



2024 年度

对外承包工程行业风险概览

目 录

- 第一部分 2024 年对外承包工程行业风险概览
- 第二部分 2024 年区域及国别风险特征
- 第三部分 风险管理及应对措施

■ 第一部分 2024 年对外承包工程行业风险概览

2024 年，全球地缘政治格局深度调整重塑，经济增长动力不足且分化加剧，外部环境和政策变动的不确定性增大。在此背景下，中国对外承包工程行业正步入一个转型的十字路口，面临着多维度、深层次的变革挑战。为深入分析行业风险，洞察全球风险格局，推动对外承包工程行业的稳健发展，中国对外承包工程商会在 2024 年连续第三年发布《对外承包工程行业风险概览》。本次风险概览对 2024 年度中国对外承包工程行业风险点进行总结梳理，结合会员企业问卷调查中受访对象对各项风险严重性的打分和分布加权，对位列前十的风险点进行了重点分析和阐述，并就过去三年间风险排序变化进行解析。

本次风险概览由中诚信国际信用评级有限责任公司提供技术分析，并得到中国太平洋财产保险股份有限公司支持，希望本文能够为会员企业在开展业务过程中有效识别、管控和应对风险提供参考。

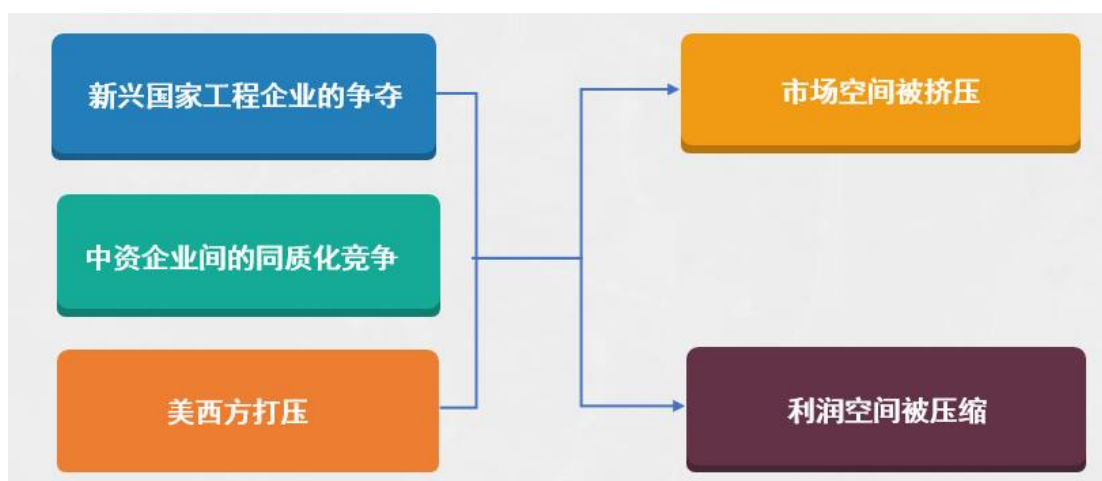
○ 2024 年度对外承包工程行业十大风险

Top 1 竞争升级：多维度竞争加剧导致利润降低、市场压缩

风险程度：99%

中国企业面临的竞争压力升级，更多中国企业转向海外工程市场，加之美国和新兴市场国家企业的激烈争夺，海外市场空间缩小、利润下降。当前国内建筑市场需求下滑，房建和公共设施投资不足，项目减少，大量建筑企业将目光转向海外市场、加入国际项目竞争。由于近几年双边政府框架的项目缩减，企业集中参与到现汇、公开招标等项目，数十家企业投标同一项目的现象屡见不鲜，激烈的竞争导致标价走低、利润下降。土耳其、韩国、印度为代表的新兴国家承包工程企业在中低端市场与我国承包商展开争夺；面临较大竞争压力；美西方在中国企业的优势市场持续投入资金，对中国基建企业也形成挤压和替代，加大中国企业签约难度。

图 1：市场竞争呈现形式及其影响



Top 2 转型压力：旧模式不适应市场要求，业务转型挑战增大

风险程度：84%

以施工为主导的旧模式难以适应多元化市场需求，向投建营一体化转型和提高属地化经营能力的挑战增大。2024 年，以施工为主导的模式已难以满足多元化市场需求，业主方对项目全生命周期管理要求日益提升。然而，在前期设计和后期维护管理上，中国企业普遍存在短板，对产业链上下游资源的整合能力有所欠缺，亟需向投建营一体化模式转变。同时，行业面临更加严峻的跨国运营风险，企业在东道国进行深度开发和属地化发展的挑战加大。然而，目前大部分承包商的机构、人才、管理等板块的属地化发展依然呈现出“全而不深”的特征，限制了企业在当地市场的发展潜力。

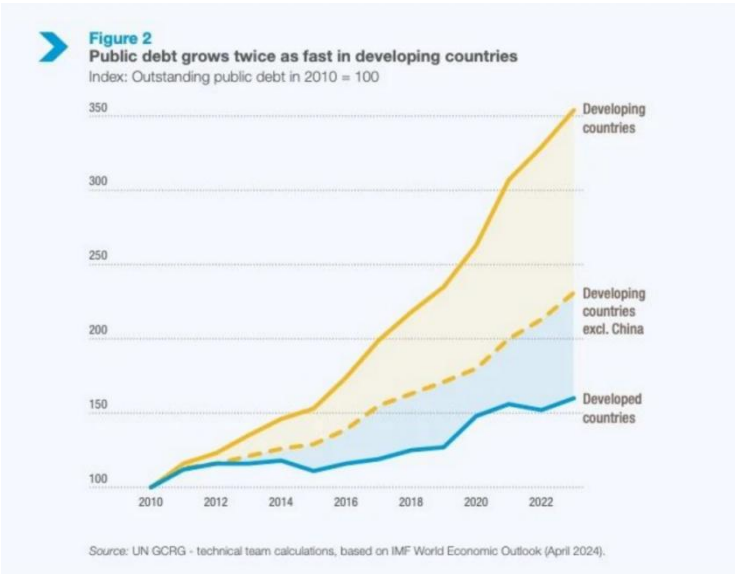
Top 3 融资难题：全球债务上升，融资渠道、规模和成本压力凸显

风险程度：76%

全球政府债务创历史新高，较高的债务偿还压力挤压了新兴市场和发展中经济体对基础设施的投资，金融机构收紧高债务国家项目贷款，企业面临融资渠道狭窄、贷款规模缩减和融资成本高企等问题。根据国际金融协会（IIF）的数据，2024 年一季度，新兴市场的债务激增至创纪录的 105 万亿美元，而全球债务总额攀升至 315 万亿美元的历史新高。据联合国估算，2023 年至 2025 年期间，最不发达国家每年的还本付息额将达到 400 亿美元，较 2022 年增加 50%以

上，巨大的债务负担和债务偿还压力挤占政府对基础设施等关键领域的投资。目前，中国企业融资渠道仍集中于以银行信贷为主的间接融资，可利用的金融产品主要是出口信贷、主权担保贷款方式，在利用国际金融资源方面经验有限。而金融机构对高债务国家的项目贷款采取了更为谨慎的态度，以避免违约风险，导致流向发展中国家基建领域的资金规模缩减。同时，全球利率水平持续高企，新兴市场国家货币波动加大，中国企业面临信贷收紧和更高的融资成本，企业的盈利能力和现金流状况受到负面影响。

图 2：全球公共债务增速



数据来源：IMF

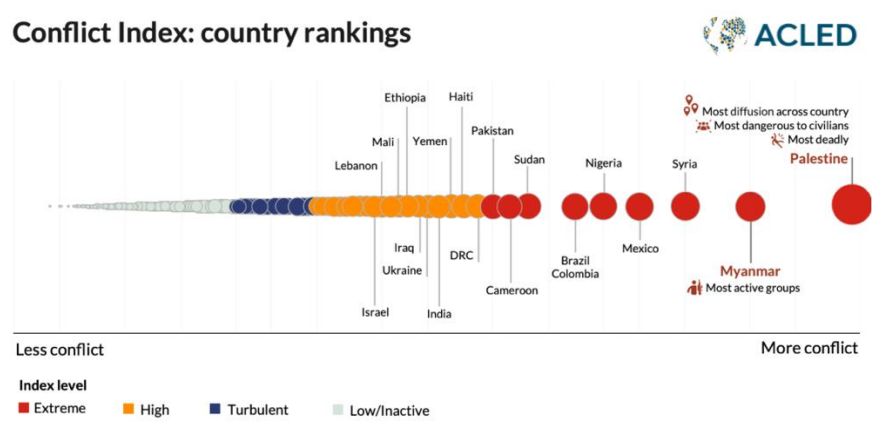
Top 4 安全威胁：恐袭、冲突和社会风险威胁项目人员和资产安全

风险程度：70%

当前地区安全形势严峻复杂，恐袭、冲突和社会治安事件等各类风险事件频发，威胁项目人员和资产安全。2024 年以来，全球范围内的安全风险事件呈现出显著增长的趋势，安全形势不容乐观。非洲、南亚等地区的恐怖主义肆虐，造成大量人员伤亡和在建项目损毁。俄乌冲突和巴以冲突僵局难解，外溢风险持续发酵，推升了地区冲突联动风险，诸多长期冻结的地区冲突和地缘矛盾被引爆，导致冲突所在地项目无限期中断，相关资产难以回收。此外，在法治薄弱或治安状况较差的国家和地区，盗窃、诈骗和绑架等社会风险尤为严重，持续威胁着中

国企业在海外项目的人员和资产安全。

图 3：全球国家冲突指数排名



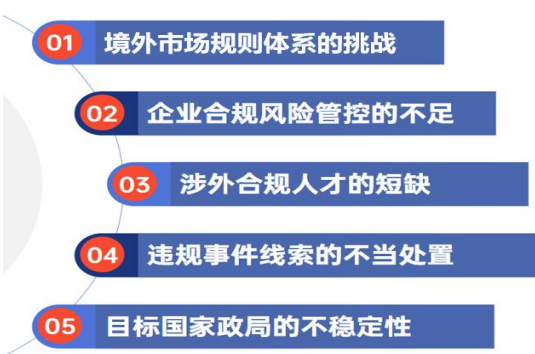
数据来源：ACLED

Top 5 合规风险：合规要求趋严，制裁、诉讼和舆情风险上升



全球合规管理趋严，监管部门问责力度加大，跨国项目法律差异与执法缺陷加剧诉讼风险；美西方长臂管辖及制裁不断，舆情风险攀升。2024 年，随着全球合规管理环境日益严格，监管部门对不合规行为的问责力度加大，不仅涉及罚款等经济处罚，还包括市场禁入等严厉措施。随之而来的是由法律差异与执法缺陷导致的项目争端增多和诉讼风险上升。此外，美西方国家长臂管辖以及通过其主导的国际组织和多边机构对中国企业的制裁有增无减。截至 2024 年 8 月末，美国已将 845 家中国实体/个人列入 “BIS 实体清单”，清单涵盖中国制造的 “十大领域”，诽谤抹黑等舆情风险频发，易引发品牌和声誉危机。

图 4：企业“走出去”合规风险主要成因



Top 6 地缘政治：地缘政治冲突与大国博弈扰动供应链及中企海外布局

风险程度：65%

地缘政治冲突长期化发展，大国博弈愈演愈烈，对全球供应链和中企海外布局形成扰动。2024 年，俄乌冲突和巴以冲突长期化发展趋势加剧地区地缘政治风险，亚太地区紧张局势升级，全球治理体系面临碎片化和极端化的挑战。地缘政治冲突造成地区局势持续动荡，引发供应链中断，影响进口产品的及时供应。由于需要寻找替代的供应链或支付额外的运输费用，企业的工程成本激增。大国博弈可能使部分国家政府对中国企业采取更为审慎的态度，美国施加的政治压力和给予的经济激励导致部分国家或地区的政府违约，限制中国企业参与当地的工程项目，扰乱了中企的海外布局。

图 5：全球地缘政治风险



数据来源：中诚信国际整理

Top 7 ESG 风险：监管趋严加大绿色转型压力，灾害频发增加项目执行风险

风险程度：64%

全球 ESG 要求趋严使企业面临更大的绿色转型压力，气候变化风险推升项

目中断和成本上升等执行风险。2024 年，全球对 ESG 的重视程度不断提升，首套全球 ESG 披露准则发布，各国纷纷出台更加严格的环保政策和标准，欧盟、巴西等地区或国家设置了绿色壁垒以保护生态环境安全，企业面临更大的绿色转型压力。同时，极端天气事件如飓风、洪水、干旱和热浪的频率和强度均在增加。例如，2024 年，巴基斯坦、孟加拉国等国家遭受了极端高温和洪水的袭击。此类事件对施工现场造成物理损害，如施工设备和材料被淹没、设施和未完成的结构被飓风破坏等，导致施工进度中断等项目执行风险增加。

图 6：2024 年全球风险中环境威胁加剧



Top 8 政策风险：东道国政策变动和保护主义对中方项目形成限制



受大选年影响，对外承包工程项目东道国政策变动加剧。多个国家针对本国承包商出台优惠性保护政策，一定程度上对中方项目形成限制。2024 年，全球超过 70 个国家迎来关键的大选。在大选期间，政党之间的竞争往往导致对外资的政策立场产生剧烈变动，开发和在建中工程项目的不确定性陡增，不利方向

的政策变动增大中国企业项目实施难度。同时，多个国家给予本国承包商优惠性或保护性政策，例如印尼、泰国等国家都要求外国公司与本地公司联合才可承揽当地工程项目。部分地区的本地承包商垄断当地项目，中国企业在当地发展空间受限。

图 7：2024 年全球选举地图

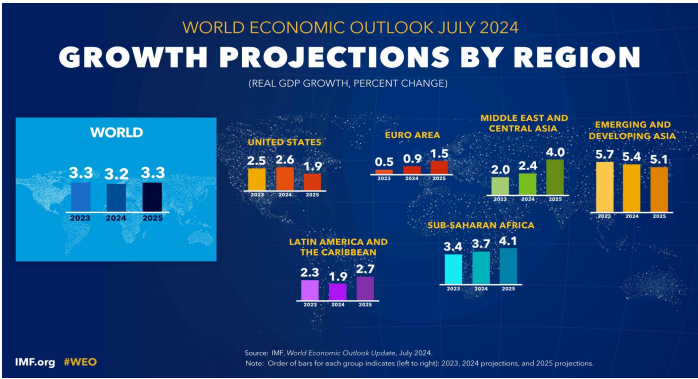


Top 9 经济分化：全球经济复苏分化，市场开发难度加大

风险程度：61%

2024 年全球经济复苏分化，对企业业务营收、品牌建设起关键作用的大项目数量减少，市场开发难度加大。据 IMF 预测，2024 年全球经济增长率或进一步放缓，地区经济增长继续分化，其中拉丁美洲、中东、非洲部分地区经济增速预期均有所下降。经济复苏的不均衡导致部分业务所在国发包规模有所缩减，特别是大项目数量减少。由于逆全球化思潮泛滥、基于规则的多边贸易体制被削弱、贸易保护主义进一步加剧，对外承包工程行业有效需求下滑，中小型基建项目利润空间较小，对中国企业市场开发带来较大的挑战。

图 8：IMF 2024 年 7 月世界经济增长预测



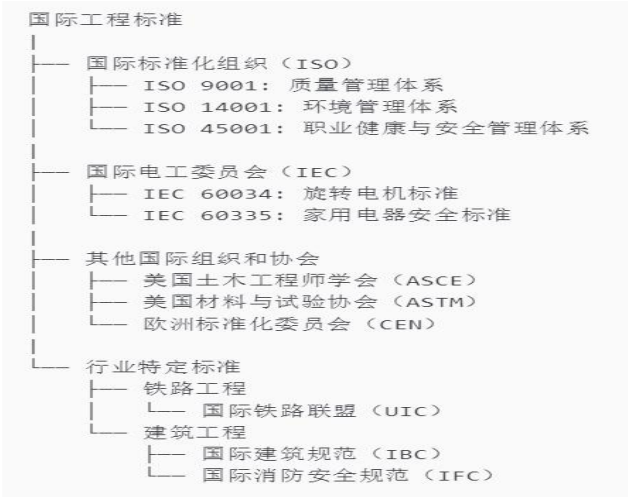
数据来源：IMF

Top 10 标准差异：标准差异导致合同条件严苛，增大市场拓展难度



国际工程标准复杂多样，各国间标准的差异性导致中国企业在谈判时或面临更为严苛的合同条件，增大项目拓展难度。全球范围内参与国际工程标准制定的机构数量众多，标准体系庞杂而要求各异。每个区域乃至国家都有其独特的建设标准和规范体系，且不断细化更新。标准的差异性要求中国企业在承接项目前，必须进行详尽的标准检索与评估，以确保设计方案、施工流程及产品规格符合当地要求。然而，复杂的标准适应过程往往使得中国企业在谈判中相对被动，面临更为苛刻的合同条件，增加了项目的开发和执行难度。

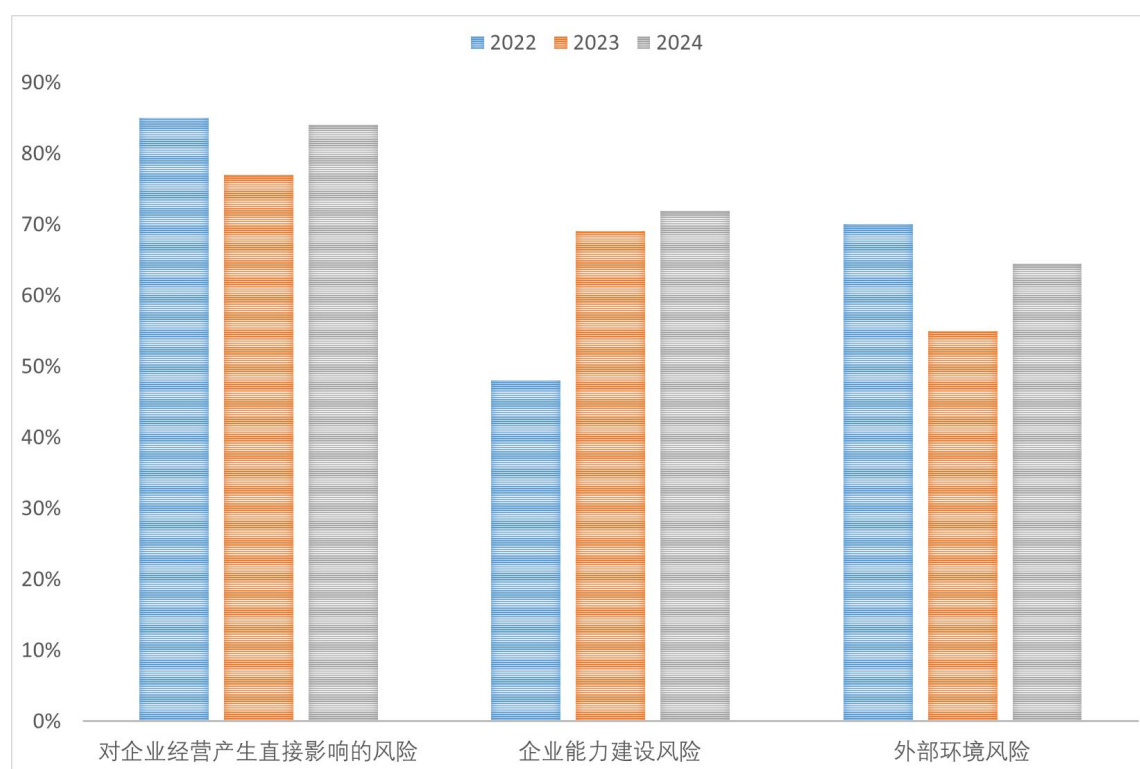
图 9：部分国际工程标准列表



○ 2022-2024 年风险变化趋势对比

从外部风险、经营风险和能力建设风险三个组别来看，前两个组别的风险程度得分在三年中经历了起伏。2023 年，企业对宏观环境的预期相对积极，外部风险指数相较 2022 年有所降低。然而，进入 2024 年，全球经济增长不尽人意，同时地缘政治风险显著攀升，共同推高了外部风险的水平。外部风险的波动直接影响到企业面临的经营风险，经营风险指数在 2023 年有所下降后，2024 年再度上升。与此同时，企业能力建设风险在过去三年中则持续上升，这一趋势凸显了中国企业在转型升级、合规运营以及 ESG 管理方面面临复杂且严峻的风险挑战。

图 10：2022~2024 年各类风险程度变化



从单个风险点的风险程度和排序来看，以下核心风险点始终占据行业风险评估的前列，但其风险程度随时间推移而有所变化，其中，竞争升级、转型压力、合规风险的程度在近三年来呈现持续上升态势；融资难题的风险程度虽有所波动但始终处于高位；经济分化风险程度于 2023 年度下降后再度攀升；ESG 风险程度 2023 年度“入榜”后处于高位。

竞争升级：风险程度呈现出显著的上升趋势，从 2022 年的 88% 激增至 2024

年的 99%。此趋势可能是由市场新竞争者的涌入、市场份额的激烈争夺以及技术创新的快速进展等多重因素共同驱动的结果。

转型压力：随着行业面临市场需求的快速变化和属地化经营及投建营一体化要求的提高，转型压力的风险程度从 2022 年的 52%逐年攀升至 2024 年的 84%。

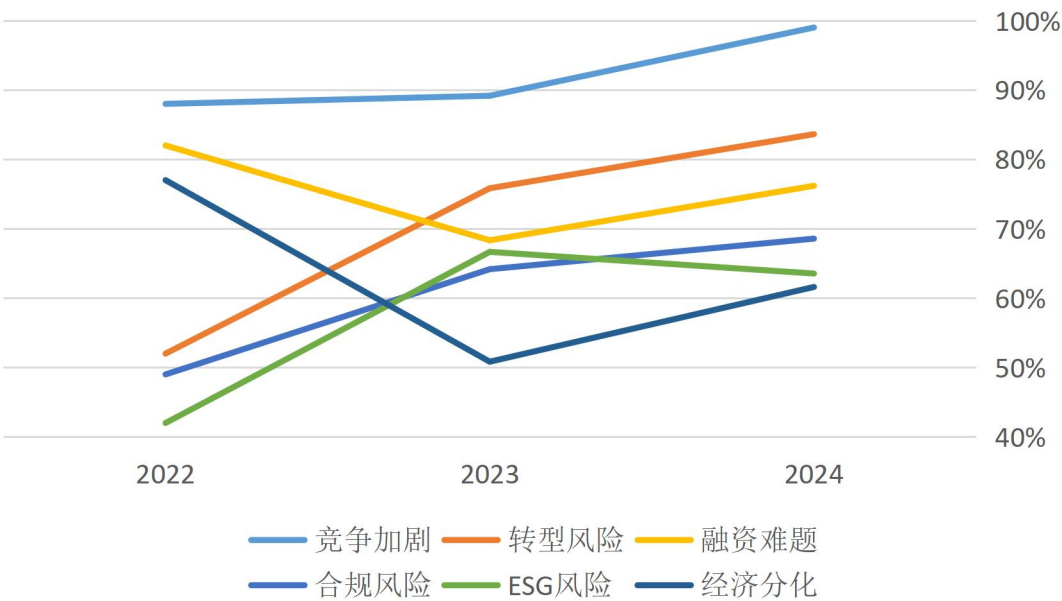
合规风险：由于全球各地法规和标准的日益严格，企业合规压力增大，风险程度从 2022 年的 49%上升至 2024 年的 69%。

融资难题：近三年该风险的程度有所波动，但 2024 年仍处于 76%的高位，反映了企业面临的融资难问题依然未能得到有效解决，且 2024 年以来政治不稳定和地缘政治紧张局势使得特定国家和地区的项目融资受到明显冲击。

经济分化：由于全球经济从疫情等各类负面影响中缓慢复苏并展现出韧性，该风险的程度从 2022 年的 77%下降 2023 年的 51%。然而，因 2024 年全球经济增长进一步放缓和地缘政治风险持续，该风险的程度再度攀升至 62%。

ESG 风险：风险程度从 2022 年的 42%上升至 2024 年的 64%，表明气候危机日趋严峻，全球对于可持续发展和企业责任的日益重视。

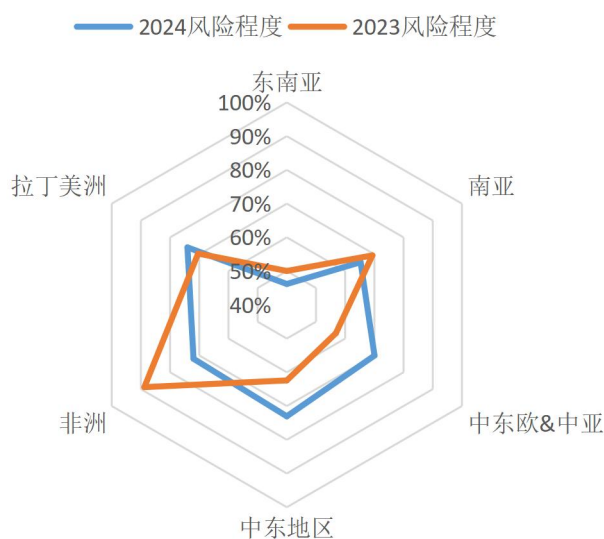
图 11:2022~2024 年关键个别风险程度对比分析



■ 第二部分 2024 年区域及国别风险特征

跨国别、跨区域是对外承包工程行业的根本特性。为清晰认识不同国别和区域的风险差异，助力中国企业在对外承包工程业务中提升风险管控能力，本次风险概览对不同区域的差异化风险特征进行总结提炼。2024 年以来，东南亚地区主要面临政策风险，政策的不稳定性可能对项目的审批、税收优惠和市场准入造成影响。南亚地区则受到恐怖主义和传统安全风险的双重打击，同时财政债务问题和经济增长的不确定性进一步加剧了项目的融资和运营风险。中东欧和中亚地区的风险主要体现在地缘政治冲突以及合规及 ESG 标准差异上，而中东地区的地缘政治和安全风险尤为突出。非洲地区的风险则更为复杂，债务问题、恐怖主义和安全风险以及经济增速问题相互交织，增加了市场的不确定性。拉丁美洲则主要面临融资难题和政策变动风险。

图 12：2024 与 2023 年度区域风险程度对比情况



○ 东南亚：政策风险

中企在东南亚地区面临的风险相对较低，但需警惕政权更迭、政策不稳定及领土争端带来的政策风险。尽管市场准入和政策环境相对熟悉，且地缘的亲近性为中国企业提供了优势，但 2024 年泰国和越南等国家的政权更迭，以及缅甸内战和菲律宾与中国在南海的领土争端，都为该地区的运营带来了不确定性。此外，东南亚部分国家政策连续性较差，新政府的上台可能引发政策的调整或取消，

进一步增加了工程项目的不确定性。更为复杂的是，如马来西亚和印尼等国家的政策监管体系，不仅涉及众多政府部门的影响，还可能面临与中央政府不同的区域性法律要求，包括当地原材料、穆斯林认证、等方面，可能导致项目审批流程变得复杂，增加企业的行政负担和时间成本，从而对中国企业在该地区的投资和运营构成挑战。

图 13：东南亚国家 2024 年面临的 political 风险

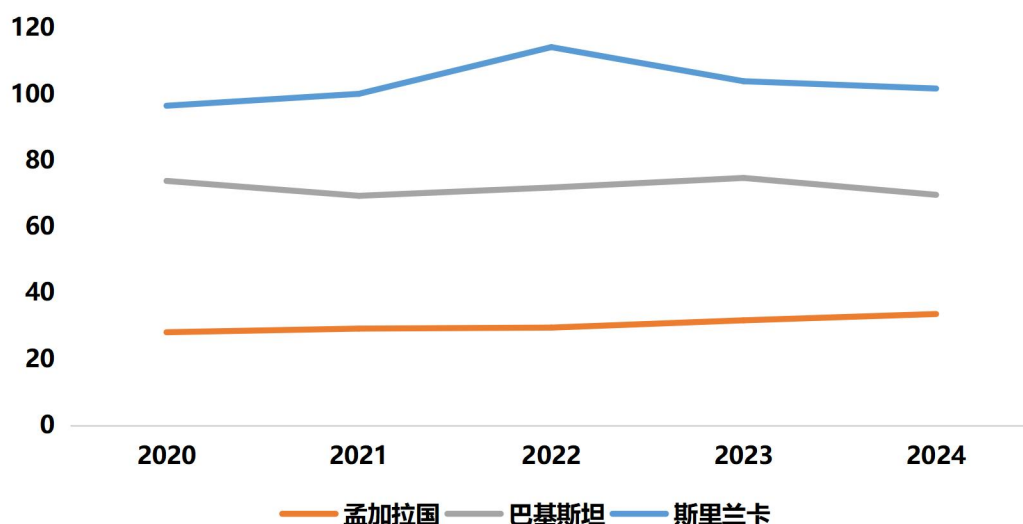
Country	Russia-Ukraine War	Israel-Hamas conflict	2024 US presidential elections	Implications arising from 2024 Taiwan elections	Aggressive behaviour in the South China Sea	Myanmar crisis	DPRK's cont'd ballistic missile testing	Global scam operations	Int'l drug smuggling	Change of political leadership in the region
ASEAN	39.4%	46.5%	18.8%	7.6%	39.9%	26.6%	10.6%	39.4%	37.2%	33.9%
BN	18.2%	79.2%	22.1%	5.2%	50.6%	26.0%	7.8%	35.1%	20.8%	35.1%
KH	57.7%	41.8%	21.2%	5.3%	17.5%	16.9%	13.2%	34.9%	51.9%	39.7%
ID	36.6%	74.7%	9.8%	3.0%	43.0%	27.9%	10.6%	23.0%	35.5%	35.8%
LA	61.9%	32.5%	10.6%	6.3%	9.4%	11.9%	18.8%	51.9%	55.6%	41.3%
MY	24.9%	83.1%	4.9%	4.9%	47.6%	24.0%	4.9%	43.6%	20.0%	42.2%
MM	36.0%	12.7%	16.4%	4.8%	10.1%	89.9%	4.2%	38.1%	44.4%	43.4%
PH	23.7%	24.2%	12.1%	12.6%	90.2%	2.3%	10.2%	36.3%	55.8%	32.6%
SG	30.0%	57.9%	42.1%	19.4%	44.3%	12.1%	6.6%	43.6%	12.1%	31.9%
TH	38.3%	36.8%	10.4%	7.0%	13.9%	41.3%	14.4%	58.2%	53.2%	26.4%
VN	67.0%	22.0%	38.0%	8.0%	72.5%	14.0%	15.5%	29.5%	22.5%	11.0%

来源：ASEAN Studies Centre, ISEAS

○ 南亚：恐怖主义与传统安全风险、财政债务问题、经济增长前景不明朗

南亚地区国家面临安全危机及债务水平高企等多重风险，项目各阶段均面临更高的不确定性和潜在损失。首先，在安全风险方面，该地区的一些国家正面临政治动荡和恐怖主义的双重打击。例如，2024 年 8 月孟加拉国发生的政变不仅加剧了该国的政治不确定性，还导致了社会秩序的失衡。同时，巴基斯坦境内的塔利班和俾路支解放军等组织的活动也对该地区稳定性构成了严重威胁。其次，债务问题在南亚地区尤为显著。由于这些国家长期依赖以美元计价的债务来填补财政缺口，在加息周期和输入性通胀的影响下，本币贬值导致偿债压力急剧上升。在安全风险和债务风险的双重压力下，南亚部分国家的经济增长前景面临重大挑战。以上这些风险因素的综合作用，使得南亚地区的工程项目在规划、融资、建设和运营的各个阶段都面临着更高的不确定性和潜在损失。

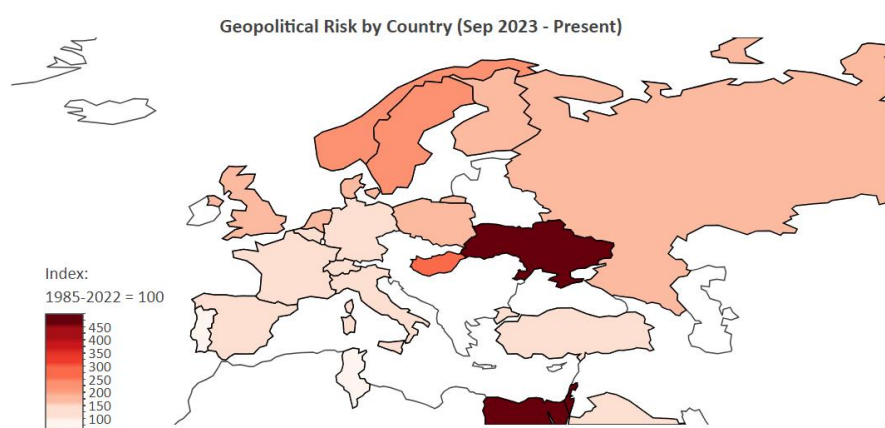
图 14：南亚国家政府债务情况（单位：%）



○ 中东欧和中亚：地缘政治风险、合规及 ESG 标准差异风险

俄乌冲突长期化复杂化，中东欧与中亚地区地缘政治风险高企，加之合规与 ESG 标准差异大，给企业在该地区的发展带来阻碍。2024 年，俄乌冲突的长期化和复杂化、乌克兰难民的大量涌入，加剧了地区安全风险。同时，中东欧和中亚地区在合规和 ESG 标准方面与中国存在差异，这为承包商的项目规划和执行带来了额外的挑战。中东地区的合规标准因文化、宗教和社会习俗的差异而与国际标准有所不同，中东欧部分国家作为欧盟成员，对环保、企业治理和劳工保护的合规要求较高，增加了项目的前期规划和执行难度。以上因素对中国企业在中东欧和中亚地区的业务拓展构成了重大挑战，并提高了项目收益的不确定性，考验着行业的适应能力和风险管理能力。

图 15：全球地缘政治风险指数

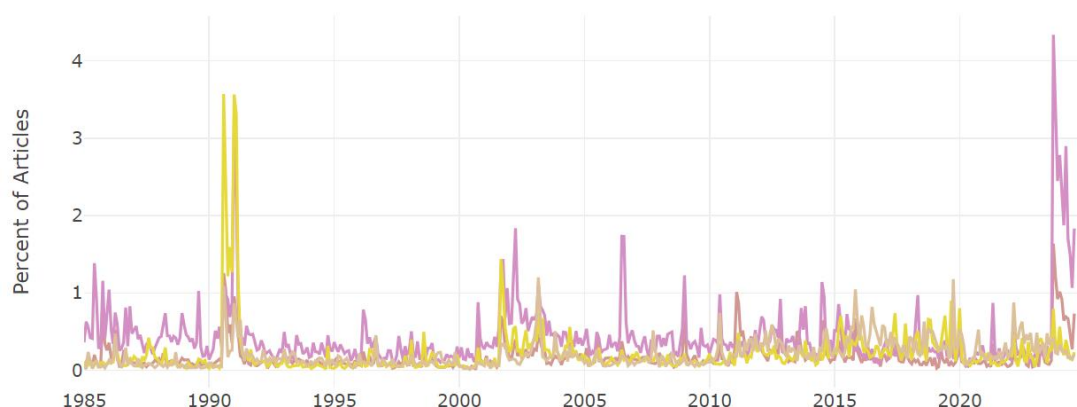


来源：全球地缘政治风险指数（GPR Index）

○ 中东：地缘政治、安全风险

中东地区地缘政治风险仍处于高水平，巴以冲突、红海危机持续影响地区和平，恐怖袭击和政治刺杀使该地区安全风险居高不下，给中国企业和工程带来更多风险和不确定性。以色列在加沙地区的军事行动和缺乏和平解决冲突的意愿，使得地区稳定性受到挑战，而美国总统换届和外交政策的潜在变化可能进一步影响地区局势。2024 年 7 月末哈尼亚遇袭事件更是加剧了紧张关系，伊朗和以色列之间的克制性对抗仍对区域安全构成潜在风险。此外，频繁的恐怖袭击，进一步加剧了社会风险，对中国企业的项目规划、人员安全和资产保护提出了更高要求。

图 16：埃及、以色列、沙特阿拉伯、土耳其地缘政治风险指数

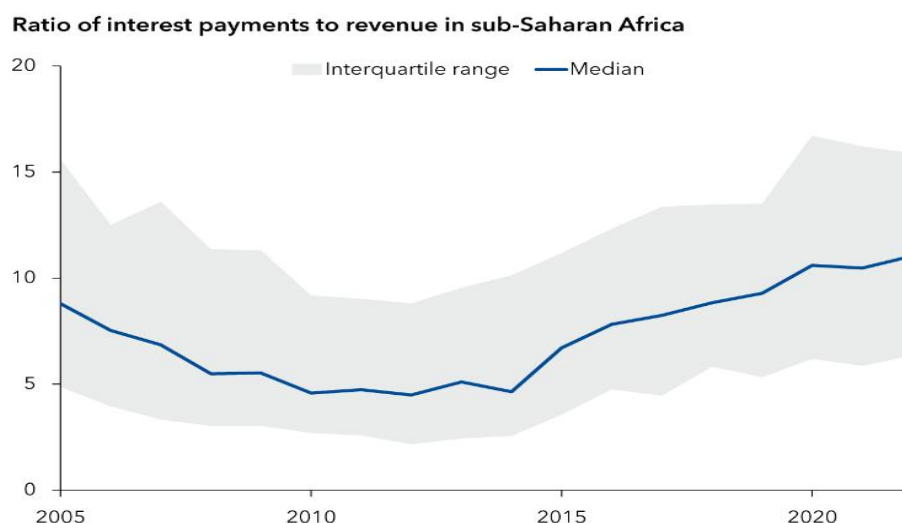


来源：全球地缘政治风险指数（GPR Index）

○ 非洲：债务问题、恐怖主义、安全风险和经济增速低迷

非洲地区面临债务高企、恐怖主义威胁、安全事件频发等多方面风险，经济增速低迷对中国企业在该地区的发展构成限制。首先，2024 年以来，非洲国家陷入高通胀、高负债和低增长的困境，需要借款来支持基础设施建设，债务水平的不断攀高导致还款困难，甚至陷入债务危机。根据世界银行 2023 年 12 月发布的《国际债务统计》报告，撒哈拉以南非洲整体外债指标不断恶化，2020-2023 年间，赞比亚、加纳、埃塞俄比亚已相继发生债务违约。其次，2024 年，非洲地区继续遭受恐怖主义的威胁，恐怖组织利用贫困、民族矛盾、宗教极端主义等问题进行招募和激励，例如索马里的青年党、尼日利亚的博科圣地、马里的伊斯兰武装组织等造成无辜平民伤亡，破坏了当地社会秩序和经济发展，给当地企业的运营带来了极大的威胁。

图 17：撒哈拉以南地区利息支出/财政收入变化情况

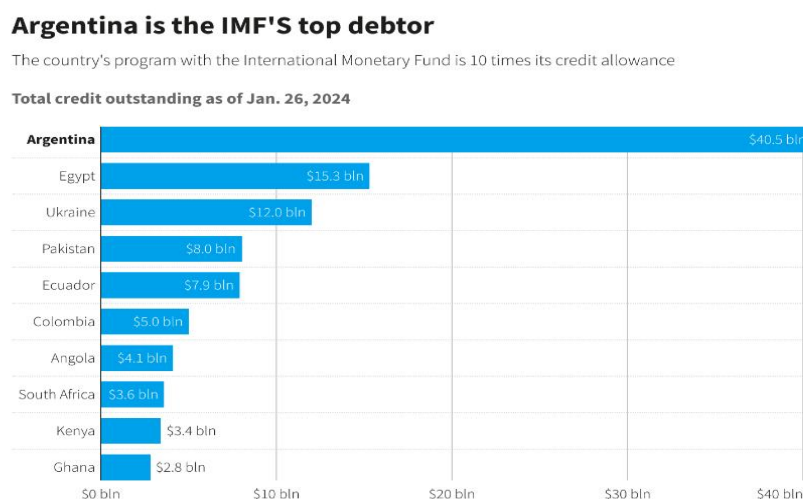


来源：IMF

○ 拉丁美洲：融资难题、债务压力

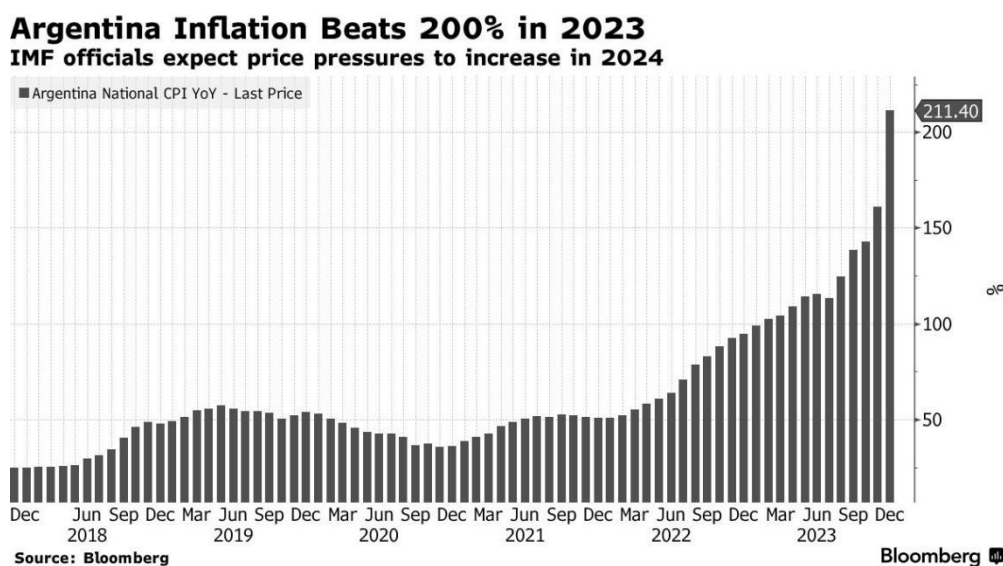
拉丁美洲国家债务水平高企，中国企业在该地区的项目面临较大的融资困难。融资难题是拉丁美洲地区普遍面临的问题之一，许多国家在获得外部融资方面面临困难，影响国家基础设施建设。部分国家的债务水平高企，债务压力巨大，其中阿根廷是对 IMF 债务最多的国家（占其总债务的 29.3%），远超其他发展中经济体。经济结构失衡导致阿根廷经济内部缺乏造血功能，削弱了阿根廷政府的财政状况，导致财政收入缩水，加大通胀和汇率贬值的压力，偿债压力显著上升，对该地区中国企业在国际市场融资造成影响。

图 18：阿根廷欠 IMF 债务情况



来源：IMF/Reuters

图 20：阿根廷通胀情况



来源：Bloomberg

○ 需要重点关注的国别

2024 年，全球地缘政治风险和安全威胁加剧，相关区域和国别风险显著抬升，需重点关注以下国别风险：乌克兰、以色列、缅甸、俄罗斯、伊朗、巴基斯坦、伊拉克、菲律宾、孟加拉国和苏丹。

乌克兰：乌克兰在 2024 年的政治局势依然紧张，国家紧急状态持续，经济活动受限，通货膨胀压力增大，宏观经济面临巨大挑战。由于持续的冲突，基建项目常遭受严重破坏。同时，乌克兰成为东西方力量对峙的焦点，进一步加剧了在该国进行工程项目的复杂性和不确定性。

以色列：以色列近期面临加剧的地缘政治风险，内部分歧和外部冲突不断。哈尼亚遇袭事件使停火谈判停滞，与伊朗及其盟友的紧张关系升级。8 月以来，以色列与哈马斯和黎巴嫩真主党的冲突加剧，安全形势和持续时间充满不确定性。这导致以色列及其周边的工程项目安全风险上升，银行放贷更加谨慎，增加了企业的融资难度和成本。

缅甸：2024 年以来，缅甸国家紧急状态持续延长，政治局势依然紧张。受战事影响，缅甸贸易路线被封锁，物流中断，食品等基础物资短缺，通货膨胀一度飙升至 30%。贸易路线的封锁和物流中断直接导致了材料和设备供应受阻，内战加剧了工程项目的安全风险，同时增加了与当地社区和政府协调的难度。

俄罗斯：2024 年以来，俄罗斯经济逐渐适应西方制裁，但政府支出持续刺激国内需求并推高通胀，劳动力短缺导致国内供需失衡态势初显，或抑制该国经济高增长势头。同时，俄罗斯在国际舞台上的孤立感增强，外交关系紧张，地缘政治风险高企。对于在俄开展业务的中国对外承包工程企业而言，制裁的影响尤为显著，特别是在行业制裁、黑名单制裁和出口管制方面。

伊朗：2024 财年起，在伊核协议前景不明加之地缘局势胶着等外部影响下，伊朗经济潜能的释放受到制约。伊朗尚处于新总统刚就任的战略敏感期，而哈尼亚遇袭事件暴露内部安全漏洞，其增强国家安全和战略自主、夯实其中东地区战略主导权的诉求加剧迫切。因此，伊朗政府可能会采取更多的政策措施来保护国内企业，这可能会对外来承包商构成新的挑战。

巴基斯坦：2024 年以来，巴基斯坦恐怖袭击频发、政策连续性及政府改革政策实施效率仍面临波动起伏的风险。巴基斯坦在南亚地区的战略地位使其成为多方势力角逐的焦点，政府政策亦受到大国博弈的影响。这些因素导致中国企业面临的人员财产安全威胁加剧，政策风险增加，特别是在合同执行、项目融资、以及与当地政府和社区的关系管理等方面。

伊拉克：2024 年，伊拉克面临哈以冲突蔓延和油价大幅下跌导致的经济下行风险，财政和外部账户敏感性进一步增加，地缘政治紧张局势的加剧可能影响其国内稳定和经济发展。冲突和不稳定可能引起工程项目延误，增加安全成本和保险费用。

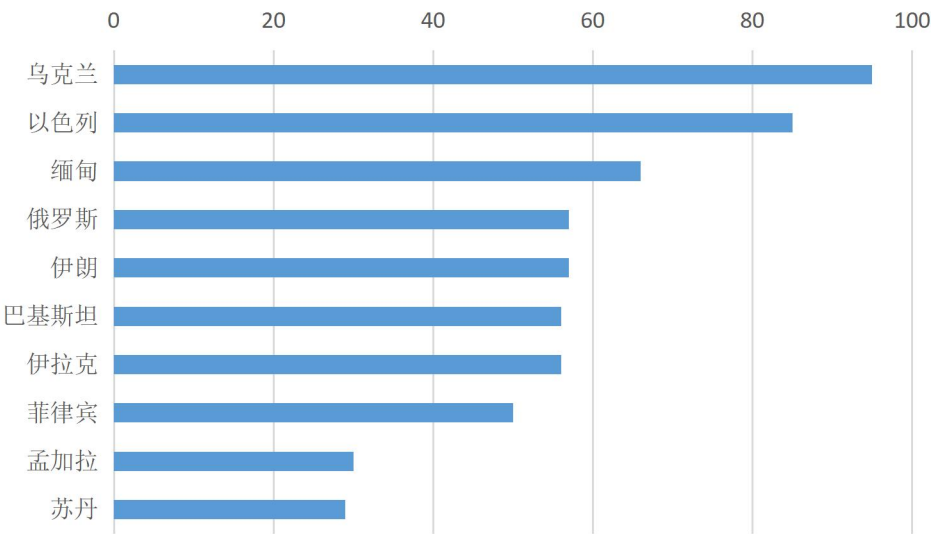
菲律宾：2024 年，马科斯政府在南海问题上采取了更加强硬的立场，与中国在仁爱礁和黄岩岛附近海域的对峙事件提高了菲律宾的地缘政治风险。同时，菲律宾国内政治局势不稳，杜特尔特家族与马科斯家族之间的关系出现裂痕。国际和国内政治格局的变化可能会导致当地政府对中国的政策和法规要求的变动，或增加合规成本和运营复杂性。

孟加拉国：2024 年，孟加拉国面临民众生活成本激增以及失业率居高不下等社会矛盾，前总理谢赫·哈西娜在该国民众抗议压力下辞职，该国政治不确定性的持续将制约本财年经济增长。孟加拉国政治动荡可能导致项目延期或取消，增加了合同执行的不确定性。此外，政府对配额制度的改革引发的抗议和冲突，

也可能影响中国企业在当地的运营。

苏丹：2024 年以来，苏丹面临的宏观风险主要包括持续的武装冲突、经济衰退、粮食安全危机、人道主义危机以及政治不稳定。首都喀土穆和达尔富尔地区持续的武装冲突影响项目正常实施，大量平民伤亡和大规模流离失所，并导致劳动力短缺和价格上涨，项目运营成本激增。

图 21：需要重点关注的国别



■ 第三部分 风险管理及应对措施

在全面剖析当前企业在海外运营中面临的多重风险后，本部分提出一系列风险管理与应对建议。着重强调构建风险应对战略的重要性，建议企业加快转型升级步伐，并强化技术应用以提升风险防控能力。呼吁政府部门、金融机构及行业组织等各方主体协同合作，通过深化多双边合作、创新融资模式、完善风险预警机制及强化行业自律等举措，共同为中国企业在海外的稳健与可持续发展提供坚实保障。

一、企业风险管理与应对措施建议

1、建立全面风险应对战略和体系化的管理框架。

通过风险应对战略和体系管理框架的建设，前瞻性地识别并评估包括 ESG 风险和合规风险在内的所有潜在威胁，并确保风险信息跨部门共享，以系统化地应对挑战。在 ESG 领域，企业应将可持续发展理念融入项目规划、设计与执行的全过程，降低因气候变化、环境保护政策趋严等带来的项目中断和成本上升风险。在合规管理方面，应建立健全的合规管理体系，持续跟踪法律法规的最新动态，及时调整经营策略，避免因违法违规行而遭受法律制裁和经济损失。此外，企业还应注重舆情风险的监测与管理，及时回应社会关切，维护良好的品牌形象和声誉。

2、加快转型升级，加强投建营一体化、属地化经营和专业及协同能力。

通过整合产业链上下游资源，实现从项目策划、设计、融资、施工到运营管理的全面覆盖。同时，突出的专业化和深度合作协同能力是支撑企业转型升级的重要支柱。企业应致力于提升在关键技术领域的专业水平，培养或引进高素质的专业人才，并通过加强与国际国内合作伙伴的战略协同，共享资源、共担风险、共谋发展。属地化能力的深化是企业成功转型的必由之路，企业需积极融入当地社会，实现机构、人才和管理的更深入全面的属地化发展。以达到降低运营成本，提高运营效率，增强品牌形象的效果，为企业在当地的长期发展奠定坚实基础。

3、积极应用技术工具，加强与专业团队合作，全面提升风险防控水平。

建立完善的财务管理系统，实时监控项目财务状况，确保资金流动的透明度和安全性。通过充分利用金融科技工具，如大数据分析、人工智能等，优化资金配置，提高资金使用效率。加强与金融机构的合作，拓宽融资渠道，为项目提供坚实的资金保障。在咨询方面，企业应组建或聘请由行业专家组成的顾问团队，为项目提供精准的市场分析、风险评估和策略建议，帮助企业规避潜在风险。在保险领域，企业应根据项目特点和风险类型，合理选择如“海外无忧”2.0等保险产品，为项目提供全面的风险保障。同时，加强与保险公司的沟通与合作，确保在发生风险事件时能够及时获得理赔支持。

二、其他部门的风险管理与优化措施建议

1、建议政府部门加强多双边合作、构建公共信息提供平台、建立预警机制，护航企业海外发展。

建议政府部门着力加强多双边合作环境建设，加快与主要工程承包目的国签订或更新双边投资保护协定，保障中国企业在海外的商业利益，避免因政治更迭或政策变动导致的项目不确定性。同时，与有关国际组织和机构协商建立固定的信息交换机制，充分利用我国驻外使领馆等渠道，广泛收集国际承包工程市场动态、政策法规变化、项目机会等关键信息，形成国际承包工程市场信息网，为企业及时、准确的信息支持。此外，建议政府部门针对国际承包工程企业面临的政治、经济、法律等风险，建立国家风险预警系统，强化应急处理能力，并加强风险意识培训，以全面提升行业对国际承包工程风险的识别、防范与应对能力。

2、建议金融机构创新融资模式，丰富对外承建保险体系险种。

建议金融机构加大对境外项目资金支持力度，通过项目融资、股权融资、银团融资等方式拓宽企业融资渠道，从共建“一带一路”大局出发给企业发展提供更多支持和扶持。同时，考虑对主权债务已达上限或已违约的国家制定有针对性的还款政策，对已经审批放款，目前在建、甚至已经接近建成的项目，根据实际情况恢复放款。此外，建议金融保险机构精简审批流程、公开审核标准，并就受战争影响的国家项目出台有针对性的指导意见，以便企业及时研判科学决策。呼吁保险机构将政府违约、延迟支付、司法腐败、战乱、恐怖袭击等风险事件，纳入到海外投资承建的承保范围，丰富对外承建保险体系和险种，最大限度的保障

中国企业合法权益。

3、建议行业组织强化自律机制，搭建专业化服务平台和合作资源平台。

建立健全行业自律规范，进一步加强市场经营秩序规范工作，引导中国企业加强合作，优势互补，发挥各自行业能力，避免无序恶性竞争。同时，积极对外树立“中国建设”品牌形象，建立与国际组织和各利益相关方的合作交流机制，讲好中国故事。此外，搭建合作资源平台，为企业提供市场趋势、政策解读、业务转型、风险管控等方面的专业支持，促进政府、企业、专业机构间的合作与交流，助力企业竞争力和发展水平提升。作为行业利益代表，向政府部门传递行业发展诉求，争取更多政策支持，共同推动行业实现高质量可持续发展。