

2010年全国股份制商业银行行长联席会议论坛

后金融危机时代 商业银行转变发展方式探索

◎ 主编 樊大志

F832.33-53
2012

此书附盘在资源建设室

阅 览

2010 年全国股份制商业银行行长联席会议论坛

后金融危机时代商业银行 转变发展方式探索

主编 樊大志



中国金融出版社

策划编辑：王杰华

责任编辑：孔德蕴

责任校对：张志文

责任印制：丁淮宾

图书在版编目 (CIP) 数据

后金融危机时代商业银行转变发展方式探索 (Hou Jinrong Weiji Shidai Shangye Yinhang Zhuanbian Fazhan Fangshi Tansuo) / 樊大志主编. —北京: 中国金融出版社, 2011. 5

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5896 - 9

I. ①后… II. ①樊… III. ①商业银行—经济管理—研究—中国
IV. ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 059292 号

出版

发行

中国金融出版社

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 保利达印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 10.25

字数 182 千

版次 2011 年 5 月第 1 版

印次 2011 年 5 月第 1 次印刷

定价 35.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5896 - 9/F. 5456

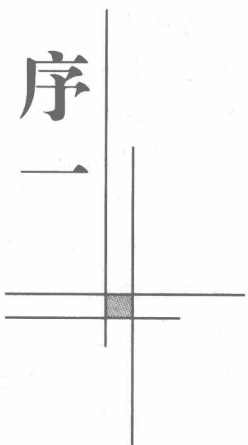
如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

本书编委会

主 编： 樊大志

副主编： 陈小宪 马蔚华 理查德·杰克逊
利明献 李仁杰 郭 友 傅建华
洪 崎 栾永泰 龚方乐 赵世刚

序 一



华夏银行董事长吴建在 2010 年股份制 银行行长联席会议上的致辞

尊敬的王仁元常务副省长，尊敬的王兆星副主席，各位来宾、各位朋友，各位同人，大家上午好！

今天，我们在美丽的海滨城市青岛召开 2010 年股份制商业银行行长联席会议，围绕“后金融危机时代商业银行转变发展方式探索”的主题，就股份制商业银行发展与转型进行充分的交流与讨论。这次会议是在党的十七届五中全会胜利召开、我国经济社会发展将发生重大转变、国家“十一五”规划期即将结束、“十二五”规划期即将开始的背景下召开的。华夏银行有幸承办本次联席会议。在此，我谨代表华夏银行、华夏银行全体员工对各位领导、各位朋友的到来表示热烈的欢迎和衷心的感谢！

股份制商业银行自成立以来，始终坚持发展是硬道理，以服务经济、服务社会发展为己任，坚持改革创新，坚持与时俱进，不断提高金融服务水平和经营管理能力，在促进国民经济的持续快速发展的过程中，实现自身健康较快发展。截至 2010 年 6 月末，十二家全国性股份制商业银行的总资产和总负债在全部银行业机构中的占比分别达到 15.5% 和 15.6%，增速分别达到 24.6% 和 23.6%，高于全国银行业

平均水平，显示出较强的发展能力、创新能力、风险管控能力和盈利能力，核心竞争力不断增强。在股份制商业银行发展过程中，始终得到了中国银行业监督管理委员会的有效监管和指导，这是股份制商业银行健康发展的重要保障。在未来的国民经济发展过程中，股份制商业银行必将发挥越来越重要的作用。

当前，我国经济社会发展形势总体是好的，国民经济继续朝着宏观调控的预期方向发展，各项事业取得新的成绩，社会大局保持稳定。同时，我们也要清醒地看到，国际形势继续发生深刻变化，特别是国际金融危机对国际政治经济格局产生深刻影响，我国经济社会发展呈现新的阶段性特征。综合判断，我国发展仍处于可以大有作为的重要战略机遇期，既面临难得的历史机遇，也面对诸多可以预见和难以预见的风险挑战，前进道路上还存在一些突出矛盾和问题。我们要按照十七届五中全会的要求，坚持以科学发展为主题，以转变发展方式为主线，深化改革、努力创新，为实现经济社会又好又快发展作出新的贡献。今天我们在这里共同探讨后金融危机时代商业银行如何转变发展方式，实现可持续发展，具有重大的现实意义，更具有长远的战略意义。

山东是孔孟故乡、礼仪之邦，既是文化大省又是经济强省，具有丰富的资源优势 and 独特的区位优势。山东省经济实力雄厚、发展潜力巨大。目前，山东省政府正在大力实施“一区三带”的区域发展战略，着力打造山东半岛蓝色经济区、黄河三角洲高效生态产业带、胶东半岛高端产业带和鲁南临港产业带，这为商业银行与山东省经济的合作提供了广阔的空间。我相信，有山东省政府和山东社会各界的大力支持，股份制商业银行将会进一步提升金融服务能力，为支持山东省经济社会发展作出更大的贡献！

展望未来，任重道远。衷心希望十二家全国性股份制商业银行在中国银行业监督管理委员会的有效监管和指引下，在各级政府的支持下，积极贯彻落实党的十七届五中全会所确定的各项方针政策，同心携手，为我国银行业科学发展和我国经济发展方式的转变作出积极的、更大的贡献。最后，祝各位领导、各位朋友工作愉快，身体健康，万事如意，祝本次联席会议取得圆满成功！

2010年10月21日

序二

在 2010 年全国股份制商业银行行长 联席会议上的讲话

中国银监会副主席 王兆星

各位朋友、女士们、先生们：

大家上午好！

党的十七届五中全会刚刚闭幕，我们就召开股份制商业银行行长联席会议，这表明我国的商业银行在以实际行动来贯彻落实五中全会所提出的转变发展方式、调整经济结构的要求，深入贯彻落实科学发展观，实现国民经济又好又快发展和全面建设小康社会的目标。

这次五中全会集中讨论审议了我国国民经济发展的第十二个五年计划，确定了“十二五”期间经济发展的方针、政策和基本方向。应该说，在过去的五年当中，与我国经济发展、金融发展相同步，股份制商业银行也获得了快速和健康的发展。

一、我国股份制商业银行取得的重大进步

在过去五年当中，我国的股份制商业银行至少在五个方面取得了

可喜的重大进步。

第一个方面，我国股份制商业银行不论是董事会、高管层还是广大的员工，都进一步增强了市场意识、竞争意识、合规意识和风险意识。这种理念的变化更具有积极的和革命性的意义。它对进一步提升我国股份制商业银行的管理水平和国际竞争力都具有非常重大和深远的意义。同时，我国股份制商业银行已经从过去的相对封闭、以国内业务为主的银行，进一步向国际化银行迈进；董事会和管理层的国际视野也进一步地扩展。这种市场竞争、合规、风险理念的增强和国际视野的扩展，是我们股份制商业银行在过去五年当中最值得赞赏和最具有深远意义的进步。

第二个方面，我国股份制商业银行的公司治理和风险管控能力有了明显的提高。经过这场国际金融危机的洗礼，大家进一步对公司治理和风险管控的重要性有了新的认识，而且在公司治理和风险管控方面，已经采取了很多积极而卓有成效的改革措施。公司治理结构进一步健全和完善，公司治理的有效性进一步提升，风险管理的体系、架构、流程、理念以及风险管理的人才都进一步得到了发展。公司治理和风险管控能力的提升，将为我国股份制商业银行的发展奠定更加扎实的基础。

第三个方面，我国股份制商业银行资产结构和资产质量得到进一步优化。从信贷结构来讲，非信贷资产比重在提升，中间业务、创新业务的比重在不断扩大，利差收入也在不断提高。这说明我国商业银行资产结构的改善又迈出了新的步伐，同时资产质量又有了新的进一步提高。2005年我国股份制商业银行不良贷款总的水平在5%左右，而到2010年6月底，我国12家股份制商业银行不良资产比率已经降到1%以下，横向来看，低于国有商业银行、城市商业银行的不良贷款比率。这也反映了我国股份制商业银行的风险管理能力在进一步提高。

第四个方面，我国股份制商业银行抵御和补偿风险的能力在进一步增强。一方面不良贷款比率在下降，另一方面我国股份制商业银行抵御风险的能力在进一步增强，资本充足率和贷款拨备率都在进一步提升。2005年我国股份制商业银行资本充足率只有4%左右。而到

2010年6月份，我国股份制商业银行资本充足率总体水平已经达到了10.5%以上。贷款损失拨备的覆盖率、充足率都大幅度提升，已经由2005年的50%左右，提高到2010年6月底的230%以上。这说明我国股份制商业银行增强了应对未来可预期和不可预期损失的能力，也保证了我国股份制商业银行下一步更加稳健的发展，也更有利于应对金融危机的冲击和未来可能发生的经济波动。

第五个方面，我国股份制商业银行的业务创新、人才建设、IT建设都迈出了新的步伐，进一步为我国下一个五年当中股份制商业银行更加具有竞争力、更加迅速发展提供了强有力的支撑。

二、股份制商业银行面临的五个重大环境变化

在认真地总结过去五年所取得的可喜进步的同时，也应该清醒地看到，在未来五年，以及未来更长的时间内，我们还面临很多不确定的因素，经营发展环境将发生非常重要而深刻的变化。这些经营环境的变化，有些可能对我国股份制商业银行下一步的健康快速发展，是一种积极、有力的支持，但是有些也会对未来的发展提出很多新的挑战，使我们面临很多新的困难。针对这些经营环境变化，我个人认为，至少有五个方面值得大家关注，在我们制定未来五年的战略和发展规划当中积极考虑。

第一个方面，中央已经提出并在认真落实加快我国经济发展方式转变和经济结构调整的战略要求，将对我国股份制商业银行和银行业的发展带来非常深远、非常重大和非常深刻的影响。这些发展方式的转变和经济结构的调整，直接影响我们的监管政策和信贷政策，也进一步影响我们的信贷投向和结构，也会影响我们贷款存量、质量的变化。

第二个方面，经营环境的变化，将体现在我们会进一步加强宏观管理和宏观审慎监管。要进一步加强财政政策、货币政策、利率政策、信贷政策的协调，同时继续加强货币政策和监管政策的协调配合，以建设一个更加有效的反经济周期的宏观审慎经济政策和宏观审慎金融监管政策。而且，也将不断探索宏观审慎管理和宏观审慎监管的工具和手段。

第三个方面的变化，我们将面临新一轮金融监管变革。国际金融危机过后，必将迎来一场我国或者世界银行业发展模式的变革和银行业监管标准的变革。世界各国都在认真地研究和吸取这次金融危机的教训，研究如何更好地进行风险管理和控制，以及如何实施更加有效的国际化银行监管标准。

第四个方面的环境变化，将体现在资本市场、货币市场会有一个新的重要发展。直接融资会进一步提高，间接融资比重会进一步下降。更多的企业将由过去银行的融资体系，进入到资本市场、货币市场的融资体系当中。同时，利率也将逐步地走向市场化。这样就对银行整个的业务空间、客户空间和盈利空间形成很大的压缩，对银行的业务发展和盈利能力带来一些新的挑战 and 变化。

第五个方面的环境变化，体现在政府和监管当局将进一步采取更加有效、更加严格的措施，来限制道德风险的发生。要进一步完善相关法制，使那些经营失败、不健康、不审慎的金融机构，能有效、及时、平稳地退出市场。如此才能真正强化市场约束、道德约束，强化市场存款人、投资者的监督。

今后，不仅小型银行可以倒闭、可以破产、可以退出市场，大型金融机构、具有系统重要性的金融机构也同样可以，如果经营失败、经营不审慎，也会关闭和退出市场。银行股东将承担全部的损失，银行的董事、高管同样要承担相应经营失败的责任。

我在来的飞机上看到一个报道。瑞士的第一大银行 UBS 在 2008 年损失非常惨重，所以它的 CEO 下台了，管理层全部更换，并接受了政府的一些援助。现在法律当局、监管当局将对原来的管理层、董事会所要承担的责任予以调查和追究。这些董事、管理层将面临投资者的投诉，同时也可能面临法律的制裁。如果有些人有意欺诈性经营，或者冒险、不审慎经营，甚至违规违法经营，他们将面临牢狱之灾。所有这些措施，一方面要进一步加强对这些具有重要性系统机构的监管，提高资本充足和拨备要求。同时，也要进一步完善相关法制，要使这些银行在失败的情况下可以倒闭、可以退出市场，股东、董事会、管理层都将承担相应责任，由此进一步限制道德风险。

我讲的这些，都是商业银行在未来经营发展过程当中面临的一些

重要的具有深远影响的环境变化。

三、股份制商业银行转变发展模式的现实必要性

尽管在过去五年取得非常可喜的成绩和进步，但是我们必须要有清醒地看到所面临的环境变化，而且也要深刻认识商业银行，包括股份制商业银行，还有很多需要进一步改革和完善的重要方面；还有很多方面，是不符合可持续、又好又快发展要求的。我个人认为，商业银行，也包括股份制商业银行，至少在以下五个方面是不可持续的，必须要尽快加以调整和转变的。一是仍然过度依赖贷款增长这种粗放的发展模式是不可持续的。二是过度依赖存贷利差的盈利模式是不可持续的。三是过度依赖对大企业、大项目，包括对政府背景下的项目的贷款所产生的增长和盈利，这种简单的发展方式也是不可持续的。四是单纯或者过多寄希望于未来进行跨越性经营和业务雷同情况下的同业恶性竞争，也是不可持续的。五是快速的信贷扩张，快速的资产扩张，依靠频繁的融资进行支撑的模式也是不可持续的。

四、股份制商业银行转变发展模式应关注的若干问题

对以上五个方面，我们必须要有清醒的认识，要有紧迫感、危机感，加快调整和转变。在未来五年，银行业金融机构要按照“十二五”规划的要求，按照新的国际监管的要求，至少在以下五个方面进行真正快速转变。

第一个方面，要更加注重质量、效益及核心竞争力的提升。这是必须尽快实现的一种转变。

第二个方面，必须更加注重传统发展方式的转变。上述几个方面的不可持续，都是发展方式有问题，必须进行转变。要更加注重实现集约式、内涵式、以效益和质量为核心的新发展模式。

第三个方面，要更加注重资产负债结构的优化和资产质量的优化，这是银行实现流动性、盈利性和安全性的最基础和最重要的支持和保证。

第四个方面，要更加注重机制的创新和业务、工具、服务的创新。通过机制、业务、工具、服务的创新，来支撑综合竞争力，来支

撑品牌、市场影响力。

银行还是要靠自己的优势、自己的品牌在市场上找到自己的一席之地。品牌的价值量，既有有形的价值，也有无形的价值。最近，国际机构专门对一些国际品牌开展价值估量，品牌价值已经远远超过本身资产和资本的价值。所以我认为，我们的银行也是如此，必须更加注重机制的创新、业务的创新、手段服务的创新，进一步提升自己的知名度和品牌影响力。

第五个方面，要更加注重风险管理水平和抵御风险能力的提升。我们除了要保持很好的资产质量，保持充足的资本、充足的拨备、充足的流动性以外，更核心、更关键的是必须靠非常有效、非常科学的风险管理体系和手段来实现风险管理的科学性、有效性。这就必须尽快抛弃目前简单、粗放、外延的发展模式和风险管理模式。

最后，我希望未来五年，股份制商业银行的资产质量、经营效益、管理水平能够再上一个新的台阶，能够再创辉煌！

目录

加快推进中小股份制商业银行战略转型	中信银行行长 陈小宪 (1)
继续加快转型：后危机时代中国银行业发展的关键	招商银行副行长 张光华 (博士) (12)
顺应产业组织变革，规划特色发展路径	
——深圳发展银行供应链金融及其线上化推进方略	深圳发展银行行长 理查德·杰克逊 (23)
中小企业金融并非永远知易行难	
——商业银行中小企业金融服务模式的比较研究与启示	广东发展银行行长 利明献 (27)
赤道原则与“绿色金融”	
——商业银行可持续发展的探索与实践	兴业银行行长 李仁杰 (46)
我国银行业特色经营探索	中国光大银行副行长 李 杰 (59)
后金融危机时代商业银行经营转型思考	华夏银行行长 樊大志 (68)
产业转型与商业银行发展方式转变	上海浦东发展银行行长 傅建华 (76)
构建以商业银行为主导的小微金融服务体系	中国民生银行行长 洪 崎 (86)
后金融危机时代中国商业银行发展方式转型探索	恒丰银行代行长 栾永泰 (100)

后金融危机时代商业银行转变发展方式探索

基于 VIE 理论的小企业金融服务行为分析	浙商银行行长 龚方乐 (110)
后金融危机时代商业银行的差异化经营	渤海银行行长 赵世刚 (118)
附录一 后金融危机时代商业银行转变发展方式探索	
——2010 年全国股份制商业银行行长联席会议综述	
.....	华夏银行发展研究部 (131)
附录二 全国股份制商业银行行长联席会议发展历程回顾	(138)

加快推进中小股份制商业银行战略转型

中信银行行长 陈小宪

国际金融危机冲击、国际金融监管改革深化、中国经济增长方式转变和结构调整深化，使国内商业银行经营环境正在发生深刻变化。加快推进战略转型，探索新的经营发展模式，这是当前及未来几年中小股份制银行必然直接面对的战略选择。

一、中小股份制银行战略转型势在必行

过去十多年，在良好的宏观经济环境中，中小股份制商业银行规模迅速扩张、利润大幅增长、资产质量显著提升，走过了一段令世界瞩目的黄金增长期。然而，国际金融危机的爆发、国际金融监管改革和中国经济结构调整的加快，催生银行经营环境巨变。对于中小股份制商业银行既是巨大挑战，也孕育着新的发展机遇。

1. 从挑战看，主要有五个方面。

第一，不确定性的全球经济增长前景。当前世界经济进入快速复苏进程。国际货币基金组织最新预测 2010 年全球经济将实现 4.8% 的增长，其中发达经济体增长 2.7%，新兴市场和发展中经济体增长 7.1%，基本恢复到国际金融危机爆发前的水平。但是世界经济复苏的根基并不牢固，存在较大的下行风险，预计 2011 年全球经济增长速度将下降到 4.2%，发达经济体增长速度将放缓到 2.2%，新兴市场和发展中经济体增长速度将下降到 6.4%。

欧洲主权债务危机阴影远未散去。“欧猪五国”（葡萄牙、意大利、爱尔兰、希腊、西班牙）债务和财政赤字高企，远超过欧洲《稳定与增长公约》规定的水平，不排除有更大的欧盟国家陷入主权债务危机。美国 2010 年和 2011 年财政赤字占 GDP 比重将达到 10% 左右，政府负债占 GDP 比重在 2015 年将达到 110%。日本的主权债务及财政赤字也已经超过警戒线水平，2009 年公共债务在日本 GDP 中所占比重已经高达 219%，成为发达国家中政府负债率最高的一个。在债台高筑背景下，不排除老牌资本主义国家通过各种政治、经济和军事手段转移危机。

主要发达经济体失业率仍然高达 9% 以上，预计 2011 年仍将保持在 8% 以

上。其中美国在9.6%，欧元区在10%。贸易保护主义愈演愈烈，发达经济体经济刺激政策退出的预期、新兴市场通胀预期压力加大，为正在复苏中的世界经济埋下了隐患。作为高度依赖进出口贸易的世界第二经济大国，未来几年中国经济发展的国际环境将进入多事之秋。

第二，错综复杂的中国经济发展形势。未来几年是中国经济发展的重要关口，经济增长方式转变和结构调整将不断深化，片面追求国内生产总值（GDP）的投资主导、出口导向的增长方式将面临巨大调整压力，内需对经济增长贡献将明显上升；高耗能、高污染、高排放的增长模式将受到明显遏制，低碳、绿色、人与自然和谐共生的经济增长将日益受到重视。受节能减排、出口放缓、政府融资平台治理、信贷控制、房地产调控、居民收入增长放缓、自然灾害频繁发生等因素影响，中国经济高速增长的动力在减弱。虽然2010年中国经济将实现10%以上的增长，但2011年将可能放缓至9.5%左右。考虑到中国已经成为第二经济大国，影响经济增长的能源、环境等制约因素日益突出，在“十二五”期间，中国经济可能下移到8%~9%的次高增长区间。在这样的经济环境下，与经济周期密切相关的行业、政府平台贷款、房地产行业的信用风险可能加大；贷款中长期化、资产负债表期限严重错配、央行收缩流动性、汇率波动频繁，以及储蓄率下降等可能增加市场风险和流动性风险；经济下行可能增加假票据、假按揭、内外勾结作案等操作风险。这些外部因素都将制约和减缓银行发展速度。

第三，日趋严格的银行监管要求。这次金融危机在很大程度上暴露了金融业风险管理的脆弱性以及“系统重要性金融机构”监管的失效。有鉴于此，欧美政府和国际金融监管组织正在推动全面金融监管改革，相关措施将为全球金融监管树立新的标尺。

美国参众两院通过了《多德—弗兰克法案》，改革监管框架，强化系统性风险的防范；加强对单体金融机构特别是大型金融机构的监管，限制银行资产负债规模，防止“大而不倒”事件再次发生；扩大金融监管范围，加强对整个影子银行体系监管，限制金融机构衍生品投机交易，强化对信用评级机构的监管，注重保护投资者利益，对抵押贷款发放设立最低标准等。

欧盟各成员国和欧盟委员会也在积极推进监管改革，包括成立4个负责宏观和微观监督的专门监管机构。宏观层面上设立的监管机构是欧洲系统性风险委员会，负责监控整个欧盟金融市场可能出现的宏观风险，及时发出预警，并在必要时建议应对措施。微观层面上设立的监管机构是欧洲银行管理局、欧洲证券和市场管理局、欧洲保险和职业年金管理局，分别负责对银行业、证券市场和保险业实施监管；强化对对冲基金和金融市场投机行为的监管；推动建立

全球性的金融机构征税系统，设立全球银行税和金融交易税等。

巴塞尔银行监管委员会则通过出台《巴塞尔资本协议Ⅲ》，提高银行资本金质量和资本金水平（见表1），加强流动性风险监管，强化杠杆率监管，建立逆周期资本缓冲框架，以及针对“系统重要性金融机构”征收额外资本金和额外征税等措施强化金融监管要求。

表1 《巴塞尔资本协议Ⅱ》与《巴塞尔资本协议Ⅲ》监管资本标准比较

占风险加权资产比重（%）	资本要求							附加宏观审慎资本覆盖	
	普通股			一级资本		总资本		反周期缓冲	特殊投资金融机构的额外损失资本准备
	最低	保守缓冲	要求	最低	要求	最低	要求	范围	
《巴塞尔资本协议Ⅱ》	2			4		8			
《巴塞尔资本协议Ⅲ》	4.5	2.5	7.0	6	8.5	8	10.5	0~2.5	特殊投资金融机构的额外损失资本准备

国内银行监管更加审慎。自2009年以来，监管当局相继推出强化银行资本约束、存贷比控制、信贷额度管理，出台“三个办法，一个指引”，强化衍生品监管、规范银信合作等监管措施。未来几年，围绕《巴塞尔资本协议Ⅲ》提出的新的国际监管要求，银监会可能进一步强化资本充足率、杠杆率、流动性比率、业务模式与金融创新等方面的监管要求。这些监管新标准在有效防范银行风险的同时，也对银行盈利能力提出重大考验。

第四，不断深化的融资脱媒和金融市场化趋势。直接融资发展迅速，多层次金融市场体系逐步形成，货币资金的配置格局正在发生重大变化。债券市场产品不断丰富，市场快速扩容。企业债券、公司债券、短期融资券、中期票据、企业IPO等融资产品和工具迅速发展。2010年上半年，股市、债市直接融资总额达1.18万亿元，与2009年同期相比增长了近40%。债券市场融资利率还通过“比价效应”对商业银行利差形成日益显著制约；资产支持证券（ABS）和住房抵押贷款证券（MBS）、资产或权益支持的中期商业票据（ABCP）、房地产信托基金（REITs）、市政项目债等融资工具发展方兴未艾。大企业、优质企业、优秀成长性企业直接融资步伐明显加快。

金融市场灵活性、开放性和弹性进一步增强。利率市场化加快对商业银行