

经济学家

学术顾问:(按姓氏拼音排序)

巴曙松 蔡继明 陈东琪 陈栋生 程恩富
迟福林 戴圆晨 范恒山 樊纲 高尚全
顾海兵 谷书堂 贺茂之 洪银兴 黄范章
贾康 江春泽 金碚 李成勋 李江帆
李宗文 李维安 刘诗白 刘伟 茅于軾
任玉岭 宋洪远 宋守信 宋宇斌 谭崇台
王东京 卫兴华 魏杰 吴泽霖 徐长友
晏智杰 杨家庆 杨启先 张曙光 张晓山
张卓元 赵人伟 郑新立 朱铁臻 周叔莲
周天勇 邹东涛

学术支持:

清华大学新经济与新产业研究中心
中央财经大学中国改革和发展研究院

总顾问:成思危(原全国人大常委会副委员长)

高级顾问:张文台(全国人大环资委第十一届副主任)

编委:管益忻 陈宇 黄文夫 赵红 李千 吴明伏 白卫星

编委会主任:管益忻

副主任:陈宇

主编:管益忻

副主编:启文 白卫星

主编助理:何超

第60期(总第173期) 2014年7月27日 星期日 甲午年七月初一 投稿邮箱:jixzb@163.com 地址:北京市海淀区大慧寺路8号 邮编:100081 电话:010-62135959 本刊订阅方法:网易“云阅读”搜索“经济学家周报”即可订阅。 本报所刊载文章作者观点,均不代表本报意见

全球公司——现代企业理论创新

王志乐 商务部跨国公司研究中心

(上接7月20日01版)

在2007年商务部夏季学习会我应邀给部领导和司长们讲一次跨国公司的变化。因为商务部当时面临一个挑战,如何进一步开放。我刚才提到2001年中国加入WTO,到2006年五年过后当年的承诺基本实现,这个时候国内出现一种摇摆,认为我们开放没有新的目标了,我们开放已经做好了,不需要再做什么了。所以,2006年的时候出现了一次对外开放的摇摆。一些人认为中国把市场给了跨国公司,技术没有换来。认为外资并购影响国家安全。商务部领导认为这些看法是错的,需要有一个理论来回答。当时我提出全球公司理论以后,领导们非常重视。

我们在2007年底完成了这么一本书叫做《静悄悄的革命——从跨国公司走向全球公司》。就把我刚才讲的这个理论框架做了一个说明,而且附录了27个案例,都是世界最有名的公司,包括几家中国公司,它们非常支持我,而且是我这本书专门写了它们公司怎么搞全球化的案例。

2007年以后的这些年,我们不断完善这个理论框架。在2012年10月,十八大前夕,当时俞正声同志主持上海市委工作,邀请我为上海市委领导讲全球公司理论。他在2011年做了一次调研,研究上海的跨国公司对中国上海经济的影响。他调查之后非常感慨,因为有一个数字,就是200个跨国公司的总部在上海,居然给上海提供了150亿的税收。他还调查了一些跨国公司在上海的研发中心。他主持的最后一次市委领导的理论学习,请我去讲《全球公司——跨国公司发展新阶段》。在理论上阐明为什么上海下一步还要开放与跨国公司合作。上海市有关部门出一个系列论著,叫做“上海报告”,把最新的研究成果以系列报告的名义出来。我的全球公司理论作为其中一本。我把我2007年那本书作了简化、更新,变成一本新书。

值得注意的是国外在全球公司研究方面也在推进。我2007年写这本书的时候曾经找过北大、清华、长江商学院,因为这几个大学我都讲过课,跟教授沟通,大部分教授都感兴趣,但是都说这个问题没有探讨。当时长江商学院的项兵教授给我一个帮忙,他说他们翻译了一篇文章,就是IBM当时的总裁,叫帕米萨诺,中文名字叫做彭明盛,他在2006年发表一个论文叫做《全球整合的企业》。我看了彭明盛的文章以后非常感慨,学术界虽然没有研究,但是企业通过自己的实践在研究企业最新的发展。彭明盛这篇文章提出,“跨国企业正悄然呈现新的形式。从企业角度来看,这种新型企业将被人们透彻地理解成全球性的,而不再只是跨国性的了。在漫长的历史过程中,公司一直在不断演变,今天全球整合企业是一种新型的企业组织形式,目前虽然只处于萌芽阶段,但标志着企业演变向前迈进一大步。”

我把他这篇文章称为“全球公司的宣言”。从公司层面总结公司的演变,能够这么高层建筑地提出来,我觉得这是里程碑式的一篇文章,是全球公司的宣言。我觉得一个好的企业不光创造物质财富,也创造精神财富,甚至在推进企业的演变、商业模式的转变。

值得注意的是彭明盛2013年退休了,他在纽约成立一个全球公司的中心。他的目的是推广全球整合型企业的理论和实践。他推广的第一站就在中国。去年12月中旬在北京开了第一次会,就是推动GIE的理论。这次中国方面还是挺重视的,北大的校长、党委书记带队参加。国际经济交流中心,就是曾培炎主持的中心,派出了商务部原来副部长魏建国参加。另外还有一批中国企业家参加,大家来讨论企业发展最新动态,我也被邀请在会上介绍了我对全球公司的研究。

彭明盛在会议上提出六个方面,他认为全球整合型企业有六个问题要解决:第一,全球销售。第二,全球供应链。第三,全球保护知识产权。第四,企业文化、领导力。第五,全球财务管理。第六,怎么建立政府关系。他是从这六个方面探讨全球整合型企业,这六个方面IBM做得非常深入,它们做了一整套解读。我认为我国大学的学者教企业的理论,可以把它们的东西拿来琢磨,这个东西对企业将来发展极其重要。

至此,我给大家介绍了我的全球公司理论的形成过程和框架,给大家参考。下面探讨这样一个全球公司理论在实践中的作用。

第一方面,它对政府推动改革开放的影响。

我刚才提到我第一次提出全球公司理论就是商务部领导推动的。在部领导学习会讲



完之后,领导们很高兴,认为确实应该从新的角度来看跨国公司。显然跨国公司是我们的伙伴,我们应该坚持开放,应该和跨国公司合作。

我们可以看到在这30多年,这种全球型企业已经全面进入中国。首先,它们的全球战略延伸到了中国,中国成为全球产业链中的一个重要环节。这里边补充说一句,我们研究了全球公司,也在研究全球产业,因为各个主要产业都已经高度全球化。可惜我们很多人还停留在全球化之前的思维来看我这个产业怎么发展。第二,它的全球管理网络已经覆盖到中国,中国成为一大批全球公司的重要的地区总部。像刚才讲上海有200多个,北京有100多个,这都是全球网络的一个重要的结点。第三,它们把全球责任也推进到中国,前几年推动社会责任、环境责任,最近几年推动合规责任,尽管这里面有些公司做得不好,像葛兰素史克,但是大部分公司已经积累了非常多的合规经验。

跨国公司或全球公司对中国影响越来越大。随着它们的深入,咱们国内一直有两种意见,一种是积极开放,引进外资,跟它合作,发挥它的作用。还有一种,它总认为这些在起坏作用,应该抵制。我回顾了一下这30多年,差不多十年一次反复。

第一次大约是在80年代初,1979年我们制定第一步外资企业法以后,就开始引进外资。其实那个时候外资引得很少,但是反对的人非常强烈。这里面有一个小故事。我们在东三环有一个宾馆叫做兆龙饭店,这个饭店是包玉刚要捐赠给中国政府,1000万美元——当时1000万美元可以盖一个饭店,因为地皮不要钱。一年里面没有人要这个钱,因为他有一个条件,这个饭店用他老爸的名字命名,叫兆龙饭店。你想伟大的共和国的首都,在这么高的大楼上有一个资本家的名字飘扬,怎么可能呢?所以不敢要这个钱。后来邓小平说这有什么不可以的。他就请了一顿饭,接手这一千万,当时还亲笔题词兆龙饭店。当时没有人敢接这个钱,认为卖国。李岚清有一本书叫做《突围》,把早期外资方面冲突作了非常好的总结。他说当时争论的不是姓资姓社,而是爱国还是卖国。到1986年国务院明确提出鼓励外资的时候,对外开放推进了一大步。

1989年以后,有些人认为和平演变来自于经济领域,认为外资越多,资本主义越多,所以1992年邓小平讲话批评了这些错误观点,认为要扩大开放。这就出现了一个改革开放的高潮。

2001年加入WTO以后到2006年有一个关于外资的争论。我总结这个争论的焦点就是“姓中还是姓外”,即这些外资企业是中国企业还是外国企业。中央1998年的时候有一个文件明确指出外资企业是中国企业一部分。但是这个概念很多人到现在还没有接受。所以到2006年前后又开始闹起来了,包括有的政府部门,出台了明确排斥外资的文件。到2010年国务院九号文件又纠正一次,批评了这些部门出台的错误政策,而且明确提出鼓励外资并购,参与中国企业改组、改造。这是2010年国务院9号文件基本精神。

我觉得30多年来一直贯穿一个问题,即怎么评价跨国公司或全球公司在中国的作用。我认为全球公司在全球有三大作用——它首先创造就业、创造税收、促进中国经济成长,这是一个经济发展的发动机。这个观点其实不是新观点,早在90年代联合国的贸发组织的世界投资报告,大概是1994、1995年的报告,题目就是“经济发展发动机”。

中国和别的国家不同,比如印度引进外资,跨国公司、全球公司去了,确实推动它经济发展,但是印度本身制度环境和市场经济国家是一样的,或者说也是市场经济国家。而

中国是从计划经济向市场经济过渡,所以中国引进外资不光是要它的资金、要它的技术,要它发挥推动经济发展的作用,而且要通过引进来促进现代企业制度建立、现代产业形成,特别是从计划经济向市场经济转型,包括人的观点更新。所以,我认为跨国公司或全球公司发挥了催化剂作用。所以,中国引进外资不是简单像别的国家一样的作用。

最后一个作用,我认为中国这些年有一个重要的发展道路,叫做和平崛起的发展道路。我刚才提到的邓小平、胡锦涛,一直到习近平都是讲的时代变了,根据这个时代转变中央提出的发展道路。大家想想这30多年,中国确实成功地和平崛起了。这些跨国公司或者是全球公司帮助中国营造了一个和平的国际环境。咱们年纪大一点的人都知道,比如90年代,当时矛盾很大,有一次江泽民要到联合国访问,参加联合国50周年各国首脑聚会,那时候中美关系正好处在紧张状态。中方提出参加完纽约的联合国的会议以后,顺访美国;美方拒绝。这个时候是IBM总裁联合20家美国最大公司总裁,在纽约召开了一次盛大的宴会,欢迎江泽民主席访问美国,大大改善了中美关系。另外,我认为在一个大国崛起过程中,本国资源都不够用。历史上的大国崛起都要去攫取国外资源,而当年那个时代往往是通过战争抢夺,或者是不公平贸易去掠夺。中国30年崛起用了那么多国际资源,光是铁矿石一年就是6亿吨,这么多资源进来,资金、技术、人才,我们没有去抢,也没有打仗。怎么得到的呢?是通过市场交换得到的,而市场交换恰恰是这些全球型企业充当了一个重要的载体。市场交换是和平的。所以,我认为这种全球性的公司是中国和平崛起道路的同盟军。

跨国公司或全球公司这三大作用是带有中国特色的。而且未来的中国,恐怕这三个方面仍然需要全球公司。比如中国经济要转型变成可持续发展,这些全球公司可持续发展程度已经大大提高了。例如在节能减排技术上的作用,日本公司在节能减排上比欧美公司还厉害。我们怎么发挥它们的作用?

还有催化剂作用。中国到现在都没有实现市场发展决定性作用,那么今后这个催化作用还需要继续进行。

和平崛起,特别是这个世纪第二个十年以来,中国国际环境恶化,最近都看到周边和太平洋对面矛盾激化。在这个时候我们不但应该打击这些全球公司,还应该发挥它们这种同盟军的作用。中国共产党有三大法宝——武装斗争、党的领导、统一战线。要尽可能团结更多的人,你在全球要想成功,得团结更多的人,发挥他们作用。这种全球公司反而是中国国家安全的积极因素。我们一些人讲了一大堆跨国公司的问题,包括安全隐患。但是,你想过没有,如果你把它做成一个同盟军来合作,它跟你利益捆绑,这个安全的作用远远超过你说得的不安全。所以,我们要有新的思维来看待全球公司在今后中国和平崛起中的重要作用。

基于以上三个方面的积极作用,我认为在战略上我们应该与全球公司积极合作,但是,对他们带来的问题则要谨慎防范。(首句黑体)我认为进入中国的全球公司有这么几个问题。一些全球型IT企业深度介入中国信息网络,有可能对我国企业信息安全甚至国家信息安全带来潜在的威胁。这是最近讲得比较多的问题。也有一些全球公司为了进入中国市场,扩大中国市场份额,它采用商业贿赂等手段败坏市场环境。还有一些全球公司降低了社会环境标准,加剧了社会环境问题。这些问题我认为属于与全球公司合作的战术层面的问题。在战略上,对待全球公司应该是一种积极的开放合作的态度。但是对它们存

在的问题,具体问题具体处理,是战术层面的。我们不应该因为要推动跟全球公司合作的这种大战略而忽略这些具体问题或者风险,但是更不应该因为这些具体问题来动摇我们的战略。

我认为我们下一步不但应该开放停滞,而且应该寻找新的开放目标,就像当年WTO目标一样,应该比WTO的标准更高的一个目标,跳一跳才能够得着的目标,来作为我们开放的新目标,拿这个来倒逼我们的改革。为什么?大家知不知道在2001年加入WTO前后,中国地方政府一共修改19000个地方法规,中央政府一共修改了2300个中央法规。当时能够这么大的动作来改革,原因就是WTO倒逼的。下一步真想再有十年、二十年、三十年大发展,如果没有这样深度的开放,改革是做不到的,而在这个过程中我们应该找到新的目标。

现在扩大开放的难度特别大。上海自贸区去年公布的负面清单看不到扩大开放的动向,只是把现在所有限制外资的文件拿到一起公布了,没有修改和减少。原来讲今年要出台新的减少的负面清单,现在已经半年过去了还没有出来,什么原因?我认为还是我们内部的原因。我们必须有新的意识,为了国家长远利益,为了国家整体利益,我们一定要在认识上提高。我觉得应该用全球公司的理论来解答疑惑,扩大开放。

第二个方面就是对企业层面,企业层面我认为全球公司理论对于中国企业的成长、发展有指导意义。所以我的第四个题目也是最后一个题目,叫做“促进源于中国的全球公司的发展”。有点别扭,你说促进中国的全球公司,这个不通,因为全球公司已经淡化了国籍,但是我源于中国的,这个可以讲通。按照我对中国公司的调查访问,大概有四个阶段,开始是国内企业,后来通过对外贸易,变成国际公司,通过对外投资变成了跨国公司,如果再前进一步,变成全球公司。这样的公司在中国现在还是非常少的。

怎么办呢?我觉得中国公司第一步要跟全球公司对标。这个对标的工作其实前几年咱们都做了,现在我们要跟这种最新的发展的企业对标。我们知道整整20年前,就是1994年7月1号,中国第一部公司法开始实施。那时候的口号叫建立现代企业制度,20年过去了,中国的现代企业确实是大发展,但是我们想过没有,在这20年间,当年我们的对标对象,当时的现代企业,又进一步现代化了。这20年他们这些最前沿的公司,技术上又往前走了,全球化程度大大提高了。所以,我们认为这个对标要动态性的。你不能把以前对过的标现在就觉得可以了,应该前进一步。

通过对标,我们就发现我们还存在不少问题——

首先我们中国企业全球化程度不高。比如刚才讲的世界最大的100家跨国公司,跨国指数已经达到67%,而中国最大的100家跨国公司只有13%。这个跨国程度高和低的差异在哪?我有一个通俗的说法,我们的公司基本上还是在中国市场上,用中国自己的资源,挣中国人自己的钱,这个能力这些年大大提高了。但是,这种全球型的公司是在全球市场上,利用全球的资源,挣全球的钱,哪一个可持续?

第二,企业管治结构差距也很大。我们有时候关注民营企业,家族制管理,它不是现代管理制度结构——其实很多企业都有这个问题。刚才提到今年7月1号是公司法20年,20年来我们是进步了,但是我们管治结构还有很大差距,像国企、央企也存在管治结构问题。中石油最近披露出来的材料,包括第一把手——当然后来当了国资委主任,领导层里有四五个人都陷进去了。它建了什么样的现代管理治理结构呢?特别是治理结构,没有。它下属的那些上市公司,比如中石油股份,还有几家别的公司,是上市公司,起码样子上确实是一个现代公司治理,有三会,有股东大会、董事会、监事会。但在总公司现在还不是,只有一些公司在试点现代公司董事会,但中石油还不是,还是政府干部,政府派干部。这些高管一方面掌握了高度市场化企业的赚钱,另一方面,他又是在计划经济下管干部这么一个特殊的结构。这样两种制度混合的时候,所有权和经营权实际上没有分开。这个时候反而造成了高度的腐败的可能性——像出事这些公司基本上都是这个问题。最高管理层没有现代公司治理,没有建立现代公司管治结构。

第三,关于文化。刚才提到这种全球型公司在十几年时间实际上完成了现代企业以责任为核心的文化的提升。但是,我们的企业问

题还很大。不用说本土企业,就是从国外进来的跨国公司企业也面临合规反腐的挑战。像去年葛兰素史克这个案子,这么严重的腐败——其实全球公司在中国的腐败案还有很多。我们研究所做了跟踪,美国有关当局按照反海外腐败法一共处罚了70多家跨国公司,其中有25家是在中国涉案。

国有企业刚才提到了一出事就是大事,往往是一把手涉案——中国移动的党组书记,核工业的总裁,中石化的总裁,还有华润的总裁。其实这些是系统性的违规,不是个别案例、个别员工,而是系统性的。

民营企业合规问题,其实很普遍,但是有时候我在调查中感到有些是很让人同情的,可是没办法,因为咱们往往存在行政违规,官员不合规,导致企业违规。所以,我在强调企业合规经营的时候,我其实也在强调合规行政。

现在值得注意的一个新倾向,中国走出去的企业被世界银行上黑名单的已经有十几家了。这些都是因为什么呢?理由都是违反了采购准则。世界银行有采购准则,就是你不能通过行贿的方法拿到定单,只要有人告,它查证,一旦它查证说你,你连辩护的机会都没有,因为它没有上诉法庭。怎么办呢?它说你,像中交股份,这都是中国最大的公司,从2009年12月到2017年12月这八年间不能染指国际项目,而且世界银行都是国际联网,一旦世界银行上了黑名单,其他国际银行项目都不能做,所以叫自废武功。

此外,在战略上我们要制定和实施全球战略。我讲课中很多小企业问我,说我可能变成全球公司。(其实)我说的全球公司一般个头比较大,你要成为一个独立的全球公司很难,但是你能不能和全球公司合作呢?作为它的供应商,作为它的经销商,进入它的全球价值链,这个就可以了,这也是全球化。所以,我觉得这个全球化的维度对于企业来讲非常重要。不仅是大企业需要,中小企业一样。

我们也总结了一些中国企业成功的经验,我们到德国、日本、韩国、美国及世界各地去调查一些成功经验,最近几年也跑了不少发展中国家,我们觉得制定战略的时候要借鉴我们成功的经验,我们总结了五个经验:第一是风险可控;第二是互利共赢。就是你不能像传统的跨国公司那样,光想着我挣钱,你到那要讲我为你当地做什么,我给你带来什么,我要承担社会责任,环境责任,还有合规,互利共赢;第三是相互合作走出去。国有企业现在往外走有时候很不策略,在它网站上公开讲我们要承担政治责任,多吓人!国外一看你要承担政治责任,你到底到我这要干嘛?实际上我跟有的老总都讲过,我说你的政治责任用社会责任不就行了吗?干嘛非讲政治责任呢?社会责任是国际上大家通用的。

现在不少国家在抵制国企收购。中美投资谈判,美方要求政府竞争中立。什么叫竞争中立呢?就是企业竞争中,国企、民企、外企,政府不应该倾向于一方——你是裁判,不应该是运动员,就是这个意思。所以,我建议国企应该和民企合作走出去,应该和民企合作走出去,现在民企也愿意,因为民企实力不够,它愿意和国企合作。外企现在也看到走出去是一个业务,也是一个盈利点,很多公司表态愿意和中国公司一块走。

第四个是依法合规。依法合规和文化融合我想多说两句。我们这几年从2009年开始研究企业合规,已经出了三本合规的书,我们觉得这是国际上一个潮流。我们中国企业一定要了解这个东西,首先要把合规这个事中性化,不要说这是西方的说法。学习邓小平的思路——他说社会主义有市场,资本主义有计划。所以,邓小平这么轻轻地四两拨千斤,就把这样一个纠缠了那么多年的问题中性化了。市场、计划都是中性的,合规也是中性的,因为如果没有一个合规的底线,企业无法跨国经营。中国是哪一类企业现在合规做的相对要好?是金融机构。因为金融机构有一个国际组织叫做巴塞尔委员会。你的银行要想跟美国去换钱、交易,它要求你有合规的制度和体系,它有一个合规指引。所以,中国的保监会、银监会早在2007年就制定了中国银行业的合规指引。我到中国工行去调查,三四万人一个大公司,居然有4000人的合规岗位。它的合规检查比较全面。比如今天一笔贷款合规不合规,它要检查,还有反腐败。这个制度越严,腐败的难度就加大了。所以,我觉得中国的合规要加大。让我高兴的是,商务部牵头在2012年出台一个文件,包括国资委、工商联,把三类企业都加进来了,中国境外企业文化建设若干意见,其中把坚持合法、合规放进去了。(下转03版)