
江苏民企深度融入“一带一路”

交汇点建设需创设更优环境

卢勇

“一带一路”倡议的提出和实施，为民营企业“走出去”提供了新的条件和机遇。五年多来，江苏大力推进“一带一路”交汇点建设，成果丰硕，民营资本在其中扮演了极为重要的角色。

江苏“走出去”的企业以民营企业为主体，占80%以上，但数量上的优势地位不代表投资的主体地位。推进“一带一路”交汇点建设，存在着过度依赖政府主导作用的倾向。企业、尤其是民企能否在其中发挥主体作用，是实现“一带一路”交汇点建设高质量发展、可持续推进的关键环节。笔者以为，探索优化民企深度融入“一带一路”交汇点建设的制度环境，具有重要的现实意义和长远价值。

一、江苏民企参与“一带一路”交汇点建设的平台模式

一是创建民营载体，民企抱团“走出去”。如红豆集团在柬埔寨建设的西哈努克港经济特区，总规划面积11.13平方公里，目前吸引了来自中国、欧美、东南亚等国家和地区的161家企业入驻，解决当地2.9万人就业，成为当地人的“金饭碗”。园区配套完备，并为入驻企业提供前期考察咨询、标准厂房、人才招聘与培训、经贸信息、合作伙伴推荐、校企对接与合作等方面的服务；同时，柬方相关政府机构入驻园区办公，园区还为企业提供金融和法律等方面的支撑服务，实现产业规划与当地国情的深度融合，从而成为引导其他企业参与“一带一路”交汇点建设的有效平台和载体。助推江苏民企参与“一带一路”交汇点建设的境外载体，还有埃塞俄比亚东方工业园区、印尼东加里曼丹岛农工贸经济合作区、海企集团在坦桑尼亚承办运营的江苏—新阳嘎农工贸现代产业园等。

二是创建国有平台，国企、民企合作“走出去”。如中阿（阿联酋）产能合作示范园是由中阿政府间支持协调推进，国有企业联合开发区组建的，即由省属国企中江国际牵头，苏州工业园区和江宁、扬州、海门四个国家级开发区，共同组建江苏海外合作投资有限公司，具体负责投资开发和运营管理，成为采取市场化运作、效果明显的国有平台。在降低投资成本、提高管理服务水平、注重金融支持和投资安全等方面，该产业园提供了新的样板。

三是借力经济特区，政府搭台“走出去”。如哈萨克斯坦“霍尔果斯—东门”经济特区，由哈国铁公司主导经营建设和开发。其发展方向包括资源加工类、技术引进类，以及开展基础设施建设、物流设施生产等。特区的“特”主要表现在特惠制度和关税、税务优惠政策等。2016年，江苏与哈国铁签署战略合作框架协议，进行特区共建，为更好助力江苏企业“走出去”，搭建了一个政府间平台。在具体落实时，江苏通过降低申报门槛、提高补贴比例和上限，以及在前期费用、实际奖励和贷款贴息补助等方面的优惠，对东门特区提供特殊支持，吸引企业参与。

随着更高水平开放不断推进，尤其是“一带一路”交汇点建设的推动，江苏民企“走出去”倾向于选择园区模式和特区模式，过去那种单打独斗的做法渐渐被摒弃，主要通过借力先期走出去成功“吃螃蟹”者，或者借力国有平台和政府间合作平台，基于合作、抱团和共赢理念，通过境外建厂、承接对外工程和劳务合作、建立商贸城等方式，发力产业链完善、上下游贯通，推进境内外开放，积极参加江苏“一带一路”交汇点建设，成果丰硕。有数据表明，截至2018年底，江苏共有对外投资项目6782个，协议投资总额706.2亿美元，其中“一带一路”沿线国家投资项目1701个，协议投资额162.6亿美元；投资国别由2014年的

38个增加至56个，投资行业门类由37个增加至71个。其中，2018年江苏在沿线国家新增投资项目235个，协议投资额23.1亿美元，占全省总量的30%和24%，投资项目数同比增长46.9%。

二、江苏民企参与“一带一路”交汇点建设的主要经验

一是民企“走出去”，既靠核心竞争力，也靠制度环境，二者缺一不可。目前“走出去”的江苏民企，大多为行业翘楚，都是经多年创业奋斗，在市场摸爬滚打中成长起来的，已打造出核心竞争力。核心竞争力的来源，包括产品、品牌、技术、文化等，它们是企业“走出去”的基础和动力。没有竞争力，企业走不出去；没有核心竞争力，企业“走出去”也走不稳，更走不远。光有核心竞争力还不行，还需要有制度环境。制度环境必须在融资、风险和安全、人力资源、法律等方面提供便利或保障，或实施兜底性安排。这是民企越来越依仗各种园区和特区“走出去”的主要原因，也昭示着园区模式和特区模式越来越成为江苏民企“走出去”的重要选择。

二是民企“走出去”，大多能重视风险防范。“走出去”的风险，既有来自于制度不同和风俗文化的差异，也有目的地国家政策法规以及政府行政能力、廉政水平等方面的问题。在“走出去”的过程中，大多面临着规避显性风险、防范潜在风险的双重考验。江苏“走出去”的民企，在重视平台作用的同时，大多能树立风险意识，注重在市场化程度高、法治健全、社会稳定、系统性风险小的国家进行投资决策，建立健全风险防范机制，努力做好经营、财务、汇率的风险管控。一些从事资源开发、加工制造、建筑和服务行业的企业，会加强对投资目的地的审慎决策，规避投资国的劳工、环保和社区关系等风险；一些从事工程承包、大型基建的企业，会重视规避国际关系、地缘冲突、政党争斗等政治风险；一些从事资本、技术并购的企业，特别注重知识产权、核心技术引发的法律风险和经济安全风险；一些企业“走出去”务实和稳妥的做法，是先期聘请会计、法律等国际中介服务机构，寻求相关咨询服务，或直接购买风险评估报告。这些做法，对最大限度降低投资风险，力保投资安全，起到了积极作用。

三是民企“走出去”在本土化方面着墨不少。本土化是企业快速融入当地社会、经济的上乘之策，包括人员本土化、管理本土化、设备本土化，以及文化适应、文化互动与文化融入。红豆集团在主导推进西哈努克港经济特区建设中，始终秉持本土化原则，主要通过与柬当地高校对接合作，向园区企业推荐适用的管理人才，并建立劳动力市场，定期在区内举办人力资源劳工招聘会，协助企业实现员工和管理层的本土化；同时，红豆集团特别尊重当地宗教仪轨，尊重当地生活风俗习惯；还特别重视在柬埔寨从事捐资助学、扶贫济困、社区服务等公益活动。这些举措树立了江苏民企的良好形象，传播了企业文化，增强了企业和园区可持续发展能力。

四是民企“走出去”具有国际化视野和跨国思维。一些“走出去”的企业，十分关注在当地留学的中国留学生，从而为“走出去”的人才战略实施打下良好基础；同时，随着中外文化交流日趋频繁，江苏吸引了越来越多的“一带一路”沿线国家留学生，一些要“走出去”或者准备“走出去”的民企，已经关注和重视这批留学生的潜在价值和作用，主动对接相关高校，洽商相关留学人员，为国际化及早布局。跨国思维事关跨国战略的制定和实施，江苏亨通集团在十六年的国际化中，先后经历了市场国际化、资本国际化和品牌国际化“三部曲”，体现出跨国思维和较强的跨国能力；红豆集团从主导西哈努克港特区建设到布局霍尔果斯，南北齐发力，其背后体现出的国际化视野，以及借力“一带一路”谋发展的战略构想，堪称江苏民企谋发展的典范。

五是民企“走出去”，需要强大的资本力量支撑。“一带一路”建设，关键在互联互通。互联互通机制与资本市场对外开放进程是相融相洽，民企“走出去”，除技术、管理与人才外，对资本的依赖是显而易见的，这也是一些企业走出去又走回来的一个因素，也是企业“走出去”战略决策中举棋不定的因素。从亨通、红豆等企业的实践看，强大的资本力量是它们实现“走出去”战略极端重要的支撑条件。

江苏民企参与“一带一路”交汇点建设，既有扎实的实践探索，形成了好的模式和好的经验，也有不利于民企走出去的瓶

瓶颈因素。这些瓶颈因素包括：民企海外拓展空间受限，其中有对国有、民营不公平的问题；抱团不够，风险防范能力弱；金融环境成为民企“走出去”的最大瓶颈；民企“走出去”的能力与需要不匹配，导致竞争力下降等。

三、助力民企参与“一带一路”交汇点建设需创设更优环境

要实现“可持续”“高质量”发展，在市场经济逐步完善的大环境和国际化视野下，少掉民企这个主角是无法想象的。2018年的一个统计数据也证实了这一点：在“一带一路”影响力排名前50名的中国企业中，民营企业占42%，央企和地方国企分别占36%和20%，民营企业成为“一带一路”建设中的生力军。因此必须重视民企在其中的参与与投入，发挥其重要的、基础性作用。地方党委、政府要创设更优制度环境，在精准信息获取、项目投资决策、投资风险防范、金融资金政策、合作抱团共赢等方面，助推民企走得远、走得好、走得远。制度环境优化的主要思路，应聚焦于更多发挥社会组织、行业组织等中介组织的作用，将政府管不到、管不好，或者有心无力的事交给中介组织，同时注重信息平台构建、打造信息共享机制，并就部分难点、焦点问题进行大胆实践、积极探索，力争实现体制破局，凝练江苏做法和江苏经验，为中国“一带一路”建设提供“江苏方案”。

第一，各级工商联要当好民企参与“一带一路”交汇点建设的“娘家人”。应该说，工商联系统在参与“一带一路”建设、引导民企“走出去”方面是积极主动的，工商联参与“一带一路”建设的制度框架初具雏形，且得到实践。但具体到江苏实践，各级工商联参与“一带一路”交汇点建设，还停留在组织商务考察、业务培训等操作层面的具体事务，制度层面的内容还非常缺乏。笔者以为，一方面，党委、政府要重视工商联系统在民企服务于“一带一路”交汇点建设中的地位和作用，赋予省工商联全省“一带一路”交汇点建设领导小组成员单位具体职能，促进工商联在金融服务、法律咨询、风险评估、知识产权保护等方面为民企提供更好的服务；另一方面，省工商联牵头、各级工商联主动作为，建立服务于“一带一路”交汇点建设的平台，建立金融、法律、风险、国际政治、财务、知识产权等领域的实用型专家数据库，组织各类培训，及时为参与和服务“一带一路”交汇点建设的民企提供服务；定期总结和提炼参与“一带一路”交汇点建设在知识产权保护、风险防范、金融与财务等方面的案例；要在“一带一路”交汇点建设领导小组的框架下，主动与发改、商务、工信、金融、司法等机构建立制度化的沟通联系，形成有效的工作联动机制，及时协调和解决民企在参与“一带一路”交汇点建设中遇到的困难与问题；重视组建江苏外国总商会及各园区商会组织，积极推动建设“一带一路”沿线国江苏企业联盟，并发挥业务指导、沟通服务、团结引领等方面的作用；发挥第三方机制作用，对政府落实有关政策、维护市场公平、推动“一带一路”交汇点建设成效，定期给出客观评价，提出对策建议。

第二，要重视和发挥中介组织和商会组织的作用，为民企抱团发展创设良好的平台。一是积极组建“一带一路”沿线国江苏企业联盟，打造跨地区的江苏企业联合体，健全江苏“一带一路”合作的供应链、产业链和价值链，形成人流、物流、资金流、信息流在“一带一路”内外的集聚和辐射，助力江苏企业抱团参与建设；二是大力组建“一带一路”沿线国家江苏总商会，形成对江苏“走出去”企业及各类园区商会组织的全覆盖，增进有关国家人民经济往来和友谊，为所在国江苏企业及其商会组织搭建交流平台，促进资源互通和信息共享，维护企业合法权益，努力打造成为江苏海外企业的“娘家人”；三是积极引导和鼓励江苏省主导的各产业园区、工业园区、经济合作区或经济特区组建园区商会，发挥商会组织在自律、信息和资源共享、产业合作、抱团发展、权益维护等方面的作用，提供法律、风险防范、融资等方面的服务。

第三，要重视“一带一路”信息平台的建设和使用。一方面，要注重引导使用既有的“一带一路”专业化信息平台，如国家信息中心“一带一路”大数据库、“一带一路”共建国家标准信息平台等，服务于民企“走出去”；另一方面，要加快江苏自身“一带一路”交汇点建设信息平台。可由江苏省信息中心牵头，整合政、校（高校）、企、行（行业协会、行业商会等）精干力量，加大投入对沿线国家及省级园区历史数据和动态信息进行采集、归并和集成。为保证信息来源的准确、及时和客观，保证信息使用的便捷，应实施市场化的信息采集、信息分层和信息共享，为民企提供公开透明、及时有效的信息。

第四，党委、政府要在焦点难点问题上有所作为。要加快江苏“一带一路”投资基金子基金的布局，形成全省设区市的全覆盖，叠加基金效应，吸引更多民间资金参与基金运作。在此基础上，要大力破除各种体制性和观念性障碍，坚持公平对待、

公正评价，实现国企、民企共享“一带一路”基金；要积极发展普惠金融，加快金融科技发展和信息共享，发挥园区平台和平台型企业的作用，开展普惠金融服务，增加金融产品的有效供给，促进“一带一路”交汇点建设的资金融通；江苏高校要用战略眼光，根据“一带一路”建设的需要和企业的实际需求，加大沿线国家来华留学生的培养力度，定向为沿线国家培养复合型、跨国界的人才，致力解决人才瓶颈；要进行体制机制创新，充分发挥江苏高校，以及专业学会、研究会和专门机构的作用，进一步重视企业海外投资的风险防范和管控，加强对投资目的国的政治、经济、法律、金融等方面的调研和预警服务，为企业参与“一带一路”交汇点建设保驾护航。

（作者单位：南京信息职业技术学院）