



您的位置：首页 - 2005年科研成果

文章：中国商业银行应及时调整发展战略(彭兴韵等；5月11日)

文章作者：施华强 曾刚

在未来五年中，中国金融改革和对外开放的速度都将进一步加快，利率市场化将取得重大进展，混业经营会崭露头角，银行业结构将更加多元化，金融体系将更加开放，竞争将更加激烈，当局对银行业的监管也日益强化。银行业生存和发展的内外部环境都将发生深刻的变化，它们不仅要面对传统的信用风险，而且还要面对利率、汇率波动的市场风险。中国银行业必须正视并顺应这种形势变化，及时的调整自己的发展战略。

首先，要认清形势，摆正位置，制定一个明确、清晰的中长期战略规划和远景目标。战略是发展的纲要，远景目标是在一个特定的历史阶段努力追求完成的任务和要达到的目标。只有有了明确、清晰的中长期战略规划和远景目标，才能制定相应的策略和实施方案。在制定战略规划和远景目标时，既要切合实际，又要有所突破。所谓切合实际，就是在认清经济金融改革与发展的形势，认清自身目前在整个银行业中的竞争地位，在“扬长”的基础上，逐步“补短”。所谓突破，就是不能固步自封，要以开放的心态去正视自己的不足。中国的银行业只有突破业务类型、利润来源较为单一的局限，才能尽量减少经济周期波动对利润增长的冲击，才能在稳定的基础上赢得持续性的增长与发展。

其次，进一步形成自己的核心竞争力。在一定程度上，未来银行之间的竞争就在于核心竞争力的竞争。核心竞争力也是一家银行区别于另一家银行的关键特征之一。从表象上看，核心能力提供了进入多样化市场的潜能，应当对最终产品中顾客重视的价值做出关键贡献，它应当是竞争对手难以模仿的能力。但核心竞争力的实质是以企业文化为底蕴的员工价值认同感。只有有了以文化为底蕴的员工价值认同感，才能吸引更多的人才。毕竟，人是生产力中最活跃、最积极的因素，只有有了优秀的人才，才能将各种不利因素转化为有利因素，才能在竞争中居于主动地位。同时也只有充分调动和发挥员工的积极性和主观能动性，才能够尽心尽职地为客户服务，才能在工作中不断地总结、推陈出新，顺应市场的变化，捕捉转瞬即逝的市场机会。

如何才能吸引和留住高级人才，良好的物质激励不可少，但为员工提供广阔的事业前景，以企业文化为基础培养员工对民生银行的价值认同感，才是关键。以物质为诱惑来吸引人才，是银行人才竞争中的下策，不是长久之计。今天以高工资、高奖金和高提成从别的金融机构挖掘了优秀的人才，明天外资金融机构就可能以同样的方式将这些人才挖走。况且，这种策略还容易助长员工在从事业务活动中的道德风险，给银行带来极大的损失，长此以往将蛀蚀民生银行发展的根基。是故，以企业文化为底蕴的员工价值认同感为主要内容的核心竞争力，对中国银行业的发展是极为重要的。

第三，处理好资产扩张与风险控制之间的关系，建立严密的风险控制体系。中国的银行业，尤其是一些中小商业银行在今后相当长的一段时间里，都面临着资产扩张的问题。但是，不能以资产扩张而轻视了对风险的控制。金融业，尤其是银行业本身又是一个风险极高的行业，本质上说，银行业也是一个购买和出售风险的行业，不仅风险种类繁多，而且风险的度量又十分困难。在资产扩张中，要处理好风险与收益之间的平衡。风险与收益永远是一个对立的统一体，要获得更好的收益，就必须承担相应更高的风险；但当风险暴露之后，又会转化为现实的损失。曾经风靡一时的国际大银行，因风险控制不严而毁于一旦的案例并不鲜见。我们认为，商业银行在资产扩张中，应当把风险控制放在第一位，不要以牺牲利润和忽视风险控制来一味地追求资产的扩张。只有风险控制好了，才能真正做强，才能将潜在的、不确定的预期收益变成实实在在的利润。随着利率市场化和金融开放的不断深化，金融产品的不断创新，新的风险又会层出不穷。中国的银行业应当顺势而为，不断完善、创新自己的风险控制体系，在资产迅速扩张的同时，首先将潜在的回报通过风险控制“做实”，其次才是追求利润的“增长”，也只有这样，中国银行业才能真正“做大、做强”。

第四，逐步实现盈利模式的转变，形成多元化的利润来源。中国银行业现在的营业收入和盈利渠道还比较单一，对存贷款利差的依赖性过强，中间业务对银行利润的贡献并不大，普遍地只有在10%左右，这与国外银行业利润构成中30%以上来自于中间业务收入形成了鲜明的反差。虽然近年来我国的银行业在货币市场、债券市场上也获得了可观的投资收益，但实际上也与成本低廉的资金来源，尤其是居民储蓄存款的低利率有直接的关系。这是由我国金融发展所处的特定历史阶段所决定的。但这种过于依赖于存贷利差的盈利模式，一旦遇到经济周期向下波动，对信贷的需求减少时，要实现利润的稳定增长就是相当困难的。而随着利率市场化改革的逐步深入，存贷款之间的巨大利差逐渐缩小又是一个不可避免的趋势。这对中国银行业的利润增长带来了相当大的影响，要单纯依靠存贷利差来实现利润的稳定增长可能难以为继。如何在利率市场化环境下保持利润的稳定增长，是中国银行业面临的一个巨大挑战。而银行业经营管制的逐步放松和混业经营的发展，给银行业带来了新的发展机遇和利润增长点，中国的银行业应该在资产扩张过程中，抓住中国金融改革开放、金融自由化的大好时机，努力探索更多更广的中间业务，培育新的利润增长点，从而在未来一段时期里，形成以存贷利差为主导、各种中间业务利润并存的多元化利润来源。

最后，努力开发新金融产品，积极地进行金融创新。这不仅是为了更好地为客户服务的需要，也是中国银行业控制风险的需要，是核心竞争力在对客户提供服务和银行自身发展中最现实的体现。随着金融市场化改革的逐步加快，市场化程度越来越高，不仅商业银行自身面临着更高的风险，而且一般企事业单位和个人也同样地面临着更多、更复杂的风险，它们的剩余资金也需要寻求收益与风险之间的平衡。在这样的背景下，单纯慷慨地提供信用便利恐怕不足以对企业产生更大的吸引力。它们不仅需要信用便利，而且还需要更专业、专精细的理财

服务，需要更多的金融产品来对更好地配置财务资源。此外，银行业的风险控制固然需要良好的制度安排，但通过金融产品交易来转移、分散风险的同时又获得盈利机会同样是不可缺少的。这些都需要商业银行大胆地进行金融产品的开发和创新。

文章出处：《上海证券报》

[\[推荐朋友\]](#) [\[关闭窗口\]](#) [\[回到顶部\]](#)

转载请经授权并请刊出本网站名

IFB
中国博士论坛

中国社会科学院
保险与经济研究中心

IFB
IFB外商投资中心

IFB
IFB基金研究与评价中心



地址：北京市东城区建国门内大街5号 邮编：100732 电话：010-65136039 传真：010-65138307
版权所有：中国社会科学院金融研究所