

《報告》

兩岸金融產業的競合與政策挑戰

◎華而誠

主席、余董事長、各位先進、各位朋友，非常高興今天有這個機會跟大家做一個報告。我報告的題目是兩岸金融改革，但是我想各位對中國大陸金融的了解比較欠缺，所以今天我就多談談大陸的金融改革，以期對大家有所幫助。

早上我們已經談了很多兩岸的金融問題，我認為也有一些共識產生。大陸過去所謂二十多年來的改革，二十五年後的大陸現在的情況不管怎麼說它都是一個相當成功的改革，當然這並不是說它沒有問題。其中一個最重要的改革就是「中國大陸國有銀行的改革」。五年前大家談到中國經濟時，我想不少國外的專家都認為中國經濟的銀行遲早會有危機，很多朋友也這樣地預測它是非常脆弱的一個部門，但是早上聽到麥肯錫的報告，很多外資的

銀行對中國大陸所有的國有商業銀行做了不少的投資成為他們的夥伴。中國大陸銀行開始在香港或國際市場上市，也受到非常多投資人的青睞。現在中國銀行走到這一步，顯然它拋棄了過去長期以來國外對它的看法，我們要問的是：它是怎麼走到這一步的？

第一點，台灣從事過一次、二次的金改，其中很重要的部份是國有銀行的民營化，其實中國大陸的金融改革我認為這是一個開始，之後還會有後續的作為。在目前中國大陸的金改中，很重要的一個內容——國有銀行的改革，其目標並不是將國有銀行民營化送給財團或外資，最重要的目的是希望國有銀行能夠按照商業化銀行的原則來經營，因為國有財產是人民財產，必須要經營得很好，能夠獲利。而非只是國有財產民營化的形式。因為中國在計畫經濟體之下，國有銀行並不是商業銀行，名字是銀行，但負責的是政府的計畫中出納的角色，因此國外分析師稱此為「技術上的破產」，很多中國大陸所擔負的債，政府財政應該出資的公共建設，很多時候都是由銀行來承擔其融資的作用。很多銀行的債務其實是政府的債務（國債），因此中國在一九九〇年中期，其國家負債占GDP的比例在全世界大概是最低的，百分之十到十一左右，原因就是因為很多的債是掛在國有銀行上。當然，中國要做市場經濟的改革，整個經濟體制都要從計畫經濟做徹底的改革，當然銀行改革是有

必要的，亦即必須把銀行鬆綁，成為一個在市場經濟下能夠按照市場規律來經營的一個金融機構。因此可以知道其改革目的是非常明確的，也就是說要把國有銀行變成一家真正的銀行，使它能夠有競爭力，改革步驟也算清楚，只是，改革如何來檢驗其不成功？至少，第一步，它認為要讓市場來檢驗。改革並不是讓政府（國務院）來打分數，必須讓市場來檢驗，所以它們用這些國有銀行將來能夠上市來做為一個標準，尤其在國際市場。因為國際投資者來看中國的銀行是否適合進行投資，是否有價值。

改革的方法非常具有國際性，第一，因為中國的銀行本來不是一個銀行的性質，因此它有很多不利於其做為商業銀行經營的外在環境都必須徹底改變。因為中國銀行是在計劃經濟體系下的一個部門。第二，國有銀行的內部必須進行一些改革，譬如公司治理這方面的。同時在外部改革方面，它要產生一個動機使這些銀行能夠從政府國有專案脫離出來，他們有自主的內地市場來競爭產生一種誘因，因此中國在五年前加入WTO就承諾在今年年底，開放外資到中國大陸所有的人民幣的業務，不管是企業或者是老百姓的人民幣存款都可以做，同時對外商銀行在中國大陸設分行沒有限制，當然還是需要政府當局同意，也就是說這是一個雙管齊下的方法，一直從國有銀行外部的這些不利環境的改革，第

二個就是銀行內部的改革。在外部改革方面，它有幾個重要的內容，第一步是，先將國有的專業銀行改成國有商業銀行，商業銀行中將來不會做政策性的貸款，它必須建立一些政策性的銀行等等，同時成立商業銀行法，規定商業銀行的運作方式。至於資產負債表的重整方面，由於其中有一大部分比例是國家的債務，所以也成立了資產管理公司等等，把這些本來屬於政府的債務就歸於財政，同時也做了很多的內部改革。

外部改革的部分還有利率自由化，取消計畫經濟下貸款的規模、管理等等，同時在銀行內部做改革，包括成立董事會與其運作的方式，也有計劃分散單一國家為主的情況改成能夠分散股權，包括引進外國銀行。在這一方面，關於內部機制的改革，很重要的一個策略是引進國外的戰略投資者，但要注意的，它並沒有開放中國的國有銀行給本國資本投入，也沒有開放民營銀行的設置。我想很清楚的一個概念是，中國的銀行管理必須現代化，在中國裡面當然任何人都沒有這個資格能夠做好這件事情，所以引進國外的戰略投資者或者是國際上的一流銀行加入中國國有商業銀行的股份，目前大約是百分之二十，但是它很重要的策略就是剛才講的引進國外的管理商業銀行一些比較現代化的知識，因此在這方面也有很大的建樹，中國的銀行不論如何不但要現代化業務而且將來還要面對全世界的

競爭，所以它目前在這方面相當成功。中國的四大國有商業銀行除了農業銀行外，其它三大銀行在這方面都有非常大的進展。也因為國際戰略投資者的投入使得國際投資者對中國的銀行產生信心，所以中國在改革的推進顯然是有步驟的。

台灣的銀行和大陸的銀行有一個相同點，即必須要在公司治理、經營管理、金融產品創新方面現代化，這在過去一九九〇年代開放民營銀行的設置時，在這一點沒有做好，所以也產生了目前的一些問題。中國大陸現在的做法不是開放民營銀行，是引進國外先進的管理知識。中國的銀行改革到現在，前景不錯，但是它還是剛開始，為什麼它那麼熱衷投資中國的銀行，我認為是陳總剛才所提到的一點，中國經濟的快速成長是非常重要的因素，它不一定認為中國銀行本身能夠賺大錢，但已經看到了中國快速的經濟發展可以支持銀行獲利的潛力，銀行當然是一個服務業，它的發展受制於被服務銀行的發展。台灣的銀行的發展不能光看銀行業的風險管理那一套，台灣整個經濟大的戰略在哪裡？是不是可以擴大市場的餅？這可能是更重要的一件事情。這點我們在這邊希望政府有所考慮，這不是任何一家商業銀行本身能夠做到的。

其實在資本市場經濟中，金融服務業是最複雜的！如果我們欠缺對於金融市場的信心是不可能建立出現代的一個金融體系的。我在世界銀行、拉丁美洲工作過四、五年之久，

一九九〇年時拉丁也是所謂地「自由化」，自由化固然不錯但是常常走錯路，自由化在拉丁美洲就產生財團化現象，現在台灣的第二次金改面臨挫敗，我們要非常虛心地檢討，謀取權責之間，這是我的結論，謝謝大家！