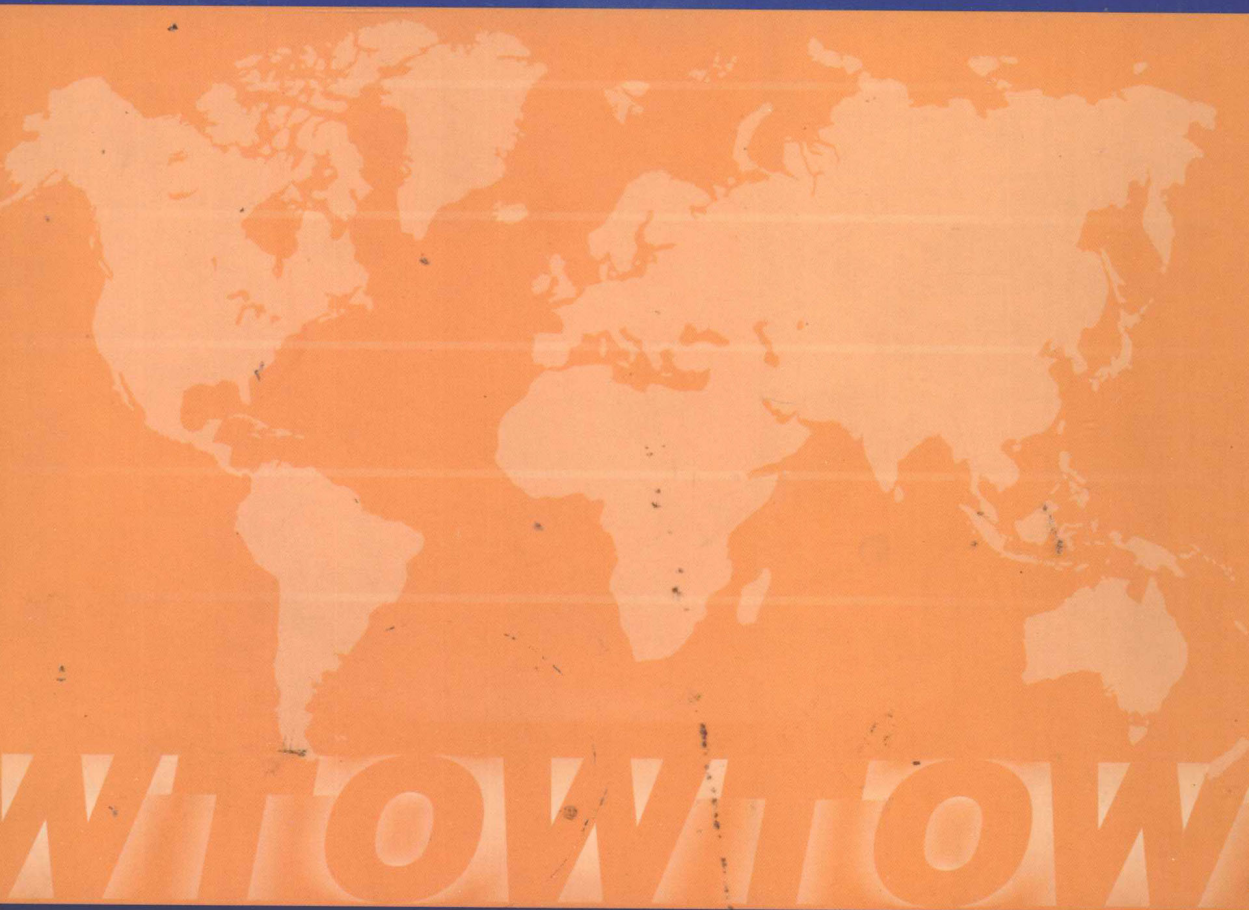




与中国银行业



中国财政经济出版社

WTO与中国银行业

——入世过渡期内的操作策略研讨会

获奖文集

《金融论坛》 编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

WTO 与中国银行业——入世过渡期内的操作策略研讨会获奖文集 / 《金融论坛》编. —北京: 中国财政经济出版社, 2002.1

ISBN 7-5005-5460-5

I. W… II. 金… III. ①世界贸易组织—规则—影响—银行—中国—文集②银行—经济发展战略—中国—文集 IV. F832-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 093532 号

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京龙华印刷厂印刷 各地新华书店经销

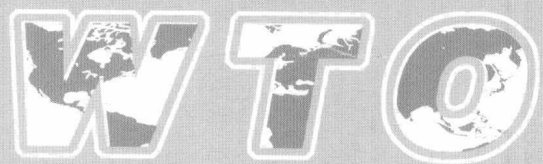
787×1092 毫米 16 开 19 印张 346 000 字

2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月北京第 1 次印刷

印数: 1-1500 定价: 60.00 元

ISBN 7-5005-5460-5/F·4828

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



与中国银行业

编委会名单

主 任 李礼辉

副 主 任 (按姓氏笔划为序)

文 明 宋先平 刘丽京
谢 平 詹向阳

委 员 (按姓氏笔划为序)

王中海 王丽达 李景农
刘 信 刘依群 刘 彪
刘墨海 胡汲光 郭金江
梁红光

总 纂 刘 彪

英文校对 黄芳芳

序 言

PREFACE

由我国五大银行的理论刊物发起的这次研讨活动，选择了恰当的主题和恰当的时机。研讨会上金融专家的专题报告和获奖的优秀论文，代表了本次研讨活动的学术水平和实践价值。为此，我们应该共同祝贺这次研讨活动的成功。

加入世界贸易组织，形式上是一个谈判的过程，实质上是一个准备的过程。15 年来的谈判是艰难的争夺，20 多年来的改革开放更是艰巨的攀登。5 天以前，我国终于跨入了世界贸易组织的大门，入世的谈判画上了句号，但我们为全面融入世界经济体系所做的准备工作尚未结束。漫长的谈判使我们成熟，我们此时并不激动；长期的改革开放给我们自信，我们此时并不惧怕。作为中国的银行工作者，我们此时站在历史的门槛上，看到了入世带来的更加公平和广泛的市场环境和业务机会，也看到了更加直接和剧烈的商业竞争和生存压力。

银行业经营环境取决于市场可提供的现实和潜在的业务资源，取决于市场参与者的专业素质，取决于金融监管制度的效率，也取决于市场的规则与秩序。我国经济多年来稳定发展，在成功抵御亚洲金融危机冲击之后，我们有足够的理由相信，正确的经济政策能够有效抑制今年以来世界经济增速减缓的负面影响，国民经济仍将持续健康成长，这将为银行业提供丰富的业务资源。加入 WTO 后，我国的金融环境必将进一步优化。第一，国际上成熟的金融产品引入中国市场，促进金融业务创新，有利于创造新的业务机会。第二，国际上强大的竞争者进入中国市场，迫使金融机构“见贤思齐”，有利于提高金融机构的专业素质。第三，国际上通用的财务会计标准、审计

标准、透明度标准纳入中国市场，引导企业改革重组，有利于防范信息不对称引起的信用风险。第四，国际上先进的市场经济文化溶入中国市场，改进监管制度和手段，树立信用文化、社会责任观念和市场行为规则，有利于金融机构节省管理成本和交易成本。

因此，我们需要回答的问题是：面对更加公平和广泛的市场环境和业务机会，你能否赢得更加直接剧烈的市场竞争？在市场经济中，信誉水平、财务实力、人才素质、业务产品、机构布局 and 经营成本等因素决定银行的竞争实力。进入中国市场的外资银行和国有商业银行具有各自的优势，也有各自的不足。

外资银行的优势在于发达的跨国经营网络、雄厚的财务实力、经营复杂产品的经验和先进的管理制度。他们的不足在于进入新市场的成本较高，客户资源薄弱。由于以上特点，外资银行可能的经营策略是：集中于金融资源丰富的大中城市，集中于贡献度高的优质客户。

多年来的改革发展强化了国有商业银行在机构网络、财务实力、客户资源、技术系统等方面的竞争优势，但尚未完全化解的不良资产等财务包袱、激励不足的经营管理制度必将影响国有商业银行未来的竞争实力。值得高兴的是，一些区域的国有商业银行分行已经基本达到国际财务标准并且初步建立了激励相容约束的制度，这些分行代表了国有商业银行的发展方向，并将成为与外国银行竞争的前沿阵地。

5年的过渡期其实十分短暂，我们迫切需要加快早已开始的竞争准备。

——我们应该致力于银行基本制度的改革，通过强化权力机构、监督机构并设定科学的评价指标体系，建立有效的法人治理结构。全面采用国际财务标准，在尽可能短的时期内补充资产减值准备，执行透明度标准。积极创造条件准备进行股份制改造，建立明晰的产权制度。

——我们应该致力于全面技术升级，为业务创新、管理创新提供强有力的技术平台。实现业务数据集中，建设数据仓

库，提升信贷控管系统功能，全面实现信贷业务的规范化管理、程序性控制和自动风险预警。改造业务系统，结合电话银行中心、移动电话银行和网上银行，全面实现银行服务的柜台延伸、时间延伸和产品延伸。

——我们应该致力于机构优化、人员精简和分配制度改革。按照效益为中心和集约化经营的原则，收缩性调整与发展性调整并重，减少分支机构，建立以大中城市和经济发达地区机构为主体，符合现代商业银行经营管理需要的组织机构体系。按照精简高效的原则，减少职员数量和提高职员素质并重，提高专业人才和高学历人员比重，对职员轮流进行严格的进修和培训。尽早建立激励相容约束的分配制度。

——我们应该致力于推进跨国经营战略。充分发挥在中国内地市场的业务资源、机构资源、技术资源、客户资源优势，提升海外机构的业务功能，为走向国际市场的中国公司和进入中国市场的外国公司提供内外联动的金融服务。

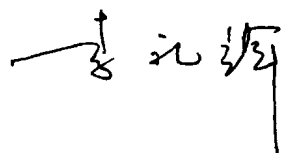
——我们应该致力于控制经营风险，提高资产质量。保证新增信贷业务的资产质量，化解已有的不良资产，是控制经营风险的两个主要方面。通过实行统一授信管理制度，防止信用风险集中。通过客户信用评价体系，判断客户风险并决定信贷定价。通过信贷控管系统对信贷业务实行实时监控，对潜在风险较大的地区、产业和客户提前预警。建立产业分析、客户分析制度，实现市场细分和客户细分，实施业务准入和业务退出政策，进一步调整和优化业务结构。建立专门处置不良资产的机构，通过追收贷款、债务重组、呆坏账核销等办法化解不良资产，按国际标准对信贷资产进行分类并计提拨备，尽快使不良资产比例降低到国际认可的安全线以下。

——我们应该致力于发展与外资银行的全面合作。外资银行与国有商业银行的优势和不足在许多方面形成互补关系，单纯、盲目的竞争所带来的利益不会大于合作意愿下的有序竞争或有序竞争环境下的真诚合作，我们需要竞争也不怕竞争，我们需要合作也渴望合作。我们还应该致力于发展与保险公司、证券公司、基金公司、期货公司等中外金融机构的全面合作，

拓展交叉销售业务，实现资源共享。

我们相信，中国加入世界贸易组织，将促进我们的进步，
促进我们的成功！

中国工商银行副行长

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized character followed by the characters '礼' and '洁'.

2001 年 11 月 16 日于北京

目录及提要

一等奖 (1 篇)

国有商业银行股份制改革的宏观思路与微观对策

..... 张元再 (1)

产权改革始终是国有商业银行改革绕不过去的坎。随着国内股份制商业银行上市的步伐逐步加快,国有商业银行的产权改革尤为人们所关注。但具体的步骤如何走,是否也要走上市的道路;如果未来要上市,应该采取何种方式;为此需要创造哪些条件,都需要首先在理论层面上取得共识。本文结合国内外股份制商业银行的成功运作经验,指出了我国国有商业银行目前存在的体制性缺陷,针对上述缺陷提出国有商业银行进行股份制改革的宏观思路和微观对策,并就改革中的若干难点问题进行了深入的探讨,并在此基础上提出了自己的一些独到见解。

二等奖 (5 篇)

论网络经济时代商业银行的电子客户关系管理战略

..... 徐 红 (15)

20 世纪末,以计算机网络通讯为重要特征,以信息技术、知识产业迅猛发展为标志的网络经济时代的到来,为社会经济带来了一场深刻的变革。这场变革为整个金融产业带来了前所未有的机遇和挑战。中国银行业必须尽快制定适应未来网络经济时代的发展战略,完善商业银行的信息化系统工程。本文从

商业银行运用 ECRM 战略的现实意义出发,剖析了国有商业银行电子银行体系和客户关系管理的现状和存在的问题,并对我国商业银行实施 ECRM 战略的系统框架进行了初步的探讨,同时提出了我国商业银行实施 EMRM 的若干建议和具体实施步骤。

企业文化:中国金融的生命工程

——试论花旗银行企业文化对中国金融企业的有益启示

..... 李胜华 (33)

美国金融业的发展对世界金融具有举足轻重的影响,而花旗银行不仅是美国金融的旗舰,也是全球金融业的楷模。本文研究了花旗银行发展过程中所形成的支撑企业长盛不衰的源动力——卓越的企业文化,并从花旗银行的企业文化实证入手,提示企业文化是一种崭新的“生产力”。同时,着重结合中国金融业发展的实际,分析了中国金融企业文化落后的成因,从而提出花旗银行的企业文化值得中国金融企业借鉴的关键所在以及在进入新世纪、特别是加入 WTO 后重塑中国金融企业文化的主要途径:不断寻求发展、始终以人为本、永远客户至上、全力打造形象和加快创新步伐。

国有商业银行不良资产的存量化解与增量抑制方略

..... 刘学勤 黄敏 (47)

国有商业银行不良资产的形成是在特定的时期内,由制度环境、人文因素、交易运作等诸多因素共同作用的结果,不仅存量巨大,而且增长势头尚未得到有效控制。因此,仅仅通过一次性的剥离手段并不能真正消除这个制约国有商业银行活力和竞争力的包袱。作者建议对不良资产存量的化解应进行政策创新:一方面,增加中央财政对资产管理公司的资本投入和加大商业银行风险准备金的预提比例;另一方面,以更灵活和务实的态度来处理不良资产,尽快尽可能地回收资金。在扼制不良贷款增量方面,应该平衡信贷工作人员的责任和权利,强化监督和责任追究机制,同时加大对恶意债务人的处罚力度。

我国金融业综合经营的具体步骤和实施策略 李连三 (56)

全球金融业经营模式演进的历史表明,金融业的综合经营不是金融危机的根源,综合经营是大势所趋。我国在推进金融业综合经营的过程中要分三步走:一是推进金融业走外部合作的道路:相互提供服务便利,金融机构间进行合作,相互提供资金支持;二是加速推进金融业务的相互渗透,使金融业进一步融合;三是在条件成熟的情况下逐步实现综合经营。需要做的工作有:加速金融业的产权制度改革;金融业综合经营宜走先试点后推广之路;实现综合经

营的最佳途径是兼并收购;金融业综合经营的模式以金融控股公司为佳;转变监管理念,保证金融业综合经营的稳健推进。

入世进程中对中外资银行的统一监管

——目前存在的监管差异性研究及其对策 张 戢 (69)

经过 15 年的艰苦努力,我国终于在 2001 年年内正式加入世界贸易组织。这意味着在短短的 5 年过渡期内,我们必须完成银行业的全面开放。在这个过程中,一个重要的方面就是建立一个完善、恰当的银行业监管体系,实现对外资银行的国民待遇和对整个银行业的规范化管理。而目前我国对中资银行和外资银行的监管存在着明显的差异性。本文将从我国对银行业监管的法律和规定分析入手,从市场结构的安排和银行的日常经营管理两个方面,对目前监管中存在的差异性进行分析,并着重从实践方面对实现统一监管的策略进行初步的探讨。

三等奖 (15 篇)

WTO 对我国银行法制的挑战及其对策 李金泽 (78)

我国入世后,WTO 中有关法律原则与制度将迫使我国银行法律制度做出相应的变革,尤其是我国所作的承诺更是必须履行的重要义务,需要通过国内法制及其实施来体现。但是现有银行法制在基本原则、具体制度和规则方面都存在诸多与 WTO 法制不相容的内容。为适应入世的需要,我国银行法制的价值取向、创新的方式方法、公开和执行的机制与手段都必须有相应的变革。与此同时,还需要生成许多新的规则以推进国内银行业顺应金融市场国际化发展的潮流。本文在分析我国现有银行法制与 WTO 法律制度不适应的基础上,就未来银行法制变革的对策做了思考。

论我国国有商业银行综合竞争力的构造 王都富 (96)

现代管理学认为,企业的综合竞争力是决定企业生存与发展的关键因素。随着经济金融全球化的发展,特别是加入 WTO 后,我国经济金融融入世界经济金融大潮的步伐明显加快。因此,加快构建我国国有商业银行的综合竞争力,迎接来自外资银行更高层次的竞争,就显得非常迫切和必要了。本文从现代商业银行综合竞争力的内涵及基本特征出发,分析了现代商业银行综合竞争力的函数关系及中外商业银行综合竞争力的差距,在此基础上结合我国实际提出了国有商业银行综合竞争力构造的途径。最后,从国家宏观政策的角度,提出了有利于国有商业银行综合竞争力尽快形成的配套政策措施。

银行服务功能的同质性与比较竞争优势 朱纯福 (106)

同质性是银行业服务功能的一个重要属性,是我国银行入世后竞争更加激烈的内在因素。但比较竞争优势要求银行突破同质性,实施差异化战略,从传统、单一的银行产品到现代日益多样化的规模定制,再到更加个性化的解决方案,以较低的成本和风险为客户提供高质量的金融服务。银行同质化是低水平竞争的表现,不适应市场经济发展要求。因此,应该充分利用现在和入世后的过渡时期,借鉴现代银行再造经验,应用先进的金融信息技术,从组织体系、业务领域、核心产品、风险管理等方面入手,对银行服务功能进行调整、完善、升级和创新,建立和发挥我国银行的比较竞争优势。

对我国外资银行有效监管体系的政策选择和管理问题研究

..... 季 恒 (118)

入世5年后,外资银行在华分支机构的地域限制和在华客户服务限制都被取消。外资银行大规模进入及其经营范围逐步扩大,将对我国金融业的发展产生重要影响。当前较为紧迫和重要的问题是尽快完善和加强对进入我国的外资银行的监管。现阶段我国对外资银行的监管存在的问题:一是缺乏完善的法规,二是监管体制和监管措施滞后,三是缺乏国际协调机制。对此,本文从对外资银行监管的国际比较研究出发,在此基础上考察分析我国外资银行监管现状及存在的问题,探讨完善我国外资银行有效监管体系的政策选择和具体措施。

组建金融控股集团的方式及其风险防范 陈一来 (134)

金融控股集团是指母公司通过控股手段参予各个有限责任子公司(包括商业银行与非银行组织)的经营管理而组成的公司形态。在竞争日益激烈的背景下,混业经营的金融控股集团的优势就在于有效地将产业风险分解至各行业,同时将个体所拥有的客户资源实现共享,从而提高收益率及市场占有率。在混业经营成为国际银行业共同选择的主流趋势下,入世后我国商业银行不可能长期游离于国际金融格局之外,作为能有效阻断风险传递的金融控股集团将是国内商业银行的必然选择。本文提出这一构想其目的也出于此;同时还对相关的法律障碍、组建方式以及风险防范等问题进行了探讨。

加入WTO后我国金融会计如何面对困难和挑战

..... 廖先进 (145)

本文从微观的层面研究加入WTO后我国金融会计如何面对困难和挑战。目前我国金融会计人才面临流失,金融会计人才严重不足;会计电算化核算滞

后;金融会计信息产生和披露制度存在问题;中间业务和表外资产负债核算和管理重视不够;金融会计急需理论创新和突破;中央银行会计监管面临严峻的考验。针对这些问题,金融部门应采取积极措施加以应对;具体包括加强金融会计人才培养,加快金融会计电子化、信息化、网络化建设步伐,规范和变革我国金融会计信息产生和披露制度,重视中间业务发展和表外资产负债核算和风险管理,鼓励和支持会计创新,强化中央银行的会计监管等。

国有商业银行面对入世的竞争策略

..... 中国农业银行深圳市分行课题组 (151)

国有商业银行的竞争策略宜采用对内改革和对外合作双管齐下的内外策略。在策略取向上,以内部策略为主,外部策略为辅。内部策略的着力点是体制、机制、人才和网络;内外策略的关联点是市场、客户、创新和效益,旨在推动国有商业银行按现代企业制度构建经营组织管理体系和向国际惯例靠拢。对外合作包括银行同业间的合作和非银行金融机构的合作,其合作的途径是业务渗透、技术纽带、资源共享和人才交流;合作的形式是股权联盟和业务联盟,即建立一种利益共同体。当前,实施这些内外策略的政策保障重点是解决好内外资的“平等国民待遇”和混业经营问题。

模糊评价方法在国有金融企业管理者素质测评中的应用

..... 庞雪峰 王大军 (175)

建立能够吸引和留住优秀人才的有效人力资源管理体系,是国有金融企业在日益激烈的竞争环境中求得生存和发展的必由之路。而在国有金融企业人力资源管理体系中,对企业管理者素质的测评是识别、选拔、考核和任用优秀管理人才的关键环节,企业管理者素质测评方法的科学性和规范性直接决定着企业人才资源管理体系的效率,因而有着极其重要的地位。本文试图引进现代人力资源管理思想,围绕管理者素质测评问题,运用现代模糊数学的分析技术,提出国有金融企业管理者素质测评的定量性的模糊评价模型并加以实证,以增强人力资源管理体系的科学性和规范性。

关于国有商业银行进行企业再造的理论思考 韦卉冬 (186)

银行再造是近年来在国外银行业掀起的组织制度创新浪潮,对于提高银行的竞争力具有重要意义。随着我国加入WTO,国有商业银行的改革和发展进入了一个新的阶段。面对新的形势,迫切需要在原有基础上进行再造。本文首先考察了银行再造的内容和目标;然后对当前我国国有商业银行再造的必要性进行了分析;最后,提出了国有商业银行进行再造的具体方式,包括以适时战略转移、恰当实现质变、不断新陈代谢、重构企业优势为步骤,以观念创新、

体制创新和管理创新为核心，以战略重组、业务结构调整、组织重构、业务流程再造、重整企业文化和管理哲学为环节。

论中国银行业化解不良资产的创新战略 宋效军 (197)

不良贷款出现在商业银行资产经营过程是不可避免的，但是过多的出现不良贷款必然影响银行的赢利能力和竞争力。我国即将加入 WTO，面对居高不下的不良贷款，国有商业银行迫切需要化解风险。本文系统地介绍了化解不良贷款风险的多种方法以及所需的观念创新、手段创新、管理创新和技术创新策略，并创造性地将 VAR 模型和风险价值观念引入不良资产的处置管理当中，将原有静态的账面不良贷款数字式管理，改变为动态的“风险价值或市值”数理化管理，以求为不良资产变现拍卖定价、处置策略选择、建立不良贷款风险金以及确定坏账准备金等提供观念和技术支持。

入世前后国有商业银行的成本选择及其价值判断

..... 罗建穗 (217)

WTO 带给中国四大国有商业银行的不仅仅是危机，更多的是一种机遇，是从外部促使中国银行业变革的动力。在现有条件下，四大国有商业银行就已经表现出了规模不经济，如果不加以变革，相信在入世之后将会面临更大的竞争危机。加入 WTO 促使四大国有商业银行做出符合市场价值规律的成本选择，一种在资本稀缺、劳动力富余条件下的成本选择，即裁减冗员。但是，经济学上的实证和经验分析并不能作为现实的惟一选择，四大国有商业银行降低劳动力成本的选择还必须受社会价值判断的约束，必须以增进社会的整体福利为追求目标。这是一个两难的选择，政府和银行要各司其职。

信息技术与银行经营管理创新

..... 付喜文 苑 爱 郭世河 (226)

中国加入 WTO 后，银行业将面临着巨大的竞争压力。本文就此提出银行如何利用信息技术 (IT) 进行经营管理创新，以期获取竞争优势。作者着重阐述了 IT 在银行经营管理创新中的运用，通过 IT 合理捕获、传播、创建、保存和交流信息，支持银行信息处理，实现银行经营管理任务；运用 IT 对银行业务的传统处理程序进行过程再造，支持银行过程重组，实现银行快速变革；运用 IT 缩短银行业务处理时间、扩展经营管理空间和开展电子商务等。对 IT 的管理，则包括解决标准化建设和成本控制问题；保证 IT 使用者的身心健康；通过设置防火墙、建立完善的灾难恢复计划加强风险防护等。

有限度的基层一体化营销模式

——中资银行应对“入世”挑战的必然选择 周 涛 (239)

随着越来越多的跨国公司入驻中国和国内居民生活水平的提高,多数中资银行原有的公司信贷、外汇业务、零售业务分而治之的营销结构已受到客户和业内人士的普遍质疑,要求中资商业银行基层支行建立一体化营销模式的呼声渐盛。本文认为,实现“一体化营销”必须考虑“一体化”与“专业化”之间的平衡、“一体化”与零售业务发展之间的关系以及前台业务拓展与中后台作业操作之间的协调问题;并在分析汇丰银行案例的基础上提出培养“通才”与“专才”并举,建立分层次的、有限度的“一体化”营销模式,才是中资银行应对入世后营销新形势的有效的途径。

金融机构市场退出的法律比较与分析 许传华 (246)

随着金融体制的转变以及中国加入 WTO,金融机构之间的市场竞争日趋激烈。考虑到我国现已建立的金融机构市场退出制度仅仅是一个初步的框架,在运用中带有明显的行政随意性,因此,构建基于市场原则之上的法律化的金融机构市场退出制度势在必行。本文通过对中外金融机构市场退出基本做法的比较,分析了我国在运用现行法律规范金融机构市场退出行为中存在的内在缺陷;提出今后在我国金融机构市场退出的法律建设中,应深刻吸收和借鉴西方市场经济国家的成功经验,以利于制定和完善我国金融机构市场退出行为的法律对策。

国有商业银行股份制改革的途径探索 万解秋 汪 红 (264)

国有商业银行的股份制改革是建立现代企业制度、保证货币政策顺利实施、保证国家金融长期稳定的需要。目前国有商业银行股份制改革过程中面临的主要矛盾是现有银行的资产重组与分拆、股权结构的设置与国有股持股比例等问题。国有银行股份制改革的最终目标将是股权多元化和分散化,实施过程中应采取重组与分拆上市方式,以规范的方式稳步推进其公司化,并最终进入市场;从具体步骤看,可考虑对现有国有商业银行中的国有资本进行清理、核定与处理;做好各项配套改革工作,为股份制改革奠定基础;引进新的投资者,对国有商业银行进行公司制改组;实施分步上市战略。

一等奖

国有商业银行股份制改革的宏观 思路与微观对策

ON THE JOINT - STOCK SYSTEM REFORM OF STATE - OWNED
COMMERCIAL BANKS: MACRO - THOUGHTS AND MICRO - COUN-
TERMEASURES

张元再



张元再，男，1973年9月出生，河南信阳人，经济师。1996年7月毕业于郑州大学法学院，获法学学士学位；1999年7月毕业于南京大学法学院，获法学硕士学位。1999年7月到中国工商银行河南省分行国际业务部工作至今。先后在《法学》、《法学论坛》、《法学天地》、《经济管理》、《南京大学学报》、《南京师范大学学报》、《金融论坛》等核心刊物上发表学术论文10余篇，合著有《股民权利书》（法律出版社2000年版）。2000年撰写的《中国金融监管向何处去——面向WTO的应对之策》一文在“WTO·迈向新世纪的中国金融”青年论坛征文中分别荣获工商银行河南省分行一等奖、工商银行总行一等奖、中央金融团工委和全国金融系统青年联合会优秀奖；2001年撰写的《困境与出路：国有商业银行股份制改造向何处去》一文在“展望十五”青年论坛征文中分别荣获工商银行河南省分行一等奖、工商银行总行优秀奖、中央金融团工委和全国金融系统青年联合会三等奖。