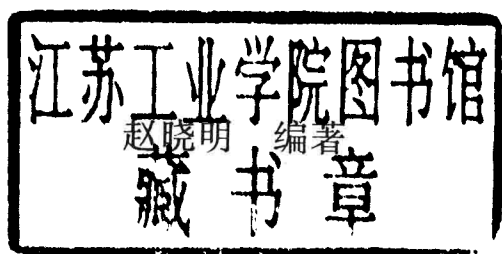


未來的考驗

中國工商業如何邁向國際化經營

中国海洋出版社

未 来 的 考 验
中国工商业如何迈向国际化经营



海 洋 出 版 社

1993 · 北京

特约编辑:董秉泉

责任编辑:王加林

封面设计:曾立新

777 (京)新登字 087 号

未来的考验

中国工商业如何迈向国际化经营

赵晓明 编著

*

海洋出版社出版发行(北京市复兴门外大街1号)

浙江省人民检察院印刷厂印刷

开本:1/32 787×1092 印张:13 字数:276千字

1993年7月第一版 1993年7月第一次印刷

印数:1—4000

*

ISBN 7—5027—3533—X/F·286

定价:15.8元

未来的考验

随着中国市场经济的逐步形成和发展,各项经济活动正在向国际惯例靠拢。今天,在大大小小的企业都在为国际化经营的战略而砺兵秣马之际,我们为大家献上了《中国工商业如何迈向国际化经营》一书,以供经济界、理论界、学术界和企业界的同行朋友们参考。

当前,中国正在积极争取恢复关贸总协定(GATT)缔约国地位。这对众多国内企业来说,既带来了国内市场上的巨大压力,又带来了国际市场上的更多机会;同样,我国工业产品既面临进口货物的冲击,又面临开拓国际市场的重任。这就意味着,宏观上国内市场与国际市场接轨,微观上企业要在一个对规则尚不熟悉的全新舞台上参与全方位的竞争。那么,积极的应变对策,应该是利用这个契机抓紧转换企业经营机制和产业结构调整。通过企业自主经营迅速提高直接面对国际市场环境的适应能力和竞争能力,在国内市场上才能经得住来自国际市场的冲击和考验;在国际市场上也能利用普惠制等原则和关于发展中国家的优惠待遇条款,让众多企业加速走上国际化经营的道路,在新的经济体制下,开拓一个繁荣发展的全新局面。

前 言

开放改革的大潮把一批中国企业推向了国际市场,这些企业开始走上了国际化经营之路。同时,更多的国内企业也跃跃欲试,争取汇入世界经济的潮流。今天,国际化经营已成为众多中国企业努力的目标。那么,中国企业实行国际化经营要具备些什么条件?客观上又有什么问题要面对和解决?如何作合理的战略部署呐?《中国工商业如何迈向国际化经营》一书将助您分析、决策。

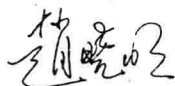
《中国工商业如何迈向国际化经营》全书共分三章,第一章介绍国际化经营的特点、目标、方法和策略;第二章介绍美、日跨国公司的经验和我国对俄经济的合作;第三章将介绍国际通行的质量认证对降低国际贸易成本和消除贸易技术壁垒的作用。另外,为配合工商企业在我国即将恢复关贸总协定缔约国地位时积极制订对策,我们在附录部分编入了关贸总协定文本以及正在进行中的乌拉圭回合的详尽资料,读者可据此进行更深入的研究。

本书不仅为从事国际贸易、产品制造、企业管理、经济投资、技术合作工作的有关人员了解国内外情况提供背景材料,同时对从事标准计量、质量认证、工商管理的技术及管理人员了解国外情况、研究对策,提供了必要的参考资料。中国企业的国际化经营活动是在近年来逐步发展起来的,加之具体合作方国家的不同、情况各异,目前尚无定型的章法和成熟的经验可循。书中提供的资料仅供参考。

本书由浙江省产品质量监督检验所赵晓明同志编写,并

由赵晓明、江涌同志整理定稿。在出版过程中得到了《标准·计量·质监》杂志主编董秉泉同志、浙江人民广播电台国际部副主任潘玲同志、浙江省标准计量情报研究所史京京同志的热情指导和鼓励,同时浙江方圆经济贸易发展公司、浙江推荐产品服务中心等单位给予了大力的支持和合作。最后,浙江省人民检察院杨小鸥同志对书稿进行了仔细的校对,在此一并表示感谢。

编者



1993年4月

录

未来的考验	1
前言	2
第一章	
迈向国际化经营	1
国际化经营的战略	12
第二章	
美、日跨国公司的经验	16
中国与俄贸易发展	19
攻占“独”市场桥头堡	20
俄经济专家一席谈	29
第三章	
质量认证与降低国际贸易成本	31
质量认证与中国出口贸易	36
附录	
附录 I 关税与贸易总协定	44
附录 II “乌拉圭回合”部长宣言	128
附录 III 贸易技术壁垒协议(草案)	140
附录 IV 服务贸易多边框架协议(草案)	182
附录 V 知识产权协议(草案)	205
附录 VI 与贸易有关的投资措施谈判组的主席报告	261
附录 VII 乌拉圭回合《反倾销守则》(草案)	282
附录 VIII 乌拉圭回合《补贴与反补贴协议》(草案)	314

附录 IX	装船前检验协议(草案).....	346
附录 X	原产地规则协议(草案).....	359
附录 XI	关于进口许可证手续协议(草案).....	373
附录 XII	乌拉圭回合纺织品和服装贸易协议(草案)	385

第一章

迈向国际化经营

今天,中国的改革开放大潮把一批工商企业推向了国际市场,这些企业开始走上了国际化经营之路。同时,更多的国内企业也跃跃欲试,争取汇入世界经济的潮流。如何使众多中国企业迈向国际化经营,是近年来政府部门、学术界和企业界共同关心的一个“热门”话题。

当前,中国经济体制正在从过去高度集中的计划经济向崭新的社会主义市场经济转换,世界经济正在经历新的产业结构调整 and 集团化、区域化、全球化的进程,为中国工商企业进入国内外两大市场提供了有利时机。国际化经营,本质上是在国内市场经济条件下社会化大生产向国际市场的延伸和扩展。所谓抓住有利时机,关键在于解放思想、突破传统外贸观念,摆脱传统经济体制的束缚和惯性。既敢于在国内市场上放活所有的企业(尤其是国有企业),促进新体制下国内市场结构和市场机制的发育与完善,也敢于让大多数企业参与国际化经营,使之适应国内市场与国际市场的衔接,逐步具备从考虑本国比较优势进而谋求全球范围经济利益的经济实力和应变能力。因此,在宏观政策指导下,企业能否具备自主经营机制和制定国际化经营战略,就成为中国企业能否成功地开展国际化经营的核心问题。如果在这些基本问题上实实在在地去做,并取得实质性进展,就会为众多中国工商企业迈向国际

化经营奠定良好的国内基础,创造必要的前提条件。

迈出国际化经营第一步

中国企业的直接对外投资和跨国经营,始于改革开放的 80 年代。尽管比发达国家落后几十年,经营规模和企业实力上存在着巨大差距,但这十多年来的发展速度比起发达国家起步的进程却相当迅速。根据有关年鉴和经贸系统的统计资料,1982 年中国只有中央部属大公司和个别省、市属企业在港澳和国外兴办的独资与合资企业 43 家,中方投资额仅 3700 万美元。到 1992 年底,中国各类投资主体在境外兴办的非贸易性独资与合资企业已达 1368 家,累计投资总额达 39.9 亿美元;其中,中方投资额达 19.7 亿美元(见表 1)。九年间,境外企业数增长 28.5 倍,平均每年增加 132 家,投资总额增长 53.2 倍,平均每年递增 3.91 亿美元;中方投资额增长 48.7 倍,平均每年增加对外直接投资 1.93 亿美元。这种投资规模和增长速度,在非石油输出国的发展中国家当中是十分令人瞩目的,超过了大多数发展中国家在最初十年对外直接投资的增长率。说明了对外开放中,中国不仅大量吸引外资和先进技术,而且对外直接投资和跨国经营也成为重要的战略活动。

在近 10 年的企业国际化经营中,出现了一批“先头部队”,并不乏比较成功的实例:

一类是经贸部所属为主的外贸公司,先行进入国际化经营。例如,中国化工进出口总公司,在海外主要石油化工市场上,已设有 77 个独资、合资企业和代表机构,形成“以贸易为

主体、科技为先导、生产为基础、金融为后盾的多种经营体系”，并开始转入跨国经营。又如，中国对外贸易运输总公司，在海外创办 64 家独资和合资企业，遍及香港、日本、德国、美国、澳大利亚等 15 个国家和地区，固定资产达 6.5 亿美元，业

【表 1】中国非贸易性企业境外投资情况

年份	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
年末企业数(个)	43	76	113	189	277	385	526	645	801	1008	1368
累计投资额(亿美元)	0.82	0.9	2.1	2.98	4.07	17.8	18.98	22.23	23.9	31.5	39.9
累计中方投资(亿美元)	0.37	0.5	1.5	1.97	2.3	6.4	7.15	9.51	10.28	13.9	19.7
中方投资比重(%)	45	56	71	66	57	36	38	43	43	44	49

务涉及运输、房地产、金融、保险、贸易、森林采伐等。该公司在新西兰开办的威尼达林业有限公司，已成为中国的海外投资的 10 大项目之一；在美国纽约州注册的华运公司拓展北美地区业务，已经形成了一个布局合理的网络；在加拿大的分公司被温哥华市港务局评为当地排名第三的最大货运代理公司之一。另外在澳大利亚，中冶公司投资的恰那铁矿、中兴公司投资的波特兰炼铝厂，也是中国企业在海外投资的比较成功的项目。中国五金矿产进出口总公司，“以五矿为基础，以海外为重点”，也正在快速地向综合性、多功能、国际化转变。

一类是政府批准享有较大对外经营自主权的企业，海外投资经营进展很快。例如，中国国际信托投资公司，以其较为雄厚的资金拓展包括金融、实业在内的多种经营。该公司在美国独资经营的西林公司，5 年来采伐的木材除大部分在国际市场销售，还支援了国内建设。又如，首钢总公司除在海外建立 5 家生产型企业以外，还承揽成套设备出口、交钥匙工程、土木工程建设和技术服务等海外工程承包项目，购买了美国

麦斯塔工程设计公司 70% 的股份,承担了美国最大钢铁公司 USX 大型转炉自动化改造工程,成功地将国内先进的电子技术打入国际市场。

一类是地方所属工贸结合的企业,发挥综合优势在海外建立生产经营实体。例如,上海机床厂与德国一家公司合作,在美国亚特兰大共办爱迪特公司,然后又在美国 40 多个州设立代理商推销产品。又如,上海自行车集团公司在 1991 年出口 240 万辆自行车、行销 80 多个国家和地区、创汇 1 亿多美元的同时,在加纳建立了凤凰自行车加纳有限公司,开成年产 15 万辆的生产能力;又在巴西同当地厂商共办两家自行车厂,开成年产 50 万辆的生产能力,使该公司在发展中国家建立生产基地,拓展了新的国际市场。

企业跨国经营的五大特点

上述这批率先进入跨国经营的“先头部队”代表了目前中国企业国际化经营的水平。参考对外经贸大学跨国公司研究中心在 1991 年的调查结果,除了起步发展迅速以外,中国企业在海外直接投资还有以下特点:

1. 投资的平均规模小。海外生产型企业平均投资额约为 287 万美元,其中中方平均出资 123.7 万美元,只有少数项目投资水平达上亿美元。按单项投资项目平均投资额计算,当前国际上发达国家为 600 万美元,发展中国家为 450 万美元,独联体和东欧为 140 万美元,而中国只有 57 万美元。说明资金能力仍然不足。

2. 投资行业范围较广;但海外经营除寻求市场外,以资源

开发为主。说明距离产业高级化尚有很大差距。

3. 投资分布虽然涉及 93 个国家和地区,但其中港澳地区最多,其次是美国、泰国、澳大利亚、加拿大、德国、日本、新加坡、巴西等,地域分布相对集中,且远未达到本地化程度。说明对外投资的区域化、全球化以及开拓国际资源与市场的深度与广度尚缺乏战略性研究与指导。

4. 投资方式在海外以合资为主,合作伙伴以华侨居多,一般占有少数股权,实行有限责任公司制。说明多数企业的经济实力尚未达到控股地位,目前的国际化经营还未达到建立跨国公司和跨国战略联盟的程度。

5. 除前述到海外直接投资的“先头部队”以外,“后续部队”的企业数量太少,多数国内企业对进入国际市场的方式和国际化经营的基本步骤还不熟悉。说明除企业资金力量不足的原因以外,原有的外贸体制和经济体制仍在严重制约着众多企业行使国际化经营的企业自主权,巨大潜力得不到发挥。那些经过批准在海外投资经营的企业,在经营管理体制上仍受行政干预的影响,企业之间各自为政,缺乏联合,尚难以形成综合优势。

由此看来,国内经济体制和外贸体制、宏观经济政策与调控手段,企业素质和经营能力等各个方面和层次上对中国企业国际化经营所反映的问题,与深化国有企业改革有待进一步解决的问题是一致的。只有下决心转变政府机构的职能,把经营自主权全部交还给企业,才能真正促使转换企业经营机制;而企业转换经营机制,不仅要适应国内市场经济的需要,也应适应国际化经营乃至一部分企业逐步建立跨国公司的需要。

培育国际化经营的能力

实践证明,过去长期实行高度集中的计划经济体制难以施展全方位的国际化经营,宏观上政府缺乏相应的产业政策,微观上企业缺乏相应的适应能力。可以说,这是中国企业较迟进入国际市场、错过若干有利时机、直至改革开放才得以起步的基本原因。当前的经济体制改革,是以公有制为主要经济成分,而用以市场机制为基础的资源配置方式取代以行政命令为主的资源配置方式。因此,随着对外开放的不断扩大,国内市场环境与国际市场环境会更容易衔接,国内市场运行机制与各国市场运行机制以及国际贸易惯例会更容易接轨。这样,随着国内市场竞争的发展,可使企业优胜劣汰,锤炼企业素质,提高竞争能力;一旦走出国门,也能经得起巨大经营风险的考验。为此,客观分析中国工商企业对即将转入国内市场经济和进入国际化经营的适应能力,并采取相应的改革措施,具有重要的意义。

经济体制与外贸体制的适应性

改革开放以来,中国的经济体制改革和外贸体制改革采取了逐步简政放权的若干步骤,宏观经营环境有所改善。然而,改革的步伐尚不能适应解放生产和发展生产力的需要。主要障碍仍体现在政企不分和工贸脱节上。旧体制下实行的是外贸垄断,而对外贸易系统内部政企又没有分开。这样不仅大多数工业企业难以走向国际市场,而且少数走上国际市场的

外贸企业也被行政干预捆着手脚,缺乏必要的外经外贸自主权。一是缺乏独立海外资金筹措权和自有外汇的使用权,加上在国内银行信贷相当困难,资金周转成为难题,失去了许多投资和拓展业务的机会;三是缺乏出国人员派遣权,审批程序复杂且时间长,往往贻误战机造成经济损失。

外贸专业公司尽管有长期进出口业务的丰富经验,但缺乏紧密的工业企业和生产实体做后盾,难以形成经济实力;如果不能掌握国际市场瞬息之间的需求变化和专项技术、产品性能、工艺流程更新等提供的商业机会,在国际化经营的道路上只能停留在进出口贸易阶段徘徊不前。至于大多数未经批准不得走出国门的国营工业企业,尽管具有一定的技术优势和经济实力,却因长期与国际市场隔绝,缺乏国际经济信息和自己的营销渠道,也只能是“望洋兴叹”。像首钢这样的国内重点企业,直到1991年7月才得到政府部门批准赋予的投资立项权、外贸自主权和资金融通权,也说明了企业的经营自主权和外贸权得来不易。据统计,到80年代末,西欧66.7%的企业、美国和加拿大46.8%的企业从事跨国经营,日本至今有90%的企业采取了跨国化的措施,成为欧美企业强有力的竞争对手。这个事实说明:(1)不是所有企业都需要或有能力直接参加跨国经营;(2)一个国家参加跨国经营的企业数量,可以反映该国社会化大生产发展到世界范围内获取资源和市场的程度。

对中国的工商企业也是如此。根据中国目前生产力发展的实际水平,当然不可能所有的企业都需要或者有能力直接参加跨国经营,但这不应意味着不该赋予大多数企业从事外经外贸的基本权力,也不应非经行政命令式的逐级批准或通

过与外商合资取得优惠政策才能得到这些权力。首先,通过政企分开,大多数企业(尤其是国有企业)应该普遍享有外经外贸的经营自主权;其次,企业是否有能力行使这项基本权力,则取决于企业自身发展所具备的条件和实力、市场机制的选择和政府宏观产业政策的引导。真正赋予众多企业在国内外市场的经营自主权,就能够打破部门与地区条块分割和工贸脱节的畸型发展,并通过以市场机制为基础、由产业政策导向的资源配置方式,促进工贸之间、各类企业之间在国内外市场上动态的组合与发展。

企业体制与经营机制的适应性

企业国际化经营与自身活力密切相关。很难想象一个被捆着手脚、缺乏活力的企业或改头换面的行政性公司,在国际市场竞争的汪洋大海中没有“溺水”或被吞没的危险。对企业的行政干预体现的是“长官意志”,并不注重市场环境和企业内部科学的决策机制,一旦行政失控就容易出现管理混乱;它与管得过死是一对孪生兄弟。旧体制下的国营企业处于行政附属物的地位,其运行机制更适合于高度集中的计划经济。

改革开放以来,尽管向企业放权,普遍实行了“承包责任制”和“厂长负责制”,但是政府部门与企业之间的“脐带”还是没有割断,容易出现“负盈不负亏”和企业短期行为。原有的企业体制难以适应转入市场经济对明确产权和投资主体的需要,当然也不适应国际化经营的需要。因此中国企业普遍面临转换经营机制的任务,实质上是对微观企业体制和内部运行机制的改造;从中国社会主义初级阶段生产力发展的实际水

平出发,在公有制为主要经济成分的基础上,按照现代化大生产的客观规律和社会分工与企业内部权责分明的要求,建立起与社会主义市场经济相适应的微观企业组织结构。这就是体制决定机制,机制影响活力。

从企业自身必须具备的经营决策机制来看,企业的公司化是市场经济和国际化经营所带来的必然趋势。我国人民代表大会即将出台公司法,将为企业进入市场经济奠定重要的立法基础。近代有限责任公司制度实行董事会领导下的总经理负责制,可以实现政企分开和两权分离。在公司内部,董事会是企业战略决策的主体,有利于明确股东利益关系和以决策支持系统保证决策科学化;以总经理为首的管理系统是日常管理决策的主体,行使董事会授与的各项职权并接受监事会和董事会的审计监督。这种公司形式为面向国内外市场的企业系统化经营提供了组织结构上的保证:

投资中心:按照资源条件和产业政策,科学论证和决定企业投资;

利润中心:按照市场需求制定公司经营方针和一揽子计划,将总体利润指标分解到各个按产品、项目、制造(或服务)方式设立的利润中心去实现;

成本中心:按照利润中心的任务单,以单项产品、零部件、子项目或加工工序为成本单元、动态控制和降低生产成本,提高经济效益。这套基本框架,可以使公司在国内外市场上培育起自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的能力,通过对外降低交易成本、对内降低管理成本,以及建立相应的国际通行的财务预算与管理制度,来保证公司的积累和再投资。

过去,以外贸或行政性为主体的公司,在国际化经营中有