

◆-经济热点系列读物

朱荣林 主编



跨国经营

——中国经济发展
新的增长点

上海远东出版社



中财 B0012005

跨国经营

——中国经济发展新的增长点

主 编 朱荣林

副主编 林进成 严兴福

17162/a

中央财政金融学院图书馆藏书

总号 429646

主号 7-276.7/35

上海远东出版社

(沪) 新登字号114号

跨 国 经 营

——中国经济发展新的增长点

朱荣林 主编

上海远东出版社

(上海冠生园路393号 邮政编码 200233)

新华书店上海发行所发行 上海市印刷七厂一分厂印刷

开本850×1168 1/32 印张 7.5 字数 204,000

1994年9月第1版 1994年9月第1次印刷

印数1—4000

ISBN 7-80514-408-7/F·147 定价: 11.00 元

序 言

关于跨国公司的几个问题

马 洪

在党的十四届三中全会《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》发表之后，在进一步深化改革和加快对外开放的新形势下，研究跨国公司，研究中国企业如何发展跨国经营的问题，十分必要，也很有意义。

一、我们能不能发展国际化 经营和跨国公司

仅仅在几年以前，“跨国公司”在中国还是一个陌生的名词。随着对外开放的不断扩大和外国跨国公司对华投资的不断增加，人们开始对跨国公司有所了解，学术界也开始不再用批评和偏狭的观点去看待跨国公司，对跨国公司的研究逐渐深入。这是一个可喜的进步。

根据联合国贸易和发展会议最近公布的《1993 年世界投资报告》，1987~1990 年全世界对外直接投资总额为 6960 亿美元，其中投入发达国家的为 5800 亿美元，占 83.3%；投入发展中国家的为 1160 亿美元，占 16.7%。1991 年和 1992 年的对外直接投资分别为 1490 亿美元和 1260 亿美元，其中发达国家吸收的投资占总投资额的 72.5% 和 68.3%，发展中国家吸收的投资占总投资额的 27.5% 和 31.7%。在吸收最多直接投资的发展中国家中，流入中国的最多。这种情况充分说明我国对外开放政策

的成功，同时，加强对外国公司特别是跨国公司的研究并制定出符合实际需要的政策变得越来越重要。

那么，中国在建立和发展社会主义市场经济的过程中，要不要发展企业的国际化经营和中国的跨国公司，这是跨国公司问题研究中一个讨论较多的课题。目前，在这个问题上仍有两种分歧较大的观点。一种观点认为，跨国公司是发达市场经济的产物，是高度社会分工和最有效利用资源的结果，同时也为发达国家的企业剩余资本寻找出路。我国是一个发展中国家，资金和技术力量不足，在目前和今后一段时期内对外开放的主要工作应是吸收外资；发展跨国经营还为时甚早。另一种观点认为，中国所确立的社会主义市场经济体制，大力发展市场经济本身就说明中国经济无疑将汇入整个国际经济的潮流，参与国际分工，在这种形势下，我们应当也必须抓住时机根据可能的条件，有步骤地发展我国产业的国际化经营，发展中国的跨国公司。我比较赞同第二种观点。因为对外开放从来就应该包括两个方面，既要请进来，又要走出去。

关于跨国公司对外直接投资的理论已有很多，可谓见仁见智。其实，跨国公司之所以能够不断拓展世界市场，发展对外直接投资，根本原因在于比较优势，充分利用自己的优势，也充分利用投资地的优势来扩大生产，提高效益。中国的企业也有优势，我们就可以利用这种优势，直接在海外能够发挥这种优势的地方投资，同时利用两方面的优势，获得利益。我们的企业界、学术界应该充分利用国际国内的良好环境，认真研究我们的优势和海外可以利用的优势，积极地发展国际化经营，为创建我国的跨国公司不断探索。

二、我们为什么要发展国际化 经营和跨国公司

80年代以来，跨国公司在世界经济中发挥着越来越重要的

作用。1990年，全世界500家最大的工业跨国公司的销售额为5万亿美元，相当于整个西方世界国内生产总值的四分之一，联合国有关专家预测，到2000年，全世界300家最大跨国公司的销售额将会达到西方世界国内生产总值的四分之三。跨国公司的迅速发展，使得世界经济区域化、集团化的趋势也进一步加强，面对这样的国际环境，我们既不应置身其外，也不可能置身其外，只有勇敢地迎接挑战，才有立足之地。

区域一体化、集团化的趋势表现在以下几个方面：第一，欧共体经济一体化、货币一体化的趋势不断加强；第二，为了与欧洲抗衡，以美国为首的美加墨自由贸易区的合作正在深入进行；第三，环太平洋经济圈的加紧活动；第四，东北亚合作的积极酝酿。所有这些区域经济的发展结果，一般来说，都会对区域内企业有利而对区外企业无利。如何打破这种无形的束缚，发展企业的国际化经营和跨国公司可谓是最优选择。而在各国关税壁垒和非关税壁垒、贸易和非贸易壁垒日趋严重的今天，也只有积极发展企业的国际化经营和跨国公司才能“躲过”种种壁垒，真正进入国际市场。

此外，资金不足一直是围绕我国经济发展的一大矛盾，发展跨国公司，在海外设立生产经营机构充分利用比较发达的金融市场和资本市场进行筹资，这也是国内企业所无法比拟的优越性。

三、我们应该怎样发展国际化 经营和跨国公司

建立现代企业制度是发展国际化经营和跨国公司的基础。世界上任何一个成功地实现国际化经营并最终发展成为跨国公司的企业，都无一例外地是产权明晰、责任清楚、政企分开、管理科学的现代企业。因此，当前的首要任务是将现有的国营企业特别是具有实力的大中型国营企业的经营机制转到现代企业制度上来，将它们逐步改组为有限责任公司和股份有限公司，有条件的

可以改组为在国内外上市的股份有限公司。否则，现在这种产权不清、权责不明、政企不分、管理落后的国营企业形态是无法走向国际化经营的，更谈不上建立跨国公司。

在建立现代企业制度的基础上组建企业集团是发展国际化经营和跨国公司的途径。从我国企业的现状来看，单个的企业无论从规模上还是从产品上，无论从经营方式上还是从管理水平上，都无法同有多年市场经济和国际经营经验的外国跨国公司相比，只有通过组建一批建立在现代企业制度基础上的功能齐全、组织规范、管理高效的企业集团，形成具有综合优势的“国家队”，才能进入国际市场，发展国际化经营和跨国公司。

政府适当的政策引导和监控是发展国际化经营和跨国公司的重要保证。首先，应制定有关的政策、法规；其次，致力于国内市场体系的健全和发展，为企业提供一个公平的市场竞争环境，使它们首先在国内市场得到“培训”；第三、可以考虑设立一个强有力的研究机构，既为政府提供外国跨国公司、国际经济发展趋势的情况，也为发展国际化经营的企业提供各种信息，帮助企业培训人才。

跨国公司的研究是一项十分有意义的工作，也是一项有前途的工作，希望这样的研究不断深入下去，希望在不久的将来看到一批像样的进入国际市场的中国跨国公司。

目 录

序 言 关于跨国公司的几个问题

马 洪

第一编 中国企业跨国经营战略与策略

努力追逐新世纪跨国经营大潮

重塑现代企业制度 [3]

国际跨国公司发展与中国企业

跨国经营战略 [16]

跨国经营是中国经济发展新的

增长点 [26]

国际直接投资的新特点与中国

的对外投资 [29]

中国出口投资型跨国经营策略 [42]

中国海外企业投资形式的选择 [47]

中国海外合资企业的经营管理 [55]

企业经营由一国转向多国后的

变异 [60]

中国企业跨国经营的法律问题 [64]

建立适应国际市场的跨国经营

体系 [69]

第二编 “复关”与中国企业跨国经营

以“复关”为契机, 推动企业

跨国经营迈上新台阶 [79]

“复关”与社会主义市场经济

的发展 [89]

“复关”与“接轨”	[97]
“复关”与企业竞争对策	[104]
“复关”与企业经营策略	[110]

第三编 跨国经营的国际比较和借鉴

跨国公司投资软环境比较	[117]
发达国家和发展中国家跨国公司 的不同特点	[121]
90 年代日本跨国经营的新特点	[128]
日本综合商社与中国外贸专业公 司的改革	[131]
探寻中国式跨国综合商社之路	[141]

第四编 中国企业跨国经营的实践

上海海外非贸易企业的现状与发 展	[155]
上海海外贸易企业的现状与发展	[161]
江苏企业国际化的现状与战略	[167]
内陆不发达地区企业国际化的现 状与战略	[174]
中国跨国企业存在的问题与对策	[186]
政府对企业跨国经营的宏观规划、 管理和服务	[197]
“五矿”跨国经营之路	[200]
“宝钢”拓展跨国经营	[208]
“首钢”的经营资源及其向海外 子公司转移	[211]
“宝冶”的跨国经营战略	[220]
冶金工程技术进入国际市场	[228]

第一编

中国企业跨国经营战略与策略

努力追逐新世纪跨国经营大潮

重塑现代企业制度

一、企业跨国经营的时空环境

跨国经营作为当代世界经济的一种历史潮流，大有顺我者昌、逆我者亡之势。这里用得上“识时务者为俊杰”一句名言。对时务“识”的程度，取决于对这一潮流的时空环境的正确剖析，基于这种剖析，我们才能确定符合潮流的战略目标、策略思想和运作方式。那么企业跨国经营的时空环境由哪些因素决定的呢？

1. 世界经济发展的区域化、集团化、一体化趋势。

这一发展趋势的演化已经历了一个相当的过程，但时至今日，局势已经明晰化。区域化、集团化、一体化趋势，其本质上还是经济的国际化趋势。当今世界按地域划分，已形成大小不等的经济圈多达 20 多个，但规模最大的有：

(1) 欧共体。它自 1959 年罗马条约至今，其过程已有 30 多年历史，已日趋完备，在统一欧洲大市场（通过 300 多项立法措施拆除了各国物理性和财政性边界）之后，正在努力建立货币同盟，并向政治同盟过渡。据分析这个区域集团的 GNP 可达 6 万亿美元；

(2) 北美自由贸易协定。这个协定业经美国参众两院通过 and 克林顿总统的批准，墨西哥和加拿大方面通过已成定局，1994 年正式生效。这个协定将消除美国、加拿大、墨西哥之间的进口关税、投资壁垒和有关货物和劳务贸易的其它一系列规定，估计在 15 年内消除全部壁垒。协定的规模是巨大的，只有欧共体集

团才能与之抗衡，因为它将包括从墨西哥的阿卡普尔科到北冰洋这一地区的 2129 万平方公里土地、3.7 亿人口，经济产出将高达 6.77 万亿美元，智利和阿根廷等美洲国家将随后逐步加入。由于这个协定付出的代价将沉重打击美国国内的纳税人（因为关税收入没有了，工人培训计划和治理污染的费用将高达 30 亿美元，必然要以增收新的客运费、降低农业补贴和调整工薪税来弥补亏空），因而反对者甚众。我 1993 年 10 月访美时就感受到这种气氛。当时我前往美国总商会议事，在商会大厦的门厅口就遇到请求支持者，也遇到反对者。克林顿总统能取得国会足够支持而批准了这个协定，最强有力的理由便是欧共体集团的形成以及亚洲的崛起。由此可见，区域集团之间的竞争和挑战是何等激烈。

（3）亚太地区的经济圈。这一区域的发展是复杂的，但由于亚洲新兴工业国家的相继崛起，日益为世人所注目。至于建立什么样的经济圈，至目前为止尚未完全定型。1991 年，马来西亚马哈蒂尔总理提出的东亚经济圈的构想，这是迄今为止最为完整的亚洲经济圈的设想，它分三步实施。第一步是东盟六国先行，第二步是扩展到中国、日本、韩国、台湾等 11 个国家和地区，第三步再吸收印度支那各国。但是实施的步履艰难，这里除美国反对外，还有日本态度冷淡的因素（日本 GNP 占 70%，它不积极，其后果可想而知）。其他正在进行的还有东北亚的合作，也是极有希望和前途的经济区域。而世人最为注意的倒是华人经济圈。据美国俄亥俄大学的海外华人文献中心测算，以台湾和香港为中心，居住在海外（即大陆境外）的华人约 5500 万之众，拥有流动资产 2 万亿美元，GNP 在 5000 亿美元之上。至于外汇储备更为惊人。中国大陆、香港、台湾合计约 1400 亿美元，与日美两个世界经济大国合计的 1626 亿美元不相上下。若把由华人资本控制着经济命脉的东盟五国（马来西亚除外）也加上，那么外汇储备将高达 2378 亿美元。另据香港汇丰银行调查，1992 年亚洲区域内出口总额中，华人的出口额占 40%，大

幅度超过向西方主要国家出口的比率 (34%)。于是,许多权威的经济研究和预测部门认为,未来世纪的世界经济格局中将迟早形成华人经济圈。

区域经济圈的兴起,从全球经济角度分析,贸易壁垒非但没有缓解的趋势,反而日趋严重,尤其对于圈外国家的企业更是如此。为打破这种无形的束缚,发展企业的跨国经营成为当今世界经济的一种重要趋势。80年代,尤其是90年代以来跨国公司在世界经济中发挥的重要作用这一成功事实,证明了它是各国企业绕过种种壁垒,占据国际市场份额的最有效途径。

2. 世纪之交的重要历史时刻出现了世界经济重心的转移。

据世界未来经济学家预测,在世纪之交的全球经济将有一系列重大发展趋势,其中两大趋势已引起世界各国政治家和经济学家的密切注意。

(1) 全球经济的“引力中心”将从大西洋转向太平洋。

世人争先恐后地重视亚洲的地位,遍布全球的研究机构和经济学家把注意重点纷纷投向“筷子地区”(中、日、韩、朝、越各国人均用筷子吃饭)。其中以美国为最,有数据为凭:1992年美国与亚太国家和地区的贸易占美国全年出口贸易的49%,达3440亿美元(同时为美国创造了250万个就业机会);美国跨太平洋的贸易额是其跨大西洋贸易额的1.5倍,是与拉美国家贸易额的3倍。近几年来,亚太地区年均社会生产总值近14万亿美元,是美国1992年国内生产总值的3.3倍。该地区对外贸易总额占世界贸易总额的25%以上,其外汇储备亦占世界外汇总储备的35%。而这一趋势将与日俱增。

在亚太地区、亚洲,尤其是东亚国家的经济持续高速增长,更是执世界经济增长之牛耳。国际货币基金组织根据1993年下半年以来世界经济状况,向下修正了1992年4月份发表的世界经济预测,指出由于各工业大国增长率低于1992年,全球经济增长率将减少1%左右。但唯独将原来对东亚国家的经济预测向上修正了2个百分点,达到8.75%。由此可见,东亚地区又是

亚太地区这个经济中心的重心。

(2) 经济发展将从北半球转向南半球。

据预测，到2020年世界总人口将达到65亿，其中80%生活在南方。今后的主要经济活力将集中在资源和劳动力密集的南方，即资本将南移。而南方指的主要是发展中国家。因此，有人断言，发展中国家未来的经济增长将大大超过工业化国家的增长。其一个重要原因是，发展中国家一般人口密集，但缺少资本，因此投资回报率高，自然会大大吸引发达国家资本的输入。但是，长期以来由于两大因素影响了这些国家的经济增长：①教育、培训和技能水平低，生产率也很低；②实行闭关自守和非市场经济的政策。然而，随着世界经济新的发展趋势推动，上述情况在未来的年月里将发生重大变化。以教育为例，在中等收入的发展中国家，1965~1988年间，中学入学人数从占学龄人口的26%猛增至55%；大学入学人数从7%增至17%。到80年代末，韩国20~24岁受教育的青年按人口比例高于法国和德国。富国与穷国在技能上的差异也在缩小，加上现代的质量管理技术正在普遍采用，这意味着生产率水平正在提高。更为重要的是，随着90年代苏联东欧剧变之后，闭关的计划经济模式日益为开放的市场经济体制所取代，成为一种无法抗拒的时代之潮，从而使资本南移成为一种现实的可能。从1986年起，亚洲发展中国家几乎获得外国投资的60%；1990年起，美国、日本和欧洲对拉美地区投资增长了3倍，达到1000亿美元，受益最多的国家依次为墨西哥、智利、阿根廷、委内瑞拉和巴西。甚至于越南这样一种典型的闭关自守国家，从1988年推行改革以来，已与外国公司签署了600多项合同，将引进46亿美元的直接投资。印度是又一个紧锁国门的国家，从1991年起决定抛弃经济自给自足的第三世界传统思想方法，实行市场经济，当时国家储备仅够2个星期的进口费用，处于破产边缘。政府当即采取果断措施，取消了进口配额和许多立法中极端排外的规定之后，很快吸引了20多亿美元的直接投资。总之，在70年代被第三世界各国普遍

接受的“资本输出是一种掠夺”的观点，如今已被彻底摒弃。正如《印度时报》所指出的：“印度不能再无视外国投资和技术”。事实上，全球任何一个国家都是如此。

由于上述趋势都发生在世纪交替时期，因而世界各国都在研讨一个共同问题：“未来世纪的新选择”。这些趋势的发生，必然导致各国政府调整其发展战略和策略思想，从而为进一步使本国经济的国际化创造条件。无视这种趋势，将会铸成历史性的错误。

3. 我国在关贸总协定组织中的地位即将恢复。

党的十四届三中全会及以后召开的全国经济工作会议，都将建立社会主义市场经济体制作为 1994 年经济工作的重要任务提出来。这里有两个原因十分明显。

(1) 计划经济之路在我国经济生活中已经走到了尽头。计划经济模式限制了我国有限资源的优化配置，制约了经济的持续高速增长的能力，而且也将窒息我国大批优秀人才，迫使他们因“无用武之地”而大量外流。总之，一个民族若失去活力，将在时代前进的洪流中落伍。

(2) “复关”在即。“复关”谈判初期那种迫切进关的热情，为一种面对“复关”之前因准备工作严重不足而焦虑的惆怅所取代。我国企业形态的现状，与以市场经济为基础的关贸总协定组织的运行方式相去甚远。从这一意义上说，“复关”速度与其说取决于谈判进度，不如说取决于现代企业制度建立的进度。我们以往所分析的“复关”后对我国经济的正负两方面的效应，其负面效应是实的，而其正面效应则是虚的，因为它很大程度上将取决于我国企业能否尽快建成一种产权明晰、责任清楚、政企分开、管理科学的现代企业制度。如果，这样的企业制度建不起来，“复关”后的正面效应将仍然是不存在的。因此，迎接“复关”的精神状态不应当是坐享其成，而应当是艰苦创业。十四届三中全会对于建立社会主义市场经济体制的紧迫之情，其源正出于此。

二、企业跨国经营面临的困难和挑战

我国企业跨国经营面临的困难和挑战，其基本成因是国内经营与跨国经营之间存在的一系列差异。这些差异主要是政治差异、文化差异、语言差异、法律差异、政府差异和市场差异，从而导致企业经营的风险增加和成本提高。

而企业要想成为一个跨国经营的企业，有一个相当的发展过程，如果对这个过程认识不足，企求一步登天，一蹴而就，则难免遭致失败。我国海外企业成功的不多，其重要原因也在于此。国外学者罗宾逊（Robinson）将这个过程大体归结成五个阶段，可以从一个侧面说明了跨国经营企业的成长是不易的。

这五个阶段是：①起步阶段。企业的部分产品采取国外原材料；②出口阶段。出口产品逐渐成为企业的长期内容；③国际经营阶段。企业开始以参股形式在海外设立子公司；④多国经营阶段。海外设置的点由一国扩大到多国，子公司决策权逐步扩大；⑤跨国经营阶段。母公司开始考虑整体利益最大化，决策权由分散趋于集中。之所以要分阶段实施，其一个重要因素是使上述六大差异所导致的风险和成本降低到最低程度。

事实上，这六大差异中最为突出的是市场差异，由这一差异所派生出的一系列困难将成为我国企业跨国经营的障碍。具体来说有以下三方面：

1. 作为跨国经营的主体，我国企业缺乏主体地位。

按照罗宾逊所归纳的五个发展阶段，每一阶段的经济活动均要求我们的企业具有产权明晰、责任清楚、自主经营、自负盈亏这样的主体地位。但是，迄今为止我们的企业地位离这一基本要求相去甚远。我国企业当前普遍存在的产权含混、责任不清、经营不自主、负盈不负亏的状况，不仅不能成为国际市场的主体，而且难以成为国内市场的主体。我国海外企业总体经济效益不够理想，就是一个证明。据上海财经大学提供的1991年12月底上