

变革

与新生

——地方金融发展之路

张吉光 著

 中国金融出版社

变革与新生

——地方金融发展之路

张吉光 著



中国金融出版社

责任编辑：亓 霞

责任校对：张志文

责任印制：丁淮宾

图书在版编目 (CIP) 数据

变革与新生：地方金融发展之路 (Biange yu Xinsheng: Difang Jinrong Fazhan Zhilu) 张吉光著. —北京：中国金融出版社，2009. 2
ISBN 978 - 7 - 5049 - 4906 - 6

I. 变… II. 张… III. 金融事业—经济发展—研究—中国
IV. F832. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 203355 号

出版 **中国金融出版社**
发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010) 63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010) 63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

装订 平阳装订厂

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 20. 75

字数 361 千

版次 2009 年 2 月第 1 版

印次 2009 年 2 月第 1 次印刷

印数 1—2090

定价 45.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4906 - 6/F. 4466

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

序一

我与本书作者张吉光先生有一面之缘。此缘即全国地方金融论坛第八次会议，作者喜获该次论坛征文一等奖。当时我在中国银监会供职，人民银行副行长苏宁先生和我为之颁奖。近日收到作者来信，知其一直在城市商业银行工作并潜心研究地方金融问题，颇有心得，成果汇编成册，请我作序。今年全球遭遇百年一遇的金融海啸，此时探讨总结我国地方金融的改革与发展，当“别是一番滋味在心头”。

我在银监会工作期间曾长期分管地方金融工作，职责所在，曾为“地方金融”下一定义，即“业务范围覆盖部分区域，监管和干部管理权限设定在地方的一类金融机构”；具体又可分为广义和狭义两类，狭义的地方金融机构，主要按传统习惯来划分，大致包括城市商业银行、城市信用社、信托投资公司、农村商业银行、农村合作银行、农村信用社、村镇银行、贷款公司、资金互助社等。读者翻看此书，可以看出，作者所指地方金融即为此类。广义的地方金融机构则涉及干部管理权限问题，范围进一步扩大，且较为复杂，当属中国特色，此处不予赘述。

有言曰，“凤凰涅槃，浴火重生”，原意指凤凰集香木自焚，于烈火中再生。此言可隐喻为在“变革”中求得“新生”。

以“变革与新生”概括我国地方金融走过的发展道路，我觉得十分贴切，入木三分。地方金融的渊源可上溯至历史上较早年代，此处所指地方金融则是改革开放的产物。由于先天不足、后天限制，特别是“摸着石头过河”等诸多原因，在20世纪，地方金融总体上处境艰难，实为业界弃儿，处在生死边缘。“现代金融企业”一说，更是遥不可及，无从谈起。跨入21世纪，在监管部门的大力推动、地方政府的积极支持下，地方金融机构纷纷通过各种渠道推进改革，积极

探索和实践资产置换、联合重组、股权与战略合作、引入战略投资者等新型方式，取得重大突破，财务状况大幅改善，发展能力大为增强，化蛹为蝶，获得“新生”。以作者着墨较多，同时也是地方金融机构中发展较为突出的城市商业银行为例，目前，已有宁波、南京、北京三地的城市商业银行成功登陆资本市场，跻身上市银行之列；上海、北京等地的多家城市商业银行也实现跨区域经营，向区域性银行转型；即便那些规模不大的小型城市商业银行，也都在找准自身定位，走特色银行、精品银行之路，形成品牌特色，成为中国银行业的亮点。放眼全国，一百多家城市商业银行，百舸争流，活力迸发。城市商业银行在“变革”中正在褪去信用社的“外衣”，获得现代金融企业的“新生”。

不过，由于地方金融的多样性、复杂性以及所处环境的特殊性，总体来讲其未来发展之路仍属“炼狱之旅”，唯有明晰战略，咬定青山，励精图治，奋起直追，方能更上层楼。正因于此，就需要人们给予地方金融更多的关注，需要各路专家学者为之出谋策划，亦需要地方金融机构卧薪尝胆，自强不息。方如此，地方金融之“天堂之旅”，当可期也！

是为序。

中国光大集团董事长 唐双宁

2009年1月10日

序二

生活并非平铺直叙，改革不是照猫画虎。金融本身千变万化，何况中国的地方金融更是飘浮不定、处境艰难。改革开放的三十年中，在同样的环境、同样的政策、同样的模式之下，同类金融机构可能出现截然不同的景况，有的生龙活虎、蒸蒸日上；有的朝不保夕、苦苦挣扎。张吉光的新著《变革与新生——地方金融发展之路》为读者清晰地勾画了其中的奥妙。地方金融的概念提出来已有十多年了，现在得到了广泛的传播，但究竟何谓地方金融，则仁者见仁、智者见智。地方金融何去何从？这是作者视角更为深刻独到之处。作者用了多年的时间，对城市商业银行、邮政储蓄、民营银行、农村信用社走过的道路以及经受的磨炼，作了活灵活现的描述和解剖，可以说是难能可贵的珍重之作。作者撇开了枯燥的理论思辨，也不拘泥于国际名家的经典之说，而致力于深挖中国地方金融的运营逻辑和内在脉络，从而扣住了不同时期与不同举措中的热点、难点问题展开了分析，独树一帜，颇有见地。

地方金融发展中的困境和前进中的挑战是什么？作者绝不人云亦云、简单搬用流行的概念和时髦的模式。他对地方金融每一类机构的命运攸关之处毫不留情地抖搂出来，用词虽然犀利一点，但并非空穴来风，有着严密的推理和鲜活的事实为之佐证。要揭开地方金融一处处的伤疤，会使人有难堪之感，但目的是唤醒人们不要忘却过去的苦痛。作者在民营银行的论战中，不仅表现了应对潮流的勇气，也体现了深思熟虑的底蕴。在社会科学和改革实践中，不忧、不惧、不惑，就有“打破沙锅问（纹）到底”的精神，就有不畏艰辛、勇往直前的力量。作者所持的“八问”，自有更深的文化和社会内涵，不是用改革与反改革、创新与保守、高尚与失德的分野所能破解的。金融改革

中理念的更新、文化的培育、价值的导向是一种无形的力量，所谓“一股就灵”、“见钱就灵”往往失效，其根源可能就包含在这种无形的力量之中。

地方金融机构的优点和特点，不在于大而在于特，不在于全而在于专，不在于广而在于深。一句话，不以自己赚钱为重而以强农惠农为乐。套用四川人一句话，不会赚钱的银行不是好银行；只顾自己赚钱的银行不配办银行。地方金融需要坚持机构的多样性、服务的层次性、功能的组合性和营运的可持续性，才能各展所长、各尽其力、各得其所。地方金融何去何从，作者试图从不同的角度加以探讨、比较和诠释，但这毕竟不是一位作者所能胜任的终极工程，甚至不是当今一两代人所能实现的。地方金融的脱困之路、求生之路、发展之路、腾飞之路，可谓千差万别，试图比翼齐飞可能是充满诗意的祝愿，而万物竞自由可能更接近于严酷的现实。作者为各类机构所描绘的改革要义，与其说是构建一种模式，不如说是启动一种思维方式。远察历史、近观现实、环视左右、凝聚内力，在改革中发展，在发展中改革，多管齐下、综合运筹，是通向成功彼岸的普照之光。

地方金融的远景是什么？党的十七届三中全会《关于推进农村改革发展若干重大问题的决定》中就金融改革提出了更为全面的要求和更具体的目标，可以说凝聚了几代人的经验和智慧。毛泽东主席在七十年前就在《实践论》中说过：人们要想得到工作的胜利即得到预想的效果，一定要使自己的思想合乎客观外界的规律性，如果不合，就会在实践中失败。地方金融，特别是农村金融的改革和发展，必然有自身的路径和规律性，如果简单地用城市大银行的模式来办地方金融，或用外国银行模式来办中国的地方金融，无疑削足适履。但愿有更多的青年学者投入到地方金融的伟大实践中来，发挥创新、创业、创造的潜力和魅力，在地方金融的广阔舞台上攻克难关、大展宏图、成就辉煌。

全国地方金融论坛专家委员会主任 秦池江

2009年1月5日

序三

在改革开放三十年之际，对我国金融业尤其是地方金融的改革与发展进行全面总结，具有重要意义。特别是当前全球正深陷美国次贷问题引发的金融危机和经济衰退，中国经济面临前所未有的挑战，前景扑朔迷离。我国地方金融机构，尤其是以省域为基础的金融机构近年来异军突起，呈现勃勃生机，新的国内外形势使地方金融的下一步改革与发展面临更多不确定性。经过三十年的发展，地方金融正处于最关键的“十字路口”；何去何从，亟待抉择。张吉光同志的新著《变革与新生——地方金融发展之路》正是在这样的背景下出版，值得关注和一读。

寻根溯源，地方金融在我国并不是新鲜事物。南北朝的典质、唐朝的寄附铺、宋朝的交子铺、清朝的钱庄、票号等悉属地方金融范畴。地方金融的历史渊源流长，但其发展却颇多坎坷。新中国成立后，特别是改革开放三十年来，地方金融有了很大发展，成为中国金融大舞台上数量和种类最多、与地方经济联系最密切的一类群体。但与以国有商业银行、股份制商业银行为代表的全国性金融相比，地方金融的改革和发展步伐则略显滞后。这与地方金融机构种类多、单体规模小、数量多、差异性大有密切关系。

事易时移，地方金融机构如今不断创新，在省域这一层面，涌现了一批资产逾千亿、资本充足、管理规范、后劲充沛的区域银行；在基层这一层面，则涌现了贷款公司、村镇银行等，地方金融机构从组织架构到业务拓展的进取和扩张令人瞩目。本书作者长期在地方金融机构工作，对地方金融机构的改革与发展有着较为深入的观察和思考。该书不同于市面上同类著作侧重于理论分析的特征，而是更为务实，与地方金融的发展实际结合得更为紧密，更具有现实意义。作者

在国内围绕民营银行的讨论热潮中提出的建议和观点，不仅在当时具有重要影响，引起了政府职能部门的关注，而且即使是放在今天，对于村镇银行、小额贷款公司等新型金融机构的发展仍具有很强的借鉴意义，其中的有些问题仍值得深思和警惕。

地方金融何去何从？作者从一开始就提出了这一当前困扰地方金融机构发展的最大难题。鉴于地方金融群体的多样性，地方金融机构的发展不能固守某种统一的模式。事实上这样的普适模式也并不存在。这在为地方金融机构提供更广阔发展空间的同时，也增加了其改革与发展的难度。从目前来看，虽然名曰“一行一策”，但究其实质，国有商业银行的改制基本上按整齐划一的路径推进，并取得重大突破。相对而言，地方金融机构改革除了群体的多样性，单个个体之间的巨大差异也是重要的原因。地方金融的改革与发展可能不需要类似外汇注资的“大手笔”，但绝对需要一线人员的“大智慧”。在借鉴其他类型金融机构及国外同类型金融机构成败得失的同时，地方金融机构还必须深刻认知自身所处的特定经济、金融乃至社会环境。

银行改革之所以能够取得成功，很重要的一个原因就是“不唯书、不唯‘外’”，而是“唯实、唯用”。其中，地方金融的改革与发展更需要研究的支撑，需要这方面的银行从业人员和学者投入更多的精力去思考一系列的问题，例如地方金融机构的跨区域、多元化、特色化经营问题，急速扩张和稳定的资本筹措、适宜的风险容忍度问题，地方金融机构如何承上启下地构建和全国性金融机构及基层金融机构的相互关系问题，等等。本书在这方面的探索必定会起到应有作用。也期待张吉光同志在这一领域继续探索，就地方金融机构改革提供更多的佳作。

北京师范大学金融研究中心主任、博士生导师 钟伟

2009年1月8日

目 录

第一部分 综合篇

1	地方金融何去何从	4
1.1	发展现状：四大问题困扰	5
1.2	监管思路：重组、改造与退出	7
1.3	未来发展：六大对策建议	8
2	地方金融发展与改革中的问题及对策	11
2.1	何谓地方金融	12
2.2	地方金融机构发展中存在的问题和面临的挑战	12
2.3	近期监管当局对地方金融机构的监管思路 and 方向	14
2.4	地方金融机构下一步的改革和发展对策	16
3	地方金融并购重组的路径选择	19
3.1	地方金融的内涵及生存现状	20
3.1.1	地方金融的内涵	20
3.1.2	地方金融的生存现状	21
3.2	地方金融并购重组的路径分析	25
3.2.1	城市商业银行：联合重组成主流	25
3.2.2	城市信用社：直面生死抉择	28
3.2.3	农村信用社：脱胎换骨求新生	29
3.3	地方金融并购重组过程中应重点关注的几个问题	31

第二部分 城市商业银行篇

1	临深履薄：十年发展呈现十大特征	36
1.1	两极分化严重，“马太效应”明显	37

1.2	历史包袱沉重，在重负下前行	43
1.3	资产规模扩张迅速，“大干快上”特征明显	44
1.4	受地方政府干预较多，市场化运行机制缺乏	45
1.5	风险防范能力较弱，风险集中度普遍较高	46
1.6	资本补充渠道少，资本补充受限	47
1.7	受限制最多，在夹缝中成长	48
1.8	规模小、机制活，最受外资青睐	49
1.9	市场定位摇摆不定，核心竞争力缺乏	50
1.10	产品创新能力差，金融服务质量不高	51
2	直面六大挑战	53
2.1	银行业竞争新格局的挑战	54
2.2	战略定位缺失的挑战	55
2.3	资本约束的挑战	56
2.4	风险管理与内部控制的挑战	57
2.5	信息披露的挑战	58
2.6	重组整合浪潮的挑战	58
3	浴火重生：迎接未来重组整合浪潮	60
3.1	单体内改造重组——化解风险，强身健体	61
3.2	单体间联合重组——优势互补，突破限制	63
4	全面开放背景下城市商业银行的战略应对	67
4.1	经营环境的变化	68
4.2	面临的挑战和困难	71
4.3	战略应对	77
5	城市商业银行发展报告（2007～2008年）	83
5.1	发展回顾：整体向好，亮点频现	84
5.2	2008年发展展望：压力重重，在分化中前行	97

第三部分 邮政储蓄篇

1 我国邮政储蓄的制度缺陷与修正	104
1.1 我国邮政储蓄的产生、发展及制度安排	105
1.2 我国邮政储蓄经营过程中存在的问题	107
1.3 我国邮政储蓄的制度缺陷	108
1.4 现行邮政储蓄制度安排对我国金融环境的影响	109
1.5 我国邮政储蓄的出路分析	110
2 我国设立邮政储蓄银行的模式选择与步骤分析	115
2.1 邮政储蓄银行为最佳选择	116
2.2 我国设立邮政储蓄银行的五种模式	117
2.3 我国设立邮政储蓄银行的困难和步骤分析	119
3 寻找邮政储蓄的核心竞争力	123
3.1 比较优势与核心竞争力	124
3.2 寻找邮政储蓄的比较优势	125
3.3 培育邮政储蓄核心竞争力的政策建议	128
4 邮政储蓄应大力发展中间业务	130
4.1 中间业务或成邮政储蓄救命稻草	131
4.2 发展中间业务受制七大问题	134
4.3 六大措施助推邮政储蓄中间业务发展	136
5 邮政储蓄银行需未雨绸缪	139
5.1 建立完善的公司治理	140
5.2 制定清晰的市场定位	141
5.3 构建全面风险管理体系	141
5.4 加快人才培养和引进力度	142
5.5 逐步实施分账核算	142
6 邮政储蓄银行需解决五大问题	144
6.1 问题一：定位的政策性与经营的商业性之间的关系	145



6.2	问题二：与农村金融机构的合作竞争	145
6.3	问题三：网点优势与劣势的平衡	146
6.4	问题四：人员优势与劣势的平衡	147
6.5	问题五：推进改革与确保稳定的关系	147
7	探寻邮政储蓄银行与商业银行的竞争焦点	148
7.1	邮政储蓄银行未来发展之路：发挥比较优势，培育业务专长	149
7.2	寻找邮政储蓄银行的比较优势	150
7.3	邮政储蓄银行与商业银行的竞争焦点	151

第四部分 民营银行篇

1	民营银行争论的三个核心问题	158
1.1	什么是民营银行	159
1.2	为什么需要民营银行	160
1.3	通过何种方式建立民营银行	162
2	民营银行须谨慎	165
2.1	重新界定民营银行	166
2.2	生存条件尚不具备	167
2.3	竞争力到底有多强	168
2.4	经营风险不容忽视	168
3	民营银行放开的国际经验借鉴	169
3.1	放任自由——俄罗斯的教训	170
3.2	特权介入——印度尼西亚的启示	171
3.3	银企结合——韩国式危机	171
4	八大疑惑困扰民营银行	173
4.1	疑惑一，究竟什么是民营银行	174
4.2	疑惑二，我国是否存在民营银行	174
4.3	疑惑三，民营银行真的主要为中小企业服务吗	175

4.4	疑惑四,目前我国银行业是否竞争不充分	176
4.5	疑惑五,我国民间资本是否遭遇了“非国民待遇”	176
4.6	疑惑六,所有制的改变是否可以解决银行的低效率	177
4.7	疑惑七,民营银行的信誉在哪里	178
4.8	疑惑八,凭什么相信民营企业办银行的动机是好的	178
5	民营银行究竟是什么样的银行	180
5.1	关于民营银行定义的争论	181
5.2	民营银行定义的争论不是咬文嚼字	183
5.3	关于民营银行定义的几个误区	184
5.4	我们的观点	186
6	对民营银行有关问题的再思考	188
6.1	国有民营与民有民营问题	189
6.2	个别与全体、典型与一般问题	190
6.3	民营银行的发展路径问题	191
6.4	为什么需要民营银行	193
6.5	民营银行需要考虑的一些特殊问题	195
7	试论民营银行的道德风险	197
7.1	民营银行不可避免的道德风险	198
7.2	几个值得商榷的问题	200
8	民营银行无法回避的六大风险	202
8.1	风险一,信息不对称下的道德风险	203
8.2	风险二,资源稀缺下的寻租风险	204
8.3	风险三,信誉缺乏下的流动性风险	204
8.4	风险四,股权安排中的内部人控制风险	205
8.5	风险五,规模劣势下的经营风险	205
8.6	风险六,制度缺陷下的退出风险	206
9	银行业改革的路径选择	207
9.1	民营化 $\neq$ 私有化	208
9.2	民营化是大势所趋	210



9.3	民营化的方式和路径选择	211
9.4	民营化的初步条件已具备	212
10	中小企业融资难题不能寄望于民营银行	214
10.1	银行的信息成本问题	215
10.2	银行的市场定位问题	217
10.3	客观看待中小企业融资难题	217
10.4	中小企业融资难的症结所在	219
10.5	多管齐下治理融资难题	220
11	民营银行信誉之路漫长	222
11.1	银行的信誉来自哪里	223
11.2	民营银行信誉之路漫长	224
12	关于民营银行若干问题的再思考	228
12.1	民营银行的定义	229
12.2	民营银行的生存条件	231
12.3	应客观看待民营银行的作用	232
12.4	民营银行的发展有体制内和体制外两条途径可供选择	235
12.5	体制内改造是当前民营银行发展的最优选择，也是银行业改革的首要任务	236
12.6	银行的效率与产权没有必然联系	237
附 录		239
1	为民营银行答疑释惑——民营银行答疑一	239
2	民营银行的定义之争——民营银行答疑二	241
3	民营银行与道德风险——民营银行答疑三	245
4	不要怀疑改革创新的动力——民营银行答疑四	248
5	金融业的竞争环境与制度创新——民营银行答疑五	251
6	民营银行与中小企业融资——民营银行答疑六	259
7	民营银行与金融体系的效率——民营银行答疑七	262
8	所有制改革与政企分开——民营银行答疑八	265

9 民营银行的信誉在哪里——民营银行答疑九	269
10 金融改革的路径选择——民营银行答疑十	272
11 我们呼唤哪类民营银行——评“民营银行须慎行”	275

第五部分 农村金融及其他

1 中央银行票据兑付暴露农村信用社改革风险隐患	284
1.1 风险隐患之一：增加授信化解不良资产，潜藏信用风险	285
1.2 风险隐患之二：突击扩股，负面效应逐步显现	286
1.3 风险隐患之三：公司治理重形式轻实质，效果不理想	287
1.4 风险隐患之四：内控建设舍本逐末，情况不容乐观	287
2 四大困境束缚汽车金融公司手脚	289
2.1 携五大优势，汽车金融公司直逼商业银行	290
2.2 深陷四大困境，汽车金融公司手脚被缚	293
3 汽车金融直面两大难题	296
3.1 市场信用环境缺失，制约金融机构风险识别能力	298
3.2 市场发展模式缺陷，金融资源效率低下	299
4 宏观调控背景下中小企业融资面临的新问题及对策建议	303
4.1 宏观调控背景下中小企业融资面临的新问题	304
4.2 宏观调控背景下解决中小企业融资新问题的对策建议	310
后 记	315

第一部分 综合篇

- 地方金融何去何从
- 地方金融发展与改革中的问题及对策
- 地方金融并购重组的路径选择