

Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white, sans-serif font centered within a solid blue rectangular background.

在华跨国公司伦理危机及其解决途径[Ethical crisis of multinational companies in China and Its Solution]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	王, 丽英
Publisher	中国伦理学会; 天津社会科学院
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-07-03 10:07:14
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/182201

王丽英：在华跨国公司伦理危机及其解决途径

王丽英

〔摘要〕 在华跨国公司伦理失范问题有多方面的原因，其根本原因是跨文化伦理的冲突。不同伦理规范的存在，使得企业在跨国经营活动中难免会出现伦理冲突，并出现伦理秩序混乱的情况。解决这一问题，需要在华跨国公司强化企业的伦理秩序建设，包括企业价值决策理念的确认、企业制度的完善及人力资源管理。

〔关键词〕 在华跨国公司 伦理危机 解决途径

〔中图分类号〕 B82 053 〔文献标识码〕 A 〔文章编号〕 1007 1539(2007)02 0100 04

根据商务部研究院跨国公司研究中心发布的《2006 跨国公司中国报告》，2005年国内媒体对12起跨国公司弱化公司社会责任的事件提出了批评，包括行贿、非法避税、涉嫌垄断、环境污染、劳工标准偏低、产品安全不达标等等问题^[1]。而且这些问题的出现，并不是刚刚开始。近年来，在华跨国公司伦理问题一直是中国社会关注的焦点问题之一。与改革开放以来带来资金、技术、现代企业管理方法和社会责任等先进理念相比，跨国公司在国人心目中一度健康甚至完美的印象有所改变。

一、社会责任意识缺失与在华跨国公司伦理危机的成因

在华跨国公司伦理危机的产生，除了我国的市场经济秩序方面的问题外，在很大程度上是由于一些跨国公司社会责任意识的缺乏。社会责任的缺乏直接导致了企业在经营伦理方面的道德约束松弛与作为社会正常运行有利环境和秩序保证的伦理秩序基本功能的丧失^[2]。

在华跨国公司出现伦理危机的原因，主要可以归纳为以下几点。

(一) 在华跨国公司进入 利润洼地

与刚进入中国时的情况不同，近年来，一些在华跨国公司出现了业绩下滑趋势，被业界称为 业绩和利润的洼地 。如大众公司，2005年上半年在华的营业利润从2004年同期的25,100万欧元下降到2,300万欧元，几乎骤降10倍。另据赛诺的最新调研报告显示，2003年诺基亚在中国的净销售额为20亿欧元，比2002年的28亿欧元下滑了28.6%。电信业巨头思科在中国市场上的日子一直不算太好，利润率和市场占有率连年下滑^[3]。上述数字，只是在华跨国公司业绩下滑的一个缩影。随着中国市场的日益开放、规范以及中国企业的成长，在华跨国公司再也不可能像改革开放初期那样肆意地 攻城掠地 了。近年来，在华跨国公司为了提高利润而对企业高层频繁 走马换将 就是一个明显的信号。为了提高业绩，在竞争日益激烈的情况下占据主动和谋取更多利益，使一些公司走向了伦理的 禁区 。

(二) 中国市场的法律空隙和制度缺失

改革开放以来，我国与社会主义市场经济体制相关联的立法成效显著。但是在这一过程中，依然有许多法律的空白点。这直接导致了我国与规范企业尤其是跨国公司行为直接相关的制度的缺失，为在华跨国公司钻法律的空子提供了空间。其中最典型的例子就是对在华跨国公司垄断行为、环境污染行为及商业贿赂行为的监控方面，我国的法律还有许多不完善的地方。即便是在与消费者利益相关的问题上，也存在一些漏洞。比如，东芝公司在处理不合格笔记本电脑时，对中国与发达国家消费者的赔偿和处理就不同，其理由是 根据所在国法律处理 。跨国企业通过各种方式增强赢利能力本无可厚非，但在激烈竞争的环境中，不惜以违背或轻视东道国法律来实现利润的增长，就是一种不道德的行为了。

(三) 地方官员的片面政绩观

为了达到通过引进跨国公司发展地方经济的目的，一些地方以 GDP 的增长值来衡量政

绩，部分官员更偏好引进投资，对在华投资的跨国公司往往给予过度的优惠政策，甚至不惜为此损害本地的环境。个别地方为了地方经济的发展，放松了对跨国公司的管理，甚至放纵或包庇它们的某些违法行为。与此同时，执法力度不够也在某些地方严重存在。《2006 跨国公司中国报告》表明，部分跨国公司之所以不遵守社会责任，钻我国法律的空子，首先是我们的执法不严。比如我国的《劳动法》，有专家认为，与世界其他国家的立法相比，我国的《劳动法》已经很先进了，对工人的权利及企业的法律责任都有非常明确的规定，但现实中却出现了一些跨国公司侵犯工人权益的事件，其根本问题还在于执法不严，使得违法的收益大于违法的成本。政府因素是影响跨国企业伦理问题的重要因素，政府立法完善，执法机构健全及执法严格，将对跨国公司形成一种强制性的压力，使它们感到，如果不按市场法则和政府法律从事经营活动，必然要受到市场法则及政府法律的制裁。

(四) 在华跨国公司忽视自身的伦理规范

近年来，涉嫌在华发生伦理问题的跨国公司中，很少有正式和认真地反思自己错误行为的。对于发生的问题，这些公司多以疏忽、意外等字眼来搪塞。就环境保护来说，许多在华投资过程中造成环境污染的企业，很多是以环保著称的国际品牌。那么，为什么这些企业在本国就能够坚持环境标准，而到了我国却出现了这样的情况？这只能说明这些公司的环保管理体制出现了问题。跨国公司在我国的环境标准普遍低于国外企业和同类中国企业而执行了比较低的环保标准时，出于成本的考虑，它们可能会在环保问题上偷工减料。又如营销中的贿赂问题，借助非道德手段规避税收影响公共收入，甚至通过影响行业或公共权力的标准制定并最终影响其结果等等，就绝对不是能够用疏忽之类的理由可以解释的。

除上述原因之外，在华跨国公司缺乏中国利益相关者的利益制衡等，也是一个重要因素。由于我国的社会团体机构不发达，民间团体、行业协会、消费大众等对跨国公司不遵守道德规范的行为无法起到应有的制约作用。

二、跨国经营中的文化适应与跨文化伦理冲突

造成跨国公司伦理危机的原因，从跨文化适应和跨文化伦理角度进行分析，有助于我们清晰地理解这些问题并找出相关的应对措施。

从理论上讲，跨文化适应可以分为两个基本维度：一是心理适应；二是社会文化适应 [4]。从企业角度来说，跨文化适应主要是后者，即企业在跨文化经营时适应当地社会文化环境的能力和经营管理活动中与当地人的有效接触。有效接触直接与文化融合相关，这种融合是指企业经过与其他文化持续接触之后，通过认知、态度变化和价值观变化后所形成的经营管理价值观和行为方面的变化。从实践角度所定义的企业跨文化伦理，就是沿着这样的路径展开的，即企业在跨文化环境下，经过与不同于母体文化的它文化长期接触，经过文化融合而形成了文化适应。

与本文的研究主题相关，在此需要考察的是在华跨国公司伦理行为背后的文化原因，本文主要从跨国公司对当前中国社会文化的适应及其在这种适应下所形成的伦理原则及伦理行为进行研究。

第一，中国文化与西方文化有着本质的差异，这是研究在华跨国公司伦理问题的基础。但是只关注到这一层面显然还不够。还应当注意到与社会发展水平相关的中国当代社会文化与西方市场经济体制下文化的差异性。揭示了这一主题，就能够清晰地看出跨国公司在华经营过程中的伦理变异问题。当前，引发我国社会已有伦理秩序变革的社会条件具有多样性、复杂性和制约性等特点，西方文化呈多元方式的进入、中国社会价值观的变迁等社会条件，都制约着当代中国社会文化的变迁及伦理秩序的建设。

第二，面对与母国完全不同的社会文化环境，在华跨国公司对当代中国文化的认识，也经历了一个从认知、矛盾冲突到融合的过程。但是这一融合的结果，却使他们其中的一些人发出了中国的游戏规则好痛苦的感慨。2004年曾经在华工作的伊桑·葛特曼出版了《失去新中国：美国商业渴望和背叛的故事》一书，书中提到了很多关于外商向中国政府官员行贿的细节。葛特曼说：刚到中国经商时，满脑子都是中国经济快速增长、处处充满商机以及他们将带给中国自由之类的想法，很快他就发现自己错了：新一代冒险家不得不痛苦地放弃历经几代人才养成的商业文明而接受中国的游戏规则。为什么你们在中国如此没有原则 由于背叛商业文明，许多跨国公司开始面对本国公众的责问。 [5]

曾经以高效、守法形象带给中国全新经商理念的跨国公司，为什么成为伦理问题的重灾区？对此，锡恩顾问公司的姜汝祥认为，在美欧市场上，游戏规则很明确，只要按照游戏规则做就可以获得很好的业绩。而中国是一个规模很大但游戏规则不规范的市场。对于一个企业来说，如果你不违反规则的话，很可能利益就被别人拿走了。所以就面临着选择业绩不好，还是赌一把让业绩变得很好的选择。〔6〕中国商务部研究院跨国公司研究中心主任王志乐也认为，中国是处于转型中的市场经济，这与跨国公司以往进入的其他市场不尽相同，因为那些国家大多数都已经有了成熟的市场经济。可以说，跨国公司会在中国碰到其他国家没有的问题〔7〕。

第三，与上述问题相关，在利益的驱动下，由欠成熟的中国经济带来的“游戏规则不规范”等文化环境，使在华跨国公司在母国文化和东道国文化的碰撞与冲突中，选择适应东道国文化的策略，但在适应的同时却降低了企业以往恪守的伦理标准。这种合乎法律与道德规范运作与伦理失范之间，由于利益的驱使而选择了后者的行为，直接导致了在华跨国公司文化伦理价值的背离和伦理秩序的错乱。这些行为，在一定程度上源于变革中的、相对比较传统的中国社会伦理秩序，同时也加剧了这种伦理秩序的失序性。

三、在华跨国公司伦理建设的途径

虽然在华跨国公司的伦理危机还不是一个普遍的问题，但对中国社会伦理建设产生的影响却比较大。因此，从一定意义上讲，在华跨国公司积极的伦理建设将对中国社会整体的伦理建设起到良好的示范和拉动效应。哈耶克认为，所谓的社会秩序，在本质上便意味着个人的行动是由成功的预见所指导的，这亦即是说人们不仅可以有效地运用他们的知识，而且还能够极有信心地预见到他们能从其他人那里所获得的合作〔8〕。同时，企业的伦理问题和社会责任问题又不是一个单一的问题，从社会意义上讲，伦理秩序没有自己独立的有形空间域，但它以一种价值反思与价值灵魂的宰制性地位渗透并存在于其他一切具有独立有形空间域的领域之中〔9〕。因此，在华跨国公司伦理危机的解决，必须依靠实践经营管理行为的变革来实现。

（一）企业社会责任与企业的价值决策

在跨文化管理中，企业的价值决策是影响企业伦理选择的重要因素，由文化差异而导致的企业经营管理价值观不同，将直接影响着跨国企业的伦理秩序建设。因此，在华跨国公司的伦理建设，首先需要识别跨文化价值决策前提的差异性，并通过各种方式进行协调，以最大限度地统一价值决策的前提。丹劳森认为，跨国公司在跨文化背景下进行价值决策，一般需要遵循三项基本要素，即尊重他人的尊严，尊重他人的基本权利，尊重所在国的道德和法律准则〔10〕。作为企业价值决策前提的伦理观念，一般应倡导在适应东道国基本社会文化规则下取法较高伦理水平的一方，也就是说，在东道国伦理规范高于母国时取东道国规范，而在东道国伦理规范低于母国时取母国规范。此外，一些公认的国际标准如企业社会责任（SA8000）等，应该成为跨国公司伦理规范的首选价值决策前提。

在这方面，值得关注的是企业高层管理团队的态度。一般来说，跨文化企业的伦理策略选择与企业高层管理团队的态度与行为密不可分。高层管理团队是企业发展的核心力量，他们对于包含企业伦理导向在内的组织目标与愿景的选择及相关行动和解决跨文化伦理冲突问题的能力，将直接影响到企业的决策，并进而影响企业的经营管理伦理的选择。

（二）企业的伦理制度与伦理规范建设

无论在何种状态下，企业的伦理失范行为都与企业的相关制度不健全有很大关系。从学理意义上讲，伦理与制度不同，但同时企业的伦理和企业的制度又都是企业经营管理过程的实践产物。因此，在伦理建设过程中，跨国公司需要将企业制度与企业伦理有机地结合起来，通过企业的制度安排，保证不符合伦理秩序的行为受到内部的制约和惩戒，走伦理秩序的制度化的道路。通过强有力的企业制度来实施伦理秩序建设，既可以提高伦理秩序的权威性，又可以增强伦理秩序的规范性。由于企业趋利性的本质，如果没有相关制度作坚强后盾，企业的伦理秩序就会缺乏必要的支持。尤其是在上述中国社会转型和跨国公司在华遭遇竞争及利润下降的情况下更是如此。

除了制度之外，企业的一些伦理规范建设也是保障跨国公司伦理秩序建设的重要手段。

与制度相比，规范的约束性可能稍有不足，但也是规范企业经营过程中伦理选择问题的重要工具。

(三) 人力资源管理

人是跨文化管理中决定企业遵循伦理价值与否的最关键因素。通过对在华跨国公司伦理案例的观察可以发现，即便在价值决策正确和企业制度健全的情况下，企业仍然会出现伦理失范问题，其根本原因就在于企业的全体员工如何去理解和实践这些既定的伦理规则，并在这一过程中获得组织的持续支持。同时，即便是再完备的规则，也无法穷尽所有的伦理实践，这也需要跨国公司的员工在实践中具有一定的伦理素养和判断能力。良好行为习惯的养成离不开人的主观能动性，正如麦金太尔所言，在美德与法则之间还有另一种关键的联系。因为只有对于拥有正义美德的人来说，才可能了解如何去运用法则。个体美德作为个体的存在方式，是个体对社会规范伦理要求内化的结果，表现着主体的自觉性 [11]。

因此，在华跨国公司伦理建设的另一个重要方面，就是按照伦理原则实施人力资源管理。与跨国企业伦理秩序建设相关的人力资源管理策略包括：其一，持续进行跨文化组织学习，通过企业内部的跨文化理解和沟通网络，使组织达成并保持基于组织目标的伦理选择共识，并通过培训活动，不断传播这些伦理价值理念。其二，持续进行中外经理之间、企业上下级之间的沟通，通过有效的沟通，对企业伦理的价值决策前提、人力资源管理策略、管理规范化等达成一致，保证伦理管理的有效性。其三，在人力资源选拔、培训、绩效考核等方面采取必要措施，选拔具有多种文化背景的员工，持续进行跨文化敏感性和伦理能力的训练，形成跨文化伦理建设方面的优秀团队。

(四) 来自跨国公司母公司的监管

从在华跨国公司伦理事件的发生来看，许多问题并不是由其他渠道而是由跨国公司母公司发现的，如一些商业贿赂事件。长期以来，在完善的法律环境和市场机制下，大部分跨国公司已经形成了在恪守法律和道德的前提下进行生产经营的惯例。因此，大部分在华跨国公司都会遇到来自母公司的、制度性的伦理问题监管。在内部因素尚不足以使在华跨国公司遵守伦理规范的前提下，这些母公司的监管机制的实施，将在很大程度上成为跨国公司伦理秩序建设的外部约束力量。目前，许多国际著名的跨国公司都成立了伦理问题小组，定期通过各种方式考察下属公司在经营过程中出现的伦理问题，并可以预见未来可能出现的问题而加以预防等，以确保决策和实施过程中的道德水平。实际上，这也是一个国际性大企业应该有的战略远见。我国媒体在跨国公司伦理事件中提出的“跨国公司是行业领头羊，不应该是平均水平” [12]，就是这一要求的体现。

(作者：王丽英 南开大学商学院博士研究生，天津 300071)

参考文献

- [1] 王志乐. 2006 跨国公司中国报告 [M]. 北京：中国经济出版社，2006：121
- [2] 周怀红，于永成. 伦理秩序的合理性 [J]. 学术论坛，2003，(6)：58
- [3] 高凌云. 在华跨国公司进入 事故 高发期 [N]. 南方都市报，2005-12-28
- (5) [4] Ward C., Kennedy A. Locus of control, mood and disturbance and social difficulty during cross cultural transition [J]. International Journal of Intercultural Relation. 1992, 16(3) : 176.
- [5] Ethan Gutmann. Losing the New China: A Story of American Commerce, Desire and Betrayal [J]. Encounter Books, 2004(4): 213.
- [6] 徐蕾. 跨国公司的中国瘟疫 [J]. 商务周刊：网络版，2004，(8)
- [7] 王悦承. 在华跨国公司频繁换帅的真相：终结潜规则 [J]. 英才，2004，(11)：32
- [8] [英] 弗里德利希·冯·哈耶克. 自由秩序原理（上）[M]. 邓正来译. 北京：生活·读书·新知三联书店，1997：200.
- [9] 高兆明. 现代性视阈中的伦理秩序 [J]. 南京师范大学学报：社会科学版，2003，(6)：6.
- [10] Donaldson, T. What corporate human resources brings to the picnic: Four models for functional management [J]. Organizational Dynamics,

1996,Autum: 7 22

[11] 周怀红,于永成 市场经济条件下伦理秩序建设的基本维度 [J] 唐都学
刊 , 2004, (1): 99

[12] 马昌博,等在华跨国公司竟成污染大户 [N] 经济参考报 , 2006-10-315(4)

[《道德与文明》 2007年第 2期](#)

/