



# 自贸区金融改革对我行的机遇、挑战 及对策研究

## 要 点

金融研究总监：詹向阳  
城市金融研究所所长：周月秋

调研团团长：樊志刚  
调研团成员：赵幼力 马素红 李露  
熊园 吕振艳  
执笔：马素红 李露 熊园 吕振艳  
suhong.ma@icbc.com.cn

### 相关研究：

2013.12.10 央行“力挺”自贸区发展 “试验田”金融框架基本搭建——央行《关于金融支持中国（上海）自由贸易试验区建设的意见》简评

2013.10.25 上海自贸区扬帆启航 商业银行创新发展正当其时——上海自贸区总体方案解析、对商业银行业的影响及对策建议

2013.9.24 上海自贸区进展及其对金融业的影响

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行城市金融研究所所有，仅供我行内部参阅，未经书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

自贸区金融改革以“坚持金融服务实体经济、坚持改革创新先行先试、坚持风险可控稳步推进”为核心原则，其主要内容包括加快金融制度创新和增强金融服务功能两大部分。其中，最为核心的金融制度创新涉及到建立自由贸易账户体系、人民币资本项目可兑换、利率市场化、人民币跨境使用、外汇管理体制等改革等制度性改革创新，其可复制推广经验将直接影响国家下一步金融改革开放的方向和节奏，对金融机构的经营转型也将产生深远影响。自贸区建设将为我行提升经营效率、优化资源配置、加强业务创新、统筹集团联动等方面提供新机遇，与此同时，也将在产品创新、风险管控、同业竞争等多个领域带来更严峻的挑战。我行已着手从工作机制、系统搭建、产品创新等方面就开展自贸区业务进行了很多探索，积累了有益的经验。结合自贸区建设对于我国经济金融改革将产生的“转石效应”、“平台效应”和“溢出效应”，我行对于自贸区业务定位应当突出三方面：深化改革的样本、金融创新的平台、集团联动的抓手；从制度建设、组织协调、业务创新及风险管控等四方面健全配套措施；同时平衡好加快创新与严控风险、集中管理与适度授权、联动机制与分润机制等三个关系。

## 目 录

一、自贸区金融改革的内容、特征及推进前景.....	1
(一) 自贸区金融改革的整体特征及推进前景.....	1
(二) 五大领域改革的意义、政策创新点及推进前景.....	3
二、自贸区金融改革对我行的机遇与挑战.....	11
(一) 我行自贸区业务运行情况.....	11
(二) 自贸区建设对我行的机遇.....	12
(三) 自贸区建设对我行的挑战.....	14
三、自贸区建设背景下我行应对建议.....	16
(一) 明确总体定位及战略目标.....	16
(二) 健全四项配套措施.....	17
(三) 平衡好三个关系.....	20

## 图表目录

图 1 自由贸易账户间资金划转规定.....	5
图 2 跨境双向人民币资金池架构.....	9
图 2-1 境内新建资金池模式.....	9
图 2-2 境内已有资金池模式(一).....	9
图 2-3 境内已有资金池模式(二).....	10
表 1 自贸区金融改革相关政策一览.....	2
表 2 投融资汇兑便利政策.....	6
表 3 跨境人民币境外借款政策要点.....	8



上海自贸区挂牌成立近一年来，其包括投资管理体系改革、贸易监管模式创新、金融服务创新、政府管理方式创新在内的四大制度创新的政策力度空前，试点有序推进。金融领域的深层次开放作为自贸区改革的重中之重，在促进金融服务实体经济和贸易投资便利化的同时，也必将会对商业银行的经营带来重要的战略机遇和挑战。如何在配合深化改革开放中更好地落实和细化自贸区金融改革的各项政策，既关乎我行贯彻落实党中央国务院的重要战略部署，也关乎我行自身长期健康可持续发展的能力和空间。近期，总行城市金融研究所相关负责人带队赴上海，以我行上海自贸区分行为重点、同时走访了上海自贸区管委会等政府部门，对自贸区成立以来扩大开放特别是推进金融改革与创新的情况开展了深入调研，同时结合总行相关业务部门提供的情况，从全行集团角度分析了自贸区金融改革带来的机遇和挑战，并尝试提出了我行应对思路，力求对未来工商银行更好地把握自贸区改革开放契机提供决策参考。

## 一、自贸区金融改革的内容、特征及推进前景

自贸区金融改革以“坚持金融服务实体经济，坚持改革创新、先行先试，坚持风险可控、稳步推进”为核心原则，其主要内容包括加快金融制度创新和增强金融服务功能两大部分。其中，前者主要包括人民币资本项目可兑换、利率市场化、人民币跨境使用、外汇管理体制改革的制度性改革创新，后者则主要包括允许外资和民营资本设立金融机构、建立国际交易平台、金融产品创新等金融服务载体的改革创新。相对而言，金融制度创新因涉及到金融改革开放的诸多深水领域，其可复制可推广经验将直接影响国家下一步金融改革开放的方向和节奏，对金融机构经营转型也将产生不可估量的影响，因此作为我们以下分析的重点。

### （一）自贸区金融改革的整体特征及推进前景

继2013年9月《国务院关于印发中国（上海）自由贸易试验区总体方案的通知》发布之后，一行三会均发布了支持上海自贸区建设的相关政策（见表1），其中2013年12月发布的《中国人民银行关于金融支持中国（上海）自由贸易试验区建设的意见》，（以下简称《意见》）提出了30条具体意见，又称“金融30条”。之后，围绕“金融30条”的细则陆续出台，建立自由贸易账户体系、探索

投融资汇兑便利、扩大人民币跨境使用、推进利率市场化和深化外汇管理改革等五大领域开始有序推进试点，并形成了一批可复制推广的经验。

**自贸区金融改革的五大领域各有侧重又相互关联。从侧重点来看，**资本项目开放着力扩大自贸区金融市场的开放度，人民币跨境使用旨在促进人民币在区内、境外间流动，外汇管理改革从简化投融资外汇管理的角度促进外币在区内、境外间流动，利率市场化从资金价格方面引导资金在不同区域、不同主体间流动。而自由贸易账户体系既是自贸区金融改革的载体，又为控制金融风险提供基础设施保障。**上述五大改革虽有侧重，但并不完全割裂，内在联系紧密，推进效果互为促进。**资本项目可兑换和利率市场化将促进人民币跨境使用，人民币跨境使用范围扩大会在客观上加快资本项目开放和利率市场化进程。资本项目开放统领人民币跨境使用和外汇管理改革，尤其资本项目可兑换对于扩大人民币跨境使用具有十分突出的作用，人民币要想成为国际投资货币和国际储备货币，资本项目开放是前提条件，二者必须协同推进。**总体而言，建立自由贸易账户体系是基础，而资本项目可兑换和人民币跨境使用是自贸区金融改革的重点，在自贸区金融各项改革中具有更加突出的地位。**

为了降低金融改革的风险，自贸区实行“一线放开、二线管住、有限渗透”的监管原则，在自贸区内和境内区外之间建立了严密的防火墙，防止资金在两个区域间以投机为目的大进大出。但金融业具有高度的渗透性、传导性和全国化属性，金融改革难以完全限制在有限区域内而不向区外渗透<sup>1</sup>，在自贸区这个有限区域内进行金融改革试点存在天然障碍。加之监管层对金融改革的态度较其他改革更加谨慎，对金融风险“零容忍”，明确要求金融改革不允许试错，所有的政策都应在风险可控的前提下进行。可以预见，“法无禁止即可为”的自贸区改革理念体现在金融改革方面将比其他领域更趋谨慎，自贸区金改的力度将弱于其他改革，金改步伐将表现为小幅、渐进地向前推进。

表 1 自贸区金融改革相关政策一览

<sup>1</sup> 比如，资本账户开放、利率市场化等金融政策如果在单独区域内完全开放，区外资金将在逐利驱动下，寻求政策空隙向区内渗透，使区域政策演化成全国政策，失去试点的意义。



发布时间	政策名称
2013.9.27	《国务院关于印发中国（上海）自由贸易试验区总体方案的通知》
2013.12.2	《中国人民银行关于金融支持中国（上海）自由贸易试验区建设的意见》
2013.9.29	《中国银监会关于中国（上海）自由贸易试验区银行业监管有关问题的通知》
2013.9.29	《中国证监会关于资本市场支持促进中国（上海）自由贸易试验区若干政策措施》
2013.9.29	《中国保监会支持中国（上海）自由贸易试验区建设》
2014.2.18	《关于印发支持中国（上海）自由贸易试验区建设外汇管理实施细则的通知》
2014.2.18	《关于上海市支付机构开展跨境人民币支付业务的实施意见》
2014.2.20	《关于支持中国（上海）自由贸易试验区扩大人民币跨境使用的通知》
2014.2.26	《关于在中国（上海）自由贸易试验区放开小额外币存款利率上限的通知》
2014.2.28	《关于在中国（上海）自由贸易试验区反洗钱和反恐怖融资工作的通知》
2014.5.12	《关于试行中国（上海）自由贸易试验区银行业监管相关制度安排的通知》
2014.5.15	《中国保监会关于进一步简化行政审批支持中国（上海）自由贸易试验区发展的通知》
2014.5.21	《中国（上海）自由贸易试验区分账核算业务实施细则（试行）》
2014.5.21	《中国（上海）自由贸易试验区分账核算业务风险审慎管理细则（试行）》
2014.7.25	《中国（上海）自由贸易试验区条例》

## （二）五大领域改革的意义、政策创新点及推进前景

### 1. 建立自由贸易账户体系——设计理念“分账管理、离岸自由、双向互通、有限渗透”，未来由本币结算拓展至本外币一体化结算

自由贸易账户体系是上海市金融机构在自贸区分账核算单元<sup>2</sup>，并在分账核算单元下开立的规则统一的本外币账户<sup>3</sup>。金融机构在该账户体系下为区内主体提供投融资创新等相关业务，按准入前国民待遇为境外机构提供相关金融服务。自由贸易账户是自贸区分账核算单元特有的银行账户，开户主体是区内及境外的机构和个人，开户并提供账户服务的金融机构包括上海市范围内的银行类金融机构。自由贸易账户体现了“分账管理、离岸自由、双向互通、有限渗透”的设计理念。自

<sup>2</sup> 分账核算单元是指上海市金融机构为开展自贸区分账核算业务，在其市一级机构内部建立的自由贸易专用账务核算体系（FTU, Free Trade Accounting Unit），并建立相应的机制实现与金融机构其他业务分开核算。

<sup>3</sup> 自由贸易账户分为五类：FTE——区内机构自由贸易账户，FTN——境外机构自由贸易账户，FTU——同业机构自由贸易账户，FTI——区内个人自由贸易账户，FTF——区内境外个人自由贸易账户。

由贸易账户在较大程度上被视同为“境外账户”，账户内资金视同“境外资金”，通过构建自由贸易账户体系，实质上在自贸区内形成了一个与境内其他市场有限隔离、与国际金融市场高度接轨的金融环境，以服务于涉外经济活动。自由贸易账户体系是自贸区金融改革的基础设施，是自贸区全部金融实践的专门载体。除了为投融资创新业务提供载体和管理工具以外，自由贸易账户还可以提升资金兑换的便利程度，通过境内外金融机构间资金拆借、同业存放等资金往来提供具有竞争力的存贷价格，利用境内外两个汇率市场寻得最佳汇率，与境内账户资金划转更加便捷，以及通过境内外两种资源提供全新的金融解决方案。

2014年5月22日，人民银行公布《自贸区分账核算业务实施细则》（以下简称《细则》），自由贸易账户体系正式投产使用。如图1所示，按照“一线放开、二线管住、有限渗透”（“一线”指自贸区和境外之间，“二线”指自贸区和境内区外之间）的原则，自由贸易账户与境外账户、境内区外的非居民账户（OSA账户<sup>4</sup>和NRA账户<sup>5</sup>），以及自由贸易账户之间的资金可自由划转（即“一线放开”）；机构自由贸易账户与境内（含区内）机构非自由贸易账户之间产生的资金划转（含同名账户）视同跨境业务管理（即“二线管住”）；区内主体的自由贸易账户与其开立的非自由贸易账户之间，因经常项下业务、偿还贷款、实业投资等可办理同名资金划转（即“有限渗透”）。

目前，自由贸易账户可办理企业和个人经常项下以及企业直接投资项下的跨境资金结算，不能办理企业证券投资以及个人跨境投资等资本项下的跨境资金结算（原因是目前自贸区没有放开上述项目的资金流动）；自由贸易账户可办理人民币跨境结算，暂时不能办理外币跨境结算；自由贸易账户不能办理现金业务。央行明确，在《细则》发布六个月后（即2014年6月），由央行和外管局对自由贸易账户开展情况进行评估，再择机启动自由贸易账户体系的外币业务。随着自贸区分账核算体系建设的推进和完善，预计2014年底-2015年初，自由贸易账

<sup>4</sup> OSA账户（Offshore Account）又称离岸账户，是境外公司在取得离岸银行业务经营资格的境内银行开立的账户。

<sup>5</sup> NRA账户（Non-Resident Account）又称非居民境内外币账户，是境外公司在境内其他银行开立的外币或人民币账户。



户将可办理外币跨境结算。自由贸易账户对企业跨境证券投资以及个人资本项下跨境投资开展账户服务的时间将取决于自贸区资本项目的开放进度。

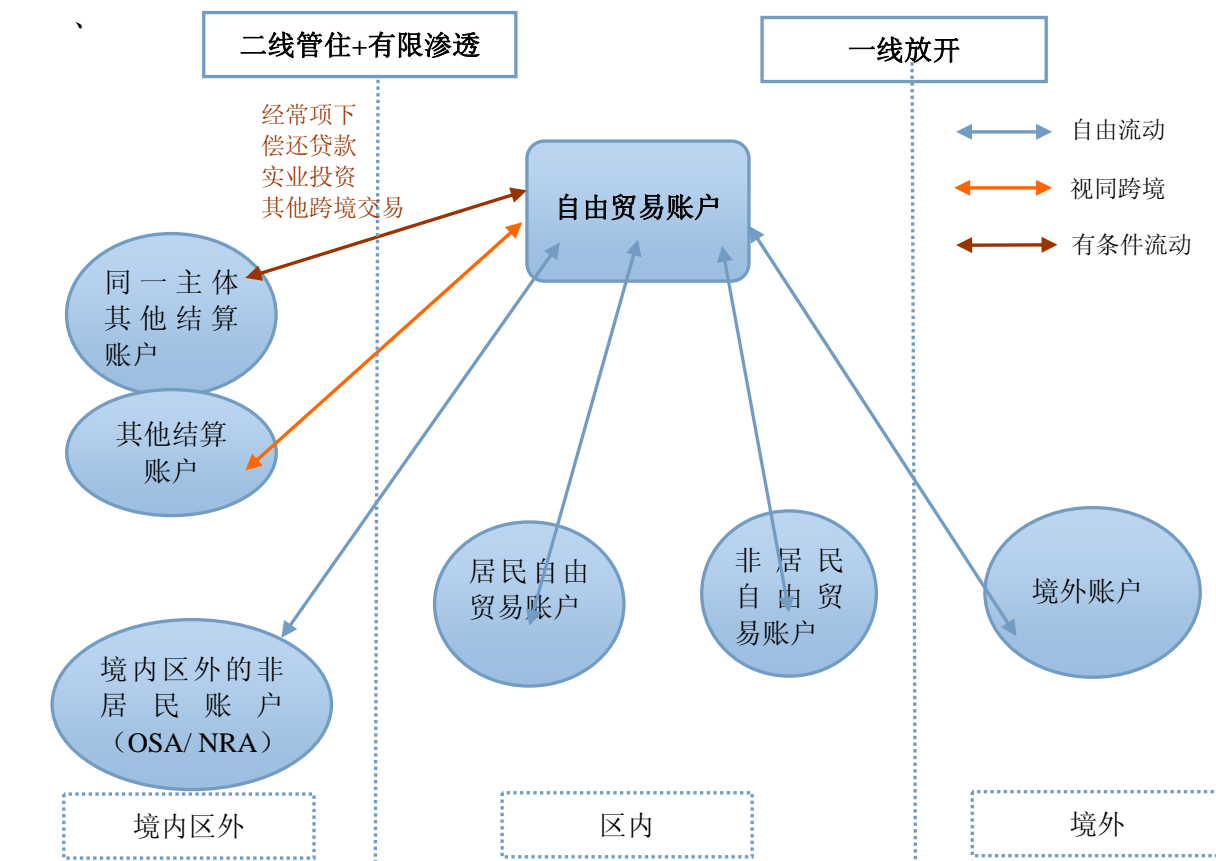


图 1 自由贸易账户间资金划转规定

## 2. 探索投融资汇兑便利——自贸区金改的核心，政策空间巨大，未来将由经常项下开放拓展至资本项下开放

“投融资汇兑便利”是推动人民币在区内和境外间流动的一系列政策措施，其实质就是扩大资本项目开放。目前，资本项下资金流动的诸多限制是我国金融改革的短板，制约了汇率制度改革和人民币国际化进程。我国跨境资金流动的特点也显示资本管制的有效性并不高。因此，允许资本自由流动，通过市场化手段调节经济内外平衡，是未来金融改革的重点工作。资本项目开放是自贸区金融改革的核心内容，目的在于提升自贸区金融市场的开放度，统领人民币跨境使用和外汇管理改革等其他区内改革，推进人民币国际化进程。资本项目开放在自贸区内的探索实践，将对推动境内外资金双向流动，最终实现资本项下完全可兑换积

累经验、夯实基础。

探索资本项目开放面临广阔的政策空间，改革潜力巨大。2013年12月，人民银行在《意见》中，对自贸区投融资汇兑便利进行了初步的制度安排，涵盖自贸区内主体向境内外投融资的双向便利政策（见表2），是五大改革领域中着墨最多的部分。政策重点是：首先，支持自贸区内企业到境外投资，简化跨境投资手续，允许各类投资主体开展股权投资在内的境外投资。第二，支持个人跨境投资，这是资本项目开放的最大亮点。目前，境内外个人缺乏跨境投资的直接渠道，仅能通过QDII和QFII进行间接投资，即将于10月推出的“沪港通”开辟了境内个人投资境外资本市场的新渠道，但境内外个人进行跨境投资的渠道仍较狭窄。《意见》对这方面政策的放开力度较大，允许区内就业且符合条件的境内个人投资境外，区内就业且符合条件的境外个人投资境内。第三，支持自贸区企业从海外融入资金。目前境内外资金市场的大体情况是境内资金利率高、境外资金利率低，从境外市场融入资金有利于降低企业融资成本，对企业吸引力较大，具有较好的业务发展前景。此外，区内企业的境外母公司可在境内资本市场发行人民币债券。

表 2 投融资汇兑便利政策

项 目	解 读
区内主体向境内 区外投资	在区内就业并符合条件的境外个人可按规定在区内金融机构开立非居民个人境内投资专户，按规定开展包括证券投资在内的各类境内投资。
	区内金融机构和企业可按规定进入上海地区的证券和期货交易场地进行投资和交易。
区内主体向境外 投资	试验区跨境直接投资，可按上海市有关规定与前置核准脱钩，直接向银行办理所涉及的跨境收付、兑换业务。
	在区内就业并符合条件的个人可按规定开展包括证券投资在内的各类境外投资。
	允许符合条件的区内企业按规定开展境外证券投资和境外衍生品投资业务。
区内主体向境外	区内个体工商户可根据业务需要向其境外经营主体提供跨境贷款。





融入/融出资金	注册在试验区内的中外资企业、非银行金融机构以及其他经济组织可按规定从境外融入本外币资金。
其他	区内企业的境外母公司可按国家有关法规在境内资本市场发行人民币债券。
	根据市场需求,探索在区内开展国际金融资产交易等。

资料来源: 人民银行《关于金融支持中国(上海)自由贸易试验区建设的意见》

目前已出台区内企业向境外投融资政策操作细则,区内企业向境内进行证券等金融性投资以及区内个人向境内外投融资细则尚未出台。尽管央行《意见》对区内企业和个人进行境内外投融资均给予了政策许可,但已出台的操作细则主要是对境内区外既有政策的延续或改进,对于区内企业进行境内金融性投资以及个人进行境内外金融性投资则没有具体操作安排,而这些政策正是下一步资本项目开放的关键环节。从政策放开的力度看,企业和个人的双向直接投资的资金流动将率先放开,而对证券等金融性投资的态度将比较谨慎,且对投资主体的资格审查、投资金额等将设置较多的限制条件。预计到2015年底前,关于区内企业向境内进行金融性投资的政策措施有望出台。考虑到对个人境内外投融资的风险管控难度比企业境内外投融资的风险管控难度更大,预计个人境内外投融资的政策出台时间将晚于企业境内外投融资。

### 3. 扩大人民币跨境使用——促进人民币在区内、境外间流动,未来配合资本项目开放出台配套措施

扩大人民币跨境使用不仅便利自贸区企业和个人开展贸易与投资,提升自贸区企业的成长空间,更是促进人民币“走出去”,推动人民币国际化的重要措施。自贸区扩大跨境人民币使用政策不仅包括了诸多之前在其他地方试点的人民币跨境使用政策(如义乌去年在全国率先开展的个人跨境人民币结算政策),还允许试验区结合自身特色改革创新,在更高层次上推动跨境人民币业务发展。自贸区可开展经常和直接投资项下跨境人民币结算、人民币境外借款、跨境双向人民币资金池、经常项下跨境人民币集中收付、跨境电子商务人民币结算等业务,中国外汇交易中心和上海黄金交易所还在区内提供面向国际的跨境人民币交易业

务。这些政策丰富了人民币跨境使用渠道，尤其是人民币境外借款使境外人民币回流的渠道更加直接，有助于增强自贸区对境外资金的吸引力，形成人民币“蓄水池”，逐步打造人民币离岸市场，助推人民币国际化。

2014年2月，央行上海总部颁布了《关于支持中国（上海）自由贸易试验区扩大人民币跨境使用的通知》，对《意见》中提到的相关业务进行了规范。具体来看，首先，跨境人民币适用范围进一步扩大。如第三方支付在跨境电子商务中由外汇支付扩大到人民币支付，经常项下跨境人民币集中收付业务的成员企业由集团内企业拓展至集团内企业存在供应链关系的、有密切贸易往来的集团外企业。第二，跨境人民币使用的用途更加广泛。从经常项目拓展至具有资本项目性质的投融资业务，如全面开闸人民币境外贷款（见表3）。第三，跨境人民币的使用更加简便。如建立跨境双向人民币资金池（见图2），由向人行申请额度并审核简化为根据企业自身需要自行开展业务，便于企业统筹调配全球资金，提高资金使用效率。

表3 跨境人民币境外借款政策要点

项 目	具体要求
借款主体	区内金融机构和企业
借用境外人民币资金规模	按余额计，上限不得超过 <b>实缴资本*1.5倍*宏观审慎政策参数</b> 。宏观审慎政策参数暂定为1，并适时调整。
借用期限	1年以上（含1年）
资金用途	用于区内或境外，包括 <b>区内经营、区内项目建设、境外项目建设</b> 等



图 2 跨境双向人民币资金池架构

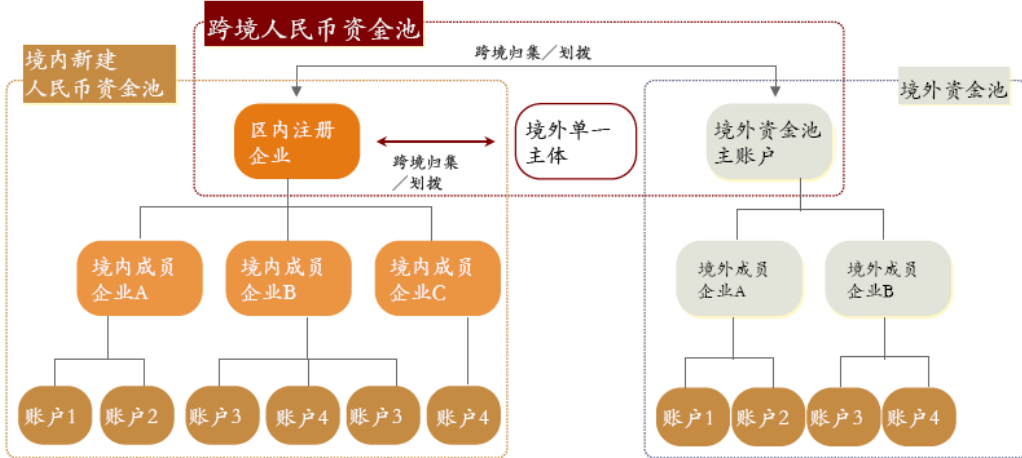


图 2-1 境内新建资金池模式

(区内注册企业直接作为主账户)

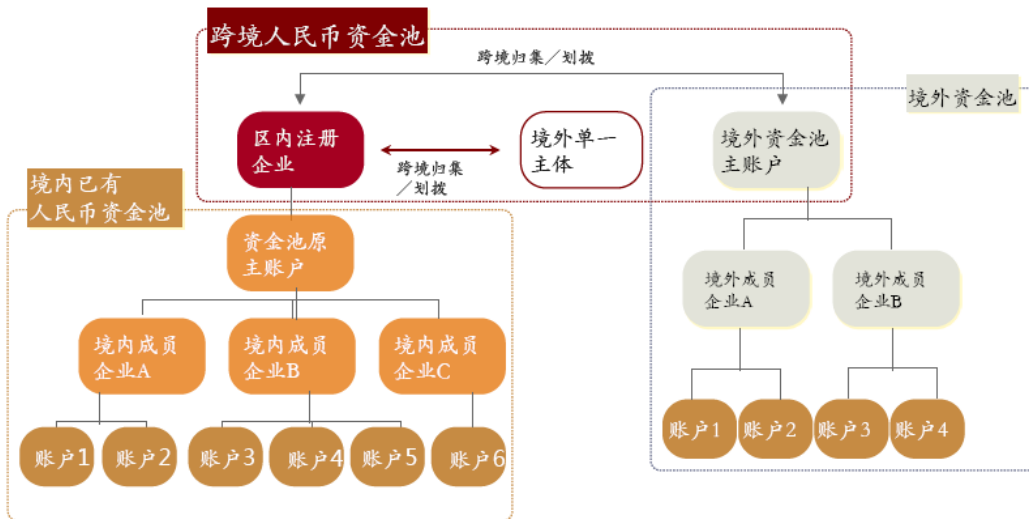


图 2-2 境内已有资金池模式 (一)

(区内注册企业相当于二级主账户)

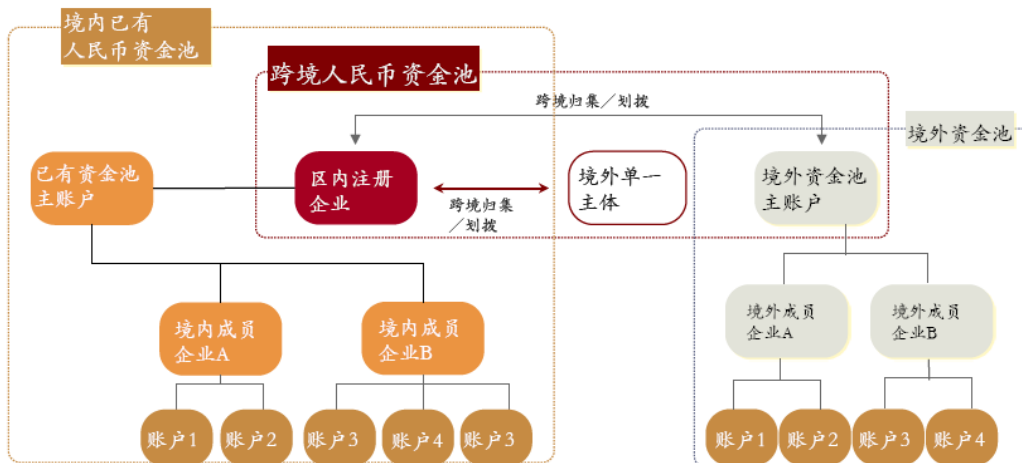


图 2-3 境内已有资金池模式（二）

（区内注册企业为参与企业）

目前，《意见》中提出的人民币跨境使用相关政策都已出台操作细则，并且已经开展了业务试点。在自贸区金融改革五大领域中，跨境人民币使用相关细则最为完善和成熟，相关业务增长最为显著，政策成效最为突出。下一步，随着金融资产投资等资本项目逐步放开，预计会出台人民币跨境使用的相应配套措施，以促进资本项下的本币开放。

#### 4. 稳步推进利率市场化——改革力度低于预期，未来将推大额可转让存单

利率市场化从资金价格方面促进资金在不同区域、不同经济主体间自由流动，发挥市场在资源配置中的决定性作用，提升资金运用效率。在我国利率市场化改革进入攻坚阶段的背景下，它本应作为自贸区金改的亮点，大胆尝试突破性、创新性的政策。但是，利率市场化是全局性的工程，这种资金价格改革难以被完全限定在一个单独的区域。仅在区内推行利率市场化可能导致国内市场利率“双轨制”，产生套利空间，扰乱市场秩序。因此，《意见》的政策力度低于市场预期，仅涉及发行大额可转让存单以及放开一般账户小额外币存款利率上限两项政策，市场广泛期待的人民币利率完全市场化或者扩大人民币存款利率浮动上限都未能提及，利率市场化改革的步伐与区外基本保持同步。

2014年2月人民银行出台了放开区内小额外币存款利率上限的政策细则，区内外币存款利率已完全放开。由于对大额可转让存单的发行机制、流通市场建



设等仍在准备中，区内发行大额可转让存单的政策细则尚未出台。预计2014年底前将出台区内发行大额可转让存单的业务细则，而人民币利率市场化的政策则暂时没有时间表。

### 5. 深化外汇管理改革——侧重于为区内贸易投资发展提供必要的金融保障，未来各项试点有望逐步常态化

外汇管理改革是一系列促进外币资金在区内和境外间自由流动的政策举措。与前几项金融改革主要从金融业自身的改革创新角度展开的出发点不同，外汇管理改革在较大程度上可看作是促进区内贸易投资便利化的金融配套政策，其出发点是为区内贸易和投资发展提供必要的金融保障。

人民银行《意见》对外汇管理改革进行了一系列制度安排，2014年2月外管局发布《支持自贸区建设外汇管理实施细则的通知》，对外汇管理改革制定了具体实施办法。自贸区外汇管理改革包括两方面内容：一是为了促进贸易投资便利化，在简化结售汇和收付汇流程，简化直接投资外汇登记等具体操作流程方面作出了制度安排。二是实现跨国公司总部外汇资金集中运营，使跨国公司能够统筹使用集团内部资金、统筹外债额度且能同时实现集中结售汇、收付汇业务。较为突出的亮点是简化了融资租赁业务的审批、经营流程，区内融资租赁业务更易开展，市场空间也更大。

外汇管理改革是自贸区金融改革的几大领域中率先推进的改革。目前，跨国公司外汇资金集中管理、跨国公司资金池业务以及服务贸易项下的外汇收支等试点工作正在稳步推进。下一步，外汇管理改革的各项试点有望逐步实现常态化运作，为区内企业实现贸易投资便利化提供更加完善、便捷的金融配套服务。

## 二、自贸区金融改革对我行的机遇与挑战

### （一）我行自贸区业务运行情况

我行高度重视自贸区改革良机，在总分行的共同努力下，我行自贸区业务的工作机制、系统搭建和产品创新等各项工作有序开展。

**第一，制度先行，成立上下联动工作机制。**我行成立了由相关行领导牵头，国际业务部、资产管理部、金融市场部会同相关部门及上海分行组成的上海自贸

区业务领导小组，深入研究把握自贸区有关政策，统筹境内外资源，充分发挥我行全球业务平台及境外人民币优势，大力推进我行自贸区业务的创新和发展。同时，明确上海分行作为我行自贸区业务主力军以及上海自贸区分行作为主要推动部门，并在符合监管要求的前提下，尽可能扩大了上海分行的业务授权，如建立金融市场业务异地备份工作机制等。

**第二，依托科技，建设自贸区分账核算体系。**业务分账核算体系是上海自贸区金融改革着力点，我行陆续开发了配套系统，包括：开发自贸区分账核算系统，成为首批通过人民银行验收的商业银行；建立自贸区业务专用的全球资产系统（GCSM），实现了自贸区信贷审批流程和现有传统业务的分离；搭建基于自由贸易账户体系的网银系统，打通了自贸区各项业务办理的线上线下渠道；开发支付机构跨境支付业务的专门系统，同步实现了跨境收付、实名认证、反洗钱、信息报送等功能；升级我行全球现金管理平台，满足了自贸区外汇资金集中运营要求。

**第三，多管齐下，创新自贸区业务产品体系。**我行根据自贸区特点，以自由贸易账户下贸易融资、人民币借款业务、人民币跨境双向资金池业务等金改政策为抓手，在优化移植现有产品体系的基础上，将各项金融创新产品按优先等级排列次序，开发了涵盖“结算、投资、融资、交易”等四大类的一系列专属产品。同时，对于市场影响力大、可操作性强的产品，我行创下了多个业务的市场首单，如区内首个自由贸易账户设立、区内首单跨境并购贷款业务等。

## （二）自贸区建设对我行的机遇

上海自贸区是国家的重大战略部署，肩负着我国在新时期加快政府职能转变、积极探索管理模式创新、促进贸易和投资便利化，为全面深化改革和扩大开放探索新途径、积累新经验的重要使命，是国家探索金融深化改革的“试验田”，其政策突破力度大，金融开放程度高，将为我行提升经营效率、优化资源配置、加强业务创新、统筹集团联动等方面提供新机遇。

**第一，促进我行提升经营效率。**政府职能转变和简政放权是自贸区政策的重要环节，包括建立“一线放开、二线安全高效管住、区内自由”的监管制度、引入负面清单管理模式和构筑对外投资服务促进体系等，典型的变化之一就是自贸



区的外商投资和对外投资流程被大幅简化<sup>6</sup>。政府职能转变及服务效率大幅提高的溢出效应在于，作为市场主体的金融机构和企业也必须主动顺应大环境的变化、加快推进管理变革。对于商业银行来说，应以便利高效为原则，优化业务流程，精简管理审批环节，提高经营效率。此外，自贸区业务将建立符合国际市场惯例的规则体系，这就要求我行必须加快建立以市场手段和国际通行的管控规则来管理业务。

**第二，促进我行优化资源配置。**坚持金融服务实体经济既是国家对银行业的总要求，也是自贸区建设的总原则。根据自贸区方案，推动贸易转型升级和提升国际航运服务能级是自贸区建设的重点内容，以期加快提升我国在全球贸易价值链中的地位和形成具有国际竞争力的航运发展制度和运作模式。对我行来说，可充分发挥国有银行服务实体经济的主渠道作用，将更多资源向贸易和航运两大领域倾斜，加大对贸易、物流、航运的信贷支持，完善服务贸易跨境收付和融资等功能，以航运业为平台，为航运企业提供融资、投资等金融服务。

**第三，促进我行加强业务创新。**我国商业银行的传统业务范围局限于存、贷、汇，中间业务滞后；业务经营基本上处于同质状态，经营模式同质、经营产品同质、甚至经营客户也基本雷同，业务创新受到很大限制。其主要原因一方面是利率和汇率受到严格管制，失去了金融产品创新的基本要素；另一方面是创新产品、创新业务受到了审慎而严格的监管。此次上海自贸区金改政策的主要任务之一就是金融制度创新，包括利率市场化、扩大人民币跨境使用、鼓励金融市场产品创新等，这将有利于我行拓展业务范围，改善经营结构，加强产品创新，并涉及到我行信贷管理、金融市场、国际业务、资金托管、投资银行、资产管理、公司金融等在内的多条业务线，具体看来，集中体现在以下两大方面：

一方面，国际经验表明，利率市场化大多伴随金融业务管制放松，金融市场加快发展。自贸区利率市场化的先行先试，将为我行改善以存贷利差收益为主的利润结构和寻求新的利润增长点积累经验，我行基于利率定价的债券投资与承

<sup>6</sup> 例如，我国境外投资项目需要发改委和商务部等部门审批，历时至少3至6个月；而在自贸区，只要不涉及敏感信息，在自贸区管委会直接办理备案即可，时间可大幅缩短至一个月以内。

销、期货投资、现金管理、外汇业务领域迎来发展良机。

另一方面，扩大跨境人民币使用是自贸区金融改革的重点，这将为我行拓展跨境人民币业务，优化国际化发展布局，扩大境外业务的比重和盈利贡献提供新契机，具体业务机会包括跨境人民币直接投资，大宗商品贸易融资，离岸船舶融资等新型离岸业务，离岸人民币存款、兑换、发债、投资、清算，跨境资产管理和财富管理等。

**第四，促进我行统筹集团联动。**自贸区业务范围涉及区内区外、境内境外和在岸离岸等多个市场，一方面，自贸区将探索面向国际的外汇管理改革试点，建立与自贸区相适应的外汇管理体制。这一改革措施有利于实现区内企业融资自由化，降低企业融资成本。这需要我行充分利用区内外、境内外的两种资源、两个市场；另一方面，上海自贸区是中国贸易政策进一步开放的试验场，贸易与金融、航运、物流、制造等产业将会更加紧密和有效地融合，涉及信贷、租赁、保险等不同业务，需要我行各分行、工银租赁、工银安盛等机构间的密切配合。因此，自贸区业务将有利于我行整合集团资源，加强集团内牌照资源的对接共享，实现总行分行、境内外分行、各子公司之间整体联动；有利于增强集团各机构和业务战略协同能力，实现集团对客户的联动营销和联动服务，发挥综合化全球化优势。

### （三）自贸区建设对我行的挑战

更少的管制，更多的自由，自贸区在给我行提供更大发展空间的同时，也将带来更严峻的挑战：

**第一，产品创新新挑战。**一方面，自贸区的产品有别于传统业务，将从服务实体经济出发进行创新和突破，从产品设计的理念到产品流程以及配套的平台渠道建设都需要重构和创新。这将要求从商业银行的顶层设计出发，对产品重新进行梳理、修订、研发、设计从而形成自贸区的产品体系；另一方面，自贸区的金融市场环境开放自由，自由账户体系、利率市场化、人民币资本项目可兑换也是“新鲜事物”，这将对我行产品创新能力提出较高考验。此外，自贸区的监管政策尚未明朗，实施过程中也会不断调整改进，如何平衡好创新与监管的关系也是不小挑战。





**第二，风险管控新挑战。**一方面，以自由账户体系和负面清单管理模式为表征的自贸区政策环境、商业环境和金融环境都是全新的，而区内银行对于自贸区和非自贸区业务虽然实行分账管理、独立核算，但金融业不同于实体经济，区内区外业务很难完全切断，政策洼地和套利空间较易出现，这都将对我行的风险管理提出新要求，包括操作风险、资金结算风险、流动性风险、国别风险、汇率风险、市场风险、交易对手风险、反洗钱风险和法律合规风险等。另一方面，自贸区政策推出原则是坚持风险可控、稳步推进，“成熟一项、推动一项”。而从实际运行看，自贸区成立以来的近1年时间里，监管当局对风险基本还是持“零容忍”态度，因此，将考验我行对政策的敏感度把握和前瞻性预判。

**第三，同业竞争新挑战。**数据显示，截至2014年6月末，累计已有39家银行业金融机构正式获批在自贸区设立42家营业性网点，其中，14家中资银行分行，4家中资银行支行，23家外资银行支行（约占上海地区外资银行支行总数的20%，覆盖了亚、欧、美主要国际银行），还有1家金融租赁子公司。由此可见，未来我行将直面激烈的同业竞争：

一方面，中资银行“马力十足”。面对自贸区业务，其他银行同业也竞相发力、各显优势，体现在：其一，各行重视程度不一。交行除了将自贸区分行升格为一级分行外，交行全资子公司“交银金融租赁有限责任公司”还获准在自贸区内筹建航空航运专业子公司，浦发银行则成立了由行长任组长的相关工作领导小组；其二，中行一直保持国际业务领先，其在境内外、境内分行联动，以及集团成员联动等方面的先发优势明显；其三，目前只有交行、招行、浦发和平安等四家银行获得了离岸牌照<sup>7</sup>，这四家银行参与自贸区离岸金融的相关业务将具备牌照优势。

另一方面，外资银行优势独特。相比区外，自贸区的金融机构准入门槛大大降低和业务范围放开，外资银行也借机频频入驻，区内外资银行数量已经超过中资行，汇丰银行更是定下了200多人、基本全岗位的编制规划。而自贸区金融业

<sup>7</sup> 据媒体报道，央行在考虑自贸区离岸金融试点银行的选择时，并不以物理网点数量、或者地方政府的想法为根据，而是根据各家银行离岸业务的经验、能力、人才、风控、目前的交易量和客户数。

务创新的重点领域将是资产定价、金融衍生品开发、资产管理、外币融资等方面，相较中资银行，外资行在上述领域具备较大优势。

### 三、自贸区建设背景下我行应对建议

#### （一）明确总体定位及战略目标

结合自贸区建设对于我国总体经济金融改革所产生的“转石效应”<sup>8</sup>、“平台效应”和“溢出效应”，我行对于自贸区业务以及自贸区分支机构的定位应当突出三方面：一是深化改革的样本，二是金融创新的平台，三是集团联动的抓手。与此同时，遵循上海自贸区顶层设计“坚持金融服务实体经济，坚持改革创新先行，坚持风险可控”的总体原则，我行开展自贸区金融改革创新也应秉承“三个坚持”，抓住自贸区金融制度创新（分账核算帐户体系和金融监管体系）的制度红利和金融服务功能提高的创新红利，立足工行集团层面，通过境内外联动、总分行联动、母子联动、跨产品跨业务跨地区立体网络联动，以我行上海自贸区分行为产品、制度创新的平台，打造我行大数据基础上的境内外资源整合优势、全球业务平台基础上的综合化业务创新优势、跨境人民币资产管理基础上的同业竞合优势，为推动我行战略实施和转型服务。

在自贸区建设的背景下，结合国家金融改革开放的大趋势及我行国际化发展实际，我行可确立金融改革创新的短、中、长期战略目标：

短期，以自贸区分账核算帐户体系为业务创新和整合的抓手，通过境内外、总分行及母子公司等三个层面联动，研究发挥跨境人民币双向投融资便利化和总部经济带来的资金优势、资产管理优势、产品创新优势和客户拓展优势。

中期，以境外人民币清算行为平台，研究发挥人民币从支付结算、投资到储备货币演进过程中，对金融投资产品、金融产品定价和金融资产管理的新需求，做好系统开发和境内外联动的体系机制建设。

长期，以我行国际化网络优势为基础，紧跟汇率利率市场化步伐，抓住上海

<sup>8</sup> 转石效应：是历史研究中的一个说法，是指一个经济领域的重大事件的推出，必将给政治、社会、文化等领域带来一系列的影响，从而推动整体社会发展。这里指自贸区改革带动制度创新，对政府管理、经济管理和社会管理都会带来一系列影响。同样，对银行来讲，自贸区不仅仅限于业务层面，可能会对银行的管理理念、系统平台、制度安排、管理模式等各个方面都会带来影响，需要全方位思考和应对。



金融中心建设和前海等金融试验区的金融改革开放机遇，配合国家自贸区战略（如中日韩、中国—东盟等自贸区协议等）的推进，形成和强化我行金融资产定价和证券化、金融衍生品创新和管理业务、系统和制度优势，形成离岸和在岸金融中心相结合、人民币外币双向投融资、全球客户网络的国际一流金融服务功能和同业竞争格局。

## （二）健全四项配套措施

自贸区运行近1年时间以来，金融改革创新基础具备、整体框架初显，后期金融创新或将更加密集。但上海自贸区金融改革开放以支持实体经济扩大开放为核心，“金融支持—贸易开放—金融开放”的路径既符合自贸区金融改革的服务原则，也符合其风险管理的宏观审慎监管思路。我行自贸区金融改革创新相关的各项战略、策略也应围绕这一思路展开。

### 1. 制度建设

**第一，制定和完善有利于自贸区创新平台建设、有助于激发全集团创新活力的考核激励机制。**一方面，从自贸区金融产品、服务创新，到建立创新平台，最终为区内主体提供综合性的全新金融服务，形成由“点”到“面”，再到“系统”的区内创新发展路径。这需要上海市分行以自贸区分行金融创新为出发点，制定和完善分行激励考核机制。另一方面，以自贸区金融创新发展，带动全集团迈上创新发展的更高层次，全面激发集团创新能力。这需要总行以支持和推广自贸区金融创新为出发点，制定包括总、分行、境外机构、子公司在内的集团范围的激励考核机制。以上两个层面，完善全集团范围的激励考核机制更为重要，其核心是优化联动考核机制，建立境内外机构、子公司一体化经营的联动业务评价体系，向自贸区分行推介客户，向客户推荐自贸区分行的创新产品和服务，全面调动各方支持自贸区业务发展的积极性。同时，通过调整优化分润制度、资金定价制度，加大境内、外资金对自贸区信贷业务的支持。

**第二，调整信贷行业政策。**国务院公布了自贸区内扩大开放的服务业行业，共6大领域26个行业。这些行业中，有一些目前已经存在一定的产能过剩，是商业银行限制进入的行业。比如，交通运输业中的远洋货物运输业和国际船舶管

理业，建筑业中的房屋建筑业、土木工程建筑业、建筑安装业、建筑装饰业等，都存在着不同程度的产能过剩。对此，我行应密切关注上述六大开放领域，对各细分行业中的相关优惠政策进行解读并跟踪实施情况。在此基础上，对我行信贷行业政策在自贸区内的实施要求进行相应的调整，对优惠政策力度较大、区内发展潜力较好的行业给与适当的信贷倾斜。

**第三，探索建立不同地区金融创新经验的总结和传播机制。**自贸区金融创新的根本目的是要在全国复制和推广。在近年广东前海、横琴、广西东兴、福建平潭等各类新区纷纷崛起，金融创新多点推进的背景下，探索建立一套将不同地区金融创新经验在集团内总结传播的机制，对于充分发挥区内外金融创新成果的互鉴互联，提升集团整体金融创新能力具有重要意义。

## 2. 组织协调

**第一，健全内部协调机制。**解放思想，提高认识，充分发挥自贸区业务领导小组的决策功能，发挥好总行国际业务部的牵头作用，健全总行国际业务部、金融市场部、资产管理、上海分行等相关部门和机构的信息共享机制；在监管政策允许的范围内，跳出总行对分行传统业务的管理模式，进一步扩大上海分行和自贸区分行的业务授权，总行各后台保障部门要尽可能支持自贸区业务发展。

**第二，加强同业合作。**国内同业方面，鉴于自贸区内银行同业趋同化明显，但业务拓展权限有别，加上全球业务平台差异，我行应充分认识同业竞争优势，拓宽相互合作空间，实现互利共赢，如离岸业务方面，强化与已取得自贸区离岸牌照的交行等四家银行间的合作；取长补短，加强与第三方支付机构的合作甚至入股、兼并；国际同业方面，目前国际同业虽然规划规模巨大，但受开放政策限制，实际运营规模有限，我行应充分利用人民币业务优势和政策空间，深化国际同业合作交流，增强我行在金融衍生品、资产定价、外币融资等方面的竞争力。

## 3. 业务创新

**第一，加快推进业务创新。**把握利率市场化、汇率市场化良机，探索建立一套在自由市场条件下的银行业务定价体系；加强政策研判，建立金融产品创新储备库，适时向监管部门申报，争取先行先试，抢占先机；总体规划，分清缓急，



在贸易金融、航运金融、国际结算、离岸业务、资本项目兑换业务、跨境人民币业务、托管业务、金融市场业务等方面有序推进新产品开发，以产品和效率吸引客户；在优化移植现有产品体系的基础上，创新产品服务，推出特色化、专业化和综合化金融产品，包括自由贸易账户的账户服务，全球化的现金管理服务，基于贸易、物流和航运的供应链金融产品，覆盖短期融资、在线融资的大宗商品交易服务，基于资本项目开放的跨境财富管理业务等。

**第二，大力拓展国际业务。**优化国际业务布局，积极开展跨境人民币业务，特别是一些创新业务，如直接投资的跨境人民币结算业务、双向人民币资金池业务等；积极申请自贸区离岸金融牌照，推进离岸金融业务，为区内居民和非居民开设自由贸易账户，提供包括国际结算、外汇存贷款、外汇担保、同业外汇拆借等一系列离岸金融服务，为企业提供离岸船舶融资等新型离岸业务。

**第三，有序推动综合化经营。**面对自贸区客户跨境、跨行业、跨市场的金融服务需求，探索建立一体化的金融服务平台，积极开展整合传统与创新业务资源的一揽子金融服务方案创新，特别地，充分发掘区内离岸租赁、再保险、期货投资等综合化业务的创新空间。

#### 4. 风险管控

**第一，构建自贸区风险管控的全新模式。**借鉴我行在境外市场化环境下的风险管理模式，进一步培育全面风险管理理念，加快风险政策定制和风险管理产品创新，加深风险管理架构流程整合，加大风险管理系统、工具的研发与试点，形成与自贸区业务发展和风险特征相适应的风险管理新模式，向全集团推广和复制。

**第二，提升信贷风险管控效率，有效防范信贷风险。**根据自贸区业务特点，通过对市场风险、经营风险、财务风险、资金风险、关联风险和突发风险的管理，维护信贷资产安全。结合企业总部、集团客户异地授信的需求，制定差异化异地政策的集团客户准入标准，对符合条件的简化准入程序，快速推进。创新信贷审批流程，丰富对自贸区业务的差异化授权和审批通道，切实落实异地贷款贷后管理措施。

**第三，加强对创新性业务的风险管理。**针对自由贸易账户下贸易融资、人民币境外融资、跨境双向人民币资金池、衍生金融产品、大宗商品融资等区内创新性业务，探索制定和完善对这些业务的风险监测、预警和控制机制。比如，在衍生品交易方面，实施前中后台管理和背对背平盘，严格执行交易额度管理，实施客户衍生品专用授信额度占用或由客户上缴交易保证金。

**第四，加强对跨境资金异动的识别、监控和管理。**履行反洗钱、反恐融资、反逃税等义务，及时、准确、完整地向人民银行及其他金融监管部门报送资产负债表及相关业务信息，根据相关规定办理国际收支统计申报。建立健全与自贸区业务相适应的反洗钱内部控制制度，做好自贸区客户身份识别工作，根据反洗钱要求报送大额可疑报告，对可疑交易数据辅以人工判断，在自由贸易账户系统中嵌入反洗钱模块。配合监管部门对可疑问题进行调查，根据监管部门对不同等级风险给予的风险提示采取相应措施。

### （三）平衡好三个关系

一是平衡好加快创新与严控风险的关系。自贸区银行经营最突出优势在于拥有更大的自主经营空间。比如，存贷比考核由各自总行决定；再比如，简化区内银行机构和高管准入，增设分支机构不纳入所在银行年度网点计划。但自贸区监管制度也对银行机构的风险自我管控能力提出了更高要求，比如，董事会将承担最终责任，不仅如此，负责人签字制度，在银行监管制度中也属于一项首创。如何做好风险管控和自主创新的平衡是自贸区业务经营中尤其要处理好的关系。其中最关键的一点，应对试验区业务及时开展事前评估和持续的事中、事后评估，确保风险管理与金融创新能力的同步进步。

二是平衡好集中管理与适度授权的关系。自贸区的业务创新空间大、多元化程度高，应当通过适度授权来鼓励上海分行及自贸区分行的创新，以确立我行在区内同业中的竞争优势。但与此同时，自贸区作为一个试点，其平台效应和辐射效应的实现有赖于集团多个层面的联动和配合，因此，只有从总行层面来加强各业务条线、各分支机构之间的协调和管理，确保总行关于自贸区业务的战略意图及管理政策得到一致性贯彻，才能最大限度的挖掘和利用自贸区建设带来的制度



红利、创新红利。

三是平衡好联动机制与分润机制的关系。自贸区分行是总行的、集团的自贸区分行。正如上文所述，只有通过做好总分行、境内外及母子公司的联动，才能做到最大限度地将自贸区的制度红利和创新红利转化为我行的可持续发展能力。如何以一套科学合理激励考核机制或分润机制为基础，进而推动“联动”机制的建立和完善，一直以来都是我行集团资源管理领域的重要课题，也是当前自贸区业务发展中迫切需要解决的难点问题。可考虑从重点产品和业务条线入手，初步建立区内与境内区外机构、区内与境外机构之间的联动机制，在成熟之后再复制推广到更多的业务条线和机构层级。