

银企改革 和 发展地区性 金融中心的策略

● 张 春
● 郑德珲 主编
● 王一江

中国经济出版社

77
F832.1
72

银企改革和发展地区性 金融中心的策略

张 春 郑德理 王一江 主编



3 0133 6070 0

中国经济出版社



C

445178

责任编辑:苏耀彬
电 话:68353705
封面设计:侯 明

银企改革和发展地区性金融中心的策略

张 春 郑德珏 王一江 主编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

(邮政编码:100037)

各地新华书店经销

邕县向阳印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 8.875印张 230千字

1997年6月第1版 1997年6月第1次印刷

印数:00,001-3000册

ISBN 7-5017-3973-0/F·2858

定价:16.00元

前 言

近年来,随着中国经济改革的深化,现存的金融结构和经济发展的矛盾在逐渐加大。尤其在经济发展较快的地区,金融业的改革已迫在眉睫。与此同时,中国正在尝试建立现代企业制度。这对金融业的改革又提出了新的要求。如何处理企业与银行之间的关系是个亟待解决的问题。处身于中国改革前沿市场经济已十分活跃的地区和城市深深感到研究和讨论这些问题的必要性和紧迫性。

1996年7月13日至15日,由广州市人民政府主办,中国留美经济学会(the Chinese Economists Society)、广州市社会科学院和广州国外科技经济合作办公室承办的“广州金融和企业改革研讨会”在广州召开。二十多位来自美国金融界的专家学者,八十多位来自北京、广东省、广州市和港澳的金融和企业界的有关领导、专家学者、实业家聚首羊城,共同研讨了中国企业和金融改革的策略和将广州发展成地区性金融中心的可行性。

本书的二十一篇论文是从大会总共收到的五十四篇论文中精选出来的。这些论文的特点是:运用现代经济和金融理论,引进发达国家的实际经验和案例,结合中国的实际情况。本论文集不仅对当今中国的金融和企业改革很有参考意义,而且为其它发展中国家以及转型经济提供了很好的经验与启示。这些论文可以大致分为五类:企业改革策略、银行改革策略、建立地区性金融中心的策略、企业改革与金融改革的关系、金融改革的宏观及国际环境。下面我们按这五个方面将这些论文的内容作一个归纳和介绍。

1. 企业改革策略

诺贝尔经济学奖获得者美国芝加哥大学的米勒 (Merton Miller) 教授在他的论文中首先比较了世界上几种主流的企业治理结构的不同之处。他肯定了英美型治理结构在利用股票市场来衡量企业经营效益方面相对于德国日本型治理结构的优势。他进而推论这种衡量方法也可以延伸到企业的内部,即公司总部也可以用类似的方法来衡量子公司或部门经理的经营效益。这种衡量是通过计算“经济增值”(Economic Value Added)来实行的。经济增值是近年来美国大企业广泛使用的一个工具。米勒先生认为,它在中国大企业的改革中也可以有广泛的应用。

近年来西方企业经历了不同程度的“重组”。他们重组的经验对中国国有企业的改革具有可借鉴之处。美国西东大学尹尊声教授和美洛约乐大学梁能教授的论文从不同的角度看这个问题。尹教授分析中国七个大企业改革的过程。他将中国企业和西方企业的重组相比较后发现,由于文化背景和商业背景的不同,中国企业和西方企业改组的方式是很不一样的。梁能教授指出中国企业改革可以用两种方法进行分析。一种是纯经济的方法。另一种是行为科学的方法。他认为当前的讨论过于偏重经济学。企业的衰落和改造都有一个逐渐的认识过程,企业经理应该理解这个过程。美国印地安那州立大学的陈爱民教授的论文分析在转型经济中企业应怎样才能避免被淘汰,或怎样才能处于领先地位。她提出企业必须认识的十一个问题。对这十一个问题的认识能帮助企业在新的市场经济中当“先行鸟”。暨南大学周振国博士的论文提出了中国企业集团的几种模式。他还分析了企业集团发展的难点所在。

2. 银行改革策略

美国著名的布鲁金斯研究院的中国问题专家拉迪 (Nicholas Lardy) 博士的论文探讨人民银行(中央银行)的贷款分配对地区经济发展的影响。他比较了中国不同地区贷款和存款的比例。他的研究表明广东地区所得的贷款相对于广东的存款比例远远低于

其他省份。这是一个广东金融业必须重视的问题。怎样将中国的国有专业银行改革成真正的商业银行是金融改革的一大任务。对此高盛投资银行执行董事李山,美国密西根大学教授李稻葵和明尼苏达大学教授王一江在他们的论文中提出了具体的政策建议。他们分析了现行银行体制的弊病及原因,对从怎样处理银行的呆账到怎样引进新银行等一系列问题提出了具体的解决办法。世界银行经济学家王燕认为中国商业银行的改革可以通过引进外资的方法来进行。她对此的可行性及利弊进行了详细的分析。

中国银行改革重要的一环在于银行部门经理对他们职能的理解。波士顿大学邓胜梁教授阐述了西方国家银行部门经理的职能。他探讨了中国银行部门经理可以借鉴的东西。中国建设银行广州分行余辉、石中心的论文分析国有专业银行商业化的模式选择及对外部条件的依赖性。此文对当前必须采取的措施提出了具体的建议。

3. 建立地区性金融中心的策略

怎样将一个城市办成地区性的金融中心是这次会议的一项重要议题。美国著名的麦肯锡咨询公司亚洲总裁祈斯礼(Dominic Casserley)先生运用一些国际案例分析了一个城市成为地区性金融中心的可行性及成功的关键因素。他也归纳了一些中国和广州能采纳的国际经验。世界银行经济顾问郑德博士对将广州建成地区性金融中心的问题提出了他的独到见解。他不仅仔细分析了广州成为地区性金融中心的必要性和可能性,他还提出六条相应的措施。这些措施对政府的决策很有参考价值。谭卫东与斯克德莫(Skidmore)合写的论文分析在香港即将回归祖国的前景下,广东发展金融业及进行金融改革的策略。广东外语外贸大学的张作乾教授的论文对广州和香港金融合作的前景做了详细的探讨。

4. 企业改革与金融改革的关系

由于国有企业和国有银行的债务关系,它们的改革是相辅相成的。怎样处理国有企业的债务问题是柴青青和洪朝辉的论文的

主体。斯坦福大学的柴菁青用 Krugman 教授的方法来研究债务问题。她提出了四种解决方法并分析了每种方法的利弊。洪朝辉教授回顾了不良债务的历史原因及不良债务的三种形式。他提出了解决坏债问题的两个基本原则和四种方式。他们的建议和分析是有参考价值的。中国银行广州分行区加的论文探讨怎样将银行的贴现业务作为一种手段来建立银行和企业新型关系。广州金融与企业发展研究会银企组的论文分析当前银行企业关系扭曲的原因。此论文提出理顺银企关系的关键是产权制度的改革。

5. 金融改革的宏观和国际环境

宏观经济条件和国际金融环境对中国的金融和企业改革有巨大的影响。张欣教授的论文分析前几年宏观调控和紧缩对珠江流域不同企业的影响。他并为面临困境的企业提出十条对策。1995年初墨西哥经历的金融危机对国际金融界向发展中国家的投资有很大的影响。张迅教授分析1995年墨西哥金融危机的原因。并且她指出中国可以吸取的教训。兑换率的浮动对外向型的广东经济有极大的影响。易纲教授回顾了中国在外汇和外贸方面近几年的改革。他详细分析了人民币的兑换率怎样受国际经济和政治因素的影响。

这次会议从筹款邀请专家论文到会议组织出论文集共经历了一年半的时间。这次会议的成功是和广州市政府领导、广州社科院、广州国外科技经济合作办公室、中国留美经济学会会员及许多朋友的努力和大力支持分不开的。诺贝尔奖得主米勒教授不仅在百忙中抽出五天时间来参加会议和实地考察,他还特地为这次会议准备了论文。我们还要感谢美国商会国际民营企业中心(Center for International Private Enterprise)基金会、福特基金会(the Ford Foundation)、世界银行(the World Bank)及国内的广东省环球期货经纪有限公司、广州珠江信托投资公司、广东联合期货交易、广州经济技术开发区国际信托投资公司、海印实业公司、香港招商局置业有限公司等金融机构和公司提供资金上的协助。

值此机会，我们还要感谢何晓燕、张箭辉和李楠在翻译打印等工作上的大力支持。

张 春 郑德珉 王一江

1996 年 12 月

目 录

前言 张 春 郑德理 王一江

第一篇 企业改革策略

- 1 第一章 对中国公司控制和管理的进一步想法 莫顿·米勒
- 8 第二章 企业重建：中国企业面临的挑战 尹尊声
- 24 第三章 企业不会因突发心脏病而死亡：
企业的兴衰以及中国国有企业改革 梁 能
- 37 第四章 在经济转型中争作先锋：中国企业成功之路
..... 陈爱民
- 54 第五章 论中国股份制企业集团的发展 周振国

第二篇 银行改革策略

- 64 第六章 中国人民银行在跨省资金分配的作用：
对广东省的启示 尼古拉斯·拉迪
- 76 第七章 中国商业银行体制改革的政策建议
..... 李 山 李稻葵 王一江
- 82 第八章 通过利用外国直接投资使专业银行
转化为商业银行在广州是否可行？ 王 燕
- 98 第九章 营销时代银行分行经理的职责与职能及其
对中国转型经济中银行分行经理的启示 邓胜梁
- 111 第十章 广州国有专业银行商业化模式选择及所需内
外环境探讨 余 辉 石中心

第三篇 建立地区性金融中心的策略

- 122 第十一章 广州发展为区域性金融中心的可行性方案
探讨 祈斯礼(Dominic J. A. Casseley)
- 147 第十二章 把广州建成地区性金融中心的若干看法
..... 郑德珏
- 159 第十三章 在大中华经济圈中广东金融改革的策略
..... 谭卫东 斯克德莫(Mark. Skidmore)
- 177 第十四章 加强穗港金融合作之探讨 张作乾

第四篇 企业改革与金融改革的关系

- 187 第十五章 中国不良债务重整之分析 柴菁青
- 200 第十六章 论中国国有企业债务的综合治理
..... 洪朝辉
- 217 第十七章 运用贴现工具,建立新型银企关系
..... 区加
- 224 第十八章 按市场经济要求重塑银企关系
广州金融与企业发展研究会《银企关系》课题组

第五篇 金融改革的宏观和国际环境

- 235 第十九章 宏观调控下的企业融资问题 张欣
- 243 第二十章 墨西哥的资本流动 张迅
- 263 第二十一章 中国贸易收支和汇率 易纲
- 275 附录 作者简介

第一章 对中国公司控制和管理的进一步想法

莫顿 H·米勒

(Merton H·Miller)

我今天报告的主题是去年会议上所作的“中国民营化之后的公司控制”的延伸。不过，这次我将更集中探讨怎样将广义上的控制转换成狭义的管理效率——好比说，我们怎样从董事会走向车间基层。

当然，董事会这一头永远不应该忽视，因为管理的效率从来都不是自发产生的。某人必须对董事会负责，某人必须作决策，说这个岗位上的人不称职，必须有更称职的管理人员取代。或者，乐观一点来说，如果某个特定的管理者团体工作做得很不错，他们应被托付给更多的资源和职责。

同样情况也适用于董事会本身。在英美的治理公司系统中，问题的答案来自股票市场。这点我在去年的会议报告中曾做过解释。某公司股票价格的变动所传递的信息，部分显示了公司所属的工业的情况。当基建大兴土木时，混凝土公司的股票价格就很可能一路上升。这就是说，市场如何发出信号来引导更多资源进入混凝土产品。但是，如果所有的混凝土公司股票上升而唯有一家例外，那么，市场信号表明这家公司的管理未发挥它的潜力。对这种管理的评判，可以由股东的不满表现出来，也可能由其它公司或投资者故意兼并的形式表现出来。不论是何者，关键在于在英美系统之中，每一件事，甚至包括董事会，都必须面对市场的检验。正如所有其它产品都有自身市场，公司的控制权也有它自身

的市场。

为了强调在英美系统之下公司控制市场及股票市场的重要性，这里我并非暗示其它主要的管理系统，如德国、日本的银行主导系统没有办法来对公司的效率作出必要的判断，这些系统也确实能作出自己的判断。但是，这种判断是建立在了解详情的银行家的相对小圈子的看法之上的。如果拥有良好和有技能的银行家，则这个系统可以工作得相当不错。训练有素、经验丰富的银行家毕竟在评估商业机会、商业管理人员方面确有一些重要技能。可是，假如没有这些人会怎么样呢？你怎么知道这些银行家本身正工作得很完美呢？事实上你不会知道，因为他们组成了一个封闭性的团体，挑选他们自己的成员，当他们的过失公布于众时，他们又互相包庇。近来德日公司的丑闻，正如两国的经济在过去五年间的不景气那样，已经表明一度神话般的德日银行主导的控制系统，显然不是工业成功的秘方。

不过在我看来，更为开放、更具竞争性的英美股票市场驱动的控制系统显然要相对好些，它也存在着如何将那些董事会层次上的优势深化到组织内部的问题。如何才能判断某个特定单位或子公司是否应该得到更多资源呢？又如何决定是否要关闭一个单位或替换它的一个经理呢？遗憾的是，股市指数只能为人们提供独立公司的有关信息，但却无法披露许多分支机构的经营状况，更不要说分支机构以下的单位了，这是为什么许多美国的混合型公司有意让其分支机构成为独立的公司的原因。这使得市场更容易判断与评价其运作。肢解这种混合型公司亦有助于避免所有工业社会中一个主要浪费来源：交叉补偿（cross-subsidization）。即是，资金从一个赢利的部门转移到另一个无利可图、但得到来自上层强有力人物支持的部门中去。

然而，即使是一个独立程度相当高、愿意面对市场考验的公司，仍然必须在某种程度上将总体规范转变成为专门条例，以指导和评估最高层以下的经理。当没有股票市场适用这些较低层次

的部门时，怎样去评估呢？这个问题的答案在于：假定存在着一个股票市场，通过这个市场来大致评价这些部门的业绩。显然没有一个简单的、适用于所有目的秘方来实现这个目标。有趣的是，哪怕是刚刚开始考虑模拟股票市场的运作，这一考虑本身就能帮助公司看穿问题的实质，因而避免所有商业的一大浪费，即传给员工关于他们应该做些什么来达到公司目标的错误信息。

我喜欢称这个问题为“代理决策中不合适的标准”。这个问题如此广泛，以致我几乎不知从何处入手来解释。还是让我举一些我最愿意举的例子，来说明给经理们下达不恰当的标准会产生意想不到的结果。几年前，前苏联西摩伦斯克城市政厅崩塌了，调查表明事故的发生是由于安装一盏太重而用于装饰的吊灯引起的。为什么太重呢？因为生产吊灯的工厂是根据每年生产吊灯的吨数来记录生产指标的，因此厂家经理就尽量使每盏吊灯更重、更大。结果，就不可避免地导致了我們描写的一幕。

诸如此类的例子在前苏联比比皆是。当然，这是由于在那儿，管理目标是以物理单位为标准的。但是，这种由于目标不适当而导致的问题在市场经济中也同样会产生。

比如我所知道的一家芝加哥银行要求各部门的主管在使用加班以清除积压的工作（法律规定加班多拿 50% 的工资）后必须写一份报告。聪明的主管们很快就学会如何避免写这些报告和对付高层管理的反应。主管们以多雇人来代替没有增加员工的加班。不可否认，此例证明在市场经济中的浪费和低效率。那些主管们只是以人浮于事来代替加班，因为人浮于事至少不会在纸上留下痕迹。

以产品数量作为检验工作效率的标准对那些直接进行操作的工人来说也许有用，但对管理者或任何有权作决策的人来说却无济于事。我必须补充的是，这种效果很差的“表现与报酬”机制下所产生的投机取巧的动力并不限于物质生产部门。比如日本的银行系统正为大批的呆帐、坏帐所折磨。而这些呆帐、坏帐则产

生于这样一个政策：即以轻而易举便能算出贷款的宗数并以此来衡量贷款官员的工作表现，而对贷款的偿还性不予重视。

这种动力机制的扭曲案例也决不限于工商界。那么这种动力的扭曲能否被根除呢？大概不能，但至少可以控制。如我在这之前所指出，股票市场可以对最高层管理者及董事们进行制约，决策者应该将这些原理运用于企业内部的每一个最小单位。具体地说，不能以产品数量（以及类似的指标）或其它机械的指标作为报酬和提拔的依据，而应当把标准基于企业附加值的增加。股票价格变化所能衡量的也正是这一点：公司预期将来经济附加值的贴现值的变化。

怎样才能衡量现实中经济附加值的增加呢？最容易的办法就是从生产单位着手，这个生产单位是能独立地将其产品销于市场或至少这个单位与其产品使用者是相互独立的。但这并不意味着这个单位的经济附加值与其利润是一回事。这两者不等同。部门利润仅仅是一个着手点，因为它受到会计惯例及无规可循的企业惯例成本在各部门的分摊的严重影响。事实上下属部门的经理以及他们的下属已经学会象马友友演奏大提琴一样使会计帐目运用符合他们的利益。

因此，第一步是从下属部门以及利润中计算出经济附加值，剔除出所有人为的会计调整项目，从而使用完全的现金流量的计算。但是不能就此而止。我们必须对非现金的会计项目作出调整，即折旧补偿以计算出下属部门在创造收入时耗用了多少固定资产。否则的话，我们将会冒如下风险：即一个在五年内即将退休的经理会以忽视机器保养为代价来换取其在任职期间所能赚取的、比实际水平大得多的现金收益。

此外还有一种对现金流量估计法的调整也很关键，即在计算经济附加值时必须减去投资在其部门中的资金的加权平均成本。也就是说，如果公司向其下属部门投资了一千万元美金，纳税后的加权平均成本为10%，并且这个部门在扣除折旧成本后的现金

收入为一百二十万，那么它的经济附加值就是二十万。但如果现金收入是八十万，这个企业的经济附加值事实上是负数，资源也就应从该部门移走（或者经理就应该被撤职）。

坚持考虑资金的成本从而更准确地衡量经理的工作效益是近年来美国在调整经济附加值方面取得的主要成就。这一方法对现今中国应该有特别重要的意义。中国毕竟是一个资金相对缺乏、劳动力资源相对丰富的国家。经济的发展也就更需要使企业的经理及其下属对有效地使用资金负完全责任。否则，中国工业某些部门变得过度资本密集的危险就会成为现实，因为经理往往会严重低估资金的真正成本；或者说，因为经理们犯了一个极为通常的错误：将最优工程技术与最优经济技术混为一谈。这两者截然不同。不要被那些推销最优技术设备的商人哄骗而混淆两者的区别，因为这个商人提供给你的只是获取未来效益的条件。一定要在签订合同前用合适的贴现率对预期收入作现值分析。

我曾向工程系学生教授经济学。请允许我稍离正题，在最优技术这个问题上略作停留。因为这个问题的含义并不明晰，人们很难从特别是向国外购买机器这样的实践中领悟。

一个油压机应该有多大、多耐用？在课堂上，我们可以通过假设机器的具体设计而使这个问题的答案明晰化：其尺寸和耐用性应取决于（投入于此机器的）资金与劳动力的相对成本。但是当学生、特别是外国学生，走出课堂、为他们的企业真正购买机器的时候，他们会发现在课堂所假设的具体设计并不在其选择范围内。生产厂家的购物册上往往只有有限的几种取决于他们自己国家的资本/劳动力比例的设计和模型。而美国、日本、德国和英国是世界上的主要机械生产国。这些国家都具有资金成本相对于劳动力成本的特点，所以他们的标准产品往往与诸如中国和印度之类国家比较理想的产品相差甚远。其实，中国和印度的机器采购员应把精力投入到旧的二手手机的机器市场上。这些机器虽然不漂亮但其包含的资本/劳动力比例更接近中国，因为他们设计和

制造于劳动力相对于资本还比较便宜的年代。也就是说，聪明的买者往往不会小看这些旧的、过时的、已为人所弃的机器。

虽然经济附加值的方法对能够独立的下属部门的意义不难理解和应用，但如果它只限于这些部门，其价值就大大减小了。这种方法能否运用于所有的分属部门（不管其规模大小，生产的是可独立销售的产品，还是必须移交给其下属部门继续加工的产品）？答案是肯定的。因为至少从原则上来说这个问题的关键并不在于产品是否事实上独立出售到企业外，而在于它是否可以这样做。即使一个面粉公司的面粉全部被用于本公司所属的面包厂，只要面粉的市场价格存在于各部门，经济增加值的问题仍可得到解决。不难想象，面粉厂和面包厂的经理们都会欣然以市场价为基础来决定他们之间的内部交易价。因为市场价是十分客观的数字，不管是面粉厂还是面包厂都不可能利用它使自己占便宜。反之，当这两个下属部门的主管必须坐下来面对面讨价还价其内部交易价的时候，这种客观性就不一定存在了。

我们并不总是需要正式的市场来获得所有价格信息，并利用这些价格信息来分析企业内各部门的经济附加值。我前面提到的那个在支票兑现运作上无法设立工作效率标准的银行，解决的办法是将其整个兑现业务拍卖给一个专门的兑现企业。因为这银行自己的研究表明它毫无希望在这拍卖中取胜。因此，最好的办法是将支票兑现业务转由银行外的公司来承担。虽然这种求助于企业外的渠道的做法通常可以为给衡量企业内部的各部门所创造的经济附加值提供宝贵的依据，但是这种方法却并不总是万能的。

虽然经济附加值的原则确实是唯一让人放心和有效的指导管理决策的方法，但我对此题目的探讨必须到此为止。怎样才能使这一方法让企业所有的员工接受并且遵守呢？我想这个问题对于你们，尤其是处理实际问题的经理们来说才是最关键的。所以我把它留在最后。幸运的是，对此问题的答案并不复杂：让直接创造这些经济附加值的人共享其成果！企业不能随意分奖金，它们

的分配和与表现相关的报酬必须建立在创造价值的基础上。这样，动力及实现动力的手段就合为一体了。奖励和贡献决不能分离。

这种动力机制说到底从来就是市场经济的一大优势。就中国而言，上述的原则以及这原则产生的效益能适用于一个在全国企业中只有极少部分企业在股票市场公开上市的市场经济。