

无母国型跨国公司的产生

中国社会科学院世界经济与政治研究所 康荣平

一、经济全球化中的新现象

2005年4月12日，随着美国国际钢铁集团（ISG）股东大会通过被米塔尔钢铁公司并购的议案，诞生了新的全球钢铁大王——米塔尔钢铁公司，它超过欧洲的阿塞勒集团（Arcelor）而成为世界第一号钢铁公司。米塔尔钢铁公司是一个跨国公司，在十几个国家拥有钢铁厂，但是，你知道它的母国是哪个国家吗？有的媒体称米塔尔钢铁公司是印度的公司，可它在印度没有办公室，也没有工厂；有的媒体称米塔尔钢铁公司是荷兰的公司，还有称是英国的公司，可它在英国荷兰都没有工厂。再来看看全球最大的网络杀毒软件企业趋势科技公司，它的财务总部和客户服务中心在亚洲，营销总部在美洲，行政总部在欧洲；它创办于美国，却在日本上市，但日本人股东只有 1/4 的股份；它的最高决策机构由分别来自六个国家的人组成。你能判断出趋势科技公司的母国是哪个国家吗？

至今为止，全世界绝大多数的跨国公司是有“国籍”的，或者说是有其母国的。跨国公司的母国的含义主要是：（1）公司成长国，在此诞生、成长壮大，直至走出去成为跨国公司。（2）总部所在国，公司的经营决策，财务以及若干重要链节如研究开发和生产的部分活动仍保留在此。（3）权力和利益首要国。公司的主要所有者和管理者持该国国籍，该国是最大受益国（利润和技术）。

我们以 IBM 公司为例，它的母国是美国，它完全符合上述三个特征。IBM 的前身是 19 世纪末成立的几家小公司，1910 年合并为一家公司，1924 年更名为国际商用机器公司（缩写为 IBM）。此时它已成为美国商用机器行业的领先者，并于 1924 年开始在法国、德国建工厂。它的总部一直设在纽约，其高层经营决策、财务筹划和决算、主要的研究开发活动、高附加值的生产活动至今保留在美国。它的总资产中的 63% 仍在美国（2001 年数据）^[1]。它在美国纽约证交所上市，大多数股东都是美国人。它的高级经理层直到 1967 年才出现第一个非美国籍人士，

至今大多数仍是美国人。美国是 IBM 最大受益国，包括它拥有的巨型电脑技术和产品的出口要受美国政府的控制^[2]。

20 世纪 80 年代以来的经济全球化发展，终于产生了“无母国”的跨国公司，米塔尔钢铁公司和趋势科技公司就是典型代表。

二、米塔尔钢铁公司

米塔尔钢铁公司(Mittal Steel Company N.V.)的前身 LNM 集团成立于 1995 年，注册在安的列斯群岛，创办人是定居在英国伦敦的印度移民 L. 米塔尔 (Lakshmi N. Mittal, 1950~)^[3]。米塔尔钢铁公司主要从事钢铁产品的冶炼和加工，在 15 个国家拥有钢铁厂，在全球钢铁业的跨国公司中是跨国化程度最高者。由于 2005 年完成的几项收购，目前它已成为世界第一大的钢铁生产厂家（请见表 1）。

表 1 米塔尔钢铁公司在世界钢铁业的地位

年份	钢产量（万吨）	全球排位	营业额，美元	利润，美元
2005	6200（计划）	第一		
2004	4200	第二	220 亿	47 亿
2003	3133	第三	120 亿	20 亿
2002	2750	第四	87 亿	（净）6.13 亿
2001	1925	第四		
1997	1090	第十一		

主要资料来源：英国《金属通报》近年钢企排行榜；*FORTUNEchina*，2005 年 4 月

米塔尔钢铁公司的组织结构请见图 1。它的管理机构设在荷兰鹿特丹和英国伦敦，但在这两国没有工厂。L. 米塔尔出生于印度，米塔尔钢铁公司的诞生也与印度相关，但印度既没有米塔尔钢铁公司的工厂，也没有其它机构。前面所论述的跨国公司母国的几条特征，在米塔尔钢铁公司身上基本都没有。因此我们认为米塔尔钢铁公司是一个无母国型的跨国公司。

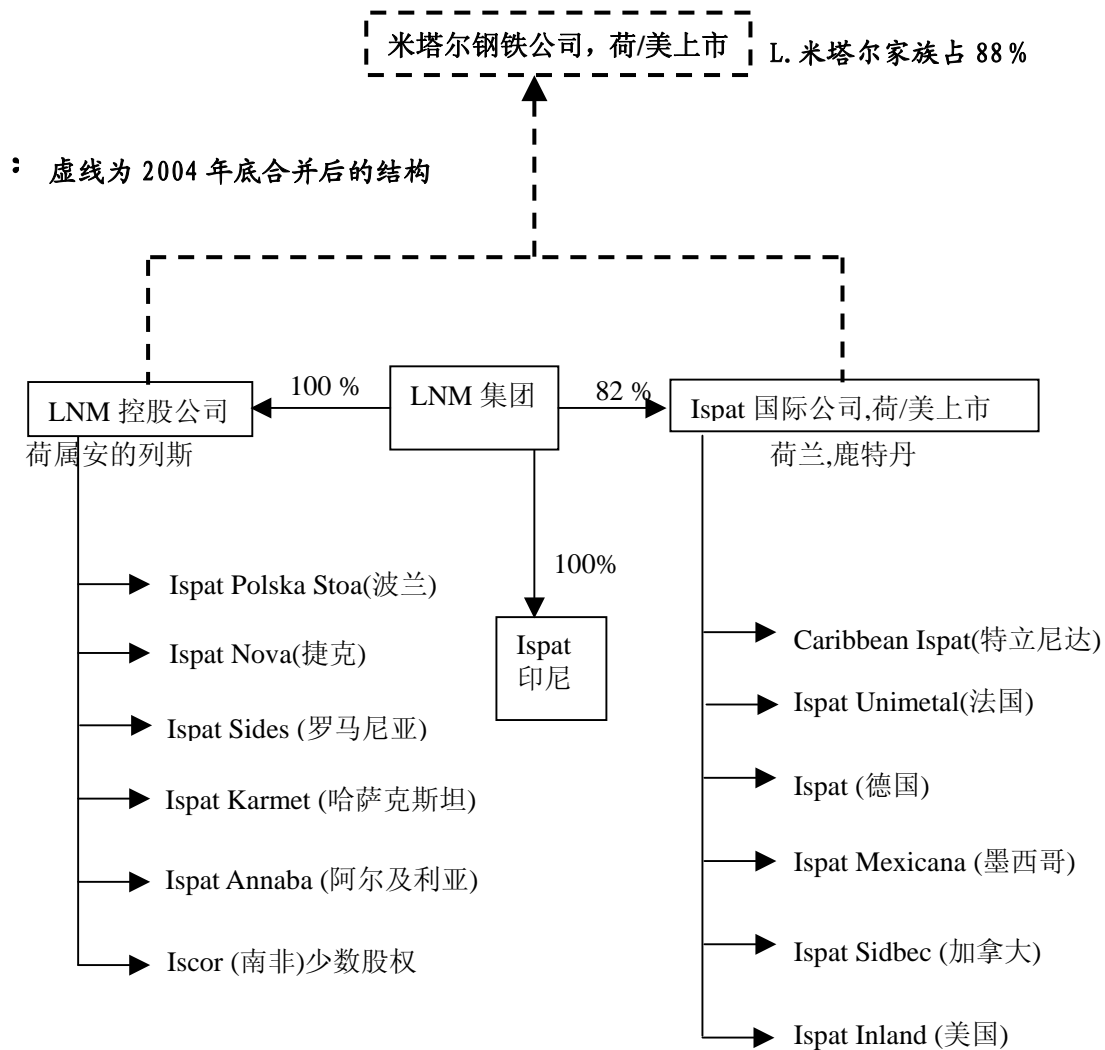


图 1 米塔尔钢铁公司/ LNM 集团结构

主要资料来源: *New York Times*, July,7,2002; *FORTUNE*, Sep. 1,2003.

追溯米塔尔钢铁公司形成的历史, 要从 L. 米塔尔的父亲莫汉·米塔尔 (Mohan Mittal) 谈起。M. 米塔尔出身于印度马瓦里族 (Marwari) 商人阶层, 他于 20 世纪 40 年代在加尔各答涉足钢铁业, 建立了 Ispat Industries 公司。印度独立后长期限制民营钢铁企业的发展, 老米塔尔被迫考虑到海外去发展, 他选中了印度尼西亚。

1976 年, 老米塔尔在印尼建立一家钢铁厂 Ispat Indo, 并派他的长子、年仅 26 岁的 L.米塔尔前去掌管这家企业。Ispat Indo 是一家采用直接还原铁+电炉炼

钢工艺的钢铁厂，年产钢能力为 65 万吨。L. 米塔尔不负众望，领导 Ispat Indo 战胜了当时印尼市场上的竞争者——日本人投资的钢厂，成为一家运营良好的钢铁企业。Ispat Indo 是 L. 米塔尔亲手建设并管理的第一家企业，它成为日后米塔尔钢铁公司的直接起点。

1988 年，L. 米塔尔做出了他一生中第一个独立完成的、影响以后战略路线的决定：承包特里尼达一家亏损的国有钢铁企业。他挽救了这家让德国和美国专家们束手无策的钢铁厂。第二年则收购了它，并更名为 Caribbean Ispat。这家企业也是直接还原铁+电炉炼钢工艺流程，当时的年产量为 80 万吨钢。这次成功的跨国经营活动，使 L. 米塔尔的信誉大增，导致墨西哥政府在 1992 年把其亏损的第三大钢铁企业公司以 2.2 亿美元价格卖给他。墨西哥政府建这家钢厂花费了 20 亿美元，当时的年生产能力超过 300 万吨钢。1994 年 L. 米塔尔又收购了加拿大第四大钢厂，年产钢能力 150 万吨。墨、加的二个企业也都是采用直接还原铁+电炉炼钢工艺流程的。

1995 年对米塔尔钢铁公司是一个里程碑，米塔尔家族做出分家的决定：印度的 Ispat Industries 公司归老米塔尔，海外的所有企业归 L. 米塔尔。分家后 L. 米塔尔把经营总部和自己的家都搬到英国伦敦，把属于自己的几家企业组成一个新的企业集团，他用自己姓名字头的三个字母“LNM”命名了新集团^[4]。此时刚刚诞生的 LNM 集团，在世界钢铁行业里还只是一个年产钢能力 600 万吨的小角色。但此后的几年里，它在全球展开了大规模的并购活动（参见表 2），使其迅速成长为世界第一号钢铁巨人。

表 2 米塔尔钢铁公司并购一览表

年份	公司名称	位置	产品种类	生产流程	03 年产钢
1989	Caribbean Ispat	特立尼达（加勒比海第 4 大钢厂）	长材	直接还原铁/电炉炼钢	100 万吨
1992	Imexsa	墨西哥第 3 大钢厂	板材	直接还原铁/电炉	375 万吨
1994	Ispat Sibdbec	加拿大第 4 大钢厂	板材/长材	直接还原铁/电炉	155 万吨
1995	Ispat Hamberg	德国	长材	直接还原铁/电炉	95 万吨
1995	Ispat Karmet	哈萨克斯坦	长材/板材	氧气转炉钢	500 万吨
1997	Ispat Duisburg	德国	长材	氧气转炉钢	140 万吨

1998	Ispat Inland	美国第 4 大钢厂	板材/长材	氧气转炉钢	530 万吨
1999	Ispat Unimetal	法国	长材	电炉炼钢	120 万吨
2001	Ispat Sides	罗马尼亚	长材/板材	氧气转炉钢	500 万吨
2003	Ispat Nova	捷克	长材/板材	氧气转炉钢	300 万吨
2004	Ispat Polska Stal	波兰	长材/板材	氧气转炉钢	
2005	ISG	美国第 2 大钢厂	长材/板材	氧气转炉钢	1500 万吨

主要资料来源: *Annual Report of Ispat International N.V.*, 2003; *FORTUNEChina*, 2005 年 4 月。

1995 年, LNM 集团成立的当年, 就开始了对前苏联东欧国家那些亏损以至濒临破产的大型钢铁企业的并购活动。先是以 4 亿美元收购了哈萨克斯坦的 Karmet 钢铁厂。米塔尔钢铁公司争取到世界银行和欧洲复兴开发银行在资金上的帮助, 投资 7 亿美元进行技术改造和管理结构的改造, 使其经营成本从每吨 268 美元降低到 114 美元, 年产量从 400 万吨提高到 500 万吨, 较高档次的产品产量也增加一倍。其产品几乎全部出口: 中国 35%, 俄国 25%, 伊朗 15%^[5]。接下来是 2001 对年产能 500 万吨钢的罗马尼亚 Sides 钢铁厂的收购。再一个是 2003 年初收购捷克的 Nova 钢铁厂 (年产能 300 万吨钢)。这段时间里, LNM 集团还收购了欧美发达国家的几家钢铁企业。

1997 年, 为了资金上的需要, L. 米塔尔把集团内除了前苏联东欧地区以外的企业单独组成 Ispat International 公司, 在美国纽约和荷兰阿姆斯特丹证券交易所上市。由此形成了前面图 1 中 LNM 集团的基本结构。

1998 年, LNM 集团收购了美国第四大钢铁企业 Inland 公司 (年产能 600 万吨钢)。这项收购由于借款额大和负担高额退休金支付等因素, 被国际同行们评论为是该集团至今为止最差的一项收购。

2004 年底, L. 米塔尔把伊斯帕特国际与他的私人控股公司 LNM 合并, 组成米塔尔钢铁公司 (Mittal Steel Company N.V.)。

米塔尔钢铁公司通过收购和重组而成长的步伐还没有放慢, 2004 年完成了对波兰 PHS 钢铁企业、马其顿 Balkan 钢厂设备、波黑泽尼察钢铁公司的收购, 以及对乌克兰 KRMS 的重组。2005 年完成了对美国国际钢铁集团的并购; 此外, 米塔尔钢铁公司在已成为中国钢材最大供应商的基础上, 2005 年 7 月 14 日, 中国国家发改委批准了华菱管线公司向其出售 37% 股份的交易。^[6]

从米塔尔钢铁公司的产生和成长中，可以清楚地看到 20 世纪 80 年代开始的经济全球化浪潮的巨大推动力。先从米塔尔钢铁公所处的钢铁行业来看。直到 20 世纪 70 年代，在人类的各种经济行业中，钢铁行业属于跨国化程度非常低的行业。进入 80 年代，才逐渐提高跨国化程度（参见表 3）。笔者曾在十年前专文论述了这一变化过程^[7]。正是在这一背景下，于世纪之交产生了一批像阿塞洛集团、米塔尔钢铁公司、美国钢铁公司等跨国化程度非常高的钢铁业跨国公司。

表 3 各国钢铁企业海外直接投资概况

20 世纪年代	50 年代	60 年代	70 年代	1980~1990 年
投资件数	4 件	8 件	9 件	79 件

资料来源：*Iron and Steel Works of World, 10th edition, London, 1991.*

米塔尔钢铁公司之所以在上述大背景下成为跨国化程度最高的公司，也有许多必然的因素，这些因素集中于米塔尔钢铁公司的创立者 L. 米塔尔身上。L.米塔尔 19 岁就开始帮助父亲管理一家发展中国家里的私营钢铁企业，这使他在很年轻时就成为精通钢铁企业低成本的“行家”。他 26 岁时生平第一次单独管理一家钢铁企业，就是在异国他乡的跨国管理活动，这种锻炼又使他很快成为跨国管理的专家。1989 年开始接二连三的并购案，把他培养成跨国并购高手。印度的双语教育，使 L. 米塔尔很早就掌握了国际商务界的通用语言——英语；他的印度钢铁业的出身，又使米塔尔钢铁公司可以很容易的招聘到一批专业和英语不亚于国际行业水平，但薪金可以低于国际行业水平的中高层经理人员。1995 年，L. 米塔尔迁居英国伦敦，则使他身处国际金融中心，为米塔尔钢铁公司的大规模并购创造最佳区位优势。

三、趋势科技公司

米塔尔钢铁公司是在传统的大烟筒行业中诞生的无母国型跨国公司，我们再来看看新兴的 IT 行业中的案例。趋势科技公司（Trend Micro）成立于 1988 年，是张明正等人用 5000 美元在美国洛杉矶创办的。趋势科技公司以杀电脑病毒软件

起家，目前是网络防毒软件及服务领域全球第一的公司。2004年，趋势科技公司的销售额为5.87亿美元，净利润为1.5亿美元，比上年分别增长了29%和72%。其产品和服务的主要客户是企业（占78%）而非个人用户，所以大众消费者并不知晓它。

趋势科技公司是个多总部的跨国公司，公司的财务总部放在日本东京，其全球营销总部设在美国硅谷，研发中心设在中国的台北和南京，全球客户服务中心设在菲律宾的马尼拉，行政总部则设在爱尔兰。趋势科技公司1998年8月在日本东京证券交易所上市，但其日本股东只占25%的股权，在美国、中国、欧洲各地都有很多股东，股份非常分散。趋势科技公司的最高决策机构是由来自六个国家的13位高管组成的。很显然，趋势科技公司也是一家无母国型跨国公司。趋势科技公司1999年又在美国NASDAQ上市后，经常有些媒体或客户问道：趋势科技是哪个国家的公司？趋势科技公司的职员总是回答：“我们是无国籍公司！”

张明正1954年出生于中国台湾屏东乡下一个小业主家庭，小时很淘气学习成绩不好。高中读了四年才考上辅仁大学念应用数学专业。1977年张明正赴美国读电脑专业硕士。1980年他中断博士课程而应聘惠普公司回台湾工作。在台湾期间曾二次创业都不成功。1987年张明正带妻小又到美国洛杉矶工作。

1988年，在一次偶然的机会里张明正注意到全球最早的电脑病毒C-Brain，夫妻俩注册了趋势科技公司，从此开始发展防毒软件。1989年成立了趋势科技中国台湾公司，迅速成为趋势科技公司的研究开发基地。1990年趋势科技公司推出病毒防治套装软件PC-cillin病毒免疫系统。1991趋势科技公司开发出ServerProtect防毒核心技术，并以此与美国英特尔公司达成一项五年期的战略联盟协议：英特尔负责亚洲以外的全球销售，趋势科技负责技术维护并获得每年约500万美元的技术费。

由于这个协议的限制，趋势科技公司在五年时间里只能在亚洲发展，他们选择了日本。1992年趋势科技日本公司在东京成立，张明正亲自主持。1994年趋势科技在德国、法国、新加坡、马来西亚、中国香港及韩国成立分公司。1995—1997年期间，趋势科技公司开发出多项防毒核心技术，如PC-cillin 95、InterScan VirusWall、以及空中抓毒(On-The-Fly)技术。1997年趋势科技成立巴西、阿根廷、菲律宾和澳洲分公司，并在中国南京成立研发中心（今天已经成为趋势科

技最大的研发中心)。1998年8月趋势科技公司在日本东京证券交易所成功上市。1999年7月又在美国NASDAQ成功挂牌上市。

2000年,趋势科技在菲律宾首都马尼拉近郊设立了一所国际性的趋势科技病毒实验室——TrendLabs,并在病毒防护研究及技术支持上通过质量评价,成为世界上第一家获得国际质量标准ISO 9002认可的防毒软件公司。TrendLabs是趋势科技服务基础架构的主干,工作团队由分布在三大洲的250位工程师组成,加上全球团队24小时不停顿的服务性质,即使面对来自世界各地的突发病毒事件或客户要求的技术支持,都能做出迅速有效的处理。2001年IT行业最权威的评估机构IDC报告:趋势科技为全球网络防毒市场领导者,在全球网络防毒市场占有率超过54%。2002年趋势科技股票获选纳入日经225指数。2004年9月,趋势科技入选2004年道琼斯可持续性指数(Dow Jones Sustainability Indexes)。

2004年,趋势科技公司的全球销售额为5.87亿美元,净利润为1.5亿美元,市值超过60亿美元;员工总数为2800人,其中40%为软件工程师。

关于趋势科技公司如何成为“无国籍”跨国公司的原因,中欧管理学院的杨国安教授有着很精彩干练的分析:“趋势科技公司是一家真正的超国界公司,不以任何一个国家为统领,而是因地制宜,发挥各国资源优势。具体体现在三个方面:第一,多总部的运作。例如,它的财务中心在日本,那里既有低成本的资金来源,又是趋势科技全球的重要市场。具有先进IT技术,又是竞争最激烈的美国则设为营销中心,作为研发大本营的台湾能提供大量优秀的工程师。全球客户服务中心设在菲律宾,是因为那里有许多英文好又有服务精神的人才。行政中心设在多国语言人才齐备的爱尔兰。全球协调合作,共同推动趋势的发展。第二,跨国的管理团队。趋势科技13人的核心管理团队来自中国,日本、印度、美国、德国、阿根廷6个国家。这样一个跨国籍、跨文化的管理团队在华人企业中实属罕见。其间要吸引人才,还要有包容心去跨越创业和专业、东方与西方的文化差异,挑战很大,趋势科技却能让大家协调一致,共同决策,很是难能可贵。第三,凝聚多元化的强势文化。趋势科技提出的4C+T核心价值观(creativity 创新, change 改变, communication 沟通, customer 客户, trustworthiness 值得信赖)符合人性,放之全球而皆准”^[8]。

趋势科技公司发展成为一家无母国型跨国公司，有着一定程度的行业“优势”：因为电脑病毒本来就是超国界的，耶路撒冷的病毒对伊斯兰教世界、基督都世界、佛教世界都一视同仁。红色警戒病毒一旦发功，从美国到俄罗斯同受灾殃，疾风病毒只花了不到十分钟就毁掉了全球几万台服务器。既然所要对抗的是超越国界的邪恶，当然就得有超越国界的组织才能战胜。如果只把组织单一设在亚洲、美洲或欧洲，当某个病毒以迅雷不及掩耳的速度爆发时，全世界总有几个洲好梦正酣，如何来得及应变？因为防毒这个行业的特性，因此趋势科技公司组织架构一开始就是全球架构。

而互联网等 IT 技术的进步，则是促成这种超国界企业崛起的技术基础。为了超越各国之间的时差与文化，无时无刻不要通过电子邮件、短信或视频会议进行沟通，营运管理有如虚拟的电脑网络。这样不断地累积经验，有朝一日必然能够进而整合全球营运网络，变成新型的企业典范。

四、无母国型跨国公司

人类社会产生跨国公司，一般认为是在 19 世纪中期，当然都是有母国型的，经过一百多年的发展，又产生了无母国型跨国公司。无母国型跨国公司的产生不是突然的，而是逐渐演变的。我们可以观察到演变过程有以下几种形态。

(1) 单母国型跨国公司。这是跨国公司的原始形态，至今为止仍占统治地位。

(2) 双母国型跨国公司。这种形态产生于 20 世纪初期，典型代表是英荷壳牌石油公司 (Shell)，1907 年由英国壳牌运输贸易公司和荷兰皇家石油公司合并而成，成立后一直保持着双总部格局。

1929 年由英国的莱佛兄弟公司与荷兰的人造黄油尤尼公司合并而成的联合利华公司 (Unilever)，是另一个典型的双母国型跨国公司，这家公司也是分别在英国和荷兰各有一个总部，该公司的利润是由英荷双方平分的^[9]。

(3) 多母国型跨国公司。这种形态产生于 20 世纪后期，典型代表是当今全球最大的家俱生产与零售厂商宜家集团 (IKEA)。宜家由 I. 坎普拉德 (Kamprad) 在 1943 年创办于瑞典，它在瑞典成长壮大并跨出国界。I. 坎普拉德有一个信念，就是使宜家“成为一个独立于任何一个国家的公司”^[10]。从 20 世纪 80 年代初开

始，宜家集团逐渐形成了图 2 的结构：主要的所有者定居在瑞士，控股的基金会注册在荷兰，高层管理机构分处丹麦、比利时等地，瑞典只剩下少量工厂、一批连锁店和一个二级管理公司。其实，宜家集团离无母国型跨国公司也就差那么一点点了。

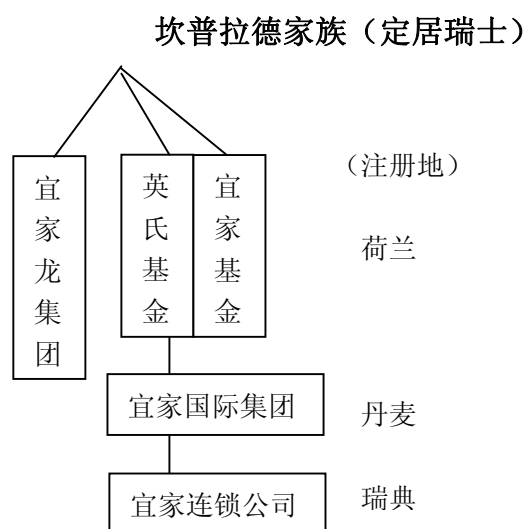


图 2 宜家集团结构

斯伦伯格公司（Schlumberger）是一家著名的石油工程技术服务公司，也许可以把它也归入多母国型跨国公司之列。它 1920 年诞生于法国，在 20 世纪末它演变成如下的状态：公司注册在南美洲的荷属安的列斯群岛，总部有三个分设在美国纽约、法国巴黎和荷兰海牙，公司的股票在美国纽约、法国巴黎、荷兰阿姆斯特丹、德国法兰克福和瑞士的证券交易所上市。员工 5 万人，来自 140 个国家，工作地点分布于 100 左右个国家^[11]。

（4）无母国型跨国公司。20 世纪与 21 世纪之交时产生的新形态。

在关于跨国公司的研究和讨论领域中，其“母国”问题曾经是很引人注目的问题。直到 80 年代初，在全球 FDI 流出总量中，发展中国家仅占 2% 左右^[12]，这意味着二战后的 50~70 年代里跨国公司几乎全部来自发达国家。在那一时期里，包括中国在内的多数发展中国家，都认为跨国公司代表着其母国即发达国家的利益，在剥削着发展中国家的大众，甚至是“新殖民主义的工具”^[13]。

当时关于跨国公司的名称的争论——发达国家的学者们偏爱使用“Multinational”（多国公司）；而发展中国家的学者们则认为应该使用“Transnational”，即强调在一个母国里的公司跨到其它国家活动的性质^[14]——应该说确实关系到跨国公司的母国问题。

随着 80 年代以来经济全球化浪潮的发展，包括发展中国家跨国公司的蓬勃成长，以及跨国公司与其母国利益冲突的逐渐增加。人们对跨国公司母国问题的原有的关注点已经减弱或转移。在世纪之交，人们开始讨论“全球企业”问题，例如美国学者格莱汉姆（E.Graham）著书讨论“全球性企业与各国政府”^[15]；中国学者谢康认为：“一批不同于 60 年代跨国公司的全球性公司已在悄然兴起”^[16]；英国学者斯克莱尔（L. Sklair）则明确指出：“全球化公司是指在其全球化经营战略的过程中有意识地脱离其原籍的公司”^[17]；以至于专门讲授全球化企业的经营管理的书籍已经出版^[18]。

世纪之交跨国公司发展的一个新趋势就是当地化^[19]，无论美国的、欧洲的跨国公司，以至日本的跨国公司都在努力着比竞争对手更当地化。当地化的直接含义是跨国公司尽最大可能与当地的政府和民众利益保持一致；从另一个角度看，正是一种可称之为“去母国化”（减少母国性）的行为^[20]。道理很明白：跨国公司的增加当地性是必须以减少母国性为代价的，虽然它们并不一定是完全对等的关系。这种趋势发展的结果，必然产生大量“弱”母国型以至无母国型的跨国公司。因此，虽然米塔尔钢铁公司和趋势科技公司这些无母国型跨国公司的产生似乎有点偶然性，但她们代表了世界经济未来发展的一种重要趋势。我们认为这种“去母国化”趋势应该是人类的一种进步。这种新的经济形态的发展，对人类的政治、经济、社会、文化诸方面会产生什么影响，应该是人们予以关注和研究的课题。

注释：

[1] UNCTAD: *World Investment Report 2003*, p.187.

[2] 张彩丽：《计算机帝国——IBM》北京大学出版社 1997 年。

[3][4][5] R.Tomlinson: “Man of steel”, *FORTUNE*, Sep. 1, 2003.

[6] 《湖南日报》2005 年 7 月 15 日。

[7] 康荣平等：“战后钢铁企业跨国经营的阶段及动因”《世界经济》1993，8，44—49。

- [8] 张明正等：《挡不住的趋势》电子工业出版社 2005 年第七页。
- [9] 《世界企业 500 家》北京大学出版社，1997 年，第 1503—1511 页。
- [10] B. Torekull: *The IKEA Story*. 1998. 中译本《宜家的故事》远方出版社 1999 年第 99 页。
- [11] [www. Schlumberger. com](http://www.Schlumberger.com)
- [12] 联合国贸发会议跨国公司与投资司：《1999 年世界投资报告》中国财政经济出版社 2000 年第 180 页。
- [13] 《世界经济百科全书》中国大百科全书出版社 1987 年第 424 页。
- [14] 参见 1987 年联合国跨国公司中心出版的《再论世界发展中的跨国公司》，商务印书馆 1982 年中文版。
- [15] 格莱汉姆：《全球性公司与各国政府》北京出版社 2000 年译版。
- [16] 谢康等：《超越国界：全球化中的跨国公司》高等教育出版社 1999 年。
- [17] 斯克莱尔：《跨国资本家阶层》江苏人民出版社 2002 年译版。
- [18] J. C. 伦蒂亚兹：《全球企业管理》广西师范大学出版社 2002 译版。
- [19] 康荣平：《大型跨国公司战略新趋势》经济科学出版社 2001 年。
- [20] 作者在 2000 年曾去日本访问了十几家包括丰田、松下、佳能等大公司，留下深刻印象的一点是：他们都在强调自己已经不再是一个日本公司，而是一个全球公司，在中国的子公司将成为完全的中国公司。

(初稿(与杜玉平) 2004 年 8 月，二稿 2005 年 8 月)

中国社会科学院世界经济与政治研究所网站 <http://www.iwep.org.cn/> 制作