



为了众多跨国公司初次踏足中国的第一选择。

“公司成立后，具体怎么开展贸易业务，当时还有两个瓶颈没有解决：一是当时的外资企业没有进出口经营权，不能自己报关；二是当时中国正在进行发票改革，推出了增值税发票，能否给外资企业增值税发票的开票权成为了当时的争议焦点。”诸耀鹏回忆道，为了解决这两个问题，“前者的解决方案是委托国内有进出口权的公司在货权不实际转移的前提下，通过双抬头的模式做代理报关；开票问题则通过成立我们这家公司的前身——保税商品交易市场，在税务局和外高桥保税区管委会的指导下，由交易市场代为管理增值税发票相关业务”。

慢慢地，外高桥的产业体系逐渐成形。在诸耀鹏看来，从保税区成立到中国加入 WTO，可以算作外高桥发展的 1.0 阶段，那时凭借浦东开发开放的政策优势，“就算坐着也会有人找过来”。

“尽管受到 1998 年亚洲金融危机的影响，但凭借着‘摸着石头过河’的探索精神，以及坚定不移地抓住‘贸易’这个核心方向，外高桥敢闯敢试，制定了一系列突破性的政策，开始触底反弹。”诸耀鹏表示，随着中国加入 WTO，外高桥保税区

迎来了发展的第二次高峰，进入了 2.0 阶段，“我们所熟知的苹果公司，正是在这个阶段来到外高桥”。

2001 年，苹果在外高桥保税区设立了一家只有 20 万美元注册资本的贸易公司。但随着苹果在全球业务的不断发展，其在国内的贸易也越做越大，这家小小的贸易公司逐渐被赋予了地区总部功能，其每年的进出口销售、税收贡献都有了非常巨大的增长。

2013 年进入自贸区时代后，外高桥保税区的发展进入了 3.0 阶段。“所有的政策制度、操作细则在一开始就先要寻求顶层设计，真正做到了有法可依，有规可循。”诸耀鹏表示，这不仅帮助跨国公司的发展进入新境界，更让他们可以放心到上海投资，到浦东投资，到外高桥投资。曾经的芦苇荡、旧滩涂，历经 30 多年的艰苦创业，一跃成为“离世界最近的地方”，如今已发展成国内经济规模最大、业务功能最丰富的海关特殊监管区域，更是国内同类型区域经济发展的领头羊。

目前，保税区域内已集聚了来自 123 个国家和地区的上万家外商投资企业，与全球 219 个国家和地区有贸易往来。截至

2019 年自贸区内的外高桥码头。摄影 / 陈梦泽

