

我国商业银行从事投资银行业务研究

□ 曹凤岐 袁宏泉

摘要:随着近年来中国金融业改革的进一步加速和中国逐渐开放金融市场尤其是资本市场,中国金融业面临的市场结构、竞争格局和经营环境已发生了前所未有的变化。面对资本约束、利率市场化、融资结构失衡等因素的影响以及国外混业经营的强烈冲击和严峻挑战,我国商业银行向更广阔的资本市场拓展成为必然选择。因此,开展对我国商业银行的开展投资银行业务的研究,探索商业银行发展投资银行业务有效发展模式,对我国商业银行的发展具有非常重要的意义。

关键词: 商业银行 投资银行业务 风险控制

一、引言

在世界金融领域的巨大变革中,全球范围内的混业经营全面取代分业经营成为不可逆转的潮流。二十世纪后八十年代以来,随着发达国家金融管制的不断放宽,金融业自由化和全球化的深入发展,金融工具创新的日新月异,使得占主流地位的金融分业经营体制难以为继;尤其是1999年美国《金融服务现代化》法案的颁布,标志着混业经营时代的来临,“混业一分业一混业”是国际银行业走过的轨迹。目前发展投资银行业务已是当代国际银行业的一种趋势,在2006年度全球千家银行排名前25位的大银行中除中国三大国有银行(中国建设银行、中国工商银行和中国银行)采取分业经营模式外,其余的均为混业经营机构。在这样的大背景下,在中国金融市场对外开放承诺的压力下中国的商业银行面临着发展投资银行业务的机遇和挑战,如何应对这样的机遇和挑战是商业

银行发展投资银行业务过程中的路径选择问题。

20世纪30年代以后的分业经营削弱了银行业的实力,因业务范围的限制使许多银行丧失了许多盈利机会;特别是随着经济国际化的发展,分业经营反而加剧了银行业的风险,使其生存能力受到限制。为此,面对激烈的市场竞争,20世纪70年代以来,西方商业银行不断推出新业务品种,从专业化逐步走向多样化、全能化,从分业走向混业。

对于中国银行业而言,随着近年来中国金融业改革的进一步加速,国有银行股份制改革进展顺利,利率市场化进程将不断加快,传统的商业银行的传统盈利模式走向消亡,商业银行的市场竞争格局将打破原国有银行一统天下的格局,市场集中度将呈下降趋势;金融市场进一步完善,货币市场和资本市场进一步连接,外汇衍生市场逐步开展,发展金融期货市场的时

机已经成熟,市场品种不断增加;混业经营已经成为当前国际金融业的一大发展趋势,对金融混业化经营的探索始终没有停步,银行、证券、保险相互渗透的局面已经出现,业务经营自由化势不可挡。从发达国家资本市场的发展历程我们可以看到,迅速发展的金融中介机构为资本市场的发展起了巨大的催化作用,而资本市场的激励作用又促进了金融中介机构的日益完善。所以,一方面需要加快证券公司、基金、信托、保险等机构投资者的发展,坚持发展资本市场;另一方面要加快银行类金融中介的改革,调整发展战略,积极开展投资银行业务,逐步从综合经营走向混业经营。

此外,随着中国逐渐开放中国金融市场尤其是资本市场,国际全能银行和一流投资银行进入中国市场后必将竞争中国商业银行的一流客户,那些达到投资级以上信用级别的优质公司客户可以通过国际全

能银行和一流投资银行直接到海外发行股票、债券、商业票据等筹集低成本资金也可以在国内资本市场获得资金支持。资本市场和机构投资者群体的发展反过来也将吸引公司和个人存款通过基金等投资管道流入资本市场,客户资源和资金来源的相对甚至绝对萎缩,必将对已经存在过度竞争的商业银行业务带来负面冲击。因此,处于包夹之中的中国商业银行必须通过发展投资银行业务维持和拓展客户资源稳定存款资金来源。

总之,中国金融业面临的市场结构、竞争格局和经营环境已发生了前所未有的变化,实力强大的外资金金融机构银行不断进入市场,使国内银行在规模与业务创新方面具有强大的竞争压力。面对资本约束、利率市场化、融资结构失衡等因素的影响以及国外混业经营的强烈冲击和严峻挑战,我国商业银行向更广阔的资本市场拓展成为必然选择。

因此,开展对我国商业银行的开展投资银行业务的研究,探索商业银行发展投资银行业务有效发展模式,对我国商业银行的发展具有重要的意义。

二、中国商业银行开展投资银行业务的必要性

(一) 完善中国金融市场和金融中介的发展的需要

中国的金融改革虽取得了巨大的成就,但中国的金融体系仍然存在着相当多的问题与挑战。中国经济的高速发展,一定需要非常强

大的、完善的金融系统来支撑。从整体上看,近年来中国一直保持着以中介贷款融资为主市场,证券融资为辅的格局,银行体系发挥着更重要的作用;同时,资本市场过小与银行过多的融资负担又使得金融体系整体发展水平落后,效率低下。因此,中国目前的这种融资体制不利于长远的金融稳定,经济增长潜力尚未充分发挥出来。

因此,改善中国的金融结构,使金融中介与金融市场之间存在着稳定的互动发展,才能使金融系统充分发挥资源配置的能力。从发达国家资本市场的发展历程我们可以看到,迅速发展的金融中介机构为资本市场的发展起了巨大的催化作用,而资本市场的激励作用又促进了金融中介机构的日益完善。所以,一方面需要加快证券公司、基金、信托、保险等机构投资者的发展,坚持发展资本市场;另一方面要加快银行类金融中介的改革,调整发展战略,积极开展投资银行业务,逐步从综

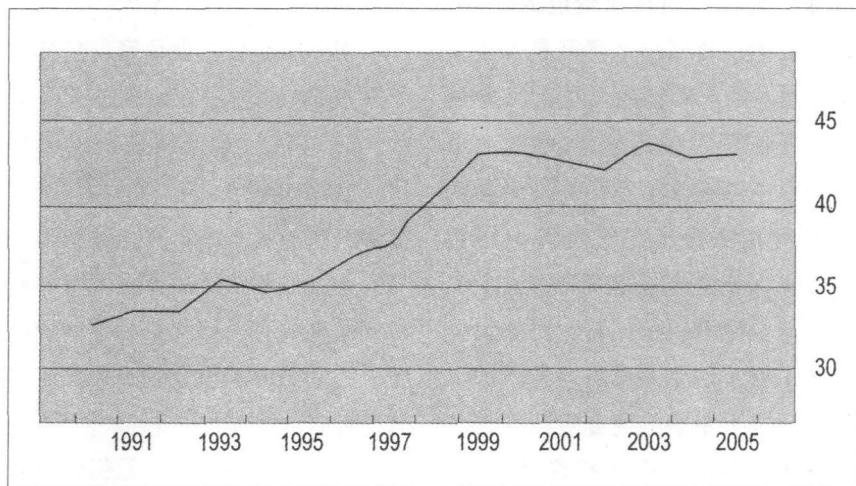
合经营走向混业经营。

(二) 中资商业银行盈利模式面临考验

银行业作为一种服务行业,其服务特性更多地是体现在其中间业务领域。由于种种原因,国内的银行主要是依靠利息收入作为主要收入来源,各银行来自中间业务的收入比重都很小。

美国商业银行非利息收入占总收入之比从1930年代至今经历了高一低一高的轮回,这与美国混业一分业一混业的历程有很大关系。美国商业银行1934年的非利息收入与总收入之比为24.57%,1980年代末至1980年代初,非利息收入占比达到最低点,在1981年仅为7.09%;1990年后,美国商业银行的非利息收入占比逐步增加,特别是1999年以后,占比上升到40%以上,2005年的占比为43%。其中,在2005年美国商业银行的非利息收入中,手续费收入占比不到20%,并且有下降趋势,大量的是其它非利息收

图1 1990-2005年美国商业银行非利息收入的比重(%)



资料来源: U.S., Federal Reserve Bulletin, 2006

表1 我国主要上市银行收入结构(截止2006年12月31日)

上市银行	工行	中行	建行	交行	招行	浦发	民生	华夏	深发展
净利息收入占比%	91.14	87.77	92.60	90.80	85.75	94.07	92.65	73.35	89.78
净手续费占比%	9.18	10.35	8.95	6.55	10.02	3.01	5.87	3.02	4.76
非利息收入占比%	8.86	12.23	7.40	9.20	14.25	5.93	7.35	26.65	10.22

资料来源:各公司公告

入。其它非利息收入较多,与美国金融市场发达从而商业银行投资工具多、以及混业经营有很大关系(见图1)。

与美国商业银行的收入结构相比,中国商业银行的非利息收入占比明显偏低(见表1),而且来源单一,主要来自于手续费收入。这充分反映了中国金融业分业经营的特点,银行基本上没有来自投资银行业务、保险业务等方面的收入,只能依靠网点优势赚取结算、代理等收入;另外由于历史原因,我国银行也没有来自存款账户管理的收入。

目前,国际一流银行的业务结构中,投行业务基本上占总收入的30%以上。2006年全球十大投行业务排名中,以花旗集团、摩根大通等为代表的“银行系”金融机构占据了半壁江山,资本市场及中间业务的发展水平和潜力如何,正日益成为国际投资者对上市银行估值的一个重要指标。

因此,中国金融业面临的市场结构、竞争格局和经营环境已发生了前所未有的变化,实力强大的外资金融机构银行不断进入市场,使国内银行在规模与业务创新方面具有强大的竞争压力。面对资本约束、利率市场化、融资结构失衡等

因素的影响以及国外混业经营的强烈冲击和严峻挑战,我国商业银行向更广阔的资本市场拓展成为必然选择。

(三)我国商业银行已经开始从事部分投资银行业务

虽然我国实行了分业经营和分业监管,但实行的分业经营并不是绝对的分离,可以根据具体情况进行适当的交叉和合作,而且随着我国资本市场的发展和金融业对外开放的加快,混业经营的步伐逐步加快,我国正逐步走美国类似的道路,即从混业到分业再到混业。

我国商业银行从事投资银行业务目前主要通过银证合作方式实现。

银行与证券公司的合作主要有以下几种方式,银证转账、基金托管、证券代理业务以及资金的合作。

银证转账业务主要是指证券公司通过银行网络进行客户资金的划转是指投资者通过银行的网上银行、电话银行或者证券公司的网上委托、电话委托系统以及双方的自助终端等方式,实现证券保证金账户与银行储蓄账户之间的资金实时划拨。根据《证券法》第132条第2款的规定,“券商客户的交易结算资金必须全额存入指定的商业银行,单独立户管理。”随着证券公司管理的日益规范,银行与证券公司之间建立了托管银行的制度,一方面具有经济性,另一方面更强化了风险控制的效率和效果。

基金托管是根据《证券投资基金管理暂行办法》的规定,商业银行作为基金的法定监管人,不但要保管基金的全部财产,办理基金名下的资金往来,还要监督基金管理人的投资运作、审核基金净值及基金价格。

证券代理业务是指商业银行与证券公司合作,开展“银证通”业务,即指在商业银行业务系统与证券公司交易系统相联接的基础上,以银行活期储蓄存款作为个人投资者证券资金清算帐户,通过银行电话银行或网上银行系统进行证



券交易等相关业务，是为提供客户同时投资货币市场和资本市场的便捷金融服务。

资金合作，是指商业银行为证券公司提供合法资金。虽然，《证券法》、《商业银行法》都规定禁止银行资金违规流入股市，但《证券法》同时又规定“证券公司的自营业务必须使用自有资金和依法筹措的资金”，因此，证券公司可以通过股票质押方式向银行借款。

商业银行可开展部分债券业务，但目前仅限于买卖政府债券、金融债券，代理发行、兑付和承销政府债券，发行短期融资券业务；法律上并不禁止商业银行在境外从事信托投资和股票业务；开展资产证券化业务，包括成为资产发起人以及二级市场上进行投资；财务顾问业务，《商业银行法》和《证券法》对商业银行和证券公司的财务顾问业务都没有禁止性条款规定；基金管理业务，2005年2月中国人民银行、银监会和证监会联合发布《商业银行设立基金管理公司试点管理办法》，允许符合要求的银行设立基金管理公司，可以进行证券投资。

目前商业银行开展的部分投资银行业务，为商业银行进一步综合经营奠定了良好基础。

三、中国商业银行的投资银行业务管理

目前，大多数商业银行的投资银行业务部门成立和运作的时间尚短，与行内其他机构和部门存在职能交叉和业务重合，业务流程和协

作还需进一步磨合。一方面行内其他机构和部门与投资银行部门存在分工合作的关系，另一方面在许多项目上也存在竞争关系。因此，需要投资银行部门制定长远的发展战略，借鉴国外金融机构的业务定位和竞争策略，结合自己的实际情况，选择适合的业务定位和方向，在此基础上，加大业务创新、组织机构、风险控制机制以及人才培养和激励机制的创新，充分整合内部资源，实现投行业务与商业银行业务的相互促进，共同发展，成为未来金融机构发展的核心竞争力。目前，工行、建行、中行等国有商业银行近期都把投资银行业务作为今后主要的业务拓展领域，集中力量打开投资银行业务市场。而部分新兴股份制商业银行，如招商银行、浦东发展银行、民生银行、兴业银行、华夏银行等也都已成立了投资银行部，从事除股票和债券的承销和交易外的投资银行业务。在实际操作方面，我国目前存在的投资银行业务品种少，发展较慢，而我国商业银行开展投资银行业务更是处于刚刚起步阶段，难以满足日益增长的市场需求。如何发展，如何寻求突破是各商业银行面前的主要问题。

（一）中国商业银行的投资银行业务的发展重点

从美国金融业的历史看中国银行业的未来，如果说四大国有银行凭借其天然的规模优势和庞大市值具备了成为“中国花旗”、“中国汇丰”的雏形，而城市银行则凭借

其区域性优势占据了地区银行的生存空间。而对于其它13家全国股份制银行来说，在中国所有银行中成为大型的综合性银行的银行可能只有一、两家，多数股份制银行都将分化为各种形式的专业化银行，在这一分化过程中，谁能最先找到自己的定位，建立起专业化的优势，谁就能在长期的竞争中获胜。

因此，一般商业银行在开展投资银行业务时，应和商业银行的长期发展战略相结合，明确发展定位，与原有优势资源相结合，选择适合自己的业务发展模式，并将开展投资银行业务与实现专业化发展结合起来，打造核心行业，像投行一样的定制化服务，以及细化交易结构等。结合中国金融市场的发展情况，不断创新，走出有特色化的、专业化的发展道路。

在目前，商业银行可以从搭建的七个投行业务创新平台中进行选择，并结合内部的优势业务，向专业化发展，可以重点发展以下业务：

1、综合性资产管理业务

随着商业银行设立基金公司的试点扩大，通过基金公司为富裕个人客户提供的各类理财服务，包括货币市场基金、股票投资、债券投资、票据投资、委托贷款等业务；加上商业银行金融市场部原有的外汇理财、人民币理财以及衍生工具理财产品，将形成一个比较完整的、覆盖不同风险和收益的理财平台。将资产管理业务进行整合，并进行联合营销，将满足不同客户的风险偏好和收益需求，并为客户进

行有效的风险管理, 将既有较大的发展空间。

2、并购业务

中国经济的高速发展, 给中国企业的发展带来巨大的发展机遇, 但随着企业发展到一定阶段, 企业之间的整合和行业之间的整合, 许多并购行为将发生, 一方面可以为企业并购提供咨询服务, 另一方面可以为企业并购提供所需资金。

3、专业化行业金融服务

通过对某一行业的发展进行充分研究, 围绕行业发展的价值链, 专门为该行业提供全方位的金融服务, 并针对不同发展阶段提供不同的资金需求方案, 形成自己的业务特色, 进行专业化的、全方位的金融服务, 以及管理服务。如民生银行投资银行部开展的“封闭式房地产项目”就是属于此种类型, 围绕房地产的开发提供全方位的资金需求, 同时对项目进行全方位的监管, 将风险控制到最低。

此外, 探索探矿权、采矿权抵押贷款业务, 并对矿产类公司的价值链进行规划, 提供完善的金融服务方案。由于矿产资源是不可再生资源, 随着资源的逐步消耗, 其价值越来越体现出来, 目前矿产资源的价格在近年来一直保持持续上涨的趋势, 行业的风险较小, 但市场价值却非常巨大, 发展潜力高。

4、股权直接投资

直投业务特别是对拟上市公司的投资利润收入丰厚。从国际上看, 直投业务是国外投行的重要利润来源。如高盛投资中国工商银行、以及2006年收购西部矿业3,205

万股股权; 摩根斯坦利投资蒙牛并运作公司上市, 之后获得了巨额的投资回报, 其投入产出比近550%, 而对平安保险、南孚电池、恒安国际、永乐家电等多家行业龙头企业的投资与套现均非常成功。从有关数据可以看出, 高盛投行业务的PE的账面价值在2006年有较大幅度的增长, 公司类PE业务增长近78.22%, 发展迅速。

从国际上的私募股权投资(PE)情况看, 国际上的PE是一种比较普遍的形势: 出资人45%来自于养老金, 10%来自于银行、保险公司, 还有12%来自于个人和企业。

随着国内创业板的即将推出, 将出现更多的投资机会。目前, 信托公司已经被批准进行PE投资, 证监会也批准中信证券和中金公司两家证券公司开展直投业务的试点。

因此, 虽然目前银行资金不能直接进行投资, 但可以通过信托公司或证券公司资产管理的通道间接将资金进行股权投资, 获得更多收益。

5、资产证券化业务

关于商业银行如何开展资产证券化业务, 推行结构化融资。

总之, 由于商业银行投资银行业务无论是在组织机构、管理制度、风险控制, 还是在人力资源、激励机制、企业文化等诸多方面都具有鲜明的行业特点, 与现有的商业银行体制存在相当大的差异。

因此, 商业银行必须详细分析自己的组织结构、业务特色、风险控制能力以及和专业投资银行相比在开展投资银行业务上所具有的优

劣势, 根据投资银行的行业特点进行相应的管理变革和产品创新, 为投资银行的发展创造更好的条件和宽松的环境, 建立具有投行竞争力特点的薪酬体系和激励机制, 建立起一整套与商业银行原有的、保守的风险管理制度不同的投资银行风险管理制度, 在规范发展的同时有效地控制风险, 同时, 还需要加强投行部门与行内其它部门的沟通和协调, 加强和行外的机构进行合作, 有效规避政策的限制和监管风险, 充分发挥商业银行的综合优势, 不断完善和整合投行业务平台, 不断推出产品和服务的创新, 在竞争中逐步形成自己的特色, 为今后进一步发展综合经营打下坚实的基础。

(二) 商业银行投资业务的未来营销战略

目前, 各家商业银行都把投资银行业务作为今后业务发展的主攻方向, 并利用商业银行的客户资源和声誉开展业务, 在项目融资、银团贷款、财务顾问、收购兼并等投资银行业务上取得了一定经济效益和社会效益。但随着业务的开展, 内部资源的整合, 商业银行在开展投资银行业务营销时, 应在考虑自身特点和优势的基础上, 重点从以下方面的实现突破。

1、投资银行业务营销应结合商业银行发展战略, 发挥自身优势, 实施长远规划。商业银行的投资银行业务还处于刚刚起步阶段, 在业务运行和市场开发能力等方面还不成熟, 客户也有一个接受

和适应的过程；随着我国资本市场发展的加快，投资银行业务今后的市场潜力非常大，市场竞争将越来越激烈。因此，商业银行应高度重视投资银行业务营销工作，在投资银行业务的发展规划上，要树立长远目标，制定适合本行实际的长期发展战略；同时，要充分利用商业银行的信誉、客户资源、机构网络、资金实力等优势，积极开展融资、理财、并购、顾问等投资银行业务，在为客户提供全方位金融服务的同时，不断增强自身的综合竞争能力。

2、商业银行投资银行业务营销应以客户为中心，在拓展业务上实施多元化与专业化相结合的策略。商业银行开展投资银行业务营销应坚持“以客户为中心”，针对不同客户的需求，开发多元化、系统化的投资银行业务产品，为客户设计全方位的金融服务解决方案，对客户实施多元化营销策略。同时，要针对VIP个人客户和重要公司客户进行专业化营销，为客户提供专项服务、个性化服务。

3、商业投资银行业务应树立特色观念，在实际运作中实施品牌战略。目前，各家金融机构都在瞄准投资银行业务市场，如果要在激烈的竞争中保持领先地位，必须要树立具有自身特色的品牌，这是开展投资银行业务营销的“重中之重”。目前，各家商业银行需要根据各自在不同领域的优势，不断创新，以便在今后开展投资银行业务营销时有所侧重，注意树立“品牌意识”，在某些投资银行业务的

领域中突出各自的“品牌形象”，并在此基础上抢占市场份额，创建具有本行特色的投资银行业务品牌。

4、投资银行业务营销应统一集中管理，在业务管理上实施团队营销。目前商业银行内部的投资银行业务发展参差不齐，大都分散在各业务部门，各地分支机构的发展程度也不均衡。随着投资银行业务发展的需要，今后商业银行应对投资银行业务要集中统一规范管理，不能归口的，由总行成立专门部门负责协调；同时总行投资银行部应加强分支投资银行机构的业务联动，通过为客户提供全方位的金融服务，争取优质高端客户，取得市场竞争的主动权；此外，在开展投资银行业务营销时，应注意实现多目标营销并重，尤其是对优质客户的业务要实行交叉营销，形成投资银行业务和传统银行业务协同发展的良好局面。

中国商业银行开展投资银行业务，在充分发挥商业银行业务的品牌、资金、业务网络、客户资源等优势的同时，需要整合行内、行外以及证券公司的业务资源，制定长期经营战略，全力打造投行业务品牌，通过管理、机构、产品、业务流程、销售、人才规划等全范围的创新，构建商业银行业务与投资银行业务有机结合、相互促进、结构合理、风险可控的经营管理格局。

（三）经营战略和目标模式

商业银行开展投资银行业务，需要通过对商业银行业务的特征、

优势和投资银行业务的特点进行全面的评估和分析，从投行业务发展全局出发制定经营战略和发展目标。

鉴于银行业目前分业经营、分业监管的格局，商业银行内部对开展投资银行业务有一个逐步认识、理解和接受的过程，因此，我们可以考虑以下经营战略：

1. 建立业务管理机构

鉴于当前各商业银行业务经营松散、自发性较强的现实，商业银行有必要按市场导向重新考虑内部职能机构的设置，建立独立的专门投资银行业务管理组织机构。当投资银行业务发展到一定规模，为大力拓展投资银行业务，商业银行可在总行层面建立按事业部制运作的投资银行部，给予投资银行部相对独立的经营决策权，以有效把握市场机遇，充分调动内外部各种资源，对投行业务实行系统的策划、拓展和管理。

2、进行准确的客户定位和客户需求挖掘

商业银行投行业务的客户定位应建立在现有客户分类的基础上，针对不同客户的综合特征，分析潜在需求，作出准确定位。从商业银行所具有的资源优势出发，投行业务的开展应以公司客户和VIP个人客户为主要客户群，以大型优质企业为当前重点发展的客户，以成长性良好，与银行服务实力相匹配，具有潜在投行业务需求的中型客户为未来重点业务开发对象。

3、多元化业务组合战略与重点业务战略相结合

在开展投资银行业务的初期，需要构建相对平衡、能够带来稳定收入流的多元化业务组合；随着优势客户资源的挖掘，逐步形成了优势业务，此时，需要优先发展那些具有发展潜力巨大、客户资源聚集的业务，逐步形成某一业务领域独特的经营能力和经营特色，并形成较大的竞争优势，培育出投资银行的核心业务，树立自己的品牌。

4、全面创新战略

这是塑造大型专业化投资银行核心竞争优势的决定性战略之一，需要在制度创新、业务创新、产品创新等三个领域协调展开。在业务和产品领域方面，首先结合传统商业进行产品创新，拓宽业务领域，重点放在具有长期发展潜力的业务领域，开发高质量的全新产品；在制度创新方面，重点建立和完善组织结构创新、决策体系创新、业务流程创新、风险控制和财务监督体系创新以及资源分配与共享机制创新方面。

商业银行开展投资银行业务，一方面，为客户提供全面的投资银行业务和商业银行业务，并促进两个业务的相互促进，优势互补，增强核心竞争力；另一方面，通过投资银行自身业务的发展，打造出业务品牌，随着政策的放开，通过投资银行业务资源的整合，将可能成为独立的公司，成为商业银行的主要利润中心。

5、业务整合

为充分发挥商业银行的优势，快速有效的拓展投资银行业务，建立投资银行部为核心的投行业务运

营平台，采取相应的策略有效的整合内外部资源，对业务进行整合，准确的细分客户并提供优质的产品和服务。

6、核心竞争力培育

综合化经营的着力点，就是以客户需求为导向，通过为客户提供不断创新的综合化金融产品，来提升商业银行的综合竞争力。同样，商业银行投资银行也要以客户需求为导向，利用商业银行的优势和内部管理来培育自己的核心竞争力。

（四）业务流程管理

商业银行开展投行业务需要在执业规程、业务流程、管理与决策方面遵循标准化、程序化、科学化、市场化原则。在业务操作中，需要进行业务流程管理，以防范风险，提高工作效率。

在投资银行业务流程设计中，首先应当弄清楚为客户提供什么样的产品，围绕产品的信息流、物流和服务流这三个主要方面而进行设计，找出自己的核心竞争力所在。一般而言，对商业银行投资银行来说，能够创造核心竞争力的是“研究报告和解决方案”和“提供资金”。

一般来说，普通投资银行业务项目流程包括了信息收集、项目立项、项目实施和优选、内核、方案实施、项目总结等，不同的业务有不同的具体业务流程。但从投资银行的业务范围来看，可以根据项目的类型进行流程管理，如将业务分为顾问类（如财务顾问、投资、理财顾问）、操作类（并购、发行债

券、资产证券化、不良资产处置等）和融资类（项目融资、银团贷款、结构融资、过桥贷款等）来管理。

对于总分行结构下投资银行组织结构，根据项目的来源、项目规模和难易程度采取的业务流程管理也不相同。首先，总行设投行业务管理中心（负责全行投资银行业务的组织和协调），分行设投行业务需求处理平台（负责集中辖区内客户的投资银行业务需求），并建立授权制度，按照品种、风险程度高低、金额大小、操作程度难易等标准来界定相应权限，确定总、分行经营种类与额度。其次，将业务需求分三类：分行解决类、总行解决类和外部解决类，然后分类实施处理。分行解决类客户需求，由分行组织业务团队，按照我国商业银行制定的业务模式和质量标准提供服务；总行解决类客户需求，由总行在全行范围内组织团队提供服务；外部解决类客户需求，由总行负责联系海内外专业机构。

（五）商业银行投资银行的品牌定位及品牌管理

作为从事高风险产业的商业银行，历来都非常重视信誉，把信誉作为其生存和发展的根本。优良的信誉是开展投资银行业务的先决条件，可以获得投资者的信赖、取得筹资者的认同。同样，在商业银行的发展过程中，已经形成了自己的品牌，并在产品研发、生产、销售、市场营销、服务等各个环节中得到很好的落实及突出品牌的顶尖特性。所以，商业银行的信誉优势

和产品品牌都将有助于投资银行业务介入市场并得到商机。

但是，由于投资银行的业务产品是结合传统商业银行业务进行的创新，也是满足客户需求的需要，加上创新是塑造投资银行核心竞争力的基本要素，是克服风险的最佳手段。因此，投资银行业务产品可以同原有商业银行的产品有不同的品牌，在两者品牌没有冲突的情况下，投资银行可以自己发展自己的品牌，并进行管理。

四、商业银行投行业务的风险控制与监管

风险是金融机构经营管理的重要内容。商业银行开展投资银行业务一方面给商业银行带来新的利润增长点，同时也增加了风险机会。商业银行开展投资银行业务属于非银行传统业务领域，所面临的风险构成将会有很大改变，信用风险将不再是主要风险，市场风险、法律风险、信誉风险、交易对手风险、操作风险等成为需要重点关注的风险。一直以来，国内银行业主要致力于提升信用风险管理技术和水平，市场风险管理和操作风险管理仍处于起步阶段。因此，银行需要进一步完善内部控制管理制度和提升风险管理水平，加强投资银行业务风险的控制，促进投资银行业务长期稳定发展。

（一）商业银行投资银行业务的内部风险控制

一般而言，投资银行面临的风险主要有政策风险、法律风险、市

场风险、信用风险、流动性风险和操作风险等，不同的投资银行业务有不同的具体风险（如承销风险、并购风险、投资风险等）；而商业银行面临的主要是金融风险（包括流动性、信用、偿付风险等）、操作风险、商业风险（包括宏观经济和政策、法律和制度、声誉等）和偶然风险（各种外部风险）。可见，投资银行和商业银行有许多相同的风险因素，但商业银行更关注信用风险和操作风险。

一直以来，国内银行业主要致力于提升信用风险管理技术和水平，市场风险管理和操作风险管理仍处于起步阶段。而随着投资银行业务的开展，商业银行除了继续关注信用风险、操作风险外，还需要重点关注市场风险、法律风险、信誉风险、交易对手风险、操作风险、关联风险、利益冲突风险等。因此，开展投资银行业务，需要商业银行进一步完善风险管理体系，加强内部风险控制。针对商业银行投资银行业务的风险，可以考虑采取以下方法和措施进行风险防范和控制：

1、完善商业银行的风险管理体系

（1）完善风险管理平台。

在原有商业银行的风险管理体系的基础上，将投资银行业务风险纳入风险管理体系，不仅是针对投资银行各业务单元风险进行风险控制，更多的是立足于全行的层次，全面监控整体风险。同时，将业务、风险管理、审计稽核三条线独立，使风险管理和审计稽核独立于经营系统，直接向总行风险管理

部门负责。

（2）完善内部控制制度。内部控制的制度框架主要包括几个方面：

第一，设立两个层面的组织架构。建立良好的内部控制环境，在总行内部

控制部门建立投资银行业务的内部控制体系，主要是要合理地制定投资银行部门的责任和权限，明确授权方式，建立有效的监督方式；二是通过在投资银行部门内部建立专门的内控组织来实施对投行业务的内部控制，负责对具体投行项目实施监督和稽核。

第二，根据投资银行的业务特点制定内部控制的手段和方法。包括对每一项业务、业务模块做风险评估和风险管理。风险评估应当区分哪些风险是银行可以控制的，哪些是银行不能控制的，并做不同的处理。

第三，建立集中信息系统并有效沟通渠道。商业银行应该建立一个涉及全部业务活动的信息管理系统，并保证其安全可靠。通过这个信息管理系统，所有相关人员都能够得到所需要的信息，使所有员工充分了解与他们履行职责有关的政策和程序。这样，可以将投资银行业务加入信息系统，使公司决策层能够及时获得有关投资银行业务财务、经营状况的综合性信息，以及与决策有关的外部市场信息。

2、内部控制和风险管理制度

商业银行开展投资银行业务一方面需要建立内部控制体系，另一方面需要将投行业务风险与银行

业务风险进行隔离,建立健全风险约束机制。

首先,建立规范和完善的内核制度。在商业银行内部控制体系下,结合投资银行业务自身的特点,并借鉴国内外大型证券公司的内核制度建设的经验,建立一套权责分明、规章完整、运作有序、高效的内核工作机制。

其次,在总行一级部门之间建立内部防火墙,增强风险控制意识,强化风险教育。“防火墙”制度能够有效地减弱商业银行内的风险传递与风险外溢,具体包括信息防火墙、人事防火墙、业务防火墙等。防火墙的设置是一项非常具体、复杂的制度建设。

第三,增强依法经营的意识。由于金融政策因素的影响,开展投资银行业务中常受到监管的约束和法律的障碍,要求投行人员提高依法开展业务的自觉性,努力寻找改善和转化风险的有效途径。

3、从人力资源角度控制投资银行业务风险

首先,建立有关投资银行业务人员的人才招聘、储备方案,选择适合的招聘渠道,建立完善的投资银行业务人员的人才评价体系,保证人员具有较高的专业素质和高的道德水准;其次,定期进行投资银行业务人员的职业培训,提高人员的专业技术水平,并定期进行有关商业银行业务和投资银行业务的法律法规培训;此外,还需要对投行人员进行包括内控意识与风险理念培养。

4、建立投资银行业务创新过

程中风险防范措施

创新是投资银行业务的核心竞争力,商业银行投资银行业务的开展就是为了满足客户的新需求,提供新产品和服务。因此,在业务创新中可能会受到银行监管部门、证券监管部门以及其它监管部门的监管,一方面需要完善有关创新性业务的法律、法规,另一方面还应与监管部门沟通,避免监管风险的发生。同时,还应该对新产品和服务对现有产品和服务的影响进行评估,并建立新型业务应急预案机制。此外,新产品的推出、服务协议的制作、收费项目与收费标准的确定和调整等都要经行内法律事务部门进行合法性审查。

(二) 商业银行投资银行业务的外部风险监控

在全球经济一体化、金融混业趋势明显的影响下,确保金融体系的整体安全、鼓励竞争、强调效率和保护投资者利益已经成为西方国家的主导监管理念,并不断推动着金融监管制度的重构和金融监管方式的转变。从全球范围看,出现了货币政策制定与金融监管职能的分离趋势以及金融监管一体化的趋势。

2004年巴塞尔银行监管委员会公布《资本计量和资本标准的国际协议:修订框架》(简称“新协议”)。

“新协议”提出了银行监管的新框架体系,主要由“三大支柱”(最低资本要求、监管当局检查评估、市场约束)所构成,代表着最新的银行风险监管理念,为改进银行业的风险管理奠定了基础。

“新协议”的内容更加广泛、更加复杂、摒弃了“一刀切”的资本监管方式,提出了计算资本充足率的几种方法供选择。“新协议”有以下三方面的创新:

第一,进一步扩展、完善最低资本充足率的内容与要求,并就资本充足率计算中的各种风险测算进行较为深入的探讨。

第二,转变监管部门监督检查的方式和重点,监督检查被监督银行的资本金与其风险数量、风险管理水平是否相匹配,鼓励银行不断改进风险管理方法、提高风险管理技术,对银行进行全面的行业监管。

第三,对银行的信息披露范围、内容、要点及方式,都做出了明确的规定,对银行风险进行全面的监管。

根据“新协议”,对银行的资本充足水平要求更全面,更为严

格。面对资本约束和资本困境的严峻挑战，国内商业银行加快业务转型，大力拓展低资本消耗的零售银行业务、中间业务，包括投资银行业务，积极调整传统的以公司信贷为主导的业务结构。

在原协议中，风险主要是指信用风险，而“新协议”的风险包括了三类：信用风险、市场风险、操作风险。其中，市场风险和操作风险是投资银行业务中面临的主要风险，特别是对各种理财产品、金融衍生产品的市场风险管理提出了更高要求，也是监管当局监管的重点。

“新协议”要求银行推行全面风险管理，其中要求必须将投资银行业务与交易业务与其它业务一起分别归结为三类风险，并应用适当的风险评估方法进行度量，并进行风险汇总。这对投资银行业务的风险管理提出了新的要求。

此外，“新协议”适当扩大了资本充足约束的范围，以抑制资本套利行为。原协议中，对证券化资产的风险水平确定得比较低，没有充分考虑市场风险和利率风险。“新协议”对银行投资于非银行机构的大额投资要求从其资本扣除，即对资产证券化的投资进行了一定的限制。

总之，“新协议”鼓励商业银行不断改进风险管理方法、提高风险管理技术，建立起能及时识别、计量、监测和控制各种风险的管理系统，以增强有效防范风险的能力。

（三）加强对我国商业银行开展投资银行业务的监管

首先，要更新监管理念。与1988年的巴塞尔协议相比，“新协议”不仅推动了银行监管理念的重大变革，还勾画出了一个新的银行风险监管框架。银行监管当局作为一种外部监管，要重点检查、评估商业银行决策管理层是否充分了解、重视和有效监控本行所面临的各种风险，是否已经制定了科学、稳健的风险管理战略与内部控制系统，是否已建立了能够识别、计量、监测和控制各种风险的内部风险管理体系；要检查、评估商业银行采用的内部评级法是否可行，以及通过内部评级法计量风险和确定资本水平是否可靠；要对所建立的内部风险管理体系的可靠性及有效性进行及时检查和评估。在此基础上，监督检查商业银行是否根据其实际风险水平，建立和及时补充资本金。此外，要监督检查银行是否及时、充分、客观地披露所规定的相关信息。

其次，从机构监管向功能监管转变。在我国，长期以来，一直对银行业实行机构性监管，突出表现在：重市场准入管理、轻持续性监管，重合规性监管、轻风险性监管。由于商业银行从事投资银行业务，包括保险业务，如果单由银监会监管银行，只能监管商业银行业务。在我国仍实行银监会、证监会和保监会分业监管的情况下，除了“三会”分工协作，各负其责的监管外，应当从对银行机构监管向功能监管转变，及不同监管机构监管银行的

不同业务。银监会主要监管银行的商业银行业务，证监会主要监管银行的投资银行业务，保监会主要监管银行的保险业务。

第三，现阶段的人民银行、银监会、证监会、保监会的监管格局，使得银行业、证券业和保险业的监管自成系统，工作中各司其职、条块分割、沟通不足、信息难共享，这些因素影响了金融监管的有效性。从我国金融发展的现状来看，我国似乎已经逐渐出现了对统一金融监管的客观需要。一方面，我国加入WTO后，无论是金融产品的交易，还是金融组织、金融市场之间的合作与结合都将从广度和深度上日益加强，金融全球化对我国金融的影响日益深远。与此同时，随着我国金融与国外金融的联系日渐紧密，对金融业的监管和控制也变得更加复杂、更加困难，尤其是国内分业经营、分业监管与全球混业的趋势、国外大型金融集团的合作使得监管的难度更加凸显。另一方面，国内不同金融部门间的业务合作和交叉越来越多，金融集团的发展等已经初露端倪。这些均就要求金融监管体系更加灵活、更加综合、更加统一，以提高金融监管的有效性。我国金融监管从分业监管向综合监管、统一监管过渡有可能成为一种历史趋势。■

本文作者：

曹凤岐 北京大学光华管理学院教授

袁宏泉 中国民生银行

责任编辑：姚开建