

中國市場與經濟特區

THE CHINA MARKET AND SPECIAL ECONOMIC ZONES

游 漢 明

H. M. YAU

盧 榮 俊

T. W. C. LO

張 南 舟

N. C. CHANG



中國營銷與管理學叢書

Series in Marketing & Management in China

總序

過去數年間，中國與香港的關係，在政治及經濟上，都有極其重要與密切的發展。在政治方面，中英聯合聲明的簽署象徵中港政治關係的一個新紀元。在經濟方面，由於中國在一九七八年底開始推行對外開放及經濟體制改革，再加上一九九七問題的初步解決，使到中港經濟關係突飛猛進。在一九八四年，中國已取代英國成為本港之第二大市場，貨物總值比一九八三年增加百分之八十。另外，由一九七九年至一九八四年，中港兩地貿易總額增加約三點六倍，可見中港貿易之蓬勃發展。

隨着特區的設立和十四城市的開放，加上中國涉外經濟法規的陸續公佈及施行，使中外雙方合作漸趨頻密。香港在這方面佔了一個很重要的位置。許多港商已率先到國內投資設廠，令香港的投資在中國已引進的外國投資中佔着一個很大的比重。同時，港商亦在中外貿易及中國外資引進中擔當起「中間人」的角色，正如候任布政司鍾逸傑先生在布魯塞爾宣稱「香港作為中國之商業聯繫跳板是具有其理想及獨特之處的」。因此，香港在中國進行四個現代化建設及提倡引進外資之過程中，直接與間接都是不可缺少的一環。

然而由於中國閉關多時及開放後有些方面的發展過於迅速，故在北上的香港商人中，有一部份因為計劃不周，對中國的投資環境及其它有關情況了解不足夠，以令他們在中國的貿易及投資合作計劃萎縮不前

。但筆者深信，隨着中國在貿易及外資引進的有關環節上有進一步的改善，加上那些有志在中國投資或進行貿易的人仕能夠對中國的工商業環境有更深刻的了解，從而增加其計劃與控制方面的部署，俾使可進一步拓展在中國經營貿易與投資的機會。正如筆者數年前在一篇文章中所預測：這等機會隨着中英聯合聲明之簽署及中國對外開放政策的確定而會繼續迅速增加。編纂這套叢書的主要目的，就是希望出版一些理論與實務兩者兼備的文章及一些實地調查作出的研究報告。這些文章皆由現今香港及中國的專家學者執筆，用深入淺出的筆法，介紹給各有興趣從事中港貿易或投資的人仕參考。筆者冀望藉此叢書之出版，俾能加強香港所能扮演之角色，促進中港貿易關係的發展，使兩地更繁榮興盛，是為所盼也。

盧榮俊

香港中文大學市場與國際企業學系
一九八五年五月

胡序

一九八四年因事到廣州，適值秋季交易會正在舉行中，順道便到會場溜覽。原先是抱着趁熱鬧的心情，逛逛便算，誰知一直看下去，雖然仍是走馬看燈，但行遍數層高的會場後，已花了差不多半天的時間。這次秋交會給我的感想是中國的產品多不勝數，中國的市場龐大無比，只要中國現時的開放政策貫徹不渝，假以時日，中國必能晉身經濟強國之列。

在中國實施經濟改革之前，各生產單位都只是不求有功，但求無過地應付指定的生產量。同時，產品的品質控制不夠嚴謹；成本的計算也相當粗略；工人缺乏「激勵」，工作不大起勁。但這情況現已逐漸有所改善。

不過中國的正式開放與外界通商，只是這數年間的事，加上外界的反應又如此熱烈，中國方面雖未至於手足無措，但肯定其無時無刻不在變動並調整其政策措施，以求適應。在這情況下，一些不明就裏的商界人士，便會因而對中國的貿易夥伴產生誤會，甚至弄到不歡而散。因此，那些渴望和中國貿易的人士，須要清楚了解中國的市場特性及其活動，尤其要認清政策背後的精神。本社有見及此，特別邀請中國貿易專家盧榮俊先生為本叢書之顧問編輯，編撰一系列有關中國市場的專書，以餉讀者。最後，本人希望本叢書能協助讀者對中國市場的開發，有一較明確的了解，從而能在業務上獲取進一步的成功。

胡炳慶

一九八五年五月

序

自中國經濟改革以還，國內採取開放的政策。不論官方和民間都懷著無比的信念，朝着美好的憧憬，大踏步地向前邁進。

中國的經濟發展，固然有賴外國輸進新的科技和管理知識，但中國龐大市場的開展，亦會對其他國家有裨益。在這種互惠互助的情況下，外國與中國之間的貿易，必然會有所增長。然而，由於存在種種的差異，中外貿易的發展雖然從統計的數字顯示了一定程度上的增長，但仍有不少困難。

因此，要令中國貿易的發展具有較平坦的道途，一定需要有一個資料系統，將有關情況及發生的困難，一一集合起來，並加以研究分析，以求建立有效的措施，避免重蹈覆轍。本書編寫的目的，就是基於這個構思，將發展中的經濟特區、市場營銷和市場研究的發展情況，作一個詳盡性的剖析。

本書共收集了九篇文章，分為兩大部份。前部份的四章是有關經濟特區的文章，盧榮俊先生首先探討外資在特區的發展趨勢與展望，該文扼要地介紹外資在特區的發展情況及在投資時所遇到的一些困難。張南舟先生的三篇文章對中國特區作了一個全面性的介紹與探討。

第二部份蒐集了五篇文章，前面兩篇文章由葉春生先生與厲以京先生執筆，主要介紹國內經濟體制改革的歷史背景與發展的方向，和中國企業應用市場營銷觀念的前景，以作為以後三篇文章的基礎。在第三篇文章中，盧榮俊

、游漢明及厲以京三位以超級市場為例，探討服務技術轉移在中國的一些問題和應發展的方向。第四篇文章由游漢明先生執筆，首先討論市場研究對經濟改革之作用，並提出建立國際市場研究中心的構想。在最後一篇文章中，游漢明、盧榮俊及厲以京三位根據他們在中國調查研究經驗，發表了中國分銷系統的運作情況，同時，他們亦對現時在中國進行市場研究所遇到的種種困難，作一綜合性和深入的介紹。

書中的各篇文章多基於研究調查的結果編寫而成。我們深信這本書的出版，對從事中國貿易的行政人員或有關人仕具有一定的參考價值。本書在編輯期間，承蒙多方的協助，謹此致謝。此外，更感謝胡相強、吳惠瑞、張永強、羅顯輝、翁宗雄及李偉光等協助校對稿件。由於中國的研究所牽涉的問題相當複雜，作者才疏學淺，希望各方學長予以指正。

游漢明、盧榮俊
於中文大學，李達三樓
一九八五年五月

作者簡介

盧榮俊

香港中文大學工商管理學士，美國加州柏克萊大學工商管理碩士，英國倫敦城市大學商業學院博士候選人。現任香港中文大學市場與國際企業學系講師，教授課題包括中國對外商務科目，亦擔任中國貿易顧問公司之顧問，並為美國國際企業學會、美國市場學會、美國管理學會、香港統計學會及英國皇家公共行政學會會員。主要研究興趣為有關中國及香港之貿易與投資問題、國際市場策略、服務行業及非牟利機構（包括政府）之管理運籌等。

游漢明

香港中文大學工商管理學士及碩士。法國商學研究中心國際教師文憑（1978），現任中文大學市場及國際企業學系講師，英國百蘭福特大學管理研究中心市場組研究人員。英國市場營銷學會會員，英國管理協會會員及美國十多所學會會員。曾任香港統計學會幹事，並受聘於香港市場研究中心（SRH），市場策略研究公司，經緯顧問公司及 TRANS-MARKET RESEARCH CO. 等各大機構之顧問。游先生教學之餘，更活躍於國際性之管理及市場研討會，遍遊歐亞美。其著作包括：市場研究——基本方法，市場管理——八十年代的挑戰及環境，機會，策略；營銷管理在香港等。

張南舟

1956年中國廈門大學經濟系畢業、講師、副教授。歷任廈門大學南洋研究所研究室主任、外貿系副系主任等職。主要研究中國特區經濟、中國對外貿易經濟和東南亞地區華僑經濟等問題。

厲以京

現任中國華南工學院管理工程系副教授，廣東省技術經濟和管理現代化研究會副理事長，廣東省企業管理協會常務理事，廣東省營銷學會常務理事，亦曾應香港中文大學聯合書院邀請為一九八四年訪問研究學人。

葉春生

廣州國立中山大學工學院化學工程學士，其後曾於哈爾濱工業大學研究工業經濟和企業管理。從事國內工科管理教學和研究工作三十多年。現任廣州華南工學院管理工程系教授，中國經營管理研究會副理事長，廣東省技術經濟和管理現代化研究會理事長，廣東省科學技術協會委員，廣州市經濟社會發展研究中心及省、市和經濟特區若干工業企業的經營管理顧問。近年多次應香港中文大學聯合書院和工商管理學院邀請來港訪問交流及協作研究。其主要研究興趣為引進國外資金技術的經濟效益、中小企業經營管理和中外（港）合營企業管理模式問題。曾參與中國企業管理百科全書的編撰。

目錄

iii	總序
v	胡序
vi	序
2	(一) 外資在深圳特區的發展 盧榮俊
9	(二) 對中國特區建設資金來源的考察 張南舟
19	(三) 中國特區的對外經濟優惠政策評述 張南舟
29	(四) 對中國特區經濟管理原則和調節機制的探索 張南舟
41	(五) 國內經濟體制改革的模式和方向問題 葉春生
53	(六) 市場營銷觀念在中國企業應用的前景 厲以京
59	(七) 服務技術的國際轉移——超級市場在中國的案例 盧榮俊、游漢明、厲以京
65	(八) 市場研究在中國企業應用之探討 游漢明
77	(九) 中國分銷系統與市場研究之觀察心得 游漢明、盧榮俊、厲以京
	附錄：
89	(一) 中共中央關於經濟體制改革的決定
105	(二) 當前的經濟形勢和經濟體制改革
119	(三) 特區法規

(一) 外資在深圳特區的發展



外資在深圳特區的發展

盧榮俊

引言

自從中國採取開放政策大力推動「四化」以來，外資在改進國內經濟發展方面所起的作用，備受各界重視。從一九七八年開始，中國積極主動吸引外資，後來並設立了經濟特區。經濟特區的特點是區內的經濟活動較其它地區自由靈活。與此同時國務院更特別設立了經濟特區事務部門，專責特區之行政工作。

中國國務院副總理李鵬曾經形容經濟特區是技術、管理、知識、對外政策的窗口¹。簡略而言，經濟特區所擔負的任務，有以下數點是值得特別注意的：

①引進外資、先進技術及設備；吸收先進科技知識及方法；與及學習管理技術。

②吸收外匯；

③提供就業機會；

④為經濟體系改革的實驗場所，可將所得之經驗施用於其他地方。

概括來說，從一九七九年至一九八二年，深圳的外商協議投資總額相等於全廣東省外商投資額的一半，或等於同期間整個國家的百分之四十²。

深圳對外工業合作 (Industrial Cooperation) 的方式

在深圳投資的合作方式主要有以下數類³：

①來料加工 (Processing trade)

由外僑供應原料，中國企業則根據外僑之要求，加工或裝配成製成品。原料的含義包括所有需要的原料，或部份原料，或半製成品及輔屬原料，部件或配件，甚至包括包裝物料等。產品完成後即全部送交外僑出口，中國企業收取加工或裝配費用。

②補償貿易 (Compensation trade)

中方通常負責供應廠房及勞工，而外僑則提供生產設備，技術及甚至包括督導和技術人員等。如有需要，外僑還可能要供應部份原料。若採取直接補償方法，外僑將會獲取由供應此等技術而製成的產品。但若採取直接補償方法有困難時，外僑可獲取其它等值之商品作為

補償，或部份收取現金亦可，視乎雙方的合約如何訂定。

③合作經營或稱契約式合營 (Contractual joint venture)

中方負責供應土地、自然資源、勞工、勞動服務、廠房、工具或其它設備等。外商則提供資金或技術、主要設備及原料等。中外雙方須在合約中列明各自的責任、權利、義務等。雙方將根據合作條件，依制定之比例分攤產品，收益及利潤。

合作經營與合資經營的分別，主要是在合作經營中不一定用貨幣計算股權，換言之，利潤不須按照雙方所佔股權分配，却是要根據合約所定之投資方式和分配比率而作出。

④合資經營(或稱股權式合營) (Equity joint venture)

合資經營是由中外雙方以有限責任公司的形式合作，成立一個具有法人地位的個體。合作雙方以投資股份方式通過互相諮詢而決定。投資股份可以是設備、現金、場地使用權、廠房、及工業產權等。至於利潤的分配，則以所佔股份之多少而定，根據「中外合資經營企業法」的規定，外資所佔投資比例一般不低於百分之二十五，在此合作方式之下，中外雙方要共同管理公司之業務及分擔風險、利潤和虧損。

⑤外商獨資企業 (Foreign wholly owned subsidiary)

外資擁有百分之百股權而在中國成立的機構。

表一：深圳特區的工業合作項目——按合作方式分類

(截至一九八一年八月止)

	項數	百分率	協議投資額 (萬港元)	百分率
來料加工	504	62.2	5,745 ¹	2.3
補償貿易	5	0.6	4,470 ²	1.8
合作經營	73	9.0	142,073 ³	56.8
合資經營	8	1.0	7,119 ³	2.8
外商獨資企業	15	1.8	82,481.5 ³	33.0
提供種苗種養	206	25.4	8,395	3.3
	811 ⁴	100.0	250,283.5	100.0

資料來源：根據經濟導報一九八一年十一月十一日第八頁發表的數字

計算。(不包括蛇口工業區)

¹ 為加工費用。

² 為外商提供機器設備及技術等金額數。

³ 外商投資額。

⁴ 這表的資料只包括811項目，而不是全部814項目。

發展情況

從表一所示，以合約數量計算，最多的是來料加工，但所涉及的款項不多，只佔協議投資總額的百分之二點三。另一方面，雖然合作經營和外商獨資企業所佔的合約數量較少，但款項却相當大，分別佔協議投資總額的百分之五十六點八及百分之卅三。在一九八一年八月，深圳的合作項目總數為八百一十四項，而協議投資總額則超過港幣二十七億六千萬，其中百分之九十一是香港商人資金，百分之五點五屬於其它海外華僑資金，而外國人資金只佔百分之三點五⁴。

截至一九八三年為止，總合約數量為二千五百一十二份，涉及的外商協議投資總額達到一百三十二億二千四百萬港元，而外商實際已投資額則達二十九億七千萬港元。由一九七九年至一九八三年這五年內，合約的數量逐年遞增（見表二）。從表中所示，一九八一年內的外商協議投資額創下歷來最高紀錄，達到六十八億港元。但好景不常，由於一九八二年的世界經濟衰退，加上香港地產業陷下低潮，及外商在深圳的工業合作中遭遇困難，致令香港投資人士裹足不前，該年的投資便因此而大跌。但從實際投資額來看，每年都有所增長，而一九八三年底累積實際投資則佔累積協議投資總額的百分之二十二點五。

表三及表四顯示了深圳各行業的工業合作情況。在一九八三年底，工業佔總合約數量之百分之七十三點七，而佔實際投資額則為百分之四十三點六。另一方面，旅遊業和房地產則佔實際投資額百分之三十一點六。相對而言，工業的重要性較前有所增加，因在深圳經濟特區開放之初，外來投資者的資金較為着眼於旅遊業及房地產方面。事實上，有較高科技的項目在工業範圍中亦有明顯的增加，另外發達國家如美國、日本的投資者在較先進項目的引進佔有重要的位置，而他們在整個深圳對外工業合作方面的份量亦有顯著的增長⁵。

資料顯示一九八三年跟前四年項數總和比較，深圳的中外合作經營企業和中外合資經營企業依次增長了百分之一百零六和百分之二百六十三。增長的原因是各種新的優惠的設立。在一九八三年中外合資經營企業和外商獨資企業的生產額佔深圳這一年的總生產額百分之三十七⁶。

從一九八三年底合資經營企業的數目來看，深圳佔全國百分之六十七點六，而全國百分之八十的外商獨資企業都是在深圳成立的，同時，深圳的中外合作經營企業的數目，也佔有全國的百分之二十七點八（見表五）。由此可見，深圳在中國的對外工業合作活動中所扮演的角色是如何重要了。

表二：深圳特區工業合作協議項數及投資額（1979—1983）

項 數		1979	1980	1981	1982	1983
	按年計項數	170	303	578	583	878
	累 積 項 數	170	473	1051	1634	2512
外商協議投資額 （百萬港元）	按年計金額	235	2136	6800	1419	2634
	累 積 金 額	235	2371	9171	10590	13224
外商實際已投資額 （百萬港元）	按年計金額	120	250	590	880	1130
	累 積 金 額	120	370	960	1840	2970

資料來源：根據人民日報一九八四年三月二十九日數字計算。

表三：深圳特區工業合作協議項數——按行業分類

（截至一九八三年底止）

	項 數	百 分 率
工 業	1,847	73.7
商業飲食服務業	132	5.3
交通運輸	28	1.1
房 地 產	59	2.4
旅 遊 業	16	0.6
農 牧 業	423	16.9
	2,505	100.0%

資料來源：見表二。

表四：深圳特區工業合作外商實際已投資額

（截至一九八三年底止）

	外商實際已投資額	
	（萬港元）	百分率
工 業	129,901	43.6
商業飲食服務業	22,465	7.5
交通運輸	3,704	1.2
房 地 產	78,935	26.5
旅 遊 業	15,080	5.1
農 牧 業	4,479	1.5
其 它	43,517	14.6
	298,081	100.0

資料來源：見表二。

表五：深圳特區及全中國的合作經營、合資經營、
外商獨資企業項數（截至一九八三年底止）

	深圳 ¹	全中國	百分率 ⁴
合 作 經 營	289	1040 ³	27.8
合 資 經 營	127	188 ²	67.6
外商獨資企業	44	55 ³	80.0

資料來源：¹ 人民日報，一九八四年三月二十九日。

² 經濟導報，一九八四年二月二十日，頁二十。

³ 經濟導報，一九八四年六月二十五日，頁二十。

⁴ 將深圳項數除以全中國項數。

外商一般遇到的 問題

如前所述，港資在深圳特區的投資佔着極首要的地位。所以港商的看法及所遭遇的問題是甚有參考價值的。以下便是其中值得注意的數點⁷：

①缺乏全面性的法規—目前在深圳施行的法規數目非常有限，例如沒有破產法案等。另外，現存的法規模糊不清的地方甚多，如有關稅務、土地及勞工成本，須要透過談判解決。由於缺乏先例可援，談判這等問題會花費很長時間。法規的不足往往導致合作雙方產生混駁不清的情況及引起雙方不愉快。

②勞工之質素及管理—對於生產效率而言，勞工的質素是非常重要的。在特區內很多勞工的經驗不足，又不太適應新環境，對新事物的吸收能力也不夠強。在個別情況中適合的勞工仍然缺乏，可幸整體的情況已逐漸在改善中。雖然中國政府部門爲了提高勞工的質素而提供了不少訓練課程，但工人們仍需要一段頗長的時間來適應新的環境。同時，工資水平是由中方有關當局訂定，這樣勞工的激勵方法便很有限，工作不起勁是理所當然了，無怪乎很多外商都希望自行處理勞工的聘請和解僱等事宜。

③由於中國官員缺乏管理經驗，和對國際事務的不甚了解，加上國內海關的手續複雜，至令外商每次運送機器及原料時，都要辦理繁複的手續，到製成品出口時，也要同樣通過類似的手續，確實費時失事。另外由於官僚主義和複雜的行政架構，往往加長了談判事務的時間，同時各單位互相矛盾的政策也令到外商無所適從。

④基本建設與及一般設備的不足阻礙了大規模的生產發展。可幸從種種跡象顯示，當局正撥出大量資金來投入基本建設中。除此之外運輸也是一個令外商頭痛的問題。

⑤雖然在個別情況底下，有某些工業項目產品可以部份進入國內市場銷售，但很多投資人士認為，中國應該進一步開放國內市場，讓國內市場吸收較多各種工業合作項目的製成品，以國內市場來吸引外資。

總結和展望

總的來說，深圳特區確實存在不少問題，而且總的表現也達不到中外雙方所預期的理想。事實上一些問題是和背景有關的，例如「一言九鼎」是中國人傳統的做生意方式，而訂定合約的作用還在其次。此外，很多外商（包括香港華人）都不大了解特區或中國內地的文化及經濟環境，例如對單位領導人員和勞工的心態方面，也沒有足夠認識⁹。由於溝通不足，不能清楚了解雙方合作的原意，於是問題便往往由此而起。但無論怎樣，中國政府是深具誠意的去推行各種改革，並從深圳發展中不斷吸取經驗。同時，外商應加強對中國大陸文化因素及其影響的認識，不要吝嗇在訂定計劃及推行計劃的控制方面所要付出的時間。另一點值得注意的是，在解決某些困難的問題，或希望設計一個較為周詳的計劃時，可考慮聘請獨立的專業顧問公司來幫助，可能會獲事半功倍之效。

至於，中國政府方面，除了專注於訓練各單位領導人員和管理人員外，筆者覺得加強與外商溝通及更多資料方面的提供也是刻不容緩的。合作雙方如能互相了解，建好溝通的橋樑，那定會收到良好的成果。

一般而言，深圳特區對外資的政策是頗為自由靈活的，從而提供了中外合作較大的成功機會條件。至於深圳特區發展的前途，則要視乎上文論及的那許多困難能否適當及有效地解決。最近鄧小平到深圳及其它特區參觀後，官方即宣佈開放沿海十四城市，這意味着經濟特區的開放政策是堅定不移的。但從另一角度來看，由於十四城市的開放，經濟特區將面臨新的競爭，尤其對於那些本身已有基本建設的城市，如上海等，而外商在該等地方投資可能從某些角度來看會更為有利。但長遠而言，因為經濟特區具有較多靈活措施的特點，只要基本建設趕得上，發展前途仍是可觀的，最後要一提的是，這一切的開放政策成功與否，歸根結底都要依賴一個穩定的政治制度及貫徹的政策。

註釋：

- ¹ 文匯報，一九八四年四月十二日。
- ² Jeffrey S. Muir "Shenzhen: Guangdong's New Town in the Making," The Journal of American Chamber of Commerce in Hong Kong, June 1983, p. 40.
- ³ Guidebook on Trading with the People's Republic of China 2nd ed., United Nations, New York 1983, pp. 167-169.
- ⁴ 經濟導報，一九八一年十一月十一日，頁八。
- ⁵ 參閱人民日報，一九八四年三月三十一日。
- ⁶ 人民日報，一九八四年三月二十九日。
- ⁷ 參閱經濟導報一九八四年四月二十三日，頁五至八。
- ⁸ 盧榮俊及何淑貞，「踏正步伐：進軍國際」，香港經理，一九八二年八月，頁二十至二十一。