# 中国对外直接投资的内部约束及战略(1)论文

来源：网络 作者：紫竹清香 更新时间：2025-02-12

*【论文摘要】 在经济全球化的浪潮下，跨国投资已成为世界经济发展不可逆转的趋势。加入世界贸易组织，为中国企业在国际市场上与世界各国的跨国企业进行合作和竞争带来了机遇和挑战。本文通过对中国企业对外直接投资过程中宏观和微观两个层面的内部约束的分析...*

【论文摘要】 在经济全球化的浪潮下，跨国投资已成为世界经济发展不可逆转的趋势。加入世界贸易组织，为中国企业在国际市场上与世界各国的跨国企业进行合作和竞争带来了机遇和挑战。

本文通过对中国企业对外直接投资过程中宏观和微观两个层面的内部约束的分析，阐述了在未来发展中如何采取相应的战略措施来促进中国对外直接投资的发展。 【论文关键词】 对外直接投资 跨国经营 战略

一、中国对外直接投资的现状 截至2025年底，5163家中国对外直接投资企业（以下简称境外企业）累计对外直接投资净额448亿美元。境外企业共分布在全球149个国家和地区，占全球国家（地区）的71%。

其中欧洲地区投资覆盖率最高，91%以上的国家中有中国直接投资企业；从境外企业的国别分布来看，中国香港、美国、俄罗斯、日本、德国、澳大利亚的聚集程度最高，集中了境外企业的43%；其中香港为17%

二、中国对外直接投资的内部约束 目前阶段，大多数中国公司的海外业务仍然停留在办事处、经理部经营的阶段，无法形成规模效益和取得持续发展的动力。中国企业驰骋国际市场的“拦路虎”体现在缺乏自己的竞争优势、企业体制障碍、管理系统和方法缺陷、本土化运作水平低等，而克服这些障碍是企业进行国际化建设所面临的最大挑战。

从宏观和微观两个角度可以归纳为以下几个方面： 1.宏观方面

(1)政策促进体系有待健全和完善 国家对国际经营缺乏统一的、权威性的宏观协调管理机构，目前，海外直接投资由国家计委、财政部、商务部、国家外汇管理局、中国银行及中央各部门、各地方政府负责管理，实行多头管理的制度，即以现在的商务部为主，商务部内没有专门的机构管理此项工作，而是分散在几个下属司局。各专业部门从各自管辖权限和部门目的出发，制定各自的管理办法，缺乏一个权威机构来负责统一协调，这就往往导致管理上的混乱，管理效率的降低。

(2)制度保障体系有待健全和完善 中国海外企业散布在世界各地，海外投资大多是根据各种渠道的非系统化信息进行的，致使海外企业在产业结构和地区结构的分布等方面，充满着无序性和随机性。目前在海外的企业，一部分是经批准成立的，一部分是未经批准成立。

例如，在美国纽约地区某使馆登记的海外企业有130家，中方领事馆估计实际有300家，而美国政府有关人士估计，各类带中资背景的公司约有1000家。

(3)监管调控体系有待健全和完善 海外国有资产流失严重。与世界上其他国家的海外投资风险相比，中国海外投资中国有资产所占比重大，加之财务制度、经营管理的不规范，造成了海外企业国有资产的大量流失。

据估算，中国目前约有一半左右的海外企业是零利润或亏损，尤其是以国有资产为资本在海外搞的实业投资，成功的少，赔钱的多，或勉强保本。

(4)市场服务体系有待健全和完善 由于国内企业对外直接接触较少，加之中国的公共信息服务体系尚不健全，许多企业想对外投资，但是苦于信息不灵，不知道应向哪里发展。而一个企业要对外投资所需了解的信息包罗万象，既包括宏观的国外经济发展趋势、产业总体规划、金融外汇市场状况、有关法律法规政策等，也包括微观的产品供需状况、价格市场周期、合作伙伴的资信、行业市场准入等。

对于广大的中小企业来说，确实存在诸多困难，由于信息不全面而导致项目不理想的情况时有发生。 2.微观方面

(1)中国跨国企业投资规模小，品牌知名度低 中国企业在国外投资的规模接近90%的在300万美元以下，比较摩托罗拉等国际著名企业，投资数量十分有限，而且跨国经营投资的行业范围较窄，主要集中在家电、机械、轻工和纺织服装等行业。中国企业生产产品的品牌知名度较低，在国外市场上大多处于中低档水平，除海尔等少数几个知名品牌外，大多数中国产品与国外产品相比缺乏品牌竞争力。

由于跨国经营经验不足、文化差异等因素的存在，多数中国跨国经营企业效益不甚理想。

(2)缺乏国际化的管理人才 在企业跨国经营过程中对企业挑战最大的是人才竞争。国际市场环境变幻莫测，跨国经营要求企业家必须具有全球化的眼光，善于以全球的视角定位企业的未来和发展方向，精通国际竞争规则，具有丰富跨国经营管理经验。

但就目前而言，中国跨国企业中符合上述要求的管理人才数量十分有限，而且在竞争激烈的国际人才市场上，相当部分的本土管理人员从中国企业流失。

(3)缺乏核心技术，研发能力低 中国企业跨国投资技术含量较低，大多集中在劳动密集型的下游行业，其产品在国际市场上竞争能力相应也较弱。2025年中国企业500强研发投入大约占1%，而世界500强研发投入则占3%左右 。

此外，中国企业技术研发人员的数量和质量也明显低于国外跨国企业。中国企业大多生产技术含量较低的下游产品，缺乏核心技术，绝大多数的中国跨国企业在国外仅进行贴牌生产，企业不能成为技术创新的主体，产品也大多进入中低档品市场，在国际市场上缺乏技术竞争优势。

(4)缺乏有效的文化融合 不同的国家和地区由于历史、地理、自然环境等因素的不同，形成了复杂多变的社会文化。在跨国企业内部来自不同国家的企业员工，他们具有不同的肤色、不同的文化、不同的宗教信仰、不同的行为习惯，在日常的组织运营过程中不同文化的碰撞更在所难免，在特定的情况下甚至会激化。

三、促进中国对外直接投资发展的国家支持战略 为更好地配置有限的资源，中国政府有必要为中国对外直接投资制定战略规划和提供必要的促进、支持和服务。建议如下： 1.建立与完善政策促进体系 制定实施对外直接投资战略的规划，包括总体规划、国别地区规划和产业规划。

规划是指导性和导向性的，不应具有行政约束力。规划的制定应突出重点。

应选取政局稳定、投资合作环境好、与我经济互补性强且双方有一定的经贸合作基础的国家和地区，作为对外直接投资的重点市场。 充分发挥政府的作用，积极推进技术进步。

韩国的经验表明，在发展中国家经济、技术的赶超中，政府扮演着重要角色，值得中国政府效仿。 2.建立与完善制度保障体系 加快对外直接投资方面的立法进程，建立和完善相关法律体系。

制订《对外投资法》、《国际经济合作法》，抓紧出台《对外投资管理条例》等法律、法规及配套的管理办法与实施细则，以法保障企业对外直接投资战略的实施，以法规范政府、企业和中介组织在实现跨国经营过程中的管理、服务和经营行为。 3.建立与完善监管调控体系 完善境外投资绩效评价与联合年检制度，及时掌握境外企业的发展与变化情况，加强对境外投资效果的检测。

探讨对境外投资实行分类管理的办法，制定与完善对外投资国别产业导向目录；加强对企业以收购兼并、股权置换等方式进行跨国投资的政策指导与规范。 4.建立与完善市场服务体系 建立健全信息网络系统，提供技术、快捷的信息服务。

建立企业投资业务数据库，充实与完善境外投资环境信息库、外国吸引外资项目信息库、外国中介机构信息库、中国企业对外合作项目意向库等子库，为企业提供境外经营环境、政策环境、项目合作机会、合作伙伴资信等信息。

四、 中国对外直接投资企业经营战略 虽然中国企业跨国经营困难重重，但也拥有自身的比较优势，因此如何利用这些优势，构建企业的核心竞争力成为企业跨国经营成功的关键。 1.规模战略 国际竞争最终是规模和实力的竞争，大规模跨国企业是国际竞争的主体。

为适应这一国际竞争规律，中国企业应先在国内的同一产业内形成内聚力强大的产业集团，改变以往小规模、分散化的局面，通过企业间的兼并、收购和控股等市场行为，构建具有资本、生产和技术规模优势于一体的跨国投资主体——跨国集团。跨国企业在海外市场也可以积极对国外中小企业实行分合并购之术，在较短的时间内获取规模优势、生产能力或者是当地企业的品牌资源。

2.人才培养战略 人力资源是企业跨国经营过程中的核心资源。目前，在竞争激烈的国际人才市场上，中国企业处于劣势位置，外面的人才引不进来，而自己培训的人才又不断流失。

针对这种情况，中国企业在加大力度吸纳国外优秀人才的同时，更重要的是注重自身人才队伍的培养。这就要求企业站在核心员工的位置上进行换位思考，了解企业员工在物质和精神方面的需求，采取物质留人、感情留人和事业留人“三步走”的人才战略，并通过各种有效的激励措施发挥员工的专长和优势，使之为企业所用。

3.核心竞争力战略 核心竞争力是企业通过有特色的资源配置与社会市场现实需求长期统一而获得超额收益的能力，是一个企业核心层面所具备的超越其他企业的优势。它可以是技术，是销售能力、营销策略，也可以是组织文化和经营理念。

企业经营价值链上任何一环均可成为核心竞争力的来源。中国企业要想走出国门，进行海外跨国经营，必须选择并培育与自身跨国经营战略相匹配的核心竞争力，并在此基础上一步步走向扩张和发展。

只有构建了适应国际竞争的核心竞争力才能真正走出国门，立足于国际市场。 4.文化融合战略 跨国企业要变文化冲突为文化融合须采取有效的文化融合战略。

首先要进行文化差异识别，寻找文化差异的范畴所在，是正式规范、非正式规范还是技术规范，不同规范的文化造成文化冲突的程度和类型是不同的；其次要加强员工对不同文化环境的反应和适应能力，进行文化敏感性训练，促进不同背景的企业员工间的沟通和相互了解；最后企业应致力于建立共同的组织文化，使员工个人的思想、行为与组织目标有效地统一起来，避免一片散沙局面的出现，增强跨国企业应付和适应不同文化环境的能力。 5.进入方式战略 在跨国公司的进入管理中，进入方式选择是一项基本和重要的管理内容。

进入方式选择是否恰当，直接关系到进入的效率，以及进入后的经营绩效。合理的进入方式能够有效地降低跨国公司的进入成本，降低进入风险和提高经营绩效。

中国企业开展跨国投资，应该按照投资的动机、目标，以及企业自身各方面的实际状况，针对不同的地域、行业、时机，选择相应的投资方式，以保证投资活动的成功。 6.区位选择战略 一般而言，发展中国家在确定对外投资区位时有两种选择，即上行投资和下行投资。

上行投资是发展中国家对发达国家的投资，这种选择的原因主要有两点，一是为了打破技术封锁，直接获取发达国家的一流技术；二是为了避开贸易壁垒，占领东道国市场或打入第三国市场。下行投资是发展中国家对其它经济发展水平相近或稍低的发展中国家的投资，这种投资可以看作是产品生命周期理论的实际运用，因为它是将本国处于成熟化的产品或技术移植到较不发达的国家，以便实现产品或技术的第二次或第三次生命周期。

中国跨国公司在确定对外投资区位时，必须考虑到本国的具体国情和特点，以及企业的自身优势，对拟选东道国的区位优势进行科学的评价和比较，综合权衡利弊得失。

五、结束语 随着国际间经济竞争与合作的不断加强，跨国公司在世界经济中发挥着越来越重要的作用，它已成为一国向别国渗透，占领别国市场的有力武器。中国若想在未来日趋激烈的国际经济竞争中占领一席之地，就必须大力发展本国企业的对外直接投资，跨国经营是我国企业走向世界的必由之路。

参考文献： 陈允宏游春杨晨:经济全球化既我国企业应对策略[J].管理科学文摘，2025

(5)11～13 冯春丽:构建我国对外直接投资理论框架的一些思考[J]. 经济与管理，2025

（8）：19～20 林祖华:关于加快我国企业跨国经营的思考[J]. 经济问题探索，2025(4）:83～86 李雪欣:中国跨国公司论[M].辽宁大学出版社，2025，12 宋亚非:我国跨国公司的发展方略[J].财经科学，2025

（2）：181～187

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找