

# 金融创新之路

奋进中的上海国际金融中心建设掠影



《金融创新之路》编委会 编



上海三联书店

# 金融创新之路

奋进中的上海国际金融中心建设掠影



上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

金融创新之路——奋进中的上海国际金融中心建设掠影/  
《金融创新之路》编委会编. —上海:上海三联书店, 2015. 2  
ISBN 978-7-5426-4996-6

I. ①金… II. ①金… III. ①金融企业—企业创新—中国  
IV. ①F832.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 276200 号

金融创新之路——奋进中的上海国际金融中心建设掠影

编 者 《金融创新之路》编委会

责任编辑 / 冯 静

装帧设计 / 冯 静

版式设计 / 朱静蔚

监 制 / 李 敏

责任校对 / 张大伟

出版发行 / 上海三联书店

(201199)中国上海市都市路 4855 号 2 座 10 楼

网 址 / [www.sjpc1932.com](http://www.sjpc1932.com)

邮购电话 / 021-24175971

印 刷 / 上海展强印刷有限公司

版 次 / 2015 年 2 月第 1 版

印 次 / 2015 年 2 月第 1 次印刷

开 本 / 640×960 1/16

字 数 / 100 千字

印 张 / 12.75

书 号 / ISBN 978-7-5426-4996-6/F·699

定 价 / 45.00 元

敬启读者,如发现本书有印装质量问题,请与印刷厂联系 021-66510725



---

## 《金融创新之路》编委会

---

|        |     |     |         |
|--------|-----|-----|---------|
| 总 顾 问： | 孔庆伟 | 李 芸 |         |
| 总 策 划： | 郑 杨 | 陈颂清 |         |
| 编 委：   | 陈正安 | 盛裕若 | 董 强     |
|        | 任重道 | 何洛先 | 郑 红 丁 波 |
| 执行编辑：  | 姚宝成 | 张 奕 | 刘蕴锋     |

## 为金融创新鼓与呼

孔庆伟

上海国际金融中心建设渐入佳境之际，围绕沪上金融创新而举行的“金融创新之路”大型主题宣传活动愈加显现出深刻的现实意义。

近年来，在中央和市委、市政府的领导下，在相关方面的大力支持下，上海在国际金融版图上的能级不断提升。金融系统各单位和广大干部职工紧紧抓住中国上海自由贸易试验区建设这一重大历史机遇，围绕“服务自贸区金融开放创新、促进上海国际金融中心建设，服务经济转型升级、促进金融业科学发展，服务金融国资国企改革、促进市属金融企业竞争力和影响力提升”，锐意进取，攻坚克难，取得了很大成绩。

当前，如何主动转变政府职能、进一步提高服务企业的能力和水平，是我们一直思考的问题，也感受到各家金融机构对此有很多期待。除了定期走访、了解需求、帮助协调解决一些实际问题，我们更感到，金融机构的实践与努力，需要一个更大的平台去展示。市金融工作党委、市金融服务办公室与解放日报社合作开展的“金融创新之路”大型主题宣传活动，搭建了一个平台。通过这个平台，各金融机构勇于探索、积极创新的工作思路、做法、成效、经验被记录下来，借助主流媒体的专业力量，为各金融机构扩大社会影响、推进事业发展助力加油。

可以说,将沪上金融机构金融创新之路的故事集结成册,就是上海国际金融中心建设的“生动群像”。上海国际金融中心建设,归根结底是依靠集聚在此的众多金融机构以及金融人才。特别是金融人才,他们是推动金融创新的真正动力和有力支撑。此次推出的金融创新之路众多案例中,活跃着广大金融人才努力的身影,他们推动了每一项金融创新业务,见证了上海金融改革创新的每一步历程。《金融创新之路》一书中,记录着他们的付出和努力,记录着他们的期待与梦想,这是一本有温度的金融故事书。他们的故事,值得记录,值得传播,更值得宣扬。

近年来,社会各界有时会以一种复杂的眼光看待金融行业。有的认为,金融是少数有钱人的游戏,嫌贫爱富,专为富人服务;有的认为,金融是“高大上”的行业,对金融行业和金融系统的干部职工“羡慕嫉妒恨”;也有一些影响群众切身利益的服务缺位事情、乃至金融纠纷案件,更是直接影响到了社会公众对金融行业的评价。而翻开这本记载上海金融单位金融创新探索之路的集结册,不难发现,除了一些有待提升改进的地方,上海的金融机构确实充满了开拓创新的正能量,为持续服务实体经济、改善民生需求,不断努力升级转型。在《金融创新之路》的系列案例中,广大市民将会看到金融对经济社会发展的巨大支撑作用,看到沪上金融机构在普惠金融方面的积极探索和努力,看到金融创新的艰辛和不易,看到金融系统广大干部职工的敬业和勤奋。

(作者系上海市金融工作党委书记)

## 忠实记录激荡的改革时代

李 芸

2014年是上海贯彻落实十八届三中全会精神的起步年,对于上海金融系统而言,是一个前所未有的“改革创新年”。

十八届三中全会以后,上海在分析发展态势时认识到,我们发展的动力、突破瓶颈的途径,就在于改革创新。上海的金融系统,是改革的排头兵、主力军,承担着大量创新改革任务。十八届三中全会在完善金融市场体系,扩大金融业对内对外开放,落实金融监管改革措施等方面提出了更高要求。按照市委、市政府部署要求,上海在加快推进自贸区金融开放创新、着力拓展上海金融市场服务功能、加快集聚和培育各类金融机构、提升金融服务实体经济的能力和水平、推进市属金融国资国企改革等方面,全面推出各项创新举措。上海金融系统各企业积极投身其中,大胆试,大胆闯,改革创新,锐意进取,进行各种自主创新探索,为上海国际金融中心建设、上海自由贸易试验区建设添砖加瓦。

在新一轮改革浪潮中,忠实记录金融改革弄潮儿们的创新探索,是时代赋予新闻工作者的光荣使命。作为市委机关报,《解放日报》通过深度挖掘上海金融系统各单位在推进改革创新、服务实体经济、经济转型升级等方面的创新之举,为优化上海金融发展环境,不断提升上海国际金融中心市场化、国际化、法治化水平营造良好的舆论氛围作了不懈努力。同

时,《解放日报》关注金融企业在业务、产品、管理、制度等方面的创新举措,了解金融企业的新战略和新诉求,深入报道了上海金融系统各单位围绕金融创新所做的种种努力和探索。

这是一个大变革的时代。互联网技术日新月异,对传统的新闻报道内容生产带来挑战,也同样挑战着传统的金融行业业态发展。直面变化,迎难而上,两个传统的行业都在积极应变。金融单位积极行动,创新求变,用实实在在的金融业务创新突破应对互联网金融带来的挑战;党报的记者凭借专业的职业素养和职业精神,深入采访、挖掘典型、提炼精神,忠实记录上海金融系统的改革创新探索。

这是一个激荡的时代。在与市金融工作党委、市金融服务办公室合作开展的“金融创新之路”大型主题宣传活动中,《解放日报》依靠党报优势,整合资源,创新模式,报道、总结、提炼上海金融系统的创新精神、改革模式和企业文化,寻找挖掘上海金融领域的创新举措、创新精神,积极探索新媒体和传统媒体相融合的传播方式,创新报道模式和表达方式,充分发挥报纸、网络,线上、线下的整合融合效应,为上海国际金融中心建设营造更好的舆论氛围。

这是一个精彩的时代。“金融创新之路”集结成册,所收录的每一则金融单位创新探索故事、每一枚探索突破的脚印,都值得被这个时代忠实记录、完整收藏。

(作者系解放日报社党委书记)



※ 企业风采 ※

- 浦发银行：一场没有终点的马拉松 //3
- 浦发银行：创新求解小微金融之难 //13
- 海通证券：打造中国标杆式投行 //23
- 海通证券：开拓新三板蓝海 //32
- 长江养老：让百姓分享改革发展红利 //41
- 赛领基金：助力中国企业扬帆出海 //53
- 上海期货交易所：以改革加快“二次创业”步伐 //63
- 上海股交中心：场外市场的璀璨明珠 //81
- 国资公司：在国资改革和金融深化中冲浪前行 //93
- 安信农保：公益和效益因创新而兼得 //103
- 申银万国：老牌券商奋楫争先 //115
- 太平洋保险：为客户需求“转身” //127
- 上海银行：“精品”是一种力量 //137
- 中国外汇交易中心：建全球人民币交易主平台 //147
- 上海清算所：创新为帆，风控为锚 //157
- 上海农商银行转型路：“五个商”铸造便民银行金字招牌 //169

※ 直击沪港通 ※

- 沪港通倒逼上海资本市场改革 //177
- 一张图带你读懂“沪港通” //180
- 有效平衡境内外资金成本 //185
- 资本市场的“自贸区” //189
- 理性看待沪港通 //192



## 上海浦东发展银行股份有限公司简介

上海浦东发展银行股份有限公司(以下简称:浦发银行)是1992年8月28日经中国人民银行批准设立、1993年1月9日开业、1999年在上海证券交易所挂牌上市(股票代码:600000)的全国性股份制商业银行,总行设在上海。目前,注册资本金186.53亿元。

至2014年9月末,公司总资产规模达39,566亿元,各项贷款余额19,717亿元,各项存款余额26,886亿元,2014年上半年实现归属于上市公司股东的净利润347.99亿元。目前,浦发银行已在全国设立了40家一级分行、逾991家营业机构,拥有近4万名员工,架构起全国性商业银行的经营服务格局。

近年来,浦发银行加快国际化、综合化经营发展,以香港分行开业、伦敦代表处成立为标志,迈出国际化经营的实质性步伐,以投资设立浦发村镇银行、浦银金融租赁有限公司、浦发硅谷银行等机构为标志,积极推进综合化经营。

上市以来,浦发银行连续多年被《亚洲周刊》评为“中国上市公司100强”。2014年2月,英国《银行家》杂志发布“全球银行品牌500强”榜单,浦发银行排名第75位,中资银行第10位,品牌价值26.64亿美元;同年5月,《福布斯》杂志发布全球企业2000强榜单,浦发银行居榜单第130位,居上榜中资企业第16位,上榜中资银行第9位;6月,英国《银行家》杂志发布世界银行1000强排名,根据核心资本,浦发银行排名全球第44位,位居上榜中资银行第8位;7月,美国《财富》杂志发布财富世界500强排行,浦发银行位列第383位,居上榜中资企业第81位和上榜中资银行第9位,表现出良好的综合竞争优势。

深耕金融服务的同时,浦发银行积极践行社会责任,致力于打造优秀企业公民。2012年7月,RepuTex(崇德)发布“恒生内地上市公司可持续发展指数十强”,浦发银行位居第3位,可持续发展评级A;2014年3月,润灵环球责任评级与安永联合发布“第五届A股上市公司社会责任报告评级”,浦发银行作为AA级企业入选排名第7位,居同类型股份制商业银行第1位;2014年6月浦发银行获评中国银行业协会“2013年度最佳绿色金融奖”。

上海浦东发展银行总部大楼外景



上海浦东发展银行总部大楼内景

浦发银行：

## 一场没有终点的马拉松

文/杨群

4月29日，浦发银行发布的2014年一季度业绩报告显示：一季度实现营业收入276.02亿元，同比增长25.4%；实现归属于母公司股东的净利润107.10亿元，同比增长20.3%。

同一天，浦发银行公告披露，董事会已通过《公司关于非公开发行优先股方案的议案》：拟发行总数不超过3亿股、募集资金总额不超过人民币300亿元的优先股。将通过对募集资金的合理运用，积极拓展业务，加快转型发展。

身处增长速度换挡期、结构调整转型期、前期刺激政策消化期“三期叠加阶段”，浦发银行面临所有商业银行共同面对的压力，仍能在今年一季度保持着经营业绩稳增、业务结构优化、资产质量稳定的良好状态，得益于创新的“永动机”。

“创新转型是浦发银行总体战略的核心内容，我们面对的历史机遇与挑战不断变化，就意味着需要不断创新去主动应对，这不是一朝一夕的‘短跑冲刺’，可以说，这是一场以变应变、不断创新的马拉松，只有起点，没有终点。”浦发银行党委书记、董事长吉晓辉说。

本土金融旗舰

如何为经济发展拓路？

作为上海为数不多的、也是最大的本土金融企业，如何为上海经济社会的发展拓路？

这一追问，一直是浦发银行的持续探索。它的答案是，创新。

浦发银行 20 多年的发展历程中，创新始终是发展的动力。浦发银行的发展史，就是一部上海本土金融企业的创新史，这其中，率先登陆资本市场、首家引入境外战略合作者，都是这艘金融旗舰的创新大手笔。

浦发银行成立后发展迅速，为浦东开发开放、上海经济振兴发挥了重要作用。但浦发银行的注册资本却未能随着资产规模同步扩大，成为进一步发展的掣肘。实现跨越式发展？浦发银行决定采用全新路径——借力资本市场。1999 年 11 月 10 日，浦发银行股票在上海证券交易所挂牌上市。

作为国内首家证券市场规范后公开重组上市的商业银行，浦发银行上市对推动加快国内其他商业银行体制改革产生了示范效应。而在当时东南亚金融危机刚刚发生的背景下，此举为国内股份制商业银行提高资本充足率和抗风险能力开辟了一条崭新的途径。

重组上市，启动了浦发银行诞生后的第二次飞跃，作为上市公司，浦发银行通过资本市场顺利获得了 40 亿元资本金，解决了增设分支机构资金需求，为实现“以上海为起点、逐步辐射全国”的可持续发展提供了资本金保证。

同时，通过上市之路，浦发银行开始探索建立具有上市银行特点的企业文化。上市后，浦发银行逐步建立了产权关系明晰的管理架构，股东、董事、监事、高级管理层职能相互区别，权力相互制衡，责权利关系统一，经营管理透明度不断提高，银行发展更为审慎稳健，会计与审计适用准则向国际接轨，信息披露逐步规范，授权授信管理和内控制度建设逐步到位，激励约束和分配管理办法更加科学合理。这些都为银行进一步发展提供了强有力的机制保障。

在中国加入 WTO 后金融业即将全面开放的背景下，浦发银行又开始思索创新发展路径。怎样才能尽快适应国际银行业先进的经营理念和通行规则？引进战略投资者的思路浮出水面。2002 年 12 月 31 日，浦发银行与花旗银行签订了《战略合作协议》。

“与花旗合作，主要是引进管理技术。花旗帮我们的风险管理技术提高

了5到10年。借助花旗，我们的信用卡可以在全球150多个国家使用。”浦发银行相关负责人坦言，通过引进战略投资者，浦发银行率先一步嫁接国际银行运行的通行准则、业务做法、管理控制理念，借鉴国际战略伙伴的经验 and 产品进行银行经营管理升级，提高并保持在业内的竞争优势。浦发银行领导表示，通过引进战略投资者，以少量股权向国际先进银行交流了技术、管理、市场、产品，少走不必要的弯路，少交不必要的学费，迅速做大做强。

## 后危机时代

### 新一轮转型往哪儿走？

2008年全球金融危机发生后，国际银行业面临的外部环境发生了剧烈改变。

眼前有机遇：改革深化以及工业化、信息化、城镇化、市场化、国际化进程加快，经济结构实施战略性调整，国家加大民生投入、支持小微企业发展，金融改革深入推进……

挑战也在逼近：经济增速可能放缓，宏观调控与监管政策在变化，直接融资渠道多元化，利率市场化对传统经营模式带来冲击，同业竞争态势加剧，互联网金融冲击效应逐步显现……

面对巨变的环境，如何保持稳健发展？浦发银行领导层的态度是：因势而变、顺势而为、乘势而上，只有不断创新，才能在不断变化的大环境中，立于不败之地。

正视巨变的环境，浦发银行意识到，必须加快创新驱动转型发展。“我们的创新，最大的特点是从战略管理的角度主动出发。”强化战略管理是浦发银行创新驱动、转型发展的重要保障。浦发银行相关负责人介绍，相比于其他的商业银行，浦发银行有一个特别的“战略管理会议”，通过每年的战略管理会议统一方向和思路，明确当下的创新发展重点。

针对后危机时代银行业面临复杂多变的外部环境，在2010年11月份召

开的战略管理会议上,浦发银行决定,改变单纯追求规模增长的粗放式经营管理理念和发展道路,制定符合自身长期愿景目标的战略规划,明确了以客户为中心、以创新为驱动、以卓越营运为支撑的战略思路。根据国际银行业金融危机之后回归客户、回归实体经济的主流趋势,把“重塑客户关系、强化创新领导力、构建灵活的营运支撑”作为“十二五”的战略应对框架。吉晓辉指出,创新必须围绕客户的需求展开,要彻底转变过去以产品为中心的思路,避免“为创新而创新”。

2012年10月,在武汉召开的战略管理会议上,浦发银行从战略管理的高度出发,聚焦五大重点业务领域:投资银行业务、金融机构与金融市场业务、中小和小微企业业务、财富管理业务、移动金融与电子银行业务。浦发银行以这五大业务领域作为重点突破方向,培育核心竞争力,努力打造成为与上海国际金融中心建设相适应的、具有差异化竞争优势的现代金融服务企业。由于金融脱媒进程加快,部分大客户对银行贷款融资的依赖在减少,加强投行业务,是为了留住核心企业客户;浦发银行在上海拥有主场地利,而上海各种资本要素市场云集,因此,浦发银行将把金融市场业务重心集中在上海,致力于发展为交易型银行,以此提高定价能力;由于中国移动是占20%的股东,浦发银行发展移动金融的优势得天独厚,双方合作越来越深。

为配合五大重点业务领域实现突破,浦发银行对组织架构进行优化调整,取消四大业务总部,以推动结构扁平化,精简了管理层级,减少了条线分割。按照以客户为中心的战略要求,建立了客户、产品、渠道、支撑相互协同的组织架构体系,突出了客户部门的牵头作用,深化了“一个银行、法人银行”理念,以组织架构优化调整来提高经营管理效率。

浦发银行将强化客户经营、丰富产品体系、提升服务水平作为产品服务创新的重要抓手。为建立客户、市场驱动的产品和服务创新研发机制,浦发银行强化前台市场部门在产品创新中的牵头负责制度,加强对创新的统筹协调。同时加强产品经理队伍建设,优化创新资源配置,加大对创新的信息科技投入,并且建立完善产品与服务创新的考核机制,促进产品与服务创新尽



快形成经营效益。

2010年，中国移动全资附属公司广东移动与浦发银行签订股份认购协议，交易完成后，中国移动成为浦发银行第二大股东。“我们的股权结构中加入中移动，是银行和移动产业资本结合的成功案例。”浦发银行成功地向中国移动定向增发，融资数量之大是中国金融史、电信史上前所未有的；双方的战略合作是以上海国资控股的全国性股份制银行为平台，引进大型央企为战略合作伙伴，探索了通过资本纽带与央企开展深层次合作的新路子；通过与全球最大的移动通信营运商开展战略合作，能够实现手机用户和银行客户两大市场群体的深层次融合；浦发银行与中移动的合作有利于上海加快培育金融旗舰企业，增强上海银行业的差异化竞争能力。浦发银行相关负责人指出，现在来看，引入中移动，使浦发银行在移动金融领域的布局和筹谋走在了同业前列。

## 国际金融中心建设

### 如何用好创新辩证法？

“浦发银行最有特色的，是创新的辩证法。”浦发银行负责人如是说。创新是把双刃剑，会带来风险合规的问题，如何既做好创新又防范风险？辩证法很重要。

创新辩证法，意味着要“有所作为”。吉晓辉说，在商业银行的创新马拉松中，要始终领跑，一定是靠不断的创新，否则可能就从第一梯队淘汰到第二梯队，甚至中途退场。

上海自贸试验区挂牌之后，浦发银行又是首批参与者。

浦发银行对接自贸试验区建设的重大机遇，持续推进全行的创新转型：聚焦金融服务业领域，利用自贸区内聚集银行、保险、基金等金融机构的条件，将重点提供集中清算代理、本外币资金拆借、资产买卖等各类金融服务，拓展区内机构参与交易所市场业务，帮助区内企业和金融机构参与各类资本





市场;航运服务业领域,浦发银行将利用自贸试验区将吸引单船单机 SPV 公司、国际著名航运物流企业入驻的机遇,针对自贸区航运产业发展需求和特点,提供“银租保”、“通关盈”、FFA 航运期货指数交易等创新型航运金融产品;商贸服务业领域,大宗商品贸易和转口贸易等是自贸试验区的主要产业之一,浦发银行将针对自贸区贸易发展规划,积极研究推出新型仓单质押、期货套期保值等适合自贸区内商贸服务企业的金融产品;此外,针对跨国企业总部、社会服务业、专业服务业、文化行业等自贸试验区内重点吸引的现代服务业企业,浦发银行将积极推进本外币双向跨境资金池、无形资产质押、文化创意产品新型金融服务,帮助区内企业及境外机构,实现本外币一体化的跨境资金高效管理,并针对跨境投融资需求提供整体金融服务方案。

创新辩证法,有时也意味着要“有所不为”。吉晓辉指出,对银行而言,创新和违规往往是一界之隔,浦发银行既要是创新的,又要是审慎的,在合规的基础上进行创新。

多年来,监管部门对于浦发银行的稳健创新比较认同,在同业的竞争中,浦发银行不会乱出牌、出乱牌。“这就是创新的尺度、创新的底线,创新过程中一直配套着防控措施。守正出奇,没有正就没有奇,创新和稳定发展一直是双主线。”

事实上,支持服务实体经济发展,恰恰需要比较好地处理创新和合规之间的关系,否则就可能是添乱。一位浦发银行工作者这样说:“既有锐意创新的睿智,又有百年老店银行家的稳重。这正是浦发银行的风格。”

当前,互联网金融方兴未艾,有人因此唱衰传统银行。由于与中移动战略合作率先启动,外界评价浦发银行在互联网金融领域早做布局,对此,浦发银行的态度同样很辩证:互联网金融应该发展,是现有金融体系的有益补充;但互联网只是一个工具,金融业还要按照金融的游戏规则,接受监管,控制流动性风险,确保有能力应对刚性兑付,因此,互联网金融的发展并非可以规模无限扩大。