Deloitte.

德勤

2019 “一带一路” 报告
——展望新空间 把握新机遇

前言

过去五年来，中国的 “一带一路” 倡议已为诸多发展中国家带来了积极的转变，其影响范围正扩大至相对发达的欧洲地区。本报告概括了德勤对 “一带一路” 倡议发展的洞察，并深入探讨了在全球参与度加深和优质项目成为新侧重点的背景下，各行业参与者如何从中获益。

目录

内容摘要 2
一、“一带一路”倡议发展回顾和现状 3
二、“一带一路”倡议战略调整的主要方向 7
三、全球参与度的加深及对行业的影响 10
四、企业间更广泛的合作机遇 13
展望 14
尾注 15
联系人 17

内容摘要

“一带一路”倡议是中国面向全球发展提出的宏大计划，现已覆盖全球逾三分之二的国家。“一带一路”倡议的初衷是建设贯穿亚欧非的重大基础设施网络，自提出以来经历了漫长的发展进程。随着中国着力寻求新的解决方案，新的国际化发展机遇亦将不断涌现。

主要发现如下：

- “一带一路”倡议将覆盖全球更多国家，扩大包容性合作，并吸引更多民间资本参与。此外，“一带一路”不再仅仅是发展中国家的代名词，还将为意大利等发达国家创造更多的机遇。
- 专注于发展优质项目，从而提升透明度，降低风险，加大对尽职调查的重视程度。从这一角度出发，国际咨询机构可有效协助客户评估海外拓展机会，以顺应不同的监管要求和文化背景。
- “数字丝绸之路”的飞速发展催生了多项技术主导型项目，推动“一带一路”倡议在更大的范围和地区创造机遇。

一、“一带一路” 倡议发展回顾和现状

扩大全球化布局

中国正着力扩大全球参与范围，以推进项目融资与发展。与此同时，全面聚焦优质项目，进一步开拓“一带一路”机遇，提升其重要性。

2019年3月，意大利成为第130个签署共建“一带一路”谅解备忘录的国家，提升了“一带一路”倡议的信誉度。[1] 此前，已有部分欠发达的欧盟国家加入“一带一路”，而意大利是欧洲最大的经济体，同时也是首个加入“一带一路”倡议的七国集团成员国，为“一带一路”倡议注入了新的动能。

毋庸置疑，意大利希望借此契机进一步吸引中国投资，以修缮其日益老化的基础设施。2018年8月，意大利热那亚一座有50年历史的高速公路高架桥发生坍塌事故。[2] 鉴于意大利国债现已达到GDP的130%，意大利新晋民粹主义政党联盟成员认为，加入“一带一路”倡议是为了填补巨大的资金缺口。[3]

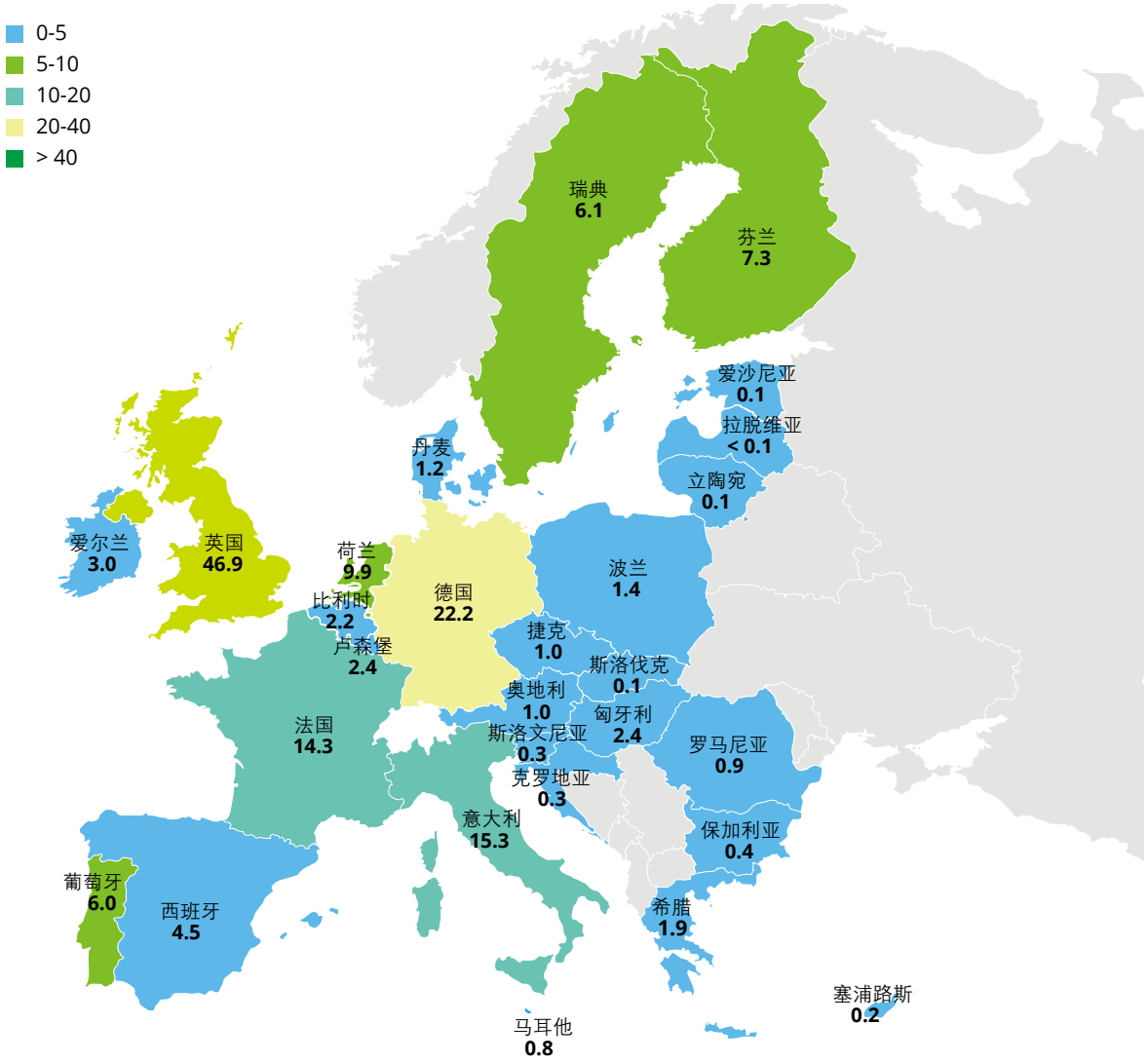
日本也期待把握“一带一路”机遇，预计将成为第二个加入“一带一路”的七国集团成员国。日本官员近期宣布，将派出高级代表团参与2019年4月举办的第二届“一带一路”国际合作高峰论坛，旨在就“一带一路”相关问题深化合作。[4]

欧洲是中国对外投资首选地

在“一带一路”提出之前，中国投资者就在寻求海外战略资产，特别是在欧洲发达经济体。[5] 过去十年中，中国企业在欧洲几个关键领域大规模投资，其中不乏一些高调收购，包括收购英国几家领先银行、[6] 瑞典最大的汽车制造企业、[7] 德国机器人企业、[8] 葡萄牙电力企业、[9] 匈牙利太阳能发电厂[10] 以及希腊的比雷埃夫斯港，该海港从投资项目以来就蓬勃发展。[11]

同时，意大利已经成为中国对欧洲投资的首选目的地。荣鼎咨询（Rhodium Group）整理的数据显示，自2000年以来，中国企业已经对意大利企业投资了153亿欧元（约1150亿人民币/170亿美元），领域涵盖奢侈品、高端制造业和全国电网 。[12] 自中意签订“一带一路”谅解备忘录以来，就有建议称意大利可向中国投资者开放其港口，的里雅斯特尤其将从中获益，中方的支持有望推动该港口发展成为通往欧洲的入口 。[13]

图1：中国对欧盟各国的直接对外投资，2000-2018累计值（单位：十亿欧元）



资料来源：https://www.merics.org/en/papers-on-china/chinese-fdi-in-europe-2018

然而， 贝克·麦坚时 (Baker McKenzie) 的一份报告显示，从2017至2018年，中国在欧洲和北美的投资大幅减少，从1110亿美元下降至300亿美元。[14]

尽管中国政府的资本控制和中国日益增加的债务在去年限制了对外投资，但对于中方收购愈发严格的监管——该举被谴责与自由市场原则相悖——却是投资骤降背后的一个主要因素，许多项目都因此取消或受阻。[15]

“一带一路”倡议的核心目标之一即是清除此类保护主义行为。因此，该倡议亟需更深入地拓展至欧洲更加发达的国家，这将扭转短暂的中方对欧投资下降趋势，[16]特别是在中国企业收紧投资范围，更谨慎地甄选投资项目的背景下。

成功与挑战

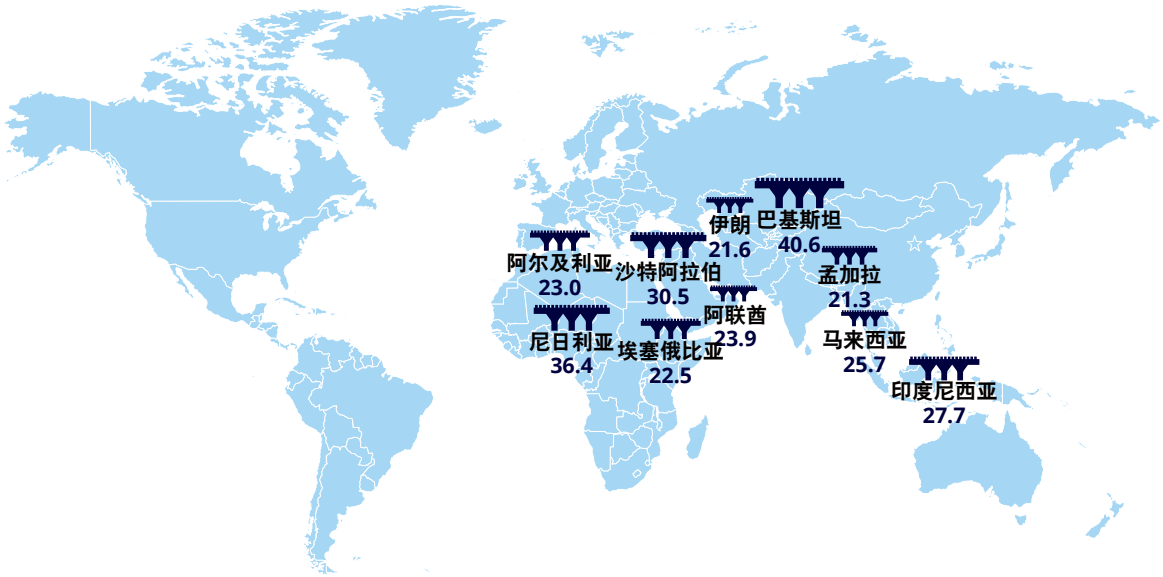
过去五年中，“一带一路”为相当一部分发展中国家带来了转变。考虑到“一带一路”的基建项目投资周期较长，在衡量回报时，我们应当采用10至15年作为适宜的时间框架，而非3至5年。迄今为止，一些建设项目已经带来了短期效益，不仅提振了项目所在国的经济，也惠及参与其中的中国和国际企业。长期来看，更大的收益还将产生，新的基础设施将有助于推动贸易，并通过增强互联互通促进项目所在国的经济转型。围绕“一带一路”倡议的贸易协议也将有利于中国及其伙伴。

尽管如此，“一带一路”也面临了重重挑战，这些问题在过去几年中影响了大众对该倡议的看法。为偿还11亿美元的债务，斯里兰卡在2017年年末将汉班托特港交给中国管理，租期99年，舆论风向也因此急剧转变。[17]

其他国家政府开始重新评估“一带一路”项目。经过谈判，“一带一路”中耗资规模最大的马来西亚东海岸铁路（ECRL）的成本被总理马哈蒂尔·穆罕默德率领的新一任政府缩减了三分之一。[18]在缅甸、[19]巴基斯坦[20]和塞拉利昂[21]的项目也因为对不可持续的债务存有担忧而被取消或削减规模。

同时，马尔代夫新一届政府宣称，上届政府主政期间大规模的贪污行为夸大了合同的价值，目前正努力请求中方减少这些合约产生的债务。[22]

图2：中国建设项目投资额最高的国家，2005-2018（单位：十亿美元）



建设投资额（单位：十亿美元）　　+ 排名前十的国家投资总额：273.2

资料来源：美国企业研究所与传统基金会发布的中国对外投资追踪数据，http//www.aei.org/china-global-investment-tracker.

图3：截至目前五大“一带一路”基础设施和能源项目

投资项目

年份	投资方	金额（百万美元）	交易方	行业	子行业	国家
2015	中广核	5,960	Edra	能源	电力	马来西亚
2016	国家电网	4,490	CPFL	能源	电力	巴西
2016	三峡集团	3,660	/	能源	水利	巴西
2013	浙江恒逸	3,440	/	能源	石油	文莱
2014	中石油	3,000	Refineria del Pacifico	能源	石油	厄瓜多尔

建筑合同

年份	承包方	金额（百万美元）	交易方	行业	子行业	国家
2014	中国铁建	6,810	/	交通	铁路	尼日利亚
2013	中国核建	6,500	/	能源	核能	巴基斯坦
2015	中国核建	4,700	Nucleoeletrica	能源	核能	阿根廷
2015	中国能建	3,660	EISA	能源	水利	阿根廷
2015	中国铁建	3,510	/	交通	铁路	尼日利亚

资料来源：美国企业研究所

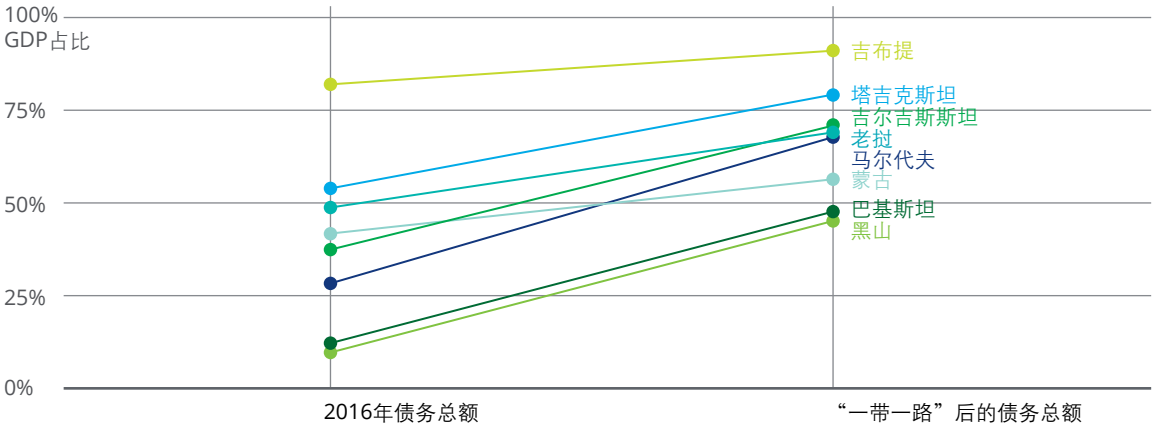
二、“一带一路”倡议战略调整的主要方向

中国“一带一路”融资策略的转变

斯里兰卡、巴基斯坦和马尔代夫的债务危机备受瞩目。这些国家的反弹向中国传递了一个明确的信号，促使中国调整贷款策略。出现问题的项目众所周知，如投资40亿美元的亚吉铁路，连接埃塞俄比亚首都亚的斯亚贝巴和邻国吉布提，其贷款偿还期限不得不延长了20年。[23]

图4：潜在债务陷阱

受“一带一路”债务影响的八个国家



资料来源：Center for Global Development, https://qz.com/1223768/china-debt-trap-these-eight-countries-are-in-danger-of-debt-overloads-from-chinas-belt-and-road-plans/

全球发展中心 (Center for Global Development) 针对“一带一路”项目及可能产生的相关债务进行了分析，指出八个国家将极易受到高于平均水平的债务冲击，分别是：吉布提、吉尔吉斯斯坦、老挝、马尔代夫、蒙古、黑山、巴基斯坦和塔吉克斯坦。

在今年1月举行的一次会议上，中国国务院副总理、推进“一带一路”建设工作领导小组组长韩正重申要推动共建“一带一路”向高质量发展转变。去年多个中央部委亦联合发布指导意见，旨在针对中国境外项目规范资金来源，提高总体风险管控，同时更好地引导募资渠道。[24]

与国际机构和跨国企业合作，是中国贷款机构更好地评估和对冲金融、主权及地缘政治风险的另一途径。[25]

为“一带一路”提供资金支持的中国政策性银行，包括国家开发银行和中国进出口银行，已经开始寻求与国际贷款机构合作，以期改善金融治理并管控债务和投资风险。[26]

提升项目盈利前景，解决基础设施资金缺口

未来数年，全球基础设施建设所需要资金将高达3.7万亿美元，发展中国家尤其难以填补基础设施建设的缺口，面临极为严峻的潜在后果。[27] 中国愿意提供贷款用于改善道路、铁路、港口、电力和电信方面的基础设施，因此受到这些国家的广泛欢迎。尽管对债务可持续性和相关项目商业合理性的担忧日渐加深，“一带一路”仍然具有极大的吸引力。

2018年10月在巴厘岛举行的全球基础设施论坛强调，与普遍观点相反，有充足的资金来源可弥补全球基础设施建设方面的不足。各国需要做的是提升项目的盈利前景。[28] 这一点势在必行，原因在于，即便在中国的政策性银行受到指示要加紧基础设施放贷尽职调查之前，最激进的“一带一路”资金支出预测也远不足以填补未来几年的预期基础设施缺口。

改进单个项目的风险评估并加强项目前期筹备和规划，可为吸引民间投资奠定良好的基础。与此同时，各国亦需强化自身的采购流程和监管框架。全球基础设施论坛还重点探讨了多边开发银行的重要作用，指出多边开发银行可助力识别和消除民间投资方面的障碍，如项目筹备不力、政策与监管环境支持不足和财务准备不充分等，从而提升项目公信力。

因而，中国对“一带一路”项目质量和可行性的重视将有助于扩大资金来源，获得更为充足的资金支持，促进中国实现推动全球互联互通、构建更加平等经济体系的宏大愿景。

在市场对债务可持续性和项目可行性的担忧爆发之前，中国已着手促进“一带一路”项目融资的国际参与度，领头设立了两家重要多边金融机构，即2015年7月成立的金砖国家新开发银行（新开发银行），以及其他57个国家共同出资于2016年1月成立的亚洲基础设施投资银行（亚投行）。[29]

为提升“一带一路”项目的融资效率，中国积极开展国际合作，其中备受瞩目的包括中国人民银行协助伦敦金融城编制的一份综合报告，详细论述了伦敦通过汇丰和渣打等银行为“一带一路”项目提供融资的案例研究。

该报告于10月发布，针对如何更好地了解有关项目的机遇和风险提出建议。[30] 渣打银行的案例提供了一些洞察；该行已为50多个“一带一路”项目提供资金，并承诺到2020年再为价值200亿美元的交易提供资金。渣打银行已经提供资金的项目包括：价值5.15亿美元的赞比亚发电厂项目、价值2亿美元的孟加拉电厂项目，以及为斯里兰卡天然气码头提供4200万美元的出口信贷安排。

最重要的是，“一带一路”倡议也促使美国采取多种举措，以制衡中国在印度太平洋日益增长的影响力，其中包括于2018年7月宣布与日本和澳大利亚成立联合投资基金，支持基础设施投资；以及于2019年4月与加拿大和欧盟联合组成海外私人投资公司（Overseas Private Investment Corporation）。[31]

处理“一带一路”沿线商事纠纷

2018年7月1日，中国正式设立两个专业的国际商事法庭，以处理“一带一路”倡议下的商事纠纷。预期西安的国际商事法庭将集中处理陆上丝绸之路的项目产生的纠纷，而位于深圳的国际商事法庭将处理与海上丝绸之路沿线基础设施开发相关的纠纷。[32]

国际商事法庭的设立被视为积极举措，有利于提高商事管治的透明度，但是否足以解决可能出现的所有商事纠纷仍不得而知。此外，对中国国际商事法庭独立性存有疑虑的国际投资者，可能更倾向于在伦敦、香港或新加坡寻求第三方仲裁。[33]

三、全球参与度的加深及对行业的影响

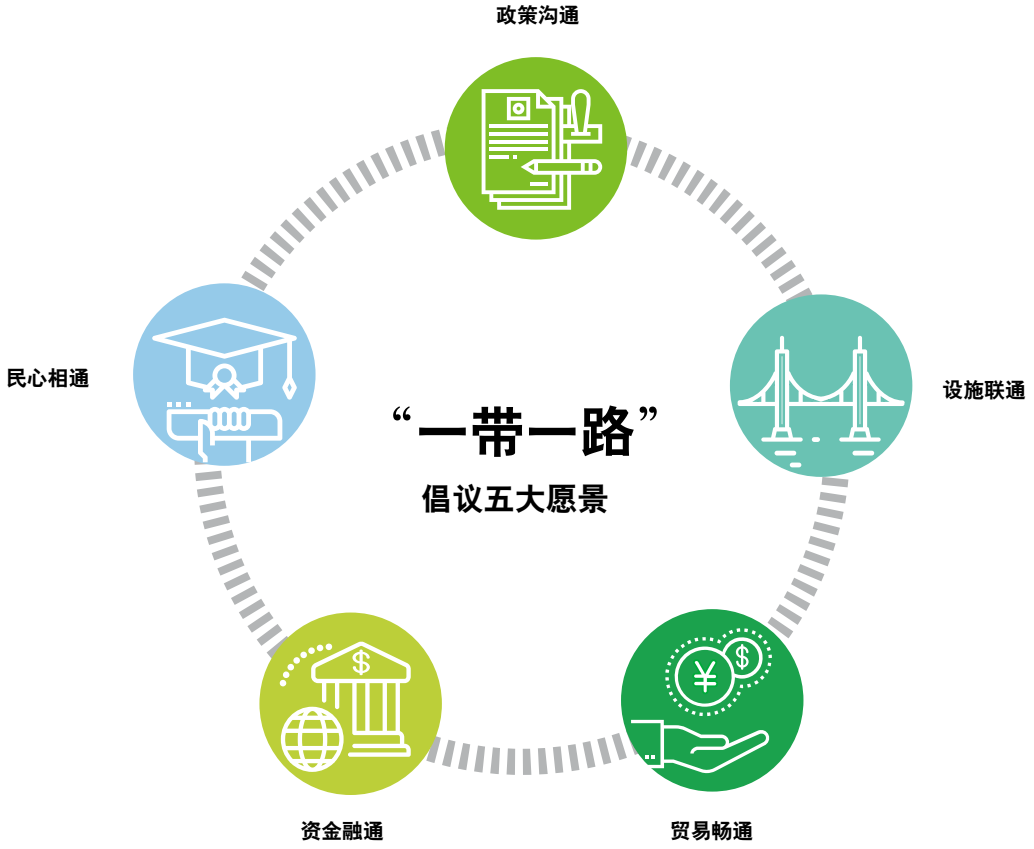
中国呼吁美国和欧洲的跨国企业参与一带一路。中国国家发展和改革委员会副秘书长周晓飞表示，中国希望将其制造和建筑方面的知识与西方公司的先进技术相结合，推进“一带一路”倡议。[34] 与此同时，也有人认为中国政府着力提升国际参与度是为了化解“一带一路”威胁论，并扩充“一带一路”的包容性。

跨国企业已经广泛参与“一带一路”项目。例如，通用电气从2013年开始与中方合作370亿瓦的发电项目，为肯尼亚、巴基斯坦和沙特阿拉伯等国家提供设备。[35]

“一带一路”倡议的五大愿景保持不变

“一带一路”倡议“定义广泛且不断发展变化”，[36] 因此难以及时掌握其中不断变化的细节内容和涵盖范围。但其主要愿景保持不变，即德勤报告*《2018共建“一带一路”生态系统》*中阐述的政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通和民心相通。

图5：“一带一路”倡议的五大愿景



资料来源：公开信息

“一带一路”倡议的核心内容之一是基础设施建设，旨在借助丝绸之路经济带六大经济走廊和21世纪海上丝绸之路加强亚洲、欧洲和非洲之间的联系。

中国强调，通过“一带一路”倡议加强联系不仅限于交通基础设施，更重要的是为各国搭建桥梁，协助各方开展自由交流和平等贸易。

2018年成立的“一带一路”国际科学组织联盟主要负责搭建技术转让平台，服务发展中国家。中国目前已在“一带一路”国家建成境外经贸合作区82家，投资额逾300亿美元。此外，中国高度重视与“一带一路”倡议成员国家签订的文化交流合作协定，包括设立海外文化中心。[37]

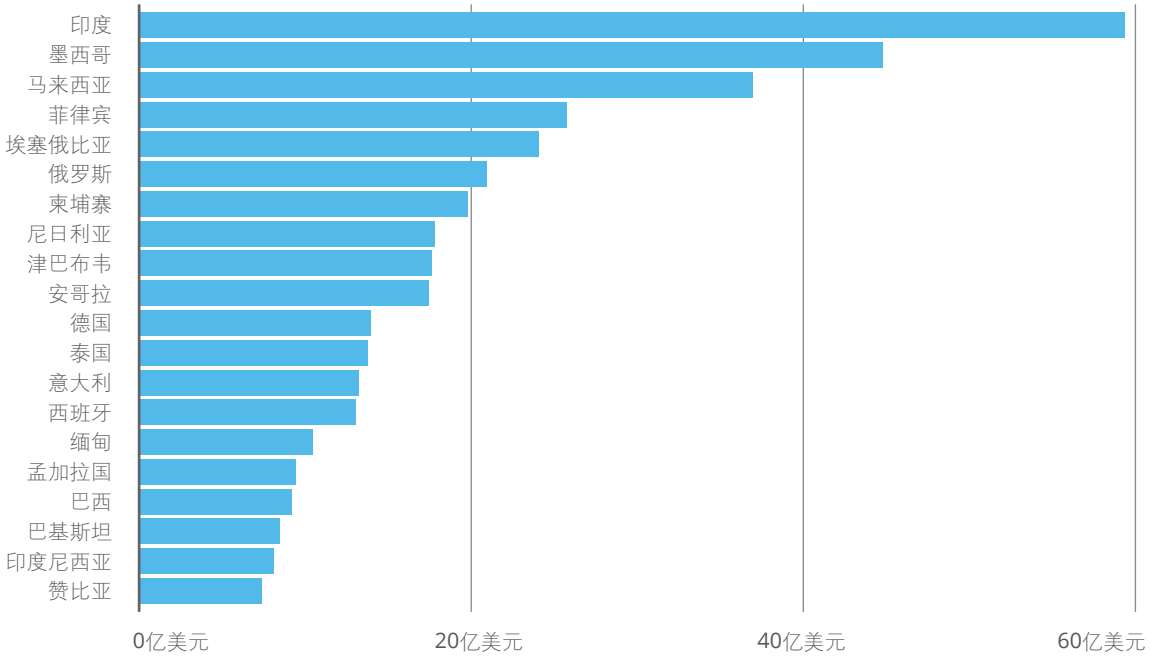
数字 “一带一路” 发展潜力巨大

2018年，“一带一路” 倡议下的数字化项目稳定推进，称之为 “数字丝绸之路”。根据RWR Advisory Group公司数据，目前全球已开展的多个数字化项目总规模约达790亿美元，覆盖光纤电缆、5G网络、连接相关系统的卫星和设备等领域。 数字丝绸之路所需总投资预计达2000亿美元。[39]

作为 “一带一路” 倡议的总设计师，中国国家主席习近平指出，数字丝绸之路将覆盖量子计算、纳米技术、人工智能、大数据和云端存储等领域。[40] 中国有望在这些领域成为全球领先的创新国家和专利大国。[41] 中国工业和信息化部副部长陈肇雄去年表示，中国计划构建 “网络空间命运共同体”。

图6：扩大网络范围

中国在各国开展数字丝绸之路项目的投资情况



数据来源：RWR Advisory Group公司。包含自2012年以来中国境外已完成或启动的项目，致力于改善目标国家的数字化基础设施，不含并购。部分项目的美元价值无法获知，因此未反映在国家总金额中。

资料来源：https://www.bloomberg.com/news/features/2019-01-10/china-s-digital-silk-road-is-looking-more-like-an-iron-curtain

数字丝绸之路基础设施项目包含两项最切实有效的工作。第一项是利用连接东西部的全新海底线缆加强 “一带一路” 地区之间的网络联系，为宽带基础设施欠发达或未曾有相关建设的数十个国家铺设宽带。[42]

数字丝绸之路的第二个项目是大规模扩建中国北斗卫星导航系统网络，以抗衡美国的全球定位系统。该项目投资约250亿美元，将覆盖远东地区的17颗卫星增至35颗，实现全球覆盖。新卫星已提前于去年发射升空，有望在2020年前完成部署。[43]

四、企业间更广泛的合作机遇

德勤针对“一带一路”倡议及其蕴含机遇的调查表明，企业间将迎来更广泛的合作。跨国企业、民营企业和国有企业将在以下领域发挥各自所长，展开深度合作，提高项目实施效率和效益，共同推动“一带一路”倡议战略的包容性发展。

融资：正如前文所述，“一带一路”项目融资的参与方越来越多，包括民间资本、多边银行以及外国政府等。对于擅长为大型项目筹集资金的跨国企业而言，这将带来机遇。

德勤研究表明，超过半数的国有企业已经意识到，他们必须增强吸引投资的能力。[44] 跨国企业通过多种方式吸引投资，包括债务或股权融资、并购、“建设-运营-移交”合同、公私合营，甚至通过工程、采购和建设合作项目吸引投资。

技术转让/授权：高科技领域的项目将带来众多机遇。此外，环保、节能技术、健康与安全等需要严格遵守当地合规标准的领域也蕴含着项目机遇。

为了响应中国的“走出去”战略，国有企业与民营企业在技术方面不断追赶西方同行，但大多数仍处于落后地位。跨国企业可以充分利用这一点，为中国企业提供技术合作或收购的机会。

优质产品：相比中国企业，全球性跨国企业在特定领域具有相对优势。他们可以利用这一优势，提供最终产品的关键中间件或零部件，以满足全球供应链中其他参与者的需求。

先进管理经验：有些跨国企业更加擅长管理基础设施、地产以及合资企业，并在跨国经营方面积累了丰富的经验。例如，通用电气几乎在每个“一带一路”沿线国家开展业务，因此拥有非常宝贵的本地管理经验。

德勤研究表明，国有企业认为人才是提高海外扩张成功几率的四大重要因素之一，此外还包括改进长期战略和优化风险管控等。[45]

综合解决方案：跨国企业可以与中国企业在两个或多个领域展开合作。例如，跨国企业既可以提供优质产品，也可以提供使用该产品所需的相关技术与管理技能。

展望

随着 “一带一路” 倡议的战略调整，以及中国持续推进更加广泛的 “一带一路” 国际合作，基础设施、能源、科技和电信等众多行业面临的机遇也日益清晰。德勤基于丰富的 “一带一路” 项目经验以及对 “一带一路” 发展进程的深入分析，提出以下三大洞见和预测：

1. 迄今为止，大部分 “一带一路” 项目均由中国企业（尤其是国有企业）提供资金支持并承接推进。但未来 “一带一路” 项目将更具全球化和包容性特征，民营企业的参与将大幅提升。此外，“一带一路” 的覆盖范围将不再局限于发展中国家，意大利等更多发达国家的参与将激发更多机遇。与此同时，对于亚洲和非洲国家来说，除能源、资源和基础设施外，“一带一路” 还将进一步延伸至其他领域，并催生大量机遇。

2. 中国对项目质量的重视将促进透明度的提升，并降低相关风险。咨询机构可运用其专业能力，针对不同机遇开展尽职调查，帮助客户避免投资失误，削减投资成本。在 “一带一路” 沿线国家有广泛业务网络的咨询机构具有更加突出的优势。他们能够帮助客户应对不同税务和监管要求，评估政治和政策风险，分析文化差异所带来的潜在影响，为客户开展海外投资保驾护航，并助其创造最大收益。正如中国国家发展和改革委员会副秘书长周晓飞所说，国际金融机构和专业化服务机构的参与将大力推进 “一带一路” 建设。[46] 参与 “一带一路” 的跨国企业和中国国有企业也将因此得以更有效地应对不同挑战，并挖掘最佳机遇。

3. “一带一路” 倡议将促进更多领域和区域的合作，包括以科技为重心的 “数字丝绸之路” 建设。“一带一路” 官网[47] 公布了大量近期开展的科技项目，包括配备中国技术设备的自动驾驶拖拉机在突尼斯进行无人驾驶展示；[48] 外国企业通过具有 “一带一路” 电商红娘之称的中国B2B平台（如大龙网和阿里巴巴）寻找中国供应商。[49]

“一带一路” 建设进行到现在，重点在于秉持共同繁荣和包容开放的总体原则，评估各个不同项目的价值。[50]

虽然有观点认为 “一带一路” 倡议是 “知道得最多，理解得最少” 的外交政策，但毫无疑问 “一带一路” 勾勒出了近代历史上最为宏大的区域经济发展蓝图。[51] 中国持续致力于宣传和推广 “一带一路” 倡议，投入大量的时间和精力组织相关活动，扩大覆盖范围，使得该倡议的初衷和潜力得到更为广泛的关注和充分了解，进而吸引越来越多的国家和组织参与其中，共同推动 “一带一路” 的深入发展。

尾注

1. List of BRI countries, BRI Portal: https://eng.yidaiyilu.gov.cn/info/iList.jsp?cat_id=10076&cur_page=1
2. “Bridge collapse highlights Italy’s aging infrastructure”, Colleen Barry, AP (2018年8月17日): https://apnews.com/a3ef13dbbd3a4bb8b4bf8b2d316a3d9b
3. “Debt-laden Italy eyes China’s belt and road, risking more than just the wrath of Donald Trump and the EU”, Paola Subacchi, SCMP (2019年3月21日): https://www.scmp.com/comment/insight-opinion/united-states/article/3002657/cash-strapped-italy-eyes-chinas-belt-and-road
4. “Japan to Send ‘High-Level Delegation’ to China’s Belt and Road Summit”, by Zhao Runhua, Caixin (2019年4月15日): https://www.caixinglobal.com/2019-04-15/japan-to-send-high-level-delegation-to-chinas-belt-and-road-summit-101404287.html
5. “How Italy’s ruling class has warmed to China investments”, by Rachel Sanderson and Davide Ghiglione, FT: https://www.ft.com/content/4b170d34-40f9-11e9-b896-fe36ec32aece
6. “Top 10 M&A deals between China and UK”, by Sun Chengdong, China Daily (2015年10月20日): http://www.chinadaily.com.cn/business/2015-10/20/content_22225868.htm
7. “Chinese-Owned Robot Maker Is Gunning for No. 1 in Booming Market”, Bloomberg (2017年3月9日): https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-08/midea-eyes-top-spot-for-kuka-in-china-s-booming-robot-market
8. “Volvo sold to Chinese automaker for $1.8 billion”, CNN Money (2010年3月28日): https://money.cnn.com/2010/03/28/news/international/volvo_china.cnnw/?iid=EL
9. “China set to fully control Portugal’s power grid amid Europe’s inertia”, by Sam Morgan and Sarantis Michalopoulos, Euractiv (2018年7月16日): https://www.euractiv.com/section/eu-china/news/china-set-to-fully-control-portugals-power-grid-amid-europes-inertia/
10. “PowerChina, Turkish firm sign 750mw Hungarian solar tie-up”, Inframation (2018年11月7日): https://www.inframationgroup.com/powerchina-turkish-firm-sign-750mw-hungarian-solar-tie
11. “Greek port success gives snapshot of BRI potential”, by Cecily Liu, China Daily (2018年10月8日): http://www.chinadaily.com.cn/a/201810/08/WS5bbb3ca1a310eff3032811a0.html
12. “Chinese FDI in Europe: 2018 trends and impact of new screening policies”, by Thilo Hanemann, Mikko Huotari and Agatha Kratz (2019年3月6日): https://www.merics.org/en/papers-on-china/chinese-fdi-in-europe-2018
13. “A Forgotten Italian Port Could Become a Chinese Gateway to Europe”, by Jason Horowitz, New York Times (2019年3月18日): https://www.nytimes.com/2019/03/18/world/europe/italy-trieste-china-belt-road.html
14. “Chinese direct investment in US and Europe falls by 73 per cent to a six-year low as firms face tougher scrutiny”, by Enoch Yiu, South China Morning Post (2019年1月14日): https://www.scmp.com/business/banking-finance/article/2181903/chinese-direct-investment-us-and-europe-falls-73-cent-six
15. ibid.
16. “EU foreign investment scrutiny targeting China ‘moving away from free market principles’”, by Chen Qingqing, Global Times (2018年11月19日): http://www.globaltimes.cn/content/1128071.shtml
17. Sri Lanka, Struggling With Debt, Hands a Major Port to China”, by Kai Schultz, The New York Times (2017年12月12日): https://www.nytimes.com/2017/12/12/world/asia/sri-lanka-china-port.html
18. Malaysia to resume China-built Belt and Road rail project, Tom Mitchell and Archie Zhang, Financial Times (2019年4月12日): https://www.ft.com/content/8bc8cb02-5ceb-11e9-9dde-7aedca0a081a
19. “Myanmar cuts cost of China-funded port project by 80%”, by Yuichi Nitta, Nikkei Asian Review (2018年9月28日): https://asia.nikkei.com/Spotlight/Belt-and-Road/Myanmar-cuts-cost-of-China-funded-port-project-by-80
20. “China’s disappointing aid offer dashes Pakistan’s hope of debt rescue”, by Adnan Aamir, Nikkei Asian Review (2019年2月11日): https://asia.nikkei.com/Politics/International-relations/China-s-disappointing-aid-offer-dashes-Pakistan-s-hope-of-debt-rescue
21. “Mamamah airport: Sierra Leone cancels China-funded project”, BBC (2018年10月10日): https://www.bbc.com/news/world-africa-45809810
22. “Maldives seeks to renegotiate with China over Belt and Road debt, by Simon Mundy and Kathrin Hille, Financial Times (2019年1月31日): https://www.ft.com/content/fcab0410-2461-11e9-8ce6-5db4543da632
23. “Ethiopia PM says China will restructure railway loan”, by Aaron Maasho, Reuters (2018年9月6日): https://www.reuters.com/article/ethiopia-china-loan/update-1-ethiopia-pm-says-china-will-restructure-railway-loan-idUSL5N1VS4IW
24. “Belt and Road Quarterly: Q3 2018”, The Economist Intelligence Unit (2018年8月)
25. 许思涛访谈，德勤 (2018年1月)
26. “China development banks expand links with foreign lenders”, by James Kynge, Lucy Hornby, Don Weinland, Financial Times (2018年7月16日): https://www.ft.com/content/e0a2dd52-85b4-11e8-a29d-73e3d454535d
27. New solutions for closing the global infrastructure gap”, Asian Development Blog (2018年11月8日): https://blogs.adb.org/blog/new-solutions-closing-global-infrastructure-gap
28. ibid
29. ”Development Finance Institutions Jointly Support the Belt and Road Initiative”, China Economic Information Service (2018): http://upload.silkroad.news.cn/2018/0105/1515132871228.pdf
30. “London and Beijing team up for Belt and Road report”, Belt and Road Portal (2018年10月): https://eng.yidaiyilu.gov.cn/qwyw/rdxw/68452.htm
31. “US, Canada and EU to offer ‘robust alternative’ to state-led development finance, as belt and road increases reach”, by Owen Churchill, SCMP (2019年4月12日): https://www.scmp.com/news/world/united-states-canada/article/3005798/us-canada-and-eu-offer-robust-alternative-state-led

32. "China establishes international commercial courts to handle Belt and Road Initiative disputes," Freshfields Bruckhaus Deringer, University of Oxford Faculty of Law blog (2018年8月): https://www.law.ox.ac.uk/business-law-blog/blog/2018/08/china-establishes-international-commercial-courts-handle-belt-and

33. "Belt and Road Quarterly: Q4 2018", The Economist Intelligence Unit (2019年11月)

34. "China Calls for U.S. and European Companies to Join Belt and Road", Bloomberg (2019年3月14日): https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-03-14/china-calls-for-u-s-european-companies-to-join-belt-and-road

35. "China Calls for U.S. and European Companies to Join Belt and Road", Bloomberg (2019年3月14日): https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-03-14/china-calls-for-u-s-european-companies-to-join-belt-and-road

36. "How Big is China's Belt and Road?", by Jonathan E. Hillman (2018年4月3日): https://www.csis.org/analysis/how-big-chinas-belt-and-road

37. "New progress in pursuit of Belt and Road Initiative", Xinhua (2019年3月19日): http://www.xinhuanet.com/english/2019-03/19/c_137907380.htm

38. China's Digital Silk Road Is Looking More Like an Iron Curtain by Sheridan Prasso, Bloomberg (2019年1月10日): https://www.bloomberg.com/news/features/2019-01-10/china-s-digital-silk-road-is-looking-more-like-an-iron-curtain

39. "The Digital Silk Road – China's $200 billion project", by Russell Deeks, Science Focus, BBC: https://www.sciencefocus.com/future-technology/the-digital-silk-road-chinas-200-billion-project/

40. China talks of building a "digital Silk Road" - A web of silk, The Economist (2018年5月31日): https://www.economist.com/china/2018/05/31/china-talks-of-building-a-digital-silk-road

41. "China overtakes US in AI patent rankings", by Yuki Okoshi, Nikkei Asian Review (2019年3月10日): https://asia.nikkei.com/Business/Business-trends/China-overtakes-US-in-AI-patent-rankings

42. "The Digital Silk Road – China's $200 billion project", by Russell Deeks, Science Focus, BBC: https://www.sciencefocus.com/future-technology/the-digital-silk-road-chinas-200-billion-project/

43. China's alternative to GPS starts global service ahead of schedule", by Shunsuke Tabeta, Nikkei Asian Review (2018年12月28日): https://asia.nikkei.com/Business/China-tech/China-s-alternative-to-GPS-starts-global-service-ahead-of-schedule

44. 德勤对54家国有企业开展的调研，2015年8月。

45. ibid.

46. "China Calls for U.S. and European Companies to Join Belt and Road", Bloomberg (2019年3月14日): https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-03-14/china-calls-for-u-s-european-companies-to-join-belt-and-road

47. "Belt and Road Portal": https://eng.yidaiyilu.gov.cn/

48. "BeiDou navigation system guides China-Arab cooperation on "Space Silk Road'", by Shi Yang and Zhi Linfei, Xinhua (2019年4月2日): http://www.xinhuanet.com/english/2019-04/02/c_137943716.htm

49. "'Matchmakers' along the Belt and Road", Xinhua (2019年4月3日): http://www.xinhuanet.com/english/2019-04/03/c_137946983.htm

50. "Is China a Colonial Power?", by James A. Millward, New York Times (2018年5月4日): https://www.nytimes.com/2018/05/04/opinion/sunday/china-colonial-power-jinping.html

51. China's Belt and Road Initiative: Five Years Later," by Jonathan E. Hillman, Center for Strategic and International Studies (2018年1月25日)

联系人

黎嘉恩
德勤全球“一带一路”领导人
德勤中国副主席
德勤中国价值创造及危机服务领导人
Tel: +852 2852 1647
Email: derlai@deloitte.com.hk

刘明华
德勤中国华东区
主管合伙人
Tel:+86 21 6141 1848
Email: dorliu@deloitte.com.cn

施能自
德勤“一带一路”服务组主管合伙人
德勤中国华北区主管合伙人
政府事务领导合伙人
Tel: +86 10 8512 5888
Email: normansze@deloitte.com.cn

王拓轩
德勤中国华南区
主管合伙人
Tel: +86 23 8823 1688
Email: alantxwang@deloitte.com.cn

许思涛
德勤中国首席经济学家、合伙人
Tel: +86 10 8512 5601
Email: sxu@deloitte.com.cn

周志贤
德勤中国华西区
主管合伙人
Tel: +852 2852 1901
Email: denchow@deloitte.com.hk

陈岚
德勤研究总监
Tel: +86 21 6141 2778
Email: lydchen@deloitte.com.cn

吴芙蓉
德勤国资国企发展研究中心秘书长
Tel: +86 10 8520 7056
Email: flwu@deloitte.com.cn

办事处地址

北京
北京市朝阳区针织路23号楼
中国人寿金融中心12层
邮政编码：100026
电话：+86 10 8520 7788
传真：+86 10 6508 8781

长沙
中国长沙市开福区芙蓉北路一段109号
华创国际广场3号栋20楼
邮政编码：410008
电话：+86 731 8522 8790
传真：+86 731 8522 8230

成都
中国成都市人民南路二段1号
仁恒置地广场写字楼34层3406单元
邮政编码：610016
电话：+86 28 6789 8188
传真：+86 28 6500 5161

重庆
重庆市渝中区民族路188号
环球金融中心43层
邮政编码：400010
电话：+86 23 8823 1888
传真：+86 23 8857 0978

大连
中国大连市中山路147号
森茂大厦15楼
邮政编码：116011
电话：+86 411 8371 2888
传真：+86 411 8360 3297

广州
中国广州市珠江东路28号
越秀金融大厦26楼
邮政编码：510623
电话：+86 20 8396 9228
传真：+86 20 3888 0121

杭州
中国杭州市上城区飞云江路9号
赞成中心东楼1206-1210室
邮政编码：310008
电话：+86 571 8972 7688
传真：+86 571 8779 7915 / 8779 7916

哈尔滨
中国哈尔滨市南岗区长江路368号
开发区管理大厦1618室
邮政编码：150090
电话：+86 451 8586 0060
传真：+86 451 8586 0056

合肥
中国安徽省合肥市
政务文化新区潜山路190号
华邦ICC写字楼A座1201单元
邮政编码：230601
电话：+86 551 6585 5927
传真：+86 551 6585 5687

香港
香港金钟道88号
太古广场一座35楼
电话：+852 2852 1600
传真：+852 2541 1911

济南
中国济南市市中区二环南路6636号
中海广场28层2802-2804单元
邮政编码：250000
电话：+86 531 8973 5800
传真：+86 531 8973 5811

澳门
澳门殷皇子大马路43-53A号
澳门广场19楼H-N座
电话：+853 2871 2998
传真：+853 2871 3033

蒙古
15/F, ICC Tower, Jamiyan-Gun Street
1st Khoroo, Sukhbaatar District,
14240-0025 Ulaanbaatar, Mongolia
电话：+976 7010 0450
传真：+976 7013 0450

南京
中国南京市新街口汉中路2号
亚太商务楼6楼
邮政编码：210005
电话：+86 25 5790 8880
传真：+86 25 8691 8776

上海
中国上海市延安东路222号
外滩中心30楼
邮政编码：200002
电话：+86 21 6141 8888
传真：+86 21 6335 0003

沈阳
中国沈阳市沈河区青年大街1-1号
沈阳市府恒隆广场办公楼1座
3605-3606单元
邮政编码：110063
电话：+86 24 6785 4068
传真：+86 24 6785 4067

深圳
中国深圳市深南东路5001号
华润大厦13楼
邮政编码：518010
电话：+86 755 8246 3255
传真：+86 755 8246 3186

苏州
中国苏州市工业园区苏惠路88号
环球财富广场1幢23楼
邮政编码：215021
电话：+86 512 6289 1238
传真：+86 512 6762 3338 / 3318

天津
中国天津市和平区南京路183号
天津世纪都会商厦45层
邮政编码：300051
电话：+86 22 2320 6688
传真：+86 22 8312 6099

武汉
中国武汉市江汉区建设大道568号
新世界国贸大厦49层01室
邮政编码：430000
电话：+86 27 8526 6618
传真：+86 27 8526 7032

厦门
中国厦门市思明区鹭江道8号
国际银行大厦26楼E单元
邮政编码：361001
电话：+86 592 2107 298
传真：+86 592 2107 259

西安
中国西安市高新区锦业路9号
绿地中心A座51层5104A室
邮政编码：710065
电话：+86 29 8114 0201
传真：+86 29 8114 0205

关于德勤
Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的成员及其关联机构在澳大利亚、文莱达鲁萨兰国、柬埔寨、东帝汶、密克罗尼西亚联邦、关岛、印度尼西亚、日本、老挝、马来西亚、蒙古、缅甸、新西兰、帕劳、巴布亚新几内亚、新加坡、泰国、马绍尔群岛、北马里亚纳群岛、中国（包括香港特别行政区和澳门特别行政区）、菲律宾与越南开展业务，并且均由独立法律实体提供专业服务。

德勤于1917年在上海设立办事处，德勤品牌由此进入中国。如今，德勤中国为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤中国持续致力为中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。敬请访问 www2.deloitte.com/cn/zh/social-media，通过我们的社交媒体平台，了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通信中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为 “德勤网络”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。

©2019。 欲了解更多信息，请联系德勤中国。
RITM0259944 CoRe Creative Services.

这是环保纸印刷品