



华美银行：传统型银行的胜利

http://www.sina.com.cn 2010年12月31日 22:52 经济观察报

张邦松

501

2011-01-03

张邦松

谁是过去一年美国最好的银行？在《福布斯》2010年12月公布的一个榜单中，你找不到任何一家大型银行的身影——他们中的大多数仍在为次贷危机中的糟糕表现买单。经历这次灾难之后，大多数人开始意识到在所有属于银行的气质中，最重要的一条一定是——稳健，《福布斯》这份榜单的评价体系正是以此为基础构建的。华美银行这家全美以华裔客户为主要市场的商业银行在评比中排名第二。而在《财富》杂志推荐的2011年最具投资价值的美国股票中，在纳斯达克上市的华美银行也名列其中。

过去的一年，华美银行以较低的代价成功收购了破产的联合银行，让自身的资产增加60%多，超过了200亿美元。实际上，自从董事长兼首席执行官吴建民在1991年入主华美后，这样的事情几乎每年都在发生。通过稳健的经营策略和精准的并购，华美银行已经从一家仅有6亿资产、服务于洛杉矶华埠的储贷银行发展成为一家提供全方位服务的商业银行。

这家创办于1973年的银行具有浓厚的华人风格，这不仅体现在其服务对象上，更体现在低调、甚至看上去有些保守的经营风格上。成立至今，这家银行给人的感觉永远是四平八稳，相比华尔街上演的各种令人炫目的赚钱技巧，它几乎显得笨拙而不合时宜。在如何成为一家出色的银行这个问题上，它与华尔街的理念就像彼此的地理位置一样相去甚远——一个在东海岸，一个在西海岸。

“我从来不开乐观，如果太乐观就会出大问题。”出身于香港的吴建民一直用如履薄冰的心态经营银行，这种谨慎的态度帮助华美银行在网络泡沫、亚洲金融危机、次贷危机等一次次危机中逃出生天。然而，保守的经营方式并未让华美银行停滞不前，在1997年至2007年间，华美银行连年创下获利新高，平均每股获利年成长率达27%。美国的分析师预计，华美2011年盈利可增长51%，远高于同行平均11%的预计增幅。华美银行的业绩表明，在这个金融模式变幻万千的时代，坚守一些银行业固有的传统价值观不仅是一种美德，同时还可能得到丰厚的回报。

厌恶风险

华美银行的发展史上，鲜有激进的经营策略，但一旦遇到重大的发展机遇，其行动能力却令人称道。

1991年5月底，吴建民从德勤会计师事务所进入华美银行，当时的华美银行只是洛杉矶的一个小银行，有8家分行，资产只6亿美元。吴建民听说有一家位于旧金山的华裔银行因经营不善倒闭，他马上与政府的联邦存款保险公司（FDIC）取得联系，商讨收购事宜。一个半月后，1991年7月12日，华美银行成功收购这家银行，一夜之间从一家洛杉矶的小银行变成了在洛杉矶和旧金山这两大城市都有网点的银行，资产规模也增加到10亿美元。据吴建民回忆，1991年至今，华美银行大约进行了十五、六次类似的收购并购，都是以最小的代价获得最大的发展。例如在收购联合银行的案例中，华美银行只需负责两成坏账，其余由FDIC负责。

热门博客



凯文：夏日瘦腰绝招



97年见证香港回归

- 刘忠良：中国人口要彻底大崩溃？
- 名博：A股如何才能有大行情
- 外汇储备到底能不能分给老百姓
- 杨再平：中小银行九大生存法则
- 日本启示录：日本房产临近触底
- 霍思燕姐弟恋曝光，恋上《青瓷》男演员
- 《非诚勿扰》女嘉宾唐静拒绝痴恋男引热议
- 欧洲杯西班牙夺冠，皮尔洛巴神难掩悲痛
- 湖南卫视变形计甩头哥

每日排行

视频

新闻

证券

理财

- 广州银行保安收存款插队费
- 宠物博览会藏獒身价最高 小獒报价50万
- 中国经营者：星辰急便价值一亿两千万的教训
- 雷人小偷每起盗窃均记账
- 储户一千万存款被支行行长盗走 银行不认账
- 张玉良称保障房建设增量应有度 30%为上限
- 新浪财经探营巴菲特股东大会
- 云南楚雄教师冒充公务员逼店老板下跪

热点专题

- 网传王石恋上女明星
- 江西国资出手救助赛维
- 黄鸣举报日出东方骗补
- 东阿阿胶涉嫌虚假宣传
- 三一高调起诉奥巴马
- 康师傅统一爆发抵制战

这些并购帮助华美银行获得了快速成长，资产规模与日俱增。但是，真正让华美银行立于不败之地的秘诀，则是它们对于风险近乎极度的厌恶。根据投资分析机构报告，华美的资本结构优于同行，其不良贷款比例约为3.1%，低于同行平均值5.1%。

华美银行成立37年来唯一亏损的年度是次贷危机最为严重的2008年。但是，因为有了严格的风险管理措施，华美银行不仅迅速从亏损状态下摆脱出来，而且借机一举收购了资产规模与自己相当的联合银行。

“在2007年下半年，我就已经感觉银行业可能会有大问题。”吴建民说。但他在和股票分析师交换观点的时候，并没有听到太多赞同的声音。但这并未影响吴建民的判断，多年的银行从业经验，让他对风险具有敏锐的嗅觉。

他迅速采取了行动。2008年初，华美银行开始出售不良贷款，这意味着巨大的损失，多年来的连续盈利记录也将就此终止。“这些我都不管，我的宗旨就是要保护每一个客户的存款。”吴建民说。在甩卖不良贷款的同时，华美银行决定在市场一片低迷的时候增资扩股。“因为一次亏损很多的时候，不增加资本的话，资本就会缩小，就可能会有危险了，所以我同一时间增加资本。”华美银行在2008年和2009年分别以13美元每股和6.5美元每股的价格进行了两次融资。“2009年的融资价格已经非常低了，我也很心痛，但我觉得还是要做，一定要让外面看到，我们银行的资本比例在全美国银行中是非常高的，要给客户以足够的信心。”吴建民的决定招致了很多股东的异议，但他表示，活下来是最重要的。

自经济衰退以来，华美银行大幅增资共计6亿零780万美元，强化了原本已较为稳健的资本结构，同时减少了22亿美元的土地和建筑贷款以降低风险，这些作法使该行在备受挑战的环境下得以顺势扩张。“到2009年中的时候，我们差不多所有的问题都解决了”。而很多银行直到2009年初才发觉问题的严重性，但为时已晚。

中国攻略

正如其中文及英文名所寓示的那样，华美银行一直致力于成为沟通美国和中国金融业务的桥梁。

“华美银行英文叫EastWestBank，如果只做华裔移民，就是在East那边，这不是一个真正的EastWestBank。”吴建民说。进入华美银行后，吴建民意识到银行拥有如此多的华裔客户，而这些客户跟中国保持了紧密的关系，这可以帮助银行对亚洲的商业发展有更多的了解。“如果美国主流的商业、企业对东南亚及中国的发展有兴趣，我们就可以做一个中间的桥梁。”他说。从1995年开始，华美银行逐渐由一个美国的华人社区银行转变成为一个商业银行，业务范围也逐渐扩大。

“虽然说华美是全美最大的由华裔控制的银行，其实我们很多客户都来自美国主流社会。这些客户之所以会找华美，就是因为我们对中国的背景比较了解。”吴建民说。为了更好地达到沟通中西的目的，近年来，华美银行明显加大了进军中国市场的力度，收购联合银行即为一例。虽然在美国本土经营不善，但作为美国当时的第一大华裔银行，联合银行的中国业务却一直非常稳定。收购联合银行将让华美在中国市场得到更大的发展空间。目前，华美银行在上海、汕头以及香港设有分行，在北京、广州、上海、深圳和台北也设有代表处。

但是吴建民表示，华美银行在华暂时不打算发展面对普通消费者银行业务，因为中国现在已经有很多很大的本地银行，这些银行不但是规模大，资本雄厚，还有政府的支持。在中国这么大的一个国家来一步一步、慢慢地去增加网点，会花很多时间，对资本的要求也很高。吴建民表示，现在华美银行在中国主要是为美国客户寻找在环保、房地产、玩具和电影等行业的投资机会，及提供相应的服务。2004年开始，中国的房地产企业中坤集团用400万美元的原始资金最终撬动了3000万美元的贷款，在美国洛杉矶投资了一个体量为两万平方米的商业中心项目，华美银行就是此次投资的最大支持者。

“我们希望进一步帮客户在中国发展，另外现在中国到美国投资的人也越来越多，以前是在美国的西海岸等他们过来，现在我希望我们在中国的办事处和分行，尽量多花一点时间，去帮助中国企业，帮助他们去美国投资，聪明地去投资。”吴建民说。

声画财经 博文排行 财经吧

驻京办服务员称我们中石油的不会被查
北京黄金卖场2小时卖出2万克金条
暗拍酒厂调酒师用针管添加香精勾兑白酒
《财经中间站》黄金白银遭重创 12年牛市或一周美股：股市或步黄金暴跌后尘而遭殃
任志强：经济转型如不转到住房中国梦实现不星云大师谈中国梦：人人都能享受中国给他的
习近平博鳌亚洲论坛开幕式发表演讲全程
马云：成功与否与读书无关

视频推荐



悬疑微电影《香水有毒》 沈阳内衣秀模特接近全裸
实拍小孩打针怕痛大呼“救命啊”
中国乡村斗牛激烈现场
北京地铁拥挤中两人互殴现场
广州公路轿车故意阻挡公交车
佛山城管执法女店主无助下跪
运输车爆胎侧翻 群猪越狱闯高速

热点评论排行

日排行 周排行

饮用水协会确认农夫山泉标准不及自来水
中国水务董事长：水价要涨十倍至每吨40元才行
人民日报：国企已脱胎换骨 2000人能创造20亿利润
部委公务员仍可以每平5000元买北京三环边房子
建投监事长王世强跳楼身亡 官方否认因黄金暴跌
中国水务董事长回应水价涨10倍：价不够高不节约
人社部专家称延迟退休正在调研 2年内或出台方案
人社部称延迟退休还在研究 2015年之前不实施

智投·精选

扶翼 全国免费咨询电话：
4000-180-180
新浪最牛效果平台，少许投入 无限商机

互动活动

- 微博超准测试：这辈子你会发财吗
- 和明星一起亮微博身份
- 关注新浪金麒麟 一秒钟变理财达人
- 微访谈：如何打破美元独霸世界格局
- 2012跨年晚会大有看点 截屏分享赢大奖
- 新浪信用卡频道 帮您选好用好信用卡

新浪智投

行业专区

嫦娥三号探月宝玺
中国探月官方授权玉石类藏品。中国探月官方授...
中小企业网络广告金算盘
品牌信任度与海量浏览人群为企业提供优势资源...
手机电子书免费阅读下载
共享资料手机版,访问ishare.sina.cn

[欢迎发表评论](#) [我要评论](#)

来源：[经济观察网](#)

[【手机看新闻】](#) [【新浪财经吧】](#)

微博推荐

					
新浪财经 <input checked="" type="checkbox"/>	陈红兵 <input checked="" type="checkbox"/>	潘福祥 <input checked="" type="checkbox"/>	阿依努尔 <input checked="" type="checkbox"/>	周可君 <input checked="" type="checkbox"/>	任兆欣 <input checked="" type="checkbox"/>

用户名: 密码: [登录并关注](#) [注册](#)

[我的签名我的个性](#)
 给名字一个机会，给自己一个奇迹

[天生丽质绝酷签名](#)
 马上拥有量身设计的绝美签名

[千里马和伯乐](#)
 把你的精彩告诉世界

[品牌提升的最佳选择](#)
 超旺人气迅速拉升企业品牌价值

[爱上绝酷个性签名](#)
 每人都应该有用只属于自己的签名

网页
 新闻
 图片
 博客
 视频

 分享到:

[留言板](#)
[电话: 4006900000](#)
[保存](#)
[全文浏览](#)
[大中小](#)
[打印](#)
[关闭](#)