

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

世界100财团排行榜



世界 100 财团排行榜

1.通用汽车公司 (General Motors Corporation)

地址：3044 West grand Boulevard, Detroit, Michigan 48202, USA

通用汽车股份有限公司通称通用汽车公司，简称“通用”，是美国也是世界最大的工业公司。它在美国工业公司中一直名列前茅。1985 年由于世界性石油大降价超过埃克森公司和英荷壳牌公司，而由第三大公司升居首位，之后一直保持世界最大公司的记录。同时，它也是世界最大的汽车工业跨国公司。1991 年销售额为 1237.8 亿美元，居美国也是世界各公司首位；总资产为 1802.36 亿美元，居美国第 1 位；雇用职工 69.1 万人，居美国第 1 位。公司总部设在密执安州底特律。

(一)

通用汽车股份有限公司的前身通用汽车公司 (General Motors Company)，是由威廉·C·杜兰特 (William·C·Durant) 发起组成的。杜兰特原是一个马车制造商。20 世纪初，当他看到汽车工业正在蓬勃兴起时，就于 1904 年买进了别克汽车公司，该公司在杜兰特的经营下，发展很快。为了在汽车市场上占据重要地位，他把当时的一些产、销汽车及汽车零部件的厂商合并起来，于 1908 年秋在新泽西州成立了通用汽车公司。被合并的公司包括：产、销汽车的别克、奥克兰、欧兹莫比尔、凯迪来克等 4 个大汽车公司和 5 个较小的汽车公司、3 个卡车制造公司、10 个汽车零部件公司，还有一个推销汽车的公司——加拿大麦克拉夫林汽车公司。此时的通用汽车公司是一个控股公司，它所辖的各个公司基本上是独立的经营单位。

为了使“通用”变成经营公司，1916 年 10 月 13 日，杜兰特等人又在特拉华成立了通用汽车股份有限公司，并以这个公司的股票调换原通用汽车公司股票的办法，取得了后者的全部股权。1917 年 8 月 1 日，新的“通用”取得了原“通用”的全部财产，原通用汽车公司便宣布解散。

20 年代初，“通用”始终屈居于福特汽车公司之下，1920 年，福特汽车公司的市场占有率为 45%， “通用”只占 17%。20 年代初期，按照通用汽车公司副总裁 A·P·斯隆的建议，公司的经营管理体制进行重大改革。斯隆是 1918 年随他任职的联合汽车公司并入“通用”后不久担任“通用”副总裁的。他对“通用”组织混乱、管理无方早感不满。他认为，象“通用”这样大的公司，若把太多的问题集中在少数领导人身上，不仅使他们终日忙于事务，无暇考虑公司的方针政策，而且还会限制各级人员的首创精神。当然，良好的集中制，也便于统一指挥，可以加强直接监督和协作。而分权制则容易造成各自为政的混乱现象，不过也可以把决定权分散给各级管理人员（包括工长在内），这有利于加强他们的责任心，发挥他们的创造性，并可增强灵活性，提高协作精神，而这些对经营大公司都是非常必要的。他的目标就是在这两种互相冲突的原则之间取得平衡，把两种制度的优点结合起来，谋取最好的结果。他的结论就是“通用”应采取“集中政策、分散经营”的管理体制。

斯隆把公司的任务分为两类，即决策任务和执行任务。董事会是公司的决策机构，它和过去一样设立两委员会，即财务委员会和执行委员会。执行

委员会将继续保持“它对公司活动的业务经营方面的监督”，而“财务委员会则继续拥有对公司财务工作人员的总控制”。

斯隆的改组计划规定了直线领导部门的组织体系。他把直线领导部门分成公司总管理处（或称总公司）、各营业部（或称分公司）以及各个工厂三级。总公司对各个营业部门（分公司）的财务、生产技术和生产计划进行控制，公司的生产经营活动按不同产品或地区划分为各个营业部门，这些部门都是独立经营、单独核算的单位。同时“通用”改变经营方法，大力生产各种类型的车辆，而且把所有类型车辆的零部件加以统一使用，降低成本，大批生产。到1927年，“通用”占了上风，市场占有率一跃达到43%，并从此一直保持领先地位。根据美国《汽车通讯》报道，“通用”在1991年仍然保持着它的世界最大的汽车生产者的地位，在美国国内的汽车产量为510万辆（包括卡车）。

（二）

目前，通用汽车公司在美国25个州的88个城市中设有136个工厂，其中29个是从事最后装配“通用”小客车、卡车以及长途汽车的；7个是负责销售与仓库业务的；其余则为制造汽车零件与动力产品等。

通用汽车公司自1928年汽车产量超过福特汽车公司之后，在美国汽车生产中一直居于首位，而巨所占比重不断提高。1923年该公司汽车产量占美国汽车总产量的20.2%，1929年上升到32.3%，战后初期占41.8%，1990年占46.8%。它所生产的名牌汽车，畅销国内外。1990年该公司名牌汽车在美国汽车市场销售的比重分别为雪佛兰占19.7%，欧兹莫比尔占9.2%，别克占8.1%，庞蒂克占7.0%，凯迪莱克占2.4%。目前，美国国内有3万多家中小公司为该公司提供原料、零部件和各种工艺流程。这些公司都是在通用汽车公司直接控制下进行生产，实际上是“通用”的分支机构。

通用汽车公司需要消耗大量原材料。该公司使用的钢占美国钢产量的10%以上，使用的橡胶占25%以上，使用的铝占6%左右。该公司与钢铁、橡胶和有色金属等部门有着密切关系，一旦“通用”发生危机，美国许多经济部门都会受到影响。1966年，正值美国经济繁荣的高峰，当“通用”的汽车生产因滞销而减产时，消息一经传出，股票市场上即出现自肯尼迪总统遇刺后的最大一次抛售风，道·琼斯工业指数下降了15个百分点。70年代初，“通用”的37万工人举行的68天罢工，该公司销售量下降32%，给美国经济以很大打击，美国的钢、橡胶和有色金属的产量也都下降了。

两次世界大战，“通用”都因迅速由民用生产转为军用而发了大财，第一次世界大战期间，“通用”为美国政府生产大批军车和军用飞机。第二次世界大战中，美国1/4左右的坦克、装甲车、飞机，1/2的子弹和步枪，2/3重型载重汽车都是“通用”生产的。这一时期它所接受的军事订货总值达130.81亿美元左右。战后该公司继续生产军用品，侵朝战争和侵越战争期间，“通用”生产了大量军用品，如战车、直升飞机、军用飞机引擎、枪炮等。1952年，它所承担的军事订货仍占美国汽车界首位。

70年代，“通用”还集中研究XM—1型主战坦克。此外，还生产军用车辆，如M151A2型通用卡车、M56型水陆两用车，以及M746—747型22.5—60吨坦克运输车等。最近几年它继续接受美国政府的订货，为宇宙航行和民兵

导弹系统生产设备。

“通用”十分重视科学研究和技术发展工作。从1976年起的五年中，“通用”用65亿美元从事科研和技术发展工作。1977年“通用”用于科学研究、产品工艺、新产品与劳务发展以及现有产品和劳务改进等方面的费用约15亿美元。这个数字是美国各大公司中最大的，超过了整个电话工业或整个炼油工业的研究与发展费用。1991年“通用”的研究与发展费用达40亿美元，在美国投入研究与发展费用最多的公司中名列首位。一般说来“通用”每年所花的研究与发展费用，约为其销售额的3%，其中绝大部分直接用于技术发展方面。“通用”的科学研究与技术发展工作，是由其“技术中心”负责进行的。“通用”的技术中心于1956年在底特律东北的沃伦建立，它是一个包括从研究实验室到设计工作室、制造车间和各种工程研制设备等的综合体。现在，技术中心拥有6000多名科学家、工程师、设计师和后勤人员，其中博士学位的专职科研人员达353名。目前，技术中心分成5个部门，即研究实验室、工程部，设计部、制造部以及环境保护部。

在新技术革命的形势下，“通用”正在大力采用尖端技术改造工厂，此项投资不下70亿美元。该公司采用尖端技术的示范厂是专门生产高级轿车的奥利安汽车厂。它已开始使用电脑控制的自动化送货输送各种配件到生产线。它还使用138台机器人从事焊接工作，用19台机器人从事喷漆工作。该厂还大力采用计算机，送货车一到，监测器就扫描车上的代号，得知车上货物的品种、数量，然后把它们储存起来，或告诉调配员，从而免去清点库存。由于采用了尖端技术，管理制度发生巨大变化。主要是把“通用”的生产、管理、财务导入电子和信息处理等业务中去。“通用”已支付25亿美元买下电子数据系统公司(EDS)，成为“通用”将要建立的通用信息处理公司的奠基石。为了同价钱比较便宜的进口汽车竞争，“通用”将生产一种“赛特恩”牌超小型汽车。这种汽车技艺先进，耗油省。生产这种汽车的计划是1984年公开的，当时曾被称作美国通用汽车公司对日本汽车制造商发动的“最后一道防线的战斗。”根据这项计划，“赛特恩”牌汽车已在1989年开始大批生产，年产40~50万辆。

“通用”经营的业务范围很广，除产销汽车外，它既是美国铁路机车的最大产销者，又是美国推土机、压路机的主要产销者之一。此外，它还产销飞机发动机、柴油机、冷藏设备、家用电器以及大量国防尖端技术产品。

(三)

通用汽车公司在国内的生产经营部原来有：别克汽车部、凯迪拉克汽车部、雪佛兰汽车部、欧兹莫比尔汽车部、庞迪克汽车部，产销各种小汽车；还有费舍尔车身部、通用汽车装配部、“通用”仓库和“通用”销售部共9个部门。

除此之外的其他部门和产品如下：

电器零部件部门：

1.A·C·火花塞部，产销火花塞，滤油器，仪表板，燃油泵，燃油过滤器，空气滤清器，废气控制系统，经济车速控制系统，电子车辆控制系统。

2.德尔可电子部，产销汽车收音机、民用波段收音机，磁带演奏装置，热空气调节控制，半导体装置集成电路，汽车电子元件，陆地和海洋车辆的

惯性导航及控制系统，商用和军用飞机，宇宙飞船和导弹。

3. 德尔可产品部，产销避震器，商业和工业用马达，动力助听器，雨刷系统，汽车悬挂装置，发动机冷却装置，高度控制系统，废气阀，能量吸收装置，汽车风扇马达及台式磨床。

4. 德尔可—雷米部，产销起动、发电和点火系统，开关，电子发动机控制系统，真空控制，小客车、卡车、公共汽车、农业拖拉机用的蓄电池，电动力蓄电池。

5. 帕卡德电气部，产销汽车、家用电器、旅游汽车和农业设备的线路系统和元件，光学纤维和磁性线路等。

6. 罗彻斯特产品部，产销汽化器，分流阀，废气控制装置，点燃器。

机械零部件部门：

1. 德尔可集成片部，产销汽车制动系统、发动机轴承、粉末金属产品和自动变速器原件，以及真空和液压助推器等。

2. 中央铸造部，销售并铸造灰铸铁件、可锻铸铁件、阿马钢铸件、球墨铸铁件、铝铸件和耐热合金铸件。

3. 哈里逊散热器部，产销汽车、卡车散热器、除霜器、加热器、恒温器、空气调节器、热交换器、余热回收器和汽轮机回热器。

4. 液压件部，产销汽车、卡车用液压传动自动变速器等。

5. 内地部，产销挡风雨条、仪表板衬垫、驾驶盘、衬垫及遮板、氨基甲酸乙酯座垫、悬挂球接头、发动机和变速器座、液力制动软管、空调软管和制动衬。

6. 新方案——海厄特轴承部，产销汽车、飞机、工业用滚珠、滚柱、滚锥和滚珠轴承、铁路用轴颈盒、辊柱离合器、变速器零件和油箱盖。

7. 萨吉诺转向器部，产销动力和人力转向、齿条和齿轮转向、防窃设备、减能驾驶柱、驾驶员可调整的驾驶柱、空气泵、前驱动桥、转向联动装置、悬挂装置、传动轴承螺丝和花键。

此外还有卡车与动力产品部门（底特律柴油和阿利森部，电气动力部等），金融与保险机构、加拿大机构、通用汽车研究所、通用汽车技术中心、通用汽车训练中心、通用汽车运输系统等。

（四）

“通用”很早就把手伸向国外。1925年“通用”以257.33万美元购买英国的伏克斯豪尔公司，开始在英国制造汽车。1929年“通用”又以333.62万美元取得德国亚当·奥佩尔公司的所有权，开始在德国制造“通用”汽车。1926年在澳大利亚成立了通用汽车澳大利亚分公司，开始在该国建设装配厂和部署经销机构，1932年收买了当地的霍尔登公司，并把它和通用汽车澳大利亚分公司合并，建立通用—霍尔登汽车公司。以后，“通用”继续执行在国外设厂制造汽车的政策，在海外建立了一批制造汽车的子公司。1989年海外子公司的销售额占“通用”销售总额的25%，其中，加拿大占7%，欧洲占13%，拉丁美洲占3%，其他地区占2%。

以前“通用”一直不允许在国外制造发动机等主要部件，甚至不允许技术出口。最近10余年来，国际竞争导致汽车工业的日益集中，产品发展成本和销售成本的日益增加以及许多销售活动方面的问题，促使公司之间加强合

作。因此，技术合作、市场合作和合资经营已经在“通用”和日本的五十铃汽车公司之间，以及“通用”和丰田汽车公司之间建立起来，1971年9月，“通用”买下五十铃汽车公司34.2%的股票，进行合资经营，现在，产品根据合同由“通用”负责在美国销售。1983年12月，美国联邦贸易委员会批准“通用”与丰田汽车公司在美国联合生产小客车的协议。根据这个12年的计划，这两家公司将在美国加利福尼亚州弗里蒙特的通用汽车厂每年生产20万辆雪佛兰汽车。

“通用”在美国以外的许多国家设有分支机构，其中以欧洲为重点，在西欧各国均有制造和装配厂，另在加拿大和拉美等国也有相当势力。

此外，它还在世界各地设有通用汽车票据承兑公司。1978年10月21日到27日，“通用”董事长墨菲曾率领一个由13人组成的代表团访问我国。1979年初，以“通用”负责太平洋地区事务的副总经理奎京为首的23人代表团又来我国访问，并就合资经营生产载重汽车、大客车和铁路机车进行谈判，并签订一份协议书。

（五）

50年代以前，“通用”股票的主要所有人是亿万富翁杜邦。在通用汽车公司成立不久，杜邦家族的资本就开始渗入，1918年，杜邦家族用其在第一次世界大战期间获得的巨额利润的一部分，约5000万美元购买了“通用”23%的股票。1919年，杜邦家族掌握了“通用”全部股票的28.7%，取得了对该公司的统治地位。1921年，“通用”由于经营不善，发生严重财务困难。于是，杜邦家族被迫向摩根家族求援。摩根家族发行了1亿美元的证券来稳住“通用”的财务。从此，摩根—杜邦联盟形成，共同控制“通用”。50年代和60年代初，杜邦财团在“通用”的势力受到其他财团的排挤。1962年，肯尼迪政府以杜邦财团违抗“反托拉斯法”为理由，勒令杜邦家族出售其所掌握的“通用”部分股票，杜邦财团为了保存实力，采取分散股权的办法进行抵制，把原来由杜邦公司集中控制的股票分散给杜邦家族中的个人以及与之有关的人员手中。据估计，目前分散在杜邦家族手里的“通用”股票约为该公司已发行股票的17.25%，杜邦家族仍旧是“通用”的最大股东。但在分散股权时，洛克菲勒、梅隆、波士顿等财团的势力也相继渗入。

这家拥有雄厚经济实力的垄断公司，在美国政治上必然起着相当重要的作用。战后美国历届政府的重要职位中“通用”都有份，特别在艾森豪威尔政府中最为显著。人们称艾森豪威尔上台时的美国政府为“凯迪拉克内阁”（凯迪拉克是“通用”生产的最豪华汽车的牌号），这个内阁的重要人物有国防部长威尔逊（“通用”的总经理），国防部副部长凯斯（“通用”的副总经理）、内政部长道格拉斯·麦凯（“通用”分销机构负责人）。“通用”的国外利益主要在西欧，因而在政府制定对西欧政策时常施加较大的影响。

“通用”的董事霍夫曼是执行“马歇尔计划”的负责人之一，在执行该计划过程中，“通用”在西欧获得了不少好处。战后以来，美苏两霸争夺西欧的斗争日益激烈，一定程度上反映了美国垄断资本的意图。

2. 英荷壳牌公司 (Royal Dutch/shell Group)

地址：Shell Centre, London SE17NA, England; 30 Carel Van Bylandtlaan, Hague, Netherlands

英荷壳牌公司又名皇家荷兰壳牌集团，是英国和荷兰私人资本合设的资本主义世界第一大石油垄断集团，经营的石油和天然气约占全世界的 8%。该集团也是世界上化工产品 & 非铁金属原料的重要供应商。1991 年的销售额为 1072.03 亿美元，在世界最大的公司中居第 2 位；资产额 1063.49 亿美元，雇用职工 15.6 万人。总部设在荷兰海牙和英国伦敦。

皇家荷兰壳牌集团于 1907 年由皇家荷兰石油公司和英国壳牌运输与贸易公司合并而成。英国壳牌运输与贸易公司创办人马科斯·塞缪尔 (M·Samuel) 是英籍犹太人，原在亚洲、日本等地运销煤炭，后在俄国找到了石油，参加组织了一个贩卖俄国石油的辛迪加，并在远东地区建立了许多油库和一支油船队，从黑海、地中海经过苏伊士运河、红海、印度洋，把俄国石油大量运销远东各地，声势日益壮大。1897 年他联合一些拥有油轮及生产、销售石油的中小企业组成壳牌贸易与运输公司。原先主要以远东为基地，20 世纪初与美国海湾石油公司签订购买石油合同，势力进入美国市场，把美国石油源源运销欧洲。皇家荷兰石油公司的创办人是荷兰商人让·克斯勒 (J·Kesler)，最初在原荷兰殖民地苏门答腊监督美国钻井队勘探石油。钻出石油后，他便自己组织了一家推销石油的公司，1890 年在荷兰注册为皇家荷兰石油公司。1903 年为了对抗强大的美国标准石油集团的垄断势力，壳牌贸易与运输公司和皇家荷兰石油公司合设亚细亚石油公司，允许皇家荷兰石油公司共同使用它在远东的销售网，控制远东地区的石油市场。后在世界石油贸易不振，油价下跌的情况下，这两家公司酝酿合并，并于 1907 年正式成立皇家荷兰壳牌石油集团。皇家荷兰石油公司占全部股权的 60%，英国壳牌贸易与运输公司占 40%。两公司作为集团的母公司仍维持原来的独立机构，本身不经营业务。

两家公司合并后，生产不断发展。在 1910 年~1913 年期间，公司先后在加里曼丹（今分属印尼及马来西亚）、墨西哥、委内瑞拉、俄国、埃及、特立尼达及美国加利福尼亚州建立炼油设施。1922~1929 年分别在美国、加拿大、伊拉克及马来亚成立子公司，并在印度、远东各地扩建销售网。第二次世界大战后，公司致力于开发新油田，并在英国本土、法国、澳大利亚、日本等地发展石油化工产品。60 年代大规模开发天然气田，提高液化天然气的储运效能。70 年代除积极参加在北海以及在美国、加拿大东海岸油气田的开发与生产外，并向金属冶炼、核能开发、煤的综合利用等多样化经营方向发展。

集团现主要经营石油、天然气的开发、生产、炼制、运销，以及化学品、煤、金属原料的产销。辖有壳牌国际石油、壳牌国际化学品，壳牌国际金属、壳牌国际海运、壳牌国际煤炭等专业公司，经营全球范围内的产、运、销业务。在 100 多个国家设有子公司及联系公司 500 多家，生产矿、厂及销售网点遍及各大洲。60 年代以前经营活动主要集中在欧洲、中东及非洲。后在美国所占比重日增。1991 年销售额中，欧洲占 42.5%，美国占 26.4%，其他国家占 31.1%。主要生产项目及近年来经营情况如下：

1.石油及天然气，是集团最重要的业务领域。其销售额占集团销售总额的85%以上，财产及工厂设备各占总数的80%以上。它也是最主要的盈利来源。1980~1990年间，在其他部门亏损或略有盈利的情况下，这一部门连年为集团创造巨额利润。现在法国、德国、奥地利、丹麦、挪威、荷兰、加蓬、尼日利亚、扎伊尔、阿布扎比、阿曼、印度尼西亚、马来西亚、澳大利亚、美国、加拿大等27国建有生产矿井，另在巴基斯坦、菲律宾、阿根廷等12个国家取得新的油、气开采区。经营的油、气主要产自北海及美国。1965~1982年间已在北海投资40亿英镑，现除英国辖区所属油井已大量输送油、气外，在荷兰、丹麦辖区也已供油。在美国的采油能力发展很快，原油产量占全集团1/3以上，是美国近海最大的原油生产者。1983年在泰国及阿曼建成新的油井投产，在澳大利亚及意大利也已建成新的天然气井。此外还向中东产油国大量购买原油，供提炼加工。

在石油的加工、运销方面，由于美国及一些发达国家石油需求不振和世界石油市场上竞争激烈，利润有所缩减。集团近年来致力于推行生产合理化计划，调整炼油设施，提高设备利用率。如在德国、新加坡和法国增建氢裂化、催化设施，在南非建设新的碳氢溶剂厂等；与此同时，关闭在欧洲某些地区的炼油设备，集团现仍是世界各航空公司喷气机用油的主要供应商。自有各种运输船舶108艘，其中16万吨以上的大油轮25艘，4.5万~16万吨的油轮21艘，天然气运输船9艘。连同租用船只共有178艘，总载重量1940万吨。天然气容量87万立方米。

2.化学品，主要生产烯烃，聚氯乙烯、乙烷等石化产品，在农用化学品、洗涤剂、催化剂、增塑剂等市场占有重要地位。产品80%销于欧洲。近年来，由于许多地区的石化生产能力过剩，集团的化学品生产连年亏损，1980年亏损1900万英镑，1990年亏损4200万英镑。集团除在英、荷等国投资发展新的烯烃、聚氯乙烯工厂，以及提高现有工厂的生产效能外，另在资源丰富的中东地区建造化工原料生产企业，供应欧洲各子公司原料，以降低成本，增强产品竞争能力。

3.煤，近年来国际市场上煤价下跌，销路有所扩大。1989年盈余5700万英镑。在世界市场石油供过于求的趋势下，集团对煤的开发、销售颇为注意，除供应70多个国家外，努力在美国、加拿大、香港等地扩大市场。1982年还曾与我国签订过联合开发锅炉用煤的意向书。

4.非铁金属原料，以铝及铝矾土为主。1982年建成冶钛工厂，是欧洲唯一的钛生产厂。全年共生产铝52.8万吨、锌11.6万吨、铅9.5万吨、铜7.4万吨、锡3.7万吨、铝矾土85.3万吨；销售额为6.4亿英镑。由于世界经济中对此类物资需求不振，许多金属价格下跌，近年来连年亏损，共亏损1.65亿英镑。

集团一直把科学研究作为提高产品竞争能力，开拓新市场，增加利润的重要手段。近年来，用于开发及研究的资本支出大幅度增加，从1979年的5.64亿英镑增加到1990年的15亿英镑以上。已研究成功的项目有：应用水压及酸裂法开采含量低的油气储体，应用氢裂化法处理矿井遗留物，开发苯乙烯的新催化剂及开采钨、钼矿的新分离法等。尚在研究的有：石油浮采法，从重油及低质原油中提炼优质产品的新方法等。

全集团股东约有90万户，其中英国籍占44%，荷兰籍占19%，美国籍占15%。英国壳牌贸易与运输公司的股东98%是英籍，大部分为金融团体所

有；而皇家荷兰石油公司股东中荷兰籍占 33%，美国、瑞士各占 24% 及 21%。

集团董事会有成员 8 人，由皇家荷兰控股公司 5 人及壳牌控股公司 3 人组成。他们与英、荷两国的政治界、银行界、经济界关系十分密切。壳牌贸易与运输公司有董事 11 人，其中有前外长及联邦事务常务次官、前贸易国务大臣、前英格兰银行行长，前帝国化学工业公司董事长、前尤尼莱弗公司董事长及现任英格兰银行行长等；皇家荷兰石油公司董监事 17 人，内有前荷兰总理、前荷兰财政部长、前美国国防部长、前法国驻苏大使、前欧洲煤钢联营秘书长等。股票在伦敦、纽约、阿姆斯特丹、巴黎、苏黎世等许多城市证券交易所挂牌。

3. 埃克森公司 (Exxon Corporation)

地址：1251 Avenue of the Americas, New York, NY 10020, USA

埃克森公司原名新泽西美孚石油公司，是在美国出现的第一个托拉斯组织，19 世纪末就成为实力雄厚、规模巨大的公司。进入本世纪 80 年代以后，是第一个突破销售额 1000 亿美元的公司。曾多年高居世界最大公司榜首，目前，该公司是世界上第二大石油公司，也是资本主义世界第三大公司。1991 年销售额为 1032.42 亿美元，资产额为 877.07 亿美元，雇用职工 15.6 万人。公司总部设在纽约。

(一)

埃克森公司 1882 年 8 月 5 日成立于新泽西州，当时称新泽西美孚石油公司，1972 年改为现名。海外子公司、附属机构的名称及商品商标有“埃索”(ESSO)字样，故国际上有“埃索公司”之别称。

埃克森公司是美国洛克菲勒财团的工业支柱，为洛克菲勒家族所创立。美国前副总统纳尔逊·洛克菲勒的祖父约翰·D·洛克菲勒于 1870 年合股开办俄亥俄美孚石油公司，吞并了许多石油公司，在美国石油提炼、运输、销售中占据垄断地位。1882 年，老洛克菲勒把该公司改组为美国历史上第一个托拉斯组织——美孚石油托拉斯，作为控制全国各地美孚系统企业的中心。同年，成立了一批新的子公司，新泽西美孚石油公司便是其中的一个。1899 年，美孚石油托拉斯被俄亥俄州法院视为非法，令其解散。老洛克菲勒便以新泽西美孚石油公司作为原美孚石油托拉斯各子公司的持股公司，控制各个子公司，实际上成为美孚石油托拉斯的变种。本世纪初，由于美国垄断资本的矛盾和争夺，1906 年新泽西美孚石油公司被指控为违反“谢尔曼反托拉斯法”，1911 年 5 月美国最高法院裁决，令新泽西美孚石油公司分散出 33 家独立的石油公司。股东按原来持有的股份比例，取得 33 家公司的股权。这样原股东对新泽西美孚石油公司和 33 家石油公司的股权地位并未改变，老洛克菲勒仍然持有 34 家公司总股份的 25%。分散后的新泽西美孚石油公司股票第一次向公众出售，价格猛涨一倍。老洛克菲勒的财产从 1901 年的 2 亿美元增加到 1913 年的 9 亿美元，坐上当时美国 60 个富豪家族的第一把交椅。第二次世界大战后，由于投资多样化、资本主义垄断企业股权分散化，洛克菲勒家族在埃克森公司的股份比例已大大减少。目前，该家族持有埃克森公司股权的 1%，此外，家族控制的大通曼哈顿银行也在埃克森公司持有股权的 1.3%。

1911 年以来，埃克森公司以洛克菲勒财团的强大金融机构作为后盾，在国内外大搞兼并和扩张，实力迅速膨胀。在国内，该公司为扩大原油生产，吞并了一系列石油公司，最引人注目的是 1959 年把亨布尔石油和炼油公司的股份全部收买，从而得以在得克萨斯的大片油田上进行勘探和开采，以后又把卡特石油公司并入亨布尔石油和炼油公司，1973 年把后者改名为美国埃克森公司，作为埃克森公司的分公司。目前，美国埃克森公司是美国国内最大的原油生产和销售者之一。

(二)

埃克森公司从事石油和天然气的勘探、开采、提炼、运输和销售，近年来经营范围日益多样化，从石油化工扩大到煤炭、铀、电子，还插手旅游业，在欧洲开办几十家旅馆。

1973 年第一次“石油危机”以来，埃克森公司趁机大发横财，从此进入新的发展时期。1974 年销售额第一次超过通用汽车公司，居美国工业公司之首，在西方工业公司中也独占鳌头。1980 年销售额第一次超过 1000 亿美元大关，相当于一个中等经济水平国家（如比利时）的国民生产总值。

1973 年，公司原油产量创最高纪录，达日产 671.8 万桶，占资本主义世界原油产量的 15%。1982 年公司拥有油井 14223 座，天然气井 3952 座。在 37 个国家开设 70 家炼油厂，炼油能力占资本主义世界的 15%，拥有船队总吨位 2540 万吨。输油管总长度 6 万公里，每日运送 300 多万桶石油，石油产品销售机构遍布于资本主义世界。

在地球物理、地质、深水勘探和开发技术方面，埃克森公司都列于世界领先地位。早在 60 年代，它就建立了完整的海底开发系统和完整的潜水生产系统，1965—1978 年世界深水纪录中，有 6 个是埃克森创造的。它拥有能在水深 1600 米处工作的动力定位钻井船。埃克森公司设在休斯敦和新泽西的技术公司为石油天然气勘探、开发、运输、设备制造、市场销售等提供技术服务。

公司的石油产量（包括天然气和油砂）由三部分组成，即美国国内子公司的产量、国外子公司的产量（包括按股权得到的原油）和同外国政府订立供油合同得到的原油供应。近些年来，由于国内油井减产和在第三世界产油国的子公司大多被国有化，埃克森的原油产量从 1973 年每日 612.8 万桶下降到 1990 年的 309.9 万桶，下降了 49.4%，其国内产量占 23.8%，国外产量占 76.2%。但是，公司利润却由于油价上涨而增长。在整个 70 年代，公司纯利润从 1971 年的 13.12 亿美元增加到 1980 年的 56.5 亿美元。

1979 年是公司的勘探和开采非常活跃的年头，花费 24 亿美元在 41 个国家勘探和开采海洋石油；在国内，美国埃克森公司就有 143 个油井进行钻探和开采原油。由于最近的一次经济危机和石油降价，公司的营业不景气，利润下降。

1990 年公司炼油总产量为每日 348.2 万桶，比 1970 年降低 31.25%。在西欧的子公司炼油能力大大过剩。

考虑到能源的发展远景，埃克森公司越来越注意开采和加工煤和铀等矿物资源。它在美国 7 个州购买了 93 亿吨储量的煤矿，在澳大利亚购买 12 亿吨储量的煤矿，国内外合计 105 亿吨煤储量。1980 年，埃克森公司共生产煤炭 1140 万吨，目前已达到 3000 万吨。

在具有重大发展前途的核能方面，埃克森公司已占一席之地。它拥有的铀藏量居美国第 4 位，研磨能力居第 6 位，也是 8 家燃料棒的制造商之一，为国内外 15 家发电厂提供燃料。目前，该公司在美国、加拿大、澳大利亚开采铀矿。埃克森公司正在加速向以石油为主的多样化能源垄断组织发展。

石油化工正在日益发展成为埃克森公司的一个重要经营项目。1990 年化工产品销售额达 60.49 亿美元，仅次于杜邦、孟山都化学公司，为美国第三大化学公司，在世界上也是一家重要的石油化工公司。

公司的石油化工业务由埃克森化学公司负责,后者在 25 个国家和地区开设近 60 家工厂,在 100 个国家和地区销售化工产品。设在香港的东方埃索化工有限公司是埃克森化学公司的联号机构,在亚太地区进行化工销售业务。主要的产品之一是一系列的燃料和润滑剂用的添加剂,制造润滑剂用的原油流动增进剂和脱腊辅助剂,聚氯乙烯树脂用的增塑剂;保护性工业涂料;特种合成橡胶,用来修补和维护混凝土构造和表面的环氧薄浆;油溅控制化学品;以及成套的脂族及芳族烃溶剂,还有充氧剂,例如丁酮。埃克森化学公司是世界最大的特种合成橡胶供应商,是氯丁基橡胶的唯一的商业生产厂商。在链烯烃和芳族化合物方面,也是世界主要的生产商之一。该公司许多商品系列都有自己的工艺部门,进行全套的技术活动,包括勘探研究、产品和工艺研究与发展、程序工程及车间设计、车间试车及难题解答,以及制造和销售方面的技术协助。

(三)

随着埃克森公司组织规模和活动范围的变化,公司的管理也发生了显著的变化。早年,老洛克菲勒亲自担任公司首脑,公司的活动听从他的指挥。后来,公司董事会实行清一色的“内部董事制”,即由家族成员和公司多年培养的技术和管理人员——“埃克森人”担任董事会成员。二次大战后,由于该公司和外界发生广泛的金融、生产、销售的联系,董事会中逐渐迎来外部的董事人员。尽管如此,目前,埃克森公司的管理工作中,起核心作用的还是“埃克森人”。

董事会是埃克森公司的最高权力机构,每月开会一次。其职能是制订公司远景发展规划,制订重要项目开发方案,安排和审核基本投资,协调整个公司的活动。现任董事长克利夫顿·加文是一个典型的“埃克森人”,在公司度过他的职业生涯。他出身于化学工程师,管理过公司的炼油厂,当过公司总部的职员,领导过公司的化学企业,1975 年起登上公司最高职位。加文在美国是一个有影响的人物,他被选为美国 200 家大公司董事长组成的“产业界圆桌会议”主席,该会议为美国大公司的垄断利益制造舆论,经常和联邦政府高层领导人保持联系。加文被认为是美国垄断资本集团的主要发言人之一。

董事会由 20 人组成,其中 8 人是“埃克森人”。这 8 名“埃克森人”组成的公司管理委员会是公司的真正统治者。管理委员会具体安排、组织、协调公司的业务活动。8 名管理委员会成员分别主管公司的一个或一个以上的职能部门和分(子)公司,便于后者与管理委员会的直接联系。该会审核提交董事会批准的财政问题,它有权讨论和批准领导职务的候选人,在人事安排方面有决定权。埃克森公司十分重视培养新的领导人才。管理委员会每年召开约 30 次会议,审查 500 名高级经理人员的业务情况,以及 30m 名高级职员的薪给,以便及早发现人才,加以培养。

埃克森公司管理的特点是以集中的政策来领导分散的经营。公司管理由两套班子来执行,一套是 13 家独立分公司,大都经营石油业务,其负责人行使分公司的职权,管理和监督分公司的生产、销售等业务。另一套班子是总公司的 17 个职能部门,它们的领导人均是埃克森公司的副总经理,负责协调和制订公司的总体规划,对分公司的原油生产、炼制、销售等业务提出咨询

意见，并负责法律和事务工作。总公司不经营业务，它负责协调、促进分公司的发展，并为它们进行经济预测和服务。总公司从分公司收取利润，并向分公司提供维持和扩大营业所需的资金。分公司的经营活动有很大的独立性，各有董事会、经理人员来行使自己的职权，它们为本分公司从总公司争取得到更大份额的资财，而总公司的职能部门则考虑公司的总体利益。

埃克森公司所属的地区性和业务性分公司及其主要的业务活动简述如下：

美国埃克森公司——主要在美国国内从事原油、天然气和矿产的勘探、开采、加工、运输和销售，也经营输油管道铺设等业务。

埃克森化学公司——主要协调和管理美国国内和海外石油化工企业的业务活动。

埃克森国际公司——经营石油及石油产品国际销售，为子公司提供海运和技术服务。

中东埃索公司——负责管理埃克森公司在埃及、沙特阿拉伯、卡塔尔、阿布扎比等地原油及天然气利益。

埃克森企业公司——负责高级办公系统，核燃料、服务站设备和发展化学和矿物以外的新业务活动。

埃克森矿物公司——管理公司在加拿大以外世界各地的非碳氢化合物矿产利益。

东方埃索公司——协调埃克森公司在远东、东南亚、南亚和澳大利亚等地子公司和附属机构的石油、天然气、油页岩利益，以及对北美洲之外地区的煤和其他矿产资源的开发。

欧洲埃克森公司——主要负责埃克森公司在欧洲、非洲的分支机构的石油和天然气利益。

埃克森钻探公司——主要在非洲、欧洲、亚洲和南美洲进行石油和天然气勘探，并在美国、加拿大以外地区经营流动性海洋钻井活动。

埃索美洲洲际公司——协调埃克森公司在中美洲、南美洲和加勒比海子公司、分支机构的石油、天然气和合成燃料利益。

埃克森生产研究公司——从事石油、天然气、煤、油页岩的勘探、生产研究。

埃克森研究和工程公司——负责基础研究；石油、天然气、油页岩、煤炭生产过程的研究发展；在世界范围提供工程服务。

帝国石油有限公司——在加拿大经营石油、天然气，生产、销售化工合成产品以及开采其他矿产。

信诚电力公司——在世界范围内经营电力、机械、电子产品，以及重型电信系统。

（四）

埃克森公司在海外扩张的矛头首先指向拉丁美洲。30年代初就霸占了委内瑞拉的石油资源。第二次世界大战后，埃克森公司进一步向中东、北非扩张，在沙特阿拉伯、伊拉克、伊朗、利比亚、卡塔尔、阿布扎比等地都拥有子公司。在发达资本主义国家的投资，主要集中在加拿大和西欧。70年代以来，由于第三世界石油生产国家实行国有化，埃克森公司在中东、北非、拉

美的子公司大多被所在国国有化，在沙特阿拉伯的阿美石油公司也和当地政府达成国有化协议。这样，埃克森原来在这些地区勘探、开采、掠取原油的权利已经基本上丧失，目前主要根据国有化后的协议取得原油供应。原油来源减少，供应状况不稳定。子公司国有化后，埃克森公司利用产油国技术和经营管理力量缺乏等情况，采取提供技术、管理、运输等手段施加影响，企图挽回对产油国石油工业的控制。目前，埃克森公司的主要利益仍在国外，是世界最大的跨国公司。1990年，公司收益的69.7%来自国外，国外资产占公司资产总额的44.9%，国外赚取的利润占公司利润总额的54%，国外投资也占公司投资总额的一半以上。

60年代末70年代初以来，面临拉美、中东等地子公司被国有化，为了保持其石油垄断地位，埃克森公司把资金转移到在非石油输出国组织成员国进行石油勘探和开采，已在澳大利亚、东南亚开辟了新油田，在加拿大建设了一批新油井。最大的进展是在阿拉斯加和北海地区。1971年它和壳牌石油公司合伙，发现北海的布伦特油田，并成为北海最有发展前景的海底油田的主要占有者之一。对北美洛基山脉的油页岩，埃克森公司投下35亿美元，打算从那里提取5万桶石油。它还通过在加拿大的子公司——帝国石油公司加入开采焦油砂的行列，计划对冷湖焦油砂工程投资100亿美元，每年将生产14万桶石油。

与此同时，埃克森公司还进一步把投资转向炼油和销售等石油工业下游领域，以西欧为主要地区。公司在国外的70家炼油厂中，有1/3集中在西欧。1982年西欧子公司占公司炼油总量的37.6%，占公司石油产品销售总额的39.5%，这两项比重均超过美国国内子公司所占的比重。

70年代下半期以来，埃克森公司通过它的子公司积极向其它国家进行联合投资，主要项目是能源和化工。1977年埃克森化学公司和沙特阿拉伯国营沙特阿拉伯基础工业公司签订协议，建立联合企业——石油化工综合企业，计划每年生产24万吨低浓度聚乙烯和乙烯，工程在1979年动工。1980年又和沙特阿拉伯签订建设价值11亿美元的聚乙烯联合企业。1979年埃克森公司和法国电力康采恩开设一个太阳能联合企业，以发展、制造、销售太阳能系统和附件。1980年还和哥伦比亚政府签订一个价值16亿美元的煤矿项目。

4. 福特汽车公司 (Ford Motor Company)

地址：The American Road, Dearborn, Michigan 48121, USA

福特汽车公司是美国第二大汽车制造商，汽车产量仅次于通用汽车公司，也是美国最大的工业垄断组织和世界重要跨国企业之一。公司总部设在密执安州迪尔本。1991 年，该公司的销售额为 889.6 亿美元，在美国最大的工业公司中居第 3 位，在资本主义世界最大的工业公司中居第 4 位；资产额为 1736.63 亿美元，雇用职工达 38 万人，是美国第二家雇用职工最多的公司。

(一)

福特汽车公司是亨利·福特 (Henry Ford) 于 1903 年创立的。当初股本总额仅 10 万美元，福特和煤业资本家马尔科姆逊各持 25% 的股权，同在董事会任职。另外，底特律市银行家兼制造商约翰·S·格雷贷款给福特汽车公司 1 万美元，公司任命他为董事及总经理，其余则都是些小股东。公司在开业时，现金资本只有 2.8 万美元，因为有些投资者购股时用的是实物，如小木工厂的厂主阿伯特·斯特莱罗就是以自己的产业换取一小份福特汽车公司的股票。这样，福特汽车公司没花一分钱就得到了一家工厂，这个工厂就成了第一个福特工厂。亨利·福特自己担任该公司的副总经理，时年 40 岁。1919 年，福特买下所有其他合伙人的股本，使这个公司成为福特家族的独占企业。

福特汽车公司最初生产 T 型汽车，每辆售价 850 美元。由于价格低廉，很快就接到大批订单。1904 年，生产汽车 1700 辆，3 年之后，福特汽车公司已扩展成为一个初具规模的企业。

亨利·福特十分注意经营管理，他认为产品价格越低，利润就越大，他的经营方针是以薄利多销、一车多用为原则。福特汽车公司的 T 型汽车也就是在这一思想指导下投产的。T 型汽车不仅价格便宜，使一般人都买得起，而且可以和附加设备连接，带动皮带传动式农业机具进行工作，因而被称为“多用车”，结果取得了十分令人满意的成就。T 型汽车仅用了一年时间就跃居畅销汽车之首，风靡全国各地，成为第一号盈利产品。尔后，福特汽车公司又生产 A 型汽车，到 1913 年年底，“福特”汽车产量占美国汽车产量的一半，福特汽车公司成为当时美国和世界最大的汽车公司，亨利·福特因而获得“汽车大王”的称号。

但从 20 年代以后，广大消费者要求多样化新型汽车的趋势日益明显，福特汽车公司专造一种车型的办法就不能满足市场要求，因而营业渐见衰落，终于被以制造 7 种牌号汽车的通用汽车公司超过，而退居第 2 位。形势逼人，福特汽车公司不得不努力适应消费者的需要，改进产品。1932 年，开始生产 V—8 型汽车。1938 年，开始生产中等价格的莫克利牌汽车。1936~1949 年间，福特汽车公司曾一度被克莱斯勒汽车公司超过，退居第 3 位。为了夺回市场，福特汽车公司扩大投资、更新设备，并从通用汽车公司挖来大批科技人员，积极改进产品。1945 年增加了一条生产雷鸟牌小客车生产线。1955 年 10 月，公司重新生产 1939 年生产过的林肯—大陆牌高级轿车。1957 年，公司开始生产埃德塞尔牌中等价格的轿车，这种轿车后来在 1959 年 11 月停止生产。1959 年 10 月，公司开始生产猎鹰牌小型汽车。从 50 年代后期起，

福特汽车公司重新恢复到第 2 位。60 年代该公司生产彗星牌小型汽车、费尔蒙牌客车（后改名托里诺牌）、野马牌和美洲狮牌赛车。到 1968 年该公司日产小客车的数量已达 1.2 万辆，另外还生产数千辆卡车。1969 年 4 月，福特汽车公司为了在小客车市场上开展竞赛，开始生产小牛牌小客车。70 年代该公司生产花马牌和彗星牌两种小型客车、花马牌旅行汽车、野马牌小型专用赛车、托里诺·埃里特牌、君主牌和格兰纳达牌新型高级轿车、短尾猫牌超小型客车。1976 年 9 月，为了在欧洲市场上销售微型客车，开始生产节日牌小型客车，这种客车是由联邦德国福特汽车公司、西班牙福特汽车公司以及英国福特汽车公司生产的。节日牌客车于 1977 年 6 月也开始在加拿大销售，1977 年 8 月，开始在美国销售。1977 年 4 月，公司开始生产林肯—凡尔赛牌舒适豪华轿车。现在福特汽车公司生产的客车，牌号繁多、价格各异。福特汽车公司除生产客车外，早在 1917 年就开始生产卡车和拖拉机。目前，福特汽车公司生产的卡车从轻型到重型，一应俱全。

（二）

福特汽车公司在美国国内拥有 44 个制造厂，18 个装配厂，32 个部件仓库，13 个工程和研究设施以及两个巨大的试验场地。1982 年它在美国生产的客车达 1270519 辆、卡车 803484 辆、拖拉机 24258 台。

福特汽车公司的产品以客车与卡车为主，实行多种产品系列，从以价廉著称的 T 型车到中等价格的 V—8 型车，直到豪华的林肯—大陆型车，多种多样。在战后一段时间里，它以生产适应北美市场需要的大型豪华车为重点。后来，由于石油涨价和燃料供应紧张，以及日本、联邦德国等小型车大量输入美国市场，福特汽车公司不得不将产品重点转向生产小型车。目前，它生产的紧凑型 and 豪华型小客车有 50 余种，它生产的载重汽车有厢式货车、小型货车等不同品种，仅卡车就有 10 个系列 28 种型号。

福特汽车公司的拖拉机部是资本主义世界最大的拖拉机制造者之一。目前，福特汽车公司生产的拖拉机共有 16 种型号，其中：两轮驱动的 12 种，四轮驱动的 4 种。

除上述产品以外，福特汽车公司还生产钢铁、玻璃、工程机械、电器电子产品、通讯设备、飞机、宇航及军工产品等。福特汽车公司的钢铁部是美国最大的十家钢铁厂之一，它供应该公司在北美工厂原钢需要量的 40%。福特汽车公司玻璃厂的产量在美国玻璃工业中居第 3 位。福特宇航与通讯公司曾为美国国家航空与宇宙航行局设计并建造了休斯敦的宇航控制中心，为双子座号、阿波罗号宇宙飞船和航天实验站提供了通讯设备，制造了从火星上送回第一张图片的 IV 天线。

1980 年 12 月 6 日，它发射了国际通讯卫星的 V 系列，这是它迄今建造的最大的国际通讯卫星。此外，它还生产尖端的气象卫星、橡树棍有翼导弹、一小时能读出 36000 个 5 位数邮政地址号码的电子机器，在稀薄空气中生产 1000 万伏的激光光束，以及菲尔科的冷冻机、医疗研究设备和先进的钠硫蓄电池等。

福特汽车公司还在大湖区拥有一支由 5 艘巨轮组成的船队，为它的钢铁部运输所需铁矿石、煤和石灰石。

在两次世界大战中，福特汽车公司都因从事军火生产获得了高额利润。

第一次世界大战期间，福特汽车公司承接了政府制造船只和坦克的订货合同，除供应了 3000 辆军用卡车外，还生产潜艇等，在第二次世界大战中，福特汽车公司的生产全部纳入战争轨道，它生产了 5000 辆军用车辆、8600 架 4 引擎 B—24 轰炸机，57000 件飞机引擎和大量坦克、反坦克炮以及其他战争工具。战后，在侵朝与侵越战争期间，福特汽车公司也生产了大量军火。在 1950~1955 年间，它是从美国政府承接军事订货的最大的 5 个垄断组织之一，1963~1970 年，福特汽车公司从美国政府手中得到的军事订货超过 27 亿美元。1971 年，它在美国 50 家最大的军火企业中，名列第 19 位。1956 年为承包尖端武器生产，它设立了一家子公司——航空系统公司，专门制造导弹。1961 年它吞并了费城的菲尔科公司，并与航空系统公司联合组成菲尔科—福特公司，制造橡树棍导弹、火箭、军用通讯卫星、电子计算机等等。

战后，福特汽车公司更加注意改进产品设计，大力加强合理化生产，研究与发展支出逐年增加。1975 年公司的研究与发展支出为 7.48 亿美元，到 1979 年已增至 17.20 亿美元，1982 年为 17.64 亿美元，1992 年预计 30 亿美元，在美国投入研究与发展费用最多的公司中居第 4 位，从 70 年代中期起，公司十分注意合理化生产，以取得合理的经济规模，发展能应付小车竞争的世界小客车，并重新设计它的产品以适应新的排汽标准和燃料效能的需要，在产品质量上公司采取了严格的质量管理制度，力求赶上联邦德国和日本的先进质量标准。1983 年福特汽车公司的路易斯维尔装配厂生产的“漫游者”卡车已经达到最好的质量标准，可以和日本最好的丰田汽车媲美。它的主要科研机构是工程与研究部，下设工程与研究部、车身工程局、拖拉机业务部、生产流程实验室、产品规划与研究部、小客车生产发展组。此外，还有一个汽车安全发展中心。公司的研究工作统一由总部领导，由一名副总经理负责。

福特汽车公司对产品质量要求十分严格。为使产品达到要求的规格，公司采取严格的质量管理制度。公司设有产品质量委员会，负责制订质量指标、质量规划和质量成本，实行产品设计工程师、制造工程师和质量管理工程师共同负责制。公司还向各所属工厂委派驻厂工程师，作为产品研制设计人员、制造人员和检验检测人员之间的联络人。

(三)

公司总部设有以下管理职能机构：

1. 客车和卡车部门：下设福特部、林肯—莫克利部，负责制造与装配客车、卡车与大客车等。
2. 冲压、发动机和底盘部门，下设发动机制造部、变速器和底盘部、金属冲压部，负责生产各种车辆的零部件。
3. 一般产品部门：下设钢铁部、玻璃部、拖拉机部等。分别生产原材料、标准件及附件、各种工业用和农业用拖拉机，以及园艺设备等。
4. 军用品生产部门：下设航空及军用车辆等机构。
5. 服务部：负责产品销售、零部件供应和维修服务。
6. 海外业务部：负责管理国外各地的子公司。

除此之外，福特汽车公司还设有福特信贷公司，向批发商提供资金，它还设有福特租赁发展公司、福特汽车土地发展公司、研究发展部等。

(四)

福特汽车公司非常重视发展国外业务。它从 1905 年起就在加拿大设立装配厂装配汽车，1908 年开始在加拿大制造汽车。后来，该公司由于在国内受到通用汽车公司的压制，更加重视资本输出。它是美国汽车垄断企业中最具有向外扩张性的企业。在本世纪的前半叶，它在英国、德国、法国、意大利、阿根廷、澳大利亚、日本、印度等 10 多个国家建立装配厂。1928 年，福特汽车公司还在我国上海市的浦东建立了推销及服务厂。福特汽车公司的国外生产网使它很早就成为最大的国际制造商。第二次世界大战以后，福特汽车公司继续扩大国外生产线，50 年代，它大力向埃及和西欧一些国家扩张。1967 年，它买下巴西第二大汽车与拖拉机制造商巴西威利斯·奥弗兰公司的大部分股权。此后，它曾买下法国制造拖拉机与运土设备的里希埃公司 81% 的股权。1981 年买下加拿大皮尔金顿玻璃工业公司 51% 的股权。同时，为了扩大销售，福特汽车公司同日本东洋工业公司加强了技术与市场合作。1991 年，福特汽车公司在海外共生产各种汽车 218 万辆，其中西欧的比重最大：联邦德国占 36.6%、英国占 19.4%、西班牙占 10.5%；其次为拉丁美洲：在巴西、墨西哥和阿根廷等国共占 13.2%；其余分布在加拿大、南非等地。

福特汽车公司在加拿大、西欧、亚洲、非洲、拉丁美洲 30 多个国家和地区设有 24 个制造和装配厂、22 个海外销售中心。

(五)

福特汽车公司是美国一家具有浓厚家族色彩的垄断公司，福特家族向来是该公司最大的股东。早在 1919 年就占有该公司全部股份。后来在社会舆论的压力下，为了继续控制该公司，将股票分为甲乙两类，甲类股票没有选举董事权利，交给福特基金会；乙类股票有选举权，则牢牢控制在家族手中。在公司人事安排上，家族色彩也非常突出，1911 年老福特控制该公司后，他的儿子埃德塞尔·福特担任总经理。1943 年，埃德塞尔夭亡，老福特又重新担任总经理。1947 年老福特逝世，由埃德塞尔的儿子亨利·福特第二担任总经理。70 年代福特家族第三代兄弟牢牢地控制着该公司，亨利·福特第二担任董事长，老二本森·福特是董事、副总经理兼营业委员会主席，老三威廉·福特是董事、副总经理，主管生产和设计。

5. 国际商业机器公司 (IBM 公司) (International Business Machines CO.)

地址：Armonk, NY 10504, USA

国际商业机器公司 (简称 IBM 公司) 是美国和世界最大的电子计算机公司，长期来，垄断着美国和世界电子计算机市场，是美国垄断组织中最有活力的大公司。公司总部设在纽约州阿尔蒙克。1991 年的销售额为 690.18 亿美元，名列美国工业公司第 4 位，在资本主义世界最大的工业公司中居第 5 位，资产额为 875.68 亿美元，名列美国工业公司第 3 位，净收入为 54.9 亿美元，名列第 1 位，雇用职工 369545 人。

(一)

国际商业机器公司的前身是 1911 年由查尔斯·R·弗林特兴办的计算、报表和记录公司。这是一家由美国三个公司合并而成的生产商业用计算器、报表机和录音设备的公司。1914 年，计算、报表和记录公司以年薪 2.5 万美元聘用托马斯·丁·沃森。从此以后，沃森为计算、报表和记录公司的发展立下汗马功劳，并在 1924 年当上这个公司的经理。不久，该公司就吞并了国际商业机器公司，并采用国际商业机器公司的名称。此时，这家公司已经在美国商用机器方面处于独占的地位。

战后，随着科学技术的进步和整个世界经济的发展，IBM 公司迅速膨胀起来。1954 年，该公司的 IBM—740、750 大型电子计算机进入市场，并开始进行数据处理业务。同年，它的销售额在美国最大工业公司中排列第 61 位。1958～1959 年，IBM 公司相继研究和制造了第二代计算机 IBM—1400 系列产品和 IBM—7000 系列产品，从而使自己成为支配世界电子计算机市场的主要力量。到 1962 年，它的销售额已经在美国最大工业公司中排列第 18 位。1964 年，IBM 公司开始生产第三代计算机 IBM—360 系列产品，并于 1965 年投放市场。1970 年，它又研制成功了第三代改进型产品 IBM—370 系列产品，这一产品与以前的产品相比，运转性能和维修性能都有很大提高。自 1971 年 IBM—370 系列产品进入市场后，IBM 公司的销售额急剧增加。1972 年，它的销售额已从 1962 年的 20.6 亿美元增至 95.3 亿美元，10 年间增长了 3.6 倍强，在美国最大工业公司中也从第 18 位上升为第 6 位。经过 70 年代的发展，IBM 公司的经济技术实力更为雄厚，并先后研制了 4300 中型计算机等性能更高的系列。到 1991 年，该公司的销售额在美国工业公司中上升到第 4 位。

(二)

IBM 公司的业务范围很广，主要为商业、国防、科学研究、教育和医学领域提供各种信息处理系统、设备和产品服务，它的产品包括数据处理机和系统。电传打字机、输入处理设备、复制机、教育和测试器械等。特别值得注意的是近几年来，IBM 公司产品服务方面的收入每年增加 30% 以上。例如 1979 年，它在出售 IBM 中程电子计算机时，每年服务契约的定价为购买价格的 2% 左右。1981 年在 IBM 公司的全部利润中，15% 来自产品服务方面。

IBM 公司拥有以下主要部门：

1. 数据处理市场组：它包括 3 个部门。数据处理部专门负责销售 IBM 公司的信息处理系统及其设备，计算机程序设备，系统工程，教学设备和大型集中系统以及分散处理系统。联邦系统部主要为联邦、州和地方政府提供海上、空中和地面的信息处理系统和控制系统，并且进行应用方面的研究和勘探工作。现场工程部负责信息处理系统的设备的维修及其有关业务。

2. 数据处理产品组：它包括 4 个部门。数据系统部专门研究和制造大型复杂的、特别是高性能的系统及其设备，还提供各种计算机部件，包括用于 IBM 公司各部门在美国制造的产品上的逻辑的和选择的储存设备。通用产品部负责研制大容量存储系统，包括磁带装置、磁盘设备、系统打印机和有关的程序编制。此外，它还为 IBM 公司设在联邦德国、英国、瑞典的研究机构提供业务指导。系统通讯部负责研制用于通讯方面的信息处理系统和产品，包括分布式系统、线路转换以及有关的技术和程序等。系统产品部负责研究 IBM 中程信息处理机及其程序、击打式打印机和半导体组件，并负责在美国制造这些硬件产品。

3. 通用商业组：它包括 5 个部门。通用商业国际部专门负责通用系统部和办公产品部在欧洲、美洲、远东 21 个国家的制造、销售和服务业务。通用系统部负责进行低成本信息处理系统以及有关程序编制的研究、制造、销售和服务。通用技术部负责研究和制造用于系统通讯部和办公产品部生产的低成本计算机的元件和技术设备。信息记录部专门制造和销售磁带、数据处理卡片、商业用表、带状电缆和其他用于信息处理系统的产品，并且研究、制造和销售用于生物医学方面的器械和用品。办公产品部负责研究、制造、销售和维修电传打字机、复制机、磁带打字机、信息处理机、听写设备和直接印刷排字设备。

4. 其他部门：不动产基建部负责筹备基建，为设在美国的所有 IBM 公司采购或租赁设备，同时负责整个世界范围 IBM 公司的能源和环境规划，并为设在一些国家和地区的总部机构提供有关设备。研究部专门从事基础研究和新技术的发展，以保证 IBM 公司的赢利和竞争能力。科研联合公司专门为初级学校、中等学校、大专院校和保健科学工业提供各种教学器具，并为工业提供各种测试和训练设备。

IBM 公司之所以能长期来独霸电子计算机市场，主要在经营方针上采取以下措施：

1. 在生产方面：利用资金雄厚、实力强大的优势，进行大规模固定资产投资，不断更新装备，从而保证先进的技术装备和生产产品的复杂的技术操作，以便能够在生产同类产品上与竞争对手相比保持一定的时间差，最先占据市场，获取优厚利润。

2. 在科研方面：以巨额资金投入科研工作，不断获取技术突破，经常进行产品更新，长期垄断市场。一般年景 IBM 科研费用占公司流通费用的 7%，获取了大量专利权。

3. 在价格方面：利用不断更新产品，降低产品成本，采取垄断低价的手法，获取巨额垄断利润。1959 年，IBM 有指导性产品的成本为 20 美元，1979 年下降到 90 美分，伴随着每次新产品的问世，产品价格亦随之变化。该公司的垄断价格，使其资本得到 30% 的利润，其它公司只有 5~12%。

4. 在服务方面：提供优惠的高质量服务是 IBM 公司垄断地位形成的重要

因素，对软件的控制是加强垄断的一个重要手段。到 1977 年为止，IBM 经营的计算机软件价值达 2000 亿美元，约为美国全部计算机设备价值的 5 倍。

5.在租赁方面：电子计算机装备复杂，价格高昂，产品更新快，消费者的无形损耗大。IBM 利用这一特点，大力开展电子计算机的租赁业务，成为公司收入的重要组成部分。近些年来，出租业务收入一直稳定在公司总收入的 70%左右。

从 50 年代开始，IBM 公司虽然一直垄断着电子计算机市场，但是，电子计算机工业垄断组织间的竞争是极其激烈的。目前主要表现在以下几方面：

首先，计算机工业内部的竞争。IBM 主要垄断资本主义世界大型计算机主机，一些后起的垄断组织则从小型计算机市场着手打破 IBM 的垄断地位。美国小型计算机的比重已从 1975 年的 17%上升到 1990 年的 40%，大大排挤了 IBM 的市场。

其次，部门间的竞争。新兴的信息工业部门是由原来的通讯事业与电子计算机工业形成的跨部门的尖端工业，原来控制通讯事业和计算机工业的垄断组织争夺这一新兴工业部门的斗争十分激烈。具体表现在美国电话电报公司与 IBM 公司的矛盾日益尖锐。究竟鹿死谁手，尚难预料。不过，谁在这场争夺战中取得胜利，谁将会大大增强实力：

第三，国际间的竞争。随着资本主义世界各国计算机技术飞速发展，国际间的竞争的日益加剧，特别是日本电子计算机工业的实力和竞争能力的加强，把主要精力放在第五代电子计算机的研制方面，谁能在这项研制进程上首先突破，谁就会以压倒的优势打败对手。

(三)

IBM 公司是一个庞大的跨国公司，1983 年公司海外收益占公司收益总额的 42.5%，公司海外利润为 21.4 亿美元，居美国跨国公司的首位。

60 年代中期是 IBM 公司海外经营活动的最盛时期，占有联邦德国电子计算机市场的 68%，法国市场的 63%，意大利市场的 66%。目前，IBM 在西欧、加拿大和太平洋地区 40 多个国家拥有 70 多家子公司，在联邦德国、英国、法国和日本等 14 个国家设有 33 个制造厂，该公司的销售网遍及 125 个国家。

目前，国际商业机器公司在北京设立了办事处。据英国《金融时报》报道，该公司已在我国设立子公司。这家子公司将率先把美国的计算机组推广到我国。并将承接原先由国际商业机器公司日本子公司承办的一些中国项目。

6. 丰田汽车公司（ヨタジ——シセ）

地址：日本爱知县丰田市丰田町 1 号

丰田汽车公司（原名丰田汽车工业公司）是日本最大的汽车工业公司，总部设在丰田市。1991 年，公司的销售额为 654.54 亿美元，资产额为 553.40 亿美元，雇用职工 9.68 万人。按销售额排名，丰田公司在本国排在第 1 位，在资本主义世界最大的工业公司中居第 6 位。

（一）

丰田汽车公司的历史开始于丰田自动织机公司附设的汽车部。据说，丰田汽车公司的创始人丰田喜一郎在东京帝国大学读书时，就对汽车抱有浓厚的兴趣。1932 年，丰田喜一郎决心要研究汽车。他在爱知县刈谷市丰田自动织布机制造厂院内的仓库里挤出一块地方，作为自己的研究地点。1934 年，丰田自动织布机公司正式设立了汽车部，着手研究汽车。1935 年 8 月，造出了一辆以福特牌卡车为样板的 GI 牌卡车。由于侵华战争迫切需要军用卡车，1936 年 9 月，丰田自动织机公司的汽车部被日本政府指定为汽车制造厂，1937 年 8 月，正式成立了丰田汽车工业公司。

丰田汽车工业公司成立的时候，就遇上建厂以来的第一次大危机。那时，席卷资本主义世界的经济危机正冲击着日本经济，丰田的举母厂（即现在的丰田总厂）正在兴建，初期投资耗尽，新建厂尚未建成投产，市面银根奇紧，借贷无门，正在岌岌可危的时候，恰好遇上侵华战争的爆发，军需任务到来，被纳入战时军需工业的轨道，这才摆脱了第一次危机。

为了适应日本政府对外侵略的需要，丰田汽车工业公司乘机扩充设备，增建厂房，1940 年创办了丰田钢铁公司（现名爱知钢铁公司），1941 年，又将原来的工作母机部改为丰田机械公司。

为了配合日本的侵华战争，1939 年，丰田汽车工业公司还在中国的东北和华北分别创办了满州汽车公司和华北汽车公司，1941 年又设立了华中丰田汽车公司。

随着日本对外侵略的节节败退，丰田汽车工业公司的汽车产量也由于汽车所需要的原料日益短缺而猛烈下降。战时最高产量的 1942 年为 16261 辆，但到战争结束的 1945 年，已下降到 3275 辆。

由于丰田汽车工业公司的主要生产设备在战时没有遭到破坏，所以在日本投降后不久，丰田又恢复了生产。

1946 年 4 月建立了关东电气汽车制造公司（现名关东汽车工业公司），1948 年 7 月建立了日新通商公司（现名爱新精机公司），1949 年 12 月，建立了日本电装公司。在丰田汽车工业公司靠高筑债台把汽车工业搞得刚刚有起色的时候，碰上了美国占领军为日本经济制定的所谓“道奇方案”，实行通货收缩，停止国家补贴，不准企业借贷经营；加上因整顿企业，大量裁减工人（丰田一家裁减 2000 人），引起了严重的劳资纠纷，致使丰田汽车工业公司欠债无力偿还，工资发不出，面临着建厂以来的第二次危机。幸而当时名古屋 20 家银行，以现在的三井银行为首组成银行团，借给丰田汽车工业公司 2 亿日元的贷款，才算勉强渡过难关。在银行团的要求下，1950 年 4 月，

丰田汽车工业公司将销售部门跟汽车制造部门分开，设立了丰田汽车销售公司。

1950年6月，美国发动的侵朝战争，又给丰田汽车工业公司带来了发展的时机。战争开始后不久，丰田就在三次特需订货中获得了36亿日元的订货，另加日本警察预备队的10亿日元的订货、先后共得46亿日元的巨额订货。从此丰田开始走上发展的道路。1951年，丰田汽车工业公司制定了“生产设备现代化五年计划”，通过设备更新，迅速提高了生产能力，在改造旧设备的基础上，丰田汽车工业公司不断增加设备投资，以扩建新厂。从1958年8月到1979年1月，先后建立了元町厂、上乡厂、高冈厂、三好厂、堤厂、明知厂、下山厂、衣浦厂和田原厂。

为了提高汽车的质量和加强新产品的开发，丰田汽车工业公司还分别于1960年和1968年设立了丰田中央研究所和东富士研究所。

由于有了这些高度专业化的工厂和设备完善的研究所，再加上与之协作的几百家企业，就大大提高了丰田汽车工业公司的国际竞争力和劳动生产率。

1973年，石油危机以后，丰田汽车工业公司为进一步增加出口，加强国际竞争能力，1974年10月与丰田汽车销售公司、日野汽车工业公司、大发工业公司等16家公司组成了丰田集团。

1982年7月1日，丰田汽车工业公司和分开32年之久的丰田汽车销售公司重新合并，并正式改为现名。

世界规模的、长期性的经济危机，使一贯以价廉物美、经济实惠见长的丰田汽车大走鸿运，但由于日本汽车大量涌向世界市场，也招来了限制日本汽车出口的强大压力。还有，欧美国家的汽车厂商也联合起来，研制价廉物美的、大众化的小汽车，以跟日本竞争。鉴于汽车工业的前景不妙，丰田汽车公司除采取以守为攻的新策略，积极集中力量，争取保有现有优势。同时，还另辟蹊径，从事所谓“第二产业”。

1977年已在日本出售丰田牌装配式房屋，插手建筑业的经营。1978年，已销售丰田式办公楼房443幢。除此之外，丰田汽车公司还把探索21世纪的新产业作为长期课题，并正在从事多方面的调查研究。

(二)

汽车公司规模很大，除本身拥有10家规模大、设备先进、分工精细的专业工厂外，还有数十家子公司。如丰田车体公司、爱知钢铁公司、关东汽车工业公司等。

丰田汽车公司以企业经营管理“优良”著称于世。它除了具有日本企业所共有的重视对职工的培训、专业化生产和广泛的协作相结合、注意搞好劳资关系等一般特点外，还有其独特的经营管理方式，这就是所谓“丰田生产方式”。丰田生产方式”是根据“非常准时”的思想，追求生产合理化，利用叫作“传票卡”的情报传送工具，推行一种具体的生产管理方式。

一般的计划生产是，公司对各工序下达生产指令计划，各工序就根据计划进行生产。其产品（零件）从前一道工序送往后一道工序，最后流入总装配工序。在这种情况下，因为每个不同工序的生产都和后一道工序无关，劳动生产率高的工序，有时就会因为生产过多而产生浪费；劳动生产率低的工

序，就会出现生产不足的现象。为了调整这种不一致性，有时就得把产品储备在仓库里，在必要时把它们从仓库里取出来；而当产品不足时，就要停工待料，等数量凑齐再作业。为了解决这一问题，丰田汽车公司前副总理大野耐一就采取“倒转顺序的方法”。具体地讲，公司只对总装配工序下达生产指标的指令，总装配工序就向前一道工序按“必要的东西、必要的数量、必要的时间”进行订货。后一道工序向前一道工序订货时的传送工具是用“传票卡”，上面写着零件名称、零件号码、生产数量、生产时间、生产方式及运送数量、运送计划、运送地点等事项。这样，就可以把生产工序顺次向前追溯，直到原材料准备部门都连锁般地同步运行起来，满足了“非常准时”的需要。领取东西时，一定要准确地领取原订货数量。所以前一道工序不必生产超出订货数量的东西，这样就取消了供储备用的中间仓库。

为了使“传票卡”能顺利运行，大野耐一经过多年的设计和试验，确定了一些原则：不向后一道工序送次品；前一道工序根据后一道工序的要求进行生产；前一道工序只按后一道工序的取货量进行生产；必须进行均衡生产，以节约不必要的设备和人力；根据“传票卡”进行微小调整，以适应客观情况的变化而避免僵化思想；工序必须保持稳定、合理，以实现生产的均衡化。“丰田生产方式”是一种科学而严密的生产管理方式。这种方式现在不仅在日本的产业界，就是在海外也引起了人们的重视和研究。

（三）

丰田汽车公司的主要产品有小轿车、卡车、公共汽车、汽车零部件、住宅等。

小轿车：丰田汽车公司最主要的产品。包括普通小轿车和小型小轿车，以小型小轿车为主。这种小型小轿车就是成功地打进欧美市场的大众车。

卡车：包括载重卡车和小型卡车，以小型卡车为主。

公共汽车：其产量甚少。

汽车零部件：主要有变速器、车身、底架、车座、轮胎等。

住宅：是丰田汽车公司经营的所谓“第二产业”。主要是店铺用住宅、活动装置。

（四）

丰田汽车公司很早就涉足海外。早在1936年，丰田自动织机公司汽车部就曾向我国东北出口过卡车。二次大战期间，除了在中国东北、华北、华中等地建立了16个服务据点外，还在东南亚的菲律宾等国设立了据点。战后，在美国侵朝战争期间，丰田的汽车出口虽然有一点增加，但由于当时技术水平不高，车身的设计也不够新颖，所以出口的数量不大。1952年，日本政府提出了一系列促进进出口的政策，以此为转机，丰田汽车公司积极开展了出口活动。

1957年10月，在美国设立的美丰丰田汽车销售公司是丰田战后在海外设立的第一家子公司。1958年1月，又在南美洲设立了巴西丰田汽车公司。60年代，丰田汽车公司只在泰国、秘鲁和澳大利亚设立了3家子公司。70年代是丰田汽车公司向海外迅速扩张的时期。从1971年设立哥斯达黎加丰田

汽车公司起，到 1979 年 6 月设立澳大利亚丰田汽车公司为止的 10 年中，70 年代总共在海外设立了 21 家子公司。

进入 80 年代后，随着日本国内市场的日益饱和，丰田汽车公司又进一步加强了对海外的扩张。1980 年 12 月，设立联邦德国丰田汽车公司，1982 年 4 月，设立了菲律宾丰田汽车公司，同年 月，设立了专门销售小轿车的澳大利亚丰田金融公社，11 月，设立了马来西亚丰田汽车公司。1983 年 2 月 15 日，丰田汽车公司又跟美国通用汽车公司签订了合同，决定各出资 50%，从 1985 年开始在美国生产小轿车。

面对 90 年代，丰田汽车公司准备再接再厉，力争赶上福特、通用这两家最大的汽车公司。

7. 工业复兴公司 (IRI 公司) (Istituto Per La Ricostruzione Industriale)

工业复兴公司简称伊利公司，是意大利国家垄断资本组织，意大利最大的工业垄断集团。1991 年，该公司销售额为 614.33 亿美元，雇用职工为 51.59 万人；按销售额排列，为意大利最大的工业公司；在世界最大公司中排名第 7；就职工人数而言，它是意大利职工人数最多的公司，在世界大公司中居第 2 位。公司总部设在罗马。

(一)

IRI 公司创建于 1933 年。在 30 年代资本主义世界经济大危机时期，意大利的 3 家重要商业银行——意大利商业银行、罗马银行和意大利信贷银行由于资助和拯救那些财务困难或面临倒闭的工业企业而濒临破产；工业复兴公司就是在政府大量收购了这 3 家银行的股票，并接管了包括钢铁公司、造船公司、机械公司及一些小商行在内的许多工商业企业的基础上组成的。工业复兴公司成立后，为了适应法西斯政府扩军备战的经济与军事需要，它所从事的业务活动不断扩大，控制的企业日益增多。1937 年，工业复兴公司改组成国家持股公司，并建立钢铁工业投资公司，即芬西德公司。在第二次世界大战中，工业复兴公司遭到严重破坏，不少企业被摧毁。

在 1945 ~ 1948 年期间，工业复兴公司在意大利政府和美国的“马歇尔计划”的资助下，将战时生产转变为和平时期的生产，遭战争毁坏的企业也得到恢复和重建；同时，把大量资本投入机械部门，生产拖拉机、铁路机械和电气设备。并于 1947 年建立机械工业投资公司。在 50 年代里，工业复兴公司的经营活动不断向其他部门扩展，除控制了意大利的钢铁、机械工业外，还垄断造船、电力、电讯和电话，无线电和电视、电子以及水泥等工业部门。

1952 年建立国民电力投资公司，1957 年建立半导体公司，这样该公司便成为意大利最强大的工业集团。从 1959 年起，由于共同市场内部竞争的加剧和意大利经济的快速发展，该公司便致力于发展内部的薄弱环节，提高生产效率，减少亏损；同时，继续发展电子工业。

60 年代末，它的经营电子工业的子公司斯泰特公司买下阿特斯公司，并于 1971 年同通用半导体公司合并，组成通用半导体—阿特斯公司。总之，在战后这段时期内，工业复兴公司象战前一样，仍然充当“企业病医院”的角色，继续承担拯救处境困难的企业的任务，不断加强在“确保国家利益”和政府实行的“计划化”方面的作用。

从进入 80 年代后，工业复兴公司连年亏损，财务困难。为此改变经营方针，停收破产企业和出卖无发展前途的企业，并加强发展尖端技术部门。

(二)

工业复兴公司负责管理由政府参股的大量的工商业公司和银行及金融机构，规模十分庞大，所属企业的经营范围极其广泛。它除了控制意大利商业银行、罗马银行和意大利信贷银行 3 家大商业银行以及其他一些小型银行和金融公司外，还控制数家持股子公司，如芬西德公司、芬麦康尼卡公司、芬

康蒂吕公司、芬马尔公司和斯特德公司；并通过这些控股子公司控制着意大利的 180 家公司，其中重要的有：达尔明公司、特尔立公司、皮埃蒙特水电公司、南方电力公司、阿尔发·罗米欧公司、意大利轮船公司、国家航空公司、高速公路干线公司、意大利无线电和电视台、通用半导体—阿特斯公司、斯泰特公司等。

战后以来，工业复兴公司的经营管理一直成为各种人关心和争论的问题。有批评它的经营管理同私人企业一样，不顾国家利益和落后地区的利益；也有批评它的管理完全不象私营企业那样追求利润，因此出现亏损；而该公司自己则认为，它们既能按私营企业的利润原则经营，又能完成国家交给它的任务。

事实上，工业复兴公司的经营活动状况是不一样的；其大体可分为三类：一是经营管理得好的，被认为取得的效果“不亚于私营企业”，如电子、轻型机械、水泥等部门；二是尽管是按照国家垄断企业的原则来管理，但也搞得不错，并未受到公众的批评，如电话、航空、无线电和通讯、公共建筑等部门；三是经营得不好，亏损很大的，主要是重型机械、造船、钢铁、海运、广播电视等部门；近年来，这些部门情况有所改善。

（三）

工业复兴公司是一家经营活动极其多样化的集团，业务范围十分广泛。它的工业活动主要包括冶金、机械、电力、造船、汽车制造、电讯和电话、电子、航空运输、海上运输、公路运输、建筑、宇航、造纸、食品、原子能以及军工生产等。

该集团不仅经营多种业务，而且不少产品在意大利全国生产中占有重要的地位。它的生铁产量占全国产量的 56%、特殊钢占 66%、钢占 94%、汽车占 12%、水泥占 11%；另外，它还控制电话和电讯活动的 100%，民用航空的 99%，海上运输的 21%，高速公路的 44%，机械制造的 70~80%、造船能力的 90%。

除外，工业复兴公司还生产卡车、公共汽车、内燃机车、汽轮机、水轮机、蒸汽锅炉、起重机、铁路车辆、拖拉机、港口设备、电子设备、光学仪器、日用电子产品、通讯器材、集成电路，大功率半导体三极管、分离元件、线性集成电路、Z—80 微处理机、MOS 集成电路器、硅片等。

除了从事工业活动外，工业复兴公司还经营银行、商业以及其他服务活动。

（四）

工业复兴公司的业务活动主要在国内，但同国外也有广泛的联系。该公司的持股公司及其子公司和银行在国外持有大量的股票，并从事各种工商业活动。

8. 通用电气公司（美）（General Electric Company）

地址：3135 Easton Turnpike, Fairfield, CT06431 USA

美国通用电气公司称雄资本主义世界机电行业已有 100 年的历史。它是美国最大的一家电气公司，公司总部设在康涅狄格州费尔菲尔德。1991 年，公司销售额为 602.36 亿美元，在美国最大公司中居第 5 位，在世界最大公司中居第 8 位；资产额 1538.84 亿美元，雇用职工 34 万人。

（一）

通用电气公司的前身是 1878 年建立的爱迪生电灯公司；1880 年，它同一些小公司合并，改名为爱迪生通用电气公司；1892 年，它又和斯坦利电气合并，建立通用电气公司。该名称一直沿用至今。

在第一次和第二次世界大战期间，通用电气公司靠银行资本的支持，凭借所垄断的专利权，大发战争横财。它的收入从 1920 年的 2 亿美元增加到 1945 年的 3.42 亿美元。1939—1946 年，它的固定资本增加了 43%。1950—1953 年侵朝战争期间，军事订货占全部产品的 41%。

第一次世界大战前，通用电气公司主要生产家用电器，后来业务逐渐扩大。目前，它生产各种机电和电子产品，核反应堆，喷气式航空发动机，航空航天设备，海轮和潜艇发动机，医疗设备，人造钻石，塑料制品等。它还拥有发电站，铁路，广播电视台，铜、铀和钨矿场，煤矿，石油和天然气产地。

（二）

目前，通用电气公司在国内 35 个州和国外约 30 个国家和地区拥有约 400 个制造厂、分支机构和子公司，制造将近 25 万种产品。

1976 年通用电气公司吞并了犹他国际公司后，不仅增加了实力，而且扩大了经营范围。该公司在美国、加拿大、南美、非洲、太平洋西南部、澳大利亚和欧洲勘探油田。在澳大利亚昆士兰州中部开采炼焦煤。在澳大利亚、新西兰和巴西经营铁矿。主要在美国和加拿大开采铜以及生产石油和天然气。

通用电气公司对科学研究工作极为重视。科学研究工作包括基础研究和应用研究两个方面。在斯克内克塔迪的科学研究中心以及 100 多个实验室共有职工 1.7 万余人，科研费用也不断增加，1978 年达到 12.7 亿美元，1990 年超过 25 亿美元，在原子动力、固体物理、化学物理、流体动力学、超导合金、机电、集成电路、高压、动力燃料新来源等方面进行研究工作，研究中心建立于 1900 年，被认为是美国工业中开始进行基础研究的第一个研究机构，现有 2000 余人。研究中心由 4 个基本部门组成：化学研究部门、物理研究部门、材料和工艺部门、信息系统部门。

该公司的诺尔斯原子能实验室是国内专门研究潜艇和海船原子发动机的最大中心。实验室包括 5 个部门：理论物理和反应堆系统的分析、化学、生物物理、冶金、核技术。拥有职工 2500 人，其中 900 名科学工作者和工程师。

在其他实验室中，享有盛名的有通用工程实验室（声学、化学、管理系统、电子光学、磁体、电解体、塑料、真空技术），通用电气研究实验室（物理、化学、交通工具、冶金、照明技术、半导体、合金），研究航空的固定轮机和燃气轮机实验室，真空管实验室，材料实验室，变压器实验室，电力生活用具实验室，检测仪表实验室，等等。在研究规划中特别注意研究有前途的、并在将来可能合理利用的能源的来源，其中包括利用太阳辐射能的工作，建立地热轮机组，研究风力发电机，等等。

通用电气公司在国内的主要子公司有：犹他国际公司，犹他开发公司、通用电气信贷公司，科克斯广播公司、拉德石油公司等。

为适应世界经济形势的发展，通用电气公司的组织机构几经改革，50年代初，它采取了一些措施，使低级的管理环节即生产部门的权限有所扩大，但也造成过于分散的弊端，使机构重叠、复杂。

60年代，又重新集中了某些职能，加强了“参谋部”机构的作用，取消了一些中间环节，特别强调大力发展“战略规划”制度。

70年代初改组的主要任务是加强长期计划的作用。在生产集团、部门一级建立了43个战略规划中心，专门从事研究新产品、扩大投资、吞并其他公司以及消除某些产品亏损等问题。

但是这些改革并未触动通用电气公司历来的管理机构：拥有最高权力的董事会（20人），由股东大会选出。董事会选出由6人组成的政策和战略问题委员会。委员会决定财政、生产、销售和新技术方面的总政策和战略。直接从属委员会的行政参谋部从事财政、信贷、人事、法律等问题的日常活动；称为“部”的6个大生产综合体（消费产品和服务、工业产品和组件、动力系统、技术系统和材料、自然资源和国外多种工业经营）代表第二级的管理；参加各部的生产集团和生产部门；最基层的组织机构是专门化部门，每个部门管辖两三个工厂的生产活动。

（三）

通用电气公司的经营范围涉及到15个工业部门。整个生产划分为6个部门，具体如下：

消费产品和服务部。制造和维修各种电气消费品，如空调设备、照明设备、家用物品、音频产品、收音机、电视机以及广播和电缆电视服务。主要生活用器具有电冰箱、洗衣机、干燥机、电气炉灶、洗碟机、整理机、吸尘器等。照明设备有各种各样的灯，如白炽灯，荧光灯、闪光灯、微型灯和高强度灯。其他产品包括仪表和定时器，家庭用电安全装置以及其他有关电气产品。

1990年该部门占公司收益总额的22%。

工业产品和组件部。包括为工业建设、住宅建设、自动化、交通运输的服务产品，电气组件产品，如配电和电路保护设备，一般工业使用的发电机、操纵装置、传动装置和铁路运输设备。最主要的交通运输产品是非公路用车辆以及国内外铁路机车组件。

1990年该部门占公司收益的19%。

动力系统部。包括发电、输电和配电产品，如蒸汽发电机、燃气轮机、核动力反应堆、核燃料装配和核工厂维修。小型产品包括动力变压器、电流

断路管、开关齿轮和电表。通用电气公司还从事国内外动力系统安装和维修工程。1990 年占公司收益的 15%。

技术系统和材料部。产品包括军用和商用飞机上使用的喷气式发动机，并出售替换零件和维修发动机。航天产品包括导弹发射、制导和重返大气层系统、地球卫星、雷达以及声波导航和测距系统，导弹弹头、引擎和保险装置系统，航天仪器、航空测试设备和操纵装置。这些产品主要出售给政府机构。工程塑料、聚硅酮、工业切片材料、层压材料和绝缘材料主要在国内生产。其他产品有医疗设备和通讯系统设备、流动无线电设备和数据通讯设备。1990 年占公司收益总额的 27%

自然资源部。主要靠犹他国际公司生产，产品包括炼焦煤、铀、锅炉用煤、铁矿石和铜的开采等。其他较小规模的业务有石油和天然气生产、海运和土地开发。1990 年占公司收益总额的 5%。

国外多种工业经营部。该部门主要由设在国外的 50 余家子公司组成，生产以上列举的各种产品，主要在当地销售。许多子公司，特别是在加拿大和巴西的子公司，产品多种多样，就象一个小型的美国通用电气公司。1990 年占公司的收益总额的 38%。

(四)

早在 20 世纪初，通用电气公司就积极向外扩张。1907 年同德国通用电气公司签订了关于瓜分世界机电产品市场的第一个国际协议。以后，通用电气公司经常同国外垄断组织进行有关瓜分市场、分配出口定货、哄抬物价等各种形式的秘密勾结。

目前，通用电气公司占有数十个国家和地区的 100 多家公司的股本，牢固地扎根于加拿大、澳大利亚和拉丁美洲国家，并在西欧、东南亚、中东的许多国家加强其阵地。

通用电气公司是侵入欧洲市场的首批美国企业之一。在本世纪初、它已建立和收买了一些生产电动机、发电机和无线电机机械的公司，在德国、英国和法国建立了它的第一批分支机构，然后它又渗透到荷兰、比利时、意大利、瑞士、瑞典和西班牙。第二次世界大战后，它更加强了在西欧的阵地，欧洲经济共同体、欧洲自由贸易联盟的建立，也刺激了它扩大子公司网。在英国，它同英国最大机电公司有密切的联系，它拥有纽约国际通用电气公司、N·C 约瑟夫公司、犹他矿产公司。在法国，它在法国通用电气公司、布尔公司、汤姆逊—豪斯顿公司中拥有股份。它在德国保持牢固的阵地，它建立了通用电气塑料制品公司，在通用电气——无线电器材公司和奥斯兰姆公司均有参股。在荷兰，它掌握了巨型康采恩菲利普公司的一部分股份。在意大利，它控制了奥利维蒂发电厂以及其他一些公司，并同菲亚特集团一起控制意大利通用电气公司。在西班牙，它控制了西班牙通用电气公司以及其他一些公司。

战后，通用电气公司对亚洲经济扩张的主要对象是日本。它在日本直接投资所取得的利润比其他发达资本主义国家高。这主要是由于较低的生产费用，广泛使用专利权和技術援助以及优惠的征税法。通用电气公司还利用在日本的分支机构向东南亚和远东各国的市场推进。在日本的东芝公司、横河电气公司等集团中，它均参与很大的股份。

通用电气公司在近东和中东各国的机电和电子设备市场上的影响，也在

不断扩大。

通用电气公司在拉丁美洲的阵地一直是很大的。在巴西、阿根廷、委内瑞拉、墨西哥、哥伦比亚、乌拉圭均建立了通用电气公司子公司，在其他拉丁美洲国家均有广泛的销售企业和修理企业网。

（五）

通用电气公司隶属于摩根财团。它通过摩根家族的银行同国防部、原子能委员会，国家航空和航天局等建立了密切的关系。此外，在全国制造商协会、电子制造商协会、美国商会中也有它自己的代表。

9. 英国石油公司 (BP British Petroleum Co.Ltd.)

地址：Britannic House, Moor Lane, London EC2 79BU, UK

英国石油公司是英国石油业垄断企业，亦是世界最大的石油集团之一。1991 年公司销售额 595.4 亿美元，在资本主义世界最大的工业公司中居第 9 位，资产额 591.99 亿美元，雇用职工 11.67 万人。总公司设于伦敦。

英国石油公司的前身是英波(斯)石油公司,创办人英国威廉·克诺斯·迪亚斯(William Knox Dias)早年在澳大利亚淘金,发了财。1901 年见波斯发现油田,就与当时在缅甸开采石油的伯马石油公司(Burmah Oil Co)联合进行开发。1908 年钻出第一口油井,1909 年成立英波(斯)石油公司。后来在英国政府的直接保护和支持下,油管、油库、炼油设施得到迅速扩展,成为英国当时主要石油来源之一。在 1913 年丘吉尔主持海军部时,拨款 200 万英镑,占有公司 51% 股权,成为官商合办企业,公司章程规定必须永远是英国公司,董事必须是英国人,同时海军部以订立秘密协议方式取得稳定而廉价的石油供应。

1935 年改称英伊(朗)石油公司。二次大战后,经营范围不断扩大。

1954 年 12 月改现名,成为一家持股公司,所有业务活动都由附属公司经营。当时油源主要来自伊朗、伊拉克、科威特等地。50 到 60 年代,先后在非洲的尼日利亚、利比亚开采原油,并通过购买美资辛克莱公司等的炼油设施和销售机构,渗入美国东部及阿拉斯加采油区。与此同时,积极参加开发北海油气田。北美和北海成为公司的主要油源。

70 年代中期起,开始向煤、其他矿产品、洗涤剂、合成动物饲料等多种经营方向发展,并对已出现过剩的炼油及化工生产能力进行合理化调整,减少多余生产设备,把较多资金投向新产品的研制和降低产品成本,增强竞争能力上面。

英国石油公司的经营范围广及石油及天然气的各个领域,主要是原油的提炼、生产、销售,并生产石油化工产品、矿产品、煤、合成饲料等。经营活动遍及 80 多个国家。总公司对各子公司提供咨询、指导及技术性服务,公司业务分由 12 家国际专业公司经营。主要国际专业公司有:

1. 英国石油开发公司。原油的主要开发地区集中在英国本土、挪威、北美和埃及。除北美地区外,1981 年在 19 个国家钻井 90 多口,另在埃及苏伊士湾、阿拉斯加北部、联邦德国、印度尼西亚、突尼斯、巴西等地发现油气储体。在我国黄海南部也钻探出油气。1983 年底已在北海开采区内探明可开采的油储量约 18 亿吨,占世界油储量的 1.9%;天然气储量 7000 亿立方米,占世界的 0.8%

在生产方面,现在最大的产区是北海及北美(包括阿拉斯加)。北海已建成一套液化石油气的生产、储存、运输体系。

1991 年全公司原油来源中,自有油占 59%(其中产于英国为 22%,北美为 32%),外购原油占 41%(来自伊朗、科威特等地的其他石油公司)。

2. 英国石油国际炼油公司。掌管全集团石油的提炼、贸易及销售,现共有炼油厂 38 处,分布在英国、法国、荷兰、美国、加拿大、澳大利亚及非洲等许多国家及地区。近些年来由于欧洲炼油能力过剩,公司着手进行结构调整。1981 年关闭和出租在英国和联邦德国的一些炼油厂,解雇多余职工。

3.英国石油国际化学品公司。由于世界性经济衰退，对石油化工产品的需求不振，1980年和1981年连续亏损。公司正努力改进设备，提高生产效率，降低成本，以增强竞争能力，并着手在欧洲新建生产乙醇及醋酸等基础化学原料工厂，减少原料对外依赖。

4.英国石油国际矿产品公司。主要经营铜、锌、金、银等金属的生产。矿厂集中于澳大利亚、新西兰、加拿大、挪威、葡萄牙、西班牙、南非和博茨瓦纳，并参与澳大利亚铀矿的开发。在美国及南非的黄金产量近年有较大增加。

1981年购入巴西及挪威的炼锡、炼锌厂的部分股权，以扩大在这些原料市场上的份额。

5.英国石油天然气公司。在英国、联邦德国、阿布扎比、加拿大、澳大利亚和新西兰有大量投资。在阿布扎比设有液化石油气厂，有大量液化石油气及天然气出口，已与8家日本公司草签年供应4500万桶液化天然气合同。

6.英国石油煤业公司。该公司是世界上煤的重要生产者和贸易商，在澳大利亚、南非有生产矿场。

7.英国石油饲料公司。现正致力于扩大优质饲料生产，并已在法国、荷兰、意大利新建饲料厂。

8.英国石油国际洗涤剂公司。该公司1981年成立，制造各种洗涤粉、液，农业乳化药剂等。生产基地主要在欧洲。

9.英国石油航运公司。由于世界性运输能力过剩（特别是超级油轮），公司运输量下降，油轮超过实际需要，1981年出售超级油轮4艘及其他运输轮、10艘，共125万吨。另在英国建造新式中型油轮，以提高运输效能。

此外，英国石油公司还买入美国计算机系统控制公司，与巴克莱银行等合资在英新建独立的电讯企业，开拓新的领域。

英国石油公司的子公司及联系公司约有900多家，分布于70多个国家，主要有英国石油资本公司、英国胶木公司、英挪石油开发公司、英澳石油公司、英澳煤炭矿物公司、英国石油加拿大控股公司等。其中对集团特别重要的是标准石油（索西奥）公司。这是一家在美国注册的石油垄断企业，英国石油公司持有53%的股权，经营有关石油开发，产、供、销各种业务，以及煤炭、金属开采，化学品、汽车零配件的制造。下辖跨阿拉斯加油管公司、中谷油管公司、索西奥工业品公司等30多家企业，拥有3家炼油厂，及分布于12个州的3860公里长的油管，并置有全美最大的铜矿，出产铜、金、银、铝等金属。

公司最大股东是英国政府及英格兰银行，共占股份的51%（分别占30.87%及20.13%）其余股份由27万多股东分占。

10. 莫比尔公司 (Mobil Corporation)

地址：150 East 42nd st. New York, NY 10017 USA

莫比尔公司是仅次于埃克森公司的美国第二家最大的石油公司，也是美国最大的第五家工业公司，公司总部设在纽约。1991年，公司销售额为569.10亿美元，在资本主义世界最大的工业公司中居第10位，资产额为421.87亿美元，雇用职工17.8万人。

(一)

莫比尔公司成立于1882年，名为纽约美孚石油公司。1889~1911年为美孚石油托拉斯的组成部分。1911年根据美国反托拉斯法解散了美孚石油持股公司，但仍为洛克菲勒家族控制。20年代通过一系列横向合并，大大扩充了实力，其中规模较大的是合并了马格诺利亚石油公司、通用石油公司和白鹰石油冶炼公司。1931年又合并了真空石油公司，改称美孚一真空公司。30年代还兼并了标准一真空运输公司、白星冶炼公司、润滑油冶炼公司、南美海湾石油公司和哥伦比亚石油公司等，公司规模又进一步扩大。

从第二次世界大战结束时起，莫比尔公司的实力就相当强大，40年代末成为美国最大的五家工业公司之一；1955年在公司实力扩张的同时，改名为美孚一莫比尔石油公司。60年代，公司在横向合并的同时，把势力范围伸向化学、电子和保险等部门。在合并大量公司的基础上，1966年又将公司改名为莫比尔石油公司。势大力强的莫比尔石油公司在1974年又兼并美国最大的百货公司之一的马科公司。成为当时最大的一次合并。由于公司经营多样化的发展，冠以石油公司的桂冠已不适应经营方向的转移，于是在1975年将公司名称改为现名。

(二)

1989年莫比尔公司拥有探明石油储量为32.23亿桶，其中国内占32%，国外占68%；原油日产量218万桶，其中国内占17%，沙特阿拉伯占1%，非洲占1%，欧洲占3%，国外其他地区占78%；原油日加工能力267.1万桶，拥有炼油厂17家，其中国内有7家，国外有10家；天然气日产量36.49亿立方英尺，其中国内占65%，欧洲占13%，加拿大占7%，其他地区占15%；拥有油、气井共47627口，其中国内40283口，国外7344口。

莫比尔公司是第一个购买海底油矿勘探权的公司，并首先完成海湾地区的海上物理勘探工作。它曾于1946年在海上成功地打出了世界上第一口生产油井。到1972年为止，莫比尔公司曾在墨西哥湾钻井600口以上。

1963年以来，莫比尔公司从事北海的勘探工作，并在北海的挪威海域发现了北海最大的斯塔福特油田；在印度尼西亚的苏门答腊发现了世界大气田之一阿仑气田；在尼日利亚和利比亚海域也发现了石油；在美国得克萨斯州近海及荷兰海域发现了天然气田，现该公司持有北海的斯塔福特油田13.3%的股权和贝里尔油田50%的股权。

该公司技术力量雄厚，并见长于：在勘探方面，能在比较短的时间里

综合所有地质及地球物理资料，作出技术水平较高的完整勘探评价；在采油方面，能掌握和运用火烧油层，注入蒸气，注二氧化碳和聚合物以及降低表面张力等先进方法；在海上钻探方面，可解决 1500 米深水钻井的各种复杂技术问题。

在发展业务和扩大经营的同时，该公司极重视研究和发展，并能及时把研究成果用于生产和开发。公司的主要实验室或中心，分布在美国、法国、德国、意大利、英国等地，研究的重点是解决油、气开发中遇到的问题以及为勘探、开采、炼制等方面提供新技术和新设备。1991 年，莫比尔公司在研究和开发方面费用已超过 5 亿美元。

为了加强产品的竞争能力，公司不惜巨资研制新产品。

1978 年推出能减少发动机噪音的无铅汽油，以后又生产出莫比尔 1 号润滑油，这种油对减少发动机磨损和在寒冷季节快速启动有良好效果。

莫比尔公司的运输手段主要靠输油管道和油轮。公司拥有输油管道共 68913 公里，其中国内为 40048 公里，基本上达到油田至炼油厂、港口以及炼油厂至主要销售点实行管道输送。海运能力也较强，据统计，公司拥有的和长期或短期租用的油轮共 96 艘，约 1295 万吨，大部分为 10 万吨以上的巨型油轮。属于莫比尔输油管道公司和海运公司主要有：阿拉斯加莫比尔管道公司，尤金岛莫比尔管道公司、莫比尔海外管道公司、莫比尔海运公司、伊比利亚油船公司、莫比尔海外船运公司、宝石运输公司、莫比尔油船公司、命运油船公司等。

莫比尔销售能力很强，销售网遍及全国，并在世界大部分地区设有经销商或自动加油网点。该公司在欧洲设立的自动加油站在“七姐妹”中一直处于领先地位。据统计，该公司在国内有 556 个零售点或服务站，18085 个加油站；在国外有 20418 个经销点或加油站，185 个零售服务站。

化学产品及包装容器是莫比尔公司除石油和天然气外的两个重要经营项目，现拥有和控制的化工厂有 60 家，其中国内有 44 家、国外有 60 家，主要产品有：家用和工业包装用塑料、合成纤维、化肥、农药、ABC 塑料和其他化工原料及产品。

1990 年化工产品的销售额占莫比尔公司销售总额的 4%，产品利润占利润总额的 5%。

美国包装容器公司所属的各类生产厂共 142 个，国内 88 个、国外 54 个，按其产品分：纸板箱厂 22 个，船用集装箱厂 47 个、拆造箱厂 22 个、混合容器厂 9 个、小型容器制造厂 28 个，1989 年的产值为 14.67 亿美元，其中国内占 70%，国外占 30%，销售额占莫比尔公司销售额的 3%，产品利润占利润总额的 2%。

莫比尔的蒙特马利·沃特公司是世界上最大的零售商业公司之一，经营品种繁多，并办理邮购业务，在国内，沃特零售商品销售系统，在 42 个州内开设了 419 家零售百货公司，附设有商品装配、修理业务，其中包括汽车装配与修理。除此以外，沃特公司还经营房地产、餐馆和旅馆行业。

近年来，莫比尔公司注意发展其他矿物能源。煤炭的国内探明储量已达 39 亿吨，对铀矿的开发进展较快，1990 年，已建成年产 80 万磅的铀矿提炼厂。

莫比尔公司是美国第二家最大的跨国公司。

1991 年国外收益占公司收益总额的 58.7%。海外利润占公司利润总额的 67.2%。

目前，该公司海外石油经营活动主要分两部分：一部分是，原来在第三世界产油国拥有大量原油产地，自 70 年代后产油地将产油权国有化之后，该公司采取购油协议的方法，以获取原油来源，这部分仍然是公司原油的主要来源。与此同时，还继续在这些国家控制冶炼、运输和销售等环节。另一部分是，转变原油生产的地区分布，目前在加拿大和欧洲取得一定的成就。

11. 戴姆勒——奔驰汽车公司 (Daimler—Benz AG)

地址：Mercedesstrabe 136, Postfach 202, 7000 Stuttgart 60, BRD

戴姆勒——奔驰汽车公司，曾译戴姆勒——本茨汽车公司，是德国汽车制造业最大垄断组织，也是世界商用汽车的最大跨国制造企业之一。公司总部设在斯图加特。素以生产优质高价的梅赛德斯——奔驰汽车著称于世。它所生产的小轿车和商用汽车的性能指标、可靠性和使用寿命都达到世界先进水平。

1991 年销售额 542.59 亿美元，资产额 449.8 亿美元，生产小轿车 47.62 万辆，商用汽车 22.64 万辆，雇用职工 37.6 万人。按销售额排列，戴姆勒——奔驰汽车公司在资本主义世界工业公司中居第 11 位，在世界十大汽车公司中居第 4 位，次于美国的通用、福特和日本的丰田。

(一)

戴姆勒——奔驰汽车公司的创始人之一卡尔·本茨 (Karl Benz) 于 1883 年在德国设立本茨发动机制造厂，生产世界最早的空气压缩打火发动机。

1886 年又研制出由马达发动和加速的马车式三轮汽车，这是世界最早的汽车雏型（迄今它还陈列在德国慕尼黑德意志博物馆）。公司的另一位创始人德国当时著名设计工程师哥特里普·戴姆勒 (Gottlieb Daimler)，1890 年开办了戴姆勒马达制造厂，从事设计新型汽车。1900 年研制成功并生产了高速轿车，他以其女之名称做梅赛德斯汽车，并从 1902 年起一直采用三角星商标。这种新型汽车的问世，实际上标志着汽车制造业的新阶段。到第一次世界大战前夕，小轿车已成为资本主义国家较为普遍使用的时髦交通工具。同时，本茨发动机的马车式三轮汽车也为梅赛德斯高速轿车所挤垮，本茨只得改产其他各种型号的货车。

第一次世界大战后，特别在经济大危机年代，当时德国最大的这两家汽车制造厂，除相互竞争外，还面临美国新兴汽车工业的威胁。廉价的美福特汽车不断涌进德国市场。本茨发动机制造厂和戴姆特马达制造厂为避免在相互竞争中两败俱伤，也为共同对付国外汽车业的竞争，1926 年 6 月合并成戴姆勒——奔驰汽车公司。

30 年代该公司生产的梅赛德斯——奔驰轿车，通过汽车竞赛而获胜，这就进一步提高了公司的声誉。

1936 年研制成功内燃机动力客车。第二次世界大战期间，公司下属的制造航空发动机工厂全部被摧毁。战后，戴姆勒——奔驰汽车公司在美国垄断资本的扶持下，很快恢复了生产。

50 年代引进多用途四轮卡车制造工艺，生产六汽缸发动机。

60 年代小轿车和商用汽车的生产 and 经营业务继续获得发展，先后控制和掌握了汉诺马格公司、亨舍尔机车制造公司和克虏伯的机车制造厂。

1973 年发生的资本主义世界石油危机，曾使戴姆勒——奔驰汽车公司在 1974 年稍受影响，但 1975 年的生产就超过了历史最高水平。

70 年代末和 80 年代初，资本主义世界又一次先后接踵爆发石油危机和周期性经济危机，德国各经济部门在危机中受到不同程度的打击，可是戴姆勒——奔驰汽车公司的生产却仍然得到发展。这就是说，自 1974 年以来，虽然

经历了两次石油危机和两次周期性经济危机的冲击，以及与日本汽车业的激烈竞争，但戴姆勒—奔驰汽车公司的奔驰车一直在“得意地疾驰。”

(二)

到 1990 年底止，戴姆勒—奔驰汽车公司在全国设立 11 个生产和总装工厂：下吐克海姆制造厂是公司最重要的铸造和锻冶企业，主要生产发动机，车轴和变速箱等；辛德尔芬根总装厂是公司下属的小轿车装配企业和汽车备件仓库中心；伏尔特重型车总装厂是西欧最大载重车厂之一；加克盖诺制造厂主要生产商用汽车变速箱、齿轮车轴，这是名牌尤尼蒙和 MB—特雷克奔驰传统商用汽车总装工厂；不来梅小轿车生产和总装厂是公司小轿车重要生产和装配基地之一；杜塞尔多夫生产和总装厂从事大篷车和小型公共汽车的总装业务，并专门制造小轿车和卡车的方向盘；卡塞尔制造厂专门从事生产商用汽车的车轴；柏林—马里恩菲尔德制造厂生产汽车发动机、小轿车和商用汽车的部件、零件和备件；汉堡制造厂专门生产小轿车和商用汽车的底盘、零部件和备件；巴特洪堡制造厂生产火车发动机的阀门部件。

戴姆勒—奔驰汽车公司下属生产和总装厂之间实行专业分工，完全达到生产专业化。总装工厂所需的汽车部件、零件、备件和车体等均由专业工厂供应，同公司外协作的厂商多达 2300 家以上。生产计划编制、零部件储运和装配线调度，全部采用电子计算机控制。

戴姆勒—奔驰汽车公司在国内直接控制的子公司和参与的公司最重要的有 10 多家，其中有：汉诺马格—亨舍尔机车制造有限责任公司，生产商用汽车的冲压部件和从事汽车备件的储运业务等；布鲁赫扎尔霍尔茨工业有限责任公司，主要从事锯床和木材加工制造；发动机和汽轮机联合制造公司分为三个部分，第一部分在慕尼黑，主要制造飞机的发动机和天然气涡轮机，第二部分在腓特烈港，专门生产高速高效的内燃发动机，第三部分在汉诺威的兰根哈根，主要从事大发动机的修理业务。

戴姆勒—奔驰公司直接掌握的子公司和参与的公司较重要的还有：埃斯林根机器制造股份公司、梅赛德斯租赁有限责任公司、戴姆勒—奔驰住房建筑有限责任公司、科雷尔登山吊索制造公司，还有 14 家房地产股份公司等。

另外，该公司在国内还拥有 54 个分支机构，其中经营门市销售业务的分号有 40 家。

70 年代以来，戴姆勒—奔驰公司的生产和销售业务获得迅速发展，国内投资额亦随之有较大增长。据统计，1974 年戴姆勒—奔驰公司投资 7.24 亿马克，1983 年已高达 30.47 亿马克，10 年间增长 3.2 倍；同期小轿车产量由 34 万辆增加到 47.02 万辆，商用汽车产量分别为 16.14 万辆和 17.35 万辆；该公司 1979 年开始制造越野汽车 2.5 万辆，1983 年增至 17.35 万辆。近 10 年来，戴姆勒—奔驰公司国内销售额亦有较大增长，1974 年为 65.4 亿马克，1983 年达 152 亿马克，增长 1.3 倍。它的未分配利润由 1974 年的 8.77 亿马克上升到 1983 年的 58.5 亿马克，增加了 5.5 倍。

戴姆勒—奔驰公司生产组织和经营活动的基本方针是“全面的设计，先进而成熟的技术，安全、优质、耐久和经济的统筹兼顾”，因而以“完美无缺的汽车在市场上所取得的成果，巩固竞争地位。”这是该公司的生产业务获得巨大发展的关键所在，其主要特点有三：

第一，讲究质量，精工细作，一贯强调“质量先于数量”，要“为做得更好、最好而斗争。”该公司把质量问题看成是取得用户信任和加强竞争能力的最重要一环。为保证产品质量，所采取的具体措施有：规定下属生产企业严格按工艺规程进行制作，原材料、零部件等不合标准的绝不使用；严密注意制造汽车过程中的各道工序，甚至连去毛刺、清洗和在加工运输中防止磕碰损伤等，都采取许多措施；对总装完成后的汽车，每天还要抽出若干辆进行全面测试，不断掌握和分析产品质量的情况，以预防废品或次品的产生。

第二，重视科学研究和试制。戴姆勒—奔驰公司一贯认为，为了保证质量，不断制造出新产品，从而加强竞争能力，最重要的一环是高度重视研究与试制工作。在斯图加特总部有一规模庞大的研究发展中心，专门从事基础技术研究和新产品的设计工作。1990年从事这方面工作的科学家和工程师达1万名以上。70年代每年平均研究试制经费约为10亿马克，1983年高达15亿马克，约占该公司全部销售额的4%。另有专用于研究试制的设备、建筑等基本建设费用1.37亿马克。

1983年在下吐克海姆地区新成立研究开发中心，用于该中心的建筑、设备投资达8000万马克。该公司还认为，生产和发展一个高质量的新车型，应经过台架试验、试车场不同路面的试验和实地使用试验3个阶段后，才能最后定型。因此该公司在科学研究和试制工作上，不惜投入大量的人力、物力和财力。

目前，戴姆勒—奔驰公司研究试验中心除继续研制全面改善汽车的安全可靠性能外，还适应形势要求从事研制节能和保护环境等方面的新式汽车。同时该公司还致力于未来交通系统的研究，设想用轨道无人驾驶的车辆来解决城市近郊区交通拥挤的问题。

第三，重视职工的技术培训。戴姆勒—奔驰公司招收的青年职工一般要具有9年或10年制中专毕业的文化程度。进入公司后，还要培训3~3.5年，经考试合格后才能正式参加工作。培训期的要求非常严格，学员必须学会做钳工、红炉锻打、手工翻砂造型、焊接、热处理和开机床等，特别注意培养学徒工的良好操作习惯，树立重视产品质量的观念。

戴姆勒—奔驰公司没有技术学校和培训中心多处。

1983年经过培训的青年徒工达8800人；公司的职工以及从工长到经理等管理人员也都定期轮流脱产参加培训，以保证公司的业务经营“在同世界竞争时取得最好的经济效果。”1990年戴姆勒—奔驰公司制订了培训职工的综合专业教育计划，有43万多名职工通过培训大大地提高了现代技术水平。

(三)

戴姆勒—奔驰公司生产小轿车和商用汽车两个大类。小轿车方面，侧重制造各种中高级轿车，但其品种型谱宽广，从耗油少、结构紧凑的梅赛德斯—奔驰200型到具有国际水平的600型，包括汽油车、柴油车在内的10多个基本车型。奔驰600型是闻名世界的高级华贵小轿车，每辆售价高达17万马克，多为各国政府首脑乘用。自资本主义世界爆发石油危机以来，戴姆勒—奔驰公司着手研制省油的奔驰柴油机小轿车并获得成功。特别是在70年代末生产装五缸的增压柴油机小轿车，油耗低、排气干净，受到汽车界和用户的普遍重视。目前它正在研制用氢作燃料的新能源汽车。研制长达10多年的

190 型小轿车，已于 1983 年试制成功。

190 型小轿车体积小、重量轻、价格便宜（低于 1 万美元）。戴姆勒—奔驰公司所生产的汽车，如按不同的轴距、轴数，不同的驾驶室及其内饰，不同喷漆颜色加以区分，品种规格可多到近千种。

商用汽车的系列型谱也相当广泛。按产品范围分，有各种载重汽车、公共汽车、卡车、大篷车、矿山自卸车、出货车、改装车、公路用车、非公路用车等；按载重量分，有小型、中型、中重型和重型车，即从 1 吨到 20 吨以至 150 吨位级的 100 多种变型产品，用以满足公路运输、油田、林区、中小型企业、矿山、建筑工地和军队等多方面的需要。如公司生产的供商、军两用的尤尼蒙四轮卡车和 MB—特雷克农用拖拉机更是享誉国内外的传统名牌产品。

另外，戴姆勒—奔驰公司生产各种各样的汽车机件和其他机器，最主要的有汽车发动机、变速箱、车轴、中后桥和转向机等，其中较值得注意的是 23 ~ 500 匹马力的稳定发动机、400 系列重型卡车发动机，以及飞机发动机、天然气涡轮机和内燃机等。品种极其繁多，零部件生产均采行标准化、通用化和系列化。

（四）

戴姆勒—奔驰公司是德国著名的跨国公司之一，早在 1952 ~ 1953 年间，就在阿根廷和巴西建立了商用汽车制造公司，在印度掌握了塔塔财团制造工程部门部分股份。50 年代末，该公司开始在国外开设销售子公司。60 年代末和 70 年代先后在南非（1966）、土耳其（1967）、西班牙（1968）、伊朗（1969）、南斯拉夫（1970）、印尼（1971 年与大众汽车公司合办）、沙特阿拉伯（1975）、尼日利亚（1977）、与当地合伙者共同建立汽车制造和总装工厂。戴姆勒—奔驰公司在美国和欧洲各国的势力发展更为迅速，在欧美汽车销售市场上显得十分活跃。目前，戴姆勒—奔驰汽车公司在国外的重要的子公司有：已西梅赛德斯—奔驰公司、阿根廷梅赛德斯—奔驰公司、北美梅赛德斯—奔驰公司、英国梅赛德斯—奔驰公司、法国梅赛德斯—奔驰公司等等。戴姆勒—奔驰公司在国外设立的制造和总装厂共 48 家，其中制造企业 14 家、装配企业 28 家、领有许可证营业者 6 家。在国外销售网点达 4546 处，其中，本国外的欧洲 2528 处，美洲 1132 处，亚洲 347 处，非洲 341 处，澳大利亚 198 处。

70 年代初期，戴姆勒—奔驰公司销售额的近一半是在国外市场实现的。尔后，国外销售额部分又有新发展。

1983 年，在公司 400 亿马克的销售额中，国外销售额 258.3 亿马克，占 64.6%。这一年，公司的职工总数中，国外子公司职工 3.36 万人，占 18.2 %

（五）

第二次世界大战后，戴姆勒—奔驰公司与德意志银行之间有着资本参与、人事和金融联系。目前，德意志银行拥有该公司 28.5% 的股份和 34.6 % 的股票投票权（包括自有股票和寄存银行的股票权）。联邦德国金融巨头阿布斯、乌·古特和埃·赫尔同时分别担任这两个大垄断组织的监事会名誉主席、主席和监事。德意志银行财团的核心西门子公司监事会成员 H·拿格

也是戴姆勒—奔驰公司本届监事会成员。戴姆勒—奔驰公司与弗利克财团之间过去与现在也有密切关系。故可说戴姆勒—奔驰公司是受德意志银行财团和弗利克财团共同控制的。该公司的重要股东除德意志银行和弗利克财团以外，梅赛德斯汽车持股公司拥有 25.23% 股份，科威特政府占 14% 股份，其余股份则分散在广大小股东手中。

戴姆勒—奔驰公司与德国政府之间有较深的关系。该公司前任监事会主席约·察恩是德国工业联合会全国委员会副主席兼司库，同时又兼联邦政府经济顾问、德国军备经济委员会主席和基民盟经济委员会委员。本届监事主席古特在勃兰特和施密特执政期间均曾任政府金融顾问，并任国际货币基金执行经理等职，对德国内外金融和工商业政策均有一定的影响。

12. 日立制作所（ヒタチヤイサクショ）

地址：日本东京都千代田区神田骏河台 4—6

日立制作所是日本最大的综合性电机厂商，总部设在东京。1991 年，该公司的销售额为 526.8 亿美元，资产额为 494.5 亿美元，雇用职工 29 万人。按销售额排列，在资本主义世界最大的工业公司中居第 12 位。

（一）

日立制作所是小平浪平于 1910 年建立的。原来只是久原矿业日立矿山的电机修理厂，1912 年从日立矿山分离出来，改名为久原矿业日立制作所。

在第一次世界大战中，由于电机产品的进口全部断绝，大量的订货蜂拥而来，这使日立得到迅速发展。到 1917 年，已成为当时国内屈指可数的电机工厂之一。

1931 年“九·一八”事变后，由于日立制作所跟日本军部关系密切，为日本帝国主义生产发电机、电动机、变压器、机车等产品。

1936 年，日立制作所为了适应商品出口的需要，将商品部的出口科独立为出口部。1937 年，并吞了国产工业公司，增设了户冢等 7 个工厂，1938 年又设立了龟有工厂。通过合并、扩建，日立制作所扩大了对钢铁、弱电领域的生产。

第二次世界大战期间，日本国内实行了战时经济体制，日立制作所逐渐增加了直接军需生产的比重，并在为日本军事当局效劳的过程中得到了进一步发展。1939 年，在日立的生产总值中，陆军军需品占 6%，海军军需品占 14%。同年，日立合并了东京瓦斯电气，设立了多贺工厂和日立研究所，1940 年设立了水户工厂，1942 年设立了中央研究所，1943 年又相继合并了理研真空工业、日昭电线伸铜、户烟铸物，设立了茂原工厂。1944 年，日立通过第 6 次增资，使资本达 7 亿日元，同时合并和增加设备，在全国已拥有日立、龟户、茂原等 11 家工厂。

日本在二次世界大战中的失败，使日立制作所的各个工厂受到重大损失。其中，日立工厂尤为严重。

1947 年，由于实行解除公职令，日立的总经理小平浪平被解除公职。

1949 年 12 月，美军驻日司令部实行经济过分集中排除法时，日立的 19 家工厂和 17 家子公司都受到处分。

1950 年 6 月，美国发动侵朝战争，日立制作所在获得美国大量订货的过程中得到迅速恢复和发展。到 1956 年底，日立在日立的 13 家重型电机公司中，资本金占 40%，固定资产占 45%、销售额占 35%、利润占 38%，都占明显的优势。

50 年代中期以后，日本出现了所谓“三种神器”（电视机、电气洗衣机、电冰箱）的消费热。过去一直以生产重型电机为主的日立制作所也开始把重点转向发展家用电器。

1954 年，增设和扩建了横滨的生产收音机、电视机的专门工厂；1956 年，多贺工厂开始设立生产电风扇、洗衣机的分厂。从 1955 年上半年到 1961 年下半年，日立制作所在家用电器部门的投资总额达 40 亿日元。

与此同时，日立制作所在组织和销售方面，也采取了积极的措施。

1955年2月，在商品事业部中，设立了家用电器专卖第三商业部，同年5月，设立了日立家用电器销售公司，掌管家用电器产品销售的全部活动。为了与家用电器的迅速发展相适应，同时还建立了一个由3个部组成的家用电器事业部。

60年代是日本经济高速发展的全盛时期，日立制作所利用这一有利时机，在有发展前途的电子设备生产部门和家用电器生产部门又建立了十几个工厂。在电子计算机生产部门，新建了生产存储和输出装置的小田原工厂、生产电子计算机总机的神奈川工厂和生产软件的软件工厂。在电子设备零件生产方面，新建了生产锗晶体管的小体分厂和生产硅晶体管的高崎工厂，以及同一行业中唯一专门生产集成电路的、以拥有排球明星“日立武藏队”闻名于世的武藏工厂。在家用电器方面，为了增产彩色电视机，扩大了横滨厂的设备，新建了专门生产彩色显象管的佐仓分厂。同时新建了专门生产收录两用机的东海工厂、专门生产立体声收音机的川半工厂、专门生产电视机的岐阜分厂和专门生产照明设备的青梅工厂。另外，还新建了生产控制器和配电盘的大森厂和生产汽车零件的佐和厂。

随着企业经营的顺利发展，科研活动也进一步活跃起来。除原有的日立研究所、中央研究所外，在1969~1970年间先后建立家用电器研究所、机械研究所，情报系统研究所和横滨研究所。

1973年10月爆发的石油危机，给日立制作所以沉重打击。1975年3月，其毛利比1974年9月决算时减少了2/3。面对这一严重情况，日立制作所采取了果断措施：缩小开工率、减少库存、让工人回家待命，削减4000多名管理工人的工资。这些措施使经营状况很快得到了恢复，到1975年下半年，已恢复到1973年下半的73%。

目前，日立制作所正在进一步调整产业结构，清理和淘汰耗能多、耗资源多和利润低的产品，发展节省资源、能源、附加价值高的产品。积极开发和扶植出口合格产品，扩大海外生产点和销售点，加强国外子公司与总公司的交流，以增加产品的出口。

(二)

日立制作所的规模很大，拥有日立、国分、佐和、青梅、武藏等27家工厂，8个研究所。另外，还拥有多家子公司。如日立化成工业（1962年10月设立）目前拥有山崎、五井、下馆、下馆第二、樱州等5家工厂和茨城、下馆两个研究所。日立金属公司（1956年4月设立）原名日立金属工业，同年10月接受日立制作所的钢铁部门的业务，1967年改现名。目前，有九州、若松、安来、桑名、真冈、熊谷等7家工厂和冶金、磁性材料等两个研究所。日立电子公司（1948年2月设立），目前有小金井、仙台、小渊泽等3家工厂。

日立制作所的利润收益和财务状况比较好。1983年度的销售额比1982年度增长9.0%；1982年度的毛利为1403亿日元，1983年度上升到1571亿日元，比1982年度增长11.9%。在日本各大公司中，其利润仅次于丰田和松下，居第3位。

日立制作所的经营特点是，非常重视技术研究，素有“技术日立”之称。在日立全公司的职工中，1/10从事研制工厂。

1982 年度，所用的研制费达 1630 亿日元，相当于当年销售额的 6.9%。日立除有 8 个研究所外，各个工厂还设有研制部，负责现场的研究工作。各研究所之间分工精细、组织合理。如中央研究所主要是研究 10 年、20 年以后推动公司发展的技术；日立研究所的重点放在改良产品上；能源研究所主要研究以原子能为中心的全部能源；系统研究所研究系统软件技术及其应用。各个研究所的研究科目，70%是根据工厂和系列公司的要求进行的，另外 30%是进行自主研究。这 30%的部分，不是为了当前的生产，而是为了下一步的生产。在自主研究中，有一半是技术研究；另一半是基础研究。

日立很重视搞好各部门之间的平衡和生产设备的系统化。为了加强这方面的力量，于 1978 年将 3 个分散的中心合并成综合技术部。在综合技术部下面，还成立了一个独特组织——生产技术顾问队。它是把全公司的专家和老职工集中起来，建立一种支援体制，以帮助各个工厂解决生产技术和研制产品方面出现的问题。

日立非常重视职工的教育。早在 1910 年日立创办的时候就成立“徒工培养队”，以培养第一线的管理、监督人员。

1935 年，又在东京龟户工厂设立了日立龟户青年学校。到 1938 年，在所属工厂都设立了青年学校。现在，日立制作所除了设有工业专修学校外，还有技术研修所、工业专科学校、生产技能研修所等，这些学校也向系列公司开放，为它们培训职工。

除教育外，各工厂还设有许多称为自我启发的自学组织，设立了技术改革委员会，组织工种技术表演赛。正因为日立重视技术和技术研究，所以它的许多产品在国内外受到好评。仅在 1973~1977 年的 5 年中，日立就有 10 件产品被列入《日刊工业新闻》选定的 10 大产品，有 2 件获“每月工业技术奖”，3 件获“日本产业技术大奖”，8 件获“大河内奖”，3 件获“市村奖”，4 件获“机械振兴协会奖”，12 件获“欧姆奖”，3 件获“机械工业设计奖”，53 件获各种学会奖。特别是“IR-100”（世界 100 大产品）奖，是美国的工业调查公司每年向全世界特别优秀的第一流技术和产品颁发的奖，迄今日立制作所有 10 件产品获得该奖，是日本企业中得此奖最多的公司。

（三）

日立制作所的产品，从电灯泡到半导体、电子计算机，甚至到火力、水力、原子能发电站设备，共两万余种。主要如下：

家用电器：电视机、收音机、录音机、录像机、空调机、电话机、灯泡、录像带等。

电子计算机：各种型号的电子计算机、计算机控制系统、程序系统、数据通讯机及终端装置。

电子装置：各种电子管、晶体管、集成电路等。

电力机械：核动力机器、核聚变装置、发电机、各种电动机、计算控制装置、压缩机、鼓风机、电动机车、各种电梯、铁路管理装置等。

铸锻制品：制钢机械零件、原子能和水力发电用的涡轮外罩零件及其他各种铸钢、锻钢制品。

汽车机器：汽车冷气设备、汽车的电子装置、汽车的安全防公害机器。

住房设备：温水锅炉、供水烧油锅炉器、取暖机、厨房设备、冷暖设备。

测量仪器：电气仪表、继电器等仪表装置，电子显微镜质量分析仪、临床自动分析装置等。

（四）

日立制作所的海外扩张早在战前就开始了。那时主要向东南亚、中南美和我国东北地区扩张。战后初期，主要向南朝鲜，苏联、泰国出口机车、发电机等产品。

1953 年，总经理仓田主税把加强出口作为发展日立的 3 大措施之一，同年就设立了海外事业部。日立制作所战后在海外设立的第一家子公司是 1959 年 11 月在美国设立的美国日立销售公司。

60 年代先后在巴西、印度、联邦德国以及我国台湾省和香港地区设立了 12 家子公司。

70 年代是日立制作所的海外子公司迅速发展的时期，到 1979 年 12 月在美国设立生产半导体的子公司止，10 年间在泰国、菲律宾、委内瑞拉、墨西哥、新加坡、马来西亚、英国、美国、联邦德国、香港 10 个国家和地区设立了 21 家子公司。进入 80 年代以后，日立又在香港、联邦德国等 4 个国家和地区设立了 5 家子公司。到 1982 年为止，日立制作所在海外投资余额为 171 亿日元，在日本各工业公司中居第 55 位。

日立制作所近年来与我国的合作关系有所发展，除与我国进行技术合作外，1982 年 2 月，又与我国福建电子进出口公司、福建投资企业公司合资设立福建日立电视机有限公司，专门生产黑白、彩色电视机。

日立制作所的海外扩张虽然有很大进展，但和其他厂商相比，还有很大距离。

1983 年，其海外的生产额只有松下、三洋的一半，所以要真正做到国际化，还要经过一番努力。但是，日立在海外的生产中，有一点很引人注目，即在海外扩大尖端技术领域产品的生产，这也是“技术日立”的一个特点。

13. 现代集团 (Hyundai Group)

地址：南朝鲜汉城鍾路区世字路 178 号

现代集团是南朝鲜最大的垄断集团。1991 年，该集团的销售额为 510 亿美元，资产额 900 亿美元，雇用职工 19.6 万人。按其销售额排列，在资本主义世界最大的工业公司中居第 13 位，但是自有资产额仅次于皇家荷兰壳牌石油公司，居资本主义世界工业公司第 2 位。公司总部设在汉城。

(一)

现代集团由南朝鲜“全国经营者联合会”会长郑周永创建。第二次世界大战后初期，郑周永曾经营大米批发店和汽车修理厂。

1946 年 4 月，在汉城草洞建立了现代汽车工业公司。

1947 年 5 月，又创建了现代土建公司（即现代建设公司的前身）。

1950 年 1 月，现代上建公司和现代汽车工业公司合并，建立了现代建设股份公司。

1950 年 6 月，美帝发动了侵朝战争。郑周永利用战争的动乱，承包飞机场以及美军有关工程，从而打下了整个企业的基础。朝鲜停战以后，现代集团又乘医治战争创伤、迫切需要重建的机会，承包并出色地完成洛东江高灵桥修建工程，从而确立在建筑业界中的稳固地位。

1956 年，现代集团合并了以经营保管业和沿海运输业的现代商运，把经营范围扩大到装卸业、仓库管理和贸易，1958 年又增加了港口疏浚业。

随着建筑承包量的扩大，现代集团于 1958 年建立了生产沥青和石棉瓦的金刚公司。

1962 年建立了现代水泥公司，1969 年建立了生产混凝土的东西产业公司。除同建筑业有关的产业外，1962 年还设立了生产机械和汽车部件的现代洋行，1967 年设立了现代汽车公司，生产小马牌轿车，从而使南朝鲜成为世界第 16 个生产汽车的地区。

1972 年，设立了现代造船重工业公司（1978 年 2 月改名为现代重工业公司），从而确立了现代集团的建筑、机械、汽车、造船四大战略企业。

1973 年，南朝鲜当局制定了“重化工业立国的方针，强迫各垄断企业把投资重点由轻纺工业转向重化工业，现代集团抓住这一有利时机迅速地发展、壮大，1976 年创立了亚细亚商船公司、南朝鲜城市开发公司、现代综合商社。1977 年收买了仁川钢铁厂、汉拿建筑公司、大韩铝公司、汉城交通大楼等。

1974 年，现代集团还只有 9 家子公司，而到 1978 年已超过 20 家。

由于南朝鲜过度追求重化工业的发展，使经济结构出现了严重比例失调，许多企业受到很大损失。现代集团的汽车生产几乎下降了 40%。为了改变这一状况，南朝鲜当局命令各企业进行调整。在这一过程中，现代集团又合并了新韩汽车公司。

现代集团为了跟上新技术革命的潮流，制定了一个到 1987 年投资 4.5 亿美元的宏伟计划。

1984 年，在南朝鲜设立了现代电子工业公司。与此同时，又在美国加利

福尼亚州的硅谷创办了现代电子工业公司。预计现代集团在电子工业方面将会赶上遥遥领先的三星集团。

(二)

现代集团的规模很大，目前在国内拥有 23 家子公司。现代集团的母公司——现代建设公司，是南朝鲜最大的对外承包公司，在 1981 年世界 30 家最大的对外承包公司中居第 13 位。该公司主要从事公路、地铁，桥梁，隧道、水坝、发电站、大楼、住宅、原子能发电设备等的建设。

1983 年，公司的资产额为 1000 亿韩元，营业额 17502 亿韩元，纯利润 328 亿韩元，现代重工业公司是现代集团的核心企业，也是南朝鲜重工业的旗子。该公司的造船能力超过 200 万吨，占整个南朝鲜造船能力的 53%。它还拥有 100 万吨级的船坞，远远超过日本最大的造船公司——三菱重工业的造船厂和长崎造船厂的规模。除造船之外，还拥有工业设备厂、重型机械厂、汽车与货车厂、工程机械厂、原子能发电站等。

1983 年，其资产额为 1687 亿韩元。现代汽车公司是南朝鲜最大的汽车工业公司，主要生产小轿车、卡车、公共汽车和特种车辆。目前，正在与日本三菱汽车工业公司进行技术合作，开发新型汽车。

1983 年，其汽车产量为 10.8 万辆，占整个南朝鲜汽车产量的 49%。资产额为 1056 亿韩元，销售额 5774 亿韩元，比 1982 年增长 34.2%，纯利润 256 亿韩元，比 1982 年增长 127%。现代综合商社，主要销售集团内各个企业生产的产品，同时积极从事承包活动。

1983 年的销售额为 15467 亿韩元，比 1982 年增长 46%，其中出口额达 31.34 亿美元，在南朝鲜各家公司中居第 1 位。纯利润 53.8 亿韩元，比 1982 年增长 26.8%。

现代集团的经营特点是：(1) 部门齐全，有利于综合发展。现代集团是一个拥有建筑、造船、汽车、钢铁、机械、贸易运输等几十个部门的综合性的企业集团，这就为现代集团的发展提供了有利条件。例如现代建设公司承包工程所需要的一切器材和机械，都是由本集团内的子公司设计、制造和运输的，这不仅节省了工程时间，而且使企业积累了技术和经验。(2) 家族成员在集团内占统治地位。现代集团虽然是集团管理的经营体制，但现代集团的创业者郑周永的家族是集团最大的经营决策力量。例如现代洋行的总经理郑仁永、现代水泥公司的总经理郑顺永、现代汽车公司的总经理郑世永、现代金刚石公司的总经理郑相永等人都是郑周永的弟弟，另外，郑周永有 4 个儿子和 1 个女婿也分别是仁川制铁公司、现代钢管公司、金刚开发公司、韩国铺装道路建设公司和亚细亚商船公司的总经理。最小的儿子也在现代建设公司担任领导职务。

(三)

现代集团生产的产品极多，主要如下：

船舶：油船、散装船、滚装船、集装箱船、汽车专用船

车辆：小轿车、公共汽车、卡车、特种车、汽车零部件、火车

车皮、石油车皮、机车。

建材：水泥、沥青、木材制品、石棉瓦、混凝土。

钢铁：钢材、钢板、各种钢管、铁结构物、液化天然气管道等。

机械：发电机、重型电机、普通发电设待、原子能发电设备、化工设备、水泥设备、搬运设备、装卸设备、防止公害的设备、矿山机械设备、炼铁成套设备等。

其他：电子产品。

（四）

现代集团从一开始就注意向海外发展。目前，该集团在亚洲、欧洲、美洲和非洲的 35 个国家和地区设有近 50 家子公司。作为现代集团母体的现代建设公司，从 1965 年参加修筑泰国的高速公路开始，以后扩大到越南、印度尼西亚、澳大利亚等国的承包市场。70 年代中期以后，现代建设公司打入了中东承包市场，首先承包的是伊朗波斯湾的造船厂建设工程，接着，在巴林、沙特阿拉伯、科威特、伊拉克、阿拉伯联合酋长国等中东产油国先后承包了巨大的建设工程。

现代汽车公司自 1967 年成立后，已向拉丁美洲、东盟和非洲 60 多个国家和地区出口 7 万多辆汽车。

1981 年向英国出口了小马牌轿车 1500 辆，首创了向欧洲出口汽车的记录。目前，现代汽车公司已于 1985 年初开始向加拿大出口汽车，并已在加拿大的马克姆建立了一家子公司。

现代重工业公司虽然建立较晚，但在第一次石油危机后的 1974 年，便接受尼日利亚 11 艘货轮的定货。特别是随着海运市场情况的好转，接受订货的数额也逐渐增加。

承担现代集团海上运输任务的亚细亚商船公司，拥有 100 万总吨的运载量。该公司在纽约、东京、科威特、伦敦等地设有分公司。

1982 年，其海运收入近 4 亿美元。

现代综合商社，更是现代集团进入海外的尖兵。目前，该商社在世界各地设立的分社超过了 30 家，积极开展各种承包工程活动。

（五）

现代集团跟南朝鲜政府的关系很密切。在朴正熙政权时代，为了走向重工业化，现代集团受到政府优厚的保护。而现代集团内部的许多负责人，跟南朝鲜政府之间有着非常密切的关系，如现代集团的董事长郑周永，是南朝鲜经营者联合会会长，对南朝鲜整个经济政策的制订有着很大的影响。而南朝鲜军政权的许多军官，在退役后也到现代集团的各个公司任职。如现代建设公司的总经理赵性瑾是陆军预备役军官，专务崔大明是原驻越南的南朝鲜军队的副司令。现代汽车公司的专务全尚泰是陆军预备役上校。

14. 菲利普·摩里斯公司 (Philip Morris Incorporated)

地址：120 Park Ave., New York, NY 10017, USA

菲利普·摩里斯公司是美国三大烟草公司之一。公司总部设在纽约州纽约市。1991 年销售额为 481.09 亿美元，名列美国工业公司第 7 位，在资本主义世界工业公司中居第 14 位，资产额为 473.84 亿美元，雇用职工为 16.8 万人。

(一)

美国烟草工业自 19 世纪建立以来，一直是美国工业中垄断程度最高的部门之一，也是竞争最激烈的一个部门。菲利普·摩里斯公司于 1919 年成立后，在激烈的竞争中，逐步占据美国烟草工业的垄断地位。直至第二次世界大战前，美国烟草公司等三家公司严密地控制着美国香烟市场，菲利普·摩里斯公司几经周折才得以占领少量市场维持生存。战后初期，该公司尚未列入美国最大的 300 家工业公司行列，50 年代中期才进入前 300 家大公司，但仍未打破美国烟草工业的三大公司垄断的局面。60 年代该公司进入了 200 家大公司行列，并超过了三大烟草垄断公司之一的利格特—迈尔烟草公司的势力，一跃而为三大烟草公司之一。70 年代中期以后更成为 100 家俱乐部的成员，又超过了美国标准公司（原名美国烟草公司）的实力，居烟草工业公司的第 2 位。进入 80 年代后，该公司的实力已取代最大的烟草公司雷诺工业公司。1955～1983 年菲利普·摩里斯公司平均每年销售额增长率为 24.7%，这个速度不仅在战后美国轻工业公司中是绝无仅有的，即使在一些新兴工业部门的公司中也是不多的。

(二)

菲利普·摩里斯公司主要经营范围是生产香烟和啤酒两大日用消费品，1982 年香烟销售额占公司销售总额的 65%，啤酒销售额占 25%。该公司主要经营部门有：菲利普·摩里斯美国部、菲利普·摩里斯国际部、米勒啤酒公司、七平公司、菲利普·摩里斯工业公司和米辛·维乔公司，它们的收益分别占有：37.0%、30.4%、25.0%、4.5%、2.0%和 1.1%。

主要部门的经营内容如下：

菲利普·摩里斯美国部：是非利浦·摩里斯公司的主要组成部分。主要从事国内香烟生产，最大的工厂有 9 个，其中 7 个在肯塔基州里士满，2 个在路易斯维尔，1983 年新建一家规模庞大的工厂在北卡罗莱纳州卡巴祖斯。1982 年在里士满经营中心扩建了制造和研究中心，为提高香烟生产质量提供了条件。

菲利普·摩里斯公司的香烟之所以能够畅销国内外的原因之一，是创名牌，保质量。目前，该公司在美国市场上享有盛名的名牌香烟有 7 种之多：马尔巴罗 (Marlboro)、本森—赫奇斯 100 (Benson & Hedges 100's)、吉尼亚狡猾者 (Virginia Slims)、薄姜饼 (Parliament)、荣誉 (Merit)、萨拉托加 (Saratoga)、剑桥 (Cambridge)。其中马尔巴罗牌香烟年产量达到

1196 亿支，占美国香烟市场的 19.2%，居于首位。

该公司经营的主要精力放在香烟的生产质量上，因而利润主要来自于香烟生产。

1982 年，香烟的收益占该公司收益总额的 66.8%，利润却占有 90.1%。

米勒啤酒公司：米勒制酒厂主要分布在威斯康星州的密尔沃基、得克萨斯州的沃思堡、佐治亚州的奥尔巴尼、北卡罗莱纳州的伊登、纽约州的富尔顿等地。

1972 年该公司生产啤酒 5373 桶，占美国啤酒总产量的 4%，1982 年啤酒产量增加到 3.9 万桶，占全国产量的 21.2%，成为仅次于安休斯—布希公司的美国第 2 家最大的啤酒公司，也是世界上最大的第 2 家啤酒公司。

米勒啤酒公司在美国市场上能够打败对手，占领市场的主要手段也是靠创名牌，生产特种啤酒，并靠大规模广告宣传。目前，该公司有 3 个名牌畅销国内外：一个是米勒长寿牌（Miller Highlife），占美国啤酒销售量的第 2 位；一个是利特牌（Lite），销售量占第 3 位，以生产低热量啤酒著称；一个是洛温布劳牌（Lowenbrau）。

七平公司：主要生产七平牌和莱克牌软饮料，以及七平牌罐头和饮料瓶，并生产柠檬、苹果以及其他水果罐头制品，还制造各种调味品。近年来，该公司生产的莱克牌香肠占美国香肠市场 40%。七平公司的工厂主要分布在密苏里州圣路易斯等地，生产包装产品主要分布在得克萨斯州的圣安东尼奥等 9 处。

菲利普·摩里斯工业公司主要生产该公司产品所需的特种用纸：厚型的和薄型的，并制造公司产品的标签等。主要有威斯康星薄型纸厂、尼科莱特纸厂、佩因韦尔纸厂等企业。

米辛·维乔公司：主要是从事房屋建筑。在加利福尼亚和科罗拉多两个州占有重要地位。在靠近丹佛附近建立了一个 1.2 万英亩的新镇，名叫海兰兹—兰奇。

（三）

菲利普·摩里斯公司生产的名牌香烟不仅畅销国内，而且驰名于世；不仅大量出口香烟，而且在国外进行相当可观的投资。

1982 年该公司收益总额中，出口收益占 8.3%，国外投资收益占 22.2%，其中欧州占 17.4%。该公司海外业务主要由菲利普·摩里斯国际部经营。在世界 29 个国家进行投资，在 170 个国家有销售网。

1982 年共出口了 474 亿支香烟。马尔巴罗牌香烟是世界上销售量最多的牌号，其他如荣誉牌等也都在世界上享有盛誉。马尔巴罗牌香烟约占法同香烟市场的 11.8%，在比利时、荷兰和卢森堡三国也是销售最多的牌号。在拉美的巴西、智利等国也均占有较多的市场份额，在日本市场上主要销售牌号是云雀牌（Lark）。

15. 三星集团 (Samsung Group)

地址：南朝鲜汉城中区太平路 2 街 250 号

三星集团是南朝鲜最大的垄断集团之一。1991 年 ,该集团的销售额为 480 亿美元 , 资产额 450 亿美元 , 雇用职工 10.23 万人。按销售额排列 , 在资本主义世界最大的工业公司中居第 15 位 , 公司总部设在汉城。

(一)

三星集团由现任董事长李秉哲创建。李秉哲曾在日本早稻田大学学习。

1938 年 , 他从日本回国后不久 , 就在大邱设立三星商会 , 从事贸易和酿造业。1947 年 , 李秉哲在汉城创办三星物产公司。但是 , 1950 年爆发的侵朝战争 , 使公司的经营活动一度停止。到 1952 年 , 他才重建三星物产公司。

朝鲜停战以后 , 该集团乘战后南朝鲜工业重建的机会 , 以制面、制糖、纤维为主 , 经营对美国 “ 援助 ” 物资如小麦、原糖、原棉等所谓 “ 三白 ” 的加工 , 而主要是靠 “ 援助 ” 物资和南朝鲜当局美元的低息贷款、特惠贷款及通货膨胀而聚积了巨额财富 , 并把这些财富投资创立第一制糖公司、第一毛纺织公司。

从 50 年代后半期到 60 年代前半期 , 该集团又相继收买或新设了银行、保险、证券、百货商店、广播等服务部门的公司和水泥、轮船、造纸、化肥等制造部门的公司。60 年代中期 , 南朝鲜当局实行了一些反财阀的政策 , 三星集团受到比较大的打击。

1965 年 , 该集团在投下巨资建立化肥工厂的过程中 , 因漏税、偷运而被南朝鲜当局没收了全部新建工厂 , 这就是有名的 “ 南朝鲜肥料事件 ” 。不仅使三星集团在物质上蒙受重大损失 , 而且也大大损害了三星集团的声誉。

三星集团利用 1967 年南朝鲜当局制定的重点发展化学、钢铁、机械等重化工业的第二个五年计划 , 打进了电子设备和化纤领域。从 1969 年开始 , 陆续设立了三星电子公司、三星电子管公司、第一合成纤维公司。70 年代中期以后 , 又设立了三星化学公司、三星重工业公司、三星造船公司等。从此 , 三星集团的经营方向从以轻工业为中心转变为以重化工业为中心 , 并从以往侧重于轻工业和服务行业的集团转变成综合性的企业集团。

1975 年 , 南朝鲜当局提出了独特的 “ 综合公司制度 ” 。即把出口成绩达到一定水平的贸易公司指定为 “ 综合公司 ” , 优先批准开设海外支店。三星物产公司第一个被指定为 “ 综合公司 ” , 从而显示出三星集团的实力。

三星集团为了跟上新技术革命迅速发展的步伐 , 大力发展电子工业。1983 年 8 月 , 三星半导体通信公司用自己的技术力量在南朝鲜第一次成功地生产超大规模集成 64KD 存储器半导体。

(二)

三星集团是一个巨大的综合企业集团 , 在国内拥有 45 家子公司。三星集团的母企业——三星物产公司 , 是南朝鲜仅次于大宇实业的第二大综合商社 , 主要销售集团内各企业的产品。三星集团的核心企业三星电子公司(1969

年设立)，是南朝鲜三大家用电器厂商之一。第一毛纺织厂，是南朝鲜最大最现代化的毛纺织厂。三星重工业公司（1977 年设立），是三星集团的骨干企业之一。第一制糖公司，是综合性的食品公司，三星集团的骨干企业之一。东邦人寿保险公司，南朝鲜最大的人寿保险公司。

三星集团的经营特点如下：（1）经营的品种多、范围广。首先从纺织、制糖等轻工业起家，积累了巨大财富，然后把它的势力扩大到合成纤维、服装、造纸、电子、石油化工、造船、建筑等其他部门。目前，它已成了一个既有轻工业和重工业，又兼营建筑业和运输业，另外还经营商店、保险、开办医院、大学的综合企业集团。（2）跟日本垄断资本的关系密切，有许多公司是跟日本开办的合资企业。如三星重工业与石川岛播磨重工业合资，三星电管工业公司与日本电气、住友商事合资经营，三星电子零件公司和三洋电机等公司联合创办，第一合成纤维公司和车丽、三井物产等公司合资。

三星集团经营的产品非常广泛，主要如下：

在电子方面，有半导体收音机、电视机、电冰箱等各种家用电器，以及通讯器材、计算机、综合电机等；在机械方面，有各种产业用机械及零部件、发电用的锅炉等；在纺织品方面，有各种毛纺织品、棉纺织品、合成纤维、服装等；在运输工具方面，有各种船舶；在食品方面，有砂糖、调味品及饲料；另外还有石油化工产

（三）

三星集团不仅在南朝鲜有力数众多的企业，而且在海外也有很多子公司。仅三星物产就有 40 多家海外子公司。特别是 70 年代末期以来，三星集团加强了对海外投资的步伐，先后在新西兰、马来西亚、澳大利亚、葡萄牙等地建立了多家子公司。它在海外设立的子公司，绝大多数是原料开发性质的公司，其目的是为了解决三星集团的原料来源。

16. 菲亚特汽车公司 (Fabbrica Italian Auto mobili Torino)

地址：Corso Marconi 10-10125, Torino Italia.

菲亚特汽车公司是意大利汽车工业最大的垄断组织，全称是意大利都灵汽车制造厂，F.I.A.T—菲亚特既是该公司的缩写译音，也是该公司的产品商标。目前，菲亚特汽车公司的汽车产量约 120 万辆，占本国汽车总产量的 70.6%。它的汽车销售量占国内市场的 55.4%，约占欧洲汽车市场的 13%，与美国福特汽车公司并驾齐驱。1991 年，菲亚特汽车公司的销售额为 477.5 亿美元，名列意大利工业公司第 2 位，在资本主义世界最大的工业公司中居第 16 位，雇用职工 30.3 万人。公司总部设在都灵。

(一)

菲亚特汽车公司是乔瓦尼·阿涅利 (Giovanni Agnelli, 1860~1940) 于 1899 年 7 月在都灵与人合作创办的。1906 年正式定名为意大利都灵汽车制造厂。菲亚特公司的第一家生产厂设在波河河岸的科尔索·丹特，雇用工人 50 名。手工制造 3~6 匹马力的微型车辆，1899 年产轿车 8 辆，是世界上第一个制造微型汽车的厂家。以后除继续生产小汽车外，还生产卡车 (1903)、军用货车 (1906 年)、船用柴油机 (1907 年)、飞机发动机 (1908 年)、筑路用牵引机和农用拖拉机 (1911 年) 以及飞机 (1912 年)。第一次世界大战期间，菲亚特为意大利和协约国军队制造战车、飞机、枪炮弹药和其他军用品，巨大的军事订货使菲亚特获得巨额利润，为企业扩大再生产提供了丰厚的资本。

1921 年菲亚特在都灵正式兴建了规模较大的专门生产小汽车的林格托汽车厂 (后也兼产汽车配件)。

1939 年又建立了更大规模的现代化的轿车制造厂——米兰菲奥列汽车厂。到第二次世界大战时，菲亚特已经是一家从生产到销售一体化的垄断集团。第二次世界大战期间，菲亚特遭受的损失达 200 亿里拉，战后依靠“马歇尔计划”的援助，到 1947 年底，基本恢复到战前水平。此后，菲亚特在激烈的市场竞争中迅猛地发展。它先后并吞了皮埃蒙特汽车公司 (1947 年)、奥姆汽车公司和比安基汽车公司 (1967 年，两家公司保持自有股份和销售机构)、兰齐亚汽车公司 (1969 年)、弗拉里公司 (1969 年)。另外，它还控制了阿巴特厂 (1971 年) 和弗拉里汽车厂的 50% 的股份。现在，菲亚特汽车公司的股东近 10 万个，握有股份 3 亿份，至 70 年代末，股份资本额达 14590 亿里拉，其中，阿涅利—纳吉家族掌握了 30% 的普通股和 11% 的特别股，阿拉伯利比亚银行掌握了 9.09% 的普通股和 9.09% 的特别股，意大利皮雷利胶股份公司掌握了 242% 的普通股和 2.05% 的特别股。

(二)

目前，菲亚特汽车公司在国内外拥有子公司 83 家，参与公司 26 家，生产厂近 300 家。

菲亚特汽车公司的经营范围极其广泛，其产品除汽车、拖拉机、船用与

航空用发动机、飞机、钢铁产品外，还生产机床、铁路车辆、工程机械、汽轮机、润滑剂、橡胶制品、涂料、印刷设备等，并且大规模地研制核能、生产原子能装置和设备。此外，还经营银行、保险、运输、旅游、出版、娱乐场所、土建工程、电信和生物工程等。

菲亚特的产品销售是通过三种形式实现的。首先是通过自有的销售机构和商店实现的；其次是通过菲亚特雇用的批发机构和零售商店的代售实现的，这些销售机构和商店是独立的，菲亚特不拥有股份；第三是通过在世界各国的代理商和经纪人的商业活动实现的。

菲亚特的销售市场在各个时期是不一样的。

50年代，由于得到政府的关税保护，国内市场的销售量占80~90%；60年代由于欧洲经济共同体的建立，国内销售量下降至占60~70%，而对共同体其他成员国的出口大大增加，1958~1968年间销售额几乎增加了2倍；70年代菲亚特重点开拓拉美、非洲市场，这时期国内市场的比重降至50~60%；1981年国内市场占51.5%。由于在拉美市场的亏损，1982年开始调整，销售重点又转向欧洲。

菲亚特的管理体制分三级，即董事会、生产经营部或分公司和生产厂。

菲亚特的最高决策机构是董事会。董事会由股东大会选举产生。股东大会每年4月召开。董事会负责决定菲亚特的政策方针。目前董事会由12名成员组成。现任董事长是乔瓦尼·阿涅利的孙子贾尼·阿涅利。董事会基本上每月开一次会，研究公司最根本性的问题，如经营范围、产品方向、生产规模、投资安排、资金筹集、计划目标、重要职员任免等。董事会下设11个生产经营部或分公司。生产经营部或分公司根据董事会所制定的各项决议指挥下属单位的生产经营活动，负责本部门的生产与产品销售，具有一定的独立性。在生产经营部分公司下面则是最基层的生产单位——工厂，工厂一般不从事产品的销售。

菲亚特设立的各级管理系统是不断改变的。目前，11个生产经营部或分公司的基本情况大致如下：

1. 轿车生产经营部：该部1977年拥有55家生产厂，其中26家在国内，主要生产“菲亚特”、“兰西亚”、“奥乌托伯思恰”、“阿巴斯”和“福拉尼亚”等5种商标、300种车型的汽车。米拉菲奥列汽车厂和林格托汽车厂是该部的主要汽车制造厂。该部把主要的生产厂根据生产需要分为冲压、机械加工和车身制造及总装四大类。1981年其营业额为94450亿里拉，占公司总营业额的42.87%。

2. 商用和工业用车辆生产经营部：该部主要业务由伊维科股份公司承担。该公司是1971年1月建立的，在荷兰阿姆斯特丹注册，菲亚特占80%的股份，该公司1977年拥有50家生产厂，主要生产轻型、中轻型、重型载重卡车、特种车、越野车和大客车等200多种基本车型，600多种变型车型。1981年营业额46880亿里拉，占公司营业额的21.28%。

3. 菲亚特拖拉机公司：该公司于1974年9月成立，前身是菲亚特拖拉机生产经营部。

1977年拥有17家生产厂。公司的拖拉机生产主要集中于意大利国内的莱切厂、莫泰纳厂和琴托厂。公司主要生产轮式、履带式中小型马力的拖拉机。1981年营业额为14560亿里拉，占公司营业总额的6.6%。

4. 工程机械生产经营部：大部分生产业务由菲亚特—阿里斯股份公司承

担。该公司是由菲亚特和阿里斯·查墨斯公司于 1974 年 1 月合并成立。菲亚特占 65% 的股份。公司主要产品为中小型履带式推土机、装载机、铲车等。1981 年营业额为 9550 亿里拉，占公司营业总额的 4.3%。

5. 机床和加工机械生产经营部：业务大部分由菲亚特机械制造工业股份公司承担。该公司是由菲亚特的莫兰多公司和科鲁布罗·兰姆萨特公司于 1973 年合并成立。1977 年公司下属生产厂 12 家，主要生产汽车工业的专用机床和机械设备。1981 年营业额为 1850 亿里拉，占公司营业总额的 0.83%。

6. 零件生产经营部：1977 年拥有 50 家生产厂，其中 46 家在意大利。该部设有 5 个专业股份公司，分别生产汽车零部件。此外该部还拥有的多家各种试验室和 3 家附属分公司（生产润滑剂、涂料和汽车用自动化设备）。1981 年营业额为 10230 亿里拉，占公司营业总额的 4.64%。7. 钢铁生产经营部：大部分业务由 1976 年成立的泰克希德股份公司承担。该公司下设 5 个专业分公司，1977 年拥有生产厂 34 家，其中 25 家在意大利。主要生产汽车用特种钢材。1981 年营业额为 7200 亿里拉，占公司营业总额的 3.27%。

8. 工程承建经营部：该部于 1975 年改组扩建后成立。下设 3 个专业工程公司，主要从事各种民用工程和特种工程如安装原子能反应堆等，1981 年营业额为 18860 亿里拉，占公司营业总额的 8.56%。

9. 能源和动力设备经营部：1976 年成立的菲亚特航空股份公司和热核机械汽轮机股份公司是该部两家主要的专业公司。主要从事航空发动机、汽轮机、飞机等产品的研究和制造，另外还生产原子能反应堆系统的零部件。

1981 年营业额为 4460 亿里拉，占公司营业总额的 2.02%。

10. 铁路车辆生产经营部：该部下属两个专业公司，主要生产内燃机车、电气机车、地铁车辆、轨道车、柴油机车和专用铁道车辆。

1981 年营业额为 2380 亿里拉，占公司营业总额的 1.08%。

11. 旅游和运输经营部：该部于 1976 年改组成立，下设两家股份公司。旅游金融开发股份公司主要从事旅游业务，下属 5 个分公司。西塔股份公司解决旅游运输，下属 9 个分公司。

1981 年部营业额为 1300 亿里拉，占公司营业总额的 0.6%。

菲亚特除了上述 11 个分部外，另外还有其他一些公司，如菲迪斯股份公司，它是一家金融管理机构，专门负责菲亚特占有股份的公司的财务管理的协调工作；索林生物医学公司和培尼蒂实验中心，分别从事生化工程和物理学、力学等学科的研究；泰莱特拉股份公司，经营电讯业务。上述几家公司的营业额 1981 年为 8600 亿里拉，占公司营业总额的 3.9%。

菲亚特汽车公司所以能长期在世界汽车市场上立于不败之地，这是与公司的合理灵活的经营方针和严格科学的企业管理分不开的。

首先在经营总方针上，菲亚特以“生产各种车辆和产品，满足各种需要”为宗旨，始终不放弃制造小汽车的特长，保持小汽车与众不同的特色即小而精。所谓小，即它的微型汽车的重量和体积可比其他公司同类产品小 20~25%；所谓精，即它生产的小汽车具有质量好、耐用、安全系数高的特点，特别是速度快、耗油省的优点更受人欢迎。

其次，实行合理的分工合作、计划配套，同时不惜工本采用新技术、新工艺，以求提高生产效率。

菲亚特公司的生产组织形式较为合理先进。公司围绕着汽车生产把所属分公司的各生产厂分为生产单种或多种汽车零件和辅件的专业厂，从而实现

加工专业化、装配自动化的现代化生产。为了实现和不断改进这种现代化的生产，菲亚特公司不惜工本，采用新技术、新工艺，改造、更新原有设备，并越来越多地使用机器人，到 1984 年，投入生产岗位的机器人已增加到 800 个。

菲亚特公司的生产安排也很有计划性。公司内部一律实行以销定产，对原材料和零部件的进货则以产定购的原则。在对市场的需求经过较完整的调研之后，以通过电脑处理过的资料为参考依据，及时调整生产规模和产品种类，从而避免生产滞销品和淘汰品。同时，使成品和原材料的库存量保持在最低、最佳的水平上，占用最少的流动资金，以求降低成本，提高产品竞争力。

第三，实行严格的质量管理。菲亚特公司有一整套严密的质量管理系统。总公司专设一个质量管理监督机构，统管公司所属各个分公司或生产经营部的质量管理丁作。各分公司或生产经营部设有质量管理部、实验室、试验场；各个生产厂乃至生产车间均设有检验科或组。政府部门还在该公司设有专门的官方监督机构。如在菲亚特航空工业公司里就设有官方质量检查机构。此外，在各分公司或生产经营部内设产品审定委员会，决定产品通过与否。上述各机构职责分明，各司其职。

菲亚特公司在质量管理方面的规章制度是相当严格的，检验程序是极其严密的。在每一种产品的生产过程中，即从原材料的采购、进货、入库、存放、取料、加工、检验、试验、防护、包装一直到发货，都有一系列的制度和程序。全面的、无所不包的各类制度和程序，实际构成了菲亚特公司的一部庞大的公司法典。

(三)

战后以来，菲亚特在国外开设和“援助”了 50 多家汽车制造和装配厂，并在 100 多个国家和地区设立了贸易和“援助”机构。菲亚特对外扩张的主要对象是发展中国家，其次是发达工业国家。

现在菲亚特在国外的子公司和合资经营的公司主要分布在阿尔及利亚、奥地利、巴西、丹麦、埃塞俄比亚、尼日利亚、乌干达、扎伊尔、法国、德国、葡萄牙、瑞典、瑞士、西班牙、英国、比利时、土耳其、荷兰等国家。

近年来，菲亚特汽车公司同我国的合作关系有所增强，先后同江苏省南京汽车制造厂和上海拖拉机厂等单位达成技术合作和转让协议，生产货车和拖拉机。

17. 大众汽车股份公司 (Volkswagen werk AG)

地址：3180 Wolfsburg 1, BRD

大众汽车股份公司是德国汽车制造业最大的垄断组织，德国第二大汽车制造公司，也是世界上最大的汽车制造公司之一。该公司主要生产小客车和运货车，1991 年公司销售额 437.10 亿美元，资产额 418.92 亿美元，雇用职工 26.8 万人。按销售额排列，大众汽车股份公司在资本主义世界最大的工业公司中居第 17 位。公司总部设在沃尔夫斯堡。

(一)

大众汽车股份公司于 1937 年 9 月 16 日正式成立。当时德国政府提出了一项储蓄计划，要求所有工人为“大众汽车”提供资金，约有 34 万人入股，因此，这家公司最初的建设资金实际上是从工人阶级的劳动收入中榨取得来的。

1937 年底，投资额已达 170 万马克。

1938 年 5 月 26 日，世界上最大的一家汽车厂在沃尔夫斯堡奠基。

1939 年 8 月 15 日生产出第一批“甲壳虫”牌汽车。这种型号的汽车在战争期间总共生产了 630 辆。随后，该公司因第二次世界大战而中断了“甲壳虫”牌汽车的生产。

战争年代，大众汽车股份公司为德国法西斯政府生产了大量军用产品，其中包括越野汽车、水陆两用汽车、坦克、甚至飞机，另外还生产成千上万的炸弹、地雷、火箭炮等等。

1941 年 5 月，资本额达 1.5 亿马克。

战后，大众汽车股份公司处于相当困难的境地，因为在战争中约有 2/3 的厂房和设备遭到破坏，损失共达 1.56 亿马克。尽管如此，由于一部分机器设备和零部件早已疏散到邻近地区，因此生产从未完全中断过。

1945 年德国战败后，大众汽车股份公司的财产为英国占领当局接管。大众汽车厂改名为沃尔夫斯堡汽车厂，专门修理盟国的军用汽车，同时继续生产吉普车。

1949 年根据占领军颁布的法令，大众汽车股份公司的财产归还给联邦德国政府，联邦政府委托下萨克森州政府代管，从此进入了稳定的发展阶段。

从 40 年代末开始，大众汽车股份公司在经过一段时间的重建后，已成为一个强大的康采恩，开始大量生产著名的“甲壳虫”牌汽车。随着战后联邦德国经济的恢复，国内汽车需求量迅速增加，汽车产量随之增长。同时，开始向丹麦、卢森堡、瑞典、比利时、瑞士等国大量出口，在加拿大、巴西、美国、南非等地设立销售子公司。“甲壳虫”牌汽车累计产量到 1955 年已达 100 万辆，1965 年达 1000 万辆。在 50 年代末，联邦德国汽车公司生产的每 10 辆汽车中就有 4 辆是大众汽车公司生产的。

按照联邦议院 1960 年 3 月 16 日和 7 月 6 日通过的法律，国家垄断的大众汽车股份公司改为公私合营性质的股份公司。联邦政府拥有 20% 股权，下萨克森州拥有 20% 股权，其余 60% 股份向私人出售。这次改组具有局部私有化的性质。但联邦政府和下萨克森州政府仍通过自己在公司监事会中的全权

代表控制公司的活动，因此，大众汽车股份公司实际上仍属于国家垄断资本企业。

60 年代和 70 年代初，大众汽车股份公司国内外业务进一步扩大。

1965 年购买了汽车联盟股份公司，1969 年又购买了内卡苏尔姆汽车厂，随后这两个厂合并，专门生产“奥迪”型汽车，这就为大众汽车公司扩大市场创造了更好的条件。另外，大众汽车公司与波舍尔汽车厂的合作以及生产“波舍尔 914”型汽车的目的也在于扩大市场。

1974~1975 年世界经济危机期间，大众汽车股份公司差不多损失了 10 亿马克。然而，在这以后，它很快就恢复了元气，1976 年的盈余超过了 10 亿马克。

(二)

大众汽车股份公司在沃尔夫斯堡、汉诺威、不伦瑞克、卡塞尔、埃姆登、萨尔茨吉特设有生产工厂。目前，大众汽车股份公司在国内外拥有大量的生产公司、销售公司和其他公司（运输公司、租赁公司、金融公司等）。这些公司在国内主要的有，奥迪内卡苏尔姆汽车联盟股份公司、大众汽车信贷银行、大众汽车租赁公司、大众汽车运输公司、大众汽车销售中心、汽车租赁公司、大众汽车发电厂、大众汽车住宅股份公司、德意志汽车股份公司等等。

最近 10 年来，大众汽车股份公司有了很大发展，财务状况也比较好。销售额从 1974 年的 169.7 亿马克增加到 1983 年的 400.9 亿马克，同时，资产额从 134.96 亿马克增加到 287.55 亿马克，资本投资从 19.02 亿马克增加到 48.58 亿马克。在这 10 年中，4 年亏损、6 年盈余。为了保持和加强在国际市场上的竞争能力，大众汽车公司极为重视科学研究，1983 年的研究与发展费用约占销售额的 3.6%。

大众汽车公司的产品包括由空气冷却发动机、水冷式发动机和柴油发动机发动的小轿车以及一系列运货车。

在长达 15 年的时间内，大众汽车公司仅生产一种“甲壳虫”型号的轻便客车。随着世界汽车行业竞争的加剧，这种型号的汽车的生产已日渐减少，1983 年仅占小客车产量的 6%。目前，大众汽车股份公司主要生产“马球”型、“高尔夫”型、“海风”型和“帕塞特”型轻便客车。奥迪内卡苏尔姆汽车联盟股份公司生产较大型客车，如“奥迪 80”型、“奥迪 100 型”、“奥迪 200”型等。波舍尔汽车厂生产“波舍尔 924”型。国外子公司大多数生产“桑塔纳”型。另外，大众汽车股份公司及其一部分子公司还生产重型运货车、小型运货车、卡车等。

大众汽车股份公司的最高决策机构是公司监事会。监事会由 20 名成员组成，其中有联邦经济部国务秘书，下萨克森州财政部长，经济事务和运输部长。

(三)

50 年代初期，大众汽车股份公司就开始对外扩张。

1951 年该公司在巴西建立了装配车间，这为建立巴西大众汽车股份公司迈出了第一步。目前，设在巴西圣保罗的工厂是大众汽车公司在国外的最大

的工厂。1978 年，大众汽车股份公司在巴西的子公司的汽车产量达 51.9 万辆，其型号有“甲壳虫”型、“帕塞特”型和“巴西”型等。目前，大众汽车公司控制着巴西客车市场的一半以上。

除此之外，大众汽车股份公司在美国、加拿大、墨西哥、法国、荷兰、比利时、瑞典、瑞士、南斯拉夫、南非、尼日利亚、日本、印度尼西亚、澳大利亚、新西兰等地也设有子公司或装配车间。

60 年代初期以来，在大众汽车股份公司的销售额中，国外销售额一般占 2/3 左右，有些年份甚至达到 3/4。

1983 年，国外销售额占公司销售总额的 63.9%，这一年，公司出售汽车 212.7 万辆，其中，在国外出售的 137.7 万辆，占 64.7%。

1984 年 10 月 10 日，大众汽车股份公司与中国汽车工业公司、上海拖拉机汽车公司、中国银行上海信托咨询公司在北京正式签订协议，共同投资兴办上海大众汽车有限公司，合营期为 25 年，投资比例各占 50%，合营公司开始年产上海“桑塔纳”型轿车 2 万辆，形成年产 3 万辆生产能力，同时年产 10 万台发动机。

18. 松下电器产业公司（マツシタデンキサンギョー）

地址：日本大阪府门真市大字门真 1006 号

松下电器产业公司是世界最大的家用电器公司，也是日本最大的工业公司之一。1991 年，该公司的销售额为 435.61 亿美元，资产额 497.47 亿美元，雇用职工 19.8 万。按销售额排列，在本国各大公司中居第 3 位，在资本主义世界大工业公司中居第 18 位。公司总部设在大阪府门真市。该公司的特点是善于经营销售，素有“会做生意的松下”之称。

（一）

松下电器产业公司的前身是现公司顾问松下幸之助和夫人以及内弟井植岁罗（现三洋电机公司的总经理）三人于 1918 年创立的松下电器器具制作所。开始主要制造简单的电器插座。

1923 年开始设计、销售自行车灯，1927 年研制成功电熨斗、电热器、电炉等电器产品，并开始以“National”商标出售产品。

1929 年 3 月，改称松下电器制作所。

1931 年 5 月 5 日松下幸之助发表了著名的“产业人的使命”的演说，提出了经营战略，使松下电器制作所得到迅速发展。

1931 年收买了小森干电池公司。这时，松下电器制作所已拥有 8 家工厂，雇用职工 1200 人。与此同时，开始生产无线电，不久便成为有代表性的无线电厂商。随着事业的扩大，人员的增多，新产品的不断开发，经营管理的日益复杂，一揽子管理的办法已不适应。于是，松下电器制作所在 1933 年 5 月正式实行分权形式的事业部体制。

1935 年将配电器具、合成树脂、电线管部门合并成松下电工，并将贸易部门独立为松下电器贸易公司。同年 12 月，改名为松下电器产业股份公司，从此，松下公司就由松下个人投资经营发展成为合资经营的股份公司。

第二次世界大战期间，松下同日本的许多厂商一样从民用转入军用轨道。

1938 年，松下第一次接受陆军的订货。

1944 年，松下电器产业的子公司松下无线电、松下航空工业、松下造船等三家公司被指定为军需公司。接着，松下电气工业、松下金属、松下飞机、松下干电池也被指定为军需公司。在整个战争期间，松下电器产业生产的军需品有雷达零件，军用无线电、飞机零件、船舶等。

战后初期，根据盟军发出的“革除公职令”，松下幸之助被革除公职，松下公司陷入困境。

1950 年，整个公司负债达 10 亿日元，职工人数减少了 70%，公司几乎濒于破产。同年，松下幸之助恢复公职后，一方面利用美国侵朝战争的“特需”扩大生产，另一方面通过和荷兰的飞利浦在电球、荧光灯、电子管等方面合作，吸收先进技术，并于 1953 年成立了松下电子工业公司。同年，设立了中央研究所。

1955 年以后，松下电器产业利用日本出现的家庭电器化热，积极开拓洗衣机、电视机等电器产品，使企业得到进一步发展。

1958 年 1 月，设立松下通信工业公司。60 年代以后，松下电器产业推行

了每周 5 日工作制、住宅制度、养老金制度、工作别工资制等 4 个合理化制度。由于善于经营,在 70 年代的两次石油危机中,松下公司不仅渡过了难关,而且取得了新的发展。

1976 年 2 月,设立了松下电子零件公司,1977 年 2 月,设立了松下住宅设备机器公司、松下产业机器公司。

为了适应新技术革命的要求,使公司在 21 世纪得以生存和发展,1977 年松下幸之助破格挑选了当时年为 57 岁的山下俊彦为总经理。山下上台后首先进行体制改革,大搞人才交流,敦请年迈的副总经理退位,实行领导阶层的年轻化。山下还对松下公司的产品结构进行了重大改革。

1982 年,他着手组织了 4 个攻关小组,分别向办公室自动化、工业机器人、录像盘、信息处理机进军。与此同时,他在通讯技术、计算机软件方面与国际商用机器公司、富士通等大公司联合,力图尽快弥补松下的不足。更为雄心勃勃的是,他主持制订了彻底改变松下公司面貌的“ A—六— ”(即昭和 61 年)计划,准备从 1983 年 11 月开始的三年中,把大量的人力、物力和资金投入以半导体、电子计算机为中心的工业用电器的建设,以便同日立制作所、日本电气公司、富士通公司展开竞争。这一计划如能实现,将使新介质、OA 等新产品与家用电器产品并驾齐驱,从而使松下变为一个“综合电子机械厂家”。

(二)

松下电器产业公司的规模很大,拥有 50 多个事业部,90 多个营业所,14 个研究所。另外,国内还拥有 60 多家子公司。其中,松下电器贸易公司是松下集团的贸易部门;松下寿电子工业公司是松下集团生产 UTR 的据点;日本维克特,原是一家独立的公司,后因经营不善而成为松下的子公司,主要生产录相机;松下通信工业公司,主要生产通讯机器、电子机器、视听觉机器、汽车发动机等。

松下电器产业公司主要有以下几个经营特点:

1.集权与分权相结合,适应形势灵活变化。松下一贯强调集中统一领导下的分权管理,只要条件许可,就让下属单位有尽可能多的独立权限,以发挥它们的主动性。在 30 年代实行事业部制,后来改为分公司制,40 年代又改为工厂制,到 50 年代又确立了事业部制。这种制度是在总公司下面按产品种类分别建立事业部,同类产品的生产、销售都交由事业部管理。事业部实行责任经营制,可以在分工范围内独立自主地经营,在竞争中充分发挥本身的创造性。事业部虽然有很大的自主经营权,但利润和资金要接受总公司的统一管理。

70 年代石油危机后,这种分权管理的形式已不能适应形势的要求。为此,松下于 1975 年 1 月在管理体制上又进行了一次重大改革:建立综合本部制度。把 50 多个事业部划分为无线电机、电气化机器和工业机器三大综合事业本部,由 3 位副总经理领导。这样,就加强了对三大类产品销售业务的统一领导,促进了各事业部之间的协作。

2.采取各种措施,调动职工的积极性。多年以来,松下公司费尽心机搞出一整套方针、规范和措施,并在日常工作中加以推行。职工在早晨正式上班后,利用几分钟时间,列队唱公司的“杜歌”,背诵公司规定的产业报国、

光明正大、和协一致、努力向上、礼貌谦虚、顺应时势、感恩报国等所谓“七精神”。最后，还要自我宣誓：“作为一个产业者，决不违背自己的本身。”下班前的几分钟，职工还要对照公司的“七精神”检查一天的言行。在福利方面，松下于1965年4月，在日本最早实行了每周5天工作制。同年11月，建立了一种住宅制度，规定每一个职工，达到35岁时，可拥有一套自己的住宅。

1966年1月，建立了养老金制度，把职工的退休金改为终身养老金。养老金加上保健金，可保证达到退休前工资的60%。同年3月，取消了传统的工资制——年功序列制，改为实施“工作别工资制”，建立了工种与工作能力相结合的工资体系。

1967年开始，又采取了对死亡职工家属发年金的“遗族育英”制度。此外，松下公司还兴建各种娱乐设施，如体育馆、游泳池、运动场、棒球场等，丰富职工的业余生活。

3.强有力的推销活动，名符其实的“会做生意的松下”。在日本，松下素有“商人的松下”之称。这就是说松下非常善于推销产品。首先，松下拥有全国最大的销售网，全日本约有家用电器推销店5万家，而其中约3万家是松下公司的代销店，而且大都设在热闹街道，松下还能正确掌握国内外市场情况的发展。全国各地重要的情报，早晨发生的，当天晚上就能传到事业本部长耳朵里。松下推销产品的方式也是多种多样的。如各事业部组织“推销战斗队”，分别跑遍全日本列岛，参加讲习会等。商品出售后，能做好维修、保修工作，这就提高了产品的信誉，使消费者乐意购买松下的产品。

(三)

松下电器产业公司的产品超过6万种。主要如下：

无线电机类：黑白电视机、彩色电视机、无线电立体声、录音机、录像机、电子零部件、通信机。

家用电器类：洗衣机、吸尘器、电饭锅、电热器、暖房器、电冰箱、室内空调机、厨房用具。

电池类：干电池、灯具、电极、蓄电池、照像器材。

管球类：电子管、电灯泡、萤光灯。

电机类：马达、变压器、抽水机、熔接机、配电器。

其他：办公室、运输和产品销售用的机器；医疗、保健、卫生用机器；光学和精密仪器；防止公害、工业用的机器；自行车等。

(四)

松下电器产业公司早就涉足海外。二次大战前曾在我国东北和东南亚设立子公司。日本战败后，该公司海外的财产全部丧失。战后初期，由于技术和力量有限，除向海外推销产品外，还无力向海外投资。到1959年，才在美国建立了第一家生产和销售家用电器的子公司——美国松下家用电器公司。随着技术和经济力量的增强，松下公司的海外投资也急剧增加。60年代，分别在泰国、我国台湾省、美国、波多黎各，马来西亚、菲律宾、加拿大、哥斯达黎加、委内瑞拉、秘鲁、巴西、坦桑尼亚、澳大利亚等国家和地区设立

15 家子公司。

70 年代，是松下公司在海外设立子公司最多的 10 年，从 1970 年 3 月在泰国设立专门销售松下公司产品的泰国松下电器销售公司开始，到 1979 年 1 月在泰国设立生产和销售家用电器的子公司为止，松下电器产业公司在 17 个国家和地区共设立了 30 家子公司。进入 80 年代以后，松下公司又在联邦德国、巴西等国设立了 6 家子公司。到 1982 年为止，松下电器产业公司在海外投资的余额达 774 亿日元，在日本的各大公司中居第 13 位。1982 年，松下海外子公司的生产额达 15.15 亿美元，居日本各大企业的首位。

松下公司海外扩张的特点是：

1. 其子公司开始主要设在发展中国家，特别是东南亚国家和地区。

70 年代以后，其子公司逐渐转移到欧美等发达国家。

2. 海外投资的范围广、数量多。松下在海外除南极洲以外，其它各大洲都设有子公司。目前，松下在世界 26 个国家和地区共设立了 52 家子公司，这是任何日本大工业公司所不及的。

松下电器产业公司自 1976 年开始向我国提供黑白电视机的装配线，后来重点转向技术合作。

1983 年 11 月胡耀邦总书记访日后，松下公司与国际合作增添了新的活力。在短短几个月内，就在北京、上海及广州签订了 12 项技术合作协议。目前，同我国已签字和正在执行中的经济合作项目有 22 项。此外，还有一些技术合作项目正在商谈中。

19. 国家碳化氢公司 (Ente Nazionale Idrocarburi)

地址：Piazzale Enrico Mattei, 1, I—0014 Rome Italy

国家碳化氢公司，简称埃尼公司(ENI)，是意大利石油业国家垄断企业，也是意大利第三大工业公司。政府拥有 100% 的股份。总部设在罗马。

1991 年销售额为 417.6 亿美元，资产额为 604.6 亿美元，雇用职工 13.40 万人。按销售额排列，该公司在资本主义世界最大的工业公司中名列第 19 位。

国家碳化氢公司成立于 1953 年，由国家控制的多家石油、天然气公司合并组成。之后，国家碳化氢公司企图通过获得在伊朗的国际石油财团的一部分股票而加入“盎格鲁撒克逊石油俱乐部”，但这一请求遭到国际石油私人垄断组织的坚决拒绝。该公司第一任总经理恩列科·马太伊事后怀着极不愉快的心情回忆道：“碳化氢公司入股资格被一种粗暴的和侮辱性的方式否决了，它们的目的是使意大利在最有利益可图的销售市场上继续扮演一个缺油、缺煤国家的角色”。但是该公司仍努力争取降低意大利进口石油的价格，降低国内能源的价格以及开发国外的石油。该公司成立不久即开始把销售网扩大到欧洲其他地区和非洲。公司竭力主张产油国和消费国建立直接的联系，以便把中间商卡特尔排挤出去，这样，既可以使消费国的石油降价，同时又增加了产油国的收入。

1957 年，国家碳化氢公司第一次在伊朗获得了石油租借地，其条件是利润的分配由 50：50 让步到 75：25。随后在短期内该公司就在 10 多个亚非国家开展采油活动。在这种情况下，国际石油垄断资本不得不采取软硬兼施的办法，60 年代初，为了拉拢国家碳化氢公司，提出愿意同碳化氢公司合作开发阿尔及利亚油田，但遭到了公司总经理马太伊的拒绝。

国家碳化氢公司除积极致力于开发伊朗、北非等地的油田外，还从苏联进口大量的石油。

60 年代初，它和意大利芬西德公司同全苏石油和石油产品出口联合公司等签订了为期 4 年（1960～1964 年）的合同，苏向意提供 1200 万吨石油，意则提供 24 万吨钢管、输油设备及 5 万吨合成橡胶。在这种情况下，国际石油垄断资本只好作出让步，1963 年，埃克森石油公司以廉价供应碳化氢公司所需的石油，并进一步和碳化氢公司合作联营。这些因素导致 60 年代公司业务进一步发展，并开展多种经营，其中包括化工，机械，袖、气工程设备，核能，纺织机械，油、天然气的开采等。

60 年代末，公司拒绝了阿拉伯国家的一些要求，特别是拒绝了阿尔及利亚国营碳化氢运输和销售公司合作开发撒哈拉地区石油的计划，因为公司不愿意扩大对方的自主权而削弱碳化氢公司对其的控制权。

70 年代，自埃加姆矿业公司并入碳化氢公司后，公司更大量地从中东、阿尔及利亚和北海获得原油。

在国内，碳化氢公司和意大利另一家大化工和石油工业公司蒙特爱迪生公司紧密合作，这两家公司所生产的化学品占意大利化学品的 2/3。碳化氢公司在蒙特爱迪生公司董事会获得一个大大超过其实际股权的位置。目前，国家碳化氢公司取得了蒙特爱迪生公司许多子公司的控制权。

在最近一次的石油危机中，国家碳化氢公司也受到冲击。公司的化工和

纺织部门的原材料匮乏，经营运转困难，公司被迫发展采煤工业。为了提高生产率并使经营更加合理化，公司进行一连串的改组。现在国家碳化氢公司已成为资本主义世界最大的国家垄断企业之一，它的子公司、分公司和附属公司遍及全球。其中，重要的子公司有 9 家，它们是：阿吉普公司、斯纳姆公司、阿吉普核能公司、安尼克公司、塞佩姆公司、新庇农公司、兰内罗西公司、萨明公司、索飞德公司。

国家碳化氢公司的生产及经营活动，以能源为主，兼营化工、工程与工程服务、机械制造、纺织、采矿和冶金等业务。在能源方面，国家碳化氢公司在意大利国内获得石油勘探权的地区共 169 处，总面积为 4.5 万平方公里。另外在波河流域的产气地带取得面积为 5.5 万平方公里的勘探权，阿吉普公司还在 21 个国家和地区从事油气勘探、开发活动，拥有勘探开发面积共 61.43 万平方公里。目前，国家碳化氢公司的原油产量约 5000 万吨，在国内控制的天然气产量为 125 亿立方米，拥有天然气管道 2500 公里。

国家碳化氢公司的原油加工和油品销售业务主要通过斯纳姆公司进行。该公司共拥有 13 家独股或持股的炼油厂，其中 8 家在意大利本土，另外 5 家分别在瑞士、德国、扎伊尔、坦桑尼亚和赞比亚。公司总炼油能力约每年为 4600 万吨。

公司核能和煤炭的开发和生产由阿吉普核能公司负责，核能公司供应意大利国营电力公司所需的全部核能。能源的运输则由斯纳姆公司承担。

化工领域的经营业务主要由安尼克公司承担，它生产各种化工和石化工业产品，主要有氮肥、塑料、橡胶、人造纤维、各种聚合物、合成树脂等。

在工程和工程服务方面，塞佩姆公司专营钻探和铺设管道工程。斯纳姆工程设计公司也是碳化氢公司下属的一家重要的工程公司。

在机械制造领域，新庇农公司是碳化氢公司下属的一家重要的石油、石化、核能工业装备、测量和控制器材公司。公司也生产纺织工业用的织机。

在纺织领域，主要由兰内罗西公司负责，它专营毛、棉生产以及服饰、成衣的制造。

在采矿与冶金业方面，萨明公司主要从事锌矿和焦炭生产，此外，还开采黄铁矿、研磨料、钡和大理石矿。阿吉普公司、斯纳姆公司、阿吉普核能公司、安尼克公司、斯纳姆工程设计公司、塞佩姆公司、新庇农公司、兰内罗西公司、索飞德公司，它们各自独立进行其业务活动，而总公司则主要负责制订下属子公司的经营方针政策和计划，协调各子公司的活动。

国家碳化氢公司很重视科学研究，努力采用新技术、新工艺，以提高在国际市场上的竞争力。公司科研的重点是新能源，代用燃料、燃烧及大气污染的研究，机械制造，地震勘探，摄影地质勘探等。

20. 日产汽车公司（ニッサンジドーシセ）

地址：日本东京都中央区银座 6—17—1

日产汽车公司是日本汽车制造业第二大垄断企业，也是资本主义世界最大的汽车公司之一，总部设在东京。1991 年，该公司销售额为 402.17 亿美元，资产额为 364.02 亿美元，雇用职工 12.9 万人。按销售额排列，在资本主义世界最大的工业公司中居第 20 位。

（一）

日产汽车公司是 1933 年 12 月由日本产业股份公司和户畑铸物汽车部共同建立的，原名汽车股份有限公司，1934 年改取现名。1935 年设立横滨工厂，生产日本式的小型汽车，此后，这种小型汽车就成为日产的主要车种。1936 年日本政府制订了“汽车制造事业法”。根据这一法律，日本政府限制日本福特、日本通用等外资汽车厂商的汽车产量，提高外资系统的关税，控制外资厂商汽车零件的进口，这给日产汽车公司的发展创造了良好时机。

1937 年，日产汽车公司从美国引进技术，开始生产日产牌普通小汽车。

第二次世界大战爆发以后，日产汽车公司为了适应日本军国主义政府的战时经济体制，将以生产小汽车为主改为生产卡车和其他各种军需物资为主。

1942 年，将生产小汽车的生产线改为生产教练机和滑翔机，1943 年，又新建了专门生产飞机引擎的吉原工厂。

1944 年，日产汽车公司改名为日本重工业公司。由于该公司的主要生产设备在战时并未遭到破坏，所以在日本投降后不久，即开始生产卡车。后在盟军最高统帅总司令部批准下，日本重工业公司开始制造小型轿车和普通车辆，与此同时，又从占领军那里接受了修理军用车辆的订货，这对日本重工业公司的重建提供了有利条件。

1949 年，日本重工业公司恢复日产汽车公司的原名。

美同发动的侵朝战争给日产汽车公司带来了迅速发展的时机。当年，美国占领军和日本警察预备队向日产汽车公司订购的汽车达 3125 辆，占总产量的 25%，另外还有大量的维修零件和凝固汽油弹的订货。日产汽车公司利用这一有利时机，摆脱了金融危机，淘汰了老朽设备，建立了新的生产体制。为了达到世界先进水平，1952 年，日产汽车公司和英国里兰汽车公司签订技术合作合同，引进奥斯汀牌汽车的生产技术。由于日本政府的保护政策和产品质量的不断提高，日产汽车公司的汽车产量迅速上升，1954 年，其汽车产量突破战前的最高水平，1956 年，日产汽车公司大规模引进自动式连续加工工作机。

在 60 年代，随着市场对小轿车需求量的不断增加，日产汽车公司陆续兴建许多专业化工厂，规模不断扩大。

1962 年，建立了专门生产青鸟牌小汽车的横滨厂。1963 年，建立了专门生产摩天牌、桂冠牌的村山厂。

1966 年，建立了生产日光牌小汽车和卡车的专门工厂座间厂。在汽车工业重新改组的过程中，1966 年，合并了王子汽车公司。1968 年，和富士重工

业公司签订了业务合作合同。

1969 年，又新建了生产赛克勒克牌、光荣牌和樱牌小轿车的专门工厂栃木厂，同年，其生产的汽车超过了 100 万辆。

在 70 年代，虽然日产汽车公司为了进一步增强竞争能力而继续扩大设备投资，但是在发展的过程中，由于领导集团及其他方面存在一些问题，所以在竞争中渐渐落后于丰田汽车公司。1977 年 6 月，石原俊就任总经理后，提出了追赶丰田的口号，采取了改组领导班子、明确领导责任、扩大产品销售等措施。

1978 年，又新建了专门生产发动机的九州厂。

进入 80 年代以后，由于日本跟欧美的汽车贸易摩擦日趋激烈，加上日本国内的汽车需求量又日趋饱和，日产汽车公司提出了所谓“三角计划”，即 1/3 产品在国内销售，1/3 产品供出日。1/3 产品移到国外生产。为了提高产品质量，日产在加强研制省油、省资源、污染少的汽车的同时，又在开发电子汽车、涡轮充电汽车。

1982 年研制成功了一种拥有雷达自动巡航装置，同其他汽车进行声音对话系统和甲醇涡轮增压发动机最尖端装置的小汽车。与此同时，又加速了纺织机械、火箭发动机等产品的生产。最近，日产汽车公司又在加强小型无人宇宙飞船和宇宙基地主体辅助系统的研究，企图通过发挥“技术日产”的优势来实现赶上丰田的口号。但由于日产汽车公司劳资关系紧张，生产效率赶不上丰田，所以日产在国内的销售比例不断下降。

1975 年，日产在国内销售汽车所占的比例为 31.6%，1978 年下降到 30%，1983 年又下降到 26.6%，看来日产汽车公司要赶上丰田，并不是轻而易举的事情。

（二）

日产汽车公司规模很大，拥有追滨、横滨、村山、吉原等 9 家工厂。另外，还有数十家子公司。如 1941 年 7 月由日本航空工业公司和国际工业公司合并而成的日产车体公司（原名日本国际航空工业公司），1951 年 6 月成为日产汽车公司的子公司，1971 年 6 月改现名。主要产品有小型汽车、卡车、小型公共汽车、各种汽车车体、零部件。目前有神奈川、京都两个工厂。鬼怒川橡胶工业公司（1939 年 10 月设立），原名鬼怒川护謨工业公司，1961 年 7 月改现名。主要产品有汽车的防震零件、车体零件、制动器零件及其他建筑材料。目前，有千叶、真冈、九州等 3 个工厂。桐生机械公司（1916 年 1 月设立），1960 年 4 月成为日产汽车公司的子公司。主要产品有汽车的闸轮、飞轮、油泵盖、各种工作机械。目前有桐生、足利 2 个工厂。新日本锻工公司，1948 年 11 月在旧日本锻工川崎制作所的基础上设立，原名东日本锻工，1953 年 1 月改现名。主要产品有各种锻工产品、机械加工品、各种建设机械。目前有高荻锻造、结城建机、北海道建机、九州建机等 10 个工厂。

日产汽车公司近些年来的销售情况和财务状况颇为不佳，1983 年度的销售额比 1982 年度下降了 0.3%。毛利从 1982 年度的 1785 亿日元减至 1983 年度的 1543 亿日元，下降了 15%。但其出口额有较大幅度的增加。

（三）

日产汽车公司的产品除汽车之外，还生产各种纺织机械、发射人造卫星和国防火箭等宇宙航空工业产品。主要如下：

汽车：小轿车、普通卡车、小型卡车、公共汽车，特殊用途汽车以及各种车辆的维修用品。

纺织机械：自动纺织机、喷气织布机。

宇宙航空用品：宇宙航空用的粗口径火箭及其零件，各种液、固体火箭发动机。

其他：各种机械、零件、汽艇等。

(四)

日产汽车公司的海外投资是从 60 年代初开始的。

1960 年 9 月，首先在美国设立了专门进口和销售小轿车、卡车及其零件的美国日产汽车销售公司；1965 年 1 月，设立了加拿大日产汽车公司，以销售小汽车和卡车；1965 年 7 月，又跟住友商事等公司合作，设立了生产和装配卡车的子公司。其后，于 1966 年 5 月和 12 月，又分别在墨西哥、澳大利亚、秘鲁等国家设立了生产和销售汽车、卡车的子公司。在 70 年代，随着日产汽车公司经济实力日益雄厚，它在海外设立的子公司也大多由合资变为独资。纵观 70 年代日产汽车公司设立的 7 家海外子公司中，除 1972 年 10 月设立的马来西亚日产汽车销售公司和 1975 年 12 月设立的新西兰日产汽车公司是合资经营外，其余 5 家都是独资经营。

70 年代的石油危机以后，欧美各国为了保护本国的汽车工业、采取了贸易保护主义，并限制日本汽车的进口。为了打破贸易保护主义和摆脱跟丰田汽车公司竞争中所处的不利地位，日产汽车公司加快了向海外投资的步伐。

1980 年 1 月，日产汽车公司和西班牙的伊比利亚汽车公司合作，设立了西班牙日产汽车公司，4 月，在美国田纳西州设立了子公司，专门生产小型卡车，12 月，跟意大利的阿尔法·罗密欧汽车公司合作，设立了生产小汽车的工厂。

1982 年 1 月，又设立了美国日产汽车公司，同年 3 月，设立了专门销售汽车及其零件的荷兰日产汽车销售公司，6 月，跟丸红合作，设立了装配汽车的子公司。虽然日产汽车公司的汽车产量和销售都落后于丰田汽车公司，但海外活动却远比丰田活跃。到 1983 年 3 月底，日产汽车公司在海外的投资已达 1890 亿日元，相当于丰田的 5 倍，居日本各大工业公司之首。

近两年，日产汽车公司正在利用丰田汽车工业公司和丰田汽车销售公司合并后产生一些矛盾的机会，加紧向海外扩张，企图迅速赶上丰田，同时，也希望通过向海外扩张来缓和公司内部的劳资纠纷。

1984 年 2 月 1 日，日产汽车公司与英国贸易、工业部在伦敦签署了在英国合资建厂，生产小汽车的协议。日产在英国建厂从短期看是不上算的，因为投资大、收益小。但正如日本报纸分析，日产汽车公司此举的目的“不在于眼前，而着眼于将来”。该公司副总经理久米认为，日产汽车公司“如果国内销售、成品出口和国外生产的汽车产量各占 1/3，那就有可能使年产量达到 400 万辆”，日产汽车公司下一步将“依靠欧美两翼来扩大海外生产的汽车量。”其他汽车公司也认为，日产汽车公司此举是“面对 21 世纪的一着

棋”。日本报纸认为，日产率先在英国建厂，标志着日本汽车出口的战略
改变，今后日本汽车工业界在美国和欧洲合办企业的竞争将进一步加强。

21. 尤尼莱弗公司 (Unilever Ltd. and Unilever NV)

地址：PO Box 63, Unilever House, Blackfriars, London, EC4P 4BQ,
UKBurgs, Jacobplein1, Postbus 760, 3000 DK Rotterdam Netherlands.

尤尼莱弗公司是英国和荷兰垄断资本共同经营的企业，国际上公认的“世界食品工业之王”，主要生产食品、肥皂和香料。公司总部设在英国伦敦和荷兰鹿特丹。

1991 年公司的销售额为 399.7 亿美元，资产额 248.06 亿美元，雇用职工 30 万人。按销售额排列，尤尼莱弗公司在美国以外的资本主义世界工业公司中居第 14 位，在资本主义世界工业公司中居第 21 位。

(一)

尤尼莱弗公司迄今已有百年历史。1885 年英国利物浦的杂货商威廉·莱弗，利用 19 世纪后半叶英国工业革命形成的消费水平上升的形势，成立了莱弗兄弟公司。该公司原是一家族公司，1894 年 6 月 21 日在英国登记注册，专门利用椰子油制造“日光牌”肥皂，以极大的优势压倒其他用动物油脂制造肥皂的厂家。为了扩大经营，该公司在利物浦附近购买了大片沼泽地带，建立了以“日光”为名的工厂区。

1920 年，莱弗兄弟公司购买了皇家尼日尔公司和非洲—东方贸易股份有限公司，并在这一基础上建立联合非洲股份公司，后改名为国际 UAC 公司。与此同时，荷兰有两家公司专门向英国出口牛油，后来，它们找到了代用品——人造黄油，随即这两家公司合并为尤尼马芝莲公司。

1930 年，莱弗兄弟公司兼并了尤尼马芝莲公司，从此，就正式出现了尤尼莱弗公司这一名称，并且出现了两个平行的母公司，分别设在英国的伦敦和荷兰的鹿特丹。在尤尼莱弗正式成立不到 10 年中，它垄断了英国的肥皂生产并大量向英国海外殖民地、亚洲、非洲和欧洲等地大量倾销。

30 年代曾在我国上海开厂，生产商标为“利华”的肥皂。为了保证椰子油有充足可靠的来源，公司还在所罗门群岛和西非等地经营椰子种植园。

随着经营的发展，尤尼莱弗公司的业务也不断扩大，从经营肥皂扩大到食品、冰淇淋等，此外，还兼并了许多公司。公司所经营的业务扩大到石油、汽车、银行、白糖、烟草及啤酒，成为经营多种商品的公司。

尤尼莱弗公司于 1961 年购买了妙幽默公司，1968 年合并联合啤酒公司，1969 年购买猫食商尤逊产品公司的产权，同年 12 月获得莱弗顿公司出售的所有股票，1970 年合并联邦德国、意大利和澳大利亚的冰冻食品与冰淇淋业务，1972 年 2 月获得联合商标公司在加拿大的 A&W 食品服务公司的产权，1973 年 2 月获得罗伯特·B·梅塞公司出售的 55% 的股票，6 月获得该公司全部产权，同年 9 月获得弗里戈集团在西西班牙的大部分股权（包括 3 家私营公司），1977 年 8 月获得卡文哈姆公司茶叶销售权。1978 年 5 月，国家淀粉和化工公司并入尤尼莱弗公司。

(二)

尤尼莱弗公司的结构别具一格。在英国的伦敦和荷兰的鹿特丹有两个平行的母公司。他们的股份相等，权益平等，在生产方面既有所分工，又相互协作。伦敦的尤尼莱弗公司以家庭日用消费品为主，业务比较多，鹿特丹的尤尼莱弗公司以食品、饮料为主。两公司的董事长、副董事长和秘书均为同一人，但董事会其他董事则不同。伦敦和鹿特丹两公司的董事各自对自己的业务部门负责。

公司下设许多产品部，每个产品部由一名董事负责，主要的产品部有：食用油脂与乳制品部，速冻食品部，其他食品与酒类部，洗涤剂部，个人用品部，化学制品部，纸张、塑料和包装品部。

尤尼莱弗的产品多种多样，最主要的是消费品，包括食品、洗涤剂和化妆品等，具体项目有：

1. 人造黄油和食用油：尤尼莱弗公司是世界上最大的人造黄油制造商，大量生产硬、软人造黄油。食用油包括豆油、葵花籽油、橄榄油。此外，还生产工业用油以及兽食植物蛋白。

2. 其他食品：包括大量生产冰冻食品、冰淇淋、罐头鱼、蔬菜、果品罐头，浓缩于汤、蛋黄浆、调味品、巧克力、快餐、干点心、草药饮料、肉类等。还供应饭店和团体的各种食品。

3. 洗涤剂：包括国际上常用的家庭洗涤剂（食具洗涤剂、清洁剂、地板清洁剂），研磨清洁剂，硬皂，浴皂和其他工业洗涤剂。

4. 个人用品：包括牙膏、香波洗发剂和保护头发的化妆品、除臭剂、皮肤保护剂、香脂及其他化妆品。

5. 化工产品：包括各种工业用化学品、脂肪酸、硫酸盐、合成树脂、塑料薄膜、表面涂剂、食用色剂、香料、催化剂。

6. 纸张、塑料与包装品。

7. 动物饲料。

8. 种植业：包括棕榈树、橡胶、可可、椰子和食用油油料作物的种植。

9. 运输业务。

10. 国际 UAC 公司的产品。这家公司在发展中国家的经营活动非常活跃，产品项目也很多。在英国经营的项目有代木、纺织、啤酒、床上用品、化妆品、洗涤剂等。另外还经营海运业。

（三）

尤尼莱弗公司的管理高度集中。母公司严格要求所有子公司按其方针办事。同时，注重和其他食品公司（集团）合作，联合垄断市场，而不是彼此排挤。这主要表现在与“雀巢”集团的合作。

1967 年，尤尼莱弗和瑞士“雀巢”达成协议，在业务上开展合作经营，这种合作关系已扩大到德国、奥地利、意大利的子公司。例如伦敦的尤尼莱弗和“雀巢”在上述 3 国建立许多合伙企业，双方都拥有相等的股份。同时，荷兰尤尼莱弗下属的兰尼兹—伊格洛公司和雀巢集团下属的芬杜斯—约帕公司也进行合作，从而深刻地改变了速冻食品和冰淇淋市场的形势。

该公司在经营管理上还有一个特点，即商品商标多样化。它认为商标多样化，可以吸引各种不同顾客的需求，为顾客提供更多的选择机会，而且还能满足顾客“求新猎奇”的心理状态，还可以避免牌子一倒，全部报销的危

险。它的数百家分公司、子公司生产各种牌号的商品，例如白兰牌人造黄油、科尼托冰淇淋，利普顿茶叶、浪花洗衣粉、日光肥皂、力士香皂、西格尼尔牙膏以及其他名牌产品，都未冠以“尤尼莱弗”的商标。

尤尼莱弗公司十分重视科学技术研究工作。1982 年科研投资达 1.92 亿英镑，其中 50% 的经费是提供给分布在世界各国的公司所属的分支机构实验室的，以便为开拓当地市场而进行各种有关科研活动。尤尼莱弗公司的研究部门有两项十分明确的任务，第一是不断改进现有产品及其生产工艺，并提供质量可靠、价格合理的产品。第二是发展新项目和新产品。公司十分重视食品的检验工作，以保证消费者的健康。

(四)

尤尼莱弗公司积极对外扩张。目前，它在世界各地的子公司超过 200 家，合资公司 10 家。在法国，尤尼莱弗占法国人造奶油市场的 70%，此外，还通过奥莫公司大量生产洗涤剂。在意大利，尤尼莱弗公司买进了斯皮卡—阿尔季达公司和埃尔多拉多公司。尤尼莱弗在意大利的冰淇淋生产已成为该公司在国外投资最雄厚的部门之一。尤尼莱弗所属的热那亚渔业—因维托公司也在意大利享有盛名。尤尼莱弗公司很早就把它的业务扩展到欧洲其他国家以及亚洲、非洲、北美和拉丁美洲。现在它在 70 多个国家进行生产并把产品向 100 多个国家出口。

最近几年，尤尼莱弗公司产品的销售在某些国外市场（例如在美国）遇到了困难，化工产品的销售更不景气。

22. 西门子股份公司 (Siemens AG)

地址 Witerlsbacherplate 2 Postfach 103 (München I) 8000 München 2, BRG)

西门子股份公司是德国最大的电气电子康采恩，也是世界最大的电气电子工业公司之一。1991 年的销售额为 392.27 亿美元，在资本主义世界工业公司中居第 22 位，资产额 411.42 亿美元，雇用职工 37.3 万人。

(一)

西门子股份公司的前身是西门子—哈尔斯克商行，这家商行是 1847 年维尔纳·冯·西门子和约翰·哈尔斯克在柏林建立的。1897 年改组为股份公司，并成为以经营电气工业为主的垄断组织。1903 年西门子公司合并了舒克特公司。在那个时候，西门子已经是“德国最大的工业家和‘金融大王’之一”。

第一次世界大战前，西门子公司就在英国伦敦和俄国彼得堡建立分公司。战后，该公司的实力进一步加强，先后在法国、西班牙等国家建立分支机构。

1936 年，西门子公司销售额已占德国电气工业的 31%。这家公司积极准备并参与第二次世界大战。在战争期间，它大量制造飞机、潜艇、飞弹用的电气设备和发射装置。在德国法西斯奥斯威辛集中营用来大规模杀人的毒气炉机械设备，就是该公司所属的工厂安装的。第二次世界大战后，根据波茨坦协定的决定，西门子公司应予分散和部分拆除。但在美国的扶植下，西门子的实力迅速恢复和发展。

1951 年该公司的股份资本为 2.4 亿马克，1960 年增为 5.1 亿马克，1970 年为 10 亿马克，1981 年 9 月 30 日又提高到 19.42 亿马克。1960 年西门子公司销售额为 10 亿美元，居资本主义世界电子工业公司第 8 位，到 1983 年增加到 157 亿美元，次于美国的国际商业机器公司、通用电气公司、日本的松下电器产业公司、荷兰的飞利浦电气公司和日本的日立制作所，居第 6 位（1982 年居第 3 位）。

(二)

西门子股份公司的总部设在慕尼黑，第二大基地在西柏林，并在不来梅、科隆、多特蒙德、杜塞尔多夫、埃森、法兰克福、汉堡、汉诺威、曼哈姆、纽伦堡、萨尔布里里肯和斯图加特等地设有办事机构。目前，西门子公司在国内拥有的子公司和参与公司超过 200 家。其中，重要的子公司有：西门子情报技术筹资有限公司、联合发电厂股份公司、变压器联合制造厂股份公司、奥斯拉姆有限公司等等。

西门子公司产品极为多样，从电动机到发电机，从电话机到大型计算机，从电子元件到 X 光装置，涉及到所有电气、电子部门，产品超过 10 万种。各个产品部的主要产品结构和变动情况如下：

电子元件部：产品包括集成电路，分立半导体，无源器件和电子管等，1977/78 年度，该部占公司销售总额的 4%，到 1982/83 年度仍占 4%。

数据系统部：产品包括中央处理机，遥控处理系统，数据终端系统和应用软件等。该部销售额的增长最为迅速，1977/78 年度，该部占公司销售总额的 4%，1982/83 年度增加到 6%。

电力工程和自动化部：其产品范围包括发电和配电，运输和公共事业，器械与控制，基础工业，制造业和标准产品等。该部的经营范围极为广泛，从设计与建造核能发电站，工业发电站到生产发电站用的变压器、断路器，变电站的金属开关设备，现场及远距离控制装置；生产各种类型的汽轮机与涡轮机；为运输和公共事业提供各种船用电动机、船用起重机、船用发电机、船用配电盘；生产激光刻写机、实验室用气相色谱分析仪、气体分析仪、干扰记录仪等。目前，该部的销售额所占的比重最大。

1977/78 年度，该部占公司销售总额的 23%，1982/83 年度增加到 28%。

电气设备部：其产品包括电缆和绝缘线，安装设备、照明系统和自动电气部件，电量计和供暖/空调系统，电气压缩和设备系统等。

1977/78 年度，该部占公司销售总额的 9%，1982/83 年度下降到 8%。

通讯设备部：其产品包括通讯终端，私人 and 专用通讯网，公共通讯网，安全保险系统等。同电力工程和自动化部一样，该部销售额所占的比重也是最大的，1977/78 年度，该部占公司销售总额的 26%，到 1982/83 年度增加到 28%。

医疗设备部：其产品包括放射学设备，电医疗设备，牙科设备，电声设备等。1977/78 年度，该部占公司销售总额的 8%，1982/83 年度占 9%。

动力厂部：1977/78 年度，其销售额占公司的 20%，到 1982/83 年下降到占 11%。在此期间，其他产品所占的比重不变，都为 6%。

(三)

高度重视研究与发展，是西门子股份公司经营活动的重大特点。公司前任监事会主席彼得·西门子认为，“放弃技术的领先地位，就是放弃竞争和放弃美好前景。”100 多年来，西门子公司在迅速应用先进技术方面，在发明创造方面都是相当突出的。它建造了欧洲第一副电话自动按驳机，安装了世界第一架长途电话机，首先发明并使用了发电机，1879 年发明第一辆电动马达起动的电气火车，1936 年为世界奥运会制造了第一架有线电视机，1938 年建造了第一架影像电话和电子显微镜。第二次世界大战后，西门子公司在通讯、电气、数据处理和核动力方面也有不少建树。它是联邦德国卡尔斯鲁厄核研究中心的主要承包商，并同克虏伯等康采恩合作建立联邦德国第一个核物理研究所。

70 年代初，它研制传送电话讯号系统用一条同轴电话线可同时传送 10008 个电话讯号，使联邦德国国内电话通讯全部自动化，并成为世界上最完善的通讯系统之一。长时期来，西门子公司的发展费用和研究人员在联邦德国的大公司中都是首屈一指的。

1970 年该公司的研究与发展费用为 91 亿马克，占销售额的 7.6%，科研人员 1 上万人，占职工总数的 5.9%；到 1982 年，研究与发展费用增加到 34 亿马克，占销售额的 8.5%，科研人员增加到 3 万人，占职工总数的 9.3%。由于高度重视研究与发展，该公司在 1977/78 年度的产品中，最近 5 年研制出来的产品占 45%，最近 6~10 年研制出来的产品占 30%，而 10 年前的产

品只占 25%；到 1982/83 年度，最近 5 年研制出来的产品提高到 53%，6～10 年研制出来的产品降为占 28%，10 年前的产品只占 19%。目前，西门子公司研究重点是制造技术的微电子程序处理、软件和借助计算机的设计。为了对付美国和日本挑战，该公司还同法国的布尔机器公司、英国的国际计算机公司合伙研究未来的大型电子计算机，并且同慕尼黑财产托管股份公司以及两家外国公司一起建立“技术风险和管理公司”，对处于成立和建设阶段的、革新的和面向新技术的企业提供发展资本。

(四)

第二次世界大战后，西门子公司大力对外扩张。到 1982 年 3 月 13 日，该公司的经营活动遍及 125 个国家和地区，主要集中在欧洲和美洲，其次是亚洲和非洲。最重要的有苏黎士的西门子参与股份公司、纽约的西门子资本公司、多伦多的西门子海外投资有限公司等等。奥斯拉姆有限公司、联合发电厂股份公司、变压器联合制造厂股份公司在外国也有大量的分支机构。

60 年代以来，西门子公司对外扩张的重点是拉美，特别是巴西。巴西圣保罗西门子公司是西门子在海外的一家重要的子公司。1975 年，联邦德国同巴西签订的价值 120 多亿马克的“原子合作协定”，主要由西门子的子公司、联合发电厂股份公司为巴西修建核电站并进行核燃料再加工，以获取巴西的铀矿。在亚洲，西门子公司除在日本设立子公司外，在印度、巴基斯坦、马来西亚、新加坡等国也拥有子公司。由于对外扩张的加强，在西门子的销售额中，国外销售额特别是国外子公司的销售额所占的比重不断扩大。

1973/74 年度，国外销售额占公司销售总额的 45.6%，其中，国外子公司占 21.8%；到 1982/83 年度，国外销售额占公司销售总额的 56.2%，其中，国外子公司占 26.6%。在 1982/83 年度的国外销售额中，联邦德国以外的其他欧洲国家占 42.9%，亚洲和大洋洲占 19.6%，北美占 16.1%，拉美和非洲都占 10 刀%。

(五)

西门子股份公司是德意志银行财团的主干企业。维尔纳·冯·西门子是德意志银行的创办人和第一任总经理。目前，西门子公司和德意志银行仍保持着极其密切的关系。该公司一直是德意志银行的大股东，而西门子的流动资金存放、利润、折旧和储备处理、股票发行以及预决算发表等等，都在德意志银行操纵和控制下进行。西门子公司和德意志银行也存在着密切的人事交织，德意志银行前监事会主席阿布斯和现任董事会主席乌尔里希都曾在西门子公司监事会担任领导职务，德意志银行董事会成员 W·古特现任西门子股份公司监事会副主席。

23. 杜邦公司 (E. I. Du Pont de Nemours & Co.)

地址：1007Market Street, Wilmington, Delaware 1989, USA

杜邦公司是美国化学工业垄断组织。目前是美国第一家最大的工业公司和世界上最大的化学制品与纤维制造商，有“世界化学工业帝国”之称，至今已有 190 余年的历史。公司总部设在特拉华州威尔明顿。1991 年公司销售额为 380.31 亿美元，在资本主义世界大公司中居第 23 位，资产总额为 244.32 亿美元，雇用职工 15.92 万人。

(一)

杜邦公司的创始人厄留梯尔·伊雷内·杜邦，原是法国人。他在法国大革命中亡命美国。

1802 年，他和彼迪合伙在特拉华州的威尔明顿，买进布兰迪瓦因河畔的布鲁姆农场，着手创立火药工厂。就在这里，不到 10 年时间出现了美国最大的火药厂。

1915 年杜邦以 1.2 亿美元买下杜邦火药公司的资产，并在特拉华州成立杜邦公司。

“厄留梯尔”同希腊语“自由”的发音相似，“伊雷内”同希腊神话中“和平女神”的发音相似。据说取这个名字的原意是作为对自由与和平的向往，但是后来杜邦却在美国历史舞台上扮演了一个火药商的角色、或者说是一个杀人武器制造商的角色。早在第一次世界大战期间，杜邦就获得了“死亡贩子”的称号。这的确是一个莫大的讽刺。

杜邦公司在 19 世纪初开始向化学工业部门扩展。

1915 年开始生产低氮硝化纤维素，1916 年开始生产橡胶涂复纺织品，1917 年开始生产酸类、重化学品和颜料、染料、调和漆和立德粉。从此以后，杜邦公司已发展成为规模庞大的化学公司。

1931 年，杜邦公司研制成功了氯丁橡胶。

1938 年发明了尼龙，这一产品后来成为杜邦公司最赚钱的产品。

战后，杜邦公司在美国南部开设了更多的工厂，在北卡罗来纳州的金斯顿生产类似羊毛的确凉，在田纳西州的孟菲斯生产氰化钠和过氧化氢。

1981 年，杜邦公司以高达 75.7 亿美元的价格吞并了摩根财团的大陆石油公司（美国第 9 大石油公司），成为美国历史上的一起重大的合并事件。

(二)

杜邦公司最初是一家火药制造商垄断者，后来逐步向多种化学产品发展，一直是美国最大的综合性化学产品公司。在合并大陆石油公司之前，该公司以生产各种化学纤维为主，约占该公司销售总额的 2/5，是美国生产化学纤维最大的公司，约占美国总产量的 1/3。

50 年代中期，该公司几乎垄断了美国尼龙生产的全部，目前可生产尼龙产品 1000 多种，仍占重要地位。另外，在该公司销售额中，塑料和合成橡胶约占 1/5，工业化学产品约占 1/5，其他化学产品约占 1/5。合并大陆石油公

司后，石油勘探、开采以及冶炼和煤炭生产等约占该公司销售额的 34%，化学产品的比重相应下降。

战后，杜邦公司虽然仍是美国最大的化学垄断公司，但在激烈竞争条件下，公司实力相对下降；1955 年，杜邦公司销售总额在美国最大的 5 家化学公司中占 40.1%，1980 年又下降到 29.1%。1981 年兼并大陆石油公司后，实力地位大大增强，近年销售额在美国 5 家化学公司中占总额的 50% 左右。在美国最大的工业公司中地位也有很大提高，1980 年为第 15 位，1991 年上升到第 8 位。

在杜邦并吞大陆石油公司以前，杜邦财团并没有控制石油企业，但是杜邦公司 80% 的产品原料是石油，收入的 70% 来自石油制品。

1973 年以来，由于石油危机使该公司蒙受损失，所以杜邦公司兼并大陆石油公司的主要目的就是要夺取后者的油田，以便使自己不受或少受石油涨价之影响。

并吞以后，杜邦公司的大批科学家可以帮助大陆石油公司发展新技术以提高油井产量。同时，大陆石油公司还是美国第 2 家最大的煤炭生产者，杜邦公司的科学家们还把煤转化成人造燃料，它的原料发展部已制订出所谓“地区性煤造气方案”。

第一次世界大战给杜邦公司带来了神话般的利润。为了适应战争需要，杜邦以 8500 万美元巨款在美国田纳西州建立了一个大规模的无烟火药工厂。短短几年，得纯利 2.30 亿美元。战后，杜邦公司取得了德国化学品制造的专利权，发展成为美国最大的化学公司，同英国的“帝国化学工业公司”、德国的“法本化学工业公司”签订了共同瓜分资本主义世界市场的协议。

第二次世界大战中，杜邦公司从火药生产以及非火药生产中赚了大钱。在 1941~1945 年的军工生产时期，杜邦获得了 7.41 亿美元的营业利润，三倍于它在第一次世界大战中所获得的利润。

杜邦公司十分注意国内、国际经济与市场动向，它在美国制造业公司中，首先设立经济研究所（1935 年成立），着重分析研究全国经济结构的状况，联系公司产品提出强点或弱点所在；同时注意与自己产品有关的国际经济与市场动向。杜邦公司还没有中央研究与发展部，它负责的杜邦实验站不仅研究基础理论，而且对新产品进行探索试验。它既有短期计划，又有根据杜邦公司的发展需要所制定的长期研究计划。

杜邦公司十分注意科学研究工作，很早就开始建立从事产品研究的实验站。

30 年代末，杜邦实验研究中心忙得不可开交，数以千计的科学家和助手们忙于研制成本更低廉的新产品，并完成许多发明创造。杜邦公司在研究与发展上大力投资，1979 年研究与发展费用 4.20 亿美元，1991 年已超过 15 亿美元，在美国投入研究与发展费用最多的公司中居第 5 位。

1991 年底，杜邦公司从事研究与发展工作的科学家与工程师差不多达 5000 人。杜邦公司从 70 年代后期起，就把大量科研力量从长远的基础理论研究转到应用研究方面。从 30 年代至今，杜邦公司首先研究成功并控制的有重要意义的化学新产品有：合成橡胶、尿素、乙烯、尼龙、的确凉、塑料新产品等。杜邦公司就是依靠这些产品，不断扩大自己的力量的。近年来，杜邦公司又把它的研究方向转向新兴部门，大力开发生物化学、生物医学等产品。目前，这方面产品的销售额已占到公司销售总额的 4%。

(四)

杜邦公司按照产品经营特点设置若干专业部，计有生物化学部；弹性体化学部；纺织及加工品部；胶片部；工业化学品部；有机化学品部；照相用品部；颜料部；聚合物中间体部；纺织纤维部。以上各部都设有自己的研究部。它们的任务是对产品的生产技术、用户对产品使用的效能以及产品的技术要求、规格等有关问题进行试验研究。纺织纤维部的实验厂房的面积最大，从纤维的抽丝到织成成品的整个生产程序和设备一应俱全，酷似一座完整的纺织厂。

杜邦公司经营的产品与服务项目多达 1800 多种，经营范围已远远超过了化学制品。主要包括 8 个方面：化纤产品；聚合物产品；农业用和工业用化学制品；工业消费品，包括摄像器材、印刷设备、油漆、炸药等；生物医学产品；石油勘探；石油冶炼、销售和运输；煤矿的开采与生产。主要产品中，涤纶、腈纶、锦纶三大合成纤维的生产能力约占美国这方面生产能力的 1/4，占世界这方面生产能力的 15% 以上。出售的纤维量占美国纤维总销售量的 42%，是世界最大的化学纤维垄断公司。

(五)

杜邦公司在第二次世界大战以前就不断向外扩张，早在 1929 年，该公司就与英国帝国化学工业公司签订合同，瓜分世界化学工业品市场；帝国化学工业公司控制英联邦地区，杜邦公司控制西印度群岛和中美洲。目前，杜邦公司在全世界的各大洲 47 个国家和地区中，设有 180 多个负责生产兼经销的机构和办事处。

杜邦公司国外经营的重点地区是西欧。在西欧 10 个国家中设有分支机构。在 1991 年该公司的销售额中，国外完成的占 29.4%，其中，西欧地区占 59.7%。战后，杜邦公司向外扩张的主要做法是加强对外投资。

杜邦公司设有国际事务部，下分欧洲、拉丁美洲、远东等部。总部对各子公司实行全部或多数股权控制，由总部进行直接领导。

早在 1864 年，杜邦火药公司就开始了与我国的贸易往来。1886 年，它与我国清朝政府首次签订订货单。现在杜邦公司已在北京设立了中国发展部，专门负责与中国的贸易往来。它与我国的许多机构保持着联系，经常派代表来进行直接洽谈。杜邦公司向中国出售的产品主要是纺织纤维、有机半成品、石油化学和化学产品。杜邦公司也从中国购买一些矿机原材料；在台湾，设立了杜邦公司的子公司，生意挺好。

(六)

长期以来，杜邦公司一直都在杜邦家族的直接控制下。该公司的董事长和总经理都是杜邦家族的人。只是到 70 年代后，才开始重用由杜邦家族培养出来的亲信。目前，杜邦家族控制着该公司 44% 的股票，牢牢地控制着杜邦公司。

24. 德士古公司 (Texaco Inc.)

地址: 2000 Westchester Ave. White Plains, NY 10650, USA

1977 年以前, 德士古公司一直是仅次于埃克森公司的美国第二大石油公司, 以后为莫比尔公司所超过, 现居第 3 位, 也是资本主义世界石油公司“七姐妹”成员之一。1991 年公司销售额为 375.51 亿美元, 名列美国大工业公司第 9 位, 在资本主义世界工业公司中居第 24 位, 资产额 270.0 亿美元, 雇用职工 54683 人。公司总部设在纽约。

(一)

德士古公司的前身为得克萨斯公司 (Texas Co.), 成立于 1902 年。“Texaco”原是公司商标名称, 1959 年 5 月公司正式改为现名。

德士古公司最初是一家石油开采公司, 主要产地在加利福尼亚州、得克萨斯州和俄克拉荷马州。为了和美孚系统的石油公司竞争, 德士古非常注意扩大自己的销售市场, 在美国各地普遍设立销售网。

20~30 年代, 由于石油需求的增加, 德士古在美国石油工业的垄断地位进一步提高。在国外, 德士古的扩张也是很快的, 特别是在中东霸占了大量石油资源。目前, 该公司进行石油工业一体化经营, 并在其他能源工业中拥有一定的实力。

(二)

德士古公司主要从事石油和天然气的勘探、钻井、开采、炼制、储运、销售, 还经营石油化工和煤、铀、油砂等矿产的开采, 以及开展石油技术研究和服

务。1982 年, 该公司原油和液态天然气日产量为 202.5 万桶, 其中国内占 19.7%, 其他西半球地区占 13%, 东半球 (包括欧洲) 地区的产量和按合同取得的原油供应量占 67.3%。原油产量主要来自国外。最多日产量是 1974 年的 450.7 万桶, 后来逐渐下降, 1982 年仅为 1974 年的 45%。

1982 年日炼油量为 179.5 万桶, 比高峰的 1974 年下降 41.3%, 炼油能力过剩, 设备利用率仅约 70%。炼油厂主要集中在国内和加拿大、西欧, 生产汽油、润滑油、润滑脂、中间馏分等 500 多种产品。石油化工产品有芳香烃、烯烃、烷烃及稀有化学衍生物等 500 多种。

尽管原油、天然气产量下降, 并且炼油量减少, 但销售额却由于石油涨价而大大增加, 1974 年为 232.55 亿美元, 1982 年比 1974 年增长了 42%。同期内, 净收入由 9.5 亿美元增加到 12.33 亿美元。净收入与股金的比率 1973 年为 15.5%。

70 年代下半期有了明显的增加, 1980 年达到 21%, 近几年转为下降, 1983 年下降为 8.4%。每股股票的收益, 1973 年 5 月为 4.75 美元, 70 年代下半期逐渐上升, 1980 年达到 9.79 美元后开始下降, 1983 年减少到 4.80 美元。主要原因是由于西方经济危机、石油需求不振以及油价下跌。

成本和费用开支 (包括经营活动费、销售费、一般行政管理费) 在 70

年代下半期到 80 年代初期增加得很快, 1976 年该项费用为 22.96 亿美元, 1981 年增加到 50.59 亿美元。由于 1980 年公司进行改组、调整: 提高效率, 同时, 由于这两年美国通货膨胀率比较低, 工资增长比较慢, 以及国际市场原油价格下跌, 使公司从石油出口国购买原油的成本下降, 所以, 该项费用 1982 年已降低为 40.5 亿美元。

德士古公司是经营公司又是持股公司, 其经营管理采取集中控制和分散经营的原则。董事会是最高领导机构, 由 14 人组成, 董事长 J·K·麦克金莱; 兼任伯林顿工业公司、制造商汉诺威银行和信托公司的董事。董事会中还有大通曼哈顿银行的董事长 W·C·布彻和 IBM 公司的董事长 F·T·卡里。德士古公司总经理 A·C·德克兰也是董事会成员, 兼任阿美石油公司的董事。董事会下设执行委员会、财务委员会等 7 个委员会, 公司设立由 10 多个副总经理分管的部门(分部), 它们是:

德士古美国公司是德士古公司最大的分部, 负责美国国内石油一体化经营。

1982 年在 31 个州勘探石油, 在 23 个州从事生产活动, 拥有 67000 口油、气井, 9 个炼油厂的日生产能力为 93.7 万桶。

德士古欧洲公司在欧洲 12 个国家进行石油一体化经营。

德士古拉丁美洲/西非公司负责中、南美洲, 西非 59 个国家的经营活动。

1982 年有重大的油气勘探发现, 并在制造和销售方面保持重要地位。

德士古加拿大公司是加拿大最大的石油一体化经营企业之一, 德士古公司占有该公司 89.6% 的普通股。在加拿大西部和太平洋有勘探活动。

德士古中东/远东—加德士是德士古公司于 1982 年设立的新的分部。

德士古国际勘探公司 1980 年成立, 主要活动是在世界各地勘探新油田。

1982 年在 6 个国家开展勘探, 发现 3 处油田。在西班牙、挪威、南斯拉夫、意大利、中国、澳大利亚、埃及等国家开展勘探活动。

德士古化学公司负责在世界各地制造和销售化工产品, 在 7 个国家 17 个工厂制造 500 种石油化工产品, 在 80 个国家有销售活动。

技术/其他经营部, 1982 年德士古特别强调技术的研究和发展, 该部研究和发展包括 80 年代及以后的替代能源, 并继续发展石油贸易、供应、海运和国际经营。

(三)

德士古公司是一家庞大的跨国公司, 1991 年列为美国第 3 家最大的跨国公司, 国外收益达 251.6 亿美元, 占该公司收益总额的 62.8%, 净利润来自国外的为 9 亿美元, 占公司利润总额的 73%。

该公司早在第二次世界大战前就是掠夺中东石油资源的老手。1936 年, 德士古公司和加利福尼亚美孚石油公司向中东伸手, 占有阿美石油公司各 50% 的股份。

1948 年阿美石油公司改组后, 两者的股份各降为 30%。第二次世界大战后, 德士古和加利福尼亚美孚等美国石油公司打入伊朗石油工业, 在伊朗国际石油财团中占有 40% 的股份, 其中德士古占有 7% 的股份。此外, 德士古在利比亚、厄瓜多尔、哥伦比亚、特立尼达、委内瑞拉等国进行投资和生产, 拥有石油利益。

在发达国家，德士古在加拿大的德士古加拿大公司拥有 89.6% 普通股；在英国北海的阿杰尔油田、巴背油田也拥有利益；在联邦德国的德意志德士古公司占有 99.15% 的股份。

现在，德士古已经发展为在全球活动，拥有 120 多家子公司和分支机构的国际石油垄断公司。在 1984 年 2 月收购格蒂石油公司之前，德士古公司在 32 个国家勘探石油。在 18 个国家开采石油，在 35 个国家设有 72 座炼油厂，在 130 个国家和地区销售石油产品。

1982 年德士古公司拥有已探明的原油和液体天然气的储藏量为 23.44 亿桶，国内和国外各占 50%，拥有生产油井 24811 口，天然气井 2753 口。它还拥有原油和石油产品管线 11456 公里，远洋船 132 艘（其中超级油轮 43 艘），总吨位达 1493 万吨。

德士古公司在中东、远东的经营机构是 1982 年设立的德士古中东/远东一加德士。该分部是德士古在国外最大和最主要的分部，负责德士古在中东、远东地区的利益，主要管理德士古公司在阿美石油公司和加德士太平洋印度尼西亚石油公司的生产利益。

在沙特阿拉伯，德士古公司通过阿美石油公司继续参与石油生产和销售活动。

1936 年 12 月，德士古和加利福尼亚美孚协议各自得到阿美石油公司 50% 的股份，1948 年阿美石油公司改组后，双方的股份都减为 30%。

70 年代以来，沙特阿拉伯政府逐渐对阿美石油公司参股，并将最终占有公司的 100% 的股份，但现在，德士古公司在阿美石油公司仍占有 28.33% 的股份。作为阿美石油公司的持股人之一，德士古公司对阿美石油公司提供技术和人员援助，并取得原油供应。

在印度尼西亚，德士古公司在加德士太平洋印度尼西亚石油公司中占有 50% 的股份。加德士太平洋印度尼西亚石油公司平均日产量为 55.6 万桶，约占印度尼西亚石油产量的一半。德士古从该公司原油日产量中得到 27.3 万桶石油。

德士古中东/远东一加德士分部包括 80 多家公司，在远东、东南亚、澳大利亚、中东、非洲 60 多个国家和地区经营，在中东、远东拥有 18 座炼油厂。该分部在石油勘探、生产、运输、精炼和世界性运销，特别是在远东地区的经营有一定的经验，提供有关服务。

1913 年德士古公司已在中国营业，1936 年正式在华开展业务活动。解放前，该公司在华的代理商号被称为“德士古”，成为当时“洋油”的主要商号。近几年来，在我国海域石油勘探活动中，该公司属下的德士古国际勘探公司也是参加者之一。

（四）

70 年代以来，面临第三世界石油生产国对国际石油垄断资本实行的国有化运动，德士古公司感到国外投资风险增加，逐渐把投资转向国内。

1976 年，该公司国内投资占公司投资总额的 63%，1982 年提高到 73%。

随着国外子公司被国有化，德士古失去了原来按股权取得原油的便利，转为按照同原子公司所在国政府订立合同取得原油供应，但数量已大为减少，供应状况又不稳定，因此，德士古公司加紧寻找新的原油来源，把投资

重点放在勘探投资上。从 1976 年到 1982 年勘探开支从 2.16 亿美元增加到 7.35 亿美元,平均每年增长 22.6%,90 年代速度又大大加快,1991 年比 1990 年增加 24%。在地区分布上,国内投资比重从 1981 年的 70%上升到 1991 年的 73%,国内投资比国外增加得快。

除了增加勘探费用,寻找新油田外,德士古公司还大搞兼并活动,争夺已探明的石油资源。1984 年 2 月,该公司花费 101 亿美元购买美国第十二家大石油公司格蒂石油公司,实力大大膨胀,也大大增加它所控制的石油资源。

为了提高石油产品质量,加强市场竞争能力,德士古公司对其国内炼油厂设备加紧进行设备现代化,力争在石油工业下游领域占据优势。

此外,德士古公司重视扩大石油化工的生产,以及研究和开发煤炭和各种替代能源。

(五)

自 30 年代中期起,德士古公司就和洛克菲勒财团所属的加利福尼亚美孚石油公司保持联合经营活动。在对中东扩张过程中,德士古又与洛克菲勒财团的主要石油工业支柱埃克森公司相互勾结,打入伊朗石油工业。

50 年代,德士古和洛克菲勒财团的石油和金融企业的关系日益密切,逐渐为洛克菲勒财团的势力所渗入。现在,德士古公司是洛克菲勒和芝加哥财团共同控制的企业。洛克菲勒财团所属的埃克森公司、大通曼哈顿银行,美国捷运公司、洛克菲勒基金会和德士古公司保持互兼董事关系,大通曼哈顿银行是和德士古公司保持金融关系的机构之一,此外,还有制造商汉诺威公司、花旗银行、摩根保证信托公司等。芝加哥财团所属的大陆伊利诺斯国民银行和洛克菲勒财团的大通曼哈顿银行、大陆公司都是德士古公司的主要股东,分别持有德士古 1.56%、0.38%、0.28%的股份,其中,大陆伊利诺斯国民银行是德士古公司最大的团体股东。

25. 加利福尼亚美孚石油公司 (Standard Oil Company of California)

地址：225 Bush St. San Francisco CA 94104, USA

加利福尼亚美孚石油公司是美国第四家大石油公司，也是资本主义世界最大的石油公司“七姐妹”成员之一。公司总部设在旧金山。1991 年的销售额为 367 亿 5 亿美元，名列美国最大的工业公司第 10 位，在资本主义世界工业公司中居第 25 位，资产额 350.89 亿美元，雇用职工 5.42 万人。

(一)

加利福尼亚美孚石油公司也称为美孚石油公司（加利福尼亚），它的前身是 1879 年在加利福尼亚旧金山成立的太平洋海岸石油公司，1900 年该公司被洛克菲勒家族的石油公司所收购，成为新泽西美孚石油持股公司的成员之一，并取名美孚石油公司（加利福尼亚）。

1911 年美孚石油持股公司解散后，美孚石油公司（加利福尼亚）成为一家独立的石油公司，但仍为洛克菲勒财团所控制。1926 年，美孚石油公司（加利福尼亚）和太平洋石油公司合并，改为现名，简称索加尔（Socal）公司。商标名称为切夫隆（Chevron），国内外大部分子公司名称冠有“Chevron”字样。

加利福尼亚美孚石油公司在国内的生产活动集中在西海岸，随着加州石油的发现，该公司的产量迅速增加，1919 年石油产量占美国石油总产量的 26%，在美国石油公司中居首位。

第二次世界大战后，加利福尼亚美孚石油公司向美国其他地区扩大经营范围。

1947 年购买了辛格纳尔石油和天然气公司的销售网。

1961 年吞并了考夫曼燃料公司，该公司在东北部经营 178 个天然气服务站和石油分配装置工厂，从而打进了东北部康涅狄格州的石油销售市场，同年 10 月，它购买了美孚石油公司（肯塔基），又把销售活动扩大到东南部，把它在西部生产的石油源源不断地运到美国东海岸销售。

近几年来，加利福尼亚美孚石油公司加紧扩张，其中最引人注目的一举是 1984 年收购了销售额达 265.8 亿美元的美国最大的第 11 家工业公司——海湾石油公司，使其销售额和资产额大增。

(二)

加利福尼亚美孚石油公司是一家一体化经营的石油公司，在全球范围内从事石油和天然气的勘探、开采，以管道、油槽和汽车设备运输原油和天然气，经营大型炼油厂，从原油中精炼出最终产品，批发和零售几百种石油衍生产品。该公司在世界各地的许多化工厂中拥有利益，这些工厂为工业、农场、果菜园生产大量化学品和化肥。它还插手房地产经营活动。此外，该公司在美国西部勘探地热能资源，在国内外从事各种矿物勘探，发展合成能源如页岩油和焦油砂等。

1990 年该公司及其子公司在 33 个国家和国内 27 个州继续进行勘探活

动。国外勘探费用达 14.56 亿美元，在 32 处发现石油。在国内花费 9.32 亿美元，在 25 处发现石油，其中最重要的发现是圣玛丽亚盆地。1990 年拥有已探明的石油和液态天然气藏量为 16.26 亿桶，其中国内占 74%。

该公司的原油和液态天然气产量在这几年呈现下降趋势，1980 年日产 300 万桶，1990 年降到 186 万桶，比最高纪录 1973 年的 370 万桶下降了 50%。1990 年拥有生产性油井 15319 口，气井 1115 口，1990 年打了 240 口新井。

与此同时，炼油量也在下降，1980 年为每日 218 万桶，1990 年减少到 155 万桶，比高峰的 1977 年的 230 万桶下降 33%。石油产品销售量 1980 年平均每日 23.7 万桶，1990 年下降为 18.2 万桶，下降了 23%。

与 70 年代对比，80 年代的产量、销售量虽然大大下降，但是销售额却迅速上升，1973 年为 77.62 亿美元，1981 年达到 452.2 亿美元，增长 4.83 倍。主要原因是原油价格上涨，石油垄断资本趁机哄抬石油价格。随着销售额增加，纯收入也迅速增长，1973 年为 8.43 亿美元，1981 年增加到 23.8 亿美元。每股股票的收入从 1976 年的 2.58 美元上升到 1981 年的 6.96 美元。

1982~1983 年，由于西方经济危机，石油需求量不振，以及原油价格下跌等原因，该公司的销售额、纯收入以及每股股票收益都出现比较大的下降，分别减少到 273 亿美元、15.9 亿美元和 4.65 美元。

综上所述，从 1973 年第一次石油涨价到 1981 年，加利福尼亚美孚石油公司的产量、销售额和纯收入都持续不断地迅速增长。这种情况到了 1982 年开始逆转，1984 年随着西方经济的回升，营业状况稍有起色，但在 1985 年前没有恢复到 1981 年的水平。

加利福尼亚美孚石油公司的主要分公司、子公司有：美国切夫隆公司，负责美国国内的石油一体化经营；切夫隆化学公司，负责化工经营，产品有工农业化学品、添加剂、化肥、化纤，在国内外均设厂；加德士石油公司，主要负责在中东和印度尼西亚的石油一体化经营。

(三)

原来，加利福尼亚美孚石油公司的活动范围局限于国内，从 30 年代开始才向国外扩张。它迈向国外的第一个目标是中东，首先在巴林取得石油勘探和开采特许权，1933 年成立巴林石油公司，接着打入沙特阿拉伯，并在同年成立加利福尼亚阿拉伯石油公司（即阿美石油公司），先后获得 44 万平方公里“租让区”，租期为 60 年。当时，该公司在中东大量生产原油，但苦于销售市场不足，急于取得苏伊士运河以东的销售网，于是，在 1936 年 7 月便和德士古公司合资组织加德士石油公司，各持 50% 的股权，这样就大大扩充其在海外的销售市场。现在加德士石油公司在 60 多个国家和地区经营（详见德士古公司）。

1948 年，由于埃克森公司、莫比尔公司参与修建横贯阿拉伯输油管的投资，分别取得阿美石油公司 30% 和 10% 的股权，加利福尼亚美孚和德士古在阿美石油公司的股权分别减为 30%。

1976 年，阿美石油公司与沙特阿拉伯政府达成基本协议，沙特阿拉伯政府将获得阿美石油公司 100% 的股权。但至目前，加利福尼亚美孚石油公司尚拥有阿美石油公司 28.33% 的股权，仍为主要股东之一。

50 年代以后，该公司进一步扩大国外石油勘探和开采活动。1954 年向伊朗石油工业扩张势力，占有伊朗国际石油财团 7% 的股权。

1973 年，伊朗实现石油工业国有化，结束了加利福尼亚美孚等外国石油公司在伊朗从 1954 年起取得的“协议区”的一切石油生产权、行政管理权和设备所有权。

该公司还在西班牙、利比亚、尼日利亚勘探和开发石油，并在印度尼西亚发现 70 多处油田，其中最大的是米纳斯油田，控制的原油产量占印度尼西亚产量的 70%。

在加拿大和北海油田，该公司也加紧勘探和开采石油，增加在北海油田的股份。

目前，加利福尼亚美孚石油公司在海外勘探、开采和提炼石油的重点地区是中东、欧洲北海和印度尼西亚，此外在丹麦、西班牙、德国、尼日利亚、乍得、中非、苏丹、澳大利亚也进行勘探和开采。该公司还参加我国海域的石油勘探工作。

加利福尼亚美孚石油公司在 90 多个国家和地区拥有子公司和附属机构。其原油生产主要来自国外，1990 年国外原油产量（包括同外国政府答灯原油供应合同取得的数量）占公司原油产量的 80.3%，其中，加拿大占 4.8%，欧洲占 3.4%，其他外国（包括合同供应量）占 72.1%。在销售额中，1979 年国外占 58%，中东、远东、亚洲、北非占 34%，欧洲占 15%，美洲（不包括美国）占 9%。

（四）

加利福尼亚美孚石油公司的发展动向有以下一些内容。

1. 调整投资政策

70 年代以后，面临第三世界石油生产国对西方石油企业实行国有化，加利福尼亚美孚石油公司调整投资政策，把投资转向发达地区，主要是转回国内。

70 年代中期国外投资占该公司投资总额的 60%，下半期逐渐减少，到 80 年代，国内投资的比重已超过国外投资的比重，1981 年达到 75%。在投资项目结构上，也作了新的调整，为了取得新的石油资源，保持稳定的石油供应，增加了石油勘探的开支，19 叨年勘探和生产的投资占公司投资总额的 61%，1991 年增加到 83%。从近年该公司的投资动向来看，对于国外的勘探和开采，只要油田有开发前景，所在国政局稳定，有关外资政策使投资者有利可图，加利福尼亚美孚石油公司还是不放弃投资机会的。

2. 合并大石油公司

鉴于近些年来美国石油公司经营的不景气，寻找新油田的开支又十分昂贵，为了获取已探明的石油藏量，提高一体化经营的水平，1984 年 3 月加利福尼亚美孚石油公司以 134 亿美元巨资收购海湾石油公司。这是美国历史上最大的一起公司合并事件。加利福尼亚美孚石油公司在美国西部有广泛的销售网，有丰富的石油资源，但缺乏炼油设备，而海湾石油公司经营的重心在南部和东部，炼油厂生产能力过剩。加利福尼亚美孚合并海湾，有利于加利福尼亚美孚集中力量在美国本土进行石油开发和提炼，提高国内石油和石油产品的产量，增加向欧洲的销售。这次合并有可能使加利福尼亚美孚降低生

产成本，集中资金、业务，加强竞争能力。

3. 重视石油技术的研究和开发工作

该公司设立切夫隆研究公司和切夫隆油田研究公司，专门负责石油技术的研究和发展工作，并对外转让技术专利。

1970 ~ 1982 年用于技术研究和发展的开支共 11.94 亿美元，这几年开支又有较大的增加，1991 年达到 5 亿美元，比 1970 年增加 4 倍以上。

该公司在海洋石油勘探和开采方面拥有比较丰富的经验，技术比较先进，在海洋钻井中广泛使用动力定位钻井船。在地质、地球物理、强化采油等研究领域，也取得重大成果。

(五)

直到 60 年代中期以前，加利福尼亚美孚石油公司一直为洛克菲勒财团独家控制，后来加利福尼亚财团逐渐渗透进去。加利福尼亚财团的大银行掌握了该公司 11.46% 的股权，美洲银行等金融机构和企业向该公司董事会派进董事，加强人事结合关系。洛克菲勒家族持有该公司 2.6% 的股权，洛克菲勒财团的大通曼哈顿银行、化学银行共持有该公司 2% 的股权。目前，该公司在洛克菲勒和加利福尼亚两个财团的共同控制之下。考虑到加利福尼亚财团在持股和人事关系以及金融活动的明显发展，可以认为它对该公司的控制和影响将会日益加强。

26. 雀巢食品公司 (Nestle' Alimmtann S.A.)

地址：CH-1800 Vevey, Switzerland

雀巢食品工业公司是瑞士最大的工业公司，也是世界第二大食品垄断组织。总公司设于瑞士韦维。

1991 年销售额 333.59 亿美元，在资本主义世界工业公司中居第 26 位。资产额 278.59 亿美元，雇用职工 19.9 万人。该公司以生产各种高级饮料、食品、营养品著称于世。

雀巢的前身是一家牛奶加工厂，1866 年伯奇兄弟在查谟以英瑞炼乳工厂名义在瑞士登记。1872 年及 1882 年分别在英、美设厂。

1905 年与亨利·内斯尔工厂（化学家亨利·内斯尔于 1867 年所设，制造婴儿乳品）合并；称雀巢·英瑞炼乳公司。

1929 年吞并瑞士巧克力公司，向产品多样化方向发展。

30 年代前半期增加速溶饮料生产业务，并迅速向澳大利亚、拉美发展。

1947 年购入瑞士阿里孟塔那食品公司，更名雀巢·阿里孟塔那公司。

60 年代到 70 年代上半期，先后购入意大利罗卡得莉肉类公司，瑞典芬特冷冻食品公司，英国克鲁斯·布莱克威尔罐头食品公司，美国利比麦克奈尔·利比公司、培林奇酿酒公司、史多福公司（经营旅馆及制冷冻食品），法国的维泰尔公司、奥雷阿尔公司等企业的部分或全部股权。

1977 年购入美国阿尔康药厂（专制眼科药物），取现名。后又购进美国巴顿派逊斯公司（制无形眼镜）、山毛样品公司，英国味尼加（制醋）公司，法国麦迪柯尼埃公司（制软性无形眼镜）的全部或大部分股权，产品更趋多样化。

雀巢食品公司的经营范围以各种食品、饮料为主，兼营化妆品、药品及旅馆。下设 282 家生产工厂，分布在瑞士、英国、法国、美国、加拿大、阿根廷、菲律宾、新加坡、尼日利亚、新西兰等 50 多个国家，并在各地拥有销售机构 700 多处。产品的需求直接受社会经济发展情况和国民收入增长变化的影响。在 1975～1979 年间，公司销售额及净利分别停留在每年 200 亿及 8 亿瑞士法郎上下。进入 80 年代，市场需求增加，1981～1983 年每年销售额增至 270 亿瑞士法郎以上，净利也超过 9.5 亿瑞士法郎，1983 年更增至 12.6 亿法郎。

雀巢公司的主要产品及经营业务为：

1. 速溶饮料，包括速溶咖啡、巧克力饮料等，盛销于 140 多个国家，销售量不断增加，是公司最主要的产品，1983 年占公司总销售额的 31%。

2. 奶制品，包括各种炼乳、奶粉、干酪。近年来由于有些国家外汇短缺以及国内鲜奶供应增加等影响，雀巢公司的炼乳、奶粉等销路没有多大起色，1983 年占公司销售总额的 20%。

3. 厨房调味品，包括各种快餐食品、方便面、脱水菜肴、汤料、调味品等，销路日广，1983 年占公司销售总额的 16%。

4. 巧克力、糖果、饼干，1983 年占销售总额的 8%。

5. 冷冻食品，冰淇淋，1983 年占销售总额的 9%。

6. 儿童食品，营养品，1983 年占销售总额的 7%。

7. 液体饮料和冷藏菜，1983 年分别占销售总额的 3% 及 2%。

8. 旅馆及药品，1983 年分别占销售总额的 3% 及 1%。

在雀巢公司 1983 年的销售总额中，国外占 97%。销售市场主要在欧洲、北美，约占销售总额的 60%，其中美国、法国、联邦德国分别占 19%、11%、9%；其次是亚洲。

公司在生产经营中，很注意原料的精选，化学成份分析，质量检验和包装装璜。对于使用的各种原料及成品，定期从物理学、化学、营养学、细菌学方面进行严格的研究和分析，以确保原有的营养成分。对于包装材料也有专门机构进行检验，防止材料与食品之间可能产生有害化学反应，保证食品在运输、储存期内不致变质。对于装璜更是十分讲究，做到造型美观，色彩鲜艳，文字醒目，这对家庭妇女具有很大的吸引力。

公司重视发挥科学研究对于业务发展的重要作用，拥有一批从事基础科学、生物营养学、食品科学研究的专门人才，注意开发具有新的营养成分的原料和采用先进的生产方法，以提高产品质量。除在瑞士总公司设有中心研究所外，在德国、英、美、意等 9 个国家设有 11 个应用研究所，每个所专门研究一、二种主要食品质量的提高和对当地居民品味的适应性。如在新加坡的东南亚食品研究所，着重研究发酵食品、大豆及豆料食品和其他原料作物的营养成分；在厄瓜多尔的拉美食品研究所，着重研究谷类、营养品及脱水菜肴等食品。

该公司的普通股超过 285 万股，每股票面 100 瑞士法郎，股东超过 8 万人，分布在世界各地。现有董事 18 人。

40 年代后半期以来股息逐年上升，从 1974 年及 1975 年的每股 65 瑞士法郎，增至 1983 年的 109 瑞士法郎。

雀巢公司与美国摩根保证信托公司、瑞士信贷银行、瑞士联合银行、伦敦瑞士银行公司等关系比较密切。

27. 埃尔夫·阿基坦石油公司 (ELFAQUITAINEOIL)

埃尔夫·阿基坦石油公司又译埃尔夫·阿奎坦石油公司。它是法国最大的公司。1991年，公司销售额为329.39亿美元，资产额为425.59亿美元，雇用职工人数为9.0万人，按销售额排名，埃尔夫·阿基坦公司1991年为世界第七大石油公司，法国最大的公司；在世界大公司中排名第27位。

(一)

埃尔夫·阿基坦石油公司创建于1886年，至今已有100多年的历史了。多年来，公司一直单一经营石油生产及精炼业务，直至1916年逐步采取多种经营方针，始向造船业发展。至50年代，开始向化工生产发展。

70年代初期，公司积极推行多种经营方针，虽然当时仅限于购进一些小股企业。

自从70年代两次石油危机以来，公司在北美、北海地区增加了基本建设投资，以发展原油资源，从而在一定程度上缓和了公司对中东原油的依赖。

(二)

自1975年以来，该公司经过机构调整，设立了13个独立经营的生产业务部门，负责国内及国际市场上原油的生产、运输、贸易及销售业务。埃尔夫·阿基坦石油公司的主要业务有：石油产品：包括原油、冷凝气体汽油、天然气、合成原油以及各种精炼产品的生产。原油和天然气等在美国、加拿大、伊朗和英国的北海地区生产。精炼产品包括汽油、柴油、润滑油、润滑脂与蜡、燃料油以及好多种石油化学产品。在全世界各地有广泛的产品销售网。

其他业务包括计算机服务，油田用特种仪器及设备，医疗卫生器材，租赁业务以及房地产等。

28. 飞利浦电气公司 (N.U. Philips ' Gloeilampenfabrieken)

地址：5621 CT Eindhoven, The Netherlands

飞利浦电气公司是荷兰电气电子工业最大的垄断组织，也是世界电气电子工业最大的垄断组织之一。公司总部设于荷兰埃因霍温市。

1991 年销售额 308.65 亿美元，资产额 305, 4 亿美元，雇用职工 27.5 万人。按销售额排列，该公司在资本主义世界工业公司中居第 28 位。它是世界最大的灯泡生产企业，第二大电子消费品制造企业，第三大医疗设备制造企业。

飞利浦电气公司成立于 1891 年，原名飞利浦公司，创始人是荷兰工程师吉拉德·飞利浦 (Gerard Philips)。原为一制造碳丝灯泡的小厂，到 1900 年已成为欧洲大陆第三大灯泡厂。

1912 年在荷兰登记，取现名。

1914 年设实验室，加强科学研究，提高产品质量。

1915 年兼办玻璃厂，开始纵向多样化进程。

1918 年生产 X 光管、收音机真空管、电子管等产品，逐步向横向多样化方向发展。20 年代开始制造调光机、电子显微镜等，研究紫外线幅射技术，并在国外分设销售机构。

30 年代，随着资本主义经济大危机的爆发和许多国家进口管制的加强，该公司向国外投资设厂。

1939 年在美国设立美洲信托公司（后改名美国飞利浦信托公司），统一发展和管理在美洲的飞利浦企业。战后，随着科学技术的进步和世界经济的上涨，公司加速向产品多样化方向发展，扩大和新建了计算机、家用电子设备、办公室自动化设备等生产部门，业务有很大扩展。

50 年代下半期，欧洲经济共同体成立后，成员国之间的大部分贸易制度逐步废除，公司得以在其他成员同实现生产、研究和销售的一体化，取得更大的经济效益。到 60 年代，兼并美国固本电子公司、查普尔唱片发行公司、澳大利亚电子工业公司等企业。

70 年代下半期到 80 年代初期，由于资本主义世界经济危机出现，公司进行了一系列生产结构调整，出售了化工、制药等方面的股权，集中力量发展家用、工业用的电子设备等生产部门，以确保在电子、电器市场上的优势地位。

公司拥有的普通股超过 1.9 亿股（每股 10 盾，1990 年底每盾约值 0.33 美元），股东遍及各国，最高权力由设于荷兰安底里斯群岛的飞利浦基金会所代表的 10 股优先股（每股 5000 盾）所掌握。公司主要经理人员由优先股提名，再经股东大会通过。全部生产经营活动由下设的国别部和产品部两个职能部门协同进行。国别部负责对各国市场的需求情况进行调研，提出经营计划；产品部负责组织货源。

公司共有生产工厂 430 家，分设于荷兰、比利时、联邦德国、英国、法国、挪威、巴西、埃及、日本等 50 多个国家。

70 年代中期起，欧美资本主义国家经济出现危机，电子、电器市场竞争日烈，公司营业受到很大影响，1976～1979 年，销售额长期徘徊在 250～300 亿盾之间，年平均净利 5.78 亿盾。

1980~1982年，每年净利降到4.4亿盾以下。

1983年销售额及净利都有较大增长，特别在灯光照明设备及专业电子设备方面，销售额分别较上年增长36%及5%，这主要是由于美国经济复苏较快，建筑业呈现上升势头，西欧的汽车市场也转趋活跃，刺激了对照明及电子产品的需求。但对家用电子消费品的需求仍无起色。

1983年销售额中欧洲市场占54%，美国和加拿大占28%，拉美和亚洲各占6%，非洲及澳大利亚、新西兰地区各占3%。

产品部按生产性质及产品用途分成6大类。其主要产品及近年市场供求情况如下：

1. 灯光、电池类。主要产品有各种白炽灯、车辆用灯、电子灯、闪光灯、高低压气体放电管、公共场所及工业用照明设备、电池、太阳能收集器等，近年来由于开发新的节能光源并降低成本，销路扩展很快，特别是在运动场照明设施方面，公司占有优势地位。

1991年销售额占公司的14%。

2. 家用声光电子产品。主要有电视机、录音机、录像机、收音机、扩音设备、照相机、扩音机、激光录像带、磁带、助听器等。近年来彩色、小型收音机及汽车用收音机等市场已转趋滞销，价格下跌，但由于推广激光录像设备、立体声电视机、窄屏电视收音机、投影电视机等新产品，市场需求上升。1991年销售额占公司的25%。

3. 家庭及个人生活用具。包括成套厨房用具、烘面包机、磨咖啡机、洗碗机、洗衣机、电冰箱、冷冻机、除尘器、电扇、剃须刀、烘发机等。

1982年以来，冰箱、冷冻机、洗衣机、微波电灶等家用产品在欧洲及北美主要市场销路略有增长。但在拉丁美洲因许多国家经济陷入困境，营业不振。

1983年有电子体温计、电子血压计、可拆装日光设备等新产品问世，并与埃及公司签订了联合生产冰箱的合同。现正设计计算机控制的全套厨房设备，各种节能、低噪音、多功能电器装置，并努力降低生产成本。

1991年销售额占公司的11%。

4. 专业电子设备。这是公司最主要的产品部门，包括各种电源、电缆、电传通讯设备、公用电话交换机、海陆空用交通控制设备、医疗器械设备、办公室自动化设备、电子测算仪表、计算机控制系统以及导弹、火箭等。近年来向市场投入了可连接公用电话网的汽车电话线路，可同时容纳8000对电话通话的光导传送设备，数字储存示波器，自动图像处理机，分子分离光度计等新产品。1991年销售额占公司的31%。

5. 工业用部件。主要为晶体管、半导体、彩色显像管、集成电路等，近年来大荧光屏彩色显像管及用于电子计算机控制电视机的集成电路、激光显像部件畅销。1991年销售额占公司的14%。

6. 其他产品尚有自行车、各种乐器、运动器材、唱片、胶片以及化学药品、植保用品。1991年销售额占公司的14%。

为了应付近些年来世界市场上日趋激烈的竞争，公司特别强调依靠试制新产品，开发新市场的作用。采取的办法有：

1. 加强自身的科研力量。公司现有一支强大的技术队伍，在埃因霍温的总公司有2000人（其中600人是科学家）从事基础学科研究。在比利时、法国、英国、德国及美国也设有研究所。研究人员也达2000多人，加上为科研

作各种准备的服务人员，全公司约有 2 万人置身于各种科研项目之中。每年花于科研的费用约占销售额的 7%。现在列为重点研究的项目有：装置于电视机上的信息接收、数据储存和处理系统；商业上用的电子付款卡体系；节能灯光设备；激光图像收发设备；数字型电话交换机，有更多逻辑推理功能的双极集成电路等。

2. 对于某些费用较大的长期性研究项目，与别的电子、电器公司协作攻关。单在 1983 年的协作项目中就有与法国阿尔卡泰尔电信工业公司联合研究移动式自动电话系统，与美国控制数据公司联合发展光学数据储存系统，与联邦德国 4 家电线厂联合研制高级玻璃纤维，与联邦德国西门子公司联合研究发展新半导体材料，与美国无线电公司联合研究新一代集成电路等。公司认为，随着新产品的不断研制投产，今后几年，飞利浦产品在世界电子、电气市场的竞争地位将会得到加强。

公司与英国密德兰银行及美国康涅狄格国民银行关系密切，前者曾经是在英权益的的委托代理人，后者现仍是在美权益的委托代理人。

29. 东京芝浦电气公司（トーキョ-シバウテデンキ）

地址：日本东京都千代田区内幸町 1—1—6

东京芝浦电气公司通称东芝，是日本机电工业中比较大的垄断企业。1991 年度，该公司的销售额为 301.81 亿美元，资产额 328.3 亿美元，雇用职工 15.7 万人。按销售额排列，在资本主义世界工业公司中居第 29 位。公司总部设在东京。

（一）

东京芝浦电气公司是 1939 年由东京芝浦制作所和东京电气股份公司合并而成。东京芝浦制作所的前身是 1875 年设立的专门制造电信机等通讯机械的田中制作所，由于 1893 年的经济危机使经营发生困难而被三井财阀收买，改称东京芝浦制作所。其产品也由通讯机械改为生产重电机。开始由于技术水平差，产品竞争不过国外产品。于是，东京芝浦制作所就和美国的通用电气公司合作，引进资金的技术，从而改变了经营不振的局面。

1923 年 9 月 1 日，日本关东地区发生强烈地震，芝浦制作所在这场浩劫中蒙受了重大损失。1931 年，日本军国主义发动了侵略中国的“九·一八”事变，这使东京芝浦制作所迅速摆脱了困境。其产品供不应求，技术也迅速达到世界水平。

东京电气公司的前身是 18 卯年设立的白热舍合资公司。为了增强自己的竞争能力，1899 年改为股份公司。

1904 年通过引进美国通用电气公司的技术而在日本电灯泡市场确立了垄断地位。第一次世界大战期间，开始进入无线电市场。

1939 年成为拥有子公司 30 家，资金 6000 万日元的大厂商。合并后的东芝，拥有资本 8700 万日元，是当时唯一的综合性的电机厂商。

东芝公司诞生的年代，正是日本帝国主义发动侵华战争时期，从一开始，东芝就是一个和日本帝国主义结合在一起的军需国策公司。在战争期间，东芝是生产雷达等军用通讯机器的主要厂商。第二次世界大战结束前，东芝已发展成约有 90 家工厂，10 多万职工的大综合电机厂商。

二次大战的失败，使东芝受到巨大的损失。战后初期，由于财阀的解体，以及过度经济力量集中排除法的实施，东芝所属工厂中有 27 家脱离了总公司。但由于东芝跟美国通用电气公司有着密切的关系，以及随后发生的美国对日政策的转变，给东芝的重建带来了种种方便。战后不久，美国垄断资本就在资金和技术上给予大力扶植，这使东芝得以迅速恢复和发展。

美帝发动的侵朝战争，给东芝的飞跃发展带来良好时机。

1950 年，东芝的销售额还不到 50 亿日元，到 1953 年就上升到 200 亿日元。在此期间，东芝还于 1950 年、1951 年、1954 年 3 次对其资产进行了重新估价，通过扩大折旧增加了积累，从而为进一步发展打下了基础。1955 年，东芝合并了电业社电动机制造所。

1955 年以后，日本经济进入高速发展时期。为了积累资金，开始了所谓“消费革命”，以“三种神器”为代表的家庭电化制品迅速得到普及。这一有利时机，使东芝得到进一步发展，到 1961 年为止，东芝的销售额和利润比 1955 年上升了 90%。1961 年，它合并了石川岛芝浦汽轮机公司。为了更好

地扩大再生产，东芝进行了大规模的设备投资。1962年9月，用70亿日元建成了滨川崎切割机制造厂；1963年春天，建成了专门生产涡轮机的涡轮机西厂。由于盲目投资造成了生产过剩，所以在以后一段时间内，东芝公司销售额减少，利润大幅度下降。为了避免发生危机，东芝在人事上进行了改组，由土光敏夫任总经理。土光上台后，立即采取了一系列措施，一方面大量收买通用电气公司的股份，增加融资的渠道，另一方面采用“目标管理体制”等合理化政策。通过这些努力，到1966年，其销售额和利润明显好转。

1965年美帝国主义扩大对越南的侵略以后，东芝又利用侵越战争的“特需”，进一步增强了自己的实力。

1973年的石油危机，使东芝受到很沉重的打击。在1975年3月决算时，其经常利润从1974年9月决算时的130亿日元减少到了54亿日元，到1975年9月中期决算时，其经常利润又减少到28亿日元。为了对付萧条，东芝在加强经营管理的同时，大量裁减工人，在1974年3月以后的4年内，减员人数超过7500人。通过种种努力，到1976年，其经营才有所好转。但是，东芝发展速度一直落在松下和日立的后面。为了扭转这一局面，它在努力提高经营管理水平的同时，谋求进一步扩大海外市场和加强技术研究，企图以此赶上松下和日立。

(二)

东芝的规模很大，除拥有小向、日野、姬路、大分等29家工厂和25个营业所外，还存60多家子公司。如昭和电线电缆公司，1936年5月继承东京电气公司（现东芝公司的前身）的电线制造设备，用资金100万日元设立。目前有川崎、相模原、三重、仙台等4家工厂。主要生产电线电缆及其配件、电气零部件、电气配线等。东芝机械，1938年12月由芝浦制作所的工作机械部门独立而成。

1945年9月改称芝浦工机，1961年6月改现名。目前有沼津、相模等2家工厂、3个营业所、4个海外事务所。主要产品有工作机械、塑料加工机械、工业机械、印刷机械、油压机械等。东芝陶瓷，1928年9月设立，原名东芝电兴公司，1968年合并东芝炉材公司后改现名。目前有秦野、束金、刈谷、川棚、猿投等5家工厂。其主要产品有定型耐火材料、不定型耐火材料、石英玻璃、碳刷制品、碳化硅制品、电刷子、半导体材料、工业炉等。东芝钨系硬质合金公司，1952年2月设立，原名钨合金工业公司，1958年改为现名。目前有川崎、横滨、大阪、名古屋、菲崎等5家工厂。主要产品有超硬合金、切削工具、矿山上木用工具、摩擦材料零部件、陶瓷等。

东芝的经营特点是：实行彻底的事业部制，以事业部为单位独立核算，经营管理的主要权力分别集中在各个事业部。东芝的管理体制分为3级：

1. 公司。最高领导机构是董事会，董事长主持的由经理、副经理，专务董事参加的经营战略会议，是公司的最高经营决策机构。在它之下，有由经理主持、副经理和常务董事参加的常务会，这是公司的最高经营执行部。在总公司一级，设有一套职能机构，包括总务、人事、经营情报、财会、营业、国际协作、生产、技术等部门。

2. 事业部。公司的经营方针和战略决策，由各个事业部独立地贯彻执行。事业部经营好坏，事业部长要负总责。在事业部长的主持下，研究从生产到

销传的重大问题的产销会议，是事业部一级研究决定经营管理方针的关键性会议，事业部的生产和销售计划，要在这个会议上讨论决定。事业部在经营管理方面的权力比较大。在人事方面，事业部长有最终人事权，而厂长只有第一次人事权。如增加工资，厂长可提出建议，但决定权在事业部长，公司则掌握统一标准，进行综合平衡。在销售方面，事业部有权独立进行销售业务，在事业部一级，也有一套职能机构，包括总务、财会、业务、营业、技术、制造等部门。

目前东芝公司有 20 多个事业部。公司为了便于对事业部进行领导，按产品性质把事业部又划分为重电机、家用电器、产业用电子等三大部门。

3. 工厂。直接组织和进行生产的关键环节，设有制造部，制造部下设各个制造课从事产品的生产。

(三)

东芝公司的产品极多，按产品的性质划分，主要如下：

重电机：原子能发电机、铀离心分离机、蒸气汽轮机、发电机、变压器、电压调整装置、避雷器、整流装置、诱导电动机、工业用电热装置、水处理机器、计算机控制装置、铸造品、升降机、自动电梯等。

家用电器：电视机、电视放映机、磁带录像机、无线电、磁带录音机、立体声音响、空调机、电冰箱、电风扇、换气机、洗衣机、干燥机、吸尘器、理发美容器、干电池、特殊金属材料、电灯泡、荧光灯、特殊电灯泡等。

通讯、电子机器：广播装置、电化教育机器、无线电通讯机器、雷达装置、航空用的电子机器、宇宙开发机器、船舶用电子机器，各种通信装置、电话机、传真机、工业用电视装置、小型计算机、办公室用计算机、邮件自动处理机、医疗用放射线装置、晶体管、二极管、集成电路等。

其他还有军用产品。

(四)

战后，东芝公司向外扩张是从 60 年代开始的。

1960 年 7 月，它跟三井物产合作，在斯里兰卡设立了生产和销售电灯泡的子公司，从而揭开了海外投资的序幕。

1962 年 5 月，它跟日立制作所等 5 家公司合作，在我国台湾省设立了广播电视公司。

1962 年 11 月，又在台湾设立了专门生产和销售电子机器的子公司。1965 年 4 月，设立了美国东芝，生产和销售家用电器、电子机器。此后，又在南朝鲜、香港、泰国、新加坡、马来西亚、菲律宾、印度、伊朗等国家和地区设立了子公司。到 1969 年 10 月在泰国设立生产和销售家用电器的子公司为止，在整个 60 年代，共设立了 19 家海外子公司。

70 年代，东芝公司随着其经济实力的加强，加快了海外投资的步伐。先后在印度、英国、马来西亚、南朝鲜以及我国台湾、泰国、新加坡、伊朗、荷兰、比利时、瑞士、哥斯达黎加、巴拿马、巴西、奥地利等国家和地区设立了 27 家子公司。

进入 80 年代以后，资本主义各国为了保护本国产业，纷纷设置贸易障

碍。为了打破贸易壁垒，东芝又加速了对海外的投资。仅在 80 年代的前 2 年，它就在瑞典、英国、荷兰、德国、美国、香港、泰国、新加坡、智利、阿根廷等国家和地区设立了 10 家子公司。到 1982 年为止，东芝在海外共设立了 56 家子公司，海外资本金额为 733 亿日元，在日本各大公司中居第 15 位。

1990 年，海外子公司的生产额为 45 亿美元，在日本各大公司中居第 9 位。

东芝对海外投资的特点是：（1）海外子公司开始主要设在亚洲，特别是东南亚地区。如 60 年代设立的 19 家子公司中，其中就有 12 家在亚洲。而 70 年代以后，逐步转移到欧美发达资本主义国家。（2）最初在海外设立的子公司大多是合资，而且出资比例少。

70 年代以后，由于其实力雄厚了，所以在海外设立的子公司大多是独资，即使是合资，其出资比例也很高。

（五）

东芝跟日本政府特别是防卫厅的关系很密切，是所谓 22 家“防卫产业”之一。战后，它主要向日本防卫厅提供电子机器和导弹。1979 年度，东芝接受的军需订货为 181 亿日无，在防卫厅订货合同中居第 5 位。

1981 年度上升到 322 亿日元，1983 年度又上升到 492 亿日元。1991 年底，估计达 3000 亿日元。

30. 国营雷诺汽车公司 (Régie Nationale des Usins Renault)

地址 :34 ,Quai du Point-du-Jour ,92109 Boulogne-Billancourt ,France

国营雷诺汽车公司通称雷诺公司，是法国国家垄断资本组织，法国最大的工商业垄断集团之一，汽车制造业最大的垄断集团。1991 年，在按销售额排列的世界最大的 100 家工业公司中名列第 30 位，销售额 300.49 亿美元，资产额 234.21 亿美元，雇用职工 15.7 万人。按汽车年产量计算，1991 年它是世界第六大、欧洲第一大汽车制造公司。

(一)

国营雷诺汽车公司原是一家私营企业，1898 年 10 月 1 日由路易·雷诺 (Louis Renault, 1877—1944) 创建，名称雷诺工厂，后改为雷诺股份有限公司，1945 年被国有化后改称现名。

雷诺工厂是路易·雷诺在比扬古建立的一家生产车辆的工厂，当时路易·雷诺在他哥哥马赛尔·雷诺 (Marcel Renault, 1872 ~ 1903 年) 的支持下，成批制造车辆。

1899 年，雷诺兄弟在比扬古又建立一些小工厂。从此以后，雷诺工厂生产的名牌车击败了当时所有的赛车而扬名于世。

1903 年马赛尔·雷诺因事故死亡，路易·雷诺放弃了发展其工厂的雄心。但是，雷诺仍在前进，工厂在扩大，设备在现代化，生产在增加。到第一次世界大战前夕的 1913 年，雷诺股份有限公司雇用工人 5200 人，生产各种车辆 1 万多辆；雷诺的车辆已经不仅在欧洲行驶，而且还奔驰在日本、印度、俄国和美国的土地上。

在第一次世界大战期间，雷诺公司的生产活动纳入了战争的轨道。它制造飞机，生产枪支弹药，并设计和制造了一种在一切进攻中能掩护步兵冲锋的“雷诺型”轻型坦克。战争结束后，雷诺工厂恢复了传统的生产活动，继续扩大它在布洛涅·比扬古的工业潜力，不断开拓新的生产领域，特别是致力于发展农业机械和重型车辆用柴油机的生产，并加强同其他工业公司的联系。到第二次世界大战前夕的 1939 年，雷诺股份有限公司已经发展成为法国当时最大的工业企业之一，公司营业额超过 20 亿法郎，生产各种车辆 6.5 万辆，雇用职工 3.6 万人。

在第二次世界大战中，雷诺股份有限公司扮演了一个极不光彩的角色。在 1940 ~ 1944 年间，它一心为法西斯德国效劳，生产军事武器。

1944 年 8 月法国《人道报》曾这样写道：“法国是在没有坦克也没有飞机的情况下进入战争状态的，然而，从 1940 年起，雷诺公司却毛遂自荐愿为敌人制造坦克和飞机”，从而成为供应德国法西斯军队坦克和飞机发动机的一个中心。为此，从 1944 年 9 月起，雷诺股份有限公司为法兰西共和国临时政府接管。路易·雷诺也受到惩处。根据 1945 年 1 月 16 日法令，将雷诺股份有限公司国有化，取名为国营雷诺汽车公司。

战争摧毁了雷诺公司工业潜力的 80%，战后在国家的直接控制和支持下，获得了恢复和发展。国营雷诺汽车公司不仅建立新工厂，增加新产品，而且并吞和参股其他公司，扩充在国内外的势力，它在巩固和发展比扬古、

芒市等原有基地的生产外，还于 1962 年新建弗兰工厂，1958 年建立克莱翁工厂，1965 年又新建桑杜维尔工厂；另外，在 1975 年并吞了原由雪铁龙汽车公司控制的贝利埃汽车公司，1978 年在美国汽车公司中参股 46%，1980 年在瑞典的沃尔沃公司中参股 15%，1981 年又在英国的麦克卡车公司取得 20% 的股份，在道奇欧洲卡车公司中取得 50% 的股份。因此，战后特别是在最近 10 多年来，雷诺集团的规模和实力都在迅速扩大。

(二)

国营雷诺汽车公司本身是一家总公司，直接或间接地控制多家工商业、金融和不动产公司。1975 年雷诺集团共拥有 207 家公司，其中 118 家在国内。根据 1982 年的资料，雷诺公司直接控制 50% 以上资本的子公司有 29 家，其中金融公司有：工业扩张金融公司、库存与债券合理化公司；重要的工商业公司有：阿尔皮纳—雷诺汽车公司、维勒班机械公司、汽车传动装置公司、雷诺工业车辆公司、轴承新公司、莫伯日汽车公司等；此外，参股 50% 以下的重要公司有：雷诺发动机公司、东部优质钢公司、雷诺机床公司等。

国营雷诺汽车公司是生产的组织者。

80 年代初，它在国内没有 12 家工厂：(1) 比扬古工厂，制造和装配汽车、生产发动机和铸件；(2) 占埃—拉尔第工厂，是公司的技术中心；(3) 舒瓦齐勒罗瓦工厂，生产管子、牵引杆；(4) 弗兰工厂，装配轿车；(5) 克莱翁工厂，生产发动机、变速箱和铸件；(6) 桑杜维尔工厂，装配轿车；(7) 芒市工厂，制造汽车前桥、后桥、生产铸件和油漆；(8) 杜埃工厂，装配汽车；(9) 奥尔良工厂（圣让德吕埃尔和勒苏尔塞），生产精密机械；(10) 德勒工厂，生产塑料制件、绳索；(11) 大库隆工厂为国外装配厂提供零部件，(12) 塞尔吉—蓬图瓦兹工厂，是备用零件仓库。这些工厂大多位于河流沿岸，便于产品运销。另外，雷诺工业车辆公司也拥有一些生产工厂，其中原贝利埃公司在里昂设有 7 家工厂、工业车辆与机械设备股份有限公司（简称萨维昂公司）在巴黎设有 5 家工厂。

近 10 多年来，雷诺集团的营业额增长很快，1972 年为 178.45 亿法郎，1982 年超过 1000 亿法郎，增长了 4.8 倍。与此同时，营业额的结构也发生了变化。集团在国内实现的营业额占全部营业额的一半以上，但有下降的趋势；1976 年占 57%，1982 年下降至占 54.8%，1979 年一度曾降到占 53%；营业额的部门结构也有变化；1975 年，汽车部门占 69.9%，1982 年占 73.3%；同期，工业车辆部门分别占 20.3% 和 15%；其他工业部门占 7.1% 和 4%，金融部门占 2.7% 和 8%。

在工业投资方面，雷诺被称为投资集团。

1978 年，它的工业投资为 33.5 亿法郎，1982 年达到 85.88 亿法郎；投资率（工业投资占营业额的比例）从 1976 年的 5.1% 上升到 1982 年的 8.3%。据 1983 年初雷诺集团同国家签署的“计划合同”规定，它将在 1983～1985 年 3 年内共投资 285 亿法郎，1983 年的投资额为 86 亿法郎。从投资结构看，国内投资占大部分，但有下降趋势，在 1978～1982 年 5 年的投资总额中，投在国内的占 70%，而在 1982 年的投资中则占 65%；在这些投资中，大约 4/5 在汽车部门，1/10 在工业车辆部门。另外，集团为了发展新产品，提高产品质量和生产率在研究——发展投资方面作出了重大努力。1983 年的

研究——发展开支为 28 亿法郎。

雷诺集团的销售活动十分活跃。它在国内设立了遍及各地的商业网，从事推销产品和售后服务活动。

1970 年，集团拥有销售网点 5240 个，1982 年增至 9649 个。

(三)

国营雷诺汽车公司是一个工业资本集团，主要从事工商业活动，同时也经营部分金融业务，但比重不大。

1982 年，在整个集团的纳税后营业额中，工商业部门占 92%，金融业务占 8%。

在雷诺集团的工业活动中，以生产汽车为主，主要制造各种轿车、卡车、游览车、大客车等。

1960 年，生产车辆（轿车和小型实用车辆）54.30 万辆（不包括雷诺工业车辆公司的产量），1970 年为 116 万辆，1980 年 200 万辆。1982 年雷诺集团汽车总产量为 196.67 万辆（不包括它参股的美国汽车公司、道奇欧洲卡布公司、麦克卡车公司中的产量），其中轿车 170.73 万辆，小型实用车辆（卡车、货卒、游览车）21.40 万辆，卡车、大客车和公共汽车 4.54 万辆；这一数字占法国全部车辆产量的 55.3%，占世界市场的 6.5%。

雷诺集团生产的车辆种类很多，型号复杂。轿车和小型实用车辆是由雷诺公司本身所属的工厂和分公司生产。二次大战后初期曾生产“4CV 型”汽车；1956 年以后的轿车型号主要有：“雷诺 4 型”、“雷诺 16 型”、“雷诺 12 型”、“雷诺 30 型”、“雷诺 5 型”和“雷诺 18 型”；近年来，该公司不断创新，制造新型号产品，1981 年秋开始生产“雷诺 9 型”，1982 年“雷诺 11 型”又正式投产。目前，生产的轿车型号 13 种，年产量最多的是“雷诺 5 型”、“雷诺 9 型”和“雷诺 18 型”轿车，1982 年这 3 种型号的产量为 120.36 万辆。小型实用车辆的型号有 5 种，其中“雷诺 5 型小型有蓬货车”产量最多，1982 年为 12.16 万辆。另外，该集团还生产卡车、大客车和公共汽车，由 1978 年贝利埃公司和萨维姆公司合并后组成的雷诺工业车辆公司制造，前者主要制造 8 吨以上的重型卡车，后者主要制造 1.5~8 吨卡车。

该集团除了生产各种类型和型号的车辆外，还制造机床、轴承、拖拉机等产品，特别是从 1960 年起，确定了把生产多样化作为发展战略的重点之一，不断开辟新的生产领域和部门，将集团的经营业务扩大到工程、自行车、车辆出租、农业食品、工业用橡胶、租赁服务信贷、设备中长期租赁业务等方面。1982 年，农业机械公司生产拖拉机 1.31 万台；轴承新公司生产轴承 4422.91 万套；自行车和摩托车工业公司生产自行车 20 万辆。

(四)

雷诺集团在增强国内实力的同时，还竭力向国外扩张势力，特别是从 60 年代初把国际化作为集团发展战略的重点之一，进一步加强了在国外的活动。近年来，向美国公司的参股渗透，控制英国和西班牙的道奇欧洲卡车公司，同瑞典的沃尔沃公司签订协议，都是该集团加强汽车生产国际化的重要步骤。

在该集团拥有的生产、销售以及金融服务公司中，近一半在国外。

1975 年集团在国外的公司有 89 家，主要集中在欧洲、非洲、北美、大洋洲等地。重要的公司有：雷诺比利时工业公司、雷诺意大利公司、雷诺葡萄牙公司、雷诺委内瑞拉公司、雷诺持股公司、雷诺墨西哥公司等。

1980 年，雷诺在国外有 21 家装配工厂，其中欧洲 5 家，非洲 6 家、美洲 6 家、亚洲 4 家。另外，该集团的商业网遍布世界五大洲的几十个国家。

1980 年在国外拥有由 32 家子公司建立的 1 万个销售和服务网点，从事产品的推销和售后服务。

雷诺集团的国际化程度反映在产品的生产和销售方面。雷诺是法国最大的出口商之一，它的产品销往法国以外的 150 个国家和地区。近些年来集团生产的车辆的一半左右是在国外销售的，1982 年出口的（83.82 万辆）和在国外制造的（16.66 万辆）的各种车辆为 100.48 万辆，占集团生产的车辆总数的 51.1%。

70 年代下半年以来，在国外实现的营业额（包括出口额和国外子公司营业额）占集团全部营业额的近一半，且有上升的趋势，1976 年占 43%，1980 年占 47%，1982 年占 45.2%。从国外实现的营业额的部门结构看，汽车部门的比重最大，1982 年占 49.7%，工业车辆部门占 42.9%，其他工业企业部门占 26.5%，金融部门占 40.7%；从国外实现的营业额的地区分配看，主要集中在西欧，1982 年占 65.6%，非洲占 10.7%，北美占 9.0%，拉丁美洲占 8.2%，其他占 6.5%。此外，该集团的对外扩张还反映在职工和投资的分配方面。它的职工人数的 1/4 和投资额的 1/3 以上在国外。

1982 年，在同外的职工为 5.33 万人，占集团全部职工人数的 24.5%；在 1978～1982 年间，在国外投资额占雷诺集团全部工业投资额的 30%，其中 1982 年的在国外投资额为 30.22 亿法郎，占 35%。

31. 珀若公司 (Peugeot S.A.)

地址：75，Avenue de la Grande-Armée，75116 Paris，France

珀若公司，旧译褒齐渥公司、普吉奥公司，亦称珀若——雪铁龙公司 (P.S.A. Peugeot-Citroën)，是法国最大的私人垄断资本组织，法国最大的工商业公司之一，汽车制造业第二垄断集团。1991 年，该集团拥有资本 226.51 亿美元，销售额为 293.80 亿美元，雇用职工 20.80 万人。在法国最大的工商业公司中，按自有资本和营业额排列，分别居第 8 位和第 3 位，按职工人数排列，居第 3 位，仅次于法国国营铁路公司和国营雷诺汽车公司。珀若公司是世界汽车制造业最大的垄断集团之一，也列名于世界最大的 100 家工业公司之中。1991 年，它在按销售额排列的资本主义世界最大的工业公司中居第 31 位。1991 年，按汽车产量排列居世界第 8 位，居欧洲第 2 位；它生产的雪铁龙牌汽车闻名于世，早在本世纪 20 年代和 30 年代，曾用这种汽车进行横穿非洲大陆和亚洲大陆的两次旅行。该公司总部设在巴黎。

(一)

珀若公司是 1976 年由珀若公司和雪铁龙公司合并而建立的，因此常被称为珀若——雪铁龙公司。

珀若公司由阿尔芒·珀若 (Armand Peugeot，1849 ~ 1915 年) 创建于 1890 年。早从 1885 年起，阿尔芒·珀若就开始制造各种式样的三轮脚踏车和自行车，还在博利厄建立了第一家老式自行车制造工场，除生产自行车外，还制造农业和工业设备、剪毛机器、咖啡磨等产品。随后经营业务迅速扩大，开始转向机械运输。1890 年建厂后，制造了第一批用油汽车，其中有双汽缸 V 型汽车和有效功率 8 马力汽车；在博利厄继续生产各种机动车辆。随着汽车制造的发展，原有厂房已显得狭小，于是在 1897 年，阿尔芒·珀若在杜省的奥当库尔和诺尔省的菲韦—里尔建立了两家新企业。1907 年，阿尔芒·珀若的哥哥欧仁·珀若去世后，他的儿子同阿尔芒·珀若一起建立了珀若汽车和自行车公司。

1912 年，他们又建立了索肖工厂，包括机械厂、炼铁厂和冲压车间，第一次世界大战后，对在战争期间制造飞机发动机、卡车和炮弹的工厂进行总的调整和改组：由博利厄—瓦朗蒂涅的珀若自行车公司制造自行车和机动两轮车，由索肖的珀若汽车公司制造汽车。第二次世界大战后，珀若汽车公司在规模、经营范围和组织结构等方面都发生了很大的变化。

1965 年，珀若汽车公司改组成持股公司。称珀若公司，由它控制集团的所有公司。

雪铁龙公司由安德烈·雪铁龙 (André Citroën，1878 ~ 1935 年) 创建于 1915 年。它最初制造人字齿轮，在第一次世界大战期间生产炮弹和军事装备。战争结束以后，安德烈·雪铁龙大胆地从事汽车制造活动，并在这以后的 10 多年内，产量大幅度增加，生意十分兴隆。1934 年，雪铁龙公司制造了法国第一辆“前轴驱动汽车”，并准备批量生产和销售，但就在这时，由于公司财务发生困难而放弃了这个计划，并在政府的干预下，不得不接受同它的主要债主之一米什兰轮胎公司合并。在第二次世界大战中，该公司遭到

轰炸，战后很快得到恢复。

1955 年，雪铁龙公司并吞庞阿尔公司，1967 年控制贝利埃汽车公司。

1968 年雪铁龙集团对组织结构进行了调整和改组，建立一家持股公司雪铁龙公司，控制各种子公司。

在 60 年代末到 70 年代初期，就在雪铁龙公司遇到财务困难、菲亚特公司想并吞它的时候，珀若公司却获得了新的发展，并在一笔国家贷款的鼓励下，同意接管处于危机之中的雪铁龙公司。

1975 年 1 月，双方确定了珀若公司同雪铁龙公司的合并原则；1976 年 10 月，两家公司的合并最终完成，组成新的持股公司，称珀若—雪铁龙公司，或珀若公司，虽说是合并，但实际上是雪铁龙公司被珀若公司并吞。在这次集团的重新组合过程中，多家公司的参股发生了变动：米什兰家族原控制雪铁龙公司的 60% 左右的股份转让给珀若公司，以此作为交换，它在琅若公司中取得一部分参股，原来由雪铁龙公司控制的贝利埃公司转为由同营雷诺汽车公司控制。1978 年 8 月，珀若集团控制了美国克莱斯勒公司的欧洲子公司——法国克莱斯勒公司、英国克莱斯勒公司和西班牙克莱斯勒公司；而珀若集团支付给克莱斯勒公司 2.30 亿美元以及克莱斯勒公司在珀若集团中占有 15% 的股份。这次合并活动使珀若集团的实力和汽车生产能力进一步增强。

(二)

在珀若公司和雪铁龙公司合并前的 1975 年，珀若公司控制 118 家公司，其中 70 家在国内；雪铁龙公司控制 65 家公司，其中 33 家在国内。两家公司合并后，新公司珀若公司控制在工业、金融和服务等方面的所有公司，1984 年 5 月，珀若集团拥有公司 176 家，其中 92 家在国内。这些国内的公司，在汽车方面，有被称为该集团的两根“台柱”——珀若汽车公司和雪铁龙汽车公司及其子公司、塔尔博汽车公司、东部铸造和机械公司、东部汽车机械公司、机械和机器设备制造公司、铸模和模型通用成套工具公司、诺尔汽车机械公司、汽车分配和出口公司、洛林汽车工业公司、雪铁龙商业公司等；在机械和运输方面，有珀若钢和成套工具公司、珀若自行车公司、齿轮和减速器公司、庞阿尔和勒瓦索机械制造公司、发动机商业公司、自行车和机械工业总公司、巴黎——阿基坦运输公司等；在金融和服务方面，有汽车工业信贷公司、银行金融公司、珀若金融持股公司、珀若国际公司、汽车网提供资金公司、私人信贷公司、法国广告公司等。

珀若集团的生产经营活动主要在法国国内。珀若汽车公司的汽车生产集中在索肖——蒙贝利亚尔和牟罗兹两地；1983 年有 11 家生产厂：第戎工厂、里尔工厂、圣艾蒂安工厂、维祖尔工厂、瓦朗西安工厂、邦迪工厂等。雪铁龙汽车公司的汽车制造集中在雷恩和夏尔维尔等地；1983 年有 6 家工厂：雷恩生产厂、卡昂生产厂、夏尔维尔生产厂、兰斯生产厂等。另外，其他工业公司也设有数目不等的生产工厂，如珀若钢和成套工具公司设有奥当库尔工厂、瓦朗蒂涅工厂、阿尔让特伊工厂等；珀若自行车公司设有博利厄卫厂、塞纳河畔罗米伊工厂等。

随着珀若集团的规模和经营活动的扩大，营业额也在迅速增长。

1972 年，集团营业额为 107.65 亿法郎，1983 年增加到 852.07 亿法郎，11 年中增长了 6.92 倍。在集团的营业额中，1983 年由汽车部实现的营业额

为 797.41 亿法郎，占 93.6%，其中珀若汽车公司占 59.8%，雪铁龙汽车公司占 33.2%，共同活动占 0.6%；由机械活动和服务部实现的为 54.66 亿法郎，占 6.4%。

1973 年，在国内实现的营业额占集团营业额的 56%，1983 年下降为 47.7%。

在职工和投资方面，珀若集团在法国的大工业集团中都是名列前茅的。

1972 年集团拥有职工 9.02 万人，1976 年同雪铁龙公司合并后增加到 18.60 万人，1979 年曾达到 26.40 万人，随后有所减少，1982 年仍有 20.80 万人，在法国最大的工业公司中占第 5 位；投资方面，1983 年下降为 36.73 亿法郎，其中主要用于汽车部，为 33.50 亿法郎；这一年在国内的投资额为 3139 亿法郎。

珀若集团近年来的财务状况不佳，连年出现亏损。在 1980~1983 年间，亏损总额达 84.62 亿法郎，其中 1983 年的亏损额为 26.93 亿法郎。

（三）

在珀若集团的经营活动中，汽车制造业务占绝对优势。两家公司合并前，珀若公司的汽车业务占营业额的 86%，自行车占 6%，钢铁、工具和塑料占 5%，金融和服务占 3%；雪铁龙公司的产品几乎全部是汽车。珀若公司同雪铁龙公司合并后，大大加强了新集团珀若公司的汽车制造，其营业额占集团营业额 9/10 以上。

珀若集团的汽车产量增长十分迅速。1898 年珀若公司年产汽车仅为 500 辆，1908 年增至 2300 辆，1939 年达到 4.8 万辆。战后的增长也很快，1950 年为 6.25 万辆，1975 年高达 65.98 万辆，25 年中增长了 9.6 倍。雪铁龙公司的汽车产量的增加同样是惊人的。在该公司成立后的第 6 年，即 1921 年年产大众化汽车已上万辆，这样大批量生产在法国历史上是没有先例的。在 1924 年和 1931~1932 年，安德烈·雪铁龙组织了横穿非洲大陆的所谓“黑色旅行”和横越亚洲大陆的所谓“黄色旅行”，这两次旅行使雪铁龙牌汽车名声大振，产量激增。1928 年日产汽车 400 辆，占当时法国汽车产量的 1/3 以上。战后迅速恢复了生产水平，1950 年的产量为 8.18 万辆，1975 年达到 69.05 万辆。1991 年，珀若集团生产汽车 170.25 万辆，在欧洲生产的为 168.06 万辆，其中珀若汽车公司 107.56 万辆，雪铁龙汽车公司 60.50 万辆；在法国国内生产的为 144.97 万辆，占集团总产量的 85.2%；集团汽车总销传量为 172.43 万辆，其中国内销售量 79.12 万辆，即占 45.6%。

珀若集团生产的汽车型号很多。战前，珀若公司制造的有“珀若 201 型”、“珀若 301 型”、“珀若 401 型”、“珀若 402 型”等。战后又设计和制造了新型号汽车，如 1955 年的“珀若 403 型”、1960 年“珀若 404 型”、1965 年“珀若 204 型”、1969 年“珀若 304 型”、1975 年“珀若 604 型”。雪铁龙公司战前主要制造大众化车辆，曾设计了“雪铁龙 2CV 型”，但到战后才投产。1955 年研制了液压空气悬挂装置汽车“DS 型”，1961 年起投产“友谊 6 型”、“迪阿纳 4 型”、“友谊 8 型”，1969 年起又制造“Dsupen 型”、“Ds20 型”以及“SM 型”等。目前，珀若集团制造的汽车有 3 种商标。

1983 年，珀若商标汽车 6875 万辆，主要型号有“305 型”、“205 型”、“505 型”、“504 型”、“404 型”以及“J9 型”等；雪铁龙商标汽车 57.04

万辆，主要型号有“BX型”、“VISA型”、“GS4型”、“2CV型”、“CX型”以及“C35型”等；塔尔博商标汽车 19.18 万辆，主要型号有“Samaba型”、“Horizon型”以及“1100型”等。

珀若集团除了生产汽车以外，还制造自行车和机器脚踏两用车。

1983 年生产自行车 63,50 万辆，占法国自行车总产量（182.40 万辆）的 34.8%；机器脚踏两用车 34.8 万辆，占法国机器脚踏两用车总产量（51.40 万辆）的 67.7%。

另外，珀若集团还制造变速箱、发动机、柴油机以及汽车零部件和设备等。

（四）

珀若集团的国外业务活动基本上在欧洲以及非洲、东南亚和拉丁美洲等地。珀若公司的活动集中在欧洲的比利时、爱尔兰、英国、葡萄牙、希腊、瑞士、德国，非洲的加纳、尼日利亚、马尔加什、南非等，东南亚的马来西亚、印尼、泰国，拉丁美洲的阿根廷、巴西、智利、乌拉圭，以及澳大利亚和新西兰。雪铁龙公司的活动主要分布在欧洲的比利时、西班牙、葡萄牙、南斯拉夫，以及非洲的突尼斯和拉丁美洲的阿根廷等地。

在珀若公司控制的公司和子公司中，大约近一半在国外。

1984 年 5 月在海外的工商业公司有 84 家，其中重要的有：比利时珀若—塔尔博公司、意大利珀若—塔尔博汽车公司、西班牙塔尔博汽车公司、瑞士珀若—塔尔博汽车公司、英国塔尔博汽车公司、突尼斯汽车、不动产和海运公司、西班牙雪铁龙公司、葡萄牙雪铁龙公司、意大利雪铁龙公司、荷兰雪铁龙公司、北非商业公司等。

珀若集团在海外的公司中，工业公司不多，大部分是商业公司，因此在海外的汽车产量很少，但销售量却很大。

1983 年，该集团在海外生产的汽车仅 25.28 万辆，占集团总产量的 15.8%，其中在法国以外的欧洲为 23.09 万辆；而在海外的汽车销售量为 93.31 万辆，占总销售量的 54.4%，其中珀若商标汽车 36.38 万辆、雪铁龙商标汽车 29.31 万辆、塔尔博商标汽车 27.22 万辆；销售地区主要在欧洲，占 69.7%，非洲 9.9%、美洲 2.9%、亚洲和大洋洲 13.9%，以特别牌照出售的占 3.6%。

从珀若集团的营业额看，在海外实现的部分在增加，特别是国外子公司销售部分增长更快，如在 1976 年同外实现的营业额占 46%，其中国外子公司销售占 7%；1980 年则分别占 55%和 19%。

珀若集团在海外的工业投资不大，1983 年为 5.34 亿法郎，占工业投资总额的 145%，其中西班牙 3 亿法郎、英国 0.82 亿法郎、欧洲其他国家 1.46 亿法郎，世界其他国家为 0.06 亿法郎。

32. 克莱斯勒汽车公司 (Chrysler Corporation)

地址：1200LynnTownsend Drive, Highland Park MI48288,USA

克莱斯勒汽车公司是美国第三家最大的客车和卡车制造商。1991 年，该公司的销售额为 293.70 亿美元，总资产为 430.76 亿美元，雇用职工 12.4 万人，按销售额排列，在资本主义世界工业公司中居第 32 位。公司总部设在密歇根州海兰公园。

(一)

1925 年，沃尔特·P·克莱斯勒 (Walter·P·Chrysler) 脱离了通用汽车公司，自行创设克莱斯勒汽车公司。同年，该公司买下马克斯威尔汽车公司，1928 年又买下道奇兄弟汽车公司，努力在制造客车与卡车方面发展。在业务最兴旺的时候，克莱斯勒汽车公司曾经占有国内汽车市场的 25.8%，在 1936~1949 年间，曾一度超过福特汽车公司，成为美国第二大汽车公司。

50 年代，在克莱斯勒汽车公司努力扩充业务的同时，内部人事磨擦不断发生，纠纷长期得不到解决。

1958 年和 1959 年，公司连续两年出现赤字。销售额从 1957 年的 35.6 亿美元降到 1961 年的 21 亿美元，下降到 40% 以上。因此，到 1962 年，克莱斯勒汽车公司的市场占有率竟降到 8%，当时美国汽车城底特律出现了这样一种说法：“现在美国最大的汽车公司已不是 3 家，而是只有两家半了。”这半家就是指克莱斯勒汽车公司。后来，公司经过改组才算稳住阵脚，并开始重新开拓销路。

1974 年以后，克莱斯勒汽车公司的业务又开始走下坡路。为了调整业务，从 1974 年起陆续售出一些在国外的企业，最重要是于 1978 年将在欧洲（英国、法国、西班牙）的一些企业出售给珀若——雪铁龙公司，价值达 311 亿美元。与此同时，它把在巴西的汽车公司的大部分股票售于大众汽车公司；它也把在阿根廷和土耳其的企业售于当地的合伙人。

1978 年，克莱斯勒汽车公司出现严重的亏损、于是在 1979 年进一步出售在国外的企业。它把在委内瑞拉和哥伦比亚的企业售于通用汽车公司，并开始与日本的三菱汽车公司进行谈判，以便增加“三菱”在澳大利亚克莱斯勒汽车公司的股份。

尽管如此，克莱斯勒汽车公司还是刹不住下滑的势头。

1979 年头 9 个月中，该公司竟损失了 7.21 亿美元，销售额比 1978 年降低了 12%，全年损失达 11 亿美元。

1980 年，克莱斯勒汽车公司的景况依然不佳，而且濒临破产边缘。最后，由于政府给予 15 亿美元的联邦贷款保证，才使挣扎中的克莱斯勒汽车公司免于倒闭。

1982 年开始扭亏为盈，当年该公司的 1983 型汽车在美国国内的销售比 1980 型增加了 23%。

1991 年销售额猛增 15.7%，在资本主义世界最大的工业公司名单上从 1982 年的第 63 位跃到第 32 位。

（二）

克莱斯勒汽车公司以经营汽车业务为主，它在美国的汽车装配工厂有贝尔维迪尔装配工厂等 8 家。汽车制造厂及汽车零部件厂有特伦顿引擎厂等 36 家。

克莱斯勒汽车公司虽然以经营汽车为主，但也经营汽车以外的其他业务，如产销游艇、钢铁、艇外推进器等业务，它还拥有 22 个零部件仓库。

克莱斯勒汽车公司除经营民用生产外，还从事军用品生产。在第二次世界大战期间，曾大量进行武器生产，尤其是坦克，因而在战时以及战后的军备竞赛中发了大财。现在仍然拥有从事国防与宇航工业的工厂 10 家，其中主要有博格卢萨装配工厂、克莱斯勒底特律坦克工厂、克莱斯勒兰顿国防工厂、特洛伊国防工厂等。

此外，克莱斯勒汽车公司还拥有出口、运输、金融、信贷、租赁和保险等专业公司。

克莱斯勒汽车公司在美国国内的零售网点有 132 个。

（三）

克莱斯勒汽车公司按产品分类，可将其分为两大类，即生产汽车及其零件的部门和生产汽车以外的产品的部门。其中以产销汽车为主，1978 年该公司的汽车销售额占其销售总额的 95%，汽车以外的产品的销售额只占其销售总额的 5%。

生产汽车及其零部件部门的产品有：客车（克莱斯勒牌、普利茅斯牌和道奇牌）、卡车（道奇牌）。道奇（Dodge）牌汽车是克莱斯勒汽车公司的名牌产品。该公司生产的客车与卡车主要是在美国、加拿大和墨西哥制造。克莱斯勒汽车公司还在美国国内制造 6 个和 8 个汽缸的引擎、灰口铁铸件、车身、变速器、车轴、电器零部件等。

汽车以外的产品部门生产：军用坦克、用电子仪器等进行射击控制的零部件、艇外推进器、游艇，以及它的船舶部生产的船用引擎等。

（四）

战后，克莱斯勒汽车公司加快向外扩张的步伐。1957 年它买下委内瑞拉的恩萨姆布拉赫公司，后来成为克莱斯勒委内瑞拉公司。

1958 年，它买下法国第四大汽车公司西姆卡汽车公司 25% 的股票，1963 年用高价收买股票的办法，又从西姆卡汽车公司取得一部分股票，到 1966 年在该公司中持有的股份约达 77%，最后终于把这家公司完全吃掉。

1964 年，克莱斯勒汽车公司以双倍于市场价格的代价购买了英国鲁士汽车公司有投票权的股票 30%，同样以高价购买了该公司无投票权的股票 50%。此时，克莱斯勒汽车公司还不敢一口把鲁士汽车公司吃掉，只是占有大量股权，并不接管管理权。到 1967 年，终于正式吞并了鲁士汽车公司。同年，它买下西班牙巴莱洛斯柴油机公司的大部分股票。

1968 年，克莱斯勒汽车公司与日本的日产汽车公司达成协议，在西半球销售克莱斯勒日产柴油机。与此同时，克莱斯勒汽车公司也努力向产品多样

化方面发展。

1963 年，它买下加拿大一家生产冷气与取暖设备的企业；1965 年，又买下制造游艇以及制造艇外推进器的企业。在这一段时期内，克莱斯勒汽车公司陆续在法国、英国、西班牙、联邦德国等国家取得一定程度的发展。到 1965 年，克莱斯勒汽车公司已在国外 19 个国家中拥有生产据点，其生产汽车 79 万辆，占该公司总产量的 40%。因此，60 年代被认为是克莱斯勒汽车公司大力推行向国外输出资本、垄断市场的经营方针的年代。到 70 年代后期，它在加拿大、澳大利亚、墨西哥、秘鲁以及其他国家和地区的汽车销售额已占其销售总额的大约 20%。后来由于公司业务不振，先后售出一些在国外的企业，但至今它在加拿大、瑞士、英国、巴拿马、南非、澳大利亚等国仍旧拥有许多分支机构。

克莱斯勒汽车公司在同外共有零售网点 27 个。

33. 波音公司 (The Boeing Company)

地址：7755E Marginal Way South, Seattle WA 98108, USA

波音公司是目前美国最大的飞机制造公司，也是世界上最大的飞机制造公司，1991 年公司销售额为 293.14 亿美元，名列美国最大的工业公司第 12 位，在资本主义世界工业公司中居第 33 位。资产额 157.84 亿美元，拥有职工 8.46 万人。公司总部设在西雅图。

(一)

波音公司的前身是 1916 年开设的太平洋航空制品公司，创始人威廉·波音是美国西部华盛顿州西雅图市的一个木材富商之子。当时正值第一次世界大战期间，为了满足军事需要，把供游乐用的模型飞机改制为训练机和巡逻机。

1917 年公司改名为波音飞机公司。战后，曾一度衰落，转业生产家具。

1919 年威廉·波音获得了一个从西雅图到加拿大温哥华的空运合同，开创了美国第一条国际邮政航线，公司经营状况有所改善。

1921 年公司开始接受美国国防部订货，专门制造军用飞机。从第一次世界大战到第二次世界大战期间，该公司制造了 B—1、PB—1、FB—2、FB—3、TB—164、P—12、P—26、B—17 等 50 多种型号各种用途的军用飞机。其中 B—17 型空中堡垒战斗机和 p—26 型战斗机成为第二次世界大战中主要机型，1942 年设计成功 4 引擎 B—29 超级空中堡垒重型轰炸机，1945 年 8 月 6 日，美国在日本广岛投下的第一颗原子弹，就是使用这种型号的飞机。战争刺激了波音公司的规模迅速膨胀，1934 年，该公司职工人数仅有 1700 人，1945 年已增加到 4.5 万人，1944 年公司销售额已达 6 亿美元。战争结束后，波音公司的军火合同大幅度减少，许多工厂纷纷关闭，生产迅速下降，1946 年的销售额仅有 1390 万美元。

然而，在此之后，在侵朝战争、侵越战争和大搞军备竞赛的刺激下，波音公司又靠军火生产积累了大量资本。侵朝战争期间，波音公司在获取巨额军火利润的同时，得到了政府大量研究费用的支援，加快了研制飞机的技术，相继研制出一些具有先进水平的军用飞机。

1947 年研制成 6 引擎可携带原子弹的高空远程轰炸机 XB—47，1952 年研制成 8 引擎的高空堡垒喷气轰炸机 B—52。

50 年代以后，又有一系列新型军用飞机研制成功，并转向宇宙方向发展。60 年代下半期以后又逐步转向发展民用客机。

(二)

目前，波音公司主要经营活动项目有以下几方面：

波音公司以军火生产起家，主要靠大量军火利润积累巨额资本。直到目前，军火生产仍然是该公司主要经营活动的组成部分。目前的军事生产主要由两部分组成：一部分是与其长期研究军用飞机的技术，继续发展这方面的优势，向高级军用飞机方向发展，如 E—4 型军用飞机，T—43A 型教练机，

以及各种空中指挥和预警系统和装置。另一部分是逐步转向宇航工业，目前主要从事民兵式导弹的组装和测试、洲际导弹的地面发射、登月阿波罗—土星 V 三级火箭的第一级和阿波罗 17 登月飞船的流动登月体的研制等。

波音公司是从军事订货中获得好处逐步发展起来的。侵朝战争期间，该公司获得 44 亿美元的军事订货，名列美国最大的军事承包商第 2 位。

1951~1962 年间，波音共得到 180 亿美元的军事订货，毛利润达 9 亿美元，纳税后利润率为 19.05%，为同期美国制造业平均利润率的 2 倍。

1961~1964 年又获军事订货 48.2 亿美元，占同期美国国防部军事订货承包商的第 1 位。在侵越战争中，波音捞取了 5.8 亿美元的利润。

60 年代下半期以后，由于军火合同相对减少，经营方向逐步转向生产民用客机。但并没有削弱军火生产的实力。进入 80 年代后，美国国防部宣布，从 1980 年起，在波音公司投资 40 亿美元，建造 3400 枚巡航导弹，7 年完成。这样，波音公司的军火生产又有了起色。

波音公司与其他财团军火公司争夺五角大楼军事订货，是美国垄断财团明争暗斗的典型事例。1963 年，波音为了一笔 F—111 型飞机订货，同摩根、芝加哥财团所属的通用动力公司展开了一场激烈的争夺；1965 年，为了和加利福尼亚财团所属的洛克希德飞机公司争夺 C—5A 超音速运输机订货，斗争十分激烈。由于尼克松政府对洛克希德公司的庇护，波音失去了这笔价值 80 亿美元的合同，从而公司亏本 2 亿美元。

60 年代下半期以后，波音公司开始把它研制军用飞机的技术用于制造大型喷气式民航客机。波音自 1958 年研制成第一架喷气式客机波音 707 以来，50 年代下半期到 60 年代上半期没有以更多的精力发展民用机，60 年代下半期起，才开始大规模研制民用喷气客机，先后研制成功了 727、737、747、757、767 等型号的大型客机，成为世界最大的喷气式民航飞机制造公司。

1964 年侵越战争期间，波音公司的军用飞机及宇航产品收益占公司收益总额的 64.4%，民用飞机仅占 35.6%，1991 年民用飞机的收益额占公司收益总额的 70.8%。

从波音公司发展过程来看，公司实力的增长在前期与军火生产密切相关。侵朝战争期间，公司实力有了较快的增长，但由于原有规模较小，直至 50 年代上半期还未列入美国最大的 100 家工业公司行列，1960 年才上升到第 74 名，通过侵越战争以及 60 年代的军备竞赛，到 1970 年一跃而为美国最大的第 13 家工业公司。进入 70 年代以后，波音公司的经营活动受到三方面的压力：一是来自大幅度军事订货的削减，原有主要经营方向受到相当程度的削弱；二是来自美国经济进入长期滞胀局面的影响，整个工业受到严重打击；三是来自国际市场上的竞争，特别是欧洲空中公共汽车集团生产的客机对波音公司是一个有力的冲击。它们在生产中短程双引擎客机 A—300 型之后，又先后研制成耗油少、噪音低的 A—310、A—320 等新型号客机，与波音展开了激烈的争夺战。

70 年代初，波音公司缩小企业规模，裁减工人，1971 年公司职工人数为 5.6 万人，仅为 1968 年的 40%，波音在美国大工业公司的地位，由 1970 年的第 13 位下降到 1974 年的第 82 位，经营情况急剧恶化。波音所在地西雅图市，成千上万失业工人流落街头。

70 年代下半期以后，波音公司为了扭转经营不利的情况，把主要精力放在喷气式民用客机上。发展了宽机身波音 757、767，不仅有力地对付了国内

麦克唐纳—道格拉斯公司的 DC—9、DC—10 和洛克希德公司的 L—1011，而且也抵挡了西欧空中公共汽车集团的袭击。

1984 年又研制出 737—300 最新产品，具有耗油少、噪音低的特点，有 122 个座位的窄机身客机，颇受欢迎，从而在世界飞机市场上占有优势。现在全世界有 180 多个航空公司购用波音的客机。到目前为止，资本主义国家制造的喷气式客机总数约为 7000 架，其中 4000 多架是波音公司制造的，占有率达 60%。与此同时，波音公司也积极争取军事合同，在国防部军火承包商中的份额又有所增长。于是，波音公司的实力又有回升的趋势，进入 80 年代以来，波音公司在美国大工业公司的地位按资产额计算上升到第三十几位。

(三)

目前波音公司经营部门主要情况如下：

1. 民用客机部：是波音公司目前最大的一个部门，设在西雅图。为国内外航空公司提供各种类型的民用客机。主要有：标准机身喷气式客机波音 727、737、757，宽机身的波音 747、767 等，性能更好的窄机身的 737—300，此外还有各种类型的直升飞机。

2. 军用飞机部：设在西雅图，主要生产各种类型军用飞机，目前正在研制的有 E—3A 空中预警飞机、新式的 E—4 空中大型指挥机，为美国空军、北大西洋公约组织和沙特阿拉伯生产的飞行控制系统，为外国政府生产的 CH—47 直升飞机等。

3. 宇航部：设在西雅图，主要研制的产品有：空对空反弹道导弹系统，环球防御系统，MX 洲际弹道导弹的基础设施和地面设施，民兵式洲际弹道导弹系统、反坦克导弹系统，为海军提供的反潜艇武器、大力神巡洋舰、宇航惯性制导助推器以及阿波罗登月宇宙飞船等。

4. 波音直升飞机公司，设在费城，主要生产军用直升飞机，短途电动机车等。

5. 威奇塔公司，设在堪萨斯州，生产军用飞机的辅助设备。

6. 计算机服务公司，设在新泽西州，主要提供有关数据处理服务事项。

7. 工程和建筑公司，设在西雅图，主要承包公司内外的各项工程，并研究太阳能和风力发电等项目。

8. 海洋公司，主要从事喷气式水翼船的设计与制造。

(四)

飞机工业一般技术复杂，与国防工业密切相关，具有一定的技术保密性，所以飞机工业一般以资本输出方式，在国外投资设厂的为数很少。波音公司主要通过大量商品输出的方式，接受外国政府和航空公司的订货打开国际市场，1979 年波音公司出口的飞机和各种零件价值达 40 亿美元，占美国全部制造业出口总值的 4%。1983 年全世界民用客机的订货量为 202 架，其中波音公司为 106 架，占有率达 52.5%，也就是说，波音公司的飞机在世界飞机市场上占有一半以上，仍然居于优势地位。

（五）

波音公司一直是第一花旗银行财团的主要骨干企业。

亨利·杰克逊在美国素有“来自波音公司的参议员”的称号，由于有这家强大的垄断公司的支撑，在他当了12年众议员之后，又担任了20多年的参议员，被称为美国“老资格”的议员，象这样长期担任国会议员的人，在美国还为数不多，他对美国政治、经济、内政、外交、军事等政策都有较大的发言权。他要求美国政府动用国会通过的拨款，扩大订购波音公司的B—52型轰炸机。在争夺F—111型飞机的订货中，他在国会议员和军方首脑中，展开了一场激烈争夺战，震动了整个美国政界。波音公司还与美国国防部在人事结合上有着密切关系，70年代初，仅一年内，就接纳了169名退伍军官到公司内任职，波音也把不少公司高级人员放到国防部及其所属部门任高级官员。

34. 巴登苯胺与苏打股份公司 (BASF AG)

地址：6700 Ludwigshafen (Rhein), BRD

巴登苯胺与苏打股份公司，亦称巴斯夫公司，是德国三家最大的化学公司之一，它同拜耳股份公司、赫希斯特股份公司一起构成联邦德国化学工业的基础。该公司 1991 年的销售额为 291.84 亿美元，资产额 245.55 亿美元，雇用职工 13.4 万人。按销售额排列，巴登苯胺与苏打股份公司在资本主义世界最大的工业公司中居第 34 位，是资本主义世界第 4 大化学工业公司，是生产维生素的第 2 大企业，生产录音带最多的企业之一，也是一家大型的跨国公司。公司总部设在路德维希港。

(一)

巴登苯胺与苏打股份公司的前身是巴登苯胺与苏打厂，它建于 1861 年，1865 年改组为股份公司。公司最初集中生产煤焦油和染料，19 世纪末 20 世纪初开始生产合成靛蓝和阴丹士林染料，1913 年开始在氨合成的基础上生产氮肥，20 年代初的甲醇的合成，煤和石油的氢化，为石油化学工业奠定了基础。

1925 年巴登苯胺与苏打公司和德国其他主要化学工业公司合并，组成法本化学工业股份公司，即染料托拉斯。在法本集团内，该公司在 30 年代开始发展塑料（聚苯乙烯、聚氯乙烯），1935 年生产世界上第一盘磁带。战争期间，加强了合成橡胶和纤维的生产。战后，法本托拉斯被拆散。

1952 年，巴登苯胺与苏打公司重新组建为一家独立的公司，创办资本只有 10 万马克，1953 年其股份资本提高到 3.4 亿马克。1960 年的销售额为 6 亿美元，居资本主义世界化学工业公司第 10 位。

60 年代中期以来，该公司的经济实力迅速膨胀。

1966 ~ 1978 年，它曾以 162 亿马克购买或参与其他企业，其中，主要的是购买经营石油、天然气的温特斯哈尔股份公司，并在国内建立了一个参与公司网。

1972 年，该公司的销售额超过了杜邦公司，一度成为资本主义世界最大的化学工业公司。不久，这个地位虽为其他公司所取代，但它仍居资本主义世界五大化学工业公司之列。目前，该公司的股份资本为 20.3 亿马克，按股份资本排列，在联邦德国股份公司中居第 3 位。

战后，巴登苯胺与苏打股份公司逐步以石油和天然气取代煤和焦作为最重要的原料，这个过程开始于 1953 年，到 60 年代中期完成。由于购买了温特斯哈尔公司，石油、天然气以及石油化学品的生产在公司的地位得到很大的加强。

(二)

目前，巴登苯胺与苏打股份公司拥有 300 多家子公司。其中，国内的主要子公司有：温特斯哈尔股份公司，巴斯夫颜料与合成纤维公司、马尔巴斯夫发电厂公司、埃拉斯托格朗公司、维克托采矿化学公司、曼海姆石油精炼

公司、古安诺股份公司、钾盐股份公司、克诺尔股份公司、奥古斯特·维克多里亚采矿公司、诺德马克股份公司等等。该公司的主要生产基地在路德维希港，这里有 1500 所厂房和实验室。

巴登苯胺与苏打股份公司的经营范围相当广泛，不仅包括化学工业的所有领域，而且还经营盐、煤、石油和天然气的开采与加工。

1973 年能源危机之后，石油化学的涨价以及坚挺的马克使该公司的成就受到影响，但是，多种经营有助于缓和这一消极影响。

巴登苯胺与苏打公司为迅速革新产品，相当重视科学研究工作。其研究范围不仅包括化学，而且还包括数学、物理、生物、医学、工程事务等方面。

1970 年研究与发展费用 4 亿马克，1982 年提高到 12 亿马克，均占销售额的 4% 以上。

70 年代以来，该公司的研究人员为 1 万人左右，约占职工人数的 8%。

10 多年来，新产品约占销售额的 50%，每年约有 200 种用于销售的产品为新产品所代替。

这些年来，巴登苯胺与苏打股份公司的财务状况良好，1983 年盈利比 1982 年增加了 66%，出口也有较大发展。

(三)

巴登苯胺与苏打股份公司在 140 多个国家销售约 6000 种产品，这些产品大体可分下列 6 个方面。

原料和能源，包括重燃料、石脑油、石油、苯、环丁烷以及天然气和煤。

1981 年其销售额占公司销售总额的 22%。

化学品，包括从基本化学品到高级化学品的一系列产品。基本化学品有乙炔和甲醇，工艺气体和无机产品，无机硫化物和氯化物、催化剂等等；工业化学品有增塑剂和溶剂，烯化氧和乙二醇，抗凝剂，橡胶化学品，原油生产所需要的化学品，以及层压和浸渗树脂等等；媒介物和高级化学品有合成染料使用的胺，药品，泡沫塑料和热塑塑料的原料，用于合成的碳化氯氧化物，动物营养产品，纤维原料等等。

1981 年其销售额占公司销售总额的 21%。

农业化学品，包括生产固体的或液体的、一种成分或多种成分的肥料，以及作物保护剂（除莠剂，杀真菌剂，生长调节剂）等等，1981 年其销售额占销售总额的 16%。

塑料，包括聚烯烃、聚丙烯、聚苯乙烯和聚乙烯化合物，工艺热塑塑料，聚氨酯类等等，1981 年其销售额约占销售总额的 15%。

染料与助剂，包括适合于纺织工业、汽车工业、造纸工业、塑料等的各种用途的产品，1981 年的销售额占销售总额的 14%。

消费产品，包括直接用于消费者的产品，如颜料和涂层，磁性存储器和光聚印版以及药品等等，还包括生产用于制药的化学品。1981 年的销售额占销售总额的 12%。

(四)

50 年代以来，巴登苯胺与苏打股份公司就加紧对外扩张。它于 1954 年在加拿大、1955 年在巴西、1956 年在阿根廷、1958 年在美国、1960 年在印

度、1962 年在日本、1963 年在澳大利亚、1964 年在墨西哥建立了子公司。但是，直至目前，巴登苯胺与苏打股份公司主要是依靠国内企业的发展，国外生产只占次要地位。

目前，巴登苯胺与苏打股份公司的国外子公司遍及欧洲、北美洲、拉丁美洲、亚洲和大洋洲，其中，西欧和美国是该公司对外扩张的重点。该公司扩张的形式是多种多样的，除了直接建立子公司之外，还与其他国家的公司建立合营企业，或收购第三国的企业。30 多年来特别是 70 年代以来，国外销售额的比重不断增加。

1970 年，该公司的销售总额为 96 亿马克，其中，国外销售额 45 亿马克，占 46.9%，到 1982 年，公司的销售总额增加到 325 亿马克，其中，国外销售额 182 亿马克，占 56%。在此期间，国外子公司销售额的比重虽有较大增长，但在 1982 年只占公司销售总额的 26.5%。

35. 赫希斯特股份公司 (Hoechst AG)

地址：Postfach 8003 20, 6230 Frankfurt 80, BRD

赫希斯特股份公司是联邦德国法本化学工业集团三大继承公司之一，1991 年公司的股份资本 23.53 亿马克，是按资本额排列的联邦德国第二大股份公司，销售额 277.49 亿美元，在资本主义世界工业公司中居第 35 位。资产额 228.39 亿美元，雇用职工 17.98 万人。该公司是资本主义世界化学工业第三大跨国公司。公司总部设在法兰克福。

(一)

赫希斯特股份公司的前身迈斯特尔·鲁齐乌斯公司是 1863 年在法兰克福附近的赫希斯特建立的。公司最初制造染料，后扩大到药物。

19 世纪 90 年代开始生产白喉疫苗和止痛药。

20 世纪初，公司通过内部发展和合并活动不断壮大。

1910 年前后，由于购买了瓦克尔化学公司 50% 的股份，赫希斯特公司扩大到肥料生产。1925 年，赫希斯特公司和德国其他主要化学公司合并，建立染料托拉斯法本化学工业股份公司。

20 年代后期开始生产胰岛素。战后，法本公司被拆散。

1951 年赫希斯特公司再次组建为独立的公司，创办资本 10 万马克，1953 年股份资本增加到 2.86 亿马克。

50 年代初，公司的经营范围扩大到纤维和工厂工程，50 年代中期扩大到塑料生产，1964 年通过掌握梅塞·梅里斯海姆责任有限公司的控制股份而增加了工业天然气的比重，1965 年购买了西格里公司 50% 石墨业务。

70 年代初，由于同赫伯特公司以及贝尔格尔延森和尼科尔森公司合并而扩大到化妆品生产。在药物方面，该公司已发展的主要产品有小儿麻痹症疫苗、抗生素和口服抗糖尿病药物。在其他方面，该公司在 60 年代后期开始生产塑料包装软片，70 年代初开始生产复印机。

30 多年来，赫希斯特公司发展迅速。

1960 年，该公司的销售额为 29.72 亿马克，在资本主义世界化学公司中居第 9 位，1970 年销售额增加到 108.62 亿马克，跃居第 3 位。

1973 年首次成为资本主义世界最大的化学公司。

1974 年为伊斯夫公司所超过，1975 年再度成为最大的化学公司。

1981 年美国的杜邦公司吞并了大陆石油公司，销售额大幅度增加，重新夺得了资本主义世界最大的化学公司的宝座，赫希斯特公司退居第 2 位，1983 年退居第 3 位。

(二)

赫希斯特股份公司在已特赫斯费尔德、博宾根、根多尔夫、格斯特霍芬、汉堡、许尔特克纳河克、奥芬巴赫、威斯巴登比布里希设有生产工厂。该公司在国内的主要子公司有：贝林工厂股份公司、乌德有限公司、赫尔贝尔茨有限公司、马尔帕特有限公司、鲁尔化学股份公司、梅塞·格里斯海姆有限

公司、卡塞拉股份公司、瓦克尔化学有限公司、西格里电解石墨有限公司等等。

赫希斯特公司的经营范围相当广泛，不仅包括化学工业的所有领域，而且还进行化学设备制造工厂工程的经营活动。该公司在经营上与其他跨国公司的不同特点是，在国内的工厂生产有机中间体，由国外企业进一步合成和加工成最终产品，以加强国内外企业的联系。

赫希斯特公司的财务状况良好。在 1974 年到 1983 年，该公司纳税后的利润共 50.91 亿马克，其中，1983 年为 9.09 亿马克。在此期间，销售利润率在 3.1%（1982 年）到 8.7%（1974 年）之间，1983 年为 5.3%。

1974 年，公司的固定资产投资 16.82 亿马克，1983 年为 18.70 亿马克（1982 年为 20.67 亿马克）。

赫希斯特公司特别重视科学研究工作，为试制新产品投入大量资金。

1970 年该公司的研究费用为 5.07 亿马克，占销售额的 4.7%，研究人员 1 万人，占职工人数的 7.2%。

1983 年研究费用增加到 16.17 亿马克，占销售额的 4.3%，研究人员 13 万人，仍占职工人数的 7.2%。这些人员分布于 15 个国家。目前，该公司不仅在联邦德国，而且在法国、美国、日本、英国和印度都有研究中心。这就使公司能够不断地试制新产品，始终站在革新的前列。这些年来，该公司利用其庞大的财力开发新的市场，并把希望寄托在基因技术上，认为在不久的将来，基因技术将会同微电子一样重要。为了在国际竞争中保持优势，该公司不惜花费大量的经费。

（三）

赫希斯特股份公司生产的产品近 2 万种，主要产品包括药品以及基本化学制品、染料、颜料、塑料、纤维以及农业化学制品。它控制着联邦德国塑料生产的一半、医药的 30% 和化学纤维的 20%。公司的经营业务还包括工厂工程、工业天然气、复印机等等，其结构如下：

1. 药物组，主要有止痛药、抗生素、治疗精神病药剂、疫苗、试剂、血清、X 光剂以及兽医产品。

1983 年的销售额为 65.1 亿马克，占销售总额的 17.5%。

2. 塑料和涂蜡组，包括一系列热塑料产品，主要有聚苯乙烯，高密度聚乙烯，低密度聚乙烯，涂蜡，塑料助剂等，1983 年的销售额为 40.83 亿马克，占销售总额的 11.0%。

3. 漆与人造树脂组，1983 年的销售额为 38.95 亿马克，占销售总额的 10.5%。

4. 合伙公司组，包括 4 家赫希斯特公司掌握 50% 股份的合营企业所生产的产品，1983 年的销售额为 38.14 亿马克，占销售总额的 10.3%。

5. 纤维和纤维媒介物组，主要包括特来维拉聚脂纤维和纱，丙烯酸系纤维和粘胶纤维等，1983 年的销售额为 32.91 亿马克，占销售总额的 8.8%。

6. 无机化学品组，包括磷衍生的产品，碳化物消防化学品，电池原料，外观处理化学品以及摄影用化学品。

1983 年的销售额为 21.38 亿马克，占销售总额的 5.7%。

7. 农业化学品组，主要产品是肥料、除莠剂、杀虫药剂、饲料添加剂等，

1983 年的销售额为 21.12 亿马克，占销售总额的 5.7%。

8. 有机化学品组，包括单体、乙醛、乙烯氧化物、乙二醇和聚二醇、溶剂以及用于生产染料、颜料、药物和农业化学品的催化剂，1983 年的销售额为 19.39 亿马克，占销售总额的 5.2%。

9. 染料、颜料及媒介物组，1983 年的销售额为 17.84 亿马克，占销售总额的 4.8%。

另外，还有焊接工艺和工业天然气组，表面活性剂和辅助剂组，塑料软片组，技术情报组，工厂工程组和消费品组，1983 年的销售额分别为 15.8 亿马克、15.32 亿马克、15.16 亿马克、14.05 亿马克、9.06 亿马克和 6.82 亿马克，分别占销售总额的 4.2%、4.1%、4.1%、3.8%、2.%和 1.8%。

(四)

60 年代中期以来，赫希斯特股份公司加紧对外扩张。目前，该公司在国外的企业超过 400 家。西欧一直是赫希斯特公司扩张的重点，绝大多数西欧国家都有赫希斯特的子公司。此外，在美国、加拿大以及拉丁美洲的巴西、哥伦比亚、墨西哥、阿根廷和委内瑞拉，在亚洲的日本、马来西亚、印度、泰国和香港，在非洲的肯尼亚和南非、还有在澳大利亚也有赫希斯特的子公司。

1970 年该公司的国外销售额（国内公司的出口额+国外公司的销售额）为 61 亿马克，占公司销售总额的 56%。1983 年，国外销售额增加到 4.8 亿马克，占销售总额的 73.9%，这就是说，赫希斯特公司销售额的近 3/4 是在国外市场实现的。其中，欧洲共同体其他成员国占 21.6%，北美占 14.1%，亚洲占 9.5%，其他欧洲工业国家占 8.6%，拉美占 6.6%，非洲占 6.1%，东欧占 4.6%，澳大利亚占 2.5%。

在此期间，国外公司的地位越来越重要。

1970 年，国外公司的销售额占销售总额的 21%，到 1982 年，其比重增加到占 40%。

36. 布朗·勃维利公司 (ASEA BROWN BOVERI)

布朗—勃维利公司是瑞士最大的电气工程公司，也是西方国家最大的电气工程公司之一。1991 年，公司销售额为 277.05 亿美元，资产额为 302.47 亿美元，雇用职工人数为 21.5 万人，按销售额计算，布朗——勃维利公司是瑞士第 2 大公司，仅次于雀巢公司之后；在世界大公司中排名第 36 位。

(一)

市朗—勃维利公司的历史可以追溯到 1891 年。那一年，查尔斯·布朗同沃尔特·勃维利两人合伙建立了一家制造电气设备的小厂，就以两人的姓氏合在一起为名。

1900 年，这家工厂在欧洲大陆国家中制造出第一台汽轮发电机，于是就正式注册，取名为布朗—勃维利公司。从这以后，该公司的业务一直以发电技术作为支柱，既包括汽轮机发电，也包括燃气轮机发电。该公司的第一台燃气发电机是在 1939 年发电的。

30 年代后期，第二次世界大战进行方酣，在欧洲大陆上，瑞士的中立国地位使该公司的业务继续得以发展，公司的产品中又增加了无线电发射台、中继站等通讯设施。第二次世界大战结束后，随着原子能技术的发展，该公司的业务又扩大到核发电厂方面（发电设备在瑞士本国制造，核反应堆则在德国制造），并进一步向电子工业扩展。与此同时，该公司仍继续发展它的传统发电设备业务，其中最显著的两项成就是：1955 年发明了世界上第一座流动式燃气轮机发电厂，1972 年参加了世界上最大的蒸汽涡轮机组（1300MW）的安装工作。

1967 年，该公司买下了欧里康机械厂（在法国和西班牙均设有工厂），1969 年又买下了瑞士的另一家工厂。这样，就使布朗—勃维利公司的电机生产能力得到加强。

1975 年，该公司又买下了一家以英国作为基地的大型国际性企业——乔治·肯特公司，从事测量设备和控制设备的生产，从而使布朗—勃维利公司的经营项目趋于多样化。

随着生产产品的多样化，布朗—勃维利公司对国外市场的开拓日益重视，成为该公司战略中最重要的组成部分。即使在公司刚刚成立之初，由于瑞士本国地小人少，市场有限，公司就对出口有所依赖。经过两次世界大战，公司利用中立国瑞士经济地位不受损失这一有利条件，先后打破了一些欧洲国家的保护性障碍，插足到这些国家去设厂经营，并且通过许可证的方式输出技术或向其他国家开拓新的市场。

早在 1893 年，该公司就同当时的一家德国公司合作，在德国经营服务性业务。几年以后开始经营生产性项目。法国有一家建立于 1885 年的电气公司，1894 就成为布朗—勃维利公司的经销商，到了 1901 年，就以许可证的形式生产布朗—勃维利公司的产品了。该公司还采用类似的方式先后于 1901 年和 1910 年在挪威和奥地利设立了公司。进入 20 年代后，布朗—勃维利公司在波兰、捷克斯洛伐克、匈牙利、罗马尼亚、南斯拉夫等东欧国家设立了生产性企业，但这部分工厂在第二次世界大战后全部损失了。在第一次世界大战结束和第二次世界大战爆发之前的一段时间里，公司向美国进行扩展，

先是在 1925 年同美国若干家当地的电气公司联合经营，生产该公司的产品，但由于当时的世界性大经济萧条而没有起色。第二次世界大战后，布朗—勃维利公司在英国建立了一家新公司，专门维修从瑞士出口到英国的各种涡轮机和发电机。由于在美国的经营一直不得力，该公司决定把在美国和在加拿大的公司合并，组成一家联营公司。二次大战后，该公司还增加了美国和西欧以外的业务活动，向拉丁美洲等地扩展，在 50 年代初期即在巴西开始了大规模的经营活动。

1970 年，布朗—勃维利公司进行了重大改组，既沿用了原有的 6 个生产集团，又建立了一个专事管理的康采恩，这个康采恩既独立于瑞士布朗—勃维利公司的 6 个生产集团又 6 个生产集团所属的公司负有经营管理方面的责任。布朗—勃维利公司认为这一改组是必要的，理由是：公司的生产总战略由本国转向国外，必须使各个工厂的生产发挥最大效率；投资额加大，必须使生产集中化更具有吸引力；避免本公司各部门在研究与研制方面的重复浪费；增强国际竞争能力。

由于布朗—勃维利公司在西欧和北美有较多的投资，再加上瑞士法郎的市值不利于国际竞争，从而使该公司在 1973~1974 年的石油危机中处于不利地位。70 年代后半期的经营状况不甚理想，但 80 年代至今，公司发展迅速。

(二)

布朗—勃维利公司的总部设在瑞士，母公司下设 6 个集团，其中以瑞士、德国和法国 3 个集团规模最大。瑞士集团下设发电部、输电部、中型电机部、电子设备和牵引设备部以及工业部 5 个部门，其产品大约有 3/4 供出口。德国集团是布朗—勃维利公司中最大的一个集团，其经营项目可分为发电设备、输电与用电设备、标准产品、电子设备和控制设备 4 个门类，4 类产品的生产又是各自独立，自成体系的。该集团最大的子公司巴布科克—布朗—勃维利反应堆公司是一家核发电厂建造公司，与美国的巴布科克公司订有许可证生产合同。该集团还在奥地利、意大利和新加坡等国从事制造业务。法国集团即电机公司 (CEM)，布朗—勃维利公司只拥有其 41% 的股权。该集团分设变压器、工业专用电机、发动机、电气设备 4 个产品部门。该集团原先还有一个发电机部门，已于 1977 年转让给另一家公司 (阿尔松大西洋公司)。

除以上三大集团外，该公司还拥有另外 3 个集团，它们是：中型制造公司集团、布朗—勃维利国际集团、北美集团。中型制造公司集团主要从事电气设备制造；布朗—勃维利国际集团也从事制造业，其最大的子公司一设在英国的布朗—勃维利肯特有限公司专门制造仪表设备和程序控制设备；北美集团只经营公司在美国和加拿大的业务。

这 6 个集团的业务都分别经营，但母公司还设有一个康采恩管理委员会，6 个集团均须向这个委员会负责。

布朗—勃维利公司的产品和经营项目，可分为以下 6 大类：

发电设备：该公司以承包建造各种发电厂，其中包括各种核发电厂、普通的火力发电厂和应急发电装置。该公司也可以供应发电厂的零件设备，如供核发电厂使用的反应堆；最大功率超过 2000KW 的汽轮机和超过 20MW 的燃气轮机；凝汽式供暖设备和水暖设备；利用汽轮机、燃气轮机、水轮机或柴

油机的各种发电机；利用汽冷或液冷的汽车发电机和其他各种产品。

输电、变电和配电：主要的经营项目是承包架设电线和建造变电站。也供应有关的设备，如变压器，控制室和配电盘，高压断路器，绝缘体、避雷器以及各种磁铁。

电力应用：为工业界承包安装整套的电力应用设备，服务的对象包括矿山、炼钢厂和各类制造加工厂、废水处理厂、海水淡化厂等等。布朗—勃维利公司也向这些服务对象供应有关的设备，如供电和配电设备、直流发电机、测试设备、控制设备、自动化数据处理设备、电弧炉、感应电炉、电阻加热炉、高频发生器、电解槽等。

运输用电力设施：产品包括牵引用的电力设备、有轨和无轨电力车辆、新型的电力运输系统（非常规型的）、船上电气设备（包括发电、输电和用电设备）、航海自动化用的监督控制设备。此外，还有供运输工业使用的各种产品，如照明设备，供暖设备、空调设备、数据传送设备等。

通讯设备和电子设备：产品包括无线电中继站、无线电话设备、通讯设备、电力网、煤气网和供水网使用的遥控自动化设备、发电站保护设备、各种工业用电子设备（如大功率半导体器件、电子真空管、自动化系统的模拟与数字控制设备）、间歇供电设备等等。

各种标准产品：布朗—勃维利公司还生产一系列符合国际标准的电气和电子产品，其中主要的品种包括分数马力电动机（从 1/20 马力到 1 马力）、低压开关、大功率电子部件、测量仪表、电缆和电线、电焊设备等。据布朗—勃维利公司的最新数字统计，这 6 类产品在该公司中所占的百分比分别如下：发电设备 24%，输电变电和配电占 27%，运输用电力设备 20%，各种标准产品占 14%，电子设备、测量和控制设备占 9%，其他产品和服务项目占 6%。

37. 普罗克特—甘布尔公司 (Procter & Gamble Co.)

地址：301 East Sixth Street, Cincinnati, OH 45202, USA

普罗克特—甘布尔公司是美国生产肥皂与洗涤剂的主要公司。1991 年，该公司的销售额为 274.06 亿美元，总资产为 204.68 亿美元，雇用职工 8.8 万人。按销售额计算，在美国工业公司中居第 13 位，在资本主义世界工业公司中居第 37 位。

普罗克特—甘布尔公司于 1837 年在俄亥俄州的辛辛那提创建，当时系合伙性质，主要生产肥皂、矿烛、油类和甘油。

1890 年，以相同的公司名称在新泽西州组成公司。

1905 年 5 月，根据俄亥俄州的法律组成普罗克特—甘布尔公司。公司总部设在俄亥俄州辛辛那提。

普罗克特—甘布尔公司是一家老牌日用品企业，素有美国第一号消费品工业公司之称。该公司在本世纪初就已经成为美国生产肥皂等日用消费品的最大公司，直至战后在美国消费品工业中一直居于领先地位。轻工业在战后美国经济中的地位虽然有较大程度的下降，但该公司在美国工业公司中的地位却经久不衰，一直维持在第二十几位，而且略有提高，由 1955 年的第 27 位提高到 1983 年的第 22 名（按销售额顺序）。

普罗克特—甘布尔公司在美国 22 个州拥有 42 家工厂。主要分布在路易斯安那州的亚得山德里亚，加利福尼亚州的萨克拉门托，佐治亚州的奥古斯塔，马里兰州的巴尔的摩、芝加哥，得克萨斯州的达拉斯，衣阿华州的衣阿华市，俄亥俄州的伯尔纳德、堪萨斯城，加利福尼亚州的长滩，马萨诸塞州的昆亚和密苏里州的圣路易斯等地。

普罗克特—甘布尔公司主要生产肥皂与洗涤剂，还经营纸浆、化学制品等业务。其主要产品可分为五类：（1）洗衣与清洁用品：洗涤剂、织物软化剂、清洁剂、去污粉等。（2）个人卫生用品：肥皂、牙膏、漱口剂、除臭剂、洗发剂、尿布、卫生用纸等。（3）食品：松脆油及各种油类，糕饼、花生奶油、油煎上豆片、咖啡等。

（4）软饮料与柑桔产品：包括速冻与罐头柑桔，葡萄袖汁等。（5）其他产品：纤维素纸浆，化学制品和动物饲料的各种配料等。

普罗克特—甘布尔公司在世界上 15 个国家中拥有 34 家工厂，拥有和通过签订长期合同使用大片森林资源，作为佛罗里达和加拿大的艾伯塔的纸浆工厂的原料供应基地。

普罗克特—甘布尔公司是摩根财团发家的主要基础公司之一，长期以来，摩根财团一直牢牢地控制着该公司。由于该公司是摩根的骨干企业，摩根财团的一些政治活动家不少出于该公司，如艾森豪威尔任内的国防部长内尔·麦克尔罗伊就是该公司的董事长。

38. 本田技研工业公司（ホンダ技研工業）

地址：日本东京都涉谷区神宫前 6—27—8

本田技研工业公司是世界最大的摩托车厂商，也是日本最大的汽车工业公司之一。1991 年，该公司的销售额为 270.69 亿美元，资产额 180.18 亿美元，雇用职工 7.9 万人。按销售额排列在资本主义世界工业公司中居第 38 位。公司总部设在东京。

（一）

本田技研工业公司成立于 1948 年 9 月。它的前身是 1946 年 1 月由本田宗一郎在静冈县滨松市设立的本田技术研究所。

1947 年开始生产本田 A 型摩托车。

1948 年 9 月，用资金 100 万日元正式设立本田技研工业公司，将本田宗一郎个人发明的技术实用化。1951 年，本田技研工业公司创造了日本摩托车生产的新纪录。从此，它作为摩托车厂商而开始迅速发展。该公司于 1957 年 6 月设立技术研究所，1958 年 4 月设立零件中心，1960 年 4 月又设立铃鹿制作所。

1961 年，在英国马恩岛举行的摩托车比赛中，本田技研工业公司生产的摩托车击败著名的英国生产的摩托车，从而在国际上确立了本田摩托车的地位。

60 年代初以后，本田技研工业公司开始进入汽车工业领域，并进一步发展摩托车生产。

1962 年，它正式开始生产汽车。

1963 年 4 月，设立了专门生产发动机的和光工厂。同年，本田将总公司从静冈县滨松市迁到东京。

1964 年 5 月，设立了生产西别克轿车的埼玉制造所狭山工厂，1967 年 10 月，设立了生产摩托车、通用机械的铃鹿制造所。

1968 年，本田技研工业公司的摩托车产量累计突破了 1000 万辆。

1972 年，该公司研制成功低公害汽车“西别克 CVCC”，其排气量低于 1975 年日本政府公布的关于排放废气的规定值，从而震动了国际上的汽车工业界。许多著名的厂商，包括丰田、福特、克莱斯勒等公司都纷纷购买它的技术。

1973 年的石油危机使日本的汽车工业受到很大打击，许多汽车厂商包括丰田和日产，其汽车产量和利润都大幅度下降。但由于本田技研工业公司生产的摩托车没有出现小汽车那样的需求衰退现象，加上它的低公害发动机提高了汽车的竞争能力，所以 1974 年决算时的实际成绩，在各公司的决算利润大幅度减少的情况下仍然比较好。销售额比 1973 年增长 28%，毛利增长 23%，纯利增长 1.9%。为了提高竞争能力，从 1975 年开始，它又削减了销路不佳的轻型小汽车的生产，将力量集中用于大众车、小型汽车的增产上；另一方面，在熊本县建立新工厂以增加摩托车的产量，并在西角亚、巴西等地扩大摩托车的销售。除经营汽车、摩托车外，该公司还积极发展农业机械的生产和牧场的经营，研究饲养牛、猪等技术的机械化和自动化，并销售牛奶、

黄油等乳制品。由于本田技研工业公司善于经营，所以不仅很快克服了石油危机带来的不利影响，而且很快超过了东洋工业、三菱汽车等其他一些汽车工业公司。

进入 80 年代以后，日本国内汽车拥有量日趋饱和，对外出口又受到欧美各国关税壁垒的封锁，这使各汽车工业公司之间的竞争更加激烈。面对这一形势，本田技研工业公司除增加设备投资，新建生产通用机械的专门工厂及努力研究新技术，积极开发高级小轿车外，还增加对海外的直接投资，谋求向海外发展，目前，本田技研工业公司以小轿车、摩托车和通用机械为三大支柱，正在向新的高度发展。据野村证券公司预测，到 21 世纪中叶，本田技研工业公司的纯利润（包括子公司）将超过丰田。

（二）

本田技研工业公司拥有埼玉（包括和光、狭山两家工厂）、滨松、铃鹿、熊本等 4 个制造所及东京、大阪、名古屋、九州、仙台、北海道等 6 个支店。另外，它还拥有许多子公司。其中，主要的有京滨精机制作所（1956 年 12 月设立），主要生产摩托车，小汽车、拖拉机用的气化器及其零件、各种活塞，电磁瓶等。昭和制作所（1938 年 10 月设立，原名昭和航空精机，1946 年改现名）。

主要产品有摩托车、小汽车用的油压缓冲器、各种机械及零部件。

日本最大的摩托车照明器具厂商斯坦莱电气公司，1933 年 5 月设立，1943 年 5 月改名北野电气工业公司，1949 年 10 月恢复现名。主要产品有汽车照明器具、汽车电子零件、汽车用电线、半导体、变压器等。东京薄板公司（1960 年 12 月设立），主要产品有汽车、摩托车用的薄板附件。

1983 年本田技研工业公司的经营状况很好，其销售额比 1982 年增长 13.1%，从而使它在日本各大工业公司中所居的地位从 1982 年的第 11 位上升到第 9 位。

本田技研工业公司的主要产品如下：

汽车：小型轿车、轻型轿车、大众轿车、普通轿车、高级轿车、卡车、各种汽车的零部件。

摩托车：轻型摩托车、自动摩托车、摩托车零部件。

通用机械：手推车、割草机、引擎等。

其他：拖拉机及其他农用机械。

（三）

本田技研工业公司的历史虽然较短，但向海外扩张却非常活跃。早在 1959 年 7 月，该公司就在美国设立了销售本田产品的子公司，这是 50 年代本田在海外设立的唯一的一家子公司，也是本田在海外设立的第一家子公司；1961 年 6 月设立联邦德国本田销售公司；1962 年 9 月设立比利时本田汽车公司；1964 年 9 月在法国设立专销本田产品的子公司。此后，又陆续在泰国、英国、加拿大、澳大利亚等国家设立了子公司。

在 70 年代，随着本田技研工业公司经济和技术实力的加强，因而在海外的投资也迅速增加，先后在巴西、美国、菲律宾、我国台湾省、瑞士、印尼、

秘鲁、马来西亚、伊朗、意大利等国家和地区设立子公司。

1975 年，本田与其他公司合作，在南斯拉夫设立了生产通用机械引擎的子公司，这是该公司在东欧国家设立的唯一的一家公司。

进入 80 年代以后，随着国内各汽车工业公司竞争的加剧和贸易摩擦的日益尖锐，本田技研工业公司更加快了向海外投资的步伐。到 1983 年底，本田在国外的子公司已达 40 家，对外投资金额为 809 亿日元，在日本各大公司中居第 13 位，在工业公司中仅次于日产汽车公司居第 2 位。本田技研工业公司海外投资的特点是，60 年代到 70 年代前半期，在海外设立的大多是销售公司，70 年代中期以后，才开始在海外设立就地生产的子公司。

39. 阿尔斯通—大西洋公司 (ALSTHOM—ATLANTIQUE CORP.)

地址：38, Avenue Kleber, 75795 Paris CFDEX 16, France

阿尔斯通—大西洋公司又译阿尔色姆—大西洋公司，是法国最大的机械工业集团。1991年，公司销售额为264.56亿美元，资产额为381.46亿美元，雇用职工20.5万人。按销售额计算，1991年，阿尔斯通—大西洋公司是法国第四大工业公司，仅在埃尔夫·阿基坦、雷诺、珀若三大公司之后；同时，也是世界第39位大公司。

(一)

阿尔斯通—大西洋公司于1976年由法国主要机械工业集团阿尔斯通公司和法国的大造船厂大西洋—尚提埃合并而成。阿尔斯通—大西洋公司成立后，其业务发展很快，在国内进入十大公司之列，并进入世界100家最大的工业公司；近年来，阿尔斯通—大西洋公司无论在国内还是在世界大公司中的排名，都提高很快。

(二)

阿尔斯通—大西洋公司现有约50个厂组成，主要活跃在发电机，传动装置与分配装配、工业设备、铁路设备和造船业等四大市场。

造船业：

年造船量100万载重吨；年产柴油机和汽轮机150万马力；包括生产大型泊船、集装箱船、液化石油气运输船、液化天然气运输船、平台货船等；制造皮尔斯蒂克船用主辅机、船用减速齿轮、可调螺距螺旋桨、主辅锅炉、汽轮机、推进器及农业食品设备。

发电设备：生产蒸气轮机、燃气轮机、发电机等。

铁道设备：

生产电力机车、柴油机车、电车、信号设备。

工业设备：生产高压断路器、开关、仪表变压器、避雷器、中压断路器、工业用低压电气开关、电气控制仪器仪表，保护继电器、电力变压器、输电变压器等。

40. 拜耳股份公司 (Bayer AG)

地址：Bayerwerk 5090 Leverkusen, BRD

拜耳股份公司是战前德国法本化学工业集团的三大继承公司之一，1991年的股份资本 25.3 亿马克，按资本额排列是德国最大的股份公司，销售额 260.58 亿美元，资产 255.48 亿美元，雇用职工 17.48 万人。该公司在按销售额排列的资本主义世界最大的工业公司中居第 40 位，是资本主义世界化学工业第二大跨国公司，在农业化学品和聚氨酯类的生产方面都居世界之首，公司总部设在勒弗库森。

(一)

拜耳公司是 1863 年由弗里德里希·拜耳在乌珀塔尔建立的，原来是只有 9 名职工的染料小作坊。不久，由于在合成染料方面有了新的突破，首先制成阿星察林红色合成染料，拜耳公司名震全球。到 1880 年，它几乎在欧洲各大城市都设立了子公司。

1881 年拜耳公司改组为股份公司。

1883 年被称为德国化学之父的著名化学家克尔罗受聘于拜耳公司。

1888 年该公司专门研究最新药物，1889 年克尔罗发明“阿斯匹林”，1892 年拜耳公司最先生产合成杀虫药剂，1899 年开始推销阿斯匹林，在本世纪的最初 20 年，该公司开始研究合成橡胶。

1925 年，拜耳公司和德国其他几家大型化学公司合并建立法本化学工业股份公司，即染料托拉斯。

法本化学工业股份公司是德国最早出现的大康采恩和巨大国际垄断组织，到 1930 年，法本托拉斯已控制了德国的全部染料生产，几乎全部炸药、90% 矿物酸、约 3/4 的合成氨、40% 的制药业和 30% 的人造丝生产。在二次世界大战前夕，法本托拉斯已控制着德国整个化学产品总值的 40%，它还拥有德国最大的煤和焦炭垄断组织莱茵钢铁股份公司 45% 的股权。到 1943 年，法本集团在德国的企业已达 380 家，国外企业 500 家，总资产达 60 亿马克，并参与了约 2000 家国内外企业，战争期间，法本集团向法西斯政府提供大量经费，与之订立操纵国家市场的合同，垄断了人造汽油和人造橡胶生产。它生产了约占德国 95% 的毒气和炸药的 84%，并获得了巨额战争利润。

在法本集团之内，拜耳公司在 30 年代首先生产磺胺药物，并开始发展聚氨酯类。

战后，法本化学工业股份公司被拆散。

1951 年，拜耳股份公司重新组建成独立的公司，并保留矮克发公司的股权，拜耳公司的创办资本 10 万马克，1953 年股份资本增加到 3.87 亿马克。

50 年代，拜耳股份公司着重恢复生产能力，60 年代以来，该公司加紧对外扩张。在 30 多年中，公司的经济实力迅速膨胀，1960 年其销售额为 28.19 亿马克，到 1991 年增加到 260.58 亿美元，在资本主义世界化学工业公司中从居第 5 位上升到居第 2 位。

(二)

目前，拜耳股份公司在国内外拥有 400 多家子公司。其中，国内的主要子公司有矮克发—格法埃尔特公司、石油化学公司、梅茨勒橡胶公司、布龙斯比特尔舍尔德化学公司、莱因霍尔特—玛拉公司、许尔斯化学公司、沃尔夫·瓦尔斯罗德公司、哈尔曼与顿默公司等等。

拜耳股份公司总部下设 5 家生产工厂。勒弗库森工厂主要生产无机和有机化工原料。埃尔伯费尔德工厂主要生产医药、农药。多尔马根工厂是拜耳公司的硫酸、氯碱、农药、化学纤维、电绝缘薄膜、塑料初级产品的生产基地。于丁根工厂主要生产无机和有机基本化工原料、塑料原料和塑料、涂料原料、特种染料、聚氨脂原料。布龙斯比特尔工厂是拜耳公司在 70 年代末新建的生产基地，主要生产塑料、合成橡胶和染料等。

拜耳股份公司的经营范围广泛，包括化学工业的所有领域，但在 1973 年石油危机之后，它一方面把力量集中到药品和农业化学品，另一方面逐步撤出无利可图的领域，例如纤维产品和轮胎。

拜耳股份公司一贯重视科学研究。

1960 年该公司研究与发展经费 1.25 亿马克，1970 年增加到 4.51 亿马克，1982 年达到 16 亿马克，其在销售额的比重从 4.4% 分别增加到 7.7% 和 10.6%。1970 年该公司从事研究与发展职工 0.61 万人，到 1982 年增加到 1.27 万人，其在职工中的比重从 6.6% 增加到 12.8%。目前，拜耳公司拥有许多专门研究机构，其中，主要的有埃尔伯费尔德医药研究中心、多尔马根有机化学实验室和合成纤维技术研究所等。长时期来，该公司特别重视化学人才，注意从化学家中挑选经理人员。自从克尔罗接替拜耳担任第 2 任总经理以来，历届总经理和主要经理人员都是化学行家，现任总经理格吕纳瓦尔德也是联邦德国化学工业界的名流。

(三)

拜耳股份公司生产的化工产品超过 6000 种，这些产品分属于 9 个部，即药品部、农业化学品部、塑料和表面涂料部、聚氨酯类部、无机化学品部、有机化学品部、染料部、橡胶部和纤维部。各部的主要产品如下：

药品部，主要包括止痛药、抗生素、治糖尿病药、抗高血压药、利尿药、心肺药物、镇静药和消毒药。该部还生产兽医用药物、保护皮肤的产品以及与饮食有关的药物等等。

农业化学品部，主要包括杀虫剂、除草剂、杀菌剂和消毒剂等等。

塑料和表面涂料部，主要包括热塑树脂以及聚碳酸盐，丙烯睛——丁二烯——苯乙烯聚合物，环氧树脂，高密度聚乙烯，合成树脂做的媒介物和添加剂，软化剂，电绝缘材料和表面涂料等等。

聚氨酯类部，主要包括异氰酸盐，多元醇以及柔性、半硬性和硬性聚酯泡沫塑料。

无机化学品部，主要包括基本化学品，如硫酸，苛性苏打和氯气，硅酮，活性炭，颜色涂料和金属氧化物等等。

有机化学品部，主要包括用于染料的媒介物，催化剂，防腐剂，调味剂等等。

染料部，主要包括有机染料，颜料和助剂等等。

橡胶部，主要包括合成橡胶，橡胶化学品等等。

纤维部，包括一系列纤维和纱、主要有贝纶、聚脂纤维、丙烯酸纤维和聚丙烯纤维。

(四)

在德国的三大化学公司中，国外市场对于拜耳股份公司来说最为重要。

60 年代中期以来，拜耳公司的销售额一半以上是通过国外市场实现的，1982 年，国外市场实现的部分甚至达到 76.7%，这个比例在德国的各大工业公司中也是首屈一指的。还要指出的是，国外子公司所占的比重特别大，1982 年国外子公司的销售额占销售总额的 56.6%，不仅大大超过了巴斯夫公司和赫希斯特公司，也超过了德国的其他公司。

拜耳股份公司的对外扩张早已开始，60 年代中期以来，扩张的步伐加紧了，70 年代达到了高潮。它在国外的活动中心最先是南美和北美，随后又逐步转到西欧。目前，该公司在 40 多个国家和地区，包括亚洲的伊朗、印度尼西亚、印度和南朝鲜设有子公司和合营企业 300 多家，生产工厂 100 多家。拜耳股份公司在国外的重要的子公司有荷属安的列斯群岛的拜耳国际金融公司；美国的莫·拜化学公司、米勒斯实验公司和库特实验公司；西欧的拜耳安特卫普公司、拜耳意大利公司、拜耳金融公司；巴西的巴西拜耳公司等等。

41. 阿姆科公司 (AMOCO CORPORATION)

阿姆科钢铁公司是美国最大的一家钢铁公司。1991 年, 公司销售额为 256.04 亿美元, 资产额为 305.10 亿美元, 雇用职工人数为 5.45 万人。按销售额计算, 阿姆科公司是美国第十四大公司, 在世界大公司中排名第 41 位, 公司总部设在芝加哥。

(一)

阿姆科钢铁公司创建于 19 世纪末。在当时的美国钢铁行业中, 仅仅只是一个中型企业。当时由于美国钢铁大王卡内基正在美国组建大型钢铁托拉斯, 阿姆科公司几次面临被收买的危险。但在激烈的竞争中, 阿姆科钢铁公司兼并了许多钢铁企业和其他有关企业, 经营范围从铁、煤的开采到铁、钢的冶炼和钢板、钢管、钢轨的轧制。它还生产建筑材料、机车车辆、造船用的钢铁制品和其他副产品。

在两次世界大战中, 阿姆科公司生产了大量军事产品, 并从中获得了丰厚的利润。例如, 在第二次世界大战期间, 美国政府出于军事需要, 曾投下巨资扩建了和新建了一批钢铁企业, 战争结束后, 政府又将战争期间兴建的企业、廉价转让给私营企业。这样, 阿姆科公司通过几次大的扩展, 生产能力得到增强。

在六七十年代, 阿姆科公司在美国钢铁行业中仍是第二大钢铁企业, 无论是实力还是生产能力都不如美国钢铁公司。

70 年代以来。在国际市场上, 美国生产的钢铁由于成本高, 竞争能力大大削弱。与此同时, 日本和西欧一些国家生产的钢铁正以低廉的价格大量向美国市场倾销, 因而使美国钢铁业的处境更为艰难。在全面衰退的美国钢铁业中, 阿姆科公司超过了美国钢铁公司, 处于美国钢铁行业首位。

(二)

阿姆科钢铁公司是一家巨型的综合作业的钢铁公司 ;在国内有 25 座轧钢厂和车间, 生产全系列的钢产品、碳钢、高强度的低合金钢、合金钢、不锈钢、耐热钢、钢铁轧件、锻件、钢铁片、钢铁条、直线管、套管、油管、铁丝产品等。此外, 它还建造桥梁和生产大型钢结构、驳船、输电塔和大口径钢管。

42. 日本电气公司 (NEC Corporation)

地址：108 东京都港区芝 5—33—1

日本电气公司 (NEC) 是日本第四大电子、电气公司。

1991 年，公司销售额为 243.90 亿美元，资产额为 233.43 亿美元；雇用职工人数为 11.5 万人。按销售额排名，1991 年日本电气公司是日本第四大电子产品公司，次于日立、松下、东芝公司之后；是日本第七大工业公司，次于丰田、日立、松下、日产、东芝、本田之后，在世界大公司中排名第 42 位。

(一)

日本电气公司成立于 1899 年 7 月；在日本各大电气公司中算最早的一家。其时，正值明治政府殖产兴业阶段，公司在政府支持下，开始生产电灯、电线、灯头、插座等物品，并很快占领了日本国内市场。在 20 世纪 20 年代，日本电气公司开始研制电话、电报机等产品，并获得了成功；此后，新产品不断开发，事业也越来越大。

在第二次世界大战期间，日本电气公司同日本的许多厂商一样，从民用转入军用轨道，接受军方的补贴，为军方生产通讯器材、报话系统、密码机等。

二战结束后，日本电气公司陷入一片混乱之中。战争的失败，使公司失去了政府与军方这个最大的主顾，同时，占领军政府的管制政策，也使公司更加陷入困境。直到 50 年代中期后，日本电气公司才大力发展起来。

其时，日本经济与世界经济发展迅速，对半导体、通讯器材、广播、电视发射器材，市场需求量大。日本电器公司利用这一有利时机，大搞技术革命与产品更新，从而不仅赶上了西方电气公司的水平，同时更超过了它们；从而确定了日本电气公司在世界电气产品中的地位。

(二)

目前，日本电气公司是世界上最大的半导体电路生产厂家；同时，又由于大力发展了信息通信设备，从而成为国际电子技术方面领先的综合厂家。

该公司在通信设备、半导体方面，技术先进，规模产量大；在世界半导体、通信设备市场上占有重要的地位。

近年来，日本电气公司以“C & C”（计算机与通信，Computer and Communication）为口号，活跃在高技术领域的最前沿。在通信、计算机、电子设备、住宅自动化等广泛领域内具有优势；以提高技术能力为发展动力，为了在高科技竞争中取胜，1990 年投入 5000 亿日元的研究开发费用。

该公司积极开展国际化经营，海外厂点已达 90 余处。

43. 法国石油公司 (Compagnie Francaise des Petroles S.A.)

地址：5Rue Michel Ange, 75781 Paris Cedex—16France

法国石油公司是法国石油业垄断资本组织。该公司及其子公司、分公司和参股公司共同组成“托塔尔”

(TOTAL)集团。公司总部设在巴黎。该公司主要经营范围包括石油勘探、开发和生产，炼油，天然气，石油化工，采矿，核能等。1991年，公司销售额为235.89亿美元，资产额为207.60亿美元，雇用职工4.68万人。按销售额排列，法国石油公司在法国最大的工商业公司中居第5位，在资本主义世界最大的工业公司中名列第43位。

法国石油公司是为管理法国政府获得的德国在土耳其和伊拉克的一部分石油股份而于1924年创立的。按照同法国政府的协议，法国石油公司受政府的委托承担推行石油工业国有化的政策。

1927年，法国石油公司着手开发基尔库克——莫索尔大油田（在伊拉克境内）。1929年，公司的业务从开发原油发展到炼油，1931年又兼营海运事业。

1930年法国政府和法国石油公司达成协议，政府在公司的股份增加到25%，之后又增加到35%。协议还明确规定，法国石油公司不受政府的控制。

第二次世界大战以后，法国石油公司先后在非洲原法国殖民地、欧洲及本土建立了广泛的产品销售网。1956年，法国石油公司开始进入石化工业领域。从1968年起，该公司控制了托塔尔化学公司，取得了生产化工产品及其石油衍生物的生产权益，同年，又取得法国氮肥厂的部分股份。

70年代初，公司经营铀、煤矿和太阳能。

1974年，该公司接办赫金逊——莫巴公司，它是法国最大的一家工业橡胶制造企业。1977年接办罗塞罗公司，它是法国最大的明胶制造企业，也是最大的胶水和粘合剂制造企业。目前，法国石油公司正在多方面开辟生产所需的原材料，并在阿布扎比、印度尼西亚和北海地区加速其勘探活动。在我国实行开放政策后，法国石油公司积极参加我国南海地区的石油勘探，成立了“法国托塔尔中国有限公司”。

70年代中期以来，公司现金短缺的情况日益严重，长期债务剧增。

法国石油公司在国内外拥有数百家子公司和参股公司，重要的有：法国阿尔及利亚石油公司，托塔尔海洋石油公司，托塔尔印度尼西亚公司，托塔尔北美石油有限公司，托塔尔法国航运公司，法国炼油公司，托塔尔化学公司，托塔尔法国销售公司，托塔尔挪威海上石油公司，托塔尔非洲公司，托塔尔坦桑尼亚有限公司等。

法国石油公司的经营范围以石油和石油产品为主，兼营石油化工、天然气和劳务等，具体可分为以下几个方面。

1. 石油勘探、开发和生产。公司在西欧、非洲、中东、东南亚、南美、美国、加拿大进行石油勘探开发工作，勘探总面积达100万平方公里，其中1/3地区为勘探作业区，勘探的重点是北海、印度尼西亚和阿尔及利亚。公司的原油主要来自中东、北非、印度尼西亚和北海。天然气主要来自北海地区。

长期以来，法国石油公司投入了大量技术力量和资金，在世界各地进行

油气勘探开发工作，对沙漠地区、沼泽地带、北极地区以及海上油气的勘探具有一定的经验，对采油和炼油也有较雄厚的实力。总公司设有勘探研究部、采油研究部和炼制研究部。勘探研究部设有地层学，微古生物学，孢粉学，碎屑沉积学，碳酸盐沉积学，电子显微学和地球有机化学等实验室及勘探资料中心。此外，公司还在波尔多大学及法国石油研究院设有勘探实验室。炼油和石油化工的科研工作主要由设在贡弗尔维尔炼油厂附近的研究中心负责。

2. 炼油。公司在欧洲、非洲、北美、拉美和大洋洲的 13 个国家和地区，共拥有 21 家炼油厂，年加工能力为 7000 万吨。

3. 石油化工及化工产品。托塔尔化学公司在诺曼底的贡勒维尔拥有一座大型的石化联合企业，这是法国石油公司独资经营的，它的主要产品有乙烯、聚乙烯、丁二烯、苯乙烯、苯和塑料衍生物等多种产品。此外，公司还和其他企业合作生产高密度的聚乙烯。现公司拥有法国最大的肥料公司——法国氮肥公司的 1/3 股份。法国石油公司并通过法国炼油公司在另一合成橡胶公司拥有 20% 的股份。

4. 采矿。法国石油公司通过自己的子公司米纳托姆在法国本土拥有一座铀矿，在南非、尼日尔和加蓬等地的矿山也拥有一定的股份。法国石油公司在南非的煤矿拥有 1/3 股份。

5. 太阳能。法国石油公司通过法国热能和太阳能研究公司参与这方面的研究和发展工作。

此外，公司还经营运输业。拥有油轮 19 艘，总吨位为 340 万吨。但只能满足本公司需求的一半。公司还拥有原油输管线共 4000 公里，海底输管线 360 公里。

44. 委内瑞拉石油管理公司 (PETROVEEN, Petroleos de Venezuela)

委内瑞拉石油管理公司是委内瑞拉最大的国营企业,1981年之前一直是拉丁美洲地区最大的工业公司。据美国《幸福》杂志统计,该公司1981年的销售额达197亿美元,在资本主义世界100家最大的公司中居第21位。近几年来,由于国际石油市场萎缩,加之委内瑞拉实行了一项限制石油生产和出口量以保护本国石油资源的政策,委内瑞拉石油管理公司的销售额明显下降。

1982年被排挤出100家最大公司的行列,在美国以外的资本主义世界500家大公司中居第11位。

1991年升到第44位,销售额为234.69亿美元。这一年,该公司的资产额139.4亿美元,雇用职工5.11万人。公司总部设在加拉加斯。

(一)

委内瑞拉石油管理公司于1976年1月1日委内瑞拉宣布实行石油国有化时成立。在这之前曾有过两个全国性的石油公司。第一个是1878年10月12日组建的委内瑞拉第一家石油企业——塔奇拉全国石油矿业公司,这家完全由本国技术人员管理的公司在当时曾起过重要作用。

1934年因外国石油公司蜂涌而至被解散。第二个是1960年成立的国营委内瑞拉石油公司(Corporation Venezolana del Petroleo)。该公司主要受英国、美国、荷兰等国石油公司的控制,直到1972年,仅这家3个国家的石油公司仍控制着委内瑞拉原油产量的98%。

从塔奇拉石油矿业公司成立到解散,是委内瑞拉石油业起步与发展的第一阶段。早在西班牙殖民主义者来到委内瑞拉之前,古代印第安人就在马拉开波湖一带发现了石油,不过当时被称之为“大地的汗水”,仅仅用以点灯或治疗风湿等疾病。后来西、葡等欧洲移民又曾用之涂抹船缝。直到1917年才正式开始采油,但生产规模较小。自1922年12月14日拉罗萨油田的巴罗索斯二号井出现“井喷”(每天喷油约10万桶)后,国际石油垄断公司纷至沓来,它们巧取豪夺,在委内瑞拉攫取了大量石油租让地。据统计,1936年以英、美、荷为首的石油垄断公司在委占有的租让地面积达2.2万平方英里,而1919~1936年它们从石油开采中掠走的利润就达86亿博利瓦。到1956年,美国资本控制了委内瑞拉石油探明储量的80%,开采量的75.5%;英、荷资本则控制了探明储量的17%和开采量的21%,自1960年国营委内瑞拉石油公司成立后,这些石油垄断公司便大肆进行掠夺性开采,1962~1974年,它们通过采油获得的利润多达440亿博利瓦(约合104亿美元)。

进入70年代后,委内瑞拉的石油国有化斗争迅速发展。

1971年7月30日,委内瑞拉总统拉斐尔·卡尔德拉签署了议会通过的旨在1983年前收回绝大部分外国石油租让地的法案(因为绝大多数外资公司同委内瑞拉签订的石油租让地协定到1983年期满)。1974年2月首先将美资克里奥尔石油公司的两片油田收归国有。1975年8月29日,佩雷斯总统签署了石油国有化法案,明确规定国家将控制石油的勘探、开采、炼制、运输、储存以及石油和石油产品的国内外销售。同年12月16日,国民政府与在委内瑞拉经营的石油公司签订调解协定,规定委内瑞拉将从1976年1月1

日起把 38 家公司收归国有。按协定委方给予 43 亿博利瓦(折合 10.2 亿美元)的赔偿。至此,原来的国营委内瑞拉石油公司以及其他各石油公司,全部由新成立的委内瑞拉石油管理公司统一经营。接管时各外资石油公司被改建成 14 家石油开发公司,在庆祝石油国有化一周年时(1977 年)又被改组为 4 家分公司,它们是:拉戈文石油公司(Lagoven)、马拉文石油公司(Maraven)、梅内文石油公司(Mcneven)、科尔波文石油公司(Corpoven),1981 年这 4 家分公司的石油产量分别占全国总产量的 35.68%、29.73%、17.79%和 16.8%。另外,总公司下面还设有委内瑞拉石油化工公司,专门负责进口石油设备的巴利文公司(Bariven)和一家投资协会。

(二)

1976 年实行石油国有化时,委内瑞拉仍然是拉丁美洲最大的石油生产国。但是在这之前,外国石油公司半个多世纪的破坏性开采已使部分油田逐渐自然枯竭,原油产量平均每天减少至 50 万桶左右。面对这种局面,委内瑞拉石油管理公司根据政府的要求,推行了一项旨在保护本国石油资源的政策,具体做法如下:

1. 迅速恢复石油勘探工作。昔日在委内瑞拉经营的外国石油公司为牟取暴利,只对储量丰富的易采油田(如轻质油田)进行开采,对日产 150 桶的油井就报废不再采油。而且勘探工作也中断多年。

1976 年委内瑞拉石油管理公司成立后,积极筹措资金,勘探工作迅速上马。1977 年公司在勘探方面投资 5 亿博利瓦,在钻井方面投资 16 亿博利瓦。共钻井 489 口,其中勘探井 98 口,生产井 376 口,注气注水井 15 口。还使 1386 口井恢复了生产。另外又进行了 5500 公里的地震勘查。

1978 年和 1979 年用于勘探方面的投资分别为 7 亿和 10 亿博利瓦,勘探区域达 4 万平方公里。

1980 年钻井 350 口,1982 年为 222 口。经过近几年全国性的勘探活动,委内瑞拉已探明的石油储量为 29.45 亿吨,天然气藏量为 15304 亿立方米。石油资源分布较广,目前已探明的油田(共 372 个)主要集中在马拉开波湖周围以及奥里诺科石油带。在已知的世界 22 个特大油田(储量在 10 亿吨以上)中委内瑞拉有两个,其中玻利瓦尔油田居第 3 位。拉古尼亚斯海上油田居第 12 位。

2. 认真勘探开发重油资源。委内瑞拉是世界上重油藏量最丰富的国家,著名的奥里诺科重油带在世界主要重质油田中居首位。经 5 年时间的全面勘探,委内瑞拉石油管理公司已经查实,该重油带藏量为 12000 亿桶,其中可开采的达 2000 亿桶。尽管重油开采成本高、困难多,而且按目前的技术仅能开采 500~700 亿桶,但是该公司已经为开发上述重油带制定了一项宏伟计划。在截止 90 年代初的 10 年内,投资 25 亿美元以开发奥里诺科重油带。预计到 1988 年可日产重油 10 万桶,2000 年增加到 50 万桶。值得指出的是,马拉文石油公司为便于重油开采,已研究成功一种连续注气法。据报道,这是目前世界上最先进的方法,即通过注气井连续向油田注入水蒸气,使原油温度上升、粘度降低,以利于开采。至今,使用这种注气法的计划从设计到施工均由委内瑞拉的技术人员承担。为适应重油及超重油提炼工作的需要,委内瑞拉石油管理公司已经和联邦德国维巴石油公司于 1983 年初签署了各

入股 50% 联合建立鲁尔石油公司的协定，该公司每年可加工 500 万吨重油和超重油。石油国有化后重油产量不断增加，它在原油出口总额中所占的比重也与年俱增，1976 年占 27%，1982 年翻一番达 54%。

3. 控制原油产量，发展石油化学工业。为保护本国石油资源，委内瑞拉石油管理公司自 70 年代后半期始一直将原油日产量维持在 220 万桶上下，1979 年的产量为 1.18 亿吨、1980 年为 1.08 亿吨，1981 年 1.05 亿吨。在保证原油稳产的同时，积极发展石油化学工业。石化工业由其子公司委内瑞拉石油化工公司负责经营。石油化工公司成立于 1963 年，实行石油国有化时被接管。当时该公司的亏损额曾高达 6 亿博利瓦，1982 年降至 0.22 亿博利瓦，1983 年首次获得赢利（2740 万博利瓦）。同过去相比，生产成本明显下降，生产率不断提高，产品品种逐年增加。现有两家大型石油化工厂：莫隆石油化工联合企业和塔布拉斯石油化工联合企业。主要石油化工产品有各种酸、烧碱、塑料和化肥等，其中氮肥和尿素可供出口。

4. 改善运油条件，扩大炼油能力。根据石油国有化时拟定的计划，委内瑞拉石油管理公司打算 15 年内建立一支能够运输本国出口石油量一半的油船队。与此同时，采取了买船、造船、修船、租船并举的方针，以解石油运输燃眉之急。据日本《石油时报》1984 年 7 月 2 日报道，委内瑞拉目前拥有万吨以上的油船 22 艘，总吨位 85 万吨。但是还不能满足石油运输的需要。各炼油厂经过改装和扩建，炼油能力有所提高。据美国《油气杂志》报道，1982 年委内瑞拉有 7 家炼油厂，年加工原油能力为 6419 万吨，催化裂化能力 890 万吨。炼油厂的开工率为 66%。其中阿穆艾炼油厂为世界上最大的炼油厂，年生产能力可达 4950 万吨。为扩大炼油能力，委内瑞拉政府批准了一项在 80 年代投资 48 亿美元兴建新炼油厂的计划。

5 重视培训石油技术人才。为减少在石油技术方面对石油跨国公司的依赖，“朝着技术独立迈进”，委内瑞拉政府十分重视培养本国的技术人才。石油和石油化工专业人员培训委员会是全国教育合作委员会和国家有关机构于 1975 年 6 月倡议成立、石油国有化后立即组建的，其任务是制定并执行各项培训本国石油工人的计划。当年，委内瑞拉石油管理公司的子公司拉戈文石油公司在该委员会配合下，就制定了训练 6000 名工人的计划。

1976 年中开办的石油技术学院主要为石油和石油化工部门培养专业人才，计划到 1980 年培养 1500 名技术人员。委内瑞拉石油管理公司通过石油和石油化工培训委员会举办各种形式的训练班（分学徒班、速成班和高级班等），内容包括经营管理、机械、电工、钻探、焊接以及石油工业研究等。

1977 年和 1978 年共开设了 2000 多期各种形式的训练班，接受训练者达 3.2 万人。截止 1978 年中，石油和石油化工专业人员培训委员会已在马拉开波、塔马雷、塔布拉斯、帕拉瓜纳、莫隆、阿纳科和加拉加斯等地设立了现代化的专业培训中心。进入 80 年代以后，世界石油市场供过于求，原油产量有所下降，在这种困难的形势下，委内瑞拉石油管理公司仍然加强智力储备，以保持本国石油生产潜力，仅 1983 年就举办了 1176 个短训班，1.5 万名石油工人参加了培训，占全国石油工人的 1/3。为保证培训工作顺利进行，公司在教材、师资、实验场所及经费开支等方面均提供方便。选派的教师大部分是大学水平、且具有实践经验，设立所有同石油生产过程有关的实验车间；提供各种经费；购买实验器材，等等。

6. 扩大销售渠道，积极供应发展中国家。随着原油产量逐年下降，国内

石油消费不断增加，委内瑞拉原油出口量呈下降趋势。1976 年每天出口石油 215.6 万桶，1980 年降到 186.4 万桶，1982 年又降到 155.4 万桶。不过，委内瑞拉石油管理公司执行的对外石油贸易战略是：不经过中间商把石油直接卖给用户，逐年扩大销售网。

1976 年石油国有化时向世界 53 家客户供油，1983 年已扩大到 112 户。

1982 年石油出口对象依次是：美国占 30.5%、荷属安的列斯群岛占 23.1%，欧洲 19.6%，南美洲 8.7%，加拿大 8.4%，中美洲和加勒比地区 6.6%，其他国家 3.1%。这里需要指出的是，委内瑞拉石油管理公司和墨西哥石油公司于 1980 年开始执行两国总统签署的圣约瑟协议，每天分别向 10 个中美洲和加勒比国家提供 8 万桶石油，同时还提供低息贷款，用于这些国家的经济发展计划特别是发展与能源有关的项目。

45. 帝国化学工业公司 (ICI Imperial Chemical Industries Ltd.)

地址：Imperial Chemical, House, Millbank, London SW1P 3JF, UK
帝国化学工业公司是英国最大的化工产品生产企业，也是世界最大化工垄断集团之一。

1991 年销售额 233.47 亿美元。国外销售额占 65.3%。资产额 208.5 亿美元。雇用职工 11.7 万。按销售额排列，在资本主义世界工业公司中居第 45 位。公司总部设在伦敦。

帝国化学工业公司是 1926 年由勃仑纳、·蒙特公司、诺贝尔工业公司、联合制碱公司和英国染料公司合并而成的。所以取这个名字就是表示要把事业扩展到整个帝国，以与当时正在成为全欧最大化学企业的德国法本托拉斯和美国杜邦等大化学公司相竞争。

公司最初主要生产酸、碱、合成氨、氯、染料、化肥、涂料等化工原料及产品，比较重视产品质量以及生产的合理化和集中管理，经过 10 多年的经营，势力日盛。

30 年代大萧条时期，由于肥田粉等主要产品大量积压，公司陷入严重困难，后因开发了从煤中提制汽油，以及聚乙烯等新产品，并由于与美国杜邦公司订立了制氮、染料等许多卡特尔协定；业务渐有起色。到二次大战前，已在英国本土、加拿大、澳大利亚和南非打下了生产多种重要化工产品的强大基础。二次大战期间，该公司在英国军工、民用化工产品方面已处于重要地位，并参与反坦克炮及原子弹的研究。战后随着世界各地对化工产品需求大增，公司发展很快。特别自 1948 年与杜邦公司订立的卡特尔协定终止后，废除了原先在生产、价格、市场等方面的限制，使它得以迅速向产品多样化的方向发展，并跨出“英帝国”的圈子，进入广阔的国际市场，公司的国外业务日益扩展。从 1963~1970 年，国外销售额增加 2.6 倍，特别是在美国和欧洲大陆发展更快。

1971~1979 年，该公司购入美国阿特拉斯化工公司全部股权，及美国联合化学公司制造氯、碱、氯乙烯部门。1972 年成立帝国化学公司泛美分公司，势力深入到整个美洲市场。

帝国化学工业公司的经营范围十分广泛，除制售普通及特种有机、无机化学品外，尚从事金属冶炼、化工机械和石油、天然气的生产和开发。公司下设农业用品、纤维、普通化学、工业炸药、颜料及特种化学品、油漆、石化产品及塑料、药品、石油等部。

农业用品部，是世界上肥田粉、氨及植物保护化学品的主要供应者，所产氨及二氧化碳居全球之冠。所创制的新型制氨、制氯催化剂及低压生产甲醇法，在很多国家获得专利。国内年产甲醇 70 万吨，部分用于制造高蛋白饲料。所产大麦种子处理剂等植保药物，在世界市场上颇负盛名，销往 130 多个国家。

纤维部，该部是世界最大的化学纤维生产厂之一，首先创制特立纶聚脂。

普通化学品部，一直是帝国化学工业公司的主要生产部门，是世界最大的制氯企业之一。主要产品包括苛性钠、碳酸钠、氯化铵等产品及各种溶剂、人造橡胶等。

工业炸药部，是世界最大的工业炸药及引爆装置生产者，占西方市场供应量的 25%。产品广泛用于开矿、土木工程、地震勘探等方面。其在南非、

加拿大、澳大利亚等地的子公司都居于同行业中规模最大之列。

颜料及特种化学品部，生产各种染料、颜料、色素、其他无机化学品、硝化甘油、各种酸类及中间体、杀虫药、粘胶剂、赛璐路等。

油漆部，该部拥有欧洲最大的油漆制造厂和英国最大的装饰涂料制造厂。包括各种金属预处理、电镀用品、汽车漆及家俱漆等。

石油化工部，是世界最大的石油产品生产者之一，也是英国最大的热塑料生产者和出口商。大量生产芳香族、烯烃族化学品。首家制造聚酯纤维。拥有世界上制造单细胞蛋白的最大酶化工厂。

药品部，是公司赢利最多的部门之一。生产各种抗菌药、防腐药、消毒药、麻醉药、抗癌药及兽药等。该部注重新药的研究推广。在世界许多地方建有生产和研究单位，近年来在制造治疗心肌梗塞新药方面卓有成绩。

石油天然气部，在北海油田拥有很大权益。生产的液化碳氢原料，供整个西欧所需的半数。

公司在国内外拥有子公司 300 多家，分别在 40 多个国家建有生产工厂。主要子公司有英国氧化钛公司、菲利浦帝国石油公司、帝国化学保险公司（以上在英国），东方制氮公司、澳大利亚帝国化学公司（以上在澳大利亚），非洲炸药与化学工业公司，南非尼龙纺织品公司（以上在南非），纤维工业公司（在美国），印度炸药公司（在印度）等。

公司的主要国外市场在美洲及西欧，1983 年各占销售额的 50% 及 22%。近年来与东欧国家贸易发展较快，石油、石脑油、硫、钾等许多原材料来自东欧，许多农用化学品及无机化学品也销往那里，在保、捷、匈、波、罗、南、民主德国及苏联派有常驻代表。

1983 年帝国化学工业公司的税前利润为 1982 年（2.59 亿）的 2.39 倍，也是 10 多年来利润最高的一年。赢利最多的是药品，其次是农业用品、普通化学品、石油与天然气，各占利润总额的 32%、28%、17% 与 15%。药品部利润增长最快，主要是由于治心脏病新药“英迪雷尔”、“脱脑敏”和治乳癌的“诺伐特”等盛销于欧、美和日本市场。由于近年来公司注意经营的多样化和科学研究，重视新产品的试制和降低生产成本，因而在 70 年代初期以来资本主义世界爆发两次经济危机的期间内，销售额几乎年年增长，1973～1983 年间增长了 3.81 倍。

1983 年盈利比 1973 年增长 1 倍。

公司重视科学研究，对新产品的试制、推广肯花本钱。除各个部门都有科研单位外，在英本土尚有 13 个主要研究中心，国外也有 9 个研究中心，并在美、澳、印度、西班牙建有大型实验农场。公司总的研究人员超过 1.2 万人，约占从业人员的 1/10。

1983 年用于科研的费用达 2.76 亿英镑（占销售额的 3.3%）。此外，在许多大学还设有研究基金，从 1975 年起改为建立联合研究制度，每年投资于大学研究项目约 30 万英镑。

股权分布：1983 年底普通股持有者超过 36.5 万人，其中持有 1000 英镑以下的占股东人数的 88.5%，持有 5 万英镑以上的股东大多是保险公司、养老基金会、信托公司、银行等金融机构。股票在伦敦、阿姆斯特丹、安特卫普、巴塞尔、布鲁塞尔、法兰克福、日内瓦、卢森堡、奥斯陆、巴黎、维也纳、苏黎世、纽约证券交易所挂牌。

最高管理机构是董事会，有常务董事 8 人，非常务董事 6 人，其中有劳

埃德银行、霍克·亚德利集团、兰克公司、国际里德公司、独立广播公司的董事各 1 人。

1983 年公司董事会年度报告称，公司将继续进行组织机构的改革，在特种化学品、药品、农用化学品和颜料方面增强产品竞争能力，并进一步打入电子、化学品市场。

46. 大宇集团 (DAEWOO Group)

“大宇”，是南朝鲜三大企业集团之一，这一庞大的企业集团是由被称为“速成财阀”的金宇中创造的。该集团 1991 年在韩国大集团中仅次于现代、三星，而位居第 3 位，销售额为 226.20 亿美元，资产总额为 315.54 亿美元；雇用职工人数为 8.5 万人，按销售额算，该公司 1991 年在世界大公司中排名第 46 位。

(一)

大宇集团是 1967 年由金宇中创立的。从创立至今的 25 年间，大致经历了三个时期： 创业期，1967~1970 年。这一时期，大宇采取了面向海外的经营战略，通过大量出口劳动密集型产品，为后来的发展打下了坚实的基础；

跃进期，1971~1979 年。这一时期，大宇接受了许多轻工业企业，并且进入重化工业领域，实现了经营行业的多样化和产品的高级化； 调整与大发展期，1980 后这一时期，大宇按照系列化的原则，整顿了所属企业，加强了成套设备出口，参与了海外资源的开发。

大宇集团下辖系列公司 24 个、海外分公司 65 个，这些规模仅次于现代集团。大宇集团在短短的七八年间，由一个小型贸易实体发展成为世界有名的大企业集团，其创业人金宇中起了决定性的作用。金宇中 1936 年 12 月 19 日生于大邱，早年就读于京畿高校，1960 年毕业于延世大学政经学院经济学科，在校期间是优秀学生。大学毕业后，他应聘到汉城实业公司担任理事。

1967 年 3 月 22 日，金宇中离开汉城实业公司，同赵东济、李雨馥、金尚重、都再焕等 4 人合作，创办了大宇实业股份有限公司（贸易实体），他自任经理。创办公司的资金只有 500 万元，是由经营大都纤维公司的都再焕提供的。“大宇”两字，便是出自大都纤维公司的“大”和金宇中的“宇”。

大宇实业公司成立后，金宇中的第一项营业活动是出访东南亚。他在新加坡获得针织品订货单，当年的输出额达 58 万美元。这个数字，同当年南朝鲜输出总额 32000 万美元和大贸易公司输出额 100 万美元相比，是相当可观的。

1973 年，大宇接受了管理不佳的“双美实业”、“三洲大厦”、“韩国投资金融”、“东国精密”、“五星染织”、“新星通商”、“韩信贸易”、“东洋证券”、“荣进土建”9 家亏损企业。接收后，大宇组成了以李雨馥（现股份公司大宇副会长）为负责人的接收团，对这些企业的亏损因素和事业前景分别进行分析，并在设施、人力、资金、经营管理等方面进行补救，使这些企业的经营状况很快得到好转；同时，大宇的势力也大增。

在 70 年代，南朝鲜当局提出“重化”工业政策以来，大宇抓住机会，相继接收和创立了“大宇重工业”、“大宇大厦”、“大宇造船”、“大宇汽车”等大型重工业企业，从而使大宇成为韩国十大公司之列。

(二)

目前，在大宇集团下辖的 24 家企业中，由大宇自己创办的只有股份公司大宇、“大宇技术公司”、“同宇公营”、“同宇开发”、“大宇国际电话

电报公司”、“东洋投资金融”等6家公司，余下的18家公司都是接收他人企业。其中，盈利企业20家，亏损企业4家。

大宇集团的经营领域甚广，有外贸、造船、汽车、重型装备、电子、通讯、建筑、化工、金融、游乐等部门。为了提高企业的现代化水平，增强产品的竞争能力，大宇集团投资大量金钱于汽车、电子、重型装备、飞机、机器人、工厂自动化、新材料等部门的技术开发和设备更新。金宇中对技术开发十分重视，先后成立了中央研究所、机械研究所、铁路车辆研究所、特殊事业研究所等专门机构。通过技术的引进、消化和开发，提高了机械国产率。譬如，柴油发电机，最初是用西德MAN公司的技术制造的，现在已经能够用自己积累的技术制造，并且反过来向MAN公司输出柴油发动机。

大宇重视职员业务素质的提高，自1982年起，每年都按业务性质对任职人员进行不同的专业化教育。大宇每年还派选一些职员到国外留学，学习专业知识和外国语。凡攻读硕士、博士学位者，一切费用均有集团承担。

大宇每年从年末至下个年度初，对职员进行一次考核。考核的内容，有业务知识、计划能力、创造力、理解力、判断力、领导能力、交涉能力、说服能力、责任心、品行、人际关系等，其中，特别重视挑战思想、牺牲精神和工作成就。

考核的结果是晋级的主要依据。干部晋级的系列是：职员——代理——课长——次长——部长——理事。在正常的情况下，每晋升一级大约需要3年左右时间。

南朝鲜许多大企业集团的领导核心是以血缘关系为基础而建立起来的，父子、叔侄、兄弟、女婿是集团的核心人物。而大宇集团不是这样，金宇中的亲戚几乎都不在集团内供职。他的二兄从军退役后，独自经营大昌建设公司；三兄金德中曾任大宇实业公司经理，后转入教育界任西江大学教授。现在唯一在集团内任职的亲属是他的弟弟金成中，任大宇精密公司副经理。

（三）

大宇集团发展如此之快，一个很重要的原因，是同当权者的支持、扶持有关。在朴正熙统治时代，金宇中与其关系密切，朴还是大宇的董事之一，后来全斗焕上台，继续扶持大宇，使其日益壮大。

1980年8月29日，金宇中举行记者招待会，宣布把自己多年来的积蓄200亿元奉献给大宇文化福利财团，用来资助学术部门和科研部门工作。金宇中声称，他的财产共有200亿元，其中，“大宇”股份160亿元，不动产40亿元。献出这些财产后，剩下的只有一所住宅了。

金宇中的这一举动，使其他财阀们不知所措。主要经济团体保持沉默，大垄断集团的会长们四处探听金宇中奉献私有财产的真正意图。舆论界称赞他显示出新时代财阀的面貌，但又希望此举不要成为强迫财阀交出财产的先例。

47. 壳牌石油公司 (Shell Oil Corporation)

壳牌石油公司是美国第五大石油公司。1991 年, 公司销售额为 220.01 亿美元, 资产额为 279.9 亿美元, 雇用职工人数为 9.7 万人。按销售额计算, 1991 年, 壳牌石油公司是美国第十五大公司; 在世界大公司中排名第 44 位。

(一)

壳牌石油公司长期以来是梅隆财团控制的一家大公司。

1889 年, 梅隆开始涉足石油业, 他在宾夕法尼亚州西部和弗吉尼亚州西部控制了一些小油田。1883 年, 他又修建了一条价值 250 万美元的输油管。但不久, 洛克菲勒就把梅隆的石油事业吃掉了。

1900 年, 经济危机期间, 梅隆东山再起, 它所控制的联合信托公司以 450 万美元购买了格菲石油公司。

1906 年, 格菲石油公司改名为壳牌石油公司。此后, 洛克菲勒几次想兼并梅隆控制的石油事业, 但都没有成功。

第一次世界大战后, 壳牌石油公司的业务获得了迅速的发展, 尤其是在中东地区、它获得了不少权益。

1928 年, 它与美国其他几家大石油公司一起取得了伊拉克石油公司的大量股票。以后, 在 1934 年, 它又与英国石油财团合作, 在科威特建立了一家合营企业, 双方各占 50% 股份。在第二次世界大战后, 壳牌石油公司的大量业务转向国外。

1954 年曾获得伊朗国家石油公司 50% 的股份。在委内瑞拉, 它控制了孟尼·格朗德公司, 这是委内瑞拉最大的石油公司之一。

60 年代以来, 它又先后在尼日利亚、玻利维亚、安哥拉等国获得了石油权益。

1963 年, 壳牌石油公司买进了斯宾塞化学公司, 它的业务扩展到了化工领域。

1967 年, 它又打入了核工业领域。

70 年代中期前后, 壳牌石油公司在海外的许多原油资源被有关国家收归国有。例如, 1975 年和 1976 年, 它在科威特、委内瑞拉和厄瓜多尔的企业先后被收归国有。在安哥拉的业务也因内战遭受重大损失。

1978 年底, 伊朗的原油供应基本上也停止了。与此同时, 它在原子反应堆方面的生产业务出现了亏损, 损失了几亿美元。但是, 1977 年它以 4.5 亿美元收买了基瓦尼工业公司 (一家大型化工公司)。

1979 年, 它在北海的新油田开始生产, 这些业务活动支撑着公司的发展; 整个 80 年代, 公司起伏比较大。

(二)

壳牌石油公司主要从事石油的勘探、生产、精炼、运输、销售等业务。

1913 年, 公司在匹兹堡兴建了世界上第一个可由顾客直接驾车驶入的加油站。它在将近 80 个国家里经营业务。公司拥有约 30 座炼油厂, 最大的炼油厂设在得克萨斯州的阿瑟港。除美国本土外, 它在加拿大、厄瓜多尔、波

多黎各、委内瑞拉、科威特、伊朗、法国、意大利、荷兰、丹麦、西班牙、瑞士、南朝鲜以及我国的台湾省都拥有炼油设备。同时，它还在二十几个国家和地区进行勘探活动。它的石油和润滑油剂销往世界各个地区。

近年来，公司的多样化业务活动进一步得到了加强。除石油勘探、生产和运销业务外，其他业务主要由公司所属的机构进行。

（三）

长期以来，梅隆家族一直是壳牌石油公司的大股东。据有关材料透露，梅隆家族的成员总共拥有该公司大约 16% 的股权。由于壳牌石油公司的海外销售额占公司总销售额的一半左右，所以海外子公司的利润额在公司总利润中也占有很大的比重。壳牌石油公司在海外的石油权益主要在中东。尽管 70 年代以来，壳牌石油公司在中东等地区的子公司被收归国有或部分收归国有，但仍有 2/3 的原油产自中东和非洲。壳牌石油公司还在加拿大、意大利、利比里亚、尼日利亚、巴拿马、波多黎各、英国等国拥有全部或多数股权控制的子公司。

48. 蒂森股份公司 (Thyssen AG)

地址 :Kaiser—Wilhelm—Strabe100 ,Postfach11056 ,4100 Duisurg 11 ,
BRD

蒂森股份公司是德国钢铁业垄断组织，欧洲最大的钢铁公司，世界最大的钢铁公司之一。它经营范围广泛，包括铁矿石、煤、石灰石以及其他矿物，炼铁和钢，生产优质钢、钢材、钢制品，生产工业设备、起重运输设备、船舶，生产建筑材料和化学品；还经营商业、运输业、保险业等等。

1991 年，蒂森股份公司的销售额为 214.91 亿美元，资产额 146.04 亿美元，雇用职工 15.2 万人。按销售额排列，蒂森公司在资本主义世界最大的工业公司中居第 48 位。公司总部设在杜伊斯堡。

(一)

蒂森股份公司的历史开始于 1871 年 4 月 1 日。当时，奥古斯特·蒂森在鲁尔的米尔海姆附近建成一个规模不太大的炼钢和轧钢公司。

10 年后，开始从事机器制造和金属加工工业以及采矿业。1890 年在布鲁克豪森建设了一个大型冶金综合工厂。那时，蒂森公司已经发展成为从采煤到生产钢材、钢管和机器的联合企业。

规模庞大，生产组织先进，对工人的残酷剥削，有利可图的军事订货，保护主义政策，对黑色金属的大量需求，所有这一切保证了蒂森公司的高额利润和竞争能力，使它在第一次世界大战前夕发展成为欧洲最强大的采矿、冶金联合企业。当时，蒂森公司已经拥有铸钢厂、煤矿、铁矿、机器制造厂、运输公司、商业企业和军火工厂，形成了所谓“蒂森钢铁王国”。

奥古斯特·蒂森是 1926 年建立德国最大的垄断组织——钢托拉斯的主要倡议人。蒂森家族取得了该托拉斯的 26% 股票，其中，奥古斯特·蒂森的儿子弗里茨·蒂森占有 20.74%，奥古斯特·蒂森的兄弟约瑟夫·蒂森占有 5.26%。在钢托拉斯内部夺取权力的斗争中，投靠希特勒的弗里茨·蒂森成为钢托拉斯的独裁者，他还是纳粹党员和帝国议会议员。到第二次世界大战前夕，钢托拉斯占有德国煤产量的 25%、焦炭的 26%、生铁的 38%、钢的 40% 和钢材的 36%。

战争期间，蒂森控制的企业全力为法西斯军事侵略服务，大发战争横财。

战后，钢托拉斯被解散，资产一度被没收，但在美国占领当局的纵容下，不久即被发还。1949 年，原属于钢托拉斯的大多数企业分别结成奥古斯特·蒂森钢铁股份公司和莱因钢铁股份公司两大垄断组织。1953 年蒂森钢铁股份公司的股份资本只有 1000 万马克，到 1960 年增加到 4.44 亿马克，在那个时候，蒂森的原钢产量达到 710 万吨，占德国原钢产量的 20% 以上，钢材 500 万吨；它在国内的子公司和参与公司已达 52 家，在国外的子公司和参与公司 12 家。1964 年，凤凰—莱因钢管公司并入蒂森钢铁公司。不久，蒂森公司又兼并了上豪森钢铁公司。

1968 年，蒂森的钢产量已占德国的 29%。

1969 年，蒂森公司增加了生产钢材的设备，并获得了西欧最大的钢管公司——曼内斯曼制管公司的 1/3 股票。经过 60 年代的合并、集中，蒂森钢铁

公司的国内所属公司已增加到 61 家，国外公司增加到 31 家。在此期间，蒂森把大部分投资用于设备现代化。

1974 ~ 1975 年经济危机以来，德国经济的不稳定性加强了，德国商品在世界市场上的竞争能力削弱了。在这种形势下，蒂森钢铁股份公司与莱茵钢铁股份公司在 1974 年合并了，这是蒂森公司发展史上的重大事件。通过这一合并，蒂森公司的生产能力几乎扩大了一半，销售额增加了 70 多亿马克，职工增加了近 7 万人。这样，蒂森集团也就成为德国和西欧国家钢铁业的垄断巨头和自成体系的垄断财团。面对着世界钢铁工业的衰退，蒂森公司采取了以下战略：通过钢铁生产合理化节约成本；集中生产特种钢和高精尖产品；使资本货物生产线合理化；扩大贸易活动，加紧国外扩张。一段时间以来，蒂森股份公司已经改变了过去的面貌，它一方面在德国的钢铁工业方面占据着领先地位，同时，在机器制造业、特别是在包括造船业在内的运输设备制造业方面也占有牢固的阵地。

(二)

目前，蒂森股份公司在国内外拥有 200 多家子公司和参与公司。在国内的重要子公司有：蒂森工业股份公司、蒂森特种钢厂股份公司、蒂森贸易联盟股份公司、蒂森下莱因冶金与轧钢厂股份公司、蒂森钢丝股份公司、蒂森莱茵钢铁技术公司等等。

蒂森股份公司是一家产品多样化的公司，其业务活动可分为钢铁、特种钢、资本货物与制造产品、贸易与服务四大部门。其中，钢铁部门占 22.6%；特种钢部门占 8.0%；资本货物与制造产品部门占 26.1%；贸易与服务部门占 43.2%。各个部门的主要产品与活动如下。

钢铁部门：生铁和铁合金，半成品，各种型钢，煤矿弓形结构，阔工字梁，条钢，高级条钢，圆平板，钢筋条钢，钢杆，带钢，轧钢机平板，花钢板，包金属板，热轧薄板，冷轧薄板，导电薄板，热电镀薄板，热电镀带钢，电解电镀薄板，热铝化薄板，涂锌尘钢板，钢板产品，锻件，重型设备，机械装配，建筑材料，粒渣砖，矿渣水泥，肥料等等。

特种钢部门：各种类型和各种规格的特种钢和特殊材料。其中，特种钢包括高速钢，工具钢，高级结构钢，特殊用途的高级结构钢，滚珠轴承，飞机用钢，核反应设备用钢，高温钢和铁合金，不锈钢，耐热钢和合金，有特殊物理性能的钢和合金，由工具钢、高速钢、碳化工具材料、碳化金属制成的工具。特殊材料包括钛和钛合金，高纯度焊接的金属，可用机床加工的并能变硬的碳化工具材料，多孔的烧结金属和塑料，耐热导体和电阻合金，高焊接点金属，高张力制成的铜合金，电阻焊接的金属，弹簧钢丝，磁体合金，牙齿合金，碳化合金。

资本货物和制造产品部门：铸件和锻件，工具，齿轮，机械和设备，泵，船舶，专用船舶，结构钢工程，火车头，铁路客车和货车，自动推进的机动有轨车，装卸机和自动电梯，可装于输送机上的设备，铸铁和塑料管，锅炉和暖气系统，仓库搁物架和集装箱，住房建筑系统和工业厂房，环境保护设备和水力工程，海水淡化设备，工业熔炼炉，坑道支柱，捣击机以及汽车工业和其他工业的构架，汽车工业以及铁路车辆的机轮和制动器，汽车工业以及许多其他用途的塑料产品，铁路车辆转向架，公路货车拖车，汽车附件；

铸造薄板的机器，自动调整的机器，滑冰撬及其附件；金属丝和金属丝产品，焊接装罐机的金属，通讯系统用的电缆和电线；石灰石和石灰产品，水泥，耐火材料等等。

贸易和服务部门：原料贸易，包括钢芯和翻砂碎屑，合金碎屑，废金属，生铁，特种矿石，合金，各种金属等等。

钢铁出口，包括钢材，特种钢，钢管，金属丝及其产品。

钢铁贸易/国内工程，包括钢材，镀金属钢，高温钢，不锈钢和耐酸钢，钢管，工业、民用工程和住宅建筑的塑料材料；供水、天然气和暖气的材料和设备；能源咨询服务；建筑材料；标准尺寸的灶间；消费品；脚手架有通道脚手架，工作架结构，先进的支撑设备，等等。

燃料贸易，包括原油、天然气油、供暖燃料油、汽油、润滑油、防冻剂产品，硬煤，焦炭，石油焦炭。

厂房或技术产品，包括许多类型工业成套机器的车间，特别是在采矿，矿石运输、配制和加工，生铁和钢的生产，钢和金属的加工等领域；精炼厂和石油化学车间；管道，抽水站，水的分配装置，水的净化设备，污水处理车间；船坞的设计、建设和设备，港口和船舶，机器和设备的交易，生产建筑材料和陶器产品的车间和设备；建筑项目的设计与施工；开采和加工天然产品的车间和设备。

运输或服务，包括内陆航运，转船运输或贮藏，公路运输，海港发送，远洋航运。

蒂森股份公司历来是德国的大军火康采恩。战后不久，蒂森就恢复了军火生产，现在，蒂森公司主要从事军舰（包括潜艇、舰艇发动机）、各种军用飞机的钢材等的制造和生产，并参与作战飞机和导弹的生产。蒂森工业股份公司是制造装甲车辆的最重要的中心，它的布鲁姆——福斯造船公司主要从事制造各种舰艇。

（三）

在德国经济的恢复时期，蒂森股份公司就开始对外扩张。但在 50 年代和 60 年代，商品出口是蒂森公司对外经济扩张的基本形式。

1970 年，蒂森公司的国外销售额占销售总额的 25.6%，其中，国外公司的销售额只占 2.6%。在 70 年代，一系列原因，诸如德国的劳动力成本过高，在本国人口密度高的条件下环境保护费用太大，工业生产集中水平高，出口产品的运费较贵，以及原料的供应问题等等，促使蒂森股份公司向这样一些国家推进，这些国家的劳动力成本较为低廉，工业集中程度较低，黑色金属市场不断发展，以及有利的地理位置等等。因此，在 70 年代初期，蒂森公司就大力着手在国外建立生产机构，其主要途径是同其他公司一起建设新的工厂，或者对现有企业取得参与权。目前，蒂森股份公司的国外子公司和参与公司遍及西欧的荷兰、比利时、意大利、法国、英国、奥地利、瑞士、瑞典和西班牙，北美的美国和加拿大，中南美的墨西哥、巴西和阿根廷，非洲的南非和利比里亚以及亚洲的新加坡。西欧和美国是蒂森公司对外扩张的重点，巴西在蒂森对外扩张中占有特殊的地位。到 1990 年，蒂森股份公司的国外销售额已占销售总额的 46.1%，其中，国外公司的销售额已经提高到占 14.1%。

（四）

蒂森股份公司与德国政府的关系较为密切。前奥古斯特·蒂森钢铁股份公司总经理威廉·罗伦曾是前联邦总理阿登纳的亲信和顾问，前公司监事会副主席比伦巴赫曾长期任联邦议院议员，前联邦议院外交委员会主席施罗德、前北莱因—威斯特伐利亚州总理库恩都担任过公司监事会成员。现任公司监事会成员中有前联邦德国总统瓦尔特·谢尔，前北莱因—威斯特伐利亚州部长汉斯·奥托·博伊默尔。

49. 联合工艺公司 (United Technologies Corporation)

地址：United Technologies Bldg, Hartford, CT06101USA

联合工艺公司是美国一家主要生产航天技术设备和其他工业产品的工业公司。公司总部设在康涅狄格州哈特福德。1991 年销售额为 212.62 亿美元，居美国工业公司第 16 位。在资本主义世界工业公司中居第 49 位，资产额 159.85 亿美元，雇用职工 19.37 万人。

(一)

第二次世界大战前，美国为了应付日益紧张的国际形势，大力开展国防工业的经营，1934 年由联合飞机运输公司、汉密尔顿标准螺旋桨公司、钱斯·沃特公司等联合组织联合飞机公司，成为当时美国主要生产飞机的一家公司。

30 年代末到第二次世界大战期间，在战争利润的刺激下，联合飞机公司发展很快，迅速扩大了生产能力，并在竞争中兼并一些具有相当规模的公司。

1935 年吞并了普拉特·惠特尼公司以后，1937 年组成了联合飞机服务公司，并且还大量购买了其他飞机公司的股票。

战后在美国扩军备战的刺激下，公司实力又有所加强，在美国大工业公司中的地位，由战后初期被排除出最大 50 家行列之外，到 60 年代上半期已进入第三十几位。

进入 60 年代以后，随着军事订货的减少，联合飞机公司逐步把它的经营方向转向多样化工业部门。

1962 年，联合飞机公司合并了联合艺术公司，形成联合艺术中心，这是该公司向多样化转移的一个重要步骤。

70 年代以后，又扩展了业务范围。

1970 年，建立了涡轮动力和船舶子公司，1974 年创办了 UT 信贷公司，专门从事金融服务和租赁业务。同年又成立了动力系统分公司，主要为电子设备市场服务。

1975 年以 2.8 亿美元的代价合并了美国最大的电梯公司奥蒂斯电梯公司。

1975 年联合飞机公司正式改名为联合工艺公司。

战后，联合工艺公司一直以较高的发展速度扩充公司实力。

50 年代和 60 年代在军火生产的刺激下，平均每年资产额的增长速度均以 11% 以上的增长率扩充公司的实力。

70 年代以后，公司经营转入多样化生产后，更以 14.2% 的增长率开拓势力范围，从而使公司在美国工业公司中的地位也不断上升。

(二)

联合工艺公司主要经营动力产品、飞行设备产品、建筑设备产品和一般工业产品四种类型。

1982 年在公司的总收益中，这四类产品的比重分别为 38.2%、14.5%、

26.7%、18.3%，另外还有 2.2% 为其他产品。前三种产品大部分与军火生产有关，因而利润高，它们的利润比重比收益比重都要高，三者的利润比重分别为 47.3%、19.0%、28.9%，而其他一般工业产品的比重远远低于军火生产的比重，只有 3.9%。

现将联合工艺公司各个部门的经营情况分述如下：

1. 动力部：产品主要是飞机引擎和重要零部件，还包括能源处理设备和改装飞机引擎以及其他有关装置。

飞机引擎生产分为两种，一种是商业用引擎，主要型号有：JT3D，供波音 707 和道格拉斯 DC—8 用，目前仅供宇航部件用；JT8D，供波音 727 和 737 和道格拉斯 DC—9 组装；JT9D，供波音 747 和道格拉斯 DC—10 动力用；JT9D—7R4，供波音 767 和空中公共汽车—310 引擎用。另一种是按政府军火合同提供的引擎，主要型号有：J₅₂、供海军 A—4、A—6，EA—6B 机用引擎；J57，供空军 B—52、KC—135、F—101、F—102，和海军 F—8 机用引擎；TF33，作为空军 B—52、C—135、C—141、E—3A 等机用引擎；TF30（是海军 F—14、空军 F—111 的动力）、PW1120，为 F—14、F—15、F—16 战斗机动力；PW3005，为海军 p—3、陆军 CH—47 机用动力等。

2. 电子部：包括莫斯特克公司、埃塞克斯公司、自动化集团和控制集团四个部分：

莫斯特克公司是美国的集成电路和微型电子计算机系统的主要供应者，主要由联合工艺微型电子中心从事制造和研究。

埃塞克斯集团：由磁性电线和绝缘体部、动力导体部、电讯产品部和电线和电缆部组成，主要生产电线、电缆、电力分配等。

自动化集团：包括电路装配、电子组件、电子部件、继电器、交换器、线圈、电压器等。联合工艺内燃机系统主要生产燃料喷射系统；联合工艺电子系统主要制造工业发火系统，仪表部门主要制造原子发火系统。

控制集团：主要由汉密尔顿标准公司经营。宇航产品有：引擎控制系统、环境控制系统、推进器系统、自动飞机系统、飞机管理系统、飞机综合数据处理系统等；自动化产品有：车辆自我实验系统、引擎实验系统和车辆控制系统；工业产品有：101 号升降控制系统、电力系统的模拟装置、控制产品等；诺登系统有：雷达探寻系统、海军用航空雷达、海军综合发火系统、综合自动化探导系统、海军战斗机用雷达监视系统。

3. 建筑系统部：为综合性各类装置和服务，包括供暖通风、空气调节、升降机、能源管理、通讯、电子计算机控制、检验器、建筑物检查器等。子公司卡里尔公司是世界最大的生产空调、取暖和冷藏设备的公司。子公司奥蒂斯电梯公司是世界上生产电梯最多的公司，公司收益的一半是电梯产品的出售，另一半则是服务件收益。子公司建筑系统公司，主要生产为建筑物的设备进行检验的电子系统。

（三）

联合工艺公司是美国一家庞大的跨国公司，1983 年公司海外收益占收益总额的 20.8%，来自海外的利润共 1.3 亿美元，占公司利润总额的 2.5%。主要经营活动有：在制造喷气机方面，与联邦德国的 MTV 公司和意大利的菲亚特公司联合投资生产波音 757；生产各种引擎提供欧洲空中公共汽车以及

各种型号飞机的动力；在电子工业方面，与联邦德国通用电气公司联合投资生产电子产品；在大规模集成电路方面，与联邦德国的通用电气公司和 Diehl 集团联合投资，组成企业；在空调和取暖设备方面，卡里尔公司在世界设有 335 个销售点，3 万个营业点。

联合工艺公司在世界各地经营建造企业所用土地共有 2.4 万英亩，厂房约为 1850 万平方英尺。建筑设备部在世界各地拥有 60 个工厂；电子部在世界各地有 133 个工厂；子公司英蒙特公司在世界各地拥有 78 个工厂。

（四）

联合工艺公司主要由第一花旗银行财团控制，前国务卿万斯辞职后，即前往联合工艺公司任职，1984 年 10 月曾率领公司代表团来我国洽谈业务。

50. 三菱电机公司（ミツゼミデンギ）

地址：日本东京都千代田区丸之内 2—2—3

三菱电机公司是三菱财团的核心企业，日本四大综合电机厂商之一。1991 年，该公司的销售额为 212.28 亿美元，在资本主义世界大公司中居第 50 位，资产额 201.07 亿美元，雇用职工 8.9 万人。公司总部设在东京。

（一）

三菱电机公司成立于 1921 年 1 月。它是以三菱造船和神户造船的电气机械部门为基础设立的。当时主要生产发电机，工业、矿山用机械以及通讯、电子机器。为了提高产品质量，增强竞争能力，1923 年开始和美国威斯汀豪斯公司进行技术合作。1929 年，资本主义世界爆发了严重的经济危机，这使日本受到很大的打击。许多中小电机厂商在这场危机中相继倒闭，但三菱电机公司由于得到日本陆海军的大量订货，不仅没有受到危机的影响。反而得到迅速发展。

1937 年，日本帝国主义发动侵华战争以后，许多民用工厂都被迫生产武器，以满足侵略战争的需要。作为从诞生时起就受到日本军方订货的三菱电机公司，更完全成为日本政府的军需公司。在整个战争期间，三菱电机公司生产了大量的军事武器，为日本帝国主义的对外侵略效了犬马之劳。

二次大战的失败，使三菱电机公司受到很大损失。当时，它的工厂除伊丹外，神户、长崎、名古屋等工厂都受到严重破坏。战后初期，该公司通过变卖战时落在郡山工厂的降落伞所得的 1 亿日元和三菱银行 8000 万日元贷款的支持，才勉强将一些工厂修复，改为生产标准马达、升降机、缝纫机、电冰箱、电风扇等民用产品。但由于日本当时先是发生恶性通货膨胀，接着是严重的不景气，使各种产品无人问津，所以此时是三菱电机公司极为困难的时期。

美帝国主义发动的侵朝战争使日本出现了“特别军需订货景气”，三菱电机也因军需订货获得暴利。这不仅使它摆脱了困境，而且为它迅速发展积累了大量资金。

50 年代中期以后，三菱电机公司利用日本高速发展时期的有利时机进一步向宇宙、原子能、计算机、海洋开发等新的领域发展，1957 年 4 月，三菱电机公司跟三菱集团的其他几家公司合作，建立了三菱原子能工业公司，1963 年 3 月，合并了菱电机公司；1968 年跟三菱商事、三井石油等公司一起和美国垄断资本合作，成立了日本海洋开发公司。石油危机以后，三菱电机公司为了摆脱危机的影响，于 1975 年 6 月，设立了营业总部，1976 年 1 月，设立了开发总部，1981 年 6 月，又设立了海外事业总部。目前，三菱电机除保持原有产品外，还谋求加强家用电器部门，以求进一步发展。

（二）

三菱电机公司拥有神户、伊丹、长崎、赤穗、镰仓、郡山、京都等 21 家制作所，每家制作所都专门生产一种到二种产品。除此之外，三菱电机公

司还有许多子公司，如弘电社是三菱电机的电气工程建设公司，1910 年设立，原为私人创办的企业，1961 年 6 月改组为股份公司。主要从事各种电气工程的建设和重电机产品销售；日本建铁公司，主要生产窗子的框架、窗子及其他产品；第一电工公司（1936 年 7 月设立），主要生产涂装电线、塑料电线、裸铜线等各种电线；菱电商事 1947 年 4 月设立，主要从事电气机器、冷热机器、电子机器及各种生产资料的销售。此外，还从事保险业务。

三菱电机公司的财务状况良好，1983 年度的销售额比 1982 年度增长 5.8%，毛利达 504 亿日元，如按毛利排列，在日本各大公司中名列第 15 位。纯利 251 亿日元，比 1982 年度增长 13%。

（三）

三菱电机公司的产品极多，从原子能发电机、人造卫星到家用电器，不下数万种。其主要产品如下：

重电机：各种发电机、变压器、整流器、车辆用的电动机、控制装置、原子能机器等。

电子产业机器：各种无线电通讯机器、人造卫星、卫星通讯装置、各种雷达、飞机用电子装置、各种电子计算机、广播器材、医用电子机器、半导体集成电路、冷冻机、空调机等。

标准电机：标准诱导电动机、特殊电动机、电动工具、汽车用的离合器、卡车用的离合器等。

家用电器：彩色电视机、黑白电视机、洗衣机、干燥机、电饭锅、电冰箱、电风扇、水银灯、照明器具等。

（四）

三菱电机公司对外扩张很活跃，到 1984 年为止，已在海外设立了 60 多家子公司。三菱电机最早设立的海外子公司是 1962 年 10 月在我国台湾省设立的专门生产灯具的公司。接着于 1963 年 4 月设立印度三菱电机电力计销售公司，同年 5 月设立巴西三菱电机销售公司。此后，又陆续在泰国、马来西亚、香港、菲律宾、哥伦比亚等地设立子公司。整个 60 年代，三菱电机在海外共设立 11 家子公司。

70 年代是三菱电机公司海外投资迅速发展的 10 年，在海外共设立了 36 家子公司。

80 年代以后，随着日本国内电机行业竞争的日益加剧，三菱电机加快了向海外投资的步伐。仅 1980 年，三菱电机公司就分别在美国、香港、澳大利亚、加拿大、马来西亚等地设立 5 家子公司。此后几年间，又分别在阿拉伯联合酋长国、墨西哥、新西兰、科威特、美国等地设立 8 家子公司。到 1983 年为止，三菱电机公司在海外投资的累计余额为 159 亿日元，在日本大公司中居第 58 位，1983 年，海外子公司生产总值为 5.26 亿美元，在各大公司中居第 6 位。三菱电机公司海外投资的特点是：（1）60 年代的海外子公司全部设在发展中国家和地区，70 年代中期以后，逐步转移到欧美等发达国家。

（2）海外投资的开始阶段多为合资，而且所占的比例很小，70 年代中期以后，在合资经营的企业中所占的投资比例增大，并出现了许多独资经营的海

外子公司。（3）在三菱电机所有海外子公司中，就地生产的子公司比较多。

三菱电机公司跟日本政府特别是防卫厅的关系比较密切。战后，该公司与三菱重工业公司一起，成为“三菱军需省”的主要支柱。60年代，三菱电机和三菱重工业两公司在军事生产总额中所占比例每年达35~38%。

70年代以来，虽然这个比例有所下降，但仍然是日本防卫厅军需物资的主要供应者。

51. 新日本钢铁公司（ミニツボンセイテツ）

地址：日本东京都千代田区大手町 2—6—3

新日本钢铁公司简称新日铁，是日本最大的钢铁公司，也是世界最大的钢铁公司。1991 年，该公司的销售额为 211.55 亿美元，资产额 266.18 亿美元，雇用职工 7.29 万人。按销售额排列，在资本主义世界最大的工业公司中居第 51 位。公司总部设在东京。

（一）

新日本钢铁公司的历史最早可追溯到 1887 年田中长兵卫创立的釜石矿山日中制铁所。后来日本政府决定将制铁所列入官营，1896 年任命了制铁所的官员，1897 年开始设计、施工，1901 年 6 月 1 日，日本官营的制铁所在沼冈县远贺郡八幡村建立。其熟练工人就是釜石田中制铁所支援的。当时，这个新建的官营制铁所没有名字，其正式称呼就叫“制铁所”。最初，制铁所的规模很小，只有一座炼铁炉、4 座平炉、2 座转炉，名义上的炼铁能力每年为 5.8 万吨，炼钢能力每年为 20 万吨，其铁矿石的 70% 是依靠中国大冶的铁矿石。

日俄战争和第一次世界大战，使日本的钢铁需求激增，但这时从欧洲进口的钢铁反而大大减少，这给日本钢铁工业的飞跃发展带来了良好时机。富士、三菱、日本钢管、轮西、九州等民间制铁所纷纷设立，官营的制铁所在此期间也通过两次扩建而得到壮大。

第一次世界大战结束后，日本政府为了提高钢铁的竞争能力，决定对钢铁业进行整编。1933 年 2 月，日本内阁向国会提出成立《日本制铁股份公司》的法案。

1934 年 1 月，以设在八幡的官营制铁所为中心，同民间的轮西制铁、釜石矿山、三菱制铁、富士制铁、九州制钢、东洋制铁等 6 家钢铁厂合并为半官半民的日本钢铁股份公司。该公司资金的 82% 由政府提供，是官营性质很强的企业。过去在八幡村设立的制铁所的名称，从这时才正式定名为“八幡制铁所”。

第二次世界大战期间，作为“国策公司”的日本制铁股份公司，在政府的支持和扶植下，通过第一至第五个扩充计划而得到进一步发展，到 1943 年，其粗钢的产量已达 363.8 万吨，为日本的对外侵略起了重要作用。但由于该公司的许多设备在战争中受到严重破坏，所以到战争结束时，其粗钢产量只有 102 万吨。战后初期，经过美国和日本政府的扶植，该公司很快就恢复了元气。

1947 年 12 月，根据《过渡经济力量集中排除法》，日本钢铁股份公司在 1950 年被分为以八幡制铁、富士制铁为中心的、包括日本汽船、播磨耐火砖等四家独立公司。其中八幡继承了八幡制铁所，富士继承了室兰、釜石、广畑、川崎各制铁所。

侵朝战争爆发后，“美国“特需”订货激增，为日本钢铁产品开辟了新的市场，日本政府对钢铁工业先后制订了三个“合理化计划”，运用财政、税收和金融政策等手段，积极扶植钢铁垄断资本，全力促进钢铁工业现代化。

八幡制铁所于 1957 年首先从奥地利引进纯氧顶吹转炉，1959 年又从德国引进真空升降脱氧装置。在对原有制铁所进行改造、扩建的同时，1955 年在光、1958 在广畑、1961 年在屏，1965 年在君津分别设立了制铁所，1968 年又合并了八幡钢管，并且一直保持着最大钢铁企业地位。富士制铁除扩充、加强了它所分得的广畑制铁所外，1958 年和中部财界共同出资设立了东海制铁所（1967 年合并了名古屋制铁所），1969 年又设立了大分制铁所。

为了调整设备投资和实行各种合理化措施，也为了进一步加强跟美、苏竞争，八幡制铁所和富士制铁所于 1969 年 4 月签订了合并合同。但是，公平交易委员会却根据《禁止垄断法》第 15 条的规定，以实现超大型合并限制了钢铁业的竞争为理由而反对合并。经过多次非官方的磋商，在两公司对于最怕限制竞争的铁路钢轨、罐头用的白铁皮以及浇铸用的生铁等三个品种，采取了和缓垄断的措施后，公平交易委员会才作出了同意合并的审查决定。

1970 年 3 月，新日本钢铁公司终于诞生。

1973 年的石油危机，给钢铁王国——新日铁以很大打击。为了摆脱困境，新日铁除进一步加强管理、提高工作效率，降低成本外，1974 年又成立了工程事业部，专门为国外钢铁企业提供各种技术资料，帮助设计、建设、改造钢铁企业。几年来，这一新兴部门为世界 35 个国家和地区 95 家钢铁企业进行 1417 项工程的建设和技术改造。尽管新日铁作了种种努力，但前景仍然不妙。

（二）

新日铁的规模很大，拥有室兰、釜石、君津、东京、名古屋、堺、广畑、光、八幡、大分 10 个钢铁厂，另外，还有几十家子公司，如大同特种钢公司（1950 年 2 月设立），原名大同制钢所，1971 年合并日本特种钢、特种制钢所后改现名。主要产品有特种钢板、特种钢线材、铸钢品、锻钢品、特种轨条、工业炉、产业机器、建设机器等。目前有星崎、知多、君津、川崎等 9 个工厂。太平工业公司，1946 年 10 月以旧日铁的土木建筑、工程电气等为中心而设立。主要从事土木、建筑工事、机械的修理、货物的包装运输、矿渣成品的制造销售及其他有关制铁作业。目前有福冈、堺、千葉等 6 个营业所和 1 个工厂。山阳特种钢公司（1923 年 12 月设立），原名山阳制钢厂，1959 年改现名，1965 年曾破产，1980 年重新进入公开股票市场。主要产品有各种特种钢材、钢管。目前有 1 个工厂和 2 个营业所。

近几年钢铁需要量减少，新日铁的财务状况不佳。

1982 年，其销售额为 31022 亿日元，而 1983 年只有 27244 亿日元，下降了 12.2%。

1982 年，其毛利为 1140 亿日元，但 1983 年却大幅度下降到 123 亿日元，下降了近 90%，在日本各大公司中，居第 82 位。

新日铁为了适应经营发展的需要，在对合并前的经济体制进行改革的基础上，又采用美国直线与职能的管理体制和先进的经营管理方法，从而形成其独特的经营管理体系。主要有以下几个特点：

1. 生产组织的联合化和专业化。战后，新日铁在历次“合理化”改革中，改建和新建了一批钢铁联合企业，实现了连续化流水作业。这种按联合化原则组织生产，不仅迅速扩大了钢铁生产能力，而且提高了企业的管理效率和

水平。在联合的基础上，又采取合同制的办法，把各类专业厂家组织到自己的周围，实行有效的生产协作。这样既充分发挥了协作单位的专业特长，自己又能集中精力抓好本部门的生產。

2. 企业管理队伍的专家化。新日铁的董事长、总经理、事业部长等都是熟悉业务、工作干练的经营管理专家。他们对下面经营管理人员的素质要求很高，如必须身体强健、精力充沛，能应付变化莫测的经济形势；富于理想，有独创精神，能在竞争中不掉队；擅长处理人与人的关系，具有全面调动职工积极性的素质；通晓企业的全部业务，是善于综合管理的多面手；有开阔的眼界和高度的才智，洞察世界市场形势，具有开发高、精、尖技术的知识。为了能达到这些要求，新日铁十分重视各级领导人员的培训。在培训的基础上，通过考核，对工作能力強、业务水平高的优秀管理人才，予以晋级、提拔，对不称职的则加以淘汰。

3. 管理机构的效率化。新日铁采取统一核算，分级管理的体制。这种管理体制，在供、产、销、人、财、物实行统一的基础上，普遍建立各级首脑负责制。全公司带有全局性和战略性的问题，如经营方针、产销方针、设备投资等，由董事会讨论决定，总经理负责执行。下属各职能部门，如所（厂）部以及车间的负责人，都以生产为中心，确立岗位责任制，并通过服装或特殊标志互相监督。由于各负专责，职权明确，各级管理干部在自己的职权范围内放手工作，当机立断地处理问题。这样，上自总公司，下至企业的基层单位，形成了一个精干和高效率的管理机构。

4. 管理方法的科学化。新日铁在管理中，把数学方法、统计方法运用于企业全部经营活动的始终。如在计划管理和生产管理中，通过科学把预测市场的供求关系，对企业的投入产出进行综合分析，使供产销三个环节紧密衔接，有效地组织企业的均衡生产。在编制产销计划时，总是详细地调查用户对产品质量、规格的要求，调查原材料、燃料、动力的供应情况，然后，根据市场预测资料加以综合分析，研究如何适应市场需要，安排物资供应，改善生产条件，改进设计和工艺，经过反复综合平衡，选择最优方案，制定具体作业计划。由于把企业的计划建立在这种科学分析方法之上，所以近几年在自有资本率低、开工率不足的情况下，仍然做到有盈利。

5. 管理手段的自动化。新日铁还广泛运用电子计算机作为管理手段和控制手段。如新日铁在东京的总公司，就装有 43 台大型综合管理计算机，对公司、各分厂和车间的生产、调度、计划进行分级管理。全公司的生产管理数据，每晚六时半由各分厂的管理计算机和在线计算机汇集到总公司，9 时，总公司综合管理计算机即向各分厂下达第二天的任务，新日铁所属的 10 个钢铁厂、17 个事务所和两个研究所的管理，就是通过这样一套多级计算机系统控制的。

6. 质量管理群众化。新日铁极为重视产品的质量，把质量问题作为企业命运攸关、生死存亡的大事来抓。他们认为：“好产品是生产出来的，不是最后检查出来的”。因此，一方面采取“防患于未然”的管理制度，规定在产品的研制设计过程中，质量管理人员要参与设计质量的审查工作；生产过程的质量管理，重点不是排出不合格的产品，而是保证形成一个足以稳定生产合格品的生产系统。另一方面强调人的因素，他们认为“人就是企业”，必须充分调动广大职工的积极性，只有促使工人关心质量，参加管理，产品质量才有保证。因而积极开展了一种质量管理的“自主管理”活动。这种“质

量管理”小组由 6~7 名工人组成一个小组；选出一名组长，收集和制定质量管理课题，讨论并提出改进产品质量的建议。小组活动的成果可写成报告，在质量管理小组的全公司大会上发表，成果突出的可得到奖金和奖品。

（三）

新日铁的主要产品如下：

钢材：轨条、H 型钢、一般型钢、热轧型钢、棒钢、普通线材、特殊线材、厚板、中板、热轧钢板、电磁钢板等。

铁、钢片：炼钢用铁、铸物用铁、各种钢坯。

化学制品及其他：苯类制品、沥青油制品、炉渣。

工事：铁骨工事，综合工事，各种陆上、海底配管工事，各种桥梁工事。

机械：炼铁用成套设备、工业炉、环保设备、垃圾处理设备、各种产业机械。

其他：提供建设用的工程技术、操作指导、提供各种炼铁技术。

（四）

战后，日本钢铁股份公司被分散的几家公司从 60 年代初就开始对外投资。

1961 年 9 月，首先在香港设立了拆船公司；尔后，在巴西、美国、马来西亚、澳大利亚、印度尼西亚和苏丹设立了子公司。

70 年代是新日本钢铁公司在海外迅速扩张的年代。新日铁共设立了 24 家海外子公司，其中亚洲 7 家、欧洲 1 家、北美 3 家、拉丁美洲 11 家、大洋洲 2 家。

近些年来，新日铁跟我国的关系比较密切。原新日铁的总经理稻山嘉宽先生曾多次来我国访问，并洽谈跟宝山钢铁厂和其他一些钢铁厂进行技术合作。

52. 索尼公司 (SONY Corporation)

地址：6—7—35, Kita-Sinagawa, Sinagawa-Ku, Tokyo141, Japan

索尼公司是日本第五大电子产品公司，居于日立、松下、东芝、NEC 之后。

1991 年，公司销售额为 209.29 亿美元，资产额为 276.90 亿美元，雇用职工总数为 9.56 万人。按公司销售额计算，1991 年，索尼公司是日本第十大公司；在世界大公司中排名第 52 位。

(一)

索尼公司创建于 1946 年 5 月，是日本新一代公司。在日本战后创建的所有公司中，索尼公司是第二大公司，仅次于本田技研公司。

索尼公司的创立人是盛田昭夫与他的合作者井深大。盛田昭夫生于 1921 年，在第二次世界大战中，在日本海军服役。战争结束后，盛田昭夫退出军界，走上实业之路。在 1946 年 5 月 7 日下午，在一片灰烬、满目疮痍的东京市中心 1 间白木屋的三层楼上，盛田昭夫、井深大与他们召集的 20 位年轻人云集一堂，正式举行今日索尼公司之前身——东京通讯工业株式会社的开业典礼。其时作为创始人的盛田昭夫年仅 25 岁，井深大 38 岁。

东京通讯工业株式会社建立后，开始从事测定器、半导体收音机的生产。在战后初期日本人购买半导体的热潮中，公司的规模日益扩大，这样，公司便有力量从事技术更新与科研开发。

50 年代中期，公司开发成功第一代磁带录音机，当时这种录音机一台重达 35 公斤，价格是当时日本一个大学生毕业后两年工资总和，因而销路挺小。

1953 年，东京通讯工业株式会社正式改名为 SONY。从此，索尼公司及“SONY”产品真正走上全世界。在六七十年代，先后开发出具有世界水平的音响、录像机，从而确立了索尼公司在世界家用电器市场上的地位。

(二)

目前，索尼公司是一个庞大的国际性电子厂家。在图像、音响、磁带生产方面，已成为国际市场上的领先企业。同时，索尼公司发展电子仪器，在海外投资设厂，实行多角经营。

索尼公司常常以崭新的开发思想及独创性，强大的技术开发能力，在世界同行业中处于领先地位。索尼公司与世界 127 家公司执行统一规格，生产 8 毫米录像机。现在它在袖珍激光唱盘方面技术最先进，保持着旺盛的革新精神。

此外，索尼公司在半导体及信息设备领域的开发政策也很引人注目。

53. 巴西石油公司 (PETROBRAS, petróles Brasileiro, S.A.)

巴西石油公司是巴西国家石油公司。1991 年在全国 200 家大公司中, 产值居首位, 资产居第 2 位。该公司也是世界列名的大公司, 1991 年的销售额为 204.7 亿美元, 在资本主义世界最大的工业公司中居第 53 位。这一年, 该公司的资产额为 127.47 亿美元, 雇用职工为 5.68 万人。

该公司总部设在里约热内卢, 主要子公司有: 巴西石油矿业公司、巴西石油国际贸易公司、巴西石油销售公司、巴西石油化学公司、巴西石油肥料公司和巴西石油国际商业公司等。

(一)

在巴西石油公司成立以前, 石油业由 1938 年 4 月成立的全国石油委员会负责, 当时该委员会的任务仅仅是对本国的石油和天然气进行勘探和开发。

1939 年 1 月在巴伊亚州首府萨尔瓦多城郊雷孔卡沃打出了第一口油井。但是, 在相当长的一段时期内石油开采业发展缓慢, 直到 40 年代中期, 石油年产量仅为 1 万立方米 (约合 6.3 万桶)。热图利奥·瓦加斯执政后, 曾采取了一些民族主义和改良主义措施, 1953 年 10 月宣布石油国有化, 规定石油资源为国家所有, 并于次年 5 月建立国营巴西石油公司, 负责石油的勘探、开采、提炼和销售。

50 年代, 石油产量的年平均增长率达 59.6%, 从 1950 年的 4.4 万立方米增加到 1960 年的 47.08 万立方米。但是, 由于巴西的石油工业原为埃克森石油公司、壳牌石油公司和得克萨斯石油公司的控制, 石油业仍然发展不快, 因此, 从 50 年代中期开始大量进口原油。

1961 年巴西进步政治活动家雅尼奥·夸德罗斯当政后, 执行比较独立的外交政策, 同时又采取一系列措施逐步扩大巴西石油公司的权力, 以摆脱外国石油公司的控制。

60 年代, 受本国资金和技术力量严重不足的限制, 石油生产平均增长率下降为 7.4%, 1961 年进口原油 750 万吨。进入 70 年代后, 巴西成为拉丁美洲地区石油消费量最大的国家, 1971 年原油进口量升至 1870 万吨。限于石油资源贫乏, 石油产量的增加远跟不上消费量的增加, 因此, 它所消费的石油有 80% 依赖进口。在两次石油危机中, 进口石油的费用与年俱增, 1973 年用于这方面的开支为 7.11 亿美元, 1974 年增至 27.6 亿美元; 1979 年为 66.98 亿美元, 1980 年猛增到 100 多亿美元。据统计, 从 1973~1982 年, 巴西为进口石油共花费外汇 540 亿美元。面对如此严重的局面, 巴西石油公司在本国政府的支持下先后采取了一系列措施, 也取得了较为明显的成效。

(二)

巴西石油公司为扭转本国石油消费严重依赖进口所实行的独特经营方式大致有以下几点:

1. 加紧勘探本国陆海石油资源。

60 年代末 70 年代初国际市场上石油价格比较便宜, 加上巴西石油公司在石油政策上立足于进口, 当时购买了大量油轮和兴建了一批炼油厂, 以解

决运输和加工上的问题，而在石油勘探方面的投资甚少。自 1973 年起，巴西石油公司改变了过去的做法，积极开展勘探开发工作。在公司投资中，勘探开发投资一直处于优先地位。

1978 年投资总额为 327 亿克鲁赛罗，勘探和采油投资占近 50%，1979 年的两个相应数字分别为 510 亿克鲁赛罗和 52%。据报道，从 1981 年到 1985 年，巴西石油公司将投资 170 亿美元用于发展本国石油工业，其中 1987 年用于石油勘探、生产、炼制等方面的投资就达 22 亿美元，而 1984 年仅石油勘探上项就投资 27 亿美元。在进行大规模的勘探工作中，值得一提的做法是，巴西政府于 1975 年 10 月颁布法令，允许巴西石油公司与外国石油公司签订在巴西勘探石油的风险合同。风险合同的期限一般为 15 年（5 年勘探，10 年商业性开采）。如果找不到石油，一切费用均由外国公司承担，如发现石油，巴西将以现金或石油作为对外国公司的报偿。到 1979 年底为止共签订了 49 项风险合同。后来，这一法令做了一些修改补充，如全部用石油偿还勘探开采的费用，提供勘探地区所在整个区域的地质资料等。截至 1982 年底共进行七次风险合同招标，在前四次招标活动中，巴西石油公司已与 24 家国际石油公司、2 家本国公司签订了 84 项合同，承包的勘测面积超过 21.4 万平方公里。

70 年代以来，巴西石油公司承包了国家的大部分钻探合同，1977 年钻井 275 口，1980 年增加到 462 口，1981 年又增至 670 口，1982 年超过 1100 口，1983 年又增至 1200 口。到 1981 年初，已探明的石油储量为 1.78 亿吨，天然气储量 420 亿立方米。石油和天然气主要分布在巴伊亚、塞尔希格、北约里格朗德、圣埃斯皮里图、里约热内卢、亚马孙及坎波斯湾等地区（截止 1990 年 7 月，共发现海上油田 21 个，其中 16 个是 1974 年以后勘探的结果）。

2. 努力提高石油产量。

1980 年以前，巴西原油日产量未超过 17 万桶，这也就是说年产量始终保持在 850 万吨左右。近年来，居全国第一位的坎波斯湾海上油田全部投产，而占第二位的巴伊亚州的油田又不断增产，因此，1981 年巴西石油公司生产了 1082.5 万吨原油，比 1980 年增长 20.9%，1982 年原油产量又增至 1300 万吨。进入 80 年代后，原油日产量也逐渐增加，1981 年约为 22 万桶，1982 年达 25 万桶，1983 年增加到 33.6 万桶，1992 年可达 50 万桶。由于沿海大陆架的勘探开发工作进展很快，1982 年上半年海上石油日产量已达 13.4 万桶，海底油田的产量已超过陆地油田产量，占石油总产量的 53%。根据 1979 年 5 月分布的新的能源政策，计划到 1985 年使石油的日产量达到 50 万桶，以满足全国石油需要的 50%。

3. 大力发展酒精原料。为减少对进口石油的依赖和弥补本国石油生产之不足，巴西自 70 年代中期开始大力发展再生能源，其重点是利用本国盛产的甘蔗为原料生产酒精以代替汽油。

1975 年开始研制，1979 年小批量商业性生产，当年生产酒精 25 亿公升，由于政府对酒精酿造业逐年增加投资（1979～1983 年共投资 30 多亿美元），巴西石油公司积极推行全国酒精计划（如转让提取酒精的技术和研制、改进酒精发动机），1983 年的酒精产量已达 57 亿公升。据统计，1975～1983 年的酒精累计产量为 200 亿公升，相当于 1 亿多桶石油、共节约了 53 亿美元的进口石油费用。目前，巴西的酒精生产技术已跨入世界先进国家行列。与此相适应，巴西加速生产酒精为燃料的汽车。截止 1990 年底，巴西全国已有约

100 万辆汽车以酒精或混合汽油（其中酒精占 20%）为动力燃料，而巴西自产汽车的 90% 左右已采用酒精发动机。

4. 认真研究和开发油页岩。巴西页岩特别是油页岩十分丰富，是世界上油页岩藏量最大的国家之一。据估计，巴西的油页岩储量为 1273、20 亿立方米，仅次于美国居世界第 2 位。仅巴拉那州的油页岩的储量就可用来生产相当于 5.6 亿桶原油和 390 万吨液化天然气。根据这一特点，巴西比较重视对油页岩的探测和开发工作。

60 年代末 70 年代初，巴西石油公司就着手研究从油页岩中提炼岩油试验工作。当时有两个试验工厂：一个是圣保罗的特雷门贝，另一个是巴拉那州的伊拉蒂。据美国《合成燃料》周刊 1981 年 4 月 3 日报道，巴西石油公司根据巴拉那州圣马托伊斯日产 700 桶页岩油的试验装置的成果，决定建造一座日产 5 万桶页岩油的工业装置。这座世界上规模最大、技术最先进的油页岩工厂已于 1985 年建成并投产。预期 90 年代每年可从油页岩中加工 2500 万吨液体燃料。

5. 积极参与国外油气的勘探开发，扩大石油进口量。两伊战争以前，巴西进口的石油主要来自中东，当时每天从这个地区进口的石油达 80 万桶。为改变严重依附石油输出国组织及波斯湾国家的局面，巴西石油公司采取两条腿走路的方针。一方面是通过其子公司——巴西石油国际公司（1970 年成立）积极参与他国油气的勘探开发活动，以稳定传统进口对象国的石油供应。这些对象国包括阿尔及利亚、利比亚、伊朗、伊拉克、埃及、马达加斯加和哥伦比亚等。另一方面努力结交新的石油供应国。

1980 年 10 月该公司派代表团出国寻找新的石油来源，签订了不少供油合同。据巴西石油公司宣布，从 1981 年起，在新的石油供应国中，苏联每天供应 2 万桶，中国 1.8 万桶，墨西哥 5 万桶，安哥拉 1 万桶，加蓬 2 万桶，尼日利亚 3 万桶，马来西亚 1 万桶（1984 年起）。另外，委内瑞拉 198 童年起从原来的 5 万桶增加到 10 万桶。

6. 注意发展二次和三次采油技术。巴西的油矿多处于第三开发阶段，为提高石油采收率，须通过注水、注气和热力采油（热力采油指井底加热刺激底土进行开采）。在巴伊亚州的雷孔卡沃老油田曾使用注气和井底加热的方法，力争把回收系数提高到 40%，以便使该地区的石油可开采量从 4.14 亿桶提高到 5.26 亿桶。

7. 加速发展石油化学工业。巴西的石油化学工业起步于 50 年代中期，当时，巴西石油公司决定在库巴坦建立第一座氮肥厂。1967 年 12 月巴西石油化学公司成立后，石油化学工业发展较快。目前，巴西有三个石油化工中心：圣保罗州的马瓦的卡普阿瓦石化中心（它的前身是菲利普石油公司与巴西财团联合建造的石油化工厂），东北部的卡玛萨里石化中心（它所生产的石油化工产品可满足全国需要量的一半）以及现代化程度更高的库巴坦石化中心。

另外，巴西石油公司所管辖的各炼油厂的生产能力也在不断扩大。据美国《油气杂志》报道，1982 年巴西拥有 13 座炼油厂，每年可加工原油 6095 万吨，催化裂化能力为 1385 万吨。巴西石油公司正在利用现有的炼油厂设备加工从国外进口的原油，以使出口石油产品和生产石油化工产品。据报道，1981 年该公司出口汽油和其他石油产品的收入就达 11 亿美元。该公司组建的国家油船队是南美洲最大的油船队，拥有 66 艘油船，总吨位超过 480 万吨。

输油管总长达 3.99 万公里。

8. 推行易货贸易政策，巴西每年用于原油进口的外汇支出额相当高，为节省外汇，巴西石油公司已开始推行易货贸易政策。根据巴西石油公司同墨西哥签订的易货贸易协议，后者每天向前者提供 6 万桶原油，前者向后者提供价值相等的商品。1983 年巴西从伊拉克进口石油的价值达 20 亿美元，向伊拉克出口汽车和电器等商品以及出口劳务 6 亿美元。

（三）

近几年来，巴西石油公司在加紧石油资源的勘探开发、努力增加原油产量以及大力发展再生能源等方面做了许多工作，也取得了明显成绩。这主要表现在两个方面。首先，继 1981 年原油日产量创历史最高记录 22 万桶后，石油生产保持增长势头，1984 年第一季度全国平均日产原油已达 44 万桶。其次，石油进口量在石油总消费量中所占的比例已经开始下降，到 1990 年，这一比例已由 70 年代的 80% 下降到 68%。据巴西石油公司总经理宣称，预计 10 年内（即 1993 年）可达到原油自给。

54. 罗伯特·博施有限责任公司 (Robert Bosch GmbH)

地址：Robert-Bosch-Platz 1, Postfach 50, 7000 Stuttgart, BRD

罗伯特·博施有限责任公司是德国最大的电气工业垄断组织之一和最大的汽车电气设备制造企业，也是世界最大的汽车组件制造企业和汽车的电气电子部件跨国生产者之一。

1991 年公司销售额为 199.66 亿美元，资产额为 157.28 亿美元，雇用职工数 17.9 万人。按销售额排列，1991 年在资本主义世界大公司中排名第 54 位。公司总部设在斯图加特。

(一)

罗伯特·博施有限责任公司（简称博施公司）是 1886 年由罗伯特·博施在斯图加特建立的一家小工场作坊发展起来的，原取名精密机械和电气技术工厂。

1887 年生产了第一台固定磁电发动机。

1897 年该工厂把这种发动机应用于汽车制造部门，并从此获得迅猛发展。在第一次世界大战以前的年代里，这家工厂生产了一系列汽车电气设备，诸如导电插头、起动机以及包括发电机、车灯和调节器在内的照明设备。

1917 年改称罗伯特·博施股份公司。20 年代该公司作为汽车喇叭和电池组电气产品的供货者加强了自己的地位。

1927 年博施公司生产第 1 台柴油机喷油泵，并开始从事多样化的生产经营活动。

30 年代初生产了第一批家用电器，稍后又制造了电影摄像机。

1937 年改取现名。第二次世界大战后，由于汽车和家用电器需要的增长，博施公司得以迅速发展。

50 年代和 60 年代，该公司经营活动进一步多样化，制造了电动工具和工业控制器领域的相关产品，生产了航空器设备和包装机等。在汽车电气设备和家用电器领域，博施公司通过所属子公司布劳彭克特有限责任公司和博施—西门子家用电器有限责任公司（博施和西门子各占 50% 股份）大大地增强了实力。

70 年代，博施公司在生产节约燃料的内燃机和普通发动机方面发挥了重要作用，生产能力也有所提高。目前，该公司在德国电气电子工业公司中的地位仅次于西门子公司，超过了通用电气—无线电器材公司，而居第 2 位。

(二)

目前博施公司在国内拥有 16 家重要的子公司，其中有布劳彭克特有限责任公司、博施工业投资有限责任公司、博施保险有限责任公司和斯曲朗克机械厂有限责任公司等。

博施公司的经营范围相当广泛，包括研究、制造和销售汽车设备，发动机设备，电气产品，电子产品，一般机械、精密机械和光学产品，钢铁产品，塑料产品等。具体的分为 10 个产品组。

汽车设备：主要产品有电子点火系统、起动机、交流发电机、照明系统、警铃、电子发动机控制、火花塞、内燃机点火插座、小型电动机、电燃泵、磁电机和内燃机喷油装置等；

液动及风动工具；

生产设备：包括食品、医学和化学工业的包装及处理装置设备，还有工业设备，如主要工业电子控制系统、机械图纸、装配工艺和管道工艺设备；

通讯和医疗设备：包括两导轨无线电设备、传呼系统、固定通讯系统、汽车天线和电报电视系统部件，助听器和血压试验计等；

胶卷工艺：包括两毫米胶卷摄影机、放映机、黑白电视录音系统设备。

元件：主要是汽车适用的塑料和橡胶部件、铸造品、磁体和烧结部件，电容器等；

镀面工艺：

家用电器：包括电视音响设备，电气炊事用具和冰箱，厨房和浴室用具，收音机和电视机的落地式支架等；

热电工艺：包括家用锅炉和浴室用具等；

音频透视设备：包括闭路电视系统、电视摄影机、播音设备、小轿车上用的无线电收音机、交通警报和指示系统设备等。

博施公司为扩大和加强生产领域并增强竞争地位，每年投入巨额的研究与发展费用。

1970 年该公司的研究与发展支出为 3 亿马克，到 1982 年增加到 7 亿马克，其在公司营业额中的比重均在 5% 以上。同期，研究与发展人员从 0.55 万人增加到 0.68 万人，分别占职工总数的 4.6% 和 6.1%。

（三）

对外扩张是博施公司经营政策的重要组成部分。早在公司建立初期的 1898 年和 1906 年，它就在英国和美国设有分厂。第二次世界大战后它依靠大众汽车公司提供的条件，重建国外的生产企业，主要制造汽车电气产品。70 年代以来该公司在国外进行大量投资。目前，它在，国外的子公司和参与公司有 60 多家，在世界 140 多个国家和地区设有 4800 多个销售和售后服务基地。它在国外的主要子公司有：

法国的罗伯特·博施公司、布劳彭克特公司、西格码内燃机公司；西班牙的西班牙罗伯特·博施公司；瑞士的罗伯特·博施国际投资参股公司；意大利的罗伯特·博施公司；巴西的巴西罗伯特·博施公司、巴西罗伯特·博施工商公司等；阿根廷的阿根廷罗伯特·博施公司；美国的罗伯特·博施公司、罗伯特·博施北美公司和罗伯特·博施包装机公司；印度的机动车工业股份公司。该公司在我国台湾省也设有子公司。

1970 年博施公司的国外销售额占公司销售总额的 40%，1982 年国外销售额增加到占 55.8%。

（四）

目前，博施公司的基本资本为 6.8 亿马克。其中，博施家族占 7.6%，罗伯特·博施基金会和罗伯特·博施工业托管两合公司占 92.4%。

博施公司和德意志银行之间存在着密切的金融资本关系。博施公司是德意志银行的股东，德意志银行一直为博施公司代理发放债券和股票。它们在人事关系上也实行紧密结合。博施公司总经理迈尔克勒多年来一直是德意志银行监事会成员。而德意志银行也有代表在博施公司监事会内任职。博施公司和德意志银行财团的核心西门子之间关系亦很密切。

1973 年这两家成立了股份对等的博施—西门子家用电器有限责任公司。因此，博施公司是德意志银行财团的核心企业之一。

55. 百事可乐公司 (PEPSICO, Corporation)

地址：PURCHASE, N.Y.U.S.A

百事可乐公司是美国也是世界最大的软饮料公司。1991 年，公司销售额为 197 亿美元，资产额为 187.75 亿美元，雇用职工人数为 5.4 万人。按销售额计算，1991 年，百事可乐公司是美国第 17 大公司；在世界大公司中排名第 55 位。公司总部设在纽约州普切斯。

(一)

百事可乐公司成立于本世纪 30 年代。当时大危机刚过，面对可口可乐公司在美国软饮料市场的垄断地位，百事可乐公司还是一个不知名的中小型企业，仅能在纽约州占有一席之地。

第二次世界大战后，百事可乐公司不断进行合并活动，吸收和设立了多家食品、饮料、装瓶公司。至 1990 年底，百事可乐公司在国内外拥有 51 家果汁或浓缩物制造厂。公司占有完全股权的国内外子公司有 25 家，其中装瓶厂于公司 7 家，饮料、食品、其他产品等子公司 18 家。另外，还有一批规模比上述 25 家子公司稍小的子公司。包括国内 28 家占有完全股权的子公司，46 家占有完全股权的外国子公司，16 家占有主要股权的子公司，30 家占有部分股权的子公司。以上各类子公司共计 115 家，分布在美国国内和海外许多国家。

(二)

百事可乐公司生意兴隆，营业发展迅速。在 70 年代前，百事可乐一直未能进入美国 100 家大公司，并且在软饮料行业中，一直居于可口可乐公司之后。进入 80 年代，百事可乐公司以迅猛的速度发展，并且很快地超过了可口可乐公司；1991 年销售额高达 197 亿美元，比可口可乐公司多出 2/5。

百事可乐公司制造和分配浓缩软饮料和果汁，它的产品“百事可乐”一直畅销全球，并且在四处，无论国内还是国外，与可口可乐争夺市场，并取得明显优势。

1990 年度，作为该公司主要部门的软饮料每年的销售额占公司总销售额的 80%，软饮料产品占公司总利润的 88%。

在美国，该公司的软饮料果汁和浓缩物的 68% 卖给大约 485 家装瓶厂，由它们配制和出售给食品店和家庭经销店；在海外则卖给 600 多家当地独立的装瓶厂和该公司拥有的装瓶厂。

公司食品部制造和销售冷冻、浓缩柑桔和各种果汁、柠檬晶、咖啡和茶，食品在公司利润中的比例呈上升趋势。

其他产品包括塑料薄膜，如塑料包装袋、三明治包装、食品储藏包装，以及其他消费产品如防臭剂、湿手巾纸等。

(三)

百事可乐公司与可口可乐公司一样，是举世闻名的汽水大王。“pepsi Co”广告遍天下。百事可乐是该公司的拳头产品，历来重视打入国际市场，在外国就地制造，就地销售，获取厚利。

1991 年，百事可乐公司在国外的销售额占公司总销售额的 62%，销售活动分布在世界 145 个国家和地区。

在饮料、食品和其他产品方面，百事可乐公司在外国拥有 8 家子公司，分布在德国、巴西、日本、加拿大、阿根廷、西班牙、哥伦比亚、意大利。该公司在国外的装瓶厂子公司有 15 家，分布在加拿大、德国、阿根廷、委内瑞拉、澳大利亚、英国、赞比亚、南非、巴西、意大利、日本。

近几年，百事可乐在我国市场上，也取得了比较大的成功。

56. 伊斯曼·柯达公司 (Eastman Kodak Company)

地址：343 Statet Street, Rochester, NY.14650, VSA

美国伊斯曼·柯达公司是世界最大的摄影器材公司。1991年，该公司的销售额为196.49亿美元，资产总额为241.10亿美元，雇用职工13.4万人。按销售额排列，在美国工业公司中居第18位，在资本主义世界工业公司中居第56位。公司总部设在纽约。

(一)

伊斯曼·柯达公司是乔治·伊斯曼 (Gelorge Eastman) 于1881年创建的，主要是生产干片胶片（在这以前，摄影使用的是湿片，十分麻烦）。当时公司的名称叫伊斯曼干片公司。

1889年改名为伊斯曼公司。

1892年起，开始用伊斯曼·柯达公司。柯达名字的由来，据说有两个原因。第一，伊斯曼这个人特别喜欢字母K，他认为K字有魅力，会有好运道；第二，他要求使用一个新字，在全世界各国的文字中无论怎么翻译，都要有同样的发音。经过无数次的选择，才定名为柯达两个音，这个字只是以音取胜，字本身原本没有任何意义。

柯达公司为使其生产的胶片有众多的销路，也着手生产照相机，它的第一架照相机是在1888年生产出来的。

1920年，柯达公司从买下甲醇工厂（甲醇对制造胶片十分重要）起，除生产胶片与照相机外，开始向多种经营纵向一体化的方向发展。田纳西伊斯曼公司的工厂是其现在化学制品部的开始。1930年，柯达公司开始生产另一种制造胶片的重要成分明胶（又名亚胶）。

30年代，生产蒸馏产品导致发展合成维他命A，以及后来的甘油脂。

1950年，成立了得克萨斯伊斯曼公司，专门生产酒精与聚醛树脂。后来又生产烯烃与塑料。这样，摄影器材和化学制品的生产把柯达公司的业务推向整个世界。

70年代以后，柯达公司的业务不太景气，收益处于停滞不前的状态。为了摆脱困境，柯达公司继续大力加强科学研究工作。1978年，柯达公司推出大批新产品，并改进原来的许多旧品种，包括改进传统照相机的Ektra生产线、Ektachrome400胶片和彩色定向脉冲快速照相机。

为了在全球实现其共同的战略计划，柯达公司于1979年1月1日进行了大改组。

1980年2月，柯达公司与阿尔孔国际公司签订合资经营协议，共同发展从一氧化碳和甲醇中生产醋酸酐的新技术，估计计划中的醋酸酐在田纳西州的金斯波顿（又名帝王港）一年可减少原油消耗100万桶。

60年代以来，柯达公司日益受到其他国家的摄影器材公司的竞争。作为西方第二大摄影器材公司的德国矮克发公司和英国的依尔福公司的力量大增，显然构成对柯达公司的严重威胁。近年来，日本的富士公司也向“柯达”挑战。“富士”胶卷不断改进质量，已在世界市场上享有盛誉，它一方面在市场上排挤“柯达”，另一方面又积极打进美国市场，目前，“富士”胶卷

已占美国国内市场的 15% 左右。1984 年，富士公司又趁第 23 届奥运会之机，开拓“富士”在美国的新市场，该公司不惜付出巨额美元争取到洛杉矶奥运会组织委员会确认“富士”胶卷为第 23 届奥运会的指定胶卷，并获得在奥运会新闻中心设立服务中心的资格。“柯达”也不甘示弱，立即采取措施加以反击。柯达公司向美国的 ABC 广播电视公司购买洛杉矶奥运会期间独家广告权，花费了 1200 万美元。

柯达公司的垄断地位虽然受到日益猛烈的冲击，不过至今它仍居世界摄影器材公司的首位。据柯达公司自己声称，它垄断着美国市场的将近 80%，西方市场的大约 50%，至于彩色胶卷，它大约垄断了将近 90%。目前，该公司的经营重点集中在彩色胶卷上，因为此项产品的利润极高。

(二)

柯达公司是一家具有百年历史的专门生产胶卷的公司，长期以来垄断着世界胶卷市场的 90% 以上，从垄断价格中获取巨额利润。

1970 ~ 1980 年该公司纳税后利润占其销售额的比重为 10%，远远超过大部分制造业公司的水平。近年来，日本胶卷质量好、价格便宜，有力地冲击着柯达公司在世界市场上的地位。目前，柯达公司占世界市场的比重下降到 65%，在胶卷受到冲击之后，其经营方向开始向摄影范围以外转移，其中包括医药、医疗设备、分析设备、复印机，并大规模地转入电子等新兴技术部门。最为突出的是，柯达公司开始进入软磁盘市场（软磁盘由塑料薄片制成，上面覆盖着一层金属氧化物。微型电脑用软磁盘来储存信息，如电脑程序和各种文件等）。据测算，到 1995 年世界软磁盘市场将翻一番，销售额将超过 40 亿美元，这一切足以诱使柯达公司进入软磁盘领域。柯达公司销售磁盘的活动是从 1984 年 1 月开始的，最近它宣布将把 8 种不同型号的软磁盘投入市场。

与此同时，柯达公司正在研究一种超高密度材料，可能会提供比一般软磁盘高得多的信息容量。

柯达公司在美国的生产据点有：

一是总公司所在地纽约州的罗彻斯特市。这里生产静物摄影机、活动摄影机、高空侦察机使用的摄影机、图书资料部门使用的微缩胶卷、复印机、放映机等。

二是在田纳西州的金斯波顿（又名帝王港），这里的田纳西伊斯曼公司主要生产合成纤维、塑料制品、工业化学品等，美国香烟所用的过滤嘴有 80 ~ 90% 是在这里生产的。

三是在得克萨斯州的朗维尤，这里的得克萨斯伊斯曼公司以生产塑料为重点。

四是在马萨诸塞州的皮博迪，这里的伊斯曼亚胶卷公司以生产胶卷、晒相纸所使用的亚胶为重点。

其他还有南卡罗来纳州的哥伦比亚和阿肯色州的贝茨维尔等据点。

柯达公司在本国拥有 20 多家子公司，主要的有：伊斯曼柯达国际销售公司，伊斯曼技术公司，伊斯曼化学制品公司，伊斯曼柯达通讯公司，柯达出口有限公司，伊斯曼化学国际公司，伊斯曼亚胶公司。

柯达公司销售额的一半左右是在国内实现的，以 1978 年为例，在其 70.13

亿美元的总销售额中，国外子公司占 38%，出口占 13%。

柯达公司十分重视科学研究工作，研究与发展费用逐年增加，1978 年的研究与发展费用高达 3.89 亿美元，1991 年又增至 13 亿美元，在美国投入研究与发展费用最多的 15 家公司中居第 8 位。

(三)

柯达公司不仅经营摄影器材的生产、销售与服务业务，而且还把它的业务范围伸展到有关的化工部门。据估计其产品多达 2500 种，并以此向国内外市场大量倾销。

柯达公司的产品可分为两大类：

摄影器材：主要产品有各类摄影胶卷、X 光胶片、缩微胶卷、晒相纸、照相机和冲印设备等。

化学制品：主要有 4 种，烯烃衍生产品包括乙烯和丙烯、聚乙烯和聚丙烯、塑料、乙烷基酒精、乙烯氧化物和乙烯乙二醇；乙酐产品包括醋酸、纤维素酯，它进一步分成醋酸丁酸纤维素塑料和过滤纤维束等；聚酯产品包括聚酯、聚合物、塑料和片基等；专门有机化学制品包括售予摄影部门的摄影化学制品、纺织染料、保健营养品以及售予医药公司进一步加工的高技术有机化学制品等。

(四)

柯达公司从一开始就确定了 4 条经营原则，即成本低廉、大批生产、大作广告、面向世界。为贯彻其经营原则，为广泛推销产品，1891 年，柯达公司开始在英国伦敦开设伊斯曼照相器材公司。

19 世纪末，在法国、德国、意大利等欧洲国家设立了销售机构，并很快在欧洲建立了一个销售网。到 20 世纪初，它的销售活动又向南美洲和亚洲发展。但是，柯达公司并不满足这样的倾销，于是又采用输出资本的办法，在 1927 年以前，柯达公司先后在英国、加拿大、德国、法国、澳大利亚五国建立了工厂，后来又在巴西建立了子公司，专门生产晒相纸，并在墨西哥建立了生产设施，至于它的推销机构和代理商则几乎遍及世界各地。

1984 年 7 月，由钱德勒董事长率领的美国伊斯曼·柯达公司高级代表团访问了我国，并在北京同中国厦门感光材料有限公司和中国技术进口总公司签订了一项彩色感光材料生产线的技术转让和设备合同。

57. 乐喜金星集团 (Lucky-Goldstar Corporation)

乐喜金星集团是南朝鲜四大企业集团之一。1991 年，该集团的销售额为 155.17 亿美元，资产额为 213 亿美元，拥有职工 5.5 万名。按销售额排名，乐喜金星集团在南朝鲜位居第 4，仅次于现代、三星、大字三大集团；在世界最大公司中，居第 57 位。

(一)

乐喜金星的创始人是具仁会。

1907 年 8 月 27 日具仁会出生于庆尚南道晋阳郡智水面胜内里。少年时期曾就学于智水普通学校和汉城中央普通学校。日本帝国主义统治时期，他开过麻布商店，经营过对外贸易，还从事过运输业，摸索到一些创办企业的经验、积累了一些资本。

1945 年“8·15”之后，具仁会卖掉土地，在釜山与许准久合资创办朝鲜兴业社，经营进口贸易，生意不佳。后来，在兴业化学工业社的技术员金某帮助下，具仁会于 1947 年 1 月创办了乐喜化学工业社，生产雪花膏等化妆品。他通过垄断香脂原料，在化妆品的生产和销售领域站稳了脚跟。接着，他又先人一步在塑料制品和家用电器的生产和销售领域取得垄断地位。这样乐喜凭借垄断部分生活日用品的生产和销售的优势，便逐步地膨胀起来，到 50 年代末，它已成为南朝鲜的十大财阀企业之一。如今，又跨进南朝鲜四大集团。

(二)

乐喜金星集团下辖 24 个系列公司。它所经营的部门有制造业、石油化工业、电子业、建筑业、贸易业、金融业、保险业等。股份公司乐喜和金星社是乐喜金星集团的代表公司。

乐喜金星商事是乐喜金星集团的综合贸易商社，它除了输出本集团系列产品之外，还经营集团以外的企业的产品输出，并在国内市场上销售本集团公司产品。

70 年代以来，乐喜金星集团把它的经营领域扩展到世界各地，在美洲、欧洲、非洲、日本、中东、东南亚等国家和地区建立了 64 个海外分公司和 20 个海外现地法人。

在南朝鲜的企业集团中，乐喜金星集团所生产的商品是最多的，达 5000 余种。集团的两大支柱是石油化工部门和电子电气部门。在集团的销售额中，石油化工产品的销售额占 40%，电子电气产品的销售额占 30%，其他产品的销售额占 30%。由于“乐喜”经营的石油化学部门和“金星社”经营的电子电气部门在集团中处于不相上下的地位。因此，集团的名称，自 1982 年 1 月 1 日起，由乐喜集团改为乐喜金星集团。

乐喜所经营的化学工业是从 1947 年 1 月具仁会在釜山创办的乐喜化学工业社开始的。之后，他在汉城成立化妆品研究所，建立日用品工厂，开发新产品。提高产品质量。“乐喜”所生产的雪花膏、牙膏、肥皂、香皂、合成洗涤剂以及梳子、牙刷、香皂盒等塑料制品，很快就打开了销路，成为供不应求的畅销货。

1965年,南朝鲜当局招标建设第二炼油厂,乐喜以其雄厚的实力战胜“韩国火药”“罗德”“汉阳学苑”“版本纺织”等竞争对手,获得第二炼油厂的建设权和经营权,成立了湖南精油公司。

1967年2月,湖南精油公司与美国德士古石油公司合作,在全罗道丽川郡三日面海岸着手建设日产6万桶石油的炼油厂,1969年6月竣工投产。“乐喜”的石油化工产品种类繁多,从石油原料到洗涤剂等最终消费品几乎都能生产,尤其是塑料制品和聚酯制品,更是“乐喜”的优势。

1976年以前,乐喜集团的营业额曾一度超过当时的头号集团“三星”居第一位,石化产品在其中立了大功。

乐喜金星集团的另一大支柱,是电子电气产品部门。

50年代末,具仁会在化学工业部门取得垄断地位以后,又把经营领域扩展到电子电气部门。

1958年,他用4个月时间走访了欧美9国,考察了这些国家电子电气产品的产销状况。回同后,他招募卫人,聘请西德技术人员于1959年2月建立了电子工厂,与此同时,建立金星社。

1959年12月,首次生产出A—501型和A—401型真空管式收音机,1960年2月,又生产出电风扇和电话机。

金星社是南朝鲜电子工业的开拓者,许多电子电气产品都是由它最先生产出来的。

1963年10月,首次生产出EMD式自动电话交换机;同年12月,首次生产出电冰箱;1966年8月,首次生产出电视机;1968年5月以来,又相继首次生产出空调机、泵机、洗衣机、电梯、自动台阶等产品:

乐喜金星集团新建和接收了许多电子电气企业,在集团的24个系列公司中,属于电子电气产业的就有金星社,金星电线,金星通信,金星电机,金星计电,金星精密,金星半导体,金星阿尔卑斯电子,金星自动销售机、金星通信会社、新荣电机等11家公司。

这些电子电气部门具有较强的竞争力,它的产品不仅垄断了国内市场,而且远销世界各地。

(三)

乐喜金星集团创业以来,一直重视新技术、新产品的研究开发。在激烈的竞争中、它之所以能够立于不败之地,关键在于它的化工、电子、通信等部门能够生产出国内首创的一流产品。

乐喜金星集团及其系列公司下辖金星社中央研究所、乐喜中央研究所、尖端产业综合研究所等17个大型民营技术研究机构,拥有研究人员1900余名。集团和系列公司对这些研究机构的投资约占销售额的3%。

股份公司乐喜于1979年12月投资了5亿元在忠南大德研究基地成立乐喜中央研究所。该所现有专门研究人员160多名,主要研究项目有染料、无公害农药、医疗用品、合成树脂等。

1975年12月,金星社在汉城成立金星社中央研究所。该所现有研究人员1000名,其中,高级研究人员100名,一般研究人员200名,8个工厂现场研究人员700名。该所利用尖端技术研究出各种电子电气新产品。

此外,金星半导体研究所、金星通信研究所、金星无线技术研究所、金

星电气技术研究所、金星精密研究所、新荣电机研究所等专门研究机构，都以新技术生产出具有先进水平的电子电气精密仪器等产品，为巩固乐喜金星集团在电子电气产品方面的垄断地位作出贡献。

除注重技术外，乐喜金星集团还注意选拔、培养和使用人才。集团自 1956 年 4 月开始公开招聘职员，应招者要接受考试。集团意识到，要使企业立于不败之地，必须对职员进行教育。它确立了五大教育目标，即精神力的增强，基本素质的提高，经济管理能力的开发，国际交往人员的培养，自体开发体系的建立。为实现这个教育目标，集团从上至下普遍进行教育。

乐喜金星集团在政界和教育界也特聘了许多人才。其中有曾经担任过经济企划院经协次官、商工部化学工业局良、邮电副局长、东亚大学教授等职务的高级管理人员。“乐喜开发”经理洪性彦，原是调达厅契约审查委员，1962 年被“乐喜”挖来，任常务副经理，1976 年任现职。

乐喜金星集团的最高领导层是由具氏家族（具仁会）和许氏家族（许准九）构成的。两家自 1945 年合资兴建朝鲜兴业社以来。一直共事至今。可以说，乐喜金星集团是具、许两家的联合体。

58. 英美烟草工业股份有限公司 (British American Tobacco Industries P.L.C.)

地址：Windsor House.50 Victoria St.London SWLH0NL.UK

英美烟草工业股份有限公司 (简称 B. A. T. Industries) 是世界最大的烟草加工企业,1991 年销售额为 194.19 亿美元,资产额为 481.05 亿美元,雇用职工 21.73 万人。按销售额排列,居美国以外资本主义世界最大的工业公司的第 40 位,包括美国在内则居第 58 位。公司总部设在伦敦。该公司以加工烟草发家,财力雄厚。目前,虽然仍旧以经营烟草为主,但 70 年代以来,造纸、包装材料、化妆品、食品的生产,以及商业的发展更为迅速。同时,对金融保险行业也极重视。

(一)

英美烟草工业股份有限公司于 1976 年由英美烟草股份有限公司同烟草证券信托公司合并而建立。英美烟草有限公司创办于 1902 年,在英国登记注册,并取得代理美国烟草公司、皇家烟草公司、奥格登有限公司、大陆烟草公司和美国雪前公司的出口权利。但当时英美烟草有限公司为美国烟草公司所控制,1911 年美国烟草公司执行最高法院的判决,把它拥有的英美烟草股份有限公司价值 228 万英镑的股票折合成相当于英美烟草股份有限公司股值的 401834 股,分发给股东,随后这些股票的绝大部分为英国所取得。烟草证券信托公司创建于 1928 年,该公司对英美烟草公司进行投资,并对其他烟草公司拥有部分股权,实际上起了母公司的职能。从 1962 年至 1974 年先后吞并了 9 家其他公司。并在 1976 年同英美烟草股份有限公司合并,更名为英美烟草工业股份有限公司。

两家公司合并后,从 1977 年至 1980 年又先后购进了 10 多家企业或企业的个别部门的股权。例如,1977 年取得了瑞士朱彬娜公司化妆品部的 51% 股权,1980 年又获得其余股权,对造纸、包装和零售企业的吞并尤为迅速。

1981 年英美烟草工业股份有限公司对企业管理系统进行调整,把拥有的化妆品企业全部划归 B.A.T. 化妆品控股公司,零售企业划归 B.A.T. 零售商业控股公司,负责公司在英国零售商业的经营;B.A.T. 投资公司改为造纸工业控股公司;并把除在美国和联邦德国之外的全部烟草加工企业划归英美烟草股份有限公司管理。

(二)

目前,英美烟草工业股份有限公司拥有的国内外主要子公司超过 170 家,遍布发达资本主义国家和亚非拉各国。按部门划分,在这些子公司中,烟草工业企业 50 家,在英国有 8 家;零售控股和管理公司 8 家,在英国有 5 家,在美国有 3 家;造纸业 31 家,在英国有 13 家;包装材料和印刷业 45 家,在英国有 18 家;其他企业 37 家,内有住房美化和室内改装材料 8 家,化妆品 18 家,食品 4 家,金融保险业 4 家,国外控股公司 13 家。按管理系统分为三类:

一是以英国为基础的，其中有：

第一，英美烟草股份有限公司。负责对 47 个国家的子公司烟草业务的领导，并协调包括美国和德国在内的全公司烟草经营战略。

第二，威格金斯集团有限公司。负责英美烟草工业股份有限公司在美国以外的其他国家的纸张生产和供应，并协调包括美国的阿普尔顿纸张股份公司在内的战略。

第三，B.A.T. 商业控股公司。承担公司系统在英国的零售企业。包括国际商行和阿戈斯分配中心，前者拥有 410 家超级市场，后者是英国首创商品品目陈列联号商店，全国有 124 家分店。

第四，马敦国际包装有限公司，承担公司系统在英国、欧洲其他国家、北美洲和南部非洲的包装和印刷业子公司的经营管理。

第五，英美化妆品有限公司。它是公司系统负责化妆品生产和销售单位，是英国最大的化妆品公司，分别在 40 多个国家设厂生产，产品行销 140 多个国家和地区。

二是以国外为基础的有：

第一，因特韦尔莎集团，是英美烟草工业股份有限公司设在德国的子公司，负责公司系统在德国的烟草生产和供应。所属的英美烟草公司卷烟厂的产量和出口量都较大；佩古兰与许佩公司，则以生产和供应住房美化和改装材料著称，另外，对德国霍尔滕百货联号公司，也拥有 34% 的股权。

第二，巴都斯股份有限公司。负责公司系统在美国的烟草加工、造纸以及零售企业的控制。所属的布朗威廉森是美国的最大卷烟厂，阿普尔顿纸张公司有造纸厂 4 家，在当地也颇有名气，巴都斯公司直辖的零售商店更多。

三是参股公司：

这类公司共 11 家，分布在英国、澳大利亚、巴西（两家）、加拿大、丹麦、德国、印度、墨西哥、尼日利亚和赞比亚。公司系统对这类参股公司占有的股权，一般为 25 ~ 45%。它们的多数固然是经营烟草、纸张、包装用品、食品饮料，但也有从事旅馆业，甚至家具、农机和工程设备等的生产单位。

英美烟草工业股份有限公司，以经营卷烟、雪茄和烟斗丝为主。但 70 年代以来，对其他行业的投资不断扩大，1982 年公司的资产总额中，烟草行业占 40%，零售业占 24%，造纸业占 10%，金融保险业占 9%，包装材料和印刷占 4%，其他行业包括化妆品以及住房美化和装配用品占 6%，参股公司占 7%。

同年，在销售总额中，卷烟、雪茄和烟斗丝占 56.2%，零售商业占 26.0%，纸张占 8.5%，包装和印刷占 4.7%，其他占 4.6%。同 1918 年相比，最明显的结构变化，是烟草所占比重下降，而其他各业的比重都有不同程度的扩大，各行业具体情况如下：

1. 烟草行业。目前，公司系统的子公司和附属公司在 50 多个国家生产和供应卷烟、烟丝和雪茄，已用牌超过 300 个，卷烟年产量达 5500 亿支，一般 90% 在当地销售，其余供出口，目前出口较多的是公司所属在英国、美国和德国的子公司。与此同时，公司还在 40 多个国家向烟农提供信贷和技术指导。

2. 零售业。公司系统从事各式自助杂货商店、超级市场，以及大型联营百货商店的经营。所属的金贝尔兄弟公司，以纽约为中心经营了 39 家大百货商店。科尔股份公司，经办了 90 家零售店，多数为超级市场，分布在美国的

伊利诺斯和威斯康星州。在英国。公司所属的商业控股公司，在英格兰和威尔士开办了 524 家商店，同时，还在海运和航空线上销售卷烟。

3.造纸业。多年以来，公司所属的英美烟草股份有限公司对造纸、包装材料和印刷具有浓厚兴趣。1970 年威格金斯有限公司并了进来，纸张生产迅速扩大，产品系列广泛，包括无炭复写纸、高级书写纸和印刷纸，1978 年公司通过买进阿普尔顿造纸公司而打进美国造纸行业。这家造纸行业特别擅长生产外包装纸。

4.包装材料和印刷业。主要产品是包装材料和招贴宣传品。包括折迭纸盒、软包装材料、纤维板箱、硬塑料和金属容器，以及印刷牌号、标志和宣传品，并由分布在英国、美国、加拿大和欧洲其他国家的 115 家工厂进行生产。

5.住房改装、美化材料和化妆品。前者的产品包括地板和墙壁覆盖以及美化用品、家庭和工业用塑料制品、窗帘、分隔房间的材料、浴室和厨房设备。后者包括香水、唇膏、护肤和卫生用品。

(四)

英美烟草工业公司，是巨大的跨国企业，因此，它的大量资产和主要业务活动集中在其他国家。例如，1982 年公司资产的地区分布是：美国和加拿大占 41%，英国和欧洲其他国家各占 17%。拉丁美洲占 14%，亚洲占 5%，非洲和大洋洲分别占 4%和 2%，与此相适应，同年销售总额中，美国和加拿大占 30%，欧洲其他国家占 21%，拉丁美洲占 20%，英国占 19%，其他各洲占 10%。同 1980 年比较，北美洲和拉丁美洲上升，欧洲包括英国在内下降，其他国家持平。最突出的是，英国国内销售比重逐年降落，从 1980 年占 23%降为 1981 年的 21%，1982 年又降为 19%；反之，北美洲则由占 24%上升为占 27%和 30%。这反映了英国近年来对外投资和扩展业务的趋势。

(五)

1978 年以来，公司销售毛利率略有提高，1978~1979 年都为 6.4%，1980 年降到 6.1%为最低，1981~1982 年上升至 6.8%。但不同行业之间，不仅毛利率水平差距较大，且变化趋势也明显不同。例如，1982 年烟草业毛利率为 8.8%，零售业为 3.4%，但从 1978 年以来，各自的毛利率逐年有所提高；同年造纸业毛利率为 7.7%，虽比前两年上升，但比 1978~1979 年明显降低，而包装材料和印刷业的毛利率，则从 1978 年的 7.7%逐年下降，1982 年只有 3.4%。但由于整个公司毛利率有所提高，因此，近年公司各项财务指标比较正常，1982 年公司固定资产总额和纳税后利润都比 1978 年增长一倍以上，最为显著。

59. 墨西哥石油公司 (PEMEX, Petroles Mexicanos S.A)

地址：Av Marian Nacional No.329, Apdos.53-1421 to 53-143, Mexico
17 DF, Mexico

墨西哥石油公司是墨西哥最大的石油和石油化工公司，也是世界列名的工业大公司。根据美国《幸福》杂志的统计，该公司1991年的销售额在美国以外的资本主义世界最大的工业公司中居第41位，达193.29亿美元；资产额为449.87亿美元，在这些公司中居第14位。而在资本主义世界最大的工业公司中，1982年墨西哥石油公司的销售额曾居第40位。现已降到第59位。

墨西哥石油公司总部设在首都墨西哥城，雇用职工16.7万人，其中在总部工作的人数达10万人。

(一)

早在墨西哥石油公司成立之前，墨西哥已是世界主要石油生产国之一。1916年石油产量已占世界石油总产量的11%，在世界产油国中居第3位。

1921—1925年，平均年产量达2700万吨，仅次于美国居世界第2位。但是在实行石油国有化以前，墨西哥石油的勘探、开采、炼制和销售几乎全部被外国石油公司所垄断。1901年，美国人在墨西哥建立了墨西哥石油公司、瓦斯特卡石油公司等多家石油公司，1909年，英国人又在这里建立了阿吉拉石油公司，翌年，该公司就控制了墨西哥石油产量的58%。它们相继从墨西哥攫取了大片开采石油的租让地，截止1938年2月21日，外国石油公司所取得的租让地面积达738.95万公顷。据墨西哥石油统计局掌握的资料，1901~1936年年底，外国石油公司在墨西哥用于勘探开发石油的投资计2.76亿美元，共采油18.19亿桶，扣除投资费用所赚取的净利润为4.39亿美元。

墨西哥著名的民族主义者拉萨罗·卡德拉斯自1934年执政后，采取了一系列改革措施。

1938年3月18日，卡德拉斯政府根据全国人民的意愿，排除国内外种种压力，一举将英、美、荷等国17家石油公司全部收归国有，同时建立墨西哥石油公司，全权负责经营全国的石油工业。这样，就能将全部人力、物力、财力和技术装备集中于一个机构，以便有效和有目的地发展石油工业。

昔日外国石油公司对浅层石油的掠夺性开采，曾使墨西哥石油产量在国有化之后相当长的一段时间内徘徊不前，1950年的石油产量仅为1000万吨。自60年代起，在墨西哥石油公司统一指导下，全国石油工业逐渐步入恢复和发展时期。1974年重新开始出口石油，1978年出口石油的收入达16.64亿美元，占出口总额的30.6%。

1982年石油出口收入在出口总额中所占的比重已超过78%。

(二)

墨西哥石油公司作为政府的代表机构，既负责并组织石油的勘探、开采、炼制和销售，又统管石油化工原料及产品的生产和销售。为发展和扩大本国

石油和石油化工工业，墨西哥石油公司采取一系列措施，并取得了明显成效。

1. 积极勘探石油资源。自石油国有化后，特别是 70 年代以来，墨西哥石油公司的工人和技术人员先后在 26 个州（全国共分 31 个州）进行勘探工作。通过大规模勘探，现已探明全国共有大小油气田 200 多个，其中大部分分布在墨西哥湾沿岸的平原和近海的大陆架上。据考察，墨西哥 3/4 的油田是储藏量 5~50 亿桶的大油田，其中最主要的有 4 个：雷福尔马油田、松达油田、奇科特佩克油田和萨维纳斯油田。勘探结果表明，全国已探明的石油储量从 1938 年的 12 亿桶增加到 1982 年 728.08 亿桶，已超过委内瑞拉跃居拉美首位。

1982 年已探明的天然气储量为 21500 亿立方米。另外还加紧海上石油资源的勘探工作，1963~1979 年共发现 9 个海上油田，建设自喷井 105 个。

2. 逐步增加石油产量。自新油田相继投产后，墨西哥石油产量开始大幅度增加。

1973 年全国日产石油 50 万桶，接近历史最高水平的 1921 年（日产 53 万桶），1974 年日产量达 64 万桶，创历史最高记录，随后，石油产量仍逐年增加。

1977 年的日产量比 1973 年翻一番，达 108.8 万桶，5 年后即 1982 年日产量超过 270 万桶，年产量达 13670 万吨，仅次于苏联、美国和沙特阿拉伯，居世界第 4 位。

墨西哥 3/4 的油田为气油田，因而随着石油产量的不断增加，天然气产量也逐年上升。

1978 年天然气产量为 9349.11 亿立方英尺，平均日产达 25.61 亿立方英尺，比 1977 年增加 25%。1982 年天然气平均日产量上升为 42 亿立方英尺。

3. 不断扩大石油炼制能力。

60 年代，墨西哥石油公司已拥有 6 座炼油厂，但规模较大。其中最大的两家马德罗炼油厂和米纳提特立炼油厂只能加工墨西哥生产的石油的一半左右，随着石油产量的急剧增加，墨西哥石油公司在大力扩建老厂的同时又积极兴建新厂。在该公司领导下，于 1978 年初完成了拉萨罗·卡德拉斯炼油厂的 78 个扩建项目，年中，公司又提出投资 7000 万美元扩建马德罗炼油厂。值得一提的新厂是米格尔·伊达尔戈炼油厂，该厂经过 5 年努力于 1976 年 3 月 18 日投产，年加工能力为 750 万吨。因此，墨西哥炼油能力也逐年提高，1977 年日加工能力为 83.6 万桶，1979 年已达 97.3 万桶。据美国《油气杂志》报道，墨西哥 1982 年共有 9 座炼油厂，原油年加工能力为 6455 万吨，催化裂化能力为 1490 万吨。目前，墨西哥石油公司计划将日加工原油能力从 130 万桶扩大到 140 万桶，即年加工能力达 7000 万吨。

4. 大力发展石油化学工业。石油化学工业起步于 60 年代初。当时只能生产尼龙、硝酸等 68 种产品。每年生产的基本石油化工产品仅 42 万吨，二次石油化工产品 75 万吨。

1972 年基本石油化工产品进口额为 1.48 亿比索。经过近 20 年的努力，1978 年基本石油化工产品的产量已达 600 万吨，品种超过 200 种。1981 年这类产品的产量已增加到 916 万吨。

1984 年开工生产的石油化工厂共 98 座，还有十几座石化厂正在建设中。墨西哥已发展成为拉美地区最大的石油化工生产国，也是目前世界上石油化工生产大国之一。墨西哥石油公司的坎格雷赫拉石油化工总厂（拉美地区最

大的石油化工厂)已于1984年7月全面投产,该厂主要由墨西哥工程师设计建造,年产量为300万吨,产品达93种。据墨西哥官方估计,这家石化总厂的投产已使国家1984年用于石化产品的进口支出减少了50亿美元。另外,还计划兴建31座石油化工厂,以便使石油化工生产能力增加3倍而不再进口这类产品。

5.稳步扩大石油销售和运输系统。墨西哥自1974年7月变石油进口国为出口国后,石油出口量与年俱增。

1977年原油日出口量为20.2万桶,1978年上升到36.5万桶,1982年猛增至149万桶,1983年为153.4万桶,出口收入达160亿美元。随着出口量的增加,出口渠道不断扩大。

1977年以前的出口对象主要是美国(占出口量的80%以上)、加拿大、西班牙和以色列,目前出口对象国已超过20个国家,如法国、日本、巴西、荷兰和10个中美洲及加勒比国家(危地马拉、哥斯达黎加、萨尔瓦多、洪都拉斯、尼加拉瓜、巴拿马、牙买加、多米尼加共和国和伯利兹)。特别值得指出的是,墨西哥石油公司和委内瑞拉石油管理公司自1980年开始执行两国关于每天向这10个发展中国家提供16万桶石油(各占一半)的协议,同时还向它们提供低息贷款,用于经济发展计划,特别是与发展能源有关的项目。墨西哥石油公司的天然气出口量较少,1983年平均日出口量为2.17亿立方英尺,低于原计划数(3亿立方英尺),原因是首先要满足国内工业和民用的需要。1982年石油天然气出口收入162亿美元,占出口总额的77.1%(而1981年的相应数字分别为144.32亿美元、72.4%)墨西哥石油公司现已拥有万吨以上的油轮33艘,总吨位达117万吨。输油管道总长5600多公里,输气管道7000多公里。

(三)

墨西哥石油公司从成立之日起不断发展壮大,直至跻身于世界石油大公司行列,其成功的经验大致有以下3点:

1.注意走自力更生之路。自石油国有化后,就制定了在没有外国参与的情况下开发本国石油资源的政策。

70年代中期,在墨西哥湾沿岸及其大陆架相继发现大批油田后,一些外国(主要是美国)石油公司公开表示愿意参加墨西哥的石油开发活动,针对这种情况,墨西哥石油公司于1978年10月1日重申了原来的政策。另外,为维护本国权益,墨西哥石油公司坚持每月月初对石油价格进行审议,每3个月根据国际市场情况修正一次石油出口价格,一般均略高于石油输出国组织规定的标准。在天然气出口方面也是如此。

1979年,墨西哥石油公司曾与美国6家电力公司签订了一项每天提供840万立方米的合同,近几年来,美国一再坚持降低天然气的价格,于是,墨西哥石油公司宣布从1984年11月停止向美方提供天然气,并将原定给美国的这部分天然气供国内消费。

2.积极培养石油专业人材。为壮大石油技术队伍,墨西哥石油研究所直接负责人才培训工作。其做法有二:一是从理工科大学毕业生中招收一部分人进修石油专业,直接为炼油厂培养工程师等技术骨干。二是举办短期技术训练班(一般为半年时间),为石油工业部门培训熟练工人。

1977~1981 年上半年共举办了 6600 多期短训班，接受培训者达 10 万多人次。即使各级领导成员（1981 年石油部门的各级领导达 2200 多名），每年也必须脱产学习 1 个月，以提高管理水平。目前，墨西哥的石油技术队伍正在不断壮大。据统计，墨西哥石油公司管辖的各炼油厂 60% 的设备均由本国制造，公司 1982 年以来在建的 70 多个石油企业，采用本国技术的占 46.7%，仅次于美国（92.9%）、德国（55.5%）、荷兰（50%）和法国（47.1%）。

3. 逐年增加对石油工业的投资。

70 年代中期以后，石油工业逐渐成为墨西哥经济发展的支柱之一。

1978 年石油工业预算占全部工业预算的 73%。

1977~1982 年间，墨西哥石油公司用于石油工业的计划投资达 170 亿美元，其中用于石油开采设施一项就超过 70 亿美元，另外约 50 亿美元用于新建炼油厂和石油化工厂，30 亿美元用于扩大运输网。为开发海上油田，该公司又制定了一项在今后 5 年内投资 33 亿美元的计划。另外，为了扩大储油能力以适应石油出口的需要，墨西哥石油公司已投资 5000 万美元规划建设 15 个新油库。

60. 英国宇航公司 (British Aerospace Company)

地址：100 Pall Mall, London, SW1Y5HR, England)

英国宇航公司又译英国航空航天公司，是世界上最大的航空航天公司之一。

1991 年，公司销售额为 19328 亿美元，资产额为 179.17 亿美元，雇用职工总数为 12.9 万人。按公司销售额计算，1991 年，英国宇航公司是本国第四大公司，排名在英国石油公司、帝国化学公司、英美烟草公司之后；同时，也是世界上第 60 位大公司。

(一)

英国宇航公司建于 1977 年，是由英国飞机公司、霍克—西德利航空动力公司和苏格兰航空公司合并而成。当时，在世界航空航天市场上，美国占极大的优势；为了与美国竞争，英国这三家公司组成了世界上最大的航空航天公司之一。目前在国际市场上，其产品占有极大的份额，极具竞争力，是世界上少数几个能与美国公司争夺航空航天产品的公司。

(二)

英国宇航公司在英国有 22 家工厂，其中许多是国际合作项目。公司从事民用客机、商业飞机、军用飞机、制导武器和防御系统的设计、制造和服务工作。

该公司的主要产品有：

民用飞机：Bae 1258 ~ 10 个座位的商业用喷气式飞机，Jetstream 3119 个座位的涡轮螺旋桨客机，Super748 48 个座位的涡轮螺旋桨客机，A.T.P.64 个座位的涡轮螺旋桨客机，Bae14680 ~ 120 个座位的短程喷气式客机。

此外，该公司是欧洲空中客车的主要成员，参与了 A300，A310 和 A320 大型客机的制造。

军用飞机：鹞式垂直起降歼击机、战斗机；旋风可变翼战斗机，美洲虎歼击机，隼式先进喷气教练机和地面袭击机，猎进式海上侦察和空中预警机。

地面发射的制导武器：轻剑式防空导弹，旋火式反坦克导弹。默林式制导迫击炮。

空中发射的制导武器：空中闪光式空对空导弹，海鹰式反舰艇导弹，海上大鸥式反舰艇导弹，警报式反雷达导弹。

舰艇发射的制导武器：海狼式反导弹和反飞机武器，海上标枪式反飞机导弹。

除上述产品外，英国宇航公司还生产水下防御系统，以及一系列专业电子产品，包括陀螺仪系统、侦察设备和货物检查装置。

同时，英国宇航公司也是世界上人造卫星和太空设备的主要制造厂之一。

61. 道化学公司 (Dow Chemical Company)

地址：Bennett Bldg, 2030 Dow Center Midland, MI 48640, USA

道化学公司是美国最大的化学公司之一。

1991 年销售额为 193.05 亿美元。在美国大公司中排名第 19 位，在资本主义世界工业公司中居第 61 位，总资产 247.24 亿美元，雇用职工 5.45 万人。公司总部设在密执安州米德兰。

(一)

道化学公司的前身是 1897 年赫伯特·H·道 (Herbert H·Dow) 在密执安州的米德兰建立的生产漂白剂的工厂。到 20 世纪 20 年代和 30 年代，该厂的业务不断扩大，1928 年，在路易斯安那州成立了琼斯化学公司，从路易斯安那州油田的废水中提取碘。1942 年，根据加拿大的法律，成立了加拿大道化学公司，1943 年，根据密执安州法律，与科宁玻璃工厂共同组成道——科宁公司，在美国生产硅酮。道——科宁公司是在美国以及在美国以外的一系列合资企业中的第一家，以后经过广泛联合与兼并，于 1947 年组成道化学公司，并形成—一个经营广泛的活动网。

1951 年，根据特拉华州的法律成立了道化学美国国内有限公司和道化学国际有限公司两个子公司，分别持有其 100% 的股权。从 50 年代至今，该公司虽不断买进或卖出一些企业，但公司规模不断扩大。

战后，美国化学工业是一个迅速发展起来的新兴工业部门，道化学公司随着整个化学工业的发展也得到了迅猛发展。在 50 年代中期以后的 28 年 (1955 ~ 1983 年) 中，该公司平均每年销售额增长率为 11.8%。这个速度比其他化学公司要快。在美国的化学公司中，战前道化学公司销售额名列第 6 位，50 年代也只排在第 5 位，目前已成为仅次于杜邦公司的第二大化学公司，在美国工业公司的名单中也由 50 年代到 60 年代的第五十几位提升到目前的第二十几位。

(二)

道化学公司在美国 20 个州有 39 个制造厂，分别分布在阿肯色州的马格诺利亚和拉塞尔维尔，加利福尼亚州的康科德、埃尔蒙特和弗雷斯诺等地。

道化学公司为不断增加产品品种，提高产品质量，对研究与发展工作非常重视，研究与发展费用逐年增加，1978 年为 2.31 亿美元，1980 年达 4.60 亿美元，在美国投入研究与发展费用最多的公司中排列第 13 位。

道化学公司近年来的景况欠佳，1980 年的净利润达 8.05 亿美元，但到 1981 年猛降至 5.64 亿美元，1982 年为 3.99 亿美元，1983 年只有 3.34 亿美元。

(三)

道化学公司是基本化学制品和塑料的主要国际供应商，它的产品业务分

为 5 个部门：

1. 工业用化学制品部门：无机化学产品主要有苛性钠、氯化钙、氯气、乙烯、二溴化物、氯化溶剂和氯乙烯单体。有机化学产品主要有丙酮、甘醇、甘油、酚、丙烯乙二醇和苯乙烯单体等。碳氢化合物产品主要有乙烯/丙烯、挥发油以及其他石油产品。

2. 塑料与金属部门：塑料产品主要有丙烯腈丁、高密度聚乙烯、低密度聚乙烯和聚苯乙烯塑料。金属产品主要有镁片、镁板和冲压以及镁块，这些产品有属于民用的，也有属于军用的。

3. 生物产品与消费品部：保健产品有抗生素、药品、医疗设备并通过它的企业提供医疗服务。农业用化学制品有 DURS BAN 杀虫剂，农业用的 LORS BAN 杀虫剂，除萎剂等。消费品有吸尘器“Handi—Wrap”和“Saran Wrap”塑料薄膜等。还生产工业部门最重要的原料液化石油气、挥发油、天然气、苯、氨水等。

4. 专门产品部门：功能性化学制品如净水设备、建筑材料等。涂料产品有环氧树脂胶、苯乙烯丁二烯乳胶。塑料产品有聚乙烯薄膜、聚苯乙烯薄膜等。

5. 另外还设有提供石油生产服务和设备，也提供清洁、采矿方面的服务和设备的道尔部。

(四)

50 年代，道化学公司大力向国外扩充业务。1952 年在日本成立了朝日—道公司。1954 年与英国迪斯梯勒斯公司合资经营迪斯特尼公司（到 1968 年取得 100% 的股权），1955 年在欧洲建立了第一个道化学公司的生产厂，生产聚苯乙烯。

50 年代后期，道化学公司还在欧洲和拉丁美洲购买了或建立了许多制造工厂。

60 年代与 70 年代继续向国外扩张，它在加拿大、荷兰、英国、德国、意大利、法国、希腊和巴西等国建立了子公司或大型联合企业，并在南斯拉夫和南朝鲜建立了巨大的合资企业，1967 年道化学公司买下意大利一家大药品公司——格鲁鲍·勒贝特公司，大大扩充其在国外的业务。

1981 年通过它的道尔部买下高尔维斯顿—豪斯顿流体服务公司。

根据资料，道化学公司在比利时、法国、意大利、英国、德国等 12 个欧洲国家设有 32 个制造厂。在拉丁美洲的阿根廷、智利等 6 个国家中有 11 个制造厂。在太平洋地区的澳大利亚、印度尼西亚、日本等 8 个国家和地区有 18 个制造厂。

62. 麦克唐纳—道格拉斯公司 (McDonnell Douglas Corp)

地址：Box 516, St. Louis MO63166, USA)

麦克唐纳—道格拉斯公司是美国三大飞机公司之一，总部设在密苏里州圣路易斯。1991 年销售额为 187.18 亿美元，名列美国工业公司第 20 位，在资本主义世界最大的工业公司中居第 62 位，资产额 148.41 亿美元，雇用职工 12.14 万人。

第二次世界大战前夕，美国垄断资本为了准备即将来临的大战，建立了一批飞机公司。洛克菲勒财团为了把势力范围伸向军火工业，于 1939 年创办了麦克唐纳飞机公司。

1962 年年底，在肯尼迪政府任内，道格拉斯飞机公司（原属加利福尼亚财团）被迫取消试制闪电式导弹的军事合同，从此受挫，营业一蹶不振，到 1967 年为麦克唐纳飞机公司兼并，改为现名。

麦克唐纳—道格拉斯公司是靠战后扩军备战发财致富的，它一直是美国国防部的一家重要军火商。麦克唐纳飞机公司初建时，业务限于轰炸机的设计，规模很小。侵朝战争期间，由于承包“鬼怪式”战斗机，生意兴隆，公司股票价格在 100 天内就上涨了 90%，实力有了迅速增长。但直至 60 年代初尚未能进入美国的 100 家工业公司行列，60 年代中期合并道格拉斯飞机公司之后，即跃升到最大的 50 家工业公司之内。实力加强后，更进一步承担大规模军火订货，1967 年公司军火合同达 21.3 亿美元，生产的产品 75% 是卖给五角大楼的。进入 70 年代之后，军事订货虽有所减少，1974 年仍有 13 亿美元之多，是美国国防部第三家最大的军火承包商。

麦克唐纳—道格拉斯公司在争夺军事订货中，与其他垄断财团的竞争十分激烈。

70 年代与杜邦财团的北美洛克韦尔公司争夺 F—15 战斗机，获得了不少利润。

1978 年，国会在讨论制造 850 架（价值 150 亿美元）喷气式 F—18 战斗机的军火生意时，麦克唐纳—道格拉斯公司联合加利福尼亚财团的诺斯罗普公司与摩根财团的格鲁曼公司展开了一场争夺战，它们分别以国防部和海军部为背景，通过院外活动，以影响国会的决策，结果，以洛克菲勒财团和加利福尼亚财团联盟力量打败了摩根财团。

60 年代中期以后，麦克唐纳—道格拉斯公司在压缩军火生产的同时，把它用于制造军用飞机的技术转向生产民用飞机，目前已成为美国大型民用飞机制造商之一。

该公司的主要经营范围如下。

在军火工业生产方面，主要制造 F—15 战斗机、F—18 战斗机、AV—8B 军舰、鲸鱼号反舰艇火箭、德尔塔火箭运载装置、械式巡航导弹等。在民用飞机生产方面，主要生产 DC—9 和 DC—10 两种民用喷气式飞机。另外还生产企业用电子计算机系统及其有关设备。

麦克唐纳—道格拉斯公司的工厂分布，在加利福尼亚州有 5 个，在密苏里州有 2 个，其他如俄克拉何马、佛罗里达等州也都设有生产装备。

另外，麦克唐纳—道格拉斯公司还拥有以下一些子公司：麦克唐纳—道格拉斯电子公司、麦克唐纳—道格拉斯宇航公司、麦克唐纳—道格拉斯自动

化公司、麦克唐纳—道格拉斯金融公司、麦克唐纳—道格拉斯房地产公司。
在美国和加拿大还设有子公司和工厂。

63. 国家工业公司 (INI, Instituto Nacional de Industria)

国家工业公司是西班牙国家垄断资本组织，也是西班牙最大的工业垄断集团。

1991 年，公司销售额为 188.19 亿美元，资产额为 376.17 亿美元，雇用职工总数为 14.6 万人，按销售额计算，1991 年，国家工业公司是西班牙最大的公司，也是世界第 63 位大公司。公司总部设在马德里。

(一)

国家工业公司是第二次世界大战后，西班牙政府为了发展国家经济而设。当时在西班牙政府和美国的“马歇尔”计划的资助下，接管了包括钢铁公司、造船公司、机械公司以及一些小商行在内的许多工商业企业的基础上组成的。国家工业公司成立后，它所从事的业务活动不断扩大，控制的企业日益增多；同时，把大量资本投入机械部门，生产拖拉机、铁路机械和电气设备，并于 1947 年建立机械工业投资公司。五六十年代，公司经营的范围不断扩大，逐渐地控制了西班牙的钢铁、机械工业、造船、电力、电讯、电话、无线电、电视、电子以及水泥等工业部门，成为西班牙国内最大的公司。

(二)

国家工业公司目前主要活动分四部分：钢铁、能源、造船、电子。

1991 年，在公司的销售额中，钢铁占 62.5%，能源占 20.0%，造船占 6.8%、电子占 10.7%。近年来，钢铁业基本上呈萎缩状态，而电子与能源所占份额有比较大的上升。

64. 富士通公司 (FUJITSU Corporation)

地址：日本国川崎市中原区上小田中 1015 号

富士通公司是日本最重要的通信器材及办公器材公司之一。

1991 年，公司销售额为 179.74 亿美元，在日本通信器材领域居第 2 位，仅次于日本电气公司。按公司销售额排名，1991 年富士通公司在日本国内排名第 11 位，世界最大公司中排名第 64 位。

(一)

富士通公司是由山本卓真于 1935 年 6 月在日本川崎市建立的。山本卓真原系日本三菱电机公司职员，富有管理经验与创业精神。

1935 年 6 月，他辞职后与几位朋友合伙，自筹资金 10 万战前日元，开办富士通公司。

富士通公司创办不久，便爆发了中日战争。战争的需求刺激了富士通公司的大发展；特别是日本帝国政府在大力准备与美英开战之时，富士通所产的通信器材、无线电器材，报话机等系统，广泛地用于日本的陆海空三军之中，特别是飞机、海上舰艇之中。在从成立到 1944 年 10 年不到的时间内，公司的规模、营业额扩大了上百倍，由一个默默无闻的小公司成为一个庞大的企业，并且成为日本通信器材方面的一个垄断者。

日本战败以后，富士通公司由美国占领军监督恢复生产。由于公司遭受战火毁坏比较重，加之人员流失厉害，富士通公司一直未能有较大发展；从战争结束到几乎整个 50 年代，它基本上处于恢复与缓慢发展阶段。

富士通公司真正的“飞跃期”是 50 年代末到 70 年代末的 20 年间。此时，日本经济与世界经济均呈比较快速的发展，因而对通信器材、器械、办公机械要求旺盛，加之海外市场的开拓，使富士通公司从一个国内知名公司一跃而为国际一流公司；整个 80 年代，富士通公司在世界大公司中的排名也一直处于上升的趋势，直至成于 1991 年排名世界第 64 大公司。

(二)

富士通公司是一个庞大的企业帝国。

1991 年公司拥有职工 5.56 万名，资本额为 210 亿美元，其经济效益在日本各大公司中居前 5 位。

公司的生产与经营范围主要是情报处理机、通信设备等通信、办公机械。1991 年，公司产品结构为：情报处理机 72%，通信机 16%，电子装置 12%。该公司在电子计算机、计算机软件、磁盘、无线电话等许多领域，处于国际领先地位。

在该公司所完成的销售额中，国外市场占有比较大的比例。1991 年，出口比例占全部产品的 18%；在世界 50 个国家和地区中建立了销售网与服务网。

65. 赛罗克斯公司 (Xerox Corporation)

地址：P. O. Box 1600, Stanford Ct06904, USA

赛罗克斯公司又译施乐公司，是美国一家生产高速复印机公司，垄断着美国大部分复印机市场，公司总部设在康涅狄格州斯坦福。

1991 年公司销售额为 178.70 亿美元，在资本主义世界最大的工业公司中居第 65 位，资产额 316.58 亿美元，雇用职工 11 万人。

(一)

赛罗克斯公司成立于 1906 年，原名为哈洛伊德公司，1958 年更名为哈洛伊德——赛罗克斯公司，1961 年改为现名。

战后初期，赛罗克斯公司还是一家名不见经传的小公司，经营规模有限，直到 60 年代初还未进入美国最大的 500 家公司行列。60 年代以来，该公司经营高速复印机等新兴技术产品，垄断美国市场，生意兴隆，利润陡增，1962 年公司销售额仅有 1 亿美元，1991 年增加到 178.30 亿美元，30 年间增长了 170 多倍；在美国大公司中，60 年代上半期刚刚进入 500 家大公司行列，1970 年上升到第 60 位，1991 年又上升到第 22 位。公司规模膨胀速度如此之快，在美国工业公司中的地位如此急剧上升，这在美国垄断公司中也是不多见的。

(二)

赛罗克斯公司是美国唯一的一家专门生产复印机专业公司。

60 年代以前，该公司收益 95% 以上来自复印机的销售和服务，直到目前仍占有 3/4。它所生产的复印机几乎垄断了美国市场，特别是由一般复印机发展为高速复印机后，利润大增。

60 年代末到 70 年代，随着美国经济转入长期滞胀局面，复印机的生产和销售受到很大打击，公司经营情况明显恶化，于是力图从打入新兴技术部门寻找出路，1969 年合并了科学数据系统公司，进入了计算机工业领域，但在新兴工业部门激烈竞争的情况下，一时难以立足，于 1975 年不得不退出计算机工业行列。可是，新兴工业部门的高额利润强烈地吸引着该公司，70 年代末，该公司又再度进入计算机行业，1979～1980 年两年间相继兼并了加利福尼亚计算机制造公司的储存器制造部，从事国际通讯事业的 WUI 公司以及库茨威尔计算机制造公司等，从而加强了在通讯设备工业和计算机工业方面的实力。

复印机一般有利于从事服务性和租赁性营业，因此，赛罗克斯公司的经营特点之一是服务与租赁经营占有较大的比重。

70 年代中期，公司收益中有 3/4 来自于提供复印服务和出租复印机，出售复印机及其他产品的销售额仅占 1/4，近些年来，这个比重虽有变化，但 1982 年服务与租赁收益仍占 58.8%。

赛罗克斯公司在纽约州罗彻斯特的城郊韦伯斯特，建有规模庞大的办公大楼，制造业工厂，科研中心以及销售和租赁中心。此外，在美国国内 10

多个州拥有分支机构。

赛罗克斯公司致力于发展新兴科学技术工业，因而特别重视开展科学研究工作，在研究方向上主要着重于两方面，一是为了继续维持复印机的垄断地位，重点加强对复印机的研究工作；二是自进入计算机和通讯事业后，投入了大量科研费用从事有关这方面的研究工作。

1982 年该公司科研费用达 5.7 亿美元，占销售额的 1.6%。

(三)

赛罗克斯公司主要生产复印机、电子印刷系统及其有关服务性业务，并经销各类印刷用纸，其他工业部门生产传真通讯设备、计算机储存器、电子打字机、数据处理设备等。在 1991 年公司的收益中，复印机占 72.8%，纸张占 6.0%，其他工业占 21.2%。由于赛罗克斯公司长期垄断美国复印机市场，控制复印机的垄断价格，公司的利润来源主要来自生产复印机及其服务行业，1982 年其利润占公司利润总额的 96.4%。与此同时，赛罗克斯公司为了占领新兴工业技术部门，不惜以低利甚至无利换取技术，这些部门的收益虽占有 21.2%，利润只占有 0.5%。

主要产品结构如下：复印机是赛罗克斯公司的主要产品，生产多种型号、多种速度的一般性的和电子控制式的复印机，这些产品大部分都拥有专利权。

1982 年该公司生产了 10 种系列的复印机：赛罗克斯 1075 复印机是一种中型规模的复印机，有 20 多种造型的变化，每分钟可复制 70 次；赛罗克斯 1045 复印机是 1983 年的新产品，也是一种中型机，每分钟运转 35~40 次；赛罗克斯 1035 复印机是一种台式印机，带有两种放大和四种变速装置；此外，还有赛罗克斯 1020 复印机等型号。

电子印刷系统是赛罗克斯公司另一个主要经营部门。该公司生产的电子印刷机占美国市场首位，产品型号甚多，其中主要有：赛罗克斯 9700，包括双联机、通讯系统以及微缩胶卷，运转频率已由原来每秒钟两次，增加到每分钟 1.8 万次。赛罗克斯集成电路排字系统是一个计算机软件系统，专为赛罗克斯 9700 服务的；赛罗克斯 5700 电子印刷系统是以激光为基础的系统，包括文字分理印刷、电子邮件机、遥控计算机印刷等。

其他信息产品有：信息处理与办公信息系统，微型印刷、电子测绘仪，计算机园盘传动装置等。

在国防与宇航方面，还生产赛罗克斯光电系统等。

赛罗克斯公司还是世界上最大的纸张销售者，主要销售用于复印机和印刷的纸张。

(四)

赛罗克斯公司生产的高速复印机，不仅垄断美国市场，而且在资本主义市场也占有重要地位。

1983 年该公司在海外经营活动收益占公司收益总额的 40.1%；利润的 1/3 以上也来自海外企业。目前，该公司在 30 多个国家设有分支机构，经营复印机的生产和服务，国外经营的主要地区是西欧，其次为拉美和加拿大，

另外在远东地区也有少量经营。赛罗克斯公司在海外经营活动均以兰克—赛罗克斯公司为代表，有伦敦兰克—赛罗克斯公司、荷兰兰克—赛罗克斯公司等，在日本的富士—赛罗克斯公司由日本的富士影片公司和兰克—赛罗克斯公司各占一半股份，主要经营东南亚复印机市场。

（五）

赛罗克斯公司在战后迅速发展的重要原因是有强大的金融后盾，摩根财团的金融机构提供大量资金，使得该公司得以有雄厚财源进行大规模固定资产投资和开展科学研究。目前，该公司为摩根财团牢牢地控制，除去占有股票外，摩根财团主要金融机构谨慎人寿保险公司的罗伯特·贝克担任该公司的董事长；属于摩根财团的国际商业机器公司的原商务执行委员会主席戴维斯·基恩斯，现任该公司的总经理。

66. 大西洋富地公司 (ATLANTIC RICHFIELD Corporation)

地址：美国加利福尼亚州洛杉矶市南花街 515 号

大西洋富地公司（也译大西洋富田公司）是一家基本上在美国经营生产的石油联合企业。

1991 年公司销售额为 176.83 亿美元，资产额为 245.54 亿美元，雇用职工人数为 2.7 万人。按销售额排名，大西洋富地公司是美国第六大石油公司，是美国第 22 位大公司；在世界大公司中排名第 66 位。

(一)

大西洋富地公司是在 1966 年由原来的大西洋精炼公司 (Atlantic Refining Co) 和富地石油公司 (Richfield Oil Corporation) 合并而成。大西洋精炼公司的历史可追溯至 1866 年成立的大西洋石油贮存公司 (Atlantic Petroleum Storage Co)，4 年之后改名大西洋精炼公司，成为美孚石油托拉斯的一个组成部分，直至 1911 年才根据“反托拉斯法”恢复其独立经营地位。起初，它纯粹是一个炼油企业，只拥有地方局部的销售市场。通过多年的经营，自己建造了一支油轮船队，铺设了输油管道，从而在美国各地和海外开展寻找和开发油田的活动。第一次世界大战以后，由于在委内瑞拉获得了立足之地，该公司在海外钻探石油的计划得以广泛发展。富地石油公司的前身——凯洛格石油公司成立于 1905 年，当时仅在美国西部洛杉矶市近郊小规模开采石油。后来，凯洛格和其他两家公司合并组成富地石油公司。随后，在加利福尼亚州买进了两所炼油厂。至 1923 年，该公司曾一度为联合石油公司所兼并，后经几度改组，至 1926 年又接管了联合石油公司。在克服了重重困难之后，公司于 30 年代后期跃居美国西海岸第三大石油供应商。

1966 年合并以后，大西洋富地公司在阿拉斯加北边的普鲁德霍埃海湾地区发现了一个大油田，以此作为基地，开始大踏步发展。当它在 60 年代后期买进了一个大联合石油公司——辛克莱石油公司后，开始进入美国全国性大石油企业的行列。因为辛克莱石油公司是在 1916 年由 H·F·辛克莱独资创建的，在美国中西部建立了一整套生产、炼油设备以及产品销售体系；买进了辛克莱公司，就能够补充原来大西洋富地公司操纵东西两海岸经营的不足。在 1973 年“石油危机”之后，预见到将有大量原油可从普鲁德霍埃海湾油田源源流出，大西洋富地公司制订了下列三项战略方针：采取独立自主原则，不依靠进口石油；力争国内生产与炼油及销售活动取得平衡；向联合企业和多种经营发展。为达到此目的，在 1974 和 1976 年，大西洋富地公司采取了一系列措施；它出让了它在英国的销售权和在加拿大的资源经营权；缩短战线集中力量经营管理好它的四大炼油设施及其销售网；加强了对国内勘探、开发和化学品生产方面的投资；在 1977 年买进了安纳康达公司，该公司是一家铜、铝和铀的主要生产商；大力进行煤炭资源的开发。

大西洋富地公司高级领导对公司的现状和前景表示乐观。经过 1975 年的低潮，80 年代以来，公司在产品销售和业务收入方面继续不断地取得显著发展。尽管来自伊朗方面的原油供应量有所削减，但在 1978 年后，来自阿拉斯

加方面的原油供应量却猛烈增加。近年来，各炼油厂的生产能力在接近或达到饱和状态。同时，从 70 年代开始，在怀俄明州的煤矿也开始生产煤炭。

（二）

大西洋富地公司是由以下 9 个专业公司组成的：阿尔科（ARCO）石油与天然气公司、阿尔科石油产品公司、阿尔科运输公司、阿尔科化学公司、阿尔科国际油气公司、安纳康达工业公司、安纳康达铜公司、阿尔科煤炭公司和阿尔科合营企业管理公司。石油与天然气公司和煤炭公司负责北美地区的勘探与生产任务，国际油气公司负责北美以外地区的石油、天然气和煤炭的勘探与生产任务，石油产品公司负责全世界的销售任务。两家安纳康达公司也负责全世界范围的产销任务。

该公司主要生产经营项目有：

石油生产方面，大西洋富地公司现在日产石油约 57 万桶。其中 95% 的石油是在美国国内生产的，主要来源于阿拉斯加。海外石油生产地主要建于伊朗、北海地区、南美洲和印度尼西亚。1991 年，公司生产了其所需要全部原油的 65%。

在运输方面，大西洋富地公司拥有大量输送原油和石油产品的管道，其中最主要的是拥有“横跨阿拉斯加输油管系统”的股金的 21%。该公司还拥有包括通过长期合同租用的 22 艘油轮，总载重吨位达 245 万吨。

在美国国内，公司拥有 4 家大炼油厂，总生产能力为日产 80 万桶。其主要精炼产品为汽车及航空用汽油，馏出燃料、重燃料油和化学原料等。在美国，汽车用汽油是通过该公司 8300 个加油站广泛销售的。在巴西和加勒比地区，公司也遍设汽油零售点。

化学制品生产方面，公司所属炼油厂生产的石油化学制品主要为乙烯、丙烯、丁二烯和芳香药剂。该公司的一家子公司——大西洋富地聚合物公司设在美国的七家工厂，生产各种中间产品和聚合物产品。这些产品供塑料工业用来生产各种包装材料、容器和塑模制品。与奥克锡雷恩化学公司合资经营（各持 50% 股权）的一家企业生产供塑料和汽油掺合用的氧化丙烯。奥克锡雷恩化学公司在荷兰、西班牙和日本设有分公司。生产化学制品所需的原材料几乎 90% 是内部自己供应的。

矿产品：该公司的另一家子公司——安纳康达铜公司是国内主要的铜和铀的生产者。公司最大的铜矿在蒙大拿州，附设有熔矿和冶炼设施。在犹他州也有该公司的铜矿；在新墨西哥州与阿马克斯公司合资（各 50% 股权）经营一铜矿。安纳康达铜公司还在新墨西哥州经营两座铀矿。该公司的铝生产部是美国名列第四的铝生产者。为了加工制造各种铝制产品，公司与美国 15 家工厂联合进行各项生产。它的黄铜生产部是美国最大的黄铜生产者。

（三）

该公司在美国国内和拉丁美洲、欧洲若干国家设有 30 余家子公司，其中 20 余家设在美国国内，有 18 家设在海外。

设在美国国内的子公司中，规模较大的有：大西洋富地勘探公司；大西洋富地国际石油公司；大西洋富地管道公司；大西洋富地聚合物公司；安纳

康达国际公司；奥克锡雷恩化学公司。

海外子公司分别设在巴西、墨西哥、利比里亚、德国和荷兰。

67. 北方钢铁联合公司 (USINOR-SACILOR COMPANY)

北方钢铁联合公司是法国最大的钢铁公司，1991 年，公司销售额为 176.40 亿美元，资产额为 208 亿美元，雇用职工为 9.7 万人。按销售额计算，1991 年，北方钢铁联合公司是法国第六大公司；在世界大公司中排名第 67 位。

(一)

钢铁工业是法国的一个重要工业部门。在 18 世纪产业革命的推动下，曾获得迅速发展，成为世界上仅次于英国的第二钢铁大国。第二次世界大战后，法国钢铁工业设备陈旧、劳动生产率不高、竞争力不强。为了改变这种状况，在法国政府支持与组织下，北方盛产钢铁的阿尔萨斯、洛林省的几家大型钢铁企业与一些相关的中小型企业实行了合并，组建成北方钢铁联合公司。

北方钢铁联合公司建立以后，发展迅速。至 70 年代，它已成为法国占垄断地位的钢铁公司。近年来，每年钢铁产量均在 1000 万吨以上，在世界钢铁业中，也居于前列。

(二)

北方钢铁联合公司主要经营冶铁业。主要产品有：冶金：钢坯、条钢、棒钢、杆钢、薄板钢、割钢、窄轧钢、不锈钢制品、马口铁、钢管、铁丝、铁管等；化工：煤焦油、安息油、松香、树脂、电焊条、酞酸、酞等；建筑：钢铁工程安装与建筑、民用工程业、桥梁建筑等。

北方钢铁联合公司的生产活动主要分布在国内 19 处，主要集中在阿尔萨斯省和洛林省。此两省铁矿石藏量丰富，品位高，易于开采，是法国冶金行业的大基地。

(三)

进入 70 年代以来，由于世界性经济危机，法国国内钢铁需求下降，世界钢铁业不景气，北方钢铁联合企业的钢产量趋于下降。面对钢铁需求下降和亏损严重的困难局面，北方钢铁联合公司采取了二方面的措施：一是加速关闭旧工厂、缩减若干拟建现代化生产设施的生产能力；二是大量裁减工人。同时加速大规模的技术革命，促进经营范围多样化，这样，北方钢铁联合公司才算站稳了脚跟。

(四)

北方钢铁联合公司是跨国企业。

1990 年，海外销售额占公司销售总额的 25%，其中来自法国的出口占 18%，海外于公司的销售额占 7%。

该公司海外活动集中在钢铁工业，遍布 14 个国家和地区；同时为 40 个国家和地区的钢铁工业提供技术和管理等方面的咨询。

68. 巴伐利亚汽车公司 (BMW, Bayerische Motorer Werk, AG)

地址：Petuelring 130, BMW-Haus-Postfach

巴伐利亚汽车公司即 BMW 公司是德国的一家以制造高级轿车与摩托车而闻名的公司。

1991 年，BMW 公司销售额为 172.9 亿美元，资产额为 211.3 亿美元，雇用职工为 4.13 万人。按销售额计算，1991 年，BMW 是德国第三大汽车公司，居于奔驰、大众之后；是德国第八号大公司；同时，在世界最大公司中居第 68 位。

(一)

BMW 公司是 1916 年成立于德国巴伐利亚州的。BMW 的成立，完全是为了战争的需要。当时第一次世界大战正酣，欧洲战场上德国东西两线作战，因此对军需车辆要求较多。BMW 公司生产了数以万计的军用车辆与坦克、火炮等。第一次世界大战结束后，BMW 公司完全转归民用，开始研制高级轿车，特别该公司曾为希特勒制造的高级防弹汽车，被誉为现代科技的结晶，名噪一时。二战中，BMW 公司几乎完全毁于战火，直到 50 年代，才得以恢复。

(二)

从 60 年代以来，BMW 公司的营业有了很大的发展，1960 年公司销售额为 7.6 亿美元，1970 年公司销售额上升到 54 亿美元，1980 年直上升到 97 亿美元，直到 1991 年上升到 172.9 亿美元，在资本主义世界大公司中的排位一直趋前。

BMW 公司主要生产高级轿车与摩托车。该公司生产的高级轿车以性能好、质优而闻名于全世界。据统计，目前各国政府要人中，乘坐 BMW 公司的汽车的占 20%；它与奔驰汽车公司几乎占到世界高级轿车市场的 2/3。摩托车是 BMW 公司二战后，特别是 60 年代后增加的新的品种；1991 年，在公司销售额中，轿车占 78%，摩托车占 22%，而且摩托车所占比重一直在增大。

(三)

BMW 公司已经发展成为一个庞大的跨国公司。到 1990 年底，BMW 公司在国外设立了 80 家子公司和联号公司，经营范围包括生产、销售、金融、出口、维修等方面。

69. 比利时石油公司 (Petrofina SA)

地址：33rue de la Loi, B——1040, Bruxelles, Belgium

比利时石油公司是比利时最大的工业垄断组织，也是世界最大的石油公司之一。

1991 年该公司的销售额为 172.89 亿美元，资产额 123.25 亿美元，雇用职工 2.38 万人，按销售额排列，在资本主义世界工矿业公司中居第 69 位。公司总部设在布鲁塞尔。

比利时石油公司是 1920 年创建的，原名比利时石油金融公司，1957 年取现名。在 20 年代和 30 年代，它逐渐发展成为一家从炼油到运销的纵向联合的石油公司。在第二次世界大战期间，该公司丧失了原油来源，所属两家主要炼油厂也被战火摧毁。战后，比利时石油公司适应形势作了战略调整，除原来的经营活动外，还从事石化产品和一般化学品的生产业务，在勘探和开采方面，该公司 1974 年的原油产量 340 万吨，1979 年达到 810 万吨。开采的原油有 2/3 来自北海油田。在由跨国石油财团联合经营的挪威的埃科菲斯克大油田及其毗连的 6 个油田中，该公司持有 30% 股份。在美国和加拿大的原油生产占 1/4，在非洲的安哥拉约占 10%。比利时石油公司还在英国、北海的挪威区域、美国和加拿大开发天然气。在石油精炼方面，比利时石油公司在比利时、德国、意大利、英国、美国、加拿大和安哥拉经营石油精炼业务，70 年代末炼油生产能力为 3160 万吨。在石化产品方面，该公司在比利时佛罗依的石化企业专门制造聚苯乙烯、聚丙烯；所属安特卫普制造厂生产乙烯、合成橡胶和高密度聚乙烯等。在美国的生产工厂制造苯乙烯、聚苯乙烯。在加拿大设有香料厂并正在建造一家聚苯乙烯厂。

该公司还经销石油产品。在欧洲、北美和非洲销售芬那商标 (Fina Label) 石油产品。在欧洲主要出售蒸馏油和燃料，在北美销售汽油。该公司在全世界约有 1.5 万个经销服务站。

70 年代末，在比利时拥有的载重量为 310 万吨的油轮中，该公司约占 1/4。另外，该公司在北海油田的两个重要管道系统也持有股份。

比利时石油公司的股份较分散，主要股东有比利时通用银行和英国帝国大陆天然气公司集团。目前，该公司在国内拥有子公司 10 多家，主要有：芬那炼油公司、联合精炼公司和涂料总公司等。早在 50 年代，该公司就大力在国外投资。目前，该公司固定资产的 96% 在国外。在欧洲、北美和非洲拥有 60 多家子公司。其中重要的国外子公司是：美国的美洲石油持股公司、美洲石油勘探公司、美洲石油公司、美国德克赛斯石油公司；在德国的德意志炼油公司、杜依斯堡石油精炼公司；在法国的法国石油精炼公司、法国芬那公司；在英国的英国石油精炼公司；在挪威的北海芬那炼油公司和安哥拉炼油公司等。

比利时石油公司和比利时通用银行及其他一些工商企业组成比利时石油精炼财团，是比利时最大垄断资本集团之一。它对比利时的经济和政治生活有着重要影响。

70. 美国钢铁公司 (U. S. Steel Company)

地址：600 Grant St. Pittsburg, PA15320, USA

美国钢铁公司曾是美国最大的钢铁公司，总部设在匹兹堡。1991 年，该公司的销售额为 171.63 亿美元，总资产力 170.39 亿美元，亏损 11.61 亿美元，雇用职工 5.1 万人。按销售额排列，在美国工业公司中居第 23 位，在资本主义世界工业公司中居第 70 位。

(一)

美国钢铁公司最初由卡内基钢铁公司和联邦钢铁公司合并而成。卡内基钢铁公司是由美国钢铁大王安德鲁·卡内基 (Andrew Carnegie) 于 1864 年创办的。南北战争时期，他在东部匹兹堡地区创办钢铁企业，先后建立了“联合铁工厂”和“汤姆逊钢厂”，并很快控制了该地区的几个钢铁工业企业。内战给钢铁大王卡内基带来了巨大利润，他通过大力采用先进技术，进行资本积累，使他的钢铁企业发展很快。

1899 年，他的公司吞并了当地的钢铁企业，扩大了“卡内基钢铁公司”。到 20 世纪初，由于资本主义自由竞争向垄断过渡，美国的钢铁工业出现资本集中的浪潮。当时的美国摩根财团有一个联邦钢铁公司，它与卡内基钢铁公司颇有水火不容之势。最后，摩根用 14 亿美元买下卡内基钢铁公司，而且在谈判过程中，连另外的 10 家小钢铁公司也一起吃掉。于是，号称西方最大的黑色冶金托拉斯——美国钢铁公司于 1901 年正式成立。这是美国历史上第一个拥有资产超过 10 亿美元的大工业垄断企业。

美国钢铁公司一成立就控制了全国钢铁产量的 60.8%。它依靠其雄厚的经济实力，垄断了美国的钢铁市场和原料来源。为了夺取北部苏必利尔湖地区埋藏量极为丰富、质地十分优良的铁矿，它不惜以高出市场两倍多的价格（7942 万美元），购买了原来属于洛克菲勒控制的“大湖铁矿公司”，从而取得了对滨湖地区这个美洲大陆最大的、质地最好的铁矿控制权，垄断了美国国内铁矿的主要来源。几十年来，通过激烈竞争，美国钢铁公司还先后吞并了 50 多个独立的黑色冶金公司及有关部门，来壮大自己的力量。大致说来，它是一个吞并了 70 多家公司的庞大的垄断企业。

长期以来，美国钢铁垄断组织通过公开和秘密方法，确定了以美国钢铁公司的产钢中心——匹兹堡的出厂价格为基点价，并以匹兹堡为起点，按铁路运输来计算消费地点的运费，用这种办法来确定钢材的统一价格。这种垄断价格使美国钢铁公司获得了巨额垄断利润。

在两次世界大战和侵朝、侵越战争中，美国钢铁公司都大发横财。一次大战中，摩根是充当英国、法国向美国购买军火的唯一中间人，从而使该公司分享了许多好处。二次大战期间，为了满足军事订货增长的需要，美国政府大规模帮助垄断企业扩建钢铁企业和兴办所谓“国营工厂”。美国钢铁公司获得了最大份额 2.38 亿美元，约占政府投资的 1/10。战后，美国政府又把这些企业廉价拍卖给垄断资本家。美国钢铁公司曾以 1.1 亿美元的代价购进政府的价值为 3.6 亿美元的 5 个大钢厂，只相当于原造价的 30%。它替政府在犹他州咸湖城南兴建和经营的“日内瓦国营工厂”，原投资为 2 亿美元，

战后，美国钢铁公司仅以 4500 万美元就从美国政府手中买了过来，从而使它在太平洋沿岸地区的钢铁生产能力所占的比重，由 17.3% 上升到 51%，大大增加了它在国内钢铁生产中的垄断地位。

长期以来，美国钢铁公司在美国经济和世界钢铁工业中的地位都有明显的持续下降趋势。

1947 年美国钢铁公司在美国大公司中是仅次于通用汽车公司的第二家最大的工业公司，占美国钢铁产量的 33.7%，1961 年下降为第 5 位，产量占 25.7%，1980 年为第 19 位，产量占 21.0%，1983 年才升至居第 15 位。按产量顺序排列，美国钢铁公司在世界大钢铁公司中的名次，直到 60 年代末仍居首位，但在 1982 年竟降到第 5 位，1983 年才上升到第 3 位。

美国钢铁公司地位下降的主要原因是：

首先，国民经济各部门间的竞争日趋激化。由于科学技术的进步，部门结构的变化，各个部门间的竞争极其激烈，一些新兴部门代替衰退部门的趋势日益明显，塑料作为建筑结构材料具有重量轻、施工方便的优点，大量建筑结构材料为新型的结构泡沫塑料代替。塑料作为汽车结构材料和零部件可以减轻车身重量、提高车速、节约能源。塑料代钢正成为当前工业生产中一个重要趋势。1950 ~ 1977 年各国钢铁消费量平均每年增长率为 2%，塑料为 8%，其他如以铝代钢、以陶瓷代钢也在不断发展。每 1000 美元的国民生产总值消费钢铁已由 1950 年的 0.12 吨下降到 1977 年的 0.074 吨。钢铁工业在整个国民经济中的作用削弱，最大的钢铁公司的地位也随之下降。

其次，国际钢铁垄断组织竞争激烈。战后以来，由于钢铁工业的地位下降，更加剧了国际垄断组织之间的争夺。60 年代以来，日本钢铁工业采用了大型化措施，利用最新装备，给美国钢铁工业以有力的打击。1980 年日本拥有年产粗钢 600 万吨以上的大钢铁企业有 12 家，美国只有 4 家，美国钢铁公司加里钢铁厂最大粗钢生产能力为 800 万吨，而日本钢管公司的福山钢铁厂为 1760 万吨。美国连续铸钢的产量占总产量的 1/5，而日本则占 3/5。由于日本钢铁工业大型化和现代化的结果，有力地提高了劳动生产率，1981 年与 1972 年相比，美国钢铁工业成本的增长速度与日本基本一致，但劳动生产率日本增长 88.6%，美国只增长 4.3%，因而大大削弱了美国钢铁工业的国际竞争能力，这也是美国钢铁公司地位下降的重要因素。

为了扭转局面，美国钢铁公司力图采用多样化经营的办法寻找出路。

1982 年，它以 65 亿美元的巨款买下当时居美国石油行业第 17 位的马拉松石油公司。吞并马拉松石油公司后，美国钢铁公司的销售状况发生了很大变化，钢铁销售额在销售总额中的比例，在 1981 年降到 37%，1982 年降到 30%。在总资产中，钢铁的比例不到 40%，对有关钢铁的投资也相应减少。另一方面，尽可能改善钢铁生产的经营。经过努力，1984 年生产情况已有所好转，公司全年获利 4.93 亿美元。该公司在年终报告中说，好转的原因是：成本下降、补助津贴减少、钢的售价提高、钢产品结构改善以及经营和运输水平提高。

（二）

美国钢铁公司在美国国内拥有数十家子公司和许多工厂设施，它还拥有 30 条散装货船以及两条长期租赁的货船，负责运输大湖和圣劳伦斯海路上的

铁矿石、石灰石和煤炭。它在明尼苏达州、威斯康星州、密歇根州、内华达州、犹他州、亚拉巴马州等地拥有铁矿石矿场，它还在租赁条件下占用和使用在密歇根州、宾夕法尼亚州的石灰石产地。另外还拥有阿西德公司，贝西默和莱克·埃里等铁路公司，卡内基天然气公司，美国钢铁国际公司，马拉松石油公司等。

吞并马拉松石油公司后，原先马拉松石油公司在阿拉斯加、阿肯色、加利福尼亚等州的油田与气田纳入美国钢铁公司的经营活动之中。其附属机构马拉松资源公司、马拉松金融公司和马拉松管道公司，也纳入美国钢铁公司管辖。

(三)

美国钢铁公司设有钢铁部、石化制品部、发展资源部、制造与工程部、国内运输和辅助公用事业部、制造与其他部。

钢铁部：生产并在全世界销售其钢铁厂的产品，经营国内的铁矿石，煤炭和石灰石。在美国钢铁公司生产的各种类型的轧制钢板中，汽车工业使用的薄钢板按产量占第一位达 40%，结构型钢占 20%，条材占 18%，钢管占 10%，其他品种占 12%。按照公司董事会的意见，钢只应占公司营业额的较小一部分，因为只有多种经营才能使美国钢铁公司免受该部门经常发生的病痛——生产费用迅速增长、残酷的竞争、外国供应商侵入美国市场。美国钢铁公司力图集中其力量的领域之一是矿物的开采，其中包括铜、铂、金钢石等。它还特别注意化学工业以及同钢铁竞争的结构塑料。

50 年代，公司基本上还是生产从其建立时就生产的产品，例如它拥有 58% 生产钢轨的设备。

60 年代，大力加强科学研究工作，它每年的科研经费占其销售总额的 1% 以上。它在新的技术基础上更新设备，使美国钢铁公司有可能扩大钢铁产品的品种。

70 年代初，生产用于汽车工业的薄钢板和钢管占了主要地位。按钢管产量，美国钢铁公司在本国和全世界名列第一。与此同时，钢轨的产量大幅度下降，并且停止生产那些需求量业已减少的产品。

化学制品部：生产与销售各种工业与煤炭化学制品，石油化学产品、合成树脂和农业用化学制品。

发展资源部：经营某些铁矿石、煤炭、其他矿产，并经营大湖和海洋运输公司。美国钢铁公司还销售、出租与发展超过公司所需要的矿藏与能源，它还开发新的矿藏与新的能源。

制造与工程部：制造天然气与油田的钻探与生产设备，销售管道产品并从事与能源有关的供应业务。它还制造驳船、发射塔以及其他工业产品。建造桥梁与房屋，提供结构服务和有关钢材与其他材料，并提供技术、工程和咨询服务。

国内运输与辅助公用事业部门：经营普通运输铁路、国内货运线、若干煤气公司和一家船厂。

制造与其他部门：包括有一个钢铁服务中心，制造电缆产品以及住宅建设用产品，它还经办不动产以及其他业务。

(四)

美国钢铁公司为了追逐高额垄断利润，拼命掠夺国外的廉价原料和动力资源，垄断国外钢铁市场。例如，它通过对巴西钢铁业的投资，取得了巴西富饶的铁矿与锰矿资源。由于它对巴西年产 30 万吨钢的伏尔塔——雷东达钢铁厂附有极高的贷款利息和必须用美国煤炭作为该厂的动力（占该厂用煤的 $\frac{2}{3}$ ）的苛刻条件，结果使巴西的钢铁生产成本过高，以致无法与进口的钢产品竞争。美国钢铁公司就是采取这种卑劣手段阻止发展中国家民族经济的发展。它还通过各种扩张办法，取得了在加拿大、委内瑞拉开采铁矿的权利。

美国钢铁公司把在委内瑞拉、巴西、加拿大的铁矿石产地与它在美国国内的铁矿石矿场加在一起，估计其自有铁矿石储备共达 20 亿吨，它占有煤矿产地估计为 30 亿吨。它还在巴西、加蓬和法国开采锰矿石，在印度尼西亚开采镍和钴，在南非开采铬铁、锰铁、铬矿石和其他矿物。美国钢铁公司还开采在巴哈马群岛的白云石、石灰石。

美国钢铁公司在国外还积极参与生产钢铁成品的企业。它购买或参与了在意大利、西班牙、法国、德国的钢铁企业。它在加拿大拥有、租赁和经营的生产设施更为广泛。

原马拉松石油公司在美国以外的分支机构也有 20 多家，分布在德国、爱尔兰、挪威、埃及、尼日利亚、印度尼西亚、澳大利亚、巴西、英国和阿布扎比等国。

71. 马自达汽车公司 (MAZDA MOTOR)

地址：日本国广岛县安芸郡府中町新地 3—1 号

马自达汽车公司是日本第四大汽车公司，在日本汽车公司中排名丰田、日产、本田汽车公司之后。1991 年，公司销售额为 169.13 亿美元，资产额为 87.61 亿美元，雇用职工为 3.45 万人。按销售额排名，1991 年马自达公司居日本大公司第 12 位，世界大公司第 71 位。

(一)

马自达汽车公司是山本家族于 1920 年 1 月建立的。公司建立之时正是第一次世界大战之后世界经济大繁荣之时，日本的汽车需求量比较大。因此在整个 20 年代，马自达公司有了比较快的发展。

1929 年爆发的世界经济危机，深深地打击了马自达汽车公司，之后公司一直惨淡经营，汽车年产量也只有几千辆；直到二战爆发后。战争的爆发使马自达汽车公司纳入了战时军事生产，生产发展较快，1941 年汽车产量达到 1 万辆；最高产量是 1943 年，达到 1.7 万辆。

总的说来，由于二战前日本总体水平比欧美各国差，马自达汽车战前的生产水平、汽车质量较之欧美各国汽车公司，仍有比较大的差距。它所生产的汽车，在战前也从未有过对欧美的出口。

1945 年的战败对马自达汽车的生产有比较大的影响。由于公司所在地广岛在 8 月 5 日遭受了世界有史以来的第一颗原子弹的轰炸，整个马自达汽车公司几乎完全遭毁，职工也死伤大半，整个工厂完全瘫痪。

50 年代，在日本经济的飞速发展及日本政府的扶持下，马自达汽车公司发展很快。1960 年，汽车产量达到 5 万辆；1970 年，汽车年产量突破 50 万辆，目前，年汽车生产能力保持在 100 万辆左右。

(二)

马自达汽车公司是一个比较专业化的生产厂家，全部生产完全是为了汽车以及汽车配件。汽车种类繁多，包括各式轿车、运输用卡车、矿山车、运油车等等。

1991 年销售额中，轿车生产占 55%，卡车占 17%，零部件占 12%，其他车辆占 16%。

该公司出口比例比较大。

1991 年，出口额占全部销售额的 63%，这在日本所有汽车公司中是最大的。

公司现任董事长是山本健一，总经理是古田德昌。

72. 三菱汽车公司 (MITSUBISHI MOTORS)

三菱汽车公司是日本第五大汽车公司。1991 年，公司销售额为 167.40 亿美元，资产额为 112.25 亿美元，雇用职工总数为 2.3 万人。按销售额计算，三菱汽车公司在日本汽车公司中名列丰田、日产、本田、马自达之后而居第 5 位，在日本大公司中名列第 13 位，在世界大公司中名列第 72 位。

(一)

三菱汽车公司是三菱财团的一家重要企业。三菱汽车公司的历史可以追溯到三菱重工业创立之初。（请参见本书中“三菱重工业公司”和“三菱电气公司”）。在第二次世界大战后，三菱重工业公司很快得到恢复。

50 年代，公司设立汽车部，开始制造汽车。在初期，汽车无论是质量还是数量，均无法与当时的大汽车公司丰田、日产等相比。

1970 年，三菱汽车公司正式从三菱重工业公司中独立出来。由于 1973 ~ 1974 年世界石油危机的影响，三菱重工业公司的重要支柱造船工业面临危机；于是三菱财团开始把经营重点转向汽车、建筑机械方面。趁此机会，三菱汽车公司大肆修筑厂房，更新设备，提高技术水平，从而迅速消除了与原先大汽车公司间的差距，一跃而成为日本第五大汽车公司。

三菱汽车公司年产汽车近 100 万辆；其中小轿车占 60% 以上，其余主要是卡车、工程车，特殊用车辆。三菱汽车公司生产的越野车以质量优越而闻名于世。

该公司汽车产量的一半输往国外，其中主要是输往美国。

73. 三菱重工业公司（ミツゼミジユニ-ユ-ギョ-）

地址：日本东京都千代田区丸之内 2—5—1

三菱重工业公司是日本三菱财团的一个最大的垄断企业，也是日本最大的综合性的重工业公司，造船能力居世界第 1 位。

1991 年，该公司的销售额为 163.99 亿美元，资产额 217.77 亿美元，雇用职工 5.58 万人。按销售额排列，在资本主义世界最大的工业公司中居第 73 位。公司总部设在东京。

（一）

三菱重工业公司是由旧的三菱重工业公司分割成的新三菱重工业、三菱日本重工业和三菱造船 3 家公司于 1964 年合并而成的。旧三菱重工业公司的前身是三菱合资公司造船部。在 1895 年的中日甲午战争和 1905 年的日俄战争中，该造船部迅速发展，1917 年，三菱合资公司将造船部改为三菱造船公司。

1934 年，三菱造船公司与三菱飞机公司合并组成三菱重工业公司即旧的三菱重工业公司。

第二次世界大战期间，该公司大量生产飞机、大炮、军舰、战车等军需品，为日本军国主义对外侵略效劳，军舰“武藏”号和战斗机“零战”号都是著名产品。当时，它雇用的职工达 40 多万人。日本政府对外侵略的失败，使三菱重工业公司受到很大损失。

1945 年 8 月，名古屋飞机制造厂和名古屋发动机制造厂遭到毁灭性的破坏，长崎兵工厂也被原子弹夷为平地。

战后初期，三菱重工业公司的处境极为困难。

1949 年，根据过渡经济力量集中排除法，三菱重工业公司被按地区分割成东日本重工业公司、中日本重工业公司和西日本重工业公司。

1950 年 6 月，美帝国主义发动了侵朝战争。为了侵略战争的需要，美国迅速撤消了对日本船舶建造方面的一切限制，并向日本提出了大量军事订货。上述 3 家公司抓住这一有利时机，竭尽全力恢复和扩大生产，使其实力迅速恢复。

1952 年，东日本重工业公司改名为三菱日本重工业公司，中日本重工业公司改名为新三菱重工业公司，西日本重工业公司改名为三菱造船公司。

1958 年，资本主义世界爆发了严重的经济危机，这使三菱日本、新三菱、三菱造船 3 家公司面临新的困难。为了摆脱危机，3 家公司努力使产品多样化。同时，为避免彼此之间不必要的竞争，集中技术力量，增强国际竞争能力，3 家公司于 1964 年 6 月合并，组成现在的三菱重工业公司。

60 年代到 70 年代初，资本主义世界经济较为稳定的增长，世界贸易空前活跃，这给三菱重工业公司的发展带来了极好机会。为了扩大生产能力，于 1971 年建立了能建造 20 万吨以上超大型油轮的香烧船厂。

三菱重工业公司除大量生产船舶和军火外，在 60 年代后期还积极进行海洋开发活动。1968 年 3 月，三菱重工业成立了海洋开发委员会。同年 4 月，以三菱重工业公司为中心，联合三菱矿业、三菱电机、三菱商事、三井石油

及石川岛播磨等公司与美国垄断资本共同成立了日本海洋开发公司，并由三菱重工业公司的广岛造船厂生产开采海底石油的设备。

三菱重工业公司在机械工业和军需工业领域扩大实力的同时，还同美国资本合办日本莱德公司（生产自动售货机）、日本克拉克公司（生产压缩机）、三菱 TRW 公司（生产自动控制系统）、三菱精密机械公司（生产航空控制装置）、日本德尼逊公司（生产油压机械）、卡特庇拉三菱公司（生产拖拉机、推土机）和新三菱约克公司（生产空调机和冷冻机）。

1973 年的石油危机使三菱重工业公司受到很大打击。为了摆脱困境，1980 年 10 月，三菱重工业公司合并了东京菱重设施、爱知菱重设施、畿菱重设施、东中国菱重设施、广岛菱重设施、四日本菱重设施等公司。尽管如此，三菱重工业公司的景况并没有根本好转。目前，三菱重工业公司正在进行一系列的产品结构的改革，即改变过去的“重厚长大”的产品，大力发展代表“轻薄短小”的电子、新材料等尖端技术。1984 年 2 月，该公司设立了机器电子开发中心、电子控制技术研发所，以研究开发印刷机、工业机械、空调机械等各种机械的电子装置。另外，三菱重工业公司还把公司内部的研究部门统一起来，在总公司的领导下，进行新材料的开发研究。

（二）

三菱重工业公司的规模很大，在长崎、神户、下关、横滨、广岛等海港拥有 5 家造船厂，在高砂、名古屋、三原、京都、广岛、川崎、仓敷等地拥有 9 家机械、飞机、车辆制造厂。另外，还拥有许多子公司。例如，三菱汽车工业公司，1970 年由三菱重工业公司的汽车事业部独立而成，主要生产小轿车、公共汽车和卡车。目前，拥有大江、冈崎等 6 家制造厂，职工 2.29 万多人。三菱农机公司，1980 年由三菱机器销售公司和佐藤造机公司合并而成，主要生产各种农用机械。三菱原子能工业公司，1958 年 4 月设立，主要生产原子能发电设备、动力船的推进设备、放射线机器、核燃料等。东洋制作所，1952 年建立，是日本最大的综合冷冻机公司，主要产品有空调装置、热交换器、冷冻冷藏装置、冷暖房装置等。

近年来，由于世界造船业处于萧条状态，三菱重工业的船舶订货大幅度减少。1983 年度，它的船舶建造量只有 75 艘，共 150 万吨，金额为 2700 亿日元，而 1984 年度的新造船订货总额约为 1500 亿日元，比 1983 年下降了 44%。因为作为主要部门的船舶制造量下降，所以财务状况颇为不佳。

1982 年度，三菱重工业公司的销售总额为 16836 亿日元，而 1983 年度只有 16418 亿日元，下降了 2.5%，同期内毛利由 281 亿日元减至 244 亿日元，下降了 13%。纯利 1983 年度为 128.96 亿日元，1982 年度为 125.96 亿日元，仅增长 2.3%。

（三）

三菱重工业公司是一家综合性的重工业公司，产品繁多，主要产品如下：

船舶、铁构筑物：油船、集装箱船、散装船、矿油两用船、车辆轮渡、深海潜水船等各种船舶、舰艇、海底油田开采装置、洋上贮油装置等各种海洋铁结构物、桥梁、立体停车场、铁塔、煤矿用的各种铁构制品。

发动机：船舶用的锅炉、汽轮机、原子能装置、发电用水车、各种船用机械、排烟脱硫装置、地热发电装置、各种核燃料循环制品。

化学成套设备：石油化学、各种化肥成套设备、水泥成套设备、石油瓦斯开发生产精制成套设备、液化天然气成套设备、海水淡化装置。

机械：垃圾处理装置、工业废水处理装置、上下水处理装置、造纸、印刷、纺织、橡胶、食品等各种产业用机械、铁路车辆、机场旅客搭乘设备及其他机械。

建筑机械、精密机械：推土机、拖拉机、推土机马达、基础工事机械、运输机械、隧道掘进机械、履带式凿岩机、工作机械切削工具、自动变速机、产业用的机器人、船舶用中小型柴油机、发电装置、各种冷冻机、空调机。

飞机、特殊车辆：各种客机、战斗机、教练机、运输机、直升飞机、宇宙机器、舰载兵器、各种战车及鱼雷艇、扫雷艇用的发动机。

(四)

三菱重工业公司早在战前就在海外设立子公司，但日本在二次大战中的失败，使海外子公司全部丧失。战后初期到 50 年代，因为公司处于分裂状态，加上日本高速发展需要大量资金，所以公司除向外输出产品外，无力直接向外投资。

60 年代，三菱重工业公司才开始向外直接投资。

1962 年 12 月，它与旭化成公司合作，在印度设立的生产人造丝和尼龙丝的子公司，是该公司战后在海外建立的第一家子公司。1963 年 5 月和 8 月，它又在巴西设立了生产、销售锅炉和化工机械的子公司，1967 年 10 月，设立了美国三菱重工业公司，专门组装和销售小型售货机。

70 年代，海外子公司迅速增加，1973 年 2 月，在巴西设立生产锅炉和销售本公司产品的两家子公司，同年 4 月，又设立新加坡三菱重工业公司，1974 年 3 月，在巴西设立了生产各种筑路机械的子公司 1975 年 10 月，设立了香港三菱重工业公司。随后，它又分别在美国、印度尼西亚、沙特阿拉伯、荷兰等国家设立子公司。整个 70 年代，三菱重工业公司在海外共设立 13 家子公司，主要集中在巴西和美国。进入 80 年代，日本国内造船业处于萧条状态。三菱重工业公司为了摆脱困境，将资金转移到海外，先后在英国、荷兰、沙特阿拉伯、美国、新加坡、印尼设立子公司。

80 年代的前 3 年，三菱重工业公司在海外设立了 8 家子公司。到 1983 年末，该公司在海外投资金额达 453 亿日元，在日本所有公司中居第 24 位。

1982 年，它在海外子公司的生产额达 2 亿美元，在日本所有工业公司中居第 17 位。

(五)

三菱重工业公司跟日本政府、特别跟防卫厅的关系非常密切。据说日本防卫厅有什么动静，它在 30 分钟内就可以知道。在日本防卫厅历年的军需订货中，该公司均占首位。日本历次扩军计划的大部分新式武器装备由该公司承造，其中有陆军的坦克；海军的各种舰艇以及舰艇上装备的武器和鱼雷；空军的大部分型号的喷气式战斗机、教练机以及 AA—M—1 空对空导弹和奈

克·赫尔克里士地对空导弹等等。

1981 年度，日本防卫厅军需开支总额为 7500 亿日元，其中三菱重工业公司接受的军需订货达 1052 亿日元，占 14%。1983 年度的 3 个相应数字分别为 11113 亿日元、2059 亿日元和 18.5%，而军事订货居第 2 位的日本电气公司，只有 1245 亿日元，远远低于三菱重工业公司，由于三菱重工业公司和三菱电机、三菱石油、三菱精密等公司大量接受军事加工订货，供应军火，因而三菱财团有“三菱军需省”之称。

74. 埃普索公司 (REPSOL Corporation)

埃普索公司是西班牙最大的石油与能源公司，1991 年，公司销售额为 157.7 亿美元，资产额为 124.14 亿美元，雇用职工为 1.7 万人。按销售额计算，1991 年，埃普索公司是西班牙第二大公司，仅次于国家工业公司；在世界大公司中，排名第 74 位。公司总部设在马德里。

(一)

埃普索公司 1953 年成立于马德里。在此之前，西班牙虽然已进行了长时间的石油开采，但发展极为缓慢。主要原因是西班牙国内缺乏石油、气田。

进入 60 年代，埃普索公司开始进入世界，首先是进入中东，海湾地区，其次是利用原宗主国关系，进入西班牙语美洲，因此，埃普索公司的石油事业获得较大发展。从 80 年代起，开始进入世界最大 100 家公司行列。

(二)

目前，埃普索公司的经营范围主要包括两大部门：石油和天然气、石化产品。它提供了西班牙所需石油的绝大部分，在国内市场占绝对垄断地位，产品并出口国外。

石油和天然气：1990 年公司已探明储量为 3.5 亿桶原油和 4.7 万亿立方英尺天然气。现公司原油日产量约为 7 万桶，主要分布在中东、拉美，国内及近海油田产量甚少。

70 年代以来，并参加了北海油田的开发。

石油化学产品生产：主要由两部分组成、一部分是一般化学产品，包括有机化学产品和无机化学产品、塑料制品；另一部分是农业化学产品，主要生产化肥、农药及农用物具。

近年来，埃普索公司在国际石油业中的地位，有日益上长的趋势。

75. 曼内斯曼公司 (Mannesmann AG)

地址：Mannesmann2, Postfach 5501, 4000 Dusseldorf 1, BRD

曼内斯曼公司是德国最大的重工业垄断组织之一，也是世界最大的轧管和导管制造企业之一。1991 年销售额为 150.91 亿美元，资产额 121.21 亿美元，雇用职工 12.3 万人。按销售额排名，1991 年，曼内斯曼公司在资本主义世界大公司中排名第 75 位。公司总部设在杜塞尔多夫。

(一)

曼内斯曼公司 1890 年 7 月在德意志银行的庇护和支持下，由德意志—奥地利曼内斯曼钢管厂与莱茵哈特·曼内斯曼公司及其奥地利分公司合并组成。公司的创始人是发明钢管生产的马克斯·曼内斯曼和莱茵哈特·曼内斯曼两兄弟。初创时期有基金 3500 万马克，生产轧管和导管。在它取得无缝钢管生产的特许证以后，很快就在德国和西欧的钢管工业中占据了统治地位。到第一次世界大战前夕，这家公司已成为规模庞大的联合企业，拥有许多煤矿、铁矿、高炉、铸钢厂、冶金加工和机器制造厂，以及生产武器弹药的工厂。同时还从事商业经营活动。20 年代和 30 年代，公司的经济实力继续得到发展。从 1934~1938 年，曼内斯曼公司的白铁条生产在德国所占比重从 6% 上升到 12%，镀锌制品从 12% 上升到 36%，钢管从 17% 上升到 32%。

第二次世界大战爆发后，由于军事订货的增长，它获得了巨大的利益。战争初期，曼内斯曼公司的规模发展得非常庞大。1940 年它拥有 14 个矿山企业，2 个开采石灰和陶土的企业，14 个制造生铁、铸钢、钢管和铁板的工厂，以及 6 个金属加工联合企业，随着战事的蔓延和希特勒德国的失败，曼内斯曼公司所属的生产工厂大部分被炮火毁坏，战争结束时国外的资产亦损失殆尽。

战后曼内斯曼公司进行了改组。在 1952 年“非卡特尔化”的过程中，它被拆散成 3 个继承公司，即曼内斯曼公司、固产矿业股份公司和钢铁工业与机器制造公司。但公司的实力却得到迅速恢复和发展，1954 年它们的资本总额为 9.05 亿马克，相当于这家公司在 1938 年资本的 4 倍。同时它比联邦德国其它采矿冶金工业垄断组织更早地摆脱了“非卡特尔化”的束缚，1955 年这 3 家继承公司重新合并成一家曼内斯曼公司。同时，随着生产集中和资本积聚的增长，曼内斯曼公司在联邦德国的经济地位也加强了。

1938 年曼内斯曼公司的钢产量占德国的 5.6%，到 1955 年该公司的钢产量占联邦德国的 8.1%，同期，煤炭开采量的比重由 2.7% 提高为 5%，焦炭产量的比重也从 3.9% 提高到 5.6%。钢管和钢管制品仍是这个垄断组织的最主要产品。

1958 年曼内斯曼的无缝钢管和焊接钢管的产量占联邦德国钢管生产总额的 46%。在战后的年代里，曼内斯曼不仅重新把钢管生产的全部生产过程纳入自己的控制之下，而且还系统地生产合成材料管子。

60 年代以后，曼内斯曼进入一个新的发展阶段。它根据战后 10 多年的经验，从传统的钢铁和钢管生产扩大到生产成套的机器和设备，以及工程承包业务，实行生产经营多样化。1968 年曼内斯曼掌握了专门从事机器设备生

产的雷克斯有限责任公司的股票控制额，使这家子公司成为它的重要企业部门。在此期间，由于联邦德国能源消费结构发生重大变化，石油逐渐取代煤炭，使联邦德国煤炭业陷入长期危机。1969 年联邦政府对煤炭工业进行大改组，成立了鲁尔采煤公司。曼内斯曼所属的煤矿企业亦全部并入该公司。

1970 年蒂森公司购买了曼内斯曼钢管公司 25% 的股份。1974 年它收买了联邦德国最重要的工业设备和机器生产的制造企业德马克股份公司。由于世界钢铁工业长期不景气，1975 年以来曼内斯曼钢铁部门的利润额不断减少，其现金周转实际上是靠折旧费来维持的。但它依靠多样化经营弥补了钢铁部门的亏损，公司也仍然获得一定的发展。

1981 年和 1982 年它又先后收买了哈脱曼—勃劳恩公司和基泽雷有限责任公司。前者制造测量和自动控制系统设备，后者从事程序工艺制作，都是最现代化的大工业企业。1983 年曼内斯曼公司因所属重要部门企业的开工不足和市场的萧条，经营活动继续削弱。

(二)

曼内斯曼公司在国内的生产经营分成以下部门：

钢管厂部。公司所属的钢铁厂 1983 年生产原钢 3700 万吨，约 95% 供应给本公司的钢管厂。曼内斯曼钢管公司主要生产无缝钢管、焊管和各类导管、轧管，以及适用于汽车工业的特种钢管等。1983 年生产钢管达 290 万吨。还生产商用汽车的轴轮组件和汽车车轮等。

德马克部。曼内斯曼—德马克公司是德国最重要的一家工厂设备和机器制造企业。主要产品有高炉、钢厂设备、连铸机、电冶金设备、钢梁轧机、型线材轧机；无缝管及焊管生产设备、液压机、电提升滑车、标准吊车组件、钢铁厂吊车；分类机、连续搬运设备、液压挖掘机、修路机、采矿及掘进机械；集装箱搬运设备和空压机等。

雷克斯厂部。由雷克斯有限责任公司直接管辖，主要生产液压设备、打抽机、汽车齿轮元件、轴向活塞机、机器和船舶的传动装置及联轴、数字程序编制和电气工程的精密元件及设备、金属加工处理电子随动装置和特种印字机等。

工厂工程承建部。由曼内斯曼设计营造公司负责，主要从事工程和工厂的设计承包。

商业经营部。由曼内斯曼贸易公司承担，主要经销各种钢管和其他钢制品。

哈脱门—勃劳恩厂部。曼内斯曼公司在 80 年代初购入的新企业，主要产品有：测量和自动控制设备、工业器械、仪器系统设备等。

基泽雷厂部。主要制造燃料测量计、计算机及汽车部件数据系统设备、数据接收设备和装卸设备。

曼内斯曼在国内拥有重要股份的子公司有 50 多家，与其他垄断组织共同控制的企业有 20 多家。直属的主要子公司有：曼内斯曼钢管公司（曼内斯曼和蒂森集团分别持有 75% 和 25% 股份），它在国内设有制造厂 12 家，最重要的有在霍金根的钢铁厂，在米尔海姆和杜塞尔多夫的钢管厂，在梅特孟的材料厂等，德马克股份公司，它设有冶金加工厂、材料处理厂、建筑设备厂和塑机厂等生产企业 5 家；雷克斯有限责任公司；曼内斯曼建筑设计营造

公司；曼内斯曼航运公司以及曼内斯曼贸易公司等。

曼内斯曼公司经营的主要领域钢铁工业长期萧条，近些年来该公司的投资亦处于不振状况，由于多年来营业额增长不快，某些年份且有下降，因此利润收益状况也颇为不佳。

长时期来，曼内斯曼公司对职工的培训工作极为重视，多年来建立了不少培训基地。

1975～1983年间，在公司技校和培训班结业青年徒工达4397人，占职工总数的5.6%。1983年雇用的1609名青工全部接受了工艺和商业职业培训。

(三)

曼内斯曼公司是一家著名的跨国公司。目前曼内斯曼在国外拥有主要子公司96家、分支企业16家。其中钢铁厂和钢管厂有40多家，贸易和船舶企业20多家。它们分布在欧洲的奥地利、丹麦、芬兰、法国、意大利、比利时、荷兰、卢森堡、挪威、西班牙、瑞典、瑞士、英国、希腊和南斯拉夫；拉美的巴西、阿根廷和委内瑞拉；北美的加拿大和美国；还有南非和亚洲的一些国家和地区。重点是巴西和加拿大。

1970年该公司的国外销售额占销售总额的40.5%，到1982年增加到占75.8%，其中，国内公司的出口46.1%，国外子公司的销售额占29.7%。

1983年在该公司的59亿马克出口中，欧洲国家（不包括经互会国家）为22亿马克，经互会国家16亿马克，对我国的出口额为3.9亿马克。

(四)

曼内斯曼公司是德国工业垄断资本和大银行密切融合的典型。1890年这家公司在德意志银行庇护下建立，1890年，原创办人曼内斯曼两兄弟脱离这家企业后，它就成为德意志银行直接控制的企业。目前，曼内斯曼公司是德意志银行的大股东之一，而德意志银行则拥有曼内斯曼公司股份资本的18.4%。从人事关系看，曼内斯曼同德意志银行过去与现在都有极密切的联系。

1934年，德意志银行直接任命其代表苍根主持这家大公司，苍根后来还数度兼任德意志银行董事。

1940年后德意志银行前董事会主席罗斯勒也担任过曼内斯曼公司董事会主席。现任德意志银行董事会成员威廉·克里斯蒂安是曼内斯曼公司监事会主席，同时，德意志银行财团核心西门子公司的前监事会主席和德意志银行监事会成员彼得·冯·西门子也是曼内斯曼公司监事会成员。曼内斯曼是德意志银行财团的最重要的核心企业之一。

曼内斯曼公司与联邦德国政府关系也较密切。前联邦政府的国务秘书弗·冯·贝尔格斯曾是曼内斯曼公司的监事会成员。曼内斯曼公司前经理沃尔夫冈·帕尔，在1953～1971年间数度担任联邦议院的议员。联邦德国社会民主党中很多领导成员在曼内斯曼公司及其所属的子公司监事会或董事会担任领导职务。

76. 通用电气—无线电器材公司 (AEG-Telefunken AG)

地址：Hohenzollerndamm 150, 1000 Berlin 33, BRD

通用电气—无线电器材公司是德国最大的电气电子工业垄断组织之一，1991 年的销售额为 149.89 亿美元，资产额 86.81 亿美元，雇用职工 7.2 万人。按销售额排列，在资本主义世界最大的工矿业公司中居第 76 位。公司总部设在柏林。

通用电气—无线电器材公司是通用电气公司和无线电器材公司于 1967 年合并而成的。通用电气公司建立于 1883 年，无线电器材公司建立于 1903 年。20 世纪初，通用电气公司已经发展成为一家大电气托拉斯。

1907 年它与美国通用电气公司在世界电气市场上分割势力范围。第一次世界大战前夕，它控制了拥有 15 亿马克资本的约 200 个附属企业。

40 年代初，它与西门子公司达成划分国内市场的协议，共同垄断德国的电气工业。第二次世界大战期间，通用电气公司为希特勒军队提供大量军事装备和军事用品。战后，在美国垄断资本的扶植下，通用电气公司迅速恢复和发展。

1957 年的销售额为 16 亿马克（包括无线电器材公司），1970 年增加到 84 亿马克，1980 年为 147 亿马克。但在德国最近的一次经济危机中，通用电气—无线电器材公司处境相当困难，销售额猛烈下降，1982 年为 133 亿马克，并一度濒临破产，只是由于德国政府出面干预，给予贷款，才勉强渡过难关。

1983 年该公司的销售额又下降到 115 亿马克。在此期间，该公司在德国电气电子工业中不仅同西门子公司拉大了距离，而且为罗伯特·博施公司所超过；该公司在美国以外的资本主义世界最大的工矿业公司的地位也急剧下降，1979 年居第 46 位，1980 年降为第 58 位，1981 年为第 62 位，1982 年为第 83 位，1983 年为第 98 位。

80 年代后半期，公司地位才日益上升。

目前，通用电气—无线电器材公司在国内拥有数十家子公司和参与公司。其中，子公司奥林匹克公司是西欧重要的电子计算机制造公司，它的通讯技术设备、发电机、无线电广播和电动工具等产品在德国市场上占有重要地位。另一子公司霍益吉—德律风根电缆厂公司是德国第二大电缆生产企业。其他的重要子公司有德律风根电视机与收音机公司、霍益吉—卡尼斯涡轮机公司等。

通用电气—无线电器材公司重视研究与发展工作。它设有 6 个专业研究所，30 多个实验室。

1970 年该公司的研究与发展费用为 6 亿马克，占公司销售额的 7.1%，研究与发展人员 1.14 万人，占公司职工的 6.4%，到 1982 年，研究与发展费用增加到 8 亿马克，占销售额的 6.0%，研究与发展人员 0.8 万人，占公司职工的 8.6%。

通用电气—无线电器材公司的产品种类繁多，主要有：发电设备、配电设备、输电设备、开关设备、高压与低压装置、动力系统的控制设备、各种长短途有线电和无线电通讯设备、雷达和导航系统、航空和空间技术用的机上设备和地面设备、电声系统、供工艺自动化和数控机床用的电子计算机和数据处理系统、电视和广播设备、家用电器等。该公司曾是德国重要的军人

生产中心之一。二次大战后不久又从事军火生产。现在，该公司向联邦国防军和北大西洋公约组织提供大量电器装备和陆海空军建筑器件，并生产海军“S143A 型”快艇、海军飞机、雷达、电子设备和武器电子制导系统，每年军火生产的销售额约占总销售额的 10%。

通用电气—无线电器材公司的生产和经营活动遍及世界一百几十个国家 and 地区，其中，在 40 多个国家占有多数股份的生产和销售公司超过 100 家，其扩张的重点在拉丁美洲。

1970 年该公司销售额的 29.8% 是在国外市场实现的，其中，国外子公司的销售额占 7.1%；到 1982 年，国外市场实现的部分增加到占 42.9%，其中，国外子公司的销售额增加到占 15.8%。

77. 雷诺工业公司 (R. J. Reynolds Industries Inc.)

地址：RJR World Headquarters, Reynolds Building Winston-Salem, NC27102, USA

雷诺工业公司是美国最古老的一家工业公司，也是目前美国第二大烟草工业公司。1991 年公司销售额为 149.89 亿美元，名列美国最大工业公司第 24 位，在资本主义世界工业公司中居第 77 位，资产额 321.7 亿美元，雇用职工 5.5 万人。公司总部设在北卡罗来纳州温斯顿塞勒姆。

(一)

美国烟草工业是美国垄断资本最早形成国内市场垄断的一个部门。从 19 世纪下半期开始，资本家争夺烟草工业垄断地位的斗争就十分激烈。正当 19 世纪 70 年代，瑞安·惠特尼开办的国家卷烟和烟草公司首创享有盛誉的达勒姆公牛牌香烟，与控制美国大部分地区烟草生产的詹姆斯·杜克创办的美国—大陆烟草公司争夺美国烟草工业市场时，在北卡罗来纳州的温斯顿的一个烟草推销员 R·J·雷诺于 1875 年创办了 R·J·雷诺工业公司，主要生产各种香烟参加争夺美国香烟市场的斗争。为时不久，杜克联合金特、金民、古德温等人于 1890 年合并了 48 家中小企业，组成了美国烟草公司，占领了美国烟草市场的 90%，雷诺不得不依附于杜克势力之下。第一次世界大战后，雷诺不断扩充自己的实力，摆脱了杜克的控制，成为美国烟草公司的竞争对手，另一家利格特—迈耶斯公司也逐步壮大，于是美国烟草市场由战前的独家垄断形成战后的三足鼎立的局面。美国烟草公司在美国市场上控制份额有所下降，但仍执牛耳，雷诺工业公司的市场份额则逐步上升。这种三足鼎立的局面一直维持到第二次世界大战。

第二次世界大战后，美国烟草市场垄断程度仍是轻工业中首屈一指的，仍然维持着三足鼎立的局面，但是三家最大的烟草垄断公司在竞争中已经重新组合。雷诺工业公司仍稳坐钓鱼台，并且实力又有了进一步发展，烟草生产超过了其他两家公司，成为美国最大的烟草公司，该公司随着在烟草工业中的垄断地位加强，在美国大工业公司的地位也不断上升，1955 年名列美国最大的工业公司第 78 名（按销售额顺序），1983 年上升到第 23 名。

(二)

雷诺工业公司原是一家主要生产烟草的工业公司，战后，通过大规模的混合合并，不仅规模扩大了，而且把公司的经营活动范围扩大到食品、饮料、运输、能源以及其他多种经营。

1967 年，雷诺工业公司相继合并了科罗纳欣食品公司和佩蒂奥食品公司，1979 年又合并规模相当可观的德尔·蒙特公司，从而进入了食品工业部门；1982 年兼并了规模庞大的霍勃莱因公司，打进了饮料行业；1970 年收买了美国独立石油公司，1976 年又购置了伯马石油公司，石油工业又成为该公司的组成部分；1974 年合并了波多黎各的海洋造船公司，又增加了经营运输业的行业。

雷诺工业公司自创办以来都以烟草工业占据主要地位，直到 1978 年，公司销售中有关烟草工业产品占 66%，近年来由于加强多种经营，1982 年降为 50%。

1978 年，82% 的利润来源来自烟草工业，1982 年下降为 70%，其他部门的经营活动比重有了明显增长。

雷诺工业公司有关烟草工业的企业都设在北卡罗来纳州温斯顿塞勒姆，共有 12 家工厂，120 个仓库。

1982 年公司固定资产投资共 8.3 亿美元，比前一年的净利润（1981 年为 7.7 亿美元）还要多。在公司投资总额中，投放到有关烟草工业的资金为 2.3 亿美元，占投资总额的 27.7%，主要用于设备更新，技术改造。该公司把投资的主要部分用于更加有利可图的和解决燃料问题的能源部门。

各个部门主要经营活动分述如下：

1. 烟草工业。雷诺工业公司的烟草生产在战后就已进入美国最大的三家烟草公司的行列，但在 50 年代烟草产量低于美国烟草公司（现名美国商标公司），居第 2 位。

1963 年首次超过美国烟草公司，居美国首位。进入 70 年代，公司烟草生产在美国市场上的地位又有进一步提高，1972 年公司烟草生产占美国烟草市场的 32.0%，远远超过其他公司的比重（菲利浦·摩里斯公司为 20.2%，美国商标公司为 16.1%）。

1982 年又上升到 33.4%。目前，雷诺工业公司在市场上的份额虽在不断上升，仍居首位，但是，烟草市场上的竞争也日趋激烈，后起之秀的菲利浦·摩里斯公司的烟草生产发展很快，1982 年已占美国市场的 33.0%，接近于雷诺的水平。目前美国烟草工业已由 60 年代以前的三足鼎立的形势逐步向两雄称霸的局面转化。

目前，雷诺工业公司在美国国内经营的烟草工业的种类有香烟、过滤嘴烟、雪茄烟、鼻烟、嚼烟等。

1982 年共生产 32089 亿支，国内主要香烟牌号有：温斯顿（Winston）、赛勒姆（Salem）、骆驼（Camel）、先锋（Vantoge）、多拉尔（Doral）、摩尔（More）、光明（Bright）等，前 4 家牌号是目前美国销售最多的香烟牌号。

2. 食品和饮料。雷诺工业公司经营的食物和饮料是仅次于烟草生产的第二个部门，1982 年收益共 31.6 亿美元，占公司收益的 24%。这个部门主要由德尔·蒙特公司、霍勃莱因公司和 KFC 公司 3 家组成。

德尔·蒙特公司原是美国一家规模庞大的食品公司，已经进入美国最大的 200 家工业公司行列，被雷诺合并后，成为其食品生产部门的主要组成部分。目前，该公司共有生产罐头、冷冻食品和不带黄油的食物等各种类型工厂 150 家。主要产品有水果、蔬菜和蕃茄等液汁和干果。德尔·蒙特牌号的各类食品在美国市场上颇负盛名，长期来畅销全国。

霍勃莱因公司是美国一家最大的饮料公司，是三大制酒公司之一，列入美国最大 300 家工业公司行列。主要生产含有酒精的饮料，特别是烈性烧酒，伏特加酒和鸡尾酒的生产居美国第 1 位，其中以史密尔诺夫牌伏特加酒最为有名。所有这些酒类生产主要由子公司联合酿酒公司经营，1981 年该公司共生产各类酒 5030 万加仑占美国酒类市场 9.9%，仅次于 E·J·盖洛公司，居第 2 位。

KFC 公司是世界上最大的一家快餐公司，它的传统名牌产品是油炸鸡。

1982 年拥有 4365 家餐馆，遍布美国全国。

3. 运输。主要通过海洋—陆地服务公司经营集装箱货运系统，从事海外货运活动。

1982 年该公司运输业的收益共为 15.8 亿美元，占雷诺收益总额的 12%。

4. 能源。由子公司阿米诺伊尔公司经营石油和天然气的勘探、开采、冶炼和运输、销售等业务。国内原油产地主要在加利福尼亚、路易斯安那和得克萨斯等州的沿海和近海大陆架。

1982 年该公司拥有已探明原油和液化气的国内储量为 1.2 亿桶，天然气储量为 4424 亿立方英尺。该公司为了解决燃料问题，1982 年对能源部门的投资额为 4.2 亿美元，占雷诺该年总投资的 50.6%。

(三)

雷诺工业公司也是一个庞大的跨国公司，1983 年公司的海外收益共计 15.4 亿美元，占公司收益总额的 15%，主要经营活动均由子公司雷诺烟草国际公司主持。

1. 烟草工业部门。在外国设有制造香烟工厂的有：德国和巴西各 2 家，瑞士、比利时、荷兰和马来西亚各 1 家，并在世界上 160 个国家设有销售点。该公司香烟畅销世界的牌号有骆驼牌和温斯顿牌；塞勒姆牌和先锋牌主要销售一些特定地区；其他如 A 牌在加拿大畅销，河流牌在巴西畅销。

2. 食品和饮料。德尔·蒙特公司在加拿大、美国、意大利、希腊、肯尼亚、南非、墨西哥和菲律宾等国设有食品加工厂，在南非、肯尼亚和菲律宾等国拥有相当规模的农业土地，在危地马拉和波多黎各拥有 9.9 万英亩的香蕉园。

霍勃莱因公司与方塞卡公司在葡萄牙联合投资，主要生产霍勃莱因和方塞卡牌号酒，在世界各地行销。

KFC 公司在世界许多国家均设有餐厅，约分布在 54 个国家，开设 1386 个餐厅，在日本、美国和澳大利亚等国拥有较多的资本。

3. 运输。子公司海洋—陆地服务公司主要从事海洋运输业务。该公司在世界上 56 个国家 124 个港口经营集装箱运输。主要航线有：美国到欧洲、美国到地中海、美国到远东、美国到拉美各国等。

4. 能源。子公司阿米诺伊尔公司过去的原油产地主要在科威特和沙特阿拉伯，自 1977 年以来，两地原油已收归国有。但是，1979 年雷诺又采取多种措施，变换手法，重新获取这两个国家的原油开采权。另外，在荷兰和阿根廷等国还拥有石油冶炼工厂。

(四)

雷诺工业公司一直为洛克菲勒财团控制。大通曼哈顿银行拥有一定份额的股票，1991 年公司董事会成员中，约翰·马科默为大通曼哈顿银行的董事，保罗·斯蒂克特为洛克菲勒大学董事会的理事。

78. 大都会公司 (Grand Metropolitan PLC)

地址：英国，伦敦，汉诺威广场 11-12 号

大都会公司又译格兰特都会食品公司，是英国一家多种经营企业，主要经营啤酒、酒精饮料、牛奶、食品、烟草零售业、旅馆及其他游乐业务。

1991 年，公司销售额为 147.71 亿美元，资产额为 176.48 亿美元，雇用职工为 13.8 万人。按销售额计算，1991 年大都会公司在英国大公司中排名第 5 位；在世界大公司中排名第 78 位。

(一)

大都会公司是在 1934 年以 M、R、M、A、股份有限公司的名义在伦敦注册登记的。继购进伦敦西区上流社会住宅区的一家大饭店后，1961 年公开发行人股票。随后又陆续购进了一些企业，业务得以迅速发展。

60 年代，公司购进了好几家饭店、旅馆。

1969 年在购进了速运牛奶公司后，该公司即进入食品行业。70 年代，公司又相继购进了其他一些企业，如伯尔尼旅馆联营 (1970)、麦加赌博游乐场 (1970)、杜鲁门啤酒公司 (1971)、瓦特尼·曼酿酒公司 (1972) 等。从 80 年代开始，海外业务有所发展。

1980 年该公司耗资 6 亿美元买下了美国的利吉特公司 (以经营烟草、酒类、饮料为主)。同年又买进了巴黎的 3 家豪华饭店。进入美国市场的第二大步骤是在 1981 年 9 月耗资 5 亿美元，从当时处于困境的泛美航空公司手中购进了洲际大饭店公司。

近几年来，公司丰厚的利润几乎全是从英国以外获得的，主要来源是美国的利吉特公司。由于业务方针着重于服务性行业，该公司在美、英的不景气逆流中并未受到不利的影响。

(二)

公司的主要经营业务有：

酿酒及零售业：在英国国内主要是生产“瓦特尼”和“杜鲁门”全国性名啤酒以及其他地区性名牌啤酒。在海外，主要是在比利时和德国生产啤酒。零售业方面，主要是在英国拥有 1600 多家小酒馆、快餐馆和酒吧间，还包括软饮料业务。如在英国南部特约经销可口可乐；在英国全国销售“俱乐部”饮料以及在德国销售矿泉水。

奶制品及食品：主要由速运牛奶公司经营，产品包括鲜牛奶、干酪 (英国市场占 20%)、其他奶制品、酸奶、果汁、熟肉食品 (香肠、火腿) 及园艺产品等。除在英国以外，在爱尔兰和美国也经营此类业务。

烟、酒、软饮料：烟草业务主要由美国的利吉特公司经营，下属 9 家公司，其中有几家经营进口洋酒业务，另有两家经营“百事可乐”软饮料装瓶业务。各种葡萄酒和烈性酒的业务主要由英国的国际葡萄酒酿造公司经营，同时负责经销美国利吉特公司所生产的酒类和软饮料。除在英、美经营此项业务外，还在其他 16 个国家中经营烟酒业务。

游乐业务：包括麦加苹果游戏俱乐部（一种赌博性游戏）、餐馆、溜冰场及其他体育运动场所，还有 620 家赌具店，在伦敦设有 5 家赌场和旅游中心等，在西班牙有两家饭店。

旅馆及承办宴会业务：旅馆业现在包括在英国的 11 家旅馆和国外的 4 家旅馆。宴会业务主要由所属的伯尔尼旅馆联营公司承包，该联营公司在英国没有 280 个分支机构，另外还通过同海外签订合同形式承包宴会业务。

洲际大饭店公司（于 1981 年 9 月购进）：拥有 86 家豪华高级大饭店，共有 3 万间客房，分设在 48 个国家中（包括 6 家自营、19 家租赁、36 家代理及 25 家特约经营）。另外，在 1982 年初，又有 13 家新饭店在兴建中。

其他经营项目：包括拥有北海石油开发财团 20% 的股权；一家社会福利服务公司，旨在开展一些社会公益工作，借以缓和英国的失业危机。

（三）

该公司所属主要子公司共有 50 余家，大半设在英国国内（33 家），其余 20 家分别设在美国（10 家）、西班牙（两家）、爱尔兰（两家），以及澳大利亚、比利时、巴西，法国、德国、南非（各一家）。在英国国内的主要子公司有瓦特尼·曼与杜鲁门酿酒公司、大都会高级饭店公司、伯尔尼旅馆联营公司、麦加游乐公司、速运牛奶公司、麦加运动器材公司、瓦纳旅游服务公司、威尔逊啤酒公司、CC 软饮料公司（拥有 85.61% 股权）。在美国的主要子公司有洲际大饭店公司、利吉特烟草公司、利吉特装瓶公司、大西洋软饮料公司、快速食品控股公司等。在海外的 20 家子公司中，该公司基本上拥有 80 ~ 100% 的股权，只有 3 家拥有 80% 以下的股权。

另外，在英国及国外共有 14 家联营公司，该公司拥有 25 ~ 50% 的股权。除在英国国内有 5 家联营公司外，在德国有 4 家，在法国、巴西、沙特阿拉伯、泰国和扎伊尔各有 1 家。

79. 沃尔沃公司 (Volvo AB)

地址：S-405 08 Goteborg Sweden

沃尔沃公司是瑞典最大的跨国公司。1991 年，该公司销售总额达 129.6 亿美元，比 1981 年增长 50.4%，资产总额为 186.56 亿美元，雇用职工 6.8 万人。按销售额排列，在资本主义世界最大的工业公司中居第 79 位。公司总部设在哥德堡。

(一)

沃尔沃公司创办于 1936 年。他的前身是斯嘉弗公司 (SKF，以生产滚珠轴承和其他特殊钢制品驰名) 的子公司之一，从事轿车和卡车的装配。

1935 年这家子公司从斯嘉弗分出，并以他为基础，联合和吞并其他公司，创办沃尔沃股份公司。经过不断积累，扩大招股，以及吞并其他企业，逐步发展成为目前瑞典最大的企业集团。从 1979 年以来，产值和出口额一直居于瑞典工业企业的第 1 位。

长期以来，沃尔沃公司吞并和购买的企业很多。

1941 年吞并弗尔吕格摩托公司 (生产飞机引擎) 股权的 62.5%，1968 年又获得其余股份。1950 年占有沃尔沃布姆公司 (生产建筑设备和农林业机械) 的全部股份。

1972 年买进了范·德奥尼斯公司 (生产小型轿车) 股票的 33%，1975 年又购进 42% 的股票，该公司由荷兰人创办，1977 年荷兰银行增加对他的投资，占有股权的 26.7%。因此，目前沃尔沃公司拥有的股权降为占 55%，其余 18.3% 的股权为其他公司所有。至于沃尔沃公司吞并为他生产元件的企业就更多，例如，1942 年取得了生产汽车传动系统和轮轴的柯平公司，1969 年获得了生产车架的奥罗弗斯特罗姆公司，等等。这就使沃尔沃公司逐步从汽车装配企业发展为汽车制造公司。另外，1979 年该公司同法国国营雷诺汽车公司达成协议，联合研究、开发和生产客车元件。

80 年代以来，沃尔沃公司加快扩张的步伐。

1981 年吞并了生产重型卡车的怀特摩托股份公司，特别值的注意的是吞并了居于瑞士跨国公司第 3 位的贝杰林韦斯混合公司 (经营商业，工程设备和食品加工)。同年，沃尔沃公司的子公司——沃尔沃能源股份公司获得了弗德烈·乌尔辛公司的股权，合并改组为沃尔沃石油产品股份有限公司。1982 年该公司又以 7600 万美元购买设在美国丹佛的哈麦登兄弟石油公司的 50% 股权，以及后者所有的分支公司的部分股权。

在此期间，沃尔沃公司的某些企业也有转让出去的。还有这样的形式，即把孙子公司并入其他公司，从而取得后者的股权。

(二)

沃尔沃公司的分支机构遍布国内外。这些机构大体分为 4 类：

1、制造业公司。主要子公司 12 家，其中瑞典 5 家，以沃尔沃汽车股份公司、沃尔沃布姆公司、沃尔沃弗尔吕格摩托公司为最大，共有制造厂 27

家。另外 7 家公司有工厂 20 家，分设在比利时、荷兰、英国、秘鲁、马来西亚、澳大利亚和阿根廷，而设在比利时的沃尔沃欧罗巴卡车公司和荷兰的日德兰沃尔沃彭达公司居前列。

2、国外的销售公司。主要有 15 家，其中意大利 3 家，德国和秘鲁各 2 家，丹麦、挪威、芬兰、法国、瑞士、英国、美国、阿根廷各 1 家，而代理商和零售店更多。

3、其他子公司，共 32 家，其中瑞典 23 家，主要有贝杰林韦斯公司、沃尔沃能源股份公司、沃尔沃国际开发公司，沃尔沃咨询公司，沃尔沃彭达公司、沃尔沃数据处理公司。设在国外的 9 家，其中有沃尔沃大陆公司（比利时）、沃尔沃金融公司（日内瓦），沃尔沃远东金融公司（香港）、沃尔沃远东股份有限公司（香港）、沃尔沃东南亚有限公司（新加坡），以及沃尔沃泰国有限公司，等等。

4、参股公司，共 12 家。

在这 4 类公司中，前 3 类，沃尔沃公司占有股权超过 50% 以上，乃至全部，总部决定大政方针，互相配合，独立经营，自负盈亏，但业务活动和盈亏全部列入总公司帐户，而对参股公司占有的股权则在一半或一半以下，经营结果不在集团总帐反映出来。但对一些参股公司，则拥有很大发言权以至控制权。

（三）

沃尔沃集团以生产和经营汽车起家，随着企业的发展，逐步扩大到其他部门。目前车辆的生产仍然占很大的比重。但由于资本主义国家经济危机，轿车需求疲软，以及其他国家的竞争，近些年来公司车辆产量不够稳定甚至有所下降。例如，1981 年各类汽车产量为 32.28 万辆，虽比上年增长 8.0%，但比 1979 年减产 3.1 万辆，也略低于 1976 年。由于公司经营行业的扩展，各部门销售额结构的变化尤为突出。例如，1981 年销售总额为 480.17 亿克朗，其中车辆类销售只占 47.5%，船只和工业引擎占 2.7%，建筑机械占 4.7%，而新扩展的行业则占 42.8%，其中石油占 30.5%。但如果不包括新经营行业在内，则同年各类汽车销售额占 83.0%，按同口径则比前几年所占比重都有扩大。

目前，沃尔沃集团生产和经营的产品：第一，运输车辆。轿车：包括两门和四门，四汽缸和六汽缸各种型号、系列的大小轿车。卡车：公司有中卡、新式大卡和传统大卡 3 类，9 种基本型号，可以改装为众多式样的载重卡车。还有客车：公司供应的客车有 5 种型号，一般不包括车身，可装配座位 30 至 150 个。

第二，建筑业和农林业机械。主要由集团的子公司—沃尔沃布姆公司经营。产品包括轮式加料机、自动翻卸机、起重机、挖土机、拖拉机，等等。

第二，船只和工业引擎。集团所属的沃尔沃彭达公司，是世界生产船用引擎的最大公司之一。他生产的引擎功率不大，一般适用于轮渡、驳船、渔轮和游艇。同时生产柴油机、成套发电设备，以及其他各种用途的动力设备，并且制造某些同布姆公司类似的产品。

第四，飞机引擎。由集团子公司沃尔沃弗尔昌摩托公司经营。参与火箭和军用喷气涡轮发动机的研究、开发和制造。同时为民航机生产涡轮螺桨发

动机，并生产其他民用产品如工业煤气的控制设备，柴油机部件，车辆起动装置，以及轿车和游艇的暖气设备。

第五，工程行业。这是近些年来沃尔沃集团新扩展的行业之一。主要产品是铁路制动设备、电子信号和通讯系统设备、电子稳流装置、纸浆和化学工业专用泵、高速公路车辆控制杆、以及废塑料再生设备。

第六，食品加工。他的范围也很广泛，主要为食品冷冻和加工，包括马铃薯、蕃茄、蔬菜、肉类、鱼类和婴儿食品的加工，也生产熟食和饮料。

第七，能源贸易部门。通过他的子公司，经营石油、森林业产品、钢铁、煤炭、水泥，同时提供水运和其他服务，以及为石油钻机和油轮提供技术指导。

第八，其他业务活动，包括制造和供应整套实验室设备，销售石油化学溶剂，文娱用品，服装，生产多种用途的油漆，塑料编结物，隔音材料，游艇，并且从事保险业务。

这 8 个部门中，前 6 个是生产部门，后两个则以经营商业和服务业为主。

(四)

第二次世界大战前，沃尔沃公司生产的产品，绝大部分只行销于本国和北欧市场，很少打入西欧和北美市场。随着生产的发展和技术的改进，在 50 年代先后在西欧、北美设立销售机构，60 年代向亚非拉各国扩张，以及在当地收购企业和设厂，从而逐步变成巨大的跨国公司。国外企业的销售额和本国企业的出口额不断扩大。例如，国内销售额从 1976 年占 31.8% 降为 1981 年的 9.3% ；其他北欧国家的比重相应从 13.1% 上升为占 23.1% ；西欧从 30.1% 降为占 24.9% ；北美则从占 10.9% 上升为占 26.5% ；其他国家也从占 14.1% 增为 16.2%。对北美和北欧的销售额扩大，主要是由于吞并奥尔森石油公司，扩大销售额的结果；在西欧和本国销售的缩减，是同汽车和其他传统产品的市场呆滞有关；对其他国家（即亚非拉）的销售状况，虽然比重扩大，但并不显著。

目前，沃尔沃公司的产品已经进入 120 多个国家和地区的市场。

(五)

自 70 年代后半期以来，西方工业发达国家包括瑞典，长期陷入经济危机和滞胀，这从沃尔沃公司历年利润指标明显反映出来。对沃尔沃集团来说，则受到国内和国外经济盛衰的双重影响。首先 1974 年瑞典工业生产达到高峰，但从 1975 ~ 1978 年连续 4 年下降，1979 年回升，翌年持平，1981 年比上年降低。与此相应，沃尔沃集团的资本净利率在 1976 年为 3.43%，1979 年高达 14.25%，1980 年降为 1.35%，销售毛利率变动不大。其次，1977 ~ 1978 年，瑞典卫生生产和国内生产总值都比上年降低，但由于同期西欧、北美经济开始复苏，公司在西欧的销售额从 1976 年占 30.1% 上升为占 33.3% 和 38.0%，对北美的销售比重也有扩大，因而，这两年沃尔沃的股本净利率，从 1976 年的 3.43% 上升为 10.16% 和 14.46%。再是扩大经营范围，例如，1981 年瑞典同内生产总值和工业生产，都比上年降低，但由于沃尔沃公司迅速扩大石油、食品和工程行业的经营，从而大大提高了销售总额，虽然销售

毛利率比上年略低，但股本净利率却从上年的 1.35% 提高为 11.88%。这表明沃尔沃公司严重依赖国际市场。

净利润起伏虽然较大，但未出现亏损，因此，公司财务状况相对正常。

（六）

虽然沃尔沃集团是一家私人企业，但其主要董事和经理人员中，不仅在其他大公司兼职，并且有些人是瑞典党政和社团的头面人物。例如，现任总经理安得斯·沃尔，兼任其他 20 多家公司和银行的董事长或董事，又是斯德哥尔摩商会、瑞典美商商会、瑞典贸易顾问委员会的主要成员。全部董事也都在其他公司兼职，还有人是瑞典科学院、工会、雇主联合会、国家技术开发署、福利基金会的主要成员。更有个别董事是社会民主党哥德堡委员会主席、社会民主党青年团书记、哥德堡市政府执行委员会主席。不少董事同美国、英国和其他国家的集团也有多种联系，同斯堪的纳维亚其他国家的联系更为频繁。

80. 日本石油公司 (NIPPON OIL CORPORATION)

地址：东京都港区西新桥，1 - 3 - 12 日石本馆内

日本石油公司是日本最大的石油公司，也是世界上最大的石油公司之一。

1991 年，公司销售额为 146.64 亿美元；资产额为 146 亿 7 千万美元，雇用职工为 9598 人。按销售额算，1991 年日本石油公司在本国大公司中排名第 15 位，在世界大公司中排名第 80 位。

(一)

日本石油公司创办于 1888 年 5 月，至今已有 100 多年的历史了，在日本也算最早的一批企业。当时，明治维新已在兴起，石油行业属新型行业，在当时的日本，主要是用作照明、取暖用。

只是到了 20 世纪后，由于汽车、飞机，轮船的出现与广泛应用，石油作为新的能源被广泛利用后，日本石油公司才开始大发展。

日本石油公司是日本的“国营”企业，国家掌握 100% 的股票，然后委托总经理负责经营。

在“大东亚战争”中，日本石油公司紧紧配合日本军部，为日本的侵略提供服务。

1942 年，当日本军队占领东南亚后，日本石油公司马上紧跟其后，进入印尼、马来西亚，控制其原来由荷兰、英国控制的石油生产与提炼。这些石油为日本庞大的飞机、轮船、坦克、车辆队伍提供了原料，也使日本得以苟延残喘。在战后，廉价的石油又为日本工业的复兴与发展提供了动力。

由于日本本土不产石油，日本石油公司的石油来源基本上依靠国外。在二战前，主要依靠美国；在战后，则主要依靠中东。近年来，印尼、马来西亚、中国均为日本提供石油，但石油的绝大部分仍来自中东。

(二)

日本石油公司是一个包括采油、炼油、售油及石油化工制品的大型企业。该公司在海湾各国、新加坡、日本本土上均有庞大的炼油厂及化工厂；石油产品包括汽油、重油、煤油、柴油、润滑油；1991 年，在销售额中，汽油占 50%，重油 20%，煤油、柴油占 19%，润滑油 3%，其他 8%。

公司现任总经理岩本贤太郎，曾多次访问我国。

81. 休利特—帕卡德公司 (Hewlett-Packard Co.)

地址：3000 Hanover St. Palo Alto, CA 94304, USA

休利特—帕卡德公司又译惠普公司，是美国第三大电子公司，1991 年销售额 145.41 亿美元，在美国最大的工业公司中居第 25 位，资产额 119.73 亿美元，雇用职工 7.2 万人。按销售额排列，1991 年他在资本主义世界大公司中排名第 81 位。公司总部设在加利福尼亚州帕洛阿尔托。

(一)

美国西海岸加利福尼亚州旧金山市南郊圣克拉拉县的硅谷，是美国新兴电子工业的摇篮。

1954 年在硅谷北端的斯坦福工业区成立了休利特—帕卡德公司，从此硅谷出现了一大批电子工业公司。休利特—帕卡德公司的创业者是斯坦福大学的两名毕业生威廉·休利特和大卫·帕卡德，他俩在汽车库里完善了音频振荡器。他们的老师特曼借给他们 580 美元，并帮助他们从银行取得贷款，开办起休利特—帕卡德公司。这个规模很小的风险企业，在电子技术革命的浪潮中，享受新技术成果，用集成电路芯片，从事商业生产和制造消费品，特别是制造电子计算机主机和微型计算机，取得了迅猛的发展。在 50~60 年代，该公司收买了数家公司，扩大经营规模，进入 70 年代之后，在国内外加紧扩张，1972 年进入医疗电子技术领域，收购维特克公司，1973 年合并德国的一家液体套色印刷公司，同年又收购美国俄勒冈州一家电子公司弗尔德—埃米松，1981 年购买信息资料公司，1982 年又把软件管理公司拿到手。到 1982 年底，休利特—帕卡德公司在国内外拥有主要的子公司有 45 家，美国国内 4 家，国外 31 家。公司的工厂有 22 家，设在加州的就有 8 家，公司还在国内外设立一批研究和发展机构、货栈以及管理机构。

(二)

休利特—帕卡德公司的发展是十分引人注目的。1960 年他还未列入《幸福》杂志家 500 家公司名单，1974 年便跃居第 225 位，70 年代末 80 年代初地位不断提高，1981 年升到第 110 位，1982 年挤入最大的 100 家公司，列第 81 位，1991 年又上升到第 26 位。从 1974 年到 1991 年，公司年销售额从 8.84 亿美元增加到 145.41 亿美元，年平均增长 20.4%；资产额从 6.54 亿美元增加到 119.71 亿美元，年平均增长 22.8%；净收入从 0.84 亿美元增加到 4.32 亿美元，年平均增长 20%。公司每股股票的红利 1973 年为 0.24 美元，1983 年增加到 1.69 美元。长期负债占资产总额的比重极小，仅为 0.9%，公司自有资本颇为充足。

休利特—帕卡德公司从事设计和制造精密电子检验、分析和计算设备。生产 4500 多种产品，行销世界各地，在技术、工程、商业、工业、医疗和教育等领域有广泛用途。产品分为 5 大类：

- 1、电子检验和测量仪器系统。这类产品用于测量和记录电压、电流、电阻、电动率、频率等电学数值，有的产品用已知信号来激活被试验的器件，

包括简单的部件到整个通信系统。

2、数据处理及计算产品。包括计算器、适用程序的台式计算器、小型计算机、用于数学和分时共用的小型计算机系统、小型多语言多项程序技术的计算机。还有其他附件，如记忆盘附件、磁带传动设备、读卡输入器、逐行印刷器和高速标绘器，以及各种供计算器和计算机的软件部件。

3、电子医疗仪器。包括医用计算系统，病人观察设备、用在分析及研究上的精确仪器。该公司除了发展观察和诊断心脏机能的电子产品外，他还制造了胎儿与婴儿保育用和自动肺部机能试验用的仪器，以及高电压的 X—射线管及其系统。

4、化学分析产品。包括气体和液体色谱仪、取样器件、分析系统、积分器和多种光谱仪，这些仪器和系统在化工、农业、石油工业上广泛地被应用。这类产品还应用到药量测示、监督环境污染等方面。

5、固体部件系列。主要有晶体管、二极管真空管、混合薄膜线路、固体显示、光电子器件。也设计和制造双极和 MOS（金属氧化物半导体）集成电路，但这两种部件只限于公司内部使用。

该公司积极发展新产品，以开拓新的市场。他的研究和发展机构是休利特—帕卡德实验室。每一个制造部门也都有产品发展的科研人员，全公司的研究和发展部门的工作人员共约 1900 人。实验室的研究和发展计划是有风险的，但也注意有关部门的实用可能性。大部分产品通常是由各部门首先提出来，再由实验室研究出工艺而产生。

（三）

休利特—帕卡德公司是一家重要的电子技术跨国公司，1983 年海外子公司收益共 17.8 亿美元，占公司收益总额的 37.7%。在海外 22 个国家和地区拥有 31 家子公司。其中在瑞士、英国、德国等西欧国家共 15 家，加拿大 1 家，阿根廷、巴西、委内瑞拉、墨西哥各 1 家，南非 1 家，利比亚 2 家，新西兰 1 家，澳大利亚 2 家。在亚洲地区的子公司也不少，马来西亚有 3 家，新加坡有 1 家，在我国香港也设有子公司（休利特—帕卡德香港有限公司）。

为了开拓海外市场，该公司雇用约 7000 名职工，在世界各地进行销售和维修工作。其中 20% 是当地的销传工程师，其余 80% 提供技术、现场及事务性服务，对于仪器、部件、计算机系统、计算器、医用和分析方面的产品，都有经销人员队伍。

（四）

公司董事会由 18 名董事组成，公司创业者大卫·帕卡德和威廉·休利特分别担任董事长和执行委员会主席，总经理是 J·A·杨。该公司是加利福尼亚财团和洛克菲勒财团共同控制的企业。

82. 西巴—盖吉公司 (Ciba—Geigy AG)

地址：Klybechstrasse141, CH-4002 Basel, Switzerland

西巴—盖吉公司是瑞士最大的化工企业和仅次于雀巢公司和布朗—勃维利公司的第三大垄断组织，同时也是世界大型跨国公司之一。他的前身西巴公司和盖吉公司早在 30 年代就分别研制杀虫剂，40 年代发明滴滴涕 (DDT)，行销全世界。其后又以制造胺基甲酸类、有机磷酯类、二苯羟乙酯类、咪类杀虫剂、三嗪类和尿素衍生物除草剂等新农药著称。公司主要化学成分的生产在本国进行，而最后产品合成工序则在国外的分厂完成。这主要是由于技术上的保密所致。

1991 年该公司销售额为 144.77 亿美元，资产额 204.71 亿美元，雇用职工 9.4 万人，按销售额排列，在资本主义世界工业公司中居第 82 位。公司总部设在巴塞尔。

(一)

1758 年和 1884 年在瑞士先后成立了盖吉公司和西巴公司。他们逐渐发展成为主要从事生产药品、染料和农业化学品的企业。1970 年这两家化工企业合并组成西巴—盖吉公司。新公司着手采取的主要战略措施，原拟通过大力发展科学和试验工作及集中投资制药、特种化学品部门以增强自己的经济实力。但是 1973~1974 年资本主义世界爆发的石油危机和经济危机，使瑞士经济首先是化工部门受到冲击。

1975 年瑞士化学工业生产下降了 16%，几乎倒退到 1972 年的水平。而最大的化工垄断组织西巴—盖吉公司也受到严重挫折和削弱，这特别表现在利润额的减少上。

1974 年该公司净利润额为 4.73 亿瑞士法郎，1975 年急剧下降到 1.91 亿瑞士法郎。加上在这段期间瑞士法郎升值的影响，使这家跨国公司更处于不利境地，从而发生了公司第一次流动资金外溢的现象。1976 年瑞士经济得到回升后，西巴—盖吉公司的净利润额才由同年的 3.2 亿瑞士法郎提高到 1977 年的 4.2 亿瑞士法郎，但仍未达到 1974 年的利润水平。

1978 年又因瑞士法郎坚挺，净利润额再次下降到 3.6 亿瑞士法郎。到 80 年代初经济情况好转，1983 年达 6.3 亿瑞士法郎。

70 年代中期以后，这家公司的基本建设投资一直处于不振状态。

1975 年固定资本设备投资为 10.2 亿瑞士法郎，1976 年和 1977 年分别为 6.8 亿和 6.4 亿瑞士法郎，1978 年猛跌到 5.5 亿瑞士法郎。

们必须指出，西巴—盖吉公司依靠其高效率使用流动资金和低利借款以及多样化经营活动等有利条件，70 年代以来总销售额除个别年份稍有下降外，总的来说还是有所增长的。

1975 年该公司净销售总额 90.4 亿瑞士法郎，1983 年提高到 119 亿瑞士法郎。

西巴—盖吉公司一贯重视科学研制工作，1978 年的科研经费占销售总额的 8.5%，有 1300 多名科技人员在公司从事研究工作。

西巴—盖吉公司在国内外拥有近 100 家子公司，主要子公司在国外。国

内最重要的直属子公司共有 13 家，其中持有股份 100% 的计 8 家，75% 以上的 2 家，50% 以下的有 3 家，他们是西巴—盖吉国际有限公司、西巴—盖吉卡埃斯顿股份公司、西巴—盖吉瑞士音响公司、西巴—盖吉光化有限公司、格雷泰克有限公司、埃维克实业股份公司、莱茵河一化学有限公司等等。

(二)

西巴—盖吉公司按产品种类组成 4 大部门：

- 1、医药部。主要生产治疗心血管药品、抗生素、抗风湿病药、抗抑郁剂、治精神病特效药、激素制剂、抗炎症药品、抗癫痫药和其他特效药等；
- 2、农业化学产品部。主要产品有杀虫药剂、除莠剂、杀真菌剂、生物工程产品如催长调节剂、兽医用药品和杂交种子。西巴—盖吉公司所出产的玉米田除莠剂在美国市场占支配地位；
- 3、染料和化学品部。这个部有两个分部，即纺织品部和非纺织品部。主要产品有染料、染料助剂、纺织品、皮革、纸板、清洁剂和化妆品、漂白粉、眼镜片和化工用品等；
- 4、塑料和塑料助剂部。主要产销塑料制造及其加工产品，还有工艺制造应用的人工合成树脂和色素辅助剂等。

(三)

西巴—盖吉公司是一家庞大的跨国垄断企业，大部分子公司都在国外。他的前身之一盖吉公司很早就在法国、德国、西班牙和英国建立经营机构，此后在美国、拉美（在巴西创设有一家子公司）、印度和日本分别组成子公司。西巴公司在国外也设有一些子公司。

1970 年上述两家公司合并后，继续实行对外经济扩张。

目前，西巴—盖吉公司设在国外的子公司有 80 多家，最主要的是：在德国西巴—盖吉责任有限公司、西巴—盖吉马林堡责任有限公司、西巴—盖吉德国持股责任有限公司、普番珊化学责任有限公司；在法国西巴—盖吉实验公司、西巴—盖吉企业股份公司、光源公司；在英国西巴—盖吉（英）有限公司、西巴—盖吉化学公司，伊尔福特有限公司；在美国埃维克实业公司、CX 股份公司、汤姆斯河化学公司和阿尔泽公司；在加拿大西巴—盖吉加拿大公司、西巴—盖吉种子公司；在日本西巴—盖吉（日）公司、旭岳西巴公司、武藏野盖吉公司和长崎西巴公司等等。

70 年代末西巴—盖吉公司国外的净销售额占销伟总额的 85%。左右，在基本建设投资总额中国外部分占 66%，同外子公司的职工数占其职工总人数的 72%。

(四)

西巴—盖吉公司是瑞士三大财团之一的巴塞尔财团（另两家是苏黎世财团和日内瓦财团）的核心企业和重要支柱。这家财团通过西巴—盖吉公司控制了瑞士全国的化工企业和其他许多公司，因而对瑞士国内经济和政治生活起着重要的影响。

83. 罗纳—普朗克公司 (Rhone-PoulencS.A)

地址：22 , Avenue Montaigne, 75008Paris, France

罗纳—普朗克公司是法国国家垄断资本组织，法国化学工业最大的企业，欧洲和世界重要的化学集团之一。公司总部设在巴黎。1991 年，该集团拥有资产 214.01 亿美元，营业额 144.73 亿美元，雇用职工 9.1 万人。该集团是欧洲最大的尼龙纤维生产者，世界第五大农业化学集团，在化学专业产品方面，如稀土、硅酮、生物化学、催化剂都处于世界领先地位。按销售额排列，1991 年在资本主义世界大公司中排名第 83 位。

(一)

罗纳—普朗克公司的起源应追溯到 1801 年，当时吉列家族在里昂建立一家染色企业，名为德巴尔·埃克斯特雷染色商行，1895 年改名罗纳化学公司。

1928 年，这家公司与 1900 年建立的普朗克公司合并，改称罗纳—普朗克化学公司。

与此同时，里昂的另一个家族卡尔诺家族在经营纤维生产活动，1911 年与吉列家族共同建立人造纤维经销公司。1935 年吉列家族又建立吉列—塔翁公司。

二次大战后，吉列家族和卡尔诺家族对他们公司的生产活动进行了调整。

1952 年将人造纤维经销公司改组成塞尔泰克斯公司，1959 年又把吉列—塔翁公司改成泰克斯蒂尔公司。

1961 年，罗纳—普朗克化学公司在控制塞尔泰克斯公司（占有公司股份的 4/5）后，改取现名—罗纳—普朗克公司，成为持股公司。1966 年普里塞尔公司并吞泰克斯蒂尔公司。

1969 年，罗纳—普朗克公司同普里塞尔公司合并，同时并吞普鲁吉尔公司，实力大大加强。

然而，就在 70 年代初法国的纺织业和石油化学工业先后出现危机。罗纳—普朗克公司为了保持和发展已有的实力地位，一方面加强纤维生产活动，加速企业现代化建设；另一方面又将部分化学业务陆续出卖，先把石油化学业务卖给埃尔夫石油活动与研究企业集团，1980 年又把他的化学业务卖给国营埃尔夫—阿基坦公司和法国石油公司的一家共同子公司以及于古纳—库尔曼公司；1981 年还把氯化学出卖给美国的西方石油公司；接着出售肥料生产业务，同时又从于古纳—库尔曼化学产品公司中取得医药方面的股份。

1982 年 2 月，罗纳—普朗克公司被国有化，政府控制公司的全部资本。

1983 年 2 月，该公司同国家签订了从 1983 ~ 1986 年的多年性“计划合同”，规定了公司今后发展的主要方向。

(二)

罗纳—普朗克公司国有化后，组织机构进行了改组和调整。根据 1982 年的国有化法律，公司董事会由 18 人组成，其中国家代表 7 人，职工代表 6

人，“经济界”代表5人。董事会下设执行委员会，负责管理各专业部，包括财务、人事联系、商业事务、组织和信息、研究与发展、战略和计划、情报和通讯7个职能部以及卫生医药、基础化学、农业化学、化学专业产品、薄膜、国内纺织、通讯系统7个业务部。

罗纳—普朗克公司直接或间接地控制许多公司和子公司。

1975年集团拥有公司198家，其中127家在国内。1983年12月31日持有汽车50%以上的国内重要子公司有：化学工业金融公司、有机化学和生物学公司、普罗吉尔—拜耳—于吉纳公司、罗纳—普朗克农业化学公司、罗纳—普朗克化学公司、罗纳—普朗克薄膜公司、罗纳—普朗克膜工业公司、罗纳—普朗克卫生公司、罗纳—普朗克化学专业产品公司、罗纳—普朗克通讯系统公司、罗纳—普朗克纺织公司、罗纳—普朗克研究公司等。

除了控制公司和子公司外，罗纳—普朗克公司还拥有大量的生产工厂。

1984年初各业务部所属的生产厂有：基础化学部有24家工厂，其中10家在国内；化学专业生产品部有15家工厂，其中9家在国内；农业化学部有9家工厂，其中6家在国内；卫生医药有50家工厂，其中20家在国内；薄膜部有6家工厂，其中3家在国内；国内纺织部有10家工厂；通讯系统部有4家工厂，均在国内。国内工厂和业务活动遍布全国各地，尤其集中在东南部的里昂地区和罗纳河流域，巴黎地区和下塞纳以及东部地区。

在最近10多年内，罗纳—普朗克公司的生产有了新的进展，营业额成倍增长。

1971年，集团营业额为120.30亿法郎，1983年增至431.17亿法郎，12年增长了2.6倍。在国内实现的营业额部分从70年代初的一半下降到80年代初的1/3弱（1983年占31%）。在全部营业额中，化学和医药卫生所占比重最大，1983年分别占32%和23%，其次是纺织，占17%，农业化学11%，薄膜和通讯系统4.5%，巴西子公司10%，其他为2.5%。

罗纳—普朗克公司同法国的其他大部分大公司一样，在最近十几年来，职工人数连年减少。该公司在70年代初拥有职工11万多人，到80年代初只有8万多人。目前，在国内单位的职工占全部职工人数的5/8。

1983年，在职工总数中，职员和工人占59.1%，技术员和生产管理人员占29.8%，干部占11.1%。

由于法国经济形势的变化，该公司在最近一个时期内的工业投资增长不快，波动较大。1972年工业投资额为19.00亿法郎，但从70年代中期起连续几年下降，最近一年1978年仅有13.80亿法郎；以后有所增加，1980年曾达25.90亿法郎。以后又连续两年下降，1983年才达27.84亿法郎，工业投资率几乎连年下降，从1972年的15.0%下降到1975年10.3%和1980年的8.6%，1983年权力6.5%。近年来，工业投资主要用于化学、卫生医药部门，其次是纺织和农业化学方面。

罗纳—普朗克公司十分重视企业的研究—发展工作。公司领导人认为，“科学就是金钱”，“研究—发展的成果是企业获得利润的最好手段”。该公司除了在各业务部及所属工厂设置各类研究机构外，总公司还设有8个研究—发展中心，其中奥伯维耶研究—发展中心专门从事无机化学和聚合物的研究；拉克罗瓦德贝尔尼研究—发展中心主要研究生物药物；里昂研究—发展中心重点研究有机化学；维尼亚厄研究—发展中心着重在大分子领域进行应用研究。另外，公司的研究—发展经费不仅大而且增长快，从1972年6.17

亿法郎增加到 1977 年的 10.39 亿法郎和 1982 年的 17.58 亿法郎；1983 年又增至 21.79 亿法郎，占这一年营业额的 5.1%。近年来特别重视生物学领域的研究，在研究—发展经费中，1975 年用于化学的占 36%、生物学占 35%，大分子占 29.0%；而 1982 年分别占 27.5%、57.5%和 15.0%。此外，公司拥有大约 7500 人的研究人员的队伍，其中 6000 人在国内。

在法国竞争性公营企业中，罗纳—普朗克公司属于财务基本平衡一类企业。

1980 年的前 3 年为盈利，1980～1982 年是亏损。1983 年盈余 0.94 亿法郎。

(三)

罗纳—普朗克公司是一家以化学工业为基础的生产多样化的企业，其产品从基础化学产品到农业化学产品以及塑料、合成纤维、医药等 3000 多种。该公司的 7 个业务部生产的主要产品如下：

1、基础化学部。主要产品有：纺织中间体、醋酸和衍生物、苯酚和丙酮、氯和苏打、氯乙烯、醋酸乙烯、磷酸盐和磷酸、硝酸硫、硅石、硅酸盐和衍生物、纯碱、甲硫醇，合成氨等。

2、化学专业产品部。主要产品有：加工高级技术性化学产品、有机中间体、生物聚合物、氧化铝和催化剂、稀土、硅酮、技术聚合物、技术塑料、酚化学、生物化学、有机硅、分子筛、粘接剂、保护剂、润滑剂等。

3、农业化学部。主要产品有：植物防治产品、家用杀虫药品、杀虫剂、除草剂、代森锰、林丹、半医药、香料、化妆品、农药、种子等。

4、卫生医药部。主要产品有：医药产品、人用疫苗、人体保健专业产品、畜用药物、畜用营养品、各种抗生素特效药、动物饲料供应添加剂、血液循环衍生物等。

5、国内纺织部。主要产品有：纱线 and 人造纤维、合成纤维、涤纶纤维、人造丝织物、睛纶纤维和耐热纤维、尼龙、耐热聚酰胺、涤纶、含氯纤维和金属丝、聚脂等。

6、薄膜部。主要产品有：聚脂薄膜、聚丙烯薄膜、聚乙烯薄膜、醋酸纤维素薄膜、聚氯乙烯薄膜、玻璃纸等。

7、通讯系统部。主要产品有：信息磁带宣传工具、视听设备、工业绘图产品、办公室和研究室设备产品、印刷材料、磁性材料等罗纳—普朗克公司在进入 80 年代，特别是被国有化以后，对其生产结构进一步进行调整，缩小有关化学方面的活动，扩大卫生医药领域的经营业务，并根据 1983 年 2 月签订的“计划合同”，把卫生医药、精细化学和生物工业作为集团今后发展战略的主要目标，重点研究和发展医药、化学专业产品、农业化学产品、生物化学产品，并加强其在国际市场上的地位。

(四)

为了在竞争中求得生存和发展，罗纳—普朗克公司把实行国际化战略放在极其重要的地位。

目前，罗纳—普朗克公司在国外的经营业务遍及各大洲的近 60 个国家和

地区。从 60 年代初起，他的国外活动就从主要在欧洲地区迅速地向美洲、亚非及大洋洲地区扩张。主要国家是：德国、意大利、瑞士、西班牙、英国、奥地利、苏联、罗马尼亚；美国、加拿大、墨西哥、巴西、阿根廷；日本、喀麦隆、阿尔及利亚、中东；澳大利亚等，特别是在巴西拥有很大的势力。近年来，他的扩张矛头重点指向东南亚、南朝鲜和日本；同时，与苏联、东欧国家和中国的贸易也有很大的发展。

罗纳—普朗克公司在国外设有许多子公司和生产工厂，目前最重要的子公司有 6 家：巴西的罗地雅公司，有 12 家工厂，生产纺织和化学产品；英国的梅·贝克尔公司，有 8 家工厂，从事化学、农业化学和医药活动；美国的罗纳—普朗克公司，有 8 家工厂，经营农业化学、化学和通讯系统业务；另外，在欧洲还有 3 家纺织公司：德国的罗地雅公司、瑞士的维斯科瑞士公司和西班牙的萨法公司。

70 年代初以来，罗纳—普朗克公司的对外扩张势头进一步加强，这主要表现在投资和出口两个方面。

1970 年，该公司在国外的投资占工业投资总额的 22%，1976 年上升到 35%，1983 年又增至 36.6%。该公司是法国重要出口商之一，集团在国外实现的营业额比重不断提高，从 1970 年的 50% 上升到 1980 年的 56%，1983 年又增加到 69%，其中国外子公司实现的营业额比重上升更快，1970 年出口额和国外子公司销售额各占 25%，而 1980 年分别占 26% 和 30%，1983 年为 31% 和 38%。

普纳—罗朗克公司同中国有 20 多年的贸易往来历史，曾同我国签订发展农业化学和卫生医药领域中业务的贸易总协定。该公司同我国的化工、土产和纺织公司均有贸易关系，从我国进口香料油、蓖麻油等产品；我国也从该公司进口过比纤原料和化学纤维。近年来贸易关系有所发展，1983 年该公司在中国的销售额为 0.77 亿法郎，比 1982 年增长 62%。

84. 鲁尔煤业股份公司 (Ruhrkohle AG)

地址：Rellinghaaser Strabel, Postfach 10 32 62, (Essen 1), 4300 Essen, BRD

鲁尔煤业股份公司是德国采煤业国家垄断资本和私人资本联合经营的最大垄断组织。他占德国全部煤炭生产的 3/4, 在国外煤炭业中也有一定的影响。1991 年公司销售额为 141.78 亿美元, 在资本主义世界工业公司中居第 84 位, 资产额达 159.38 亿美元, 雇用职工 11.9 万人。公司总部设在埃森。

1968 年 5 月, 联邦德国政府通过“整顿和健全煤炭工业和产煤地区法”, 对日益衰落的鲁尔地区煤炭工业进行重大改组。根据该项立法, 正式组成鲁尔煤业股份公司, 规定把原来的煤矿公司统统交由他管辖。该公司最重要的股东有公私合营企业联合电气与矿业股份公司 (即费巴公司), 持有 27.21% 股份, 国家垄断资本企业萨尔茨吉特股份公司持有 10.86% 股份, 私人垄断企业赫施公司持有 7.89% 股份, 西台哈尔公司持有 8.25% 股份, 曼内斯曼公司和蒂森公司分别占 7.43% 和 7.21% 股份, 克虏伯钢铁公司和蒂森工程有限责任公司分别占 6.16% 和 5.51% 股份, 哈帕纳公司和克洛克内公司分别持有 4.77% 和 4.66% 股份。股东中私人企业主要是钢铁部门的一些大垄断组织, 因为他们的生产经营活动和煤炭部门有着直接的联系和利害关系。鲁尔公司成立后, 施行合理化采煤生产, 只开采生产效率高的矿井, 到 60 年代末, 强制关闭的生产效率低的矿井, 几乎占全部矿井数的一半。联邦政府还规定对煤炭产量加以限制。只是在 70 年代, 由于资本主义世界爆发了两次严重的石油能源危机, 为寻找替代能源, 联邦政府才先后制订和通过能源计划, 加强对采煤部门的领导, 并使之进一步现代化。近年来鲁尔煤业股份公司对美国煤矿和澳大利亚矿藏先后进行了投资。

鲁尔煤业股份公司的经营范围包括 6 个方面:

煤炭: 该公司是德国最大的煤炭开采者。他所开采的煤炭 20% 以上供出口。

70 年代末这家公司拥有 28 个煤炭矿井、14 家炼焦厂。年生产能力为 1700 万吨。

天然气和化学品: 该公司所属鲁尔煤气公司和德意志大陆煤气公司是德国最重要的煤气企业。

同时, 该公司的经营范围还包括发电和地区供暖、贸易、工程技术服务和核燃料等;

鲁尔煤业股份公司在德国共拥有子公司 85 家, 其中主要的有 39 家。在国外有子公司 15 家。重要的如美国纽约的鲁尔—美洲煤矿公司、澳大利亚的澳大利亚鲁尔矿业公司、加拿大多伦多的施塔格煤炭发电厂公司和巴西的铀提炼矿公司等等。

85. 丽都公司 (ELECTROLUX CORP)

地址：S--105, 45, Stockholm, Sweden

丽都公司是瑞典最大的生产家用及专用设备的公司。

1991 年，公司销售额为 141.53 亿美元，资产额为 120.79 亿美元，雇用职工为 15 万人。按销售额计算，丽都公司是瑞典第二大公司，仅次于伏尔伏公司之后；同时，也是世界第 85 大公司。

(一)

丽都公司建立于 1926 年。建立不久，就在法国、西班牙、德国、荷兰、挪威和东欧建立和购买了一些新的通讯制造公司。

1930 年，丽都公司已成为欧洲家用及专用设备的主要制造商。

(二)

公司的业务活动简直让人眼花缭乱，从电话电报到电器设备，从导弹控制系统到火腿面包，从旅馆酒吧到化妆品和药品，从房地产到出租汽车，从抽水机到金融保险，无一不在他的经营之列。丽都公司的分支机构主要集中在欧洲，在公司的销售额中，海外销售额约占一半。

丽都公司主要按照产品和地区原则组织生产和管理。70 年代以来，在公司的总销售额中，通讯和电子产品、工程产品、消费品和服务用品、保险和金融等占的比重较大。以 1991 年的公司销售额为 100%，电讯和电子产品（包括电讯设备、电子器件和军用产品）占 29%；工程产品（包括水泵—压缩机设备、供汽车工业用的各类产品、元件和半导体）占 25%；消费品和服务用品（包括食品、家用电器、化妆品、旅馆设施）占 16%；保险和金融占 25%；原料（包括矿产品和纸浆造纸工业品）占 5%。

86. 通用电气公司（法）（Compagnie Generale d Electricite）

地址：54 Vue La Boetie, 75008 Paris, Cedex-08, France

通用电气公司是法国国家垄断资本组织，法国电子、电气和信息工业最大的垄断集团。公司总部设在巴黎。

1991 年，该集团拥有资本 142.36 亿美元，雇用职工 6.97 万人，销售额为 141.17 亿美元，该公司是世界最大的电气—电子集团之一，是世界最大的现代通讯器材制造企业之一，也是世界铁路器材和电气设备最大的生产者之一；他的蓄电池生产占欧洲第 2 位；也是世界第二大电缆供应者。按销售额排名，1991 年，通用电器公司是世界第 86 大公司。

（一）

通用电气公司由与矿业和钢铁大资本有联系的皮埃尔·阿扎里阿（Pierre Azaria）创建于 1898 年。长期以来，一直是法国的一家由私人经营的企业；1982 年，被法国社会党政府国有化。

通用电气公司是在“电气时代”的初期建立的，因此他所致力的大型电气制造就当时来说完全是一个新的领域。同其他的大公司一样，通用电气是通过参股或并吞的方式控制同一部门或别的部门的许多公司发展起来。1922 年，他控制蒂多尔蓄电池公司，1925 年并吞永磁发电机公司，1938 年控制迪南电力蓄电池公司和电话工业公司；与此同时，他还进行许多参股活动或同其他工业公司一起建立子公司；如同汤姆逊公司建立灯泡公司，同昂班公司建立巴黎压缩空气设备公司。此外，他还同于吉纳公司、佩希尔公司等建立密切的关系。到二战前夕，通用电气公司已发展成为以电气制造为中心的强大的工业集团。

在第二次世界大战后的法国第一次国有化浪潮中，通用电气公司失去了在电力的生产和分配方面的业务，但逃过了国有化，保持了集团的主要电气制造业务，并在此以后进一步实行生产活动的多样化。

在 1950～1970 年期间，通用电气公司取得了重大的发展。1968 年，集团内部进行了改组，将通用电气公司改变成持股公司，由他组织和控制集团的各种子公司和所有活动。

1969 年，他同汤姆逊公司签订了瓜分市场的协议，确保对大型电气设备市场的控制，同时还扩大到控制电话市场。

从 70 年代起，集团的结构发生了深刻的变化。在电气技术领域，他控制阿尔斯通公司，并对集团内的电气技术活动进行调整，集中到阿尔斯通公司。从此以后，集团优先发展电气技术、电信、承包和公共工程以及电缆等业务。

根据 1982 年 2 月 11 日国有化法律，通用电气公司被收归国有。该公司国有化以后，业务活动按照政府的工业政策进行重新调整，从而确保了通用电气公司在法国电气公司中的地位。

（二）

目前，通用电气公司控制的公司共有 413 家，其中 269 家在国内。从 70 年代以来，虽然法国发生了两次经济危机，但通用电气公司仍获得了迅速发展，其发展速度在法国的大公司中是比较少见的。

随着国内外竞争的加剧，迫使该集团重视和加强研究发展工作。目前拥有研究—发展人员 6000 多人，巴黎地区的马尔古西实验室闻名世界。根据“计划合同”规定，1991 年该公司自筹资金用于发展—研究开支为 21 亿法郎，并集中力量发展与工业目标相一致的十几个优先研究项目。

近几年来，通用电气公司财务状况良好，年年赢利，其升幅速度在法国首屈一指。

(三)

通用电气公司是一家经营多样化的工业集团。战后，特别是近几年来，该集团除了保持和发展传统生产外，还开辟新的活动领域。其主要工业部门的活动及其产品情况如下：

电气机械制造部门； 电信和信息设备制造部门； 建筑和公共工程、工程部门； 蓄电池和电池制造部门； 电缆和电线制造部门； 家用电器设备部门； 绝缘材料和设备制造。

80 年代，通用电气公司同国家签订的“计划合同”规定了集团的发展战略，要在工程和通讯、承包和建筑，电信和信息三个活动领域取得欧洲和世界领先地位。为此，在加强电气机械、蓄电池和电池、电缆等传统活动领域中产品的技术和工业潜力、增强国际竞争能力的同时，开辟新领域，生产新产品，如优先发展机器人、专业电子特别是光电子学和信息服务、光学通讯，以及发展光电能源和替代能源。

(四)

通用电气公司的国际化程度不高，但他是一家跨国公司。国外活动主要在德国、比利时、葡萄牙、西班牙、英国、意大利、瑞士、伊拉克、阿尔及利亚、扎伊尔、委内瑞拉、巴西、摩洛哥、美国等国家。重要的子公司有摩洛哥现代电话公司、瑞士信息服务总公司、英国信息服务总公司、西班牙阿尔斯通公司、阿尔及利亚阿尔斯通公司等。

在集团的营业额中，国外实现的部分不到 2/5，其中国外子公司销售部分更小。目前，该公司计划加强国外工商业公司的活动、研究国际合作、增强出口能力。

通用电气公司同我国有一定的贸易往来。

1959 年曾向我国出售 25 台电力机车；1969 年又出售了 40 台。1971 年卖给我国 50 台内燃机车，1972 年又向我国出售 2 台各为 6 万千瓦的水轮发电机。

1972 年，里昂电缆公司和电信工业公司曾准备向我国出售海底电缆，后因法国政府干预而未能成交。

(五)

通用电气公司在国有化前，公司资本非常分散，同苏伊士财团关系最为密切。苏伊士财团通过他的阿尔萨斯工业参股公司占有资本 4.4%，巴黎荷兰财团占有 1.3%；国家股东占有 5.5%，巴黎保险联合集团占有 2.9%；另外股东还有该公司的子公司，占有 14%左右的资本，如承包总公司占 4.9%、南方不动产公司占 3.7%。

从董事会成员的组成来看，通用电气公司同国家机构和政界早有密切关系。如该公司的前董事长让—马里·卢韦尔曾是法国工业部部长；1966 年起公司被国有化为止的董事长昂布鲁瓦兹·鲁曾是法国工业部的办公室主任。

1982 年通用电气公司被国有化后，公司资本全部为国家占有。根据国有化法律规定，公司董事会成员按“三方代表制”原则组成，其中国家代表 7 人，董事长由内阁任命。

87. 田纳科公司 (Tenneco Inc.)

地址：Tenneco Bldg, P.O. Box2511, HoustonTX. 77001r, USA

田纳科公司是美国第七家大石油公司，总部设在休斯敦。1991 年销售额 140.35 亿美元，资产额 186.9 亿美元，雇用职工 9.2 万人。按销售额排列，列美国工业公司第 26 位，在资本主义世界工业公司中居第 87 位。

(一)

田纳科公司于 1947 年 6 月 9 日在特拉华州成立，当时公司名称是田纳西天然气运输公司 (Tennessee Gas Transmission Co,) 其前身是同年 7 月 18 日合并的母公司——田纳西天然气和运输公司 (Tennessee & Gas Transmission Co, 成立于 1940 年 4 月 1 日)，1966 年 4 月 11 日改为现名。

在母公司时期，正值第二次世界大战，1943~1944 年修建了一条自南得克萨斯通至西弗吉尼亚，长度为 2035 公里的输气管线，把美国东部海湾沿岸的天然气直接输送到沿管线各地的销售市场，向 25 个州供应天然气，是全国最大的州际管线系统经营者之一，也是世界上最大的天然气输送公司之一。

战后以来，田纳科公司经营方向经过两个转化过程，一是由传统的天然气管道业务向综合性石油和天然气联合公司发展，二是由石油专业公司向多部门的混合联合公司发展。

50 年代，田纳科公司并吞多家拥有销售网的石油和天然气生产和加工公司，从 1955 年开始经营石油的生产、炼制和销售等业务，成为一个石油和天然气经营集团，在此同时，传统经营项目天然气管线业务也大为扩张。

1963 年，该公司进行一项非能源多样化经营的长期规划，进一步把经营项目扩大到化工、建筑、农场设备、造船、农业、食品、包装和保险、地产领域，发展成为一个多样化经营的混合联合公司。首先，1963 年收购经营高级化学和特殊产品的海登新港化学公司，1965 年合并美国包装公司，打入包装业。

70 年代他的投资范围进一步扩大，其中最重要的是 1970 年合并在美国大型推土机和建筑设备制造的领先者凯斯公司，1971 年合并英国化学公司以及在英国、法国、加拿大收购多家汽车、拖拉机公司。由于石油涨价，收益大增，70 年代下半期，该公司以巨额资本用于扩大能源工业，从美国阿斯拉石油公司和英国的石油公司收购大量石油和天然气资产。在金融业方面，1978 年收购费城人寿保险公司，1979 年又收购西南人寿保险公司。

到了 80 年代，田纳科公司对其经营进行了调整，出售了一些国外企业和化工企业。如 1982 年卖掉子公司加拿大田纳科石油公司，1983 年卖掉田纳科化学公司。同时，扩大国内的石油经营，如 1981 年收购休斯敦石油和矿石公司。

目前，田纳科公司的主要子公司有：东田纳西天然气公司、中西天然气运输公司、门罗汽车设备公司、费城人寿保险公司、田纳科国际公司、田纳科赖蒂公司、田纳科 SNG 公司。此外，还拥有多家公司名称中冠有田纳科字样的子公司。

(二)

田纳科公司从事多种经营，主要项目是石油和天然气勘探、生产、加工、石油化学的销售，天然气管道、制造业和人寿保险，其他经营包括纤维、食品、不动产、农业和土地。

1982 年该公司销售和经营额为 149.79 亿美元，其构成如下：石油勘探和生产为 23.30 亿美元，占 15.5%；天然气管道 47.25 亿美元，占 31.54%；石油加工、销售、化学品为 38.33 亿美元，占 25.59%；制造业为 41.88 亿美元，占 27.96%；纤维、食品、土地和其他为 9.39 亿美元，占 6.27%（以上诸项中包含集团内部销售额 10.36 亿美元，占 6.91%）。

1、石油勘探和生产。在美国大部分石油和天然气产地，该公司都在进行勘探活动。石油和天然气生产主要集中在美国太平洋海岸，大陆中部和落基山地区，以及哥伦比亚、英国和尼日利亚。1978 年生产原油和凝机油产量共 116.8 亿立方米，其中国内为 113.1 亿立方米。

1982 年拥有已探明的原油 3.92 亿桶，其中国内占 63%，已探明的天然气藏量为 33737.91 亿立方英尺，其中国内占 95%。1982 年拥有生产性油井 3565 口，其中国内占 97%，天然气井 1055 口，全部在国内。

2、天然气管道。田纳科公司的天然气管道的经营主要由田纳西天然气管道公司（田纳科公司的分部）和两家子公司负责。这两家子公司是中西部天然气运输公司和东部田纳西天然气公司。田纳科公司天然气运输体系开始在得克萨斯、路易斯安那等天然气产地，包括墨西哥海湾大陆架、美国东北部的纽约市。中西天然气公司的管道系统服务于美国中西部地区，包括芝加哥大都市区，而东田纳西天然气公司的天然气管道系统服务于田纳西和弗吉尼亚等州。

1982 年底，田纳科公司的州际天然气运输系统包括 16246 英里，其中该公司占有 14319 英里，设计天然气传送能力为每日 42260 亿立方英尺，最大日传送能力可达 51500 亿立方英尺。

3、石油加工和销售。该公司在路易斯安那州设有一家日生产能力为 12 万桶的炼油厂，该厂的生产能力还将扩大。

1982 年，该公司在美国和加拿大生产的原油产品为每日平均 92921 桶，销售石油精炼产品每日平均 132456 桶，销售液态天然气产品每日平均 30410 桶。该公司销售的其他石油产品有燃料油、柴油、煤油、芳香剂、液态天然气，主要的销售地点是美国东南部和亚特兰大沿海地区。

4、化学。田纳科公司主要的化学企业有两家子公司，一是田纳科聚合物公司，在得克萨斯州设有两家工厂，在新泽西州也有两家工厂，生产甲醇、聚乙烯树脂氯化物、其他聚合物和塑料制品。另一家是奥尔布赖特—威尔逊公司，他以英国为基地，他的子公司在英国设有 9 家制造厂，另外在加拿大、澳大利亚、意大利等 12 个国家有制造厂，产品有亚磷酸化学物、去垢剂、化学品、化学肥料、杀虫剂。

5、制造业。该公司的制造业主要是建筑和农业机械、汽车和造船。

在建筑和农业机械方面，主要的子公司是 J·1·蔡斯公司，产品有农场和果园拖拉机、建筑设备，在美国有 11 个工厂，分布在中西部，在海外 6 个国家还有 8 个工厂。汽车分部主要是沃克制造分部和门罗汽车设备公司。造船方面的子公司是新港造船公司和德赖船坞公司，这是美国最大的造船公

司，建造多种型号军舰和商用船只。

6、人寿保险。主要的子公司是费城人寿保险公司和西南人寿保险公司。费城人寿保险公司 1982 年底人寿保险金额为 184 亿美元，资产额为 11 亿美元。西南人寿保险公司的人寿保险额为 83 亿美元，资产为 21 亿美元。

7、纤维、食品和土地。纤维产品的制造和销售由子公司美国包装公司和孙公司进行，包括卡纸板、皱波纹集装箱、折迭纸板箱、浇铸纸浆产品、木料、胶合板。海运集装箱用于食品、纸品、金属产品、橡胶、塑料、汽车产品的包装。浇铸纸浆品用于苹果、其他水果、鸡蛋的包装。田纳科公司在亚利桑那、加利福尼亚、路易斯安那、得克萨斯州从事农产品的种植和销售，并开发和经营农场、工业、住宅和娱乐地产。另外，在得克萨斯和加利福尼亚州经营不动产。

上述各类具体的生产和经营业务由田纳科公司的子公司负责进行，总公司负责协调。最高领导机构是公司董事会，由 10 名董事组成，董事长是 J·L·凯得森，总经理是 J·P·迪塞尔。

近两年，该公司的销售额和其他大石油公司一样下降，但由于他兼营多种项目，有其他收入弥补，销售额下降幅度不很大（1983 年下降 7%），比其他大石油公司略小（如埃克森石油公司下降 18%）。公司成本费用（包括成本和其他营业开支）也比 70 年代下半期有较大的增长，1976~1986 年年平均成本为 68.11 亿美元，而 1981、1982 年都超过 110 亿美元。每股股票的利润 1973 年 5 月为 2.35 美元，1982 为 5.74 美元，1983 年为 4.75 美元。

近年来，田纳科公司还注意重点开发以下几项事业：

1、从 70 年代下半期起，该公司以大量资本收购国内外石油和天然气公司，以增加原油来源。他还插手搞页岩油生产，1979 年他的子公司田纳科石油公司和西方石油公司的子公司合伙在科罗拉多生产页岩油。

2、扩大炼油厂的生产能力。该公司在路易斯安那州的炼油厂的生产能力为每日 12 万桶，为了提高产量，他花耗 5；6 亿美元作为设备现代化投资，计划到 1985 年使生产能力提高到日产 14.2 万桶。

3、重视研究石油勘探新技术。在使用同位素进行地球物理勘探技术方面取得进展，并在美国、挪威、中国海等广大海域的勘探实践中加以实用，取得比较好的效果。据说，这种新技术在钻井之前可以预示作业地区的石油和天然气的存储情况。

（三）

田纳科公司是洛克菲勒财团和得克萨斯财团共同控制的企业。

得克萨斯财团下属的得克萨斯共和公司（银行）拥有田纳科公司 5.97% 的股权，居该公司团体股东的第 1 位；洛克菲勒财团属下的金融机构化学银行和旅客分公司分别拥有田纳科公司 0.69% 和 0.55% 的股权，大通曼哈顿银行和田纳科公司保持密切的金融关系。

88. 计算设备公司 (DIGITAL EQUIPMENT CORP.)

地址：146 Main street, Maynard, MA, 01754

计算设备公司又译数字设备公司，是美国的一家计算机及其外围设备的生产与销售单位。

1991 年，公司销售额为 140.24 亿美元，资产额为 118.74 亿美元，雇用职工为 12.4 万人。按销售额排名，1991 年计算设备公司在美国大公司中排名第 28 位，在世界大公司中排名第 88 位。

(一)

计算设备公司正式成立于 1957 年。此时世界正兴起计算机热，计算机的生产供不应求。从成立开始，计算设备公司的计算机和办公用器材设备的研制获得飞速发展。

1960 年，公司销售额突破 1 亿美元的大关。但此时，公司在美国尚排名在 500 家之外。

60 年代，计算设备公司除购进一系列公司外，推动业务发展的主要因素是由于新一代计算机产品的开创以及在海外广设子公司。公司在其海外扩展计划中，采取了全部股权的方针。但由于该方针与当地的企业管理制度相抵触，因而受到影响。

公司在科研经费方面的大量投资创造了一系列新的硬件和软件产品，这些新产品又反过来促进了生产的更大发展。

70 年代，计算设备公司进入最大的美国 500 家公司行列，80 年代，进入最大的世界 100 家公司行列；近年由于世界市场中计算机趋于饱和，公司销售有些不景气，在世界大公司中的排名趋后。

(二)

计算设备公司的组织机构是由若干生产部门和职能部门机构组成的一个复合机构。其主要产品是计算机及其外围设施，包括信息处理系统，设备、计算机程序设计、系统工程，以及为大型集中控制系统和分散处理系统的用户们提供教育培训及其他有关业务。同时，在世界范围里是承担大型复杂系统的研制工作，着重于研制高性能产品及相关程序设计，并负责在美国制造这些产品。

计算设备公司是一家新型公司，其海外联系较广，产品几乎 1/3 销售到国外。

89. 蒙特爱迪生公司 (Montedison S.P.A)

地址：Foro Buonaparte 31,1-20121Milano,Italy

蒙特爱迪生公司是意大利私人垄断资本组织，意大利最大的工业公司之一，化学工业最大的垄断集团。公司总部设在米兰。1991 年，该公司的销售额为 139.71 亿美元，资产 308.47 亿美元，雇用职工 7.28 万人；按销售额大小排列，为意大利第四大工业公司，仅次于国家碳化氢公司、工业复兴公司和菲亚特公司。

蒙特爱迪生公司是欧洲第五、世界第八大化学工业集团。

1991 年，按销售额排列，在世界大公司中居第 89 位。蒙特爱迪生公司是欧洲第三大腈纶生产者，欧洲最大的聚丙烯纤维生产者，抗肿瘤药物在世界上占领先地位，另外在抗菌素、血管扩张和抗风湿药物方面在世界上也占有重要地位。

(一)

蒙特爱迪生公司于 1966 年由当时意大利最大的两家化学公司蒙特卡蒂尼公司 (Montecatini S.P.A.) 和爱迪生公司 (Societa Edison) 合并而组成。

蒙特卡蒂尼公司创建于 1888 年，是在若干家小企业合并的基础上组成。最初只有 200 万里拉的资本，从事铜矿和硫磺的开采活动。从 1922 年起进入化学领域，生产化学产品。在二次世界大战期间，该公司成为意大利的硫酸、氨、化肥和染料等产品的主要生产者。到 50 年代中期，他生产的化肥、合成纤维和染料占意大利总产量的一半，并将经营业务扩大到电力、银行和产品销售服务。1962 年，蒙特卡蒂尼公司的一家专门从事电能生产和分配的子公司萨德公司被国有化。从 1964 年到与爱迪生公司合并，蒙特卡蒂尼公司垄断了意大利尼龙生产的 100%、硫磺 90%、染料 90%、塑料 85%、化肥和合成橡胶 80%、药品和炸药 65%，成为当时意大利最大的化学和采矿企业。

爱迪生公司于 1888 年创建于米兰，原来主要经营电力。第二次世界大战结束后，爱迪生公司已成为意大利的工业最发达的西北部地区主要电力供应者，还向米兰供应煤气；同时从事钢铁、电子设备、家用器具、机床方面的业务。

1950 年，公司的经营活动扩大到化学和合成纤维。

1962 年，爱迪生公司的电力活动被国有化，但他仍然是意大利的第二大化学公司，仅次于蒙特卡蒂尼公司。

随着西欧共同市场的建立，意大利的这两家公司在化学领域的产销活动都获得了发展，但是他们面对着强大的竞争者——联邦德国的拜耳公司、赫希斯特公司和巴登苯胺与苏打公司以及英国的帝国化学工业公司的竞争，于是两家公司于 1966 年正式合并。合并后的新集团成为意大利实力最强大的化学工业公司，在规模和生产能力方面已足以对付竞争者的挑战。从 1968 年起，国家资本通过工业复兴公司和国家碳化氢公司不断参与该公司，获得 19.6% 的股权。在 90 年代初，该公司采取“非国有化”措施，将国家资本出售给别的私人集团，同时进一步加强集团的国际化活动。

（二）

蒙特爱迪生公司控制的工商业公司有 175 家，其中 106 家在国内。他的斯但达百货公司在全中国 128 个城市中设有 228 家分店。集团拥有的重要公司有：蒙特纤维公司、意大利卡洛·埃尔巴医药公司、斯尼亚粘胶公司、塔克尼蒙特公司、西西里爱迪生公司、意大利法尔姆公司、蒙特维基安公司、阿克纳公司、科克塔里阿公司、埃尔巴蒙特公司等。集团还拥有 187 家工厂，其中 154 家在国内。国内工厂各地都有，十分分散。

70 年代以来，蒙特爱迪生公司遇到了很大的困难，销售额增长不快。

1969 年，集团销售额为 23.16 亿美元，1991 年为 139.7 亿美元，增长幅度相对其他公司来说比较慢。其中，销售额绝大部分是国内实现的。化肥和化学制品构成了销售额的绝大部分。

（三）

蒙特爱迪生公司设有 7 个部，他们是：基础化学产品部、塑料部、农业化学部、工业化学部、染料及有关产品部、工程部及公共事业部。

蒙特爱迪生公司主要从事农业化学、基础化学产品、塑料以及合成纤维的生产，主要产品有：无机化学品、有机化学品、塑料原材料、乙烯、氯、硫酸、合成氨、弹性体、染料、涂料、颜料、工业添加剂、溶剂、医药品、化肥、兽药、饲料添加剂、聚丙烯纤维、晴纶等。

同时，该集团还兼管工程和建筑业务，特别是在 1973 年建立了塔克尼蒙特公司，专门从事工程设计和承建项目，如设计安装工业设备、承建贮存设施、货站、电站和公共设施，还进行咨询、工艺设计、工程设计、人员培训、试车等业务活动。

另外，蒙特爱迪生公司还从事电子设备、家用器具、机床等生产，在商业、保险和银行部门也有参股，并控制意大利的《信使报》，在新闻界有一定的势力和影响。

70 年代中期以来，该集团认真从事改革产品结构，减少重化产品的生产，加速轻化产品的生产，加强制药领域的活动，研制和增加新产品，如加强对治癌药物和农药的研制，并扩大其生产。

（四）

蒙特爱迪生公司是一家跨国公司，在国外拥有一定的势力和影响。他在欧洲、美洲、非洲和亚洲等地设有 69 家公司，30 多家工厂。国外活动主要在德国、西班牙、荷兰、爱尔兰、马尔他、墨西哥、巴西、阿根廷、委内瑞拉、印度、巴基斯坦、埃及等国家，国外的重要公司有爱迪生国际公司、荷兰氮素公司、比利时合成胺产品公司、瑞士化学和矿产品贸易投资公司，德国维尔斯股份公司等。

该集团的化学产品，除了把欧洲经济共同体国家作为重要市场外，还销往其他国家，如把无机化学产品、化肥等出售给埃及、南斯拉夫、西班牙、中国等。从 1950 年以来，该公司为世界一些国家承建了 300 多项工业设备工

程；最近 10 多年来，他为前经互会国家提供和安装了多套石油化工和化工厂设备。

90. 汤姆逊公司 (Thomson S.A.)

地址：173, Boulevard Haussmann, 75008 Paris Cedex 08, France

汤姆逊公司是法国国家垄断资本组织，法国电气、电子和信息工业第二大垄断企业，仅次于法国通用电气公司。公司总部设在巴黎。

1991 年，该公司拥有资本 153.94 亿美元，营业额为 130.10 亿美元，雇用职工 12.90 万人，亏损 22.08 亿法郎；按营业额排列，在法国最大的 500 家工商业公司中居第 9 位（不包括邮电局）。

汤姆逊公司是一家大的跨国公司，在欧洲和世界市场上占有重要的地位。他是法国第五大出口商，其营业额大约一半在国际市场实现；他是世界最大的电子集团之一，生产的不少电子和电气产品在欧洲或世界名列前茅；他是世界第二大专业电子企业，世界第二大电子管和特高频电子管生产者，雷达和反手段装置居世界领先地位；在医疗电子方面，诊断图片和放射疗法是世界领先者；彩色电视机生产居欧洲第 2 位；世界第 5 位；家用电器居欧洲领先地位。按销售额排列，在资本主义世界工业公司中居第 90 位。

(一)

汤姆逊公司于 19 世纪 90 年代初创建于巴黎，原名法国汤姆逊—豪斯顿公司 (CFTH)，是一家私营企业。本世纪 60 年代中期改称为汤姆逊—布朗特公司；80 年代初被法国社会党政府国有化；随后，又改组成持股公司，取名汤姆逊公司。在这 90 多年中，汤姆逊公司大体经历了如下几个发展时期：

1893～1920 年是产生和初步发展时期。

1893 年 12 月 27 日利用美国两个工程师汤姆逊和豪斯顿的专利正式建立法国汤姆逊—豪斯顿公司。从 1894 年起，该公司主要向生产和利用电能的企业和工业部门扩张和发展。

1920～19 聊年是公司的活动多样化时期。在这 20 年内，该公司的业务活动陆续向家用电器（1920 年）、电灯照明（1921 年）、电话（1925 年）、大型电气设备（1928 年）、铜加工（1934 年）、无线电广播（1936 年）、放射学（1938 年）等领域扩展；与此同时，还进入金融部门，建立了两家金融公司（1925 年和 1927 年）。

1945～1966 年是工业活动再发展时期。二次大战结束后，这家公司致力于发展大众化电子产品活动，逐步成为电视和无线电广播器材等方面的法国最大的制造商；同时也向意大利、比利时和德国等欧洲国家投资设厂。

1966～1969 年是公司生产和组织结构大变化的时期，1966 年法国汤姆逊—豪斯顿公司同霍希斯—布朗特公司合并，组成汤姆逊—豪斯顿—霍希斯—布朗特公司，但随即改称汤姆逊—布朗特公司。1967 年建立霍希斯—布朗特—机械公司。1968 年在大众化电子产品和专业电子领域进行大改组，吞并克拉勒集团，建立汤姆逊—无线电报总公司。1969 年将其在阿尔斯通公司中的参股出卖给法国通用电气公司。

1970～1981 年是集团生产国际化新发展时期。1971 年建立的生产黑白和彩色显象管的维德奥科洛尔公司，在欧洲，特别是在德国渗透扩张；1973 年同英国的吕卡集团共同建立汤姆逊—吕卡持股公司，发展特种电子技术。在

大众化电子产品方面，1974 年建立汤姆逊—西班牙公司，随后，在新加坡投资设厂（1975 年），控制德国第二大大众化电子产品制造商诺尔德芒德公司（1978～1979 年），收买生产电视机和录像机的美国萨巴公司（1980 年）。另外，在医疗器材方面特别向美国和比利时等国家进行新的大量的参股。

1982～1984 年是集团的内外结构重大调整和改组时期。根据 1982 年 2 月 11 日国有化法律，汤姆逊—布朗特公司被国有化。1983 年，他采取两项重要措施：一是同法国通用电气公司签订协议，从该公司中购进专业电子和家用电子业务，同时将民用电信业务如电话和电报系统、办公室设备等集中组成一家新公司—汤姆逊电信公司，由国家（持有公司资本 48%）、汤姆逊公司（40%）和法国通用电气公司（12%）共同控制；二是调整集团内部结构，在 1982 年 9 月调整业务部之后，于 1983 年 12 月 20 日将汤姆逊—布朗特公司改组成持股公司，改称汤姆逊公司。

（二）

汤姆逊—布朗特公司本是集团的总公司，“身兼两职”：不仅起参股和控制子公司的持股公司的作用，同时还从事本身的工业活动。为了使集团的金融业务和生产业务协调一致，汤姆逊—布朗特公司将工业活动子公司化，本身改组成为持股公司，控制多家持股于公司，如汤姆逊大众化公司、汤姆逊—索弗拉热帕尔公司、汤姆逊—吕卡公司、技术研究和总企业公司以及汤姆逊—无线电报总公司等。

汤姆逊公司直接或通过其控股子公司控制许多子公司。

1975 年共拥有 178 家公司，其中 116 家在国内。

80 年代初，汤姆逊公司控制的重要公司有：维德奥科洛尔公司、尼维尔内电机公司、穆兰工业电子公司、汤姆逊铜公司、汤姆逊—放射学总公司、家用电器视听设备销后公司、普及应用现代化电气公司、无线电视和家用设备分配公司、诺曼底电动机公司等；另外还控制银行电气金融公司、电气和煤气信贷银行、机械和电气工业参股公司等金融机构。

在公司和子公司下设有各种直接从事生产活动的工厂。如在大众化产品部有 35 家工厂，其中 23 家在国内；电子元件部有 34 家工厂，其中 27 家在国内；专业电子设备和系统部有 35 家工厂。在国内的工厂遍及全国各地，特别集中在巴黎地区、布尔戈尼地区和罗纳—阿尔卑斯地区。

70 年代初以来，汤姆逊集团的经营业务发展相当迅速，其营业额 1972 年为 76.74 亿法郎，1982 年增加到 470.31 亿法郎，10 年增长了 5.13 倍；在法国最大的 500 家工商业公司中的名次从占第 15 位上升到第 9 位。在集团营业额中，国内市场部分在逐渐下降，从 70 年代初的近 70% 降至 80 年代初的 50% 稍多。

1983 年，集团的 6 个业务部的营业额分配如下：大众化产品部为 186 亿法郎，占 38.4%；工业和工程部 60 亿法郎，占 12.4%；专业电子和系统部 140 亿法郎，占 28.9%；电子元件部 47 亿法郎，占 9.7%；医疗电子部 36 亿法郎，占 7.5%；电视设备和仪器部 15 亿法郎，占 3.1%。

近年来，汤姆逊公司的投资和就业状况比较正常，即使在最近的两次经济危机期间波动也不大。

1972 年，工业投资为 4.9 亿法郎，之后年年增加，1982 年达到 23.70

亿法郎，10 年增加了 3.8 倍；工业投资率从 70 年代初以来略有降低，但基本保持在 4~6% 左右。另外，与法国的大多数大公司相反，该集团的职工几乎每年在增加，1972 年共有 8.47 万人，1975 年 8.95 万人，1981 年达到 12.90 万人。

1982 年国内职工 10.88 万人，其中工程师和干部占 15.6%，技术人员和管理人员占 44.3%，工人占 40.1%。

汤姆逊公司的发展是同他高度重视研究—发展工作分不开的。集团的研究—发展经费相当高，1980 年为 36 亿法郎，1982 年增至 50 亿法郎，年年占营业额的 10%；同时还有一支庞大的研究人员队伍，1982 年业务部的研究人员达 1.7 万人，仅在国内提供 640 个专科证。集团的研究机构分集团中心和业务部两级，研究活动由集团的技术和研究部协调；集团中心一级有 4 个实验室：研究中心实验室，研究专业电子；宙恩电子实验室，专门研究专业模拟和数字电视机、图象数字处理、光导纤维；另外还有昂热研究—发展实验室和设在德国的菲林根研究中心实验室，主要从事大众化电子领域的研究。

在法国竞争性的国有化大公司中，汤姆逊公司的财务状况属于基本平衡的公司。在 1977~1980 年间每年均有盈余，1981~1982 年出现亏损，1982 年亏损额较大，达 22.07 亿法郎。

(三)

汤姆逊公司是从事多种经营活动的工业集团，们主要是生产电子产品，其中最重要的是大众化电子、专业电子、电子元件和医疗电子。集团 6 个业务部的主要产品如下：

1、大众化产品部。主要从事两个领域的产品生产：一是制造家用电器，如冰箱、冰冻机、洗衣机、自动洗餐具机、烧煮器具等；二是生产大众化电子产品，如电视机、录像机、家用电子计算机、收音机等。目前，年产彩色电视机 250 万台，居欧洲第 2 位。

2、工业和工程部。他是该公司的两个不同的生产单位，专门为工业、商业、地方集体单位和行政机构生产系列专业产品，主要有漆包线、拉铜丝、镀锡铜导片、铝线、铝电缆，用于专业厨房和食品商店的贮存、配制和烧煮的各种设备，为航空工程制造电气设备、液压设备和电动设备，为陆军和空军制造武器等。

3、专业电子设备和系统部。主要产品有：航空电子设备、航空和海上运输控制设备、空中防御设备、雷达、声波定位系统、防空武器系统、模拟装置、军用信息处理机等。

4、电子元件部。这个部生产三方面的产品：(1) 专业元件：用于空间的核聚变、放射性等专业电子管、特高频电子管、微波元件、光学元件、光电二极管；用于电话和无线电话的压电元件。

(2) 半导体：如集成电路、电信、射频晶体管。(3) 钝性元件：如电容器、铁氧体、压电元件、联接器、印刷电路等。

5、医疗电子部。除了生产放射学方面的 X 射线振荡器和 X 射线管等传统产品外，还致力于诊断图片新技术研究，制造超声回波描记术、高能疗法和核医学领域的设备。

6、电视设备和仪器部。在这个专业领域中，汤姆逊公司主要制造录象设

备和黑白、彩色录像系统，电视和无线电广播发射设备成套系列产品等。

(四)

汤姆逊公司的工商业活动遍及欧、美、亚、非各大洲的 100 多个国家和地区，其中主要的有德国、英国、比荷卢、西班牙、意大利、美国、摩洛哥、巴西、新加坡、沙特阿拉伯、扎伊尔、象牙海岸、澳大利亚以及东南亚等。

汤姆逊公司在外国拥有一定数量的子公司和生产厂。

1975 年集团在外国有 62 家公司。

1982 年在外国重要的子公司有 36 家，其中有德国汤姆逊—布朗特公司、意大利放射学总公司、西班牙放射学总公司、美国的医疗放射学总公司、美国的汤姆逊—无线电报总公司、美国汤姆逊公司、象牙海岸电信公司、摩洛哥的萨达电子公司等。另外，大众化产品部有 12 家工厂设在外国，电子元件部有 7 家工厂在外国，医疗电子部设在国外的有 8 家工厂、6 家工商业子公司、16 家代理商。

汤姆逊集团的营业额很大部分是在外国实现的，而且比重有上升的趋势。外国实现的营业额 1970 年为 31%，1979 年为 41%，1983 年为 50%。

(五)

汤姆逊公司在国有化前是一家由“技术专家治国论者”控制的公司，属于巴黎荷兰财团。他的资本相当分散，除了具有决定性影响的巴黎荷兰财团控制公司资本 8.3% 以外，其余由苏伊士财团控制 2.3%、巴黎国民银行 2.7%、巴黎保险联合集团 3.6%、里昂信贷银行 6%、存款与信托金库 5%。在公司董事会中，除了这些占有较多公司资本的公司参与 1~2 名董事外，值得提及的是，吉斯卡尔·德斯坦家族长期参与，先是法国前总统瓦莱里·吉斯卡尔·德斯坦的父亲埃德蒙·吉斯卡尔·德斯坦；后来是他的堂兄弟菲利普·吉斯卡尔·德斯坦参加汤姆逊—无线电报总公司的董事会。1982 年国有化后，公司资本全部由国家持有，任命的董事长戈梅兹是社会党人。

91. 巴洛·兰德公司 (Barlow Rand Limited)

地址：Barlow Park, Katherine Street, Sandton 2196, South Africa

巴洛·兰德公司是南非最大的工矿业公司。1991 年公司销售额为 136.64 亿美元，资产额为 70.68 亿美元，雇用职工为 15.8 万人。按销售额排列，1991 年，兰德公司是世界第 91 位大公司。公司总部设在桑德通。

巴洛·兰德公司是汤姆逊·巴洛父子公司购买兰德矿产公司之后于 1971 年建立的。汤姆逊·巴洛父子公司创建于 1902 年，1927 年取得了在南非经销履带拖拉机公司大型挖土机械的特权。

40 年代以后，该公司的经济实力迅速增强，60 年代吞并了联合木材公司、罗博尔公司、普拉斯康颜料公司和赫伯特·埃文斯颜料公司等。兰德矿产公司是南非重要的采矿公司，主要从事黄金和煤的开采。

70 年代初期，南非的黄金与煤的开采业毫无生气，兰德公司处境困难，因此为巴洛公司所购买，尔后，巴洛·兰德公司的经营范围明显扩大，以采矿和工业设备为主，还经营建筑材料、农业设备、家用器具、包装业务和房地产等。公司还继续吞并其他企业，实力地位有了进一步增强。

1979 年该公司在世界大公司中排在 100 名开外，80 年代，进入世界 100 大公司之中。

巴洛·兰德公司在南非以外的国家和地区拥有为数众多的子公司和参与公司。该公司的经营活动为 12 个部门，即挖土设备和重型汽车，采矿和勘探（金、铀、铬、煤、石棉和萤石），水泥和石灰，铁合金和钢铁冶炼，电机工程和普通工程，机械装卸设备和工程器材，建筑材料和钢铁经销，颜料及其有关产品，机动车和农业设备，家用器具和电子设备，包装业务，房地产。在公司的销售额中，建筑材料和钢铁经销占 16%，包装业务、电机工程、普通工程、挖土设备和工程器材各占 7%，水泥和石灰、颜料和有关产品各占 6%，铁合金和钢铁冶炼占 5%，房地产占 1%。但就利润而言，采矿和勘探部门最高，占公司的 23%，其次是包装业务，占 15%；水泥和石灰居第 3 位，占 13%。其余各部门总共只占 49%。在公司的销售额中，国外市场实现的部分占 25%，其中，国外子公司占 10%。

92. 通用电气股份有限公司(英)(GEC, The General Electric Company P.L.C)

地址：1 Stanhope Gate, London W1A1 EH, UK

通用电气股份有限公司是当前英国最大的电气工业企业。

1991 年，公司销售额为 135.9 亿美元，资产额为 98.08 亿美元，雇用职工为 10.74 万人。按销售额计算，1991 年，通用电气股份有限公司在世界大公司中排名第 92 位。公司总部设在伦敦。

(一)

通用电气股份有限公司的现有规模和组织形式始于 1968 年，其前身老通用公司，则创办于 1889 年，是已有 100 年历史的老企业。但在早期产品品种较少，技术相对落后，不仅出口较少，而且对外投资也仅限于英联邦国家，以致长期以来发展缓慢。反之，许多发达资本主义国家的电气工业，则取得很大发展，尤其是二次大战后，更是突飞猛进。这就使老通用公司以至整个英国电气工业部门，面临生死攸关的挑战。这使当局和实业界都感到，无论是为抑制国外产品进口的不断扩大，还是为争取英国产品在国际市场的份额，都必须提高本国产品的竞争能力。为此，就要联合起来并大力进行结构改革。在当时英国政府提出和组织的合理化运动鼓舞下，1968 年由老通用牵头，同联合电气工业公司和英国电气公司合并，改组为通用电气股份有限公司。

随着三家企业的合并，又先后并进了马可尼有限公司和伊立奥特公司，这使通用股份有限公司，逐步成为门类比较齐全的大型电气工业公司和有名的跨国企业。并实行了许多重大改革，主要有：

第一：管理体制的改革。这就是以老企业为基础，按产品及其协作关系把国内 90 多家企业公司或厂分为 5 个部，各部密切配合又各有自主权。这些部包括：发电机及其配套设备，内燃机及其他机具，电子、自动化和通讯器材，元件和电缆电线，家用电器和有关消费品。另设海外子公司管理部门。实行专业分工，从而大大提高劳动生产率，增加了品种和提高了质量。

第二，产品结构的改革。即对前景看好的产品，如电子、电话电报设备、燃气轮机和内燃机等，扩大投资和增加生产，并不断开发产品系列和发展新技术；对发展潜力不大的如海底电缆、电视机的生产，则适当控制或压缩。

第三，投资结构改革。主要是扩大资本输出以及增加技术开发资金。目前，公司已拥有完善的实验室，近年还在北安普敦建筑了高达 420 英尺的实验塔。公司还同普雷西合作生产爱克斯电讯系统，这是新一代电话交换台。通用资本输出的惯用办法是收购当地的企业。

1979 年由于政府加紧外汇管理，公司积累未用的资金高达 7.50 亿英镑。保守党政府上台后，由于放松外汇管制，公司迅速购进美国多家企业。最有名的是芝加哥的阿·布·迪克公司。这笔交易达到了加强海外阵地、以及获取新技术的双重效益。正如公司董事长所说：对外投资是我们战略的重要组成部分，他不仅是为了更有效地保证公司产品的销售市场，并且也是为了公司开发和扩大现有产品新系列，以及分享世界有关新技术、新知识提供机会。

对迪克公司的收购就是这样。

经过改组和不断改革，并经 10 多年来的努力，遂使通用电气股份有限公司取得很大的发展，并成为英国最大的工业企业之一。

(二)

通用电气股份有限公司在国内外的分支机构很多。国内的主要子公司就有 90 多家，参股公司 8 家。除 4 家最大的公司，即英国电气公司、联合电气工业公司、马可尼有限公司和伊立奥特公司外，其他子公司大体分为四类：

一类是总部直属子公司并承担管理所属的企业，如通用电力工程公司等，他们历史长、规模大、技术和管理力量也较强。

二类也是总部直属子公司但不承担管理其他企业的责任，如特快电梯公司等；他们的规模较大，在公司的系统中也具有重要地位，或是拥有生产特定产品的全能厂。

三类是兼管其他企业但本身并非总部直属的子公司，如通用马可尼电子公司等；这类公司也是规模大、技术力量厚，或总组装企业。

四类是由子公司分管的企业或厂 59 家。通用把所属子公司划分为几类，是为了经营管理上的方便，同所谓参股公司不同。

另外，还有国内参股公司 8 家，主要有通用—日立电视机公司，国家原子能股份公司，以及从事电灯泡、灯罩和金属灯具等公司。这些参股公司，除国家原子能股份公司仅占股权的 30% 外，通用对其他公司都占股额的 50%。

(三)

近些年来，通用电气股份有限公司的生产结构有很大的变化。各行各业生产的主要产品为：第一，电子、自动化和通讯器材。他的产品种类繁多，包括军用、民用消费品和生产设备。

第二，发电机和有关配套设备。

第三，工业、运输、通讯设备和器材。

第四，元件和电缆电线。

第五，家用电器和其他消费品。

近些年来，这家公司不仅继续为军工部门提供动力和其他部件，并直接参与舰艇和鱼雷等武器的生产，同时，还为前苏联西伯利亚天然气输送管道工程提供的设备和器材也愈来愈多。

(四)

经过合并改组，通用电器股份有限公司的资本输出不断增加，国外子公司的业务活动明显扩大，80 年代以来尤为突出。

目前，通用电气股份有限公司在国外的子公司共 39 家，其中，在美国的 12 家，加拿大 5 家，澳大利亚 3 家，法国、南非、新西兰、印度各两家，意大利、比利时、爱尔兰、孟加拉、马来西亚、新加坡、香港、津巴布韦、挪威、赞比亚、巴基斯坦各 1 家。另外，还有参股公司 12 家，南非 6 家，印度

和澳大利亚各 2 家，美国和尼日利亚各 1 家。

（五）

自公司改组以来，就把开发新技术、新工艺列为首位。近些年来，对许多尖端技术，包括微电子、光电子、自控和遥控技术进行了广泛的研究，并取得了可喜的进展；同时，大力培养第一流人材，不少领域还同大专院校合作研究，目的是为了保证未来的产品和工艺更加先进。

93. 奥地利钢铁联合公司 (Voest-Alpine AG)

地址：Postfach 2, A-4010 Linz, Austria

奥地利钢铁联合公司(简称奥钢联)是奥地利最大的国家垄断资本集团，也是世界大型钢铁企业之一。奥地利政府拥有全部股份。

1991年，该公司销售额135.87亿美元，资产额176.63亿美元，雇用职工7.7万人。按销售额计算，1991年该公司在世界大公司中排名第93位。公司总部设在林茨。

奥地利钢铁联合公司是1973年奥地利政府重建国家钢铁工业部门时设立的。他是由奥地利两家最大的国营钢铁企业奥地利联合钢铁厂股份公司和奥地利冶金联合公司合并而成。同时奥地利政府持股公司和奥地利工业企业管理公司还把两家高级合金钢生产企业的股本转入奥钢联。

1975年，上述两家高级合金钢企业比勒兄弟公司和朔尔莱—布雷克曼钢铁公司又与施蒂里希铸钢公司合并组成高级合金钢联合公司，并成为奥钢联特种钢部门的重要组成部分。奥钢联先后合并了国内钢铁冶炼和加工企业以及在国内外的100多家子公司，控制了奥地利全部铁矿，并且实际上掌握着全国褐煤矿、钢铁生产、重工业设备和营造厂。

奥钢联自成立以来，面对世界钢铁业的不景气状况，不得不实行生产经营的合理化，并致力于加强制成品部门和工程承建部门的经营活动，但亏损仍相当严重。他在成立初期的1974年原钢产量为410万吨，1979年为460万吨，1991年增为650万吨。

奥地利钢铁联合公司是一家从采矿到钢铁生产、金属加工和工程承建的综合性垄断组织，设有冶金、加工制造、设备成品和工程承建等4个部门。他除生产钢铁外，其产品种类还有：

原料及建筑材料设备，包括球团、烧结、水泥等；金属生产及成型设备，包括直接还原、铁合金、氧气顶吹转炉及OBM氧气底吹转炉电炉、板坯及方坯连铸机和冷热轧机等；化工设备，包括化肥、化学合成、煤加工、石油精炼、石油化学、造纸和食品等工业设备；采矿设备，包括巷道掘进机、长壁采矿机、卷扬机及轨道运输车辆等；水力发电设备，包括各种类型的涡轮机、调节器及附属设备、关闭闸等；工程系统，包括大型皮带运输设备、物料搬运和处理设备、露天采矿设备等；全套机械加工车间，精密机床。

奥地利钢铁联合公司在整个经营活动中对外投资虽不占主要地位，但也是一家跨国钢铁企业。

94. 明尼苏达矿业和制造公司 (Minnesota Mining and Manufacturing Company)

地址：3 M Center St. Paul, Minnesota 55101, USA

明尼苏达矿业和制造公司是美国一家发展相当迅速的工业公司，他成立于 1902 年。公司英文名称中有 3 个开头的字母 M，简称为 3M 公司。成立初年，该公司是一家小型磨料（砂纸）制造商，后来不断扩大营业，特别是在 60 年代以后，在国内外合并多家企业，竭力向电子和精密仪器投资，增强在新技术领域中的优势，经营范围迅速扩及工业、商业、电器、信息和生命科学。

1955 年在美国最大的工业公司中居第 125 位，销售额 2.8 亿美元，到 1991 年猛升到第 28 位，销售额和资产额分别增加到 133.40 亿美元和 110.83 亿美元，雇用职工 8 万多人，按销售额排列，在资本主义世界工业公司中居第 94 位，发展之快，引人注目。

3M 公司在明尼苏达州圣保罗设立公司总部、中心实验室、分部实验室和一批制造设施。在美国国内 28 个州经营 91 家工厂，在 35 个州设有 156 个销售处。在国外，其子公司在 37 个国家经营 109 家工厂，在 55 个国家开设 314 个销售处和分配中心。

3M 公司从事 45 个生产系列，经营产品包括石墨产品、电器产品、研磨剂、粘合剂、建筑用品、化工产品、录音带、录音材料、录像机、照明材料、光反射材料、计算机、磁记录材料、防护用品、原子能产品。其他产品有涂料、密封剂、工业用净化剂、氧化钠、含氟化学品、造纸用胶料、纺织用化学品、丙烯酸类树脂、聚乙烯、对苯二甲酸酯、多萜树脂及弹性体。这些产品已广泛用于交通、建筑、医疗卫生、教育、计算机、安全保护、包装、办公室、宇宙航空以及家庭用品。

该公司重视技术开发，取得了许多著名的发明成果，如感压性胶布带、微缩胶卷阅读打印机、红外线和双光谱办公用复印机、录像磁带和预感光金属照相胶印机的复制板。

3M 的研究队伍由 5000 名科学家和技术员组成，在圣保罗的大型研究区进行研究和开展工作。科研费用约占公司年销售额的 5%。

3M 公司的营业状况在第一次“石油危机”后有一段短暂停滞，70 年代下半期除了誊写经营和照相纸由于竞争剧烈遭受损失之外，都有比较明显的回升。公司纯收入由 1974 年的 3.02 亿美元增加到 1983 年的 6.67 亿美元。每股股票的红利由 1973 年的 2.62 美元增加到 1983 年的 5.67 美元。

3M 公司从 20 年代起就已在国际贸易中非常活跃，50 年代中期设立国际性组织。目前，3M 的子公司分布在海外 20 个国家和地区，主要集中在西欧和加拿大，在阿根廷、巴西、澳大利亚和日本也设有子公司，在我国香港设立 3M 远东有限公司。

1983 年国外子公司的收益共 24.4 亿美元，占公司收益总额的 34.7%，其中欧洲占大部分；国外子公司资产占公司总资产的 1/3；海外的雇员有 3.5 万人，约占公司职工总人数的 40%。

3M 公司以其国际性经营活动，把资金、技术、工艺扩散到世界各地，是一家营业相当活跃的跨国公司。

该公司较早地和我国发生贸易往来，起初的联系机构是他设在瑞士楚格（Zug）的 3M 东方股份公司，并经常派员来我国联系，1974 年开始同我国开展贸易，1984 年在上海开设独资企业。

3M 公司发迹于明尼苏达州，和当地垄断资本关系密切，属于明尼亚波利斯——圣保罗地方性小财团。该财团的圣保罗第一信托公司和 3M 公司保持资金融通关系，此外，摩根保证信托公司与 3M 公司也有资金往来。

95. 鲜京集团 (Sunkyong Group)

鲜京集团是南朝鲜五大企业集团之一。1991 年鲜京集团销售额 130 亿美元，资产额 210 亿美元，雇用职工 193 万人。按销售额排名，鲜京集团在南朝鲜企业集团中居第 5 位，仅次于现代、三星、乐喜金星、大宇，在世界最大公司中，排名第 95 位。

(一)

鲜京集团的创始人是崔钟建。日本帝国主义统治时期，他在日本人经营的鲜京织物公司担任机械主任。1945 年“8·15”之后，日本人撤走，崔钟建任这家公司的自治运营员会委员长。1953 年 10 月 1 日，他以接收“归属财产”的名义，正式履行接管这家公司的手续，自任公司经理。当时，鲜京织物公司是个不知名的小型企业，仅有资本 50 万元，织机 15 台，职工 60 名。主要生产棉织品、人造绢织品和化纤织品。

1961 年“5.16”政变之后，崔钟建得到政界实力人物的支持，他的企业有了迅速发展。

1962 年 4 月，韩国纺织品输出组合联合会成立，崔钟建任副会长。当年，鲜京织物公司研制聚脂维尼纶混纺衣料成功。这一年，鲜京织物公司首次向香港出口了 3130 万美元的西装衣物，这在当时的南朝鲜是个了不起的成绩。

崔钟建于 1973 年 11 月 15 日去世，他的弟弟崔钟贤继任鲜京集团会长。崔钟贤就学于汉城大学、美国威士顿大学和美国芝加哥大学，攻读化学、经济学和经营学，是南朝鲜企业界为数不多的科技人员出身的企业集团总裁之一。他用自己的专业知识，开发新技术，改善企业经营管理，把鲜京从中等水平的针织业体建设成为一流的大企业集团。

(二)

鲜京集团下辖系列公司 14 个，海外分公司 40 个。70 年代中期，南朝鲜当局效仿日本，推行综合贸易商社制度。1976 年，鲜京集团的母企业鲜京织物公司被指定为综合贸易商社之后，更名为股份公司鲜京。除股份公司鲜京以外，鲜京集团的重要企业有大韩石油公社、鲜京合纤公司和鲜京化学公司。

大韩石油公社是南朝鲜当局与美国加利福尼亚石油公司于 1963 年 11 月合资成立的“国营”企业。

1980 年 8 月，加利福尼亚石油公司决定结束同南朝鲜的合作，出售他在其中的 50% 的股票，抽走全部资本。南朝鲜当局宣布大韩石油公司民营化，现代、三星、鲜京、晓星、东亚建设、大韩航空、高龙等企业集团纷纷参与争夺“油公”的竞争，最终由鲜京集团接收，接收大韩石油公社以后，鲜京集团的企业规模和经营项目发生了很大变化，他的化纤部门已经形成了石油—化纤—纺织物—针织品的完整的生产体系。也为鲜京集团进入前 5 名作出了重大贡献。

鲜京合纤公司：1968 年以前，鲜京织物公司所用的原料，除棉丝和生丝外，人造绢丝、维尼纶丝和涤纶丝全部从日本进口。为了减轻对日本的过份依赖，1968 年 12 月，鲜京织物公司建成日产 5.5 吨人造绢丝的工厂；1969

年7月，鲜京织物公司同日本帝人股份公司各出资50%，建成日产7吨涤纶丝的鲜京合纤公司。随着需求的增加，鲜京合纤公司又于1970、1973、1974年分别建成日产14吨、10吨、21吨涤纶丝的工厂，此后，“鲜京合纤”把投资的重点。由扩大生产规模转向技术开发和新产品开发。目前，“鲜京合纤”是南朝鲜最大的涤纶生产企业，他已跑到“三星”的前面，被誉为“涤纶之王”。

鲜京化学公司，是鲜京集团的主力企业之一。70年代中期以前，聚脂胶片生产技术为美、英、日、法等国的几家公司所垄断，他们不向其他国家转让。

1975年，鲜京集团投资6亿元同韩国科学研究所合作，共同开发聚脂胶片生产技术。

1976年鲜京集团成立鲜京化学公司，研制聚脂胶片。经过2年的努力，终于在1977年12月研制成功。

1979年正式投入生产。

1980年，鲜京化学公司以聚脂胶片为材料，又研制出彩色录像带和电脑磁带，之后鲜京化学公司发展更快。

在整个80年代，鲜京集团把综合能源、综合贸易、精密化学、综合化学、特殊事业等5个部门作为集团的主力行业加以发展，至今已取得了重大进展。

(三)

在鲜京集团的各系列公司中，几乎看不到族阀经营的迹象。集团共有中坚干部104名，其中，崔钟贤的亲属只有“鲜京电磁”副会长崔钟宽、“鲜京电磁”经理崔钟旭和“鲜京合纤”经营企划室专务崔胤源(崔钟贤的侄子)，其余人员都是外聘的专门经营人。

鲜京集团的人事制度，实行“以人为本，以能力为主”的原则，要求职员具备“鲜京精神”，即有魄力、有知识、家庭美满、身体健康。缺少其中的某个方面，就不能得到信任。

鲜京集团的最高决策机构是运营委员会，该委员会由下列8名委员组成：集团会长崔钟贤，“鲜京建设”经理赵钟泰、“沃克希尔”经理申兴均、股份公司鲜京经理刘硕源、“鲜京合纤”经理郑灿周、“鲜京化学”经理李起东、“油公”经理金桓德、股份公司鲜京副经理李顺石。其中，除会长崔钟贤外，其余都在“鲜京”服务10余年至20余年的由外部聘请的经营专家。

96. 威斯汀豪斯电气公司 (Westinghouse Electric Corporation)

地 址 : Westinghouse Building, Gateoay Centre, Pittsburgh, PA.15222, USA

威斯汀豪斯电气公司 (又译为西屋电气公司) 是美国生产电机产品的最大公司之一, 总部设在宾夕法尼亚州匹兹堡, 1991 年销售额为 127.9 亿美元, 名列美国工业公司第 29 位, 在资本主义世界工业公司中居第 96 位, 资产额为 201.59 亿美元, 雇用职工 11.5 万人。

(一)

威斯汀豪斯电气公司是美国一家历史悠久的电机工业大公司, 成立于 1886 年。

1889 年兼并了规模庞大的拥有资本 5 万美元的查蒂尔经营公司 (创办于 1872 年), 公司规模迅速扩大。在上世纪末本世纪初、20 年代和 60 年代的美国三次大合并高潮中, 该公司合并了相当数量的公司, 实力逐步壮大起来。第二次世界大战以来, 由于该公司垄断了核电站反应堆生产的专利权, 生意兴隆, 利润陡增, 直至 60 年代末, 该公司在美国最大的工业公司中一直居于第 15 位左右。70 年代以来, 核电站发展缓慢, 对核电设备需求量增加有限, 限制了公司进一步发展, 削弱了在美国工业公司中的地位。

(二)

威斯汀豪斯电气公司的子公司遍布美国各地, 目前在全国设有 128 个工厂。

电机工业是资本密集型工业, 需要投入大量资本, 进行固定资本投资, 才能更有效地运转, 因而固定资产在这类公司资产总额中占有较高的份额。威斯汀豪斯电气公司的这个比重是较高的, 1982 年为 57.9%。在固定资产中又以机器设备的比重占据重要地位, 该公司为 72.8%。这是威斯汀豪斯电气公司之所以能长期成为美国主要电机工业的大公司的重要原因之一。

威斯汀豪斯公司为了更有效地进行经营活动, 除把主要精力放在生产上, 还在流通、分配、交换等环节上建立一系列组织, 其中主要有: 威斯汀豪斯信托公司从事公司的金融资本的运转, 威斯汀豪斯电气出口公司起着疏通流通渠道的作用, 计算机和仪表中心为科学技术发展提供条件, 威斯汀豪斯学习公司是培养人才的基地, 等等。

威斯汀豪斯电气公司为了扩充实力, 近年来与其他公司联合投资共同建立一些新兴工业。1981 年, 与西夫科工业公司联合投资, 建立一个西夫科汽轮机零部件服务公司, 为该公司提供资金和技术。同年, 又与国际电话电报公司承包一笔 8100 万美元的军事合同订货。

长期来, 威斯汀豪斯电气公司主要从事生产电力工业的机器设备, 有关生产电力设备部门技术力量强, 基础雄厚, 并且垄断某些产品的专利权, 因而获利较多。

1982 年, 发电设备系统的销售额占公司销售总额的 33.1%, 利润却占有

40.5%。同时，承担国防工业生产的部门，利润高，市场有保证，生产军人的公共系统部的销售额占公司销售总额的 27.3%，利润却占有 34.6%。至于其他一些部门的利润比重则低于销售额的比重。

(三)

威斯汀豪斯电气公司主要由发电设备系统、工业产品系统、公众系统和广播与电缆系统 4 个部分组成，各个部门的主要经营范围如下：

1、发电设备系统。发电设备有发电机，内燃汽轮机、水力发电机等；核电设备有反应堆、原子能发电机、为核电站生产的含水分分离加热器、反应堆的发动机冷却机等；另外还有原子燃料、合成燃料、气化燃料以及变压器和交换器等。

2、工业产品系统。生产从电动机到高级控制系统，主要产品有：半导体、电子管、自动化生产机械，包括氧化控制系统、计算机程序；并且还生产制造金属、化学、石油、开矿、纺织等部门的机器设备。

3、公共系统。从国防工业到办公用品，主要销售对象是联邦政府和地方政府。军火生产方面主要有：核潜艇、航空警报器、控制设备、地面电子系统、宇航与情报系统、火箭发射与控制等。在建筑工程方面，主要提供建筑机械，如起重机等。

4、广播与电缆系统。所属威斯汀豪斯广播与电缆公司主要从事各种通讯服务，如商业广播，电视系统等。

(四)

威斯汀豪斯电气公司在原子能反应堆技术方面不仅在美国国内拥有专利权，而且在世界各国核能工业中也具有垄断地位，该公司利用这种垄断权力大力向国外进行扩张。目前在世界上 21 个国家拥有子公司，扩建了庞大的工厂，主要在加拿大、西班牙、澳大利亚、巴西、德国、法国和爱尔兰等国。

1969 年威斯汀豪斯电气公司企图通过比利时昂潘男爵所持有的法国电气公司姚蒙—许奈得公司，打进法国核能工业，该公司拒绝了威斯汀豪斯的要求，后来威斯汀豪斯采取了各种手法，于 1972 年打进了法国两家核能企业，一为弗罗马托姆公司（制造利用原子能设备的部件），一为生产核燃料的公司，威斯汀豪斯占 35% 股份，法国佩希内—于齐纳—库尔曼集团占 51%，克勒佐—卢瓦尔占 14%。

1973 年合并德国的尼德—埃施巴赫公司，1976 年合并法国的弗雷曼托姆公司，并增加了在加拿大子公司的份额，购买了巴西和印度等地的电气公司。

威斯汀豪斯电气公司向外扩张不仅用兼并的手法，而且采取联合投资的办法，加强自己在国外的实力。

1972 年与德国合作在埃森共同建立一个核燃料基地。1980 年与英同合作共同建立交换机设备企业，1982 年，与日本三菱电气公司合作在日本西部建立一个生产电机部件的工厂。

威斯汀豪斯电气公司为了保证向外扩张的顺利进行，建立了一系列相应机构，如威斯汀豪斯国际电力公司，威斯汀豪斯国际技术公司、威斯汀豪斯原子能国际公司、威斯汀豪斯世界投资公司、威斯汀豪斯海外服务公司等。

(五)

威斯汀豪斯电气公司原为梅隆财团传统控制的公司，洛克菲勒财团为了争夺军火工业公司，积极打进了该公司，排挤了梅隆的一部分势力。目前该公司是由梅隆财团与洛克菲勒财团共同控制的。

97. 雀巢石油公司 (NESTE OIL Corp)

雀巢石油公司是近年来国际石油市场上比较活跃的一家芬兰公司。10 年前谁也不知道有“雀巢石油”这么一说，如今已进入世界最大 100 家公司行列。

1991 年，公司销传额为 128.58 亿美元，资产额为 115.31 亿美元，雇用职工 1.1 万人。按销售额排名，1991 年，雀巢石油公司是芬兰最大的工业公司，在世界大公司中排名第 97 位。

(一)

雀巢石油公司成立于 50 年代。1956 年，雀巢石油公司曾处于风雨飘摇的困境中，在股票交易场中，股价低落。

1961 年，该公司在利比亚发现了油田，公司情况开始好转，股价也开始上涨。

由于生产的发展，1963 年，该公司买下了贝斯特化肥公司。化肥公司的制氨厂就坐落在雀巢石油公司地下天然气田不远的地方。这就使该公司的石油与天然气有了出路，并进一步扩大了化肥生产。

1978 年，该公司与利比亚签订了一项新合同，允许公司继续在利比亚从事石油开采活动，从而保住了该公司在利比亚的巨大利益。

(二)

公司主要从事的生产业务有：石油与天然气生产，主要在利比亚、英同的北海地区、秘鲁、玻利维亚、美国和加拿大等地从事石油与天然气的勘探、开采和生产。目前，雀巢石油公司并不经营炼油生产业务，但在英国的坎维岛拥有一家日产 12.5 万桶石油的炼油厂的部分股权。公司在比利时的安特卫普港曾拥有一家日产 10 万桶石油的炼油厂，但自 1974 年 3 月开始短暂的生产后，便于 1978 年 8 月停产，1979 年公司又将这家炼油厂出售。该公司生产的原油和液态天然气销往美国、欧洲各国、日本。

化学药品生产主要在美国、加拿大及其他 4 个地方进行，主要生产工业用化学剂，包括氯—碱化学制品，氯化钠、磷酸及特种化学剂，有机与无机中间化学剂。

塑料产品主要在美国、加拿大及其他国家的 15 个地方生产，产品包括聚氯乙烯薄膜、酚醛树脂、聚氯乙烯树脂等制模化合物以及聚氨酯类特种化学剂。

金属精整化学剂，设备及加工业务，包括各种用于金属电镀及其他材料的表面处理的化学剂和设备，主要在美国、加拿大及其他国家的 14 个地方生产。还研制产售各种对贵重金属进行电解淀积加工用的化学剂。

农业用产品：包括各种混合及掺合化学肥料，磷酸氢二铵、磷酸盐岩、无水氨、硫酸铵、三元过磷酸盐、超磷酸、硫酸及其他磷酸氨类复合肥料。

(三)

雀巢石油公司发展挺快，这与他同世界市场紧密联系有关。

1991 年，该公司在海外有 20 余家子公司。并与苏联、波兰签订了大量出口合同。

98. 住友金属工业公司 (SUMITOMO METAL INDUSTRIES CORPORATION)

地址：日本国大阪市东区北滨 5—15 住友公司

住友金属工业公司是日本住友财团中的一家有影响的公司；也是日本第三大的综合钢铁企业，其钢铁产量在日本仅次于日本钢铁公司和三菱重工业公司。

1991 年，公司销售额为 127.82 亿美元，资产额为 140.87 亿美元，雇用职工 27 万人。按销售额排名，1991 年住友金属工业公司在日本大企业中排名第 16 位，在世界大公司中排名第 98 位。

(一)

住友的经营史可以追溯到 16 世纪（大约在 1590 年前后），当时的住友只不过是一家小小的炼铜厂。

1897 年，住友在大阪建立了一家轧铜厂，以后于 1901 年又建立了一家铸钢厂。这两家工厂于 1935 年合并，组成了住友金属工业公司。此后，该公司就逐步建成一家综合性的钢铁生产公司。

1945 年日本战败后，根据美国占领军解散财阀令，住友工业公司作为住友财团的重要成员，被勒令脱离住友财团独立，住友金属工业公司因而被解散。1949 年 7 月，新的住友金属工业公司建立，由于侵朝战争的需要与日本经济发展的需要，住友金属工业公司发展越来越快。1953 年，兼并了小仓制钢公司。1956 年，住友金属开始在日本西部建造大型的和歌山制钢厂，从 1961~1969 年，在该厂建成了 5 座高炉，此间，该公司的轧铜部门和熔铝部门于 1959 年合并建成了住友轻金属工业公司。

1961 年，该公司的飞机制造部门组建为住友精密产品公司。

60 年代初，公司又开始兴建 3 座高炉，并于 70 年代建成投产。1974 年，该公司从美国通用电气公司获得一套核发电设备，用于冶炼工业，70 年代后期，日本国内经济出现不景气，该公司开始研究其他耗能少的新产品，目前在该方面已取得比较大进展。80 年代是住友金属工业公司飞速发展的时代，80 年代末便进入日本三大钢铁企业之林，并进入世界最大 100 家公司行列。

(二)

该公司的产品大致可分为以下 4 大类：

钢板：主要是热轧钢板，用于各种结构工程，如高强度钢板、防腐钢板、耐温钢板等。公司也生产用于汽车工业和造船工业的各种薄钢板和镀锌钢板。

钢管：主要生产无缝钢管、输油和天然气的大口径钢管，以及其他各种特殊用途的钢管（如核发电厂使用的钢管）。住友在沙特阿拉伯、泰国和美国均设有钢管厂，近来又在墨西哥建造一座钢管钢筋和线材：主要生产各种高级的钢筋、盘条线材、高碳钢钢筋、钢丝绳、弹簧钢丝和机械制造业用的各种特殊钢，还有各种用于高强度链条的天磁性钢。

其他产品：包括汽车工业和建筑业使用的各种齿轮、零部件、铁道电

动车辆使用的钢轮铸件、车轴等。

90 年代初，该公司上述几类产品销售的百分比如下：钢管 25%，钢板 43%，钢条建材 8%、铸、锻钢 16%、工程技术 8%。其中约有 30%是在国外完成的。

99. 乔治亚—太平洋公司 (Georgia-Pacific Corporation)

地址：美国俄勒冈州，波特兰市，第 5 大道 900SW

乔治亚—太平洋公司是美国的一个经营林产品的公司。在美国，该公司是建筑材料的最大供应商之一，又是美国十大纸浆和造纸公司之一。

1991 年，公司销售额为 126.95 亿美元，资产额为 120.60 亿美元，雇用职工 6.3 万人。按销售额排名，1991 年该公司在美国大公司中名列第 30 位；在世界大公司中，列第 99 位。

(一)

1927 年，乔治亚硬板木板公司成立。后来随着业务的扩展，更名为乔治亚—太平洋公司。第二次世界大战后，公司通过一系列的兼并活动，逐步成为北美洲最大的林产品公司之一。公司较重要的几项兼并活动是：1956 年，以 7000 万美元的代价买下了库斯湾伐木公司；以 7500 万美元的代价买下了哈蒙德伐木公司，1959 年，以 9300 万美元的代价买下了布恩-凯利伐木公司。

从 60 年代起，乔治亚—太平洋公司开始向造纸业和包装业发展。

1962 年以 1.25 亿美元的代价买下了一家大型纸浆与造纸公司——克罗西特公司。之后，公司又向海外发展，1963 年打入菲律宾市场；1965 年打入巴西市场。60 年代中期又向化工方面扩展业务。

60 年代后期和 70 年代，乔治亚—太平洋公司又买进了不少企业，其中多数是小型企业；但也有一家很大的，那就是 1973 年以 1.20 亿美元的代价在加利福尼亚州布雷格堡买下的博伊斯卡斯凯德公司的木材与木制品部门。同时，乔治亚—太平洋公司还买下了一家石油勘探公司——交流石油与天然气公司。

1975 年，又买下了一家化工原料公司。

最近几年，乔治亚—太平洋公司继续向建筑材料和化学产品方面扩展业务。

1979 年，在化学工业方面增加投资，并买下了赫德森纸浆与造纸公司。目前，化工业务已成为该公司的利润主要来源之一，而造纸业收入所占的份额则有所下降。

70 年代后半期，乔治亚—太平洋公司的销售额和净利润均增加了一倍，而资产额则只增加了 50%，可见其经营状况有了较大的改进。

(二)

乔治亚—太平洋公司的母公司按产品门类分设若干部门，每个部门经营本类产品的国内业务。另有一个国际部专门经营海外业务。国内外的子公司在业务上都受这些部门的管辖。

乔治亚—太平洋公司的产品大体上可归纳为以下 4 大类：

建筑材料：该公司是美国最大的胶合板制造公司。除生产一般的胶合板外，还生产各种装饰用的胶合板、刨花板、硬木板、隔音板和其他各种供建筑业使用的木制产品。在灰泥制品方面，乔治亚—太平洋公司的产量在美国

也占第 3 位，主要产品有护壁灰泥板、房火门板等。在国外，公司在加拿大设有胶合板工厂；在巴西和印尼设有硬木板厂、胶合板厂和镶饰薄板厂；在菲律宾设有一家镶饰薄板厂。乔治亚—太平洋公司在北美洲拥有 400 万英亩的林地，可满足本公司 50% 的木材消耗量。此外，公司还另有从赫德森公司接收过来的 50 万英亩林地，在巴西还有 80 万英亩的林地。除了公司自己拥有的林地以外，乔治亚—太平洋公司还通过合同的方式，在北美洲和印尼大约 130 万英亩的林地上拥有独家采伐的权利。纸浆、造纸与纸板：乔治亚—太平洋公司拥有 24 家纸浆与造纸厂，其中有一家设在加拿大，其余的均设在美国。这些工厂都利用本公司胶合板工厂和伐木工场所剩余的碎木和木片作为原料的重要来源。

1978 年，这 24 家工厂共生产纸浆 260 万吨，其中 80% 是供本公司造纸和制造纸板用的。乔治亚—太平洋公司拥有 25 家纸张加工工厂（其中有两家设在加拿大）和 9 家灰泥板工厂，这 34 家工厂消耗掉公司所产的纸张与纸板的 $\frac{2}{3}$ （不包括新闻纸）。纸张加工工厂的产品包括：家用卫生纸、蜡纸、支票用纸、杂品纸袋、瓦楞纸箱、纸制盘碟和纸制标签等物。

化学制品：产品包括各种合成树脂、甲醛、乳剂、氯化物、苛性钠、本质素产品、乙醇、甲醇、酚、乙酮、异丙基苯、聚氯乙烯和多种家用化学药品。该公司所有的化工厂都设在美国本土，化学产品中约有 30% 供公司内部用于纸浆生产和动物饲料生产。该公司还有一家子公司经营天然气的勘探。

其他业务：经营范围包括家俱、木条箱和木制筐、支票簿封面等，这类经营生产都在美国本土进行。

以上 4 类产品中，建筑材料的销售额约占全公司总销售额的 $\frac{2}{3}$ 左右，其余 3 类占 $\frac{1}{3}$ 左右。

100. 圣戈班公司 (Compagnie de Saint-Gobain)

地址：54 Avenue Hoche, 75008 Paris Cedex-08, France

圣戈班公司是法国国家垄断资本组织，法国最大的工业集团之一。公司总部设在巴黎。

1991年，拥有资本175.21亿美元，营业额126.86亿美元，雇用职工13.84万人，在法国最大的500家工商业公司中，按自有资本排列居第11位，按营业额排列居第8位（不包括邮电局）；投资额为34.93亿法郎，在法国投资最多的公司中居第8位。

圣戈班公司是一家历史长、生产极其多样化的大跨国公司。他已度过了3个多世纪的漫长岁月，并有效地保持和发展了他的主要的传统业务。他是世界最大的绝缘产品、引水和卫生用铸铁管道、玻璃棉和包装玻璃的生产者，世界第二大建筑和汽车用安装玻璃的生产者，他的工商业活动遍及世界100多个国家，在国外实现的营业额占集团营业额的3/4。1991年，圣戈班公司在按销售额排列的资本主义世界最大的工业公司中，居第100位。

(一)

圣戈班公司是本世纪70年代初由圣戈班公司和蓬·阿·穆松公司合并而建立的，称圣戈班—蓬·阿·穆松公司，后改称圣戈班公司。他原是一家私营公司，属于苏伊士财团。

1982年被国有化，公司全部资本为国家控制。圣戈班公司是由科尔贝尔 (Colbert) 于1665年创建。当时是一家王室镜子玻璃手工工厂，制造凡尔赛宫玻璃走廊用的镜子。随后，圣戈班工厂从镜子业发展到玻璃装配业，从19世纪初起，业务活动又扩大到化学和制造玻璃用的氢氧化钠。在19世纪下半叶和20世纪上半叶的一个世纪中，圣戈班公司实行“双重”多样化政策，一方面实行产品多样化，除了向许多玻璃公司参股外，还发展肥料、煤化学、石油化学以及纸和绝缘产品等，同时实行地区多样化，开始向国外扩张，先后在德国(1840年)、意大利(1900年)、比荷卢(1918年)、西班牙(1947年)以及巴西等国家和地区渗透。在50~60年代里，圣戈班公司曾同佩希纳公司联合，建立佩希纳—圣戈班公司。

1968年底，布苏瓦—苏松·纳维塞尔公司在巴黎荷兰财团的支持下公开出价收买圣戈班公司，后由于该公司同苏伊士财团的密切关系和银行集团支持而使这一行动没有成功，但圣戈班公司从此后处于苏伊士财团的控制之下。

蓬·阿·穆松公司是由罗热家族 (Roge) 和卡瓦利埃家族 (Cavallier) 共同创建于1856年。从1880年起，制造城市引水铸铁管道，并获得迅速发展。第一次世界大战后，他从事洛林的铁矿石和比利时的煤矿开采活动，还在德国投资设厂。该公司还同马里纳—菲尔米尼公司和米歇维那公司在钢铁方面联合，参股洛林的多家钢铁公司。

1950年以其钢铁股份参与建立德国洛尔公司。

1966年，蓬·阿·穆松公司的一部分股份由卡瓦利埃家族出卖给苏伊士财团；此后，该公司逐渐放弃钢铁业务，集中发展管道、自来水处理以及阀

门、计数仪表等业务。

1971年，圣戈班公司和蓬·阿·穆松公司合并，组成圣戈班—蓬·阿·穆松公司。新集团确定的发展战略是，以城市市场为中心，重点发展圣戈班公司的玻璃业务和蓬·阿·穆松公司的管道生产。因此，集团将另外的股份陆续出卖；1971年将化学方面的股份卖给罗纳—普朗克公司，1975年将钢铁业股份出售给温台尔公司，接着又放弃核能业务活动，把圣戈班新技术公司的大部分股份转卖给核材料总公司。

在1979~1981年期间，圣戈班集团渗入电子信息领域，参股国际信息—霍尼韦尔—布尔公司和意大利的奥利维蒂公司。

根据1982年2月11日法律，圣戈班公司被国有化，为国家控制。国有化后，集团的业务活动进行了调整。在1982~1983年间，他一方面把电子信息方面的股份重新转卖掉；同时又从法国通用电气公司中取得关于建筑业的26%的股份和从自来水总公司中购进20.7%的股份。

(二)

圣戈班集团的公司和业务部门由总公司圣戈班公司控制和协调。1975年集团拥有公司447家，其中247家在国内。

1982年拥有持股至少50%的子公司105家，其中国内45家；另外还有3家合股公司和几百家参股公司。在国内的重要公司有：圣戈班安装玻璃公司、伊索韦—圣戈班公司、蓬·阿·穆松公司、萨帕格公司、自来水管法国公司、索贝阿公司、松树纸浆公司、简便包装公司、圣戈班包装公司、圣戈班玻璃制品公司、埃韦里蒂贝公司、韦特罗泰克斯—圣戈班公司、欧洲耐火产品公司以及工业空气公司等。

圣戈班公司的国内经营活动遍布各地，工厂分布相当分散，除了巴黎地区外，还设在阿基坦、南比利牛斯、皮卡尔迪、洛林、阿尔萨斯、罗纳—阿尔卑斯、布尔戈尼、布列塔尼、利穆赞等地区。

随着公司规模扩大和经营业务的发展，圣戈班集团的营业额增长速度较快。

1971年为105.6亿法郎，1982年上升至513.42亿法郎，11年增长了3.86倍。70年代上半期，国内销售额占集团营业额的一半以上，到下半期降至占2/5左右，1982年为35%。

在投资方面，圣戈班公司是法国投资最多的公司之一。在1978~1982年的5年中，公司总投资额为160亿法郎，其中工业投资额为130亿法郎，占近82%。工业投资额1972年为13.30亿法郎，1982年为34.93亿法郎。工业投资率70年代初在10%左右，以后下降为5~7%之间。在工业投资额中，国内部分一般占2/5~3/5，少数年份不到1/3。

在就业方面，圣戈班公司拥有十几万职工的工业集团。

1972年职工人数为12.94万人，1976年增至16.01万人，进入80年代后，保持在14~15万人。在集团的职工总人数中，大约有一半在国内。

集团的研究—发展活动和资金由总公司组织和提供。1982年共有研究人员2700人，其中3/4在国内；研究—发展经费为7.00亿法郎，占集团营业额的1.4%。近年来该集团在这方面作了很大的努力，如增加研究—发展经费，注意招收青年研究人员。

在法国竞争性公营企业中,圣戈班公司属于财务盈余的公司,1977~1982年财务年年盈余,6年净利润总额为32.46亿法郎。

(三)

圣戈班公司主要生产玻璃、绝缘产品、管道和纸张,还从事承建工程和城市服务等活动。产品的主要市场在建筑业、汽车和包装业。集团的所有业务活动组织在9个业务部门中,并由总公司进行协调。

1982年集团9个业务部的产品生产和业务活动情况如下:

1、安装玻璃部,主要生产安装玻璃,如车窗玻璃、建筑用窗玻璃,销售于汽车和建筑业市场;还制造各种厚度和彩色的系列遮掩玻璃、玻璃砖等产品,安装玻璃产量占法国市场的1/3以上。

2、绝缘部。制造各种热绝缘和声绝缘产品,绝缘预制板、玻璃棉等。绝缘产品产量占法国市场的一半左右,占欧洲市场的1/5左右。

3、管道和机械部,以蓬·阿·穆松公司为中心制造供水、建筑、运输和工业设备用的管道、阀门和计数仪表以及机械、部件。具体产品有:引水铸铁管道、卫生铸铁管道以及水泥管道和石棉管道;家用阀门、水表、煤气表以及工业用阀门铸件、加工件、计数仪表等。引水铸铁管道产量占世界市场的1/5,世界近1000个城市和77个国家的首都使用该公司的给排水管道产品。近10年来还在洛林的总厂中生产直径2米,长8米的大型管道。

4、承包和服务部。主要承包建筑和公共工程方面的工程,如管道系统,特别是引水管道和卫生管道以及绝缘器材的安装和铺设工程,还从事设计和安装空调设备、热量回收设备和取暖设备,以及安装线路、邮电设备和工业设备等电力设备工程;最后,在城市服务领域还经营供水、集体取暖设备的维修、停车场的管理、废物的处理等活动。

5、纸张和木制品部。有两方面的生产活动,一是制造各种纸张,如包装用纸、包装纸板、牛皮纸、纸袋、复印纸;二是用木材制造建筑用产品,如特制预制板、胶合板。纸板和包装纸产量占法国市场的30%,牛皮纸占欧洲市场的15%。

6、商品包装部。经营玻璃包装,为食品工业制造各种瓶和罐,为医药化验室生产各种类型的小瓶,还制造杯子、家用玻璃器皿等。生产的玻璃器皿占法国市场的40%,欧洲市场的15%。

7、加固纤维部。生产用于加固混合式材料,特别塑料的骨架玻璃纤维(fibre de verre pour armature),广泛地用于汽车、飞机、铁路等各种运输方式,如在1982年,用这种玻璃纤维制成“雪铁龙Bx型”新型汽车的两大车身部件——活动后拦板和发动机罩,还制造滑雪板、油箱和储气罐、容器等。

8、纤维—水泥部。主要生产用于建筑业的纤维—水泥产品,如瓦楞板、屋顶用石板、防护用屋面盖板、管道,特别是卫生管道,铸模;还制造聚酯照明板、不透明板等。

9、耐火产品部。主要产品是制造玻璃和钢铁冶炼用炉灶和加热器以及高技术性产品、热电站用抗磨损材料、石油勘探用磨碎微型滚珠、搪瓷着色用氧化锆,还制造管子、坩埚以及用于半导体和核能工业的有关产品。

(四)

国际化是圣戈班公司经营活动的一大特点，对外扩张活动十分活跃。他在德国、意大利、西班牙、比利时和巴西等国的活动有几十年到 100 多年的时间，在美国也占有重要地位。他的国外活动主要在欧洲，在美洲也有一定的影响；在荷兰、瑞士、卢森堡以及阿根廷、哥伦比亚、墨西哥等国家也开展营业。

圣戈班集团在世界 17 个国家的工业中投资设厂，在 100 多个国家中设立商业机构。

1982 年集团在国外拥有至少持股 50% 的 60 家公司，其中重要的有：皮萨纳制造公司（意大利）、圣罗什公司（比利时）、瓦尼特公司（德国）、维卡萨公司（西班牙）、圣戈班国际公司（瑞士）、萨马公司（巴西）。

近 10 多年来，圣戈班集团的国际贸易额增长很快。

70 年代初，出口和在国外子公司实现的营业额占集团营业额的一半左右，到 80 年代初上升到占近 2/3。

1982 年在国外实现的营业额为 65%，其中出口占 16%，国外子公司营业额占 49%；在国外子公司营业额中，欧洲的比重最大，占 30%，其中德国 16%、西班牙 6%、意大利 3%、比荷卢 3%、其他欧洲国家 2%，其次是美国，占 11%，拉丁美洲占 8%。

圣戈班集团在国外也有较多职工和投资。近些年来在国外的人数有所减少，但仍保持在占一半左右，如 1977 年为 8.71 万人，占 54.7%；1982 年为 6.62 万人，占 47.8%，其中欧洲 30.2%、拉丁美洲 11.9%、美国 5.7%。在国外的工业投资占集团工业投资总额的 2/5 ~ 7/10。

附 录

100 财团国家和地区划分表

欧 洲 (45个)	德国 (12)	戴姆勒·奔驰, 大众, 西门子, 巴斯夫, 赫希斯特, 拜尔, 蒂森, 罗伯特·博施, BMW, 曼内斯曼, 通用电气—无线电, 鲁尔煤业
	法国 (10)	埃尔夫·阿基坦, 雷诺, 珀若, 阿尔斯通·大西洋, 法国石油, 北方钢联, 罗纳·普朗克, 通用欧电气(法), 汤姆生, 圣戈班
	英国 (6)	英国石油, 帝国化学, 英美烟草, 英国宇航, 大都会食品, 通用电气(英)
	意 (4)	伊利, 菲亚特, 埃尼, 蒙特爱迪生
	瑞士 (3)	雀巢, 布朗·勃维利, 西巴·盖吉州
	西 (2)	INI, 埃普索
	瑞典 (2)	活尔活, 丽都
	英/荷 (2)	皇家壳牌, 尤尼莱弗
	奥	奥钢联
	比	比利时石油
	荷	飞利浦电气
	芬	雀巢石油
非洲 (1个)	南非 (1)	巴洛·兰德
拉丁 美洲 (3个)	委内瑞拉 (1)	委内瑞拉石油
	墨西哥 (1)	墨西哥石油
	巴西 (1)	巴西石油
北 美 (30个)	美国 (30)	通用汽车, 埃克森, 福特, IBM, 爱用电气(美), 比尔, 菲利普·摩里斯, 杜邦, 德士古, 加州美孚, 克莱斯勒, 波音, 普罗克特·甘布尔, 阿姆科, 壳牌石油, 联合工艺, 百事可乐, 柯达, 道化学, 大西洋富地, 麦克唐纳·道格拉斯, 赛罗克斯, 美国钢铁, 雷诺, 休利特·帕卡德, 田纳科, 算设备, 明尼苏达矿业, 威斯汀豪斯, 乔治·太平洋
亚 洲 (21个)	日本 (16)	丰田, 日立, 松下, 日产, 东芝, 本田, NEC, 三菱电机, 新日铁, 索尼, 富士通, 马自达, 三菱汽车, 三菱重工业, 日本石油, 住友金属
	韩国 (5)	现代, 三星, 大宇, 乐喜金星, 鲜京

100 财团经营领域划分表

石油 (19 个)	埃克森，莫比尔，德士古，加州美孚，壳牌石油（美），大西洋富地，田纳科
	英荷皇家壳牌，英国石油，埃普索，比利时石油，雀巢石油油
	巴西石油，日本石油，墨西哥石油，委内瑞拉石油
	埃尔夫·阿基坦，法国石油， ENI
电气与 电器 (16 个)	通用电气（美），威斯汀豪斯，通用电气（英），飞利浦，日立，松下
	东芝， NEC ，三菱电机，索尼，西门子，布朗·勃维利
	通用电气（法），汤姆生，通用电气—无线电，罗伯特·博施
汽车 (15 个)	通用，福特，克莱斯勒，活尔活，丰田，日产
	本田，马自达，三菱汽车，菲亚特，戴姆勒·奔驰
	大众， BMW ，雷诺，珀若
化工 (11 个)	杜邦，道化学，尤尼莱弗，帝国化学
	巴斯夫，赫希斯特，拜尔，普罗克特·甘布尔
	蒙特爱迪生，西巴·盖吉，罗纳·普朗克
重工业钢 铁（ 9 个）	阿姆科，美国钢铁，奥钢联，新日铁，三菱重工业
	住友金属，蒂森，曼内斯曼，北方钢联
办公 自动化 (7 个)	IBM ，柯达，赛罗克斯，休利特·帕卡德
	计算设备，丽都，富士通
食品烟草 (6 个)	菲利普·摩里斯，百事可乐，雷诺（美）
	英美烟草，大都会，雀巢
矿业， 林业 (4 个)	明尼苏达矿业，乔治亚·太平洋，鲁尔煤矿，巴洛·兰德
航空 (4 个)	波音，联合工艺，麦克唐纳·道格拉斯，英国宇航
综合 (9 个)	伊利（意）， IRI （西），现代，三星，大宇，乐喜金星
	鲜京，阿尔斯通·大西洋，圣戈班

世界最大财团龄 101—500 排行榜

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
101	国际造纸公司 (INTERNATIONAL PAPER)	美国	造纸	126.50	149.41	69000
102	飞利浦斯石油公司 (PHILIPS PETROLEUM)	美国	石油	126.04	114.73	222400
103	洛克韦尔国际公司 (ROCKWELL INTERNATIONAL)	美国	飞机 导弹	124.43	97.38	101900
104	联合信号公司 (ALLIED — SIGNAL)	美国	多样 化	123.96	104.56	105800
105	桥石轮胎公司 (BRIDGESTONE)	日本	轮胎	123.90	128.83	95276
106	佳能公司 (CANON)	日本	精密 仪器	122.08	134.66	54381
107	工业企业联合股份公司 (UIAG)	法国	铝	121.74	101.60	55848
108	英国轮胎和橡胶公司 (BTR)	英国	工业 设备	121.74	111.64	105007

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
109	出光产业公司 (IDEMITSU KOSAN)	日本	石油	120.82	92.46	5219
110	五金联合公司 (META LLGESELLSCHAFT)	德国	有色金属	119.72	71.55	32224
111	太阳石油公司 (SUN)	美国	石油	119.09	90.00	20900
112	斯塔里 (STARLEE)	美国	综合	116.52	76.36	107800
113	履带拖拉机公司 (CATERPILLAR)	美国	农业机械	115.40	119.51	54448
114	米什林公司 (MICHELIN)	法国	橡胶产品	115.22	149.14	140826
115	固特轮胶橡胶公司 (GOODYEAR TIRE&RUBBER)	美国	橡胶	114.53	89.64	107671
116	国家石油公司 (STATOIL)	挪威	石油	113.69	126.43	13222
117	约翰逊和约翰逊公司 (JOHNSON & JOHNSON)	美国	医药	112.32	95.06	82200
118	斯托拉·科帕伯格 斯·伯格斯拉格斯公司 (STORAKOPPARBERGSBER GSLAGS)	瑞典	造纸，木材 生产	110.70	149.73	69700

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
129	可口可乐公司 (COCA — COLA)	美国	食品	104.06	92.78	24000
130	汉森信托公司 (HANSON)	英国	工业设备、 食品	103.89	276.42	80000
131	西方石油公司 (OCCIDENTAL PETROLEUM)	美国	石油	103.04	161.14	5400
132	日本广播协公司 (NNK)	日本	通讯	102.54	177.39	29479
133	通用动力公司 (GENERAL DYNAMICS)	美国	飞机、导弹	101.82	65.73	98100
134	尤尼西斯公司 (UNISYS)	美国	精密仪器	101.11	102.87	75300
135	洛克希德公司 (LOCKHEED)	美国	飞机、导弹	99.77	68.60	73000
136	夏普公司 (SHARP)	日本	机电	99.26	128.79	34017
137	挪威氢化公司 (NORSK HYDRO)	挪威	石油、化工	98.74	136.67	33042
138	布苏瓦—热韦 斯·丹农公司 (BSN)	法国	食品、建筑 材料	97.15	116.28	45932

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
139	克虏伯公司 (FRIED KRUPP)	德国	钢铁、采矿	97.00	66.05	59044
140	海岩公司 (COASTOL)	美国	燃料	95.93	92.30	13900
141	昭和壳牌石油公司 (SHOWASHELLSEKIYU)	日本	石油	95.84	66.33	2346
142	费巴石油公司 (VEBA Oil)	德国	石油、化工	95.82	40.58	21480
143	荷兰化学制药公司 (AKZO)	荷兰	化工	95.11	81.00	69800
144	科奇财团 (KOC HOLDING)	土耳其	汽车、电器	94.50	29.52	40429
145	神户制钢所 KOBE STEEL)	日本	钢铁	94.43	131.86	25225
146	印度石油公司 (INDIAN OLL)	印度	石油	94.23	65.39	34028
147	雷锡昂公司 (RAYTHEON)	美国	机电、导弹	92.68	61.19	76700
148	孟山都公司 (MONSANTO)	美国	化学	90.47	92.36	41081

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
149	韦尔霍伊塞公司 (WEYERHAEUSER)	美国	建筑材料	90.24	163.56	40621
150	巴塞尔的赞多茨公司 (SANDOZ)	瑞士	医药、染料	88.97	100.39	62640
151	中国石油公司 (CHINESE PETROLEUM)	台湾	石油	88.72	115.47	22287
152	阿尔肯铝公司 (ALCAN ALUMINIUM)	加拿大	铝	88.46	106.49	55500
153	旭玻璃公司 (ASAHI GLASS)	日本	玻璃	86.90	96.95	19118
154	川崎制铁公司 (KAWASAKI STEEL)	日本	钢铁	86.48	119.32	24530
155	史密斯克兰·比钱公司 (SMITHKLINEBEECHAM)	英国	医药	86.43	75.00	57300
156	阿什兰德石油公司 (ASHLAND OIL)	美国	石油	85.54	51.58	33400
157	科斯摩石油公司 (COSMO OIL)	日本	石油	85.45	76.84	4237
158	皮雷利公司 (PIRELLI)	意大利	电缆	84.63	104.76	68703

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
159	英国钢铁公司 (BRITISH STEEL)	英国	钢铁	84.54	94.50	54400
160	旭化成工业公司 (ASAHI CHEMICAL INDUSTRY)	日本	化学	83.36	76.01	25931
161	美国商标公司 (AMERICA BRANDS)	美国	烟草	82.70	138.35	49000
162	德古节萨公司 (DEGUSSA)	德国	金属产品、 化工	82.58	44.95	35005
163	三菱制碱公司 (MITSUBISHIKASEI)	日本	化工	82.18	93.49	19109
164	汤普森·拉莫·伍尔 德里奇公司 (TRW)	美国	机电、导弹	81.69	55.55	75600
165	巴克斯特国际公司 (BAXTER INTERNATIONAL)	美国	医疗器械	81.48	85.17	64600
166	诺兰德矿业公司 (NORANDA)	加拿大	有色金属	81.21	128.54	56000
167	双龙集团 (SSANGYONG)	南朝鲜	建筑材料、 石油	80.69	119.23	22785
168	埃里克森电气公司 (L.M.ERICSSON)	瑞典	电子、器机	79.81	83.73	70238

位序

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
179	达尔格蒂公司 (SALGETY)	英国	食品	75.79	20.64	22700
180	爱默生电子公司 (EMERSON ELECTRIC)	美国	机电	75.73	63.76	73700
181	奥利维蒂公司 (OLIVETTI)	意大利	办公设备	75.43	124.57	N.A.
182	贝特尔斯曼公司 (BERTELSMANN)	德国	出版, 印刷	75.38	43.28	43509
183	希尔斯唐控股公司 (HILLSDOWN HOLDINGS)	英国	综合	75.37	40.93	50000
184	住友化学公司 (SUMITOMO CHEMICAL)	日本	化学	75.11	86.82	14546
185	富士胶片公司 (FUJIPHOTOFILM)	日本	化学	74.33	121.63	21946
186	能凯尔公司 (NENKEL)	德国	化工	74.33	61.21	38803
187	松下电气工业公司 (NENKEL)	日本	建筑材料, 电子, 器材	72.42	75.56	23585
188	利奥锡锌公司 (RTZ)	英国	采矿	72.03	113.76	73.612

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
189	日本烟草公司 (JAPANTOBACCO)	日本	烟草	71.37	107.98	24200
190	弗莱彻·查伦吉公司 (FLETCHER CHALLENGE)	新西兰	采矿设备	71.33	103.54	40000
191	弗罗尔斯顿—珀利纳公司 (RALSTON PURINA)	美国	食品	71.33	43.95	56127
192	住友电气工业公司 (SUMITOMO ELEC TRIC INDUSTRIES)	日本	机电	70.89	58.65	15800
193	阿美拉达—赫斯公司 (AMERADA HESS)	美国	木材	70.81	90.57	9645
194	现代汽车公司 (HYUNDAI MOTOR)	南朝鲜	汽车、造船	70.48	69.2	41700
195	浦项钢铁公司 (POHAN IRON & STEEL)	南朝鲜	钢铁	70.00	N.A.	N.A.
196	霍尼韦尔公司 (HONEYWELL)	美国	电子计算机、导弹	69.85	47.46	60332
197	铃木汽车工业公司 (SUZUKIMOTOR)	日本	汽车	69.72	44.72	24053
198	巴塞尔的罗赫公司 (ROCHE)	瑞士	医药、化工	69.57	N.A.	N.A.

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
199	凸版印刷公司 (TOPPAN PRINTING)	日本	印刷	69.30	58.79	15,210
200	美国家庭用品公司 (AMERICAN HOME PRODUCTS)	美国	医药	69.17	56.37	47,800
201	英国煤炭公司 (BRITISH COAL)	英国	煤炭	68.75	123.58	85,000
202	北方电信公司 (NORTHERN TELECOM)	加拿大	电子、器材	68.13	68.42	49.39
203	雪花牌奶品公司 (Snow BRAND MILK PRODUCTS)	日本	食品	68.09	26.73	14269
204	格雷斯公司 (W.R.GRACE)	美国	化学	67.75	62.27	52100
205	新闻有限公司 (NEWS CORP)	澳大利 亚	出版	67.37	206.94	38432
206	联合莱恩斯公司 (ALLIED — LYONS)	英国	化工	67.36	101.50	87273
207	日本矿业公司 (NIPPON MINING)	日本	有色金属	66.79	64.28	11845
208	惠普尔 2 公司 (WHIRLPOOL)	美国	机电	66.47	56.14	36157

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
219	(NCR) 公司 (NCR)	美国	电子计算机	63.95	45.47	55000
220	英国卡伦德绝缘电缆 公司 (BICC)	英国	工业设备	63.81	38.92	44379
221	许尔斯公司 (HULS)	德国	化学	63.39	49.60	38791
222	普罗克迪亚公司 (PROCORDIA)	瑞典	综合	63.39	58.84	44654
223	阿贝德钢铁公司 (ARBES)	卢森堡	钢铁	62.47	83.70	54000
224	林—坦妲科—沃特公 司 (LTV)	美国	多样化导弹	62.29	65.11	35300
225	坎贝尔羹汤公司 (CAMPBELL 以 SOUP)	美国	食品	62.23	41.16	49941
226	科珀工业公司 (COOPER INDUSTRIES)	美国	机电	62.22	71.68	57500
227	艾博特制药公司 (ABBOTT LABORATORIES)	美国	医药	62.10	55.63	43770
228	马丁—玛丽埃塔公司 (MARTIN MARIETTA)	美国	太空设备、 导弹	61.43	36.11	62000

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
229	匹兹堡玻璃板公司 (PPG INDUSTRIES)	美国	玻璃	61.18	61.08	35100
230	海茵兹公司 (H.J.HINZ)	美国	食品	61.12	44.88	37300
231	科克雷尔·森布尔公司 (COCKERILL SAMBRE)	比利时	钢铁	60.70	61.81	29000
232	雷诺金属公司 (REYNOLDS METALS)	美国	铝	60.76	65.27	30800
233	东洋人造丝公司 (TORAY INDUSTRIES)	日本	化工	60.51	66.98	25332
234	葡萄牙石油公司 (PETROGAL PETROL DEPORTUGAL)	葡萄牙	石油	60.43	23.52	4500
235	雷波拉公司 (REPOLA)	芬兰	造纸、木材、 生产、造船	60.40	97.37	33987
236	索恩电器公司 (THORN EMI)	英国	电子器械	60.08	43.80	61124
237	拉法热—科佩公司 (LAFARGE COPPEE)	法国	建筑	59.77	90.21	34711
238	理光公司 (RICOH)	日本	办公设备	59.59	52.70	36900

位 序	公司名称	国家或地 区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
239	久保田公司 (KUBOTA)	日本	工、农业 设备	58.43	62.70	19000
240	CPC 国际公司 (CPC INTERNATIONAL)	美国	食品	58.00	44.90	25257
241	泰特 - 里勒公司 (TATE & LYLE)	英国	橡胶	57.88	34.03	16670
242	诺基亚公司 (NOKIA)	芬兰	金属产 品、橡胶、 造纸、 电子	57.79	59.73	37336
243	石川岛播磨重工业公司 (ISHKAWAJIMA - HARIMAHEAVYIND)	日本	工业设 备、造船	57.76	76.05	26308
244	斯通容器公司 (STONE CONTAINER)	美国	包装用品	57.70	66.90	32300
245	现代重工业公司 (HYUNDAI HEAVY INDUSTRIES)	南朝鲜	汽车、造 船、工业 设备	57.63	64.43	50600
246	魁克麦片公司 (QUAKEROATS)	美国	食品	57.44	33.26	28200
247	科尔盖特 - 帕尔莫利夫公司 (COLGATE - PALMILIVE)	美国	家庭日用 品	57.44	41.58	24800
248	东燃石油化学公司 (TONEN)	日本	石化	57.09	57.17	4267

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
249	卡得勃利—施韦伯公司 (CADBURYSCHEPPES)	英国	食品	56.76	45.56	35653
250	大日本油墨化学公司 (DAINIPPONINK & CHEMICALS)	日本	化学	56.49	55.01	20884
251	麒麟啤酒公司 (MITSUBISHIMETAL)	日本	食品	56.12	94.77	10.711
252	三菱金属矿业公司 (MITSUNISHIMETAL)	日本	铜	55.81	52.50	N.A.
253	荷兰国家矿业公司 (DSM)	荷兰	化工	55.80	59.68	24850
254	奥雷阿尔公司 (L ' ORDAL)	法国	肥皂、 化妆品	55.76	49.29	29286
255	苹果计算机公司 (APPLECOMPUTER)	美国	电子计 算机	55.58	29.76	12307
256	阿歇特公司 (HACHETTE)	法国	印刷、 出版	55.18	51.88	31210
257	诺恩罗普公司 (NORTHROP)	美国	飞机、 导弹	54.93	30.94	38200
258	古河电气公司 (FURUKAWAELECTRIC)	日本	铜	54.65	45.76	15453

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
259	汤姆逊有限公司 (THOMSONCORP)	加拿大	电子	54.61	78.60	44800
260	CEA 工业公司 (CEA — INDUSTRIE)	法国	综合	54.57	256.81	37800
261	富士电器公司 (FUJIELECTRIC)	日本	电子、器材	54.49	49.41	19830
262	施兰姆伯格公司 (SCHLUMNERGER)	荷属安 第列斯 群岛	测量和科学 仪器	54.34	61.76	50000
263	弗吉尼亚州詹姆斯河公司 (JAMSRIVERCORPOFVIRGINIA)	美国	农机	54.23	57.41	33100
264	大发汽车工业公司 (DAIHATSUMOTOR)	日本	汽车	54.22	34.97	19522
265	斯科特造纸公司 (SCOTTPAPER)	美国	造纸	53.91	69.01	30800
266	萨巴—斯坎尼亚公司 (SAAB — ACANIA)	瑞典	汽车	53.39	76.59	32536
267	斯温斯卡纤维工业公司 (SVENSKACELLULOSA)	瑞典	造纸、木材 生产	53.34	85.97	30139
268	邦德挖胶有限公司 (BONDCOEPHOLDINGS)	澳大利 亚	电子	53.24	18.51	N.A.

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
269	液化公司 (L ' AIRLIQUIDE)	法国	化工、煤 气	53.10	71.67	27000
270	大陆橡胶厂 (CONTINENTSL)	德国	橡胶生产	53.01	41.20	51064
271	利顿工业公司 (LITTONINDUSTRIES)	美国	多样化	52.73	51.96	50600
272	晓松集团 (HYOSUNG)	南朝鲜	纺织、工 业设备	52.63	41.49	25000
273	达纳公司 (DANA)	美国	汽车部件	52.26	45.13	35890
274	凯洛格公司 (KELLOGG)	美国	食品	51.99	37.49	17239
275	弗里·里里公司 (FLILILLY)	美国	综合	51.92	71.43	29900
276	冠军国际公司 (CHAMPIONINTERNATIOAL)	美国	建筑材料	51.59	83.51	28500
277	哈齐奥默·扎班齐控股公司 (HACHI OMCRSABANCHOLDING)	土耳其	纺织	51.29	56.60	32118
278	积水化学工业公司 (SEKISUICHEMICAL)	日本	化工	51.27	57.48	9786

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
279	佩普尔·基威特兄弟公司 (PEPER KIEWITSONS)	美国	机器零件	50.92	29.66	23000
280	石油天然气委员会 (OIL & NATURAL GASCOMMISSION)	印度	石油	49.96	N.A.	N.A.
281	武田药品工业公司 (TAKEDAHOLDING)	日本	医药	49.72	60.38	15137
282	格拉克索·霍尔丁公司 (GLAXOHOLDING)	英国	药物	49.53	76.17	41000
283	东洋制罐公司 (TOYOSEIKAN)	日本	包装用品	49.32	35.88	6314
284	伯利恒钢铁公司 (BETHLEHEMSTEEL)	美国	钢铁	49.29	43.82	29600
285	布莱克—德克尔制造公司 (BLACK&DECKER)	美国	机电	48.77	58.90	43400
286	联合饼干控股公司 [UNITEDBISCUITS (HOLDINGS)]	英国	食品	48.71	29.36	39114
287	爱新精机公司 (AISINSEIKI)	日本	汽车部件	48.42	28.34	14912
288	美国氰氨公司 (AMERICANCYANAMID)	美国	化学	48.22	50.92	32012

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
289	米德公司 (MEAD)	美国	造纸	47.96	38.89	21600
290	瑞典滚珠轴承公司 (SKF)	瑞典	金属产品	47.91	32.61	53.995
291	沃纳—兰伯特公司 (WARNER — LAMBERT)	美国	医药	47.69	32.61	34000
292	伊斯科公司 (ISCOR)	南非	矿业	47.56	32.16	57900
293	西格拉姆公司 (SEAGRAM)	加拿大	食品	47.54	102.13	17600
294	富士重工业公司 (FUJHEAVYINDUSTRIES)	日本	汽车	47.51	52.41	17436
295	皮金顿兄弟公司 (PILKINGTON)	英国	玻璃	47.44	49.77	60300
296	日本肉类罐头公司 (NIPPINMEATPACKERS)	日本	食品	46.77	27.13	17524
297	雷迪混凝土集团 (RMCGROUP)	英国	建筑材料	46.32	34.47	25100
298	钟纺织公司 (KANEBO)	日本	纺织、肥皂、 化妆品	46.26	41.05	25621

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
299	赞比亚工矿业公司 (ZAMBIA INDUSTRIAL & MINING)	赞比亚	铜	46.23	N.A.	N.A.
300	诺贝尔工业公司 (NOBEL INDUSTRIES)	瑞典	化学	46.06	62.40	26654
301	阿瑟·金奈恩公司 (GUINNESS)	英国	食品	45.73	126.99	18873
302	加拿大石油公司 (PETRO — CANADA)	加拿大	石油	45.61	62.71	9806
303	苏黎亚瑞士制铝公司 (ALUSUISSE)	瑞士	铝	45.57	46.49	25399
304	英国氢所集团公司 (BOC GROUP)	英国	化学工业设备	45.48	52.84	40008
305	德雷塞工业公司 (DRESSER INDUSTRIES)	美国	机电	45.28	33.09	33.100
306	胡戈芬集团 (HOOGOVENSGROUP)	荷兰	矿业	45.17	55.03	26435
307	约翰逊自动控制公司 (JOHNSON CONTROLS)	美国	电子计算机	45.15	27.99	43500
308	王子造纸公司 (OJI PAPER)	日本	造纸、木材 生产	45.14	47.28	N.A.

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
309	特雷鲍莱尔格有限公司 (TRELLEBORG)	瑞典	化学	45.10	47.65	21939
310	朝日啤酒公司 (ASAHIBREWWERIES)	日本	食品	45.07	134.51	6854
311	英国联合食品公司 (ASSOCIATED BRITISH FOODS)	英国	食品	44.87	40.96	N.A.
312	CMB 打包公司 (CMB PACKAGING)	法国	包装器材	44.83	52.69	33948
313	萨尔策兄弟股份公司 (SULZER BROTHERS)	瑞士	工业设备	44.81	60.50	33527
314	马特拉公司 (MATRA)	法国	军用飞机、 汽车部件	44.72	63.48	19614
315	冲电所工业公司 (OKI ELECTRIC INDUSTRY)	日本	电子、器械	44.60	44.68	19331
316	昭和电气工业公司 (SHOWADENKO)	日本	化工、金属 加工	44.22	59.91	6447
317	巴西赛得公司 (SIDERBRAS)	巴西	综合	44.18	N.A.	N.A.
318	吉勒特公司 (GILLETTE)	美国	家庭日用品	43.94	36.71	30400

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
319	宇部兴产工业 (UBEINDUSTRIES)	日本	化工	43.75	53.44	12938
320	花王肥皂公司 (KAO)	日本	肥皂、化 妆品	43.64	36.30	13300
321	法国航空发动机研制公司 (SNECMA)	法国	飞机	43.34	62.27	27842
322	考陶尔茨公司 (COURTAULDS)	英国	纺织	43.32	22.85	24400
323	奇克维塔商标国际公司 (CHQUITA BRANDSINTERNATIONAL)	美国	包装、商 标用品	43.04	21.74	46000
324	石油公司 (PETRONAS)	马来 西来	石油	42.80	88.32	8107
325	彼阿特丽斯食品公司 (BEATRICE)	美国	食品	42.79	35.26	15900
326	日野汽车工业公司 (HINO MOTORS)	日本	汽车	42.61	22.23	8227
327	三菱石油公司 (MITSUBISHIOIL)	日本	石油	42.51	46.12	3318
328	利瓦伊·斯特劳斯联合公司 (LEVI STRAUSS ASSOCIATES)	美国	纺织	42.47	23.90	31000

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
329	住友金属矿山公司 (SUMITOMO METALMINING)	日本	金属机械	43.34	36.38	5626
330	惠特曼公司 (WHITMAN)	美国	造纸	42.31	33.47	24393
331	金星公司 (GOLDSTAR)	南朝鲜	电览	42.25	36.35	32536
332	山叶汽车公司 (YAMAHAMOTOR)	日本	汽车	42.13	34.54	10078
333	博伊西 - 卡斯凯公司 (BOISE CASCADE)	美国	建筑材料	41.90	47.85	19810
334	印度钢铁局 (STEEL AUTHORITYOFINDIA)	印度	钢铁	41.59	69.00	194915
335	西班牙石油公司 (ICEPSA [ESPANOLADE PETROLEOS])	西班牙	石油	41.36	33.25	7101
336	英特尔公司 (INTEL)	美国	电子计算机	41.25	53.76	24634
337	德比尔联合矿业公司 (DE BEERS CONSOL.MINES)	南非	金钻石	41.23	110.61	25000
338	帝人公司 (TEIJIN)	日本	化纤	41.09	56.92	12425

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
339	伊顿公司(EATON)	美国	汽车部件	41.00	30.13	36603
340	欧文斯-伊利诺思公司 (OWENS-ILINOIS)	美国	建筑材料	40.71	51.71	47000
341	诺瓦铅公司 (NOVA)	加拿大	炼铅	40.62	60.45	7575
342	日本轻金属公司 (NIPPONLIGHTMETAL)	日本	铅	40.56	34.90	11592
343	格鲁曼公司 (GRUMMAN)	美国	飞机	40.41	24.54	26100
344	可口可乐企业集团 (COCA-COLA ENTERPRISIS)	美国	食品	40.41	50.21	20000
345	约翰·拉巴特公司 (JOHN LABATT)	加拿大	食品	39.70	25.28	16500
346	尤尼盖特公司 (UNIGATE)	英国	食品	39.59	15.70	31316
347	霍克·西德利公司 (HAWKERSIDDELEY GROUP)	英国	工业、设备、 电子	39.42	35.63	44600
348	托普拉斯公司 (TUPRAS)	土耳其	轻工制口	39.10	N.A.	N.A.

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
349	味之素公司 (AJINOMOTO)	日本	食品	39.08	46.02	10149
350	十条制纸公司 (JUJOPAPER)	日本	木材、生产、造纸	39.01	41.42	7151
351	海内肯公司 (HEINEKEN)	荷兰	食品	39.00	44.31	28908
352	太平洋邓禄普公司 (PACIFIC DUNLOP)	澳大利亚	橡胶制品	38.83	33.66	41013
353	内陆钢铁公司 (INLAND STEEL INDUSTRIES)	美国	钢铁	38.70	29.35	20154
354	纳菲斯塔尔国际公司 (NAVISTAR INTERNATIONAL)	美国	机电	38.54	37.95	14070
355	林德公司 (LINDE)	德国	工业设备	38.42	38.65	27676
356	格拉鲁斯的霍尔德尔班克公司 (HOLDERBANKFINACIER EGLARIS)	瑞士	建筑材料	38.34	73.85	29557
357	泰森食品公司 (TYSON FODDS)	美国	食品	38.27	25.01	44000
358	先锋国际公司 (PIONEERINTERNATIONAL)	澳大利亚	电子教材	38.26	36.84	11110

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
359	美国克莱克斯金属公司 (AMAX)	美国	有色 金属	38.11	49.20	20300
360	KF 工业有限公司 (KF INDUSTRI)	瑞典	多样化	38.00	27.81	11958
361	艾菲姆公司 (EFIM)	意大利	食品	38.00	N.A.	N.A.
362	克尔-麦吉公司 (KERR-MCGEE)	美国	石油	37.99	34.73	6756
363	住友橡胶公司 (SUMITOMO RUBBER)	日本	橡胶	37.88	37.13	21000
364	特尔戴恩公司 (TELEDYNE)	美国	多样化	37.62	16.66	33.200
365	福特电动机公司 (FMC)	美国	机电	37.55	29.59	23882
366	英格索尔-兰德公司 (INGERSOLL-RAND)	美国	机电	37.38	29.83	33722
367	舍林公司 (SCHERING)	德国	药品、 化学	37.37	42.57	26695
368	卢卡斯工业公司 (LUCAS INDUSTRIES)	英国	汽车 部件	37.08	36.18	57400

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
369	沃尔沃公司 (VALEO)	法国	汽车部件	37.07	33.59	29300
370	东洋防水布制造公司 (TOYOBO)	日本	纺织、化学	36.94	35.58	14796
371	腓特烈港齿轮公司 (ZAHNRADFABRIKFRIEDR ICHSHAFEN)	德国	汽车部件、工业设备	36.82	30.42	33417
372	肯特合金公司 (GKN)	英国	铜制品	36.76	32.43	32300
373	印度斯坦石油公司 (HINDUSTAN PETROLEUM)	印度	石油	36.70	10.51	9552
374	美国标准公司 (AMERICANSTANDARD)	美国	建筑材料	36.49	34.24	32900
375	威克斯公司 (WICKES)	美国	精仪	36.49	28.17	29500
376	多西河谷公司 (VALIEDORIO DOCE)	巴西	钢铁	36.45	53.52	25747
377	LVMH 公司 (LVMH)	法国	机械	36.42	88.62	14297
378	时报镜报公司 (TIMES MIRROR)	美国	出版	36.33	41.93	29.121

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
379	康帕克计算机公司 (COMPAQCOMPUTER)	美国	电子计 算机	36.26	27.18	11420
380	澳大利亚里奥迁托联合锌公 司 (CRA)	澳大利 亚	炼锌	36.23	60.50	19430
381	先锋电子公司 (PIONEERELECTRONIC)	日本	电子 器材	36.19	29.42	13898
382	阿格韦公司 (AGWAY)	美国	武器	36.08	18.37	15200
383	艾思克公司 (ACEC)	比利时	玻璃	36.08	39.48	16713
384	柯尼卡公司 (KONICA)	日本	化学	35.70	34.83	5091
385	殖民炼糖公司 (CSR)	利亚 澳大	多样化	36.65	47.55	22357
386	新日本水产公司 (NIPPONSUISAN KAISHA)	日本	食品	35.56	19.56	3285
387	凯门工程公司 (KYMMENE)	芬兰	采暖 锅炉	35.40	69.31	17567
388	三井东压化学公司 (MITSUITOATSUCHEMICALS)	日本	化工	35.29	45.62	10400

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
389	丰年炼油公司 (HONAM OIL REFINERY)	南朝鲜	石油	35.12	32.30	2149
390	阿冯产品公司 (AVON PRODUCTS)	美国	家庭日 用品	35.09	20.59	30000
391	唐纳利父子公司 (R.R.DONNELLEY & SONS)	美国	服务性 工业	34.98	3343	30400
392	山叶公司 (YAMAHA)	日本	乐器	34.90	29.97	12423
393	丰田自动织机制造公司 (TOYODA AUTOMATICLOOM WORKS)	日本	机械 制造	34.90	21.72	7152
394	克里克内公司 (KLOCKNER-WERKE)	德国	钢铁、 工业、 产品	34.62	36.25	25585
395	卡明斯发动机公司 (CUMMINS ENGINE)	美国	机电	34.62	20.86	24.900
396	德国巴布科克公司 (DEUTSCHE BABCOCK)	德国	金属产 品、工 业设备	34.57	19.38	29661
397	达塞特航空公司 (DASSAULT AVIATION)	法国	飞机、 航空、 器材	34.54	70.87	14674
398	甘尼特公司 (GANNETT)	美国	出版	34.52	38.26	36.600

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
399	东京电气化学工业公司 (TDK)	日本	电气、 器材	34.15	38.81	22185
400	农田工业公司 (FARMLAND INDUSTRIES)	美国	飞机	33.79	13.53	6700
401	日沥化学工业公司 (NICHIRE)	日本	化工	33.75	19.49	6046
402	苏黎奥尔利康-比尔勒公司 (OERLIKON-BUHRLE)	瑞士	工业和 军事设 备、皮 革制品	33.71	62.08	26437
403	萨索尔公司 (SASOL)	南非	化学、 煤	33.70	27.15	30000
404	日产汽车底盘制造公司 (NISSAN SHATAI)	日本	汽车部 件	33.60	12.15	5136
405	西班牙烟草公司 (TABACALERA)	西班牙	烟草	33.39	18.95	8597
406	智利铜公司 (CODELCO-CHILE)	智利	铜	33.39	48.99	26723
407	三洋国策纸浆工业工司 (SANYO-KOKUSAKUPULP)	日本	造纸、 木器、 生产	33.33	32.02	7748
408	谢林-普劳公司 (SCHERING- PLOUGH)	美国	医药	33.23	41.03	19.700

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
409	索迪亚尔公司 (SODIAAL)	法国	矿业	N.A.	N.A.	9300
410	科茨·菲也纳公司 (COATS VIYELLA)	英国	食品	32.88	28.47	56721
411	日新钢铁公司 (NISSHIN STEEL)	日本	钢铁	32.77	59.67	8421
412	资生堂公司 (SHISEIDO)	日本	肥皂、化 妆品	32.67	37.20	19090
413	皮特尼鲍斯公司 (PITNEYBOWES)	美国	电子计 算机	32.67	60.61	29.942
414	三菱石油化学公司 (MITSUBISHI PETROCHEMICAL)	日本	石化	32.62	41.47	3916
415	马斯科公司 (MASCO)	美国	科学、 仪器	32.35	37.61	41500
416	拉卡尔电子公司 (RACALELECTRONICS)	英国	电子	32.32	32.47	37414
417	赫尔克里斯公司 (HERCULES)	美国	化学	32.20	37.00	19867
418	山崎面包制造公司 (YAMAZAKI BAKING)	日本	食品	32.17	20.89	16937

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数(个)
419	雷基特—科尔曼公司 (REKITT & COLMAN)	英国	食品肥皂	32.17	31.06	23800
420	桑德克集团 (SANDVIK)	瑞典	钢铁、硬质合金	32.08	40.94	25781
421	莫奥克·多姆肖公司 (MOOCHDOMSJÖ)	瑞典	造纸、木材生产	31.89	48.18	12961
422	厄尔特拉马公司 (ULTRAMAR)	英国	石油	31.75	44.46	3500
423	伊藤火腿食品公司 (ITOHAMFOODS)	日本	食品	31.62	30.48	10470
424	本州造纸公司 (HONSHUPAPER)	日本	造纸	31.59	35.93	6261
425	大同制铁所 (DALDASTEEL)	日本	钢铁	31.26	30.48	10470
426	阿尔法—利瓦尔公司 (ALF-LAVAL)	瑞典	工农业设备	31.25	33.23	20809
427	国际镍公司 (INCO)	加拿大	镍电子	31.23	40.59	19387
428	欧文斯—科宁玻璃纤维公司 (OWENS-ORNINGFIBERGLAS)	美国	建筑材料	31.11	18.07	18400

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
429	贝思尼尔公司 (BESNIER)	法国	机械	31.10	18.96	8816
430	印度煤炭公司 (COALINDIA)	印度	煤炭	31.05	N.A.	N.A.
431	塞尔伯格公司 (SAARBERGWERIKE)	德国	石油采矿	31.02	29.26	230206
432	哈里斯公司 (HARRIS)	美国	机电	30.99	26.25	33400
433	伯马·卡斯特罗尔公司 (BBURMAH CASTROL)	英国	机电	30.94	31.66	14889
434	住友 重工业公司 (SUMITOMO HEAVY INDUSTRIES)	日本	钢铁工业 设备	30.78	34.29	10746
435	克劳恩软木栓与密封公司 (CROWN CORK & SEAL)	美国	制瓶机械	30.80	25.97	17205
436	京盛公司 (KYOCERA)	日本	造纸	30.69	41.26	
29. 628	437 梅塔格公司 (MAYTAG)	美国	化工	30.57	25.87	24273
438	布拉尔公司 (BORAL)	澳大利 亚	农机	30.57	32.03	25000

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
439	布曼电信公司 (BOH RMANN-TETTEROCDE)	荷兰	电讯器材	30.53	22.51	12954
440	三协铅工业公司 (SANKYO)	日本	铅	30.47	26.73	9962
441	AMP 公司 (AMP)	美国	机电	30.44	29.29	24700
442	厄普乔恩公司 (UPJOHN)	美国	化学	30.33	36.68	18500
443	信越化学工业公司 (SHIN-ETSU CHEMICAL)	日本	化学	30.26	34.59	11400
444	杜山集团 (DOOSAN)	南朝鲜	综合	29.84	31.33	16951
445	星光堂公司 (SEIKO)	日本	食品	29.82	23.57	7858
446	科宁玻璃公司 (CORNING)	美国	玻璃	29.80	35.12	28600
447	明治奶品公司 (MEIJIMILKPRODUUCTS)	日本	食品	29.79	13.55	7600
448	小野水泥公司 (ONODA CEMENT)	日本	建筑材料	29.77	35.75	3517

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
449	凯米拉公司 (KEMIRA)	芬兰	化学	29.73	41.73	15256
450	PHM 公司 (PANKSHOVIS MCDUGALL)	英国	化学	29.68	30.55	36.155
451	横滨橡胶公司 (YOKOKHAMA RUBBER)	日本	橡胶	29.63	30.04	12722
452	欧托昆普公司 (OUTOKUMPU)	芬兰	仪器	29.47	39.16	18819
453	英吉尔哈德公司 (ENGELHARD)	美国	机械	29.42	13.20	6800
454	伯林格尔·英格尔海姆 公司 (BOEHRINGER INGELHEIM)	德国	药品、 化学	29.29	37.94	23347
455	东洋窗钩公司 (TOYO SASH)	日本	建筑 材料	29.28	33.41	9571
456	立石电机公司 (OMRON)	日本	化学	29.14	29.21	15823
457	气体产品和化学化司 (AIR PRODUCTS & CHEMICAL)	美国	化学	29.10	39.00	14000
458	皮尔森公司 (PEARSON)	英国	液压 机床	29.04	33.74	29.410

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
459	三井矿冶公司 (MITSUIMINING & SMELTING)	日本	冶金	28.73	25.25	6490
460	矿业化学公司 (ENTREPRISE MINI-EREETCCHIMIQUE)	法国	钾；化学	28.69	24.90	13203
461	怀特布雷德公司 (WHITBREAD)	英国	食品	28.69	57.26	62604
462	达夫公司 (DAF)	荷兰	综合	28.56	34.47	15565
463	阿尔卑斯电气公司 (ALPS 式 ELECCCTRIC)	日本	电器、仪器	28.55	26.96	15230
464	联合坎普公司 (UNION CAMP)	美国	造纸	28.40	44.00	19939
465	穆尔公司 (MOORE)	加拿大	工业设备	28.39	21.66	25021
466	法国水泥公司 (CIMENTSFRA NCAIS)	法国	水泥、建材	28.38	56.12	18148
467	罗姆—哈斯公司 (ROHM &HAAS)	美国	化学	28.36	27.02	13000
468	帕卡公司 (PACCAR)	美国	机电	28.18	29.06	11586

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
469	万用电话公司 (UNIVERSAL)	美国	通讯	28.15	11.71	20000
470	大昭和造纸公司 (DAISHOWAPAPER MAANUFACTURING)	日本	造纸	28.10	50.87	7690
471	GFW 公司 (GOODMAAN 下 FIELDER WATTIE)	澳大利亚	矿业	28.04	24.63	23000
472	多菲斯公司 (DOFASCO)	加拿大	钢铁	28.01	29.31	17427
473	恩索—古特蔡特公司 (ENSO — GUTZEIT)	芬兰	造纸、木材 生产	27.78	54.49	15180
474	埃塞尔特公司 (ESSELTE)	瑞典	出版印刷	27.70	22.15	17554
475	阿特拉斯·哥帕卡公司 (ATLAS OCPCO)	瑞典	工业设备	27.48	25.81	20528
476	巴拉特石油公司 (BHARAT PETROLEUM)	印度	石油	27.45	N.A.	N.A.
477	利布赫尔—国际公司 (LIEBHERR — INTERNATIONAL)	瑞士	工业设备	27.44	19.15	16275
478	普里马克国际公司 (PREMARK INTERNATIONNAL)	美国	轻工	27.32	20.34	25.400

位 序	公司名称	国家或 地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
479	关东汽车厂 (KANTO AUTO)	日本	汽车	27031	7.21	5951
480	瑞典钢铁怪司 (SSAB SVENSKT STÅL)	瑞典	钢铁	27022	25068	12014
481	麦克德特国际公司 (MCDERMOTT INTERNATIONAL)	巴拿马	油管	27019	33.36	30000
482	赫尔希食品公司 (HERSHEY FOODS)	美国	食品	27.08	17.00	12700
483	机械产品公司 (MAPCO)	美国	机械	27.08	17.00	6414
484	钻石国际公司 (KIAMOND SHAMROCK)	美国	包装用品	27.08	11.34	5200
485	(FERNOKRICARO)	法国	N.A.	2700	35.22	10965
486	霍梅尔公司 (GEO. A. .HORMEL)	美国	食品	26.81	7.99	8300
487	日本精工公司 (NIPPON SEIKO)	日本	工业设 备, 汽车 部件	26.80	37.60	16546
488	欣德勒控股公司 (SCHINKLER HOLDING)	瑞士	运输设备	26.74	23.57	31989

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
489	瓦尔梅特公司 (VALMET)	芬兰	工农业设备、造船	26.58	25.02	17646
490	阿比蒂比—普赖斯公司 (ABITIBBI-PRICE)	加拿大	造纸、木材生产	26.58	21.33	14300
491	三菱矿业水泥公司 (MITSUBISHIMINING & CIMENT)	日本	石化、建筑材料工业设备	26.49	28.62	N.A
492	菲尔普斯·道厅公司 (PHELPSDODGE)	美国	有色金属	26.45	28.27	14066
493	库克森集团 (COOKSONGROUP)	英国	化学	26.38	21.05	15483
494	王氏制药公司 (WANGLABORATORIES)	美国	医药	26.35	19.46	20184
495	里德国际公司 (REEKINTERNATIONAL)	英国	造纸出版	26.33	43.84	18700
496	伯克郡哈萨威公司 (BERKSHIREHATHAWAY)	美国	机械	26.25	106.70	20.000
497	VF 公司 (VF)	美国	纺织	26.24	18.53	40.275
498	库安坦姆化学公司 (PUANTUMHEMICAL)	美国	化学	26.18	32.22	9900

位序	公司名称	国家或地区	部门	销售额 (亿美元)	资产额 (亿美元)	职工人数 (个)
499	贝克·胡斯公司 (BAKERHUGHES)	美国	轻工	26.14	27.84	20900
500	奥林公司 (OLIN)	美国	食品	26.14	18.66	15200

注：N.A.表示原无材料

