

第一章 国有商业银行制度

金融全球化战略体系的优化

金融全球化的性质

我国的金融竞争与安全

健康推进我国金融全球化的途径

国有商业银行的综合改革

入世给中国商业银行带来的挑战

塑造现代金融企业的战略决策

建立健全宏观经济体制的有效运行机制

国有商业银行的改制上市

改制上市将是今后几年国有商业银行的焦点

发达国家及国内股份制商业银行的成功经验

国有商业银行的改制与上市

四大商业银行上市的争议性问题

〔摘要〕中国加入 WTO 后要在金融领域全面参与国际竞争。根据中国在加入 WTO 谈判中所做的承诺：中国在加入 WTO 后首先要逐步开放人民币业务。在加入 WTO 两年后，允许外资银行与中国企业进行本地人民币业务往来；在加入 WTO 五年后，将允许外资银行经营人民币零售银行业务。二是要开放证券业。加入 WTO 后，中国将允许外国金融公司在基金管理企业中的持股达到 33%，3 年后增至 49%；外国股票包销商可在合资承销公司中占 33% 股份。三是要开放保险业。

中国将在加入 WTO 五年内，逐步扩展外资保险机构的业务范围，如团体险、健康险和养老险。中国同意外资可在中外合资的寿险公司中拥有 50% 的所有权。总之，中国将在一定时间内取消设立外资银行的地域限制，允许更多的外资银行开办人民币业务和进一步开拓人民币业务的范围。虽然入世给中国商业银行带来了机遇和利益，有利于中国金融产品的创新，有利于金融业务、服务手段的提高和信用消费的进一步普及，有利于扩大资金利用渠道和资本投资效用的提高，有助于推动中国金融监管向国际标准靠拢。但是，入世给中国商业银行带来了压力和冲击绝不能忽视。

金融全球化是各国金融主体所从事的金融活动在全球范围内不断扩展和深化的过程，是社会生产力和生产关系发展的必然。在科技创新的促进、全球市场化改革的推动、非均衡发展规律的作用、金融扩张和金融霸权的影响下，金融全球化迅速发展。金融全球化的发展既给我国带来了重大的发展机遇，同时也将使我们面临前所未有的风险。因此，我国要健康推进金融全球化，必须在坚持积极渐进式的开放模式、制定科学灵活的金融对外开放政策的基础上，全力提升国内经济金融实力，健全金融宏观调控机制，大力发展资本市场，健全市场体系，转变监管方式，完善金融监管体系。

入世给中国商业银行带来了机遇和利益，也带来了压力和冲击。面对入世给中国商业银行带来的管理体制与经营模式、业务创新与特色服务、技术手段与金融产品开发、融资风险与金融安全、人才竞争与不良资产等方面的挑战，一方面必须制定塑造现代金融企业的战略决策，把国有独资商业银行改造成为治理结构完善、运行机制健全、经营管理目标明确、财务状况良好，具有融资竞争力的现代金融企业的战略决策；另一方面必须建立健全宏观经济体制的运行机制，完善有关金融运行的法律、法规，做好全面开放的监管准备；综合运用计划与市

场工具，化解商业银行不良资产；加快国内金融改革步伐，逐步建立统一金融市场；强化人才培养、激励和管理机制，加大人事制度改革力度；加速业务创新，改善服务质量和信用环境；加强金融资本运营，组建金融（银行）集团。

体制上的弊端是造成国有商业银行经营境况不良、效率低下的根本原因。中外股份制银行良好的经营业绩为国有商业银行提供了借鉴经验。国有银行改制上市是市场经济的必然选择，股份制改造会使银行的股权合理分散，减少政府干预，促进科学合理的经营决策和利益分配；上市便于银行扩充资本，并且因其能够在公司经营不良时为股东提供退出机制，将形成对银行经营管理的外部压力。四大国有银行上市这一敏感事件中存在几个争议：如何补充银行的资本金？绣球为何抛向中行和建行？是整体上市还是分拆上市？是内地上市还是海外上市？花钱能否买到好机制？

第一节 金融全球化战略体系的优化

金融全球化是各国金融主体所从事的金融活动在全球范围内不断扩展和深化的过程，是社会生产力和生产关系发展的必然。因此，我国要健康推进金融全球化，必须在坚持积极渐进式的开放模式、制定科学灵活的金融对外开放政策的基础上，全力提升国内经济金融实力，健全金融宏观调控机制，大力发展资本市场 健全市场体系 转变监管方式 完善金融监管体系。

一、金融全球化的性质

金融资本自从形成以来，其扩张的冲动从来没有停顿，对高额利润的追求是其扩张的内在动因。反过来，金融全球化的不断发展，又加剧了金融资本，特别是国际垄断资本无限扩张的冲动，进一步推动其扩张。因此，金融全球化实质上就是金

融资本的全球化，其核心依然是垄断。随着金融活动的扩展，金融全球化的内容日益丰富，主要表现为国际资本规模增长迅速，流动速度加快；金融业务与金融机构跨境发展，并出现混业经营的趋势；国际金融市场蓬勃发展。近几年金融全球化的发展又呈现出新的特点和趋势，随着世界经济的周期的调整，美、日、欧三大经济体经济增长缓慢，世界经济发展陷入低潮，使国际资本流动受到很大的冲击，国际资本的流动有所下降；^① 随着亚洲经济的崛起，国际资本涌向亚洲的趋势加强，我国是最主要的外资流向国，至 2002 年我国拥有的外汇直接投资累计 4 480 亿美元。中国 2003 年全年实际利用外资额增长 1.44%，达 535 亿美元；合同利用外资额增长 39.03%，达到 1 150.7 亿美元。

金融全球化能通过促进国际贸易和投资的发展，推动世界经济的增长；通过推进全球性金融市场化改革，优化资本等生产要素的配置；通过扩大各国金融业之间的竞争，促进全球金融业自身效率的提高；通过强化各国金融业之间的相互渗透，迫使各国加强金融领域的国际协作。金融全球化在带来重大收益的同时，也强化了金融资本对全球经济的控制，削弱了国家宏观经济政策的效能，加快了金融风险在全球范围内的传递，增大了全球性金融监管的难度。金融全球化在很大程度上是伴随着跨国公司的发展而发展的，跨国公司对全球经济的控制地位，决定了依附于它的金融资本在金融全球化过程中也进一步加强了对全球经济的控制；随着金融全球化的发展，一国经济金融的发展越来越受到外部因素的影响。因此，国家制定的经济政策尤其是货币政策，在执行中常常出现效能弱化的情况；

据联合国贸易和发展 2003 年的统计显示，经过 2000 年达到创记录的高峰以后，外商直接投资融入仅达到 7 360 亿美元，2002 年国际直接投资额继续下降到 5 400 亿美元。

经济金融全球化使各国的经济关系不断加强，各国经济相互融合，形成了一个有机整体，随着各国金融市场联系的日趋紧密，信息传播速度的加快，金融局部失衡蔓延范围在扩大，程度在加深；金融是现代经济的核心，也是最难管理的行业，金融业的飞速发展和金融业务、金融工具的花样翻新，促进了经济的发展，同时也产生了较大风险，增大了一国金融监管的难度，在金融全球化的条件下，这种难度因为有了更复杂的因素而进一步增大。

二、我国的金融竞争与安全

20 多年来，我国金融全球化基本上以“引进来”为主，同时也迈开了“走出去”的步伐。随着外资金融机构纷至沓来、利用外资规模不断增大、外汇储备总量迅速增加、人民币国际化进程加快和金融业跨国经营加强，我国金融竞争力明显增强，金融安全也面临严重考验。

1. 金融竞争力明显增强。我国金融全球化虽然刚刚起步，但其对我国经济发展和改革的价值已初步显现，并且从长远来看，这种价值将随着我国加入 WTO 而进一步增大和表现出来。

(1) 对外贸易快速增长，国内投资迅速增加。对外贸易的发展，客观上会对金融全球化提出要求；反过来，金融的全球化又会支持和推动对外贸易的发展。我国金融全球化对我国对外贸易的发展同样起到了较大的促进作用。一方面，金融全球化方便了外资的进入，促进了外国直接投资的增加，从而推动了外贸的增长。以市场为导向的外商投资带来其熟悉的销售和采购渠道，这对于我国打破国际市场的进入壁垒是极有好处的。从出口方面看，近年来中国出口规模不断扩大，外商投资企业是一支不可忽视的力量；从进口方面看，外资进入一般都直接伴随着机器设备的进口，大量的对华出口信贷都是用于购买中国亟需的电站、钢铁、化工、电信、航空等基础设施方面

的设备。另一方面，人民币经常项目下可兑换，方便了内外资企业开展正常的对外经贸活动，从而推动了外贸的增长。

我国是一个发展中国家，目前又处在工业化的关键时期，资金短缺是制约经济发展的一个长期存在的主要因素。多年来，由于资金所限，我国许多亟待发展的行业、项目和地区得不到应有的投入，许多潜在的生产力得不到发挥。金融全球化促进了国际资本的进入，利用外资成为我国增加资金投入的一条极为重要的途径，在相当大程度上弥补了建设资金的不足。外资对于我国一些行业 and 地区的发展，具有重要推动作用。

(2) 产业结构逐渐升级，宏观调控能力不断提高。国际资本运动的事实表明，跨国投资除了需要一定的市场条件即市场开拓潜力之外，更需要适当的国内外金融条件。离开了快捷便利的资金结算、调拨、头寸融通、进出口担保、外汇兑换以及设备租赁公司项目融资等现代金融服务，再大的投资商也会顾虑重重，再好的项目也会裹足不前。就像目前世界上绝大多数著名跨国公司都有自己固定的开户银行一样，世界上绝大多数著名跨国银行都有自己固定的基本客户，客户之中不乏当代高科技开发公司、制造厂商以及国际新兴服务产业领导中的佼佼者。²⁰多年来，伴随着我国金融全球化兴起而发展起来的外商直接投资，带来了一批先进的实用技术，填补了我国的一些技术空白，大大提高了我国工业生产的技术水平。

金融全球化还促使我国在遵循市场机制和国际经贸规则的基础上，努力提高宏观调控能力。比如，外资银行借助拓展人民币业务的契机进入国内证券市场，不仅能将这些市场的运作推上一个更高的水平，而且也对我们进一步完善金融领域的宏观调控提出了强烈的需求和挑战。外资银行本币业务的展开，以及由此所揭示的矛盾与难点，迫使我们的金融主管部门积极研究和思考，不断提高调控能力。如何更娴熟、有效地运用利率、汇率等杠杆及监管系统，引导各类金融市场及其他要素市

场按最佳轨道运行的课题，现实地摆在了我国金融主管部门的面前。再比如，人民币经常项目可兑换的实现，一方面表明了我国对宏观经济间接调控能力的提高；另一方面也促使我国继续提高宏观经济和金融的调控能力，避免国外净资产增加对货币供应的影响。

(3) 金融主体竞争力大大增强，金融市场高质量发展。我国金融全球化，尤其是外资银行等金融机构的进入，打破了国内金融业与世隔绝的自我封闭局面，丰富了金融业竞争机制的形式，推动了我国金融体制改革的进程，有利于国内金融业向现代金融企业的过渡。拥有竞争优势的外资银行^①涌入我国，带来了先进的金融工具、金融手段和经营管理技术，以及优质高效的金融服务，与国内金融业在外汇业务、产业利润、金融高级人才等方面展开了激烈的争夺，迫使国内金融业，特别是各专业银行加快转变经营机制的步伐，分离政策性业务和商业性业务，改变传统的经营管理模式，学习国外先进管理经验和最新业务技术，在竞争中尽快向现代金融企业转变，在此基础上我国多元、多层次金融机构并存的金融体系逐步形成。

随着我国加入 WTO，外资银行被更多地允许经营人民币业务，这对国内各大商业银行及各类非银行金融机构都是一个有效的激励和推动。开放本币业务后，外资银行开发了一系列人民币存贷、结算、融资新品种，为国内企业提供更多的服务，这将有助于打破国内几大银行一统天下的垄断局面。引入竞争机制，激励我国银行及各类非银行金融机构，加速金融创新，改革传统的经营管理方式，加快与国际金融市场的接轨和合作，开创本外币金融业务的新思路，增强在国内乃至全球的

① 一般来说，西方国家的金融业发达、管理经验丰富、金融产品领先，在许多方面值得我国金融企业借鉴。外资银行一般经营比较稳健，投资取向灵活，注重培养基本客户，注重研究长远的产品开发策略，且具有良好的公共关系。

竞争力。

金融全球化，尤其是允许外资银行进入，有利于推动我国金融市场的发展。金融证券化和证券国际化已成为国际金融业发展的一大特征，跨国银行在证券经营方面具备极其丰富的经验。有限制地让外资银行进入 A 股市场，从事证券发行、交易和相关业务，对我国证券市场的发展和完善将起积极作用。

2. 金融安全面临严重考验。伴随着 20 多年改革开放的历程，我国的金融全球化虽然与传统体制下的情况相比有了较大进展，但总体上来说金融开放程度还很低，金融全球化才刚刚起步。随着加入 WTO 和金融全球化步伐的加快，我国金融业的经营受到冲击，汇率与利率稳定、国家经济政策效力深受影响，金融监管的有效性也面临考验。

(1) 金融业的经营受到冲击。一方面与我国的银行相比，外资银行除了具有规模庞大、资金实力雄厚、资产质量优良、熟悉国际市场、遵循国际惯例和经营经验丰富外，在我国经营具有明显的竞争优势；^① 另一方面，中资银行由于长期受保护、行政干预和体制原因，缺乏竞争力。所以，尽管我国刚刚走上金融全球化的道路，外资金融机构进入规模也相对较小，但对国内金融机构的冲击已经日益突出，如国际业务量减少较快、三资企业和外向型企业资产严重流失、人才向外资银行流动较多等等；我国的金融市场基础脆弱，结构也不合理，使我国在金融全球化过程中金融市场很容易受到国际游资的冲击。随着经济活动全球化及我国金融不断加大对外开放度，我国所

外资银行市场主体地位明确，软硬件先进，经营管理机制灵活，产品花样多，服务质量高，甚至在不规范竞争方面也技胜一筹；外资银行除人民币业务随着加入 WTO 而不断扩展外，还有大量的外币业务支撑，而且在监督与利税方面也优于中资银行；外资金融机构对国家政策所承担的义务远弱于内资银行，其经营思想和经营方针也较少受国家宏观经济调控政策的约束及影响，各级政府对外资服务机构也极少提出政策性贷款要求；部分高收入阶层、非法收入阶层，由于具体的特殊心理可能倾向于选择外资银行办理银行业务。

面临的金融风险将越来越大。加入 WTO 后，我国金融服务市场的对外开放，面临着较大的外在压力。我国已签订了乌拉圭回合的一揽子协定，包括金融服务贸易协议，随着我国加入 WTO，我们在享受优惠的同时，也将对等地承担开放金融服务市场的义务。由于我国仍是发展中国家，从短期来看，看似公平的规则实则对我国不利，付出一些代价几乎是在所难免。

(2) 汇率、利率的稳定深受影响。从经济金融开放对汇率稳定的影响来看，对外开放的扩大，使我国的对外或涉外经济活动得到了前所未有的大发展，伴随对外或涉外经济活动的资金流量的迅速增长，汇率风险的产生机会亦急剧增加，汇率的稳定很容易受冲击，金融的扩大开放又导致有更多的因素冲击汇率的稳定；^①从经济金融开放对利率稳定的影响来看，在改革开放过程中，随着对外借款规模的不断扩大，我国所承受的国际利率风险也日渐增大，风险结果也将日趋严重；外资银行进入也会对国内利率产生影响。外资银行的经营实力、服务质量、避税优势等各方面的有利条件，使它们能够提供相对高的存款利率和相对低的贷款利率，从而不仅使得资本市场的实际利率与名义利率偏离，而且还强化了实际利率的多样性。更重要的是，外资银行经营人民币业务，通过强化银行业务的市场机制，增强了银行业务对利率的反应，从而进一步加强了利率的市场调节机制。在人民币业务开放前，受传统经济体制的影响，资金需求与利率相对无关，开放后二者的相关性因为市场作用的增大而得到加强。同时由于利率包含了更多的短期市场信息，存款人的心理预期与投机心理对利率的影响加大，再加上外部市场蓄水池作用使得利率的调节机制充分发挥作用，利

越来越多的中资银行获准经营外汇业务会影响汇率稳定；人民币在资本项目下实现自由兑换，可引发实际汇率上升，导致国民经济抵御外部冲击的能力下降；加入 WTO 更易造成汇率波动。

率的波动将会进一步加大。

(3) 国家的经济政策效力弱化，金融监管的有效性经受考验。外商直接投资的发展，会导致我国的一些产业或行业被外商所控制，一些市场份额被侵占；外资银行经营人民币业务会影响我国以币值稳定为目标的货币政策的效果；国际游资的进出，会导致政府一些经济政策的偏差，从而造成一系列负面的经济影响。资本流动尤其是短期资本流动具有流向多变、流动频繁、流动速度快、杠杆性高等特点，这对落后的发展中国家经济来说，将会产生广泛而深刻的影响。一国的资本账户开放度愈大，短期资本对其经济金融的影响就愈大，主动把握它运行的难度也就愈大，宏观经济政策失误的可能性也就愈大，代价也就随之增加。

伴随引进外资金金融机构的进程，我国先后颁布了一些相关法律文件，以加强和完善对外资金金融机构的监管。但总体来看，在金融监管方面我国还存在金融法规不健全、各金融监管部门之间的关系未理顺、监管手段落后、监管人员素质不高、对内外资银行监管存在不少问题。这就导致了外资银行在我国经营中业务主要集中在成本低、风险小、收益高的中间业务，尤其是国际结算业务上，对风险高、收益小的授信业务很少触及，这与我国引进外资银行的初衷背离；存在转移利润，逃避税收、多存少贷，转移资金、利用非价格手段开展不正当竞争等问题。以上只是就对外资银行的监管而论的，对金融开放的其他方面和环节的监管，情况也不乐观。因此，随着金融国际化的进一步推进，若不能强化金融监管，问题会更加突出，我们所付出的代价会更大。

三、健康推进我国金融全球化的途径

随着加入世贸组织、金融服务开发的步伐加快，我国金融业面临着前所未有的挑战，健康推进我国的金融全球化，需要

从多方面努力。从我国当前面临的国际经济金融环境和国内经济金融存在的问题来看，重点是防范和化解经济金融风险，努力降低金融开放成本，为此必须优化我国金融全球化的战略体系。

1. 坚持积极渐进式的开放模式，制定科学灵活的金融开放政策。金融全球化是大势所趋，我们的金融对外开放必须“积极”考虑到国内外经济金融的不安全因素，我们的金融对外开放又必须是“渐进式”的、稳妥的。现在的世界是开放的世界，发展我国生产力离不开开放，获取比较利益是我国金融业对外开放的根本依据，金融封闭要付出沉重的代价。

在当前世界经济金融形势动荡加剧的情况下，金融开放的成本主要表现为金融风险和金融危机，危及国家经济金融安全。对我国来说，应把维护国家的经济金融安全作为一项新的基本国策。因为，当前世界经济金融形势更加动荡，我国经济金融自身存在着不安全因素，以我国加入 WTO 为突破口的经济金融的进一步开放，不仅是对我国经济是否具有国际竞争力的一次全面的检验和挑战，也是对政府决策和政府各部门诸多政策措施的挑战。加入 WTO 后，我们就必须面对国内国际经济金融的诸多不安全因素，必须从国家战略和基本国策的高度来认识和应对。

制定和实施科学有效的金融对外开放政策是维护国家经济金融安全的关键。要积极创造条件，实现资本项目开放，实施逐渐增大波动幅度的汇率目标区管理，实行本外币协调的市场化的利率政策；稳定外债与外汇储备规模，优化外债与外汇储备结构，提高外债与外汇储备效益；坚持“引进来”与“走出去”并重的原则，充分利用外部条件，高度重视金融机构开放，积极参与国际金融事务。

2. 不断提升国内的经济金融实力，健全金融宏观调控机制。要想免遭外部金融危机的冲击，在金融对外开放中有效的

抵御各种金融风险、金融危机的侵害，一方面要解决国内经济金融自身存在的一些问题。从目前我国经济金融存在的脆弱环节来看，当前和今后一个时期，我国应着重深化金融体制改革，增强金融机构竞争力。为此要进一步改革商业银行、证券公司、保险公司等金融机构，使其成为资本筹措、内控严密、运营安全、服务和效益良好的现代金融企业；加快国有企业改革，真正建立起以债权人为主导的企业筛选机制，缓解银行不良资产；优化产业结构，提高经济运行的效率和质量；完善宏观经济政策，保持国民经济健康协调发展。另一方面要健全我国的金融宏观调控机制。2003 年人民银行的监管制度剥离出来以后，人民银行对金融业的宏观调控和维护金融体系稳定的方式也要进一步转变，要健全货币政策的传导机制，加大公开市场操作的力度，进行必要的宏观指导，保持贷款和货币供应量的持续增长，以保持人民币的稳定和促进经济持续增长；要综合研究应用各种货币政策工具，维护货币市场利率基本稳定，稳固推进利率市场化，逐步建立健全由市场供求决定的利率形成机制；要有选择、分步骤实现资本项目可兑换，完善人民币汇率形成机制，保持人民币汇率在合理均衡水平上的基本稳定；不仅要加快对货币市场、外汇市场、黄金市场等金融市场的监督和监测，还要密切关注其他各种金融市场的运行情况和风险状况，综合运用利率、汇率等各种货币政策工具，进行金融宏观调控；要对金融业的整体风险和交叉风险进行监测和评估，加强与各个监管机构的协调，加大对金融控股公司、混业经营的金融机构和交叉性的金融聚合风险的监督。

3 发展资本市场，尽快健全市场体系。大力发展资本市场是扩大直接融资，更大程度地发挥市场在资源配置中的基础性作用的需要。要建立多层次资本市场，改变目前市场结构单一的现状；要发展主板市场，推进风险投资参与市场建设；要积极拓展债券市场，大力发展机构投资者，培育理性投资；要

尽力完善目前的法律体系，确实保护投资者，特别是中小投资者的合法权益；要加大对上市公司违规行为的处罚力度，不断提高上市公司的质量。

加快建立健全我国市场体系刻不容缓。信用交易已成为我国目前经济生活中的主要交易方式，个人信用消费和银行信用贷款增多。然而，信用体系不健全，信用混乱已成为制约我国经济发展的突出问题。我国的商品市场、资本市场及各种市场主体都存在大量的失信现象，信用秩序非常混乱。大量银行贷款成为呆坏账，金融系统风险加大，资本市场中欺瞒报等现象严重破坏了市场秩序，提高了交易成本，降低了经济运行的效率，直接影响和制约着市场配置资源的作用。建立市场体系，一要通过道德教育，营造全社会的诚信风尚；二要通过完善信用方面的立法、执法，建立失信的惩罚机制，约束人们的失信行为；三要完善政府的社会信用体系和制度。为此，我国必须加快建设信用服务体系，提高社会信用信息的透明和开放程度，逐步开放信用服务市场。

4. 转变监管方式，完善金融监管体系。加入世贸组织，国际金融市场上的金融创新，既会促进我国金融业的快速发展，也对我国监管体制提出严峻的挑战。因此，一方面要转变监管方式，逐步放松管制，减少行政审批，为金融机构业务创新提供良好的环境。外资金融机构凭着雄厚的资金实力和先进的管理经验，与国内金融机构开展竞争。面对开放的市场环境，防范金融风险再也不能仅仅依靠强化管制，相反，只有放松管制，才能提高国内金融机构的竞争力和创新力，促进金融市场的发展。另一方面要建立有效的金融监管体系。首先必须健全金融机构的内控制度。健全组织结构，实行稳健经营；严格分工，明确权益；实行严格的授权与审批制度；健全独立的会计及核算制度；健全内部稽核制度；建立科学高效的管理信息系统。其次必须完善政策风险监管体系。进一步明确政府监

管职能，加强政府监管部门的分工合作，建立和完善金融监管的操作体系，包括建立风险预警监管体系、现场与非现场检查制度、银行评级与分级管理制度、存款保险制度、最后贷款人和抢救行动制度及完善金融监管的法律体系。第三，必须发挥行业协会和社会对金融监管的作用，加强金融监管的国际合作。这样，才能不断提高我国金融监管水平，逐渐建立以金融监管为主体，金融机构内控制度、行业自律以及社会监督为补充的复合型金融监管体系。

第二节 国有商业银行的综合改革

入世给中国商业银行带来了机遇和利益，也给中国商业银行带来了压力和冲击。面对入世给中国商业银行带来的管理体制与经营模式、业务创新与特色服务、技术手段与金融产品开发、融资风险与金融安全、人才竞争与不良资产等方面的挑战，一方面必须制定现代金融企业的战略决策，把国有独资商业银行改造成为治理结构完善、运行机制健全、经管理目标明确、财务状况良好，具有融资竞争力的现代金融企业；另一方面必须建立健全宏观经济体制的有效运行机制，完善金融运行的法律、法规，做好全面开放的监管准备；综合运用计划与市场工具，化解商业银行不良资产；加快国内金融改革步伐，逐步建立统一金融市场；强化人才培养、激励和管理机制，加大人事制度改革力度；加速业务创新，改善服务质量和信用环境；加强金融资本运营，组建金融（银行）集团。

一、入世给中国商业银行带来的挑战

从目前承诺的开放人民币业务的时间表看，如此之快的人民币业务开放速度将使中国金融业面临着很大的风险。国际业内有关专家认为，对于人民币的开放，中国商业银行大约需要

10 年才能做好准备。原因是：中国商业银行资本金普遍不足，补充资本金不是短时间内能完成的；②中国金融机构的不良贷款在 5 年内难以清除。虽然目前有计划将这部分债务以折价或证券化方式出售，但此过程也许将需数年甚至更长的时间。这将使中国的银行业在经营模式、经营理念、市场环境、技术手段、人才素质、监管体制以及风险防范等诸多方面与 WTO 体制不相适应。

1. 管理体制与经营模式的挑战。国外商业银行大多是按照国际惯例进行经营管理的，基本上不受政府干预。而中国金融业一方面由于对外开放程度低，大部分商业银行还不熟悉国际惯例，不适应在统一规则下进行管理的要求。尤其是中国的银行业正处于传统计划体制向市场体制、传统市场体制向现代市场体制“双重过渡”过程之中，还没有完全按照市场机制、竞争规则和效率原则进行管理，一些商业银行目前还不是真正意义上的金融企业；另一方面按照商业银行法，我国目前推行的是严格分业经营、分业管理的制度，国内的商业银行不允许开展投资业务，这在某种程度上制约了银行业的进一步发展。而国外银行大多采取混业经营的模式，即集商业银行、投资银行以及证券、保险于一身。

2. 业务创新与特色服务的挑战。加入 WTO，中国金融业将在金融业务创新和特色服务方面处于劣势，而国外一些大银行在这方面的发展已很成熟。中国商业银行目前仍主要采用传统的经营方式，并且发展业务的着眼点主要集中于存贷款市场份额上。这样不仅容易导致中国商业银行经营传统人民币业务的风险上升，平均利润率下降，而且容易造成涉外业务、中间业务和新的存贷款业务发展缓慢，致使国际结算等业务流失，一些新的利润增长点后劲不足。

3. 技术手段与金融产品开发的挑战。国外一些大银行由于技术设备先进、科技化程度高、信息网络健全（银行业务全

球联网)、创新能力强,在金融业务和产品方面显现出了全球化、自动化、电子化、标准化的趋势,并且在技术手段创新和衍生金融产品等方面始终处于领先地位。由于金融产品的多样性,国外银行可以从各项业务、多种渠道中获得盈利,以弥补某一方面的亏损,这种竞争对中国商业银行是不利的。由于分业经营中国商业银行,业务被限制在非常狭小的存贷款领域,并且基本服务对象主要面对国有企业,盈利渠道单一,提供的金融产品传统,从而造成商业银行的金融风险更加集中,竞争力持续弱化。

4. 融资风险与金融安全的挑战。加入 WTO 后,由于中国的金融资产形式和融资手段过于单一,中国商业银行的融资风险将加大。目前,金融监管法规不健全、金融装备落后、国产化程度低、风险防范能力差、安全监管能力不足、制约手段不强、内审制度不严格等是中国金融安全的隐患。

5. 面临人才竞争与不良资产的挑战。加入 WTO,一方面外金融机构会以高薪、优厚福利、委以重任、出国培训、公平的用人激励机制以及优越的工作环境等条件,吸引大量中国银行业的各类优秀人才,会使中国商业银行优秀业务骨干流失,进一步加剧中国商业银行与国际大银行之间的差距;另一方面国外一些大的银行由于规模庞大,资金实力雄厚,资产质量相对优良等优势将在竞争中处于明显有利的地位。目前中国的商业银行的资产在安全性、流动性、盈利性等方面存在的主要问题是: 资本严重不足,信贷增加额减少,存差增大; 资信评级低,金融风险综合指数高; 资产流动性下降,资金周转速度慢,资产盈利性差,经营成本过高。1997 年以来,商业银行的存差率已达 40% 以上,预计国有独资商业银行的存差率还将进一步提高。同时, 1997 年以来,人民银行支付的超额准备金利息率已接近 8%, 其他商业银行则达到 8% 以上, 2003 年才降至 1.62%, 远远高于商业银行吸收的活期存款利率,

导致资金在银行体系内“空转”。如果加上近 8% 的存款准备金，则中央银行存款中未被利用的资金高达 30% 以上。这将导致银行资金向社会供应量的减少，加大中央银行利息支付的负担，影响银行的利润和收益。

二、塑造现代金融企业的战略决策

面对入世给中国商业银行带来的压力和挑战，必须按照建立现代企业制度的要求，制定把国有独资商业银行改造成治理结构完善、运行机制健全、经管理目标明确、财务状况良好，具有融资竞争力的现代金融企业的战略决策。

1 建立良好的公司治理结构。建立好的公司治理结构至少包括以下几方面内容：有一定数量独立和熟悉业务的外部董事；经验丰富和有能力的管理层；有好的公司战略和业务规则；科学的会计制度，明晰的责任和报告制度；完备的内部审计体制。商业银行应该为其各种业务活动确定合理的技术体系和管理过程，以评估其可能的风险。同时，建立强有力的制度和文本来保证所有这些政策、措施得以贯彻落实。为了应付新技术发展对银行经营管理的挑战，董事会和高级管理层必须有一定数量的人员熟悉新技术。因此，建立一个健康负责的董事会、强化风险防范制度、加强会计和财务部门的内部管理职能、改进稽核体制和切实加强内部监督，是推进国有独资银行改革发展、迎接入世挑战的必要条件。

2. 构造多元化的产权制度。积极吸收民间资本和国外资本，适当增设中小商业银行，鼓励外商以并购方式参与国有商业银行的重组和改造。从国际环境来看，自 20 世纪 90 年代以来，经济全球化促使生产要素在全球范围内自由流动和优化配置，以收购兼并特征的产业整合在全球范围蔓延，目前资本的跨国流动 80% 以上是通过股权并购实现的。“十五”规划中强调要“适应跨国投资发展趋势，积极探索采用收购、兼并等