

学术争鸣

银行争兼并的慢思考

建行茂名分行 朱华燕

厦门大学经济学院 刘宏

一、兼并收益低于预期

对银行的兼并始终有人持怀疑态度。美国金融界权威人士 Mr. Dimon 说,“我亲眼看到很多大公司因为谋略上的执行问题而遭致失败。银行兼并就是一个应三思而后行的问题。兼并会给银行带来许多好处,然而它是否会给我们美好的愿望——地实现?它是否会在未来的发展中给我们带来更让人头痛的问题?如果这一点办不到的话,与其不如不走兼并之路。”Mr. Dimon 的忧虑正在一点点地在兼并后的银行中暴露出来。

以美国 Bank One 的忧虑为例,其在兼并后,1999 年其平均资产收益率为 1.4%,无固定利息的股票收益为 17%。其股票已从 1999 年夏天的 64 美元跌至 23 美元;其股票收入仅为其全部储户利息收入的 2 倍。再以美国花旗集团为例,其正式成立于 1998 年 10 月 8 日,然而到了 1998 年 12 月中旬,其合并后的股值从 1640 亿美元跌至 1080 亿美元,这一糟糕的记录着实令其管理层震惊。

以上两例向我们表明,银行合并重组的预期利益的实现并非一个 1+1=2 的简单问题,其实现将受到多种因素的制约。下述几个问题有待进一步思考:

(一)“大就是美”吗?银行通过合并扩大了其所占有的市场份额,同时也理应因此获得更大的收益。但任何事物的良性发展都有一个“度”的问题。调查表明,尽管资产在 100 亿美元时比资产在 10 亿美元时效率要高得多,但继续增长到 500 亿美元或者 1000 亿美元时一般不能提高效率。主要是因为合并后的银行内部的管理效率随之下降,从而使得规模效益降低或减少。银行合并后在各个方面的优势有可能形成业务垄断,而过度的垄断将导致资金配置的非合理性,进而影响银行的效率,降低了银行的市场竞争,从而也会使银行对消费者的服务水准下降。同时,在银行合并后的经营中,规模的扩大也使得银行的经营成本也随之增加,通过合并而产生的超级银行,由于内部组织体系过于庞大,将使行政管理费用急剧升高,甚至可能会超过因合并所带来的交易费用节约的效益;因而效率问题是我们进行银行合并重组时须首先予以考虑的。

(二)优势真的能互补吗?银行间之所以合并,其目的之一在于追求一种优势互补。东京三菱银行并购是为了实现国内与国际业务的优势互补。然而细细剖析这种优势互补,

则难以回避这样几个问题:合并的各方银行所服务的是同一个客户时,则该客户关系应归谁拥有?或者该客户接受谁的服务?再者合并的各方银行的业务不可避免地会有重叠,在业务重叠时,应如何开展业务?如果合并的各方银行仍各自为政,岂不形成内部竞争!

(三)企业文化的融合问题。每一个金融企业都有属于其特有的文化。而文化是对外界异质反映最强烈的因子,这是银行在合并时表现得最为突出的一个问题。在银行的合并过程中,总得有人做出牺牲,这就迫使合并的一方或多方银行改变自己的文化“传统”——修改宪章、改变工资构成、收入激励机制等等,这样被强行改变的一方银行,尤其是一些中高层管理人员就会有一些事业上的受挫感,导致这些精英的流失。如美国的 Bank One 的服务部门已陷入瘫痪的主要原因是其主要领导人员的离去而使得顾客开始流向其他信用卡公司,使得这些信用卡公司毫不费力地占据了优势地位。另据美国两家金融服务业的猎头公司透露,自花旗银行和旅行者合并以来,两家公司的高层经理人员打来的自荐电话从未断过,且有增无减。

(四)计算机系统的协调问题。既然银行已合并了,那么合并各方银行的计算机系统也应统一管理,如采用统一的编程,统一利率费用的计算和结算程序等等。然而这对于合并后的银行来说是一件十分棘手的事情。这其中涉及很多技术问题,要经过艰难地重新编程、插入码、调试等,这至少需要一年的时间,这也是优势互补不能立刻奏效的原因之一。

(五)如果是跨国银行的兼并,又叫“市场外”银行合并,则考虑的问题要更多,如地区文化上的差异,法律上的适用及协调问题等等。此外,在并购的过程中,有些管理人员因过分关注银行合并这一过程而忽视稳健经营,给银行带来潜在风险。而且,在并购的过程中,银行为了降低成本,会关闭一些分支行并大幅裁员,从而致使大批银行员工失业。如 1998 年全球金融机构相继出现裁员,在日本一贯以高就业著称,但在银行巨额坏帐的危机下,银行的大并购使失业率达到了 4%,为战后失业率之最高。

二、中国不具备大规模兼并的环境

中国银行业是否合并重组,在当前赞同者居多,可谓是从纵观世界,加之入世进程的加快,认为中国银行业合并与重组是当务之急,是大势所趋。认为若非如此,则难以应对入世后的冲击和挑战!然而在前面所提及的有关国际金融兼并的几点疑问应是我国在进行银行合并重组时应予考虑的,如果这些问题不能避免或采取有效政策或措施加以解决和克服的话,那么中国银行业的合并与重组还是应当三思而后行。

银行并购是产权交易的过程,而这一过程的顺利进行需

要有一个良好的制度环境做保障。首先,一个竞争有序的市场体系已真正建立起来,商业银行要成为真正的市场主体,即它享有自主进行经济活动的权利并承担相应责任的法人。而政府只保持适度的干预。其次,确立了明晰可交易的银行金融产权。最后,具备完善的法律规范和社会保障,银行并购从某种意义上而言也是一种法律行为,若无完善的法律来规范金融市场和监督交易,则银行并购不能一帆风顺地进行下去。另外,银行并购必然导致一部分人的失业及重新安排问题。因而需要以国家为主体的社会保险制度对银行并购进行制度支持。

然而银行并购所需要的这三个制度性要求,在我国目前还不能满足。当前条件下的中国银行业的合并重组也与国际金融的兼并具有本质的区别:

首先,国际金融兼并是一种国际金融市场上竞争行为的自然结果,这里只有合并各方的自由意志因素,没有或极少掺杂政府的意志。中国银行业的合并重组则主要是国家的意愿,并没有赋予中国银行业以自主选择的权利。这样在合并重组的过程中,会有一些意想不到的障碍和阻碍发生,会偏离最初的目标。

其次,国际金融兼并的目的或者是将自身发展成一种全能银行,或者是与他人进行优势互补,对于合并各方而言其具有的最基本前提就是各方都有其独特的服务领域。而就我国的银行而言,这种特色银行很少。它们所经营的业务或提供的服务在种类、范围、方式上基本处于一种雷同,拿不出自己的品牌、亦不出自己的特色,因此这样的银行在政府的参与下即使被合并重组了,也只是将规模变大而已,谈不上优势互补。如果合并重组不当,反而会丧失原有的领地。如对于美国 Bank One 而言,现在最令人头痛的是信用卡操作问题。自兼并至 1999 年底,信用卡业务已严重恶化。与此同时,其资产、信誉质量及获利能力在其他业务上也下降了。在 2000 年 1 月份的分析会议上,银行家们公布了信誉质量在零售业务方面的问题, Mitchell 证券公司的分析家 Charles Peabody 说,“我认为情况并没有全部披露。我们需要查明导致问题糟糕的真正原因是什么。我认为问题已变得相当严峻。”

最后,国际金融兼并的目的之一是为了更好地参与国际金融市场的竞争,因而其合并不是要导致竞争的减弱,反而会使其加剧。而对于中国银行业来说,竞争意识刚刚在中国银行业中产生,中国银行业也刚刚步入活跃竞争状态,如果此时立即进行合并与重组,势必导致银行数量减少,削弱了市场竞争,对于正在进行的金融改革将产生不利影响。

综上所述,中国银行业合并与重组在具体操作之前应做好必要的准备工作,一些问题需要解决,一些矛盾也需要协调,在此只能预祝:中国银行业的合并重组,请走好!

撤销县级发行库不利于人民币发行管理和流通

辽宁省凤城市人民银行 夏志琼 关涛

近两年来,人民银行总、分行陆续出台了一些县级发行库撤并方案,其中有离中心支库单程 1 小时、50 公里内的县级支库撤销的规定。这一举措虽然有利于降低人民银行系统的安全风险和财务成本,有利于加强金融监管,但却不利于人民币的发行管理和流通。然而一些矛盾也突出表现出来:一是影响地区现金供应。县级发行库撤销后,各金融机构只能依托二级分行或邻县进行上解下拨,由于各金融机构追求的是经济效益,所以各金融机构在现金库存、调运、残损回收上都会十分注重经济效益,讲求资金的成本核算。这客观上就会对人民币发行管理和流通带来不利影响,造成现金供应紧张,残损币坐支流通等。同时各金融机构调款也增加了风险,这使原由人行一家承担的押运区间风险变为多家承担,基金风险产生概率不言而喻。二是不利于人民币流通实现七成新的目标。为稳步提高流通中货币整洁度,加强残损人民币的回收销毁工作十分必要。县发行库撤销后,使原人民银行县发行库的一些服务工作转嫁到各金融机构,比如回收残损人民币的复点、库存占压、送缴等,这些业务增加了金融机构的费用支出,金融机构的积极性不会高。当前,流通中人民币整洁度存在结构性差异,商业银行储蓄柜台存在坐支残损人民币现象,集贸市场残损人民币体外循环严重,特别是小面额残损人民币的比重仍然较大。撤销县发行库,中心支库将难以加大原封新券的投放力度,难以督促商业银行做好集贸市场残损人民币回收工作,致使商业银行上缴回笼券的质量管理能力减弱。三是不利于人民币反假工作。严厉打击制贩假币犯罪活动,是人民银行货币金银部门的重点工作之一。县发行库撤销后,人民币反假工作的宣传力度将严重受到影响,也不利于假币没收工作,更会影响到人民银行货币金银部门与有关部门配合收缴假币,影响到对伪造人民币窝点地区、贩运假币猖獗地区实施有范围、有重点的专项打击。四是不利于第五套人民币的发行。第五套人民币技术含量高,防范性能强。县级发行库撤销后,将削弱人民币发行的宣传作用,不利于第五套人民币的发行和流通。

为更好地贯彻《人民币管理条例》,做好人民币发行管理和流通工作,笔者建议在抓紧总行重点库建设工作,改扩建一批分库和中心支库外,对县支库的撤并工作要稳妥推进,有关服务工作要跟上,要避免出现不顾条件,片面追求撤并数量,影响现金供应和货币发行的现象出现。

(责任编辑 普选)