

世界经济 与中国企业国际化

主编 赵曙明 康荣平 叶 刚



247

中国物价出版社

世界经济与中国企业国际化

主编 赵曙明 康荣平 叶刚

中国物价出版社出版发行

新华书店 经销

保定市电脑公司印刷厂印刷

850×1168 毫米 大 32 开 7.35 印张 191 千字

1995 年 9 月第 1 版 1995 年 9 月第 1 次印刷

印数: 1—2000 册

ISBN7-80070-481-5/F·367

定价: 11.00 元

编 者 的 话

进入 90 年代以来,全球经济一体化步伐加速,国际经营条件发生了一些新变化,各国间要素流动迅猛发展,跨国公司已成为国际经济活动的核心。到 1993 年年底,全世界已有跨国公司母公司 37000 家,子公司近 2 万家,对外直接投资总额(存量)21250 亿美元。1991 年,它们的国际销售额高达 48000 亿美元,比当年全球实物贸易和服务贸易总和 45000 亿美元还高。它的重要性不仅在于量的增加,而且在于它在广泛的国际经济活动中产生重大的质的影响。面对这一形势,我们需要重新评价和认识企业跨国经营的意义和作用,它的经营战略变化以及各国政策的发展,从而制订我们相应对策,促进我国海外投资和跨国经营健康地发展。事实上,截止到 1993 年底我国已建立了海外企业 4497 家,中方投资 51.6 亿美元,不仅初具规模,而且也取得了初步成绩,积累了许多宝贵的经验。但我国发展海外企业还处在初级阶段,还存在着许多问题,特别是在发展战略、开拓经营和管理方面,这些都有待于我们改善和提高。

为此,中国社会科学院世界经济与政治研究所、首钢总公司国际化经营研究所,南京大学国际商学院和上海国际经济贸易研究所等单位联合在 1994 年 5 月于江苏省江阴市璜塘镇召开了“世界经济与中国企业国际化”研讨会。共有北京、天津、上海、江苏、山东、湖北、陕西、甘肃和贵州 9 个省市的 100 余位企业界、学术界和政界三方面代表参加了会议。会上代表们围绕研讨会主题进行了热烈的讨论,得到了不少共识,并对进一步发展我国海外投资和跨国经营,改善管理提出了许多很好的建议。会议共收到论文近 50 篇,本论文集收录了其中 29 篇印刷出版以饕读者。

本论文集大体由 6 部分组成。第一部分综合篇共 5 篇,在进

一步阐明发展跨国经营必然趋势的同时,强调要从我国国情出发,在规模、经营结构、企业组织形式、所有权格局和发展规划上制订正确的恰当的战略和方针,并按国际惯例开拓经营,加强对海外子公司的规范化管理。第二部分环境篇共4篇,主要从信息、法律、财会和政治方面分析正确认识评估环境,充分利用当地条件,保障企业国际化健康、高效发展的对策和方法。第三部分战略篇共5篇,其中一篇专门论述战略联盟产生和发展这一跨国公司发展的新动向,其他几篇则分别论述和介绍了国际化的科技战略、国际融资战略和企业结构战略。第四部分经营篇共5篇,主要侧重介绍从硬件和软件上提高企业国际竞争力,按行业和地区特点开拓业务提高经营效益的思路和经验,并有中信、中化、首钢三大企业经营实践比较和一个省的企业跨国经营调查。第五部分企业篇共5篇,首钢着重介绍了跨国经营的新进展,及其四方面综合的经验和体会,上海石化、武钢等也介绍了它们跨国经营的进展和前景。第六部分管理篇共5篇,有的系统介绍外国跨国公司母公司管理境外子公司的制约因素、管理原则、环节做法及其对我国企业的启示,有的介绍我国企业管理海外国有资产的探索和我国企业跨国经营组织结构演变以及人力资源开发管理。

本论文集由于中心和篇幅所限,尚有部份论文没有列入,有的代表在会上发了言,也未能整理列入,特此向这些代表致歉。我们还要向所有为研讨会和论文集作出贡献的同志致谢。

在汇编过程中,部分作者对论文作了修改,编者仅对文章作必要的技术处理,不妥之处请读者和作者更正。

本书得以出版是同江阴市璜塘镇政府、南京双元公司总经理王恒安先生、江苏省丝绸进出口公司总经理沙卫平先生等的大力支持分不开的,在此我们对他们表示衷心的感谢!

编者

1994年12月

目 录

世界经济与中国企业国际化研讨会欢迎词·····	(1)
-------------------------	-------

综 合 篇

适应时代潮流按国际惯例发展我国海外企业 ·····	叶 刚 朱成华(3)
经济国际化是世界经济的普遍规律·····	李述仁(17)
跨国投资模式与中国企业国际化·····	陈飞翔(22)
论中国企业国际化过程中的五大关系·····	陆 娟 陆正飞(31)
跨国经营:构筑外向循环的双轨道 ·····	黄鹤群(38)

环 境 篇

论我国企业国际化信息环境建设·····	张朝宓(43)
论中国企业国际化与法律环境·····	徐根兴(49)
跨国公司财务会计环境分析·····	卢传敏(52)
科技经济的全球化与中国企业国际化战略选择 ·····	隋映辉(60)
海外直接投资的政治风险及我们的对策·····	史宝良(64)

战 略 篇

战略联盟:跨国公司的新发展 ·····	赵曙明(69)
---------------------	-----------

证券市场国际化与我国企业的国际融资战略

- 舒志军 卢传敏(83)
- 混合联合企业是我国国际企业的理想形式
- 成志明 陶 涛(90)
- 中小型跨国企业一直活跃在世界市场上..... 蒋哲时(97)

经 营 篇

中国企业的国际竞争与国际营销刍议

- 蒋青云(104)
- 企业国际化经营面临的新课题..... 李亚芬(110)
- 试论钢铁企业开拓东南亚市场策略
- 吴祖尧 刘 磊 康荣平(118)
- 中信、中化、首钢跨国经营实践比较
- 刘志勇 刘 磊 甘小青(125)
- 河北省企业跨国经营的进展..... 管志安 杨淑君(136)
- 试论企业国际化进程中的专利权
- 沈金英(148)

企 业 篇

- 首钢跨国经营新发展..... 吴祖尧 康荣平(153)
- 努力使上海石化变成真正国际化公司..... 薛政书(161)
- 浅谈复关与武钢的发展..... 执笔人 童君美(165)
- 利用国际铁矿资源的研究
- 管志安 徐昌敏 张 菁 汪淑娟(169)
- 试论我国工业企业跨国经营的必然性
- 王海澜(175)

管 理 篇

需要加强和改善对境外子公司的规范化管理	叶 刚(182)
中国海外国有资产管理模式初探	谢 康 刘南平(196)
一家大型工业企业跨国经营组织机构的演变	康荣平 李 庚(203)
企业国际化进程中的组织演变浅论	郭三野 杜贤中(210)
国际化人力资源的开发	刘 磊 刘志勇(219)
附:江苏省江阴市璜塘镇简介	(226)

世界经济与中国企业国际化研讨会欢迎词

中共江阴市璜塘镇书记 吴玉兴

各位领导、各位专家、各位企业家：

今天，你们从全国各地来到璜塘，参加“世界经济与中国企业国际化研讨会”。这次会议对我们来说，是一次学习机会，是一次联谊会，是一次培训会。这次会议，将为璜塘增光添彩，将对我镇经济的发展，产生深远的影响。在此，请允许我代表璜塘镇党委、镇人民政府，向你们表示最热烈的欢迎。

我们璜塘镇，古称金凤乡，是江阴市中等偏上规模的乡镇，全镇 34.39 平方公里，2.7 万多亩耕地，有 33000 多人口，下辖 18 个行政村，1 个居民委员会，19 个镇办企业，全镇工业企业总投资 60687 万元，所有者权益 26267 万元。

我们的经济比重，以工业经济为主，我们的乡镇工业，萌芽于 50 年代，起步于 60 年代，发展于 70 年代，突起于 80 年代，提高于 90 年代。发展至今，已形成纺织、轻工、建材、冶金、电子、化工七大行业，全镇有年产 20000 多吨的涤纶短纤维厂，年产 3000 吨的毛纺厂，年产 3000 吨的塑料包装厂，年产 2000 吨的非织造布厂，年产 1000 万只的微型喷雾器厂，年产 100 万件的服装厂，年产 300 万件的雨衣厂，年产 50000 吨的水泥厂，年产 30000 吨的轧钢厂。我镇，已成为自成体系、具有一定规模的“纺织之乡”、“包装之乡”、“塑料之乡”、“非织造布之乡”。去年，全镇完成工业产值 10 亿多元，创造综合效益 1 亿多元，今年，预计可完成产值 14 亿元，利税 1.5 亿元。

80 年代初，我们迎合改革开放的大潮，利用自己的原有优势，

在江阴市率先兴办了中外合资企业。如今，我们与香港、新加坡、澳门、日本、美国等国家和地区先后兴办了12家中外合资企业，投资总额2134万美元，协议利用外资470.28万美元。我们发展中外合资企业，不片面追求数量，而注重质量，中外合资企业的兴办，引进了资金，引进了技术，引进了管理，开发了新品，拓展了市场，培养了人才。实践证明，发展外向型经济，进入世界经济大循环，是我们沿海地区乡镇企业加快发展的必由之路。

在发展经济的同时，我们不忘改善投资环境，在提高群众经济收入的同时，我们不忘提高群众的生活质量，在建设物质文明的同时，我们不忘建设精神文明，这几年来，我们投资300多万元新建了农贸市场，投资150万元新建了自来水厂，投资500多万元移建了中学，投资200多万元，移建了中心小学，投资200多万元新建了中心幼儿园，投资1000多万元新建了娱乐中心，投资500多万元移建了医院，投资380多万元，开通了程控电话，投资300多万元，沟通三条黑色公路，投资1000多万元增加、改善了镇和企业的配变电设施。目前，我们已初步建设成一个能源充足，设施配套，交通便利，环境优雅的新型小城镇。

我们的发展，离不开领导的关怀，大中型企业的扶持，专家的指导。我相信，通过这次会议，我们的合作将更加密切，我们的友谊将更深厚，我们的事业将更兴旺，璜塘的明天将更美好。

最后，预祝研讨会圆满成功！

谢谢大家！

综合篇

适应时代潮流按国际惯例

发展我国海外企业

上海国际经济贸易研究所 叶 刚 朱成华

进入 90 年代以来,随着我国改革开放的深入,随着我国经济向市场经济体制转轨和同世界市场直接接轨,我国发展海外投资和跨国经营也有了较快的发展。以非贸易海外企业为例,据统计,1991 年我国新批准举办非贸易海外企业 207 家(比上一年的增加数净增 50 家),中方投资 3.67 亿美元,均分别超过了历史最高年份(1978 年的 3.5 亿美元,1988 年的 169 家),从而扭转了 1989—1990 年出现的下降的局面。1992 年,在邓小平同志南巡重要讲话和党的十四大精神指引下,其发展势头更猛。这一年,新批准的非贸易海外企业达 355 家,创造了历史最高记录,中方投资 1.59 亿美元。1993 年新批准的非贸易海外企业 295 家,中方投资 0.96 亿美元。这样,截止到 1993 年底,我国共批准建立非贸易性海外企业 1658 家,中方投资 16.87 亿美元,贸易性海外企业 1138 家,中方投资 2.87 亿美元,在港澳地区的中资企业已发展到 1701 家,

中方投资 31.76 亿美元 (1992 年)。事实表明,我国发展海外企业已初具规模,而且进入到一个新的高潮。

由于我国发展海外企业为时不长,仍处于初级阶段,所以毫不奇怪会存在许多不成熟、弱点、不足、缺点和错误,尤其在发展高潮中,更易出现缺点和错误,甚至在个别地区、个别领域也会出现过热的现象。

我国迅速发展海外企业已引起各方人士的关注,其中既有学者,又有日益增多的政府官员和企业界人士。当前所讨论的问题并不是抽象的概念或纯理论,而是涉及到有关海外企业发展的指导思想、方针政策、战略和策略等重大实际问题,它将直接影响实务发展,因此很有必要加以讨论,辨明事非。我们愿意直率提出以下三点看法,真诚地与同行们商讨,请大家批评指正。

一、适应世界经济发展趋势进一步发展海外企业

自改革开放以来,经过艰苦的努力,应该说是在理论上和实践中已解决了有没有必要、有没有可能发展中国跨国企业的问题,但问题似乎还没有完全解决,因此,一遇经济波动或其他风吹草动,有些人总是又提出这一老问题来讨论。况且我们目前还有不少同志对海外企业的重视程度远不如像对待其他外向型经济活动那样。影响海外企业发展的某些传统观念,如外贸是一切,利用外资优先,资本短缺不能搞,出现问题不应搞,现在时期不宜搞等观念及其影响尚未消失。所以还得下点功夫加以讨论和宣传,以便从根本上提高认识,这一问题叶刚已在青岛研讨会上谈过一点认识,这里简要从以下几方面作些论述。

——世界各国发展跨国公司是客观存在,它是现代社会高度发展的生产力和生产关系矛盾的产物,有着深厚的客观物质基础。战后科技革命的发展形成了许多新技术、新工艺、新产品和新产业,使国际分工在广度和深度上有了很大发展,国际分工已由战前的工业国和农业国、矿业国的分工深化为制造业中的劳动密集行业、资本和能源密集行业,高级资本技术密集行业和科技、信

息密集行业等部门间的分工，还深化到部门内不同工序、不同加工程度间的分工（以汽车、飞机、电子行业为典型）。由此，国际经济联系已不能局限于商品流通领域而扩大进入到生产领域。70年代特别是80年代以来，科技革命成果被广泛地应用于生产及管理领域，改变了产品价值的构成（技术信息的比重大幅上升），使一直以劳动成本和原材料为基础的出口这种交往形式优势大为削弱，而以技术、技能为主要载体、从事一揽子活动的跨国公司交往形式优势明显突出。所以，世界跨国公司大发展是世界经济发展的客观趋势，是不以人们意志为转移的。如果背离这一趋势，只能自食其恶果。在此潮流下，仍抱住贸易就是一切的老观念，显然是远离当代现实世界的。

——国际分工的深化，需要进行大量的更多的生产要素的流动。如果市场运行完全有效，十分顺利，或许就不一定需要发展跨国公司对外直接投资。问题是市场存在着不完全性。它们有来自产品的市场不完全（包括产品差别、商标、专门销售技能和价格等），有来自生产要素的市场不完全（包括专利、工业诀窍、资金获得条件的差异、管理技能等），还有来自内部规模和外部规模经济的市场不完全。市场不完全（“缺陷”）可分为两类，即结构性市场缺陷和实施性市场缺陷。由于存在垄断优势而压倒竞争对手，从而产生垄断租金，就是结构性市场缺陷。在公开市场交易中不能有效运行的缺陷称之为实施性市场缺陷，它包括由市场交易带来附加的风险和不确定性，使卖方和买方双方很难计算有关成本和收益，且一个市场点太小，面对无限需求弹性曲线，不足以获得规模经济等。由此，企业就要使其生产经营活动内部化。建立跨国公司进行对外直接投资，可以减少通过市场要支付的费用而增加收益，有的由可因减少风险而使收益最大化，或是提高自己竞争力。这种利益既有外国跨国公司到东道国境内来实现（引进），又有本国跨国公司到境外去实现，所以是双向的活动。单向流动不仅不可能得到完全的利益，而且还会因缺少另一向配合而

降低单向的利益，甚至处于被动依赖而受制于人的状态。显然，舍弃这有效途径或不充分利用这有效途径是不明智的，是有悖于现代经济发展的时代潮流的。

——现代生产力的高度发展还导致了各国要素禀赋差别的领域扩大和细化。笼统地说，各类跨国公司的产生是因为各国的企业的优势不同，而所有这些又是由各国的特有的生产和市场环境决定的，即由资源分布不同造成的。就此而言，解释国际贸易的禀赋理论也适合于解释对外直接投资，尤其是解释跨国公司资源开发性投资。但是，许多跨国公司对外直接投资特别是制造业的对外直接投资，更重要根源于其无形资产优势，包括发明创造、生产技术、营销能力、管理技能、研究与开发能力等等，其中每一方面又有水平差异，包括无形财产在内的各国要素禀赋差异扩大和细化，就是现代科技和生产力高度发展的产物。在现代社会这种大环境下，一个国家的企业之所以能建立和发展跨国公司并不取决于有没有绝对优势，而取决于有没有相对优势，有哪些相对优势，由此就决定了世界上绝大多数国家，可以参与不同领域不同层次的对外直接投资。正由于此，发展跨国公司才能成为一个普遍存在的国际现象。如果说，战前由于历史局限，发展跨国公司基本上是那些资本主义强国的专利的话，那么现在已打破了它们的垄断特权。在此形势下，还坚持只有实力最强大的发达国家才能从事跨国经营这一观点，显然是不合时宜了，其结果只能是束缚我们自己的手脚。

——目前，世界上绝大部分国家都已在从事不同层次上的跨国经营。70年代末80年代初，西方曾有经济学家以人均国民生产总值300美元为线，说在此线以下的国家只有吸引外国直接投资而没有或几乎没有向外直接投资。现实生活已经破除了这种机械的论点。去年联合国跨国公司机构已提出了一种新的投资——发展论，把世界各国经历分为以下五个阶段：

第一阶段，人均收入水平很低，只有很少向内和向外直接投

资。

第二阶段，随着人均收入提高、基础设施改善和人才资本的增加，向内直接投资（流入）开始增加。由于相对优势还不多，所以虽已开始向外直接投资（流出），但数量还少，不过有些国家已开始进行资源开发性投资或在国外建立“买进企业”，以进入外国市场。

第三阶段，经济已达到中等工业化水平，向内和向外直接投资在经济中起了重要作用。大多数积极从事跨国经营的发展中国家（包括中国）处在这一阶段，虽然他们的收入水平差距甚大。

第四阶段，他们的向外直接投资超过了向内直接投资。其企业拥有优势已发展得相当强，以致不仅能在国内市场进行有效竞争，而且也能在国外市场作有效竞争，大多数发达国家处在此阶段，韩国和台湾省在 90 年代初也达到这一阶段。

第五阶段称为均衡阶段，这时向内和向外直接投资又重新同步发展，美国和英国已进入到这一阶段。

从上述五个阶段和不同国家实例，我们至少可以看到以下几点：第一，在大多数阶段，向内投资和向外投资同时存在（除了第一阶段既没有多少向内投资，也没有多少向外投资），双向流动是一个共性，尽管双向流动并不平衡。一个国家处于资本净输出国时，也接受内向投资，与此相反，一个国家处于资本净输入国时，也不是没有外向投资。所以，资本净输出、输入国地位，都不排除双向流动。第二，世界绝大部分国家都可从中找到自己的位置，即在不同阶段上卷入发展跨国公司潮流，当然，由于国情、相对优势等不同，各国实行开放政策有早有晚，其流量、流向和结构并不相同，这些都会影响到进入时间和向外向内进入的先后顺序。亚洲四小龙 40 年代末 50 年代初先引进，到 50 年代末就开始走出。原苏联东欧国家则是在 60 年代中先走出去，到 80 年代才开始引进。越南近年才开始引进，但同时已积极向外投资。第三，各国从前一阶段向后一阶段的演变是一个逐步发展过程，很

难机械截然分隔开，而且由前一阶段到后一阶段的发展所经历的时间也会不同。美英等发达国家经历这全过程花了整整1个世纪到1个半世纪，而有些新兴工业化国家和地区到达第四阶段仅花了30—40年时间。由此，传统的国际收支阶段论那种按步就班，各个阶段之间泾渭分明，资本输入和输出不可兼有等观念，显然是与此相背的。

二、实事求是，从我国国情出发

当前，在科技和生产高度发展、国际营销条件变化形势下，世界各国至少大部分国家都应发展跨国公司，但这并不意味着每个国家都要同样行动和同一模式。因为各国经济发展水平、国情不同，企业的实力、经验和优势并不相同，因此它们发展跨国公司在量上和质上会有所差别，不可能千篇一律。量体裁衣、量力而行，才能取得好结果。不然，只能适得其反。

就以发达国家和发展中国家这两类国家来衡量和比较，它们经济发展程度在发展跨国公司上就各有自己特点，现简要归纳如下：

	发达国家	发展中国家
项目平均投资额（万美元）	610	140
投资主要地区	发达国家	发展中国家
投资主要行业	制造业和服务业	制造业
技术层次	高精尖技术	劳动密集和中间技术
经营结构	横向、垂直、混合	横向
所有权格局	3/4 独资	90% 合资
组织结构	世界范围组织结构	国际部门和地区部门
经营战略	全球战略	销售战略或供应战略
市场策略	专利、商标、广告	低售价
投资资金来源	相当部分为利润再投资	大多现汇投资也有技术设备投资

资料来源：根据叶刚：《遍及全球的跨国公司》第十三章（1989年复旦大学出版

社)及叶刚:《发达国家和发展中国家跨国公司投资战略比较》(《世界经济情况》1991年第10期)资料整理。

以上就是现实生活存在的客观差别。参照两类国家发展跨国公司不同模式,认真从我国国情发出,就不难从中找出我国发展跨国公司的定位。

我国是一个社会主义发展中国家,而且按世界银行发展报告资料,属于其中低收入国家。况且,我国实行开放政策时间还不长,这些应是我国发展跨国公司决策的基本出发点。可是,近几年来我们有些同志设计发展海外企业方案时,却以发达国家跨国公司为蓝本,处处要求高标准。这似乎不妥,就我们得知,目前至少在以下几个重大决策上存在分歧和争论,这里略加剖析。

1. 投资规模。近几年来,我国有些同志多方强调,我国海外企业效益不好的一个重要原因是规模过小,这是一个重大的弱点。为此他们建议,一是要规定最低投资额,限制“过小”项目出去,有的地方干脆不批,二是要求对大项目大企业实行政策倾斜。我们以为,对规模不能抱着绝对态度。我们是需要有些大的投资项目,这是重要的,因为它们影响作用大,有现代化程度高、规模经济等优势。但由此下断语说大项目一定好,小项目一定不好,只能搞大的,不能搞小的,那就不妥当了。首先,这在理论上是站不住脚的,不少经济学家认为,小规模是发展中国家跨国投资的特点和优势。其次,它不符合世界跨国公司发展趋向,当前世界上集中和分散趋向同时存在,大企业有优势,小企业也有它自己的优势。1993年3月在北京召开的世界中小企业大会的决议曾明确指出,“中小企业显现出了具有比大企业更强的应变能力和承受能力”,“中小企业也在不断地全球化”(《人民日报》1993年3月6日)。事实证明,世界上既有大型跨国公司办得好的,也有中小型企业办得好的,例如,香港、韩国、台湾省就有一大批中小企业从事海外投资并取得成功的事例。日本及西欧一些较小发达国家也有相当数量的中小企业办得好的事例。再者,小规模是发展

中国国家发展跨国公司的特点，也是它们的优势，这正是相对于发达国家而言的优势。许多经济学家已对此作了理论上的概括和肯定，轻视或丢弃自身的优势显然是不明智的。规模大小因行业和地区而不同，不能笼统地说规模大就是好，贸易业的投资额相对就小，制造业、资源开发项目就大，投资所在地市场小，就不一定搞大项目。甚至企业的年龄长短、境外企业距离远近，也会对规模有影响。最后，从中国国情来看，海外企业规模相对较小是合理的，因为中国是发展中国家，我们的境外企业大多数是在 80 年代后期建立的，向外发展时间较短，大多数是贸易性企业（除 1138 家贸易性海外企业外，在港澳地区的 1701 家中资企业中绝大部分也是贸易企业），省市地方企业占有相当比重（其规模比中央部属企业小得多）。因此，我们在抓一批大型企业发展的同时，不应忽视中小型企业的发展，而是应仿照有些国家和地区（如四小龙）的做法，支持和扶植他们。

2. 经营结构。一般说来，世界跨国公司的国外经营有三种结构（横向的、垂直的和混合的），它们的产生、发展、特点和作用不同。一个国家和企业究竟采用何种结构，在很大程度上取决于它的客观发展条件。

横向跨国经营的结构是指母公司和它所属的分设在各国的子公司都经营同样产品或同类产品，这种结构要求母公司投入的各种生产要素较少，而且经营同种产品在各方面也较容易。所以，对于那些经济实力并不十分强的企业，对于那些刚刚开始从事对外直接投资、经验并不丰富的企业说来，这是一种可行的类型。这就是跨国公司最早采取的一种结构（产生于 19 世纪 60 年代），而且目前仍是居于首位的类型。

垂直跨国经营结构是指母公司和它所属的分设在各国的子公司生产和经营不同的但相互有关的产品，或者生产经营相互衔接的不同加工程度、不同工序的产品。在这种结构体系中，一个子公司的产品，对另一个子公司来说，却是投入。建立垂直结构涉