

# 新开发银行高质量发展路径探析

张磊

新开发银行(New Development Bank, NDB)是金砖国家合作的重要标志性成果,由金砖国家即巴西、俄罗斯、印度、中国和南非共同创立,并于2015年7月正式开业运营,法定资本1000亿美元,其中金砖国家作为创始成员国初始认缴500亿美元、实缴100亿美元,五国平分股权和投票权,并列最大股东国。其宗旨是动员资金支持金砖国家以及其他新兴市场国家和发展中国家(EMDC)的基础设施和可持续发展。成立八年来,NDB作为现有多边和区域金融机构的有益补充,为支持包括金砖国家在内的EMDC经济社会发展、助力全球可持续发展作出了积极贡献。2022年,NDB第七届理事会年会上,理事会批准了新开发银行第二个五年总体战略(2022—2026年),为NDB做大做强提供了重要指引,建议NDB坚守初心使命,加快业务创新,强化内部治理,努力实现高质量发展,不断推动国际经济治理朝着更加公正合理的方向发展。

## NDB 业务运营取得积极进展

一是贷款业务快速发展。截至目前,NDB累计批准贷款项目99个,总额超过340亿美元,远高于传统多边开发银行创业初期同期规模,覆盖交通、清洁能源、环境保护、社会基础设施、信息技术等多个领域。中国贷款项目24个,总额91.61亿美元,占比约26.89%,印度、巴西、南非、俄罗斯项目占比分别为23.05%、19.64%、

16.35%和14.38%。

二是拥有较高国际信用评级。2018年,NDB获得惠誉、标普的AA+评级,2019年获得欧盟认可的日本评级机构的AAA评级,均显著优于金砖国家自身评级。受乌克兰危机影响,2022年7月,惠誉下调NDB评级至AA,评级展望负面,2023年将评级展望恢复为稳定。2023年2月,标普维持NDB的AA+评级,展望稳定。

三是市场融资持续创新。深化与成员国资本市场合作,不断提升本币融资比例,探索绿色债券等新型融资工具。在美元等硬通货融资受阻情况下,更加倚重本币特别是人民币融资,累计在华发行415亿元熊猫债,在缓解流动性压力的同时,也丰富了融资来源。此外,分别在南非、俄罗斯、印度获得100亿兰特、1000亿卢布、2500亿卢比发债额度。

四是机构建设不断加强。目前,NDB“总部+区域办公室”的全球业务布局初步形成,员工总数超过220人。2021年11月,NDB总部正式入驻上海。非洲区域中心(南非)、美洲区域办公室(巴西)、欧亚区域中心(俄罗斯)、印度区域办公室先后开业运营。

五是扩员工作稳步推进。2020年3月,扩员工作正式启动。2021年下半年,阿联酋、孟加拉国、埃及、乌拉圭加入NDB,首批扩员顺利完成,NDB国际影响力持续提升。在此基础上,NDB稳步推进后续扩员工作,广泛接触潜在成员国,拟定新一批扩员备选

国家名单。

六是新总体战略启动实施。NDB正在稳步推进实施第二个五年总体战略,今后一段时期,将在尊重EMDC本国发展路径和优先重点的前提下,聚焦资金动员、发展效益和机构建设三大重点领域,为EMDC发展提供更多解决方案,支持提升EMDC在全球经济体系中的地位。

## 推动 NDB 实现高质量发展的思考和建议

(一)坚持创新发展,探索多边发展合作新路径。一是融资创新。加快融资模式和融资工具创新,主动构建多元化融资体系和政策框架,扩大绿色债券、气候债券、社会发展债券等主题债券发行规模,积极引导市场投资者参与成员国可持续发展项目。深化与EMDC资本市场合作,提高在岸和离岸本币融资规模。加强与成员国以及巴塞尔银行监管委员会的沟通协调,最大限度降低NDB本币债的风险权重。加强与其他多边开发银行、商业银行的联合融资,到2026年将联合融资在贷款总额中占比提升至20%。二是投资创新。扩大使用担保、股权、银团贷款、政府和社会资本合作等金融工具,探索通过资产证券化、主权贷款敞口互换释放贷款空间,利用技术援助赠款降低项目开发风险,撬动更多公共和私营部门资本,到2026年,非主权业务在贷款总额中占比不低于30%。在项目投资中扩大本币使用,降

低成员国用款风险和用款成本，力争将本币贷款占比提升至30%。三是业务创新。提高绿色经济和数字经济的理论研究和项目开发能力，支持成员国把握好大数据、物联网、5G、人工智能蓬勃发展的机遇，加速科技成果转化，推动现代产业发展，为统筹经济发展和绿色转型提供有力支撑。

(二)坚持协调发展，全面提升发展效益和有效性。一是强化内部治理。保持精简、灵活的组织架构，主动识别机构发展中不协调、不可持续的突出问题，切实采取有针对性的改革措施，完善制度政策，优化机构设置和业务流程，破除阻碍跨部门协作的制度障碍，提升整体运营效率和机构效能。完善员工绩效评价体系，形成良性竞争激励机制，构建专业、多元、包容、高效的机构文化，营造积极向上的干事创业氛围。建立第二个五年总体战略实施管理框架，围绕重点领域设置一系列跨部门、跨领域的具体指标，并通过日常监督和定期评估，推动战略全面落地见效。二是推动战略对接。优化国别体系，兼顾成员国个体需求和总体发展影响。充分尊重成员国的发展主导权，结合成员国优先发展重点，制定和完善国别合作伙伴战略，合理配置自身资金和知识资源，全面提升发展合作有效性。更好发挥南南合作平台作用，加强第二个五年总体战略与成员国发展战略、成员国之间发展战略的对接，充分发挥各国比较优势，凝聚发展合力，推动落实联合国2030年可持续发展目标。三是加强风险管理。全面梳理政策制度、财务模型、投资工具等存在的短板和漏洞，提高风险前瞻性评估水平，及时采取完善改进措施，确保权益资产比率、贷款集中度、首要流动性比

率等关键指标处于良性区间，努力将信用评级保持在较高水平，以获得稳定、可持续和低成本的市场融资。

(三)坚持绿色发展，突出新机构特色优势。一是落实气候承诺。支持成员国落实《巴黎协定》承诺，有效实施国家自主贡献有关活动，提高气候和自然灾害风险应对能力，加快绿色低碳转型。扩大绿色债券等主题债券发行规模，加大对清洁和可再生能源、生态环保、可持续交通、数字基础设施等领域的融资支持，努力实现到2026年将气候相关贷款资金占比提升至40%的目标。二是深化国际合作。积极参与联合国、多边开发银行等发起的绿色发展倡议，提升EMDC在气候与环境国际合作中的话语权和影响力，推动发达国家履行义务，打造公正合理、合作共赢的全球气候治理体系。深入开展气候投融资合作，多渠道为EMDC动员更多绿色发展资金，促进低碳减排、能效提升等创新技术的应用与推广，打造绿色可持续的产业链供应链。

(四)坚持开放发展，持续增强国际影响力。一是在顺利完成首批扩员基础上，持续推进后续扩员，扩大“朋友圈”，降低贷款集中度风险，提高信用评级，降低融资成本。扩员对象兼顾经济实力强的大型经济体和亟需发展支持的中小发展中国家，同步增强NDB的资金实力和国际公信力。主动加强与潜在新成员的沟通互动，增进各方对NDB机构理念和发展战略的认同感，为推进区域合作和跨区域贸易创造条件。巩固和加强作为重要南南合作平台的作用，提升NDB在国际金融体系中的作用和影响力。二是结合机构发展需要，科学规划组织架构，加强人才储备。广泛借鉴国际先进经

验，完善人事管理政策和招聘流程，加快培育公平、开放、多元、包容的机构文化，吸引更多优秀人才投身金砖国家合作与国际发展事业，为NDB长期稳健发展提供有力保障。扩大选才用才范围，可突破成员国国籍限制招聘亟需优秀人才，特别是数字经济等新兴领域的专才，不断提升自身竞争优势。

(五)坚持共享发展，凝聚和深化发展合作共识。一是支持成员国机构和人员加强能力建设，提高其参与国际发展合作的意愿和能力，促进发展理念创新与经验分享。管好用好NDB项目准备基金，完善项目前期设计，融入更多创新理念，提升项目质量、发展影响和可持续性。充分调动和发挥上海总部以及区域中心(办公室)的作用，形成主次分明、优势互补的业务格局，提升NDB整体发展效益。二是主动加强与其他国际组织的知识合作，学习吸收先进发展理念和项目经验，不断完善自身政策体系和项目规划，提升发展效益和影响力。同时，发挥好EMDC代言人作用，结合EMDC需求推动国际发展体系改革，提供更具针对性和可持续性的发展援助支持。三是系统性开展国际发展合作理论培训和项目案例教学，帮助员工端正和深化对国际发展事业的认知，强化使命感责任感和服务意识，提升敬业精神和团队精神。四是持续推动业务数字化转型，打造新型发展生态系统，促进跨部门以及NDB与成员国间的沟通协作。畅通项目全生命周期和决策过程信息流，提升信息安全和用户体验。强化研究能力和知识传播，提升产品和服务的附加值。□

(作者单位：财政部国际财金合作司)

责任编辑 吕怡慧