

中国现代银行核心竞争力培育 与创新运营成功模式全集

模式一·中国现代银行

产品创新、服务创新与营销创新
成功模式

CHANPIN CHUANGXIN FUWU CHUANGXIN YU YINGXIAO CHUANGXIN
CHENGGONG MOSHI

总主编 詹向阳 宋先平 方建文

哈尔滨地图出版社

哈尔滨

中国现代银行核心竞争力培育 与创新运营成功模式全集

ZHONGGUO XIANDAI YINHANG HEXIN JINGZHONGLI PEIYU
YU CHUANGXIN YUNYING CHENGGONG MOSHI QUANJI

模式一 中国现代银行产品创新、服务创新
与营销创新成功模式

詹向阳 宋先平 方建文 主 编

第 一 册

哈尔滨地图出版社
·哈尔滨·

图书在版编目(CIP)数据

中国现代银行核心竞争力培育与创新运营成功模式全集/詹向阳,宋先平,方建文主编. —哈尔滨:哈尔滨地图出版社,2003.9
ISBN 7-80529-652-9

I. 中… II. ①詹… ②宋… ③方… III. 银行-经济管理-中国 IV. F832.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 084212 号

中国现代银行核心竞争力培育与创新运营成功模式全集

哈尔滨地图出版社出版、发行

(地址:哈尔滨市南岗区测绘路2号 邮政编码:150086)

北京市顺义富各庄福利印刷厂印刷

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:648.25 字数:16400千字

2003年11月第1版 2003年11月第1次印刷

印数:1~1000 定价:3998.00元(全16册)

中国现代银行核心竞争力培育 与创新运营成功模式全集

编辑出版委员会

总顾问

程思远 全国人大常委会副委员长
许嘉璐 全国人大常委会副委员长
经叔平 全国政协副主席 全国工商联主席 民生银行董事长

学术总指导(排名不分先后)

萧灼基 全国政协委员,北京大学经济学院教授、博士生导师
赵海宽 中国金融学会副会长,原中国人民银行金融研究所所长
刘 伟 北京大学经济学院副院长,教授、博士生导师
秦池江 中央财经大学教授

编委会主任

方建文 中国国情调查研究中心秘书长

总主编

詹向阳 中国工商银行金融研究所所长
宋先平 中国农业银行研究室主任
方建文 中国国情调查研究中心秘书长

编委会成员(排名不分先后)

沈旺来 刘永财 贺登峰 刘经纶 王 冀 肖志善
王根源 李忠义 刘振东 程 鹏 陈晓林 屈增民
杨志群 吴优友 何玉辉 樊 琳 王 欣 蒋 南

樊国仁	叶子卿	林小剑	田曙光	吴云生	陈炎兵
李海滨	秦耕	徐佩声	常增寅	李啸尘	高绍平

编撰人员(排名不分先后)

王建国	卫衫虎	田效民	崔鹏飞	郑福荣	邓婉玲
傅安	张瑶	朱宇新	邓德恒	张方	魏少莹
么秋	张鹏	康晨丽	蔡晓艳	袁江涛	曾辉
许彩霞	张丽敏	张宏刚	高亮	牟从	刘晓菲
柏丽	蓝有林	李柏春	李啸宇	肖星刚	张露
李媛	郭辉	刘媛	朱勇	陈蕾	白亚平
杜华良	刘高平	计磊	陈景	刘鑫	

总策划

刘经纶 李啸尘 高傲鹰

中国现代银行核心竞争力培育 与创新运营成功模式全集

总 序 言

进入新世纪,中国已经加入世界贸易组织(WTO),全面实施“十五”计划,我国金融业尤其是金融体系核心的商业银行面临前所未有的挑战和发展机遇。2003年10月11日召开的党的十六届三中全会,明确提出为建立完善的社会主义市场经济体制,改革已挺进纵深地带。其中,正在进行的金融改革仍将是重点领域。

2002年全国金融工作会议详细布署了今后一个时期我国金融工作的指导方针和主要任务。所以,在新的发展时期,如何做好金融工作、加强金融监管、深化金融企业改革,如何改进金融服务、整顿金融秩序、防范和化解金融风险并维护国家金融安全,以便更好地促进国民经济持续快速健康发展、推进社会主义市场经济的纵深建设,是摆在当前每一个商业银行领导干部和中层管理人员面前的重大任务,是对我们在新的发展时期能否胜利前进、能否以更强的核心竞争力和改革创新的精神取得新成绩的一个重大考验,也是当代中国所有商业银行健康快速发展的必经之路。

面对金融全球化的大趋势,面对在WTO框架下中国金融市场的开放承诺,我们将如何迎接入世后国际金融业的全方位冲击?环顾当前中国商业银行业的现实状况,我们的优势与弊端是一目了然的,面临的竞争压力也是巨大的。所以,当前中国商业银行业应对挑战的关键是要抓住加入WTO有利时机和良性压力,加快建立现代金融企业制度,进一步把商业银行改造成治理结构完善、运行机制健全、经营目标明确、财务状况良好,具有较强核心竞争力的现代金融企业。

银行业的核心竞争力决定了一个银行的命运。而核心竞争力的培育是有成功模式可循的。打造中国商业银行核心竞争力是一项长期的系统工程。为此,在中国国情调查研究中心和北京高圣特文化发展有限公司的精心组织下,由中国金融学会、中国银行业协会、北

京大学、中国人民大学、中央财经大学、中国人民银行总行、四大国有商业银行及众多股份制商业银行等多家单位的百余名专家学者共同编撰了这部全集。本套全集共分四大模式：

模式一：中国现代银行产品创新、服务创新与营销创新成功模式；

模式二：中国现代银行风险防范、内部控制与金融监管成功模式；

模式三：中国现代银行公司治理、上市战略与不良资产处理成功模式；

模式四：中国现代银行组织设计、员工培训任用与团队激励成功模式。

本套全集专注于通过分析和研究全球著名商业银行和本土银行的成功实践经验和经典案例，采用美国银行家通用培训教材的编写体系，立足中国银行业现状，以解决实际问题为编写出发点，针对当代中国商业银行的金融产品创新、服务与营销创新、银行风险管理与内部控制、公司治理及不良资产处置、人力资源开发培训管理与人才竞争等四大核心领域，提供了四大方面的成功运作方法、技巧和策略，同时，全集四大模式的每编或章均附有【专家论坛】、【银行家说】、【本土探索】、【国际典范】等四个专栏，以期更全面地打造现代银行业的成功运营素质，培养银行员工的职业技能，以帮助银行核心业务快速进入实施，见到实效，帮助银行尽快地建立起新管理模式，形成持久不衰的竞争优势。

本套全集供国有商业银行及股份制商业银行、城市商业银行、农村信用社及保险业、证券业、基金业、上市公司、集团公司财务公司及外资银行等金融企业的领导、具体业务主管人员培训、学习及业务之用，还可供国内各大专院校及科研院所等单位教研之用。

我们希望，本套全集的出版将能对中国商业银行创建全新的管理理念和成功运营模式产生积极的影响，对当代中国银行业的改革创新产生较大的推动作用。

本书编委会

2003年11月1日

模式一 中国现代银行产品创新、服务创新 与营销创新成功模式

前 言

金融全球化是 21 世纪的潮流,随着我国加入世界贸易组织,我国金融业将进一步对外开放,中国商业银行将面临着前所未有的机遇和挑战。如何在全新的环境中得以生存、寻求发展?这是每个商业银行都必须回答的根本问题。“流水不腐,户枢不蠹”,时代发展要求当代中国商业银行必然走一条金融改革与金融创新的道路。

加入世贸,无疑是对中国银行业实力的一次最好的检验。因为,入世后外资银行将凭借其良好的信誉、先进的管理方式、灵活的机制、完善的业务品种、一流的服务与中资银行展开全面的竞争。加入世贸对中国银行业既不是一首甜美的牧歌,但也绝不是洪水猛兽。它对于加快国内银行业改革创新步伐、对于提升金融从业人员的素质,对于提高国内银行业的金融服务水平等诸方面必将起到巨大的推动作用。我们只有正确认识加入 WTO 给中国银行带来的正反两方面的影响,才能扬长避短,从容应对。从而真正促进中国银行业的健康发展,培育我们的核心竞争力,从而立于不败之地。

但是,中国加入 WTO 后,短期内国内商业银行必然受到较大的冲击。我国商业银行业务结构比较单一,资产质量不高,管理、组织方式、服务质量及市场营销相对落后,那么,如何迎战外资银行的挑战?从理论和实践两方面分析,金融创新是我们应对挑战的必然选择。

从根本上讲,金融创新是商业银行发展的动力,是商业银行提高核心竞争力的主要途径。一部商业银行发展史就是一部金融创新史,金融创新贯穿于整个商业银行发展的始终。为适应环境变化,满

足客户现实和潜在的需求,在竞争中谋求优势,追求利润最大化和持续发展,当代中国商业银行应着力于经营思想、管理模式、组织结构、业务流程、业务品种、服务方式等方面进行革新和再造。金融创新革新了传统的商业银行业务活动和经营管理方式,模糊了各类金融机构的界限,使金融业向着自由化、多样化、国际化的趋势发展。

另外,金融的全球化发展和技术革新已进一步打破了民族国家的界限,国际金融和国内金融已经融为一体。我国加入 WTO 后,一方面银行业开放的速度和深度更加明确;另一方面按照对等的原则,我国银行业可以较容易地得到签约国的市场准入资格。因此,在银行业改革开放方面,除了合理保护外,更关键的是还要正确引导银行业“走出去”,在全球进行业务经营。中国银行业“走出去”发展,不仅是积极参与国际银行竞争,并努力掌握主动权的必然要求,也是我们利用国内外两种资源、两个市场进而不断增强我国经济发展动力和后劲的根本措施。

本模式作为全集的第一部,重点论述了我国商业银行应对入世后竞争的根本对策,商业银行在产品、服务与营销领域的根本创新与成功运作模式,还全面论述了我国商业银行“走出去”,实行跨国经营的战略与模式等。书中既有大量的国际著名商业银行和本土银行的产品创新、服务创新、营销创新与跨国经营的经典案例,同时,还编辑了大量的专家学者和银行家关于金融创新等方面的经典论述。

本书力求做到观点鲜明、内容详实、语言简炼、行文流畅,既注重理论性,又强调实践性。我们希望,本书能为中国商业银行的管理人员起到较大的推动作用。书中不妥之处,敬请各位专家、学者和热心读者不吝赐教,以便修正。

本书编委会

2003 年 11 月 1 日

中国现代银行核心竞争力培育 与创新运营成功模式全集

模式一 中国现代银行产品创新、服务 创新与营销创新成功模式

总 目 录

第一部分 入世后中国金融改革 与商业银行金融创新

- 第一编 加入 WTO 对中国金融业的全方位挑战与全新机遇
- 第二编 金融全球化下的中国金融改革及其商业银行的金融创新战略
- 第三编 加入 WTO 后中国商业银行分业经营与混业经营利弊探讨

第二部分 现代商业银行产品创新 管理成功模式

- 第四编 现代商业银行业务产品经营理念的转变与创新
- 第五编 现代商业银行资产负债业务产品创新管理模式
- 第六编 商业银行国际业务产品创新管理模式
- 第七编 个人金融产品创新管理模式
- 第八编 商业银行证券业务和保险业务产品创新
- 第九编 中间业务产品创新管理模式
- 第十编 表外业务品种的创新管理模式

第三部分 现代商业银行服务创新 与营销创新成功模式

- 第十一编 入世后现代商业银行服务理念的转变与建立
- 第十二编 商业银行市场营销服务策略与服务体系构建
- 第十三编 现代商业银行从大众化到个性化服务成功模式
- 第十四编 现代商业银行客户经理制度服务成功模式
- 第十五编 以网络银行为核心体系的现代商业银行电子化服务模式

第四部分 现代商业银行跨国经营 目标与模式

- 第十六编 应对 WTO,中国商业银行走向国际化的战略目标与发展模式
- 附录编 现代商业银行产品与服务业务相关法律法规

中国现代银行核心竞争力培育 与创新运营成功模式全集

模式一 中国现代银行产品创新、服务 创新与营销创新成功模式

第一册目录

第一部分 入世后中国金融改革 与商业银行金融创新

第一编 加入 WTO 对中国金融业的 全方位挑战与全新机遇

第一章 加入 WTO 与中国金融开放	(3)
第一节 入世对我国金融业的全方位冲击	(3)
一、加入 WTO 必然增加金融管理难度	(3)
(一)增加了货币政策协调的难度	(3)
(二)增加了信贷政策执行的难度	(4)
(三)增加了外汇管理的难度	(4)
(四)增加了防止和规避银行信贷风险的难度	(4)
(五)增加了对金融机构的监管难度	(4)
二、加入 WTO 给国有商业银行带来的巨大压力	(5)
(一)业务竞争的压力	(5)
(二)企业客户竞争的压力	(5)

(三)人才竞争的压力	(5)
三、加入 WTO 给证券业带来的巨大压力	(6)
(一)证券市场的法律法规尚不健全	(6)
(二)上市公司的质量参差不齐	(6)
(三)券商的发展不够完善	(6)
四、加入 WTO 给保险业带来的巨大压力	(6)
第二节 WTO 下的金融服务开放原则	(7)
一、市场准入原则	(7)
二、最惠国待遇原则	(7)
三、国民待遇原则	(8)
四、透明度原则	(8)
五、市场自由化原则	(8)
六、发展中国家更多地参与原则	(8)
第三节 中国加入 WTO 金融开放时间表与承诺	(9)
第四节 对外开放——WTO 对中国金融业的整体要求	(16)
一、改革商业银行的经营管理体制	(16)
二、加快利率市场化进程	(16)
三、加快汇率市场化进程	(17)
(一)环境因素	(17)
(二)经济因素	(17)
(三)动力因素	(17)
四、加强对金融机构监管	(17)
【专家论坛】	(18)
温家宝:深化金融改革 扩大对外开放	(18)
全国人大财经委副主任委员周正庆指出:金融改革需闯四道关	(19)
专家谈“入世”对我国金融业的影响	(20)
金融市场加快开放进程	(21)
【银行家说】	(23)
总结经验 与时俱进 开创银行业监管工作的新局面	(23)
积极推进资本市场改革开放和稳定发展	(25)
加快综合改革 提高银行竞争力	(27)
抓住机遇 迎接挑战开创中国银行业发展新局面	(32)
基金业整体发展将更规范	(36)
【本土探索】	(37)
外资银行人民币业务将进一步扩大	(37)
我国利率改革实践的探索	(38)
外资金融开放在即 京城银行比拼升级服务	(39)
建立健全创新机制 全面提高竞争能力	(40)

【国际典范】	(42)
花旗百年中国梦	(42)
美国开放式金融保护主义政策	(44)
WTO 金融服务协议与印度金融业的开放	(49)
第二章 加入 WTO 对我国银行业的全面挑战和全新机遇	(55)
第一节 中国银行业的现状分析	(55)
一、没有“危机感”	(55)
二、资本金不足	(55)
三、不良资产比例高	(56)
四、内控管理失效	(56)
五、税赋负担重	(56)
六、人员网点多	(56)
七、国际竞争经验不足	(56)
第二节 入世后我国银行业面临的机遇与挑战	(57)
一、我国银行业面临的机遇	(57)
(一)推动改革,加快商业化进程	(57)
(二)有利于国有商业银行国际化发展	(57)
(三)有利于中资银行“走出去”	(57)
(四)税负平等,创造公平竞争环境	(57)
二、我国银行业面临的挑战	(58)
(一)业务方面的挑战	(58)
(二)金融手段和金融创新方面的挑战	(59)
(三)对国内银行经营机制的挑战	(59)
(四)外部政策不利于国有商业银行的挑战	(59)
(五)优秀金融人才的竞争	(59)
(六)客户购买服务的冲击	(59)
第三节 加入 WTO 后中国银行业竞争的八大趋势	(60)
一、零售业务方面	(60)
二、负债业务方面	(60)
三、银行业竞争方面	(60)
四、客户竞争方面	(60)
五、地域竞争方面	(61)
六、中间业务方面	(61)
七、竞争战略方面	(61)
八、人才竞争方面	(61)
第四节 中国与西方发达国家的银行竞争力比较	(62)
一、流动性能力分析	(62)
二、安全能力分析	(62)

三、盈利能力分析	(62)
第五节 影响中国银行业整体竞争力的因素与问题透视	(63)
一、体制上的差别	(63)
二、经营业务上的差别	(63)
三、技术水平和人力资源政策上的差别	(64)
(一)技术水平上的差距	(64)
(二)人力资源政策上的差距	(64)
【专家论坛】	(64)
加入 WTO 中国国有商业银行的对策	(64)
逐鹿问鼎:中外银行业务竞争的态势已经形成	(69)
西部地区银行业应对入世的战略选择	(72)
入世后我国银行业竞争与合作格局分析	(74)
靠规范化管理建设规范化的金融控股集团	(78)
【银行家说】	(79)
金融体制创新:问题及挑战	(79)
刘明康:银行业监管走上专业化	(83)
创新内部机制 增强经营活力	(84)
把握机遇 深化改革	(86)
努力办好有中国特色的进出口银行	(87)
办好银行建设强大的金融体系	(88)
依靠创新求发展 发挥优势迎挑战	(89)
深化改革 加快发展 努力提高竞争能力	(90)
把握入世机遇 促进银行发展	(92)
【本土探索】	(93)
在竞争中求发展	(93)
中行沈阳分行抓零售业务求增长	(95)
【国际典范】	(96)
国际顶尖银行的零售业务	(96)
第三章 利率市场化	
——中国加入 WTO 后新一轮金融改革的着力点	(100)
第一节 利率市场化概述	(100)
一、利率市场化的内涵	(100)
(一)利率水平的高低由市场的供求关系所决定	(100)
(二)形成一个以中央银行为核心的市场利率体系	(100)
(三)中央银行成为利率调节的主体	(101)
二、利率市场化的工作和意义	(101)
(一)利率市场化有利于社会资源最优配置	(101)
(二)利率市场化有利于宏观货币政策的调控	(101)

(三)利率市场化有利于国有商业银行商业化改革	(102)
(四)利率市场化是经济全球化的必然	(102)
三、利率市场化改革的目标与原则	(102)
(一)目标	(102)
(二)原则	(103)
第二节 金融开放条件下的利率市场化	(103)
一、利率市场化面临的风险	(103)
(一)利率水平升高蕴藏的风险	(103)
(二)企业高利率借款蕴藏着债务风险	(103)
(三)价格制定权蕴藏着金融腐败的风险	(104)
(四)银行过度竞争导致银行体系的不稳定	(104)
(五)信贷资金流入证券市场蕴藏的经济泡沫风险	(104)
二、利率市场化改革的方式和步骤	(104)
(一)利率市场化改革的时机	(104)
(二)利率市场化改革的方式选择	(104)
(三)利率市场化改革的总体思路与实施步骤	(105)
三、推进利率市场化的政策取向	(105)
第三节 我国的利率市场化改革	(106)
一、我国利率市场化存在的问题和难点	(106)
(一)利率运作主体行为不规范	(106)
(二)竞争性市场尚未形成	(106)
(三)金融机构公司治理结构有待完善	(107)
(四)金融监管有待加强	(107)
(五)国有企业面临经营困难	(107)
二、我国利率市场化的条件	(107)
(一)有效的金融监管	(107)
(二)健全金融市场机制	(108)
(三)培育微观经济主体	(108)
(四)构建法律环境	(108)
三、利率市场化对商业银行的影响	(109)
(一)利率市场化将引起银行利率风险的扩大	(109)
(二)利率市场化将促使银行参与更为激烈的竞争,并促成市场份额的重新分割	(109)
(三)利率市场化将导致银行传统主导业务的萎缩和非利差型业务的发展	(109)
(四)利率市场化将导致银行管理模式由被动型向主动型转化	(109)
第四节 利率市场化改革的国际借鉴及模式比较	(109)
一、美国放开利率管制的过程	(109)
(一)管制的背景	(109)

(二)Q 项条例的取消	(110)
(三)放松利率管制过程的特点分析	(111)
二、日本利率市场化进程	(111)
(一)国债交易利率和发行利率的自由化	(111)
(二)丰富短期资金市场交易品种	(112)
(三)交易品种小额化,将自由利率从大额交易导入小额交易	(112)
(四)完成经市场化之后法律形式的确认	(113)
三、马来西亚的利率自由化	(113)
四、两种利率市场化改革模式的比较	(113)
(一)渐进式改革	(113)
(二)激进式改革	(114)
【专家论坛】	(114)
全国人大财经委许健:利率市场化不能操之过急	(114)
易宪容:中国利率市场化路还有多远	(117)
利率市场化,银行准备好了吗	(119)
如何推进利率市场化	(121)
【银行家说】	(123)
周小川:要逐步推进利率的市场化	(123)
吴晓灵:利率市场化已曙光在前	(123)
【本土探索】	(125)
中国利率市场化改革规划已初步制订	(125)
利率市场化改革四川金融机构中悄然试点	(126)
【国际典范】	(126)
美国利率市场化及对我国的启示	(126)
第四章 外资银行在我国的整体发展现状扫描	(130)
第一节 加入 WTO 后外资商业银行在我国的发展趋势与战略步骤	(131)
一、外资银行在我国的发展趋势	(131)
(一)信贷市场方面	(131)
(二)客户群方面	(131)
(三)经营理念方面	(131)
(四)服务方面	(132)
(五)优秀人才方面	(132)
二、外资银行在我国战略步骤	(132)
(一)在地域选择上	(132)
(二)在具体业务上	(132)
(三)在服务对象上	(132)
(四)在服务种类上	(132)
(五)在竞争策略上	(132)