

# 中国三峡集团在海外积极参与“一带一路”建设和国际产能合作,足迹遍布南亚、拉美和欧洲,三峡集团在巴基斯坦项目更是值得一书—— 当“缺电大户”遇到“水电专家”

本报驻伊斯兰堡记者 梁 桐



在巴基斯坦,即使是首都和各省会城市也面临经常拉闸限电的情况,偏远地区每天断电时间甚至超过12小时。据巴基斯坦原水电部统计,今年夏季用电高峰时巴基斯坦全国面临超过500万千瓦的电力短缺,是不折不扣的“缺电大户”。在中国,三峡集团安全运营着世界上规模最大、总装机容量几乎相当于巴基斯坦全国发电能力的三峡工程。三峡集团在海外积极参与“一带一路”建设和国际产能合作,足迹遍布南亚、拉美和欧洲,是名副其实的“水电专家”。当“缺电大户”遇到“水电专家”,自然带来了不一样的精彩。

## 发展水电互利共赢

巴基斯坦电力问题有着历史积累的复杂性,除了用电高峰时电力缺口这一数字所直观反映的“发不够电”问题之外,“发不起电”也是长期困扰巴基



三峡南亚公司为项目所在地居民提供免费医疗服务。 梁 桐摄

坦电力部门的一大难题,由于巴基斯坦国内现有火电站中较多使用重油燃料,发电成本高,因此收缴电费不及发电成本的问题突出。当前,巴基斯坦整个电力部门背负高达4000多亿卢比(1美元约合106卢比)的债务负担。即使是近来新建的火电站,也由于使用的煤炭、液化天然气等燃料主要依赖进口造成电价偏高。相比之下,水电站尽管初期建设成本高,但由于省去了燃料成本,在电价上相较于火电项目有着极大的竞争力。另外,大型水电站还可以通过抽水蓄能实现发电功率的灵活调整,对于保证供需平衡和电网安全意义重大。

巴基斯坦有着丰富的水电资源,据水电开发署统计,巴境内印度河及其支流所蕴含的水力发电潜力可达6000万千瓦。充分利用这一自然禀赋,科学建设一批大型水电站,可以帮助巴摘掉“电荒”帽子,同时也是加速中国优质企业“走出去”、实现互利共赢的最佳解决方案。巴基斯坦“有水没电”的现实国情与三峡集团“向水要电”的技术特长形成了天然的互补,为后者进军巴水电市场提供了重大机遇。2011年设立的三峡南亚投资有限公司作为长江三峡集团公司在巴基斯坦的投资平台,一举打破了巴



卡洛特项目河湾施工情况(2017年6月份)。

(资料图片)

历史上长期由本国政府部门作为水电项目投资主力的惯例,成为在巴开发、投资、建设、运营清洁能源的一支外来主力军。

## 书写每一项新纪录

三峡集团在巴投资建有卡洛特、科哈拉、玛尔3座水电站,均属建设一拥有一经营—转让(BOOT)模式,总装机容量达248.4万千瓦,总投资额约57亿美元。三峡集团在巴投资建设的每个水电站项目都在不同方面书写了属于自己的“第一”,在中巴经济走廊建设以及巴基斯坦水电资源开发全局中有着特殊的意义。

卡洛特水电站是丝路基金在巴融资第一单,是该基金成立后的首个投资项目。为保证其施工进度,项目自去年起就开始垫资施工,今年2月份项目建设进展显著提速,河湾、坝区施工进度日新月异,目前主体结构已初显雏形。

科哈拉水电站是中国在海外投资的最大水电项目,坐落于印度河最大支流吉拉姆河上游,装机容量112.4万千瓦。项目由中方企业出资,并以业主身份负责项目建设运营,既是对两国间政治信任的充分体现,也是对企业全流程综合能力的全面检验。

中国最大海外投资水电项目落户巴基斯坦并非偶然。

由于玛尔水电站核心团队全部为巴方人员,三峡集团在巴业务本地化管理程度也在逐步加深。卡洛特水电站的执行团队几乎完全由中方人员构成,从科哈拉项目起就开始由巴方人员担当领导层。至玛尔水电站建设时,负责建设工作的玛尔项目公司已经拥有一支完全本土化的核心团队,包括首席执行官在内的重要职务均由巴方人员担任,这种完全由巴方本国人员“挑大梁”的团队设置,在中国投资巴水电项目中属首例,被巴国内媒体誉为中巴两国在走廊建设中相互合作、相互信任的典范。

## 本地化与国际化并重

玛尔水电站团队仅仅是三峡公司推进本地化管理的一个缩影,目前在三峡南亚公司的200余名员工中,巴方员工占到了60%以上,有的身居管理团队高层,利用其丰富的国情知识和操作经验为项目顺利推进提供强大动力。其代表人物是被三峡集团评为2016年度最佳外籍员工的高级顾问祖贝里。这位已经在巴基斯坦能源行业工作30余年的“老人”表示,之所以在众多就业机会中选择中国三峡,看中的的是其在

巴基斯坦水电行业的良好历史业绩和光明前景,愿意与三峡集团分享自己从业多年来积累的知识和经验,推动巴基斯坦水电等清洁能源建设,补齐巴水电短板。

在谈到科哈拉水电站时,祖贝里感慨地说,早在1988年他就以巴政府雇员的身份亲自参与到该项目的筹建工作中,但直至2016年仍鲜有进展。正当此时,三峡集团启动了对该项目的开发工作,为项目筹建工作带来了翻天覆地的变化。现在,看到科哈拉水电站在环评、征地等各项工作上稳步推进,他很有信心与三峡集团一起,将其打造为中国投资巴水电的旗舰项目。

三峡南亚公司在大力推进本地化管理的同时,也致力于在国际化道路上走在前列。在股东构成上,除包括母公司全资子公司以及丝路基金之外,还创造性地吸收了世界银行下属机构国际金融公司(IFC)。三峡南亚公司综合管理部经理罗乾向记者介绍,国际金融公司对于入股企业的选择有着十分严格的标准,这也表现出三峡南亚公司对提升自身国际化程度,学习国际先进做法并接受国际机构监督制约的决心和自信。在实际操作中,虽然国际金融公司仅占15%的股份,但三家股东的协商决定,任何一方都有一票否决权。国际金融公司对项目建设过程中企业行为合规性、社会责任履行、职工权益保护等内容

有着最严苛、最细致的审核。大到在水电项目周边建设道路、学校、医院等便民惠民设施,小到项目工地的宿舍是几人间、装几台风扇,都在考察范围之内,只要有一项内容不达标,就会影响工程款的拨付进而拖延项目进度。国际金融公司的融资规模并不大,项目资金完全可以通过三峡集团自筹,当初吸纳国际金融公司作为股东的主要考虑就是迫使公司向国际标准靠拢,以外力倒逼改革,全面提高企业国际竞争力。

在参与“一带一路”建设和国际产能合作的过程中,国有企业走出国门后遭遇水土不服,空有资本和技术优势却竞争不过东道国或第三国企业的情况多有发生,其中一个原因就是企业将国内做法照搬照抄,本地化和国际化程度偏低,不能满足东道国或国际标准的要求,容易被扣上“不能带动当地就业”“不能有效转移技术”或者“生产方式过于粗放”等帽子。对于巴基斯坦这样一个不仅自身规则众多而且受国际机构影响较深的国家,企业碰钉子的情况更是不在少数,甚至有企业发出这样的疑惑:“在东南亚、非洲等其他发展中国家屡试不爽的经营策略,为什么到了‘铁哥们’巴基斯坦这儿反而行不通了?”三峡集团在经营巴基斯坦市场过程中,本地化与国际化并重的做法,不仅走在了我国水电行业的前列,也为各行业“走出去”企业提供了一个可供参考的样板。



三峡南亚公司的中巴两国员工关系融洽。 梁 桐摄

# 变潜在优势为务实合作成果

——记2017 欧亚经济论坛

本报记者 雷 婷

2017 欧亚经济论坛日前在“丝绸之路经济带”起点城市西安举行,两年一届的欧亚经济论坛已经成为中国与欧亚国家共建“一带一路”的重要平台。与往届相比,本届论坛“一带一路”的主题更加突出。论坛积极顺应“一带一路”建设和欧亚区域合作的新形势,着力推动“一带一路”五通领域各项倡议的落实。结合地方经济发展新需求,深入开展对话交流和务实合作,促进中国与欧亚各国加深彼此了解、增强互信、扩大合作,把潜在优势转变为更多务实合作成果,增强区域经济发展活力。

在共建“一带一路”过程中,金融合作是欧亚地区实现协同联动发展的重要途径。2017 欧亚经济论坛金融合作分会在论坛期间举行。来自中国、哈萨克斯坦、吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦、俄罗斯等国的政府官员、银行家和企业人士共120多人参加分会沟通。

参会中外嘉宾以“架设金融桥梁,共建‘一带一路’”为主题,围绕以金融为纽带促进“一带一路”基础设施项目融资、开发性

金融与欧亚地区产能和基础设施合作、充分发挥本币在资金融通中的积极作用、中国西部与欧亚地区的经济金融合作等开展了广泛交流。

国家开发银行副行长张社年表示,随着“一带一路”建设进入新阶段,一大批建设项目正在或将要落地,对资金融通提出了更高的要求。一直以来,中国国家开发银行发挥开发性金融优势,积极助力“一带一路”建设。截至目前,国开行累计向“一带一路”相关国家和地区发放贷款超过1700亿美元,贷款余额超过1100多亿美元,重点支持基础设施互联互通、产能合作、能源资源、社会民生等领域发展。下一步,国开行将以欧亚地区共同发展为目标,继续推动规划合作,加快推动重点领域投融资合作,丰富并扩大本外币合作,加强与域内及多边金融机构合作,加大金融产品创新和合作模式创新。

“丝绸之路经济带”城市合作圆桌会作为欧亚经济论坛的常设项目一直良好地发挥着圆桌会议机制和平台作用,使

丝路沿线城市充分交流探讨城市发展的方向,完善彼此友好的合作机制。

陕西省委常委、西安市委书记王永康在圆桌会上表示,大西安的发展新机遇,就是丝路沿线城市共同的发展新机遇。西安愿与沿线城市一起,坚持平等共商,依托欧亚经济论坛等平台,充分交流探讨发展方略、完善友好协商机制、实现政策对接和区域合作交流,推动人员往来与民心相通;坚持互助共建,加强基础设施的互联互通,建立更加完善的交通、物流、通信体系,不断推进陆上、空中、网上丝绸之路建设,拓展贸易投资和产能合作,让合作成果惠及更多的城市和人民。

乌拉圭圣何塞省省长法雷罗说,西安历史悠久、时尚现代、极具魅力。我们愿搭乘中国“一带一路”发展快车,与西安优秀企业建立长期伙伴关系,在基础设施、交通物流、电子商务等领域加强合作。作为西安荣誉市民,亚美尼亚久姆里市市长巴拉萨尼扬表示,西安与久姆里市的友谊源远流长,该市将充分利用“丝绸之路经济带”城市合作圆桌会平台,积极探讨经贸、文化

等领域交流合作机制,共同推动丝路沿线城市走向新的繁荣。

欧亚经济论坛在注重高层对话的同时,更加注重务实合作。本届论坛共举办了11个平行分会以及系列专题会议。从参会到签约,这些平行论坛可谓成果丰硕。在科技论坛上,“一带一路”国际技术转移(西安)商学院、亚太经合组织国际技术转移人才培养基地、中国—意大利创新创业孵化器等多个项目签约落地。在新增的国际地学与矿业论坛上,中国地质调查局分别与孟加拉国、黑山地质调查局签署合作备忘录。

近年来,中医药沿“一带一路”走出去步伐不断加快,已成为“一带一路”相关国家政府间卫生合作的重点领域,在此大背景下,中医药首次成为欧亚经济论坛框架下的议题。中外专家认为,应发挥中医药独特优势,推动国际共享,增进与“一带一路”相关国家合作,实现更大范围、更高水平、更深层次的大开放、大融合、大共享。



近日,全球湄公河研究中心(中国中心)成立仪式暨澜湄合作学术研讨会在北京落幕。中国中心由中国国际问题研究院与柬埔寨、老挝、缅甸、泰国、越南等其他5个湄公河国家知名智库共同创办,旨在构建澜湄交流与合作的新平台,是中国为增进澜湄合作提出并落实的重要倡议之一。

2012年,泰方提出加强澜湄次区域合作设想,中方首先给予积极回应。在2014年11月第17次中国—东盟领导人会议上,中方提出建立澜沧江—湄公河对话合作机制倡议,确定了政治安全、经济和可持续发展、社会人文三大支柱。2016年3月23日,澜沧江—湄公河合作(澜湄合作)首次领导人会议在海南三亚举行,6国领导人共商深化友好合作、促进次区域发展之道,正式启动了澜湄合作机制,推出了一批重大合作倡议与成果,为澜湄合作提供了政治指导和强劲动力。

如今,6国在澜湄合作机制筹建过程中,都展现出高效的协调行动、紧迫的合作意愿、包容的协商态度、和谐的互动举措,充分发挥了地缘相近、人文相亲、经济互补性强的优势。同时,中国同湄公河5国都建立了全面战略合作伙伴关系,利益紧密交融,合作基础扎实。中国是柬埔寨、缅甸、泰国和越南的第一大贸易伙伴,是柬埔寨、老挝和缅甸的第一大投资国。澜湄合作的顺利推进再次证明,中国同湄公河5国山水相连,传统友谊世代相传,是天然的合作伙伴和紧密的友好邻邦;同时,中国同包括湄公河5国在内的东盟国家合作,有坚实的利益基础,也有充分的提升空间。

澜湄合作有着悠久传统,但合作机制是新生事物,要保持其旺盛的生命力,应该坚持以下四个导向:第一,共促和平稳定。没有和平稳定的地区环境,澜湄国家的发展繁荣就成了无源之水、无本之木。作为分不开的利益和命运共同体,澜湄国家应该为各国乃至本地区的发展和安安全全多做加法 and 乘法,培育持久和平、稳定发展的深厚土壤。第二,坚持发展为先。当前在世界经济复苏低迷的背景下,发展是澜湄国家共同的优先任务,应把发展作为贯穿澜湄合作始终的优先方向,把经济互补性转化为发展互助,要秉持共商、共建、共享精神推动实现共同发展。第三,依托项目推进。澜湄合作要给民众带来看得见、摸得着的好处,尤其是在5个优先方向一步一个脚印地推进合作。第四,促进开放包容。澜湄合作是开放包容的。例如,澜湄合作与东盟共同体建设高度契合,如其他东盟国家积极参与和提供支持,将为东盟一体化进程提供有益的助力,将为亚洲发展和民生改善注入新的活力。

“沪深300绿色领先股票指数”公布——

## 中国绿色金融与国际市场加速融合

本报记者 钱箬旻

“中国正在加快构建绿色金融体系,以充分发挥金融在现代经济中的核心作用,促进中国现代经济绿色低碳化发展,中国绿色金融需求潜力巨大。”在日前召开的“中国—卢森堡绿色金融创新论坛”上,中国证监会中证金融研究院副院长、中国金融学会绿色金融专业委员会副主任马险峰表示,构建绿色金融体系为发展绿色证券投资基金产品创造了有利的环境条件。在绿色指数方面,我国鼓励相关金融机构积极研发绿色股票指数,绿色债券指数以及相关产品,鼓励基金管理机构,以绿色指数为基础,研发公募、私募基金产品满足投资者需要。

论坛上,中央财经大学绿色金融国际研究院、卢森堡证券交易所、中证指数有限公司共同公布了“沪深300绿色领先股票指数”。该指数是在绿色指数研究方面的探索,是首次基于绿色供应链、环境影响变量、绿色收入等多个维度构建的绿色指数。业内人士认为,此举将推动中国绿色金融与国际市场深度融合与创新合作。

卢森堡财政部长皮埃尔·格拉美亚表示,卢森堡证券交易所在绿色金融、绿色债券合作方面扮演着重要角色,继续推进中国与卢森堡之间的合作,吸引更多欧洲对华投资,需要把“绿色”和“绿色项目”融入到基础设施建设中来,融入到“一带一路”建设中来。这一指数公布是中外通力合作取得的重要成就,未来中国与卢森堡将共同参与相关国际标准的制定。

## 中匈数字丝绸之路合作论坛举行

**本报布达佩斯电** 记者翟朝辉报道:由中国国家发改委与匈牙利国家发展部、匈牙利外交与对外经济部共同主办的“中匈数字丝绸之路合作论坛”日前在匈牙利首都布达佩斯举行。论坛共吸引了匈牙利10多家从事数据信息研发和物流的专业公司以及中国的阿里巴巴、360企业安全集团等知名企业参会。

与会代表认为,当前,大数据、人工智能、物联网等新一代信息技术已经进入了生产和生活的多个方面,加之匈牙利地处欧洲中部,位置优越,数据技术有一定基础,中匈企业间可以在数据信息领域有更大的合作和发展。

匈牙利总理办公室高级顾问威莫斯说:“匈牙利正在实施‘国家数字教育项目’,计划到2020年完成对匈牙利公民的网络教育培训,扩大就业者的从业领域,让每一个匈牙利公民都成为数字化社会转型的赢家。这是中匈企业共同推进数字丝绸之路的潜力所在。”国家发改委高新产业司副司长伍浩表示:“数字丝绸之路合作对中匈企业界来说是一个崭新而广阔的领域,必将为中匈合作注入新的活力。”

本版编辑 徐 霄