

“一带一路”倡议实施中的国企地位与作用^{*}

——以招商局集团为例的探讨

王 蕾

〔摘要〕“一带一路”倡议实施五年来，中国国有企业充分运用自己在技术、资金、人才等方面的优势，按照市场化原则积极“走出去”，参与倡议建设，成果丰硕。同时，国有企业的改革和发展也在倡议实施中获得前所未有的契机。如何进一步探索出更多更好更切合实际的产业发展道路和模式，如何总结经验进一步“共商共建共享”，成为理论和实践中的新课题。本文从中国企业“走出去”的视角，以国有重要骨干企业招商局集团为中心，探讨国有企业在“一带一路”倡议推进过程中的地位和作用。

〔关键词〕“一带一路”倡议；国有企业；招商局集团；地位与作用

〔中图分类号〕F1；F276.1；K275 〔文献标志码〕A 〔文章编号〕1008-1798(2018)-05-0016-06

2013年9月和10月，习近平同志在出访中亚和东南亚国家期间，先后提出共建“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”重大倡议。“一带一路”倡议构想宏大，沿线国家和地区数量众多，涵盖经贸、投资、人文和战略互信等各个方面，表明中国扩大对外开放，构建合作共赢新秩序的胸怀。它的实施正在改变亚欧和东非地区的经济格局，给包括中国在内的众多国家和众多产业提供了巨大的发展空间和崭新的机遇。根据相关统计，“一带一路”倡议下大部分对外投资企业都是国有企业。自“一带一路”倡议提出以来，中央企业每年在境外投资保持在15%左右的增速，每年境外营业收入增幅达4.5%。2015年至2016年上半年，中国对“一带一路”相关国家的投资总额中，能源、交通运输和矿产等前十大项目投资额度占到总额的近43%，其中大部分都是国有企业。仅倡议提出后的3年中，中国共有47家央企参与、参股、投资或与“一带一路”沿线国家和地区的企业合作，共建了1676个项目，包括铁路、公路、港口、通信设施等重大的基础设施。国有企业在“一带一路”倡议建设中具有较强竞争优势，投资契合当地经济发展需要，在推动沿线经济发展、优化产业结构中具有不可替代的地位，促进了当地经济社会的发展，也为企业“走出去”提供了丰富的

实践经验。本文以中央直接管理的国有重要骨干企业招商局集团为中心试分析之。

一、“一带一路”倡议实施中的国企地位

（一）国企在产业布局和调整中居于实现产业集群整合的主力地位

“一带一路”倡议建设的一个重要特点是扩大在不同区域的在地合作，形成产业沿线布局。沿线大多数国家普遍将加快工业化作为国家战略，对于合作建立产业园区、承接中国优势产能转移、融入全球价值链体系具有较强烈愿望。这需要一个个由可延伸度长、内容丰富、增值能力强的完整产业链组成的集群来支撑，而集群则需要通过具体的企业来实现。国有企业作为我国国民经济的重要支柱，其规模、技术水平、竞争力、管理水平普遍优于民营资本，有些还是有着广泛影响的多元综合企业，有着较强的国际竞争力，有利于在“一带一路”倡议建设中实现产业集群整合。以招商局集团为例，

* 本文系国家社科基金重大委托项目“改革开放历史经验研究”（项目号：2015MZD009）的阶段性成果。《〈对外投资与风险蓝皮书〉：国企领衔“一带一路”十大项目》，《第一财经日报》2017年4月11日。《央企参与一带一路项目1676个》，《人民日报》2017年5月9日。

其业务主要集中于综合交通、特色金融、城市与园区综合开发三大核心产业，并正在实现由三大主业向实业经营、金融服务、投资与资本运营三大平台，能源运输、港口、海工、公路、物流、金融、城市综合开发、贸易八大业务板块转变，是一家国际化、多元化的大型企业集团。“一带一路”倡议提出后，招商局集团积极发挥自身产业的综合优势，全方位、全产业链地参与“一带一路”倡议的施行。2017年，招商局集团实现营业收入5844亿元，同比增长18%；利润总额1271亿元，同比增长14.3%；截至2017年年底，集团总资产7.3万亿元，同比增长7.8%，规模在央企中排名第一。

以“一带一路”沿线各国为产业联动体，打造产业发展动力带，是“一带一路”产业空间布局的核心内容。产业间的互动交流是商业、旅游等产品重要的引致因素。在信息技术条件下，产业集群不再仅仅表现为传统的上下游垂直联系模式，而是表现为垂直和水平混合联接的复合模式。在这种拥有完整产业集群的复合模式下，各层次的商品联动，生命周期更长，市场反响更为深远：一是商品本身的市场；二是商品周边产品的市场；三是商品的衍生品，包括娱乐、旅游等，以形成规模效应。“一带一路”沿线的产业链较为单一，产业集群尚待培育。“一带一路”倡议提出以来，“丝绸之路”概念的强势进入为布局相对完整的沿线产业集群，国际化与本地化相互结合，提供了后发优势的路径。以招商局集团基础设施与综合物流产业集群建设为例，2015年12月，中国外运长航集团有限公司整体并入，成为其全资子公司，不再由国务院国资委直属管理。中国外运长航由中国对外贸易运输（集团）总公司与中国长江航运（集团）总公司于2009年3月重组而成，以物流为核心主业、航运为重要支柱业务、船舶重工为相关配套业务，是中国最大的综合物流服务供应商。由于中国外运长航的加入，2016年，招商局集团成为集交通、金融、地产三大核心产业于一体的综合性大企业，设立综合物流事业部，依托中国外运长航的专业化经营，打造综合物流产业。这体现“一带一路”倡议背景下国有企业结构优化和未来发展的趋势，带动了沿线产业的转型升级。

五年来，“一带一路”倡议建设以口岸港口和

经济圈为载体，带动产业园、物流、海工、金融等业务，进一步完善“一带一路”重要战略节点布局，构建新的产业格局，实现产业的集约化，成为共识。中国政府也站在产业推动者的角度，在市场开拓、技术创新、海关通关等方面对有关国有企业打造丝路特色产业链给予支持。2015年5月，国务院发布《关于推进国际产能和装备制造合作的指导意见》，将“企业主导”排在基本原则中的第一位。轻工、纺织、建材等传统优势产业和装备制造业是中国国有企业在“一带一路”建设中实现联系和互通的重点。五年来，以招商局集团为代表的国有企业在沿线最具产业潜力的地区迅速发展，正是得益于对产业集群的有效整合，集群的多点化、完整化形成的良性循环。随着多处与丝路有关的产业园区和产业示范基地的建立，国有企业在这些园区和基地集合，增强了丝路产业的辐射力。其中，招商局集团通过收购、改造和新建发展港口网络，形成可控制的现代化港口链，并新建了“一带一路”沿线重要港口，如在位于国际航运枢纽通道、扼亚丁湾和红海之地的吉布提规划建设物流港口和工业园。

（二）国有企业在“一带一路”倡议形象巩固、维护和传播中具有基础地位

“一带一路”建设被赋予政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通“五通”为代表的新涵义，重新焕发丝绸之路经济带的生机与活力，并增添“绿色丝绸之路”“健康丝绸之路”“智力丝绸之路”“和平丝绸之路”等多方面内容，具有鲜明的亚洲特色和中国特色。“一带一路”倡议所涉及的国家大部分为发展中国家，倡议以经济贸易为基础的开展模式，顺应沿线发展中国家迫切希望学习中国改革开放的成功发展经验的期待，激发加快各方面合作、共同繁荣的愿望。国有企业在沿线国家立足倡议建设的新实践，创造了各种合作模式，回应了沿线国家民众发展自身和互联互通的期待，获得了良好的效果，在“一带一路”倡议形象巩固、

《2017年招商局集团十大新闻出炉》，招商局集团官网，http://www.cmhk.com/main/a/2015/k07/a199_201.shtml。

习近平：《携手共创丝绸之路新辉煌——在乌兹别克斯坦最高会议立法院的演讲》（2016年6月22日），《人民日报》2016年6月23日。

维护和传播中具有基础地位，成为推动构建人类命运共同体重要实践主体。

在“一带一路”倡议实施中，国有企业借力供给侧结构性改革的机会，提升产业链附加值，与多产业融合布局。丝路产业链以横向联接为特点，每一环节均可独立融合其他产业，有效提升综合产值。丝路产业在“丝路+”模式下进一步调整结构，应对业态简单、同质化的共同问题。产业附加值的整体提升，关键在于把丝路概念融合到各行各业中，形成“丝路+港口”“丝路+旅游”“丝路+创意”等创新业态。招商局集团重点推动港口的发展，其投资的全球港口网络分布于20个国家和地区、53个港口，大多位于“一带一路”沿线国家的重要港口点位。五年来，招商局集团通过打通港口与腹地之间的公路、铁路集疏运通道，在港口腹地集中力量开发产业园区、物流园区、自由贸易区等，复制我国经济特区、经济开发区、保税港区、自由贸易区等经验，汇集中国产业经营、工程建设、园区开发、金融服务等资源，促进优势产能集群在当地落地生根。根据“一带一路”倡议建设陆上经济走廊的总体部署，招商局集团重点推进中国——白俄罗斯工业园区项目，在园内直接投资规模为5亿美元的中白商贸物流园。制定以打通白俄罗斯出海口为战略目的，以港口为龙头综合物流体系的战略规划，努力打造“商品展示交易中心、物流集散中心、出口加工中心、通关综合服务中心、跨境人民币结算中心”五个中心，着眼于成为“丝绸之路经济带”的核心节点、欧亚物流大通道重要枢纽及国际化智慧型交易平台。

“一带一路”是经贸文化之路，更是沿线国家民众情感沟通之路，重在以获得感赢得认同感。五年来，国有企业通过融入当地社会的企业社会责任履行打造自身形象。招商局集团在“一带一路”沿线展开一系列切实可行的民心工程，包括旨在培养当地治国理政精英人才的青年领袖社区项目、解决贫困人口住房问题的安居房工程、提升当地劳动力素质的培训中心项目、加强文化交流的白俄罗斯中小学汉语培训计划，以及帮助白内障患者进行复明手术的“光明行”项目等。如在斯里兰卡，招商局集团从2014年开始推出“共铸蓝色梦想——招商局一带一路光明行”活动，已为1100多名经济困

难的斯里兰卡白内障患者实施了复明手术。这些企业行为让当地百姓得到实实在在的好处，提升了“一带一路”倡议的海外影响力，为其他企业发挥文化软实力、推动国际化运营提供了借鉴，也为政府推进人文交流合作、深化“民心相通”提供了企业层面的经验，保证企业在“一带一路”上走得更远，走得更好。

（三）国有企业在“一带一路”倡议建设中具有先导地位

“一带一路”倡议是构建开放、综合经济体和全球化的平台，得到了沿线国家的积极回应和支持。到2018年7月，全球100多个国家和国际组织同中国签署共建“一带一路”合作文件，签署范围自亚欧大陆拓展至非洲、拉美和加勒比地区、南太平洋地区。五年来，“一带一路”建设与俄罗斯提出的“欧亚经济联盟”、东盟“互联互通总体规划”、土耳其“中间走廊”、蒙古国“发展之路”、越南“两廊一圈”、英国“英格兰北方经济中心”、沙特阿拉伯“2030愿景”、欧洲投资计划等实现了政策或规划对接。近年来，中国积极推动人民币跨境结算，规划区域金融中心，加快在沿线国家设置金融机构。这些都为“一带一路”倡议建设中国有企业的发展注入了新的动力和活力。在倡议前中期建设的具体实践中，国有企业有着“领跑者”的先导地位。五年来，招商局集团以“区港联动、以点带面，集中开发、落地生根”为贸易理想，连接有巨大发展潜力的欠发达地区与世界贸易网络，吸引劳动密集型或资源密集型产业从高劳动力成本和资源匮乏国家转移，力图开创新的贸易路径。尤其是招商局集团“前港——中区——后城”的成熟创新模式（简称“PPC模式”）在“一带一路”沿线落地生根。模式包括以港口为核心的全链条商贸生态体系、全球关口联盟平台、建立以人民币为中心的清算体系等内容。“前港”是指新建港口或升级已有港口，“中区”是指供工业所用的出口加工区、

《招商局：借“一带一路”东风，不断提高国际竞争力》，招商局集团官网，http://www.cmhk.com/main/a/2018/h23/a36584_37017.shtml。

《大道致远，海纳百川——习近平主席提出“一带一路”倡议五周年记》，《人民日报》2018年8月27日。

自由贸易区、保税仓库等，“后城”是指住宅和商业区。这一模式实现航、港、产、城联动，以港口带动产业园、物流、海工、金融等业务走出去，进而为中国企业“走出去”提供支持。目前，“前港——中区——后城”的全方位立体发展模式已经成功运用于吉布提。2013年12月，招商局集团正式入股吉布提港集团，占比23.5%，2017年5月举行开港仪式。招商局集团在吉布提港配套发展自贸区，将老码头改造成商业和住宅中心。吉布提自贸区作为PPC模式在海外落地的第一个项目已经取得突破性进展，正在推动多哥、坦桑尼亚、斯里兰卡等国复制这一商业模式。

二、“一带一路”倡议实施中的国企作用

（一）在促进与沿线国家贸易平衡的基础上创新贸易方式

“一带一路”沿线国家和地区各具发展需求和相对优势，加速融合发展，对贸易合作有着巨大需求。国有企业在创新贸易方式，大力发展跨境电子商务，完善区域营销网络，坚持进口与出口并重，促进与沿线国家的贸易平衡方面具有不可替代的作用。

“一带一路”建设中，国有企业不仅要“走出去”，而且要“走进去”，同沿线国家的发展需求相结合，在全球分工体系中开拓最有潜力的市场，探索合理的商业和管理模式，促进国际产能合作，在合作共赢中同沿线国家实现共同发展。招商局集团在建设中国——白俄罗斯工业园（中白工业园）的过程中，基于其区位优势 and 内陆国家特点，提出了“12234”方案，即围绕“一带一路”，跨越两国（白俄罗斯、立陶宛），沟通两区（欧亚经济联盟区、欧盟区），连接三点（白俄罗斯的中白工业园、立陶宛的考纳斯自贸区、波罗的海的克莱佩达港），融合四流（公路、铁路、航空、海运物流），成为一种新的跨境PPC模式。2016年，招商局集团与多哥政府签署首个国家与企业之间的“一国一企”战略合作协议，探索更加综合的整体合作模式。多哥成为继吉布提之后PPC模式复制落地的又一个非洲国家。

国有企业应秉持合作共赢理念，坚持以诚相待，积极与东道国政府深入沟通，取得理念上的高

度一致，通过“共商”找到共同利益所在。主要做法有：从全面维护东道国长远利益出发，规划开发合作的目标任务，引进当地迫切需要的产业，共同把增量做大，避免与存量竞争；承担更多的运营责任，更好地传递管理经验，与当地企业共同把“蛋糕”做大，让当地人民更多享有资产增值的收益，与东道国合作伙伴结成利益共同体。在中白工业园建设过程中，招商局集团与白俄罗斯政府深入沟通，应邀参与其总统令修改完善及白俄罗斯（2016—2020）物流产业规划修编等，把生态环境保护作为园区开发的首要任务，建立投资项目负面清单制度，正式出台《中白工业园生态环保管理规定及实施办法》。又如，招商局集团在吉布提投资时，也与其政府高层深入沟通，为其建设新的港口，做大增量。同时，在吉布提自贸区项目上，专门把项目分为资产和运营两个项目公司，资产公司由吉方占大股，运营公司由中方占大股。在产业策划上，注重引进吉方迫切需要的产业。这些做法赢得吉方的高度赞赏，为开展更广泛的合作打开了空间。

（二）在尊重客观经济规律的基础上提供有效国际公共产品，为互联互通建设和开展金融合作奠定基础

着眼倡议建设的大局，尊重客观经济规律，实实在在地提供国际公共产品，建设和改善铁路、公路、航空、港口等互联互通基础设施通道，在经贸、产业合作中增强深化各方面交流合作的能力，是“一带一路”倡议的题中之义。“一带一路”沿线大部分国家基础设施相对落后，亟待大幅度的改善。倡议不可能一蹴而就，而是一个循序渐进的过程。由于周期长、收益低，基础设施建设领域是私人资本与私有企业通常不愿意进入的。而对于国有企业来说，基础设施建设不仅是参与“一带一路”

《打造“丝路驿站”，实现共享发展》，《经济日报》2016年4月8日。

《招商局集团与吉布提的故事：“中国速度”成就可喜变化》，《经济日报》2017年8月10日。

李建红：《建设“一带一路”，实现共赢发展》，《人民日报》2017年4月17日。

李建红：《建设“一带一路”，实现共赢发展》，《人民日报》2017年4月17日。

共建的必要体现，也是消化和转移国内产能的重要途径之一。近年来，招商局集团依托港口网络建设落实倡议，大力推进港口设施建设，通过收购、改造和新建，形成可控制的现代化港口链，满足日益增长的贸易需求，充分发挥在互联互通上的基础性作用。其在斯里兰卡投资的科伦坡集装箱码头，改变了斯里兰卡不能停靠大型集装箱船舶的历史，为印度次大陆地区海上集装箱运输节省4—5天时间。码头投产第二年即实现盈利，这几年箱量每年都实现两位数的增长速度。

资金融通是落实倡议、实现互联互通的核心组成部分。中国积极推动组建“一带一路”建设中长期资本聚合平台，同时加快推进与“一带一路”沿线国家开展投融资合作，加强资金融通，推动建设多元化融资体系。国有企业在其中发挥着重要的作用。丝路国际银行成为吉布提管理政府主要收入和开支的银行，以及当地中资企业贸易结算和资金往来的主要银行，立足吉布提，结合“一带一路”建设，连接中国、亚丁湾沿岸、东非乃至整个印度洋西岸，运用现代信息技术，积极展开并落实人民币的跨境支付和清算工作，为吉布提人民及在吉布提外资企业提供良好的金融服务。

在国际公共产品的大量扩容下，“一带一路”倡议正在实现与沿线国家的战略对接，为倡议的落实增添了稳定因素。基础设施的硬件联通带动了沿线经济贸易有效增长，中国与沿线国家的经济合作伙伴关系更为紧密。招商局集团利用港口和园区的发展，通过工业化提高生活水平，促进人口增长，产生住宅和商业需求，在港口和园区周边建设城市功能，又通过城市化反过来提升工业区和港口的价值。沿线国家民众的获得也有利于激发市场活力，培养消费力和新的消费增长点，创造丝路文化潜移默化深入民众的条件。

（三）带动沿线国家产业升级和工业化水平提升，促进资源共同开发和当地民生改善

“一带一路”倡议提出以来，中国在沿线国家主要交通节点和港口，共建了一批经贸园区，吸引各国企业入园投资，形成产业示范区和特色产业园。其中，国有企业以其实力强劲的产能优势，丰富的对外经济交往经验，成为促进资源共同开发和当地民生改善的主力军。2015年7月，国资委发

布《“一带一路”中国企业路线图》，公布中央企业参与的一系列大项目，涵盖电力、轨道交通、建材、通信等多个领域。国有企业“走出去”，为倡议沿线国家政策对接和人文交流创造了条件，推动中国与沿线国家形成高层次、多领域、全方位的合作新格局。五年来，招商局集团“一带一路”建设项目成就显著：招商局集团分布在全球20个国家和地区的53个港口，已初步形成较为完善的海外港口、物流、金融和园区网络。吉布提多哈雷多功能港（DMP）开港，吉布提国际自贸区一期工程起步区开园。中白工业园建设取得重大进展；中白商贸物流园工程完成白俄罗斯国家验收，进入实质运营，已累计实现30多家企业入园。斯里兰卡科伦坡南港实现跨越式发展，汉班托塔港正式交由招商局港口运营。成功收购巴西巴拉那瓜集装箱码头（TCP）90%股权项目。中欧物流大通道班列数量、频次不断增加，线路布局日益完善并实现运营常态化，助力提升沿线国家和地区互联互通水平。

国有企业落实互利共赢理念，坚持融入当地，打造利益共同体和发展共同体，其企业行为的当地化有效促进了资源共同开发和民生改善，提升了沿线国家的经济能力。一方面，通过贸易往来、要素流动和人才交流，为当地的产品进入中国乃至走向世界提供了很多机会；另一方面，在消除贫困、社会公平、环境保护等可持续发展方面也取得一定成效，提升企业品牌美誉度和影响力，加深沿线国家对“一带一路”倡议的信任度。招商局集团在倡议建设项目中，把增加当地就业、提升当地员工收入、培训当地人才作为重要目标，着力实现雇员特别是管理层的本地化。招商局集团投资斯里兰卡科伦坡集装箱码头时，仅派出不到20名高级管理人员，其余300多名员工都在本地聘用，9成以上雇员用的都是当地人，并创造大量派驻招商局集团母港培训岗位技能的机会，提高了当地员工的技术水平、操作水平和知识能力。2014年9月，习近平主席访问斯里兰卡视察科伦坡码头项目时对此高度肯定，指出“授人以鱼不如授人以渔”。

《招商局集团与吉布提的故事：“中国速度”成就可喜变化》，《经济日报》2017年8月10日。

李建红：《建设“一带一路”，实现共赢发展》，《人民日报》2017年4月17日。

招商局集团在吉布提秉承共商、共建、共享的发展理念，不仅使企业获得成长，更使吉布提实现跨越式的快速发展。吉布提地处东非，面积小、人口少，资源匮乏、经济相对落后，劳动力成本低，失业率高。从建设多哈雷多功能港、吉布提自贸区到成立丝路国际银行，招商局集团通过自己的实力、努力和真诚，与当地政府、人民一道，使吉布提发生了天翻地覆的可喜变化。在多哈雷多功能港项目中，招商局集团一方面分批派遣运营团队中的当地技术和管理人员到蛇口培训基地接受系统培训，另一方面，从全球各地抽调有10年以上工作经验的老师傅，手把手教授，在实际工作中传帮带。该项目培训了大量当地技术人员，为吉布提未来的经济社会发展提供了丰厚的人才储备，创造了3000个以上的就业岗位，并带动了相关物流等行业的发展。正在建设的吉布提自贸区，包括商贸物流园以及出口加工区，涉及保税仓储、物流配送、商品交易、金融服务、包装生产、来料加工、汽车配件组装等产业。自贸区的建设发展，将改变吉布提本国依赖进口的局面，在满足当地市场需求的同时，发展出口型经济，带动大量当地就业，改善国家经济结构，提高吉布提的国际竞争力。

三、结语与展望

“一带一路”建设对中国的现代化建设具有深远的战略意义，也给国有企业做强做优，增强国际竞争力带来了前所未有的契机。

第一，“一带一路”倡议从结构调整和产业布局方面，为建立健全现代企业产权制度、合理配置资源创造出更广阔的空间。建立健全产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度一直是国有企业完善治理结构的改革方向。在两个市场、两种资源的有效利用中，产权的有效激励、要素的自由流动、价格指标的灵活反应等，都是“一带一路”倡议正在发挥的优势，也是国有企业改革的契机。五年来，招商局集团从聚焦核心能力、创新商业模式、坚持市场化运作三个方面参与“一带一路”建设，结构升级成效显著，在此基础上提出“十三五”期间坚持以市场化为核心持续深化改革创新，推动企业跨越发展，加快建设成为具有国际竞争力的世界一流企业的目标。截至2017年年

底，招商局集团境外企业总资产达到7240亿元人民币，境外营业收入583亿元，境外利润总额34亿元；境外实体企业193家，分布于五大洲44个国家和地区，与“一带一路”高度契合。

第二，“一带一路”倡议的落实对国企制度改革具有实践价值。“一带一路”建设着眼于形成全面开放新格局，已成为新时代中国推动对外合作的战略平台。大批在功能分类基础上兼并重组后的国有企业在倡议建设过程中形成合力，交通运输、装备制造、能源发电等领域国有企业的整体竞争实力更为雄厚，带来了良好的经济回报和强劲的发展动力。相应地，国有企业通过与沿线国家的企业、员工各方面深层次合作，更加熟悉当地的法律、政策和人文环境，促进了企业自身的国际化进程，增加了国际化经验，推动了产品和技术的创新，提升了企业的核心竞争力。参与倡议建设的成功实践证明，国有企业的转型需要不断扩大混合所有制改革的范围、广度和深度，同时坚持对外开放，形成良性循环，实现经济效益和社会效益双丰收。

第三，“一带一路”倡议的实施作为涉及面极为广泛的崭新实践，必然为国企改革带来新的实践探索和理论总结。国有企业是中国对外经济合作的重要市场载体，在“一带一路”建设面临新形势解决新问题中，不断以鲜活的实践回答时代提出的课题，如国企产权改革中股份制或混合所有制如何进行路径创新，政府、企业和其他各类资源配置的市场化、国际化、竞争化机制如何协同共赢发展，海外投资如何妥善应对沿线国家投资环境和经济形势变化的挑战，如何在科技、服务等领域带动拥有比较优势的民营企业和社会资本“国民共进”、共同参与“一带一路”建设，等等。

（作者单位：中国社会科学院当代中国研究所助理研究员 北京 100009）

《招商局集团与吉布提的故事：“中国速度”成就可喜变化》，《经济日报》2017年8月10日。

李建红：《招商局集团：“十三五”的改革创新之路》，《国资报告》2016年第12期。