

“1-3-5”

——中国商业银行有效发展路径

◆ 李镇西◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

金融实践前沿问题系列

“1-3-5”

——中国商业银行有效发展路径

◆ 李镇西◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

“1-3-5”——中国商业银行有效发展路径/李镇西著. -北京: 中国经济出版社, 2008. 12

ISBN 978-7-5017-8806-4

I. 1… II. 李… III. 商业银行—经济发展—研究—中国 IV. F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 150094 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: 聂无逸 (电话: 13701326619)

责任印制: 常 毅

封面设计: 刘清水

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京金华印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 16.75 字数: 200 千字

版 次: 2008 年 12 月第 1 版

印次: 2008 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5017-8806-4/F·7704

定价: 40.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

怎样使经济学家的地位更重要^①

——代总序

王松奇

在 20 世纪的 100 年时间里,人类社会财富的迅猛增加总是同自然科学家对技术进步的贡献相联系的,在自然科学家的努力下形成的各类技术革命已对人类的生活方式和命运产生了难以想象的影响,今后这种影响还会更大,这是毫无疑义的。自然科学家的贡献不仅巨大而且也容易测度,例如,人们发明了“技术进步对经济增长的贡献率”这一统计分析指标,就可以对各个国家或经济体中与自然科学家贡献度有关的问题说得明明白白。但谁能说出经济学家的贡献率在一国的 GDP 增长率中到底占多少百分点呢?恐怕没有一个人说得清楚!

2001 年 10 月,我到长沙参加一个理论讨论会,开会期间与湖南的朋友打交道时,我发现湖南人对当代湖南出了个大科学家袁隆平特别自豪。据说,袁隆平花费几十年心血研究杂交水稻,他的新产品“杂交二号”如果在可种植面积上推广率为 100%,其增产的粮食产量就足以养活 6000 万人。这的确是个惊人的贡献。在湖南开会的现场,由于 6000 万人口这个数字的刺激,我突然想到了经济学家的贡献能否度量这个冥思苦想而不得其解的问题。我想起了马寅初先生。亦据测算,如果在马寅初 1957 年提出“新人口论”之始我们就采取像今天推行的计划生育措施,中国目前的人口总量就不是 13 亿,而只能是八九亿之间。大科学家袁隆平因为研究杂交水稻不但获得 500 万元现金奖励、在“隆平高科”上市之时身价过亿,还经常受到中央和地方政府的表彰,但据说他的“杂交二号”目前的实际推广率还不到可推广

^① 本书写作于 2002 年 5 月。

面积的30%，也就是说，他的“杂交二号”最多可养活1800万人。再看看那个提出“新人口论”的马寅初先生，他“灵机一动”提出的政策主张如被采纳可以使中国目前的人口减少4亿至5亿人，少4或5亿人能节省多少粮食？这实在是一笔连小学生也会算的账。这个例子说明，即使我们不敢说经济学家比自然科学家重要，但经济学家在自然科学家面前也大可不必妄自菲薄。

怎样使自己的地位更重要？这是一个中国经济学家群体应当向其自身提出的问题。

大家知道，在传统计划体制下，中国经济学家的地位不太重要，他们中的绝大多数人所干的事或是解释党和政府的经济政策，或是在“一个针尖上能站多少个天使”之类的问题上进行严肃而旷日持久的讨论。像马寅初、梁漱溟、孙冶方、顾准一类想大问题、做真学问且率性直言的经济学家实在是数量不多。在那个时期，中国计划经济永远在按照一种方式自动运转，在这架由行政命令操作的机器面前，实践需要的只是能按电钮发出运转指令和会将松动的螺丝拧紧以保障机器正常运转的人。经济学家不重要不被重视不是因为中国的经济学家不聪明、不努力、不积极用世，而是因为那是一个地地道道的不需要高明经济思想和优秀经济学家参与经济决策的时代。看来，经济学家到底重不重要也能和经济体制因素以及由体制因素决定的经济运行的复杂程度扯上关系。

那么，除了体制因素的影响之外还有没有其他足以对经济学家重要性产生影响的因素呢？回答是肯定的。在那些体制之外的因素中，最主要的因素就是决策者的偏好。中国的封建社会持续时间之长已创下了世界历史之最。在那个时代就出现了“经济”一词，其含义为“经邦济世”，具有浓烈的政治管理味道。在两千多年的封建社会历史中，既出现过若干次振兴和繁荣，也充斥着战乱和衰败。总结历朝历代兴盛和衰败的经验教训，可以断言：凡是盛世，都以和平稳定为前提并得益于一个开明的经济政策，而乱世则大多与经济政策失当和天灾人祸相伴而行。看看那些太平盛世英明君主的所作所为，他们几乎是同一套路：一边用儒家经学开科取士网罗人才，一边在管理实践中重视采纳那些对吏治、税法、盐政、水工、漕运等等经世致用

之学有真正心得人士的意见并鼎力推行之。

在21世纪第二个春天刚刚来临的时候,放眼全球经济,中国人敢于自豪地宣称:中国经济增长率在排名第一的基础上今后若干年内能继续保持第一!过去和现在的成绩是全国人民的功劳,是国家领导人的功劳,当然,其中也有经济学家的功劳。

中国是一个选择了渐进式改革开放道路的转型经济国家,邓小平同志说过的“摸着石头过河”就是对中国渐进式改革路线的最生动概括。在这种“走一步,看一步”的改革开放过程中,中国的经济学家都以前所未有的热情参与了各项政策的讨论,决策层也将经济学家的意见置于前所未有的重要地位。从这一点可以说,中国经济改革的成功也是经济学家们发挥应有历史作用的成功。经济学同社会科学中所有其他学科之间的最大区别就是它与人民群众的柴米油盐酱醋茶及国家的治乱兴衰紧密相关,它的存在和发展具有极明确的目的性,那就是揭示经济规律、探寻最优政策、增进公众福利。正因为这些,经济学家就应该在对经济发展进程施加影响方面多下功夫,特别是在怀抱忧患意识,不断发现经济运行弊端、探索有效政策组合方面发挥积极作用。从一定程度上讲,中国仍处在“数字出干部”的时代,各地方、各部门、各系统的部分领导者在干部任命体制下,为了取悦上司得到提拔升迁,存在编造数字、掩盖矛盾、报喜不报忧的倾向。在这种情况下,如果经济学家们也像一些官僚那样,陶醉在7%这个世界第一的的经济增长业绩上,而忘记了中国日益严重的就业问题、三农问题、金融体系脆弱性问题、内需扩张乏力及制约中国潜力发挥结构性问题,那就是最大的失职。

从世界各国经济发展的经验教训看,一个经济体人均GDP一旦达到1000美元,同时在国民高储蓄倾向的基础上附之以正确的发展战略和卓有成效的政策组合,其经济就能步入更加快速的增长轨道。审视中国的经济现状,我觉得还有一点点缺憾,主要是增长潜能还没充分发挥。为什么没充分发挥?原因大概有三:一是盘根错节的结构性矛盾的解决需要一个较长的时间过程;二是缺少能将正确的经济发展思路迅速转变为操作政策的人物;三是经济学家作用的发挥还不够理想。

中国已成为WTO成员,WTO规则的精髓就是六个字——自由化、透明

度。贸易和资本流动的自由化趋势增大了经济运行调控的难度,透明度原则要求政府决策机制进一步走向科学化、民主化,WTO冲击在这两方面的具体化将改变过去那种经济学家的社会地位往往取决于决策者偏好的倾向,而使得经济学家影响力提升成为一种不可逆转的制度性现象。在这样的环境背景下,经济学家们要扩大影响就必须在提高自身素养上下功夫,而不是利用电视、报纸、研讨会等手段刻意在热点问题上搅动学术泡沫说些耸人听闻的大话、不着边际的预言等等。这里所说的有待提高的素养主要有两方面的内容:一是政策经济学水平,二是解放思想实事求是的风格。

政策经济学是一门有具体内容要求的学问,修炼这门学问要求有志于参与政策研究的经济学家在与货币政策、财政政策、汇率政策、国际贸易政策、产业政策等直接相关的金融学、财政学、国际经济学、产业经济学等学科上经历较长时间的学习和研究训练,只有这样,他们的理论建议才不会出现中国现时许多“走红”经济学家常犯的那种常识性错误。关于这一点,也不必多说,我想着重讨论一下经济学家培养解放思想、实事求是风格的问题,因为这个问题在曾经风行政治思想运动的中国有特殊重要的意义。

任何有生命力的经济学作品必植根于现实土壤之中,经济学的重要使命就是解释现实世界现象和发展规律,它不能也不应该为某一利益集团服务,只有像陈寅恪先生那样以“独立之思想、自由之精神”为行为准绳,经济学家才能由立场超脱进入实事求是的境界。

我们为什么需要实事求是的境界?原因在于执行全社会管理和监督职能的政府部门也可能犯错误。在传统计划体制下,如果有人对政府的政策提出疑义和批评就会受到严厉的惩罚,这种惩罚的典型案例是很多的。这样的历史背景所造成的思维习惯和行为禁区不可能在短时间内彻底打破。在中国民众中,正在积聚着一种思想产品的需求,那就是对实事求是型经济学家剖析现实经济需求。为了证实这一点我们可以举一个生动事例。中央电视台2000年、2001年连续两年发起评选年度十大财经新闻人物活动,当选人物中有惟一一名经济学家——吴敬琏先生。吴敬琏为什么能当选特别是连续当选?原因当然不是由于他的深厚理论功底和多年来的学术奉献,而是因为他率性而为、坦白陈词说“中国股市是个大赌场”,这种入木三分的

评论尽管受到了一些经济学家的攻击,但却道出了广大民众的心声,增强了公众对能够实事求是的正直学者的信任。中国现阶段的经济学家应当以问题导向研究为主流形式,这种立论的根据是:(1)作为开放步调骤然加快的转型经济体,中国目前面临着许多亟待解决的政策问题;(2)在亟待解决的种种现实问题面前,即使那些业已成名的经济学家具备了良好的数理经济学训练,即使他们能够在经济分析中达于模型化水准,也应该植根于社会需求的现实土壤,将从学术良知出发对实践课题给予灵敏回应当成自己的重要历史责任。

其实,类似吴敬琏先生那种一针见血式的即时政策评论既反映出评论者的正直品格,也能表明评论者的深刻洞察力。如果一个经济学家仅仅坦白直率而缺少准确深刻,他的意见能够“如针”却不会“见血”。吴敬琏先生的“针针见血”功夫,的确仰赖思想穿透力。“思想穿透力”就是我们所说的“洞察力”,即抓住事物本质或主要矛盾的能力。这种能力是政策经济学学者应具备的基本条件之一。在长期的经济研究实践中,我发现,将中国国情吃透并抓住经济问题实质比学习西方那些看起来精巧复杂的经济学理论更难。近年来,经济学界从海外留学归国人员日渐增多,他们中有很多出色的学者,但也有一些人在谈论经济特别是金融问题时都喜好发表一些近乎隔靴挠痒似的言论,其原因就是对中国经济、金融运行规律、对政治体制与经济体制之间错综复杂的关系以及经济实践底层问题还没有搞清楚。在经济学界还有些在院校工作的所谓“学院派”经济学家,他们当中同样有许多杰出人物,但也有一些人在言论中所表现出的问题已不仅仅是“隔靴挠痒”,而是有“不着边际”之嫌疑,这比起“海归派”的某些人又似乎有所不如了。因为隔靴挠痒尽管并不解痒,但“挠”的动作已对准了痒处,而不着边际了则是无的放矢,射了很多箭却根本没对准靶。我想,无论是隔靴挠痒还是无的放矢,只要出现两种情况之一,就会对经济学家的群体威信产生不良影响,而“隔靴挠痒”和“无的放矢”式经济学家们越勤奋、被媒体记者追捧得越厉害,经济学家的群体威信就会下降得越快。

为使经济学家变得更重要,我想,经济学家们特别是那些对现实经济问题有浓厚兴趣的经济学家们也应当拟定个类似于“行业守则”式的东西,并

在其中至少规定四条：(1)对不太懂的东西不要乱说；(2)研究经济运行中的问题时多到实务部门看看特别是到基层搞搞调查；(3)研究政策问题时应与那些参与政策法规制定的人接触接触，以掌握更多的背景资料；(4)想明白、看清楚后就率性直言，但不能用发牢骚替代忧国忧民情绪，意见明快彻底应与老成谋国相结合。做到了这四条，研究政策问题的经济学家们就会在公众中树立起一个新的形象，人们就会说，中国的经济学家在做“经世致用”的学问，他们能够抓准经济实践中问题的实质，他们可以和决策部门的研究工作相对接，他们在从事能对中国的改革和建设进程发挥更大影响的工作。

我认为，这种形象树立起来之后，经济学家的地位自然会变得越来越重要。

自序

1992年,中国的改革开放在经历了一个不大不小的严冬后,迎来了一个春天。中国改革开放的总设计师邓小平的南巡讲话拨开了笼罩在中国上空的片片疑云,将中国引上高速发展的快车道。这一年,笔者则是刚过而立之年,受政府委派进入中国内蒙古自治区包头市科协组建的一家城市信用社,当时叫科技信用社,当然了,这是一家银行机构,从此有幸参与中国银行业艰难而执着的改革和发展历程。

当时的中国银行业,特别是地方银行业可以说正处于群雄竞起的时代。改革开放后不断积累的地方金融资源基于有效支持地方经济发展的逻辑和历史起点,迅速聚集到不同形式的地方金融机构中。从1980年代后期到20世纪90年代初期,数万家地方金融机构从四面八方拔地而起。祖国金融事业的繁荣给不少非金融从业者提供了新的平台和发展空间,我履职包头市科技城市信用社前的差事是包头市青年科技工作者联合会秘书长,当时的我对金融这一行当可以说是相当陌生。但在当时的条件下,就任一家金融机构的负责人是领导对我个人品格和能力的一种认可,起码在当地是被政府当作人才来培养和使用。我当时的选择当然是“服从安排,尽职尽责”。

其实,当时所谓城信社的业务说白了就是拉存款、放贷款,而且几乎没有个界限或标准,当然这也是当时全国几乎所有新成立的金融机构所干的事。随着时间的推移,我逐渐发现,这么走下去是有问题的。1995年,上万家城信社和同样是已达数万家的农信社一起,终于迎来了其发展史上的第一个严冬,国家启动严厉的地

方金融机构整顿计划,一大批信用社无法熬过这场严寒而遭撤销或合并。这次整顿同时也给城信社带来重生的希望,包头市下辖的各家城信社历经合并的洗礼后转型为城市商业银行,这也是一家在城信社的废墟上诞生的较早的城市商业银行,我也在这个过程中安全过冬,履新科技支行的行长。也正是在这一次城信社艰难蜕变的亲历中,笔者意识到,一家银行,不管其大还是小,都必须考虑这样一个问题:一家银行如何才能成为经得起“整顿”的银行?成为百年不衰的好银行?

也许是因为较早思考事关银行业百年大计的问题并在实际从业中做出一些尝试性改变和创新,笔者在包头市商业银行的地位和作用持续前移,2002年升任包头市商业银行行长。也正是在这一年,笔者提出了“国际化”的构想,这实际上意味着包头市商业银行找到了一个好银行的标准。当然,正如在正文中笔者所言,当时所谓的国际化对笔者来说还仅仅是一个模糊的概念。很幸运,在接下来的几年中笔者在董事会的高度信任下,有机会执掌包头市商业银行的经营大权,2007年始则是执掌更名为包商银行的决策大权,因而得以能够在实际从业中持续寻找和认识“国际化”的“模样”,探索包头市商业银行“国际化”的路线图。本书倾力阐述的就是笔者这一寻找和探索的过程,“‘1-3-5’——中国商业银行有效发展路径”则是这一过程所达到的高度。

必须坦诚,本书所做的探索还不够成熟。就此而言,与其说是“路径”倒不如说是“构想”。正因如此,笔者在正文中直言“我不敢奢望这个构想能在业内外产生多大的价值,只要我的这个不成熟的想法能够在业内外引起一点共鸣和思考,我就将不胜荣幸了”。

李镇西

2008年10月于中国内蒙古包头市

目 录

CONTENTS

导 论

第一章 国际化

第一节 国际化概述	7
一、国际化与全球化:定义、起源、演变	7
二、经济国际化对人类经济增长和发展方式的影响	11
三、金融国际化对处于不同发展阶段国家的利弊分析	13
第二节 银行业国际化	18
一、银行业国际化的内涵、起源和演变	18
二、国际化之“标准”的层次性特征	20
三、国际化对于中国银行业的意义	24
第三节 案例研究	27
一、可作为标准的国际化好银行解析	27
二、中国银行业走向国际化的里程追踪	31
三、包商银行国际化实践	35

第二章 物质文明

第一节 文明的内涵与结构	43
一、文明的内涵	43
二、文明的结构	48
第二节 银行业物质文明及其指标体系	50
一、物质文明、银行业物质文明	50

二、银行业物质文明指标体系的设计原则	52
三、银行业物质文明评价体系的指标选取及理由	53
四、银行业物质文明指标体系的评价方法	56
第三节 中国银行业物质文明体系的建构历程	57
一、中国银行业物质文明体系发展的四个阶段	57
二、中国银行业物质文明建构演进的表现	58
第四节 中国银行业物质文明体系的改善路径	62
一、中国银行业物质文明体系面临的挑战	63
二、中国银行业物质文明体系的改善路径	66
第五节 案例研究:包商银行物质文明实践	69
一、包商银行物质文明建设的探索和做法:以微贷为例	70
二、包商银行开展微贷业务的经验和启示	75

第三章 制度文明

第一节 银行业制度体系	77
一、商业银行产权制度	77
二、商业银行公司治理制度	79
三、商业银行内控制度	81
第二节 国际好银行制度构架——花旗模式	84
一、公司治理目标与框架	84
二、董事会的职责与董事的产生方式	84
三、董事会专门委员会与董事的独立性	85
四、董事候选人资格与首席董事	86
五、董事的兼职规定与持股保证计划	87
六、董事会绩效评估	87
第三节 中国银行业主要制度存在问题及对策	88
一、中国国有银行存在的制度缺陷	88

二、中国国有银行克服制度缺陷的对策	90
三、中国城市商业银行存在制度缺陷	92
四、一些应对之策	93
第四节 案例研究:包商银行制度分析	95
一、包商银行完善的公司治理	95
二、建立内控管理的长效稽核机制	98
三、保持竞争优势的制度创新	100
四、经验启示	102

第四章 精神文明

第一节 银行业精神文明:概念、特点及构成体系	105
一、精神文明、企业精神文明、银行业精神文明	105
二、银行业精神文明的特点及其现实意义	109
三、银行业精神文明体系的构成	111
第二节 中国银行业精神文明体系的实证考察	113
一、中国银行业精神文明体系的建构历史过程	113
二、中国银行业精神文明体系现状及问题	115
三、中国银行业精神文明改善路径	118
第三节 案例研究:包商银行精神文明建设追踪	122
一、包商银行精神文明建设的做法和成效	122
二、包商银行建设精神文明的经验借鉴	126

第五章 商业银行管理

第一节 商业银行组织管理	129
一、传统的总分行制模式(U型集权组织结构)	129
二、矩阵式管理结构组织模式	131

三、事业部制组织模式	132
第二节 商业银行资本管理	133
一、巴塞尔新资本协议中监管资本管理的主要内容	133
二、银行经济资本管理	140
第三节 商业银行业务管理	144
一、商业银行业务管理理论	144
二、商业银行业务管理主要内容	147
第四节 案例研究:包商银行管理	149
一、组织管理:率先实行事业部制	149
二、风险管理:走向全面风险管理	151
三、经验启示	153

第六章 商业银行经营

第一节 商业银行经营指标体系的构成	155
一、资本状况指标体系	156
二、资产质量指标体系	157
三、盈利能力指标体系	158
四、流动性指标体系	160
五、经营风险指标体系	162
第二节 中国银行业经营模式分析	163
一、中国银行业经营模式的发展演变	163
二、中国银行业经营模式的现状与问题	166
三、中国商业银行经营模式的改进路径	168
第三节 案例研究:包商银行的合规高效经营之路	169
一、包商银行经营情况分析	169
二、包商银行经营的经验和启示	171

第七章 金融创新

第一节 金融创新理论解说	175
一、规避管制论	176
二、交易成本论	176
三、规避风险论	177
四、技术进步论	177
五、制度改革论	178
六、财富增长论	178
第二节 国际化好银行的创新经验	179
一、花旗银行	179
二、汇丰银行	182
第三节 中国银行业的创新历程和未来走向分析	184
一、我国银行业的创新历程	184
二、我国银行业创新存在的问题	185
三、一些应对策略	186
第四节 案例研究:包商银行创新实践	188
一、包商银行创新实践	189
二、包商银行创新实践经验和启示	192

第八章 商业银行企业文化

第一节 企业文化的定义和作用	195
一、企业文化的基本概念与结构	195
二、企业文化在企业发展中的作用	196
第二节 我国股份制商业银行企业文化建设分析	198
一、我国股份制商业银行企业文化建设现状	198

二、我国股份制商业银行企业文化建设存在的问题	207
第三节 案例研究：包商银行企业文化建设跟踪	208
一、包商银行企业文化建设基本情况介绍	208
二、包商银行企业文化建设中遵循的原则	211
三、包商银行企业文化体系的构成和内容	212
四、包商银行企业文化建设的经验及启示	216

第九章 金融生态

第一节 金融生态的概念与演变	219
一、“金融生态”思想提出的背景	219
二、“金融生态”含义的诸种解释	222
第二节 金融生态与银行经营的关系	225
一、金融生态指标体系	225
二、金融生态与银行经营的关系	228
第三节 商业银行如何适应和优化所处金融生态	230
一、我国金融生态所存在的问题	230
二、如何优化外部金融生态	233
三、商业银行如何适应和优化内部金融生态	237
第四节 案例研究：包商银行金融生态建构实践	239
一、包商银行近年来在金融生态建构方面取得的成绩 ...	239
二、包商银行金融生态建构工作的经验	241
参考文献	245