



麦肯锡中国银行业 CEO 季刊

2017 年夏季刊



刊首语

面对宏观经济放缓、利率市场化、金融和技术脱媒、金融去杠杆等严峻挑战，中国银行业长久以来的业务模式难以为继，一场全面转型刻不容缓。诸多领先银行已试水转型：招商银行着力打造“轻型银行”的转型 2.0 时代；建设银行启动“CCB2020”战略，旨在向综合化经营、多功能服务、智慧型银行等五大方向转型；中信银行以建设“最佳客户体验银行”为转型目标；民生银行实施“凤凰计划”……

然而，转型之路荆棘密布：转型方案设计不科学、缺乏系统性、投入不充分、组织内部协同不足、执行力不够等问题层出不穷。据麦肯锡调研，在全球范围内，仅有 26% 的银行能长期保持转型的成功。可见，如何实现并保持转型成功是摆在银行 CEO 面前的一道难题。

“转型如何成功？怎样才能胜出市场、超越同业？”是本期夏季刊关注的核心主题。我们精心安排了三个部分进行深入探讨。第一部分纵观“国际银行转型风云”，论证了转型是银行重新焕发增长活力的必然选择。您将读到桑坦德银行、泰京银行、UBS 等全球领先银行的变革故事与成功要素；第二部分细看“六大核心领域的转型策略”，分析了业务板块（零售银行、公司与投资银行、金融市场与大资管）与中后台配套提升（人力、IT、风险管理）的关键问题，可为国内银行规划转型战略，铺设成功路径建言献策；第三部分解读“如何领导转型走向成功”，指出为了确保转型的成功实施，银行应认真思考以下问题：如何做好顶层设计？如何科学推

动？如何打造关键能力？此外，我们还精选了美国合众银行、英国劳埃德银行、巴西伊塔乌银行等高管的转型访谈，望以他山之石，助自我成长。

我们希望这本《麦肯锡中国银行业 CEO 夏季刊》可以为在转型浪潮中昂扬奋进的中国银行业 CEO 带来有价值的洞见，帮助他们科学规划转型愿景与蓝图，领导组织上下达成战略共识，建设相应的机制与能力推动顺利实施，最终实现转型成功。

祝开卷愉快！

倪以理

全球资深董事合伙人

麦肯锡大中华区总裁

曲向军

全球资深董事合伙人

麦肯锡大中华区金融机构业务负责人

编委

总 编：

倪以理：全球资深董事合伙人，常驻香港办公室；

曲向军：全球资深董事合伙人，常驻上海办公室。

编辑委员会：

周宁人：全球董事合伙人，常驻上海办公室；

韩峰：全球副董事合伙人，常驻上海办公室；

马奔：项目经理，常驻上海办公室；

张丽元：项目经理，常驻上海办公室；

肖凌霄：项目经理，常驻上海办公室；

林斯佳：商业分析师，常驻上海办公室；

吴伊虹：业务经理，常驻香港办公室；

林琳：执行主编，常驻上海办公室。

特别顾问：

Nick Leung：全球资深董事合伙人，常驻北京办公室；

Joydeep Sengupta：全球资深董事合伙人，常驻新加坡办公室；

Vito Giudici：全球资深董事合伙人，常驻东京办公室。

我们谨在此向全球银行咨询业务部门的众多同事表示诚挚感谢。他们是（按文章先后顺序排列，编委会成员此处不再重复）：郑文才、朱虹、黄婧、李智博、王巍、陈鸿铭、廖红英、曹蕾、吕杲丰、李璐欣和林赫等 80 余位中英文文章作者。具体作者名详见每篇文章。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33767

