

学校编码: 10384

学号: 17920061151461



分类号____密级____

UDC____

廈門大學

硕士学位论文

中国邮政储蓄银行改革中的战略匹配研究 ——以厦门邮政储蓄为例

The Study of the reform of Postal Savings Bank of China

高鹏

指导教师姓名: 程 愚 副教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2012 年 4 月

论文答辩日期: 2012 年 5 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

中国邮政储蓄银行改革中的战略匹配研究——以厦门邮政储蓄为例

高鹏

指导教师: 程愚 副教授

厦门大学

2012年4月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

论文摘要

中国邮政储蓄银行于 2007 年 3 月 20 日正式成立。由此，中国邮政金融业务从单纯的吸收个人储蓄存款转存人行赚取利差收入迈上开展多功能金融服务的新路。但从改革伊始，该企业在战略匹配上就存在着严重的问题，既定的战略目标在执行中与组织架构、企业文化、人力资源等政策有着较大的冲突，导致邮储银行一成立，就在经营、管控、发展等方面受到了极大的束缚，制约了企业的科学、良性发展，导致战略无法得到良好的执行。本文针对中国邮政储蓄银行改革，结合厦门邮政金融的具体实例，对该企业从成立到经营过程中由于战略不匹配遇到的各项问题进行分析。同时还针对该企业的组织结构、企业文化、人力资源管理及内部控制等方面进行一些探讨，为中国邮政储蓄银行未来的可持续、良性发展提供一些看法和建议，并提出促进中国邮政储蓄银行战略目标实现的策略。

关键词：邮政储蓄，企业战略，战略匹配

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Since the PSBC(Post Saving Bank of China) was established in March,20th,2007, the financial business of China Post was changed from single interest-earning model to multi-financial service model, and gets tremendous development .But At the beginning of the establishment, it has to face a serious problem of strategic matching . The policies, such as organizational structure and corporation culture and human resources, which are incompatible with the corporation strategy, have been obstacles to the corporation's sustainable development. Based upon the reform of financial business of China Post, This article systematically analyzes the incompatible of the organization strategy and the corresponding policies. It also tries to study the theory about strategic matching, a blank space in the study of the corporation strategy. At the end of this article, the author gets some advices to resolve the problems and promote the reform.

Key words: PSBC, corporation strategy, strategic matching

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究的背景和意义.....	1
第二节 研究内容和思路.....	2
第三节 研究方法.....	3
第二章 企业战略匹配相关理论	5
第一节 战略匹配的定义.....	6
第二节 战略匹配的意义.....	6
第三节 战略匹配的种类.....	7
第四节 战略匹配的理论体系.....	9
第三章 厦门邮政储蓄体制改革基本情况介绍	11
第一节 厦门市邮政情况介绍.....	11
第二节 厦门邮政储蓄体制改革基本情况.....	11
第三节 改革具体情况的说明.....	15
第四章 改革三年以来中国邮政储蓄发展基本情况	16
第一节 中国邮政金融业务的发展情况.....	16
第二节 厦门邮政金融的发展情况.....	18
第五章 中国邮政储蓄改革后的战略不匹配问题	19
第一节 组织结构不匹配.....	19
第二节 人力资源管理不匹配.....	23
第三节 企业文化与企业战略不匹配.....	25
第四节 营销战略不匹配.....	25
第六章 战略不匹配的原因分析	27
第七章 完善现有邮政储蓄体制改革的策略	32
第一节 策略设计的原则.....	32
第二节 策略一.....	33
第三节 策略二.....	36
第八章 结论	41
参考文献	42
致 谢	43

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1	Introduction	1
Section 1	Backgroud and significance of the study.....	1
Section 2	Research Content and Thinking.....	2
Section 3	Methods of the Research.....	3
Chapter II	The organization strategic matching Theory	5
Section 1	Definiton of organization strategic matching.....	6
Section 2	The Significance of the organization strategic matching.....	6
Section 3	Classification of the organization strategic matching.....	7
Section 4	Theoretical system of the organization strategic matching.....	9
Chapter III	Introduction of XiaMen PSBC's reform	11
Section 1	Introduction of xiamen post bureau.....	11
Section 2	Detail of the reform.....	11
Section 3	Illustration of the reform.....	15
Chapter IV	Development after three year's reform	16
Section 1	Development of financial business of China Post.....	16
Section 2	Development of financial business of xiamen post.....	18
Chapter V	Mismatch of the Corporation Strategy after reform	19
Section 1	Mismatch of the Corporation Structure.....	19
Section 2	Mismatch of the Human Resource.....	23
Section 3	Mismatch of the Corporation Culture.....	25
Section 4	Mismatch of the Marketing strategy.....	25
Chapter VI	Analysis about Mismatch of Corporation strategy	27
Chapter VII	Advice about refrom of PSBC	32
Section 1	Principles of the Advice.....	32
Section 2	Advice 1.....	33
Section 3	advice 2.....	36
Chapter VIII	Conclusion	41
	Referemces	42
	Thanks	43

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

本章将着重介绍本文的研究背景、意义和研究的内容

第一节 研究的背景和意义

一、邮政储蓄银行成立。2007年3月20日，中国邮政储蓄银行在北京正式挂牌成立，这意味着中国邮政金融体制改革迈出了实质性的步伐。

二、中国邮政储蓄的规模、网点情况及业务情况。中国邮政储蓄自1986年恢复开办以来，经过20多年的发展，截至2006年底，全国邮政储蓄存款余额达到1.602万亿元，市场占有率达到9.9%，存款规模列全国各大商业银行中第五位。拥有金融营业网点3.57万个，成为全国覆盖城乡网点面最广、交易额最多的个人金融服务网络，其中有2.02万个储蓄网点分布在农村，成为沟通城乡居民个人结算的主渠道。持有邮政储蓄绿卡的客户超过1.4亿户，每年通过邮政储汇办理的个人结算金额超过2.1万亿元，其中，从城市汇往农村的资金达到1.3万亿元。在邮政储蓄投保的客户接近2500万户，占整个银行保险市场的五分之一。邮政储蓄本外币资金自主运用规模已接近1万亿元。邮政储蓄计算机系统运行安全稳定，跨行交易成功率位居全国前列，交易差错率保持全国最低水平。邮政储蓄注重开发多样化的金融产品，目前形成了以本外币储蓄存款为主体的负债业务；以国内、国际汇兑、转帐业务、银行卡、代理保险及证券、代收代付等多种形式的中间业务；以及银行间债券市场业务、大额协议存款、银团贷款和小额信贷为主渠道的资产业务。^①

三、邮政储蓄改革。2006年12月31日，作为邮政体制改革三步骤之一的邮政储蓄改革拉开帷幕，经国务院同意，中国银监会正式批准中国邮

^① 资料来源：内部资料

政储蓄银行开业。中国邮政储蓄银行的成立，是我国邮政体制改革取得的又一重大阶段性成果，也是在国家金融监管部门的指导下，金融体制改革取得的又一项新的重要成就。中国邮政储蓄银行的成立，必将进一步促进我国银行业的发展和银行体系的完善，必将加快推进我国社会主义新农村的建设，也必将有利的支持我国国民经济建设和社会各项事业的发展。

四、邮政储蓄战略目标。中国邮政储蓄银行成立后的战略目标是：按照金融体制改革的方向和现代企业制度的要求，建立起符合市场经济规则和金融企业内部风险控制要求的管理体制和运行机制，实现邮政金融业务的规范化经营和可持续发展，逐步建成一个资本充足，内控严密、营运安全、竞争力强的现代商业银行。^① 围绕此战略目标，成立后的中国邮政储蓄银行将继续依托邮政网络，按照公司治理和商业银行的管理要求，丰富各项业务品种，不断拓宽营销渠道，不断完善服务功能，建设沟通城乡、覆盖全国的金融服务网络；建设资本充足、内控严密、营运安全、竞争力强的现代银行，为中国邮政改革增添活力。

五、研究的意义。但是，国企改革的不彻底性在中国邮政储蓄银行改制上体现得淋漓尽致。从成立伊始，中国邮政储蓄银行的组织结构设置、人力资源配备、企业文化建设等实施战略的手段就出现了偏差，同一个对外界面，不同的管理主体，不同的员工队伍，不同的企业文化，不同的发展重点，不同的服务标准导致了中国邮政储蓄的战略不匹配现象，这是中国国企改革中的一个奇特现象，也是本文需要重点研究的问题。

第二节 研究内容和思路

本文运用战略管理和组织行为学、人力资源学和公司治理研究等相关理论，结合邮政金融的经营特点和笔者在厦门市邮政局长期的工作体验，

^① 资料来源：《金融博览》2007年第5期“中国邮政储蓄银行成立”金立新

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库