



经管学术文库

我国商业银行 金融创新思考

生柳荣/著



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位



我国商业银行 金融创新思考

生柳荣/著



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

我国商业银行金融创新思考/生柳荣著. —厦门:厦门大学出版社, 2011.12
ISBN 978-7-5615-4166-1

I. ①我… II. ①生… III. ①银行业—金融改革—研究—中国 IV. ①F832.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 269719 号

厦门大学出版社出版发行

(地址:厦门市软件园二期望海路 39 号 邮编:361008)

<http://www.xmupress.com>

xmup@public.xm.fj.cn

厦门集大印刷厂印刷

2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

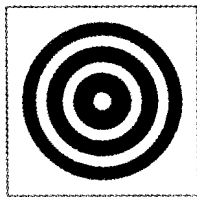
开本:720×960 1/16 印张:17.5 插页:3

字数:328 千字

定价:48.00 元

本书如有印装质量问题请直接寄承印厂调换

十年一剑 (代序)



1997年我从厦门大学财政金融系调到中国建设银行厦门市分行工作。此前，我在厦门大学已任教10年。1994年年中，我在厦门大学破格晋升副教授，并入选“厦门大学优秀中青年骨干教师”，1997年底取得经济学(金融学)博士学位，先后参与了多项国家级研究课题，在厦门大学的教学和科研工作可谓一帆风顺。

但我有一个很大的心结，就是感到金融学是一门实务性很强的学科，而国内高校的教学和研究与金融实务结合度不高，一些教材的内容甚至远远落后于金融实践。20世纪90年代初，国内商品、国债和外汇期货(主要是外盘)刚刚起步，高校内却没有期货这门课程。我在1994年出版了厦门大学的第一本期货教材《期货市场理论与实务》，并在厦门大学第一个开设了期货这门实务性较强的课程。从此我加强了对金融实务的研究和思考，特别希望投身到实务工作中，在工作实践中总结和思考金融理论问题。1997年到建行任职为我提供了这样的机会。

1994—1997年在厦门大学攻读博士学位期间，我选择了“当代西方金融创新”作为博士论文研究课题，1998年中国经济出版社出版了我的博士论文《当代金融创新》。进入建行工作后，我最大的梦想就是将自己学习和掌握的金融创新方面的理论和知识能够运用于实践，推进银行业务创新，并在实务创新中再进行理论反思和总结。

基于上述考虑，我在建行进行了两方面尝试：一是工作之余为我的同事授课，重点讲授当代西方银行业的金融业务创新和金融工具创新，希望能在我国的银行经营中得到运用；二是组织同事选择一些课题进行研究，将银行实务中成功的经验和碰到的问题进行归纳和总结。截至2010年底，我在建行工作期间先后主持过8项研究课题(其中中国投资学会课题6项，中国建设银行总行重点课题1项，厦门市社科联重点课题1项)。令人欣慰的是，我的坚持和探索取得了成效，当年为同事们讲授的外汇远期、外汇期权、远期利率协议和互换交易等金融

工具,经由我的同事在实务中进行大胆实践和运用,为企业的汇率风险管理提供了行之有效的方案,并为企业取得了不菲的收益。2008—2010年厦门建行外汇交易金额、企业收益、风险控制等都位居建行系统和当地同业前列,厦门建行的外汇交易室也成为建行系统的品牌和当地同业的领先者,我的同事还为此获得过中国建设银行总行的最高奖“突出贡献奖”。到建行工作以来我公开发表论文60余篇,主要集中在金融创新实务和风险管理方面,研究领域的相对集中一方面与我从事和分管的工作有关,另一方面我调进建行后就期望有朝一日能出版一部专门探讨我国银行金融创新实务方面的专著,与我的《当代金融创新》(侧重理论研究)形成姐妹篇。

现在,这一期望变成了现实,但耗时10余年,可谓十年一剑。事实上,我认为,关于我国金融实务,特别是我国银行业的金融创新的探讨和研究,没有10年的观察和思考是很难成型的。本书汇集了本人2001—2010年10年间有关我国银行业金融创新方面的研究成果,其中部分内容已公开发表,多半文字为首次与读者见面。

之所以选择2001年作为本书研究时间的起点,主要是考虑到我国银行业创新的重大变化出现在2001年后。首先,从外部环境看,2001年底我国加入WTO,其后我国银行业的对外开放和市场化改革出现了前所未有的力度和广度。此外,利率市场化改革(最初是外币利率市场化)及2005年的汇率改革等,使我国银行业金融创新面临前所未有的外部压力 and 市场需求。其次,2005年始于建行的国有控股银行的改制上市,中国的大型银行给人脱胎换骨之感。在上市之前,中国的大银行为准备上市已进行了大量的科技创新、组织创新和管理创新,如工行和建行的全国数据大集中;建行在2005年上市前建立了集中垂直的风险管理平台;2005年上市后,建行又率先进入巴塞尔协议II,在国内首家使用内部评级法,在考核中首家引进资本成本和经济增加值(EVA)等等。最后,2001年后我国银行业的金融创新不仅深度和广度前所未有,而且成效举世瞩目,特别是我国大型银行的市场竞争力和风险管理能力都有了长足的进步,不仅成功地经受住了次贷危机引发的金融风暴的冲击,而且在金融风暴后,我国大型银行的市值表现、效益指标和质量指标都居世界银行业前列。可以说,2001年后我国银行业的金融创新总体是成功的。因此对这段时期我国银行业的金融创新进行研究和思考具有极大的现实意义。

本书共分五篇,分别从我国银行业金融创新的外部环境、创新现状及存在问题、创新的实践探索、创新与风险管理的关系及我国银行业未来创新的方向与重点等角度进行思考和分析,内容为作者2001—2010年研究成果的汇编。为真实再现作者当时的认识水平,对已发表的成果除考虑本书篇章衔接对个别文字修

改外,其主要内容基本上未作改动。考虑到近10年间作者主要从实务角度对我国银行业的金融创新进行阶段式、专题性的观察和思考,没有从理论上对我国银行业的金融创新建立完善的研究体系,因此本书取名《我国银行业金融创新思考》,不敢奢谈研究。

本人供职于中国建设银行厦门市分行,工作的单位促使我对建设银行的思考更多一些,书中不少研究案例也取自建设银行;工作的地点又促使我离不开对厦门经济和金融的思考,本书的附录部分收录了本人关于厦门经济发展和金融创新的部分研究成果。

10年间,我的一些同事和学生参与了我主持的课题,他们是邵跃进、董子林、封霞、张晓熙、陈军、郭建果、姚元东、罗清皓、苏巍、文流、洪娟、胡善伟、张继峰、黄顺通和沈富泉,其中文流和胡善伟还协助做了部分文字整理工作,本书的出版也凝聚了他们的心血,在此表示感谢。当然,本书多数文章为本人自撰,同事参与的课题也由本人主持和总纂,对本书中不足乃至错误的观点,由本人负责。

还要感谢我的家人,特别是我的太太杨成。10年间所写的文字都是利用晚上、周末和长假完成的,这些时间本该是用来陪伴她们的。

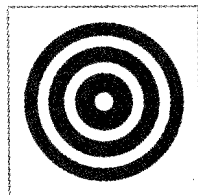
本书的出版得到厦门市优秀人才专项资金的资助,厦门大学出版社在本书的编辑、出版过程中给予了大力支持和帮助,在此一并致谢!

最后值得说明的是,我国银行业的金融创新刚刚起步,与西方银行业的金融创新还存在不少差距。如果说次贷危机引发的金融风暴带给我们的教训是西方银行业金融创新过度的话,那么我国银行业面临的主要问题是金融创新不足。基于此,我国银行业的金融创新之路任重而道远,我们的探讨、观察和思考也将永不停步。

生柳荣

2011年7月写于厦门城市花园静思斋

目 录



环境篇

专题 1 加入 WTO 对我国商业银行的影响及对策 2

加入 WTO 中国银行业开放的内容、形式与时间是怎样安排的?

加入 WTO 后我国商业银行面临哪些挑战? 我国银行业的领军力量——国有商业银行如何应对这些挑战?

专题 2 如何应对外币利率市场化改革 8

资产负债结构单一、以存贷款业务为主的国内银行业如何面对外币利率市场化改革? 面对利率市场化后加大的利率风险, 银行可以提供哪些风险管理手段? 如何规范市场秩序, 避免银行业“同室操戈”? 利率政策如何兼顾货币政策内外目标?

专题 3 人民币利率市场化改革研究 11

国外利率体系及利率市场化进程有哪些经验值得我国借鉴? 我国利率市场化进程是如何设计的? 现行利率体系存在什么问题? 如何合理构建利率体系推进利率市场化改革?

专题 4 跨国公司的金融需求推动我国商业银行金融创新 17

跨国公司在华企业金融服务需求有哪些? 国内银行业服务跨国公司客户的能力怎样, 存在哪些差距? 国有商业银行通过哪些金融创新可以有效改进跨国公司金融服务?

现状篇

专题 5 中外资银行竞争力比较研究 44

中国银行业对外开放情况如何? 外资银行在中国的布局和发展策

2 | 我国商业银行金融创新思考

略重点是什么？与外资银行相比中资银行的优劣势有哪些？中资银行应采取怎样的措施来提升自己的竞争力？

专题6 我国商业银行金融创新现状及存在问题分析 65

西方商业银行金融创新有哪些经验值得我们借鉴？我国商业银行金融创新存在哪些问题？我国商业银行金融创新与西方国家金融创新存在什么差距，有哪些不同？应采取什么措施推进我国商业银行的金融创新？

实践篇

专题7 数据集中系统为银行业务创新构筑了新的平台 88

数据集中为业务创新构造了怎样的平台？数据集中后业务创新面临哪些新问题？数据集中后业务创新的方向和重点在哪？

专题8 数据挖掘技术在商业银行零售业务精准营销中的运用 96

数据仓库、数据挖掘理论告诉我们什么？精准营销理论的要点有哪些？如何实现商业银行零售业务精准营销——基于数据仓库的设计？数据模型实证研究得出的结论如何？

专题9 集中垂直的风险管理体系使我国商业银行风险管理迈上新台阶..... 136

欧洲商业银行风险管理实践及可资借鉴的经验有哪些？我国商业银行集中垂直风险管理体系是怎样形成的？我国商业银行集中垂直风险管理体系具有哪些特征，对风险管理水平的提升有怎样的贡献？如何看待和评价我国商业银行集中垂直风险管理体系？

专题10 经济资本引入对业务发展的科学指导 157

何谓经济资本？经济资本预算推行初期银行基层遇到的突出问题有哪些？如何结合实际进一步完善经济资本运用对业务发展的指导？

专题11 迅速崛起的电子银行对传统商业银行经营模式的挑战 162

国内外商业银行电子银行业务发展现状如何？电子银行对比传统银行具有哪些优势？当前我国商业银行电子银行业务存在哪些问题？电子银行的迅速发展对传统银行经营模式形成怎样的冲击？传统银行经营模式将发生什么转变？

风险篇

- 专题 12 中国建设银行与“赤道原则”** 170
- 何谓“赤道原则”？中国的“绿色信贷”政策与“赤道原则”有何联系与区别？中国建设银行是否应加入“赤道原则”，为什么？中国建设银行加入“赤道原则”面临的困难有哪些，应采取怎样的对策措施？
- 专题 13 期权定价理论在商业银行贷款定价中的运用** 178
- 什么是期权定价理论？期权定价理论对商业银行贷款科学定价有什么帮助？如何运用实物期权对商业银行贷款的利率风险、信用风险进行定价？
- 专题 14 客户价值分析与银行产品定价策略研究** 191
- 客户价值分析与银行产品定价之间是什么关系？我国商业银行产品定价存在哪些问题？商业银行如何运用产品定价策略提升客户价值贡献？
- 专题 15 外汇衍生产品的合理运用及风险控制** 212
- 次贷危机后为何人们谈“衍”色变？当前国内外汇衍生产品主要种类有哪些？外汇衍生产品的主要功能是什么？外汇衍生产品的运用的风险有哪些？如何在有效控制风险的前提下稳健推进外汇衍生交易的发展？

趋势篇

- 专题 16 中国银行业发展的十二大趋势** 222
- 我国银行业的业务模式和收入结构将呈现怎样的变化趋势？我国银行业的组织机构和经营模式将进行怎样的改革？我国银行业的运行机制如何进一步完善？我国银行业如何顺应管理精细化和营销精准性的趋势？我国银行业电子渠道和网络布局将呈现怎样的变化？我国银行业的人才培养和激励机制将出现什么样的变化？
- 专题 17 我国商业银行管理模式创新展望** 231
- 当前世界商业银行的主要管理模式有哪些？业务单元制与总分行制比较孰优孰劣？国内商业银行应采用怎样的管理模式，为什么？
- 专题 18 我国商业银行提升服务水平亟待突破的八大问题** 243
- 我国银行业在服务的规范性和主动性方面有哪些不足？我国银行

4 | 我国商业银行金融创新思考

业服务的整体联动性有什么缺陷？我国银行业在服务的人本观和成本观方面有什么缺失？我国银行业服务的科技支撑有哪些差距？

附录 厦门经济发展与金融创新研究

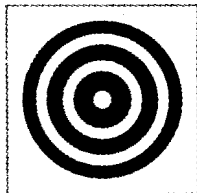
附录 1 拓宽融资渠道,服务大厦门城市建设	252
附录 2 厦门建立离岸金融中心可行性探讨	259
附录 3 厦门建立两岸货币清算中心可行性研究	265

环境篇

- 专题1 加入WTO对我国商业银行的影响及对策
- 专题2 如何应对外币利率市场化改革
- 专题3 人民币利率市场化改革研究
- 专题4 跨国公司的金融需求推动我国商业银行金融创新

专题 1

加入 WTO 对我国商业银行的影响及对策^①



2000 年,中美两国以及中国与其他 WTO 主要成员国的谈判与签约进程明显加快,中国人世指日可待。入世后,中国银行业将进一步融入国际金融体系,直接面对西方银行业的竞争与冲击。作为中国银行业的主体,国有商业银行的成败将关系到国家的金融安全与否。本文以国有商业银行为研究对象,探讨加入 WTO 后我国商业银行面临的挑战及应采取的对策。

一、加入 WTO 中国银行业开放的内容、形式与时间

在 WTO 所有成员国中,美国的地位举足轻重,对中国加入 WTO,其他成员国的要价不会超过美国。因此,中美 WTO 谈判协议中中方承诺的内容实际上也是中国加入 WTO 后对外开放的内容。根据中美 WTO 谈判协议,我国银行业对外开放的承诺主要包括如下几个方面:①所有公众存款;②所有类型的贷款,包括消费贷款、抵押信贷、商业交易和其他融资服务;③金融租赁;④所有的支付和汇划服务,包括信用卡、收费卡、借记卡、贷记卡、旅行支票、银行汇票等;⑤担保与承兑业务。

中美 WTO 谈判关于我国银行业的开放形式,主要分为跨境交付、境外消费、商业存在和自然人流动四个方面。

(一)跨境交付

所谓跨境交付,指银行业的服务能否跨境提供,如外资银行的信用卡、信息服务系统、清算系统等能否跨境在中国开展业务。关于这点,中美 WTO 协议中,中方作出的承诺是:金融服务提供、金融信息、数据库处理及其有关软件可以

^① 本文发表于《中国经济问题》2000 年第 3 期。

跨境交付。这意味着外资银行可以利用其在国外现有的先进的主机系统,无需在中国进行较大的科技投入,只需将在中国的业务终端与其在国外的服务器相联接,就可以在中国迅速承做多方面的金融业务。

(二)境外消费

所谓境外消费,指信用卡等金融消费服务是否有国界的限制。对于外资银行发行的信用卡在我国消费,中方没做具体限制,这意味着外资银行发行的外币卡将来可能在中国长驱直入。

(三)商业存在

所谓商业存在,指银行业务的开放在时间、地域、客户等方面是否有限制。这方面中国的承诺有所限制:从开放时间看,外资银行可以在中国加入 WTO 两年后从事人民币批发业务、五年后从事人民币零售业务;以地域限制看,目前我国已允许外资银行在上海和深圳从事人民币业务,入世后还要再开放天津和大连两大城市,此后每年都要开放四个城市,五年后将取消所有的地域限制。

(四)自然人流动

自然人流动指对来自国外的雇员的限制,这方面的限制通常结合成员国的安全利益和就业政策等因素进行安排。

中美 WTO 谈判协议中关于我国银行业务开放的时间大致可归纳为如下几个方面:①中国加入 WTO 后,立即对外资银行开放所有的外汇业务。目前,外资银行在中国可以做三资企业的对公外汇业务及外籍人员的个人外汇业务,入世后将进一步扩大到中资企业外汇业务和中国居民个人的外汇存贷款和其他零售业务。②加入 WTO 两年后,中国向在华外资银行开放人民币批发业务。考虑到前述地域限制,外资银行只能在已开放人民币业务的城市从事人民币业务,但中美 WTO 谈判协议中又允许外资银行做异地贷款,因此地域限制的实际意义被削弱。③加入 WTO 五年后,中国向在华外资银行开放人民币零售业务,即外资银行可以从事中国居民个人的储蓄、消费信贷等零售业务。

二、加入 WTO 对国有商业银行的影响与挑战

加入 WTO,对国有商业银行而言,既是机遇,也是挑战,利弊共存。从有利的方面看,随着外资银行的进入,将带进更多的外汇资金,缓和国内外汇供求矛盾;外资银行的进入可以带来新的金融服务理念和管理方法,促进国有商业银行经营管理水平的提高;外资银行进入后,市场竞争加剧,有利于促进国有商业银行科技创新与业务创新;加入 WTO,根据互惠原则,有利于国有商业银行增设海外分支机构,拓展海外业务,等等。当前,国有商业银行应将主要精力放在关

注和分析加入 WTO 可能对中国银行业形成的冲击方面,并进行相应的准备,调整经营策略,确保在入世后的竞争中不致被动挨打。

可以预见,加入 WTO 后,外资银行将主要在人才、客户、科技等方面与国有商业银行展开竞争,这必然会改变现有的市场格局,进而影响国有商业银行的业务经营。具体而言:

(一)客户群体的争夺

中国入世后,立即向外资银行在华机构开放外汇业务,这对国有商业银行的客户群体将形成冲击。外资银行市场进入后的进攻重点将是优质客户,特别是优质的三资企业,因此对优质客户的争夺战将首先在金融中心、东部沿海城市这些利润率高、客户源好的地方进行。同时,金融中心、沿海城市也是外资银行分支机构相对密集的地区。由于外资银行拥有完善的跨国公司信息库及先进的全球客户服务系统,可以从源头上跟踪跨国公司,并在全球范围内提供服务,这样,在跨国公司进入中国前就可能形成合作关系。因此,外资银行将利用其相对优势在沿海城市与国有商业银行争夺优质客户。

(二)业务经营的压力

从入世后中国银行业开放的时间和范围看,加入 WTO 对国有商业银行业务经营的影响存在结构性差别:在业务币种方面,国有商业银行的外汇业务特别是国际结算,以及外汇信用卡等中介业务受冲击迅猛而直接,不存在缓冲期;人民币业务由于有两年和五年的缓冲期,对国有商业银行的影响具有区域性和渐进性。在业务种类方面,国有商业银行的批发业务受影响较大,一方面入世后外资银行立即可以做所有的外汇批发业务;另一方面人民币批发业务先期开放,沿海的一些金融中心则已经开放,加之外国银行享有跨地区贷款的超国民待遇,国有商业银行的批发业务将面临很大的竞争压力。相对而言,在零售业务方面,国有商业银行拥有机构众多、清算快捷的系统优势,加之五年的缓冲期使国有商业银行有较充裕的时间进行相应的应对准备,因而面临的冲击相对较小。

(三)外资银行先进科技手段的冲击

国有商业银行科技手段在业务上的运用普遍存在“外币不如本币”现象。外汇业务的科技手段严重滞后,与外资银行存在很大差距。规模较大的外资银行(如花旗、汇丰、渣打、ING 等)基本上都建立了全球清算系统和全球客户服务系统,跨国公司全球范围内的资金往来当日即可完成。以汇丰银行为例,该行已建立了 HEXAGON(环球工商电子银行系统),以无线传输方式实现了全球范围的内部联网。该系统留有与客户联网的接口,客户只要有一部 IBM 兼容机、一台调制解调器,就可以通过电话连接方式与之联网。这样,客户足不出户,就可以通过系统进行银行业务操作。国有商业银行正致力于提高全国范围内金融电子

服务系统的效率,要形成全球金融电子结算和服务系统尚需时日。

(四)经营体制的束缚

当前,西方商业银行的发展趋势是全能型和综合化。德国、奥地利等国长期以来一直实行全能型银行制度,银行业可涉足保险业、证券业,英国、日本等国自20世纪80年代以来也逐步放松了分业经营的限制。现代金融业分业经营的开山鼻祖美国(以1933年《格拉斯—斯蒂格尔法案》为标志)也于1989年、1995年分别通过了《金融机构改革、复兴与实施方案》和《金融服务竞争法》,推动了银行业与证券业的融合,1999年更是通过《金融现代化法案》,从立法上彻底废除了已实行60多年的分业经营体制。美国的这一转变表明混业经营已成为当今世界金融业的发展潮流。反观我国,1995年1月人民银行总行颁布了《关于金融业分业经营、分业管理的意见》,要求划清银行业、信托业、保险业、证券业的业务界限,实现“分业经营、分业管理”;1995年5月出台的《商业银行法》从立法上进一步明确分业经营的体制。入世后,中、外资商业银行将在同样的市场环境中进行竞争,上述经营体制的差别将使国有商业银行在竞争中处于不利地位。

(五)经营理念的冲击

西方商业银行的经营理念以客户为中心,一方面尽可能开发新的金融产品满足客户的现有需求,另一方面又不断培育和挖掘客户的潜在需求,从而反过来推动银行业务的发展。这正是西方商业银行金融创新层出不穷的重要原因。中国银行业虽然强调以客户为中心,但实际上仍未完全摆脱以银行为中心的经营理念。由于存在较为严格的金融管制,银行业的金融业务创新空间有限,客户只能被动地适应银行提供的金融服务。这也是许多跨国公司初到中国对中国银行业的服务难以适应的原因。

(六)人才流失的威胁

随着外资银行的大量涌入,对高素质的金融人才的需求必将增加。外资银行的用人机制灵活,经济待遇通常也高于国有商业银行,并且具备员工持股、期权持股等激励机制。可以预见,加入WTO后,国有商业银行的人才将出现一定程度的流失,并且人才的流失会带动部分客户和业务的流失。

三、国有商业银行的对策

面对加入WTO,国有商业银行应深入分析入世后不同行业和产业可能受到的影响,根据外部环境的变化调整其经营战略。更重要的是,国有商业银行要充分利用加入WTO后银行业开放的缓冲期,及时进行组织体系、运作机制、科技手段等方面的改革和调整。

(一)分清轻重缓急,调整业务经营战略

如前所述,加入 WTO 后外汇业务的开放没有缓冲期,因此,国有商业银行近期工作重点应首先考虑和解决外汇业务方面的问题,如国际结算手段落后、外汇交易品种单一等。其次,国有商业银行应发挥相对优势,确保负债业务的重点。与外资银行相比,国有商业银行的优势是遍布全国的机构网络和人民币清算系统,这有利于吸收居民储蓄和企业结算资金,保障国有商业银行的融资能力和资金实力。最后,国有商业银行应改革授信模式,提高资产业务的效率。与外资银行相比,国有商业银行在授信方面的差距主要体现在授信品种单一、方式落后和灵活性差等方面。国有商业银行应改变传统的等客户上门申请授信的运作模式,根据自身经营需求主动营销授信业务。同时,要加强对国外银行授信业务品种的研究,适时引进、丰富授信业务品种。在此基础上,设计不同的产品组合,满足不同客户群体的多样化需求。

(二)巩固老的客户群体,开拓新的客户群体

在现有的客户群体中,要将跨国公司作为今后拓展的重点,在人民币业务尚未放开之前利用国有商业银行人民币业务方面的相对优势与跨国公司建立相对稳定的业务合作关系。与此同时,要将外资金融机构作为新的客户群体进行培植。截至 1999 年底,全国共有外(合)资银行总行 13 家,分行 157 家,这是一个不可忽视的客户群体。国有商业银行应尽快设计为外资银行提供服务的业务品种,如同业拆借、代理人民币清算、外币现钞调剂等;同时,设立客户关系经理,向外资银行推销有关服务,保持日常沟通和联系,主动争取这一潜在的客户群体。

(三)加大科技投入,缩小与外资银行的差距

与外资银行相比,国有商业银行人民币业务系统较为先进,但外汇业务系统相对落后。国有商业银行应在短期内切实解决外汇业务科技手段滞后问题,尽可能缩小与外资银行的差距。由于外资银行在国外已拥有现成完备的外汇交易系统和国际清算系统,一旦业务开放,外资银行只需将国内终端与国外的服务器相连接就可以处理业务,对国有商业银行直接构成威胁。因此,从业务发展角度看,国有商业银行应尽快引进和运用先进的外汇交易和清算系统,并为将来本外币系统合并运行奠定基础。

(四)改革经营体制和运作机制,优化资源配置,提高经营和创新能力

首先,国有商业银行应成立专门的市场研究和金融产品开发部门,直接面对市场,增强对市场需求的应变能力,形成金融产品集中开发、全行共享、上下联动的金融创新运作机制,提高国有商业银行的金融创新能力。真正以客户为中心设计、开发和推广新的业务和产品,如网上银行、在线服务、实时清算等。其次,要改革现有按行政区划设立分支机构的体制,按经济区域建立业务处理中心。

淡化直至取消省级行的管理功能,强化城市行的经营功能,形成以城市行为中心的业务辐射格局,充分发挥城市行的人才、科技、管理等优势,切实提高国有商业银行的经营能力和盈利能力。

(五)建立合理的人才激励机制,减少人才流失

对企业而言,最重要的资源是人才资源,人才资源的流失关系到企业的生存和发展。对这个问题,国有商业银行必须高度重视,花大力气进行人事制度的改革。应打破传统的以领导钦定为主的封闭式人才选拔机制,建立公开的经理人市场,设立岗位要求,通过公开竞聘、双向选择等形式选拔人才。同时要打破现行的以行政职务晋升为主渠道的乌纱帽激励机制,代之以管理系列与专业技术系列双轨并行的人才激励机制,充分调动各类人才的积极性和创造性。

(六)顺应国际潮流,未雨绸缪,迎接挑战

上述对策措施主要从近期考虑。从长远看,国有商业银行还应注重研究国际金融业的发展趋势,为自身的发展后劲积累力量。如前所述,混业经营体制已成为当今西方金融业发展潮流。入世后,随着我国金融管理部门监管能力和水平的提高,我国金融业分业经营体制将过渡为混业经营体制。我国证券市场的欠发达及现阶段分业经营体制使国有商业银行普遍缺乏混业经营方面的人才。国有商业银行应组织人力专题研究西方银行业20世纪30年代前混业经营失败的教训和80年代后混业经营成功的经验,研究70年代以来西方国家证券市场发展与商业银行业务创新的关系,同时培养和储备相应的经营管理人才。一旦我国实现混业经营体制,国有商业银行便能及时适应体制转变,在与外资银行的竞争中立于不败之地。

当然,迎接入世挑战仅凭国有商业银行自身的努力是不够的,还需要金融管理部门为国有商业银行提高竞争力创造条件。笔者认为,金融管理部门目前至少应在两方面有所行动:一是研究和探讨新的符合国际规范的管理模式,合理运用审慎原则,为国有商业银行创造公平的竞争环境;二是放松金融管制,促进金融深化和金融自由化,为国有商业银行的金融创新营造宽松的外部环境。

参考文献:

1. 易纲. 在新格局中谋求新的发展——WTO与中国金融业[N]. 北京:建设银行报,1999-12-13(3)。
2. 李惠林. 加入WTO后中外资银行实力对比和中资银行竞争策略[J]. 北京:中国外汇管理,2000(9)。
3. 王继祖. 美国金融制度[M]. 北京:中国金融出版社,1994。
4. 生柳荣. 当代金融创新[M]. 北京:中国发展出版社,1998。