

红海謀略 绿海策略 蓝海戰略

——商业银行经营管理“三略”论

HONGHAI MOULUE · LUHAI CELUE · LANHAI ZHANLUE 董玉华 著



经济科学出版社
Economic Science Press

策言
戰
紅海謀略

綠海策略

藍海戰略

——商業銀行經營管理“三略”論

HONGHAI MOULUE · LUHAI CELUE · LANHAI ZHANLUE 董玉華 著

图书在版编目 (CIP) 数据

红海谋略·绿海策略·蓝海战略: 商业银行经营管理“三略”论/董玉华著.
—北京: 经济科学出版社, 2010. 3
ISBN 978-7-5058-8985-9

I. ①红… II. ①董… III. ①商业银行-经济管理-文集 IV. ①F830.33-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 005217 号

责任编辑: 周国强 段 钢

责任校对: 刘 昕

技术编辑: 邱 天

红海谋略·绿海策略·蓝海战略

——商业银行经营管理“三略”论

董玉华 著

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

编辑部电话: 88191350 发行部电话: 88191540

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

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

北京汉德鼎印刷厂印刷

季峰装订厂装订

787×1092 16 开 28.75 印张 540000 字

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5058-8985-9 定价: 56.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

版权所有 翻印必究

序 一

改革开放以来，中国经济得到了较快的发展，综合国力迅速提高。社会主义市场经济体系不断完善，生产要素市场发育程度不断提高，金融市场在促进经济发展中的作用日益突出。过去由四大国有银行提供金融服务的垄断局面已被打破，金融体系呈现银行、保险、证券、信托等共同构成的多元化的格局。单就银行领域来说，就包括国家控股商业银行、全国性股份制中小商业银行、城市商业银行、农村信用社、邮政储蓄银行等众多的金融机构，另外还有最近几年出现的村镇银行、小额信贷公司等准入门槛相对较低的新型农村金融机构。外资银行在国内也以法人的形式享受“国民待遇”，是整个金融体系的重要组成部分。这些机构虽然由于历史原因，在一些领域各有所长，但业务的特点不明确，同质化现象比较明显，所以竞争异常激烈。要在竞争中取胜或占有一席之地，就必须不断进行内部改革。国有银行进行了股份制改革，其他金融机构也在不断突破原有的思维模式，如民生银行进行事业部改革的探索，信用社也完善了公司治理结构、补充资本金，各家银行积极创新产品，开展理财和中间业务竞争，希望建设成为公司治理完善、资本金充足、内控严密、财务实力雄厚的现代商业银行。正是基于此，作为农行总行研究室副主任的董玉华同志，积极为农行发展献计献策，围绕公司治理、经营机制的转换、人力资源管理、流程银行、财务制度、风险管理、金融创新等商业银行需要面对的问题，不断思考，理论联系实际，写出了一系列有一定理论深度、与实践紧密结合的文章。作者有扎实的理论功底，又有在农行二级分行行长、省级分行副行长的工作经历，这些对于其思考问题、找准切入点，有针对性研究问题提出建议很有帮助，相信对于从事理论和实务的同志一定有参考作用。

中国经济发展到今天这个程度，已经遭遇到环境的“瓶颈”约束。要保

持持续健康地发展，必须使经济发展和环境保护协调发展，大力开展节能减排。节能减排需从前端治理开始，不能走先污染后治理的老路。要把节能减排发展成为企业的社会责任和自发的内生要求。在我国当前的环保恶化的形势下，有必要从政策层面和资金层面等多管齐下，着力解决高污染、高资源消耗、低产出的“两高一低”问题，切实转变经济增长模式，走内涵的可持续发展之路，大力调整经济结构、发展低碳经济。在这方面，作为资金供应主渠道的商业银行就必须履行社会责任，从资金供给的源头切断对“两高一资”项目的资金供应。这既是社会责任，也是对自身信贷资金安全的保证，还能提高商业银行的社会美誉度和公信度，对商业银行自身也有好处。所以商业银行要实施“绿色信贷”，对于这个新课题，有必要加强研究。作者正是基于这样一份社会责任，认真开展绿色金融研究。并且还去青海格尔木柴达木盆地进行循环经济考察，掌握一些第一手资料，并联系金融实际，提出碳金融和商业银行市场参与问题，在国内这样的研究还很少。

中国经济虽然发展很快，但也存在一些亟待解决的问题。比如：东中西发展不平衡的问题、城乡二元结构问题等。目前中国“三农”问题依然很突出，在中央提出建设社会主义新农村战略后，各界对新农村建设和“三农”问题的关注不断升温，但还是存在资金投入不足、农村公共产品与城市不均等化等突出问题，农民依然是弱势群体、农业依然是受自然因素影响较大的弱势产业、农村依然是享受公共资源较少的弱势地区，三农问题的解决确实需要全社会的关注和努力。中央一系列惠及三农的政策正在发挥作用，农民的养老和医疗保险正在推进，农业的产业化金融扶持和农户小额贷款正在铺开，农村的城镇化步伐正在加快，出现了一些新的迹象。就金融来讲，面向三农问题是核心。农行股改的市场定位是面向三农，三农业务发展迅速，成立了三农事业部，惠农卡惠及亿万农户。农村信用社的改革取得一定成效，资本金得到补充，央行的再贷款和票据对解决农村信用社的不良资产和历史包袱起到重要作用。农业发展银行正在朝建设成为新农村建设的政策性银行努力，新型农村金融机构像雨后春笋般地成长，外资银行如汇丰等看中农村金融市场的未来发展潜力，纷纷抢滩设点，所有这些共同构成农村金融多元化的体系。尽管如此，我们不能否认，仍然存在许多问题，支持三农有些仍停留在口号上，有些是雷声大雨点小，对支持三农还心存顾虑，犹豫观望，因此确实需要加强政策的宣传力度、加强的政策和理论研究。作者正是基于对三农问题的高度责任感，在人民日报海外版发表多篇关于三农的文章，并根据对美国及欧美等先进国家的农村金融体系的考察，写出了联系中国实际的农村金融理论文章，具有积极的借鉴意义。作者关注三农的方方面面，对农民专业合作社、粮食问题等予以高度关注。我希望有更多的同志加入到三农问题研究和实践中来，为中国解决三

农问题出一分力。

董玉华同志是中国人民银行研究生部 88 级的学生，作为学校的创办人和老师，看到他能结合工作做些研究，感到很高兴。我一直重视培养人才，深感人才在经济建设中的重要性。当作者提出希望我能为这本书作序，我欣然应许。书中所论述的内容是制约未来中国发展的瓶颈问题，所表达的观点很有新意，对推进研究很有帮助。

刘鸿儒

2010 年元旦

序 二

作者把这本书的书名定为：《红海谋略·绿海策略·蓝海战略——商业银行经营管理“三略”论》，所以在未评介这本书前还得从这“三略论”读起。在市场经济中，企业要生存和发展，必须有战略思维和战略定位。20世纪80年代，法国战略管理专家迈克尔·波特在他的代表作《竞争战略》和《竞争优势》中，提出了“红海战略”的概念，倡导企业之间的直接竞争。由于竞争是残酷的、血腥的、你死我活的，是要流血的，红色标志着鲜血的含义，所以把它命名为“红海战略”。在2005年，欧洲工商管理学院学者钱·金和勒妮·莫博认为：要赢得明天，企业不能靠与对手竞争，而要寻求新的领域扩大需求，为此要着力创新，并认为创新的天地像大海那样是无边无际的，所以把它称为“蓝色战略”。“绿色战略”是谁首先提出的，无从查考。这种战略思维、战略定位，概括地说，就是要把企业生存和发展的平台建立在“客户群”的基础上。持这种理念的人认为：“市场”这一概念是不清晰的、含混的，只有“客户群”这个概念才是已知的、真实的，所以企业的竞争战略和主攻方向应当是已知的客户群，而不是含混的市场空间。他们主张：企业要下大力气找到自己真正能够实现（供求）价值曲线对接的客户群，并以此作为战略的主攻方向。由于绿色表明途径畅通，所以把这种战略命名为“绿海战略”，能够表明只有这样才能实现供求价值曲线的对接。总之，国外的“三略论”表明的是不同的战略、思维战略定位：红色战略以竞争为中心；蓝色战略以创新为中心；绿色战略以客户群为中心；不同的战略思维定位不仅表明在市场经济中生存和发展战略的多彩斑斓，而且表明人们在锐意进取和探索。

董玉华同志借鉴国外企业发展战略定位的思维模式，把农业银行立足于“服务‘三农’、商业运作、整体改制、择机上市”的方针，积极开展“三农”市场，定位为“蓝海战略”；把在全力推进“三农”业务的同时，努力开拓城市业务，定位为“红海谋略”；把实施绿色信贷，命名为绿海策略；尽管与始

作者原意有差距，但仍很有创意。

在这本书中，汇集了他近几年来对“三农”金融进行研究撰写的一些有价值的论文，这些论文的价值在于借鉴、开拓和新的视角：如在《政府、市场与农业、农民、农村金融》论文中，系统地分析了美国的“三农”金融体系和对中国的借鉴意义。继如从监督机制、履约机制的机制设计角度，提出了怎样开拓三农市场，提出了需要重视机制的设计和使用的观点。再如：从文化的角度讨论国有银行股改中的公司治理，提出不能简单照搬国外公司治理架构，因为国情和文化不同，容易“水土不服”，要研究中国的文化，做到“形似”与“神似”的统一。此外，他还就国有银行经营战略转型、价值管理、激励约束机制的塑造、“以人为本”的企业文化、“流动性过剩”等一些热点问题进行了研究，发表了一系列文章。他把这些文章进行分类，将“三农”方面的文章称为“蓝海”战略，对“传统银行业”的对策研究称为“红海”谋略，分别进行归类、整理，出版成书，表明作者新锐的发展理念。此外，去年以来，各商业银行提出的“绿色信贷”理念，董玉华同志以极大的热情，进行宣传和研究探索，在《人民日报》海外版发表文章《绿色经济需要绿色信贷》引起很大反响。后又发表《以绿色奥运理念，推动绿色信贷前行》，各媒体及网站纷纷转载。他还提出要提高绿色环保教育水平等观点，表明作者强烈的社会责任感。这些文章都是目前理论界和实践工作者关心的话题，相信本书的出版，对于商业银行经营战略的转型、提高市场竞争力、履行社会责任，服务弱势群体和增强环保意识具有重要的推动作用。

董玉华同志是我的博士，他勤于思考、刻苦学习、在繁重的工作之余，不忘耕耘学术园地，其精神难能可贵。我祝愿他把这种精神保持下去，在未来的岁月中取得更大的成绩。

在该书即将付梓之际，应他之邀，写上这些，是为序。

曾原霖

西南财经大学

中国金融研究中心教授

2009年12月

自序

洞察金融规律 研究创造价值

金融是国民经济的晴雨表，金融是国民经济的命脉。金融的重要性在社会主义市场经济体制下得到更为充分的体现。金融的作用大到关乎国家安全，小到对微观经济主体起到生死攸关的作用。如果对金融发展的内在规律不加以认真的研究，在经济工作中不尊重经济金融发展规律，其结果就是金融危机的爆发。时下肆虐全球的金融危机就是对那些贪婪无知引发的行为的严惩。金融危机具有脆弱性、传染性，一国爆发的金融危机会通过证券化投资而传染到全球，在当今经济全球化的情势下表现得尤为突出。1997年爆发的东南亚金融危机对韩国、泰国等国经济造成致命打击，教训十分深刻。目前遭遇的全球金融危机是自20世纪30年代大衰退以来最为严重的金融危机，许多百年老店的金融机构如雷曼兄弟公司瞬间坍塌，全球很多跨国银行也遭受重创，各国政府不得不出台巨额资金救市计划，救市资金大多为巨大的金融黑洞吞噬，以自由经济自诩的欧美国家开始向问题银行注资，实行“国有化”措施，以挽回人们对于金融机构的信心。

反观中国经济金融在这场全球金融风暴中的表现，可以说中国金融稳健运行，表现上乘。究其原因，可以说在某种意义上得益于东南亚金融危机给中国的启示。在东南亚金融危机爆发之时，中国的国有银行的不良资产比率都在30%以上，大大高于爆发金融危机的国家，可以说从技术上讲已经破产，好在中国对于开放资本流动一直保持谨慎的态度，仅对经常项目开放，因而面对国际游资的冲击影响很小，才躲过这一场灾难。然而，东南亚金融危机也对我国带来许多宝贵的启示，也加速了我国金融改革的步伐。比如财政发行2 700亿元国债充实四大行的资本金，成立四家资产管理公司接手四家国有商业银行剥离的14 000亿元不良资产，对四家国有银行进行股份制改革，充实资本金，进行财务重组、引进战略投资者、针对内部人控制问题完善公司治理等，加上银行、证券、保险三驾马车分开监管、这些重大举措使得中国金融体系走上一条健康发展之路，抵抗国际金融危机的能力大大增强。如果没有这些年的金融

改革，金融依然是政企不分、资本金严重不足、金融机构粗放经营，那今日金融的局面恐怕是另外一个样子。所以金融规律不可违背，只有探索研究金融规律，按经济金融规律办事，才能确保金融安全。

对于微观经济主体而言，金融的作用更是不言而喻。2008年上半年，央行实行适度从紧的货币政策，其结果是许多企业特别是中小企业的资金链条濒于断裂，有数据表明，有6.7万家中小企业倒闭，可见金融机构的资金供应对于企业作用有多大，在人民币升值、出口受阻、企业的原材料价格上升等诸多外在压力下，稳定流畅的资金供应是企业得以渡过金融危机的救命稻草，一旦输血管道断流，企业的生存就有可能出现危机。再从房地产业的发展就能得到更好的说明：近些年来，中国的房地产市场价格涨势惊人，国家也多次出台政策对其进行宏观调控，但结果不是很理想，原因是各家银行认为住房按揭是风险相对较小的业务，竞相发放贷款，房地产市场自己充裕。在从紧的货币政策下，许多房地产企业面临资金链条断裂的风险，于是过去采用的“捂盘”不卖的策略改为“断腕”求生策略，在买主等待观望的氛围中只好降价，房地产多年难以控制的价格终于被控制住了，过去的“土地为王”的策略也只好改为“资金为王”了。可见金融机构的资金供应对于企业是多么的重要，这正如血液对于人的生命一样。

金融对于经济发展的作用非常重要，由于金融机构都进行了股份制改革，所以对于经济效益的关注大大超出以往，对于上市金融机构来说要对市值进行关注。因此，各家金融机构展开了对优质金融资源的争夺，于是出现了“垒大户”现象，在这个优质金融市场出现了过度的竞争，这个时候，各家金融机构开展了营销研究，开发新的产品，提高对客户的服务质量，不断推出新的竞争手段，比如推出现金管理平台、开展客户关系管理、整合渠道营销、推出电子渠道等，花样翻新，在优质金融市场进行了没有硝烟的战争，这时候研究市场、研究客户、研究对手，非常重要，是在这个过度竞争的红海市场赢得胜利的重要砝码。

实际上，对于优势金融资源的争夺的另一面，就是忽略了非优质资源的地区和产业，而这些又是对于整个社会、整个经济共同发展不可缺少的。中国经济的区域化特征明显，东中西部地区经济发展差距很大，金融资源都集中到东部，那西部中部如何才能得到发展。资源都集中到城市，那农村怎样才能得到发展。中国经济的发展是在吸收农业剩余的前提下发展起来的，那现在到了工业反哺农业、城市支援农村的阶段，是到了建设社会主义新农村的时候了，由于“三农”问题在中国始终没有得到很好的解决，因此怎样使得金融资源用于这些相对落后的地区和产业。就是一个必须解决的大问题。于是就要进行制度设计，如美国有社区银行法，规定社区吸收的资金必须用于社区，而我国出

现在落后地区的资金被挪到发达地区的现象，这样一来先进的地区和产业越来越发达，而落后的地区和产业由于缺乏资金支持，就会越来越落后，“马太效应”明显。这明显不符合“经济伦理”，对于和谐社会的建立也不利。所以，通过研究国外的先进经验，提出降低农村金融门槛、设立小额信贷公司和村镇银行等，增加对三农的金融服务。对于农业银行也发挥大型商业银行服务三农的功能，构筑多元化异质化的农村金融体系，构造内生性的民间金融作为农村金融的补充。所以，“三农金融”近年来一直是金融热点问题，怎样解决农业的效益低风险高特点与商业化金融机构对利润的追求的矛盾，一直是研究的难题。“三农金融”过去一直是被金融机构忽略的地区，实际上有远见的人会发现，只要从城市经济相对饱和，未来经济发展的两点必定在农村，国家财政对农村的投入不断加大，机电下乡等一系列政策措施，必然对农村经济的发展带来积极的作用，谁先占领农村市场先机，谁就能够在未来占据主动，所以把农村市场称为蓝海市场，一点也不过分。

自从金融机构股份化后，一个值得注意的事情就是对于金融机构的社会责任强调的比较多了。银监会专门出台了商业银行加强社会责任的文件，商业银行也公布社会责任报告。这实际上也是公司治理中关于“利益相关者理论”的体现。金融机构履行社会责任也是增加其社会美誉度和公信力的重要手段。在众多的社会责任面前，商业银行实行绿色信贷、证券业实行绿色证券、保险业实行绿色保险，也是金融机构积极履行社会责任的表现。目前，中国要实现绿色循环经济，必须重视节能减排，通过金融机构实行的绿色金融，可以从切断对污染不达标企业的资金供应的角度解决环境污染问题。这可以把它形象地称为绿海市场，在绿海市场上实施的策略称为绿海策略。金融机构在绿海市场上的作为，是履行社会责任的具体举措，越来越引起各方面的关注。

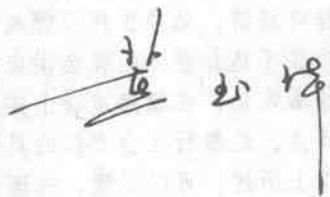
综上所述，可以发现，梳理金融机构的“那点事”，可以将金融分为红海市场、蓝海市场、绿海市场，而对三个市场所采取的战略，笔者将其称为红海谋略、蓝海战略和绿海策略。

毫无疑问，这是笔者擅自采取的比喻，与大家广泛了解的“蓝海战略”等学术定义有一定的不同。笔者是从一个实务工作者的角度出发，借这个概念来表达特定的涵义，不妥的地方请读者见谅。本书的序言中，笔者的博士生导师曾康霖教授对三个战略的原始涵义已经进行了辨别，读者一定会理解笔者的用意的！借此机会，衷心感谢著名金融学家曾康霖教授在百忙中作序且提出具有真知灼见的观点，为笔者指点迷津！

最后，还得对本书的写作背景做一交代。本人自1991年在人民银行研究生部毕业后，分配到中国农业银行，先后在总行国际业务部、海南国际财务有限公司和农行海南三亚分行从事金融实务工作，应该说对金融的实践有一定的

感悟。2004年1月后到总行研究室任职后，得以有时间把过去的一些实践感悟诉诸文字，进行理论提升。这些年，正好还赶上国有银行股份制改革，有大量的新问题、新知识需要研究，作为研究部门，责无旁贷需要围绕改革发展的问题进行探索，于是笔者带着这些改革中的问题，围绕国有银行公司治理、经营战略转型等问题，提出一些红海谋略；围绕服务三农，研究借鉴国外的经验教训为我所用，研究蓝海战略；围绕国家对“两高一剩”行业的准入控制、产业政策的变化、节能减排要求、绿色信贷的提出，研究绿色信贷的内涵，将这三类市场的研究分别归类于红海谋略、蓝海战略和蓝海策略，出版成书。由于水平有限，错漏难免，恳请读者批评指正。由于本书收集的不是严肃的学术文章，更多的是对金融实践经验的总结提炼，且文体不一，有的是调查报告、有的是访谈，有的是报道性质的，所以体例所限，本书只列出主要参考文献，但笔者必须向所有文献的作者表示衷心的感谢！

对于金融规律的研究，需要意志和毅力，同样需要对金融事业的热爱。笔者在大学学的是金融，大学毕业留校任教的还是金融，研究生毕业后从事的是金融实务工作，在研究部门研究的依然还是金融，尽管一直没有离开“金融”二字，但觉得对金融的理解仍然十分肤浅，且新生事物不断创新，金融创新层出不穷，而且要跳出金融看金融，看来穷尽一生，也难知经济金融之万一，唯有不断努力、不断研究、不断实践，才能有所斩获，不愧金融人生。



于北京莲花小区寓所

2008年8月1日

目 录

“红海谋略”篇

对“以人为本”理念的思考 3

- 一、“以人为本”理念的哲学思考 3
- 二、“以人为本”的经济学、管理学思考 5
- 三、对实现“以人为本”的一些战略思考 7

公司治理与公司治理文化 9

- 一、从“通用电气 CEO 韦尔奇价值理念和中国企业争相学习 GE 模式”说起 9
- 二、从董事长与 CEO 谁是“一把手”的讨论看我国公司治理结构的实施需要观念更新 11
- 三、从中西文化的差异的比较分析中寻找建立中国公司治理结构的文化安排模式 13

国有商业银行生存的逻辑及战略转型 18

- 一、问题的提出 18
- 二、从金融中介理论看商业银行存在的理由及从基于功能的视角对商业银行生存
质疑的评析 19
- 三、国有商业银行迫切需要进行战略转型 22

金融创新与基于价值管理战略 25

- 一、经济资本预算管理是金融创新、制度创新还是金融工具创新 26
- 二、国有商业银行股份制改革是一场脱胎换骨的制度变革，但要从“形似”到
“神似”任重道远 28
- 三、实行基于价值的管理（VBM）是我国银行业发展的战略选择 30

“双过剩”下国有银行的困境与出路 35

- 一、产能过剩及其度量 35
- 二、当前产能过剩与银行信贷风险 35
- 三、产能过剩与流动性过剩 37
- 四、商业银行对产能过剩的信贷风险的管理现状 38
- 五、政策建议 39

论国有商业银行的战略性信贷管理 41

- 一、我国国有商业银行的信贷管理体制 41
- 二、西方商业银行战略性信贷管理 42
- 三、借鉴西方商业银行经验，构筑我国国有商业银行的战略性信贷管理体系 44

转换经营机制，促进农业银行商业化 47

- 一、商业银行是按怎样的经营机制运行的 47
- 二、社会主义市场经济体制下国有商业银行运行机制的目标模式是什么 48
- 三、国有商业银行的目标模式与过去国有专业银行的基本差异在哪里 48
- 四、农业银行向国有商业银行转变的难点何在 49
- 五、寻找突破口，推进农行向国有商业银行转变 50

实行责任会计制度是国有商业银行加强成本核算的有效途径 52

- 一、建立起责任会计制度是符合国有商业银行加强成本核算的正确选择 52
- 二、责任会计制度在西方商业银行财务管理、成本管理中的实际运用 53
- 三、运用管理会计、责任会计的核算理念，探讨加强和改进我国国有商业银行成本核算体系 56

承包责任制：农业银行股改前一次有益探索 59

- 一、国有银行改革与国有企业改革路径具有趋同性 59
- 二、农行实行财务包干和承包经营责任制，是国有银行探索企业化经营的有益尝试 61
- 三、承包制起到承前启后的重要作用，为后来的股份制改革做了很好的铺垫 63

房地产业转型期的银行风险及其控制 65

- 一、房地产业进入转型时期 65
- 二、房地产转型期的银行风险 66
- 三、银行风险的防范和控制 68

对流程银行及构建策略的思考 70

- 一、流程银行及主要特点 70
- 二、“部门银行”与“流程银行”的利弊分析 72
- 三、正视建设流程银行的主要障碍 73
- 四、我国银行流程再造的原则 75
- 五、当前流程银行建设的主要任务 76

商业银行并购贷款开闸的风险防范 78

- 一、商业银行并购贷款的内涵及历史溯源 78
- 二、并购业务要求有健全的并购融资制度，国外并购贷款运作成熟，我国是尚待开垦的处女地，但前景广阔 79
- 三、商业并购贷款的适时推出具有资源整合、增强企业在金融危机中的竞争力，达到扩大内需保增长的宏观经济效应 81
- 四、并购贷款如同股票质押贷款、融资融券业务一样，是一个风险较高的业务，

商业银行加强对并购贷款的风险管理非常必要	83
建立和完善我国住房保障体制的思考	86
一、房地产业在我国国民经济发展中占据重要地位	86
二、积极完善我国保障性住房制度体系	86
三、建立完善我国住房金融制度体系	88
如何堵住“假按揭”的灰色融资通道?	91
一、“假按揭”制造房地产虚假繁荣	91
二、房企融资多元化的可操作思路	92
三、房市健康发展才能实现银行、开发商共赢	95
当购房者遭遇“负资产”	98
商业银行对中小企业贷款需要创新思维	102
一、金融共生理论与中小企业“关系型贷款”融资	102
二、集群式贷款与中小企业贷款难的破解	106
三、体制机制创新和业绩考核导向评价体系的建立与中小企业融资难的解决	109
中小企业贷款与供应链融资	116
一、中小企业贷款难在何处	116
二、何谓供应链及供应链融资	117
三、供应链融资的特点及优势	118
四、供应链金融存在的风险	120
五、发展供应链金融的建议	121
私募股权投资基金的发展与商业银行经营转型中的机会	123
一、私募股权基金的概念辨析	123
二、我国私募股权基金的现状回顾	124
三、私募股权投资基金的作用和其发展在我国的意义	127
四、商业银行积极参与私募股权投资基金的创设,有利于发展中间业务,促进经营战略转型	129
国家控股银行显现哪些优势	133
建立完善中国住房金融体系	135
商业银行要关注产业链,防范信贷风险	
——从煤电油产业链和国内外价格差的角度看油电涨价	138
多角度多维度评价股改前的国有银行	142
一、缘起:欧美国家对银行的注资引发银行国有化话题	142
二、从外因多视角评价国有商业银行	144
三、从内因多维度透视国有商业银行	146

把握股改有利时机，重塑国有商业银行企业文化 150

- 一、纠正对企业文化认识上的偏差，提高重塑国有商业银行企业文化的重要性的认识 150
- 二、本着求真务实和“扬弃”的态度，梳理国有商业银行的企业文化，认真思考国有银行股改后企业文化的远景目标 156
- 三、以股改为契机，大力推进国有商业银行企业文化建设 160

强化资本约束理念，推动国有商业银行战略转型 166

- 一、资本约束是巴塞尔协议的要求，是国际银行业普遍遵守的基本法则，是我国商业银行不能也无法绕开的关口 166
- 二、资本约束理念是国有商业银行股改后的核心经营理念 170
- 三、资本约束理念是国有商业银行股改后的核心理念的理由分析 171
- 四、以资本约束理念，作为国有商业银行未来发展战略的思想先导，借此强力推进国有商业银行经营转型，实现国有商业银行从利润管理到价值管理的历史性的转变 174

消费金融公司：功能视角、宏观效应、风险管理 180

- 一、功能视角：为什么消费金融公司有其存在的价值 180
- 二、宏观视角：消费金融公司对拉动内需、促进经济发展转型的作用 182
- 三、风险管理视角：如何保持消费金融公司的持续健康发展 184

现代金融企业：人·制度·创新

——对人力资源改革的调研与思考 187

- 一、问题的提出 187
- 二、引进国际银行先进的人力资源理念进行银行组织体系及薪酬制度改革 187
- 三、实施“人事管理”向“人力资源管理”转变，构筑新的适合市场竞争需要的组织体系架构，建立和完善适应现代商业银行需要的激励约束机制 191

“绿海策略”篇

绿色信贷、绿色金融文化与环境内生型绿色经济 197

- 一、绿色经济、循环经济是实现社会、经济与环境、资源和谐发展和经济可持续发展的要求 197
- 二、绿色信贷是实现环境内生型绿色经济的重要保证，把达不到环保要求的项目拒之门外，功在当代，利在千秋 199

外部性、生态伦理与环境内生型绿色经济 206

- 一、外部性在环境内生型绿色经济发展中的效应与影响 206
- 二、生态伦理和企业的环保社会责任 209
- 三、改“经济人”为“环境经济人”，商业银行应该以绿色信贷为抓手，大力

发展环境内生型绿色经济,建立“环境友好型和资源节约型”社会 217

加强理论研究,推进绿色金融 220

一、绿色金融的意义及在环境保护中的独特作用 220

二、促使“经济人”向“环境经济人”转变,建立内生型绿色经济 221

三、加强绿色金融理论建设 222

汲取绿色奥运理念,推动绿色信贷前行 225

一、奥运会是一项世界性体育盛事,更是绿色生态环保的宣言 225

二、绿色奥运体现的是体育活动对社会责任的承诺 227

三、汲取绿色奥运“绿色”理念,商业银行要把绿色信贷制度化、具体化,着力践行社会责任 229

绿色信贷、和谐经济和商业银行社会责任 232

绿色信贷:道义呼唤 236

一、商业银行的社会责任 236

二、节能减排的历史重任 238

三、绿色信贷的开展情况 240

四、绿色信贷的成果 242

五、绿色信贷的不足 243

绿色信贷和商业银行的社会责任

——与中国农业银行董玉华博士对话 245

碳金融对商业银行的启示 248

一、碳排放权交易是一种潜在的巨大的市场,既可以促进环境内生型绿色经济的发展,又可以使参与者获取巨大商机 248

二、商业银行开拓碳排放权交易市场,对于促进经营战略转型的重要意义 250

三、商业银行在碳排放交易过程中的市场机会 253

四、积极发展碳金融投资银行业务,参与境内碳市场融资和咨询业务 255

践行科学发展观与推进商业银行绿色信贷

——参加中央电视台央视网站《益言堂》节目谈绿色信贷与社会责任 257

实施绿色信贷,推进循环经济的发展

——对柴达木盆地循环经济试验区的调研 268

一、发展循环经济,是全面协调可持续科学发展的体现 268

二、柴达木盆地循环经济试验区在实践中的探索,说明发展循环经济前景广阔 270

三、发挥政府在推进循环经济中的作用,全力推进循环经济的发展 271

四、发展循环经济过程中存在的问题与困难 274