

借鉴日、韩经验，组建中国特色的综合商社

方 国 良

综合商社是以贸易为主体、以金融为中介、以实业为依托的跨国公司组织形式。是集国际化、集团化、实业化、多元化于一身的贸易产业集团。它以其规模和综合经营优势，引起了世界范围的关注，也成为当前我国经济界的热门话题。

一、综合商社的产生及其作用

综合商社是日本首创的一种商业组织，产生于19世纪末，发展于二战后。它在日本经济的起飞阶段，担负着日本企业的资源进口、产品出口、开拓海外市场的重任，推动了日本经济的迅猛增长，促进了日本经济国际化和产业结构高级化，对日本经济的发展起到了主导作用。据有关资料统计，80年代中叶日本九大综合商社的总销售额达到占国民生产总值的26%；目前，它们在日本贸易总额中占50%。

对于日本的综合商社，世界上一些发达国家包括美国，尤其是不少新兴工业化国家和地区都在汲取其经验，探索发展本国的商社组织。在这方面，比较突出的是韩国。70年代中叶，面临对外贸易不利的形势，韩国政府研究了日本综合商社的成功经验，仿照日本综合商社的模式，结合韩国企业的特点，组建综合商社，到1993年为止，韩国已组建了9家综合商社，其出口额占韩国出口总额的51%强。

从日、韩的成功经验来看，综合商社在日、韩的经济发展的关键时期都起了举足轻重的作用。所以，可以这么说，没有综合商社，就没有战后日本经济的高速发展，也没有韩国的外贸起飞。

结合国际经济发展的大环境和国内经济发展的总体要求，如何借鉴日、韩的成功经验，研究和我国的发展综合商社组织是当前我们经贸界必须认真探讨的一个重大课题。

二、日、韩综合商社的特点

第一，生产、流通、金融为一体 综合商社不仅主要从事流通领域的经营活动，而且从事各种产业活动，特别还从事金融活动，拥有强大的融资能力。商社组织一般都大量持有某一企业集团的股票，并通过这种方式同各大商业银行结成紧密的关系。这种组织形式的产权关系十分明晰，以相互持股的方式，使商业、产业、金融业集为一体，不仅对国内企业具有强有力的协调和组织作用，而且大大提高在国际市场上的竞争实力。

第二，内外贸密切结合 日、韩的综合商社一般不分内贸和外贸，实行内外贸并举的方针，以内贸作为外贸的后盾，又以外贸作为内贸的主导，有效地利用两个市场、两种资源，为促进日、韩

经济的起飞和高速发展起到重要的作用。

第三，实行综合经营 综合商社顾名思义就是实行综合经营，具有广泛的经营范围。据统计，日本商社经营的商品多达2~3万个品种，从吃、穿、住、行的消费资料到冶金、化学、电子、仪表等生产资料，从原材料到火箭、原子反应堆等高尖端产品，无所不包，无所不有。

第四，从事跨国经营 综合商社利用综合经营的优势，走向国际市场，在海外进行广泛投资，开拓跨国经营的网络，建立一批足以在国际市场上达到规模经济的跨国企业。例如，90年代初，韩国8家综合商社在海外设立支社340个。

当然，由于日、韩两国历史条件和国情有所不同，日、韩的综合商社各有特色：日本的综合商社一般是贸易、银行、产业资本三者通过相互持股结合起来，以银行为核心，商社与银行、产业相互平行，运作比较松散，商社本身又形成比较紧密的集团，实行垂直管理；而韩国则因银行业不很发达，主要实行贸易与产业资本结合，一般以商社为核心，通过控股方式垂直控制下属企业，商社与产业的关系及其运作比较紧密。

三、日、韩综合商社的共性及其可资借鉴之处

(1) 两国的综合商社都是根据本国的经济发展客观需求，抓住机遇，由专业性贸易企业向综合性企业集团方向逐步转变而成的。综合商社本身也有一个由小到大、由低级向高级阶段发展的过程。

(2) 综合商社是以金融为中介，具有较强的融资功能。综合商社与银行关系密切，自身资信度较高，因此能为生产企业，尤其是中小企业提供资金，承担风险和信誉担保。

(3) 综合商社是以产业为后盾，一般都具有驰名中外的拳头产品作为支柱。

(4) 综合商社以规模经营、综合经营为主要手段，以实力强、信誉好、效率高等优势在国内和国际市场上形成较强的竞争能力。

(5) 综合商社在海外设立许多机构和网点，并进行海外投资，创建海外企业，不仅形成跨国经营的网络，而且形成全球性的信息中枢系统。

(6) 综合商社集聚各种高素质的专业人才，形成强大的人才优势，等等。

当然，我们在借鉴上述两国成功的经验时，必须结合我国的实际，才能组建具有自己特点的综合商社。

四、尽快组建我国综合商社的必要性

从国内来看，改革开放以来，我国外贸体制改革虽取得重大突破，进出口尤其是出口发展迅速，出口额以年均16.8%的速度增长，在各国和地区中出口总额所占位次由改革开放前的第32位上升到第11位，正朝着贸易大国的目标迈进，但也出现了一系列的矛盾：

(1) 在外贸政策没有理顺的情况下，外贸逐步放开经营，几千家工业企业和科研企业得到自营进出口权，而外贸企业经营机制还没有实现根本转换，从而形成外贸企业负担过重，竞争条件不平等，外贸经营环境日趋恶化。

(2) 随着外贸经营权的层层下放，外贸经营格局出现了分散化的趋势，不仅规模效益在外贸行业得不到充分体现，而且出现了出口商品结构雷同，出口削价竞销，进口抬价抢购，致使肥水外流，导致国际上针对我国的反倾销案大量增加，损害我国对外贸易的形象。

(3) 外贸经营权的下放,一方面并没有从根本上解决长期困扰外贸发展的贸工脱节问题。代理制难以推开,贸工技结合步履维艰;另一方面,外贸专业公司实行承包制背上指标的压力,行为短期化,经营领域狭窄,竞争能力下降,日益面临生存危机,难以走上实业化、集团化乃至国际化的道路。

(4) 外贸企业组织结构的分散化,还加大了行业协调和宏观调控的难度,不利于形成合理有序的市场竞争秩序。尤其是对贸易经营活动的宏观管理还采用行政性分配的手段,违反市场经济公平、公正、公开和效率的原则。倒配额、倒许可证的事件屡屡发生,成为产生腐败的温床。

从国际来看,世界市场的竞争日趋激烈,世界经济区域化、集团化、国际化的趋势越来越明显,贸易保护主义不断加剧,西方国家跨国公司日趋大型化、多元化,在国际市场中形成垄断地位。随着我国恢复关贸总协定缔约国席位日子的逼近,我国经贸与世界经贸接轨程度的进一步加强,我国高度分散化的外贸企业组织结构面临越来越严峻的挑战。

在这样一个国内和国际经贸的大背景下,组建我国的综合商社,拓展国际市场,促进对外经济贸易,已成为当务之急。

首先,是振兴我国经贸的需要 我国经济发展正处于转型时期,既要发展本国的经济,又要进一步开拓国际市场,这不仅有助于经济实力和产品的竞争力,而且有赖于跨国经营组织和国际市场网络的建立和发展。

从我国企业的现状来看,单个的企业无论从规模上、产品上,还是从经营方式、管理水平上,都无法同具有市场经济历史较长和跨国经营经验丰富的外国跨国企业集团相比。只有通过组建大型的综合商社,才能适应世界经贸集团化的趋势,以集团的综合力量提高在国际上的竞争力,克服目前普遍存在以小对大、以分散对集中的被动局面。

其次,是调整我国经济结构的需要 建设社会主义市场经济体制需要在产业结构、产品结构方面进行有效调整,改变计划经济条件下产销脱节、内外贸分割的弊病。因而,只有形成以综合商社为载体的实行内外贸并举的生产、流通、金融为一体的大融合,才能实现产业结构的调整,优先发展基础产业、重化工业、汽车、电子、商业和服务业等,也才能有效调整产品结构,提高出口产品质量和档次,加速出口产品升级换代,真正实现在国际市场上“以质取胜”的战略。

再次,是引导我国中小企业走向现代化的需要 根据目前社会主义市场经济体制条件下宏观管理的新特点,政府对我国众多且分散的中小企业,通过间接调控的手段和产业政策的引导,来实现产业结构的现代化和外贸区域经营分工的合理化。为此,只有以大型综合商社为传动点,大大提高产业和市场组织化程度,才能引导众多的中小企业向重化工业转变,从而落实产业政策。

第四,是实现外贸规模经济效益的需要 治理目前我国混乱的贸易秩序和小型分散的外贸经营机制的弊端,促使外贸经营单位转向规模经济,也必须通过外贸企业的集中化。因此,只有组建大型综合商社,实现经营规模的集中化、经营组织的大型化、经营范围的综合化,才能发挥和联合各方优势,克服小型分散化带来的自相残杀,恢复和维护贸易的正常秩序。

值得一提的是,随着我国经济改革的不断深入,金融、财税、外贸、外汇管理体制改革的相继出台,以及宏观调控的加强,都为发展我国的综合商社提供了有利的条件。

五、组建具有我国特色的综合商社的原则和思路

第一,要根据我国经济发展的实际情况和国家产业政策的要求,合理规划综合商社发展的战略目标和重点 从全国来看,主要鼓励基础产业、重化工业、汽车、电子、商业和服务业等,率先发展综合商社组织。它以促进生产与流通结合,内外贸结合为突破口,以外贸为龙头,产业为后盾。这

里需要指出的是,所以要以外贸而不以工业或商业为龙头,是因为综合商社是以实现国际化为最终目标的跨国经营的贸易企业集团。从我国现状来看,工贸、内外贸处于分离的局面,工商企业长期立足于国内市场,缺少海外市场的网络和经验,而熟悉海外市场业务,具有国际市场的经营经验,正是外贸企业的优势,所以组建综合商社应当以外贸企业为核心。从上海来看,应当率先在出口贸易中占主要地位的外贸纺织品行业进行组建综合商社的试点,以便总结经验,加以推广。

第二,要采用国际惯例或按照现代企业制度的要求,对现有的国有外贸企业进行有限责任公司制的改组或实行股份化改制 以现代企业制度为基础,组建大型综合商社,明晰产权关系,在集团内部实行多层次的法人产权制度。在经营上,以贸易为先导,以产业为依托,融生产、贸易、金融、信息、开发于一体,突破现有的一些行业限制,逐步实现生产流通一体化、金融贸易一体化、内外贸一体化。根据现有的条件,除少数国有外贸企业直接进行股份制改造之外,对国有外贸企业进行以法人股为主导的有限责任公司改组,这将是大型综合商社主要的组织形式。在此基础上待条件成熟后,再考虑向股份制过渡和股票上市。

第三,要用多种形式建立综合商社组织 既可以组建工贸结合的综合商社,也可组建贸工结合的综合商社,又可以贸股形式发展综合商社,还可以中外合资的形式创办综合商社。例如,上海正在组建工贸结合的纺织品行业企业集团;此外,正在筹划在兰生股份有限公司的基础上扩建为大型综合商社性质的企业集团,等等。

第四,我国建立综合商社应该有一个由小到大的发展过程 与日、韩两国相比,我国经济的起点低,企业规模小,要发展成为国际化、实业化、集团化的大型商社组织,恐怕需要更长的时间。专家认为,组建大型综合商社的标准是年销售额要达到60亿美元以上,出口额要达到20亿美元以上。只有这样,才能在国际市场上有一席之地。从我国的实际情况来看,组建这样标准的综合商社,在外贸领域不是一件易事。象正在筹建综合商社的上海外贸纺织品行业六家公司,尽管其中有外贸出口第一大户和第二大户的专业公司,但现有的年销售额和出口额总和还没有达到这一标准。由此可见,发展我国的综合商社是一个渐进的过程。

最后,国家要从宏观上制定鼓励扶持综合商社发展的相应政策。要汲取韩国的经验,依靠政府的推动,逐步发展一些大型的综合商社。

