

吉林大学中国国有经济研究中心文库
教育部人文社会科学重点研究基地基金资助

国有经济论丛 (2008)

中国商业银行深化改革 与管理创新研究

ZHONGGUO SHANGYE YINHANG SHENHUA GAIGE
YU GUANLI CHUANGXIN YANJIU

主 编 邵学峰

副主编 李 政



经济科学出版社
Economic Science Press

吉林大学中国国有经济研究中心文库
教育部人文社会科学重点研究基地基金资助

国有经济论丛（2008）
**中国商业银行深化改革与
管理创新研究**

主 编：邵学峰
副主编：李 政

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国商业银行深化改革与管理创新研究 / 邵学峰主编.
—北京: 经济科学出版社, 2009
ISBN 978 - 7 - 5058 - 8672 - 8

I. 中… II. 邵… III. ①商业银行 - 经济体制改革 -
研究 - 中国②商业银行 - 经济管理 - 研究 - 中国
IV. F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 184085 号

责任编辑: 杜 鹏
责任校对: 刘 昕
版式设计: 代小卫
技术编辑: 董永亭

中国商业银行深化改革与管理创新研究

主 编: 邵学峰

副主编: 李 政

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 18.5 印张 370000 字

2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8672 - 8 定价: 36.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)



《中国经济导报》发展部主任、总经理杨帆发言



东北财经大学经济学院王洵教授发言



中国社会科学院经济研究所袁纲明研究员发言



中国人民大学公共管理学院李兆光教授发言



中国工商银行内控合规部荀大志总经理发言



国家粮食局外事司刘韧司长（左一）和中国农业大学期货与
金融衍生品研究中心常清教授热烈讨论



吉林大学中国国有经济研究中心主任徐传谔教授（左二）主持会议



招商银行董事、总行行长马蔚华作主题演讲

吉林大学 985 项目
“东北亚研究与东北振兴”创新基地资助

代 前 言

为了深入研究中国商业银行体制机制创新问题,分析银行业改革和管理所面临的复杂环境与竞争形势,拓展和探索国有经济研究的广度与深度,由招商银行总行、吉林大学中国国有经济研究中心、吉林大学经济学院联合主办,《管理世界》杂志社协办的“第八届国有经济论坛:中国商业银行深化改革与管理创新”学术研讨会于2008年4月18~20日在深圳市举办。本次学术会议在全国范围内广泛征文,收到多篇高质量的参会论文。来自于“产、学、研、媒”等领域的多位金融界管理精英、政府官员、重点大学和研究机构的专家以及企事业单位负责人到会并发言,其中包括招商银行马蔚华行长、中国工商银行内控合规部荀大志总经理、吉林大学中国国有经济研究中心徐传谏教授、中国社会科学院经济研究所袁纲明研究员、中国农业大学期货与金融衍生品研究中心常清教授、东北财经大学经济学院王洵教授、国家粮食局外事司刘韧司长、财政部财政科学研究所陈穗红研究员、香港中保集团宋曙光副总经理等。与会代表围绕当前经济形势、商业银行治理与经营绩效、商业银行风险与运营策略等热点内容进行了讨论。

一、当前经济形势与商业银行改革

当前国内外宏观经济形势还存在着很多不确定因素,对中国宏观经济调控、货币金融政策等提出了很多研究课题。中国银行业改革面临难得的历史机遇,需要在变化的客观环境中不断调整战略,实现跨越式发展。代表们针对当前美国经济状况和国内经济走势等对银行业的影响进行了充分讨论。

1. 美国经济对中国银行业的影响。经济全球化导致各国之间的相互联系日益紧密,美国作为世界经济重要的组成部分,其经济状况无疑对中国的影响十分显著。代表们围绕近期美国经济走势、次贷危机以及美元贬值等问题进行了讨论。首先,以经济周期来衡量,美国经济增长正处于逐渐放缓并下滑阶段,从中长期看,

这种随周期而波动的走势并不会影响美国经济发展;但是,从短期看,却会对美国乃至世界经济构成影响。以就业率和消费信心这两个指标来衡量,足见美国目前就业形势不容乐观,消费信心下降。这些既是美国经济下滑的结果,也进一步助推了经济下滑。其次,美国次贷危机从本质上看是一种典型的债务内爆型危机,它的出现兼具必然性和偶然性,也揭示了美国贷款市场的结构性问题,进一步放大了消费者对美国资本市场的信心不足。次贷危机使美国经济损失严重,导致整个产业链各个环节都不同程度地受到伤害。个别学者认为,美国正是利用了次贷危机的影响,把国内经济颓势转嫁全世界分摊,减弱了美国由于次贷危机本来应该承担的经济衰退。最后,美国任由美元贬值以及近期通过降息缓解次贷危机造成的损失等一系列政策,不同程度地压缩了其他国家宏观调控的空间和余地。

代表们认为,美国当前经济状况对中国银行业是挑战,更是机遇。首先,从直接影响看,由于中国银行业尚未有完全开放,参与世界范围的金融衍生品交易的程度不深,因此,美国次贷危机对中国的影响十分有限。目前,仅中国银行和工商银行等个别国有银行受到小范围冲击,但是损失与其盈利能力相比较还是较小的。其次,从间接影响看,次贷危机对中国银行业存在一定的负面影响,不同程度地导致美国进口需求下降和中国对美出口下降。美国境内资金短缺导致国际游资回流,对中国资本市场也构成影响。虽然存在上述影响,但是,从长期基本面看,中国银行业受到的冲击还是较小的。受次贷危机影响,美国银行业的世界排名呈现下滑态势,而中国商业银行,特别是工行、建行等国有商业银行,市值已经超过花旗、汇丰等,其国际竞争力、受尊重程度不断提高。

2. 国内经济与商业银行战略调整。外汇储备高企、人民币升值、流动性过剩以及CPI指数高位徘徊等因素都会对中国商业银行的战略和管理构成一定影响。代表们认为,首先,一定的外汇储备是进行宏观经济调控、保持收支平衡、实现经济均衡发展必不可少的基础,特别是在经济全球化不断发展的情况下更是如此。外汇储备无论如何是一种财富。但是,外汇储备并不是越多越好,持有过高的外汇储备是有成本的。在我国外汇储备已经逼近1.7万亿美元(2008年4月)的情况下,需要进一步改革外汇管理体制,拓展银行业经营管理的空间和余地。其次,在国内流动性过剩的情况下,人民币升值使大量美元回流国内市场,导致市场上“硬投放”人民币过剩,而外汇管理体制则进一步放大了这种趋势。当前应审慎对待人民币升值的速度和幅度。最后,CPI指数高位波动对商业银行经营构成影响。目前国内消费物价指数处于高位震荡、趋于稳定的状态。从宏观角度上看,受美国降息导致人民币和美元利率倒挂影响,央行提高利息的空间越来越小;而提高银行存款准备金会导致商业银行市场操作代价和难度越来越大。提高银行存款准备金对各家商业银行的影响虽然不同,但是逐渐上调对市场宽松度降低无论如何都是一种压

力。代表们认为,针对本轮国内经济的周期性波动,治理的着眼点放在控制物价是不理智的,应该采取有效措施控制信贷投放,通过央行货币政策调整、商业银行战略转变、国有银行加快体制性改革步伐等措施进行有针对性的调节,以利于中国经济和银行业的健康稳定发展。

二、商业银行治理与经营绩效

代表们认为,中国商业银行已经取得了令人瞩目的成就。以招商银行为代表的股份制商业银行积极实施战略转型,经营业绩有明显提高;而工、农、中、建等国有商业银行竞争能力逐渐增强,但是仍旧存在有待改进之处。与会代表和以文入会的专家学者针对中国商业银行的产权制度、治理结构、经营绩效、竞争能力等诸多方面进行分析并提出建议。

1. 产权明晰化是深化商业银行改革的关键。产权关系明晰化是商业银行尤其是国有商业银行改革的关键。国有商业银行具有商业银行的一般性特征,同时也具有自身的特殊性。通过股份制改造、推进产权多元化、股权分散化,并在此基础上推进国有商业银行资源优化配置,才能有效提高竞争能力。虽然中国国有商业银行在产权制度改革过程中取得了一定的进展,但是尚有众多问题没有解决,仍旧存在程度不同的效率低下、不良资产率偏高、综合竞争力不强等问题。因此,加快国有商业银行产权制度改革应该作为当前银行业改革的重点。有的代表通过研究产权制度对国有商业银行效率的影响,对国有商业银行低效率的产权结构进行实证分析,认为产权结构和银行绩效之间存在着正向关系,产权主体虚设、产权界定模糊、缺乏有效的激励约束机制是国有商业银行低效率的主要原因。通过总结经验后认为,中国国有商业银行应解决产权所有者定位、绝对控股和股权流转性、产权主体权能划分等问题,要在内部和外部建立多层次、多维度的激励与约束机制,以实现国有商业银行稳健性发展。

2. 完善治理结构是提高商业银行竞争能力的保证。商业银行的竞争力在一定程度上依赖于有效而完善的治理结构。有的代表认为,商业银行改革在取得阶段性成果之后已经进入构建公司治理层面阶段,需要客观全面地研究并吸收国际范围内公司治理理论成果和经验教训。股份制商业银行发挥比较优势,迅速与国际接轨,不断完善治理结构,盈利水平明显提高;相比较而言,国有商业银行治理则具有特殊性,主要表现在委托—代理关系复杂、资本结构特殊性和风险多样性等方面,而国家控股导致行政化机制等强化了这种特殊性。因此,完善银行董事会治理与党管干部应该成为下一步商业银行公司治理结构需要进一步研究的方向。在政策建议上,有的代表在对国有商业银行治理结构若干问题述评的基础上,提出国有商业银

行治理结构应从货币资本、风险控制、人力资本等三个维度进行研究,认为商业银行治理要加强人力资本培育、提高人力资本所有者共同治理的素质和能力以及实施金融人才战略工程等,以提高综合治理的质量。

3. 管理机制创新是推动商业银行发展的重点。有的代表应用数据包络分析(DEA)模型从宏观和微观两个层面对中国15家商业银行1998~2005年的规模效率进行测度,发现商业银行总体规模经济增强,但是也存在着结构性不均衡态势,特别是股份制商业银行整体盈利能力已经超过国有商业银行,中介能力不断提高。有的代表撰文指出,不良资产证券化已经是一种被国际经验证明的大规模处置不良资产的技术和手段,商业银行通过实施资产证券化能够将其不良资产以“真实出售”的方式转移到资产负债表外,使其风险加权资产减少,从而在不增加资本的情况下提高资本充足率。中国实施不良资产证券化有助于国有商业银行提高自身综合经营能力和积累市场化资本运作经验,值得运用和推广。从实践上看,借鉴和吸收国外银行业先进的经营管理理念与经验,立足国情把国外银行业的经营发展趋势和成功经验与中国的实际情况相结合,实施“通权达变”,树立“因您而变”的思想,在组织管理体制改革、业务拓展、经营观念、服务质量等方面谋新求变、塑造特色。

4. 经营绩效是商业银行改革创新的核心。商业银行是否有竞争力,其中一个重要的参考系在于其经营绩效,这不但是各个商业银行不断改革创新锁定的主要目标,更是评价和判断其价值高低的重要变量。本次会议对商业银行经营绩效及其相关因素进行了针对性研究。有的代表撰文对国内股份制商业银行公司治理结构与经营绩效的关系进行回归分析后发现,中国商业银行经营绩效与董事会规模呈正相关,扩大董事会规模,有助于多方利益的互相制衡,可以有效防止特定人员形成对董事会的控制。不同董事的多元化知识结构可以提高决策的科学性和总体质量,董事会规模的适度增加有益于商业银行的长期发展。中国商业银行经营绩效与第一大股东持股比例呈负相关,股权降低可以改善商业银行治理结构进而提高经营绩效。中国商业银行经营绩效与前五大股东控制权分散度呈正相关,所有权结构的稳定性越强,股东间形成稳定制衡关系对绩效提高就越有推动作用。提出的政策建议主要是,为了进一步提高商业银行经营绩效,中国商业银行尤其是国有商业银行需要在控制董事会规模、明晰产权关系、强化监事会职能、加强管理层激励与信息透明度等方面不断创新。

三、商业银行风险与运营策略

在经济全球化、金融开放和衍生工具不断发展、银行业国际化经营等因素的影

响下,应对和防范金融风险成为中国商业银行不可忽视的现实问题。

1. 完善内控机制是商业银行规避风险的重要举措。商业银行的风险管理策略应该是全面风险管理,这既是巴塞尔协议的要求,也是商业银行应对未来挑战的要求。运用现代金融工程技术,贯彻全面风险管理思想,构筑现代商业银行内部风险控制体系,是商业银行应对金融风险挑战的重要举措。有的学者将商业银行环境风险管理行为分解为4个维度和12个指标,通过 LISREL 模型对中国商业银行环境风险管理的行为模式进行分析后认为,商业银行环境风险管理行为主要有四种模式,即被动反馈型、预防型、参与型和可持续发展型,其中,被动反馈型和预防型是中国商业银行的主要行为模式,这两种行为模式特征与中国商业银行进行环境风险管理压力密切相关。有的参会代表对商业银行 X 效率问题进行了研究,通过以中国 14 家主要商业银行 1994~2004 年数据为样本,利用随机边界方法在考虑风险因素的情况下,研究了它们的利润效率状况及其影响因素后认为,风险因素对于商业银行利润创造能力影响很大,引入风险变量后银行效率水平出现上调的趋势。

规避风险要创新管理理念和采取切实可行的措施。有的代表提出了风险创造价值的理念。通过建立适宜的风险偏好、风险政策以及相应的管理工具,建立授信审批管理和流程再造,从风险预警、复审机制,到专业清收、拨备机制并设立全面的风险监控等“三道防线”,实现商业银行信用风险管理体系构建。信用风险管理体系建设是一个系统工程,一个科学完整的信用风险管理基本框架搭建成功后,并不意味着大功告成,信用风险管理战略理念的确立、信用风险管理系统的建设和信用风险管理人才队伍的建设等基础条件也是非常重要的。有的代表以招商银行为例,认为商业银行只有在经营发展中不断进行体制机制创新、提高管理能力和水平、建立符合自身特点的经营策略才能在规避风险的前提下提高管理效率。

2. 在规避风险中推进商业银行国际化发展策略。随着经济全球化和金融深化的发展,商业银行要合理的发展战略和经营策略,勇于与国际金融大鳄沟通和合作,保持有理、有利、有节,在国际资本市场上长袖善舞。有的代表认为,在金融全球化背景下,中国商业银行国际化加快发展的趋势日益显著。尽管金融全球化概念已被广泛接受,但是,目前的金融全球化还不是全球性的,仅仅是局限在发达国家范围内或者处于初级阶段。跨国银行是国际化经营的银行,但国际化经营的银行并不完全是跨国银行,一些没有境外分支机构的银行也从事国际业务,也属于国际化范畴。国际化银行不强调银行国际化的机构特征,只是强调其业务特征,特别是对于那些市场开放程度高的银行而言,则更具现实意义。伴随改革开放,中国商业银行走过了一个国际化的渐近过程,但是,总体上仍旧无法与宏观经济发展和开放程度等相称,国际化程度还比较低,也面临着诸多风险和问题。在经济金融全球化发展的背景下,无论从微观还是宏观层面看,国内商业银行的国际化发展都是一

种趋势和选择,需要制定明确的银行国际化战略、选择适当的发展路径、确定恰当的重点发展区域以及夯实发展基础,在规避商业银行风险的前提下走国际化发展道路。

限于时间和精力有限,个别论文根据发言录音整理而成,未经作者审阅,在此深表歉意。虽然本次会议鼓励围绕主题百家争鸣,但是文责自负,本书仅在不改变论文学术观点的前提下,对少数文章进行适度调整,以避篇幅所困。

驻笔之余,编者感谢所有参会并递交研究成果的专家学者,并对为本次会议举办及本书出版给予大力支持的各位专家、学者一并致谢。

编 者

2008年12月5日

目 录

第一篇 渐进成熟的中国银行业改革

1. 中国式管理与招商银行实践 马蔚华 (3)
2. 中国银行业运营特征及发展趋势研究 许世清 刘 勇 (20)
3. 中国银行业三十年改革政策述评 苑 洁 李 政 (35)
4. 应对利率市场化挑战的商业银行改革 刘晓薇 (45)
5. 国际银行业运行: 特色、经验与借鉴 许世清 庞 东 (50)

第二篇 商业银行产权制度改革与绩效研究

6. 中国商业银行利润效率实证研究
——考虑风险因素的影响 徐传谔 齐树天 (67)
7. 基于 DEA 的中国商业银行规模效率的测度 顾洪梅 (90)
8. 中国商业银行公司治理结构与经营绩效的
实证研究 金成晓 纪明辉 (99)
9. 中国国有商业银行产权结构与效率关系的
实证分析 陈 阵 郑红艳 (110)
10. 国有商业银行产权制度改革研究 麻彦春 张 洁 彭诗言 (117)
11. 产权制度缺陷与商业银行改革研究 李 水 马文起 (124)
12. 银行金融机构反沉淀成本效应研究 汤吉军 (131)

第三篇 商业银行治理结构与管理创新研究

13. 公司治理与现阶段商业银行改革 曹廷求 (141)
14. 中国国有商业银行治理结构的特殊性研究 孙少岩 (151)

15. 中国国有商业银行治理结构的三维研究..... 范肇臻 (157)
16. 商业银行事业部制改革问题研究..... 吴晓辉 (165)
17. 中国国有商业银行不良资产证券化技术的
运用和推广研究..... 项卫星 王 刚 (177)
18. 中国国有商业银行客户经理制度研究..... 秦宪文 姚晓静 (186)
19. 流程银行改革问题研究..... 杨圣奎 (191)

第四篇 商业银行风险规避与运营趋势研究

20. 风险管理创造价值
——商业银行信用风险管理体系及其建设研究..... 李 浩 (201)
21. 商业银行全面风险管理研究..... 常 清 郭显文 (213)
22. 商业银行全面风险管理的若干问题探讨..... 夏 曦 (223)
23. 现代商业银行内部控制体系研究..... 荀大志 (230)
24. 中国商业银行操作风险事件的实证研究..... 盛 军 (242)
25. 商业银行国际化: 动因、挑战与策略..... 葛兆强 (261)
26. 中国商业银行环境风险管理的行为模式研究..... 刘 勇 (277)
- 致谢..... (283)

第一篇

渐进成熟的中国 银行业改革
