

管理者终身学习  
且学 · 且思 · 且行

Overseas Investment Practice Under  
"The Belt and Road Initiative"

# “一带一路”倡议下的 境外投资开发实务

主编 盛玉明 杜春国 李 铮

 中国人民大学出版社

Overseas Investment Practice Under  
"The Belt and Road Initiative"

---

“一带一路”倡议下的  
境外投资开发实务

---

主编 盛玉明 杜春国 李 铮

中国人民大学出版社  
· 北京 ·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

“一带一路”倡议下的境外投资开发实务 / 盛玉明, 杜春国, 李铮主编.  
—北京: 中国人民大学出版社, 2019.4  
(管理者终身学习)  
ISBN 978-7-300-26848-4

I . ①—… II . ①盛… ②杜… ③李… III . ①对外投资—研究—中国  
IV . ① F832.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 053914 号

### 管理者终身学习

### “一带一路”倡议下的境外投资开发实务

主编 盛玉明 杜春国 李 铮

“Yidai Yilu” Changyi xia de Jingwai Touzi Kaifa Shiwu

---

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 148mm × 210mm 32 开本

版 次 2019 年 4 月第 1 版

印 张 12.25 插页 2

印 次 2019 年 4 月第 1 次印刷

字 数 280 000

定 价 58.00 元

---

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

# 编委会

## 主 编

盛玉明 杜春国 李 铮

## 成 员

(以姓氏笔画为序)

杜春国 李 铮 岐温华

钟海祥 顾 岩 盛玉明

# 序

当前国际市场环境深刻变化，不确定性因素增加。在这一历史背景下，“一带一路”倡议应运而生。“一带一路”倡议为中国对外承包工程商会会员企业带来了新的发展机遇，更为各国推进基础设施建设、实现经济和社会发展注入了新的发展动能。

“走出去”战略实施以来，我国对外承包工程企业在全球，特别在发展中国家承建了大量项目，形成了工程承包、装备制造、施工机械、建筑材料等完整的供应链条，在项目实施各个阶段，充分发挥了技术、资金等优势，进行全球化布局及资源调配，朝着跨国公司方向迈进。同时，越来越多的国家希望对外承包工程企业具备更强的能力：能有效整合及利用政策性、商业性和开发性资金，由承包商向开发商转变；能提供项目全产业链的综合服务方案，包括规划、设计、融资、咨询、建设、运营、维护等；能由单一项目承包施工转向投资建设运营一体化，带动当地产业

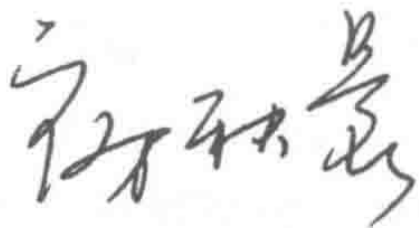
升级和经济发展。因此，企业应创新发展模式，结合自身业务需求，因地制宜地制定企业转型升级规划；主动对接所在国发展战略与产业规划，积极参与所在国经济结构调整和产业结构布局，培育开发新项目；通过直接投资、兼并收购、小额参股等方式参与项目投融资建设。

境外投资是一种跨区域、跨体制、跨文化的投资行为，不同国家的政治体制、经济体制、法律法规、社会环境、文化背景冲突等问题给企业带来巨大挑战。企业必须以“全局”的视角从全生命周期的收益和风险管控入手来认识境外投资，才能带来“全面”的回报。

本书作者均亲历国际工程承包和境外投资工作，积累了丰富的投融资知识和经验。作者沿着境外投资开发的主线，通过多个案例分析，深入浅出地介绍境外投资开发全流程的各个环节，具有较强的实用性、操作性和指导性，为我国企业走出去实施“一带一路”倡议及进行境外投资开发提供了宝贵的经验。

本书脉络清晰，文笔流畅，充分结合投资开发中的实际案例给出了诸多合理化建议。需要注意的是，每个企业、每个项目都有其特殊性，在任何一个项目的决策和推进中，企业都务必保持独立思考的能力，学会融会贯通，结合实际情况开展工作。

希望这本书能够带动更多的研究者和行业从业人士，分享经验，交流案例，共同促进对外承包工程行业的转型升级和健康发展。



中国对外承包工程商会会长

# 前 言

当今世界正处于新的历史时期，世界经济缓慢复苏，国际金融危机持续显现，投资贸易格局深刻调整。地缘政治因素突出，局部动荡及区域热点问题此起彼伏。恐怖主义、发展赤字、气候变化等全球治理危机是全世界面临的共同挑战。在这一大背景下，“一带一路”倡议应运而生。

“一带一路”的历史渊源悠久，可追溯到古代丝绸之路。而新时代的“一带一路”传承和弘扬了“和平合作、开放包容、互学互鉴、互利共赢”的精神，彰显了中国对外开放的坚定态度与从容不迫的自信。“一花独放不是春，百花齐放春满园。”“一带一路”建设是沿线国家和平发展、共同发展的新梦想，是实现互利共赢的新途径，涉及的领域广、国家多、跨度大，每个国家都可以根据自身的发展状况，不同程度地参与到这个“共商、共建、共享”的倡议中来。

“一带一路”将为世界提供一种全新的合作模式和发展架构，扩大中国在“一带一路”沿线区域的影响力，为最终打造政治自信、经济融合、文化包容的利益共同体、命运共同体创造条件。“一带一路”倡议给中国的企业带来了历史性的新机遇，中国企业依靠“走出去”的丰富经验，已从成本优势型转为资本及管理优势型，发挥着排头兵和主力军的重要作用。而境外投资作为新一轮全面推进大国外交及经贸发展的“动力引擎”，任重而道远。

作者亲历了“走出去”的发展过程，从对外承包到境外投资，从低端市场走向高端市场，从单一的合同管理到全面的商务运作，一步步走向成熟，在收获丰硕成果的同时也总结了经验教训。其实投资是有规律可循的，通过多年境外投资实践，作者遵循规律，取得了一些成功的经验。境外投资在很多人眼中是光鲜亮丽的，但目标不明确、风险认知不到位、缺乏投资经验导致的投资失败案例举不胜举。作者秉承科学严谨、实事求是的态度，从投资操作实务的角度出发，以境外能源板块的绿地项目开发为主线，深度解析如何定位投资项目、优化投资架构、评估项目可行性、达成投资协议、推进项目融资、全面管控投资风险，旨在为中国投资者所关注的境外投资问题提供思路，为企业抱团出海、增强抗风险能力贡献力量，为“一带一路”建设添砖加瓦。

# 目 录

---

## CONTENTS

- 第 1 章 “一带一路”倡议 1**
  - 1.1 历史脚步 1
  - 1.2 概 念 3
  - 1.3 背 景 5
  - 1.4 意 义 8
- 第 2 章 境外投资发展历程 16**
  - 2.1 概念及历程 16
  - 2.2 形式及特征 18
  - 2.3 必然性及艰巨性 28
  - 2.4 重要意义 30
  - 2.5 “一带一路”对外投资现况 35
- 第 3 章 境外投资基本流程 38**
  - 3.1 投资流程图 39
  - 3.2 投资开发模块 46

3.3	境外投资项目各方关系	51
<b>第4章</b>	<b>投资区域与国别定位</b>	<b>53</b>
4.1	战略协同	55
4.2	投资环境分析	57
4.3	市场调研	60
<b>第5章</b>	<b>境外投资机会 / 项目的筛选</b>	<b>66</b>
5.1	项目信息渠道	66
5.2	目标项目筛选原则	67
5.3	定量标准	68
5.4	项目考察及尽职调查	70
5.5	项目建议书	73
<b>第6章</b>	<b>投资架构的设计</b>	<b>74</b>
6.1	合作方选择	74
6.2	税收筹划	77
6.3	投资架构设计	91
6.4	案例分析	98
<b>第7章</b>	<b>投资项目评估与决策</b>	<b>107</b>
7.1	可行性研究	107
7.2	经济分析评价	113
7.3	环境评价	126
7.4	项目评估与决策	132
<b>第8章</b>	<b>投资协议架构</b>	<b>136</b>
8.1	特许经营协议 / 执行协议	136
8.2	购电协议	138
8.3	土地协议	138
8.4	政府担保函 / 支持函	139

8.5 结 语	141
<b>第 9 章 政府审批</b>	142
9.1 东道国政府审批	142
9.2 中国政府审批	145
9.3 中国政策导向	151
<b>第 10 章 融 资</b>	156
10.1 概 念	156
10.2 “一带一路”融资现状	156
10.3 融资方式及结构	159
10.4 信用保险	163
10.5 金融机构	173
10.6 项目融资流程	200
10.7 经验总结	216
<b>第 11 章 境外投资法律事务</b>	229
11.1 法律事务管理体系	231
11.2 投资法律形式比较	236
11.3 法律尽职调查开展	239
11.4 投资协议法律条款	244
11.5 相关重要协议要点	270
<b>第 12 章 境外投资合规管理</b>	273
12.1 投资业务合规概论	274
12.2 国内法律合规要求	277
12.3 境外法律合规要求	278
<b>第 13 章 境外投资风险管理</b>	282
13.1 风险管理概论	283
13.2 主要风险分类	284

13.3 风险防范措施 288

13.4 项目风险管理 297

13.5 境外投资保险 299

## 第14章 境外投资案例深度解析 312

14.1 开发背景 312

14.2 投资环境分析 313

14.3 项目简介 320

14.4 投资架构设计 321

14.5 项目推进简述 322

14.6 项目商务要点 325

14.7 项目融资 327

14.8 项目风险管控 328

## 附录 330

附录1 企业境外投资管理办法 331

附录2 境外投资管理办法 345

附录3 中央企业境外投资监督管理办法 353

附录4 中央企业境外国有产权管理暂行办法 362

附录5 法律尽职调查清单 366

## 参考文献 376

## 后记 378

# “一带一路”倡议

## 1.1 历史脚步

---

### 1.1.1 历史印记

西汉时期，张骞出使西域，开辟了陆上丝绸之路。秦汉时期，以南海为中心的海上丝绸之路初见雏形。唐宋元时期，陆上和海上丝绸之路同步发展，中国、意大利、摩洛哥的旅行家杜环、马可波罗、伊本白图泰都在陆上和海上丝绸之路留下了历史印记。15 世纪初的明代，中国著名航海家郑和七次远洋航海，留下千古佳话。这些开拓者之所以名垂青史，是因为使用的不是战马和长矛，而是驼队和善意；依靠的不是坚船和利炮，而是宝船和友谊。一代又一代“丝路人”作为东西方合作的纽带，架起了和平的桥梁。

古丝绸之路不仅是一条通商易货之道，更是一条知识交流之路。沿着古丝绸之路，中国将丝绸、瓷器、漆器、铁器传到西方，也带回了胡椒、亚麻、香料、葡萄、石榴。沿着古丝绸之路，佛教、伊斯兰教及阿拉伯的天文、历法、医药传入中国，中国的四大发明、养蚕技术也由此传向世界。更为重要的是，商品和知识交流带来了观念创新。比如，佛教源自印度，在中国发扬光大，在东南亚得到传承。儒家文化起源于中国，受到欧洲思想家莱布尼茨、伏尔泰等的推崇。这是交流的魅力、互鉴的成果。

### 1.1.2 发展历程

“一带一路”倡议提出的标志是2013年9月7日，国家主席习近平出访哈萨克斯坦，在纳扎尔巴耶夫大学发表演讲时表示，为了使欧亚各国经济联系更加紧密、相互合作更加深入、发展空间更加广阔，我们可以用创新的合作模式，共同建设“丝绸之路经济带”，以点带面，从线到片，逐步形成区域大合作。这是我国第一次在丝绸之路经济带沿线国家提出这样的构想，而哈萨克斯坦是中亚五国中最重要的国家之一。

2013年10月3日，国家主席习近平在印度尼西亚国会演讲时提出，中国愿同东盟国家加强海上合作，使用好中国政府设立的中国—东盟海上合作基金，发展好海洋合作伙伴关系，共同建设“21世纪海上丝绸之路”。

这样，距离在哈萨克斯坦提出“丝绸之路经济带”这一构想仅一个月的时间，我国选择在海上丝绸之路途经的重要国家印度尼西亚提出“21世纪海上丝绸之路”的新构想。两者遥相呼应，共同促成了“一带一路”这一构想的问世。

2016年7月1日，习近平总书记在庆祝中国共产党成立95

周年大会上讲话时提出，中国坚定不移实行对外开放的基本国策，坚持打开国门搞建设，在“一带一路”等重大国际合作项目中创造更全面、更深入、更多元的对外开放格局。

2016年8月17日，习近平总书记在推进“一带一路”建设座谈会上指出，以“一带一路”建设为契机，开展跨国互联互通，提高贸易和投资合作水平，推动国际产能和装备制造合作，本质上是通过提高有效供给来催生新的需求，实现世界经济再平衡。

这反映了经过三年试水后，中央从经济视角提出了国际合作项目和经济本质这两个概念作为认识“一带一路”新的核心内容。

## 1.2 概 念

“一带一路”由陆上丝绸之路经济带和21世纪海上丝绸之路构成。其中，陆上丝绸之路从中国的中原之地到西安，途经新疆乌鲁木齐，往西经过中亚、西亚，到达欧洲，构成丝绸之路经济带。历史上的丝绸之路和如今的丝绸之路经济带基本重合。

为便于深入了解，丝绸之路经济带可分为三部分：第一条是往北延伸的路线，经过俄罗斯到达欧洲的波罗的海；第二条通过中亚、西亚，经过波斯湾，到达地中海；第三条往南，经过东南亚、南亚，到达印度洋。

21世纪海上丝绸之路主要是从中国东南沿海港口出发，经过南海、印度洋，到达欧洲国家港口。具体是从福建的泉州、广东的广州和浙江的宁波出发，沿东海、南海至太平洋，随后从印度的加尔各答往北，到达印度洋，然后抵达东非内罗毕，通往也

门亚丁湾，进入地中海。值得一提的是，海上丝绸之路途经东盟十国，历史上中国和这十个国家就有密切的经贸往来，而海上丝绸之路随着古代贸易的发展成为历史上中国对外重要的海上通道。

“一带一路”是对陆上丝绸之路经济带与21世纪海上丝绸之路的简称。丝绸之路经济带是一条始于欧亚大陆东端，远至德国甚至英国的经济走廊，被称为世界上最具发展潜力的经济走廊。21世纪海上丝绸之路继承了中国历史上对外交往的遗产，是郑和下西洋的丝绸之路的现代版。“一带一路”在历史传统的基础上，赋予其中国在新时代对外开放的新内容。

进一步抽象地来看“一带一路”的空间分布：北线由中国西部到欧洲，中线经过西亚、欧洲到地中海，南线经过东南亚、南亚到印度洋，延伸至南太平洋。从空间概念出发，可以认识到“一带一路”实际上是一个开放的概念，它不限于地理意义上的沿线国家才可参与。非洲以及欧洲、美洲的很多国家都可以作为“第三方国家”纳入这个框架。

“一带一路”的英文表述，在业界和媒体中广泛使用的是“one belt one road”，这个直译非常便于理解。经过一年多的讨论，目前统一规定使用的是“the belt and the road initiative”。从“one belt one road”到“the belt and the road initiative”，将限定词换成定冠词的小小改动，具有深意。也就是说，“一带一路”有特定的合作模式，但是它的范围并不一定限于沿线国家和地区。只要在某个领域中按照“一带一路”的模式进行合作，开展两个以上国家和地区之间的经济文化交流，进行项目建设投资，就可参与“一带一路”。在今后“一带一路”实践不断推进与发展的过程中，将会有越来越多的实际案例对此进行印证。

## 1.3 背景

### 1.3.1 时代背景

当今世界正在发生复杂而深刻的变化，国际金融危机深层次影响持续显现，世界经济缓慢复苏、发展分化，国际投资贸易格局和多边投资贸易规则酝酿深刻调整，各国面临的发展问题依然严峻。共建“一带一路”顺应世界多极化、经济全球化、文化多样化、社会信息化的潮流，秉持开放的区域合作精神，致力于维护全球自由贸易体系和开放型世界经济。共建“一带一路”旨在促进经济要素有序自由流动、资源高效配置和市场深度融合，推动沿线各国实现经济政策协调，开展更大范围、更高水平、更深层次的区域合作，共同打造开放、包容、均衡、普惠的区域经济合作架构。共建“一带一路”符合国际社会的根本利益，彰显人类社会共同理想和美好追求，是对国际合作以及全球治理新模式的积极探索，将为世界和平发展增添新的正能量。

共建“一带一路”致力于亚欧非大陆及附近海洋的互联互通，建立和加强沿线各国互联互通伙伴关系，构建全方位、多层次、复合型的互联互通网络，实现沿线各国多元、自主、平衡、可持续发展。“一带一路”的互联互通项目将推动沿线各国发展战略的对接与耦合，发掘区域内市场的潜力，促进投资和消费，创造需求和就业，增进沿线各国人民的人文交流与文明互鉴，让各国人民相逢相知、互信互敬，共享和谐、安宁、富裕的生活。

### 1.3.2 国内背景

《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的