

# 中國投資有限責任公司 組織與職能之研究

A Study of the Organization and Competency of the China  
Investment Corporation

范世平 (Fan, Shih-Ping)

國立臺灣師範大學政治學研究所副教授兼所長

## 摘 要

中國大陸在坐擁世界第一的 2 兆美元外匯存底情況下，於 2007 年成立第一個主權財富基金：中國投資有限責任公司（以下簡稱「中投」），此隨即受到國際間的高度矚目，一方面是因其規模高達 2,000 億美元，在全球排名第六；另一方面是在全球金融風暴下，其卻積極向外投資而成為全球資金短缺下的救世主。而中投由於是國營企業，其任何經濟上的投資行為都被賦予政治意涵，因此其組織與運作模式，實有探究之必要。

**關鍵詞：**主權財富基金、中國投資有限責任公司、對外投資

## 壹、前 言

二次世界大戰之後，若干東亞新興經濟體和中東產油國開始擁有鉅額的外匯存底，其公共基金也不斷增加；為了追求更高的外匯投資效益，上述國家開

始設置專門的外匯投資機構或基金，運用其所累積的外匯在國際市場進行投資，這種由政府所設置的特殊基金被稱之為「主權財富基金」(sovereign wealth funds)，或是「國家主權基金」。事實上，主權財富基金已經存在多年，直至近年因其資金規模急遽膨漲而備受矚目，加上 2007 年中國在坐擁世界第一的外匯存底情況下也繼而成立，以及從 2008 年開始在全球金融風暴下，主權財富基金成為各國資金短缺下的活水源頭，都使得國際間對於這個議題投予更大的關注。

## 貳、主權財富基金的發展與分類

主權財富基金的設立可以追溯到 1956 年，當時屬於英國保護地的密克羅尼西亞吉爾伯特群島，<sup>1</sup>英國政府針對該島出口的磷酸鹽（鳥糞）徵收稅收，然而當鳥糞逐漸採掘枯竭後，這一筆預留資金就成為「吉里巴斯收益平衡儲備基金」(Kiribati Revenue Equalisation Reserve Fund)，其數目至 2006 年時已經超過 6 億美金。<sup>2</sup>

### 一、主權財富基金的意義

事實上，主權財富基金迄今並無單一與普遍接受的定義。根據美國財政部的看法，主權財富基金是指政府所投資的外匯資產，而且這些資產的管理者是獨立在中央銀行的官方操控之外；至於國際貨幣基金（International Monetary Fund, IMF）則將其定義為：政府為了長期目的而掌握外匯資產所創設及擁有之特殊投資基金。<sup>3</sup>總的來說，主權財富基金是指一國隨著經濟、貿易、財政收支狀況的改善與可再生自然資源的收入，以及政府長期實施預算規劃與財政支出限制政策，使得國家財政盈餘與外匯存底盈餘不斷積累，<sup>4</sup>而針對此一過多財政與外匯存底盈餘所成立之基金，以專門投資機構來進行管理運作，使之與

<sup>1</sup> 現為吉里巴斯共和國（The Republic of Kiribati）。

<sup>2</sup> 申文怡，「避免重蹈霸菱及興業覆轍，主權財富基金可能是全球經濟救星」（2008 年 10 月 12 日），2010 年 2 月 10 日下載，〈DIGITIMES 科技網〉，  
[http://www.digitimes.com.tw/n/memberarticle.asp?id=0000083429\\_A754HE3GRN3111R8Y0X2E](http://www.digitimes.com.tw/n/memberarticle.asp?id=0000083429_A754HE3GRN3111R8Y0X2E)。

<sup>3</sup> 行政院金融監督管理委員會，「主權財富基金」（2008 年 10 月 12 日），2010 年 2 月 10 日下載，〈行政院金融監督管理委員會網站〉，[http://www.fscey.gov.tw/news\\_detail2.aspx?icuitem=3861125](http://www.fscey.gov.tw/news_detail2.aspx?icuitem=3861125)。

<sup>4</sup> 所謂外匯存底盈餘是指在足夠支撐國際流動性與支付能力之上的超額外匯存底資產。

匯率或貨幣政策脫鉤，而追求較高的投資報酬率。因此，主權財富基金與私人財富是相對應的，由於是由政府所控制與支配，所以通常是以外幣形式所持有的公共財富。主權財富基金所包含的「主權」與「財富」兩個名詞，可以說是一種互為工具的辯證關係，一方面透過財富的增加提高國家經濟實力，如此自然可增加國家主權之維繫；另一方面，主權財富基金若不在一國之主權架構下運作，其便是私人財富基金而不具公共性。

## 二、主權財富基金的發展

截至 2008 年底為止，已成立主權財富基金的國家約 28 個，主要集中在亞洲和中東產油國。其中最大的主權財富基金如表 1 所示，是中東產油國阿拉伯聯合大公國的阿布達比投資局，其他國家亦設立規模大小不一的主權財富基金，其中大多數是生產石油的國家，而印度及日本也有類似的成立計畫。

國際金融組織及不同的金融媒體對當前全球主權財富基金的規模有不同的看法，國際貨幣基金認為已由 1990 年的 5,000 億美元增加至 2007 年的 2.5 兆美元，預估到 2012 年將達 10 兆美元；<sup>5</sup>英國「金融時報」則指出 2007 年較 2006 年增加 18%達到 3.3 兆美元，<sup>6</sup>預估至 2015 年將超過 12 兆美元；<sup>7</sup>美林證券則指出 2008 年為 2.5 兆美元，預估 2012 年為 8.5 兆美元。<sup>8</sup>

<sup>5</sup> 行政院金融監督管理委員會，「主權財富基金」(2008 年 10 月 12 日)，2010 年 2 月 10 日下載，《行政院金融監督管理委員會網站》，[http://www.fscey.gov.tw/news\\_detail2.aspx?icuiitem=3861125](http://www.fscey.gov.tw/news_detail2.aspx?icuiitem=3861125)。

<sup>6</sup> 主要原因來自於物價的攀升與部分亞洲國家外匯存底的增加。

<sup>7</sup> 吳國仲，「金融時報：去年全球主權財富基金規模激增 18%，來到 3.3 兆美元」(2008 年 3 月 31 日)，2010 年 2 月 15 日下載，《鉅亨網》，[http://tw.money.yahoo.com/news\\_article/adbf/d\\_a\\_080331\\_2\\_vvtw](http://tw.money.yahoo.com/news_article/adbf/d_a_080331_2_vvtw)。

<sup>8</sup> 黃欣，「經濟衰退，美林：全球外匯儲備增速將放緩，2012 年達 12 兆美元」(2008 年 11 月 11 日)，2010 年 2 月 10 日下載，《鉅亨網》，<http://news.cnyes.com/dspnewsS.asp?rno=36&fi=\NEWBASE\20081111\WEB1840&vi=33586&sdt=20081110&edt=20081111&top=&date=20081111&time=15:00:22&cls=1istnews24hr>。

表 1 全球主要國家主權財富基金一覽表

國 家	基金或管理機構名稱	資產 (億美元)	啟始 年份	資金 來源
阿拉伯聯合大公國	Abu Dhabi Investment Authority (阿布達比投資局)	8,750	1976	石油
新加坡	Government of Singapore Investment Corporation (新加坡政府投資公司)	3,300-4,380	1981	非天然資源
挪威	The Government Pension Fund of Norway (挪威政府退休養老基金)	3,150-3,800	1990	石油
沙烏地阿拉伯	Various	3,000	Na	石油
科威特	Kuwait Investment Authority (科威特投資局) 的「新世代外匯存底基金」	2,100-2,500	1976 (1953)	石油
中國大陸	中國投資有限責任公司 (以下簡稱中投公司)	2,000	2007	非天然資源
中國大陸	中央匯金投資有限責任公司 (已併入中投公司)	1,000	2003	非天然資源
新加坡	Temasek Holdings (Pte) Ltd (淡馬錫控股有限公司)	1,000-1,500	1974	非天然資源
澳洲	Australian Government Future Fund	510-540	2004	非天然資源
利比亞	石油儲備基金	500	2006	石油
阿爾及利亞	Regulation des Recettes 基金	426	2000	石油
美國 (阿拉斯加州)	Alaska Permanent Fund (阿拉斯加永久基金公司)	401	1976	石油
卡達	Qatar Investment Authority (卡達投資局)	400-500	2003 (2000)	石油
俄羅斯	Stabilization Fund of the Russian Federation (俄羅斯平準基金)	320-1,330	2008 (2003)	石油
汶萊	Brunei Investment Agency (汶萊投資局)	300	1983	石油
韓國	Korea Investment Corporation (韓國投資公司)	200	2005	非天然資源
馬來西亞	Khazanah Nasional (國庫控股)	183	1993	非天然資源
哈薩克	Kazakhstan National Fund	178	2000	石油
加拿大	Alberta Heritage Fund	166	1976	石油
臺灣	National Stabilisation Fund (國安基金)	150	2000	非天然資源
伊朗	Oil Stabilisation Fund	129	1999	石油

資料來源：整理自

行政院金融監督管理委員會，「主權財富基金」(2008年10月12日)，2010年2月10日下載，《行政院金融監督管理委員會網站》，[http://www.fscey.gov.tw/news\\_detail2.aspx?icuidem=3861125](http://www.fscey.gov.tw/news_detail2.aspx?icuidem=3861125)；

遠景基金會，「主權財富基金發展現況」(2008年10月12日)，2010年2月12日下載，《遠景基金會網站》，[http://www.pf.org.tw:8080/web\\_edit\\_adv/admin/temp\\_lib/temp2/temp2a4/template\\_view.jsp?issue\\_id=132&pv=2&byfunction](http://www.pf.org.tw:8080/web_edit_adv/admin/temp_lib/temp2/temp2a4/template_view.jsp?issue_id=132&pv=2&byfunction)。

### 三、主權財富基金的分類

國際間對於主權財富基金的分類方式不一，今分別就設立動機、資金來源和管理模式三方面，加以分類與探討：

#### (一) 依據設立動機來區分

根據每個國家成立主權財富基金的目的，可以區分為以下五種類型，詳如表 2 所示：

表 2 主權財富基金成立目的分類表

種 類	目 的	國 家
穩定型主權財富基金 (stabilization-oriented fund)	將豐沛自然資源出口，以換取外匯，為避免資源枯竭後影響到政府的穩定收入，並為防止因短期自然資源生產波動而造成經濟的大起大落，故追求國家外匯收入的中長期穩健增長，以降低其短期波動對本國經濟的影響。	挪威
沖銷型主權財富基金 (sterilization-oriented fund)	具有高額外匯存底的國家，為幫助中央銀行分散外匯存底與干預外匯市場，以應付外匯流動性過剩的問題，而在外匯市場上所進行的沖銷操作。	香港、中國
儲蓄型主權財富基金 (savings-oriented fund)	為緩解高齡化社會所可能帶來的沈重財政負擔，並因應自然資源收入下降對養老金體系所帶來的衝擊。	沙烏地阿拉伯、阿拉伯聯合大公國
預防型主權財富基金 (preventive fund)	持有鉅額外匯存底，以因應潛在的社會經濟危機和發展的不確定性，以促進經濟和社會的平穩發展。	科威特、許多亞洲國家
策略型主權財富基金 (strategy-oriented fund)	尋求在全球的架構下優化資源配置，培育世界一流企業，以實現本國經濟和社會發展的策略目標。其憑藉多年積累的資金優勢，進入資金短缺的國家。	新加坡、中國

資料來源：整理自

林宣君、林詠喬，「淺述主權財富基金」，證交資料（臺北），第 548 期（2007 年 12 月），頁 57-69。

劉傑中，「資訊透明、不投資軍火、不道德產業，清清白白也能賺大錢，挪威主權財富基金」（2008 年 10 月 12 日），2010 年 2 月 8 日下載，〈DIGITIMES 科技網〉，

[http://www.digitimes.com.tw/n/article.asp?id=0000081870\\_B9P0TB93TN6HMAC1DC4YH](http://www.digitimes.com.tw/n/article.asp?id=0000081870_B9P0TB93TN6HMAC1DC4YH)。

## (二) 依據資金來源區分

主權財富基金可以包含任何來源的公共資金，資金來源是以財政與外匯存底之盈餘累積為主，如表 3 所示包括能源出口、外貿順差、公共基金與國際援助。

表 3 主權財富基金資金來源分類表

種類	來 源	國 家
能源的出口收入	從天然資源的出口所獲致，其中一種是由於國內金融體系無法吸納鉅額的美元收入，所以利用貿易盈餘來成立；另一種是所謂的「創立平準基金」，在於避免因能源出口收入的大起大落，而造成對總體經濟的負面影響所成立。	前者以中東地區之產油國為主；創立平準基金以俄羅斯等國為主
持續外貿順差	此類基金是以採取出口導向型經濟政策的東亞國家為主，其資金來源為外貿所產生的順差。	馬來西亞、韓國、臺灣、香港、中國等
公共基金	政府為追求公共基金的更高收益而成立之基金，因此其資金來源為公共基金。	以挪威和新加坡為代表
國際援助	國際上對於貧困國家的經濟援助所成立之基金。	烏干達

資料來源：整理自林宣君、林詠喬，「淺述主權財富基金」，頁 57-69。

## (三) 依據管理模式來區分

主權財富基金依據其管理方式（如表 4）可以分為兩種。

表 4 主權財富基金管理方式分類表

種 類	管 理 方 式	國 家
由財政部門委託中央銀行進行的被動管理	歐美國家的外匯存底通常被視為國民財富，當其盈餘滿足必要之流動性與安全性後仍有剩餘時，由財政部門管轄。	美國、加拿大、澳洲、香港
由財政部門成立專門的國家外匯投資公司進行主動管理	投資公司通常根據公司法或特別之法律所設立，如此主權財富資金被置於獨立法人機構的管理之下，和政府保持若干距離。	新加坡、挪威、韓國、中國

資料來源：整理自林宣君、林詠喬，「淺述主權財富基金」，頁 57-69。

### 參、中投公司的屬性與發展

由於中國改革開放之後，積極招商引資而成為世界工廠，在外貿不斷增加的情況下，每年除產生大量的貿易順差外，也累積了鉅額的外匯存底。如表 5 所示，1978 年時僅有 1 億美元，1990 年達到 100 億美元，1996 年達到 1,000 億美元，2001 年達到 2,000 億美元，2006 年更突破 1 兆美元，成為全球外匯存底最多的國家。

表 5 中國大陸外匯存底統計表

單位：10 億美元

年份	外匯存底	年份	外匯存底	年份	外匯存底	年份	外匯存底
1950	0.157	1965	0.105	1980	-1.296	1995	73.597
1951	0.045	1966	0.211	1981	2.708	1996	105.049
1952	0.108	1967	0.215	1982	6.986	1997	139.890
1953	0.090	1968	0.246	1983	8.901	1998	144.959
1954	0.088	1969	0.483	1984	8.220	1999	154.675
1955	0.180	1970	0.088	1985	2.644	2000	165.574
1956	0.117	1971	0.037	1986	2.072	2001	212.165
1957	0.123	1972	0.236	1987	2.923	2002	286.407
1958	0.070	1973	-0.081	1988	3.372	2003	403.251
1959	0.105	1974	0.000	1989	5.550	2004	609.932
1960	0.046	1975	0.183	1990	11.093	2005	818.872
1961	0.089	1976	0.581	1991	21.712	2006	1066.344
1962	0.081	1977	0.952	1992	19.443	2007	1528.249
1963	0.119	1978	0.167	1993	21.199	2008	1946.1
1964	0.166	1979	0.840	1994	51.620	2009	2399.2

資料來源：

「中國歷年外匯儲備總表」(2007 年 10 月 8 日)，2010 年 2 月 8 日下載，《新華財經網》，

<http://finance.sina.com.cn/focus/whzg/>。

「中國外匯儲備餘額達 2 兆 3992 億美元」(2010 年 1 月 15 日)，2010 年 2 月 8 日下載，《中央社網站》，

[http://tw.stock.yahoo.com/news\\_content/url/d/a/100115/1/1uvx6.html](http://tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/100115/1/1uvx6.html)。

2007 年 9 月 29 日，中國政府透過發行 1.55 兆元人民幣的特別國債，來籌措 2,000 億美元的成立資本，<sup>9</sup>使得中投正式成立，成為中國第一個主權財富基金。

## 一、屬於沖銷型與策略型主權財富基金

根據表 2 所述，從主權財富基金成立之目的來說，中投具有兩種特質，分別屬於「沖銷型」與「策略型」兩種主權財富基金。所謂沖銷型，即是指具有高額外匯存底的國家，為幫助中央銀行分散外匯存底與干預外匯市場，以應付外匯流動性過剩的問題，而在外匯市場上所進行的沖銷操作所成立之主權財富基金，中投的成立屬於此類。

而所謂「策略型」，是指為了尋求在全球的架構下優化資源配置，培育世界一流企業，以實現本國經濟和社會發展的策略目標，所成立的主權財富基金；此外，憑藉多年積累的資金優勢，進入資金短缺的國家，此以新加坡為代表。事實上，根據中投的公開資料顯示，該公司的宗旨是「在全球範圍內對股權、固定收益以及多種形式的另類資產進行投資」，<sup>10</sup>由此可見中投成立之另一目的，也是希望藉此提昇中國自身企業的競爭優勢，成為全球一流企業，特別是金融與天然資源產業；此外，如表 6 所示，也針對外國之策略性產業進行注資，進而直接控股管理。

表 6 中投公司投資項目一覽表

時 間	投 資 項 目
2007 年 5 月	投資美國黑石集團 30 億美元。
2007 年 11 月	以 1 億美元購買在香港聯合交易所掛牌之中國中鐵 H 股票。
2007 年 12 月	投資摩根士丹利公司 56 億美元。
2008 年 5 月	與 JC·弗勞爾斯投資公司 (J. C. Flowers & Co) 簽署 32 億美元的委託投資協定，合作成立境外投資基金。

<sup>9</sup> 「首期 6000 億元特別國債發行」(2007 年 8 月 30 日)，2010 年 2 月 9 日下載，《中國證券網》，<http://www.sina.com.cn>。

<sup>10</sup> 「概述」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 2 月 15 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/about\\_cic/aboutcic\\_overview.html](http://www.china-inv.cn/about_cic/aboutcic_overview.html)。



時 間	投 資 項 目
2009 年 6 月	1. 增加摩根士丹利 22 億美元投資。 2. 投資澳洲古德曼（Goodman）房地產信託公司 1.59 億美元。 3. 投資英國零售商「樂購」（Tesco）0.5%的股份。 4. 中國再保險（集團）公司併入中投。
2009 年 7 月	1. 以 15 億美元投資加拿大泰克資源公司（Teck Resources）。 2. 收購英國酒商帝亞吉歐（Diageo）1.1%的股權。
2009 年 8 月	投資英國房地產開發商 Songbird Estates 達 8 億美元。
2009 年 9 月	1. 中國銀河金融控股有限責任公司與中國銀河證券股份有限責任公司併入中投。 2. 以 9.39 億美元購買哈薩克石油天然氣勘探開發股份有限公司（JSC KazMunaiGas Exploration Production）11%的全球存托憑證。 3. 投資保利香港投資有限公司 4.09 億港元。
2009 年 10 月	1. 以 1 億美元投資俄羅斯諾貝魯石油公司（Nobel Oil Group）45%的股權。 2. 5 億美元投資加拿大南戈壁能源有限公司（SouthGobi Energy Resources Limited）。
2009 年 11 月	1. 投資印尼布密公司（PT. Bumi Resources Tbk）19 億美元。 2. 投資新加坡來寶集團（Noble Group Limited）8.58 億美元。 3. 對美國愛依斯電力公司（AES Corporation）投資 15.8 億美元。 4. 投資香港保利協鑫能源控股有限公司 55 億港元。

資料來源：

郭鳳琳，「中投公司組建歷程」（2007 年 10 月 8 日），2010 年 2 月 8 日下載，《新浪財經網》，  
<http://finance.sina.com.cn/g/20071008/05134034888.shtml>。

新浪財經，「中投 50 億美元投資大摩，不參與日常管理」（2007 年 12 月 19 日），2010 年 2 月 8 日下載，  
《新浪財經網》，<http://finance.sina.com.cn/g/20071219/22054312933.shtml>。

「新聞簡報」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 15 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，  
<http://www.china-inv.cn/resources/resources.html>。

劉煥彥，「加碼房市，中投參股香港保利」（2009 年 9 月 19 日），2010 年 2 月 1 日下載，《經濟日報網站》，  
<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MAI4/5143501.shtml>。

## 二、屬於外貿順差型主權財富基金

如表 3 所述，根據主權財富基金的資金來源分類，中投是屬於「因外貿所產生的順差」，也就是由於採取出口導向型經濟政策，而產生持續的外貿順差所成立之基金，包括東亞國家的馬來西亞、韓國、臺灣、香港等亦屬此類。

## 三、屬於專門國家外匯投資公司的主權財富基金

中投的公開資料顯示，該公司是由財政部成立，「依照中華人民共和國公司法，所設立的從事外匯資金投資管理業務的國有獨資公司」，並向國務院負責。<sup>11</sup>誠如表 4 所述，中投的管理方式是屬於由財政部門成立專門之國家外匯投資公司，以進行主動式的管理。也就是如中投這種投資公司，是根據公司法或特別之法律所設立，如此主權財富資金被置於獨立法人機構的管理之下，和政府保持若干距離，包括新加坡、挪威與韓國等國的主權財富基金均屬於此類。

## 肆、中投公司的組織與職能

中投的「公司章程」指出，其公司主業務包括八類：第一，境內外幣債券等外幣類金融產品投資；第二，境外債券、股票、基金、衍生金融工具等金融產品投資；第三，境內外股權投資；第四，對外委託投資；第五，委託金融機構進行貸款；第六，外匯資產受託管理；第七，發起設立股權投資基金及基金管理公司；第八，有關部門批准的其他業務。<sup>12</sup>其組織結構如圖 1 所示，各單位的職能如下：

<sup>11</sup> 「概述」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 2 月 15 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/about\\_cic/aboutcic\\_overview.html](http://www.china-inv.cn/about_cic/aboutcic_overview.html)。

<sup>12</sup> 「公司章程」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，<http://www.china-inv.cn/governance/articles.html>。

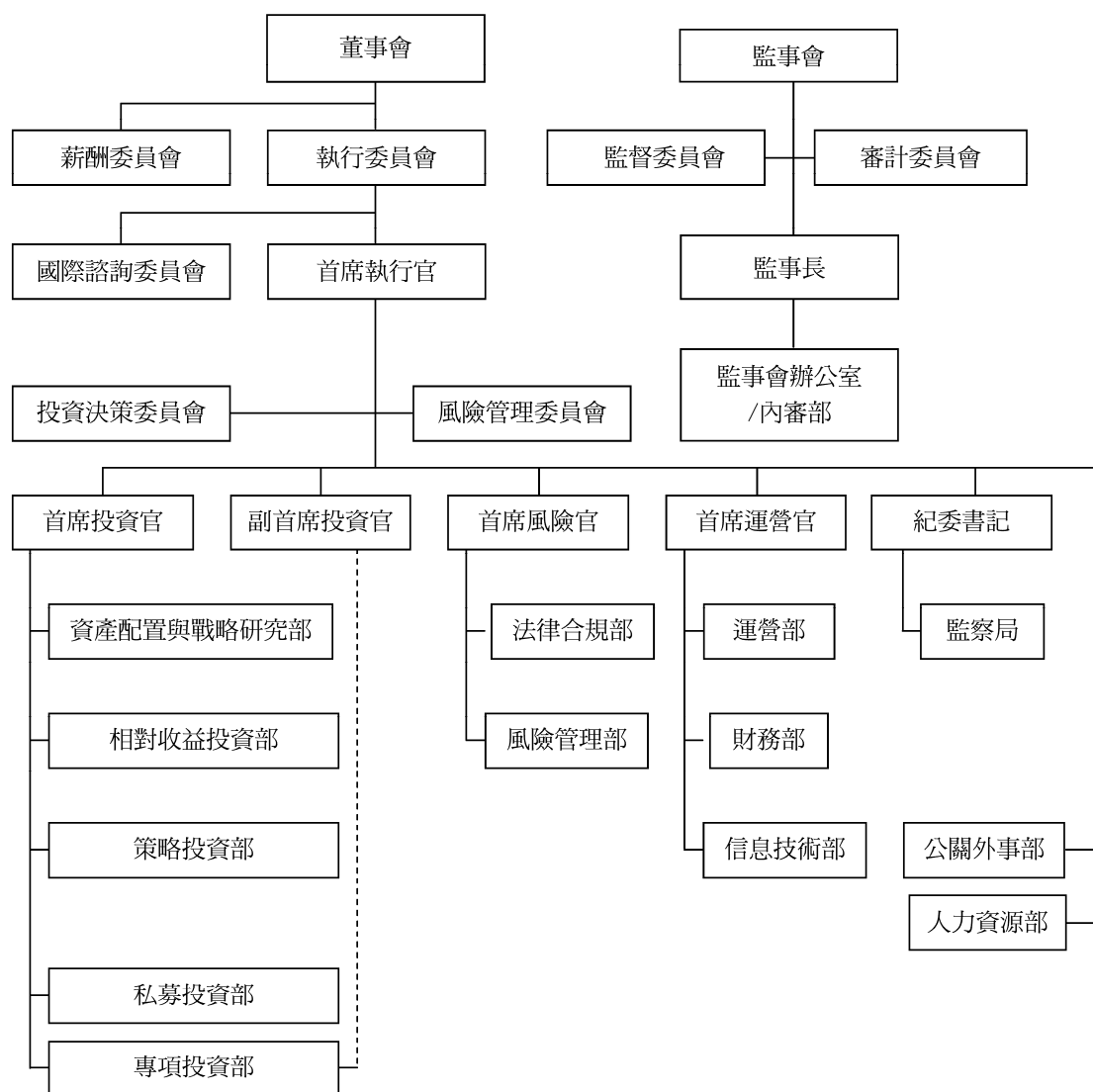


圖 1 中投公司組織結構圖

資料來源：「組織結構圖」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，<http://www.china-inv.cn/governance/organizational.html>。

## 一、董事會

董事會的職權包括以下六點：<sup>13</sup>

(一) 根據國務院確定的公司經營發展目標，負責制定公司經營方針、投資戰

<sup>13</sup> 「董事會」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/governing\\_bod.html](http://www.china-inv.cn/governance/governing_bod.html)。

略。

- (二) 確定公司擬向國務院報告的重大事項。
- (三) 監督公司經營。
- (四) 批准或授權建立相關機構。
- (五) 任免公司高級管理人員。
- (六) 行使「公司法」和公司章程規定的其他職權。

董事會是中投的最高權力機構，並且負責重要投資決策的擬定與人事任免。如表 7 所示，董事會成員共 11 人，包括董事長、副董事長、3 名執行董事、5 名非執行董事、1 名職工董事以及 2 名獨立董事。

表 7 中投公司董事會成員一覽表

職 稱	姓 名	現 職	經 歷
董事長	樓繼偉	國務院副秘書長	國家經濟體制改革委員會（以下簡稱體改委）宏觀司司長、貴州省副省長、財政部副部長
副董事長	高西慶	中投總經理，全國社會保障基金理事會（以下簡稱社保基金）副理事長	擁有美國杜克大學法學學位，美國註冊律師，曾在華爾街工作多年，曾任中國證券監督管理委員會（以下簡稱證監會）首席律師和副主席、中國銀行（以下簡稱中銀）國際副董事長兼執行總裁、中銀港澳管理處副主任、證監會副主席
執行董事	張弘力	中投副總經理，財政部副部長	財政部文教司副司長、預算司司長、部長助理
非執行董事	張曉強	國家發展和改革委員會（以下簡稱發改委）副主任	駐美國大使館經濟參贊，國家發展計畫委員會（以下簡稱國家計委）外資司司長、秘書長
非執行董事	李勇	財政部副部長	財政部世界銀行業務司司長、世界銀行中國執行董事、中國註冊會計師協會秘書長，財政部部長助理
非執行董事	傅自應	商務部副部長	對外貿易經濟合作部利安達會計師事務所所長、計畫財務司司長、規劃財務司司長，商務部部長助理

職 稱	姓 名	現 職	經 歷
非執行董事	劉士餘	人民銀行（以下簡稱人行）副行長	中國建設銀行房地產信貸部副主任，人行銀行司副司長、監管二司司長、辦公廳主任、行長助理
非執行董事	胡曉煉	人行副行長	外匯管理局（以下簡稱外管局）政策法規司副司長、儲備管理司司長、副局長，人行行長助理
獨立董事	劉仲藜	中國註冊會計師協會會長	黑龍江省副省長，財政部副部長，國務院副秘書長，財政部部長兼國家稅務總局局長，國務院經濟體制改革辦公室主任，社保基金理事會理事長，全國政治協商會議常委、經濟委員會主任
獨立董事	王春正	中央財經工作領導小組辦公室主任與發改委副主任	國家計委綜合司司長、副秘書長、副主任
職工董事	李忻	中投人力資源部總監	航空工業部工程師，財政部辦公廳處長，新華社香港分社經濟部處長，國防科學技術工業委員會辦公廳副主任、財務司司長，國家國防科技工業局財務與審計司司長

資料來源：「董事會」（2008年1月1日），2010年1月19日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/governing\\_bod.html](http://www.china-inv.cn/governance/governing_bod.html)。

執行董事指在中投同時擔任高級管理職務的董事；非執行董事是指不在中投擔任任何職務的非獨立董事，其中根據中投的「公司章程」規定，包括發改委、財政部、商務部、人行和外管局均各提名一位部門負責人，作為非執行董事；而獨立董事是指不在中投擔任職務，並與中投保持獨立客觀判斷關係的董事；職工代表出任的董事則是由職工代表大會藉由選舉所產生。基本上，董事的任免必須經由國務院批准。而董事會設董事長一人，可設副董事長一人，董事長和副董事長皆由國務院指定，董事長則是公司的法定代表人。<sup>14</sup>可以發

<sup>14</sup> 「公司章程」（2008年1月1日），2010年1月19日下載，《中國投資有限責任公司網站》，<http://www.china-inv.cn/governance/articles.html>。

現，中投董事會的成員中均為現任國務院官員，顯示政府對於此企業的介入相當直接而明顯。

## 二、監事會

如圖 1 所示，監事會的地位與董事會相當，顯示其重要性。其主要職能包括：<sup>15</sup>

- (一) 負責檢查公司財務。
- (二) 監督董事、高級管理人員的經營行為，對違反法律、行政法規、公司章程的董事、高級管理人員提出罷免建議。
- (三) 當董事、高級管理人員的行為損害公司利益時，要求董事、高級管理人員予以糾正。
- (四) 制定、修改監事會議事規則。
- (五) 行使法律、行政法規規定的其他職權。

從表 8 可以發現，中投的監事會由五名監事所組成，根據中投「公司章程」規定，職工代表監事不少於三分之一；職工代表監事人選由職工代表大會選舉產生。監事會設監事長一名，由國務院從監事會成員中指定產生。<sup>16</sup>至於中投所屬的全資子公司：中央匯金投資責任有限公司（以下簡稱匯金公司），其監事會由三人組成，分別是由金立群、崔光慶及一名職工監事。<sup>17</sup>

監事會作為中投的監督單位，其組織如圖 1 所示包括監督委員會、審計委員會、監事長與監事會辦公室（內審部），組織相當龐大，但是否真能發揮作用，值得後續觀察。監事會辦公室（內審部）負責制定監事會工作制度和內部審計規章制度；建立並完善反舞弊工作機制；組織內部審計、協助開展外部審計，提出整改建議並督促實施；協助監事會對董事、高級管理人員和其他相關人員履職盡職情況開展監督和評估。<sup>18</sup>

<sup>15</sup> 「監事會」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 12 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/governing\\_bos.html](http://www.china-inv.cn/governance/governing_bos.html)。

<sup>16</sup> 「公司章程」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，<http://www.china-inv.cn/governance/articles.html>。

<sup>17</sup> 李菁，「金立群被任命為中投公司監事長」（2008 年 9 月 27 日），2010 年 1 月 31 日下載，《財經網》，<http://www.caijing.com.cn/2008-09-27/110016611.html>。

<sup>18</sup> 「內設部門」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/functional\\_depts.html](http://www.china-inv.cn/governance/functional_depts.html)。

表 8 中投公司監事會成員一覽表

職 稱	姓 名	現 職	經 歷
監事長	金立群	中投監事長	中國駐世界銀行副執行董事、財政部世界銀行司司長、部長助理、副部長，人行貨幣政策委員會委員，亞洲開發銀行副行長
監事	令狐安	國家審計署副審計長	大連市常務副市長，勞動部副部長兼體改委委員，雲南省委副書記、書記
監事	王華慶	中國銀行業監督管理委員會（以下簡稱銀監會）紀委書記	人行上海分行副行長，人行銀行管理司司長，銀監會上海監管局局長，銀監會主席助理
監事	范福春	證監會副主席	中華全國工商業聯合會經濟部副部長，證監會上市公司部主任
職工監事	崔光慶	中投監事會辦公室兼內審部總監	國家審計署金融審計司副司長、資訊郵政審計局副局長、局長

資料來源：「監事會」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 22 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/governing\\_bos.html](http://www.china-inv.cn/governance/governing_bos.html)。

### 三、執行委員會

根據中投的公開資料顯示，執行委員會是「在董事會領導下，執行董事會的決議，負責公司日常經營管理中重大問題的決策」，<sup>19</sup>因此執行委員會可以說是中投最重要的執行部門，是由首席執行官、首席投資官、首席風險官與首席營運官所組成。

#### （一）首席執行官

首席執行官是由董事長樓繼偉擔任，顯示中投的董事長不僅是政策的規劃者，也是具體的執行者，並且負責統合與協調各個部門之間的職能。

#### （二）首席投資官

首席投資官是由總經理高西慶擔任，其具有豐富的海內外投資經驗，而副

<sup>19</sup> 「執行委員會」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_executive.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_executive.html)。

首席投資官則是由副總經理楊慶蔚擔任。其下共設有五個部門，分別是「資產配置與戰略研究部」、「相對收益投資部」、「策略投資部」、「私募投資部」、「專項投資部」，其職能分述如次：<sup>20</sup>

## 1. 資產配置與戰略研究部

負責擬定和調整投資政策、戰略資產配置方案，管理總體投資目標，編制風險預算；跟蹤研究全球經濟、金融市場、重點行業、主要經濟體的發展動態；承擔投資決策委員會的秘書處工作。

## 2. 相對收益投資部

負責公開市場股票和固定收益產品之傳統投資業務；執行商品市場和貨幣市場策略；選聘、管理和考核相關的外部基金管理人；跟蹤研究相關市場發展動態；適時制訂、變更投資策略和投資組合。

## 3. 策略投資部

負責公開市場自營的資產管理業務以及絕對收益投資；選聘、考核相關的經理人；跟蹤研究相關市場發展動態；適時制訂、變更投資策略和投資組合。

## 4. 私募投資部

負責以委託、有限委託、跟投等方式的私募市場投資，以及房地產各類投資；選聘、考核相關的基金經理人；跟蹤研究相關市場發展動態；適時制訂、變更投資策略和投資組合；參與相關投資的運作與管理。

## 5. 專項投資部

負責單筆投資規模較大、集中度較高且計畫有較長時間的機會型主動投資，參與相關投資的運作與管理。

## (三) 首席風險官

首席風險官是中投在進行投資決策時，進行風險控制的單位。由於主權財富基金的投資金額均相當鉅大，影響層面包括政治與經濟等不同領域，因此都特別重視投資風險的掌控。目前的首席風險官是由副總經理汪建熙擔任，旗下共有兩個部門，分別是「法律合規部」與「風險管理部」。「法律合規部」事實上就是法務部門，負責中投的法律和合規事務，控制公司的法律風險，為中投

<sup>20</sup> 「內設部門」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/functional\\_depts.html](http://www.china-inv.cn/governance/functional_depts.html)。



各類業務提供法律支援，以保障公司資產和收益的安全性；保障公司投資及運作的外部合規，並配合公司其他相關部門，保障公司內部運作的合規性。「風險管理部」則負責擬定公司風險管理政策框架；建立和維護風險管理系統，識別、評估和監控投資業務中涉及各類風險；建立健全風險監測、預警及危機處理機制，提出重大風險解決方案；計算風險調整後收益，評估投資業績；承擔風險管理委員會秘書處工作。<sup>21</sup>

#### (四) 首席營運官

在首席營運官下設有「運營部」、「財務部」與「信息技術部」，均為中投的後勤支援單位，也就是負責中投內部經營運作的部門，首席營運官目前是由副總經理張弘力擔任。所謂「營運部」，是負責公司的日常辦公和運營；起草公司重大報告；建立和實施公司內部控制體系和運營平臺；提供後勤服務；承擔公司董事會、執行委員會的會務工作。「財務部」是負責公司會計核算，根據國家會計準則編制會計報表和年度決算報告；編制和執行公司年度財務收支預算，並提供公司經營狀況財務分析報告；管理公司存量資金；負責投資交易資金的清算與結算。至於「信息技術部」，則負責中投資訊技術系統的規劃、開發、建設、管理和維護，為公司的投資和運營提供資訊技術支援。<sup>22</sup>

#### (五) 公關外事部與人力資源部

如圖 1 所示，「公關外事部」與「人力資源部」，是在首席執行官下的後勤單位。「公關外事部」負責公司的公共關係、新聞發布、媒體關係和國際合作；分析研究宏觀經濟金融形勢、全球公共政策和國別政策；承擔國際諮詢委員會秘書處工作。「人力資源部」則負責擬定中投人才戰略，進行公司人力資源規劃、開發、配置和管理；建立並實施績效考核、薪酬福利及培訓制度，為公司持續發展提供有國際競爭力的人才支援和保障。<sup>23</sup>

#### (六) 紀委書記（監察局）

在首席執行官下的紀委書記與其監察局，則負責中投公司的反腐倡廉工

<sup>21</sup> 「內設部門」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/functional\\_depts.html](http://www.china-inv.cn/governance/functional_depts.html)。

<sup>22</sup> 「內設部門」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/functional\\_depts.html](http://www.china-inv.cn/governance/functional_depts.html)。

<sup>23</sup> 「內設部門」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/functional\\_depts.html](http://www.china-inv.cn/governance/functional_depts.html)。

作；紀檢監察制度的制定和實施，建設和完善公司內部懲防體系；對員工遵紀守法情況進行監督檢查；調查處理違紀違法案件。<sup>24</sup>從職能的角度來說，紀委書記（監察局）與監事會間似乎存在相當程度的重複性，但事實上仍有所不同。監事會主要是針對公司的投資政策與高級主管的決策行為進行監督，而紀委書記（監察局）則是針對員工的貪腐問題予以打擊；此外，監事會的組成包括公司內部與公司外部人員，而紀委書記（監察局）則完全是由公司內部的人員所組成。

## 四、國際諮詢委員會

國際諮詢委員會是由國際知名專家及人士組成的中投內部「非常設性機構」，其成員如表 9 所示。根據 2009 年 7 月 5 日所公布的「中國投資有限責任公司國際諮詢委員會章程」，其中第五條規定「委員會由接受公司聘請的、具備國際聲望與地位的專家（包括學者、企業家、前政府官員或監管機構官員等）組成」；第九條則規定「委員會的委員實行聘任制，任期兩年，可連任」。

25

國際諮詢委員會的主要職能，是對公司重大發展戰略、境外投資戰略和重大決策提供諮詢；加深中投對國際宏觀經濟形勢、全球金融市場、投資環境的瞭解，拓寬決策思路。而根據中投的「國際諮詢委員會章程」第三條規定，委員會的使命和宗旨包括：

- (一) 就公司制定和規劃整體發展戰略提供諮詢。
- (二) 就制定境外投資戰略向公司提供諮詢。
- (三) 加深公司對國際政治經濟相關問題、國際金融市場狀況、國際投資流動情況的瞭解，增強溝通。

由此可見，國際諮詢委員會形式上可以說是中投非常重要的諮詢對象。但另一方面，根據中投的「國際諮詢委員會章程」第二條規定「委員會的職能和相關討論均屬諮詢性質，並不構成公司的任何決策。除非有公司明確授權，委員的觀點不代表公司觀點」，由此可見國際諮詢委員會的這些委員只是「客卿」性質，並不具決策的地位與能力。

<sup>24</sup> 「內設部門」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 2 月 20 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/functional\\_depts.html](http://www.china-inv.cn/governance/functional_depts.html)。

<sup>25</sup> 「中國投資有限責任公司國際諮詢委員會章程」（2008 年 1 月 1 日），2010 年 1 月 15 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/include/resources/IAC\\_charter\\_CH.pdf](http://www.china-inv.cn/include/resources/IAC_charter_CH.pdf)。

表 9 中投公司國際諮詢委員會成員一覽表

姓 名	國 籍	資 歷
曾培炎	中國	中國國際經濟交流中心理事長、國務院前副總理
錢穎一	中國	清華大學經濟管理學院院長、美國加州大學伯克萊分校經濟學教授
劉遵義	香港	香港中文大學校長
馬時亨	香港	香港大學經濟與金融學院名譽教授、香港商務及經濟發展局前局長
西室泰三	日本	東京證券交易所主席、東芝株式會社前董事長兼首席執行官
沈聯濤	馬來西亞	銀監會首席顧問、香港證券及期貨事務監察委員會前主席
艾民信 (David L. Emerson)	加拿大	艾民信服務有限公司董事長、加拿大外交部前部長、國際貿易部前部長、工業部前部長
弗拉加 (Arminio Fraga)	巴西	巴西交易所主席、巴西多維亞投資公司創始合夥人、巴西中央銀行前行長
傑諾 (Merit E. Janow)	美國	哥倫比亞大學國際經濟法與國際事務教授、納斯達克股票市場股份有限公司主席、WTO 最高上訴法庭前法官
桑頓 (John L. Thornton)	美國	美國布魯金斯研究院理事會主席、滙豐北美控股公司非執行主席、高盛集團前總裁
沃爾芬森 (James D. Wolfensohn)	美國	沃爾芬森公司董事長、花旗集團國際諮詢委員會主席、世界銀行前行長
凱爾 (Knut N. Kjaer)	挪威	風險計量集團總裁、挪威銀行投資管理部前首席執行官
勒米埃 (Jean Lemierre)	法國	法國巴黎銀行董事長顧問、歐洲復興開發銀行前行長
斯特恩 (Nicholas H. Stern)	英國	倫敦經濟學院教授、世界銀行前首席經濟學家

資料來源：整理自「國際諮詢委員會」(2009年1月1日)，2010年1月19日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_international.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_international.html)。

至於國際諮詢委員會的運作模式，根據中投的「國際諮詢委員會章程」第六條規定「委員會由公司董事長兼首席執行官主持召開」；第七條規定「委員會的辦事機構為委員會秘書處，設在公司公關外事部；秘書處設秘書長一名，由公關外事部總監擔任」，目前秘書長即是由公關外事部總監王水林兼任。<sup>26</sup>而第十條規定「委員會每年召開一次會議，會期一般為兩天。在必要時，委員會也可應公司要求舉行臨時會議」，由此可見國際諮詢委員會事實上對中投來說，實際上的意義相當有限。<sup>27</sup>

## 五、投資決策委員會

中投所設置的「投資決策委員會」，其職能包括：<sup>28</sup>

- (一) 根據董事會和執行委員會所確定的投資政策與目標，批准「戰略資產配置方案」與「資產配置再平衡方案」。
- (二) 決定各投資部門的投資範圍與許可權。
- (三) 在執行委員會授權的範圍內，批准各部門所提交的投資事項。
- (四) 定期聽取投資計畫的執行報告與批准投資計畫變更。
- (五) 行使執行委員會授權的有關投資管理之其他職能。

基本上，投資決策委員會直接對中投的執行委員會負責，主席由首席執行官的董事長擔任，副主席則由總經理擔任。<sup>29</sup>但是從當前公開的資料可以發現，投資決策委員會之職能與董事會似乎有若干的重複，但事實上由於董事會的組成人員較為多元，包含中投以外的人士，因此其對於中投重大投資政策的研擬上是大方向的，但是對於具體而較為緊急的投資決策，則由投資決策委員會負責。

## 六、風險管理委員會

中投所設置的「風險管理委員會」，其職能似乎相當完備，如下所述：<sup>30</sup>

<sup>26</sup> 「國際諮詢委員會」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_international.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_international.html)。

<sup>27</sup> 「中國投資有限責任公司國際諮詢委員會章程」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 15 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/include/resources/IAC\\_charter\\_CH.pdf](http://www.china-inv.cn/include/resources/IAC_charter_CH.pdf)。

<sup>28</sup> 「投資決策委員會」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_investment.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_investment.html)。

<sup>29</sup> 「投資決策委員會」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_investment.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_investment.html)。

<sup>30</sup> 「風險管理委員會」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，

- (一) 根據董事會和執行委員會確定的風險管理要求，負責審議中投風險管理的戰略、制度和政策。
- (二) 審定中投總體風險限額及分配方案。
- (三) 審定全面風險管理報告和風險評估報告。
- (四) 審定重大風險、重大事件和重要業務流程的評估標準、管理制度及內控機制。
- (五) 定期評估中投資產配置的風險狀況及風險限額的執行情況。
- (六) 審議風險管理策略和重大風險事件的解決方案。
- (七) 審定執行委員會授權的有關風險管理的其他重大事項。

基本上，風險管理委員會也直接對執行委員會負責，而由首席執行官、首席運營官、首席風險官和相關部門負責人所組成。<sup>31</sup>但讓人不解的是，既然中投設有首席風險官，其下也有「法律合規部」與「風險管理部」，為何又要設立風險管理委員會，除了此委員會是整合各單位的合議制部門外，似乎功能有重疊之處。

## 七、匯金公司

根據中投的「公司章程」規定，「匯金公司作為中投的全資子公司，根據國家金融體制改革的需要，從事國有重點金融機構股權投資，不開展其他任何商業性活動，不干預其控股的國有重點金融企業的日常經營活動」；「自設董事會和監事會。中央匯金投資並持有國有重點金融企業的股權，並代表國務院行使股東權利，不開展其他任何商業性經營活動，不干預其控股企業的日常經營活動」；「中央匯金依法制定公司章程，並根據公司章程任免董事、監事，聘任或解聘高級管理人員」。<sup>32</sup>由此可見，匯金公司一方面是中投下屬的子公司，另一方面，又具有獨立於中投的董事會與監事會，顯示兩個公司既結合又獨立的狀態。

此外，根據中投的「公司章程」規定，「中央匯金以其出資額為限代表國

---

[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_risk.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_risk.html)。

<sup>31</sup> 「風險管理委員會」（2008年1月1日），2010年1月19日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/governance/management\\_risk.html](http://www.china-inv.cn/governance/management_risk.html)。

<sup>32</sup> 「公司章程」（2008年1月1日），2010年1月19日下載，《中國投資有限責任公司網站》，<http://www.china-inv.cn/governance/articles.html>。

家依法對中國工商銀行、中國銀行和中國建設銀行等國有重點金融企業行使出資人權利和履行出資人義務，體現國家在大型金融機構的控股地位，實現國有金融資產保值增值」。<sup>33</sup>如此顯示匯金公司在職能上，是針對國內的國有金融機構進行注資與體制改良，而中投的投資則以海外企業為主，兩者有所分工。

## 伍、結 論

根據中投的公開資料，其核心價值觀是「正直誠信、恪盡職守、穩健審慎、求知進取、追求卓越以及團隊合作」，<sup>34</sup>而中投作為中國專門從事外匯資金投資業務的國有投資公司，其在成立時即被視為中國外匯管理體制改革的重要指標；另一方面，也是中國積極向海外進行投資與布局的重要機構，因此受到國際間的關注，認為中國在「國家資本主義」的運作模式下，透過黨國機器的直接掌控，中投可利用全球最大的外匯存底，對他國企業進行併購與控制，甚至進一步影響他國之經濟。所以中投董事長樓繼偉在成立大會上表示：「成立中投公司是全面深化金融體制改革的一個重要的開放性舉措。中投公司將高度重視與各國監管機構以及同業之間的溝通、對話與合作，尊重國際慣例和規則以及投資地相關法律法規，堅持商業化運作原則，謀求互利共贏，在不損害商業利益的前提下增強公司透明度」。<sup>35</sup>

中投於 2010 年 2 月向美國證監會所提交的在美投資情況報告，是這個充滿神秘色彩的國家投資公司首度對外披露其投資情形，的確有助於其透明度。報告中顯示，截至 2009 年底為止，中投持有的美國股票價值為 96.27 億美元，占中投目前海外投資金額 10%，其中摩根士丹利和加拿大泰克資源公司的股份占其在美投資的 55%；其餘部分一半投資於交易所之交易基金，另外一半則用於購買藍籌股。而其投資呈現相當分散的情況，所投資的股票包括消費、

<sup>33</sup> 「公司章程」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 1 月 19 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，<http://www.china-inv.cn/governance/articles.html>。

<sup>34</sup> 「核心價值觀」(2008 年 1 月 1 日)，2010 年 2 月 9 日下載，《中國投資有限責任公司網站》，[http://www.china-inv.cn/about\\_cic/aboutcic\\_core.html](http://www.china-inv.cn/about_cic/aboutcic_core.html)。

<sup>35</sup> 郭鳳琳 謝聞麒，「樓繼偉：實行政企分開、自主經營、商業化運作」(2007 年 10 月 8 日)，2010 年 2 月 1 日下載，《中證網網站》，[http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/www.cs.com.cn/jg/07/200710/t20071008\\_1217205.htm](http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/www.cs.com.cn/jg/07/200710/t20071008_1217205.htm)。

零售、科技、電信與醫藥等領域，共有 84 檔股票和基金，包括蘋果電腦、摩托羅拉、新聞集團、可口可樂、美國航空、固特異輪胎等美國主要的實業公司。<sup>36</sup>但這不過是中投十分之一的投資情況，還有十分之九外界目前無從瞭解。因此這一資料公布，除了顯示中投對於美國經濟的影響力外，也顯示中投的透明化仍有相當大的發展空間。

特別是如表 6 所示，從 2009 年年中開始，中投積極投資與併購國外的能源相關企業，而 2010 年 1 月中國國務院正式成立「國家能源委員會」（以下簡稱國能委），總理溫家寶出任主任，常務副總理李克強任副主任，成為中國最高級別的能源機構。<sup>37</sup>事實上，在中國能由兩位政治局常委同時擔任正副主管的機構，可說是少之又少，這充分顯示在全球能源逐漸稀少的情況下，而中國作為全球第二大能源消費國，希望積極獲取能源與建立能源儲備的重視程度。因此，中投的投資方向與中國能源戰略似乎也產生了緊密聯繫。特別是國能委辦公室主任由發改委主任兼任，而如表 7 所示，在中投董事會的 11 位成員中，有 2 位是發改委副主任。而根據英國「金融時報」2009 年 12 月的報導，預期未來幾個月，中投將獲得中國外匯存底的再一次注資，追加金額高達 2,000 億美元，這將使得中投僅次於阿布達比投資局（ADIA），而成為全球第二大主權財富基金。<sup>38</sup>因此，對於中投這個成立不到三年的國有投資公司，我們似乎應該給予其更多的關注。

<sup>36</sup> 連雋偉，「中投在美投資 96 億美元，偏好金融股」（2010 年 2 月 11 日），2010 年 2 月 12 日下載，《中時電子報網》，<http://news.chinatimes.com/2007Cti/2007Cti-News/2007Cti-News-Content/0,4521,50502783+112010021100172,00.html>。

<sup>37</sup> 連雋偉，「陸設能源委員會，溫家寶領軍」（2010 年 1 月 28 日），2010 年 2 月 12 日下載，《中時電子報網》，<http://news.chinatimes.com/2007Cti/2007Cti-News/2007Cti-News-Content/0,4521,50502655+112010012800145,00.html>。

<sup>38</sup> 「中投躍主權基金二哥」（2009 年 12 月 22 日），2010 年 2 月 12 日下載，《經濟日報網站》，<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MA13/5322135.shtml>。