

九、成就与挑战

中国企业的国际化经营道路，既是中国经济全面融入世界经济的过程，也是中国企业全面走向世界，逐渐熟悉国际市场法则和商业规则，逐步理解和包容多元文化和价值观的过程。近年来，中国企业在“走出去”的过程中注重维护东道国经济、社会及环境和谐发展，在海外可持续发展方面取得了一定的成就，但仍存在着改进的空间。

总体而言，中国企业在海外可持续发展方面取得的成就主要表现在以下几个方面：

1. 中国“走出去”企业对东道国产生积极影响

通过得到资金注入、针对基础设施的投资合作，来自中国的投资对东道国宏观经济发展、政府收入增加以及就业方面有较大贡献。尤其是在基础设施投资方面，中国在发展中国家的交通、水利及通信方面的种种努力，在自身获得更多的发展机遇的同时，也有效地提高东道国人民的生活水平。

2. 可持续发展文化兴起

中国政府和行业协会通过多项政策、指引和倡议鼓励企业践行可持续发展。同时，一些企业成功的经验被作为最佳实践进行推广，使更多的中国企业认识到可持续发展作为提升企业核心竞争力的重要价值。其他社会组织，包括国内外非政府组织，研究机构及多边或双边国际机构对于中国企业海外可持续发展问题的关注，从某种程度上，也助推了中国企业相关意识和能力的提升。

3. 更加积极地开展国际交流与合作

随着中国的改革开放，无论是政府还是企业，都以更加积极的态度参与国际交流合作。中国政府相关部门及机构在各种国际平台上发声，回应国际社会对于中国企业海外可持续发展的部分误解，并通过与国际组织共同开展研究及合作项目，帮助国际社会全面了解中国企业。企业自身也积极参与各种国际倡议和公约，通过自身实践，树立中国企业负责任投资者的形象。

4. 具有国际化视野的中国跨国公司正在逐步形成

经过长时间的探索和实践，部分投资年限较长、投资规模较大的企业已经在可持续发展的理念、政策、管理和行动方面总结出适合自身实际情况的模式和经验。而这些企业，将成为中国企业海外可持续发展的标杆，受到国际社会的尊重和赞赏。

在取得成就的同时，中国企业在海外可持续发展方面仍然面临以下挑战：

1. 可持续发展意识有待进一步提升

中国企业应进一步提高海外可持续发展意识，具体包括：国际标准或指导原则的认知程度；海外企业社会责任的履行；加强对利益相关方在经济、环境和社会等方面的可持续发展要求的认识。

2. 与利益相关方和国际社会的沟通机制、技巧和能力尚待加强

一方面，在与利益相关方的沟通方面，部分中国企业尚未能与东道国和国际社会利益相关方建立

起有效的沟通机制，而在实际的沟通过程中，其技巧和能力也不足，从而引发一些社区、环境纠纷。另一方面，国际社会对中国企业行为认知存在偏差，而这些企业往往没有对国际社会做出积极回应，从而使双方误解越来越深。通过使用国际标准和规范，往往能帮助企业客观公正地回应国际社会的质疑，而中国企业在这方面的能力还有待提升。

3. 中小型企业及新近“走出去”的企业可持续发展能力有待加强

大型企业和中小型企业之间存在着一定差距。大型企业在本地化采购、进行技术转移、在东道国建立良好劳资关系、开展环评、发布环境管理报告、保护环境等领域都表现更好。同时，在海外开展业务时间越长的企业，积累了更多的海外经营经验，它们在经营的许多方面比刚刚走出国门的企业做得更好。

4. 中国企业在政策与行动之间依旧存在差距

在可持续发展的许多方面，“走出去”的中国公司已经有了较高的意识，或制订了相关政策和管理机制进行风险防范、企业社会责任、社区公益投入、环境社会评估等，但在实际落实过程中，实施情况和效果却参差不齐。

为了进一步展示中国企业分别在公司治理、经济、环境和社会四个方面的成就和挑战，根据问卷分析的结果，通过表 9—1 进行了汇总。

表 9—1 中国企业海外可持续发展成就及挑战汇总

公司治理表现		
	成就	挑战
海外风险管理	大部分企业都建立了较为完善的境外风险管理制	<ul style="list-style-type: none"> 企业在风险防范的制度与行动之间还存在差距，尤其是在设立风险防范专项资金，聘请第三方开始项目风险及社会环境影响评估方面还有待加强。
海外企业社会责任	越来越多的中国企业开始认同“企业社会责任”的价值理念，并逐渐转化为行动力。绝大部分企业已建立或拟建立海外社会责任管理体系，且多数企业指定或设立了专门部门及人员负责实施。	<ul style="list-style-type: none"> 企业对于涉及可持续发展的具体国际准则和指导原则的认识程度还有待提升。 企业需要加强对于外部动因，如商业伙伴、利益相关方及当地社区的诉求等方面的考虑。 企业社会责任管理体系与海外运营实际情况的有效衔接需要加强。 海外企业社会责任报告的发布率还不高。 专业人员、资金支持及其奖惩制度成为制约企业社会责任落实的主要因素。
海外利益相关方	企业非常重视与其核心业务关联程度较高的利益相关方（如客户、股东、当地政府、中国政府及供应商），且多数企业建立了与利益相关方的互动机制。	<ul style="list-style-type: none"> 企业对非直接关联的利益相关方（当地社区、行业协会、新闻媒体、国际组织及非政府组织）的认识和作用还有待提高。 在利益相关方互动机制的具体落实方面还有待提升。

续 表

经济表现		
	成就	挑战
海外经营情况	多数企业海外经营业绩良好。在自主创新和研发水平方面，多数企业认为在东道国处于领先或较好水平。东道国的国家战略、政策及规划成为企业海外投资的重要参考。	<ul style="list-style-type: none"> ●仍有部分企业未实现盈利，甚至 24% 的企业暂处于亏损状态。 ●多数企业融资渠道相对单一，主要通过与国内金融机构合作，还不善于与境外金融机构合作。
本地化采购	绝大多数企业认可东道国产品优先采购原则。	<ul style="list-style-type: none"> ●实际采购过程中，由于种种制约因素（文化语言、成本过高、管理经验及东道国供应商水平等），多数企业还是以中国国内采购为主。
技术和管理经验输出	大部分企业认为对当地企业产生了溢出效应，帮助东道国供应商和分包商提升了技术和管理水平。	<ul style="list-style-type: none"> ●就技术和管理经验输出的效果而言，部分企业显得信心不足。 ●在对于供应商的可持续发展评价体系方面，还有待提升。
合规与市场竞争	多数企业可以做到海外合规与公平运营，其中“商业诚信”被绝大部分中国企业作为海外经营的基本价值理念。	<ul style="list-style-type: none"> ●中国企业之间面临一定程度的竞争。

环境表现		
	成就	挑战
合规	多数企业表示了解东道国的环境法律法规，且对于海外项目开展了第三方环境影响评估，并在实际运营中，采取了部分措施（安装污染控制设备、投资环境友好型产品、定期评估等）减少对东道国环境的影响。	<ul style="list-style-type: none"> ●虽然开展第三方环境影响评估的企业占大多数，但就环评的后续改进，还需要采取更多行动。 ●环境影响信息公开还有待提升。
能耗、废气废水排放	多数企业制订了能效管理、节能以及控制废气废水排放的相关制度。	<ul style="list-style-type: none"> ●对于能效管理和废气、废水排放的理解存在局限。 ●信息和数据的收集整理有待提高。
生物多样性保护	大部分企业认为没有对东道国的生物多样性保护造成影响。	<ul style="list-style-type: none"> ●某些对生物多样性保护影响较大的行业应该更加重视并落实相关措施。

续 表

社会表现		
	成就	挑战
劳资关系	大多数企业建立了相对完善的雇佣制度，包括平等雇佣、职业健康、安全生产和薪酬保障等。	<ul style="list-style-type: none"> ●文化差异成为处理境外劳资关系最突出的问题。 ●对于当地雇员的培训、职业晋升和管理层本土化比率等问题需要更加重视。
社区问题及海外社会影响评估	一半以上的企业已经开展第三方社会影响评估，并在实际运营中，通过加强与社区利益相关方沟通、投资决策时考虑社区风险、加强与社区居民互动并增加公益投入等方式积极建立和谐的社区关系。	<ul style="list-style-type: none"> ●仍有将近一半的企业未开展第三方社会影响评估。 ●对当地习俗不了解、缺乏沟通、文化差异以及当地居民对中国企业的误解成为困扰企业的主要问题。
海外社会公益投入	企业主要通过文化交流、参与当地基础设施建设、开展职业技能培训、针对弱势群体开展公益项目等形式回馈当地社区。	<ul style="list-style-type: none"> ●企业对于捐赠项目参与程度还有待提高。 ●缺乏有影响力的合作伙伴、公益投入缺乏持续系统性、缺乏与国际媒体沟通经验无法达到正面效果均成为制约企业开展公益项目的主要因素。