

目录

前言	2
导语	3
联合融资促进经济增长	4
联合投资促进可持续发展	6
中国走向世界	9
搭建“一带一路”沿线人际交流桥梁	13
结论	15

前言

《2020年后的“一带一路”倡议：推动进步与可持续发展的“一带一路”沿线伙伴关系》是经济学人企业网络（ECN）受贝克·麦坚时（Baker McKenzie）赞助发布的一份报告。该报告由ECN独立研究、采访并撰写。报告所述结论和观点仅代表ECN，并不一定反映赞助人的观点。Yue Su和Pamela Qiu为报告作者，Pamela Qiu同时负责采访和报告编辑，Zheng Shiyu对研究有贡献，Waqas Adenwala负责编辑工作，Gaddi Tam负责设计排版，Wai Lam负责封面设计。

报告分析包含对专家的深入采访，这些专家对亚洲基础设施项目有切实了解和参建经验。除非特别引用，专家姓名保持匿名处理。我们谨对所有参与者和受访者贡献的时间和观点表示诚挚谢意。

参与者如下（按字母顺序排列）：

- Johan de Villiers，常务董事，ABB集团东南亚分公司
- Scott Dunn，战略与增长副总裁，AECOM
- Rajeev Kannan，执行总裁兼投资银行业务主管，三井住友银行亚太区
- Sajal Kishore，基础设施与项目融资主管，惠誉国际亚太区
- Mun Loong Lau，项目融资主管，CIMB Bank联昌国际银行
- Lawrence Wu，总裁兼执行董事，Sunseap

2020年1月

导语

2019年4月是“一带一路”倡议（BRI）具有里程碑意义的一个月。中国国家主席习近平在第二届“一带一路”国际合作高峰论坛（BRF）上表示，中国将坚定致力于以更加包容、透明和可持续的方式推进“一带一路”项目建设。许多观察人士和市场参与者在谈到“一带一路”倡议的积极进展时，都提到了本届“一带一路”高峰论坛的议题。

今年4月，全球首部以“一带一路”为主题的电影《共同命运》在北京国际电影节亮相。这部纪录片由来自中、英、美等多个国家的资深电影人联合创作。电影围绕来自全球不同地方的六位人物展开，他们的生活在过去六年中都因“一带一路”倡议发生了改变。

“一带一路”国际合作高峰论坛和电影《共同命运》向观众传递的主要信息是一致的。第一，“一带一路”倡议的愿景是实现国际社会互联互通，实现利益共享。第二，中国切实希望通过公共和私营部门积极参与“一带一路”倡议。第三，“一带一路”倡议不仅要建设“硬”基础设施，重要的是还要发展“软”基础设施——从创造就业和扶植产业，到建立有关于可持续发展的原则和规范。

自2013年“一带一路”倡议正式启动以来，中国政府官员经常向企业高管谈及“一带一路”更为广泛包容的目标。然而直到目前，政治观察家、市场分析人士和行业领袖们依然对此不以为然，觉得这只是说说而已，因为他们认为“一带一路”倡议主要是为了照顾中国的利益。

如今这种情况正在发生显著的变化。三井住友银行（Sumitomo Mitsui Banking Corporation）亚太区执行总裁兼投资银行业务主管Rajeev Kannan说：“在‘一带一路’的早期阶段，它很大程度上被视为政府间的倡议，旨在促进中国制造业、建筑业及（或）中国融资。但越来越明显的是，中国对以多边思维推进“一带一路”倡议是严肃认真的。我们注意到，中国私营部门和国有企业更多地参与其中，它们希望与我们这样的全球基础设施参与者进行合作。”

随着“一带一路”倡议的推进，无论从财政角度，还是从环境、社会和治理（ESG）的角度看，“一带一路”倡议的可持续性都将是一个几乎肯定存在的关键问题。未来几十年，世界大部分基础设施投资将集中在“一带一路”沿线地区，这将对资源、气候和环境产生深远影响。

显然，中国决心利用“一带一路”倡议将其对环境、社会和治理的考量提升到前所未有的高度，以彰显其绿色领导力。习近平主席在第二届“一带一路”国际合作高峰论坛的主旨演讲中强调，要坚持以开放、绿色、廉洁理念处理环境问题，为“保护好我们赖以生存的共同家园”的倡议提供支撑。

然而，实现这一愿景任重道远，需要跨国界的多个利益相关方通力合作才能确保成功。例如，在环境、社会和治理方面，尤其是在成功进行绿色融资方面，“一带一路”倡议面临的一个巨大障碍是投资者没有一套对绿色投资进行定义的统一原则。不同的“一带一路”受援国采用不同的标准，这为寻求投资的企业带来巨大风险，因为这可能导致后续资金在项目生命周期内被拒。为了给不同公司提供一套共同的投资基准标准，必须制定一个包含国际认可标准的全球环境、社会和治理框架。

正如本报告的受访者所分享的，尽管“一带一路”相关项目商业合作伙伴关系的发展仍面临诸多挑战，但也取得了一些成功。报告通过实例说明了这样的伙伴关系是如何使项目获得有利融资并有效交付的。我们将探讨“一带一路”沿线可持续融资和绿色项目面临的机遇。我们还将讨论企业应如何培育自己的伙伴关系、商业同盟和网络生态系统，为“一带一路”沿线涌现的一系列新的投资机会做好准备。

联合融资促进经济增长

我们的数据显示，“一带一路”倡议框架下的项目主要集中在交通、电信和公共事业领域。鉴于此类基础设施一般被列为国家战略资产，它们的融资和运营通常高度依赖公共部门。惠誉国际（Fitch Ratings）亚太区基础设施和项目融资主管Sajal Kishore指出，亚洲在这些领域的大部分大型基础设施项目，无论是否与“一带一路”倡议有关，均由公共财政而非商业实体提供资金。

到目前为止，“一带一路”倡议相关项目在很大程度上依靠中国的政策性金融机构提供资金，如中国进出口银行（EximBank）、中国国家开发银行（CDB）和中国出口信用保险公司（Sinecure）¹。截至2018年底，中国国家开发银行在“一带一路”沿线国家的国际业务余额超过1050亿美元，占该行国际业务总额的34%²。与此同时，截至2019年4月底，中国进出口银行已向“一带一路”项目提供了逾1万亿元人民币（合1490亿美元）融资。亚洲基础设施投资银行（AIIB）和亚洲开发银行（ADB）等多边开发银行也为相关项目提供了融资。

然而，由于公共资金有限，广大发展中国家面临巨大的基础设施缺口，因此，迫切需要以更具系统性和可持续的方式吸引私营部门对基础设施进行投资。随着“一带一路”倡议的推进和覆盖区域的扩大，国际商业银行将在补充中国内地融资渠道方面发挥关键作用，尤其是那些能够通过其国际银行网络提供一揽子融资方案的银行。这对撬动私营领域融资尤为重要，因为许多公司规模太小，缺乏经验，无法成功走上对公融资之路。私人资金往往可以更快获得，过程也不那么复杂。私人银行还拥有更为强大的投资者基础，因为它们可以利用其顾问广泛的客户网络，帮助借款人和贷款人的需求相匹配。

起伏和波动

然而，大型基础设施项目的银行可融资性和商业可行性等结构性问题依然是阻碍私人资本进入的拦路石。“一带一路”沿线国家尤其如此。这些国家大多是发展中经济体，国家和市场风险都很高。国内和双边政治问题，以及监管和法律方面的挑战，将继续对这些国家基础设施项目的投资者构成重大风险。

汇率波动和汇率风险也持续引发私营部门投资者的严重关切。特别是对于收入和融资流中存在资金错配的项目，大幅贬值可能会削弱项目的盈利能力。尽管许多大型基础设施企业都以美元融资，但收益往往以当地货币计，因而可能易受外部投资者和市场情绪大幅波动的影响。

联昌国际银行（CIMB Bank）项目融资主管Mun Loong Lau表示：“我们希望看到更多本币融资。例如收费公路或发电站，项目客户群在本地，而且产生的现金流主要以本地货币为主。如果我们能够以本币来为这样的投资筹集资金，风险会更低。”

三井住友银行（Sumitomo Mitsui Banking Corporation）的Kannan先生也表达了相同观点：“在许多新兴市场，拥有足够的本币流动性是一大挑战。虽然我们可以在某些国家承担美元的货币风险，但我们不能在所有国家都做到这一点。在后一种情况下，要么必须寻求对冲解决方案，要么必须采取本币融资机制。”

¹ <https://www.reuters.com/article/us-china-finance-cdb-bri/china-development-bank-provides-over-190-billion-for-belt-and-road-projects-idUSKCN1R8095>

² <https://www.reuters.com/article/china-bank-beltandroad/chinas-eximbank-provides-more-than-149-bl-for-belt-and-road-projects-idUSL3N2202T1>

筹资三角

建立本币融资机制的一种可能方式是与多边开发银行合作，后者通常有能力承担较长期风险，并且能够逆周期放贷。例如，亚投行（AIIB）最近开始为部分新兴市场提供本币融资，以帮助借贷者免受外汇市场波动的影响。该计划于2019年7月启动，目前覆盖印度尼西亚、泰国、土耳其、俄罗斯和印度，但预计将逐步扩大其服务范围。

实际上，多边开发银行可以在加强公共基础设施投资、分担部分融资风险方面发挥关键作用，以对具有商业可行性的项目提供支撑。它们的支持通常会使私营部门投资者放心，并鼓励国际银行参与进来。在亚洲，印度尼西亚基础设施融资公司（IIF）是其中一个例子，说明这些不同实体如何有效联合起来，提高私营部门在基础设施发展中的参与度。印度尼西亚基础设施融资公司是印尼财政部、多边开发银行（如世界银行和亚洲开发银行）和私营部门（三井住友银行）之间建立的伙伴关系。在多边开发银行的长期次级贷款、股东的强劲资本以及进入当地和国际资本市场渠道畅通的支持下，印度尼西亚基础设施融资公司为该国各种基础设施项目提供长期贷款和非资金支持。

联合投资促进可持续发展

大型基础设施和物流项目历来与环境利益相冲突。建造机场、公路和铁路会使用重型机械并产生有害废物，这些可能导致自然生境的破坏和生物多样性的丧失。根据世界银行的数据，全球大约70%的温室气体排放来自基础设施和建筑物的建造和运营。鉴于“一带一路”项目主要集中在基础设施领域，一个核心问题是如何在未来几十年为丝绸之路找到一条可持续发展的路径。

可持续金融可以发挥特别重要的作用。为“一带一路”沿线基础设施项目提供资金的贷款机构和投资者现在正迅速达成共识，一致认为应当优先发展绿色金融。例如，2018年11月以来，中国与伦敦金融城绿色金融倡议开展合作，共同制定了《“一带一路”绿色投资原则》。这套自愿原则倡导“一带一路”沿线的贷款机构、投资者和企业确保其项目符合环境可持续性和联合国《巴黎协定》的要求。世界经济论坛（World Economic Forum）、联合国责任投资原则组织（UN PRI）、“一带一路”银行家圆桌会（The Belt and Road Bankers Roundtable）、“绿色一带一路”投资者联盟（The Green Belt and Road Investor Alliance）和保尔森基金会（Paulson Institute）也为起草这套原则作出了重要贡献。

2019年4月，《“一带一路”绿色投资原则》签署仪式在第二届“一带一路”国际合作高峰论坛期间举行，全球各大银行和投资方均有出席。此后，已有30家全球机构签署了该原则，其中包括参与“一带一路”倡议的所有大型中资银行，以及来自英国、法国、德国、瑞士、比利时、日本、新加坡、香港、巴基斯坦、哈萨克斯坦、阿联酋和蒙古的部分大型金融机构。

惠誉国际（Fitch Ratings）的Kishore先生表示：“任何需要国际社会融资的交易，都必须符合特定的环境、社会和治理标准。”鉴于“一带一路”项目正切实寻求多边参与，这可能会促使中国建筑企业形成一种新的理念，推动它们采用环境、社会、治理原则和标准。

三井住友银行（Sumitomo Mitsui Banking Corporation）的Kannan先生认为，这种态度的转变已经在亚洲迅速蔓延，包括中国。“这种需要从环境、社会和治理的角度考虑问题的意识肯定会越来越有吸引力。中国的建筑企业已经意识到，如果现在不能符合这些标准，它们就无法进行交易。”

中国顺势而为

许多研究和项目表明，中国近年来致力于跨区域的绿色项目和绿色金融。例如，非政府环保组织绿色和平（Greenpeace）的研究发现，从2014年到2019年，中国对“一带一路”沿线国家可再生能源项目的投资激增。这些投资的形式包括股权投资、工程、采购、建筑、财政支持和设备出口。其成果令人印象深刻。例如，到2020年，中国驱动的风电装机容量预计将占全球的三分之一以上。

截至2018年底，中国主要政策性银行之一的中国进出口银行（Export-Import Bank of China）绿色信贷余额超过2500亿元人民币（约356亿美元）。该行还将绿色信贷标准纳入整个信贷发放流程。在“一带一路”沿线，这些绿色信贷为巴基斯坦卡洛特（Karot）水电、埃塞俄比亚阿达玛（Adama）风电、马来西亚檳城太阳能电池片及太阳能组件生产线等可再生能源项目提供了支持。

中国的商业银行也在积极为“一带一路”项目发放绿色信贷，资金最主要来自海外分行发行债券。这也突显出，在该倡议下，金融服务的跨市场合作正日益加强。2017年，中国资产规模最

大的银行中国工商银行（ICBC）在卢森堡发行了首只价值21.5亿美元的“一带一路”绿色气候债券。这也是中国工商银行首次发行绿色债券，筹集的资金已用于支持可再生能源、低碳及低排放交通、能源效率和可持续水资源管理等“一带一路”项目。

2019年4月，中国工商银行还发行了全球首只绿色“一带一路”银行间常态化合作债券（“BRBR”债券），涵盖美元、欧元和人民币三个币种，等值金额达22亿美元。该债券分为3年期和5年期，募集资金将用于“一带一路”绿色项目建设。该债券由中国工商银行新加坡分行依据国际和中国绿色债券发行指引发行，由“一带一路”沿线10多个国家和地区的22家机构承销。

不只是中国工商银行。总体而言，中国的绿色债券市场是世界上最大的债券市场之一。据国际金融机构汇丰银行（HSBC）和法国巴黎银行（BNP Paribas）估算，中国在全球绿色债券发行市场所占份额已从2015年的仅2.4%升至2017年的逾23%。2018年，中国发行了价值超过300亿美元的绿色债券，位居全球第二，仅次于美国。这些债券确保所有收入只用于绿色项目融资，并为绿色项目提供比传统债券更低的融资成本。

标准选定进行时

然而，持怀疑态度的人认为，有关“绿色”标准推广的问题依然存在。全球130多家大型银行和资产管理公司已签署了《绿色债券原则》（Green Bond Principles）。该原则是一项指导方针，明确了绿色的定义，规定了报告要求，并建议使用外部评审机制。一种选择是由非政府组织气候债券倡议组织（CBI）提供认证。另一种选择是从专业环境咨询公司（如Vigeo Eiris）或大型审计公司（如安永（EY）或毕马威（KPMG））获得评审意见。气候债券组织估计，2017年发行的债券中有85%已接受外部评审。

与此同时，人们普遍认为，如果中国想被真正视为一个绿色超级大国，则它需要提高标准。中国央行对中国市场有着自己的标准。例如，与《绿色债券原则》或气候债券倡议组织不同，它认为对“清洁煤”的投资是绿色的。在中国将其指导海外环境投资的原则与全球标准接轨之前，它将继续面临国际社会对其缺乏可持续性发展和投资战略的批评。当中国持续出口燃煤电厂等高污染能源技术，而损害了其绿色环保信誉时，情况就更是如此。

本地因素仍至关重要

包括“一带一路”及其相关合作在内的全球性倡议日益聚焦可持续基础设施建设，这无疑是朝着正确方向迈出的重要一步。然而，各国政府还必须在国家层面进行更为大胆的改革，以确保绿色和清洁的解决方案在各国得以实现。

“令人鼓舞的是，中国正在‘一带一路’倡议框架内优先投资可再生能源。但清洁能源项目能否在“一带一路”沿线国家获得成功，还取决于当地市场条件，而不仅仅取决于中国高层政策的决心。当我们评估一个项目时，有许多现实因素促使我们决定是否或如何将可再生能源纳入一个省或一个国家的电网。可再生能源解决方案提供商Sunseap总裁兼执行董事Lawrence Wu表示：“这些决策实际上更多取决于该地区的具体细节，比如当地的监管和政策环境是否有利，或者现有电力市场的独立性如何。”

一些“一带一路”沿线国家仍在对化石燃料的消费进行补贴，这使可再生能源在竞争中处于劣势。补贴正在逐渐降低，但还不够迅速。正如Lawrence Wu指出：“马来西亚、印度尼西亚和越南近年来已经削减了化石燃料补贴，但竞争环境还不够公平。近年来，可再生能源的生产成本大幅下降，已经可以与化石燃料正面竞争。但只要这些补贴继续存在，这场竞争就是不公平的，从长远来看也是不可持续的。”

因此至关重要的是，“一带一路”沿线国家政府真正认识到从环境、社会和治理的角度考虑基础设施发展的重要性。Kannan先生表示：“如果在招标时没有明确基于社会和环境目标的标准，那么建筑公司显然不会遵循这些原则。”

中国对可再生能源领域的兴趣

中国在可再生能源项目方面有广泛兴趣。下面我们用两个案例说明中国如何与地方和外国投资者合作开发可再生能源项目。

案例1：全球最大的光热发电厂将落户迪拜

2018年7月，中国丝路基金（Silk Road Fund）宣布将与迪拜水电局（Dubai Electricity and Water Authority）和沙特国际电力和水务公司（ACWA power）共同投资43亿美元建设一个光热发电站。项目包括由上海电气集团（Shanghai Electric Generation Group）建设的两座发电站，总容量将

达到950兆瓦。中国工商银行（ICBC）、中国银行（Bank of China）、中国农业银行（Agricultural Bank of China）、中国民生银行（China Minsheng Bank）和渣打银行（Standard Chartered Bank）是该项目的主要出资方，提供25亿美元的银团贷款。该项目根据迪拜政府2050年清洁能源战略（2050 Clean Energy Strategy）进行规划，也是“一带一路”倡议在中东地区开发的重点项目之一。建成后，它将成为世界上最大的光热发电厂项目。

案例2：在巴西开发一系列清洁能源解决方案

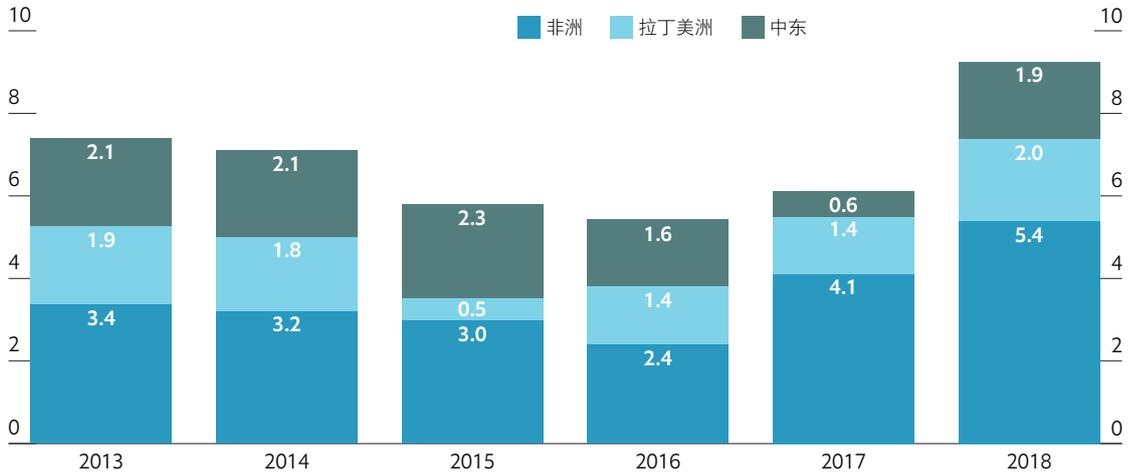
在2019年11月举行的金砖国家领导人第十一次会晤期间，中国国家电力投资集团有限公司（SPIC，中国大陆主要电力公司）、Grupo Prumo（EIG全球能源合作伙伴控股公司）和德国西门子公司（Siemens AG）签署了一份谅解备忘录，将在巴西共同开发能源项目。三方还签署了一项协议，表示计划合作开发里约热内卢州的天然气发电项目Gás Natural Açu（GNA）。根据协议，中国国家电力投资集团有限公司将与Prumo和西门子公司共同为GNA项目提供股权融资、设计、施工和运营管理，分四个阶段实施。根据最

新消息，GNA一期工程预计将在2020年3月开始试运行，二期工程已经开始施工。建成后，GNA一期和二期工程将拥有3GW的装机容量，可以为1400万户家庭提供能源，使其成为拉丁美洲最大的天然气发电项目。

自2016年收购澳大利亚可再生能源公司太平洋水电（Pacific Hydro）以来，中国国家电力投资集团有限公司就开始涉足巴西的清洁能源行业。其在巴西的子公司SPIC Brasil目前持有大量风力和水力发电资产，主要位于帕拉伊巴（Paraíba）和戈亚斯（Goiás）两州。公司还利用其在电站投资、建设和运营方面的技术和经验，在巴西寻求开发光伏、风能、氢气和综合智能能源的机会。

中国走向世界

2013-2018年中国在非洲、拉美和中东地区的海外直接投资额
(单位: 十亿美元)



注: 对拉丁美洲的计算不包括英属维尔京群岛和开曼群岛, 这些地区主要作为促进跨境商业和投资的离岸中心, 是全球投资资金的中转站。
数据来源: 中华人民共和国商务部

一份报告《2020年后的“一带一路”倡议——拥抱“一带一路”倡议下的新路径和新机遇》中指出, 与“一带一路”倡议相关的贸易和投资仍集中在亚洲。

但是, 在亚洲以外市场, 中国的对外直接投资同样可观。2013-2018年, 中国在亚洲以外新兴市场的大量对外直接投资流向了非洲: 自“一带一路”倡议落地以来, 非洲吸引中国投资总额达214亿美元, 其中南非、赞比亚及肯尼亚是在此期间获得投资最多的三个国家。

相比之下, 2013-2018年中东地区总共吸引中国对外直接投资达106亿美元, 其中阿联酋、以色列及土耳其为首要投资目的国。同期, 拉丁美洲获得中国对外直接投资93亿美元, 巴西、阿根廷及委内瑞拉吸引投资最多。

除了这些传统的发展中国家, “一带一路”倡议也正瞄准一个新的增长区——极地地区。2018年初, 中国政府发布了第一份关于北极的政策文件, 其将该战略与“一带一路”倡议联系起来, 并表示将按照国际规则与北极理事会合作(北极理事会成员包括两个重要大国——美国和俄罗斯)。

中国对北极拥有广泛的兴趣。通过在北极开展冰川融化对天气影响的研究, 可寻求应对水资源短缺问题的方法; 随着冰川的融化, 北极稀土、矿产、油气等资源的开发利用更具吸引力, 且货轮过航北极水域更具可行性。如果北极航路得以开辟, 在未来数十年内, 上海至欧洲的航程就将缩短数千公里。中国目前正计划在北极建设港口等航运基础设施, 国有企业也计划建设一条跨越芬兰的北极铁路。截止目前, 中国北极愿景中最大的投资集中在俄罗斯, 包括2018年12月在西伯利亚正式投入运营的煤气厂。

中国企业的投资兴趣对于北极地区来说是件好事，因为极少有投资者愿意接受北极开发的高成本和慢回报。但是，中国的加入也招致了一些批评的声音。他们主要担心中国涉足北极将增加其在北极管理权上的影响力，从而逐渐改变该区域的政治生态。环保组织提倡保持北极的原生态，他们同样担心中国在北极的投资项目会对该地区环境造成破坏。

“一带一路”倡议下，中非关系日益成熟

中国在非洲的基础设施建设方面发挥着越来越重要的作用。而且，近年来中国在非洲的对外直接投资模式也发生了显著变化，投资重点从采矿业转向建筑、制造业以及金融服务行业（见下图）。这类投资为非洲经济多元化提供了支持，减少了其经济增长对自然资源的过度依赖。中国驻南非大使林松添称，为助力非洲工业化、城市化及可持续发展，非洲超过30%的基础设施工程和80%的通信工程项目是由中国投资建设或承建的。³

自“一带一路”倡议实施以来，中非政治及政策承诺得到加强和拓展。2018中非合作论坛（中国与非洲国家之间的官方论坛）期间，习主席提出要重点实施好产业促进、设施联通、贸易便利、绿色发展、能力建设、健康卫生、人文交流、和平安全“八大行动”。自此，深

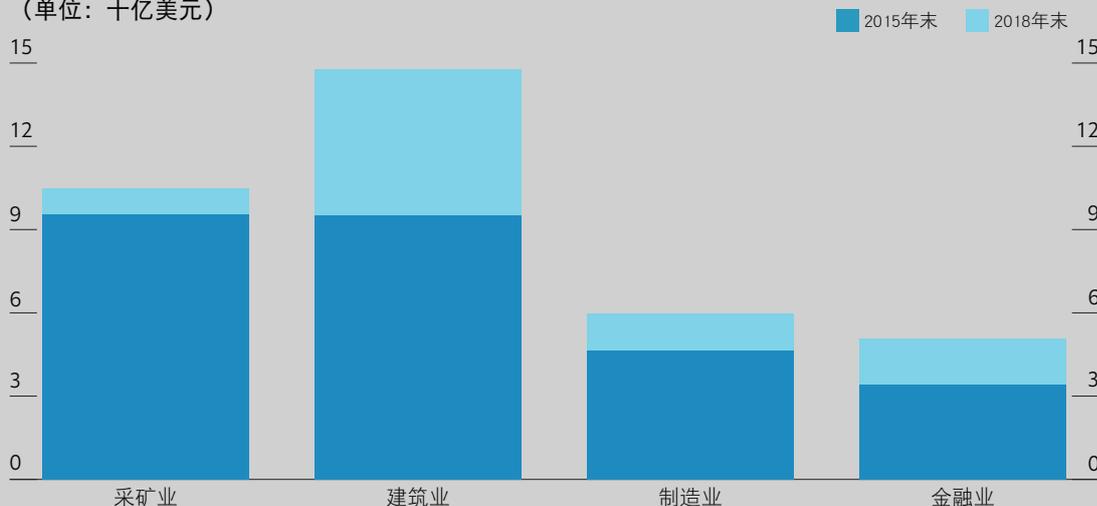
化双边关系、持续共同利益不断取得新进展，其中包括非洲国家正在积极挖掘共建“一带一路”带来的发展机会。2019年8月，南部非洲发展共同体确认将其工业化战略与“一带一路”倡议挂钩，特别是在基础设施建设方面。⁴

事实上，这些发展都是建立在过去十年已建成基础之上。例如，在撒哈拉以南，中国企业参与了非洲三个主要经济区的建设，即赞比亚-中非经贸合作区、埃塞俄比亚东部工业区、中国-尼日利亚自由贸易区。这些投资为当地提供了就业机会，拉动了当地产业发展。埃塞俄比亚东部工业区成立以来，为当地居民带来了10,000个就业岗位，提振了该国制造业出口。埃塞俄比亚迫切希望复制此类投资项目，计划在全国建立15个工业园区，其中多数将获得中国的支持。⁵

同时，中非贸易持续增长，2018年增长19.7%，远高于中国与全球贸易增幅（12.6%）。贸易纽带增强部分得益于中国向非洲提供的金融优惠政

2015年末与2018年末中国对非洲四大产业直接投资存量对比

（单位：十亿美元）



数据来源：中华人民共和国商务部

³ <https://city-press.news24.com/Business/china-is-africas-best-bet-says-ambassador-to-sa-20190922>

⁴ http://www.xinhuanet.com/english/2019-08/05/c_138283451.htm

⁵ http://www.xinhuanet.com/english/2018-12/27/c_137702154.htm

策。例如，33个非洲最贫穷国家中97%的出口被中国免除关税。值得注意的是，中非双边关系仍主要集中在非洲自然资源的对华出口。⁶尽管如此，近年来，对于南非等多元化程度较高的经济体，对中国的制造业产品的出口规模有所增加。

绿色支柱

虽然非洲为了发展经济，对自然资源的过度依赖有所降低，但仍然需要确保其他产业的可持续发展。为此，中非达成一致，将共同增强非洲绿色、低碳及可持续发展能力。2019-2021年，中非将在清洁能源、野生动物保护、环境友好型农业以及低碳发展等领域开展50多个项目的合作。⁷

目前，中国在非洲电力部门的投资主要集中在燃煤发电站及水利发电站⁸，相较其他清洁能源，这些发电站对环境造成的危害更大。但是，有迹象表明，中国企业正加大各类在非绿色能源项目的投资。2018年4月，中国电力工程公司正泰电器（CHINT Electric）宣布计划将在津巴布韦关达投资建设太阳能发电厂。⁹2019年7月，中国

中凯国际集团（Zhongkai International Company）斥资900万美元在赞比亚兴建一处乙醇处理厂。2019年10月，中国建材集团（China National Building Materials Corporation）在安哥拉中标光伏太阳能集成工程的建设。该工程完工后将作为安哥拉首个集成且最大规模的光存储工程。¹⁰

潜力与风险并存

中国商务部发布的政策文件表明，中国热衷于在非洲扩大其制造业生产，主要包括水泥、汽车、轧钢、纺织品、化学制品、药物、食品与饮料、电子产品及其组装、以及建筑机械等。

尽管非洲尚待开发的制造业及消费市场蕴藏着重大发展机遇，但是中国在非投资将面临非洲固有的营商环境的挑战。非洲市场政府效力低、货币风险高、监管制度复杂以及腐败程度高等问题均对在非投资构成障碍。要把握市场机会，中国及其他地区企业必须做好充分准备应对潜在的法律及监管纠纷问题。

⁶ <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1610023321760614069&wfr=spider&for=pc>

⁷ https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/zxxx_662805/t1593683.shtml

⁸ <https://www.power-technology.com/comment/chinese-investment-in-africa-2019/>

⁹ <https://www.herald.co.zw/52m-for-gwanda-solar/>

¹⁰ <http://www.ne21.com/news/show-117502.html>

中阿经济合作进入快车道

2016年，中国超越美国与阿联酋，成为在阿拉伯世界最大的投资国。阿拉伯投资与出口信用保证集团（Arab Investment and Export Credit Guarantee Corp）公布的数据显示，2016年，中国在阿拉伯国家总投资额达295亿美元，占该地区外商直接投资31.9%¹¹。2018年当年，中国企业在阿直接投资就达12亿美元，较2010年增长近380%，双边贸易额达2443亿美元，同比增长28%。¹²

中国是阿拉伯国家清洁能源开发的先行者。2019年6月，为推动“一带一路”倡议，中

国政府设立的丝路基金，宣布收购沙特国际电力与水务公司（ACWA Power）旗下可再生能源能源公司49%的股权。该收购协议为丝路基金进入中东及北非市场开辟了道路。¹³

中东正处于迈向后石油时代的经济转型阶段，致力于推动产业结构的多元化。而中国正积极寻求在该地区非石油产业的投资机会。同时，中国也试图从“智能迪拜2021”、“沙特国家转型计划2030”等当地战略举措中创造投资机会。2019年9月第四届中国-阿拉伯国家博览会上，中阿企业在基础设施、医疗、先进技术、现代农业、物流、旅游业、数字及互联网经济等多个非石油产业合作上展开了广泛的讨论。

¹¹ <https://www.middleeastmonitor.com/20170724-china-is-largest-foreign-investor-in-middle-east/>

¹² <https://www.chinadaily.com.cn/a/201909/06/WS5d72e134a310cf3e3556a374.html>

¹³ <https://www.paulsoninstitute.org/green-finance/green-scene/chinas-growing-green-engagement-in-mena/>

搭建“一带一路”沿线人际交流桥梁

“**“**一带一路”倡议的核心是打造更好的国家间关系，其中基础设施建设是最显而易见的。但同样重要的是，“一带一路”倡议也加强了国家之间的人文交流。

的确，在“一带一路”经济走廊沿线成功抓住发展机遇的企业都非常重视人文投资。欧洲工业科技公司ABB集团东南亚分公司总经理Johan de Villiers说：“真正了解当地市场的文化、语言、营商惯例对国外投资者来说至关重要。在‘一带一路’倡议背景下，我们在中国有我们本国的团队，他们与中国的工程总承包（EPC）企业保持密切合作，能尽早发现潜在合作项目，知道哪一家中国企业会对项目感兴趣，并与该企业建立联系。我们同时将我们的团队派往项目所在国（“一带一路”项目所在的国家），我们通常在那里工作几十年，分享经验，提出需要重点考虑的要素，以使我们成为真正意义上的合作伙伴，助力企业取得成功。”

不仅如此，重视扎根当地同时，让本地资源与全球关联也同样重要。全球基础设施公司AECOM副主席Scott Dunn，关于其公司如何在亚洲设立“海外投资办事处”，以加强其在该地区把握对外直接投资机会的能力，发表了个人看法。他说：“我们对外直接投资战略一个重要的方面就是设立海外投资办事处。办事处的人才团队的工作重点对象是有对外投资需求的企业。他们通常熟谙当地语言，与当地联系密切，并且具有丰富的与国企合作的经验。我们在中国、日本、韩国等都有这样的团队，与当地的国企或联合企业来往，并支持这些企业发展海外市场。重要的是，这些团队与我们在全球其他地方的办公点都有积极的协作。比如在“一带一路”倡议下，我们与大中华区和项目所在国的同事建立联系，我们也根据项目需求，与在其他办公室的专业队伍取得联系。”

通过改变组织结构，企业能够更好地凝聚团队，加强他们在中国国内和国外的服务能力。随着“一带一路”倡议获得越来越多的国际参与，为了成功抓住更多的机会，企业也需要形成更进一步的外部联系。对于中国企业也是如此。以下是我们对一位匿名的中国建筑设计与建造行业国企区域办公室高级主管的采访。考虑到“一带一路”项目涉及范围广、形式多样，这位受访者的观点并不能完全代表中国所有国企内部的想法。但是，这显示了一个大型企业看待“一带一路”倡议的视角，同时也说明了为了从“一带一路”倡议带来的机会中获益，大型企业正在建立其发展所需的伙伴关系。

中国视角

以下观点来自对一位建筑行业国有企业区域办公室高级主管的采访。这位受访者自2016年参与了多个“一带一路”工程项目，主要集中在中东和东南亚地区。

“一带一路”倡议的正式实施，为“一带一路”沿线带来了新机遇，这些机遇给贵公司带来了哪些益处？

中国国内建筑行业市场竞争日益激烈，导致利润和现金流减少。在这样的环境下，“一带一路”倡议给我们带来了更多走向海外的机会。不仅项目更多了，这些项目合约也会按期履行，因为这些“一带一路”项目背后有政府的大力支持。

以您的观察和经验来看，中国的国企和其他公司是如何参与“一带一路”项目的？这种参与方式是否有变化？

很多国企与项目当地企业合作，这些企业要么是归华侨所有，要么曾和中国的国企有过合作。通过这些企业，让我们可以更好地共享项目信息。在当地有个值得信赖的合作伙伴很关键，因为他们可以给我们提供当地劳动力和其他当地后勤服务，让我们与当地政府保持联系并维持项目运行。

刚开始我们想用我们自己的技术人员团队，因为他们熟悉我们建筑行业的专门技术。但这涉及的后勤保障繁琐复杂且代价不菲，所以我们决定培训当地劳动力。

与当地的这种伙伴关系模式与最初阶段的方式有所不同。最初阶段是一家国企与另一家在海外市场有运营经验的国企合作。这种老模式的一个主要问题是它会增加企业运行的官僚负担并导致效率低下，而且给实际项目带来的附加值有限。

参与“一带一路”项目过程中，您遇到了哪些挑战？

最大的挑战肯定是要找到一个值得信赖的当地伙伴。找到与当地政府关系密切的企业而又要避免这种关系过度密切可能导致未来产生相当棘手的难题，这个平衡不好把握。

您对“一带一路”倡议的未来怎么看？未来会有哪些机遇，又会带来什么样的风险？

当下中国政府的首要任务之一是最大限度地增加“一带一路”标杆项目的数量。“一带一路”倡议对外开放诚然会带来新的机遇，但风险也会随之增加。例如，随着利益相关者的增加，项目的复杂性会迅速上升。随着多方参与，决策效率也会下降。尽管如此，该倡议不断发展有可能催生对新的业务类型的需求，例如特定咨询服务、技能培训和转让业务。

结论

“一带一路”倡议提供了发展新思路、创造了新联系，但挑战依然存在。倡议的成本问题是引发经济和政治担忧的根源，而且数百亿美元贷款及投资不单单会刺激增长，它同时也会带来不可持续的债务。

另外，“一带一路”倡议的成功之路任重而道远。铁路、港口或发电厂理应为国家提供更多联通便利，并使之成为通商点。但要使其行之有效，还有很多需要做：现有交通网需要更好的道路与之相连，新的城市中心应当被车站环绕，要有更可靠的电网和更自由的跨国贸易往来。仅凭中国一己之力是不够的，必须与当地政府、企业及社区紧密合作。我们的研究表明，国家间的合作伙伴关系正得到拓展和深化。

判断“一带一路”倡议是否成功的一大因素是看其项目是否可以规避风险，项目是否能够发展成为银行愿为之融资且具有商业可行性和可持续性。通过提高项目的专业标准，可以吸引更高水平的私营部门融资及投资，并在整个项目周期广集多方资源争取更大收益。这份报告同样表明，所有这些领域的前景都展现出了一些积极的迹象。

如果“一带一路”倡议取得成功，其收益将十分可观。世界银行近期一项研究表明，“一带一路”交通项目可令全球GDP提高3%，大于自贸协定收益的贡献。这的确可以证实中国致力于为贸易开辟道路的理念。

同时，中国丝绸之路计划的野心也将继续令世界惊叹。最新的“极地丝绸之路”（或称“冰上丝绸之路”）让国际社会喜忧参半。这与2013年“一带一路”倡议首次正式对外宣布时引发的外界反应类似。正如AECOM副主席Scott Dunn所强调的，未来极地丝绸之路可能会对全球连通性、航运路线以及制造业活动中心产生深远影响。

在报告最后，我们要提醒读者的是，“一带一路”倡议将持续数十年。用习近平主席的话说，这是中国的一项世纪工程，目前才刚刚起步。6年来，国内外对于该倡议的看法正发生变化。一方面，中国企业开始认识到，需要在国际上寻求合作伙伴，以提升其在本国和舒适圈以外市场的运营能力。另一方面，外国企业也开始相信，“一带一路”倡议确实能为它们带来全新的发展机遇。

桥上行走不比公园阔步。中国和外国企业之间想要建立伙伴关系，必须从一开始就对涉及到各方之间可能发生的冲突和关切有清楚的认识。正如日本住友三井金融集团（Sumitomo Mitsui Banking Corporation）Kannan先生所言：“过去人们有时不愿公开谈论新兴市场基础设施工程所面临的所有挑战。所有市场参与者都应清楚认识到，如果私营企业参与，不管与“一带一路”倡议有无关系，所有项目必须本着可融资、可盈利和可持续的原则。”

我们的研究报告得出结论，“一带一路”倡议下，以下领域发展潜力最大、私营企业参与度最高：交通、电信、公共设施、数字基础设施、可再生和清洁能源。“一带一路”项目在这些领域的传统投资继续推动增长的同时，也将引发关于智慧城市时代的思考。本报告的受访者指出，他们正在观察未来的出行趋势以及消费行为的改变对基础设施需求的影响——从无人驾驶汽车和电动汽车对交通模式的改变，到物联网给电信网络带来的系统性网络风险。

有一点是确信无疑的，即在“一带一路”倡议的下一阶段，机会将不断涌现，新的风险也将随之出现。从长远来看，企业的最佳战略定位必须考虑以下几点：一是强化内部合作和外部伙伴关系；二是加强团队的人际交流网络；三是提高对地缘政治和当地市场发展的敏感度；四是树立环境、社会和治理理念，以确保未来得到各个利益相关方的支持。

Copyright

© 2020 The Economist Intelligence Unit Limited. All rights reserved. Neither this publication nor any part of it may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of The Economist Intelligence Unit Limited.

While every effort has been taken to verify the accuracy of this information, The Economist Intelligence Unit Ltd. cannot accept any responsibility or liability for reliance by any person on this report or any of the information, opinions or conclusions set out in this report.

About Economist Corporate Network

The Economist Corporate Network is The Economist Group's advisory service for senior executives seeking to better understand the economic and business environments of key global markets.

Delivering independent, thought-provoking content, The Economist Corporate Network provides clients with the information, insight, and interaction that supports better-informed strategies and decisions. The Network is led by experts with in-depth knowledge of the geographies and markets they cover. Its membership-based operations expand across Asia, the Middle East, and Africa.

Through a distinctive blend of interactive conferences, specially designed events, C-suite discussions, member briefings, and high-calibre research, The Economist Corporate Network delivers a range of macro (global, regional, national, territorial) as well as industry-focused analysis on current and forecast trends.

The Economist Corporate Network Asia

Beijing, Hong Kong, Kuala Lumpur, Seoul, Shanghai, Singapore, Tokyo

For enquiries, please contact us at ecn_asia@economist.com

Or follow us on Twitter [@ecn_asia](https://twitter.com/ecn_asia)