

或总经理在注册时是符合法定程序,但是在变更时,并未召开董事会,按董事会的决议执行,而是由主管部门委派或任命,有的甚至不与外商商量,擅自变更人选,外商对此很有看法。三是董事会的作用未能得到正常发挥。我国成立的大部分三资企业董事会都未能发挥对生产经营的决策作用,这与我国的传统管理模式是分不开的,其生产经营大多是由中方委派的总经理等成员决定,也有的只是由主管部门代办,仍用管理国内企业的一套模式管理合资企业,外商一般是不参与企业生产经营决策的。

上述种种问题,严重影响了合资企业经济效益的发挥,使得合资的目的得不到实现,因此我们要切实加强对外商投资企业的检查监督工作,认真搞好项目的科学管理,严格依法办事,切实提高合资企业的经营管理水平,从而保证我国的合资企业沿着健康的轨道向前发展。

1. 搞好科学决策, 严格审查批核

利用外资是一项政策性、技术性很强的工作。因此,只有搞好科学决策才能获得最大的经济效益。一是慎重选择合作投资伙伴。在兴办外商投资企业时,合作伙伴的好坏直接关系到今后企业的兴衰存亡,因此,要通过各种正规渠道,如信托机构(包括中国银行信托部)、驻外机构(包括驻外商务处、驻联合国工发组织代表)、外国银行等了解、选择那些资金实力雄厚、作风正派、经营能力较强、信誉较好的实业家。一般情况下,搞那种项目就选那方面的外商。如果企业是进行技术改造,则应选设备厂商,这样设备价格可以便宜一些,质量也可得到保证。如果产品是想开拓国际市场渠道的,则应选进出口贸易商。二是认真搞好市场调研。要组织有各方面专业人员参加的强有力的论证班子,认真进行市场调研工作,要用近期和长远的眼光来分析项目的生命力,要用动态和静态的方法来测算项目的经济效益,要从国内和国际两个市场来考察产品的销路;对涉及财务方面的分析数据,要由财务人员进行,不能由外行人员框框估估;对返销问题也要作严格的限制,对外商不返销的要明确赔偿条款,只有这样,才能保证合资企业在合资期限内收到较好的经济效益。三是严格把好外商投资企业的立项审查关,提高企业的档次和水平。对不是国家重点发展、以产顶进、技术先进的项目,如果合营各方应缴资金达不到所需资金的80%,应严格把关不予立项。这样,企业因银行贷款负担过重,长期难以摆脱困境的情况就会大大减少。对没有通过正规渠道咨询或在国内其它地方已有投资但效益不好和在国际、国内市场没有销路的产品,在立项时,审批机关也应严格把关,以减少以后的麻烦。

2. 完善资金市场, 攻克资金难关

资金问题是制约合资企业效益发挥的瓶颈,因此,我们要采取多种渠道解决资金问题。一是要大力培植新的金融市场,从外部完善合资企业的融资条件。要积极发展证券股票市场,允许外商投资企业利用股票、债券的形式从资金市场上筹措资金;发展票据承兑贴现市场,利用票据兑现方式,为合资企业及时融通资金;另外,还可在各地发展投资公司,在各县城发展城市信用社,允许大企业发展财务公司,创办各种基金会等方式,千方百计拓宽外商投资企业的融资渠道。二是要督促中外双方资金及时到位。要加强对双方出资的监督,项目批准后,双方出资的进度直接关系到项目建设的速度,因此我们要利用各种经济和行政的手段,从项目审批、银行信贷、登记注册、海关、税务、劳动等各个环节入手,提高外商投资企业中投资双方的出资履约率。中方主管部门要督促中方合资者及时出资,对中方出资有困难的,可帮助中方投资者一起调剂解决;经贸委、工商局等综合部门要监督外方的出资时间和比例,对外商缺乏投资实力和合作诚意的,应指导和帮助合资中方及时采取措施,一般可采取转让股份的办法由经贸部门和工商部门按照有关规定办理注销手续,对

外商出资信心不足的要做好外商的动员工作，帮助外商消除疑虑及时出资。三是要正确选择合资方式。在一般情况下，要争取外商以现汇出资，中方争取将厂房设备等固定资产作价出资，从而减少中方配套资金的压力。当然也不是千篇一律，对老企业改造的项目，则应尽量引进先进技术装备，提高企业的技术改造速度和水平；对现有企业产品市场销路很好的则应重点引进资金和出口销售渠道，帮助中方企业提高规模和开拓国际市场。另外，在与外商洽谈时，要争取在注册资金中留有流动资金的份额，减轻企业投产后向银行贷款的资金压力，从而使企业的效益能够得到正常发挥。

3. 堵塞各种漏洞，提高设备质量

设备的好坏直接关系到产品质量的好坏，是企业的生命线，因此我们要切实搞好设备的引进工作，堵塞各种漏洞，切实提高引进设备的质量和水平。一是要搞好商务谈判工作。商务谈判是引进设备中一个十分重要的环节，把好这一环节，我方就能争取主动。因此，我们要做好谈判前的各项准备工作，广泛收集谈判对象的各项资料、信息，做到心中有数，并要搜集其他国家及厂商同类设备的资料情况，同其他各家的报价进行对比，找出差异，做到货比多家。要组织精干的谈判班子。在这个谈判班子中，除了要有专业技术人员外，还要选择一名懂行的翻译及主谈人。我方自带翻译不一定要作为谈判翻译，可以作为小组成员，随机而动，这样就能掌握谈判的主动权。要正确选择谈判签约地点。谈判签约地点的选择，不仅牵涉到争取谈判主动权的问题，而且牵涉到合同运用法律的问题，因为根据国际惯例和各个国家的规定，合同的适用法律一般以合同签订所在地法律为准，因此我们在与外商谈判时，应尽量争取在我国进行，这样我方可以以逸待劳，遇到问题也好商量解决，更为重要的是如合同中没有规定适用法律的，一旦发生争议，法庭或仲裁机构，就有可能决定适用我国法律。当然，签约地也可选择在外国，这样可以方便了解市场行情，便于考察设备情况，但在合同中应注意排除只能适用外国法律的条款。要加强对企业商务谈判的指导监督。各地合资企业的主管部门以及利用外资的综合管理部门要加强对这方面的管理，可以成立商务谈判指导小组，选择各方面的专业人员参加，对所有合资企业的商务谈判进行指导、监督，出现问题由该指导小组承担连带责任。只有这样，才能防止引进设备工作中欺诈行为的发生，才能保证引进质价相符的先进技术设备。二是要严密合同条款。除价格、索赔等比较敏感的条款需作详细的规定外，特别要订好下列条款：a. 支付条款。就合资企业引进设备而言，最好采用货到付款的支付方式，也可采用付款交单或承兑交单等方式，如采用信用证作支付手段时，除要对卖方的资信、信誉、备货、经营作风有充分的了解外，并应尽量争取对方对预付货款出具银行保函，如卖方银行不允许，则应要求卖方开立备用信用证来代替，以保证付款安全。也可使用一部分货款用信用证支付，另一部分货款用托收的方式进行，对托收的货款支付期限，根据国际惯例，作为尾款可以放在设备保质期结束或设备交接验收结束后付清，这样中方才有索赔的主动权。b. 检验条款。在检验条款中，除应订明验收的标准、方法外，还应注明装船前检验条款。在货物装船前，由所在国进行检验，或由我方商检部门派人检验，这样可以将伪劣设备拒之于国门之外，减少索赔的人力、财力。对检验期限应做到留有余地，检验的最后地点应放在合资企业所在地进行。c. 技术条款。在技术条款中除订明需要详细的技术资料外，目前更为关键的是需订明技术培训和技术服务条款，从而保证引进设备的试车成功及投产后的正常运行。三是加强商检工作，搞好依法索赔。商检工作是保证引进设备质量的最后一道关卡。一方面商检部门要加强自身建设，提高商检的质量和水平，迅速改变目前检测手段落后的状况；另一方面合资企业在设备到货前，应及时与商检部门取得联系，并提供合同和有关技术资料，设备到达后，争取商检部门尽快进行检验，出具检验报告和索赔证明。经检验后对不

合格的商品,应依法搞好索赔工作。

4. 坚持建管并举, 强化组织领导

好项目要有好班子,一个企业班子的好坏,直接关系到企业的兴衰存亡,因此我们要加强合资企业的组织建设。一是要严格按法办事,要严格按照合同章程的规定,建立并健全合资企业的董事会。董事会要在企业内部产生,而不能由主管部门的负责人兼任,董事会的选举要符合法定程序,董事会会议每年至少要召开一次。要慎重选择董事长、总经理。成功的经验告诉我们,好的项目管理不在人多而在于精,在于人员素质和班子的团结,最重要的是选好一把手。中方董事可以实行聘任制,在主管部门内部公开招聘。董事长必须经过全体董事会选举产生,代表合资企业的全体利益。总经理应由董事会聘任,应选择那些独立于合营各方具有现代企业管理水平,遵守法律、办事公正的中国公民或外国公民担任。在此基础上,还应充分发挥董事会的决策作用,一切重大问题应由董事会讨论决定,中方主管部门不能随便横加干涉。二是要加强检查监督,主管部门和有关职能部门要加强对合资企业的管理。要经常检查合资企业的生产经营计划的执行情况和合同章程的执行情况,发现各种违法行为要及时进行纠正,对名存实亡的董事会要及时督促企业进行调整,督促合资企业董事会按法律规定开展正常的活动。要加强对合资企业中方高级管理人员的监督,对不称职的中方总经理等人员可由地方经贸委员会同企业主管部门拿出调整方案,向合资企业董事会提出建议,由合资企业的董事会决定任免。对亏本的合资企业更要做好对中方高级管理人员的监督,不行的及时作出任免建议。三是要采用先进的管理方式管理企业。合资企业拥有法定的自主经营权,可以摆脱国内企业固有的框框,形成一种新型管理模式。要确立现代经营管理的效益观念、市场观念,建立合理高效的管理机构,采用先进的、科学的管理方式和手段来管理企业;要采取各种措施,吸引外商参加企业管理,让他们把国外先进的管理方法和经验带到国内来,切实提高合资企业的经营管理水平。

(上接第44页)

等法定形式,制定有利于促进周边经济发展的法律法规。并进行广泛宣传,告知国内外,扩大影响,引凤进巢。黑龙江省黑河市人大常委会通过的鼓励外商到黑河地区投资,大搞边境贸易及其管理暂行条例等若干规定出台后,不仅吸引了日本、韩国、港台客商和广东、福建企业主纷纷前来安营扎寨,投资经商,扩大对俄贸易,财政收入成倍增长,而且使黑河边贸秩序井然,保证了外向型经济迅速而又健康的发展。我们的周边经济政策法规应与国际经济惯例,特别是与邻近国家政策法规接轨。由于周边各国的社会制度、经济水平、宗教信仰和民族观念不一样,因而涉外经济法规也有不尽相同的地方,我们应当研究对方政策法规的不同处,并努力与之衔接,以使我们的周边经济政策法规更具通用性、灵活性和可操作性。发展外向型周边经济涉及国家安全、关税政策、商务管理等。因此,国家安全机关、公安边防部门、工商税务机关要从维护国家利益,有利促进周边经济繁荣、发展的目标出发,既管好管住一切损害国家利益的行为,又切实保护中外客商的实际利益,把我们的外向型周边经济提高到一个新的水平。

借鉴国际经验发展我国外向型周边经济

夏 丹

我国对外开放自东而西,已扩大到广阔的周边地区。东起渤海湾,南迄北部湾,包括辽宁、吉林、黑龙江、内蒙古、甘肃、新疆、西藏、云南、广西九省数百个市、县和城镇,绵延 20 000 公里的周边地区,与亚欧 14 个国家毗邻接壤,既是我国扩大对外开放的内陆门户,也是加快发展国家经济的潜力所在。放眼世界,北美、西欧、东南亚有关国家的周边地区,都是贸易繁荣,旅游兴旺,经济发达的“结合部”。我国东部沿海地区开放开发较快,已接近发达国家的中期水平。相比之下,中西部特别是广大的周边地区开放滞后,开发不快,区位优势还没有得到充分发挥。因此,借鉴国际经验,结合我国国情,发展外向型周边经济,应成为目前和未来的一项重大战略。

世界各具特色的周边经济模式

北美、西欧、南非和东南亚是世界经济发达和比较发达的地区。这些地区的一个共同特点是国际合作密切,周边经济繁荣。总结它们的经验,既有共同之处,又有不同的特点,或者说,它们都探索出切合各自实际的周边经济模式。

1. 美国与加拿大为联合加工型周边经济

美国和加拿大都是北美地区发达的资本主义国家。长期来,两国和睦相处,友好合作,双边经济一直保持良好的发展态势。除正常边境贸易外,突出的是两国间重视发展联合加工工业,并使之成为繁荣双边经济的支柱产业。美国北方边境地区的底特律、西雅图大城市,加拿大南方边境城市温哥华、温尼伯、魁北克,以及首都渥太华,都是双边经济高度发展的产物。美、加的双边加工产业可谓你中有我,我中有你。双边的大型产业集团多数是跨国型联合体,在对方设有各自的子公司。例如,世界著名汽车都市底特律拥有数十家大型汽车集团,不仅在国内拥有若干加工点,而且在邻近的加拿大温泽汽车城设有若干装配点,就地组装成品车,直接销往加国各地。同样,加拿大的温哥华、温尼伯的电子、化工集团也在美国的边境地区设有加工企业。双边的合作项目多达五、六百个,年加工产值高达千亿美元。这种优势互补的加工型周边经济,在国际合作中是独树一帜的。

2. 美国与墨西哥为互惠贸易型周边经济

美国的南方邻国是墨西哥。墨西哥是发展中国家,又是北美地区仅次于美国、加拿大的第三经济大国。全国人口近 8 000 万,面积 197 万平方公里。美、墨边境线长达 4 000 多公里,接壤面积 20 多万平方公里。墨西哥农业经济发达,玉米、小麦、棉花、甘蔗、咖啡产品丰富,在美洲首屈一指,特别是剑麻产量居世界前列,但工业经济相对滞后,工业品自给能力不足,是中美洲地区较大

进口国。而美国是发达的工业化国家,技术水平高,生产能力强,工业制成品丰富,大部分产品需要出口。正是在这种需求互补的前提下,墨西哥和美国的双边贸易特别活跃,周边经济一片繁荣。墨西哥政府重视北方边境口岸建设,设立若干与美贸易的“自由市场”,鼓励国营公司、民间组织和私营企业参予墨美经贸活动,既经营美国的工业产品,吸引美方企业投资,也经营本国农副产品对美出口贸易,增加外汇收入。而美国对墨边境贸易政策也较宽松,除严格检验进入食品的卫生情况外,在价格、关税及其货币兑付上都提供方便。这不仅使美国企业换回大量的墨西哥原料,而且使墨西哥边境地区得以繁荣,与首都墨西哥城南北呼应,促进了整个经济的发展。

3. 欧共体各国间的全面合作型周边经济

欧共体原先系英国、法国、德国、荷兰、西班牙、意大利等少数西欧发达国家经济互助协作组织。进入 90 年代,欧共体联合步伐加快。其范围已扩大到葡萄牙、挪威、瑞士、瑞典、芬兰、丹麦、爱尔兰、冰岛等 14 个国家和地区,并以开放市场、互通货币为条件,正在形成全新的经济共同体。除了丹麦、爱尔兰、冰岛等少数海洋性国家,绝大多数西欧国家国土毗邻、唇齿相依。这种独特的地域因素和相互开放的条件,使欧共体国家成为大面积开展合作,繁荣多国经济的纽带。欧共体的周边合作包括货币流通、商品流通、生产协作、原料互济等。有些国家间的边境地区,如瑞士和奥地利、瑞典、挪威和芬兰等国家,边境基本不设海关,任由民间开展广泛的周边合作。因此,欧共体各国间的合作范围之广,涉及国家之多,边贸交易额之高,在世界上绝无仅有。据不完全统计,欧共体的边境贸易额逐年上升。1980 年约为 1 800 亿马克,而到了 1992 年,则高达 5 500 亿马克,增长了 3 倍多。

4. 日韩俄的海贸型周边经济

日本是目前世界上仅次于美国的第二大经济强国,是亚洲唯一列入西方七大工业国的“种子队”。发达的工业经济迫使日本不断寻求新的市场,巩固睦邻关系。韩国是亚洲新崛起的经济强国,国民产值、国民收入、外贸创汇额均位居世界十强之列。韩国经济与日本有相似之处,“两头”在外,孤悬海上。俄罗斯横跨欧亚,东接日本。俄罗斯经济过去较为发达,而近几年衰退乏力,广泛寻求合作,以缓解国内经济矛盾。而日韩俄在地理位置上有其独特的妙处。日本、韩国和俄罗斯的东南海岸正好构成三角形内海区域,具有天然的海贸条件。过去的时代,前苏联与日本、韩国意识形态不同,加之日苏在“北方四岛”问题上的矛盾,日韩和前苏联处于对峙僵局状态,几乎不存在海贸关系。俄罗斯独立后,政治经济体制发生变化,日俄关系也有改善,特别是俄国经济需要日韩“输血”,日韩产品需要俄国市场,有些原料也要俄国提供。在这种条件下日韩俄三国间的海贸型周边经济应运而生,特别是叶利钦访问日本、韩国后,把这一经济关系推向了新的发展阶段,使三方经济出现新的改观。

5. 东南亚国家的旅游型周边经济

与欧美和日本地区不同,东南亚地区,特别是泰国、马来西亚、新加坡、印度尼西亚的西部地区,既有陆地毗邻,又有海岛相连,更有热带、亚热带的风光和海洋性气候,是世界游客向往的旅游之地。80 年代以来,东南亚国家利用这一天然优势,发展多国合作,开发旅游资源,形成世界独一无二的环型海洋旅游带。这一旅游带原先以泰国、马来西亚、印度尼西亚、新加坡、菲律宾为共同体。进入 90 年代,随着这一地区政治、军事态势的缓和,越南、老挝、柬埔寨也逐步介入,但已形成气候的还是前列五国。他们经过多年的苦心经营与合作,已创出特色,形成影响。如泰国的人文景观和“人

妖表演”；马来西亚、印度尼西亚的热带作物园、海洋动物群观；新加坡的现代化城市和花园国家环境等，都对世界游客产生磁场般的吸引力。他们大多是从香港转道泰国，环游泰、马、新三国，因而使这一地区成为世界旅游热点。旅游业的兴旺发达，不仅促进了第三产业的发展，而且引进世界资本，促进了加工业的相应发展。仅 10 年时间，欧美和日本在这一地区的投资已多达千亿美元，把他们的工业水平至少推进了 20 年。

6. 南非和邻近国家的资源互补型周边经济

非洲南端的南非全部、纳米比亚、博茨瓦纳、津巴布韦、莫桑比克的南部，是世界经济较发达地区之一。南非尽管推行种族隔离政策，但与周边国家的边境贸易一直保持正常状态。这一方面是维护外交需要，一方面是交换资源需要。南非尽管占有黄金、钻石、硅铝酸盐等重要矿产，建有发达的加工产业体系，但许多农副产品自给能力不足，有些金属原料，如铜、镍等原料缺乏，要从邻近国家进口。因而南非政府网开一面，允许周边地区与邻近国家开展互补型的边境贸易，以自己的工业品交换对方的农副产品及其他工业原料。这样，既为南非经济发展提供了资源保障，又争取了一部分国家在外交关系上的暧昧态度。

世界外向型周边经济模式还有很多，但上述六个方面更富于特色，对我国发展外向型周边经济更有借鉴意义。

我国发展外向型周边经济的环境和条件

发展外向型周边经济，需要良好的内外环境和基础条件。我国改革开放以来，不仅促进了国内经济发展，而且改善了邻邦关系，国际国内的社会经济环境都有利于我国发展外向型的周边经济。

第一，崭新的国际合作格局使边境地区成为新的经济热点

国家经济的发展，特别是周边经济的发展，与国际环境有着微妙关系。我国拥有 960 万平方公里土地和 20 000 多公里的边境线，与 14 个国家和地区毗邻接壤，因而国际环境的发展变化对我们发展外向型周边经济显得尤为重要。从世界环境看，尽管前南斯拉夫和独联体的部分国家仍存在战争阴影，但总的趋向缓和。特别是世界军事大国美国和俄罗斯，由于政治观点的趋同和经济方面的需要，已由过去的军事对峙转向经济合作。从某种程度上说，这决定了未来世界政治经济的发展方向，和平与发展至少会持续一段时间，国际区域经济合作成为必然趋势。因而，国家和地区间的取长补短、互助合作将成为国际生活的主旋律，超越社会制度和意识形态的经济贸易会在更多的领域和更广的范围内展开，国际经济技术合作将会出现崭新格局。

就目前来说，蓬勃发展的南南合作、南北交流、东西对话、西欧经济共同体、加勒比海经济共同体，以及正在酝酿中的亚太地区经济共同体、环太平洋经济圈、南地中海经济协作区等，不仅向国际经济技术合作迈出重要一步，而且为发展边贸合作提供了经验，开辟了新的合作思路。因此，中外许多有识之士乐观估计，周边地区将成为未来各国相互开放、加强国际合作的共同话题和投资热点，因而发展外向型周边经济大有希望。据我国云南、广西外贸部门调查，由于我国工业生产的蓬勃发展，商品日益丰富，质量相对稳定，在西南边境地区有众多的外国商人聚集，求购中国的日用工业消费品和营养滋补品，而我国的供应量只能满足现有商人的三分之一还不到。如果我们主动做好这方面工作，可能争取更多的外国商人与我们发展长期经贸合作。