Source: *Lianhe Zaobao,* p10
Date: 2 November 2026

中国“一带一路”倡议日益走向公私营多元合作

余虹

随着中国崛起为新兴全球大国，它也成为世界舞台上日益重要的参与者。中国提出的“一带一路”倡议自2013年启动实施以来，对亚洲乃至世界更广泛的地区产生了持续影响。今天，“一带一路”依然是中国推进国际合作和对外经贸战略的关键一环，也构成中国的外交政策核心组成。

“一带一路”并非仅由国家力量推动，它背后涉及更广泛的中国政经生态系统，包括中央部委、地方省份、政策性银行和商业银行、国有企业和私营企业的共同参与。“一带一路”项目的参与方主要由中国的国企主导，但也包括私企的参与。

中国政府通过制定战略方向和让市场机制发挥作用相结合的方式，来管理公私营部门之间的合作与竞争。一方面，中国当局鼓励国企和私企进入它认为重要的战略和新兴产业领域，例如绿色科技、数码经济、基础设施和制造业。另一方面，通过政策引导和市场竞争机制，决定由谁来实施具体的项目建设。这种安排既结合了国企在基础设施建设上的技术优势和建设速度，又发挥了私企在绿色技术和经营效率上的优势，使中国当局能够动员广泛的公私营部门共同参与“一带一路”倡议项目建设，同时确保倡议的整体战略符合北京制定的政策导向。

近年来，公私营部门合作模式（Public-Private Partnership）已经出现在不少的“一带一路”海外项目发展中，并在倡议发展中扮演日益重要的角色。例如，柬埔寨西哈努克港经济特区由中国私企红豆集团负责开发建设，并得到中国国有政策性金融机构的融资支持。西哈努克港特区内吸引了不少来自中国纺织服装、皮具和五金机械等行业的私企投资经营。另一个公私营合作发展的项目是泰国罗勇工业园，由中国私企华立集团联合泰国本土企业合作开发，并得到中国国家开发银行的融资支持。目前罗勇工业园吸引了大量中国国企和私企入驻经营，发展本土制造业，从而推进中泰两国在产能领域的可持续性合作。

鼓励和支持私企参与海外“一带一路“项目建设，有助于减轻中国的财政负担和降低国有银行的潜在债务风险。在倡议实施早期阶段，海外项目主要是由中国的政策性银行等金融机构提供融资支持，并由国企来主导建设。随着中国经济增速放缓、国内财政压力增加和地方政府债务上升，中央财政和国有金融体系难以继续独力承担海外“一带一路”项目融资。引入私营资本参与，可以有效分摊项目融资，避免进一步推高政府财政负担和国有银行的潜在债务风险。

更为重要的一点是，鼓励私营部门参与和中国推进“一带一路”倡议转型向高质量发展紧密相关。私企在绿色和数码产业所拥有的相关技术优势、较高的经营效率和对商业风险的高敏锐性，有助于提升未来“一带一路”项目的商业可行性和盈利前景。私企的参与也有利于淡化“一带一路”倡议的地缘政治色彩和国家力量的主导性，从而提高项目在沿线国家的认可度。

在“一带一路”下，公私营部门之间的分工日趋清晰。海外大型基础设施项目建设主要由国企主导推进，如中国电力、中石化、中国建设工程、中国通信建设公司和中国能源工程集团等。制造业、可再生能源和数码经济项目的投资，则主要以私企参与为主，比亚迪、宁德时代、字节跳动、中兴科技、华新水泥、腾讯和华为等企业在海外市场日趋活跃。

公私营合作模式优势明显

实施“一带一路”并非只寻求单一的基础设施项目建设，而是与沿线国家的制造能力提升、能源转型和经济转型相挂钩。许多沿线国家对吸引绿色和数码经济领域的投资具有强烈意愿，以支持其国内能源转型和产业升级。根据中国商务部发布的数据，2024年非国有控股企业占中国非金融类对外投资的54%，而国有控股企业占46%。私企日益增长的角色，揭示了“一带一路”倡议未来的发展方向，正逐渐成为一种基于不同类型参与者合作的多元化模式。中国当局的角色将越来越多地作为项目推进的协调者和风险管理者。

与早期实施“一带一路”倡议一样，中国继续将资本引导到服务于其地缘政治、产业合作或外交目标的项目。但是，在当前国际地缘政治风险上升的背景下，中国企业面临的外部环境比“一带一路”实施早期更为严峻。因此，中国在海外建设的互联互通项目，更加重视商业盈利前景和生态环境的可持续性。这意味着中国企业必须在项目实施速度与尽职调查、战略雄心与项目可行性之间取得平衡。中国官方统计显示，中国企业在海外投资和经营依然活跃，但比以往更重视利润回报和风险管控。

这种公私营合作模式的优势明显，中国企业能够快速筹措资金和提供技术支持，用以推进项目建设。但此模式也易引发关于透明度、债务可持续性以及与本地优先事项不一致性的质疑。例如，孟加拉国一些中企投资的能源项目，因环境影响评估不足，而造成当地空气和水源污染、威胁当地生物多样性。依据AidData在今年5月发布的研究报告，近年来对孟加拉国的能源和交通领域发展项目的融资，使中国成为孟加拉国主权债务的主要债权国之一，截至2024年底，中国约占孟加拉国对外公共债务总额的13%。

如果说“一带一路”倡议实施的第一个10年是为了建立海外影响力，那么下一阶段或许是通过更密集的公私营部门合作网络，来打造倡议的韧性和本地适应力。展望“一带一路“倡议的未来，可能不再是基于单一规模性的基础设施建设计划，而更多聚焦于更广泛的项目组合、产业领域和公私营合作伙伴关系。

“一带一路”倡议的不断演变，通过展示灵活性以应对变化的国际商业和地缘政治大环境。但是，“一带一路”商业考量与中国国家战略之间的界限也日益模糊，这也让外界分析倡议变得更加复杂。但对于政策制定者、商业界和研究人员来说，这条模糊的界限，也正是观察和分析转型中的“一带一路”的重点所在。

作者是新加坡国立大学东亚研究所高级研究员

Source: Lianhe Zaobao © SPH Media Limited. Permission required for reproduction.