

開拓海外區域化經營 中銀香港續當引領者

改革開放40年來，中銀香港（2388）一直面向國際投資者，並在內地銀行中率先走進東盟地區。中銀香港首席經濟學家鄂志寰接受本報採訪時表示，該行一直是國有銀行轉型改革的先行者，同時充當「排頭兵」和「助推器」，更擔當香港的「穩壓器」，與香港共同渡過一個又一個的危機。他相信中銀香港藉着布局東盟地區，將成為中資銀行海外區域化經營的先鋒。

香港商報記者 鄭偉軒

鄂志寰說：「改革開放40年來，中銀香港充分發揮國家金融改革的引領者、人民幣國際化的「排頭兵」、建設香港國際金融中心的助推器，以及國有銀行轉型改革的先行者（的作用）」這番話所言非虛，中銀香港從進駐香港至今，幫助香港渡過無數危機的同時，還充分利用香港的獨特優勢，為一眾內地同業者樹立模範。

成穩港金融市場中堅力量

內地銀行普遍在上世紀90年代才開始陸續啓動改革，但中銀香港搶先一步，於80年代末期先後納入新華銀行、中南銀行、金城銀行、國華商業銀行、浙江興業銀行、鹽業銀行及廣東省銀行，成為中國銀行的全資附屬公司。鄂志寰認為，將上述銀行從原本屬於國家所撥的資本，改爲由中國銀行注資，不僅提升了實力和盈利能力，更充分發揮了進駐港澳的中資銀行的特殊作用。

過去一個世紀以來，中銀香港不僅利用香港作爲內地金融業對外的「窗口」，更擔當香港的「穩壓器」，與香港共同渡過一個又一個的危機。鄂志寰說：「因時局變動及游資作祟，曾導致港匯波動、銀行擠兌和股市崩盤；憑藉自身實力及號召力，中銀香港在歷次風波中，均能通過提供資金和發布聯合聲明等方式，支援同業渡過難關，成爲維護香港金融市場穩定的中堅力量。」

踏入改革開放第二個十年，即上世紀90年代初，正值港人心不穩，中銀香港先後發行港幣鈔票，又於1996年首次擔任銀行公會主席，爲香港回歸祖國後維持長期繁榮穩定、鞏固國際金融中心地位，提供有力支援。但中銀香港並沒有因此止步不前，在90年代末期開始部署上市，晉身資本市場行列。

發展離岸人民幣業務

銀行及國企實行股份制改革，乃國家推行改革開放的一個重要環節。1999年，香港中銀集團啓動重組，及至2002年7月底，中銀香港正式掛牌交易。鄂志寰說：「中銀香港重組上市，不僅加強了中國銀行在香港市場競爭力，更爲內地國有獨資銀行實行股份制改革，提供了有益經驗。」

有了中銀香港成功落戶香港資本市場的經驗後，內地其他國有商業銀行爭相來港上市。2005年至2016年，內地國有商業銀行先後來港上市，包括中銀香港的母行中國銀行（3988）、工商銀行

（1398）、農業銀行（1288）以及郵儲銀行（1658）。國有商業銀行完成在港掛牌，意味內地銀行業，利用香港資本市場實現對外開放踏出重要一步。

不僅是擔當內地銀行來港上市的先行者，過去10多年，中銀香港在香港發展離岸人民幣業務方面，同樣成爲「排頭兵」。2003年11月，國務院批准香港試辦個人人民幣業務後，中銀香港2003年獲人行委任爲香港人民幣業務的指定清算行。及至2009年，中銀香港成功延伸人民幣離岸結算業務，至曼谷、馬尼拉、雅加達、新加坡及吉隆坡等東南亞城市和國家。

可望晉身東盟區主流銀行

鄂志寰說：「隨着人民幣邁向國際化，香港已成爲人民幣跨境業務的最佳試驗場。離岸人民幣業務不僅構成香港國際金融中心最爲重要的核心競爭力，更可以輻射其他離岸市場，借助各地建立起來的人民幣業務系統。」鄂志寰說，透過加強與其他地區合作，香港已成爲全球離岸人民幣業務的神經中樞。

踏入改革開放的第四十年頭，中銀香港在「一帶一路」倡議的背景之下，如何利用香港爲人民幣邁向國際化作出努力？鄂志寰說，在收購母行東南亞業務後，中銀香港拉開了由城市銀行向區域性銀行轉型發展的大幕。他說：「東盟地區是「一帶一路」沿線業務發展的重點地區之一，也是人民幣國際化和企業「走出去」的重點區域。該行藉拓展東盟地區，成爲開創中資銀行海外區域化經營的先鋒，未來可望成爲當地的主流銀行。」



鄂志寰簡歷

1991年	加入中國銀行
2000年	畢業於中國人民銀行研究生部，獲經濟學博士學位
2003年至2013年	任職中國銀行紐約分行
2013年至2016年6月	出任中銀香港發展規劃部副總經理
2016年6月至今	出任中銀香港首席經濟學家

◀ 中銀香港首席經濟學家鄂志寰接受本報採訪時表示，該行一直是國有銀行轉型改革的先行者，同時充當「排頭兵」和「助推器」。

港應成爲國家金融改革防火牆

今年是改革開放40年，亦正值國家推進「一帶一路」和粵港澳大灣區之際，在這歷史轉折點，香港應如何發揮自身角色？鄂志寰認爲，除了幫助國際投資者參與「中國故事」，還要累積「先行先試」觀念，彰顯香港作爲內地金融改革防火牆的功能。

助國際投資者參與中國故事

鄂志寰說，隨着內地與世界對接的機會越來越多，香港的「聯繫人」角色將面臨考驗，故必須優化升級，完善制度規範改革，更好地幫助國際資金和投資者參與「中國故事」。雖然國家改革開放已久，但部分措施較爲敏感，暫不宜全面推行。正因如此，鄂志寰說，可在香港先試行，從而積累「先行先試」經驗，日後再考慮在內地複製。

對於香港在「一帶一路」及粵港澳大灣區的角色，鄂志寰稱，除了提供多元化的融資管道、發揮香港作爲人民幣離岸中心地位以及利用香港作爲「一帶一路」的法律服務及仲裁調解中心外，還可以在港推動「政府和社會資本合作」（Public Private Partnership，簡稱PPP）、項目簽署及管理地，以及爲「一帶一路」的基礎設施投資提供風險緩衝。

「先行先試」除了應用於香港，亦可應用於粵港澳大灣區。鄂志寰說，既可在粵港澳大灣區內

設立金融產品創新試驗區，並在「滬港通」、「深港通」及「債券通」的基礎上，重點發展資本市場和財富管理兩大板塊，推動大灣區與香港金融市場對接。

促港金融市場對接灣區

礙於風險問題，內地金融市場仍未完全對

外開放。鄂志寰認爲，香港作爲內地金融改革防火牆功能仍將彰顯：「國家開放的底線是維護國家經濟金融體系安全，尤以防範系統性金融風險是首要任務；香港可在中國內地與西方市場之間爲防範風險提供緩衝區域，爲內地金融市場進一步開放豎立起審慎而穩妥的屏障。」



中銀香港不僅利用香港作爲內地金融業對外的「窗口」，更擔當香港的「穩壓器」。

中銀香港發展歷程

年份	事件
1917年	來港設立機構，當年員工數目不足10名。
1989年	納入新華、中南、金城、國華商業、浙江興業、鹽業與廣東省銀行等7家銀行，成爲中國銀行全資附屬公司。
1994年	發行港幣鈔票，成爲繼滙豐及渣打後，香港第三家發鈔銀行。
1996年	時任中國銀行香港分行總經理羊子林代表中國銀行，首次擔任香港銀行公會主席。
1999年	啓動香港中銀集團重組上市計劃。
2002年	中銀香港（2388）在聯交所及美國預託證券市場掛牌。
2003年	獲人行委任爲香港人民幣業務清算行。
2009年	延伸人民幣離岸結算業務至曼谷、馬尼拉、雅加達、新加坡及吉隆坡等東南亞國家主要城市。
2016年	出售南洋商業銀行及集友銀行，又與母行中國銀行（3988）收購東南亞業務，爲布局「一帶一路」邁出重要一步。

維持獨特優勢還須定位新角色

在國家改革開放的進程中，香港一直擔當中介人角色。變幻原是永恒，隨着中企相繼「走出去」、「滬倫通」放上日程，甚至人民幣逐步邁向自由兌換，若香港僅僅只是充當連接內地與世界的橋樑，他日定必被時代淘汰。在這可以預見的未來，香港如何自處？

上世紀80年代初，適逢國家改革開放初期，亟需利用香港作爲對外開放的「橋頭堡」，雖然香港前途問題爭議正酣，但香港仍在這千載難逢的機遇

中，得以維持既有的中介地位。

在過去40年中，香港在協助內地企業及銀行「走出去」過程中一直擔當了積極角色。不過，隨着國家經濟實力日益雄厚，若人民幣實現自由兌換，香港的離岸人民幣中心甚至國際金融中心地位，會否受到衝擊？

要防患於未然，香港當刻就要思考如何讓得來不易的獨特優勢得以維持下去。如今，內地企業或不一定必須利用香港「走出去」；相反地，不少外國

投資者，至今仍對內地欠缺了解，即使他們多麼願意參加改革開放的「盛宴」，仍須利用香港「走出去」。

利用商品債券助外資「走出去」

其實，一系列已落實及即將落實的「互聯互通」，已爲香港協助海外資金「走出去」打下堅實基礎。以債市爲例，內地與國際債券市場從不接軌，但去年開通的「債券通」，可讓國際投資者利

用香港參與內地債市。

另一個例子就是商品。與債券一樣，內地商品交易同樣是封閉操作，若「商品通」得以落實，香港金融業不僅從中可參與商品交易，而且亦從中協助內地商品市場全面對外開放，這對內地與香港而言，可算是雙贏。

所謂「辦法總比問題多」，香港應在當下仍然佔有舉足輕重之時，先行預定新角色，並適時自行調整身段，才可在未來的風浪中，安然度過。