

商业银行战略管理实务

Strategic management practice of commercial banks

李俊跃 项凯标 谢坤 编著



经济科学出版社
Economic Science Press

商业银行战略管理实务

Strategic management practice of commercial banks

李俊跃 项凯标 谢坤 编著



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行战略管理实务/李俊跃, 项凯标, 谢坤编著.

—北京: 经济科学出版社, 2015. 9

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6056 - 7

I. ①商… II. ①李…②项…③谢… III. ①商业
银行 - 经济发展战略 - 研究 - 中国 IV. ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 215457 号

责任编辑: 庞丽佳

责任校对: 郑淑艳

版式设计: 齐 杰

责任印制: 邱 天

商业银行战略管理实务

李俊跃 项凯标 谢 坤 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编辑部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

固安华明印业有限公司印装

787 × 1092 16 开 19.5 印张 480000 字

2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6056 - 7 定价: 48.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn)

前 言

随着互联网金融业的发展,在经济金融全球化进程加快的今天,对商业银行战略管理的研究具有重要的实际意义。商业银行战略管理是企业战略理论的一部分,更是现代企业管理体系中的一个重要分支。从整体和全局上把握银行发展的正确方向,不断推进和加强银行战略管理,是商业银行竞争制胜的关键。如何成功运用战略管理这一有效工具,已经成为一个迫切需要深入探讨的课题。

2015年,我国经济发展进入新常态。宏观经济提质增效升级,是一个不断培育新的经济增长点、转变发展方式与化解潜在风险的过程。2015年是全面深化改革的关键之年,既要努力保持经济稳定增长,又要围绕解决发展面临的突出问题推进改革。

本书基于作者多年来在北大纵横管理咨询公司的大量管理咨询案例的研究基础上,结合中国邮政储蓄银行贵州省分行和山西侯马农商行在实证经营与管理过程中发现,商业银行特别是中小商业银行发展战略是目前银行制度与银行理论研究的薄弱环节和关键节点。本书将通过探讨商业银行更科学、更具可操作性的战略管理之道,丰富中国商业银行战略管理理论以及经营管理理论。为我国金融业全面开放背景下的商业银行在战略分析、选择、实施和保障措施等各方面提供更科学的依据和案例样本。

三位作者结合企业管理咨询项目和金融企业实践经验,通过理论研究和企业管理咨询项目的研究成果,为即将进行和正在进行商业银行战略规划规定工作的员工、学者,提供针对性和操作性的指导。本书具有以下特点:

(1) 系统。全书共九章,第一章分析中共十八届三中全会的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》和互联网金融的出现对传统银行业发展的影响,第二章至第四章为概念梳理与战略分析工具创新记录部分,对战略、商业银行战略的概念、方法、类型进行了详细的介绍,同时对制定战略所使用的主要工具进行了介绍说明。第五章至第六章是运用工具对商业银行制定战略过程中的外部环境和内部资源能力进行了相关分析。第七章至第九章依据内外部分析结果,通过案例分析制定商业银行的总体战略、业务战略和职能战略。

(2) 实用。本书作者应用大量实际项目案例，结合多年的管理咨询和培训实战经验，理论联系实际，内容翔实，使用大量的图表与数据分析，具有可操作性强的特点，是一本内容丰富的应用型参考书。

希望这本书可以为银行业战略规划工作者及咨询业、培训业工作者提供一定的参考。本书在编写过程中得到许多同事及朋友的大力支持，他们提出的宝贵意见为本书的撰写提供了很大的帮助，在此表示感谢！

读者反馈信息可发送至邮箱：xiangkaibiao@vip.163.com。欢迎读者发送反馈信息或企业实际案例，作者将免费咨询、答疑。

由于编者水平有限，难免会出现许多失误和不足之处，真诚地恳请广大读者批评指正。

编者

2015年9月于北京

目 录

第一章	经济新常态下中国商业银行发展机遇问题	1
第一节	经济新常态下对金融业的发展启示	1
一、	中共十八届三中全会政策对金融行业的影响分析	2
二、	中国金融改革的趋势展望	5
第二节	上海自贸区的金融体制创新理念	8
第三节	2013 年,互联网金融元年	10
一、	互联网金融的概念	10
二、	互联网金融:大变革下的新机遇	11
第四节	互联网金融的大平台化和规范化	13
第五节	互联网金融倒逼银行业务创新	14
第二章	商业银行发展概述	17
第一节	商业银行的产生与发展	17
一、	商业银行萌芽的产生	17
二、	早期商业银行的建立	17
三、	股份制银行的建立和现代商业银行的普遍出现	18
四、	我国早期银行业的发展	19
第二节	商业银行的性质与职能	20
一、	商业银行的性质	20
二、	商业银行的职能	21
三、	商业银行在国民经济中的地位	22
第三节	商业银行的发展类型与经营模式	23
一、	商业银行的发展类型	23
二、	商业银行的经营模式	24
第四节	20 世纪 90 年代以来商业银行的发展	26
一、	商业银行资本大规模集中	26
二、	商业银行与其他金融业整合	28
三、	非金融企业经营传统银行业务	28

四、银行储蓄资金被分流	29
五、银行信贷业务被分解	30
六、金融工具的更深刻创新	31
七、进入 21 世纪以来银行业发展的最新变化	32

第三章 企业战略管理与商业银行战略管理的概述

33

第一节 企业战略管理的概述	33
一、战略的概念	33
二、企业战略	34
三、企业战略管理	36
第二节 商业银行战略管理的概述	37
一、商业银行战略管理的内涵	37
二、商业银行战略管理的特征	38
三、商业银行战略管理的流程	38
四、银行战略管理的主体	40

第四章 战略分析工具

42

第一节 外部环境分析工具	42
一、外部环境分析框架	42
二、PEST 分析	43
三、战略集团	46
四、五力模型	47
第二节 内部环境分析工具	52
一、内部因素评价矩阵 (IFE)	52
二、企业核心竞争力	54
三、麦肯锡 7S 模型	62
四、雷达图	64
第三节 内外部综合分析工具	68
一、SWOT 分析	68
二、工具分析	71
三、工具特点	75
四、工具应用	77
五、内部—外部矩阵 IE	78

第五章 外部环境分析报告

80

第一节 国内银行业现状及发展趋势分析	80
--------------------------	----

一、概述	80
二、经济、政策、人口、技术环境	82
三、业务分析	92
四、总体竞争格局分析	102
第二节 北京地区发展环境分析	105
一、区域经济发展特征分析	105
二、居民收入及消费—储蓄—投资需求分析及区域社保体系	112
三、北京区域规划分析	119
四、区域市场银行业发展分析	120
第三节 细分业务市场分析	123
一、公司业务——产业链金融分析（行业分析）	125
二、各银行发展产业链金融竞争分析	141
三、对公存款	145
四、对公资产及中间业务	152
五、零售业务	177
六、同业业务	185
七、国际业务	196
八、外部环境分析总结	200

第六章 内部资源能力分析..... 202

第一节 概况综述	202
第二节 研究方法介绍	203
第三节 战略体系分析	204
第四节 资源能力分析	205
一、渠道资源	205
二、人力资源	206
三、无形资源	208
四、业务运营能力	210

第七章 战略定位..... 229

第一节 机遇与挑战	229
一、发展难题的具体体现	229
二、银行业新的机会在于“资本增值和服务”	230
三、资本的增值和服务依赖于技术、信息和人才	231
第二节 市场、客户选择与定位	231
第三节 使命和愿景	236
一、战略要求	236

二、发展愿望	237
第四节 目标与地位	240

第八章 细分业务发展战略..... 243

第一节 公司业务发展战略	243
一、公司业务机遇与挑战	243
二、公司业务发展的关键要素	249
三、公司业务发展策略	250
第二节 零售业务	255
一、零售业务面临的机遇与挑战	255
二、零售业务发展的优劣势分析	259
三、零售业务发展策略	262
第三节 国际业务发展战略	271
一、国际业务发展面临的机遇与挑战	271
二、国际业务发展的优劣势分析	272
三、国际业务发展策略	273
第四节 同业业务	276
一、同业业务机遇与挑战	276
二、同业业务发展策略	278

第九章 管控及组织战略..... 280

第一节 组织战略	280
第二节 职能战略	285
一、人才战略	285
二、产品战略	291
三、营销战略	292
四、资源配置战略	292
五、信息化战略	293
六、风险控制战略	296
七、企业文化战略	302

参考文献	303
------------	-----

第一章

经济新常态下中国商业银行发展机遇问题

第一节 经济新常态下对金融业的发展启示

2015 年,我国经济增速将延续下行趋势,全年经济增长目标预计会下调至 7% 左右。第一,新增长点的培育和新发展方式的形成需要循序渐进的过程,目前国内经济内生性增长动力依然不强。第二,房地产行业的调整以及传统产业过剩产能的消化会继续对经济增长形成拖累。第三,从中央经济工作会议把“努力保持经济稳定增长”放在首位来看,管理层比以往更加注重稳增长和调结构之间的平衡,在给转型和改革留出空间的同时,坚守底线管理思维。因此,预计 2015 年的经济增长率将会维持在 7% 左右。

2015 年以来经济出现如下几个特征:(1) 经济从高速增长到中高速增长是我国经济的“新常态”,市场已经适应并逐步接受“新常态”。(2) 经济增速的下调已经接近尾声。中高速增长并非中速增长,而且按照“十八大”提出的 2020 年经济总量翻番目标和稳定就业的需要来看,经济年均增速需要在 7% ~ 7.2% 之间。(3) 经济增速下行过程中,结构已经出现积极变化。第三产业的比重在继续提高,服务业增加值增速快于工业,消费对经济增长的拉动作用继续增强。(4) 随着改革总体思路和框架逐步清晰,消极因素和积极因素此消彼长,改革效应和经济“新常态”正在逐步取代传统的周期性逻辑,成为提振市场信心的主要因素。

在新常态下,达成经济目标主要依靠新增长点和新驱动力。消费、投资和出口的着力点分别是:保证产品质量安全、通过创新供给激活需求,正确的消费政策,释放消费潜力;鼓励基础设施互联互通和一些新技术、新产品、新业态、新商业模式投资,创新投融资方式,消除投资障碍;高水平引进来、大规模“走出去”,加紧培育新的比较优势。由于消费和出口增速空间有限,投资在稳经济仍然起着关键作用,预计 2015 年投资重点在于国内基础设施互联互通和国外基础设施投资等新型的、国际化的投资活动。同时,这类投资活动拉动的国内产能外移和自由化贸易也将为经济发展提供新动力^①。

^① 王剑辉,蒋成杰,邵帅.“新常态”缔造真牛市——2015 年 A 股市场投资策略报告 [R]. 首创证券,2014 - 12 - 19.

一、中共十八届三中全会政策对金融行业的影响分析

中国共产党第十八届中央委员会第三次全体会议，于2013年11月9~12日在北京举行。全会审议通过了《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》（简称《决定》）。《决定》指出，经济体制改革是全面深化改革的重点，核心问题是处理好政府和市场的关系，使市场在资源配置中起决定性作用和更好发挥政府作用。金融业作为国民经济的重要组成部分，对整个市场的运行和整合起着至关重要的作用。

《决定》一共分为十六个部分，其中提“金融”共十八处，金融对经济的重要性不言而喻，市场对以金融改革促发展的期望也较高，《决定》对金融相关问题的表述可以看做是对我国金融行业未来发展提出的顶层设计。首先，《决定》中关于金融业改革的表述为：完善金融市场体系。扩大金融业对内对外开放，在加强监管前提下，允许具备条件的民间资本依法发起设立中小型银行等金融机构。推进政策性金融机构改革。健全多层次资本市场体系，推进股票发行注册制改革，多渠道推动股权融资，发展并规范债券市场，提高直接融资比重。完善保险经济补偿机制，建立巨灾保险制度。发展普惠金融。鼓励金融创新，丰富金融市场层次和产品。完善人民币汇率市场化形成机制，加快推进利率市场化，健全反映市场供求关系的国债收益率曲线。推动资本市场双向开放，有序提高跨境资本和金融交易可兑换程度，建立健全宏观审慎管理框架下的外债和资本流动管理体系，加快实现人民币资本项目可兑换。落实金融监管改革措施和稳健标准，完善监管协调机制，界定中央和地方金融监管职责和风险处置责任。建立存款保险制度，完善金融机构市场化退出机制。加强金融基础设施建设，保障金融市场安全高效运行和整体稳定。其次，《决定》中关于经济体制改革的其他措施也将对金融行业产生重要影响。

第一，扩大金融业对内对外开放，允许民间资本参与中小型银行的经营。改革开放以来，为适应经济发展和对外开放的需要，我国金融业开始了对外开放进程。伴随整个经济外向度的不断提高，金融业对外开放步伐不断加快。中国作为目前世界第二大经济体，金融业的全面对外开放是不可逆转的趋势。扩大金融业的对内对外开放将有利于我国金融企业全面参与国际竞争，引入国外优质的战略投资者也将提高我国金融业的业务水平，拓展业务范围，增强盈利能力。未来的国际竞争需要强有力地金融业提供保证，金融业的开放也有助于提高我国在国际金融法规和标准制定方面的话语权。在扩大金融业对外开放的过程中，应该加强金融法制建设，推动金融业稳步发展，逐步推动金融业的混业经营模式，同时协调好对外开放与对外依存的关系，避免过度开放所带来的风险。

《决定》中提出允许民间资本参与中小型银行的经营，这一举措将有望改变当前银行业的竞争格局，促进银行业的市场竞争，更好地发挥好市场配置资源的功能。近年来所出现的“钱荒”和“民间借贷”（即高利贷）问题从根源上来讲是由于银行倾向于贷款给国有大型企业等有还款保障的机构，而小微企业和小额个人贷款者由于贷款额度低，审核成本高等原因难以从银行获得贷款，因此只能以民间借贷的方式获得资金融通。高利贷的高风险容易造成社会成员的福利损失，进而带来社会的震荡。允许民间资本设立中小型银行有利于从法律层面和行业层面规范数额庞大的民间金融活动，更好地服务与区域性和特殊性的中小客户，配合国家产业政策。

第二,资本市场体系的健全。包括推进股票发行注册制改革,多渠道推动股权融资,发展并规范债券市场,提高直接融资比重。目前股票首次公开募股分为核准制和注册制两种,其中注册制是指证券发行人依法将与证券发行有关的一切信息和资料公开,制成法律文件,送交主管机构审查,主管机构只负责审查发行人提供的信息和资料是否履行了信息披露义务的一种制度。而根据证券发行核准制的要求,证券的发行不仅要以真实状况的充分公开为条件,而且必须符合证券管理机构制定的若干适于发行的实质条件。符合条件的发行公司,经证券管理机关批准后方可取得发行资格,在证券市场上发行证券。与当前我国所实行的核准制相比,其最大的好处在于把发行风险交给了主承销商,把合规要求的实现交给了中介机构,把信息披露的真实性交给了发行人因而使得发行人成本更低、上市效率更高、对社会资源耗费更少。推行股票发行注册制将有利于发挥资本市场价格发现、融资、资源配置这三大基本职能,鼓励更多经营效益好的企业通过资本市场进行融资活动,扩大生产规模,增进居民福利。决定提出要发展并规范债券市场,其中,发展是关键,规范是前提。在我国改革开放的历程中,由于缺乏经验和政府过度管制等原因,在债券发行领域出现过许多失败的事件。债券包括政府债券(如国债)、企业债券和金融债券,这些不同形式的债券由于具有不同的风险性和收益性组合,为机构投资者和个人投资者提供了各种可以选择的投资渠道。发展并规范债券市场将丰富债券类型和产品品种,更有利于企业通过资本市场进行融资,同时也将增强金融中介机构的盈利能力。

第三,关于设立存款保险制度,完善金融机构市场化推出机制。从广义上说,存款保险包括隐性存款保险和显性存款保险。隐性存款保险是指国家没有对存款保险作出制度安排,但是由于政府在以往银行倒闭时对存款人提供了某种形式的保护,因而形成了公众对存款保护的预期。长期以来,我国实际上实行的是隐性存款保险制度。在经营不善的金融机构退出市场过程中,往往由中央银行和地方政府承担个人债务清偿的责任。这种模式不仅给各级财政带来沉重负担,而且导致中央银行货币政策目标扭曲。同时,随着我国利率市场化改革的推进,也迫切需要建立存款保险制度。

建立存款保险制度的好处体现在:首先,存款保险制度有利于保护存款人利益。由于存款人相对于银行来说处于弱势的地位,在市场机制自发作用下,存款人难以做到自我保护。如果建立了存款保险制度,当实行该制度的银行资金周转不灵或破产倒闭而不能支付存款人的存款时,按照保险合同条款,投保银行可从存款保险机构那里获取赔偿或取得资金援助,或被接收、兼并,存款人的存款损失就会降低到尽可能小的程度,有效保护了存款人的利益。其次,存款保险制度有利用维护金融秩序的稳定。由于存款保险机构负有对有问题银行承担保证支付的责任,它必然会对投保银行的日常经营活动进行一定的监督、管理,从中发现隐患所在,及时提出建议和警告,以确保各银行都会稳健经营,这实际上增加了一道金融安全网。同时由于这一制度对公众心理所产生的积极作用,也可有效防止银行挤兑风潮的发生和蔓延,从而促进了金融体系的稳定。最后,存款保险制度有利于稳定货币制度。存款保险基金是一笔事先提取、长期积累的防范风险补偿损失的专用基金,因此一旦发生信用危机,不会导致中央银行为了承担最后贷款人救助者的责任而采取增发基础货币措施,从而影响币值的稳定。存款保险制度使中央银行最后贷款人的压力得到缓解,从而有利于货币政策实施的独立性、有效性。然而尽管存款保险制度有很多好处,其对金融市场也存在着潜在的负面作用。如若实行存款保险制度,将不利于中小银行的公平

竞争并加大了处理问题银行的成本,而有存款保险基金作为保障,金融企业则更倾向于从事高风险的投资行为,而这有可能诱发道德风险。

第四,关于普惠金融体系的建立。普惠金融体系特别关注目前尚不能被商业银行服务覆盖的那些低收入和贫困人群,认为只有这部分特定目标客户的金融服务解决了,才能是一个健全和完善的金融体系,由此普惠金融体系不仅要巩固现有的运行良好的金融机构,还要将一个个零散的微型金融机构和服务有机地整合成一个系统,并将这个系统融入金融整体发展战略中去,让金融在促进国民经济发展中发挥更大作用。实际上,在现代经济金融高度发达的今天,金融服务已经深入到我们经济生活的方方面面,大多数人都在享受着不同形式的金融服务。普惠金融体系的目标就是要进一步完善现代金融体系,扩大金融服务的广度和深度,为需要金融服务的所有人、特别是那些目前常被商业银行忽视的微型企业、个体经营者、农户等提供平等享受金融服务的机会和途径,运用金融手段,改善民生,促进共同富裕,构建和谐社会。《决定》提出要发展普惠金融,是针对当前我国金融业发展不平衡的现状的一项举措。城市中银行、证券公司、保险公司和资产管理公司等金融机构林立,为城市居民提供了多种多样的金融产品和服务。而在大部分的农村和乡镇,金融机构仅仅局限为农村合作银行和村民互助银行,所提供的服务也非常有限。而这种现状无疑限制了农村经济的发展和城乡一体化进程。党的十八大报告提出,“逐步建立以权利公平、机会公平、规则公平为主要内容的社会公平保障体系,努力营造公平的社会环境,保证人民平等参与、平等发展权利。”通过鼓励普惠金融机构则有助于实现金融公平,从而缩小城乡差距。

第五,关于利率和汇率市场化。实行利率和汇率市场化,体现了市场配置资源这一原则,表明我国将在全面深化改革的过程中逐步放开对金融市场的管制,使资本价格更加体现其内在价值。利率市场化改革的目标是建立健全由市场供求决定的利率形成机制,中央银行运用货币政策工具引导市场利率,金融机构在竞争性市场中进行自主定价,从而实现资源的合理配置。利率市场化是一个需要培育各方面条件、不断推进和完善的过程。下一步,要积极促进各方面条件的成熟,有规划、有步骤、坚定不移地推动利率市场化改革。结合宏观审慎管理框架,选择具有硬约束的金融机构,通过逐步放开替代性金融产品的价格等途径推进利率市场化改革。加强金融市场基准利率体系建设,提高上海银行间同业拆放利率的基准性。引导金融机构完善利率定价机制,增强风险定价能力。按照主动性、渐进性、可控性原则,根据国际形势变化、国内经济发展需要和经济金融改革整体进展等,不断完善以市场供求为基础、参考一篮子货币进行调节、有管理的浮动汇率制度,逐步增强汇率弹性,保持人民币汇率在合理均衡水平上的基本稳定。加快利率市场化进程,有利于促进完善的金融市场的形成,为银行等金融机构创造比较规范的经营环境,促进金融机构改变以往的经营模式,鼓励其进行产品和服务的创新活动,同时优化金融机构的客户结构。

第六,关于推动资本市场双向开放。决定明确提出推动资本市场的双向开放即对内对外开放,有序提高跨境资本和金融交易的可兑换程度。1978年我国实施改革开放以来在商品流通领域取得了巨大的成果,对外贸易经常项目增长迅速。然而由于多种原因,资本项目却始终未能做到全面开放,在金融领域仍然存在着对境外资本的多种限制。全面推动资本市场的双向开放,将活跃我国机构和个人投资者的投资行为,鼓励更多的投资者通过

QDII 等多种形式参与全球投资, 分享全球经济增长的红利。同时通过逐步放开对外资本管制, 吸引更多海外资本参与我国金融市场, 引入国外成熟企业作为我国企业的战略投资者将为我国企业带来先进的生产技术和管理经验, 同时为我国金融机构提供新的盈利点。建立健全宏观审慎管理框架下的外债和资本流动管理体系, 将有利于提高我国对外债权的市场流动性, 便于对外股权的交易和变现同时也将提高人民币的国际地位, 尽早实现人民币的国际化, 而这对于我国金融企业在更大范围内参与国际竞争具有十分重要的意义。

二、中国金融改革的趋势展望

十八届三中全会强调, 要紧紧围绕市场在资源配置中起决定性作用来深化经济体制改革, 那么如何在金融领域发挥市场在资源配置中的决定性作用呢?^①

支持经济增长的主要资源是资金、土地和劳动力。目前, 中国劳动力、土地等生产要素投入均程度不同地面临“瓶颈”, 经济转型的重心转向提高资源配置效率, 通过加快制度改革和市场建设释放各要素活力。就资金而言, 过去较长的一段时间, 金融体系改革发展的出发点是适应劳动力、土地以及其他要素总体较为充裕的禀赋, 重点强调金融体系动员资金的功能。因此, 利率、汇率等资金价格的管制, 以及能够迅速动员储蓄、集中力量“办大事”的间接融资体系等总体上适应了前一阶段经济增长的要求。随着中国要素资源禀赋出现根本性变化, 新时期对资源配置效率的要求已超越了对铺摊子的规模诉求。这相应需要一个更加高效、市场化、富有弹性的金融体系支持经济转型。这就需要通过深化市场化改革来实现, 也需要与其他领域的改革配套协同来实现。

中国全要素生产率在过去 20 年的提升, 很大程度上是因为投资活动逐步从低效率部门转移到市场化的高效率部门。然而, 与此同时, 以银行信贷为主的金融资源却仍然有相当比例配置在效率低下的部门, 而大量成长性良好的市场化企业往往缺乏金融支持。金融资源的错配和扭曲加剧了传统部门的产能过剩, 抑制了市场化企业的成长。尽管低成本融资补贴了部分企业, 但却是以市场化企业较高的融资成本为代价的。如果这种错配能够得到矫正, 市场化部门在金融支持上的抑制得到释放, 总体来说, 全要素生产率还有很大提升空间。

金融改革要重点解决金融体系存在的突出问题。

(一) 金融体系功能失调

一是经济体系中存在大量得不到金融服务的薄弱环节。目前中国金融体系的功能和结构主要围绕着为重工业初期的制造业和固定资产投资服务, 通过利率管制人为压低资金成本。在这种情况下, 能够获得正规金融体系支持的往往是重资产的大企业, 轻资产的服务业、农业、科技企业等的金融需求难以得到满足。而后者恰恰是新一轮产业结构优化升级的重点。

二是现有金融体系不足以支持下一阶段中国经济的转型和产业的升级, 也不足以支持城镇化推进中的大规模融资。新一轮经济的转型升级应当伴随着金融资源从重资产行业向

^① 巴曙松. 十八届三中全会后中国金融改革的趋势展望 [N]. 光明日报, 2013-11-22.

轻资产的新兴产业重新配置,即落后产能产业应当“去杠杆”,科技创新和新能源、新材料等新兴产业应当“加杠杆”。然而,在目前经济增长减速的背景下,重资产行业的杠杆率依然居高不下,新兴产业融资难的问题始终没有得到有效解决。这背后折射出以银行业为主导的金融体系在推动经济转型方面的低效率。同时,城镇化是新一轮经济增长的重要引擎。目前,作为融资主体的银行体系“短借长贷”期限错配风险不断积累,资本约束监管趋严也制约了银行体系提供长期信贷支持的能力。

三是金融抑制引发的双轨制一定程度上造成了金融体系功能的紊乱和潜在金融风险的积累。利率和汇率是引导金融资源配置的有效市场信号,资金价格的双轨制必然导致资源的错配。在当前金融体系下,管制的利率体系与市场化的金融市场并存,在岸的人民币市场受到较多管制与离岸市场上自由的市场定价并存。这些事实上的金融双轨制带来的种种问题,必须通过进一步市场化来改进。

(二) 金融市场结构失衡

一是以间接融资为主的低风险偏好难以支持经济转型升级。主要发达经济体的经济转型过程表明,在支持创新、动员金融资源方面,资本市场比银行体系更有效率。而中国金融体系突出的特征是以间接融资为主,直接融资发展严重滞后。从融资结构看,2012年社会融资总量中,只有13.9%来自债券和股票;从资产规模看,银行业金融机构的资产规模在90%以上。间接融资主导的金融结构不仅导致系统性风险主要在银行体系内部积累,同时银行的低风险偏好决定了其难以将信贷资源向科技型 and 轻资产企业倾斜,对经济转型和产业升级金融支持十分有限。

二是行政管制和审批是导致直接融资欠发达的重要原因。债券市场方面,由于主管部门不同,交易所市场和银行间市场存在分割,无论是市场参与主体、上市交易品种还是市场的托管清算均未实现统一,且交易所市场发展滞后于银行间市场。此外,银行间市场还存在由商业银行主导的问题,导致风险实质上仍高度集中在银行体系。股票市场方面,证券的发行和上市交易受到行政审批限制,大量有活力的创新型企业难以获得上市融资机会。

三是股票市场结构仍待进一步调整。股票市场层次较为单一,主板、中小板、创业板和代办转让系统呈不稳定的“倒金字塔”形;养老金和保险等长期机构投资者发展滞后,A股市场专业投资者持有市值不足两成,远低于发达市场七成左右的占比情况;一级市场价格严重高于二级市场,2012年新股平均发行市盈率为47倍,而二级市场平均市盈率仅为17.8倍;估值结构不合理,蓝筹股价格明显低于非蓝筹股价格,绩差股价格畸高,严重背离企业内在价值。

(三) 金融机构治理失范

一是股权结构不够合理,国有股“一股独大”现象依然突出。截至2010年年底,中国银行业股权结构中,国家股占53.85%,国有法人股占6.81%,远高于全球大型银行最大股东的持股比例。中国银行业股权结构的不合理,一方面使得银行的公司治理改革“形似而神不似”,行政因素和政治周期对于银行的影响相对突出;另一方面,在经济发展要求信贷规模持续扩张的情况下,银行很容易陷入“信贷扩张—风险资产累积—再融资—再扩张”的循环,而国有股占据主导地位也使得财政资金难以满足持续的银行再融资需求。

二是政策性银行与商业银行权责划分不清。政策性银行与商业银行本应以市场和公共领域为界限，形成互为补充的格局。然而，目前双方业务均突破了原有边界。一方面，商业银行参与的地方平台贷款一定程度上带有政策性业务性质；另一方面，部分政策性银行也逐步介入商业银行业务，依赖其拥有资金成本低、国家信用隐性担保、政策优惠等优势，与商业银行争利。

（四）金融监管失位

一是监管机构零风险导向抑制金融市场创新。目前，监管机构在事实上强调零风险容忍，监管手段行政化色彩浓重，监管行为常常容易渗入金融机构的日常经营，使得金融机构的市场化、商业化经营行为难以充分开展，抑制了金融创新发展。

二是金融消费者保护的监管目标没有得到充分履行。从国际上来看，许多国家的监管机构都将金融消费者保护与防范金融风险作为金融监管的两大首要目标。过去较长一段时间，我国金融监管的职责都较多地关注金融风险和金融对国家战略的支持，而对金融消费者权益维护强调不足。

三是现行分业监管体制与大量涌现的、以大资产管理为代表的跨领域创新不匹配。现有的分业监管体制造成了中央银行与监管部门，以及监管部门之间的行政分割，出现监管真空、监管冲突和监管重复并存，以及协调难度加大等问题。

四是中央与地方金融监管职责亟须明确。与大量新兴金融机构在各地涌现相矛盾的是，地方金融管理部门注重准入审批，但是在行为和风险监管等方面相对薄弱。在这种情况下，如何发挥中央金融监管部门的指导和协调作用，适当下放部分金融监管权和政策制定权，明晰中央与地方在金融监管上的职责，成为在全局的金融体系稳定与局部的金融市场活力之间达成平衡的关键。

（五）新一轮经济改革对金融改革提出了新的要求

其一，要以金融改革来抓住全球经济再平衡背景下中国经济发展的有利时间窗口。国际经济再平衡是未来一个时期影响全球经济与金融走向的主题。放置到外部变化的大背景下，中国经济与金融改革的机遇来自：一是发达市场的结构性问题短期内难以改善，由此带来的国际货币体系重构，为人民币国际化、金融机构加快“走出去”步伐创造了有利外部条件；二是以部分非洲国家为代表的发展中国家基础设施投资大有空间，推进在该区域资本输出既有助于消化国内过剩产能，还可逐步形成非洲的人民币市场。

其二，要以金融改革来促进经济转型和产业升级，并支持城镇化的继续推进。劳动力与资金价格的扭曲是过去30年中国高增长模式的重要贡献因素。近年来，劳动力要素的短缺正在提高劳动力的价格，一定程度上推动了落后产能的淘汰以及外部不平衡的矫正。而资金价格的压制仍在继续，因此必须通过加快金融改革发挥资金的资源配置功能。

其三，要以金融改革来化解当前经济与金融体系中存在的金融风险。过去30年整个经济处于上升周期、货币化进程还在进行中，以不良资产为代表的金融风险在经济快速增长和货币化过程中得以消化。而目前无论是经济增长还是货币化进程都难以达到过去的增速，中国经济增长正处于从高速增长向中速增长的转换阶段，结构转型的压力加大，同时货币化也在逐步进入尾声，因此，化解金融风险的这种传统政策逻辑需要做出重大改变，

必须及时转移到深化金融改革上来,一方面要加强对融资主体和金融中介的市场硬约束,强化市场纪律;另一方面,对存量的资产可以采取更为市场化的方式(如资产证券化)来处置消化。

其四,要以金融改革配合财税改革、要素价格改革等多个领域的改革,提高改革的协同效应。当前的经济改革是一项系统性工程。财税、金融等领域中体制机制性问题往往相互交织并彼此牵制,某一个领域改革的单兵突进难以取得实质效果,需要综合改革举措的统筹规划。

第二节 上海自贸区的金融体制创新理念

2013年7月3日,国务院常务会批复了“建立中国(上海)自由贸易试验区”(以下简称“上海自贸区”)的总体方案;8月27日,中央政治局会议强调“建立中国(上海)自由贸易试验区,是党中央从国内外发展大势出发,统筹国内国际两个大局,在新形势下推进改革开放的重大举措,对加快政府职能转变、积极探索管理模式创新、促进贸易和投资便利化,为全面深化改革和扩大开放探索新途径、积累新经验,具有重要意义”。自此,以上海自贸区为抓手的新一轮“以开放促改革”的序幕已经拉开^①。

中共中央十八届三中全会决定中指出:“建立中国上海自由贸易试验区是党中央在新形势下推进改革开放的重大举措,要切实建设好、管理好,为全面深化改革和扩大开放探索新途径、积累新经验”。如何链接上海自贸区在制度和体制机制方面由开放促改革所引致的各种效应,是一个刚刚破题、有待实践探索且极为复杂的论题。

“以开放促改革”的一个主要含义是,运用开放所带来的国际要求推进国内的体制机制调整,使其更加适合市场经济的规则。始于1978年年末的中国体制机制改革,大致上可分为三个层面:第一层面是与体制机制直接相关的制度改革。这一改革的直接表现方式是,一系列受到计划经济制约(或影响)的具体制度(包括法律、法规和部门规章等),按照市场规则的要求进行重新调整。这一调整的核心问题是,处理好政府与市场的关系,即凡是可由市场解决的问题交给市场解决;政府部门的职能在于依法行政、提供公共服务,解决好市场失灵和市场不能解决的问题。第二层面是与资源配置相关的改革。第三层面是与突破某个特定政策限制相关的改革。与体制机制直接相关的制度创新(即前述第一层面)应是上海自贸区的基本定位。内在机理是,体制机制改革的过程就是解放生产力、重新进行资源配置的过程。改革红利将在这个过程中释放和创造。对建立上海自贸区而言,要发挥“推进改革和提高开放型经济水平的‘试验田’,形成可复制、可推广的经验,发挥示范带动、服务全国的积极作用,促进各地区共同发展”的功能,也只能首选以体制机制改革为建设重心。毋庸赘述,对上海自贸区而言,首要问题不是争取多少政策上的优惠,而应是全力展开制度创新。

由于上海自贸区以4个保税区为基础建立,保税区制度属于现存状态,同时,上海自贸区不可能完全实行类似于中国香港、新加坡等的自由港制度,所以,从与体制机制直接

^① 王国刚. 自贸区的价值在于创新金融体制 [N]. 经济参考报, 2014-1-16.