

“一带一路”战略的出台，为众多中国企业拓展海外市场提供了前所未有的机遇。与此同时，各种风险也纷至沓来。

“一带一路”战略下 中国企业海外投资风险应对

文/齐晓凡 丁新举

关键词：一带一路 海外投资风险 基建行业 电力行业

“一带一路”沿线大部分国家基建和电力市场潜力巨大，但目前经济状况和电力发展状况尚处在较为落后的阶段。相比较而言，我国经过多年的发展，在基建和电力能源建设领域积累了丰富的经验，达到了行业领先的技术水平。这些因素使得中国的基建和电力行业在沿“一带一路”路线“走出去”的过程中具有显著的比较优势。

目前国内三峡、华电、中电投、华能、大唐、国投电力、国电等主要电力企业以及中交、中建、中国电建、葛洲坝、中铁建等传统建筑企业都已开展了海外投资业务，涉及水电、火电、风电、输变电、矿产等行业。

“一带一路”区域既是地缘政治冲突的热点地带，也是全球主要政治力量角逐的焦点区域。在“一带一路”战略框架下开展海外投资，面临的各种风险是客观存在的，而且随着国内外竞争加剧，风险与日俱增。

总体上看，“一带一路”战略下海外投资风险来自于外部环境和

自身管理两大方面，可简单划分为政治风险、安全风险、法律风险、经营风险四种主要类型。

政治风险

中国与全球化智库在2014年10月发布的《中国企业国际化报告(2014)》蓝皮书称，政治风险已成为中国企业国际化面临的主要风险。该蓝皮书分析了2005年至2014年期间发生的120起“走出去”失败案例，其中25%的案例失败是由政治原因所致。

中国出口信用保险公司每年会发布《国家风险分析报告》，对全球192个主权国家进行国家风险评级，分为1—9级。根据中信保的风险评级结果，“一带一路”沿线涉及的国别，国家风险等级分布在4—7级，总体来看区域风险中等偏高，市场环境总体不是很好。

例如中东区域民族、宗教众多，水资源匮乏，历史遗留问题众多，个别国家局势动荡，安全形势不容乐观。例如利比亚目前局势仍然动荡，在该国危机爆发前，中国企业

共在利比亚承包大型项目50余个，涉及合同金额高达188亿美元，但这些项目都因利比亚局势而纷纷中断，所造成的巨额损失中能得到保险赔付的只有4亿元人民币。

东南亚许多国家则在中美之间摇摆不定，可能给“一带一路”建设带来变数。中电投在缅甸投资兴建的密松大坝2007年动工，计划投资36亿美元，由于环境原因，于2011年9月30日被缅甸前总统吴登盛叫停，至今无法复工。

应对策略

针对部分政治风险，可以采取投保政治风险保险（出口信用保险）的方式来转移潜在的国家风险，政治风险保险承保的主要政治风险包括汇兑限制、征收、战争及政治暴乱、政府违约等。中国信保是承办出口信用保险业务的政策性保险公司，截至2015年10月末，中国信保支持“一带一路”沿线国家的承保金额867.7亿美元，增长13.3%。政策性出口信用保险在稳定外贸发展、培育外贸竞争新优势方面的作

用日益显现，已成为我国推动出口贸易、促进产业升级和经济发展的经济措施。

其次，企业可以利用多边机构的担保服务规避国家风险，或利用东道国政府或银行的担保来规避风险。多边投资担保机构（MIGA）致力于推动外国直接投资进入市场，为投资者和贷款者提供政治保险（担保），保险范围覆盖征收、违约、货币转移限制、以及战争和内乱。MIGA 为成员国的企业提供一套独特的伞形保险措施，并将“南南投资”（发展中国家之间的投资）可能面临的与政府行为有关的政治风险作为优先和重点业务处理。作为发展中国家的企业，中国企业更应该利用好多边投资担保机构，通过积极承保转移政治风险。

第三，企业应尽量在与中国签署双边投资保护协定（BIT）的国家投资。不过目前还有几十个国家尚未与中国缔结 BIT，其中包括美国、巴西等重要投资目的国。其次，中国早期缔结的 BIT 的保护水平相对较低，例如保护标准不明确、可仲裁事项的范围过窄等。因此中国企业开展境外投资时，应当评估中国与目的国之间是否存在有效的 BIT 以及 BIT 的保护水平。如果不存在有效 BIT 或保护水平较低，则应考虑通过投资者国籍筹划和投资路径规划等途径以享受更高水平协定的保护。

第四，企业应有效利用非保险类境外投资风险转移手段。企业要结合项目的具体情况制定风险转移控制方案，选择灵活的经营策略转移投资风险。一方面，企业应重视本土化经营，将生产、营销、管

理、人事等全方位融入东道国经济中。本土化有利于东道国经济安全、增加就业机会，又有利于企业降低海外派遣人员和跨国经营的高昂费用，加快与当地社会文化融合、减少当地社会对外来资本的危机情绪。另一方面，企业可采取资产证券化的方式加快资产变现。另外，企业还要加强环境和社会责任管理，目前社会责任活动不仅受到各国政府和公众高度关注，而且日益成为国家之间利益博弈的工具，因此国内企业需要与时俱进，朝更加亲民、透明、绿色、合规和负责的方向发展，扩大利益共同体的范围，将普通民众更多地纳入到互利共赢的框架，同时推动企业内部的管理创新和技术创新。

安全风险

1. 自然风险。自然灾害会给海外投资带来相对较大的风险，一方面可影响工程进度、质量和建设者的安全，另一方面则可能影响竣工后的运营和维护。

2. 环境风险。“一带一路”许多沿线国家生态环境脆弱，缺乏治理的经验和技术，存在生态破坏和环境污染的隐患。

3. 极端势力的威胁。“一带一路”沿线分布的极端势力有可能阻碍“一带一路”建设。2015年11月21日，中国铁建国际集团公司三名高管在马里巴马科丽笙酒店发生的劫持人质事件中不幸遇难，基地组织马里分支宣布对该酒店袭击事件负责，这再次为在极端组织泛滥的非洲、中东等地区开展海外投资活动敲响警钟。

4. 海外项目的安全风险。海外项目一般在远离人烟的地方，建设者或运营者自身没有武装，保护每个项目的能力有限。

应对策略

对于自然灾害、极端势力威胁等原因所带来的安全风险，需依靠多方资源，发挥政府和相关机构职能，例如加强保险机制对风险的防范作用等等。企业层面则要加强对外投资环境的了解、减少投资活动对生态环境的影响等。

其次，要强化项目全生命周期风险管理。在投资初期，要做好法律尽职调查；在项目建设期，建立风险预警机制和应急管理机制，加强与非政府组织沟通，主动履行环境与社会责任感；在项目运营期，要

“一带一路”沿线大部分国家基建和电力市场潜力巨大，然而我国的海外投资却面临各种风险。



根据国有化风险、征收风险发生的可能性实时调整投资策略，如通过采取合资方式调整投资主体；通过属地化经营和资产证券化的方式规避风险等等。

法律风险

“一带一路”建设过程中的法律风险，是指来自不同法律体系和社会背景带来的未知性和不确定性。包括以下两个方面：

一是法律信息不对称。“一带一路”沿线国家法律体系主要分为大陆法系和英美法系两大类，此外还有一些属于伊斯兰法系。“一带一路”沿线国家和地区在外商投资、基础设施建设、招投标等方面法律法规差别较大，不能用中国的投标开发模式去套用，也不能用已经成功开发的国别经验去直接应用于新的国别市场。

二是有些国家立法不够完备，法律条款经常修改，在执法力度上也常常对外国投资企业有所歧视。当所在国对特定项目的中国投资持怀疑态度时，有时甚至会借助临时立法的方法限制中国企业的跨国并购，形成了较为严重的法律风险。

应对策略

中国企业要重视和加强包括法律尽职调查在内的前期工作。在投资初期，除了要做好投资项目的经济可行性和技术可行性分析之外，还要了解和调研国内和东道国的双边投资保护协定签署情况、国内投资保险政策情况、东道国相关法律和政治环境、国外同类企业在东道国的成功经验和失败经历等，从而制订一体化的海外投资风险防范方

案等。

企业开展前期工作，除了要借助国内外律师事务所和会计师事务所，还要依靠公司自己的营销网络和信息共享，从而做出正确和理性的判断，也可避免境外机构过多了解国内企业的商业计划，在一定程度上维护国家的经济和信息安全。

另外，企业还要加强和完善内部法律风险防控体系，使海外投资业务得到法律层面的审核和帮助，从而降低具体项目的法律风险，保护企业的合法收益。

经营风险

1. 战略风险。响应“一带一路”战略，企业可能有两种倾向，一种是在困难和风险面前过于保守，从而错失良机；另一种则是过于冒进，明知有风险仍要仓促上马。

2. 公司治理风险。主要包括治理结构风险、组织结构风险、子公司管控风险、组织机构绩效管理风险等等。例如国内企业为在海外投资，往往会在东道国设立子公司、分公司或代表处，由于管控模式不当、信息不对称等原因可能导致管理低效或失控。

3. 投资风险。投资决策体系不科学，行业及项目基础信息不完整，项目边界条件论证不充分，可能导致投资决策失误。

4. 财务风险。主要指融资安排、会计核算与管理以及会计或财务报表失误而对企业造成的损失。企业开展海外经营，必然面临中国和项目所在国，有时甚至还有中间控股公司所在国的多重税收义务，企业在生产经营中如未能及时搜集获取相关的税务信息，没有适时根据最

新税务信息安排合理的税务筹划，可能导致增加企业税负的风险。

5. 汇率风险。“一带一路”所涉及的国家，基本上都有自己的货币，各国的货币汇率政策和监管政策各不相同。而人民币国际化进程尚在努力过程中，中国企业“走出去”面临人民币与美元、美元与所在国货币的双重汇率管理风险。

6. 运营风险。包括市场开发风险、项目建设管理风险和运营管理风险等等。“一带一路”海外投资项目一般具有投资周期长、项目金额大、潜在风险多的特点，一旦出现问题，往往损失巨大。

7. 劳务风险。劳务风险往往是企业不了解东道国劳务环境造成的，东道国的法律法规、民俗文化、民族宗教等均会引发劳务风险。

应对策略

为控制经营风险，企业需要制定严格的决策机制、监控机制和追责制度；制订切实可行的海外经营战略，明确海外市场定位，坚持做到有所为，有所不为；对于超出经营战略范围的特殊项目，必须经公司相关决策会议讨论、论证、通过，杜绝独断专行的决策行为；建立承揽项目评审制度，坚持决策科学化；加强风险防控组织制度建设，加强项目各个阶段的监控和风险防范；建立项目奖惩制度，建立重大失误追责制度等等。

企业应格外重视科技创新能力和经营管理水平，精心打造核心竞争力和东道国所需产品，通过技术创新和精益管理，赢得国际社会对企业的尊重，最终赢得市场。■

作者单位 中国电建集团海外投资有限公司