
依托自贸试验区深化总部功能研究

丁国杰¹

(上海市发展改革研究院 200032)

【摘要】: 总部功能是自贸试验区的重要功能，总部集聚程度也是衡量和检验自贸试验区制度创新成效的重要标准。自贸试验区高度开放的制度环境为深化总部功能、提升总部能级发挥重要的促进作用，同时，总部对国际化、市场化、法治化营商环境的诉求也构成了推动自贸试验区下一步制度创新的重要动力和方向。

【关键词】: 自贸试验区 总部功能 深化

总部经济功能是自贸试验区的重要功能，总部经济集聚程度与发展水平是自贸试验区成为我国进一步融入经济全球化重要载体和开放型经济升级试验田的重要标志，是联动“四个中心”、增强上海“四个中心”链条整合能力和资源配置能力的重要支撑，也是自贸试验区改革开放试验成效的重要体现与检验。各类总部对自贸试验区国际化、市场化、法治化营商环境的诉求构成了自贸试验区制度创新的根本动力，自贸试验区下一步制度创新的重要方向之一就是要围绕总部功能突破形成新的制度突破。

总体来讲，自贸试验区总部功能深化方向在于通过集聚资金中心、利润中心、营运中心等功能性机构来突破总部资金结算功能、资产管理功能、离岸贸易功能和离岸服务功能，提升上海总部经济功能能级，推动上海成为亚太总部枢纽。自贸试验区总部制度创新方向在于围绕上海总部经济发展过程中面临的主要制度瓶颈制约，如税制环境、市场准入、外汇管理、政府服务等方面聚焦突破，进一步营造符合国际惯例的、具有国际竞争力的营商环境，并加快向全市推广扩散，尽快覆盖全市总部，持续放大大自贸试验区制度创新效应。

一、总部经济发展新动向与差异化政策诉求

跨国公司是推动经济全球化和全球价值链深入发展的引领者，也是促进国际产业、贸易、投资相互融合的主力军。在新技术革命、新产业革命带动全球产业链、价值链重构整合的新趋势下，跨国公司也开始调整全球战略布局，总部经济发展呈现新动向。主要体现在四个方面：

(一) 跨国公司总部垂直分级管理架构趋于网络化、扁平化，将催生更多功能分支，对总部的关注应从行政层级转向总部功能，细化总部分类

跨国公司的管理架构从母国为中心辐射若干国家子公司的中心辐射式结构转为多中心多节点的网络管理模式，全球总部、亚太总部、区域总部的垂直分层级管理组织架构趋于网络化、扁平化，催生更多的跨国公司功能性分支机构，并加大海外布局。如营运中心（融合交易订单）、供应链管理、结算中心（资金中心、利润中心）、研发中心（从单纯技术研发向融合融资、孵化、研发、交易等全创新链转变，升级为全球创新中心）等等，跨国公司更趋向于通过专业化的分工占据价值链高端环节，

¹本文获第五届上海市发展改革经济学论坛一等奖。

作者简介:丁国杰(1976-):女,黑龙江省双鸭山市人,博士,高级经济师,上海市发展改革研究院经济研究所副所长。

通过整合本地化资源强化全球价值链的控制功能。因此，对于总部的关注应该从总部层级向总部功能转变。

一直以来，上海按照跨国公司地区总部、投资性公司和研发中心的统计分类来反映总部经济进展，这种分类方式已经不适应跨国公司分支多元化的新趋势，应予以调整，细分总部分类，以更真实、更好地反映上海总部经济在功能能级上的变化，如调研中反映设立在杨浦区的西门子公司，尽管不是地区总部，但公司涵盖了西门子六个重要职能的事业部，类似于这类准总部的认定和支持需要进一步完善。同时，上海的总部功能大多数为行政功能，高附加值的资金结算和运作功能比较欠缺，未来也需要吸引总部型功能性机构来提升总部功能。

（二）跨国公司总部向亚太新兴市场转移的趋势未来仍将延续，并更加强调贴近市场布局多元整合性功能，对总部的关注要从单一功能向功能集成转变

伴随全球产业链价值链的变化，跨国公司生产布局也不断从中心-外围式离岸转移为主转向以东道国市场为目标的扁平式近岸转移为主。跨国公司日益倾向于把研发、设计、生产、销售和投资集中到某一个东道国，然后把生产的产品就近在东道国市场，或东道国周边统一贸易区域内各国的市场销售。

这种趋势尤其表现在亚太地区，跨国公司向亚太转移的趋势没有改变（据麦肯锡预测，到 2025 年，世界 500 强企业排名中，超过 45% 的公司将总部设在新兴市场，目前这一比例为 26%），尤其是中国作为外资投资首选目的地的格局也未发生变化（据普华永道对全球跨国公司 227 位 CEO 进行调查显示，如果未来选择三个关键市场进行投资，全球跨国公司的答案是中国 56%，巴西 52%，印度 37%）。

如惠普公司直接面向中国市场建立研发体系，2012 年宣布中国研发中心升级为全球研发中心，直接向全球总部汇报，以保证第一时间满足中国市场的需求，并将中国的研发成果推广到与中国相似的市场。又如富士施乐公司也在上海推行本地设计、本地开发、本地制造，实现全产业链的本土化。上海要牢牢把握跨国公司总部向亚太区转移的趋势，着力吸引那些具有强大功能整合能力的跨国公司总部或功能性机构，打造跨国公司深耕亚太的战略载体。自贸试验区提出建立整合贸易、物流、结算等功能的营运中心，正是顺应了总部功能集成整合的新趋势，要积极挖掘和释放总部功能。

（三）跨国公司总部具有独特的区位选择倾向，需关注不同类型总部差异化的政策诉求

跨国公司具有独特的区位选择倾向和政策诉求。从共性需求看，跨国公司地区总部普遍关注一个地区的现实或潜在业务机会（广阔的市场或腹地）、符合国际惯例的体制环境、人力资源的可获得性、有竞争力的运营成本、优良的基础设施配套、健全的法律和诚信环境等等。从个性需求看，基于地区总部的功能特性和业务特点，不同类型总部还面临差异化的政策诉求（表 1）。

如投资性总部主要关注进口生产设备的税收问题、非贸易项下的付汇问题、增资的限制问题、国际化并购支持问题、参与国家重大项目的限制问题等等。营运总部主要关注离岸业务开展问题、业务模式管制问题、离岸账户的设立以及与在岸账户的渗透联动问题、子公司之间的资金调配业务限制问题、地区总部境外贷款限制问题等。结算总部主要关注外汇管理体制问题、离岸账户问题、金融管制问题以及境内外税收差异问题等等。

研发总部主要关注进口研发设备的减免税问题、申请政府科研项目限制问题、研发样品通关手续问题、二手研发设备检验检疫手续问题等。分拨配送总部主要关注海关监管效率、物流仓储设施及物流运货成本等问题。金融总部主要关注金融开放、金融业务管制、外汇管制等问题。贸易总部关注资金计算便利、采购销售便利、物流便利等。

跨国公司总部选址的差异化诉求要求上海必须制定差异化的总部计划，细化总部扶持政策，这方面上海也可以借鉴新加坡的经验。20 世纪 80 年代中期，为实现新加坡从“制造基地”向“总部基地”的转变，政府出台了针对不同类型企业的总部扶持

计划，如针对贸易结算类地区总部的环球贸易商计划，针对财务管理类总部的金融和财务中心奖励，针对区域和全球两种不同级别的总部分别出台了区域总部计划和国际总部计划等。上海的先行地区总部政策也要进一步细化，依据跨国公司地区总部的不同功能进行分类，并设立不同的认定标准。

表 1 不同类型地区总部或总部性功能机构的政策/服务诉求

类别	企业调研反映的主要问题及政策诉求	总部代表
结算中心	<ul style="list-style-type: none"> • 外汇管理体制问题 • 离岸账户问题 • 金融管制问题 • 境内外税收差异问题 	惠普结算中心落户重庆案例
营运中心	<ul style="list-style-type: none"> • 离岸业务开展问题 • 业务模式管制（公司出来新模式就要和外管局确认） • 离岸账户问题（离岸账户与在岸账户的渗透） • 子公司之间的资金调配业务限制 • 地区总部境外贷款限制等 	西门子、住友商社、索尼公司
研发中心	<ul style="list-style-type: none"> • 财政扶持问题 • 进口研发设备减免税问题 • 申请政府科研项目问题 • 通关效率问题（简化研发样品通关手续） • 二手设备检验检疫手续问题等 	杜邦中国研发中心、开利中国研发中心、罗门哈斯中心等
投资总部（制造类总部）	<ul style="list-style-type: none"> • 对国内无法生产的设备装置设有较高的进口环节关税 • 境内国家级经济技术开发区开放相应审批权限问题 • 政策的连续性、稳定性和统一性问题 • 非贸易项下的付汇问题（资金跨境支付限额较低，手续繁杂） • 国际化并购支持问题 • 参与国家重大项目时受到限制（我国自主研发政策限制较多） • 海关管理问题 • 政府采购问题 	空气化工产品（中国）投资有限公司、MARVELL 美满电子科技、拜耳、IBM、罗地亚有限公司等

贸易总部	<ul style="list-style-type: none"> • 结算便利 • 物流便利 • 采购便利 	索尼物流贸易等
金融总部	<ul style="list-style-type: none"> • 金融开放问题 • 业务管制问题 • 外汇管制问题 	汇丰银行、渣打银行等
分拨配送中心	<ul style="list-style-type: none"> • 海关监管效率 • 物流仓储设施 • 物流运营成本 	斯凯孚分拨中心等

注：结合跨国公司总部调研需求整理。

（四）我国未来本土跨国公司成长前景广阔，上海需对国内企业总部予以关注，并发挥优势，集聚资金、物流、贸易类总部和国内企业的海外业务拓展部门国内企业总部的发展趋势和选址要求也为上海发展总部经济带来新的启示。据麦肯锡预测，到 2025 年，全球可能会增加 7000 家跨国公司，有七成来自新兴地区，其中近 40% 将来自中国，届时中国大型企业所占的比例将与美国、加拿大两国大型企业总和占比持平，可见国内跨国公司发展未来前景广阔。

而从国内企业总部选址要求看，尤其是央企总部更倾向于将行政总部落户北京，但也有很多企业已经或考虑在上海建立第二总部（如央行二总部、大唐电信集团上海产业园、中石化财务结算中心、中国中化集团和中国外运长航集团等），而与资金、物流、贸易运作相关以及海外业务拓展的功能性机构或部门则倾向于选择上海。因此，上海也要充分自贸试验区开放优势，为国内企业搭建走出去的平台。

二、自贸试验区总部功能进展与存在问题

自贸试验区率先推行准入前国民待遇、负面清单，进行外商投资管理体制改革，实现了开放体制的率先突破，大大优化了外商投资环境，进一步形成了吸引总部集聚的优势。但总体来看，上海自贸试验区总部功能的进展主要是依托原综保区的总部集聚基础予以提升，在增量集聚方面进展并不明显。

（一）主要进展

功能进展。在亚太营运商计划、跨国公司国际贸易资金结算试点、跨国公司资金集中运营管理等措施的推进下，区内共有跨国公司地区总部、营运中心、结算中心、亚太营运商等总部企业 250 家。其中亚太营运商计划，已有 20 家亚太营运商获集团公司总部授权，建立具有贸易、物流、结算功能的亚太营运中心，成为集团总部亚太区经营及供应链管理的核心枢纽（如之前全球最大的滚轴生产商瑞典斯凯孚公司中国市场的贸易结算由香港完成，物流由新加坡的分拨中心支持，现在，该公司在自贸试验区建立了东北亚分拨中心，成为具有物流、贸易、结算功能的东北亚营运总部）。

另外，有 50 多家跨国公司参加了国际贸易资金结算中心试点，12 家跨国公司参与集团内跨境人民币双向资金池试点（如渣打银行与上海集达投资管理有限公司开设跨境双向人民币资金池，支持集达公司的境内外流动资金需求，跨境人民币贸易结算等）、21 家跨国公司参与集团外汇资金集中运营管理试点，这强化了跨国公司总部营运结算功能，推进了转口贸易、离岸贸易、离岸金融等功能的发展。此外，积极吸引本土跨国公司国际总部，促进国际收购、兼并等对外投资。截至 2014 年 6 月底，自贸试验区已办结弘毅投资及上汽商贸等 49 个境外投资项目，对外投资额 12.69 亿美元，主要投资领域为贸易、管理和咨询服务业。

制度创新。主要的制度突破在于国际贸易资金结算试点、跨国公司资金集中运营管理、跨境人民币双向资金池等。外汇资金集中运营管理试点，创新了跨国公司账户体系，允许跨国公司同时或单独开立国内、国际外汇资金主账户，集中管理境内外成员企业外汇资金，开展资金集中收付汇、轧差净额结算，账户内可以全部或部分共享外债和对外放款额度。

此举突破了现行的区分经常项下和资本项下的常规管理界限。以满足企业资金集中收付汇、净额轧差结算、统筹境内公司外债额度、对外放款额度、调剂企业内部额度余缺等多维度需求。索尼物流、利丰集团、金光集团反映，外汇资金结算试点大大提高了公司的外汇收付汇能力、简化收付汇手续、降低财务成本、提高资金使用效率。

（二）存在问题

自贸试验区总部经济进展缓慢，既与跨国公司海外布局投资决策有关，但也从一个侧面反映出自贸试验区在吸引集聚总部方面的制度环境方面与总部要求尚有一定差距，突出反映在：

一是税收制度制约。上海自贸试验区强调制度创新，不是税收优惠，但未来集聚总部经济仍然需要在税收政策方面的创新突破。调研过程中，总部也反映了对自贸试验区税收制度的强烈诉求。如上海贝尔反映，公司的亚太区总部目前设在新加坡，享受总部计划（新加坡制订了一系列鼓励地区总部发展的促进计划，包括特准国际贸易商计划、营业总部计划、跨国营业总部计划等，为不同类别的总部开展业务提供针对性的促进支持政策，详见表 2）。

可通过产业引导基金获得税收补贴优惠，虽有意从新加坡迁回上海并设在自贸试验区，但由于税负差距较大，迟迟未能成行。索尼物流公司也反映，希望对从事离岸业务的企业，在税收制度改革方面有所突破，减轻企业税负。ABB 公司也提出了税收支持的诉求，希望与平潭、前海、横琴等区域一样，可以享受 15% 的税收政策。税收制度明显削弱了自贸试验区吸引地区总部的国际竞争力，亟需在未来创新突破。

表 2 新加坡跨国公司相关总部计划政策要点

特准国际贸易商计划	
计划目的	吸引更多的跨国公司设立办事处，促进对外贸易及转口贸易
税收优惠	征收 10% 的公司所得税
条件设置	<ul style="list-style-type: none"> • 从事五大商品交易的国际贸易机构，营业额须超过 2 亿新元 • 具有全球贸易网络及良好的公司业绩 • 每年在新加坡的商业开支不少于 200 万新元 • 企业至少要有 3 名经验丰富从事交易活动多年的职员

	•充分利用新加坡国家银行、金融、保险及航运服务等
营业总部计划	
计划目的	为吸引跨国企业集团设立以新加坡为“区域营业部”推出的优惠措施
税收优惠	<ul style="list-style-type: none"> •凡享有经发局授予区域总部地位的外国公司及本国企业总公司，在 5 至 10 年内对从所提供的服务中赚取的利润只交 10%的公司所得税 •岸外公司汇来的利息和权利金，以及总公司买卖外汇所获得的利润，岸外投资所得，均可享有 10%的公司所得税优惠 <ul style="list-style-type: none"> •岸外附属子公司汇来的红利享有 10 年免税优惠 •“商业总部”为区域里的任何客户提供辅助性服务，所获取的优惠视情况而定 •“营业总部”的服务对象只限于与自己业务有关的企业并统一享有 10%的优惠税率
跨国营业总部计划	
计划目的	鼓励在新加坡成立和注册的公司将总部设于新加坡，并对其海外附属公司及其有关企业提供管理规划及协调
税收优惠	<ul style="list-style-type: none"> •红利：跨国营业公司总部获得拥有股权的海外附属子公司或有关企业的红利可免交公司所得税，该公司若将其转贷给区域子公司或汇入新加坡总部也不增加任何税项 •管理费：在新加坡境内的跨国营业总部，其各项管理服务收入只须交 10%的公司所得税 •利息：跨国营业总部向新加坡金融机构融资，并将其转贷给区域总公司或有关企业的所得利息，可申请 10%的优惠税率 •期限：跨国营业总部租税期一般为 5 至 10 年，税期延长视营业范围和营业项目而定
条件设置	<ul style="list-style-type: none"> •在本区域拥有众多的生产营销网络 •与投资国其它同行业相比，其净资产值、员工人数均具有相当的规模和地位

资料来源：谢白琳，新加坡外商投资政策概览，www.docin.com/p-274229749.html 2006.1.18

二是开放准入限制。调研中企业反映自贸试验区尽管在外商投资审批备案方面有所突破，为跨国公司进入提供便利，但在业务准入方面还有诸多限制，仍然需要诸多审批，并且程序复杂，时间较长。如微软公司反映，游戏游艺机销售及服务领域的开放，虽允许外资企业从事游戏游艺设备的生产和销售，但对其加载游戏内容仍需相关部门审批。如波音公司反映，公司面临发动机出口审批的问题，飞机发动机属机电产品中的敏感部件，出口按照国家规定要有出口许可证，公司获得商务部出口资质，但为初级阶段授权，要求“一物一批”，整个流程下来需要 25 天，但租赁飞机都是以小时计费，增加了公司成本，影响力竞争力。如通用电气公司反映，自贸试验区目前对非银行金融机构贷款牌照还是空白。如强生公司计划在上海成立跨国公司全球创新中心，但面临健康产业的市场准入问题，审批时间过长，OTC 药物一般是 24 个月，非处方药国家管控非常严格。又如华特迪

士尼公司也提出了希望放开其除乐园以外的电视业务、电影业务、影视制作等限制的诉求。

三是外汇管理问题。尽管自贸试验区外汇制度创新取得重大突破，但外汇监管、非贸付汇、外债和放款业务等方面仍有进一步简化流程的空间。当前的外汇监管主要按业务条块制定，如经常项目外汇管理、资本项目外汇管理、国际收支与结售汇管理、外汇管理与外汇市场管理、特殊经济区域外汇管理等，以企业外汇集中管理监管为代表的国际结算业务则面临着主体监管瓶颈问题。同时，外汇资金集中管理在境内归集、境内外资金互通、放宽额度限制与交易限制方面仍有深化改革的空间。另外在操作性衔接方面也存在一些问题，如调研中索尼物流、松下电器反映，以前的国际贸易结算中心试点账户不能自动升级为自贸试验区自由贸易账户，但企

业变更账户较难获得国外母公司理解和批准，建议在原有账户基础上开通自由贸易账户功能。又如汇丰银行反映，自贸试验区在人民币创新方面走在前面，但外币相对滞后，FTA 构架有创新意义，但创新力度不够，且金融服务仅限于注册在自贸试验区内的企业，效应不明显。

四是营商环境差距。外资公司普遍认为，上海的营商环境国内领先，但距接轨国际的法治化、市场化营商环境还有较大差距。自贸试验区在政府改革方面取得积极成效，但管理方式和服务效率仍需进一步完善。如索尼物流提出，公司提供银行和外管的资料相同，但需分别提供，希望能够整合信息资源，搭建信息共享平台。另外也提出对自贸试验区企业协调员制度高度期待，希望在一些特殊化问题上能够与相关部门及时沟通，提高解决效率。如伍尔特公司反映，自贸试验区进口商品检验手续仍显繁琐，如化学品进口，需提交 12 份材料，而这些材料都是备案过的，每次仍需重复提交。摩根大通反映，中国监管复杂程度在全球都比较突出，国内监管与国外其他地区分割，给公司管理带来不便。

最近普华永道对全球 CEO 的调查，也显示“提高透明度”和“减少政府对经济发展的干预”分别列为跨国公司期望我国外商投资环境改善的前两位。另外，在外籍人士出入境方面，诸多跨国公司都曾表示，签证和就业证管理办法是在华开展业务的最大监管障碍之一。我国入境手续过于繁琐，给跨国公司总部员工和人力资源部门造成不必要的负担，也使企业在发挥总部功能方面受到限制。如在向外国实习生和受训人员发放签证和就业证方面，提出的工作经验要求比较严格，有些公司因此不再雇佣外国实习生和受训人员，也使得公司无法长期雇佣刚毕业的学生和其他年轻人才。另外，外籍雇员虽缴纳医疗保险，但不具备足够的语言能力到公立医院就医，而在私立医院就医，社会医疗保险不覆盖私立医院等等。

三、自贸试验区深化总部功能的方向

自贸试验区贸易自由、投资自由、金融自由相关制度安排和国际化、市场化、法制化营商环境，契合总部经济发展诉求，应成为进一步提升总部功能的重要载体，通过自贸试验区总部经济功能突破带动全市总部经济能级提升。具体来讲，依托自贸试验区深化总部功能的方向在于：

跨境资金结算功能。自贸试验区的制度创新，尤其是外汇管理制度改革、特别账户的设立将为跨国公司境内外资金往来、资金结算便利提供便利，使得原来很少会落在上海的资金结算功能破冰。有利于实现现有分拨配送、运营功能向资金结算功能的升级。自贸试验区未来深化跨国公司总部的人民币结算和贷款、跨境投融资、担保、发行人民币债券等，成为跨国公司亚太跨境资金结算中心。

全球资金管理功能。自贸试验区总部经济业务拓展、跨境服务等将会带来大量的资金沉淀，进而催生了资产管理的需求，因此，全球资金资产管理总部功能也有望进一步拓展。而自贸试验区深化国际贸易结算中心试点，拓展专用账户的服务贸易跨境收付和融资功能，以及跨国公司总部外汇资金集中运用管理试点等，都为拓展总部的跨境投融资功能提供了支持。自贸试验区未来要继续集聚跨国公司资金管理中心，发展资产和财富管理公司等机构，拓展自贸试验区资产管理功能，成为跨国公司亚太资产管理中心。

离岸贸易功能。自贸试验区《总体方案》中提出，要鼓励跨国公司建立亚太地区总部，建立整合贸易、物流、结算等功能的营运中心。同时，国际贸易结算中心试点和跨国公司外汇资金集中管理运营试点等，也为总部拓展离岸功能、释放离岸业务的潜在需求提供了支持。自贸试验区的离岸贸易功能将整合货物流、订单流和资金流，并实现离岸与在岸的联动与渗透，从而增强上海的贸易运营与控制功能，打造亚太营运枢纽。

离岸服务功能。自贸试验区总体方案提出要鼓励第三方检验鉴定机构，试点开展境内外高技术、高附加值的维修业务等。自贸试验区进出口相关税收制度及通关便利化措施为自贸试验区拓展离岸服务提供了支持，将拓展保税研发、维修、检测等离岸服务总部功能。未来自贸试验区要顺应跨国公司通过离岸研发业务实现全球价值链重组趋势，鼓励其在自贸试验区内设立离岸研发中心、全球创新中心，吸引开展境内外高技术、高附加值维修服务、检验检测服务的跨国公司集聚，建立全球混合型维修检测基地。

四、自贸试验区深化总部功能制度安排

自贸试验区为深化总部功能营造了良好的环境，在外汇管理体制、跨境投融资便利、研发设备保税等方面实现了一定突破，但是仍然面临一些瓶颈制约。未来总部制度创新所要解决的核心问题就是实现从总部投资准入到业务准入的转变，促进总部业务拓展和功能提升，关键是深化三大制度创新：

（一）形成特殊的税收制度安排

从国际惯例看，各国或自由贸易区都对总部经济实施特殊的税收制度。从国内现状看，缺乏全国统一的跨国公司地区总部税收支持政策、各地对总部机构认定标准不一、各地竞相出台区域性总部优惠政策等。从企业调研反映的情况看，总部功能，特别是资金结算、离岸业务等功能进展缓慢，关键是税收制度没有突破，因此，自贸试验区必须在税收制度上有所突破。主要建议是：制定针对不同总部的差异化税收支持政策，对于营运中心，积极争取 15%的企业所得税政策（如果难以突破，要通过财政政策予以解决）。对于研发中心，实行进口自用设备及研发样品免征关税和进口环节增值税、技术服务所得税免征营业税、企业技术开发费抵扣所得税额、对于投资总部，研究制定针对资本利得差异化的税收政策（如实行低于企业一般所的税率、对投资总部的利息、股息、红利和特许权使用费收入降低预提所得税税率等）。改革和简化非贸易项下付汇的涉税证明办理手续等。

（二）完善资金便利的制度安排。深化总部外汇资金集中运营管理方式改革

进一步调整简化外币资金池管理政策，实现境内外外币资金池的互通，逐步允许外债资金和资产变现外汇资金等企业自有资金进入外币资金池。进一步放宽跨国公司境外放宽限制，满足跨国公司合理需求。鼓励跨国公司资金管理中心集中管理汇率风险，允许跨国公司资金管理中心归集成员相关申请，与银行进行结售汇、期权等汇率风险管理业务的签约和交割；允许跨国公司资金管理中心为成员公司集中管理外币与外币之间的交易。放宽跨国公司进入银行外汇市场进行自营性交易的限制条件等。优化外汇审批监管流程。简化跨国公司服务贸易相关手续，调整简化、代垫分摊费用的审核材料，为跨国公司服务贸易等项目购付汇提供便利；简化投资公司的外债和放款等级流程；对投资性公司在中国境内的合法收益用于中国境内再投资，在外汇管理方面变逐项审批为批量审批，或者改审批为备案。

（三）完善海关监管便利化制度安排

实行总部企业的分类监管，完善互认制度，探索退出“优质企业认证制度”，建议由海关为主导部门，协同检验检疫、税务、工商等部门，整合现有系统内诚信监管评比系统，共同研究建立全面统一权威的企业诚信管理体系，对符合条件的跨国公司地区总部建立绿色通道，对经认可的优质企业给予便利通关安排。从总部企业供应链一体化运作管理需求角度出发，以突破行政区域限制为目标，在跨关区报关、通关方面实现机制突破创新。对于从事离岸维修、检验检测、分拨配送等离岸业务的跨

国公司（如波音等），尽快推行货物状态分类监管，降低企业运营成本。

五、自贸试验区深化总部功能相关建议

为更好地推进自贸试验区总部制度创新，促进总部业务发展，并放大自贸试验区效应，带动全市总部经济功能提升，提出如下建议：

（一）制订总部计划

制定统一的总部分类及认定标准。明确总部分类标准认定。按照总部级别，区分全球总部、亚太地区总部、大中华地区总部等；按照总部功能，区分投资总部、营销总部、研发总部、营运总部等。制定针对不同总部的支持计划。继续完善亚太营运商计划，探索与营运中心从事离岸业务相适应的所得税政策（如借鉴新加坡做法，通过产业基金的方式予以优惠），培育统筹国内国际市场，统筹在岸离岸业务、统筹贸易、物流和结算功能的亚太区营运总部，增强贸易营运与控制功能。制定研发中心促进计划，实行进口自用设备免征关税和进口环节增值税、技术服务所得免征营业税、企业技术开发费抵扣应纳税所得额政策，支持跨国公司研发中心参与国内/市内重大科研项目。制定投资总部促进计划，研究制定针对资本利得差异化的税收政策（如根据国际惯例，实行低于企业一般所得的税率；区分长短期资本，对长期投资资本实行更低税率等），改革和简化非贸易项下付汇的涉税证明办理手续等。制定金融机构总部促进计划，在金融开放、金融会计准则、金融人才集聚、金融法律制度方面有所突破，重点集聚外资金融机构总部落户。制定海外企业投资促进计划，集聚国内龙头企业的海外业务拓展部门，支持国内企业“走出去”。对于各专项计划，要进行相关主体及其业务的认定，形成制度规则和规范。

（二）探索区内注册、区外运营模式

积极探索区内注册、区外运营模式，加快将自贸试验区总部相关制度与政策创新向全市推广，尽快覆盖全市总部。一方面，这有利于自贸试验区的制度优势尽快在全市范围内复制、推广，在更广阔的空间内进行改革试验；另一方面，也有利于更好地发挥全市各区县的积极性和总部优势，促进全市总部经济功能提升，联动“四个中心”建设。也能够克服自贸试验区在区位和综合环境方面不利于吸引跨国公司总部集聚的劣势。

（三）完善政府服务

设立企业总部服务的绿色通道。在政府主要职能部门建立企业总部服务窗口，专门受理企业总部的各项申办办理事项，或是适当简化对企业总部的相关审批手续，减少审批环节，缩短审批时间。建立与总部企业沟通机制。完善重点企业客户协调员制度，及时了解总部需求。建立上海与其他区域的沟通与合作，帮助跨国公司在面向全国开拓、布局和整合业务方面提供更多更好的延伸服务和支撑。继续与美商会、德商会、新加坡商会、香港贸发局等机构进一步加深交流合作，完善市长咨询年会、总部沙龙、高管智库等平台。策划举办跨国公司全球高端会议或论坛。

（四）优化综合营商环境方面

完善人才准入环境。放宽对外国实习生和受训人员发放签证和就业证的条件，或提供特殊签证。制定不同级别的外籍人士入境解决方案，如放宽获得长期及永久居留证的要求，为在沪工作的外籍人员配偶也可在华合法工作规定基本要求，为年满 18 周岁的外籍子女为同家人生活在一起而在华获得居留证提供更加合理的基础。完善信息环境。完善跨部门信息共享平台。构建以信息技术升级为标志的新型城市化设施，形成信息枢纽，推进城市管理和功能服务的智能化。完善诚信法制环境。制定与国际规则相衔接的知识产权保护、仲裁制度、权益保护以及新兴业务相关法律法规，健全市场秩序建设、社会诚信体系建设、第三方监管体系建设等。

参考文献:

- 1、上海市商务委,《创新跨国公司地区总部及功能性机构监管模式研究》,2013年13月。
- 2、上海市发展改革研究院,《中国(上海)自由贸易试验区功能制度创新深化研究》2014年10月。
- 3、上海市发展改革研究院,《关注集聚跨国公司总部的关键要素——关于上海加快集聚跨国公司总部的调研报告》,2011年6月。
- 4、市发改委工作专报(2014年第43号),关于中国(上海)自由贸易试验区税收问题研究的报告。
- 5、上海市商务委,《2013年上海总部经济及商务布局发展报告》,上海科学技术文献出版社,2013年10月版。
- 6、肖刚、杜德斌,“跨国公司在华研发机构角色演化研究”,《当代财经》2014年第1期。
- 7、刘畅,“全球化浪潮中的跨国公司多中心化”:战略调整与中国对策,《中央财经大学学报》2014年第1期。
- 8、江若尘等,“中国(上海)自由贸易试验区对上海总部经济发展的影响研究”,《外国经济与管理》,2014年第2期。
- 9、任姝玮,“自贸区助力总部经济升级”,《浦东开发》2014年第1期。
- 10、李雪,“总部经济助推‘走出去’战略实施”,《经济师》2013年第7期。