

四、《大潮澎湃》

序

时值中国改革开放 40 周年。

40 年间，中国由封闭走向开放，从保守趋于革新，从单一渐变多元；中华民族从经济一度濒于崩溃的边缘到今天屹立于世界之巅。2010 年，中国 GDP 超越日本，成为世界第二大经济体。2013 年，中国货物贸易额 4.16 万亿美元，跃居全球第一。2015 年，中国对外直接投资 (ODI) 首次超过中国实际使用外资 (FDI)，中国成为双向直接投资项下的资本净输出国。40 年，中国企业从青涩蜕变为成熟，从蜗居国内到闪耀于世界舞台的中间。2018 年，世界 500 强中，中国企业达到 120 家，与第一位的美国仅有 6 家的距离。40 年，在历史长河中虽不过弹指一瞬间，却足以书写一个国家的沧桑巨变。

20 世纪 80 年代，笔者就职于原外经贸部，负责中国企业“走出去”方面的工作。当时，我曾撰写了一份关于中国企业在海外开展承包工程和劳务合作的建议，得到时任中国最高领导人胡耀邦同志的亲笔批示。三十多年来，我一直关注和研究中国企业“走出去”，致力于帮助中国企业顺利出海并在海外健康发展。2008 年，我和苗绿博士共同创办了全球化智库 (CCG)，致力于企业全球化、人才国际化领域的研究。成立至今，我们已经连续五年在中国社会科学院社科文献出版社推出《中国企业全球化报告》蓝皮书，并连续五年举办“中国企业全球化论坛”，获得国家领导人、外国政要、知名企业家，国际商务专家及跨国高端商务精英的鼎力支持，成为中国民间最具影响力的“中国企业走出去”论坛，其规模和层次都属于国内领先的专注于企业全球化战略的国际高端交流平台。多年来，来自国内外政商学界的上千名国内外企业家围绕“中国企业全球化发展”这一主题，展开精彩务实的探讨，聚焦全球化最新动向，为新时代下建设中国开放型经济集思广益，共谋中国企业全球化路径。

回首中国企业走出去四十年，大概经历了四个阶段：

第一个阶段，1978 年到 1991 年。1978 年，尽管与世界的距离是那么遥远，中国毅然坚定迈出了追赶的第一步。1978 年秋天到 1979 年春天，短短数月，中

日缔结和平友好条约、确定改革开放路线的十一届三中全会召开、中美正式建交……一系列改变中国历史进程的重大事件接连发生，而此时，作为时代主角之一的，企业也开始登上历史舞台。国企纷纷踏上改革探索之路，民企如大草原上的星星之火，外企则在改革开放后，有机会到中国一试身手，他们通过销售商品或合资等方式进入中国，从 1979 到 1989 年，有超过 2.1 万家外国公司在中国开业，跨国公司的进入催生了中国的轿车、家电、饮料等现代产业的发展，并在无形中为这些企业日后走出国门，驰骋海外打下了基础。这一时期中国企业走出国门进行海外投资只是零星出现，全球化经营意识和实践水平都较低。

第二个阶段，1992 年到 2000 年。二十世纪 90 年代，经济全球化浪潮以史无前例的迅猛之势席卷全世界，中国企业全球化意识逐渐觉醒。1992 年中国确立了建立社会主义市场经济体制的改革目标，倍受鼓舞的中国企业由此进入生机勃勃的春天，创业成为那个时代的鲜明烙印，也由此推动了民营经济的蓬勃发展。90 年代中后期，中国提出“走出去”战略，先后采取一系列优惠政策和措施，鼓励中国企业走出国门，开拓海外市场。一方面，国内大量企业如雨后春笋般破土而出；另一方面，中国企业海外投资活动日趋活跃，以海尔、海信、华为、万向、首钢等为代表的中国企业中的佼佼者开始远征海外。根据联合国贸发组织统计数据，1991 年中国企业对外投资进入十亿美元时代，经过 1992、1993 年的两个小高峰以后略有回落，整个 90 年代实现了年均 23 亿美元的对外直接投资水平。这个时期，直接出口仍是这些企业最主要的海外经营活动，其次是在海外建销售网络、工程承包、合资等。他们在海外市场开拓，更多的是在黑暗里摸索，没有经验，亦缺乏借鉴。

第三个阶段，2001 年到 2007 年。2001 年 12 月，经历了多年的谈判，中国终于迈入的世界贸易组织的大门，世界贸易组织为中国企业提供了广阔的国际化平台，中国企业也在这一时期全面融入世界市场。为了适应世界贸易组织的规则，全面与国际市场接轨，中国国内开始对法律和关税进行重新调整，以适应世界规则。“入世”从外部为中国企业走向世界提供了良好的历史机遇，在中国内部，社会形势也发展了巨大的变化。经由 90 年代初步发展的“走出去”战略在这一时期正式上升为国家战略，鼓励企业走出海外，参与全球竞争成为了企业发展的基调。为了配合“走出去”战略的落地实施，国务院于 2004 年 7 月正式出台了

《国务院关于投资体制改革的决定》，该文件取消了我国企业对外投资实施多年审批制，成为我对外投资政策历史上的重大转折性文件，为我国企业“走出去”，在世界范围内参与国际竞争提供了更为便利的政策环境。国内外形势的变化为中国企业全球化提供了重大历史机遇，中国企业对外投资开始出现爆发性增长，与此同时大量的企业纷纷走出国门，在世界市场上与国际企业同台竞争。

入世为中国企业打开了通往世界的大门，削平了中国企业走向世界的门槛，使中国企业有更多的机会接触、了解与融入国际市场，有更多机会学习、借鉴与吸收国外企业先进的技术、运作与管理，使中国企业距离世界 500 强的目标更近一步。如联想并购 IBM PC 业务，吉利并购沃尔沃轿车业务，都使中国企业在国际市场上的知名度在短时间内得到提升。TCL 并购“德国三大民族品牌之一”的施耐德，京东方收购韩国现代显示技术株式会社（HYDIS）TFT-LCD，则帮助中国企业在短时间内获得了技术或市场。中国企业在国际竞争中逐步加深了对游戏规则的理解，在有得有失的海外历练后，开始学会利用国际规则，超越一国的范围配置资源。

第四阶段，2008 年至今。金融危机爆发后，“反全球化运动”逐渐发展成为“逆全球化现象”，从民间走向政府，其思想和主张在一些发达国家甚至开始影响政策。以美国外国投资委员会（CFIUS）加强投资审查为代表的投资保护主义盛行。此时，我国政府在对外投资方面采取了国际国内“双管齐下”的方式，以开放与合作的态度不断融入全球经济体系。中国企业抓住机遇，实现了跨越式发展。2015 年中国企业对外直接投资实现历史性的突破，位列全球第二，并超过了同期吸引外资水平，成为资本净输出国。这一阶段，中国企业全球化实现了全方位、宽领域的全面发展。

企业“走出去”是一个包含经济、政治、文化等各种因素的系统工程。“走出去”路径也呈现出多样性，从绿地投资、跨国并购到海外上市，从商品输出、资本输出到战略布局。通过对“走出去”企业案例的长期追踪，我们提出安营扎寨、借船出海、借鸡生蛋、海外产业园区、互联网模式复制海外、海外战略资源获取、星火燎原、农村包围城市、海外战略股权投资、对外承包工程与劳务合作等企业全球化的十大路径，这些道路是对中国企业“走出去”四十年的实践总结，路径本身并无优劣之分，每种路径都有成功的典范，关键在于对路径的选择上，企业

需要结合自身所处的产业特性、企业特点、国际环境、国内环境进行综合考虑，斟酌定夺。

作为新兴市场的后来者，中国企业在走向全球的道路上必然承受着额外的负重。国际人才缺乏难题、异域文化碰撞与冲击、合规风险的挑战、社会责任、品牌之殇等等都是中国企业在全球化之路上面临的挑战与困难。这些关键性问题是是否能够得到很好的解决，将决定中国企业在全球化之路上能够走多远。

全球化的今天，中国企业只想在国内或区域市场偏安一隅是不现实的，国际化是中国企业的必由之路。作为一家专门致力于企业国际化研究的智库，CCG将一如既往的持续追踪研究，汇聚跨国投资领域的学者、企业家和政府官员的智慧，共同为“走出去”事业献计献策，为中国企业全球化发展保驾护航。

航程虽漫漫，巨轮已启航。期待中国企业能够百折不回，在国际竞争中不断学习，在学习中不断提升竞争力，最终在全球舞台上长袖善舞，开启高质量发展的新征程，为新型全球化贡献更大力量。

是为序。

王辉耀 苗绿

2018年9月