

# 21 世纪 银行战略

陈耀东 杨学山 屈志强译

中国金融出版社

# 21 世纪银行战略

日立研究所

日立公司企业系统开发中心 编

陈耀东 杨学山 屈志强译

杨学山校

中国金融出版社

(京)新登字 142 号

责任编辑：王璐

21 世纪银行战略

日立研究所

日立公司企业系统开发中心 编

陈耀东 杨学山 屈志强 译

杨学山 校

\*

中国金融出版社出版

新华书店北京发行所发行

北京经伟印刷厂印刷

\*

850 毫米×1168 毫米 1/32 5.5 印张 138 千字

1993 年 5 月第一版 1993 年 5 月第一次印刷

印数：4.000

ISBN 7-5049-1071-6/F.664 定价：5.20 元

## 序

自古以来,通信与交通就一直是人类活动范围的基本制约因素,也是影响政治经济体制与社会结构的重要因素之一。本世纪,特别是70年代中期以来,交通与通信技术,集中代表了现代电子信息技术的计算机信息处理技术与电子通信技术的革命性发展,正在广泛地改变着我们地球上人类的生活方式。在我国,近年来知道电子信息技术重要的人越来越多了,但是真正认清电子信息技术的主要用户是谁,认清电子信息技术的主要市场究竟在哪里的人并不普遍。以美国为例,1986年以美元销售额计,31%的计算机软件 and 信息服务是销售给金融服务业的。金融服务业实际上成了计算机与电信产业的最大用户和重要支柱,自然它也成了市场经济发展的支柱行业。因此,要建立市场经济体制就必须把金融服务业、金融市场列为优先发展的重点。按照需求驱动原则,金融业发展了,电子行业才有最广阔的市场,市场经济才具备便于操作的手段,国家利用中央银行对经济进行宏观调控的能力也将大大加强,宏观调控才更有依据,微观经济才更有活力,电子信息高技术产业才有充足发展的动力。为此,经济与科技战线,特别是金融战线上的广大干部、职工都需要重新学习,了解金融服务业在国民经济未来发展中的作用和金融业本身的发展趋势,以及它在未来将要采取的营运工作方式,尤其要了解国际金融业面向21世纪的发展战略,把它作为发展我国金融业的借鉴。由日立研究所的一群青年学者撰写的《21世纪银行战略》被国际金融界权威人士公认为一本及时与充满有益建议的好书。我荣幸地从作者那里获准在中国翻

译出版此书,国家信息中心的几位热心同志已将此书译出。我愿借此机会将本书推荐给中国的广大读者,特别是金融战线、电子信息战线的读者们。相信我国读者也会从中获益匪浅。同时也向本书的作者、日立公司和日立研究所的朋友们,向本书的译者们表示感谢。

中国人民银行副行长 陈元

1992 年 12 月 1 日

## 中文版前言

20 世纪只剩下几年即将过去,当今整个世界处于巨大的变革动荡之中。后代的历史学家们大体上会将本世纪末到 21 世纪的一段时间作为历史发展的新的一章。

当今所发生的历史大变革以国际政治和能源问题为先端,并对经济产生了很大的冲击,各个产业之间的界限很快消失,历史正在书写新产业史的篇章。我们已经深切地感到:当今时代已经不能以“产业界”、“金融界”这种狭小的视野来考虑问题,而且也不该这样考虑。

现在许多先进工业国已经重新认识使金融界和产业界成为一体的金融市场和清算系统。因为一个国家经济的健全发展是和安全、正确的金融机制的存在分不开的。

中国经济的现代化将对 21 世纪世界经济的稳定做出巨大贡献。为了使改革产生实效,就要使金融机制现代化,使之能有效地支持中国经济建设。如果本书中文版在这方面能多少起到一些作用,我们将深感欣慰。

我们虽然以生产物质产品为主要任务,但本书将焦点对准金融界也有许多理由。在我们的社会生活中,信用是个十分重要的,而信用的基础就是金融,金融是经济强有力的催化剂和润滑剂,这是不容置疑的。生活在世界不同地区、不同领域的人都不能认为对这个世界有全面的理解。不管怎样,作为制造计算机、通信设备和以自动取款机为代表的终端设备等金融业务不可缺少的各种电子信息设备的主要厂家之一,应充分研究未来的金融态势。这一研究

成果应充分反映到我们在信息设备的研究开发中,使人们由此而获益,这是本书最主要的动机。

本书是以日立公司信息设备有关部门和日立综合计划研究所为主,日立集团齐心协力的结果,它也充分利用了国内外许多研究人员的成果。金融界的各位同仁在阅读中可能会发现存在不少由于专业不同或理解不正确而做出的结论,如能得到批评和指正,我们将非常高兴。

本书在编写过程中,得到了国内外金融界最高权威人士的热情帮助和指导,其中有些经本人同意登在本书前边。这些由他们自己写的,字字珠玑的文献为我们的研究增光不少。面对 21 世纪,要纠正过去不合适的东西,面对新的世界经济的动态变化,要充分运用电子技术,使金融担负起应有的社会责任。如果没有金融界各位在业务上的帮助和许多金融机构的热情支持,本书是无法完成的。借此机会,表示衷心感谢。

还有,在中文版出版之际,向给予很大帮助的我们尊敬的老朋友陈元副行长为首的中国人民银行的各位表示衷心感谢。

1993 年 2 月  
日立公司常务董事  
矶部 朝彦



# 目 录

|                                       |       |
|---------------------------------------|-------|
| 前言 .....                              | (1)   |
| 推荐书.....                              | (4)   |
| 金融业正面临着一个历史性大转折时期.....                | (4)   |
| 对金融服务业恰逢其时的研究.....                    | (5)   |
| 序言 .....                              | (6)   |
| 新时代金融机构的管理.....                       | (6)   |
| 90 年代的银行业 .....                       | (9)   |
| 转变中的美国支付技术 .....                      | (12)  |
| 影响未来金融服务市场的因素 .....                   | (17)  |
| 第一章    正在变化的世界经济与金融服务业的基本作用<br>.....  | (19)  |
| 1.1 全球化的生根与全球资金短缺时代的到来 .....          | (21)  |
| 1.2 返回现实经济 .....                      | (32)  |
| 1.3 金融服务的基本作用 .....                   | (44)  |
| 第二章    私营金融机构的战略反应 .....              | (66)  |
| 2.1 明确战略地位 .....                      | (68)  |
| 2.2 可取战略位置的例子 .....                   | (79)  |
| 第三章    面向 21 世纪的企业成功要素 .....          | (92)  |
| 3.1 金融机构必须改变其管理战略 .....               | (94)  |
| 3.2 增强销售和市场开拓能力,改进金融机构与客户的关系<br>..... | (102) |



|                                              |              |
|----------------------------------------------|--------------|
| 3.3 革新业务结构,挖掘企业潜力 .....                      | (118)        |
| 3.4 改革管理系统,提高企业活力 .....                      | (130)        |
| <b>第四章 金融信息系统发展所面临的任务 .....</b>              | <b>(144)</b> |
| 4.1 战略信息系统走向实用 .....                         | (146)        |
| 4.2 共同努力建设一个先进的清算系统:私营部门和公营<br>部门的联合行动 ..... | (152)        |
| <b>“21 世纪银行战略”编后语.....</b>                   | <b>(159)</b> |
| <b>结束语.....</b>                              | <b>(160)</b> |
| <b>译后记.....</b>                              | <b>(162)</b> |

## 前 言

20 世纪只剩下 10 年了，整个世界都在巨变的狂涛中奋力拼搏。当我们跨入 21 世纪时，未来的历史学家们将从金融领域经历的值得纪念的变化中吸取极其丰富的素材。

自从日本在明治天皇时期实现工业现代化以来，我们已养成了按行业分类的方式来思考问题的习惯，通常总是爱用“某某行业”与“其他行业”的比较来表述问题。眼下正在发生的历史性变化，既有其国际政治方面的根源，又与能源问题有很深的联系；由于对急速跨越了不同行业之间原有分工界限的经济部门的冲击，这种变化已将产业发展的历史翻开新的一页。考虑到正在发生的种种全球性变革，我们意识到，我们不能再把自己总是局限于狭隘眼界下思考问题了，也不能总是习惯于把产业划分成制造业和金融业来对待。

加工制造一直是日立公司的主要职能。尽管事实上，在金融业务领域里，我们只是业余爱好者，然而，在一种令人激动的焦急情绪驱动下，我们还是大胆地迎接了编写本书的挑战，并期待着读者们的建议和批评。我们意识到，我们必须寻找一条对付正在发生的变化出路，正是这些变化在缩小着不同行业之间分工的差别。

我们之所以把本书的注意力集中在金融领域，出自许许多多理由。无需冗言，金融是信贷的基础，它对我们社会的作用是至关重要的；而且，作为一种强有力的催化剂和润滑油，它对经济是必不可少的。无可否认，我们还受到一种主观感觉的激励，那就是，发生在某一领域的问题可以被从事不同领域活动的人们更好地理

解。幸运的是，我们还能依赖和得到金融机构的指导，并且与它们的人员一直保持着紧密的联系。电子信息系统对金融业务活动是必不可少的，我们所在的日立公司是电子信息系统产品的主要制造商，我们编著本书的主要动机正是出自这样一种抉择，即深入地研究金融行业未来的预期营运方式，并在我们可能为金融业务开发的任何新信息系统中吸收本项研究所获得的成果。通过这些工作，我们希望能为公众做出贡献。

作为日立公司信息系统小组、日立研究所以及日立集团雇员们竭尽全力的一部分，研究人员们曾经走访了日本国内外一些城市，借以获得对金融业务活动的第一手了解。采访得到的结果已经编入本书之中。然而，我们还是担心，金融业的行家会在本报告中发现不少因为我们缺乏经验而造成的武断之处，其坦诚的批评将受到著者们极大的欢迎。

在访问期间，我们从日本国内外很有地位的金融机构高级管理人员那里获得了难以估价的有益建议。在征得他们同意后，我们已将这些建议和评论纳入本书的前言之中。单单这些内容本身就足以使本书大增光彩，值得读者们仔细地阅读。我们还荣幸地采访了国际清算银行(BIS)前总裁，荷兰中央银行行长德维森博格(Duisenberg)博士，前英格兰银行行长理查德森(Richardson)爵士，英格兰银行副行长埃迪·乔治(Eddy George)先生以及几家日本金融机构的高级负责人。他们提供了自己对世界经济发展方向的富有远见的真知灼见，并允许我们随意摘引他们的这些见解。他们一致认为，当今时代是一个极其伟大的历史转折时期，它必将超过以往任何时期。因此，在向 21 世纪迈进时，他们都在努力调整自己的方针，并且都会充分利用电子技术，去迎接新的世界经济的具有挑战性活力的变革，以便全面承担起金融行业的基本义务和社会责任。假如没有他们的热情支持，没有金融机构中那些把我们领进金融业实际舞台的人们的帮助，我们绝不可能写成本书。我们愿

借此机会对他们所给予的支持表示衷心的感谢。我们还要向三村  
聪氏和金融研究所出版部的其他成员表示衷心的感谢,他们都曾  
对本书的出版给予了很大支持。

日立公司执行管理主任  
矶部朝彦

日立公司特别顾问  
凯文·克奈

1991年3月

## 推 荐 书

### 金融业正临着一个历史性大转折时期

日本的金融业眼下正面临着一个历史性的转折时期,这个转折是由全面放开金融场所引起的,其中包括放开利率和解除对金融服务范围的限制,金融业在国际市场的作用日益增强,风险的规模在扩大,种类也在增加。结果,出于适者生存的缘故,金融业的竞争将更趋激烈。在这种环境下,本书的出版便显得格外及时。该书就电子信息技术对金融机构管理的影响做了许多有益的阐述。尤其值得重视的是,那些发生在金融服务业之外的戏剧性革新,例如,在一般产业中使用的企业成功因子分析方法的引入,而一般产业都已经历了放开经营范围限制,以及在各个地理区域、客户和产品范围确立战略地位的发展过程。对每一个从事金融业务的人来说,本书都可堪称为一本值得赞赏的好书,有益的建议比比皆是。

三和银行董事会主席  
川胜坚二

## 对金融服务业恰逢其时的研究

这是一项非常及时的研究,因为它展望了今后 10 年或更长时间里,包括银行、证券交易所和保险公司在内的整个金融服务业的发展。大量看上去会影响金融机构发展战略的因素,包括该行业内、外两方面的因素都得到了广泛地考虑。这些展望来自于大型电子产品的制造商,所以特别有益,因为它们的产品大量地被金融服务业所采用。本书的研究应该赢得广泛的读者注意,包括那些并不参与金融组织机构内部活动的读者。

中原银行董事会主席  
麦克玛弘爵士

## 序言

### 新时代金融机构的管理

日本的金融机构正面临着从未经历过的最大环境变化。这些变化的要点是：解除对利率的规定；放开对金融服务业经营范围的限制；按国际清算银行(BIS:Bank for International Settlements)规定的标准对资本占资产的比率(Capital to Assets Ratio)加以限定。就第一点而言，日本的小额储蓄利率计划到1993年将完全放开，易变为现金的流动储蓄，如普通存款利率的放开还在研究之中；对第二点，最可能出现的情况是在1993年将对金融制度进行改革，以便允许银行、证券公司部分地互相进入对方经营的业务领域；第三点是BIS制定的资本占资产比率的标准，1988年，巴塞尔银行监督委员会(一个受国际清算银行支持的机构)针对银行资本占资产的比率规定了一个统一的标准，要求所有参加国际商业活动的银行，到1992年(按日本的情况，是到1993年3月底)必须把它们的比率提高到8%以上。由于日本银行实际上对来自股票交易的潜在利润依赖性很大，因此，在股价暴跌之后，只有少数日本银行能在1990年9月底以前达到这个8%的指标，这已经使要达到为1993年设置的指标成了一个有争议的问题。

这种环境的变化，使金融机构不得不对它们所经营的业务在本质上做出大幅度的改革。基本上讲，它们必须对经营方式做出变革，从注重数量的管理转向注重质量的管理。在前一种方式下，业务量是按一刀齐的方式平摊分派的；而在后一种方式下，业务将按



各自的能力分派,个体的优势将得到充分发挥。特别重要地,金融机构面对的主要管理任务将是,怎样能在放开利率的条件下克服成本的上涨,并在这些业务中增加自己的利润;怎样挑选新的业务,因为即使服务范围已放开,要进入一个新的业务领域,代价仍然会很高;以及怎样达到8%的资本比率而又不必老是忧虑股市的涨落。在美国和欧洲,放松经营金融业务限制的进程要比在日本快得多,假如日本金融机构的管理能够考虑欧美的经验,那么它对银行业务的发展趋势一定会提供不少启示。在美国,伴随着储蓄与贷款(S&L)危机,许多银行纷纷陷入困境之中,主要原因来自房地产贷款的不可撤销的特性。当然,我们不能忽视,确实也存在某些成绩斐然的地方银行,如 NBNC & WACHORIA CORPORATION,它们的努力正获得成功,其井井有条的办事作风大大提高了经营效率,已经建立起稳固的客户基础;并且正在推行一种面面俱到的管理控制,包括对信贷与利息的风险管理。在为即将到来的欧洲共同体大统一作准备时,欧洲的综合服务银行与商业银行正在进一步考虑它们在地理区域上的根基与客户基础。

在考察了90年代的世界经济之后,作者预见到,在顾客挑剔金融机构的时代,金融机构之间服务质量的差别将加大,这种差别的扩大将更多地依赖于公司的战略优势,改革将不断向前推进。应该强调的是,对那些金融机构而言,当它们确立公司战略时,重点应该放在选择公司的最佳战略地位上,而这种战略地位的识别,则基于对地理区域、产品和顾客等三大因素的研究。作者进一步写道,还应该注意另外的五点,其中一点是关于专门应付即将到来的21世纪发展的综合银行。作者们更进一步指出,由于金融业放松了限制,它将服从一般产业所遵循的相同竞争原则,对一般产业适用的成功秘诀加以考察将大有裨益。作者从三个角度着眼详细地分析了行将进入21世纪的金融服务业要想成功的秘诀:借助于提高自己在扩大市场和增加销售上的能力,改善对客户需求的响应

能力;通过结构改革最大限度地发挥自己的优势;革新管理体制,增强企业活力。最后,本书作者还集中讨论了改进金融信息系统的两项任务,以便支持完成如下的目标:最佳地利用战略信息系统,加强清算系统。随着我们进入 21 世纪,90 年代将成为金融机构发生戏剧性质变的时期,对这一戏剧性变化做出恰当的回答是赋予新时代金融机构的使命之一。可以说,在这个时代,为金融机构把握方向的管理技能将受到彻底的检验。本书之所以值得读者注意,并能成为评价金融管理机构必读的参考资料,不仅因为它分析了金融业的战略地位,而且还因为它把这些成功秘诀放到每个金融机构的具体管理实践下加以考察。

日本兴业银行主席

中村金夫