

改革、管理与发展

——中国银行国内分行 1999 年调研成果集萃

中国银行国际金融研究所 编



中国金融出版社

前 言

自 1999 年中国银行省市行合并及内部机构调整以来，中国银行各省市分行根据业务发展的需要以及国内同业竞争的特点与发展趋势的要求，完成了许多重要的调研课题，撰写了大量有关拓展业务、强化管理等方面的学术论文和专题研究报告，这些论文和报告对进一步提高中国银行的经营管理水平和业务发展能力具有重要意义。为促进交流与沟通，进一步发挥这些调研成果的作用，中国银行国际金融研究所于 1999 年末组织专家对这些调研成果进行了评选，并选其中一些获奖论文汇编成册。

全书按银行三大类业务、内部管理、体制改革等内容分类，共分为七编。第一编负债类业务，主要对中行各省市分行的存款业务进行分析和判断。第二编资产类业务，主要是结合中行信贷业务及其相关的业务发展，分析和论述了有关信贷业务中的法律及实际操作等问题，以及如何解决的对策选择。第三编中间业务及表外业务，包括对金融卡、国际结算、外汇买卖等业务拓展的探讨。第四编内部管理及对外服务，主要从银行内部经营机制上对风险控制、市场营销、资金管理、机构布

局等方面进行研究。第五、六、七编主要研究内部体制改革。

本书所收集的调研成果，既有理论性的探讨，又有对具体问题的实证研究和剖析。在我国银行业面临即将加入 WTO、真正融入国际金融竞争这一前所未有的机遇和挑战之际，这些研究成果显得尤其难能可贵，因为其中有些研究成果针对中国的商业银行，尤其是国有商业银行如何通过机制转换和业务拓展应对新的变化等问题，提出了颇有见地的分析和行之有效的思路，并能为有关部门提供有益的启示和帮助。我们真诚希望大家对这些调研成果提出宝贵意见，以期不断提高中行的调研工作质量，更好地为中行业务的拓展和我国商业银行的发展服务。

编者

2000 年 2 月

目 录

第一编 负债类业务

- 中国银行广东省分行人民币存款市场份额变动情况的
分析及进一步提高市场份额的对策 (3)
- 中国银行深圳市分行人民币存款分析 (28)
- 中国银行上海市分行人民币存款情况分析 (52)
- 影响存款变化内部因素的调研报告 (69)
- 改革为先导 关键转机制 服务做保障
全力拓发展 (92)
- 福州市区主要商业银行人民币存款
业务调研分析报告..... (112)
- 90 年代以来中国银行江苏省分行人民币存款业务
增长的分析与预测..... (126)
- 对中国居民储蓄存款若干问题的再认识..... (142)

第二编 资产类业务

- 论国有商业银行信贷权治理的经济性与合理性..... (155)
- 论抵押贷款中的抵押期限问题..... (180)
- 中国银行抵债资产委托经营模式研究..... (190)
- 关于不良贷款率和收息率关联性问题的探析..... (204)
- 新合同法对银行贷款债权管理的影响..... (210)
- 试论建立中小企业信贷担保基金的若干问题..... (216)

- 从管户信贷员到客户经理…………… (227)
- 防范和化解银行不良贷款的思考和对策…………… (233)
- 关于中国银行新疆分行实施外贸封闭贷款的几点
体会和思考…………… (241)
- 谈买方市场下银行信贷资金投向的摆布…………… (248)
- 关于“银行贷款消费”的调查报告…………… (258)
- 浅谈外汇贷款风险的管理与控制…………… (267)
- 上海消费信贷现状、热点、难点及中国银行
上海市分行的政策选择…………… (275)
- 关于封闭贷款问题的调查报告…………… (286)
- 一组数据引发的对不良贷款率和收息率及二者
关联关系的思考…………… (291)

第三编 中间及表外业务

- 浅析银行业与证券业合作发展的现状及前景…………… (299)
- 长城卡：缘何发展越来越难…………… (309)
- 试论我国远期结售汇业务存在的问题及对策…………… (315)
- 关于国际结算业务发展状况的调查报告…………… (328)
- 关于中国银行广东省分行外汇宝业务发展的
若干问题和思路…………… (337)
- 论中间业务及表外业务在我国商业银行中的
发展…………… (343)

第四编 内部管理及对外服务

- 关于对中国银行广东省分行广州市营业网点柜台
服务情况的调查报告…………… (355)
- 关于外汇贷款利率报价方式改革调查材料…………… (365)

- 关于对中国银行新一代非现场稽核系统的构想及
结构设计..... (371)
- 长城信用卡业务风险稽核初探..... (382)
- 国有商业银行构建稽核体系过程中的几个问题及
对策选择..... (390)
- 基层行处经济案件的早期预警问题探讨..... (399)
- 对个人信用风险分析的探讨..... (422)
- 以市场为导向 强化银行内部管理..... (437)
- 关于内地商业银行营销存在的问题及建议..... (443)
- 新疆中行调整经营布局及业务发展
战略的现实选择..... (451)
- 浅析金融服务产品化战略..... (458)
- 论建立和完善面向 21 世纪的国有商业银行经营
管理机制..... (478)
- 中国银行北京市分行利差状况调研报告..... (489)

第五编 体制改革

- 省市行合并难以一劳永逸..... (499)
- 认清形势,抓住机遇,进一步深化中行福建分行
经营体制改革..... (515)

第六编 加入 WTO 及其影响的有关调研

- 加入WTO后我国商业银行所面临的挑战与
对策探讨..... (531)
- 中国加入WTO后对中行天津分行业务发展的
挑战与对策..... (545)
- 加入世贸组织对我国银行业的影响及其对策..... (553)

第七编 其他

- 亚洲金融危机以来人民币汇率与进出口贸易增长
关系的实证分析…………… (569)
- 深圳产业结构的调整与中行深圳分行营销发展
战略的选择…………… (579)
- 对彩电行业发展趋势的几点思考…………… (599)
- 建立我国存款保险制度的法律分析…………… (618)
- 利息征税的国别比较及对我国利息
征税的认识思考…………… (626)

第一编

负债类业务



中国银行广东省分行人民币存款市场份额变动情况的分析及进一步提高市场份额的对策

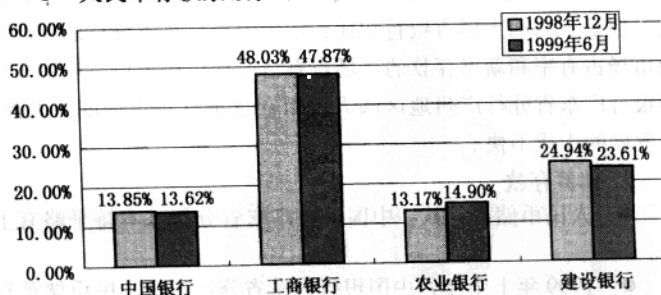
中国银行广东省分行 杨志盛

一、中国银行广东省分行广州地区 1999 年上半年人民币存款市场份额的变动情况

由于省、市行合并的缘故，本省四大银行的统计口径略有出入，主要反映在工行和农行的数据中含有其省行本部的数据，而建行和中行则未含省行本部，因此我行和建行的实际市场占有情况应比下表中所列数据略高。

1. 存款总情况

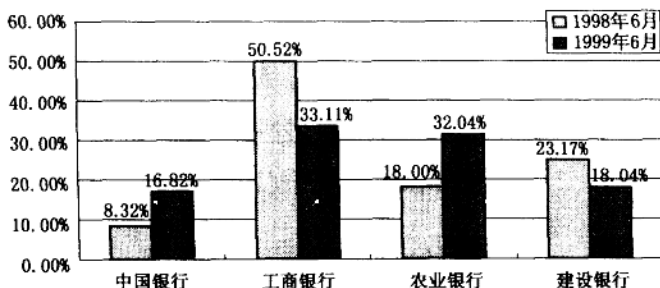
● 人民币存款余额：中国银行广东省分行广州地区的市场



图一 四大银行广州地区人民币存款市场份额情况比较

份额较 1999 年年初略降 0.23 个百分点。

● 1999 年上半年中国银行广东省分行新增人民币存款市场占有率较上年同期大幅上升。



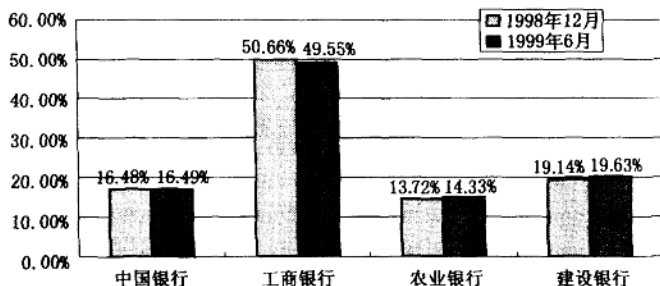
图二 四大银行广州地区新增人民币存款市场占有率比较

● 小结：截至 1999 年上半年，中国银行广东省分行广州地区人民币存款余额达到 386.45 亿元，比年初新增了 36.14 亿元。从市场占有率情况来看，中国银行广东省分行的余额市场占有率为 13.62%，较年初略降 0.23 个百分点（如果考虑到各行之间的口径差异，降幅应更小），但是从新增存款的市场份额来看，1999 年上半年达到 16.82%，较上年同期大幅上升了 8.5 个百分点。但是，与四大国有银行相比，中国银行广东省分行的存款余额市场占有率和新增存款的市场占有情况均位居最后，反映出中国银行广东省分行广州地区的人民币存款虽有一定程度的发展，但发展的步伐不快。

2. 储蓄存款

● 人民币储蓄存款：中国银行广东省分行基本持平略有上升。

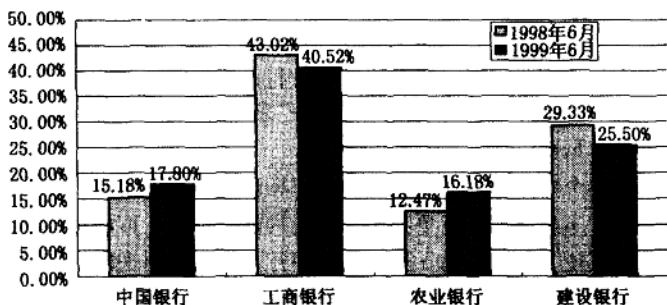
● 1999 年上半年，中国银行广东省分行新增人民币储蓄存款市场占有率较上年同期上升 2.62 个百分点。



图三 四大银行广州地区人民币储蓄存款市场占有率比较

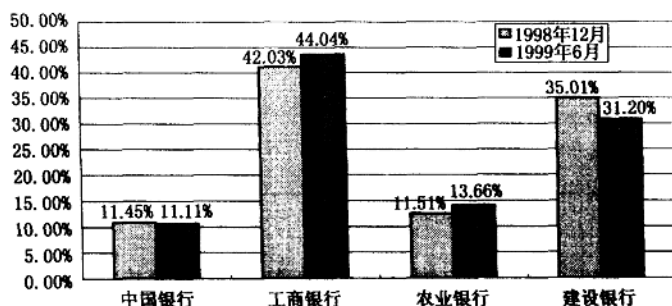
● 小结：截至1999年上半年，中国银行广东省分行广州地区的储蓄存款余额达到254.52亿元，较年初增加了27.27亿元。在市场占有率方面，各项储蓄存款余额为16.49%，较年初略升0.01个百分点，而该行1999年上半年新增储蓄存款的市场占有率为17.80%，与上年同期相比上升了2.62个百分点。与其他三行相比，中国银行广东省分行的储蓄存款余额和新增额的市场占比均较农行高，低于工行和建行，位列第三。

3. 企业存款



图四 四大银行广州地区新增人民币储蓄存款市场占有率比较

● 企业存款余额市场占有率：中国银行广东省分行较年初略有下降，排名却跌至四大银行之末。



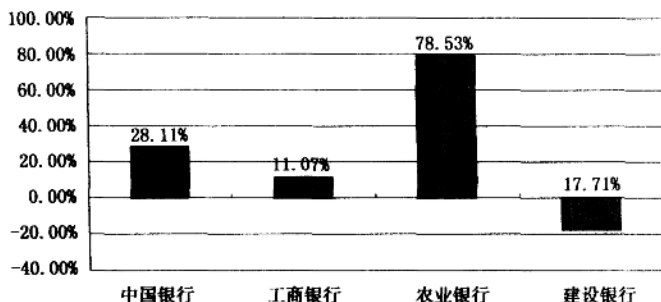
图五 四大银行广州地区人民币企业存款市场占有率比较

● 新增企业存款市场占有率，中国银行广东省分行 1998 年同期为负增长，1999 年上半年市场占有率排在农行之后，远高出工行，而建行 1999 年上半年则出现负增长。

● 小结：截至 1999 年上半年，中国银行广东省分行广州地区各项企业存款余额达到 127.28 亿元，较年初增加 8.59 亿元。企业存款余额市场占有率为 11.11%。新增额的市场占有率则为 28.11%。与其他三行相比，中国银行广东省分行的企业存款余额市场占有率仍然较低，但 1999 年上半年新增企业存款的市场占有率则位居四行第二，次于农行而高于工行和建行。

● 对 1999 年上半年中国银行广东省分行广州地区人民币存款总体情况分析：

从整个广州地区的人民币存款市场来看，中国银行广东省分行始终拿不出有效的竞争办法来扭转目前的劣势，市场份额经常徘徊于低位，停滞不前。反观其他银行，特别是原来的发展不及广东省分行的，如建行和农行，近两年发展势头迅猛，1998 年建行重点抓住企业存款（企业存款比重经常超过其存款总额的



图六 四大银行广州地区新增企业存款市场占有率比较

一半以上),使其存款马上翻身。1999年农行的发展势头较好,上半年农行的各项存款余额市场占有率均较年初上升(其他三行均在某些指标上呈现出下降),特别是新增企业存款的市场占有率更高达78.53%(部分原因是建行为-17.71%),显示出强劲的发展势头。市场竞争的规律再一次告诉我们,逆水行舟,不进则退。

二、对影响中国银行广东省分行广州地区人民币存款主要因素的分析

(一) 吸收存款的产品

吸收存款产品上的创新已成为银行同业竞争的极为重要的手段。不过,在我们讨论各行的产品创新之前,我们可以从以下几个角度来比较广州地区各行吸收存款产品之间的情况:

1. 四大银行金融产品种类比较

● 从表中可以看出,相对于其他同业来说,中国银行广东省分行所能提供的差别化产品较多,而从银行营销的角度看,差别化的金融产品才能带来客户的依赖感,才能形成对客户的吸引力,因此,在吸引客户和形成客户对中国银行广东省分行有所依赖方面,中国银行广东省分行占有一定优势。

工 行	特色业务（或优于他行的业务品牌）：电子汇兑，速度快 自助银行
	主要拳头业务：代收水、电费
农 行	特色业务（或优于他行的业务品牌）： 代收托费、学费、BB机台费、电话费、马会投注
	主要拳头业务：电子汇兑，速度快
中 行	特色业务（或优于他行的业务品牌）： 外汇买卖、电话银行、自助银行，一本通、视讯宽带网 代收业务：中联通、市中保、金羊公司，借记卡业务
	主要拳头业务：长城卡、借记卡、外汇实盘买卖、电话银行、售汇业务
建 行	特色业务（或优于他行的业务品牌）： 电话银行、自助银行 代收学费、BB机台费、200卡充值、福利彩票、马会投注、托费
	主要拳头业务： 代收费：交通罚款、煤气费、手机费、行政事业费

（资料来源：《关于广州市金融零售业务市场的调查报告》）

2. 各行的产品创新及其管理

在产品的创新方面，广东省分行 1999 年上半年主要推出了长城贷记卡、润迅联名卡，增加了部分消费信贷的品种，在“三代”业务中，增加了为移动通讯的“缴费新干线”、IP 卡充值和个人电子汇兑业务，另外还推出家居银行业务。由于这些新产品推出的时间还不长，其效果暂难准确评估。

但从产品创新角度来讲，中国银行广东省分行在这方面的确要比同业做得好，表现为能不断推出具有领先意识的新产品来满足市场的需求。

3. 各行产品的功能比较

在这里，我们主要以前期发展迅速的借记卡为例，详细分析

各行借记卡在功能上的主要差异，并以此来反映出各行在产品功能设定上的一些特点。

● 各行借记卡的功能比较

银行名称	借记卡名称	功 能	拟开发功能
中国银行	长城借记卡	购物消费、转账结算、柜台及 ATM 存取款业务、异地存取款、代理收付等	
建设银行	龙卡储蓄卡	同城、异地购物消费、转账结算、柜台及 ATM 存取款业务、异地取款、代理收付、网上购物等	
农业银行	金穗万顺卡	分智通 (IC) 卡、储蓄卡，主要功能有：购物消费、转账结算、柜台及 ATM 存取款业务、代理收付、缴纳税费等	
工商银行	牡丹灵通卡	购物消费、转账结算、柜台及 ATM 存取款业务、异地取款、代理收付等	
招商银行	一卡通	在申请时同时开通电话银行，主要功能：一卡多户、账户互转、约定自动转存、长话通、电话银行、购物消费、ATM 业务、银证转账、代理收付、网上支付、质押贷款、汇款业务	
光大银行	阳光卡	配合电话银行，以客户号管理为基础，可以实现多账户，多储种的存取款、汇兑、代收代付等功能，进行自动查询、电子转账、传真对账单	股票交易
中信实业银行	智能卡	集磁条、电脑芯片 (IC) 一体的银行卡，有购物消费、转账结算、存取现金、通存通兑等功能，可通过圈存、圈提等交易实现与芯片上电子存折账户、电子钱包账户的资金往来	银证转账、北京电信金融服务、网上购物等功能，将陆续发行贷记卡、复合卡、联名卡

续表

银行名称	借记卡名称	功 能	拟开发功能
深圳发展银行	转账卡	一卡多户，可挂多达 16 个账户，有柜台及 ATM 存取款业务、转账结算、购物消费等功能	
民生银行	民生卡	在申请时同时开通电话银行，主要功能：一卡多户、个人附属卡、电话银行、购物消费、ATM 业务、质押贷款、银证转账、代理收付、单位卡	
广东发展银行	转账卡	有存取款业务、结算转账、购物消费、代理收支、电话银行等功能，可在全球范围内享受应急救援	

(资料来源：《关于广州市金融零售业务市场的调查报告》)

● 在广州地区的借记卡市场上，中国银行广东省分行是最先开发这一产品的，但其他行跟进十分迅速，并且在功能上也及时根据市场的需求进行了一定的完善，使中国银行广东省分行在这一产品上的先发优势受到极大的削弱。

4. 各行产品的便利程度

我们选取了各行的银行卡业务，从申领手续和使用便利等方面来分析各行在这一产品上的便利程度（农业银行在广州地区的信用卡业务量较小，市场占有率较低，服务质量也没有较突出的地方，因此调查中行信用卡业务的主要竞争对手工商银行及建设银行的有关情况）。

● 各商业银行银行卡申领和使用的便利程度比较

● 从银行卡的申领手续看，中国银行广东省分行的要求较严，速度也相对较慢；从服务来看，中国银行广东省分行银行卡所能提供的附加功能较少，但在新业务品种上，相对于其他行仍