

“2025中国跨国公司100大及跨国指数”近日发布——

中国“大企业”，全球生意做起来

本报记者 廖睿灵

中国跨国公司什么样？发展态势如何？近日，中国企业联合会、中国企业家协会发布“2025中国跨国公司100大及跨国指数”。数据表明，“十四五”以来，中国跨国公司100大的海外资产和海外营业收入保持增长态势，中国企业在全球资源配置效率和市场开拓能力方面不断提升。

中国跨国公司，“全球生意”正从量的积累转向质的飞跃。

体量扩张到结构优化

“中国跨国公司100大”（以下简称“100大”），这份榜单怎么读？

先看榜单标准。中国企业联合会课题组方面介绍，“中国跨国公司100大及跨国指数”是在中国企业500强、中国制造业企业500强、中国服务业企业500强的基础上，依照企业自愿申报的数据，参照联合国贸易和发展组织的标准产生的。中国跨国公司100大由拥有海外资产、海外营业收入、海外员工的非金融企业，依据企业海外资产总额的多少排序产生。

从总量来看，跻身“100大”的中国跨国公司，有明确的入围门槛——其持有的海外资产应达221.73亿元。这一数字，较上年提高了23.33亿元，提升了11.76%。此外，2025中国跨国公司100大平均跨国指数为15.56%，较上年提高了0.21个百分点；海外营业收入为90687亿元，比上年增加5.20%；海外资产总额达到119594亿元、海外员工总数为1174708人。

细看这份榜单，上榜“100大”的中国企业，“巨头”引领效应显著。根据企业持有的海外资产排序，中国石油天然气集团有限公司位列榜首，其海外资产超过万亿元；腾讯控股有限公司位列其后，持有的海外资产超过7800亿元；华为投资控股有限公司列于第三，持有海外资产超过6900亿元。

这些企业与全球其他跨国企业相比实力如何？联合国贸发会议出版的《2025年世界投资报告》公布了“2025世界跨国公司100大及跨国指数”，其中，中国石油天然气集团列于第14位，排名高于雪佛龙、梅赛德斯-奔驰集团等跨国企业；腾讯列于第30位，排名高于力拓、罗氏等跨国企业；华为列于第38名，排名高于亚马逊、福特汽车、苹果等跨国企业。

除中石油、腾讯、华为外，“100大”榜单中，位列前十的中国跨国企业，还有中国石油化工集团有限公司、中国远洋海运集团有限公司、中国海洋石油集团有限公司、国家电网有限公司、中国交通建设集团有限公司、联想控股股份有限公司、广州越秀集团股份有限公司，其持有海外资产均超过3000亿元。

分行业看，在2025中国跨国公司100大榜单中，共有有色冶炼及制品10家，黑色冶金7家，汽车及零配件制造6家，风能太阳能设备制造、土木工程建筑、电力生产各5家，通信设备制造、互联网服务、多元化投资各4家，家用电器制造、电信服务各3家。此外，“100大”中还包括房屋建筑、物流及供应链、住宅地产等行业企业。

从企业总部所在地看，2025中国跨国公司100大总部所在地覆盖17个省（区、市），其中北京占32%，浙江占13%，广东占12%，



▲中国石油“十四五”重点工程——中国石油广西石化炼化一体化转型升级项目近日全面建成，进入联动试车阶段。图为该项目现场航拍图。黎豪图摄（人民视觉）



▲参观者在2025年科隆国际游戏展腾讯展台排队体验。新华社记者 张帆摄



▲消费者在江苏省南京市德基广场内的华为臻选店了解华为产品。杨素平摄（人民视觉）

山东占10%，上海占9%，江苏、福建、安徽各占4%，河北、湖南、云南各占2%，河南、湖北、江西、新疆、甘肃、宁夏各占1%。

从“走出去”到“走进来”

“100大”规模和格局演变的背后，是中国跨国企业从“走出去”到“走进来”的深层次变革。

一方面，中国跨国企业通过技术输出，擦亮“中国智造”的海外招牌。

今年9月，2025年慕尼黑国际车展正式开幕。慕尼黑车展期间，小鹏汽车正式宣布启用欧洲首个研发中心——慕尼黑研发中心，旨在深度挖掘本地用户需求，加速技术创新和本地化落地。作为“100大”榜单中的中国跨国企业之一，小鹏汽车不仅在欧洲、亚洲、中东非等多个区域建立销售网络，还通过本地化生产和研发投入，不断提升品牌全球影响力。

“近些年，中国企业在海外加大投资，为当地带来了新的经济增长点，推动高端装备、

绿色低碳产业等新兴产业加速发展。”中国宏观经济研究院副研究员李子文分析，比如，一些中国电动汽车企业在匈牙利投资发展汽车产业，助力当地建设工厂、建成先进产线，推动匈牙利汽车产业实现电动化智能化转型，成为全球第二大电动汽车生产国。中国跨国企业还以“投资出海”带动“技术出海”，为海外国家和企业带来显著的技术溢出效应。尤其在汽车、钢铁、工程建设等行业领域，中国跨国企业通过海外合资建厂、技术授权等方式，持续输出先进技术、工艺、标准，

带动当地国家不断提升产业竞争力和创新能力。

另一方面，中国跨国企业出海，从“复制模式”转向“创造生态”，为海外市场注入新的活力。

“2018年初，滴滴就收购了巴西本土共享出行企业‘99’，正式启动国际化战略。目前，滴滴的国际业务已覆盖拉美、亚太和非洲的14个国家，为当地用户提供出行为主、涵盖外卖和金融的多样化服务。”北京滴滴无限科技发展有限公司也是位列“100大”榜单的中国跨国企业之一，该公司有关负责人介绍，以拉美市场为例，滴滴不仅复制推出了国内已有的电子钱包、动态地理围栏等服务，还结合市场需求，在当地推动网约车服务，在城市交通拥堵的拉美地区城市，掀起“用滴滴打摩的”的风潮，便利当地居民出行。

中国企业联合会课题组方面表示，以腾讯、中国电信为代表的互联网、通信企业，不仅将国内的业务模式复制到海外，更将经过实践检验的商业模式、技术标准、生态体系等全方位输出，中国企业正逐步成为国际数字生态规则的参与者和制定者。

中国跨国企业的全球生意，还在从获取资源走向合作共赢，推动当地经济社会向好发展。“比如，以中国交建为代表的基建类企业，在‘一带一路’共建国家实施了一系列重大基础设施项目，在带动中国技术、标准和设备‘走出去’的同时，也促进了当地产业链完善、提升了就业率。”中国企业联合会课题组方面表示。

持续提升企业国际化经营水平

中国跨国企业在所在国积极履行社会责任，为当地基础设施建设、税收等作出贡献，树立起负责任大公司的品牌形象。数据显示，2024年，中国境外企业实现销售收入3.6万亿美元，向投资所在地纳税821亿美元，年末境外企业员工总数502.1万人，其中65.8%为外方员工。

“当前，中国企业国际化已经成为全球经济的重要组成部分，但客观来看，中国企业在国际化过程中仍存差距和挑战。”中国企业联合会课题组方面介绍，“2025中国跨国公司100大跨国指数15.56%”这一数字，虽较上年有所增长，但仍低于2025世界跨国公司100大的跨国指数52.52%，也低于2024发展中经济体100大跨国公司的跨国指数30.75%。除此之外，中国跨国公司100大的海外资产、海外营业收入、海外员工数的比例也亟须提高，海外经营业绩仍待改善。

“从国际市场看，当前，地缘政治紧张局势加剧，经济竞争与合作交织，企业的跨国经营面临一定风险；从企业自身看，其也在面临数字化转型、绿色发展等挑战。”中国企业联合会课题组方面介绍。进一步提升中国跨国企业的跨国经营能力，还需在供应链弹性、可持续发展、本地化运营等领域建立核心竞争优势。尤其要注重国际化和本土化经营相结合，更加注重跨国经营创新、强化合规管理、履行社会责任，不断提高跨国运营和管理水平。

“比如，在供应链方面，中国企业出海在应对地缘政治风险时，需反思以往效率优先的布局策略，重点确保供应链的安全韧性，实现可持续发展。对于实施高关税等保护性措施的市场，如果其购买力较强，产品或服务在当地市场前期销售可观，可以考虑本土化投资。”中国企业联合会课题组方面表示。中国跨国企业还要推动适应国际化经营的组织架构调整，推动与上下游合作伙伴“抱团出海”，重视全球品牌建设，加强全球市场对中国品牌认可度进一步提升。

“更好支持中国跨国企业‘走出去’‘走进来’，要支持更多中小企业聚焦科技创新、产品创新和管理创新，切实修好‘内功’，提升核心技术能力和产品竞争力，加快构建适应国际化经营所需的企业管理制度、风险管理机制，提升海外合规经营能力。”李子文说，与此同时，还要积极参与与更多国家协同推动双边投资便利化，进一步深化对外投资管理体制变革，健全对外投资管理服务体系。

任，在激烈国际竞争中赢得战略主动。一是强化核心技术攻关，以自主可控的硬实力优化开放合作的软环境。二是强化资源整合和网络构建，推动供应链伙伴多元化与区域布局分散化，提升供应链韧性、稳定性和安全性。三是积极参与全球规则制定，在数字经济、绿色低碳等新兴领域贡献中国智慧。四是深化本土战略，尊重东道国文化习俗与法律法规，推动“本土化研发+本土化生产+本土化就业”，实现真正融入。

作为国民经济的重要力量，大企业跨国经营稳步向前，不仅是自身发展的成绩，也是中国经济韧性和活力的体现，更是中国坚持对外开放、推动国际合作的生动实践。着眼“十五五”，大企业要以更加强劲的姿态活跃在全球市场，为构建新发展格局注入更强动能，为构建人类命运共同体增添更多能量。

（作者分别系中国企业联合会研究员、中国企业联合会中级经济师）

中国企业跨国经营向新而行

高蕊 聂安捷

国数量合计15家，较“十三五”末期增加3家；互联网服务、物流及供应链服务等现代服务业入围数量合计6家，较“十三五”末期增加5家，彰显出我国新经济新动能加速发展的良好态势。

从模式看，生态数字双化赋能。大企业发挥枢纽、平台优势，带动整个产业链、供应链集群式发展，在物理疆域落地“中国产业园”实体模式，在线上网络构建“数字产业园”协作体系，特别是大型电商企业与物流企业，加码海外仓基础设施布局，依托“人工智能+”，整合信息流、物流和资金流，完善供应链服务体系，为跨境电商蓬勃发展提供坚实支撑，有力推动了“中国制造”向“中国品牌”升级。

从动能看，技术标准驱动升级。“十四五”以来，中国跨国公司100大持有发明专利数从47.3万件增加到76.3万件，增长约61%，累计参与标准制定从5.3万项增加

到6.2万项，增长约17%。一批信息技术服务领域的领先企业，将成熟的商业模式与技术标准输出海外，在国际数字生态治理中逐步从参与者转变成为赋能者与塑造者。

从贡献看，互惠共赢主动担当。大企业秉持“共商共建共享”的理念，主动承担社会责任，坚定追求全球共赢，为当地创造就业、改善民生、促进产业升级，与东道国共同构建了协同共进、包容可持续发展生态。大企业通过“硬联通”夯实基础，“软联通”强化规则，“心联通”深化友谊，串联起国际合作的共赢链。这一过程也成为我国持续推动构建人类命运共同体的生动实践。

着眼未来，大企业跨国经营还面临着要进一步扩大“走出去”的广度、提升“走进来”的深度、加强“走上去”的高度等多重任务。大企业需扛起更大责

