

外贸体制改革刍议

章 汝 爽

1984年9月19日新华社发布了国务院批复外贸体制改革的报告。10月20日十二届三中全会公布了中央关于经济体制改革的决定。这两个文件以及有关外贸体制改革的传达指明了改革的方向；特别是中央关于经济

改革的决定不但为外贸的体制改革提供了必要的前提条件，而且以明确的理论，廓清了思想界限。毫无疑问，这将有力地推动外贸体制改革的进行。

(一)

回忆解放初，党和国家在外贸方面采取的主要措施，是用对每笔交易颁发进出口许可证和外汇由国家统一管理的办法实施外贸管制。这是因为鉴于苏联在立国之初曾受到十四个资本帝国主义国家的武装干涉，我国采取上述措施，就能有效地防止帝国主义国家对我进行经济渗透和侵袭。但是，在财经统一之后，随着岁月的推移，在外贸方面从货币价值的背离到商品价格的背离与日加剧。这方面反映出来的问题在当时并不明显，因为在1956年之前，我们出口贸易的主要份额在苏联与东欧方面，口岸的任务仅是履行交货，对资出口有限，其中主要还是对港澳和东南亚的贸易。而在对私改造完成之后，所有外贸企业实际上变成了各级政权机构的附属单位。对日常业务工作日益习惯于按照行政区划、行政层次，用行政手段加以处理，因而在思想上、体制上产生了不少问题。

一、思想认识上的问题

1. 不承认或不愿承认社会主义计划经济存在着内在的商品经济属性，而总是把计划经济和自然经济或半自然经济有意无意地

联系在一起，错误地认为计划经济与商品经济是相互排斥的，计划经济是排斥价值规律的。这种思想认识反映在实际业务上就是：收购不问价格，而只是看它是否超过出口可能支持的最高限度；外销不注意国际市场行情，更缺乏分析研究，预测趋势，行情工作很少受到重视，甚至终年无人过问。这样，在出口价格上只是考虑最低限度，只要限度允许就尽量推出以争取超额完成出口指标，很少有人估量如何在可能获致的市场份额内争取最高的理想的外汇收益。

2. 由于习惯使用行政手段处理业务，长期以来不少人把外贸工作的策略性、技术性看得过于简单。多年来，上海外贸系统中的“人员培养速成论”、“外贸知识就是ABC+FOB”等等论调仍不时在起着作用，就是这种思想的一种反映。进入八十年代以来，上海外贸业务人员先后进行过两次业务统测，不少人不及格，事后也不补课。这种情况的危险性也是不言而喻的。反映在具体业务上，仅从银行多年以来逐月统计的单证差错也可窥见一斑。

3. 把“闭关自守”与“自力更生”等同起来，把自力更生和引进必要的技术以加速工

业发展的要求对立起来。有些在五十年代已经提出的生产技术问题到八十年代仍未解决。

二、体制上存在的问题

上述思想认识方面的问题与体制上存在的问题往往是互为因果的。

1. 我们现行的一套经济体制，是五十年代初期从苏联搬来的。苏联和东欧国家从五十年代末已经开始改变，而我们到现在还基本未动。尽管外贸体制有其特殊情况，但一般来说也是自上而下地管得太多、太死，这就不能适应国际经济错综复杂不断变化的情况。以出口计划的制订来说就存在不少问题。我们的计划生产、计划出口与国外市场多变的矛盾，固然在一定程度上反映出社会主义与资本主义的矛盾，但我们计划的制订往往是根据头一年的预测实绩，推测来年的增长比例加以厘订，而且每以外销员的意见为准，上报下达又颇费时日，长期以来，积压、脱销、不适销等等问题不仅司空见惯，且库存越滚越大。年年清仓，年年拿不出什么措施，临时的清仓小组形同常设机构。不仅如此，在计划制订之前及制订的过程中既没有计划分析，在执行计划之后又没有实绩统计分析，年复一年，工作水平总提不高。如果我们重视信息工作，尽可能全面地搜集市场行情资料，运用较科学的分析预测方法从事计划的制订，并在制度上为灵活地调整计划作出适当有效的规定，则这类矛盾在很大程度上是可能消除的。我们有一些品种的计划订得比较切合实际，从而业务的开展也比较顺利就是佐证。

长期以来，外贸的计划体制是以指令性计划为主的，人们习惯地将计划经济与指令性计划画等号，依赖于行政手段办事，因此常有工厂愿意生产的品种外贸不适销，外贸需要的品种，工厂不愿生产等情况发生。出口的扩大，外贸的盈亏和经济效益的高低与

工厂无关，人们很少注意维护和发展工贸之间、技贸之间的经济联系，不注意运用某些可以运用的经济杠杆。这种情况，既不能促使工厂和供货部门改进生产，提高品质，也不利于外贸企业不断改善经营，提高效率和经济效益，甚至还会掩盖很多问题的真象。

2. 外贸的考核制度看来也不无问题。其经营考核标准是各公司的“平均换汇成本”，提奖是按公司完成外汇指标，而不是按商品分别订定考核指标；资金周转速度也是按公司一揽子进行核算，这种做法很容易为经营上的问题打掩护。多年以来很少看到外贸企业树立这样的典型，即如何就一笔业务以较低的成本，售得较好的价格，以较少的费用，较快的速度，较高的工作效率顺利出口、顺利收汇，并在国外市场获致良好反映，从而加速了资金周转，取得理想的长远的经济效益的先进典型。这些年来也常常听到要改善经营管理，但只要仔细观察就能发现强调的重点在“管理”而不在“经营”。这看来与指导思想上的重战术、轻战略，偏重于外销环节（战术）而不够重视计划和市场调研（战略研究）是不无联系的。当然，应该说这些都有体制方面问题的根源。

3. 随着我国经济建设的迅速发展与对外开放政策的确立和执行，当前外贸体制上最突出的问题看来还是单一独揽与内外多头之间的矛盾。有人比喻这是大肚皮和细咽喉之间的矛盾。有的行业品种上千，规格更是复杂，其进出口业务完全通过某个专业公司，就那么几个外销员怎么能行？有人以为要统一对外就必须独揽，这看来并不正确。我以为这方面的问题是可以利用一些组织措施加以解决的，不仅是一个口岸各个公司可以做到统一对外，甚至各口岸间也是可以做到统一对外的。

从一些先进国家发展出口贸易的成功实例中可以看出，他们非常注意全局上的战略部署和各个时期的战略安排。我以为我国的

出口贸易要取得长足的进展也必须朝着这个方向作出努力。看来这就特别需要工贸结合、技贸结合乃至全行业全力以赴才行，而目前的体制显然是难以适应的。

仅从上述情况，足可说明外贸体制改革的必要性和迫切性以及中央所作关于外贸体制改革规定的正确性。

(二)

现在，我国的经济体制改革蓝图已通过十二届三中全会的决定展现出来。它可以除弊兴利。下面笔者仅就出口经营基本上实行代理制的问题提几点看法供参考。

一、出口基本上实行代理制是一项重大的变革

出口实行代理制无论从事物的本质来看，还是从指导思想来看都是积极的，是立足于长远的经济效益的。这是因为：

首先，这是逐步解决单一独揽与内外多头之间的矛盾的唯一途径。实行代理制能使供货者与用户挂上钩，这就有可能促使工厂朝着改进质量、提高产品竞争力的方向作出努力；也可有意识地运用国际市场的价格体系及竞争因素，来促进国内生产和经营管理的改善。外贸企业也必须从认识本身工作的服务性质开始，着重去考虑机构的精简和工作效率的提高。如果在一定时期内能够实现自负盈亏，那就再也不用由国家财政背包袱的做法来掩盖工贸经营中的问题了。

其次，可为组织机构的调整创造有利条件。回顾五十年代外贸企业建立之初，公司人员编制很少，业务上很大份额也是代理性质的。内外分家之后，随着业务的发展，编制日益庞大，行业分工越来越细，公司越设越多，公司内部分工也越来越细。早期的外销员(商品员)从货物进仓起，直到核定售价、联系交易、订约、审证、配货、安排订舱都是份内的事，而目前外销员除了提计划建议，处理对外联系交易的函电和成交签约外，其他的事几乎都不管了。管货有进货员，

管物价有价格员，履约有进程员，可以说从组织制度上就规定了有那么一些人围着外销员转，而事实上外销员并不掌握每笔业务的全部来龙去脉，这样很容易发生工作上的联系脱节，而且出了问题容易互相推诿，不容易调动全体业务人员的工作积极性。业务工作转向代理以后，能在很大程度上为改变上述状况创造条件。从公司的规模来看，这些年来外贸企业机构普遍向“大而全”的方向发展。例如，尽管外贸已有一个外运公司，但各个专业公司还是有自己的车队；又如，尽管有一个仓储公司，各个公司还是有自己的仓库，有的专业公司市区和郊区的仓库多达一百余处，从设备利用到人员的劳动生产率，从工作效率到经济效益都不是没有问题的。如果业务逐步转向代理出口，那也为组织机构的调整创造了一定的条件。

二、怎样逐步实现“出口基本上实行代理制”

目前阶段主要品种仍应由专业总公司经营，并且在一般情况下还应以指令性或指导性计划安排产销。地方分公司、口岸分公司也要有自己的主要经营品种，或也可参照以上原则进行业务工作，这就保证了主要经营份额不会因改革的变化而受到影响。但是这并不是说目前就不必积极推行代理制了，恰恰相反，地方、口岸分公司以及其他有外贸经营权的公司或大型生产企业应该积极运用各种灵活方式推动销售，在这当中区别情况采用代理制，以便朝着“出口经营基本上实行代理制”的方向迈进。我认为在这部分经

营当中，特别应该注意积极探索工贸结合、技贸结合乃至大类商品进出结合的途径，从中创造一些搞活经营，活而不乱，调动各方面的积极因素，提高工作效率和经济效益的经验。如果上述看法是对的或基本上是对的，那么，我以为口岸外贸公司在当前可以考虑进行下列工作：

1. 就所经营的品种分别按照产品特点，结合口岸外贸公司的库存情况和供货单位具备的条件，排出可考虑在近期或一定时限内实行代理制的商品，进而按商品分析有关市场情报资料和信息反馈，研究确定长远的经营战略目标和短期内经营措施，以及实行代理制的具体做法。

2. 要向有出口潜力的地区或单位宣传在出口经营中口岸外贸公司可能提供的服务。要有意识地做一些穿针引线、铺路搭桥的工作。概括地说，如果要实行出口代理，

自负盈亏，就必须彻底放下“官商”架子，走出去，请进来，向供货单位交底，和供货单位共商出口经营大计。

3. 选择一些具备条件的品种，推行按品种进行考核，只有这样才能树立经营上的先进样板。当然开始时可以把考核指标订得粗一些，低一些，逐步过细，逐步提高。

4. 各个外贸公司还可能随着业务的发展变化，就外贸业务中的某些环节，另行组建专项的服务公司。这也许有助于提高工作效率、提高设施利用率、降低费用和专业公司的精简。

此外，我认为还需要加强某些机构在外贸工作中的作用，如海关、商检局、管汇银行等。同时还要有一套切合实际的制度和法规。在统一对外方面，还可赋予海关一定的监管职能。