

郭树清六载“践行” 证券监管再谱新篇

□本报记者 张朝晖

2001年出任央行副行长、2005年“空降”建行、2011年赴任证监会。十年跨越,郭树清完成了从“裁判员”到“运动员”,从“运动员”再到“裁判员”的角色转型。

十年时间,唯一不变的是郭树清锐意改革的市场化思路、全局性的思考和探索、前瞻性的战略研判、深厚的理论积淀,以及不断积累的金融实务和金融改革的实践经验。

现在,郭树清赴任中国证监会,从他的前任尚福林手中接过中国资本市场改革发展的大旗。未来,继续改革发行机制、继续完善并购机制、丰富交易机制、扩展市场边界、提高国际化水平等一系列资本市场改革的关键问题摆在郭树清面前,市场热切期待这位学者型官员引领中国资本市场走向新的天地。



郭树清在2009年建行上半年业绩报告会上讲话。

本报记者 车亮 摄

客户导向

回顾在“掌舵”建行的6年,郭树清为客户和投资人交出了一份令人满意的答卷。

在郭树清上任前,建行贷款结构是投资者诟病的焦点之一。作为当时中国第二大基本建设贷款银行和第一大住房按揭贷款银行,建行很容易受宏观经济波动影响。建行贷款结构体现了中资银行的一般特征,公司贷款比例高达7成,集中在制造业、交通运输、电力和房地产开发行业,均是对宏观经济变化敏感的行业。

郭树清任内一直在试图扭转这种路径依赖。他透露,建行将秉承审慎原则,将信贷结构调整作为重点。贷款投向将首先保证在建和续建项目,集中支持重点基础设施项目和战略性新兴产业等。

尤其是建行一直配合国家产业结构调整,严控产能过剩行业贷款投放,对政府投融资平台贷款,按照监管要求,稳步推进平台解包还原、清查整改相关工作。

建行近几年的战略调整、结构转型和宏观研判,源于建行股改的先行先试。在2005年准备上市时,郭树清在建行推动“以客户为中心”的业务转型,2009年初在国际金融危机肆虐之初率先推动贷款投放,又在其他银行一拥而上之时降低贷款

增速,甚至甘愿放弃市场份额。

在人们的印象中,建行一直以包括房地产开发在内的基本建设贷款为特色。不过,在不经意间,建行已让出在个人按揭贷款方面“老大”的地位。

“我们已不是最大的个人按揭贷款银行。”郭树清表示,2008年前建行将市场份额作为一个重要考核指标,2009年予以取消,我们的分行在当地的贷款份额是第二或第三没有关系,甚至是第四、第五也行。”他说,要鼓励分支行去做低风险和相对高收益的产品。”

郭树清提出,目前建行战略愿景是:为客户提供最佳服务,为股东创造最大价值,为员工提供最好发展机会的国际一流商业银行。总体市场定位是:集中于高成长、高盈利、风险可控的业务领域。

建行出色的业绩佐证着郭树清团队的战略判断。建行2011年三季报披露的数据显示,除保持着优异的盈利能力外,建行资产质量保持稳定。截至9月末,建行不良贷款余额为646.42亿元,较上年末减少0.70亿元。不良贷款率1.02%,较上年末下降0.12个百分点。拨备覆盖率为248.65%,较上年末增加27.51个百分点,在五大国有银行中仅次于工商银行的272.66%。

临危受命

把时间拉回到2005年年初,原建行董事长张恩照由于个人经济问题“东窗事发”,3月17日,郭树清被任命为建行党委书记,很多人用“临危受命”来形容他的履新。

郭树清在上任伊始即表示:“一定不辜负国家、股东、广大客户和全行员工期望,与全行员工一起,同心同德、锐意进取,努力把建设银行建成具有国际竞争力的现代商业银行。”

事实上,郭树清与建行的“缘分”不浅:2003年最后一天,当建行获得中央政府225亿美元外汇注资时,他是主管外汇的外汇管理局局长;2004年9月,当建行股份有限公司成立时,他是建行最大股东中央汇金投资有限责任公司董事长。

2005年,建行正处于筹划在香港主板上市的关键时期,市场对郭树清的期望是,是否能够化解此次建行人事危机,从而带动银行上市成功。此次国有银行改革更是被国务院领导称为“只许成功,不许失败的战役”。

作为董事长,49岁的郭树清肩上的担

铁腕重典

郭树清被认为是一个思辨型学者,学术功底了得,也是个务实的人。

自来到建行后,郭树清旋即展现了他铁腕的一面,开始了大刀阔斧的改革。有媒体对此的解读是,经过了人事动荡,建行员工人心涣散,一盘散沙,值此乱世还需重典。

履新伊始,郭树清就正式表态,正处于股改关键时期的建行迫切需要以铁的纪律和铁的规章制度强化问责。2005年5月23日,刚刚执掌建行董事长一职,郭树清就颁布一项内部文件《关于追究案件发生机构及其上级机构领导人员责任的规定》。

按照这一规定,建行领导人员有以下四种情形之一的应当引咎辞职:一是辖内发生多起案件或重大违规问题;二是涉案金额巨大或损失严重的;三是案件性质严重,社会影响恶劣的;四是严重挫伤员工积极性的。

业内人士表示,这一规定首开国有银行领导人问责的先河,也在整个建行系统掀起

一场前所未有的“问责风暴”。由此引发建行湖南分行行长孙建成、山西分行行长梁富成等3个省级分行行长“引咎辞职”。

此前,在郭树清担任董事长仅一月有余的4月下旬,建行就开展一项拉网式检查,重点是对基层机构负责人的监督制约,其中对不善管(领导班子软弱,战斗力不强)、不敢管(领导班子私心重,自身不正)、不能管(领导班子、管理水平、控制能力有限的领导班子和领导人员)进行调整、充实。

有评论认为,郭树清这些举动是有意重塑国有商业银行形象,弥补“张恩照事件”给建行带来的受损的国际声誉,同时也是建行股改必经之路。

郭树清在接受媒体采访时表示,我认为内部改革和管理比公开上市更为重要。半年多来,我只把20%的时间放在上市问题上,其余80%的时间都用来抓内部的各项工



▲2007年10月17日,作为十七大代表,郭树清在北京十七大新闻中心接受媒体采访。新华社记者 李涛 摄



▲2007年9月25日,建行登陆A股市场,郭树清(右三)鸣锣。新华社记者 张明 摄



▲2005年10月27日,建行在香港上市,郭树清(中)、香港金融管理局总裁任志刚(右)与香港交易所主席李业广(左)在上市仪式上祝酒。新华社记者 吕小炜 摄



▲2005年6月17日,郭树清(左)与美洲银行董事长和首席执行官肯尼斯·D·刘易斯(右)在签字仪式上互相祝贺。新华社记者 何俊昌 摄

郭树清观点摘录

“监管很重要,但仅仅强调监管是不够的,好的金融体系不是监管出来的,机构内部的机制、市场结构体系才是最重要的。”

“全国城市规划和建设随意性很大,相当一大部分GDP靠拆迁。我发明了一个新词,叫‘拆毁性建设’。这种马路反复修,房屋不断拆迁等创造的增加值,都要计入建筑业,计入GDP,但实际财富和国民福利并没有增加。”

“中国有2.5万亿美元的外汇储备。但如果要恢复到欧美国家那样的生态环境,可能要花费超过这个数额十倍的代价。先看物质产品生产、固定资产投资、金融资产积累,中国确实在高速增长,但其他方面与发达国家的差距可能还没有缩小,生态环境更是严重透支。”

“中国在相当一段时间内不会出现增长停滞的问题。但是会出现人口、资源、环境代价过大的问题,将来不仅难以以为继,而且会陷入困境。另一个令人担忧的事情就是教育,也就是人力资本的不足,劳动力很多,创造性人才很少,当你走到领先地位时,你走不下去,不得不退居二流。日本就是如此。”

郭树清谈建设银行

在过去十多年时间里,建设银行的改革在国有银行中一直走在前列。自国家2003年底注资以来,建设银行以实际行动让世人看到了股份制改造是动真格的,是富有成效的。特别是2005年以来,我们强调各项改革的整体协调推进,并取得了新的重要进展。一是基本建立了现代公司治理结构,相互制衡的机制已经开始发挥作用。二是董事会及其专业委员会和监事会能够依法独立履行职责,卓有成效地发挥了作用。三是“以客户为中心”的经营理念正在全行系统普及,以市场为导向的经营机制初步建立。四是初步建立了风险管理和内部控制体系。五是实现了组织机构改革的阶段目标。六是进一步完善以经济增加值为核心的科学考核管理体制,推广关键业绩指标和经济资本约束等国际先进的管理工具。七是进一步加强财务核算和成本控制。八是继续深化劳动用工制度的改革。九是激励约束机制得以进一步完善。”

“国内外的实践证明,如果不构建现代企业制度,像建行这样大规模的银行将来就不会有出路。特别是国有商业银行是从计划经济时代走过来的,有沉重的思想观念包袱和资产负债包袱,有极其复杂混乱的内部外部关系,有各种各样的行政官僚制度惯性,这些问题不进行股改和上市是很难解决的。”

雷厉风行

作为四大国有银行中第一家在海外上市的银行,建行并无先例可循,其波折和艰辛可想而知。

在建行引进战略投资者的关口,从郭树清身上更多展现出的是,雷厉风行的作风、坚毅果断的性格以及变通的处事态度。

在2005年3月以前,美洲银行甚至还不建行的“求婚者”名单上。长期在这个名单上位居前列的是美国花旗集团。

但是进入6月,当郭树清发现已没有时间与花旗集团就购买价格、外资入股后的管理权限、风险管理等诸多问题达成共识时,果断中止谈判,寻找新买家,干脆取消花旗集团的承销商资格,在建行6月2日上市筹备会上,已没有花旗集团代表出席了。

知情人士表示,建行、花旗集团联姻失败的主要原因在于花旗集团有所保留。他们在一揽子合作计划中将最有竞争力的如风险平台建设、金融产品等设计等付诸阙如。此外,最具增长潜力的信用卡业务也因花旗集团与浦发银行排他性合作协议在先,不可能放在与建行合作之列。

6月17日上午,建设银行与美洲银行签署关于战略投资与合作的最终协议,美洲银行首期投资25亿美元购买中央汇金投资有限公司持有的9%建行股份,第二阶段将在建行计划的海外IPO时认购5亿美元的股份,未来数年内美洲银行还可增持建行股份,最终持股可达19.9%。

在定价的角力上,每股2.35港元的定价也让建行笑到了最后。临到最后,建行团队突然发难,在充分考虑了市场环境后决定再次加价,指导价区间由初定的每股1.65至2.1港元上调至1.8至2.25港元再涨至1.90至2.40港元。为能够分享上市蛋糕,几个配售大户最终妥协了。

对于美洲银行的战略合作,建行表示,目前建行正在推进对客户的差别化服务,美洲银行首席执行官肯尼斯·D·刘易斯推崇以客户为中心的理念,区分客户的技术,对客户实行差别化服务和管理的流程,而这正是建行最缺少的东西。郭树清表示:“必须把建立‘以客户为中心’的理念和机制作为中心任务,不断梳理改造业务流程,提高客户服务能力和水平。”

不仅在建行上市这一环节,在国家外汇局局长期间,面对人民币汇率问题引发的利益博弈及对中国外汇储备的争论等重大考验,郭树清以一个金融家的智慧和胆略,举重若轻地应对这一系列问题。

外汇局局长是个压力极大的职位,因为每天要面对几千亿美元的外汇储备,稍有失误,损失就难以估量,但郭局长似乎有钢铁一般的神经。”国家外汇局一位工作人员如是说。

学者本色

郭树清,一个被媒体经常提及的是他“学者型官员”的特点。尤其是对中国改革产生过重要影响。

从公开资料显示,自1980年以来,他在宏观经济学、比较经济体制领域发表论文300余篇,出版著作(包括合著、主编)10余部。曾两度荣获孙冶方经济学奖,1991年获得国家有突出贡献专家称号并享受政府特殊津贴。

1996年,年届40岁的郭树清被提拔为国家体改委秘书长。1998年7月,他出任贵州省副省长。2001年调回北京,任央行副行长、外汇局局长。

郭树清在担任贵州省副省长和国家外汇管理局局长这两个职务时,都做出过重大政策决策。在贵州期间,郭树清主导了贵州的住房改革。2000年,他还主编了《贵州住房分配货币化改革》一书。郭树清曾建议:“中央国家机关专户存储的售房款应当补贴给住房分配货币化改革实施前参加工作的无房职工和面积未达标的老职工,用于解决其住房分配不足问题。”

郭树清推行的房改方案以1998年12月31日为时间点,将存量补贴(即以前的住房补贴)由暗补变为明补,1999年1月1日以后的工作的,实行增量补贴,根据工资基数比例发放。

该方案作为全国第六种房改方案,得到建设部的重视。从1999年到2000年,全国约有20多个省份派人到贵州进行考察。

另一个引起各方高度关注的就是在担任国家外汇局局长期间关于国家外汇的处置。

时任国家外汇局局长的郭树清表示,中国增加外汇储备时,第一考虑安全性,第二是流动性,第三才是盈利性。另外,随着世界货币格局的变化,中国的储备货币比重会调整,但调整会考虑许多因素,外汇储备美元仍将占较大比重,调整也不会很频繁。

大师真传

中国社科院一位和郭树清相熟的学者对他的评价是,郭有比较强的学术背景和深厚的学术素养,平时喜欢写、喜欢思考,不轻易附和盲从别人。

深厚的学术功底、前瞻性的战略眼光来自他的学习生涯和两位经济学大师的培养。1974年在内蒙古插队,四年之后,郭树清进入南开大学哲学系学习。1988年中国社科院法学专业博士研究生毕业,师从于光远,专门研究比较社会主义体制。

博士研究生毕业后,他被分配到国家计委,转年8月,参加吴敬琏课题组。因此,他先后得到了两位大师的真传。

20世纪80年代中期,吴敬琏、周小川、楼继伟、李剑阁、郭树清等被称为“整体改革论者”。1988年5月,《中国经济体制改革整体设计》一书完成。书末的作者简介中这样描述,吴敬琏的主要研究领域为比较经济学,周小川的主要研究方向包括发展经济学和国际经验比较,郭树清的研究方向是经济社会体制比较,李剑阁的主要研究方向包括经济体制比较。

郭树清正以宏观经济学和经济体制比较研究见长,曾两度获得孙冶方经济学奖,为中国经济体制改革的前沿人物。

性格耿直、非常自信,在经济体制改革和宏观经济研究方面颇有建树,这是不少金融业内人士对郭树清的评价。而曾担任过国家体改委秘书长、贵州省副省长、央行副行长、国家外汇局局长和建行董事长的经历,也让人们认为这位“学者型官员”充满信心。

现在,郭树清赴任证监会,肩负着加速资本市场改革的重任,市场人士普遍预计,随着郭树清主政证监会,中国资本市场的改革有望继续推进。