人大重阳
研究动态
第101期
2014年11月5日

相对控股，给商业银行改革更多活力

中国人民大学重阳金融研究院“商业银行改革与转型”课题组

邓小平曾说，要把银行办成真正的银行。我国的商业银行从设立至今，经历了一个快速的发展过程，大型国有商业银行的改革也经历了一个三步走的阶段，取得了巨大的飞跃。十八大把金融上升到了国家战略的高度，深化金融体制改革，健全促进宏观经济稳定、支持实体经济发展的现代金融体系，维护金融稳定，这其中商业银行改革与转型是重中之重。

商业银行改革与转型的问题并不在于要不要做，而在于如何去做。现实中存在颇多问题致使央行及银监会对其态度并不明朗，这包括了商业银行本身的一些争议，也包含了如何面对移动互联网的崛起带来的互联网金融等所造成的挑战。在更高的平台上，在新的形势下，商业银行改革无疑到了一个关键时刻。

一、商业银行改革与转型面临新形势

商业银行经历了一个快速发展的阶段后，前期改革取得了很大的成绩。但是随着全球金融危机的重现，移动互联网的兴起，实体经济的要求，外资银行的竞争等新形势的出现，商业银行的改革与转型存在着必然性：

——国家金融安全的要求。国有大型商业银行的健康发展关系到中国的现代金融体系健康，银行业风险控制是完善金融监管体系的基础。从历史看，金融危机都是银行问题，是信贷失控问题。

——移动互联网新形势的要求。移动互联网的飞速发展对生活方式和消费理念带来了很多的改变，从而产生了很多新的金融需求，酝酿了新的经济趋势，但也冲击了商业银行原有的模式，带来了新的问题。要防范金融风险，又要满足新的需求，这对商业银行提出了改革与转型要求。

——服务实体经济、解决社会融资成本高的需要。我国经济发展进入“新常态”，面对增长速度换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期的“三期”叠加，金融支持转型升级发展和结构调整的任务十分艰巨，金融业在服务中小企业和“三农”等普惠领域还存在一些薄弱环节。银行服务于科技创新、产业升级、消费拉动的能力还有待于进一步增强。

——人民币国际化的需要。全球金融危机后，人民币国际化面临历史性机遇。人民币的国际化进程需要商业银行的国际化进程相配合。目前我们的商业银行还没有形成国际化的网络。

——应对外资银行的竞争的需要。我国商业银行粗放经营的方式尚未根本转变，公司治理需要进一步完善，整体竞争力和抗风险能力有待增强。随着 WTO 的深入，对外开放的加深，将会面临更多的外资银行的竞争。

——利率市场化进程的要求。利率市场化的推进，必然导致依赖投入规模和利差的银行盈利模式的转变。

二、商业银行改革与转型的思路

中国商业银行改革与转型在新的形势下，面临新要求。商业银行改革与转型问题实际上也是国有企业在改革大环境下面临的选择问题。必须要站在国家战略层面上，保持宏观、客观、谨慎的态度，才能确保商业银行改革与转型的实现。

——必须站在国家战略的层面思考商业银行的改革。充分考虑金融安全与金融稳定问题，通盘考虑商业银行的效率问题、稳定性问题和危机控制能力。

——全面和客观地看待争议。严格管制银行业不等于商业银行垄断，与多元化并不矛盾。银行的盈利能加强有利差的因素，也有宏观经济增长带动和银行成本控制的因素。要求银行支持实体经济发展，不等于要求银行全面提高企业贷款额，要充分考虑企业属性、负债水平，应当以丰富企业股权融资与债务融资机制来取代企业对银行信贷的单一依赖。

——改革是在肯定成绩的基础上的顺延。要肯定并保持商业银行取得的成绩，

要保持谨慎的态度，稳步推进，不要急于否定、大动干戈。要在商业银行前期改制、财务重组、上市成功的基础上考虑改革与转型思路。

——从顶层设计入手，正确的处理自上而下的改革和自下而上的改革。实现整体统筹与包容性发展的协调。

三、商业银行改革与转型的关键点

商业银行改革与转型要把握住“防范金融风险、服务实体经济、增强业务创新、塑造品牌形象、提升国际竞争力”这几个关键点：

——防范金融风险。强化宏观审慎监管体系，要做到业务经营与风险隔离的统一，严格资本约束，以存款保险制度为突破口推进利率和汇率市场化，杜绝不计成本的高息揽存问题、建立商业银行基于风险约束的资金定价机制，提升风险管理水平。

——服务实体经济。商业银行要立足于服务实体经济，一方面要健全现代银行业服务体系，利用信贷杠杆促进产业结构调整，增强银行服务于科技创新、产业调整、消费拉动的能力；另一方面金融衍生品不能背离实体经济。西方金融危机主要原因就是太脱离实体经济。

——增强业务创新。要在风险可控的范围内，抓住移动互联网带来的新趋势、小微企业带来的新需求，在战略发展上实现差异化，改变当前以信贷业务为主的单一业务结构，增强业务创新、产品创新，防止过度创新、脱离实体经济的创新。

——塑造品牌形象。要建设一批有良好品牌形象的大型商业银行，从业务战

略上实现特色化，区域布局上实现差异化，管理上实现科学化、规范化、现代化。

——提升国际竞争力。商业银行改革与转型必须解决创新不足问题、提高资产运用能力，建设有国际竞争力的商业银行，帮助中国企业国际化，推进人民币国际化。

四、商业银行改革与转型的实现路径

商业银行改革与转型是新形势下的必然要求，关系到金融体系建设。其目的是提高其可持续发展能力和竞争能力。商业银行改革与转型可以从混合所有制入手推动大型国有商业银行向相对控股的国际化、现代化银行转变，走出一条总资产规模不无限扩张，但自身却可以持续、健康发展的新路子：

——坚持党对金融工作的领导。大型商业银行是党的事业，要坚持党对商业银行的领导，妥善处理党委会和董事会的问题。

——股权结构从绝对控股向相对控股转变。通过长远规划，逐步吸收多种经济成分进入到国有商业银行中，消除国有股一股独大的情况，给商业银行注入新的资本和活力，探索员工股权激励方案。

——加快国有大型商业银行国际化进程。推动国有商业银行的国际化扩张，通过设立分支机构，参股、控股当地商业银行等方式，加快国际化进程，建立与人民币国际化、企业国际化进程相适应的网络。

——建立现代化治理体系。通过改革实现商业银行的现代化治理，主要是要正确处理治理机制问题、业务治理问题、激励与约束机制问题、中央管理问题。

治理机制问题是要强化对股东行为的制衡，正确处理董事会和党委的关系，督促董事会高效履职并充分尽责，正确处理董事会、高管层和经营层的相互制约关系，增强内部监督有效性。业务治理问题是要根据银行集团化发展的要求，根据不同的业务特点，构建不同的经营机制、管理模式。激励与约束机制问题要解决“人能进能出、干部能上能下、收入能高能低”问题，加强对高管层的激励约束，逐步推进职业经理人制。中央管理问题是减少政府对银行的干扰，合理界定中组部、财政部、央行、银监会的管理权限问题，进而逐步建立现代化商业银行体系。