

FINANCIAL REFORM AND
INNOVATIVE PRACTICE IN
TRANSITIONAL PERIOD

转型期金融改革 与创新实践

欧阳韶辉◎著



3

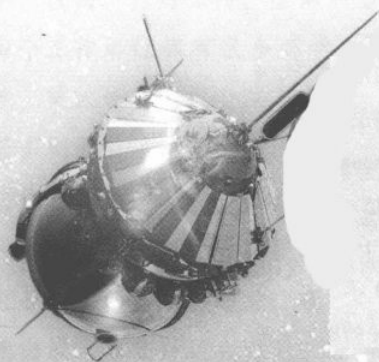


经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

FINANCIAL REFORM AND
INNOVATIVE PRACTICE IN
TRANSITIONAL PERIOD

转型期金融改革 与创新实践

欧阳韶辉◎著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

转型期金融改革与创新实践/欧阳韶辉著. —北京: 经济管理出版社, 2019. 1
ISBN 978-7-5096-5541-2

I. ①转… II. ①欧… III. ①金融改革—中国—文集 IV. ①F832.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 018071 号

组稿编辑: 张莉琼

责任编辑: 张艳 张莉琼

责任印制: 黄章平

责任校对: 陈颖

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm / 16

印 张: 17.25

字 数: 248 千字

版 次: 2019 年 3 月第 1 版 2019 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-5541-2

定 价: 69.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

创新基因炼成记

(代序)

感谢这个伟大的时代，我们经历了巨大的变化，正在感受激烈的冲击，今后还将迎来更为剧烈的变革！

我出生于中国中部省份的一个小乡村，从小生活比较艰苦，因而现在对人民的生活、时代的变迁、民族的走向、国家的命运和世界的风云有着更深的感悟。幼年乖巧聪颖，少年经历艰苦、勤劳好学，上得一所好大学，获得一份好工作，生活一直比较顺利。但自幼酷爱学习、善于思考，每个工作单位都有很多博学多才的同事和师长，并且一直有很多好书相伴，兼之长年有机会深入农村和城市，而且是不同区域的农村和城市，对很多问题有了深入的对比、思考和研究。有幸长期工作生活于改革开放的前沿城市——深圳，并且有缘亲历了温州经济金融改革最受世人瞩目的一段时光，加上自己长期跟踪国际和国内经济金融理论创新及实务发展，并且长期深入实践和思考，在金融改革与创新方面陆续有了一些成果。现集结出版，算是对过去时光、过去旅程的一个交代，也借机梳理一下我的创新历程。

一、幸福的童年为创新思维插上翅膀

我的童年和少年时期，现在回想起来是比较幸福的。除了吃不饱的记忆外，其他回忆都比较美好：山是青的；水是绿的，天是蓝的，可以吃的东西都比较天然、让人放心。生活的不易和父母的辛劳让“穷人”的孩子

较早地“懂事”。父亲的温和谦逊仁慈、母亲的吃苦耐劳隐忍，尤其是他们对孩子们的耐心引导和“充分信任”，让我度过了幸福而愉快的童年和少年时光，也培养、磨炼了我的性格。农村家庭事多，我上小学比较早。小学前三年是在我们村小学（坐落在村旁的小山边）度过的。记得那时我们玩的时间比较多，作业很少，基本在课堂上就完成了，放学回家后或在路上会帮助家里做些力所能及的事。非常幸运的是启蒙老师对我们要求比较严格，使我得以养成了较好的学习习惯。后两年在离家两公里左右（我对实际距离掌握不够精确）的中心小学学习。早上我们从家里带上米和中午吃的菜走到学校，有时还需要带上交给学校做饭烧的柴，到校后把米放到自己蒸饭用的碗或杯子里，中午下课后到走廊（我们的食堂）蒸笼找自己的碗，一群同学就着带来的菜一起吃饭。下午放学后一起走路回家，大家不断从不同的路散开，越走人越少，最后就是同村的几个小伙伴一起到家。有时候上陡坡时赶上有汽车或拖拉机走得慢，我们也扒上去搭一段顺风车回家，因当时大多是运煤的车，到家时我们往往全身都黑了。老师中我印象最深的是教语文的唐玉杰老师和教数学的聂生福老师，唐老师清瘦儒雅，很是威严，聂老师经常给我们讲悬疑故事，让我们特别兴奋和期待。深深感谢父母及老一辈的亲人，启蒙老师欧阳桂荣（后来她嫁到坦坝村，也在那里创办了幼儿园继续她的教育事业，可惜不久因病去世）、欧阳怀中、欧阳春富、欧阳正兴等，中心小学的袁运宏老师等，以及一起成长的同学和小伙伴们，还有家乡的山山水水。

二、少年时的训练为创新意识打下基础

由于升学成绩不错，父亲也因为乡镇中学的扎实工作而调入县城中学任教，于是我初中到了县城就读。一开始班主任老师是从师范大学毕业不久的音乐老师周正初，他十分热爱音乐事业，在作词、作曲等方面都有很深的造诣，也特别热衷于提高学生们的美学修养。在他的指导和影响下，不少同学在初中阶段就已经完成了人生第一次音乐等方面的表演（我和李小军、郑文胜等同学也一起参加过表演）。之后的班主任是郑国旺老

师（语文任课教师），郑老师勤奋工作、严于律己、精诚团结，给我们做了很好的表率。同时他要求比较严格，也让我们得以健康成长。李登荃老师教我们地理，他能随手画一张逼真漂亮的中国地图，让同学们印象非常深刻；石祥玉老师教我们历史，他幽默风趣、寓教于乐，让大家改变了历史知识沉闷无趣的印象；化学老师蒋逢春虽然有点口吃，但他认真负责、循循善诱；物理老师杨绪军那时刚从学校毕业，他刻苦钻研、严谨踏实……印象深刻的还有刘格玲、冯军胜、黄尚礼、黄少曦、唐翠云、张日翠等老师。因为共同成长，同学间的友谊也比较深厚。

高中期间本应是紧张而忙碌的，但我印象更深的却是我们打篮球、唱歌放松的那些情景。我坐教室最后一排，座位下放一个篮球，一放学就抱着篮球冲出教室，和同学们一起锻炼。另外，我们班爱唱歌的同学非常多，有吉胜利、王雪安、刘德志、薛吉安等，课间我们经常一起大吼着流行歌曲来放松身心。高中最初的班主任是李梅英老师（语文任课教师），她的普通话十分标准，让我们这些湖南偏远县城的同学十分震撼。听她娓娓朗读、讲解对大多数同学而言简直如沐春风。她虽然身材不甚高大，但十分强势、要求严格、细致入微，对大家的成长、成熟影响比较大。数学老师赵玉宝后来任学校副校长，他造诣深厚、和蔼诙谐，让大家不再畏惧数学这一严谨、精深、晦涩的学科，乐于探讨钻研每道难题的多种方法。英语老师郑鹏俊和物理老师毛敬东后来也担任过我们的班主任，毛老师还拉小提琴训练我们排节目。其他任课教师还有刘仁生、彭先礼、李友德、李霖梅、欧阳志中、奉学厚、万良春、杨润球等。同学们比较注重文体活动，一起讨论学习、钻研课业，感情十分深厚。因老师们要求严格，大家也非常努力，同学们都有比较好的发展。这期间我与欧三任、何鹏程、龚阳华、欧阳道友等同学交流较多。

三、青年时的积累为创新能力埋下伏笔

大学期间看书比较多也比较杂，同时还写诗、唱歌等。其实是在专业学习上有点放松，玩得比较野，但是这些知识和能力也拓宽了我的接触

面，为创新能力和现在时髦的“跨界”素养做了比较好的铺垫。大学四年我印象最为深刻的是为期一个月的山西临汾军训。军事训练开启了我们“万花筒”式的大学生活，期间的很多场景同学聚会时仍然时常谈及。军训期间合唱团的训练、表演和拓展，既有自律、向上的约束，也带来学习、成长的自豪感。期间生病住院，老师和同学们给予了很多关爱，现在回想起来仍然十分感动、非常温暖。尤其是两个班主任老师周明德和王化成，虽然比我们年长不多，但他们秉承学校对学子的爱，像兄长一样关心爱护大家，让我们这些“自由电子”少走了很多弯路。同学们一起成长，互相启发、互相促进，这对从农村来到大城市的我适应环境帮助很大。这段时间李相国等老师对我的影响和帮助较大。同学们交流比较多，同宿舍的王玉柱、黄勇、冉启军、胡超、李亚平（后期与肖永桥交换宿舍）、肖永桥、向立明、周宁等如同兄弟一般，和527宿舍的女同学们也有不少互动和交流，与班上其他同学如黎少峰、刘睿、徐卫晖、刘志勇、陈云峰等感情也比较深厚。一些同乡一起到异地学习，大家一路携手、互相照料、互相扶持，情谊更加深厚。尤其是我的二哥和堂姐，他们是我人生路上的灯塔，他们对我无微不至的关心与呵护，让我感受到了异乡的温暖！其他交流较多的则有欧阳昌裕、周宏毅、李晓东、何文明、许国康、刘济秀、程曙光、樊新鸿、肖平进、楚林、肖喜学、徐虹、王章鸿等。

四、工作中努力践行创新，推动转型发展

我的第一份工作是在某大型银行的深圳分行（1992~1994年），先在支行，后在分行营业部，从事过票据交换、人民币会计、外汇会计、信贷等基础工作。步入社会，我体会到了工作和生活的不易。感谢我的职场引路人吴文林处长，给我帮助较多的卢鑫章老人、卜文主任、陈长真组长，以及同事谢礼泊、周明华、郭珠峰、刘燕、包大兵、黄旭芬、孔文莹、郭粤文、李华等。

之后在国家外汇管理局某下属试点单位做了九个月的结算和投资工作，我们参与外汇期权的试点工作，心里种下了外汇（国际）业务和交易

市场业务的种子。当时与刘杰、曲延玲、汪要武、余春宁、何成宏、陈少彬、谢辉、朱松涛、李晓霞、万兵、贺金凌、毛冠英、陈馨元、徐静等交流比较多。因国家外汇管理政策出现巨大变动，该单位关闭。1995年3月，我来到中国人民银行某分行（因机构改革1999年改称中心支行）工作，先后在稽核处（1995~1999年）、银行监管一处（1999~2001年）、银行管理处（2001~2002年）和办公室（2002~2003年）四个部门工作过。

稽核处是个团结战斗的集体，在胡富秀、王金玉的呵护下，在李松玉博士的带领下，一群青春勃发的创业者通过严格的学习—设计方案—现场检查—总结这样循环往复的积累，快速成为业务尖子和监管能手。稽核处的同事们和深圳特区中国人民银行许多热血青年一道厚积薄发，为特区金融稳定挥洒着汗水，付出了青春。他们连续多年获得中国人民银行“青年文明号”的光荣称号，为人民币行完成了一个又一个急、难、险、重的任务，创造了一个又一个业内第一，他们用辛劳和智慧创造了属于中国金融业、中国人民银行同时也属于他们自己的一座座丰碑！整个团队亲如一家，结下了深厚的友谊，有些还成就了美好的爱情。黄木岗华富又一村和园岭71栋（现为103栋）留下了他们青春的足迹和难以磨灭的记忆。现在，他们都活跃在全国各金融部门第一线，领导并推动经济金融稳健发展！其中的佼佼者有吴木强、文善恩、徐宝权、赵文杰、吴新军、陈飞鸿、潘文波、陈璇强、周春梅、曲显斌、周星、郑航等。

随着中国人民银行大区行改革，我被调到银行监管一处工作，在曾于瑾处长和徐柏熹博士（副处长）的指导和同事们的帮助下，在巨大工作压力的锻造下，我的业务能力再一次得到较大提升。这期间重要成果主要有三项：第一项是撰写讨论稿《商业银行表外业务风险监管办法》（2000），当时中国人民银行对商业银行表外业务的发展高度关注，并发起监管办法起草工作。我有幸参与并成为主笔，得到了很好的锻炼。第二项是在参加中国人民银行总行对国有大行统一授信工作现场检查的基础上，学习外资银行统一授信的做法，形成了论文《西方银行的统一授信及其借鉴》（2000），这也是我国较早研究银行统一授信的文章，为统一授信监管规则

的宣传教育和推动实施做出了贡献。第三项是针对当时部分客户信用缺失的情况，经过认真学习和调查研究，形成了《关于建立深圳金融客户信用认证网络系统的设想》（2000）并上报市委市政府，得到了有关领导的高度重视。在此基础上，中国人民银行牵头逐步完善了企业和个人征信行为管理以及征信机构和征信系统的建设。工作过程中也形成了《关于深圳市国内银行应收未收利息情况的调查》（2001）等成果，对摸清当时银行信贷资产质量真实状况具有一定的指导意义和长远的现实意义。期间在我们处室基础上组建了中国人民保险监督管理委员会深圳监管局。2018年银、保监会合并，所谓“分久必合，合久必分”，我国金融监管的发展历程与国际金融监管发展历史一样曲折往复。这期间除领导关心外，对我帮助较多的有李晓梅、赵炬辉、骆德武等。

机构进一步改革后，我到了银行管理处工作，主要职责是对银行业机构、业务和人员进行管理。当时栾锋处长带着池少平、郭柱、彭述平、曹向东等为深圳市银行业服务，着眼高效、亲和，监管服务面貌有了较大改观。期间有两件事值得说说：一是为提高外汇业务管理的规范性，我们组织全辖机构开展外汇从业人员培训和考试，为近两千金融从业人员取得外汇业务从业资格，为深圳银行业国际业务的发展做了一件大事，奠定了雄厚的人才基础。二是组织中国人民银行九个处室制订《外资银行开办人民币业务流程》（2002），为深圳市外资银行开办人民币提供全流程保姆式服务，得到业界和中国人民银行总行的高度肯定，取得良好监管服务实绩。这些成绩的取得，除全行的大力支持外，也离不开深圳市所有银行业金融机构的积极配合。

在中国人民银行工作的最后一年是在办公室度过的，办公室职能杂、事务多、要求高，丰富了我各方面的业务能力。这期间主要做了几件事情：一是全员上阵，“土法上马”，编撰《金研内参》。分呈各方后，得到中国人民银行、深圳市委市政府及其他相关各方的高度重视。二是完成一些重要文件起草和重大活动组织工作。三是完成银监局筹建相关工作。这期间，行领导们给予了我很多关心和指点，时任主任郑薇展现了对团队建

设高度的责任感和高超的能力，副主任朱祥对我能力的提升给予较多帮助，其他同事如黄富、张春光、侍成林、祁丽青等与我合作较多。

研究生阶段是通过在职学习（1998~2002年）的方式完成的，大家在一起听课学习和活动的时间不是特别多，但因是工作之后的同学生涯，同学们更加珍惜，感情也十分融洽。我的硕士论文选题是“日本银行业股权模式的教训及对我国的借鉴”，基于我国加入世界贸易组织（WTO）后与国际金融业的正面竞争形势，从公司治理的核心问题——股权模式来顶层设计我国银行业的发展和完善。因此四年间对公司治理方面的重要问题多视角地进行了一些开创性的研究并形成了部分研究成果，包括《日本银行业股权模式的基本特征及存在问题》（2002）、《银行业董事责任的国际比较及启示》（2002）、《商业银行公司治理存在的问题及对策》（2003）和《银行业股权模式与公司治理》（2003）等。这些论文在《中国金融》等核心期刊发表后，受到学术界和实务界较多关注，不少观点和结论被反复引用。感谢马颖老师对我的悉心指导和严格要求，让我完成了一篇较有深度的硕士论文。周茂荣等老师对我们关怀备至。同学中张洪杰、高颂、章晓峰、谢辉等对班级付出较多。

2003年4月28日，原中国银行业监督管理委员会成立，10月15日深圳银监局挂牌。人随业务走，同年底我到深圳银监局工作。在时任银监会主席刘明康先生先进和专业的监管理念指导下，在时任深圳银监局局长于学军的带领下，一帮人心无旁骛、奋发作为，形成了勤奋工作、务实服务、专业专注、开放包容、锐意进取、大胆创新的工作作风，并带动深圳银行业取得了良好成绩，为深圳银行业的长远发展打下了坚实基础。在此期间，我主要做了以下工作：一是参与《深圳银行业发展与监管五年规划》《深圳银行业发展与监管报告》等重大文件起草。二是组织推动信息调研工作在银监会系统形成鲜明特色。三是参与重要会议、重大活动的组织工作。四是与政府、行业协会和媒体等保持良好互动，与各类型金融机构保持密切联系。工作期间，在深入调查研究的风气带动下，在调研信息和新闻宣传的工作要求下，我撰写了不少研究文章，如《巴塞尔委员会金

融衍生业务风险监管对我国的启示》(2003)、《当代金融监管国际化的新特点及对我国的启示》(2003)、《加强现场检查 推动监管水平上新台阶》(2004)、《纽约中行事件的教训》(2004)、《英国 ARROW 风险监管体系对我们的启示》(2004)、《大力推行管理会计,提高我国商业银行竞争力》(2005)、《日本经济金融发展状况及其启示》(2006)、《对个人小额存款账户收费情况的调查》(2006)等。局领导和同事们给予我工作的莫大支持,使我各方面能力再获较大提升。对我帮助较多的有时任办公室主任栾锋及继任者刘中、闫建东,副主任邹伟、潘文波、周春梅、陈祖彰,同事顾正平、朱志强、陈国强、乔刚、高春茹、张惠萍等。

2008年,城市商业银行跨区域经营,不安分的想法(也可以叫创新基因)促使我真正“下海”摸爬滚打,经单位推荐到某分行任职,开始了我的商业银行经营的实务管理生涯(相对于中国人民银行和银监局期间的监督管理工作而言)。期间主要做了几件事:一是建立较完善的风险管理和授信审批机制。二是建立了与同行相当的运营平台,运营管理取得优异成绩。三是集中放款探索取得良好效果,在同业引起较大反响。四是与小额贷款公司合作助贷模式领先同业。熟悉了城市商业银行分支机构的运作,也培养了一些精英和团队。当时发表的《提升小微企业金融服务的一把钥匙》(2012)研究比较深入、措施针对性强,从商业银行考核激励这一最核心的角度提出提高对小微企业贷款不良率的容忍度来助推小微企业金融服务,切实解决融资难、融资贵问题,现在看来仍具有极强的现实指导意义。当然囿于当时的视野和研究深度,对国家层面大的配套政策还没有提出全面的应对建议,这也有待于后期的研究来进一步完善。期间还发表了《应对金融海啸冲击 加强合规风险管理》(2009)。感谢政府、监管部门领导的支持和厚爱,刘元局长帮助我走上了商业银行发展的道路,万浩波、冷文广、曾胜平、刘元中、金坚利、王兵、胡伟等朋友们则助推我在这一光辉大道上越走越远。

2012年温州金融改革全面启动,缘于温州市委的信任,我有机会亲历了这一场改革。在温州工作期间,在工作单位董事会和高管层的指导和支

持下，我主要做了几件事：一是推动投资银行和同业业务的架构搭建和工作机制建设。二是推动理财业务形成品牌。三是推动信用卡业务发展取得突破性进展。四是完成次级金融债发行，增强了资本实力。当时深入温州各个方面，得到了非常全面的学习和锻炼，极大地丰富了我的人生。我也有更多时间来思考国际、国内经济大势和金融运行，陆续发表了《温州金融改革的微观解读》（2013）、《新形势对中国银行业发展的影响》（2013）、《多措并举加强银行业全面风险管理》（2013）、《以系统论方法促进银行运营保障能力建设》（2013）、《商业银行面对金融市场业务爆发的喜与忧》（2013）、《银行业进入整合期有利于改革突破》（2013）、《零售业务是商业银行转型的基础》（2014）、《银行机构改革与业务转型》（2014）、《互联网金融发展展望》（2014）、《营销体系建设与银行业务发展》（2014）和《商业银行业务创新发展路径》（2014）等多篇论文，有几篇文章还产生了较大影响力。政府、监管部门的领导大力扶助，邢增福、殷乐人、吴华、陈系文带领一帮人给予了许多的帮助和指导，支持我融入新的环境并大胆创新、创业。一起到温州创业的不少同道，以及我的同事和下属朋友们团结奋进，对温州各项事业付出了很多心血，做出了不少奉献。

近年来，我又投身于深圳前海的金融改革工作，为我国产业转型升级和新经济发展添砖加瓦。

感谢上天眷顾和时代的赐予，让我有如此丰富的人生履历，让我有幸受教于很多良师，结识了不少益友，培养了一大批精英和团队，也保持着不断追求的不竭动力。面临新的历史机遇，我将更加砥砺前行！

感谢我的父母和亲人，感谢我生于斯长于斯的这片土地。

一、 法制探索

- 商业银行表外业务风险监管办法 003
 外资银行开办人民币业务流程 018

二、 形势分析

- 新形势对中国银行业发展的影响 043
 日本经济金融发展状况及其启示 047

三、 调查研究

- 关于深圳市国内银行应收未收利息情况的调查 057
 对个人小额存款账户收费情况的调查 063

四、 国际借鉴

- 西方银行的统一授信及其借鉴 071
 日本银行业股权模式的基本特征及存在问题 075
 巴塞尔委员会金融衍生业务风险监管对我国的启示 084

纽约中行事件的教训	091
英国 ARROW 风险监管体系对我们的启示	097

五、 顶层设计

银行业董事责任的国际比较及启示	103
商业银行公司治理存在的问题及对策	111
银行业股权模式与公司治理	116

六、 金融运营

大力推行管理会计，提高我国商业银行竞争力	121
提升小微企业金融服务的一把钥匙	127
以系统论方法促进银行运营保障能力建设	137
商业银行面对金融市场业务爆发的喜与忧	146
营销体系建设与银行业务发展	155
商业银行公司业务创新发展路径	163

七、 产业转型

银行业进入整合期有利于改革突破	173
零售业务是商业银行转型的基础	179
银行机构改革与业务转型	185
互联网金融发展展望	195
中国人工智能发展的金融支撑	205

八、 金融监管

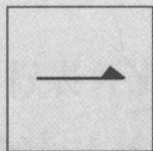
当代金融监管国际化的新特点及对我国的启示	209
加强现场检查 推动监管水平上新台阶	216

九、 区域创新

- 关于建立深圳金融客户信用认证网络系统的设想 227
- 温州金融改革的微观解读 235

十、 风险管理

- 应对金融海啸冲击 加强合规风险管理 243
- 多措并举加强银行业全面风险管理 251



法制探索



