

跨國企業的運作模式



專題分析

李偉雄老師

資料A

跨國企業指在多個國家或地區開展業務的公司，把營運焦點由本地擴展至全球，向本地以外的市場銷售商品或服務，增加在全球市場的佔有率及利潤。

同時，跨國企業會在全球範圍進行各類經濟活動，例如在世界各地採購原材料、將生產線擴展至其他國家、進行境外投資，或併購其他國家的企業等。

資料B

繼特斯拉（Tesla）行政總裁馬斯克（Elon Musk）後，微軟創辦人比爾·蓋茨（Bill Gates）6月訪華，16日與中國國家主席習近平會面，獲享的接待規格更高。馬斯克此行着重談有關電動車的「生意經」，蓋茨更注重新於與旗下慈善基金會相關的藥物研發。

馬斯克此行拜會了商務部部長王文濤、工信部部長金壯龍等與經濟有關的部門官員。

資料C

特斯拉公司國際化動機為透過進入新市場，擴大電動車市場規模，增加銷售額，同時與各國政府建立良好的關係。另一方面，規劃不同地區的生產業據點，成為進入該

區域的敲門磚。而在挑選國際市場時，特斯拉公司傾向於選擇該地區，具備代表性的市場，考量政治經濟穩定、電動車補助政策及市場成長潛能，判斷該國銷售機會，作為進入市場關鍵因素。

(a) 參考資料A及資料B，指出跨國企業兩個特點。（4分）

首先，跨國企業指在多個國家或地區開展業務的公司。馬斯克多年來致力把營運焦點由美國本土擴展至全球，向本地以外的市場銷售商品或服務。正如資料B中指出，馬斯克此行着重談有關電動車的「生意經」，可能是試圖增加其產品在中國市場的佔有率及利潤。

其次，跨國企業會在全球範圍進行各類經濟活動。例如在世界各地採購原材料、將生產線擴展至世界各國、進行境外投資，或併購其他國家的企業等。例如，特斯拉較早前已開始在上海生產運往加拿大的Model Y汽車，目標是本季度生產9000輛。

(b) 參考以上資料及就你所知，試分析跨國企業的發展模式。（6分）

{首先，國際分工的營運模式。}跨國企業採取國際分工的全球化生產模式，按個別

國家或地區的自然資源供應、生產成本、技術水平及工業發展情況等因素，把各項生產工序分配到合適的國家或地區，大幅降低生產成本和提升生產效率。資料C中指出，特斯拉規劃不同地區的生產業據點，成為進入該區域的敲門磚。

其次，制度化的管理模式。跨國企業為妥善控制商品和服務的品質和生產效率，採取制度化的管理模式，系統地監督各地業務。例如，工序自動化，增加使用機器，減少人手操作規劃。特斯拉正計劃將組裝作業具備100%自動化自主生產的能力，未來傳統人力員工將僅負責設備維護。自動化優點是提高生產效率，並避免人為失誤，確保商品和服務的品質如一。

最後，以全球市場為目標的營運模式。資料B中指出，馬斯克中國之行着重談有關電動車的「生意經」，擴大業務規模。跨國企業在各地市場開設分店以進行銷售，由跨國企業直接管理。通過國際貿易，將商品出口到世界各地，由當地的零售商銷售等。

(c) 參考以上資料及就你所知，試分析跨國企業與全球勞動市場的關係。（8分）

{**跨國企業推動全球勞動市場一體化。**全球勞動市場一體化，人才跨國流動是經濟

全球化的特徵，原因如下：

(1) 世界各國放寬移民條件、推出人才輸入計劃、允許輸出勞工等；(2) 通訊及交通科技發達，便利人們跨國聯繫和往來，減少人們到外地工作的成本和顧慮；(3) 跨國企業的經濟活動遍及全球，在各地創造就業職位。因此，跨國企業促成了全球勞動市場的一體化。

而跨國企業亦促進全球就業職位轉移。在全球供應鏈下，跨國企業將原本在本國進行的生產工序，外判到其他國家進行，促使就業職位轉移。跨國企業在各地的分公司或代工工廠會開設職位和聘用當地勞工，令原本屬於跨國企業發源地的職位，轉移到其他國家。

同時，跨國企業促進勞動力轉移。跨國企業在世界各地開設不同工種的職位，如當地缺乏合適的勞工，便會招聘其他地方的勞工到來工作，導致勞動力轉移。勞工需要離開原居地為跨國企業完成工作，稱為「跨境勞動」。跨國企業開展產品研發、設計和策劃等工作時，需要具專業知識、高技術和國際視野的人才，故招攬優秀人才離開其原居地，遷移至跨國企業的總部或根據地工作。

備註：紅字為主題句



▲ 跨國企業在各地的分公司或代工工廠會開設職位和聘用當地勞工，令原本屬於跨國企業發源地的職位，轉移到其他國家。



▲ 在深圳的2023粵港澳大灣區車展暨新能汽車博覽會上，特斯拉設有專屬展區。



▲ 首屆上海國際碳中和博覽會在國家會展中心（上海）6月11日開幕，參觀者在特斯拉上海超級工廠沙盤模型前交流討論。

建設和諧世界新秩序



生活與社會

已故總理周恩來在1953年確認並倡導互相尊重主權和領土完整、互不侵犯、互不干涉內政、平等互利、和平共處等五項對外關係的基本準則，奠定了中國的外交方針。為什麼中國跟其他國家發展友好合作關係時需強調這和平共處五項原則？中國又如何在外交層面回應國民安全、環境、能源和公共衛生等全球性問題呢？

相互平等 主權領土不讓步

國家主席習近平在中國共產黨第二十次全國代表大會中強調中國永遠不稱霸、永遠不搞擴張，並且堅決反對一切形式的霸權主義和強權政治。作為佔全球總人口18%的人口大國，本地生產總值居全球第二的超級大國，中國並沒有在國際舞台上恃強凌弱，反而跟其他國家在外交上始終保持相互平等的地位。以上月中旬在西安舉行的中國—中亞峰會為例，即使中亞五國綜合國力跟中國有着明顯的差距，但大家都以平等的地位商簽共建「空中絲綢之路」諒解備忘錄，提升航權開放水平，共同拓展「一帶一路」的龐大商機。

然而，中國在主權和領土完整等原則性問題卻絕不讓步，一律堅決反對有任何國家干涉中國的內政，並在有需要時透過外交部作出嚴正交涉。以英國政府發布的「香港問題半年報告」為例，中國外交部發言人隨即就相關報告作出有力的駁斥，並對英方表達強烈的不滿及反對。中華民族五千多年來始

終崇尚「以和為貴」，新中國成立70多年來，從未主動挑起衝突，從未佔別國一寸土地。但中國在走和平發展道路時，決不會犧牲國家的核心利益，在臺灣問題上不容其他國家干涉。現時已有180多個跟中國建交的國家，堅持一個中國的國際關係基本準則，《開羅宣言》和《波茨坦公告》也白紙黑字寫明台灣回歸中國是二戰後的國際秩序組成部分。

減碳造林 抗疫負大國責任

中國一直致力解決國民安全、環境、能源和公共衛生等全球性問題，展示出泱泱大國的風範。在能源及環境方面，中國在2021的碳排放強度較2005年下降了50.8%，非化石能源消費比重則增至16.6%；聯合國報告也顯示中國森林的覆蓋率，從1990年的1.57億公頃增加到2020年的2.2億公頃，是全球生態保護重要的貢獻者。在新冠疫情期間，中國已向世界提供超過7億劑新冠疫苗和原液，超過其他國家的總和，對許多發展中國家而言猶如來了一場「及時雨」，紓緩了當地政府應付這場被世衛定義為「國際關注的突發公共衛生事件」的巨大壓力，在協助全球抗疫上肩負起大國責任，並發揮了關鍵的角色。

「海內存知己，天涯若比鄰」，中國的外交政策方針蘊含了傳統中華文化的智慧，跟其他國家交往時視對方為知己好友，而非要打擊的競爭對手，才能建立共贏的友好合作關係。若各國在處理外交事務時也能放下「零和博弈」的心態，以全球人類的福祉為共同目標，各位同學在不久的將來便能迎接和諧的新世界。

獅子會中學老師、香港未來教育協會評論部總監王偉傑

思考問題：

1. 除了上述提及的例子，中國如何致力解決全球問題？
(提示：可從加強反恐、穩定糧食供應及國際外交斡旋等角度考慮)

2. 所謂「弱國無外交」，綜合國力較弱的國家在外交事務上將遇到什麼問題？
(提示：可從被強國脅迫就範、國際舞台缺乏話語權及國家核心利益受損等層面考慮)

第一代核潛艇設計師黃旭華



國安與國情

1926年3月12日，黃旭華於廣東省海豐縣紅海灣區田墘鎮出生，他是中國第一代核潛艇研製創始人之一，亦是第一代攻擊型核潛艇和戰略核潛艇總設計師，有「中國核潛艇之父」稱譽，1994年，他當選為中國工程院院士。

1958年，面對處於核壟斷地位的超級大國不斷施加的核威脅，我國啟動研製導彈核潛艇。曾參與仿製蘇式常規潛艇的黃旭華被選中，調往北京參加研究。出發之前，因為涉及機密，黃旭華並不知道自己即將承擔什麼任務。到北京之後，他立刻被留了下來。調到北京做什麼，連對妻子，他都得嚴格保密。他很難拿到一點點關於核潛艇的現成技術資料。有一天，有人從國外帶回兩個兒童模型玩具。黃旭華和其他研究者們把玩具拆開、分解，發現與他們構思的核潛艇圖紙基本一樣！他的總結是，「再尖端的東西，都是在常規設備的基礎上發展、創新出來的。」

那時的中國，沒有高端設備，科學家們用算盤計算核潛艇的大量核心數據。黃旭華認為核潛艇的穩定性最重要，必須精確計算。核潛艇上的設備、管線數以萬計，黃旭華要求，每個都要過秤，「斤斤計較」的土辦法是使數千噸的核潛艇在水下後的試潛、定重測試值與設計值一致。

1970年12月26日，我國第一艘核潛艇下水，這承載着中華民族強國夢，國外幾十年才研製出的核潛艇，中國人僅用10年時間就獲得成功，成為世界上第五個擁有核動力潛艇的國家。黃旭華自豪地說，「我們的核潛艇沒有一件設備、儀表、原料來自國外，艇體的每一部分都是國產。」

在此次深潛成功的前一年，黃旭華的

保密身份才能浮出水面，得到93歲老母親和家人的諒解。

黃旭華究竟如何在驚濤駭浪中，堅毅地進行他的深潛試驗，這是引發老師思考的教學重點。上世紀60年代，美國核潛艇「長尾鯊」在深潛試驗時失事，160多人葬身海底，美國潛艇尚且如此，我國潛艇能完全沒有危險嗎？1988年初，我國第一代核潛艇將按設計極限，在南海開展深潛試驗，試驗前，有人偷偷給家人寫下了遺書。

教導科學惠民精神

為了提升大家的士氣，黃旭華當場宣布他對深潛很有信心，將與大家一起下水，他這樣做，令大家士氣高昂，同心協力前進。

筆者建議如運用繪本教學，可採用中國少年兒童出版社之《科學家故事——老船長和藍鯨——黃旭華》（圖），構圖精美，文筆細膩。

黃旭華捨小我為大國的奉獻精神，令人尊敬。黃旭華的「科學惠民」精神，教師們是可以用來教學生「堅毅」。深潛三十年，為國鑄重劍，黃旭華用一生證明，「此生屬於祖國，此生無怨無悔。」



香港德育及國民教育教師協會主席 杜家慶