

发展我国跨国企业刍议

企管系 8701 班学生 林毓庭

历史的车轮以巨大的惯性进入二十世紀的最后十年，目前国际政治经济格局已发生了重大变化。各国根据自己在资源、资本或技术上的相对优势调整产业结构，

把世界当成自己的市场，并以此安排生产。在这样的竞争中有一个显著的特点：那些资金雄厚、掌握着先进技术的跨国公司起主导作用，世界经济大战其实就是那些跨国公司瓜分市场和原料的大战，而那些中小企业只能在大公司竞争的缝隙间求得生存与发展。面对这种严峻的形势，任何回避和退让都是无所作为的表现。只有参加这场角逐才有可能求得生存和发展。

目前，我国国内有众多的大型企业集团，它们在经济上具有相当的实力，但它们仅限于国内市场经营生产，对于国际市场的情况知之甚少。经验告诉我们，这样的企业如不参与国际经营业务，只在国内抢市场争原料，迟早会成为国民经济发展的消极因素。故这些企业搞国际化经营，建立跨国企业是非常必要的。对于这一问题，目前有两种看法：一种认为发展我国的跨国企业为时尚早；另一种认为时机已成熟，应抓住时机，发展我国的跨国企业。

一、发展我国跨国企业的可行性分析

谈到发展我国的跨国企业，有些同志就持怀疑态度，认为我国工业底子薄，经济很不发达，是行不通的。但当前很多学者认为在目前条件下发展我国的跨国企业是完全可能的。其理由如下：

第一，我国经过长期的经济建设，在经济上已有一定的实力，为发展跨国企业奠定了物质基础。例如，农业已能保证工业发展和人民生活的要求；工业已建立了一套完整的体系，特别是能源、钢铁、化工、纺织、机电工业都进入世界前列。和印度相比我们的水平要高些，而印度现已成功地建立多家跨国企业，我国当然更能建立跨国企业。

第二，在技术方面，我国虽然在整体上与发达国家有差距，但并不是我们的生产技术、工艺水平都落后于他们，而且在某些高技术领域还居世界前茅。例如，航天航空工业、核工业、超导材料都是世界一流的。这些技术都是下一世纪技术发展的主题。我们若能及时地把这些高技术转化为生产力，并使之商业化，定会使我们发展跨国企业带来优势。此外，我们在长期的生产实践中还取得了一些独具特色的工艺和诀窍等方面的优势。

第三，资金问题是发展我国跨国企业争议最大的问题之一。的确，当前我国国内建设尚需大量外汇，已经出现较大的缺口，如再发展跨国企业，又要大量外汇，似难兼顾。但是这个问题并非不可克服。从我们现有的海外企业来看，我国企业投资 56%，而且绝大部分是以机器、原材料等实物形式和技术诀窍等无形资产折价进行的，现汇投资比例很小。再从资金来源的角度看，一个企业要在海外投资，资金全部来源于自己的积累是不太可能的，也是很不合算的。我们只要获得东道国的资金融通就能解决这一问题，而且我们完全可以获得资金融通。同时，我们是社会主义国家，外汇的集中使用和管理，更有利于发展跨国企业。此外，我国有信誉很高的国际性银行——中国银行，可以代为企业在海外发行债券，帮助企业筹资。当然最好的办法是取得外国银行的资金融通。例如，1986 年中国国际信托投资公司和中国有色金属工业公司合作，为拥有目前世界上最

先进和最大的电解槽系列的澳大利亚波特兰铝厂投资 1.2 亿美元,中方的巨额投资都来自澳、英、日和美国九大银行的贷款。这在实际上也是利用外资的一种好形式。

第四,发展我国的跨国企业,不仅从理论上分析是可行的,而且在实际做法上也已取得了成功的先例。从 1979~1986 年,我国海外投资项目达 227 个,总投资额为 2.3 亿美元,其中 197 家非贸易性企业中的 103 家,在财务上显示盈利的有 42 家,占 40.8%;收支平衡的有 50 家,占 48.5%;亏损的只有 11 家,占 11.7%。这就说明我国发展跨国企业是完全可行的。

二、如何发展我国的跨国企业

到 1988 年,我国已有非贸易性海外企业 380 余家,总投资额达 6 亿多美元。应该说这是从单一的商品出口向国际化经营的一个可喜转变。从结构标准(国外子公司数目、跨越国家数目)和业绩标准(公司活动的国际内容)来衡量,我们已具有一些形式上的跨国企业,但若从行为标准(公司的管理哲学、动机与方向、策略及规划)衡量,能称得上跨国企业的就寥寥无几了,恐怕只有在香港的华润集团、在澳门的南光公司及中国化工进出口总公司、五矿公司和中国国际信托投资公司。其他海外企业都只是向跨国化发展的雏形,并有以下特点:(1)规模小。其中中小型投资占 98%,平均项目投资 172.6 万美元;(2)主要是发展进口替代型企业,以开发国内短缺资源为主,采取补偿贸易形式,以实物换取利润。例如,在澳大利亚合作开发铜、铁、金矿;在拉美、西部非洲开办木材、渔业项目;(3)主要集中于发展中国家。我国非贸易性海外企业主要分布于 53 国与地区,其中在亚、非、拉美发展中国家与地区的达 371 个,占 70%。以工业、技术、贸易相结合的企业主要在发达国家。(4)收益好。面对这种情况,主要从以下几个方面发展。

第一,首先要建立发展跨国企业的总的管理、协调、考察机构

发展跨国企业一定要从战略高度来认识,做到有秩序、有步骤地发展,力求稳妥,务必取得成效,因此,没有一个专门管理机构是行不通的。所以在国务院或国务院授权经委应联合各部成立一个专门的专家委员会,对发展跨国企业的审批、可行性研究、监督实施总负责。特别是那些跨行业、跨部门的企业发展跨国企业要做各部的协调工作,以取得一致的意见,避免不必要的风险。

第二,在法律上为创办跨国企业铺平道路

发展跨国企业涉及有关国家的政治、文化、经济、军事及宗教信仰和风俗习惯,风险较大。作为投资国都希望自己的投资能安全地通过经营收回并获利,这就要求在法律上有保障。因此,我国政府要主动地与这些国家的政府签订一些贸易协定和投资保护协定,以利我们的海外企业能有所保障,使经营利润顺利汇回,并在税收上取得优惠条件。

第三,中央要在财政上支持和扶植发展跨国企业

目前我国共有各种形式的企业集团 4,000 多个,由于种种原因,其经营范围绝大多数仅限于国内。为鼓励他们进军海外市场,中央要进一步下放实际经营权,在财政上提供一定数量的外汇和更优惠的条件。例如,(1)可由中国银行对跨国企业提供担保或提供长期优惠的贷款,给予一定的

现汇和外汇留成比例；(2)对于直接在海外投资而带动机器设备、原料和某些中间产品的出口免征出口税。

第四，把各专业外贸总公司改造成一部分海外公司的母公司

作为一项策略，首先这些总公司应把他们经营的进出口权直接分解到各省公司，而自己改组成有关的跨国公司的母公司。其次，各部门要打破条条框框，把自己所属的要发展成跨国公司的企业集团交给经营范围相适应的外贸总公司主管，作为其一个子公司，在其引导下向海外扩展业务。因为这些总公司在几十年的对外贸易中积累了丰富的经验，建成了较大的信息网络，且集聚了一大批有涉外经济专门知识和懂外语的人才，而且拥有众多的客户，这是其他工业公司难以具备的。这样可以防止在海外投资和经营中“自相残杀”，做到有序地进行。否则会导致混乱局面。例如，我国在科威特的10家集团公司，几乎垄断了当地建筑市场。但由于竞相压价承包，使外商与我们签订的合同条款越来越苛刻。有一次，中建山东分公司承建417套别墅，报价为每套7,100第纳尔，对方愿出6,500第纳尔，待要签约时，某省一公司横插一手，以每套6,000第纳尔将标夺走。这样瘦了自己肥了别人。是很不利的，故务必做到有计划，相互协调地进行。

第五，选择好自己的投资方向

发展跨国企业，主要是通过直接向海外投资创办海外企业来实现，选择好投资方向尤为重要。目前，我们的投资方向应从自己的特点出发，从投资的行业、区域加以考虑。从投资行业来说，我们除了继续发展进口替代型企业外，还应把一些资金投向出口替代性行业，具体做法是继续在自然资源丰富的国家开发我国急需的资源，如铁矿、铜矿、铬矿和木材工业、造纸工业等。同时也要发展那些新材料工业，以弥补我们的不足。此外，我国还有很多独特的工艺，如在建筑、美食、中药和医疗保健等方面都可以发展跨国公司。在建筑方面除承包项目外，还可在当地建造仿古中国园林以营利；在食品方面，可发展象McDonal's这样的连锁饭店、中国风味食品店；在医疗方面，可结合中国的气功、中药开设理疗性医院等。在地区选择上不要总是把目光放在发展中国家。从现状来看，国际资本的流向主要不是朝劳动力密集型国家移动，而是向技术密集型国家流动。故在兼顾发展中国家投资时，要把资金适当投向发达国家。特别是现在的东欧市场是个很大的市场，西方各国纷纷涌入，我们也应不失时机地力争一席之地。另外，对于那些在经济上趋向一体化的国家和实施贸易保护政策的国家更要抓紧投资，以便绕过其保护措施障碍，进入该地区。

第六，要严格地尽快地培养一批具有全球战略思想、懂经营、懂法律、精通外语的复合型人才

跨国公司的筹建，人员是个关键。一个企业的经营观念很大程度上取决于管理人员的素质。跨国企业的管理人员要掌握的不单是文化知识，还要有系统的工程管理知识、计算机知识以及销售学、行为学、市场调研等知识，同时，还需具备审时度势的战略眼光。故作为这一战略的一部分，培养高级的国际企业管理人才是十分必要的。

美国有位经济学家预言，下世纪将是一场你死我活的世界经济大战。历史总是优胜劣汰，任何有所作为的民族，面对历史的挑战都会应战。我们过去曾经失去了多次时机，教训是深刻的。而对这次机遇，我们应主动地抓住时机应战，积极稳妥地发展我们的跨国企业，使我们的经济早日振兴。