



上海国际问题研究院系列课题报告

The background features a stylized illustration of a large cargo ship docked at a port, with a truck and other vehicles nearby. A faint world map is visible in the background, and a prominent white line-art illustration of the Oriental Pearl Tower is in the foreground. The overall color scheme is dark blue with white and light blue accents.

# 上海服务“一带一路”建设： 案例分析2018

2019年3月

上海国际问题研究院系列课题报告 201903 号

SIIS Task Force Report 2019 NO.03

© 本报告版权属于上海国际问题研究院

本报告仅代表课题组成员个人观点

---

Copyright © 2019 by the Shanghai Institutes for International Studies.

All Rights Reserved.

All views expressed in this publication are the sole responsibility of the authors.

# 上海服务“一带一路”建设： 案例分析 2018

---

## 课题组成员

---

张 春 上海国际问题研究院西亚非洲研究中心研究员

张 莉 上海国际问题研究院世界经济研究所副研究员

# 序言

2018 年 11 月份，在巴布亚新几内亚莫尔兹比港召开的亚太经合组织第二十六次领导人非正式会议上，国家主席习近平提出中国将同各国一道，坚持共商共建共享，高质量、高标准、高水平建设“一带一路”，为亚太和世界各国人民创造更大发展机遇。这是继 2018 年 8 月，习主席提出推动“一带一路”向高质量发展转变后，中国政府对“一带一路”建设的新定位。这一战略定位不仅指明了“一带一路”建设的发展方向，也明确标识了未来“一带一路”研究的内容和主题。

自习近平主席 2013 年底提出“一带一路”倡议后，上海国际问题研究院迅速组织研究力量，围绕“一带一路”建设展开多方位研究。过去 5 年多时间里，上研院已围绕“一带一路”建设开展多项课题调研，举办了数十场国际国内研讨会，为相关决策部门提供大量有价值的决策参考材料。

随着“一带一路”建设由“大写意”转向“工笔画”，上研院也将“一带一路”建设与服务上海社会经济发展更紧密地结合起来。研究院于 2018 年正式全面启动“上海服务‘一带一路’建设”系列研究，并成立“一带一路”与上海研究中心，加强与包括上海市外办、上海市商务委、上海研究院等政府和研究机构开展广泛合作，并计划定期发布围绕上海服务“一带一路”建设的年度性系列报告。

本系列报告主要涉及三个方面，即当年上海服务“一带一路”建设的标志性项目或工程、数据分析和案例分析，希望能为上海及其他省市的相关政府部门、研究机构和企业提供有益参考。我们将 2018 上海服务“一带一路”建设的研究聚焦于首届中国国际进口博览会，分析进口博览会作为新型国际贸易合作平台对推动全球经济治理创新的重要角色，研究进口贸易对于国内供给侧结构性改革和以上海为中心的长三角区域协同发展的促进效应。在案例分析部分，我们重点聚焦上海本地企业“走出去”的投资实践，挖掘促进“一带一路”建设高质量发展的经典案例。比如，技术进步驱动可持续发展、高端装备制造合作推动地区工业化、金融创新与融资缺口解决等。

建立更加综合和动态的数据分析框架是本系列报告的一大亮点。研究团队结合国内其他研究机构有关“一带一路”建设数据库建设方面的成果，在建立两个绩效评估和影响评估模型基础上，通过设立经济影响、政治影响分析和社会影响三个分指标，一方面分析既有的、静态的影响；另一方

面分析未来的动态的影响，为全景式地展现一个区域参与“一带一路”建设的情况提供了一个更加立体的数据分析图景。

2019年，我国将举办第二届“一带一路”国际合作高峰论坛，中国与世界经济互动发展的蓝图将更加明晰。充分发挥服务“一带一路”建设桥头堡功能是党和国家赋予上海的重要使命，是上海建设“五个中心”和文化大都市、迈向卓越的全球城市和具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市的重要平台。深入研究和探索上海服务“一带一路”国家战略的重要角色，对于系统性推进“一带一路”高质量发展具有深远意义。上研究院将继续密切关注“一带一路”建设的最新进展，深入研究上海的实践创新，努力为国内其他省市区推动对外开放战略提供重要的政策和实践样本，更好地发挥上海改革开放排头兵和创新先行者角色。

The image shows a handwritten signature in black ink, which reads '陈东晓' (Chen Dongxiao). The characters are written in a fluid, cursive style.

上海国际问题研究院院长 陈东晓

# 内容摘要

自“一带一路”倡议提出以来,上海企业积极参与对沿线国家(地区)的直接投资,积累了大量经验,涌现出一批典型案例。上海对“一带一路”沿线国家(地区)投资具有如下特征:地理分布上不够平衡,东南亚地区占据主导地位;对不同发展水平的投资目的地覆盖相对均衡,中低收入国家占据相对优势;从“一带一路”倡议五通实施视角看,上海企业参与“一带一路”建设以设施联通、贸易畅通等硬基础设施建设为主导。尽管已取得重要进展,但上海在整体投资力度及内部平衡,传统优势行业“走出去”,上海建设经验输出等方面仍有较大提升空间,需要在下一阶段加大力度,特别是借鉴兄弟省市区经验,促进上海更好地发挥“一带一路”建设桥头堡作用。

## 关键词

“一带一路”倡议 上海 对外投资 案例分析

“一带一路”倡议提出以来，特别是 2017 年初习近平总书记作出上海发挥桥头堡作用的重要指示后，上海对“一带一路”沿线国家（地区）直接投资不断上升。在这一过程中，上海积累了大量经验，并涌现出一批经典发展案例。为更好地探索上海如何发挥服务“一带一路”建设桥头堡作用、提升服务“一带一路”建设水平，本研究尝试建立上海企业投资“一带一路”沿线国家（地区）案例库，并以此为基础，对相关最佳实践案例予以讨论，识别上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的优势和存在的不足，并对其他省市区可供上海借鉴的经验加以初步探讨，以推动上海未来对“一带一路”沿线国家（地区）的投资布局更加合理、更有效地发挥上海产业发展优势，为上海建设卓越全球城市贡献新的思路。

## 一、上海投资“一带一路”沿线国家（地区）案例库建设

把中国（上海）自由贸易试验区（以下简称“上海自贸试验区”）建设成为服务国家“一带一路”建设、推动市场主体“走出去”的桥头堡，是习近平总书记从全局高度对上海提出的战略要求。“一带一路”是世界上跨度最长的经济大走廊，两头是发达的欧美经济圈和活跃的东亚经济圈，中间广袤的腹地虽然资源丰富，但经济发展水平相对滞后，沿线各国资源禀赋各异，发展阶段呈现显著的梯度性，既存在市场分工赖以进行的比较优势基础，也存在巨大的市场、需求和增长潜力。“一带一路”倡议提出的“五通”为经济要素的自由流动和市场的深度融合扫清了障碍，通过中国的投入和带动，动员各方共建“一带一路”的积极性，有助于推动中国与沿线国家（地区）经济持续较快增长，同时也对全球可持续增长提供新的解决思路和方案。上海服务“一带一路”建设、发挥桥头堡作用的重要方面之一，便是促进对“一带一路”沿线国家（地区）的投资。事实上，自 2013 年“一带一路”倡议提出以来，上海企业对“一带一路”沿线国家（地区）的投资积极性大大提高，并涌现出一批重要的最佳实践。汇总并讲好上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的故事，识别上海的优势与存在的不足并思考未来的重点方向，均需要建设一个

完整的上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的案例库。

## （一） 上海投资 “一带一路” 沿线国家 （地区）的 比较优势

2017年10月，上海市政府发布《上海服务国家“一带一路”建设发挥桥头堡作用行动方案》（以下简称《桥头堡方案》），强调要“对接国家自由贸易区战略，构建多层次贸易和投资合作网络，促进贸易和投资自由化便利化”。<sup>1</sup>从整个上海行动计划看，对“一带一路”沿线国家（地区）的直接投资并非上海服务“一带一路”建设的高度优先，构建投资合作网络、促进投资自由化便利化才是核心。这一定位准确把握了上海对外投资的资源禀赋优势，但就动员上海企业对“一带一路”沿线国家（地区）开展直接投资而言，却略显刺激不足。事实上，上海目前的自贸试验区建设、“五个中心”及“四大品牌”建设都使上海在对“一带一路”沿线国家（地区）投资方面拥有天然优势。

第一，以“上海制造”和“上海服务”为基础的国际经济中心地位，为上海企业投资“一带一路”沿线国家（地区）提供了坚实的物质基础。整体上看，上海对外投资合作的重点是火电核电等能源开发和电力设备、汽车制造、港口和港口设备、通信设备和建筑建材等领域，行业本身的技术要求高于全国对外投资平均水平，“走出去”的主体也是行业领军企业。例如，通信建设领域的上海诺基亚贝尔股份有限公司（下文简称“诺基亚贝尔”），城市建设领域的上海建工集团有限公司（下文简称“上海建工”），能源装备制造领域的上海电气集团股份有限公司（下文简称“上海电气”），汽车制造和销售领域的上海汽车集团股份有限公司（下文简称“上汽集团”），生物医药领域的上海复星医药（集团）股份有限公司（下文简称“复星医药”），不锈钢行业的上海鼎信投资有限公司（下文简称“上海鼎信”），软地基处理领域的上海港湾基础设施（集团）股份有限公司（下文简称“上海港湾集团”），航运综合服务领域的中国远洋海运集团有限公司（下文简称“中远海运”），在线旅行服务领域的携程旅行网，资金融通服务领域的上海证券交易所（下文简称“上交所”）等，都是各自行业在上海乃至全国的龙头企业；一些核心技术甚至在世界也处于领先地位，这正是上海制造和上海服务竞争力的核心体现。上海企业在“走

1、上海市人民政府：《上海服务国家“一带一路”建设发挥桥头堡作用行动方案》，2017年10月。



出去”的同时，不仅带动国内其他地区相关企业“走出去”，也有效促进了上海国际经济中心建设。

第二，上海国际金融中心建设、科技创新中心建设均为上海企业投资“一带一路”沿线国家（地区）提供了有力的资本和技术支撑。上海企业对外合作的区域既有欧美发达国家，也有沿线中低收入国家。近年来，对欧美国家高端资源的并购占了非金融类对外投资的一半以上，如携程旅行网通过对 3 家英国企业和 1 家美国企业的并购和整合，获得了行业领先技术和国外发达市场；上海电气通过收购 3 家欧洲企业，快速进入航空装备自动化、汽车紧固件和先进燃机等新兴产业领域。在这一过程中，上海企业不仅获得了先进的技术，并对引进来的技术进行吸收和继续创新，甚至在国外设立研发中心。这充分说明上海企业本身具有较强的技术水平，体现了对外投资活动与上海科技创新中心建设的相互促进作用。上海企业在沿线中低收入国家的投资项目以基础设施建设为主，项目规模大，建设周期长，需要大量的资金。如上海电气承建埃及汉纳维燃煤电站项目，合同额达到 26.4 亿美元，采用的是涵盖融资的 EPC（工程总承包）方式。又如上汽在泰国投资 40 亿建成新工厂投产，与前面跨国并购一样，都离不开本地金融服务的大力支持，体现了上海国际金融中心的实力。上海对企业到“一带一路”沿线国家（地区）投资所提供的资本和技术支撑，是国内其他省市区难以媲美的。

第三，上海自贸试验区与上海国际金融中心、国际贸易中心、国际航运中心的协同建设、联动发展，为上海企业到“一带一路”沿线国家（地区）投资提供了最为便捷的平台。作为金融创新承载地的上海自贸区，除了帮助本地企业加快走向沿线国家（地区）市场，也吸引了长三角乃至全国的企业和资本从这里出海。上海本地及其他地区投资者在上海设立的投资性公司和私募基金在海外投资活动中极为活跃。落户于上海自贸区的上海鼎信前身为青山控股集团上海国际贸易有限公司，属于浙江青山钢铁集团公司，是专门负责后者对外贸易与投资的平台。正是通过自贸区负面清单、事后监管等金融创新服务的支持，印尼青山园区建设和经营才得以顺利开展。在项目开发过程中，企业不仅从国家开发银行、进出口银行、中国银行等大型金融机构位于上海的分行取得了中长期项目的融资支持，还获得了这些开发性金融机构的前瞻性、全局性和专业性的业务校准，降低了海外经营风险。上交所不仅通过提供直接融资、发行熊猫债和战略投资沿线国家（地区）交易所为国内企业利用国内外

两个市场的资金为企业“走出去”提供便利，还不断创新金融工具为沿线国家（地区）企业募集“一带一路”项目建设提供了融资支持，也为上海国际金融中心建设提供了助力。央企中远海运落户上海自贸区，充分体现了上海国际金融中心、国际贸易中心和国际航运中心的国际竞争力。

最后，“四大品牌”特别是“上海文化”，为上海企业到“一带一路”沿线国家（地区）投资提供了人文、社会保障。随着中国企业“走出去”步伐的加快，与东道国的社会、文化等领域交流明显增长，相关摩擦也在迅速上升。相比之下，海派文化一贯坚持“海纳百川、兼容并蓄”，这使上海企业在参与“一带一路”投资建设的进程中，更为尊重当地的法律和风俗习惯，积极履行企业社会责任，致力追求经济、环境保护和社会公益综合价值的最大化，并积极推进可持续发展。可以认为，海派文化将有助于上海企业在投资“一带一路”沿线国家（地区）的过程中，最大程度地降低各类社会、文化、宗教、习俗等的摩擦甚至冲突，为其他省市区服务“一带一路”建设树立文化和形象标杆。

## （二） 上海投资 “一带一路” 沿线国家 （地区）：数 据源分析

要更好地挖掘上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的潜力，就需要深入观察上海的既有最佳实践，分析其有效做法，形成可复制可推广的经验，带动更多企业更为高效地参与对“一带一路”沿线国家（地区）的投资，提升上海服务“一带一路”建设的能级。因此，建设上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的案例库便显得相当必要和重要。

上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的案例库建设，立足于对上海投资“一带一路”沿线国家（地区）既有数据的分析。需要指出的是，建设这一案例库的难度相当大，其根本原因仍在于数据本身较难以获取。本研究迄今为止发现的具备一定可用性的数据主要来自两个渠道：一是商务部对外投资和经济合作司的境外投资企业（机构）备案结果公开名录（以下简称“商务部境外投资企业名录”）；二是上海市商务委员会自2015年起每年发布的《上海企业对外投资合作年度发展报告》，迄今共发布四个年度报告。在这两个可用性相对更高、数据相对集中的来源之外，大量的信息只能依靠高度分散的网络资源。

但需要指出的是，这两个来源都存在很大问题。首先，就上海市商务委的数据而言，《上海企业对外投资合作年度发展报告》的信息相对

完整，但数据量较小，特别是与下文所要讨论的商务部境外投资企业名录相比。同时，上海市商务委的数据时间较早，迄今为止能收集的较为详细的数据只更新到 2015 年年初，即唯有《上海企业对外投资合作年度发展报告（2015）》有相关数据；而此后 2016—2018 年版的《上海企业对外投资合作年度发展报告》均没有统计信息，仅有个别案例的介绍，明显不利于案例库建设。

上海市商务委于 2015 年与安永共同推出的《上海企业对外投资合作年度发展报告（2015）》包含上海企业 2009—2015 年（初）对外投资的公司、项目、金额、对象国等信息，为上海投资“一带一路”沿线国家（地区）案例库建设提供了一个非常基础的数据。<sup>1</sup> 该数据显示，在 2009—2015 年间，上海对外直接投资公司数量共计 45 家，投资金额超过 360 亿美元，项目量总计 117 个。其中，共计 12 个“一带一路”沿线国家（地区）共吸收 13 家上海公司的 19 个投资项目，投资金额超过 70 亿美元，占上海对外投资总额的 26.5%。就投资额而言，希腊、老挝、捷克、马来西亚、印度位居上海对“一带一路”国家投资的前五位（表 1）；就领域而言，农业食品和不动产高居前两位，超过上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资总额的一半以上（图 1）；就投资主体而言，光明食品（集团）有限公司和上海万峰房地产有限公司的投资额就占到上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资总额的 50% 以上（图 2）。

表 1：上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资国别分布，2009—2015 年

单位：百万美元

投资对象国	投资额	项目数	领域
希腊	2650	2	消费品、航空
老挝	1520	1	不动产
马来西亚	540	3	消费品、新能源、不动产
印度	500	2	汽车
越南	300	1	纺织品
新加坡	290	2	交通运输业
柬埔寨	250	2	交通运输业

1、上海市商务委员会：《上海企业对外投资合作年度发展报告（2015）》，安永中国，2015 年。

柬埔寨	250	2	交通运输业
以色列	155	2	医疗健康、农业 食品
泰国	150	1	汽车
格鲁吉亚	50	1	不动产
巴基斯坦	27.92	1	消费品

资料来源：笔者整理制作，上海市商务委员会：《上海企业对外投资合作年度发展报告（2015）》，安永中国，2015年。

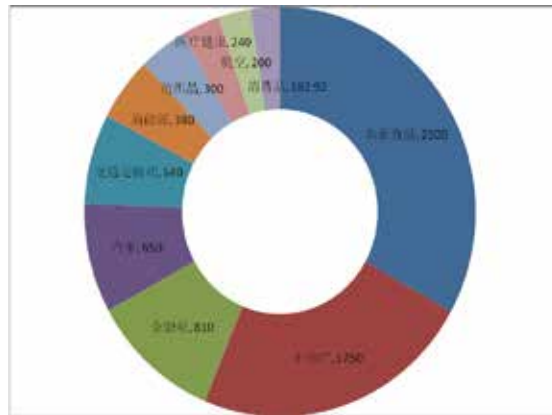


图 1：上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资领域分布，2009—2015年 单位：百万美元

资料来源：笔者整理制作，上海市商务委员会：《上海企业对外投资合作年度发展报告（2015）》，安永中国，2015年。

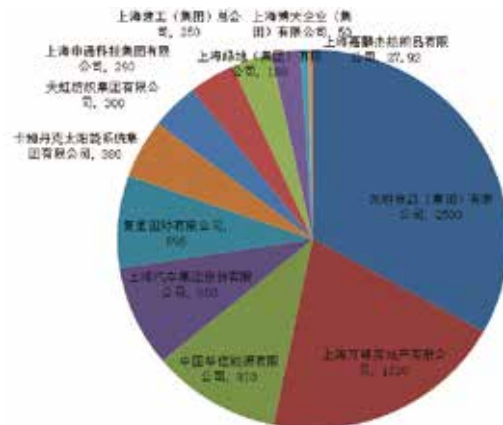


图 2：上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资主体，2009—2015年 单位：百万美元

资料来源：笔者整理制作，上海市商务委员会：《上海企业对外投资合作年度发展报告（2015）》，安永中国，2015年。

很显然,上海市商务委的数据无法支撑上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的案例库建设。因此,必须寻找更大的数据来源,而商务部境外投资企业名录则是一个潜在的数据资源。<sup>1</sup>但需要指出的是,当前版本的商务部境外投资企业名录存在两个重要问题:一是可用性相当低,其所发布的信息事实上仅包含三个要素,即境外投资企业(机构)名称、境内投资者名称、投资国别(地区),其他关键信息,如备案时间、备案门槛、实际投资发生时间、协议投资额、实际投资额、投资是否发生等,均无法获得。对案例库建设而言,最关键的是时间信息缺乏,这意味着根本无法识别具体投资行为的发生。二是备案标准的变化,如果以2013年“一带一路”倡议提出为节点,无论是国家发改委还是商务部的备案标准均至少有3个版本,这意味着名录中所收录的公司名单可能存在重大的标准差异。因此,要核实具体投资项目的相关信息,必须依照其名称逐一搜索,但出于至少两方面的原因,这一搜索工作也高度困难:一是该名录的最早备案结果始于1980年,这意味着大量项目可能已经更名甚至消失,无法通过技术手段查询;二是如前所述,由于核准/备案金额的标准多次变更,因此对不同标准适用时期的公司名称的核对、统一等几乎难以实现。

但的确存在解决困难的方法,因为商务部境外投资企业名录的数据库本身也事实上经历过多次演变,最重要的是在2016年前该数据库包含了相对丰富的信息,当时的版本包括证书号、国投资家/地区、境内投资主体、境外投资企业(机构)、省市、经营范围、核准日期等7项信息,尽管始终缺乏备案金额,但对于统计、观察上海投资“一带一路”沿线国家(地区)仍有重要意义。本研究从多个历史渠道收集到自1980年至2015年12月31日的商务部境外投资名录,并结合当前版本的名录,通过去除重复项目,并对2015年12月31日后备案的投资项目通过逐项查询,补充其省市、核准日期、经营范围等信息,并与上海市商务委《上海企业对外投资合作年度发展报告》等进行对比补充,最终形成上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的项目统计资料,并以此为基础建构上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的案例库。

需要指出的是,尽管设法克服了困难并形成了上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的项目统计资料,但这一资料本身仍存在潜在问题:

---

1、商务部:《境外投资企业(机构)备案结果公开名录》, <http://femhzs.mofcom.gov.cn/fecpmvc/pages/fem/Corp-JWList.html>。

一是为数不少的对外投资项目本身信息严重不完整，即使通过逐项查询也难以获得相应信息，因此就本研究案例库建设所需要的基础信息而言，难免存在诸多不准确之处；这也正是最终的案例库不得不大幅缩小数量的原因之一，因为只有这样才能保证案例本身的准确性；二是本研究的项目统计资料事实上统计了自 2013 年 1 月 1 日起的投资项目，因此也不可避免地存在投资额大小与备案标准的变化问题，因此可能也有为数不少的上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的项目因为标准变化原因而未纳入统计；三是所有数据来源都缺乏精确的投资金额，因此本统计资料也不可能对投资金额作系统统计；四是商务部境外投资企业名录本身并不记录投资实际发生或变更情况，因此也有不少项目存在实际投资尚未发生或投资后因各种原因而撤回的可能，进而导致实际投资项目与本研究的项目统计资料之间存在差异。但需要指出的是，由于本研究最终案例库并不试图将所有投资项目涵盖在内，而是试图发现上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的最佳实践或典型案例，因此这一统计资料的支撑仍是相对充分的，尽管需要在未来的研究中进一步完善。

## 二、上海投资“一带一路”国家（地区）数据分析

依据上述方法而来的初步统计，本研究对上海投资“一带一路”沿线国家（地区）项目的数据加以分析，并试图确立识别上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的最佳案例的方法论，以便最终确立最佳案例并加以分析。

### （一）

#### 上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的基本情况

结合商务部境外投资企业名录的历史版本和当前版本及其他资料来源，本研究最终统计数据显示，自 1980 年至 2018 年 8 月 31 日，上海共计对外投资 3998 个项目。自 2013 年 1 月 1 日起，上海对外投资累积项目数量为 3018 个。其中，上海对“一带一路”沿线 65 个国家的直接投资项目为 412 个，占 13.68%。尽管并不能由项目数量占比直接推导项目投资金额占比，但仍可得出初步结论，即“一带一路”沿线国家（地区）

并非上海对外直接投资的重点关注。

从上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资的项目变化看，2013年与2012年相比变化并不明显，一个重要原因在于“一带一路”倡议是近2013年底才提出的；自2014年起，“一带一路”倡议对上海投资沿线国家（地区）的激励就逐渐得到显现：2014年上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目为60个，在2013年的基础上增长了53.8%；2015年迅速增长至128个，在上一年基础上增长了1倍有余；尽管受资金管理、经济稳中趋缓等因素的影响，2016、2017年上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资的项目数量有明显下降，但仍高于2014年的水平；2018年头8个月中，上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目共计28个，下降相对明显（图3）。

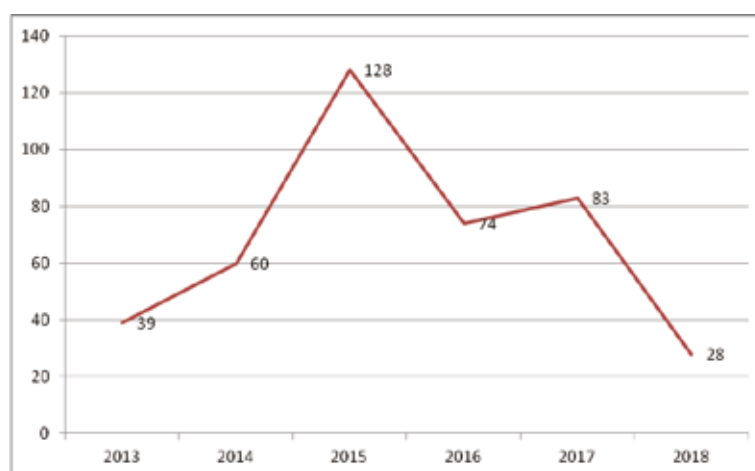


图3：上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目数量，2013—2018.8

资料来源：上海服务“一带一路”建设数据库 v1.0，上海国际问题研究院，2018年。

从投资项目数量的国别分布看，上海自2013年至2018年8月对“一带一路”沿线国家（地区）的投资主要集中在少数国家。新加坡高居第一位，总数达84个项目，超过上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目总量的1/5，是第2位印度尼西亚（41个）的2倍多；马来西亚（36个）、越南（31个）、泰国（30个）紧随其后；前5位国家的投资项目数量均超过30个，其总和超过220个，占上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目总量的50%以上。此外，印度、柬埔寨、以色列、缅甸、俄罗斯等均获得超过10个以上的上海投资项目（表2）。

1、商务部：《境外投资企业（机构）备案结果公开名录》，<http://femhzs.mofcom.gov.cn/fecpmvc/pages/fem/Corp-JWList.html>。

表 2：上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目数量，2013—  
2018 年 8 月

排名	国家名	备案项目 数量	排名	国家名	备案项目 数量	排名	国家名	备案项目 数量
1	新加坡	84	14	菲律宾	8	27	保加 利亚	2
2	印度尼 西亚	41	15	捷克	8	28	罗马 尼亚	2
3	马来 西亚	36	16	老挝	7	29	塞尔 维亚	2
4	越南	31	17	蒙古	5	30	格鲁 吉亚	1
5	泰国	30	18	波兰	5	31	阿塞 拜疆	1
6	印度	25	19	尼泊尔	4	32	白俄 罗斯	1
7	柬埔寨	19	20	斯里 兰卡	4	33	埃及	1
8	以色列	14	21	匈牙利	4	34	卡塔尔	1
9	缅甸	13	22	沙特 阿拉伯	3	35	塞浦 路斯	1
10	俄罗斯	13	23	乌兹别 克斯坦	3	36	希腊	1
11	巴基 斯坦	12	24	哈萨克 斯坦	3	37	立陶宛	1
12	阿联酋	12	25	土耳其	2	38	吉尔吉 斯斯坦	1
13	孟加拉	9	26	伊朗	2			

资料来源：上海服务“一带一路”建设数据库 v1.0，上海国际问题研究院，2018 年。

从地区分布看，东盟地区吸引上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目的近 2/3；南亚地区也获得了 54 个项目，投往西亚地区的项目为 37 个，中东欧也是一个新的增长点，获得到 24 个项目（图 4）。





图 4: 上海对“一带一路”沿线地区投资项目数量, 2013—2018.8

资料来源: 上海服务“一带一路”建设数据库 v1.0, 上海国际问题研究院, 2018 年。

可以认为, 上海对“一带一路”沿线国家(地区)和地区的投资并不均衡。东盟或周边国家占据核心地位, 特别是新加坡、马来西亚和印度尼西亚。相比之下, 上海对俄罗斯中亚地区、中东欧地区、南亚地区的投资都有待进一步强化。

## (二) 上海投资“一带一路”沿线国家(地区)案例分析方法

尽管对上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的项目数量、核准/备案年度、投资领域等有一个基本的数据库, 但这为建设上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的案例库而言仍不充分。其中最核心的问题在于两个方面: 一是数据本身的精确性还不够; 二是该数据库无法凸显到底哪些案例更具代表性。因此, 必须建立案例遴选的标准或方法论, 然后以数据库中的数据为基础进行遴选。为更为有效地选取上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的最佳实践, 本研究采取了相对简单同时能最为直观地反映上海对外投资基本特征的方法, 主要依据两项原则或标准。

第一, 上海对外直接投资对象国的经济发展水平。上海是中国经济最为发达的省市, 且处于无直接接壤邻国的东部沿海地区, 这些特征决定了上海对外投资的基本取向, 即瞄准较为发达的经济体的全球性投资。基于上海对外直接投资的这一取向, “一带一路”沿线国家(地区)中有较多发展中国家, 但也不乏经济相对发达的国家和地区, 特别是中东和中东欧地区。一个在不考察具体数据的情况下的假设是, 上海对“一带一路”沿线国家(地区)中的经济更为发达的地区投资或许更多。因此, 为准确遴选上海投资“一带一路”沿线国家(地区)的最佳案例,

本研究将投资对象国的经济发展水平作为第一个标准。

为确保上海投资对象国经济发展水平的衡量标准更为客观，本研究选取世界银行对世界各国经济发展水平的衡量标准。世界银行以人均国民收入（GNI per capita）为主要标准，将 218 个国家由低至高分分为四类国家，即低收入国家（Low income, L）、中低收入国家（Lower middle income, LM）、中高收入国家（Upper middle income, UM）和高收入国家（High income, H）。<sup>1</sup> 考虑到世界经济的整体变动，这一标准并非固定不变，而是处于不断调整之中。根据 2017 年最新标准，这四类国家的划分标准为：人均国民收入低于 995 美元为低收入国家，在 996—3895 美元之间的为中低收入国家，在 3896—12055 美元之间的为中高收入国家，高于 12055 美元的则为高收入国家。这样，218 个国家中为低收入国家有 34 个，中低收入国家有 47 个，中高收入国家有 56 个，高收入国家有 81 个。根据这一标准，“一带一路”首倡的 65 个国家中有 6 个低收入国家，18 个中低收入国家，21 个中高收入国家和 20 个高收入国家（表 3）。

表 3：上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资（收入水平），2013—2018 年 8 月

国家名	地区	备案项目数量	国家名	地区	备案项目数量
低收入（995 美元 / 年或更低）					
阿富汗	南亚		塔吉克斯坦	中亚	
巴勒斯坦	西亚		叙利亚	西亚	
尼泊尔	南亚	4	也门	西亚	
小计					4
中低收入（996 美元 / 年—3895 美元 / 年）					
埃及	西亚	1	孟加拉	南亚	9
巴基斯坦	南亚	12	缅甸	东盟	13
不丹	南亚		摩尔多瓦	独联体	
菲律宾	东盟	8	斯里兰卡	南亚	4
格鲁吉亚	独联体	1	乌克兰	独联体	
吉尔吉斯斯坦	中亚	1	乌兹别克斯坦	中亚	3
柬埔寨	东盟	19	印度	南亚	25
老挝	东盟	7	印度尼西亚	东盟	41
蒙古	东亚	5	越南	东盟	31
小计					180

1、世界银行网站，具体的计算过程是，以 1989 年建立的门槛值为基础，每年使用 Atlas 系数（近三年汇率的平均值）将本地货币转化成美元，并使用国际货币基金组织特别提款权的通货膨胀指数对门槛值进行调整再更新分组，具体的方法论描述见 World Bank, "How Are the Income Group Thresholds Determined?" <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/378833-how-are-the-income-group-thresholds-determined>.

国家名	地区	备案项目数量	国家名	地区	备案项目数量
中高收入 (3896 美元 / 年—12055 美元 / 年)					
阿尔巴尼亚	中东欧		马来西亚	东盟	36
阿塞拜疆	独联体	1	马其顿	中东欧	
白俄罗斯	独联体	1	塞尔维亚	中东欧	2
保加利亚	中东欧	2	泰国	东盟	30
波黑	中东欧		土耳其	西亚	2
俄罗斯	独联体	13	土库曼斯坦	中亚	
哈萨克斯坦	中亚	3	亚美尼亚	独联体	
黑山	中东欧		伊拉克	西亚	
黎巴嫩	西亚		伊朗	西亚	2
罗马尼亚	中东欧	2	约旦	西亚	
马尔代夫	南亚				
小计					94
高收入 (12056 美元 / 年及以上)					
阿联酋	西亚	12	立陶宛	中东欧	1
阿曼	西亚		塞浦路斯	西亚	1
爱沙尼亚	中东欧		沙特阿拉伯	西亚	3
巴林	西亚		斯洛伐克	中东欧	
波兰	中东欧	5	斯洛文尼亚	中东欧	
捷克	中东欧	8	文莱	东盟	
卡塔尔	西亚	1	希腊	西亚	1
科威特	西亚		新加坡	东盟	84
克罗地亚	中东欧		匈牙利	中东欧	4
拉脱维亚	中东欧		以色列	西亚	14
小计					134
共计					412

资料来源：笔者根据世界银行数据库整理，<https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>。

从图 5 可以看出，除低收入国家外，上海对“一带一路”沿线国家（地区）的投资在收入水平上的分布较为平衡：在 6 个低收入国家中，上海仅在尼泊尔一国有投资，共计 4 个项目；上海在 18 个中低收入国家的 15 个有投资（占 83.33%），项目多达 180 个，占上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资项目总数的 43.69%，高居首位；对 20 个高收入国家中的 11 个开展了投资活动（占 55%），项目数达 134 个，占上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资总数的 32.52%；在 21 个中高收入国家中，上海对 11 个国家开展了投资活动（52.38%），投资项目数为 94 个，占上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资总数的 22.81%（图 5）。除低收入国家本身数量较少外，其他三类国家所获得的投资项目数量，及投资国别的整体分布和类型内部分布，均较为均衡。

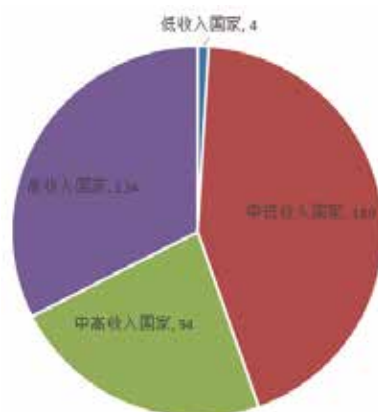


图 5: 上海对“一带一路”沿线国家（地区）按收入水平分类投资项目数量，2013—2018 年 8 月

资料来源：上海服务“一带一路”建设数据库 v1.0，上海国际问题研究院，2018 年。

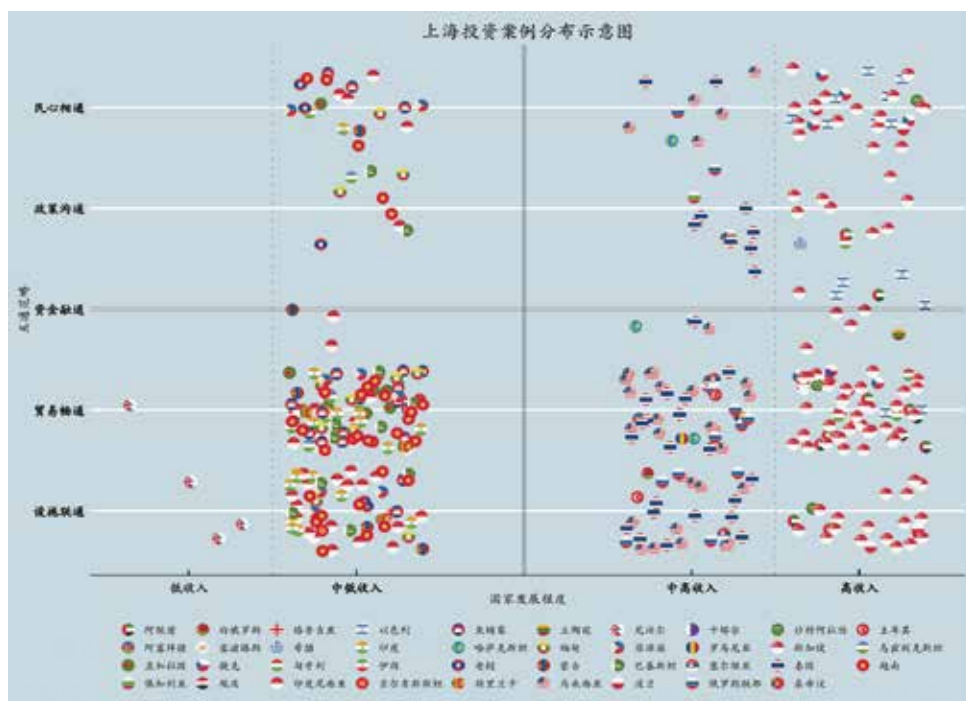
第二，上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资的领域分布。需要指出的是，如果依据商务部境外投资企业名录本身所划分的投资领域进行分析，存在两个问题：一是领域过多，不利于观察；二是难以与“一带一路”建设直接挂钩。因此，本研究最终选取“一带一路”倡议的五通领域作为案例分类标准。

选择五通领域作为案例分类标准本身是合理的：一是由于五通本身覆盖了从基础设施建设、对外贸易、对外投资、平台建设、人文教育交流等各个领域，既能实现对商务部境外投资企业名录按经济活动类型划分的领域的全覆盖，又能实现分析的简化和标准化；二是五通本身存在从硬基础设施到软基础设施的线性由低至高排列，如果说设施联通是最“硬”的基础设施，那么贸易畅通、资金融通、政策沟通和民心相通便逐渐朝向“软”基础设施方向递进发展。

这样，观察上海对“一带一路”沿线国家（地区）投资的具体项目或案例，便可依据一个由投资对象国的收入水平或经济发展程度为横轴，以从设施联通、贸易畅通到资金融通、政策沟通再到民心相通的领域分布为纵轴的平台图谱加以分析。由此，可以产生一个上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的项目分布的 2\*2 矩阵；或者说可将上海对“一带一路”沿线国家（地区）的投资项目分为四大类：较低收入国家—较硬基础设施，较低收入国家—较软基础设施，较高收入国家—较硬基础设施，较高收入国家—较软基础设施。将前述上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的项目国别和领域分布数据带入，就能形成上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的项目分布图。由图 6 可以看出，上海对“一带一路”沿

## （二） 上海投资 “一带一路” 沿线国家 （地区）案例 分析方法

线国家（地区）的投资具有两个特征（图6）：一是主要集中于硬基础设施一端，与收入水平关系不大；二是在中低收入国家，上海对政策沟通、民心相通领域的投资不够显著，而在中高收入、高收入国家的投资分布相对更为均衡。



## 二、 上海投资“一带一路”国家（地区）数据分析

依据上述案例分析方法，本节的重点是考察上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的典型案例或最佳实践。下文将从上述四类投资项目中，分别选取少量具有代表性的案例加以分析和介绍，以便更加深入地考察上海服务“一带一路”建设的优势与特色。

### （一）

#### 较低收入国家—较硬基础设施

如前所述，上海对“一带一路”沿线国家（地区）的投资更多集中在较低收入—较硬基础设施这一区域，特别是中低收入国家的设施联通和贸易畅通领域。在这一方面，上海建工集团，上海港湾集团及上海电气，均具有较强代表性。

第一，均为全国范围内各自领域里的龙头企业。上海建工集团是一家有着 60 余年历史的国有控股大型企业集团，具有建设部核发的国内最高等级的房屋建筑和市政公用工程总承包双特级资质，同时还具有商务部核准的进出口经营权和外交部授权的因公外事审批权，建筑施工、设计咨询、房产开发、城市建设投资、建材工业等 5 大事业群协同联动发展，是中国建设行业的龙头企业<sup>1</sup>，2017 年以 305 亿美元全球营业收入维持了 2018 年度美国《工程新闻纪录(ENR)》“最大 250 家全球承包商”第 9 名。<sup>2</sup> 上海港湾集团是一家专业从事沿江、沿海软地基围海造地、海滩软地基处理，集科研、设计、咨询、施工、信息化检测、投资为一体的民营跨国公司，集团下有美国公司、中东公司、印尼公司、马来西亚公司、越南公司和新加坡公司。<sup>3</sup> 上海电气是我国最大的综合性装备制造集团之一，主导产业聚焦能源装备、工业装备、集成服务三大领域，致力于为客户提供绿色、节能、智能、互联于一体的国际化高端装备系统服务商。<sup>4</sup> 目前，集团下有 79 家公司，其中 4 家上市公司：1 家 A+H 股公司(上海电气)、1 家 H 股公司(上海集优)、2 家 A+B 股公司(上海机电、海立股份)<sup>5</sup>，产品涵盖火力发电机组(煤电、气电)、核电机组、风力发电设备、输配电设备、环保设备、自动化设备、电梯、轨道交通和机床等。作为中国工业的国有龙头品牌，上海电气的历史最早可以追溯到 1902 年，创造了中国与世界的众多第一。改革开放以来，上海电气诞生了一大批世界领先的创新产品，如首套百万千瓦级超超临界燃煤发电机组、三代四代核电核岛和常规岛主设备、大型海上风电设备、西气东输的高频电动机等，是“上海制造”的历史践行者。近年来集团营业收入保持在 900 亿元左右，入选 2017 年《全球制造 500 强》、《财富》中国 500 强。<sup>6</sup>

第二，都相当积极地参与“一带一路”建设，且多聚焦以设施联通为核心的硬基础设施领域。上海建工海外工程建设始于 20 世纪 50 年代末，从国家委派的援建，到自主进行海外市场开拓，足迹遍布亚洲、非洲、北美、拉丁美洲和加勒比等地区，已经在巴基斯坦、柬埔寨、特立尼达和多巴哥等国家建有 6 家地区公司，服务涉及尼泊尔、蒙古、印尼等近 20 国。<sup>7</sup> 上海建工是最早服务“一带一路”建设的践行者，主动将市场

1、上海建工：《集团简介》，上海建工网站，[http://www.scg.com.cn/news\\_detail-6801.html](http://www.scg.com.cn/news_detail-6801.html)。

2、李芳芳：《2018 年 ENR 国际承包商和全球承包商 250 强榜单发布》，载《建筑时报》2018 年 8 月 24 日。

3、上海港湾：《公司概况》，上海港湾集团网站，[http://cn.geoharbour.com:8080/gsgk\\_gsjj.asp](http://cn.geoharbour.com:8080/gsgk_gsjj.asp)。

4、上海电气：《集团介绍》，上海电气网站，<http://www.shanghai-electric.com/Pages/About/Intro.aspx>。

5、徐蒙：《上海电气：在更广阔天地 谋求新作为》，载《解放日报》2018 年 8 月 2 日，第 4 版。

6、上海电气：《集团介绍》，上海电气网站，<http://www.shanghai-electric.com/Pages/About/Intro.aspx>。

7、缪琦：《人大代表建言国际航运中心对接“一带一路”，上海要加强海铁联运》，第一财经网，2018 年 3 月 6 日，<https://www.yicai.com/news/5404474.html>。

拓展的重点转向“一带一路”沿线国家（地区）。作为拥有自主知识产权的科技小巨人企业，上海港湾集团参与了“一带一路”沿线国家（地区）的 300 多个项目，凭借一系列核心施工技术在越南、新加坡、印尼和迪拜等国的基础设施项目中，协助客户有效降低建设成本，提升工程效率。上海电气跟踪境外工程项目超过 100 个，涉及巴基斯坦、印度、马来西亚、越南，以及中东和南美等 35 个“一带一路”沿线国家（地区）。<sup>1</sup>

第三，投资“一带一路”沿线国家（地区）时的重点更多是在中低收入国家。上海建工已在柬埔寨、尼泊尔、蒙古、马来西亚、印尼和东帝汶等沿线 12 个国家开展业务，完成和在建的项目共有 25 个，完成了 108 亿元工程营业额，占近 7 年工程营业总额的 35%。<sup>2</sup>这其中既包括缅甸照济电站、蒙古都日根电站、越南 BNS 钢厂等超过 600 个工业项目，也包括坦桑尼亚军营住宅、圭亚那万豪酒店等房建项目，还包括埃塞俄比亚的立交桥、加拿大埃德蒙顿市地下污水管安装市政等基础设施项目<sup>3</sup>，积极推动了当地的城市化进程和互联互通，体现了“中国速度”和“上海质量”。

上海港湾集团目前在东南亚、中东等 30 多个国家已完成软基处理 1000 多项中外重大项目，处理面积超过 1.5 亿平方米，项目涉及港口、机场、铁路、电厂、市政、石化等领域。<sup>4</sup>其中，对越南迄今最大的钢铁项目——河静 Formosa 钢铁厂的原地基处理，印尼苏门答腊岛公路地基建设项目，印尼龙湾第一电站、迪拜世界岛和巴拿马科隆自贸区的联合循环燃机项目等均获得高度评价。

上海电气重点布局“一带一路”沿线国家（地区），推动我国大型装备“走出去”，代表性项目如 2016 年与埃及电力控股公司签署的埃及汉纳维燃煤电站项目条件性 EPC（工程总承包）合同，2018 年与沙特国际电力和水务公司（ACWA Power）签署的迪拜光热项目 EPC 合同等。

第四，均注重技术创新，不仅服务于“一带一路”建设，还服务于“上海品牌”建设。例如，上海建工凭借技术优势，努力适应国际工程项目大型化、综合化、复杂化和投资化的趋势，正由传统施工向覆盖项目策划、整体开发、融资支持和运营维护等全过程的“建筑全生命周期服务商”

1、庄健《上海制造“出海”：上海电气今年将重点布局“一带一路”》，界面新闻，2018年5月3日，<https://www.jiemian.com/article/2104326.html>。张雪：

2、《上海建工徐征：努力成为广受赞誉的建筑全生命周期服务商》，载《上海证券报》2018年3月14日。

3、上海市商务委员会：《国际产能合作领域的投资合作指南（2016年版）》，<http://scofcom.wkinfo.com.cn/?subjectType=国际产能合作#>，第85页。

4、上海港湾：《公司概况》，上海港湾集团网站，[http://cn.geoharbour.com:8080/gsgk\\_gsjj.asp](http://cn.geoharbour.com:8080/gsgk_gsjj.asp)。

领跑者转变，并获得了许多东道国颁发的国家级奖项，如因承建的德黑兰北部高速公路 BR-06 特大桥设计结构新颖、施工难度大、进度快、质量佳，荣获“伊朗国家建设成就奖”。<sup>1</sup> 而上海港湾集团则以技术创新为突破口，带动中国标准“走出去”。与常规工艺相比，上海港湾集团研发的处理软土地基的新工艺能节省造价 30%，缩短工期 50%，并具有质量可控、环保等优势。上海港湾集团利用自身掌握的先进技术和国际专利，输出并参编了印尼《地基处理》国家规范，是中国岩土界首次向海外输出标准，对未来中企在印尼承建铁路、公路、基础和港口等重大项目带来了实际帮助。<sup>2</sup>

上海电气在核电、火电等领域均具有世界领先的核心技术，在高效清洁煤电领域，是全球最大的煤电设备供应商，其 1000MW 等级超超临界煤电机组的订单量和投运机组数量均保持了世界第一。

## (二)

### 较低收入国家—较软基础设施

尽管仍有重要提升空间，上海企业仍积极开发对较低收入国家的相对较软的基础设施领域特别是资金融通、政策相通、民心沟通等领域的投资。诺基亚贝尔、上海鼎信、上交所均作出大量积极探索。

第一，均在软基础设施领域投资中拥有较为明显的优势。

诺基亚贝尔是国务院国资委直接监管的中央企业中唯一一家中外合资企业，也是诺基亚在华的独家运营平台。诺基亚贝尔拥有强大的本土实力和广泛的全球资源，致力为运营商、企业和行业客户提供端到端的信息通信解决方案和高质量的服务，其产品覆盖有线和无线方案、光接入方案、端到端 LTE 方案、光网络、IP 网络、网络核心及应用、网络管理及服务等诸多领域，已成为集研发、产业化供应链和信息技术服务中心于一体的阿尔卡特朗讯在全球的旗舰公司。<sup>3</sup>

上海鼎信于 2007 年创立，作为浙江青山钢铁推行国际化经营的主力平台，已形成了围绕不锈钢行业的从上游原材料开发投资、全球采购、海运物流，到不锈钢制品加工、国际贸易等完整的不锈钢生产供应链，以及与之配套的生产服务体系，主要负责境外投资项目管理、大宗原材

1、向波：《外经集团伊朗项目获评伊朗国家建设成就奖》，上海建工网站，2018 年 1 月 16 日，[www.scg.com.cn/news\\_pi...](http://www.scg.com.cn/news_pi...)

2、俞静斐：《技术输出上海港湾集团服务“一带一路”》，搜狐网，2017 年 7 月 20 日，[http://www.sohu.com/a/158743138\\_785979](http://www.sohu.com/a/158743138_785979)。

3、上海贝尔《公司概况》，上海贝尔网站，<http://www.nokia-sbell.com/Default.aspx?tabid=432&language=zh-CN>，笔者另行整理。



料进口、项目建设设备出口和商务咨询等业务。<sup>1</sup>

上交所成立于 1990 年，是中国大陆两家证券交易所之一，不以营利为目的。作为资本市场的交易枢纽和核心平台，上交所的主要职能包括：提供证券交易的场所和设施；制定证券交易所的业务规则；接受上市申请，安排证券上市；组织、监督证券交易；对会员、上市公司进行监管；管理和公布市场信息。经过 28 年的快速成长，依托上海经济良好发展势头和特有的龙头效应，以及上海金融中心建设的助力，上交所的股票、债券、基金、衍生品四大类证券交易品种协调发展，完整金融产品链初步形成，<sup>2</sup> 为推动资本形成、优化资源配置、建立现代企业制度、促进经济结构转型升级发挥了不可替代的作用。<sup>3</sup>

第二，对“一带一路”沿线国家（地区）的投资多集中于资金融通、政策沟通和民心相通领域。

作为航运业的国家队骨干，中远海运以服务“一带一路”和海洋强国建设为使命，加速在沿线国家（地区）和地区的港口、航运及综合物流等业务的拓展，总体规划路线和覆盖范围与“21 世纪海上丝绸之路”

诺基亚贝尔作为从硬件设备到软件服务的整体供应商，更多为“一带一路”沿线国家（地区）提供差异化技术解决方案。诺基亚贝尔事实上是一家从制造商升级为服务商的企业，拥有世界一流水平的生产制造平台和信息通信技术服务能力，能够满足运营商端到端解决方案全产业链的需求。在加强跨境通信基础设施标准和技术对接的同时，诺基亚贝尔发挥自身技术资源和创新优势，为“一带一路”沿线区域和国家量身打造，提供个性化的技术解决方案，为推动沿线区域经济发展打下良好基础。例如，针对菲律宾海岛密集，诺基亚贝尔为无法铺设光纤入户的地区提供了高频无线接入的解决方案；又如，针对蒙古的超低温气候，诺基亚贝尔研发了耐低温光纤。<sup>4</sup> 这些投资活动表面看是设施联通，但更多是在促进政策沟通和民心相通，因其根本上是民生项目。

鼎信集团“走出去”的战略方向与“一带一路”建设不谋而合。鼎信集团积极同东道国的国家发展战略进行对接，以先进技术为引领，以工业园区为集聚平台，建立优势互补的完整产业链。鼎信集团希望在离资源最近的地方建设前端产业链，结合国内建设工业园的经验，通过招

1、鼎信集团《集团简介》，上海鼎信网站，<http://www.decent-china.com/index.php/Channel/Index/id/159.html>，笔者另行整理。

2、黄红元：《董事长致辞》，上交所网站，<http://www.sse.com.cn/aboutus/sseintroduction/speech/>。

3、上交所：《交易所介绍》，上交所网站，<http://www.sse.com.cn/aboutus/sseintroduction/introduction/>，笔者另行整理。

4、王建亚：《牢记国家使命 助力实现中国梦》，搜狐网，2018 年 3 月 19 日，[http://www.sohu.com/a/225874893\\_245028](http://www.sohu.com/a/225874893_245028)，笔者另行整理。

股引资完善后端产业链，从而推动全产业链的完善。例如，鼎信集团通过将印尼青山园区与上海自贸区实现对接，使园区不仅具备海、陆、空齐全的进园通道，还有完善的附属配套，实现了与中国各大沿海口岸的直航，口岸间物流、清关顺畅，吸引了大量企业入驻。在中国设备和工艺的帮助下，鼎信集团已在印尼形成了从不锈钢上游原材料开采、冶炼，到下游加工制造以及运输、国际贸易等完整的产业链。<sup>1</sup>

自“一带一路”倡议提出以来，上交所与沿线国家（地区）资本市场开展务实合作，为“一带一路”建设提供优质金融服务。一是促进政策沟通，于2017年10月发布《上海证券交易所服务“一带一路”建设愿景和行动计划（2018-2020年）》，于2018年3月制定并发布《关于开展“一带一路”债券试点的通知》；二是积极与沿线重点国家交易所开展深入合作，如2016年与中金所、深交所等联合竞得巴基斯坦证券交易所40%股权，2017年6月与哈萨克斯坦阿斯塔纳国际金融中心管理局协定共同投资建设阿斯塔纳国际交易所，2018年5月联合深交所收购孟加拉国最主要的证券交易所达卡证券交易所25%股权，等等。

第三，均高度重视“软”基础设施，特别是民心相通。

诺基亚贝尔主营业务是通讯基础设施，对促进“一带一路”沿线国家（地区）人民的相互沟通至关重要。因此，必须对企业社会责任、文化交流等高度敏感。自2008年以来，诺基亚贝尔已连续十年发布企业社会责任报告；在参与国际社会的数字化进程中，诺基亚贝尔以道德的和可持续的方式开展所有业务，不仅致力开发绿色技术和服务，而且最大限度地与利益相关方一起创造和分享价值，推动多方协同可持续发展。在服务“一带一路”建设的过程中，诺基亚贝尔较为强调教育与人文交流的作用。例如，该公司于2012年和浙大网新科技作为联合体与老挝教育体育部签署了价值1亿美元的《老挝信息和通讯技术教育二期项目总合同》，<sup>2</sup>以推动老挝全国教育系统内信息、资源和任务的数字化及智能化共享。

鼎信集团在建设印尼青山工业园的过程中，园区管理层主动接受、善于遵守印尼法律法规和社会文化。由于印尼员工大多信奉伊斯兰教，集团在园区内外建有三个大型清真寺、多个小型清真寺和祈祷场所；所

---

1、黄卫峰：《印尼青山工业园如何有效降低对外投资风险》，新华丝路网，2018年5月8日，<http://m.silkroad.news.cn/article/53069>，笔者另外整理。

2、浙大网新：《浙大网新联合体与老挝教育体育部签1亿美元合同》，证券时报网，2012年10月24日，<http://kuaixun.stcn.com/2012/1224/10202202.shtml>。

有典礼仪式，无论规模大小，程序繁简，一个不可减少的环节是请伊斯兰教阿訇祈祷祈福。2009 年开始在印尼采矿，在经印尼政府审批后需要砍伐开采区的生产用森林后，集团首先做的就是复垦和恢复生态。集团非常重视员工的本地化，到 2017 年底园区的印尼员工已经达到 1.9 万多人，间接就业岗位更多，青山园区印尼员工拥有的摩托车已达 12000 多辆，明显改善了员工的生活水平。此外，青山工业园还承担了当地 8 个村落村民的医疗保险，为村民免费供电，当地百姓用上了电灯、电视，逢年过节还会资助贫困村民并举办联谊活动。<sup>1</sup>

青山园区印尼员工拥有的摩托车已达 12000 多辆，明显改善了员工的生活水平。此外，青山工业园还承担了当地 8 个村落村民的医疗保险，为村民免费供电，当地百姓用上了电灯、电视，逢年过节还会 “一带一路” 建设需要大量的资金，单纯靠企业的自有资金无法实现，上交所探索尝试通过股权合作、产品互挂、互联互通、信息共享、人员交流等各种形式，积极推动中外资本市场为 “一带一路” 建设提供多元化的融资支持。在 “一带一路” 倡议提出前，上交所对外合作的重点国家和地区是欧美等发达国家资本市场，是技术和管理的 “引进来”；但自 “一带一路” 倡议提出以来，上交所积极布局东南亚、中亚和中东等沿线国家（地区）的战略合作，既为 “一带一路” 建设提供了资金支持，也为当地交易所和资本市场的发展传授了中国经验，为当地经济发展提供了造血机。

### （三）

## 较高收入国家—较硬基础设施

尽管较低收入国家存在着较大的硬基础设施建设需求，但较高收入国家的较硬基础设施建设需求同样不容小觑；二者的差别更多在于，较低收入国家的硬基础设施需求重点是新建，而较高收入国家则是改善和升级。上海企业不仅积极投身较低收入国家的较硬基础设施建设，也积极投身较高收入国家的较硬基础设施建设，中国远洋海运集团有限公司（下文简称 “中远海运”）和上海汽车集团股份有限公司（下文简称 “上汽集团”）是其典型。

第一，中远海运和上汽集团都聚焦具备一定经济发展水平的硬基础

1、青山钢铁印尼镍铁工程项目指挥部：《印尼青山园区开发的实践与思考（二）——从印尼青山园区看国际产能合作的三大制胜法宝：完整产业链、社会责任与文化共存》，青山钢铁网站，2018 年 5 月 7 日，<http://www.ynqsgt.com/default.aspx?id=214>，笔者另行整理。

设施建设。

中远海运是在 2016 年 2 月由中国远洋运输（集团）总公司与中国海运（集团）总公司重组的基础上成立的。中远海运着力布局涵盖航运、物流、金融、装备制造、航运服务、社会化产业和基于商业模式创新的互联网 + 相关业务“6+1”的综合产业集群发展，继续优先发展集装箱运输、港口、综合物流、航运金融等核心产业，优化航运主业发展，不断提升全球竞争力。中远海运完善的全球化服务网络筑就了服务与品牌优势，已形成航运为主业，航运与航运金融、物流、码头、船舶修造、科技信息等多元化产业协同发展的格局，成为全球最大的综合航运企业集团，并实现了综合运力、干散货船队、油轮船队和杂货特种船队“四个世界第一”，以及码头经营、集装箱租赁、集装箱船队、燃油供应、船舶代理、海工装备制造“六个世界前列”。<sup>1</sup>

上汽集团是国内 A 股市场上最大的汽车上市公司，近年来正从传统的制造型企业，向为消费者提供全方位汽车产品和出行服务的综合供应商发展。上汽集团所属主要整车企业包括乘用车公司、上汽大通、上汽大众、上汽通用、上汽通用五菱、南京依维柯、上汽依维柯红岩、上海申沃等。集团主要业务涵盖整车（含乘用车、商用车）、零部件（发动机、变速箱、底盘、电子电气、制动系统、内外饰和智能产品系统）的研发、生产、销售；物流、汽车电商、出行服务、节能和充电服务等多元化、全方位的汽车服务贸易；汽车相关金融、保险和投资等全价值链业务。目前，上汽集团正积极推进新能源汽车、互联网汽车的商业化，并开展智能驾驶等技术研究和产业化探索，在产业大数据和人工智能领域积极布局。<sup>2</sup>

第二，中远海运和上汽集团对“一带一路”沿线国家（地区）的投资多集中于设施联通和贸易畅通等硬基础设施领域。

作为航运业的国家队骨干，中远海运以服务“一带一路”和海洋强国建设为使命，加速在沿线国家（地区）和地区的港口、航运及综合物流等业务的拓展，总体规划路线和覆盖范围与“21 世纪海上丝绸之路”建设高度契合。截止 2017 年底，集团远洋航线覆盖全球 160 多个国家和地区的 1500 多个港口，在 60 多个国家和地区拥有 315 家控股企业，外籍员工近万人，形成了以香港、日本、韩国、澳大利亚、东南亚、西亚、

---

1、中远海运：《集团概况》，中远海运网站，<http://www.cosco.com/col/col6858/index.html>，笔者另行整理。

2、上汽集团：《公司简介》，上汽网站，<http://www.saicgroup.com/chinese/gsgk/gsjz/index.shtml>，笔者另行整理。

北美、南美、欧洲、非洲等 10 大区域分公司为辐射点，遍及世界各主要地区的跨国经营网络。<sup>1</sup> 截至 2018 年 5 月，中国远洋海运集团在“一带一路”沿线布局班轮航线 130 余条，拥有 120 余万标准集装箱的运力，占集装箱总营运船队规模的六成以上。<sup>2</sup> 为了将“一带”与“一路”实现无缝连接，中远海运集运开通了“中欧陆海快线”，南起希腊比港，中途经过马其顿和塞尔维亚，北至匈牙利布达佩斯的运输快线，还可以延伸到罗马尼亚、奥地利、斯洛伐克、德国南部，甚至波兰，超越传统经科佩尔、汉堡抵达中欧，交货期缩短 5-10 天；<sup>3</sup> 除海运和海铁联运外，集团还开拓了“大连—莫斯科”、“汉欧”等一系列中欧国际班列铁路集装箱业务，并实现中欧国际班列与海上班轮航线的有效对接，进一步促进了“一带”与“一路”的互联互通。

自“一带一路”倡议提出以来，上汽集团以“一带一路”为核心规划了一张覆盖研发生产、营销服务、投资平台和国际贸易四大板块的全球布局网络图：在泰国、印尼和印度建立了以东盟为中心的国际生产制造基地；在硅谷、以色列投建了全球创新平台；在英国的海外研发平台源源不断为自主品牌技术发展提供支撑；在中东、南美、东盟、澳洲、欧洲等重要区域市场，建成 13 个海外营销服务中心，建成近 500 个海外网点，将产品批量带入英国、澳大利亚、新西兰、爱尔兰、德国等发达国家市场。<sup>4</sup> 第三，中远海运和上汽集团均更加注重硬基础设施的网络化建设，推动硬基础设施的“软化”发展。

中远海运积极与“一带一路”沿线国家（地区）共建区域或全球化枢纽港口，实现双赢。随着全球范围内港口体系“分散—集聚—分散”的集散趋势演化过程和“两极主导—东亚 / 东南亚主导—中国主导”的空间布局演变<sup>5</sup>，许多欧洲枢纽港口出现亏损；但通过与中远海运的合作，积极参与“一带一路”建设，又重新焕发生机。例如，希腊最大的港口比雷埃夫斯港在与中远海运签署为期 35 年的特许经营权协议后，正逐渐成为中欧陆海快线及“一带一路”建设的重要支点，集装箱操作量已从 2010 年的 88 万标准箱增加到了 2016 年的 374 万标准箱，比港的全

---

1. 央广网：《中远海运响应“一带一路”倡议远洋航线覆盖全球 160 多个国家和地区》，国资委网站，2017 年 11 月 30 日，<http://www.sasac.gov.cn/n4470048/n4470081/n8031025/n8031078/c8284118/content.html>。

2. 吴嘉林：《古丝路，新航程—远洋货轮向地中海再启程》，新华网，2018 年 7 月 28 日，[http://www.xinhuanet.com/silkroad/2018-07/28/c\\_129922232.htm](http://www.xinhuanet.com/silkroad/2018-07/28/c_129922232.htm)。

3. 章柯：《中远海运集运：近七成营运船队和半数舱位投入“一带一路”》，第一财经，2017 年 7 月 9 日，<https://www.yicai.com/news/5313262.html>。

4. 上汽集团：《国际经营》，上汽网站，<http://www.saicgroup.com/chinese/xwzx/gjjy/index.shtml>，笔者另行整理。

5. 赵旭：《海上丝绸之路沿线港口体系的空间布局演化》，载《上海海事大学学报》2017 年第 12 期，第 43 页。

球排名也从第93位升至第38位,<sup>1</sup>显著地带动了当地的就业和经济发展。

上汽集团效仿跨国公司进入中国的既有经验,综合考虑市场友善度、产品适用性、人工成本等各项因素,推动积极“走出去”发展战略,谨慎布局海外生产和销售网络。上汽集团在海外逐步形成全价值链业务体系和面向周边市场的辐射能力,上汽自主品牌逐渐成为核心区域市场的主流品牌,为海外区域用户带来更多的消费选择。从公司在英美研发、东盟生产和遍布全球的营销网络布局可以看出,上汽集团围绕价值链“引进来”和“走出去”,在全球范围内进行资源的配置,符合全球跨国公司对外投资的基本原理,践行了上海市国资委“培育本土跨国公司”的国企改革理念。沿着“一带一路”探索跨国经营,上汽不是简单的产能输出,而是通过输出有竞争力的整车产品和完整的供应链体系抢抓新兴市场发展机遇,是国内实力的溢出,是全价值链的溢出,也是中国汽车产业新技术、新模式的溢出。

#### (四)

### 较高收入国家—较软基础设施

上海是中国经济发展水平最高的省市区,同时也是最具全球性发展视野的城市之一,因此上海企业对外直接投资往往瞄准较高收入国家的软基础设施领域。在对“一带一路”沿线国家(地区)的投资中,这一特征也相当明显。例如,上海复星医药(集团)股份有限公司(下文简称“复星医药”)和携程旅行网就是这一投资行为的典型代表。

第一,复星医药和携程旅行网都主要从事与民心相通的相关业务。

复星医药成立于1994年,是我国领先的民营医疗健康产业集团。紧随中国医药市场快速成长的步伐,复星医药以促进人类健康为使命,业务覆盖研发制造、分销及终端等全产业链,主要包括药品制造与研发、医疗服务、医疗器械与医学诊断、医药分销与零售。复星医药始终将创新作为企业发展的源动力,在中国、美国、印度等建立了全球联动的国际化研发团队,不断完善“仿创结合”的药品研发体系,打造了一系列高效的化学创新药平台、生物药平台、高价值仿制药平台及细胞免疫平台。目前,复星医药在血液系统、中枢神经系统、代谢及消化系统、抗感染、

1、刘咏秋:《比雷埃夫斯港从未如此荣耀》,新华网,2017年5月20日,[http://www.xinhuanet.com//mrdx-/2017-05/20/c\\_136300101.htm](http://www.xinhuanet.com//mrdx-/2017-05/20/c_136300101.htm)。

心血管、抗肿瘤等治疗领域均有产品在各自细分市场占据领先优势。<sup>1</sup>

携程旅行网是一家创立于 1999 年的民营企业，主要通过在线方式向用户提供包括酒店预订、机票预订、旅游度假、商旅管理及攻略社区在内的全方位旅行服务，于 2003 年在美国纳斯达克上市。2014 年后进入迅速扩张期，目前已在北京、广州、深圳、成都、杭州等 95 个境内城市，新加坡、首尔、香港等 22 个境外城市设立分支机构，<sup>2</sup> 与全球 200 多个国家和地区的 80 多万家酒店，覆盖国内国际绝大多数航线的航空公司，近 20 家海外旅游局和 16 家国内旅游局等上下游资源方进行深入合作，还与超过 300 家金融机构和企事业单位达成合作，员工超过 3 万人，<sup>3</sup> 正在成为一个立足中国旅游市场，逐步布局海外市场的在线旅游集团。

第二，两家公司都围绕“一带一路”建设民心相通领域开展重点投资。

复星医药尝试整合全球高端资源，打通世界市场，提供差异化的全产业链服务。秉承“内生式增长、外延式扩张、整合式发展”<sup>4</sup>的发展模式，复星医药主要是从欧美等发达国家获取与公司发展互补的先进科技、高端技术和分销渠道，以抢占未来市场的制高点，实现跨越式发展，打造“生态系统型”医疗健康全产业链，提升为新兴市场服务的能力。在国内外并购过程中，复星医药以“金融 + 项目”双轮驱动模式实行迅速扩张，更多运用复星集团的资产管理平台与保险集合资金投资于全球收购与投资，如与全球知名的金融机构保德信合资成立了私募股权基金。目前，在商务部备案了 10 家美国、2 家以色列、法国、德国、瑞典、印度、开曼群岛、中国香港共计 19 家海外公司。

面对持续增长的出境游市场，携程旅行网以市场为导向，服务国内和“一带一路”沿线国家（地区）居民出境游的需求，对民心相通和经济发展都起到了良好的促进作用。“一带一路”国家囊括了接近八成的世界文化遗产，随着与沿线国家（地区）和地区互联互通水平的不断提升，为我国旅游服务贸易发展揭开了新篇章。携程通过并购等方式直接进入沿线目标国市场，加快企业全球化发展进程。为更好地服务“一带一路”建设民心相通，携程旅行网与国内重要节点城市开展合作，提升丝路主题文旅在国内外旅游市场的影响力。例如，携程旅行网配合陕西“一带一路”建设 2018 年行动计划，共同创办世界文化旅游大会，建设国际

---

1、复星医药：《复星医药概况》，复星医药网站，<https://www.fosunpharma.com/about/GroupOverview.html>，笔者另行整理。

2、携程旅行：《公司概况》，携程旅行网，<http://pages.ctrip.com/public/ctripab/abctrip.htm>。

3、携程旅行：《核心优势》，携程旅行网，[http://pages.ctrip.com/public/aboutctrip/ac5\\_corStre.html](http://pages.ctrip.com/public/aboutctrip/ac5_corStre.html)。

4、复星医药：《复星医药概况》，复星医药网站，<https://www.fosunpharma.com/about/GroupOverview.html>。

一流文化旅游中心。<sup>1</sup>2017 年，携程旅行网还发布了首个“一带一路出境旅游指数”，对中国旅游业的发展与“一带一路”周边国家经济建设等问题深入细致的分析。

第三，复星医药和携程旅行网都针对性地展开当地化的民心工程。

根据“一带一路”沿线国家（地区）的实际需求，复星医药加大力度自主研发相关药品，为东道国提供服务和援助。针对非洲疟疾肆虐，复星医药在非洲建立营销团队，从零开始，将中国第一新药注射用青蒿琥酯带给非洲，且由于高品质、可负担，已向全球疟疾流行地区供应了超过 1 亿支注射用青蒿琥酯，救治了 2000 多万名重症疟疾患者。迄今为止，复星医药已在非洲拥有 600 多名员工以及覆盖非洲 30 多个国家地区的成熟药品营销网络<sup>2</sup>，提高了药品在非洲的可及性，为非洲人民的生命健康安全作出了重要贡献。同时，复星医药始终坚持将抗击疟疾等疾病视为企业社会责任的一部分，在非洲地区开展针对医务人员的“eCM 在线医学培训项目”促进当地医疗进步，以及针对非洲社区的“儿童疟疾预防知识科普项目”和免费义诊日，帮助提升当地民众的疟疾防范意识，降低疟疾发病率。同时还一直积极配合中国政府的援非抗疟工作，至今已承办 9 届“发展中国家疟疾防治研修班”和 9 届“发展中国家质量管理研修班”，涉及 30 多个国家和地区，完成 42 批次的商务部物资（抗疟药）援外项目，<sup>3</sup> 有效地促进了我国与沿线国家（地区）的民心相通。

携程旅行网不仅帮助沿线国家（地区）应用“互联网+”融入国际旅游网络，更通过在线服务带动当地线下支持、推动当地就业和经济发展。一方面，随着数字经济的发展，在线旅行服务的品牌、技术、内容和模式的重要性日益彰显，而“一带一路”沿线部分旅游资源丰富的国家对互联网的应用还远远不足，在国际旅游市场竞争中处于不利地位，越来越多的国家意识到了旅游经济的重要性。例如，携程旅行网积极与印尼旅游部、印尼旅游名企 TRAVELOKA 进行合作，将中国数字旅游的先进理念和具体做法引入印尼，既优化了中外游客在当地的旅行体验，也帮助印尼民众培育数字生活和线上消费的新习惯，融入数字经济新时代。<sup>4</sup>

1、陕西省政府：《陕西省人民政府办公厅关于印发省“一带一路”建设 2018 年行动计划的通知》，陕西省政府网站，2018 年 3 月 20 日，<http://www.shaanxi.gov.cn/gk/zfwj/105575.htm>。

2、陈启宇：《中国药企要做好六件事》，复星医药网站，2018 年 8 月 18 日，<https://www.fosun.com/p/28538.html>。

3、吴静：《复星医药：青蒿琥酯享誉非洲 让中国好药走向世界》，中国网，2018 年 8 月 20 日，[http://news.china.com.cn/2018-08/20/content\\_59400944.htm](http://news.china.com.cn/2018-08/20/content_59400944.htm)。

4、田原：《“一带一路”为印尼带来发展机遇》，中国经济网，2017 年 10 月 30 日，[http://intl.ce.cn/specials/zxgjzh/201710/30/t20171030\\_26694572.shtml](http://intl.ce.cn/specials/zxgjzh/201710/30/t20171030_26694572.shtml)。



另一方面，旅游天然具有国际性、绿色化和劳动力密集型特征，通过将当地的旅游资源纳入携程国际旅行服务网络，并通过服务的标准化实现了规模经济，降低了运营成本，带动了当地导游、餐饮、住宿和租车等相关的服务经济的发展，特别是对沿线旅游资源丰富、经济发展水平相对滞后的国家意义重大。

## 四、上海进一步打造最佳实践的未来展望

在肯定上海投资“一带一路”沿线国家（地区）的积极方面的同时，也需要看到未来发展仍有较大的提升空间。如图 6 所示，在上海的海外投资中，对“一带一路”沿线国家（地区）软基础设施领域的投资仍需加大力度，尤其是在较低收入国家的投资存在明显缺陷。就此而言，上海需要借鉴国内其他省市的经验，积极利用自身既有优势，强化服务“一带一路”建设的能力培养，更好地发挥“一带一路”建设桥头堡作用。

**（一）** 继往开来、学习互鉴有利于上海不断提升服务“一带一路”建设、发挥桥头堡作用的能力和成效。综合来看，当前阶段，上海投资“一带一路”沿线国家（地区）在以下三个方面有待进一步拓展。

### 较高收入国家—较软基础设施

第一，加大对“一带一路”沿线国家（地区）的整体投资力度并逐步实现各国别、各地区及各领域的投资平衡。如前所述，“一带一路”沿线国家（地区）在上海对外投资布局中还有很大的提升空间。一方面，尽管“一带一路”倡议的 65 个首倡国家已占到世界国家总数的 1/3，然而上海对沿线国家（地区）的投资项目量所占比重却很低，仅略高于 1/8。另一方面，在对“一带一路”沿线国家（地区）的投资中，东南亚所占份额突出，其他地区则均较小；同时，低收入国家明显过小。尽管这与低收入国家投资基础较为薄弱有关，但从未来经贸合作可持续发展角度考虑，仍需要加以适当调整。此外，研究也发现，即使对中东欧地区的较高收入国家的投资中，软基础设施投资比重也偏低。这突出表

现在，“上海服务”“上海文化”在上海对“一带一路”沿线国家（地区）的投资中没有得到充分体现。

第二，实现在钢铁、造船、港口、纺织等行业的传统优势与扩大“一带一路”沿线国家（地区）投资的对接。纵观上海在“一带一路”沿线国家（地区）投资的行业布局，信息技术服务、基础设施建设、不动产等行业居于领先地位，而钢铁、纺织、港口、造船等传统行业则相对滞后。例如，合并后的宝武钢铁集团资产规模达 7395 亿元，产能规模达 7000 万吨，位居中国第一、全球第二，多个产品被应用到我国企业承建的“一带一路”沿线国家（地区）重大项目之中，但企业国际化布局仍显不足，国际市场营业收入占比不到 10%，与其产能和竞争力水平极不相称。相比之下，由原唐钢集团和邯钢集团联合组建成立的河钢集团有限公司（下文简称“河钢集团”）的国际化经验值得借鉴。河钢集团较好地将服务“一带一路”建设与企业国际化发展对接。例如，面对世界钢铁产能严重过剩和国内环保压力不断上升，河钢集团逐步建立起较为完善的海外布局，产业链遍布“一带一路”沿线国家（地区），涵盖上游的铜矿、中游的钢铁厂和下游的贸易服务商，从一家区域性传统钢铁企业成功发展为具有全球竞争力的世界级跨国集团。2016 年，河钢集团收购塞尔维亚钢铁厂，仅用半年和竞争力水平极不相称。相比之下，由原唐钢集团和邯钢集团联合组建成立的河钢集团有限公司（下文简称“河钢集团”）的国际化经验值得借鉴。河钢集团较好地将服务“一带一路”建设与企业国际化发展对接。例如，面对世界钢铁产能严重过剩和国内环保压力不断上升，河钢集团逐步建立起较为完善的海外布局，产业链遍布“一带一路”沿线国家（地区），涵盖上游的铜矿、中游的钢铁厂和下游的贸易服务商，从一家区域性传统钢铁企业成功发展为具有全球竞争力的世界级跨国集团。2016 年，河钢集团收购塞尔维亚钢铁厂，仅用半年就扭转了连续 7 年亏损的局面，使之成为塞国第二大出口企业。<sup>1</sup>

第三，充分利用上海浦东开发、漕河泾工业园建设等既有经验提升对“一带一路”沿线国家（地区）投资成效。缺乏国际化人才和先进运营经验是制约中国企业在“一带一路”沿线国家（地区）投资的瓶颈；境外产业园越来越成为高质量推进“一带一路”建设的有效载体。从 2006 年起，商务部就将推动建设境外经济贸易合作区作为重点工程。迄

---

1、《习近平会见塞尔维亚总统武契奇》，载《人民日报》2018 年 9 月 19 日，第 1 版。

今为止，我国已有 20 个通过认证考核的境外经贸合作区。上海浦东新区开发、漕河泾工业园建设、上海自贸试验区建设等，为上海海外投资提供了坚实的经验支撑。但在我国现有的 20 个经过认证考核境外经贸合作区中，上海仅有印尼青山产业园 1 家，而山东以 4 家居全国首位，浙江和江苏分别有 3 个和 2 个，江苏负责的中阿（联酋）产能合作示范园还获批全国首家“一带一路”产能合作园区。由江苏无锡红豆集团主导、联合中柬多家企业开发建设的柬埔寨西哈努克港经济特区（简称“西港特区”）也非常值得学习和借鉴。西港特区是柬埔寨最大的经济特区，总体规划面积 11.13 平方公里，致力于为企业搭建“投资东盟，辐射世界”的集群式投资贸易平台。在发展定位上，该特区前期以纺织服装、箱包皮具、五金机械、木业制品等为主要发展产业，后期将利用临港优势，重点引入机械、装备、建材等产业。全部建成后，特区将形成容纳 300 家企业入驻、10 万工人就业、20 万人居住的新城。西港特区对西哈努克省经济贡献率超过 50%。2017 年，西港特区实现投资总额 6.46 亿美元，总产值达 8.54 亿美元，为当地创造就业岗位 2.1 万个。

## （二）

### 政策建议

上海正在加快建设“五个中心”，在国家“一带一路”建设中发挥着桥头堡作用。上海应更好地利用自身既有优势，延续当前投资“一带一路”沿线国家（地区）的良好势头，打造更多服务“一带一路”建设的最佳实践。

第一，加强政府引导，优化投资格局和投资布局。政府要根据企业需求对对外投资的整体方向进行指引，在对“一带一路”沿线国家（地区）投资的地理分布上，强化对中东欧、中亚、西亚非洲等地区的投资力度；在行业领域布局上，强化对诸如医疗卫生、高等教育、信息通讯、平台搭建等更多涉及政策沟通、民心相通的软基础设施的投资；在投资国别选择上，坚持均衡发展，在继续做好对中低收入国家投资的同时，加大对中高收入国家的投入，并注重在低收入国家开展标准输出、形象塑造等领域的投资。同时，要进一步强化“走出去”公共服务供给，一是打造信息服务、融资服务、投资促进、人才培养、风险防范等“五位一体”的公共服务体系。二是整合行政资源，为企业海外投资提供覆盖全流程

上海正在加快建设“五个中心”，在国家“一带一路”建设中发挥着桥头堡作用。上海应更好地利用自身既有优势，延续当前投资“一带一路”沿线国家（地区）的良好势头，打造更多服务“一带一路”建设的最佳实践。

第一，加强政府引导，优化投资格局和投资布局。政府要根据企业需求对对外投资的整体方向进行指引，在对“一带一路”沿线国家（地区）投资的地理分布上，强化对中东欧、中亚、西亚非洲等地区的投资力度；在行业领域布局上，强化对诸如医疗卫生、高等教育、信息通讯、平台搭建等更多涉及政策沟通、民心相通的软基础设施的投资；在投资国别选择上，坚持均衡发展，在继续做好对中低收入国家投资的同时，加大对中高收入国家的投入，并注重在低收入国家开展标准输出、形象塑造等领域的投资。同时，要进一步强化“走出去”公共服务供给，一是打造信息服务、融资服务、投资促进、人才培养、风险防范等“五位一体”的公共服务体系。二是整合行政资源，为企业海外投资提供覆盖全流程的综合性一站式服务平台。三是聘请专业人士对投资目标国进行分行业调查和评估，为企业对外投资合作提供有针对性的服务和指导。四是加强信用数据库建设，完善沿线国家（地区）和地区企业、个人征信体系，为企业选择合格合作伙伴提供参考。

第二，通过合理化“一带一路”沿线国家（地区）投资，推动上海产业结构优化与转型升级。当前世界经济竞争根本在于争夺下一时期发展制高点。一方面，应着眼自身产业结构从制造业向服务业转型，在“一带一路”建设和国际化发展过程中，依托上海科技创新中心建设，继续鼓励行业龙头企业通过并购、参股、合作，获得国际营销网络和学习先进技术，并提升吸收和整合能力，向产业链和价值链的高端环节攀升。另一方面，发挥上海制造业传统优势，遵循产业转移梯次规律，积极在“一带一路”沿线国家（地区）布局，将钢铁、造船、港口、纺织、基础设施建设等行业的传统优势与东道国的工业化发展需求相结合，将经济互补优势转化为更多实实在在的合作成果。此外，要聚焦重点国家和地区，深耕区域和行业合作，争取形成上海的“一带一路”产业特色。

第三，以浦东新区、漕河泾工业园、自贸试验区等新老经验为基础，积极开展境外贸易合作区建设，将境外产业园打造成为上海企业“走出去”的主阵地。上海现有六家国家级经济技术开发区和两家高新技术产

业开发区，园区建设经验丰富。未来应以服务上海及全国企业抱团“走出去”为目标，积极推动上海园区与企业联合出海。充分发挥上海大型企业海外布局较早的优势，鼓励有能力的企业依托主业，牵头成立联合体，带动产业链不同环节的企业在当地形成集约发展。另一方面，可以发挥上海服务的优势，培育形成一批境外园区专业开发企业。鼓励国内实力较强、园区运作经验丰富的企业与国内园区、金融机构、行业协会和国际投资服务中介等共同组建海外园区专业开发企业。发挥专业企业的平台作用，组建国际化的高端管理团队，从东道国国情出发，将园区选址、规划建设、运营管理、招商引资、员工培训和项目融资等业务整合起来，为入园企业量身打造系统、便捷的服务，多种方式鼓励企业链条式“走出去”。



<http://www.siiis.org.cn>

195-15 Tianlin Road, Shanghai 200233, China

Tel:86-21-54614900

Fax:86-21-64850100

