

● 曹迎泽

国营大中型企业国际化问题初探

一、国营大中型企业国际化的必要性

(一) 国际经济形势和我国有计划商品经济的发展共同要求我国国营大中型企业应走国际化的道路。

自60年代下半期，企业国际化已不再是西方发达国家特有的现象，而渐成为遍及世界的一股潮流。进入80年代后，尽管世界经济发展速度明显放慢，但跨国公司对外直接投资却大幅度上升，到1988年，总额已达万亿美元。90年代，国际经济形势发展有以下两个特征：一是科学技术竞争在国际市场上所起的作用越来越重要，许多行业生产不得不从劳动密集型转向资本、技术密集型，从而使得海外直接投资就近市场生产这种形式显得更为重要；二是传统的贸易格局已被打破，区域经济一体化引起的贸易保护主义甚嚣尘上，发达国家之间的贸易额占全球贸易的比重急剧上升。要突破贸易壁垒必须利用跨国公司的优势并采取对外直接投资的方式才能进入其市场。

发展有计划的商品经济和改革开放，使我国外向型经济有了长足的发展。然而，我国目前参与国际分工的内容还仅仅停留在国际贸易阶段，出口贸易是我国参与国际经营活动的主要形式，出口产品结构也以劳动密集型产品为主；涉外企业以小商小贩式营销方式为主，势单力薄，功能单一，无长远规划；外向型经济发展较好的也仅局限在沿海地带的四区（经济特区、沿海开放城市、经济技术开发区、沿海开放地区）的中小型企业三资企业；作为社会主义公有制基础、四化建设骨干力量和创造社会财富主要源泉的国营大中型企业却处于“滞后”状况。商品经济的客观规律和世界经济形势的发展要求我国国营大中型企业应转变封闭式经营，走向国际市场。

(二) 企业国际化是搞好国营大中型企业的重要途径之一。

企业国际化，可将其分为企业产品的外销、企业与外商在国外合作经营和对外直接投资三个层次，其中对外直接投资是最高形式。国营大中型企业的国际化，将对我国国民经济带来以下益处：1. 有助于利用国外资金，并带动商品出口。海外投资并非单向。一方面，在国外开办项目大多是与东道国按比例共同投资的，这就开创了不同于我国目前利用外资（以吸引外资来华）的新形式；另一方面，投资回收，还可以吸引外资回流。此外，在海外直接投资时，可以机器设备、零部件和原材料作为投资股份，这又能带动商品输出。2. 有助于获得我国的短缺性资源。通过对外直接投资，兴办海外资源开发型企业，可解决我国某些资源短缺的难题。我国目前已有20余家资源开发型海外企业，如澳大利亚波特兰铝厂（中信公司）就经营得非常成功。3. 有助于引进外国先进技术和管理经验，取之于外，用之于内。与海外有先进技术设备的企业合资或购买有先进技术的国外企业股份，以及直接与外方在境外合资经营，可以避免我国目前境内合资企业中较普遍存在的外商先进管理经验的“封闭

性”和先进技术的“非先进性”，使外商不得不毫无保留地贡献出先进管理经验和尖端技术。4. 有助于及时、准确地将国际市场变动信息迅速反馈到国内，加速我国产业结构的优化和外向型经济的发展。就目前来看，积极、稳妥地推行企业国际化将有助于搞好国营大中型企业。这是因为，国营大中型企业有计划、分步骤地“梯度”走向国际市场，开展海外业务，到国际市场进行融资，可以部分解决企业资金困难和产品出路问题；国营大中型企业角逐于国际市场，更能加强全员承包经营责任制企业的凝聚力，适应企业国际化的需要，企业集团组建步伐也会因此加快；国际市场上激烈的技术竞争，将使经营者重视企业内部的技术改造，从而加快企业技术改造的步伐；随着企业海外业务的扩大，劳务输出趋于增加，企业就业容纳力也能增强。

（三）国营大中型企业在增加社会财富、扩大就业和为国家提供财政收入等方面，具有不可替代的作用，其登上“国际舞台”，将是我国经济腾飞的一个重要标志。

我国目前拥有国营大中型企业1万余家，拥有的固定资产、年上缴国家财政的税利占全部工业企业的60%以上；1979—1988年，国营企业实现税利每年递增8.4%，10年累计比前26年实现的税利总和还多，国家财政收入翻了一番多。国营大中型企业国际化，按照国际惯例办事，势必促进企业管理水平和技术水平的大大提高。由于国营大中型企业涉及面广，对其他各种类型企业有很大的影响性和带动性，其登上“国际舞台”将是我国成为现代化的社会主义强国的重要标志。

二、国营大中型企业国际化的优劣势分析

我国国营大中型企业推行国际化具有如下几方面优势：

首先，企业国际化有较好的国内政策环境。党的十一届三中全会以来，由全国人民代表大会制定的法律有60多件，国务院颁布的行政法规有6000多件，其中70%以上是经济方面的，绝大多数法律、法规与企业密切相关。这些法律、法规的颁布和实施，使我国企业体制改革走上了法制轨道。当前，国家进一步搞好国营大中型企业的指导思想又为企业国际化提供了一个极好的契机。

其次，我国已形成一批具有相当实力、能参与市场竞争的国营大中企业和企业集团，并具备了企业国际化的基本特征。1. 这些企业和企业集团基本上摆脱了行政束缚，成为相对独立的经济实体。目前，全国企业集团已有2000多个，其中骨干集团上百个，有15个在国家计划中实行了单列。这些企业集团一般是通过资金、或主导产品的生产技术、或技术开发、或成套项目等为纽带组织起来的，突破了原有的所有制、隶属关系、财政渠道三不变的束缚，因而拥有强大的企业国际化优势，有的已涉足海外。如电子行业的万宝集团，计算机行业的长城集团等。2. 具有雄厚的经济实力和整体效应。据重点工业企业生产的产品统计，按价值量计算，我国国营大中型企业中，达到国际先进水平和一般水平的占35%，其中企业集团占85%以上；在80年代，劳动生产率年均递增5%，出口创汇额累计达到1786.1亿美元。企业集团的组建能发挥其综合优势。如中信集团着力扩大规模，成为生产经营、技术、金融、贸易、服务等综合性业务的多功能、国际化企业集团，目前在海外已拥有24家直属分公司（银行）和300余家投资企业，注册资本达30亿美元，成为企业国际化中的典范。

3. 具有优势产品或产业，基本能确保该产品或产业的优先发展，实行多角化开发。优势产品如名牌优质产品在国际市场上具有竞争优势，它成为国营大中型企业或企业集团开拓国际

市场的“拳头”产品。如熊猫电子集团公司以其“熊猫”名牌电子产品为龙头，同时加速新产品的研制、投产以及产品结构的调整，使其1990年的出口创汇额比1989年增长了108%。在电力行业中，哈尔滨、上海、东方三个电力设备成套公司，均承担从设备成套设计、制造供应、安装调试到售后服务等业务的大型系列工程或项目成套承包，该行业的国际竞争优势使其在开拓国际市场方面成为企业集团中的佼佼者。

再次，我国在技术、生产等方面具有比较优势。世界市场需求的不一决定了象日本、美国、西欧等具有资金、技术绝对优势的国家不能一统天下。除个别高层次技术如航天航空的绝对优势外，我国潜在的比较优势表现在：许多劳动密集型的传统工业技术、中间技术在其他国家具有较强的吸纳性；中国的烹饪技术、农作物栽培技术、工艺品加工等具有独特优势；中国风格的建筑在北美西海岸地区颇受欢迎，如中国国际承包公司上海分公司在洛杉矶设计建造的22栋中国别墅式住房每栋尽管以35万美元的价格出售，但仍被抢订一空，利率达25%。此外，华人在世界的广泛分布，我国与周边国家的和平共处，也为企业国际化打下了坚实的基础。

再次，我国企业国际化已有了一定的基础。据统计，1989年10月，我国已在5大洲79个国家和地区开办合资、合作和独资经营企业达526个，合同总额逾19亿美元，其中我方投资为7.2亿美元，涉及工农业生产、资源开发、交通运输、工程承包、咨询服务、金融保险、旅游、餐馆和医药卫生等领域。这说明我国国营大中型企业国际化已有了一定的基础。

当然，我国国营大中型企业推行国际化也有以下劣势：1. 我国尚处在社会主义的初级阶段，人均国民生产总值才300多美元，国力不强。2. 我国国营大中型企业较普遍地受活力不足、“三角债”等一系列对跨国经营十分不利的难题的困扰。3. 我国技术水平从整体看来仍较落后，难以适应90年代的高科技竞争。4. 国内市场发育不完善和竞争机制的不健全势必影响国营大中型企业和企业集团对国际市场的激烈竞争的承受能力，而这对跨国经营又是至关重要的。5. 改革开放以来，我国虽然培养了一大批外向型经济人才，但无论在数量上还是在质量上仍不能适应企业国际化发展的需要。

三、国营大中型企业国际化的具体措施

（一）宏观措施

1. 以国内资源、国内市场为依托，国外资源、国际市场为导向，内向型经济和外向型经济发展相结合，实行国营大中型企业和企业集团国际化的梯形战略。（1）根据我国目前的具体情况，从我国的总体布局出发，在今后一定时期内，国营大中型企业的“主体部分”，其立足点尚在国内资源、国内市场和内向型经济方面，搞好这部分国营大中型企业，基本上应“眼睛向内、自立自强”，集中精力挖掘内部潜力。（2）具有行业优势、产品优势、技术优势的国营大中型企业和企业集团，要将国内资源与国外资源、国内市场与国际市场结合起来，考虑并侧重外向型经济发展，这类企业和企业集团若在国内资源、市场上与国营大中型企业的“主体部分”发生冲突，就要尽力退让。（3）目前已经跨国经营的国营大中型企业和企业集团要积极参与国际分工，运用国际市场营销战略，逐步扩大市场份额。这样，我国基本上就形成了国营大中型企业和企业集团组织上三个层次的“梯形”，并由后者引导前者，使以国内资源、国内市场为立足点的国营大中型企业的“主体部分”在较长时期内逐步走向国际市场。

2. 以科技发展为引擎，带动产业结构优化，促进企业国际化。90年代国际经济格局的一个基本特征就是科技竞争日益成为国际竞争的焦点。在国际市场上，高科技产品，其中电子工业品将是90年代发展最快的商品，并有最终取代汽车工业而成为世界最大工业的可能。因此，我国“八五”期间要加速电子工业、高技术机械制造工业的发展，目前关键要增加高技术、技术改造项目的人力和资金的投放，同时提高我国引进技术企业对先进技术的消化、吸收能力。通过提高技术水平，促进生产要素的流动和转换，从而推动我国产业结构的外向化，使居于这些优势行业的国营大中型企业和企业集团通过跨国公司进行国际间合作研究与开发，以更快的速度走向国际市场。

具体说来，政府要从以下几个方面着手：（1）在资金和政策上，应向高技术产业尤其是创汇型高技术产业倾斜；（2）尽快建立一批高技术创汇型产业开发区；（3）鼓励和支持国营大中型企业建立和健全技术开发机构；（4）确保企业技术改造资金的来源；（5）在技术引进上，采取有梯度的导向政策，以提高对引进技术的消化、吸收能力。这样可以以技术发展为引擎，逐步用弹性生产线代替传统大批量的标准化生产线，使我国产业结构优化，从而建立和发展高技术跨国企业集团，实现企业国际化。

3. 为国营大中型企业国际化做组织上的积极准备。（1）国家设立专门机构，配合完善企业承包经营责任制，制定企业国际化的发展战略及长短期计划，进行整体布局，确定中国式企业国际化的轮廓。（2）建立咨询机构、海外投资委员会并设立企业国际化保险基金。咨询机构应在较短时间内对世界各国的政治、经济、文化、法律等进行系统研究，同时总结发达国家、发展中国家跨国公司生产经营的经验教训，为即将实行国际化的我国国营大中型企业和企业集团提供咨询服务；海外投资委员会要统一规划我国海外投资的地区分布和行业结构，并对海外投资进行统一协调和管理；相应的融资银行、风险转移保险基金也应为企业国际化做好准备。（3）加速培养外向型经济人才。在近期内，可以通过举办进修班和派员赴海外学习来解决。从长远来看，应逐步在企业、高等院校建立外向型人才的培养体系，以适应企业国际化发展的需要。

（二）微观措施

1. 国营大中型企业或企业集团，尤其是正在和即将从事跨国经营的国营大中型企业或企业集团，在经营指导思想上，要强化国际竞争意识，按国际惯例组织企业生产经营活动，将国内市场看成是国际市场的一部分，逐步加大海外业务的比重，使我国国营大中型企业或企业集团最终向以国内市场为依托、国际市场为导向的方向转变。

2. 企业国际化途径的选择因企业规模、资金、技术实力等条件的不同各异，从整体情况看，企业集团优于单个企业，而目前我国已注册的2000多个企业集团中，下属四种类型的企业集团则更优先：资源型企业集团，如电力设备成套公司；生产型企业集团，如熊猫电子集团公司；贸易型企业集团，如化工进出口公司；金融或服务型企业集团，如投资信托公司。鉴于我国企业集团综合性较强，有时同时具备不同类型企业集团的各个特征，在下述国际化途径上应根据本集团的实际情况灵活选择。

（1）寻求海外业务伙伴，逐步到位。区域一体化使我国国营大中型企业（集团）在跨国经营时，要比区域内竞争对手承担更高的成本，而依靠当地代理人则可在无需增加投入的情况下开拓区域内市场并分享代理人在当地获得的各种便捷，这是90年代开拓欧美市场的最佳途径。我国国营大中型企业（集团）在实施这个战略时可采取以下步骤：（下转第41页）

购，然后再以适当价格向一般公众出售，而承购价格和出售价格的差额即成为银行和其他中介机构的收益，这项收益与政府无关。过去采取强制发行方式，财政每年下拨3‰的手续费、3‰的发行费，加上地方财政拨款补贴不下于5‰，这样一个乡要补贴600元，一个县补贴3—4万元，一个市要补贴几十万元。因此，就发行成本而言，公开发行也优于强制发行；在发行数额大、时间短的情况下，间接发行的成本要低于直接发行。

“八五”期间，我国政府面临着庞大的内债偿还，经济文化建设的各个方面开支骤增，预算资金平衡困难，因此必须十分重视1年内政府短期资金的筹集。如短期国债确有市场竞争能力、推销成本不高而财政又有足够的推销能力，完全可以采取直接发行的方法，把短期国债向社会公众出售。但遵循间接发行的原则，由政府直接向金融系统融资，似更简捷易行。其融资途径有：

1. 向中央银行直接贷款。贷款不能采取记帐形式，财政部应发行同等数量的债券，一段时期后，人民银行可根据自己的判断再把公债向专业银行和其他金融机构推销，开展公开市场业务。需要注意的是，中央银行承购短期公债的数额必须纳入全国的信贷计划，否则会导致通货膨胀。并且财政需与中央银行签订优先偿还合同，为此，财政应建立偿债基金，严格遵守偿还信誉。

2. 向专业银行系统融资。专业银行购入公债可作为资产流动性的准备。在专业银行的准备金中，只要拥有3‰的具有市场利率的短期可转让国库券，就可向政府提供250亿元的人民币。这一做法的主要风险是有可能为政府公债的强制发行打开大门；同时，当市场清算利率较低时，会削弱银行的财务完整性，不利于财政、银行部门职能的适当分离。但如能进行有效管理，则对发展我国的货币市场潜力巨大，它提供了一种新的短期金融商品，中央银行可用以控制货币供给，管理流动性的公开市场业务，并在各专业银行的资产组合中发挥积极的作用。

(上接第23页) a. 目前已有涉外业务的企业(集团)应充分利用现有的贸易渠道，以产品贸易为突破口，用贸易带动投资，再用投资带动技术和劳务出口，在国际市场上逐步站稳脚跟； b. 现尚无外贸业务，资金、技术、人才亦无绝对优势的企业(集团)要开发新产品，提高老产品质量，适度开展“三角贸易”，积累国际经营的经验，为未来开拓国际市场做好准备； c. 部分特区企业(集团)可借助特区优势，以特区外贸为跳板，利用在特区投资的海外商人的原有贸易渠道，进入国际市场。

(2) 直接插足，一步到位。具有资金、技术等单项优势的国营大中型企业(集团)，可凭借其自身实力，直接购买外国企业股权或对海外项目直接投资，插足国际市场。深圳赛格集团成功地采用了这种战略。该集团利用资金优势直接在美国先后收购了加拿大维离有限公司拥有的95家销售点及香港气高电脑公司的部分股权，为本集团及国内产品直接进入美国市场提供了长期、稳定的渠道。

(3) 发挥综合优势，移地海外。拥有资金、技术、人才、管理等整体优势的企业集团可实施产品出口、劳务输出、对外投资等多元化战略，强行进入国际市场。从我国企业集团的现状来看，就是将资源型、生产型、贸易型、金融型企业集团组合成“联合舰队”，飘洋过海，到国际市场上去拼搏、竞争。由于全方位进入国际市场的风险较大，这种策略实施的方向应是世界上经济尚不发达国家。