

跨国经营之路

中国化工进出口总公司战略研究室 编

主 编 赵崑璧

副主编 李 征



中国化工进出口总公司战略研究室 编

跨国经营之路

——国际化经营研讨会论文集

主 编 赵崑璧

副主编 李 征

中国社会科学出版社

责任编辑: 郭 边
责任校对: 李 建
封面设计: 谭国民
版式设计: 李 勤

跨国经营之路

KUAGUOJINGYINGZHILU

· 国际化经营研讨会论文集 ·

中国化工进出口总公司战略研究室编

主 编 赵崑璧

副主编 李 征

*

出版
中国社会科学出版社
发行

新 华 书 店 经 销

北 京 振 华 胶 印 厂 印 刷

850×1168毫米 32开本 3插页 9.125印张 232千字

1991年4月第1版 1991年4月第1次印刷

印数1—10 000册

ISBN 7-5004-0977-X / F · 183 定价: 6.50元



国际化经营研讨会在讨论中



国际化经营研讨会开幕式



参加国际化经营研讨会全体与会人员合影

《跨国经营之路》编委会

主 编 赵 崑 璧

副主编 李 征

编 委 陈居敬

孟 春

林 叶

序 言

为了对我公司三年来国际化经营实践进行探讨和回顾，及时总结国际化经营的经验教训，探索具有中国特色的社会主义跨国公司的路子，1990年10月9日至13日我公司召开了“国际化经营研讨会”。参加研讨会的有国务院发展研究中心、国家体改委、国家计委、对外经贸部、中国银行、中央党校、中国社会科学院等部、委、校及首都新闻单位的领导、专家、学者、教授50余人。与会同志本着理论联系实际和“双百”方针，积极认真地各抒己见，对我公司三年来的国际化经营实践进行回顾和探讨，对公司“八五”承包方案（初稿）提出了宝贵的修改意见，并对我国企业实行国际化经营的有关理论、政策、发展前景、经营管理等问题进行了探讨，撰写了一些有价值的专题论文，谨在此向与会的各位领导、专家、学者、教授表示衷心的感谢。

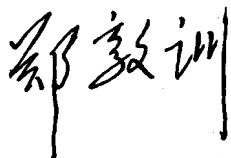
在“八五”期间，我公司将继续贯彻党的改革开放政策和十三届六中、七中全会决议，深化企业内部改革；加强综合运筹；全面提高企业素质；继续贯彻公司“三转三化”的发展战略^①，努力实现“八五”综合经营承包目标，为建设具有中国特色的社会主义跨国公司迈出新的步伐。

为此，我们把“国际化经营研讨会”期间所征集到的各位专

① “三转三化”的发展战略是指：由进出口贸易向国际贸易转变，由商品贸易向多功能转变，由中国的对外贸易向跨国公司转变；争取把公司建成一个管理现代化、经营国际化、组织集团化的社会主义企业。

家、学者们提供的国际化经营专题论文编印成册，留下这份宝贵的资料，这对推进我公司和我国企业国际化经营事业将发挥一定的作用。

中国化工进出口总公司总经理

A handwritten signature in black ink, consisting of the characters '郑教训' (Zheng Jiaozun) in a cursive style.

1991年2月10日

编 者 的 话

1991年是实施我国国民经济和社会发展十年规划和“八五”计划的第一年，历史揭开了新的一页。这本由中国化工进出口总公司在1990年10月9日至13日召开的“国际化经营研讨会”期间征集的论文集——《跨国经营之路》，在这一时刻与读者见面，作为编者既感到荣幸，又感到时代的压力。

编写这本书的目的，在于从我国实施对外开放和外贸体制改革精神出发，以中国化工进出口总公司实施国际化经营三年的实践，积极研讨具有中国特色的社会主义跨国公司的理论与实践，探索如何走上跨国经营之路，并由此唤醒人们的关怀和注意：面对世界跨国公司在全球经济、国际贸易、国际金融、国际信息、航运和高新技术产品的开发中所发挥的强大作用，中国必须创建自己的跨国公司，才能在上占一席之地。

这本书的内容由四部分组成：

第一部分，论述具有中国特色的社会主义跨国公司的国际化经营理论；

第二部分，关于中国国际化经营的实践；

第三部分，关于西方跨国公司的形成过程、理论、活动现状和趋势，跨国公司母公司和子公司的关系以及如何转移价格，跨国银行等等。

第四部分，附录，有《国际化经营研讨会纪要》和中化公司《国际化经营三年实践与展望》。

勿庸置疑，我国的国际化经营尚处于开拓的初步阶段，有待

于今后的发展和提高。为了配合我国国际化经营的发展，我们出版了这本专题论文集，以便企业之间和学者、专家之间互相交流和促进。但由于我们水平有限，本书的内容、文字和体例等难免有不足或错误之处，敬请读者批评指正。

参加汇编成书的有两位特邀编辑——孟春和林叶同志，他们放弃了休息，付出了大量辛勤劳动，在此谨表感谢之意。

《跨国经营之路》编委会

1991年3月30日

目 录

序 言	中国化工进出口总公司总经理 郑敦训 (1)
编者的话	《跨国经营之路》编委会 (3)

在“国际化经营研讨会”上的致词

.....	中国国际贸易学会副会长 田光涛 (1)
什么是国际化经营	郑敦训 (3)
国际化经营的成因分析、效益目标及主要途径	

.....	孙维炎 (11)
社会主义国际化经营的理论与实践	郑敦训 (18)
国际化经营的理论依据	周 玉 (25)
社会主义商品经济与企业的国际化经营	陈浩然 (28)
创建符合中国国情的跨国公司	征 人 (36)
马克思、列宁关于商品交换和资本输出的理论与 国际化经营	张燕喜 (43)
努力创建社会主义跨国公司	袁文祺 (50)
论国际化经营战略	陈浩然 (56)

二

我国跨国公司发展概观	孙维炎 (71)
我国企业国际化经营若干问题的思考——兼谈中化公司 国际化经营的发展方向	徐贲权 李 钢 (81)
中国发展海外企业的经验和教训	刘志本 王学文 (93)
发展我国跨国经营的思考	陶埒芳 邓永成 (100)
总结经验, 办好海外企业	杜道友 (109)

试论我国海外投资的行业方向 叶 刚 (115)

我国海外投资企业发展的动因及

发展战略设想 张宁湘 何 靖 (120)

中国跨国公司的使命 杨德清 (127)

关于我国海外投资的几点思考 征 人 (135)

跨国公司发展的机理与中国跨国公司的现状

和前景 林 叶 (140)

90年代石油化工市场的趋势与特点 周礼均 (150)

试谈国际化经营中的高科技产业 陈居敬 (158)

中化公司国际化经营的信息管理 刘建平 (165)

论发展中国的跨国公司与跨国银行 穆 牧 (175)

三

跨国公司的经营与管理 林 康 (181)

当代西方跨国公司理论的演变及其新动向 王林生 (191)

西方跨国公司的组织体制

——谈母公司与子公司的关系 张 玮 (203)

跨国公司资金的经济风险管理战略 张 宁 (213)

试论跨国公司的转移价格 夏友富 刘云清 (217)

展望90年代跨国公司的新发展 夏 申 顾向前 (231)

跨国公司对外直接投资形式的法律思考 李敬伟 (234)

西方跨国公司的人事管理 孟 春 侯玉兰 (242)

浅论国外子公司的自主权 张岩贵 (256)

四

国际化经营研讨会纪要 中化公司战略研究室 (265)

国际化经营三年实践和展望

..... 《走向世界——中化公司40周年纪念》编委会 (273)

在“国际化经营研讨会”上的致词

中国国际贸易学会副会长 田光涛

同志们：

中国化工进出口总公司召开的“国际化经营研讨会”今天开幕了。我谨代表中国国际贸易学会表示热烈的祝贺！

中国化工进出口总公司总经理郑敦训同志已简明扼要地介绍了中国化工进出口总公司 40 年的经营概况和近三年来实行国际化经营综合承包方案的实践，这个报告很激动人心，令人振奋！

1988 年我国第七届人大第一次会议通过的《政府工作报告》指出：“全国性的外贸、工贸进出口公司，要逐步向综合性、多功能和国际化方向转变，有计划地把工作重心转移到努力开拓国际市场上来，积极为国内外外贸企业提供服务。”这是我们深化外贸体制改革和扩大出口的重要决策。中国化工进出口总公司率先制定了方案，是我们经贸系统第一个经国务院批准试行国际化经营的外贸总公司。这几年来，他们勇于开拓，走出国门，积极参与国际交换和国际竞争，在短短的时间里，取得了如此可喜的成就和丰富的经验，我们对此由衷地高兴！

当代世界，经济生活的国际化正向纵深发展。二次大战后，国际贸易的增长超过了物质生产的增长；进入 80 年代，国际资本的增长又大大超过了国际贸易的增长。各国经济在相互依赖和国际分工的条件下，不仅在生产、流通领域，而且在资本、技术、信息、交通运输等各个领域都在走向国际化。在国际化进程

中，各个国家和地区之间都在加强各个方面的相互合作与交流，这是世界走向进步的必然。60年代以来，跨国公司的迅速发展，加深了国际分工，促进了世界贸易的不断扩大。跨国公司在世界经济贸易中的地位和作用越来越重要了。有的专家预测，至本世纪末，跨国公司 will 垄断世界贸易的一半以上。可见，世界经济贸易走向国际化、地区化和集团化，也是不可逆转的世界潮流。但是，当前的国际形势正在发生着重大的变化，世界各种力量在错综复杂的利害矛盾中重新分化与组合，世界更加动荡不安。在这种条件下，世界经济贸易格局必将随之发生变化，我们很有必要在理论联系实际的基础上，进行认真的回顾、总结和探讨，以便我们能够较好地向前迈进。

从会议确定的专题来看，是非常合适的。这些课题都值得我们进行深入探讨研究，特别是如何创建社会主义跨国公司问题十分重要。我们所要建立的跨国公司，从本质上讲有别于资本主义的跨国公司。我们既要适应世界经济发展的潮流，又要根据我国国情创建具有中国特色的跨国公司。从整体上说，我国关于建设有中国特色的社会主义理论，是实事求是的马克思主义思想路线的具体运用，是科学社会主义理论在当代中国的重大发展，是我国社会主义事业胜利前进的光辉指针。我们要把科学社会主义理论同当前的实践更紧密地结合起来，深入研究国际化经营问题。我们只有坚定不移地走出自己的路子，才能永远立于不败之地。

中国化工进出口总公司肩负着我国对外贸易的重任，召开这样一次研讨会很有现实意义。参加这次会议的代表，有各有关部门领导，有从事外贸研究的专家、学者和实际工作者，大家能在一起共同研讨问题，为“国际化经营”出谋划策，这个机会非常难得。我们相信，这次研讨会必将取得丰硕成果。

预祝会议成功！

(1990年10月9日)

什么是国际化经营

郑敦训

一 什么是国际化经营

(一) 国际化经营的定义及其特征

我们所说的国际化经营，是指我国的企业以国际市场为舞台，在国外设立机构，广泛利用国内外资源，在一个或若干个经济领域进行的经营活动。

在这个概念里，国际化经营具有以下四个特征：

1. 开展国际化经营，要以国际市场为舞台

企业考虑问题的出发点，不仅仅是国内的需要，更主要的是国际市场的需要。尽管在生产和经营管理活动的过程中，必然要联系到国内，特别在国际化经营的初创阶段，要以国内市场为基地，逐步走向国际市场，但国际化经营的主要活动是在国际市场上进行的，所以这里提出以国际市场为舞台。

2. 开展国际化经营，要在国外设立机构

这是最起码的条件。在海外没有机构，只靠国内机构向外发函电或派小组到国外去做生意，不叫国际化经营。在海外有经营网点，才能在组织上保证国际化活动的实现。这种机构既可以是独资的、合资的，也可以是合作经营；既可以是生产性的，也可以是经营性的。

3. 开展国际化经营，要广泛利用国内外资源，尤其是国际资源

这里所说的资源包括了物质资源、人力资源、科学技术、信息和资金等等，把这些资源加以综合利用，以取得最佳的经济效益。

4. 开展国际化经营，要在一个或若干个经济领域进行经营

例如美国的可口可乐每年销售额达 50 亿美元，行销 140 多个国家和地区，这就是在一个领域内的经营活动。又例如埃克森公司，是国际上最大的跨国公司之一，主要经营石油、化工、煤炭产品、电力设备、电子计算机等，拥有 500 多家子公司，遍布世界 100 多个国家，有 103 万口油井，50 多座炼油厂，50 多座石油化工厂，还有 6.5 万个加油站，以及一支 2400 万吨的油船队。这就是在若干个经济领域内经营的典型。

(二) 国际化经营与传统的外贸经营方式的区别

国际化经营是我国对外经济贸易发展到现阶段的产物，它不同于传统的对外贸易经营方式。其主要的不同点有以下三个方面：一是在很长一段时间里，我国对外贸易是“以国内市场为主，国外市场为辅”，在国民经济中起着调剂余缺的作用。国际化经营则是允许一部分有条件的企业利用国内外两个市场、两种资源并以国际市场为主进行综合运筹，从而促进我国国民经济的发展；二是在很长一段时间内，我国对外贸易是以双边的进出口贸易为主，国际化经营则不仅仅是双向的进出口，而是把视野放得更宽，以多边的国际投资、生产、贸易为主，这就扩大了我国对外经济贸易活动的范围；三是过去 30 多年，我国的对外贸易是以商品贸易为主的，而国际化经营要求我们把商品、技术、劳务、金融等等进行综合经营，向贸、工、技方向发展，改变只以商品为对象的经营方式。总之，国际化经营使我国的对外经济贸易工作走向更高的水平，无论在质上和量上都会带来一个较大的变化。党的十一届三中全会以来，在改革、开放、搞活经济方针的指引下，我国的一些企业正在创造、有的已经初步具备了实行国际化经营的条件，走出国门，迈向国际市场。所以国际化经营

是我国对外经济贸易工作发展到现阶段的产物。

（三）国际化经营同跨国公司和日本综合商社经营活动的区别

我国的国际化经营同跨国公司和日本综合商社的经营活动也是有区别的。确定我国一些企业实行国际化经营的决策不是凭空而来的，而是根据世界经济和科技发展的趋势，在总结了跨国公司和日本综合商社的经验教训基础上，结合我国实际情况提出来的。因而我们这里所说的国际化经营是吸收了跨国公司和日本综合商社经营活动中好的做法，而又同跨国公司和日本综合商社有着本质的区别。为了说明这个问题，我首先谈谈跨国公司和日本综合商社的有关情况。

1. 跨国公司

西方经济学界对跨国公司有不同看法和解释。归纳起来，大致有三个共同点：一是以本国为基地的母公司，跨出国界在国外设立子公司从事生产和经营活动；二是从“全球”战略来安排投资、生产和销售；三是公司内部实行集中的管理体制，将分散在世界各地的子公司组成一个整体，形成内部一体化的经营体系。概括地说，跨国公司主要指的是资本主义国家大企业，以本国为基地，通过对外投资，在其他国家和地区，设立分支机构从事国际生产和经营活动的国际垄断组织。

2. 日本综合商社

日本学者井上宗迪在其所著的《日本综合商社》一书中指出，虽然对日本综合商社至今尚未有过固定的定义，但一般来说，除了拥有巨大的营业额外，还具备下列四个共同特征：一是经营的商品种类繁多，有的高达2.5万种；二是交易的领域包括日本国内市场和国际市场，即进出口贸易和三国贸易（即转口贸易），其中日本国内贸易约占40%，而国际贸易约占60%；三是综合商社对各类产业发挥组织协调作用，在协调功能上，不仅包括日本国内，也包括日本以外的地区，而且对国外的协调功能