



25年前,这家银行“落户”浦东

4月18日是浦东开发开放30周年纪念日。三十而立,浦东从农田遍布变为如今高楼林立,成为中国改革开放的象征。市委党史研究室采访浦东开发开放的决策者、参与者、执行者,推出《奇迹:浦东早期开发亲历者说》。

口述:毛应樑
整理:王菲、郭继
时间:2016年、
2020年3月



毛应樑,1937年11月出生。曾任中国人民银行上海分行副行长,中国工商银行上海分行行长、党委副书记、书记。1991年10月至1998年5月任中国人民银行上海市分行行长、党组书记,兼国家外汇管理局上海市分局局长,中共上海市委委员,上海市政协常委、经济委员会副主任等职。任中国人民银行上海市分行行长期间,积极推动上海金融领域的改革、开放和发展,是央行上海市分行迁址浦东、服

务支持浦东开发历史过程的亲历者。1998年5月至2003年3月任上海证券交易所理事、理事长、顾问。

作为一个老金融工作者,我与上海金融业结缘很早。1961年我自上海社科院财政信贷专业毕业后,就到中国人民银行工作了,这一干,就是整整42年未曾离开过金融行业。担任中国人民银行上海市分行行长期间,我有幸参与了国家许多重要金融改革任务在上海的落地,留下了许多非常难忘的记忆。今年是浦东开发开放30周年,当初启动浦东开发的时候,上海就提出“金融先行”的口号,我们中国人民银行上海市分行义不容辞地担起金融界支持浦东开发的“领头羊”作用,不仅把央行上海市分行迁址到浦东,还积极推动金融改革、开放和发展,在服务支持浦东开发和上海振兴的过程中发挥自己应有的作用。

务解决好浦东开发资金短缺难题。

发挥表率作用带头东迁陆家嘴

虽然,我们提出鼓励各家银行及其他金融机构到浦东设立分支机构的要求,但很多人的态度是“你人民银行搬到浦东,我们才有可能考虑也到浦东发展”。经分行党委研究讨论,决定将人民银行分行机构从外滩搬迁到浦东,要在浦东选址造楼。

其实这个事情,早在龚浩成同志任中国人民银行上海市分行行长期间,赵启正同志就曾向龚浩成同志建议跨江建造一幢大楼把人民银行上海市分行搬过去,建立一个“浦江两岸金融中心”,当时黄浦区政府则希望人民银行继续留在外滩,并愿意将惠罗公司房子调拨给人民银行。于是,这件事情便搁了下来。

我到中国人民银行上海市分行后,意识到这个工作需要推进下去。我是中国人民银行上海市分行行长,最应该理解中央“浦东开发、金融先行”的深刻含义,这副担子既然落在我的身上,那就让我们来带这个头吧!不是说要将那儿辟为国际金融中心吗?把中国人民银行上海市分行的办公大楼搬过江去!这就是国际金融中心的第一幢办公大楼,何况作为中国人民银行上海市分行所在地的中山东路23号,已经显得太小了。

这个消息一传开,行内不同的意见立刻冒出来了!当时浦东的条件比较艰苦,交通靠轮渡,非常不方便,家里有小孩、老人困难更多,许多职工提出我们过江去,家搬不搬?不搬,上下班交通等生活上的不方便怎么解决?那儿,可像乡下一样,一片荒凉啊!……不过,我们通过做思想工作,决定搬迁浦东。因为人民银行属于国家行政事业单位,建设费用属于国家财政拨款,我们迅速立项上报总行,很快获得批准,得到总行资金支持。1991年12月18日市人行浦东新大楼奠基开工之时,时任上海市副市长倪天增、市政府副秘书长夏克强亲临现场,参与奠基,以示对人民银行积极参与浦东开发的支持。

1991年12月18日,人民银行上海市分行浦东新大楼——银都大厦奠基动工仪式举行

1995年,位于浦东的人民银行大楼完工,上海分行正式迁至浦东。我还记得1995年6月18日,人民银行搬迁到位于浦东陆家嘴18号(现改为陆家嘴东路181号)的人民银行新大楼时,场面非常热闹,其中还有一个小插曲让我终生难忘。在新办公楼落成启用



庆典大会上,时任中共上海市委常委、上海市副市长、浦东新区党工委书记赵启正,区长胡炜前来祝贺,并呈上了一份厚礼——一只雪白干净的小山羊,寓意是人民银行在浦东开发开放中发挥着“领头羊”的作用。这也标志着陆家嘴金融贸易区由形态开发转入功能开发。

1995年6月,中国人民银行上海市分行从浦西迁往浦东,在落户仪式上,浦东新区管委会向上海分行赠送一头活羊以示祝贺,并希望人民银行上海分行成为沪上金融业的领头羊

当然,仅仅是我们人民银行市分行搬迁到浦东还不能引导形成一股金融先行的热流,为了吸引更多中外资银行进驻陆家嘴。我们经过思考,在征得人民银行总行和上海市政府的同意后,在大楼还没有竣工的过程中,陆续出台了一系列鼓励措施,主要有:

一是对中资银行,凡到浦东设立分行的,都可以提高规格,从支行提升为二级分行(行长为副局级),可以以分行副行长过江兼任的形式工作。

二是对外资银行,规定要在浦东注册,已经在浦西注册的,可以到浦东设立分行,将原浦西的营业机构改为支行,这实际上是给外资银行增加了营业网点,同时,外汇买卖可以放宽。

三是对过江落户的种子银行,尽可能鼓励他们自我发展,自找出路,自我控制,防范风险。在当时,信贷计划控制是比较紧的,现在对过江的银行实行信贷倾斜,在比例管理上尽量从宽,将信贷额度的20%用于浦东,这对上海10个区县而言,是相当有吸引力的。

四是鼓励他们引进和运用国际通行的金融工具,多种渠道、多种方式筹措国外资金包括银团贷款、买方信贷、专项贷款等等。五是鼓励非银行金融机构进驻浦东,如证券公司、投资公司、保险公司等等。

如此一来,众多中资银行及其他金融机构纷纷进驻浦东,工农中建交、人保、上证所等相继选址浦东,建造自己的办公大楼或营业场地;外资银行为扩大自己的经营区域,纷纷到浦东开办分行,一时之间,位于浦东大道上最早建成的中国船舶大厦涌进了许多外资银行机构。我还记得那是1995年的时候,日本富士银行要在浦东设立分行,没有找到合适的办公场所,便来找我反映这个事情,我就让他们先到我们人民银行上海市分行的办公大楼里临时借房,先开业办公,再抓紧时间,寻找浦东地区网点。

大胆创新服务 上海国际金融中心建设

陆家嘴金融贸易区是上海国际金融中心建设的主要承载区。我们人民银行上海市分行办办公大楼建造在浦东陆家嘴,就是要以浦东为龙头,抓住机遇浦东开发开放先行先试的优势,加快金融产品和金融工具的创新,拓宽融资渠道,在帮助解决浦东开发资金短缺问题的同时,加快推进上海金融领域的改革开放步伐。

最具代表性的就是东方明珠塔的建设资金问题。该项目在1989年外资不断撤离的困难时刻,由于该工程投资巨大,期限又长,各家银行都望而却步,一度差点因筹资难没有建成。时任上海广播电视局局长龚学平多次找到我,希望能帮助他们解决资金问题,为此我们对这个项目进行了专门的研究,最终考虑到其重要意义,决定给予积极支持。

考虑到这个项目资金需求量大,单靠一家银行提供资金有一定困难,于是借鉴国外做法,提出组织本市各家银行,包括外资银行,通过银团贷款的方式来解决资金不足和风险较集中的问题。经与多家商业银行商量,由市工商银行负责牵头组织银团贷款。在当时的情况下,银团贷款也是一件全新事物,需要突破一些旧条框、旧模式。我当时认为,银行要发展就需要不断壮大实力,过去银行只靠自己单独干也不行,联合其他各方力量组织银团贷款不失为一个好设想。于是,工商银行上海市分行组织专门力量,制订银团贷款办法,通过银团贷款,不但可以解决一家银行资金不足的问题,风险也能几家机构一起承担。

银团贷款在国内并无先例,没有任何经验,贷款的方案制定和组织工作难度非常大,市工商银行专门组织力量,组织有关专家读银团贷款的运作规程进行攻关,研究制定了东方明珠银团贷款的办法。随后在上海市银行行长联席会议上,这个方案得到各家银行的响应,最后写成了一份各方都认可的、有可操作性的银团贷款协议文本。工行浦东分行最终被推举为银团贷款的主干事行和外汇银团代理行,对项目资金运用和贷款本息归还实行全面管理。1991年4月,在上海银河宾馆,东方明珠电视塔银团贷款协议签字仪式举行,参加银团贷款的44家金融机构一起启动了东方明珠建设项目。当天媒体对这件事做了广泛报道,称此举“探索出了中国银团贷款的新路,为浦东开发建设开辟了新的融资渠道”。此后,南浦大桥、杨浦大桥、延安东路隧道等重大项目的资金筹集也得益于此模式,为浦东开发建设开辟了新的融资渠道,推动了浦东新区的建设。

此外,为了加快专业银行向商业银行转轨步伐,我们在调整信贷结构,优化资产质量,降低经营风险等方面推出一系列措施,取消了国有银行贷款规模管理方式,实施了资产负债比例管理。商业银行的发展积极性被调动起来,业务经营实现了多样化,引进了国际通用的金融产品;全市金融营业网点已实现电脑化操作。1996年1月,全国银行资金拆借一级网在上海开工运行,标志着全国性货币市场开始形成。1996年底,中国人民银行总部批准符合条件的外资银行迁址浦东新区后试行人民币业务,此举对上海金融对外开放意义重大。上海金融业辐射面进一步扩大。

正如小平同志“金融核心论”所论证那样,金融一搞活,资金如开闸之水滚滚而来,才有了今天浦东公开发的巨大成就。

(上观新闻)

