

Theories  
& Practice of  
Chinese Enterprises  
Transnational Management

王春涛 武钟恕 主编

中国企业跨国经营  
理论与实践

外文出版社

责任编辑:陈有昇  
封面设计:王益方

**中国企业跨国经营理论与实践**

王春涛 武钟恕 主 编

外文出版社出版

(中国北京百万庄路 24 号)

邮政编码 100037

山东社科印刷厂印刷

(汉)

850×1168 毫米 32 开 10.25 印张 250 千字

1993 年 4 月第 1 版 1993 年 4 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

**ISBN7-119-01606-7/F·23**

定价:6.50 元

# 目 录

|                                    |                     |
|------------------------------------|---------------------|
| 在中国企业跨国经营发展战略研讨会上的致词(代序)           |                     |
| .....                              | 王裕晏(1)              |
| 在中国企业跨国经营发展战略研讨会上的讲话.....          | 李晓林(3)              |
| 在党的十四大精神指导下积极扩大我国企业的对外投资和跨国经营..... | 田自勤(6)              |
| 在中国企业跨国经营发展战略研讨会上的讲话.....          | 张群力(18)             |
| 解放思想 总结经验 积极发展跨国经营.....            | 叶 刚(28)             |
| 刍议跨国经营的战略对策.....                   | 朱荣林、虞伯贤(45)         |
| 试论现阶段我国企业跨国经营的战略取向.....            | 金慰祖(58)             |
| 跨国公司投资投向发展趋势与我国海外企业投资投向的选择.....    | 邓瑞林、郑 斌(68)         |
| 中国企业跨国经营与海外投资应遵循的理论.....           | 王 旭、曾纪川、郭惠容(84)     |
| 中国企业海外投资的动机、优势与条件.....             | 中山大学管理学院企业管理研究所(94) |
| 当代工业型跨国公司与我国大型跨国工业企业高技术战略.....     | 舒志军(120)            |
| 国际直接投资的最新趋向和特征.....                | 邢厚媛(128)            |
| 山东省拓展海外投资的对策研究.....                | 山东省经贸委调研信息处(136)    |
| 山东省海外企业的发展.....                    | 中国海外企业研究课题组(144)    |
| 上海企业跨国经营现状透视及前景展望.....             | 陶婷芳(158)            |

|                                |                      |
|--------------------------------|----------------------|
| 浙江省企业跨国经营发展概况及对策·····          | 陈云贵(168)             |
| 试论广州市海外投资发展方向<br>·····         | 中山大学管理学院企业管理研究所(171) |
| 试析东北亚经济圈与首钢的区域战略·····          | 康荣平(187)             |
| 俄联邦等国有关外商投资法的新动向·····          | 王婷娣(194)             |
| 在东南亚投资办企业需注意的法律行为<br>·····     | 廖延豹、周旭(206)          |
| 对泰国、菲律宾投资环境考察<br>·····         | 杨金波、施鸣、何靖(213)       |
| 海外直接投资的风险估计及其管理<br>·····       | 谢康、邓勤民(223)          |
| 企业跨国经营应注意的问题·····              | 邓瑞林(233)             |
| 跨国经营成功的秘诀<br>——人才资源的开发与管理····· | 庄德钧、秦凤鸣(236)         |
| 跨国公司的海外研究与开发·····              | 邱立成(242)             |
| 关于发展海外头脑公司的战略思考·····           | 严兴福(251)             |
| 论跨国公司的跨文化管理·····               | 赵景华(256)             |
| 企业经营国际化与综合商社的作用·····           | 李石(269)              |
| 从首钢看我国大型工业企业的跨国经营·····         | 首钢总公司(281)           |
| 大胆探索发展有中国特色的跨国远洋渔业·····        | 翁培俊(291)             |
| 举办海外企业的若干选择·····               | 刘春生(301)             |
| 初探中信香港公司发展战略·····              | 叶刚(306)              |
| 后记·····                        | (323)                |

# 在中国企业跨国经营发展 战略研讨会上的致词 (代序)

山东省副省长 王裕晏  
(一九九二年十一月二十日)

各位领导,同志们:

在全国上下认真贯彻十四大精神、进一步加快改革开放的新形势下,中国企业跨国经营发展战略研讨会在青岛举行。我代表山东省人民政府,对研讨会的召开表示热烈祝贺,对莅临会议指导的国务院发展研究中心、经贸部的领导和来自兄弟省市的代表表示热烈欢迎!

企业跨国经营,是近年来对外开放面临的新课题,也是十四大提出的加快发展外向型经济新的要求。我国在这方面已经有了许多成功的探索,但总的来看还处在起步阶段,有许多战略性和策略性的问题亟待深入研究。这次由经贸部国际经济合作研究所、国务院发展研究中心国际技术经济研究所上海分所、上海世界经济学会跨国企业委员会和山东省对外经济贸易委员会联合举办的研讨会,专题探讨中国企业跨国经营的发展战略、发展模式、发展机制和对策,交流跨国经营的理论成果和成功经验,是非常适时和必要的,对促进我国企业跨国经营和海外投资事业、加快改革开放的历史进程有着重要的意义,特别是对山东外向型经济发展必将产生积极的影响。

1979年以来,山东省和全国一样,坚定不移地贯彻执行改革开放的基本政策,以改革促开放,以开放带开发,对外开放各项事业获得了长足发展,“让世界了解山东、让山东走向世界”的双向开放构想渐成现实。特别是今年以来,山东省以小平同志南巡重要谈话精神为指针,从山东的实际出发,研究提出了进一步扩大对外开放、加快发展外向型经济的基本思路 and 战略构想,确立了内外兼顾、以外向型为主的经济发展指导思想,制定了“全面开放,重点突破,梯次推进,东西结合,加快发展”的对外开放总方针,全省上下思想进一步解放,开放意识明显增强,发展外向型经济的热情空前高涨,对外开放呈现出强劲态势,为今后更大规模更有成效地推进对外开放奠定了坚实的基础。1979年至1992年10月底,全省进出口贸易总值累计已达400多亿美元;累计批准利用外资项目7000多项,合同外资额70多亿美元,累计兴办外商投资企业4600多家;建立海外企业108家(非贸易型52家,贸易型36家,驻外办事机构20家),涉及美国、日本、香港、法国、俄罗斯等30多个国家和地区。另外,在对外承包工程、劳务合作和兴办各类开发区等方面,也取得显著成绩。但是,对外交往渠道偏少,开拓国际市场能力不强,尤其还没有形成一批在国际上有影响、有较强竞争实力的跨国公司,这已成为影响我省外向型经济发展后劲的突出问题。目前山东正在对此采取措施,将以十四大精神为动力,按照社会主义市场经济和关贸总协定的要求,把企业跨国经营和海外投资提到加快改革开放、促使国民经济再上新台阶的战略高度,全方位启动,真抓实干,推动山东外向型经济更快更好地发展。在这里,我请各位领导和专家对山东的经济建设特别是对外开放,提出宝贵的意见。

最后,预祝研讨会获得圆满成功,祝各位领导和同志们在山东期间身体健康,生活愉快!

## 在中国企业跨国经营发展 战略研讨会上的讲话

经贸部国际经济合作学会副会长  
全国外商投资企业协会副会长

李晓林

当前,扩大海外投资、搞跨国经营愈来愈紧迫。十四大以后,我国的改革步伐加快,国内形势大好;从国际上看,冷战结束,世界由两极争霸向多极共存发展,大国之间的竞争武器由原子弹变成了经济和技术,在这种情况下,市场就是战场,商品就是武器。面对这种新形势,我们要大力促进企业海外投资、跨国经营的发展,就此我提四点看法。

### (一)应注意分析现状,找出问题。

关于现状分析,田司长有一个详细的介绍。我想通过一个简单的数字来说明。截止92年6月底,全国已批准1171家非贸易性海外企业,总投资33.59亿美元,其中,中方投资14.85亿美元。投资总额1000万美元以上的海外企业共有18家,1亿美元以上的有4家,屈指可数,这些数字说明,我国的跨国经营、海外投资仍处在起步阶段。出现这种局面(中小型企业多,大企业少)具有一定的必然性,上海经贸委的同志讲,有些大企业只关心国内企业及其自身改造,海外投资、跨国经营还没有提到议事日程上。为什么中小型企业办海外企业的积极性大呢?有三条原因:一是为了在海外获得信息;二是为了带动产品出口;三是为了见世面、长见识。因此,他们对盈亏不太考虑。我估计,在今后的一段时间内,这种中小企业多的现象还会存在。对此,我提出两点看法:一是从国家全局来讲,只

有依靠一批企业集团、大型企业搞海外投资、跨国经营，才能解决国家的一些重大问题。这如同决战一样，没有大兵团很难取得决定性胜利。二是与此同时，要充分发挥中小型企业积极性，不能忽视其重要作用。这两种规模、两种积极性都不应忽视，但要注意，中小企业的发展切忌盲目性和随意性。

## （二）注意总结两种不同类型的经验。

两种不同规模的企业，一种是骨干企业，如中化、中信、首钢、中水等，它们进行跨国经营的实践证明，要实现国家的工业化，使企业得到发展，必须走跨国经营的路子。首钢的同志提供的文章中，有一篇经验性的文章值得我们研究。首钢搞跨国经营分两步走，第一步集中力量充实自己、壮大自己，搞技术改造；第二步，逐步进入国际市场。我建议研究单位、企业单位应把大型企业跨国经营的路子步骤总结出来，以供其他企业操作。对中小型企业经验也要总结，因为有相当一部分中小企业的海外投资办得很好。上海在毛里求斯办的针织厂很好，广西在澳大利亚办了一个制药厂也很好。对中小企业不能另眼看待。中小企业也有办得不好的，要总结出经验教训，有个国际公司投资 600 万美元办了 22 个海外企业，不成功；有个国际公司花了 500 万美元办了 26 个海外企业，也不理想。原因就是资金分散、人才分散。如果将 600 万美元资金、人才集中办一、二个项目，可以办成很好的海外企业。本来资金就不多，又到处“撒胡椒面”。如果我们的研究工作做得更细一点，更实际一点，总结的经验可操作性更强一些，对推动这项事业的发展作用会很大。

## （三）应研究企业实施发展战略的经验。

制定发展战略容易，而实施发展战略很难，凡是企业从自身发展及发展战略要求出发考虑跨国经营的，就能成功。例如中国冶金公司在澳大利亚办铁矿就是根据国家目前的情况而做出的决定，既是企业自身发展的需要，又顺应国家发展的需要。又如中化在美

国建了一个磷肥厂就具有战略发展的眼光。国际上磷肥的价格主要看世界上两大磷肥进口国——中国和印度的需求量。我国每年进口大量磷肥，在美建立磷肥厂就是从这一战略需求出发。而有一家信托投资公司在海外办了一家卫生纸厂，但却搞房地产开发，结果亏损，原因就是没有战略需要，盲目性、随意性很大。从企业实施发展战略看，主要有三点：一是项目选择；二是市场选择；三是人才选择。其中，项目选择是最实际、最关键的，项目选择的要害是可行性研究。可行性研究人人皆知，但是这方面常常是一大漏洞。市场选择的要害是布点问题，人才选择的关键是负责人的选择问题，一个大学生放在工作岗位上，三年可以成材，有两个因素，一是本人努力，二是领导重视，两者缺一不可。

**（四）注意研究企业搞海外企业、跨国经营的内在动力、内在需求。**

企业发展海外企业、跨国经营要有一种内在的需求，而不是外来因素的压力。研究部门满腔热情地进行研究，政府部门大力号召，而企业自己无需求、无动力，靠采取行政命令手段，是不会成功的。从企业本身讲，主要是要加快改革的步伐，不到一定阶段，搞跨国经营的条件就不成熟。企业改革有两点：一是加快国际化、集团化、实业化的步伐。有贸工结合、以贸为主，工贸结合、以工为主两种模式。二是经营机制的转变，如承包责任制、股份制的试点问题。从企业外部讲，国内社会主义市场机制还需进一步完善，给企业创造条件。没有这个条件，促进企业内在动力仍有困难。

总而言之，在目前国内一片大好形势下，对促进企业搞海外投资、参加跨国经营概括起来有四个字：“积极、走步”，在实际工作中要“走步”。

（经本人同意，根据录音整理）

# 在党的十四大精神指引下积极扩大我国企业的对外投资和跨国经营

(一九九二年十一月二十三日于青岛)

经贸部国际经济合作研究所所长 田自勤

同志们：

中国企业跨国经营发展战略研讨会历时四天，完成了预定的任务，即将圆满结束。

我们这次会议是在党的十四大刚刚结束不久之后召开的。党的十四大在今后关系全局的十大任务中明确指出：“积极开拓国际市场，促进对外贸易多元化，发展外向型经济。…更多地利用国外资源和先进技术。赋予有条件的企业、科技单位以外贸自营权。积极扩大我国企业的对外投资和跨国经营。”为我国企业走向国际市场指明了方向。山东省副省长王裕晏同志十分关心这次会议的召开，专程从济南赶来参加会议的开幕式，并作了重要讲话。山东省经贸委副主任张仁祺和张群力同志在百忙中抽出时间积极参与会议领导，使我们这次会议得以顺利进行。张群力副主任还就山东省改革开放的形势和发展跨国经营的战略作了专题发言，引起与会代表的浓厚兴趣。还有山东省和青岛市经贸委的有关领导和同志们为会议的服务做了大量工作，付出了辛勤的劳动。在这里，请允许我代表会议主办单位和全体代表，对山东省各级领导对会议的

亲切关怀和各部门的大力支持表示衷心的感谢。

同志们,我们这次研讨会是继去年10月上海会议之后又一次关于跨国经营发展战略的专题讨论会。会议共收到24篇学术论文,来自行政主管部门、企业和科研、教学单位的40多位代表,共聚一堂,交流一年多来发展海外企业、跨国经营的实践经验和科研成果,探讨在新形势下发展这项事业的新问题、新策略。会议注意充分发扬民主,畅所欲言,既有共识,也有交锋。一些同志反映,参加这次会议,有利于开阔思路,借鉴有益的经验,引导深入思考。我们认为,无论就学术论文的质量还是代表们在大会、小会上的发言深度,都比去年研讨会的水平有明显地提高。这充分反映我国跨国经营不断取得的新进展和新经验;也反映了社会各界对我国企业如何走上跨国经营之路的热情关注和大胆探索。特别是一些科研单位积极参与地方和企业发展跨国经营的战略研究,这是十分可喜的。我们希望,在各位代表的大力支持下,理论与实践紧密结合,研讨会的水平将会一次比一次更加提高,更富有成效,为推进我国企业的对外投资和跨国经营作出新的贡献。

下面,我就这次会议讨论涉及的几个问题讲一讲个人的意见和看法:

### 一、我国海外投资的发展现状和面临的问题

自1979年至1992年6月底,经政府批准的海外非贸易性企业共1171个,协议投资额33.59亿美元,其中:中方投资14.85亿美元,占44.2%。若与同期我国吸引外商直接投资的实际投入数(267亿美元)相比,则国内引进外资与海外投资的比例为1:0.056。这个数字低于发展中国家1:0.13、发达国家1:1.4和世界平均1:1.1的比例。

从投资规模看,上述1171个企业中,中方投资在500万美元以上的共27个,占海外企业总数的2.3%,投资额占65.7%。表明目前我国海外投资的规模以中小型为主,除几个大型企业投入少

量现汇和依靠国际融资外，绝大部分中方投资都是以设备、技术入股为主。

从市场分布看，至 91 年底，中国海外企业分布在 112 个国家和地区。前十位的排列次序是美国、香港、前苏联、泰国、澳大利亚、日本、加拿大、澳门、新加坡和德国。我国在这 10 个国家和地区投资开办的企业总数为 651 个，占 65%，投资额 11.88 亿美元，占 85%。表明我国投资重点在北美和亚太地区。尤其是，我国在美、加、澳三国的投资额约占我国对外投资的 75%。

从行业结构看，按投资额计算，资源开发占 29.4%，工农业生产占 51.6%。除此之外，工程承包、科技开发和各类服务型企业（含餐饮、旅游、金融、医疗保健和交通运输等），共占 19%。

从效益状况看，据 91 年底统计资料，已开业的企业中，盈利的占 55%，持平的 28%，亏损的占 17%。

应当肯定，13 年来我国的海外非贸易性投资事业的发展是很快的，取得的成绩也是显著的。值得提出的，自 90 年以来，我国一些大型外贸企业和大型企业集团正在积极稳步地进入国际跨国经营和投资领域（这次会上首钢总公司介绍它们开办 18 家海外企业的情况以及最近投资 1.2 亿美元收购秘鲁铁矿公司的事例，引人注目），标志着我国企业的跨国经营正进入一个新阶段。

但是，也需要指出，就总体而言，我国海外投资的规模还很小，在国际直接投资中所占的比例微乎其微，在世界 35000 个跨国公司 1.6 万亿美元总资产中还不到千分之一。我国海外企业的现状，远不能适应改革、开放的形势。对于当前我国海外企业的现状，在今年 4 月经贸部召开的海外企业工作会议上曾经概括为“少、小、低、偏、松”五个字，这个状况，迄今仍无大的变化。

“少”。是指真正能在国际市场竞争中立于不败之地，办得好的企业还太少。

“小”。现有近 2000 家（含港澳地区以外的贸易性企业 800

家)海外企业规模普遍较小,形不成气候,还达不到预期目的,起不到应有作用。有的是夫妻店,靠国内给定单,给些紧俏货勉强维持;有的办成了接待站。由于规模过小,子公司对母公司的效益无足轻重,淡化了“母子”关系,这种状况,很难对扩大对外经贸、推进国家“四化”的建设作出大贡献。

“低”。一般说来档次较低。目前国家大型企业兴办的海外企业,屈指可数,有的刚刚起步,有的正在探索,除个别的以外,还没有走上自我积累、自我发展的阶段。当然,我们相信这些企业是大有帮助的。

“偏”。主要是指目前海外企业在发达国家和地区过于集中,很有必要开拓的市场却没有我们的机构和企业。如前所述,按投资额计算,在美、加、澳三国占 75%,其它百余个国家占 25%,在发展中国家占的比例则更小。

“松”。是指有些单位成立了海外企业,却没有认真进行管理,缺乏章法,以致在少数单位发生了一些严重的问题。

总的说来,我国海外企业的现状还处于初级阶段,可以说是方兴未艾,对于工作出现的一些问题也不必大惊小怪。任何事物的发展总是由低级走向高级的,“摸着石头过河”,由少到多,由小到大,一步步地发展起来的。当前,党的十四大已经明确社会主义市场经济体制是我国经济体制改革的目标模式,随着各方面经济关系的进一步理顺,将是我国企业进一步扩大海外投资和走向跨国经营的良好契机。

## 二、我国举办海外企业的主要经验教训

根据会议讨论的意见,结合我所今年上半年在国内外对部分海外企业的调查,归纳起来,有以下几点值得总结。

第一,明确举办海外企业的目的是根本。

从理论上说,举办海外企业的目的不外乎这样几点:一是开拓商品市场、劳务市场乃至开辟广泛的信息渠道;二是引进我建设所

需的资源、资金、先进的科学技术和方法；三是培养和造就一批从事国际经贸的经营、管理人才。这和山东省经贸委讲的“引进、窗口、桥梁、促贸”八字方针的精神都是一致的。但具体到一个项目，有时很容易被忽略。有的企业由于没有明确的目标，因而决策缺乏整体性，缺乏前瞻性，往往受随意性、偶然性的驱使。实践证明，一些大型企业（如中信、中化、中水产、中冶、首钢）举办的海外企业目的明确，能把国际、国内两个市场联结起来，它们的事业进行比较顺利。反之，有的海外企业开办时目的不明确，所谓单纯窗口型企业，例如开办餐馆，碰到什么就试着做什么，打遭遇战，成功率往往很低；还有一种是遍地开花，“撒胡椒面”，把仅有的一点人力、物力都分散了，效果也不好。

第二，切实做好项目可行性研究，找好合作伙伴是项目成败的关键。

代表们深刻地体会到把可行性研究变成“可批性”研究，其结果往往是坑了自己，谁当经理谁倒霉。在国外开办企业必须作科学的分析，从政治、经济、市场、法规乃至烧香拜佛的“庙门”在哪都要搞清，要真正可行，才能进入操作。此项工作必要时应委托国内外专门咨询研究机构来进行。寻找合作伙伴至少应符合以下三个条件：（1）有一定的资金实力；（2）有经营管理能力；（3）有良好的信誉。同华侨合作也不能光听几句爱国言辞，要看业绩，看实力，看真本事。一些企业吃亏上当在这两个问题上失误的事例是不少的。

第三，理顺国内总公司同海外企业的关系是事业发展的动力。

目前已办海外企业的管理，既有“遥控”的，也有失控的。前期多为“遥控”，形成事无巨细，事事都得请示，弄得前方人员缩手缩脚，坐失良机，影响经营活动的开展。后期则又表现为“失控”，重要决策也不请示，甚至把企业的钱转到个人帐户，还有内外勾结，使国家财产蒙受损失等。如何做好利益的分配，也是一个大问题。

第四，坚持贯彻一业为主、多种经营的方针。

目前海外企业大都是单一经营,应该重视发挥综合效应,即发挥商品市场、技术市场、资金市场、工程和劳务市场等多方面效应。日本伊藤忠、丸红等大商社都是十分注意综合经营的。总的看来,海外企业今后还要大发展,应提倡多边、综合效应。如古巴现有1000万吨原油加工能力,俄联邦停供原油后,设备能力闲置,而委内瑞拉有原油,愿用油换我轻工品,我们可否考虑将委原油转到古巴加工,加工费以油补偿,其余加工的油再转口到其它国家。这样的多边合作,没有一定实力是无法进行的。但我们的海外企业必须思考这样的问题。

第五,要选派责任心强、业务精通的干部。

这对办好海外企业,至为重要。同时,也要注意提高中方外派人员的素质。海外企业雇佣当地职员是理所当然,但要防止大权旁落。巴巴多斯针织厂由于我们没有真正参与管理,外方完全控制了采购、生产和销售权,致使中方遭受重大损失;也门红海洗涤剂厂由于外方控制了销售和财务,造成帐面巨额亏损,且外方已掌握了生产技术,将我抛开,要我退股。凡此种种,都是值得认真总结的。

以上这几点,都是很多单位从实践中总结出来的,未必全面,可供有关单位新办海外企业时参考。

### 三、关于积极扩大我国企业海外投资和跨国经营的几个问题

#### 1. 企业跨国经营已成为世界经济发展的一种必然趋势

全球化和集团化是90年代世界经济中的两个重要发展趋势。面对未来,中国的工业企业必须增强国际意识,以更积极的姿态进入国际经济舞台。大中型企业和有条件的乡镇企业更要着眼于国际市场,把参与国际竞争作为重要的经营思想和经营战略。

我认为,实行企业跨国经营的必要性在于:

——社会生产力和科技进步的内在要求,提高我国工业企业国际竞争力的客观需要;

——参与国际分工和合作,实现优势互补的需要,充分利用国

际经营资源,以弥补国内经营资源的不足,达到生产力要素在国际范围的优化配置。

——适应社会主义市场经济体制目标和“复关”(恢复我在GATT中的缔约国地位)的需要,也是企业转换经营机制的重要步骤。

实现企业跨国经营有其发展的阶段性。因此,需要有一段认真的准备,循序渐进,讲求实效。如南京中山集团拟分三步:即建立国际销售网,建立全球性采购网,实行跨国经营(跨国经营不等于在海外办厂)。我国企业目前尚处于国际化的起步阶段。除外贸企业外,现有500多家国营大中型企业有外贸权,当然还有一支三资企业大军。因此,企业跨国经营既要持积极态度,又不能急于求成。但无论是参加国际竞争还是实行跨国经营,都必须把经济效益放在第一位。

## 2. 从实际出发,制定海外投资和跨国经营的发展战略

大家认为,战略的制定必须依据国民经济发展总目标,结合自身优势,运用市场经济规律,一切从实际出发,制定有指导性的规划,乃是当务之急。

国家和省市要有整体规划、布局和鼓励政策。有条件的大中型企业也有必要制订切实可行的规划,实际上许多地方都已开始着手这项工作。例如,南京市提出,举办海外企业要发挥自身“电、汽、化”的优势(即电子、汽车和化工三个行业),要以大中型企业为主,以高新技术为主。

苏州电扇厂针对整机出口税率高的不利条件,拟在马来西亚、墨西哥、南非办装配厂。

南京中山集团拓展外向型经济的方针是“A—C—W”即在美国开发(该厂已在美硅谷开设了公司),回中国生产,再去世界各地销售。从而形成“American—China—World”的模式。

总之,中央已经有了明确的方针,各地和有关企业正在积极行

动起来,有的着手规划,有的正在付诸实施。这预示着一个新的海外投资高潮即将出现。

### 3. 企业是海外投资和跨国经营的主体

不久前,国务院发布的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》明确规定,企业经过批准,可以对外投资或在国外兴办合营企业。企业是主体的地位毋庸置疑,这也是与会代表完全一致的共识。

当前的问题是,企业应在竞争的大海中怎样找到自己的位置,发挥自身的优势。即要根据国际市场的需求和自己的优势,在竞争中求生存、谋发展。企业经营的目的就是要以最少的投入取得最大的产出,以经济效益为中心。企业要迎接 GATT 的挑战,不仅要注意生产,提高产品质量,还要注意营销,扩大销售渠道。发展跨国经营是扩大营销渠道的有效途径,搞活企业的关键在于营销。青岛市经贸委的负责同志向我介绍,从韩国引进的某些外资企业的产品、技术、工艺并不先进,如马鞍具,但它有市场,而且遍及世界许多国家。根据各种市场的需求,价格并不是越低越好,质量也不是越高越好,关键是要适应市场的需求,提供合适的产品,取得经济效益。

党的十四大明确提出“转换国有企业特别是大中型企业的经营机制,把企业推向市场,增强它们的活力,提高它们的素质”。“国有企业、集体企业和其它企业都进入市场,通过平等竞争发挥国有企业的主导作用”。

通过这几年实践,我认为,我国现有的海外企业大体可分为 5 种类型,即:贸易先导型、资源开发型、出口带动型(可分为两种:一是带动设备、材料、零配件、半成品出口;二是绕过关税壁垒,就地设厂、就地制作、就地销售)、科技开发型和服务贸易型(包括承包工程、劳务出口、金融保险、信息咨询、房地产开发、餐饮旅游、医疗保健等)。

国家的政策是支持有条件的工矿企业走出去,用原材料、国产