

# People

专访东亚银行(中国)有限公司执行董事兼行长余学强:

## 一个外资行高管的职业传奇:从“粮票时代”坚守至今26载

在中国内地的境外金融家中,余学强是个传奇人物。

1982年,余学强就开始主持东亚银行的内地业务。

在那个凭票供应的年代,一块肥皂都是“稀物”、体贴的下属们让余学强“独享”。

余学强感慨:他刚到内地时,企业为国家赚取外汇还是十分光荣的任务,20多年后的今天,经济学家们却已在担忧中国上万亿美元的外汇储备该怎么花了。

◎本报记者 朱国栋 石贝贝

在中国内地的外资背景金融家中,东亚银行(中国)有限公司执行董事兼行长余学强是不得不说的一个人物。

1918年,东亚银行创办于香港,作为一家著名华资银行,从创办之初就对内地市场志在必得。早在1920年,东亚银行就成立了上海分行。1949年建国后,当绝大多数外资银行纷纷外撤时,东亚银行毅然选择留在内地。改革开放后,东亚银行又派出精兵强将,深耕内地市场,东亚银行目前已是内地网络最庞大的外资银行之一,现有53个网点。

余学强就是改革开放后东亚银行派到内地的第一批员工之一,他几乎见证了改革开放30年里中国金融改革与对外开放的每一步。1982年,余学强拖着行李来到上海,担任东亚银行上海分行总经理。26年来,余学强一直在中国内地服务。

为什么一家港资银行,创办的第3年就赶到上海开设分行?1949年建国后仍选择留在内地?改革开放初,在中国内地许多政策还不明朗的情况下,就选择派干将到上海开拓新业务?对于这些疑问,余学强认为只有一句话可以解释:东亚银行有挥之不去的中国本土情结。对于自己到内地26年风雨历程,余学强认为自己很幸运:他用26年的坚守,见证了新中国金融历史上最好的一个时代,可以预见的是,未来还会更好。

### 1982年到上海履新

1982年,对已在东亚银行工作13年的余学强来说是个值得纪念的日子。这一年,余学强带着新婚不久的妻子来到上海,担任上海分行总经理。

回忆起当时的上海之行,余学强记忆犹新,来上海之前,我从没到过内地。1981年,东亚银行董事会决定派一名香港职员到上海主持工作,当时内地改革开放刚开始,物资也很匮乏,政策环境也不熟悉,总部几乎没人愿意去,公司希望我去。

东亚银行并没有强迫余学强接受这个委派,而是买了机票让余学强跑一趟上海。余学强坦言,没去内地之前对上海没有任何直观印象,只知道1949年以前上海是东亚金融中心,很繁华。走了一趟上海后,余学强决定接受公司的委派。

和很多外资银行是在改革开放后进入中国内地市场不同的是,东亚银行从未离开过内地。余学强告诉记者,东亚银行是一家有很强中国本土情结的华资银行。东亚银行1920年开设上海分行后,从没离开过内地市场,1949年后,我们也是极少数留

守内地的外资银行,在上海四川中路299号,还留着1926年造的东亚银行大厦。”

来到上海后,余学强最不不适应的是天气。余学强告诉记者,东亚银行大厦的地板和墙壁用了意大利大理石,1980年代初上海还没空调,夏天倒还不错,在房屋里很凉快。但到了冬天就冷得受不了,到了办公室,就觉得冷气从脚底冒上来,屋里比外面还冷,我在香港从没这样的经历,一开始很受不了。”

但让余学强欣慰的是,上海分行的员工们对他这位来自香港的年轻行长很照顾。余学强告诉记者,20世纪80年代初内地物资还很匮乏,什么都要凭票供应,我们分行作为一个单位,每个月能分得一块肥皂。领到肥皂后,内地的老经理就会把肥皂给我,让我一个人用。实际上,那时候分发的肥皂是劳工皂,洗手洗脸都没法用。”

20世纪80年代初,政治学习在银行业中仍很重要。余学强记忆犹新的是,每到星期六上午,上海分行的内地员工除了一人要在柜台值班外,其他员工都会组织起来,学习有关领导的讲话和各种文件精神,员工之间还会展开讨论。这让从来没有类似经验的余学强十分好奇。

到上海履新后,余学强就开始在上海和香港总部两地奔波。余学强还记得那时是坐国泰航空的包机,每个来回都很累,尤其是在机场,当时虹桥机场还是人工处理旅客行李的,工人把行李拿到房间堆成一堆,然后你去找哪个行李是自己的,下雨天也是如此,如果遇到差旅旺季,光领一个行李箱就要花1个多小时”,在余学强看来,改革开放初的中国内地,除了物资匮乏外,服务业也很落后。

刚到上海时,上海分行的中国员工给人生地不熟的余学强很多帮助,余学强也是投桃报李,看到内地当时物资很匮乏,而余学强每个月都会把分到的华侨券送给员工。余学强回忆说,当时这个券很有用,你可以到进口商店去买进口食物、还可以买自行车,你的华侨券让不少员工得了实惠。”

### 见证中国金融业发展历程

余学强刚到上海时,碍于当时政策,东亚银行无法开展常规业务,整个分行只有几十个员工,而且薪酬水平不高,本地的经理月薪也只有40多元。上海总部几十个人,一个季度只需发4500多元工资。

余学强至今还记得东亚银行当时开展的业务,他告诉记者,我刚到上海时,我们能做的业务还很有限,当时有居民每月要交房屋租金2元、

5元不等,我们代收;还有一个是华侨汇款,华侨从境外把外币汇到东亚银行,但我们没有外汇兑换权,需要通过中国银行才能兑换。”

东亚银行正是靠这些业务撑过了改革开放初期。而东亚银行在20世纪80年代最主要业务是出口贸易结余。

20世纪80年代初,中国刚刚开放国门,外汇十分紧缺,余学强回忆,当时上海只有30多家国企有进出口经营权,如中国五矿进出口贸易公司上海分公司,中国纺织进出口贸易公司上海分公司等,而东亚银行的业务就是把外汇单从那些国企手中拿过来结算。这个业务并不复杂,而且有稳定收益,但让余学强意外的是,这样的好生意居然没人和他竞争:“当时我们的业务员上门到国企去拿单,他们的办事人员对我们是很欢迎的,去一趟送上一包三五牌香烟,就可以拿到一大摞外汇单子,其实当时也有别的机构在做和我们一样的业务,但那些机构都是国营企业,他们都在柜台上等业务,员工也没什么积极性,所以我们总是能顺利拿到业务,还能和这些机构和睦相处。”

正是靠这个出口贸易结余业务,东亚银行上海分行1982年就实现盈利。慢慢地,这个业务也开始有了竞争,余学强笑着告诉记者,过了一段时间后,一包三五烟不够了,要一条”。“20世纪80年代初,中国内地除了物资匮乏外,金融资源同样十分稀缺。20世纪80年代初,内地的国营企业为国家赚取外汇是十分光荣的任务,而现在中国经济学家们都在担忧上万亿美元的“外汇储备该怎么花了。”对于这一转变,余学强十分感慨。

改革开放30年来,和中国经济迅速发展、中国金融业越来越开放相应的是,中国金融监管能力也在同样在进步。我刚到上海时还没有外汇局,中国银行在代理外汇监管的职能,中国人民银行和银监会也没分家,保监会、证监会也没成立。”余学强在中国内地已工作20多年,几乎见证了中国金融改革与开放的每一步。

### 做最本土化的外资银行

1920年就在上海开设分行,1949年建国后仍不离内地市场,2007年4月2日,成为第一批在内地注册的外资法人银行,无论哪一点,东亚银行都是特殊的外资银行,而东亚银行也把自己当成了半个本土银行。余学强坦称,东亚银行有挥之不去的中国本土情结。”

用人是本土化最为重要的标志之一,目前担任东亚银行深圳分行行长的陈玉明,就是东亚银行引进



的本土人才,原担任深商行副董事长兼行长。东亚银行也是第一个将内地本土人才直接安排担任分行行长的外资行。

据余学强介绍,目前东亚银行高管中已有不少内地人才。

余学强强调的人才本土化也有前提,他认为理想的状态应该是这样的:本地人才做好前端业务,香港总部看紧后面的风险管理。余学强称,东亚银行的风险管理系统全球统一,无论是香港总部、大中华区还是美国、加拿大、新加坡和马来西亚。

除此之外,东亚银行的内地客户也在逐步增加,目前已占到了总客户的一半。2007年,内地业务已给东亚银行带来超过9亿港元的利润。

和很多外资银行只瞄准高端客户不同的是,余学强反复强调东亚银行作为半个本土银行,内地客户哪怕一块钱开户他也欢迎,如果客户觉得我们服务好,他们也会把其他银行的存款拿到我们银行,这样做确实会增加成本,东亚银行也无法和其他内地银行拼网口,但余学强认为,东亚银行愿意和内地客户一起成长:内地经济增长每年都在9%—10%,虽然今天客户是低端的,也许过了一年他就变成中高端了,再过两年他成了高端。

东亚银行甚至希望能成为首家在A股市场的上市公司。2007年12月,中美第三次战略经济对话达成协议,中方允许符合条件的外商投资公司发行人民币计价的股票。东亚银行董事长陈棋昌随即表示,东亚银行的目标是成为首家在A股上市的外资公司,据了解,东亚银行已成立上市团队筹备A股上市事宜。

### 中国金融业空间还很大

成为第一批中国内地注册的法人银行后,东亚银行内地业务发展如虎添翼。2007年,该行的内地业务盈利增长73%。

但也有市场人士担忧,外资法人银行的人民币业务快速发展会带来潜在风险。据央行发布的数据,2007年下半年外资法人银行的人民币贷款业务实现了过度迅猛的增长。对此,余学强表示,去年4季度、今年1季度,东亚银行(中国)的贷款速度都放慢了。因为贷款业务需要贷前调查、贷中审核、安排放贷等多个步骤,

这里有个时间间隔,我们从去年第四季度慢下来,这导致我们接下来几个季度的贷款业务也放慢。”余学强说。

外资行在内地市场基数很低。假如,去年银行的客户数从1000名翻番到2000、3000名,甚至是10000名,你会觉得增加比例很高,但是实际数字很小。”余学强举了这样一个例子,向记者说明为何去年外资行贷款增速迅猛。

余学强坦称,成为本地法人银行后,外资银行开展人民币业务变得容易许多。在设立本地法人银行之前,外资银行必须申请设立分行并经营2年后才能获准经营人民币业务。而设立本地法人银行之后,外资银行开设分行就可以马上开展人民币业务。其次,以东亚银行为例。在设立本地法人银行之前,东亚银行在内地有12家分行、只有8个人民币业务牌照。而在设立本地法人银行之后,东亚银行一下子新获6个人民币业务牌照。

很多外资银行都是这样,大家一下子获批这么多新业务,经营、发展肯定也很快。但是今年这种情况就不会出现。比如今年就不可能再拿到那么多业务牌照,开设分行、贷款增长都不会像去年那么快。”余学强强调。

对于目前国家的宏观调控政策特别是从紧的货币政策,会不会造成银行坏账增加,余学强表示他对东亚银行的风险控制能力有信心。

目前中国还实行基准利率,贷存之间的利差可达3%—4%,而在境外市场能有2%就已很不错了,所以在中国市场只要做好风险控制,把坏账降下去,不赚钱都难。”余学强认为,利率没有彻底市场化前,在中国内地经营的银行日子都会比较好过。

余学强同时强调,关于外资行在中国内地的发展前景,不能只看眼前的这两年,要看得更长远。中国金融业的发展空间还很大,而中国的理财市场其实只是刚刚开始。就像现在内地股市这波下跌一样,许多人还想着政府来救市,实际上成熟的资本市场,投资者很少会指望政府来救市,内地资本市场经历过几次大幅调整后,对资本市场的认识会成熟许多,中国金融市场也是如此,将来会越来越成熟。”余学强十分看好中国金融业的发展前景。

### 余学强简历

余学强先生现职东亚银行(中国)有限公司执行董事兼行长,拥有逾20年在中国经营银行业务的经验。自1980年起,先后担任东亚银行上海分行总经理、东亚银行中国业务总部主管,东亚银行中国业务总部助理总经理。1997年,余学强先生获委任为东亚银行总经理,负责管理银行在中国、台湾及澳门的业务,包括分行运作、贷款、投资顾问及中国房地产有关服务等。

余学强先生为香港银行学会理事兼理事及中国事务委员会委员、全国工商联房地产商会香港分会有限公司副主席及香港房地产建筑业协进会副会长。余先生持有银行及财务学学士学位。



## 中信稳定双利债券型证券投资基金 2008年第二次分红预告

中信稳定双利债券型证券投资基金(以下简称“本基金”)基金合同于2006年7月20日正式生效。根据《中华人民共和国证券投资基金法》、《证券投资基金运作管理办法》的有关规定及《中信稳定双利债券型证券投资基金合同》的有关约定,本基金管理人中信基金管理有限责任公司决定对本基金进行分红,现将分红的具体事宜公告如下:

- 一、分红方案  
经基金管理人计算并由基金托管人中国建设银行股份有限公司复核,以2008年6月17日已实现的可供分配收益为基准,本基金拟向基金份额持有人按每10份基金份额派发红利0.25元。分红金额如有变化,以分红公告为准。
- 二、分红时间  
1.权益登记日:2008年6月23日  
2.除息日:2008年6月24日  
3.红利发放日:2008年6月25日  
4.分红公告日:2008年6月25日  
5.选择红利再投资的投资者,其现金红利将按2008年6月25日基金份额净值转换为基金份额。  
6.现金红利再投资的基金份额赎回起始日:2008年6月27日
- 三、分红对象  
权益登记日交易结束后在注册登记人登记在册的本基金全体基金份额持有人。
- 四、红利发放办法  
1.选择现金分红的投资者的红利款将于2008年6月25日自基金托管账户划出。  
2.选择红利再投资的投资者其红利再投资的份额将于2008年6月26日直接计入其基金账户,2008年6月27日起可以查询、赎回。
- 五、有关税收和费用的说明

- 1.根据财政部、国家税务总局的财税字[2002]128号《财政部、国家税务总局关于开放式证券投资基金有关税收问题的通知》,基金向投资者分配的基金收益,暂免征收所得税。
- 2.本基金本次分红免收分红手续费。
- 3.选择红利再投资方式的投资者其红利所转换的基金份额免收申购费用。
- 六、提示  
1.权益登记日定期定额申购基金份额享有本次分红权益,申请赎回、转换转出基金份额不享有本次分红权益。  
2.对于未选择具体分红方式的投资者,本基金默认的分红方式为现金方式。  
3.基金持有人可以在基金开放日的交易时间到销售网点选择或更改分红方式,最终分红方式以权益登记日之前(含权益登记日)最后一次选择的分红方式为准。请投资者到销售网点或拨打中信金融服务中心(010-82251898)、本公司直销交易及理财咨询电话(010-82251898)确认分红方式是否正确,如不正确或希望修改分红方式的,请务必在上述规定时间到销售网点办理变更手续。  
4.权益登记日至红利发放日(含权益登记日和红利发放日)期间注册登记人不受投资者基金转出、非交易过户业务的申请。  
5.当投资者的现金红利小于最低现金红利发放限额50元(不含50元)时,基金注册登记人强制将投资者的现金红利按红利发放日的基金份额净值自动转为基金份额。  
6.本基金份额持有人及希望了解本基金其他有关信息的投资者,可以登录本基金管理人网站(<http://funds.citic.com>)或拨打中信金融服务中心(010-82251898)、本公司直销交易及理财咨询电话(010-82251898)咨询相关事宜。

特此公告。  
中信基金管理有限责任公司  
2008年6月19日

证券代码:600970 证券简称:中材国际 公告编号:2008-027

## 中国中材国际工程股份有限公司 2007年度分红派息实施公告

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整,对公告的虚假记载、误导性陈述或重大遗漏负连带责任。  
重要内容提示:  
●每股或每10股分配比例:公司每股派税前红利0.40元;每10股派税前红利4.0元。  
●税前与税后每股现金红利:公司每股派税前现金红利0.40元;每股派税后现金红利0.36元。  
●权益登记日:2008年6月24日  
●除息日:2008年6月25日  
●红利发放日:2008年7月1日  
一、通过分配方案的股东大会届次和日期  
中国中材国际工程股份有限公司2007年度利润分配方案已经2008年5月12日召开的2007年度股东大会审议通过,股东大会决议公告刊登于2008年5月13日的《中国证券报》、《上海证券报》。  
二、分红派息方案  
1.以公司的总股本168,000,000股为基数,向全体股东每10股派现金股利4.00元(含税),共计67,200,000.00元,剩余未分配利润8,136,579.44元滚存至下次分配,资本公积金不转增股本。  
2.发放年度:2007年度。  
3.发放范围:截止2008年6月24日下午上海证券交易所收市后,在中国证券登记结算有限责任公司上海分公司登记在册的本公司全体股东。  
4.每股税前红利0.40元。  
5.对于流通股个人股东,公司根据国家财政部、国家税务总局财税[2005]102号文《关于股息红利个人所得税有关政策的通知》,按10%的税率代扣个人所得税,实际派发现金红利为每股0.36元;对于流通股机构投资者及法人股股东,实际派发现金红利为每股0.40元。

- 三、分红派息具体实施日期  
1.股权登记日:2008年6月24日  
2.除息日:2008年6月25日  
3.红利发放日:2008年7月1日
- 四、利润分配实施办法  
1.有限售条件流通股股东的现金红利由本公司直接发放。  
2.无限售条件流通股股东的现金红利委托中国证券登记结算公司上海分公司通过其资金清算系统向股权登记日登记在册并在上海证券交易所各会员单位办理了指定交易的股东派发。已办理全面指定交易的投资者可于红利发放日在其指定的证券营业部领取现金红利,未办理指定交易的股东红利暂由中国证券登记结算公司上海分公司保管,待办理指定交易后再进行派发。
- 五、咨询地址及电话:  
1.咨询地址:北京市朝阳区望京北路16号  
2.联系人:张明  
3.咨询电话:010-64399447  
4.咨询传真:010-64399600  
5.邮政编码:100102  
六、备查文件  
1.公司2007年度股东大会决议及公告。  
2.登记公司确认有关分红的具体时间安排的文件。  
特此公告。

中国中材国际工程股份有限公司  
董事会  
2008年6月19日