

○ 葛兆强 著

商业银行成长： 制度、技术与文化

Commercial Bank Growth:
Institution, Technology and Culture



中国金融出版社

商业银行成长：制度、 技术与文化

**Commercial Bank Growth:
Institution, Technology and Culture**

葛兆强 著



中国金融出版社

责任编辑：仲 垣

责任校对：孙 蕊

责任印制：尹小平

图书在版编目（CIP）数据

商业银行成长：制度、技术与文化（Shangye Yinhang Chengzhang: Zhidu、Jishu yu Wenhua）/葛兆强著．—北京：中国金融出版社，2009.7

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4991 - 2

I. 商… II. 葛… III. 商业银行—经济管理—研究
IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 030024 号

出版

发行

中国金融出版社

社址 北京市广安门外小红庙南里3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 100055

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

尺寸 169 毫米×239 毫米

印张 20.5

字数 375 千

版次 2009 年 7 月第 1 版

印次 2009 年 7 月第 1 次印刷

印数 1—1200

定价 35.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4991 - 2/F.4551

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

序

王兆星

(中国银行业监督管理委员会副主席)

中国的改革开放已经走过了30年的历程。其间中国经济和社会发展取得了举世瞩目的伟大成就。与此同时，中国的银行业也实现了根本性的变化和历史性跃迁。主要表现在：

第一，现代银行体系基本确立。银行体系成功地实现了由“大一统”向现代银行体系的历史性转变。从原来只有中国人民银行一家，发展到现在已拥有近万家法人性质的银行业金融机构。银行业金融机构提供的金融服务也从简单的存、贷、汇业务，发展到现在多样化、个性化的金融服务，传统银行业务模式发生了重大转变。与30年前相比，中国银行业组织体系更加健全，机构种类更加丰富，市场竞争更加充分，服务功能更加完善。

第二，整体实力明显增强。从资产规模上看，1978年中国金融业资产总量只有3048亿元人民币。截至2007年末，中国的银行业资产总量达到了52.6万亿元，30年增长了170多倍。从资产质量上看，中国银行业不良贷款率已从原先的30%左右下降到目前的8%。从资本充足情况看，中国银行业从原来的资本严重不足，发展到目前资本充足率8.4%的平均水平。到2007年底，资本充足率达标的银行已有161家，达标银行资产占商业银行总资产的比例达到80%。这些情况表明，与30年前相比，中国的银行业整体实力已经迈上了几个大台阶。

第三，体制机制发生重大转变。30年的改革发展，使中国的银行业的管理体制和经营机制发生了深刻变革，适应市场化、国际化要求的商业银行体制基本确立，市场化程度大幅提升。通过引进各类资本对银行实行股份制改造，实现了银行产权的多元化；现代公司治理机制逐步建立健全，管理与决策的科学化水平不断提升；流程银行建设得到有力推进，业务流程全面优化；内部控制机制建设迈出重大步伐，全面风险管理能力显著提高；科学的激励约束机制和绩效考核机制逐步完善，员工的积极性得到极大的激发。30年来，中国的银行业在体制机制方面取得脱胎换骨式的突破和转变。

第四，服务功能全面提升。坚持金融为国民经济服务的基本指导方针，不



断转变服务理念，创新服务手段，提高服务效率，银行业服务国民经济的功能进一步提升，作用进一步突出。30年来，中国银行业提供的贷款量始终占到全部社会资金需求的80%以上，信贷结构和质量不断提升，为经济社会发展提供了有力的金融支持，金融主力军作用得到充分发挥。主动适应经济发展和金融需求的变化，努力提供便利化、多样化、个性化的金融产品，金融创新步伐加快，服务充分性不断提高。充分发挥银行业在宏观调控中的独特功能，在历次宏观调控中有效地发挥了金融杠杆作用，有力地促进了经济平稳较快发展，推动了经济结构调整和经济发展方式转变，银行业作为金融业的主体，在国民经济发展中的核心作用显著提升。

第五，外部环境明显改善。30年来，中国的银行业发展环境得到了很大改善。法律环境更加健全，《商业银行法》、《中国人民银行法》、《银行业监督管理法》以及《公司法》、《破产法》、《合同法》等法律法规相继颁布实施，为中国的银行业稳健运营提供了坚实的法律保障。监管环境进一步优化，在分业监管框架下，中国的银行监管方式、理念日趋专业化、科学化、国际化，极大地提高了银行监管的有效性，为银行业化解风险、持续发展创造了良好条件。市场化运作环境逐步形成，商业银行成为真正的市场主体，“四自原则”得到有效贯彻。社会信用环境逐步完善，信用体系建设有力推进，全社会良好的信用文化环境正在形成。

第六，国际地位空前提升。中国的银行业改革发展30年来发生的变化、取得的成就得到了国际社会的广泛赞誉和一致好评，影响力不断扩大，国际地位不断提升。中国的银行业市值国际排名达到了前所未有的水平。2007年底，工商银行、建设银行、中国银行市值分列全球银行业市值排名的前三名，超过了汇丰银行、花旗银行、美国银行等国际著名金融机构。进入国际大银行排名的国内银行越来越多，在英国《银行家》杂志世界1000家大银行排名中，中国有31家银行名列其中。国际投资者对中国银行业的认可程度越来越高，穆迪、标准普尔等国际著名评级机构都调高了对中国商业银行的信用评级。中国的银行业先后经历了东南亚金融危机以及美国次贷危机等金融危机的严峻考验，始终保持了稳健发展的良好势头，成为国际金融业一道亮丽的风景，赢得了空前的国际声誉和国际地位。

当然，我们也应当看到，在经济金融全球化发展背景下，中国银行业依然面临许多新情况、新问题和新的挑战，国内商业银行与国际先进银行仍存在相当大的差距。这些差距突出表现在：

第一，在经营模式方面，国内商业银行还没有完全摆脱传统的经营模式。其一，资产负债结构较为单一，存贷款业务在业务结构中的占比依然较高；其二，营利渠道比较单一，利差收入占全部收入的比例一直在80%以上，中间业

务的发展还任重道远；其三，对大企业、大客户的偏好仍然较高，对中小企业的支持力度还远远不够。从长期看，随着利率市场化的深入推进、直接融资的不断发展以及资本约束的日趋强化，依靠现有的经营模式来推动中国银行业的成长是难以持续的，如何转变传统经营模式，探寻一条低资本消耗、低风险、高经济效益的发展新路子，是摆在国内商业银行面前的一个严峻课题。

第二，从公司治理方面看，国内商业银行公司治理还有待进一步提升。中国银行业的公司治理建设开始于20世纪90年代中后期。目前，大部分银行都已建立了较为健全的治理框架，明确了较为清晰的职责边界，制定了议事程序和决策规则，采用了激励约束机制，增强了信息披露和透明度。但是，在实际运行过程中，中国的银行公司治理在形式上的改进多于实质上的改进，“形似”的同时还没有达到“神似”，尤其是内部控制不到位、内部审计不充分、会计体系薄弱、信息披露不完全等问题较为突出，需要高度重视和努力解决。

第三，从金融创新方面看，国内商业银行的金融创新还处于较浅层次及较低水平，附加值和科技含量不高，创新动机不明，产品信息披露不充分，对客户利益保护不够。“拿来”的多，原创的少；负债类的多，资产类的少；重研发，轻营销。金融创新是商业银行提高服务水平和竞争能力的重要基础，也是有效对冲和分散风险的重要手段，加快金融创新已成为国内商业银行的当务之急。

第四，从风险管理方面看，国内商业银行风险管理能力需要进一步提升。风险管理能力较低是制约国内商业银行经营能力、竞争能力和盈利能力提升的一个关键。美国次贷危机表明，即使是发达国家的商业银行，风险管理体系也必须加强建设。中国商业银行不仅缺乏足够的风险管理经验，而且在风险管理方面也存在诸如不够重视全面风险管理、风险管理以定性为主等不足之处。随着中国银行业开放程度的提高和竞争压力的加大，加强风险管理，提高管理的有效性，已成为国内商业银行需要努力追求的目标。

以上分析表明，过去30年的改革开放尽管使中国银行业实现了快速的成长和发展，但是，中国银行业金融机构特别是商业银行依然存在着许多问题和矛盾。在经济金融全球化发展的背景下，如何培育起一大批具有较强国际竞争力的商业银行，如何建立起强大、有效、稳健的银行体系，是中国银行业未来改革与发展的重要问题。这个问题不仅关系到中国银行业自身的发展，也决定着中国能否实现和平崛起，能否成为世界经济强国。国际经验表明，经济最发达的国家通常是金融发达、金融组织体系完善的国家，也是商业银行成长性最好、业务发展规模最大、创新能力最强的国家。因此，对商业银行成长问题进行深入研究，不仅具有重要的理论意义，而且对于国内商业银行的成长和发展具有重要的现实意义。葛兆强的博士后研究工作报告《商业银行成长：制度、技术



与文化》，对这个问题进行了有益的探索和积极的尝试。

这份博士后研究报告由一个主报告和 11 个子报告组成。主报告对商业银行成长的内涵、机理、影响因素、边界以及路径等进行了全面深入的理论分析，并设计了一个评价银行成长的三维结构模式。同时，对中国商业银行成长的现状和策略进行了分析。11 个子报告则围绕“商业银行成长”这个主题，从制度（资本约束、公司治理、管理素质、经营制度、战略管理、金融创新、金融监管）、技术（信息技术）、文化（银行家、企业文化）等方面对商业银行成长进行了具体深入的研究。本书研究资料翔实、论证严谨、文笔犀利、结论可信、见解独到，而且，较好地实现了理论与实践的有机结合，不仅具有较高的理论深度，而且对现实问题的把握与分析也非常到位，充分体现了作者的责任感和使命感。当然，银行成长是一个内容庞大、逻辑严密、体系完整的大课题，虽然作者没有过多地从理论框架、理论体系和理论逻辑等方面全面研究这一课题，也没有建立起一个缜密的关于商业银行成长的研究理论框架，但作者的研究立足银行成长的现实，从制度、技术和文化三个维度对影响商业银行成长的主要因素及其内在机理进行了深入研究，许多观点闪烁着作者敏锐的洞察力和超前的新思维，不失为商业银行成长研究领域的难得佳作。

葛兆强博士是一位勤于思考、善于钻研的青年学者，进入招商银行以后，一直从事商业银行经营管理工作，在繁忙的工作中能够对商业银行成长问题进行系统的理论思考，这种精神是难能可贵的；他能够从日常工作中感悟商业银行经营、运作、成长与发展的规律，这种立足于实践进行针对性研究的研究方法也是值得称道的。我希望作者在今后的工作中继续努力，进一步深入研究中国商业银行改革与发展中的新情况、新问题，能够有更多、更好的研究成果问世。

毋庸讳言，这是一部具有较高学术价值的著作，也是一部政策取向较强的力作。相信本书的出版，不仅能够受到理论工作者的欢迎，而且对银行业者也能够带来一些思考和启迪。

是书即将付梓，诚邀为序，欣然命笔，谨致祝愿。

2008 年 8 月 20 日

内 容 摘 要

与一般企业一样，追求成长是商业银行的本质目标。但是，商业银行的行业属性及其社会功能和地位，决定了它的成长并不仅仅是一个单纯的微观问题，而且是事关一国经济、金融国际竞争力的宏观问题。一国的崛起和经济的长期稳定与繁荣，不仅需要培养一大批世界级的企业，更需要造就一批具有较强国际竞争力和持续成长力的商业银行。本书对商业银行成长的理论内涵、影响因素、成长机理进行了较为深入的研究。同时，基于中国经济转轨的现实背景，对中国商业银行成长的历史和现状进行了回顾和分析，对如何推进中国商业银行持续成长提出了若干建议。

本书认为，商业银行成长是一个量的增长与质的变化的有机演进过程。商业银行成长既包括业务规模（如存款余额、贷款余额、资产总额、负债总额、票据贴现余额、债券投资余额、会计结算量等）和财务状况（中间业务收入、利息收入等）等数量指标的增加，也包括银行业务结构、经营机制、管理体制、盈利能力、核心竞争力、市场影响力和社会责任等方面的改善和提高。从理论上讲，商业银行成长是一个规模扩展与结构转换互动的渐进过程，其间要经历较长时期和多阶段的变革，会受到内部和外部因素的影响和制约。其中，市场竞争、资本约束、公司治理、战略管理、经营制度、金融创新、信息技术、银行家、企业文化、金融生态环境等因素都影响着商业银行的成长边界、成长速度和成长质量。一般而言，银行成长有三种战略可以选择：依靠内部资源，实现自然成长；通过收购兼并，实现并购成长；通过战略联盟，实现跨组织成长。至于选择何种成长战略模式，商业银行可以根据自己的成长阶段和自己拥有的战略资源能力以及所处的生态环境加以灵活选择。不过，无论选择何种成长模式，是否具有持续成长性 is 评判优劣的关键标准，而观察一家银行的成长性，不仅要看数字指标及其变化速度，更要看这些指标背后的诸如管理水平、公司治理机制和企业文化等深层次的标准。

本书由一个主报告和 11 个子报告组成。

主报告对商业银行成长的内涵和机理进行了全面深入的分析，该部分构成



本书的基础。主报告首先对企业成长这一概念的内涵和外延进行了理论界定，对企业成长理论及其历史演变进行了全面的考察和梳理，并深入分析了商业银行成长的内涵。在此基础上，从理论上探讨了商业银行成长的机理，论述了市场竞争、资本约束、公司治理、战略管理、经营制度、金融创新、信息技术、银行家、企业文化、金融生态环境等因素对商业银行成长的影响。主报告还对商业银行成长的边界和路径进行了深入研究，并设计了一个评价银行成长的三维结构。最后，分析了最近五年中国商业银行的成长状况和面临的问题与挑战，并指出国内商业银行要实现持续成长，就必须积极推进行业战略创新、经营战略创新、管理技术战略创新和人才战略创新。

11 个子报告是对主报告内容的进一步扩展，围绕商业银行成长这个主题分别从制度（资本约束、公司治理、管理素质、经营制度、战略管理、金融创新）、技术（信息技术）和文化（银行家、企业文化）三个层面深入分析了商业银行成长的内部决定因素及其内在机理，从金融生态和金融监管两个方面分析了影响商业银行成长的外部因素及其机理。最后，从银行并购角度就商业银行成长的路径进行了分析。

关键词：银行成长 转轨经济 公司治理 信息技术 企业文化 金融生态

目 录

0 导论	1
0.1 选题背景	1
0.2 框架	2
0.3 研究过程	6
1 企业成长理论、银行成长机理与中国商业银行成长	11
1.1 引言	11
1.2 商业银行成长及其理论基础的演变	12
1.3 商业银行成长决定因素的理论分析	23
1.4 商业银行成长的边界与寿命周期	37
1.5 商业银行成长的路径与成长性评价	46
1.6 中国商业银行成长的现状与策略	52
2 资本约束、风险管理与商业银行成长	57
2.1 引言	57
2.2 银行资本与资本约束	58
2.3 资本筹集、资本配置与风险管理	66
2.4 资本软约束、银行成长瓶颈及其突破	70
3 公司治理、银行成长与中国的银行公司治理的建构	76
3.1 引言	76
3.2 公司治理与银行经营绩效	77
3.3 何种公司治理模式更有利于商业银行成长	88
3.4 中国的银行公司治理建构的挑战与策略选择	95
3.5 结论	107
4 管理素质、资产质量与商业银行成长	109
4.1 引言	109



4.2	发展与增长	109
4.3	管理素质与经营规模	110
4.4	资产质量与发展速度	113
4.5	结论	117
5	综合化经营、银行组织模式与中国的商业银行成长	118
5.1	引言	118
5.2	金融制度变迁、综合化经营与商业银行成长	119
5.3	何种组织模式更有利于中国商业银行成长	127
5.4	中国商业银行实施综合化经营的路径与制度基础建设	130
6	战略管理、银行成长与中国商业银行战略转型	136
6.1	引言	136
6.2	企业战略、战略管理与商业银行成长	137
6.3	银行战略管理的理论基础与机制流程	142
6.4	国内商业银行战略管理的演进与战略转型	148
7	金融创新、核心竞争力与商业银行成长	158
7.1	引言	158
7.2	金融创新是商业银行的核心竞争力	160
7.3	金融创新与商业银行成长的逻辑关系	165
7.4	提升中国商业银行金融创新能力的必要性	171
7.5	加快提升中国商业银行金融创新能力的策略	174
8	信息技术、银行成长与中国商业银行信息化建设	182
8.1	引言	182
8.2	银行业信息产业属性的理论分析	183
8.3	信息技术、银行经营绩效与商业银行成长	187
8.4	中国商业银行信息化建设现状与存在的问题	200
8.5	中国商业银行信息化建设的战略选择	206
9	企业家精神、银行家培育与商业银行成长	214
9.1	引言	214
9.2	企业家理论与银行家范畴解读	215
9.3	企业家精神与银行成长的逻辑分析	226
9.4	中国银行家及企业家精神培育的策略选择	233

10 企业文化、银行成长与商业银行文化建设	242
10.1 引言	242
10.2 企业文化与商业银行企业文化体系	244
10.3 管理模式、文化管理与商业银行成长	248
10.4 中国商业银行文化建设的演变与未来策略	256
10.5 结语	260
11 金融生态、金融监管与商业银行成长	261
11.1 引言	261
11.2 金融生态与商业银行成长的关系	262
11.3 金融监管与商业银行成长的关系	272
11.4 促进中国商业银行成长的政策建议	280
12 银行并购、商业银行成长与中国银行业发展	285
12.1 引言	285
12.2 银行成长方式与银行并购绩效	286
12.3 银行并购是现代商业银行成长的引擎	288
12.4 银行并购对于中国银行业发展的价值分析	291
12.5 需要注意的几个问题	299
参考文献	302
附录 博士后流动站工作期间研究成果	311
后记	313

0.1 选题背景

一般而言，大银行是银行体系的典型存在，它们的规模、成长过程和成长机制在很大程度上代表着一国银行业乃至金融业的发展水平、成长能力和国际竞争能力。当今世界，最发达的国家同时也是金融发达、金融组织体系完善，特别是商业银行成长性最好、业务发展规模最大、创新能力最强的国家。似乎如果一个国家能培养成长起一批大而强的商业银行，这个国家就能进入最富裕国家的俱乐部。比如，美国由于花旗银行、摩根大通、美国银行等在全球范围内占主导优势的超大型商业银行的出现和持续成长，拥有了左右世界金融业发展的话语权，引导着国际银行业创新与发展的潮流，分享着经济金融全球化的盛宴。由此，不难推论：商业银行成长问题并不是一个单纯的微观问题，而是事关一国经济和金融国际竞争力的宏观问题。进一步地，关于商业银行成长的研究应该成为经济学与管理学的核心问题。但是，这一问题并没有成为理论界研究的主流之一。而且，这与现实中人们对金融发展、商业银行改革的普遍关注形成了鲜明对照。这个问题的主要原因在于要全面考察银行成长，不仅会涉及银行内部的经营管理结构，而且必然会涉及银行赖以生存和发展的金融生态环境。尽管自 20 世纪 60 年代以来企业成长理论发展很快，为研究商业银行成长奠定了理论基础，但迄今对银行成长研究仍未引起关注和重视，对银行研究主要集中在资产负债管理以及风险管理等经营层面。

中国的崛起和经济的长期稳定与繁荣，不仅需要培养一大批世界级的企业，更需要造就一批具有较强国际竞争力和持续成长力的商业银行。尽管中国商业银行跻身世界 1000 家大银行的数量每年都在增加，实力也在不断增强，但置身



于国际银行业，中国商业银行整体上呈现国有银行“大而不强”，股份制银行“强而不大”的基本特征。因此，加强对商业银行成长的理论研究，具有重要的理论意义和现实指导意义。本书在对企业成长理论及其历史演变进行全面考察、梳理基础上，对商业银行成长的内涵、成长机理进行了较为全面的研究和分析，并结合中国经济转轨的现实背景，对中国商业银行成长的历史和现状进行了回顾和评价，对如何推进中国的商业银行持续成长提出了相关政策建议。

0.2 框 架

商业银行成长是一个量的增长与质的变化的有机演进过程。商业银行成长既包括业务规模（如存款余额、贷款余额、资产总额、负债总额、票据贴现余额、债券投资余额、会计结算量等）和财务状况（中间业务收入、利息收入等）等数量指标的增加，也包括银行业务结构、经营机制、管理体制、盈利能力、核心竞争力、市场影响力和社会责任等方面改善和提高的情况。业务和财务数量的不断增长是商业银行生存与发展的前提。但是，如果一家银行过分注重业务规模的增长，在业务规模扩张的同时，不能在经营结构优化、经营机制健全、管理体制改善、管理素质提升、盈利能力增强、竞争能力提高、市场影响扩大以及社会责任履行等方面发生积极正向的变化，那么，这家银行就很难有所成长，更难以实现可持续成长。从理论上讲，商业银行成长是一个规模扩展与结构转换互动的渐进过程，从一家名不见经传的小银行成长为一家基业常青的大银行，要经历较长时期和多阶段的变革与发展过程。尽管这个过程是渐进的，但包含了若干变革和飞跃。作为一个社会性组织，任何商业银行的成长都会受到内部和外部因素的影响和制约，其中，市场竞争、资本约束、公司治理、战略管理、经营制度、金融创新、信息技术、银行家、企业文化、金融生态环境等因素都影响着商业银行的成长边界、成长速度和成长质量。一般而言，银行成长有三种模式可以选择：依靠内部资源，实现自然成长；通过收购兼并，实现并购成长；通过战略联盟，实现跨组织成长。至于选择何种成长模式，商业银行可以根据自己的成长阶段和自己拥有的战略资源能力以及所处的生态环境加以灵活选择。不过，无论选择何种成长模式，是否具有持续成长性评判优劣的关键标准；观察一家银行的成长性，不仅要看数字指标及其变化速度，更要看这些指标背后的诸如管理水平、公司治理机制和企业文化等深层次的标准。本书由一个主报告（第1部分）和11个子报告（第2部分到第12部分）组成。

1. 主报告（第1部分）。“企业成长理论、银行成长机理与中国商业银行成长”。作为主报告，对商业银行成长的内涵和机理进行了全面深入的分析，该部

分构成整个报告的基础。本部分首先对企业成长的内涵和外延进行了理论界定,对企业成长理论及其历史演变进行了全面的考察和梳理,并深入分析了商业银行成长的内涵。在此基础上,从理论上探讨了商业银行成长的机理,论述了市场竞争、金融创新、资本约束、技术进步、公司治理、管理能力、银行战略、综合化经营、银行家和金融生态环境等因素对商业银行成长的影响。本部分还对商业银行成长的边界和路径进行了深入研究,并设计了一个评价银行成长的三维结构。最后,分析了最近五年中国商业银行的成长状况及面临的问题与挑战,认为国内商业银行要实现持续成长,就必须在发展战略、经营战略、管理技术战略和人才战略等方面进行创新。

2. 子报告(第2部分到第12部分)。本书有11个子报告。这些子报告紧紧围绕“商业银行成长”这个主题分别从制度(资本约束、公司治理、管理素质、经营制度、战略管理、金融创新)、技术(信息技术)和文化(银行家、企业文化)三个层面深入分析了商业银行成长的内部决定因素及其内在机理,从金融生态、金融监管两个方面分析了影响商业银行成长的外部因素。最后,从银行并购角度就商业银行成长的路径进行了分析。

第2部分:资本约束、风险管理与商业银行成长。与其他行业相比,银行业以负债经营为特色,财务杠杆率较高,资本规模较小,但银行业的风险属性和资本的吸收与转移风险损失的本质特征,使得资本对商业银行的资产扩张和成长具有很强的约束作用。当然,资本约束是一个历史概念,是现代金融监管的产物,《巴塞尔资本协议》的颁布及其一再修订,进一步凸显了资本约束的地位和作用。但是,关于资本以及资本充足率约束的效能究竟有多大,长期以来还存在着分歧。基于资本必须覆盖风险命题的要求,银行的风险管理能力决定了银行的资本规模和资本的配置,银行资本管理实质上等价于风险管理,资本约束实质上就是风险约束。资本软约束是制约中国商业银行成长的主要障碍之一,但仅仅致力于资本充足率问题的解决并不能保证中国商业银行的可持续成长,风险约束是制约中国商业银行成长的瓶颈。只有从制度、技术和经营战略等方面入手,不断提高风险管理能力,建立以资本约束为核心的业务增长模式和资源配置方式,尽快实现成长模式由资金约束到资本约束的转变,中国商业银行才能在效益、质量、规模协调发展的基础上实现持续成长。

第3部分:公司治理、银行成长与中国的银行公司治理的建构。这一部分对公司治理、银行公司治理的一般性和特殊性进行了理论界定,并从公司治理与商业银行成长的内在逻辑出发,比较分析了不同公司治理模式及其特征,从理论上阐述了公司治理的本质以及加强公司治理建设的重要性,对中国的银行公司治理面临的诸多现实挑战,提出了策略建议。良好的公司治理是企业健康成长、持续发展的基本前提。好的公司治理不仅有利于商业银行确立战略发展



目标，确定实现目标的途径，加速决策的执行，实施有效监督；而且能够提高银行的信用评级级别，使银行赢得投资者和社会公众的信任。相反，坏的公司治理容易导致银行经营失败。东南亚金融危机以后，国际社会对其成因进行了深刻反思，反思的基本共识是：银行公司治理方面的缺陷是导致银行危机的主要原因。鉴于此，世界各国政府都在实践层面采取一系列措施来完善银行公司治理。就中国商业银行成长的历史与现实来看，要把中国的银行办成真正的商业银行，要提升中国商业银行的可持续成长能力，建立科学完善的银行公司治理是其中的关键环节。

第4部分：管理素质、资产质量与商业银行成长。在经济金融运行不确定性不断加剧的世界里，如何有效控制风险，实现效益、质量、规模协调发展，既是商业银行孜孜以求的目标，也是商业银行持续成长的具体要求。在商业银行成长过程中，管理始终是主要矛盾，管理素质是银行成长的半径。有管理的成长，才是有效的成长、可持续的成长；质量是商业银行的生命线，缺乏质量的规模，是没有价值的规模；没有质量保证的成长，是没有意义的成长；失去质量基础的成长，是不可持续的成长。

第5部分：综合化经营、银行组织模式与中国的商业银行成长。通过对金融制度变迁的理论分析和历史考察，揭示了综合化经营制度是金融制度的基本制度安排，对商业银行的成长和发展具有重要的推动作用，中国已经具备了实施商业银行综合化经营的制度基础和条件。金融控股公司是中国商业银行实施综合化经营的目标模式。基于目前的制度、体制和法律现实，中国商业银行综合化经营的实现必须分步实施，走渐进之路。同时，必须加强制度基础的塑造和建设。

第6部分：战略管理、银行成长与中国商业银行战略转型。战略管理是影响商业银行成长的一个重要制度变量。20世纪60年代以来，战略管理得到了国际企业界的广泛重视，在企业管理体系中占据了主导地位，成为现代企业持续成长的重要推动力。在银行成长过程中，银行家们必须完成三项任务：一是清晰地阐述银行的愿景和目标；二是制定实现目标所应该采取的战略措施；三是有效地实施和执行战略。由此可见，战略管理是商业银行谋求持续成长，实现基业长青的重要手段。中国商业银行的战略管理经历了四个阶段，目前进入了战略转型重要时期，要实现战略转型，就必须对传统经营管理观念与模式进行全面颠覆，努力实现十项变革。

第7部分：金融创新、核心竞争力与商业银行成长。这一部分首先对核心竞争力这一概念进行了理论界定，论证了商业银行的核心竞争力集中体现为金融创新能力。一家银行只有不断增强金融创新能力，才可能在激烈的市场竞争中持续获得差异化的竞争优势。在此基础上，阐述了金融创新与商业银行成长

的关系,指出商业银行成长的历史就是一部不断创新的历史,金融创新是促进商业银行成长的重要原动力和持续推动力,正是通过不断的金融创新,商业银行才实现了一次次颠覆性飞跃。最后,从加快制度创新、健全创新机制、完善创新手段、培育创新文化等几个方面对中国商业银行提升金融创新能力提出了策略性建议。

第8部分:信息技术、银行成长与中国商业银行信息化建设。银行业是向社会提供交易支付、融资机制、资源转移、风险管理等金融服务的服务行业。随着信息技术的快速发展,银行业的信息产业属性越来越明显。报告首先从信息产业特征、金融中介功能观和银行业发展历史三个维度,分析了银行业具有信息产业的内在属性。在此基础上,进一步阐述了信息技术与商业银行经营绩效的逻辑关系,并从支付清算、融资效率、业务创新、组织变革、风险管理以及经营范围等方面对信息技术与商业银行成长的作用机制进行了深入分析。信息技术是商业银行成长的决定性因素,对商业银行竞争能力的提升和经营绩效的提高具有积极的正面效应。但是,从信息技术发展的趋势和科学技术演进的一般规律看,信息技术将逐渐成为一种类似电话、电力等的基础性技术,它对商业银行竞争优势提升和经济效益提高的贡献是逐步递减的,甚至最终不会成为商业银行的竞争优势,也不会给银行带来多大的经济效益。但是,这种判断并不否认信息技术对当前中国商业银行成长与发展的积极作用。尽管中国银行业的信息化建设经过了二十多年,而且取得了显著成就,但总体历史还比较短。未来一段时间,信息技术对银行提高竞争能力和提高经济效益的边际贡献还是比较高的,加快信息化建设仍将是未来一段时间促进中国商业银行成长与发展的重要推动力。针对中国商业银行信息化建设存在的诸多问题,未来一段时期,商业银行信息化建设应该在战略、IT治理、系统外包、成本管理、风险管理、队伍建设等方面不断努力。

第9部分:企业家精神、银行家培育与商业银行成长。这一部分首先从企业家理论和货币银行理论两个维度对银行家的理论范畴进行了界定,在此基础上讨论了银行家能力、企业家精神与商业银行成长之间的内在逻辑关系,揭示了银行家对于银行成长的重要作用。同时,对企业家精神形成和培育的社会基础进行了深入的分析。最后,对中国银行家成长的现状、约束因素进行了分析,并对中国银行家及其企业家精神的培育问题提出了策略性建议。

第10部分:企业文化、银行成长与商业银行文化建设。企业文化是推动企业成长的关键动力,对企业长期经营业绩有着重大作用,在很大程度上决定着企业的兴衰成败。这一部分首先对企业文化的内涵、功能和商业银行的文化体系进行了理论阐述,在此基础上,对文化管理与商业银行成长的内在逻辑关系进行了比较深入的分析。最后,对商业银行企业文化建设的历史演变进行了回