踐行中國特色金融文化系列

規矩篇

築牢安全防線

林廣兆「依法合規」

香港大紫荊勳章獲得者、中銀國際高級顧問、香港金融界「常青樹」林廣兆，上世紀60年代初被中國銀行總行外派香港，在港工作60餘年，是長期紮根香港、服務香港的金融專家，是在港中資從業人員的典範，是國家在港戰略的堅定踐行者。上期「本源篇」，我們見證了林廣兆先生引金融活水、潤改革開放沃土的「守正創新」之路。如果說「守正創新」是他推動金融服務實體的進取之道，那麼「依法合規」則是他金融生涯中從未動搖的底線。從銀行內部的風險管控制度，到壓力面前一次次說「不」；從以港區全國人大代表身份依法履職，到社團組織的修章建制、規範治理，他始終將「規矩」二字貫穿於金融業務與社會服務之中。本期「踐行中國特色金融文化」系列報道走進林廣兆先生，聚焦「規矩篇」，講述他「依法合規，不胡作非為」的堅守與實踐。

聶崢宇、李博池、張紫芊/文



▲遼寧省人民政府、港澳中銀集團會談活動

敬畏規矩：創新不越監管雷池

1978年改革開放春風吹起，林廣兆面對內地與香港金融政策尚未完全互通的現實，一邊推動業務大膽開拓，一邊為自己劃出一條清晰的邊界：步子可以邁得大，但絕不能邁出政策法規的範圍。在他看來，真正的創新必須在政策法規的框架內進行，脫離監管的「創新」只會埋下風險隱患。推動中銀向多元化經營轉型的同時，他始終將安全與合規置於首位。

這份對規矩的敬畏，早在他的青年時代便已紮根。1952年，年僅18歲的他入職中國人民銀行福建漳州支行不久，便被選派參與國防新機場建設，負責財務和供應工作。這項工作極為重要，每一筆資金流向都關乎國防安全。他以嚴謹細緻的作風確保零差錯，因出色表現兩次榮立個人三等功。

深耕金融七十載，林廣兆手握巨額審批權，卻始終保持零差錯、廉潔自律。他曾說，「銀行會計最重要的就是把家管好，把資產管好，同時還要講效益、講規矩、講制度，保證資產安全。」他建立「金字塔經營策略」，將高風險資產控制在15%、中風險25%、低風險不低於60%；同時合理控制放貸–存款比例，充分保持資金流動性；又推動建立壞賬準備金制度，建議按貸款比例逐年提取風險準備金，為銀行築起一道「防火牆」。正因中銀集團在合規與風控上從不越雷池，才在1997年亞洲金融風暴中不僅穩住自身，更有餘力扶持陷入困境的中小企業。合規經營，成為中銀集團敢於擔當的底氣所在。

「朋友歸朋友，業務歸業務」：壓力面前的兩次說「不」



▶出席立法會選舉論壇

制度寫在紙上，考驗卻發生在一個個具體的瞬間。

有一次，集團內某銀行有一位大客戶急著要在香港做一筆大額貸款，抵押物是美國的房地產。林廣兆先問了一個常識性的問題：「我們在美國有分行，為什麼不在當地做，要拿到香港來做？」對方答：急。他問：「那個地段怎麼樣、租金怎麼樣。」對方不正面回答，只說太急、逼他儘快核批放貸。

身為主管業務的副主任，他沒有被推著走，而是反將一軍：「既然這樣，你給我買一張機票，我明天親自去芝加哥。」對方立刻不再堅持。他真的飛了一趟芝加哥，實地一看，情況與對方所說並不相符。回來後他直接表態：這筆業務不做。後來這筆貸款轉到別處承做——果然出了問題。

在林廣兆看來，銀行從業者既要堅持原則，也要懂得保護自己——有些違背原則的事情不能做，做了，就等於跟人上了賊船。

「欲望是無窮的，但資源是有限的，超過這個度就要犯錯。」做銀行的，就得按銀行的規矩來。

依法履職：在憲法和法律賦予的職權範圍內行事

如果說金融合規是林廣兆的職業底線，那麼依法履職、支持法治建設，則是他作為港區全國人大代表和社會領袖的自覺擔當。2003年，林廣兆高票當選第十屆港區全國人大代表，任期內積極參政議政，深入社會基層，將各界心聲及時反饋到全國人大。在他看來，人大代表的身份既是榮譽，更重要是責任，必須在憲法和法律賦予的職權範圍內行事。

也正是在這一任期內，香港就《基本法》第二十三條立法展開討論。面對這一關乎香港根本法治秩序與國家安全的重要議題，林廣兆率先響應、全力擁護，積極呼籲各界大力支持。



►出席學校捐贈活動



◀中銀澳門分行發行1億港元固定利率大額存單

2020年香港國安法實施後，他表示，「香港國安法是一個『定海神針』，使得香港能夠恢復到正常軌道，民眾能夠過上正常的生活。」2021年，香港福建社團聯會積極響應，林廣兆大力支持完善選舉制度，讓香港可以重回「一國兩制」初心，從制度上落實「愛國者治港」原則。在他看來，沒有國家安全，就沒有香港的長治久安。這些行動，正是「依法合規」在社會領域的具體實踐。

修章建制：社團治理的「規矩方圓」

林廣兆對「規矩」的重視，同樣體現在社團組織的治理中。在主持香港福建社團聯會會務期間，他主導修章建制，將原按《社團條例》註冊的機制改為向公司註冊處登記為有限公司，擴大董事會成員名額，明確董事會成員要有權有責，並規定每屆董事會要有定額自籌經費活動，確保聯會財政充裕和穩定。由於社團聯會改為法人組織，對外發動捐贈出師有名，經各方努力籌得可觀善款；他並成立青年和婦女部，積極培養年輕骨幹，為聯會今後的發展壯大奠定了良好的經濟和人才基礎。

在推動民間辦學方面，林廣兆的建議同樣彰顯「按規矩辦事」的思路。他建議先調研香港現有的民間辦學狀況，哪些學校辦得不好可以合作，哪些辦不下去可以轉讓，哪些荒廢校園可以修葺重建後投入使用。這種先摸底、再合作、後整合的路徑，避免了盲目上馬、違規操作。2021年12月，他應邀出任香港珠海學院校董會主席，率領學校順利轉型發展，學生人數較他接任之初增長逾兩倍。這一切，都是在依法合規的前提下實現的。

五個篇章，同一個答案



▲參加植樹公益活動

回顧林廣兆六十餘載的金融與社會服務生涯，「依法合規，不胡作非為」這八個字貫穿始終。對於當代金融機構與從業者而言，他的實踐帶來了深刻啟示：合規不應被視為枷鎖和成本，而應被視為企業聲譽與品牌形象的晴雨錶，既是長期競爭力的來源之一，亦是抵禦風險的護身符。在當前國際金融市場波動加劇、監管環境日益複雜的背景下，唯有守住底線、敬畏制度，才能行穩致遠。

至此，「踐行中國特色金融文化」系列五篇連載告一段落。從「誠信篇」裏贏得華僑「全副身家」託付的信任，到「道義篇」中二十餘年分文不取的「零薪酬」堅守；從「穩健篇」記述的亞洲金融風暴中「同舟共濟」，到「本源篇」上百億美元資金實打實投向祖國大地，再到本篇壓力面前的一次次說「不」——誠實守信、以義取利、穩健審慎、守正創新、依法合規，五個篇章，講的其實是同一個答案：把金融寫在國家和人民的需要上，路才能走得又穩又遠。

十八辭鄉理簿章，香江六秩歷風霜。
信堪托命千金篋，義不言酬萬貫囊。
穩固根基扶百業，長疏活水潤工商。
平生最重方圓事，三度紫荊一樹芳。

中銀國際簡介

中銀國際控股有限公司（簡稱「中銀國際」）是中國銀行旗下境外全資投資銀行平臺，成立於1979年3月，為最早成立的海外中資投行。公司在香港、倫敦、新加坡等全球主要金融中心設有機構，提供股票發行、兼併收購、債券發行、資產管理、直接投資、環球商品等投行服務。據公開數據，近五年公司淨收入與稅後利潤居中資銀行系同業首位，港股經紀市場份額、香港強積金市場份額、境外債券承銷能力均位列中資同業領先地位。2025年，公司惠譽評級為A級，穆迪授予A2（穩定展望）長期發行人評級，亦為中資同業前列。公司已協助逾500家內地企業在香港上市，累計境外融資規模超過3,000億美元。

