

银行业资产规模与企业经营效益

2016 CHINA TOP
500 FINANCIAL WHITE PAPER

2016中国金融
500强白皮书

网易财经编著

支持单位：
北京师范大学国际金融研究所
清华经管学院中国金融研究中心



目录

PART 1 资产规模作为衡量机构发展指标的合理性

| | |
|----------------|----|
| 一、资产规模与规模经济 | 01 |
| 1. 资产规模与运营成本 | 02 |
| 2. 银行并购 | 03 |
| 二、资产规模与风险 | 04 |
| 1. 资产规模与银行自身风险 | 04 |
| 2. 资产规模与系统风险 | 05 |
| 三、资产规模与监管 | 07 |

PART 2 金融机构绩效的其它衡量指标

| | |
|--------------------------------------|----|
| 一、(第一阶段) 以利润最大化为目标的财务绩效考评体系 | 09 |
| 二、(第二阶段) 总资产回报率(ROA)、不良贷款率来衡量银行的经营业绩 | 09 |
| 三、(第三阶段) 多维度衡量绩效 | 10 |
| 1. 盈利能力 | 10 |
| 2. 增长速度 | 10 |
| 3. 风险水平 | 10 |
| 4. 创新能力 | 10 |
| 5. 资产与负债结构细化指标等等 | 10 |
| 四、(第四阶段) 全面绩效评价体现 | 11 |
| 1. 经济增加值(EVA)绩效考评模型 | 11 |
| 2. 战略性平衡计分卡绩效考评体系 | 12 |

PART 3 展望：金融机构面临的新机会与挑战

| | |
|--------------------|----|
| 一、中国金融去监管化加速金融领域变革 | 17 |
| 二、金融机构的困境与挑战 | 23 |
| 三、金融机构的变革 | 25 |
| 四、新的机会 | 25 |
| 五、总结 | 34 |

PART 1 资产规模作为衡量机构发展指标的合理性

一、资产规模与规模经济

商业银行的规模经济，是指随着银行业务规模、人员数量、机构网点的扩大而发生的单位运营成本下降，单位收益上升的现象，它反映了银行经营规模与成本收益的变动关系。一般说来，商业银行的规模经济包括内在经济与外在经济两个方面。所谓内在经济是指单个银行由于业务营运规模的扩张，从内部引起收益的增加。比如某个银行在固定营业成本没有显著变化的情况下，其经营规模扩大必然相应降低单位资金运营成本，这种节约所带来的效益提高便是内在经济。而外在经济则是指整个银行产业规模扩大而使单个银行得到了良好的人才、信息、资金融通、联行结算等便利服务而引起的收益递增的现象。

根据产业组织理论，规模经济在银行中存在且易于形成有三点原因。第一，由于银行所提供的产品的同质性和易模仿性、扩大业务的边际成本较小决定了银行业易形成规模经济。第二，银行资产规模越大、业务与经营范围越广，所有债权人同时取款的概率越小，因此商业银行的准备金率就可以越低，提高了银行闲置资金利用效率，降低了银行面对的个体风险。第三，金融科技与信息技术的高速创新，使银行业更具有规模经济效应。在互联网和移动金融的时代，由于网上交易的快捷和低成本，银行更易通过规模扩张来降低经营成本。由此来看银行确实有扩大规模的动力和理由，但是否银行资产规模越大越好？是否存在一个合理的范围呢？

国外学者从上世纪60、70年代以来对这一问题做了大量的研究。George J. Benston(1972)认为无论银行的资产结构与规模大小，给定其他条件不变，银行资产规模扩大一倍，平均成本下降5%-8%。之后大多数的国外研究表明商业银行是存在规模效应的。但是规模经济效应的适用范围却没有得到统一的结论。这是由于规模经济的理论假设很大程度上是建立在成本函数形式上，并且要求技术水平保持不变。George J. Benston假设成本函数是柯布-道格拉斯形式，但是在实际中银行的生产函数很有可能是对数形式。因此平均成本递减的效应很有可能只是体现在资产规模较小的银行，对于大中型银行，规模经济效益随资产规模的增大而减小，甚至平均成本可能随之上升，从而导致规模不经济。此外，随着信息技术和金融科技的不断创新，银行最优的资产规模水平会受到技术水平等因素的影响不断变化，因此我们需要不断结合当前的社会经济和金融科技的发展水平，来判断银行资产规模和规模经济效应的关系。

国内关于规模经济的研究起步较晚，研究范围主要集中于实证研究银行资产规模和规模经济效应的关系。由于研究时数据选取、模型设定、实证指标选择等方面的不同，彼此之间的结论互不相同。目前大多数人认为，中国商业银行存在一定的规模经济效应，且股份制商业银行的规模经济效益较为突出。

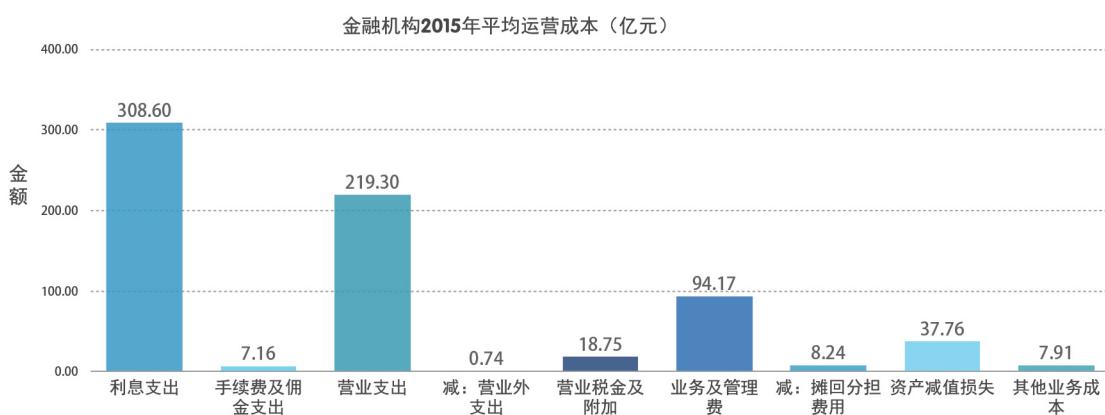


1.资产规模与运营成本

金融机构每年的平均运营成本与金融机构的影响和资产相关。由于资产较大的金融机构可以使用资产进行抵押获得现金，或者体现出更好的信用，更容易吸引到客户的储蓄。当资产规模较大时，平均单位资产的运营成本较低，因此资产大的公司偿付运营成本的能力更大。

具体分类上，运营成本包括了研发成本、利息费用以及日常开支。从业务多元化成本（业务及管理费）角度考虑，大银行技术能力较好，在实现多元化业务时可以降低成本。开拓多元业务需要大量资金和渠道，因此从资金角度看，大银行的平均单位资产的研发成本可以较低；而从渠道角度看，大银行可以有更多外部机会渠道来获得业务支持。而对于利息费用（财务费用），大银行的利息保障倍数也较高，能够维持储户的利息偿付需求，不容易发生流动性风险困境。但是对于日常开支（营业支出），资产规模增大后，管理成本还有组织结构冗杂，机构控制难度加大，会导致日常开支较大，这对于机构的运营不利。

从下图的关于131银行业金融机构在2015年的合并报表的成本数据的描述性统计可以看出，各家机构的平均运营成本中，主要的成本来源是利息费用、业务及管理费，还有营业支出。而和资产负向相关的利息费用与业务费用之和为402.77亿元，大于和资产正向相关的营业支出219.3亿元。所以我们可以得出结论，当资产越大时，有利于降低总体的运营成本。



图表一 数据来源：国泰君安CSMAR数据库

另外，资产规模较大的机构会涉足许多不同种类的业务。不同种类的业务往往对金融机构提供不同的信息，从信息互补角度考虑，信息互补所带来的成本降低也十分重要。这是与规模经济相关的范围经济。一个产品组合如果由一个机构生产所需的成本，要比由多个不同的专业机构花费的成本低，这是因为除了固定成本的分摊之外，信息互补导致的成本节约也非常重要。

2.银行并购

从银行业的情况看,一些银行之所以能够持续成长,并成长为银行业中的翘楚,除了持续、灵活的制度创新、产品创新和管理创新外,都是通过不断地并购来增强免疫力和发展能力的,银行并购是这些银行成长与发展的引擎。

20世纪90年代的银行并购浪潮席卷全球,冲击了包括中国在内的各国银行组织和金融机构。随着对外开放进程的加快和中国银行业迈向国际化,银行并购不可避免成为我们必须面对的现实问题之一。

银行并购,主动扩大资产规模有以下四大好处。第一,银行并购可以实现协同效应,增加银行价值。其中包括:一是实现经营协同效应;通过并购可以降低成本,精简雇员,节省研究开发费用,实现规模经济效应。二是实现财务协同效应;通过并购提高银行的负债能力,使银行收益产生多元化效应,降低破产的可能性。三是实现效率差异效应;较高效率的银行兼并具有较低效率的银行,可以提高被兼并方的效率,消除无效率的管理而获得收益。四是提高市场竞争能力,获得市场控制力;银行并购可以减少竞争对手,增强对经营环境的控制,提高市场占有率,增加长期获利机会。第二,银行并购可以实现综合化经营,扩展业务范围,分散银行经营风险。当兼并与被兼并金融机构处于不同业务、不同市场,且金融产品没有密切的替代关系,兼并双方也没有显著的投入产出关系时,银行并购可以有效降低和规避经营风险,可以使资产得到更有效的利用。第三,通过并购,银行可以按低于重置成本的价格购置资产,实现低成本资产扩张。在现实当中,由于银行经营管理潜能没有充分发挥、经营管理与财务信息不对称、通货膨胀导致的资产市场价值与重置成本出现差异等因素的影响,许多银行的市场价值被低估。在这种情况下,强势银行购并弱势银行相当于按照低于重置成本的价格购置资产。并购以后,银行价值就会迅速增加。第四,银行并购可以使银行有效避税。包括未被充分利用的税收减免;动用大量现金来收购银行,会使普通收入转换成资本利得,从而享受较低的税率;被收购银行机构所有者以其普通股交换收购银行的股票,放弃被收购银行的控制权,由于收益没有通过市场来实现,其增值部分可以享受不纳税的好处。

但银行并购也具有局限性,如银行并购或许减少面向本地中小企业的贷款,会增加大银行的x-非效率因素。

与国外特别是发达国家的银行并购相比,我国银行并购的市场性明显不足,也不是十分的活跃。从并购动机看,我国的银行并购大多数不是基于规模经济、协同效应的实现,而是带有浓厚的“政治”目的,主要是为了救援问题银行或陷入危机的金融机构,抑制区域性、系统性风险的发生,以维护整个金融体系稳定;从并购方式看,许多参与兼并的银行不是通过价值发现和按市场原则实施增强实力或优势互补的整合,而是以政府的行政搭配代替对核心资本、市场份额和经营优势等并购标准的判断;从并购效果看,社会利益超越个体利益的并购虽然暂时延缓了区域性金融危机爆发,却给收购方银行酿成了严重的后果,如海南发展银行因收购濒临倒闭的28家信用社,不



堪重负而倒闭的经历即是例证。因此，银行并购在我国并没有发挥出国外银行并购那样的经济效应和制度绩效，商业银行没有足够的动力和兴趣去研究、实施并购活动，以实现快速扩张和成长，政府和监管机构也没有充分重视银行并购在完善金融组织体系和推进金融制度变迁的作用。

因此，我国的通过资产并购扩大资产规模过程中还需要解决以下问题。第一通过并购，打破单一的产权格局，形成多元化的产权结构，有利于所有权与经营权的分离，建立现代企业制度，把商业银行建设成为规范化的股份制商业银行。其次，加速我国商业银行治理机制建设的进程，通过市场自发的并购行为，可以使商业银行的利益主体发生改变，真正以股东利益最大化作为自身经营的出发点，形成真正的法人治理结构。第三，健全我国商业银行的外部治理机制。只有发生了对一家银行的收购、兼并行为，才有可能对银行的存亡构成实质性威胁，因为银行控制权发生了实质性的转移。因此，被收购或被兼并的威胁是对银行现有股东和经理层的一种压力，可以促进银行经理层改善经营，提高银行的治理效率。

二、资产规模与风险

经济和金融发展两者密切相关，稳定的金融环境是经济可持续发展的有力保障，而金融危机的发生会给经济正常运行带来不可估量的灾难。无论是国内还是国外，银行业一直是一国经济金融体系中的基础和主体部分。银行系统所面对的风险，会给整个金融体系带来不稳定性，当银行系统的风险爆发时会带来金融动荡甚至金融危机，从而导致经济萧条，不利于社会的稳定和发展。

1. 资产规模与银行自身风险

商业银行的规模扩张往往伴随着资产的多元化、业务的多元化以及投资的多元化。早期的很多文献都认为多元化的非利息收入不仅会给银行带来可观的收益，稳定银行的收入，还能分散银行的风险。首先，信贷业务作为银行的主要业务，其规模扩张不仅增加了银行的资产，扩大了信贷范围，有利分散银行的风险，而且还增加了银行的利润，银行的经营状况越好，其风险越小。此外资产规模增大有助于银行自身技术水平的提高，降低了初期固定投入所带来的平均成本，提高了银行的利润水平，从而降低了银行自身的风险。银行资产规模的增大还会在某种程度上加大政府对银行的监管，比如我国政府对国有商业银行不良资产的剥离，这会一定程度的降低银行的风险。



但是从另外一个角度讲，银行资产规模的盲目快速的扩张会迅速积累大量的风险。资产规模的急速扩张往往会导致银行的资产结构单一，对某单一行业的面临的风险极为敏感，如中国的房地产业。同时银行规模增大的过程中，内部结构和管理会变得更为复杂，难以监管和控制，成本不断提高，风险增大。大型银行存在“大而不倒”的情况，由于有政府救助的保障，大银行的管理者会为追求高回报而对高风险项目投资，从而给银行带来风险隐患。

2.资产规模与系统风险

商业银行的系统性风险是指银行系统受个体银行出现危机影响而受到冲击乃至崩溃的可能性。自2008年金融危机以来，商业银行的系统性风险受到了政府、学者和业界的高度重视，人们意识到了银行间的过度关联导致银行负外部性和风险的溢出，会对整个金融系统产生巨大的威胁。而资产规模恰恰是衡量一家银行系统性风险的重要指标，商业银行资产规模过大使其在银行系统中系统性风险过大，一旦银行出现危机，可能会引发整个银行系统崩溃，导致巨大的金融动荡，影响国家经济和社会稳定。因此研究银行资产规模和系统性风险有重要的意义。目前界定银行系统性风险的方法主要为VAR方法和COVAR方法。

VAR (value at risk 风险价值) 方法是指在市场正常波动下，某一金融资产或证券组合的最大可能损失。更为确切的是指，在一定概率水平(置信度，一般设为95%)下，某一金融资产或证券组合价值在未来特定时期内的最大可能损失。

COVAR方法是指当金融机构陷入困境时，其他金融机构的VAR水平，进一步说，当金融机构的风险水平处于VAR水平条件下时，其他金融机构的VAR值。COVAR方法与VAR方法的区别在于COVAR方法可以衡量金融机构负外部性溢出时对其他金融机构的影响，因此这种方法可以被用来测算银行的系统性风险。我们可以通过计算当银行处于高风险水平时银行系统的VAR值减去银行处于正常风险水平时银行系统的VAR值的差值，来衡量个体银行陷入困境时对银行系统性风险贡献的大小。



3.实证分析

我们截取国内上市的14家银行自2007年10月8日至2015年12月31日的相关数据,基于Eview6.0软件进行数据处理,分别计算了14家银行的VAR值,Δ COVAR值以及Δ COVAR/VAR值,置信水平取95%。

| 银行 | VAR(单位:%) | Δ COVAR(单位:%) | Δ COVAR/VAR |
|----|-----------|---------------|-------------|
| 工商 | -2.18 | -1.97 | 0.92 |
| 中行 | -2.17 | -1.89 | 0.88 |
| 建行 | -2.51 | -2.12 | 0.85 |
| 交行 | -2.97 | -2.20 | 0.74 |
| 招商 | -3.42 | -2.45 | 0.71 |
| 民生 | -3.22 | -2.23 | 0.70 |
| 北京 | -3.46 | -2.32 | 0.67 |
| 浦发 | -3.68 | -2.46 | 0.67 |
| 南京 | -3.35 | -2.14 | 0.64 |
| 华夏 | -4.02 | -2.52 | 0.63 |
| 兴业 | -3.93 | -2.40 | 0.61 |
| 宁波 | -3.75 | -2.12 | 0.57 |
| 平安 | -3.71 | -2.04 | 0.56 |
| 中信 | -3.43 | -1.87 | 0.54 |

备注:样本数据中没有包括中国农业银行、中国光大银行和重庆商业银行,因为这三家银行是在2010年上市,交易时间跨度较短,估计VAR过程中容易带来偏误。

图表二 数据来源:国泰君安CSMAR数据库

14家银行的VAR值、值以及值分别反映了银行自身的风险水平、银行对系统性风险的贡献度和银行对系统性风险的贡献率。由此我们可以得到以下结论

- (1) 从银行自身的风险水平来看,银行的资产规模越大,风险水平越低。工商银行、中国银行、建设银行三大银行的风险水平最低。这一是得益于多样化,规模化经营对风险的控制,二是由于大型国有银行受到国家的隐性担保,若将国家的声誉资本纳入资本口径,那么大型国有银行的资本充足率要远高于其他银行。
- (2) 从银行对系统性风险的贡献率($\Delta \text{COVAR}/\text{VAR}$)看,在14家银行中,工商银行和中国银行的贡献率最高,表明若这两家银行陷入破产危机会给整个银行系统带来巨大的负外部性溢出效应,引发整个金融系统的危机。工、农、中、建四大行也被G20金融稳定委员会认定为30家全球系统重要性银行之一。随后的12家银行随资产规模的减小,对系统性风险的贡献率也随之下降。这说明银行资产规模与银行系统性风险有正相关性。
- (3) 从银行对系统性风险的贡献率($\Delta \text{COVAR}/\text{VAR}$)和自身的风险水平(VAR)的关系来看。自身风险水平较高的银行对系统性风险的贡献率不一定高,因此在监管时不能只注重对银行自身风险水平的监管,还要考虑考虑银行对系统性风险的影响。因为若只将VAR值作为衡量银行风险的指标,那么由于大型国有银行的自身规模和管理水平导致风险(VAR)较小,银行管理者有动力投资高风险项目来追求高利润,导致自身风险水平的提高。然而大型银行自身风险水平的少许提高,都会导致整体系统性风险的大幅提升,从而增大维持金融稳定的压力。

三、资产规模与监管

银行监管,就是银行经营活动规则定义、监督以及合规实施的简称。科学地定义银行监管的含义,就需要从监督和合规实施两方面入手。监督,在我国是指监察督促。监察是检查银行的金融活动是不是按照规范合理的要求进行, 督促就是在银行没有遵守或者遵守不规范得时候督促银行依规范行事。从这里我们可以看出,银行的监管是有关职能部门通过对银行的检查和监督,督促银行按规办事合法合理经营和健康发展。

银行监管的重要性是银行这个行业的特殊性来决定的,这是一个具有很大风险的行业,它的风险来自各方各面。社会经济的发展、宏观经济的调控等都要求必须有效的控制金融的风险, 金融的稳定是改革和发展的前提。如果金融机构发生巨大的金融风险导致银行倒闭或者财产的巨大流失这都会引发非常严重的后果。而金融业的自身又是属于非常敏感和脆弱的行业。银行监管可以在一定范围内控制风险,来保证金融体系的相对安全和金融机构的稳定和发展。只有金融体系的安全有效运行,才能够保持公众的信心进而才能保证国民经济的健康快速发展。

自2008年美国次贷危机引发的全球金融危机以来,银行的系统性风险得到了广泛重视,银行业和监管部门对资产规模过大引发的“大而不倒”现象进行了深刻的反思。“大而不倒”问题最



早出现于1984年对当时全美第七大存款银行大陆伊利诺伊银行的救助。为使大陆伊利诺伊银行摆脱困境，美联储提供了大规模流动性救助，同时该行根据1950年联邦存款保险法获得联邦存款保险公司提供的债务担保支持，即对该行所有存款实行保险全额覆盖。上述政策引发巨大争议。反对者认为，理论上“大而不倒”政策实践存在以下问题：一是会产生严重的道德风险。一方面，它促使大银行形成从事更大冒险活动的激励。因为“大而不倒”政策向大银行提供了一种其无论从事何种程度的风险活动都不会倒闭的隐性担保。另一方面，大而不倒的道德风险还体现在为存款人的存款安全提供隐性担保，使存款人打消监督银行的念头，促使银行有机会单向赌博。二是“大而不倒”会造成大银行和小银行之间的不平等竞争。由于受到“大而不倒”的保证，大银行可以比小银行从事更大的风险活动，从而有可能获得更大收益。向存款人和债权人暗示大银行不会倒闭，也能以更低的成本吸引更多存款。

在金融危机中，“大而不倒”得到了充分全面的检验。人们在事后发现，一是在政策的适用范围上，本次金融危机表明，“大而不倒”不仅可能出现在传统银行领域，在金融市场高度关联、金融产品日益复杂的今天，发达市场的投资银行、保险公司、对冲基金等非银行金融机构甚至非金融机构都存在倒闭的风险而要求救助。二是对大型金融机构不加限制的无条件救助存在一系列严重危害：第一，上述机构的存在削弱了审慎管理风险的动机，同时给政府创造大量或有负债，由此放大了系统性风险；第二，大而不倒机构的存在会扭曲金融业竞争关系；第三，对大而不倒机构的待遇降低了公众对金融体系公平竞争的信任。

在后金融危机时代，如何应对“大而不倒”是监管部门必须考虑的问题。在国际层面，危机后金融稳定理事会和巴塞尔委员会积极推进系统重要性机构监管政策的研究。巴塞尔委员会认为监管主要有四个目标：一是减少倒闭的可能性；二是减少负外部性的规模和冲击程度；三是减少政府救助所引起的公共资金的投入和纳税人负担；四是维护公平的市场竞争，防止系统重要性机构利用“大而不能倒”地位获得不公平利益。

对于我国而言，监管当局应当结合巴塞尔银行监管委员会新出台的相关公司治理、风险管理国际标准和我国银行业监管实践，对系统重要性银行的公司治理和风险管理提出更高的监管要求。加强对系统重要性银行的监管，既要通过事前结构化限制措施，防止银行过大、过于复杂、风险关联度过高，又要通过事后的风险监管和资本要求，控制银行的风险水平，提高其风险抵御能力。积极加强对系统重要性银行的非现场监测和预警，及时识别并处置风险。提高系统重要性银行现场检查频率，确保监管政策的贯彻落实，化解银行潜在的风险。进一步完善系统重要性银行的并表管理监管评估框架，强化对银行的并表监管。同时，要进一步完善我国有问题银行处置制度，要求所有系统重要性银行制定恢复和处置计划，推进自救安排机制的运用，健全外部风险处置机制，确保系统重要性银行有序、平稳退出市场，防止其倒闭可能带来的系统性风险影响。

PART2其他金融机构绩效的衡量指标

使用资产规模对金融机构进行绩效评估固然有其合理性,但是这种单一的绩效考评更多方式不太能体现出金融机构利润最大化目标为核心的财务绩效考评,同时我们认为应该从更加全面的角度来考虑金融机构的绩效。我们将逐层深入对评价指标体系进行阐述。

一、(第一阶段)以利润最大化为目标的财务绩效考评体系

净资产利润率综合考虑了投资者和债权人的评价要求,一方面,金融机构实行现代企业制,企业所有权和经营权分开,使得利润最大化也是金融机构经营管理的目标,ROE满足了投资者对企业利润最大化的目标;另一方面从激励理论还有委托代理理论还有内部控制理论的角度出发,金融机构的绩效评价需要考虑到委托人和代理人信息不对称而带来的代理人不以委托人利益最大化为目标的问题,金融机构绩效考评需要由单一绩效考评向二元绩效考评发展,即不仅仅是利润最大,而应该是在考虑了已有净资产基础上追求更大的利润。

但是,它也存在一定缺陷,首先,它主要从财务角度衡量整个金融机构经营业绩,忽视企业的长期发展,容易诱导金融机构的短期经营行为。其次,它没有涵盖绩效考评的全部内容,忽略资本回报的要求,还有机构面临的风险情况,考核对象和激励导向比较单一。第三,Haw等(2010)认为ROE不是衡量银行业绩的正确指标,因为ROE会受到银行资本结构的影响,同时我国银行普遍具有很多历史遗留的呆坏账,导致了很多机构的净资产为负值,曾经有一段时间ROE计算出来会为负。

二、(第二阶段)总资产回报率(ROA)、不良贷款率来衡量银行的经营业绩

根据国外文献Andres,Vallelado(2008)和Haw等(2010)的做法,采用ROA来衡量银行的盈利能力是较为合适的。原因是一方面如前所述,ROE在银行里往往为负;另一方面,银行的净利差(NIM)还有非利息收益率(NIR)虽然也反映了银行的收入,但是均不如ROA合理,主要原因是:净利差是利息收入和利息支出的差与总资产的比值,能够反映银行对于存款和贷款两种服务的定价能力,但是该指标在中国金融机构中缺省值太多,不适合作为绩效考核的主要指标;非利息收入是指除利息收入意外的其他收入,由于我国银行仍然以存贷款业务为主,非利息收入同样不能很好地描述银行的经营绩效。综上,在盈利能力上选取ROA是较为合适的。



除了盈利能力之外,我们还需要进一步考虑金融机构的风险,而对于不良贷款率可以反映银行对贷款的管理水平不良贷款率越高,贷款质量越差,违约风险就越高。因此它可以对金融机构面临的违约风险进行度量。

三、(第三阶段)多维度衡量绩效

除了盈利能力和风险水平以外,我们进一步考虑了金融机构的增长速度、创新能力,还有对资产规模里面的结构情况进行细化考察。

1.盈利能力

年收入总额,息前利润总额、资产收益率(ROA)

2.增长速度

增长能力,收益增长率、资产增速、利润增速

3.风险水平与资产质量

高风险资产占比,盈利性资产,准备金充足率,财务杠杆=(净利润+所得税费用+财务费用)/(净利润+所得税费用)

4.创新能力

研究开发、新兴业务,金融创新与科技的比重,手机银行和网上银行收入

5.资产与负债结构细化指标

(1) 机构规模:总资产和固定资产

机构规模与破产成本 (Shumway, 2001; Berger and Ofek, 1995)。公司规模会影响到破产成本,当金融机构的规模较大,业务种类较多地时候,可以分散风险,不容易在财务困境中破产,同时在危机时容易获得新的贷款。使用固定资产的原因主要是考虑到金融危机风险,对于固定资产较多的机构可以在危机时更好地使用固定资产进行抵押贷款,从而固定资产较多的机构不容易在危机时发生破产。

(2) 有形资产和无形资产

有形资产与讨价还价能力 (Hart and Moore, 1994)。无形资产越多,金融机构破产可能性越大。由于无形资产只有在原本的经营者手中才有价值,而在金融机构面临外部投资人(债权人)的清算时,原本的金融机构的管理者会失去控制权,这些无形资产将会失去价值,债权人预料到这一点,就会和原本的金融机构进行讨价还价,要求更高的利率,进行敲竹杠(hold up)。这会导致金融机构更容易破产,因为可能外部投资人会认为金融机构无法承诺提供足够的收益偿还,在金融机构整体收益高于清算价值时就会进行清算,这将导致机构破产更快发生。

评估成本 (Harris and Raviv, 1991)。对于无形资产的评估成本往往较高,所以不容易作为抵押进行融资。所以金融机构里面无形资产越多,越难以在财务困境,金融危机时获得贷款。

(3) 偿债能力指标

资产负债率=总负债/总资产、流动比率=(流动资产/流动负债)、利息保障倍数=(净利润+所得税费用+财务费用)/财务费用、长期借款总资产比、有形资产负债率、权益乘数=资产总计/所有者权益

(4) 经营能力

应收账款收入比=应收账款/营业收入、存货收入比=存活/营业收入

四、(第四阶段)全面绩效评价体系

1. 经济增加值(EVA)绩效考评模型

EVA绩效考评模型从20世纪90年代发展起来,有美国SternSteward公司创造的新型公司绩效衡量指标,可以克服传统财务指标在多个方面的缺陷,例如传统财务指标会忽视企业股权资本成本的计算,容易受会计报表失真和会计制度的影响,未考虑企业为社会所做贡献等。

EVA等同于经济学中的“经济利润”,收益减去成本(包括所有投入要素的机会成本)。它将商业银行各项收入、资金成本、财务成本、税务成本、风险成本和资本成本统一纳入了绩效考评体系之中,涵盖了商业银行所有价值要素,弥补了财务考评忽略资本回报的缺陷,有效控制了短期经营行为的发生,注重长期发展。

EVA的计算公式为:

$$EVA = NOPAT - WACC \times IC$$



(1) NOPAT的计算

$$\text{NOPAT} = \text{NIAT} + \text{CLLA} + \text{CBDR} + \text{CIOA} + \text{GA} + (\text{CDE} - \text{CDEA})$$

其中, NOPAT为税前经营利润, NIAT为税后利润总额, CLLA为贷款呆账准备的本年变化数, CBDR为坏账准备的本年变化数, CIOA为其他资产减值准备的本年变化数(包括了长期投资减值准备, 投资风险准备, 在建过程减值准备等), GA为本年上与商誉摊销, CDE为资本话研发费用, CDEA为资本化研发费用在本年的摊销。

(2) IC的计算公式

$$\text{IC} = \text{SE} + \text{ELLA} + \text{EBDR} + \text{EIOA} + \text{AGA} + \text{CDE}$$

其中, IC为投入资本, SE为股东权益, ELLA为年末的贷款呆账准备, EBDR为年末的坏账准备, EIOA为年末的其他资产减值准备, AGA为累积商誉摊销, CDE为研发费用资本化金额。

(3) WACC计算

WACC为资本成本率, 使用资产定价模型(CAPM)计算权益资本成本率。根据CAPM模型, 权益资本成本(或预期收益率)由银行的系统风险所决定:

$$R_e = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

其中, R_e 为权益资本的期望收益率; R_f 为无风险利率, R_m 为市场组合的期望收益率; $R_m - R_f$ 表示市场组合的期望收益超过无风险资产的收益部分, 称为风险溢价; β 反映个别资产收益的变化与市场全部资产平均收益变化关联程度, 度量银行股权收益率对市场收益率的敏感性。

2. 战略性平衡计分卡绩效考评体系

除了原有的财务指标外, 其他非财务指标也越来越受到人们的重视。对于金融市场内部和外部的无形资源的开发和利用的能力已经成为创造竞争优势的主要决定因素。无形资源与资产可以使商业银行发展客户关系来建立客户忠诚度, 发展新的客户与市场, 开发创新产品与服务, 以低成本短时间内提供个性化的高质量产品和服务, 增强员工技术能力来提高生产率、服务质量和反应时间。平衡计分卡从财务、客户、流程和员工(学习与创新能力)四个方面设定指标, 更加全面和合理地评价银行的绩效。

1992年哈佛商学院教授罗伯特卡普兰和诺兰诺顿研究所的所长诺顿教授第一次提出了“平衡计分卡”的概念。银行平衡计分卡的基本机构包括了财务指标、客户评价、内部业务流程、学习与创新四个方面。其中:

财务指标: 资本回报率、运营费用/总收入、不良贷款/总贷款、股本/总资产

客户评价: 产品的市场份额、产品盈利状况、交叉销售率、客户满意度、客户投诉率

内部业务流程: 交易等待时间、贷款审批时间、新产品投产时间

学习与创新：员工教育水平、员工培训时间、员工满意度、员工流失率

此外，对于平衡计分卡，它的实施过程是关键。需要经过四个程序：

学习与创新：员工教育水平、员工培训时间、员工满意度、员工流失率

此外，对于平衡计分卡，它的实施过程是关键。需要经过四个程序：

第一个程序是阐释企业远景目标和发展战略。它需要澄清远景目标，达成共识。

第二个程序是沟通与联络。它使管理者确保各层次都明了企业的长期战略怎样在本部门本职工作中得到落实，将报酬与表现联系起来。

第三个程序是业务规划。通过平衡卡中指标以及相应的具体目标，以此为基础来分配资源和安排工作的进度，合理配置资源。

最后一个流程是反馈和学习。可以明确对未来的设想，进行战略反馈，加强战略反省和学习。

使用平衡计分卡方法，最重要的就是要结合关键绩效指标 (KPI, Key Performance Indicator)。KPI体系主要由财务绩效、流程绩效、员工绩效等四个维度指标。

(1) 财务绩效

主要包括了财务管理指标还有风险管理指标。

财务管理指标

回报类指标:如净资产回报率 (ROE)、风险调整后资本回报 (RORAC)、资产回报 (ROA)、税前盈余 (EBT)、每股盈余 (EPS) 等；

财务现状类指标: 总资本、总资产、总存款、总贷款、存贷比、效率比等；

收入成本类指标: 总收入/费用、收入费用比、贷款成本比、资金成本比等；

成长比率指标: 资产成长率、存/贷款成长率、收入成长比

其中：

费用利润率=税前利润/费用，衡量收入和支出的比率。

贷款收益率=(利息性收入+非利息性收入-经营成本-资金成本)/平均贷款资产，衡量银行经营贷款业务的盈利能力。

存款成本率=(利息支出+非利息性费用)/平均存款，衡量银行存款的成本。



风险管理指标

组合风险指标:资产组合管理、贷款集中度指标,预付款、利差等

信用风险指标:延滞情形分布分析(30/60/90/120/150/180天)、未履约贷款率、未履约贷款占总资产比率、个别客户细分风险准备金等;

市场风险指标:汇率风险、衍生性金融商品风险、资产负债利率敏感性分析、利率敏感性资产与利率敏感性负债比率等;

流动风险指标:流动比率、流动准备率、现金与政府公债占总资产比率等;

操作风险指标:特殊贷款占总贷款比率等。

其他:如风险资产回报等。

其中:

资产充足率(可调整的),反映资金来源是否过度依赖负债或者资本负债支撑不足而造成经营风险;

准备金充足率=准备金/不良贷款额,反映准备金的充足情况;

风险抵补率=准备金/预期损失额,衡量准备金是否充足;

利率敏感性缺口=利率敏感性资产-利率敏感性负债,衡量银行对利率敏感程度;

流动性缺口=(一定期限内到期(或可变现)的资产)-(一定期限内到期(或可变现)的负债),衡量流动性风险暴露头寸;

外汇缺口(可调整的),衡量外汇资产所存在的风险;

客户细分风险成本额预估=按照客户细分提取的风险准备金(风险预估成本),衡量银行不同客户细分风险状况。

(2) 客户绩效指标

营销面指标:如品牌知名度、市场份额(按产品分)、销售线索成本率等;

利润贡献指标:生命周期价值、产品利润贡献等;

客户关系指标:如客户流失、产品销售比、客户数占市场份额;

行为指标:睡眠账户比率、卡平均消费金额等;

产品指标:新增产品数、新产品研发时间等;

客户满意度指标:客户满意程度、客户投诉次数等

其中：

行销活动效率比=新业务带来的效益/市场投入金额,衡量市场营销活动效率；

客户利润贡献度=基于客户的详细交易行为进行客户利润贡献度分析,用于分析客户利润贡献度；

客户流失=一定时间内客户流失的数量,随时反映客户对银行的满意程度以及产品的知名度；

新增客户数=单一营销活动类别新增客户数,反映一定时期内银行某一营销活动类别的经营业绩；

市场份额=按产品分类(本行产品/全市场产品),随时反映银行产品在市场中的份额与市场地位；

新建分支机构的投资回报=新建机构受益/投资额,反映新建分行的投资回报；

客户数=本行客户数/所有银行的客户总数,反映银行在市场中的市场地位；

交叉销售比率=投入并被客户使用的产品数/总客户数,反映采用客户关系管理方法对银行带来的影响。

(3) 流程绩效指标

服务面指标:如渠道数量、网上银行使用率、渠道利用率等；

效率面指标:如催收成本、费用/收入比、信贷人员平均贷款量等；

作业面指标:账单寄送时间、费用/收入比、新产品开饭能力等；

其中：

费用收入比=某产品收入/费用,衡量产品的价值；

年新增产品数=银行每年提供新产品与服务的数量,银行每年提供新产品与服务的数量衡量银行适应市场和进行市场改革的力度；

网上银行使用率=一定时期内网上银行记录的客户数/总客户数；

新产品/服务开发能力=全行每年推出新产品数量,衡量银行业务开发能力,可作竞争能力指标之一；

渠道利用率=相关渠道交易依交易时间段汇总(交易笔数/金额),衡量银行设置服务/销售渠道作业高峰/低高峰期；

交易等待时间=各种形式交易平均等待时间,视作客户满意度指标之一；

记账错误率=记账错误的件数/总计账户数,衡量员工作业质量；



(4) 员工绩效指标

生产力指标: 员工人数、平均工作年限、平均年收入、员工平均收益、总行加分行员工FTE比等；

满意度指标: 员工满意度等；

培训指标: 如培训情况等；

流失状况指标: 如流失率等；

其中：

平均工作年限衡量银行工作环境的稳定性；

平均年收入=年度总工资支出/员工总人数，反映金融机构的人事成本；

员工平均收益=(员工收益总额/总员工数)/行业平均数，衡量员工利润贡献度；

总行加分行(管理部门/一线)员工FTE比=(总行加分行管理部门全职员工数/一线全职员工数)比行业平均数，衡量员工效率；

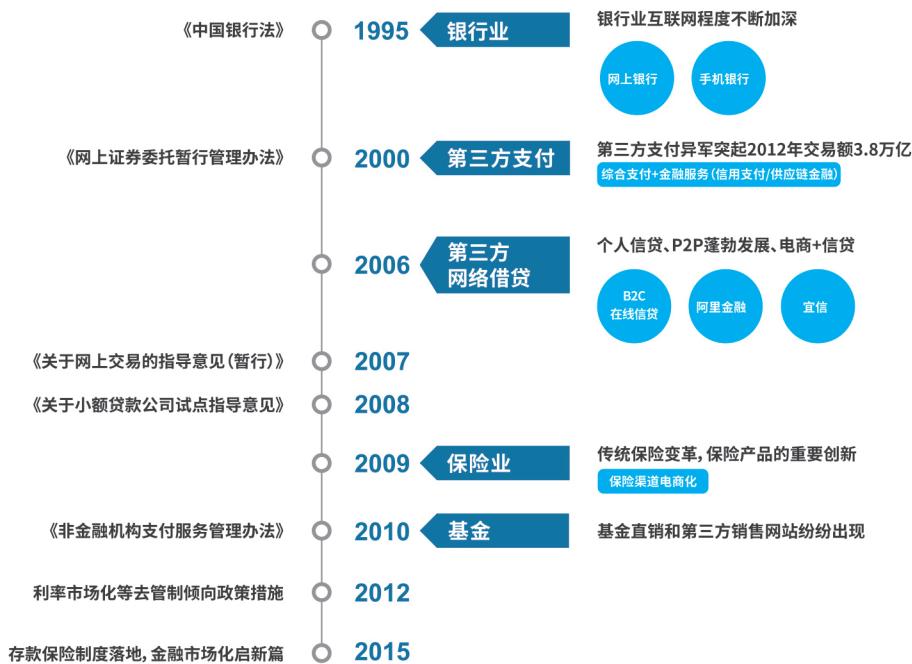
员工满意度(员工调查、市场问卷)，衡量员工的满意程度；

员工流动率=离职员工人数/员工总数。体现员工满意度。

PART 3 展望：金融机构面临的新机会与挑战

金融科技是对传统金融机构运营模式的冲击，由于在业务模式上的创新，金融科技公司往往不需要很大的资产规模便可以实现较高的盈利水平。而且，对于一家金融机构创新的因素显得更为重要，这使得我们需要重新审视传统理论中：机构资产规模越大，运营成本越低，ROE,ROA指标越好的说法。我们衡量金融机构业绩在考虑资产规模之外，也需要分析金融机构在金融科技相关新兴商业模式创新的水平，分析金融机构面临的机会和挑战。

一、中国金融去监管化加速金融领域变革



图表三 来源／制图：网易财经

我国在一开始的监管环境较为模糊，但是金融监管也在不断发生着变化。很多金融领域都在去管制化。

我国自从2014年起，互联网金融不仅入选了政府工作报告，也成为监管部门重点关注的对象。年初，央行发布了《中国人民银行关于手机支付业务发展的指导意见》《支付机构网络支付业务管理办法》《中国人民银行支付结算司关于暂停支付宝公司线下条码(二维码)支付等业务意见的函》等指令，后来提出“互联网金融的5大监管原则”，“对互联网金融差别化监管”等。

而在2016年，互联网金融将会出台更多相关政策法规，互联网金融部分领域增速将放缓，产业竞争格局将进一步变化，需要关注政策风险。

| 发布时间 | 发布机构 | 行业类别 | 政策名称 | 主要内容 |
|---------|---------|-------|--|--|
| 2014-3 | 央行 | 第三方支付 | 《关于手机支付业务发展的指导意见》《支付机构网络支付业务管理办法(征求意见稿)》 | 《征求对第三方支付做出限制，包括第三方支付转账，消费被限制，如果单笔消费不得超过5000元，月累计不能超过1万，单笔转账不能超过1000元，年累计不能超过1万等。》 |
| 2014-3 | 央行支付结算司 | 第三方支付 | 《关于暂停支付宝公司线下条码(二维码)支付业务意见的函》 | 紧急叫停了虚拟信用卡和二维码支付。 |
| 2014-4 | 央行和证监会 | 第三方支付 | 《关于加强商业银行与第三方支付机构合作业务管理的通知》 | 通知对交易额作了要求，包括单笔支付限额和日累计支付限额，客户提出申请且通过身份验证和辨别后，在临时限制内可以适当调整单笔支付限额和日累计支付限额 |
| 2014-4 | 保监会 | 互联网保险 | 《关于规范人身保险公司经营互联网保险有关问题的通知(征求意见稿)》 | 互联网保险的销售可以突破保险公司分支机构的区域限制。 |
| 2014-12 | 保监会 | 互联网保险 | 《互联网保险业务监管暂行办法(征求意见稿)》 | 互联网保险业务应由保险机构总公司集中运营，集中管理，不得授权分之机构开展互联网保险业务，不可以进行不实陈述，片面或夸夸的宣传过往业绩，违规承诺收益或者承担损失等误导性描述。 |
| 2014-12 | 证券业协会 | 众筹 | 《私募股权众筹融资管理办法试行(征求意见稿)》 | 对股权众筹的备案登记和确认，平台存入，发行方式及范围，投资范围等内容做了明确 |

图表四 来源／制图：网易财经

这一系列去管制的改革带来的影响是：我国金融服务一开始供给不足，部分监管环境的模糊地带给金融科技类公司制造了发展条件。当部分领域管制减少，放开方企业来发展使，模式创新、普惠金融等在中国的发展十分之迅速。近年来P2P的迅猛发展正说明该问题：大量未被传统借贷服务覆盖的中小企业和个人，通过P2P平台可以获得融资，解决短期的资金缺口。而越来越多金融领域也将由金融科技公司来填补。

下面列出值得关注的政策：

(1) 互联网金融整体

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|---------|--------|-----------------------------|---|
| 2015年7年 | 中央等十部门 | 《关于促进互联网金融健康发展的指导意见（征求意见稿）》 | 指出金融机构、互联网公司、电商三类主体互金业务定位；确定了互联网支付、借贷、股权众筹、基金销售、保险、信托和消费金融等业态的业务内容、监管分工和责任。 |

图表五 来源／制图：网易财经

(2) 网络借贷

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|---|------|-------------------------------|--|
| 2011年9年 | 银监会 | 《人人贷款有关风险提示的通知》 | 揭示了人人贷中介服务存在的七大风险，要求银行业金融机构务必建立与人人贷中介公司之间的“防火墙”。 |
| 2015年8年 | 最高法 | 《最高人民法院关于审理民间借贷案件适用法律若干问题的规定》 | 规定了民间借贷合同无效的条件；有效利率范围。 |
| 此外，需要遵守传统借贷业务相关法律，如：《合同法》、《担保法》。此外，需要遵守传统借贷业务相关法律，如：《合同法》、《担保法》。此外，需要遵守传统借贷业务相关法律，如：《合同法》、《担保法》、《物权法》、《民法通则》。 | | | |

图表六 来源／制图：网易财经

(3) 众筹

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|---|------|--------------------------------|---|
| 2014年12年 | 证监会 | 《私募股权众筹融资管理办法（试行）（征求意见稿）》 | 明确私募股权众筹融资活动定义；规定了私募股权众筹平台的准入要求、责任、监管单位；界定了平台融资者和投资者的范围。 |
| 2015年3年 | 国务院 | 《国务院办公厅关于发展众创空间，推进大众创新创业的指导意见》 | 制定到2020年国内众创空间建设目标；从模式推广、公共服务、鼓励大学生创业和财政资金引导等方面，明确了支持大众创业的主要任务。 |
| 2015年8年 | 证监会 | 《关于对通过互联网开展股权融资活动的机构进行专项检查的通知》 | 明确区分私募股权众筹和《指导意见》所称股权众筹融资；提出开展股权融资业务的审批要求。 |
| 2015年9年 | 国务院 | 《国务院关于加快构建大众创业万众创新支撑平台的指导意见》 | 稳步推进股权众筹融资试点；对投资者实行分类管理。 |
| 此外，开展相关业务需要遵守的法律有《证券法》、《刑法》、《场外证券业务员备案管理办法》和《公司法》等。 | | | |

图表七 来源／制图：网易财经

(4) 互联网证券

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|--|------|-----------------------------------|--|
| 2013年3年 | 证监会 | 《证券投资基金管理机构通过第三方电子商务平台开展业务管理暂行规定》 | 明确了基金销售平台的定义和业务边界；要求网络销售平台需要基金销售业务资格，销售平台需要备案管理。 |
| 此外，开展相关业务需要遵守传统证券业法律法规，如：《证券法》、《证券投资基金法》等。 | | | |

图表八 来源／制图：网易财经

(5) 互联网保险

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|--------------------------------|-------|-----------------------------------|---|
| 2013年8年 | 保监会 | 《关于专业网络保险公司开业验收有关问题的通知》 | 制定了专业网络保险公司开业验收的条件。 |
| 2014年4年 | 保监会 | 《关于规范人身保险公司经营互联网保险有关问题的通知（征求意见稿）》 | 就人身险公司经营互联网保险的条件、风险监管等问题向业内征求意见。 |
| 2015年8年 | 保监会 | 《互联网保险业务监管暂行办法》 | 定义了互联网保险业务范围；从经营原则、经营区域、信息披露、经营规则、监督管理等多个方面对互联网保险经营进行了规范。 |
| 2015年9年 | 保险业协会 | 《互联网保险业务信息披露管理细则》 | 明确信息披露主题是开展互联网保险业务的保险机构；规定了这些主体需要披露的内容、披露工作的流程和责任。 |
| 此外，开展相关业务需要遵守传统保险行业法律，如：《保险法》。 | | | |

图表九 来源／制图：网易财经

(6) 互联网银行

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|--|------|--------------|-------------------------------------|
| 2015年11年 | 银监会 | 《电子银行业务管理办法》 | 对电子银行的申请与变更、风险管理、数据处理和业务外包等活动做出了规定。 |
| 此外，需要遵守传统银行业相关法律法规，如：《银行业监督管理法》和《商业银行法》。 | | | |

图表十 来源／制图：网易财经

(7) 互联网支付

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|------------------------------------|------|----------------------------|---|
| 2010年5年 | 央行 | 《非金融机构支付服务管理办法》和《实施细则》 | 界定了非金融机构支付服务范围；业务申请要求；监管措施。 |
| 2013年6月 | 央行 | 《支付机构客户备付金存管办法》 | 规定了客户备付金的使用范围、使用和划转要求；制定了备付金银行的账户管理要求；明确了对应的监管部门和职责。 |
| 2015年4月 | 国务院 | 《国务院关于实施银行卡清算机构准入管理的决定》 | 进一步开放银行卡清算市场，实行准入管理，规定了开展清算业务的准入要求；明确了监管部门和职责。 |
| 2015年7月 | 央行 | 《非银行支付机构网络支付业务管理办法（征求意见稿）》 | 要求支付机构不等为金融机构开立支付账户；实名制开户，并对客户身份进行三重交叉验证；规定支付转账限额；制定了风险管理和用户权益保护措施。 |
| 此外，需要遵守的传统金融领域相关法律有《反洗钱法》和《电子签名法》。 | | | |

图表十一 来源／制图：网易财经

(8) 征信

| 发布时间 | 发布部门 | 政策法规 | 关键内容 |
|----------|------|---------------------------|--|
| 2011年1年 | 央行 | 《小额贷款公司介入人民银行征信系统及相关管理工作》 | 规定了小额贷款公司接入征信系统的组织管理、流程管理、小额贷款公司接入征信系统的模式及接入征信系统后的业务管理。 |
| 2012年12月 | 国务院 | 《征信业管理条例》 | 明确了征信业务范围、信息采集范围、用途和征信信息查询机制和征信机构监管等内容。 |
| 2013年11月 | 央行 | 《征信机构管理办法》 | 明确央行监管职责；规定了机构的设立、变更与终止条件，高管管理规定和监管要求。 |
| 2014年6月 | 央行 | 《查询个人信用报告实施收费》 | 个人每年查询第3次及以上的，每次收取服务费25元，个人查询本人信用报告每年前2次免费。 |
| 2014年11月 | 央行 | 《征信机构信息安全规范》 | 针对信用加工、保存、查询、异议处理和境外流动，制定了业务处理的规范化要求。 |
| 2014年11月 | 央行 | 《金融信用信息基础数据库用户管理规范》 | 规范信用信息的采集、加工、保存、查询和使用，适用范围为央行征信中心、从事信贷业务的机构、人民银行各级查询网点以及金融监管部门等机构。 |

图表十二 来源／制图：网易财经

二、金融机构的困境与挑战

1. 银行业受到金融科技的冲击

互联网金融的兴起对传统银行业的发展来说是一个不小的冲击，互联网金融公司在各个银行业务的细分领域建立了以客户体验为导向、以数据技术为驱动、以互联网低成本扩张为手段的业务模式来打破银行的垄断局面，覆盖被银行忽视的客户群体。P2P、小额贷款、第三方支付平台、互联网理财产品、个性化财富管理、精准营销手段等的兴起对于银行的零售银行业务、资本市场业务、交易银行业务、资产管理业务和财富管理业务都有所影响。

但银行并非没有优势，也并非没有转机。互联网和大数据技术是个大机遇，只要传统银行能适时把握机会，创新业务模式，进入互联网金融业，便有机会在技术革命的浪潮中得到发展并实现转型。

目前来说大型国有银行和股份制银行纷纷对互联网金融领域进行了探索，增加了线上营销、线上业务办理、移动端应用、个性定制资产组合等服务模式。由平安集团主导搭建的“陆金所”就是一个很好的例子。这是一个集活期理财产品、定期理财产品、P2P、各种类型的基金、高端理财、保险为一体的互联网金融资产交易平台。陆金所通过开发手机端APP和开通微信、微博的账号，为客户提供了较为全面的体验。截至2015年底“陆金所”的总交易额超过2500亿美元，注册用户超过1800万，合作金融机构达350家，估值185亿美元。

除“陆金所”外，平安集团在“互联网+综合金融”的发展方向上持续前进，布局互联网金融生态。平安集团推出的平安普惠金融为个人消费金融及小微企业提供金融服务，连接资金两端；平安付与万里通整合增强了组合支付的能力、优化了积分使用体验；平安推出的平安好房是一个房地产金融O2O平台，截至2015年底，其网站注册用户数超700万，新房房产成交规模突破 1500亿元；作为健康医疗O2O平台的平安健康互联网在2015年，通过APP平台为超过3000万用户提供服务，日活跃用户数峰值突破130万；一账通平台为用户提供账户管理、财富管理、信用管理和生活管理；以及中国平安旗下的全资子公司前海征信在征信领域中表现出众，是个人征信业务的试点单位。

因此，银行为应对当前的挑战，应强化数据分析和应用能力、整合无缝客户体验、建立数字化营销能力、构建数字化流程、应用下一代IT科技能力、以及建立支持数字化变革的组织架构。此外，银行应适当调整其业务模式，可以朝某一业务的垂直领域深入发展，也可以根据其已有的积累建立全能型业务模式，甚至是以银行业为中心的生态圈。



(1) 困境一：通道化

金融科技公司利用流量更大的互联网业务占据了用户入口，金融产品入口向社交、电商、高频垂直消费等产品转移，如微信、支付宝。

(2) 困境二：利润业务被迫转向成本业务

互联网典型盈利模式：羊毛出在猪身上。

业务分类

- 支付结算—向关联交易引流获得收入
- 贷款利息—消费类产品销售利润
- 券商佣金—向理财业务转化、增值服务盈利

机构分类

银行：

中间业务—与用户隔离；利润转成本
资产业务—资产被互联网金融分流
负债业务—丢失入口，线下成本劣势

证券公司：

经纪业务—佣金降低
资管业务—被新兴的量化（数据化）投资方法分流
研究业务—遭遇UGC（User-generated Content，用户生产内容）

保险：

产品—在互联网C2B的产品生产方式下处于竞争劣势
销售—入口转移，控制力降低

信托：

外部环境—监管力度不断增加，以余额宝，P2P网络贷款为代表的互联网金融产品的冲击
投资人—普遍认为信托产品投资门槛提高，流动性不足
资金用途—将近50%信托产品是政信类项目，房地产不经济，国家推出PPP模式是PPP可以有优势介入的领域，同时城镇化快速发展有40万亿缺口是信托行业的发展机会。

三、金融机构的变革

平安保险集团金融科技布局

一扇门：“任意门”打通后台账户体系，用户可以在平安各类APP应用中自由跳转。实现一站式满足用户在“医、食、住、行、玩”各个场景下的金融业务需求。

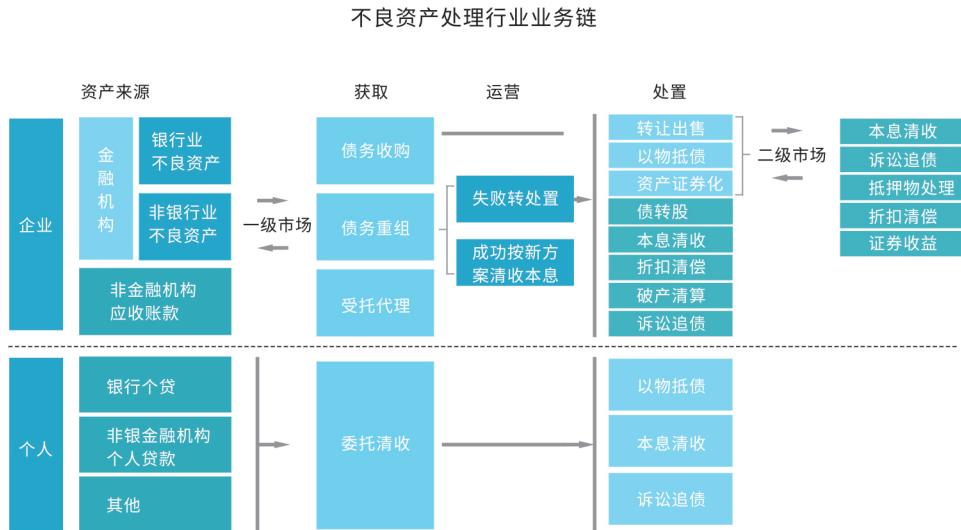
- 两个聚焦：资产管理与健康管理
- 四个市场：资产交易市场（陆金所）、积分交易市场（万里通）、汽车交易市场（平安好车）以及房产交易市场（平安好房）
- 转型路径：初期以独立业务单元试水互联网业务，通过打通账户体系，实现关联业务相互转化的协同效应。

工商银行金融科技布局：“三平台、一中心”

- 融e联：I(Information,信息)
核心是把握客户的信息流，实现银行与企业实时沟通、银行与客户实时沟通、银行内部实时沟通。
- 融e购：C(Commerce,商贸)
核心是把握客户的商品流，业务包括了B2C消费者电商、B2B企业采购 B2G 集团采购
- 融e行：B(Banking,银行业务)
核心是把握客户的资金流，比如直销银行，实现全部业务网络直销化。

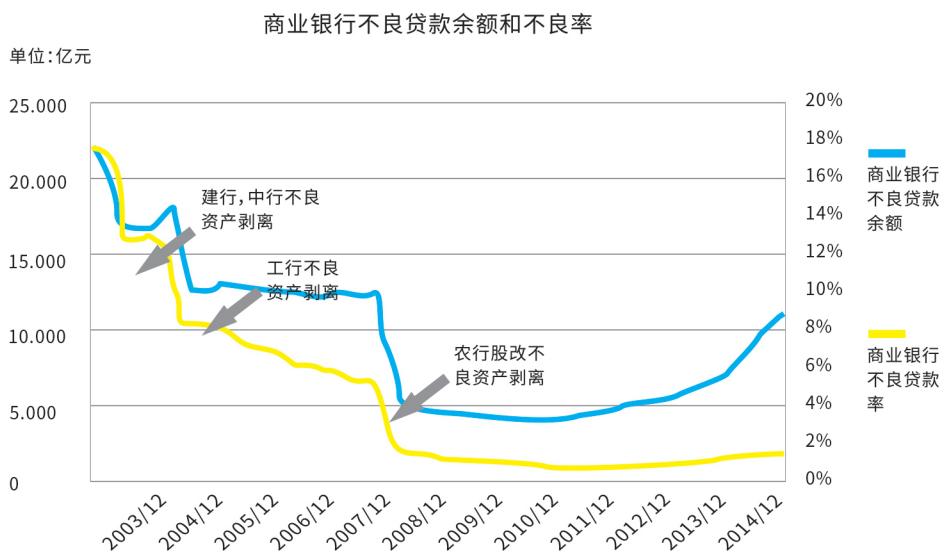
四、新的机会

1.机会一：不良资产处理



图表十三 来源／制图：网易财经

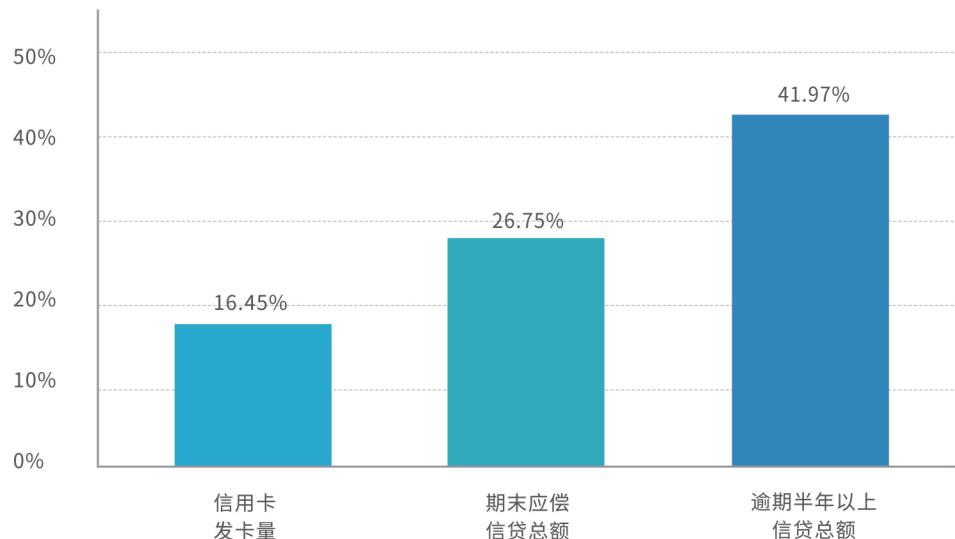
当下，商业银行的不良贷款还有不良率“双升”，同时个人信用扩张的同时，信用卡坏账率提高。同时，新兴的金融科技业务还没有经历一个完整的经济周期检验。2008年底和2009年美国金融危机期间LendingClub逾期率达到高峰。平台贷款有FICO指数作为参考，只发放660分以上的用户，而国内P2P平台的风控难度更大。在目前经济周期背景下，可以合理的推测会出现LendingClub更差的情况。



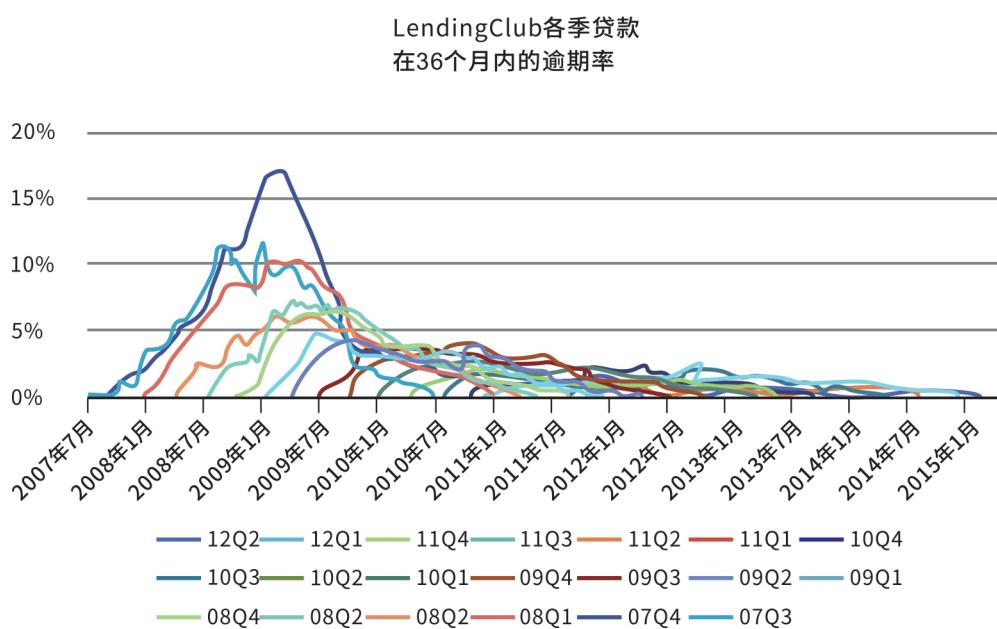
图表十四 来源／制图：网易财经



2014年中国信用卡业务比增速



图表十五 来源／制图:网易财经



图表十六 来源／制图:网易财经

因此,当下的一个机会就是将企业不良资产处理互联网化,还有将个人不良债权处理互联网化。

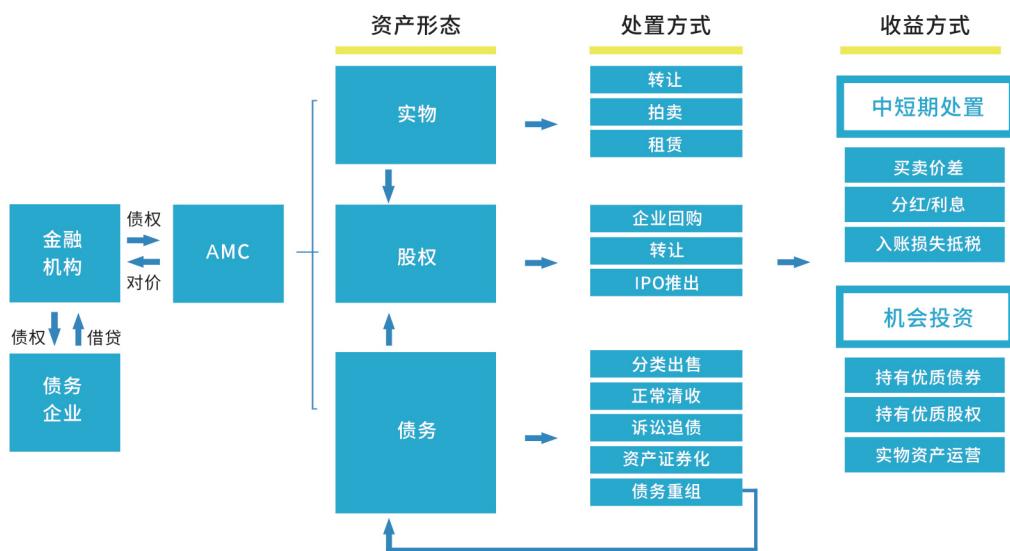


● 企业不良资产处理互联网化

这里存在的难点是流动性匹配：不良资产交易周期长，多在12个月以上，与强流动性的互联网金融投资铲平特征不匹配。同时个性化、复杂的交易设计也增加了难度。

而金融科技公司在其中的机会有利用P2P平台等互联网融资方式为交易融资。利用结构化设计，重组现金流，提供满足投资者需求的金融投资产品。最后，互联网金融交易所提升了市场流动性。比如天津金融交易所、北京金融交易所。

资产管理公司(AMC)债权处置流程



图表十七 来源／制图：网易财经

● 个人不良债权互联网化

它的特点是不需要复杂的交易设计：大多数个人不良债权都只设计催收或者抵押资产处置两类服务。

催收业务：主要有电话催收、上门催收等方法。

抵押资产：以汽车和房屋两类资产为主，确权后主要的处理环节是估值和拍卖。

金融科技公司在其中的机会有：

催收：网络O2O催收平台；比如资产36-、青苔管家、人人催

资产处置：利用电商模式完成资产处置；比如优信拍、淘宝资产处置

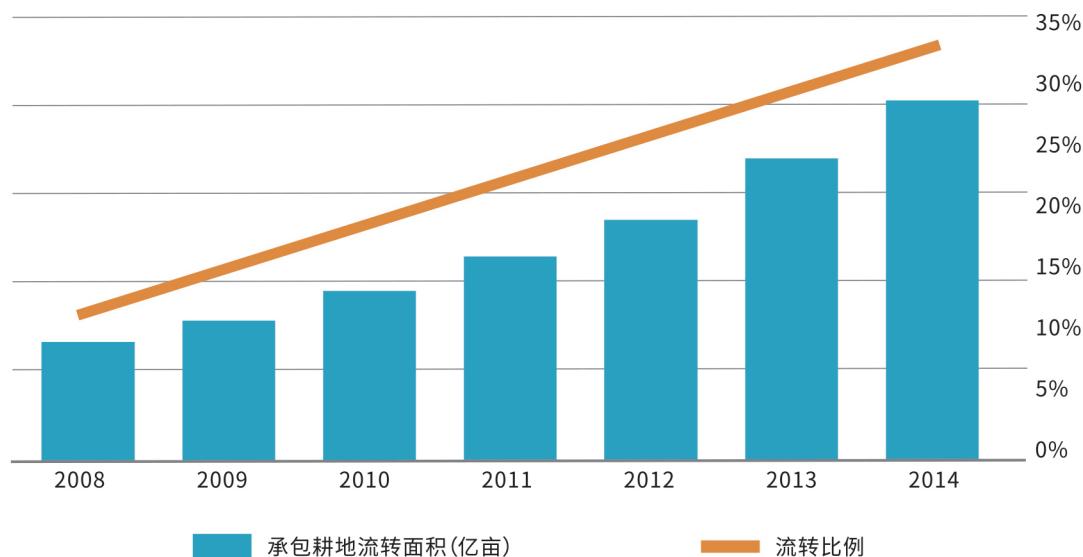


2.机会二：农业互联网金融

目前的农村金融有四种模式：

1. 电商+综合金融：依托支付、电商物流网店获得数据和用户，并分担部分风控。
2. 农业产业链金融：依托产业链信息化获取数据和用户。
3. 第三方P2P贷款：依托线下信贷员，建立农业生产标准数据库
4. 利基市场：农机分期/融资租赁

中国耕地流转面积和比例



图表十八 来源／制图：网易财经

3.机会三：风控与反欺诈

2015年电商和互联网金融的发展催生了大量的网络诈骗以及网络诈骗的新形式，目前我国的网络诈骗已经形成了一个覆盖上中下游的完整黑色产业链。据分析，网络诈骗黑产当前从业人员应当不少于160万人，年产值应不少于1152亿元人民币。我国的网络黑产不仅人数众多，而且分工明确，至少可以分为开发制作、批发零售、诈骗实施和分赃销赃等四大类，以及15种不同的具体分工。

新型骗术层出不穷，2014年和2015年出现的新型骗术有：网购退款诈骗、P2P跑路诈骗、微信红包钓鱼诈骗、虚假微信公众号AA诈骗以及账号资金异常变动诈骗。



据调查,网络诈骗的信息传播形式主要为社交工具,其次是电商网站,再次是搜索引擎。这表明这三个渠道容易发生信息泄露,各大社交网站、电商网站和搜索引擎应当关注个人隐私的维护和信息安全,对于系统的漏洞及时修复,从根源防止诈骗的发生。除了保护好个人信息外,政府也应加大力度打击黑产,将黑产从上中下游取缔。而对于个体而言,要提高防范意识,提高对诈骗的警惕性,尽量避免上当受骗。

此外,网络诈骗的关键动作均是通过网络账号进行的,企业能够利用大数据技术和人工智能技术有效地从注册场景、登录场景和活动(交易)场景识别诈骗并进行反诈骗,将数据运用于风控。

数据风控是未来的一个重要发展趋势,实时化风险识别能力需要增强,多样化验证将成主流,风险识别要从原来的设备、环境更多地向用户行为做综合判断。

4.机会四:征信

随着市场经济的发展和超前消费理念的普及,民众的信用意识不断增强,征信的需求也日益增加。目前中国的个人征信已经迈入了市场化进程,2015年1月5日,人民银行印发《关于做好个人征信业务准备工作的通知》要求八家机构做好个人征信业务的准备工作,试点单位有芝麻信用,腾讯征信,深圳前海征信等8家机构。大数据技术的发展,使得数据成为个人征信的关键,这也为互联网征信的崛起提供了机遇。

芝麻信用是一个典型互联网个人征信公司。芝麻信用依托阿里的电商业务和支付宝的支付业务拥有了大数据的优势,能了解用户的信用历史、行为偏好、履约能力、身份特质和人脉关系;同时拥有云计算能力,能进行用户画像、自动用户评估和个人评分;加上与其它的企业和政府机构合作,获得丰富的应用场景,芝麻信用能为每一个用户提供一个代表其信用的芝麻分。芝麻信用的应用场景包括生活、金融甚至是签证、与最高法院签约获得公开老赖的名单。可以说芝麻信用不仅方便了我们的生活,也对个人信誉及其维护提出了更高的要求。

即使机遇空前,个人征信仍然面临挑战。个人信息的合法使用和保密仍然存在隐患、信息孤岛现象存在、大数据模型的准确性有待市场检验、征信企业的变现模式单一或不清晰。

未来,征信行业有进一步市场化的趋势,信息共享机制将成为未来的主要方向,而场景拓展、大数据应用和多元格局将成为个人征信的常态。

5.机会五:大数据

大数据是数据服务的重要部分,拥有海量的数据来源。大数据技术能帮助使用者从海量数据中挖掘有效信息,并进行分析和决策。目前除了金融行业和互联网行业外,其它行业也在不断地产生大量的数据流。这些数据为大数据行业奠定了基础,其中潜在的价值也是其它行业不可忽视的。

大数据的发展贯穿整个互联网金融行业，目前几乎所有金融科技的创新和发展都离不开大数据。从客户的获取、精准营销、个性化服务、渠道整合到个人征信、风险管控、反欺诈等，数据分析和应用无一不发挥着重要的促进甚至是决定性作用。而大数据本身也不仅仅是一个辅助工具，随着数据爆炸式的涌现，大数据已逐步形成一个具有良好发展前景的产业，而数据也不再仅仅是数据本身，更成为一项可交易的资产。

蚂蚁金服就是利用大数据发展互联网金融、利用数据资产变现的典型例子。基于阿里巴巴多年电商经营积累的大量客户数据，融合外部公共数据和其它领域的数据，利用大数据技术发展了涵盖小额贷、支付、理财、资产管理、个人征信等多个领域的互联网金融生态。

然而数据经济的产业形态并不完善，在数据的使用过程中许多问题随之暴露出来。

(一) 随着各地大数据交易平台的建立和提供大数据交易与服务的企业的兴起，目前大数据的交易已形成一定的规模市场，但市场机制尚未成熟，且用户认识不足。

(1) 数据隐私问题亟待解决。互联网用户和商家对个人信息的保护越来越重视，信息保护意识在增强，而大数据的交易和服务一般也会对数据进行脱敏处理。但在不同环节进行数据处理的人的工作标准不尽相同，实际对数据隐私的保护程度也各不一样。此外，国家和地方关于个人信息保护的法规、规范不完善，法律和实践之间存在空白。因此相应的举措应当得到实施，以保护数据的隐私安全。

(2) 数据商品化程度仍然较低。数据不同于传统商品，不同的使用者和应用场景都会赋予其不同的价值。若想促进并完善大数据交易，通过数据标准化来实现数据商品化是必经之路，需要各行业联合起来共同制定技术标准、完善行业准则。

(3) 数据商品定价和资产估值存在困难。数据成本难以估计、对于不同使用者的价值也有所不同，这对数据的定价造成了挑战。目前数据定价依据稀缺性和效用的方法，更加合适和完善的定价模型和方法有待提出并通过实践检验。

(4) 缺乏经过实践检验的有效数据交易市场机制和运营机制。目前在很多企业中存在“数据孤岛”的现象，企业间的数据流动体系并未构建起来。数据交易市场亟需有效的市场机制和运营机制来帮助企业盘活数据资产，并在积极的实践中检验机制，不断调整和完善。

(5) 数据拥有者的避险心理导致他们不愿让数据进入市场流通。不论是个人还是企业，都普遍存在对数据进入市场后的隐私安全和商业机密问题的担心。他们处于规避风险的心理而不愿让数据进入市场。因此，一方面要提高数据拥有者对数据交易所带来的价值的认识，另一方面要建立完善的市场机制和隐私保护机制以打消他们的顾虑。

(二) 政府的公共数据有待进一步向公众开放，以便个人和企业能更好的利用公共数据进行社会创新。政府大量掌握着公交、气象、信贷、医疗健康等多个公共领域的数据，但就中国目前的数据开放情况来说，一方面无法满足很多企业整合多方数据、挖掘价值的需求，另一方面开放的数据大多还是经过加工后的信息，而不是原始的数据。从政府的角度来说，他们逐渐认识到数据

开放的重要性和价值,但对于数据开放的安全性问题和国家机密有所担心。气象领域的数据共享是国内数据开放做的较为好的领域,中国气象局从2001年底就开始向公益部门和科研机构免费分享数据。但数据获取的流程仍然过于繁琐,而且数据开放程度还有待提高。

目前我国的政府数据采取的是逐步开放的形式,而数据开放的流程和如何在进一步开放的同时提高安全性仍值得探讨和实践。数据开放的市场环境和企业环境也不可忽视,环境的完善和流程的顺畅安全相辅相成才能使政府数据开放得以实现。

(三)企业面临数据跨境流动障碍所带来的发展困境。对于许多跨国企业和海外的中国企业来说,能否将它们在本地的数据传回中国对于企业的发展起着重要作用。然而不同地区对于数据跨境流通和保护有着不同的标准,这导致企业在欧洲的数据不能传回中国,只能使云数据本地化,而在其它一些国家的数据可以回传到中国。如何促进数据跨境流动不仅仅涉及到标准和安全问题,对于企业的技术能力也是一个考验。

(四)数据归属权是一个有争议的话题。数据不像普通商品,易手后所有权也改变了。数据可以轻易拷贝,即使与他人分享后自己手中仍然拥有。那么当企业之间合作或者进行交换数据时,归属权如何界定的问题就出现了。很多企业由于归属权难以界定而因此不进行数据交换,这使得很多企业不能整合不同来源的数据以此来挖掘更大的价值。数据归属权问题有待商榷,而目前的解决办法是将此问题暂时搁置,先界定并提供数据使用权以保证数据的流通。

(五)各行各业都积累了大量的数据,但将数据转化为价值的能力有待进一步提升。以银行业为例,传统银行业受到了金融科技的冲击,开始利用他们数据和技术向互联网金融业发展。如何将他们多年从业积累的数据中挖掘信息并转化为利润价值、创新发展模式,对他们来说是一个值得思考的问题。不论是技术应用能力,还是保证创新的机制和组织架构,对于银行来说都是不小的考验。

(六)数据经济的发展需要更多大数据人才和复合型人才,这体现在“懂业务的不懂技术,懂技术的不懂业务”上。要想让大数据更好地服务发展,就要培养更多的大数据人才和复合型人才,让他们打通业务和技术之间的沟通渠道,构建良好的协作机制。

6.机会六:人工智能

人工智能目前已经从计算智能发展到了感知智能的阶段,机器开始感知外界,能听懂和看懂,并作出判断、采取行动。在互联网金融和商业领域,人工智能已经有所应用。在基础层,体现在数据资源的积累;在技术层,体现在将视觉识别和机器学习应用于金融和商业的安全防护;在应用层,则体现在智能客服在金融运营中的使用和商业智能。

互联网巨头之一百度是一个典型的人工智能企业,基础资源的积累和深度学习使其发展的核心。目前百度通过开放数据存储和处理能力、开放技术平台和构建基于技术的应用,如无人驾

驶汽车和个人生活助手,来实现人工智能的商业化。百度在人工智能方面未来的发展方向是“百度大脑”计划,即让机器能够通过感知外界信息、思考,进行决策和行动。另一个互联网巨头阿里巴巴也部署了人工智能产业的发展,其发展核心为海量数据资源和开放的云计算平台服务。

有了人工智能和数据技术,互联网金融行业也能更好地利用金融科技进行发展、与其它行业形成生态,并创新发展模式。淘宝的智能客服和支付宝的刷脸验证就是人工智能与互联网金融相结合的一个例子。

尽管目前人工智能遇到了空前的发展机遇、拥有良好的发展环境和政策支持、逐渐受到机构重视和资本青睐,其发展能否突破认知智能尚不明朗。而目前的感知智能发展普及还需要5-10年的时间,高性能芯片待发展、基础条件完善和应用化技术成熟还需一定的时间。

7.机会七: 区块链

区块链里面的联盟链备受关注,无论是美国的R3 CEV联盟链还是中国的China Ledger,金融机构通过加入到联盟链中可以与其他金融机构在信息透明还有共享合作上有着长足的发展。总资产超过7650亿美元的平安保险集团是中国首个加入R3的金融公司,他们表示通过加入R3 CEV来探索区块链技术,了解区块链将如何帮助自身更好地开展业务。目前R3联盟成员包括摩根士丹利、富国银行、高盛、汇丰银行、荷兰国际集团(ING)、花旗银行等60多家国际大型金融机构。前不久,该联盟发布了针对金融机构的分布式账本平台Corda,用于记录、管理和同步受监管金融机构之间的金融协议。

而在2016年4月19日,中国也建立了自己的区块链联盟,由中证机构间报价系统股份有限公司等11家机构共同发起的区块链联盟——中国分布式总账基础协议联盟(China Ledger联盟)宣告成立。参与的企业机构包括中钞、浙江股权交易中心、中证报价、乐视金融、招银前海金融资产交易中心、厦门国际金融资产交易中心、大连商品交易所一些企业和机构。他们也在探索,如何在符合中国政策法规的情况下,将区块链技术应用到中国的金融行业中。全球国家之间和金融巨头之间的清算和结算问题不仅仅是金融问题,更涉及到国家的金融主权安全,ChinaLeger的成立能够帮助我国建设自己的金融高边疆。它不仅聚焦区块链资产端应用,兼顾资金端探索,而且正在构建完全自主知识产权的满足共性需求的基础分布式总账技术。到11月份,又有中国招商银行、中国外汇交易中心还有民生银行等三家传统金融机构相继加入了R3联盟链。以民生银行为例,已搭建了区块链服务云平台,对区块链共识算法、智能合约、交易记账、数据传输、智能钱包、去中心化应用等方面进行深入的研究。

区块链技术,尤其是联盟链的建立对于传统金融机构开拓新业务起到重要作用。未来的银行能够以互联网为平台,云端大数据为动力,智能化为方向,往科技公司方向发展,从而实现传统银行的转型。



五、总结

在金融科技浪潮的洗礼之下，科技类公司在金融领域的纷纷布局一方面在很多之前的空白领域与传统金融机构竞争，倒逼传统金融机构改革。但是新兴的商业模式也为传统机构提供了很多可以借鉴的发展方向：

- 运用多渠道，多维度的大数据来提升信贷风控技术，同时更加注重低净值用户市场
注重消费场景还有其他场景下的金融业务需求，在支付手段还有消费小额信贷上为客
- 户提供便捷服务
- 支付-理财平台化发展网络券商业务，发展非公开股权众筹平台， 通过平台积累交易数
据发展智能投资顾问服务。
- 各大金融机构的征信信息共享，通过区块链联盟链提升对借贷信息验证的有效性。

而从衡量金融机构的能力指标中，我们除了考虑传统的财务指标外，也越来越需要结合新的时代背景，尤其是金融机构在这些新兴业务领域的研究创新情况，还有相关业务的市场份额和盈利情况。为此，我们建议未来可以进一步参考以下指标来衡量金融机构在金融科技领域的创新还有潜力：

需要考虑金融机构的影响力，独特性，线上平台运营能力，线上金融产品创新能力。

(1) 金融机构影响力衡量指标包括品牌持久力、市场占有率、行业领导力、品牌忠诚度还有品
牌知名度

品牌持久力：成立时间，机构发展历程

市场占有率：交易规模与有效用户数在市场同类金融服务中所占比重

行业领导力：具体涉及业务的行业情况，介绍本公司的影响力和龙头作用

品牌忠诚度：老客户占客户中的比重、还有平均每位客户接受服务年数。老客户指在该
机构接受金融服务超过1年以上

品牌知名度：即为媒体曝光率：每年平均在各类媒体上的曝光次数；该机构关键词的百
度指数等

(2) 金融机构独特性指标衡量金融机构的风控情况、产品创新、在金融科技领域开展的特色
业务，还有特色营销情况。



(3) 金融机构线上平台运营能力指标考察金融机构是否设立线上平台,分析平台活跃度,平台的覆盖率和流量转化率,还有用户体验情况。

平台活跃度:平台注册用户量及活跃用户占比。

平台在社交平台、电子商城、合作机构相关业务平台等渠道的覆盖率和流量转化率(在各式渠道、端口浏览过的客户量最终转化成有效注册用户的比例);

用户体验(用户通过对线上产品打分衡量的运行速度及稳定性、便捷性、客户服务等)

(4) 线上金融产品创新能力,主要衡量流量转化率,市场占有率,产品创新元素

流量转化率:在各式渠道、端口浏览过的客户量最终转化成有效注册用户的比例

市场占有率:产品交易量还有市场占比

产品创新元素:与同行相关产品类比,独特性体现

从通过资产规模来主要判断一个金融机构的能力,到考虑金融机构在资产结构合理性、业务创新情况、风险水平大小、盈利能力高低、还有成长性等五个维度来更全面考察一个金融机构的整体运行情况,最后考虑到金融科技和互联网平台的影响,我们认为可以更进一步辅助以评价互联网公司的视角来看待金融机构的业绩。

网易财经编著
NETEASE FINANCE BY

