

# 上海对外直接投资发展策略研究

雨霖

上海的对外直接投资起步于 80 年代初期,距今已有十多年的发展历史。回顾发展历程,了解现实条件,剖析主要问题,研究具

体对策,对于今后进一步扩大上海的对外直接投资,取得更好的投资效益和影响,将会产生一定的积极作用。

## 一、基础分析

**1. 投资规模** 统计至 1996 年 12 月 15 日,上海在境外投资的非贸易性企业达到 242 家,贸易性企业达到 215 家。242 家非贸易性企业的累计总投资额为 1.85 亿美元,其中,中方投资额为 1.22 亿美元,占总投资的 66%。总体上讲,非贸易性企业的投资规模较小,其单体投资规模为每家企业 76.4 万美元,其中,中方投资规模为每家企业 50.4 万美元。即使是其中的工业性企业,其单体投资规模也只有每家企业 85.1 万美元。至今上海尚无一家中方投资额超过 100 万美元的境外非贸易性企业。

**2. 地区分布** 242 家非贸易性企业分布在 57 个国家和地区,投资比较集中的国家和地区分别为美国、加拿大、澳大利亚、泰国、波兰、俄罗斯、墨西哥、南非、香港等。

**3. 行业结构** 在 242 家非贸易性企业中,工业性企业 181 家,总投资为 1.54 亿美元,占全部投资的 84.6%。其中纺织业 62 家,轻工业 50 家,机电业 27 家,仪表业 12 家,其他行业还有化工、医药、汽车、建材业等。在其他类非贸易性企业中,餐饮、商业等行业占了较大比重。

**4. 动因模式** 根据调查统计,上海在境外投资非贸易性企业主要有 4 种动因促成的模式,按相互的比例数大小排序如下:(1)降低生产和贸易成本的动因模式;(2)国外组装,贴近当地市场销售的动因模式;(3)规避限制,海外生产后转向其他目标市场销售的动因模式;(4)在海外建立原料供应基地的动因模式。

**5. 潜力分析** 上海人均 GDP 目前已经达到 2880 美元左右,从国际惯例来看,已经有条件向境外扩大投资;加上上海又处于从粗加工产业向深加工产业、劳动密集型产业向技术密集型产业、低附加值产业向高附加值产业作大规模的梯度转移的关键时期,更使上海形成了向外国省市和向境外作产业转移和资本投资的驱动机制。

上海是全国的经济中心,其雄厚的工业商业基础,强大的资金集聚功能,优良的人才综合群体,先进的科技管理水准,广泛的海外经贸联系,长期的东西文化交流,又为上海扩大境外投资,提供了坚强的后盾和有力的支持。

## 二、问题剖析

从日、韩两国对外投资的发展阶段特征来分析,一国的对外投资获得高速增长的前提条件有以下几条:(1)本国的经济强国或次强国的地位已经得到初步的确立;(2)本国的外汇储备有较大的宽裕;(3)本币持续较大幅度升值;(4)本国产业结构进行较大幅度的调整,高新技术产业成为国内事实上的支柱产业。

从上海这个局部来看,尽管其工业基础和技术水准在国内处于领先地位,但与日、韩在当时步入海外投资成长阶段时相比,距离上述四方面的前提条件还有相当大的差距。因此,将目前和未来几年的上海乃至中国确认为仍处于海外投资的起步阶段初期是比较客观的。起步阶段初期存在的问题带有明显的初始阶段特征,本文在此略作表述。

**1. 缺少总体的战略规划** 目前,上海企业的海外投资办厂往往是由企业自发地、零星地产生和进行,带有一定的偶然性和盲目性。缺乏政府从宏观上制订发展上海对外直接投资和跨国经营的总体规划,制订上海跨国经营的主体战略、地区与行业战略、技术战略、生产战略、市场战略和经营战略,引导和组织企业开展协同性的、集约化的对外直接投资和跨国经营,这是造成上海现有海外企业规模小,实力弱,布局零乱的主要原因之一。

**2. 大多数企业跨国经营的内部条件尚未具备** 企业跨国经营的内部条件集中反映在是否具备投资动因和真实优势上。目前,大多数上海企业的投资动因注重于本市和国内市场。同时,大多数上海企业还缺乏跨国经营所必备的资产优势、技术设备优势、资金优势、人才优势、商誉优势,存在着客观上的缺陷。

**3. 管理体制比较陈旧** 上海境外企

业的母公司业务活动主要在国内,境外企业产值和销售额往往只占母公司的很小比重,母公司的经营活动与境外企业的经营活动结合程度较低,子公司对母公司的依赖程度就较低。因此,尽管许多母公司形式上按照旧的思维方式、经营方式和集权化的管理模式控制境外企业,但在国际市场上运作时发生碰撞的过程中往往会失灵,反而使得境外企业实际上拥有了很大的自主权,因此,对一些涉及资产流失、利润流失、人员流失的问题,母公司往往缺乏强有力的制约能力。

**4. 复合型人才严重匮乏** 高素质人才群体是企业跨国经营获得成功的关键,但在现有上海的企业家群体中,那种既精通专业业务、具有企业管理经验、富有创造性,又精通外语、熟悉国际商务知识和法律法规,富有开拓国际市场经验的复合型优秀人才实在是凤毛麟角。即使是在现有的境外非贸易性企业中,还时常发生主管人员活动范围狭小,使得境外企业成为“孤岛”的现象。

**5. 政策法规有待健全** 在上海企业国际化的发展过程中,相关的法制建设相对滞后,尤其是一些单项的有关跨国投资和跨国经营的管理办法迟迟未能出台,因而弱化了政府对此所应具有的指导、规范或限制某些企业行为的功能。

**6. 企业国际化初期缺少政府资助** 上海企业目前的跨国投资与发达国家当时跨国投资初期所处的内外部条件和环境已经有了很大的变化。1995年世界39000多家母公司在其27万多家分支机构中的投资总存量达到2.7万亿美元,其中5个最大的对外投资国(美、德、英、日、法)占世界对外直接投资总量的2/3。所以,要想使上海企业在各国企业纷纷推行一体化国际经营战略的国际直接投资高潮中占有一席之地,增强上海的国

际竞争力,仅靠企业的自身力量是难以承担的,政府必须在企业跨国投资的初期通过采取直接资金支持、财政优惠、投资担保、税收减免、信息和技术援助等措施予以强有力的支持,显然,上海目前还缺乏如此的运行机制。

**7. 技术资本比例较低** 上海在对外直接投资中,技术资本比例较低,即使是制造业投资,以其产品的技术含量来评判,也只是

属于制造行业中中低层次的劳动密集型企业的水平。因此,国际竞争力低,投资风险大,投资效益低。究其原因,其中有一个很大的因素是投资主体均为国有企业,由于大多数国有企业资金紧张、设备老化、产品陈旧、技术改造迟缓,因此,要迫使其在海外投资技术密集、资本密集但投资收益较高的新兴行业显然有力不从心之虞。

### 三、策略研究

**1. 融资策略** 企业对外直接投资的资金来源主要有以下几种:(1)企业自有资金;(2)财政资金;(3)国内银行借贷或企业间借贷;(4)国内证券市场筹资;(5)海外融资;(6)实物、技术和商誉的评估价值。

从资金的来源分析,由于上海目前还是以资本输入为主,地方财政、企业、金融机构都拿不出大量的资金开展跨国投资。特别是限制外汇贷款用于境外投资,对跨国投资的影响较大。若按目前强调以实物、技术、商誉折合股本金进行跨国投资的话,一是相对优势不明显,难以被大多数国家所接受,二是会受到东道国(尤其是发达国家)的种种限制。国内证券市场尚在发育之中,从目前情况看,上市公司筹资后用于跨国投资项目的事例也很少。因此,国内资金渠道在相当长的时间里无法满足发展跨国投资的资金需求。为此建议:(1)应给予国内的母公司海外融资的机会;(2)国内母公司通过发行B股、H股、N股而募得的低成本外汇资金,母公司被诸如上实(香港)公司所控股而得到的股本置换资金,不应只限制在国内作再生产投入,应该鼓励企业使用部分资金向海外效益较好的行业领域和投资项目进行跨国投资,至少应允许现汇与实物在一定的比例限额之下可以汇出境外用于跨国投资;(3)要鼓励现有的境外企业从东道国或第三国的金融机构、证券市场

获取低成本的外汇资金,用作营业周转金和扩大再投资的资本金。

**2. 规模策略** (1)通过组建综合性企业集团的形式,融合工贸银技为一体,以投资的集中化获取规模经济效益,以经营范围综合化提高国际竞争力,以经营组织结构大型化克服小型分散化带来的相互冲突。企业集团以联合、兼并、收购、控股、划转等形式促使资产的迅速膨胀和功能的多元化、综合化,政府应赋予这样的企业集团相应的优惠政策,尤其是对于拥有众多境外子公司的大型跨国经营企业,政府应允许其设立财务公司,增强跨国投资的造血功能。(2)借助现有的境外企业网点,在世界上主要地区和城市设立上海的政府境外办事机构,协调各境外企业的贸易和投资关系,促进各境外企业通过投资参股,兼并收购,或母公司之间的资产联合等方式建立资产纽带关系,从而共享海外的市场资源,降低经营成本,扩大上海的国际竞争力。

**3. 提高行业层次策略** 在目前情况下,允许三资企业开展跨国投资,提高上海企业的国际竞争力已是大势所趋。资金总是向效益高的方向流动。以防止三资企业抽逃资金为由,禁止其自由地向资金效益更高的方向进行跨国投资是得不偿失的行为,它只会阻碍更多的外国资本进入中国进行投资。目

前,应当选择一些从事高新技术产品生产的中外合资企业,首先允许其以中外方的原有投资比例开展本行业产品范围的跨国投资、生产和营销,这会比硬性规定三资企业的出口返销率更加有效地保护国内市场,也更加接近国际惯例。

**4. 人才策略** (1)给予国有企业高薪聘用对外投资和跨国经营人才的自主权,从外商办事处、外资企业的白领阶层和回国人员群体中寻觅和争夺人才;(2)以中外合资、合作办学的形式,开辟专门的专业,招收外语过关的学生自费读书,前三年在上海学专门的课程,后一年派往外国企业或国内企业的境外子公司挂职实习,毕业后由企业按才录用,这难免是一条解决境外企业人才结构性供需矛盾的良好途径。

**5. 把握政府管理尺度的策略** (1)政府部门仍应对跨国投资项目前期的调研和可行性论证环节作严格的审查,但应避免多级政府的层层审批。(2)现行行政管理体制造成了利用外资、外贸与外经三分天下的局面,硬性划分境外贸易型和非贸易型企业,以不同部门、不同流程、不同标准进行审批,难免过于教条和死板,这些情况应该引起政府对现行管理体制进行改革的思考。(3)境外企业建成后,应由母公司代行国有股权部分的管理责任。政府应对各企业跨国经营的产业结构、地区分布、投资规模等作出规划、指导和协调,对境外企业跨国经营活动实施宏观监督和经营目标的考核。(4)政府管理应依据法律。对境外投资,建议市政府制定相关

法规,以此来规范上海境外投资企业的定义,规范生产、销售、海外投资盈利等各方面的关系,其中应包括投资审批程序、投资范围、出资比例、投资期限、投资区域、保险和重复保险,以及上海对境外投资企业的鼓励和优惠措施,境外投资企业的多元化服务措施,以及投资争议的解决等内容。

**6. 收购兼并策略** 从目前上海跨国投资的情况分析,基本上是通过独资或合资的方式投资兴办新厂或新的其他企业,购置设备和开发建设成本较高。实际上,在国际市场中,收购、兼并企业的条件和运作机制都是比较完备的。收购、兼并外国企业,甚至运用“债权转股”的方式控股外国企业,往往成本较低,不仅有利于实现海外企业当地化经营,而且可以更快、更深地进入当地市场。有些东道国为了增加就业,还对外国公司收购本国经营不善的企业提供优惠政策。如收购东道国企业后,每新增一人就业,东道国给予一定额度的补贴。更重要的是收购、兼并当地企业后,实际上买下了该企业拥有的市场网络,对于进入当地市场特别有利。

**7. 重点出击策略** 上海对外投资的工作重心应从原来的全方位出击向重点目标市场、重点企业地区、重点行业领域进行有重点的出击转变。即重点扩展东南亚、拉美市场的占有率;重点推动轻工控股集团和仪电控股集团的海外投资工作;重点扶持资源类和农业类的境外投资项目;重点发挥区县的积极性。

