

中国：成功需要更多的创新和快速回应的服务

June 2007

- 亚洲开发银行和其他机构通过引进一流的技术、财务和管理人才向中国提供成功的发展经验。
- 中国现在是中等收入的发展中成员国，它没有沿用过去用过的将会对将来有价值的服务。对有限地理区域或行业多元化的关注使得亚洲开发银行改革和继续发挥作用。

背景

在过去 20 年间中国的经济增长迅猛发展。在亚洲开发银行，中国现被认为是中等收入的发展中成员国。亚行对中国的国家援助规划一如既往。因为亚行的努力，关注亚行干预中国战略和机构建设方面及 1998 年至 2005 年执行信任度的第二次国家援助规划评估是最好的评估之一。研究团查看了最近的评估研究、检查了正在进行的项目并对技术援助和亚行的客户进行了调查。

总结

按照准备国家援助规划评估报告指南，亚行在战略定位、机构定位、发展结果附加值和部门绩效方面获得了成功。前三者对亚行是否做了“正确的事”进行自上而下的评估。第四项自上至下质疑亚行是否“将事情做正确”。

研究将战略定位评估为成功，接近非常成功。机构定位被评估为部分成功。发展结果的

附加值和部门绩效被评估为成功。亚行规划整体被评估为成功。明确了涉及机构定位的主要弱点是对中等收入国家的系统性的关注。亚行的缺点涉及 (i) 使用技术援助的方法 (ii) 支持知识传递和改革的能力和激励不足 (iii) 机构结构和官僚手续影响了反应速度，虽然如此，在 2000 年建成的亚行驻中国办事处改善了原有状况。

无论是否有亚行的帮助，中国都将获得成功。但是，在与亚行的合作中，中国的发展将更为迅速、稳定、有后续持续性。亚行作为稳定、可靠、长期的伙伴，同时通过 140 项贷款和 500 个技术援助项目向中国传递知识和发展选择成为中国可靠的金融支持者。同时，中国的发展经验通过稳定的政府制度 - 规划质量的一个主要原因 - 和快速发展能力获得了世界的认可。对于亚行而言，在一些省的传统行业继续“以往的商业”不是明智之举。

- **与国家及亚行战略保持一致** 如果认为政府的战略和政策可行，亚行应该写出其能够最大限度发展规划和在政府的框架中增加价值的综合优势和技术。然而，必须平衡好在过度依赖客户喜好和提供可能挑战现在观点的替代观点之间的关系。
- **建立在稳固的客户所有制和“受益人必须支付”原则的积极方面** 由于受益人有责任偿还一部分或大部分贷款而增加的责任感是确保项目设计和实施非常有效的手段。然而，国家财政和监测系统现在更加发达，对于项目而言可以有一些灵活的变化，为突出的社会和贫困问题提供可能的解决办法。
- **地区合作** 亚行和中国的合作关系对于亚洲的地区合作和经济繁荣有着潜在的决定作用。作为关注地区发展的诚实的经济专家，亚行可以在加强区域合作的其他地区给中国持续提供多方支持。
- **克服惯性和官僚障碍提供更好的服务** 在中国，比较关注亚行运营效率。这与繁琐的手续、过度延误和不适当的涉及核心项目的服务有关。更多的体系问题围绕着亚行依赖顾问运营。
- **合理使用技术援助** 中国有能力和决心对技术援助项目实施负责任。这将不会占用亚行原来可能会在项目监督或改革和技术教授方面的人力资源。
- **创造氛围，建设更加倾向于创新和知识的银行** 亚行的体系还没有很好的适应中国。

建议

研究对准备新的国家合作战略有很好的指导意义。简而言之：

- **为更好的创新和知识产出加强非借运营的质量** 亚行应该对技术援助项目施加影响，提高技术援助项目准备的效率，使用相似机构和本地思考的意见。
- **使出借规划多样化** 亚行应该选择区域关注、在那儿保留大量借款、发展技术支持。
- **增加私营企业** 亚行应该规划，配合亚行驻中国办事处积极发展同私营企业的商业合作。
- **提高亚行对客户关注事项的反应速度** 亚行应该加强驻中国办事处在提高服务、在内部专家和咨询技术之间的公平处理、以及根据亚行最新环境政策试验国家对环境保护的体系方面的能力。
- **深化区域合作** 亚行应该作为一个诚实的经济人在为数不多的几个区域，如交通和贸易促进、边界合作、能源和商品的贸易协定、知识和经验传播方面提供战略框架和明确涉及范围。

反馈

亚行管理的反应与所有建议一致，亚行广泛的改革措施得以确认。发展效果委员会的主席声明肯定了整体评估。承认了中国和亚行之间存在的稳固的关系。然而，它同时指出在此合作关系中需要重新作些调整，在规划设计、项目地点和财务问题上应给予亚行更多的空间。亚行向中国提供的知识应该包括学习如何使用现有知识以及从他国学习经验教训。