

周立 戴志敏 编著

中小商业银行 竞争力与发展

中国社会科学出版社

周立 戴志敏 编著

中小商业银行 竞争力与发展

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小商业银行竞争力与发展/周立, 戴志敏编著. —北京:
中国社会科学出版社, 2003.12

ISBN 7-5004-4151-7

I. 中… II. ①周…②戴… III. ①商业银行—市场竞争—研究②商业银行—经济发展—研究 IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 093003 号

责任编辑 曲弘梅

责任校对 郭娟

封面设计 王华

版式设计 王炳图

出版发行 **中国社会科学出版社**

社址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮编 100720

电话 010-84029453 传真 010-84017153

网址 <http://www.csspw.cn>

经销 新华书店

印刷 北京奥隆印刷厂 装订 三河鑫鑫装订厂

版次 2003 年 12 月第 1 版 印次 2003 年 12 月第 1 次印刷

开本 850 × 1168 毫米 1/32

印张 11.75 插页 2

字数 292 千字

定价 25.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

前 言

中小商业银行是我国银行体系中的重要组成部分。随着我国加入 WTO 和金融业的对外开放, 中小商业银行也遇到了巨大的挑战。如何提高自身的竞争力, 在激烈的竞争中谋求更大的发展, 是摆在许多金融理论工作者和实际工作者面前的课题。本书较为系统地研究了中小商业银行竞争力的一般理论, 指出了提高中小商业银行竞争力的必要性和迫切性; 在论述国外中小商业银行的最新发展特点后, 得出对于提高我国中小商业银行竞争力的一些启示。作者还从中小商业银行开拓与创新、客户开发与管理、金融科技与竞争力提升、资本市场与竞争力提升等角度论述了提升中小商业银行竞争力的途径。

目前, 国内专门针对中小商业银行经营和竞争力方面的书籍很少, 本书以新颖的视角较为全面地论述了中小商业银行竞争力和发展的理论和实践问题, 突出了中小商业银行的特性研究和国内外比较研究。作者之一周立长期从事中小商业银行管理工作, 积累了丰富的理论心得与实践经验, 也愿意将自己的银行管理经验研究体会与读者分享。从理论角度看, 本书对中小商业银行的本质特征和运作机理进行了较为全面的分析, 是对一般的银行经营管理理论的拓展和创新。从实践角度看, 本书数据详实、案例丰富, 书中分析方法和观点的提出可为金融工作者和管理者作为决策参考, 也可为高校金融教学与研究提供参考。由于金融业发展日新月异, 本书只是抛砖引玉, 我们相信会有更多的研究成果问世。

2 中小商业银行竞争力与发展

在写作过程中，作者查阅了大量国内外文献和成果，在此向文献作者表示感谢。郑瑾、陈立毅、夏芸也为收集资料付出了辛勤的劳动，在此深表谢意。由于作者水平有限，时间仓促，本书定有错误与疏漏之处，恳请读者批评指正。

作者

2003年8月18日

目 录

第一章 中小商业银行诞生和发展的历程	(1)
第一节 中小商业银行的概念与发展	(1)
一、中小商业银行的概念	(1)
二、我国中小商业银行发展历程	(5)
第二节 我国中小商业银行的类型	(10)
一、城市信用社与城市商业银行	(10)
二、农村信用社	(15)
三、新兴的股份制商业银行	(19)
第三节 中小商业银行的地位和作用	(23)
一、进一步优化金融组织体系	(24)
二、促进了银行业的竞争,提高金融服务水平	(24)
三、为银行业的改革开放积累经验	(26)
四、有效化解历史形成的金融风险	(27)
五、促进中小企业发展	(28)
第二章 中小商业银行的现状与发展趋势	(33)
第一节 中小商业银行与国有银行的比较	(33)
一、比较劣势分析	(33)
二、比较优势分析	(42)
第二节 中小商业银行的发展趋势	(48)
一、公开上市逐渐展开	(48)
二、外资银行参股国内商业银行	(52)
三、网络化趋势	(59)

2 中小商业银行竞争力与发展

四、联合发展趋势	(66)
第三章 中小商业银行竞争力的理论思考	(74)
第一节 竞争、竞争力与银行竞争力	(74)
一、竞争与竞争力	(74)
二、竞争力的研究范围	(76)
三、银行竞争力	(81)
第二节 主要竞争力理论及评价	(83)
一、竞争力研究的缘起	(84)
二、波特竞争力模型	(85)
三、核心竞争力理论	(91)
四、其他竞争力理论	(94)
第三节 银行竞争力理论研究	(95)
一、WEF 和 IMD 有关金融竞争力的理论	(95)
二、国内关于银行竞争力研究现状及综述	(101)
第四章 中小商业银行竞争力提升及分析框架	(104)
第一节 中小商业银行竞争力提升的必要性	(104)
一、中小商业银行竞争优势	(105)
二、中小商业银行竞争劣势	(108)
第二节 中小商业银行竞争力内涵	(114)
一、中小商业银行竞争力基本内涵	(114)
二、中小商业银行竞争力来源分析	(115)
三、银行竞争力的形成机理	(118)
第三节 中小商业银行竞争力分析模型	(121)
一、银行竞争力分析的原则	(122)
二、中小银行竞争力构成要素和指标体系	(123)
三、中小商业银行核心竞争力	(132)
第五章 国外中小商业银行的发展和启示	(138)
第一节 各国中小商业银行的概况	(138)

一、美国	(138)
二、英国	(140)
三、德国	(142)
四、日本	(143)
第二节 美国中小商业银行的发展历史	(144)
一、自由发展时期 (1837—1929 年)	(145)
二、严格管制时期 (1932—1980 年)	(145)
三、放松管制时期 (1980 年至今)	(146)
第三节 美国中小商业银行的现状	(150)
一、中小商业银行的数量	(150)
二、中小商业银行的规模分析	(152)
三、中小商业银行的盈利能力	(154)
四、中小商业银行的风险状况	(156)
第四节 影响美国中小商业银行竞争力的主要因素	(159)
一、大银行对中小银行的冲击	(159)
二、非银行金融机构和资本市场的发展对中小银行 的影响	(166)
三、美国中小商业银行竞争策略	(175)
第五节 美国中小银行发展对中国的启示	(178)
一、合理看待市场竞争中大与小的关系	(179)
二、进行准确的市场定位	(179)
三、加强和其他金融机构的合作	(180)
四、建立存款保险制度, 提高中小银行的信用	(181)
第六章 金融创新: 中小商业银行立足之本	(183)
第一节 金融创新概述	(183)
一、金融创新的内涵	(183)
二、金融创新的发展背景	(184)
三、西方金融创新理论	(187)

4 中小商业银行竞争力与发展

第二节 中小商业银行金融创新的必要性	(191)
一、金融创新是开拓市场的需要	(191)
二、金融创新是应对外资银行竞争的需要	(192)
三、金融创新有利于发挥比较优势	(194)
四、金融创新是信息技术发展的必然结果	(195)
五、中小商业银行金融创新的原则	(196)
第三节 中小商业银行推进金融创新策略	(198)
一、金融管理体制创新是根本	(198)
二、金融业务创新是重点	(214)
三、金融工具创新是趋势	(235)
第七章 客户开发与管理	(237)
第一节 客户：中小商业银行的基石	(237)
一、爱立信事件及其启示	(237)
二、西方商业银行客户关系形成过程	(239)
三、“以客户为中心”的管理体制	(242)
第二节 客户经理制度	(245)
一、客户经理制度概述	(245)
二、客户经理制的制度创新	(249)
三、中小商业银行推行客户经理制步骤	(253)
第三节 客户关系管理	(262)
一、CRM 概述	(262)
二、中小商业银行实施 CRM 的必要性	(267)
三、中小商业银行 CRM 系统解决方案	(269)
四、CRM 在商业银行中应用案例分析	(275)
第八章 金融科技与竞争力提升	(279)
第一节 金融科技在我国迅速发展的背景	(279)
一、互联网的发展	(279)
二、信息技术的进步	(280)

三、银行业面临的竞争压力日益增大	(281)
第二节 金融科技带来的机遇和挑战	(283)
一、金融科技的主要内容	(283)
二、金融科技给中小银行带来的机遇	(285)
三、金融科技给中小银行带来的挑战	(286)
第三节 金融科技与中小商业银行竞争力提升	(287)
一、发展虚拟银行降低业务成本	(287)
二、以客户为中心构建综合业务系统	(300)
三、建立数据仓库、实现数据处理集中化	(305)
第四节 技术风险防范与知识产权保护	(308)
一、技术风险防范	(308)
二、金融知识产权的保护	(309)
第九章 资本市场与竞争力提升	(319)
第一节 我国资本市场的发展	(319)
一、我国资本市场的发展进程	(319)
二、我国资本市场的特点	(324)
第二节 资本市场对银行业的冲击	(326)
一、资本市场对银行存款业务的影响	(326)
二、资本市场对银行贷款业务的影响	(328)
三、资本市场对银行盈利能力的影响	(329)
第三节 资本市场给中小银行带来的机遇	(330)
一、利用资本市场调整和改善资产负债结构	(331)
二、运用资产证券化技术提高资产流动性	(338)
三、通过资本运作完善法人治理结构和经营机制	(343)
四、利用资本市场推动银行并购	(349)
五、借助资本市场开拓新业务	(352)
参考文献	(362)

第一章

中小商业银行诞生和发展的历程

随着中国经济的迅速发展，中小商业银行也像雨后春笋般快速成长起来，回顾我国中小商业银行的发展历程，有利于我们认识到中小商业银行在我国经济金融中的作用，更加深入地了解中小商业银行的特性，更好地提升中小商业银行的竞争力。

第一节 中小商业银行的概念与发展

一、中小商业银行的概念

中小商业银行是一个动态发展的概念，不同时期有不同的衡量标准，其共同的特点在于其资金较少，业务范围和服务对象较窄，多具区域性。衡量银行的大小，国际通行的准则是资产规模。《银行家》每年公布全球 1000 家大银行的名单和排序，排序的标准有两个，即按照各银行一级资本和总资产排队，根据美联储在“Banks Headquartered by Region”的银行综合财务报表中的划分，自 1999 年起，把资产总额小于或等于 10 亿美元的银行归为中小银行，而把资产总额大于 10 亿美元的银行归为大银行；1999 年以前，则把资产总额小于或等于三亿美元的银行归为中小银行，而把资产总额大于三亿美元的银行归为大银行。在本书中均以此标准来界定国外中小商业银行。中小商业银行在不同的银行制度中都广泛存在，并且从数量上来看还是较多的。例如，

2 中小商业银行竞争力与发展

1993 年底,美国商业银行总数为 10957 家,其中大银行 382 家,占总数 3%;中等银行 2787 家,占总数 25%;小银行 7788 家,占总数 72%,并且,在这些银行中,约有 70% 的银行拥有的资产不到一亿美元。这些中小银行可能只有一个网点,它们通过与其他银行的计算机系统联网提供有限的服务。这充分说明美国银行机构乃至整个金融组织是由大量的中小银行组成的,真正的大银行只是少数。

在我国,对中小商业银行没有统一的定义。一种普遍的认识是,在非证券类、保险类金融机构中,除了四大国有商业银行外,其余都是中小金融机构。这些金融机构包括 10 家全国性股份制商业银行、108 家城市商业银行、3000 多家城市信用社和 40000 多家农村信用社。另外一种观点认为我国中小商业银行是指除中国工商银行、建设银行、中国银行、农业银行四大国有商业银行以外的区域性股份制商业银行与城市商业银行,主要包括两大类:第一类,是全国性或跨区域的股份制商业银行,如交通银行、招商银行、中信实业银行、福建兴业银行、深圳发展银行、光大银行、民生银行、广东发展银行、华夏银行、上海浦东发展银行等,基本上进行了规范的股份制改造,目前共有 12 家(还有两家是住房储蓄银行,分别为烟台住房储蓄银行和蚌埠住房储蓄银行),是我国中小商业银行的主力军。另一类,是地方性的城市商业银行、城市信用社和农村信用社,是地方性金融力量。

在本书中,我们给出第三种定义,即中小商业银行是指除工农中建四大国有商业银行以外的全国性或区域性股份制商业银行(包括两家住房储蓄银行)、城市商业银行、农村商业银行、城市信用社、农村信用社以及有可能在全国范围内推广的农村合作银行。目前有 10 家股份制商业银行,两家住房储蓄银行,108 家城市商业银行,3000 多家城市信用社,40000 多家农村信用社,三家农村商业银行(分别是江阴、张家港、常熟市三家农村商业

银行，它们于2001年11月12日挂牌成立)，一家农村合作银行（宁波鄞州合作银行）。

我国中小商业银行是社会主义市场经济的产物，以1987年交通银行恢复成立为例，我国国有四大银行一统天下的局面被打破，10年来，我国中小商业银行在市场经济体制改革中稳步发展，现已成为金融体系的重要组成部分。中小商业银行的资产总额占全部商业银行资产总额的比例呈逐年上升的趋势，1995年中小商业银行的资产总额合计4685.2亿元，所占比例为8.58%；1996年为6673.3亿元，占10.1%，1999年达到1.68万亿元，占我国银行业总资产12.84万亿元的13%。尤其是10家股份制商业银行，成长更是迅速（见表1-1、表1-2）。

表1-1 10家股份制商业银行1999—2001年的总资产 单位：亿元

银行名称	总 资 产		
	1999 年	2000 年	2001 年
交通银行	5380.50	6181.82	6690.67
中信实业银行	1573.44	2346.32	3003.96
中国光大银行	1678.93	2074.36	2654.05
华夏银行	611.31	951.07	1366.38
中国民生银行	363.08	680.58	1388.98
广东发展银行	1208.38	1489.39	1912.01
深圳发展银行	439.12	672.28	1201.27
招商银行	1624.80	2165.08	2663.17
福建兴业银行	491.83	855.90	1248.41
浦东发展银行	1016.43	1307.22	1736.91

资料来源：《中国金融年鉴》（2000—2002）。

4 中小商业银行竞争力与发展

表 1-2 10 家股份制商业银行 1999—2001 的存贷款总额

单位：亿元

银行名称	存 款		
	1999 年	2000 年	2001 年
交通银行	2827.14	3235.32	3605.78
中信实业银行	758.75	1207.35	1609.97
中国光大银行	786.53	945.33	1267.21
华夏银行	294.21	454.55	622.31
中国民生银行	162.86	316.47	546.99
广东发展银行	581.96	710.71	1022.93
深圳发展银行	249.75	313.85	494.52
招商银行	733.14	872.69	1103.42
福建兴业银行	218.94	333.91	522.91
浦东发展银行	527.31	666.51	893.29

银行名称	贷 款		
	1999 年	2000 年	2001 年
交通银行	2530.82	3169.69	3673.11
中信实业银行	1309.96	1878.86	2266.88
中国光大银行	1077.43	1337.71	1789.51
华夏银行	476.87	686.03	973.23
中国民生银行	276.00	478.16	959.49
广东发展银行	750.29	988.66	1361.79
深圳发展银行	339.29	442.78	717.98
招商银行	1106.76	1513.85	2004.08
福建兴业银行	304.36	470.62	776.15
浦东发展银行	776.10	984.03	1348.13

资料来源：《中国金融年鉴》（2000—2002）。

由表 1-1 和表 1-2 可知, 1999—2001 年三年中 10 家股份制商业银行的总资产规模迅速扩大, 其中 1999 年为 14387.82 亿元, 2000 年为 18824.06 亿元, 2001 年上升为 23865.81 亿元。同时存贷款总数也急剧上升。如果以四大国有银行和 10 家股份制商业银行的总资产为基数, 10 家股份制商业银行占总资产的比例上升强劲, 1999—2001 年分别为 11.92%、13.99%、16.35%。这充分说明了以 10 家股份制商业银行为代表的中小商业银行近几年发展蒸蒸日上。

二、我国中小商业银行发展历程

在我国金融体制改革史上, 中小商业银行是伴随着改革开放产生和成长起来的 (见表 1-3)。改革开放前的 30 年, 在我国“大一统”的银行体制下, 全国只有一家中国人民银行, 既经营商业银行业务又从事金融管理工作, 尽管当时对外还存在中国银行、中国人民保险公司, 但主要是由于海外业务的需要, 而在内部组织体制上仅仅是属于中国人民银行内部的一个部门, 中国人民银行基本上承揽了全国所有的金融业务 (含保险业务)。可以说, 改革开放以前的中国银行业市场属于一种典型的完全垄断市场。

改革开放之初, 适应经济体制改革和金融体制改革的需要, 我国从 1979 年先后恢复了中国农业银行、中国银行、中国人民建设银行 (中国建设银行), “大一统”的银行体系开始打破。1983 年, 国务院决定中国人民银行专门行使中央银行职责, 同时决定分设中国工商银行。至此, 中国商业银行体系初步建立, 又由于当时中国工商银行、中国农业银行、中国银行、中国人民建设银行存在较为严格的专业分工, 业务各有“势力范围”, 业务对象相对固定, 互不交叉。因此, 可以说这一阶段的银行业市场仍然是高度专业垄断的市场。

随着市场竞争主体的增加,以1986年7月交通银行成立为标志,中国银行业真正意义上的竞争开始了。

1986年7月24日,国务院根据经济体制改革的需要,批准恢复设立交通银行。此后,经中国人民银行批准,先后设立了中信实业银行、深圳发展银行、招商银行、广东发展银行、福建兴业银行等股份制商业银行,突破了四大专业银行一统天下的局面。

1988年,深圳发展银行率先进入资本市场,成为中国首家公开发行股票的银行。至今已有四家股份制商业银行上市。通过上市,建立了正常的资本金补充机制,为提高透明度、发挥市场监督功能、建立现代银行制度做了有益的探索。

1994年4月,中国人民银行又率先在招商银行等股份制商业银行开始资产负债比例管理的试点,进一步推动了中小商业银行经营管理水平的提高。股份制商业银行抓住改革机遇,逐步建立了灵活的管理机制和市场化的管理模式,如采取全员合同聘任制、任期目标管理责任制、个人收益与银行绩效挂钩等先进的管理方式,加快了发展。

1995年,国务院决定在一些经济发达的城市,在合并重组城市信用社的基础上,组建城市商业银行。同年2月,全国第一家城市商业银行深圳城市商业银行成立(后改名为深圳市商业银行)。到目前为止,已有城市商业银行88家。

1996年民生银行的成立,更是突破了商业银行原有的股权结构,成为我国第一家由非国有企业为主出资设立的股份制商业银行。

2001年,经国务院同意,中国人民银行批准在江苏常熟、张家港、江阴三个市,在农村信用社合并重组的基础上,分别成立农村商业银行。

在股权结构方面,亚洲开发银行于1997年入股中国光大银

行。1998年9月，国际金融公司取得上海银行5%的股权；2001年国际金融公司增持上海银行股份，汇丰银行和香港商业银行也参股上海银行。目前，上海银行股本结构中已经有18%的外资股。2001年10月，国际金融公司还入股南京市商业银行，占股15%。外资的加入，使各家商业银行的股权结构和法人治理结构得到进一步优化。

2001年4月25日，浙江省八家城市商业银行发表《共同打造民营企业主办银行品牌》的行动宣言声明，在三年内，八家城市商业银行将逐步发展成为以民营资本为投资主体、以民营企业为服务主体的地方性商业银行。这宣言表明了市场经济发达的浙江省，中小商业银行已逐步找准了市场定位，对全国城市商业银行的发展将起到巨大的示范和推动作用。

另据有关报刊报道，2003年7月，广东南华银行、深圳民华银行、江阴商业银行、沈阳瑞丰银行、西安长城银行等五家民营银行的组建方案，正等待国家有关部门的最后审批。

因此，可以认为，十几年来，股份制商业银行和城市商业银行采取股份制形式的现代企业组织架构，按照商业银行的运营原则，高效决策，灵活经营，逐步建立了科学的管理机制和市场化的管理模式，自成立伊始即迅猛发展。农村信用社经营实力和经营手段明显改善，进一步突出了为农业、农村、农民服务的市场定位。

金融体制的改革并非一帆风顺，城市信用社、农村信用社的蜕变和成长，它们所经历的风雨，走过的坎坷，留给我们的是更多的思考。

回顾中小商业银行的发展历程，可以清晰地看到，国家高度重视中小商业银行在经济金融体制改革中的作用。特别是近几年国民经济持续稳定快速发展，为中小商业银行改革和发展提供了极为有利的外部环境。几年来，国家有关主管部门充分肯定了中