



中国银行业协会  
CHINA BANKING ASSOCIATION

PRICEWATERHOUSECOOPERS

普 华 永 道

F832.3  
32

# 中国银行家 调查报告

*Survey* **2009**

*Chinese Bankers Survey*

3

中国金融出版社

# 中国银行家 调查报告

2009

*Chinese Bankers Survey*



中国银行业协会  
CHINA BANKING ASSOCIATION

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

普 华 永 道



中国金融出版社

责任编辑：戴 硕 亓 霞

责任校对：孙 蕊

责任印制：程 颖

### 图书在版编目 (CIP) 数据

中国银行家调查报告 2009 (Zhongguo Yinhangjia Diaocha Baogao 2009) /中国银行业协会, 普华永道. —北京: 中国金融出版社, 2009. 9

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5228 - 8

I. 2... II. ①中...②普... III. 银行—调查报告—中国—2009 IV. F832

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 152160 号

出版  
发行

**中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 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 100071

经销 新华书店

印刷 北京卡乐富印刷有限公司

尺寸 210 毫米×285 毫米

印张 8.25

字数 102 千

版次 2009 年 9 月第 1 版

印次 2009 年 9 月第 1 次印刷

定价 88.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5228 - 8/F. 4788

如出现印装错误本社负责调换 联系电话(010)63263947

# 前言

欢迎大家阅读中国银行业协会和普华永道首次发布的《中国银行家调查报告2009》。

中国银行业协会和普华永道组织实施本调查项目的主要目的是：

1. 透过中国银行家了解中国银行业在当前国际金融危机背景下面临的机遇、挑战及应对之策；
2. 借助这个平台反映中国银行家对中国银行业改革开放、银行业务发展及银行业监督管理等方面的意见和建议；
3. 通过这个渠道促进监管当局、国内外市场与中国银行业之间的相互了解和沟通。

本次调查以全国范围内银行业金融机构的总行和分行为总体，以各行总分行高管为调查对象，在2009年4~6月间，发放问卷1 571份，回收问卷918份，有效问卷732份，有效回收率为46.6%。与此同时，项目执行组还与81位银行董事长、行长及副行长进行了现场访谈。

借此机会，我们向参加本调查项目访谈的各银行董事长、行长和其他高管表达感谢。他们在百忙之中抽出时间，接受访谈、填写问卷，贡献真知灼见。

透过这份调查报告，我们相信，读者可以比较全面地了解银行高管的专业见解。

中国银行家们明显感觉国际金融危机加大了经营难度，由此带来的国内宏观政策转向也给银行经营带来了压力，但是他们又指出这次金融危机为中国银行业赢得了一个新的市场机会和“时间窗口”，同时也获得了难得的学习机会。中国银行家们认为由于支持中国银行业长期发展的社会变革因素并没因危机改变，特别是居民理财意识的提高和财富收入结构的变化等，将给银行经营带来新的机遇。多数银行家对未来三年内的业务增长充满信心，并认为中间业务将成为收入增长的有力推动因素，而不良资产率将控制在较低水平。

在认同中国银行业公司治理改革取得成果的同时，多数受访银行家认为，公司治理现状与理想目标仍存在差距。非上市银行高管认为差距主要体现在经营层与股东大会、董事会、监事会之间的职责和权限边界不清晰；而上市银行高管则认为差距主要体现在激励机制还不完善。

面对利差缩窄压力，多数受访银行家把做强主业、发挥区域优势、加大中间业

# 前言

务投入作为主要应对策略。银行机构信贷投向出现较大的变化，基础设施行业贷款投放较多；住房消费贷款仍然是银行家关注的重点信贷投放领域，但对于房地产开发贷款发放趋于谨慎。安全稳健型产品被认为是理财业务的发展重点；中小企业贷款受到广泛高度关注，而在农村金融发展上则存在较大分歧；综合化经营仍受到多数银行家支持，但在发展模式上存在分歧。

多数受访银行家认为，当前银行信用风险管理面临严重的挑战，而且担心操作风险加大。完善风险管理体系和推进先进的风险管理文化被认为是银行的重要战略。银行家们强调既要在业务发展的同时加大对风险的控制，也要坚持在风险可控前提下继续推进金融创新。加强风险管理制度建设、加强员工专业培训和完善产品创新风险管理成为银行家们强化风险管理措施上的一致选择。总体上，银行家们的风险意识明显增强，而上市银行的风险管理水平被认为高于非上市银行。

银行高管肯定了中国银行业对外开放及其对提高行业整体竞争力的作用，认为引进战略投资者是中国银行业改革发展的重要举措，应理性看待外国投资者的撤资行为。他们认为外资银行在中国的发展尚未对中国银行业的本土机构构成有效竞争。但是，银行高管认为银行自身管控能力的限制是走出去的主要障碍之一，对待海外并购表示较为谨慎。

中国银监会的审慎监管理念和持续监管思想得到银行家们的广泛认同，银行业监管的专业性、独立性和有效性也得到银行家们的充分肯定，但部分地方监管机构与银行和市场的互动等方面被认为有待进一步提高。

本项目今后将定期进行，对中国银行家进行跟踪调查，以便让有关方面和相关人士透过中国银行家持续了解中国银行业的发展动向。我们期待您对本报告提出宝贵意见，以促使我们不断提高调查及报告质量。

如需进一步信息，请与中国银行业协会、普华永道中国金融服务部或项目主持人联系。

杨再平  
中国银行业协会专职副会长

吴卫军  
普华永道中国金融服务业市场主管合伙人

巴曙松  
项目主持人

2009年9月，北京

# 目 录

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| 导语                                     | 1  |
| 第一部分 宏观形势                              | 6  |
| 一、明显感觉国际金融危机加大了经营难度，尤其是经济下行带来巨大挑战      | 7  |
| 二、认为全球经济复苏前景不明，但对中国应对危机前景表示较为乐观        | 10 |
| 三、最关注居民理财意识、对金融服务要求的提高及财富收入结构变化等长期变化趋势 | 11 |
| 四、认同政府应对危机的政策组合，对各类政策的效果评价存在一定差异       | 12 |
| 五、认为危机给中国银行业带来学习机会，但担心衍生品等金融创新可能放缓     | 13 |
| 第二部分 公司治理                              | 16 |
| 一、银行业公司治理水平获得提升，公司治理相关各方边界有待明确         | 17 |
| 二、董事会对经营层考核时偏重不良贷款率指标                  | 19 |
| 三、经营层激励仍然以传统薪酬激励方式为主，股权激励不足            | 21 |
| 第三部分 发展战略                              | 24 |
| 一、利差收窄与高速信贷投放直接促使中国银行业进行战略调整           | 25 |
| 二、在加大信贷投放中调整业务结构是应对危机的战略首选             | 28 |
| 三、绝大多数银行家积极关注中小企业贷款业务                  | 32 |
| 四、各类银行参与农村金融意愿分化，股份制商业银行意愿相对较低         | 38 |
| 五、认为应该坚持在风险可控前提下继续推进金融创新               | 41 |
| 六、认为综合经营的方向应该坚持，但对发展模式存在分歧             | 42 |
| 七、业务模块整合是“流程银行”建设的最大难点                 | 43 |
| 八、发展前瞻                                 | 47 |
| 第四部分 业务发展                              | 50 |
| 一、信贷集中投放于扩大内需政策主导下的基础设施行业，新能源受到关注      | 51 |
| 二、企业的盈利能力和综合实力仍为银行放款首要考虑因素             | 54 |
| 三、仍大力支持住房消费贷款，谨慎对待房地产开发贷款              | 55 |
| 四、安全、稳健型的理财产品成为理财业务发展重点                | 57 |

# 目 录

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| <b>第五部分 风险管理</b>                               | <b>58</b> |
| 一、预估未来不良贷款额可能出现一定幅度的周期性上升，<br>不良贷款率预计仍将保持在较低水平 | 59        |
| 二、银行业信用风险管理的压力前所未有，操作风险压力有所加大                  | 63        |
| 三、强调业务发展与风险管理之间的平衡                             | 65        |
| 四、银行风险管理水平分化明显                                 | 68        |
| 五、风险管理文化缺失、基础数据匮乏是实施巴塞尔新资本协议的最大困难              | 72        |
| <b>第六部分 IT 建设</b>                              | <b>74</b> |
| 一、金融危机背景下对IT建设的重视程度不减                          | 75        |
| 二、IT系统建设投资重点与经营领域一致                            | 76        |
| 三、IT系统的按需应变能力是IT建设的首要难点                        | 77        |
| 四、数据仓库等技术成为未来关注的重点IT技术                         | 78        |
| <b>第七部分 人力资源</b>                               | <b>79</b> |
| 一、绝大多数银行未来三年内将增加员工数量                           | 80        |
| 二、完善绩效考核机制和员工培训是中国银行业人力资源建设重点                  | 81        |
| <b>第八部分 国际化进程</b>                              | <b>82</b> |
| 一、坚持国际化战略，但谨慎对待海外并购                            | 83        |
| 二、对海外商业环境缺乏了解及自我管控能力有限是“走出去”的最大困难              | 86        |
| 三、认可与战略投资者合作成效，理性看待撤资行为                        | 88        |
| 四、在华外资银行对中国银行业整体上尚未构成有效竞争                      | 91        |
| <b>第九部分 社会责任</b>                               | <b>92</b> |
| 一、重视履行社会责任，积极配合国家战略                            | 93        |
| 二、履行社会责任成为银行企业文化建设的重要内容                        | 95        |

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| 第十部分 监管评价                                         | 96  |
| 一、中国银监会的监管理念和持续监管思路得到广泛认可                         | 97  |
| 二、绝大多数银行家认为银行监管的有效性、专业性、独立性得到提高，<br>但地方监管人员素质仍需提高 | 98  |
| 三、认为立足服务实体经济的宏观审慎监管方法是应对金融危机的重要举措                 | 101 |
| 第十一部分 同行评议                                        | 103 |
| 访谈手记                                              |     |
| 访谈手记之一 中国银行业在危机中保持总体健康                            | 8   |
| 访谈手记之二 中国银行业声誉在危机中提升                              | 14  |
| 访谈手记之三 高管薪酬体系设计应注重长期激励                            | 22  |
| 访谈手记之四 利率市场化将导致中国银行业进一步分化                         | 27  |
| 访谈手记之五 在高速信贷增长推动下中国银行业竞争格局酝酿变革                    | 30  |
| 访谈手记之六 探索中小企业金融服务道路                               | 34  |
| 访谈手记之七 谋求自身的准确市场定位                                | 36  |
| 访谈手记之八 中国银行业事业部制改革进展                              | 45  |
| 访谈手记之九 “十大产业调整和振兴规划”引导银行调整信贷结构                    | 52  |
| 访谈手记之十 高速信贷投放考验中国银行业的风险管理能力                       | 61  |
| 访谈手记之十一 中国银行业国际化之路                                | 84  |
| 访谈手记之十二 对改进中国银行业监管的建议                             | 99  |
| 访谈手记之十三 对全球金融监管的思考                                | 102 |
| 附录                                                | 107 |
| 项目背景及执行情况介绍                                       | 108 |
| 中国银行业30强                                          | 112 |
| 携手合作，共创成功                                         | 113 |



中国银行业在短短十年内经历了两次国际金融危机的巨大冲击。上一次亚洲金融危机期间，中国银行业危机四伏；这一次面对全球金融危机，中国银行业的表现却令世人刮目相看。中国银行业究竟如何经受住了危机的考验，又将面临什么新的问题，以及如何持续发展？这都是国内国际、业内业外普遍关注的问题。为了让外界充分了解中国银行业的现状与前景，中国银行业协会和普华永道共同发起组织实施了本次调查。

本次调查得到了58家银行机构和8家非银行金融机构的大力支持。在调查工作实施过程中，项目执行组广泛听取了政府部门、学术界、金融界的意见，精心设计调查问卷，并在调查前组织进行了关于问卷的座谈会和试调查，以确保调查的科学性。在样本选取方面，以全国范围内银行机构的总行和分行为调查总体，以各银行机构总分行高管层为调查对象，发放问卷1571份，回收问卷918份，有效问卷732份，有效回收率为46.6%。调查问卷由银行高管人员本人填写，以保证回收问卷的质量。与此同时，项目执行组还与81位银行董事长、行长及副行长进行了现场访谈。现在呈现在读者眼前的即是本次调查的最终成果——《中国银行家调查报告2009》。

调查结果表明，银行家们主要关注以下方面：

## 金融危机

中国银行家们能够客观理性地看待中国银行业在金融危机中的表现。整个行业在危机中保持了总体健康，银行家们将此归功于审慎的监管体系、处于初期的国际化进程以及中国政府采取的强有力的宏观经济刺激应对措施，特别提及的是中国银行业在加入WTO以后的过渡期这一“时间窗口”通过引入战略投资者、进行股份化改造和上市工作，提高了综合实力。

银行家们认为金融危机给其经营带来了巨大压力，但中国银行业的声誉在金融危机中得到了提升。

他们承认自身与国际同行仍然存在巨大差距，认为金融危机是中国银行业一次难得的学习机会，但同时也表示，应该理性地认识和总结中国银行业存在的优势，在向国际同行学习时应该保持“理性和建设性”的态度。

银行家们认为支撑中国银行业长期发展的社会变革因素没有因金融危机而改变，包括居民理财意识的提高、居民对金融服务要求的提高、财富结构的变化以及中国城市化进程的加速，都会给银行经营带来新的机遇。

## 宏观政策

银行家们认为中国政府2008年的宏观政策转向给中国银行业的经营带来了重大挑战，这显示出在股改和上市后首次应对经济周期大幅波动的中国银行业高管们面



临巨大压力。

他们对中国政府应对金融危机政策组合给予了较高的总体评价，认为财政政策前瞻性最高；货币政策力度和合理性最高，但前瞻性得分相对较低；产业政策的合理性得分最低。

银行家们对产业政策推动下的产业转型给予了高度关注。他们认为十大“产业调整和振兴规划”为银行的信贷投向提供了指导，但也增加了相应的风险。例如，淘汰落后产能可能导致相关贷款质量下降，同时各银行对于政府所引导的行业集中支持也可能造成新的产能过剩。

利率市场化进程是银行家们最为关心的一项政策，他们认为完全的利率市场化将会导致银行业竞争格局出现真正的分化，一些没有特色的中小银行可能面临严峻的竞争压力。

## 公司治理

银行家们认为中国银行业的公司治理改革由“形似”到“神似”是一个艰难的历程，所在银行的公司治理现状与心目中的理想状况存在差距。近四成的银行家认为中国银行业在公司治理过程中存在股东大会、董事会、监事会与经营层之间职责、权限边界不够清晰的问题。

董事会对高管层的激励机制还处于初步阶段，半数银行家认为董事会对高管层激励机制不完善。目前，激励措施中短期薪酬激励占到76%，很少有银行对经营者采取持股、股票期权、股票增值权等长期激励手段。

对于金融危机期间饱受争议的银行高管薪酬，银行家们认为银行作为受到一定保护的领域，薪酬状况必须与经济社会的整体状况及社会阶层的一般情况相适应。也有银行家提出薪酬体系是企业公司治理的重要方面，应该由企业通过合法的程序来确定，但薪酬体系的设计要注重市场化取向和激励的长期化。

## 高速信贷投放

中国政府在2008年末推行的一揽子经济刺激计划得到中国银行业的热烈响应。超过八成的银行家表示“积极配合国家发展战略的实现”和“积极配合财政金融政策的实施”是履行社会责任的重要内容。70%的受访银行家表示2009年的新增信贷投放规模将超过2008年20%以上（实际上他们上半年就已经做到了）。

高速的信贷投放引发的激烈竞争导致银行的议价能力进一步降低。银行家表示2009年以来的贷款利率水平普遍下浮。

银行家们表示2009年信贷投放的重点集中在基础设施行业，但是新能源和农业也受到他们的强力关注。

66%的银行家表示个人住房消费贷款是个人金融业务发展的最重要产品；而对房地产开发贷款较为谨慎，78%的银行家表示会“选择适当项目稳健发展”。

在具体的企业选择时，公司的可持续盈利能力是银行家们放贷的首要考察因素，此外，是否符合环保要求、是否属于“两高一资”（高耗能、高污染和资源性）行业、是否具备较好的公司治理结构也都是银行家们高度关注的企业特征。

银行家们认为高速放贷的行为会带来银行业竞争格局的一些变化。实力强大的国有商业银行在高速信贷投放中强化了自己的市场份额，而小型的银行由于自身资金实力不够，同时受到监管部门关于信贷投放集中度规则的约束，对于一些大型项目无法参与。

但这种情况也迫使不同类型的银行业加速差异化定位，避免同质化竞争。部分中型银行开始减少对大型客户的依赖，转而寻求中端客户市场，包括区域性龙头企业和一些非重点行业的领先企业，同时开展更多的创新性经营。小型银行在认清现实后，则表示要专注于做好中小企业贷款业务。

## 中小企业与农村金融业务

80%的银行家认为中小企业业务是其所在银行未来业务发展的重点，名列公司金融各项业务之首，显示出在政策和银行发展要求的推动下，中小企业业务得到空前关注。

不同类型的银行对于中小企业业务的发展态度有所差异。全国性股份制商业银行对中小企业的关注主要集中在发达地区，对其他区域仍然持谨慎态度；城市商业银行是服务中小企业的主力军，但盼望更多的政策支持。

参与农村金融业务的意愿同样有较大分化。政策性银行和国有商业银行均显示了相对较高的热情，但股份制商业银行意兴阑珊，49%的股份制银行高管表示尚不具备发展能力和发展计划，为各类银行中最高比例；20%的股份制银行高管表示将加大力度介入，为各类银行中最低比例。

## 金融创新与综合经营

在这两个因为金融危机而受到广泛争议的领域，银行家们基于中国银行业的现实提出了自己的见解。

85%的银行家认为应该继续鼓励和支持银行在风险可控前提下的创新活动，仅有2%的银行家认为金融创新应该暂缓。

银行家们认为与存、贷款业务相关的产品是最迫切需要金融创新的领域。70%的银行家选择银团贷款、并购贷款等新型贷款业务作为当前金融创新最迫切的领域，排在第二位的是消费信贷业务。

85%的银行家认为金融危机对中国银行业发展产生的最重要影响是“金融衍生品等金融创新业务将受到更为严格的监管”。

在综合经营方面，46%的银行家认为中国银行业仍然应该坚持综合经营的方向，不应因金融危机而改变；15%的银行家认为应该暂时抑制。

但对于综合经营的模式选择上，58%的银行家认为金融控股公司模式是合理的选择，35%的银行家选择以银行为主导的模式。

## 风险管理

55%的银行家认为未来会出现不良贷款的集中上升和暴露，但80%的银行家预计自己所在的银行未来三年的不良贷款率可以控制在5%以下。他们提醒，高速的信贷投放可能催生银行的不审慎行为，同时行业和区域集中度风险以及地方政府融资平台风险值得关注。



对各类风险判断的调查表明，中国银行业正面临着前所未有的信用风险管理压力，操作风险管理压力也在加大。银行家们的风险管理意识明显增强，要注意把握业务发展与风险控制之间的平衡。

不同类型银行之间的风险管理水平分化明显。上市银行对自身的风险管理能力明显要自信于非上市银行。这也显示了中国银行业改革的一个成果。

中国的银行家们正在为实施巴塞尔新资本协议进行紧张的准备。他们正在进行的最主要工作包括：建立风险管理规章制度、推行内部评级系统的建设、开展数据收集和模型建立工作。

银行家们认为，风险制度与文化是实施巴塞尔新资本协议的最大困难，同时，基础数据的缺乏也是令人头疼的问题。

## 流程银行建设与IT建设

中国银行业正在根据银行竞争环境和客户需求的变化对业务流程进行重新设计，推行事业部制（战略业务体）建设是其中一项重要的工作。业务模块的整合和来自分支行的阻力被认为是其中最大的难点。

银行家们认为事业部制改革能提升银行服务的专业化和标准化，但是由于管理链条太长、与现行块状结构资源整合难度较大，目前，事业部制建设仍然处于一个探索的过程。

大多数银行均制定了自己IT建设的蓝图和战略，金融危机也没有使它们这一行动有所延缓。

64%的银行家表示所在银行的IT建设投入没有变化或略有影响，35%的银行家表示会增加投入，因为金融危机迫使银行加快转型步伐。数据仓库等技术成为银行家们关注的未来对经营有重大影响的技术。

## 人力资源

受访的银行家普遍表示未来将继续增加员工，

37%的银行家表示未来三年员工人数将增加10%以上。地市级分行的高管较之总行和省级分行对于人数增长的预期更高，这与监管部门放宽中小银行分支机构市场准入政策带来的竞争有一定关系。

银行家们认为人力资源建设亟待变革，重点在于完善绩效考核机制和员工培训机制。这反映了处于结构转型中的商业银行对于完善激励机制和提升员工素质的需求。

## 国际化进程

金融危机基本没有改变中国银行业国际化的决心，但行为趋于谨慎。仅有17%的银行家认为中国银行业海外并购的力度将会降低；45%的银行家认为危机中海外银行损失难以判断，需要谨慎看待；认为可以抓住时机“抄底”的银行家仅有8%。

接近七成的银行家认为“对海外环境、制度和政策缺乏准确而详细的了解”和“自身管控能力有限”是“走出去”的最大困难，但就相对有过较多海外经营实践的国有商业银行的调查表明，它们认为“自身管控能力有限”是“走出去”的最大困难的比例要远高于其他因素。

银行家们提醒，中国银行业进行跨国并购应该注重资源的整合，而不仅仅是追求规模扩张，特别要注重并购后的有效整合。

## 战略投资者

中国的银行家们一致认同引入国际战略投资者对于提升中国银行业竞争力的积极作用，这些积极作用具体体现在提升管理能力、完善公司治理结构、提高产品创新能力和引进新技术等方面。

银行家们对境外战略投资者的撤资行为表示了理解。超过七成的银行家认为这是投资者在金融危机背景下弥补自身财务困境的行为，不代表其不看好中国银行业的增长潜力。

在尚未引入战略投资者的银行中，54%表示有引进计划，其中，长三角地区银行明确表示有引进计划的比例要明显高于其他地区银行。但各家银行对于战略投资者的偏好趋向多元化，例如，城市商业银行的高管们明确表示要以中国本土领先的股份制商业银行和城市商业银行为主，国际战略投资者不是其主要考虑的对象。

84%的受访者认为外资银行在整体上未对本土银行业构成强有力的竞争，只是在局部业务领域形成威胁。

## 监管评价

银行家们对中国银监会的工作成效给予了肯定。96%的银行家认为其监管理念“非常科学有效”或“比较科学有效”，其持续监管思路也得到了绝大多数银行家的正面评价。中国银监会立足服务实体经济的宏观审慎监管方法被银行家们认为是应对金融危机的重要举措。

银行家们对监管的有效性、专业性和独立性给予了较高的评价，相对而言，部分地方监管机构在“与银行和市场的互动性提高”“工作作风改善”和“人员素质提高”等方面有待进一步提高。

他们提出的建议还包括：监管依然要鼓励和引导金融创新、监管前瞻性需要进一步提升、对不同规模的银行应该实施区分监管以及完善各监管部门之间的协调机制。



## 第一部分

# 宏观形势

2008年以来，世界金融形势复杂多变，美国次贷危机引发的国际金融危机对全球金融业产生了巨大的冲击，中国银行业的经营因此受到巨大影响。总体来看，因为在危机之前卓有成效的改革，中国银行业在危机中保持了基本健康，银行家对中国经济的长期发展充满信心，并认为在及时、有效的危机应对政策推动下，中国经济和社会发展中的众多变革因素仍将支持中国银行业的发展。

# 一、明显感觉国际金融危机加大了经营难度，尤其是经济下行带来巨大挑战

一是中国银行业由于持有次贷证券等导致的直接损失相对有限，金融危机从实体经济层面加大了中国银行业的经营难度。随着危机影响的扩散，中国经济从2008年下半年开始进入下行周期，企业利润大幅下滑，银行业经营环境恶化，经营风险加大。在“哪些变化让您在2008年的经营中感受到压力”的答复中，74%的中国银行业高管选择了“宏观经济进入下行周期”。

相对而言，金融危机给中国银行业造成的直接损失有限，在良好的经营业绩、充足的资本金等支持下，中国银行业的基本面健康，仅有10%的银行家认为“国际金融危机带来海外投资损失”给银行的经营管理带来了挑战。

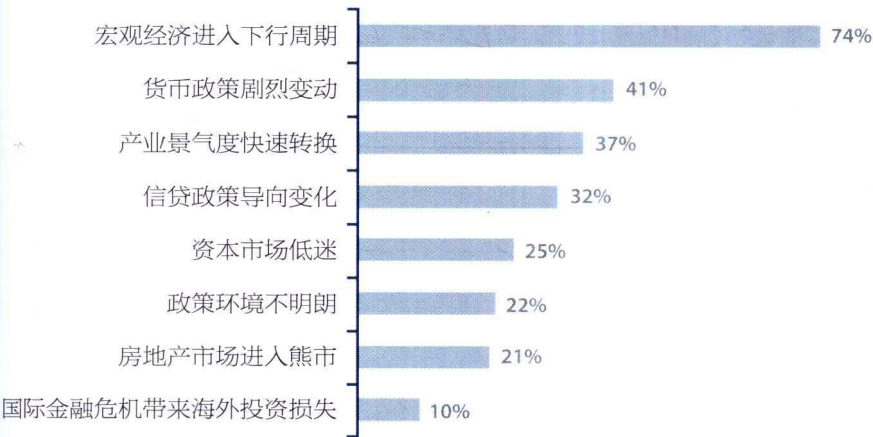


图1-1 2008年令中国银行业高管感到压力的经营环境变化

二是宏观政策转向给银行经营战略带来压力。2008年初，为防止经济增长由偏快转为过热、防止价格由结构性上涨演变为明显通货膨胀，中国人民银行执行了从紧的货币政策。上半年5次提高存款准备金率共计3个百分点。2008年9月以后，国际金融危机急剧恶化，对中国经济的冲击明显加大，中国开始实行积极的财政政策和适度宽松的货币政策，5次下调存贷款基准利率，4次下调存款准备金率，以加大金融支持经济发展的力度。调查中，41%的银行家认为“货币政策剧烈变动”让他们在经营中感受到压力。这主要是因为银行经营需要相对平稳的宏观环境，同时，中国的银行家相对缺乏应对周期大幅波动的经验，而经历此次危机之后，中国银行业高管应对危机的能力会有明显提高。

## 中国银行业 在危机中保持总体健康

金融危机重创了全球银行业，但中国银行业仍然保持了总体健康，银行家们在访谈中对原因进行了总结：

第一，中国银行业改革和发展十分巧妙地利用了国内外金融市场的一个重要的“时间窗口”。

在此次金融危机爆发前，从经济波动周期看，正值中国经济持续扩张的时期，同时，中国以发展中国家身份加入世界贸易组织之后赢得了宝贵的5年过渡期，在过渡期之内依然对外资进入中国市场保持一定的管制，外资银行依然只能通过投资入股中国银行业，而不是自行设立分支机构来进入生机勃勃的中国金融市场。在这个重要的“时间窗口”中，中国迅速实施了金融体制的综合改革，特别是一些大型国有商业银行剥离了不良资产，实行了股份制改造，实施了公开上市，提高了资本充足率和拨备覆盖率，风险管理和抵补能力大大增强。同时，国内经济前几年高速发展，中国银行业利润高速增长，为应对危机奠定了良好基础。此外，中国银行业在危机爆发之前国际银行业比较繁荣的时期成功地进行了引进战略投资者的工作，有效地改善了银行的公司治理水平、经营水平和风险管理水平。如果错过这个“时间窗口”，大型国际银行因为危机的影响根本无力对中国银行业进行战略投资，而且一些有实力的外资银行也开始倾向于主要依靠设立子行等形式拓展中国业务。

一位全国性股份制商业银行的行长表示，“股改

之前，大家都讲中国银行体系内部长期积累的不良资产是‘巨型炸弹’。这几年通过大规模的金融改革，确实把这些炸弹都卸下来了，关键是新的公司治理框架和风险管理体系确实产生了作用。我感觉，我所在的银行和改革前相比，已经不可同日而语了。我们的管理水平、管理理念和对风险本身的认识，确实大大增强了。”

该银行家还表示，“很重要的一点，就是我们前几年银行体系的改革较好地抓住了经济上升的‘时间窗口’，把下滑周期在事实上错开了，不然，整个银行业在面对这次百年一遇的危机冲击时，后果会很难想象。如果这场危机在5年前发生，那整个中国银行业可能会显著拖累中国经济，后果不堪设想。”

第二，审慎监管理念得以坚持，专业化的金融监管体系提供了应对危机的重要制度环境。

中国银行业监管部门采取了宏观审慎监管的做法，关注信贷周期的问题。在2004~2006年经济高速增长时期，采取提足拨备、严禁信贷资金进入股市、严密监测押品价值变动等审慎措施，使得银行体系在2008年股市暴跌、房市回落的情况下，依然保持总体稳健运行。坚持银行体系和资本市场的适当隔离，对跨业创新产品建立防火墙机制，强调创新原则是“风险可控、成本可算、信息充分披露”。

第三，中国经济依然处于城市化、工业化的战略机遇期，中国政府及时采取了十分有效的应对措施，

形成了对经济恢复的强大支持。

一位国有商业银行高管表示，中国经济和社会体制的优越性在危机当中得以充分体现。“这次危机中我就发现，各级政府的应对速度非常快，仅仅从一些企业面临的经营困难看，凡属是国有企业，凡属是大的民营企业，它一旦发生一些短期性的问题，地方政府马上就会以适当的方式站出来，动员一定的资源来化解这种短期风险。一些研究者可能过于关注地方政府的干预可能带来的资产质量压力，实际上在危机时期这种救助和协调在一定程度上也化解了银行体系资产质量恶化的压力。”

第四，中国银行业在严格的监管要求下业务结构相对简单，杠杆率相对较低，同时，由于存在外汇管制，资本项目尚未完全开放，国际投资相对比例较小，未完全参与到国际金融市场中。

一位城市商业银行高管认为，“我们能够在这次危机当中不受那么巨大的创伤，很大程度上是我们还没有犯错的机会，还没有发展到利用高杠杆率金融创新来犯这种错误的水平。对这一点要保持清醒的头脑。”