

Repositório ISCTE-IUL

Deposited in *Repositório ISCTE-IUL*:

2022-10-27

Deposited version:

Accepted Version

Peer-review status of attached file:

Peer-reviewed

Citation for published item:

Ma, S. & Zhang, J.M. (2020). Belt and road initiative (BRI) in Portugal: Progress and impacts. In Annual Report on the Development of Cooperation between China and Portuguese-speaking Countries (2020). (pp. 200-213). Beijing: Social Sciences Academic Press.

Further information on publisher's website:

file:///C:/Users/cmsbl/Downloads/2020.pdf

Publisher's copyright statement:

This is the peer reviewed version of the following article: Ma, S. & Zhang, J.M. (2020). Belt and road initiative (BRI) in Portugal: Progress and impacts. In Annual Report on the Development of Cooperation between China and Portuguese-speaking Countries (2020). (pp. 200-213). Beijing: Social Sciences Academic Press.. This article may be used for non-commercial purposes in accordance with the Publisher's Terms and Conditions for self-archiving.

Use policy

Creative Commons CC BY 4.0

The full-text may be used and/or reproduced, and given to third parties in any format or medium, without prior permission or charge, for personal research or study, educational, or not-for-profit purposes provided that:

- a full bibliographic reference is made to the original source
- a link is made to the metadata record in the Repository
- the full-text is not changed in any way

The full-text must not be sold in any format or medium without the formal permission of the copyright holders.

“一带一路”倡议在葡萄牙的进展、实施与影响

马绍壮 张晋铭*

摘要： 中国的“一带一路”倡议引起国际社会的关注和探讨。本文研究“一带一路”倡议在葡萄牙的进展和实施情况以及当地国民如何看待中国“一带一路”倡议的动机和彼此利益，并探究该倡议对中葡两国关系的影响。通过对葡萄牙民众进行访谈，本研究得出以下结果：首先，“一带一路”倡议和葡萄牙的发展目标有很好的对接之处，而且“一带一路”倡议在政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通方面均取得积极进展；其次，“一带一路”倡议在葡萄牙的实施动机是以能源、知识和技术资源驱动为主导；再次，中国“一带一路”倡议在葡萄牙虽有杂音，但总体上有利于促进当地经济和社会发展，呈现一种双赢的效应；最后，多数葡萄牙受访者对“一带一路”倡议持积极正面看法，认为该倡议目前取得互利共赢的合作效果。根据以上研究结果，本报告就中国政府和企业两个层面提出了相应的政策建议。

* 马绍壮，葡萄牙里斯本大学学院(ISCTE-IUL)副教授，博士生导师；张晋铭，里斯本大学学院(ISCTE-IUL)硕士研究生；

关键词： “一带一路” 倡议在葡萄牙 中国葡萄牙关系 葡语国家共同体

Belt and Road Initiative (BRI) in Portugal: Progress and Impacts

Abstract:

China's Belt and Road Initiative (BRI) has received an increasing international attention and research. This study investigated the progress of BRI projects in Portugal and its impact on Sino-Luso relationship. Through first hand-data collected from interviews in Portugal, and second-hand data from publications and official statistics, our study reveals that 1) Chinese BRI has made significant progress in policy coordination, connectivity of infrastructure, unimpeded trade, financial integration and people-to-people bonds in Portugal; 2) The motives of China's BRI in Portugal are primarily resource-driven for energy, knowledge and technology; 3) Despite there are opinions against BRI, overall it is widely believed that the initiative is beneficial in promoting economic and social development in Portugal; 4) Majority of respondents hold favorable opinion toward Chinese BRI, and believe it will lead to a win-win outcome for both China and the BRI host country. Implications for policy-making and companies are discussed.

Key words: China's Belt and Road Initiative in Portugal; Portuguese speaking countries; China and Portugal;

“21 世纪海上丝绸之路”和“新丝绸之路经济带”（以下简称“一带一路”倡议）旨在通过亚欧非大陆及附近海洋的互联互通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，推动全球各国实现政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通和民心相通，以此促进各国间资源互补，构建全方位、多层面的合作平台^①。葡语国家共同体（Community of Portuguese Language Countries, Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, 简称 CPLP）成立于 1996 年 7 月，是一个多边贸易论坛，旨在促进葡萄牙语主权国家的贸易合作。该论坛由以葡萄牙为首的 9 个成员国组成，领土面积超过 1070 万平方公里^②，其区域总面积超过美国、中国或印度，几乎是欧盟的两倍。2013 年，葡语成员国的总人口超过 2.62 亿人，约占欧盟总人口的一半，占美国人口的 80%，具有巨大的市场潜力。到 2050 年，现有葡语国家成员国的人口预计将超过 3.6 亿。葡语国家将成为世界第六大经济体，价值近 3 万亿美元^③。“一带一路”倡议的提出将更好地协调葡语国家经济合作与“一带一路”倡议之间的发展目标，并将有助于建立一个包容性和平衡的区域合作框架，为各国人民带来利益。中欧关系研究专家赖雪仪表示，“对于欧洲而言，‘一带一路’基础设施网络最终将连接欧洲和中国，这意味着欧洲可以获得来自外界的更多贸易、投资和合作机会”。而这些欧洲国家中“希腊、葡萄牙等南欧的欧盟成员国对‘一带一路’等倡议下的中国投资最为开放”^④。作为葡语国家共同体的主要成员国，葡萄牙是葡语国家的唯一欧盟成员，在葡语国家中有宗主国般的影响。因此，不管是从地理位置还是国际组织的角度，葡萄牙是连接陆上丝绸之路和海上丝绸之路的重要枢纽。在“一带一路”倡议提出后，中国和葡萄牙致力于扩大、深化和促进两国间的经贸合作，通过增加贸易、投资和建立伙伴关系，

① 中华人民共和国国家发展和改革委员会，外交部，商务部：《推动共建丝绸之路经济带和 21 世纪海上丝绸之路的愿景与行动》，《人民日报》2015 年 3 月 29 日，第 1 版。

② 邵峰：《中国与葡萄牙语国家的经贸往来及澳门的平台作用》，《商业经济与管理》2005 年第 2 期，第 25 页。

③ Club of Mozambique, “If It Were A Country, CPLP Would Be 6th Largest World Economy, Worth Almost US\$3 Trillion,”2016.
<https://clubofmozambique.com/business-post/country-cplp-6th-largest-world-economy-worth-almost-us-3-trillion/>.

④ Lai Sueyi. “Understanding Europe’s Interest in China’s Belt and Road Initiative,”2017,
<http://cargegietsinghua.org/2017/05/10/understanding-europe-s-interest-in-china-s-belt-and-road-initiative-pub-69920>.

确保两国更广泛地参与合作与互动。中葡双方目前已经开展多方面、全方位的经贸工作，中葡两国领导人多次互访，签署备忘录和协议书，并制定了相关政策文件，为更加深入的合作奠定了良好的基础。

然而，在发展中葡经济贸易合作的同时，诸多西方社会开始越来越多的关注中国“一带一路”倡议的发展动机及其发展对其他国家的影响。从已有的研究来看，关于“一带一路”倡议的动机言论有八种之多^①。对于如此多的动机论，针对“一带一路”倡议在葡语国家的实施动机而言，主要有两种不同的观点：一是中国利用葡语国家资源建立新的“殖民主义”；二是中国通过帮助葡语国家的发展来解决自身经济问题^②。因此，我们认为有必要对“一带一路”倡议在葡语国家宗主国葡萄牙的进展、实施和影响进行实证研究。

本文试图回答以下研究问题：1)“一带一路”倡议在葡萄牙的实施进展如何？2)葡萄牙当地民众如何理解中国“一带一路”倡议项目其国家的动机或利益？3)葡萄牙在“一带一路”倡议合作中的动机或利益是什么？4)中国和葡语国家的关系是否为互利共赢的合作关系？接下来本文先对“一带一路”倡议在葡萄牙的进展、实施和影响进行回顾和梳理。然后介绍本文的实证研究方法，数据收集和研究发现。最后是论文的结论与政策启示。

一 “一带一路”倡议在葡萄牙的实施进展

(一) 中葡两国政治互信，政策沟通

葡萄牙是连接陆上和海上丝绸之路的重要枢纽，与中国在经济、贸易、投资、能源和海洋等领域开展务实合作，为两国人民带来了实实在在的利益^③。习近平主席 2018 年 12 月访问葡萄牙期间，中国和葡萄牙签署了关于“一带一路”倡议框架下的合作谅解备忘录。两国还同意在中国的投资计划中包括葡萄牙的西南港口。2019 年 4 月，葡萄牙总统德索萨应邀对中国进行国事访问，并出席第二届“一带一路”国际合作高峰论坛。德索萨总统表示，葡萄牙积极推动和参与“一带一路”

① 贺方彬：《海外精英对“一带一路”倡议的认知及启示》，《当代世界与社会主义》2019年第4期。

② Feldshuh H., “China Debates the Belt and Road,” 2018.
<https://thediplomat.com/2018/09/china-debates-the-belt-and-road/>

③ 蔡润：《中国驻葡萄牙大使蔡润：中葡各领域合作全面推进》，《欧洲时报》2019年2月26日
<http://www.oushinet.com/ouzhong/ouzhongnews/20190226/314660.html>

建设，愿同中方深化经贸、人文等领域的交流与合作，共同维护自由贸易，推动两国关系迈上更高水平。此外，葡萄牙愿意发挥欧盟成员国和葡语国家共同体的作用，促进中欧和葡语国家关系的发展^①。在 2019 年两国建交 40 周年庆典的活动中，中国驻葡萄牙大使蔡润表示，中葡共建“一带一路”在政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通等方面均取得积极进展，给两国人民带来实实在在的利益。

在习近平主席访问葡萄牙期间，双方签署了 17 项谅解备忘录和议定书，其中包括发展中葡 2030 年科技合作伙伴关系的谅解备忘录、科技交流协议、蓝色经济协议和空间协议，包括建立一个联合星实验室（空间技术先进研究实验室）。双方同意共同加强战略伙伴关系，致力于发展“一带一路”倡议与葡萄牙互联互通和投资战略之间的“协同效应”。以上的高层互访和合作协议充分体现了两国在政策沟通上的良好合作。

（二）商贸投资合作和民心相通

中国现已是葡萄牙在亚洲第一大贸易伙伴。2018 年，中葡双边贸易额达 52.4 亿欧元，同比增长 7.27%。根据 AICEP（2019）的最新数据，中国目前对葡萄牙的进口额约为 23.5 亿欧元，较 2018 年增长 0.9%。据经济状况观察站（OEC）称，中国对葡萄牙的主要出口产品通常是电机，占其所有出口产品的 30-40%。2017 年，中国的运输和物流出口额占出口总额的 5.4%，价值超过 1.29 亿美元，主要商品为两轮车、飞机、直升机、航天器和自行车零部件。尤为显著的是，物流和运输业占到所有中国对葡萄牙出口产品的 41%，该比值创历史新高。其中，邮轮物流仍为主要的出口产品，占总出口产品的 35%。

据中国驻葡萄牙大使馆提供的信息，中国对葡投资已超过 90 亿欧元，葡萄牙目前已成为中国在欧洲投资的第五大目的地，主要投资领域和行业包括能源、电力、金融、保险、健康医疗。此外，葡萄牙对华投资也在稳步增长。葡萄牙是第一个同中国正式建立“蓝色伙伴关系”的欧盟国家，第一个本地重要金融机构发行银联卡的欧洲国家，并将成为第一个发行人民币债券的欧元区国家。

自 2008 年金融危机以来，葡萄牙失业率和债务水平上升，经济呈现负增长

^① Xinhua, “China Focus: BRI, Golden Opportunity for Portuguese-speaking Countries,” 2019, http://www.xinhuanet.com/english/2019-04/24/c_138005994.htm.

态势。由于投资者对葡萄牙经济缺乏信心，国际投资量大幅下降。应国际货币基金组织等国际金融机构的要求，葡萄牙政府必须实施紧缩的财政政策。就在葡萄牙企业面临资金短缺时，中国成为唯一愿意对处于金融危机的葡萄牙进行投资的国家，诸多中国企业参与到对葡萄牙的投资项目中（详见表 1）。

表 1 中国企业在葡萄牙的主要投资(2011-2017)

时间 (年)	葡萄牙企业	中国企业	交易金额	股份	行业
2011	EDP-Energias de Portugal	中国三峡集团	27 亿欧元	21%	能源
2012	REN-Redes Energeticas Nacionais	中国国家电网公司	3.87 亿欧元	25%	能源
2012	EDP Renovaveis Portugal	中国三峡集团	3.68 亿欧元	49%	能源
2014	Caixa Seguros (Fidelidade, Multicare & Cares)	复星国际	10 亿欧元	80%	保险
2014	Espirito Santo Saude (Luz Saude)	复星国际	4.6 亿欧元	96%	健康医疗
2014	BESI-Banco Espirito Santo de Investimento	海通证券	3.79 亿欧元	100%	金融
2016	BCP-Banco Comercial Portugues	复星国际	1.75 亿欧元	17%	金融
2016	TAP – Transportes Aereos Portugueses	海南航空	3000 万欧元	23%	航空
2017	EDPR (ENEOP Wind Assets)	中国三峡集团	2.48 亿欧元	49%	能源

Source: Duarte, 2018; Bloomberg; Press Releases

资料来源：根据 Durate 统计得到

自 2011 年以来，数家中国重点国有企业如中国三峡集团和中国国家电网在葡萄牙投资控股。2011 年，中国国家电网投资葡萄牙国家电网公司(Redes Electricas Nacionais, 简称 REN)，拥有其 25%的股权；2015 年，中国三峡集团投资 27 亿欧元，购买了葡萄牙能源公司(Energias de Portugal SA, 简称 EDP)21.35%的股权；2017 年，三峡集团对葡萄牙电力公司（Energias de Portugal, 简称 EDP）

的持股比例增加到 23.3%，并以 91 亿欧元全资持有该公司^①；2014 年，上海复兴集团以 11 亿欧元收购了葡萄牙最大的保险公司—忠诚保险（Fidelidade），随后又以 4.5 亿欧元收购了位于里斯本的私立医院集团—光明医院（Luz Hospital）。2014 年至今，中国对葡萄牙的直接投资持续增长（见图 1）。

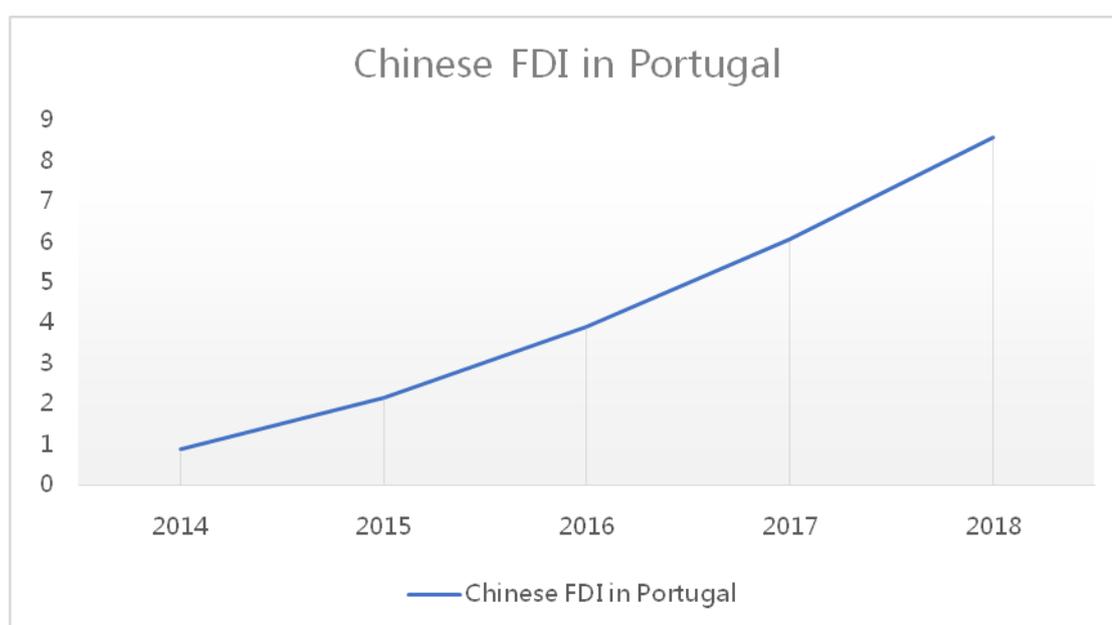


图 1 中国在葡萄牙的直接投资

资料来源：葡萄牙对外投资贸易局 AICEP

2014 年，中国对葡萄牙的直接投资为 8.79 亿欧元；2015 年达到 21.49 亿欧元，2016 年增长至 38.99 亿欧元，2017 年跃至 60.43 亿欧元，2018 年突破 80 亿欧元，增幅是 2014 年的 8 倍。

总体而言，中国的在葡投资最初阶段主要是以国有企业的少数股权购买为策略，以防止在当地市场的敌对态度。此后，当地国民对中国的对外直接投资逐渐接受，这可从逐年增加的公司收购数量反映出来^②。与此同时，葡萄牙自 2012 年推出“黄金居留”投资项目，投资者只要投资 50 万欧元购买当地房产即可获得葡萄牙的合法居留资格，这一政策吸引众多中国投资者。据葡萄牙移民和边境服务局(SEF)的统计数据，截至 2019 年 9 月共有 4396 个家庭获批合法居留资格，

① Philippe Le Corre, *China's Rise as a Geoeconomic Influencer: Four European Case Studies* (Mass: Carnegie Endowment for International Peace, 2018), p.9.

② Duarte L, *Chinese investment in Europe and Portugal: The case of EDP* (NOVA School of Business and Economics, 2017).

占黄金居留投资者总数的 55%，累计投资金额超过 22 亿欧元。

在民心相通上，中葡两国自明朝交往以来，已有 500 多年的历史。早在 1513 年，葡萄牙探险家乔治·阿尔瓦雷斯（Jorge Alvares）就与随行的五艘船只抵达广州珠江口，成为首个通过海路抵达中国的欧洲人。2017 年，中国到葡萄牙的旅游人数达 25 万。目前，中国内地已有 40 多所高校开设了葡语专业，而葡萄牙也有 20 多所高校开设了中文课程，并设立 5 所孔子学院。葡萄牙的“中文热”和中国的“葡语热”深刻体现了两国的民心相通。

（三）中葡合作带来的欧盟及他国的支持与协作

“一带一路”在葡萄牙的建设现已超越中葡两国合作范畴，进一步拓展为面向包括葡语国家、欧盟国家的三方合作，为“一带一路”框架内的三方合作树立了典范。比如，以双方多年合作为基础，葡萄牙电力公司近年来与中国三峡集团共同开拓巴西的水电市场，并在英国、德国、意大利等国合作开发风电市场。此外，葡萄牙国家能源网公司与中国国家电网公司也是在双方在葡萄牙境内合作的基础上，进一步在智利合作建设能源管道。除了上述国营企业，中国私营企业复星集团同葡萄牙忠诚保险公司联合开发秘鲁保险市场。事实上，中葡企业在摩洛哥、莫桑比克和安哥拉等非洲国家开展了在基础设施、能源、交通、农业、卫生等各个领域的三方合作。

与此同时，葡萄牙具有强大的地理位置优势和稳定的社会政治环境，可以作为欧洲、美洲和非洲乃至亚洲市场之间的纽带。这些优势与“一带一路”倡议的战略目标完全一致。中葡两国政府间的高度政治互信，乐观的经济前景，稳定的政治环境和相对廉价的资产将继续吸引更多中国企业到葡萄牙投资与合作。

二 葡萄牙人如何看待“一带一路”倡议的影响

本报告通过访谈的定性研究方法，了解葡萄牙人对一带一路战略的认识及其影响。本研究在 2019 年 6-7 月间对 7 位受访者进行了半结构式访谈。葡萄牙的受访者均是在办公室或咖啡厅进行的面对面访谈。我们通过对访谈内容进行分析，进一步了解葡萄牙民众对中国“一带一路”倡议的看法。本报告中葡萄牙受访者的具体信息详见表 2。

表格 2 葡萄牙受访者

受访者	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
年龄	26	30	32	28	30	30	35
性别	女	女	女	男	女	男	男
行业	能源	贸易	能源	能源	能源	建筑	咨询
工龄	2	4	6	1	5	6	35
教育	本科	硕士	博士	硕士	本科	本科	硕士

大多数受访者是年龄在 25 至 35 岁之间的女性。从事行业包括能源，国际贸易和工程建筑。大部分受访者从事的工作与中国相关，包括参与其本国公司与中国公司的业务合作、采购中国商品或在中国人开办的公司工作。因此，大多数受访者了解中国“一带一路”倡议及其对所在国的影响。本报告对“一带一路”倡议对葡萄牙的影响、葡萄牙加入“一带一路”倡议的动机和好处、“一带一路”倡议面临的挑战等 6 个问题进行分类和调研（见表 3）。

表 3 调查问题及结果

类别	子类别	受访者	发生频率
I 本人工作与中国或中国企业的关系	非常相关	P1, P3, P4	3
	有些相关	P5, P7	2
	不相关	P2, P6	2
II “一带一路”倡议对葡萄牙的影响	贸易与经济	P4, P7	2
	政治合作	P1	1
	基础设施项目建设	P1, P3	2
	中国的技术和金融支持	P1, P3, P4	3
	无影响或不了解	P2, P5, P6	3
III 葡萄牙加入“一带一路”倡议的动机	贸易与经济发展	P1, P3, P4, P5	4
	基础设施建设	P2, P7, A9	3

和好处	低息贷款	P1, P3	2
	葡萄牙无加入兴趣	P6	1
IV 中国“一带一路”	能源行业	P2, P3, P4, P5, P7	5
倡议涉足的主要行	贸易与经济	P1, P2, P3	3
业及其对当地社区	扩大国际市场	P2	1
的积极影响	技术和金融支持	P1, P4	2
	银行业保险	P1, P2, P3, P4, P5, P7	6
	控制进入大西洋的门户	P6	1
V “一带一路”倡议	债务可持续性	P1, P3, P4	3
面临的挑战	葡萄牙政治障碍/政治稳定性	P1, P4, P5	3
	重大基础设施项目风险	P2, P3, P4	3
	环境污染和人员聘用	P2	3
	语言与文化隔阂	P6, P7	2
	对中国政府的不信任	P6	1
VI “一带一路”倡	互利双赢	P1, P2, P3, P5, P7	5
议体现互利共赢	中国单赢	P4, P6	2

从表 3 我们可以看出，首先，超过一半的受访者认为“一带一路”倡议对葡萄牙有影响，这些影响主要体现为中国投资来带的金融支持，双方政府推动的贸易和经济合作以及一些基础设施项目的建设。其次，除了一位受访者认为葡萄牙无兴趣和动机加入“一带一路”项目外，其他受访者均认为“一带一路”倡议有助于葡萄牙的贸易与经济发展，基础设施建设以及获得低息贷款。在“一带一路”倡议涉足的具体行业方面，大多数受访者比较一致地认为银行保险业、能源行业以及贸易是主要行业。受访者认为在“一带一路”倡议面临的挑战方面主要包括债务的可持续性，葡萄牙的政治稳定性和重大基础设施项目风险。另外有个别受访者提到语言与文化隔阂以及对中国政府的不信任。最后，大部分受访者认为“一带一路”倡议是互利共赢的。

三 “一带一路” 建设在葡萄牙的实施进展和影响

(一) 葡萄牙民众对 “一带一路” 倡议持积极正面看法

如前文所述, “一带一路” 倡议在葡萄牙得到有效和广泛的实施, 体现了该倡议与葡语国家的发展合作重点的高度契合性和目标对接。中葡在政策沟通、资金融通、民心相通等方面均取得积极进展, 中国企业已经在能源、银行、保险和健康等重要行业中占有重要地位。这跟葡萄牙作为发达国家, 有较为完善的基础设施这种现实国情分不开。

研究显示, 大部分受访者认为 “一带一路” 倡议确实会影响他们所在国家的投资和贸易, 甚至影响他们公司的业务。主要影响包括中国的技术和财政援助、基础设施项目开发、共同利益和政治协调。值得注意的是几乎所有受访者都知道 “一带一路” 对贸易和商业的影响并对这种影响持积极正面的看法。

(二) 中国 “一带一路” 倡议在葡萄牙的动机或利益

葡萄牙受访者认为金融银行业是 “一带一路” 倡议的主要吸引力。对于像葡萄牙这样的发达国家, 吸引中国投资的主要行业可能是医疗保险和银行业这类知识和专业服务行业; 此外, 中国企业的出现创造了葡萄牙的就业机会, 并与其他经济部门建立了联系。

Lasserre (2003) 认为全球战略由四个主要组成部分, 即全球战略目标、全球战略定位、全球业务系统和全球组织^①。全球战略目标指的是战略是由市场或资源驱动。遵循 Lasserre (2003) 的全球战略框架, “一带一路” 倡议动机可以理解为市场驱动和资源驱动。“一带一路” 作为一项全球倡议, 其主要发展目标是通过开放新兴发展中国家市场来扩大市场范围, 以解决中国的制造业过剩, 国内需求不足、产能过剩的问题。市场驱动方面, 中国的建筑企业、设备制造商和其他在中国建筑业繁荣中蓬勃发展的企业必须在其他地方寻找机会。“一带一路” 倡议的主要动机是为这些公司在葡语国家寻找市场和出路。“一带一路” 可为葡语国家如安哥拉的基础设施建设带来持续的经济增长, 从而有助于对中国商品和服务不断增长的需求。

^① Lasserre P., Global Strategic Management (Designing a global strategy, 2003).

资源驱动方面是通过葡萄牙国家进行直接投资，从而确保资源供应，特别是自然资源领域的资源供应确保中国的能源供应。保证能源充足一直是中国企业的一个普遍担忧。中国现在是世界上最大的能源消费国和最大的石油净进口国。除了自然资源，中国企业在葡萄牙的金融银行保险等专业服务领域的投资体现了中国企业获取知识和专业技术的需求。或者像葡萄牙这样的发达国家提供了中国公司所需的知识和技术资源。

(三) “一带一路” 倡议促进中葡利益共享和经济发展

受访者认为葡萄牙加入一带一路的动机和利益集中在贸易和经济发展，基础设施建设和低息贷款。对于葡萄牙受访者来说，多数认为“一带一路”倡议会促进利益共享和经济发展，特别是在作为欧盟成员国的葡萄牙出现经济增长趋缓的大背景下尤为明显。

对于葡语国家而言，不同的国家在“一带一路”倡议中有不同的动机和利益。像葡萄牙这样的发达国家，其动机主要是大规模投资和多层次、全面化的合作。由于欧洲债务危机，葡萄牙国内经济面临困境，来自“一带一路”的投资几乎是葡萄牙政府稳定经济并寻求另一个发展机会的契机。“一带一路”倡议坚持深化政治对话，鼓励欧洲和亚洲之间的可持续设施联通，特别是通过发展直接的自由和公平的战略贸易，在共同利益领域加强人民之间的合作和理解，实现和谐、平衡。中国和葡萄牙重申有兴趣促进在非洲、拉丁美洲等地区与第三国的合作。这很好地体现了葡萄牙政府将与“一带一路”相关的基础设施项目带到葡萄牙的愿望，同时还通过建立合作基础纳入了科学倡议，明确提及与非洲和拉丁美洲的合作不仅有利于葡萄牙，也有利于其他葡语国家^①。例如，在“一带一路”倡议推动下，中国与非洲伙伴关系进入了新发展时期。如今，越来越多的中国企业积极参与非洲葡语国家的农业和轻工业发展，通过参与工业园区和基础设施建设，帮助他们实现多元化的经济发展。

(四) “一带一路” 倡议下中葡互利双赢合作的长期性尚不明确

“一带一路”倡议下的中国和葡萄牙的关系是否为互利共赢的合作关系是该

^① Macau Magazine, “Portugal’s Place in China’s Belt and Road Initiative”(2019).
<https://www.macaomagazine.net/politics/portugal%E2%80%99s-place-china%E2%80%99s-belt-and-road-initiative>.

项研究中最关键的一个问题，该问题能使我们更深刻地了解受访者对中国与葡萄牙在“一带一路”倡议下合作关系的看法。结果显示，大部分的受访者都持积极观点，认为中葡合作存在着共同利益。受访者多数认为，这种合作不仅为两国带来切实收益，使未来两国更为深入的经贸合作成为可能，而这对葡萄牙的长远发展是至关重要的。

这一结果与法国一个智库报告一致。该报告的调查显示 62% 的葡萄牙人对中国持正面积极的看法而负面的只有 20%^①。因此我们认为，“一带一路”现阶段在葡语国家关系中被当地大多数人认为是一种双赢合作，但有人对这种双赢合作的长期性持怀疑态度。中国对葡语国家的直接投资的原因是多方面的，这种互利双赢观点是否会长期存在尚不明确。

(五) 中国企业在葡萄牙面临不同的挑战与风险

本研究的访谈表明，中国企业在葡萄牙面临不同的挑战与风险。葡萄牙受访者认为对于中国企业在葡萄牙面临的挑战包括社会价值观，语言文化和政治制度差异，以及重大基础设施项目的风险。比如该国的过境延误、过关手续繁琐以及对外直接投资限制普遍存在。同时，大型基础设施项目通常都存在潜在的社会风险和政治腐败问题。因此，需要识别这些风险和问题，并制定适当的保障措施，以尽量减少其负面影响。

四 政策启示

(一) 针对葡萄牙的具体国情实施相应策略

本研究表明在葡萄牙，部分民众并不完全了解“一带一路”倡议有部分民众不了，甚至存在较为明显的抵制态度。这一方面可能因为葡萄牙作为欧盟国家受其他欧盟制度上的制约，同时也更容易受到其他欧洲国家的影响。另一方面，葡萄牙作为葡语国家中的发达国家，有比较成熟透明的政治社会制度，所以各种不同的观点比较容易得到体现和表达。实事求是地说，本研究访谈中出现的对中国“一带一路”倡议不信任或者阴谋论的观点在欧美媒体中普遍存在。相对于非洲

^① Philippe Le Corre, *China's Rise as a Geoeconomic Influencer: Four European Case Studies* (Mass: Carnegie Endowment for International Peace, 2018), p.12.

的发展中国家，发达国家民众对“一带一路”倡议似乎存在更多的质疑。这也是中国“一带一路”倡议在欧洲发达国家推行中需要直面解决的问题。

为此，中国政府应该从三方面加强“一带一路”倡议在包括葡萄牙在内的发达国家的建设工作。一是强化与发达国家政府的目标对接和政治沟通协调，同时应该开展与发达国家主要政党包括在野党的交流，避免或减少“一带一路”倡议成为这些国家政党竞争中的政治工具。二是中国政府应该鼓励中国企业特别是民营企业拓展在发达国家的合作领域和行业，并与当地企业合作共赢，共享发展成果。三是中国政府应该开展多层次的民间交流与互动，通过教育文化等软性平台让发达国家的普通民众更好地了解中国及其“一带一路”倡议。

（二）加强中国跨国公司的组织能力建设

“一带一路”倡议给中国企业走出去提供了前所未有的机遇，越来越多的中国企业在“一带一路”倡议下发展农业、轻工业，建设基础设施和工业园区，逐渐实现经济发展的多元化和国际化，并形成跨国公司。不同国家的营商环境、法制和文化背景诸多问题要求中国公司提升国际业务能力和水平，打造跨国公司的组织能力，以推动“一带一路”倡议全球发展目标顺利执行与落地。具体而言，本研究显示中国跨国公司组织能力建设需要从以下三方面进行：第一，在遵守当地法律的基础上要尽可能地雇佣和使用当地员工。很多时候，由于语言和文化差异，中国公司为了“方便”管理，更倾向于雇佣或外派中国员工。这不但招致很多诸如“中国投资没有为当地创造就业”等负面评论，而且长期来说也不利于跨国公司的组织能力和成长；第二，中国公司应该重视社会文化差异并学习和尊重当地的社会文化来做好企业的经营管理。本次访谈中，有葡萄牙受访者提到有些非洲葡语国家不喜欢中国公司而更喜欢欧洲公司，是因为欧洲公司给他们提供咖啡和点心。因此，中国公司应该带着学习的心态去了解 and 总结当地社会文化对企业经营的影响；第三，中国公司应重视与当地社会社区发展友善的关系，关注环境保护、可持续发展和企业社会责任等国际社会的公众议题，建立积极良好的企业形象。