

李文江
编著

狼



与

银行

- 第一种理念 生存理念
- 第二种理念 风险理念
- 第三种理念 团队理念
- 第四种理念 竞争理念

中国物资出版社

狼 与 银 行

李文江 编著

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

狼与银行 / 李文江编著. —北京: 中国物资出版社, 2005.11

ISBN 7-5047-2445-9

I. 狼... II. 李... III. 银行-经济管理 IV. F830.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 122581 号

责任编辑: 王 莉

责任印制: 方鹏远

责任校对: 王秋萍

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010)68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

北京燕化印刷工贸公司印刷

开本: 880 × 1230 毫米 1/32 印张: 9.375 字数: 230 千字

2005 年 11 月第 1 版 2005 年 11 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-2445-9 / F · 0962

定价: 36.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)



李文江，男，1964年12月出生，河南林州市人。华中科技大学经济法专业研究生毕业，法学硕士。现于华中科技大学攻读博士研究生，研究方向“知识产权与教育法”。曾在政府机关和商业银行工作。

学术成果：主要著作有《价格信息原理及应用》、《企业定价理论与应用》、《市场经济中的价格预测》、《生产要素市场及价格概论》、《企业文化新论》等。在省及其以上报刊发表论文40多篇，其中4篇获国家或省级的奖励。

第一种理念
生存理念
第二种理念
风险理念
第三种理念
团队理念
第四种理念
竞争理念
……

第一种理念
生存理念
第二种理念
风险理念
第三种理念
团队理念
第四种理念
竞争理念

前言

(代序)

到现在，我在银行已工作八、九年了，深深感觉到在中国做商业银行是很不容易的事。要做好银行，需要很大的勇气，需要有生存理念、风险理念、团队理念、差别观念、竞争理念、培训理念、成功理念，不然的话，做好银行就会是一件很难或不可能的事。最近，偶然让我看到关于赞扬狼群精神的书，又专门观看了动物世界关于狼的讲述，不知不觉联想到银行工作。在商业银行工作的伟大实践中，何尝不需要狼群精神啊。

历史上的故事对狼褒贬不一，我们可以从故事中有所了解。

一、狼之高贵

金庸先生的《天龙八部》中有一位大英雄萧峰，在一次争执中，大家看到萧峰的胸口纹着一只“青郁郁的张牙舞爪”的狼头刺青。那就是他身为契丹后裔的标志。事实上，不仅仅是契丹族，历史上驰骋北疆的游牧部族，大多都把狼作为图腾，把狼头纹在上身，藉此来象征其勇猛、剽悍的民族精神。在这些少数民族中，也流传有许多狼的神话传说……相传匈奴单于美若天仙的女儿，与狼结为夫妻，繁衍生息，形成了后来的匈奴部落。

突厥族是匈奴部落的一支，同样也将狼奉为始祖。《周书·突厥传》中记载：突厥阿史那部被邻国灭族，仅有一10岁的男孩儿幸存，被一只母狼收留，哺育长大后，那个男孩儿与狼相配。母狼生下十男，子孙繁育，逐渐兴盛。正是由于这样的缘由，突厥族对狼顶礼膜拜。突厥可汗的侍卫也被称为“符离”，正是汉语中狼的意思。

《元朝秘史》所载，最初蒙古人的先祖，是天上的苍狼，它与白鹿相



配，一起渡过滕吉斯水，来到斡难河的源头谋生，于是生下了蒙古族的先祖巴塔赤罕……从此，这些苍狼的后代们生生不息、日益强盛，铁蹄踏遍了整个欧亚大陆。在他们策马驰骋的剽悍身影背后，依稀传来阵阵令人心悸胆寒的狞厉狼嚎……

国外也有关于狼之高贵的传说。在意大利首都罗马，矗立着一尊特别的青铜雕塑：一只母狼支楞着耳朵，圆睁着双眼，露出锋利的獠牙，机警地注视着远方。腹下是两个可爱的男婴，仰头吮吮着母狼的乳汁。每当游客来到罗马游览，都会到这座铜像前，聆听当地人饱含深情地讲述罗马古城和母狼的故事。相传希腊人施用木马计，攻陷了特洛伊城。侥幸生还的特洛伊人逃到意大利西海岸，建立了亚尔尼龙伽国。国王有个弟弟叫阿穆留斯，他生性残暴，野心勃勃，阴谋篡夺王位。最终，他不择手段实现了自己的狼子野心，流放了兄长，杀死了侄子，并且强迫侄女出家当女祭司。侄女在梦中与战神结合，生下一对孪生子。阿穆留斯闻讯惊恐万分，为斩草除根，下令把这对孪生子装在篮子里投入了台伯河。谁知汹涌的河水非但没有淹没这两个无辜的孩子，反而把篮子冲到岸边。婴儿号啕的哭声，引来了一只母狼，母狼把孩子衔去，不仅没有伤害，而且还用乳汁哺育了他们。兄弟俩长大后，英勇善战，力大无比。兄弟两个重返国土，誓雪国耻，杀死了篡位的叔外祖父，夺回了王位，建立了新的国家。为了纪念养育他们的狼母，就在母狼哺乳自己的台伯河畔建起了一座方形的城市，命名为罗马。从此，罗马人铸造了这座铜像，把母狼奉为罗马城的恩兽。

二、狼之凶残

与在少数民族中所拥有的崇高地位相比，狼在汉民族文化中，狼心狗肺、狼狈为奸、狼子野心、引狼入室、鬼哭狼嚎……真算得上是“声名狼藉”了。

随着游牧部落的崛起，狼族将利爪伸入了农耕文化圈掠夺杀戮。于是，那猎猎战旗上招展的狼头，那重重关隘前升腾的狼烟，那漫漫沙场上凄厉的狼嚎，都成为大汉民族心中最恐怖可憎的梦魇。在这样历史的延续中，狼的正面喻意在汉文化中逐步消亡，“凶狼贪残”逐渐形成了狼意象的基本内核。在唐宋诗人的笔下，“狼”成了野蛮肆虐、灭绝人性的胡虏的代称，如李白的“流血涂野草，豺狼尽冠纓”；高适的“豺狼塞洛，胡羯争乾坤”；杜甫的“豺狼塞路人断绝，烽火照夜尸纵横”；陆游的“赵魏胡尘千丈黄，遗民膏血饱豺狼”而在古典小说戏曲中，率兵犯境的异族首领也往往被蔑称为“狼主”。

明清诗词曲赋中，狼普遍象征凶残暴虐的“歹人”。如《中山狼传》讲述东郭先生和狼的故事；《阅微草堂笔记》中记录狼幻化作美妇来诱惑路人，经典名著《聊斋志异》中也记载了多篇关于狼的故事，其中最为著名的一篇《梦狼》。

当然，由于其凶残贪婪的本性，在西方文化中也有着许多“恶狼传说”：《伊索寓言》里披着羊皮的狼；《天方夜谭》里蛮横霸道的沙狼；欧洲神话中凶残嗜血的狼人；《格林童话》里阴险狡诈的“狼外婆”。

三、人们对狼之关注

物竞天择，适者生存，事实上，狼所捕食的正是自然界中理应淘汰的生物，消灭它们在客观上就是强化了生物种群，保护了有限的生物资源。而且，狼在食取猎物时，总要剩下一些骨头、皮肉、残渣剩屑。这些都不会浪费，还有很多肉食兽类和鸟类，如狐狸、秃鹫、鹰、乌鸦等正是依靠狼的残羹剩饭来维持它们的生计。如果没有了狼，那么这些动物就无法度过难熬的冬天。

动物学家说，狼是一种智商很高、富有人情味的动物，是整个草原和



森林生态系统中不可缺少的动物。正如美国狼基金会主席阿斯金所说的：“自然界中若没有了狼，就像一个钟表没有发条一样。”

科学家们甚至提出，人类是从狼群那里学到了最早的社会学知识。众所周知，狼对于领地的意识是十分强烈的。对于它们而言，属于自己的领地，是不能与其他动物一起分享的。它们的这种天性，渐渐地被人类所吸纳。于是形成了最初的“领土”的观念。不仅如此，那些用来标示地盘的标记、符号经过长期发展，最终在约四万年前演变成了各种形式的早期艺术，如绘画等。同时人类还效仿狼群狩猎时的协作方式，建立起人类社会最初的行为规范和公共秩序，而狼群中森严的等级制度，也被人类所借鉴，形成了其后的阶级社会。这些也正是人类能够在残酷的自然选择面前战胜其它物种得以延续发展的重要原因。

或许我们很难想象，一直被我们视为凶狠贪残的“天敌”的狼，竟然曾是我们最亲密的伙伴。看来，我们对于狼以及其它动物，都有着太多的误解与偏见。对于大自然而言，也许我们才是更具破坏力的“虎狼之师”。现在，是时候让我们用平等的视角，去关注这蔚蓝星球上的每一个生命了。

四、狼之精神激励银行发展

本书中主要通过狼之七种理念对做好银行工作的帮助描述，适当引入了作者过去写的一些代表性的文章。

一定有读者会问，你为什么要写“狼与银行”。我国已加入了世贸组织，大家都以为这对我国经济尤其民族工业、金融业等会产生大的冲击。因此，有人怕了，怕与外国人竞争，就说狼来了。我想啊，与其怕狼，还不如我们也变成“狼”，这或许是长久之计。在“羊”变“狼”的过程中，决不是简单的变化，必须学会狼的本领，那么首先就应该学习狼的理念。具体到银行更是如此，2006年12月，我们国家将全面向外资银行开放，中外资银行要

同场献技了，与狼共舞是需要水平的。我就想收集一些有关狼群先进、可鉴的素材，结合自己的一些思考，提供给朋友们参考。

我收集到的资料中，经过分析分为7种理念，生存理念、风险理念、团队理念、竞争理念、合作理念、培训理念、忠诚理念。这7种理念对于银行业务经营、风险防范、员工管理、文化建设等都帮助很大。狼的生存理念是狼的基础理念，因为狼一切活动为了生存，生存对狼太重要了。正因为狼有了强烈的生存理念和行动，狼群才得以生生不息。银行也时刻面临着生存问题，学习狼，就是要培养一切为了生存的理念，能够生存下去本身就是一种发展的表现。狼的风险理念也是如此，作为经营风险的商业银行来说，在授信时多么需要学一学狼，狼虽然饥饿难当，但面对牧民摆放在陷阱上的羊的尸体，决不会盲目上前，会把“一根木棍”扔过去看看有无陷阱。狼的团队理念更是“狼性文化”的精髓，中外成功企业莫不把狼的团队精神纳入自己的企业文化，银行在竞争中何尝不更需要团队精神啊！

书中还结合作者银行工作阅历论述了竞争理念、培训理念、忠诚理念、合作理念。我自信，如果银行的大多数员工具有了这些理念，银行一定就有了希望。

五、学习狼性文化，打造精品银行

学习狼性文化，自省几年从事商业银行的得失，感悟不少。在市场竞争愈加激烈的时代，如何办好一家商业银行，很难也不难。我做过股份制商业银行四年的基层行行长，边干边总结，在业务开发、员工管理、风险控制等方面进行了不断创新的尝试，窃以为最重要的是以下三方面：

第一，用好人才。有人说，21世纪人才最宝贵，此言不虚。但如何用好人才呢？外资银行用人是“可靠、用功、能力”，三者虽然不可或缺，但顺序是这样的。我感觉，一是处理好四个关系，即识人与用的关系，用



好人与用能人的关系，培养与使用的关系，事业发展阶段与使用个性人才（用人导向）的关系。二是管好自己、带好队伍。现实中有不少金融高官中弹落马，根本问题在于没有管好自己，也就绝谈不上带队伍了。学习狼性文化，我更明白以身作则的重要性了。在带队伍方面，我是“用先进的理念统一员工、用清晰的思路引导员工、用科学的目标激励员工、用严格的制度约束员工”；对中层干部要求“想在前、干在前、挑重担”；还注重提高两个“透明度”，即“工作透明度”、“管理透明度”。有位领导这样说，“你把绵羊带成了老虎，我把老虎带成了猛虎”，虽有夸张，但也是对我带队伍的肯定吧。三是五湖四海，君子之交。这是营造公平竞争氛围的必要条件。我在实践中提出“四个一切”，即“一切以大局为重，一切以工作出发，一切用业绩说话，一切按规矩办事”，充分体现生产力标准，较好实现了公平竞争。

第二，控制风险。各级商业银行的一把手都是风险控制的第一责任人，“拧紧安全阀”是首要任务。本书中谈到狼即使备受饥饿之苦，也决不贸然索食。做银行资产业务也需要“情况不明先卧倒”。

第三，打造机制。如何推动业务发展？如何实现人尽其才？关键是机制。各家商业银行都意识到了机制的重要性，但实施起来却效力不一。我认为在现实情况下，对内是“人才成长机制+利益机制+风险防范机制”，对外呢，“产品+服务+关系”，只要将这些机制不断完善、成功运用，银行的健康发展不会有问题。

以上观点来源于我的实践，似此之论本书各章节中也有详细描述和论述。这些论述，可能片面，可能缺少高瞻远瞩，也可能难脱俗套，但不论是引来批评还是肯定，都令我感谢，那都是我动笔的收获。

目 录



前言

第一种理念 生存理念

- 一、狼之生存理念——“一切为了生存” 1
- 二、改革使银行面临生存问题 8
- 三、政策法规的限制使银行具有更大的压力 16
- 四、经营状况直接关系到银行生存 28
- 五、生存问题是银行成长发展的关键 33
- 六、银行员工生存权益保护 34

第二种理念 风险理念

- 一、狼的风险理念 41
- 二、商业银行稳健经营及制度安排 43
- 三、巴塞尔银行监管委员会关于
 商业银行内部控制的规定 53
- 四、美国商业银行内部控制的法律规范 62
- 五、关于完善我国商业银行内部控制法律制度的思考 72
- 六、在调整和发展中化解风险 81

第三种理念 团队理念

- 一、顾全大局 工作主动 90
- 二、机制科学 人尽其能 107
- 三、以身作则 率先垂范 122
- 四、团结和谐 分工合作 132



第四种理念 竞争理念

- 一、竞争是残酷的 143
- 二、有竞争才有进步 155
- 三、敢于与强手竞争 170
- 四、研究对手 尊重对手 讲究策略 183
- 五、创新是竞争的核心内容 195

第五种理念 培训理念

- 一、狼有契而不舍的学习精神 201
- 二、国外银行的员工培训 202
- 三、卓有成效的做好员工培训工作 213
- 四、员工如何对待培训 220

第六种理念 忠诚理念

- 一、培养忠诚的员工 221
- 二、狼的忠诚是外界不可改变的。但人们却在蜕变 234

第七种理念 合作理念

- 一、狼群与其它动物的合作 246
- 二、银行间的合作 247
- 三、银行与客户合作 250

- 参考文献 279

第一种理念 生存理念

一、狼之生存理念 —— “一切为了生存”

(一) 顽强生存

在动物界，狼并不是上帝的宠儿，尤其在食肉动物中，狼没有优越于其他动物的身体条件。它们没有绝对快的速度，也没有庞大的身躯，即使是锋利的牙齿也是绝大部分食肉动物都具有的。但是，狼已经在地球上生存了几百万年，这的确是一个奇迹。由于对狼的偏见和憎恨，人类曾经对狼进行大规模的杀伤，但狼仍然顽强地生存至今。现在，越来越多的生物、动物从地球上消失了，越来越多的物种被人类列入稀有物种保护行列，狼却一直没有被人类驯服，也没有弱小到靠人类保护才能生存下去。虽然我们难以否认狼群数量也在减少，但是，无论在辽阔的草原，在潮湿的热带雨林，还是在干燥的沙漠，在寒冷的北极，都有狼群出没。

狼是四季活跃的动物，不冬眠，很少像其它动物在冬天或其它季节储藏食物，即使是漫长而寒冷的冬季，它们也必须四处奔波寻找食物。这对狼群来说，是最大的考验。他们的捕食对象大多躲藏在温暖的洞穴中沉睡，即使是不冬眠的小动物，也在洞穴中储存了足够的越冬食物，很少需要到野外觅食。因此，草原上的狼群，一到冬季，就会因为自然条件的恶劣淘汰一部分，但这种淘汰对狼群来说无疑起到了优化作用。经过严冬的考验，生存下来的狼群有着比原来更顽强和坚韧的生命力。这是何等顽强的生命，多么令人感慨的物种啊。

狼的生存理念告诉我们，狼是地球上生命力最顽强的动物之一，它的顽强也给了我们人类尤其现代人很大的启迪。



(二) 适者生存

如今的草原，野生动物已经越来越少了，在寒冷的俄罗斯和蒙古国大草原，恶劣的自然环境逼得许多动物无法长久的生存下去，包括那些看似凶猛、顽强的大动物，如老虎、狮子、猎豹、狗熊等，试图进入并长期占据这些草原，但因为难以适应严酷的自然环境，更难以适应更为残酷的生存战争，所以都没有成功，只有远遁他乡，或在食物资源稀少的草原中饥饿而死。

俄罗斯和蒙古国大草原上，大型食肉动物因为自然环境的残酷而被淘汰了许多，能够继续生存下来的都是适应力很强和非常顽强的物种，狼就是其中之一。可以说是狼强大的生存能力保证了它们在如此残酷的自然环境中生存，也可以说是这样的自然环境促进了狼群的改良，使它们具有了更强大的适应能力，正是两者兼而有之，才形成了狼群的良性循环。

据说，某国家的一个森林公园养殖了几百只梅花鹿，尽管环境宜人，水美草丰，又没有其他凶猛动物侵扰、伤害，但时隔几年，鹿群非但没有发展，反而体质下降、数量减少。什么原因呢？公园管理者想了好多办法，做了大量努力，不得已买回了几只狼，放到了鹿园里，用自然的办法去管理鹿群。梅花鹿面临狼的捕食，只能拼命的奔跑，在奔跑中生活。老弱病残的梅花鹿就自然被狼吃掉。又过几年，鹿群经过狼的追逐和淘汰，体质大为增强，数量也有了一定增长。这就是自然之适应法则。

In the natural world, there is no natural enemy to the wolf. Although there are many large predator can prey on them, but the group of wolf is very unitive, they are impossible to be prey. If you want to say there are enemies

to wolf, the only ones are human. The wolf is afraid of human's wisdom. People can use all kinds of methods, except to fight by their bodies, to deal with wolf which human think cruel. The group of wolf is difficult to take on human, they can only evade attacks with great care. During the wolf dealing with the human, the wolf have to evade attacks by human's all kinds of instruments, compared with some animals else, they are simply genius, the group of wolf just depend on their upper intelligence quotient to survive for a long time.

[译]狼在自然界并没有天敌，即使有一些大型的食肉动物能够捕杀他们，但由于狼的团结，那种可能也很少发生。如果说狼有天敌，就应该说是人类。人类的智慧令狼害怕，人们会想出各种办法来对付在人们看来十分可恶的狼，而并不是靠双手。对于人类的手段，狼群是难以抵御的，他们只能小心翼翼的躲避。在与人类周旋中，为了躲避各种手段的伤害，与其他动物相比，他们简直就是天才了，也正是靠其天才般的智商，才有了狼群的长期生存。

Malkeful has described a fearful scene, which is a true story. In a cold winter, he met a wolf when he hunt, the wolf was very big and savage. He used the gun to shoot the wolf, and shot the wolf's right leg. The wolf screamed out and dragged his hurt leg to continue to run. Malkeful rode his horse to pursue the wolf, he wanted to shoot the wolf again and kill it. Running for a long

time, the hurt leg become his barrier, the wolf desperately jumped some steps and keep a distance to Malkeful, making use of this chance, the wolf turn back and snapped his right leg. Malkeful clear see this scene, and



was scared , his horse was convulsed too , They saw the wolf dragged his hurt leg and run away . Although we do not know the result if the wolf live or die , but the wolf 的 s action is surprised to us .

[译]马尔科夫曾经描绘了一个让人心惊胆寒的场面,这是一个真实的故事。在一个寒冷的冬天,他在打猎时遇到了一条狼,是一条个头大且凶猛健壮的狼。他举枪便打,可惜只打到了狼的右后腿,狼大叫一声拖着瘸腿就跑,他骑马紧追不放,想再给受伤的狼补上一枪。跑了一段时间,受伤的腿成了狼前进的障碍,狼拼命向前跃了几下,和马尔科夫拉开了一段距离,利用这个机会,回过头来自己咬断了受伤的右后腿。马尔科夫也清楚的看见发生的一切,当时被吓傻了,他的马也看着受伤的狼一动不动,只有看着狼拖着血迹逃跑了。虽然不知这只受伤的狼是死是活,但狼的适时断腕之举令人惊叹。

In the description of Saidon's Recordation Of Animal , we also see wolf's viability . “ The group of buffalo vanished in North America , they yield to hunter's gun ; A swarm of antelope were also died away , they were difficult to endure coursers and bullets . A number of young salmon were reduced before axe and fense had been used . The age-old resident in Bateland disappeared in new environment as soon as snow thawed , but the wolf that live in here are not afraid of the danger of extinction , live for generations . On the smooth hill , we can hear they sing the song day by night which spread long way , it hears like a large number of quarry run on the hill some years ago .

[译]从塞顿《动物记》中的描述,我们也可以看到狼的生存能力。
“北美的水牛群消失了,它们向猎人手中的来福枪屈服了;大群的羚羊

也几乎消失殆尽，它们难以承受猎狗和子弹；幼年的鲑鱼群早在斧子和篱笆开始使用前数量就在减少了。巴特兰地区古老的居民在新的环境下雪一样消失了，但生活在这里的狼却不怕绝种的危险，世代繁衍生息。在平坦的小山丘上，早晚仍能听到他们的歌声嘹亮，传的很远，就像多年前平原上到处奔跑着众多猎物一样。

The reason why we pay attention to the wolf in this age , is mostly of their strong viability . Human and wolf fight for several thousand of years , and following the environment become worsen , however , the wolf live for generations . On the earth there is no kind of animal can live so tough , and so long under human's enmity , except the wolf , they are a miracle . Just like Saidon said , “ the wolf had learnt to handle weapon and poison , and they know how to puzzle hunters and coursers , they had been improved their wisdom to the level of coursers . No matter the method people adopt to kill them , at last they always live in the world……”

[译]狼之所以在这个时代能够引起我们的注意，很大程度上是因为他们强大的生存能力。人和狼进行了几千年的捕杀和反捕杀的斗争，自然界的日益恶化也成了人类的帮凶，但狼却生生不息。地球上没有任何一种动物能够如此顽强，能够在人类仇恨中生存这么长时间，本身就是一种奇迹。恰如塞顿所说：“他们已经学会了捕狼钳和毒药致命的秘密，知道怎样迷惑枪手和猎狗，已经把智慧提高到和猎手一样的高度了。不论人们采取了何种灭绝他们的方式，都被他们躲过去了，在造物主创造的土地上生存下来了……”

（三）无畏生存

狼群天生就具有一种不怕、勇往直前的战斗性格，也可以说战斗