

# 对做好外贷工作的思考

明新伟

外贷工作不是简单的政府债务工作或者国际金融业务，本质上与通过亚投行建设“一带一路”是一样的，其核心是以惠民生、促发展、赢口碑的小而精项目为载体，实现国际合作、交流和参与全球金融治理、秩序重建。近年来，湖北省外贷工作成果颇丰：世行湖北省安全、可持续、智慧型农业项目因为项目设计的创新性、科学性和示范性获得“全球世行项目行长奖”；湖北省“十堰国际农发基金项目”在国家发展改革委、财政部和世行、亚行等7家机构联合主办的中国扶贫国际论坛上，荣获最佳减贫案例；宜昌市通过亚行宜昌养老项目的实施，积极引进国际高标准体系，在市级层面推动养老服务标准化、专业化建设并形成制度规范……这些成果都让外贷工作者欢欣鼓舞。

目前，湖北省平均每年能争取到一到两个外贷项目，折合人民币10到20亿元左右，资金量并不算庞大。但是从事外贷工作的这些年，在脚踏实地、兢兢业业的工作当中，我逐渐体会到了外贷工作的意义和价值所在，也在认真思

考如何才能进一步做好外贷工作。

## 外贷工作难在什么地方？

一是外贷工作需要较为完善的知识结构。从经济学上讲，做好外贷工作需要了解国际宏观经济形势和国际金融市场，善于对比国家之间的发展态势，了解金融工具的使用，否则无法对汇率、利率问题作出合理判断，币种的选择上要么无所适从，要么随大流，进而无法充分利用多双边机构赋予我们的币种变更权，也无法充分使用金融工具来规避风险。从法学上讲，每一个外贷法律文本的形成，都会涉及国内法、国际公法、国际私法、国际仲裁以及有关程序法，不具备相应的知识，谈判时很多情况只能看个热闹。从语言角度上讲，多双边机构的政策规定，双方的会议、谈判及由此形成的法律文本及各种文件均用英语，这里有大量的专业词汇，要准确无误地理解一份政策文件或者备忘录，即便是对一个英语专业的人士来讲也不是件容易的事。除此之外，当好一名优秀的外贷干部，还要学习大量的财政、

土地、规划、环保、招标采购等专业知识，才能在项目申报和日常管理中较好发挥指导、监管等作用。

二是外部环境的变化严重限制外贷工作主动作为的空间。中国和世界的联系从来都没有像全球化浪潮下的今天这么紧密，当下中国的很多问题早已不能就中国论中国，外贷工作更是如此。除亚投行和新开发银行外，外贷工作的贷款方主要是美西方国家主导的世界银行、亚洲开发银行等国际金融组织和法国开发署、德国复兴信贷银行等一些国家援助金融机构，这些贷款方大多要求减少对华贷款总额并提高使用贷款的硬性条件。未来几年，世界银行、亚洲开发银行等传统机构的项目将呈减少趋势。在这一背景下，淡化政府作用的非主权合作以及知识合作成为新探索方向，财政如何在这些市场化、专业化更强的合作方式中合理有效发挥作用仍需要不断深入探讨并在实践中不断积累经验。不过随着国家实力的增强，国际金融合作工作由引进来为主转为走出去为要已是大势所趋。我国将主要发

台，供项目单位参考学习。同时，对部门自评项目，接入到评审业务信息化平台独立成库，分年度、分政策、分单位对自评项目进行抽查考核。通过加强事前指导和事后监管，统一市级预算评审标准，规范和提高自评质量，增加预算评审约束力。

（三）拓展评审业务广度，实现市区两级评审共享。搭建市区两级沟通平台和数据共享模块，打破地域限制，加强市区两级评审业务信息化平台在支出标准建设中的协同配合，充分发挥市级和各区评审经验优势。一是分类测算支出标准，推进制定“全市覆

盖、共享共融”的支出标准。二是对于一些有代表性的项目，可通过评审业务信息化平台，上传评审过程、评审结果，分享评审经验，加强市区两级沟通协同，进一步提高评审效率。□

（作者单位：北京市财政局）

责任编辑 李丞

挥股东国的作用参与国际金融治理，并将逐渐淡化借款国的身份。

三是外贷工作中义务与责任之间难以平衡。对于外贷项目，财政部作为主权贷款的代表方，负责与外方谈判和签约，作为股东代表参加国际金融组织的董事会，中国项目执行的好坏直接影响财政部在国际金融组织中争取和维护中国合法权益的有效性。因此，财政部历来强调财政部门要对外贷项目进行全生命周期管理。根据机构职责分工，财政负责资金管理，发改部门负责项目管理。财政部门掌管着项目的提款报账，能够动态了解项目执行情况，对违规行为可以采取停止报账等有效手段予以制止和纠正。出于对党和人民的工作负责，财政部门有责任更多地参与项目管理，可能会加重财政部门的义务并带来一定的风险，这需要在实际工作中准确把握尺度。

### 做好外贷工作靠什么？

一是坚持“项目为王”，充分彰显为民服务的宗旨。全心全意为人民服务，这是外贷工作者必须坚守的信仰。湖北作为中部欠发达省份，发展的紧迫性不言而喻，所以积极引进外贷项目，促进就业与发展，依然是外贷工作者的首要任务，也是彰显为人民服务宗旨的重要载体。项目只有接地气，真正契合地方发展的需要，才有生命力。更重要的是，要克服重重困难，把落地的项目高效合规地执行到位，充分发挥出外贷资金的效益。

二是包容开放，充分吸纳和贡献人类文明的精华。外贷工作者，从某种程度上讲，就是一名中外文化交流的使者，需要有包容开放的心态，要尊重多元文化并虚心学习，通过具体

的项目提炼其蕴含的先进理念、技术和管理机制，实现由物质到制度再到精神的升华。不仅如此，还要善于在中外比较中挖掘自身的独特文化特质，充分运用国际金融机构的平台讲好“中国故事”，推介“中国方案”，用单个项目的微观成绩来完成国家的宏大国际叙事，从而推进国际治理的优化，不断丰富人类文明。

三是敢于实践，充分发挥湖北人的创新精神。国际金融机构在全球的定位决定了外贷项目必须具有全球意义，有高附加值，在创新性、示范性和可复制性上有独特之处。目前国际金融机构大部分由美西方国家控制，这些机构之间在人才、市场、知识分享等多方面也有一定的竞争关系，都希望通过项目载体展示自身价值，从而增加所属国和主要股东国在国际金融治理方面的话语权。同时，他们也需要中国提供能够成功复制的具有示范意义的项目，给广大发展中国家提供一些样板，促进“南南合作”。因此，国际机构对我国项目的创新性和全球的示范意义十分关注。外部的压力也是我们成长的动力。在项目的挖掘过程中，我们要秉持国际最高标准，在项目的顶层设计上多花心思，多下功夫，要充分利用外贷机构的国际智力优势，充分发挥首创精神，充分吸纳消化国际、国内经验，在技术引进、体制机制创新等方面力求突破，且在成功后迅速在本地区和系统内进行推广。

四是心有大局，始终与国家利益保持一致。国际金融组织作为国际经济组织，虽然奉行政治中立主义，有自身的章程和价值追求，但它毕竟是主权国家出资建立的，必然会受到出资国政治因素的影响。受双边关系影响的外国政府贷款既承担对外援助的

职能，还肩负着一定的政治职能。因此，外贷项目也是国家外交关系和国际身份的体现。与国际多双边机构的合作，一方面要坚决维护自身的经济利益，在币种选择、项目内容、贷款方式等方面据理力争，实现自身利益最大化，另一方面不能简单地只讲经济利益，还要充分考虑外交关系、国际政治等重要因素，必须坚决与中央保持一致，对有“毕业”政策的世行、亚行，越是门槛高越是要积极申报项目，将财政部争取到的作为发展中国家所应当享有的贷款份额落到实处；对民族、人权、宗教、环保等容易被外方炒作的问题要保持高度敏感，不能因为工作失误或者疏漏给一些股东国政治炒作的理由；对落地的项目，要抓好执行，防范廉政和安全生产风险，杜绝“烂尾”项目，给在国际多双边机构前线谈判争取中方权益的代表提供力所能及的支持。

五是平凡但不平庸，做不站在光里的英雄。外贷工作一年几十次的外事接待和洽谈、成百上千次的国际商务邮件处理、无数次项目申报和执行所面临问题的协调指导推进……都需要做大量的事实调查和政策研究等基础工作，恶补大量的知识短板和知识空白。外贷工作虽不在聚光灯之下，显得默默无闻，但外贷工作的综合性和专业性决定了没有几把刷子，很难做好外贷工作。因此，必须锤炼内功，培养一专多能。“一专多能”不仅是指专业知识，还包括对国际国内沟通协调、处理复杂事务、驾驭国际商务谈判的能力等。外贷工作者要拥抱平凡但又不能甘于平庸，要追求卓越并坚持到底。□

（作者单位：湖北省财政厅）

责任编辑 吕怡慧