

走出去，民营企业仍需强筋健骨

本报记者 苏琳

阅读提示

近年来，民营企业发挥机制灵活、民间色彩和互补性强的优势，走出去的步伐不断加快，总体数量和投资额度逐年增加，占比持续提升，已经成为我国实施走出去和“一带一路”战略的重要力量。

然而，尽管民营企业走出去和参与“一带一路”建设的积极性越来越高，规模不断扩大，一些企业还实现了较高水平的走出去，成为行业的领跑者，但大量的民营企业走出去的总体水平不高，尚处在初期发展阶段，仍面临不少困难与问题。



上图 新华联集团在刚果(金)投资的佳远矿业刚果(金)MJM公司钴矿收矿现场。

安忻摄
下图 顺丰速运有限公司在新加坡的顺丰小哥完成收派任务回到网点。



因为山东科瑞石油装备有限公司自主研发的三代快移钻机在中东作业现场。杨运辉摄



民营企业境外投资多领域加速

全国工商联的调研显示，从2009年起，民营企业海外投资并购增速不断加快，2009—2013年，并购总额510亿美元，增长逾600%；2005—2012年，并购总额复合增长率为31%，2012年是2008年的7倍达255亿美元，增速远高于我国整体对外并购。

实施走出去战略以来，我国对外直接投资快速增长，从以“引进来”为主，逐步转变为“引进来”与“走出去”并重。民营企业顺应改革开放大势，走出去和参与“一带一路”建设的动力不断增强，活力不断释放。

2012年，在处于政局动荡的开罗耐心守候3年后，亨通集团成为进入埃及电信的唯一一家中国企业；2014年，成功中标埃及总统府通信网络。

“这是埃及新总统上台后的第一个通信工程。埃及专门派了两架军用飞机，开创了外国军机到中国民用机场拉货的历史。”在接受记者采访时，亨通集团董事长崔根良颇为得意，“一时间，亨通蜚声海外。”

民营企业发挥机制灵活、民间色彩和互补性强的优势，“走出去”的步伐不断加快，总体数量和投资额度逐年增加，占比持续提升，已经成为我国实施走出去和“一带一路”战略的重要力量。

据商务部统计，2014年，在新增境外投资企业中，民营企业占94%；其中非金融类对外投资451亿美元，占总额的43.8%，同比增长36.8%；在商务部批准和考核的13家境外经济贸易合作区中，由民营企业控股的就有7家。

与此同时，投资规模迅速扩大。过去5年，民营企业单宗交易平均金额由3630万美元增至1.78亿美元，增幅近4倍。吉利集团并购沃尔沃、三一重工并购德国普茨迈斯特、力帆集团布局非洲、科瑞集团收购全球第二大碳酸锂矿山、振发新能源中标澳大利亚最大太阳能发电项目、复星国际以44亿元买下美国第一大通曼哈顿广场和以10亿欧元成功竞标葡萄牙最大保险公司若干保险资产，等等。

记者了解到，民营企业境外投资在各个领域全面开花，由最初的以矿产资源和商业服务为主逐渐向更多领域拓展。近万家民营企业在160多个国家和地区投资建立了1万多家企业，涵盖了衣、食、住、行、乐等。形成了点面结合、大中小并进的格局。“它们中的大多数规模不大，利润有限，却是投资东道国所必需的，改善了当地民生，推动了经济发展，促进了国家间关系的健康发展。”中国民营经济国际合作商会副会长兼秘书长王燕国对记者说。



政策支撑与服务体系尚需完善

三胞集团创立于1993年，是一家以信息化为特征、以现代服务业为核心、多产业协同发展的大型企业集团，总资产和年销售均已突破800亿元，员工总数达8.5万人，其中海外员工超过2.5万人。

2014年初，三胞集团正式启动了走出去发展战略。

“借助资本的力量走出去，并购国外相关企业，引进先进的产品、技术、经验和模式，无疑是国内零售企业提升专业价值、实现‘弯道超车’的重要途径。”三胞集团董事长袁亚非告诉记者，他们先后完成了多个海外零售企业并购，业务范围拓展到北美、欧洲、中东等地区，一举奠定了国际化产业布局的基础。

袁亚非将三胞集团收购全球最大的“新奇特”产品专业连锁企业——美国Brookstone的过程比喻为：“成功实现了‘虎口夺食’”。

在三胞对Brookstone的收购案中，拍卖竞价方式临时从竞价拍

卖变更为一次性开标。经过内部紧急研究，三胞出价“现金比对方高200万美元，其余条件一致”。

开标后，竞争方大为震惊，认为这不符合商业规则，请求法官裁定无效。

三胞则提出，既然当地法律没有明确禁止这样的出价方式，那么就有效。最终，法官裁定三胞的出价有效。

“要学会利用当地的商业规则。”袁亚非向记者谈及走出去的体会：“海外投资的过程中，在遵守当地法律法规的基础上，也要随机应变，必要时要做商业规则的‘利用者’，而不是被人‘牵着鼻子走’”。

然而，并非走出去的民营企业都对当地的法律法规有所了解。全国工商联调研发现，国际化人才短缺成为制约民营企业对外投资和跨国经营成功的最大瓶颈。

“目前为止，我国对外直接投资依然没有一部纲领性、权威性的

法案。对外投资立法滞后，已经难以适应当前境外投资发展的要求，导致民营企业的对外投资行为无法可依，成为民营企业对外直接投资健康有序发展的一大制约因素。”全国工商联副主席黄荣告诉记者，今年3月，全国工商联的一份两会提案指出，应加快立法建设，为“走出去”企业提供可靠的法律保障。建议尽快出台《海外投资促进保护法》，将其作为企业“走出去”战略的基本法律，为其他低阶的法律法规提供母法性质的依据。

全国工商联调研显示，尽管民营企业走出去和参与“一带一路”建设的积极性越来越高，规模不断扩大，一些企业还实现了较高水平的走出去，已成为行业的领跑者。但大量的还是自发、零散、“单打独斗”，走出去的总体水平不高，尚处于初期发展阶段。民营企业走出去仍然面临不少困难和问题。



当好民企走出去的“娘家服务员”

“随着国家走出去特别是‘一带一路’战略的实施，引导服务民营企业走出去和参与‘一带一路’建设逐渐成为各级工商联的一项重要工作任务。”全国政协副主席、全国工商联主席王钦敏表示，各级工商联和行业协会商会要把引导服务民营企业有序走出去的服务措施做实做深，当好民营企业走出去的“娘家服务员”。

工商联、行业协会商会是政府与企业之间的桥梁。“在引导服务民营企业有序走出去方面，全国工商联将继续桥梁纽带作用，加强与发改、商务、外事、工信、海关等相关职能部门的沟通协调，整合资源，共同搭建企业走出去服务平台。”中央统战部副部长、全国工商联党组书记、第一副主席全哲洵向记者介绍了一些具体做法：一是

搭建综合性服务平台。如：加强与外交、商务等部门合作，提供签证、办理APEC卡等方面的外事服务。二是搭建信息服务平台。及时从相关政府部门获取政策信息，帮助企业了解所在国政治形势、投资法律、产业政策和行业标准，为企业牵线搭桥，创造合作机会。三是建培训交流平台。与政府相关部门合作举办企业走出去培训活动，帮助民营企业在管理理念、管理机制等方面逐步与国际接轨。

行业协会商会发挥的是“抱团走出去”的作用。王钦敏提出，有条件的行业组织可以尝试拓展服务网络，在境外设立分支机构或办事机构，提高民企走出去的组织化程度，推进行业自律，维护市场秩序，避免企业之间的恶性竞争，鼓励协会商会之间开展交流合作，使

这些行业组织成为工商联引导服务民企走出去的载体和依托。

针对民营企业走出去过程中存在的问题，黄荣建议：加快走出去方面的立法建设，以此为走出去企业提供可以依赖的法律保障。

作为服务民营企业走出去的全国性商会组织的秘书长，王燕国认为保障民营企业境外工作的安全尤为重要且紧迫。他建议：首先加强政府和商会组织对民营企业的预警服务，建立风险预警和防控机制。其次，建议境外投资的民营企业要将一定比例的费用用于境外安保支出。在国家支持下成立民间化、市场化、国际化的国际安保机构以服务和保障民营企业走出去的安全防范。第三，加强对出国企业人员的防战、防恐、防疫、防盗等领保、安保工作的教育与培训。



企业“走出去”要走的出走得稳

苏琳

深圳正成集团董事长王文银说：“企业走出去要用世界眼光去丈量世界。”这句话生动形象地说明，企业走出去，就不能固守在国内成功经营企业的经验做法，必须用前瞻性的战略思维适应企业走出去的需要。

通过对多位成功走出去企业家的采访，记者总结出几条可资借鉴的经验，以飨读者。

要有国际化眼光。经济全球化时代，一个企业不融入世界格局，自身的

生存和发展就很难得到延续，你今天不搞国际化，明天就可能成为别人国际化的一部分。

要依靠核心竞争力。与国外企业同台竞争，拥有核心竞争力是企业制胜的关键。许多企业家认为，走出去不能仅仅停留在低成本优势上，企业保持生命力的“杀手锏”是依靠技术、品牌、管理、人才、服务等方面的核心竞争力。

要培育国际经营人才。采访中记者

发现，企业反映最为突出的问题之一就是缺乏国际经营复合型人才，导致一些企业错失商机、管理水平低下、商务谈判失败等。培育国际经营人才应包括培养和用好投资国的人才。

四要注重风险防范。与国内经营不同，境外投资既有可能面临经营、财务、汇率等市场风险，也有可能遭遇当地政局动荡、政策法律、文化差异等非市场风险。目前，不少走出去企业由于国际交流能力较弱，对国际市场规则和

投资国的宏观环境缺乏了解，对境外投资风险预估不足。因此，提高风险意识、健全防控机制，是企业走出去实现稳健发展的基本保证。

要实施本土化战略。不少企业认识到，企业走出去后必须在用人、经营管理、企业文化等方面努力实现本土化，尊重投资国当地的风俗文化、宗教信仰、消费习惯和市场规则，重视为所在国的经济、民生作贡献，才能走得更稳、更远。

村党支部书记是农村基层科学发展、和谐稳定的带头人、“领头雁”。但在农村却有很多村民反映，部分“能人”因为个人待遇、发展空间等原因对担任村支书等职务的“兴趣”不大。围绕农村党支部书记队伍建设，河南省扶沟县近年来采取了一些创新措施，包括对村党支部书记采取“三享受一重奖”(享受政治待遇、享受特殊津贴、享受培训体检、重奖优秀支部书记)政策、营造基层良好政治生态等激励措施，为村支书们“加油”助燃干事创业激情，把他们的知识、能力、干劲转化为实实在在的生产力。最近，笔者对河南省扶沟县多个农村基层党支部书记履职情况进行调研，从调研情况看，这些政策起到了比较好的激励效果。

张建中

首先，村支书的政治荣誉感明显增强。

柴岗乡梅桥村党支部书记梅根清多年来潜心学习蔬菜种植，是周边有名的种菜能手。在他的示范带动下，该村成为日光温室蔬菜特色种植村，仅此一项，村民人均年收入就达1.5万元，他本人也于2010年被评为全国劳动模范，并受到国家领导人的接见。目前，扶沟县17个乡镇场区的农村党支部书记中，获得各级荣誉称号的有281人次，先后有315名政治素质好、参政议政能力强的优秀村党支部书记被推荐提名为各级党代表、人大代表、政协委员人选。此外，还有2名村党支部书记考取了公务员，成为国家干部，3名村支书被破格选为县拔尖人才，享受国家技术津贴并被派出培训学习。通过完善政治待遇激励制度，对于激发村党支部书记干事创业热情起到巨大推动作用。梅根清说，他把党和国家给予他的荣誉看得“比什么金都贵”，“今后，我要再加把劲，把俺村300多个日光温室搞成绿色蔬菜观光园。”

其次，村支书的后顾之忧明显减轻。

由于村党支部书记工资待遇普遍偏低，扶沟县为此制定了《关于在职优秀农村党支部书记享受特殊津贴的意见(试行)》，对全县连续3年获得优秀村党支部书记称号的，每年可获得政府特殊津贴550元；连续3次入选享受特殊津贴的优秀村党支部书记的，其退休后每月可领取1000元。崔桥镇薄庄行政村党支部书记赵迎礼听了江苏蒋巷村党支部书记常德盛讲述的创业故事以及参观了当地产业后，既感到了压力，也汲取了动力。为了提高村党支部书记的素质，扶沟县建立健全教育培训、定期体检、困难慰问等各项制度，把村党支部书记培训纳入到整个干部培训规划中，利用县委党校这个主阵地，每年春秋两季对村党支部书记进行培训，使他们学习新知识、树立新理念，努力让“双强”型带头人队伍真正“强”起来。

再次，农村政治生态开始呈现新气象。

在农村党支部建设方面，以前存在较为严重的“能人不愿上、庸人不想让”的问题。对此，扶沟县除了重奖激励，还注重培训制度、帮扶制度的建立以及细化考核，把优秀人才比出来、有潜力的培养起来、平庸的考下去。“人家是书记，我也是书记，没想到差距这么大。”在扶沟县举办的支部书记培训班，汴岗镇郑湾村党支部书记赵迎礼听了江苏蒋巷村党支部书记常德盛讲述的创业故事以及参观了当地产业后，既感到了压力，也汲取了动力。为了提高村党支部书记的素质，扶沟县建立健全教育培训、定期体检、困难慰问等各项制度，把村党支部书记培训纳入到整个干部培训规划中，利用县委党校这个主阵地，每年春秋两季对村党支部书记进行培训，使他们学习新知识、树立新理念，努力让“双强”型带头人队伍真正“强”起来。

与此同时，扶沟县还强化对村党支部书记的规范管理和考核，实行目标承诺、群众评议、不合格者调整，切实把考核结果作为选拔任用、报酬确定、评先评优等重要依据。每年根据15%的比例，对村党支部书记进行目标考核，在“七一”表彰会上对优秀村支书每人重奖1万元。3年中已有198名优秀支部书记受到了奖励。对作风不实、履行职责不到位、群众不满意的，不能胜任现职书记的则进行及时调整。去年，扶沟县从县直机关选派50名科级干部到贫困村、后进村担任第一书记。同时，结合村两委换届工作，把条件成熟的大学生村官推上村党支部书记岗位。

过去，经常有村民戏言：“我出去打一零工都百八十元钱，村干部在村里工作一日，连盒烟钱都不够。”一些村支书也存在年老离职后生活无保障的担心，认为“干得再好，也成不了公务员，离任后没有保障”。现在，这些抱怨明显减少。激励政策让村党支部书记吃了“定心丸”，“领头雁”因此飞得更高了，最终受益的则是普通群众。非园镇二十里店村党支部书记刘东亚说，“现在工作可忙多了，村里土地流转出去后，必须做好用地企业和群众的服务工作。我们村党员搞服务是传统，现在又开展党员小康之家、党员责任区、党员农家课堂，带领群众致富奔小康。”

调研中也同时发现，目前中西部可用于激励村支书的财力等资源相对有限。一部分村集体经济薄弱，苦于无钱办事，村支书在抓村级发展工作时感到困难巨大、压力重重，“工作量比得上公务员，收入赶不上农民工”。村支书政治、经济待遇偏低问题依然没有得到完全解决，整体年龄结构偏大、文化素质偏低、后备人才不足、“双带”力量偏弱的问题在很多农村普遍存在，未来还需从体制、机制上予以相应保障，这样才能打好“选拔培养牌”、“教育培训牌”、“监督管理牌”、“保障激励牌”。

(作者单位：河南省扶沟县委组织部)