

“十五”国家重点图书

国家自然科学基金资助项目



路线及关键： 论中国商业银行的改革

◎成思危 主编

ROUTE AND CRITICAL ISSUES IN THE REFORM OF CHINA'S COMMERCIAL BANKS

王毅中



经济科学出版社

路线及关键： 论中国商业银行的改革

成思危 主编



中国改革与发展问题应急研究丛书

图书在版编目 (CIP) 数据

路线及关键：论中国商业银行的改革 / 成思危主编.
北京：经济科学出版社，2006.3
(中国改革与发展问题应急研究丛书)
ISBN 7-5058-4618-3

I. 路... II. 成... III. 商业银行 - 经济体制
改革 - 研究 - 中国 IV. F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 001531 号

路线及关键：论中国商业银行的改革

成思危 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天津新华一印刷有限公司

690×990 16 开 30.375 印张 475000 字

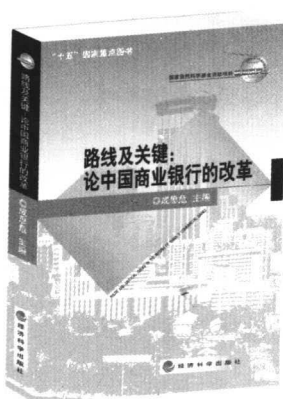
2006 年 3 月第一版 2006 年 3 月第一次印刷

印数：0001—3000 册

ISBN 7-5058-4618-3/F·3890 定价：60.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)



ROUTE AND CRITICAL ISSUES IN THE REFORM OF CHINA'S COMMERCIAL BANKS

Edited By SiWei Cheng

中国改革与发展问题应急研究丛书

Series of Contingent Studies on Reform and
Development Issues in China





主要作者名单

(按章顺序排列)

- 成思危** 工商管理硕士(MBA) 教授 博士生导师, 全国人大常委会副委员长, 民建中央主席, 中国软科学研究会理事长
- 李 健** 博士 中央财经大学教授 博士生导师, 金融学系主任
- 谢 平** 博士 教授 博士生导师 研究员, 中央汇金投资有限责任公司总经理
- 赫国胜** 博士 教授 博士生导师, 辽宁大学经济学院党委书记、副院长
- 吴光伟** 博士 教授 博士生导师, 上海市政协常委, 经济委员会副主任
- 朱 民** 博士 研究员, 中国银行行长助理
- 奚君羊** 博士 教授 博士生导师, 上海财经大学现代金融研究中心副主任
- 任若恩** 博士 教授 博士生导师, 北京航空航天大学经济管理学院
- 张 维** 博士 教授 博士生导师, 天津财经大学副校长, 国家自然科学基金委员会管理科学部副主任
- 陈学彬** 博士 教授 博士生导师, 复旦大学金融研究院副院长
- 吴冲锋** 博士 教授 博士生导师, 上海交通大学安泰管理学院副院长

序 言

1996年，国家自然科学基金委员会（以下简称“基金委”）决定将管理科学组升格为管理科学部，并根据同行专家的推荐，聘我兼任管理科学部的主任。在学部成立时召开的管理科学学科发展研讨会上，我表示深知个人学识有限，难以当此重任，但为了推动我国管理科学的发展，我还是勉为其难地应了聘。2000年又应聘再任一届，至2004年8月届满卸任。八年来，在基金委内领导和同事们的支持下，通过管理科学界广大专家学者们的共同努力，管理科学部的工作取得了一些进展，其中之一就是设立了应急研究项目。

我自1991年开始担任管理科学组的评委，对基金委的工作方法及程序有一定的了解。我感到基金委在评审立题方面确实基本做到了公平、公正与公开，这是非常难能可贵的。但其缺点是从提出项目申请到批准的周期较长，一般项目至少九个月，重点项目至少一年半，重大项目要两年以上。这对于支持宏观决策的管理科学研究项目来说，其时效性就会受到较大的影响。为此我提出了设立应急研究项目的建议。

所谓应急研究是指从管理科学的角度来研究国家领导人所关心及（或）广大群众（包括专家学者）所担心的、迫切需要解决的问题，并尽快提出切实可行的建议。这类项目的研究周期一般为九个月左右，通常不超过一年。为了在效率优先的前提下尽可能保证公平与公正，我们设计了以下的工作方法和程序。

首先，由我通过与国家领导人的接触或根据群众的反映捕捉需要进行应急研究的课题。其次，根据专家的推荐及对专家数据库的检索选出对此课题做过一定研究工作的学者，邀请他们和部分管理科学部的评委共同研讨。研讨的重点是此课题是否有必要作为应急研究项目，国内已有的研究成果有何不足之处，以及当前急需研究解决的问题。最后，由我参考大家的意见进行总结，明确立题的依据，并提出课题的研究框架，包括研究目标、要求、方法，以及子课题的划分等。会后由愿意参加竞争承担研究任务的学者们提出申请书，由管理科学部择优选定承担各子课题的研究人员，并与其签订研究合同。这一立题过程一般应在一个月以内完成。

我认为，应急研究的目的并不是代替政府进行决策，而是从探讨理论基础、评介国外经验、完善总体框架、分析实施难点四个主要方面对政府进行决策支持，是对政府工作的“补台”。

应急研究项目自1997年下半年建立以来，在我两任管理科学部主任期间共启动了36个研究项目。它们是：《政府如何管理企业》（已出书）、《我国企业管理案例研究》（已出书，书名为《当代中国工商管理案例研究》〈第一辑〉）、《我国社会保障体系的构成与运作》（已出书，书名为《中国社会保障体系的改革与完善》）、《金融危机的防范与化解》（已出书，书名为《东亚金融危机的分析与启示》）、《规范房产市场，推进住房制度改革》（已出书，书名为《中国城镇住房制度改革——目标模式与实施难点》）、《中国企业管理面临的问题及对策》（已出书）、《解决企业债务链和减少库存积压》、《开拓我国农村消费市场》（已出书，书名为《中国农村消费市场的分析与开拓》）、《我国事业单位的改革方向和措施》（已出书，书名为《中国事业单位改革——模式选择与分类引导》）、《我国境外投资的战略与管理》（已出书）、《我国货币市场的培育及管理》（已出书，书名为《培育与监管：设计中国的货币市场》）、《垄断行为对市场经

济的危害及反垄断措施》、《中国通货紧缩问题及对策》（已出书，书名为《成因与对策：透析中国的通货紧缩》）、《我国城镇化的战略管理与主要措施》、《发展海峡两岸经贸关系的战略研究》、《我国西部大开发的系统管理研究》、《经济发展计划的制定与管理》（已出书，书名为《发展计划的制定与管理》）、《经济全球化的趋势与对策》、《中国乡镇企业的发展与前景》、《依靠证券市场促进我国经济发展》（已出书，书名为《诊断与治疗：揭示中国的股票市场》）、《世界能源发展趋势与我国能源政策研究》、《中国市场秩序的规范与市场监管》、《我国市场主体信用制度建设》、《我国农村金融体系的建设与管理》（已出书，书名为《改革与发展：推进中国的农村金融》）、《入世后我国企业管理的新挑战与新问题》、《中国保税区的管理体制与管理机制》（已出书，书名为《从保税区到自由贸易区：中国保税区的改革与发展》）、《中国商业银行的改革与管理》（书名为《路线及关键：论中国商业银行的改革》）、《中国服务事业产业化战略的制定与实施》、《中国民营企业的发展模式与管理体制》、《房地产发展与管理》、《农村社会保障》、《社会中介组织管理》、《人民币汇率》、《SARS 对我国社会经济和民众心理的影响及应对策略研究》、《期货市场的发展与规范》、《我国产权交易市场的建设与管理》等。我们要求每项研究的成果都要有针对性、及时性和可行性。所提出的建议应当是技术上可能、经济上合理、法律上允许、操作上可执行、进度上可实现、政治上能为有关各方所接受的，以尽量减少实施过程中的困难和阻力。在研究方法上要求尽量采用定性与定量相结合的综合集成方法。

*

*

*

《中国商业银行的改革与管理》是 2002 年 9 月立项的应急研究课题，立题的目的是为了研究在我国实现现代化和全面建设小康社会的过程中，如何进一步推进我国商业银行的改革，

以满足发展并完善我国社会主义市场经济制度的要求，并应对世界金融集成化的挑战与竞争。

我于1999年研究东亚金融危机时，就开始关注我国国有商业银行的改革问题。此后在货币市场、通货紧缩等项目的研究中，也多次涉及商业银行的改革问题。在经过一段时间的思考后，我深感商业银行的改革既是一个重要而迫切需要解决的问题，也是一个复杂而相当困难的事情。改革开放以后，我国的商业银行的发展在邓小平理论的指导下，经历了体系重建（1977～1986年）、扩大发展（1987～1996年）、深化改革（1997～2002年）等阶段，取得了较大的发展。尽管自1998年以来，我国政府不断推进商业银行的改革，加强对商业银行的监管。但是在2002年以前，我国商业银行的改革主要是在转变经营机制、健全管理制度、变更业务范围、调整营业网点等较浅的层次上，对国有商业银行的监管也比较薄弱。在我国加入世界贸易组织后，由于我国商业银行（特别是国有商业银行）存在着竞争能力较差、不良资产率高、资本充足率低等问题，在金融业开放及外资进入的威胁下，其发展面临着严峻的挑战。

有鉴于此，我考虑将此课题列为应急研究项目，并于2002年9月召开了课题论证会，与会专家学者一致认为有必要开展此项研究。按照我在会上提出的研究框架，从30多份申请书中择优选定了10个子课题的承担单位及子课题负责人，开始对商业银行改革问题进行比较全面和深入的研究。

在初步研究的基础上，管理科学部于2003年8月7日在天津财经学院召开了“中国商业银行改革”应急项目中期报告会，在会上交流了初步研究的成果，并拟订了专著的编著大纲，确定了各章的内容及分工。在有关各章的编写工作已陆续于2004年3月底完成时，情况却发生了较大的变化。按照2003年10月召开的中国共产党第十六届三中全会的决定，要求将商业银行改造成为资本充足、内控严密、运营安全、服务和效益良好的

现代金融企业的目标，在探索和实践的基础上，我国四大国有商业银行的改革“路线图”已经确定，那就是“实行股份制改造、引进战略投资者、加快处置不良资产、充实资本金、完善公司治理、创造条件上市”。我国商业银行的发展进入了改革攻坚阶段，改革的重点已经转移到制度（包括体制和机制）的变革，向建立现代金融企业的方向加速迈进。为了在我负责撰写的总论中反映这些新的情况，我决定亲自对有关问题进行调研和思考。在陆续查阅了大量文献资料、并对廊坊商业银行及北京商业银行进行调研的基础上，于2005年2月开始撰写总论。但由于工作繁忙，直到2005年10月底才得以完稿。

本书定名为《路线及关键：论中国商业银行的改革》，其内容涵盖了我国商业银行改革的各个主要方面，大体上有以下几个特点：

1. 系统地回顾了我国商业银行的发展历程，分析了当前的状况及面临的问题，并重点对实行股份制改造、引进战略投资者、加快处置不良资产、充实资本金、完善公司治理、创造条件上市、加强内部管理、推进金融创新等问题进行了探讨，不仅能使读者了解我国商业银行改革的全貌，也对研究我国金融问题的国内外学者及关心我国商业银行改革的各方面人士有较重要的参考价值。

2. 在参考西方市场经济国家商业银行发展过程及经验的基础上，研究分析了在我国商业银行改革方面的一些重要问题，并提出了相应的建议。这些成果可以为我国商业银行的改革提供借鉴和参考。

3. 运用管理科学的理论及方法，较深入地研究了我国商业银行改革中的组织架构、激励机制、风险防范、内部管理，以及政府——银行——企业的关系等方面的理论问题，可以作为国内外的研究人员进一步研究我国商业银行改革问题的基础。

为了避免与各章的内容相重复，我在《总论：我国商业银

行改革的目标与主要措施》中参考本课题研究的结果，着重根据我本人运用有关的理论和方法对我国商业银行改革的分析和思考，并紧密跟踪我国商业银行改革的步伐，对有关问题提出意见和建议，还对一些有争议的问题提出了个人的看法。我认为，尽管我国商业银行改革的“路线图”还需要在实践中进行必要的调整和细化，但应当坚持改革的大方向，尽快提高我国商业银行的国际竞争力，力争在2006年底我国银行业全面对外开放时能立于不败之地。同时我们也应清醒地认识到，上市只是改革的继续而远远不是结束，还必须进一步加强公司治理及内部管理，面向市场和客户，不断提高金融服务质量，争取早日将我国的商业银行办成资本充足、内控严密、运营安全、服务和效益良好的现代金融企业。

细心的读者可能会发现，本书各章作者的观点不尽相同，在个别问题上甚至有较大的分歧。这主要是由于各人对有关问题的熟悉程度和观察问题的角度有所差异。我作为本书的主编，并没有对各部分强求一致，这一方面是为了尊重作者；另一方面也是为了发扬“百家争鸣”的精神，让读者自行判断。至于我在《总论》中的一些观点，只是我个人千虑之一得，并不代表其他作者的看法。

我深愿本书的出版能对我国商业银行的改革起到一些参考作用，并能引起有关方面对这一工作的重视，采取有力措施推进商业银行的改革与发展，努力将我国的国有商业银行改造成成为资本充足、内控严密、运营安全、服务和效益良好的现代金融企业。

戚思危

2005年12月23日

目 录

总 论 我国商业银行改革的目标与主要措施

.....	成思危 (1)
一、中国商业银行的发展历程	(7)
二、将商业银行改造成现代金融企业	(13)
三、结束语	(35)
主要参考文献	(35)

上 篇 宏 观 篇

第一章 国有商业银行改革中的宏观管理问题研究	李健等 (41)
一、国有商业银行改革的宏观背景	(42)
二、国有商业银行改革的总体目标与宏观定位	(57)
三、国有商业银行改革中必须关注的三大宏观金融问题	(66)
四、国有商业银行的综合绩效评价	(74)
主要参考文献	(84)

第二章 中国商业银行改革：政府、企业和银行的关系

.....	谢平等 (85)
一、政府干预银行经营的主要形式及存在的问题	(86)
二、中央银行与银行	(94)

三、金融监管与银行	(108)
四、银行与企业的关系	(116)
主要参考文献	(121)

中篇 体制篇

第三章 中国国有商业银行产权制度研究	赫国胜等 (127)
一、国外商业银行产权制度模式	(128)
二、国有商业银行产权制度存在的问题	(138)
三、国有商业银行产权制度改革对策	(144)
主要参考文献	(157)

第四章 商业银行与资本市场	吴光伟等 (159)
一、国际上商业银行借助资本市场做大做强的经验	(160)
二、中国商业银行上市的时间、规模、融资金额和步骤	(167)
三、中国商业银行上市的现状、问题和对策	(183)
主要参考文献	(209)

第五章 中国商业银行管理改革：组织架构调整研究	朱民等 (215)
一、我国商业银行组织架构分析	(216)
二、当代国际商业银行组织架构格局	(225)
三、经营理念和组织架构：理念和改革	(249)
四、理论与实践：中国银行（香港）有限公司案例分析	(258)

下篇 管理篇

第六章 中国商业银行内部管理优化研究	奚君羊等 (269)
一、我国商业银行的经营现状	(270)
二、推行作业成本制度	(275)
三、银行业务外包的战略思考	(280)

四、银行的业务流程创新	(282)
五、银行的集约化经营	(287)
六、培育银行的销售文化	(289)
七、实施有效的利率管理	(293)
主要参考文献	(298)

第七章 《新巴塞尔资本协议》与中国商业银行内部

风险控制研究	任若思等 (299)
一、金融风险与风险管理	(300)
二、巴塞尔协议的产生及其影响	(302)
三、国际金融风险管理的现状	(306)
四、《新巴塞尔资本协议》的主要内容	(313)
五、我国银行业内部风险控制机制的研究	(324)
六、关于《新巴塞尔资本协议》的实施问题	(329)
主要参考文献	(334)

第八章 中国商业银行风险管理体系改革研究

一、风险管理：商业银行的核心竞争力	(338)
二、三维概念模型：风险管理体系分析的新思路	(341)
三、问题诊断：我国商业银行风险管理体系现状评价	(346)
四、改革良策：我国商业银行风险管理体系目标设计	(360)
五、小结	(374)
主要参考文献	(376)

第九章 我国现代商业银行激励约束机制的

构建和完善	陈学彬等 (379)
一、现代商业银行激励约束机制理论概述	(380)
二、国际商业银行激励约束机制模式比较	(386)
三、我国商业银行激励约束机制的现状和问题	(400)
四、我国现代商业银行经济激励约束机制的构建	(408)
五、完善我国商业银行激励约束机制的条件	(418)

主要参考文献	(430)
--------------	-------

第十章 国有商业银行内部激励机制研究	吴冲锋等 (433)
---------------------------------	-------------------

一、引言	(434)
------------	-------

二、国有商业银行人力资源现状分析	(440)
------------------------	-------

三、国有商业银行激励环境的改革与创新	(447)
--------------------------	-------

四、激励方案设计	(452)
----------------	-------

五、主要结论和政策建议	(467)
-------------------	-------

主要参考文献	(468)
--------------	-------

CONTENTS

PANDECT: OBJECTIVES AND MAJOR MEASURES IN THE REFORM OF CHINA'S COMMERCIAL BANKS (1)

Section One	Development course of China's commercial banks	(7)
Section Two	Reforming commercial banks into modern financial enterprises	(13)
Section Three	Concluding remarks	(35)
References		(35)

PART I BANKING SECTOR AND CHINESE ECONOMY

Chapter 1	The research of macro-management in state-owned banks reform	(41)
Section One	The macro-economy background of state-owned banks reform	(42)
Section Two	The general goal and macro-orientation of state-owned banks reform	(57)
Section Three	Three main macro-subjects in state-owned banks reforming	(66)

Section Four	State-owned banks' integrated performance appraising	(74)
References		(84)
Chapter 2	Commercial bank reform in China: the relations among government, banks and firms	(85)
Section One	The main forms of the government's intervention in the management of the banks and the underlying problems.	(86)
Section Two	The central bank and other banks	(94)
Section Three	Financial supervision and banks	(108)
Section Four	The relationship between banks and enterprises	(116)
References		(121)

PART II INSTITUTIONAL TRANSITION AND BANKING SYSTEM REFORM

Chapter 3	Study on the ownership system of state-owned commercial banks of China	(127)
Section One	Model of ownership system of foreign commercial banks	(128)
Section Two	Problems in the ownership system of state-owned commercial banks	(138)
Section Three	Reform strategies of the ownership system of state-owned commercial banks	(144)
References		(157)
Chapter 4	Commercial banks and the capital market	(159)
Section One	The experience of international commercial banks to become big and strong through capital markets	(160)
Section Two	The time, scale, raising quota and steps for the Chinese commercial banks going listing	(167)