



中国银行业协会
CHINA BANKING ASSOCIATION

商业银行 中间业务 创新案例

中国银行业协会中间业务专业委员会 / 编

INNOVATION CASES OF
COMMERCIAL
BANK INTERMEDIARY
BUSINESS



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



中国银行业协会
CHINA BANKING ASSOCIATION

中国银行业协会中间业务专业委员会/编

商业银行 中间业务 创新案例

INNOVATION CASES OF
COMMERCIAL
BANK INTERMEDIARY
BUSINESS



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

商业银行中间业务创新案例 / 中国银行业协会中间
业务专业委员会编. -- 北京: 社会科学文献出版社,
2017.7 (2017.9 重印)

ISBN 978 - 7 - 5201 - 0806 - 5

I. ①商… II. ①中… III. ①商业银行 - 银行业务 -
案例 IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 103007 号

商业银行中间业务创新案例

编 者 / 中国银行业协会中间业务专业委员会

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 任文武 杜文婕

责任编辑 / 高 启 高振华

出 版 / 社会科学文献出版社·区域与发展出版中心(010)59367143

地址: 北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编: 100029

网址: www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心(010)59367081 59367018

印 装 / 北京季蜂印刷有限公司

规 格 / 开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 20.5 字 数: 292 千字

版 次 / 2017 年 7 月第 1 版 2017 年 9 月第 2 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5201 - 0806 - 5

定 价 / 58.00 元

本书如有印装质量问题, 请与读者服务中心(010-59367028)联系

 版权所有 翻印必究

指导组及编写组成员

指导组

组	长	楼文龙	潘光伟				
副	组	长	黄润中	白瑞明	王大军	刘亚干	刘卫军
			宋海林	范建学	秦艳庆	霍建军	高 岚
			黄广明	陈海宁	刘小莉	熊洪营	韩 旭
			蔡粤屏	邢晓青			

编写组

组	长	白瑞明	
副	组	长	乌 云 潘卫锋

课题组成员

李 阳	中国工商银行
祥 焱	中国农业银行
马晨军	中国银行
杨爱花	中国银行
刘 妍	中国建设银行
朱 怡	交通银行
李少华	交通银行

贾 茹 中信银行
徐 俊 招商银行
刘 婷 中国民生银行
张 妍 中国光大银行
过文亮 上海浦东发展银行
陈建刚 华夏银行
祝珠芳 兴业银行
俞瑰姣 平安银行
黄海静 广发银行

课题协调人

中国银行业协会 仲泊舟 刘铮铮 马玉铭
王 颖 袁 帅
中国农业银行 祥 焱

序

自 20 世纪 80 年代以来，伴随我国经济体制改革的逐步深入，政府、企业、居民等市场主体的金融需求日趋多元化，国内商业银行中间业务逐步兴起并取得快速发展，市场主体不断增加，产品种类日益完善，服务能力明显提升，对支持实体经济转型发展做出了应有的贡献。

近几年，经济社会发展、资本市场变革和科技创新进步，为商业银行实现中间业务转型带来新的发展机遇。一是国家实施经济结构调整，重点扶持第三产业发展、支持国内消费需求，为商业银行提供支付结算、信用卡消费、电子商务、贸易融资、跨境金融等综合金融服务提供了广阔的市场空间。二是直接融资市场的兴起和“投贷联动”的推进，客观上要求银行转变传统信贷经营理念，统筹运用信贷和非信贷融资服务，不断加大债券承销、资产交易、金融租赁、银团贷款、委托贷款、咨询顾问等非信贷融资服务供给。三是“未富先老”和“未备先老”催生了养老金融服务需求，为商业银行深度参与多元化养老服务体系建设，提供资产管理、基金托管、老年群体消费金融、养老产业投融资等产品及服务奠定了现实基础。四是中国高净值人士多元投资配置的需求增多，由此派生出的财富管理、投资顾问、跨境金融等一体化金融服务需求前景可观。五是国家开展“一带一路”建设，助力企业“走出去”，要求商业银行不断提升跨境金融服务能力，满足海外并购、跨境支付结算、全球资产管理、全球资产托管、跨境电商、国际贸易融资等多层次、宽领域的跨境金融需求。此外，移动互联、大数据、云计算等

一系列信息技术的应用和深度融合，为商业银行实现客户精准定位、转变营销模式、拓宽金融服务的深度和广度提供了强有力的技术支撑。

当前，在利率市场化、金融脱媒、互联网科技发展等因素综合作用下，国内商业银行已纷纷把中间业务作为经营转型的重要着力点。各行充分发挥自身优势，把握新机遇，迎接新挑战，不断推进中间业务经营转型，在实践中求创新，在创新中谋发展，形成了百花齐放的发展格局，服务实体经济效率和支持经济转型的能力明显提升。中间业务呈现出专业化运作、特色化发展、移动化营销、平台化服务、综合化经营的新特点。为加强银行同业的深度交流和信息共享，集中展现近期中间业务创新发展成果，由银行业协会中间业务专业委员会牵头开展“商业银行中间业务创新案例”课题研究工作，通过金融业的创新实践一窥风起云涌的市场动向，对国内商业银行中间业务发展具有重要的实践意义。

应当看到，国内商业银行改革发展之路还很漫长。未来，商业银行中间业务仍然面临如何健康、可持续发展的艰巨挑战，提升创新发展效率、强化综合竞争实力、提高服务实体经济能力仍是永不结束的话题。创新与风险同在，提高风险防范能力非常重要。金融这个行业要特别强调与时俱进，强调合规意识和风险意识，到任何时候都不过时。

中国银行业协会中间业务专业委员会主任

中国农业银行副行长 楼文龙

2017年3月

前 言

当前，我国正在加快推进建设创新型社会，贯彻落实创新发展理念、实施创新驱动发展战略已经上升为国家战略。2016 年，李克强总理在《政府工作报告》中强调，创新是引领发展的第一动力，必须把创新摆在国家发展全局的核心位置。近年来，随着经济社会发展、资本市场变革和信息技术进步，商业银行面临的外部环境正在发生深刻变化，客观上要求商业银行加快提升中间业务创新发展能力，这既是满足日益多元化金融服务需求、提升服务实体经济能力的客观需要，也是实现综合竞争力稳步提升和自身可持续发展的必要条件。

为此，中国银行业协会中间业务专业委员会组织中国农业银行、中国工商银行、中国银行、中国建设银行、交通银行、中信银行、招商银行、中国民生银行、中国光大银行、上海浦东发展银行、华夏银行、兴业银行、平安银行、广发银行等多家银行，共同完成了“商业银行中间业务创新案例”课题。本课题立足于商业银行中间业务创新发展的现实背景，从国内各家商业银行近三年的中间业务管理和发展实践中，搜集提炼、整理分析能够代表中间业务创新发展前沿成果的实践案例。通过对所选案例的介绍分析，一方面充分体现近年来国内商业银行在提升服务实体经济能力、实现创新驱动发展方面所做的具体工作和重要进展；另一方面突出对商业银行中间业务创新发展实践的借鉴和指导意义，推动国内银行业共享发展成果、实现共同进步。

本课题共收编各类中间业务创新发展实践案例 60 余个，并按照业

务类型进行归类整理，分为十一大类，包括支付结算业务创新、银行卡业务创新、代理业务创新、担保承诺业务创新、金融市场业务创新、托管及养老金业务创新、投资银行及咨询顾问创新、理财业务创新、国际业务创新、电子银行业务创新和综合业务创新等。每个案例均分为“创新背景”“创新要点”“创新启示”三个部分，从具体的创新实践案例入手，通过对案例特征、发展过程及得失的研究分析，总结并揭示出对当前国内商业银行中间业务创新发展实践具有指导意义的规律。

《商业银行中间业务创新案例》一书对银行业中间业务从业人员具有重要参考价值，由于案例均来自行业发展的第一线，内容真实可靠，对商业银行中间业务创新实践活动具有一定的指导性和启发性。本书课题编撰人员均来自银行业金融机构，具有较为丰富的从业经验和较为扎实的研究基础。当然，由于国内商业银行中间业务尚处于快速发展之中，随着客户需求的日益多样化，各类创新实践层出不穷，本书在编写过程中力求展现各家主要商业银行的最新创新实践，仍难免存在疏漏和不足之处，敬请广大读者批评指正。另外，考虑到国内法律法规、政策环境不断变化的实际情况，本书列举的课题成果不代表对所选创新案例合规性的认可，各家商业银行仍须在依法合规的前提下开展相关创新实践，切实维护金融消费者合法权益。

中国银行业协会中间业务专业委员会

2017年3月

目录 \$

第一篇 支付结算业务创新	001
案例 1 订货资金收取服务 提升企业整体运作效率	003
案例 2 网络版支付密码 票据通产品全面提升客户体验	007
案例 3 创新 SWIFT 渠道代发薪资 提升服务跨国公司 客户专业能力	011
案例 4 对公自助服务产品创新 实现“随时、随地、 随心”的客户体验	015
案例 5 利用监管政策红利 营销客户跨境现金池产品	021
第二篇 银行卡业务创新	025
案例 6 创新流程联动营销收单业务	027
案例 7 e 付卡创新 开启便捷、安全、高效的 无卡支付新时代	031
案例 8 跨界互联网巧借势 菁英跑场景化获取 客户营销效果显著	034
案例 9 “互联网 +”下的大数据营销 成功拓展 跨界融合新渠道	040
案例 10 京津冀协同卡产品创新 打造“七维一体”的 产品功能体系	045

第三篇 代理业务创新..... 051

 案例 11 财政集中收付代理业务及电子化改革创新 053

 案例 12 代理保险业务电子渠道创新 058

 案例 13 找准客户需求 定期支付基金实现银行客户双赢 063

 案例 14 代销他行理财产品 实现多方共赢 067

 案例 15 “银证 e 家”
 ——证券第三方存管智慧服务专家 071

第四篇 担保承诺业务创新..... 077

 案例 16 推动承诺业务发展促进中间业务收入稳步增长 079

 案例 17 保险资金实业投资综合金融服务方案 082

 案例 18 适应市场和客户需求 内保外贷质押方式创新 085

 案例 19 巧用保函 银企共赢的内保外贷业务 089

 案例 20 成功营销民航投标企业 实现保函业务
 收入大幅增长 093

第五篇 金融市场业务创新..... 097

 案例 21 互联网营销推动金融市场中间业务发展 099

 案例 22 与时俱进 成功运用黄金组合产品创新发展 103

 案例 23 金融市场中间业务创新
 ——人民币外汇期权业务 107

 案例 24 布局金融市场对客交易业务 助力企业化解
 金融市场风险 110

 案例 25 创新汇率产品 降低企业融资成本 112

第六篇 托管及养老金业务创新..... 115

 案例 26 封闭股票型发起式基金创新推出 117

 案例 27 “养老宝”互联网金融创新案例 120

 案例 28 黄金交易型开放式证券投资基金联接基金托管业务 ... 124

案例 29	养老理财产品创新	129
案例 30	集合信托资产托管业务创新	132
第七篇	投资银行及咨询顾问创新	137
案例 31	抓住机遇重组引资	139
案例 32	资产证券化助力绿色金融	143
案例 33	上海自贸区创新融资服务中国酒店业 最大跨境并购案	147
案例 34	境外企业融资新宠 ——市场首单熊猫债发行	152
案例 35	注册制下首单个人住房抵押贷款资产证券化项目	156
案例 36	创新信贷资产证券化 ——信贷资产支持证券	161
第八篇	理财业务创新	167
案例 37	理财资金投资产业基金实现创新突破	169
案例 38	营销专户资管产品案例	172
案例 39	创新对冲基金组合投资理财产品	175
案例 40	“碧水蓝天”资产管理计划 ——支持京津冀协调发展	181
案例 41	非保本结构性理财创新 ——“广银安富—联动共赢”	185
第九篇	国际业务创新	191
案例 42	把握客户核心需求营销出口保理创新产品	193
案例 43	保值新产品 ——人民币外汇货币掉期	197
案例 44	跨境供应链融资服务方案	201
案例 45	跨境金融一站式综合服务产品	205

案例 46 跨境人民币双向资金池产品 210

第十篇 电子银行业务创新 215

案例 47 互联网金融创新
——“三大平台”和支付产品线 217

案例 48 以善融商务为发展引擎 带动中心业务共同发展 222

案例 49 发布手机银行 4.0 推动移动金融战略创新 227

案例 50 创新互联网金融服务平台 231

案例 51 打造开放式社会化媒体营销创新平台
——“云营销 Club” 237

案例 52 跨境电商新蓝海
——支付宝跨境支付产品创新 241

案例 53 同业综合金融资产交易平台
——“行 E 通” 245

第十一篇 综合业务创新 251

一 资产管理/财富管理业务 253

案例 54 发掘需求创新净值型产品 253

案例 55 “乾元—鑫满溢足”系列净值型理财
管理计划创新案例 258

案例 56 创新产品 赢来赢往 262

案例 57 平滑基金项目创新 266

案例 58 上市公司员工持股计划业务 270

二 私人银行业务 273

案例 59 顺势而变 打造领先的私人银行投资账户服务 273

案例 60 巧用私行增值服务 提升客户资产价值 277

案例 61 消费信托产品创新 280

案例 62 深度挖掘客户需求 成功为客户提供家族
财富传承方案 283

案例 63 健康账户创新案例	289
三 贸易金融业务	294
案例 64 供应链金融	
——无追索权国内保理业务	294
案例 65 借助“一带一路”东风 获取新兴国家	
货币买卖新机遇	298
案例 66 平行进口汽车融资	
——进口未来货权质押融资业务	302
案例 67 创新银租合作类产品	306
案例 68 助推扩容引流 促拓保理市场	
——保理云平台案例	310

第一篇

支付结算业务创新

案例 1

订货资金收取服务 提升企业整体运作效率

创新背景

HB 公司是一家大型生产加工企业。该公司现有南京、山东、江西等多个生产基地，设立企业销售大区数十家，办事处将近 100 个，直接订货的经销商 2000 多家。2015 年实现营业收入 20 多亿元，净利润将近 5 亿元。

HB 公司属食品加工行业，产品销售完成并实现回款是行业利润实现的最终环节，为分销商提供便利实现快速收款能有效地促进企业整体运作效率。销售环节依靠分销商实现，分销商订货时需向总部预缴订货资金，其特点一是商品价格由生产方单方面确定，不需要线上议价；二是资金单向流动，不需要交易撮合；三是生产方自行组织物流，不需要银行协助；四是分销商点多面广且个人经销商居多，如能在手机渠道缴款将大幅提高便利性和回款速度。而 A 银行的产品特点正好契合了此类商业模式，满足了客户需求，在该行业应用具有非常广阔的前景。

HB 公司在使用 A 银行产品之前，在 A 银行开立基本账户和城区销售资金账户，在 B 银行开立销售资金结算账户。销售公司以及经营商通过电汇或者 B 银行 POS 机预付订货资金。通过电汇方式汇存资金入 A 银行账户，通过 POS 机刷卡缴存资金进入 B 银行账户。这样的收款模式，给 HB 公司带来三个问题。

第一，资金安全问题。企业的分销商通过 B 银行 POS 机，开立银