

Finance

专访宁波银行董事长陆华裕、行长俞凤英

十年蜕变 一家城商行的前世今生

1997年4月10日,在浙东频繁出海的东南沿海,宁波城市合作银行(现宁波银行)由17家城市信用合作社合并成立。10年后,宁波银行以同类城商行财务竞争力第一的优良业绩,作为首家与南京银行并行在A股公开发行的城市商业银行,今日登陆深市主板。

十年弹指一挥间,宁波银行现任高管层陪伴宁波银行从资不抵债到成功上市一路走来,此刻感慨万千。目睹宁波银行上市全过程的一投行人士这样评价,“宁波银行不容易”。宁波银行怎样从一个不良贷款率超过40%的城商行,发展为今日资产质量排头的优质商业银行。为探索宁波银行蜕变之路,上海证券报专访了该行董事长陆华裕及行长俞凤英。

陆华裕:“脱贫”没拿过政府一分钱

上海证券报:1997年宁波城市合作银行(现宁波银行)成立的时候资产不到40亿,亏损超过16亿。这些年,宁波银行是怎么做到扭亏为盈的?

陆华裕:我接手宁波银行的工作在2000年,当时宁波银行净亏损将近12亿元。从2000年净亏12亿元到2006年实现净利润6.3亿元,宁波银行的“脱贫”可以说是自食其力,没有拿过政府一分钱。

从2000年开始,宁波银行每年都盈利都在3-5亿元之间,大多都用于核销坏账。股东每年分红仅在2%-3%,仅相当于银行利息。当时全力核销确实遇到过不小的阻力。但是正是因为加大了核销力度,宁波银行仅用了5年时间就消化了历史包袱。

也就是在这一年,宁波银行的经营开始明朗化,宁波市政府当年就成立了增资扩股领导小组,在年底完成了宁波银行成立之后的第二次增资。

上海证券报:2004年的增资扩股,宁波杉杉、雅戈尔等一批宁波的优质民营企业及上市公司加入到宁波银行的行列。当时是否遇到阻力?

陆华裕:2003年底的时候宁波银行的资本充足率还只有5.01%,不良贷款比例在8.70%。宁波银行是当地最后一家改制的单位,邀请当地民企入股确实也经过一番周折。

作为自负盈亏的民营企业特别是已上市公司,必须坚持对股东利益负责的原则。小银行本身的风险就很大,在前景不明朗的情况下引入外资本是很困难的。增资方案出来之后,几家民企一致要求宁波银行高管入股。当时就有一家企业老总这样

说,管理层持股是把自己绑在了银行上,是福是祸大家一起扛。

2004年10月,宁波银行召开员工入股动员大会,1100多名员工中最后入股的近900人,募集资金3.6亿元。到这时候,管理层开始感觉身上的担子不轻。

上海证券报:相比2004年内资引入后股权结构的改善,2006年引入新加坡华侨银行对宁波银行的长期发展是否更具有战略意义?

陆华裕:宁波银行行内经常能听到一句话,动力来自机制。2004年之后,高管层计划将宁波银行打造成拥有先进技术及理念的特色银行,在风险控制及业务结构上向优秀的国际银行取经,但是苦于找不到出路。

也正是2004年,中国银监会鼓励国内银行引进战略投资者,帮助改善国内银行的经营管理水平。当时宁波银行选定了100家外资银行作为入股的可选对象,反复比较沟通,在选择的过程中学习经营银行的管理经验。

为引进战略投资者,宁波银行整整花了两年的时间。而事实证明,华侨银行在这一年中对宁波银行帮助很大。从业务定位、人员培训,再到系统改造,双方的团队已经相当融洽。

上海证券报:中国银监会给宁波银行的评级已多年持续为二级(暂无一级银行),这对宁波银行开展跨区经营是否是个鼓励的信号?宁波银行是否会考虑兼并或参股其他商业银行?

陆华裕:中国银监会规定,凡进行跨区经营的商业银行必须达到二

级评级,目前城商行内包括宁波在内只有六家。

宁波银行于今年5月在上海开设了首家分行,目前杭州、南京分行也在报批过程中。宁波银行的中期发展规划中,将以宁波为中心,以长三角地区为发展半径,力争每年开设两家分行。

至于参股其他商业银行,宁波银行虽做过尝试,但相比之下开设分行更符合宁波银行的战略发展需要,目前参股并购其他商业银行的条件还不成熟。

上海证券报:从2006年11月董事会通过A股发行预案到今日在深交所挂牌上市,宁波银行仅用了短短9个月。上市对宁波银行意味着什么?上市后,宁波银行又面临哪些机遇和挑战?

陆华裕:虽然目前宁波银行的资本状况及盈利能力均处在相对高位,但随着宁波银行跨区之后,很可能出现资本不足的情况。上市将打开直接融资、补充资本的长期渠道,对宁波银行的发展壮大有利,也能对宁波银行扩大业务范围起到推动作用。

上市意味着宁波银行将成为一家公众企业,接受广大股东的监督。在股东利益最大化的压力之下,宁波银行的发展将更加有序。

目前同类城商行的发展势头相当不错,另外外资银行的进入市场,这都将带来市场竞争的加剧。但从另一个角度来看,有竞争才有进步,才能从竞争对手和合作伙伴的进入上获取有益的经验,这也是宁波银行打造为优质特色银行的必经之路。

◎本报记者 邹靓 陶君

南京、宁波银行 今日挂牌

◎本报记者 邹靓 陶君

过会整一月后,南京银行和宁波银行今日将分别在沪深两市挂牌上市。南京银行代码601009,宁波银行代码002142。

城商行第一股告落。即使是与其他行业上市公司相比,南京银行和宁波银行的上市日程之短可谓少见。本次A股首发南京银行共发行6.3亿股,发行价格11元/股,共募集资金69.3亿元。宁波银行发行4.5亿股,发行价格为9.2元/股,募集资金总额为41.4亿元。

本周一,南京银行公布中签率仅为0.60%,宁波银行更是以0.47%的中签率创下银行股新低,足见投资者追捧热情。

有私募基金乐观估计,南京银行和宁波银行的上市价格将分别超过20元和16元。一基金公司资深研究员表示,由于两家在沪深分开上市,股价会受到市场环境的影响,不同板块投资者理念的影响,“但作为城商行中资产质量、经营效益最好的两家,上市后短期内应该都有比较良好的表现”。

此前中银万国给出南京银行首日上市价在13-15.6元之间,宁波银行在12.5-13.5元之间。而国泰君安给出南京银行最新的首日上市价为17-19元,宁波银行则在13.3-15.3元之间。



俞凤英:宁波银行将坚持以中小企业为业务核心

上海证券报:在宁波银行的目标客户中,中小企业、私营企业占了很大比重。这部分客户授信有怎样的特点?宁波银行是否将持续以这部分客户作为业务发展的核心?

俞凤英:宁波银行在引进战略投资者的过程中考察借鉴了国际先进银行的经验,2005年进行了全面的业务转型。截至2006年末,中小企业信贷余额占到全部公司贷款余额的92.9%,目前的4000多家中小企业客户的户均贷款额不足600万。到去年底,个人贷款余额占全行贷款总额的比例已经高达28.9%,增长速度非常快。

对于像宁波银行这样的小银行来说,大客户的授信风险影响较大,特别是在经济周期下行阶段,可能影响到全行的经营状况。而中小企业对利率敏感度低,中小企业及私营企业主信贷业务的盈利相对较高。在利率完全放开之后,这部分客户还将给银行带来丰厚的中间业务收入。

宁波银行对目标客户做过系列论证,并将始终坚持以

中小企业作为业务发展的核心。当然,选择授信对象时银行会考虑客户所处行业的特点,并结合信用评级控制信贷风险。

上海证券报:从宁波银行的利润来源来看,存贷利差占比在同类银行中是最高的。宁波银行如何看待利率放开面临的经营风险?

俞凤英:以国际经营来看,银行应对利率放开带来的冲击进行调整一般需要3-5年的时间,宁波银行也正为此计划相应的准备。

除传统的存贷业务之外,宁波银行在财富管理、资金业务方面将加大力度。目前,宁波银行已从中国香港、新加坡等地聘请了几位中层管理人员,分管信用卡、财富管理业务筹备及市场开拓。宁波银行初步规划,希望在3-5年的时间内,将中间业务收入在利润结构中的比重提升至20%。

在此过程中,宁波银行还制定了“五年百人”计划,即每年派出20名管理人员驻华侨银行实习学习经营管理。商行的每名员工每年也设置了一星期的脱

产培训,华侨银行将在系统开发及人员培训上加大支持。

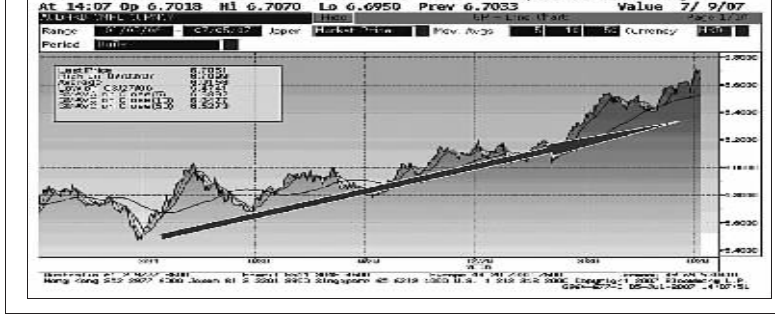
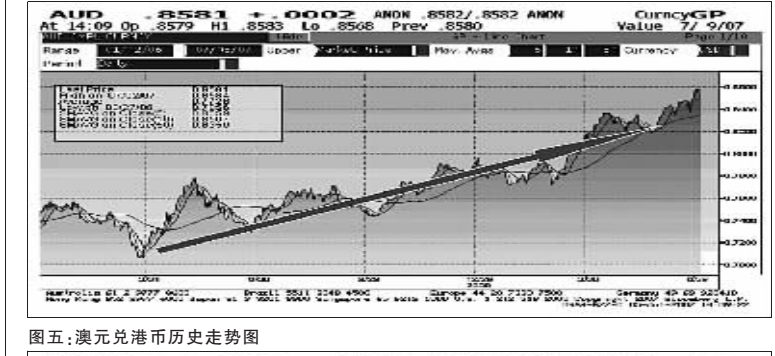
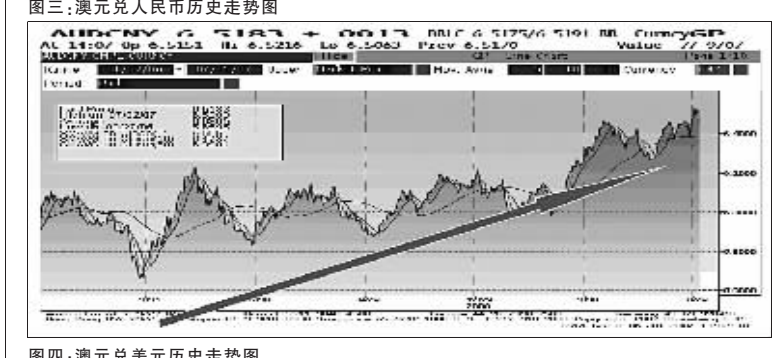
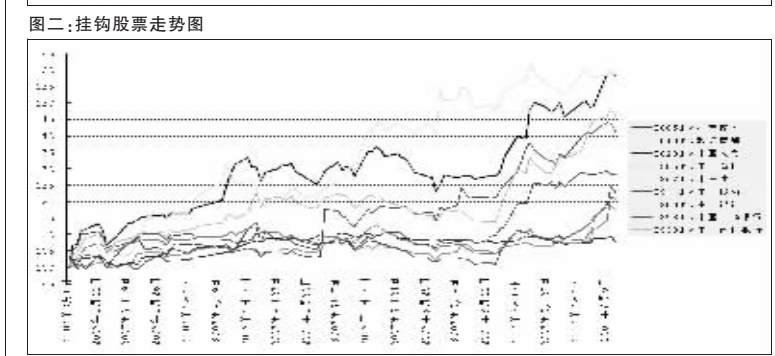
上海证券报:宁波银行在招股说明书中披露,目前已在公司业务方面确立了“矩阵管理、中小分立”的组织结构,这对公司内控能够起到怎样的作用?

俞凤英:宁波银行自2005年开始流程改造,特别在前中后台的风险控制上做了全新设置。

以宁波银行上海分行为例,前台分大中小企业、个人业务三条业务线,在向分行行长负责的同时向总行负责,实现矩阵式管理模式;中台实行垂直管理;后台除放款对应总行分中心外,柜员层面、复合对账都有总行运营部直接对接。

俞凤英:宁波银行自2005年开始流程改造,特别在前中后台的风险控制上做了全新设置。

俞凤英:宁波银行自2005年开始流程改造,特别在前中后台的风险控制上做了全新设置。



非凡理财——“投资港股夺标计划”

投资价值分析报告

非凡理财“投资港股夺标计划”是中国民生银行在广泛了解市场需求的基础上,在合理控制风险的前提下,自主研发推出的代客境外理财产品。

本投资价值分析报告从产品设计理念、产品特点列举和产品风险分析四方面剖析此款产品的投资价值。

一、产品设计理念

(一)产品概念
今年5月银监会调整了代客境外理财业务境外投资范围,允许ODII产品投资于境外股票及其结构性产品。本产品最终投资标的为一篮子港股。

由于目前与中国银监会签署了谅解备忘录的境外监管机构目前为止只有香港证监会一家,所以实际上香港股市将成为初期直接的也是唯一的受益者。预计在未来12个月内通过ODII流入香港的资金将超过100亿美元,虽然与香港股市的整体规模相比并不算大,但势必增强投资者对港股的信心,从长远来看将对香港的股市起到正面的推动作用。我们认为ODII投资范围的调整对香港股市大方向是利好的消息,但最受益的要数以下几类个股:第一类是内地在港上市但未在A股上市的红筹股,这类个股有望在政策放行后回归A股,进而拓宽公司的融资渠道;第二类是内地和香港都有上市但A股有较大折价的H股,ODII的大举入市将刺激H股继续向上,拉近与A股之间的价差;第三类是香港的一篮子蓝筹股这些公司的资产良好,派息率高,符合ODII追求稳健的投资风格;第四类是中资银行股,受惠于投资范围的放宽,其ODII业务有望大幅增长,提高银行的非利息收入。根据上述分析,本产品挂钩的一篮子港股选取了以下9只股票:

汇丰控股(0005.HK)与和记黄埔(0013.HK)(香港一线蓝筹股);
中国人寿(2628.HK)与中石化(0386.HK)(高折价H股);
中国移动(0941.HK)(红筹回归概念股);
中国银行(3988.HK)与中国工商银行(1398.HK)(中资银行股);
中国建设银行(0939.HK)(红筹回归概念股并中资银行股)。

上述9只个股相关性非常高(详见图一),全部正相关且平均超过0.5的数值表明,在整体走强的预期下也降低了个别股票的价格波动脱离整体板块价格波动的概率。

(二)产品结构

本产品以相对于人民币持续升值的澳元投资于股票结构性产品。澳元是目前相对于美元、港币、人民币都处于上升通道,同时保持高息的货币,因此本产品对于澳元本金的100%保障,意味着在产品到期后投资者的人民币本金、港币本金或美元本金不但可能获得100%保本,还可能因澳元的升值获得汇率方面的收益。

基于看好香港股市和相关港股挂一篮子香港股票,本产品以2%做为目标,只要所挂钩的一篮子港股平均表现在第一季度观察日不跌破-99%(即若有股票下跌,9只股票平均跌幅未跌破初期股价的1%),就可稳获1.5%的绝对回报;同时如果所挂钩的一篮子股票相对于进场价升值0.5%或0.5%以上,投资者即达到2%(1.5%+0.5%)的目标,获得另外2%的分红奖励并出场,年率化的回报为16%。即使未能在第一季度出场,只要第一季度所有相关股票上涨,锁高机制帮助投资者还是可以获利,一旦累计收益达到目标收益水平即可获得对应水平的分红奖励并出场;持有产品时间越长,分红比率越高;最差的情况是在期末收回100%的澳元本金。在当前的香港股票市场背景下,投资者提前获利出场的可能性较大。

第一季度出场分红奖励为2.0%;第二季度出场分红奖励为4.0%;第三季度出场分红奖励为8.0%;第四季度出场分红奖励为16.0%。

以澳元投资举例如下:

1. 如果第一季度观察日所有股票相对于进场价均上涨,但表现最差的股票涨幅仅为0.2%,那么投资者首先获得本金“1.5%的绝对回报,同时获得本金“0.2%的浮动收益; 1)到第二季度观察日,即使表现最差的股票相对于进场价涨幅未达到0.2%,锁高机制还是帮助投资者锁定第一季度的0.2%的涨幅,投资者还可以获得本金“0.2%的浮动收益;以此类推,锁高机制还可以帮助投资者在第三季度锁定0.2%的涨幅,客户获得本金“0.1%的浮动收益(0.1%=目标收益-已实现收益=2%-1.5%-0.2%-0.2%),同时客户累计收益已经达到2%的目标,客户可以获得8%的分红奖励并出场; 2)如果到第二季度观察日,所有股票相对于进场价均上涨,表现最差的股票相对于进场价涨幅超过0.3%,投资者只能获得本金“0.3%的浮动收益,同时

客户收益已经达到2%的目标,客户可以获得4%的分红奖励并出场; 2. 如果每个季度观察日,所有股票相对于进场价均未上涨,投资者在理财期末只能收回100%本金。

二、产品特点列举

(一)投资方向新颖
近期香港股市利好不断,如QDII的开放,中国经济的持续向好等,目前是参与其中的绝好时机。在这样的市场环境下,本产品为投资者提供了分享香港市场股票增长的机会;票据所选择的股票是当时市场背景下最受广大投资者熟悉且有可能给投资者带来收益的股票组合。

(二)产品结构科学
本产品相对于美元、澳元、人民币一直处于升值态势的澳元做为投资货币,收益结构中又加入了提前终止机制、夺标分红设计和锁高机制,投资者可以获得可观收益。

1.固定收益,首季派发
本产品主要投资于股票的平均表现值大于等于-99%(该情况发生的概率极低),即可派发1.5%的固定收益; 2.浮动收益,浮动股市
篮子股票不但为预期良好的香港股票,而且股票表现相关性较高,避免了由于表现分化而导致的浮动收益取值过低的情况。

3.锁定收益,有涨无跌
从第二季度开始,浮动收益确定方式引入“锁定机制”。无论累计收益总和夺标,还是等待浮动收益季季高升,对投资者来说都不失为一件乐事。

4.提前终止,速战速决
一旦达到2%的目标收益,则票据到期,通过提前终止机制,投资者可能会在最短一个季度时间内获得高达16%年化收益率及100%澳元本金;即使首季无法赎回,本票据所具备的一年四次的评价机制也为投资者提前获利出场提供了更多便利。这样,在挂钩篮子中个股多头来临时,投资者几乎没有机会成本,可以在短时间内获利出场而转战其他投资。

5.澳元投资,分享升值
澳元是目前相对于主流货币都处于升值通道,同时保持高息的货币。因此,

本产品对于澳元本金的100%保障,意味着在产品到期后投资者的人民币、港币或美元本金不但可能获得100%保本,还可能因澳元升值获得汇率方面的收益。

7.完全保本,后顾无忧(相对澳元而言)
本产品具有迅速获得高收益的潜力,同时又全无损失本金的风险,因此,即使最保守的投资者也可藉此放心分享多头良机。

8.投资期限短
客户投资本产品,最短3个月,最多1年后便可收回本金,获得回报,因此本产品是最有可能满足投资者“短期获得高收益”目标的保本投资工具。

(三)产品相关费率优惠
本产品免除投资者的管理费和托管费,同时为人民币投资者提供优惠于牌价20个点的结售汇汇率,为美元和港币投资者提供优惠的结售汇汇率。

三、产品市场风险分析

投资本产品的主要市场风险为:
(一)如果在进场后的每一个季度观察日,所挂钩股票篮子中只要有一只股票相对于进场日没有上涨,甚至反而下跌,投资者就无法获得收益。

(二)如果所挂钩股票篮子所有股票均表现良好,投资者获得收益,但是在自投资者进场至出场或持有到期的时段内,澳元兑美元、港币和人民币贬值,则会导致美元、港币和人民币投资者收益遭受损失。

(三)如果在进场后的每个季度,所挂钩股票篮子中只要有一只股票在每季度的观察日相对于进场日没有上涨,甚至反而下跌,同时在自投资者进场至出场或持有到期的时段内,澳元兑美元、港币和人民币贬值,则会导致美元、港币和人民币投资者收益遭受本金损失。

针对上述风险我们认为,首先无论香港股市和相关股票如何波动,本产品获得首季1.5%固定收益的概率非常大,因为所有挂钩个股跌破初期股价1%的可能性极小;同时本产品提前终止机制的启动对于具体个股涨幅的要求很低,

又有锁高机制使浮动收益只会上涨或持平。例如,若在第一季度观察日篮子股票最差表现值 $\geq 0.5\%$,则该产品在第一季度即提前终止;若 $0.25\% \leq$ 第一季度篮子股票最差表现值 $< 0.5\%$,则该产品在第二季度一定可以提前终止,客户获得年化12%的收益;如果 $0.17\% \leq$ 第一季度篮子股票最差表现值 $< 0.25\%$,则该产品在第三季度一定可以提前终止,客户获得年化13.33%的收益;如果 $0.125\% \leq$ 第一季度篮子股票最差表现值 $< 0.17\%$,则该产品在第四季度一定可以提前终止,客户获得年化18%的收益。

当前亚洲经济尤其是中国经济基本面良好,香港股票市场的牛市基础较为稳固。通过对目前香港股票市场和所挂钩一篮子股票的分析,可以认为挂钩的一篮子股票还将延续2007年初以来的上升态势,即使可能有调整,基本上会保持在上升通道当中。这可以在相关股票走势图(见图二)中得到印证。

而澳元一年多来相对于美元、港币等货币处于强势,相对人民币也日趋坚挺(见图三、图四、图五)。澳大利亚宏观经济数字保持强劲,工资本和通货膨胀水平良好,根据商业调查和消费者调查显示,澳大力劳动市场持续保持稳定。而且,最近几个月以来,房地产市场也持续表现良好。另外,世界经济的活跃也推动了澳大利亚商品价格和出口高点,提供了外部经济环境的支持,市场对澳元强劲走势的预期仍然持乐观态度。

为了帮助客户控制市场风险,本产品将投资的理论最大损失控制在澳元收益为零,就是说即使挂钩指标表现不佳,本产品仍保证客户在持有到期的情况下澳元本金不受任何损失。

综合上述分析,我们认为我行在此时推出此款非凡理财“投资港股夺标计划”具有较好的市场环境,在正常的国内外市场环境下预期将产生理想的收益。

中国民生银行
2007年7月10日

中国民生银行将于2007年7月17日-2007年8月6日在全行各营业网点发售本产品,同时开通了网上银行预约和购买的渠道。本产品限额发售,售完为止。产品详情请拨打客户服务电话:95568。