

# 銀行界

## BANKING SOCIETY

总第 79 期  
2019  
2

主管：中国银行保险监督管理  
委员会深圳监管局  
主办：深圳市银行业协会

### 【研究专刊】

- > 工商银行深圳市分行 深圳银行业服务实体经济支持新兴产业发展对策研究
- > 农业银行深圳市分行 IFRS9对我国商业银行金融资产及其减值的影响与应对
- > 中国银行深圳市分行 手机银行发展及创新趋势研究
- > 建设银行深圳市分行 银行业区块链应用的探索与对策
- > 交通银行深圳分行 利率市场化之后深圳商业银行如何转型
- > 招商银行深圳分行 新常态下深圳小企业金融产品创新策略研究
- > 平安银行深圳分行 互联网金融下深圳银行业的变革与发展
- > 进出口银行深圳分行 深圳政策性银行对宏观经济效用的影响  
以中国进出口银行深圳分行为例
- > 江苏银行深圳分行 深圳居民消费行为及其金融研究
- > 渤海银行深圳分行 大数据时代深圳信用卡分期服务的发展与创新



深圳市银行业协会微信公众号、小程序



# 放眼未来 · 思考当下



深圳市银行业协会  
SHENZHEN BANKING ASSOCIATION

行长论坛  
创新论坛  
微笑金融  
研究文章  
业务探讨  
文化园地  
行业动态

汇聚行业领军人物  
引领行业发展方向  
小微力量不容忽视  
宏观微观深度广度  
同业交流分享经验  
人文精神品位人生  
记录行业点点滴滴

銀行界  
BANKING SOCIETY

投稿邮箱: asdbsz@163.com  
联系电话: 0755-8828 6335

# 銀行界 BANKING SOCIETY

主管 中国银行保险监督管理委员会深圳监管局  
主办 深圳市银行业协会

顾问 王晓辉 王业  
编委会主任 范文波

主编 朱静 陈显忠  
编辑 李栋 廖璋律 贺祁  
美编 茗婷 敏唯

本刊编委 (按姓氏笔画排名)

马小耘	马培红	马梦琪	王霞	王少青	王宇彪	王佑武	王春生
方晖	甘宏	石磊	史德怀	向心如	闫江	孙冠英	李校军
肖红涛	吴广灼	邹小兵	张兆刚	张耀麟	陈兵	陈文玲	陈庆华
陈柱祥	陈显忠	林敦敬	赵吉瑜	周建平	杨海峰	周春梅	郑拓
郑波涛	郑镇波	郑兴武	赵勃	赵锦华	胡勇达	洪毅俊	涂科
钱荣	袁东	袁筱华	聂后应	莫正宁	贾国福	顾红	陶建
黄文耿	黄冬林	黄金凤	黄健南	黄晓龙	彭后华	董士奇	韩俊峰
程军	傅莎莉	雷军	熊开	熊庆来	霍建梅		

会员名单

中国工商银行股份有限公司深圳市分行	宁波银行股份有限公司深圳分行	中国华融资产管理股份有限公司深圳分公司
中国农业银行股份有限公司深圳市分行	杭州银行股份有限公司深圳分行	中国长城资产管理公司深圳办事处
中国银行股份有限公司深圳市分行	北京银行股份有限公司深圳分行	中国东方资产管理公司深圳办事处
中国建设银行股份有限公司深圳市分行	江苏银行股份有限公司深圳分行	中国信达资产管理股份有限公司深圳分公司
交通银行股份有限公司深圳分行	包商银行股份有限公司深圳分行	深圳金融电子结算中心
招商银行股份有限公司深圳分行	上海银行股份有限公司深圳分行	中国银联股份有限公司深圳分公司
平安银行股份有限公司深圳分行	东莞银行股份有限公司深圳分行	深圳市威豹金融押运股份有限公司
微众银行股份有限公司	渤海银行股份有限公司深圳分行	华润深国投信托有限公司
深圳农村商业银行股份有限公司	浙商银行股份有限公司深圳分行	平安信托有限责任公司
广发银行股份有限公司深圳分行	广州银行股份有限公司深圳分行	深圳市有色金属财务有限公司
中国光大银行股份有限公司深圳分行	华兴银行股份有限公司深圳分行	深圳能源财务有限公司
中信银行股份有限公司深圳分行	珠海华润银行股份有限公司深圳分行	中广核财务有限责任公司
中信银行股份有限公司信用卡中心	广东南粤银行股份有限公司深圳分行	港中旅财务有限公司
中国民生银行股份有限公司深圳分行	深圳南山宝生村镇银行股份有限公司	深圳华强集团财务有限公司
华夏银行股份有限公司深圳分行	深圳龙岗鼎业村镇银行股份有限公司	国银金融租赁有限公司
兴业银行股份有限公司深圳分行	深圳龙岗国安村镇银行股份有限公司	鹏元征信有限公司
上海浦东发展银行股份有限公司深圳分行	深圳宝安桂银村镇银行股份有限公司	中国金币深圳经销中心
中国邮政储蓄银行股份有限公司深圳分行	深圳福田银座村镇银行股份有限公司	深圳外资金融机构同业公会
国家开发银行股份有限公司深圳市分行	深圳宝安融兴村镇银行股份有限公司	中兴通讯集团财务有限公司
中国进出口银行深圳分行	深圳罗湖蓝海村镇银行股份有限公司	深圳市银雁金融服务有限公司
中国农业发展银行深圳市分行	建银国际(深圳)有限公司	

专业委员会名单

财务专业委员会	信息技术专业委员会	金融同业业务专业委员会	个人银行业务专业协调委员会
中小企业专业委员会	村镇银行工作委员会	人力资源管理工作委员会	集团大客户金融工作专业委员会
金融创新专业委员会	银行服务工作委员会	安全保卫专业协调委员会	风险资产管理与处置专业协调委员会
公共关系工作委员会	债权保护工作委员会	银团贷款专业协调委员会	网络金融工作委员会
履行社会责任委员会	法律与合规工作委员会	会计运营业务专业委员会	投资银行工作委员会
研究发展工作委员会	消费者权益工作委员会	银行卡业务专业协调委员会	



## CONTENTS 目录

<b>序言</b>	加强行业研究，推动深圳银行业稳步健康发展 深圳市银行业协会研究发展工作委员会简介	› 001
<b>工商银行 深圳市分行</b>	深圳银行业服务实体经济支持新兴产业发展对策研究 理财非标债权不良资产风险防范及处置研究 银行业开启智能服务新时代	› 003 › 008 › 013
<b>农业银行 深圳市分行</b>	IFRS9对我国商业银行金融资产及其减值的影响与应对 浅析农业银行深圳分行轻型银行建设新路径 银行业信贷结构优化及流动性风险管理 银行网点二次转型的创新与实践	› 018 › 023 › 027 › 032
<b>中国银行 深圳市分行</b>	手机银行发展及创新趋势研究 人民币加入SDR：深圳金融业的机遇、挑战和应对	› 036 › 043
<b>建设银行 深圳市分行</b>	银行业区块链应用的探索与对策 交易银行业务模式与组织架构创新 依托香港积极发挥自贸区金融活力 关于深圳自贸区银行业务创新的思考 消费金融：商业银行新的业务增长点	› 049 › 052 › 055 › 058
<b>交通银行 深圳分行</b>	利率市场化之后深圳商业银行如何转型	› 061
<b>招商银行 深圳分行</b>	新常态下深圳小企业金融产品创新策略研究	› 067
<b>平安银行 深圳分行</b>	互联网金融下深圳银行业的变革与发展	› 074
<b>进出口银行 深圳分行</b>	深圳政策性银行对宏观经济效用的影响 以中国进出口银行深圳分行为例	› 082
<b>江苏银行 深圳分行</b>	深圳居民消费及其金融研究 新时期下深圳银行业的发展 新常态下的银行网点转型与发展	› 089 › 098 › 107
<b>渤海银行 深圳分行</b>	大数据时代深圳信用卡分期服务的发展与创新 深圳市坪山新区银行业发展规划	› 116 › 122
<b>合著</b>	深圳商业银行中间业务发展调研报告	› 130

2

2019 / 总第79期

主管：中国银行保险监督管理委员会深圳监管局  
主办：深圳市银行业协会

# 加强行业研究，推动深圳银行业稳步健康发展

## 深圳市银行业协会研究发展工作委员会简介

为整合深圳市银行业研究资源和力量，推动行业研究工作的进展，根据《深圳市银行业协会章程》要求及会员银行业务发展的需要，深圳市银行业协会于2014年4月14日成立“研究发展工作委员会”（以下简称委员会），选举产生了第一届委员会主任、副主任委员单位。平安银行为委员会第一届主任委员单位，中国工商银行深圳市分行、中国农业银行深圳市分行、中国银行深圳市分行、中国建设银行深圳市分行、交通银行深圳分行、招商银行深圳分行、江苏银行深圳分行、包商银行深圳分行、渤海银行深圳分行为委员会第一届副主任委员单位，2016年增加进中国出口银行深圳分行和中国农业发展银行深圳市分行为副主任委员单位。

委员会遵循“虚实结合，以实为主”的发展原则，研究既要高屋建瓴，也要结合实践，及时总结经验。

委员会的定位在于为银行业服务，同时兼顾商业银行的需求和监管部门的关注热点，与银行业的实践经验结合，与银行的特色特长结合，要代表银行业发出声音，代表一线的

意见，反映银行业对发展模式、营销创新的思考和诉求，推动监管政策向有利于银行业的方向发展。

为提高对委员会的宏观把控和专业指导，加强顶层设计，协会聘请综合开发研究院（中国深圳）郭万达常务副院长为研究发展工作委员会专家（已更换该院王梅博士），聘请深圳市人民政府金融发展服务办公室肖志家副主任为研究发展工作委员会高级顾问。协会原苏跃副会长离开协会后（现为深圳市政府专家委员会副会长），被聘为委员会高级顾问，北京大学深圳研究院黄刚伟教授、吉林大学珠海学院齐德秀教授、中国经济时报粤港澳站张孔娟总经理等被聘为委员会高级顾问。

2015年1月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于加强中国特色新型智库建设的意见》，指出了建立智库的重要意义，提出有条件的单位可以建立中国特色新型智库，培养一支坚持正确政治方向、德才兼备、富于创新精神的行业研究队伍。深圳协会适时制定行业研究人员管理办

法，在行业中选拔具有正确政治方向和德才兼备的专业人才作为委员会研究人员，极大地增强了委员会的研究力量。

委员会同时还制定了《研究发展工作委员会工作规则》、《课题项目开发与管理办法》等明确细致的工作规则及管理办法，旨在建立和健全课题项目管理机制，推进研究工作顺利有效进行，促进研究成果有效转化。委员会遵循协会章程和委员会工作规则，秉持创会之初的纲领精神，恪守服务深圳社会经济的信条理念，在研究中探索，在实践中前行，在坚守中收获。

委员会的成立和发展，得益于协会领导的指导和大力支持，得益于各主任单位的大力支持和大家的共同努力。成立以来，委员会与深圳银行业实践结合，兼顾监管部门要求，对银行业发展模式、营销创新进行思考，提出诉求，推动监管政策向有利于银行业的方向发展。一方面，追踪热点问题，汇集行业信息，代表银行业发声，给相关政府部门、管理部门提供政策参考，在《银行界》、《深圳特区报》等主流媒体开辟专栏，彰显研究成果，打响委员会品牌。另一方面，开展课题研究，组织行业调研，推动业内交流，向会员通报行业资讯，提供研究成果，作为业务发展的指导工作。

2016年，由姚嘉主任牵头主编的《“互联网”+深圳银行业转型之路》一书，由中国金融出版社印制出版，展示了委员会在互联网金融领域的研究成果。其中，对深圳市金融办委托的《人民币加入SDR，深圳银行业面临的机遇和挑

战》；《依托香港，积极发挥自贸区金融活力——关于深圳自贸区内银行业务创新的建议》；《新常态下深圳银行业发展的挑战与机遇》等调研报告，得到了市金融办的好评，相关内容被政府采用为制定相关政策的参考。

委员会协助深圳市坪山新区制定特定领域金融发展规划，为坪山新区做了《深圳市坪山新区银行业发展规划》调研报告。委员会副主任委员单位建设银行深圳市分行的《交易银行发展与业务模式创新研究》研究课题获得了中国银行业协会“中国银行业发展研究优秀成果（2017）”一等奖。

委员会在组织好研究工作的同时，注重与外部单位加强沟通交流，适时与综合开发研究院（深圳）、市委党校、深圳大学、北京大学深圳研究院、吉林大学珠海学院等学术研究机构进行合作，进一步丰富研究素材，拓宽研究视野，彰显了委员会在金融学术研究领域的影响力。得益于大家的辛勤付出，委员会2015年、2016年、2017年和2018年度连续四年荣获“深圳市银行业协会优秀委员会”称号。

它山之石，可以攻玉。今年，委员会将延续以往在同业交流方面的先进做法与良好传统，进一步外扩平台，丰富渠道，创新手段，加强与外部机构的沟通与交流，组织多种类型的业务研讨、专题交流与专项培训活动，活跃内部研究氛围，激发创新研究激情，推动委员会研究工作的进一步发展。

深圳市银行业协会 张懿生

2019年4月30日

# 深圳银行业服务实体经济 支持新兴产业发展对策研究

中国工商银行深圳市分行 蔡诗鸿、林海声 2018年

自十八大以来，国务院多次明确指出金融要为实体经济服务，特别是2017年全国金融工作会议明确提出“金融要把为实体经济服务作为出发点和落脚点，把更多的金融资源配置到经济社会发展重点领域与薄弱环节”。伴随着我国经济转型升级的不断深入，新兴产业逐步成为了实体经济的重要组成部分，预示着我国经济发展的未来，是科技创新的引领者，是国家创新驱动发展战略的核心。研究商业银行服务实体经济，助力新兴产业加速发展，促进金融服务推动创新驱动发展战略的实施，有着十分重要的理论价值和现实意义。

## 一、深圳新兴产业的发展现状

### (一) 总体布局及发展水平

2010年4月，国务院发文正式确立了“新能源、节能环保、电动汽车、新材料、新医药、生物育种及新一代信息技术”为国家七大战略新兴产业和“航空航天及海洋工程”为国家两大未来产业。2017年7月，国务院将新一代人工智能发展纳入国家战略规划，规划到2030年使中国人工智能理论及技术应用总体达到世界领先水平，成为世界主要人工智能创新中心。

在国家政策的推动下，深圳率先在全国进行以新兴产业为核心经济转型，从2010年至今，深圳市全市形成了以生物、互联网、新能源、新材料、文化创意、新一代信息技术、节能环保等七大战略性新兴产业和海洋、航空航天、生命健康、军工及机器人、可穿戴设备和智能装备等六大未来

2017年深圳市新兴产业和未来产业增加值情况表

新兴产业	增加值	同比增长	未来产业	增加值	同比增长
新一代信息技术	4593	12.5%	海洋	401	13.1%
互联网	1023	23.4%	航空航天	147	30.5%
新材料	454	15.1%	机器人、可穿戴设备和智能装备	640	15.1%
生物	296	24.6%	生命健康	98	19.5%
新能源	676	15.4%			
节能环保	671	12.7%			
文化创意	2244	14.5%			

数据来源：深圳统计局2017年统计年报

产业构成的新兴产业体系。

统计数据表明，深圳以高新技术产业和未来产业为主的新兴产业增加值占深圳GDP比重超过40%，对GDP增量的贡献率超过50%，新兴产业已成为主导深圳经济发展的主导力量。2017年，高新技术产业实现增加值6560亿元，同比增长12.2%，增速、增幅远远高于全国的平均水平；深圳战略性新兴产业增加值合计9184亿元，比上年增长13.6%，占GDP比重40.9%；深圳六大未来产业增加值1286亿元，占GDP的5.7%。

### (二) 主要特点

#### 1. 龙头企业多，产业聚集好

深圳新兴产业发展迅速，主要战略新兴产业涌现了一批关键龙头企业，其中有华为、腾讯、比亚迪、柔宇科技、碳云智能、光启科技大疆等国际重要的独角兽企业；也有迈瑞生物、华大基因、海普瑞、北科生物、欧菲光、贝特瑞等在国际上快速成长、技术优势明显的“瞪羚型”企业。

形成了较为完善的产业链。目前，深圳共有各类科技型新兴产业企业超过3万家，4700多家国家高新技术企业，全市已经打造了26家战略性新兴产业基地，成为战略性新兴产业发展的重要产业聚集地；如，国际生物谷坝光核心区、柔宇国际柔性显示基地、光启未来科技城等。

#### 2. 科技专利多，创新环境好

科技专利多，是深圳新兴产业发展的一个标志。2017年，深圳全社会研发投入超过900亿元，创新能级大幅增强；PCT国际专利年申请量约2万件，连续十几年居全国各大中城市前列；获国家科技奖15项，获中国专利金奖5项、占全国1/5，有效发明专利5年以上维持率在85%以上、居全国第一，创新能力建设取得新突破。2017年末，深圳有国家高新技术企业1.12万家，平均每个企业拥有发明专利12.54个，整体研发投入与销售占比6.1%，代表了深圳地区最优质的科技企业群体；国家、省、市级重点实验室、工程实验室、工程研究中心、企业技术中心等各类创新载体和平台达到1688家，基础研究和核心技术攻关能力显著提升。

深圳结合产业实际，围绕5G、新型显示、集成电路、机器人、增材制造、石墨烯、新能源汽车、航空航天装备、海洋工程装备、精准医疗等新兴产业领域，规划建设10个制造业创新中心。目前，太赫兹、石墨烯、微纳米制造、智能海洋工程等多个创新中心先后挂牌，到2020年完成10家制造业创新中心的创建任务，以此实现核心技术突破，助推深圳建设国际科技、产业创新中心。

#### 3. 政府支持多，发展势头好

近年来，深圳为持续推进产业创新，培育新产业、新业

态、新产品、新服务，以结构优化促进供给升级，构建现代化经济体系，出台了多项新兴产业发展扶持政策。

在战略层面，出台了《深圳战略新兴产业发展“十三五”规则》、《深圳市战略性新兴产业发展政策》等若干指导意见。在产业发展和创新层面，出台了《关于促进科技创新的若干措施》、《关于培育发展海洋科技新兴产业的若干措施》、《关于支持企业提升竞争力的若干措施》和《关于促进人才优先发展的若干措施》等具体措施。在财政、用地保障等政策上对新兴产业给予大力支持，单户财政补贴最多可达2亿元。

在深圳市政府的政策引领下，到“十三五”规划期末，深圳战略性新兴产业发展水平将进一步提升。战略性新兴产业规模超过3万亿元，增加值占地区生产总值的比重达到42%以上，全社会R&D投入占地区生产总值的比重达到4.25%以上，每万人拥有发明专利达到64件，国家级高新技术企业超过10000家。优势行业形成全球发展引领能力，涌现出一批具有国际竞争力的跨国公司和产业集群，形成创新要素集聚、市场活力迸发的产业发展新生态，成为具有全球影响力的新兴产业创新发展策源地。

## 二、商业银行服务深圳新兴产业的主要方式

深圳以科技创新为主导的新兴产业发展，离不开金融业的支持。伴随着深圳新兴产业的发展，深圳初步形成了一个以种子基金、天使投资、创业投资、担保资金和创投引导资金、产业基金和银行融资等全链条、多元化的新兴产业金融服务体系，基本覆盖了创新型企业从初创到成熟的各个阶段。

近年来，商业银行作为新兴产业金融服务体系中的重要组成部分，起到了关键环节的作用，联通资金资本，贯穿线上线下，服务平台多方。目前，商业银行服务新兴产业的主要方式有四类：

### (一) 传统型银行服务

传统型银行服务，是指银企双方经过多年磨合得到企业认可的，满足企业的一般性资金使用和交易需求的服务，如结算业务、代理业务、外币业务、理财业务、融资业务、担保承诺等服务。上述银行服务，并不都能满足新兴产业企业全部的金融服务需要，特别是难以满足新兴产业企业的灵活性金融服务需求。

### (二) 互联网金融服务

互联网金融服务，是商业银行根据当前互联网金融服务发展的新趋势推出的创新型金融服务，主要服务于新兴产业

中的平台型企业或需通过银行互联网金融平台为其搭建渠道的企业，如第三方支付公司、门户网站、电商平台企业等。主要服务包括：建立银企对接信息数据及金融数据接口，搭建商户和客户的资金流、物流和信息流一体化平台，提供支付和融资等服务；通过银行互联网渠道为企业建立产品和服务销售平台，如工行融e购、农行易商管家、建行善融商务和中银中银等电商平台。

### （三）创新型融资服务

创新型融资服务，是商业银行为适应新兴产业资金需要的特点，有针对性推出的有别于传统模式的融资服务。如部分商业银行推出的“科技贷”，是针对支持国家科技开发计划，扶持新兴产业中的科技型企业将科技成果向生产领域转化的贷款；此类贷款，审核评估不具备标准化流程，贷款效率不高。也有部分商业银行推出了类似“网络贷”的小额融资，融资金额基本上在200万元以下，与多数科创型企业实际资金需求并不匹配。

### （四）平台式综合服务

平台式综合服务，是指商业银行与政府、其他金融机构合作，为企业提供的综合金融服务或其他增值服务。深圳作为全国首批促进科技类新兴产业和金融结合试点地区，从银政企合作、科技保险、天使投资、完善科技金融服务体系和股权有偿资助五个方面，建立了银行、担保、保险、创投、科研和企业联动机制，搭建了金融综合服务平台。如，深圳市政府每年安排50亿元的财政资金对创新载体建设、新产品应用示范、高新技术产业化进行支持，目前已累计安排资金超过200亿，累计支持的项目超过了1.3万个，为商业银行服务实体经济、支持新兴产业、落实科技金融深度融合，提供了重要客户资源。又如，商业银行与创投机构合作，以组合式基金的模式投资创投资金母基金，或为新兴产业企业推介创投机构等方式，支持有潜力的新兴产业企业发展。

## 三、商业银行支持新兴产业发展面临的主要困难

在新兴产业发展过程中，高技术含量、大资金投入和专家型人才的需求有别于其他传统行业，其经营发展快、价值评估难和不确定性高等特点成为商业银行与之合作亟待解决主要问题。

### （一）传统评估体系较难准确评估新兴产业企业的真实价值

新兴产业普遍具有核心技术或轻资产的特点。新兴产业企业，特别是科技创新型企业，往往拥有高精尖的核心技术

专利权；但同时，在其发展初期，普遍具有轻资产的特点，知识产权是企业发展的核心，缺乏有效意义上的房屋、设备等有形资产，多采用租赁方式取得。就商业银行而言，目前以传统铁、公、基以及房地产为主要业务模式，对新兴产业核心技术进行准确评估具有较大难度，且新兴产业企业也不具备开展传统商业银行业务所需要的有效抵押。因此，商业银行通过传统的企业授信评估体系来难以高效评估新兴产业企业真实价值，从而使其在经营发展中获得有效的投融资需求。

### （二）传统银行业务很难完全匹配新兴产业行业发展需求

商业银行经营定位，是通过将存款人资金转让给企业从而获取利息收益。企业获得的银行资金支持，是属于存款人的，企业在资金到期后必须偿还相应的本金和利息。商业银行有回收存款人资金的义务和利息收益的权利，决定了商业银行与私募基金、券商和投资机构提供资金的方式不同，后者是以投资方式参与到企业经营中去，与企业分享发展成果，面对可能存在高风险，分享高回报，能够接受通过少数项目的超额收益，覆盖其他项目或板块的高风险。上述商业银行经营的特点，决定了在新兴产业企业的初创期和成长初期，商业银行的传统投融资业务难以完全匹配新市场行业需求，只能待企业已发展壮大，成功进入成熟期或上市后，才能实现商业银行投融资业务的有效介入。

### （三）传统信贷审批效率很难高效支撑新兴产业投融资需求

在新兴产业发展过程中，企业经过初创阶段，当其产品得到市场认可后，会有一个快速占领市场的阶段。这一阶段，企业扩大再生产愿望强烈，投融资业务需求旺盛，且时效性要求高，往往需要在较短时间内便要完成从决定引入投融资到实现融资到位的整个流程。而传统商业银行业务审批效率，很难高效支撑新兴产业企业的金融需求。传统商业银行层层审批、层层把关、共同决策的业务流程体系，在保证投融资风险可控的基本前提下，一笔投融资业务从受理到发放至少需要一个月以上的时间，新产业企业对时效性的要求有较大差距。

### （四）传统营销思路很难符合新兴产业对金融产品创新需求

新兴产业不同发展阶段投融资需求有所不同，对商业银行金融产品和服务提出较高的创新要求。传统商业银行标准化、批量化的产品服务营销模式，已难以在新兴产业客户竞争中保持优势，需要进行改变。如传统商业银行的金融产品

往往对利率浮动、资产结构等有诸多限制条件，而深圳地区资本市场活跃、创投机构林立，对于已受到市场认可及资本追逐的优质新兴产业企业，已成为市场中的甲方，其投融资需求对于产品的结构、利率、投向等方面具有更高的要求，只有通过创新个性化产品，探索为优质新兴产业企业提供的定制化金融服务，才能满足其日益增长的金融需求。

### （五）传统的服务团队很难保障新兴产业金融服务水平

新兴产业在技术、市场和组织方面都存在很大的不确定性，同时技术专用性强、业务集中度高，银行参与此类企业的投融资服务时，需设计合理的授信方案和风险缓释措施，也意味着需要更多新兴产业专业人才加入了银行产品风险管理和控制当中来。而目前，商业银行经营管理人员的知识背景主要以金融、会计知识等为主，只能看懂“报表”，看不懂“行业”，缺乏类似创投机构的专业团队，对新兴产业的发展前景和企业的产品市场前景进行分行认证，在市场上处于较为被动的地位。如，在新兴产业的投融资中，银行资金还是占有较大比例的，但由于商业银行业务人才不足，缺乏对相关行业发展的专业性判断，在企业的发展中处于被动地位，难以对其风险进行有效识别，在一定程度上降低了商业银行业务资金的安全性。

## 四、商业银行支持新兴产业发展的对策建议

前述深圳通过产业转型升级，战略新兴产业蓬勃发展，为商业银行带来的业务拓展的蓝海，同时商业银行也需突破原有传统机制的束缚，创新产品和服务，优化业务流程，完善人才架构，方能更好地支持新兴产业的发展。

### （一）依托政府支持促进商业银行提升新兴产业金融服务水平

政府产业政策和财务支持，对商业银行加大对新兴产业支持力度有着导向性的作用。深圳市政府除了推出多项新兴产业发展政策，在促进金融与科技型新兴产业发展结合方面，相继挂牌成立了科技金融服务中心、科技金融联盟、科技金融促进会等多个机构及组织，旨在促进科技金融领域各创新要素的聚集，搭建科技企业和资本对接的舞台。商业银行可通过银行业协会或监管部门与深圳科创委、发改委、经贸信息委以及金融办等政府机构建立战略合作关系，结合政府职能打造符合新兴产业发展的专项服务方案，搭建新兴产业政银企三方合作共赢的金融服务新平台，在前述科技金融结合的机构和组织中发挥更大作用。如，商业银行可与深圳发改委合作，提供针对性支持产业升级、科技型新兴产业重大项目建设的多元化金融服务；与深圳科创委合作，提供针

对性支持科技类新兴产业的产品研发与转化、贴息贷款合作等金融服务。

### （二）建立银企双向信息共享机制

随着大数据时代的到来，信息的重要性日益显著。新兴产业发展有技术变革快、企业成长稳定性弱的特点，及时掌握行业和企业信息，对商业银行提升服务、控制风险的重要意义。建议建立一个由政府牵头的信息平台，一方面通过平台使商业银行能够掌握行业政策，争取政府支持，了解企业基本情况，主动跟进与落实合作事项；另一方可将商业银行相关政策、产品及服务通过平台推送至政府部门和企业。

同时，商业银行更应主动获取信息。如与相关政府机构、部门的合作，对政府相关信息公开平台保持高度关注与跟进，积极参与政府主办的各类新市场企业交流洽谈会、专项扶持会等活动，保持与行业优质、先进新市场企业的紧密接触。强化与新兴产业相关行业协会商会的合作，掌握细分行业内最新动态、了解最新技术。在商业银行内部建立新兴产业信息研究机构，加强宏观政策研究，重点关注新兴产业未来发展方向与潜在市场机会。

### （三）创新新兴产业差异化信贷业务审批模式

新兴产业与传统产业发展方式的不同，新兴产业企业的融资需求有别于传统产业，决定了商业银行对新兴产业融资服务需创新服务模式，特别是要探索信贷审批模式的创新。

建立科技型新兴产业的企业风险评估模型。通过深入研究此类企业的经营特点，结合企业核心技术、市场估值、发展潜力、团队能力、商业模式等因素，探索涵盖企业“技术”+“人才”+“估值”+“补贴”+“资产”等全要素的科技型企业授信模型。

建立专业化投融资决策评审机制。商业银行可通过设立“5+N”投融资决策委员会，委员包括5位固定的行内委员及若干行外专家顾问，成员背景覆盖技术、政策、信贷、投资等专业；行外专家主要从国家科技评估中心、优质创投机构、政府对口职能部门及新兴产业龙头企业等外部合作机构聘请。将新兴产业科技评估固化至现有信贷评审流程，为商业银行投融资决策提供项目评估、专项咨询及行业技术分析等评审依据，加强对新兴产业技术风险的把控。

### （四）探索建立特色化的信贷风险补偿机制

商业银行在支持新兴产业发展中面临的信贷风险，只有能够得到有效的补偿，方能实现银企双赢格局，形成良性可持续发展趋势。因此，探索建立有效的信贷风险补偿机制很有必要。由政府主导建立风险补偿基金，虽然对商业银行在

支持新兴产业发展中出现风险有所补偿，但其资金总量难以覆盖商业银行的全部风险，其引领作用大于实际效果。就商业银行而言，建立有自身特色的信贷风险补偿机制是非常必要的。

商业银行可考虑通过设立独立运作科技类新兴产业金融股权投资母基金，完善投资联动机制。该基金可采用有限合伙制，由商业银行法人机构发起，主要投向中心服务的科技型企业及与外部投资机构，以投资撬动信贷业务，探索建立以投资收益抵补潜在信贷风险的路径，满足新新产业企业客户的投融资需求。

探索与外部投资机构跟投跟贷模式。商业银行可借助外部投资机构的投研专业能力，进行跟投、跟贷业务模式方面的尝试，通过在融资前尽职调查、融资中结构设计、融资后风险管理协同等方面形成合作机制，实现商业银行投贷联动的真正落地。

#### （五）整合资源丰富综合金融服务方式

由于新兴产业金融需求特点，决定了商业银行应更多地加强与其他服务机构的合作，通过综合金融服务创新来满足各显特色的新兴产业企业的金融需求。

商业银行可主动加强与各大产业园区、孵化器、科研机构等各类产业资源平台的深度合作，构建产业资源联盟。如，与各产业园区合作，共建智慧园区，为商业银行的科技型企业客户提供办公用地转让或租金优惠，加强入驻园区企业的整体营销；与各类孵化器机构合作，除了向孵化器内的企业提供从开户到投资、融资的一条龙金融服务，还可以利用商业银行的资本市场渠道资源，为孵化器企业对接各类创投机构，实现孵化器内企业客户的批量拓展；与各科研机构合作，探索通过协助将相应的技术或专利推广给大型科技企业，协助其实现产业化，促进产融结合。

加强与各大创投机构的协同合作，构建创投机构联盟。商业银行可从业务、客户和智力三个层面对接创投联盟。与股权投资基金建立合作关系，通过基金业务拓展创投机构投资的企业；建立双方客户共享机制，商业银行可向各创投机构推荐客户，也可参与到创投机构客户的筛选中去；利用创投机构的智力支持，建立新兴产业外部专家库，为商业银行提供相关信息咨询。

加强与各类资本市场主体的战略合作，构建资本市场联盟。商业银行可与各证券交易所、股权交易所、知识产权交易所以及各类上市企业并购协会等渠道加强对接，助力科技企业客户实现与资本平台的对接。如与深交所下属证券信息公司深入合作，依托其线上高新技术企业综合信息服务平

台，商业银行可推荐企业进行线上路演，满足企业股权融资需求。

#### （六）构建新兴产业全要素金融服务产品体系

在服务新兴产业的过程中，率先探索专业化新兴产业金融服务产品，形成精细化、差异化的具有强市场竞争力的全要素投融资产品体系的商业银行，既能助力新兴产业企业加速发展，也能在同业竞争中获得主动。

商业银行一方面可探索建立新兴产业纵向全链条投融资产品体系，如针对新新兴产业的企业“高人力资本投入、高技术投入、轻资产”“两高一轻”的普遍特点，在债权类融资上，开发如人才贷款、知识产权贷款、研发贷款、政府补贴项下贷款等细分融资品种；在股权类融资上，研究如天使股权投资、Pre-IPO股权投资、企业成长投资等细分业务品种；以投融资业务为基础，提供从账户管理、结算运营、投贷联动、上市辅导、并购重组等全链条的金融服务。另一方面，打造新兴产业横向全方位一揽子服务体系，为科技型新兴产业的企业提供如科技型补贴申报发放、专利技术评估、创业孵化、办公用地、投资机构对接、股权交易等一揽子附加服务。

#### （七）打造新流程建设专业化队伍

根据新兴产业发展的需要，商业银行需在原有营销体系和业务流程上，进行重塑和再造。如目前已有不少商业银行已开始将科技类新兴产业金融服务从传统业务营销体系中分离出来，设立了专门营销机构或事业部承担新兴产业金融服务创新和推广工作。未来，随着新兴产业的加快发展，相应的金融服务创新将进一步提速，相应的服务机构将成为商业银行的标配，伴随着产品和服务的创新，流程也将进一步优化。

要实现上述改变，就需要建立商业银行新兴产业金融服务人才体系。首先，通过引进新兴产业专业技术人才或聘请一批政府、科研和企业具有细分领域专业知识的专家队伍，组建商业银行新兴市场营销拓展智库，打造信贷评审的外部专家队伍；其次，通过培训、研究与营销的有机结合，打造人才提升内生动力，在商业银行内部打造一支既懂技术又懂营销的新兴产业金融服务专业队伍，制定相应的人才交流计划，以点带面，推动商业银行新兴产业金融服务综合能力的全面提升。

## 理财非标债权不良资产风险防范及处置研究

中国工商银行深圳市分行 罗俊锋、徐甲 2017年

理财非标债权资产（以下简称“非标资产”），是指未在银行间市场及证券交易所市场交易的债权性资产，包括但不限于信贷资产、信托贷款、委托债权、承兑汇票、信用证、应收账款、各类受（收）益权、带回购条款的股权性融资等。

一直以来，非标资产作为商业银行贷款的重要补充渠道，直接或间接地引导理财资金进入实体经济，在支持我国实体经济发展起到了积极的作用。是但随着近几年规模的持续增长，资产风险也逐步暴露，其中的不良资产如何防范及处置也成为目前各大金融机构重点讨论的议题。

本文通过总结我国近年来非标资产的发展及风险状况，展示了防范和处置非标资产风险的必要性，在分析当前不良资产处置方式及存在问题的基础上，提出了非标资产风险防范的措施及非标不良资产的处置方案。

### 一、近年来非标资产的发展及风险状况

#### （一）非标资产近年来的发展现状

非标资产与银行信贷资产具有相似性，不过其资金来源非银行表内资金，而是主要来源于银行理财、信托、基金、保险、券商等渠道的理财产品；此外，其在结构、投向、担保方式等方面银行贷款更具灵活性及拓展性，具有收益率高，投资范围广的特点，目前与债券、银行存款同为我国理财产品主要配置的前三大类资产之一。

近几年我国理财市场稳定而快速发展，市场规模持续增加，非标资产作为理财产品重要的投资品种也呈现快速发展势头。根据银行业理财登记托管中心有限公司（以下简称

“理财登记托管中心”）发布的《中国银行业理财市场报告（2016上半年）》，截至2016年6月底，我国有存续的理财产品数68961只，理财资金账面余额26.28万亿元，较2015年年底增加2.78万亿元，增幅为11.83%；理财产品投资各类资产余额合计26.39万亿元，其中非标资产余额为4.36万亿，占比16.54%，较2015年年底增加6380亿元，增幅为17.14%，创近8年以来的新高。此外，非标资产投向的实体行业也更加广泛，涉及国民经济90多个二级行业分类，其中规模最大的五类行业为：土木工程建筑业、房地产业、公共设施管理业、电力热力生产供应业和道路运输业等，占比为51.54%，有力地支持了我国实体经济的发展。

#### （二）非标资产风险状况

随着国内外经济环境不景气，国内宏观经济也出现持续探底过程，非金融企业经营环境日益严峻，国内商业银行不良贷款率逐步攀升，根据中国银监会披露的数据显示，截至2016年末，我国银行业金融机构本外币资产总额为232万亿元，同比增长15.8%，商业银行不良贷款余额15123亿元，同比增长18.7%，商业银行不良贷款率1.74%，同比增加0.07个百分点，创近七年新高，这是继1999年银行剥离1.4万亿不良资产后，又一个超万亿的“大包袱”。

在目前银行不良贷款率持续攀升的背景下，规模日益庞大的非标资产风险状况也备受瞩目，虽然市场上并无公开的非标资产不良情况披露，但从我国四大资产管理公司的数据可略见一斑，根据不完全统计，2016年我国四大资产管理公司已在公开市场收购不良资产规模预计在6000亿以上，同比

增长50%，非标资产的风险预防及处置已到必须重视的阶段。

## 二、当前非标不良资产的处置方式及存在的问题

随着非标资产的快速增长，非标不良资产的防范及处置逐步成为商业银行需面对的一个重要环节，尽快建立针对非标不良资产防范及处置机制已势在必行。目前，商业银行对非标不良资产的防范及处置仍处于有益探索阶段，尚未形成成熟完善的运行机制。

非标不良资产与信贷不良资产有相似之处，同时也有自己的特点。因此，在建立非标不良资产防范及处置机制时，既要借鉴不良贷款处置经验，还要关注非标资产的理财产品特性。

### （一）可借鉴的不良贷款处置方式

目前，商业银行不良贷款处置方式主要有四种，分别是公开拍卖、不良资产证券化、资产重组、平台收购与处置，在非标不良资产处置时均可借鉴。

#### 1. 公开拍卖

公开拍卖，又称公开竞买，是一种通过特殊中介机构以公开竞价的形式将特定物品、财产权利转让给最高应价者的买卖方式和交易活动。采用该方式处理不良贷款，市场透明度较高，且符合公开、公正、公平和诚实信用的市场交易规则与市场化原则，是当前银行及资产管理公司处置抵押资产最常见使用方式。该处置方式比较适用于标的价值较高、市场需求量较大、通用性较强的资产，如土地、房产、机械类设备、车辆和材料物资等。

#### 2. 不良资产证券化

商业银行不良资产证券化就是将一系列的不良资产包装组合后，以其为标的资产，通过发行证券在资本市场上流通和出售。相比于传统不良资产处置模式，不良资产证券化最显著的优势在于可以提高不良资产的流动性和处置效率，且有望获得更高的转让价格。

在国家相关政策大力支持下，目前我国银行业不良资产证券化试点稳步推进。从2016年5月至今，中行、招行及农行先后发行了“16中誉1”、“16和萃1和2”、“16农盈1”共4单不良贷款证券化产品，总金额达40.68亿，以上产品得到投资者的积极认购，认购倍率平均达2.67，边际倍率平均达1.67。此外，发行的产品具有如下特点：首先是发行规模逐步提升：“16中誉1”、“16和萃1”两产品发行规模分别为：3.01亿元、2.33亿元，“16和萃2”、“16农盈1”则

增加至4.7亿元、30.64亿元。其次是基础资产呈现多元化分布：基础资产覆盖信用卡个人消费类不良贷款以及公司类不良贷款，基础资产所属地区覆盖面也广，“16和萃1”和“16和萃2”系列覆盖全国42个城市和13个地区。再次是对接资产质量高：除“16和萃1”外，其他3单产品损失类贷款占比均在0.2%以下，且贷款抵质押物主要是房产、住宅和土地等实物。

不良资产证券化政策的不断推进与成熟，有利于推动银行信用风险出表，降低不良贷款率，进而缓解拨备覆盖率压力，预计不良资产证券化有望成为商业银行解决不良资产的一个重要渠道。

#### 3. 资产重组

银行通过对企业的资产并购重组可重新配置原存量资产，在企业调整结构的过程中实现不良资产的化解。对于银行而言，不良资产被其他企业收购或重组，将有助于加快对不良项目的处置进度，迅速回收投资资金，实现损失最小化。这是银行提升不良资产处置价值的最有效的手段之一。

在不良资产处置的手段中，对于有重组价值的不良资产，往往通过重组的方式，主要的手段包括：债务重组，公司重组，资产转化和并购等，业内也不乏资产重组方式进行不良资产处置案例，2014年3月的“11超日债”事件中，上海超日高达58亿的债务在破产重组和引入重组方协鑫集团的模式下妥善解决，不仅保护了债券持有人权益，维护了社会稳定，而且帮助了超日盘活资产，走出了破产困境，也推动了光伏行业资源有效整合和产业升级。

#### 4. 向AMC平台转让处置

1997年亚洲金融危机爆发后，我国先后成立了中国华融、中国长城、中国东方和中国信达4大不良资产管理公司，分别对口接管来自工、农、中、建4大国有商业银行不良贷款。2012年财政部和银监会联合发布《关于印发<金融企业不良资产批量转让管理办法>通知》，允许各省级人民政府设立或授权一家资产管理公司，专业从事不良资产收购处置业务。目前，27家省级地方资产管理公司成立，上海、江苏、浙江、重庆、山东等地方资产管理公司已跑在前列。

在新形势下，商业银行受经营范围和领域的限制，处置不良资产的方式比较单一，而资产管理公司（以下简称AMC）可采取多种方式处置不良资产。根据东方证券总结，在实践中根据不良资产处置和退出方式，其模式可分为三类，其中包括债权转让，债务重组，债权实现。AMC公司在业务发展过程中，还发展处如基金、托管清算、重组顾问等资产管理方式。可见AMC在不良资产处置上具有优势，因此

加强与AMC的合作，建立良好的资产转让合作机制，也是有效处置非标资产不良项目的一种重要模式。

### （二）非标不良资产处置中存在的问题

非标资产虽然与银行贷款类似，但其资金来源于理财产品资金，具有理财产品的特性，因此在对非标资产不良项目进行处置时，不能简单照搬银行不良贷款的处置模式，需重点关注其理财产品特点。

图1：不同运作模式理财产品资金余额情况



#### 1. 非标资产对应的理财产品结构有待优化

目前市场上理财产品按运作模式可分为封闭式非净值型、封闭式净值型、开放式非净值型、开放式净值型，其中封闭式净值型产品主要为公募基金产品，市场占比较小，而封闭式非净值型及开放式非净值型产品（以下简称非净值型产品）由于产品收益率、产品到期日或可赎回日均非常明确，投资者容易理解，需求巨大，为目前商业银行主要发行的理财产品品种，根据《中国银行业理财市场报告（2016上半年）》披露的数据，2016年上半年末非净值型产品规模近24万亿，占比为91.3%（见图1），其中的封闭式产品规模近14.5万亿，占比为55%。

非净值型产品虽然结构简单，但存在较大问题：首先是流动性风险高，由于封闭式产品兑付日比较明确，对资产的流动性要求很高，不利于长期限资产配置；其次是风险与收益不匹配，封闭式产品到期后，其配置的长期限非标资产往往由新产品承接，存在到期产品锁定收益，新产品承接风险的问题，不符合银监关于风险与收益匹配的要求；再次是产品风险承受能力弱，此类产品由于产品收益率固定，再加上商业银行为提供产品竞争力及市场占有率，发行的产品收益率都相对较高，导致投资利差空间薄弱，一旦产品配置的非标资产出现较小比例的不良，依靠产品自身的投资收益很难有效进行化解，直接导致产品投资损失及兑付危机。

因此在评估非标不良项目的处置方案时，因首先评估目前主要发行的理财产品的结构，尽可能朝开放式净值化产品方向优化，提高产品应对不良项目的风险承受能力。

#### 2. 非标资产对应理财产品的市场刚性兑付未能有效打破

虽然目前市场上大部分理财产品已明确披露投资标的及风险等级，并根据投资者风险偏好进行分类销售，在理财产品说明书也标注有“卖者有责、买者自负”的提醒，但投资者在购买理财产品时更看重的是金融机构自身信誉及产品收益率，对产品的风险级别并不重视或未明确认知，因此一旦出现产品兑付风险，往往会出现严重的社会群体事件，对金融机构自身带来极大的声誉风险；而金融机构出于自身声誉的考量，对不良资产往往都内部消化处理，因此大部分理财产品都或明或暗地带有保本预期，市场刚性兑付并未有效打破。

#### 3. 非标资产转让渠道有限，未形成良性合作机制

目前非标资产并未像股票、债券等标准化资产一样，具有标准、公开的交易市场，资产转让仍属于金融机构个体行为，加上非标资产均带有较高的信用风险，金融机构对受让其他金融机构的非标资产保持审慎态度，因此非标资产转让渠道非常有限，资产流动性极差。此外，由于非标资产涉及的要素较多，各金融机构自身的考核机制及风险评判标准又各不相同，导致对非标资产的评估差异较大，无法在资产转让上开展有效合作，因此对非标资产统一标准，建立资产转让的良性合作机制依旧任重道远。

## 三、非标不良资产的风险防范及处置方案设计

通过上述分析，非标不良资产处置不能仅仅局限于资产处置本身，还应结合理财业务本身特点，尽可能地产品结构、投前预防、投后处置三个层面进行通盘考虑及整体设计，实现在产品结构及投前预防等源头上严控项目风险，降低非标资产不良率，为不良资产的处置预留出有效的操作空间。

### （一）产品结构优化

1. 转型开放式净值型产品，提高产品自身风险承受能力  
开放式净值型理财产品与开放式基金类似，为开放式、非保本浮动收益型理财产品，没有预期收益，没有投资期限，产品定期开放，投资者在开放期内可以进行申购赎回等操作。由于该产品可弱化兑付时效，较好地解决流动性及风险与收益不匹配等问题，是监管部门近几年鼓励的产品转型方向之一。

此外，开放式净值型理财产品由于无预期收益及投资期

限，不仅为非标资产不良项目的处置提供操作空间，也可通过产品净值变化来化解不良资产，提高产品自身风险承受能力。简单举个例子：一款10亿规模的理财产品，假设其投资同等规模的资产包后净收益率为4%/年（扣除所有费用），如资产包出现1%不良，那么产品收益率及净值按产品存续天数变化情况如表：

产品存续天数	正常情况		1%资产出现不良		变化	
	收益率/年	净值	收益率/年	净值	收益率/年	净值
90	4%	1.01	-0.04%	0.9999	-4.04%	-0.0101
180	4%	1.02	1.96%	1.0098	-2.04%	-0.0102
365	4%	1.04	2.97%	1.03	-1.03%	-0.01

从上表可见，在目前市场4%/年的产品收益率水平下，半年期限以上的产品，通过自身即可化解1%左右的不良，在保证投资本金的基础上仍有接近2%/年左右的投资收益率，而一年期的产品投资收益率仅下降103BP至2.97%水平，收益率下降幅度仅为25%，在出现不良这种极端情况体现出较好的风险承受能力。

2. 发行固定管理费模式的净值型产品，落实投资者自负原则

开放式净值型产品在每个申购赎回开放期会进行收益核算，对赎回部分进行收益分配，此时往往会有超额收益部分，商业银行基于自身收入考核的要求，在保证客户正常收益的情况下，将部分超额收益计提为管理费收入，变相提高了产品中间成本，降低了产品自身收益率及风险承受能力。因此在产品优化时，可考虑发行固定管理费的净值型产品，商业银行明确其自身的事物管理型职责，即只收取固定的管理费，只负责产品的日常运作，产品投资范围明确向投资者披露，投资风险由投资者自行承担，真正落实“卖者有责、买者自负”原则。

3. 严格划分产品风险等级，强化风险披露

商业银行可根据投资品的风险等级，对理财产品的风险等级进行划分，同时加强产品的风险等级披露，向匹配风险等级的投资者进行营销，实现将合适的产品卖给合适的投资者的监管要求。例如工行理财个人产品按风险等级划分为PR1-PR5五级，PR1级产品对应的客户为：“保守型、稳健型、平衡型、成长型、进取型的有投资经验和无投资经验的个人客户”，PR3级产品对应的客户为“平衡型、成长型、进取型的有投资经验的客户”，PR5级产品对应客户为“激进型、成长型的有投资经验的客户”，等级的划分及风险披

露有利于投资者了解产品本身风险及自身承受能力，明确投资者与产品管理者的职责划分，最终有利于非标资产不良项目的有效处置。

## （二）投资前预防

1. 独立的审批机制，降低非标资产不良率

金融机构应建立独立的审批机制，组建独立审批团队，专项对非标资产的信用风险及退出风险进行审批。考虑到理财产品的风险承诺能力弱，在审批时应采取更审慎原则，重点对企业经营实力、资产担保能力、还款来源确定性等方面进行评估，筛选出合适的非标资产供理财产品投资，达到降低非标资产不良率的目的。

2. 落实非标资产担保措施，提高产品自我保障能力

目前非标资产并未完全建立起类似银行贷款的不良风险拨备及处置机制，因此更需要加强非标资产的担保措施。具体来说，理财产品投资时，应优选具有足额抵押、质押物的非标资产，严控以信用方式为主要担保措施的非标资产；对于担保物，应优先选择位于北、上、广、深等国内一线城市的抵质押物，或者是具备良好变现能力的担保物（如股票、信用证、存单质押等），确保非标资产的担保能力充足，提高理财产品的自我保障能力。

3. 提高标准化资产的配置比例，加强资产流动性

标准化债权资产是（以下简称“标准化资产”），是指在银行间市场及证券交易所市场交易的债权性资产，包括但不限于债券、资产证券化、股票质押回购、结构化证券、融资融券、公募或私募基金等。标准化资产由于具有公开的交易市场，可方便地进行变现或质押融资处理，相对于非标资产来说具有流动性好、风险可控的优势，但正因为此其投资收益率也相对较低。此外，随着我国经济持续探底，国家鼓励发展多层次的资本市场直接融资，降低企业融资成本，标准化市场进入了蓬勃发展的上升时期，为银行理财提供了丰富的资产资源及较好的配置机会。理财产品可根据自身资产配置情况，在保证投资收益及风险可控的基础上，适度加大标准化资产的配置比例，提高整体资产的流动性处置能力。

## （三）投资后的处置手段

1. 建立标准化处置渠道—不良资产证券化

作为标准化产品之一的不良资产证券化（以下简称不良ABS），在时隔八年后重启，目前相关试点产品正稳步推进，在监管部门的支持下，预计试点范围将进一步扩大，不良ABS的常态化即将建立，这将进一步拓宽银行不良贷款处置方式，有效缓解银行资产质量压力。由于非标资产不属于

银行贷款，暂时无法使用不良ABS的发行渠道，但相信其作为国家推动银行化解不良的重要途径，其业务范围必将覆盖非标资产，因此借鉴并争取建立该产品的发行渠道对非标资产业务具有重要意义。

设计基于非标资产不良项目的ABS产品，首先应确定该产品的发行模式，它决定了这款ABS产品的业务结构框架，因此借鉴不良ABS的发行模式具有重要意义。目前市场上发行的试点不良ABS产品以银行与资产管理公司（以下简称AMC）合作为主，主要发行模式有两种：

（1）银行同时作为发起人和贷款服务商，AMC不参与发行过程，但AMC可以通过投资次级档的方式以投资者身份参与其中，或以投资顾问的角色参与不良资产处置。需要注意的是，由于不良ABS的发起人最少需要持有5%的自留份额，因此需要占用银行一定的资本，但考虑到目前不良ABS规模对银行资本充足率影响有限，为目前试点产品普遍采用的模式。

（2）AMC作为发起人发起设立不良ABS，并委托银行作为贷款服务商。此时AMC实质变成了银行不良资产证券化的通道，帮助银行规避了银行作为发起人时由于自留导致的资本消耗，适用于银行资本相对缺乏的情况。

此外，由于不良ABS的现金流回收具有很强的专业性，这对负责不良贷款回收的贷款服务商产生依赖，贷款服务商因此能够参与超额收益分配，并不非的预期回报。对于银行来讲，以贷款服务商的身份继续涉入不良资产的后续处置可获得手续费甚至潜在的超额收益分成（指完成优先级及次级投资者收益分配后剩下的收益），乐观时该收益甚至超过次级投资者收益，这一激励机制有助于提高银行加大对不良贷款回收力度的积极性，因此比单纯的不良资产转让更有吸引力，也是本次重启的不良ABS优势所在。

2. 引导银行优质企业参与非标资产不良项目并购重组

商业银行拥有庞大的优质企业客户群（例如央企、国企、上市公司等），部分企业可能会比银行更了解非标资产不良项目对应的融资企业及其资产情况，存在收购需求；或者部分企业因业务扩张或上市需要而形成寻找标的项目进行收购的需求。而对于商业银行来说，非标资产不良项目对应的融资企业或其资产被其他企业收购或重组，将有助于加快对不良项目的处置进度，迅速回收投资资金，将损失减少到最低限度，因此积极引导优质企业参与对非标资产不良项目的并购重组，是非标资产不良项目的重要处置模式之一。

在具体实施中，银行可作为双方中介机构，积极引导双方进行需求对接，同时，为提高收购方的积极性，加快并购

重组进度，银行可根据实际情况给予其开展各类金融业务的优惠支持，例如信贷、利率、外汇、结算等等，缓解收购方资金等方面的压力，推动并购重组的顺利完成，最终实现银行与企业的双赢局面。

3. 建立良好的资产转让合作机制

今年以来，为加快不良资产的处置，政府部门连发三道“金牌”：允许银行试点不良资产证券化、不良资产收益权转让及市场化债转股，这些产品均涉及到AMC；同时，商业银行受经营范围和领域的限制，处置不良资产的方式比较单一，而AMC可采取多种方式处置不良资产。可见AMC在不良资产处置上具有较好的政策优势，因此加强与AMC的合作，建立良好的资产转让合作机制，也是有效处置非标资产不良项目的一种重要模式。

根据中国东方资产管理股份有限公司发布《2016：中国金融不良资产市场调查报告》，目前AMC围绕商业银行的各类需求，强化产品设计种类的多样化，已形成了重组收购、打折收购、过桥收购、通道业务等多种模式，围绕下游市场的开拓，探索基金化、结构化配资等模式，金融手段运用纯熟。处置模式的多样化有利于不良项目的有效处置，也为合作机制的常态化运作奠定了基础。

在具体合作模式中，商业银行可根据非标资产不良项目的具体情况，结合AMC多样化的服务品种，积极寻求各种创新的处置方式，如收益权转让、结构化处置、与AMC或其他投资人合作成立专项产品处置不良资产、本金打折重组等方式，避免仅采用传统简单的打包卖断模式，争取不良资产回收的最大化。

# 银行业开启智能服务新时代

中国工商银行深圳市分行 王中华、林海声 2014年

最近去过银行的人或许都已感受到，现在银行的服务与从前相比，正在悄然发生变化。过去排队的长龙不见了踪影，有关的抱怨也渐渐消失了，银行不仅服务效率大幅提升，而且服务过程生动而有趣，这些都是银行业智能服务带来的奇迹。

是什么原因促使银行对营业网点进行大规模的智能化改造，改造后的网点又能为我们提供哪些智能服务，这些服务的效果如何，未来银行的网点将会以什么样的方式、提供什么样的智能服务？带着这些问题，我们组织对深圳地区各银行网点智能化的情况进行了调研，对以上问题进行了初步的探讨。

## 一、银行营业网点智能化是互联网时代的必然选择

### （一）智能化网点发展的现实基础

在当前互联网+金融快速发展、利率市场化全面推进的市场环境下，银行客户的消费行为更趋向于理性、效率和增值，银行间的竞争已不仅限于产品的竞争，掌握技术和渠道，为客户提供最佳体验，成为商业银行制胜的关键。在此背景下，商业银行创新推出智能化网点，是市场需求和科技发展共同作用的必然结果，也是商业银行自身发展到一定阶段的必然产物。

从科技进步的角度来看，第一台计算机诞生后，人们开始研究和探讨使用计算机技术模拟人工智能，智能化一词就诞生了。进入21世纪，随着通信、计算机、互联网和自动控制等多领域技术创新的不断增多，特别是近几年来在互联网

+大发展的时代背景下，智能化成为我们日常生活中的一部分。银行服务也同样出现智能化的趋势，智能银行和智能化网点成为新闻报道和百姓聊天中经常出现的名词。

从客户服务的角度来看，商业银行的金融服务与客户需求之间相互关联。在自由竞争的市场中，当客户需求变化时，银行服务会作相应的调整，让客户的需求逐步得到满足，也就是我们常说的“因需而变”，从而提升银行对客户的吸引力，留住更多的客户。每一次商业银行的变革，除了技术革命的因素外，更多源于客户需求的变化。

比尔盖茨曾说，传统的商业银行将成为二十一世纪的恐龙。他们把传统的银行视为老古董，他们的爷爷会去银行的营业窗口办理业务，他们的父母会使用ATM，而他们只是把银行当作可以为其提供金融服务的互联网服务机构。Brett King在《Bank3.0》一书中，将银行业发展划分为三个时代，二次变革。在Bank1.0时代，银行服务仅局限于物理网点的全手工服务，由于经济快速发展带来的金融服务需求的大量增加，当时的商业银行手工处理业务能力难以满足客户需求，只能通过新增银行网点和服务人员来平衡供求关系。随着计算机技术的兴起，商业银行进入Bank2.0时代，网上银行等电子银行技术成为主流，率先运用相关技术的银行，服务效率大幅提升，运营成本显著下降，从而获得比较竞争优势，引领商业银行变革的潮流。在互联网金融兴起和快速发展的今天，智能化网点为解决当前商业银行普遍存在客户排队多、服务空间有限、服务流程冗长等问题带来了机遇，成为银行提高服务效率、提升客户满意度的重要手段之一，也将商业

银行带入Bank3.0时代，使商业银行智能化服务成为现实，Brett King认为“银行不再是一个地方，而是一种行为”“银行不再是客户要去的地方，而是实现客户需求的场所”的发展目标将逐步实现。

从银行管理的角度来看，近年来互联网金融对国内银行业带来了巨大的冲击，面对互联网金融低成本、高效率的挑战，对物理网点渠道进行智能化改造，被视为商业银行对抗互联网金融竞争的有力反击手段之一。商业银行的物理网点虽然具有一定的竞争优势，但也是银行成本最高的渠道资源，网点租金、人工成本上涨，设备投资和维护成本在竞争的压力同样呈上升态势，不断加大网点的盈利压力。因此，提升网点渠道投资回报率和经营效率将成为银行经营关注的核心问题。商业银行通过智能化网点建设，让智能设备替代人工处理交易性业务，有效拓展银行服务渠道，达到了节约人力、降低成本的目的。

### （二）智能化网点的内涵

网点作为银行业务的窗口，是客户直接感受银行服务最直接的渠道。智能化网点，是商业银行在传统渠道方面的创新，是商业银行开展智能服务的银行网点，也常被人们称之为智能银行或智慧银行。

当前商业银行金融服务的智能化已成为趋势。智能化金融服务，实际上就是通过设备、系统等，模拟人工智能，通过机具替代人工为客户提供高效服务，提升银行服务水平的创新举措。随着现代金融业与互联网技术的不断融合，信息传递和渠道日趋扁平化，银行在服务理念、服务方式与服务渠道上也变得更加“智能”。

智能化既是商业银行的一项服务创新，也是商业银行服务的延续。从ATM机到存取款一体机、自助终端，再到网上银行、手机银行等，都是商业银行在不同阶段智能化创新的产物。

智能化的核心是“人性化”，体现在能够更有针对性地满足不同客户的个性化需求，提升客户的价值上。目前，商业银行智能服务，主要通过二个路径来实现。一是线上互联网银行，包括网上银行、手机银行、微信银行等；另一是线下智能银行网点，涵盖智能化网点及其装备的智能机具设备等。前些年，商业银行主要是发展线上智能服务，网点服务还停留在传统服务模式层面。近年来，商业银行开始对传统网点进行智能化改造，增加了大量的智能化机具设备，智能化网点成为银行智能化的重要载体。目前，各商业银行正在着手将线上线下智能化服务进行结合，依托互联网和智能机具设备，打造智能营销团队，在洞察客户需求和满足客户个

性化需求上下功夫，向真正实现智能化银行服务的目标迈进，促进网点从“交易处理型”向“营销服务型”转变。

### （三）外资银行智能化网点的发展经验

早在2007年，智能化网点首先在美国出现，此后开始在全球逐渐流行。国内银行业在智能化网点建设方面起步虽较国外银行业晚了4—5年，但发展步伐较快，目前在整体发展上已有赶上国外银行业发展步伐的势头，但国外银行在智能化服务的理念和一些具体做法值得我们借鉴。

因潮流而变，是国外银行智能服务的战略选择。如，美国富国银行从“商店”式网点、商超内网点到迷你网点的不断创新，引领了美国银行业智能银行的发展潮流，也是其在全球金融危机之后快速发展成为全球市值最大银行的重要因素之一。其理念是根据客户需求的变化，顺应互联网金融发展趋势，适时推进智能化网点布局，实现了战略腾飞。富国银行一项内部研究表明，80%的客户在交易时无需员工协助，但同时有70%的客户每半年会光顾一次网点，顺应互联网时代潮流，提升网点运营效率和客户体验，成为银行发展必然选择。

细分客户群，是国外银行智能服务的重要理念。据媒体报道，星展银行在新加坡的全部100多家物理网点中，一半都已实现全面智能化，其将贴心服务理念融入了智能设备中。如其为一些在银行开户的中小企业客户专门设计了一款现金存款机，客户可以将现金放入专用的纸袋中，再存放进该存款机中，该存款机可以自动点钞、存款并给客户出示发票，免除了客户每天都跑银行排队存钱的烦恼。

差异化服务，是国外银行智能服务的核心内含。如，美国花旗银行，客户在得到网点客户经理服务的同时，还能通过交互式视频设备，与金融专家进行远程视频交流，获得更专业、更个性化的顾问服务，为客户提供了全新的差异化服务体验。

## 二、深圳银行业营业网点智能化的现状

今年以来，国内商业银行业纷纷推出智能化网点，包括工商银行、建设银行、中国银行、农业银行、招商银行、平安银行、江苏银行、渤海银行、民生银行、浦发银行和北京银行等都在大力推进网点的“智能化”改造。就深圳市场来看，深圳地区是银行业营业网点智能化的试验田和推广的排头兵，上述银行中，工商银行深圳市分行、中国银行深圳市分行已大面积推广了智能化网点，其他银行也都开启了智能化的步伐，开始了试点或小规模的推广。

### （一）深圳地区智能化网点发展的主要特点



图1 工商银行深圳市分行欢乐海岸支行

据不完全统计，到6月末为止，深圳地区智能化网点超过200家，智能化率处于全国领先水平。近年来，深圳银行业网点智能化发展呈现以下特点：

1.创新试验早。深圳可能是国内最早开始智能化网点研究的地区，如工商银行深圳市分行早在2010年该行就组成了由分行行级领导挂帅的研发团队，开始着手这方面的研究，确立了“为客户提供方便、快捷、全新的银行业务体验，实现营业网点客户服务模式革命性突破”的智能化网点发展目标 and “通过业务流程再造，构建统一的业务运行平台，并以科技手段、业务流程引领客户行为和习惯”的智能化网点建设实施路径，2012年，该行在深圳率先推出了国内首家智能化网点。2013年末，建设银行首家智慧网点在深圳正式投入运行。此后，中国银行、平安银行、招商银行、江苏银行和渤海银行等在内的多家银行都陆续建立了或正在筹建自己的智能网点。

2.设备技术新。在创新试点初期，多家银行与国际知名跨国公司有过合作，引进了如智能终端机等硬件设备，对引入智能银行理念起到了重要的推动作用。进入小规模推广期后，由于对智能化设计理念的认同存在差异，以及购置成本高昂、金融安全等多种因素影响，各商业银行开始与国内有技术实力的计算机公司合作，共同研发了智能终端机、产品领取机等多种创新型智能设备。相关智能设备的硬件制造技术和商业银行的软件开发技术，已开始步入国际领先水平的行列。国产化智能设备因价格实惠、性能可靠、功能适用，得到国内银行业及其客户的普遍认同。

3.推广应用快。深圳地区已有多家商业银行进行了智能化网点的创新试点，有不少行成为其总行最先进行小规模推广的分支机构，如工商银行、中国银行、建设银行、农业银行、平安银行等。其中，推广最快是工商银行和中国银行。工商银行深圳市分行通过小规模试点后，从2014年年中开

始率先大面积推广智能化网点；经过一年多的时间，该行130多个网点中超过80%已实施了智能化改造；预计将于今年全面完成所有网点智能化改造，到时该行将成为全深圳首家智能化网点全覆盖的商业银行，也将是全国第一家全面开展智能服务的商业银行分行。中国银行深圳市分行于2013年推出中银E填单系统，目前已覆盖全市141家网点；到今年7月，布放121台VTM设备，覆盖了主要网点与部分商业旺区，其智能管家服务覆盖了全部网点。

## (二) 智能化网点的主要功能

深圳地区各商业银行智能化网点规划和建设各有特色。工商银行旨在打造线上线下一体的“智能网点”旗舰店，建设银行提出建设“自助、智能、智慧”新网点，中国银行全面推广“智能管家服务”，平安银行构筑“简单·到家”新理念，招商银行探索“极简金融、极致体验”新服务，农业银行推出“超级柜台”替代柜面服务。虽然各行投入的设备款式、网点布局方案和操作流程方式等存在着这样或那样的差异，但各行智能化网点建设的目标来是完全一致的，就是要将人工柜面服务引导到智能化设备上，让客户进行自助服务，提高服务效率，减少排队，减轻柜员服务压力。在一致的目标引领下，各行智能化网点实现的主要功能相近。通过调研，各行智能化网点功能大体上可以划分为四大类。

1.客户全流程自助交易。顾名思义，就是客户通过自助终端设备自主操作、自助服务，完成相关业务交易，各行情况略有不同。以工商银行为例，其查询业务，存折和借记卡本人本行账户转账，借记卡本行跨境汇款及查询、账户管理、理财业务、存贷服务、便民服务等原来相对简单的柜面业务，均可由客户自己通过自助终端实现交易。

2.客户自助+银行现场人工辅助交易。此类交易多为较为复杂的非现金类交易业务，客户通过自助终端自主操作，银行服务人员对其中部流程进行审核，如身份认定、拍照



图2 工商银行布吉支行营业部智能化网点投产前后

等。以工商银行为代表的部分商业银行采用了此方式处理复杂业务，如办理借记卡开户、转账汇款、芯片卡应用、电子银行注册、挂失业务等。

3.客户自助填单取号+柜台办理交易。此类业务交易，多为涉及现金的复杂类业务，由客户在电脑或移动PAD的系统上，先行取号、预录信息，无需客户手工填单，经排队在柜台实现交易。此类交易比直接在柜台办理，可节省填单时间。该交易方式，被中国银行、招商银行、平安银行等多家行运用。其中，中国银行推出E填单系统，实现了“客户预填单，柜员免录入”，业务处理流程得到优化，柜员业务处理速度加快，客户排队时间缩短。工商银行由于第二类交易方式的替代，仅有现金汇款、结售汇等业务通过此类交易方式办理。

4.客户自助+VTM（远程视频授权系统）交易。此类业务交易，是由客户自主操作VTM，通过系统连线后，使用视频同后台实时对话交流，或把相关个人信息传送到远程进行人脸自动识别和后台审核，自助办理业务的模式。该模式，不受地域、时间与客户流量变化的限制，能够通过集中式的座席中心平衡各地区各网点的业务量，24小时提供有人远程服务，既能大大减少客户等待的时间，又能将人工服务延伸到酒店、写字楼、商场、小区和地铁等非网点区域。建设银行、中国银行、农业银行、招商银行、平安银行、江苏银行、渤海银行等都使用上述设备，实现了借记卡开户、结售汇、转账汇款、电子银行签约、充值缴费等多种复杂的非现金业务的自助办理。

## 三、商业银行智能化网点营运效果及存在问题

### (一) 营运效果

经过近几年的试点和发展，深圳地区智能化网点已逐步为广大市民所接受，商业银行推广智能化网点的预期效果正在显现，为广大市民和银行所认同。据调查，各行建设智能

化网点取得的效果主要体现在以下几方面：

1.大量的柜台办理业务向智能设备迁移。网点进行智能化改造后，实现了大部分柜面业务向智能设备迁移，特别是非现金业务方面效果更为显著。如，工行大面积推广智能化网点后，其主要柜面非现金业务总体迁移率达88.4%。

2.客户服务效率和服务质量大幅提升。恒丰银行研究院研究成果显示，智能设备能够提高业务办理速度，如预处理设备在理想情况下可节省柜员17%左右的无效工作时间，对提高服务效率，增强客户体验起到了重要的作用。

在具体业务方面，由于业务流程缩短，业务处理效率提高，服务能力增强。如，工商银行办理借记卡开户时间从15分钟缩短到3—5分钟，结售汇业务可由原来的20分钟缩短到1—2分钟。建设银行智慧银行办理一笔业务仅4—6分钟，较柜面办理提高一倍以上。招行VTM处理同样业务的时间仅为柜面的56%，大大提升了网点工作效率。中国银行预填单系统的推出，使网点新开户、转账汇款类业务的手工填单替代率超过80%，高峰时段客户最长等待时间由45—50分钟降低到30分钟左右。

在解决排队问题方面，由于一台智能设备的效能至少能相当于一个柜面窗口，只要数量足够，从根本上解决排队问题成为可能。

在提供个性化服务方面，多样化是智能化网点的一大特色。如在平安银行的旗舰店办理信用卡，客户在信用卡自助发卡机上通过完全自助操作，轻松做到卡面自选、卡号自选、立等可取。

3.银行运行成本能够有效控制。银行运行成本，包括人力成本和网点建设成本等。智能化网点能够大幅度减少银行的运行成本。人工成本方面，据工商银行测算，智能化网点柜台交易量将比传统网点降低25%，大大降低柜台服务压力，智能化网点的工作人员总量较普通网点减少10%，能够

释放出更多人力开展现场服务、营销和咨询。又如中国银行，其VTM远程银行的推出，使客户开户类业务单笔办理时间节约3/4，按柜员日最多发卡25张测算，全辖VTM单日可替代61个柜员，全年节省人力成本645万元。智能化网点不但能减少柜面人员配置，而且由于全面优化流程等因素，后台业务集中处理和运行风险监督人员，也将逐步得到释放。由于大面积推广智能化网点，一个网点采购智能终端设备成本可控制大约在20—40万元，在各行可接受的范围内。在运行消耗方面，操作无纸化，运行耗材费用也会降低。在渠道建设方面，智能化网点布局更为简捷，营业厅的面积可以缩小。

4. 银行操作风险基本消除。由于智能化网点的服务以客户自己在机具上操作为主，由柜员操作的业务量大大减少，相应由柜员操作带来的风险事件和准风险事件数量就相应大幅减少了。

#### （二）存在问题

在当前商业银行智能化网点建设和服务的过程中，我们也应看到，智能化网点建设和服务也存在一些问题，如部分行目前网点智能化投资多是用于设备的升级改造上，客户需求、服务流程和系统的整合的软服务提升不足，智能化程度有限，对提升客户体验造成一定的影响，特别是一些中老年人，接受程度较低；在智能化网点建设过程中存在由于硬件设备投入后难以退换，投入过快或过多，不仅会在支出方面造成一定的损失，还面临使用率不高的尴尬局面。

### 四、商业银行网点智能化的发展趋势

商业银行智能化网点建设是一场观念、技术和管理的革命，是一种新的银行运营模式的创新，其发展最终目标，就是利用智能化的技术和手段改造现有的流程和客户服务模式，提升服务效率和服务质量，为客户带来良好的服务体验，实现银行和客户的共赢。这一目标指明了未来深圳智能化网点的发展方向，也对深圳银行业和监管部门提出了更高的要求。

（一）智能银行技术平台将进一步创新完善。目前的智能化网点运营模式，并非智能银行的完全版本，其银行服务更多是将简单金融服务以自助的方式实现，与当年ATM开始流行的情况相似，只能说现在的智能化网点是未来智能银行的一个重要组成部分。未来的智能银行，需要在智能化网点建设过程中，加强与生产厂商的不断磨合，将运营中客户使用反映的问题和提出的建议，在智能服务硬件设备创新研发中体现，将更多的智能设备纳入到智能银行标准化技术平台

中。深圳作为智能化网点率先试验和推广的地区，应在银行业监管部门的主导下，尽快建立起行之有效的行业标准，并随着深圳地区智能化网点的领先快速发展，将相关行业标准推广到国内其他地区和境外，使之最终在国际标准中占有一席之地，最终引领全球智能银行的发展。

（二）商业银行金融服务智能化水平将继续提升。目前，商业银行个人客户基本结算类需求已实现了智能化，各行正在研究对公金融服务智能化创新，在未来几年里对公金融服务的智能化进程将快速推进。同时，我们也应该看到智能化不能只停留在简单地将银行服务功能转化为标准化的智能服务方面，当前高端客户的服务需求，还很难通过现有智能化的方式来满足。未来，随着大数据和人工智能技术的发展，商业银行将以大数据分析为依托，通过银行业务流程的整合、人与机器的整合、客户与银行的整合，加大智能化软服务投入，实现功能化智能服务创新，解决复杂银行业务如理财、资管等个性化精准服务难题，更好地满足高端客户的服务需求，实现客户与银行的共赢。

（三）商业银行服务方式将发生新的变化。人与人交流仍是未来银行业发展的方向。有银行业专家表示，“客户不会因为智能终端就转投另外一家银行，还是要人性化的服务体验。电子化和智能化只是提高网点服务的效率，而无法替代人与人之间的互动。”J.D.Power的研究则表明，单纯使用自助设备的客户对银行的满意度和忠诚度都偏低。因此，要适应未来银行智能化趋势，并且要让客户满意度和忠诚度提升，个性化的客户体验仍是银行服务不可或缺的永恒的主题。银行的服务方式创新，将更多地表现为在智能设备和互联网+支持下，实现客户与银行服务人员在超越时空限制的环境中自由的交流，让客户能够全方位地享受银行为其量身定制的纯私人的贴身银行服务，满足客户任何的个性化需求。

（四）智能化银行服务创新将逐步规范。未来几年，智能化网点建设将在深圳地区全部展开，各行在试点推广过程中各显其能，创新了许多银行服务模式和业务流程，如何在发展中不断规范相关业务及流程，保障智能化银行服务创新健康有序的发展，是银行业监管当局需面对的一个重大课题。深圳银监局在创新监管方面，制定了“鼓励创新、适当容错、坚守底线、联动监管”的创新监管原则，智能化银行服务创新与之相符，可将其纳入到创新监管的范畴。

# IFRS9对我国商业银行金融资产及其减值的影响与应对

中国农业银行深圳市分行 杨建荣、王建华、荣建秀、周琼 2018年

2008年金融危机爆发后，G20峰会及金融监管等国际组织进一步诟病准则。2014年7月，国际会计准则理事会发布《国际财务报告准则第9号：金融工具》（IFRS9），2017年4月，财政部修订发布三项金融工具相关会计准则，实现了与IFRS9的趋同。本文首先从总结归纳IFRS9中金融资产及其减值的主要变化点出发，从资产负债表和利润表两个视角，运用四大行近年来已披露的资产负债表和利润表的数据，结合若干具体案例，研究得出新准则下商业银行金融资产的分类标准，加大了商业银行金融资产分类的判断层次，同时也增加了商业银行金融资产收益的不确定性，从而引发商业银行管理层须更全面的确定其业务模式所带来的深远影响。在此基础上，就商业银行应对IFRS9提供合理化的措施及建议。

2008年金融危机爆发后，G20峰会及金融监管等国际组织进一步诟病准则。2014年7月，国际会计准则理事会发布《国际财务报告准则第9号：金融工具》（IFRS9），该准则用来取代《国际会计准则第39号：金融工具确认与计量》（IAS39），并于2018年1月1日正式生效实施。2017年4月，财政部修订发布《企业会计准则第22号——金融工具确认和计量》、《企业会计准则第23号——金融资产转移》、《企业会计准则第24号——套期会计》三项金融工具相关会计准则（以下简称“新准则”），实现了与IFRS9的趋同。为做好新金融工具准则的应用实施，本文结合新准则中金融资产的主要变化点，研究分析其对商业银行金融资产的影响程度，最后提出合理化建议。

## 一、IFRS9中金融资产分类及其减值的主要变化点

### （一）IFRS9中金融资产分类的主要变化点。

1. 分类标准更加客观。旧准则按照金融资产的持有意图和能力、有无活跃市场报价、有无固定到期日等多重属性，新准则根据金融资产的合同现金流量特征进行分类。

2. 判断流程实质重于形式。新准则下，金融工具合同条款，必须经过合同现金流量特征判断。凡是无法通过SPPI测试的业务，均归为“以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产”，其资产价值变化直接反映在损益。

### （二）IFRS9中金融资产减值的主要变化点

1. 减值模型改变。旧准则运用“已发生损失模型”，即只有当金融资产发生客观减值证据时，才计提减值准备。而新准则运用“预期信用损失模型”，即根据金融资产信用质量的变动，将金融资产分为“三个阶段”，第一阶段按照12个月预期信用损失计提减值准备，第二、三阶段按照整个存续期预期信用损失计提减值准备。

2. 金融资产分类变化重新定义了减值计提的范围。根据上述金融资产分类的变化，须计提减值准备的两类金融资产为“以摊余成本计量”和“以公允价值计量且其变动计入其他综合收益”。

3. 信用风险显著增加成为一个关键时点。该时点后金融资产按整个存续期预期信用损失计提拨备，拨备数额将大大增加。

## 二、IFRS9对我国商业银行金融资产的影响

关于IFRS9对我国商业银行金融资产的影响，根据上述两大变化，以下将从资产负债表和利润表两个视角来阐述。

### (一) IFRS9增加了商业银行金融资产分类的判断层次。

新准则实施前，商业银行须完成对存量金融资产根据业务模式和合同现金流进行梳理与测试，确定其分类标准和计量属性，做好新旧准则的衔接与并行工作；新准则实施后，商业银行须对金融资产进行持续的分类判断。目前，我国商业银行仍以贷款为主导业务品种（2016年四大行贷款总体占比，如果贷款的合同条款都可以通过SPPI测试，那么资产负债表中资产分类总体来说变化不会特别重大。以摊余成本计量的金融资产都能通过合同现金流测试，那么旧准则下金融资产分类就不会发生重大变化。表1列示了以国有四大商业银行为例，在通过SPPI测试前提下条件下，从旧准则转换到新准则框架下各类金融资产的余额。

从表1中可以比较直观地了解新旧会计准则项下金融资产的分类，但显然这是不够的，实务中远比假设条件复杂，接下来需要深入剖析业务模式与合同现金流特征的内涵，并了解其对金融资产分类的影响。

#### 1. 业务模式的内涵

(1) 持有：旨在通过收取存续期内的合同付款额来实现现金流量。原则上该模式下不允许出售行为。

(2) 持有+出售：主体关键人员认为收取合同现金流量和出售金融资产对于实现业务模式的目标都是不可或缺的。

(3) 其他：主体基于资产的公允价值作出决策并管理资产以实现其价值。主要是通过出售金融资产实现现金流量。

商业银行管理金融资产的业务模式是一项事实，可通过商业银行为实现其设定目标而开展的特定活动予以观察。如何管理金融资产以产生现金流量，由实体关键管理人员确定。这不是一种逐项工具的分类方法，而是在更高的层面上确定。

商业银行前台部门全面梳理其现有各类投资业务的管理模式和评价报告模式，初步确定业务模式，通过收集各类金融资产的历史出售信息，验证对业务模式的判断，中后台部门根据业务模式对业绩报告、风险管理、绩效考评等进行全面检验并适度调整。

下面举例说明，表2列示了业务模式在集团和银行中的不同认定，对商业银行而言是持有+出售的业务模式，对商业银行集团而言是持有的业务模式。

#### 2. 合同现金流的内涵

合同现金流量指金融资产合同条款规定在特定日期产生

表1 2016年国有四大商业银行集团口径下  
新旧准则的金融资产分类对比

单位：百万元人民币

旧准则下四分类			新准则下三分类		
资产分类	金额	占比	资产分类	金额	占比
贷款及应收款项	45,130,500	71.45%	以摊余成本计量的金融资产	55,267,154	87.50%
持有至到期投资	10,136,654	16.05%			
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产	1,504,890	2.38%	以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产	1,579,689	2.50%
可供出售金融资产					
以成本计量的权益投资	1,722	0.00%	以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产	6,314,215	10.00%
以公允价值计量的权益投资	73,077	0.12%			
债券投资	5,996,085	9.49%			
其他债券工具投资	318,130	0.50%			
合计	63,161,058	100%	合计	63,161,058	100%

1. 其中有部分权益投资可以指定为FVTOCI 2. 数据来源：根据2016年四大行披露的年报数据整理

表2 业务模式在集团和银行中的不同认定

场景	分析
<p>A商业银行的业务模式为向客户发放贷款，然后部分出售给B信托公司，并由B信托公司向投资者发行金融工具。</p> <p>发放贷款的A商业银行控制B信托公司，并由此将其纳入合并范围。</p> <p>B信托公司收取贷款的合同现金流量，并将现金流量转付给其投资者。</p> <p>假定贷款继续在合并财务状况表中确认，因为B信托公司并未对其终止确认。</p>	<p>A商业银行具有通过向B信托公司出售贷款以实现贷款组合现金流量的目标，因此就A商业银行单独财务报表而言，其管理该组合的目标是持有并收取合同现金流量和出售。</p> <p>但就A商业银行集团而言，发放贷款的目标是持有该贷款以收取合同现金流量。</p>

的现金流量<sup>[1]</sup>。合同现金流特征的评估旨在识别合同现金流量是否为“仅为本金及未偿付本金金额之利息的支付”。

SPPI测试对债权类型、币种、到期日、利率类型以及其与市场利率的相关性等要素有一套标准化流程，同时对一些补充项目也有人为判断的定性分析。下面举例说明SPPI测试的分析过程。表3列示了可转债的计量方式判断。

对于部分信贷资产合同条款中涉及提前偿付权、展期选

新准则增加了商业银行金融资产分类的判断层次，对“以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产”和“以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产”需要进行估值，那么公允价值变动的运用范围也更加广泛。新旧准则对商业银行财务报告的影响，主要取决于金融资产公允价值变动计入“其他综合收益”还是“公允价值变动损益”，处置收益是否计入“投资收益”，以及“其他综合收

表3 可转债的计量方式判断

场景	分析
<p>购买A公司发行的可转换债券。债券的期限为五年，按年付息，票面利率年化5%。在到期日前的任何时候，每份债券可转换为300股普通股。</p>	<p>1. 由于IFRS 9不要求将嵌入衍生工具从金融资产中分离出来，债券持有人应对该可转换债券执行整体分析。</p> <p>2. 债券回报与发行人的权益价值挂钩，与基本借款安排不一致，合同现金流量并非本金及未偿付本金金额之利息的支付，因此，该场景不能通过SPPI测试。</p>

择权、延期支付等情况，运用定性分析方法，可以将其理解为提前、展期或延期支付合同而支付的合理的额外补偿，在IFRS9实施后此类信贷资产仍以摊余成本计量。表4列示了包含提前偿付条款贷款合同的计量方式判断过程。

### (二) IFRS9增加了商业银行金融资产收益的不确定性

“其他综合收益”的金额，并分析“投资收益”和“公允价值”的累计发生额在处置时是否可以转入“投资收益”。我们可以通过2015-2016年商业银行财务报告中利润表的“投资收益”和“公允价值变动损益”来展现。表5列示了国有四大商业银行的“投资收益”、“公允价值变动损益”和“其他综合收益”的金额，并分析“投资收益”和“公允价

表4 包含提前偿付条款贷款合同的计量方式判断

场景	分析
<p>一项10年，利率为6%的贷款合同中规定了借款人有提前偿付的选择权。若借款人在第5年末行使了提前偿付权，将贷款本息按照原条款6%的利率全部偿还，并加收了三个月利息作为罚息。</p>	<p>提前还款金额（罚息）实质上反映了尚未支付的本金及其利息，其中可能包括为提前终止合同而支付的合理的额外补偿。所以，该场景通过SPPI测试。</p>

[1] 《金融工具——IFRS9和相关准则》 东北财经大学出版社，P32

表5 2015-2016年国有四大商业银行金融资产收益情况

单位：百万元人民币

项目	2016年	2015年
投资收益	72,220	28,573
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产损益	988	-1,349
出售可供出售金融资产收益	14,862	11,607
公允价值变动损益	11,727	11,689
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产变动损益	774	4,148
其他综合收益 可供出售金融资产公允价值变动	-62,515	85,164
净利润	879,606	866,797
投资收益/净利润	8.21%	3.30%
公允价值变动损益/净利润	1.33%	1.35%

数据来源：根据2015、2016年四大行披露的年报数据整理

值变动损益”分别在“净利润”中的占比。

从整体上看，2015-2016年公允价值变动损益对净利润的影响为1.35%、1.33%，同期投资收益对净利润的影响为3.3%、8.21%。

目前旧准则金融资产四分类核算模式下，只有“可供出售金融资产”和“以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产”是以公允价值计量。2015-2016年“可供出售金融资产公允价值变动”分别为85164百万元、-62515百万元，分别占“其他综合收益”90%以上（其余部分为外币报表折算差额）；同期“以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产变动损益”分别为4148百万元、774百万元，分别占“公允价值变动损益”35%、7%。从数值来看，“可供出售金融资产”对“其他综合收益”的影响，远远超过“以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产”对当期损益的影响。按照新准则的要求，“可供出售金融资产”中权益资产投资以公允价值计量，将其公允价值变动计入当期损益或“其他综合收益”，其中“以成本计量的权益投资”的公允价值变动可指定计入“其他综合收益”，一经指定，相关的公允价值变动在处置时不得转入当期损益。<sup>[2]</sup>

综上所述，新准则下商业银行金融资产的分类标准，会增加商业银行金融资产收益的不确定性，从而引发商业银行管理层须更全面的确定其业务模式所带来的深远影响。

### 三、IFRS9对我国商业银行金融资产减值的影响

#### （一）IFRS9扩大了商业银行金融资产减值计提的范围。

新准则下，表外信贷资产属于财务担保合同，须全部纳入减值准备计提范围；旧准则项下四大国有商业银行已经开始对信用证、保证凭证及承兑汇票三项表外信贷资产计提担保承诺类预计负债。

新准则下贷款合同未使用额度和个人信用卡承诺须纳入减值准备计提范围。

新准则下同业资产须全部计提减值准备；旧准则下同业资产中由于同业存放业务风险较低，买入返售业务基于其交易属性，尚未计提减值准备。

#### （二）IFRS9提高了商业银行金融资产减值计提的比例。

新准则按预期损失计提减值，即无论资产是否发生实质损失都要求计提减值准备，而旧准则针对已发生损失计提减值。

新准则减值计提引入全生命周期概念，运用前瞻性思维，损失必须包括多个概率加权经济预测的影响，即考虑未来经济变化对资产的影响，通过增提一部分宏观审慎拨备以应对变化。

#### （三）IFRS9重构了商业银行金融资产信用风险分类体系。

新的减值计提规则下，金融资产信用风险“三个阶段”划分成为减值计提和利息收入确认的关键。由于“三个阶

段”划分与现行的五级分类体系不存在简单、直接的映射关系，商业应构建金融资产“三个阶段”的信用分类体系，在管理理念上，不应再将逾期信息、风险形态改变作为绝对标准，要更多注入经济周期、行业前景、市场环境等宏观性因素、前瞻性因素，使风险管理要素与会计管理语言对接。

### 四、商业银行应对IFRS9的措施及建议

（一）加强数据分析和部门联动，发挥好会计决策支持作用。

商业银行应持续跟踪分析新金融工具准则实施对财务结果的影响，对经营管理提出包括顶层设计和微观策略、业务经营与风险管理等多个层面的有用建议，例如对业务模式选择、投资策略安排、产品设计、业务定价、市场风险管理等提供财务会计视角下的建议，更好的发挥财务会计对经营管理的决策支持作用。

（二）修订业务管理办法与会计核算制度，夯实基础制度。

商业银行业务部门须根据新准则对业务的影响相应修订相关业务的管理办法，商业银行系统管理部门须根据新准则对系统的影响相应修订相关系统的操作规程，财会管理部门亦须同步更新会计核算制度，确保财务报告信息披露以及不

同年度间报表数据的衔接与可比性。

#### （三）提高评估技术，组建估值团队。

目前商业银行现有的交易估值不完全符合IFRS9对会计估值的要求。新准则下采用公允价值计量的业务范围扩大，会计估值需求增加，需要建立商业银行独立的会计估值体系，组建专业会计估值团队，制定相关流程。

#### （四）确定拨备计提方法，重构风险分类体系。

预期信用损失模型与已发生损失模型和巴塞尔信用风险模型均存在差异，需对已发生损失模型及基础数据进行全面分析，建立全新拨备模型。风险数据积累需要补充各类前瞻性的预测信息、每笔或每组金融资产在生命周期内持续的信用风险信息、不可撤销信贷承诺敞口等信息。

#### （五）加快会计人才队伍的建设，提升职业水准。

新准则的实施，商业银行首先须加强新准则在各业务部门的深入学习，将业务模式与核算制度有机结合，让客户部门与中后台管理部门做好资源共享与沟通协作，同时不断发挥会计核算对前端业务的指导作用；其次打造一个既懂业务又懂会计，并能熟悉风险测试与资产估值的专业团队，不断提升前中后的有机联动，深化财会人员的职业水准。



# 浅析农业银行深圳分行轻型银行建设新路径

中国农业银行深圳市分行 李新征、李根、高璇 2018年

随着互联网金融快速发展，银行经营环境日益复杂，客户金融需求和支付习惯发生改变。商业银行提效能、降成本、促转型的内在需求更为迫切，亟需围绕提升客户体验、改进管理和降本增效，依托智能设备升级和环境优化，探索试点“轻型银行”运营模式。本文以农业银行深圳分行为例，浅析新时代轻型银行建设新路径。

## 一、新时代轻型银行建设的背景

### （一）网点经营态势不容乐观

市场环境和客户需求发生变化，银行传统渠道、平台、系统受到冲击。一是第三方支付和网络金融公司崛起，大量支付结算行为向线上迁移，银行网点客户到访率不断下降，业务加速流失。二是网点个性化服务少、效率低，传统分区、分岗服务模式客户体验较差。三是网点人员结构不合理，柜员占比高，公司、零售条线人员安排固化，营销力量薄弱，点均效能较低。

### （二）压降刚性成本势在必行

传统银行面临增收、降本两大难题：一是利率市场化进入最后阶段，存款理财化趋势加剧，付息率大幅上升，息差进一步收窄，传统盈利模式无以为继；二是以人工操作为主的传统网点服务刚性支出大，人力资源成本居高不下，大中城市经营用房费用逐年增加。对银行来说，向成本宣战归根结底是向刚性成本宣战，运用科技力量，创新模式，压缩营业面积，降低租金、基建装修等刚性支出。

### （三）深圳创新条件相对成熟

深圳是改革开放的前沿窗口，是全国的创新高地。一方面，金融主体多元化发展迅速，金融产品与服务创新活跃，同业竞争异常激烈。同时，深圳客户更为前卫，对服务的个性化和智能化要求更高。深圳的金融科技公司聚集，业态资源丰富，为创新提供了相对成熟的配套环境。

## 二、轻型银行的涵义

我们所探讨的轻型银行，是通过网点内部分区整合优化、业务流程升级再造和岗位设置交叉融合，打造“开放式”、“智能化”、“综合型”的银行网点。

（一）业务离柜。当前深圳绝大多数网点已经少有取号排长队的现象，申请U盾、兑换外币等业务都可以在线通过远程客服完成，再去柜台领取，减少了柜台的办理时间。今年3月份，中国银行业协会发布的《2017年中国银行业服务报告》显示，去年银行业金融机构离柜交易达2600亿笔，同比增长46%；离柜交易金额达2011万亿元，同比增长32%；行业平均离柜业务率已近88%，较上一年提升了3个多百分点。

（二）智能交互。通过加大智能设备应用，少设或不设高柜，减少现金、印章和凭证，减少人工操作，利用“金融+科技”的手段，有效延伸了网点服务时间和空间。今年上半年，工商银行已完成智能化改造网点1.5万个，比上年末增加421个，智能服务覆盖个人金融、对公结算、电子银行、信用卡等10个业务条线、237项业务；中国银行在智能柜台打造客户自主操作加银行辅助审核新业务模式，覆盖33大类132个服务场景；建设银行智慧银行于今年4月份在深圳分行上线试点，实现了人脸识别、智能营销等十二大场景累计38项功

能，打造了新型智能交互型银行。

（三）节约成本。一是压缩银行网点经营面积，降低网点的租金（或者固定资产占用）以及水电物业等运营成本。二是“去高柜”可节约网点建设成本占比最大的装修和安防费用。三是采用灵活轻巧、组合多变的家具，轻松舒适的装修格调，既降低成本，又方便调整。农业银行深圳中山花园支行网点建筑面积从888㎡降至681㎡，年租金压降87万。招商银行首家3.0网点——深圳中央商务支行围绕“科技+生活”的理念建设，整合运用“点、线、面”等设计元素，对布局和家具都做了整合设计和细节创新。自助交易区的接待引导台和VTM柜台只需24小时即可快速安装，可循环使用。

（四）践行责任。在立足于金融服务的同时，建设轻型银行也要持续践行社会责任，为社会群体提供便捷的银行服务。交通银行深圳福田支行为残障人士开辟业务办理绿色通道，不断完善无障碍设施和服务流程，为聋哑人群客户，盲人客户以及肢体残疾人的客户提供无障碍服务。今年8月，建设银行深圳分行135家网点同时出现“劳动者港湾”标识，推进网点服务资源对公众开放，积极服务民生。

## 三、轻型银行建设存在的问题

（一）轻型银行建设尚在初级阶段。轻型银行建设是方向和重心的调整，不是推倒重来，不能为转而转，更不能大拆大建。应本着“分类施策、务求实效”的原则，将“软转”作为系统性任务和转型重点，通过优化制度流程和作业模式来提升整体效能。

（二）科技支撑投入力量不足。在金融与科技深度融合的新时代，网点转型离不开科技力量支撑。在轻型银行建设过程中，现行科技手段在贴合用户习惯、简化交易处理、满足移动服务需要仍有较大的提升空间。今后产品功能研发、业务流程再造、风险控制强化，都应继续加大科技投入，对渠道前端形成更强有力的支持，“随时随地随需”提升客户体验。

（三）网点岗位分工制约较大。轻型银行建设对原有网点岗位分工提出了更高的要求：如内勤行长的管理半径扩大，应对新增职责进行专业指导和能力培养，大堂经理的综合能力有了更高的标准，应做好“考、践、悟”，辅以“传、帮、带”，同时契合岗位变化，配套以绩效考评、激励机制，充分调动各方积极性。

（四）变革带来风险关口变迁。转型不是简单的松绑，而是重构风控案防模式。应坚持平衡风控与效率，业务创新

和风控监督密切配合、同步跟进。从基础扎实的网点先行先试，区分改革试错环节的主客观原因，及时总结提炼，为后续建设提供操作规范、工作指引，确保转型有章法、风控有底线。

## 四、“轻型银行”建设的思路 and 方向

### （一）总体思路

通过“技术升级、流程再造、制度完善”，聚焦“分区场景化、业务智能化、服务体验化、员工综合化、管理标准化、发展效能化”，快速实现“减面积、减柜员、减成本”。

### （二）具体做法

“硬转”：聚焦平面布局调整和硬件转型升级。

#### 1. 优化分区布局

按照“一扩、三减、一改”，调整网点内部功能布局，促进柜面渠道迁移，改变以人工柜台为中心的传统网点布局模式，为网点面积瘦身及柜员转岗创造条件。

“一扩”：即扩大智能服务区，将智能服务区叠加规划为客户体验区，配备多款自助和智能设备，装配数字多媒体屏幕，提升客户体验，加强产品宣传。“三减”包括：减少服务分区，原则上不做物理隔离，形成“一厅化”设计，缩短服务流程，将贵宾服务区化整为零、转变为多个贵宾洽谈室；减小客户等候区面积、简配等候区家具，将等候区设在智能服务区附近；减少人工柜台数量，将高低柜业务向智能设备迁移。“一改”：即将原有的分等级、分团队办公区域调整为集中办公区，同时作为员工休息及职工之家等场所。

#### 2. 简化装修改造

装修设计总体遵循“轻装修、减成本、便移动”的原则，最大限度地节省能源、耗材和室内空间。具体实施细节包括：

第一，色调：在满足使用功能和美学效果的基础上，营造轻松明快的服务氛围。以浅色调增加厅堂的空间透亮感，尽管客观上面积收缩，但视觉上仍然感到开阔舒适。

第二，选材：以经济、环保、实用为原则，简化网点传统装修工程。

第三，家具：配置移动式家具构建厅堂可变空间，既满足正常营业环境需要，又可灵活组合满足客户沙龙、会议培训等场景变化需要。同时，家具设计充分利用人体工程学原理，使客户坐姿舒适、间距合理、适度隐私。

第四，工期：科学合理组织现场施工，采取平行流水作业，加快施工进度。如智能服务区设备外罩和集中办公区办

公资料柜等采取工厂生产、现场拼装工艺，大大节省施工周期。

“软转”：着力功能效率提升和内在动能转换。

### 3.升级设备功能

通过升级服务设备、增配营销设备，扩展网点功能，增强产品销售能力。主要包括两类设备：

一是客户端服务类设备：丰富柜台设备形态，搭配智能柜员机、回单打印机等自助机具，构建“1+N”的智能服务模式。其中：研发“移动超柜”支持网点厅堂移动作业及外拓营销，突破空间限制；扩充“立式超柜”功能，加载对公票据售卖、转账、托收、取现业务，实现零售、对公业务一站式办理；“智能柜员机”实现大额、多面值现金收付业务自助办理，分流高柜业务；“回单打印机”实现对公、个人客户综合账单回单高速打印、自动盖章，解决柜台打印耗时耗力难题。

二是营销支持类设备：主要包括贵宾客户识别系统、智能广告/公告视屏、全息影像展柜及远程互动视屏。贵宾客户识别系统通过人脸识别技术，即时将到行贵宾客户信息推送至客户经理，有效支持个性化服务；“智能广告/公告视屏”通过视频公开投放营销广告、热门产品优惠活动、线上热销分期产品、实时汇率/利率、网点信息、员工信息等资讯，发布内容灵活丰富；全息影像展柜以虚实结合的视觉形式，为客户展示贵金属、信用卡等产品的3D动态效果；“远程互动视屏”可远程视频连线总分行理财顾问，获取专业服务，同时支持手机或Pad同屏投放，滚屏演示产品广告，便于营销人员现场理财推介。

### 4.优化劳动组合

一是调优网点人员和岗位结构。明确大堂经理引导、服务、营销、操作“四位一体”的角色定位，突出网点人员的综合营销服务功能。结合业务量规模，适当增配大堂经理岗位人数，分别明确正常时段和节假日时段的劳动组合模式。二是建立内外勤互相补位的协同联动机制，增设“驻场客户经理岗”，在客流高峰时段，以外补内，驻场客户经理充实大堂人员，加快厅堂引导分流、业务处理，减少客户积压；在客流低谷时段，以内助外，大堂经理加大产品营销推荐和客户价值挖潜，提升营销效能，同时支持营销团队上门服务和外拓服务。

### 5.改善营销服务

转型网点现场服务主要体现五个转变：一是从分区化服务到一厅化服务，重新梳理客户动线，明确厅堂现场“上一设备一柜台一营销”依次分流要求；二是从面对面服务

到肩并肩近距离交流，在同排而坐轻松交谈中进行快速服务和有效营销；三是从固定工位服务到共享区域服务，集约使用网点对客空间；四是从纸质宣传到电子宣传，统一全行宣传素材及发布形式，同时配合等候区厅堂微讲堂、微沙龙活动开展，将拳头产品强势推送，营造良好营销氛围；五是贵宾服务从豪华环境转变为多形式的专业化服务，如一对一的即时迎宾、VIP专窗的机动服务、营销服务区的远程视频支持等。

根据现场服务的五个变化，同步优化引导分流、柜面作业、机动服务、营销推荐、贵宾服务五项流程，减少等候时间，压降服务投诉，做优服务品质，提高厅堂产能。

### 6.增强风控能力

一是紧盯管理要求不放松。坚持以“业务操作规范、柜面管理精细、风控篱笆扎牢”为目标，集中梳理各项制度变化要点，分岗推送、切片传导、模板化传承，确保运营队伍的培训、考试、检查、监督、评价等工作系统有序开展。

二是严控网点转型新增风险点。重点聚焦人员、现场、设备三大维度，其中：人员管理，基于转型后人员综合化定位和走动式服务的实际情况，强调做到“五保证”：保证最低配备不缺位；保证岗前培训履职达标，做好原大堂经理柜面操作上柜资质和原柜面经理营销资质的把关；保证操作权限，按照“必需、最小”原则设定各类业务系统操作权限；保证岗位牵制，不得违规兼岗、代岗；保证网格监督，强化行为管理。现场管理，场内作业区域配备小型保险箱，重要物品及时入箱保管，临时离柜、离岗时确保人离物锁，便于走动服务；办公区域严控非行内人员进入，涉密文件入屉入柜上锁保管；离场外拓需严格执行事前审批、双人上门、录音录像和业务监督要求。设备管理，重点做好移动PAD管理，场内摆放加装防盗报警装置，外拓营销使用完毕应及时交回，防止挪做他用或自行保管。

### 7.配套考核评价

一是实施穿透考核评价，紧盯网点效能提升。制定指导意见，建立“网点效能提升”考核评价体系，以价值创造和客户规模为核心，引导网点做大、做强、做出特色。二是加大考核结果运用，优化资源配置。网点效能提升的考评结果与领导班子考核挂钩，保证网点长效良性的发展机制。

## 五、新时代轻型银行建设的几点建议

### （一）扎实做好网点转型规划

按照“整体规划、急用先行、分类指导、有序推进”的原则，在现有财务资源范围内，因地制宜，结合网点装修周

期、租赁或自有属性、经营绩效等因素，确定转型时间表，分期分批推进：一是优先安排类，对于面积较大、租金较贵且合同临近到期的网点，抓紧谋划搬迁或瘦身，力求以轻型化降本增效。二是积极实施类，对于客流量较大、而服务效率相对偏低的网点，尽快转型，开展软装调整或局部改造，挖潜产能。三是提前解约类，鼓励在工作中争取主动，通盘评估投入产出后，有利的可提前解除租约。四是规划调整类，对于业务长期滞长、经营缺乏活力的网点，短期先维持现状运营，加快市场调研、定位论证，实施布局调整。

### （二）逐步完善线上线下渠道协同

从客户视角出发，将客户端与银行的前、中、后台打通，整合产品、流程、渠道，实现服务流程的一体化、自动化、智能化处理，打造线上线下协同高效、一体化的运营模式。一是丰富客户端预处理功能：进一步研究通过网银、掌银为客户提供多渠道业务预约和预处理服务功能，实现线上高效引导分流。二是线上线下“协同交互”：聚焦线下营销线上办理、线上营销线下体验，引导客户双向引流，形成线下网点和线上资源的优势互补。

### （三）有效提升营销服务效能

一是拓展场景营销：提升零售支付的场景营销能力，打破传统渠道服务边界，实现网点与场景融合。如线上商城分期业务，利用周边资源，实现商圈内客户引流、商户荐客、促销派券等全流程闭环营销，弥补到客率不足，为网点赋

能。二是探索精品网点运作模式：对现存社区银行不作简单撤并，而是融合社区、商圈等场景金融生态，探索精品网点发展之路。精品网点与轻型银行相比，面积更小（200平以内），人员更少（5-8人），旨在通过线上线下服务融合，客户流量相互转化，高效延伸市场触角，同时，配套考核评价方案，以挖潜资源提升效能。三是加快特色网点建设：加快推进网点消费信贷营销中心转型，创新轻型化特色网点与智能商圈互动的引流模式。根据科技信贷、住房按揭、汽车分期、小微专营、国际贸易等资源特点，针对性改进功能设计、厅堂布局、流程定制、人员组合等，形成差异化竞争优势。

### （四）强化内部管理手段

一是扩充履职助手覆盖人群：在现有运营岗位体系中增加“大堂经理”序列，依托“运营履职助手”，定制化推送履职要点和业务知识，加强履职能力建设，提升网点现场管理水平。二是扩展事中审核应用范围：扩大移动审核范围，实现移动平行审批或授权，内勤行长可视业务的复杂程度、风险等级和制度要求，灵活选择是否需到柜审核。三是研发合规要点弹窗提示：针对新上岗柜员业务不熟、规范性问题屡查屡犯等问题，梳理柜面常见交易码，总结操作要点关键词，在系统交易界面实时弹窗，包括代理类身份核查、柜面收费标准提示等，从事后惩戒前移至事中防范，提升运营质效。



# 银行业信贷结构优化及流动性风险管理

中国农业银行深圳市分行 区兵 2017年

**摘要：**2015年9月2日，中国银监会令2015年第9号公布修改后《商业银行流动性风险管理办法（试行）》，自2015年10月1日起施行。这已经不是资金融出大户的商业银行第一次被“点名”要严控流动性风险了。该办法提出了更加细致、严格的要求，流动性管理已经成为银行的第一要务，也是一项持久战役。

全球经济金融形势扑朔迷离，不确定性突出，为了有效防范金融危机的冲击，商业银行更要练好“信贷结构优化”这门内功，合理调整信贷政策、信贷投向等将潜在在信贷结构中的风险主动化解，居安思危，提升信贷资产质量从源头上有效控制流动性风险。

本文主要通过分析商业银行现行的信贷结构，了解追踪近几年不同信贷品种的投向及利弊，同时参考其他商业银行的信贷结构，统观各家金融机构的做法，取长补短，寻找相应的调整优化政策，以期打破前述流动性压力的僵局，实现流动性管理的有效突破。

**关键词：**商业银行；信贷结构；流动性风险

2015年9月2日，中国银监会令2015年第9号公布修改后《商业银行流动性风险管理办法（试行）》，自2015年10月1日起施行。这已经不是资金融出大户的商业银行第一次被“点名”要严控流动性风险了。该办法提出了更加细致、严格的要求，流动性管理已经成为银行的第一要务，也是一项持久战役。

2009年10月当时的银监会主席刘明康就在27日出席全国城市商业银行座谈会上，耐人寻味地指出，城商行发展“三不要”：不要讲速度，不要讲规模，不要讲排名。大规模放贷、粗放经营正是流动性风险的源头，但时至今日，基本上所有的商业银行仍是将信贷重点放在少数几个行业中的大客户，每年的新增贷款都在这些优良的大客户、大项目中不断叠加，贷款高速投放积聚的风险隐患也在增加。信贷结构是银行经营中最主要的结构，它关系到银行资产的质量和效益，关系着银行风险和安全，关系着银行的可持续发展。本文拟通过分析现行银行信贷结构的弊端寻找相应的调整优化政策，以期打破前述流动性压力的僵局，实现流动性管理的有效突破。

## 一、对信贷结构和流动性风险的认识

### （一）信贷结构的定义

信贷结构是指信贷资产中各个组成部分的内在比例和相互关系，它反映银行在某一时期内的经营战略和风险偏好，是银行有意识、有目的地开展信贷经营活动的结果。分析信贷结构利于我们清楚地看到银行的风险偏好、经营策略、发展方向等属性，进而有助于对流动性风险的管控。信贷结构既反映了信贷经营发展中的战略结构，又反映了信贷风险防范的关键。

### （二）流动性风险

#### 1. 流动性风险的定义

2009年银监会印发的《商业银行流动性风险管理指引》中将流动性风险定义为：流动性风险指商业银行虽然有清偿能力，但无法及时获得充足资金或无法以合理成本及时获得充足资金以应对资产增长或支付到期债务的风险。

总的来说，商业银行的流动性风险，就是指商业银行需要以高于合理范围的成本价融入资金，以低于合理范围的价

格变现资产，才能满足如期偿付到期债务、支付到期款项和维持业务发展开支等资金需求的风险。简单理解，就是银行可以直接“变现”用于支付的资金短缺，虽然可能有清偿能力，但是时间不允许或者市场不允许，只能“拆东墙补西墙”导致银行损失的风险。

#### 2. 流动性风险的分类

银监会称，流动性风险分为融资流动性风险和市场流动性风险。融资流动性风险是指商业银行在不影响日常经营或财务状况的情况下，无法及时有效满足资金需求的风险。市场流动性风险是指由于市场深度不足或市场动荡，商业银行无法以合理的市场价格出售资产以获得资金的风险。

从资产和负债的角度来看，流动性风险包括资产流动性风险和负债流动性风险。资产流动性风险是指商业银行不能如期回收资产或者收回资产不足值，因此不能如期偿还到期债务，不能满足合理的新贷款需求和其他融资需求，从而导致商业银行损失的风险。负债流动性风险是指因为各种内部、外部因素的变化导致商业银行的筹资能力受到影响，这一波动冲击商业银行原有的筹融资安排，尤其是之前筹集的存款资金被波及将导致商业银行被迫进行资产负债调整，从而引发商业银行相关损失的风险。这种情况下，商业银行可能被迫提前进入清算，从而导致原本只是账面上的潜在损失转化成了实实在在的资金损失，严重的甚至会导致商业银行破产。

#### 3. 流动性风险产生的原因

大规模放贷、粗放经营正是流动性风险产生的源头，信贷质量、结构都是影响流动性的因素。全球经济金融形势扑朔迷离，不确定性突出，为了有效防范金融危机的冲击，商业银行要练好“信贷结构优化”这门内功，合理调整信贷政策、信贷投向等将潜在在信贷结构中的风险主动化解，居安思危，提升信贷资产质量从源头上有效控制流动性风险。

## 二、当前商业银行信贷结构的弊端

信贷结构的不合理也就意味着优质信贷资产的不足，意味着商业银行信贷业务发展的不平衡，控制流动性风险的能力不足。当前商业银行信贷结构的弊端主要表现为：

### （一）信贷资产占比过高，资产负债期限不匹配

信贷业务本就是经营风险较高的业务，商业银行信贷资产占总资产的比重过高，意味着业务发展中相应承担了过高的风险。与一些国际知名的大银行相比，中国银行业的信贷资产占比相对较高：国内大型银行信贷资产占比基本都在50%至60%，贷款利息收入占总收入的比例偏大约占60%；

中小银行如各种地方性银行渤海银行等的信贷资产占比、利息收入占比更高。这将导致两个弊端：一是，该类信贷结构经营风险大，增加了银行的经营成本，二是这种信贷结构受宏观经济政策的影响较大，银行信贷资产质量容易受外部因素波及。

商业银行的主要资金来源（即负债业务）主要包括存款、同业拆借、央行存款、来自国际货币市场的借款和发行金融债券等，其中占据大面积份额的是具有短期性质的存款。商业银行的主要资金去向（即资产业务）则是贷款、贴现、国际业务、表外业务等，其中贷款业务在商业银行资产构成中占了绝对比重，而占贷款比重较高的则是所谓有背景有政策支持的中长期贷款。在这样的资产负债结构下，一旦客户需求发生突然变动大量提取授信额度，在其他要素不变的情况下，商业银行很难以合理的市场价格将长期性质的资产及时变现来满足这一需求，从而产生流动性风险。因为银行流动性风险管理是一个持久战，需要保持流动性的连续性，现期资产负债期限不匹配的情况会影响未来的流动性需求和供给，一旦要靠短期拆借来维持流动性那这就是一个流动性风险的恶性循环。

### （二）信贷投放过于集中，区域性集中度高

银行就是经营风险的机构，各大小银行的经营战略同质化严重则会导致风险偏好相似，贷款投向侧重点一致，都把有限的信贷资源主要集中投向少数几个行业中的大型客户，每年的新增贷款都在这些优良的大客户、大项目中不断叠加，使得大额贷款、中长期贷款占比居高不下，户均贷款数额不断攀升。

从投放贷款的对象看，我国商业银行往往对大的行业、有名的企业和项目情有独钟，如大型央企、地铁、机场等大型项目，而忽略对小微企业、行业、项目的投放。不少银行的中长期贷款的比重已高达80%以上，且这部分贷款的数量还在继续扩大，而同期短期贷款增速则下降到个位数。但是实践中这些名企的大项目贷款不仅没有带来高收益，反而大多在趋之若鹜的银行中激起一股拼成本、拼价格的竞争浊流，贷款利率甚至有时低于央行的基准利率。但是这种依靠名企信用的“裸贷”往往金额较大，又不能随意结清否则对于商业银行的考核就将是一个难以填平的巨坑，已经成为了实际的“鸡肋”。

贷款投向集中则意味着风险的集中：（1）如各家银行都看好的大企业或者大项目出现风险比如曾经噪极一时的“佳兆业事件”，则会在数家银行中造成连锁反应，存在引发系统性风险的潜在因素。（2）大量的中长期贷款集中投

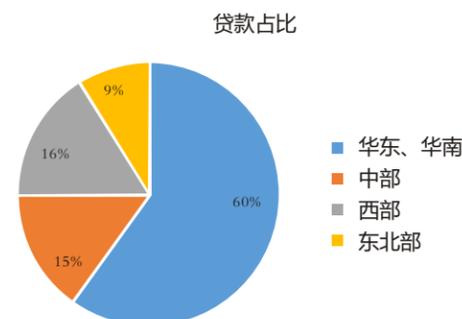


图1：全国各地区贷款占比分布

放使得主要依靠短期资金作为负债来源的商业银行业务经营发展的流动性风险显著增大。

从投放贷款的地区看，我国商业银行信贷投放多集中在经济发达的地区与城市，经济基础薄弱的地区或者相对贫穷的农村则较少，据不完全统计贷款按地区分布的具体情况如图1所示。

贷款一半以上投向了华东、华南等经济较为发达的地区，而西部、中部、东北部则仅分别为16%、15%、9%，这种区域投向性过于集中的情况也加剧了各不同区域经济结构的失衡，对商业银行自身也造成了不小的潜在风险。因为不可能一直都是同一个区域保持较高的增长速度，尤其是现在国家政策逐步向中西部倾斜的情况下，各区域经济的发展也是动态变化的，就像当时邓小平同志在深圳划了一个圈就带来了现在“北上深广”的局面，如果信贷业务过于集中在某一区域而放弃一部分区域，那么风险就得不到有效的分散，在区域经济结构剧变时商业银行将被冲击得措手不及，骑虎难下。

### （三）信贷结构生产、消费不均衡，信贷产品创新不足

宏观经济的平稳运行不仅需要总供给与总需求达到平衡，更重要的是总供给内部的供给结构与总需求内部的需求结构达到平衡。银行作为中介的职能应当把暂时没有消费需求的一部分人的资金吸收进来，再借贷给另一部分需要消费的人，这样不仅利于生产与消费的平衡，也能让民众各取所需，提高大家的生活质量。但现在虽然银行业每年的信贷增速都不低，但投向生活消费领域的占比还很低，大多数银行生活消费类贷款所占的比重在20%以下，甚至有的银行所占比重仅为个位数。银行在将居民闲置不用的资金吸收为储蓄存款后，不是用来投放到消费领域，而是将它投向生产流通企业。如果是经济短缺的大环境这将是一个很有效对于供需

平衡也很有利的举措，但是在现如今国家大力发展内需、生产力已经过剩的情况下就不合时宜了。此时将消费性的货币吸存投入到生产建设的项目贷款中去，不仅加剧了生产力过剩的压力，又进一步缩小了国家一直呼吁要扩大的内需，使得市场的总供给与总需求更加不平衡，反过来又将影响银行的信贷结构，长此以往也将加大商业银行流动性风险控制的压力。

从目前银行信贷业务发展的实际情况来看，信贷产品的重头还是传统的流动资金贷款、项目开发贷款、房地产贷款等，表内信贷产品占比高，创新力度不足。在这一点上可以借鉴工商银行大力开展贸易融资业务的政策，不同于普通信贷业务通过抵押物担保来审批授信而是形成以应收账款类、应付预付账款类、商品（货押）类三大类基础融资产品为核心包括组合产品、个性化方案在内的贸易融资解决方案体系，这对于支持小微企业在符合条件时有效依托与核心企业的交易产生的债项解决融资的问题起到了重要的作用，这一创新制度也将对实体经济的发展做出重大贡献，实现商业银行应承担的社会责任。

## 三、当前商业银行流动性管理的弊端

### （一）不良贷款率逐年攀升

在评估贷款质量时，银行往往按照风险基础将贷款分为正常、关注、次级、可疑、损失五大类，一旦贷款被列入次级、可疑、损失类则代表该笔贷款为不良贷款。该指标在一定程度上反映了我国商业银行的资产质量及其流动性水平，一般而言不良贷款率越高，银行流动性风险越大。我国不良贷款率在2013年以前相对较低且十分稳定，近三年开始不良贷款率逐年攀升，这与当前国际国内经济形势低迷、企业经营压力增大等有关。

### （二）拨备覆盖率逐步下降

拨备覆盖率是衡量商业银行贷款损失准备金计提是否充足的指标，依据《股份制商业银行风险评级体系（暂行）》的相关规定，拨备覆盖率是实际计提贷款损失准备对不良贷款的比率，该比率最佳状态为100%，考察银行财务是否稳健，风险是否可控。近年来，我国商业银行的拨备覆盖率呈现出先上升后逐步下降的趋势，受经济下行的影响，银行流动性风险增大，对流动性管理的要求进一步提高。

### （三）资本充足率波动剧烈

资本充足率反映了商业银行正常经营所需要的资本比率，该指标大小与银行流动性风险程度成反比，资本充足率越高，银行流动性管理活动越有效。但前我国商业银行资本

充足率虽然有所上升，但波动频繁，处于动态变化过程中，这代表了银行流动性风险并未完全处于安全可控的范围内，各大商业银行或金融机构需要时刻保持警惕。随着近年融资成本上升，商业银行存贷息差缩窄，盈利能力较以往有所下降，传统信贷资产比例相应减少，商业银行应该警惕信贷资产萎缩带来的流动性风险。

## 四、优化信贷结构，管理流动性风险的对策

银行信贷经营策略重点应该从原先的抓信贷总量转变为优化信贷结构、提升信贷发展质量上来。商业银行需要运用好诸如信贷限额、经济资本、资金配置等工具和手段来调节在信贷资源的分布，使其有效的配置在不同的行业、区域、产品中，防止信贷资源集中于某一行业、某些大客户的局面再次出现，通过调整信贷资源的分布来优化商业银行信贷结构，降低这些银行系统内部的流动性风险。

### （一）风险分散，合理投放贷款

鉴于信贷资产是银行的基础业务之一，商业银行应该控制好信贷资产的规模，在保证信贷资产总量的同时，有意识的提高非信贷资产的占比，保证传统信贷业务平稳发展的同时大力发展创新性业务。通过分散配置各类资产，商业银行可以实现风险分散的目的，调整自身资产结构，进而从根本层面建立起有效的流动性管理体系。

传统信贷以抵押贷款为主，贷款的变现能力差会影响商业银行流动性，因此商业银行在投放贷款时要考虑到变现能力，在原有抵押贷款为主的贷款结构下，加大票据贴现、质押贷款等品种所占的比重。此外，商业银行还要控制并降低不良贷款所占比例，对于两高一剩行业，银行应该谨慎投放贷款；对于污染环境的行业，商业银行应基于绿色信贷原则禁止投放于污染环境的企业。

近几年，工商银行注重盘活存量的同时努力用好增量，针对当前实体经济形势和特点进行有针对性的金融创新和服务改进。工商银行紧跟政策，加大对经济发展的重点领域的贷款投放。受经济下行的影响，部分小微企业融资需求随之减少，2013年中小微企业贷款占总贷款的比重下降到47.8%。在此形势下，工商银行开创性的提出一种居民可直接消费的贷款品种“逸贷”、解决小微企业期限短、次数多、紧急性的融资需求。此外工商银行为了优化其信贷结构，加大了对优质企业流动资金贷款的扶持力度。

### （二）加强信贷产品创新

除了调整和完善现有的信贷政策，商业银行还需要提升信贷产品创新能力，积极开发信贷组合产品、中短期融资产

品、网络融资产品、结构性融资产品、并购贷款等信贷产品，满足业务发展和市场拓展需要。同时要加强营销体系建设，完善配套机制，积极引导市场营销部门根据信贷结构调整目标指向，加大对目标信贷市场的竞争力度。

债务融资和资产证券化可以有效降低杠杆，促进供给侧改革。商业银行应该在充分认识到其系统风险的前提下，加大资产证券化的使用和创新。银行的资产管理业务应从产品设置和投资管理两个端口进行升级转型，具体包括产品形态、投资理念、投资品种、投资策略、投资地域五个方面的升级改造。

加强金融创新体现在负债业务、资产业务和中间业务等三个方面，首先是负债业务的创新，重点是通过主动型负债，增强负债的流动性。第二，资产业务的创新，包括在逐步增加优质信贷资产比重的同时减少信贷资产总量占比，开展低风险的中、短期投资业务等。第三，中间业务的创新，通过提高商业银行的电子化水平，完善其服务功能，大力开办各种委托代理和中间服务业务，提高资产负债的总体流动性水平。

除此之外，投贷联动是投资机构与商业银行以协议的方式达成合作关系，通过对企业进行评估，投资机构与商业银行以“股权+债权”融资的模式对企业进行投资，形成股权投资和银行信贷之间的联动融资模式，保证企业获得成长所需要的资金，解决小微企业融资难、成本高的问题。

### （三）调整投资行业、产业结构

商业银行在投放贷款之前应该对借款企业进行全面细致的调查，对于目前产能过剩的行业，商业银行应该择优而贷，选择行业中的优质企业；对于新兴行业，商业银行不应该一棒子打死，而应该审慎考察之后予以扶持，在风险可控范围内对这些新兴企业加大信用贷款的投放，支持其发展。

### （四）做好压力测试，增强流动性管理能力

商业银行的经营很大程度上离不开整个经济、金融环境的影响，因此，商业银行在管理信贷规模的时候，应该全面考察当前的经济环境，谨防市场中的系统性风险，加强系统压力测试，同时谋划好应对极端事件的应急措施和方案。在管理流动性时，商业银行应该关注到各个影响因素，考察其自身经营可能产生的冲击和影响的程度大小，分析自身在短期和长期各个阶段应对流动性风险的能力。

此外，商业银行应该从多方考虑，保障其资金来源的稳定性和多元性，同时优化资金结构，分散自身的流动性风险。除了资金来源，商业银行还需要把握好资金的运用，确

保其合理合法，投放的每笔贷款都能顺利收回。在具体投放时，商业银行需要把控好期限、结构的匹配，将自身资产和负债的规模及增速控制在合理范围内。

#### （五）全面实施资产负债管理

流动性风险不是简单的管理资金这一课题，而是多种问题的综合反映，要想将银行流动性风险控制在合理范围内，各商业银行需要做到以下三点：

首先，从商业银行法人体制出发，加强各级行体制建设，通过逐级管理、逐步集中银行系统内部的资金，确保资金管理在全系统中都持续有效，使得各级银行的经营行为得到约束和规范，从内部决策上做好流动性风险的应对，及时发现流动性风险并精准控制，做好事后监督、防范。

第二，搭建良好有效的内部资金调控反馈机制。商业银行内部应该建立起高效的资金头寸反馈机制，及时向管理行汇报资金头寸使用情况，有管理行牵头调控，根据当前经济环境和业务模式合理调节资金规模，做好资金使用预测、统计和分析等工作。

第三，在银行全系统内优化资金配置。商业银行要加强资金在全行的流动调拨能力，确保资金及时有效的在全系统中流动，防止资金集中在少数行手中，确保资金的效益和流动性。

#### （六）建立健全流动性风险预警机制

第一，通过实施分析资金使用情况，结合资金使用习惯对资产负债的流动性进行科学准确谨慎的预测、分析，确保业务的顺利进行，满足潜在的流动性需求。

其次，建立流动性风险的预警系统。该预警系统包括对流动性风险的预测、识别、确定、探寻等诸多方面，商业银行可以结合当前的经济环境以及过往的投资经验来对未来经营活动中可能出现的流动性风险进行合理预测，并及时识别可能出现的流动性风险，加以控制、处理进而排除或将其带来的损失降到最低。

第三，建立流动性风险定期“回头看”制度，及时回顾近期经济形势和流动性管理情况，分析流动性需求、流动性来源、流动性风险处置预案等，加强商业银行防范、解决流动性风险的能力。

## 五、结语

“稳健行远”，这是农业银行的发展之法，也应是各商业银行实现可持续发展要坚持的道路。严谨务实、精细管理、开拓创新，正确处理发展速度、规模、质量和结构的关系，努力实现风险与收益的有效匹配——本文作者寄望于本

次对银行业信贷结构优化及流动性风险管理的研究有助于各商业银行走上持续稳健的发展之路。

参考文献：

[1] 浅析银行治理结构与信贷资源配置[J]. 陈轶杰. 时代金融. 2017 (01)

[2] 供给侧下商业银行资产配置的变化[J]. 曹志鹏. 经营管理者. 2017 (01)

[3] 我国商业银行信贷风险管理存在的问题及其优化研究[J]. 刘俊好, 毛淑珍. 商业会计. 2016 (05) :92-94

[4] 股份制商业银行治理结构模式研究[J]. 刘欢. 江苏商论. 2016(03): 152-153

[5] 信贷资产证券化对我国商业银行流动性风险的影响分析[D]. 陈志鹏. 华东政法大学. 2016

[5] 信贷资产证券化对我国商业银行流动性风险影响的实证研究[J]. 梁红梅, 李晓荣. 区域金融研究. 2016 (03) : 29-33

[7] 后危机时代我国商业银行流动性风险的成因及管理[J]. 肖崎, 廖妍婷. 武汉金融. 2015(07): 39-42

[8] 对商业银行贷款监管指标的思考[J]. 王义华, 于卫兵. 商业会计. 2015(23): 33-34

[9] 当前存贷比监管的合理性分析与改革建议[J]. 陈涤非, 孙小光. 金融纵横. 2013(02): 53-58

[10] 商业银行信贷结构与银行风险[D]. 王超. 东北财经大学. 2012

[11] 信贷结构优化与提升商业银行信贷能力探析[J]. 王勇, 廉兴国. 金融发展研究. 2010 (11) :51-54

[12] 商业银行如何优化信贷结构及防范信贷风险[J]. 滕华. 西部论丛. 2010 (05) : 72-73

# 银行网点二次转型的创新与实践

中国农业银行深圳市分行 李新征、高璇 2016年

随着经济社会转型升级、互联网与智能终端技术创新，网点经营环境、客户金融行为均发生了巨大变化，传统网点的传统服务模式受到剧烈冲击。如何在网点一次转型基础上，适应市场环境、客户需求和自身经营的发展变化，再造服务流程、重塑网点价值，我们开展了网点二次转型的新探索。

## 一、网点二次转型的背景条件

一次转型建立了功能分区、提升了分流效率、积累了大量优质客户，为二次转型奠定了基础；网点外部经营环境的变化、自身经营职能的转变，客观上提出了二次转型的要求；网点柜面结算需求的下降、智能化创新，为二次转型提供了条件和可能。

（一）一次转型奠定了转型基础。早在2006年各家行即开始进行了以实现客户分层服务和提升高端客户价值为核心的一次转型，网点软硬件服务水平、中高端客户维护效果、网点经营管理水平都实现了较大提升。一是实现了分层服务。网点建立了功能分区，不同层级客户分流到不同区域，提供差异化的客户服务，高端客户服务水平与价值发掘得到有效提升。二是提升了分流效率。以深圳农行为例，截至2015年底，后台中心累计上收网点柜面147项业务，柜面75.95%的个人业务分流到“超级柜台”办理，52.01%的对公业务集中到分行后台中心处理，分行后台中心集中作业度上升至93.95%，柜面持续减负。高效的电子渠道分流率为二次转型提供了基本条件。三是明确了经营定位。从转型之初“对公上收、零售下沉”，转型中期综合型与零售型网点

“分类管理、并重发展”到后期“综合经营、分级管理”，通过不断探索，逐步明确了网点的经营定位。

（二）经营环境发生了深刻变化。一是金融竞争内容发生变化。金融竞争焦点转为个人客户、中小微企业，金融竞争策略由同质化转变为差异化、个性化，金融竞争方式由价格、关系转变为拼管理、拼产品、拼服务。二是金融服务模式发生变化。网上银行、手机银行、自助银行等金融互联网快速发展，新兴渠道逐步替代传统网点渠道；第三方支付、P2P、众筹、大数据金融等互联网金融创新带来的新模式大力冲击银行传统业务。综合经营、跨境融合成为互联网时代银行最重要的服务特征；传统网点与社区银行、金融旗舰店等新型网点，成为业务咨询、产品体验、品牌展示和增值服务中心，线下金融与线上金融进一步融合，“O2O”金融服务方式渐成主流。三是客户金融行为发生变化。客户学会和接受了网络银行的自助服务模式，消费方式快速向网络消费转变，高效、便捷、个性化成为最核心的服务诉求。

（三）经营职能提出了新的要求。以平安银行为例，近年来，平安深圳分行的电子渠道业务数量以年均41.7%的幅度往上增长，而柜面渠道业务数量则以年均20.81%的幅度往下下降。这一现象在其他银行，尤其在北京、天津等东部沿海城市同样明显。在此趋势下，柜面服务比重和重要程度持续下降。因此，柜面结算需求的下降是二次转型的重要契机，网点经营职能必须由“结算型”向“营销型”转型，减少柜面人员、增加营销人员，是转变网点职能、提升价值创造能力的必然选择。

**（四）技术创新提供了有效支撑。**农行超级柜台通过“客户自助申请+远程集中作业”的技术创新，实现了个人业务的自助办理和集中处理，简化了业务流程、提升了作业效率。原来如开卡签约、重置密码、个人外汇等复杂业务办理时间由2、30分钟缩短为3、4分钟。建行智慧银行办理一笔业务仅4—6分钟，较柜面办理提高一倍以上。招行VTM处理同样业务的时间仅为柜面的56%，大大提升了网点工作效率。中国银行预填单系统的推出，使网点新开户、转账汇款类业务的手工填单替代率超过80%，高峰时段客户最长等待时间由45—50分钟降低到30分钟左右。柜面业务转向以现金业务为主，柜面业务种类减少了、柜员职责减轻了。技术的创新，解决了依靠分区、分柜来实现“分层服务”的局限，为实施“分岗”服务提供了可能，同时，某些行桌面式与移动式便携设备也为高柜业务低柜化和网点走出去营销提供了可能。

## 二、网点二次转型面临的挑战

**（一）市场定位存在偏差。**一是网点布局与市场热点不匹配。一方面，部分网点建成年代久远，市场热点分步变化之后，网点没有及时搬迁或者新建，跟不上客群分布的变化趋势，造成市场份额流失。另一方面，互联网时代，网点拓展客户的重要性大大削弱，新设网点的盈利难度加大。而现有网点没有得到充分优化整合，社区服务不够深入，潜力亟待挖掘。二是业务资源与客户需求不匹配。部分网点内部摆布不合理、区块划分脱离实际，在综合经营、分层管理的现行机制下，不能同时确保低价值客户获得快捷化服务、高价值客户获得差异化服务。三是客户粘性差，精准营销难。电子渠道的普及，“余额宝”等互联网理财产品的推出，大大方便了资金的跨行流动，资金流动更加不可预测。由于缺乏系统支持，同一客户在柜面和电子渠道发生的交易信息难以互联互通，营销的精准性、有效性大打折扣。

**（二）人力资源没有真正盘活。**一是综合营销力度不够。尽管柜员业务量同比大幅下降，但人员组合没有优化，业务顾问、业务办理、理财销售和客户拓展局限于岗位分配，综合营销力度不够，人力资源没有真正盘活。二是柜员营销能力和网点的营销机制建设仍然滞后于网点转型的需要。大部分柜员的营销内容程式化、表面化，部分低柜形同虚设。对高端客户财富管理的能力普遍不足，对客户缺乏渗透力。三是内部联动有效性不足。一方面，未能真正做到以客户为中心、以业务为中心，不同岗位之间、营销岗位与柜员岗位之间缺乏协调沟通，精力分散，没有真正凝心聚力。

另一方面，网点尚不能合理分配人力资源，拓展和服务小微企业等对公业务的能力不足。

**（三）服务流程有待优化。**一是业务分流存在“为分流而分流”的现象，对于不同层次客户的需求认识不清，金融服务不到位。二是前中后台联系薄弱，柜台、大堂、客户经理服务流程虽然基本明晰，但是缺乏有效弹性，影响客户体验和服务效率。三是厅堂动线流程、各流程岗位职责僵化，互相缺乏有效配合，在客户引导、分流、服务的衔接和联动等方面创新意识不够，产品和服务差异化、个性化不足，影响客户消费舒适度。

**（四）营销模式不够完善。**一是班子队伍配备虽齐，但没有形成职责清晰、协作有力的运营机制，客户服务、客户拓展和优质客户营销没有形成有效关联，团队效能不能充分落地。二是不同团队之间有分工无协作、有岗位无互补。网点在建立、储备客户关系方面，不同团队缺乏实时交互支持，对公团队、运营团队、个人团队互相应程度不足，转型有进展但没有达到预期高度。三是等客上门。在客户不进银行门的情况下，营销力量没有得到强化，营销人员储备不足，与客户的主动沟通联系不够，对客户信息和业务数据主动挖掘不够。

## 三、网点二次转型的目标内容

网点二次转型以提升网点“服务能力、营销能力和价值创造能力”为目标，以实现网点“全功能、综合化、有所侧重、做大做强”为方向，通过微调硬件、重塑软件，将网点打造成为“销售中心、服务中心和利润中心”。二次转型重在营销，核心是实施分岗服务提升营销服务能力。二次转型主要包括五个方面的“优化”提升：

**（一）优化经营定位、提升创效能力。**综合发展。进一步明确网点“全功能、综合化、有所侧重、做大做强”的经营定位，推动对公、零售业务综合发展，根据业务需要和市场特点有所侧重，明确主攻方向，形成经营特色。分级管理。进一步完善网点分类定级管理办法，提高分类定级结果与各项资源配置挂钩的精确度。成本考核。进一步深化网点全面成本核算理念，建立全方位、全过程、多维度的网点成本管理体系。

**（二）优化网点布局、抢占金融资源。**建设“1+1”社区银行，延伸服务触角。灵活运用新建、搬迁网点，“1+1”社区银行和自助银行等渠道建设手段，积极探索金融便利店的发展与布局，将个人客户截留在社区内，扩大现有网点服务覆盖面，进一步优化网点布局。整合网点功能分

区，集约营业资源。按照“紧凑、流畅、有效”的思路，确保低价值客户获得快捷化服务、高价值客户获得差异化服务，优化网点功能布局、集约利用空间面积。

**（三）优化柜台设置、盘活人力配置。**压缩高柜、限定高柜业务范围。增加低柜、充实一线营销人员。高柜压缩的柜员，一部分转岗到低柜，一部分转岗到大堂经理、客户经理，进一步增强营销力量。

**（四）优化服务流程，提升服务效率。**坚持“现金业务能在自助设备办理的不在柜台办理；非现金业务能在电子渠道、智能柜台办理的不在柜台办理”的原则，实现“一般价值简单服务尽可能交给机器解决，更高价值复杂业务才由人工解决”，做好服务流程梳理优化，适应智能柜台应用后网点新的作业模式，进一步提升柜面业务电子分流率。

**（五）优化劳动组合，推行分岗服务。**智能设备使得大堂经理、低柜和客户经理也可以办理业务，为分岗服务创造了条件。在大堂经理的引导下，来行客户按照业务属性直接引导到岗，每一个岗位都能办理业务，通过不同岗位、柜位实现分层服务，从而实现服务模式升级，提升人力资源效能。

## 四、网点二次转型的工作思路

**（一）柜面服务向柜外服务转型。**首先要让人先流动起来，不能固定在柜台后面被动接待客户，要从柜台走出来，从客户进门伊始就主动迎接、合理分流、科学指导、综合服务——引导客户使用自助设备与网上银行办理业务，并抓住机会及时对客户开展营销。从营销队伍来看，建行、中行点均4—6人、招行5人以上，仍存在营销队伍数量偏少、客户维护和营销拓展能力不足的情况。

**（二）运营模式向销售模式转型。**运营人员也要调整自己的角色定位，要从单纯的柜面操作向“运营+销售+服务”转型，从“单边手”成为“多面手”，从“单项冠军”成为“全能冠军”，通过主动服务、主动销售增加网点的综合收益。

**（三）手工操作向电子化转型。**首先，要合理运用收费杠杆，针对不同渠道、不同级别客户设计不同的收费标准，减少低价值、低贡献度客户对柜台的“占有率”，提高自助设备的使用率；其次，要调整服务话术，不要让客户感觉到我们在“推托”，要让他们领会电子渠道效率高、收费低、等候时间短的好处，养成自觉使用电子渠道办理业务的习惯。以平安银行为例，在柜面上办理一笔转账业务的人工成

本是6.24元，是在自动柜员机上办理的5倍，是在网上银行、手机银行上办理的6倍。可见，每一笔柜面业务的成功分流，折算下来都是收入，都是利润。

**（四）高成本向低成本转型。**一方面，要通过网点转型，在片区层面、甚至分行层面实现运营人员的按需分配、统筹安排，使运营人员的工作量保持动态饱和，避免出现一些网点忙得要命，一些网点闲得发慌的情况；另一方面，通过培训与转型，进一步提升工作效率，实现运营人员数量与人均工作量的同步下降。得益于电子渠道替代率的逐年提升，平安深圳分行每年减少运营人员200余人。

**（五）有形网点向无形网点转型。**现有物理网点一般辐射半径是3公里，网点间有很大一部分空白区域覆盖不到，而社区银行能够加载的功能更多。深圳银行业普遍重视开设社区支行，社区支行网点的增速和盈利取得显著成果。如交通银行以大中型社区为依托，为社区居民打造涵盖衣、食、住、行等多方面的社区聚惠商圈，为居民提供用卡咨询、理财服务、保险咨询、信用卡办理、代缴代扣等金融服务和产品。民生银行社区支行强化社区进行门禁卡合作，通过金融IC卡的多功能性，实现对小区居民的有效覆盖。

**（六）线上线下融合（O2O/online to offline）。**通过线上渠道拉动线下业务发展，通过线下营销促进线上渠道应用，是传统企业和互联网企业的共同趋势。网点转型也要适应互联网金融的要求，对线上线下重新定位，网点以销售为主、交易为辅，提供相对复杂和高附加值的服务和体验。移动APP、网上银行等以交易为主、销售为辅，以降低成本、提高效率。整合线上线下业务数据，推动线上线下业务信息融合。加快发展手机银行，把能通过网上办理的个人负债业务、资产业务和中间业务移植到手机银行中来，植入购买电影票、美食、商旅服务等多种功能，以适应年轻客户群体的需求，实现一站式消费，提高客户黏性，占领客户的手机屏幕。

## 五、网点二次转型的工作方法

网点二次转型是质的变化，比一次转型的网点数量更多、情况差异更大、目标要求更高。因此，要转变观念、找准方法、一点一策、扎实推进。对具体某一网点的转型实施，要遵从以下三项方法和要求：

**（一）自我诊断、找准思路。**全面、详实、准确的信息数据是重要的参考和依据，要通过实地考察、网络搜索、走访咨询、同业交换等方式，做好信息收集。一是做好外部情况调研、诊断。做好目标市场、竞争态势、地域布局调研，

充分收集区域产业、政府规划、目标客户、周边楼盘、同业布点等信息，实现找准目标客户、明确经营定位、了解竞争态势、判断是否需要搬迁或新建社区银行。如分析不同市场周期的金融服务重点：兴起期（客户需求同质化），以满足主体金融需求为主；成长期（竞争形成，金融服务个性化），重点关注龙头客户、潜力客户的个性化需求；成熟期（竞争激烈，目标客户开始寻求新的发展空间），适应客户需求变化，丰富、创新金融产品；衰退期（市场衰退，客户或进入衰退期，或转型进入新市场），根据存量客户情况，做好网点迁移计划。如分析网点布局是否调整：市场强劲、网点服务能力有限，要扩增网点服务能力（如通过社区银行等）；市场乏力、目标市场或客户迁移，要考虑搬迁网点；市场乏力、存量客户乐观，要考虑搬迁网点，同时以社区银行模式保留服务。二是做好内部情况调研、诊断。做好内部运作、功能实现、人员队伍调研，充分收集网点分区、分流、劳动组合、人员结构、业务量及客户到访等信息，确定功能分区是否合理、客户分流是否高效、劳动组合是否科学、岗位联动是否流畅。如分析区域是否需要整合：计算“客户等候区容纳量与MAX区域内客户最大到访量比值”，低于60%，则说明区域服务紧张、合并条件不成熟；在60%—80%之间，则说明区域利用率合理、合并还需考虑其他因素；大于80%，则说明区域利用率低、应优先考虑合并。如分析分流是否充分：计算“可分流的柜面业务数与柜面业务数比值”，大于85%，说明分流合理；在65%—85%之间，需要提升；小于65%，则需加大自助引导分流。还要分析柜台数与柜面业务规模是否成正比、贵宾区是否需设置高柜、网点厅堂服务流程是否需调整、网点大堂自助机具配备是否到位，进而采取加大柜员培训、取消贵宾区高柜、优化服务流程、增配自助机具等优化或改进措施。

**（二）制定方案、落地实施。**转型方案是实施转型的纲领和指导，方案的针对性、前瞻性、科学性及其可执行性决定了转型的成效。一是制定方案。根据分行整体转型方案，结合具体管理要求和网点实际经营情况，“一点一策”，做好每一个网点转型方案的制定。转型方案要包含网点现状、诊断结果、调整内容和时间安排。二是落地实施。主要包括筹备期和执行、调整期，要根据转型方案，分清重点、明确要求、落实责任、有序推进。在筹备期，做好硬件调整，包括设备调线、终端调试、监控设备安装、作业机具调整、叫号机设置、标识布置等具体工作，确保设备正常运行、网点正常营业。做好软件调整，包括柜面排班、大堂服务人员安排和员工培训等具体工作，确保柜面运行流畅、大堂秩序井

然。在执行、调整期，做好问题收集，观察网点的运行情况，做好新出现问题的收集。做好问题解决，根据具体执行情况调整完善，分层级及时解决遇到的问题，做好持续跟踪、反复调整优化。

**（三）跟踪完善、持续提升。**方案落地之后，要及时根据网点实际运营情况，开展监测、评估、完善、固化。一是评估完善。包括评估柜面业务量、柜台效率、业务分流、客户满意度、营销能力、经营效果等的提升情况，通过转型前后对比，明确取得的进步和存在的问题，针对性实施完善固化和改进调整。二是持续提升。网点二次转型要最终实现网点由“结算型”向“营销型”的彻底转型，成为客户关系管理中心、营销中心、利润中心，是一项系统工程，更是一个长期努力的过程，需要我们按照既定的方向和目标，坚定信念、不断审视、自我完善和持续提升。

## 手机银行发展及创新趋势研究

中国银行深圳市分行 李栋 2018年

手机银行<sup>[1]</sup>又称移动银行，是利用移动通信网络及终端办理相关银行业务的简称。作为一种结合了货币电子化与移动通信的崭新服务，手机银行业务不仅可以使人们在任何时间、任何地点处理多种金融业务，而且极大地丰富了银行服务的内涵，使银行能以便利、高效而又较为安全的方式为客户提供传统和创新的服务。而移动终端所独具的贴身特性，使手机银行成为继ATM、POS、网上银行之后银行开展业务的强有力工具，越来越受到银行业的重视。

根据我国某大型国有商业银行的统计，该行手机银行的日均活跃客户数已经超过该行全部网点每天到店客户总数的4倍。这一数字充分显示客户的行为方式和金融需求已经发生了深刻变化，手机银行已经成为服务个人客户最重要的交互渠道。

### 一、发展手机银行对商业银行的重要意义

近年来，国内主流商业银行纷纷布局手机银行APP产品，手机银行已成为商业银行数字化转型的重要手段，这既是对不断涌现的金融新模式的应对，也是对未来服务渠道的积极探索。

#### （一）金融新模式对银行经营的挑战

通讯技术的飞速进步与手机的智能化发展，推动了社交、购物、信息获取等行为的移动网络化，极大的改变了人们的生活方式。而金融网络化趋势也催生了不少金融新模式，使得传统银行深刻感受到了金融脱媒的危机感。

#### 1.第三方支付

第三方支付的崛起改变了国民的支付习惯。相对于银

行，第三方支付平台依托各类购物平台，占据了消费场景与流量入口优势，高度重视便捷性的用户体验，成为传统银行支付业务的有力竞争者。并借助通讯技术的进步，快速的从PC端向移动端迁移，从线上向线下迁移。根据比达咨询数据，2017年我国第三方支付移动支付交易规模达到105.4万亿元，同比增长172%。

第三方支付削弱了银行对客户资金流、信息流的掌握。第三方支付开辟了新的支付渠道，在银行体系外聚集起资金池，分流了银行的负债来源。同时，也造成银行与客户消费信息流的隔离，削弱了银行与客户的联系，不利于银行开展客户挖掘、资金管理及后续营销。

#### 2.互联网金融

互联网金融的发展对银行传统存贷款业务造成很大冲击。当前，P2P公司在存款端抢夺风险偏好型客户，消费金融公司则在资产端满足低资质贷款者的需求。根据艾媒咨询数据，2014年至2017年，网络信贷业务用户规模的平均增长率超过40%，截至2017年用户规模已达2亿人，信贷规模已超过2万亿，同时2017年网络理财用户突破5亿人。

互联网金融形态不断创新，未来新型互联网银行或将对传统银行构成巨大威胁。伴随着网络在人们日常生活中占据主导地位，传统媒介的没落和网络媒介的兴起成为普遍现象，越接近网络的媒介越能得到发展。由于互联网金融在媒介上更接近新的潜在客户的生活习惯，且创新形态不断涌现，传统银行若不能尽快争取网络媒介主导权，未来必将受到互联网银行等新型业态的巨大冲击。

[1]广义的手机银行涵盖任何以手机进行银行业务操作的方式，本文仅针对银行自身提供的根植于传统银行业务的手机银行APP这一主渠道展开分析，探讨国内手机银行的发展状况和创新趋势。

## （二）银行服务渠道变革的方向与意义

纵观银行的发展，为了适应时代的变化，其自身也在不断发展变革。从最初的柜台，到适应电子化需求衍生出自助设备，到适应网络的发展衍生出网上银行，再到适应智能手机的发展衍生出手机银行，通过不断变革，始终适应客户的习惯与需求，银行才能维持自身在金融业中的主流地位。

### 1.手机银行将是未来银行服务客户的主渠道

在电子化、网络化成为主流的趋势下，传统物理网点渠道的价值正在下降。2016年银监会对银行网点开业批复为3567份，终止营业批复达869份。2017年关于银行网点开业的批复为2710份，终止营业的批复则达到1426份。

“移动生活”成为新常态，通过移动终端服务客户成为各行业必然选择。现代通讯技术既为互联网巨头向移动端延伸奠定了基础，同样也为传统银行服务移动端客户创造了条件。银行只有把握社会变革的大趋势，抢占移动网络这一制高点，才可以抵御互联网金融与第三方支付挑战，维持自己的主流地位。

手机银行是网上银行的延伸，也将是银行传统渠道的有力替代者。手机银行一方面延长了银行的服务时间，扩大了银行服务范围，另一方面无形地增加了许多银行经营业务网点，真正实现24小时全天候服务。它契合了年轻用户以网络特别是手机网络作为日常生活主要媒介的生活习惯，有潜力成为未来用户与银行发生关系的核心渠道。

### 2.发展手机银行对银行经营具有重要意义

银行账户分类管理机制打开了银行与互联网金融企业同台竞技的大门。2015年12月25日，央行发布《关于改进个人银行账户服务加强账户管理的通知》，要求银行应建立银行账户分类管理机制，根据开户申请人身份信息核验方式及风险评级，审慎确定银行账户功能、支付渠道和支付限额。这一方面打开了支付市场的进场限制，让银行可以通过Ⅱ、Ⅲ类账户进入到互联网跨行支付领域，另一方面也为互联网巨头参与银行业竞争埋下了伏笔。

账户开户面签规定若能松绑，互联网金融企业竞争力将大幅提升。当前监管规定，只有银行工作人员现场核验开户申请人身份信息的，方可为其开立Ⅰ类账户，这在事实上限制了互联网巨头发挥其强大的线上获客能力，是对传统银行的重要保护。然而，随着未来远程身份验证技术的进步，非现场开户的身份验证将有可能达到与现场验证同等的效力，或将推动监管规定作出相应修订，放开Ⅰ类账户开立限制。届时，互联网银行缺乏物理网点渠道的短板，将瞬间转变成

轻资产线上渠道的巨大优势，对传统银行造成巨大的威胁。

开展线上经营、发展线上获客能力，是银行应对未来竞争威胁的关键手段。要应对未来可能的威胁，商业银行唯有未雨绸缪，与远程身份验证技术的发展赛跑，大力发展手机银行，主动研究前沿技术，逐步建立起强大的线上获客能力，成为客户获取银行服务的主渠道，增强客户黏性，融入客户的移动生活，降低客户对其他互联网金融企业服务的需求。

可以预见，手机银行将是银行传统渠道的有力替代者，是未来用户与银行发生关系的核心媒介，也是帮助传统银行抵御其他金融新业态挑战的有力武器，其发展状况直接影响未来银行经营成败。

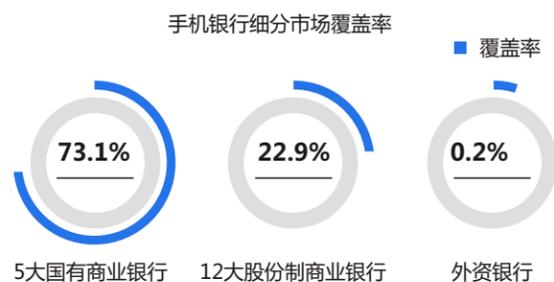
## 二、当前各商业银行手机银行发展状况

### （一）整体情况

当前，手机银行业务蓬勃发展，已经成为各大银行抢占金融市场资源的必争之地。

手机银行用户数与交易额均快速增长。从用户端来看，目前国内手机银行注册用户数已超15亿，活跃用户也在不断增长，逐渐成为用户最活跃的电子银行渠道。2018年上半年，国内手机银行客户交易规模为141.7万亿元人民币，同比增长30.5%。

手机银行客群结构与银行业传统客群结构类似。手机银行作为较早实现移动化的金融领域，吸引了国有商业银行、股份制商业银行和外资银行等银行机构对移动应用的投入。当前“手机银行人群”结构与银行业的传统人群结构比较类似，呈现出5大国有商业银行为绝对主体，股份制商业银行不足1/4，外资银行占比较低的局面。

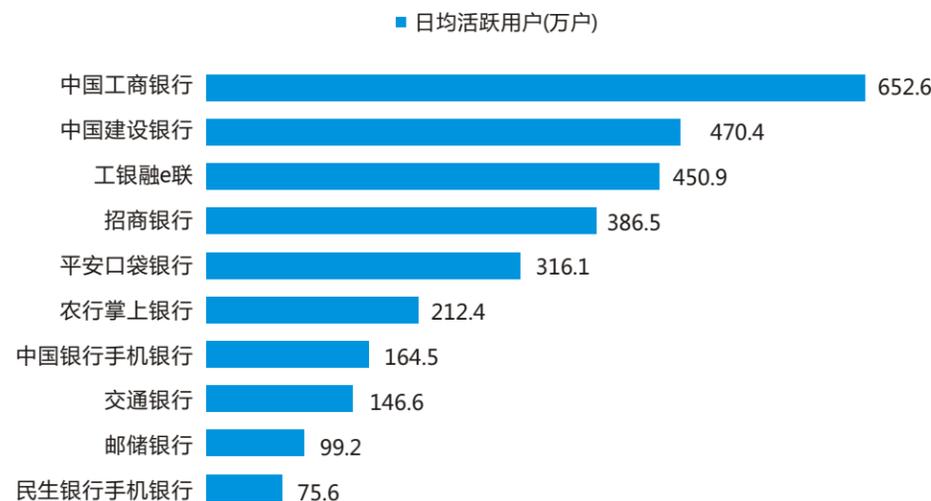


### （二）各家银行手机银行发展情况

#### 1.当前国内手机银行市场份额比较

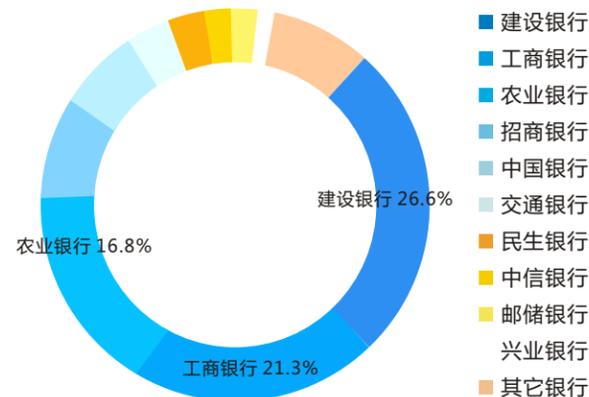
根据易观发布的《银行服务应用

2018年第2季度手机银行服务应用APP日均活跃用户



APP季度监测报告2018年第2季度》数据，从日均活跃用户规模来看，中国工商银行、中国建设银行、招商银行分别以652.6万户、470.4万户、386.5万户位居前三位。其中，工商银行凭借其传统手机银行APP与金融社交平台“工银融e联”APP双线发展的策略，取得了日活用户数遥遥领先的成绩。

2018年第2季度中国手机银行市场交易份额



交易规模建行第一。根据易观发布的《中国手机银行市场季度监测报告2018年第2季度》数据，2018年第2季度，中国手机银行客户交易规模为74.8万亿元人民币，环比增长

11.8%。建设银行、工商银行、农业银行手机银行交易规模分别以26.6%、21.3%、16.8%的市场份额位列前三位。建设银行注重挖掘客户交易需求，手机银行客户交易规模位居第一。

国内手机银行集中度较高。从2018年第2季度国内手机银行市场交易份额来看，五大国有商业银行，加上招商银行、平安银行、邮储银行、民生银行，占据了约90%的用户数和交易份额，其他股份制商业银行、城商行、外资行所占份额较小。

### 2.主要商业银行的手机银行发展战略

国内主流商业银行的2018年半年报中，充分体现出高度重视手机银行的态度和举措，可以视为传统金融行业的风向标。

工商银行提出了“全量客户”的概念，全面实施e-ICBC 3.0互联网金融发展战略，推动融e行、融e联、融e购三大平台建设，构建开放、合作、共赢的金融服务生态圈。2018年上半年工行新增个人客户1,992万户，创近5年同期最好水平，其中线上获客占到一半。

建设银行提出，手机银行运用互联网开放思维，由作为传统的交易渠道向“在手机上经营银行”转型。应用人工智能，创新智能语音等人机交互服务；运用大数据，提供定制化服务。加快手机银行私人银行专版开发。

中国银行将发展手机银行列为战略实施的重点工程，贯彻“移动优先”策略，提出要把手机银行打造成中银集团的

综合金融移动门户。近期推出了“中银慧投”智能投顾，提升跨境移动支付服务能力，探索应用直播等创新推广模式，实现场景营销和客户互动。

农业银行实施“移动优先”战略，以“金融科技+”为驱动，以掌上银行为核心，建立开放、集成和个性化的线上综合零售金融服务平台。与百度合作“金融大脑”，支持掌上银行的智能化服务；打造“农银惠农e通”互联网金融服务三农平台。

交通银行加强线上渠道建设，深化金融科技运用，打造手机银行和信用卡“买单吧”两个APP平台，提供全时、全域、全场景一站式金融服务。打造手机银行“沃德理财顾问”，推出线上直播、空中理财室等直播栏目。

招商银行持续加强移动银行建设，以招商银行App为载体，密切联系客户，手机银行交易笔数和理财投资规模持续提升；以掌上生活App为载体，深化构建“金融内核、生活外延”的智能服务平台；大力推进企业手机银行，以“移动支票”创新企业端移动支付方式，构建创新支付结算业务新生态。

平安银行在零售业务领域打造“一个统一入口”，整合原口袋银行、信用卡和直销银行三大APP，推出全新的口袋银行APP，将简单的基础交易平台升级为承载一个账户、一个入口、多种服务的智能化金融生活服务平台。在对公业务领域，“一类客户打造一组平台”，满足对公客户的差异化需求。

### （三）各家手机银行功能特点

经过对五大行、股份制商业银行、城商行、外资行中具有代表性的手机银行进行体验发现，当前各家手机银行具有以下的特点：

#### 1.资产管理功能日益齐备

传统的银行存款理财相关内容基本都能反映在各家手机银行上，如账户活期存款管理、理财产品、基金、保险、贵金属、外汇原油、证券期货等，均已成为手机银行“标配”功能。部分银行还加强了相关功能创新，力争提供更为综合化、智能化的服务，成为客户资产管家。较有特色的服务包括：

中国银行推出“中银慧投”业务。以AI技术全天候监控全球市场，根据客户的资产和风险偏好，为客户智能定制投资组合，辅助客户进行资产诊断和组合优化，为客户提供个性化的投资管理服务。

交通银行提供“理财拼团”功能。客户可申请理财开团

邀请好友参与拼团，参与人数越多，收益率越高，团长所获奖励金也越高。

#### 2.移动支付场景逐步丰富

各家手机银行均着力丰富生活服务内容，转账汇款、移动支付功能进一步强化，消费服务场景建设如火如荼。各银行支付场景涵盖衣食住行，除了大量引入外部场景，不少银行还着力提供内部服务场景，如工行、中行、平安等都有自营商城。生活服务方面更精确到了客户所处本地区域，增强了信息的针对性。较有特色的服务包括：

农业银行内建“合作商城”服务。农行与京东、网易考拉等有战略合作，客户在手机银行上可一键切入切出合作商城页面，购买商品无需再单独开启商城应用，便捷流畅。

深圳市银行业协会牵头民生银行、建设银行、工商银行等多家银行推出本地停车“无感支付”服务。该服务针对客户行车难、缴费烦的痛点，将停车场车牌识别技术与银行卡快捷支付技术相结合，通过手机银行签约绑定银联卡账户与车牌号，实现进出签约停车场的自动扣费，有助于缓解拥堵、改善城市交通，推动深圳“智慧城市”建设。

#### 3.特色应用工具广泛延伸

各家手机银行把触角都伸向了有别于传统银行服务的多个方面，比如工行的金融日历、农行的金融小秘书、中行的直播平台等等，各家银行都开始让手机银行不仅仅服务客户金融需求，更开始尝试功能的多面化。较有特色的服务包括：

招商银行打造“社区”平台。招行尝试开展社群化运营，其社区板块类似知乎、豆瓣小组，而在用户的话题当中还穿插着招行自制的“睿观点”“微记录”“大咖说”等专题视频栏目，内容广泛。

平安银行设置“任意门”模块。该区域涵盖36个小模块，例如：证券服务、智能选股、老年医疗、平安车险、全科医生等各个方面，体现了平安集团的综合金融服务能力。

目前来看，五大行及招行、平安等大型股份制银行的手机银行功能较为齐备，线上活动更为丰富多彩，而中小股份制银行、城商行和外资行的手机银行发展相对较为滞后，这也与其客群和市场份额状况相符。

### 三、手机银行创新趋势分析

在手机银行大发展背景下，如何突破业务现有发展瓶颈，增强客户认知度和使用率成为各家手机银行创新发展的焦点。而用户最关注的问题主要在三个方面：安全性、便捷性、全面性。

### （一）近期发展趋势

近期，各家商业银行纷纷加快手机银行发展步伐，版本更新频繁，功能创新不断涌现，推动了手机银行的不断完善，主要体现出如下发展思路：

一是增加用户体验设计，实现更加深入的个性化。互联网思维是用户至上，体验为王，在网络时代，增进用户体验设计，为客户制定个性化的服务是一个产品和公司取胜的重要因素。因此，各家银行在手机银行的设计上也更为注重用户体验和个性化服务。

二是加强线上推广运营，营销功能越来越丰富。包括优化整合手机银行积分体系，增强用户黏性；基于对用户的深度分析，实现精准消息推送；广告位管理注重用户体验，力争潜移默化；分享激励触动自发营销，扩大银行影响力；利用对公客户资源，推出对私优惠活动；结合总行的资源优势和分行的渠道优势，形成多层次的营销推广体系。

三是强化大数据应用，推动智能金融发展。银行的数据较互联网公司更广泛更真实，充分利用庞大客户数据资源，整理分析，并引入外部供应商提供AI算法为用户提供智能投顾服务，有针对性地精准营销，是当前手机银行发展的热点。

四是进一步整合银行传统优势，线上线下融合发展。各家银行都有自己的特点，在手机银行的开发和运营中，也相应的将传统优势基因融入手机银行，做出自己的特色。此外，各行更为注重发挥线上线下综合服务优势，基于空间地理位置，将营业厅、用户、社区整合，提供更加具有本地化人情味的互动服务。

### （二）远期创新方向

手机银行远期创新的总体方向，是以人机融合前沿技术的发展为基础，以便捷、安全、理财为核心，实现手机银行功能升级和服务提升，进一步实现对银行业务的全覆盖，并增强对其他渠道的竞争优势。

一是与5G通讯技术的结合。借助5G通讯技术高速高带宽传输信息的能力，未来的手机银行将可以实现客户与银行的高精度远程全息交流，极大的丰富远程业务办理功能，从而实现对银行业务的全覆盖，进一步实现对网点柜台服务的替代。并可以实现理财业务的革新，即对优质客户定制一对一的专属远程理财顾问服务，大幅扩展理财经理的服务范围和获客渠道。

二是依托安全验证技术的发展。手机银行未来能否有更大的发展空间，取决于客户身份验证技术和交易意愿安全验

证技术的发展。当前，客户身份验证已从依靠客户专属的密码、验证码、动态口令等信息秘密，逐步升级为客户独有的指纹、语音、人脸等生物特征验证，未来实现虹膜和基因片段验证也为期不远。但在客户交易意愿的自主性评估以及相应的环境安全鉴别等验证技术方面还有待发展。未来全息验证技术的进步，或将解决I类账户开户问题，真正释放互联网金融企业的线上获客能力，将对银行业态产生重大影响。

三是深入应用AI技术，深度融合智能金融服务。未来随着AI技术的发展，手机银行与客户对接的可能不仅是通过远程服务的银行职员，也不仅是智能小程序，还可能是拟人化的“电子人”，并实现直接用语言进行操作，智能语音交互式操作将成为基本功能。借助大数据应用，AI对客户金融需求将有深刻理解，能够在最合适的时候为客户提供最合适的金融产品和服务。

四是运用VR技术打造虚拟现实网点，让客户可随时享有银行柜台服务。随着技术进步，客户使用手机银行的方式也可能发生变化，不是以APP作为媒介，可能直接通过某个端口接入，手机银行的形态也将随之变化。例如，结合VR技术和专用眼镜，手机银行可展现虚拟现实网点，让客户随时随地可身临银行柜台，很大程度上消除线上服务与线下服务的体验区别。

应当明确，手机银行是未来银行服务的核心渠道和主要载体，一切的银行产品创新、技术创新、服务创新，都将通过这个平台提供给客户，因此，手机银行也必须拥有良好的扩展性和升级能力，及时应用最新金融科技成果。

## 四、手机银行发展思路与策略探讨

随着网络技术、数字平台、人工智能的广泛应用，移动互联网深刻改变了人们的行为方式，不断创造出崭新的商业模式，也在深刻改变商业银行传统的服务模式、渠道布局和运营体系。商业银行应充分认识到，发展手机银行是顺应时代潮流、赢得未来先机的必然要求，是满足客户需求、厚植发展根基的必然要求，也是推动银行创新、实现高质量发展的必然要求。商业银行应当明确手机银行作为未来银行核心渠道的定位，进一步探讨如何完善手机银行功能、增强用户黏性、满足和引领用户需求，提升银行服务能力，以抵御其他金融业态的挑战。

### （一）手机银行发展战略目标

#### 1.所有渠道围绕手机银行，创造无缝衔接的服务体验

以往，手机银行只是银行业务渠道之一，未来，手机银行将成为银行的化身，是用户与银行发生关系的核心，成为

打通客户银行服务体验的关键钥匙。一方面，银行所有的渠道都应该与手机银行打通，并积极将用户转移到手机银行，深度黏住客户，以获得更多业务转化机会。另一方面，还应做到不同渠道服务的连续衔接，创造无缝衔接的智能服务体验。

## 2. 争夺客户的中心账户，成为客户私人资产管家

绝大部分人都习惯于把一个账户作为中心账户，把钱汇集在一起管理。努力成为用户中心账户，应该是银行的核心诉求。而手机银行的随身属性决定了，它将是银行未来争夺用户核心账户的关键。手机银行只有在安全性、便捷性、全面性方面都表现出色，能够帮助用户做好全资产管理，并在此基础上做好用户社群运营，提升客户认同，才能真正做到深度运营用户，培育忠诚客户，为银行持续发展夯实根基。

### (二) 手机银行创新组织模式

#### 1. 依托内部技术创新，增强内生发展动力

手机银行实际上是银行产品开发、操作流程、运营支持、科技系统等全方位能力的综合体现。发展手机银行能够有效地推动银行科技体系变革、业务流程再造、风控模式创新，解决银行在产品创新、管理架构、部门协同等方面存在的问题，为推动银行高质量发展提供强大动力。因此，对于科技实力雄厚的大中型银行来说，发展手机银行要依靠内部技术力量，产生牵一发而动全身的效应，提高整体运营效率和竞争能力。

#### 2. 联合专业科技公司，加强行业战略合作

如今金融科技发展迅速，专业科技企业较传统银行更贴近前沿技术，具有独特优势，银行与科技企业的战略合作大有可为。有鉴于此，人民银行深圳中心支行牵头搭建了深圳金融科技垂直孵化平台，为深圳本地金融机构与科技企业提供相互交流、相互合作的机会。对于科技实力较为薄弱的小型银行来说，发展手机银行可以采取联合专业科技公司的方式，借用外部技术力量解决紧迫问题，加速自身相关领域技术水平的提升。

### (三) 手机银行创新发展策略

#### 1. 推动技术创新，增强发展合力

发展手机银行要靠银行全行上下形成合力。手机银行发展牵头部门要加强手机银行发展的统筹规划、协调推进、考核评价等各项工作；业务部门要根据职责分工，做好手机银行的客户营销和产品开发工作；信息科技部门要加大资源投入，加快开发进度，支持手机银行快速迭代升级；综合职能部门要根据手机银行发展需要，加强资源保障和运营支持工

作。各级管理者和全体员工都要主动成为手机银行的使用者、体验者、设计者和推广者，积极为手机银行的发展贡献智慧和力量。

#### 2. 完善综合服务，增加客户粘性

手机银行要进一步围绕客户体验，加快功能完善和提升。应持续优化服务流程，从用户视角进行流程优化与升级，优化转账汇款等服务功能，推广外币现钞预约等服务功能。提升智能服务水平，持续优化手机银行语音导航、智能搜索、智能推荐、智能风控等功能。加强APP整合与统筹管理，通过云缴费平台、分行特色专区等功能整合客户的衣、食、住、行、乐等高频生活场景，提升手机银行活跃度，增强客户粘性。在个人金融领域，推动个人业务移动化与智能化，打造适合移动互联的产品与服务；在公司金融领域，积极推动对公业务线上化；在综合经营领域，推出符合互联网特征的证券、基金、保险产品和服务。

#### 3. 提升风控能力，维护金融安全

手机银行随着手机技术突破渐次发展，每一次的技术突破都使手机银行上一个新的台阶。目前来看，手机银行自身的技术安全性相对较高，需要加强的风控能力主要集中在为客户“防盗窃”和“防诈骗”这两个方面。“防盗窃”一是要通过生物特征识别等手段加强客户真实身份验证，二是要通过对客户主动行为的判断和记录，例如定位、录音、录像等，确认客户金融交易真实意愿。“防诈骗”则要求银行建设手机银行云安全系统，与公安部门、信用机构密切合作，建立广泛覆盖的金融诈骗场景、理财投资陷阱及相应的黑名单制度，在客户实施风险金融交易行为时及时做出提醒。

#### 4. 加大推广力度，培养用户习惯

银行要将互联网思维贯穿到手机银行营销推广的全过程，围绕信用卡、代发薪、中高端、第三方存管、快捷支付等重点客群，利用转账汇款、民生缴费、移动支付、优惠券、理财产品等最常使用的重点产品，组织有吸引力的市场营销活动，有效提升重点客群的手机银行活跃客户渗透率，聚集客户流量。建立数字化开放生态平台，聚焦整合场景与融入场景，与具有丰富客户资源的企业或互联网平台合作，搭建开放式的场景对接系统，将开户、理财、信贷等产品及服务植入到合作方经营场景，借助伙伴流量扩大规模，实现批量获客。

#### 5. 实行分级权限，满足差异需求

针对手机银行涉及银行业务的不同层次，应对区分游客、普通注册用户、关联银行账户用户、银行VIP客户等不

同权限等级，展示不同的手机银行定制界面，提供不同的银行金融服务。一方面，使得非本行客户也可使用该行APP生活服务，增强获客能力。另一方面，通过对用户进行分层管理，可以更加深入的了解客户，打造超越功能价值利益的情感认同和社会认同，与核心客户建立紧密的银客关系。

#### 6. 变革运营形态，聚焦远程服务

随着手机银行的普及，未来物理网点渠道将持续萎缩，旗舰店和轻型化趋势可以预见。在未来相当长的一段时期，银行柜台岗位需求将不断减少，而通过远程音视频方式提供业务办理服务的岗位需求将不断增加，银行运营重心也将从前台转向后台，以远程服务支持为代表的运营形态将逐步成为主流。为适应运营形态的这一变革趋势，银行应当做好人力资源和技术资源的准备，适时实施运营体系改革，聚集远程服务能力建设，为客户打造不受空间限制的贴身银行。

#### 7. 加强技术储备，应用前沿创新

加强对AI技术、VR技术等前沿技术的关注，做好金融科技建设，积极投入智能语音服务、虚拟现实营业厅等金融新科技的研发，依托科技创新重新确立银行业相对互联网金融公司的优势。例如，现阶段可加快用户智能投顾和交互体

验的提升，提供基于人工智能的界面推荐，业务提醒，问答交互等服务，未来还可尝试AI内容生产和编辑，AI支撑的运营以及AI与服务的更深度结合，最终实现把客户需要的银行服务都通过手机银行以交互方式呈现给用户，实现低成本高效运营，让传统银行焕发出科技光彩。

总体而言，当前国内传统银行大都对手机银行发展的关键意义有了一定的认识，相关的投入也在持续增加，但发展程度还参差不齐，应对新金融业态威胁的能力还较弱。各商业银行应当进一步明确手机银行发展战略目标，完善手机银行创新组织模式，扎实推进手机银行创新发展策略，及时转变自身运营形态和渠道模式，才能适应未来新技术环境下客户需求变化，应对好各类创新金融业态的挑战，实现自身可持续发展目标。



# 人民币加入SDR： 深圳金融业的机遇、挑战和应对

中国银行深圳市分行 柏明亮、刘腾辉 2016年

2015年11月30日，国际货币基金组织决定将人民币纳入特别提款权（Special Drawing Rights, SDR）货币篮子，标志着人民币国际化进程的重要一步。深圳作为改革开放的前沿，在人民币国际化进程中，扮演重要角色。深圳金融业作为深圳经济的重要支柱，可紧抓人民币加入SDR带来的机遇，扩大开放交流，加快金融创新，深化深港金融合作，助推人民币国际化，更好服务于深圳经济的转型升级和国际化。

## 一、SDR简介

**（一）SDR含义。**SDR即特别提款权，是由国际货币基金组织（IMF）创设的一种储备资产和记账单位。它是国际货币基金组织分配给会员国的一种使用资金的权利。会员国在发生国际收支逆差时，可用它向IMF指定的其他会员国换取外汇，以偿付国际收支逆差或偿还IMF的贷款，还可以像黄金、自由兑换货币一样充当国际储备。但由于其只是一种记账单位，不是真正货币，使用时必须先换成其他货币，不能直接用于贸易或非贸易的支付。对于SDR的运作机制，可以理解为IMF相当于一个信用合作社，每个成员国都享有提款权，类似一个信用卡透支系统。面临硬通货（货币）短缺的国家可以向IMF提款，而这一透支额度，由仍有富余未使用的硬通货的IMF其他成员国来支持。换句话说，IMF成员国都享有从IMF提款的权利，而SDR是一种特别的提款权。

**（二）SDR演变历史。**第二次世界大战后，布雷顿森林体系于1944年成型，美元的币值与黄金挂钩，其他主要国家的货币汇率盯住美元。该体系下，只有黄金和美元是储备资产。黄金的供给很少，美国只能通过持续的国际收支逆差向

世界提供更多美元作为国际基础货币，增加国际清偿能力，但美国贸易的持续性逆差影响了美元币值的稳定，会削弱人们持有美元的信心。美国经济学家特里芬（Robert Triffin）将这一问题命名为“特里芬难题”：世界必须在全球货币流动性匮乏与对美元的信心丧失之间作选择。

1969年，为了让布雷顿森林体系继续运转，国际货币基金组织提出创设一种补充性的国际储备资产，即SDR，作为对美国以外美元供给的补充。SDR初始价值被设定为1单位SDR对1美元，相当于0.888 671克黄金。SDR相当于一种账面资产，也被称作“纸黄金”。布雷顿森林体系崩溃后，固定汇率系统被打破，SDR开始与一篮子货币挂钩，在人民币加入前，SDR主要由美元、欧元、英镑、日元一起组成货币篮子。

SDR创立之后，IMF对成员国共进行了三次大规模的SDR份额分配，整体上看，SDR扩容期间往往是美元国际核心货币地位下降，人们对美元信心减弱的时期。

1970年—1972年，美国从紧的货币政策令全球范围内的外汇储备流动性匮乏。为了弥补美元储备资产的短缺，1971年，IMF首次发行了30亿SDR分配给其他成员国。其后的1971年和1972年，每年继续分配30亿SDR。经过三年的分配后，SDR在世界非黄金储备资产中的占比达到9.5%。

1978—1981年，美国卡特政府实行宽松货币政策，导致美国物价水平迅速上升。包括欧佩克等石油出口国开始担心美元币值的稳定，美元的信用受到质疑，美元对主要货币发生了恐慌性暴跌。主要外汇储备持有国均表示不愿意增持美

的一种，加入SDR会直接带动一部分各国中央银行进行人民币资产配置，按照人民币在SDR中的权重进行测算，相当于新增等值300亿美元的规模，约1900亿元人民币。更为重要的是，加入SDR相应提高了人民币的信用评级和国际地位，增强对人民币的信心，将直接或间接增加各国对人民币资产，尤其是高流动性安全资产的需求。截至2015年末，人民币在全球外汇储备中占比很小，在总额达11.3万亿美元的全​​球储备资产中仅占约1%。如果人民币在未来达到与日元储备占比（5%）相当的地位，意味着将有4000亿美元的人民币金融资产的潜在需求，按照当前汇率折合人民币2.6万亿元左右。人民币储备功能将成为人民币国际化的新动力。

**（二）扩大国际清算货币功能。**从主权货币的结算功能来看，尽管国际贸易量主要取决于全球经济和需求，加入SDR后人民币在国际支付中的占比预计将会上升。因此，预测中国银行业在全球人民币清算和结算以及人民币贸易融资业务量（如贸易票据、信用证）将会增加。随着越来越多的中国企业走向国际，人民币加入SDR将拉动离岸人民币投资（如现金管理服务）和融资（如债券发行）需求上升。截至2015年，中国银行人民币跨境贸易结算量为7.23万亿元，直接投资人民币结算量为2.32万亿元。伴随人民币在国际贸易和国际投资使用率的提升，人民币跨境结算量将进入高速增长期。

**（三）加速成为国际投融资货币。**从主权货币的投融资功能来看，加入SDR后，资本管制被持续放宽，人民币在国际投融资市场上的使用将更为广泛。国际投资者更能灵活地使用人民币进行相关的融资、投资和对冲风险，提高人民币在国际投融资活动中的使用率，并推动人民币融入全球金融体系。自2009年以来，离岸金融市场成为境外投资者投资人民币市场的主要场所，形成了中国香港、伦敦、法兰克福、新加坡等主要离岸人民币中心。2004—2015年，香港离岸人民币存款年化增长率达到58%，离岸人民币债券每年发行规模增速达到61%。此外，从市场流动性、投资者集中度来看，未来人民币国际交易中心将从离岸市场转为在岸市场。境外投资者在国内银行间市场的净买入规模和占比呈现快速增长趋势，境内人民币市场在国际人民币投融资中发挥的作用日益增强，潜在发展空间巨大。

**（四）推动金融业开放和改革。**虽然中国加入SDR本身并不要求人民币汇率市场化，也不要求人民币资本自由兑换，但加入SDR意味着中国政府对外作出的不断便利于人民币在国际经济交易和资本交易中使用的承诺，督促中国政府

更加遵守市场规则、国际惯例。加入SDR之前，中国政府相继推出金融改革举措，例如允许境外机构进入中国银行间债券市场，开通沪港通、取消人民币存款利率上限，“8·11”汇改完善汇率中间报价机制。加入SDR后，中国将按照既定方向向前推进金融改革和开放，加快人民币可自由兑换，形成市场化汇率机制，不断建设和开放金融市场，丰富人民币投资产品和风险管理工具。

## 三、未来的人民币国际化方向

**（一）完善人民币汇率市场化定价机制。**人民币汇率市场化形成机制是人民币国际化的未来方向之一。1994年以来，我国开始实行有管理的浮动汇率制度，人民币汇率以中间价为基准，对银行间市场交易价格实施浮动区间管理。长期以来，人民币汇率中间价在引导市场预期、稳定汇率方面发挥了重要作用。中间价成为人民银行汇率政策操作的重要中介目标，也是市场解读汇率政策取向的重要窗口。但是，人民币汇率中间价形成透明度不高，供求信息反映不全面，加上中间价波动率较低，导致银行间市场交易价与中间价长期背离。“8·11”汇改优化了做市商报价，回归到以上日收盘价作为定价基础的做法，有利于提高中间价形成的市场化程度，保持价格的连续性和透明度，较好解决前述两种价格的背离问题，提升中间价的市场基准地位。但人民币汇率的市场化程度与世界主要货币仍有差异，除人民币外，加入SDR的美元、欧元、英镑和日元均采用自由浮动汇率制。人民币作为新崛起的大国货币，正在被世界越来越广泛地使用，完善市场化汇率形成机制一直是改革的重要目标。

**（二）国际化支付清算体系的建立。**人民币加入SDR后对人民币支付清算体系的国际化要求提升。为解决人民币跨境清算的国际化需求，支付清算系统至少必须满足以下几个条件：一是系统实现直联直通。二是执行国际通用报文标准或可快速转换为通用文本。三是运行时间覆盖亚洲、欧洲和美洲等主要地区工作时间。以往的中国现代化支付系统（CNAPS）无法满足人民币国际化的需求，2015年10月8日，人民币跨境支付系统（CIPS，一期）成功上线运行，为境内外金融机构人民币跨境和连业务提供资金清算、结算服务。CIPS首批直接参与机构包括工商银行等19家境内外银行和外资银行，此外间接参与者包括位于亚洲、欧洲、大洋洲、非洲等地区的38家境外银行和138家境外银行，运行时间从9:00到20:00，覆盖更多时区。电文转换速度更快，清算效率更高。未来，人民币清算系统将朝着更多纳入直接参与与间接参与行，节约交易成本，提高清算速度，实现信息共享等方向

元资产。这四年间，IMF共发行了120亿SDR。

2008年，全球金融危机爆发，美元的地位再次受到冲击和质疑。为了缓解全球金融体系的流动性紧张，同时希望通过将SDR也分配给以往不曾分得SDR的新兴市场国家来更好地反映他们的经济地位，IMF在2009年创造了1826亿SDR，根据每个成员国在IMF的份额分配给各成员国。这是历史上的第三轮，也是规模最大的一轮SDR发行。全球各国持有的SDR总额借此达到2041亿。

**（三）中国加入SDR的历程。**近年来人民币一直致力于走出去，争取加入SDR成为人民币国际化过程中的重要目标，中国政府陆续推出了一系列政策举措，为人民币加入SDR创造条件。

2009年，中国人民银行行长周小川发表了一篇题为《关于改革国际货币体系的思考》的文章，提出了超主权储备货币的建议，意味着中国开始试水SDR。该文章在全球范围内产生极大反响，并得到了欧洲一些国家的支持。法国总统萨科齐在公开场合表示希望将人民币加入SDR货币篮子，得到IMF的部分支持。

2011年4月，国际货币与金融委员会（IMFC）和G20部长、财长及央行行长要求IMF进一步研究如何通过基于标准的方式推进SDR货币篮子的扩大，希望借此让人民币在2015年的评估中被纳入。

2015年4月，周小川在世行/基金春季年会期间的IMFC（国际货币与金融委员会）发言中，阐述中国计划如何让人民币成为一个更可自由使用的货币。他表示，评判SDR篮子货币的标准之一是该货币必须可自由使用，这要求“一定程度的资本账户可兑换”。

2015年8月，IMF不同部门的工作人员组成的SDR评估团在一系列密集的调研、数据收集以及与各方研讨沟通后，于8月初发布了一份长达64页的评估工作进展报告，题为《SDR估值方法评估——初步考虑》。该报告指出，在评估指标基本满足要求之外，人民币加入SDR还牵涉一系列操作性问题，意指在未来的潜在SDR创建、分配及融资安排中，牵涉的操作性问题需要中国当局加以解决。

2015年8月11日，人民银行完善人民币中间价报价机制，报价综合考虑外汇供给情况以及国际主要货币汇率变化，人民币短期大幅贬值。针对人民银行8月11日完善人民币兑美元汇率中间价报价之举，IMF在8月12日发表声明称，“人民币中间价定价新机制是受欢迎的举措。最终的具体影响几何会取决于新机制在实践中被如何执行”。

2015年9月30日，中国允许境外央行类机构（中央银行、

国际金融组织和主权财富基金）进入中国银行间外汇市场。

2015年10月8日，由人民银行组织建设的人民币跨境支付系统（CIPS）一期在上海上线运作，为境内外金融机构人民币跨境和离岸业务提供资金清算、结算业务。中国国际支付系统（CIPS）上线，覆盖了欧洲等人民币业务的主要时区。

2015年9月，国家主席习近平访美期间与美国达成共识，美国方面表示，只要人民币获得IMF工作人员评估工作的认可，美国政府就支持将人民币纳入SDR。在此之前，中国已获得德国、英国、法国等国政府的类似支持承诺。

2015年11月，IMF总裁拉加德发表声明，宣布SDR评估人员完成的最终报告认定，人民币“可自由使用”，建议执行董事会将其作为除英镑、欧元、日元和美元之外的第五种货币纳入SDR货币篮子。

2015年11月30日，IMF执董会将讨论人民币加入SDR的相关事宜，并宣布人民币成功纳入SDR货币篮子。中国加入SDR之后，SDR一共包括美元、欧元、人民币、日元、人民币五种货币，权重分别为41.73%、30.93%、10.92%、8.33%和8.09%。中国的权重仅次于美元和欧元。新的SDR货币篮子将于2016年10月1日生效。

整体上看，人民币成为第一个加入SRD的发展中国家货币，是对中国经济、贸易实力和金融市场地位的认可。IMF通常每五年对SDR进行一次例行审查，主要内容是审查SDR货币篮子的货币构成和权重。按照IMF标准，一个国家货币能否纳入SDR需要符合两个条件：一是发行该货币的辖区在国际商品和服务贸易中占有较高权重，二是该货币可“自由使用”，即可广泛用于国际贸易的支付并在主要汇率市场上被广泛交易。对于第一个标准，中国明显符合。中国是全球第一出口国，中国贸易出口总额中20%已使用人民币结算，在国际贸易中结算份额超过日元，成为全球第五大结算货币之一，今后人民币在国际贸易中的地位将会逐步上升。对于第二个标准，中国政府已经在货币和金融体系采取改革，推进人民币的可自由使用程度，并得到IMF的认可。但与其他国际化货币相比，依然是今后努力的重要方向。加入SDR可能会激发中国对金融系统进行现代化改革，以更高的国际标准，更好、更快地推动金融改革和金融市场双向开放。

## 二、中国加入SDR影响

**（一）增强国际储备货币功能。**从主权货币的储备功能来看，加入SDR意味着人民币迈入国际储备货币的阶段，在国际货币体系中担当更大作用。SDR本身属于国际储备货币

币计价资产和境外机构在境内发行的人民币证券规模将大幅扩容，长远有益于中国金融部门的深化，也将反过来进一步推进人民币金融产品创新。深圳在人民币金融创新过程中，拥有下列优势。一是前海自贸区的先行先试政策优势。二是毗邻香港的地缘优势。因此在跨境人民币业务创新发展，推动适应粤港澳服务贸易自由化的金融创新，推动投融资便利化，以及建立健全金融风险防控体系等方面，业务创新空间大。三是深圳形成以“金融+科技”、“金融+物流”、“金融+文化”、“金融+工业”的特色发展模式，在中国金融创新中起到引领作用。尤其是新兴互联网金融的发展，深圳拥有微众银行、红岭创投等一批新兴金融龙头企业，其他新兴金融业务形态如小额贷款、要素交易、融资性担保、融资性租赁、创业投资、股权投资等在国内都比较活跃。其次，在大众创业和万众创新背景下，深圳致力于打造国际创客中心，与之配套支撑的互联网金融、众筹融资、天使投资和并购基金等迎来快速发展。

### （二）挑战

1.易受国际金融风险影响。人民币国际化进程加快后，国内经济与世界经济紧密相连，国际金融市场的风吹草动都会对中国经济金融产生影响。特别是如果汇率和利率出现套利空间，都将给国际投资者以套利机会，刺激短期投资性资本流动性，并产生“羊群效应”，对国内金融稳定产生影响。2016年开年之初，人民币经历了“8·11”新汇改后的最大波动，在岸人民币即期汇率连续4个交易日快速贬值1.5%，离岸和在岸人民币汇率利差扩大至历史性的1600个基点，导致投资者在离岸市场买入人民币并在在岸市场卖出进行套利，套利盘直接导致香港市场人民币紧张，出现流动性危机，香港人民币隔夜拆借利率一度飙升至66.8%。与此对应的是，由于人民币贬值预期，国内居民出现恐慌性购汇，部分银行网点排起购汇长队。深圳毗邻港澳，是对接境外人民币的重要窗口，这决定了深圳离国际金融风险的风口更加接近，极易容易受到跨境资金动荡的冲击。

2.缺乏完整的跨境金融产品和服务体系。目前，深圳离岸人民币金融产品链和金融机构服务尚不完善。人民币国际化，需要有可持续的人民币流出和回流机制，这对于构建依托资本流动的人民币“走出去”机制，以及丰富和提高金融产品的交易承受力，都提出更高要求。金融机构离岸业务总体上还是停留在传统的存款、贷款和国际结算业务上，急需在金融产品研发、提升跨境服务能力方面实现创新突破。

3.如何使人民币国际化有利于实体经济。人民币的国际

化演变，往往会给金融市场带来巨大的投资和盈利机遇，在此过程中，也可能出现过度投机或套利行为，这种行为无益于服务实体部门和居民，因此要通过实现更高的透明度、更有效的制度安排和公共选择设计，避免人民币国际化过程成为投机资本谋取暴利的途径，而最终服务于实体经济的转型升级。

## 五、深圳金融业的应对措施

**（一）打通境内外资金流。**依托深港金融合作和前海自贸区政策优势，以深圳为在岸市场，以香港为离岸市场，发展跨境人民币投融资，打通两地资金双向流动。跨境人民币投融资模式可以包括：第一，在人民币离岸市场融资、到境内投资的模式；第二，在人民币在岸市场融资、到境外投资的模式；第三，在人民币离岸市场融资，到境外投资的模式。深圳可在推进深港跨境人民币贷款业务基础上，完善产品体系，如对于重大基础设施项目，可为客户提供银团贷款、项目融资、股权融资、工程保险等服务；对于大型资源开发项目，可提供财务顾问、并购贷款、投资银行、融资保函等服务；对于海外产业园区建设，可提供跨境现金管理、订单融资、大宗商品融资等服务。除定制产品方案外，还可以通过专业化的跨境融资和服务平台，延长客户的价值链。

**（二）打通境内外资本市场。**目前香港已经形成了具有规模的人民币资产，除了人民币存款外，还包括点心债券，RQFII，沪港通等。香港离岸人民币的回流潜在规模巨大，回流趋势仍将持续。2014年11月17日，“沪港通”正式开闸，这标志中国资本项目开放在股票方面更进一步，而“深港通”预计也将加快出台，在“深港通”的基础上，未来还有望将模式复制至“债券通”、“商品通”等。深圳可借助香港在资本管理、金融产品交易、上市咨询、法律顾问、并购交易、企业重组及资产评估等方面的国际视野和经验，实现深圳与香港资本市场的互联互通，帮助内地企业“走出去”，也帮助国际资本走进内地市场。

**（三）打造国际化金融创新体系。**打造由海上保险中心、跨境财富中心、跨境并购中心和金融要素交易平台构成的有地区特色的金融创新体系。首先，“一带一路”带动了航运的蓬勃发展，深圳可以学习香港的先进经验，在前海试点海上保险的牌照申请，培育航运保险业的发展。其次，资产管理业务是在人民币国际化过程中，抓住人民币国际化配置机会，建设国际金融中心的突破口。深港两地可以试行深港两地产品互认，共同打造跨境财富管理中心。再次，并购最活跃的行业是高科技行业，深圳作为科技发展最迅速的

进一步优化发展。

**(三) 资本项目的可自由兑换。**人民币国际化是中国的金融市场全面开放,初步阶段是资本账户自由兑换,离岸金融中心建设。在汇制改革逐步推进的支撑下,中国的资本账户会随着人民币国际化的推进而逐步自由化。资本账户开放的具体影响,主要有以下四点。其一是有利于人民币国际化,严格地说资本账户可兑换是人民币国际化的制度基础。其二是资本跨境自由流动可以优化金融资源配置,提高资本效率,产生最大的经济效益,这是资本账户开放促进经济增长的主要机制。其三资本管制会扭曲市场行为,且目前管制的效果越来越差,趋势上对跨境资本流动应该益疏不益堵。其四资本账户开放,有利于我国企业对外投资,并购国外企业,获取技术、市场和资源便利,提高微观竞争力。预计未来资本账户各项的自由化可根据以下四个原则推进。第一,总体安排上以渐进式而非激进式的开放为主,经济体量变大后试错成本会变高,新兴市场多次危机的教训也让政策制定者变得谨慎。第二,目前已有试点的项目会优先开放,包括QFII、QDII、人民币对外直投、国债市场、私人持汇。第三,先长期后短期、先实体后虚拟、先机构后个人的原则,这能够降低短期资本流动过于频繁的冲击。第四,促进人民币跨境流通,加大人民币跨境流量的原则。在人民币国际化的倒逼下,加入SDR之后的几年将是人民币兑换自由化措施的力度和密度最大的时期。

**(四) 监管架构的重构。**人民币加入SDR后,中国势必进一步推动金融改革和开放,实现利率市场化、汇率自由浮动改革和资本账户开放,深度融入全球经济,这对完善金融体制和监管制度,提出了更高要求。在重构过程中,包括以下几点:第一,以功能监管取代机构监管,重新调整国内金融监管体制和职责,加强信息收集和风险预警功能。第二,遵循循序渐进的方式,在放松管制的同时,结合审慎和适当的监管,更好地管理资本流动的规模和波动。如果过快废止现有的管制和监督,则可能带来显著的风险。第三,构建透明、高效的监管体系,增加国外投资者对中国金融市场和人民币资产的信心。第四,加强国际监管协作,人民币国际化后导致国内国外经济联系深化,资本流动性门槛降低,监管套利空间增大,为稳定金融体系,实现监管效果,需要加强各国监管协调和合作,达到协同干预、管理和调节金融运行的目的。

## 四、深圳金融业的机遇和挑战

### (一) 机遇

1.深圳在人民币清算国际化的地位。在人民币清算国际化过程中,贸易融资的清算占据重要份额。国际结算中人民币结算份额占比上升迅速。人民币已成为全球五大结算货币之一,中国的货物贸易进出口总额中的20%已使用人民币结算。深圳属于外向型城市,2015年,深圳外贸出口2641亿美元,连续23年居国内城市首位,其中与香港发生的外贸金额占比较大。香港属于国际贸易和金融中心,又属中国主权管辖,自然接受人民币作为计价货币。2015年末,境外离岸人民币规模约2.4万亿元,其中港澳地区离岸人民币规模约1.2万亿元,约占境外人民币规模的50%,香港和澳门是人民币国际化的主要进出口和清算渠道,中国银行香港分行和中国银行澳门分行直接在人民银行开立有人民币清算账户。受益于深圳的贸易地位及毗邻港澳,辐射亚太的优势,深圳在人民币跨境清算中有重要作用,深圳地区银行业人民币跨境清算量在全国名列前茅。人民币加入SDR后,人民币信用度提高,在世界范围的使用率增加,深圳跨境人民币清算的规模面临快速增长机遇。

2.深圳在人民币资产配置国际化的机会。人民币资本项目开放后,以人民币为载体的全球资产配置将明显提升,有利于扩大金融业开放、企业“走出去”和转型升级。这包括两个方向。第一,实现境内人民币的境外投资,在全球范围内配置高收益资产,抵御人口红利消失、境内投资回报下滑的不利影响。深圳地处“一带一路”,区内企业与“一带一路”沿线国际开展投资与合作涉及领域广泛,如华为、中兴等企业,已在信息、农业、能源和资源开发等领域开展投资与合作。人民币加入SDR有利于进一步推动企业走出去和“一带一路”战略。此外,前海金融创新政策成为促进企业走出去的重要动力,如前海已开展跨境人民币贷款、允许中资企业借外债并结汇,形成本外币并行的境外融资渠道,实现企业获取全球低成本资金。前海管理局还每年拿出10亿人民币额度,设立前海产业发展资金,其中的先锋企业专项资金和海丝之路专项资金均用于鼓励中资企业“走出去”。第二,实现境外人民币的境内投资。深圳是香港通往内地的桥头堡,还是我国重要的全国性金融中心,而且还具备前海地区先行先试的独特条件,可利用香港与深圳同城化发展的便利条件,优化离岸人民币回笼机制,拓宽香港人民币使用途径,提升利用效率。

3.深圳在人民币金融创新中的优势。2015年人民币加入SDR标志着资本与金融市场对外开放将明显加速,未来人民币金融市场产品、规模、深度、活跃度不断扩大,汇率市场定价机制将不断完善并逐渐摆脱美元影子影响,离岸人民

地区,可引入境外资金和企业,通过并购来扶持境内中小企业实现成长,并由此成为内地的跨境并购中心。最后,打造富有市场竞争力、创新活力和辐射影响力的人民币金融要素交易平台,增强深圳人民币国际化的金融体系。

**(四) 建立深圳国际化监管标准。**从一个强调管制,注重风险防控的市场,演变成一个信息披露为本和鼓励金融发展创新的国际金融中心。首先,在金融监管中设立深圳标准,包括准入、执行和评价标准,按照上述标准,委托专业机构对数量众多的金融机构进行商业评级,并对社会公布,引导金融机构整顿和规范。其次,设立金融业发展指数,评价和检测深圳金融业的发展水平及趋势。

**(五) 鼓励深圳金融机构“走出去”。**正在提速的人民币国际化进程为金融机构“走出去”提供了天然条件,要利用人民币国际化的机会,鼓励和支持深圳本地金融机构在境外设立、收购公司,实现跨境经营,为境内企业“走出去”提供配套金融服务。当前阶段,中国大部分“走出去”企业仍处于国际化经营的初期,国外银行对其不熟悉、不了解,其从国外银行获得金融支持的难度比较大。国内企业可主动跟随和引领客户走出去,利用企业国内资产撬动海外金融杠杆,更好地满足企业海外经营的金融服务需求,支持企业发展壮大,做到企业走到哪里,金融服务就到哪里;其次,企业对利率、汇率等金融风险应对经营不足,走出去的金融机构可为企业提供境内外一体化的风险管理服务,保障企业在境外的金融安全。

**(六) 加快自贸区政策复制推广。**把前海自贸区的成熟政策尽快进行复制推广,充分发挥前海自贸区的创新成果,惠及深圳其他地区的金融机构。另外,还可借鉴上海扩大自贸区范围到陆家嘴等几个新区的做法,在条件成熟时,争取将自贸区范围扩展到福田中心区等传统金融机构聚集区,为深圳金融政策试验创新进一步拓展空间。

**(七) 建立跨境协调合作机制。**深港建立信息互换、监管互认、执法互助的跨境协调合作机制。在跨境资本流动性、反洗钱监管、征信体系方面加强合作,推进信息共享;借鉴香港监管经验,研究金融政策、法制环境等,利用香港法制化、国际化的优势,营造对接香港、接轨国际的监管制度环境,进一步增强深港金融国际竞争力;建立起深港执法工作例会制度,执法信息、案件通报、案件写作、联合查缉的等系列规范和操作流程,为深港跨境执法开展打下坚实基础。

**(八) 建立金融保障基金。**随着未来人民币国际化推

进,金融消费者在境内和境外的保护均面临严峻的挑战,设立金融保障基金,是整合社会力量推动金融消费者保护的创新举措。基金的成立旨在开展金融消费者保护相关理论研究,完善金融消费者保护法制环境,推动金融消费者保护体系构建,实现金融体系的健康发展,服务于深圳国际金融中心的建立。

**(九) 实施税收优惠鼓励政策。**对外来总部机构、小微企业和高端金融人才设立更为优惠的所得税率和补贴,引导区域性和全球性总部机构、高净值人群向深圳聚拢,加快金融人才引进、储备和培养,拓展香港专业人士在深就业创业空间,建立人才合作交流机制,创新深港人才合作发展模式。

# 银行业区块链应用的探索与对策

中国建设银行深圳市分行 李建平 2018年

近年来，金融科技快速发展，使区块链技术和分布式账本从理论走向现实，其必要性、可行性和安全性正在接受市场检验。随着区块链不断发展成熟，银行与区块链紧密结合的深度与广度将同时延伸，进一步推动银行提升金融服务能力和内容。

区块链将成为夯实金融基础设施的重要推动力量。区块链能够促进互不相关的机构绕过信息中介建立联系，而银行在资金结算、信用中介、运营维护、系统构建上与区块链存在良好衔接和互补空间，为银行应用区块链奠定了扎实基础。国内外许多银行也已尝试将部分业务与区块链整合。在应用领域，区块链主要应用于银行的境内支付结算、跨境金融服务、数字货币、夯实金融基础设施等各个层面。随着客户对金融服务能力和内容的要求不断提高和银行业竞争的激烈，越来越多的银行必将加大区块链布局力度。

## 一、银行业区块链应用发展模式

在金融领域，区块链在支付清算、智能合约、金融交易、物联网金融等多个方面具有广阔应用前景。银行业应用区块链可分为三个阶段：第一阶段为加密的货币、转账、汇款和数字支付系统等数字货币的应用；第二阶段为加密的股票、债券、期货、贷款、智能资产和智能合约等更为广义的资产标的的应用；第三阶段将在政府、健康、科学、文化和艺术等方面的应用。目前，区块链应用处于第一阶段向第二阶段发展过程之中。

当下，商业银行正积极参与研发区块链，为开发应用、制定行业标准和协议等制定规则，旨在能够形成提升经营效

率、创建普惠性服务、网络化大量手工金融服务流程、缩短交易时间、降低交易成本等简约金融服务范式。然而，银行业应用区块链面临的直接问题就是简约金融服务范式的微薄收入，如何支撑传统模式转型。因此，商业银行需要积极发展大量无法获得银行账户但能通过互联网实现对接的新客户群，在区块链开发之际，以巨量低成本小额支付交易的微薄收入，实现中间业务收入的增加。在成本控制方面，商业银行兼并与收购金融科技公司，发挥持牌优势创新区块链研发，利用消费者信任优势改进传统中心化银行系统、优化后台基础架构等，减少金融创新和监管成本。未来，将有众多的区块链银行产生。

从发展过程看，银行业区块链应用的发展模式分为三种。一是商业银行成立区块链实验室，如花旗银行、瑞银、纽约梅隆银行等，围绕支付、数字货币和结算模式等测试区块链应用。二是商业银行投资金融科技公司，以创投形式进入区块链领域，如高盛、西班牙对外银行等。三是商业银行与初创公司合作，如巴克莱银行、澳大利亚联邦银行等。

目前，区块链银行业务包括：一是点对点交易的P2P跨境支付和汇款、贸易结算以及证券、期货、金融衍生品合约买卖等。二是登记。区块链具有可靠的数据库记录各种信息，对存储的反洗钱客户身份资料及交易记录具有可信任和可追溯的特点。三是确权。如衡平法系登记转让事项的权利认定等程序，可通过区块链实现。四是智能管理。由于“智能合同”具有自动检测有效性，满足程序条件，合同则自动处理付息和分红，避免了人为干预而产生信用违约风

险。

区块链本质是利用互联网标准化的基础服务协议，构建共识数据层服务规则，进而产生金融应用层的服务场景，如互联网金融和普惠金融、交易银行及跨境电商等，由标准协议构建的应用场景，为数字资产标的搭建应用层的多项金融产品，如债券、股权、外汇、纸黄金等系列金融产品，只需将应用场景和共识规则进行适当修改调整，从而构建一套可应用多项金融产品的基础协议和服务，为区块链在金融领域的拓宽使用奠定基础。同时，也为抑制互联网金融的信用风险弊端提供了新工具。

此外，商业银行亟待储备技术和金融相融合的复合型人才梯队，积极参与区块链银行标准的制定。央行指出，目前全球范围内支付方式发生了巨大变化，数字货币的发展正在对央行的货币发行和货币政策带来新的机遇和挑战。对此，在全球大型金融机构联合创新推动下，国内银行应高度关注国际同业最新创新动向，尽早加入研究、开发区块链产品的行列并及时调整发展战略，适应新形势下互联网金融的商业运营模式。

金融监管机构应持续关注最新的技术发展。由于区块链的去中心化是通过透明化实现的程序化组织，突破了特权和人为操纵，让算法实现“信用自由公证”。鉴于比特币等数字货币交易的投机和洗钱风险教训，就区块链将成为资金流通的新渠道，需要有监管标准来保护市场各方利益。对此，监管部门应积极参与R3组织的协议规则制定，以保证金融创新产品的合理运用，同时，需要中心化规则支持，利用金融技术的便利性改进和完善监管手段，主动拥抱金融科技新技术，为区块链银行业务的稳健发展提供支撑。

## 二、商业银行应用区块链趋势展望

银行业应用区块链可对传统业务及管理流程进行改造，甚至有观点认为区块链将削弱银行在货币创造过程中的作用，使银行的信用中介角色发生改变。短期而言，区块链属于夯实金融基础设施的重要推动力量，加大其挖掘力度将为金融高效运转提供支撑。具体来看，商业银行与区块链的有机融合包括但不限于以下领域：

“区块链+数据存储”成为银行应用区块链的重要场景。商业银行属于资金密集型行业，更是风险密集型行业。银行为了满足防范风险的监管要求，需要保留数以万计的凭证、客户资料及影像资料，以防不良事件出现和风险暴露时能够有据可查。如此一来，便需要固定的物理化存储空间，且存储场所需要大量人力及财力保障。即使如此，仍然无法

避免重要纸质文件的丢失及损坏。区块链的分布式记账簿属性使不同的网络节点可以共享数据，特别适合于存储金融交易的庞大数据信息，减少采用物理空间存储带来的冗余，避免传统方式管理纰漏造成的资料遗失。未来，应用区块链存储银行票据交易、结算交易等相关凭证具有广阔的应用前景，且可能会采用音频、视频、图片和文本等其他形式来丰富数据存储类型。

“区块链+存证安全”构成银行挖掘区块链的主要渠道。商业银行每年投入巨大的人力和物力提升其信息网络安全，防止病毒感染和黑客攻击，确保金融交易稳健运行。鉴于区块链具有不可篡改、共性记录、追踪溯源等特点，这为其大规模应用于数据验证、审计检查等带来了红利。银行在区块链上可以无时间限制、无空间约束安全地保留各类交易明细，包括衍生品交易、信贷交易、理财交易、投资交易等所有业务，这为辨别资料真假的防伪工作提供了保障，同时也可克服信息不全给审计工作带来的不便。

另外，银行如果能将区块链的自动化智能合约嵌套至其高频的衍生品交易中，则会大大提高交易安全性，减少手工操作带来的错误，避免操作风险造成的金融系统紊乱，防止各类低级差错，且各类不动产、知识产权、商标物权基于区块链可完成登记注册，进而防止金融虚假资料引发的欺诈活动，促进金融交易无缝安全对接。

“区块链+授信创新”将是银行应用区块链的关键方向。二手房按揭贷款是商业银行零售业务的重要组成部分，但办理过程并不简单。购买二手房的交易过程涉及买方、卖方、银行、房产中介、房管局、税务局和公安机关，买房者需要准备各种材料前往相关机构办理相应手续，交易过程繁琐。如果区块链能够有效应用于二手房交易，则能够摆脱过去必须在固定地点办理手续的局限性，且增加交易可信度。即只需在区块链不同的节点之间合理协调和分工，就可省时省力的完成上述交易，缩减交易流程各个环节的交接时间，为实现快速高效的金融交易打下扎实基础。由此可见，应用区块链对银行业务进行模式创新是银行关键的方向。

同样，在公共服务领域引入区块链，可进一步挖掘银行零售业务的潜在切入点。通过区块链将个人社保、医疗、消费、就业等信息集中于一个信息池，通过大数据综合分析个人资信水平，进而为挖掘个人消费类贷款、信用贷款提供依据。通过区块链将个人公共出行、日常消费和生活轨迹等一一登记在册，完成信息的互联互通。如此一来，基于区块链构建了共识机制，建立了电子化的信用评估体系。银行通过共识机制和信用评估体系降低对央行征信评估体系的依赖

度,开展个人信用贷款、私人银行等零售业务的工具将更加丰富。

“区块链+资产管理”将构成银行业务创新的共识领域。商业银行资产业务以住宅、厂房、车辆等固定资产为抵押,使其必须持续跟踪资产的动态信息。一旦区块链得以成熟,并与物联网技术有机融合,则可将固定资产管理升级为“智能化的数字资产”,实现资产的区块链分布式掌控。如通过对商住楼、住宅楼等不动产区块链式的授权许可,可灵活及时地掌握资产的流动性,促进不动产顺畅的流通转让。特别是对银行的供应链贷款业务而言,将物联网具有的资产标记优点融合到区块链中,可实现抵押资产的实时掌控,进而增加供应链管理的便利性。

除固定资产的资产管理外,无形资产的抵押贷款业务也会凭借区块链大放异彩。基于区块链的不可篡改和时间戳等属性,企业商标、品牌、知识产权一旦嫁接到区块链中,这些无形资产被抵押的程度将明显上升,为银行做大资产管理业务提供了契机。不仅如此,银行传统的资产托管业务涉及资产委托方、管理方、托管方、第三方中介等多方主体,各主体之间的联系通过电话、邮件等方式进行信息核对,流程复杂且出错率高。在充分发挥区块链具有的智能合约和自动识别机制下,信息可以及时共享,省略过多的信息校对沟通过程,为资产管理业务提供更多节约成本的空间。

### 三、银行业未来应对策略

商业银行应积极尝试区块链技术,为未来大规模的应用项目积累经验和能力。总体而言,未来银行业应对策略主要如下:

组建银行业区块链大联盟。积极参与组建银行业区块链大联盟,建立相应技术标准,制定游戏规则,把握市场先机,从而赢得主动权。一些公司已经开始了这一过程,并且致力于行业标准探索,建立联盟,多家金融机构参与其中,并且完成了大规模测试,在该领域中取得一定进展。测试分布分类账系统功能情况,确定是否满足业务需求,并进行了其他领域的探索。

深入研发数字货币,等待时机。央行致力于数字货币发行,并且在一定程度上给予指导,这必然会带来更多商机,使得新技术的应用更加广泛,获得更好结果。银行应为此尽早布局,做新规则和新格局的塑造者。可以预见,未来将会发生巨大改变,数字货币发行带来不确定性,如何能够生存与发展,是许多银行必须要考虑的问题。市场格局发生了新变化,在这一技术中占据领先地位,将会为自己赢得先机,

从而在竞争中获取优势。一些大银行纷纷参与其中,投巨资建立实验室,不断进行内部测试,目前已经取得一定成绩。另一些银行与开发科技公司合作,共同参与研发过程,取得了一定进展。也有银行以投资方式参与研发,总体前景看好。

在多个业务领域积极布局区块链,抢占先发优势。如在跨境支付与结算方面,目前有巨大业务需求,并呈现不断扩张趋势。原有结算方式流程繁琐,需要时间较长,效率较低,环节较多,有可能出现各种风险,希望在技术上突破。为市场和客户提供低成本支付方案,满足上述条件,从而在竞争中获得优势。目前金融市场发生变化,利率市场给银行带来巨大压力,而这一市场的比例越来越高,银行必须要有效控制成本,减少风险发生,降低不确定性,提升交易效率,简化相应流程,降低交易风险,使客户有更好的体验。在上述种种要求下,就必须要业务上加以拓展,技术引入其中,获取新的客户,从而发展自己,赢得更多机会。

联手金融科技公司,加强战略合作。银行通过与其相关的机构合作,互补不足,共同发展。同时尝试投资、孵化、收购金融科技公司,与知名投资机构或金融机构组成联合体,投资或持股初创型金融科技公司,通过资本运作,利用好金融科技公司技术,加速银行的数字化改造。对内注重推进局部领域的应用。成立专门实验室进行研发,重视人才储备,快速试点,积累经验和能力。国外许多银行进行了尝试,虽然目前仍处于测试阶段,取得了一定成果,但对这一技术充分肯定。

开展创投,跨界探索区块链。如高盛集团联合其他投资公司向比特币公司Circle注资5000万美金,开展区块链的技术储备和探索。Capital One通过战略投资金融科技公司,抓住区块链的突破口。BBVA银行旗下私募投资子公司BBVA参与了Coin base于2016年1月举行的C轮融资。巴克莱银行选出三个区块链初创公司Safello、Atlas Card和Blocktrace,并将其加入到巴克莱银行的金融科技孵化器中。

## 交易银行业务模式与组织架构创新

中国建设银行深圳市分行 李建平 2017年

交易银行的发展和创新需要银行在现有经营理念、组织架构、市场发展策略、人才培养和信息技术等方面做出调整和创新,而在现阶段,技术和组织架构的调整和创新更为有效和重要。

国际金融危机以后,交易银行以其长期稳定的盈利能力、低风险经营的突出特点以及高效的客户粘性,备受国际商业银行的重视和推崇,汇丰银行、花旗银行、富国银行和渣打银行等更是强化了交易银行产品创新,扩大市场份额。国内银行业也已充分认识到交易银行的重要性。2012年以来,多家银行开始积极探索和实践交易银行业务,尤其是2015年以来,招商银行、中信银行、平安银行和广发银行等多家银行将轻资产化转型列为转型发展战略并实质性推动,交易银行一直是其中重头,以现金管理、国际结算、贸易融资和供应链金融为核心的交易银行服务成为大型银行企业服务的基本平台。

### 一、国内外交易银行组织架构探析

交易银行产品和服务类型众多,业务流程横跨银行前中后台。要促进交易银行的发展,必然需要适合的业务模式和组织架构。从国外的具体实践中,不同银行的做法有所不同,主要有以下两种模式。

国际模式一:交易银行有独立损益表。交易银行拥有相对独立的自主经营权,对部门内的资源拥有相对独立的支配权,并建立完整的会计报表体系,作为银行独立的利润中心部门。这种模式的国外银行有摩根大通、苏格兰皇家银行和德意志银行等。

该模式又可细分为两种形式:第一种是交易银行处于集团组织结构中的一级层次业务单元。比如,摩根大通的交易银行是以财务与证券服务命名,主要服务于大型跨国公司及金融机构,涵盖贸易金融、现金管理、投资及证券服务三条业务线,独立损益表。摩根大通拥有绝对对公客户资源,率先提出“一站式对公金融服务方案”,以此作为商业银行对公业务的突破方向,其特色是向金融机构客户的延伸,所针对的客户群体不仅包括公司客户,还包括银行及非银行同业机构等客户,从而在以资本市场为核心的金融环境中重新定义银行对公业务。第二种是交易银行在集团级层次业务单元公司机构业务单元之下。与投资银行、信贷业务等并列的一个独立单元,典型代表是花旗银行、德意志银行等。德意志银行组织结构是将业务具体划分成公司业务与投资银行、个人业务与资产管理两个部分。公司与投资银行部下设两个二级部门即交易银行、公司银行与证券是信贷及投资银行业务部门。交易银行根据业务不同分为三个板块,即公司贸易融资及现金管理、结构贸易融资及现金管理、证券服务。

国际模式二:交易银行无独立损益表。交易银行只是银行集团层次一级公司客户、业务板块下的一个业务单元。如汇丰银行组织架构划分为个人金融服务、商业银行、公司投行与市场、私人银行四大部门,交易银行隶属于公司投行与市场板块,后者作为独立部门,包括贸易服务、支付与现金管理、证券服务三个业务条线。该业务部门更注重与客户的长期关系,更多制定需求强烈的产品和针对特定客户的解决方案,使业务发展更加全球化,将交易银行与融资、信贷、

投资组合在一个业务部门，可更好地服务大公司和机构的综合需求。

市场研究发现，当前国内交易银行业务拥有比较相似的组织架构，所有业务单元均作为集团一级层次，没有独自成立的损益表。下面以广发银行和招商银行的交易银行发展为例具体分析：

国内模式一：广发银行交易银行组织架构。广发银行于2012年5月成立环球交易服务部，为国内首家将贸易融资部、资产托管部和现金管理部合并为财资管理部。广发银行搭建了集合现金管理、贸易融资和在线供应链金融为主体的交易银行金融方案和组织架构。通过资金归集、跨行账户管理、多级账簿、票据池、银企直联、POS分账等关键产品的组合运用，为企业提供包含支付结算、信息服务、集团关系管理在内的全方位财资管理服务。

该行在贸易融资方面推出银行保单、出口保理福费廷、风险参与、在线保理、银关通、租赁公司借款保函、出口信保融资等创新型贸易融资产品，增加出口押汇池融资、退税贷款池融资等业务新模式，依据客户特性定制集交易结算、融资、避险、增值为一体的综合解决方案。该行还将企业网银、银企直联和现金管理等系统平台融入环球交易服务部系统。环球交易服务部在丰富贸易融资业务产品链的同时，又降低了贸易融资环节的信贷审批风险，而且现金管理和贸易融资融合模式还可以带来成本较低的负债资金。

国内模式二：招商银行交易银行组织架构。招商银行于2015年初将原现金管理部与贸易金融部合并，成立交易银行部，现招商银行的交易银行涵盖供应链金融、结算与现金管理、跨境金融、贸易融资和互联网金融五大业务板块。

招商银行为实现业务协同与融合，进行了以下整合模式：一是以“泛供应链”的思路推动供应链金融与现金管理融合；二是构建基于互联网的企业资产证券化经营平台，推进互联网金融与供应链金融、贸易金融的融合；三是把握创新型结算业务以及互联网化、移动化、远程化的发展趋势，加速本外币、境内外结算业务与电子银行渠道融合；四是打造全新的全球现金管理平台，统筹整合招行跨境金融海外联动平台的服务资源，建立以“全球一户通”为形象的服务体系。

## 二、交易银行发展选择与建议

交易银行在国外已发展多年，获得了很好效果，有很多经验值得借鉴，在国内推广、发展和建设过程中，也出现了一系列问题和困难亟需解决，未来应选好发展模式和路径，

其中组织架构创新也包含其中，值得关注。

交易银行业务板块定位。银行可提供两种交易银行模式，一种是银行设计、提供标准化的交易银行平台，各种产品和服务实行菜单化管理，客户可根据自己需要选择。这种模式适用于中小企业、自身开发能力不强的企业，可帮助企业减轻开发压力、减少管理成本。另一种是将银行服务和产品内嵌客户交易系统，在各个交易环节都可跳转接入交易银行系统。这更适合自身实力较强、已有成熟交易系统的大型企业和交易平台，大型银行立足于自身的资源结构和优势，可考虑这一模式。

商业银行应根据自身的战略发展需求和已形成的业务优势建设具有自身特色的交易银行，如所处地区是二三线城市，客户群以中小企业为主，应着重发展贸易融资型交易银行；所处地区是一线城市，出口企业多，可发展环球交易银行主打国际业务；与当地政府合作密切的银行可着重打造以公共收费的平台业务为基础的现金管理型交易银行。成功的交易银行发展定位可避免同质化竞争，提高本行业务的市场占有率，找到与竞争对手不同的客户切入点以抢占优质客户。

交易银行运营模式选择。业务审批层级多、业务流程过长、信息传递失真等情况是国内总分行制商业银行架构普遍存在的问题，也是部分大型银行办事效率底下的根本原因。由总行直接接洽分行对应部门的扁平化管理框架与交易银行运作模式更相匹配，也是国内银行组织架构改革的基本方向。

交易银行的出现与银行将客户而非产品作为营销重心的趋势相一致，其精髓是将客户需求作为银行的一个集合服务对象，围绕这些需求主动组织和提供服务，而不是需要客户亲自研究银行各部门职能，围绕银行业务线寻求服务。这是交易银行组织结构、管理模式构建的核心。

在实际运营中，一家银行的模式可能是以上一种模式或几种模式的组合，这主要取决于银行的业务方向、专业能力和业务基础等客观因素。无论是何种模式，对银行而言，其所开展的交易银行都会表现在以下三个层次：一是交易银行是一个产品体系，是集合了供应链金融、现金管理、资产管理和托管、贸易融资、保理、票据、理财等多个产品在内的集合体，以此来满足客户对产品的多元化需求；二是交易银行是一种依托交易行为的金融服务，以客户的交易需求为出发点，从客户的交易中发现业务机会，并有针对性地为客户交易全程提供各种金融服务；三是交易银行是一种经营模式，纵向贯穿客户的上下游整条供应链，横向延伸至企业管

理的各个方面，并基于各种交易资源及交易数据达成产品的交叉销售。

精准客户定位以提供个性化服务。不同行业、规模的客户对金融业务需求的层次和深度不同。中小企业更多的是基础业务需求，如支付结算、贸易融资；大企业和跨国企业则更多为流动性管理、资本流转、供应链整合、短期投资和外汇需求；政府机构主要是利用交易银行专业化的收费结算服务，在不付出大量成本和开发内部系统的条件下，优化公共收费服务。

首先，要明确市场需求，通过大量市场调查深入分析和研究市场需求，形成差异化的交易银行营销战略。其次，要划分客群层次，根据银行总行或分行所在的不同行政区域的地区发展态势、行业优势特点、客户的需求偏好、受政府鼓励发展的新兴行业金融需求等方面划分客户层次，以提供有针对性的业务。最后，要明确市场定位，银行通过对交易银行职能的定位，依托自身优势业务，确立在目标客户心中与众不同的交易银行品牌和形象。

建立以数据驱动为核心的风控体系。为了应对公司业务转型期多变的经济环境及伴随交易银行模式建立带来的业务量增长中的潜在风险，建立基于交易大数据、跨业务条线的风险管理体系是商业银行风险管理未来发展的趋势。交易银行大多通过互联网平台、电子化流程办理，在为企业客户服务时应定时收集客户的交易笔数、结算量、交易对手稳定程度、销售回款速度等信息，为每个目标客户建立数据库，以便从客观事实深入了解客户行为特质，作为信用业务的参考和精准营销的突破点。

贷款前，分析其交易行为、经营效果、资产状况等，可作为贷款时为客户定级、增信等的一项指标。防止因抵押担保不足额、风险敞口较大等原因惜贷而流失优质客户。放贷后，通过对客户各类交易信息设置预警线，超过预警线的客户予以重点关注，及时了解客户情况，有助于提前收回贷款，防止出现坏账损失。

培养专业人才提高专业化服务水平。开展交易银行需要一批专业型复合人才的支持。不仅要深入了解并熟悉以前分散在多个部门的产品内容、业务流程和盈利模式，并能够熟练根据客户需求和所在银行优势将产品有序搭配，在为客户节约成本的同时也为银行创造利润。

首先，商业银行的决策层要深入理解交易银行的本质内涵、经营方式、发展定位、同行业业务模式等，以便能够明确指导谨慎决策下属工作。其次，人力资源部门需要更加重视专业人才的吸纳和对内部员工的培训。有侧重地招聘部分

跨行业的员工进行针对交易银行的培养，而不是仅仅重视有客户、有存款的应聘人员；对内部全体员工可开展每周一次的跨条线跨部门学习交流，贯彻交易银行服务理念和产品，以便行内各部门合作通畅。

以创新思维贯穿交易银行全过程。首先，需要以超越和引领客户需求作为创新理念。长期以来，国内银行的创新多维跟随性和模仿性创新，产品简单组合多，自主性、原创性、引领式、颠覆式的创新不足，综合服务的供给能力和问题解决方案的定制能力不高。国内银行转型交易银行服务，需要重塑创新理念并站在较高起点上，不能停留在简单满足客户需要的阶段，应提高产品的创新供给能力和组合提供能力，创造出新的需求和新的客户群体。

其次，要以为客户创造价值作为经营目标。不能停留在一般性满足客户交易需求的层面，应通过技术能力和协作能力的提升，参与境内外物联网和客户全球供应链建设，将增值服务有机嵌入全球化的供应链、物联网和电子商务生态圈，注重提升服务的质量、增值性和可获得性，降低交易银行服务利益相关者的交易成本和交易风险。

# 依托香港 积极发挥自贸区金融活力

## 关于深圳自贸区银行业务创新的思考

中国建设银行深圳市分行 李建平 2015年

在国际化、市场化和法制化的背景下，建设自贸区是新形势下推进我国改革开放的重要部署，是推进境内外投资和贸易制度的进一步创新。深圳是中国最早实施改革开放的城市，有敢为天下先的精神，创造了一个个奇迹。当前，中国的改革开放又处于重大的历史关头，深圳作为中国影响最大、建设最好的经济特区，又要肩负新的历史使命，创建新的发展平台，推进建设自由贸易区必将是重要内容。

深圳金融业曾创造了一百多个全国第一，现在还在继续创造许多新的第一。深圳将借助自贸区这一新的历史机遇，积极谋划建设“深港金融圈”，推动两地在人民币跨境贸易结算、信贷、证券、保险等多领域紧密合作，形成具有更强全球竞争力的金融合作区；同时将致力于成为联手香港、融合珠三角、服务全国、辐射亚太、影响全球的金融服务中心。因此，深圳在建设自贸区的事业中，依托香港，积极发挥自贸区金融活力，继续为全国的改革开放破题探路。

### 一、积极创新，推进自贸区银行业务的变革与实践

#### （一）在人民币资本项目可兑换方面

设想扩大境外融资渠道，允许区内企业在不超过实缴资本的前提下从境外借入人民币资金用于区内的建设，同时开立的存放境外人民币借款的专用存款账户可存定期；加大个人资本项目开放程度，即区内个人可按规定开展包括证券投资在内的各类境外投资。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。在区内境外个人可按规定开展包括证券投资在内的各类境内投资。在促进资金流入方面，建议对于外商直接投资可逐渐实行外国直接投资的汇兑自由，简化前置核准，直接向银行办理所涉及的跨境收付、兑换业务。

在对待资本流出方面，放松境内居民机构对海外投资的审批；适当允许境内金融机构向非居民融资。在资本市场开放方面，稳步开放资本市场，区内金融机构和企业可按规定进入证券和期货交易场所进行投资和交易；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。

#### （二）在利率市场化方面

设想放开区内小额外币存款利率，由金融机构对区内居民小额外币存款自主定价。深圳应探索未来区内外币小额存款的利率放开，这将促进有关金融机构进一步强化财务硬约束，完善自主定价机制，同时也有利于企业降低资金调配成本，更加高效地管理资金，促进实体经济对外开放，具有积极深远的意义。

深圳应探索未来区内外币小额存款的利率放开，这将促进有关金融机构进一步强化财务硬约束，完善自主定价机制，同时也有利于企业降低资金调配成本，更加高效地管理资金，促进实体经济对外开放，具有积极深远的意义。

#### （三）在人民币跨境使用方面

在人民币跨境使用方面，设想扩大人民币跨境使用范围，进一步拓宽境外人民币投资循环渠道，支持境内外银行业机构开展双向人民币跨境贷款业务；逐步开展个人人民币跨境结算业务，建立人民币对外债权债务管理框架和人民币双向流通渠道；稳步推动境内机构赴港、境外机构境内发行人民币债券；简化人民币跨境结算银行单证审核，银行可在“了解客户”、“了解业务”和“尽职审查”三原则基础上，凭区内机构（出口货物贸易人民币结算企业重点监管名单内的企业除外）提交的收付款指令，直接办理经常项下、直接投资的跨境人民币结算业务。

金融机构和企业可从境外借用人民币资金，借用的人民

币资金不得用于投资有价证券、衍生产品，不得用于委托贷款。开展人民币双向资金池业务，取消资金池境内外成员企业在营业收入、成立期限及额度方面的限制。

#### （四）在外汇管理体制体制改革方面

设想简化经常项目收结汇、购付汇单证审核；简化直接投资外汇登记手续，直接投资项下外汇登记及变更登记下放至银行办理，实行外商投资企业外汇资本金意愿结汇。放宽对外债权债务管理，放宽区内企业境外外汇放款金额上限，取消境外融资租赁债权审批，允许境内融资租赁业务收取外币租金。

简化直接投资外汇登记手续。将直接投资项下外汇登记及变更登记下放银行办理，加强事后监管。支持开展境内外租赁服务。取消金融类租赁公司境外租赁等境外债权业务的逐笔审批，实行登记管理。经批准，允许金融租赁公司及中资融资租赁公司境内融资租赁收取外币租金，简化飞机、船舶等大型融资租赁项目预付货款手续。取消区内机构向境外支付担保费的核准，区内机构直接到银行办理担保费购付汇手续。

通过设立居民本外币自由贸易账户实现分账核算管理，开展创新业务。居民自由贸易账户与境外账户、境内区外非居民账户之间、非居民自由贸易账户以及其他居民自由贸易账户之间的资金可自由划转。

#### （五）不断优化现有制度规定

复制升级前海跨境贷业务。一是拓宽跨境贷资金来源，促进人民币资金价格完全市场竞争，降低贷款资金价格。二是降低使用跨境贷资金的税费成本，增强企业投资前海的吸引力，提高前海企业的市场竞争优势。

推出自贸区版本的跨境人民币双向资金池业务。由于全国版跨境资金池业务对纳入资金池的集团企业成立年限有3年的要求，而自贸区企业多数为新设，限制了新成立企业参与集团的集中运营。

#### （六）加快发展自贸区金融市场业务

从前海蛇口自贸区目前已注册企业情况来看，60%以上是金融机构，主要是银行、基金、保险等，同时，要素交易平台、现代物流业、融资租赁也是自贸区重点发展方向，这些金融机构的出现都将给自贸区带来巨额的资金交易量。可以预见的是未来资金交易业务在自贸区将有很大的发展空间。

自贸区的金融机构将担当境外、区内、境内区外的资金交易桥梁，联通境内外市场，将以市场的力量逐步推进人民币利率市场化。

一是区内金融机构之间传统的同业存放、同业拆借、票据业务、外汇资金等业务；二是区内金融机构之间创新的资金交易业务，如与基金公司、保险公司、各交易中心（交易所）的资金交易等；三是区内与境内区外金融机构间的资金交易业务；四是区内与境外金融机构的资金交易业务，甚至是结售汇业务。五是创新的金融交易工具。

#### （七）依托香港，加快建设境内的离岸业务中心

因应人民币国际化的战略考虑，满足境内外资金双向流动的需要，以及利率市场化、货币自由兑换、外资银行进驻等诸多因素的综合影响，实现金融市场交易工具、对冲机制的多样化发展要求，毗邻香港的独特区位优势，尽快在自贸区建立离岸业务中心。

#### （八）建立创新业务基地，发挥自贸区金融活力

自贸区特殊的地域及特殊的政策注定将会在金融业务创新方面拥有巨大的优势。一是可以进一步吸纳香港及境外先进金融管理理念，及时获取最新信息，跟上全球发展的步伐；二是由于自贸区地域狭小，在前海设立创新基地先行先试可以将风险控制在有限的范围，试点成功后再逐步推广使用。三是自贸区自身拥有众多高素质人才、全球化机构，有利于境内外结合取长补短提升创新空间。因此，基于世界经济一体化的、金融服务大融合的发展，建议对自贸区的跨境业务产品创新予以更多的政策支持和制度突破。

#### （九）借鉴沪港通成功经验，推进深港通运行落地

当前在我国资本账户尚未完全开放的背景下，深圳应积极借鉴沪港通的成功经验，推进深港通的运行机制落地，同时，进一步扩大合格境内机构投资者（QDII）和合格境外机构投资者（QDII）主体资格，增加投资额度；条件成熟时，取消资格和额度审批，将相关投资便利扩大到境内外所有合法机构，有助于在未来较长的时间段内，逐步稳妥地实现人民币资本项目可兑换。

针对深圳总部经济的发展现状，以及各家银行的具体客户结构的不同，建议对跨国企业集团开展跨境双向人民币资金池业务，其参加归集的境内外成员企业满足的条件予以适度放宽，目前的条件对境内成员企业与境外成员企业年度营业收入设置的标准偏高，不利于跨境双向人民币资金池业务的推广。

### 二、目前政策障碍、发展瓶颈以及政策突破的建议

（一）目前监管部门的政策障碍和发展瓶颈在于国家外

汇管理政策有许多方面的限制。应进一步厘清人行跨境办和外汇局跨境人民币与外汇政策管理界限，明确相关办理指引，清晰指导办理跨境人民币业务所需提交的相关资料或办理流程。对人民币可自由兑换、利率市场化、完整的汇率形成机制等监管政策进行松绑，放松跨境人民币业务项下各种制度与政策管制。

**（二）推动广东自贸区区域金融业混业经营，降低境外银行、券商、保险公司等相关金融机构引进门槛。**一是实现合资金融企业在广东自贸区的设立，推动金融业混业经营业务有利于金融业拓展规模边界，实现规模效应；二是有利于整合利用商业银行、证券公司、保险公司等客户资源，形成信息共享、损益互补机制，三是有效降低业务品种风险，形成内在的稳定性；四是设立合资机构，有利于引入境外资金，提升管理能力和创新设计。

**（三）推动外资股权基金在广东自贸区的设立，对于外资股权基金后续使用细则进一步的明确与细化，争取对境外财务投资者和战略投资者采取不同管理措施。**对于含有少量外资成分的股权基金视同内资进行管理，提升股权基金资金的使用效率，简化流程和手续。

**（四）推动境内外审计机构、资产评估机构、信用评级机构的双向沟通机制，设立联席会议，为境内外企业信用体系的对接建立通道。**为后续境内企业境外融资建立信用基础。

### 三、在系统、流程、技术和制度层面可能出现的风险与控制措施

（一）在资本市场逐步放开的同时，对银行产品研发能力、营销协作能力、授信管理能力、系统支持能力、客户服务效率、资产负债管理能力，以及市场风险、流动性风险、反洗钱管理等风险管理能力均提出了更高要求。

（二）在自贸区政策合规方面，由于区内外、境内外监管政策均不相同，在办理自贸区各项业务时，对审视跨区、跨境合规风险带来难度，由于对区内外、境内外的相关法律、法规和行业惯例的理解不深，可能会给自贸区业务带来合规风险。

（三）针对可能出现的合规风险，银行应结合具体业务流程，健全完善对贸易金融业务的风险控制机制，严格执行监管合规要求，重点落实自由贸易账户的审慎监管要求，全面梳理总结区内反洗钱、反恐怖融资相关法律法规和监管要求，确保审慎合规地开展工作。

（四）在贸易金融业务开展及创新过程中，应做好与监管部门的沟通，防范业务合规性风险。在先行先试阶段，既要大胆创新，又不能触及政策底线，并切实履行“了解你的客户”、“了解你的业务”、“尽职调查”的“展业三原则”。

（五）在客户选择方面，自贸区客户群体中，除原有存量客户外，会有大量的新注册客户，这些新客户大多为区外公司在区内设立的平台公司，可享受区内的各项改革举措和优惠政策。这些平台公司具有成立时间短、盈利状况一般、缺乏可抵质押资产等特点，其贸易金融业务的风险点主要体现在为客户选择和贸易背景审核。客户选择方面，应比照一般的信贷流程关注客户本身的财务指标、经营情况、信用记录、企业评级等基本面信息。

（六）还应着重审查其母公司以及交易对手的资信，包括母公司资金实力、交易对手履约能力等，必要时要求其母公司或者集团内承担核心职能的主体提供连带责任担保，或者采用供应链融资等特殊交易结构安排，让集团内的核心企业承担实际还款责任。

（七）在账户体系方面，银行需创新有利于风险管理的账户体系，坚持“一线放开、二线管住、有限渗透”的原则，由于分账核算，那么银行业贸易金融业务可能会涉及为区外机构办理的传统业务、区外机构办理的创新业务、区内机构办理的传统业务、区内机构办理的创新业务。这些业务在业务审核环节和会计核算环节分别有不同的规范，需加强对业务人员尤其是柜面操作人员的持续指导和监督，确保业务正确操作与核算。但需加强人员培训与系统识别能力，做到两类业务互相隔离、单独核算。

（八）在账户体系方面，建议区别上海自贸区对FT账户流动性自求平衡的要求，允许银行FT账户日间留存资金，扩大中小股份制银行资金的使用。自贸区内允许“居民自由贸易账户与境外账户、境内区外非居民账户之间、非居民自由贸易账户以及其他居民自由贸易账户之间的资金可自由划转”，由于我国利率市场化水平不高，国内利率较高，且目前境内区外非居民账户资金不能存定期，将会吸引大量境外套利资金流入。

（九）允许“注册在试验区内的中外资企业、非银行金融机构及其他经济组织可按规定从境外融入本外币资金”，由于境外利率较低，流入自贸区内存在较大的收益，套利空间较大。监管部门指导银行建立健全的风险防范体系，并完善金融监管的方式，推进金融监管的创新，进一步加强跨境之间的流动监测风险和评估，有效防范区内资金流动风险。

## 消费金融：商业银行新的业务增长点

中国建设银行深圳市分行 李建平 2014年

为适应经济形势、金融环境、客户需求和技术条件的变化，寻找商业银行下一个业务增长点，推进消费金融业务势在必行。建立适应市场化的消费金融体系，不仅将成为零售银行业务的重要增长点，更是国内商业银行深化转型和结构调整的重要方向。

### 一、消费金融的涵义

传统意义上的消费金融是向各阶层消费者提供消费贷款的现代金融服务方式，这是目前应用最为普遍的定义。但是，对于商业银行而言，消费金融不仅表现为消费信贷，还表现为商业银行对客户消费行为提供金融服务的整体过程。

#### （一）消费金融的范围界定

商业银行消费金融服务应涵盖客户的消费需求引导、产品开发、消费动作、支付结算、消费信贷、优惠促销、积分兑换，以及后续跟踪服务和消费行为分析等全流程。主要产品和信用工具应包括银行借记卡、信用卡、分期付款、个人消费信贷、线下收单、网上支付和移动支付等。涉及的主要业务有银行卡业务、消费贷款及分期付款业务、收单业务、电子银行业务和促销活动等。

#### （二）深圳银行业消费金融的主要形式

消费信贷。依据客户需求，依托线上线下对商户的评价和喜爱程度，各家银行纷纷设计出各种消费信贷种类，创新信用卡品种。如建设银行创新推出的全城热购龙卡IC信用卡、龙卡全球支付信用卡和龙卡益贷卡等；中国银行推出的“随借随还自助通”贷款，线下一次申请，线上循环使用，资金实时到账，满足教育、旅游、装修、购物和婚庆等全方

位消费金融需求；平安银行专门针对消费性用途授信额度推出的综合金融服务产品“平安金领通”和“新一贷”产品；江苏银行推出的“万事达电子旅行支票”比现金安全、比信用卡方便，一改传统的境外旅游的消费支付习惯。

分期付款。分期付款是一种创新的交易模式，改变了客户的消费习惯，形式、期限、利率多变，具有无限发展的市场空间，如建设银行创新推出的龙卡益贷卡；江苏银行以信用卡为载体打造的跨界组合产品“信用卡大额消费分期”；包商银行的“信用卡家装分期业务”和“信用卡汽车分期业务”等。

移动支付。相较于传统的柜面服务，移动支付（如手机银行）的交易成本更为低廉，扩大了银行服务范围，为银行扩展中间业务提供了更为方便的运营模式。如平安银行推出的更安全、更便捷的新型移动支付解决方案“光子支付”。

群体消费。群体消费包括两个方面。一是指企业集团单位的员工或特定群体的消费。与单位联系进行群体消费已经较为成熟，可以继续发展集团单位员工的特色消费、团购消费，而下一步可以重点发展对特殊团体推出特别的卡。二是指针对某些特点进行分类的群体。如针对收入、个人喜好、年龄等进行分类。同时，为了吸引年轻人，银行在营销手段上不断推陈出新，创新服务模式，这对年轻人来说操作更加轻松便利。

房产按揭。随着房价高涨，围绕深圳存量房产的价值所开展的装修、教育、养老和旅行等消费活动的房屋按揭，将成为市场争夺的热点。如渤海银行推出的房屋贷款、好益贷

(存抵贷)、金领贷及摩登时贷(个人信用贷款)、渤易贷(抵押加担保)和线上申请贷款等创新产品。这些存量房产的资产盘活将刺激新一轮消费高潮。

### (三) 消费金融的未来发展

央行数据显示,2013年银行业信贷资产中,消费信贷只占15%;在消费信贷中,除掉房贷,消费金融只占3%。然而,根据国际经验,在同等收入水平下,消费贷款占金融机构总贷款比重约30%左右,美国甚至高达60%以上。

消费金融的未来发展是,在支付模式上,刷卡模式将逐步退出舞台,无卡模式将成为主流,交易虚拟化,近场支付和虚拟账户交易的结合将成为最终的形态。随着智能手机的不断升级,手机银行将成为未来的发展重点。在应用模式上,支付工具将会迅速普及,但电子钱包的应用将成为主流,最终将融合成“支付+钱包+理财记账+优惠”形式的支付工具,取代实体的钱包。

消费金融的最高境界应该是,银行无处不在,银行存在于消费相关的每一个环节,与消费者、企业、消费过程息息相关,并充分发挥商业银行的优势,为消费金融提供快捷、便利和安全的全面服务。

## 二、当前消费金融面临的机遇和挑战

时至今日,消费对经济的源动力作用越来越明显,消费金融的规范与快速发展将迎来前所未有的发展机遇,同时也面临着巨大挑战。

### (一) 经济驱动力在演化,消费将成为经济主流

我国经济正在构建一个投资消费的新的循环,未来相当长时间内,在外需的倒逼下,在人口结构变化的推动下,在新型城镇化的刺激下,在经济转型和居民个人收入提高的带动下,消费金融将进入“黄金发展”时期。因此,消费金融市场的日益成熟,就需要银行在消费优惠、支付便利、消费信贷和消费服务等方面提供综合性、一体化的金融服务。

### (二) 金融模式改变,拓展新的收入增长点势在必行

近年来,利率市场化、融资脱媒化愈演愈烈,对商业银行的盈利能力、经营模式、业务导向、收益风险平衡、成本控制和人才培养使用等无不受受到直接或间接的冲击,同时也为银行进行业务创新、转型发展带来巨大机遇。在此背景下,发展消费金融、开辟新的业务模式应运而生、大有可为。

### (三) 互联网金融快速崛起,冲击传统金融行业

随着互联网的普及,以商业银行为代表的金融业,利用互联网技术,推出网上银行、移动银行和电子商务平台,掀

起了渠道的电子化革命;而第三方支付企业和网络贷款平台则利用互联网平台进军金融业,在消费金融领域与商业银行展开激烈竞争。

第三方支付企业已成为银行在支付领域的强大竞争者,不断寻找替代银行支付结算的机会。同时,互联网把第三方网贷平台带入了银行融资核心领域,逐步蚕食银行小额信贷业务。商业银行传统业务面临着网络化商业模式的冲击,如果不能抓住网络金融的发展机遇,必然会在消费金融的竞争中,甚至在整体的战略转型中功亏一篑。

### (四) 消费观念日益成熟,金融需求日益高涨

目前,居民的整体消费意识逐步增强,消费水平逐步提高。从深圳来看,不但居民的消费意识强、经济实力强,而且接受新型支付渠道的能力也强,使用信贷手段消费的理念也明显增强,对消费金融的需求日益强烈。发展消费金融具备了相应的社会基础,是适应目前经济形势的必然之举。

### (五) 客户消费行为改变,跨界金融服务是必然结果

随着城市化进程的加快和社会经济结构的调整,客户消费行为悄然改变,足不出户即可完成消费,社区金融和跨界消费金融逐渐兴起,互联网、物联网、云计算等信息技术的发展开拓了创新的运营模式,IC卡引领银行卡的升级换代,实现了多重行业应用,新技术的出现推动了跨界、泛在的合作机制。电商涉足金融,商业银行“试水”做电商,消费金融机构主体逐渐多元,竞争日益白热化。在这种形势下,打破壁垒开放经营,实现供应链、物流、金融服务三个环节高效融合,线上、线下跨界金融受热捧。

目前,阿里巴巴发放小额贷款,苏宁电器成立苏宁小贷公司,京东杀入互联网金融;建设银行全力打造的电商平台“善融商务”,招行网上商城“非常e购”、交行网上商城“交博汇”等,都是在搭建面向消费者的完整的消费金融服务体系。未来几年,互联网支付、移动支付、固话终端和机顶盒支付等新模式的运用将更为普及,真正实现“一卡在手,生活无忧;一卡在手,走遍全球”。因此,跨界金融不但满足了客户“泛在、跨界、智慧、开放”的需求,而且也将成为未来消费金融竞争的核心内容。

## 三、银行业消费金融发展策略和措施

商业银行消费金融的发展,要改变从产品角度出发的传统观念,从客户出发,以客户为中心,将客户需求、银行服务手段作为消费金融的两翼,以品牌建设为动力,以客户需求驱动服务整合和流程设计,为客户提供高度统一、全面整合、直观直接、差异化定制化的消费金融服务。具体来说,

应探索建立统一的客户服务平台,实现“五个统一”的消费金融服务,即“统一服务平台、统一整合积分、统一消费信贷、统一促销活动、统一客户体验”,打造银行的消费金融品牌。

### (一) 统一服务平台,夯实消费金融系统基础

统一服务平台就是建立跨部门跨条线的个人消费金融平台,汇总客户支付、借贷等所有消费交易数据,整合客户信息。统一银行服务界面,开发统一的智能手机、平板电脑、PC端的服务界面,网络银行、手机银行和微信银行等客户端设计保持一致,规范网点形象,使客户无论通过哪种渠道,均享受到标准化的统一服务。其次,实现后台数据整合,打破部门壁垒,反映客户完整信息,并根据客户消费习惯,为客户提供“主动发起”服务。最后,实现在服务端的统一,无论客户拨打热线还是到网点办理业务,系统可自动识别客户层级,为客户提供标准化、分层级的统一服务。

### (二) 统一整合积分,树立消费金融品牌

积分兑换是回馈客户的重要手段,统一积分兑换,有利于吸引新客户、稳定老客户,保持较好的市场竞争优势。统一整合积分,就是汇总客户在银行的所有积分,以客户为单位,统一累积和兑换。

首先实现借记卡、贷记卡的统一兑换:利用已有系统实现统一兑换,开放信用卡积分POS商户和积分商城兑换借记卡积分,实现信用卡积分在借记卡积分商户(如机场贵宾厅)的兑换,打破产品界限。其次,对VIP客户提供特色服务,丰富兑换渠道,增加利用积分抵扣银行费息(如年费、贷款利息等)等模式,巩固重要客户。最后,打通贷记卡、电子银行等渠道系统,结束各产品各自为阵的混乱局面,实现积分的统一累积和兑换。

### (三) 统一消费信贷,抢占消费金融市场

在现有系统的基础上对各类客户信息进行登记、管理,信息共享,统一授信。其次,整合各类贷款系统,利用“新一代”开发建立统一的信贷系统,利用系统共享客户信息、自动提示风险、系统管理。再次,主动走出去跨界合作,与腾讯、顺丰等公司合作,为合作公司客户提供消费信贷服务,相互合作,实现电商、物流、金融、零售一体化运作。

### (四) 统一促销活动,吸引和稳定消费金融客户

统一促销活动,即统一营销资源,整合借记卡、信用卡、电子银行等所有个人客户促销活动,打造银行消费金融业务统一的活动品牌,提高客户的忠诚度。首先,统一对外宣传,统一口径和形象,强化宣传效果。其次,整合合作商

户资源,为个人客户提供统一的优惠服务,不区分产品,改变现有分散局面。再次,建立统一商户经理制度,所有促销活动的合作商户统一专人管理,统一对接。

### (五) 统一客户体验,提供以客户为中心的产品和服务

统一客户体验,即客户在使用银行各产品时,体验到的是标准、统一的银行服务;银行通过各渠道,提供消费金融、生活服务、分期业务、手机金融、移动支付、手机信用卡、微信银行、善融商务等全方位标准化的金融服务。

首先,客户在不同渠道体验的服务应当一致,各渠道为客户提供标准化、分层级的统一服务。其次,规范所有合作商户渠道为客户提供的服务,客户在不同商户实现统一、标准、分层分类的优惠。再次,利用新技术不断优化升级银行业务服务方式,通过移动技术不断提供贴近客户的服务,实现线上线下支付的有机结合,全面融入客户生活。

经过多年发展,中国消费金融业务经历了从无到有、从单一到丰富、从微不足道到举足轻重的发展历程,逐渐成为商业银行利润的重要增长源。在经济战略调整和转型的背景下,发展消费金融是广阔天地、前景无限。为应对挑战、顺应潮流、把握先机,未来商业银行应将消费行业作为重要的业务拓展方向,为客户提供全方位、智能化和主动化的消费金融产品和服务,完善消费金融业务体系,打造符合市场需求的消费金融品牌,从而实现商业银行的战略转型。

# 利率市场化之后深圳商业银行如何转型

交通银行深圳分行 雍波、张沛 2016年

作为我国金融领域的一项根本性改革，利率市场化一直受到金融界广泛的关注。而深圳作为我国改革开放的前沿阵地，一直肩负着“摸着石头过河”的历史使命。随着利率市场化的进一步推进，深圳商业银行如何应对形势变化、转变发展方式，如何为全国银行业的改革构造一个蓝本，是当前深圳银行业迫切找寻的答案，也是深圳银行业所需要承担的责任。

何为利率市场化？利率市场化是指资金市场供求双方在充分考虑资金成本、市场风险、操作风险等因素后，通过竞争来自主确定利率水平，利率在市场作用下自由浮动，使利率能够充分发挥价格杠杆作用，提高资金使用效率。利率市场化包括利率决定、利率传导、利率结构和利率管理的市场化。实际上，它就是将利率的决策权交给市场参与者，由市场上的金融机构根据自身资金状况和对金融市场动向的判断来自主调节利率水平，最终形成由市场供求决定金融机构存贷款利率的市场利率体系和利率形成机制。在利率市场化条件下，如果市场竞争充分，则任何一个经济主体都不可能单方面地决定利率，而只能是利率的接受者。

因此，利率市场化的内涵应包括以下内容：第一，利率应由金融交易主体来决定。第二，利率的数量结构、期限结构和风险结构应由价值规律自主调节，由市场供求自发选择。第三，同业拆借利率或短期国债利率应成为市场利率的浮动基准。第四，利率市场化并不意味着政府放弃金融调控，中央银行虽不直接决定金融资产利率，但中央银行可以依靠公开市场业务、调整基准利率以及窗口指导等间接手段

来影响利率水平。

## 一、我国利率市场化的推进历程

1978年以前，在计划经济体制之下，国内市场利率被严格控制，较少调整。自1979年起，为了解决经济发展初级阶段，资金不足的问题，人民银行在10年间7次调高存贷款利率，一年期存款利率由3.24%上升到6.12%，一年期贷款利率由5.04%上升到9%。

随着我国改革开放进程继续推进，央行开始积极探索发挥利率在宏观调控中的作用，我国的利率调整也逐渐走过了从以控制物价上涨，抑制通胀为单一目标到考虑储蓄、投资、消费等多元目标的过程。1993年，经国务院批准，央行宣布适当调整当时的存、贷款利率，利率市场化被首次提出。在充分结合了我国经济发展现实需要以及其它国家利率市场化的经验与教训之后，我国确定了利率改革的总体策略：先放开货币市场利率和债券市场利率，再逐步推进存贷款利率的市场化。存贷款利率市场化则按照“先外币、后本币；先贷款、后存款；先长期、大额，后短期、小额”的顺序进行。

利率市场化的实质性推进过程是从1996年开始的，可以分为以下几个部分。

一是同业拆借市场利率市场化。1996年6月，我国开放同业拆借利率，央行不再直接管控同业拆借利率上限，同业拆借利率由资金供求双方根据市场供给协商形成，标志着利率市场化正式拉开了序幕。<sup>[1]</sup>

二是债券市场利率市场化。1997年，为了规范债券回购

业务，防止银行信贷资金流入股市，我国放开了债券市场债券回购和现券交易利率，进一步拓宽了利率市场化的范围。9月，政策性银行金融债券实现公开招标发行。1999年，财政部在银行间市场以利率招标方式发行国债，标志着国债发行利率市场化。<sup>[2]</sup>

三是票据利率市场化。1998年以前，票据贴现利率与金融机构信用贷款利率挂钩，实行下限管理，到了1998年，再贴现利率及贴现利率的生成机制实现部分自由化。商业银行贴现和转贴现的利率在人行再贴现利率上自主加点确定。1999年，政府允许对中资保险公司试办由双方协定利率的大额定期存款。随着商业银行业务的发展，其办理票据贴现业务的资金不再依赖于人民银行的再贴现资金，于是贴现与再贴现利率逐渐脱钩。2007年，SHIBOR发布，之后逐渐成为商业银行票据贴现、转贴现、买入返售业务的定价基准。

四是外币存款利率市场化。2000年，人民银行放开外币贷款利率和300万美元以上大额外币存款利率限制，由商业银行自行确定。2003年，人民银行放松对美、欧、日元和港币小额存款利率限制，金融机构根据人民银行公布的存款利率上限自主确定挂牌利率。2004年，我国实行再贷款（再贴现）付息制度，放开一年期以上小额外币存款利率，实现“存款放下限，管上限，贷款放上限，管下限”。2008年，四大国有银行首次进行小额存款利率自主定价，标志着我国外汇存贷款利率实现了全面的利率市场化。

五是人民币贷款利率管制逐步放开。1987年，人民银行正式将利率浮动权下放给各专业银行，专业银行拥有20%的贷款利率浮动权。1988年，浮动权限扩大到30%，且人民银行向各省级分行也下放了一定的利率浮动权限。但到了1996年，浮动权限又缩小至10%。1998年，受亚洲金融危机影响，经济不断下行，为了调动银行为中小企业发放贷款的积极性，1998年10月31日起“各商业银行、城市信用社小企业的贷款利率上浮幅度扩大至20%，农村信用社贷款利率上浮幅度由40%扩大到50%，大中型企业贷款利率最高上浮幅度10%不变”<sup>[3]</sup>。2004年，随着经济形势逐渐好转，通缩趋势有所缓解，人民银行规定，对除城乡信用社以外的金融机构贷款不再设定人民币贷款利率上限，但城乡信用社贷款利率仍实行基准利率2.3倍上限管理。<sup>[4]</sup>2006年，为了进一步推进个人住房贷款利率市场化，人民银行放松了商业性个人住房贷款利率下限，由基准利率的0.9倍扩大到0.85倍，2012年两次扩大存、贷款利率浮动区间，2013年全面放开金融机构贷款利率管制。

六是人民币存款利率审慎放松。存款利率市场化是利率

市场化最基础、最核心的一环，因此，人民银行对存款利率的放松更为慎重。1986年至1999年，大额可转让存单的兴衰可以看做是存款利率市场化的首次尝试。2004年，在基本放开人民币贷款利率上限的同时，人民银行建立了人民币存款利率下浮制度。2012年，人民银行将金融机构存款利率浮动区间上限调整为基准利率的1.1倍。<sup>[5]</sup>2015年5月，人民银行决定金融机构存款利率浮动区间的上限由存款基准利率的1.3倍调整为1.5倍。

2015年8月，人民银行决定放开一年期以上（不含一年期）定期存款的利率浮动上限，标志着中国利率市场化改革又向前迈出了重要一步。2015年10月，人民银行决定对商业银行和农村合作金融机构等不再设置存款利率浮动上限。至此，利率市场化的改革进程接近完成。

## 二、利率市场化给商业银行带来的挑战

### （一）商业银行之间竞争进一步加剧

随着利率市场化改革的不断推进，我国商业银行也面临着更加严峻的竞争环境。首先，在国内同行业之间的竞争，主要表现在存贷款业务方面。由于市场化下对利率的限制已被放开，银行间对存款市场的竞争势必引起存款利率短期内的急剧上升，而贷款市场的竞争又将导致优质客户的贷款利率趋于下降，如此竞争的最终结果，必然会缩小存贷款利差，不断压缩银行的利润空间。所以，在残酷的竞争环境下，哪家银行的资金、成本、管理没有优势，其金融产品就没有价格优势，也就无法生存下去。

其次，商业银行同样也面临着来自外资商业银行和其他金融机构的挑战。在利率市场化之际，利率显然是银行间最直接的竞争手段，外资银行以其多年的发展优势，以及灵活的利率定价机制和众多国际金融市场上的避险手段，竞争优势十分明显。相比之下，我国市场化进程开始较晚，商业银行面对被放开的利率，手中虽有了定价权，却缺乏合理的定价机制，面对波动加剧的市场利率又缺乏必要的避险管理办法，再加上大量的不良资产，商业银行在竞争中能否处于优势地位，值得商榷。另外，不仅是外资银行，其他金融机构也在不断蚕食着商业银行原有的市场。虽然目前我国大部分企业还是通过银行进行间接融资，但随着利率市场化的深入，债券、股票以及基金市场将会日趋成熟，其直接融资的渠道将不断扩大，企业逐渐将不再依靠银行这一“中介”，其后果必然使商业银行所占市场份额不断缩小，部分或将面临生存难题。

### （二）商业银行经营风险增加

2资料来源：易纲《中国改革开放三十年的利率市场化进程》

3资料来源：中国人民银行《关于扩大对小企业贷款利率浮动幅度的通知》（银发[1998]339号）

4资料来源：中国人民银行《关于调整金融机构存、贷款利率的通知》（银机电[2004]50号）

5资料来源：中国人民银行《关于下调金融机构人民币存款贷款基准利率和调整存款利率浮动区间的通知》（工银办发[2012]517号）

1资料来源：中国人民银行《关于取消同业拆借利率上限管理的通知》（银传[1996]35号）

从世界各国的实际情况来看，在利率市场化改革的早期阶段，作为商业银行盈利主要来源的实际利差的缩小趋势将会长期存在，商业银行对利差的敏感度也较高，利差的缩小必然会严重影响银行业的盈利水平。在利率管制时期，银行的成本和收益在一定时期内只随着资产负债的变化而变化，波动相对平稳；利率市场化后，利率将由资本市场的供求关系决定，变动频繁且可预见性差，这必将增大银行成本、收益的不确定性，加大经营风险。

在利率不再被严格限制的情况下，各个金融机构竞相通过抬高存款利率以吸收更多的存款，同时不断压低贷款利率以争夺优质客户，使得银行的存贷利差进一步缩小。利润空间的不断减少就会迫使一些本身资金缺口和经营风险已经较大的银行继续进行高风险、高收益的风险放贷或投机，个别中小型银行甚至会为了扩大市场份额，而不惜风险、不计成本地进行恶性竞争。正如1993年以前美国银行业所经历的那样，商业银行为争夺资金来源竞相提高利率，最终导致其经营成本骤升、效益下降，甚至出现银行倒闭以及由此引发的金融恐慌。

由于金融机构之间存在密切而复杂的债权债务关系，因此当个别的金融机构出现流动性困难时，就会产生“多米诺骨牌效应”，从而造成全局性的金融动荡。因此，过度的竞争不仅会使我国中小商业银行面临亏损倒闭的风险，还有可能引致整个经济体系的不稳定。

近几年银行业由于不断的开发新的业务，净利息收入比已在总体上呈现出下降的趋势，但是利差收入依然占到经营收入的大半，这说明商业银行的利润收入绝大部分还是依赖于低成本的存款来源和高比例的贷款，如果利率市场化下利差不断收窄，将不可避免的使银行的经营出现危机。

### （三）商业银行面临的信用风险增加

在利率市场化下，商业银行往往会面临企业高利率贷款所蕴含的信用风险。对于企业来说，当贷款利率较高时，它们会放弃那些低风险、低收益的投资项目以避免承受高额成本；相反，那些高风险高收益的投资项目，则可能因为具有较高的收益率期望而愿意承担较高的利率，从而得到企业的青睐。在这种情况下，整个金融市场被高风险借款者充斥，贷款项目质量明显下降，项目违约的可能性也大大增加。逆向选择和道德风险的双重作用，使得商业银行贷款更多的流向高风险的项目，如果在一定时期内多个投资项目失败，将会大幅增加银行的不良资产，使银行的生存面临困境。

### （四）商业银行传统经营模式受到冲击

长期以来，商业银行以存贷款作为主要业务，信贷额度、存贷款利率都由中国人民银行决定，存贷利差较高且稳定，利息收入因此成为商业银行最主要的收入来源。在这种经营模式下，商业银行单靠吸收存款、发放贷款就可以获得高额利润。长期以来，商业银行所奉行的那种以大企业为主要服务对象、以批发贷款为主要资产形式、以存贷利差为主要盈利来源、以规模大小为主要评价标准的经营模式已经越来越难以以为继。贷款利率限制放开后，一方面，由于存款资源有限且银行存款以外的资金投资渠道越来越丰富，商业银行为招揽存款势必会竞相抬升存款利率水平；另一方面，随着资本市场的快速发展，企业的筹资渠道越来越宽泛，优质企业在银行信贷中的议价能力增强，导致贷款利率难以明显提升。可见，随着利率市场化的不断深入，商业银行虽然被赋予更大的自主定价权，却失去了能够带来稳定收益的利差保证，传统经营模式将由此受到冲击。

## 三、利率市场化影响下，深圳商业银行应对之策

### （一）大力拓展中间业务，改善盈利结构

利率市场化后，银行负债成本提升成为必然，而经济下行期为避免资产质量下迁，客户准入门槛将会提高。客户准入门槛的提高和优质大客户对价格高度敏感的矛盾将会在相当长的一段时间内影响净利息收入的增长空间，因此，大力提升非息收入逐渐成为银行利润增长的关键。

提升非息收入主要依靠表外业务和中间业务收入。商业银行一方面可以顺应企业融资方式转变趋势，改变现有的资金方将资金存于银行，贷款企业再从银行贷款这种间接融资的方式，促使资金方与贷款企业直接对接，通过提供咨询、代理等服务，扩大非息业务利润来源。另一方面要努力做大中间业务收入。除了充分利用银行渠道优势，夯实传统业务基础如银行卡、国际结算、基金、保险等，还应抓紧研究投行、资管类业务增长的新领域，充分发挥银行在资产规模、营业网络、技术设施、社会声誉等方面的优势，开发具有高收益和高附加值的现金收付、投资咨询等中间业务。

深圳作为改革开放的窗口城市，天然具有创新的基因，在利率市场化的大背景下，深圳商业银行中间业务发展也必须围绕客户，展开产品、服务、技术的创新。

首先，努力实现金融产品差异化，是商业银行发展中间业务的核心。深圳银行业竞争激烈，中间业务产品种类较多，通过不同中间业务产品的组合设计一方面能够满足银行自身细分市场，满足不同客户需求的诉求，另一方面有助于

通过成本和盈利不同的中间业务产品组合加强对中间业务产品定价的管理，提高中间业务水平的盈利能力。而产品的创新需要结合深圳的区域特点进行，比如深圳市场上租赁公司众多，但异地标的和双保理的问题一直困扰着许多银行，可以考虑通过“新”方法解决中间业务发展过程中的“旧”问题。

其次，持续提升金融服务的能力，是商业银行发展中间业务的基础。随着利率市场化的不断深入，客户购买的不再是商业银行的某一项产品或者服务，而是一揽子金融方案的订购者，只有能够满足客户的多元化金融才能够实现客户和银行的双赢。

最后，不断完善信息技术平台，是商业银行发展中间业务的支撑。从降本增效角度看，信息技术的进步不仅给客户的工作生活带来了便利，更为银行服务降本增效提供了有效手段，使得银行能够突破原有局限，提高中间业务服务效率，降低中间业务服务成本。从风险控制角度看，通过信息技术平台能够在一定程度上防范银行中间业务发展中的风险。商业银行中间业务形式多样，其风险具有复杂程度高、评估难度大、风险损失大的特点，通过不断完善计量、监控、报告中间业务风险的信息技术平台，进行项目的风险水平分析、加强对事前、事中、事后三个环节的风险管控。

### （二）深耕深圳市场，抓住“前海自贸区”、“湾区经济”等机遇

深圳立足改革创新和开放合作，创造了国内金融改革领域百项“第一”，成立了深圳证券交易所，涌现出招商银行、平安集团、南方基金等一批具有全国影响力的金融企业，成功跻身于国内金融发展“第一方阵”，基本奠定了国家级金融中心地位。深圳这一金融中心的发展，除了市场驱动外，与政府的大力支持是密不可分的。1988年，深圳市政府就开始探讨利用政府优势，借鉴海外经验，推动深圳金融改革与创新，进而提出了建设深圳金融中心的可能性。1992年，深圳市政府提出了“把深圳建成联系国内外两个市场的区域性金融中心”，并将其明确写入深圳市政府工作报告。1996年，建设区域性金融中心正式写入《深圳市国民经济和社会发展“九五”计划》。2007年，深圳金融“十一五”规划中提出“立足深圳，携手香港，联通全国，走向世界，做实，做强，做出特色，促进银行、证券、保险业持续均衡协调发展，努力把深圳建成中国一流的现代化、国际化的金融中心城市”。每一次规划的提出，都使得金融业的发展更上一步。在英国Z/Yen咨询公司发布的报告中，2014年

全球金融中心排名，深圳一度超过上海。

2013年，深圳政府首次提出了将以实施“三化一平台”（市场化、法治化、国际化和前海战略平台）为抓手，建设21世纪海上丝绸之路枢纽城市，打造世界一流湾区经济的发展目标。随着“三化一平台”建设的推进，深圳金融中心建设的外部环境将持续优化，金融发展的市场化、法治化、国际化水平将有所提升，金融制度将进一步与国际金融中心接轨，依托前海战略平台建设的金融资源集聚和金融辐射能力也将进一步提高，这也为深圳银行业发展带来新的发展动力。

前海自贸区的全面启动则会给深圳商业银行带来更多的实际业务机遇。

2012年6月，国务院批复了关于支持深圳前海深港现代服务业合作区开发开放有关政策，对深圳前海特区在金融、财税、法制、人才、教育医疗及电信等六个方面给予22条支持措施。其中最引人关注的是在金融方面的8项政策，包括支持前海构建跨境人民币业务创新试验区；探索试点跨境贷款；支持前海企业赴港发行人民币债券；支持设立前海股权投资母基金；支持外资股权投资基金在前海创新发展；支持在CEPA框架下适当降低香港金融企业的准入条件；支持前海试点设立创新金融机构和要素交易平台；支持境内外金融机构在前海设立国际性或全国性管理总部、业务运营总部。加快转变经济发展方式是我国《国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要》的核心内容，其中深化金融体制改革是转变经济发展方式的重要举措，也是建立前海合作区的主旨。前海在金融方面的政策试点，能为深圳银行业的创新业务和与香港合作提供更有利的政策支持。深圳银行业能够依托地域优势，大力发展大资管业务，如QFII、RQFII、QDII、RQDII，及现在前海自贸区的QDIE、QFLP等。

### （三）依托香港金融优势，加强深港银行业合作以及发展跨境业务

香港是全球知名的国际金融中心，全球最大的人民币离岸金融中心，而深圳与香港一岸之隔，人缘相似，文化相依，这些得天独厚的地缘因素，加上改革开放以来深圳从原来的一个小渔村被开辟为经济特区，允许深圳采取市场经济的做法发展包括金融在内的经济，经过几十年的发展，使得深圳积累了较为深厚的市场基础以及金融业发展基础，为深港两地间的金融合作奠定了条件。

目前在香港设立的中资银行有十几家。内地五大国有商业银行均已在香港设有分行，利用香港金融中心的基础优

势,扩展自身业务网络范围和促进内地与香港银行业务的紧密合作。相应地,香港的银行尤其是华资银行亦直接或间接为内地三资企业提供各类商业银行服务,同时也为各项大型基础建设项目组织银团贷款或筹组营运资金。

深圳银行业可以借助香港已有的金融优势,与香港联动发展国际业务、跨境业务。现在各大主要银行都在香港有分支机构,如何加大香港分行与深圳分行的业务往来,应是今后业务发展的重点。除此之外,在证券市场方面,两地已开展了初步的合作。内地企业在海外上市,90%选在香港。有很多投资银行亦全力协助国有企业或民营企业去香港上市。

#### (四) 加大产品和管理创新, 追找新的利润增长点和降低经营成本

利率市场化后,银行创新的动力大大增强。从客观上看,随着利率市场化,存款与贷款产品竞争激烈,息差不断缩窄,银行传统的创利模式已经难以为继,需要通过不断创新,才能在市场竞争取得优势。从主观上看,利率市场化意味着银行能够根据自身的风险成本进行定价,有助于改变银行之前作为资金价格的接受者而倾向于选择更加安全、传统产品的经营模式,银行创新产品的动力得到释放。

在创新的过程中,深圳银行可以做好加减法,从两个方面去创新。

第一,做好加法。深圳的银行应重视理财产品的创新。而理财产品的创新应从三个方面进行。首先,产品创新。应根据不同的客户层次和需求,对理财产品的品种进行创新;其次,技术创新。可以结合现代通讯手段、网络等信息化工具,建立安全、便捷交易平台,现在各大银行进行的智慧型银行,也是不断用新的技术来满足客户的业务需求。再次,服务创新。围绕财富管理,为客户提供全方位、一站式的金融服务。银行不仅对服务要求日趋严格,更将银行开进了社区,解决客户“最后一公里”的难题。

第二,做好减法。深圳银行除了要向客户要利润,也要向自己要利润。要从管理方面,制度方面去创新。首先要降低银行经营的固定成本,虽然银行网点众多分布面广,对方便客户服务,扩大地区影响力,吸引储蓄存款具有一定优势,但也使深圳银行的经营成本始终居高不下。为了降低成本,银行不仅在选择经营设别要有前瞻性和合理性,也要裁撤一些经营效益差的网点,压降银行网点的非合理营业面积。其次降低银行经营的变动成本。存款的利息支出是属于刚性支出,主动控制的难度较大。但市场营销费用,管理费用则是商业银行可以主动加以控制的。比如说控制营销人员的差旅费支出,压缩各项不必要的办公开支,取消高成本的

广告投放,必要时裁掉一些不合理的人员。

#### (五) 加强金融业间的相互合作, 寻求合作化发展道路

银行要加大与其他金融机构的密切合作。利率市场化后,存款的竞争,市场的份额很大程度上取决于银行的产品和服务。在分业经营的制度下,银行必然要寻求其他金融机构作为合作伙伴,对金融工具进行创新,多元化自身产品。深圳的非银行金融机构众多,各大证券、信托、保险和基金管理公司均在深圳设立分支机构开展业务。深圳银行业可以在政策允许和风险可控的条件下,寻求与保险、证券、信托和期货等金融机构在法律允许的框架内紧密合作,提供综合性金融服务产品,通过“一站式”金融服务提升非息业务收入,并为向综合化经营转型积累经验。

#### (六) 依托自身特点、存贷款结构以及客户基础推进差异化发展

在美国的利率市场化过程中,各大商业银行纷纷找准切入点,走差异化、特色化发展道路,寻求转型发展。其中,富国银行通过发展社区银行和小企业信贷,花旗银行通过发展零售银行业务、摩根大通通过发展一站式对公金融,这些银行通过差异化的发展,实现转型,并一直保持业务领先优势至今。

虽然深圳商业银行所面临经济形势有其特殊性,但发达国家特别是美国的这种转型发展经验值得我们借鉴。深圳商业银行应该根据自身的特点,打破日趋同质化的模式,走出一条具有深圳特色的道路。

根据公开数据,截至2015年9月末,深圳银行业金融机构本外币资产总额66667亿元,其中:中资银行资产总额60631亿元;深圳银行业金融机构本外币存款余额40859亿元,中资银行存款余额38423亿元;本外币贷款余额30906亿元,其中,中资银行贷款余额28321亿元。

深圳市商业银行数量众多,不同类型的商业银行在存款结构、存款成本及贷款定价方面差异化明显。一般来说,规模越大,它的一般性活期存款和定期存款占比就越大,它的低成本的存款占比就越大,也意味着它单位存款付出的成本相对更低。

例如某大型国有银行深圳分行,截至2015年6月末,存款规模约3600亿元(不含同业),其中对公存款约2000亿元,储蓄存款约1600亿元。对公存款中一般性活期存款和定期存款约有1500亿元,占对公存款的大部分,存款平均利率仅为基准上浮5%左右;而协议存款约50亿元。其储蓄存款中一般性活期存款和定期存款有约1400亿元,占储蓄存款的大

部分,存款平均利率仅为基准利率上浮12%。表内理财约180亿元,占储蓄存款十分之一。

某国有控股大型商业银行深圳分行,截至2015年6月末,存款规模约2200亿元(不含同业),其中对公存款约1400亿元,储蓄存款约800亿元。对公存款中一般性活期存款和定期存款约有1000亿元左右,占对公存款的四分之三,存款平均利率为基准利率上浮14%左右。其储蓄存款中一般性活期存款和定期存款约有400亿元,占储蓄存款的一般,存款平均利率为基准利率上浮20%左右。

另外,深圳商业银行规模不同,目标客户群体也不一致。

某大型国有商业银行深圳分行,截至2015年6月末,贷款规模约有2000亿元,其中公司贷款约1200亿元,个人贷款约800亿元。公司贷款中,大型企业贷款约为660亿元,占公司贷款一半多,小企业贷款仅90亿元,不足公司贷款的十分之一。个人贷款中,消费贷约40亿元,仅占个人贷款的二十分之一,其余都是房贷。某国有控股大型商业银行深圳分行,截至2015年6月末,贷款规模约为900亿元,其中公司贷款约为550亿元,个人贷款约为350亿元。公司贷款中,大中型企业贷款约为400亿元,占公司贷款的近四分之三;个人贷款中,消费贷约4亿元,占个人贷款的1%左右。而某城市商业银行深圳分行,截至2015年6月末,贷款规模约有250亿元,其中公司贷款约210亿元,个人贷款约40亿元。公司贷款中,中小型企业贷款约150亿元,占公司贷款70%。个人贷款中,消费贷约14亿元,占个人贷款的30%多。

由以上数据,可以看出,规模越大的银行目标客户更倾向于规模较大和资信较好的企业,且更喜欢做风险相对较小的个人贷款。而规模较小的银行则愿意到风险较高的领域去赚取利润。

总的来说,大型国有商业银行,如中农工建交等银行,差异化转型的关键在于充分发挥综合化经营的协同效应,积极稳妥的“走出去”,致力于打造国际知名商业银行品牌。从区域及客户定位来说,大型国有商业银行应当充分发挥自身的历史背景和政策优势,将区域定位于经济较发达地区、大中型城市、省会城市等,将目标客户专注于规模较大、资信较好的大中型客户。

对于全国性股份制商业银行来说,如平安、招商、渤海等银行,差异化转型的策略是充分发挥自身机制灵活的优势,打造特色领域核心竞争力。从目前来看,各股份制银行经过多年的发展和竞争时,根据业务、客户、模式的不同,已经形成了一定的特色,具有各自的优势业务。比如:招商

银行的零售业务、平安银行的供应链金融服务业务、渤海银行的社区银行服务等。

城市商业银行如包商、江苏等银行,差异化转型的目标是立足于当地,聚焦于民生,加强客户基础,提供便捷的金融服务。由于城商行难以和大型国有银行、全国性股份制商业银行抗衡,城商行更适宜设立“服务地方经济、服务中小企业、服务城市居民”的发展目标,不贪大求全,反映其“求异”的特色定位。在此基础上,城商行应当利用其反应机制很快的优势,将业务重点放在当地中小微企业和当地居民业务上,保持竞争优势。同时,紧密跟踪并适时介入一些战略新兴业务的发展,适时进入,寻找新的利润增长点。

#### 参考文献

- [1] 王晋斌,于春海.中国利率市场化改革的可能路径[J].金融研究,2007(12)
- [2] 易纲.中国改革开放三十年的利率市场化进程[J].金融研究,2009(1)
- [3] 中国人民银行调查统计司课题组.我国利率市场化的历史、现状与政策思考[J].中国金融,2011(15)
- [4] 朱霞,刘松林.利率市场化背景下商业银行利率风险管理[J].金融改革,2010(2)
- [5] 金玲玲,朱元倩,巴曙松.利率市场对商业银行影响的国际经验及启示[J].农村金融研究,2012.01
- [6] 银监会利率市场化改革研究工作小组.利率市场化改革与商业银行定价能力研究[J].金融监管研究,2012(10)
- [7] 韩松.中国商业银行利率市场化研究[D].武汉:武汉大学,2013
- [8] 谢仍明.中国利率市场化研究[D].北京:中国社会科学院研究生院,2014
- [9] 雷洪光.利率市场化进程中我国商业银行中间业务发展研究[D].四川:西南财经大学,2014
- [10] 王韧.利率市场化背景下城市商业银行利率风险实证分析及对策研究[D].山东:山东财经大学,2014
- [11] 郭茂佳.深圳银行业转型升级战略研究[J].中国经济特区研究,2014(01)
- [12] 李宏瑾.利率市场化对商业银行的挑战及应对[J].国际金融研究,2015.2

# 新常态下深圳小企业金融产品创新策略研究

招商银行深圳分行 王凌远 2015年

应对利率市场化挑战——小微金融成为商业银行的战略重点。中小企业是我国国民经济的重要组成部分，发挥着越来越重要的助推作用，成为我国经济发展不可忽视的力量。促进中小企业发展，是保持国民经济平稳较快发展的重要基础，是关系民生和社会稳定的重大战略任务。目前中国有中小企业近2600万家，占全国企业总数的97%。2014年深圳新增中小企业19.6万家，总量达到80万家左右，同比增长32.2%；全市中小企业实现生产总值约占全市的59%，纳税额约占全市的46%。预计在2015年，深圳中小企业的数量将可能突破100万家。深圳中小企业在数量不断增长的同时，质量也在显著提高。上市公司不断增多。2014年，深圳市13家中小企业在境内外上市，46家企业挂牌新三板，上市备案企业达940家，中小板和创业板上市企业总量连续8年位居国内大中城市首位。行业结构快速优化。深圳战略性新兴产业发展壮大，互联网生态链逐步完善，新能源汽车应用推广领先全国。深圳市中小企业在传统的物流、文化，以及新兴产业都占有较高的比例。逐步向战略新兴产业发展。

金融创新是商业银行小企业业务的生命线，是拓展客户、提升银行服务效率和质量的必由之路。自2012年央行多次降息、加速推进利率市场化进程，商业银行普遍认识到，发展小微金融和中间业务是应对利率市场化、资本约束、企业融资脱媒三大挑战的现实选择。从服务企业的角度：这是适应小企业需求变化的需要。深圳地区小企业数量多、行业分布广，需求多样化，目前小企业的融资及服务需求已经不限于单一的存贷款业务。从银行发展的角度：这是解决“贷款难、难贷款”的有效途径。银企双方均强烈需要创新产品，通过金融创新找到双方供求的结合点，解决“两难”的痼疾。企业创新还是链接资本市场、贷款市场、企业需求的

纽带。境内市场围绕中小企业发展的服务已经遍及银行融资、信托、证券市场创业板IPO、PE、债券等多层次的资本和资金市场，金融创新则能有效地链接资本市场等资源，形成金融机构整体的合力。

## 第一部分 近年小企业金融产品创新发展的特征

2012—2014年小企业金融创新的情况、主要形式。2012—2014年小企业金融创新具有如下趋势：产业集群化发展，供应链等升级换代，围绕互联网平台开发“E家”等高新技术产品，联合资本市场资源开发“贷款与IPO、信托、PE”等投贷贷类综合产品，开发个性化产品等。

### 一、发展特色行业，促进产业集群发展

以创新推动批量生产，促进行业、要素和产品集群开发。中小企业所特有的“贷款笔数多、金额小、成本高、风险大”等难题，使得“银行难贷款”的棘手问题凸起。（一）2014年，招行等把营销重点设在“标准、批量化”的小企业融资群体，推出了“小贷通”2.0项下系列。（二）自上而下，实现集群开发和经营。2015年，招行深圳分行确定“健康医疗、快消、黄金珠宝”等六大行业为重点产业集群，集中投放、力争实现规模收益。（三）确定高科技行业及科技园区为主攻方向，实现批量获客。中国银行深圳分行按此推出“成长贷”、“研发贷”战略产品，重点支持深圳南山区科技型企业发展。（四）积极拓展商圈业务及产业链创新。包商银行主要品种包括“聚好贷”及“龙头贷”业务，积极探索与担保公司、小额贷款公司、资产管理公司的合作，尝试开发了“保好贷”等贷款产品。农行创新产品包括“小企业简式贷、村镇物业贷款、小企业自助可循环贷款

（智动贷）、小企业商圈贷”等在内的数十项产品。

## 二、供应链金融升级换代，围绕互联网发展产品系列

首先，发展线上供应链金融。银行通过与电商平台、ERP系统对接后，实现企业全程电子商务与企业资源共享，拓宽采购和销售渠道。其次，改进并提升核心企业对众多链上中小企业的风险覆盖方式和兜底程度，降低整体风险。再次，扩大行业范围。由原来少数的汽车供应链、商场金融供应链等热销行业扩大到农产品等基础性、弱周期行业。产业供应链金融无论是行业选择，还是企业范围、大企业和中小企业之间的互动等都在扩大和增强。

## 三、发展新兴互联网金融，网上创新方兴未艾

网络金融创新如火如荼，小企业线上融资业务层出不穷。第一，线下业务线上化、金融业务“移动化”。各家银行将传统的金融服务和增值服务布局在网银、手机银行客户端上，打造多功能平台。比如，微信银行、手机银行、直销、QQ在线客服服务等。第二，与实体经济、电子商务协同发展，搭建综合化平台。如工行的“电商通”、招行的小企业E家”等。第三，积极对接互联网信息平台，利用“大数据”批量开发中小企业客户。中行深圳分行与一达通开展“N+1+N”在线融资服务模式的合作。2014年3月，中行深圳分行研发“中银一达通宝”产品，通过对企业在一达通平台上的报关、退税及收汇记录转化为信用信息，直接发放流动资金贷款。第四，实现业务模式在线互联化。中行深圳分行在研发“网络通宝”的基础上，研发了“中银E眼通”APP应用程序。支持移动设备（手机、IPAD等）一键上传现场调查阶段的生产、经营图片，替代一笔业务需多次前往现场的调查方式。平安银行推出“橙e网、商超发票贷”等知名产品。

## 四、综合资本市场融资，创新投贷联动业务

“新三板”中小企业IPO上市融资模式。多数的一线城市主要采取与创投机构、政府部门合作，采用“绿色通道”机制与“信贷工厂”式操作模式，结合高新技术企业需求设计信贷操作模式。

投贷贷模式。商业银行贷款业务与产业基金、PE、VC等结合，形成投贷贷的模式。在增加资产业务的同时，也获得了中间业务收入，综合收益较为可观。

“千鹰展翼”获得2012年深圳创新奖一等奖。招商银行

“千鹰展翼”计划是一项专门针对拥有自主创新产品、专有技术、新型商业模式，通过行内贷款资源和小企业新股IPO平台的有机整合，为企业提供包括现金管理、财务咨询、投资银行等在内的一揽子综合金融服务。

## 五、创新个性化服务模式

针对小企业风险高，担保难的问题，部分商业银行借助政府、商会平台的办法，借助政府的信誉覆盖风险。中国银行：银协合作，积极创新“中银商贷通宝”个性化服务，为协会推荐的优质会员企业提供免抵押、免担保、用于其生产经营周转的授信产品。

渤海银行：2014年推出了“小微企业政采贷”产品。该产品是向中标政府采购的小微企业，提供用于合同项下商品备货、生产和加工等环节，并以政府财政资金为第一还款来源的短期融资服务。2014年，为了解决小微企业融资贵的问题，还推出了“省息宝”产品。

江苏银行：制定“金翅膀”金融综合服务方案。聚焦科技型企业，针对高新技术企业从生命周期的初创期、成长期、成熟期各个阶段提供所需的不同类型金融服务的产品，包括“金翅膀”集合信贷、“金翅膀”成长贷、“金翅膀”知识产权贷、“金翅膀”新三板、“金翅膀”展翅贷共五大产品系列。

建行：推出“速贷通”满足企业短平快的融资需求。企业仅需提供银行认可的抵押物，审批放款快速简便。产品“成长之路”获“中国中小企业金融服务最具营销力品牌”；选择不动产抵押、机器设备抵押、存货质押、第三方保证、担保公司担保等，产品覆盖面广，涉及本外币、表内外多种综合授信产品。

## 六、创新纯信用类授信产品，努力推出免担保、抵押贷款业务

针对深圳市众多中小企业轻资产、无足额有效抵押的特点，商业银行通过创新纯信用类授信产品，加速小企业金融发展。

（一）平安银行推出“贷贷平安商务卡”。为小微客户量身定制，以小额信用循环贷款为核心，集融资、结算、增值服务等功能于一体，近期很受市场瞩目。

（二）中国银行研发了短贷通系列产品。以小企业月均账户现金流量形成的应收账款池作为授信评估依据，通过锁定小企业销售回款来控制第一还款来源。

（三）招行“小贷通V2.0版”。是招行标准化融资产品，具有免担保、抵押，组合叠加、申请方便、审批快捷等

表1. 商业银行小企业创新产品规模及收益情况

单位：万元%

商业银行	创新产品名称 (系列或多个)	产品 定价	收益			业务规模及占比				
			贷款收益	存款收益	中收	贷款余额	存款余额	贷款占比	存款占比	中收占比
江苏银行	金翅膀科技金融综合服务方案	上浮30%	19852	4521		213021	25146	11%	1%	
江苏银行	金凤凰村镇金融综合服务方案	上浮30%	10252	5411		50054	6521	3%	0.30%	
江苏银行	基于合作平台项下小微贷	上浮40%	25311	4852		256072	45710	14%	2%	
包商银行	聚好贷	综合收益率在10%以上	2003	52.5		20030	3500	5%	3%	
农行	小微企业简式贷					1217086				
工行	深圳企业通5.68万户				4.77亿元		298.72亿元	19.40%	21.29%	
平安	贷贷平安商务卡	平均16%	248.75	45.59		44.96亿元	24.67亿元	3.22%	0.80%	8.90%

特点，授信最高额度可达1500万元。

(四) 建行“信用贷系列产品”。根据企业的结算流水、POS收单交易流水、企业主及配偶的AUM值等核定信用额度，为国有银行首家推出的纯信用贷款产品。“成长之路、速贷通、信用贷系列产品”的市场份额占有率很高。

## 七、商业银行创新产品规模及收益情况

(一) 部分产品具有高收益、低风险的特点。江苏银行“金翅膀”系列产品定价达到基准上浮30%以上的水准。

(二) 综合收益较好。平安银行“贷贷平安商务卡”所创中收占比达到8.90%。

(三) 对存贷款规模贡献较大。工行“深圳企业通”存款占比达到21.29%，贷款占比达到19.40%。

## 第二部分 当前深圳小企业金融创新过程中存在的问题分析

### 一、当前经济发展的整体态势

2015年我国宏观经济发展回顾。经济增长持续低迷。进入“新常态”以来，在房地产去库存、传统工业去产能和地方政府去杠杆的大背景下，投资增长放缓，经济增速持续下滑，2015年GDP增长率已低于“7%”的底线。结构调整阵痛依旧。大宗商品价格下行趋势长期化，钢铁、煤炭、有色等

资源能源性产业持续低迷；制造业库存投资意愿不足，支持转型的技术基础仍然薄弱；新兴产业体量有限，生产力转化尚需时日；实体经济利润下行，加剧“脱实向虚”，经济系统性风险不断累积。改革道路曲折向前。改革红利逐步释放。但在经济下行整体格局下，改革施展空间不足，执行效果不显著。

对2016年经济金融趋势的预判。一是经济增速中枢下行，“新常态”长期化，面临不确定因素增多。中央“十三五”规划建议提出，未来经济要保持中高速增长，经济增速底线定位于6.5%。这既彰显了中央稳增长的决心，也意味着政府已逐渐接受低于7%的经济增长新常态。二是财政与货币政策实质“双积极”，但需求侧拉动作用减弱。三是“供给侧”的结构性改革将是未来经济主旋律。2015年中央经济工作会议也已提出明年经济工作“去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板”五大任务。在此过程中，传统过剩产业、低端供给领域投资机会将越来越少，淘汰风险日益加大；新兴产业充满生机，逐渐形成有效供给，结构性机会依然存在。四是消费与第三产业成为经济增长的中流砥柱。五是人口流动成为决定城市发展的关键，区域经济梯级分化加剧。在“一带一路”、“京津冀协同发展”、“长江经济带”战略的引领下，长三角、珠三角、环渤海等东部发达地区将是产业升级的中心，经济增速放缓但发展质量提高。六是金融

改革与银行业转型提速，经营成败更加考验银行内在素质。直接融资比重显著提升，股债结合模式成为市场主流。银行资产配置与业务转型方向趋同，差异在于客户结构与管理效率。

面对同样的经济下行压力，金融机构短期内增配大体量、高安全边际资产将是大概率事件；在利率市场化、金融脱媒挤压下，投行化、轻资产、互联网化、综合金融也将成为商业银行转型的主流方向。业务创新易于模仿复制，商业银行的核心竞争力将集中体现于客户结构与管理效率。拥有优质的客群基础、高效的管理流程，特别是具备风险管理体系化优势的银行将成为未来竞争中的强者。

## 二、深圳小企业融资市场现状分析

“融资难、难融资”的二难继续制约小企业金融业务的发展。截至2014年底，深圳市中小企业数量较2013年新增中小企业19.6万家，同比增长32.2%。而2015年深圳地区小企业（国标口径）贷款却在下降。一方面中小企业急需资金却贷不到；另一方面商业银行有大量存款却贷不出。深圳市中小企业获得的贷款比例为银行全部贷款的20%，这与中小企业的数量及其对深圳经济的贡献度是极不相称的。不良金融环境和其他多方面因素致使中小企业“融资难、难融资”的二难困境加剧。

小企业贷款增速放缓。2012-2015年9月末，深圳市银行业金融机构（小型+微型）企业贷款余额（国标口径）分别为2237.75、2497.51、2873.91、3167.34亿元；2013-2015年9月末，贷款余额比上年末增长率分别为11.61%、15.07%、10.21%。

表2. 2012-2015年9月末深圳市银行业金融机构（小型+微型）企业贷款余额及增长率

单位：亿元%				
年份	2012年	2013年	2014年	2015年9月末
贷款余额	2237.75	2497.51	2873.91	3167.34
增长率%	—	11.61%	15.07%	10.21%

从上表可以看出，2014年深圳市银行业金融机构（小型+微型）企业贷款余额增长率达到15.07%，为近年来的高点。进入2015年，在经济增速下行的形势下，在小企业不良贷款加速暴露的环境中，9月末深圳市银行业金融机构（小型+微

型）企业贷款余额（比上年末）增长速度略高于10%，与2014年比下降较为明显。

大型银行出现惜贷、慎贷的倾向。2015年9月末，国有商业银行（含四大国有银行及交行，小型+微型）企业贷款余额（比上年）增长率为8.35%，股份制商业银行为10.07%；低于当地金融机构平均水准。城市商业银行等增长率达到14.07%，高于当地金融机构平均水准。其中，部分国有银行、民生银行、浦发银行贷款余额呈现负增长状态。

谨慎发展小企业贷款业务。第一，把资产质量作为发展的前提。年度考核更加侧重资产质量，而非一味地扩张规模。第二，慎选优质客户、慎选行业、慎选产品。发展模式多样化，比如，重视发展创新产品、政府担保项目等。第三，跟踪当地业务热点。2014年，政府支持的“租赁及商务服务业”；2015年，当地“信息软件类”等当地支柱性高科技行业贷款呈现稳中有升的态势。

小企业努力拓展融资渠道。当地企业通过“新三板”、境外上市等办法积极发展直接融资等。

## 三、深圳小企业融资市场的主要风险与特征

不良贷款生成仍居高位。2013-2015年，我国宏观经济持续低速徘徊，外围经济环境趋紧，导致中小企业经济环境更趋恶化，深圳地区不良贷款快速暴露，不良总额及不良率呈现快速上升势头。银行发放贷款更加谨慎，控制不良成为当年的重要任务。从部分银行的统计结果来看：部分大型银行新增小企业贷款不良率早10%左右。第一，2015年小企业不良贷款生成额远高于大中企业。1季度绝大部分新增不良为小企业贷款。2015年下半年不良贷款生成额仍高位攀升，逾期、关注类贷款持续增长，后期不良上升仍有较大压力。第二，不良贷款行业集中度较高。从总体行业分布来看，小企业仍以制造业、批发零售业、建筑业为主。不良贷款行业分布仍主要集中在制造业和批发零售业。

行业风险愈加明显。受国内经济下行趋势的影响，当地传统制造业发展趋缓。当地银行对于发放小企业制造业贷款持谨慎态度。在国家着力“去库存”的背景下，对于房地产这类波动较大的行业，商业银行对于开发性贷款给予限额的政策，避免大规模地盲目介入房地产市场。

市场变化快，风险骤然而至。典型的案例是黄金珠宝市场。自2013年4月黄金价大幅下跌，其后跌跌不休，部分知名珠宝商濒临破产。银行若不及时转向，就会深陷泥潭而难以自拔。

进出口企业受外围市场影响大。自国际金融危机以来国

际市场明显萎缩，美国市场长期低迷，欧洲市场萎靡不振，我国进出口连续多年未达年度目标，上年大幅负增长。当地及周边进出口企业波动明显。

### 第三部分 深圳小企业金融创新未来发展的趋势和策略

按照中央经济工作会议定义九个新常态的特征：个性化、多样化消费渐成主流；新技术、新产品、新业态、新商业模式的投资机会大量涌现；新兴产业、服务业、小微企业作用更凸显，生产小型化、智能化、专业化将成产业组织新特征等。在新常态下，金融环境将出现新变化。包括：市场化取向，资本约束加强，人民币汇率双向浮动，互联网创新层出不穷，行业准入放宽等。

新常态下商业银行小企业金融创新的趋势。积极贯彻中央的战略指引，针对市场化、资本约束增强的趋势，围绕小微企业“收集信息难、抵押担保难及控制风险难、控制成本难、发掘好户难”这四个问题，联合银行业监管部门和服务机构，在如何解决小微企业的创新障碍等方面下功夫，真正使得小微企业的信息透明化，商业银行“放贷”放心。

新常态下小微金融的机遇与挑战。小微市场蕴藏着巨大潜力：货币政策定向宽松于小微、三农和新兴战略产业。利率市场化加速推进凸显小微金融的特殊意义，银企双发融资供给和需求总量都很大，但彼此的满足率都不高。同时，在当前“三期叠加”的经济形势下，小微企业抗风险能力较弱、整体盈利能力下降，银行风险防控面临较大的压力。小微企业信息不透明、管理不规范，银行难以掌握真实情况。小微金融创新层出不穷，银行改进管理、提升组织效能迫在眉睫。

#### 一、有效拓展行业集群，提升规模效益

按照十八大报告的指示精神，引导中小企业“专精特新”发展，提升中小企业发展专业化、特色化的水准；大力发展中小企业产业集群，发挥龙头企业引领带动作用，推动上下游企业分工协作、品牌建设和专业市场发展。

(一) 聚焦高技术行业。2013年，深圳市“生物产业、互联网产业、文化创意、新一代信息技术、新能源、新材料”六大战略新兴产业增加值对GDP增长的贡献率首次突破五成，成为经济发展的主引擎。新常态下，直接融资（如传统IPO的新政策、2014年以来日渐红火的新三板上市等）成为新兴高科技企业融资的首要选项，当地银行将通过加强与银行同业、非银行金融机构（如前海股权交易中心、券商新三板部门、投行部门、增信机构等）就战略性新兴产业开展

沟通与合作，共同研发风险可控、风险共担、利益共享的合作模式。

(二) 多选择“逆经济周期、弱周期”行业。如针对人口老龄化趋势，在养老行业（养老医疗、养老服务、养老旅游、老年用品）加大对小企业的资源投入。在小企业贷款风险加速暴露的形势下，积极拓展农林牧渔业、食品、医疗保健等弱周期行业。

(三) 增加快消品等行业的金融服务。未来阶段，居民个性化、多样化消费渐成主流。而“快消品”这样与居民生活息息相关的行业具有市场需求量大、消费稳定，市场生动化、广告效应强等特点，未来增长的潜力很大。招行等将以生产厂商或总包商经销链、商超供应链为切入点，运用订单贷、发票贷等创新产品，增加连锁店的链式金融服务。在手机等电子器件类商品升级换代的过程中，发掘新的商机等。

(四) 积极发展环保行业贷款、资源节约型业务。中央认为：“环境承载能力已达到或接近上限，必须推动形成绿色低碳循环发展新方式”。当地商业银行将积极参与政府主导的环保项目，依托政府担保、运用多功能产品拓展资源节约型业务，积极介入改善污染环境、提高净化程度类的工程贷款。

#### 二、建议当地政府建立公共信息平台，支持商业银行信用评级系统建设

随着互联网金融的不断发展，小微企业业务的创新方向是推动银行业务与互联网相结合，探索与B2B、B2C、C2C、O2O等经营模式下的电子商务平台的合作，依托其物流、信息流、资金流等大数据信息和数据挖掘技术，探索创新小微企业营销和风控、贷后管理模式，使小微企业业务实现批量化发展。

(一) 建议当地政府主持建立信息平台，完善信用体系建设

加快社会征信体系建设，促进小微企业信用信息完善和透明化。以人行征信系统为基础，加快工商、税务、海关、环保等系统与银行征信系统的数据共享。

建议当地政府主持建立与全国联网的企业和个人征信平台系统。针对恶意违规的行为要有切实的约束，对诚信的企业要有明确具体的奖励措施。第一，共同推动公安、税务、工商、房产等多个部门的信息资源整合，建立统一的信息查询平台，大力推动社会信用体系建设。第二，建议相关监管机构建立企业风险管理平台，规范小微企业融资方式和渠道，定期发布行业风险信息，及时披露问题行业和企业信

息。第三，建立和完善小微企业及其高管、实际控制人、股东信息管理及披露平台，从社会诚信体系建设层面进一步提高小微企业信息透明度和违法违约成本。

规范和引导互联网平台企业及互联网金融行业的发展。促进互联网平台“大数据”的开放和共享。借鉴阿里巴巴（一达通）模式，政府牵头主导将相关社会信息进行归集联网、并将各职能部门的公共数据作为公共资源向公众开放。

(二) 拓宽网上营销渠道，建立网上信用授信系统。美国富国银行等以高科技大型数据库作为基础，通过电话银行中心的直销模式实现规模收益。利用记分卡及其后台的自动化系统，实现了贷款的自动化审核和批复。我国商业银行将积极借鉴境内外同业的经验：第一，利用手机、微信、电话银行、网银、QQ等各种渠道推出在线服务。第二，逐步实现网上信用评级。一是利用互联网的云计算、大数据改善信息不对称的问题。在对小企业征信过程中充分利用第三方数据，全面了解企业的诚信状况和实际经营情况。二是建立标准化的企业评级体系。三是依此增加信用类客户，扩大免担保、免抵押的贷款范围。

(三) 推进线上业务升级换代。以平安银行为例，进入供应链金融3.0时代、基于总行强大的橙e平台开发了“商超发票贷”产品之后，该行将借助互联网、大数据、云计算等先进手段，继续提升供应链等级，开发新型的网络融资与电子支付结算服务产品。

(四) 全方位整合资源，建设更为完整的“小企业之家”。招行“小企业E家”开发了在线信用评级等功能，今后将涵盖开户、存款以及理财等中间业务，为客户提供集负债、资产、中间业务于一体的功能，实现三者的互联网化。

#### 三、全面改进产业链的小企业金融服务

围绕产业链做全方位、综合性开发。改变只盯住贷款收益的传统思路，将产业链延伸到与国计民生相关的消费行业，扩展产业链的触角和环节，走出一条崭新的金融服务模式。例如，平安银行计划将公司产业链向负债、中间业务等延伸；华为手机销售的终端商户既可以放贷，同时它也是发展社区金融、私人银行业务的一个重要切入点。

通过业务线上操作，扩大企业之间的融资合作范围。自2011年开始，中行深圳分行与一达通开展“N+1+N”在线融资服务模式的合作。今后部分商业银行将继续扩大供应链的层级，实现多层次的“N+N+1+N+N”等在线融资服务模式。

综合性开发国内、国际业务，发展境内与境外的联动融

资业务。招行深圳分行对目前的管理体制进行改革，按照供应链金融的思路成立了贸易金融部。以大企业为核心，对大企业与小企业的联动业务、境内业务需求与境外的联动业务资源进行整合。根据目前各类国际资金跨境频繁流动的趋势，按照境内与境外融资需求，推进跨境金融、联动业务发展。

建立专业化的体制。根据全供应链的发展模式，适应国内、国际业务综合性营销的需要，按照境内外联合开发融资业务的趋势，建立新型的营销、管理体制。

#### 四、扩大小企业在资本市场直接融资金融服务——加快投贷联动业务

公司业务将按照“公司业务投行化，本外币业务一体化”的要求，努力推进公司业务与投行、同业的融汇发展。

(一) 利用“新三板”、创业板等资源，围绕高科技企业构建新的融资服务模式。通过投贷联动业务，将贷款和资本等资源向经济发展的薄弱环节和重点领域倾斜。

(二) 改进投贷模式，增加银行中间业务收入。部分商业银行为中小企业在资本市场直接融资提供金融服务之际，前期贷款投入量相对较大，但对于PE、VC的中收、资金托管数量等相对较少，未获得预期的收益。在此过程中，风险在向商业银行积聚。

扩大和深化商业银行与同业金融机构的合作。今后，商业银行将进一步与产业基金、PE、VC等机构融合，通过对企业的知识产权、应收账款等权益做债权质押，配合企业在资本市场融资。在提供贷款服务的同时，扩大对PE的咨询、推荐、评估等中介服务获得相关费用，扩大PE资金托管业务获得相关收入。

(三) 扩充千鹰展翼业务。一是利用“新三板”等资源，进一步发展中小企业IPO批量上市融资模式。二是千鹰展翼业务将继续在PE、VC环节入手，扩大投贷贷业务。做大做实五大投行业务：一是并购金融；二是理财投资；三是债券承销；四是融资租赁；五是财富管理。

(四) 推出“可转贷”产品。包商银行根据小微企业轻资产、经营方式灵活、需求多样并且易变等特质，定位一批“已有资本市场运作计划或股权融资；具有并购、被收购、上市的可能”具有股权投资价值的高成长性企业，推出“可转贷”产品。该产品采用“股、债、贷”相结合的方式，为轻资产高成长型企业提供三年流动资金需求，以股权质押作为担保方式，获得企业认股选择权，企业可方便地获得贷款。

## 五、创新低风险、高定价的网上银行产品

以降低风险为宗旨的信用类创新产品将继续增加。针对目前经济下行、小企业不良贷款不断上升的趋势，各商业银行将积极借鉴境内外金融同业的经验，以降低风险为目的，以增加信用类贷款为目标，以便利客户服务为内涵开展创新。一是增加无担保、抵押的业务品种。二是依托互联网技术开发批量化信用评级及审贷的创新。三是针对小企业风险高企的特点，积极发展政府担保类业务。另外，搭建相应的平台，探索小微企业抵、质押担保机制的创新。包商银行在新常态下积极适应新常态，通过打造独立小企业金融服务中心和小马bank互联网金融服务平台。同时，建立并加强产品定价的实时调整机制，应对市场化的机遇、挑战。

努力提升贷款定价。通过网上业务增加与客户相关的多维数据，通过风险与收益的匹配、增加企业信息的透明度来提升贷款定价。

## 六、加强小企业融资风险平台建设

(一) 经营管理从粗放式管理向精细化管理转型。第一，建立银行信息数据库。将企业提高的数据与银行自身数据库的数据进行比对，发现彼此了解和理解对方的差异。第二，以批量处理和风险集中管理降低平均成本。采取总分行直销和网点分销相结合的模式实现规模收益。第三，实现产品创新、投放市场的自动化操作和管理。通过网络化发展，将银行端与客户端有效对接。第四，实现自动化系统的审贷、放贷流程。银行使小微企业贷款得以批量化审批。

(二) 细分特殊市场，分层营销，发展定位实现从同质化向特色化、专业化转型。我国商业银行具有同质化发展的特征。今后，境内商业银行可以借鉴美国富国银行的经验，将95%的小微企业定位为个人（消费者）市场下的一个特殊细分市场。分层营销：对于10人—100人的企业，由部门专职团队营销；对于10人以下的企业，由基层网点营销等。发展小企业信贷产品系列：满足各类客户的个性化需求。

(三) 风险管理实现从经验判断向模型决策转型。国内银行已经建立信用评分—评分卡制度。评分卡包括：企业及经营期限、资产负债、总收入、经营场所、信用记录等七项指标。

运用大数据，以模型建设驱动风险管理转型，构建新型风险控制模型，做到风险科学决策。今后，可以依托数据库和融资风险平台，构建科学的客户评级系统和评价模型，通过建立完整的风控体制、运用科学的手段实现从经验判断向模型决策的转型。

此外，“互联网+”引领边界突破。大数据征信的引进，使金融活动突破了线下微金融所面临的物理半径，受众更广。这一突破由互联网、大数据实现，这便是“互联网+”带给金融业、尤其是微金融业的新贡献。在“互联网+”的新型业态下，互联网金融越往前和深处走，情况越复杂，挑战越残酷，风险越敏感，对互联网与金融结合的耦合要求越高。在“互联网+”的新型业态下，+什么，+成什么业态，+出多大空间，将深刻改变小企业金融信息不对称、客户与银行难以融合等深层次矛盾。

“互联网+”：整合大数据深刻改变互联网金融的内涵和外延。线下微金融的主要展业方式，是“关系型借贷”，即借贷双方维持长期、稳定的关系，贷款人熟知借款人，掌握其各种软信息，用时间（日久见人心）、距离（路不遥见人心）等来克服信息不对称，从而实现风险定价与管理。这种方式决定了线下微金融的业务半径依然有限，更多的资金需求者由于事先未纳入这种“关系”之中，所以他们的信息也就未被贷款人掌握，无法达到线下微金融机构的服务门槛。运用互联网思维，整合大数据，难题就会得到解决。比如，光大银行与深圳国税局正式建立税银战略合作关系，创新推出了税银合作产品——税贷易，搭建了税局、银行合作的新平台。浦发银行率先在上海发布全新小微融资平台——“网贷通”，通过与第三方收单机构、供应链核心企业、电商企业等合作，对大数据进行分析和运用，打造互联网时代小微金融的全新模式。广发银行构建起了“大数据零售商业智能决策平台”，以客户为单位360度归集了客户信息，包括信用卡、存款、理财、小企业贷款等。平安银行结合小微客户需求，陆续推出了贷贷平安微信银行、信贷工厂等创新产品等。未来阶段，各家银行依托“互联网+”、微信平台，整合大数据推出的创新产品如雨后春笋，层出不穷。

新常态下小微金融创新蕴藏着较大的商机。近年来，小企业金融创新产品在深圳市金融创新奖评选中屡获大奖，得到当地政府的充分肯定。可以预见，为了应对利率市场化、资本约束、企业融资脱媒等三大挑战，未来的小企业金融创新将产生飞跃式的进展。同时，建议当地政府推进中小企业公共服务体系建设，实施中小企业公共服务平台网络建设工程，推动建设资源共享、服务协同的公共服务平台网络。加大对中小微企业直接担保的支持力度，牵头探索小微企业抵质押担保机制创新路径，对于小企业金融创新给予更多的倾斜政策。

# 互联网金融下深圳银行业的变革与发展

平安银行深圳分行 姚嘉、孙巍巍、胡俊华 2016年

毫无疑问，人类已经进入了全新的互联网时代。互联网已经深刻地改变着人们工作和生活等全方位的消费习惯以及行为方式。而2013至2015年，互联网金融成为社会各界广泛关注的话题，也给国内传统银行业带来实实在在的冲击与挑战。另一方面，银行业其实早已经开始全面融入互联网金融时代，推动传统业务的互联网化转型，为客户提供更加便捷、多元的金融服务，在新型的互联网金融模式兴起后，银行业也是积极地进行多样的探索，顺应互联网金融时代的发展。

## 一、互联网金融新模式的爆发与商业银行面临的冲击

2013年被普遍认为是互联网金融全面爆发的元年，新兴的互联网金融模式不断兴起。从电商类小贷业务、理财业务、风靡全国的P2P平台，网络银行申请，互联网金融不断引发社会各界的关注，也吸引了相当多的投资者参与。其中，余额宝的面世与快速发展无疑是最令人瞩目的，引发了广泛的讨论。2013年中推出到年底，短短半年时间，余额宝的规模达到1853亿元，其对接的天弘基金2013年的资产管理规模达到1944亿元，超过嘉实基金的1905亿元跃居行业第二位。

2014年，互联网金融继续蓬勃发展，其中P2P更是全面喷发，截至2014年12月底，P2P网贷平台数量达到1500家，全年累计成交额超过3000亿元。P2P网贷行业的从业人员的数量约为39万人，服务的企业超过200万家，带动的相关行业就业人数有6000万人，行业存量资金为437.6亿元，比2013年

增长近一倍。而前海微众银行、阿里银行牌照的发放和开业，无疑将给传统金融业带来实实在在的冲击，他们将怎样“颠覆、挑战”传统银行业，不管是业内人士还是非业内人士，都正拭目以待。2014年互联网金融也首次正式进入了政府工作报告。国务院总理李克强在2014年3月5日在十二届全国人大二次会议上作政府工作报告时说，促进互联网金融健康发展，完善金融监管协调机制，密切监测跨境资本流动，守住不发生系统性和区域性金融风险的底线。让金融成为一池活水，更好地浇灌小微企业、“三农”等实体经济之树。

2015年可谓是“互联网+”与互联网金融监管的元年。这一年“互联网+”升级成为国家概念，传统行业开始集体拥抱互联网，互联网金融形式也更加多元化。此前获得爆发性发展的“P2P”则在2015年涌现出大量的问题，根据媒体报道，截止2015年10月，全国跑路的P2P平台就达到了近七百家。同时，2015年国内网贷行业也成功突破万亿。在这样的形势下，互联网金融的监管也在2015年正式开始，2015年7月央行等十部委联合发布《关于促进互联网金融健康发展的指导意见》，2015年12月底银监会发布《网络借贷信息中介机构业务活动管理暂行办法（征求意见稿）》，一系列互联网金融新规密集出台。

互联网金融时代，新兴的互联网金融模式不断出现，对商业银行带来哪些冲击与挑战呢？从目前来看，主要有以下几点：

**第一，支付中介角色的受到巨大冲击。**

商业银行作为支付中介，主要依赖于债权债务的清偿活

动，存在时间和空间的限制，而互联网技术打破了这种限制。特别是电子商务的发展，催生了支付宝、财付通等一大批第三方支付平台。除了在电子商务等新兴领域占据主导地位外，还不断向传统产业渗透，如支付宝、快钱、易宝等为企业客户提供跨行收付款、多层级交易自动分账和一对多批量付款等产品。第三方支付公司还借助互联网、移动通信、广电网络等渠道推出便捷的电子支付服务，如转账、缴费、购票等，极大便利了人们的生活，同时对银行支付业务带来巨大的冲击。这些割裂了银行和终端用户的直接联系，银行从原来支付体系中的唯一主体演变为目前电子支付链中的最末端。

### 第二，信用中介地位明显弱化。

互联网企业凭借较低的信息获取和交易成本，对银行的信用中介地位形成了明显的挤压。过去银行是信息、资金流的汇集地，具备实现资金融通的基础和条件，但如今互联网企业具有比银行更为宽泛、快速、便捷的电子渠道，并且拥有强大的数据资源以及大数据分析技术，可以较好地解决了传统信用管理中信息不对称、成本高、效率低等问题，为更广泛地中小企业提供融资服务，以及为个人提供收益更高、更加多样的理财服务。如，阿里巴巴创造的“小贷+平台”的融资模式，为淘宝和天猫上的商户提供“订单贷款”和“信用贷款”业务；P2P平台的爆发，吸引了大量的企业和个人客户，对银行信贷以及理财业务的冲击非常明显。

### 第三，银行传统发展模式遭受冲击。

首先，冲击了银行以存贷利差为主要收入的盈利模式。例如，在支付业务这一银行传统优势领域，第三方支付公司网络融资通过互联网数据挖掘创新征信手段，大大降低了服务的信息成本和交易成本，对银行传统信贷业务形成冲击，分流了相当多的个人、小微企业客户。网络理财领域创新活跃，则并不断分流银行理财存款。其次，影响银行中间业务发展。互联网企业通过业务领域的不断延伸，已在支付结算、理财、担保、咨询等领域占据了相当份额，银行业的中间业务遭到了挑战。

## 二、商业银行传统业务的互联网化转型

也许，人们对于“互联网金融”有着不同的定义，比如一些研究人员将传统金融业的互联转型称为“金融互联网”，排除在“互联网金融”之外，但银行业的早已经开始全面融入互联网金融时代，推动传统业务的互联网化转型，在新型的互联网金融模式兴起后，银行业也是积极地进行多样的探索。并且，目前很多互联网金融的新模式并不能脱离

于传统银行而存在。2015年12月，清华大学五道口金融学院互联网金融实验室与阳光互联网金融创新中心发布的《全球互联网金融商业模式报告（2015）》中提出，全球近50个国家及地区的超过1000家互联网金融企业分为四大类：传统金融的互联网化、基于互联网平台开展金融业务、全新的互联网金融模式以及互联网金融信息服务。我们认为，银行传统业务的互联网化是互联网金融的重要组成部分之一。

金融业本质上属服务业，不管传统金融还是互联网金融，其内核还是“金融服务”。互联网金融崛起的结果是推动传统银行业更好地服务于既有客户，而不是颠覆性地改变行业现有格局。

事实上，作为整个社会信用体系的主要介体，传统银行从未与互联网疏远，早已融入到互联网的浪潮之中。

金融业互联网技术的应用早已非常广泛和深入，网上银行、手机银行和各种APP应用，极大地突破了空间、时间和服务手段的种种限制。近几年，商业银行更是不断颠覆传统观念和经营模式，向电商、移动支付等领域拓展，布局互联网金融。一方面，网上银行、手机银行、微信银行等渐渐替代传统柜台渠道；另一方面，银行建设电商平台或者与电商平台合作，销售银行金融产品，并介入个人在线信贷和企业全产业链综合金融服务。银行正在将互联网思维和技术全面融入银行的营销、服务、管理之中，比如积极建设自己的网上商城、发展电子商务、推动移动支付平台、创新电子金融产品等。

而且，随着新兴的互联网金融迅猛发展，近年来，传统银行业在资产、负债、结算等各个领域，银行业都进行着互联网金融的探索和实践：

**第一，资产业务的互联网化。**包括打造网上供应链融资平台和银行P2P平台。其中，网上供应链金融基于电子商务模式下，为电子商务供应链中的核心企业和中小企业提供线上融资服务，甚至提供电子商务服务，帮助中小企业进行互联网转型。银行P2P平台作为小微企业融资的重要补充，定位为小微企业网上直融平台，并与企业网上银行和个人网上银行等对接。

**第二，负债业务的互联网化。**包括探索互联网方式的在线开户模式、依靠互联网金融创新理财产品，并丰富理财产品销售渠道。

**第三，支付结算业务的互联网化。**包括大力开展移动电子商务，包括大力建设移动支付，丰富并完善移动远程支付、近场支付、探索条码支付、光子支付等，为客户提供更

为便捷的支付体验；建立O2O移动电子商务平台，让客户手持一部手机就能解决诸多生活问题。

目前，国内也正在探索全新的纯互联网银行，包括在深圳成立的首家互联网银行——微众银行。微众银行既无营业网点，也无营业柜台，更无需财产担保，而是通过人脸识别技术和大数据信用评级发放贷款。2015年1月4日，李克强总理在微众银行敲下电脑回车键，卡车司机拿到了3.5万元贷款，这是微众银行作为国内首家开业的互联网民营银行完成的第一笔放贷业务。2015年8月15日，国内首家互联网银行微众银行APP正式上线。据深圳银监局披露，截至2015年12月末，微粒贷贷款余额74.95亿元，共开通白名单客户2034万人，授信客户352万人，授信金额757亿元，累计66万人在线贷款128.17亿元。

## 三、互联网时代给银行业带来的变革与服务提升

在互联网金融时代，银行业借助互联网技术，不断推动营销、获客、服务、风险管理等全面变革，互联网思维也在不断地深入到银行的发展模式与经营、管理理念之中。

**第一，线下业务线上化，金融服务“移动化”。**深圳银行将传统金融服务和生活类增值服务布局在网银、手机银行客户端上，打造集便民服务与生活增值服务一体化的多功能服务平台，让客户足不出户即可享受便捷高效的金融服务。比如，中国银行全新推出手机银行服务——“中银掌上行”，为客户提供手机理财、账户管理和掌聚生活等随身金融服务。其中，手机理财提供基金、黄金、外汇、第三方存管、B股银证转账、记账式国债、银期转账等投资理财服务。而中国银行在微信平台推出“中国银行微银行”服务号，全面支持借记卡查询、在线申请开户开网银、信用卡服务等金融理财项目；以及在线申请办理签证、支付签证费、远程取号、周边查询、VIP客户预约服务等金融生活服务。

再比如，招商银行深圳分行今年联手QQ推出在线客服，添加“招商银行深圳分行企业网银”为好友，即可在线办理网上企业银行各项业务的咨询和安装激活，受到不少客户的欢迎；建设银行推出“悦生活”全景化生活服务缴费平台，开放了互联网办理缴费支付业务的新型交易渠道，为客户提供41类日常生活所需的缴费支付项目。

线下业务线上化，还有一个典型的案例就是直销银行。直销银行通过去网点化的经营模式、去个性化的标准产品、简捷的操作流程，大大降低运营成本，为客户提供便捷、低成本的金融服务及较高收益的理财产品。目前，国内已有近

30家商业银行的直销银行上线，引起市场和社会的广泛关注。

中国银行打造的“在线金融超市”APP，基于移动互联网终端为客户提供理财账户签约、风险评估、基金开户等在线理财服务，同时为客户提供理财产品、基金、贵金属等多种投资理财选择。江苏银行直销银行携“惠多存”、“开鑫盈”、“放心汇”、“容易付”等多款产品和应用，通过纯线上提供金融产品和服务，具有比较收益更高、服务更快捷、收费更低等特点。

总部位于深圳的平安银行推出“橙子银行”，个人客户可实现在线开立账户和在线投资、交易，普通客户最常接触的银行核心业务，如转账、理财产品和货币基金购买等，均能在该平台上轻松完成；同时，还提供信用卡的智能消费自动实时记账、“梦想账户”等创新功能。“梦想账户”是指客户可通过设立建立自己的理财目标，仅需2步即可设定财务目标和预计达成的时间，并转入自有资金到梦想账户；同步也可为“梦想账户”匹配合适的产品助力更快地达成梦想。客户凭身份证号和常用手机号，通过三个步骤就可以完成账户的开立。在正常情况下，开户仅需一分钟便可完成，充分体现了网络银行的高效和便捷。同时，橙子银行账户进行分级式的安全层级设置，确保线上交易的账户与资金安全。

由于目前远程开户依然受到一定限制，直销银行整体上的产品导向和同质化比较严重。而且，目前来看，商业银行对于直销银行的定位依然还是对原有渠道的补充，如零售渠道的拓展、流量引入、增加用户黏性等。而在整体架构上，直销银行主要是作为线上和线下渠道中间的一环。如一些银行将网银、手机银行、直销银行等构成线上渠道，而在线下则在普通网点基础上大力发展社区网点。

2015年11月18日，中信银行和百度正式宣布将发起设立百信银行，成为国内首家由互联网公司与传统银行联合发起的独立法人的直销银行。过去直销银行与互联网公司的合作更多的是在于渠道，而百信银行是双方在数据、用户、风控方面都会有深度合作。

**第二，搭建综合化平台，突破传统金融服务范畴。**为应对中国经济转型和互联网跨界竞争，传统企业正加速向电子商务转型，银行业也在寻求与实体经济电子商务趋势协同发展的转型路径。

目前，众多银行都推出了综合性金融服务平台，不仅提供自身的金融服务，还作为平台方为客户提供生活增值服务等诸多突破了传统范畴的金融服务。比较典型的有建设银行

“善融商务”、工商银行“电商通”、交通银行“e动交行”、平安银行橙e网平台、招商银行“小企业e家”等。

建设银行“善融商务”覆盖商品批发、商品零售和房屋交易等领域，既为客户提供全流程电子商务在线交易服务，又有信贷融资、信用卡分期、金融理财等特色金融服务，涵盖了企业商城（B2B）、个人商城（B2C）、房e通和商城账户（支付平台）。

工商银行“电商通”为第三方支付、保险、基金、现代制造业和物流等行业量身打造，为深圳地区乃至全国蓬勃发展的新兴企业提供全方位金融方案支持。工商银行2013年底推出的“融e”生活APP，试图建立O2O移动电子商务平台，该平台吃喝玩乐无所不包，将金融产品完全融入客户生活。2015年9月，工商银行互联网金融战略升级，再次发布以“三平台一中心”为主体，覆盖和贯通金融服务、电子商务、社交生活的互联网金融整体架构的e-ICBC 2.0版本。

通过工商银行手机银行，客户可以非常方便地缴纳水、电、煤、气等日常生活服务费；可以收到工商银行实时为客户推荐的各种优惠活动；可以完成手机充值、机票酒店预订、医疗服务、缴纳交通罚款、无卡取现、网点预约等各种便民服务。此外，工商银行全新推出的手机银行还提供转账汇款智能管理、无卡他行客户注册、个性化定制、购物一键支付、同步链接融e购网上商城、社区化客户分享机制等多项实用特色功能，客户可以在移动端随心所欲地满足日常金融服务及投资理财需求。

中国银行全力打造“中银易商”品牌，陆续推出开放平台、应用商店、e社区、网络通宝、V钱包、养老宝、出国金融、车商通等产品与服务。其中，e社区将线上线下资源进行整合，构建了一套综合物业、住户、商户、银行等多项功能的智能化社区服务解决方案。积极尝试从“易金融、泛金融、非金融、自金融”四个维度建立全新的商业模式，将全方位金融服务渗透到人们生活的方方面面，同步构建“微银行”产品与服务体系，积累客户、联盟商家真实的数据资源，深度整合线上生活的多样性和线下交易的真实性，探索智能社区线上线下融合（O2O）服务模式，为客户提供一站式社区金融与商务服务。

交通银行“e动交行”不仅包括了传统网上银行服务功能，还首家推出手机号转账、无卡取款、手机魔卡、手机地图查询、机票服务等多项便民功能。客户登陆交通银行手机银行，既能足不出户享受快捷的金融服务便利，又能惬意轻松享受吃喝玩乐一条龙实惠。

平安银行橙e网平台颠覆了以往以融资为核心的金融模

式，更多以企业的交易流程为核心，在线集成物流、供应链管理等服务和综合金融服务，进一步优化全产业链的商务服务生态。同时，通过免费的“生意管家”，助力中小企业以最快速度、零成本实现企业商务流程电子化。

平安银行口袋银行借“互联网+”发展趋势，集借记卡、信用卡、理财、移动缴费及掌上生活于一身，实现了从传统服务型平台向“集交易、营销和服务于一体的综合性业务平台”的转型。平安口袋银行还推出了一些创新服务功能，如口袋社区、智能语音、手势登录、光子支付、手机自动读取验证码、在线智能客服等。同时，平安口袋银行通过整合平安集团的资源和优势，推出“保险超市”、“黄金账户”和“快E盈理财”，通过各类创新的投资功能和丰富的理财组合，满足各层级客户个性化的投资理财需求。

平安银行深圳分行2014年5月推出的“企业注册E网通”为创业者提供“企业注册、账户开立、资金验资”全流程一站式服务。该产品下有两项主要的业务：“全流程网上商事登记”以及“线上验资”。通过“全流程网上商事登记”，创业者可以凭平安银行的个人网银数字证书（USBKEY）在深圳市市场监督管理局网站注册用户，填写公司注册信息，然后用平安银行个人网银数字证书（USBKEY）对申请资料签名即可提交申请，无需前往向市场监督管理局提交纸质申请资料，所有流程直接在网上办理。申请审核通过后，市场监督管理局将直接发放数字营业执照，轻松获取营业执照。企业还可以通过平安银行进行便捷的“线上验资”。客户在我行开立验资户并转入验资款后，客户可以直接凭平安银行出具的询证函到市场监督管理局进行验资，无需再提供会计师事务所验资报告，节省近1000元的验资费用，最快1天完成验资。

**第三，积极对接互联网信息平台，利用“大数据”，批量开发中小企业客户，提升服务，降低成本，提升风险管理能力。**

商业银行是经营风险的机构，而风险管理的关键和核心在于对信息的全面掌控。互联网是未来信息传播、存储和加工的基础设施和中枢网络；同时，随着电子商务的发展和普及，用户的消费与支付行为越来越多地发生在互联网上，通过互联网收集用户行为与偏好数据将成为风险管控的核心与基础。互联网的大数据、云计算等技术大大改善了信息不对称的问题，使银行及时掌握客户的交易数据和行为信息，有效地识别风险，从而使得银行业能够服务于更多的中小企业。

大数据是互联网金融的一大利器，银行不仅可利用标准

化产品来批量处理海量客户的共性金融需求，还可利用大数据、云计算、探针技术等手段，主动发现、辨认、描绘甚至预测客户的个性化需求，从单一需求向批量获客、综合金融服务转变；而且，“大数据”技术与系统的对接，使得银行贷款后管理效率大大提升、风险管理能力也显著提高。

成功的例子很多。平安银行橙e网与海尔集团、寿光农产品交易市场等核心企业，与一达通、合力中税等信息平台对接，帮助他们对产业链上下游中小企业进行商务整合；与中企数据等第三方供应链平台合作，共享大数据，为平台上中小企业提供融资、理财等金融服务；平安银行深圳分行2014年推出“商超发票贷”基于橙e网的强大平台，实现银行端与客户端的线上对接，借助大数据进行贷款审核，一改要抵押、要担保、看报表、看流水的传统做法，创新性的将供应商开给超市的发票数据作为贷款审核依据，同时支持近60家超市的发票数据累加计算，并且摒弃了大量纸质资料要求、线下审核和放款的常规模式，通过互联网实现电子化传输，2-3天即可完成审批，支持网上提款和还款，随借随还、按日计息。

中国银行与一达通合建“电商金融超市”，通过共享一达通平台的“大数据”，为平台超过6000家全国各地的外贸企业提供外汇结算、订单融资、赊销融资、信用证融资、远期外汇、信用保险、货物保险等金融产品。

农业银行深圳市分行2015年推出了“数据网贷”借助互联网手段和大数据应用技术，对大型优质核心企业上下游贸易关系稳定、履约记录良好的中小微企业客户提供短期融资服务。贷款企业只需在首次贷款前提交相关资料并完成网上注册，在随后1年时间内办理单笔贷款时无需再提供其他资料。贷款的申请、审核审批、放款、还款等环节均实现互联网在线操作，业务流程简便、期限灵活、随借随还。

**第四，银行业在P2P领域也进行了不少的尝试。**

互联网金融的典型形式之一就是P2P，近年来，国内已经涌现了数千家P2P平台，银行业虽然涉足不深，但也不是置身世外。近年来，先后约有10家银行试水P2P领域，例如招商银行的小企业e家、包商银行的“小马bank”、民生银行的民生易贷。不过目前不少推出P2P平台的银行多为城商行。银行系P2P的注册门槛较民间P2P平台略高，而收益率却在6%-7%左右，远远低于民间P2P平台。

招商银行2013年9月推出的“小企业E家”围绕中小企业“存、贷、汇”等基本金融需求，开发了企业在线信用评级、网贷易、惠结算、我要理财等互联网金融产品。但其中业界较为关注的就是“e+稳盈融资”。这是国内银行首次靠

撬P2P的尝试。当年11月份暂停交易后，2014年初重新恢复了交易。虽然投资预期年化收益率比其他P2P平台要低得多，只有5.25%-6.4%，但银行的隐形信用背书依然让投资者非常关注。

当然，该“小企业E家”其实也是一个综合性服务平台，通过与银行中后台信贷管理系统、客户关系管理系统等的对接，并且与第三方机构开展异业合作，整合研发了E+账户、商机平台、企业云服务、企业商城、在线财务管理、投融资平台等互联网应用，初步形成了全链条“O2O”经营模式。

包商银行推出的综合性智能理财平台“小马bank”也是类似P2P的服务平台。相比其他互联网理财平台，平台提供的服务特点在于银行级别审贷标准、线下审查借款人资质、提供贷后管理、借款人风险金保障计划等。产品起投资额100元，投资项目预期年化收益率约为7%-8%。小马bank针对投资项目提供最大限度的安全保障，为应对借款人可能发生的违约风险，要求借款人按借款本金的固定比例存入风险共担金到银行托管账户，以共同保障投资人的资金安全。

民生易贷自5月中旬起关闭了独立页面，在搜索网站搜索民生易贷，将被直接接入民生电商的投资入口。但民生易贷仍在正常发行标的，同时发行频率正常。

**第五，银行业在物联网金融方面已经开始全新的探索。**

随着互联网的崛起和移动通信网的飞速发展，非计算机设备正在大规模接入互联网，物联网由此应运而生。当越来越多的设备，包括手机、汽车、冰箱、电表、可穿戴设备和视频监控摄像机，都嵌入了微型芯片和传感器元件之后，万物将实现互联互通，人类社会和经济结构将发生根本性的改变。从互联网时代向物联网时代的过渡，物联网技术与金融活动的结合，将为商业银行带来全新的发展机遇。

2015年，平安银行在银行业内率先推出了“物联网金融”，引发了广泛的关注。平安银行将物联网智能监管拓展到钢铁行业中。通过引入感知罩、感知箱等物联网传感设备，建立起“重力传感器+精准定位+电子围栏+仓位划分+轮廓扫描”的智能监管系统，能够实现对钢材的识别、定位、跟踪、监控等系统化、智能化管理。平安银行2016年还将继续以钢铁行业为突破口，逐步将物联网动产融资覆盖至有色金属、能源、建材、矿产品、农产品等行业，着力打造物联网大宗商品金融范式。

**第六，银行业也在寻求跨界合作，借力互联网行业合作强化互联网金融。**

互联网企业进军互联网金融的常规路径就是跨界合作，例如阿里、京东凭借“电商+金融”服务模式布局供应链金融服务；支付宝与天弘基金合作推出余额宝，开创余额宝时代；微信推出微信支付，并整合大众点评、滴滴打车等，扩展应用场景。但目前，银行与网络平台的合作相当有限，此前基本是与“一达通”等贸易平台合作，为平台企业提供网络融资等服务。

招商银行与滴滴出行的合作可谓是一个新的探索。2016年1月26日，招商银行宣布与滴滴出行达成战略合作。通过“一网通”与滴滴平台的对接，招行将为滴滴庞大的客户群提供安全优质的支付选择。通过双方的合作，银行可以拓展移动互联网和平台端的获客渠道，把互联网公司的流量转化为银行客户。据媒体报道，除了在投资和在线支付领域的合作，双方还将在发行联名卡、司机线下招募、客户共同开发、汽车信贷、融资租赁以及双方用户营销等多项业务上开展合作。而且，招行将成为滴滴司机购车分期合作的唯一银行，分期购车将对所有司机开放，分期金额依据司机个人信用报告和滴滴的数据进行综合评估。

#### 四、银行业互联网金融的发展策略

不论是从国外互联网金融发展经验还是从银行业独特的服务功能来看，未来银行业还必将是互联网金融的核心。但是银行业如何顺应互联网时代的浪潮，并全面融入其中，赢得更好地发展？这是一个需要深入研究与探索的问题。

IBM与Gartner联合发布了《互联互通新时代，无处不在慧金融——互联网金融时代的银行业发展新机遇》白皮书(以下简称《白皮书》)，并指出在互联网金融的快速发展下，传统商业银行业应当向互联网金融机构借鉴六大成功经验，包括利用大数据丰富风险管控手段；满足长尾需求、实现普惠金融；从产品至上到客户至上；全渠道客户体验将成为常态；引入跨界竞争，加速行业变革；应对金融市场的不确定性。

其实，商业银行不仅仅是要借鉴互联网金融的成功经验，更是要全面融入其中，把互联网降低银行展业成本、提升经营效能转化为降低社会经济运行成本和提升金融服务品质的动能。而这就需要强化差异化发展战略，同时加强与新兴互联网金融企业的合作以及跨界合作等，从而实现多方共赢，最终为客户提供更加优质、更加低成本的金融服务。

**第一，要强化差异化发展战略，一方面为客户提供更加专业和个性化的服务，另一方面，发挥各自优势实现与新兴互联网金融企业的合作共赢。**

目前，银行业的互联网金融与新兴互联网企业提供的互联网金融服务相当程度上比较雷同。例如，伴随着互联网金融的快速崛起，互联网理财、互联网消费信贷成为国内理财新常态，新兴互联网企业及银行都纷纷进入。宝宝大战、消费信贷PK不断等，正面厮杀不断，差异化竞争与合作共赢度不够。宝宝大战不必说，互联网消费信贷也事如此。近年来，广发银行推出了“E秒贷”，浦发银行推出了“浦银点贷”，招商银行、民生银行、微众银行等多家银行亦推出了互联网消费信贷。

但其实，银行与新兴互联网金融企业在提供金融服务方面，存在着各自的优缺点。例如阿里巴巴、百度、腾讯、京东等探索的网络金融服务，具有用户流量、资金流、客户资源以及信用数据、消费数据等优势，但传统银行业在业务品种、风险管理、运营经验以及信誉度方面的优势。

从互联网理财来说，由于银行之外的互联网理财快速崛起，各类“宝宝”理财产品异军突起，资金起点更低、收益更高，银行的理财产品和银行的储蓄吸引力正逐步下降。但是，从本质上来说，现阶段各类“宝宝”理财并没有本质上的区别，其对接的货币基金主要均是投向银行同业存款、大额存单、短期国债、央行票据等风险较低的货币市场，在市场竞争激烈后，收益不断下滑，目前银行的理财产品在收益方面又逐渐占据了优势。

从央行等十部委联合发布《关于促进互联网金融健康发展的指导意见》，到银监会发布《网络借贷信息中介机构业务活动管理暂行办法（征求意见稿）》，互联网金融行业的监管政策不断推出，这不仅使互联网金融行业不断走向规范，也使提前布局互联网的银行优势凸显出来。未来监管将更多从产品功能和业务本身出发，对P2P网贷等新兴业态逐渐趋严，银行的互联网金融监管则会相对有所放松，在理论上对银行发展互联网金融形成利好。

总之，银行一方面要充分发挥自身优势，利用信息技术以及抓住政策调整时机，为客户提供精细化、个性化的互联网金融服务，例如，直销银行、物联网金融以及远程服务等；另一方面，提升为新兴互联网金融企业提供的金融服务，例如P2P资金存管与托管。

例如，2015年12月25日，央行发布了《关于改进个人银行账户服务加强账户管理的通知》。账户管理新规从改进账户服务，最大限度地为存款人提供快捷、便利的结算服务出发，简化了开户流程，便利了开户行为，使非现场开户终于成为现实。银行可以利用远程视频柜员机和智能柜员机等自助机具、网上银行等信息技术降低银行账户服务成本、提升

服务水平，为存款人提供高质量、低成本或免费的支付结算服务。而且，直销银行账户开户方式可以更加多样，虽然全功能账户的开立仍需人工面审，但用户只要有任何一家银行的Ⅰ类账户，就可远程申请开立不限于这家银行的Ⅱ类账户和Ⅲ类账户。账户开立渠道的拓展和分级将对未来直销银行的发展产生深远的影响，而且随着功能日趋完善，直销银行作为理财销售渠道的优势将更加明显。

又比如，与P2P平台之间，银行业应从直接竞争重点转向合作共赢，各自发挥优势，共同提升行业生态。目前来说银行推出的P2P平台，虽然有客户资源、品牌的优势，但获客成本、资本成本更高，客户的起点高、收益相对低，发展并不理想。现阶段，更多银行倾向于在P2P存管和托管上发力，这样可以提升P2P行业的信用度，改善行业生态，同时也为客户提供更加可靠的多元化投资渠道。央行等十部委共同发布的《互联网金融指导意见》要求P2P平台设立银行存管，希望通过银行存管实现资金与交易的分离，使得平台无法直接接触资金，避免客户资金被直接挪用。虽然目前对于存管的定义与要求，还需要进一步明确和细化，执行层面依然存在困难，但无疑是值得银行业高度关注的一个话题。

第三方支付的崛起，打破了银行垄断支付市场的传统格局。但第三方支付公司与银行在支付领域既有竞争也有合作，它蚕食的是支付清算市场的前端，而所有账户和清算仍然在银行。银行应该高度重视第三方支付的发展趋势，积极探索双方的紧密合作，共同抢占发展机遇。

显然，传统金融与互联网金融正在加速融合，合作共赢成为一种趋势。在大融合的过程中，传统金融机构向互联网金融企业学习大数据应用、用户体验、场景营销等；而新兴的互联网金融企业，向传统金融机构学习风险控制、资产管理等等。91金融的创始人之一吴文雄甚至提出：“当互联网与金融业开始融合时，互联网开放的属性就注定了互联网金融会成为一种辅助、而非独立的行业。今天，我们所经历的互联网金融只是一个时代，当这个时代结束后，互联网金融将会如同水、电一样，融入到各行各业，完全融合到人们生活中。到那时候，就不会有所谓的互联网金融。换言之，互联网金融最终会消失。”“大融合后，互联网金融将会出现在人们生活中的每一个角落，互联网金融将如同以前的快马、电报、电话一样，成为人们生活中必不可少的一部分，成为辅助各行各业发展的一项不可或缺的功能。”在“金融脱媒”日益明显和利率市场化及混业经营趋势下，传统银行与互联网金融的融合将是新常态，传统金融将与互联网金融良性互动、共生发展。

#### 第二，加强跨界合作，实现优势互补，合作共赢。

互联网的重要特点就是开放、融合，互联网金融也不例外。随着金融产业链的日趋复杂化，金融机构必须转变传统封闭的经营理念，加强与外部伙伴之间的合作，促进资源整合，共建开放、共赢的产业生态。银行可以根据自身的专业特长、风险偏好、市场定位等因素理性选择跨界合作对象和目标客群，加大与互联网平台、电商运营商等相关方的合作深度。例如，商业银行可以加强与第三方支付平台合作，利用第三方支付平台资金划拨和清算业务最终需要商业银行来完成的政策优势，将第三方支付平台作为自身服务触角的延伸和补充，实现客户资源共享和业务优势互补。另外，电子商务平台掌握着大量小微企业的销售、信用等宝贵信息，商业银行应主动与其充分合作，积极营销吸纳新客户，为资质良好的小微企业客户提供融资服务。互联网金融与商业银行有机融合，才是广大小微企业的福音。商业银行有着完善的内控机制，信贷资源充足，但难以实现对小微企业信贷的广覆盖；而互联网金融积累的交易行为数据和客户评价，恰恰可以成为银行的有效补充。2015年招商银行与滴滴开展战略合作，中信银行和百度发起设立百信银行等都是跨界融合的新案例。

2015年以来，P2P行业面临着严重的危机，跑路新闻不断，而且各级政府层面都在加强对于P2P平台的管理，例如2016年1月1日和4日，深圳和上海分部叫停P2P新平台注册；1月8日，北京下令撤下所有P2P理财广告；1月14日，李克强总理：严惩金融领域各类违法违规行为；1月16日，央行制定系统，重点监测P2P。面对P2P行业目前的乱象与危机，银行应该深入研究如何更好地发挥P2P这样一种互联网金融模式，提升自身的金融服务。另外一方面，P2P也不断衍生出新的模式，例如互金所国内首家推出的P2F，是个人对金融机构的一种融资模式，融资人是正规银行、证券、保险、基金等金融机构，金融机构具有完整的风控措施，能够保证投资者资金的安全和收益的稳定。

随着互联网向物联网的转变，未来还将有更多的智能终端出现，商业银行业必须关注这一变化，加大对该领域的探索力度，并与电信运营商、零售商以及科技公司等服务机构合作，才能确保跟上消费市场的物联网前沿运用，尽可能早地掌握物联网时代的机遇。

**第三，要坚守支持实体经济的基本职能，以互联网金融提升服务实体经济的能力。**

银行业的根基在于服务于实体经济。虽然，第三方支付

机构、互联网企业、电信运营商等纷纷介入金融领域，互联网技术的发展让金融的边界越来越模糊，但是，银行业毫无疑问还是实体经济的核心支持力量之一。

现代银行在加快变革与创新，充分运用互联网的同时，依然放弃自身的坚守，要尽可能为实体经济提供更好的金融服务。银行业要充分运用互联网思维、互联网技术创新产品，变革营销和服务模式，把互联网降低银行展业成本、提升经营效能转化为降低社会经济运行成本，提升金融服务品质的动能，不断优化金融资源配置，为经济转型和社会民生提供强有力支持。例如，自原深圳发展银行2006年在银行业率先推出“供应链金融”品牌后，虽然已经有不少的银行都推出了供应链金融服务，但由于缺乏统一的商品编码标准、操作平台兼容性不高、贷后管理风险较高等，目前商业银行发展在线供应链金融依然有巨大的空间。目前国内商业银行的供应链金融产品同质化程度较高，只有发展差异化战略，提升服务质量和效率，根据不同行业、不同类型客户，设计个性化专业化在线供应链金融解决方案，才能提升客户的忠诚度，提高业务的市场竞争力。

与一般行业相比，银行业乃至金融业的“互联网+”并不是简单的“互联网+金融”，而是“互联网+传统行业+金融”。未来，互联网金融应该是成为一种全面改变产业模式、人类生活方式等等的基础手段，互联网金融将成为整个经济的基础设施。“互联网金融+”融入到大众生活和各行各业，改善传统产业与实体经济的生态环境，全方位促进经济新发展。物联网金融的不断发展，正在使得这样的趋势越来越明显。从互联网时代向物联网时代的过渡，物联网技术与金融活动的结合，将为商业银行带来全新的发展机遇。并且，物联网金融的发展将大大提升银行服务于实体经济的能力。与目前物联网集中爆发在可穿戴设备、智能家居、无人机等消费者领域不同，根据麦肯锡的研究，将来物联网产值的主要贡献来源于物联网供应商和产业领域的物联网应用，其份额或将超过三分之二，产业领域的物联网金融服务将会成为竞争的重点。

**第四，要提升综合金融服务能力。**在金融脱媒的大趋势下，银行的信用中介和支付传统职能受到挑战，银行业应立足自身的网点和客户规模，凭借良好的信誉、财富管理能力和专业的风控队伍素质等，通过第三方支付平台和电子转账及支付功能，促使银行、保险、信托、证券等金融产品交叉销售，强化客户黏度，不断赢取更多客户。

经过三十多年发展，深圳已成为全国重要的金融中心和高新技术产业基地，金融创新能力突出、互联网产业发达、

社会资本充沛，为互联网金融发展奠定了坚实基础。2014年3月，深圳市人民政府又发布了《深圳市人民政府关于支持互联网金融创新发展的指导意见》“指导意见”指出，要深刻认识互联网金融对全市转变经济发展方式、促进产业转型升级的重要作用，着力培育和发展一批行业地位居前、特色鲜明、竞争力强的互联网金融企业，同时，推动金融业依托互联网转型升级，支持商业银行、信托投资和金融租赁等机构与互联网金融企业的业务合作。相信深圳银行业必将利用互联网云计算、移动通信、大数据等技术手段，改变传统金融的服务、运营和管理模式，全面提升服务广度和深度；同时，也将与互联网企业开展多元化合作，同时，借鉴国外成熟的互联网金融业务，探索创新中国特色互联网金融、支付和交易等金融服务模式，培育新型互联网金融形态，进一步发挥金融创新对实体经济的服务支撑作用。

## 深圳政策性银行对宏观经济效用的影响 以中国进出口银行深圳分行为例

中国进出口银行深圳分行 董绳周、聂鑫 2017年

### 一、引言及文献综述

#### （一）政策性银行的兴起及作用

政策性银行是指由政府出资发起成立，不以盈利为目的，为了配合政府特定的经济政策意图进行融资和信贷的银行。政策性银行既不同于一般商业银行，也有别于投资银行。一般商业银行主要以短期融资服务为主，自负盈亏，而投资银行则全方位依靠资本市场为成熟企业提供融资服务。政策性银行的主要职能是，按照国家制定的发展计划向政府优先发展的部门或投资项目提供中长期资金，即联合国定义的“主要给那些能带来正的外部性作用因而市场融资不足的项目提供长期资金”。很多能够带来正的外部性的项目因为盈利性不足，资金使用周期长，但确是为实现经济和社会发展，增进社会公平所必需，商业银行和投资银行都很少涉足，必须依靠政府设立的专门金融机构进行融资。

政策性银行最初是在欧洲工业化初期，政府为了提供资金支持大型建设项目而设立。二十世纪初期，法国和德国政府也通过特定的国有或私有金融机构对大型项目提供资金支持。1929年，美国经济大萧条之后，也有类似做法，成立政府金融机构，进行融资和信贷。随着实践的发展，许多发展中国家也认识到政府主导的金融机构的作用，在二十世纪七十年代，也纷纷成立国有金融机构，为国家大型建设项目提供融资。<sup>[1]</sup>

我国的政策性银行创立于1994年，根据十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》和1993年末《国务院关于金融体制改革》的决定，我国成立三家政策性银行，分别是国家开发银行，中国进出口银行（以下简称“进出口银行”）和中国农业发展银行。

国家开发银行主要向国家基础设施、基础产业和支柱产业（“两基一支”）等大中型项目发放中长期基本建设和技术改造贷款；中国进出口银行主要提供中长期出口信贷，为企业进出口贸易和中国企业“走出去”提供资金支持；中国农业发展银行在农业开发性贷款、农村扶贫贷款、农村基建和技改贷款等业务提供服务。

#### （二）相关研究综述

目前相关文献对于政策性银行的研究主要集中在政策性银行功能定位以及政策性银行改革两个方面。但政策性银行对经济促进作用的研究较少。

对政策性银行功能和定位的研究主要认为政策性金融的主要功能为补充性功能、诱导商业资金的功能、社会资金的逆向选择功能、对基础产业和农业的政策性支持功能<sup>[2]</sup>也有研究指出政策性金融主要有支持农业发展、支持基础设施建设、影响国家进出口业务、支持中小企业发展、增进社会福利水平、优化经济结构六大功能。有研究也指出政策性金融是政府基于社会合理性配置金融资源，构建更加完善市场经济体制的有利手段。<sup>[3]</sup>

对政策性银行改革问题研究主要指出我国政策性银行存在法律地位缺失、银行功能和业务过于狭窄等问题，需要进行制度改革。有的指出我国政策性银行体系存在定位不准，政策性业务和商业性业务混淆等问题，并提出了借助法律手段规范其经营等解决办法<sup>[4]</sup>也有研究从政策性资金来源分析，认为我国政策性金融机构筹资渠道单一、过分依赖债券市场、筹资成本过高等问题，对央行的依赖过大，可能会影响到央行的独立性<sup>[5]</sup>总体来说，政策性银行目前存在立法与监管不足，筹资渠道单一，专业人才匮乏，信息系统相对滞

1张涛,卜永祥.关于中国政策性银行改革的若干问题[J].经济动态,2006,5:3-11.

2白钦先.政策性金融论[J].经济学家,1998(3):81-89.

3陈雨露.经济市场化进程中的金融控制与国家工具[J].现代商业银行,2005(7):18-21.

4白钦先,薛誉华.我国政策性银行的运行障碍及对策思考[J].财贸经济,2001(9):23-28.

5牛晓健.政策性金融创新探究--论社会保险和政策性银行融合的可能性与可行性[J].学习论坛,2004,20(12):11-14.

图1. 中国进出口银行深圳分行2002年至2016年本外币贷款余额



后等四大问题。<sup>[6]</sup>

### (三) 中国进出口银行深圳分行主要经营情况

中国进出口银行成立于1994年，由国家出资设立，直属国务院领导，支持中国对外经济贸易投资发展与国际经济合作。进出口银行依托国家信用支持，发挥在稳增长、调结构、支持外贸发展、实施“走出去”战略等方面的重要作用，加大对重点领域和薄弱环节的支持力度，促进经济社会的持续健康发展。

进出口银行主要经营配合国家对外贸易和“走出去”领域的短期、中期和长期贷款，重点支持我国外贸发展和跨境投资、推动企业、产品和服务“引进来”和“走出去”；支持我国“一带一路”建设、国际产能和装备制造合作、基础设施互联互通、能源资源等国际合作领域；支持科技、文化及中小企业“走出去”领域。

中国进出口银行深圳分行（以下简称“深圳分行”）于2002年11月开业，深圳分行成立之初服务区域包括广东省、湖南省、海南省、广西壮族自治区等“三省一区”。经过经营调整，2006年、2009年和2015年分别分出成立湖南省分行、广东省分行和海南省分行，现在经营服务区域为深圳市和香港部分客户。

深圳分行自成立以来，贷款余额逐年增加，对于服务区

内经济发展发挥了很大作用。从表1和图1深圳分行2002年到2016年贷款余额可以看出，除了2009年和2015年由于广东省分行和海南省分行的成立，经营范围调整，业务拆分造成贷款余额的下降，其中2007年移交湖南省分行贷款余额29.44亿元，2009年移交广东省分行贷款余额102.65亿元，2015年移交海南省分行贷款余额243.99亿元。其他年份贷款余额一直保持增长。

深圳分行围绕国家和区域发展大局，主动服务经济结构战略性调整，大力推动供给侧改革，运用政策性金融手段，支持华为、中兴、中集等企业的高新技术产品以及大型成套机电设备出口；支持中广核、深圳航空、华星光电等企业先进技术、关键设备进口；支持台山核电站、阳江核电站、厦深铁路、港珠澳大桥、深圳地铁7号线和9号线等重大项目建设；支持深圳能源集团、华大基因、海航国际等企业海外收购并购、参与国际合作；培育一大批优势企业做大做强，为建设国际化创新型城市做出了积极贡献。

## 二、政策性金融的理论探讨

### (一) 政策性金融存在的必要性

政策性金融作为一种特殊的制度安排，绝不仅仅是经济金融发展中的一种暂时性的例外和权宜之计，它的产生、存在和发展有着坚实的理论基础和深刻的经济、金融与社会根

源。<sup>[7]</sup>由于市场配置存在自发性、盲目性和滞后性的缺陷，市场化金融机构在资金配置方面也会存在这些缺陷。而且我国正处于经济发展的转型期，仍然存在着“三农”问题、棚户区改造、企业“走出去”、生态环境保护等诸多经济重点领域的薄弱环节，在金融市场资金配置方面，由于资金投入这些薄弱环节收益率不高，回收期较长，市场化金融机构对于这些方面投入不足，因此需要政策性金融的支持。

由于市场机制存在自发性、盲目性和滞后性的缺陷，而且在现实经济运行当中市场的作用不能完全发挥，因此市场必然存在失灵的问题。为了保证市场的正常运行，除了依靠市场本身“看不见的手”的调节作用之外，还需要政府进行适当调节。同样在金融市场上也是如此，不仅要依靠市场化运作，也需要有政府的适度有效的调控。政策性金融作为财政与金融、政府与市场的巧妙结合体和政府干预经济、调控市场机制的重要手段和形式，也就必然具有存在的合理性。<sup>[8]</sup>因此政策性金融不同于商业性金融，营利性的要求使得商业性金融不愿意做很多业务，而这些业务很可能就是有重要经济社会意义的金融业务。所以，为了弥补商业性金融的不足，政策性金融也是金融市场中不可或缺的补充与辅助。

### (二) 政策性金融在当前国情下存在的必要性

中国作为一个后发国家，处在并将长期处于社会主义初级阶段，并将继续处于经济转轨时期、经济转型与经济赶超时期，市场经济不够完善，地域广阔、发展不均衡，这是中国的基本国情。这种国情需要政策性金融调整扶持的行业或领域不胜枚举，需要持续不断的、巨额的政策性资金代表政府的意愿加以扶持和发展，其政治效益、社会效益远远大于经济效益。从这个意义上讲，中国需要实力强大的政策性金融。

中国社会经济发展中的结构性矛盾决定了政策性金融将长期存在。目前我国社会经济发展中仍然存在着明显而严重的结构性矛盾和失衡问题，包括经济发展不平衡的长期性、“三农”问题、棚户区改造、企业“走出去”、生态环境保护等问题长期存在。因此政策性金融制度在中国长期持续存在有其必要性。

### (三) 政策性金融与开发性金融

在现代金融中介体系中，政策性金融与商业性金融是相互对称、平行、并列和补充而非相互替代的两大金融族类，是协调合作的伙伴而非对立、从属或竞争的对手，它们共同组成了一国完整的金融体系。而开发性金融只是具有某种特征的特定金融业务领域，并不是金融理论与业务的基础或基

7白钦先, 王伟. 科学认识政策性金融制度[J]. 财贸经济, 2010(8): 5-12.  
8白钦先, 王伟. 科学认识政策性金融制度[J]. 财贸经济, 2010(8): 5-12.  
9白钦先. 白钦先经济金融文集[M], 第2卷, 第618~621页

本规范性分类。开发性金融也分为开发性商业性金融和开发性政策性金融等。所以，开发性金融同商业性金融、政策性金融彼此既不对称、也不平行、更不并列。<sup>[9]</sup>

## 三、政策性银行支持宏观经济的实证分析

从相关文献可以看出，政策性金融对于宏观经济增长具有一定的支持作用。目前在全球范围，政策性金融和商业金融长期并存，政策性金融在部分领域发挥着更加突出的作用。本文以深圳的政策性银行对于深圳经济发展的影响以及中国进出口银行深圳分行对于深圳市经济发展为例，使用索洛经济增长模型，研究政策性金融对于深圳宏观经济发展的影响。

### (一) 模型设定与变量选取

根据索洛经济增长模型，经济产出（Y）是由社会技术进步情况（A），资本存量（K）和劳动力（L）所决定。在本文中，因变量经济产出（Y）选用深圳市历年GDP来表示；自变量资本存量（K），选用金融机构贷款余额来表示，为了区分政策性银行和商业银行贷款余额的影响，分别选取深圳市商业银行历年贷款余额（K1），中深圳政策性银行历年人民币贷款余额（K2）来表示资本存量；劳动力（L）选取深圳市历年劳动人口来表示。样本时期是2002年至2016年，构建回归模型：

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 K_{t-1} + \beta_2 K_{t-2} + \beta_3 L_t + \varepsilon_t \quad (\text{模型一})$$

其中为常数项，为随机误差项。

数据来源，其中深圳市GDP，深圳市商业银行历年贷款余额以及劳动力人口来源于《深圳市统计年鉴》，深圳政策性银行贷款余额来源于国家开发银行深圳分行，中国进出口银行深圳分行和中国农业银行深圳市分行历年年报。

### (二) 模型的回归与探讨

本文首先使用深圳三家政策性银行的贷款余额合计作为K2，研究政策性金融机构对于深圳经济发展的影响，通过对模型一进行回归，可得出如下回归结果：

表2. 使用模型一回归结果

	GDP
K1	0.1488*** (0.0337)
K2	2.2357*** (0.3674)
L	7.4320*** (2.1727)
Adj-R <sup>2</sup>	0.9976
F	1968.28***

6闰旭. 我国政策性银行市场化改革问题分析[D]. 对外经济贸易大学, 2015.

注：括号内为标准差；\*\*\*表示在1%的显著性水平下结果显著，\*\*表示在5%的显著性水平下结果显著，\*表示在10%的显著性水平下结果显著。

从回归结果可以看出，模型的回归结果各项系数均在1%的显著性水平下显著，模型整体的拟合优度，调整后的R<sup>2</sup>为0.9976，同时模型能够通过F检验。从回归数据可以看出，商业银行贷款余额的系数是0.1488，政策性银行贷款余额系数是2.2357，说明商业银行对经济发展的边际贡献为0.1488，即商业银行贷款余额每增加一个单位，GDP增加0.1488个单位；而政策性银行对经济发展的边际贡献为2.2357，说明政策性银行贷款余额每增加一个单位，GDP增加2.2357个单位。

从表2中可以看出，深圳政策性金融机构贷款对于经济发展的边际贡献大于商业银行贷款对于经济发展的边际贡献。

为了进一步研究政策性银行对于经济发展的贡献，本文将使用中国进出口银行深圳分行的贷款余额作为K2单独进行回归，研究中国进出口银行深圳分行对于深圳经济发展的影响。

表3. 模型一回归结果

	GDP
K1	0.1896*** (0.0621)
K2	6.6113** (2.9873)
L	15.6265*** (3.1337)
Adj-R <sup>2</sup>	0.9928
F	648.93***

注：括号内为标准差；\*\*\*表示在1%的显著性水平下结果显著，\*\*表示在5%的显著性水平下结果显著，\*表示在10%的显著性水平下结果显著。

从表3中可以看出，模型的回归结果各项系数均在5%的显著性水平下显著，模型整体的拟合优度，调整后的R<sup>2</sup>为0.9928，同时模型能够通过F检验。从回归数据可以看出，商业银行贷款余额的系数是0.1896，深圳分行贷款余额系数是6.6113，说明商业银行对经济发展的边际贡献为0.1896，即商业银行贷款余额每增加一个单位，GDP增加0.1896个单位；而政策性银行——中国进出口银行深圳分行对经济发展的边际贡献为6.6113，说明深圳分行贷款余额每增加一个单位，

深圳市的GDP增加6.6113个单位。

#### 四、政策性银行支持深圳宏观经济发展

##### （一）政策性银行对于支持深圳经济发展的作用

通过模型验证可以看出，政策性银行对于深圳经济发展的影响为显著正相关。而且从对GDP边际贡献来看，政策性银行的边际贡献率是远高于商业银行机构边际贡献率（政策性银行对GDP的边际贡献为2.2357，商业银行机构为0.1488）。如果单独从中国进出口银行深圳分行的角度分析，可以看出深圳分行对于深圳经济的发展影响同样为显著正相关，且边际贡献大于商业银行机构。这也验证了政策性银行能够避免商业银行市场化资金配置的低效率，能够高效促进宏观经济的增长。

通过模型可以证明，政策性银行确实已经达到设立的目的。依托国家信用支持，发挥在稳增长、调结构、支持外贸发展、实施“走出去”战略等方面的重要作用，加大对重点领域和薄弱环节的支持力度，促进经济社会的持续健康发展。

深圳自从改革开放以来，经济高速增长，其中政策性银行发挥了重要的直接扶持和强力推进作用。中国进出口银行深圳分行充分发挥了政策性银行的优势，推进深圳市进出口贸易，助推深圳市企业海外收购以及“走出去”，促进企业转型升级，在促进区域经济发展中发挥了重要作用。深圳分行近年来一直坚持“转型发展、创新驱动、稳中求进、提质增效”的经营理念，积极作为、真抓实干，积极服务国家对外战略，大力支持外贸回稳向好，着力推进供给侧结构性改革，为促进地方经济发展发挥政策性金融职能作用。

##### （二）深圳分行支持的重点项目

4.2.1积极推进“一带一路”战略，推进“六大经济走廊”重大工程

深圳分行深化与沿线地区国家合作，支持海上丝绸之路的重要支点项目——吉布提多哈雷多功能港和牲畜码头项目、助力华为、中兴通讯等深圳企业参与沿线国家电信网络设施建设等；支持中广核收购马来西亚埃德拉公司下属电力公司股权境外投资项目、支持印尼集伟公司90兆瓦自营电站建设项目建设等，为“一带一路”建设提供金融通推动力。

4.2.2大力支持企业“走出去”，助力国际产能和装备制造合作

重点支持了电力、通信等行业在国际分工中延伸产业链和价值链，助力企业拓展境外营销渠道，积极支持国内企业

境外并购，鼓励境外资源开发，打造全产业链协同效应，厚植对外经济新优势。如深圳国企海外投资金额最大、“一带一路”沿线国家重点建设项目之深能源巴布亚新几内亚拉姆二期18万千瓦水电站项目、中广核建设“一带一路”沿线5个国家13个清洁能源项目、海能达收购英国赛普乐公司股权、华大基因收购美国上市公司COMPLETE GENOMICS INC股权、怡亚通收购俊知集团股权、海航国际收购奥地利C-QUADRAT集团股权和收购南非COMAIR股权项目、中金岭南参与澳大利亚PEM公司配股等，为企业在海外谋篇布局、培育国际竞争力提供了重要支撑。

##### 4.2.3支持基础设施建设，对接“一带一路”战略实施

深圳分行支持总投资317亿元的厦深铁路广东段建设，进一步改善东南沿海地区交通运输条件，完善区域综合运输体系；批贷支持总投资100亿元的招商局蛇口国际邮轮母港项目，推动打造珠三角区域外向型金融、文化、航运服务中心；深化与中建南方、中铁建设合作，实现总投资123亿元的深圳地铁9号线、总投资204亿元的深圳地铁11号线贷款发放。大力推动区域对外基础设施建设，参与总投资381亿元港珠澳大桥主体工程项目银团贷款，力促粤港澳大湾区基础设施互联互通，进一步凸显深圳的区位优势，为沿线地区经济夯实发展基础，增强了区域整体竞争力。

#### 五、政策性银行改革的方向

虽然政策性银行能够直接扶持和强力推进企业发展，促进区域经济增长，但是由于政策性银行政府出资背景，法律监管不完善，业务不清晰，也造成政策性银行发展出现一定的阻碍，呼吁政策性银行改革声音也不断出现。从中国进出口银行深圳分行对于深圳市经济促进作用来看，政策性银行改革应该坚持政策性定位，

##### （一）坚持政策性定位

在一国金融体系当中，不仅要包括商业性金融，也需要政策性金融的存在。商业性金融从事以盈利性为目的商业性业务，政策性金融则服务于提供非营利性的政策性业务<sup>[10]</sup>

在促进区域发展方面，大型公共设施建设方面，在支持“两基一支”、“三农”和企业“走出去”等方面，政策性金融发挥了积极作用，成为我国国民经济发展中不可替代的重要金融力量。即使在目前商业化程度不断加深的情况下，国家对其政策性功能的需求仍是十分明显，因此，坚持政策性的办行方向，自觉的服从和服务于党和国家的工作大局，始终把执行政策作为重中之重，这是职责所系、根本所在，要始终坚持不动摇。

10王伟,秦伟新.充分发挥二维金融功能实现内陆持续发展的对策研究[J].中国发展,2015,15(5).

##### （二）完善市场化运作

政策性银行在职能上需要坚持政策性定位，但是在经营管理方面要完善市场化运作。完善市场化运作就要不断提升公司治理水平以及抓好政策性业务和自营性业务。

公司治理结构的完善程度，不仅影响银行的日常经营管理行为，更关系到重大决策的制定、合规经营的开展、盈利目标的达成等关键环节的处理，这些关键点的处理妥当与否，对于未来发展趋势将起到决定作用。从目前的情况来看，政策性银行在公司治理水平方面与商业银行存在明显差距，与其市场化改革程度不相匹配。因此，政策性银行要不断提升公司治理水平，建立符合自身可持续发展的治理结构，为长远发展打下基础。

明确经营效益的地位和作用。政策性银行在经营过程中要做到重视效益但不能以追求效益最大化为目标，之所以要重视经营效益，是因为合理的盈利水平是银行正常经营的必须条件，具有合理的盈利水平才能更好的履行自身职责。政策性银行效益主要来自自营性业务，因此政策性银行要积极拓展自营性业务，同时坚定不移办好政策性业务，以政策性业务促进自营性业务，自营性业务配合、反哺政策性业务，确保完善市场化运作。

##### （三）创新业务发展

创新是推动银行发展的核心动力，是支撑银行应对外部竞争、保证业务发展重要保障，对于政策性银行而言，创新可以从筹融资机制、产品和服务、信息化建设、人才储备和干部队伍建设等方面寻求突破。

创新首要进行筹融资机制创新。依托国家信用，服务国家战略，谋划筹融资总量及结构，面向市场，实现筹融资多元化，增强筹融资业务财务运营可持续能力。坚持以政策性信贷业务为导向，筹资总量和结构务必服务于国家确定的政策性信贷业务范围、总体要求和政策投向。遵守债券市场、资金市场和利率市场化的基本要求，采取市场化手段和方式，坚持多元化的筹融资格局，以政策性金融债为主渠道，开拓以同业存款和企业存款等为补充的多元化筹资渠道。坚持财务运营可持续，筹融资机制的完善和创新。

其次要创新产品和服务。产品和服务创新能力的高低是评价金融机构能否实现可持续发展的重要指标，政策性银行要实现市场化改革的成功，需要不断引进新的元素，提升综合服务能力。在产品和服务的创新方面，政策性银行要在遵循国家政策要求的基础上，考虑在能够发挥中长期优势的投资银行、资产管理等业务上寻找创新点，继续推动国际化、

城镇化和农村现代化的进程。同时，在客户服务方面也可以学习借鉴先进经验，提供全方位、多角度的个性化服务，实现服务能力的提升。

第三，创新要加强人才流动和干部管理机制创新。人力资源是组织内的血液。人才在内部的合理流动，不仅有利于个人的全面发展、素质的提高，而且更有利于为银行发展提供源源不断的活力。阻止人才的合理流动，会造成行内人员结构的僵化，组织将失去活力<sup>[11]</sup>。政策银行网点较少，人力资源的匮乏是困扰业务发展的当务之急。因此要加强人才引进和干部管理机制创新，引进专业化人才，提高干部素质和专业化程度，培养干部成为综合性的专业化人才。

在人才管理方面，政策性银行不仅要加大人才引进力度，更要建立健全人才培养和晋升机制来留住人才。政策性银行也要根据市场情况，设立完善的人才晋升机制，给员工提供更公平的晋升机会。同时政策性银行也要注重企业文化建设，提高员工的凝聚力与归属感，进一步留住更多的人才。

#### （四）加强业务调研

政策性银行的改革与发展离不开对于国家政策和市场情况的把握，政策性银行的改革要紧抓市场的变化，依照国家政策和市场导向进行改革，适时拓展业务。因此要充分调研市场情况，科学指导业务开展。

业务调研要了解国家政策，根据国家政策对市场情况进行分析，了解市场资金需求，合理分配信贷资金，根据市场需求，寻找自己的优势领域，避免与一般商业银行的同质发展，减少竞争带来的资源浪费。业务调研对于创新业务发展起到支持作用，通过业务调研能更清楚了解市场业务创新的方向，指导业务的创新发展。加强业务调研可以更加深入了解客户需求，把握国家政策导向，建立以服务客户为中心的政策性金融综合管理服务体系，为客户提供更加多元化产品和更加高效的服务，提高经营的效益和可持续性。

#### （五）政策性银行立足深圳的发展战略

##### 5.5.1 支持深圳总部经济建设，支持粤港澳大湾区建设

深圳“十三五”规划提出加快发展总部经济，优化总部经济发展环境，完善总部经济政策体系，统筹推进总部基地规划建设。围绕深圳总部经济建设规划，政策性银行应积极跟踪重点领域、重点产业的重点项目，力促大项目落户。配置信贷资金鼓励龙头骨干企业开展兼并重组和资源整合，支持培植拥有世界品牌的大企业发展。利用境外投资贷款，鼓励本土企业开展境外并购，培育具有国际竞争力的跨国企

业。支持深圳总部企业加工基地向内地的梯次转移，合理布局产业体系。

深圳“十三五”规划提出将努力建设全球一流湾区城市，以世界著名湾区城市为标杆，立足深圳、携手港澳，协同珠三角，打造高端产业形态，强化要素配置能力，促进基础设施建设互联互通，彰显城市国际化风范。政策性银行应积极支持粤港澳大湾区建设支持力度，助推深圳建设国际化湾区名城。利用创新信贷品种，大力发展高价值服务、技术研发等高端业态；鼓励优势企业走出去，加强资本、管理、服务和技术输出，布局全球市场；积极推动大湾区基础设施建设互联互通，促进发展要素高效流动。

##### 5.5.2 建立银政企重点项目对接沟通机制

一是要加强与深圳市政府主管部门沟通，建立与经信委、发改委、科创委等产业主管部门的对接工作机制，密切跟踪列入国家和地方发展规划、指导意见、实施方案的项目，针对重点国别、优先领域、关键项目，提前介入、主动营销、积极争取。二是要定期就重点企业和项目情况与有关部门进行沟通和协商，积极寻求深圳市政府部门在政策指导、配套服务方面的支持。三是要加大宣传力度，积极与政府部门、监管部门、行业主管部门及媒体沟通合作，通过媒体宣传、展会布展等形式宣传政策性银行的品牌和业务，提升政策性银行的认知度和影响力。

##### 5.5.3 坚持以客户为中心的服务管理导向

坚持“以市场为导向，以客户为中心”，在发展理念上从“营销产品”向“营销客户”方向转变，将政策性银行“融资”和“融智”优势有机结合，为不同行业、不同领域、不同主体的客户提供集成化和设计个性化的“一揽子”融资解决方案，配置差异化的金融资源和风险防控措施，提升政策性银行金融服务质效。加强信贷业务结构的布局分析和客户结构分析，加大对战略客户和核心重点客户的维护和拓展力度，优先确保战略客户开展业务的时效性。有针对性地开展集团客户服务工作，在各个环节增强管理、营销、贷后和风险处置统一性。配合传统政策性金融信贷产品，开展出口保理、福费廷、供应链融资、保函、信用证、即期与远期结售汇、代客外汇交易等贸易融资和国际结算业务。

11 王一兵. 建设流程银行 高效有力支持地方经济建设——对政策性银行省级分行的研究[J]. 武汉金融, 2011(6):15-18.

#### 附表

表4. 深圳市2002年到2016年深圳市GDP和银行贷款余额(万元)

年度	GDP	银行贷款余额
2002	29695184	43084300
2003	35857235	54119600
2004	42821428	65715600
2005	49509078	75967500
2006	58135624	83538200
2007	68015706	101213700
2008	77867920	112340500
2009	82902842	147833900
2010	97733062	168081200
2011	115158598	192446800
2012	129714672	218083400
2013	145726689	246800700
2014	160018207	281142200
2015	175028634	324490400
2016	194926000	405269000

#### 参考文献

Stiglitz J E, Weiss A. Credit rationing in markets with imperfect information[J]. The American economic review, 1981, 71(3): 393-410.

白钦先. 比较银行学[M]. 河南人民出版社, 1989.

白钦先. 各国政策性金融机构比较[M]. 中国金融出版社, 1993.

白钦先, 薛誉华. 我国政策性银行的运行障碍及对策思考[J]. 财贸经济, 2001(9):23-28.

陈雨露. 经济市场化进程中的金融控制与国家工具[J]. 现代商业银行, 2005(7):18-21.

陈元. 开发性金融与中国城市化发展[J]. 经济研究, 2010(7):4-14.

牛晓健. 政策性金融创新探究——论社会保险和政策性银行融合的可能性与可行性[J]. 学习论坛, 2004, 20(12):11-14.

王伟, 秦伟新. 充分发挥二维金融功能实现内陆持续发展的对策研究[J]. 中国发展, 2015, 15(5).

王一兵. 建设流程银行 高效有力支持地方经济建设——对政策性银行省级分行的研究[J]. 武汉金融, 2011(6):15-18.

闫旭. 我国政策性银行市场化改革问题分析[D]. 对外经济贸易大学, 2015.

于洋, 陈曦, 刘倩. 以国家开发银行为例的国家政策性银行改革分析[J]. 经营管理者, 2016, 12: 58.

张涛, 卜永祥. 关于中国政策性银行改革的若干问题[J]. 经济学动态, 2006, 5: 3-11.

# 深圳居民消费行为及其金融研究

江苏银行深圳分行 于幼杰、龚鹏、黄玉玲 2018年

**摘要：**本文通过分析深圳人口基本情况和流动情况，对居民消费行为进行分类，提出货币支持和货币创造需求的观点。同时指出制约货币创造问题，包括消费金融产品的多样化和规模化仍旧不能满足消费者现实需要，个人征信体系建设不完善，区域发展需求不均衡，法律法规的不完善对消费者权益保护的制约等。本文最后从服务居民消费需求的角度，揭示了消费金融发展的方向，提出了分行消费金融发展优化的思路。

近年来，深圳人口持续净流入，可支配收入增加，居民消费能力持续上升。同时，货币有效转换成为预期购买力，较大地提升了消费水平，促进社会经济健康发展。

## 一、深圳居民消费行为及其特征

人口结构是影响一个国家或地区社会 and 经济发展状况的主要因素之一，能在一定程度上对我国消费需求和金融发展产生影响。按其性质划分，人口结构主要分为人口自然结构、人口社会结构和人口地域结构三个方面。

### (一) 深圳居民基本情况特征

#### 1. 人口数量

从常住人口数来看，2017年末，深圳常住人口1252.83万

人，比2016年增加近62万人，净增量创新高。人口保持增长态势，成为城市发展的红利。从户籍人口数量来看，2016年末，深圳在册户籍人口达404.8万人，占常住人口数量的33.99%，较上一年增加2.79个百分点。未来深圳还将增辟存量人口“居住+社保”入户渠道，提高户籍人口比重。

#### 2. 人口流动

迁移流动原因中，工作就业占比超过60%，流动人口流入以经济目的为主。人口迁移2年以下的占比将近30%，人口流动较为频繁。人口流动将产生大量的消费需求，提高地区经济活动活力。

### (二) 深圳居民的消费支出结构及其特点

表1：深圳市和福田区人口迁移流动原因分布

单位：%

	工作就业	学习培训	随同迁移	房屋拆迁	改善住房	寄挂户口	婚姻嫁娶	为子女就学	其他
深圳市	63.42	6.34	15.58	0.20	2.92	0.35	0.89	0.72	9.56
福田区	62.93	5.36	15.14	0.16	3.35	1.07	1.07	1.35	9.58

数据来源于2015年福田区1%人口抽样调查数据

表2：深圳市和福田区人口迁移流动时间分布

单位：%

流动时间	深圳市			福田区		
	流动人口	省内流动	跨省流动	流动人口	省内流动	跨省流动
半年至一年	7.14	5.61	8.14	5.37	4.66	6.03
一年至二年	12.85	11.06	14.02	12.1	10.65	13.46
二年至三年	11.08	10.12	11.7	10.43	9.96	10.88
三年至四年	9.25	8.2	9.93	8.93	8.89	8.97
四年至五年	12.2	11.6	12.59	13.05	12.91	13.17
五年至十年	23.53	23.46	23.57	26.17	25.72	26.59
十年以上	23.95	29.95	20.05	23.94	27.21	20.89

消费结构是指各类消费支出在消费总支出中所占比重以及相互间的质和量的关系，反映了消费水平、消费特色和消费发展趋势，并在一定程度上决定着消费的变动规律。

1. 深圳居民消费结构的横向比较——与国家级经济中心城市、国际一般规律的比较

深圳居民消费结构整体而言，没有体现太明显的特征类型。特别是，在2017年深圳市服务业占GDP比重首次突破六成的背景下，消费支出并没有体现相匹配的比重。

(1) 与国际一般规律比较。深圳2017年人均GDP已经

达到19492美元，处于1~2万美元区间内。相对于国际一般规律而言，深圳食品类消费比重过高，衣着类、居住类、交通通讯类消费比重较高，医疗保健类消费比重较低，家庭设备用品及服务、教育文化娱乐服务、其他商品和服务类消费比重过低。目前居民消费结构滞后于经济发展水平。

(2) 与国家级经济中心城市比较。食品类消费比重较高、交通通讯消费比重较低、居住与交通通讯类消费、家庭设备用品及服务、教育文化娱乐服务、医疗保健、其他商品和服务类等发展与享受型消费比重并无明显优势的特征表

表3：2012年至2017年深圳居民消费支出增长情况

指标	深圳居民消费支出增长情况											
	2017年		2016年		2015年		2014年		2013年		2012年	
	金额(元)	增速(%)	金额(元)	增速(%)	金额(元)	增速(%)	金额(元)	增速(%)	金额(元)	增速(%)	金额(元)	增速(%)
生活消费支出	38320.12	5.0%	36480.61	12.7%	32359.2	12.2%	28852.77	11.70%	28812.44	7.8%	26727.68	---
(一) 食品	11480.71	3.3%	11116.54	7.4%	10354.94	8.4%	9550.26	7.0%	10388.23	7.1%	9702.87	---
(二) 衣着	2093.18	-4.2%	2185.76	7.9%	2024.91	3.7%	1952.88	7.2%	1918.56	0.1%	1915.94	---
(三) 居住	11780.22	17.7%	10005.62	15.0%	8702.11	24.7%	6976.81	11.5%	3365.13	6.2%	3167.39	---
(四) 生活用品及服务	2102.63	-3.6%	2180.81	14.0%	1912.6	18.8%	1610.16	13.1%	1683.01	1.3%	1660.62	---
(五) 医疗保健	1154.25	-6.5%	1234.25	12.2%	1100.53	9.1%	1008.42	29.3%	1116.46	9.3%	1021.27	---
(六) 交通通信	5067.26	-8.6%	5545.24	20.7%	4594.29	5.7%	4345.33	9.7%	6401.04	18.6%	5398.23	---
(七) 教育文化娱乐	3559.81	15.1%	3092.27	15.4%	2678.62	4.6%	2559.83	11.1%	3015.14	1.9%	2960.13	---
(八) 其他用品及服务	1082.06	-3.4%	1120.13	13.0%	991.2	16.7%	849.08	16.0%	924.85	2.6%	901.24	---

明，相对于目前经济发展水平而言，居民消费结构仍存在进一步优化升级的空间。

2.深圳居民消费结构的变迁情况

居民收入一般决定了消费结构的层次。深圳可支配收入一直持续较快增长。2017年深圳居民人均可支配收入52938元，扣除价格因素比上年实际增长7.2%；人均消费支出38320.12元，扣除价格因素同比实际增长3.6%，其中，食品烟酒、居住、教育文化娱乐成居民主要消费支出。

消费结构与水平与一个国家或地区人民的生活水平联系紧密，其衡量的代表性指标为恩格尔系数。恩格尔系数是指食品支出总额占个人消费支出总额的比重，一般来讲，该系数越高，表示人们生活的贫困程度越高；反之，则表示人们生活的富裕程度越高。根据联合国粮农组织提出的标准，恩格尔系数在59%以上为贫困，50%~59%为温饱，40%~50%为小康，30%~40%为富裕，低于30%为最富裕。深圳自2012年恩格尔系数为36%，达到富裕阶段，消费结构也处于从追求物质消费向追求精神消费和服务消费转变，消费结构和消费环境发生巨大变化。

3.深圳居民消费需求特点

(1)以汽车、住房、耐用品为主的热点消费需求不断提升。家用汽车消费等大件消费持续成为热点。按国际惯例，国民收入每增加1%，机动车拥有量就会增加1.02%到1.95%。全国平均每百户家庭拥有36辆私家车，深圳每百户家庭拥有超70辆私家车，小汽车保有量达到318万辆，私人购车已成为深圳汽车市场的消费主流；随着居民生活水平预期的提高，居住消费已从注重其产品功能逐渐上升到精神、文化层面的功能。在深圳近年消费支出结构中，居住消费占消费性支出比重增长明显，住房租金支出升幅较大。房屋租赁价格持续攀升，居民还贷支出不断增加，在一定程度上抑制了日常消费支出。

(2)旅游、教育、健身成为新的消费热点之一。研究发现，当人均GDP达到6000美元以上时，这个国家就将进入休闲时代。深圳市在2008年人均GDP就已超过一万美元，目前正在进入以休闲旅游为主的阶段，居民外出参观游览、健身、旅游和其他活动增加。同时，居民家庭在教育方面的开支保持增长态势，增幅达到15%，其中增长最大的家教费和参加培训费，分别增长110%和43.9%。基于生存与更好发展的需要，居民对于接受更高的教育以及职业技能的提升等再教育的需求的主动性进一步加强，从而更增加文化教育消费的份额。

(3)奢侈品消费逐步增加。深圳百万元级及以上的高

表4：深圳恩格尔系数

	2017年	2016年	2015年	2014年	2013年	2012年
恩格尔系数	30	30	32	33	36	36

图1：深圳各阶层收入雷达图

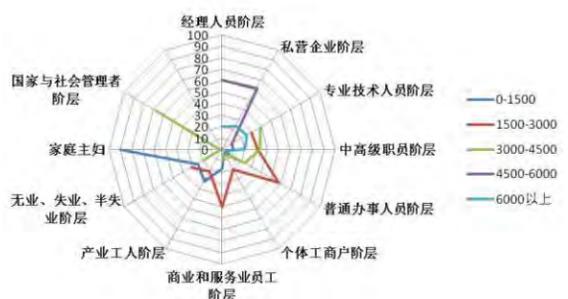


表5：江苏银行深圳分行消费客户类型占比一览

	机关事业单位	上市公司、500强企业	一般类公司	自雇人士	其他
2014年	35	35	30	0	/
2015年	33	35	32	0	/
2016年	28	38	34	0	/
2017年	19.8	41	39.2	0	/

表6：江苏银行深圳分行客户大额消费金额笔均金额一览

	业务笔数	笔均金额(万)	贷款利率
2014年	719	22	12.6
2015年	5086	18.58	12.5
2016年	6688	16.8	12.2
2017年	5809	14.9	11.43

级汽车、私人飞机、豪华游艇、高级别墅不断登场。作为最早承接香港贴牌制造业转移的桥头堡，深圳是诸多世界名牌的中国区生产基地和消费大区，不少世界一线品牌在深圳设有旗舰店或者分店。深圳有着庞大的高收入群体，同时由于与港澳相邻，深圳人在信息、观念等方面接受程度较高，对奢侈品的消费心理相对内地来说更为成熟。

表7：影响深圳居民消费结构的主要因素和相关系数

类型	主要影响因素1	相关系数	主要影响因素2	相关系数	主要影响因素3	相关系数
食品	人口受教育程度	-0.95	原特区内外二元结构	0.77	食品价格	0.75
衣着	居民收入	0.64	人口性别结构	0.64	--	--
居住	人口户籍结构	0.76	人口年龄结构	0.67	--	--
交通通讯	人口年龄结构	0.93	人口户籍结构	0.85	--	--
医疗保健	人口户籍结构	-0.76	人口年龄结构	-0.56	--	--
家庭设备用品及服务	居民收入	0.88	原特区内外二元结构	0.88	--	--
教育文化娱乐服务	原特区内外二元结构	-0.93	产业结构	0.77	人口受教育程度	0.63
其他商品和服务	原特区内外二元结构	-0.68	食品价格	-0.61	--	--

(三)影响深圳居民消费的有关因素

1.客户从优质客户迁徙长尾客户，贷款发放笔均数下降。以江苏银行消费贷款为例，2014年，公务员、事业单位从业者等稳定性较强的客户占比35%，达到历史最高，2017年下降至19.8%。来自上市公司等收入较高、稳定性略弱的客户占比从35%提高到41%。与之相对应，放款笔均数额从22万下降到2017年的14.9万。同时，贷款收入水平呈下降趋势，下滑主要原因是市场整体贷款利率水平从高滑低。

2.人口受教育程度、居民收入、户籍结构、年龄结构、特区内外差别等是影响居民消费结构的重要因素。具体见下表：

3.在消费者行为理论的研究中，消费者偏好，即消费者对某种消费品的喜爱程度是影响消费者选择的一个重要因素。影响消费者个人偏好的因素主要有生活型态、消费习惯和消费心理等。生活型态是一个人在日常生活中所遵循的生活方式，包括使用金钱和花费时间的方式。通常情况下，一个人的活动(activity)、兴趣(interest)和意见(opinion)(通称为AIO)能够完整地表达他的生活型态。表8为个人AIO的主要构成。

同时，在宏观经济不景气或未来收入不确定的情况下，人们对未来预期较为悲观，消费者更倾向于增加储蓄减少现期消费以平滑整个生命周期内的消费，此时居民的消费金融需求不强烈；相反，当消费者对未来持乐观预期时，会增加其现期消费需求和消费水平，强烈的消费需求会在一定程度上带动消费金融的发展。

二、深圳居民消费需求的货币创造

深圳居民消费的总货币需求由可支配收入与借贷两个部分组成，而银行构成的借贷关系是首选和主要构成。

(一)消费需求理论

1.生命周期理论

生命周期理论是由弗朗科·莫迪利安尼(Franco Modigliani)、理查德·布龙伯格(Richard Brumberg)和阿伯特·安多(Albert Ando)在20世纪50年代提出的一种消

表8：个人AIO的主要构成

活动	兴趣	意见	人口变数
工作	家庭	自己	年龄
嗜好	家事	社会问题	性别
社会事件	职务	政治	民族
渡假	社会	经济	宗教
社区	媒体	教育	教育
娱乐	流行	商业	职业
逛街购物	食物	未来	所得
俱乐部会员	休闲	产品	家庭人口
运动	成就	文化	生命周期阶段

费函数理论。该理论假定，一个人总是想把自己毕生的全部收入在消费支出中进行最优的分配，以便得到一生的最大满足。

生命周期理论认为，理性消费者的消费水平要受自己一生收入水平和财产状况的影响，并且据此来使自己每年的消费都保持在一定水平之上。一般来说，中年人由于工作年限较长，其收入水平稳定且相对较高，而青年人和老年人由于工作年限较短或已经退休在家，其收入水平相对较低。青年人和老年人较中年人来说具有较高的平均消费倾向，但从生命周期来看，一个人具有比较稳定的长期平均消费倾向。因此，人们在生命周期内存在着一定的消费规律，青年时用未来的收入换取借款，中年时要清偿早期欠下的债务和为养老进行必要的储蓄，老年时则要依靠一生的积蓄来度日。

## 2. 消费者选择理论

理性消费者在消费中通常遵循效用最大化原则，他们在购买各种商品时总是尽可能地合理配置有限的货币收入以达到效用最大化的目的。在效用最大化的基本假设下，任何一个理性的消费者都会选择最优的商品组合进行消费。由消费者选择是消费者行为理论中非常重要的理论，消费金融产品作为一种金融商品，也在无时无刻地被金融消费者进行选择。因此，何种消费金融产品能够迎合广大金融消费者的偏好、满足消费者的有效需求、使消费者在给定的预算约束下获得最大效用，必定能够受到消费者的青睐。

总结来说，消费金融的发展可以改变人们的预期，通过增加现期消费来刺激居民的消费需求。现期消费不仅与现期收入存在莫大的关系，同时也与预期收入和支出息息相关。其次，消费金融的发展降低了人们现期的借贷成本，使人们在没有现期收入或现期收入不充足的情况下也能进行消费，这种“花明天的钱圆今天的梦”的消费理念和消费方式能够在一定程度上刺激居民的消费需求。同时，消费信贷规模的扩大能够在一定程度上刺激居民的消费需求和提高居民的消费水平。

## (二) 深圳居民的消费需求支撑——从货币投放的角度

消费金融的出现打破了即期消费的流动性束缚，提供了一种新的跨期消费模式。这种模式改变了传统可支配收入决定消费水平的惯性，能够释放消费需求的货币潜力，进一步改变消费结构。

1. 深圳居民消费金融需求持续旺盛，贷款增长幅度高于GDP增长以及可支配收入的增长。

深圳银行业个人贷款，特别是消费贷款较快增长。深圳中资银行业2015年个贷总额10726.51亿元，其中消费贷款

706.95亿元；2016年个贷总额14605.97亿元，同比增长36%，其中消费贷款966.83亿元，增长37%；2017年个贷总额16384.47亿元，同比增长12%，其中消费贷款1267.03亿元，增长31%。

2. 深圳人均消费支出的增幅大于可支配收入增幅。考虑到深圳购买力有相当部分释放在香港等境外，深圳居民实际消费支出增长更大。

对于消费金融产品的提供者即各大金融机构来说，其不断进行金融创新、开发和提供各种金融产品的最终目的亦为追求利润最大化。因此，只有消费金融业务能够带来高额利润，才会成为金融机构争先发展的重要业务。

## (三) 制约货币创造需求面临的问题

1. 虽然深圳银行业金融机构消费金融的稳步发展，金融机构对消费金融产品的开发和创新能力有所加强，但消费金融产品的多样化和规模化仍旧不能满足消费者的现实需要。特别是个人住房贷款成为众人青睐的对象，房产依赖情况较为明显，而其他消费信贷产品的关注度和使用率较低。在包括信用卡、个人汽车贷款、个人大额耐用消费品贷款、助学贷款和旅游贷款等多个方面，单一化的矛盾日益凸显，消费金融产品的同质化程度较高，金融机构服务专业化欠缺。

2. 个人征信体系建设不完善。个人征信体系又被称为消费者信用信息系统，主要目的是为消费者信贷机构提供个人信用分析产品。我国个人征信系统自运行以来，对商业银行和非银行金融机构的消费信贷业务作出了较大的贡献，就目前来看，对全社会个人信用情况缺乏行之有效的管理模式，覆盖面仍旧较窄。人民银行、公安、交通、税务和电信各部门的公民个人信用记录没有得到有效整合，许多居民的个人信息和资料都没有及时纳入个人征信数据库系统之中，造成消费信贷双方信息不对称，使消费信贷手续繁琐。银行缺乏调查借款人信用状况的有效途径和手段，使得银行很难对贷款申请人的信用、收入和财产状况作出全面的评估和正确的判断。借贷双方的信息不对称在一定程度上增加了银行和其他金融机构的信贷风险，恶意骗款和挪用贷款的事例屡见不鲜。金融机构为了杜绝此类情况的发生降低借贷风险，势必在对待每一笔贷款业务时都要小心谨慎地进行一系列复杂的评估，繁复的评估手续增加了贷款的成本，给金融机构和消费者都带来不便。不仅如此，金融机构还提高了消费金融的准入门槛，要求消费者要有一定的财产作为抵押物，这也在客观上制约着消费金融的发展。

3. 区域发展需求不均衡。随着深港澳湾区经济进入到国家战略层面，珠三角经济一体化进一步加快，以深圳一线城

表9：深圳同业消费金融增长情况一览

银行	2015年度			2016年度			2017年度		
	个贷总额	消费贷	消费贷占比	个贷总额	消费贷	消费贷占比	个贷总额	消费贷	消费贷占比
工商银行	1418.47	15.16	1.07%	1908.6	4.01	0.21%	2090.4	5.29	0.25%
建设银行	1965	210.4	10.71%	2629.3	230.46	8.77%	2755.23	284.03	10.31%
农业银行	1112.12	43.17	3.88%	1479.79	50.38	3.40%	1575.03	82.01	5.21%
中国银行	1410.46	78.04	5.53%	1862.06	75.97	4.08%	2106.35	151.11	7.17%
交通银行	374.61	3.64	0.97%	445.27	2.75	0.62%	464.63	2.46	0.53%
中信银行	315.99	20.24	6.41%	682.18	64.03	9.39%	879.31	56.32	6.41%
浦发银行	282.87	33.46	11.83%	427.34	18.06	4.23%	521.26	43.74	8.39%
广发银行	116.58	0.25	0.21%	137.67	3.33	2.42%	170.45	3.44	2.02%
兴业银行	276.41	78.46	28.39%	408.94	89.92	21.99%	432.35	59.23	13.70%
华夏银行	151.8	21.98	14.48%	176.52	19.45	11.02%	202.5	15.07	7.44%
广州银行	6	0.19	3.17%	9.41	1.05	11.16%	16.76	0.96	5.73%
南粤银行	19.03	0.83	4.36%	28.97	5.78	19.95%	37.67	5.62	14.92%
北京银行	161.39	0.97	0.60%	182	0.88	0.48%	212.58	7.79	3.66%
杭州银行	33.62	1.85	5.50%	35.56	1.1	3.09%	35.83	0.94	2.62%
华润银行	41.58	4.97	11.95%	95.72	2.71	2.83%	119.05	1.08	0.91%
邮政银行	177.04	2.13	1.20%	226.94	4.7	2.07%	232.67	7.43	3.19%
宁波银行	18.53	7.98	43.07%	30.89	5.11	16.54%	46.71	3.31	7.09%
上海银行	195.03	23.52	12.06%	248.39	55.09	22.18%	265.83	40.87	15.37%
深农商行	366.93	9.89	2.70%	427.07	20.12	4.71%	454.84	29.52	6.49%
包商银行	29.67	5.78	19.48%	62.83	12.15	19.34%	80.39	22.33	27.78%
招商银行	1080.22	13.05	1.21%	1439.6	8.9	0.62%	1602.47	8.81	0.55%
平安银行	454.4	8.75	1.93%	580.56	111.97	19.29%	745.91	214.3	28.73%
华兴银行	10.54	5.87	55.69%	8.84	4.19	47.40%	12.69	2.37	18.68%
东莞银行	7.54	0.24	3.18%	12.31	0.11	0.89%	16.02	0.03	0.19%
渤海银行	33.95	1.86	5.48%	59.55	2.37	3.98%	75.85	2.76	3.64%
浙商银行	37.63	0.01	0.03%	82.23	5.22	6.35%	122.79	19.09	15.55%
光大银行	148.47	3.71	2.50%	210.36	10.51	5.00%	249.75	11.15	4.46%
民生银行	426.32	92.21	21.63%	617.71	123.98	20.07%	735.95	129.6	17.61%
江苏银行	54.31	18.34	33.77%	89.36	32.53	36.40%	123.2	56.37	45.75%

根据人民银行公开资料整理

表10：深圳居民收支增幅比较

	2017年	2016年	2015年	2014年	2013年
深圳市GDP(亿元)	21640	19492.6	17502.85	16001.82	14572.67
深圳市经济增长率(%)	10.34	9	8.9	9.8	12.3
深圳市社会消费品零售总额	6020	5512.76	5017.84	4844	4433.59
零售总额增幅	9	10	4	9	--
深圳市人均可支配收入(万)	5.2938	4.8695	4.4633	4.0948	4.4653
可支配收入增幅(%)	9	9	9	-8	--
人均消费支出增幅	5	12.7	12.2	11.7	--

市为核心的城市圈正在逐渐形成。但是，深圳及其临深区域经济发展不平衡，各地区经济发展水平明显不一致，不同的增长极既存在层次的多样性，又有所处阶段的不同性，对金融需求各不相同。作为资金提供主体，不同金融机构应在适应不同增长极经济发展的前提下，为实现对不同层次、不同发展阶段的区域居民消费提供有效金融支撑。

4.法律法规的不完善对消费者权益保护的制约。我国居民消费金融业务较晚的起步和较快的发展致使立法滞后。相关法律法规不健全已经成为严重阻碍我国居民消费金融发展的一块短板。虽然我国目前现行的《银行法》、《保险法》和《证券法》都对我国金融消费有所涉及，但与消费金融相关的法律法规却几乎空白。特别是面向中低收入群体的无担保、无抵押消费金融模式，如何在实现普惠金融同时，维护好资金安全和消费者权益保护，都亟待法律法规的完善。

### 三、深圳居民消费金融服务发展方向及其优化措施

#### (一)深圳银行业消费贷款市场基本情况

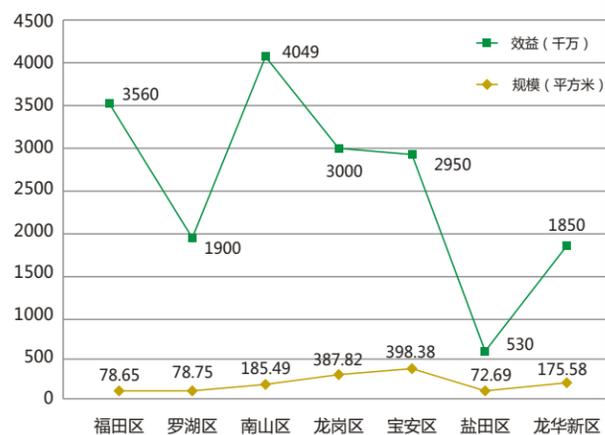
##### 1.深圳金融市场发展趋势

深圳稳居全国第三大金融中心地位。多层次的市场、规模化的交易、高度的竞争性和较强的积聚和辐射性构成深圳消费金融市场的发展特征。但与北京和上海比较，深圳金融市场发展程度仍相对较弱。在金融产业绩效、金融机构实力、金融人才环境、金融商业环境的竞争力如下图所示。

##### 2.消费金融发展趋势

一是顺应客户需求的多样化，大型消费金融平台往综合

图2：消费金融业务下深圳各区经济价值一览



化发展的意愿较为强烈。目前，已有部分机构建立起了包括银行、消费金融公司、第三方支付、征信以及保险等各种业态在内的综合化体系，协同发展的效应日趋明显；二是长尾客户普惠化。未来一段时间，面向中低收入个人或家庭提供以生活消费为目的的小额、短期借贷融资服务将继续扩张；三是消费场景化。移动互联网技术的发展，未来消费场景将继续从传统的高客单价低频次的房车等消费场景，逐渐向低客单价高频次场景拓展；四是监管日趋严格。在消费金融快速发展的同时，潜在风险也在不断积聚。预计对消费金融行业尤其是互联网消费金融的监管将日趋严格。

##### 3.深圳银行业个人贷款竞争格局

深圳银行业个人贷款板块竞争总体格局呈现出三个梯队：第一梯队，贷款规模在1000亿以上的超大银行，其市场份额占到65%以上，包括工、农、中、建、招商银行；第二梯队，一般性贷款规模在100—500亿的全国股份制商业银行，占据约32%的市场份额，其中交通、中信、平安、民生和深圳农商行超过300亿，其它银行在100—300亿之间；第三梯队，国内城市商业银行及外资银行，一般性贷款在100亿以下，市场份额不足3%。

深圳银行业个人消费贷款竞争总体格局呈现四个梯队：第一梯队，贷款规模在200亿元以上的超大银行，即建行和平安银行，市场份额占据30%；第二梯队，贷款规模在50亿元以上，有三家银行，即中行、兴业银行、民生银行，市场份额占据35%；第三梯队，贷款规模在10亿元至50亿元，主要有工商、农行、中信银行、浦发、华夏、上海银行、江苏银行、农商行、包商银行，市场份额27%；第四梯队，贷款规模在10亿元以下，包括交通、招商等，总市场份额不足8%。

#### 4.主要竞争业务

(1)信用卡业务。信用卡业务仍然是各家行零售发展的基础业务。近年来各家行都注重向特色化方向发展，结合自身情况和深圳市场特点寻求定位，在互联网发卡、特色联名卡等方面开展市场细分。

(2)线下场景化消费金融业务。近年来，各家行都将消费金融业务作为转型发展的重点，纷纷树立自己的品牌特色。其中，工、中、建等拥有丰富客户基础和产品支持的大银行，占据市场主导地位，民生、浦发等股份制商业银行以及上海、浙商等城商行也在市场上形成了一定的品牌形象和竞争力。

(3)线上消费金融业务。深圳线下市场成熟度高，产品同质化严重，创新产品多样，推陈出新速度快，同业竞争激烈。线下竞争逐步转移到线上竞争，如民生、平安、宁波在业务范畴、授信体制、产品创新、营销体系等方面进行了改革。在手机APP方面，各大银行也不断优化APP服务，既推出一系列创新功能，也利用大数据和人工智能，打造一站式精准营销分析平台。

(4)网点服务。深圳各银行业金融机构在智能网点等方面推陈出新，迈进智能化时代，为消费者提供高效、优质的服务。智慧柜员机、高科技防窥屏、影像识别、电子签名相继出现在银行网点。工农中建交五家大型银行深圳分行率先实行智能设备网点全覆盖，将商业银行网点从结算中心、交易中心转变为体验中心、营销中心。江苏银行深圳分行、深圳农商行已运用人脸识别技术研发刷脸贷款，从开户到贷

图3：深圳金融产业绩效、机构实力与全国性金融中心平均的比较

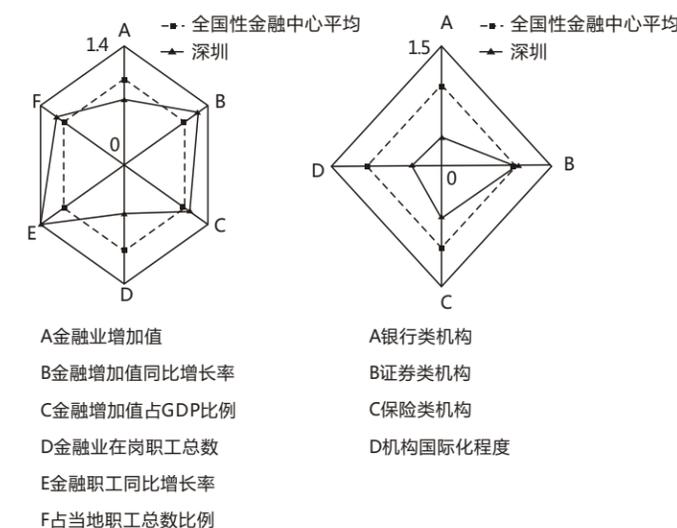
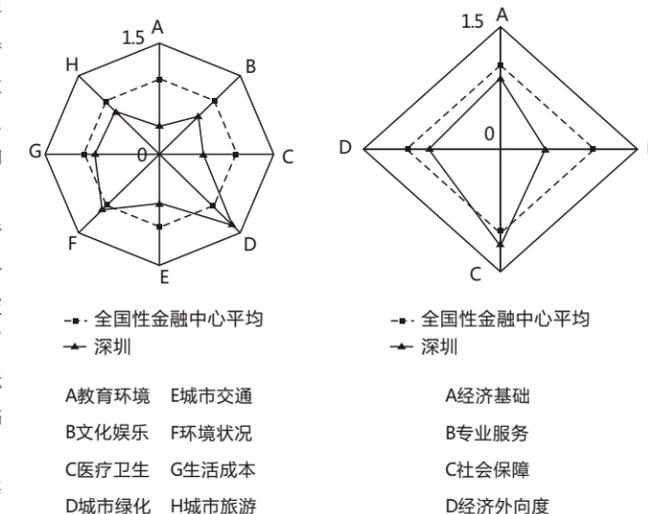


图4：深圳金融人才、商业环境与全国性金融中心平均水平的比较



款到账获批只需要数分钟；平安银行则将此技术应用于办卡申请端，办卡时仅需将摄像头对准客户，几分钟即可完成整个人脸拍摄及对比过程。

## （二）消费金融发展优化思路

1.因地制宜，打造属地特色。构建总行创新中心、深圳产品研发分中心的二级产品研发体制，形成统一产品信息平台，提供地域化的特色产品，迎合深圳市场高度创新特色。创新管理体制，优化消费金融业务条线各层级的组织架构，明确各层级管理权限的划分，细分业务与风险岗的团队组建、考核区分，建立起以市场为中心的业务和综合风险管理体制。创新营销模式，开发“客户管理系统”建立销售流程营销模式，提高客户信息、客户需求、营销进展、营销支持、售后跟踪等营销能力；通过引进线上技术，丰富客户体验，提升电子银行管理及服务能力。

2.创新驱动，丰富产品体系。结合深圳外来人口多，房价高企的特点，同时积极贯彻落实党的十九大报告关于“加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度，可考虑推出个人住房租赁分期，向符合条件的个人发放其用于本人支付房屋租金等相关用途的人民币贷款。我国的租赁市场规模已达1.3万亿元。建行深圳分中心已与房企签署了超5000套住房租赁权转让协议。城商行可由以下两种模式介入住房租赁市场：一是与政府合作为主，为政府联手建设住房租赁管理平台，在人房核验、交易撮合、信用评价、资金监管等租房全流程各个环节提供相应的金融服务和产品；二是与房企合作，银行与房企签署租赁权转让协议，通过银行平台出租房源，与此同时，银行也可为租户提供包括租房按揭贷款在内的金融产品。

3.公私联动，扩宽业务渠道。深入开展业务联动，快速释放中心营销队伍产能、做大联动业务规模，扩大公私联动效果。一是结合消费金融联动营销优化政策和营销活动，主动向理财、基金、保险、贵金属产品和代发工资、住房按揭、卡易贷存量客户开展交叉营销服务。二是要利用好商户、人脉资源，积极向经营单位推荐存款、结算商户客户、网络金融电子产品应用客户，协力开展批量营销。三是抓住结合新一代消费金融系列品牌的推出，积极策划、组织属地化营销活动，强化与经营单位的资源共享与互换。

4.引流扩户，夯实优质客群。一是将大型异地授信企业员工纳入白名单范围。二是将深圳村民纳入白名单范围，向拥有可继承的集体土地股权证的村民，按照其拥有的房产面积，联合村委，实行白名单制度给予授信。

5.打通渠道，激发内生活力。深圳市场同质竞争激烈，

直销人才容易流失。可探索优秀人才晋升通道，实现业务队伍的有效流动，将这批具有市场成功经营的队伍融入当地分支行体系，促进分支行业务发展。同时，强化直销队伍学习培训，强化分支行业务联动的过程管理，以考核导向激活营销人员“狼性”。

# 新时期下的深圳银行业发展

江苏银行深圳分行 郑兴武、江煜、丁柯利 2017年

【摘要】：新时期下，商业银行经营环境、盈利模式、竞争格局、客户行为发生新变化，也为银行业实现更长期、更高水平、更可持续的发展，提供了新动力和机遇。如何在新时期下寻找发展新机遇、保持持久竞争力，是深圳银行业面临的重要课题。

## 一、新时期下的深圳经济形势

### （一）新时期的中国经济转型特征

当前中国经济转型特征主要体现在：经济增速从高速增长转向中高速增长，经济发展方式从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长，经济结构从增量扩能为主转向调整存量、做优增量并存的深度调整，经济发展动力从传统增长动能转向新的增长动能。其表现出的突出矛盾和问题体现在：“后发优势”、“比较优势”等红利渐趋用尽，亟需寻求新动力；经济结构优化更重要，防止“木桶效应”更迫切；资源环境承载能力达到或接近上限；劳动力、土地、能源等传统竞争优势减弱，亟需通过进一步提升开放型经济水平培育国际经济合作和竞争新优势。解决这一矛盾的实践路径主要是：经济发展速度换挡的本质是结构调整，实现经济健康可持续发展，须从长期入手，立足于结构调整，把政策重心转向供给侧。推进供给侧结构性改革，是适应和引领经济发展的重大创新，也是适应我国经济发展规律的必然要求。

### （二）深圳社会与经济发展

深圳经济特区30多年的发展过程，是一个社会主义市场经济制度不断成熟与完善的过程。它通过“改革窗口”的特殊路径，启动了中国特色社会主义市场经济体制的制度变迁，打破了计划经济体制的传统制度，带动深圳沿着运行效率更高的市场经济之路运行。过去30多年，深圳经济增长保持着较快增长速度，也呈现出明显的三个阶段性特征。

第一个阶段（1980—1992年）：总量基数小，增速波动

巨大。1980年“蛇口模式”大幕拉开，以及“时间就是金钱，时间就是效率”的理念响应，拉开了深圳经济特区制度变迁闸门。改革理念和制度效率浸润到了深圳发展的方方面面，激发了全国关于特区、关于改革、关于方向的大讨论。这一阶段，深圳经济呈现高速增长，平均增长速度48.8%，1986—1989年处于负增长状态，两者最大差距为100%，经济增长波动大是该阶段最突出的特点，最高增长速度62.7%，最低增长速度仅为2.7%，全社会劳动生产率增长率大起大落，呈高波动、高增长的发展特征。这种波动性既有由促进经济增长的各种活力得以释放带来的原因，也有因市场的盲目性、投机性等造成的结果。

第二个阶段（1992—2003年）：规模逐步增大，增速高位下行。1992年邓小平南巡讲话，标志着制度变迁在发展方向上的确定，即：坚持走市场经济发展之路。这一重大决策降低了深圳经济特区的制度变迁成本，加快了深圳经济特区由市场经济替代计划经济的过程。从南巡讲话后，深圳初步确立社会主义市场经济体制，到提出科学发展观，深圳经济保持较高增长速度，平均增长速度达到24.70%。虽然该阶段的经济增长仍然存在较大的波动，但波动幅度已经较前一个经济周期有所放缓。这一阶段内的1997年，是一个特殊时间节点，深圳人均GDP处于3000美元重要关口，标志着居民消费结构从温饱型转向小康型，消费从生存型向享受型和发展型方向发展，处于中等收入国家水平，经济增长方式由粗放型向集约型转型。此外，香港回归，毗邻香港的空间优势所产生的市场价值进入递减阶段，亚洲金融危机爆发，对深圳

进出口贸易产生重大冲击，加速了深圳向内生增长方式的转变。

第三个阶段（2003年至今）：规模显著攀升，增速平稳运行。该阶段较前两个周期而言，显示出深圳逐步进入经济平稳增长阶段，GDP增长率由2005年的15.1%下降到2015年的8.9%，其中：“十五”期间（2001—2005年）年均增长率为16.3%，“十一五”期间（2006—2010）年均增长率为12.9%，“十二五”（2011—2015）期间年均增长率为9.64%，保持了相对平稳而缓慢调整的发展特征。

从“十二五”可以看出深圳已率先进入经济发展新时期，体现在速度稳、结构优、动力强、效益好，五年内淘汰转型低端企业超1.7万家，“腾笼换鸟”效果显著；创新成为经济发展主引擎，拥有自主知识产权的高新技术产品产值比重不断提高；产业结构出现重大变化，自2008年提出大力发展战略性新兴产业以来，在一系列产业转型政策的推动下，战略性新兴产业增加值总量逐年增长，增速稳定，占GDP比重逐年上升，成为深圳产业发展的新方向；同时，特区一体化建设迈上新台阶，新的热点区域增长极加快崛起，实现了从深圳速度向深圳质量的转变。从金融业来看，这一时期深圳金融业保持快速健康发展态势，金融服务功能明显增强，金融机构实力显著提升，金融市场规模不断扩大，金融生态环境持续优化。2016年，深圳金融业实现增加值2852亿元，增加值占全市GDP的比重为14.8%，金融业资产总额12.7万亿元，金融业增加值、总资产及金融机构本外币存贷款余额均居全国大中城市第三位。

## 二、新时期下深圳银行业的经营困境与机遇

### （一）深圳银行业蓬勃发展

与深圳全方位改革同步，深圳银行业从一开始就被赋予了“试验田”的角色，改革创新贯穿深圳银行业发展整个历程。30多年来，伴随着深圳社会经济的快速增长，作为经济发展资金中枢的深圳银行业取得了辉煌成就，确立了其区域性金融中心的地位，分行级持牌机构总数已达390家，各类银行业机构已突破90余家。深圳银行业发展具体体现在以下四个方面。

1. 政府及监管的扶持。特区建立初期，在“大一统”计划经济体制下，深圳需要摆脱传统观念、习惯势力、利益冲突的牵制，探索与社会主义市场经济相适应的金融发展新路子。在政府和金融主管部门的主导下，证券交易所等金融交易平台以及银行、证券、保险等市场主体纷纷率先设立，创造了上百个全国第一。近年来，政府引导、扶持力度不断加

大，连续多年颁布多项有利于促进银行业改革、创新和发展的政策法规，设立发展专项基金和金融创新奖，开辟为银行业提供便利直通车服务的“绿色通道”，建立金融产业基地，完善金融产业功能布局。同时，金融主管部门监管理念进一步更新，简化创新事项审批手续，加强对银行业创新的引导和推动，鼓励大胆尝试，加大监管协调合作力度，实现定期沟通、信息共享、政策协调，形成“大金融”、“大市场”、“大监测”的管理和发展格局。

2. 市场运作与资源配置改革。深圳银行业改革创新一直遵循市场经济原则，让市场作为推动改革创新、检验创新成果的第一要素。体现在：一是运行机制市场化。股份制改革为深圳银行业金融机构赢得竞争优势提供了制度条件，从率先进行股份制改革到目前大部分国有金融机构先后完成股份制改造，深圳银行机构的业务管理和业务流程得到较大改善，风险管理和控制能力明显增强。二是资源配置市场化。在特区建设初期探索以市场机制配置资源，成立外汇调剂中心、证券交易所、外汇交易中心，为我国货币市场、外汇市场和资本市场建设积累了经验。20世纪90年代，深圳货币市场、外汇市场纳入全国金融市场体系，深圳货币市场、外汇市场交易机制不断完善，交易品种不断增加，资金调剂、配置功能进一步增强。进入21世纪，新兴民营银行和互联网金融兴起，银行业对民营资本开放，2014年首批5家民营银行进入筹建和开业阶段，前海微众银行2014年底正式上线，深圳互联网金融企业现已突破1300家，打破了传统银行业长期形成的垄断格局。三是金融产品市场化。深圳银行业在市场竞争环境中，个性化服务意识逐步增强，紧跟市场需要，调整经营策略，创新产品服务，满足多样需求，在资产业务、负债业务和中间业务等方面创新，面向企业和个人推出形式多样的信贷产品和理财产品，跨行业、跨市场的交叉性产品和业务不断涌现。

3. 深港合作的持续发展。深港合作是深圳银行业发展的主旋律，也是深圳银行业创新的重要内容。深港银行业合作由最初以“引进来”“单向开放”为主，发展到“走出去”“交流合作”齐头并进；合作内容从以局部的、微观的业务技术层面为主，逐步上升至运行机制的衔接、金融市场的对接和资金流动的融合等深层次合作，为深圳银行业带来了最新的产品、运行机制和管理模式，衍生出新的金融业务，并通过“鲇鱼效应”，提高了深圳中资银行的经营管理能力。近年来，深港金融合作向纵深发展，建立了深港跨境实时支付系统和票据联合结算系统，深港资金结算更加便利，平安集团、招商银行、中信证券等13家深圳金融机构在香港

收购或新设金融机构，提高国际竞争力。同时，跨境人民币业务为深港金融合作提供了广阔的空间。2009年7月，深圳作为首批试点城市正式启动跨境贸易人民币结算业务，深港金融合作步入新阶段。2012年12月，中国人民银行正式批复前海在全国率先开展跨境人民币贷款业务，截至2015年末前海跨境人民币贷款备案金额累计超千亿元，实际投放金额合计340亿元，打通了跨境双向投资渠道。

4. 深圳银行业分类与特点。一是法人机构多。深圳90家银行业金融机构中，法人机构24家，其中法人银行7家（不含村镇银行），包括中资法人银行3家，招商银行、平安银行和深圳农村商业银行，外资法人银行4家，永亨银行（中国）、大新银行（中国）、华商银行和中信国际（中国），另有村镇银行6家，非银行金融机构11家，信用卡中心1家。二是经营门类全。深圳市银行业金融机构门类齐全，包括政策性银行、股份制商业银行、邮政储蓄银行、资产管理公司、外资银行、村镇银行、信托投资公司、金融租赁公司、企业集团财务公司、货币经纪中心、信用卡中心等各类机构，经营网点总数达1785个。三是业务规模大。截至2016年末，深圳银行业资产总额7.85万亿元，比年初增长14.89%；存、贷款余额分别为5.02万亿元和4.08万亿元，同比增长20.43%和25.82%。总资产、存、贷款均居我国主要城市第三位。四是资产质量好。2016年末，深圳银行业不良贷款率1.07%，同比下降0.05个百分点，低于全国平均水平，银行业整体资产质量高于全国平均水平。五是收益水平高。2016年，深圳银行业实现净利润964.98亿元，同比增长0.94%。六是创新意识强。深圳一直有较强的创新意识和较好的创新环境。深圳市委、市政府一直倡导解放思想，提出“鼓励创新、宽容失败”口号，银行业机构在激烈的市场竞争中不断主动探求新的发展思路和创新模式，使得深圳多年来一直是国内金融创新最活跃的城市之一。

### （二）新时期下深圳银行业发展面临的困难与机遇

#### 1. 新时期下深圳银行业的经营困境

中央经济工作会议对经济形势做出了深刻分析和科学判断，宏观经济步入五年规划新周期，国内外经济形势复杂多变，深圳银行业经营管理的内外部环境正在发生深刻变化。

从外部来看：一是经济增长动力和下行压力并存。全球经济仍延续疲弱复苏态势，新兴市场国家正在承压。受美联储加息影响，新兴经济体和发展中国家面临更大的资本外流压力，进一步影响其经济和金融市场的发展，外部环境更加复杂多变。从国内看，我国经济步入“L”型增长通道，经济下行压力进一步加大，宏观经济进入风险易发多发期，并

且传导到了银行业。随着经济下行压力的加大和去库存去产能、处置“僵尸企业”进入实质阶段，银行资产质量加速下滑。“资产荒”加剧了深圳银行间竞争，各类银行资金集中投向政府平台和房地产项目，市场资金供需关系发生了转变，银行定价水平明显下降，此外，经济下行，企业经营困难，也增加了内控案防和道德风险。二是政策调整形成重大影响。金融监管体制改革正在推进，银行监管更加全面和严格，房地产政策出现分化，去库存进度加快，房地产金融机遇与风险并存，“营改增”改革实施，直接影响税负，对深圳银行业适应能力提出更高要求，也对深圳银行业创新业务模式和经营思路产生重要影响。三是金融改革力度和推进速度加大加快。“互联网+”已经上升为国家战略并逐步成为新的经济形态，利率市场化与民间资本申办银行全面放开，商业银行存贷比取消，必然迫使深圳银行业扩大风险资产规模、提高风险偏好，银行风险经营和精细管理能力将面临更大考验。四是技术进步导致的跨界竞争。随着互联网、大数据、云计算等新技术的发展，新金融不断兴起，“跨界打劫”愈演愈烈，正在深刻改变金融格局。特别是互联网金融在经历起步阶段、发展阶段后，现在已到了成熟阶段，实现了从量变到质变的演化，导致传统金融市场阵地被不断蚕食，传统银行已处于生死存亡的关键时刻。

从内部来看：深圳银行业生存与发展的市场机制和经营环境正在发生显著变化，面临着成本上升、创新不足、同质化竞争严重、风险防控压力加大等方面的问题。一方面，主要依靠利差和信贷增长的传统盈利模式面临较大挑战。2016年末，深圳银行业新增不良贷款72.2亿元，增幅19.88%，关注类贷款余额与关注类贷款率较年初有所上升。另一方面，实体经济投资回报率持续下行，金融资产收益率下降明显，银行面临优质“资产荒”压力，各项贷款尽管增长较快，但主要依赖个人住房贷款按揭，36.6%的新增贷款投向了房地产；实体经济的有效信贷需求乏力，部分机构特别是中小银行业金融机构采取提升风险偏好、加大期限错配以及加杠杆等方式，提高风险溢价水平，跨市场、跨机构的交易行为普遍活跃，潜在风险隐患进一步集聚上升。此外，深圳银行业案防形势日趋严峻，操作风险时有暴露，在经济持续下行的背景下，企业资金链趋紧，银行经营压力增大，案防形势更加复杂。部分银行机构发生内部员工违规非法办理体外票据业务的风险事件，涉及金额大，牵涉面广，造成很大的负面影响，暴露部分银行机构内控存在重大漏洞、制度执行不到位、风险排查不深、合规风险意识淡薄、员工管理松散等诸多内部管理问题。

## 2.新时期下深圳银行业的发展机遇

深圳实体经济发展态势良好，为银行业的平稳运行以及实现更长时期、更高水平、更可持续的发展奠定了坚实的基础，提供了新的动力和前所未有的机遇。

(1) 为深圳银行业持续发展指明方向。新时期下商业银行经营环境、盈利模式、竞争格局、客户行为等发生新变化，也为银行业实现更长时期、更高水平、更可持续的发展，提供了新动力和机遇。“一带一路”、京津冀协同发展、长江经济带三大战略的实施，新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化同步发展，战略性新兴产业和服务业支撑作用逐步增强，传统产业加速向中高端迈进，必将带来多元的融资需求，催生大量并购重组等投资银行业务需求，形成深圳银行业更多新的业务增长点 and 增长带。此外，随着我国居民收入倍增目标的逐渐实现，居民的金融需求将更趋多元化，市长银行资产管理业务将迎来快速发展的黄金机遇期。

(2) “十三五”为深圳银行业发展提供更多机遇。2016-2020年“十三五”时期，是确保全面深化改革在重要领域和关键环节取得决定性成果的关键阶段。“十三五”对银行业下一步变革提出了具体要求，明确要求加快金融体制改革，提高金融服务实体经济效率。健全商业性金融、开发性金融、政策性金融、合作性金融分工合理、相互补充的金融机构体系。构建多层次、广覆盖、有差异的银行机构体系，扩大民间资本进入银行业，发展普惠金融，着力加强对中小微企业、农村特别是贫困地区金融服务。提高金融机构管理水平和服务质量，降低企业融资成本。规范发展互联网金融。因此，规划期内，深圳银行业将持续加快推进改革创新和转型发展，在发展理念创新、业务结构调整、发展方式转变、经营模式创新、深度融合互联网、管理效能提升等方面有望取得成效，多层次、广覆盖、差异化的行业发展新格局将逐渐形成。

(3) 金融改革全面深化为深圳银行业转型升级带来机遇。根据党的十八届三中全会关于全面深化改革的部署要求，“十三五”期间我国将以更好服务实体经济为目标，深化金融体制改革，加快利率汇率市场化步伐，完善金融市场体系，扩大金融业对内对外开放，降低民营资本进入金融行业门槛，更好发挥资金价格信号，引导市场在金融资源配置中发挥决定性作用。这为深圳银行业发挥市场经济先发优势，围绕金融改革重点领域主动探索、先行先试，完善市场与产品体系、丰富组织架构主体、发展创新金融业态，增强金融服务功能和辐射能力提供了强大动力。

(4) 深圳市经济社会与市政建设发展规划为深圳银行

业发展带来机遇。深圳明确了现代化国际化创新型城市的战略定位，提出勇当“四个全面”排头兵，努力建成更具改革开放引领作用的经济特区、更高水平的国家自主创新示范区、更具辐射力带动力的全国经济中心城市、更具竞争力影响力的国际化城市和更高质量的民生幸福城市，对金融服务支撑功能提出了更高要求，也带来更多的发展机遇。

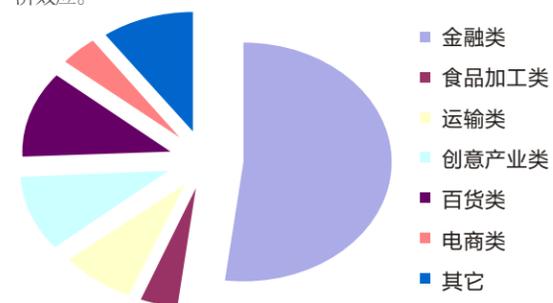
一是经济结构转型升级带来的机遇。作为全国首个以城市为单元的国家自主创新示范区，深圳高新技术产业发达、战略性新兴产业和服务业的支撑作用逐步增强，传统产业加速向中高端迈进，金融市场完善、自主创新活跃、产业基础坚实，带来多元的融资需求，催生大量并购重组等投资银行业务需求，产生资产管理等一批新的金融服务需求，从而使银行形成更多新的业务增长点 and 增长带，为银行业开放创新提供更广阔空间。

二是前海自贸区金融改革创新带来的机遇。一方面，深圳具有毗邻香港区位优势和金融开放创新优势，国务院批复明确赋予前海深港合作区建设“我国金融业对外开放试验示范窗口”和“跨境人民币业务创新试验区”的功能定位，为深圳银行业的创新业务和与香港合作提供更有利的政策支持。另一方面，2014年12月，国务院决定设立中国（广东）自由贸易试验区，前海身兼“双区”身份，功能定位为依托深港深度合作，以国际化金融开放和创新为特色，重点发展科技服务、信息服务、现代金融等高端服务业，建设我国金融业对外开放试验示范窗口、世界服务贸易重要基地和国际性枢纽港。前海自贸区肩负了深圳新的历史时期的发展使命，资本市场活跃，直接融资兴旺。2016年末，片区入驻企业总数逾10万家，注册资本超4万亿。46家世界500强企业在片区设立了171家企业，250家上市公司投资设立了397家企业，在总部企业方面，注册资本达5亿元以上的企业1231家，10亿元以上企业637家，实缴资本100亿以上的4家。金融业占据半壁江山，金融持牌机构总数达152家，71家金融业机构落户自贸区。辖内自贸区客户存款余额2937.67亿元，贷款余额949.56亿元。深圳银行业可以依托前海的金融产业发展政策优势和毗邻香港的地域优势，借助香港已有的金融优势与经验，与香港的外资银行合作，充分行使前海特区的先行先试权，建立深港互补的金融中心、技术创新的金融平台，针对保险、投行及融资租赁等综合金融服务需求，开展套保创新，发展交易型银行业务，做强金融市场业务，在利率市场化的试点中成为金融改革创新的排头兵。

三是深圳“多中心化”给予银行业强大的发展支撑。深圳“十三五”规划纲要、东进战略等重大规划相继出台，进

一步扩大了经济腹地空间，加快了“两横两纵多中心”的深莞惠一体化和河源、汕尾“3+2”经济圈建设，推动东部地区与“福田—罗湖”中心，“南山—前海—宝安”中心一起，共同构建起深圳东西均衡、南北协调、周边协同的发展新格局，为深圳银行业描绘了美好的发展前景与蓝图。

前海总部基地片区建设。2008年12月出台的《珠江三角洲地区改革发展规划纲要》，让前海同时站在国家新时期发展大潮的最前端。前海定位之一为深圳总部经济及金融产业聚集基地，目前片区规划了60栋高楼，总建筑面积超过400万平方的写字楼，其中商务办公面积达230万平米，总部基地50万平米，深圳市政府已确定在后海设立总部的包括阿里巴巴、顺丰、华润、恒大等在内的大型企业逾45家，将带来巨大的产业乘数效应、消费效应、社会资本效应等诸多经济效应。



前海总部基地产业结构

深莞惠一体化。《珠江三角洲地区改革发展规划纲要（2008-2020年）》指出，要打破行政体制障碍，创新合作机制，优化资源配置，重点加强深莞惠三市在区域发展规划、产业发展、区域创新、基础设施建设、环境治理、生态保护、社会公共事务管理等方面的紧密合作。深圳、东莞、惠州三市正式签署了《深莞惠加强金融业合作协议》，约定三方将在建立金融合作交流机制、支持各类金融机构互设分支机构、拓展异地业务、加强资本市场、中介机构以及三市支付、清算等金融基础设施建设等领域携手合作，支持三市银行机构、保险机构、证券机构、小额贷款公司、村镇银行、创业投资机构、信用担保机构等金融机构互设分支机构、拓展异地业务和加强沟通交流。深莞惠三市加强经济合作的发展规划，为三市经济增长铺设了新的基础，对金融服务等配套建设提出了新的需求，更为深圳银行业积极拓展、大胆创新提供了政策支持。

## 三、新时期下深圳银行业的应对之策

新时期下，商业银行经营环境发生全面、持续和深刻的变化，在“控增量、调存量”的宏观政策背景下，深圳银行业亟需摒弃过去跑马圈地、外延式扩张的传统老路，通过梳理发展战略、业务布局和发展节奏，积极转变业务模式和盈利模式，提高精细化管理水平和专业化经营能力，为自身发展注入更加持久的内生动力。

### (一) 加快调整发展战略，积极转变盈利模式

1. 根据金融市场形势变化，迅速实现转型升级。随着深圳金融市场的深化，重点拓展交易金融、资本市场与投行、私人银行等新型业务；随着深圳金融国际化程度的加深，加快海外机构和业务的布局；随着银行业资本约束的加强，高度重视理财、结算清算、银行卡和托管业务等轻资本型中间业务的拓展，不断开拓中间业务的海外服务链条。

平安银行在2016年8月启动零售转型2.0战略，围绕获客、智能主账户、客群、产品、渠道、IT、架构等策略，开展20个具体的落地实施项目，推进智能化零售银行转型工程。

江苏银行深圳分行在转型上聚焦“五个突破”，一是直销银行谋求二次突破，加快创新升级。二是“e融”系列全面突破，塑造新的品牌影响力。三是投联贷和并购业务实现模式突破。四是资产证券化和债券交易加快规模突破，形成数量优势。五是国际业务形成系列突破，在离岸金融、跨境电商、自贸区业务等方面构建新的竞争优势。

2. 深耕实体经济，从经济转型中拓展盈利空间。紧扣供给侧结构性改革，根据经济结构转型调整经营重点，逐步将信贷支持的重点转移到先进制造业、战略性新兴产业、现代服务业、节能环保产业、现代信息技术产业等领域，加大对文化、教育、旅游、养老等服务消费领域的信贷支持力度，在服务实体经济中打造优势，加快发展。

3. 紧跟大资管趋势，从中间业务中拓展盈利空间。深圳银行业的中间业务收入占总收入的比重20%左右，不足国际上商业银行中间业务收入占总收入比重的一半。为此，深圳银行业须把提升盈利的目光放在中间业务上，尤其是投资银行业务与资产管理业务上。这两大业务既是深圳银行业创新扎根的土壤和发展的原动力，也是提供给普通投资者的风险与收益匹配适中的第三条理财渠道，更重要的是这类中间业务快速发展可以从银行业复制到证券、基金、信托、保险等不同行业。

平安银行深圳分行近年大力加强托管业务发展。截至

2016年11月底,分行托管业务净值规模达到超过1.5万亿元,实现自营中间业务收入超过4亿元,同比增长40%以上。与此同时,平安银行深圳分行重点打造“平安会员宝”项目,发挥了银行作为信用中介的作用,搭建了消费者和商户之间信任的桥梁,为预付卡行业发展提供了新的模式,推动了预付卡业务的线上化。

## (二) 细分行业金融, 加快差异化发展与特色化经营

在固定利率和分业经营时代,深圳银行业的经营呈现高度同质化的特征,而利率市场化和混业经营时代的到来会引发资金价格体系重估和利润再造,倒逼深圳银行业走差异化发展道路。

1.消费金融。深圳面积仅0.19万平方公里,常住人口数量1600万,人口密度全国第一,是人口净流入城市,常住人口平均年龄为33.6岁,整体呈现年轻化,消费金融需求旺盛,个贷业务市场空间与潜力巨大。同时,居民收入持续快速增加,消费水平逐年提高,金融需求更趋多元,信用卡、消费金融与资产管理业务将迎来快速发展的黄金机遇期,带来财富管理业务契机和广阔市场。

平安银行信用卡中心已在各个细分市场通过创新服务与客户建立了深度沟通,如平安银行信用卡中心为车主客户打造的集车主、消费、金融等服务于一体“综合金融车主生态圈”,客户持有一张平安信用卡即可享受平安集团一站式金融服务。

江苏银行于2016年底推出“金e融”纯线上公积金网贷产品,深耕公积金缴存客群,产品累计申请客户数目前已逾8万人,贷款余额超30亿元,每月余额保持30%左右增速。

渤海银行深圳分行搭建个人消费金融贷款平台,建设“添金宝+”批量项目平台,推出多种投资标的的资产管理计划,丰富信用卡申请渠道、分期场景和支付渠道,从低收益产品向高收益产品转化。

2.小微金融。拓展小企业金融业务正处在重要战略机遇期。中小企业是深圳经济发展的中坚力量,截止2015年底,全市中小企业超130万家,占比高达99%,主要布于衣食住行等民生行业,贡献了60%以上的GDP和50%以上的税收,提供了近70%的进出口贸易额,是深圳经济增长的活力之源。此外,管理层对小微金融开通“绿色通道”,如:不纳入存贷比考核、优先审核小企业金融服务市场准入事项的的申请、提高小企业不良贷款比率容忍度等。在此大背景下,深圳银行业把小企业金融服务作为深耕细作的重点领域,既符合国家的金融政策导向,也是深圳经济和银行业转型升级的要求。

建设银行推出“信用贷”系列产品,根据企业结算流水、POS收单交易流水、企业主及配偶的AUM值等核定信用额度,为国有银行首家推出的纯信用贷款产品。

中国银行通过与银协作,创新“中银商贷通宝”个性化服务,为协会推荐的优质会员企业提供免抵押、免担保、用于其生产经营周转的授信产品。

3.科技金融。目前,深圳拥有3万多家科技型企业,5500多家国家级高新技术企业,到2020年国家级高新技术企业将超过1万家。深圳银行通过加深与科技主管部门合作,提供伴随企业全生命周期的科技金融服务。如:探索“投贷联动”业务,以具有高科技、高成长潜力的科技型中小企业为目标客户群体,重点关注持有已上市公司股权、自身或其子公司具有被并购价值、拥有特殊资源、占据一定细分市场份额的优质科技型企业。同时,加强与PE机构的合作,获取股权投资溢价收益,培育高成长性、高忠诚度的客户,提高客户黏性和银行授信综合收益,为今后混业经营储备客户资源和专业化人才资源。

江苏银行深圳分行在科技专营机构建设、科技金融特色业务产品、依托政府平台等方面进行积极探索,重点扶持初创期和成长期的科技企业,科技金融特色鲜明。其“金翅膀”科技金融项目,获得2012年深圳市金融创新三等奖,基于合作平台项下的小微企业集群贷”项目,荣获2013年度深圳市中小微企业金融服务创新奖二等奖。

## (三) 加大类投行直接融资, 加快综合化经营步伐

综合化经营是商业银行深化改革,从传统融资中介向全能服务中介转变的必然要求。混业经营可以把各种资产、负债及抵押担保等业务进行广泛风险组合,实现银行业收入和盈利来源的多元化,使银行从传统资金中介角色向全能型银行、财富管理型银行转变,摆脱主要依靠存贷利差盈利的现状。因此,在金融体系转型过程中,深圳银行业需要成为直接融资的重要参与者,通过转变资本的筹措方式,在角色上从“贷款赚钱人”向“贷款赚钱人+管钱赚钱人”转变,向数据分析者、集成服务商、交易撮合者和财富管理型转变,发展资产管理、财富管理、投资银行、类投行、复杂衍生品交易、高杠杆投资等交易及投资类业务,构建商业银行跨市场、多元化集成化服务能力,从供给与需求两端促进直接融资和资本市场的发展。

## (四) 积极介入互联网, 建设信息化银行

蓬勃发展的互联网金融正在深刻改造传统金融,带来金融业竞争模式的深刻变化。深圳银行业利用大数据、云计算

等信息技术,加快建设信息化银行,形成互联网金融时代新的竞争优势,已是大势所趋。一是利用信息技术降低经营成本,推广使用手机银行、网上银行、电子钱包等高效率、低成本、广覆盖的服务方式,使传统的网点服务更多地通过电子信息技术提供。二是通过信息系统建设提升管理水平。建立统一的科技平台,使各部门、分支机构互联互通,共享客户、产品和数据资源,降低内部交易成本,以此推动流程再造、管理提升和服务转型,提高决策效率和管理水平。三是依托大数据挖掘提高服务精准度和满意度。充分运用大数据分析消费者行为习惯,加强与客户互动,及时满足客户需求,改善客户体验,真正建立“以客户为中心”的服务平台。四是运用大数据强化全面风险管理。加快大数据平台建设,制定数据整合清理和分析方案,改进风险建模,及时识别和控制风险。

工商银行发布E-ICBC1.0和2.0战略,推出了“融e购”电商、“融e行”综合金融和“融e联”即时通讯三大平台和网络融资中心,形成了清晰、完善的互联网金融发展战略。

招商银行另辟蹊径,确立了“内建平台、外接流量、流量经营”的策略,以手机为中心,以手机银行和掌上生活为投入方向,为客户提供高黏度、高频次、标准化的移动互联网服务。

平安银行橙e网平台颠覆了以融资为核心的金融模式,更多以企业交易流程为核心,在线集成物流、供应链管理等商务服务和综合金融服务,进一步优化全产业链的商务生态。

交通银行“e动交行”不仅包括了传统网上银行服务,还首次推出手机号转账、无卡取款、手机魔卡、手机地图查询、机票服务等功能。

江苏银行推出金e融、汇e融、财e融等10个系列产品,在风控管理上,推出大数据风控产品“月光宝盒”,包括贷前、贷后、定价、反欺诈、预警、黑名单等功能。

## (五) 加快网点转型, 推动差异化服务竞争

新时期下,银行受冲击最大的是传统物理网点,但从战略角度看,网点是银行重要的战略资源,提供面对面的金融服务是深圳传统银行业相对于互联网金融的独特优势,加快网点转型是必由之路。一是改变服务内容,使相对简单的个人业务通过自助设备完成,网点人员主要提供金融顾问和产品销售服务,注重客户体验,为客户提供量身定做的金融服务方案,特别是要通过网点广泛争取小微企业和私人银行客户。二是转变服务方式,从“等客上门”到主动营销,深入社区,发展社区金融是网点的转型方向。网点要根据所在社

区的特点将金融服务融入社区生活,把零售银行做细做精,降低网点产品的可替代性,形成竞争优势。三是加强业务融合和转型,促进网点向多渠道销售中心的整合。将基本数据进行存储与管理,以资源共享为核心,打造集中展现银行产品和服务和竞争优势的介质与平台,线上线下联动营销。如将现有业务条线与在线金融中心、移动金融、电子商务、电子支付平台等新兴技术模式加以整合。客户采取“线上咨询,线下(网点)体验”的电商模式应用。目前,深圳地区已有多家商业银行进行了智能网点的创新试点,有不少行成为了其总行最先进行小规模推广的分支机构,如:工行、建行、农行、中行、平安与招商等。工商银行到2015年10月实现了全网点智能化改造,成为全深圳首家智能化网点全覆盖的商业银行。

农业银行超级柜台通过“客户自助申请+远程集中作业”模式,实现个人业务自助办理,简化了流程,提高了效率。建设银行智慧银行办理一笔业务仅需4-6分钟,较柜面办理提高一倍以上。中国银行推出预填单系统,网点新开户、转账汇款类业务手工填单替代率超过80%。

交通银行以大中型社区为依托,为社区居民打造涵盖衣食住行等多方面的社区聚惠商圈,为居民提供信用卡咨询、理财、保险服务、代缴代扣等金融服务。

## (六) 发挥区域优势, 形成跨境金融特色

深圳银行业积极利用自贸区创新金融政策,发挥深港澳联动优势,积极开展先行先试,打造特色鲜明的自贸金融服务平台与离岸业务平台。一是在发展思路上紧跟企业走出去、人民币国际化、人民币利率市场化三大发展趋势和国家“一带一路”及“自贸区”战略部署,积极顺应客户本外币、内外贸一体化及“走出去”金融服务需求变化。二是在机制上整合内外部资源,构建在岸、离岸(自贸区)、境外同业“三位一体”式的全面联动架构。三是在策略上积极利用自贸区创新金融政策,深挖自贸区金融政策空间,进一步打通本外币、境内外、离在岸市场的对接合作路径,加强跨境金融资源与自贸区的对接,进一步加大跨境产品创新、业务模式创新力度,纵深挖掘自贸区金融政策创新空间,重点研发加载“跨境”因素的投行等资本类自贸金融产品,构建特色前海自贸产品体系。四是在战略上顺应人民币国际化稳步前行和全球经济格局持续重构的发展趋势,重点布局人民币离岸中心、国际金融中心及新兴市场国家,综合考虑地缘政治、经济前景、经贸关系、国际影响等因素,稳妥推动境外机构布局,进一步推进国际化战略。

目前,在香港设立的中资银行有十几家,五大国有商业

银行均已在香港设立分行，利用香港金融中心的基础优势，扩展自身业务网络范围和促进与内地与香港银行业务的紧密合作。江苏银行深圳分行依托总行在深设立的深港工作室以及前海支行两个平台，积极跟进国家一带一路战略，创新跨境金融服务模式，开展离岸业务产品创新，在跨境投融资、同业渠道经营、产品创新推广、兄弟行业务联动、深港信息交互等方面发挥出服务全行作用。

#### （七）坚持风险为本，强化守法合规经营

新时期下，经济增速换挡回落，产业结构优化调整，企业隐性风险逐步显性化，楼市风险、地方债务风险、区域经济风险、行业风险都使得风险传染性加大。深圳银行业不能再寄希望于通过“踩红线”、“打擦边球”、“走模糊地带”等方式经营获利，而是要克服信贷投放的冲动和盲目，切实规范经营，死守风险底线，促进良性发展。一是从源头上控制好风险，把握好信贷投向，注重贷前调查，坚持适度授信原则。二是从过程中管好风险。强化对重点领域的风险防控，提高风险管理的前瞻性和预警能力，运用各种监测手段，实现风险识别由被动分类向主动识别转变，前移风险化解关口，严控新增不良。三是从处置上化解风险。对存量重大风险隐患贷款项目进行全面梳理，找出问题症结和突破口，落实处置方案，及时有效防控和化解风险。四是强化合规意识、风险主体意识和责任意识。主动执行各项监管规定，落实各项监管要求，增强服从监管和接受监管的主动性；坚持审慎经营和稳健发展，自觉肩负起防控银行业风险的主体责任；积极承担社会责任，坚持金融服务实体经济发展的本源，维护良好的社会金融秩序和地方信用环境，促进经济社会可持续发展。

### 四、深圳银行业的未来

从而迈入迈向不惑之年的深圳银行业正处于承前启后、继往开来的关键时刻，随着国内金融改革进入攻坚时期，深圳银行业也将肩负新的历史使命，迈向“特色化、智慧化、综合化、国际化”的新征途。

#### （一）特色化：发挥“深圳”优势，打造行业专长

银行业整体格局正朝着多层次、广覆盖、有差异的方向发展，随着行业准入进一步放开，更多专业化、特色化的民营银行将陆续成立，更多符合条件的外资金融机构来华投资经营。在行业竞争激烈和市场环境变化的驱使下，不同银行在客户定位、经营模式、业务结构上越来越呈现出差异化、特色化的特征，行业差异化发展格局逐渐形成。对于深圳银行业而言，深圳的历史发展和现在所处的地位与环境，决定

了深圳银行业未来发展战略的选择，就是要在充分发挥区位优势、充分认识自身相对优势的基础上，采取差异性、特色化发展战略，避免在同质同类的发展道路上消耗资源错失机遇：大型和部分中型银行将注重国际化、综合化发展，全面服务于大、中、小型企业和个人客户，全面开展从传统的存贷汇到投资银行、财富管理、代客交易等新型业务；部分中型银行将结合自身特点和客户需求，致力于在投资银行、资产托管、交易型业务等领域打造专业特色，服务特定客户，形成核心竞争力，不求做大、做全，注重做深、做精；大部分城商行、农村金融机构将定位于本地发展，聚焦小微、“三农”、社区，致力于做小、做精、做特色。

#### （二）智慧化：深度融合移动互联网，再造网上“第二银行”

未来，互联网金融将从技术应用为主向借助“互联网+”推动理念、模式、机制全面创新转变，实现智慧经营、智慧管理、智慧操作。一方面，深圳银行业将深刻领会并运用以开放、互动、零距离、场景为王、体验至上等为主要特征的互联网新思维，充分利用互联网技术对现有产品和服务进行整合改造升级，打造线上线下一体化、互补协同、双轮驱动的无缝式、全渠道服务体系，建立基于移动互联网的互动式、场景化、特色化获客平台。另一方面，在技术支撑上突出智慧化，通过运用大数据和金融智慧核心资产，推动大数据技术在客户分析、需求挖掘、服务体验、精准营销、精细管理、风险控制等方面的广泛深入应用，将大数据运用能力打造成为核心竞争力。此外，还将积极通过“事业部+互联网金融子公司”全新模式，通过服务目前传统商业银行服务不好、服务不了与服务不到的客群，汲取行外客户资源，拓展新的利润增长点，积极打造与线下母行齐头并进，客户、业务互补的网上“第二银行”。

#### （三）综合化：加快投融资体制转型，深化银行综合经营

当前，资本市场各投资主体的资金交易、汇划、账户管理、资产托管等金融需求迅速增长，为银行创新金融服务提供了有效的市场支持，成为银行资本市场业务创新发展的原动力。2016年7月，中共中央、国务院《关于深化投融资体制改革的意见》提出：大力发展直接融资、允许金融机构持有企业股权、构建更加开放的投融资体制等举措。这将成为建立与“创新中国”相适应的金融服务模式的新起点，也给深圳商业银行深化综合化经营，加快投融资机制转型创新带来新契机。未来，随着客户需求的多元化、财富意识的增强和

移动互联网的进一步发展，深圳银行业将不再仅仅是投融资转换的信用中介，而是资源的整合者、风险的匹配者和财富的管理者。一方面，金融业集团化、综合化将得以深化发展，各家金融机构将持续探索综合经营，各类交叉性、跨行业、跨市场的金融创新将不断增多，跨界经营与混业经营将蔚然成风；另一方面，深圳银行业的直接金融比例不断上升将是大势所趋。随着深圳居民投资消费行为和企业运营特征多样化，对全产业链条、全生命周期金融服务需求日趋旺盛，必将倒逼深圳银行业摒弃传统单一的存贷款投融资模式，向包括理财、信托、基金、债券、投行等多种方式的大资管模式转变，建立起更加市场化、更为灵活的投融资机制。

#### （四）国际化：依托区位优势，实现融合发展

“十三五”期间，人民币走向国际货币进程加快，境内外交易主体对人民币作为结算货币、投资货币、储备货币的需求日益上升，离岸人民币业务正在成为影响全球金融格局的重要力量和未来国际金融中心的争夺热点。深圳具有毗邻香港区位优势 and 金融开放创新优势，又叠加自贸区战略优势，将为深圳银行业扩大与世界重要金融中心的纽带联结，

深化深港在岸、离岸人民币业务合作，实现国内国际两个市场融合发展提供契机。深圳银行业将以配合人民币国际化战略，依托毗邻香港国际金融中心的区位优势以及中国（广东）自由贸易试验区深圳前海蛇口片区、前海深港现代服务业合作区等战略平台，进一步打通本外币、境内外、在岸离岸市场的对接合作路径，持续拓宽跨境金融通渠道，完善跨境资产交易机制，加快构建境内外投资者共同参与、交易、定价和信息功能较强的跨境人民币资产市场；以境外机构为依托，大力开展包括贸易融资、支付结算、跨境投融资、跨境财富管理、跨境现金管理、跨境交易型业务等新老业务并重、本外币并重的跨境金融业务，实现“双自联动”发展；在综合化方面，在监管规范的前提下，将会有更多的大中型银行加快在证券、保险、基金、期货、信托等非银行金融领域布局，实施集团化运作、全牌照运营、跨市场发展，在客户信息、信息系统、产品组合、营销拓展等方面互利共享、协同发展。



# 新常态下的银行网点转型与发展

江苏银行深圳分行 王元林、龚鹏、江煜 2016年

**摘要：**商业银行基层网点长期以来是商业银行的竞争力基础。近年来，随着技术进步带来的互联网金融和经济转型带来的利率市场化加快、金融脱媒，银行客户对于银行网点服务的需求正在发生着深刻的变化，传统金融边界日渐模糊。本文认为网点发展关系到商业银行价值创造能力与核心竞争力的高低，提出强化银行网点建设，加快网点功能转型的观点，并提出网点变革的路径和实践经验参考。

## 一、银行网点面临的新常态

随着经济转型，互联网技术发展，智能移动终端普及等多要素叠加，客户对银行网点金融服务需求正在发生着深刻变化。比尔·盖茨曾经说过，“如果传统银行不改变的话，他们就是21世纪一群要灭亡的恐龙。”<sup>[1]</sup>网点面临着新常态的考验。

### （一）经济的新常态驱动银行利差缩窄，盈利能力下降倒逼网点运营成本控制

随着劳动力、土地、资本等经济增长要素趋紧，实体经济发展面临困难，我国出现以GDP增速长期下降、产业结构调整、环境硬约束为特征的经济新常态。国家实施货币政策框架调整和无风险利率下行，降低企业杠杆和融资成本，加快金融脱媒和利率市场化，特别是存款保险制、大额存单等制度相继出台，加剧银行负债利率竞争。很多银行在每一次

央行调整利率时都实施存款利率一浮到顶的措施，导致存款成本普遍上升，严重压缩利差，降低盈利能力。

银行理想盈利模式是最优配置银行资源以应对外部竞争。但是网点出于履行社会责任、品牌宣传、客户服务、财富中心等多重角色下，一般银行网点日常业务类型以“通兑”为主，体现“为别人打工，本身的利润增长有限”。现今，在城市土地价格、人工成本快速上涨和利差缩小的叠加作用下，银行网点的成本大幅增加。网点成本将成为银行经营的关键要素之一。

### （二）互联网金融兴起，银行网点传统业务面临替代

银行客户交易便利化的需求提高，促进银行网点办理的传统业务被大量替代。

1. 互联网金融深入支付结算、负债、资产等银行核心业务，促进金融业新的分工和专业化替代，分流银行网点金融

表1：深圳银行业基本营商环境一览表

	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年
商业项目成交均价(二手)	36970元/m <sup>2</sup>	40819元/m <sup>2</sup>	54130元/m <sup>2</sup>	55567元/m <sup>2</sup>	57566元/m <sup>2</sup>	71116元/m <sup>2</sup>	61002元/m <sup>2</sup>
商业项目租金	150元/m <sup>2</sup> /月	155元/m <sup>2</sup> /月	210元/m <sup>2</sup> /月	204元/m <sup>2</sup> /月	226元/m <sup>2</sup> /月	300元/m <sup>2</sup> /月	284元/m <sup>2</sup> /月
商品住宅成交价(一手)	12657元/m <sup>2</sup>	15153元/m <sup>2</sup>	20205元/m <sup>2</sup>	18992元/m <sup>2</sup>	18900元/m <sup>2</sup>	21601元/m <sup>2</sup>	23972元/m <sup>2</sup>
深圳最低工资	1000元	1000元	1100元	1100元	1100元	1600元	1808元

数据来源：根据深圳搜房网、深圳市规划和国土资源委员会网站等公开资料整理

1 马蔚华：“比尔盖茨一句话影响我15年 银行须变革”。

[EB/OL]http://money.163.com/14/0912/09/A5UCQM7R00255436.html, 2015-06-25.

服务，带来全面而系统性的冲击，考验着传统银行变革能力。一般客户可以通过互联网进行各种金融交易，风险定价、期限匹配等复杂交易都会大大简便、易于操作。以P2P为例，2015年上半年，我国P2P网贷成交量为达3006.19亿元，超过去年全年的2528亿元成交量，月均增速达10.08%；预计全年P2P网贷行业成交量将突破8000亿元。<sup>[2]</sup>

2. 电子银行交易率提高，网点传统柜面业务加快分流。银行电子设备建设加快，客户自助化交易的习惯逐渐养成，银行电子银行客户数和交易额再创新高，电子业务替代率接近80%。截至2014年末，全国个人网上银行客户数已超6.65亿，手机银行客户规模达5.46亿，电子渠道对物理网点业务的替代率均超过80%。深圳银行业的电子银行替代率平均高

于全国，其中平安银行深圳分行、工商银行深圳市分行等银行的替代率更是高达90%以上。

### （三）客户需求更加多元化和复杂化，网点服务资源难以有效满足需要

一是网点定位不明确，网点类型单一。基本上按统一模式设立，缺乏针对区域实际和特定客户群设立的特色网点、合作型网点，再加上很多业务流程方面的授权环节过多，造成业务处理能力受到诟病，难以满足客户“一站式”服务要求；二是后台集约化程度不够，业务未能有效分流。柜员的工作中都包含大量基于银行前台业务系统的操作工作量，即在银行的前台业务系统中为客户办理不同的业务。在简单业务和复杂业务操作时间长短和操作风险大小不同的情况下，

表2：新兴金融形态对银行业务的影响

类型	主要内容	行业特点	所处时期	典型代表		对银行业影响
				国内	国外	
支付结算	第三方支付	指具备一定信誉保障的独立机构，通过与银行签约，提供支付结算接口的交易平台。	成熟期	财付通、快钱、微信支付	Paypal	结算量
网络融资	电商小贷	互联网企业将电子商务平台上积累的客户信用数据和行为数据映射为信用评价，批量发放小额贷款。	成长期	阿里、苏宁、腾讯小贷		消费信贷
	众筹	利用互联网和社交网络的传播特性，向公众展示创意，募集公众资金的模式。众筹项目以实物、服务或者媒体内容等作为回报，但不能涉及资金或股权。	萌芽期	点名网、追梦网		信贷
	P2P	指P2P公司通过网络平台，为资金的需求和供给信息匹配，绕过银行、券商等第三方中介，为用户提供直接投、融资服务。其本质是一种民间借贷方式。	成长期	红岭创投、平安陆金所、鹏金所		信贷
互联网金融门户	搜索+比价	用户通过贷款用途、金额和期限等条件在互联网平台上进行筛选和对比，自行挑选合适金融产品。主要扮演信息中介的角色，本身不参与交易和资金往来。	发展期	融360、格上理财	Lendingtree、LearnVest	渠道
互联网金融渠道	金融网销	利用电子商务网站用户群，借助互联网渠道向客户提供金融服务。用户可直接在网上购买货币基金等理财产品，同时这部分资金还能随时用于网上购物、转账支付等，不限购买门槛、无手续费、随时赎回。	成熟期	余额宝、定存宝	Fundsdirect、LearnVest	负债、理财
虚拟货币	电子币	游戏币或专用币等。	成熟期	腾讯Q币		货币替代
	电子货币	网络虚拟货币，主要用于互联网金融投资，也可作为新式货币在生活中使用。	萌芽期	比特币、LTC		货币替代

数据来源：根据公开资料整理

2 网易财经：“上半年网贷行业成交量超去年全年”[EB/OL]

http://money.163.com/15/0705/11/ATONB4E000253B0H.html, 2015-7-15

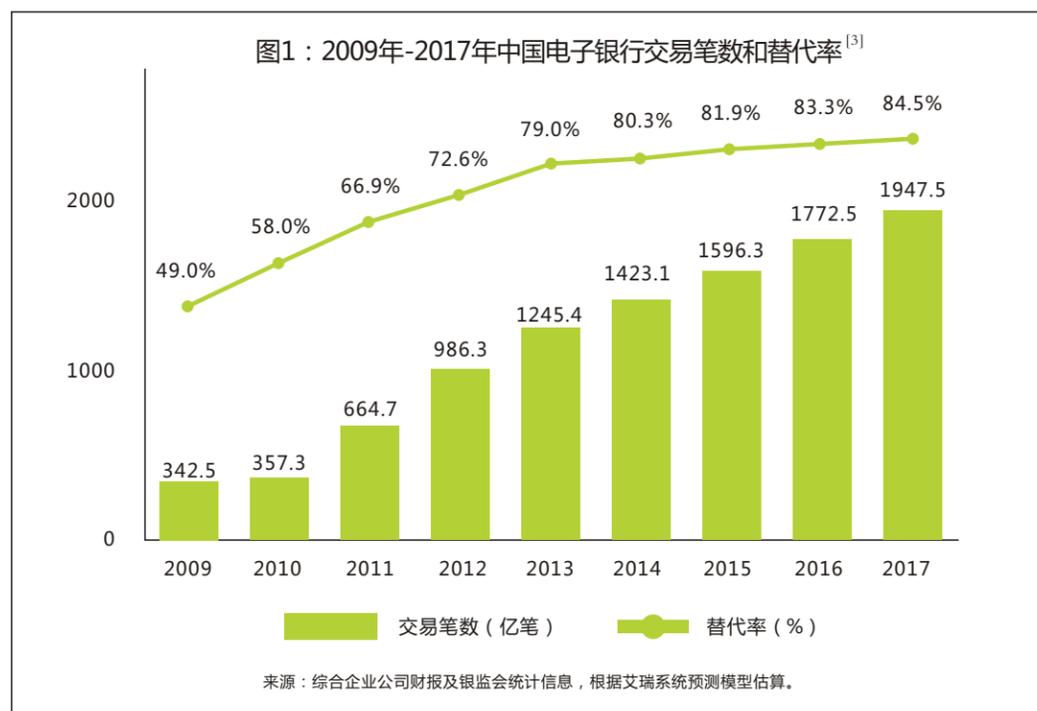


表3：深圳银行业物理渠道与电子银行交易对比（抽样）

银行类别	银行名称	离柜交易笔数，金额					柜面交易笔数
		手机银行客户数 交易额	网上银行客户数 交易额	微信银行客户数 交易额	直销银行客 户数交易额	自助设备 交易额	
国有银行	农业银行	170.70万, 1802.08亿	60.14万, 45388.38亿	5.36 户	—	2665亿元	—
	建设银行	308万户, 1961亿元	345万户, 70773亿元	—	—	9137万笔, 2532亿元	1192万笔
	交通银行	200万户, 900亿	0.66万户, 480亿	20万户/无交易	—	2100亿元	1600万笔
法人银行	平安银行	282.6万, 1081亿	141.3万, 669.4亿	—	—	1052.7亿	1340万笔
	招商银行	102.5万户, 3733.04亿	32.2万户, 34875.27亿元	14.7万户, 0.0012亿元	1.6万户, 0.55亿元	1477.77亿	2304万笔
城商行及 股份制银行	江苏银行	1.85万户, 3.38亿	3.78万户, 55.24亿	—	1.46万户, 0.024亿元	10.1亿	1600万笔
	包商银行	0.59万户, 1.65亿	1.7万户, 1.42亿	—	—	4.14亿	—
	渤海银行	3.6万户, 6亿	4.5万户, 120亿	0.1万户	—	7亿元	0.3万笔

3新华网：上市银行年报显示：手机银行客户规模达5.46亿.[EB/OL]http://news.xinhuanet.com/fortune/2015-05/03/c\_1111519802.htm, 2015-7-15  
艾瑞咨询：中国商业银行互联网化研究报告简版.[R].http://www.izhike.cn/subject/1657242453, 2015-6-15

表4：深圳银行业网点与规模抽样比较（2014年）

银行类型	银行名称	网点数量	存款规模	贷款规模	总利润	网均利润
国有银行	农业银行	127	2921亿	1958亿	79.89亿	0.63亿
	建设银行	132	6418亿	3617亿	109亿	0.83亿
法人银行	平安银行	137	2910亿	1235.3亿	54.51亿	0.4亿
	招商银行	90	3135亿	1566亿	—	—
股份制和城市 商业银行	江苏银行	15	400亿	280亿	4.2亿	0.28亿
	包商银行	9	212亿	109亿	5亿	0.57亿
	渤海银行	9	202亿	98亿	3.2亿	0.46亿

表5：国内银行网点发展阶段

阶段	数量扩张阶段	集中化经营阶段	战略调整阶段		
	80年代中—90年代中	90年代中—90年代末	90年代末—2000年代初	2000年代初—2005年	2005年—至今
特点	1.网点数量=银行实力 2.多建快上 3.随着行政区划配置建设	1.集约化经营的提出 2.综合柜员制的提出 3.部分业务和支持的集中化（如会计核算中心、后勤支持中心、票据处理中心等）	1.进入互联网时代 2.出现“网点即将消亡”的论断 3.全面建设电子银行体系	1.对网点作用的再认识 2.回归服务本质 3.网点转型即硬件转型。	1.以软件转型为主 2.从客户定位出发重塑网点策略和定义网点功能，分层服务、网点分类 3.零售店战略转型阶段

造成资源错配，大量银行网点仍然存在排队难的问题。基本上，综合性网点同时并存业务负担重大和忙闲不均的问题，影响客户对银行的服务认同；三是员工业务素质不能满足客户个性化、多元化的服务需求。员工往往还不能有效适应不断更新中的互联网应用相关操作，缺乏及时熟练掌握各类操作系统升级的能力，如微信、支付宝等各类第三方支付与银行的系统对接。柜员间的协作意识不强，各岗位衔接不顺畅；人员长期得不到补充和更新，年龄结构不合理、业务素质达不到服务效率要求。

## 二、银行网点的价值再发现

### （一）传统网点的发展变迁

1.网点发展历史是银行业发展的缩影。网点是银行业务的经营基础，是资金进出银行的重要关口，在很大程度上决

定着银行的兴衰成败，网点的数量及规模和银行市场竞争力以及市场份额基本成正比。

2.银行网点主要经历了三个发展阶段，即数量扩张阶段，集约化经营阶段以及价值再发现和战略调整阶段。

3.网点分布大致体现区域经济和社会金融需求，是发展网点价值的重要诠释。网点一般处于商业区、学校、社区、交通便利位置，是一种不易复制的稀缺资源。单个网点服务人口基数以及网点密度同当地经济基本成正比。

### （二）银行网点仍然具有不可替代的价值

近年来，欧美发达国家尽管银行数量减少，但营业网点数量却仍保持着增长。研究机构认为，银行分支机构是复杂产品的销售和收入创造最重要的渠道。

1.特殊的分销渠道价值。网点作为银行基本分销渠道，

表6：深圳银行业网点分布与经济图

	面积（平方公里）	GDP产值（亿元）	人口（万）	每个网点服务人口（万）	网点密度（个/平方公里）
福田区	78.65	2958	135.71	0.207	8.3
罗湖区	78.75	1625.34	95.37	0.157	7.69
南山区	185.49	3464.09	113.59	0.173	3.53
盐田区	72.69	446	21.65	0.208	1.43
龙岗区	387.82	2358	197.52	0.312	1.63
宝安区	398.38	2368.41	273.65	0.528	1.3
龙华新区	175.58	1400	143.5	0.808	0.66
大鹏新区	294.18	260	18	0.667	0.09
光明新区	156.1	632.77	50.42	0.424	0.76
坪山新区	168	405	33.15	0.165	1.19

备注：1.机构类型是国有银行、股份制商业银行、城商行、农商行等。 2.网点数量指支行和自助设备。3.人口按常住人口口径。

表7：金融分销渠道的比较

渠道类型	优势	劣势	
银行	物理网点	客户满意	成本高、服务范围窄、营业时间短
	自助银行	营业时间长	成本较高、服务范围窄、满意度低
	电话银行	成本较低、服务范围较广、营业时间长	满意度低
	网上银行	成本较低、服务范围较广、营业时间长、满意度较高	设备易受攻击、交易资料易被盗
	手机银行	成本低、服务范围广、营业时间长、满意度较高	交易资料易被盗、设备故障
互联网金融	1.成本低。资金供求双方通过网络平台完成匹配、定价和交易，削弱信息不对称，也避免开设营业网点的资金投入和运营成本； 2.效率高。由计算机处理，操作流程标准化，业务处理速度更快，用户体验更好； 3.覆盖广。能够突破时间和地域的约束。	1.风控弱。没有接入人民银行征信系统，不存在信用信息共享机制，不具备类似银行的风控、合规和清收机制。 2.监管弱。没有明确的监管和法律约束，缺乏准入门槛和行业规范。 3.法律配套不完善，违约成本较低，容易诱发恶意骗贷、卷款跑路等风险问题。 4.网络安全风险大。遭遇黑客攻击危及消费者的资金安全和个人信息安全。	

对于树立银行服务品牌形象、销售复杂金融产品、优质客户的关系管理具有重要且不可替代的作用。网点由于没有中间层次，直接向消费者销售，被称为直接营销渠道，具有以下特点：一是销售的不是实物，销售人员必须与购买者之间进

行接触；二是关联性，即银行服务不可能与销售或提供服务的人分开，客户消费与银行员工关联行动影响较大；三是多样性，即银行产品和服务没有标准的生产工艺和质检流程，而是与银行员工素质和激励制度有着明显相关度；四是易消

图2：银行产品购买因素优先级排序<sup>[4]</sup>

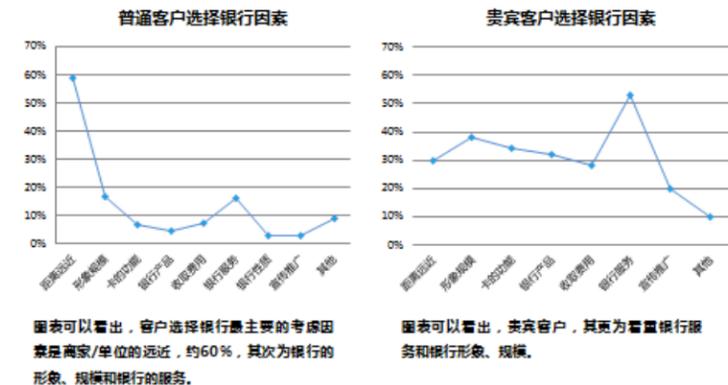
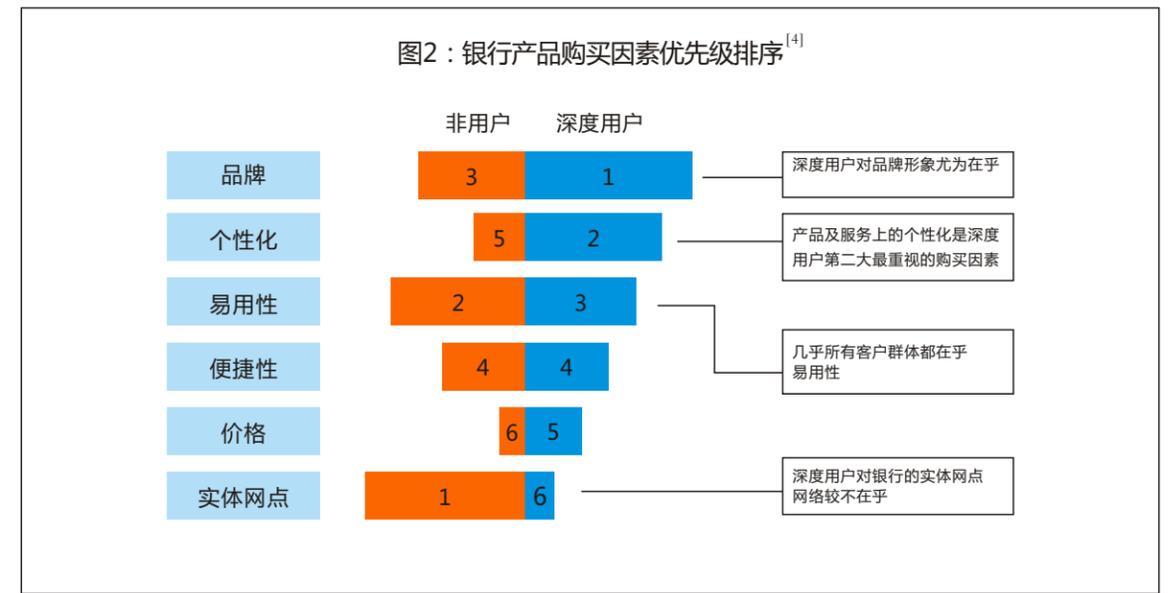


图3：客户选择银行的因素

失性，指银行服务时效性高，不存在库存；五是客户大多是出于对银行销售人员的信任而开展银行交易。唯技术、唯成本的经营思路产生的服务方式发展有局限性。

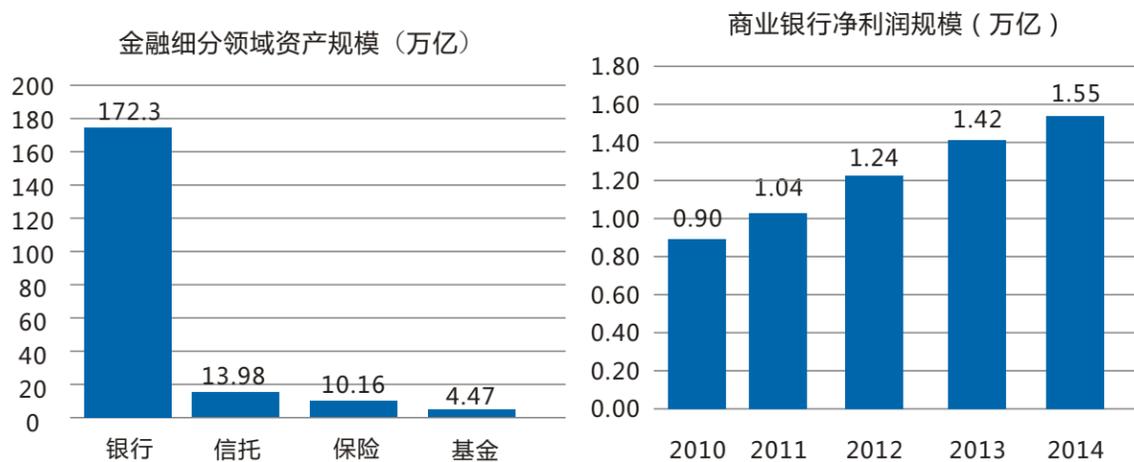
2.银行产品的特殊属性。银行销售的产品有别于工商企业消费品，网点具有人才、组织、资本、服务四重特性，决定了是银行核心竞争力的组成部分。网点的建设水平和服务能力是决定客户的满意度和忠诚度的关键因素。客户一般对银行评价基本来自于从各种银行渠道获得服务体验，这是最直接的感性认识。根据美国TowerGroup的调查显示，全美年均银行业务量约480亿笔，其中25%的交易是营业网点的柜台交

易。50%的客户愿意使用网点柜台。

3.银行具有绝对市场影响力。银行业资产规模基数庞大，远超过保险、信托、基金等细分市场的总量。2014年银行业金融机构总资产规模达到134.8万亿元，商业银行净利润规模达到1.55万亿元。单纯互联网金融仍难以从事复杂的金融业务。与传统银行业庞大的体量相比较，互联网银行的渗透率仍处于低位，余额宝、P2P等产品实质上属于商业信贷业务在互联网端的创新。仅吸引了传统银行业未曾覆盖的长尾用户，尚未触及银行的核心业务。

(三) 银行网点的主要功能

4 百度文库：商业银行网点类型与功能。http://wenku.baidu.com/link?url=-K2kmQ3a3KeC1uNaLKwWCl09HLZMiElGiuqQoR3REvEdKRpsepn8fP7c rG5MumGNBaEju6R3AocSuhV4QVUjBonK\_MWv-bgR1AVx8FqbCW, 2015-7-15  
安信证券研究中心：《中国互联网金融深度研究报告：互联网+银行前景与数据分析》.[R].

图4：金融细分领域资产规模和银行净利润规模<sup>[5]</sup>

网点作为直接影响客户的直接渠道，具有较强的资源集聚能力和竞争力，为客户直接或间接提供所有的金融服务。国际著名咨询机构Datamonitor的研究显示，对于复杂零售银行产品的销售和收入创造，分支机构仍然是最重要的渠道，而且分支机构的重要性随产品的复杂性而提高。<sup>[6]</sup>

1.网点为个人客户提供各类金融服务，主要包括：日常零售银行服务、储蓄理财、个人贷款以及其他服务等。其中，日常零售银行服务的主要内容是：第一，账户管理，即银行为个人客户开立银行活期账户并提供电话银行、网上银行服务；第二，支付工具，即银行为个人客户提供支票、借记卡、信用卡、行内电汇、跨行电汇、定期支付以及直接借记等支付清算工具和资金汇划服务；第三，现金使用，即银行为个人客户提供在本行柜台、本行ATM上存取现金以及在他行ATM上支取现金等现金管理服务；第四，例外处理，即银行为个人客户提供银行卡挂失、账户止付、信息检索以及现金支票等各类非常规性的服务。

在大众金融服务需求快速增长情况下，网点在提供传统服务同时，也提供个人中高端银行产品，包括现金管理、个人投资理财、贵金属业务、创业、外汇担保、代客外汇买卖、代理国外信用卡付款；办理个人实盘外汇买卖；咨询调查、咨询、见证业务；以及买房、买车、子女教育、医疗保健、文化消费、旅游等综合服务。并且，为零售客户提供或代销证券、基金、保险等合作产品。例如，在金融混业经营的德国，个人购买银行、保险、基金等综合金融产品的最佳渠道仍然是通过银行。

2.服务对公客户。一是通过熟悉当地经济环境、行业情况、客户资金结构、风险偏好等情况的网点员工，开展授信贷前、贷后等工作，有效控制风险，做好客户沟通，提高客户安全感和信任度；二是做好咨询、演示服务。网点员工能够为客户进行选择、适应性和针对性服务，帮助客户了解和掌握包括电子渠道的各类业务咨询，解决产品了解、功能演示、故障处理、系统安装等多种需求，提高客户信任度；三是能够主动为客户满足不同类型需求的服务，刺激产品需求，促进多产品组合营销和持续营销。对公主要产品包括结算业务（国内、国际业务）、授信业务（敞口业务、非敞口低风险业务、结构性融资业务）、存款业务（普通的日常存款、结构性存款业务）、理财业务等等。还可以为企业提供投行业务、托管业务、代理业务、信托业务、租赁业务、企业投融资、贷款承诺、财务顾问、资金监管、法人委托贷款等。

3.服务间接（电子）渠道。间接渠道为物理网点分流，延伸金融服务时间与空间，提供多样化服务产品，成为商业银行发展的重要阵地。包括自助银行、手机银行、多功能电话银行、电视银行、互联网金融等日益兴盛，但是新兴的交易渠道需要网点提供支撑。网点能够满足客户消费习惯特别是安全信任需求，促进新兴交易渠道的推广和应用，实现功能互补和渠道整合，满足客户直接交流和深度交流，提供交互式服务。例如，网点可以面对不同类型的客户和不同的需求，为顾客开展产品介绍、功能演示、业务授权、问题处理等服务，为客户降低和消除新兴渠道的陌生感和不信任感，

5安信证券研究中心：中国互联网络银行深度研究报告：互联网+银行前景与数据分析[R]。

6董希森：《对商业银行网点作用的重新审视》，《零售银行》2014年第一期，第37页。

并提供针对性服务。普华永道调查美国市场，发现客户更多通过网上银行来搜集有关业务信息，但是在按揭贷款申请等业务，仍然选择将物理网点作为最主要的业务渠道，根据面对面的交流情况来决定业务。即线上咨询，线下体验的互联网模式。

### 三、银行网点价值提升和有效途径

（一）实施综合型网点集约功能改造，促进服务资源合理配备，实现从产品交付场所转型为综合性销售平台

1.功能区分，实现客户识别和分流。改善网点内部分区设置，实施高低柜分离，前后台业务分离、营销与交易分离，简单业务与复杂业务分离，实现客户准确识别和分流。即，将多数交易性业务导向自助机具，对普通客户提供标准服务，并尽量引导到自助服务区。及时识别中高端客户及其增值性金融需求，满足中高端客户尊重需求，进行效能挖潜，并且避免低效业务大量占用网点的服务资源，对优质客户形成挤压和驱逐。

2.硬件设备的智能化，提高电子银行替代率。越来越多的银行在大厅配置VTM等更高端的自助设备，推行网点柜面业务集中、推行的远程集中授权、预免填单等柜面业务流程优化平安银行通过高精尖的科技元素，开设智能旗舰店，将网点带入智能化时代，“可看、可触、可感”的智能金融服务；招商银行实施的可视柜台运营体系带来网点的智能升级，实现了柜台业务流程的无纸化和集约化，极大地减少了网点的人员配置，实现零售网点的快速低成本扩张，高效提升柜台日均交易量达50%。

3.网点业务权限的扁平化，提高网点营销能力。按照网点是销售中心的思路进行业务管理，将后台操作集中到后台处理中心实行集中处理，将职能交叉的流程予以整合，将网点的账务、资金、信贷审批管理和支持保障等职能集中至分行，打造“无负荷”型网点，促进以客户为中心的营销导向。例如，农业银行推出“超级柜台”，操作快捷简便，客户可以自主发起业务申请，只需填写少量信息，即可完成多项业务办理，处理速度普遍提高4-7倍。

（二）加快轻资产型的网点投放，实现市场金融服务的差异化定位，提高区域竞争力

1.轻资产型网点的主要模式。从目标客户群体以及对网点运营价格与市场相容性的角度，设立资本投入较少的网点。轻资产型网点同传统综合网点相比，主要是进行设备、人员的简配和业务范围不同。从客户群上，专业性网点主要专注于服务于某一类客户群，或某一产品系列，或只服务于

某一特定范围的银行市场。社区银行主要服务相对固定群体，有针对性地满足客户对银行的服务和需求。最大特点在于“深入服务社区居民”，一般采取错时营业、业务创新、流程改造等多种服务提升。

2.轻资产型网点的运营要求。一是补充网点覆盖薄弱区域，能够为所在区域潜在客户在客户提供差别化、个性化服务。如社区支行一般都往“关外”、城中村以及新区铺设。小微支行一般处于工厂、小企业集中区；二是具备多功能设备，能够最大限度替代柜台业务操作，可以直接办理一般零售、小微企业业务；三是能够转介公司、国际等其他类型业务。其中，社区支行没有普通支行网点的现金柜台，成本投入为普通支行的1/10，标配为一台或多台ATM或CRS；面积标准一般以60-100平方米为主导，装修标准为平均不超过2000元/平方米。每年的运营成本费用基本在200万元以下。

3.轻资产型网点特色。深圳银行业普遍重视开设社区支行，社区支行网点的增速和盈利取得显著成果。

交通银行以大中型社区为依托，为社区居民打造涵盖衣、食、住、行等多方面的社区聚惠商圈，为居民提供用卡咨询、理财服务、保险咨询、信用卡办理、代缴代扣等金融服务和产品。

平安银行打造社区银行的2.0版，在为居民提供金融服务同时，提供包括健康、出行、品质生活等多项增值服务。其社区支行配置的儿童娱乐区、学习交流区、沙龙讲座区等特色功能区域，打出“好邻居”的品牌。

渤海银行打造“物理网点（社区银行）+电子渠道+客户经理”三位一体的服务网络，其社区银行通过采取错时营业、业务创新、流程改造等多种手段，提升社区金融服务质量，通过设立“店中店”模式，将银行做成“零售商铺”，践行普惠金融理念。

民生银行社区支行强化社区进行门禁卡合作，通过金融IC卡的多功能性，实现对小区居民的有效覆盖。

江苏银行打造社区综合服务方案，其研发“金凤凰”村镇金融，提供针对村民、村委、村属小企业的金融服务方案，不仅荣获深圳市金融创新二等奖，并且在龙岗区横岗社区首家设立横岗社区支行，取得经济效益与社会口碑。

（三）加强银行服务体系建设，打造以客户体验为重点的分销渠道，提高网点软实力

强化银行网点的企业形象（CI）。一是视觉识别（VI），具体包括商业银行网点装修、大堂布置、柜员着装等；二是行为识别（BI），包括客户所接触到的柜员、大堂经理、客户经理等银行工作人员的言行举止等；三是理念识别

(MI)，是客户对银行服务理念的一种综合感受。

招商银行实施的“网点创赢”项目，打造团队型的综合服务模式，提升营业网点销售效率和客户满意度，重塑营业厅新的差异化竞争优势。

2.网点要实现业务竞争上的优势，依赖于渠道员工的战略执行能力、专业技能、服务能力和营销能力。银行本质是服务性的行业，客户需求的差异化使客户不再被动地接受金融服务，因此员工是最宝贵的资源和最核心的能动性因素。

一是市场销售人员。网点服务营销成果与客户经理素质密切相关。在开户和购买金融产品、获取咨询服务等需要深度互动交流的业务领域，客户往往通过客户经理的服务熟练程度来评价服务品质，作出是否信赖和可靠的判断。网点必须高度重视薪酬体系建设和绩效考核，加强销售队伍建设，提高人员比例。深圳某国有商业银行各支行营销人员比例均低于20%。按照国外同行标准，营销人员占比应到30%以上。

二是产品技术专业人 员，包括国内国际结算审批授权人员、信贷分析人员等。产品技术专业人员将向持牌注册方向发展，如金融分析师、个人理财师等从业资格证，以保证金融专业技术人员的标准和业务水平。通过技术专业人员，发掘金融产品需求的真实数据源，建立核心客户动态监测台帐，开展信息分析，有效了解客户的投资偏好、资产状况和风险容忍度，识别市场价值，并提出针对性营销策略。

三是营业柜台操作人员。随着间接分销渠道不断增多，自动水平不断提高的趋势，柜员人员数量将呈减少趋势，管理方向是培养综合性柜员，实现“一岗多能”要求。

#### (四)从经营方式上谋变，深度拓展服务渠道，实现网点渠道和互联网营销渠道的有机结合

1.加强业务融合和转型，促进网点向多渠道销售中心的整合。将银行基本数据进行存储与管理，以资源共享为核心，打造集中展现银行产品服务和竞争优势的介质与平台，线上线下联动营销。如将现有业务条线与在线金融中心、移动金融、电子商务、电子支付平台等新兴技术模式加以整合。客户采取“线上咨询，线下(网点)体验”的电商模式应用。

从战略导向上谋变，重新认识互联网金融企业与其自身的关系。实现商业银行与其他互联网金融的企业机构有益合作，而非恶性竞争关系。

中国银行与中国联通合作，推出互联网金融产品沃金融，依托中国联通“沃易购”电子商务平台，实时接入客户信用记录和历史交易数据，为中国联通零售客户提供高效便

捷的在线贷款审批服务。

建设银行在互联网社交网络媒体平台上推出了统一的金融服务电子渠道系统，可满足客户的全方位个性化服务需求，使用智能机器人客服技术提升客户体验，系统上线后业务绩效显著提升。

银行客户结构性变化将给网点发展带来新的发展机遇。目前，70后及以前的人群对银行金融产品和金融服务的需求较高，而互联网的深度用户90后的可支配收入较低，金融需求较为有限。当互联网深度用户逐渐成长和具有资金实力，用户习惯和产品使用行为将对网点营销产生巨大影响。银行将加快采用金融创新和技术创新，进一步推动银行产品与互联网的结合，产品设计更加多样化，产品体验更加便捷和个性化，对未来用户产生更大的吸引力。

江苏银行推出的直销银行，用互联网思维和开放平等的互联网市场定位新兴人群、探索新服务模式，突破传统金融的限制提供跨界融合，集金融、互联网、社交理念于一体，打造全新的线上理财体验。

#### 四、结语

总体来看，银行网点密度和竞争饱和度影响着分销场所所能抢占的市场份额，一个区域的网点竞争力决定了商业银行在该区域的影响力和核心竞争力，网点仍然是银行参与市场竞争和扩大市场份额的重要手段。但是，网点的形态和功能已经根据新常态下的市场需求进行功能优化和价值重构。

# 大数据时代深圳信用卡分期服务的发展与创新

渤海银行深圳分行

课题组组长：刘丛中

课题组副组长：张卓、王立军

课题组成员：郑镇波、黄江平、马宗尧、林文阔、谢斌、王慧

执笔和统筹：林文阔

2018年3月

**研究背景：**信用卡分期服务在我国和深圳消费金融领域具有重要地位，在大数据时代大力发展深圳信用卡分期服务具有重要意义。深圳作为中国三大金融中心之一，金融体系生态和各类金融产品丰富，金融市场多层次，民间借贷活跃，个人金融业务需求旺盛、多元和个性化。作为移民城市，深圳市民城市人口平均年龄低，市民投资意识强，对金融产品接触面广，对新生事物接受速度快，风险偏好偏于激进，证券投资和资金借贷十分活跃。因此相对比内地居民，深圳市民申请银行信用卡并做分期业务的意愿较为强烈，个人信用状况较为良好，有极佳的发展信用卡分期服务的市场基础。

**主要思路：**在总结目前国内和深圳各家银行信用卡分期服务发展现状和模式选择的基础上，探讨在大数据时代如何实现深圳信用卡分期服务的机制创新、产品创新、服务创新、渠道创新和体验创新等转型创新发展课题。

**研究内容：**从分析大数据时代的特征入手，简要描述深圳信用卡分期服务的现状，重点研究共享生态下的深圳信用卡分期服务的发展与创新。

目前，我国商业银行信用卡分期服务已经成为市场上最受欢迎的消费金融业务模式之一。为应对互联网企业冲击，我国商业银行和深圳各家银行不断强化互联网技术能力，加强同互联网企业的跨界融合和资源共享，着力解决当前消费金融商业模式存在的信贷可得性差、借贷成本高和风险控制弱等三大难题。未来深圳各家银行将向更多和更大范围的客户提供全流程线上线下信用卡消费分期和其他各类分期服务，预计深圳信用卡分期业务依然能够保持高速增长。

## 一、大数据时代我国商业银行消费金融业务特征

经济决定金融，技术决定模式，共享生态下的我国商业银行消费金融业务本质特征是“金融+科技+共享”的高效融合。具体来说有以下三个方面。

(一)“数据集聚+场景集聚+智能集聚”的共享生态  
在共享思维下，我国商业银行应提供数据存储与技术设

施、平台和软件，便于消费金融相关新业态和新场景的接入，满足共享经济分布式存储的要求。服务于消费金融创新的数据集聚，不仅可以为没有服务器的厂商或商户提供“基础设施即服务”，而且可以为接入的消费金融相关业态提供“平台即服务”和“软件即服务”，以及升级为“金融即服务”。获取消费金融客户最重要的是场景，在场景中给客户以最佳的体验获得并服务客户是商业银行需要着重考虑的方向。从客户端(场景)发起获得优质客户是消费金融服务的典型特征。商业银行可通过开放客户端接口、移动互联网、可穿戴设备和生物特征技术等场景，实现消费金融客户的获取。在共享经济模式下，应用人工智能成为商业银行创新消费金融的核心突破点，拓宽创新的深度。通过人工智能，可以实现消费者分类、对长尾客户的实时个性化服务、动态更新决策等，有利于借助大数据分析在消费金融业务中的有效运用。

(二)基于线上线下的系统审批为主的产品设计思路

在共享生态模式下，除了基于线上或线下，人工或系统，贷款、现金、分期或支付等展开的产品组合创新外，我国商业银行消费金融产品还有更多的创新思路。针对耐用消费品贷款客户有明确的消费意图，可通过授信实现耐用品使用权转让，成为消费金融业务的忠诚客户；进行交叉销售，B2B业务模式转入B2C业务模式，通过搭建多维度数据平台，打通各数据通道并进行科学合理的模型分析，针对单一客户或客户群体输出循环额度贷款和现金贷等；进行二次贷款、打包销售保险等附加金融产品，主要针对还款保障进行设计。针对快速消费品，商业银行可联合各生活场景提供商和购物机构，以及生鲜、保险、快递、物流等业态，为消费者提供一站式服务。我国商业银行可运用客户日常生活和消费行为等海量大数据分析，探求客户的消费习惯，定时推送信息和配送相应快速消费品，完成便捷的支付服务，获得低成本留存资金。

### （三）共享生态下全流程盈利模式的再造和创新

由于最为接近生产者、经销商和消费者的金融服务者，我国商业银行具有整合产业链共享集聚的先天优势，构建消费金融共享生态，减少交易成本，实现多方共赢。通过场景与客户、资金源与风险控制、产业链各环节等方面的共享经营，创建以商业银行为核心的消费金融各业态各种类金融服务，为后续盈利和产品创新赢得更多空间。在共享生态下，商业银行消费金融依靠客户规模化、分成主导化、服务收费化和资金闭环化等盈利模式再造和创新，实现全流程的介入和利润的最大化。

## 二、我国商业银行信用卡分期服务的现状

### （一）我国商业银行信用卡分期服务是消费金融业务的重要组成部分，发展潜力巨大

党的十九大报告再次强调，要“增强消费对经济发展基础性作用”，可以预见，消费仍将保持较高的增长态势。这场消费大潮背后，则是一场万亿级体量的消费金融盛宴。而作为金融供给侧改革的重要内容和金融服务实体经济的具体体现，消费金融成为当下金融市场最“热”的业务板块，也成为各家商业银行的必争之地。四大因素助力消费金融兴起，商业银行信用卡分期服务迎来机遇。一是国民经济稳健发展，中国消费市场增长潜力巨大；二是目前中国消费金融发展水平较低，上行空间非常大；三是电子商务有效释放消费空间，互联网与大数据驱动业务创新发展；四是政策进一步助力消费金融市场步入高速发展期，监管将重视规范性，而商业银行信用卡分期规范性最强，发展机会极大。

但传统商业银行之外，持牌消费金融公司、互联网小贷公司、电商平台、分期平台等参与者的涌现，使得消费金融的市场竞争非常激烈。特别是以阿里、京东等互联网企业的加入，无论是从业务灵活性、对互联网思维和技术的全面运用，还是对新生态客户的消费习惯的深刻理解，以及对各类消费场景的深入渗透等方面，都带给传统商业银行较大冲击和替代。目前我国消费金融行业竞争格局如下：一是我国商业银行作为重要参与主体优势明显，但信用卡分期目标客户群体资源争夺加剧；二是消费金融公司现有业务模式受众较小，亟待丰富创新自身服务模式；三是电商平台用户覆盖优势明显，业务创新及大数据等实力突出；四是分期购物平台与P2P平台作为新兴互联网消费金融模式，各方面能力均有待提升。

总之，传统商业银行尚有优势，电商平台具备扩张潜力，我国商业银行信用卡分期服务发展潜力巨大。

### （二）各家商业银行对信用卡业务投入持续增加，信用卡分期服务规模增长空间巨大

各家商业银行不遗余力地发展信用卡业务有其内在原因。信用卡从银行角度讲是小贷产品，用互联网思维理解，就是银行入口，可以说信用卡是银行与用户建立联系的重要工具。因此，在消费主力年轻化、竞争日趋激烈的信用消费市场，通过信用卡业务从场景获客、并依托场景提高用户体验，对商业银行而言是新的竞争机遇。信用卡具有和客户产生高频互动的天然优势，通过信用卡大规模快速获客，并在客户申请信用卡时同步满足其他的金融服务，这一策略将实现推动信用卡与零售业务的双赢。

根据A股上市银行2017年中报，多家商业银行信用卡业务发展情况也随之公布。从信用卡累计发卡量来看，工行、建行、招行稳居前三位，农行、中行、交行等国有大行次之，中信、广发、光大、民生、浦发、平安等股份制银行紧随其后。从业务增量来看，部分股份制银行积极布局，追赶速度不断提升。数据显示，工行信用卡累计发卡量近1.3亿张，较年初增长了900多万张。值得注意的是，建行成为继工行后，第二家迈过亿张大关的银行，累计发卡量为1.02亿张，较上年末增加756万张。招行、农行紧随其后，发卡量分别为8812万张和7823万张；交行发卡量较年初净增567万张，突破5500万张。

其他股份制商业银行的发卡量在2000万张至4000万张之间。平安银行2017年上半年信用卡手续费及佣金净收入158亿元，同比增长4.6%，这主要来自信用卡业务手续费（主要

是分期手续费）收入的增加。平安银行已明确提出要打造领先的智能化零售银行，向零售全面转型，以信用卡为尖兵，提升大数据和账户两大能力，打造以“SAT（社交+移动应用+远程服务）+智能主账户”为核心的智能化、移动化、专业化的零售银行服务，为客户提供丰富的金融和生活场景。简单来说，就是以贷款相关业务（LUM）带动资产相关业务（AUM），以信用卡带动借记卡。浦发银行累计发卡3463万张，同比增长55%；信用卡上半年业务总收入219亿元，同比增长94%，以四大行分期手续费占比60%左右测算，浦发银行上半年分期手续费收入在131万元左右，同比增长将在100%以上。

### （三）分期业务手续费已成各家商业银行信用卡收入占比最大且增长最快的创收种类

近年来，分期业务手续费已经成为商业银行信用卡业务的强劲增长点。2017年上半年，中国银行实现分期交易额1300多亿元，同比增长38%；6月末信用卡有效卡量6400多万张，比上年末增长8.3%，分期交易额大幅增长，远超卡量的增速。在中国银行信用卡业务收入中，分期业务手续费是增长最快的创收种类，收入占比最高（约为60%），与工行、农行和建行等其他四大行的水平基本相当。

中国银行早在2005年就开始提供消费分期和账单分期服务，2007年又率先在国内开展汽车分期业务。近几年，随着居民生活水平的进一步提高，消费需求日益多元化和多样化，中国银行紧跟市场变化，致力于将分期业务定位为成为市场上最专业的消费金融提供商。

### （四）我国商业银行信用卡分期服务面临巨大的挑战与冲击

未来我国商业银行信用卡及其分期服务发展也将面临巨大的挑战与冲击。信用卡透支、分期付款，提供小额暂时的一些过渡性的资金安排，都是信用卡产品的特性，但这也是目前所有互联网公司、小贷公司角逐的重点。信用卡最大的一个挑战是未来整个支付环境的变化，有卡化和无卡化，将来哪些方面能主导市场。支付环境中个人支付的变化，小额支付无卡化可能是发展的一个巨大空间，对信用卡发展带来的挑战是巨大的。

而信用卡业务扩张所带来的风险也值得关注。根据最高法对外公布的信用卡诈骗罪的司法大数据专题报告，信用卡诈骗案超八成是恶意透支，其次是冒用他人信用卡进行诈骗，以上两类占比达98%。根据央行发布的年度数据，2016年信用卡逾期半年未偿信贷总额为536亿元，同比增长

41%。截至2017年3月末，信用卡逾期半年未偿信贷总额为605亿元，环比增长13%，占信用卡应偿余额的1.5%，比2016年末上升0.1个百分点。

数据显示，信用卡业务不良率相较于商业银行整体不良率水平略低，但部分银行的不良率也有所上升。2017年上半年，招行信用卡不良贷款率较上年末下降0.14个百分点，为1.26%。平安银行数据显示，其信用卡不良率1.20%，较上年末下降0.23个百分点。不过，兴业信用卡上半年不良率为1.73%，较去年底提高了0.29个百分点。

## 三、共享生态下深圳信用卡分期服务的发展与创新

### （一）借鉴“现金贷”反面教训，以“最佳体验的共享生态”为理念的健康发展

“现金贷”作为消费金融业务的一项分支业务，目前问题较多且非常严重。根据国家互联网金融风险分析技术平台抽样分析，预计有近200万现金贷借款人存在多头借贷情况，其中近50万人借款人在一个月内连续借款10家以上平台，借新债还旧债，不堪重负。这类借款人群具有当下经济能力一般、不在征信系统覆盖范围内、属于被传统金融机构“照顾”不到的“长尾”人群、还款能力和还款意愿存疑等特点，相关借款极易变成坏账。现金贷成为嗜血陷阱的最大原因在于其畸高的利率和各类费用，虽然从金额上看利息并不高，且平台往往给出比较小的日化利率，但实际年化利率极高（大多超过100%，远超36%的合法年利率）。不少平台虽然利率合规，但依然会通过收取各种费用变相拉高利率，如信息审查费、账户管理费、交易手续费和风险保证金等。由于现金贷逾期率高企，也让短信轰炸、电话骚扰、裸照胁迫、上门讨债、人身攻击等暴力催收成为常见手段，社会影响极坏。现金贷是不是无限制利滚利下去，本息总额是否应设立上限，需要法律的规定。以36%年利率为例，1000元的借款，本息滚到5000元，需要5年3个月，从5000元再滚到50万元，只需要15年。因此，限定借款人债务倍数，平台核销账务，以此为界，一旦发生坏账，借款人就应失去从任何平台再借款的可能，在其他制度尚未健全的当下，不失为一种可考虑的办法。

目前网络小贷牌照被停批，现金贷已经迎来强监管风暴，消费金融市场必将出现大“洗牌”。伴随而来的，信用卡支付和分期业务将日渐变成商业银行零售业务的“必争之地”，近期披露的上市银行中报，更是明确了这种“势头”。通过走入歧路的现金贷作为反面借鉴，以“最佳体验

的共享生态”为理念为引领的我国商业银行和深圳各家银行信用卡分期服务必将迎来快速发展的良机和健康发展的快车道。

渤海银行大力发展信用卡消费金融新渠道，为客户提供基于消费领域的支付和分期服务。渤海银行研发投产了大额现金分期、日现金分期、津旅卡、专项分期、POS分期等多项信用卡产品，上线微信银行、手机银行、支付宝支付、Apple Pay等，丰富了信用卡产品种类和业务，体现了“最佳体验的共享生态”理念。渤海银行深圳分行通过深耕特色项目，落实专项分期优惠及审批政策，寻求商户合作，落实精准营销，以分期业务为抓手，拼抢信用卡市场，目前信用卡分期发生额和余额系统内占比均在20%以上。

## （二）以“三个突破”为方向创新发展

### 1.在科技金融发展模式上实现突破

深圳信用卡分期服务要明确以数字化战略为核心，通过创新具有互联网基因的组织运营和业务发展模式，快速拓展价值客户，有效管控风险，为构建健康的具有持续赢利能力的利润中心打下坚实基础。一是构建线上线下相结合、具有互联网特色的信用卡和分期付款产品体系。与第三方合作对于特定客户进行互联网精准导流，通过数据驱动对线上申请客户进行风险控制；根据消费热点寻找线下场景，开展汽车分期业务等线下分期业务；基于差异化营销策略，面向具有集中性特征的车主客群、女性客群等推出专属信用卡产品；搭建基于互联网大数据进行客户分析、行为分析、渠道分析的移动互联网平台，整合信用卡及线上专项分期产品，做客户身边的银行。二是构建精准化互联网营销体系，提升信用卡业务获客能力。与京东金融等电商开展联名卡合作，构建基于大数据的精准化、智能化信用卡营销平台，和基于线上/线下积分活动场景、打通积分及各类权益运用渠道的积分管理系统；寻找优质大数据营销平台开展合作，利用大数据精准营销等方式进行获客，探索基于B端渠道的获客模式；寻找专业微信营销公司，通过客户行为分析进一步进行精准营销；寻找优质引流平台，充分利用信用卡还款、记账软件进行新客户获客。

商业银行信用卡客服作为与信用卡持有人的主要联系渠道，如何在短时间内提供有效解决方案、如何规避客服语音情绪化导致的有效信息流失等问题，需要金融科技力量加以解决。面对日益丰富的业务场景，用户问题很多时候很难只用语音描述，越来越多需要配合界面或画面截图，这使得传统一对一的电话客服模式，无法应对大量需要截图做主的场景化咨询与投诉。同时，语音沟通所造成的有效信息损耗，

让传统电话客服沟通成本高居不下。基于此，通过金融科技研发，深圳市场推出即时通讯工具，将客户对接从信用卡分期的业务链条中剥离出来，建立一个独立的服务沟通环节，通过多线客户会话接入，在技术创新的竞争中抢占精细化运营赛道。一方面减少客户等待时间，提升服务体验，另一方面，通过常见问题自动识别一键发送，极大地提升了客服处理问题的效率，缩短客服的沟通成本。

### 2.在消费金融业务模式上实现突破

在具体落实策略上，深圳信用卡分期服务要围绕“聚焦专业化分期业务、聚焦专业化分期人才”的两个聚焦，选择业务基础扎实、队伍建设整齐的经营性支行，通过明确业务拓展重点、明确专职分期客户经理、明确分期业务目标、明确激励考核体系等措施。

中国银行2017年挂牌了一批专业化的消费分期中心和分期特色支行，截至10月末，已累计在全辖挂牌了近800家消费分期经营机构，明确了近1600名专职分期客户经理。未来，随着客户对分期消费接受程度越来越高，分期消费的业务范围和交易形式不断完善，分期手续费对银行卡收入的贡献度还将继续提升，这与整个行业的发展趋势和消费金融高速增长的大势密不可分。

渤海银行积极拥抱互联网多渠道创新，推进技术与服务结合，打造简约定制、实时智能的创新产品体系，助力消费金融发展，为客户提供涵盖衣、食、住、行全方位的消费信贷服务，为实体经济注入强劲动力。

### 3.在跨界销售业务模式上实现突破

随着分期业务对信用卡收入贡献度的提升，商户回佣这个过去商业银行倚重的收入来源则退居二线，“得商户者得天下”的逻辑似乎正在遭遇挑战。其实该逻辑并未改变，因为商户资源是打造持卡人支付和增值服务闭环的关键，也是场景化获客的流量入口和引领互联网支付创新、打造多元化支付体系的创新阵地。但支付生态的变革，则需要商业银行随之而变。商业银行切借助科技力量重塑商户闭环生态，打造一个平台，整合一个入口，集成一个生态圈，全力打造商户金融服务品牌。所谓一个平台，是指加快建设和优化商户统一服务平台，不断丰富商户服务内容，优化商户服务体验；一个入口，是指加速推进统一收单入口，通过收单服务的内涵和外延不断丰富，抢占线上线下流量入口，实施商户倍增计划；一个生态圈，是指多业务协同构建商户生态圈，集成信用卡获客、消费及分期、支付、营销宣传、生命周期管理、增值服务的生态圈闭环，实现从客户招募、支付、分期、增值服务、客户生命周期等全流程客户管理，优

化银行卡服务模式升级。要把支付生态建设提升到全行战略高度来认识，要举全行之力来扎实推动。

网点场景联动方面，深圳各家银行要以信用卡为手段，持续开展与移动运营商、当地旅游、教育机构等开展分期合作业务，以信用消费场景切入，带动客户增长。

2017年，渤海银行改建成立了消费金融事业部和信用卡事业部，迎合网络化、平台化、跨界融合的趋势，集中优势资源，服务客户多元化的消费金融需求。

## （三）以“三个转变”为目标的转型发展

2015年，中国银行业协会原专职副会长杨再平曾在公开场合指出，商业银行信用卡业务面临五大挑战：一是原有追求规模扩张、跑马圈地式的发展不可持续；二是互联网金融，尤其是移动互联网的发展，使银行卡的介质形态和使用模式面临挑战；三是第三方支付机构、外包公司等新的市场主体涌入银行卡市场，原有以商业银行为主导的市场格局被打破，新的市场格局中竞争秩序面临挑战；四是风险管控面临挑战；五是对银行卡的犯罪活动猖獗，用卡安全面临挑战。两年多过去了，尽管商业银行为主导的市场格局目前尚未发生根本性转变，但挑战已愈发明显。挑战是多方面的，既包括新兴市场主体涌入所带来的格局之争，也包括新的支付形态所带来的模式之变，还包括新的风险特征和风险行为所带来的安全升级。以线上支付为例，在刚刚过去的“双十一”网购节，阿里和京东当天交易额再创新高，分别达到1682亿和1271亿，这在以往任何时候都是难以置信的。面对这些挑战，深圳各家银行唯有以积极的心态、开放的胸怀、前瞻的眼光和及时的调整，通过实现“三个转变”为目标的转型发展，持续做大做强信用卡分期服务。

### 1.由注重产品向注重平台和渠道转变

一是打造面向市场、面向客户、面向未来的“信用卡+”计划，以产品权益升级为重点，打造有质、有量、有口碑的明星信用卡产品，加速向亿级卡量迈进，打开千万级活跃客户群。

二是全面推进信用卡移动互联网转型，打造场景化、个性化和智能化的信用卡微信平台 and 缤纷生活APP客户端，实现“获客、支付、服务和营销”的全面互联网化。

三是以客户为中心，打造丰富多彩的消费分期体系，实施多层次的客户策略，不断丰富和优化产品体系，联合多方合作机构打造跨界营销平台，组织开展全时段、全产品、全渠道和全方式的系列营销活动，形成有效的人才聚集机制。

四是以大数据、AI等技术手段为引领，全面打造银行卡智慧风控体系，通过大数据开发引入完善授信模型，实现

“更快更准更灵活”，做好风险实时监控，注重客户体验，实现全流程动态风险管控。

通过上述转变，深圳各家银行信用卡分期服务必将实现业务贡献度、品牌美誉度和客户体验不断提升，成为消费金融业务领先的支付服务商、专业化的消费金融提供商、卓越化的客户体验和增值服务商。

### 2.由传统分期为主向精准定位的消费金融服务转变

随着我国向消费驱动型经济转型的不断深入，国人的消费潜力将不断释放，消费理念的更新转换也必将在更大程度上激发个人和家庭的消费信贷需求。商业银行信用卡将顺应经济发展新常态，通过创新打造消费金融生态圈，实现精准定位的消费金融服务转变，满足更多个性化、多样化的消费信贷需求，为千家万户消费升级奔向美好生活助力。

近年来，中国银行陆续推出家装分期、教育分期、旅游分期、3C商品分期、租房分期等服务，全力服务于民生消费升级，取得了显著成果。

中国建设银行深入洞察国人消费信贷需求变迁，以专业专注的精神，不断推陈出新，为客户提供多层次、多样化的优质信用卡分期产品和服务，为一亿多人提供精准定位的消费信贷支持。一是购车分期，针对30多岁有实力的青年群体，推出免利息免手续费的信用卡分期，“雪中送炭”助力消费升级；二是装修分期，对于有急迫资金需求的群体来说，装修分期可解决燃眉之急，对于资金充裕的群体来说，对家庭资产合理规划“锦上添花”提供新思路；三是账单分期，有助于将大额账单还款化整为零，减轻一次性还款压力；四是现金分期，针对应急资金需求，通过手机银行即可操作，流程非常简单。

渤海银行研发的消费金融贷款平台已成功投产上线，实现消费贷款网上申请、放款、自助还款等功能，可与第三方合作渠道、中介机构、网络消费平台、优质实体供应商实现衔接整合，为客户提供综合化、专业化、定制化、场景化的综合金融服务，实现从消费需求到产品供给的一站式绿色服务通道。目前，渤海银行已与平安普惠、新网银行、微众银行、京东金融、萨摩耶金融等互联网金融公司建立合作。

### 3.由传统粗放经营向科技生态发展模式转变

尽管消费金融大潮轰轰烈烈，但不可回避的事实是：目前我国个人征信系统尚未成熟，采用传统征信手段难以覆盖信用卡分期服务的全部目标客群，传统风控系统和审批流程也难以应对分期产品对时效性、多元化场景、多渠道合作方对接的要求。新形势下我国商业银行和深圳各家银行信用卡分期服务的风险防控体系需要向科技生态发展模式进行创新

和转变。

一是要做好风险实时监控，注重客户体验，实现全流程动态风险管控。风险控制也成为商业银行信用卡业务的重中之重。要引入客群、产品、渠道等多个维度，将‘千人一面’的规则转变为‘千人千面’的客户专属规则集，针对性地提升风险识别能力。然后将海量客户、大数据分析、模型评分、规则引擎、实时处置等手段的综合应用和不断创新作为未来信用卡分期服务风险防范和控制的趋势和重点。平安银行认为，信用卡风险管理最核心的能力就是甄别能力。平安信用卡依托集团大数据科技背景，以及大数据创新算法如GBM、集成评分等的深入应用，不断优化信贷策略，在业务快速发展的同时促进信用卡资产质量不断优化。

二是要建立数据驱动的风险管理体系和大数据征信体系，完善信用卡反欺诈体系。建立传统与大数据双重模型量化体系，根据业务发展进度建立风险控制模型体系；建立大数据征信体系，支持并实现信用卡业务产品风险管理方面的自动决策，具备将大数据征信体系的分析结果，应用于制定风控策略、预测风险指标、指导政策制定的能力；完善信用卡反欺诈体系建设，初步实现从系统、技术、制度等方面采取相应措施，多措并举，打造全方位、立体化、精细化信用卡欺诈风险的防控体系。

三是要打造信用卡数据挖掘和模型开发能力。整合数据

源，根据需求进行数据整理及存储；实现深度数据挖掘，为风险模型和营销模型的开发、监测和优化提供数据支持；提升模型开发能力，综合运用大数据，通过数据模型进行分析，指导信用卡业务精准营销和风险管理。渤海银行构建消费金融业务的大数据风控体系，在贷前、贷中、贷后各环节，通过大数据分析进行风险把控。同时，以数据模型分析为基础，搭建行之有效的“反欺诈监控、授信评估、风险定价、贷中及贷后管理”的数据模型平台，构建了以数据驱动为核心的信用卡业务风险管理模式。

四是要坚持稳健经营的思路，万万不可在一些场景化基础不扎实，特别是用户行为和授信模型还不成熟的时候急于拓展业务而忽视信贷的安全管理。中国银行目前推行的“信用卡+”策略中，信用卡分期服务是参与消费金融业务的主要模式，面对客户下沉的需求，不断完善与创新现有风控模型；和中行旗下中银消费金融展开合作，将未达中行风险准入政策的客户推荐给中银消费，通过这种联动的方式覆盖更多客户，也实现风险隔离；推行因客定价的机制，根据客户风险高低进行差别定价。



## 深圳市坪山新区银行业发展规划

渤海银行深圳分行

课题组长：刘丛中

课题组副组长：王海峰、邓晓虹

课题组成员：郑镇波、姚远、林文阔、张浩、庞斌、李哲、王豫巍、潘颖

2016年7月

深圳市坪山新区成立于2009年6月30日，总面积168平方公里，2015年本地生产总值458亿元，2015年末常住人口35.61万人。坪山区位条件突出、土地资源丰富、配套设施日趋完善，拥有“东北门户”的独特优势，是深圳市发展高端制造业和建设现代田园都市的最佳区域，未来发展潜力可期。

本规划的意义在于，科学编制《深圳市坪山新区银行业发展规划》是实施深圳市委市政府提出的“东进战略”的具体举措，有利于加快深圳市培育新的经济增长点，增强经济综合竞争力，有利于坪山新区发挥比较优势，应对区域竞争，促进社会经济健康快速发展。

本规划的主要任务是，确定坪山新区银行业发展的战略定位和目标，明确银行业发展的导向选择与发展目标，并进一步提出支撑体系建设以及对策措施。

本规划的依据是《深圳市金融业（银行业）发展规划》和《坪山新区经济社会发展规划》等为参考和依据。

本规划的期限：近期2016-2020年，中远期2021-2030年。

### 一、发展背景与条件

#### （一）发展基础与优势

深圳“东进战略”的全面实施，既有政府层面的政策支持，也有企业、社会、市民的关注支持，不管是从内外交通、产业布局、创新生态、人才保障、简政放权、基层治理等方面，坪山新区的发展速度必将更加迅猛。

从交通方面看，厦深高铁建成并设站于坪山中心区，连

接坪山与深圳市区的轨道14、16号线已进入规划阶段，南坪三期、坪盐通道、龙坪路、坪西公路等重大主干道路有望两年内建成并投入使用。几年后的新区将拥有一套开放畅达、便捷快速的道路体系，形成30分钟交通圈，未来还将引入深惠、中虎龙等城际轨道，逐渐发展成为辐射粤东地区重要的轨道交通枢纽。

从产业布局以及发展平台看，坪山新区拥有国家生物产业基地、国家新能源汽车产业基地、广东深圳出口加工区三个国家级产业平台。生物医药、新能源等产业已经成为坪山新区经济的新增长点。坪山新区的土地价值将会得到彰显，在新区已规划建设用地中，未批未建的有25平方公里，是深圳市可开发土地面积最大的区域之一。其中，单块土地面积大于5公顷的空地就有83块，大于10公顷的有37块，这将为未来承接重大项目提供最重要的保障。

从人才保障来看，坪山新区推出“聚龙计划”，依靠更为灵活的体制机制赢取人才，以更有力度和更加全面的政策体系保障服务人才。坪山新区政府统一了各级人才补贴标准并且增加了对人才团队的认定，对高层次人才提供从资格认定到其子女入学、配偶就业、医疗保障等一站式服务。值得关注的是，在目前房价高涨成为引进人才的拦路虎的情况下，人才安居显得越来越重要，新区利用已建成的3万多套保障性住房的优势，做好人才安居保障。

从政府服务来看，坪山新区一成立就开始了以优化政府服务流程为基础的行政审批制度改革，打破了现有利益格局的制约，建立健全了坪山新区的相关机制，规范了相关政策法规和标准，转变了政府职能，加快公共服务“一门式”改

革,打造“一门通办,全区通办”的政务服务模式。

## (二) 制约条件与挑战

从目前的发展形势来看,深圳各行政区之间竞争日益激烈,福田、南山等明星区要么是发展总部经济,要么是发展高端制造业或互联网创新企业。龙岗、盐田和大鹏新区等东部区域也在积极发挥创新驱动优势,做大经济总量。坪山新区虽然逐渐形成了战略性新兴产业、现代服务业、优势传统企业、未来产业并进的产业格局,但目前高位增长的压力越来越大,经济增长进入波动期。

伴随着经济的快速发展和城市化水平不断提高,坪山新区也面临着资源过度消耗,资源环境约束力不断加大的问题。同时由于新区开发建设起步较晚,城市公共配套依然十分欠缺,公共服务水平有待提升,宜居和营商环境有待改善,城市形象和功能亟待提升。新区经济规模总量小,特别是当前工业企业增长乏力,经济增长内生动力亟待持续增强。如何有效地摆脱制约,正视挑战,将是坪山新区后续综合发展中面临的主要问题。

## 二、发展策略与目标

### (一) 战略定位与发展策略

坪山新区“十三五”规划提出了为全力打造深圳“东北门户、智造新城,加快建设现代田园都市”的战略定位和目标,将出台一系列措施出台,确保其落地实施。今年以来,深圳“东进战略”一路高歌猛进,坪山新区迎来了历史性的发展机遇,抓紧这一历史契机,坪山新区的金融业(银行业)发展春天已然来临。

“东北门户”要求坪山在交通、产业、人口、形象、配套等方面实现质的飞跃,打造具有现代化国际化城市功能和特色人文底蕴的门户形象,成为具有强大外溢辐射影响力的深圳城市副中心,发挥坪山在深圳东部的战略支点作用,全面融入深莞惠都市圈及河源、汕尾“3+2”经济圈。

“智造新城”要求坪山新区通过出台差异化产业政策,构建以高端制造企业为主体的产业新体系,把坪山新区建设成为深圳高端制造业的承载地。

“加快建设现代田园都市”则要求新区政府以突出青山绿水为特色,推动马峦山郊野公园、坪山河、聚龙山湿地建设,运用“海绵城市”、“智慧城市”等新技术,推进生产、生态、生活“三生融合”,打造像德国斯图加特那样具有“现代田园都市”特征的美丽城区,让大家看到不一样的深圳,感受不一样的特区。

坪山新区还应不断整合传统媒体和新媒体资源,塑造新

区新形象,让坪山新区走出“深闺”,让越来越多的市民认识坪山,让越来越多的人愿意留在坪山,让越来越多的企业愿意进入坪山。

### (二) 资源禀赋与发展原则

坪山新区具备独特的区位优势,坐拥丰富的优质生态资源,已形成了绿色低碳的发展模式,同时并拥有良好的产业发展平台,具有自己的产业特色和产业驱动力。因此特色化、生态化将会是新区今后发展的最基本原则。

为了更加快速、高效地发展经济,坪山新区势必要将分散的功能场所聚集起来,打造先进产业的聚集区,形成新兴产业基地。同时建立公共服务平台,以业务发展为主线,整合政府、企业需求,从新区全区角度出发,确保企业内部运作高效,外部资源共享,相互带动,共同发展。因此,集约化、一体化、集群化发展将会是坪山新区发展需要遵循的重要原则。

### (三) 导向选择与发展目标

未来五年,坪山新区将以多元化产业为导向,全力构建以高端制造企业为主体的产业新体系,把坪山新区建设成为深圳高端制造业的承载地、上市企业和小巨人企业发展壮大的孵化器。同时金融将成为撬动坪山新区经济发展的支点。金融改革创新,优质金融产品的推出,将吸引社会资本加大对新区战略性新兴产业以及未来产业的投资,充分发挥金融对新区经济发展的支持和服务作用。其中,银行作为最大的融资渠道和金融服务机构,其导向作用也将更加明显。

五年见成效,十五年取得新成就,实现质的飞跃。坪山新区5年后,预计经济总量达到千亿级规模,并拥有自己的世界500强企业,创新成为经济发展核心主导要素。据了解,目前坪山新区银行网点总数仅为37家,仅占全市总量的不足2%,银行从业人员占比更少,金融业产值低,占GDP比重低。结合坪山新区经济发展潜力和整体经济发展,在未来5年后,坪山新区的银行网点目标总数将在100家以上,占全市总量的5%左右,金融业产值占GDP比重增长1倍以上。

## 三、支撑体系建设

### (一) 基础设施及现代服务支撑体系建设

1.加快综合交通网络建设。要加快形成公路、高铁、地铁、第二机场等多种运输方式相互协调、有机衔接、互为配套的综合交通体系。要加快建成“二横四纵”高快速路网、“六横八纵”的城市主干路网,加紧引入深惠、中虎龙等城际轨道,实现联运互通枢纽工程建设,形成快速通畅的交通系统。

2.完善产业布局建设。按照制造业发展的要求,充分发挥市场作用,加强与深圳中心城区以及周边地区现代服务业的分工协作,努力提高现代服务业发展水平,逐步实现制造业与现代服务业的联动、协同发展,为坪山新区制造业升级提供服务支撑。要确立生物医药、新能源汽车、电子信息和文化创意等四大主导产业,战略性新兴产业产值比重占到工业总产值的60%。要加大以电力、燃气供应为重点的能源基础设施建设,统筹电源和电网的协调发展,构筑以大型电厂为支撑的电力安全保障体系。

3.推进信息网络平台建设。要充分发挥现有网络资源作用,推进三网融合,构筑以区域宽带网为依托的信息高速公路,逐步实现网络间的互联互通、资源共享;要统筹建设与新区总体规划和区内企业的个性化需求相适应的园区网络基础设施,将电子商务、电子政务、信息中心、增值服务等多个平台融为一体,集约利用网络资源,提高管理和服务水平;推动新区企业以管理信息化为重点的信息化改造,加快推进信息技术在产品制造、管理、电子商务等领域的应用,改善信息化应用环境,逐步推广产业集群内相关企业的信息平台一体化建设、信息网络连接和信息资源共享。

4.强化企业社会化服务体系建设。围绕坪山新区产业生产、流通、分配、消费等全过程生产活动,强化企业社会化服务体系建设。重点构建以研发、设计、金融、管理诊断、信息咨询、技术培训、贸易服务为主体的现代服务业集聚中心,增强对新区发展支撑和人才集聚的服务功能。并在各产业区内构建物流、商贸、职业培训、质量检测等服务业平台,提高产业区的配套服务能力。要推进政务服务标准化建设,强化在线服务和资源共享,借助互联网,打造集体资产管理平台,实现政府采购、建设工程招投标、集体三资交易以及国有资产处置的公开化和透明化管理。

5.构建消费性服务产品体系。要着力构建消费性服务产业新体系,重点发展山水旅游业、教卫文体服务业以及商贸流通业为主体的消费性服务,提升坪山新区的城市品位。

### (二) 地方金融及投资融资支撑体系建设

1.加强政府对投资行为的引导。要在进一步确立企业在投资活动中的主体地位的同时,加强政府对企业投资行为的引导,保持财政对坪山新区建设的支持力度,重点支持符合新区产业发展导向的投资项目。要积极向深圳市有关部门申请在用地指标方面进一步向坪山新区倾斜,确保该区域重点项目建设用地。

2.优化投融资运作,加强市场化运作的开发建设机制。以企业为主体、政府为导向,建立多渠道投融资机制,不断

完善投资融资服务体系,为坪山新区发展提供保障。要研究探索坪山新区开发建设的投融资机制,积极鼓励外资和民间资本参与坪山新区基础设施建设提供融资担保。尝试建立坪山开发建设投资公司,形成政府主导、社会资金参与、市场化运作的开发建设机制,增强政府对坪山新区开发和运作的统筹协调能力。

3.鼓励企业上市直接融资,拓宽融资渠道。进一步拓宽企业的融资渠道,完善针对科技型中小企业的风险投资和贷款担保机制。积极鼓励企业通过上市等渠道直接融资。完善投资融资服务体系,建立区域性产权交易平台,提高企业融资能力。

### (三) 金融创新及科技创新支持体系建设

1.加快以企业为主体、以市场为导向、产学研紧密结合的金融及科技创新体系。围绕坪山新区产业发展的重要产品研发和技术升级两大重点,加快建立以企业为主体,产学研紧密结合的技术创新体系。充分利用社会的技术资源,积极引进大院名校企业研发中心,进一步加强信息对接。

2.引进高校共建研发中心、生产力促进中心等为依托,加快科技成果转化。加强基础技术创新,着力推动行业或区域技术创新服务平台建设。要以高等院校、行业龙头企业和生产力促进中心等为依托,着力建设若干集研究开发、技术支持、技术推广、信息咨询人才培养等功能为一体的产业共性技术创新中心,重点提升特色产业共性技术开发能力。积极推进网上技术交易与专业孵化器建设,加快科技成果转化,培育技术企业。

### (四) 政策扶持及人才资源支撑体系建设

通过内育、外引、借智等多种途径,健全人才培养体系与优化人才政策环境,以人才实用性为目标,鼓励探索实施各种柔性分配机制,调动积极性和创造性。不断创新人才引进方式、健全人才培养体系与优化人才政策环境,集聚坪山新区发展的各类人才智力。大力开展网上人才信息服务,采取柔性互动、项目合作等多种形式,逐步形成高级人才引进的长效模式,并加强同高等院校的就业指导部门合作,引进优秀的高校毕业生人才。

新区相关政府部门要联合行业协会及企业,采用多种培训方式,建立一支“本地化”的专业技术队伍和技工队伍。加快制订人才引进政策,特别是要制定产业所需技术人员及技工来坪山新区工作的政策,并不断完善人才激励机制。

## 四、对策措施与近期行动

### (一) 加强区域统筹协调,整合“东进战略”资源

深圳“东进战略”涉及盐田区、龙岗区、大鹏新区和坪山新区4个行政区，要成立专门领导小组统筹规划、统筹政策、统一部署、协调解决重大问题。探索建立落实联席会议制度，各行政主体要按照统一部署，落实领导责任，加快对坪山新区发展组织实施，落实推进发展的各项举措，要把新区发展工作纳入目标责任制考核内容，切实做到政策、措施和行动“三到位”。通过制度创新，统筹要素资源配置，保障坪山新区发展统一规划、统一政策、统一组织，避免各行政区和功能区之间的无序竞争和内耗，增强区域内聚合效应。

目前，中国工商银行深圳市分行、招商银行深圳分行、平安银行深圳分行和渤海银行深圳分行等多家银行将通过开展投资联动试点，推动银行业金融机构基于科创企业成长周期前移金融服务，为种子期、初创期、成长期的科创企业提供资金支持，有效增加科创企业金融供给总量，优化金融供给结构，探索推动银行业金融机构业务创新发展。投资联动是指银行业金融机构以“信贷投放”与本集团设立的具有投资功能的子公司“股权投资”相结合的方式，通过相关制度安排，由投资收益抵补信贷风险，实现科创企业信贷风险和收益的匹配，为科创企业提供持续资金支持的融资模式。对于坪山新区的科创型企业，深圳各家银行可以选择综合实力较强的试点银行通过设立投资功能子公司和设立科技金融专营机构等方式介入。试点银行可以将坪山新区符合下列条件之一的科技型中小微企业作为目标客户：一是满足高新技术企业认定条件、获得国家高新技术企业证书的企业；二是坪山新区针对本地的科技型中小微企业设立风险补偿基金，经坪山新区政府认定且纳入地方政府风险补偿范畴的企业；三是经银行业金融机构审慎筛查后认定的企业。

交通银行深圳分行彰显特色业务，大力拓展深圳东部地区民宿POS收单业务，需要区域内各行政区统筹协调，促进商户和银行合作。目前，坪山地区旅游业日益旺盛，山海度假的休闲方式，越来越受青睐，这将直接拉动坪山民宿POS收单的需求。该行已在大鹏新区较场尾地区，拓展92户民宿收单商户，基本占据了当地的收单市场。目前，该行正加大力度在坪山新区、大鹏半岛、南澳半岛的旅游商圈，寻找新的业务增长点，拓展民宿POS收单。目前，与当地的商会合作缺乏基础，加之路途遥远，沟通成本较高，确实存在不少困难，现正全力解决中。

## （二）合理优化产业结构，促进经济持续健康发展

坪山新区要按照“大项目带动、配套企业跟进、产业集群发展”的产业发展思路，强化“产业链”招商，形成产业

投资集聚优势，构筑承接国内外大企业投资的新平台。引进纵向“补强”、横向“耦合”及为企业提供公共配套产品服务的“公用型企业”，编织产业网，完善区域的产业链、产品链。要创新招商工作机制，定期公布鼓励发展的产业、环境保护等优先项目目录和相应的配套扶持政策，引导优质项目进入，对重点项目进行全面推介和对口招商，有针对性地开展对国内外知名企业的招商引资活动，重视技术、资金密集型重大项目的引进，力争引进国内外知名企业尤其是世界500强企业。

中国工商银行深圳市分行推出的“小企业办公用房购置贷款”是该行支持产业聚集区小微企业的创新融资产品，用于满足中小企业购置办公物业的资金需求，目前在“潮商广场”项目中实施。前期坪山新区政府规划了“坪山中小企业总部基地”，将其定位为成长企业孵化器和上市企业加速器，拟打造为深圳战略性新兴产业、高新技术产业重要聚集区之一，基地建成后将划分为上市企业总部办公和研发区、拟上市企业加速器、创投和上市服务区等主要功能分区，新区政府通过整合证券、会计、法律等社会资源，为中小企业提供总部办公和上市培育的优质服务。“潮商广场”项目是“坪山中小企业总部基地”一期先行建设项目。为支持地方建设，支行结合项目特色，向总行申请了“潮商广场”项目小企业办公用房购置贷款业务，满足中小企业购置办公物业的资金需求，支持当地中小企业发展。

坪山新区要发挥接壤香港的罗湖“后花园”的区位优势，主动参与区域合作，加强相关行业和港口的分工与合作，构建相互配合的产业链。发挥区域性交通优势，加强与东莞、惠州等地在高新技术产业和现代物流业务方面的合作。利用坪山新区体制优势与产业聚集优势，促进外向型产业发展，引导企业加快建立与国际惯例接轨的现代经营体制，增强企业自营出口能力。

中国农业银行深圳市分行积极响应市委市政府东进战略的号召，该行辖属东部支行为坪山新区小微企业提供无抵押、无质押、无担保的银行高额贷款融资支持——小微企业结算诚信贷。产品特点：1.准入门槛较低。只要你的企业结算账户、达到一定的结算时间、有稳定的交易流水，就可以申请办理。2.额度核定简便。根据你的企业在申请贷款前12个月的农行账户结算流水记录，由系统自动核算，一般额度可以达到100万元；私人银行客户，额度可至200万元。3.贷款用途广泛。成功获得贷款后，你可以通过流动资金贷款、开立承兑汇票、信用证、保函等形式，用于企业生产经营周转。4.还款方式和期限灵活。你可以选择到期一次性还款，也可以选

表一：部份银行在坪山新区的网点业务发展情况表

银行	网点数量	自助设备数量	银行从业人员数量	各项存款余额(亿元)	其中：储蓄存款余额(亿元)	估算实现净利润(万元)	5年内预计网点存量
工行深圳市分行	2	31	80	56.2	15.3	11219	6
农行深圳市分行	2	52	55	26.9	14.6	7967	4
中行深圳市分行	1	86	27	21.3	11.9	6311	2
建行深圳市分行	3	20	40	/	/	/	5
交行深圳分行	1	8	25	4.4	2.1	1735	2
招行深圳分行	/	/	/	/	/	/	1
平安银行深圳分行	1	8	36	20.3	9.5	7522	2
渤海银行深圳分行	/	/	/	/	/	/	1
江苏银行深圳分行	1	2	17	4.3	0.3	150	1
包商银行深圳分行	/	/	/	/	/	/	1
上述10家行小计	11	207	280	133.4	53.7	34904	25
上述银行网均	/	19	26	16.7	6.7	4363	/
其他银行小计	26	421	850	/	/	/	59
合计	37	16000	50000	/	/	/	84

注：自助设备数量包括ATM和CDM，不含自助终端

择按月还款、按季还款，享有最长可达一年的贷款期限。

产业结构与银行业发展密切相关，坪山新区目前以工业区为主，是否应转向文化区、金融后勤基地等定位，突出科技型企业、房地产、小微企业、生物医药等行业，将是需要考虑的方向。

## （三）引进各类银行机构，提高效能加强政策扶持

坪山新区应加大各类政策扶持力度，积极引进各类银行机构，包括政策性银行、五大行及邮储、12家全国性股份制银行、城商行、外资银行、农村商业银行、农信社、村镇银行、民营银行等。结合坪山新区经济发展潜力，在未来5年后，银行网点总数应在100家以上，占全市总量的5%左右，金融业产值占GDP比重增长1倍以上。

### 1.坪山新区银行网点现状和分析

根据对相关银行2015年末在坪山新区的网点业务发展情况数据（详见表一），目前坪山新区银行网点总数仅为37家（包括综合性网点和社区银行，其中深圳农商行15家和邮政储蓄银行4家共占比51%），仅占全市总量的不足2%，银行从业人员占比更少，约为1.7%，金融业产值低，占GDP比重

低。结合各家银行5年内在坪山新区的设点计划，2020年末坪山新区银行网点数量预计为84家，与100家的目标差距不小。

### 2.新设银行网点的政策扶持需求

从各家银行经济效益角度考虑，如在坪山新区开设网点（社区银行），需要坪山新区从财政补贴、政策支持、人才落户及住房奖励、交通补助、诚信建设方面提供支持，以吸引更多的银行网点入驻。一是建议简化网点设立的监管审批环节，缩短审批时间，加速网点投入运营使用，对自助设备在行政和事业单位场所等的铺设提供便利条件；二是由于坪山新区地处深圳市东北端，经济处于快速发展阶段，考虑网点投入初期，经济效益不明显，银行网点建设外部环境欠佳，因此需要政府给予新设网点一定的财政补贴（例如网点租金补助），以缓解网点建设初期的成本投入远大于业务收益的压力；三是借鉴前海人才奖励经验，引进海外专业金融人才，并对人才的所得税进行补贴，优先配置人才安居房、提供公租房或提供住房补助，提供交通补助，同时解决员工食堂等；四是重点项目扶持，旧城改造、政府投资项目推荐，以及财政存款的支持。坪山新区经济近两年得到了快速

发展, 据统计, 坪山新区成立以来共引进产业用地项目68个, 预计总产值约1900亿元; 各类企业从3000多家迅速增长至1.5万家左右; 同时坪山新区已有30个重大项目开工, 总投资达到131亿元。希望新区政府牵线搭桥, 为企业和拟进驻银行搭建良好的合作平台, 充分考虑给予银行一定重点项目扶持, 带动银行新设网点尽快进入良性业务发展。

### 3. 未来银行网点设置的新形式

结合互联网金融和科技金融的发展, 未来进入坪山新区的银行网点设置的形式也将出现新变化。在当前柜面业务“两高一低”问题(即投入资源高、风险控制难度高、客户满意度低)日益突显, 而现有自助渠道、网银模式发展受限的背景下, 中国银行深圳市分行拟推出的“智能柜台”将是发展方向。智能柜台与传统柜台模式相比的优势包括: 一是通过客户自助办理业务、全程无纸化交易、系统加入身份识别等创新业务处理流程, 节省了柜员录入、凭证盖章、整理、审核、保管等多个业务环节, 有效降低银行资源投入; 二是优化了业务授权方式, 提升银行风险控制能力; 三是优化了业务处理效率, 提升客户满意度。在现有坪山新区网点数量有限的情况下, 推广智能柜台, 提高网点智能化水平, 可显著提高银行网点的服务效率 and 水平。

在网点建设方面, 中国建设银行深圳市分行和渤海银行深圳分行考虑到坪山新区的地方特色, 建议应发展科技专营中支行、小微专业支行、零售专业支行、社区银行和微银行等新型网点设置形式, 以及设立更多的自助银行设备。要加大新型网点建设的力度, 认真研究网点的发展模式, 从当前全功能网点的运营情况看, 由于人力及运营成本增加, 已经较难实现利润的增长。部分网点从效益角度出发, 全功能经营可能并不划算, 可以考虑给网点瘦身, 大量采取微银行、智慧柜员机(STM)等智能化手段替代人工操作。

### (四) 促进金融产业集聚, 构建足量需求金融生态

商业银行追求利润最大化的本能促使商业银行布局主要依据市场力量, 具有显著的趋富性质, 金融发展与经济增长存在负相关现象, 不利于弱势和欠发达区域的发展。在逐步构建足量需求金融生态的过程中, 政策性金融的弥补、商业性金融的社会责任、普惠金融的可达性、培育扶持地方金融机构和税收优惠等政策扶持相当必要。

坪山新区目前由于经济规模相对较小而较难提出对商业性金融的足量需求, 特别是贷款量, 造成区内银行网点由于业务量不足而产生亏损, 或很难形成规模效益。根据对相关银行2015年末在坪山新区的网点业务发展情况调查, 网均各项存款为16.7亿元, 网均储蓄存款6.7亿元, 网均估算利润为

4363万元, 全部大幅低于深圳全市银行网均数据。因此, 要推动和实现坪山新区银行业的快速发展, 关键是要促进中小企业发展, 提高经济活动力, 提高居民收入水平, 创造出对商业性金融的足量需求。

根据坪山新区的各个区域工业园区的不同定位, 建议深圳各家银行给予差异化的金融支持方案: 1. 对于新老中心区、出口加工区、燕子岭片区, 定位为区域性高端生产性服务业核心区, 重点发展总部、金融、保税物流、国际贸易、中小企业总部、创意文化等产业。大力推广退税融资、政府增信融资、专利或知识质押融资等产品, 尝试根据企业的纳税情况、现金流情况、上下游客户情况核定企业的综合授信额度。2. 对于坑梓办事处新能源、新材料产业片区, 定位为深圳市新能源、新材料研发与生产基地, 重点发展新能源汽车、太阳能电池、新材料等战略新兴产业。可以尝试做好“绿色金融”文章, 开展“绿色信贷”业务, 围绕核心企业上下游的供应链融资业务、产业园区项目融资、园区租金应付账款融资等产品。3. 对于聚龙山生物高新产业片区, 定位为深圳市生物、高新技术产业研发与生产基地, 重点发展生物医药、生物能源、基因工程、高新技术、科技研发等产业。可以尝试围绕高新技术科创企业的投贷联动试点业务。对于深圳各家银行开展上述业务时, 建议进行多方合作, 共享收益, 共担风险。建议坪山新区政府设立贷款风险补偿基金, 引入担保公司、保险公司, 对于有可能出现的不良贷款, 提前商议各自的本金的分担补偿机制和比例, 统一的准入标准及工作机制。使得各方在推动坪山新区经济发展的同时, 能够将不良贷款控制在设定的风险容忍度范围内。

坪山新区地广人稀, 特别是大工业区内没有银行网点, 深圳各家银行更希望在此区域新设离行式ATM设备以拓宽银行的服务半径, 但离行式ATM的设备成本及维护成本较高, 希望坪山新区给予财政补贴(包括租金、运营补贴等)。结合坪山新区未来经济发展和市场环境, 对三年内银行离行式ATM的业务目标进行了预测(详见表二), 对离行式ATM每月单台平均费用及效益情况进行了分析(详见表三)。

根据表中的预测和分析, 银行在坪山新区设立每台离行式ATM第一年可能存在巨大亏损1.5万元, 第二年亏损有望缩小至0.9万元, 第三年仍将略有亏损, 第四年及以后才有可能实现盈利。即使考虑其他间接收益, 如品牌宣传、促进业务发展、本行卡跨省取款、节约人工投入、减少本行卡跨行使用、有利批零联动等方面, 对商业银行来说也无法弥补实际的亏损, 设立ATM的积极性也不高。

平安银行深圳分行自2009年成立以来, 一直把政府业务

表二：三年内银行离行式ATM的业务目标预测表

年份	单台月均他行卡跨行交易笔数		单台月均他行卡跨行交易金额	
	取款(笔)	存款(笔)	取款(万元)	存款(万元)
第一年	3000	/	800	/
第二年	5000	/	1000	/
第三年	8000	/	1200	/

表三：离行式ATM每月单台平均费用及效益情况分析表

项目	说明	金额(元)		
机具设备折旧	ATM平均18万元/台, 以5年计算折旧费为3.6万元/年	3000		
安防、消防及UPS的投入	ATM的安防、消防及UPS的一次性投入为3万元, 按5年均摊, 6000元/年	500		
装修费用	ATM的装修费用一次性投入为8万元, 按5年均摊, 1.6万元/年	1330		
商铺租赁费、电费	0.6万元/每台/每月	6000		
设备保修费	机具设备一般免费保修1年, 剩余7年需付维保公司保修费用7200元/台/年, 按月均摊	520		
清机维护费	外包由威豹处理, 由于交易量巨大, 需每天清机1次或多次, 8000元/台/月	8000		
数据专线费	36000元/年, 按月均摊	3000		
资金占用费	按日均占用资金40万元, 按平均资金收益3.5%计算, 年产生收益14000元, 按月均摊	1160		
耗材费	日志及凭条等费用, 6000元/年, 按月均摊	500		
其他费用	如管理费支出等	200		
费用支出合计	-	24210		
项目	说明	第一年	第二年	第三年
他行卡跨行取款	按3000笔、5000笔和8000笔/台/月, 每笔手续费收入3元。	9000	15000	24000
效益体现合计	-	9000	15000	24000
净收益	-	-15210	-9210	-210

与上市公司业务作为工作重点, 取得较好的社会和经济效益。政府业务方面包括智能收款、银企直联业务, 适用于深圳市监狱、国土局智能收款, 银联直连, 政府采购平台招标通、拍卖系统。上市公司业务方面, 包括上市公司综合授信、理财, 公司大股东增持, 信用额度、增发资金归集, 出口代付, 全球融资, 三板贷等。江苏银行深圳分行“税e融”服务是江苏银行为稳定经营、依法纳税的中小微企业主打造的“无担保、无抵押、纯信用、全线上申请、系统自动审批、自主操作提款”的突破性产品, 颠覆传统贷款申请流程, 切实为中小微企业带来方便、快捷的金融服务。

中国银行深圳市分行、中国农业银行深圳市分行和渤海

银行深圳分行等多家银行建议坪山新区相关政府部门支持促进银企关系, 起到“催化剂”和“助推器”的作用。比如: 1、组织召开银企座谈会, 要求银行、企业、政府职能部门参加, 共同调查研究, 通报国家信贷政策, 介绍金融服务的措施和内容, 促使银企双方沟通情况, 交流信息, 增进理解; 2、组织召开资金需求见面会, 将好的企业和好的项目摆上桌面, 让银行在调查研究的基础上根据实际选定支持对象; 3、需要新区政府职能部门支持、配合银行加大增存的力度, 为银行开展宣传营销活动提供便利, 对银行改善金融服务提供改进意见和建议, 从而更好地支持地方经济的发展。

### (五) 强化政府管理职能, 加强社会信用环境治理

商业性金融发展需要一种基础构造，即法律和信。除了商业银行基于经营利润、风险安全等方面的考虑压缩对欠发达区域的信贷投放规模外，地方社会信用环境欠佳问题也是其中重要原因之一。例如，新区内存在的部份企业悬空或逃废银行债务现象；金融案件执结率低，执法环境欠佳，维护金融债权难度较大；一些企业财务管理不规范，信息失真，金融机构和中小企业之间存在严重的信息不对称；社会公众对社会征信建设和个人征信重要性认识不足等。

社会信用体系建设是社会主义市场经济体制和社会治理体制的重要组成部分。它以法律、法规、标准和契约为依据，以健全覆盖社会成员的信用记录和信用基础设施网络为基础，以信息合规应用和信用服务体系为支撑，以树立诚信文化理念、弘扬诚信传统美德为内在要求，以守信激励和失信约束为奖惩机制，目的是提高全社会的诚信意识和信用水平。建议坪山新区通过以下方面给予社会信用体系建设进行支持：

1. 加快推进政务诚信建设。政务诚信是社会信用体系建设的关键，各类政务行为主体的诚信水平，对其他社会主体诚信建设发挥着重要的表率 and 导向作用。建议坪山新区政府进一步推进政务公开，在保护国家信息安全、商业秘密和个人隐私的前提下，依法公开在行政管理中掌握的信用信息，建立有效的信息共享机制。这样将有利于金融机构及时了解坪山地区的宏观数据，推动各自的金融创新。

2. 推动重点领域信用记录建设。建议坪山新区大力推动区域内的新能源、生物高新技术等重点行业，建立行业信用信息数据库。以数据标准化和应用标准化为原则，整合行业内的信用信息资源，实现信用记录的电子化存储，加快建设信用信息系统，加快推进行业间信用信息互联互通。

3. 完善金融信用信息基础数据库。建议中国人民银行在坪山新区推动金融业统一征信平台建设。继续推动银行、证券、保险、外汇等金融管理部门之间信用信息系统的链接，推动金融业统一征信平台建设，推进金融监管部门信用信息的交换与共享，完善系统功能，进一步扩大信用报告的覆盖范围。

4. 加强金融领域信用建设。建议坪山新区试点银行创新金融信用产品，改善金融服务，维护金融消费者个人信息安全，保护金融消费者合法权益。加大对金融欺诈、恶意逃废银行债务、内幕交易、制售假保单、骗保骗赔、披露虚假信息、非法集资、逃套骗汇等金融失信行为的惩戒力度，规范金融市场秩序。进一步扩大信用记录的覆盖面，强化金融业对守信者的激励作用和对失信者的约束作用。建议在坪山新区试行社会信用体系的建设的一些大胆尝试，待其社会信用

体系达到一定水平后，将有利于解决小产权房的产权问题、厂房产权的清晰问题，也有利于为企业诚信监督问题提供有效方案。

良好的社会信用环境的建构需要企业、居民、政府和金融机构等各方面的共同努力，高度重视金融生态环境建设，大力整顿社会信用秩序，减少地方保护主义对金融活动各种直接和间接的干预。硬化企业和居民个人的财务约束、市场约束和法律约束，完善社会诚信体系建设，提高会计、审计和信息披露的标准，改善中介机构专业化服务水平。只有建立起良好的金融生态环境和社会信用体系，才能有效促进坪山新区银行业的可持续快速发展。

鉴于坪山新区的定位和未来发展，在零售银行业务方面，建议应大力发展住房按揭业务和汽车按揭贷款业务，大力发展消费金融，拓展业务发展的增长点。中国银行深圳市分行、中国建设银行深圳分行和渤海银行深圳分行等多家银行对个贷业务、信用卡和私人银行客户服务适度进行集中经营，实现减员增效，将人力节约出来，以专业化经营的思路，投入到重点发展的业务当中。渤海银行深圳分行特色产品“摩登时贷”、“金领贷”特色产品，无抵押、免担保，可以为符合我行优质目标客户提供最高其年收入1.5倍的信用贷款，全方位满足客户购房、购车、装修、教育、医疗、旅游等不同消费用款需求，能够为坪山新区市民带来消费便利，也能节省消费者的用款成本。江苏银行深圳分行和包商银行深圳分行等多家银行为坪山新区具有稳定收入的工薪一族提供的无抵押、无担保、纯信用的个人消费贷款，具有“按日计息、随借随还、资料简洁、支取灵活、利率实惠”等特点，额度最高50万元，授信期限最长3年，全方位满足工薪一族群体客户的消费需求。

消费金融是下阶段商业银行业务发展的重要增长点，建议深圳各家银行从信用卡和消费信贷两方面入手加大对坪山新区的金融支持。信用卡透支及分期是目前深圳各家银行定价最高的资产，是银行重要的利润来源。而央行近日发布《关于信用卡业务有关事项的通知》，取消现行统一规定的信用卡透支利率标准，实行透支利率上限、下限区间管理。取消关于透支消费免息还款期最长期限、最低还款额标准以及附加条件的现行规定。取消滞纳金，由发卡机构和持卡人协议约定违约金，对于信用卡的收入会产生一定的影响。未来，深圳各家银行更要看到信用卡业务中蕴藏的机遇，抓住消费金融蓬勃发展的大势，加大发展的力度，获取更大的收益。

# 深圳商业银行中间业务发展调研报告

统稿：交通银行深圳分行 杨泽文

第一章、第四章 交通银行深圳分行 杨雁婷

第二章 中国银行深圳市分行 姚芳

第三章 中国农业银行深圳市分行 周琼

2017年11月

## 第一章 商业银行中间业务概述

### 一、商业银行中间业务的定义、分类与特点

#### (一) 定义

国内对商业银行中间业务最权威的定义来自银行监管机构。2001年，中国人民银行发布了《商业银行中间业务暂行规定》，中间业务是指“不构成商业银行表内资产、表内负债，形成银行非利息收入的业务”。2002年，中国人民银行在《关于落实<商业银行中间业务暂行规定>有关问题的通知》，重申了这一定义。2003年4月以后，中国银监会从中国

人民银行分离出来，承担银行业监督管理职能，但之后未对中间业务作出新的定义。

#### (二) 分类

中国人民银行在《关于落实<商业银行中间业务暂行规定>有关问题的通知》中，明确了《商业银行中间业务参考分类及定义》，将中间业务分为9大类（见表1.1）。本调研报告采用这一分类方法。

#### (三) 特点

从以上定义和分类来看，中间业务具有以下特点：

表1.1 商业银行中间业务分类

编号	业务分类	定义	业务品种示例
1	支付结算类	商业银行为客户办理因债权债务关系引起的与货币支付、资金划拨有关的收费业务	银行汇票、商业汇票、银行本票和支票
2	银行卡类	商业银行向社会发行的具有消费信用、转账结算、存取现金等全部或部分功能的信用支付工具	贷记卡业务、准贷记卡业务和借记卡业务
3	代理类	接受客户委托、代为办理客户指定的经济事务、提供金融服务并收取一定费用的业务。	代收代付业务、代理证券业务、代理保险业务等
4	担保类	商业银行为客户债务清偿能力提供担保，承担客户违约风险的业务	银行承兑汇票、备用信用证、各类保函等。
5	承诺类	商业银行在未来某一日期按照事前约定的条件向客户提供约定信用的业务	主要指贷款承诺，包括可撤销承诺和不可撤销承诺两种
6	交易类	商业银行为满足客户保值或自身风险管理等方面的需要，利用各种金融工具进行的资金交易活动	远期合约、金融期货、互换、期权等金融衍生业务
7	基金托管类	有托管资格的商业银行接受基金管理公司委托，安全保管所托管的基金的全部资产，为所托管的基金办理基金资金清算款项划拨、会计核算、基金估值、监督管理人投资运作	封闭式证券投资基金托管业务、开放式证券投资基金托管业务和其他基金的托管业务
8	咨询顾问类	商业银行收集和整理有关信息，形成系统的资料和方案，提供给客户，以满足其业务经营管理或发展的需要的服务活动	企业信息咨询、资产管理顾问咨询、财务顾问咨询、现金管理等
9	其他类	不能归入以上八类的业务	保管箱业务等

资料来源：中国人民银行《关于落实<商业银行中间业务暂行规定>有关问题的通知》（银发〔2002〕89号）

1.表外属性。中间业务在商业银行资产负债表中不列示,商业银行开展贷款和投资业务时,需要动用自有资金,但是开展中间业务时,不需要动用自有资金。

2.风险较低。与传统的信贷业务相比,中间业务赚取手续费和佣金收入,具有较低的风险。但是,并不是说没有风险,实际上一些担保、承诺、交易类业务,在特定情况下也存在操作风险或转化为信用风险。比如,担保类中间业务虽然在出具之时不确立债权与债务关系,但一旦客户违约,所产生的风险与贷款风险无异。

3.服务功能强。传统的资产负债业务按照期限、付息种类等分为有限的几十种,而中间业务涉及的金融产品和服务种类都更加广泛。同时,中间业务不仅能够提供手机支付、信用卡支付等传统服务,还能够提供交易、咨询顾问等理财服务,大大扩展了银行服务边界。

4.对银行经营能力要求高。大多数中间业务随着技术更新换代,也需要进行优化升级,比如由银行卡支付到手机银行支付,需要商业银行整个经营模式作出重大调整。同时客户需求随着经济社会发展,也在不断变化,商业银行需要不断创新中间业务产品和服务,这对其机制体制、创新能力、人才队伍等方面也提出了更高要求。

## 二、商业银行中间业务的发展历程

### (一)从国外来看

国外商业银行中间业务发展主要经历了三个阶段:

一是业务开拓阶段(20世纪50年代—70年代)。20世纪30年代之前,国外商业银行大多数实行混业经营,几乎所有银行都开展证券业务,1929—1933年经济危机期间,实体经济的衰退和股市暴跌使银行业受到了空前的打击。此次危机使美国国会通过了《格拉斯—斯蒂格尔法》,严格限制了商业银行涉足除国债之外的证券业务,并且规定了存款利率上限,随后出台的银行分业经营规定也使得商业银行更多地将重心放在资产业务之上,利润来源主要是利息收入。对于中间业务,商业银行仅进行初步的探索,业务范围局限在承兑担保、外汇买卖和信用证等。

二是快速发展阶段(20世纪70年代—90年代)。此阶段在全球化和金融创新的大背景下,国外商业银行中间业务取得了飞速的发展。主要有四个原因:一是“布雷顿森林体系”的崩溃导致了全球利率和汇率的频繁波动,市场对于套期保值、风险管理等业务需求大大增加,商业银行有了开拓传统信贷业务之外盈利来源的内在动力,中间业务就是一个重要的发展方向。二是70年代以来,计算机广泛应用,

商业银行通过技术创新,能够为客户提供更多的中间业务产品和服务。三是证券市场和其他金融机构的迅猛发展吸引了大量的储户资金,给商业银行带来了巨大的生存压力。商业银行投入了大量精力发展中间业务,创新产品和服务,巩固和提升市场地位。四是各国监管机构也逐步放松对商业银行的监管,为商业银行发展中间业务提供了政策空间。以富国银行为例,其在20世纪70年代前非利息收入的平均增长率不足10%,而到了20世纪70—90年代的平均增长率超过了20%。

三是迅猛增长阶段(20世纪90年代—至今)。经过多年发展,在银行网络和后台技术的支持之下,国外商业银行已经能够为客户在存贷款之外,提供个性化的服务。目前,国外商业银行的产品涵盖了银行、信托、投行、保险各个领域,品种多达上万种。部分商业银行,如汇丰银行、德意志银行2016年的非利息收入占经营收入的比例达到75%、54%,成为收入极为重要的部分。

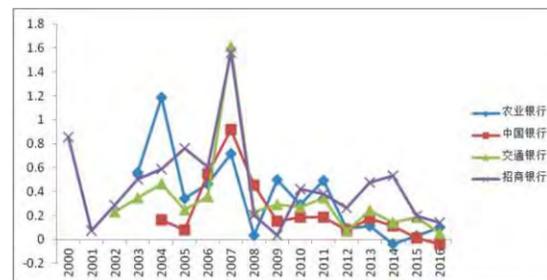
### (二)从国内来看

国内中间业务发展历程,大体上可以分为三个阶段:

一是缓慢起步阶段(2000年以前)。1978—1983年,我国银行业体系开始重建,先后成立了四大国有银行,逐步形成了以中国人民银行为领导、以工农中建四大国有银行为骨干的银行体系。这个阶段,四大国有银行相互之间业务不能交叉,主要是存贷款业务,中间业务涉足少。1987—1996年,我国先后成立了交通银行、中信银行、招商银行、浦发银行、民生银行等13家股份制银行,同时1995年《商业银行法》正式颁布实施,四大国有银行开始向商业银行转变,为银行业竞争奠定了基础。到二十世纪90年代末,我国银行竞争局面初步形成,与此同时中间业务开始起步,但是主要还是为了维护客户关系,支持传统存贷款业务,业务品种主要集中在代收代付、委托贷款等方面。比如工商银行1998年手续费收入仅为14.51亿元,而手续费支出为41.49亿元。

二是快速增长阶段(2000—2007年)。2001年,中国人民银行发布了《关于落实<商业银行中间业务暂行规定>有关问题的通知》,对商业银行中间业务进行了规范,促使商业银行开始主动增加收入,中间业务品种逐渐向代理销售、投资银行等新型业务转移。特别是2003年中国银监会出台了《商业银行服务价格管理暂行办法》,规范了商业银行服务价格,也为中间业务健康发展理清了方向。2004年之后,四大国有银行陆续进行股份制改造,引入战略投资者,并实施整体上市,中间业务开始提速。比如,工商银行从2001年到2004年,中间业务收入占营业收入比重由5.77%提高到9.71%。2004年实现中间业务收入123.01亿元,增长44.46%,

图1.1 2000-2016年国内部分银行手续费及佣金净收入增长率



数据来源: Wind资讯

其中增长速度较快的有资产托管、电子银行、银行卡和投资银行收入,表现出传统优势业务继续稳步发展,新兴业务增长强劲的特点。

三是深度调整阶段(2008年至今)。2008年以后,国内外经济金融面临严峻考验,经济增速下滑,金融风险加大,银行经营面临较大困难,加快中间业务发展、拓宽利润增收渠道被各家银行提到新的战略高度。这个阶段总体上有三个特征:其一,中间业务收入总量上继续增加。比如,工商银行2016年非利息收入2040.45亿元,占营业收入的比重为30.2%,其中手续费及佣金净收入1449.73亿元,其他非利息收益590.72亿元。其二,中间业务创新持续提升。随着我国银行客户的金融服务需求日趋多元化,银行综合经营推进步伐加快,中间业务发展加快了步伐,中间业务新产品不断被推出。特别是大资管时代的到来,金融衍生品交易、投资银行、资产管理等业务的中间业务产品创新层出不穷,拓宽了中间业务收入渠道。其三,中间业务增速有所回调。如图1.1所示,中行、农行、交行、招商四家银行手续费及佣金收入从2008至今,整体上呈现持续下降趋势,进入低增长甚至负增长的新常态。

## 三、我国商业银行中间业务的发展动因

### (一)四大外因

主要有四个方面:一是资本市场的迅速发展。资本市场的发展繁荣为中间业务发展带来机会,企业、基金公司、证券公司等机构对投资银行、托管、承销等业务需求逐渐增多。二是金融科技进步。互联网技术的迅速普及应用,中间业务产品和服务创新层出不穷,比如微信、支付宝等新型支付方式的出现,为中间业务开拓了新的蓝海。三是综合化经营。监管机构对于商业银行分业经营的限制有了一定程度的松动,部分商业银行通过自建、参股和并购等方式组建了非

银行金融性子公司,与子公司业务的联动推动了中间业务的发展。四是客户对金融服务需求的多元化,互联网金融对银行业务发展造成了较大的冲击,但也激发了商业银行中间业务创新的动力。对商业银行来说,中间业务是与互联网金融竞争的一个重要领域。商业银行在与其竞争的过程中,逐渐看到自身服务模式、服务渠道、服务效率等方面的不足,通过不断改进以求重新掌握主动权。中间业务产品涉及信托、基金、咨询、投行等各个方面,能够多方面满足社会各类经济实体及投资者的需求,使商业银行能够为客户提供更加全面的金融服务,增加服务客户的手段,从而增强与互联网金融竞争的实力。

### (二)四大内因

主要有四个方面:一是深圳银行业自身战略调整。近年来,资本约束理念和机制不断强化,制约了银行信贷扩展的力度和速度,客观上要求商业银行提高资本使用效率,大力发展低资本消耗型的中间业务。与此同时,在中国经济进入新常态、利率市场化改革及互联网金融等新型银行业发展的背景下,近年各家商业银行中间业务收入的利润贡献突出,也进一步强化了其“盈利增长新引擎”的角色定位。银行是亲经济周期行业,其业绩随着经济周期变化而波动。近几年,我国银行业整体利润增速明显放缓,根据银监会年报公布数据,2016年银行业利润增长率3.54%,与2011年前后超过30%以上的利润增长率相比处于低速增长。而从深圳银行业来看,尽管深圳银行业金融机构的净利润还未出现负增长,但增长幅度也不断下滑。据深圳银监局统计数据,2016年深圳银行业金融机构税前账面利润同比增长0.94%,比2011年下降了26.73个百分点。在利润增长速度下滑的大背景下,银行如果能够保持较快的中间业务收入增长,将有助于降低经济下行周期对银行利润增长的负面影响。同时,中间业务是低资本消耗业务,比如承诺、信用证、保函之类的中间业务风险转换系数仅为20%—50%,相比流动资金贷款、商业承兑汇票贴现、政府融资平台等表内业务100—140%要小得多。在当前金融监管不断加强的背景下,不少银行加快推进“轻资本、轻资产”经营模式,特别是以低资本消耗的中间业务成为各家银行发力的重点,一个重要目的就是降低银行的经营风险。二是建立相应管理体系。例如2002年工商银行就已经设立了中间业务委员会,下设中间业务处;中国银行设立业务发展委员会把控中间业务的未来战略方向;招商银行、中信银行等也成立了中间业务委员会专门负责中间业务统筹规划。三是培养专业人才。中间业务涉及许多创新产品和业务,对从事该业务的人员要求较高,需要懂金融、会计

和法律的高层次人才，各家银行都在努力招聘引进和培育人才发展中间业务，为中间业务发展储备了人力资源。四是规范业务管理制度。以提升效益为中心，商业银行设置了更为灵活的资源费用配置方案，向资源使用效率高的中间业务倾斜，并提高了激励考核力度，激发了发展中间业务的积极性。

## 第二章 深圳商业银行中间业务发展概况

本报告以深圳地区10家商业银行2012-2016年的数据为样本，包括：工行、农行、中行、建行、交行五大国有银行；股份制银行代表性银行招商、平安、渤海银行；城市商业银行中规模相对较大的江苏银行、包商银行。本章从不同视角分析深圳商业银行中间业务的发展现状及存在问题。

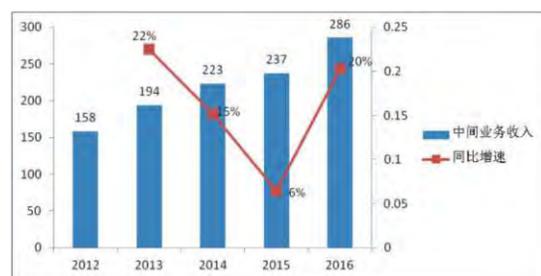
### 一、发展现状

#### (一) 总体情况：五大特点

##### 1. 中间业务收入增长快速

从总量来看，深圳10家样本银行2012年中间业务收入合计158亿元，2016年合计286亿元，年均增长16%，其中2015年受宏观经济低迷、监管政策趋紧等综合因素影响，中间业务收入仅实现6%的个数增长；其他年份中间业务收入增速均保持在双位数水平。

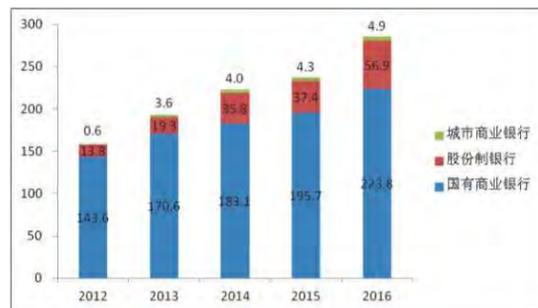
图2.1 2012-2016年深圳10家样本银行中间业务收入



数据来源：根据本报告调研数据整理

具体而言，五大国有商业银行中间业务收入平稳增长，由2012年的144亿元增长至2016年的224亿元，年平均增速为12%。股份制商业银行增长快速，以招行为例，其中间业务收入由2012年的13.2亿元增长至2016年的40.0亿元，年平均增速为32%。两家城市商业银行中间业务收入实现跨越式发展，收入规模从2012年的0.6亿元增长到2016年的4.9亿元，年平均增长率高达68%。

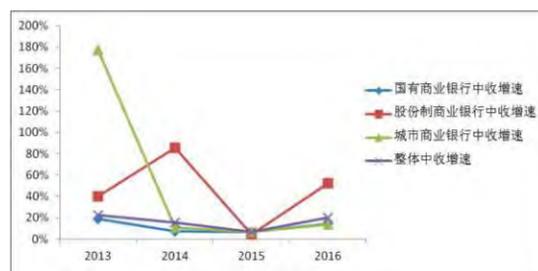
图2.2 深圳10家商业银行中间业务收入结构



数据来源：根据本报告调研数据整理

从发展态势看，中间业务发展与整体经济环境的活跃程度，经济运行周期关联较强，同时受外部监管政策影响较大。自2012年开始，10家样本银行中间业务收入增速加快，保持在20%以上。2014年有所放缓，增速15%。2015年，受外部经济环境（如海外融资成本走高）、监管政策影响（如不合理收费清理政策实施、理财和同业合规监管从严态势升级等），10家样本银行投资银行业务、结算业务、银行卡业务收入出现大幅下滑，增速分别为-7%、-6%、-5%，拉低整体中间业务收入增速，当年中间业务收入增速仅6%。2016年，10家银行通过把握投行、托管、互联网支付、黄金租赁组合产品等市场热点，克服了宏观经济下行的不利影响，中间业务收入增速回升至20%。

图2.3 2013-2016年深圳10家样本银行中间业务收入增速

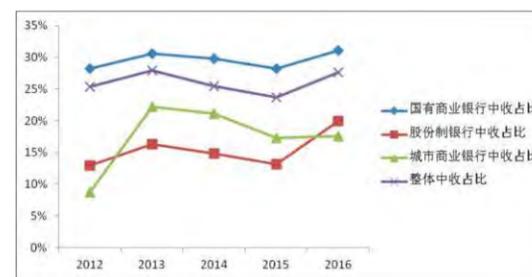


数据来源：根据本报告调研数据整理

##### 2. 中间业务收入占比逐渐提升

10家样本银行整体中间业务收入占比（本报告定义为中间业务收入/营业收入）逐年上升，从2012年的25%提高到2016年的28%。其中：五大国有商业银行中间业务收入占比高于整体平均水平，从2012年的28%提升至2016年的31%；股

图2.4 2012-2016年深圳10家样本银行中间业务收入占比



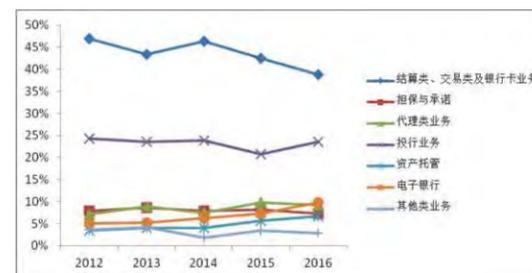
数据来源：根据本报告调研数据整理

股份制商业银行中间业务收入占比相对稳定，2012-2015年基本保持在15%左右，2016年提升至20%；两家城市商业银行中间业务收入占比提升幅度较大，2012年仅9%，2013年之后基本保持在20%水平，整体表现好于股份制商业银行。

##### 3. 中间业务收入结构不断优化

从中间业务收入的构成来看，包括支付结算类、交易类、银行卡、担保承诺类、咨询顾问、代理销售类、投行（含理财）、托管业务等，10家样本银行中间业务收入结构不断优化，最突出的三个特征：其一，结算类、交易类及银行卡等“传统型”业务收入仍为中间业务收入的主要来源，占比约4-5成，但呈逐年下降趋势。其二，投行业务收入是中间业务的第二大收入来源，占比保持在24%水平左右。其三，资产托管、电子银行等轻资本业务收入占比呈现快速上升趋势。

图2.5 2012-2016年深圳10家样本银行中间业务收入构成



数据来源：根据本报告调研数据整理

##### 4. 中间业务市场集中度呈下降趋势

随着各家银行中间业务差异化竞争日益激烈，市场格局也在悄然发生改变，中间业务市场集中度呈下降趋势，表现

为三个特征：一是国有银行领先优势收窄。国有商业银行基于客户基础、资产规模、网点数量等天然优势，中间业务收入平均规模最大，保持市场主导地位，但领先优势已有逐步收窄趋势，2012年五大国有商业银行平均中收规模是股份制银行的6倍，是城市商业银行的94倍，到2016年分别缩窄至2倍、18倍。同时收入贡献度（指占10家样本银行合计的比重）逐年下降，从2012年91%降至2016年的78%。二是股份制银行地位不断提升。股份制商业银行因其灵活先进的经营理念，收入结构不断优化，收入贡献度从2012年的9%提升至2016年的20%。三是城市商业银行基本稳定。三家城市商业银行也已进入通过中间业务收入做大盈利规模的轨道，收入贡献度从2012年的0.4%提升至2016年的2%。

图2.6 2012-2016年深圳10家样本银行中间业务市场结构

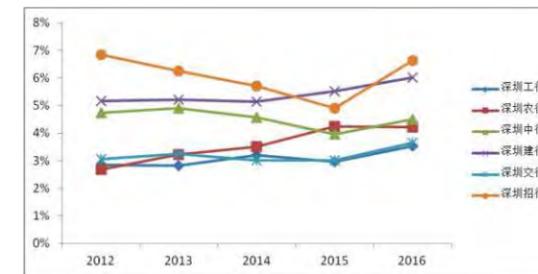


数据来源：根据本报告调研数据整理

##### 5. 中间业务发展处于国内领先地位

深圳多数银行中间业务收入在其系统内排名位居前列，中间业务收入在其系统内的比重较高，比如深圳招行2016年达到6.63%，深圳建行达到6.01%，而且最近几年一些银行的这一比重还在持续提升，比如深圳工行由2012年的2.85%提升至2016年的3.53%，深圳农行由2.68%提升至4.22%，深圳交行由3.05%提升至3.64%。这说明，深圳银行中间业务在全国处于领先地位，并且在2015年之后其重要性在不断提升。

图2.7 2012-2016年深圳部分银行中间业务收入占集团比重



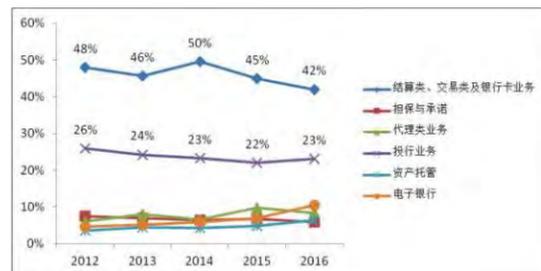
数据来源：根据本报告调研数据整理

(二) 分类情况：三类银行的差异化发展

1. 国有商业银行

深圳国有商业银行中间业务发展在总体战略定位保持收入稳健增长基础上，着重促进收入结构由依赖重资产、重资本向轻资产、轻资本转型，收入方式由传统领域、传统业务向新兴业态、新兴渠道转型，通过机制创新、产品创新和客户管理，实现了中间业务收入的稳步增长。2012-2016年，五大国有商业银行中间业务收入结构不断优化，突出表现在两个方面：一方面，结算清算、银行卡、外汇买卖等基础服务类业务一直处于主导地位，占比保持在42%-48%水平，但总体呈下降走势。具体来看，结算类业务收入占比下降，从26%下降至20%；交易类业务收入贡献度在8%水平，且占比相对稳定；银行卡贡献度稳中有升，基本保持在15%水平，随着各行有效发卡量及卡分期业务快速增长带动，2014年收入占比提升至17%。2015年后，受汽车限购、人民银行9.6价改（同一银行内异地存取现、转账等免收异地手续费）等影响，2015年银行卡收入占比呈下降趋势。另一方面，投行业务收入贡献度位居第二，占比保持在25%水平。资产托管、电子银行等轻资本型业务表现出色，收入占比由8%提升至17%。其中第三方支付业务成为国有商业银行中间业务收入的重要增长点。当前互联网支付加快向移动支付转移，国有商业银行通过细分客户群体，制定个性化的营销方案，完善快捷支付系统，不断提升客户服务水平，形成了良好的银企合作关系；同时紧抓市场机遇，积极拓展跨境外汇电子支付业务，搭乘互联网巨头的快车。

图2.8 2012-2016年深圳五大国有银行中间业务分产品占比



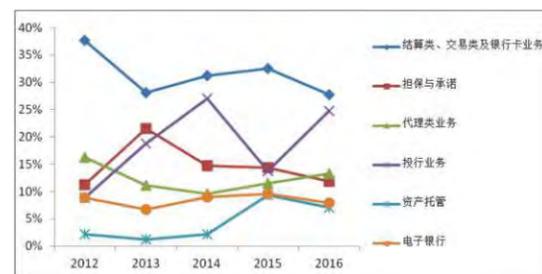
数据来源：根据本报告调研数据整理

2. 股份制商业银行

深圳股份制商业银行通过科技与金融相融合，不断推出金融创新产品及创新服务手段，进一步推动中间业务发展，例如招行的“摩羯智投”、“H股及红筹股上市公司一体化

投融资服务”。2012-2016年，招行、平安中间业务收入结构变化较大。其中顾问咨询和投行业务收入占比大幅提升，并成为支柱性业务；资产托管类业务发展迅速，收入占比提升5个百分点至7%。结算清算、银行卡及交易类等基础性业务收入贡献度下降，收入占比从2012年的38%降至2016年的28%。

图2.9 2012-2016年深圳部分股份制银行中间业务分产品占比

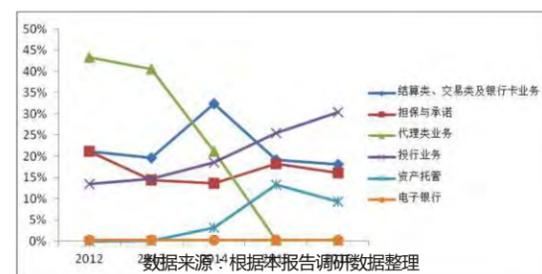


数据来源：根据本报告调研数据整理

3. 城市商业银行

深圳城市商业银行重点拓展公司业务、国际业务、同业业务和投行业务等，2012-2016年，两家样本城市商业银行中间业务收入结构不断改善。其中顾问咨询及投行收入逐步成为中间业务收入的主要创收来源，占比高达30%。以江苏银行为例，近年来结合深圳经济地区特点，借助行业成熟发展带来的大量非标类业务机会，及城市更新升级和东西部平衡发展催生的新兴产业机会，重点推进产品基金化、证券化和国际化。

图2.10 2012-2016年深圳部分城市商业银行中间业务分产品占比



数据来源：根据本报告调研数据整理

二、存在问题：六个方面

(一) 中间业务收入占比偏低

虽然深圳商业银行中间业务收入比重逐步提升，但与国外领先银行相比仍处于较低水平。2016年，10家样本银行中间业务收入占比28%，其中排名前三位为建行、工行、农行，占比均超31%。

与全国银行业的水平对比，分类别看，五大国有商业银行2016年中间业务收入占比最高是工商银行，占比达到21.54%，低于深圳10家样本银行平均水平近6个百分点。股份制商业银行中，民生银行中间业务收入占比高，达到33.67%，高出深圳10家样本银行平均水平近5个百分点。

与国外银行业的水平对比，国内银行中间业务收入占比远低于国外银行。例如汇丰银行、德意志银行2016年的非利息收入占经营收入的比例达到75%、54%。但需要注意的是，由于国外银行非息收入这一概念比国内中间业务收入这一概念并不完全相同，如国外银行大多实行混业经营，其保险、信托、证券等收入都归入非利息收入，所以与国外银行非息收入的比较仅能作为参考。

(二) 中间业务发展成本较高

从成本总量来看，深圳10家样本银行中间业务支出逐年增加，2016年超过10亿元，将近为2012年的两倍。从增速来看，虽然2013-2015年增速大幅下降，但是2016年增速上升较快，达到17%。从中间业务支出与中间业务收入的比率来看，基本稳定在4%左右，即每100元中间业务收入的支出为4元左右，说明中间业务收入快速增长的同时，中间业务支出也在快速增长，中间业务收入带来的效益在一定程度上被中间业务支出消耗掉。总的来说，深圳商业银行需要在降低中间业务支出上做更多的工作。

(三) 中间业务产品创新不足

体现在两个层面：其一，中间业务同质化产品较多，特

色差异化产品相对较少。其二，高附加值中间业务产品较少。《中国人民银行关于落实<商业银行中间业务暂行规定>有关问题的通知》中，就明确“严格控制商业银行开办代理证券业务”，受制于国内金融分业经营体制，商业银行不能向证券、保险领域拓展，目前中间业务主要还集中在支付结算、银行卡、代理类等业务，投行、理财等高附加值中间业务产品比较少，这在一定程度上降低了商业银行中间业务向创新型业务转型的能力。

(四) 中间业务管理体系不完善

从纵向来看，大部分银行的中间业务经营权限上收在总行，比如产品创新、定价等，为了保证产品的统一性、兼容性，一些商业银行总行严格控制经营风险，导致分行无法独立自主开展中间业务产品开发和营销，产品很难完全适应各地市场的需要。从横向来看，由于“部门银行”这种传统的管理架构，基本上所有银行的中间业务管理职能分散在多个条线，比如公司、零售、同业、国际、托管等条线，这些业务条线的中间业务任务各自下达，虽然在内部设置有相关部门综合管理比如预算财务部或资产负债部，但这些部门也只是具体数据的收集整理，对经营思路、措施指导作用不强，具体发展策略主要还是各业务条线制定，缺乏统一的规划和管理，一定程度上影响了经营的效益和效率。

(五) 中间业务专业人才缺乏

中间业务属于“智力密集型”业务，其分析研究、产品创新等方面都依赖专业人才。目前商业银行发展中间业务所需的专业性人才较为缺乏，突出表现在两个方面：一方面专业人才培养的宽度不够。大部分商业银行的中间业务分析研究人员仅负责数据加工、业务分析，缺乏对产品、客户及市场的直接接触，无法掌握第一手信息；而了解市场和客户的业务部门又缺乏分析研究的专业能力和意识，因此无法形成中间业务产业链的整合，导致发展中间业务的整体战略和规划不强。另一方面专业人才培养的深度不够。目前投行、资

表2.1 2012-2016年深圳10家样本银行中间业务支出

	2012	2013	2014	2015	2016
中间业务支出(万元)	65803	78716	91970	96576	113342
中间业务支出同比增速		19.6%	16.8%	5.0%	17.4%
中间业务支出占中间业务收入比例	4.16%	4.07%	4.13%	4.07%	3.97%

数据来源：根据本报告调研数据整理

管、证券化等业务快速发展，中间业务人才需要对投资、保险、证券、信托等行业有深入的了解，尤其是复合型人才更是迫切所需。目前，深圳商业银行缺乏对该类复合人才的培养和运用，大多只涉猎少数与银行合作紧密的传统业务，复合型人才缺乏限制了中间业务的多元化、差异化发展。

**(六) 中间业务风险管理较弱**

中间业务相对信贷业务来说，风险更加复杂隐蔽，揭示和防控难度更大，近年来新型业务领域尤其如此，商业银行重视还不够，主要在两个方面：其一，防范中间业务风险的意识较弱。大部分商业银行仍将风险防范集中在资产业务的信用风险和日常业务的操作风险，很多人仍认为中间业务模式中委托、代理、撮合业务较多，银行承担的风险较小，因而忽略了中间业务的风险管理和防范。特别是金融衍生品、理财产品等可能形成或有资产或或有负债的信用风险、声誉风险，银证、银保合作也存在操作风险、合规风险等。二是风险防范手段缺乏。商业银行对信用风险已形成了贷前、贷中、贷后等比较成熟的管理模式，操作及合规风险也可以通过系统、现场及非现场检查做到实时监控和防范，但对中间业务可能存在的信用风险、操作风险、声誉风险、合规风险等没有对应的监控及防范措施，一旦发生风险，仅能事后弥补，使中间业务发展处于较为被动的地位。

**第三章 深圳商业银行中间业务发展前景**

新时期深圳商业银行中间业务发展面临四大机遇和四大挑战，必须紧抓机遇，积极应对挑战。

**一、四大机遇**

**(一) 良好的经济环境**

深圳良好的经济环境对商业银行中间业务发展的推动作用

体现在三个方面：其一，深圳经济恢复加速增长。2016年深圳全市生产总值19493亿元，比上年增长9.0%，总量居内地城市第四位，增速比全国高2.3个百分点，在北上广深四大城市中位居首位。自2014年以来，在北上广经济增速持续减缓的情况下，深圳经济率先恢复加速增长（见表3.1），这将为深圳银行业各项业务增长包括中间业务发展提供良好的基本面。

其二，国际贸易继续高速增长。深圳2016年进出口总额26307亿元，其中出口总额15658亿元，分别占全国和广东省出口总额的比重为11.3%和39.7%，连续24年居全国内地城市首位。数据分析表明（见图3.1），2013-2016年，深圳出口总额增速分别为12.7%、-7.0%、-6.0%、-4.5%，而深圳10家银行国际结算收入增速分别为11.9%、24.1%、-16.4%、1.1%，两者具有一定时期滞后的相似趋势。虽然近年来全球贸易持续低迷，而且外汇及跨境人民币控流出等政策变化，导致商业银行国际业务领域的中间业务发展普遍放缓，但是深圳出口未来几年可能进一步向好甚至保持正增长，将为商业银行国际结算收入扩大正增长速度带来机遇。

其三，国内消费高速增长。深圳2016年社会消费品零售总额5512.76亿元，比上年增长8.1%。数据分析表明（见图3.1），2013-2016年，深圳社会消费品零售总额增速分别为12.3%、9.3%、2.0%、8.3%，而深圳10家银行国内结算收入增速分别为16.2%、24.2%、1.2%、15.0%，两者具有较强的同期相似趋势。因此，深圳国内贸易未来几年可能进一步向好，将为银行国内结算收入保持较快正增长提供基础保障。

**(二) 独特的区位优势**

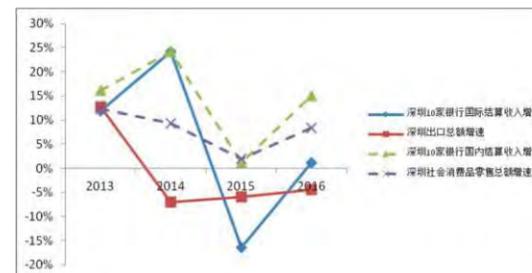
深圳独特的区位优势对商业银行中间业务的促进作用体现在三个方面：

表3.1 2012-2016年北上广深GDP及增长率（单位：亿元/%）

年份	全国		深圳		北京		上海		广州	
	GDP	增长率	GDP	增长率	GDP	增长率	GDP	增长率	GDP	增长率
2012	540367	7.9%	12950	10.0%	17879	7.7%	20182	7.5%	13551	10.5%
2013	595244	7.8%	14500	10.5%	19801	7.7%	21818	7.7%	15497	11.6%
2014	643974	7.3%	16002	8.8%	21331	7.3%	23568	7.0%	16707	8.6%
2015	689052	6.9%	17503	8.9%	23015	6.9%	25123	6.9%	18100	8.4%
2016	744127	6.7%	19493	9.0%	24899	6.7%	27466	6.8%	19611	8.2%

数据来源：全国及北上广深2016年统计公报

图3.1 深圳10家银行国际国内结算收入与国际国内贸易增速对比



数据来源：深圳2013-2016年统计公报，本报告调研数据

1.毗邻香港。香港是目前全球最大的人民币离岸中心，根据香港金管局统计，截至2017年3月末，香港人民币存款达到5280亿元，人民币贷款2583亿元。香港市场还提供多元化的投资、融资、资产管理和债券等人民币业务。深圳市金融业发展“十三五”规划提出，今后将深化深港两地金融合作，可以预期的是，深圳银行业将进一步与香港国际金融中心的金融市场和金融资源对接，大力推动深圳企业和金融机构到香港发行人民币债券，支持符合条件的企业到香港上市，国内其他大城市不具备这种得天独厚的地缘优势。

2.处于“一带一路”和粤港澳大湾区的枢纽位置。一方面，“一带一路”沿线国家目前已成为深圳市对外贸易的第二大区域，据海关统计，2017年1-4月，深圳对“一带一路”沿线国家累计进出口584.5亿元，同比增长16.4%。随着未来全球经济的向好发展，“一带一路”在国际贸易、跨境投融资等领域将给深圳银行业中间业务发展带来新的机遇。另一方面，在粤港澳大湾区战略下，深圳与周边城市产业互补，在产业升级发展过程中，商业银行未来在投融资方面将有更大的发展空间，也将为中间业务带来新的增长点。

3.拥有前海自贸区。根据自贸区发展定位，深圳前海自贸区将围绕推动人民币国际化、利率及汇率市场化改革，在“人民币资本项目可兑换、跨境人民币业务创新、深港金融

市场互联互通、投融资便利化”等方面先行先试。截至2016年末，前海蛇口片区累计注册金融类企业51188家，注册资本44112.79亿元；金融业实现增加值378.29亿元，同比增长45.48%。随着前海自贸区的加快建设与发展，深圳企业及个人“走出去”日益增加，对跨境金融服务的需求将越来越大。截至2016年末，深圳全市57家银行办理跨境人民币业务5.34万亿元，交易涉及159个国家和地区，其中香港地区的结算量占74.25%。跨境金融服务将成为深圳银行业中间业务发展的重要方向。

**(三) 充裕的金融资源**

无论从传统金融资源来看，还是新型金融资源来看，深圳金融资源的充裕程度在国内都位居前列。

从传统金融资源来看，2016年深圳拥有法人银行33家，总部设置深圳的证券公司、基金公司、期货公司、保险公司分别为20家、25家、13家和25家，均位居内地前三位。深圳金融业总资产12.7万亿元，仅次于北京上海，同样位居内地第三位（见表3.2）。深圳完善的资本市场体系，深交所的主板、中小企业板、创业板吸引了全国大量企业来深，未来深圳银行业可以借助完善的资本市场，推出创新金融产品，通过资管、托管等渠道积极参与资本市场，拓宽中间业务收入渠道。

从新兴金融资源来看，2015-2016年度前海自贸区金融领域就涌现出8个全国首创，比如全国首创全线上、自助式、小额循环贷款产品—微众银行的“微粒贷”，微众银行是国内首家互联网银行，2014年12月开业，截至2017年4月末，注册客户已达2749万人，总资产520亿元，管理贷款804亿元。再比如，全国首创互联网在线便捷消费信用贷款产品—“招联金融”，全国首单外债宏观审慎管理试点业务，全国首创跨境碳资产回购融资业务，等等。这些创新的金融资源将为深圳银行业中间业务提供更多的增长空间。

**(四) 多元的客户需求**

深圳银行业面临优质的客户群体，这些客户在资产管

表3.2 2016年北上深金融资源比较

	法人银行机构	总部设在辖内的证券公司	总部设在辖内的基金公司	总部设在辖内的期货公司	总部设在辖内的保险公司	年末上市公司
深圳	33	20	25	13	25	233
北京	116	18	31	19	45	281
上海	87	20	44	28	55	240

数据来源：北京市、上海市、深圳市金融运行报告（2017）

理、投资银行等领域需求巨大，将为商业银行中间业务发展提供众多契机。以资产管理为例，起步于2005年的国内商业银行资产管理业务，经过十年来的快速发展，已经进入“大资管时代”，到2016年末，银行理财规模已经超过30万亿、信托计划规模近20万亿、券商资管规模破16万亿、基金专户17万亿，既为客户创造了客观的理财投资收益，也为各家商业银行中间业务增长做出了突出贡献。近年来，深圳居民人均可支配收入高速增长，2016年深圳居民人均可支配收入48695元，全国排名第八。随着财富的迅速积累，居民理财需求趋于多元化，越来越多涉及股票、基金、保险、贵金属等中间业务产品。据统计，2016年深圳10家样本银行理财产品收入占全部中间业务收入的16.63%。许多银行抓住资产管理业务发展的契机，推出创新金融产品，比如渤海银行的“添金宝”，是一款具有全自动智能化的账户余额基金型理财产品，客户经过一次性签约后，其存入指定银行账户的资金每天会被自动归集并投资于指定的货币市场基金，产生相应的基金分红收益。当客户具有支付消费需求时，无需赎回基金份额，只需要直接进行刷卡、取现、转账等操作即可完成支付，实现了投资与消费的无缝对接。

## 二、三大挑战

### （一）积聚的金融风险

深圳银行业在推动中间业务发展的同时，需要关注四个方面风险：一是流动性风险。根据《深圳金融运行报告（2017）》，深圳人民银行对深圳7家地方法人银行的资产负债情况的调查结果显示，7家法人机构2016年末表内贷款加权平均期限为6.35年，有延长之势，而作为主要资金来源的各项存款加权平均期限为1.32年，有缩短之势，同业存单加权平均期限则不足半年，说明资产负债期限错配情况较为突出，商业银行面临较大的流动性风险管理压力。二是合规风险。上述深圳人民银行的调查还发现，深圳7家地方法人银行表外理财资产中，近九成成为资管计划及信托计划投资，其中多数流入房地产领域。同时表外理财嵌套基金专户，通过专户投资银行理财无法投资的部分资本市场产品。近年来，监管部门开展了系列监督检查，特别是2017年全国金融工作会议之后，监管更加从严从紧。这些情况充分表明，银行未来将面临更大的合规风险管理压力。2015年，有个别银行因为同业业务违规、违规收取服务费等问题，就被监管部门处以罚款。三是操作风险。由于我国商业银行中间业务相应的内控机制还处于逐步完善过程中，因内部管理制度不完善或执行不到位等原因导致的操作风险时有发生，比如在同业业

务操作的过程中，投资链条的加长，给业务人员审核资料真伪、抵押担保是否完善、公章和法人签字是否真实、标的资产是否符合监管及行内规定等带来障碍。近年就发生过某银行15亿元通道投资理财资金被骗的案件。四是信用风险。担保类中间业务虽然在出具之时不确立债权与债务关系，但一旦客户违约，所产生的风险与信贷风险无异。虽然深圳10家样本银行的担保类中间业务收入占比仅在8%左右，但是也要引起高度重视。

### （二）激烈的外部竞争

互联网金融带来激烈的外部竞争，对银行中间业务的分流主要体现在三个方面：其一，对银行融资的分流。比如2016年，深圳网贷成交额4566.0亿元，同比增长72.8%，年末余额1520.1亿元，全国排名第三。众筹成交48.9亿元，同比增长33.5%；众筹平台183家，占全国的13.9%。由于银行融资通常是派生中间业务合作机会的前提条件，因此，银行融资被替代的结果就是，中间业务增长空间将面临更大压力。其二，对银行支付业务的分流。2016年末，第三方支付移动支付市场交易规模达12.8万亿元人民币，其中财付通、支付宝的市场份额占前两位，分别为37.02%、54.10%。第三方支付平台推出的线下移动支付模式逐步改变了消费者的支付习惯，零手续费的转账功能也吸引越来越多的客户从银行转向了第三方支付平台，从而减少了商业银行的转账手续费收入。深圳10家样本银行2012-2016年银行卡业务中收总额逐年增长，但增长速度相对缓慢，在中间业务收入中的占比逐年下降的趋势。其三，对银行理财业务的分流。余额宝等互联网理财平台改变了人们传统的理财方式，分流了银行的理财产品销售收入。在互联网理财产品发展最快的2013-2014年，深圳银行业理财业务收入有所下降，例如2013比2012年仅增加了7622万元，2014年更是负增长5452万元。

### （三）趋严的监管政策

趋严的监管政策从两个重要领域影响商业银行中间业务收入：其一，服务费收入减少。主要体现在两个领域：一是财务顾问费。国家发改委自2013年10月到2014年底，对各类商业银行的150家分支机构的中间业务收费情况进行了检查，并对违规收费行为进行了处罚。在此轮检查中，银行收取财务顾问费等业务行为被认定为违规收费，受到发改委的巨额处罚。以深圳10家样本银行为例，财务顾问收入由2014年的20.16亿元，大幅下降至2016年的7.29亿元，占比也从2014年的9.09%下降至2016年的2.55%，这与监管加大表外业务规范力度及商业银行自身风险管控加强等因素有一定关系。但是

银行在经历业务模式、收费逐步规范、自身风险管控能力加强以及新技术的研发推广等一系列变革后，咨询顾问专业性会进一步提升，同时企业及个人对专业的咨询顾问需求也将增加，因此，今后咨询顾问仍有发展空间。二是手续费收入。为降低实体经济运行成本并规范银行服务收费行为，自2011年以来，监管部门不断扩大商业银行减费让利覆盖范围，陆续出台个人账户、信用卡收单、同行异地存取款和转账等服务收费减免规定，有的银行仅2015年就整合减少收费项目80多项，有的银行2017年1-4月ATM收单收入下降幅度达到30%，对商业银行中间业务收入增速带来较大压力。其二，同业业务空间缩小。2014年银监会出台了《关于规范金融机构同业业务的通知》之后，深圳传统表外业务（委托贷款、信托贷款和未贴现银行承兑汇票）规模萎缩，同业业务规模总体下降。例如从深圳4家同业业务规模逾千亿元的地方法人银行（招商银行、平安银行、华商银行、深圳农村商业银行）情况看，2016年末同业资产余额22921.8亿元，在总资产中的占比从年初的28.8%降至25.5%；同业负债余额为18626.6亿元，在总负债中占比从年初的23.1%降至22.3%。同业业务大幅减少，意味着同业板块的中间业务也出现大幅下降。

进入2017年，监管进一步趋严。人民银行2017年一季度正式将表外理财纳入广义信贷范围。银监会2017年相继出台整顿“违法、违规、违章”“监管套利、空转套利、关联套利”“不当创新、不当交易、不当激励、不当收费”行为等多个监管文件，重点对同业、理财、投资等业务进行检查，督促银行业资金回归实体经济本源。一系列强监管政策，对商业银行的中间业务收入发展有较大挑战。一是投资范围被进一步收窄，主要是地产和政府两类高收益资产被进一步限制，同时票据收益权、他行理财、本行信贷资产收益权、他行兜底的同业资产等低风险资产也被限制；二是杠杆比例被进一步限制，杠杆融资规模下降；三是中间业务收入的转化方式被进一步收窄，过往通过嵌套、错配等方式来实现或增加中间业务收入的模式将被严格限制。2017年7月份召开的全国金融工作会议，定调从“服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革”等方面对金融体系进行改革，未来监管将继续从严从紧。

## 第四章 深圳商业银行中间业务发展策略

### 一、对深圳商业银行的建议

#### （一）明确发展战略

中间业务发展水平一定程度上已成为衡量一家银行综合

竞争力的重要标志。特别是在我国经济进入新常态、利率市场化、金融脱媒、监管趋严的新形势下，中间业务对于商业银行的战略价值进一步凸显，将继续成为银行业深化转型的重要方向。对深圳商业银行来说，可加大“三大战略”推进力度：

一是差异化战略。各家银行应根据自身禀赋，实施差异化的客户定位、产品创新、经营模式，最终实现差异化的盈利模式。从国际上看，中间业务发展较好的银行往往有自己的定位，比如纽约梅隆银行始终坚持托管银行业务定位，80%以上中间业务收入来自资产托管业务；花旗银行则以信用卡业务见长，信用卡业务收入占中间业务收入的比重超过50%。因此，深圳各家商业银行发展中间业务也需要更加突出差异化发展，从自身的客户基础、资源禀赋和服务能力出发，明确中间业务市场定位和特色化经营策略，成为不同细分市场的领导者。比如，在外汇业务方面有优势的银行可积极创新国际业务产品，在规模和渠道方面有优势的银行可做大资产托管业务，在零售银行方面存在优势的银行可提供更全面的高端客户服务，在技术方面有优势的银行可主动对接外部平台，将金融服务嵌入城市公共服务和居民日常生活，实现从民生客户群与金融客户群的交叉渗透。

二是综合化战略。综合化是近年来我国银行业一个重要的发展方向，一些银行已经形成了具备保险、证券、基金、租赁等业务的金融集团。未来借助集团综合化运营的协同优势，拓展资本市场业务，实现优化从简单的“融资中介”到提供多功能金融服务的“服务中介”的转变，银行将获得更多的中间业务收入来源。

三是智能化战略。智能化是为客户提供高效率、个性化服务的重要手段，也是应对互联网金融竞争的有效手段。深圳不少银行是系统内开展智能化战略的试点行，已经积累了领先的经验，今后可以进一步借助数据挖掘、移动互联网等先进技术，洞察客户需求，完善客户生态，为客户提供更便捷、更个性化的金融服务，达到拓客、活客和黏客的作用。

#### （二）优化经营策略

新形势下商业银行拓展中间业务，可以考虑“四大策略”：

一是交叉销售策略。交叉销售许多银行都在提，但是成功的不多。这方面，美国的富国银行做得最好，一直是国内银行学习的对象。对深圳商业银行而言，一个重要的途径是授信业务联动中间业务。资产负债业务仍然是现阶段商业银行的立身之本，特别是信贷业务对中间业务的发展具有很强的拉动作用，商业银行未来应更加注重授信业务所带来的综

合收益。

二是跨界合作策略。在中间业务相关的营销推动方面，可以更多地加入互联网思维，加强与第三方结构合作，重点突出两个方面：一方面是借助第三方数据，与自身客户数据合并完成客户拼图，为深度挖掘客户需求打下基础。另一方面是为客户提供非金融服务，与金融服务一起形成完整的服务闭环，把客户锁定在自身生态环境中。

三是互动营销策略。传统的营销手段强调广告宣传的推动式营销，在互联网时代，这种营销方式不再有效。在中间业务领域，互动营销更加有效。比如在开发手机银行支付功能的过程中，邀请一些客户进行测评体验，根据客户提出的意见进行不断完善。又如深圳高端客户潜力很大，而财富管理业务整体上仍然处于初级阶段，投资者教育仍较为初浅，商业银行可为客户提供更多的投资理念、投资策略等培训，帮助客户实现财富增值，在这个过程中逐渐加深业务关系。

四是成本节约战略。在国内商业银行中间业务发展中，中间业务收入强调较多，而中间业务收入支出被关注较少。实际上，在收入增长乏力的形势下，开源固然重要，节流也不可忽视，深圳银行业应该在有效控制中间业务支出，进一步提高中间业务发展的投入产出效率。

### （三）健全管理体系

全面整合中间业务的管理体系，是中间业务可持续发展的基础。实现中间银行的长期可持续发展，不仅要关注中间业务自身，还要跳出中间业务谈中间业务，特别要重视中间业务背后的客户基础、产品创新、机制体制等短板问题，目前来看，可考虑对“四个方面”进行完善：

一是组织架构方面。中间业务虽然在战略上具有重要地位，但是在实际执行中，大部分银行都是由一个部门来牵头管理，具有业务分散在各个业务条线，比如公司部、个金部、同业部、国际部、托管部等，没有定期专门研究中间业务发展策略，组织形式比较松散，不利于中间业务的进一步快速发展。今后应构建统一的管理体系，比如在分行层面设置中间业务发展委员会，由涉及中间业务的跨部门团队组成。委员会应具有类似贷审会的决策权，可根据本行实际，合理选择差异化的策略发展中间业务，对中间业务的发展进行前瞻性研究、规划和跨部门协调。

二是管理授权方面。深圳本地市场客户基础好、发展空间大，各银行分行应当在风险可控的前提下，向总行积极争取更多的业务权限，进一步推动中间业务快速发展，如抓住资产管理、跨境金融业务量大等区位优势带来的机遇，在分行设置理财池，扩大分行理财池权限，简化业务审批流程。

三是激励机制方面。几乎所有银行都把中间业务纳入经营单位的考核体系，而且设置了一定的分数，但是与存款、贷款、利润等指标的分数相比，还是比较低，与中间业务战略上的地位还不匹配。深圳的商业银行应加大中间业务收入、收入比重的考核得分，发挥考核指挥棒的作用，同时给予相应的资源费用投入支持。

四是系统支撑方面。中间业务收入核算一直是银行的一个难题，一方面是收入在总分行之间拆分难，另一方面是没有相应的系统支持，大多数情况下需要人工进行手工计算，这就大大加大了中间业务收入数据的时效性和准确性，不利于激励考核。深圳的商业银行可考虑开发中间业务收入统计系统，以更广泛的数据支撑和完善的系统为中间业务发展的提供有力支撑。

### （四）加大产品创新

深圳新兴经济活跃，客户对银行业务创新需求迫切。从调研情况来看，深圳商业银行中间业务产品创新主要还集中于传统的支付结算、银行卡等传统项目，虽然近年来在贵金属销售、托管业务、互联网业务等方面有一定突破，但主要是市场波动带来的短期机会。深圳的商业银行应该在监管允许范围内，思考更多客户的痛点、创新的模式、创新的产品。

一是产品创新速度要加快。对客户需求快速反应，是银行产品竞争力的重要来源。但是商业银行产品创新涉及部门多，特别是中间业务产品创新，往往客户需求出来之后，需要较长时间的需求分析、产品研发，很容易错过服务客户最佳时机，甚至失去客户。互联网金融之所以能够对传统商业银行造成巨大冲击，很大一个因素就是其创新速度快于商业银行。在这一点上，商业银行可以向互联网金融企业学习，建立新型的创新机制，加快中间业务产品创新速度。

二是产品创新要精准。一方面是对客户需求要有准确洞察。随着数据挖掘、人脸识别等技术的发展，我国商业银行在精细营销上已经开始发力。比如招商银行推出“摩羯智投”，提高了客户精准营销效率，截至2016年末，户均购买金额达3.69万元。又如平安银行结合大数据和人工智能技术实现对客户“千人千面”的个性化服务，通过大数据模型预测得到的每一个客户最可能使用的功能，精准推送给客户，让客户可以用最短的时间完成想要办理的业务。另一方面是对区域优势要准确利用。深圳商业银行应充分利用毗邻香港、处于“一带一路”和粤港澳大湾区的枢纽位置的区位优势，抓住中间业务发展的切入点，比如依托深圳资本市场的优势，做大做强与传统业务密切相关的债券投资、托管和

资金结算等业务，发力深耕股票质押融资、定增配资、新三板基金和并购基金等新型投行业务；又比如深入挖掘粤港澳大湾区发展带来的产业发展机会，将产业基金作为重点业务板块，在旅游文娱、大健康、环保等产业基金和政府引导基金、创业投资基金、科技地产基金方面树立自身品牌和市场影响力；再比如顺承国家“一带一路”发展战略，不断提升跨境金融服务能力，满足海外并购、跨境结算、全球资产管理等多层次的跨境金融需求。

三是产品创新要控制成本。一方面是降低内部成本。大部分商业银行的中间业务支出较多，如何减少中间业务支出，是各家商业银行需要认真思考的问题。另一方面是降低客户成本。银行作为社会公民，既要获得合理的收益，也要尽量减少社会成本。比如近年来，银行通过理财业务、同业业务等创新型业务，拓宽了实体经济融资渠道，但同时融资链条拉长、收费项目增多也在一定程度上推高了融资成本。银行必须站在服务实体经济、服务民生的高度，规范收费行为，有效缓解客户“融资贵”现象，为社会融资成本的下降作出应有贡献。

### （五）培育专业人才

中间业务发展必须依靠一批熟悉业务、技术、营销的专业人才，尤其是投资银行、财富管理、互联网金融等方面的专业人才。近年来，深圳地区不断加大高新专业人才的引进力度，活跃的氛围与公平的发展机会，也吸引了大批人才的聚集。深圳商业银行应抓紧培养和储备一支专业人才队伍，推动中间业务的快速发展。一是强化内部人才培养和发掘，从内部择优选拔相关人才，在培训资源、职业发展通道、绩效考核上给予支持。二是拓宽用人视野，从互联网企业和金融市场上引入更多的跨界人才，探索市场化的激励约束机制，发挥中间业务人才的积极性和创造性。三是进一步在员工培训方面给予中间业务人才队伍更多的支持，通过专家培训、专题研讨等多种形式提高中间业务人员的业务技能，推动其知识结构的升级。四是打通中间业务人才队伍的晋升通道，在传统的行政职务晋升之外，设置相应的中间业务战略性人才晋升通道，打造中间业务专才队伍。

### （六）强化风险管理

目前商业银行对于中间业务的风险强调不多，虽然中间业务具有低风险的特点，但必须给以充分的考虑和重视，尽早建立中间业务风险防范制度及体系，及时规避风险。从全面风险防控体系来说，有必要将中间业务纳入资产风险管理系统之内，比如按照规定的风险系数对担保类业务的风险程

度进行监测，根据风险程度指标对其予以总量上的控制。再比如设立专业的中间业务风险管理团队，确保有效防控各类业务风险，并加强投后管理，做到过程监控。从重点领域风险防控来说，在新产品研发和推广时进行中间业务风险控制评估，从穿透的角度全面评估中间业务实际承担的风险。比如对于资产管理产品，应建立跟踪机制，清晰把握资金流向。再如同业业务，应严格执行监管部门关于中间业务风险管理的要求，依法合规经营，重点是把控同业账户开立、合同签订、存单交接、结算时点等关键环节，严控操作风险。

## 二、对政府与监管部门的建议

### （一）加强政策指引

中间业务是商业银行最具有创新活力的业务领域，在创新过程中，不可避免会带来新的问题，如果没有正确的监管指导，将不利于银行业的健康发展，也不利于银行为社会各界提供更好的服务，建议监管机构加强政策指引，推动商业银行中间业务发展壮大。比如，对近年来各家银行理解存在偏差的监管政策法规进行解读，确保政策的实施效果。

### （二）建立交流平台

目前深圳各家银行在发展中间业务方面的交流不多，政府与监管部门可以加强这方面工作，比如建立联席会议制度，加强中间业务领域的信息传递与业务交流，更好地为各家银行的业务发展和决策服务。再比如，对国内外银行发展中间业务的先进经验进行推广，不断提高深圳商业银行中间业务的核心竞争力。

### （三）积极开展创新

当前深圳正在开展创新型城市建设，有关政府和监管部门可以在金融战略上给予重视，把商业银行中间业务作为深圳金融深化改革创新的一个切入点，争取走在全国前列。一方面在政策上给予支持，比如在中间业务方向上有积极创新的银行给予更多的奖励支持，鼓励银行中间业务方向上的创新。在合规的前提下，给予一些创新模式更多的政策支持。对商业银行开发服务实体经济、支持小微企业等领域的中间业务产品给予一定政策、资源支持。另一方面在深圳银行业建立创新合作机制，联合各家银行力量开展中间业务创新，推出一批国内领先的产品和服务。

### 参考文献

[1]巴曙松.巴塞尔新资本协议研究[M].北京：中国金融出版社.2003.

- [2]白永志.我国商业银行中间业务发展及影响因素分析[D].上海:复旦大学经济学院.2012.
- [3]陈昆,李志斌,王笑静.利率市场化改革背景下商业银行中间业务发展[J].金融理论探索,2016(2):50-54.
- [4]陈胡青.我国商业银行中间业务发展研究——基于2010—2011年我国14家商业银行中间业务收入的分析[J].金融与经济,2012,(6).
- [5]陈雨潇,周昭雄.我国商业银行中间业务对绩效的影响研究——基于2010—2015年40家商业银行分析[J].农村金融研究,2017,(1).
- [6]陈凌云,余思台.商业银行中间业务与其经营绩效研究[J].时代金融,2017(1):124-128.
- [7]黄隽,章艳红.商业银行的风险:规模和非利息收入[J].金融研究,2010(6):75-90.
- [8]黄泽勇.多元化经营与商业银行绩效的门槛效应[J].金融论坛,2013(2):42-49.
- [9]李盈钰.我国商业银行中间业务发展策略研究[D].吉林:吉林大学.2014.
- [10]卢妍.利率市场化下中间业务拓展与银行盈利能力提升研究[J].山东:山东大学.2016.
- [11]余大伟.我国商业银行收入结构对银行经营绩效影响的实证研究——基于非利息收入占比与银行绩效线性关系的视角[D].沈阳:东北财经大学.2015.
- [12]张羽,李黎.非利息收入有利于降低银行风险吗?——基于中国银行业的数据[J].南开经济研究,2010(4):69-91.
- [13]邹江,张维然,徐迎红.中外商业银行收入结构比较研究[J].国际金融研究,2004(12):69-73.
- [14]周艳明,吴慧珊,凤兰.我国商业银行中间业务发展与创新路径研究——基于16家上市银行2009—2013年年报数据[J].现代管理科学,2015(2).
- [15]张志南,高劲.我国商业银行应对利率市场化的对策——基于中间业务发展策略的视角[J].东南大学学报(哲学社会科学版),2013(2).
- [16]张金清,吴有红.外资银行进入水平影响商业银行效率的“阈值效应”分析[J].金融研究,2010(6):60-73.
- [17]中国人民银行.2010—2017各年度中国区域金融运行报告.