

# 中国铁路“走出去”发展战略研究

孙永福<sup>1</sup>, 何华武<sup>1</sup>, 郑健<sup>2</sup>, 林仲洪<sup>3</sup>, 杨瑛<sup>3</sup>, 田亚明<sup>3</sup>

(1. 中国铁路总公司, 北京 100844; 2. 国家铁路局, 北京 100891; 3. 中国铁路经济规划研究院, 北京 100038)

**摘要:** 本文对中国铁路“走出去”面临的机遇和挑战进行了分析, 提出了中国铁路“走出去”的指导思想、基本原则和战略目标。针对周边国家、“一带一路”沿线国家、非洲和拉美地区、欧美发达地区以及装备制造合作等不同特点, 制定了中国铁路“走出去”总体布局, 确立了咨询先行、合作联盟、技术创新、本土化运作和中铁品牌五大战略。从顶层设计、境外咨询、金融支持、风险防控、国际影响、人才建设六个方面提出了推进中国铁路“走出去”的措施建议。

**关键词:** 中国铁路“走出去”; 铁路市场需求; 市场选择

**中图分类号:** U297.9 **文献标识码:** A

## Research on China Railway's "Go Global" Strategy

Sun Yongfu<sup>1</sup>, He Huawu<sup>1</sup>, Zheng Jian<sup>2</sup>, Lin Zhonghong<sup>3</sup>, Yang Ying<sup>3</sup>, Tian Yaming<sup>3</sup>

(1. China Railway, Beijing 100844, China; 2. National Railway Administration of the People's Republic of China, Beijing 100891, China; 3. China Railway Economic and Planning Research Institute, Beijing 100038, China)

**Abstract:** This paper analyzes the opportunities and challenges associated with China Railway's "Go Global" strategy, and proposes the guiding ideology, basic principles, and strategic targets corresponding to it. Based on the different characteristics of neighboring countries, the countries along the "Belt and Road", the countries in Africa and Latin America, and the countries in Europe and the United States, as well as cooperation in different equipment manufacturing, the overall outline of China Railway's "Go Global" strategy is revealed. Five strategies—consulting in advance, cooperation alliance, technological innovation, local operation, and building the China Railway brand—are proposed. Finally, some policy measures and suggestions, such as top-level design, overseas consulting, financial support, risk prevention and control, international influence, and talent development are recommended.

**Keywords:** China Railway's "Go Global" strategy; railway market demand; market choice

### 一、前言

进入 21 世纪以来, 中国铁路取得了举世瞩目的成就。以高速铁路、高原高寒铁路、重载铁路为代表的技术创新成果, 标志着中国铁路技术水平整体上已走在世界前列。中国铁路拥有适应不同环境

的成套工程技术和完善的技术标准体系, 具有从规划咨询、投融资、设计施工、装备制造、运营维护到教育培训等全产业链优势, 为推进铁路“走出去”奠定了良好的基础, 已在一些国家和地区取得了显著的成效。

随着“一带一路”建设的深入推进, 中国铁

收稿日期: 2017-09-18; 修回日期: 2017-10-16

通讯作者: 孙永福, 中国工程院, 院士, 教授级高级工程师, 主要研究方向为铁路工程管理; E-mail: yongfusun@163.com

资助项目: 中国工程院咨询项目“中国铁路‘走出去’发展战略研究”(2015-ZD-11)

本刊网址: www.enginsci.cn

路“走出去”面临新形势和新要求，迫切需要研究制定铁路“走出去”发展战略。2015年中国工程院立项开展了“中国铁路‘走出去’发展战略研究”，历时两年共完成了7个课题（10个专题）。在发展经济学、比较经济学、竞争力评价、国际化战略等理论指导下，通过文献研究、专家咨询、专题调研等多种方法，将理论研究与实证调研相结合，对中国铁路“走出去”的重大意义、面临的机遇与挑战、全球铁路市场需求等进行了分析研究。针对中国铁路“走出去”遇到的壁垒和障碍，深入研究铁路技术标准国际化、投融资模式选择、建设与运营模式选择、铁路国际化人才培养等问题，确定了中国铁路“走出去”的指导思想、基本原则、战略目标和总体布局，提出了实施战略、保障措施和政策建议。研究成果对做好中国铁路“走出去”顶层设计，加快推进中国铁路“走出去”具有重要作用。

## 二、中国铁路“走出去”的机遇与挑战

贯彻可持续发展要求以及高新技术取得的丰硕成果，为振兴铁路增添了新动力。加强绿色铁路网建设，成为许多国家应对金融危机、提升长远竞争力的共同选择。当前全球许多国家都在调整并实施新的交通运输发展战略，制定铁路发展规划，加大对铁路建设的投入。根据收集到的地区铁路网规划资料预测分析，未来20~25年世界铁路建设需求为 $1.2 \times 10^5 \sim 1.5 \times 10^5$  km，其中，高速铁路建设需求为 $1.5 \times 10^4 \sim 3 \times 10^4$  km（不含中国），投资金额预计为

6000亿~10000亿美元；城市轨道交通潜在需求量约为 $2 \times 10^4$  km；普速铁路新建及扩能改造也有较大需求潜力。未来5年，轨道交通装备需求将以年均2.2%的速度增长，这为中国铁路“走出去”提供了发展空间（见表1）。

在经济全球化过程中，积极推进区域经济一体化，对基础设施建设特别是交通运输行业提出了新要求。加快铁路等交通基础设施建设成为刺激经济增长、带动就业、推进城镇化的重要手段。经济社会发展带来的资源消耗、环境污染、气候变化等问题，促使许多国家高度重视发展低碳、绿色的铁路运输。越来越多的国家把铁路作为优先发展领域，为轨道交通行业广泛开展合作提供了良好机会。加快中国铁路“走出去”，有利于推进中国与相关国家之间的产能合作，促进我国经济结构调整、提质增效、转型升级，拓展新的经济发展空间和新的经济增长点，构建对外开放新格局；同时也有利于加快“一带一路”建设，促进东道国的经济发展，实现互利共赢。

国际铁路市场需求为中国铁路“走出去”提供了难得的机遇，同时也带来了严峻的挑战：国际地缘政治风险上升，非传统安全威胁增大；受投资保护主义影响，许多国家设置市场准入和技术壁垒；发达国家企业“先入为主”，国际铁路市场竞争激烈。中国铁路在许多方面还不适应“走出去”的需要：政府部门顶层设计和统筹协调机制尚不完善；企业“走出去”能力亟待提升，职业化国际人才严重缺乏，复合型人才和领军人才较少；企业

表1 世界各区域铁路规划里程及投资统计（不含中国）

区域	规划里程 / km		预计投资金额 / 亿美元	
	铁路	高速铁路	铁路	高速铁路
东南亚地区	4 862	680	689	97
南亚地区	23 194	500	129	3
东北亚地区	3 570	1 033	103	30
中亚地区	18 761	—	19	—
西亚地区	16 183	2 000	1 174	150
非洲	16 363	3 090	615	116
欧洲	21 894	6 370	1 433	417
北美地区	2 863	1 232	988	425
拉美地区	16 679	—	529	—
大洋洲	3 448	1 748	814	413
合计	127 817	16 653	6 493	1 651

注：数据来源于中国铁路“走出去”的市场需求研究报告。

风险管理薄弱,法律观念不强,存在无序竞争现象等。中国铁路“走出去”发展战略研究,要坚持目标导向和问题导向,迎接挑战、奋力开拓。

### 三、中国铁路“走出去”的战略要求

#### (一) 指导思想

全面贯彻治国理政新理念、新思想、新战略,牢固树立和贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念,聚焦“一带一路”战略,将中国铁路产业优势与国外发展需求相结合,推进互利共赢、务实合作,带动铁路工程设计、施工建设、装备制造、运营维护等价值链全方位输出,全面提升铁路企业国际化经营能力与核心竞争力,开创铁路“走出去”新局面。

为实现共商共建、互利共赢和共同发展的要求,中国铁路企业要与东道国进行密切合作,实现“四接”,即规划对接、需求衔接、利益搭接、通道连接。

#### (二) 基本原则

坚持企业主导,政府引导。以市场规律为导向,充分发挥市场在资源配置中的决定性作用,充分调动铁路企业的主观能动性。同时发挥政府引导作用,综合运用政治、外交、经济、金融等多种手段,完善支持政策,营造良好环境,为铁路“走出去”创造有利条件。

坚持统筹协调,分步实施。从东道国经济发展、产业转型的实际出发,长远规划、统筹协调。从地理空间关系、发展基础条件、技术标准对接、合作交易成本等角度出发,确定近、中、远期目标,分步实施、循序渐进。

坚持分类施策,重点突破。深入开展调查,综合考虑东道国经济发展阶段和综合交通运输规划,根据发达、欠发达等不同地区,新建或改造不同类型的合作项目,分别制定针对性策略,与“一带一路”战略和国家外交战略紧密衔接。突出重点地区、重点项目,取得重点突破,发挥示范效应。

坚持积极推进,规避风险。保持战略定力,积极推进企业国际化发展,提升企业可持续发展水平。增强风险意识,提高识别风险、管控风险能力,尤其要重视在政治、宗教、合同等方面的风险控制能力。

坚持互利合作,共建共赢。遵守东道国法律,尊重东道国宗教文化,履行企业社会责任,构建和谐建设环境。坚持产能合作、互利共赢原则,关注东道国各方利益和关切点,造福东道国民众。

#### (三) 战略目标

到 2020 年,基本形成国家支持铁路“走出去”的协调机制与政策体系,健全铁路“走出去”的互利合作机制与风险防范机制,铁路技术标准国际化初见成效;中老铁路、雅万高速铁路、匈塞铁路等一批境外铁路项目建设取得了重要成果,示范效果明显;打造进入世界前列的铁路设计施工企业和铁路装备制造企业,对外承包铁路工程向建设、运营一体化模式拓展,铁路工程新签合同额五年累计力争达到 800 亿美元以上;轨道交通装备国际市场占有率达到 20% 左右,新签合同额五年累计力争达到 300 亿美元以上;中欧班列力争每年开行 5000 列以上。

到 2030 年,铁路“走出去”事业将全面推进,从发展中国家拓展至发达国家,基本完成全球布局;形成完整产业链,在世界铁路市场的份额大幅提高;中国中铁股份有限公司、中国铁建股份有限公司等铁路施工企业进入全球国际承包商排名前 10 名,中国中车股份有限公司进入世界企业 100 强。

### 四、中国铁路“走出去”的总体布局

发挥中国铁路在设计、施工、装备供应、运营维护及融资等方面的综合优势,围绕“一带一路”国际经济合作走廊,在周边国家和“一带一路”沿线区域构筑中国—中南半岛、孟中印缅、中巴、中国—中亚—西亚、中国—中亚—欧洲、中蒙俄等六大铁路通道,实现铁路互联互通。在中国铁路“走出去”总体布局中,主要突出五个战略重点。

#### (一) 与周边国家互联互通

周边国家是推进铁路互联互通的重点区域。通过与周边各国铁路的规划对接,大力推动互联互通铁路通道和边境口岸建设,使国际铁路通道成为共建沿线经济合作走廊的先导。近期应积极推进中国—中南半岛铁路通道建设,加快中老铁路建设、马来西亚铁路建设,做好中泰铁路、巴基斯坦

ML-1 铁路改造项目开工准备工作，参与马来西亚—新加坡高速铁路竞标。做好中缅铁路、中巴铁路、中蒙俄铁路、中吉乌铁路等的前期工作。完善国内既有铁路口岸设施，配套新建铁路口岸。

## （二）推进“一带一路”沿线国家项目落实

以“一带一路”建设规划经济走廊中的相关铁路通道为基础，沿线中心城市为支撑，重点经济产业园区为合作平台，大力建设通道内缺失路段并改造既有线路，形成高效畅通的国际铁路联运网络。与相关国家密切合作，加快建设伊朗德黑兰—马什哈德铁路电气化改造项目，加快实施印尼雅万高速铁路建设，开工建设匈塞铁路，抓紧推进俄罗斯莫斯科—喀山高铁项目合作，积极推进伊朗德黑兰—伊斯法罕高速铁路、印度德里—金奈高速铁路、土耳其东西高速铁路、中吉塔阿伊铁路等项目的前期工作，积极推进印度金奈—班加罗尔—迈索尔铁路的升级改造工作。

## （三）强化与非洲及拉美地区的战略合作

非洲及拉美地区正在为实现自主可持续发展推进工业化进程，同时正在切实解决基础设施滞后的瓶颈问题。非洲各国十分重视铁路网发展，非洲联盟于 2012 年 1 月通过了《非洲基础设施发展计划》(PIDA)，规划了“四纵六横”铁路通道。在 2015 年 12 月中非合作论坛约翰内斯堡峰会上提出共同制定并实施《中非铁路合作行动计划（2016—2020 年）》，推进非洲铁路网建设：包括肯尼亚内罗华—纳瓦沙—马拉巴铁路，埃及斋月十日城市郊铁路等项目建设，以及坦赞铁路改造工程、摩洛哥高铁、尼日利亚沿海铁路等项目。拉美国家提出了促进南美洲铁路一体化互联互通的发展规划，加快实施阿根廷贝尔格莱诺货运铁路改造，研究推动巴西—秘鲁两洋铁路、阿根廷—智利两洋隧道、巴西货运铁路、秘鲁利马 3 号线地铁及阿根廷、哥斯达黎加等的轨道交通建设。

## （四）开拓欧美发达地区

抓住欧美一些国家积极推进高铁布局的契机，积极开展符合欧美标准的铁路项目前期工作，加强项目定制化、个性化和适应性，注重绿色低碳、节能环保，以满足欧美高端市场的需求。近期应重点

推动与波罗的海联合铁路、英国高速铁路、瑞典高速铁路项目合作，积极跟踪美国加州高速铁路及其他高速铁路、加拿大安大略省高速铁路、澳大利亚悉尼地铁和墨尔本地铁等项目建设。

## （五）促进装备制造合作

我国轨道交通装备“走出去”经营地区由发展中国家逐步向发达国家拓展，出口产品种类由单一性向多元化、个性化方向发展。轨道交通装备制造企业成为跨国经营、全球领先的高端装备系统解决方案供应商。第一，深耕东南亚市场。通过成为本土化企业，融入当地文化、社会、经济环境中，以国际大企业、高端品牌方式，向技术研发、制造、服务一体化方向发展。第二，巩固澳洲市场。通过建设研发生产基地、合资合作等方式拓展市场。第三，拓展欧美市场。采取合作、资本运作、多元化等灵活方式，统筹出口贸易、维保服务和境外投资共同发展，形成完善的境外销售和服务网络。第四，密切跟踪非洲、南亚、拉丁美洲、俄罗斯及独联体国家等潜力市场。近期应重点跟踪马来西亚—新加坡高速铁路、印尼高速铁路、泰国廊开—曼谷铁路等项目，在东盟国家建立制造中心；加快美国波士顿、芝加哥地铁车辆交付使用，马萨诸塞州车辆制造基地竣工投产；推动在巴西、阿根廷等国家建立轨道交通装备制造基地。

## 五、中国铁路“走出去”的实施战略

为实现上述战略目标和战略布局，中国铁路“走出去”要实施咨询先行、合作联盟、技术创新、本土化运作、中铁品牌等“五大战略”（见图 1）。

### （一）咨询先行战略

对接东道国战略和规划，坚持咨询先行，把设计咨询业作为工程项目建设的先导，使中国铁路“走出去”逐步向设计引领、技术带动、施工建设、装备制造、运营维护的全产业链输出转变。咨询先行战略实施的主要形式是进行发展规划和战略研究，提供专业的咨询服务，对条件成熟的铁路项目实施以设计为龙头的工程总承包。

（1）增强咨询设计能力和国际化水平。促进咨询设计企业大力提高专业技术能力，提升经营管理

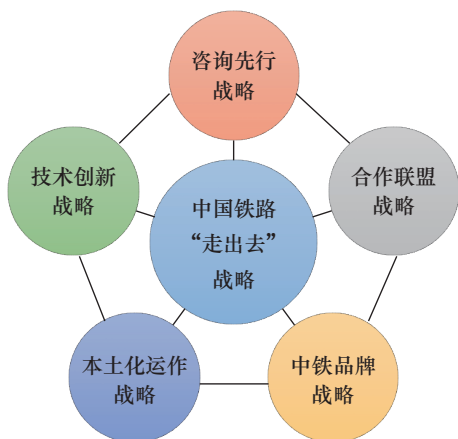


图1 中国铁路“走出去”实施战略示意图

水平和业务拓展能力，组建专业技术水平高、业务经验丰富的职业化专家团队。完善咨询设计机构海外布局，使咨询设计企业在专业能力、运行机制、品牌管理等方面与国际水平接轨。

(2) 大力开展区域发展规划研究。多渠道多途径了解信息，积极主动参与东道国铁路发展规划和战略研究。通过咨询设计引领进入东道国市场，寻找和储备目标项目。深入分析项目所在地的资源、环境、地缘、产业、政策等，从技术、装备、设计、建造、运营等方面提供全方位支持。以优质的设计咨询服务，带动勘察、监理、项目管理、建筑施工、装备制造、运营维护等全产业链输出。

(3) 做好重点项目咨询设计。对莫斯科—喀山高速铁路、巴西—秘鲁两洋铁路、马来西亚—新加坡高速铁路、印度高速铁路等项目做好可行性研究，加强市场调研和与政府部门的沟通，深入了解东道国需求，加快规划和勘察设计工作，提供量身定制方案，深化技术方案比选，落实项目融资方案。

## (二) 合作联盟战略

组建合作联盟可使企业利用其现有关键性资源或者核心能力，与其他企业资源融合，有效地利用组织和市场的双重优势，实现优势互补，提高国际竞争力，创造更大的价值。合作联盟有利于突破贸易壁垒，迅速融入东道国市场；有利于分担风险；有利于培养高素质工程管理人才，提高中国企业国际化水平。合作联盟有横向联盟、纵向联盟、银企联盟、跨国企业联盟等多种形式。

(1) 构建面向国际市场的产业联盟。推进中国企业之间开展深度战略合作，形成国际化产业联盟，

避免同行业恶性竞争，提高企业协作配合能力，形成联合参与全球资源配置、推动资源开发和基础设施建设一体化项目的强大合力。建立有效的组织机构，制定相应的规章制度，明确联盟目标，形成共同的价值取向，构建互信机制。

(2) 加强与国外企业合作，开拓新市场。推动国内企业与欧洲、美加澳、日韩等国家和地区相关企业建设基础设施的战略合作，培育战略合作伙伴，在技术壁垒、政府谈判、解决市场纠纷方面发挥积极作用，形成风险共担、互利共赢的良好局面。重点推动中德两国共同开拓亚非拉高速铁路市场，推动两国共同参与土耳其高速铁路项目。利用东道国企业优势联合开拓当地市场，进而拓展第三方市场。

(3) 收购海外优质公司，提高国际化水平。根据自身发展战略和业务拓展需求，通过收购国外具有关键市场生产经营核心资源的优质企业，特别是国际咨询企业、先进技术的研发机构等，缩短中国企业开拓境外市场的进程，提升中国企业的薄弱环节，加快提高中国铁路企业的国际化水平。

## (三) 技术创新战略

坚强的技术创新实力是企业“走出去”的可靠后盾。中国铁路要在国际市场上保持长期竞争优势，必须朝着绿色、智能化方向发展，创造独有的核心竞争力，参与全球铁路产业分工调整，占据价值链高端位置。以持续技术创新和标准国际化构建企业长期竞争优势，促进企业获得可持续发展动力。

(1) 提升铁路企业核心创新能力。把握新产业革命中的创新机遇，开辟新的发展空间。加大科技创新的资金和人力投入，形成适应国际竞争需要的核心技术自主知识产权和高科技人才队伍，提高在全球创新活动中的地位和话语权，持续保持全球铁路市场的技术领导者地位，实现从中国制造向中国创造、中国速度向中国质量、中国产品向中国品牌的转变。

(2) 部署重大关键技术创新项目。深化关键领域核心技术自主创新，开展超前研发，加强技术储备。大力推进一批重大的关键技术创新项目，构建以高新技术为基础、适应不同国家与不同市场需要的产品体系，提高产品的安全性和高效性，提高低碳、节能、绿色、环保水平。加强高速铁路列车的

安全运行技术、节能环保技术，中俄时速 400 km/h 高速铁路列车、高速及中速磁悬浮列车、高速货运列车等关键技术和装备的研发工作，占领全球高铁技术制高点。

(3) 加快铁路标准国际化步伐。做好中国标准国际化的基础工作，对比分析与国际先进标准的差异性和等效性；积极参与国际标准化活动，加强与各国际铁路组织的沟通与联系。适应国际市场铁路技术标准要求，研究、论证以功能需求为引导的标准体系，提升中国铁路技术标准的兼容性与可扩展性；依托国际项目推动使用中国铁路技术标准，推广中国铁路标准的直接应用和融合应用。

#### (四) 本土化运作战略

本土化的核心是要有全球化思维、实施本土化运作。充分考虑东道国的国情和需求，充分利用东道国的自然资源、社会资源和供给能力，努力为东道国经济社会发展作贡献，这是企业国际化发展的大趋势，是“走出去”企业的共同选择。本土化运作战略将促进东道国形成铁路及相关产业，在实施铁路项目中共商、共建、共享。

(1) 明确本土经营方向及领域。视东道国具体情况确定培育本土产业内容，深入分析与铁路产业相关的目标市场现状，确定本土产业领域和方向，搭建附加值生产链，制定产业布局构架。从低端实施路径起步，逐步向中高端发展（见图 2）。充分利

用东道国资源，通过聘用当地技术专家和咨询顾问、在当地注册合资企业，设立子公司、技术研发中心或制造维修基地，在当地设立建筑材料、构配件生产厂等多种方式，实现本土化运作。

(2) 因地制宜开展本土化运作。针对不同国家和地区，细分铁路设计、施工、装备和运营等全产业链市场。在非洲、东南亚、南美、中亚以及欧洲和北美等不同市场，采取不同的铁路产业培育策略，充分发挥双方的比较优势，减少政治和文化冲突造成的经营障碍，最终实现互利共赢。

(3) 积极履行企业社会责任。全面保证项目质量，全力实现项目目标，体现企业的经济、法律、社会和环保责任。发挥企业优势，开展公益活动，构建和谐的建设环境，提升中国企业的国际形象，为市场开拓提供良好的外部舆论环境。

#### (五) 中铁品牌战略

知名品牌能够在国际市场上创造独特的竞争优势和更多的外溢效益。“中铁品牌”是铁路设计、施工、装备等全产业链的整体体现，是中国铁路企业精神、品质、价值、规模、技术、管理的载体，是构成铁路企业独特市场形象的无形资产。实施中铁品牌战略，可提升中国铁路知名度和信誉度，创造独特的竞争优势。

(1) 全面规划品牌建设。做好品牌建设规划，找准市场定位，打造品牌核心价值；推进品牌价值

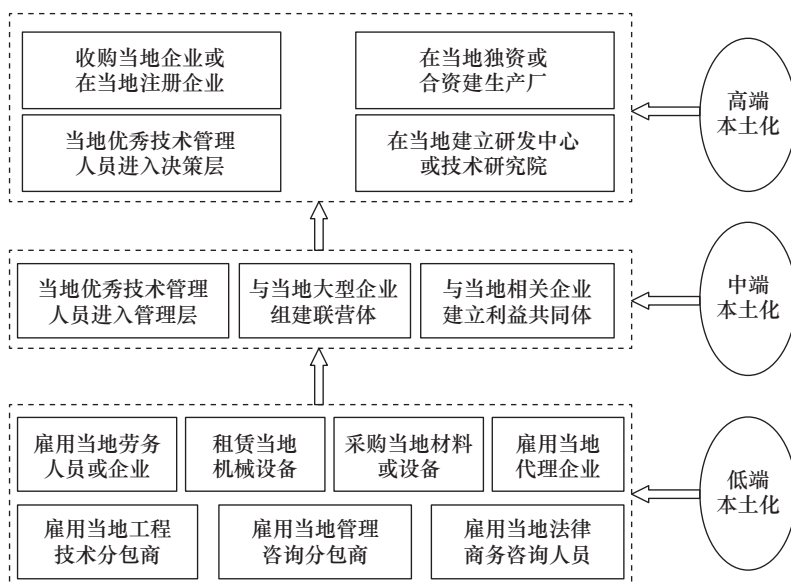


图 2 本土化的实施路径

的积淀和拓展,突出中铁品牌绿色低碳、安全可靠、经济实惠、造福社会、保障民生、共享共赢的价值特性,促进中铁品牌在海外被广泛认同并持久占据市场;建立中铁品牌在有形资产、无形资产、质量保证、服务功能、技术创新等方面的评价标准体系;塑造品牌文化,加强品牌宣传,推动中铁品牌走向世界。

(2) 打造铁路精品示范工程。为扩大中铁品牌的宣传示范效应,选择中老铁路、印尼雅万高速铁路、匈塞铁路等项目作为中国特色的境外精品示范工程项目,从工程质量、安全保障、环境保护、工期控制、投资效益、技术创新、本土发展、全产业链发展等多方面精心组织建设,及时总结推广经验,塑造中国铁路的国际形象,提高中铁品牌的国际影响力,增强相关国家采用中国铁路技术标准和装备的意愿,加快拓展国际市场。

(3) 扩大中欧班列的国际影响力。中欧班列是中国铁路国际运输产品的代表,将其打造成为具有国际竞争力和信誉度的中国铁路国际物流的典范,更好地服务于“一带一路”建设。根据市场需求和中欧物流的发展趋势,加强“一带一路”沿线国际铁路合作,统一规划,稳步推进,构建中欧铁路运输大通道。不断扩大开行范围,优化运力资源,提升运输组织效率,拓展跨境电商货物、国际邮包、冷链运输;大力挖掘回程货源,推进通关便利化,压缩运输时间,降低运输成本;强化智能化保障和监控设备设施,成为国际知名品牌。

## 六、中国铁路“走出去”的措施建议

### (一) 建立高效的管理协调机制

中国铁路“走出去”涉及政治、经济、外交等多个方面,特别需要加强高层组织领导和顶层设计,建立高效的管理协调机制。以国家高层互访为引领,加强政府间的交流和政策对话,及时协商和解决合作中出现的问题,完善与有关国家在投资保护、金融、税收、海关、人员往来等方面的合作机制,为企业“走出去”提供全方位的支持和综合保障。设立中国铁路“走出去”专职机构,研究铁路“走出去”顶层设计,形成铁路“走出去”指导意见;编制中国铁路“走出去”中长期规划,研究铁路“走出去”的支持政策。强化行业协会和中介服务机构的作用,

培育面向境外投资和跨国经营的社会化服务机构,建立并逐步完善有关铁路行业“走出去”的公共信息服务平台。

### (二) 加强国际铁路咨询工作

铁路规划、设计咨询工作关系到项目立项、建设规模、经济效益等一系列重要问题,是项目决策的重要依据。铁路项目前期咨询工作具有导向作用,可以提前了解东道国国情和需求,抢占市场先机和制高点,为铁路全产业链“走出去”奠定基础。政府和企业都要高度重视国际铁路咨询服务,外交部、商务部等部门要建立东道国铁路发展信息沟通机制,跟踪掌握境外铁路发展信息;支持和鼓励中国工程咨询企业开展国际铁路发展规划研究;鼓励金融机构和咨询机构结合,多渠道筹集境外铁路项目前期工作资金。根据东道国的需求,提供铁路项目“一揽子”解决方案。

### (三) 加大财政金融支持力度

铁路建设投资大、工期长、回报低。一些国家急需建设铁路,但缺乏资金。中国企业在国际铁路项目竞争中也存在融资成本过高的问题,需要财政金融机构针对竞争对手的融资策略,实施稳定的支持政策和灵活有效的措施,向铁路“走出去”企业提供足额低息的信贷资金和优质高效的金融服务。统筹使用援外资金和“两优”贷款,争取国际金融机构的支持,发挥丝路基金、中非基金、东盟基金等的作用;扩大政策性金融机构资金规模,增加金融机构低成本的外汇资金来源,为中国企业争取国际铁路项目提供足额低利率、长周期的优惠贷款;完善海外铁路投资保险体系;建立完善的银保合作机制,鼓励金融、保险机构适应国际竞争需要,尽早介入境外铁路项目,统筹设计融资及保险方案,抢占市场开发先机。

### (四) 建立健全风险防控体系

中国铁路“走出去”主要面临国别风险、项目风险、参与方风险。政府有关部门应尽可能为企业“走出去”提供东道国的相关信息及国别风险分析资料。铁路企业要全面评估境外投资行为及其所面临的风险,建立健全企业风险防控体系,制定有效的风险防范措施。关注不同地域法律风险的防控,

加强境外投资环境、法律环境与政策的研究论证和前期调查，从政治、经济、社会、技术和环境等方面辨识影响企业进入国别、市场经营的风险因素。企业要高度重视合同管理风险，建立风险识别和防控机制、危机处理机制，实现风险管理规范化、标准化、科学化、动态化，提高风险管控效率与效果。

### （五）提升中国铁路的国际影响力

目前中国铁路在国际市场虽然有一定认可度，但在国际铁路组织中影响有限，急需提升在国际铁路组织活动中的话语权，扩大国际影响力。支持相关企业成立双边或多边国家铁路联盟，沟通信息，共谋发展，促进铁路互联互通；加强与国际铁路联盟（UIC）、国际标准化组织（ISO）等机构的交流与合作，推荐委派人员加入上述组织，跟踪其发展动态，参与其战略、政策、规则和标准的制定和修改；制定鼓励中国铁路企业、机构及专家参与国际铁路组织活动的政策措施；利用举办论坛、展览等方式，宣传中国铁路的技术和标准，着力提升中国铁路在涉及铁路的国际法律和国际化领域的参与度，推动中国铁路优势、特色技术纳入国际标准。

### （六）加强队伍建设

中国企业自身和境外铁路项目都面临人才短缺问题。需要构建多层次的国际化人才培养体系，正规工程学历教育和急需人才短期培训相结合，健全与国际接轨的人才制度体系，培养和引进一批具有国际铁路经营能力、熟悉国际运营模式、精通重点国别法律、商务、语言、宗教的高端人才。同时，开展规范化、多样性的境外铁路人员培训。组建铁路企业和高校共同参与的中国铁路国际培训联盟，区别培训对象与需求，采用灵活的组织形式，长期、中期、短期培训相结合，综合培训与专业培训相结合，专业授课与现场参观实习相结合，开展对东道国铁路人员的培训工作。对于铁路人才需求较大的国家，可与外方教育机构合作，在东道国设立铁路培训机构或铁道学院，开展铁路专业学历教育。对已开工建设的铁路项目，重点培养东道国铁路一线所需人员。

中国铁路“走出去”是一项复杂的系统工程。各有关方面要坚持不懈地开拓创新，努力搞好国内铁路建设和运营，全力抓好国际铁路示范工程，树立良好的国际形象，推动中国铁路创造更加辉煌的成绩。