

云南银行业商业化
管理模式变革研究

Yunnan Banking Sector in Transition:
Management Reforms in the Direction of
Commercialisation

王 宇

WANG Yu

博士

PhD

悉尼科技大学

University of Techonolgy, Sydeny

2005

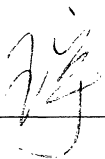
Students are required to make a declaration when they submit the thesis for examination. Here is a recommended form of words.

CERTIFICATE OF AUTHORSHIP/ORIGINALITY

I certify that the work in this thesis has not previously been submitted for a degree nor has it been submitted as part of requirements for a degree except as fully acknowledged within the text.

I also certify that the thesis has been written by me. Any help that I have received in my research work and the preparation of the thesis itself has been acknowledged. In addition, I certify that all information sources and literature used are indicated in the thesis.

Signature of Candidate



Handwritten signature of the candidate, appearing to be 'J. J.', written over a horizontal line.

致谢

Acknowledgment

时光荏苒，从我进入悉尼科技大学进行学习，到学位论文的写作完成，转眼已近三载。我十分珍惜与眷念生命中这三年的时光。因为它让早已毕业工作的我又重新感受到了高等学府那充满书香的气氛，重新结识了许多可敬可爱的师长和同学，重新获得了知识的给养，所以，感谢悉尼科技大学和那些可敬的老师们。

在论文写作期间，我的导师冯崇义教授给予了我悉心的指导和极大的帮助。他那严谨的治学态度、忘我的敬业精神、渊博的学识与谦和的性格，体现出真正的学者风范，使我在获取知识的同时，得到了更深层次的教诲。在此，特向冯老师致以深深的谢意！

由于本人的理论水平有限，论文虽已认真做完，但一定还存在许多谬误与纰漏，敬请各位老师、专家批评指正。

最后，要感谢一直默默支持我的家人，仅以此文献给他们。

王宇

二〇〇五年一月

目录

Contents

ACKNOWLEDGMENT	II
论文摘要.....	VII
第一章 绪论.....	1
1.1 中国银行业管理模式变革问题的提出	1
1.1.1 国外研究现状	3
1.1.2 国内研究现状	4
1.2 中国国有商业银行改革的探索与实践	10
1.2.1 国有商业银行的发展历史	11
1.2.2 股份制商业银行的发展	14
1.2.3 目前中国商业银行竞争力分析	14
1.3 国外商业银行业务发展趋势	16
1.4 国外商业银行的经营管理模式	18
1.4.1 国外商业银行组织结构	18
1.4.2 国外商业银行业务管理模式	19
1.5 未来商业银行发展的方向	21
1.6 云南省银行业的宏观环境	24
1.6.1 云南省基本情况	24
1.6.2 云南省经济发展情况	26
1.6.3 云南省金融结构	29
第二章 云南银行业现状	30
2.1 云南银行业主要类型	30
2.2 云南银行业存在问题	32
第三章 管理模式变革战略发展目标	40

3.1 商业银行竞争的 SWOT 模型分析	40
3.1.1 SWOT 模型的含义	40
3.1.2 云南银行商业化改革的 SWOT 模型分析	42
3.1.3 加入 WTO 为云南省银行业带来的新机遇	43
3.2 重构交通银行昆明支行的组织体系	44
第四章 管理模式变革结构	47
4.1 管理模式变革的外部层次——市场营销	47
4.1.1 商业银行市场营销国际比较	48
4.1.2 云南省银行业市场营销透视	53
4.1.4 案例研究：云南省银行卡营销研究	59
4.2 管理模式变革的外部层次——金融合作	64
4.2.1 云南省银行业开展金融合作的法律背景分析	65
4.2.2 云南省银行业开展金融合作的主要方式	66
4.2.3 银行开展金融合作的设计思路及可行性分析	66
4.3 管理模式变革的外部层次——筹资活动	68
4.3.1 筹资成本的构成	70
4.3.2 筹资成本的可控性和可核算性	72
4.3.3 筹资策略的基本准则：“完全成本”最低	74
4.3.4 云南各银行同业筹资竞争中合作和“双赢”的基础：筹资成本结构的差异	75
4.3.5 同债权人合作的基础：利益机制的差异	77
4.4 管理模式的内部层次——税务筹划	78
4.4.1 《税收征管法》对云南省银行业的影响	78
4.4.2 云南省银行业运用税务筹划应注意的问题	80
4.5 管理模式的内部层次——财务管理	84
4.5.1 财务管理在云南省银行业经营管理中的作用和地位	84
4.5.2 中西方商业银行财务管理的差异分析	86
4.5.3 云南省银行业财务管理改革的思路和构架	91

4.6 管理模式的内部层次——内部控制	96
4.6.1 商业银行内控制度改革探讨	96
4.6.2 交通银行内控制度变革研究	101
第五章 管理模式的实践——客户经理制	106
5.1 客户经理制的理论基础	106
5.2 客户经理制的定义及产生背景	107
5.3 客户经理制与商业银行	110
5.4 客户经理制在美国商业银行的实施现状	112
5.5 交通银行昆明分行推行客户经理制存在的问题	116
5.6 交通银行昆明分行推行客户经理制的对策研究	123
第六章 结语	153
参考文献	157

图表目录

表 1-1: 中国商业银行在世界 1000 家大银行中的指标排名 (单位: 亿美元)	15
表 2-1: 1997~2002 中国各省份不良资产占权益比重	34
表 4-1: 中国加入 WTO 金融服务业开放时间表	55
表 4-2: 中美银行非利息收入占总收入份额比较	58
表 4-3: 银行卡发展情况一览	60
表 4-4: 中国商业银行与金融同业合作方式简介及时间表	68
表 4-5: 金融机构同业拆借资金融出、融入情况表	69
表 4-6: 各类金融产品收益和风险情况	72
表 4-7: 中国商业银行与国际银行业资本状况比较	90
表 4-8: 中国商业银行与国际银行业资产质量状况比较	90
表 4-9: 中国商业银行与国际银行业盈利状况比较	91
表 5-1: 客户经理模糊评价矩阵	136
表 5-2: 客户经理考核指标	136
表 5-3: 客户经理考核分数矩阵	137
图 1-1: 常见的银行组织结构框架	18
图 1-2: 商业银行业务体系	20
图 1-3: 云南省人口性别及年龄分布情况	26
图 1-4: 1997~2003 年云南 GDP 比上年增长情况	27
图 1-5: 1998~2003 年云南固定资产投资增长情况表	28
图 1-6: 1998~2003 年云南居民消费价格同比上涨情况表	28
图 2-1: 1993~2004 云南省银行业存贷款总额	31
图 2-2: 交通银行昆明分行不良贷款情况	35
图 3-1: SWOT 分析框架	41
图 4-1: 管理模式变革结构	47
图 4-2: 现有金融产品存量结构	69
图 4-3: 商业银行筹资成本构成	70
图 4-4: 各类金融产品风险和流动性情况	72
图 4-5: 商业银行内部控制系统模型	99
图 5-1: 客户经理一站式服务	124

论文摘要

Abstract

中国的银行体系经过 20 年的发展，取得了令人瞩目的成绩：首先，建立了由统一的中央银行、3 家政策性银行和众多商业银行构成的银行体系；其次，建立了由 4 家国有独资商业银行、10 余家跨地区经营的股份制商业银行和 100 余家城市商业银行构成的商业银行体系；第三，建立了独立于财政部和地方政府的人民银行体系（央行）。然而，随着金融服务手段的日益丰富，作为传统的金融服务提供者—商业银行面临的竞争也越来越激烈，如何在激烈的银行竞争中克服种种困难不断成长壮大是所有商业银行必须面对的问题。天文数字的银行呆帐和频频暴光的银行巨大金融案件，更显示中国的银行业隐忧深重。更有甚者，在中国加入 WTO 后，中国商业银行将面临外资银行的激烈竞争。在这样一种背景下，研究中国银行业的现状及其变革走向，意义尤为重大。

本文所选择的视角是中国银行业商业化改革。针对现有的研究成果有放眼全国泛泛而论之流弊，本文以对云南省的银行业改革发展为切入点进行实证研究，以凸显改革发展的具体进程与措施。而且，由于宏观体制方面的改革，决定权在中央而不在地方，故本文的侧重点是银行业内部的管理模式，特别是资产管理体制和企业制度创新。本文力图运用现代经济、金融理论，结合目前商业银行实践中的问题，从实证出发，进行系统性的理论探讨。 本文把商业银行管理模式按外层和内层结构划分，分别提出一系列解决问题、提高商业银行竞争力的建议，希望能对中国银行业的发展有所帮助。鉴于中国银行业的商业化改革尚在探索之中，而且改革迫在眉睫的任务之一是应对在中国加入 WTO 后中国商业银行所面临的外资银行的激烈竞争，本论文特别重视参照和借鉴国外的成功范例，对国外商业银行的管理经验和发展趋势进行介绍和分析。

本文描述了中国国有商业银行变革的背景、历史和现状。然后结合云南省的实际情况，从商业银行的财务分析、业务分析等角度，对商业银行的管理模式进行了研究。在财务分析中，分别对商业银行的筹资成本、税务筹划、财务管理、以及利率改革的前瞻性问题进行了详尽的分析；在业务分析中，分别对市

场营销、对外合作、和内部控制几方面仔细的分析。进一步的，以交通银行昆明分行为个案，对其银行卡业务、内控制度进行了分析。最后，以交通银行昆明分析的现状和面临的问题入手，引出了客户经理制推广实施的必要性。在此基础上，系统地介绍了客户经理制的概念、产生、及其在国内外实施的现状。然后针对云南省实际情况，重点论述了客户经理制的难点及应对措施：包括应具备的理念基础、组织结构、人员基础、技术基础及客户管理系统建设等等，并结合云南省特点提出了银行客户经理提升市场营销层次的一系列策略与措施。

关键词：中国、云南省、商业银行、管理模式