

政企合作 (PPP) 王守清核心观点

中册

他，被誉为“中国PPP教父”

他，二十多年来一直专注于PPP理念及模式的教研与推广

他，所作学术论著数和论著被引用率居世界前列

他，求真务实、风趣幽默

他，就是王守清

王守清 王盈盈 ◎ 著



WANG SHOUQING
HEXING GUANDIAN



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

政企合作（PPP） 王守清核心观点

（中册）

王守清 王盈盈 ◎ 著



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书分为上、中、下三册，上册为微博篇、发言/采访篇，中册和下册为论文篇，可帮助读者更好地了解和把握国内外 PPP 的理论精髓和实务知识，掌握 PPP 的流程和方案，激发读者更浓厚、更坚定地学习并实践 PPP 的兴趣和决心。

本书适合基础设施和公用事业投融资 PPP 模式的相关从业人员和研究人员阅读使用。

图书在版编目（CIP）数据

政企合作（PPP）：王守清核心观点：全3册 / 王守清，王盈盈著. —北京：中国电力出版社，2017.5
（2017.5重印）

ISBN 978-7-5198-0715-3

I. ①政… II. ①王… ②王… III. ①政府投资—合作—社会资本—研究 IV. ①F830.59 ②F014.39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第080233号

出版发行：中国电力出版社

地 址：北京市东城区北京站西街19号（邮政编码100005）

网 址：<http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑：李 静 1103194425@qq.com

责任校对：铸 创

装帧设计：九五互通 周 赢

责任印制：邹树群

印 刷：北京天宇星印刷厂

版 次：2017年5月第1版

印 次：2017年5月北京第2次印刷

开 本：787毫米×1092毫米 16开本

印 张：76.5

字 数：1392千字

定 价：268.00元（全三册）

版 权 专 有 侵 权 必 究

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

编者序

随着 PPP 在中国的发展与实践进入高潮阶段，全国各地对 PPP 的关注也水涨船高，原先在 PPP 领域长期默默耕耘的行家里手也受到了广泛关注，比如清华大学的王守清教授。想必翻开本书的读者不少都是守清老师的学生或粉丝吧？

如果您仔细浏览守清老师的微博，一定会惊讶地发现，那儿简直就是一座塞满 PPP 知识的宝库。自 2010 年 10 月开通微博以来，守清老师默默编织的 5 000 余条微博里藏着大量的 PPP 相关知识。如果您再去看看他的微信公众号，又会惊喜地发现一座更大的宝库，那里收录了他在清华大学建设管理系的 PPP 团队已发表的绝大多数相关论文，以及他参与有关重要会议和接受媒体采访所发表的主要观点。如果您还有幸听过守清老师的课，更能在课后得到他赠送的 PPP 大礼包，即一个包含其讲义和论文等所有电子资料的压缩文件包。

上面提到的各种资料合计字数已超数百万，然而其承载的知识价值绝非字数可以计量，其反映出的守清老师对 PPP 20 多年的专注，背后研究工作的坚守和艰辛，也远非字面能传达和展现出来的。守清老师把 PPP 理论知识串成一个体系，将国内外 PPP 发展历史、中国 PPP 理论框架、PPP 实施要点等知识图文并茂地展现给世人，如果不是一位恪守严谨、务实、勤勉治学态度的学者，一定无法对 PPP 信手拈来、侃侃而谈、如数家珍，更无法对中国 PPP 发展做出如此突出的重要贡献。同时，守清老师不断学习、不断进步和分享知识的言行，除了反映其本人追求自由、乐善好施的精神境界，更是身体力行地持续追求卓越和慷慨无私地传播知识的榜样。而且，守清老师积极乐观、乐于助人、真诚友善的性格时常感染着我们，以及每一位和他接触过的人。

为更好地传播和分享守清老师的 PPP 知识和成果，《项目管理评论》编辑部作为守清老师的铁打粉丝，受本职工作启发，提出充分挖掘守清老师的知识宝库，在选编

出版了《王守清 PPP 妙语日历》（图文并茂收录了 53 句隽永语录）之后，再将其中 PPP 相关内容精选归类整理，以浓缩精华的形式分享的建议，守清老师欣然应允。于是，以王守清老师牵头，编辑部王兴钊老师负责搜罗整理，弟子王盈盈负责梳理分类的“三王”编著团队于 2016 年 10 月应运而生。本人作为守清老师的众多弟子之一，有幸参与本书编著，倍感荣幸但也压力山大。为不辜负恩师信任以及读者期望，我和兴钊兄全力以赴，投入了十二分的精神在此项工作上。此外，《项目管理评论》编辑部同仁李静、田丽娜、李梦薇、于湘婉、马禹鑫也做了大量细致的工作，在此深表感谢。

本书分为上、中、下三册共三大部分，包括微博篇、发言/采访篇、论文篇，精选守清老师微博上有关 PPP 的精华语录、2014 年以来的重要媒体采访和会议发言、带领弟子发表的重要 PPP 论文以及在国际知名期刊上发表的英文 PPP 论文清单都收入囊中，可谓是一次 PPP 的盛宴，也将成为守清老师研究成果最完整的一次整理和总结，没有之一。书中尤其要隆重推荐的是微博语录中精挑细选出 14 句 PPP 箴言并制成精美的彩页，供读者久久铭记，也感谢我的好友杨苏馈赠摄影佳作。

本书上册包含微博语录、会议发言/媒体采访，其中微博语录共 8 章，包括相关概念与框架、成功要素、实操要点、风险管理、法制与监管、建造—移交(BT)、政策与实践点评和全球视角；媒体采访/会议发言共 3 章，包括公开场合发言、媒体专访报道、媒体其他采访报道。中册和下册为论文，包括 PPP 概念、立法、风险、理论及实践技术、评价、行业应用、展望及英文 PPP 论文清单。

本书所有内容都经过王守清教授逐项确定、审阅，甚至逐字修改、把关（特别是语录部分），任何时候导师都在照耀着我们，改书的态度比我们还认真，比如个别内容在修改过程中因把握不准，于是我们添加批注发给教授，请教授指点，而教授的回复往往都是“我已加上”、“我已修改”、“我已翻译”等等，让我们感动至深，也更加激励我们勤奋。

希望本书能为广大读者更好地了解和把握国内外 PPP 的理论精髓和实务知识，更系统地掌握 PPP 的实践方案等起到一定的作用，最重要的是，授人以鱼不如授人以渔，更希望本书能激发出各位读者更浓厚、更坚定地学习并实践 PPP 的兴趣和决心。

受个人能力和时间所限，本书难免有所纰漏，望读者朋友多多包涵，欢迎批评指正，欢迎交流研讨。

王盈盈

作者序

自 1996 年起的 20 多年以来，我一直专注于 PPP 的教研与推广这一件事情，目睹了国际上 PPP 的发展与波折，更经历了国内 PPP 的三起三落。就像很多学生说他们开始了解、喜欢并立志于从事与 PPP 相关的工作是因为受到我的影响一样，我下定决心专注于 PPP 的教研与推广也是因为我 1996—1998 年新加坡南洋理工大学的博士后导师 Robert Tiong 教授。

自 2014 年 PPP 在国内火爆以来，我过去 20 多年的教研与推广工作迅速受到关注和欢迎，我和我 PPP 团队的研究成果也在短短几年内迅速得到传播、应用、验证和修正。过去 3 年来我应邀参与了大量研讨会、论坛和培训就是一个佐证，期间有无数人与我交流并向我索要 PPP 相关资料，我从最开始的一一回复到后来索性将课件和论文等资料放在公开网站上供大家免费查阅和下载，并一直坚持以微博（新浪实名）、微信（PPPwebChat）和公众号（中国 PPP 智库）等形式继续传播。2016 年 10 月，《项目管理评论》编辑部又一次找我，再次提起要将我和我团队的 PPP 知识成果汇编成册出版的想法。想到社会上对 PPP 知识的渴望，也想到我国 PPP 应用 3 年后正进入一个更需要深入研究和完善实践的阶段，而且，学术界的知识成果（特别是 PPP 这类前沿性、综合性和应用性都非常强，需要既懂技术又懂金融、经济、管理、法律和商务运作等复合性知识的学科），更需要传播到实务界并得到应用，才更能体现其价值，是一件非常有利于 PPP 发展的事情，于是我便应允并于 10 月份起正式开始整理和编辑本书。

全书包括微博语录、会议发言/媒体采访、论文三大部分，在编辑审核的过程中，再次重温有关内容，有一种似曾相识又若如初见的感觉。知识的海洋是浩瀚的，这一次温故知新的经历是难能宝贵的。鲁迅先生说过，写作，是为了忘却的纪念。如今，我对这句话更有切身感受，写作，不仅仅是纪念，也不仅仅是传播知识和影响他人，

更能感悟、升华和激励自己。希望本书也能让广大读者更系统地了解 PPP、学习 PPP、熟悉 PPP，为进一步研究和应用 PPP 打好基础，当然也希望通过本书能在读者的心里种下一颗兴趣的种子，让它生根发芽并茁壮成长。

编辑本书的紧张时期，正值北京的冬季，清华园里寒风瑟瑟，天色阴沉，而我的内心却是激动与温暖的。不仅仅感慨于自己及团队伙伴们对 PPP 20 多年的研究所汇聚成的上百万文字，还感动于弟子王盈盈和《项目管理评论》王兴钊编辑为首的本书编辑团队的执着和辛劳付出，没有他们，就没有本书和 2016 年年底《王守清 PPP 妙语日历》的出版，更没有我系统回顾一遍过去研究经历与成果的机会。这一次的回顾，将为我和我的学生们下一步 PPP 相关的研究和应用奠定更好的基础。

借此机会，我还要感谢 PPP 各界包括我的微博、微信和公众号读者以及各培训班学员的支持和认可，感谢业界给我的“PPP 教父”称号，我自认为是一份荣誉，更是一份责任。最后，还要感谢我的家人对我平时忙碌工作的理解和关怀，感谢我所在的清华大学相关机构给我的平台和对我的各种支持。

王守清

目 录

论文篇（一）

第 1 章 开启 PPP 解析之旅	2
第 1 节 PPP 如婚姻与开车	2
为什么 PPP 是一场婚姻，不是一场婚礼？（更新版）	2
婚姻和工程类比解析	4
PPP 开车论	5
第 2 节 PPP 中几个理不清的概念	6
特许经营的内涵及其与 PPP 的联系与区别	6
我国 PPP 政策中没有解读的几个关键概念	8
第 3 节 PPP 落地前的门当户对论	15
国内外 PPP 项目适用范围“PK”	15
PPP 项目特许经营者选择研究——基于《招标投标法》与《政府采购法》 的适用性比较	24

第 2 章 PPP 立法在路上	35
第 1 节 PPP 相关政策述评	35
BOT/PPP 的应用之十二：我国的相关法规	35
我国 PPP 相关法规的发展	37
第 2 节 PPP 制度建设漫漫路	39
构建中国的 PPP 法律和制度体系迫在眉睫	39
信息公开是 PPP 项目共赢和可持续的基础	44
中外 PPP 模式的政府管理比较分析	47
中、英、日、韩 PPP 项目模式的政府管理比较研究	57
中外 PPP 管理制度对比及建议	64
PPP 项目监管：国内外经验和政策建议	72
第 3 章 谨防 PPP 项目风险	84
第 1 节 运筹帷幄之中	84
试论 PPP 项目的风险分配原则和框架	84
基于案例的中国 PPP 项目的主要风险因素分析	91
基于解释结构模型的 PPP 项目风险关系分析	101
中国基础设施 PPP 项目风险定量分担研究框架	110
中国 PPP 项目的风险管理应用现状	118
中国 PPP 项目中政治风险的变化和趋势	124
中国 BOT/PPP 项目的政治风险和主权风险：案例分析	131
来宾二期电厂的风险管理	140
民营企业发展 BOT 项目的风险管理研究：基于某污泥处理项目的案例分析	142
基础设施 PPP 项目的风险分担	151

第 2 节 “走出去”前的案头作业	159
英法海峡隧道的失败对 PPP 项目风险分担的启示	159
海外公私合营 (PPP) 项目政治风险的识别与应对	169
国际工程项目投融资管理	174
海外基础设施 PPP/BOT 项目的风险评估	180
我国企业对外 BOT/PPP 投资困境及建议	187
南亚某国 BOT 项目融资方案设计	192
第 4 章 PPP 中的技术活 (一)	198
第 1 节 物有所值和财务评价	198
杂谈 PPP 物有所值评价	198
物有所值的理论研究与实践意义	202
物有所值评价模型的构建及应用——以城市轨道交通 PPP 项目为例	206
BOT/PPP 项目财务评价方法	216
第 2 节 价格、期限等动态机制设计	217
基于案例的中国 PPP 项目特许权协议动态调节措施的研究	217
PPP 项目的特许期设计	228
PPP 项目特许期的确定	230
BOT/PPP 项目的价格设计	234
准经营性 PPP 项目的补偿模式	236
基于 BOT 模式的公租房定价机制研究	239
城市轨道交通的溢价回收：从理论到现实	246
城市轨道交通 PPP 项目政府票价补贴问题研究	258
实物期权在城市轨道交通 PPP 项目决策中的应用	266
私营资本参与基础设施 PPP 项目的政府激励措施	276

第 3 节 方案、合同等框架设计	284
中国的 BOT/PPP 实践与经验	284
PPP 项目联合体伙伴选择	288
PPP 项目决策分解结构研究	290
PPP 项目控制权配置影响因素及合理配置原则	297
PPP 模式下城镇建设项目政企控制权配置研究	317
资源补偿项目（RCP）融资模式特许权要点设计——以某湿地公园 项目为例	328
坦赞铁路 TOT 项目投资谈判方案设计	337
某城乡一体化开发项目投资谈判方案设计	346
某 BOT 项目特许权协议关键要素设计	353
政府发起 BT 模式建设工程项目的关键成功因素及管理对策	361
中国 BT 项目关键成功因素研究	368
我国高压天然气加气站 BOOT 项目的运作分析	378
面向高校退休教职工及校友的养老地产开发模式	389
我国养老地产开发模式综述与建议——以北京市为例	397
公租房项目障碍分析	405
我国民营资本参与医院 PPP 的 PEST-SWOT 分析	411
民营企业发展基础设施项目的 SWOT 分析	421

论文篇 (一)



第 1 章

开启 PPP 解析之旅

第 1 节 PPP 如婚姻与开车

为什么 PPP 是一场婚姻，不是一场婚礼？（更新版）

作者：王守清

为什么 PPP 是一场婚姻，不是一场婚礼？因为：

（1）PPP 是政（Public）企（Private）之间长达 10~30 年甚至更长的合作/伙伴关系（Partnership），不管政企双方（及银行、咨询、律师等）有多聪明、多有经验、多尽职调查，都不可能完全准确预测将来 10~30 年的风险/不确定性。

（2）基于同样的原因，双方所签的 PPP 合同本质上是不完备的，即使合同中设计了上下限、调节/调价等各种机制，也不可能完全覆盖将来可能发生的各种情况。何况这世界变化快，如技术更新、用户需求、社会发展、价值观等一直在变化（就像二三十年前谁能准确预测到现在工作和生活的各个方面包括 PPP 一样）。

（3）在绝大多数国家特别是没有民主也没有公众参与机制的发展中国家，由于制度和利害关系等问题（请复习诺贝尔经济奖获得者弗里德曼“用自己/别人的钱办自

己/别人的事”的4种不同结果理论),政府永远没有企业精明,但政府又有企业所没有的强势,加上有些咨询和律师等的可能不够专业、有意无意地不中立、没有社会责任感甚至职业道德,也可能加剧合同的不完备和/或造成合同的不公平。

(4) PPP 项目所提供的是公共产品/服务,并不会因为改由企业提供后,政府就没有责任了。如果由于风险预测的不准确和/或合同的不完备/不公平,公共产品/服务的供给出了问题,甚至企业撂挑子,政府绝对不能坐视不管,因为提供公共产品/服务的终极责任是政府的,正如我之前说过的“PPP 不是政府推卸公共产品/服务的借口”。

(5) 判断一个 PPP 项目是否成功,不是签约就叫成功。对政府而言,一般要等项目移交后看百姓是否满意、政府是否获好评、投资者是否挣到钱、银行是否收回贷款和本金等,即所谓的“共赢”。对投资者而言,签约更不算成功,成功要等两个最关键的时间点才能判断:①项目的现金流由负变正,开始挣钱了,一般都得七年之后(婚姻七年之痒)。②项目移交了,一般是十几年甚至二三十年(纸婚银婚)之后,才可以知道到底挣了多少钱。当然,前面提到的“共赢”依然适用。

因此,不是男女双方拿结婚证(政企签约)办婚礼(签约仪式)就叫婚姻生活幸福(项目成功),后面日子(建设经营期)还长着呐;PPP 中最重要的是第三个 P(伙伴关系),最需要婚姻(PPP)中夫妻(政企)双方之间的坦诚与长期包容与合作伙伴关系,要经营婚姻(有共同目标,未预测到的事情及合同中未尽事宜要友好商量)。如果夫妻(政企)双方在结婚(签约)的时候就想着离婚,那干吗要结婚?不是占便宜(投机)么?如果结婚后凡事斤斤计较,婚姻生活(公共产品/服务)能幸福么?子女(百姓)能幸福么?所以,把 PPP 比喻做婚姻而不是婚礼,是非常体现 PPP 的内涵的。当然,如果夫妻(政企)双方实在协商(谈判)不成过不下去了,可以离婚(退出机制),但一定要安排好子女(百姓)的未来。

再看看下面两个例子,就更能体会维持政企之间长期友好合作/伙伴关系的重要性。

(1) 在一条公路的 PPP 合同中,企业的部分职责是维护道路及其结构。企业如果没有按照合同实施预防性维护和纠正措施,将会受到处罚。同时,合同要求,企业应在政府发出问题整改通知的一个月内采取纠正措施。假设你是地方政府的项目监管人员(为政府工作),你发现两个月前已通过沟通渠道通知企业清理的一些涂鸦至今仍然没有清理。你会对其进行处罚吗?

你如果有伙伴关系的意识,在处罚前,应该先思考几个问题:①企业为什么拖了这么长时间?是否在忙于处理不在合同之内但却是政府要求的事情,或者有特殊情况耽误了企业的清理工作,如由于民众上街抗议别的事情造成到处都有涂鸦。②这是企

业第一次没有履行维修的义务么？若是，是否该原谅？③企业何时将解决问题？不管怎样，最重要的是要尽快解决问题。

（2）一个 PPP 污水处理厂位于城市附近，投入使用后，地方政府要求企业在入口处种植树木绿化，以大大改善视觉美观和市容，这些工作的费用虽然不高但并未包含在已签的 PPP 合同中。假设你是污水处理厂的运营经理（为企业工作），你会按照政府的要求做吗？如果做了，你会为此向政府索要多少费用？

你如果有伙伴关系的意识，特别是如果这项费用不是很多，你应该考虑承担这项费用。这可以给政府留下良好印象，建立良好关系，有助于之后双方长期关系的维护和解决问题。

上述两个例子都是说明，PPP 中第 3 个 P（伙伴关系）的重要性，建立政（Public）企（Private）之间的信任和维持友好关系是非常重要的，因为 PPP 的基础是合作，而且是长期合作。这意味着在许多情况下，并不是事事都完全按照合同字面上的规定去做（特别是在签约时预测不准确和/或合同不完备/不公平相关的，而且可能造成对方和其他干系人特别是百姓不满的），因此，要理解和评估所发生事件背后的原因、相关合同的合理/公平性和你所做决定的后果，在做出决定之前进行明智理性的分析和判断。我给政府讲 PPP 时，一直提醒，一定要设身处地从企业角度考虑，你会按政府所给条件投资该项目么？百姓和其他干系人会反对么？我给企业讲课时，一直提醒，一定要坚持“两条底线”：不能让百姓因该项目上街，不能让主要决策官员因该项目坐牢。故 PPP 的本质其实是 PPPPP，第 4 个 P 是百姓（People），第 5 个 P 是政治（Politics）。

（微信公众号“中国 PPP 智库”，2015 年 11 月 2 日）

婚姻和工程类比解析

婚姻与工程的类似性

- | | |
|-----------------|------------------|
| • 征婚=公开招标 | • 证婚人=剪彩领导 |
| • 相亲=邀请招标 | • 婚后生活安排=施工组织设计 |
| • 红娘（费）=招标代理（费） | • 洞房花烛夜=场地交付使用 |
| • 自由恋爱=议标 | • 蜜月=施工启动期/施工赶工期 |
| • 婚前同居=串标 | • 钟点工=计日工 |
| • 带婚托的=围标 | • 岳父母额外要求=业主变更要求 |

- 岳父母=业主
- 打探女方家情况=调查业主资信
- 过岳父母关=资格预审
- 给女方家彩礼=投标保证金
- 过朋友关=公示
- 恋爱期间=公示期
- 确定恋爱关系=确定中标候选人
- 恋爱失败=废标/流标
- 婚前约定=合同谈判
- 婚前指导=技术交底
- 婚前体检医生=法律顾问
- 办结婚证=签订合同
- 给男方钱=工程预付款
- 给女方钱=履约保证金
- 筹划婚礼=图纸会审
- 举办婚礼=开工典礼
- 女方不育=法律顾问疏忽
- 男方不育=冒用资质/挂靠
- 不生孩子=怠工
- 生孩子=立项（打造精品工程）
- 满月酒=竣工验收
- 孩子周岁=质保期
- 孩子教养=工程维护运营
- 亲子鉴定=事故调查
- 找二奶事实婚姻=违法分包
- 找情人=私自分包
- 私房钱=截留工程款
- 吵架=争端
- 和好=争端解决
- 分居=停工待料
- 离婚=解除合同
- 白头偕老=达到设计使用年限

（王守清整理完善）

PPP 开车论

作者：王守清

去年底写过一篇长文“为什么 PPP 是一桩婚姻，不是一场婚礼”（见我微信公众号“中国 PPP 智库”，2015 年 11 月 2 日推送：http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzA5NTUzODExMw==&mid=400441172&idx=1&sn=6f0fa9e8e169a61101248b833795db44&scene=0#wechat_redirect），算是详细解读了“PPP 婚姻论”。

今年讲课时则开始兜售我的“PPP 开车论”，我把做 PPP 比喻为开车：不会开车时，坐车上看驾驶员随意自如，以为开车很简单；等自己去驾校学车时，手忙脚乱，被教练骂个狗血喷头，不仅觉得开车很难，还觉得自己很笨；即使通过考试拿到驾照，也往往不敢独自开车上路，更不用说上高速了，有的人还要找专业教练陪练一段时间；等独自上路开了一段时间，尤其是经历了高速公路、夜路、雨天道路、下雪道路等等各种路况之后，对于普通的道路基本了然于胸，甚至对开过的路都有一定印象，以至

于也间接提高了认路的本领。

做 PPP 也类似，不懂 PPP 时，以为 PPP 很简单，看中央和地方政府那么鼓励，便摩拳擦掌，想大干一番，特别是有些无知者无畏，也就知道几个名词就贸然做，犯了很多低级错误，进退两难，或即使目前没有出问题，但有经验者都知道项目将来有很大隐患，等着哭吧。有些人开始做时，才发现 PPP 涉及面太广，有那么多法规政策约束、那么多的麻烦流程、那么多方面的专业知识（法律、合同、经济、金融、财务、会计、保险、技术、工程、管理、市场、政治、公共财政与管理等），所以我总说：做 PPP 难，并不是有多深奥，而是要知道得太多、那么多的风险与合同问题、那么高的交易成本……有些谨慎的人（聪明人啊！）便开始去参加 PPP 培训班并自学，越学又发现问题越多，再继续钻研与交流；而且，即使觉得学会了也得找有 PPP 理论与实操经验的人带着做甚至找 PPP 咨询（含律师）。只要一两个 PPP 项目流程完整走完（只需到签约但最好是项目建成并进入稳定运营一段时间，不必等到项目移交），又发现，做 PPP 其实并不难，特别是如果做的项目再多几个，经验已经非常丰富，成为 PPP 大咖了：只要给任何一个项目，稍微了解一下项目和行业与所在地政府等情况，就可以马上判断出做该项目的关键点。

要做好 PPP，每个人都必须经过这个“开车”过程。预祝各位成功！

（微信公众号“中国 PPP 智库”，2016 年 8 月 1 日）

第 2 节 PPP 中几个理不清的概念

特许经营的内涵及其与 PPP 的联系与区别

作者：王守清

到底立特许经营法还是 PPP 法或二法合一（我建议二法合一），需要先澄清特许经营与 PPP 的联系和区别，根据王强的文章^[1]，特许经营先诞生在法国，后经英国发扬光大，接着 PPP 在英国诞生了。而且概念发生了变化，在法国的特许经营指的是社会资本直接向使用者收费，而在英国的 PPP 则锁定在了需要政府付费的项目上，这几个概念引入国内时，由于内涵外延的混淆，导致国内一度将特许经营和 PPP 混为一谈。