



粤港澳 大湾区 银行业 报告





目录

1	卷首语	/ 04
2	综述	/ 06
3	粤港澳大湾区银行业热点课题研讨	
	I 创新	
01	零售银行战略之智慧网点转型	/ 56
02	智慧风控：银行风险管理的数字化转型	/ 59
03	大湾区区域银行战略规划及数字化转型	/ 62
04	智能机器人在金融行业的应用	/ 66
05	未来银行发展转型方向	/ 69
	II 业务	
01	粤港澳大湾区的外资银行以及科创中心的布局趋势	/ 74
02	大湾区发展规划为粤港澳三地银行提供战略合作机会	/ 78
03	高效增值的重组服务促进大湾区经济长期可持续发展	/ 80
	III 管控	
01	大湾区中小银行风险管理的主要挑战和应对措施	/ 88
02	下一个十年 - 商业银行开放式内控合规生态圈的建构	/ 93
03	大湾区银行业研发活动税务筹划	/ 97
04	粤港澳大湾区创新体系建设浅析	/ 99
4	附录	
	附录一：大湾区银行业统计数据—银行分布表	/ 104
	附录二：《粤港澳大湾区发展规划纲要》金融行业相关政策	/ 106
	-- 关于毕马威	/ 107
	-- 术语缩写汇编	/ 108
	-- 联系我们	/ 110

卷首语



陶匡淳

毕马威中国
毕马威亚太区及中国主席

习近平主席在2013年提出“一带一路”倡议，对外投资是中国倡导的“新型全球化”模式的核心，“一带一路”则成为中国对外投资的主要驱动因素之一。2019年是“一带一路”倡议提出的第6年，六年来，中资银行在沿线国家的机构数量增长显著，覆盖网络日渐完善，“一带一路”为中国银行业开放和国际合作提供了难得的历史契机。

2019年2月18日，中共中央、国务院发布了《粤港澳大湾区发展规划纲要》，指出大湾区要为“一带一路”提供有力支撑。推进粤港澳大湾区建设，是习近平主席亲自谋划、亲自部署、亲自推动的国家战略。随着“一带一路”建设的不断推进，粤港澳大湾区将成为“一带一路”发展的核心枢纽，金融服务业特别是银行业将成为大湾区建设中优势明显的行业。未来需要充分发挥大湾区独特优势，深化其与“一带一路”沿线国家在金融服务领域的合作，携手将大湾区打造成为推进“一带一路”建设的重要支撑区。

中国经济正在经历消费驱动转型、供给侧调整、国企改革以及新旧经济动能转换等重要发展阶段。在中国经济发展新常态的战略指导下，中国银行业进入了新的发展历程，行业将面临更加纷繁复杂的机遇与挑战。目前，长三角区域一体化，与京津冀协同发展、粤港澳大湾区建设共同形成了统筹国内国际、协调发展的新格局。

《粤港澳大湾区发展规划纲要》特别提出了现代金融服务业的发展思路，其中跨境金融互通是粤港澳大湾区规划中最具价值的部分之一。中国银保监会主席郭树清于2019年5月1日接受采访时表示将于近期公布银行保险业对外开放12条具体的新措施，包括取消外资行人民币业务审批，允许境外金融机构入股在华外资保险公司，允许外国保险集团公司投资设立保险类机构等。

随着银行保险业的进一步开放，以我国首个世界级大湾区——粤港澳大湾区为主导的跨境金融圈蕴藏着巨大的发展机遇。



陈少东

毕马威中国
毕马威金融业审计
中国主管合伙人



史剑

毕马威中国
银行业主管合伙人

2018年以来中国银行业保持了良好的盈利态势，增速明显回升。商业银行已逐渐做出战略调整，业务转型与创新共同推进。随着大湾区一体化进程的推进，大湾区建设的加速和全面开放程度的提升，区域内商业银行在战略布局、业务规划、产品定位、风险管控、合规管理等方面都面临着巨大的变革。商业银行在拓展市场和创新业务的同时，将逐步构建开放融合的内控合规风险管理生态圈，促进金融科技的应用，为业务启航保驾护航，获得健康长足、高效的发展。

市场期盼已久的《粤港澳大湾区发展区规划纲要》已于2019年2月18日正式发布，建设国际金融枢纽、大量发展特色金融产业、有序推进金融市场互联互通是其中三大亮点。大湾区内源于互联互通而形成的“金融+创新”优势已经在金融业不断发酵，这为区内企业的创新链条提供了更为广阔的融资及成长平台。

大量的基建融资需求、迸发的资产管理需求、离岸在岸业务发展以及“科技+金融”的双轮趋动，为大湾区的银行业带来了重要的发展机遇。截至2018年年末，大湾区内本地注册银行数量已达113家，总部设立在大湾区内9个城市（不含港澳）的银行共有82家。大湾区内内资银行正在积极谋划资本市场之路，外资银行也在深化大湾区的布局，同时涌现出一批特色银行，如国内首家互联网银行。粤港澳大湾区国际商业银行也在筹建过程中，探索推进大湾区内绿色标准、资本、资金和金融市场互联互通。

虽然不难看出大湾区战略的推进为大湾区银行业带来的诸多裨益，但真正实施起来也不容易。一个国家、两种政治制度、三个关税区，还有三种流通货币和迥异的法律体系，形成了大湾区的独特格局，对大湾区内的资源整合提出了许多难题。为协助大湾区内的银行应对如此复杂的格局，充分发挥银行在粤港澳大湾区的竞争和优势，毕马威特别推出了《粤港澳大湾区银行业报告》，探讨粤港澳大湾区内银行业迎来的发展契机与面临的挑战，为银行业金融机构在大湾区的投资和发展战略提供专业建议。



李嘉林

毕马威中国
深圳分所管理合伙人
华南区金融业主管合伙人

综述



李嘉林

毕马威中国
深圳分所管理合伙人
华南区金融业主管合伙人

☎ 0755-2547 1218
✉ ivan.li@kpmg.com

2019年2月18日，中共中央、国务院发布了《粤港澳大湾区发展规划纲要》（以下简称“《纲要》”），珠江三角洲的深度融合发展将快速迈入一个新阶段。

粤港澳大湾区（Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area，以下简称“大湾区”）是国家重点战略部署，旨在推进广东省九个城市与香港、澳门的深度合作，促进湾区内的融合发展，通过改革创新、加大开放以打造一个协同发展、互联互通的世界一流城市群。**毕马威亚太区及中国主席陶匡淳表示：粤港澳大湾区不同地域有各自的优势，具有互补的作用**，如香港的金融、贸易和专业服务优势，深圳的高科技制造与创新能力，澳门的旅游以及东莞、广州、佛山和惠州深厚的商贸业和制造业根基，**粤港澳大湾区建设需要三地更深入的融合。**

粤港澳大湾区在连通性和一体化方面的提高将促进该地区内部商品和服务、资金、人员和信息的流动，并可促进“十三五”规划和“一带一路”倡议的贯彻实施。妥善的资源管理将构建一个可促进研发，推进创业蓬勃发展的营商环境，不仅能够为已在中国有业务的企业提供巨大商机，也为计划开拓内地市场的企业提供新的发展思路。**毕马威金融业审计中国主管合伙人陈少东表示：粤港澳大湾区的发展将带来巨大的商业机遇，希望大湾区未来规划能够打通人流、物流、资金流和信息流，给企业提供更多的机会。**

金融服务业是区域经济发展的基石，也是粤港澳大湾区在融合发展过程中的重要一环，肩负着打通三地经济血脉、为粤港澳大湾区长期发展提供持续稳定资金支持的重任。在区域发展的大背景下，粤港澳大湾区的基础设施建设、产业升级融资需求，以及跨境金融产品与服务应运而生，这为大湾区商业银行的发展提供了契机。越来越多的内外资银行着手在大湾区内设立分支机构，源源不断的境内外资本将注入粤港澳大湾区银行业。此外，相关部门拟在广东省内设立服务于粤港澳大湾区实体经济建设的粤港澳大湾区国际商业银行。**毕马威中国华南区金融服务业主管合伙人、深圳分所管理合伙人李嘉林表示：在中央推动粤港澳大湾区建设进度的过程中，相信会吸引更多的国内外投资者在区内设立新银行或者入股中资银行。**

本报告主要探讨粤港澳大湾区内银行业迎来的发展契机与面临的挑战。毕马威结合粤港澳大湾区定位，借助银行业集聚效应，围绕大湾区发展重点，从创新、业务及管控三个方面挖掘了区域内市场的特有需求及投资机遇，并针对于粤港澳大湾区银行业的十大发展趋势提出了专业对策建议，助力银行业客户把握粤港澳大湾区发展机遇。

毕马威在粤港澳大湾区拥有稳固的业务基础，长期与本地和全球一些大型的银行和金融机构紧密合作，拥有专业的服务团队。针对粤港澳大湾区银行业迎来的发展契机与面临的挑战，毕马威将助力推动银行业上市融资以增强自身资本、发展创新跨境金融和财富管理业务、加速传统银行业与金融科技资源整合、协助银行并购和重组活动、设立理财子公司、银行数字化转型加速、提供不良资产处置方案和模式、帮助银行提前做好税务规划和妥善管理税务风险等。

关于中国内地银行业及香港银行业的更多资讯请查阅毕马威前期发布的刊物《2018年中国银行业调查报告 - 暨银行业20大热点课题研讨》及《2018年香港银行业报告——开拓创新未来》。

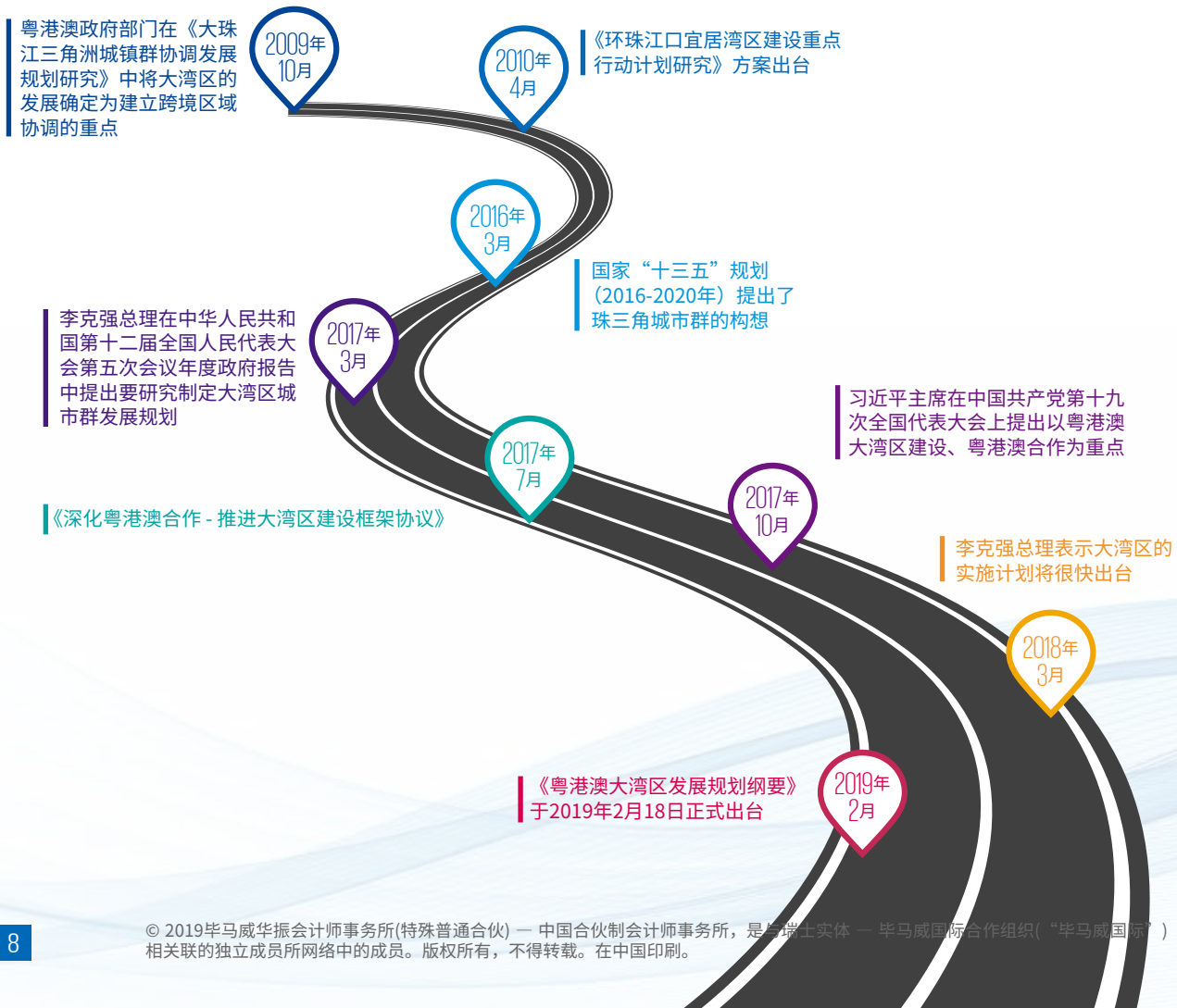
1. 大湾区总体情况介绍

(1) 粤港澳大湾区的建设背景

大湾区的概念最早可追溯到2009年，当年10月，粤港澳三地政府有关部门在澳门联合发布《大珠江三角洲城镇群协调发展规划研究》，提出构建珠江口湾区，粤港澳共建世界级城市群。作为一项跟进工作，2010年香港、澳门、深圳、东莞、广州、珠海和中山的官员共同编写了一份题为《环珠江口宜居湾区建设重点行动计划》第一阶段的研究报告。在中国南方建立一个城市群的构想亦在2016年3月通过的“十三五规划”（2016 - 2020年）中得到进一步确认。其后，李克强总理在2017年3月的年度政府工作报告中也宣布，中国政府正在推进落实这一规划。2017年7月，中国最高经济决策机构 - 国家发展和改革委员会（“发改委”）与广东、香港和澳门政府签署了《深化粤港澳合作推进大湾区建设框架协议》。



2019年2月18日，中共中央、国务院印发了《纲要》，为指导粤港澳大湾区当前和今后一个时期合作发展的纲领性文件，规划近期至2022年，远期展望至2035年，明确了大湾区战略定位、发展目标、基本原则等，为粤港澳三地的发展、分工及协作指明方向。





(2) 粤港澳大湾区的主要竞争优势

大湾区由香港、澳门两个特别行政区和广东省广州、深圳、珠海、佛山、惠州、东莞、中山、江门、肇庆（珠三角九市）组成，总面积5.6万平方公里，是中国开放程度最高、经济活力最强的区域之一，在国家发展大局中具有重要战略地位。

根据2018年的统计数据，大湾区三个主要核心枢纽城市香港、深圳、广州的GDP均超过人民币2万亿元，同时金融业的增加值均达到人民币2,000亿元及以上；紧随其后的是东莞、佛山、澳门作为粤港澳大湾区的第二梯队，整个金融业的增加值大概在人民币600亿元到人民币250亿元的区间；第三梯队就是中山、珠海、惠州、江门、肇庆，五个城市的金融业增加值在人民币250亿元以下。

大湾区内的城市各具优势与特点。妥善的资源管理将可以构建一个可促进研发，推进创业蓬勃发展的营商环境，并能带动商业和经济的高速增长。

粤港澳大湾区 2018 年 GDP 数据



	面积 (平方公里)	人口 (万)	地区生产总值 (亿元人民币)	人均生产总值 (万元人民币)
香港	1,107	748.25	28,453 亿港元	35.8 万港元
澳门	33	66.74	4,403 亿澳门元	66.7 万澳门元
广州	7,434	1,490.44	22,859	15.5
深圳	1,997	1,302.66	24,222	19.0
珠海	1,736	189.11	2,915	15.9
佛山	3,798	790.57	9,936	12.8
惠州	11,347	483.00	4,103	8.5
东莞	2,460	839.22	8,279	9.9
中山	1,784	331.00	3,633	11.1
江门	9,505	459.82	2,900	6.3
肇庆	14,891	411.54	2,202	5.3

数据来源：各城市统计局发布的2018年国民经济和社会发展统计公报。香港和澳门有关数据分别由香港特别行政区政府统计处、澳门特别行政区政府统计暨普查局提供。

庞大的一体化市场

大湾区广阔的地域、快速的经济增长和互联互通的市场，为基础设施和房地产、金融服务、资本市场、并购和投融资、科技、税收和零售等行业提供了巨大的商机。

地方政府之间在经济制度、出入境和税收政策、环境与交通，以及监管、协调机制等领域的密切合作，将有助于物资、资金、人才及信息流动的畅通和优化该地区的营商环境。

区内城市优势互补

大湾区内的城市各具优势与特点，并利用各自的优势创造巨大而全面的商业机会。

东莞、广州和佛山是重要的制造业基地，深圳具备高端制造业、信息技术和科技创新的优势，而澳门则是全球旅游和休闲中心。香港是享誉全球的国际金融、航运、贸易、资产管理和离岸人民币中心，其专业服务及金融服务业聚集了大量具有国际经验的多元化人才，这些都是参与大湾区建设的优势。

本地和国际商机

大湾区位于珠三角地带，它不仅区内发展潜力巨大，未来更有望带动附近省份，如福建、江西、湖南、广西、海南、贵州和云南等地方的经济增长。

大湾区对中国“一带一路”倡议的实施有支撑作用。“一带一路”涵盖70多个国家，是带动未来全球在基础设施投资、贸易和经济等方面发展的一大支柱。中国的国有企业将在“一带一路”倡议中发挥十分积极的作用，许多国有企业已经将其国内和国际总部设在大湾区。

创新和技术研发中心

有关部门已制定计划将大湾区打造为全球创新和科技中心，香港和深圳接壤处的落马洲河套地区打造成为港深创新科技园区就是其中一个例子。通过协助内地企业开拓全球市场和海外企业进军大陆市场，这个创新科技园区将汇聚大湾区内各个城市的科技优势。该园区建成后，将为众多初创企业、科技企业、高等院校和其他研发机构提供逾350公顷的合作基地。香港在2018-2019年度的财政预算中亦拨出500亿港元支持该地区的创新与科技发展，其中200亿港元已列入创新科技园区的第一期工程中。

区域内其他投资热点包括高端制造业、生物科技、金融科技、人工智能和机器人，鼓励促进研发，培育科技人才和智慧城市发展等。

互联互通

大湾区拥有世界级的运输和物流网络，随着网络的不断扩大，城市之间的联动，以及货物、人才和资源的流通也将得到加强。

包括广深港高铁、港珠澳大桥和广珠澳高铁在内的全新交通基础设施将大幅缩短大湾区主要城市间的交通时间，为多地企业开展密切合作、建立伙伴关系和交易创造更多机会。这些重大基建项目与其他举措相结合，将使大湾区在中国对外经济开放发展中发挥更大的作用。

(3) 粤港澳大湾区与其他湾区的比较

大湾区十一个城市的总人口超过7,100万，超过世界上最大的都市群 - 东京湾区的4,400万人口；大湾区合计国内生产总值为1.60万亿美元，仅低于东京湾区的1.77万亿美元和纽约湾区的1.66万亿美元。

与其他主要湾区数据对比



	粤港澳大湾区	东京湾区	纽约大都会区	旧金山湾区
范围	广东省9个市 香港和澳门	东京都和 周边7县	纽约、纽华克、 泽西和周边的25郡	环绕三藩市的 9郡地区
面积 (平方公里)	56,092	36,900	21,500	17,900
人口 (百万)	71.12	44	20.2	7.7
地区生产总值 (亿美元)	15,987	17,742	16,575	7,812
人均生产总值 (美元)	25,493	40,360	82,050	102,230
本地注册银行数量 (家)	113	89	233	39

数据来源：中商产业研究院数据库、广东各城市统计局、日本金融厅数据、美联储数据。



(4) 粤港澳大湾区发展规划纲要

2019年2月18日，中共中央、国务院印发的《纲要》在空间布局、科技创新、基础设施、产业体系、生态文明、公共服务、“一带一路”、粤港澳深度合作等八个方面对建设任务做出了具体安排，最后落脚于规划实施和组织领导措施，为任务落实加强保障工作。

粤港澳大湾区的五大战略定位包括：（1）充满活力的世界级城市群；（2）具有全球影响力的国际科技创新中心；（3）“一带一路”建设的重要支撑；（4）内地与港澳深度合作示范区；（5）宜居宜业宜游的优质生活圈。近期发展目标是到2022年，大湾区综合实力显著增强，粤港澳合作更加深入广泛，国际一流湾区和世界级城市群框架基本形成。远期发展目标是到2035年，大湾区形成以创新为主要支撑的经济体系和发展模式，宜居宜业宜游的国际一流湾区全面建成。

《纲要》针对金融业，提出建设国际金融枢纽、大力发展特色金融产业、有序推进金融市场互联互通、建设金融服务重要平台等要求。同时，针对其他产业，《纲要》提出加快基础设施互联互通、建设国际科技创新中心、构建协同发展现代产业体系、加快发展先进制造业、培育壮大战略性新兴产业等，这些方面都需要商业银行提供大量资金的支持。因此，在建设粤港澳大湾区的背景下，受益于大湾区内基建与产业升级催生的旺盛融资需求和金融创新贡献的增量空间，金融体系尤其是商业银行，承载重要历史使命，将迎来发展的契机和全新的格局。

2. 大湾区内银行业务简介

随着大湾区的快速建设，区内的经济总量将实现高速增长，随之而来的基建与产业升级催生的融资、金融创新服务、财富管理、跨境投资等旺盛需求给金融体系，尤其是作为当地企业金融服务环节中不可缺少的重要组成部分的商业银行，带来了发展的重大机遇。



随着大湾区的快速建设，区内的经济总量将实现**高速增长**，随之而来的基建与产业升级催生的融资、金融创新服务、财富管理、跨境投资等旺盛需求给金融体系，尤其是作为当地企业金融服务环节中不可缺少的重要组成部分的商业银行，带来了发展的**重大机遇**。



香港作为全球主要金融中心，在全球100家最大的银行中，有73家在港设有业务。此外，香港有全球最大的对外交易成交量，同时更被评为在亚洲最高质量的银行体系。根据香港金融管理局的统计数据，截至2019年3月末，香港地区共有155家持牌银行，其中在香港本地注册的有25家，外地注册的有130家。

香港金融管理局公布的数据显示，2018年香港银行业盈利理想，零售银行实现税前盈利增长19.4%。在银行业贷款方面，去年香港整体银行贷款增长4.4%。此外，香港金融管理局于2018年5月公布了重新修订后的《虚拟银行的认可指引》（以下简称“《指引》”），该《指引》鼓励各类机构在香港设立虚拟银行，相信可有助促进香港的金融科技和创新，并重新界定客户的服务体验。

截至2018年年末，澳门共有29家银行，其中在澳门本地注册的有11家，外地注册在澳门设立分行的有18家，其中内资银行有5家，包括中国银行、中国建设银行、中国农业银行、交通银行以及总行位于大湾区的广发银行。截至2018年年末，澳门银行业的资产总额上升17.4%，达17,882亿澳门元，维持优良的资产质量及充足的资本，不良率为0.2%，资本充足率为14.8%。澳门银行业国际性资产占银行体系总资产的份额较大，属于中国内地资本的银行拥有约90%的国际资产及负债。粤港澳大湾区的建设势必让在澳门的中资银行巩固及充分发挥自身优势，带来更稳定及持续的增长。

截至2018年年末，大湾区内9个城市（不含港澳）除国内四大国有银行、交通银行、邮储银行及9家大型股份制银行的分支机构外，总部设立在该区域的股份制银行3家，城市商业银行5家，民营银行1家，农村商业银行20家，农村信用社联合社7家，村镇银行40家（详见附录1）。

随着大湾区发展规划的逐步部署，香港和澳门的银行大量涌入内地市场。中国人民银行行长易纲在博鳌亚洲论坛2018年年会“货币政策的正常化”分论坛上，宣布了包括取消银行和金融资产管理公司的外资持股比例限制、允许外国银行在我国境内同时设立分行和子行、大幅度扩大外资银行业务范围等多项金融领域开放的措施。因此，利用好政策红利，成立分公司成为多数外资银行的首选。2018年1月大西洋银行进驻



近期国内监管机构拟推出12条银行业保险业的**对外开放新措施**，相信未来会有越来越多的外资银行进入中国市场，**尤其是大湾区市场。**

珠海横琴，成为在内地设立分支机构的第一家澳资银行，标志着澳门正式纳入粤港澳大湾区的金融互通体系。浦发硅谷银行、玉山银行、大华银行和集友银行等外资银行也于2018年陆续在大湾区开设分行。截至2019年3月，汇丰集团、东亚银行及香港星展银行等十余家香港银行在广东省21个地级市共设立24家分行，129家异地支行，占全广东省外资银行网点总数的56%。近期国内监管机构拟推出12条银行业保险业的对外开放新措施，相信未来会有越来越多的外资银行进入中国市场，尤其是大湾区市场。

上述银行共同构建起大湾区的银行体系，在实现自身业务快速拓展的目标外，共同为大湾区的金融市场建设保驾护航。

(1) 大湾区内银行主要数据分析^[1]

1. 股份制银行

中国目前12家大型股份制银行中，招商银行、平安银行及广发银行均将总部设在大湾区内。作为大湾区银行业的领军者，三家银行对大湾区金融体系的构建发挥着举足轻重的作用。

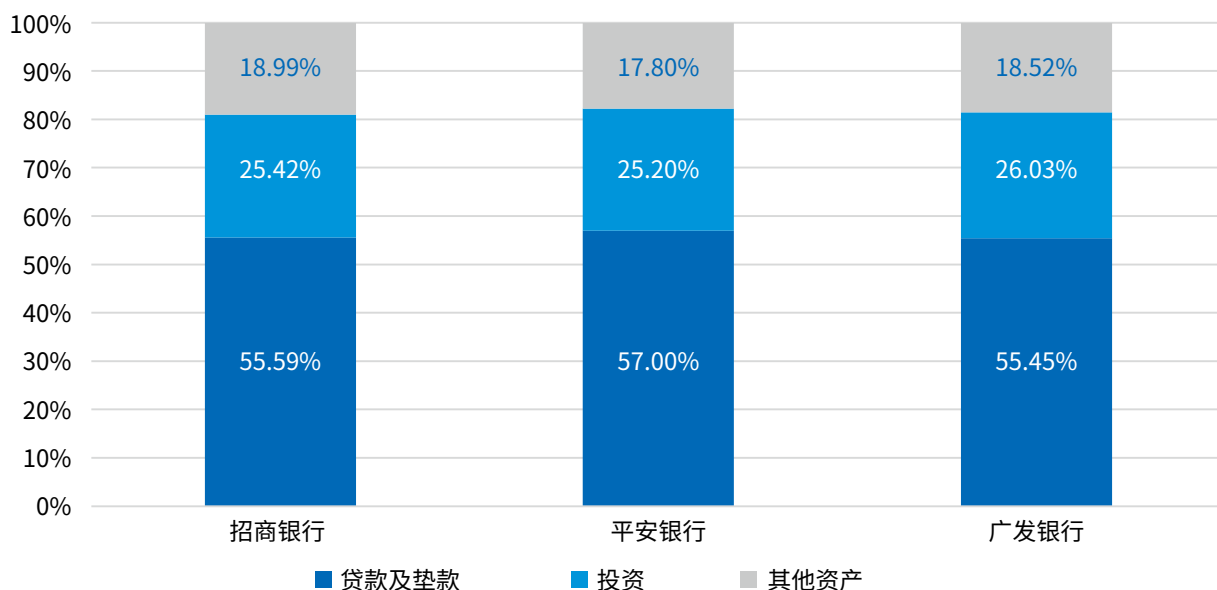
» 资产负债规模

特点：规模庞大，资本充足，增幅高于平均水平。

作为国内知名股份制银行，大湾区内的三家银行截至2018年12月末总资产规模已超过人民币12万亿，相较2017年增长约7.80%，远高于股份制银行平均增长率4.58%，相比其他股份制商业银行，位于大湾区的三家银行表现出更快的增长态势，增长主要来自于投资和贷款规模。招商银行作为中国股份制银行第一大银行，总资产超人民币6万亿元，增幅约为7.12%，资本充足率15.68%；平安银行资产增幅5.24%，资本充足率11.50%；广发银行资产增幅13.89%，资本充足率11.78%。在资产规模整体扩大的同时，三家股份制银行的资产结构保持稳定，贷款及垫款和投资合计占总资产约80%。

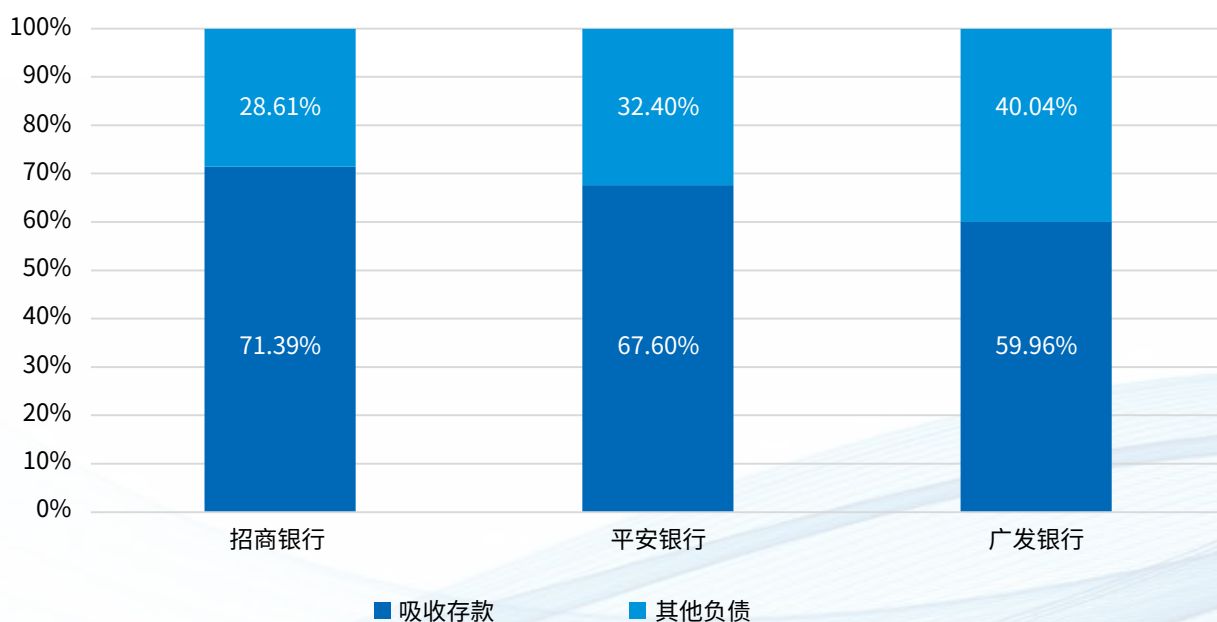
[1] 数据来源：2018年及2017年公开披露年报。

2018 年资产结构



三家股份制银行的负债结构与2017年末相比总体没有较大变化，各家上市银行负债均以吸收存款为主，吸收存款占总负债超过50%。受利率市场化及互联网金融的冲击，银行对资金来源的争夺更加激烈。为应对复杂的宏观经济环境，三家银行将继续优化负债业务结构，持续加大吸收存款的力度，开拓负债渠道，提升负债业务发展。

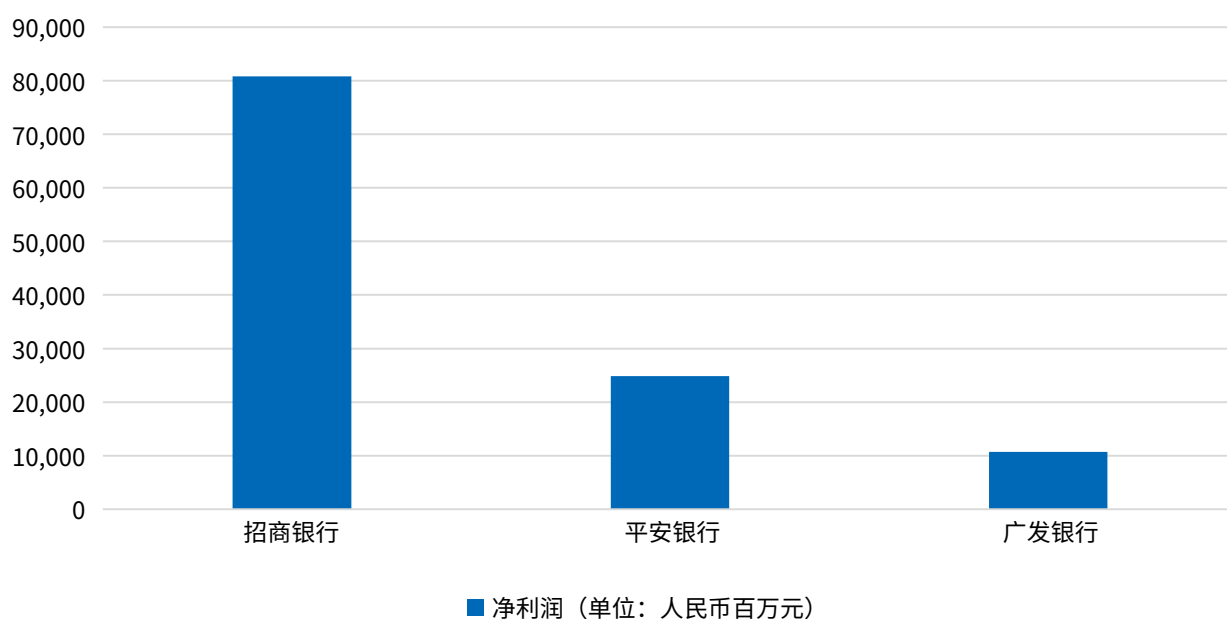
2018 年负债结构



» 盈利情况

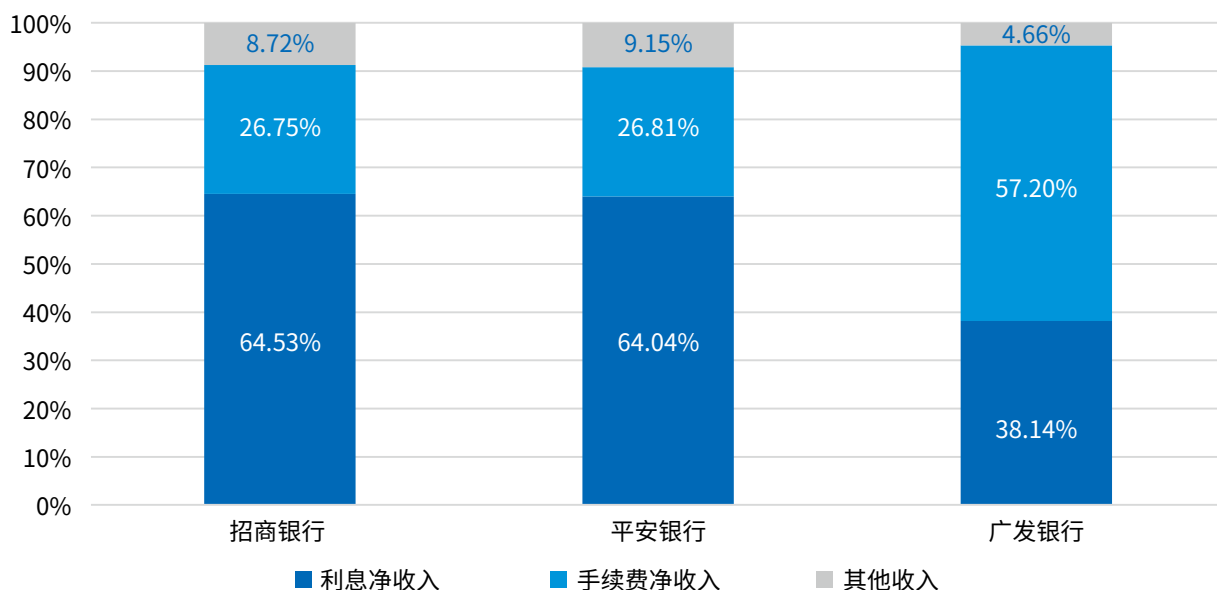
特点：净利润增长平稳，总体收益率高于平均水平。

2018年，大湾区内3家股份制银行共实现净利润人民币1,163亿元，相较于2017年增幅约为11.83%，稳步增长，净资产收益率（ROE）平均约为12.29%，较2017年略有下降但仍高于商业银行同期水平11.73%，最主要是由于净利润增长放缓，而净资产则随银行业务规模的扩大而持续增长，从而导致净资产收益率下降。



2018年，大湾区内3家股份制银行营业收入共4,246亿元，较2017年营业收入增长12.56%。2018年的营业收入构成方面，利息净收入及手续费净收入合计占营业收入超过90%。2018年以来，监管机构对银行业风险管理和规范经营等提出了更为严格的要求。在银行理财打破刚性兑付、向净值化转型、去通道化和去资金池化的要求下，三家银行的理财规模呈下降趋势，以往的超额投资收益也难以维持，对银行理财中间业务收入带来负面影响，因此，三家银行的手续费净收入占营业收入的比例均较2017年有所下降。2018年招商银行和平安银行的手续费净收入占比相当，约27%，主要包括顾问咨询服务、理财服务、代理及委托手续费收入、银行卡业务等中间业务收入。而广发银行的手续费净收入在2017年和2018年均占比50%以上，主要为银行卡手续费收入。近年来广发银行在信用卡领域通过积极开展产品创新和服务升级，信用卡用户及刷卡消费量逐年增加，银行卡手续费收入保持较高水平。

2018 年营业收入结构

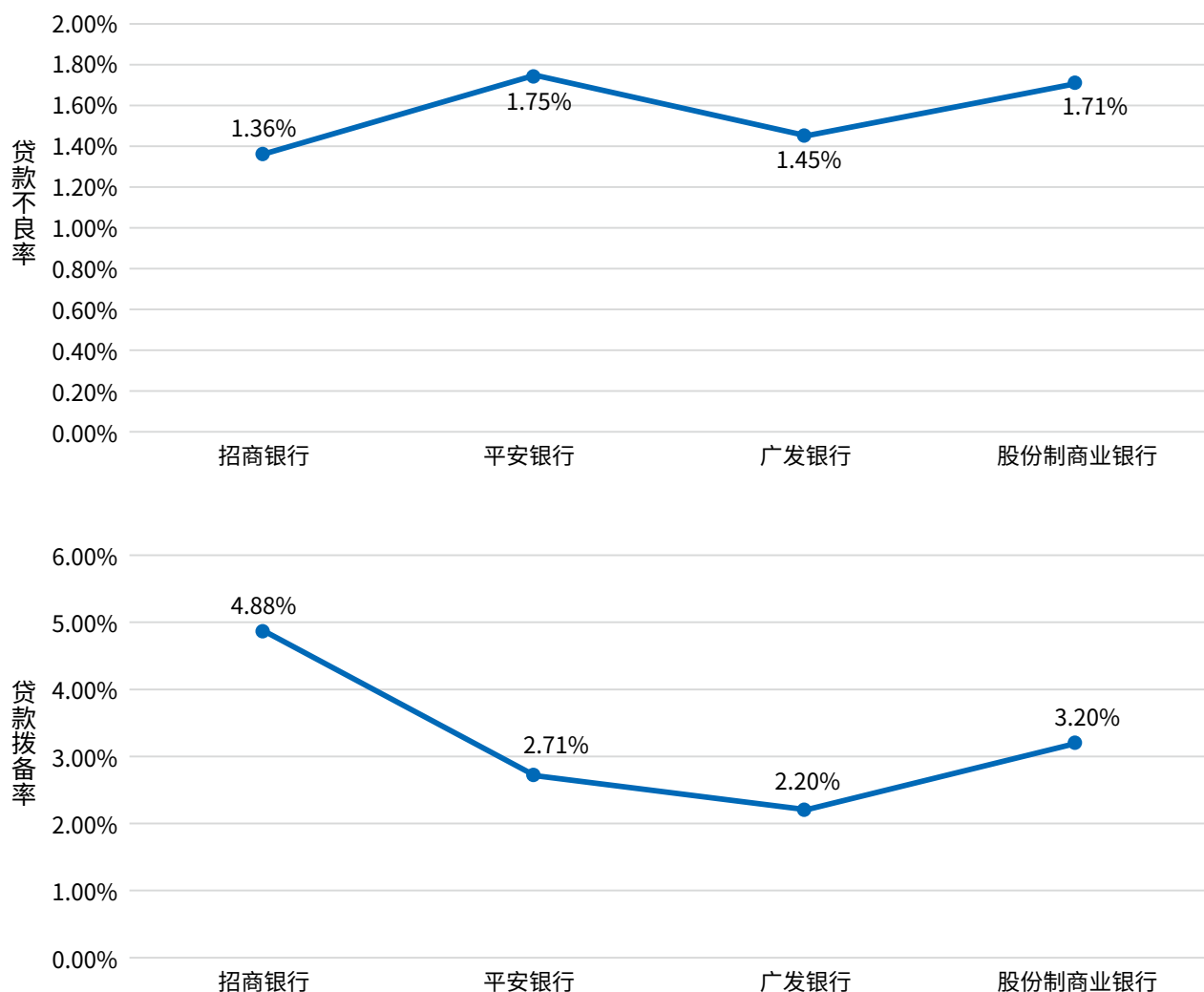


» 贷款质量

特点：作为大湾区最主要的融资来源，贷款规模较大，贷款质量趋势向好。

截至2018年12月末，三大股份制银行贷款规模超人民币7万亿元，是大湾区最大的融资渠道。其中，不良贷款规模约为人民币1,080亿元，平均不良率约1.49%，相较2017年有所下降，且低于股份制银行平均水平1.71%。其中，平安银行的不良率高于股份制银行平均水平，主要是因为平安银行于2018年进一步加强问题资产风险分类管理要求，对逾期时间较长的存量问题授信及时下调风险分类。

三家股份制银行均加强了不良资产处置力度，运用多种途径化解风险资产。其中，招商银行2018年共处置不良贷款390.64亿元，其中，常规核销202.02亿元，清收110.72亿元，不良资产证券化43.34亿元，折价转让13.49亿元以及通过重组、上迁、抵债、减免等其他方式处置21.07亿元；平安银行2018年通过成立特殊资产管理事业部，加大对已核销贷款的清收力度；而广发银行也采取以现金清收为主，债权转让、以物抵债等手段为辅的各种常规手段，加快清收处置不良贷款，2018年共清收处置不良贷款本金283亿元。



» 股权结构

相比由国家直接控股的大型国有商业银行而言，全国性股份制银行的股东性质更多样化，包括国有法人股、民营法人、外资法人以及自然人股等。位于大湾区的3家股份制银行的股权性质亦各有特色。招商银行前五大股东的持股比例约55.07%（含直接和间接持股），均为国资委或者财政部控制的国有企业。最大的股东是国资委下属的中央企业招商局集团有限公司，通过其子公司间接持有招商银行股权合计29.97%。平安银行则是中国平安保险（集团）股份有限公司的控股子公司，由其直接和间接持有股权58%。其余股权较为分散，没有其他持股在5%以上的法人股东。广发银行的股权相对集中，其四大股东均属国有企业，共持股83.16%。其中第一大股东为中国人寿保险股份有限公司，持股比例为43.69%，第二大股东分别是国网英大国际控股集团有限公司以及中信信托有限责任公司，各持股15.65%。第四大股东为江西省高速公路投资集团有限责任公司，持股8.18%。除此以外，广发银行没有其他持股在5%以上的股东。

2. 城市商业银行

城市商业银行作为商业银行的重要组成部分，不仅具备商业性和股份制的特征，还具有地方性的特征。“服务地方经济、服务小微企业、服务城乡居民”的观念与大湾区的发展相辅相成，地方性的特征使城商行更加契合湾区发展的脉络，成为湾区银行业的重要部分。

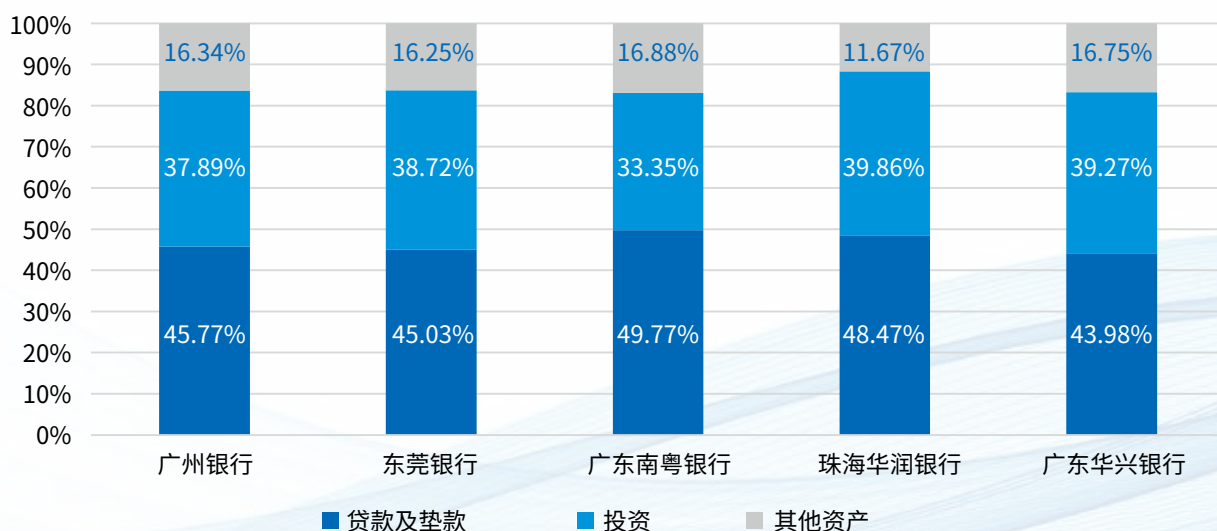
截至2018年年末，大湾区内城市商业银行包括广州银行、东莞银行、广东南粤银行、珠海华润银行及广东华兴银行5家。

» 资产负债规模

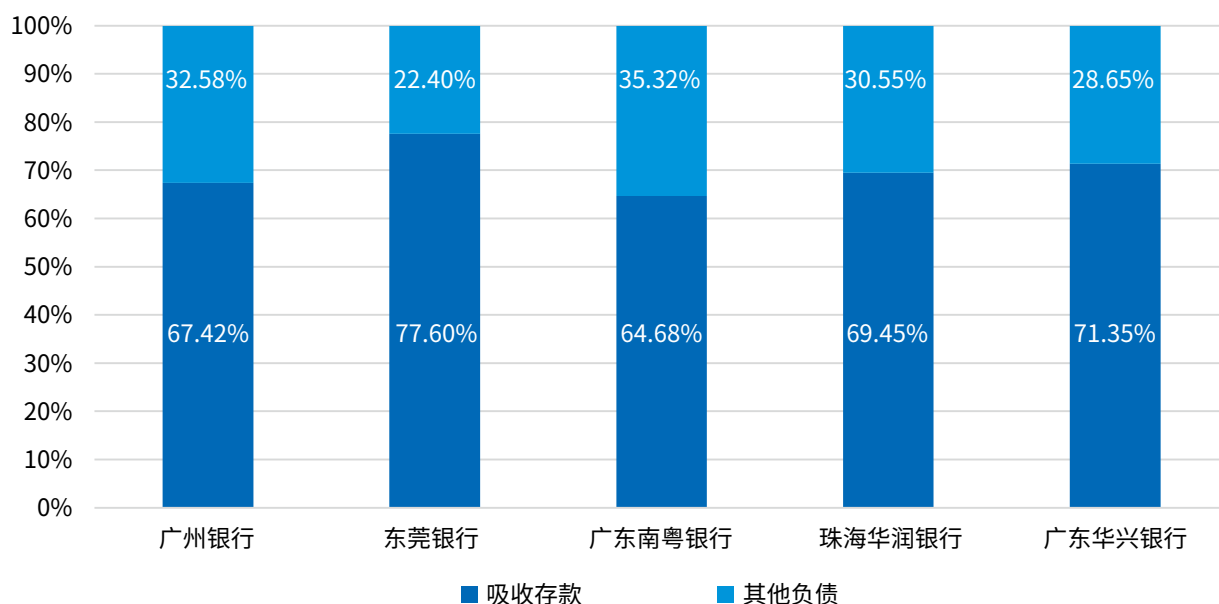
特点：资产规模较小，增长潜力大，增速高于平均水平。

2018年年末，大湾区内城市商业银行总资产规模约为人民币1.40万亿元，净资产规模人民币1,003亿元，相较2017年增长27.83%，高于2018年全国城市商业银行平均增长率（约为15.22%）。从传统业务来看，城商行公司银行业务以及资金业务等传统业务的利润贡献度较高，除了传统业务外，城商行也在积极布局消费金融、债券承销、直销银行等新兴业务。负债结构方面，各家城商行均以吸收存款为主，吸收存款占总负债70.12%，有一定的揽储能力。五家城商行的平均资本充足率约为12.69%（广州银行13.38%，东莞银行13.03%，南粤银行11.57%，珠海华润银行12.77%，华兴银行12.70%），资本充足，但随着城商行继续发展壮大，可能会面临较大的资本压力，因此，城商行需要寻找新途径补充资本。广州银行于2017年通过发行二级资本债及股权结构优化等途径提高资本充足率水平。除了以上途径，城商行亦可通过上市融资、增资扩股和引入战略投资者等方式对资本进行补充。

2018 年资产结构



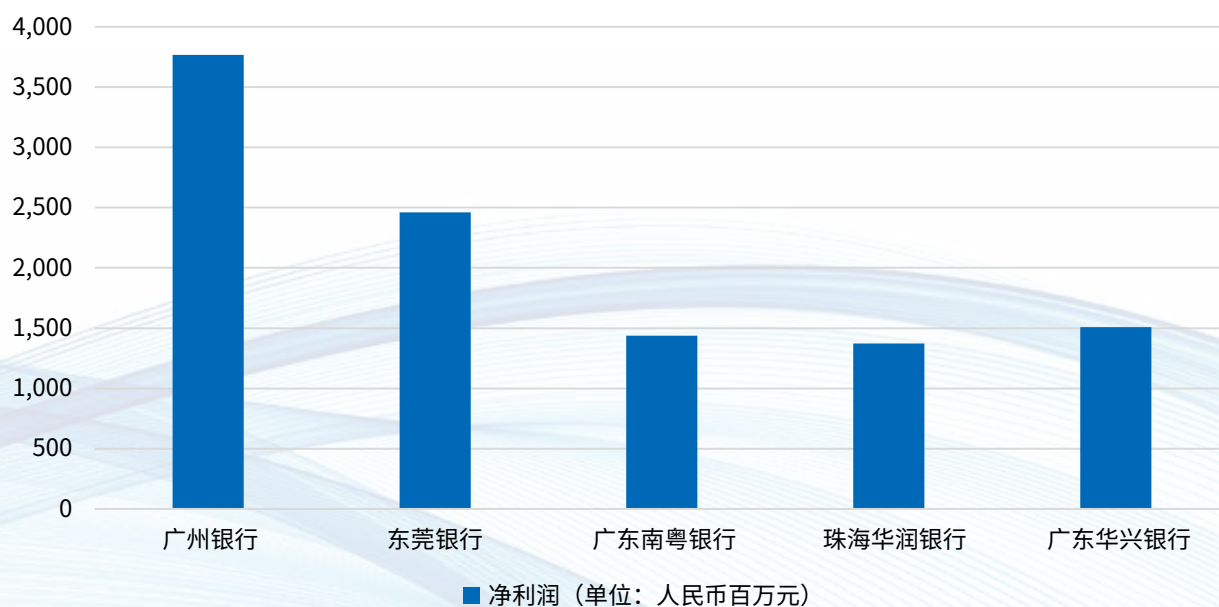
2018 年负债结构



» 盈利情况

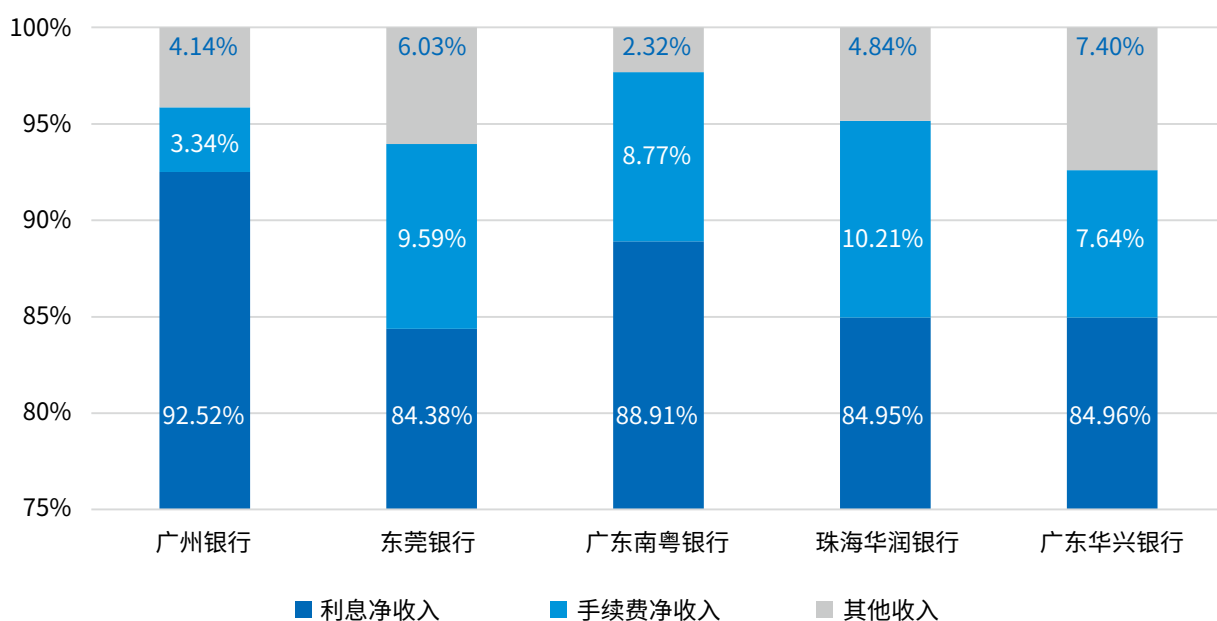
特点：净利润增速远高于全国商业银行平均水平，部分银行增速明显。

2018年，5家城市商业银行净利润合计约为人民币105亿元，增长率约为15.79%，远高于全国商业银行平均水平4.72%，在国内经济增长放缓的情况下仍然保持较高的净利润增速，其中广东华兴银行及东莞银行收益增幅明显，5家城市商业银行的平均净资产收益率为11.64%。



2018年5家城市商业银行的营业收入结构中，区别于股份制商业银行，城市商业银行的收入结构较为单一，主要为利息收入，利息净收入平均占比87.96%，手续费净收入平均占比7.22%。从生息资产角度来看，城市商业银行利息收入内部构成中，贷款及垫款的比重较大，其次是债券投资。近年来，城市商业银行也逐步在调整营业收入结构，增加投资的渠道，以及在传统业务的基础上结合金融科技，创新业务领域，在非息业务中寻找新的利润增长点，通过发展各类代理业务增加手续费及佣金收入。

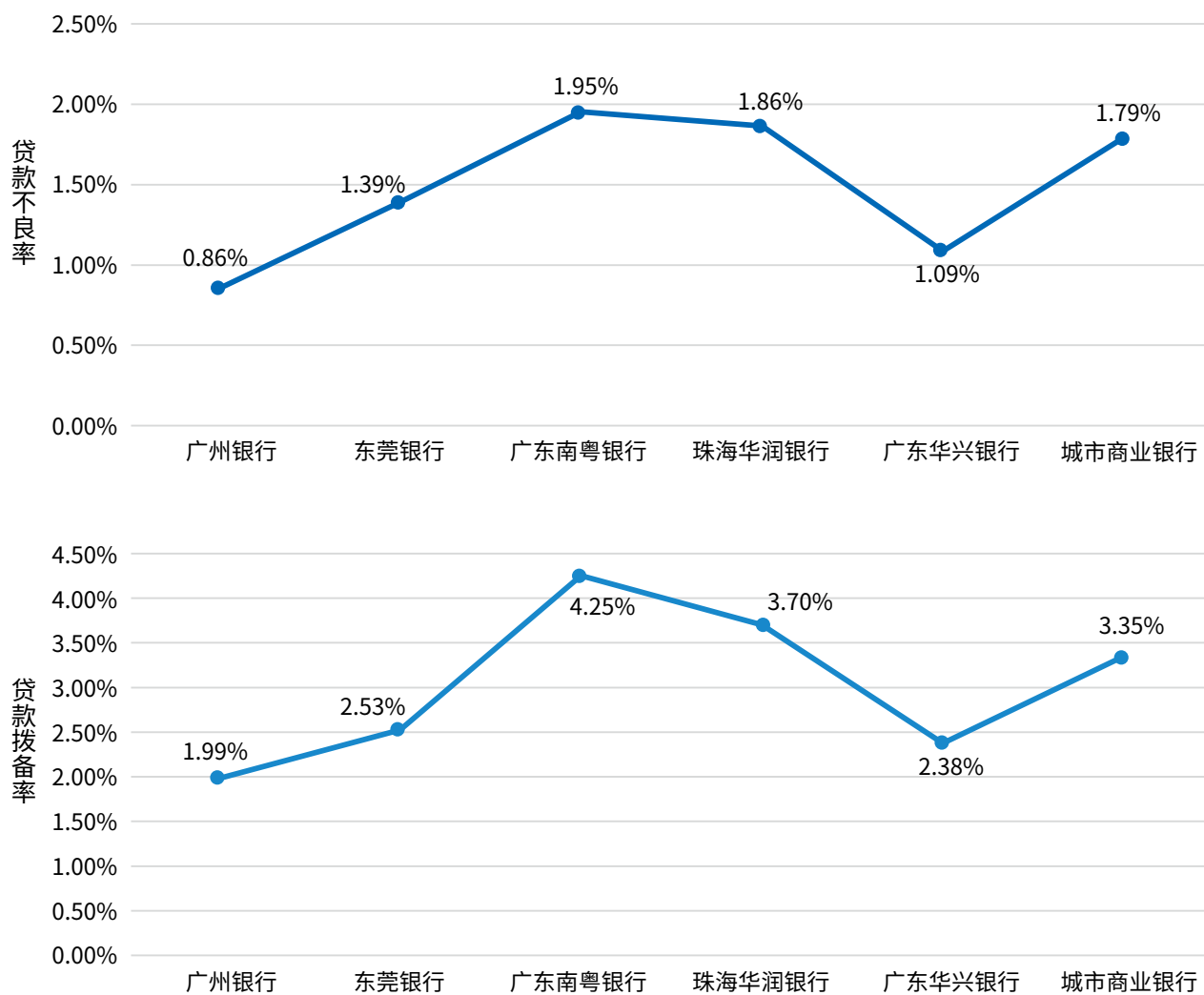
2018 年营业收入结构



» 贷款质量

特点：贷款规模持续增长，不良率处于可控状态，且持续改善。

2018年年末，大湾区内5家城市商业银行贷款规模约为人民币6,685亿元，相较上年末增长约36.07%。其中，不良贷款规模约为人民币88亿元，平均不良率约为1.32%，低于全国城商行平均不良率1.79%。上述城市商业银行在扩大贷款规模的同时，实现了对不良贷款的有效控制，不良率下降约为0.19%，资产质量稳定。在大湾区5家城商行中，广州银行的不良率最低，为0.86%，主要是因为其通过优化信贷结构、加大清收力度，防范和化解存量贷款可能出现的信用风险，严控新增不良贷款。另外，贷款拨备率方面，5家城商行拨备率接近2%或高于2%以上，风险计提充足。



» 股权结构

在城市商业银行组建之时，出于化解地方金融风险的考虑，一般由当地财政持股，从而造成地方政府事实上处于“一股独大”的相对控股地位。但随着公司治理问题的突显，目前的城商行也在通过引入民营投资者以及境外的战略投资者逐步调整股权结构。目前大湾区的5家城市商业银行中的股权结构具有多样性：珠海华润银行是5家城市商业银行中唯一一家由股份制企业控股的银行——华润股份有限公司，持股比例为75.33%；2017年年报显示，广州银行的国资股权为90%左右，在上市前必须优化股权结构，因此于2018年6月，广州银行引入南方电网、南方航空等7家战略投资者；东莞银行的最大股东仍是东莞市财政局，持股比例22.22%，其中国有股东占比36.13%，法人股东占比39.06%，其余的为自然人股东；广州华兴银行股东主体多元，目前最大的股东为侨鑫集团有限公司，持股比例为20%；而广东南粤银行的股权结构相对分散，最大股东为新光控股集团有限公司，持股比例为17.28%，其余持股超过1%的股东大多数为民营企业。

3. 农村商业银行及信用合作社

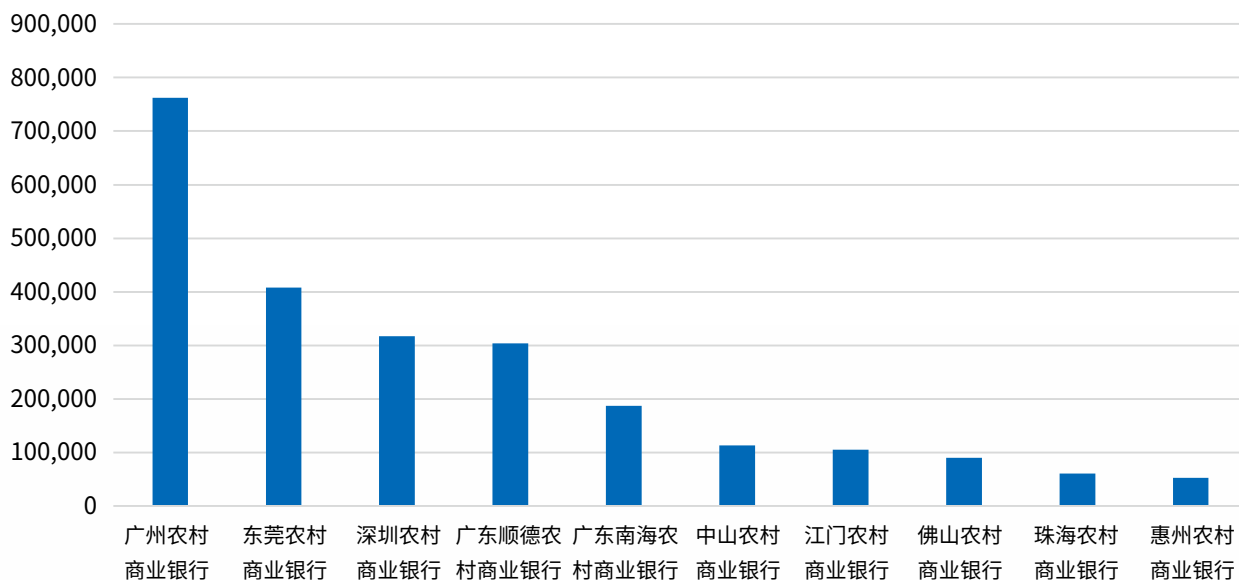
广东省内的农村商业银行及信用合作社由广东农村信用社联合社（以下简称“广东省联社”）统一协调管理，深圳农村商业银行于2004年8月脱离广东省联社，独立改制组建。广东省联社制定或修订业务管理、人力资源、队伍建设、风险控制、内控管理等各项规章制度，推动全省农村合作金融机构标准化、规范化和科学化发展。截至2018年年末，大湾区内共包含广州农商行、深圳农商行、东莞农商行、广东顺德农商行、广东南海农商行等20家农村商业银行以及7家农村信用合作社，农村商业银行和农村信用合作社旗下的各级分支机构覆盖了大湾区内全部县市，织成了一张密切的银行借贷网络。

注：下面列示了前十大农村商业银行的主要财务指标

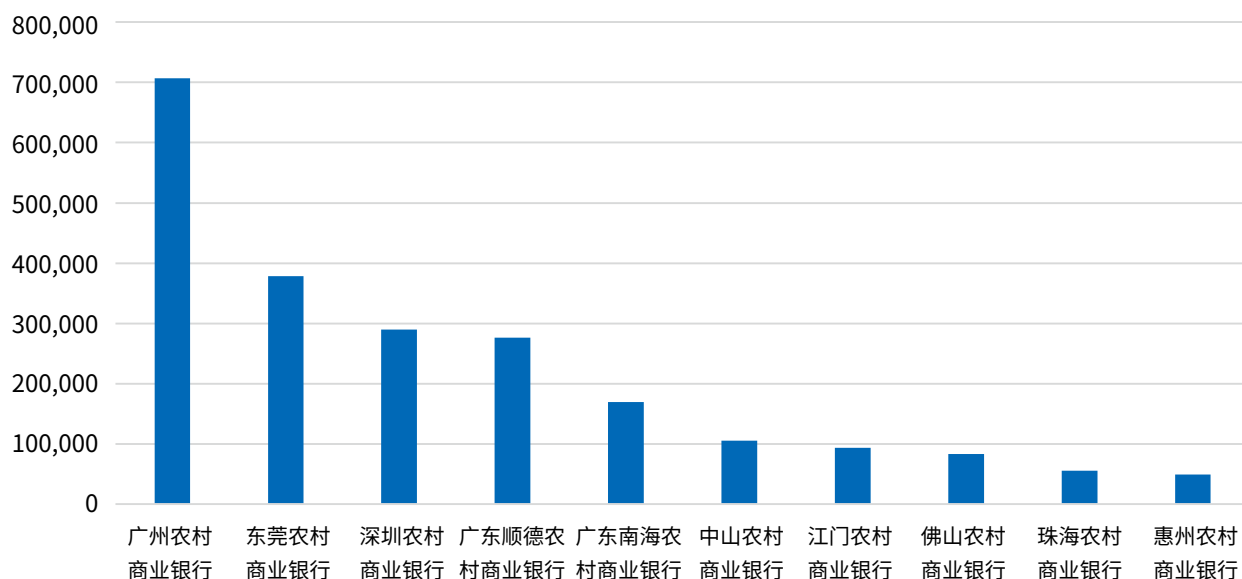
» 资产负债规模

特点：单家资产规模较小，业务覆盖范围广。

截至2018年年末，广东省联社辖下各银行总资产约为人民币3.09万亿元，相较2017年增长约5.98%；净资产约为人民币2,525亿元，相较2017年增长14.88%。



■ 总资产（单位：人民币百万元）

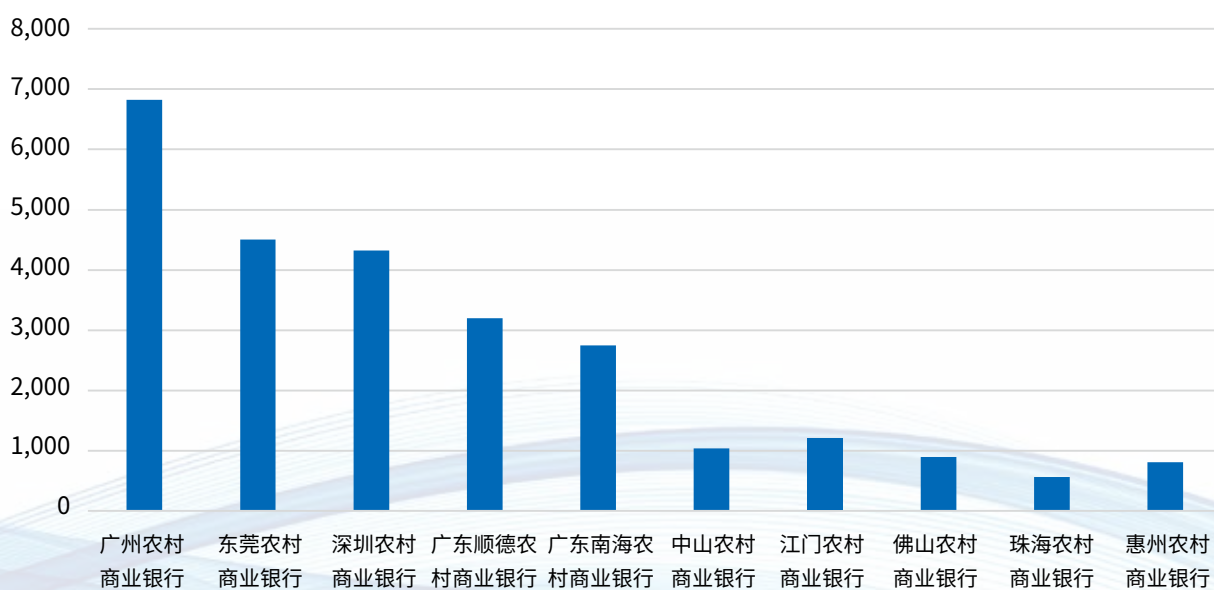


■ 总负债 (单位: 人民币百万元)

» 净利润

特点: 收益率较高, 增长明显。

2018年, 广东省联社辖下各银行总收入约为人民币1,392亿元, 相较于2017年增长约6.45%; 净利润人民币374亿元, 增长15.98%。

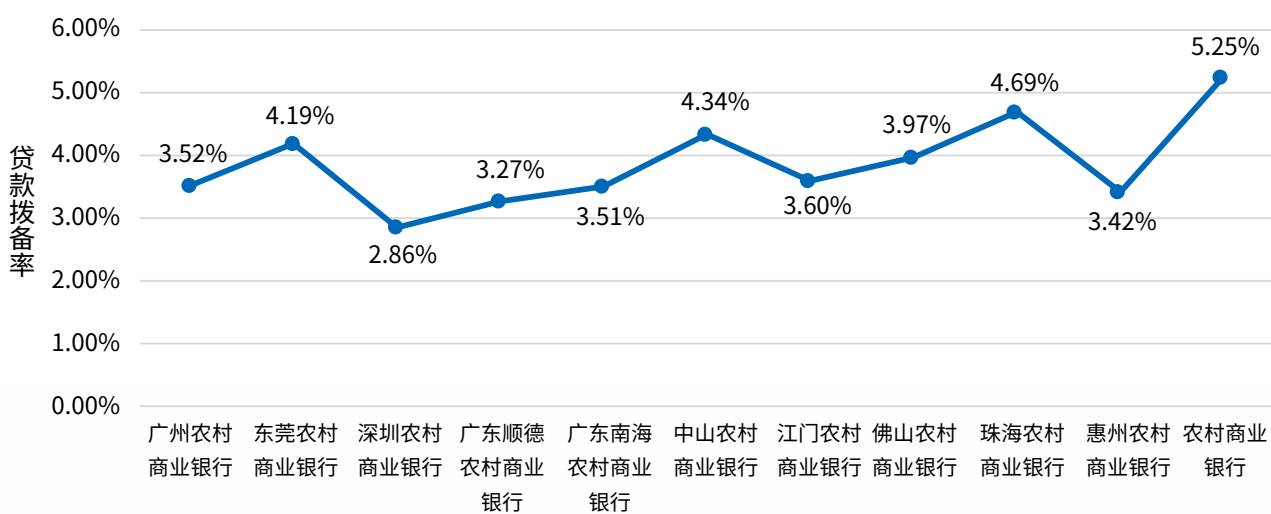
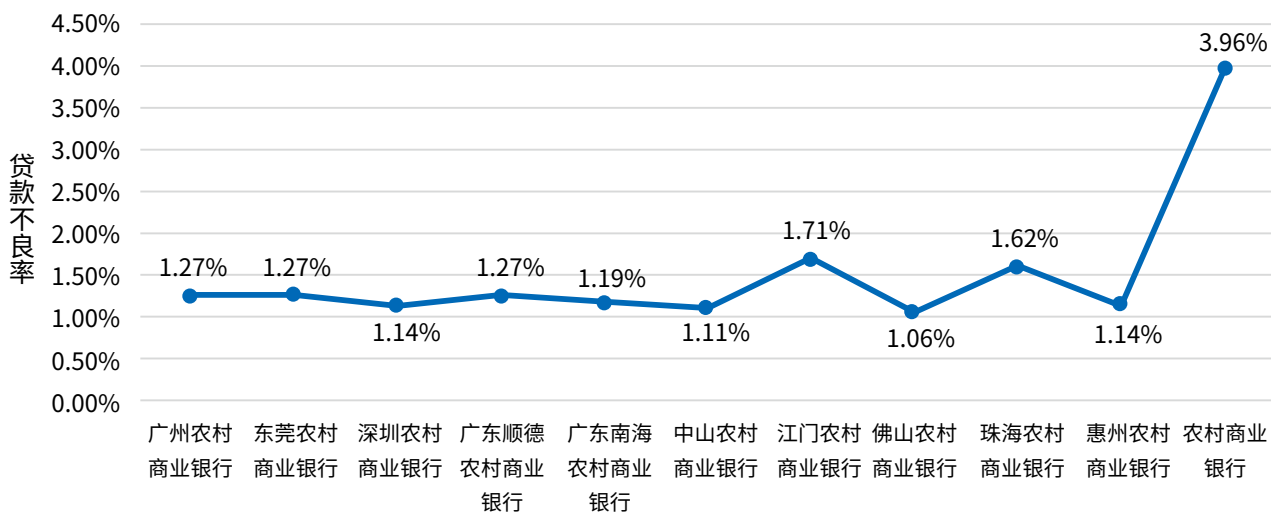


■ 净利润 (单位: 人民币百万元)

» 贷款质量

特点：贷款规模持续增长，不良率较高。

2018年，广东省联社辖下各银行贷款余额约为人民币1.43万亿元，较上年增长13.90%；不良贷款规模约为人民币497亿元，较年初减少35亿元，降幅6.58%；不良贷款占比3.54%，较上年下降0.74个百分点，不良率低于全国农村商业银行平均水平3.96%。



» 股权结构

自2010年起，中国银行保险监督管理委员会（以下简称“银保监会”）陆续制定实施相关制度办法，推动农村信用社改革，由资格股向投资股转化，支持组建农村商业银行或股份制的农村信用社，同时指导农村信用社引进新的优质合格股东，优化产权结构，改善公司治理。大湾区内的农村商业银行及信用合作社的股权较为分散，前五大股东持股比例合计一般不超过30%，股东较多为当地的国有独资企业或者民营企业以及个人。

» 重组改制与改革

随着地方经济发展，农商行的实力也在飞速发展，在国家金融体系扮演着越来越重要的角色，根据2019年2月26日中国银行业协会发布的“2018年中国银行业100强榜单”，大湾区内的广州农商行、东莞农商行、顺德农商行、深圳农商行以及南海农商行入选全国100强榜单。

大湾区内较小规模的农商行以及农信社也积极响应政府的规划，通过改制，重组以及合并等方式整合资源做大做强。2017年8月，广东省政府通过《关于全面推进农村商业银行组建工作的实施方案》，积极引入优质战略投资机构，在增资扩股上出实招，实施股权多元，鼓励政府平台、国有企业适当入股，积极引入银行业金融机构、优秀民营企业投资入股。2017年11月15日广东省政府召开“全面加快组建农村商业银行组建工作动员大会”，要求2018年底全省所有的农信社（65家）要全部完成改制农商行。至此，广东展开了全面的农信社改制工作。除了农信社改制，农商行也开始了合并组建，整合资源，做大做强的工作。2018年9月30日，广东江门农村商业银行股份有限公司正式挂牌开业。江门农商银行是由江门新会农村商业银行股份有限公司、江门融和农村商业银行股份有限公司合并组建的市级农商银行，2017年9月正式启动合并组建工作，是广东省城区合并农合机构中第一家获批筹建的农商银行。合并以后，江门农商银行的资产规模和抗风险能力得到了大大的增强，截至2018年12月31日，总资产规模达到人民币1,043亿，贷款规模432亿，跃居千亿银行之列。值得一提的是，2019年第一季度，广东农信社进入了改制的最后冲刺阶段，2019年3月8日，广东银保监局通过了广东乐昌农村商业银行股份有限公司开业的批复。

随着农商行的壮大发展，众多农商行选择了上市的道路。广州农村商业银行已于2017年在香港联交所挂牌交易，并在2018年开始回归A股的进程。佛山顺德农商行和南海农商行也先后提交A股上市申请。可以预见，随着大湾区农商银行以及农村信用社的改革深化以及壮大发展，将会看见越来越多的农商行拥抱资本市场。



随着大湾区农商银行以及农村信用社的
改革深化以及**壮大发展**，将会看见
越来越多的农商行**拥抱资本市场**



4. 外资银行

近期国内监管机构拟推出12条银行业保险业的对外开放新措施，其中：放宽中外合资银行中方股东限制、取消中资商业银行的外资持股比例限制、放宽对外资银行的总资本要求、允许外资银行可即时在中国经营人民币业务等新措施有利于外资银行在内地的经营环境，提高中小型外资银行进入中国市场的兴趣。

粤港澳的金融市场开放水平一直走在全国前列，在大湾区概念提出之前，已经有多家外资银行在广东境内布局，同时多家中资银行机构也已经将业务拓展到了香港、澳门地区。大湾区的建设更是为外资银行带来全新的发展机遇与巨大的市场空间，加之不断开放的银行业市场，对于外资银行来说是极具吸引力的。目前在大湾区注册的外资法人银行如下：

外资法人银行	地址	成立时间	营运资本 (人民币：百万元)
开泰银行 (中国)有限公司	深圳	17/08/2017	3,000.00
玉山银行 (中国)有限公司	深圳前海自贸区	13/01/2016	2,000.00
中信银行国际 (中国)有限公司	深圳	13/03/2008	1,000.00
大新银行 (中国)有限公司	深圳	23/07/2008	1,200.00
华商银行	深圳	23/06/1993	4,150.00
摩根士丹利国际银行 (中国)有限公司	珠海	14/12/1984	1,000.00

除了以上在大湾区注册的外资法人银行，尚有一些外资银行在大湾区设立分行经营，如大华银行、集友银行、浦发硅谷银行、永丰银行、大西洋银行、国泰世华商业银行、澳门国际银行等。2016年至2018年，粤港澳大湾区注册成立了13家外资银行及分行，其中，中国台湾金融机构成立了6家，泰国金融机构成立2家，新加坡、美国、葡萄牙、中国香港、中国澳门金融机构分别成立1家。

注：下面列示了在大湾区注册的4家外资法人银行的主要财务指标，中信银行国际（中国）有限公司以及大新银行（中国）有限公司未公开披露2018年年报，因此，以下财务数据不包含这两家银行的情况。

» 资产负债规模

特点：资产规模较小，平稳增长，资本充足。

2018年末，大湾区内外资银行总资产规模约为人民币1,458.75亿元，总负债规模约为人民币1,272.96亿元，较2017年的增长率分别为2.24%和1.26%，低于2018年全国商业银行平均增长率。资本充足率约为58.81%，远高于2018年全国外资银行的平均水平18.40%。

» 净利润

特点：盈利水平差异较大。

2018年，4家外资银行净利润合计约为人民币12.82亿元，增长率约为15.65%，增速较快。其中开泰银行和摩根士丹利国际银行增幅明显，增幅均超过100%。

5. 民营银行

2014年成立的深圳前海微众银行是中国17家民营银行中唯一一家坐落于大湾区的民营银行。借助于大湾区战略的推进，微众银行同样迎来了井喷式发展。

截至2018年末，微众银行总资产突破2,200.37亿元，相较2017年增幅达到169.31%；贷款规模达到人民币1,198.17亿元，增幅151.16%；全年实现盈利人民币24.74亿元，增长1,569.94%。与之对应，贷款质量同样得到有效管理，2018年贷款不良率仅为0.51%，远优于同行。微众银行的井喷式发展得益于其将金融科技运用至风险管理，全面推进人工智能、区域链、云计算、大数据等发展战略，致力其研发、应用创新领先，该发展战略也顺应了《纲要》强化金融服务实体经济的本源，着力发展科技金融的指导意见。另外，微众银行积极践行绿色金融，并注重环保理念贯穿于日常业务中：小微企业贷、微粒贷、微车贷是微众银行为广大金融客户提供的线上流动资金贷款服务，该贷款服务实现了真正的全流程无纸化交易，从源头上低碳环保，为大湾区大力发展特色产业作出积极影响。

截至2019年3月，微众银行的前五大股东股权合计85%，其中四家为民营企业，另外一家为股份制公司。

此外，广州本土多家民营企业共同出资的广州花城银行目前正在积极筹备当中，若成功获批，则有望成为广东第三家，大湾区内第二家民营银行，将大大提升民营银行在大湾区银行业中的影响力。



6. 村镇银行

大湾区内除上述银行外，还包括40家村镇银行。村镇银行在村镇地区设立，资产规模一般在人民币5亿元以内，主要为当地农民、农业和农村经济发展提供金融服务的银行业金融机构，是大湾区三农经济发展的重要金融支持力量。

3. 大湾区内银行业发展战略

(1) 金融科技

纵观世界三大湾区，科技创新都是引领湾区乃至世界发展的主力军，尤其是旧金山湾区，前十体量企业中80%均为科技企业，并已经成为美国科技产业的集中地。而随着近些年国内科技力量的快速发展，金融与科技的结合已势不可挡。大湾区内，香港、广州、深圳三大核心城市凭借其在科技创新与金融发展方面的优势互补，正逐渐引领整个湾区金融科技领域迈上更高的台阶。

《纲要》中明确提出“建设科技创新金融支持平台”，面对大湾区金融科技发展机遇，银行需要加快金融科技项目的培育和落地。一方面要加紧银政、银企的创新合作模式，抢占金融服务的先机，同时对于银行在粤港澳地区的大数据基础进行不断完善；另一方面，结合湾区生态人文建设，从提高大湾区生活便捷性角度出发，在医疗、交通、社区、校园等城市服务领域，加快推进金融科技项目的落地。

银行业目前金融科技的发展主要体现在：前台零售业务与大数据相结合，中台人工智能与审批反诈骗相结合，后台云服务与IT处理相结合



大湾区内，**香港、广州、深圳**三大核心城市凭借其在科技创新与金融发展方面的优势互补，正逐渐引领整个湾区金融科技领域迈上更高的台阶。





金融科技的融入，使传统银行业的客户体验得到**改善**，内控风险得到**控制**，数据处理能力得到**加强**。



三大领域。金融科技的融入，使传统银行业的客户体验得到改善，内控风险得到控制，数据处理能力得到加强。平安集团2015年12月成立金融科技子公司“金融壹账通”，招商银行2016年2月成立金融科技子公司“招银云创”，商业银行纷纷设立科技子公司，积极探索科技引领、科技驱动、协作创新发展的新路径，广泛吸纳科技人才，加大科技支出，并以此转换为其发展软实力。

作为大湾区内银行业的龙头，招商银行在金融科技领域同样领袖群伦。招商银行在2016年正式上线智能投资顾问“摩羯智投”，截至2018年年末，“摩羯智投”的累计销售规模已达122.33亿元。此外，招商银行分布式交易平台在2017年正式投入使用，大幅提升了互联网账户以及交易的并发的规模，核心账务平台峰值处理能力已达到3.2万笔/秒；同时，其初步构建的混合云架构，采用了轻量级微服务框架，消息处理速度及数据存储内力实现跨越式提升。2018年招商银行加大了科技资源投入，年内投入65.02亿元，同比增长35.17%，是当年营业收入的2.78%。2018年招商银行全年累计申报创新金融科技项目931个，其中304个项目已投产上线。招商银行融合金融科技，提升客群经营、产品创设和精细化管理能力；通过细分客群，重构财富管理分层服务体系，应对客户对财富管理需求的变化。一系列的金融与科技的融合不但大大增强了银行信息处理能力，更极大的提升了客户体验。

平安银行同样大力增强其金融科技领域的投入，并借此实现对零售业务的变革。平安银行所提出的以“SAT（社交+移动应用+远程服务）+智能主账户”为核心的零售银行服务体系，借助大数据分析实现零售业务转型。人工智能的加入，打破了传统的反欺诈作业平台依靠人力的增加来提升整体作业平台产能的现状，精准度得到提升，欺诈与内控风险得到有效降低。而平安银行于2018年的科技投入亦大幅增加，信息科技资本性支出25.75亿元，同比增长82%；2018年年末，平安银行科

技人力较上年末增长超过44%，实现信息科技从传统支持保障到引领驱动业务发展的战略转变。

广发银行亦顺应金融科技趋势，努力整合银行云计算、大数据和人工智能三大新兴IT基础技术，并实践于银行全流程业务中，通过建设大数据研发及应用生态、拓展新的业务场景、搭建了灵活弹性的IaaS云平台、将应用生物特征识别技术于手机银行APP、建成机器学习平台等打造核心竞争能力；同时，广发银行于2018年9月5日成立研发中心直属机构，为加强核心技术自主掌控能力、推动业务创新奠定基础。

另外，广东南粤银行提出通过金融科技完善全业务、全流程、线上线下融合的智能风控平台；东莞银行则强调营销模式创新，构建“数据库+服务网”模式的新型营销模式，实现精准推广；微众银行作为国内首家高新技术认证银行，98%的客户由机器人智能处理，最快30分钟内即可完成贷款审批放款。

香港方面，香港金融管理局于2019年3月27日下发首批香港虚拟银行牌照，批准Livi VB Limited、SC Digital Solutions Limited及众安虚拟金融有限公司经营虚拟银行，成为金融与科技相结合的又一里程碑事件。2019年4月10日，WeLab Digital Limited（简称“WeLab虚拟银行”）获得香港金融管理局发出的第4张虚拟银行牌照。虚拟银行通过互联网及其他电子渠道而非实体网点提供零售业务，凭借先进的金融科技技术打造全新的银行服务体验，向消费者提供更便利、更多元化的零售银行服务和产品。WeLab虚拟银行未来将利用自主研发的人工智能、大数据及机器学习等领先金融科技技术，为香港消费者带来随时随地的创新银行服务体验，是粤港澳大湾区金融科技及创科企业的先行者。WeLab虚拟银行的控股股东WeLab Holding于2014年在深圳成立了分公司，旗下品牌有移动金融服务平台“我来贷”。2019年5月9日，香港金融管理局宣布，向蚂蚁商家服务(香港)有限公司、怡丰有限公司、洞见金融科技有限公司及平安壹账通有限公司授予银行牌照以经营虚拟银行。牌照当日生效。至此，已有8家公司获发虚拟银行牌照。虚拟银行的设立改变了集团内传统的金融服务模式，更是为内资银行未来的发展指明了道路，而同处大湾区内的各大银行也将借助大湾区内的金融互通首先领略到该变革的巨大影响，并有望成为其在内地的首批实践者。

深圳的技术优势、香港的金融经验及粤港澳庞大的市场将在大湾区框架下得到优质的整合，科技力量将转化为技术优势，并在与金融的融合中迸发出更大的魅力。银行业应充分利用该契机，共同享受金融科技发展所带来的巨大红利。



深圳的技术优势、香港的金融经验及粤港澳庞大的市场将在**大湾区框架下得到优质的整合**，科技力量将转化为技术优势，并在与金融的融合中迸发出更大的魅力。银行业应充分利用该契机，共同**享受金融科技发展所带来的巨大红利**。



(2) 金融市场互联互通

近年来，政府对构建互联互通的基础设施上投入巨大，尤其是将内地高速铁路网络延伸到香港，以及建成连接香港、澳门和珠海的30公里桥梁。然而，其他方面仍需进一步关注。《纲要》针对金融业，提出建设国际金融枢纽、大力发展特色金融产业、有序推进金融市场互联互通、建设金融服务重要平台等要求。

金融监管的互联互通

目前来看，大湾区的内部联系主要集中在地理层面上，就监管政策而言，互联性并不高。粤港澳三地金融监管体系、标准、方式具有较大差别，若要发挥大湾区的潜力，监管协调是大湾区成功发展的最具决定性因素之一。实现真正金融要素市场的互联互通还有很多制度设计需要落实，2019年2月26日，广东自贸区首家地方金融监管机构——深圳市前海地方金融监督管理局正式揭牌，将探索建立粤港澳大湾区金融监管协调沟通机制，加强跨境金融机构监管合作和信息交流，共同维护大湾区金融安全。

为了更好地促进粤港澳三地金融创新的监管联动，实现金融创新和金融风险防控的动态平衡，在大湾区试点“监管沙盒”的建议也多次被提及，其中包括三项主要内容：一是建立大湾区金融创新与金融科技监管的联席会议制度，三地监管部门定期交换监管经验和意见，共同探讨完善监管机制；二是在大湾区内跨地区共享测试企业数据，为各方提供更丰富的测试样本和数据；三是探索建立大湾区跨境联合沙盒测试机制，按照“单一金融市场通行原则”，通过简化流程等方式鼓励通过测试的区内金融创新产品跨区域推广。

资本市场的互联互通

粤港澳大湾区作为连接中国与世界的枢纽地带，在人民币“走出去”的过程中，既能起到重要作用，也为自身迎来了发展机遇。人民币在计价结算和投资交易方面的国际化，既要求境内外金融市场的联通，也要求能够提供便捷高效的清算、托管、支付服务的基础设施建设。在考虑粤港澳大湾区三种不同货币、三种汇率体制、三种资本流动管理方式的情况下，政府已经推出多项金融改革措施，推动资本市场的互联互通：

- 内地与香港基金互认安排于2015年实施，有助拓阔内地和香港的跨境投资渠道，深化两地金融市场互联互通，并提升两地在国际资产及财富管理领域的竞争力



粤港澳大湾区作为连接中国与世界的**枢纽地带**，在人民币“走出去”的过程中，既能起到重要作用，也为**自身迎来了发展机遇**。人民币在计价结算和投资交易方面的国际化，既要求境内外金融市场的联通，也要求能够提供**便捷高效的清算、托管、支付服务的基础设施建设**。



- “深港通”于2016年开通，自2018年5月1日起，深股通每日额度调整为520亿元人民币，深港通下的港股通每日额度调整为420亿元人民币
- “债券通”的北向交易于2017年开通，容许合资格境外投资者参与内地债券市场的交易
- 2017年7月，香港人民币合格境外机构投资者（RQFII）额度增加至5,000亿元人民币，继续成为全球拥有最大RQFII额度的地区，进一步巩固香港作为境外投资者进入内地金融市场的角色。

金融产品的互联互通

早在2018年7月，中国银行便发布了《粤港澳大湾区综合金融服务方案》，设计了“支付通”“融资通”“服务通”三大产品体系，为粤港澳大湾区的互联互通、转型升级、科技创新助力。在《纲要》出台一个月后，2019年3月20日，中国人民银行批准中国银行率先在香港推出“大湾区开户易”——见证开立内地个人账户服务，香港客户无须亲自前往内地，即可便捷办理内地中国银行个人II、III类账户。工行也已推出“跨境企业通”服务，为企业提供“足不出港”的跨境远程代办工商注册登记服务。同时工行还以广东自贸区推出本外币跨境业务创新试点为契机，在人民币信贷资产跨境转让、金融产品跨境投资、资金互存拆放等业务领域开展试点创新。

在支付产品方面，港版“支付宝”AlipayHK宣布于3月上线跨境线下支付新功能，率先覆盖大湾区和日本。随着AlipayHK跨境支付落地，以支付宝和微信支付为代表的两大数字钱包在随国人出境游“走出去”的基础上，也正通过更多本土化服务逐渐改变整个华人市场的支付习惯。

此外，据悉香港金融监管当局正在与内地相关部门探讨在大湾区内先行先试跨境“理财通”，以满足区内居民快速增长的跨境理财服务需求。

金融科技的互联互通

银行和金融科技业务之间更紧密的合作将促使银行提供更先进、更灵活的数字产品，进而简化银行和金融服务的使用程序。一个可能的结果是，金融科技沙箱的数量和范围得以扩大，允许新的金融科技产品在大湾区中进行试验。

大湾区内的商业银行正利用区块链去中心化、信息透明共享的特点，实现在风险可控下更高效率、更快速度的金融创新和扩大开放。

2018年9月粤港澳大湾区贸易金融区块链平台于在深圳正式上线试运行。该平台致力于打造立足粤港澳大湾区，面向全国，辐射全球的开放金融贸易生态。在中国人民银行数字货币研究所与中国人民银行深圳市中心支行的共同推动、协调和组织下，深圳金融科技研究院联合中国银行、建设银行、招商银行、平安银行、渣打银行及比亚迪股份有限公司经过近两个月的封闭开发，成功实现湾区贸易金融区块链平台项目一期预定目标。项目一期建成了基于区块链技术的贸易金融底层平台，在平台上可进行包括应收账款、贸易融资等多种场景的贸易和融资活动。同时平台为监管机构提供了贸易金融监管系统，实现对平台上各种金融活动的动态实时监测。



人才的获取和自由流动，以及恰当的税收协调，是大湾区取得成功的关键。大湾区各城市在人才管理政策方面更紧密的合作有助于促进大湾区新经济的发展。



金融人才的互联互通

大湾区交通网络的互联互通带来了城市间愈发紧密的联系，也促进了人员的自由流动这一方面。但就目前而言，大湾区内人才库仍然处于隔离状态，香港、澳门、深圳和其他城市有着各自独立的人才库，所有城市都存在明显的差异。人才的获取和自由流动，以及恰当的税收协调，是大湾区取得成功的关键。大湾区各城市在人才管理政策方面更紧密的合作有助于促进大湾区新经济的发展。大湾区若要成功，在人才的自由流动方面不应该有任何限制或障碍，需要进一步加强税收法规、医疗福利、教育质量及薪资结构等方面的互联互通。

以税收为例，香港薪俸税实行最高15%的标准税率，澳门职业税实行最高12%税率，但内地个人工薪所得税最高税率达45%，目前外籍人士港澳人士，在内地工作超过183天就必须要在内地缴税，故港澳人员普遍反映内地税负太重，这在很大程度上影响了港澳人员来大湾区就业的积极性。针对此，深圳前海、珠海横琴分别出台过相应政策，对于符合条件的人员给予税收补贴。2019年3月16日出台的《财政部 税务总局关于粤港澳大湾区个人所得税优惠政策的通知》明确，粤港澳大湾区珠三角九市将按照内地与香港个人所得税税负差额，对在大湾区工作的境外（含港澳台）高端人才和紧缺人才给予补贴，且该补贴免征个人所得税。这也是《规划》推出以来互联互通落到实处的一个表现。

未来，各地方政府在监管合作、经济、移民和税收政策等广泛议题上的密切合作将有助于促进货物、资本和人员的无缝流通，资本市场互联互通的深化将进一步推动大陆与香港、澳门在保险、证券、银行市场等领域的深度对接合作，香港金融中心的服务功能有望与其他地区跨境业务形成共振。金融产品互联互通的再升级、支付场景多元化全方位覆盖，为未来大湾区内跨境金融、财富金融、消费金融等更多细分领域的进一步联通奠定坚实基础。

(3) 金融产品创新



作为中国开放程度最高、经济活力最强的区域之一，**粤港澳大湾区承载着对整个中国经济未来图景的想象和期望**。粤港澳大湾区的金融逻辑在于以创新的金融业态支撑创新产品，以完善的金融业态匹配不同的金融服务对象。



作为中国开放程度最高、经济活力最强的区域之一，粤港澳大湾区承载着对整个中国经济未来图景的想象和期望。粤港澳大湾区的金融逻辑在于以创新的金融业态支撑创新产品，以完善的金融业态匹配不同的金融服务对象。例如，东莞银行不断强化科技金融产品研发，针对科技企业轻资产、重技术的特点，持续迭代更新推出“高企信用贷”、“科保贷”、“科技数据贷”等以信用担保方式为主的科技金融专属产品，形成了覆盖科技企业的全生命周期和不同成长阶段的科技金融产品体系，全力扶持科技企业快速成长。

南海农商银行着力打造科技金融综合服务品牌“高科金融”，推动科技金融业务高速发展。“高科金融”将围绕政府产业引导政策方向，积极创新产品、服务，为当地科技企业发展壮大提供金融支持，为地区经济提质增效提供金融引擎。

广发银行利用其在澳门开设分行的优势，大力开展“e秒票据”、本外币融资、债券承销、跨境同业业务等，助力客户资金高速运转。另一方面，澳门分行推出粤澳商事登记银政通服务、“E行卡”、全澳首发的“移动支付”等为澳门市民提供更多优质、便利和优惠的服务。珠海华润银行为贯彻落实市委市政府决策部署，已与深圳高新投联合中债信用增进公司、交通银行深圳分行、国信证券等机构，共同签署了《支持深圳民营企业债券融资战略合作协议》，为符合大湾区建设的企业提供债券融资支持。

4. 大湾区内银行业十大发展趋势

(1) 大湾区内银行上市融资大趋势

得益于生根在大湾区的一大批国内外知名企业，大湾区未来的潜力无限。Wind数据显示，大湾区企业中，在全球资本市场上市的公司共有1,800余家。其中，注册地在大湾区内的A股上市公司共526家，在深交所上市的公司有456家。随着更多的企业在大湾区落户，作为金融市场基石的银行业同样将会获得无尽的机会，上市进程将大大加快。

银行业正掀起一股上市热潮，截至2018年年末，中国境内上市银行共28家，其中，13家为A股上市，15家为H股上市。而上述28家上市银行中，10家位于长三角地区，5家位于西部地区，3家位于环渤海地区。从银行性质来看，全国性股份制银行共12家，除广发银行、渤海银行和恒丰银行外，其余的均已上市；对于城商行及农商行，作为东南经



济版图重要组成部分的珠三角地区，仅广州农村商业银行于2017年6月在香港主板完成上市。



在金融市场逐渐走向**全面开放**的背景下，粤港澳大湾区上升为国家战略，各级政府大力支持，珠三角地区的银行业在**可预见**的未来将拥有更为**广阔的机会与上市可能**。



对于银行业来说上市主要由以下四个因素驱动：一是在公开资本市场发行股票，银行可以补充自身的核心资本，增强资本充足率以符合银行监管要求和满足经营需求。二是各级政府鼓励支持当地的区域性商业银行及其他企业加快推进上市，推动当地经济高质量发展。三是通过公开发行股票，银行现有股东可使其投资实现价值并形成可行的退出策略，同时通过引入战略投资者优化股权结构。四是区域性商业银行希望通过上市完善公司治理，提升银行竞争力和公众形象。就区域性商业银行的上市现状、驱动因素及面临的会计核算规范性问题详见毕马威于2018年10月发布的刊物《2018年中国银行业调查报告 - 暨银行业20大热点课题研讨》中《区域性银行上市融资大趋势》一篇。

在金融市场逐渐走向全面开放的背景下，粤港澳大湾区上升为国家战略，各级政府大力支持，珠三角地区的银行业在可预见的未来将拥有更为广阔的机会与上市可能。目前，广州银行、东莞银行、广州农村商业银行、广东南海农村商业银行及广东顺德农村商业银行均已完成A股辅助备案登记。深交所也表示，将全力落实《纲要》要求，发挥资本市场服务实体经济作用，助力大湾区高质量发展。随着大湾区战略的进一步推进，预计大湾区内银行将加快上市的步伐。

(2) 粤港澳跨境资金流动与财富管理需求迸发

《纲要》指出要推动大湾区内基金、保险等金融产品跨境交易，扩大香港与内地居民和机构进行跨境投资的空间，扩大两地居民投资对方金融产品的渠道。金融投资渠道的扩大，一方面有利于引进香港资金投资境内金融产品，另一方面也开放境内资金投资香港金融产品，两方面活跃金融投资与财富管理市场，打开银行财富管理业务增量空间。

无论是境内还是境外，粤港澳大湾区处于人民币国际化的第一线，区内跨境人民币业务十分活跃。截至2018年6月末，粤港澳跨境人民币结算总额超过11万亿元。其中香港连续九年稳居与内地人民币交易量最大的境外地区。人民币从2011年至今，已持续成为粤港澳跨境收支第二大结算货币。

随着粤港澳大湾区的产业结构升级，以香港为中心的粤港澳大湾区势必会成为全球高端产业和富有人群的聚居地，爆发大量的资产管理和投资需求。与此同时，更加开放自由的资本市场则为跨境资产配置带来可能，《纲要》提出巩固和提升香港国际资产管理中心功能，可以预见，大湾区的个人资产管理、外币资产配置及资产规划等金融业服务即将吸引越来越多人的关注，需要更加个性化、多样化的金融产品为大湾区的资金跨境流通提供便利。

香港金融管理局发言人于2019年2月19日接受采访时表示，金融管理局会与内地部委积极研究跨境财富管理，提出可以便利两地跨境财富管理的政策，例如金融产品跨境代售，或以特定渠道进行跨境金融理财。大湾区的设立将会极大地推动区域内居民跨境资产配置和企业跨境融资，并带动区域内银行业对应服务需求的快速增长。习近平主席在去年中央金融工作会议上明确提出要稳步推进人民币国际化。今年以来，人行陆续出台新政策措施，促进人民币跨境流动。而IMF正式接纳人民币为SDR篮子货币后，国际社会对人民币接受程度普遍提高。在此背景下，粤港澳金融合作更应聚焦跨境人民币业务。为此，粤港澳应充分利用大湾区建设有利时机，进一步夯实跨境人民币业务基础，完善资金流动渠道，对接两地金融市场，优化跨境支付环境，为区内企业和个人使用人民币提供便利，如跨境人民币贷款、跨境资金池、跨境债券发行、跨境资产转让、跨境股权投资、跨境按揭贷款、跨境个人理财、跨境见证开户、跨境缴费及支付等。



随着粤港澳大湾区的产业结构升级，以香港为中心的粤港澳大湾区势必会成为全球高端产业和富有人群的聚居地，爆发大量的资产管理和投资需求。与此同时，更加开放自由的资本市场则为跨境资产配置带来可能，《纲要》提出巩固和提升香港国际资产管理中心功能，可以预见，大湾区的个人资产管理、外币资产配置及资产规划等金融业服务即将吸引越来越多人的关注，需要更加个性化、多样化的金融产品为大湾区的资金跨境流通提供便利。



(3) 通过传统银行业与金融科技合并加速资源整合与新型产业布局

大湾区开放的资本市场极大地拓展了国内外融资渠道、更好地满足了企业多方面多层次融资需求。但与此同时，其也对商业银行传统的盈利模式提出了巨大的挑战。高效增值的并购成为各大银行实现转型与增长业绩的重要方向。互联网金融、VR技术及AI技术等逐渐成为炙手可热的热点行业。而作为对外开放的前沿与试点，大湾区的设立无疑为各大企业提供了一个华丽舞台。

一方面，传统银行业与金融科技的有效结合被视作未来银行业发展的主流。凭借着资源实力、独一无二的区位优势及多元配套的基础设施，大湾区正吸引着从金融到科技、服务等多元领域的全球优质企业聚焦于此，取长补短，整合资源，达成有利于双方的合作。例如：工商银行、民生银行、中国银行共同为AI技术服务商深圳前海第四范式数据技术有限公司提供B+轮融资。金融科技企业获得庞大资本支持，银行业实现自身金融科技水平提升与新兴产业布局，双方各取所需，互惠互利。

另一方面，随着中国金融业迎来开放新格局，放开外资银行持股比例，预计大量外资银行的涌入将为金融科技走出内地，港股资本拉升内地金融科技水平带来了巨大契机。根据《纲要》的指导意义，政府将大力推进深港金融市场互联互通和深澳特色金融合作，开展金融科技试点，加强金融科技载体建设。香港汇聚世界各国金融机构，金融基建稳健高效，有良好基础发展金融科技。香港金融管理局、证券及期货事务监察委员会和保险业监管局已分别设立金融科技监管沙盒，为创新科技与创新金融的合作提供了基本土壤。2019年2月份，港交所宣布已与金证股份签订意向书，通过增加注册资本的方式收购金证股份子公司深圳市融汇通金科技有限公司51%股权，实现对该金融科技公司的控股。这一合作被视为香港资本市场与内地金融科技相结合的先行尝试。

在不久的将来，类似的并购与重组将更加深入，内资银行与金融科技企业、香港银行与内地金融科技企业、乃至内资港资银行共同与金融科技企业之间的合作也将愈发广泛。

在不久的将来，类似的**并购与重组将更加深入**，内资银行与金融科技企业、香港银行与内地金融科技企业、乃至内资港资银行共同与金融科技企业之间的**合作也将愈发广泛**。

(4) 加速人民币跨境结算业务的发展进程

香港作为全球最大的人民币离岸市场，已成为全球第一大离岸人民币资金池，并处理全球约70%的离岸人民币支付交易，粤港澳大湾区将进一步推动离在岸资本市场的互通。大湾区内必然会逐步实现金融的互联、互通，使支付与结算便利化，推动QDII2/QDIE先行先试。通过具体项目的落实，将会推动大湾区在地区融合、金融合作、经济一体化、金融基建、跨境人民币等的创新与合作。此外，在《内地与港澳关于建立更紧密经贸关系的安排》（CEPA）、广东自贸区政策等框架下，多项贸易自由化政策、资本项目开放措施也将会率先在大湾区内推出，跨境资本的高速流动，必然推动离在岸业务高速发展。

(5) 农村商业银行的战略整合浪潮

农村商业商行一般由农村信用社逐渐改制而来，都有五六十年的历史，长期扎根在农村，在城乡结合部和农村地区有广泛的网点布局，主要服务于“三农”。农村商业银行一般资产规模较小，业务覆盖范围广，资产收益率较高，但较大型商业银行、股份制和外资银行而言，不良贷款余额和不良贷款率上升趋势都比较明显。面对粤港澳大湾区建设新的发展机遇，农村商业银行必须以此为契机，通过联合并购重组等战略整合方式实现规模增长及业务扩张，优化合理配置资源，提升资产质量，谋求长远发展。

为实现优势互补，资源整合，壮大农村商业银行的竞争实力以适应经济环境中的调整和响应国家防范金融风险的重要监管措施，广东农信联社着手在体系内对农村商业银行、农村信用社等农合机构进行整合改革，通过并购与重组安排，集中金融资源，改善实体企业及三农的融资环境。2018年2月28日，佛山农商银行登报公告其已通过股东大会审议，将吸收合并广东高明农商银行、佛山市三水农村信用合作联社，开展组建市级农商银行工作。2018年9月30日，江门农商银行正式挂牌开业，成为广东省各地市城区合并农合机构中第一家开业的农商银行，成为当地资金实力最强、覆盖范围最广、服务客户最多的本地金融企业。在《纲要》出台的背景下，大湾区银行业面临着前所未有的跨境发展机遇，对于农商银行而言，由于跨境服务经验少，恐难以应对企业的跨境相关业务需求，应通过战略整合，推动通过资源共享，合作开展信用证、贸易融资结算类业务，合作办理远期结售汇等资金交易类业务，率先实现业务转型和发展。

（6）境外资本流入银行业和外资银行与本土银行建立紧密合作关系

大湾区将为跨境金融服务、人民币金融产品跨境发行、跨境财富管理业务带来新一轮发展机会，外资银行例如港澳本地银行、国际银行拥有丰富的跨境服务经验，但与广东本地银行相比缺少了客户资源和网点资源，难以为零售客户和中小企业客户提供服务，因此，寻求与本地银行的合作发展成为必然趋势。2018年4月27日，银保监会发布《银保监会加快落实银行业和保险业对外开放举措》（“15条对外开放措施”），政策鼓励推动银行业外资投资便利化，遵循国民待遇原则，不对外资入股中资金融机构作单独规定，中外资适用统一的市场准入和行政许可办法。这一政策也为尚未进入中国内地的外资银行提供了进行并购和增设机构的新机遇，市场反应积极。2019年5月1日，中国银保监会主席郭树清接受采访时表示将于近期公布银行保险业对外开放12条具体的新措施（“12条对外开放新措施”），其中两个特点最为明显，第一个特点是取消了外资机构进入中国相关金融领域的总资产规模限制，例如取消外国银行来华设立分行200亿美元总资产要求，有利于引入外资中规模相对较小，尤其是发展较好的中小外资进入中国。中小外资机构进来，一方面有利于其与国内中小金融机构合作，另一方面也有利于金融业对外开放中主体层次的丰富，满足金融业和实体经济发展需求，尤其支持民营企业和小微企业。第二个特点是引入外资强调内外资一致的原则。例如，按照内外资一致原则，同时取消单家中资银行和单家外资银行对中资商业银行的持股比例上限（此前单家中资银行持股商业银行比例上限为20%或单家及关联方持股比例上限为25%），此项政策调整有利于民营银行下一步的发展。



一系列金融业的开放举措，为外资银行在大湾区内发展创造了**更好的投资和经营环境**，预计境外资本及外资银行将进一步加大在大湾区设立机构的力度，尤其是中小外资银行与本地银行之间的业务合作将更加紧密，外资银行的全球化综合服务优势以及本地银行的在地优势互补，共同**推进大粤港澳合作平台开发建设**。



一系列金融业的开放举措，为外资银行在大湾区内发展创造了更好的投资和经营环境，预计境外资本及外资银行将进一步加大在大湾区设立机构的力度，尤其是中小外资银行与本地银行之间的业务合作将更加紧密，外资银行的全球化综合服务优势以及本地银行的在地优势互补，共同推进大粤港澳合作平台开发建设。

(7) 商业银行理财子公司的设立

2018年12月2日，银保监会正式发布了《商业银行理财子公司管理办法》（以下简称“《管理办法》”），截至2019年4月末，已有约30家银行公告设立理财子公司，其中多家中小银行表示拟在合适时机引入战略投资者。同时，监管机构鼓励商业银行吸引境外成熟优秀的金融机构投资入股，引入国际先进的专业经验和管理机制。随着中国金融领域对外开放不断释放利好，外资金融机构入股理财子公司正迎来“黄金窗口期”。《纲要》的实施有助于大湾区境内外资源、市场的深度融合，提高区内金融服务效率，激发金融行业的市场活力，为实现《纲要》规划的中外金融互联互通创造优良的条件。



随着中国金融领域对外开放不断释放利好，外资金融机构入股理财子公司正迎来“黄金窗口期”。《纲要》的**实施**有助于大湾区境内外资源、市场的**深度融合**，**提高**区内金融服务效率，**激发**金融行业的**市场活力**，为实现《纲要》规划的中外金融互联互通创造优良的条件。



(8) 银行数字化转型加速

作为简化业务流程，提升资金运行效率的重要手段，数字化转型越来越受到各大银行的重视。货币数字化转型与虚拟银行将是未来发展的方向。2019年3月，渣打银行（香港）有限公司等四家公司在香港宣布成立第一家独立营运数码零售银行，并获发虚拟银行运营牌照，宣告虚拟银行领域的诞生。国内银行业恰可借助大湾区经济一体化的有利机遇，结合自身情况，参考香港虚拟银行发展经验，努力加速数字化业务转型。

另一方面，在商业银行数字化转型过程中，风险管理的案例具备较强的特征与应用性，综合实力较强的部分大中型商业银行陆续成立金融科技子公司，构建大数据风险分析与应用能力，中小型银行则可通过外部技术服务提供商购买解决方案以实现数字化风险管理带来的效益提升。

(9) 银行不良资产处置提速和模式多样化

据广东银保监局的数据显示，截至2018年年末，广东银行业金融机构不良率为1.39%，较2017年不良率1.45%有所下降，但不良贷款余额从2017年的人民币1,794.44亿元上升至2018年的人民币1,894.57亿元，预期银行仍有一定不良资产处置压力。大湾区的政策分红将增加不良资产处置市场的需求和供应，自深圳外汇局在2016年完成了国内首单以交易所平台为依托的银行不良资产跨境转让以来，广东省已获准成为不良资产跨境转让业务试点，境内外银行或持有银行不良资产的其他机构（包括境外投资者）均可在平安前海交易所、招银前海金融资产交易中心、广东金融资产交易中心三家试点交易平台进行不良资产跨境业务，不良资产在大湾区产业转型升级的新形势下，资产将得到同样的升值和更快的处置，同时也推动重组、并购的加速，使得不良资产处置模式推陈出新，包括在不良资产跨境转让方面将有所突破。

(10) 粤港澳大湾区的政策和资源优势促进未来银行转型

在粤港澳大湾区融合发展的过程中，基础设施建设、产业协同发展、贸易投资合作等都需要大量资金与金融服务，这就为大湾区银行业的合作和发展提供了机遇。未来，可充分发挥香港国际金融中心 and 离岸人民币业务枢纽的金融基建与资金、制度优势以及广东自贸区先行先试的金融开放经验，推进金融市场的互联互通。推动大湾区内人民币跨境使用范围的扩大，鼓励大湾区内银行机构开展跨境人民币业务，支持大湾区内企业跨境发行人民币债券。拓展港澳与内地投资者跨境投资对方金融产品的空间，建立资金和产品互通机制，完善“沪港通”“深港通”和“债券通”的发展。

近年来，互联网巨头纷纷布局金融业务，金融科技公司迅速成长，对传统零售银行冲击很大，人工智能、区块链、云计算以及物联网技术的迅速应用正在重塑金融行业的产品、模式、流程及组织等，银行若能尽早掌握这一变化，充分利用互联网思维和技术，与金融科技企业进行合作构建生态，向着智能化、精细化、轻型化和生态开放化的方向转型，注重经营管理体制创新、重检创新与风险关系、重视客户培育与体验、构建社会化产品与服务创新方式、重构客户接触点等，日积月累有利于建立竞争优势。

5. 商业银行服务大湾区发展的对策建议

(1) 为大湾区的基础设施建设与产业升级提供资金支持

粤港澳大湾区的设立，必将带动区域内基础设施建设、产业升级及生产规模拓展等一系列机遇，资金需求庞大。银行业应重视粤港澳大湾区建设带来的融资需求，开展专项研究，明确支持重点，对交通一体化建设、交通一体化建设、技术研发、制造业转型升级、现代服务业发展、民生建设等重点发展领域主动融入、全面对接，开发多元化信贷融资产品，提供全方位的金融配套服务。在交通基础设施建设方面，重点围绕轨道交通建设、港口航运等方面提供资金融通；在产业转型升级方面，主要围绕新一代信息技术、高端装备、互联网产业等方面提供金融服务，加大对科技研发的支持力度。



银行业应重视粤港澳大湾区建设带来的融资需求，开展专项研究，明确支持重点，对**交通一体化建设、技术研发、制造业转型升级、现代服务业发展、民生建设等重点发展领域主动融入、全面对接，开发多元化信贷融资产品**，提供全方位的金融配套服务。





可以大湾区分支机构为支点，借助香港国际金融中心的**区位、资源、信息、监管环境**等优势，提高产品开发与经营管理能力，并加强与国际金融机构的合作，搭建国际化金融服务框架，为自身在国际金融市场的发展**积累经验、引入人才，进而提升国际竞争力，布局全球金融服务网络，实现自身的转型发展。**



(2) 抓住契机拓展境外金融布局，加快国际化步伐

商业银行需抓住大湾区建设的契机，积极拓展在港、澳的分支机构和网点布局，完善金融服务网络，加速推动境外业务发展。可以大湾区分支机构为支点，借助香港国际金融中心的**区位、资源、信息、监管环境**等优势，提高产品开发与经营管理能力，并加强与国际金融机构的合作，搭建国际化金融服务框架，为自身在国际金融市场的发展**积累经验、引入人才，进而提升国际竞争力，布局全球金融服务网络，实现自身的转型发展。**

(3) 实现科技金融深度融合，促进Fintech更新换代

金融科技是助力《纲要》落地、推动大湾区高质量发展的新动能。银行和金融科技业务之间更紧密的合作将促使银行提供更先进、更灵活的数字产品，进而简化银行和金融服务的使用程序。目前，图像识别、知识图谱、大数据、RPA机器人、Regtech技术、智能语音和NLP等前沿人工智能技术已经或多或少地被很多银行运用在其价值链的各个环节，用以增强客户体验与粘性、提高业务效率降低成本以至发掘新的市场。例如：人脸识别可以帮助银行快速识别客户、验证客户身份认证；知识图谱可以帮助银行实现智能决策、智能匹配、智能搜索；大数据技术配合机器学习、深度学习等算法，提升银行的风险模型效果，进一步加强风险评价、风险预警、反欺诈、反洗钱等智能化风控；RPA机器人可以提升银行流程自动化的覆盖和应用，提供更加便捷的自动化的数据抓取和分析技术；Regtech技术可以实现银行监管合规的智能化监督、分析和监管合规遵从；智能语音可以实现智能的人机对话、身份验证，提升银行的工作效率和自动化，NLP技术可以提升银行的数据处理效率和流程自动化等。除此以外，物联网、车联网、基因检测、可穿戴设备等金融科技也将在银行领域拥有极大的市场空间与发展潜力。

粤港澳大湾区内，深圳具有拥有创新驱动的先发优势，香港具有金融服务的国际化和制度优势，在大湾区内形成“科技+金融”的双轮驱

动，可以为金融科技的创新发展提供了良好的环境。

中国的互联网巨头BAT（百度、阿里、腾讯）均已经将总部或部分部门落户深圳，金融科技引导的金融业态变革极有可能首先在粤港澳大湾区产生。同时，粤港澳金融科技发展在数字货币研究、监管科技、量化投资平台、网络安全、区块链和人工智能等领域已经表现出了极大的领先优势，未来中国的数字货币营运机构也极有可能落户深圳。大湾区内银行业可积极与深圳金融科技龙头企业谋求合作并利用香港金融制度优势聚焦金融科技创新。通过设立金融科技创新中心，推进区块链、数字货币等金融科技领域的先行探索，促进Fintech高速发展。



银行需要充分认识到加大金融科技业务投入、用科技赋能金融的重要性，通过加大**金融科技领域**的布局，将为银行更好、更充分地**发挥其服务实体经济、发展普惠金融、防范金融风险**起到重要作用。



麦肯锡发布的《全球数字化银行的战略实践与启示》报告显示，在全球范围内领先银行投入税前利润的17%-20%用于数字化银行、金融科技银行的转型和创新。麦肯锡在报告中强调，如果数字化冲击如我们预期般强烈，且银行不采取任何应对措施，到2025年，全球银行业净资产收益率将跌至5.2%。但如果银行业加速数字化进程，保持“新常态”下的稳定增长，到2025年银行业的净资产收益率将回升至9.3%。银行需要充分认识到加大金融科技业务投入、用科技赋能金融的重要性，通过加大金融科技领域的布局，将为银行更好、更充分地发挥其服务实体经济、发展普惠金融、防范金融风险起到重要作用。

(4) 创新跨境金融业务，服务大湾区企业跨境发展

粤港澳大湾区核心金融圈的发展离不开粤港澳金融市场的深度对接、互联互通。金融监管、资本市场、金融产品、金融科技及金融人才的互联互通一方面必然会深入推进大湾区内金融业务协同、金融市场对接、金融产品互认及金融基建互通，促进粤港澳优势互补，增强大湾区金融集聚力。另一方将会大力推进粤港澳金融要素的自由流动，打通金融市场，提升金融要素运转效率和效能，充分利用境内、境外两种金融资源支持大湾区实体经济的发展。

在协同发展的过程中，区内银行应创新相关跨境金融产品与服务，对大湾区中境内外企业之间的跨境贸易往来、投资需求、跨境并购等业务，提供银团贷款、贸易融资、资金管理、跨境结算、债券承销发行、财务顾问等金融服务，同时开发更多相关人民币与外汇衍生产品，为企业在跨境业务中化解资本市场风险提供手段。在深化粤港澳大湾区经贸、金融合作的同时，大幅度提升自身的跨境金融服务水平。

(5) 农村商业银行增强自身资本以支持其资产和业务规模的不断扩大

农商行源于原农村信用社的股份制改造，是在原农村信用社的基础上，由民营企业、股份公司、有限责任公司、自然人出资组成的地方股份制银行。尽管其产权制度和治理结构已在农信社的基础上进行了较大的改革，但离规范的股份制银行还有较大的差距，例如在股权结构设计不合理、内控管理架构不健全、经营机制超前于风险管控、会计核算不规范等方面，在农商银行通过并购整合后，银行所面临的问题随着其业务规模的扩大发展的提速可能会更加突出，可以考虑通过建立健全各项规章制度，完善内部控制，内生式主动夯实顶层治理，配备充足且专业的人员，辅以高效、准确的自动化工具以提升经营管理水平。



在政策红利和基础群体巨大的金融需求的推动下，农村普惠金融服务以小额信贷为基础在中国金融市场中开始发展，由于其客户群体与传统金融行业不同，需要**银行基于信贷全流程进行思维转变**，在服务模式创新领域深耕，才能实现农村普惠金融服务体系的自给自足、持续发展。



2018年1月，人民银行、原银监会、证监会、原保监会联合印发了《关于金融支持深度贫困地区脱贫攻坚意见》，要求金融部门坚持新增金融资金优先满足深度贫困地区、新增金融服务优先布设深度贫困地区，并加大信贷投放，力争2020年以前深度贫困地区贷款增速每年高于所在省（区、市）贷款平均增速，为深度贫困地区打赢脱贫攻坚战提供重要支撑。在政策红利和基础群体巨大的金融需求的推动下，农村普惠金融服务以小额信贷为基础在中国金融市场中开始发展，由于其客户群体与传统金融行业不同，需要银行基于信贷全流程进行思维转变，在服务模式创新领域深耕，才能实现农村普惠金融服务体系的自给自足、持续发展。

(6) 强化外资银行与本土银行的合作，助力未来银行转型

结合《纲要》中提到的银行业支持政策、粤港澳三地银行自身优势及制约因素以及15条对外开放措施及12条对外开放新措施的发布，未来大湾区内银行可以考虑的合作方式包括外资银行与广东省银行建立战略合作，通过直接投资或参本地银行进入中国内地市场，葡语系国家银行机构增加在澳门的投资及战略合作活动，内地金融机构增加对香港财富管理行业的投资活动。

另一方面，在区域转型和科技研发的带动下，更多的创新技术将被引入银行业中，提升流程各环节价值，例如对银行内部庞大而高质量的客户数据进行深入挖掘，构建银行客户画像，形成客户标签，为客户提供个性化服务、精准营销、产品创新和渠道优化等环节，形成一套动态调整的客户标签体系通过搭建金融生态链，一方面有利于银行通过生态合作方式弥补自身不足，另一方面将更多吸引全球资本、优秀人才和领先技术的加入，实现生态环境的良性循环，带动银行业的变革达到前所未有的广度和深度。未来大湾区内银行也可以通过设立合资银行，借鉴外国直销/开放银行成功发展经验，借助金融科技打造全新数字化银行品牌，实现未来银行转型。

(7) 理财子公司借鉴全球经验进行本地转化

尽管理财子公司的设立，拥有利于识别高净值客户、公信力高等优势，但同时也面临着挑战，银行风险偏好低以及在产品设计、资产投资技能上的先天劣势也在一定程度上限制银行系理财的发展。由于国内在理财子公司的运营还处于探索阶段，在与外国资本的合作中，一方面借鉴其成功经验，另一方面也需要充分结合国内市场实际情况、行业竞争及客户群体等因素，注重本地化。机构需要充分理解监管政策的出台背景与监管思路，与监管机构进行充分沟通，构建符合监管思路的独立法人形式的理财子公司。

(8) 智能化、数字化风控转型

在银行业的发展中，城市商业银行在获客渠道、服务以及客户维护方面均面临着大型银行、农商银行和科技金融公司的挤压，通过建设智慧网点和深入大数据挖掘等数字化转型有利于在竞争中取得优势。农商银行的客户以三农和中小微型企业为主，风险较高，其运营能力难以与之匹配，数字化转型能提升银行精细化运营水平，结合当地特色农业和扶贫要求，有利于进行供需匹配和提升对高风险客户的风险管控。



大湾区的发展给商业银行带来了发展契机但其风险管理也提出了更高要求，近期监管机构加快了对金融行业监管改革的不断深化，**监管机构的要求更加具体，监管的粒度更加精细化，金融机构监管成本不断升高。**



大湾区的发展给商业银行带来了发展契机但对其风险管理也提出了更高要求，近期监管机构加快了对金融行业监管改革的不断深化，监管机构的要求更加具体，监管的粒度更加精细化，金融机构监管成本不断升高。为应对大湾区全面开放和深化协同给银行带来的挑战，银行需要充分挖掘金融科技在风险管控领域的应用场景，通过建立“银行业智能合规管理解决方案”，加强科技力量和能力建设，实现合规管理的数字化、自动化、智能化，帮助银行顺应当今行业形势，为业务赋能。



(9) 关注银行处置不良资产中可能面临的问题

银行在处置不良资产的过程中，面临资产估值、交易架构、以及税务因素等不可忽视的因素。由于不良资产处置的模式、会计及税务处理的复杂性，各处置环节都有可能存在不符合监管要求的情况，交易参与方在处置过程中应尤其关注各方面风险，积极寻求专业机构的协助，并主动与主管机关沟通，明确相关处理，以期降低风险。

(10) 加快上市融资进程，强化资本实力

伴随着粤港澳大湾区的融合发展，基础设施建设、产业协同发展、贸易投资合作等都需要大量资金与金融服务，大湾区内的商业银行应把握湾区经济发展带来的机遇，积极谋求拓展金融服务场景。随着银行业务范围和资产规模的持续扩张，银行所面临的资本补充压力也将不断上升。2018年以来，监管机构对银行业风险管理和规范经营等提出了更为严格的要求，在金融监管力度加强的背景下，大湾区内的商业银行应合理控制风险资产的增长速度，在稳定利润留存等内源性资本补充方式的基础上，通过发行新股、增发普通股、发行债务工具和资产证券化等多元化方式强化自身资本实力，其中在境内外市场首次公开发行普通股是成本最低的有效途径。

银行在资本市场首次公开发行股票，除了可以补充自身的核心资本、增强资本充足率以符合监管要求和满足经营需求外，也能解决银行股权结构的历史遗留问题，实现部分股东的有序退出。同时，银行通过资本平台能接触更多层次和不同领域的战略投资者，通过借鉴和学习来优化自身的治理，从简单的融资向“融资+融智”转变。此外，银行通过公开发行股票能够持续规范内部运作，加强公司治理，增强银行透明度，在当地和国际市场建立声誉和知名度，提升银行在公众与商业伙伴中的形象。



为充分发挥商业银行在粤港澳大湾区的竞争和优势，我们认为，商业银行应结合大湾区定位，借助行业集聚效应，围绕大湾区发展重点，从**创新、业务及管控**三个方面**挖掘投资机遇和区域内市场的特有需求**。



为充分发挥商业银行在粤港澳大湾区的竞争和优势，我们认为，商业银行应结合大湾区定位，借助行业集聚效应，围绕大湾区发展重点，从创新、业务及管控三个方面挖掘投资机遇和区域内市场的特有需求。

I 创新篇

《零售银行战略之智慧网点转型》

网点转型不是新课题，但是个难课题。在银行网点迫切寻求创新和转型之际，商业银行应站在全行网点转型战略高度，因地制宜深化网点智能化转型，助推网点运营模式和服务流程全面升级，提升银行核心竞争力。

《智慧风控：银行风险管理的数字化转型》

风险管理是当前商业银行数据分析与挖掘的主要应用领域之一，较多商业银行基于外部刺激推进与内生转化需求正在经历风险管理数字化转型的适应时期，其在转型投入、转型程度、应用效果等方面发展参差不齐，未来大概率将会持续增加科研投入，更为直观地体现银行的差异化风险管理竞争能力，具备更快的风险管理反应能力与应对能力，更好地支持业务创新与变革。

《大湾区区域银行战略规划及数字化转型》

推进金融开放创新、加深金融科技合作、提升科技成果转化能力等将成为大湾区建设的重要抓手。未来，金融机构布局将更加优化，实体经济对综合金融服务的需求将更为丰富，产融协同发展将拥有更多新机遇，科技金融创新也将进一步升级。

《智能机器人在金融行业的应用》

在面对业务规模迅速扩张、新业态拓展经营时，传统信息系统主要在以下三个方面存在掣肘：一是传统信息系统开发排期长、需求响应不及时；二是系统开发成本高；三是涉及多系统的流程自动化程度低。针对上述传统信息系统的不足，RPA是进一步数字化转型的解决方案之一。使用RPA的最主要的优势体现在：一是提高处理速度；二是提高灵活性；三是改善控制水平。

《未来银行发展转型方向》

面向未来，大湾区银行业应把握区域经济转型升级与科技创新发展机遇，积极主动转变思维，探索、实践行业变革与创新，充分发挥大湾区作为改革前沿阵地的优势，跳脱传统模式实现跨越式发展。

II 业务篇

《粤港澳大湾区的外资银行以及科创中心的布局趋势》

随着《纲要》具体政策的逐步落地，越来越多的外资金融机构将会落户粤港澳大湾区，而在区内具有深耕优势的银行将受益于湾区政策红利，享有更多的金融创新、融资需求提振、产业升级贡献。

《大湾区发展规划为粤港澳三地银行提供战略合作机会》

结合《纲要》中提到的银行业支持政策，以及粤港澳三地银行自身优势及制约因素，未来大湾区内银行业并购及战略合作可能呈现以下四个趋势：（一）在广东省内已经设有经营网点的港澳本地银行及国际银行加强与城市商业银行的业务合作；（二）尚未进入中国内地市场的港澳两地及国际银行通过并购及新设机构的方式进入大湾区市场；（三）葡语系国家银行机构增加在澳门的投资及战略合作活动；（四）内地金融机构增加对香港财富管理行业的投资活动。



作为全方位服务提供商，可通过专业服务帮助产业**并购重组升级**，助力纾困基金项目落地，以及**参与**国有企业混改及重组整合，**支持**地区经济稳健发展，**维护**金融稳定。



《高效增值的重组服务促进大湾区经济长期可持续发展》

大湾区多个核心城市已宣布或采取相应政策和激励措施来促进改革和重组活动。毕马威重组和特殊资产处置服务团队在不良资产处置、独立财务尽调、企业重组、信用风险咨询等方面积累了多年丰富的实战经验。作为全方位服务提供商，可通过专业服务帮助产业并购重组升级，助力纾困基金项目落地，以及参与国有企业混改及重组整合，支持地区经济稳健发展，维护金融稳定。



III 管控篇



商业银行在拓展市场和创新业务的同时，逐步构建开放融合的内控合规生态圈，促进金融科技的应用，着力从**体制、机制、工具、数据、系统**等全方位健全内控合规管理体系，并提升内控合规管理能力，培育内控合规文化，为业务启航保驾护航，获得健康长足、高效的发展。



《大湾区中小银行风险管理的主要挑战和应对措施》

大湾区的中小银行，只有在机遇中认清挑战，在业务发展新环境、新模式下更新优化风险管理框架和技术手段，搞好业务增长与风险管控之间的艺术平衡，使之合理匹配，方能真正抓住机遇，实现稳健的新一轮阶段式发展，为大湾区经济金融的持续繁荣做出更大贡献。

《下一个十年 - 商业银行开放式内控合规生态圈的建构》

商业银行在拓展市场和创新业务的同时，逐步构建开放融合的内控合规生态圈，促进金融科技的应用，着力从体制、机制、工具、数据、系统等全方位健全内控合规管理体系，并提升内控合规管理能力，培育内控合规文化，为业务启航保驾护航，获得健康长足、高效的发展。



《大湾区银行业研发活动税务筹划》

大湾区银行业有着独特的发展优势和优越的营商环境，各银行需把握大湾区发展的良机进行主动的转型和差异化的发展，加大研发力度，利用金融科技驱动打造核心竞争力。同时，通过良好的研发活动税务筹划合规高效地享受国家和地区优惠政策，有效降低研发成本，通过研发管理的优化进一步推动研发活动、促进科技成果转化、驱动银行业务的持续发展。

《粤港澳大湾区创新体系建设浅析》

金融业融合发展，是大湾区建设中不可或缺的重要一环。金融业本身是大湾区创新体系中产业体系的重要组成部分和突出优势，发挥金融业优化配置资源的作用也体现了创新功能的完善，是维系和促进创新的保障。



粤港澳大湾区 热点课题研究

创新篇

01

零售银行战略规划之 智慧网点转型



高人伯

毕马威中国
管理咨询合伙人

☎ 020-3813 8488

✉ dennis.gao@kpmg.com

一、银行智慧网点转型的必要性及难点

零售银行转型已成为银行业务发展趋势。随着中国经济全面步入新常态的新阶段、利率市场化的深入推进和金融脱媒愈发明显，商业银行单纯依靠高利差和信贷高速扩展已不复存在。由于零售银行在获取稳定、低成本资金方面具有不可忽视的重要性，被各商业银行作为业务发展和竞争的焦点，纷纷将零售银行业务战略转型作为全行战略的重中之重。

网点作为零售银行重要的业务承载渠道，亟待转型升级。近年来商业银行裁撤网点和新增网点的数量均在增加，整体而言物理网点数量仍呈上升趋势，但增速已逐步放缓，传统商业银行网点“瘦身”转型进程加速。

对于国有银行、股份制银行来说，在经历前期大规模铺设网点后，开始将发展重点从数量扩张转向网点结构及效能优化，将数量优势转化为适应新业态的新增长点。“网点转型”已列入多数银行的战略布局。

对于城商行来说，定位于精耕本地市场，需要有足够的覆盖率。物理网点作为商业银行重要业务承载渠道，目前裁撤网点较少，且新增网点仍处于扩张态势。在互联网金融快速发展、客户消费模式大变化的环境下，银行网点的运营模式与服务理念需要进行“智慧”转型升级。

网点转型升级的挑战。互联网金融发展和客户消费行为的变迁，促使商业银行加快了网点转型步伐，通过智能化、智慧化网点服务，

实现网点智慧赋能、提质增效。网点在转型升级过程中亦面临多重问题及挑战：

	网点营销角度	客户感知角度
多渠道冲击	到店少：客户获取金融服务的渠道多样化，到网点的频率及次数减少。 接触少：网点人员与客户的接触机会逐步减少。	信息少：客户在线上渠道获取的信息比网点多，认为到门店没有价值。
营销欠精准	难采集：通过网点接触能采集到的客户信息有限。 缺画像：未能全方位实现客户画像以便精准营销。	难匹配：银行产品众多，客户难以全方位了解所有产品并从中找到最适合自己的产品。
销售未协同	功能单一：网点功能单一，业务大多停留在基础的拉存款、卖产品层面。	缺体验升级：网点提供的金融服务，基本能在线上完成，网点无增值服务或体验升级，客户无需亦不愿意到网点办理业务。
流程效率低	低值客户占比大：低价值用户占用了网点的大量资源。 业务处理效率低：业务办理繁琐、冗长，业务流程有待优化。	服务感知差：对客户来说，到一趟银行网点，意味着要花半天时间，低效流程让客户感知下降。

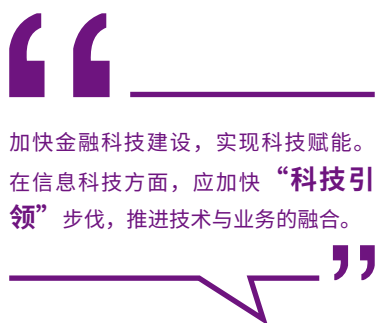
二、智慧网点转型升级建设路径探索

智慧网点的服务理念。智慧网点转型升级应以“客户为中心”，围绕客户服务体验，打造“两条主线+一条辅线”的全方面服务体系。

“两条主线”是指通过物理网点和数字银行，通过“实体+虚体”承载客户业务办理的功能。“一条辅线”是指是客户管理，承载客户服务的功能，通过有效识别，专人管理，全面提升营销和服务管理能力。

智慧网点转型升级目标。智慧网点转型升级是以新兴智能化技术和设备为关键驱动力，包括广泛应用新技术、新业务流程和新设计理念，更注重客户体验和服务效率，重构银行生产力。转型并不是意味着减少柜台、猛增机具，而是释放操作人力，用于服务营销，由交易型银行转型为服务营销型，打造以“客户为中心”的智慧网点新模式。

智慧网点转型升级的对策和建议。商业银行在智慧网点建设过程中，应从总行层面进行整体规划，考虑组织、人员和业务流程的重构，并从技术创新应用解决线下渠道的智能化交互能力问题，形成标准化的技术创新功能模块；同时考虑网点的定位、客群、特色能力等，解决线下渠道的能力出路和价值创造，强化网点社交属性，融入周边生态圈，满足客户金融与非金融需求，打造“标准+特色”的智慧网点。具体建设实施，可从以下路径考虑：



加快金融科技建设，实现科技赋能。
在信息科技方面，应加快“科技引领”步伐，推进技术与业务的融合。

- **重构网点组织架构，优化资源整合。** 商业银行在网点组织架构上可从总分支职能定位、分支机构经营定位及配套管理机制三个方面对管理模式进行优化调整，打造敏捷组织，使分支行网点专注于零售业务。在考核管理方面，建立以客户经理专业分工为基础，岗责与考核相契合，以清晰性为导向的考核机制，对分支行考核更加关注提升客户价值，如：利润贡献度、交叉销售、新增资产管理规模（AUM）及客户满意度指标，提升客户价值即提升银行价值。
- **重构网点业务流程，体现智慧元素。** 智慧网点作为商业银行业务转型升级的新阵地，生态融合发展的主战场。在网点业务流程设计规划时，应充分结合银行的金融科技技术能力并且根据网点特色及定位，以“客户为中心”，在业务流程及区域布局上，处处体现“智慧”。通过智能设备结合金融服务，形成多种智慧场景，包括智慧识别、智慧预约、智慧交易、智慧营销、智慧展示、智慧评价以及智慧风控等，打造领先的智慧网点，以更专业、更方便、更趣味、更温暖的方式与顾客互动，为客户提供更优质和更智能的金融服务。
- **客户精细化分层管理，提升客户服务和营销。** 按照客户维度，建立完整、动态和立体的客户画像，深入洞见和挖掘客户的数字化有效信息。在智慧网点运营管理过程中，充分利用好客户关系管理系统（CRM），开展数字化营销和实施基于大数据和AI的客户获取、客户保持、客户维护和客户挽留等应用，提升银行对客户的精细化管理水平。
- **加快金融科技建设，实现科技赋能。** 在信息科技方面，应加快“科技引领”步伐，推进技术与业务的融合，坚持科技引领战略，结合智慧网点形态和技术支持需求，通过平台化科技创新，从改善客户体验出发，融入网点特色及周边生态圈，打造丰富的生态服务，为客户提供多场景、全渠道服务。

三、结语

网点转型不是新课题，但是个难课题。在银行网点迫切寻求创新和转型之际，商业银行应站在全行网点转型战略高度，因地制宜深化网点智能化转型，助推网点运营模式和服务流程全面升级，提升银行核心竞争力。

毕马威管理咨询团队一直致力于协助银行进行业务发展战略规划，并在零售银行智慧网点转型中积累了大量经验。毕马威管理咨询团队能从智慧网点的整体咨询、组织架构规划、业务流程设计、客户管理及营销、金融科技赋能等多领域帮助银行制定网点转型战略及实施路径，协助客户完成了从咨询、实施、后期推广和维护的全过程，为零售银行的未来发展和创新提供助力。

02

智慧风控： 银行风险管理的数字化转型



赫荣科

毕马威中国
管理咨询合伙人

☎ 0755-2547 1129

✉ jason.rk.he@kpmg.com

2月18日，中共中央、国务院印发《粤港澳大湾区发展规划纲要》（以下简称“《纲要》”），分别递进规划粤港澳大湾区发展的短期与长期目标。其中，金融发展是粤港澳大湾区建设的一项重要内容，依托粤港澳大湾区的巨大经济体量、明显的区位优势，较为完备的金融科技创新要素与基础设施，《纲要》也对粤港澳三地金融改革开放、创新发展等提出具体要求，整体规划的实施推进为粤港澳三地金融业改革创新带来新的历史机遇。

一、粤港澳大湾区历史机遇下，商业银行数字化风险管理转型现状

在中国改革开放的前沿，粤港澳大湾区辖内的商业银行对于创新的认知度与接受度、科技研发转化能力等方面具备先天优势，随着以大数据、人工智能、区块链、云计算等为代表的智能信息技术的高速发展，商业银行的发展与科技融合的趋势持续深入，部分传统银行也在谋求向服务和体验导向的数字银行转型，不同商业银行的数字化转型发展日新月异，也为商业银行风险管理提供新的手段。

在当前商业银行业务中，风险管理是数据分析与挖掘的主要应用领域之一，通过内外部数据结构化抽取与智能分析，支持多种风控场景应用，覆盖事前、事中、事后的全面风险管理运用，包括信用风险、声誉风险、操作风险、法律合规风险、可疑交易识别及反欺诈与反舞弊管控等。基于大数据的银行风险管理应用，商业银行一方面通过部署大数据集市实时供给结构化的、可靠的数据信息，从而可利用更为智能的分析模型开展风险管控、预警等，提升辅助决策与判断的准确性、全面性、灵活性；另一方面可大幅提升甄别复杂风险、新型风险的能力，同时可通过建立风险热图动态监测，及时

适配风险管控阈值；再一方面是可据此提升银行风险管理的效能，减少人力投入并在日常执行中不断受益。基于上述益处，商业银行可把数字化风险管理解决方案应用到事前、事中、事后的全面风险管理场景中，同时也可灵活配置于前端业务系统，实现更为前置化的风险管理，及时预警并采取有效应对措施，以更好地实现风险与收益之间的平衡。

二、商业银行数字化风险管理转型的发展趋势



“ 商业银行正在加速扩充在**金融科技**方面的**研发和场景应用落地能力**，持续深化协同效应，助力银行数字化转型以带来更多的业务增量。



在商业银行数字化转型过程中，风险管理的案例具备较强的特征与应用性，综合实力较强的部分大中型商业银行陆续成立金融科技子公司，构建大数据风险分析与应用能力，中小型银行则可通过外部技术服务提供商购买解决方案以实现数字化风险管理带来的效益提升。

商业银行的数字化风险管理转型重点围绕六个方面开展：一是大数据平台的规划部署，整合数据来源与基础，制定数据标准以保证数据可用性；二是构建风险数据信息的知识图谱，打通数据孤岛，形成关联知识体系，最大化银行风险管理效益；三是探索前中后台的风险管理多场景应用模式，通过大数据平台数据供给、建立智能化分析模型开展动态的、灵活的、前置的风险管控、预警及处置等；四是深度运用AI信息技术，部分风控场景可实现系统自动化审批、预警，减少人为干预；五是打破传统的风控人才背景需求与工作方式，持续调整与改变人才结构，引入外部专业数据分析与建模人才；六是持续培育银行大数据管控理念，孕育科技文化。综上，商业银行正在加速扩充在金融科技方面的研发和场景应用落地能力，持续深化协同效应，助力银行数字化转型以带来更多的业务增量；同时在粤港澳大湾区的历史机遇下，辖区内商业银行的改革创新与科技的深度融合可快速发展，未来可起到一定的示范引领作用。

三、毕马威观点：新科技赋能银行风险管理智慧化

依托粤港澳大湾区规划的重要机遇，不仅为当地金融业改革发展带来新的机会与方向，同时《纲要》中关于金融改革开放、创新发展等相关规划也明确了具体思路。我们正处在一个新的历史时期，伴随着新型



毕马威曾为**国内外多家商业银行**风险管理提供**大数据人工智能应用咨询服务**，具备多项专业的实施案例，沉淀多种**规则、模型、解决方案**。



技术的快速更迭，金融业也可能迎来创新式快速发展的阶段，这就需要商业银行具备创新改革的基因与科技创新的能力。风险管理是当前商业银行数据分析与挖掘的主要应用领域之一，较多商业银行基于外部刺激推进与内生转化需求正在经历风险管理数字化转型的适应时期，其在转型投入、转型程度、应用效果等方面发展参差不齐，未来大概率将会持续增加科研投入，更为直观地体现银行的差异化风险管理竞争能力，具备更快的风险管理反应能力与应对能力，更好地支持业务创新与变革。

毕马威曾为国内外多家商业银行风险管理提供大数据人工智能应用咨询服务，具备多项专业的实施案例，沉淀多种规则、模型、解决方案，确保方案同时具备较高的业务解释能力和风险管理能力，形成一套全面的智慧风险管理解决方案。

毕马威智慧风险管理解决方案充分利用人工智能与大数据实现智能化风险管理，旨在帮助商业银行全面、实时掌握全行风险变化，动态监测风险；更全面、精细地了解管控对象、提早识别风险，及时介入以防止和减少损失；同时也可洞察隐蔽的关联关系和风险传导，应对日益复杂多变的风险环境。毕马威智慧风险管理解决方案旨在赋能新金融，深入挖掘行内外数据的价值，通过智能化的风险评估，为零售、小微及对公客户提供更好的差异化额度、定价与风险管理，提升区域性银行在当地的核心竞争力。

03

大湾区区域银行战略规划及数字化转型



高人伯

毕马威中国
管理咨询合伙人

020-3813 8488
dennis.gao@kpmg.com

乘着粤港澳大湾区的东风，广东携手港澳组成的“9+2”城市群将通过深度合作创新，打造国际一流湾区和世界级城市群^[1]。这一宏伟目标为大湾区内企业带来了前所未有的发展机遇。

企业飞速发展，对金融机构提供资金保障及金融服务的需求与日俱增。粤港澳大湾区发展规划既是企业发展的契机，也是金融机构发展的宝贵机会。推进金融开放创新、加深金融科技合作、提升科技成果转化能力^[2]等将成为大湾区建设的重要抓手。未来，金融机构布局将更加优化，实体经济对综合金融服务的需求将更为丰富，产融协同发展将拥有更多新机遇，科技金融创新也将进一步升级。

区域性银行发展规划的方向

大湾区建设为“9+2”城市群规划了发展方向，为发源并深耕于粤港澳城市群的区域性银行带来前所未有的发展机遇。在大湾区发展核心“经济金融”和“科技创新”的主题下，区域性银行可充分发挥总行的区位优势、业务先发优势，通过推动协同发展、优化网络布局、丰富金融产品供给、创新金融科技等，深度参与大湾区建设，力争成为金融服务的中坚力量。在大湾区背景下，区域性银行发展规划有以下三个大方向：

第一，挖掘协同发展机会。《粤港澳大湾区发展规划纲要》中已明确，大湾区整体产业规划围绕研发及科技成果转化、国际教育培训、金融服务、专业服务、商贸服务、休闲旅游及健康服务、航运物流服

[1] 引用自习近平总书记在参加十三届全国人大一次会议广东代表团审议时讲话。

[2] 引用自《粤港澳大湾区发展规划纲要》。



结合区域城市发展定位，区域性银行各分支机构应对所在地区的重点发展行业进行深入研究，基于政策导向及政策倾斜，为产业龙头企业及新兴企业量身打造金融产品，深入挖掘协同发展的机会，通过**产融结合、融融结合**等方式，与企业机构共同成长。



务、资讯科技八大产业^[3]。大湾区城市分工明确，珠江东岸以金融、航运和电子行业为中心形成经济都市圈，主要成员是港深莞惠，核心城市是深圳与香港。湾区北部和西部形成广佛肇中的格局，其中核心城市是广州，主要侧重于物流和工业制造。湾区西部的珠澳江形成一个新的商圈，核心城市是珠海，主要以珠海现有先进的装备制造业为主，结合澳门的服务业，立足高端服务业，旅游休闲行业等^[4]。结合区域城市发展定位，区域性银行各分支机构应对所在地区的重点发展行业进行深入研究，基于政策导向及政策倾斜，为产业龙头企业及新兴企业量身打造金融产品，深入挖掘协同发展的机会，通过产融结合、融融结合等方式，与企业机构共同成长。

第二，优化网点及机构布局。发展较为领先的大型区域银行应利用深耕地方及行业的优势，重点考虑大湾区建设核心城市的业务布局，例如：针对电子行业的金融需求，在深圳、东莞、惠州分别设点，开拓电子行业全产业链企业的金融服务业务，以供应链金融等方式开拓市场。同时把握大湾区内金融有序双向开放的机遇，推动香港分支机构的设立，实现珠江东岸分支机构全覆盖。在多元化布局方面，积极争取设立理财子公司、金融租赁公司等金融机构子公司，满足客户“一站式”综合金融服务需求。

第三，金融科技创新。发展较为领先的大型区域性银行在金融科技领域发展较为成熟，形成了手机APP等一系列线上渠道以拓宽与客户的触点，支持信用卡、理财、信贷、展业、钱包、支付、商城、客服、生活场景等服务。对于发展中的中小型区域性银行，应把握“广州—深圳—香港—澳门”科技创新走廊建设^[5]的机会，主动响应科技创新的任务要求，强化金融科技，加快数字化转型，优化金融服务模式。做到前台服务灵活化、体验中台智能化、数据中台精确化、服务平台开放化、后台服务敏捷化。在数字化转型过程中，区域性银行可考虑从客户端、科技端、生态端、组织端切入，最终实现改善客户体验、平台化科技创新和丰富的生态服务。

区域性银行数字化转型探究

近年来，银行业务及产品、营销渠道、客户群体均发生了较大的变化：对公业务饱和，零售业务高速发展；产品更新迭代迅速，线上场景

[3] 引用自《粤港澳大湾区发展规划纲要》。

[4] 引用自《粤港澳大湾区发展规划纲要》。

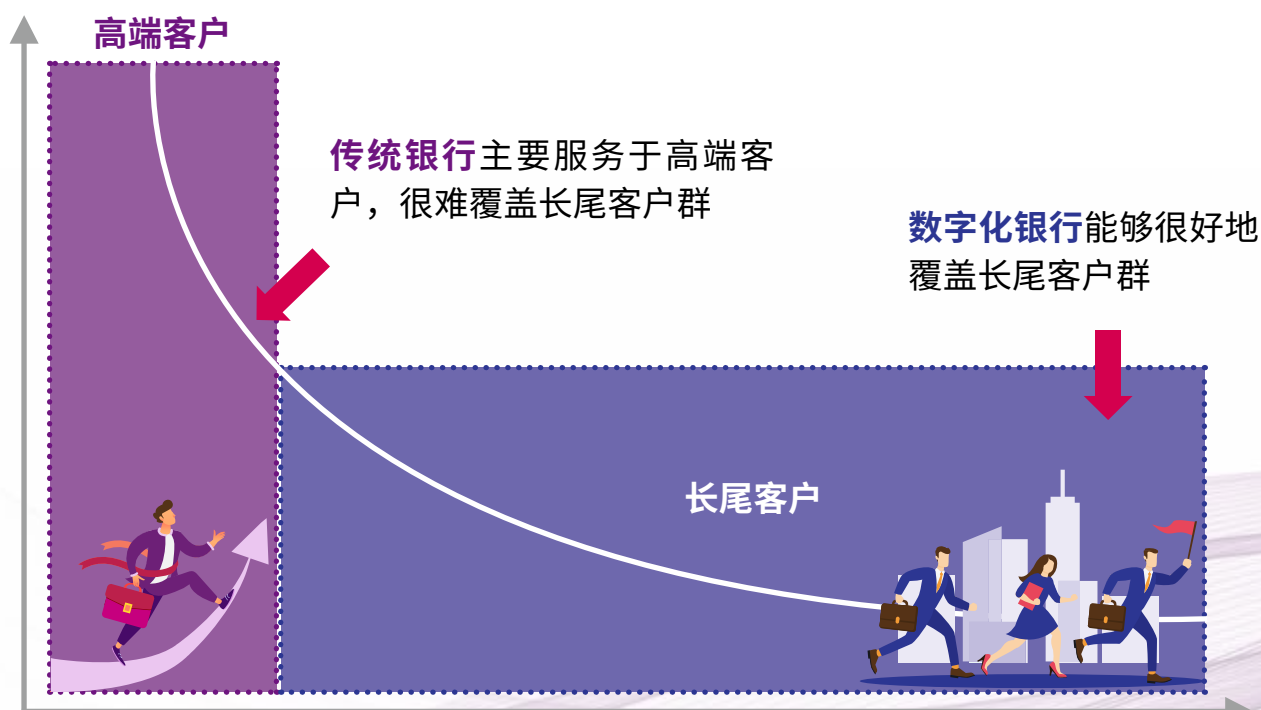
[5] 引用自《粤港澳大湾区发展规划纲要》。

日益丰富；物理网点萎缩，移动化渠道扩张；客户群体更加广泛，客户资金充足，理财需求更广泛。为了顺应时代变迁，领先银行均已全力投入数字化转型。当前，区域性银行，尤其是城市商业银行、农村商业银行、农村信用合作社，是进行数字化转型的主战场。

在发展成熟度和业务规模上，城市商业银行在同业中处于中间层次，受大型国有银行、股份制银行、农商行、互联网金融等多层挤压，在拓展获客渠道、打造差异化服务、防止存量客户流失等方面均面临压力和难题。建设智慧网点、搭建大数据平台将有助于城商行实现精准营销、提升客户体验、树立品牌形象。此外，城商行可考虑构筑行业联盟的方式，通过设立开放性的金融服务平台或者参与到金融服务平台，共同联合提供金融服务业务。构筑开放性金融服务平台亟需城商行进行全面的数字化转型，以提供基础设施和数据等全方位支撑。

农村商业银行、农村信用合作社具备多法人主体、地域分散等特征，重点发展的客户是中小微企业等长尾客户。此类客户较为分散，缺乏集聚度，且需要的资产端业务（尤其是三农类的业务）往往具有较高风险。农商行、农信社不仅很难快速满足长尾客户的需求，而且欠缺专业金融能力，缺乏专业化人才。数字化转型能够使银行更加精细化运营，给客户带来更加智能化的体验，相较于传统银行的模式能够更好地覆盖服务长尾客户群。

图 1：传统银行与数字化银行的主要服务对象





另外，金融市场业务的发展需要结合当地特色农业、生态旅游资源、国家精准扶贫政策等特点，进行平台化的供求匹配、精准的业务跟踪、实时风险管理等数字化运营能力。因此农村商业银行、农村信用合作社也需要通过强化金融科技能力实现数字化转型。

数字化技术能够带来客户群拓展、销售渠道多样化等变化，未来的数字化银行也必然会形成差异化、细分市场的商业格局。区域性银行应抓住大湾区建设提倡科技创新的机遇，结合自身特点进行数字化转型。

结语

银行在数字化时代中，面临技术升级带来的挑战与机遇。银行期望通过数字化转型来满足客户需求、提升客户忠诚度，大湾区规划所带来的利好，更提升了这一需求的迫切程度。

毕马威管理咨询团队一直致力于协助大湾区内区域性银行进行业务发展战略规划，并在银行数字化转型中积累了大量经验。毕马威管理咨询团队有能力全方位、全流程地帮助银行制定战略及实施路径，包括业务战略规划、客户管理体系、营销策略、全渠道应用、卓越运营、数字化架构设计与项目实施、组织转型、人力资源转型、数据战略与数据治理等。

此外，毕马威与政府机构和金融机构均保持良好的沟通合作，并不断探索、分析和总结。毕马威专家团队对大湾区建设及区域性银行发展进行持续的研究和内外外部讨论，定期形成毕马威洞见。

未来，毕马威期待与更多金融机构携手共进，踏大湾区浪潮前行。

04

智能机器人在金融行业的应用



赫荣科

毕马威中国
管理咨询合伙人

0755-2547 1129

jason.rk.he@kpmg.com

一、现状

金融业虽然是一个古老的行业，但伴随着现代计算机和信息技术的高速发展，金融业一直在积极地引入最新的技术理念和成果，扮演着科技融合、产业数字化的先锋。相比于其他行业，金融业更早地完成了初步的数字化转型，即业务流程的电子系统化，具备较好的基础设施建设和流程管理体系。

毕马威观察到，在面对业务规模迅速扩张、新业态拓展经营时，传统信息系统主要在以下三个方面存在掣肘：

一是传统信息系统对架构严谨性、系统稳定性的要求高，导致其开发排期长、需求响应不及时。特别是当现有系统的改造涉及众多周边的系统开发调整时，实施周期长，对现有系统的改造无法满足快速落地的需求。

二是系统开发成本高，面对不确定性大、灵活度要求高或者有探索性的业务需求时，传统系统开发沉没成本高，导致迭代效益低，需求评审难通过；

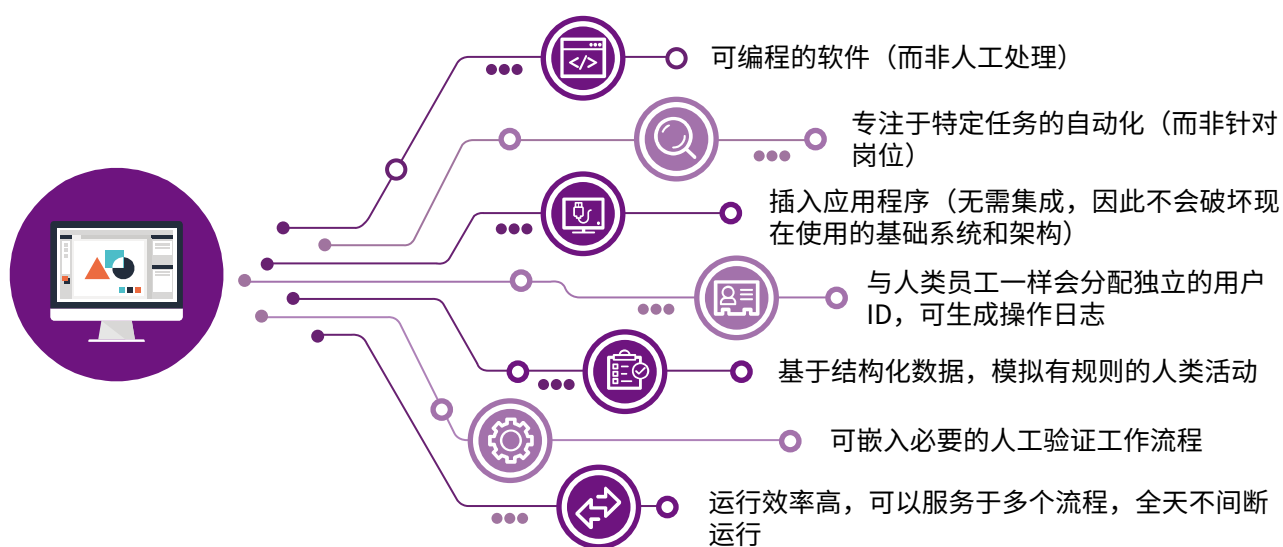
三是涉及多系统的流程自动化程度低，由于初期规划、业务归属等多方面的原因导致跨系统的业务流程通常只能人工完成。业务规模的拓展，导致业务人员的较大精力投入在系统录入、数据整理、跨系统操作等机械性、重复性的工作上。人力资源利用率低，无法提供更高级的决策分析和支撑。

因此，面对以大数据、人工智能、物联网、区块链、云计算等为代表，不断加速进步的信息技术，金融业不但要仰望星空积极拥抱新技术，还应当脚踏实地地持续推进进一步数字化转型，注重质量变革、效率变革。

二、RPA 解决方案

针对上述传统信息系统的不足，RPA是进一步数字化转型的解决方案之一。Robotic Process Automation，即机器人流程自动化，并非机械化的实体机器人，而是一种基于传统系统用户界面（UI）交互、结合各种软件技术组合而成的虚拟概念。通过恰当的流程设计和模拟操作，RPA软件可以通过非侵入的方式模拟人类行为对信息系统进行操作。它位于现有应用程序的上层，复制人类员工在用户接口层面的行为。

Figure 1 机器人流程自动化的主要特点



RPA可以分为3个阶段：流程机器人、高级机器人、认知机器人。目前RPA应用的主要场景是第一阶段的流程机器人，旨在替代人工进行规则明确、数据结构化、流程标准化的工作。第二阶段的高级机器人则需具备更高级的识别能力、知识库和一定的学习能力，用以处理工作中非结构化的数据。而最终阶段的认知机器人，则是基于人工智能和自主学习的未来数字化劳动力，可以参与开放的、分析决策型的工作。

当前金融业的RPA转型尝试主要集中在财务、人力资源、客户服务、外部数据处理等支持性的中后台领域。一方面是这些领域的工作业务规则明确、对工作准确性的要求高，有利于RPA流程的设计与规划；另一方面是因为支持性的工作重复度高、扩展性强，RPA取代人工的收益明显。

使用RPA的最主要的优势体现在：一、提高处理速度，24小时不间断运行，准确率接近100%；二、易于快速部署定制化流程解决方案，提高财务流程规模化的灵活性，且无需更改当前系统，保留人工操作空间；三、改善控制水平，在风控合规的前提下优化流程，降低操作风险。

三、毕马威的优势

毕马威一直致力于促进企业进一步成长，为企业数字化转型提供支持。自2017年提供RPA流程自动化相关咨询服务以来，已先后参与十多家企业的RPA建设项目，提供包括自动化可行性评估、供应商选型、制定战略及路线图、实施支持等全生命周期的服务。客户的行业分布包括保险、银行、物流、制造、通信、粮油、科技，涉及的流程包括财务对账、财务报表、税务申报、业务数据录入、资金回盘等。



05

未来银行发展转型方向



刘绍伦

毕马威中国
金融业管理咨询总监

☎ 010-8508 5375
0755-2547 4260
✉ as.liu@kpmg.com

随着粤港澳大湾区（大湾区）发展规划的推出和逐步落地，区域内经济发展提速、产业结构优化、商业环境活跃，各城市优势互补、分工协作，人流、物流、资金流和信息流加速互动，带动区域内金融服务需求量和丰富度的快速提升，为大湾区银行业发展带来巨大发展空间。同时，大湾区金融科技发展快速且民众心态较为开放，为银行业数字化、开放化转型提供技术驱动和客户基础。

尽管如此，大湾区银行业发展仍面临挑战，如区域内不同法律和监管体系间的差异协调、银行间业务经营模式、产品和服务同质化、互联网企业广泛布局金融业务加速市场竞争等。面向未来，大湾区银行业应把握区域经济转型升级与科技创新发展机遇，积极主动转变思维，探索、实践行业变革与创新，充分发挥大湾区作为改革前沿阵地的优势，跳脱传统模式实现跨越式发展。

一、未来银行：以金融科技、开放银行和生态构建为重点突破

未来银行将在发展方向、业务经营、体制机制与管理方面相较传统银行产生巨大突破。具体而言，在发展方向方面，将结合银行自身特色与资源禀赋，制定富有前瞻性的发展战略，明晰特色化、差异化、灵活化的发展路径；在业务经营方面，将以更开放化、数字化、生态化的模式经营，应用金融科技强化银行与客户生命周期价值链的数据和流程融合，为客户提供全程服务，同时与各类生态相互融合赋能，业务边界不断延伸拓展；在体制机制与管理方面，部分银行业务将从银行体制内分离出来，以独立子公司的组织形式运作，构建更灵活、更富有弹性的战略框架和体系。

金融科技赋能：金融科技与业务深度融合，持续变革银行传统经营模式。人工智能、区块链、云计算等创新技术的运用，助力准确、动态的客户画像与精准营销、高效信息管理、智能风险控制等，促进银行业务价值链的各环节价值提升。

开放银行转型：基于客户旅程的开放与共享，实现服务升级与价值再造。在监管允许和法律保护范围内实现业务模式变革、流程创新、生态链接等。保证客户旅程无断点，提供广泛融入各类场景、满足各种金融需求的一站式、无缝衔接的金融服务。

金融生态构建：根据银行定位与资源禀赋，构建创新生态并强化生态链接。以生态视角审视自身定位，集中优势资源发展核心及优势环节，对于非核心或非优势环节，可通过生态合作方式满足客户需求。

机制体制创新：银行业务独立子公司化运营，推动业务聚焦化专业化运作。以直销银行、信用卡、金融科技、理财为代表的业务，从银行分隔出来独立子公司化运营，有利于突破传统银行既有经营模式、管理模式和考核机制等方面的桎梏，同时实现管理隔离、业务隔离、风险隔离、声誉隔离，防范在银行内部造成系统性的风险。

“

发挥创新先发优势，加速**金融科技**应用迭代。大湾区内具备创新先发优势和金融积淀，未来大湾区基于**创新技术与人才、产业结构**等方面的优势，可促进金融科技高速发展及在银行业的应用，进而提升整个大湾区内银行业的科技化水平。

”

二、大湾区银行业：把握区域与科技发展机遇，以开放促进行业改革与发展

发挥创新先发优势，加速金融科技应用迭代。大湾区内具备创新先发优势和金融积淀，未来大湾区基于创新技术与人才、产业结构等方面的优势，可促进金融科技高速发展及在银行业的应用，解决银行及金融业的发展痛点。以区块链技术为例，利用其去中心化、信息透明共享等特点，强化风险控制、提升金融交易效率、降低金融交易成本，推动大湾区普惠金融发展。

依托金融创新环境，扩展银行开放深度与广度。作为全国改革开放先行地，在创新监管、政策优惠等方面积极探索、率先尝试。区域内产品、人才、技术等关键要素流动互通，境内外金融资源整合互促，有力促进行业运作效率提升和发展潜力挖掘。以监管创新为例，可借助“监管沙盒”理念，建立大湾区金融监管实验区，在粤港澳三地金融监管部门间开展广泛的合作与对话，通过完善监管机制、简化流程等方式促进创新产品的研发与推广。

据守改革前沿阵地，搭建生态链接全球机遇。大湾区拥有全国领先的资本、人才、高新技术产业等资源，未来随着大湾区银行业的深化改革和与全球金融网络的充分链接，其业务领域范围将在深度和广度上延伸扩张，将成为中国银行业开放化、科技化、生态化、全球化变革的探索者与先行者。

三、毕马威为大湾区银行业变革与转型提供专业服务

毕马威对中国银行业转型与变革领域有着持续研究和深入洞察，并在毕马威主要金融发达国家办公室的30名银行业专家及17个金融及银行业创新中心的全球支持下，向银行提供从顶层设计到落地实施等层面富有前瞻性的战略及业务设计，在转型需求与创新成果之间建立持续、有效、落地的连接。毕马威银行业变革与转型咨询服务主要包括以下几个方面：

银行战略转型/数字化银行/开放银行战略设计：毕马威基于对银行业的深入洞察及对金融科技的深入研究与实践，从银行经营中所面临的痛点问题出发，为银行提供全行级业务战略规划及数字化银行战略规划，以提升银行从获客营销、产品服务到运营管理的全流程运营效率。

新设金融机构全面筹建：在监管“鼓励银行业务子公司化”及监管创新背景下，通过“设计+筹建”模式，将毕马威各业务条线全面的专业能力进行串联，为客户提供一站式、全流程的解决方案。具体筹建机构类型包括但不限于直销银行、理财子公司、信用卡子公司等，工作覆盖筹备-筹建-开业全周期。

银行科技子公司战略：毕马威借助对经典银行的转型实践经验及对未来银行创新发展的深入研究与洞察，帮助银行科技子公司设计定制化的金融科技创新战略，协同实施客户市场、业务模式、能力建设、体制机制等各个战略要素，迅速打造金融科技生态，抢占战略制高点，推动以科技为核心驱动的未来银行改革、创新与发展。

金融科技生态与业务应用设计：基于商业银行整体价值链各环节需求，构建金融科技生态，促进与外部资源合作，实现业务重塑和运营管理变革。包括金融科技生态体系设计、金融科技孵化模式设计和金融科技业务应用设计。



粤港澳大湾区 热点课题研究

业务篇

01

粤港澳大湾区的外资银行以及科创中心的布局趋势



蔡正轩

毕马威中国
金融业审计合伙人

☎ 020-3813 8883
✉ larry.choi@kpmg.com

2019年2月18日，中共中央、国务院印发《粤港澳大湾区发展规划纲要》（以下简称“《纲要》”），明确粤港澳大湾区合作发展纲领。在粤港澳大湾区融合发展的背景下，基础设施建设、产业协同发展、贸易投资合作等将催生大量资金需求与金融服务需求，大湾区金融业将迎来新的发展机遇。针对银行业，《纲要》指出要扩大大湾区内珠三角区域与港澳金融市场的要素双向开放与联通，支持符合条件的港澳银行、保险机构在深圳前海、广州南沙、珠海横琴设立经营机构。此外对于保险业，《纲要》提出要支持粤港澳保险机构合作开发创新型跨境机动车保险和跨境医疗保险产品，为跨境保险客户提供便利化承保、查勘、理赔等服务。支持内地与香港、澳门保险机构开展跨境人民币再保险业务。对资管行业，《纲要》将有序推动大湾区内基金、保险等金融产品跨境交易，不断丰富投资产品类别和投资渠道，建立资金和产品互通机制。同时，扩大人民币跨境使用规模和范围，助推人民币国际化，资管行业将有望扩大跨境资产管理规模。

在3月份刚刚结束的两会上，人民银行党委书记、银保监会主席郭树清在开幕会议后的新闻发布会上表示，2019年将继续推进金融业对外开放进程。3月28日，国务院总理李克强在博鳌亚洲论坛演讲时也表示，中国将持续扩大金融业对外开放。在《纲要》、政策加持之下，粤港澳大湾区的跨境金融服务必将迎来新一轮的发展契机，大湾区内各地区经济一体化水平、金融市场联动程度、跨地区跨国金融合作紧密度亦将成为全国标杆。

作为我国对外开放最早、经济活力最强的区域之一，粤港澳金融市场开放水平一直走在全国前列。在大湾区概念提出之前，已经有多家外资银行在广东境内布局，同时多家中资银行机构也已经将业务拓展到了香港、澳门地区。我们对近三年在粤港澳三地新设的外资、中资法人银行及分行的情况进行了整理，详细结果如下：

外资金融机构在大湾区内新设法人银行及分行

新设法人银行	地址	成立时间	注册资本 (人民币: 百万元)
开泰银行 (中国) 有限公司	深圳	17/08/2017	3,000.00
玉山银行 (中国) 有限公司	深圳前海自贸区	13/01/2016	2,000.00
新设分行	地址	成立时间	营运资金 (人民币: 百万元)
大华银行 (中国) 有限公司中山分行	中山	筹建中	未公开
集友银行有限公司深圳分行 ^{注1}	深圳	29/12/2018	400.00
玉山银行 (中国) 有限公司广州分行	广州	18/09/2018	200.00
浦发硅谷银行有限公司深圳分行 ^{注2}	深圳	10/09/2018	100.00
开泰银行 (中国) 有限公司深圳分行	深圳	17/08/2017	1,000.00
永丰银行 (中国) 有限公司广州分行	广州	21/07/2017	100.00
澳门国际银行股份有限公司广州分行 ^{注3}	广州	21/03/2017	1,215.00
大西洋银行股份有限公司广东自贸试验区横琴分行	珠海横琴自贸区	13/12/2016	300.00
国泰世华商业银行股份有限公司深圳分行	深圳	13/09/2016	400.00
玉山银行 (中国) 有限公司东莞分行	东莞	18/01/2016	200.00
玉山银行 (中国) 有限公司深圳分行	深圳	15/01/2016	200.00

注1: 集友银行注册地在香港, 2017年被厦门国际银行收购, 持有其64.44%股权, 为集友银行最大股东。

注2: 浦发硅谷银行是上海浦东发展银行与美国硅谷银行的合资银行, 上海浦东发展银行股份有限公司与美国硅谷银行有限公司各持有该银行50%的股权。

注3: 澳门国际银行注册地在澳门, 是厦门国际银行在澳门的子银行。

综上所述可以看出，2016年至2018年，粤港澳大湾区注册成立了13家外资银行及分行，其中，中国台湾金融机构成立了6家，泰国金融机构成立2家，新加坡、美国、葡萄牙、中国香港、中国澳门金融机构分别成立1家。

中资机构在港澳新设或参股的法人银行及分行

新设法人银行	地址	获发牌照 / 获中资收购时间
蚂蚁商家服务（香港）有限公司 ^{注1}	香港	09/05/2019
贻丰有限公司 ^{注1}	香港	09/05/2019
洞见金融科技有限公司 ^{注1}	香港	09/05/2019
平安壹账通有限公司 ^{注1}	香港	09/05/2019
Welab Digital Limited ^{注1}	香港	10/04/2019
Livi VB Limited ^{注1}	香港	27/03/2019
SC Digital Solutions Limited ^{注1}	香港	27/03/2019
众安虚拟金融有限公司 ^{注1}	香港	27/03/2019
中国农业银行股份有限公司澳门分行	澳门	28/03/2018
集友银行有限公司 ^{注2}	香港	27/03/2017
南洋商业银行注 ^{注3}	香港	30/05/2016
创兴银行有限公司 ^{注4}	香港	14/02/2014

注1：虚拟银行，于2019年获香港金融管理局发放牌照。

注2：集友银行有限公司注册地在香港，于2017年被厦门国际银行收购。

注3：南洋商业银行注册地在香港，于2016年被中国信达资产管理公司收购。

注4：创兴银行有限公司注册地在香港，于2014年成为越秀集团成员。

综上所述可以看出，近年中资机构分别在香港及澳门地区申请成立或参股了12家中资银行及分行。

2018年12月2日，银保监会正式发布了《商业银行理财子公司管理办法》（以下简称“《管理办法》”），截至目前，已有约30家银行公告设立理财子公司。随着中国金融领域对外开放不断释放利好，外资金融机构入股理财子公司正迎来“黄金窗口期”。在股权结构方面，《管理办法》鼓励各类股东长期持有理财子公司股权、保持股权结构稳定，可以由商业银行全资设立，也可以与境内外金融机构、境内非金融

企业共同出资设立。在当前进一步扩大金融开放的大环境下,《纲要》的实施有助于大湾区境内外资源、市场的深度融合,提高区内金融服务效率,激发金融行业的市场活力,为实现《纲要》规划的中外金融互联互通创造优良的条件。监管机构鼓励商业银行吸引境外成熟优秀的金融机构投资入股商业银行理财子公司,引入国际先进的专业经验和管理机制,为我国金融领域改革开放再添助力。



根据《纲要》的规划,香港、澳门、广州、深圳四大中心城市作为区域发展的核心引擎,充分发挥粤港澳科技和产业优势,积极吸引和对接全球创新资源,建设开放互通、布局合理的区域创新体系。



根据《纲要》的规划,香港、澳门、广州、深圳四大中心城市作为区域发展的核心引擎,充分发挥粤港澳科技和产业优势,积极吸引和对接全球创新资源,建设开放互通、布局合理的区域创新体系。当前,全球经济正经历着科技创新与产业深度融合、深度叠加的新变革,金融产业的转型与发展高度依赖金融科技的创新,金融领域的很多痛点问题都需要通过新金融科技的应用解决。而金融科技是典型的知识密集型领域,粤港澳大湾区作为一线城市最为集中的城市群,在科技和金融人才的培养、聚集和储备上有着较大优势。根据毕马威于2019年1月30日发布的2018年中国金融科技领先50企业报告,以微众银行、腾讯金融科技为代表的粤港澳大湾区企业占据其中13个席位。我国的金融科技近几年一直走在世界前列,随着大湾区《纲要》的实施,粤港澳金融与科技的交流将逐步深化,金融市场的要素的互通互联将进一步增强,大湾区的外资金融企业将更多地分享区内金融科技发展的助益,提高经营效率,发掘新的商业模式。在深化改革创新的引领作用下,大湾区正在逐渐吸引中外企业落户,构建大湾区独特的知识经济体系。以江门科创城、中以创新中心为代表的中外企业合作成立的创新研究中心也已经陆续开始布局大湾区。我们对近期外资机构在湾区设立的创新中心进行了整理,详细情况如下:

外资机构在大湾区内设立的创新中心

创新中心名称	成立时间	成立地点
江门科创城	27/01/2019	江门
粤港澳大湾区中以创新中心	16/05/2018	深圳

随着《纲要》的后续铺开,外资企业在区内的巨大投资机会逐步显现。毕马威不仅在粤港澳大湾区内拥有稳定坚固的业务基础,还长期与全球的一些大型银行和金融机构紧密合作,拥有丰富精深的投资、财务及法律相关知识,可在大湾区银行及理财子公司设立、审计、财务核算及内控管理等方面为客户提供全面协助,助力客户把握粤港澳大湾区发展机遇。

02

大湾区发展规划为粤港澳三地银行提供战略合作机会



黄诗薇

毕马威中国
香港区投资咨询服务合伙人

☎ 852-2140 2314

✉ grace.sm.wong@kpmg.com

随着《粤港澳大湾区发展规划纲要》（以下简称“《纲要》”）的正式出台，大湾区银行业面临着前所未有的跨境发展机遇，包括跨境金融服务、人民币金融产品跨境发行、跨境财富管理等业务均会获得政策支持。如何抓住大湾区发展所带来的发展机会，充分发挥自身优势，互联互通，是粤港澳三地银行机构亟需面对的重要课题。

广东省内的城市商业银行已在大湾区内建立了密集的分支机构网络，积累了广泛的客户资源，尤其是中小企业客户；但另一方面，由于缺乏港澳服务网点及相关产品服务支持，无论是来自于零售客户日益增加的跨境金融服务需求，还是来自于企业客户的跨境融资、清算服务需求，城市商业银行仅依靠现有资源较难应对。反观港澳本地银行（以恒生银行及东亚银行为代表）及国际银行（以汇丰银行及渣打银行为代表），虽然拥有丰富的跨境服务经验，但在大湾区内各个城市的网点布局较为松散，且在广州及深圳以外的布局较少，对零售客户及中小企业客户的跨境金融服务需求的服务能力有限。

结合《纲要》中提到的银行业支持政策，以及粤港澳三地银行自身优势及制约因素，未来大湾区内银行业并购及战略合作可能呈现以下四个趋势：（一）在广东省内已经设有经营网点的港澳本地银行及国际银行加强与城市商业银行的业务合作；（二）尚未进入中国内地市场的港澳两地及国际银行通过并购及新设机构的方式进入大湾区市场；（三）葡语系国家银行机构增加在澳门的投资及战略合作活动；（四）内地金融机构增加对香港财富管理行业的投资活动。



2018年6月，香港创兴银行、广东华兴银行以及澳门华人银行已签订战略合作协议，旨在通过共同合作提高三地银行的跨境服务水平。虽然战略合作模式的具体落地方法、合作业务范围以及盈利模式需要厘清，但这一路径拥有资本消耗较低、实现时间较短等优势，值得已经在内地拥有业务的港澳本地银行及国际银行进一步探索。



2018年6月，香港创兴银行、广东华兴银行以及澳门华人银行已签订**战略合作协议**，旨在通过共同合作提高**三地银行的跨境服务水平**。



尚未进入中国内地市场的港澳本地银行及国际银行，可能会进一步探索通过并购投资内地城市商业银行、设立合作关系、在特定自贸区内设立分支机构或是基于《内地与香港关于建立更紧密经贸关系的安排》（CEPA）政策在中国内地开展业务。此外，《纲要》中亦提到，将支持研究探索在广东自贸试验区内设立粤港澳大湾区国际商业银行，服务大湾区建设发展，这一举措亦可能为港澳及国际银行在大湾区的投资及合作提供潜在机会。

《纲要》中亦再次强调要将澳门发展成为葡语系国家对中国投资的金融服务平台，这一愿景下预计葡语系国家金融机构将寻求通过在澳门设立或投资银行机构以进入中国金融市场。此外，由于《纲要》中提及将进一步扩大香港与内地居民和机构的跨境投资的空间，稳步扩大两地居民投资对方金融产品的渠道，大湾区内银行可能会在港澳地区增加对私人银行及财富管理行业的投资，而港澳银行及国际银行的相关业务部门亦将进一步寻求进入大湾区市场的路径。

毕马威在银行业深耕多年，拥有庞大的银行客户网络，对大湾区内的内地、及港澳的本地和国际银行有深入的了解。交易咨询服务及地区战略团队拥有覆盖交易全周期的丰富经验，能为客户提供全面的协助。我们的服务包括为客户制定并购或引进战略合作伙伴等符合其长远发展目标战略；在过程中协助客户寻找合适的合作伙伴或战略投资者；制定和落实收购或引资安排；资产评估等。

03

高效增值的重组咨询服务助力大湾区经济长期可持续发展



彭富强

毕马威中国
重组咨询服务, 中国区主管合伙人
特殊资产组, 中国及亚太区主管合伙人

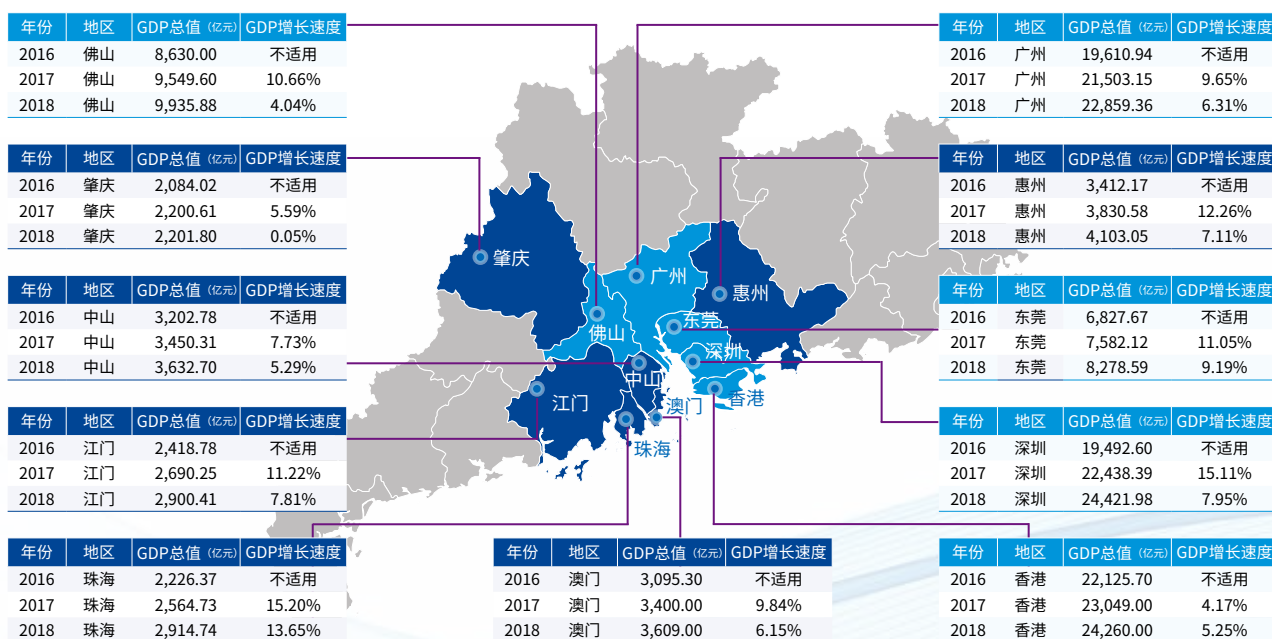
020-3813 8802

wilson.pang@kpmg.com

聚焦大湾区市场

2019年2月18日,《粤港澳大湾区发展规划纲要》正式发布,标志着广东省9个城市和香港、澳门特别行政区迎来了史无前例的发展机遇。而在把握机遇的同时,同样需应对挑战。如何控制和化解金融系统的不良贷款问题,改善企业的流动性风险等,仍是需要妥善处理的金融和企业结构问题。

大湾区内11个城市的GDP于2017年及2018年均保持了较快增长速度,其中香港特别行政区、深圳市、广州市、东莞市以及佛山市这5个城市地区的GDP总量已超过人民币5,000亿元。



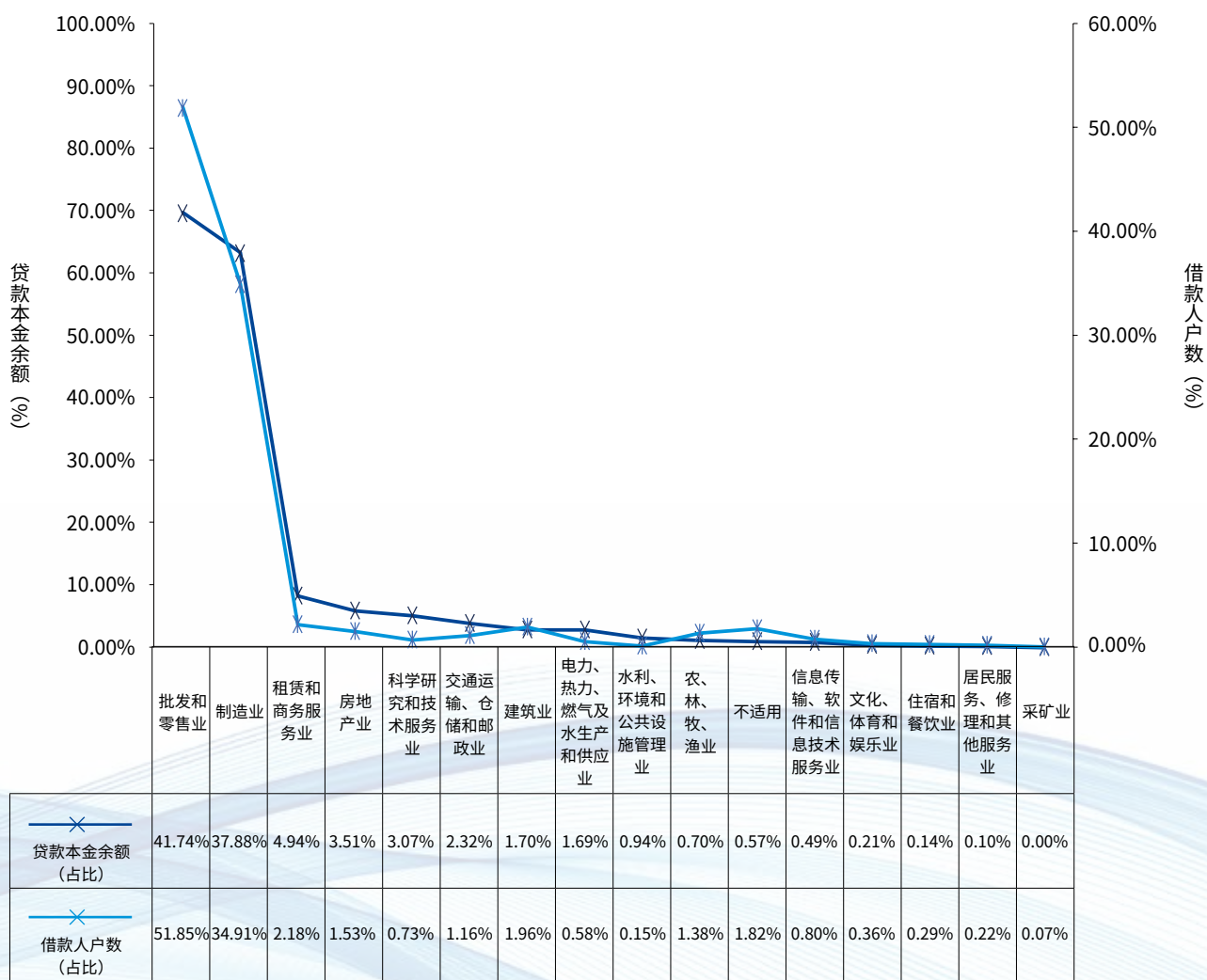
注: 浅蓝色处为GDP总量已超过人民币5,000亿元的城市

数据来源: 公开数据, 广州市统计局

据广东银保监会的数据显示，截至2018年末，广东银行业金融机构不良率为1.39%，较2017年不良率1.45%有所下降，但不良贷款余额从2017年的1,794.44亿元上升至2018年的1,894.57亿元，预期银行仍有一定不良资产处置压力。截至2019年1月，毕马威中国重组和特殊资产咨询服务组共协助银行处置了957个不良贷款资产包，涉及本金金额人民币5,005.45亿元。在上述统计范围内，协助广东省分行共处置了本金金额为人民币674.18亿元的不良贷款，占比超过13%，其数量居于统计范围内全国30个省以及直辖市中的第二位。

据上述毕马威统计数据，如下图所示以不良贷款本金余额分析，大湾区城市中有约41%的借款人从事批发和零售业，约37%的借款人从事制造业。行业分布亦反映出大湾区城市加快制造业转型升级、向全球价值链高端迈进的迫切性。

大湾区借款人行业分布情况



数据来源：毕马威内部数据分析

就大湾区未来的发展，不良资产市场各参与方与毕马威分享了真知灼见：

某四大国有资产管理公司广东分公司总经理：“四大国有资产管理公司回归主业时恰逢大湾区的政策分红，两者带来的叠加效应会增加市场的需求以及产品的供应，流动性的增加会带来金融投资总额的增加，也会使金融产品趋向多样化。不良资产在大湾区产业转型升级的新形势下，资产得到同样的升值和更快的处置，同时也推动重组、并购的加速，使得不良资产处置模式推陈出新。”

某知名境外投资银行中华区总裁：“境外投资者在大湾区有成为不良资产投资主力军的可能性，因为相比较其他区域，大湾区的资产流动性更好，更适合外资投资者。”

某大型跨境不良资产交易平台外资业务负责人：“大湾区不良资产交易平台的发展离不开国家对大湾区整体政策的扶植，尤其在税收上对投资者的支持较大。大湾区内的交易所是外资进入中国购买不良资产包的重要渠道之一。”

上述各界受访者均对大湾区前景持正面态度，行业普遍赞同大湾区政策对不良资产市场发展的支持，预期市场会因更多参与者及更多样的处置方式而愈加活跃。

大湾区不良资产投资机会及跨境政策支持

2016年原银监会第82号文的出台对银行的通道业务、虚假出表等情况进行了限制，银行通过市场化批量转让方式处置不良资产的需求提升。

根据毕马威中国重组和特殊资产咨询服务组近年参与的不良资产批量转让业务统计，截至2018年末，全国大部分地区转让成交价格较2017年明显降低。而大湾区不良资产转让成交价格则相对平稳，得益于大湾区的资产质量较高，更受投资者青睐等因素，有效的政策支持亦成为强大的推动力。

广东省获准成为不良资产跨境转让业务试点后，境内外银行或持有银行不良资产的其他机构（包括境外投资者）均可在平安前海交易所、招银前海金融资产交易中心、广东金融资产交易中心三家试点交易平台



某知名境外投资银行中华区总裁：“境外投资者在大湾区有成为不良资产投资主力军的可能性，因为相比较其他区域，**大湾区**的资产流动性更好，**更适合**外资投资者。”





随着港珠澳大桥、广深港高铁、南沙大桥等的陆续开通,粤港澳大湾区城市群“一小时生活圈”已基本成型,这将使大湾区内不动产区位优势逐步升级,资产变现能力将进一步增强。



进行不良资产跨境业务。区别于普通交易平台,这三家试点交易平台可为境外投资者提供跨境保证金存储、税费代扣代缴、境外资金托管结算服务,不仅拓宽了境外投资者的投资渠道,更完善了其市场退出渠道。

在国家全面推进供给侧结构性改革、促进产业升级转型并同时防范金融风险的背景下,不良资产市场供给增加,市场更加开放,创新的跨境交易更进一步增加市场参与度。通过不良资产投资、市场化债转股、兼并重组、国企改革等方式参与投资将为投资者带来新的机遇。随着港珠澳大桥、广深港高铁、南沙大桥等的陆续开通,粤港澳大湾区城市群“一小时生活圈”已基本成型,这将使大湾区内不动产区位优势逐步升级,资产变现能力将进一步增强。

大湾区企业重组机会

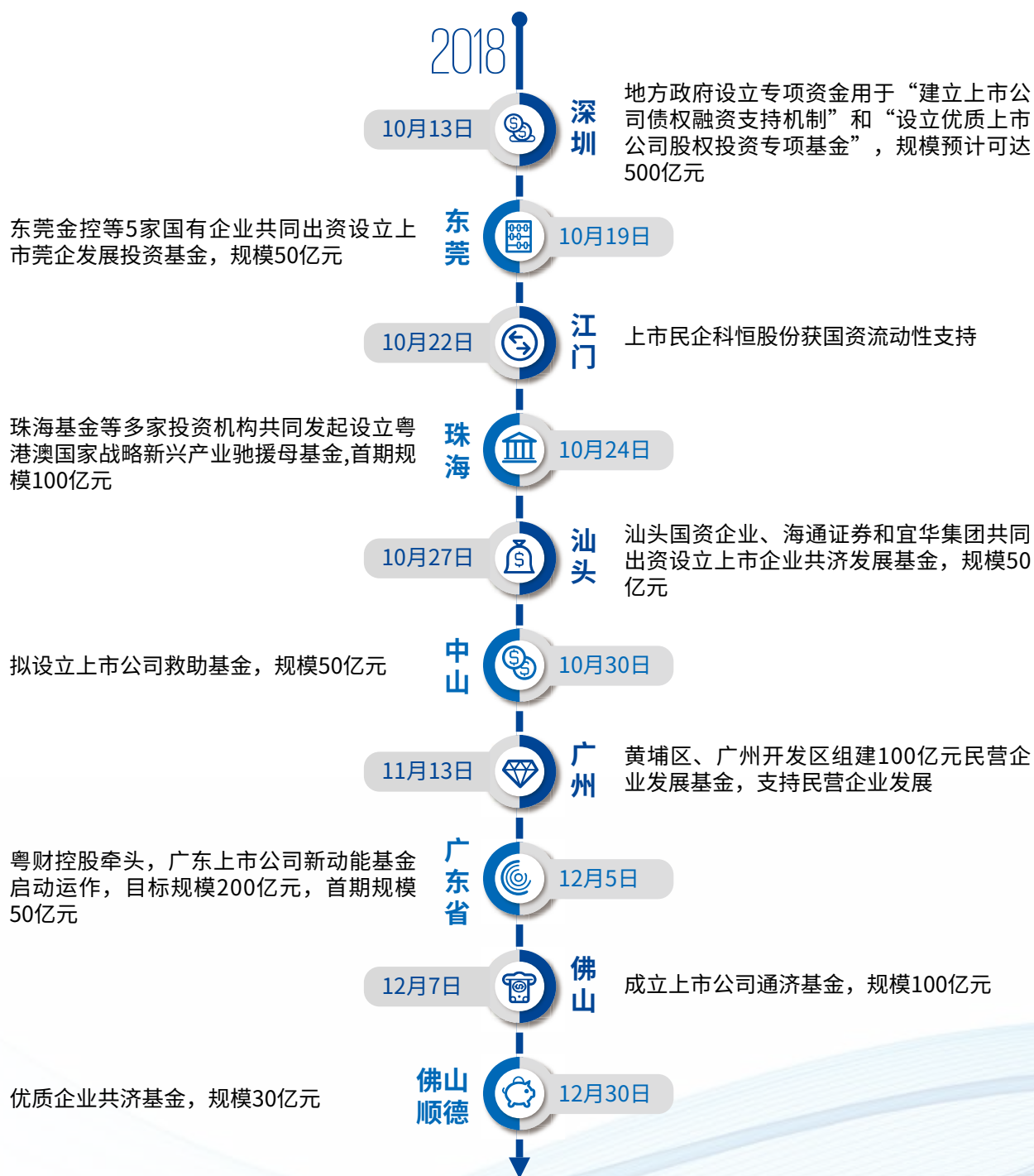
2019年,中国经济仍面临下行压力,并伴随多边贸易摩擦带来的经济不确定性,处于困境的上市公司呈上升趋势。知名金融数据服务商——万德数据显示,2017年至2018年,深交所挂牌的A+B股ST(特别处理)及*ST(退市风险警示)公司从27家增加至31家,亏损企业由136家上升至228家,新增亏损企业中有26%位于广东省,其中民营企业占比超过七成,分布行业仍以传统类型的制造业(76%)为主。

证监会也在2018年末对上市公司并购重组进行政策松绑,接连发布7项涉及快速审核、资产定价、配资募集等内容的政策文件,加快上市公司并购重组审核进度。此外,国企混改及战略重组也在多个政策的助推下,成为今年资本市场的重头戏,国家发改委、国资委有关发言人也接连表示将在2019年加大国有企业混改和央企重组力度,将在前三批50家试点的基础上,加快推出第四批,100家以上混改试点。银保监会进一步强调市场化债转股对防范金融风险的作用。截至2018年底初步统计全国市场化债转股签约项目总数达到了226个,资金到位金额人民币4,582亿元,其中广东省4个项目资金到位人民币170.9亿元。2018年8月国务院国资委内部下发《国企改革“双百行动”工作方案》,深入推进国有企业改革,404家企业入围改革试点名单,其中大湾区有29家企业(中央企业17家,广东省属7家,深圳市属5家),混合所有制改革将成为国企改革最主要的突破口。

大湾区多个核心城市已宣布或采取相应政策和激励措施来促进改革和重组活动。

广东省已筹建百亿规模的纾困基金。如下图所示，深圳、广州、珠海、汕头、东莞、佛山、江门等多个地级城市近期亦先后有了相关的驰援计划或动作，专项用于纾解广东省内优质上市公司股东股权质押风险，化解流动性压力，维护金融市场稳定。

大湾区纾困基金发展路线图



毕马威作为全方位重组服务提供商，专业助力特殊资产处置和企业重组

近年来，不断变化的监管环境和市场环境为不良资产和企业重组领域带来了大量的机遇，毕马威重组和特殊资产处置服务团队在不良资产处置、独立财务尽调、企业重组、信用风险咨询等方面积累了多年丰富的实战经验。作为全方位服务提供商，可通过专业服务帮助产业并购重组升级，助力纾困基金项目落地，以及参与国有企业混改及重组整合，支持地区经济稳健发展，维护金融稳定。





粤港澳大湾区 热点课题研究

管控篇

01

大湾区中小银行风险管理的主要挑战和应对措施



曹劲

毕马威中国
金融风险中国区主管合伙人

0755-2547 3428

jin.cao@kpmg.com

大湾区银行业机构种类齐全，网点密布，从业人员众多，业务种类丰富，且在《纲要》出台背景下又作为银行业开放与创新的桥头堡，因此在风险管理方面也应有匹配性的特殊考虑。

一、大湾区中小银行风险管理工作的背景特征

《纲要》所倡导的开放与创新，不只会增强区域内经济和金融业的活力，提供更多机遇，同时也会增加银行业经营环境的复杂性，从而使中小银行面临更多的方向或政策抉择，在风险管理领域需要考虑更多的因素。

（一）外部经营环境趋于复杂。《纲要》提出的“建设国际金融枢纽”、“大力发展特色金融产业”、“有序推进金融市场互联互通”这三条直接与金融相关的规划，涉及新的金融机构和特色银行的设立，同时有利于混业经营优势的金融控股集团的发展，中小银行将面临竞争对手、交易对手、业务类型等方面的各种挑战。

（二）外部监管环境有宽有严。监管一方面会采取开放态度对待大湾区的机构设立和金融创新，但同时会提高对风险监管的敏感性，特别是对大湾区规划实施中的市场信心可能产生负面影响的较大风险事件，监管容忍度会进一步降低，严守大湾区银行业系统性、区域性风险底线的重要性进一步提高。

（三）内部管理环境更加复杂。除了客户、业务品种可能更加丰富，更重要的是经营管理理念面临一定的冲击和诱惑，需要在提高竞争

力，争取在大湾区发展大潮中赢得更好地位，实现新一轮业务扩张的经营目标与持续提升风控能力，在保持稳健经营的风控目标之间取得新的平衡。

同时，由于大湾区整体经济实力强劲，经济结构转型起步较早，区域内中小银行也呈现出单体资产规模相对较大，资产质量相对较好的特点，这对于集中力量提升风险管理水平，适应未来风险管控需要是十分有利的。

二、中小银行风险管理的主要挑战

近年来，外部监管力度不断加强，监管要求的广度和深度日益增加，而很多中小银行内部资产规模和业务复杂程度也快速发展，相形之下，风险管理中的部分薄弱领域越来越成为限制风险管理能力匹配性提升，为业务快速稳健发展持续保驾护航的阻力。



近年来，外部监管力度不断加强，监管要求的广度和深度日益增加，而很多中小银行内部资产规模和业务复杂程度也快速发展，相形之下，风险管理中的部分薄弱领域越来越成为限制风险管理能力匹配性提升，为业务快速稳健发展持续保驾护航的阻力。



（一）风险治理和全面风险管理架构有待进一步完善。中小银行本地法人机构的风险治理结构是监管长期关注的问题。很多中小银行虽已建立“两会一层”的架构以及配套的专业委员会制度，解决了股东与职业经理人委托代理关系的基本问题，却远未从现代企业制度的“形似”达到“神似”；风险管理委员会、首席风险官、风险管理部的地位和职责边界还在试错调整，内部审计的独立性未必有切实的路径能够给予充分保障。其结果是长期投资者与短期投资者、职业投入者的利益、长期目标与短期目标、业务增长及盈利目标与风控目标之间的调和比较困难。全面风险管理的“全覆盖原则”执行也未完全到位，很多中小银行的表外业务、同业业务、金融市场业务、资金业务或者一些投资业务未能全部纳入规范的风险管控体系，对主要风险识别不清、计量不准、掌握不全、控制不严，支持体系的保障不足。

（二）统一授信和大额风险暴露管控尚未完全满足监管要求和内部管理需要。有的中小银行尚未建立完善的统一授信管理机制；有的虽然制定了基本制度，具备了基本理念，但具体规则的完备性和细致程度却未能达到标准，只是实现了客户层传统授信的统一管理，或者在一些业务的限额管控方面覆盖不全、进退失据。大额风险暴露的管控作为新出台的监管政策，其执行对很多银行来讲仍比较困难，监管报表需要手工汇总，监控的及时性更难保证。随着大湾区经济金融朝向更开放、创新的道路迈进，市场主体和交易对手相互关联的复杂程度将进一步加深，以客户为中心的综合授信、大额集中度控制机制若不完善，将潜藏较大的集中度风险及合规风险。



大湾区的**本地银行**也有一些排名在全国同类机构前列，可能面临**资本充足率标准、恢复计划及处置计划**的制定等方面的更高监管要求。



(三) 个别银行将面临针对系统重要性银行的更高监管要求。

根据2018年11月一行两会发布的《关于完善系统重要性金融机构监管的指导意见》，将有约30家银行被列入国内系统重要性金融机构名单，其中可能包括规模和复杂程度较高的个别股份制银行、城商行、农商行；此外，新设民营银行也将参照有关制定恢复与处置计划的要求进行准入。大湾区的本地银行也有一些排名在全国同类机构前列，可能面临资本充足率标准、恢复计划及处置计划的制定等方面的更高监管要求。

(四) 对风险管控有效工具需求的满足存在较大缺口。

很多银行已经认识到现代风险管理技术工具的引入对于提升风险管理能力和效率具有重要意义，已经进行了大量有益尝试，但总体来讲，在风险管理实务中仍普遍感觉工具不多，手段不足；特别是中小银行，在IT和数据系统建设、风险计量技术开发方面起步较晚，投入较少，往往面临风险不能充分识别和计量，押品估值不可靠，风险定价难以落实，风险实时监控难度大，预警不足，导致风险战略和风险偏好指标无法有效传导的困境。

三、中小银行风险管理的应对措施

(一) 着力促进风险治理和全面风险管理框架的整合提升。

在风险治理的顶层设计上，应专注于激励约束机制的梳理，使治理结构逐步达到与现代企业制度“神似”；通过绩效考核以及报告路径的合理设计等措施，确保风险管控具备应有的独立性；对于难以“一步到位”的一些中小银行，可以考虑以风险偏好及其传导机制设计为关键抓手，结合银行实际情况进行落地，提供风险容忍度限额指标量化分配工具，将风险限额分解至分支机构，解决风险偏好的传导与执行层难以有机结合、指标分配拍脑袋、缺乏量化依据的问题；全盘考虑限额分配中的连锁反应，解决限额分配引发执行单位反弹的问题，使风险偏好真正成为统领全行风险承受程度管理的有效手段；设计风险仪表盘，实现可视化风险轮廓监测和跟踪，为高管层提供关键风险指标（KRI）、大额客户、关注客户风险监控工具，直观展示重点风险的实时全貌水平、趋势分析及主要监管指标和风险指标预警，便于追踪主要风险出血点。以便向《银行业金融机构全面风险管理指引》（银监发〔2016〕44号）看齐，向同业领先实践看齐。

（二）努力夯实统一授信和大额风险暴露管控基础。通过完善统一授信和大额风险暴露管控体系，建立完整的单一客户、集团客户、经济关联客户的统一风险视图，规范梳理客户授信和风险暴露信息识别规则，实现全资产口径客户层信用风险统一视图，清晰掌握各类业务潜在的整体风险程度，便捷管控重点大额客户集中度风险。针对可穿透及不可穿透的资产细致设计对应的处理规则，解决部分风险游离在有效管控之外，部分报告手工操作，集中度指标监测缺乏事前预警、提示和事前控制，做业务时甚至做业务之后才发现可能超限额等问题，确保监控对象的授信规模、风险暴露、限额占用等在集团或全行层面讲得清，说得全，算得准，管得住。

（三）潜在系统重要性银行尽早做好满足更高监管要求的准备。可能纳入国内系统重要性银行报送评估范围的银行，应及早完成健全监管报送制度，开展资本充足规划，设计恢复计划、处置计划等核心工作，进一步巩固稳健运行的机制保障，满怀信心地承担系统重要性金融机构责任与义务，迈入卓越发展新阶段。

（四）积极进取不断丰富有效管控风险的专业技术工具。具备一定条件的中小银行，可争取实施资本管理高级方法。即便不以监管达标为近期目标，也可通过这些同业领先的方法实现精细化的风险计量，为客户或业务准入、风险定价、限额管控、经济资本计量配置等管理应用打好基础，促进押品管理和估值、数据IT治理以及风险管理水平的提升。实现对分支机构、行业、产品等维度押品选择倾向性、押品管理、押品估值合理性的分析展示，为支持授信业务发展的可靠押品管理提供保障。可根据自身需要和实际情况，选择反洗钱、反欺诈模型，风险预警模型，定价模型，押品估值模型等等，为风险管理信息收集和决策提供更精细、准确、可靠的依据和辅助，提高风控效率。

（五）保持定力盯准目标坚持实际有效的风控模式。面对更加开放和更具创新性的大湾区经济和金融市场，中小银行应在更多业务和盈利增长机遇诱惑下保持清醒头脑，始终坚持将风险管理视作稳健发展的基石。同时，面对各种创新的金融科技风控手段，中小银行应“以较低成本和更高效率更好地解决信息不对称问题”作为评估本行是否应采用某项新技术工具的原则标准，选择那些真正符合本行实际，能够切实提升风险管控有效性的技术，最终促进建设和完善监管认可、实用有效、适应业务快速稳健发展的风险管理体系。

“
具备一定条件的中小银行，可争取实施资本管理高级方法。即便不以监管达标为近期目标，也可通过这些同业领先的方法实现精细化的风险计量，为客户或业务准入、风险定价、限额管控、经济资本计量配置等管理应用打好基础，促进押品管理和估值、数据IT治理以及风险管理水平的提升。”

四、毕马威金融风险管理咨询团队，致力于为大湾区中小银行保驾护航

大湾区的中小银行，只有在机遇中认清挑战，在业务发展新环境、新模式下更新优化风险管理框架和技术手段，搞好业务增长与风险管控之间的艺术平衡，使之合理匹配，方能真正抓住机遇，实现稳健的新一轮阶段式发展，为大湾区经济金融的持续繁荣做出更大贡献。

毕马威金融风险管理咨询团队，具备丰富的风险管理项目实施经验。近年来，更是为众多银行提供具备行业最为领先、成熟的解决方案。

IRB(内部评级) <ul style="list-style-type: none"> · 客户评级 · 债项评级 · 内评验证 · 评分模型 · 内评应用 · 合规申请 	IFRS 9 (新会计准则) <ul style="list-style-type: none"> · 减值模型 · 前瞻性模型 · 披露报表 · IFRS 9模型验证 	大数据/人工智能风控模型 <ul style="list-style-type: none"> · 线上自动化产品 · 大数据评级和预警 · 市场营销策略 · 个人信用评分体系 · AI房地产估值 · 舆情自动搜集分析 	供应链金融 <ul style="list-style-type: none"> · 供应链金融风险评级模型 · 供应链金融风控流程和管理 	数据体系 <ul style="list-style-type: none"> · 个人、公司、金融机构统一视图 · 大数据体系设计 · 数据特征工程 	压力测试 <ul style="list-style-type: none"> · 宏观情境设计 · 宏观经济模型 · 风险传导模型 · 压力测试应用
债券评级和智能证券 <ul style="list-style-type: none"> · 发行人和发行评级 · 债券风险预警 · 基于债券价格的隐含风险模型 · 基于权益价格的隐含风险模型 	市场风险 <ul style="list-style-type: none"> · 体系建设 · 政策制度 · 数据治理 · 风险计量模型 · 系统需求 	信贷流程 <ul style="list-style-type: none"> · 信贷体系规划设计 · 流程梳理和优化 · 信贷系统架构设计 	流动性风险 <ul style="list-style-type: none"> · 制度 · 监管合规 · 计量工具 · 压力测试 · 指标和限额 	反欺诈 <ul style="list-style-type: none"> · 财务反欺诈 · 申请反欺诈 · 交易反欺诈 · 网上银行反欺诈 	经济资本 <ul style="list-style-type: none"> · 解析法/系数法 · 蒙卡方法 · 资本限额 · RAROC/EVA · 经济资本应用
资管新规 <ul style="list-style-type: none"> · 资管风控体系 · 资管限额管理 · 合作机构管理 · 资管业务估值 · 存续期管理 · 流动性管理 	Basel III新规规划与影响分析 <ul style="list-style-type: none"> · 新方法改制 · 风险暴露分类 · 新标准法权重设计 · 新内评法设计 · RWA底线 	押品管理 <ul style="list-style-type: none"> · 押品政策和制度 · 押品流程 · 押品管理系统 · 估值方法 	全面风险 <ul style="list-style-type: none"> · 信用风险治理架构 · 风险战略 · 风险偏好和策略 · 信用风险限额 · 风险报告 · 风险评价 	统一授信 <ul style="list-style-type: none"> · 统一授信体系设计 · 大额风险暴露 · 客户限额 · 授信授权管理 · 全资产敞口设计 · 多系统架构整合 · 集团关联客户 	组合管理\其他 <ul style="list-style-type: none"> · 组合限额和管理 · 国别风险管理 · 行业评级 · 区域评级 · 联合授信

02

下一个十年 – 商业银行开放式内控合规生态圈的建构



常淼

毕马威中国
风险管理咨询合伙人

020-3813 7088
eric.chang@kpmg.com

作为国家建设世界级城市群的重要空间载体以及“一带一路”建设的重要支撑，粤港澳大湾区（下称“大湾区”）的发展规划已提升至国家战略层面。随着《粤港澳大湾区发展规划纲要》的出台，明确了大湾区的战略定位和发展目标，“开放”、“创新”、“融合”成为大湾区一体化发展的关键词。大湾区的建设将有力推动核心金融圈的共建，以及粤港澳有序的金融竞合和协同发展，同时也将给区域内商业银行带来前所未有的机遇与挑战。

一、大湾区商业银行发展态势及对内控合规管理能力的挑战

1. 大湾区商业银行业的发展态势

在经济和资本全球化的时代，大湾区依托于香港领先的金融和科技服务、深圳优越的创新生态、以及广州发达的现代制造业和雄厚的人才智库，不断推动创新和深化合作，加强互惠共赢。随着大湾区一体化进程的推进，必将带来境内外通道的打通和区域内各地产业的转型升级，从而释放和催生出多层次、多元化的金融需求，以及产品与业务创新。此外，大湾区建设的加速和全面开放程度的提升，使区域内商业银行在战略布局、业务规划、产品定位、风险管控、合规管理等方面面临着巨大的变革。

2. 对商业银行现行内控合规管理体系的挑战

面对大湾区开放、创新、融合的发展新格局，区域内商业银行面临着巨大的外部环境冲击，同时商业银行内部的内控合规管理也面临着迫切转型的压力。首先，粤港澳三地监管体系不同，后续监管创新与融合方向尚未明确，使区域内商业银行将在一定时期内处于不确定的监管环境中，难以把握产品创新与业务发展中的风险和合规底线；其次，随着理财互通、绿色金融等特色金融业务和创新产品的开展，现有的内控合规管理经验可能不足以及及时满足大量产品和业务的创新发展；第三，金融科技带来的新型业务模式和产品/场景设计，对商业银行内控合规的智能化、精细化管理能力提出了新的要求；最后，区域内商业银行的内部管理方式与文化存在差异，对于缺少跨境设立机构、展业经验的商业银行而言，亟需探索境内外融合的内控合规管理模式和方法。



最后，区域内商业银行的**内部管理方式与文化**存在差异，对于缺少跨境设立机构、展业经验的商业银行而言，亟需探索境内外融合的内控合规管理模式和方法。



二、大湾区商业银行开放式内控合规生态圈的建设理念

为应对大湾区全面开放和深化协同给商业银行带来的挑战，形成稳定、长效的内控合规管理体系，强调由独立运作向协同融合的转变、由传统操作向智慧运行的转变，注重核心管理能力的培育，提升对内、对外赋能的质效，构建灵活敏捷、全面精准、智能智慧、一体共生的开放型内控合规生态圈。

- **灵活敏捷**：通过灵活变通的管理策略和敏捷响应的管理手段，来应对不确定的外部环境变化，使得适宜的内控合规管理理念、模式和方法迅速落地；
- **全面精准**：应覆盖重要的业务领域和风险场景，并针对多元化的产品和客户对象设计针对性的控制手段；
- **智能智慧**：科技加成以应对庞杂的业务和行为数据，通过数据挖掘、场景精细化管理与深度学习精准定位风险领域和关键业务环节；
- **一体共生**：内控合规管理应与业务深化协同，实现管理工具的一体运转、管理文化的深度融合。

三、建构大湾区商业银行开放式内控合规生态圈的关键举措

1. 优化内控合规管理架构和分工模式

商业银行经过多年的内控合规实践，已建立起了成熟有效的三道防线管理体系，其中二道防线一直发挥着纠正偏差、风险防控的关键作用，而大湾区互联互通、市场高度一体化的创新环境，对二道防线在传统事中或事后的风险防范与尽职监督方面提出了新的要求，二道防线将面临着如何与业务融合、如何运用科技创新实现风险前瞻、以及如何开展场景挖掘与动态监测等方面挑战。

另一方面，随着金融科技的快速发展和商业银行对金融科技应用场景的不断探索和尝试，因此，建立金融科技管理卓越中心，承担银行内控合规管理战略与政策研究，响应各类内控合规工具与技术的优化和升级需求，落实金融科技工具在运营和监督管理领域的工作，从而形成长效的管理机制等。

2. 夯实数据基础，促进管理工具创新与协同

当今世界，数据已成为全球资本经济的生命线，同样，在粤港澳大湾区，数据和科技也显然成为大湾区商业银行内控合规的关键因素。商业银行应树立数字化思维，并基于多年积累的海量数据建立靶向性管理，强调对重点业务、重点人群和重要环节的内控合规管理，并提升数据的治理和管控能力，以及确保数据安全。

在抓好数据质量、夯实数据基础的同时，积极投入人工智能、区块链、云计算、大数据等新技术的研究和应用，为内控合规的管理工具和管理方法不断增添科技元素，促使内控合规各管理工具能够在不同业务、不同场景下精准运用和相互协同，从而提高内控合规的管理质量和效率。此外，对于处在开放式大湾区的商业银行而言，还应做好准备迎接境内外数据互联和数据共享的浪潮，确保银行的稳步经营和健康发展。

“ 商业银行应树立**数字化思维**，并基于多年积累的海量数据建立**靶向性管理**，强调对**重点业务、重点人群和重要环节**的内控合规管理，并提升数据的治理和管控能力，以及确保数据安全。”

3. 形成开放共生的赋能链条

开放式内控合规生态圈的建构响应了大湾区开放、创新、融合的特点，通过金融科技手段打破数据和工具间的壁垒，建立开放共生、内外联动的赋能链条。首先，充分挖掘金融科技在内控合规领域的应用场景，打通信息渠道，促进内控合规管理工具间的相互联动，提升内控合规管理的时效性和实效性，实现金融科技为内控合规赋能；其次，通过加强内控合规的科技力量和能力建设，促进内控合规与业务经营和管理的融合，提升内控合规管理的主动性和前瞻性，实现智慧型内控合规为业务赋能；最后，商业银行对外赋能，在大湾区一体化进程的大背景下，大型商业银行应总结内控合规的领先经验，承担工具输出和能力输出的责任，为中小银行和外部金融机构抵御环境变化的冲击提供支持，并创造影响。



开放式内控合规生态圈的建构响应了大湾区**开放、创新、融合**的特点，通过金融科技手段打破数据和工具间的壁垒，建立**开放共生、内外联动**的赋能链条。



四、毕马威助力商业银行内控合规管理迈向智慧开放新时代

作为与美国纽约湾区、旧金山湾区和日本东京湾区比肩的世界四大湾区之一，粤港澳大湾区将打造成世界一流的金融枢纽，这必将为区域内商业银行带来巨大的市场空间。

面临重大的历史机遇和环境变化，毕马威将助力境内外商业银行在拓展市场和创新业务的同时，从体制、机制、工具、数据、系统等全方位健全内控合规管理体系。通过提升内控合规管理能力，培育内控合规文化，促进金融科技的应用，为业务启航保驾护航，并逐步构建起开放融合的内控合规生态圈，以期取得健康长足、高质高效的发展。

毕马威商业银行内控合规管理咨询服务

创新型内控合规服务	<ul style="list-style-type: none"> · 操作风险 · 内控管理和内控评价 · 合规管理与合规转型 · 上市内控合规服务 	<ul style="list-style-type: none"> · 案件防控 · 法律风险管理 · 外包风险管理 · 全面风险规划与评价
智能化内控合规服务	<ul style="list-style-type: none"> · 风险数据集市建设 · 智能风险识别与风险提示 · 智慧风险评估 · 非现场监测与预警分析 	<ul style="list-style-type: none"> · 风险监测指标体系 · 智能风险缓释机制 · 全面合规评价 · 智能风险报告
员工行为管理与反欺诈	<ul style="list-style-type: none"> · 员工智能反欺诈管理体系 	<ul style="list-style-type: none"> · 员工行为管理
流程体系建设与标准化服务	<ul style="list-style-type: none"> · 制度标准化管理 · 授权管理 	<ul style="list-style-type: none"> · 管理流程优化与系统融合

03

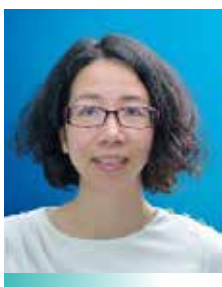
大湾区银行业研发活动税务筹划



罗健莹

毕马威中国
税务合伙人

☎ 020-3813 8609
✉ grace.luo@kpmg.com



曹玉娟

毕马威中国
税务总监

☎ 020-3813 8619
✉ nicole.cao@kpmg.com

自“十三五”规划以来，中国着力推进全面深化改革，继续完善经济体制。在此背景下，中国银行业坚持改革创新与战略转型，以服务供给侧结构性改革为主线，积极防范和化解金融风险。金融科技作为银行发展创新业务的手段之一，我国银行业积极在大数据、云计算、区块链等领域探索金融业务发展的新路径、新模式。在创新过程中，银行业以自主创新，并结合与科技公司开放合作的方式，共同推进金融科技发展，例如应用云计算技术提供多样化服务，将区块链技术集中应用于结清算、数字票据与供应链金融业务等。

纵观全球主要湾区的发展，以纽约湾、旧金山湾和东京湾为代表的全球三大湾区，其核心城市逐渐发展成国际金融中心，并且三大湾区也分别形成了以“金融+”为特色的金融综合服务体系和发展模式。与其他三大湾区不同，粤港澳大湾区具有“一二三四”（即一个国家、两个体制、三个关税区、四个核心城市）、“三套监督体系、多个监管主体”的特征。近日国务院印发的《粤港澳大湾区发展规划纲要》中也明确提出了大湾区要加快发展现代服务业，建设国际金融枢纽、开展科技金融试点、大力发展特色金融产业、有序推进金融市场互联互通等具体目标。未来大湾区将充分利用珠三角与港澳各自的特色和优势，利用科技创新促进湾区跨境监管，基础设施互联互通，加强跨境业务产品监管合作，建立跨境监管风险监测和预警机制，强化反洗钱合作，完善风险防范机制，为中国金融对外开放提供“试验田”与“安全垫”的作用。

我国政府通过制定各方面的政策来不断鼓励科技创新，并通过持续完善相关政策来满足不断进步的科技水平和不断发展的行业特点。目前，适用于银行企业享受的研发税收优惠政策主要是研发费用加计扣除。金融企业从明确不在行业“负面清单”之列到最新“出炉”的财税[2018]99号文，这无疑对金融企业而言是重大利好。从北京、上海、深圳等一线城市到其他各省市地区，从国有四大行到地方商业银行，不同地区的各类银行纷纷开展了研发费用加计扣除优惠申报工作。根据毕马



我们观察到，目前部分银行集团成立了**金融科技子公司**，面向集团内部和外部提供研发服务。金融业未列入国家重点支持的高新技术领域，不能享受高新技术企业所得税15%的税收优惠，但银行业成立的金融科技子公司，让银行业企业享受**高新技术企业税收优惠**成为可能。



毕马威团队多年来服务多家各类型银行企业进行加计扣除的经验，银行业技术开发活动以IT项目开发为主，有大量定制化的需求，在项目模式上采用自主研发、委托外部研发、人力外包等多样化的模式，既有新业务系统的开发也有大量存量系统的迭代开发，在开发方法上由传统的瀑布式开发逐渐融入敏捷开发以快速响应需求的变化。因此，银行业进行加计扣除，有其他行业的共性，在实操中也有自身行业的特点，例如，定制化开发、存量系统的迭代是否符合研发活动定义，委托开发、人力外包的费用如何进行申报，项目数量庞大、单体项目周期短、规模小等问题，这些问题的解决需要通过专业人士的辅助建立完善的研发管理体系，技术与财会核算多部门也需建立协同合作机制。

我们观察到，目前部分银行集团成立了金融科技子公司，面向集团内部和外部提供研发服务。金融业未列入国家重点支持的高新技术领域，不能享受高新技术企业所得税15%的税收优惠，但银行业成立的金融科技子公司，让银行业企业享受高新技术企业税收优惠成为可能。金融科技子公司应重点关注高新技术企业的资质要求，例如研发费用占收入比例、科技人员占总人数比例等，同时也要考虑银行企业与科技子公司的关联交易合理定价、知识产权分配等问题。建议金融科技公司在成立初期合理考虑研发活动、转让定价安排，并咨询相关专业人士，获取合理化建议。

另外大湾区结合行业特点和功能定位，有针对性地制定了财税政策推进现代服务业的发展。例如根据政策财税(2014)26号文，各银行企业或可通过在深圳前海、珠海横琴自贸区设立信息服务公司享受与高新技术企业同等的所得税减按15%税率征收的优惠政策。善用大湾区区域内优惠税收政策，将有助于银行进一步降低成本、提升竞争力。

大湾区银行业有着独特的发展优势和优越的营商环境，各银行需把握大湾区发展的良机进行主动的转型和差异化的发展，加大研发力度，利用金融科技驱动打造核心竞争力。

毕马威在大湾区拥有强大的税务专业团队，有能力为湾区企业提供有深度的税务咨询，包括税务尽职调查和税务架构搭建、营运税务咨询、融资安排、具有潜在税收效率的市场退出策略及税务模型等。此外还提供转让定价、贸易和关税、税务争议解决、薪金税和个人税务筹划，以及全球合规管理服务等。毕马威将助力大湾区金融企业通过研发活动税务筹划合规高效地享受国家和地区优惠政策。通过建立与优化研发管理体系，以进一步推动研发活动、促进科技成果转化、驱动银行业务的持续发展。

04

粤港澳大湾区创新体系建设浅析



吴剑林

毕马威中国
信息与科技行业主管合伙人

☎ 0755-2547 3308
✉ philip.ng@kpmg.com

粤港澳大湾区建设是国家创新体系建设的重要实践。

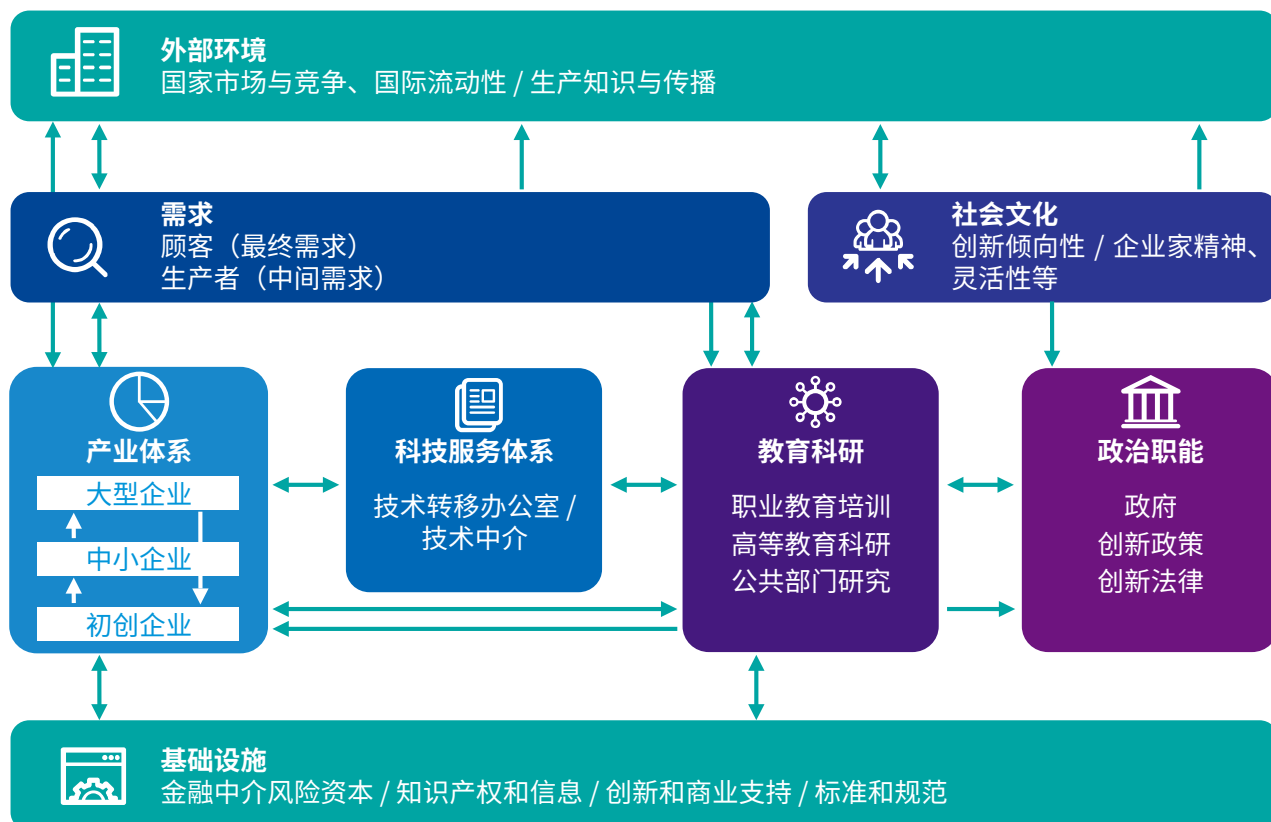
创新是区域经济持续发展的根本动力，而区域创新就是国家创新的重要组成部分。通过区域创新主动承接和融入国家创新体系，粤港澳大湾区必将成为全国创新发展的先行者。

一、国家创新体系是创新战略执行的框架和依据

国家科技创新体系是以政府为主导、充分发挥市场配置资源的基础性作用、各类科技创新主体紧密联系和有效互动的社会系统。我国的国家创新体系由政府、企业、教育科研机构、中介机构等创新主体组成，通过国家制度的安排及其相互作用，各个创新主体共同推动知识的创新、引进、扩散和应用，着力提高国家技术创新体系的绩效。简单来说，国家创新体系就是对影响创新资源的配置及其利用效率的行为主体、关系网络和运行机制的综合描述。

在创新战略的执行层面，我们可以借助国家创新体系理论框架（如下图）进行分析。

国家创新体系框架



资料来源：National Systems of Innovation in comparison, 2006

理想的国家创新体系下各个要素应相互配合，发挥各自作用。其中政府、企业、教育及科研机构 and 中介是创新体系中的四大主体要素。

- **创新主体要素：**即创新活动的行为主体，主要为产业体系、教育科研体系、科技服务体系等创新主体。
- **创新功能要素：**即影响创新行为主体之间关联与运行的机制，包括制度创新（政策）、技术创新、管理创新的机制和能力。
- **创新环境要素：**包括基础设施及必要的金融支持、社会文化环境等，是企业创新活动的基本背景，是维系和促进创新的保障因素。

国家创新体系理论框架是一个国际通行的创新参考指导模型。应用国家创新理论框架可以在宏观国家，中观区域以及微观的产业与企业三个层面，从全体系的角度去描述，衡量所有与创新活动相关的要素集聚程度及其相互作用情况。从而能够在创新战略执行上推动创新体系各要素协调发展，并制定确定相应的路径规划及政策措施。

二、粤港澳大湾区实现创新发展可参照区域化的国家创新体系框架进行规划与实施

《深化粤港澳合作推进大湾区建设框架协议》明确提出构建国际化、开放型区域创新体系，加快形成以创新为主要引领和支撑的经济体系和发展模式，打造国际科技创新中心的核心任务。



粤港澳大湾区建设，不仅肩负着区内合作发展技术创新及传播的重任，还是国家借助港澳国际窗口实施**开放型经济新体制的重要探索**，是建设双向互动平台的重要区域支点，担任与外部国际创新主体之间的合作及技术创新的**跨境流动枢纽功能**。

凭借各城市在金融、专业服务、高端制造以及科技创新等不同领域的优势，大湾区有潜力成为全球最多元化的城市群。然而，对于粤港澳大湾区而言，欲提升大湾区的创新效率与效能，仅通过简单整合与加总大湾区内的创新资源是无法达成的。

粤港澳大湾区建设，不仅肩负着区内合作发展技术创新及传播的重任，还是国家借助港澳国际窗口实施开放型经济新体制的重要探索，是建设双向互动平台的重要区域支点，担任与外部国际创新主体之间的合作及技术创新的跨境流动枢纽功能。因此，粤港澳大湾区实现创新发展更需要参照区域化的国家创新体系框架进行规划与实施。

建设一个优质的区域创新体系需要满足多方面的要求：具备完备全面的创新要素；创新要素互动频繁、科技转化成果突出；创新体系国际开放性高，与国际创新主体合作紧密，知识及技术创新的跨境流动传播效应突出。参照一个优质的区域化国家创新体系，我们认为粤港澳大湾区建设需要做到：

第一、围绕创新完备性：集聚完备的一流创新要素。区域内需集聚完备的创新主体——多样化的产业体系，教育及科研体系及科技中介体系；一流的创新功能——政府出台一系列高效的政策及引导机制；优质的创新环境——良好的基础设施，营商及金融环境。

第二、强调创新互动性：充分推动促进各创新主体之间的互动合作。推动全球及本土科学家之间、科研机构与企业之间，跨国领军企业与创新创业之间、创业孵化器与创业企业之间的互动合作，形成完善的共生共赢创新生态。

第三、突出创新开放性：提升国际开放性，与国际创新网络积极融合。发挥香港、深圳对外交流窗口作用，与国际创新环境接轨，推动国内创新主体与国际创新主体的实质合作，促进全球知识及技术创新的跨境流动。

三、金融业的完善与发展是粤港澳大湾区创新体系建设的重要支撑

金融业融合发展，是大湾区建设中不可或缺的重要一环。金融业本身是大湾区创新体系中产业体系的重要组成部分和突出优势，发挥金融业优化配置资源的作用也体现了创新功能的完善，是维系和促进创新的保障。

1. 在创新要素完备性方面，金融业发展优势突出。

创新主体方面：金融机构集聚，实力强硬。

大湾区中既有世界级的金融中心香港，也有金融业发展日益迅猛的深圳与广州，拥有港交所和深交所两大证券交易所，聚集全球诸多银行、保险、证券等跨国金融巨头，总体金融实力强劲。仅三地银行业体量，截至2017年，粤港澳三地银行总资产合计约7万亿美元，银行存款总额高达4.7万亿美元，均超过纽约湾区和旧金山湾区，仅次于日本湾区。

创新功能方面：政策支持利好，多层次的金融市场正在形成。

政策红利先行先试，将会创建全方位的金融创新环境，促进粤港澳大湾区内的金融创新及服务快速发展。目前，大湾区核心金融圈的发展正形成多层次金融市场，体现为多元化的金融平台和产品，跨境金融服务中心、金融资产交易以及各类债券市场。

创新环境方面：配套设施因大湾区建设得到整体完善

交通配套设施是金融业整合的基本保障。强化内地与港澳交通联系，构建高效便捷的现代综合交通运输体系，促进粤港澳三地基础设施互联互通是大湾区规划的重要内容。而基础设施互联互通建设

带来的巨大融资需求和配套服务需求也是金融业发展的机遇。

2. 在创新互动性方面：科技金融深度融合，金融科技飞速发展

大湾区内，香港在金融业和现代物流业上具有相对优势，而深圳则在信息服务业和科技与专业服务业上具有相对优势。二者互补形成“科技+金融”的融合发展局面，为金融科技的创新发展提供了良好的环境。如今，网络安全、区块链和人工智能等技术将金融与科技紧密的联系在一起，这将是金融创新方面的突出优势。

3. 在创新开放性方面：开放程度仍需加强

互动与开放是大湾区建设的应有之义。大湾区独有“一国、两制、三种货币、四个主要城市”的特征，受三地创新发展观念和体制机制影响，使得湾区内的金融业整合发展仍非易事。要实现大湾区的金融互联互通，内地的金融体制改革力度和金融开放程度还需进一步增强。加强开放的创新体系建设，推动湾区内创新要素流动和创新资源开放共享仍任重道远。

毕马威对创新生态环境和内地市场的了解，辅之以在技术咨询、融资、合规战略、交易咨询和IPO的经验，使我们能够帮助创新型创业者在大湾区顺利经营和发展。毕马威在区内的专业队伍可就大湾区与技术相关的投资机会以及中国公司赴海外投资机会，为战略投资者提供专业建议。我们还可以帮助企业加强其在区内的人际和商业网络，使其能够在新经济中一起合作、创新并推动增长。

粤港澳大湾区 热点课题研究

附录

附录1

大湾区银行业统计数据—银行分布表^[1]

按类别分类	地区	名称			
城市商业银行 (5家)	广州	广州银行 广东南粤银行 广东华兴银行			
	东莞	东莞银行			
	珠海	珠海华润银行			
民营银行 (1家)	深圳	深圳前海微众银行			
	广州	广州花城银行 (筹建中)			
农村商业银行 ^[2] (20家)	广州	广州农村商业银行			
	深圳	深圳农村商业银行			
	佛山		佛山农村商业银行 广东顺德农村商业银行 广东南海农村商业银行 广东高明农村商业银行		
		惠州		惠州农村商业银行 博罗农村商业银行 广东惠东农村商业银行 广东龙门农村商业银行	
			东莞		东莞农村商业银行
				中山	中山农村商业银行
	江门			江门农村商业银行 广东台山农村商业银行 (筹建中) 鹤山农村商业银行	
		肇庆		肇庆端州农村商业银行 广东四会农村商业银行 广东高要农村商业银行 怀集农村商业银行 广宁农村商业银行	
			珠海	珠海农村商业银行	
	农村信用社联合社 (7家)		广州	广东省农村信用社联合社 (管理角色)	
			佛山	佛山市三水农村信用社联合社	
			江门		台山市农村信用社联合社 开平市农村信用社联合社
		肇庆			肇庆市鼎湖区农村信用社联合社 德庆县农村信用社联合社 封开县农村信用社联合社

[1] 资料来源：中国银行保险监督管理委员会发布的《银行业金融机构法人名单（截至2018年12月底）》

[2] 资料来源：广东农信官网http://www.gdrcu.com/newgdrcu/xxpl/list_9.html

按类别分类	地区	名称
村镇银行 ^[3] (40家)	广州	广州番禺新华村镇银行
		广州增城长江村镇银行
		广州花都稠州村镇银行
		广州从化柳银村镇银行
		广州白云民泰村镇银行
		广州黄埔惠民村镇银行
		广州黄埔融和村镇银行
		清远清新惠民村镇银行
	广州萝岗惠民村镇银行	
	深圳	深圳南山宝生村镇银行
		深圳龙岗鼎业村镇银行
		深圳福田银座村镇银行
		深圳坪山珠江村镇银行
		深圳宝安桂银村镇银行
		深圳宝安融兴村镇银行
		深圳罗湖蓝海村镇银行
		深圳龙华新华村镇银行
	深圳龙岗国安村镇银行	
	佛山	三水珠江村镇银行
		佛山高明顺银村镇银行
佛山南海新华村镇银行		
惠州	惠州仲恺东盈村镇银行	
	惠州博罗长江村镇银行	
	惠东惠民村镇银行	
中山	中山古镇南粤村镇银行	
	中山小榄村镇银行	
	中山东凤珠江村镇银行	
东莞	东莞长安村镇银行	
	东莞厚街华业村镇银行	
	东莞大朗东盈村镇银行	
	东莞常平新华村镇银行	
	东莞虎门长江村镇银行	
	东莞黄江珠江村镇银行	
江门	广东恩平汇丰村镇银行	
	鹤山珠江村镇银行	
	江门新会新华村镇银行	
	江门开平长江村镇银行	
肇庆	德庆华润村镇银行股份有限公司	
珠海	珠海横琴村镇银行股份有限公司	
	珠海南屏村镇银行股份有限公司	

[3] 资料来源：中国村银网 <http://www.chinavbv.com/>

附录2

《粤港澳大湾区发展规划纲要》金融行业相关政策

要点	详细内容
建设国际金融枢纽	建设国际金融枢纽，发挥香港在金融领域的引领带动作用，巩固和提升香港国际金融中心地位，打造服务“一带一路”建设的投融资平台。支持广州完善现代金融服务体系，建设区域性私募股权交易市场，建设产权、大宗商品区域交易中心，提升国际化水平。支持深圳发展以深圳证券交易所为核心的资本市场，加快推进金融开放创新。支持澳门打造中国-葡语国家金融服务平台，建立出口信用保险制度，建设成为葡语国家人民币清算中心，发挥中葡基金总部落户澳门的优势，承接中国与葡语国家金融合作服务。研究探索建设澳门-珠海跨境金融合作示范区。
大力发展特色金融产业	大力发展特色金融产业。支持香港打造大湾区绿色金融中心，建设国际认可的绿色债券认证机构。支持广州建设绿色金融改革创新试验区，研究设立以碳排放为首个品种的创新型期货交易所。支持澳门发展租赁等特色金融业务，探索与邻近地区错位发展，研究在澳门建立以人民币计价结算的证券市场、绿色金融平台、中葡金融服务平台。支持珠海等市发挥各自优势，发展特色金融服务业。在符合法律法规及监管要求的前提下，支持粤港澳保险机构合作开发创新型跨境机动车保险和跨境医疗保险产品，为跨境保险客户提供便利化承保、查勘、理赔等服务。
有序推进金融市场互联互通	有序推进金融市场互联互通，逐步扩大大湾区内人民币跨境使用规模和范围，大湾区内的银行机构可按照相关规定开展跨境人民币拆借、人民币即远期外汇交易业务以及与人民币相关衍生品业务、理财产品交叉代理销售业务。大湾区内的企业可按规定跨境发行人民币债券，扩大香港与内地居民和机构进行跨境投资的空间，稳步扩大两地居民投资对方金融产品的渠道。在依法合规前提下，有序推动大湾区内基金、保险等金融产品跨境交易，不断丰富投资产品类别和投资渠道，建立资金和产品互通机制。支持香港机构投资者按规定在大湾区募集人民币资金投资香港资本市场，参与投资境内私募股权投资基金和创业投资基金。支持香港开发更多离岸人民币、大宗商品及其他风险管理工具。支持内地与香港、澳门保险机构开展跨境人民币再保险业务，不断完善“沪港通”、“深港通”和“债券通”。支持符合条件的港澳银行、保险机构在深圳前海、广州南沙、珠海横琴设立经营机构。建立粤港澳大湾区金融监管协调沟通机制，加强跨境金融机构监管和资金流动监测分析合作。完善粤港澳反洗钱、反恐怖融资、反逃税监管合作和信息交流机制。建立和完善系统性风险预警、防范和化解体系，共同维护金融系统安全。
大力发展海洋经济	支持粤港澳通过加强金融合作推进海洋经济发展，探索在境内外发行企业海洋开发债券，鼓励产业（股权）投资基金投资海洋综合开发企业和项目，依托香港高增值海运和金融服务的优势，发展海上保险，再保险及船舶金融等特色金融业。
优化提升深圳前海深港现代服务业合作区功能	推进金融开放创新，拓展离岸账户（OSA）功能，借鉴上海自贸试验区自由贸易账户体系（FTA），积极探索资本项目可兑换的有效路径。支持香港交易所前海联合交易中心建成服务境内外客户的大宗商品现货交易平台，探索服务实体经济的新模式，加强深港绿色金融和金融科技合作。支持国际金融机构在深圳前海设立分支机构。
建设金融服务重要平台	建设金融服务重要平台，强化金融服务实体经济的本源，着力发展航运金融、科技金融、飞机船舶租赁等特色金融。支持与港澳金融机构合作。按规定共同发展离岸金融业务，探索建设国际航运保险等创新型保险要素交易平台。研究探索在广东自贸试验区内设立粤港澳大湾区国际商业银行，服务大湾区建设发展。探索建立与粤港澳大湾区发展相适应的账户管理体系，在跨境资金管理、人民币跨境使用、资本项目可兑换等方面先行先试，促进跨境贸易，投融资结算便利。

关于毕马威

毕马威：全球领先的金融服务

毕马威是一个由专业服务成员所组成的全球网络。成员所遍布全球153个国家和地区，拥有专业人员207,000名，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威独立成员所网络中的成员与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联。毕马威各成员所在法律上均属独立及分设的法人。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准合资开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

毕马威中国在十九个城市设有二十一家办事机构，合伙人及员工约12,000名，分布在北京、长沙、成都、重庆、佛山、福州、广州、杭州、南京、青岛、上海、沈阳、深圳、天津、武汉、厦门、西安、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

术语缩写汇编

大湾区	粤港澳大湾区	微众银行	深圳前海微众银行股份有限公司
发改委	国家发展和改革委员会	广州农商行	广州农村商业银行股份有限公司
国资委	国务院国有资产监督管理委员会	民生银行	民生银行股份有限公司
人民银行	中国人民银行	银保监会	中国银行保险监督管理委员会
证监会	中国证券监督管理委员会	汇丰银行	汇丰银行（中国）有限公司
原银监会	原中国银行业监督管理委员会	香港创兴银行	创新银行有限公司
《纲要》	《粤港澳大湾区发展规划纲要》	香港星展银行	星展银行（香港）有限公司
港交所	香港交易及结算所有限公司	百度	百度在线网络技术（北京）有限公司
深交所	深圳证券交易所	腾讯	深圳市腾讯计算机系统有限公司
邮储银行	中国邮政储蓄银行股份有限公司	阿里	阿里巴巴网络技术有限公司
平安银行	平安银行股份有限公司	金证股份	深圳市金证科技股份有限公司
广州银行	广州银行股份有限公司	Wind	万得信息技术股份有限公司
广东南粤银行	广东南粤银行股份有限公司	广东华兴银行	广东华兴银行股份有限公司
广州花城银行	广州花城银行股份有限公司	AI技术	人工智能技术
VR技术	虚拟现实技术	QDII2	合格境内个人投资者
Fintech	金融科技	恒生银行	恒生银行（中国）有限公司
QDIE	合格境内投资企业	渣打银行	渣打银行（中国）有限公司



澳门华人银行	澳门华人银行股份有限公司	KRI	关键风险指标
大西洋银行	大西洋银行股份有限公司	AUM	资产管理规模
东亚银行	东亚银行有限公司	交通银行	交通银行股份有限公司
OSA	离岸账户	招商银行	招商银行股份有限公司
FTA	自由贸易协议	广发银行	广发银行股份有限公司
CRM	客户关系管理系统	东莞银行	东莞银行股份有限公司
APP	手机软件	珠海华润银行	珠海华润银行股份有限公司
RPA	机器人流程自动化	工商银行	中国工商银行股份有限公司
中国银行	中国银行股份有限公司	GDP	国内生产总值
广东南海农商行	广东南海农村商业银行股份有限公司		
广州花都稠州村镇银行	广州花都稠州村镇银行股份有限公司		
深圳福田银座村镇银行	深圳福田银座村镇银行股份有限公司		
广东顺德农商行	广东顺德农村商业银行股份有限公司		
东莞农商行	东莞农村商业银行股份有限公司		
H股	注册地在内地、上市地在香港的外资股		
A股	由中国境内公司发行，以人民币认购和交易的普通股股票		
十三五规划	中华人民共和国国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要		
腾讯金融科技	腾讯集团旗下为用户提供移动支付与金融服务的综合业务平台		

联系我们

陈少东

毕马威中国
金融业审计中国主管合伙人

☎ : 010-8508 7014

✉ : thomas.chan@kpmg.com

史剑

毕马威中国
银行业主管合伙人

☎ : 010-8508 7112

✉ : sam.shi@kpmg.com

李嘉林

毕马威中国
深圳管理合伙人
华南区金融业主管合伙人

☎ : 0755-2547 1218

✉ : ivan.li@kpmg.com

黄文楷

毕马威中国
华南区管理合伙人
华南区咨询服务主管合伙人

☎ : 020-3813 8833

✉ : ricky.wong@kpmg.com

李一源

毕马威中国
华南区税务服务主管合伙人

☎ : 020-3813 8999 /
0755-2547 1168

✉ : lilly.li@kpmg.com

高人伯

毕马威中国
管理咨询合伙人

☎ : 020-3813 8488

✉ : dennis.gao@kpmg.com

赫荣科

毕马威中国
管理咨询合伙人

☎ : 0755-2547 1129

✉ : jason.rk.he@kpmg.com

刘绍伦

毕马威中国
金融业管理咨询总监

☎ : 010-8508 5375 /
0755-2547 4260

✉ : as.liu@kpmg.com

蔡正轩

毕马威中国
金融业审计合伙人

☎ : 020-3813 8883

✉ : larry.choi@kpmg.com

黄诗薇

毕马威中国
香港区投资咨询服务合伙人

☎ : 852-2140 2314

✉ : grace.sm.wong@kpmg.com

彭富强

毕马威中国
重组咨询服务, 中国区主管合伙人
特殊资产组, 中国及亚太区主管合伙人

☎ : 020-3813 8802

✉ : wilson.pang@kpmg.com

曹劲

毕马威中国
金融风险中国区主管合伙人

☎ : 0755-2547 3428

✉ : jin.cao@kpmg.com



常森

毕马威中国
风险管理咨询合伙人

☎ : 020-3813 7088

✉ : eric.chang@kpmg.com

罗健莹

毕马威中国
税务服务合伙人

☎ : 020-3813 8609

✉ : grace.luo@kpmg.com

曹玉娟

毕马威中国
税务服务总监

☎ : 020-3813 8619

✉ : nicole.cao@kpmg.com

吴剑林

毕马威中国
信息与科技行业主管合伙人

☎ : 0755-2547 3308

✉ : philip.ng@kpmg.com

吴福昌

毕马威中国
交易咨询金融行业主管合伙人

☎ : 010-8508 7096

✉ : louis.ng@kpmg.com

廖雅芸

毕马威中国
税务服务合伙人

☎ : 020-3813 8668

✉ : kelly.liao@kpmg.com

梁安超

毕马威中国
风险管理咨询合伙人

☎ : 0755-2547 3338

✉ : kelvin.oc.leung@kpmg.com

冯治国

毕马威中国
税务服务合伙人

☎ : 0755-2547 3590

✉ : felix.feng@kpmg.com

温胜利

毕马威中国
金融风险管理咨询总监

☎ : 0755-2547 4623

✉ : victor.wen@kpmg.com

奚霞

毕马威中国
金融业审计合伙人

☎ : 0755-2547 1254

✉ : vicky.xi@kpmg.com

kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息, 请扫描二维码或登陆我们的网站:
<https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html>

本刊物所载资料仅供一般参考用, 并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的数据, 但本所不能保证这些数据在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2019毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所, 是与瑞士实体— 毕马威国际合作组织(“毕马威国际”)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有, 不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

刊物编号: CN-FS19-0003C

二零一九年五月印刷