

# 论西方跨国公司经营的基本特点

隋启炎

西方跨国公司是资本主义高度发展的产物。它的产生可以追溯到19世纪末和20世纪初。列宁曾经称当时出现的美国通用汽车公司、福特汽车公司、英荷壳牌石油公司、德国电气总公司等跨国公司为“实质上是统一的、支配着十几亿资本的、在世界各地有‘分支机构’、代表机关、代办处以及种种联系等等的世界托拉斯”。<sup>①</sup>二次大战后，随着科学技术革命的迅速发展，生产和资本国际化程度的加强，以及各国间贸易、金融领域矛盾的加剧，西方跨国公司得到了迅猛发展。西方国家跨国公司虽然在发展时序以及表现形态上存在差异，但是其经营活动的基本特点还是相同的。

## 一、追逐高额垄断利润的经营动机

自由竞争的资本主义进入垄断阶段，资本输出成为帝国主义的经济特征，跨国公司开始形成，并积极对外进行直接投资，在海外建立分支机构和子公司，从事国际化的生产和劳务等活动，夺取世界市场。随着它们国外经营机构规模的扩大和发展，国外经营在整个跨国公司中占有十分重要的地位。许多西方跨国公司国外业务比重（如资产、产值、雇员）最低为50%，最高达90%以上。西方跨国公司控制的贸易额，占国际贸易额的五分之三。这种垄断资本国际化的新特点，体现了资本主义制度下生产社会化的、新的更高阶段。目前世界上共有3.5万家跨国公司，下辖15万家子公司，向世界各国提

供的直接投资总额为2250亿美元。跨国公司在世界各国提供的销售额为4.4万亿美元，大大高于2.5万亿美元的世界出口总额。

西方国家跨国公司在世界范围内投资设厂，从事生产、销售、劳务等经营活动，主观上不是为了帮助东道国政府发展经济，改善当地人民生活，而是为了掠夺资源，牟取高额垄断利润。马克思指出：“资本有一个唯一的生命冲动，那就是增殖价值，创造剩余价值……。”<sup>②</sup>西方跨国公司之所以能够在海外攫取更多的剩余价值或利润，就是因为：（1）西方跨国公司利用自己的资本、技术以及管理方法和经验的优势，可以开发国外便宜的燃料和原料资源；（2）利用自己的经济实力可以雇用大量的廉价劳动力；（3）利用发展中国家缺乏资本和技术的窘境，可以得到东道国和本国关于生产、流通和消费等方面的种种优惠。此外西方跨国公司还挖空心思地以种种欺骗手段进行偷税和漏税，以及金融上的多种投机伎俩，更使自己能获取更多的利润。因此西方跨国公司的利润率一般高于国内非跨国垄断组织。据统计，60年代中期，美国187家跨国公司纳税后利润占销售额的7.2%，而国内非跨国公司仅为3.1%。美国187家跨国公司纳税后利润占投资额的13.3%，而非跨国公司仅为9.1%。<sup>③</sup>日本跨国公司对外投资的盈利率，在商业部门为平均盈利率的4.4倍，在全行业中则为平均盈利率的2.7倍。因此战后西方跨国公司迅速发展，在很大意义上就意

味着对世界东道国政府和人民剥削的加强。诚如列宁指出的：“帝国主义造就一小撮最富有的先进国去掠夺全世界。”<sup>④</sup>

## 二、全球性的经营战略

全球性经营战略是西方跨国公司基本特征之一。西方跨国公司从“全球战略”出发安排经营活动，在世界范围内寻求合理生产布局、定点专业生产、定向销售产品。跨国公司在制定经营决策时，所考虑的不是其子公司的局部得失，而是总公司的全局利益；不仅要考虑公司的眼前利益，而且更重要的要盘算整个公司的将来的长远利益。因此跨国公司衡量其子公司业绩的标准，取决于子公司对完成整个公司计划所作出贡献的大小，而不取决于子公司本身获取利润的多寡。

为了实现全球战略，跨国公司往往采取多种手段或方式，其中最重要的，就是划拨价格或转让价格，即跨国公司母公司与子公司、子公司与子公司之间相互约定的销售商品和劳务的一种内部价格。这种价格是跨国公司为了全局的长远战略目标而制定的一种内部价格。一方面它不受价值规律的制约，另一方面它又不受市场供求规律的影响。因此它是一种特殊的价格。

划拨价格在实现跨国公司全球战略中所起的作用主要包括：由于各国公司利润税率存在着差异，跨国公司可以通过划拨价格，对由高税率国子公司向低税率国子公司出口仅给低价，而从低税率国子公司向高税率国子公司出口却索高价，通过“一低一高”方式便把高税率国子公司的利润悄悄地转移到低税率国子公司去。这样，高税率国子公司利润人为地减少，从而就逃避了应向东道国政府缴纳的一部份利润税。跨国公司若一旦发现某子公司所在国的外汇管制较严、外汇贬值可能性较大以及其他投资条件较差，跨国公司总公司便通过它所属其他子公司提高它们向该子公司的发货价格、降低

从该子公司的进货价格等手段，将该子公司的资金抽调出来。跨国公司可以通过划拨价格使其新建的或在地理上具有重要战略意义的子公司显示出较高的利润率，以提高该子公司在竞争中的信誉或威望，便于在当地取得信贷或销售证券。另一方面通过划拨价格在赢利较高的子公司显示出较低的利润率，以减少东道国政府和人民对该子公司的反感情绪，或防止东道国工会对该子公司提出增加工资的要求。在跨国公司海外子公司控制股份额不等情况下，母公司通过划拨价格，尽力向全部控股或多数控股的子公司以低价供给燃料、原料、零配件和制成品，使它们在复杂而剧烈的市场竞争中立于不败之地。

由于划拨价格在实现跨国公司全球战略方面具有极其重要的作用，并给东道国政府和人民带来不可忽视的消极影响，因此近些年来，跨国公司所在国政府，特别是发展中国家政府，日益采取相应的政策和措施，以限制跨国公司利用划拨价格进行不利于东道国政府利益的种种活动。

## 三、集中统一的管理模式

众所周知，跨国公司董事会是最高决策机构，负责研究和处理整个公司的投资、资金筹措、人事安排等重大问题，其所属子公司只能在总公司所决定的重要决策范围内行事，完成总公司分配给它的任务，从而将分布在世界各地的子公司形成一个新型的、内部统一的经营体系。

跨国公司之所以实行高度集中的管理体制，关键在于：一方面，战后以来，随着跨国公司国外业务迅速扩大，产品系列增多，地区分布广泛，公司内部矛盾增多而复杂，分散的管理或集中程度不强的管理体制无疑不能适应跨国公司发展的要求。以瑞士雀巢食品公司(Nestle)为例，截止1991年，该公司销售额为356亿美元，在1991年世界100家最大工业公司中居第26位。<sup>⑤</sup> 70年代以

来,其国外销售额占总销售额的比重为97%,国外雇员占职工总数的95%。该公司在欧洲、拉丁美洲、美国、加拿大、澳大利亚和非洲等地建立了2000余家工厂,从事乳制品、巧克力、浓缩饮料、咖啡等许多种类产品。像这样分布全球、产品系列复杂的巨型公司如果不实行高度集中管理体制,其生产等经营活动就难于很好地运转。另一方面,战后科学技术迅速发展也为跨国公司实行高度集中管理体制提供了条件。这主要表现在:(1)随着通讯技术和装备迅速发展,跨国公司广泛采用电子计算机,大大提高搜集与处理各类信息的效率。据载,70年代初期,国际商业机器公司(IBM)每天处理其子公司的电讯达1万件以上。(2)世界交通运输业发展为总公司要员赴世界各地巡视子公司的经营活动提供了方便。

#### 四、混合多样化的经营策略

混合多样化经营较多样化经营迟些。多样化经营是指一个企业或公司从事多类商品和劳务的生产和销售。它产生于二次大战前。例如1919年在美国制造业中,约三分之一的企业就从事两个或两个以上部门产品的生产和销售。二次大战后,多样化经营得到了迅速发展。例如70年代初,美国《幸福》(Fortune)列举的美国500家最大的工矿企业中,94%的企业实行多样化经营。

多样化经营有一个显著特点,就是一个企业或公司生产和销售的产品或劳务与企业或公司的职能存在联系,正如列宁在《帝国主义是资本主义的最高阶段》中指出:

“资本主义发展到了最高阶段,有一个极重要的特点,就是所谓联合制,即把不同的工业部门联合在一个企业中,这些部门或者是依次对原材料进行加工(如把矿石炼成生铁,把生铁炼成钢,可能还用钢制成各种成品),或者是对另一些部门起辅助作用(如加工脚料或副产品;生产包装用品等等)。”<sup>⑥</sup>

二次大战后,特别是60、70年代以来,随着资本积累的加强,随着国际市场竞争的加剧,资本集中程度日趋提高。在资本主义企业或公司里,除横向合并、纵向合并外,还出现混合性合并。因此巨型企业由多样化的产品或劳务的经营发展为混合多样化经营,即从事互不相干的、多类产品或劳务的经营。

美国国际电话电报公司(I.T.T)是西方跨国公司实行混合多样化经营的典型例子。该公司于1920年在波多黎各和古巴建立,制造电话机,并从事电话业务。1923年进入西班牙。1925年在摩根财团支持下收购了美国电话电报公司在欧洲的一些工厂。1959年哈罗德·基宁接替S·贝恩后,大肆从事兼并活动。到1960年已拥有了31家子公司,708家孙公司,在27个国家或地区投资设厂,在70余个国家或地区营业。1983年该公司销售额为141.6亿美元,资产为136.1亿美元,营业利润为14.7亿美元,纯利为6.75亿美元,雇员约40万。60年代以前,国际电话电报公司实质是一个电讯及其设备制造的公司,可是60年代以后,它迅速地朝混合多样化业务发展。如经营面包、旅馆、建筑、水泵、灯具、药品、化妆品、出租车、汽车零件、金融保险、电传打字电报机、自然资源开发等业务,其中烘烤面包、在40多个国家经营437家旅馆和酒店、灾害保险等均居美国同业公司中前列。

战后,西方跨国公司混合多样化经营之所以得到广泛发展,是由于这样一些因素:

(1)从事复杂、管理方法多样的混合多种经营,不易受到同行的剧烈竞争,从而能获得巨额利润;(2)从事混合多样化经营能够适应市场的变化,当某类产品滞销时,他类产品不一定滞销,甚至还会畅销;(3)从事混合多种经营,能使长线产品与短线产品兼顾,为企业既提供长远利益,又提供近期的利益。因此美日欧跨国公司对混合多样化经营便趋之若鹜。

## 五、国际战略联盟的新经营方式

随着世界经济活动国际化的加强,国际市场竞争的加剧和复杂化,西方跨国公司海外经营战略和方式也在不断变化。二次大战后,虽然许多殖民地和半殖民地国家获得了独立而成为发展中国家,但由于他们缺乏资金和技术,便以各种优惠政策和措施吸引西方跨国公司前来投资,而跨国公司倚仗其资本技术和管理上的优势,通过全部拥有股权的方式,在发展中国家进行直接投资,以获取巨额垄断利润。60年代尽管不少发展中国家对西方跨国公司活动采取限制措施,某些国家还实行国有化政策(例如石油输出国组织成员国对石油“七姊妹”<sup>①</sup>所属企业进行国有化),但是并未完全改变该时期西方跨国公司在海外经营所采取的全部拥有股权的方式。

西方跨国公司国外子公司所有权类型

|            | 全部拥有    |      | 多数拥有    |      | 少数拥有    |      |
|------------|---------|------|---------|------|---------|------|
|            | 新建子公司家数 | 占%   | 新建子公司家数 | 占%   | 新建子公司家数 | 占%   |
| 1920—1929年 | 131     | 78.4 | 13      | 7.8  | 23      | 13.8 |
| 1930—1939年 | 158     | 75.2 | 18      | 8.6  | 34      | 16.2 |
| 1940—1949年 | 115     | 62.5 | 18      | 9.8  | 51      | 27.7 |
| 1950—1954年 | 136     | 64.8 | 28      | 13.3 | 46      | 21.9 |
| 1955—1959年 | 300     | 62.0 | 67      | 13.8 | 117     | 24.2 |
| 1990—1967年 | 780     | 55.3 | 280     | 18.4 | 371     | 26.3 |

资料来源:〔美〕斯托普福德与韦尔斯:《多国企业管理》1972年版第144页。

上表说明,从20年代到70年代以前,西方跨国公司海外进行直接投资主要还是采取全部拥有股权参与方式。

进入70年代后,西方跨国公司海外扩展业务的方式从以全部拥有股权为主发展到以部分拥有股权为主,即合资经营成了跨国公司扩展业务的主要方式。据联合国跨国公司中心资料,70年代中期,美国180家跨国公

司在发展中国家新建子公司中,拥有全部股权的占43%,与东道国合资经营的占52%;其它发达资本主义国家211家跨国公司在发展中国家或地区新建的子公司中,合资经营企业占五分之四左右。合资经营企业之所以得到迅速发展,主要由于它本身具有为东道国提供资金、技术和管理经验、为投资国减少政治风险并能得到东道国有关财政信贷优惠等许多优点。80年代以来,美日欧跨国公司海外扩张和渗透日益更多地采用非股权安排形式,即跨国公司在东道国营业中不参与股份,而是通过与股权没有直接联系的技术、管理、销售渠道为东道国提供各种服务,以牟取各种利益。近年来,跨国公司这种非股安排活动日趋频繁,适用范围更为广泛,具体方式日益复杂,其中重要的一种方式就是90年代兴起的跨国公司国际战略联盟。

国际战略联盟(International Strategic Alliances)又称战略经营联盟(Strategic Business Alliances),是指在两个或两个以上国家或地区中的两个更多的跨国公司或企业,为实现某一战略目标而建立的一种合伙关系。例如跨国公司如果要开发一项复杂的高技术产品,并把该产品成功地推向世界市场,这在产品研制上会涉及到许多行业,并在市场开发和销售服务许多环节上会面临许多困难和问题。为此,两个以上跨国公司联合起来,实行分工合作,为实现总体战略而贡献各自的资源和资金,承担各自的风险,共同完成这项复杂的高技术新产品的开发任务,并从中分享战略利益。

目前,美日欧跨国公司间结成的国际战略联盟的事例屡见不鲜。如德国BMW跨国公司与美国西姆克莱斯公司,德国奔驰公司与日本三菱公司、丹麦诺源公司与美国施贵宝公司,日本建筑机械公司与意大利菲亚特——杰太公司;日本丰田、铃木公司与美国通用汽车公司,美国福特汽车公司与日本日产汽车公司、韩国汽车公司等结成国际战略

联盟，进行国际合作，共同获取利润。

跨国战略联盟与合资经营既有联系又有区别。它们的共同点是：两者均属一种国际间的经济合作，并共负盈亏，共担风险，共享利润。它们的差别是：（1）在协议特征方面，合资企业对于资源的承担、出资比例、管理结构和利分配等规定具有法律约束力，参与合资经营的各方在协定基础上结成经济实体，具有法人地位。国际战略联盟协议只是某种意义上的无限制性的“意向备忘录”，协议本身仅说明各方进行合作的目的，以及在生产和销售各环节上协调的基础上规划如何为共同战略利益而尽力合作。（2）在合伙者之间的关系方面，合资经营企业之间按出资额多寡，一般均有主从之分。在国际战略联盟中，合伙者之间的关系均是平等的，各方均能独立自主地进行经营决策，并把各合作方的决策纳入自身直接利益与共同战略利益相一致的轨道。（3）在利润分配方面，合资企业的合伙人按本出资额确定具体的分配方案。国际战略联盟的各合伙者都从自己所从事的那一环节上的经营活动上获取利润或利益。（4）在资源承担方面，合资经营企业协议一般都规定合资各方在资本、人力资源、技术转让、资金融通以及市场渠道等的承担比例。国际战略联盟各合伙者均保持独立经营地位，故对资源承担等方面不作任何规定。（5）在组织管理方面，国际合资企业都有一套健全的管理制度，而国际战略联盟无任何形式的统一管理体系。

西方国际战略联盟与多国公司虽然均是垄断资本发展的产物，其活动场所以及活动动机均是相同的，但是它们之间有显著的质和量的区别。西方多国公司是指两个国家或两个国家以上的垄断资本在国际领域进行直接投资，在股权上是相等的，因而在利益分享和风险承担上是相同的。西方国家真正意义上的多国公司为数极少，目前仅有两个，即英荷壳牌石油公司和尤尼莱弗公司。而国

际战略联盟则是跨国公司非股权安排的海外扩张方式或形式。

国际战略联盟有些类似过去的卡特尔、辛迪加形式的垄断联盟，因为它们均是以协定为联系纽带，只限于在某类商品的生产 and 销售方面进行联合。至于协定以外的经营业务，参加者均有完全独立自主的权力。因此可以说国际战略联盟是当代条件下的卡特尔或辛迪加。国际战略联盟与过去的托拉斯显然是不同的，因为托拉斯是指一个大企业通过兼并、接管多个企业而形成的巨型经济垄断组织，其内部实行统一管理，对外是一个统一的社会法人。而国际战略联盟不具有托拉斯的特征。

近年来美日欧跨国公司之所以采取国际战略联盟形式进行经营，主要由于：

（1）科学技术迅速发展所产生的影响。近些年来，科学技术迅速发展把企业产品推向高技术化和复杂化。一项复杂的高技术产品从设计、造型、试制，到有关设备的筹建、批量生产和市场渠道的开拓，已表现为规模日益扩大的系统工程，以致单个跨国公司难以在短期内实现。为了迎接潜在对手的挑战，单个跨国公司与不同国别的企业结成产品开发上的合伙关系，形成国际战略联盟，为着共同的目标而努力。

（2）研制技术密集产品所需昂贵费用的影响。随着各国经济的发展与调整，对资本和人力资源的需求量日益增加，从而导致投资成本的大幅度提高，即使是具有实力的跨国公司，其开发投资的规模在较大程度上也会受到成本的制约。为此美日欧跨国公司以国际战略联盟经营形式，来分摊高昂的开发投资费用，并以少量投资就可以有效地动员所需要的各种资源，各合伙人在各自的职责范围内也可能降低投资成本和提高经济效益。

（3）国际市场竞争的影响。竞争是一切以私有制为基础的商品生产的必然规律。在资本主义商品生产高度发展的今天，世界

市场竞争日趋加剧。其具体表现是：竞争者日益增多；斗争形式更加多样，既包括市场内的竞争，也包括市场外的竞争；竞争程度更趋加强。面对这种复杂而尖锐的竞争形势，美日欧跨国公司采取国际战略同盟的形式来协调跨国垄断组织在争夺世界市场斗争中所产生的矛盾，从而做到彼此妥协，并在自己协定规定范围内，发挥自己的优势，共同分享垄断利润。

(4) 国际政治风险分散的影响。随着美国和前苏联两个超级大国在意识形态上对峙的打破，全球各地区的民族、政治等诸矛盾不断涌现。动荡而不确定的政治局势不能不对国际化经营带来巨大风险。面对国际政治风险增大的形势，美日欧跨国公司采取国际战略同盟的形式来进行国际化经营，就可以减少或避免因政局动荡所带来的风险，因为跨国战略联盟不涉及到巨额投资，并且它属于较为灵活的国际经济合作方式。

总之，跨国公司国际战略同盟的形式，为国际经济相互依存增添了一种新形式，它将迫使各国企业或公司对现行经营战略进行

反思。随着时间的推移，国际战略联盟将在西方跨国公司争夺国际市场的剧烈斗争中日益起着重要作用。

#### 注释：

①《列宁选集》第2卷，人民出版社1972年版，第790页。

②马克思：《资本论》第1卷，人民出版社1963年版，第223页。

③参见维农：《国家主权处于困境》表11。

④《列宁全集》第29卷，人民出版社1956年版，第458页。

⑤〔美〕《幸福》1992年7月27日。

⑥《列宁选集》第2卷，人民出版社1972年版，第741页。

⑦石油“七姊妹”又称“国际石油卡特尔”，资本主义世界石油业的国际垄断组织。参加者有美、英、荷三国七家资本主义世界最大的石油公司，即美国的埃克森公司、加利福尼亚美孚石油公司、莫比尔公司、德士古公司、海湾石油公司，英国石油公司及英荷壳牌石油公司。

(责任编辑 林玲)

(上接第47页)“贸易经验均不适用的结论。”②

我们认为，俄林的要素禀赋的国际贸易理论的基本论点是正确的。每个国家特别是发展中国家要加速经济发展，就必须打开国门，参加国际竞争，利用本国所拥有的特殊资源优势生产出口的商品，以换回本国生产和消费所需的但又花费大量稀缺资源生产出来的外国产品。这已被一些发展中国家和地区的历史发展经验所证实。当然，鼓励贸易并不等于提倡贸易自由化。在这个方面，俄林的观点是不能令人接受的。每一个国家由于发展不平衡都有一些特殊的利益需要保护（如欧洲对农产品的贸易保护），特别是发展中国家，经济发展相对落后于发达国家，一些幼小的工业只有在一定程度的保护下才能得到成长和发展。因此，适当的贸易保护有助于国内经济的发展，当然，要素禀赋差异不是一成不变的。发展中国家在经济发展到较高阶段时，要素供给结构和质量也会发生变化，从而调整进出口产品结构以适应变化的新形势是完全必要的。例如，在经济发展的初期阶段，低收入国家主要出口农产品原料和加工农产品。一旦经济发展到

一定程度时，农产品出口比重应逐渐降低，而制造品出口应大大增加。

#### 注释：

①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔  
俄林：《区际与国际贸易》，商务印书馆1986年版，第333、18、10、10、10、13、24、45、45、44、46、46、29、32、109、234、95、33、197、340、340—341、341、100—101页。

③以上论述参考了《荣获诺贝尔经济学奖经济学家》一书（四川人民出版社，1985年版）由王林生撰写的关于俄林的理论介述一文，第280—291页。俄林在《区际和国际贸易》一书的1933年版中有一个附录，题为《古典的国际贸易理论的批评》，但在该书1968年版中把这个附录册掉了，而加了一个新附录，名为《对当代国际贸易理论的看法》。

④按照俄林的观点，短期贡献是可以国民收入增长率来衡量的。

⑤⑦托达罗：《第三世界的经济发展》，1985年英文版，第126页。

(责任编辑 王雪松)