



■人物简历 魏欧林

AIG中国成员公司主席(2006-)
美国财政部中国事务特使(2005)
美国财政部部长顾问(2004-2005)
伊拉克巴格达联盟临时管理局经济政策主管(2003-2004)
华盛顿 Steptoe & Johnson 律师事务所合伙人(1985-1989, 1993-2003)
美国财政部国际事务助理国务卿(1991-1993)
美国总统特别助理暨白宫经济政策委员会秘书长(1990-1991)
美国商务部副部长帮办(1983-1985)

■金融高峰对话

魏欧林首度亮相:AIG 中国突破与压力无关

□本报记者 马斌

又是一个“官员”下海的案例。
今年3月,魏欧林(Olin L.Wethington)临危受命,在AIG中国业务拓展几陷停滞之关头加盟AIG,出任其中国成员公司主席,负责该集团在中国各种业务的拓展,包括寿险、非寿险业务、金融服务、资产管理业务。

而就在半年以前,魏欧林尚且身为美国财政部中国事务特使,与中国主管宏观经济、货币汇率、海外金融政策的高层官员深入沟通,以了解中国金融市场的改革方向及汇率弹性变化。

抑或巧合,在他上任不久,那些曾经“纠缠”AIG中国关键成员公司A-IA(友邦保险)以及AIU(美亚保险)三四年之久的AIG牌照、经营区域、投资管理中心、系统解决、AIU的子公司牌照、经营区域问题也出现转机。

这会让人联想到是魏欧林带来了神秘力量?

昨日,就任刚满半年的魏欧林,在AIG作为主要投资人的上海商厦首次接受了记者专访。

破冰者

记者:我们注意到,今年以来,也是您上任以来,AIG开始在业务范围(团体牌照)、经营区域以及投资渠道(成立资产管理中心)等多方面获得实质性的突破,而这些问题都曾经是阻碍AIG在中国发展的重大瓶颈,请问这些问题得以解决的原因何在?跟您个人的多年从政经历有何关系?

魏欧林:AIG本身在中国就有多年的历史,它也是财富500强中唯一一家在1919年在中国就设立分支的美国公司,事实证明它对中国市场有长期眼光和计划。其实,我是被AIG所吸引,被AIG在中国的发展和长期承诺所吸引。

其实,在监管方面并没有人们想象中的快速解决方案。AIG在过去数月的突破,更大程度上与它同金融监管当局的长期合作关系和承诺有关,而不是通过施加某种压力的手段来解决。监管当局需要时间对某些问题找到一种合适的解决方案,而不可能是根据偏好来作决定。

AIG在全球30多个国家和地区设有机构,它有能力向监管机构甚至竞争对手提供经验,以共同推动形成一个更

有效率和稳定的金融市场。

拓展

记者:在解决了上述关键性难题后,AIG接下来有什么扩张计划?

魏欧林:AIG一直希望获得新的业务机会,但不是所有的。AIG追求平衡的、健康的业务增长。就如不断扩大大市场份额,那是每一个公司都全力以赴的事情,但是更重要的是,市场份额本身必须是健康的、平衡的,符合财务稳健性原则的,这样的市场份额才有意义。AIG正是因为它一直按照这样的原则经营才有今天。

记者:中国市场的开放,吸引了几乎所有跨国公司,外资并购也正在成为国内金融市场的焦点问题,花旗、汇丰等集团以及凯雷等基金相继下手国内金融机构,而AIG在2003年人保上市前入股9.9%之后就再也没有新的并购动作,请问原因何在?是没有合适的并购对象还是出于其他考虑?

魏欧林:目前AIG在中国确实没有正在洽谈中的目标。人保是中国最大的非寿险公司,在国内非寿险领域有最大的份额和影响力,这也是AIG选择参股的主要原因。问题在于,像AIG这样的

投资机会,并不可能每两年就能有一个。即使对于花旗这样的公司而言,也不可能一两年就能做这样大手笔的投资。

AIG对于投资机会很敏感,但同时也坚守审慎原则。AIG和人保的合作迄今为止都进展的很好,双方关系很融洽,这与前期的关系培养有关,这同样需要时间。

AIG中国框架

记者:除了并购,AIG在中国还有怎样的发展模式?

魏欧林:AIG发展的模式有很多种,收购仅仅是其中之一。除此之外还有合资公司模式(比如友邦华泰基金),扩大现有业务范围(AIA和AIU),成立独资公司等。就具体的业务领域而言,需要有相应合适的拓展模式,而不是单一的并购。AIG会认真评估每一个机会,并寻求一个最合适的操作模式。我们不会跟风或者模仿其他竞争者。

记者:除了寿险和非寿险领域以及基金业务之外,AIG在国内还有哪些重要的业务领域?

魏欧林:目前,AIG在国内寿险和非寿险领域已经有比较稳固的市场地位。但是AIG对中国的投入并不仅仅

过去20年中,魏欧林先生参与了很多重点国际金融问题的决策工作,其中包括:中国的金融市场开发,伊拉克的经济建设,日本的机构改革,苏联解体后俄罗斯加入国际金融体系等事宜,七大工业国的宏观经济政策调整,国际货币基金组织和世界银行集团的职能划分,拉丁美洲的经济改革,北美自由贸易协议谈判。

于上述两方面,而是有诸多不被人注意的投资和其他业务。比如,AIG所属的全资子公司国际融资租赁公司,通过出租和转售的形式,为世界各地的航空公司提供商用飞机,其中也包括中国境内的许多家航空公司。

此外,AIG还通过AIG(亚洲)投资有限公司直接投资和通过AIG(亚洲)投资有限公司/AIG全球不动产两个渠道分别进行股权投资、创投和不动产投资。直接投资是AIG(亚洲)投资的主要业务之一,在过去的十几年里,它在中国的直接投资已累计超过9亿美元。

简单来说,AIG中国成员公司主要包括,AIA、AIU、友邦华泰基金、美国国际个人金融集团、AIG(亚洲)投资有限公司、瑞士友邦私人银行上海代表处,以及上海亚美国国际咨询等。

它们共同构成了一个完整的金融服务平台,不过目前尚未充分利用。

记者:我们注意到,经过中国银监会批准,去年9月AIG旗下的瑞士友邦私人银行在上海设立代表处,其目前的状况如何?

魏欧林:目前中国国内尚且没有真正的私人银行,瑞士友邦私人银行上海

代表处的成立,其工作之一就是希望能通过监管层的沟通,阐明私人银行可以在中国经济中扮演何种角色,使监管层对私人银行领域有更多的了解,无论如何,我们都尊重监管当局的意见。

汇率问题关键在形成机制

记者:作为美国财政部前中国事务特使,您如何看待中国的汇率问题?

魏欧林:过去和现在,都有很多人对未来一段时间内的人民币汇率水平作出种种预测,我个人认为是没有意义的。这就比如两年以前当美国政府面临空前的财政赤字问题时,很多人预测美元将大幅度贬值,但事实证明并不是那样的。

对于人民币汇率也是如此,问题关键所在并不是在未来某一时段人民币升值了多少,而在于汇率形成机制如何,还有资本项目人民币自由兑换的政策等等。

记者:这两种不同的身份之间有什么共同之处?

魏欧林:中国和美国两国经济相互依存度很高,人民币汇率问题实际上是两国需要共同承担的责任。同样对AIG的中国业务也是如此,AIG的未来与中国金融市场的关系也是相互依存的。

特别报道·关注工行上市进程

工行股权激励计划不准备与上市同行

□本报记者 袁靖 郑尚

即将同时登陆国内和香港市场的中国工商银行暂时没有股权激励的计划。

一位消息人士昨天对《上海证券报》透露,之所以暂时不考虑股权激励,是要先看一下建行、中行和交行的股权激励计划效果,然后工行再考虑自己的股权激励计划。

香港一位投行人士也告诉记者,公司境外上市后实施的股权激励计划,在很大程度上确实能够改善公司的治理结构,同时也确实为公司高管带来了可观的收益,这样的效果从三家已上市并有股权激励计划的国有银行中可见一斑。

据本报记者了解,中行的股权激励计划适用于中行的董事、监事和管理层及董事会指定的其他核心骨干员工管理层。合格参与者将获得股票增值权,于授予之日起3年后,每年最多可行使其中的25%,7年内有效。授出股票增值权所涉及的股份总额,第一年将不超过本行股本总额的0.5%,整体不会超过本行相关期间股本总额的3%。

曾有业内人士测算,由于中行股权激励基数巨大,仅以第一年授予0.5%的股权计算,只要授权价与行权价之间存在0.1港元的差额,中行管理层就能获得1.2亿港元收入。该方案曾引发了关于银行高管激励机制的一场大讨论。

上述消息人士强调,由于银行实施股权激励计划在目前来看比较敏感,因此工行不准备在上市时推出有关计划,而是先观察其它几家银行具体实施后的效果再做定夺。

现有境外上市银行中,率先实施股权激励计划的银行是交通银行。2004年7月30日,交行董事会提出并通过了一项长期激励计划议案。初次股票增值权激励只涉及交行总行高管层,按照分层设计、分步实施的安排,股票增值权未来将在中高级管理层和关键岗位职员中实施。

交行股权激励方案中授出股票增值权的股票总数为750万股,不超过全球配售总股数的15%,股票增值权总股数有效期长达10年。

相比之下,建行的股权激励计划是唯一将普通员工考虑在内的激励计划。该计划包括高管、中层员工、一般雇员三个层次。

据了解,建行股票增值权计划的合格参与者将获得股票增值权,并且自批授日期起第三周年当日开始,每年最多可行使25%。合格参与者可收取等于授予日期建行H股收市价与行使日期前一年建行H股平均市价的差额的款项。据记者从建行了解到,该具体方案目前已完成设计,正在履行内外部审批程序。

■上证第一演播室

A+H上市无障 专家认为穿“绿鞋”并非防止破发

□本报记者 苗燕 郑尚 商文

中国证监会主席尚福林昨天向《上海证券报》独家确认,工行将是首家引入“绿鞋”机制的A股上市公司。“绿鞋”机制的引入,无疑将对工行的发行产生重大影响。

工行预计今年10月份将同时在内地和香港证券交易所挂牌。

尽管工行A股首穿“绿鞋”可能很大,但信息披露的时间差异如何统一,汇金公司和财政部所持股份如何界定,定价等都成为摆在工行面前的一道难题。穿上“绿鞋”的工行,A+H同日同价将如何面世?

就这些市场极为关注的话题,本报邀请了两位专家——西南证券收购兼并部副总经理李阳和德恒律师事务所律师郭克军来就这一问题进行探讨。

两地信披时间不一致 难题可以规避

记者:请问两位嘉宾,A股和H股在发行程序和需要披露的文件方面,是不是存在差异?

郭克军:内地企业以H股在香港发行首先在国内要获得许可,在香港也要通过聆讯程序,然后就是展开一系列的询价和定价,最后是发行。香港跟内地存在差异,内地发行A股的时候按照新证券法,有一



李阳 史丽 资料图

个披露过程,也就是说在证监会正式审核企业发行的时候,要求在证监会的网站上先把这个企业的招股书预先披露出来,披露完之后才会有证监会的审核程序,这点和香港是有差异的。

李阳:对,国内预先披露这个原则,要事先在网站上进行披露,在香港这个就是不允许的。另外财务资料的披露在香港和内地每一个章节都有差异,但是这个可以通过会计调整来实现。

记者:刚刚讲到信息披露时间差,如果香港提前披露了会怎么样?

郭克军:如果香港在没有通过聆讯的情况下就披露信息,是触犯香港法律的。但如果上市公司先通过聆讯之后,在境内按照中国证监会的要求来做披露,也就是香港那边先通过发行审核,内地这边再

实行预披露,然后再走审核程序,这样我理解就不会触犯香港的法律规定。至少能够从法律上降低风险或者解决可能引发的问题。

记者:就是说由于时间披露不一致,所造成的法律问题是有办法规避的?

李阳:我觉得这是一个方法,另外还可以直接申请豁免披露。披露本身对两地同步上市不是一个大问题。

引入“绿鞋”不是为了防止破发

记者:新的《证券发行与承销管理办法》正在征求意见,可能有望在A股市场引入“绿鞋”机制。“绿鞋”机制对于新股IPO来说到底能起到什么样的作用?

李阳:“绿鞋”的主要意思就是授权承销商比预定的多发行15%,这个多出来的就看市场的情况。如果市场涨,他就可以把这15%拿出来。如果跌了,他可以去二级市场买股票,买了之后再交给认购者,这样可以实现平抑股价的作用。

但是我认为引入“绿鞋”也存在两个问题:第一个,我们更多的是依据证券市场来考虑这种方式,那么认购价和市场价格就有比较大的差距。第二是国内承销商的角色问题。国内法规一直规定,禁止承销商买入自己的股票,所以这一制度在国内一直没有实行。



郭克军

但是既然要做A+H,那么A股市场与H股市场在发行制度上肯定要接轨,另外对内控、发行程序的把握可能也会更严格。

记者:那么引入“绿鞋”是不是为了避免再出现破发的情况呢?

郭克军:“绿鞋”确实是能够起到稳定股价的作用。但可能还不完全是为了股价。因为实行“绿鞋”制度后,如果未来市场反映好的话,上市公司马上就可以通过从二级市场来买这个股份,相当于上市公司通过“绿鞋”计划又额外融到一笔钱。这样会由于二级市场股价表现比较好,能够进一步增强上市公司的融资能力,扩大融资的规模。

李阳:对,既能满足投资者的要求,也能满足发行人的要求。防止破发只是一种间接的效果,不是目的。我觉得两地间的制度接轨才是最重要的。

分类表决问题 可在招股书中解决

记者:在建行、中行上市时都遇到了界定汇金所持股份的问题。那工行的两个大股东汇金公司和财政部所持的股份应该如何界定?

李阳:建行当时是界定为H股,工行是界定为了A股,但是保留了向H股转变的空间。我觉得这涉及到国资监管的问题,具体要看监管部门对股份的流通性质如何界定。工行的情况可能跟建行、中行都是不同的。

郭克军:关于持股人的定性问题国务院曾有一个专门的规定,一般把国内企业境外上市时,国有股东所持有的股份定义为内资股。但是没有说不允许到香港流通,而且香港法律也没有限制A股向H股转换。就是说在转换上是没有问题的。

但是这种A+H公司的章程都有分类表决的制度,涉及到股份转变的时候,可能需要不同类别的股东批准。现在的问题是如何来避开这个类别表决制度。

其实,中行可以作为一个参考。中行在招股前已经明确表示,在做转换时不需要类别股东批准。招股章程本身是一个合同,如果在其中做类似的安排,即“在做A到H转换时,不需要类别股东的批准”就可以了。

备战上市战略转型 工行谋中国第一零售银行

□本报记者 郑尚

上市在即的工行仍在加紧业务战略转型。中国工商银行负责人昨天表示,作为中国资产规模最大的商业银行,中国工商银行正在举全行之力实施零售业务的战略转型,努力“打造中国第一零售银行”。

实际上,中国工商银行成立股份公司以来,就已经明确将“打造中国第一零售银行”列入战略规划,并且该行正在加快零售业务的战略转型。未来,企业直接融资和金融脱媒

趋势的发展,将导致银行的批发信贷业务不断减少,这使零售业务不可回避地成为银行新的效益增长点。

而在现阶段,国际大多数综合性商业银行的利润来源已经由以公司业务为主转向公司业务和个人业务并重,2005年国际性大银行零售业务的利润贡献普遍在40%以上,在其利润结构中占据很大的比例。

在零售银行的转型过程中,构建“大个金”的经营格局,成为了工行实现战略转型的基础。“大个金”就是整合全行个人金融资源,“以客

户为中心,以市场为导向,以效益为目标”,将涉及个人的资产、负债和中间业务纳入统一的经营管理,最终形成对客户的一站式服务平台。

工行开发并实施了“个人理财中心核心竞争力”项目。目前,该项目已在工行近6000家开展理财服务的网点推广。在这一项目过程中,工行形成了包括金融便利店、一般理财中心、个人理财中心、财富管理中心的分层次、立体化网络。

工行把个人中间业务与个人信贷业务作为提高零售业务经营效益

的引擎,以改变零售业务的收入结构。目前,个人中间业务的强大盈利能力已经初步显现出来,仅从今年上半年的情况看,工行就实现个人中间业务收入35.45亿元,较去年同期增加15.71亿元,增幅为76.63%。

同时,个人贷款业务也保持了高速稳健的发展节奏。截至今年6月末,工行个人信贷余额达5300亿元左右,占到各类贷款总额的16%左右,个人贷款客户数接近500万,而个人信贷的不良率不到2%。

2002年以来,工行理财类产品

销售一直保持快速增长态势,2006年上半年理财类产品的销售更为强劲,半年时间累计销售各类理财产品1851亿元,超过2005年全年销售额。同时,工行新增储蓄存款为1780亿元,同期理财产品销售额首次超过了储蓄存款的新增额。

经过几年的努力,工商银行零售银行转型已经取得了阶段性成果。根据工行业绩绩效价值系统统计,2005年个人金融业务的利润已达到220.84亿元人民币,占到该行经营利润的35%左右。