

MANAGING THE CRISIS

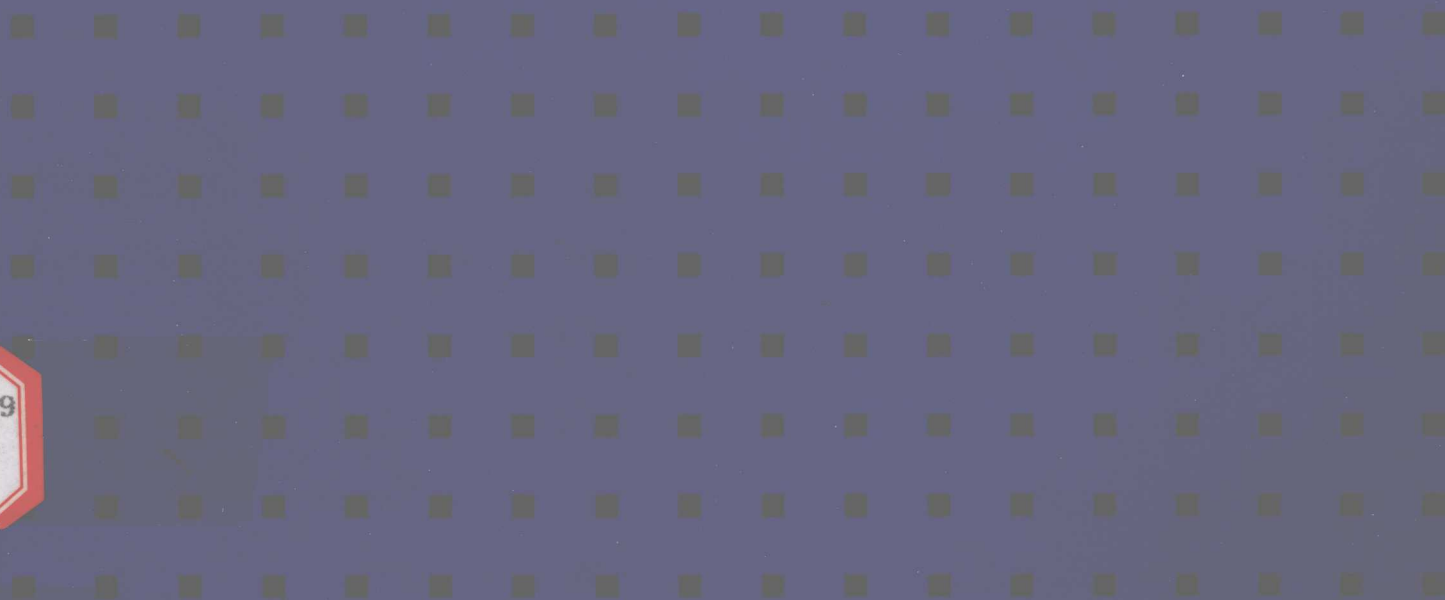
危机 管理

卷二

联邦存款保险公司 (FDIC) 与
处置信托公司 (RTC) 之经验
1980~1994 年

美国联邦存款保险公司 编著
李 鹰 蒋若愚 总译校

The FDIC and RTC Experience 1980~1994



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

125.9

危机 管理：

联邦存款保险公司(FDIC)与处置信托公司
(RTC)之经验
1980~1994年

卷 二

美国联邦存款保险公司 编著
李 鹰 蒋若愚 总译校



中国经济出版社
www.economyph.com

北 京

国书在版编目 (CIP) 数据

危机管理：联邦存款保险公司 (FDIC) 与处置信托公司 (RTC) 之经验 1980~1994 年 / 美国联邦存款保险公司编著；李鹰，蒋若愚总译校. —北京：中国经济出版社，2004.8
ISBN 7-5017-6604-5

I. 危... II. ①美... ②李... ③蒋... III. 金融危机 - 风险管理 - 美国 - 1980~1994
IV. F837.125.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 092648 号

出版发行：中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址：www.economyph.com

责任编辑：王振德 (010 68319284)

责任印制：张江虹

装帧设计：白长江

经 销：各地新华书店

承 印：北京中科印刷有限公司

开 本：1/16 印张：59.75 插页：12 字数：1289 千字

版 次：2004 年 10 月第 1 版 印次：2004 年 10 月第 1 次印刷

印 数：0001~1000 册

书 号：ISBN 7-5017-6604-5/F · 5325 定 价：280.00 元 (套)

版权所有 盗版必究 举报电话：68359418 68319282

服务热线：68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

目 录

中译本序:《危机管理:FDIC 与 RTC 之经验 1980 ~ 1994 年》	田瑞璋
序:《危机管理:FDIC 与 RTC 之经验 1980 ~ 1994 年》	Lawrence D.speling
校译者致谢并序	李鹰 蒋若愚
原书前言	多娜·A·田上(DonnaA.Tanoue)主席
原书致谢	约翰·F·博温兹(john F.Bovenzi)

卷一

第一部分:重整与资产处置实务	(1)
第1章:概述	(3)
第2章:处置流程回顾	(51)
第3章:联邦存款保险公司(FDIC)处置实践的演变	(59)
第4章:处置信托公司(RTC)处置实践的演变	(99)
第5章:银行继续营业资助	(131)
第6章:过渡性银行	(149)
第7章:损失分摊	(167)
第8章:联邦存额保险公司(FDIC)的“接收者”角色	(183)
第9章:交割程序和对已保储户的偿付	(193)
第10章:未保储户及其他破产接收债权人的待遇	(211)
第11章:专业责任索赔	(229)
第12章:资产处置流程的演变	(251)
第13章:拍卖与密封投标	(271)
第14章:资产管理承包	(289)
第15章:可负担住房计划	(325)
第16章:证券化	(349)
第17章:合作参股计划	(371)
第18章:联邦存额保险公司(FDIC)对外部法律顾问的使用	(403)
第19章:内部控制	(419)

第二部分:重大银行处置案例研究	(431)
第 1 章:总论	(433)
第 2 章:北美洲第一宾夕法尼亚银行	(439)
第 3 章:北美洲宾夕法尼亚公平银行	(451)
第 4 章:伊利诺斯大陆国家银行和信托公司(CINBTC)	(467)
第 5 章:德克萨斯第一城市银行股份有限公司	(487)
第 6 章:第一共和国银行有限公司	(513)
第 7 章:Mcorp 公司	(533)
第 8 章:新英格兰银行公司	(547)
第 9 章:东南银行公司	(563)
第 10 章:美国新罕布什尔州的 7 家银行	(575)
第 11 章:CrossLand 储蓄银行, FSB	(589)
第 12 章:结论	(607)
第三部分:附录:	(629)
附录 A:关于联邦储蓄保险公司(FDIC)作为承保人和接收人的立法	(631)
附录 B:缩写词与术语表	(647)
附录 C:统计数据	(681)

卷二

引言	(739)
议程	(741)
第一天	(745)
会议 1 处置	(751)
午餐演说	(777)
会议 2 资产处置	(787)
特邀演讲人	(813)
第二天	(825)
会议 3 其他国家的危机管理	(829)
会议 4 反思与展望	(849)
附录	(871)
附录 A:传记	(873)

目 录

附录 B:处置问题讨论小组	(891)
附录 C:“资产处理”小组	(897)
附录 D:“其他国家的银行危机管理”小组	(903)
附录 E、F:(略)	
附录 G:研讨会与会者名单	(905)

引言

联邦存款保险公司(FDIC)于1998年4月29日和30日举办了一场为期一天半的研讨会,旨在研究分析其和处置信托公司(RTC)于1980年至1994年金融危机期间对问题银行及储蓄机构的处置经验。此次研讨会名为“危机管理:联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)之经验”。与会成员主要有:联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)的现任及前任执行官、银行和储蓄机构执行官、其他管理机构的官员以及非官方专家和学者,他们探讨了联邦存款保险公司(FDIC)、联邦储贷保险公司(FSLIC)和处置信托公司(RTC)在处置清算1980~1994年间破产的1,617家银行和1,295家储蓄机构的过程中所运用的战略。

联邦存款保险公司(FDIC)在本次研讨会中投入了极大的精力,回顾了它和处置信托公司(RTC)在处置自身剩余资产和破产机构时所采用的不同方法,并将过去研究中所得到的结论予以公布。为便于研讨会主持人及小组成员的审查和评论,联邦存款保险公司(FDIC)预先提供了《危机管理:联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)之经验》相关章节的手稿副本。在审查完有关材料之后,主持人及小组成员们发表了口头陈述。本书对这些陈述根据研讨会议程次序进行了编排。在本书出版之前,所有演讲者都可以对自己的评论重新审查和编辑。演讲者在陈述中所使用的所有图表参见附录(译者注:演讲者使用图表即附录E、F略)。

本次研讨会于4月29日上午揭开帷幕,由联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部主任约翰·伯温兹致开幕词。“处置”小组针对联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)于研究期间所开展的处置战略的演变情况进行了讨论。午餐期间,来自联邦存款保险公司(FDIC)的董事长约瑟夫·尼利做了主题演讲。随后,“资产处置”小组对联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)在处置大量问题银行及储蓄机构的资产过程中所使用的创新性技术进行了评审。最后,美林公司全球金融机构主席约翰·海曼的重要演讲结束了第一天的议程。

第二天的研讨会从“其他国家的银行危机管理”小组开始,围绕其他国家已解决的或计划解决的金融问题所采取的处置方案而展开。随后,“反思与展望”小组成员就联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)取得的成就提出了他们的见解以及他们对未来的思考。此次研讨会为期两天,约有220人参加。

研讨会中阐明的观点仅代表参与者的个人意见,并不代表联邦存款保险公司(FDIC)的观点。

危机管理:FDIC 与 RTC 之经验

1998 年 4 月 29 日,星期三

上午

8:00—9:15 签到及早餐

9:15—9:20 问候及就座

9:20—9:30 FDIC 处置与破产接收部主任约翰·伯温兹(John Bovenzi)致欢迎词

9:30—11:30 处置

20 世纪 80 年代及 90 年代初出现的大量银行和储蓄机构的破产使美国的金融体系面临着自 30 年代以来从未有过的挑战。考虑到维持公众信心和金融稳定,联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)在没有牺牲公共政策目标的前提下,调整了基本处置战略。小组讨论的重心集中在与上述破产银行和储蓄机构相关的问题和战略上。

主持人:吉姆·韦根(Jim Wigand),联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部副主任

小组成员:罗伯特·哈塞默(Robert Hartheimer),弗雷德曼、贝林兹及拉姆齐公司(Friedman, Billings, Ramsey & Co.)投资银行部,常务董事
道尔·米切尔(Doyle Mitchell),北美实业银行(Industrial Bank, N.A.)总裁
吉姆·蒙哥马利(Jim Montgomery),大西部金融公司(Great Western Financial)前主席

杰伊·萨里斯(H. Jay Sarles),福力特金融集团(Fleet Financial Group)副主席
斯坦·西尔维伯格(Stan Silverberg),金融及经济顾问

11:30—下午 1:30 午餐

主题演讲人,联邦存款保险公司(FDIC)董事长,约瑟夫·尼利(Joseph Neely)

1:30—3:30 资产处置

20 世纪 80 年代和 90 年代初破产的急速增加导致由联邦存款保险公司(FDIC)

和处置信托公司(RTC)经手处理的资产规模空前庞大。小组讨论的重点是联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)在处置大量资产时所使用的各种技术,并将分别讨论他们所采用的每一个不同战略的优点。

主持人:桑德拉·汤普森(Sandra Thompson),联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部主任助理

小组成员:休伯特·贝尔(Hubert Bell, Jr.),休伯特·贝尔律师事务所律师(Law Office of Hubert Bell, Jr.)

大卫·库克(David Cooke),巴伦支集团有限公司(Barents Group, L.L.C.)主任

戴安娜·里德(Diana Reid),瑞士信贷第一波士顿(Credit Suisse First Boston)常务董事/高级顾问

特德·塞缪尔(Ted Samuel),尼亚加拉资产公司(Niagara Asset Corporation)、尼亚加拉投资组合管理公司(Niagara Portfolio Management Corporation)前主席和首席执行官

劳伦斯·怀特(Lawrence White),美国纽约大学斯特恩商学院(Stern Business School, N.Y.U.),经济学教授

3:30—4:00 中间休息

4:00—5:00 重要演讲人,约翰·海曼(John G. Heimann)

海曼先生是美林公司全球金融机构主席,并且是公司主席办公室和执行管理委员会的成员之一。他于1984年来到美林,任职美林资本市场副主席,并在1988年至1990年间担任美林欧洲/中东执委会主席,然后在1991年成为其全球金融机构主席。在1977至1981年任职美国财政部货币监理署期间,海曼先生同时还兼任联邦存款保险公司(FDIC)董事会成员。

5:00 宴会

1998年4月30日,星期四

上午

8:00—9:00 签到及早餐

9:00—9:05 问候及就座

9:05—9:15 联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部副主任盖尔·培特露纳斯(Gail Patchunas)致欢迎词

9:15—10:45 国家的银行危机管理

东欧及全球私营银行的迅速崛起以及远东地区浮现的金融危机使得他国如何处理银行破产这一问题被提上了议程。该小组将集中讨论其他国家所使用的处置战略及其与美国所使用的典型战略的不同。

主持人:托马斯·罗斯(Thomas Rose),联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部高级副主任

小组成员:阿恩·伯尔格林(Arne Berggren),国际银行顾问

比尔·罗勒(Bill Roelle),通用资本金融服务集团(Financial Services Group, GE Capital)运营部主任

威廉·西德曼(L. William Seidman),CNBC 财经频道(CNBC- TV)首席评论员

10:45—11:15 中间休息

11:15—12:45 反思与展望

20 世纪 80 年代及 90 年代初期,美国银行体系所经历的金融剧变引发了美国在处理破产银行方面的巨大变化。该小组将反思联邦存款保险公司(FDIC)与处置信托公司(RTC)在该时期面临的最为严峻的挑战及所取得的成就,并展望未来。

主持人:米切尔·格拉斯曼(Mitchell Glassman),联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部副主任

小组成员:乔纳森·菲齐特(Jonathan Fiechter),世界银行(The World Bank)特别融资运营部主任

保罗·霍维兹(Paul Horvitz),休斯敦大学(University of Houston)金融学教授

杰克·赖安(Jack Ryan),储蓄机构监理局(OTS)代理监管执行官

危机管理：联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)之经验 1998 年 4 月 29 日～30 日

引言

凯特·麦克德莫特(Kate McDermott)

研讨会主持人

非常荣幸由我来向大家介绍联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部主任——约翰·伯温兹先生(John Bovenzi)。在其岗位上,约翰(John)负责监督联邦存款保险公司(FDIC)对保险银行、储贷机构的结算以及破产接收管理活动,包括向已保储户进行支付以及处置破产机构资产。约翰(John)于 1992 年 11 月由当时的代理主席安德鲁·霍伍(Andrew Hove)任命于该岗位。在该任命之前,伯温兹先生(Bovenzi)担任联邦存款保险公司(FDIC)主席威廉·西德曼(William Seidman)及已故主席威廉·泰勒(William Taylor)的助理,协助他们进行联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)的日常运作。约翰(John)于 1981 年加入联邦存款保险公司(FDIC),他的这一段职业生涯正好与银行危机期间相吻合,希望二者没有必然联系。女士们、先生们,让我们欢迎约翰·伯温兹(John Bovenzi)。

欢迎词

联邦存款保险公司(FDIC)处置与破产接收部主任,

约翰·伯温兹(John Bovenzi)

谢谢凯特(Kate),大家上午好!很荣幸在此欢迎大家参加联邦存款保险公司(FDIC)“危机管理:联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)之经验”研讨会。这是联邦存款保险公司(FDIC)计划在 1998 年间举办的三次研讨会中的第二次,其中第一次关于存款保险改革问题的研讨会已于一月份举办,而第三次研讨会,即关于存款保险问题的国际会议将于九月份举行。本次研讨会由联邦存款保险公司(FDIC)前主席瑞奇·海尔佛(Ricki Helfer)积极发起的,她要求联邦存款保险公司(FDIC)职员们对 20 世纪 80 年代及 90 年代初的银行危机进行全面回顾。回

顾审查的第一部分,其成果,如前所述,就是你们所得到的两册研究论文集。论文中涉及到银行危机的成因以及监管当局应对危机的举措。在去年一月份,联邦存款保险公司(FDIC)针对上述问题举办过一次研讨会,其会议记录业已包含在各位现在所得到的论文集的第二册中。我相信你们会发现该研究成果十分有用并能为你提供大量的资料信息。

联邦存款保险公司(FDIC)就 20 世纪 80 年代及 90 年代初期银行危机回顾审查的第二部分来说,其重点是放在它和处置信托公司(RTC)实际上是如何处置破产银行及储贷机构这一问题上。名为“危机管理:联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)之经验”的两册论文稿件正处于最后的编辑阶段,该文献将提供联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)处置破产银行及储蓄机构时所使用的各种战略的详细评论,即联邦存款保险公司(FDIC)和处置信托公司(RTC)是如何保护已保储户以及如何进行资产处置的。我们希望,它不但对那些致力于研究过去的人、而且对那些试图更好理解现在或着手未来的人,都将是一个有用的指南。

在座的每一位如有需要,都可以得到一份复印件。此外,本次研讨会的会议记录也将发给大家。

在这个项目上,有很多的人花费了大量的时间。因时间的关系我无法一一感谢。但是我确实要感谢他们每一个人,在这里我想用几分钟的时间提一下其中的一些人。首先是瑞奇·海爾佛(Ricki Helfer),感谢她极具远见地发起了该项目;然后,感谢克雷格·赖斯(Craig Rice)承接了该项目的初级阶段工作;还有,感谢玛撒·邓肯—霍奇(Martha Duncan-Hodge)、凯特·麦克德莫特(Kate McDermott)、麦克·斯拜德(Mike Spaid)、吉姆·格拉佛(Jim Gallagher)、谢尔比·亨—瑞格(Shelby Heyn-Rigg)、玛丽·雷德文贝安(Mary Ledwin Bean)、史蒂夫·斯托克顿(Steve Stockton)、汉克·阿伯特(Hank Abbot)、安·盖伊(Ann Gay)、弗兰克·威利斯(Frank Willis)、亨利·格里芬(Henry Griffin)以及芭芭拉·塔夫脱(Barbara Taft)自始至终地参与该项目。我还要特别感谢比尔·奥斯特米勒(Bill Ostermiller),他负责该项目直至结束,缺少了他这项研究就无法完成。最后,我还要感谢代理主席斯凯奇·霍伍(Skip Hove),在整个项目过程中他给予了持续的支持与帮助。斯凯奇(Skip)今天上午去国会作证并将在今天晚些时候加入我们,他目前正处于联邦存款保险公司(FDIC)代理主席的第三个任期,同时我们急切的等待着被指定人堂娜·塔诺伊(Donna Tanoue)女士的确认,我认为,确认斯凯奇于整个 20 世纪 90 年代在联邦存款保险公司(FDIC)中所扮演的重要角色具有深远的意义,他首先是协助管理了危机,然后是在随后的困难过渡期间高效地处理了联邦存款保险公司(FDIC)内部事务。

就目前的研讨会而言,很难记起几年前所发生的事情。当前,美国经济繁荣,金融部门比以往任何时候都强大。在 1997 年,只有一个银行破产。本次研讨会将会使我们回想起美国过去发生的情形。那时是采取了什么样的措施来处置 3,000 家而非一家破产或接受金融资助的银行和储贷机构?那些破产银行和储贷机构将近一万亿资产的资产是如何得以处置的?存款保险中的上千亿美元又是如何加以保护的?在困难时期是采取怎样的措施来维持公众信心和金融

稳定？这些都是当前及今后呈现在我们面前的课题。

在那段时期，对于实际处理危机的人来讲，似乎并不是一项讨好的任务。没有人喜欢问题，尤其是大的问题，更不要说是在需要花费大量资金的情况下。有的人想要找替罪羊，而那些参与清算的人很容易就成为矛头指向。他们之所以容易成为目标，是因为对于有一定规模的企业，总易于产生失误，或已经存在失误。事后分析会相对容易地得出结论。历史表明，清算的成效比当时的断定要好一些。总之，了解过去对我们来说是十分重要的。了解过去，有助于我们的现在和将来；了解过去，可以吸取其有用的经验教训来帮助其他国家处理金融部门问题，也可以在我们放眼自身迅速演化（巨型兼并、技术进步与产品改善以及全球化）的金融部门时，为我们的将来所借鉴。我们越了解过去（包括正确的决策以及失误），就越能为将来做更好的准备。

今天的研讨会将提出一些关于过去、现在及将来的富有争议的观点。我要先感谢我们的组员能抽出时间与我们分享他们的观点。今天上午，首先从“处置”小组开始。处置与破产接收部副主任吉姆·韦根（Jim Wigand），将代表联邦存款保险公司（FDIC）负责该议题并担任该组主持人，“处置”小组中的五位成员会分别就该议题提出各自独特有趣的见解。处置议题之后为午餐时间，届时我们很幸运地请到联邦存款保险公司（FDIC）董事长乔·尼利为我们做午宴演讲。乔·尼利（Joe Neely）于1996年1月加入联邦存款保险公司（FDIC）并成为董事会成员，在80年代及90年代初期，他的优势在于作为银行家，他曾以投标者的身份参加过联邦存款保险公司的处置全过程，我热切期待着他的见解，并且我敢保证你们也一定会觉得很有趣味。

今天下午，资产销售部主任助理桑德拉·汤普森（Sandra Thompson）将主持资产处置议题，该组的每一位演讲者都将积极专注于资产处置流程的某一方面。最后，我们很高兴地请到美林公司全球金融机构主席约翰·海曼（John Heimann）做重要的演讲，并结束第一天的议程。

明天上午我们将继续看一下国家的相关问题，然后由最后一组反思过去并展望未来。

正如你们所见，这次研讨会我们拥有一批杰出的评论员和参与者，我之所以提及他们，是因为我希望你们都能参加明天为期半天的会议。你们中有很多人积极地参与到危机管理中来，基于这一点，除了前面已经提及的名字，我还要提一下美国储蓄机构监理局（OTS）前董事长、联邦存款保险公司（FDIC）董事会成员乔纳森·菲齐特（Jonathan Fiechter）和处置信托公司（RTC）前代理首席执行官杰克·赖安（Jack Ryan）的出席，我们很高兴他们能参与到我们当中来。另外，前联邦存款保险公司（FDIC）和处置信托公司（RTC）主席比尔·西德曼（Bill Seidman）也将出席，他比别人懂得更多的危机管理知识。今天到这里来的还有其他众多杰出人士，其中一些目前是或之前曾是联邦存款保险公司（FDIC）或处置信托公司（RTC）的内部员工，还有一些则来自其他政府部门或非官方部门，他们负责咨询、服务、购买资产或收购破产机构。他们在危机管理中的努力令人称赞，每个人都有值得大家共同分享的真知灼见，我们期待着听到有关见解。

现在，我想介绍一下我们第一组的主持人——联邦存款保险公司（FDIC）处置与破产接收部特许及资产营销副主任吉姆·韦根（Jim Wigand）。在其岗位上，吉姆负责监管破产保险存款

机构的处置及其资产的售出。自处置信托公司(RTC)成立以来,他一直致力于处置信托公司(RTC),主要任职于资产管理和销售领域的高级职位。吉姆毕业于马里兰大学,并获得芝加哥大学商业研究所 MBA 学位。请让我们一起欢迎吉姆·韦根(Jim Wigand)。
