

● 管理学

美日跨国经营模式比较与借鉴

谭力文, 秦 仪

(武汉大学 商学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 谭力文 (1948-), 男, 四川成都人, 武汉大学商学院企业管理系教授, 博士生导师, 主要从事企业管理研究; 秦 仪 (1974-), 女, 湖北松滋人, 武汉大学商学院企业管理系硕士生, 主要从事管理比较研究。

[摘 要] 跨国经营是企业发展的一个重要选择, 也是我国参加 WTO 所应考虑的问题。美日企业是跨国经营的典范, 它们的成功之处在于: 能结合本国的实际选择跨国经营的模式; 能考虑本国的经济发展状况培育企业的核心竞争能力; 能凭借政府的力量拓展国际市场。而这些正是我国的企业在进行跨国经营战略选择中必须重点思考的问题。

[关键词] 跨国公司; 综合商社; 跨国经营模式

[中图分类号] F 276. 7 [文献标识码] A [文章编号] 1000-5374(2000)05-0669-05

在日益一体化的世界经济中, 跨国公司已经成为国际经济活动的核心组织者。通过直接投资、技术转让和市场创新, 特别是全球性资源、生产、市场的配置等活动, 跨国公司不仅为本国带来丰厚的投资回报, 促进本国的产品出口和贸易扩大, 而且推动了东道国的经济发展, 成为世界经济增长的引擎。由美国权威杂志《财富》每年评出的世界 500 强企业的名单中就可以看出, 经济实力最强的国家, 拥有的跨国公司的数量也往往最多, 尤其以美国、西欧、日本的为之最。在这些众多的跨国经营活动中, 有两种经营模式得到了大多数人的认可, 一是欧美的制造业跨国公司经营模式, 尤以美国为代表; 二是日韩的综合商社跨国经营模式, 以日本最为典型。因此, 对美日两国跨国的经营模式进行研究, 对于我国跨国经营主体的培育和经营模式的选择有着许多的启迪和帮助。

一、美日跨国经营模式的特点

便利的交通、快捷的运输以及迅猛发展的通讯, 为全球化市场的建立创造了基本的条件, 同时也给

企业跨国经营, 在全球范围内追逐利润最大化提供了极大的方便。美日企业很好地利用了这一机会, 在结合本国的资源禀赋、经济发展状况及历史文化渊源的基础上, 走出了两条极富特色的跨国经营之路, 成为其他国家竞相效仿的对象。

作为当今世界上最发达的资本主义国家, 美国于 19 世纪中叶就有了跨国经营活动, 其经营模式的形成过程实际上就是一部典型的现代工商企业发展史, 从最初的单一产品国内生产和销售到多种产品的世界经营, 最后在全球范围内建立了最优地配置原材料供应、生产和销售的组织结构, 几乎就是美国企业发展壮大的过程。

一般来说, 美国跨国经营模式具有以下几方面的特点: (1) 它与企业制度不断完善和发展的过程紧密相联。随着企业制度的升级与演变, 从手工业作坊到传统工厂, 再到现代化的大规模生产企业; 从个人所有制、合伙企业到股份公司的形成, 再通过兼并和收购发展成跨地区、跨行业的公司制企业, 最后形成现代国际企业的最高形态——跨国公司。美国的巨型企业比其他国家出现得更早, 规模更大, 其原因在

于美国国内市场有着与其他资本主义国家不同的规模和特性:美国有着世界最大的国内市场,同时经济的增长速度也是世界上最快的,而且最大的特色是市场具有同质性,更适宜于大型企业的产生和运作。

(2)美国企业的跨国经营遵循了与国内发展相同的成长模式。首先是建立广泛的国外销售组织,接着因为跨国市场交易成本的增大和信息的不完全性促使企业在海外设立生产组织,以合理利用内部化交易的优势,最后原材料的采购也在当地按较低的价格方便地获得。企业在海外拥有了从原材料采购到生产和销售的一体化结构,一个完整的跨国经营形态也就形成了。(3)美国的跨国公司通常集中在特定的制造业部门,这些部门大多具有资本密集度高或技术密集度高的特点,如早期的食品、烟草、机器制造等部门,后期的汽车、家电、化工、制药等部门。因此,人们也把美国的跨国经营模式称之为制造业跨国经营模式。在这些部门中,由于分工的高度专业化,再生产过程也不局限于一企业和一国之内,形成遍布全球的产业一体化和网络化的结构。(4)美国的跨国公司通常具备很强的研究与开发能力,在技术上占有垄断优势,而且由于企业规模的扩大,带来了管理思想和理论上的革命。跨国公司也由此获得了现代化的管理技术,形成了管理方面的竞争优势。

与美国相比,日本的跨国经营起步较晚,始于二战后,但发展极为迅速。其对外投资和跨国经营的实力目前仅次于美国,超过了英、法、德等老牌资本主义国家,这其中综合商社功不可没。具体地说,日本跨国经营模式具有以下特点:(1)综合商社是日本进行对外投资和跨国经营的先导和主体,这是由日本的国情和经济结构所决定的。日本国内市场狭小,资源匮乏,工业基础薄弱,所需的工业原料、设备和技术都依赖进口,产品的销售也需要外国市场的支撑。因此,相比于商品生产活动,商品的流通职能对日本的经济显得更为重要,而综合商社很好地满足了这一需要。综合商社集贸易、金融与信息功能于一身,同时兼具资源开发、产业组织与协调等功能,形成经营规模和范围很大同时又具有综合协同优势的跨国公司。正是由于综合商社具有了贸易公司和生产性企业所不具备的综合功能,有能力建立供、产、销“一条龙”的合理化体系,把国内外市场连成一体,综合商社才成为日本对外投资活动和跨国经营的主体和先导。因此,人们把日本的跨国经营模式称为综合商社模式。(2)综合商社的跨国经营活动经历了如下的发展过程:首先,在国外设置销售网点和信息网点。其次,通过对制造业大量广泛的投资,获得了稳定的

供货来源。多样化经营以及大批量进出口业务带来的规模经济优势。同时,为了帮助日本资源的稳定进口,综合商社还充当了“融资开发”和“进口开发”的组织者和协调者。再次,随着综合商社自身实力的扩大,所从事的商业活动也日益多样化,并不局限于贸易、制造业和资源开发业,也对服务业,包括运输和仓储等辅助生产服务等领域进行了投资。值得注意的是,综合商社开展对制造业的投资,不在于获得企业的生产管理权,主要是掌握企业原材料和设备、销售产品的贸易权。(3)综合商社是日本经济发展的独特产物。这是因为,第一,日本的经济命脉由几大财团所掌握,而综合商社是财团的重要核心。尽管财团中的企业都是独立的经济实体,但通过相互持股、互派董事等形成了紧密的联系。综合商社的大部分业务来源于财团内企业的贸易业务。第二,综合商社能以自己为中心形成企业集团,持股或控股于许多中小企业,在综合商社开展国际化经营时,也带动了中小企业的国际化经营。第三,与其他发达国家的贸易公司不同的是,综合商社的发展得到政府的大力支持,比如流通领域的垄断权就是政府赋予的,这更体现了日本综合商社有别于其他发达资本主义国家跨国公司的特点。

二、美日跨国经营发展道路的比较

美日企业跨国经营的成功经验,受到了其他国家的重视和效仿。比如,美国的制造业跨国公司就成为欧洲各国和日本学习的榜样,其结果是在当代制造业中形成三极鼎立的局面。韩国借鉴日本的经验,很快就拥有了跻身世界 500 强的大型跨国公司。总结两国跨国经营的成功经验,并对其进行恰当的比较和研究是有意义的。

1. 跨国经营主体的发育和形成是通过新建、购并等方式达到生产和销售的经济规模,从而促成企业的集中化而实现的。美国的制造业跨国公司和日本综合商社就是这样成长起来的两种最具特色的跨国经营主体。竞争和国际分工的专业化是促使它们发展的主要推动力量。而两国的差异体现在发展内涵的不同:

本世纪初,一些美国大企业,如烟草、石油、机器制造和运输设备中的企业,为了保证生产和销售的稳定,获得规模经济的优势。一方面通过横向的兼并,将别的同类企业纳入自己的生产体系,形成了垄断性的企业组织;另一方面通过纵向兼并,前向建立自己的销售组织,后向建立原材料采购和生产组织。当这些垄断集团在国内从这种企业的横向一体化或

纵向一体化中获得巨大的收益,并且掌握了根据不同区位和优势来配置企业资源和生产环节的技能后,向国外扩张成了顺理成章的事情。而且,国际分工的深化,尤其是产业内部分工的专业化,为生产和资本的国际化提供了可能。于是,通过系列化的对外投资,在全球获取最有利的资源,安排生产和销售,美国的公司就突破了时间和空间隔离带来的不便,成为世界范围内或“无国籍”的全球性生产组织。

日本综合商社本身有着极强的垄断色彩,与日本的历史和文化存在密切的联系。它分为两类:一类是财阀系的综合商社,如三井物产和三菱商事;另一类是新建的综合商社,如伊藤忠商事和丸红、住友商事等。财阀系的综合商社在二战后曾被美军强迫解散或肢解,但因美国战事和日本经济发展的需要,这些被解散的企业又重新聚合发展。三井物产合并了原先的 6 家企业,三菱商事合并了 9 家,成为综合商社中的领头羊。新建的综合商社则随着经营规模的不断扩大,逐渐合并一些企业,如伊藤忠商事在 1955—1977 年间合并了 4 家大型贸易公司,经营范围也由原先偏重棉织类产品,扩大到钢铁、金属产品、重化学产品等,其他综合商社的情况也较为类似。

2. 美日跨国经营方式是两国企业制度的自然外延,体现在对外投资主体、方式的选择等方面。

美国典型的制造业跨国公司是随着美国现代工商企业发展而成长起来的,它们具有资本雄厚、技术先进和管理体制先进等特点。他们擅长于兼并和收购来扩大自己的规模和经营范围,同时,技术、管理和制度创新从未在这些企业中停止过。正是这种创新精神使得美国企业在世界竞争中位于前列,在对外扩展中显示出很强的竞争优势。为了继续独占技术和管理的优势,克服因外部市场的不完全竞争性而带来的不利因素,这些跨国公司倾向于建立独资企业或拥有大部分股权,以保证收益的最大化。

日本的综合商社却有将生产活动和交易活动分开的特点,形成了从事直接生产和制造的公司和从事交易活动的贸易公司。现代生产的一体化要求将两者结合起来,但由于日本制造业先天不足,没能形成垄断性的大企业,不可能承担这样的责任,而综合商社正好因此应运而生。综合商社是日本国土上培育的特有企业,由专门商社发展而来的,不仅在流通领域从事商品销售活动,而且还直接、间接地在生产、金融及其他领域进行经营活动。尤其是日本经济走向国际化时,综合商社凭借自身的努力以及政府的支持,使日本式的跨国经营脱颖而出。综合商社在

对外投资时,其着眼点是最大限度地发挥自己的优势,即从事商业贸易活动,因此综合商社一般都是以参股形式,获得这家企业的贸易权,同时也带动具有相关技术的中小企业的对外投资,促进了中小企业的国际化经营,这一点成为日本跨国经营不同于其他国家的显著特点。

3. 美日跨国经营模式的核心在于其跨国经营主体强大的产业组织能力和管理能力。

产业组织能力是指把从原材料购进、生产和销售等整个经营环节有机地结合起来,使之形成周而复始、连续运转的能力。管理能力是指在上述基本环节合理地安排投入和产出,使各种资源得到最有效利用的能力。跨国经营比国内经营更为困难的地方,在于这些经营环节分别处于不同的国家和市场,面临更大的经营风险和更高的市场交易成本。而美日企业的优势就体现在它们已非常熟练并擅长在全球范围内进行资源配置,创造了比单一国内经营更大的收益和利润。这种能力的获得是为适应组织不断地演变和变革而衍生出来的。从传统的海外子公司到国际事业部,再发展成为全球性的组织结构,这种由小到大,由简到繁的发展过程,造就了一批懂得国际经营与管理的人才,以及他们所具有的轻松驾驭和控制大型全球组织的能力。

4. 政府的支持、鼓励和保护政策,促进了两国对外直接投资和跨国经营的大力发展。

对外直接投资是跨国经营的主要形式。二战后,美国政府通过采取各种立法、政策和措施为对外直接投资,尤其是私人资本提供支持和保证。一是建立和完善海外直接投资保证制度,设置海外私人投资公司;二是通过与其他国家签订双边或多边条约以及利用国际组织来对本国私人海外直接投资进行外交支持与保护;三是通过政府在各驻外使领馆所设立的经济、商业情报中心来收集各种情报和信息,为跨国公司海外投资提供建议和参考。日本对外投资发展较晚,但速度很快。在 20 世纪 70 年代以前,因国内经济的需要,在对外投资体制上主要是以控制为主。70 年代以后,日本经济势力日益增强,政府逐步取消了对外直接投资的限制,同时在税收与金融上采取了许多优惠措施。其主要的措施是:建立海外投资损失准备金政策;为从事对外直接投资的企业进行外汇贷款;对中小企业从事对外直接投资实行无息贷款制度;实行海外投资保险制度和海外投资调查费用的补贴制度。毫无疑问,上述政策和措施有效地促进了两国对外直接投资和跨国经营的健康发展。

5. 美日跨国经营模式的差异在于: 美国是技术导向型的跨国经营模式, 日本是市场导向型跨国经营模式

技术和市场是导致企业跨国经营最主要的决定因素。美国企业注重市场, 但更偏重于技术, 其不同时期的产品研究与开发能力在世界上都属上乘。美国向海外投资的部门, 尤其是制造业部门, 具有明显的技术优势, 这使得美国企业获取了很高的垄断利润。在其跨国经营理论中, 最有代表性的是海默的“垄断优势论”和弗农的“产品生命周期理论”。譬如, 70年代中期, 美国国内制造业平均利润率为 13%, 而 1979 年美国在海外直接投资利润率为 21.9%, 其中在发达国家的投资利润率为 19.2%, 在发展中国家利润率高达 32%。在 20 世纪 90 年代, 利润率虽有下降, 但比同期国内的利润率仍然偏高。根据美国商务部的统计, 对亚洲和欧洲的投资利润率分别为 12.1% 和 9.4%。

由于技术优势稍逊于欧美, 日本的企业则更偏重市场。日本企业非常注重市场的价值。一方面以比较成本说为基础, 通过投资和技术转移, 不断地把国内丧失竞争力和比较优势的产业向海外发展中国家转移, 充分利用发展中国家的资源优势; 另一方面将目光对准欧美等发达国家的市场, 主要依靠产品开发和市场营销战略, 生产出比竞争对手更巧、更小、更好的产品, 来占领更大的市场。指导其跨国行为的理论基础是小岛清的“边际产业扩张理论”。

三、启示与借鉴

可以这样认为, 在世界经济日益全球化的今天, 一国的企业没有开展跨国经营占领全球市场的能力, 缺乏全球化的竞争战略和世界市场资源配置和生产、营销的网络, 企业就必将无法获取自我的核心竞争优势, 也必将失去 21 世纪新的竞争领域和空间。而且, 随着我国加入 WTO 日趋逼近, 即使我国的企业不出国门, 依然面临严峻的全球竞争。因此当务之急是大力提高和改善我国跨国经营水平, 进一步加强我国企业跨国经营战略规划。针对我国企业跨国经营的实际情况, 借鉴美日企业跨国经营的经验, 我国发展企业跨国经营的可循思路是:

1. 一国企业进行跨国经营的状况与国家的经济发展水平存在着强烈的正相关关系。从前述美日企业跨国经营的情况看, 一国跨国公司成长的过程实际上也是该国经济发展的历史, 它的发展需要历史的积累、企业自身的成长和国家的支持。因此, 一个国家的企业进行跨国经营的程度不可能超越该国经

济发展的阶段, 本身就是国家经济发展过程中的衍生物和伴随物。当然, 随着跨国公司的不断发展, 反过来也会刺激、带动国家经济的增长, 这是一个动态循环、相互依存的过程。但若没有本国经济发展的需求和经济实力的支撑, 企业的跨国经营活动就会受到极大影响, 也难以得到有效地发展。根据这一基本事实, 可以得出, 我国近一段时间 (5 年左右), 跨国经营还不能成为我国, 以及我国企业首选的经济发展目标, 或企业普遍采用的经营策略。在海外投资、跨国经营方面, 我国企业的主要战略选择还应是积蓄力量, 待势而发。

2. 我国现实的经济水平、企业的实力已基本决定了在现阶段的跨国经营的模式将是一种多元的态势。像以金融业为主体的中信、光大集团; 以贸易业为先导的中化、中粮集团; 以工业生产为核心的首钢、海尔集团; 以高科技为特色的联想集团; 以及正在迅速崛起的民营企业的不同经营方法、不同经营特点的种种模式都是可以采用、可以借鉴的跨国经营模式。我国幅员辽阔, 经济发展水平的差异很大, 20 年的改革开放已使不同所有制成分、不同行业、不同经营特色的企业迈入了市场经济的康庄大道。因而, 各个地方、各个行业、各种经济成分的企业都会选用适合自己的领域, 能够发挥自我优势的地方、行业进行理性的投资活动。目前过度地强调一种模式、一种所有制成分、一种方法都将是有害的。

3. 我国是一个发展中的社会主义大国, 经济基础相对薄弱, 市场经济不够发达, 因而也就决定了我国政府在发展经济、推进市场经济建设过程中具有不可推卸的历史责任。跨国经营活动是一项崭新的经济工作, 政府的协助、推进、帮助必然是重要和急需的, 我国政府可选用的推进企业跨国经营的政策应体现在以下方面: 第一, 需要制订明确的海外投资产业政策。根据我国经济发展的需要制定明确的产业政策, 并注意将产业政策与国内外的市场需求、国内外的资源配给、国内外的环境结合起来进行考虑。只有从这样的角度考虑问题, 从这样的范围进行战略性思考, 政府的宏观经济政策才能发挥有利于推进我国企业跨国经营的作用。第二, 跨国经营所涉及的投资活动的最大特点是收益滞后、生产时间长、风险大, 而投资收益的获取却有利于国民经济的平稳发展。从这些特点看, 政府的支持和帮助是必要和重要的。如政府可提供必要的信贷, 可以与投资的东道国政府签订双边投资保护协定, 还可以在税收方面提供必要的优惠。第三, 利益的共享是国际经济活动发生和开展的重要前提。为确保我国跨国经营

活动的顺利进行,我国政府有必要与投资的所在国政府建立良好的政治和经济关系,为对方的投资者提供相应的政策,争取在投资活动方面建立对等、共享、均沾的局面。第四,从目前我国跨国经营的情况看,一方面,控制偏严,在开展对外投资活动时,审批环节多,对有效地适应市场的变化十分不利(一些大型企业中对这方面的问题颇有微词);而另一方面,借海外投资之名,实现利润转移,甚至转移资产,逃避监管等犯罪活动也时有发生,使政府的管理处于两难的局面。因此,我国当前对外投资活动政策的重心依然是防范为主、控制为主。这个问题是一个牵扯面广,也较为复杂的问题,但随着经济改革的深入,产权的明晰,现代企业制度的建立,有关部门的政策应有一些变化,以配合企业跨国经营活动的开展。

4. 在具体的跨国经营策略上,我国的企业可以采用下列战略:在跨国经营的导入、成长阶段,以综合商社模式为主导。这是基于两点事实:一是我国现有的大型贸易集团已具有一定的跨国经营经验;二是存在为数众多的生产企业。若能把这两者结合起来,综合商社可以认为是一个理想的企业组织形式。另一方面应大力发展工贸集团。具体来说,我国的工业企业已拥有一定的经济实力,适用的生产技术和众多的专业人才,而贸易企业在许多国家设置了销

售网点和信息网点,熟悉国际市场行情与经营方式,掌握畅通的国际销售渠道和国际营销经验,把二者有效地结合起来,就能通过弥补不足,相得益彰,取得超常的发展。在跨国经营的成熟阶段,我国已具备了功能齐全,实力雄厚的跨国公司,能根据世界各地不同的区位优势,选择布点,形成全球化的生产网络体系和营销网络体系,此时应促进跨国公司投资产业的高技术化和向服务业转化,并努力带动中小企业的跨国经营,最终形成以制造业跨国公司和综合商社为主,金融、保险等服务业跨国集团为辅,中小型跨国公司为补充的跨国经营格局。

参 考 文 献

- [1] 陈继勇. 美国对外直接投资研究 [M]. 武汉: 武汉大学出版社, 1993.
- [2] [美] 小艾尔弗雷德·D·钱德勒. 看得见的手——美国企业的管理革命 [M]. 北京: 商务印书馆, 1987.
- [3] [美] 小艾尔弗雷德·D·钱德勒. 企业规模经济与范围经济——工业资本主义的原动力 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1999.
- [4] 谭力文. 国际企业经营与管理 [M]. 成都: 四川人民出版社, 1993.

(责任编辑 邹惠卿)

Comparison and Reference Between Transnational Business Pattern of America and Japan

TAN Li-wen, QIN Yi

(Wuhan University Business School, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biographies TAN Li-wen (1948-), male, Professor, Doctoral supervisor, Wuhan University Business School, majoring in theories of management; QIN Yi (1974-), female, Graduate, Wuhan University Business School, majoring in management comparison.

Abstract It is an important choice of enterprise development to engage in transnational business, which we also should consider in the way to enter into WTO. American and Japanese enterprises are the models of transnational business. What made them success is that they could choose the appropriate pattern according to the reality of their countries, fostering the core competitive capabilities when they took the domestic economic development into account, and opening the international markets by force of government. However, this above mentioned is what we must put emphasis on when we select the transnational business strategies for Chinese enterprises.

Key words transnational corporation; Sogo Shosha; the pattern of transnational business