

# 论新常态背景下的商业银行业务创新

戴鸿丽

(辽东学院 经济学院 辽宁 丹东 118002)

**摘要:** 经济增速放缓、利率市场化改革推进、互联网金融冲击、混业经营监管呼之欲出使商业银行业务创新面临着新的机遇和挑战。在系统梳理商业银行业务创新的理论基础上,追踪考察了新常态背景下国内商业银行业务创新领域的最新动态,对我国商业银行业务创新给出建议:集中企业优势,做优细分市场;相机抉择主动还是被动创新;慎选合作伙伴,联合业务创新;传统业务与创新业务融合发展。

**关键词:** 新常态; 商业银行; 业务创新; 金融创新

**中图分类号:** F830.33      **文献标识码:** A      **文章编号:** 2095-0098(2017)06-0003-06

## 一、商业银行业务创新的理论基础

商业银行业务创新是金融创新的重要组成部分,商业银行业务创新的理论基础即金融创新理论。创新理论的奠基人约瑟夫·熊彼得认为“创新”就是建立一种新的生产函数,换言之,是将生产要素进行重新配置从而获得更高的产出。继熊彼得之后,创新理论广泛应用于经济增长与企业管理领域。20 世纪 50 年代,随着创新活动在金融领域广泛展开,金融创新理论也随之发展。90 年代,金融创新理论基本上形成了体系,并成为金融研究的一个重要领域。其理论分化、代表人物及主要观点如下表所示:

表 1 金融创新理论一览表

	代表人物	金融创新的原因	主要观点
约束诱导 金融创新论	西尔柏 (W. L. Silber, 1983)	金融企业为摆脱内部约束与外部约束从而生存和发展	当政府对金融企业经营行为约束超过一定限度时,金融企业就有动力通过金融创新来追求利润最大化
规避管制 金融创新论	凯恩(E. J. Kane, 1984)、 芬尼迪(Finnerty, 1993)	金融创新是为了规避管制	金融创新就是在金融企业与监管当局的多轮博弈中产生的
交易成本 金融创新论	希克斯 (J. R. Hicks, 1976) 尼汉斯 (J. Niehans, 1976)	金融创新的动力来源于降低交易成本	为增加企业利润,提高管理效率、优化业务流程、更新操作设备与技术等,均能促进金融创新
制度学派 金融创新论	戴维斯 (L. E. Davies, 1971) 诺斯(D. North, 1971)	金融创新动力来自制度变革	金融创新可以与经济制度互为因果,这样,无论是政府还是金融企业、金融体系的变革都有可能带来金融创新
技术推动 金融创新论	韩农和麦道威 (T. H. Hannon & J. M. McDowell, 1984)	金融创新动力源于技术进步	电脑、电信设备的引入和技术进步是金融创新的重要动力来源
财富增长 金融创新论	格林包姆和海沃德 (S. I. Greenbaum & C. F. Haywood, 1973)	科技进步使人们财富增加,随之而来所带来的风险规避问题会带来金融创新	财富增长与金融资产增加是金融创新的重要原因

收稿日期: 2017-07-12

基金项目: 辽宁省教育厅资助项目“商业银行业务创新——基于 PPP 项目的视角”(2016ldxy03)

作者简介: 戴鸿丽(1975-),女,辽宁丹东人,博士,教授,研究方向为投融资学。

代表人物	金融创新的原因	主要观点
货币促成 金融创新论 米尔顿·弗里德曼 (Milton. Friedman, 1973)	20 世纪 70 年代货币领域出现的波动引致金融创新	金融创新的出现是为了应对通货膨胀、汇率、利率的波动而出现的
金融深化 金融创新论 麦金农和肖 (R. I. McKinnon, 1973 & Shaw, 1973)	金融制度改革能提高社会财富总额	主张通过金融制度改革,放弃政府对金融的过度干预,从而促进经济增长

资料来源:自行整理

由上可知,理论层面上讲,商业银行的创新既有可能是由外部政治、经济、技术、监管等环境变化所致,也有可能是银行逐利的内在需求激发。倘若内外因同时作用,商业银行的业务创新必然会层出不穷。

## 二、商业银行业务创新的现实动因

### (一) 经济增速放缓

20 世纪 90 年代以来至今,是商业银行业务拓展与市场拓展的最佳时期。我国的经济增速引领全球,中国的 GDP 以年均 8% 以上的速度持续增长,这意味着经济领域需要更多的金融服务与之相适应。居于金融体系核心地位的商业银行发挥了不可替代的作用。随着业务容量的不断增长,我国四大国有银行、股份制商业银行抓住机遇,不断展业。城市商业银行、村镇银行等也及时拾遗补缺,填补了大银行未能覆盖的市场。目前,我国的经济增速由高速变为中低速,人们称之为经济增长的“新常态”。这意味着市场扩容的可能性大大减少。商业银行“跑马圈地”的黄金时代已告终结,“深耕细作”才能把握新的增长契机,略有迟滞就可能“无过错”丢失市场。

### (二) 利率市场化改革推进

我国的商业银行在经历了利率管制时期“坐享利差”的黄金时代之后,迎来了利率市场化改革之后的“微利时代”。特别是客户需求多样化的时代,人们对商业银行的服务期望已远超出获得存款利息的范畴,这意味着客户忠诚度大大降低。一方面,由于充分竞争,客户放弃原来服务的银行,重新选择其他商业银行服务的机会成本极小;另一方面,商业银行业务的开展也不得不迎合“小众化”的需要而不断调整,差异化服务成为占据市场的主要战略。商业银行间的竞争加剧会带来经营的两难:业务创新需要支付成本,但利率市场化后商业银行最便捷的获利方式难以为继;业务创新会加剧商业银行经营风险控制的难度,利率市场化改革的目的之一恰恰是使商业银行自担风险。于是商业银行业务创新成为其保持竞争优势而不得不自担风险的背水一战。

### (三) 互联网金融冲击

商业银行间的竞争不仅来源于同业,还来源于类似服务产品的提供者——互联网金融。互联网金融服务商进入,使商业银行的存款增速迅速下降。分流的存款在余额宝、微信支付平台、京东金融等处大行其道,消费者延迟付款或分期付款,提前消费只需轻点鼠标,即可实现;互联网金融同时使商业银行的小额贷款业务倍受挑战,为交易平台供货商、运营商提供的特色贷款如阿里集团提供的阿里信用贷款、淘宝(天猫)信用贷款、淘宝(天猫)订单贷款、京东商城提供的“京小贷”、苏宁集团提供的“省心贷”、“随心贷”等,林林总总,不一而足。互联网金融使客户在公开透明的平台上迅速找到适合自己的服务产品,更省时省力,也使金融机构在投入建设网络交易平台后,极大地减少了开设营业网点的投入与运营成本。为此,《2017 年中国银行业调查报告》将“银行物理网点何去何从”列为银行业热点话题的第一热点<sup>[1]</sup>。这是因为,互联网金融为商业银行带来了数量众多的同类服务竞争者,使商业银行的市场空间骤然收窄。支付宝、微信支付第三方支付平台凭借其出色的批量获客能力,迅速挤压商业银行中间业务的盈利空间<sup>[2]</sup>。

### (四) 混业经营监管呼之欲出

尽管分业经营、分业监管是我国商业银行目前的监管模式,但从我国金融业发展的总体趋势来看,混业经营是大势所趋。A 股上市的 16 家商业银行中,现有 9 家持有券商股权;平安集团、光大集团、中信集团等已成为拥有银行、证券、保险、信托、基金等全牌照的金融控股集团。“混业经营、分业监管”的现实会逐渐推动监管制度的进一步变革。商业银行在混业经营的过程中,可加长其原有客户的业务链条,节约客户维护成本,从而获得规模经济效益。

## 三、商业银行业务创新的最新动态

如上所述,商业银行迫于竞争压力,在金融市场相关制度日益完善的基础上、在相关技术突飞猛进的情

况下,不断推陈出新。在经济增速放缓、市场扩容难度加大的情况下,其业务创新有如下变化:

#### (一) 差异化竞争态势更趋明显

对于市场变化有先知先觉的银行很早就确立了差异化竞争的企业发展战略,其业务创新领域也有所侧重。例如,工商银行致力于完善产品创新工作机制与方法,实施产品全生命周期管理,提升对客户的金融服务水平;建设银行则抓住经济增速放缓背景下,政府单纯依赖财政拨款经费不足以提供公共服务所需全部资金的机会,适时推出银政合作业务,开设如“政府采购贷”、“特色小镇贷”、“海绵城市贷”等新业务品种填补市场空白;以零售银行业务胜出的招商银行计划用“内建平台、外接流量”的策略驱动互联网金融战略转型,进而把零售业务的体系化优势再上一个台阶;浦发银行全面构建“三宝两通”小微客户批量开发模式等。据《2015年度中国银行服务业改进情况报告》统计结果,2015年各银行业金融机构共开发创新产品1692项,改造主要业务流程9483个<sup>[3]</sup>。商业银行业务创新能够考虑各类型客户的特点,量体裁衣,力求用更完善的服务项目赢得更多的市场份额。

#### (二) 从单纯的信贷支持向综合化金融业务转变

经济下行使商业银行对传统公司的授信业务面临更多风险,有实力的大型商业银行将投资眼光投向国际金融市场。在我国大力推行“一带一路”发展战略的背景下,商业银行加快推动其业务经营在全球范围内向纵深发展,不断提升其境外机构本土化经营水平和全球服务能力<sup>[4]</sup>。考虑到我国的“一带一路”发展战略所联通的许多地区是经济欠发达地区,基础设施薄弱,因此,将会有一大批跨境高速公路、铁路、输电网、油气管道、工业园区等建设项目破土动工,商业银行可以通过集结基金、信托、保险、期货、资产管理、金融租赁等金融服务机构,共同为这些大型基础设施、基础产业部门的投资活动融通资金,并提供综合化的金融服务,与此同时提高自身的盈利能力。

#### (三) 商业银行跨界的业务创新十分盛行

商业银行传统业务市场受到电商挤压的同时,商业银行也在思考如何利用其原有的信息与物理网点优势,与其他金融机构和实体企业进行跨界的合作,从而实现业务创新。例如,中信银行与中国人寿、嘉实基金、中诚信托、中信旅游、中诚旅游、中信出版社等企业合作,围绕家庭财富管理所涉及的多个领域,共同为客户提供保险、理财、高端医疗、全球留学等一大批有特色的增值服务。建设银行、交通银行、民生银行等均推出网上商城或信用卡商城。其中建设银行推出的善融商务被业界认同为最具有推广价值的业务创新模式。商业银行经营电子商务的目的不同于普通商务平台旨在销售货品,而是要通过经营电商平台,挖掘互联网需求。例如,善融商务的企业用户可以通过平台结识上下游企业,银行可以根据企业情况酌情提供供应链融资服务;平台中的供应商以网上大买家的订单为依据,向建行申请贷款等。善融商务的个人用户可以根据个人资信和消费需求申请品类齐全的个人贷款<sup>[5]</sup>。

#### (四) 全渠道创新策略成为最佳应对竞争方案

国内商业银行的竞争压力迫使业务创新加速,这种现象在其他国家也同样存在。安永企业咨询公司(EYGM Limited)2014年对全球银行产品与服务使用的客户进行调查,该项调查的对象包括美、亚、欧24个国家的企业与消费者。调查结果表明:80%的客户每周都使用网络银行;70%的客户每周都使用手机银行。这些客户对数字化服务的需求为:59%的受访者认为银行业务的使用安全性最重要;44%的受访者希望能及时跟进款项的来龙去脉;40%的受访者希望可以提交电子签名;39%的受访者希望能收到即时消息;26%的受访者希望银行提供视频服务。53%的受访者使用非银行金融服务,38%的受访者正在考虑这样做。由此可见,传统银行服务项目的使用者正在锐减。有1/3的受访者在过去两年曾经历银行服务出错,57%的受访者对银行的处理不尽满意。比较而言,美洲的客户有较高的满意度,而亚洲的客户满意度较低<sup>[6]</sup>。这说明,互联网金融背景下,商业银行服务需要更为严谨地改善其纠错机制。在国际市场上引领业务创新的花旗银行近期的研究报告也显示,随着移动互联网的普及,金融科技公司竞争加剧,传统银行将迈入利润增速疲软期,因此,全渠道策略是传统银行赢得未来十年竞争的最佳方案。传统商业银行对客户的业务拓展需要线上线下同时发力,这需要有更多的资源投入。例如招商银行通过运营平台的升级换代使其有所专长的业务产品得以延展,联合“滴滴出行”推出“一网通支付”业务,增加客户黏性;民生银行携手银联,利用HCE技术推出民生“云闪付”业务,使客户体验比支付宝、微信支付更为便利与快捷的“手机闪光灯一闪,立即全支付”的全新感受。上述银行均采用了全渠道策略以抵御互联网金融批量获客而对其既有市场份额的分割。

#### 四、商业银行业务创新面临的障碍

针对于市场环境与客户需求的新变化,我国商业银行均能敏锐地感受到竞争的压力。但如何在现有的基础上,实现资产配置、中间业务和主动负债业务的突破,从而开拓新的业务领域,这是众多商业银行均需面对的问题。这些障碍具体包括:

##### (一) 技术障碍

商业银行均有自己的客户资源数据库,但这些客户数据与信息是不全面的。如何跨过法律与资金投入的门槛,将之与其他数据资源有效链接,进而对客户真实需求进行准确地描述与判断,这是目前商业银行都十分渴望突破的技术壁垒。业内热议的“个人成长链业务”即个人金融与消费金融业务是未来银行业务增长的新蓝海,如果能有数据资源链接及汇总可以准确地描述过去十年某一客户的消费需求、信用水平、偿还能力、投资偏好等,那么是否可期待,在未来的十年甚至更长的时间,这位客户的金融服务需求是可预测的。如果大数据技术能做到这一点,那针对于目标客户群的业务创新就指日可待。在互联网金融异军突起的时下,传统银行也会跃跃欲试在实现风险隔离的前提下,凭借传统银行的信用优势,为客户提供类P2P平台投融资服务。但如何在仅有的“企查查”、“天眼查”和国家企业信用信息公示系统等支撑下,如何采用新型风险防控技术,使这些类P2P业务的坏帐损失不致影响到传统银行的信用,这正是传统银行正在试图突破的技术瓶颈。

##### (二) 组织障碍

无论何种组织结构均有利有弊,垂直化管理的组织模式更易实现专业化的信息处理,但容易出现信号衰减。传统银行的总分行制的组织安排决定了垂直化管理的组织模式占主导地位。自加入世贸组织以来,我国商业银行在精细化管理方面做了大量的努力。要在业务成熟的精细化管理体系中加入业务创新因素,这就意味着业已精细化且管理经验成熟的岗位职责、业务流程等均需推翻重来。某国有控股银行地市级分行员工的体会是“创新从总行往下推比较现实,我们每天看行内通报及履行工作职责,时间安排已经爆满,哪还有时间创新!”因此,垂直化管理的组织冗长的信息传递渠道是业务创新的障碍。可以考虑取而代之的是事业部制或采用大区制,但事业部制会使管理者的管理费用增加,跨区客户的处理及业务创新也需要一些变通性的安排,组织结构的变化能否有效应对业务创新大潮仍需拭目以待。

##### (三) 成本预算障碍

毋庸置疑,业务创新需要成本预算,无论是服务项目中的细小变动,还是业务方向的巨大调整,都需要有成本预算支持。在存贷利差收紧,银行利润率增长趋弱的背景下,要提供业务开发、试行、推广费用支持就会面临现实困难。因此,业务创新的格局要做多大,需要商业银行量力而行。例如,某股份制银行的业务创新采用试点推行的方法,即省内四十余家支行,选择三家先行做试点,发现问题及时纠错,一边探索一边完善。这显然是控制成本预算的好方法。但这种方法承担了一定的市场风险,原因是金融创新多数没有专利保护,被同业知悉模仿的可能性极大。因此,如果没有一定的技术壁垒,新业务推广的成本预算将是难以克服的障碍。业务创新过程中,各业务线对成本预算的争抢也比较现实,可能出现部分风险较高的创新产品因业务流程或风险控制等因素导致资本占用较大,而部分风险控制成本较小的业务因预算约束的原因而得不到施展。

##### (四) 风险控制障碍

市场是动态变化的,尽管新业务开发多数需要通过信用评级、风险测试关,但试行期的市场条件与推广期不可能完全重合,区域市场的变化也是瞬息万变。因此,新业务开发项目的启动就需要同时匹配风险控制的资源。如果新业务的性价比通不过,还是慎重为好。如近期受关注较多的农村“三权三证”贷款,“三权”是指农村土地承包经营权、农村房屋所有权(包括宅基地使用权)和林权,“三证”是指相应的权属证书。该项业务的核心内容是十足值抵押物的农民可以通过三权三证的抵押或担保获得商业银行融资支持。该业务创新可以破解农民贷款难题,助推农村产业化发展,有效解决“三农”问题。但从商业银行风险控制的角度而言,“三权三证”是农民安身立命的根本。一旦贷款人无力还款,商业银行主张行权会招致社会舆论压力。出于风险可控的考虑,短时间内商业银行就会审慎考虑该项创新业务的推广。

##### (五) 激励障碍

业务创新需要集思广议,需要设计特定的激励措施,无论是客户、员工还是管理人员,如果有好的业务创新建议,需要有合理的渠道将之充分及时地表达,并且因此而得到奖励。激励机制的设计可以调动业务创新

的积极性,但相当比例的管理者仍然对此有所疏漏。对于银行从业人员来说,严格的KPI(关键绩效指标)考核已使其无暇他顾。如果业务创新没有列入其中,就一定不会受到关注。新常态背景下,多家银行已意识到业务创新的必要性。做出的纠错措施体现为以下几种:一是综合考虑银行目前人员素质与视角,创设业务创新专属管理部门或由各层面组成的创新团队;二是设立创新信息直通车,实现创新信息最短时间内得以反馈;三是创设业务创新奖励,将之与人均新增开户数、存款额、贷款额、财富客户数、互联网客户占比及贡献等列为同等重要的考核激励范畴。传统银行业正致力于消除激励因素对业务创新的负面影响。

## 五、商业银行业务创新的若干建议

从全球视野来看,国内外经济增长乏力还将持续一段时间,商业银行整体仍处于组织结构调整,大量裁员态势。从国内商业银行相关监管制度看,存款保险制度自2015年5月1日起执行,意味着商业银行优胜劣汰将成为一种常态,公平竞争的市场环境已初步形成。在此背景下,商业银行业务创新能力及风险控制水平高低将直接影响到其在市场格局中的地位与优势。纵观国内外商业银行在业务创新领域所做的努力,建议商业银行在业务创新过程中可在以下几方面努力:

### (一) 集中企业优势,做优细分市场

无论市场如何变,商业银行所拥有的大量客户资源与信用资料就是其最大的优势。美国的社区银行之所以能够在大银行林立的市场环境中生存,其准确的定位、禀呈区域市场信息优势、深度挖掘客户需求,是其立于不败之地的法宝。互联网金融发展虽然迅速快捷,但更多的是吸引年青人,商业银行多年来积累的信用基础却是老少皆宜。保险产品种类繁多,但包装设计为商业银行理财产品可能销路更佳。混业经营情境下,如何在商业银行原有客户需求的基础上,拓展新的业务种类,应是商业银行当前应积极思考的问题。即便是只做传统的存贷业务,也有创新的空间与机会。例如,锦州银行推出固定年利率4.8%的五年零存整取储蓄产品——零存宝,零存宝可以根据自身需求灵活调整储蓄计划,每次存入金额可固定,可变化,可月月存,也可漏存,500元起存,2万元封顶,可在银行柜台办理续存,也可每月自动转存,可从网上银行、手机银行等办理续存,每月限存一笔,每人限开一户;开户后至到期日,每笔存入金额均按4.8%年利率计息。既让存款客户保证其资产的流动性,又可以锁定未来五年高收益。锦州银行这项业务的开办就为追求平稳收益的客户群体更为青睐。

### (二) 相机抉择主动还是被动创新

商业银行业务创新过程中,如果选择主动创新,需要重新设计业务流程与业务内容;如果选择被动创新,只需加以模仿。由于金融领域的服务创新很难进行专利保护,因此,多数商业银行会选择被动创新。做为市场追随者,被动创新会节约企业成本。但如果选择成为业务领域的领跑者,主动创新就成为必然的选择。例如,某银行开发出与标准普尔500指数挂钩的三年和五年存款证。三年存款证到期后能获得标准普尔指数增长幅度60%的增长,五年的存款证可获得标准普尔指数75%的增长。如果市场下跌,则能收回本金<sup>[7]</sup>。这种业务创新的基础是商业银行可以对市场指数波动风险进行预测,进而对该项业务的风险进行相应控制。当然也有银行基于自身的客户资源优势主动进行业务创新而不担心被竞争对手争夺市场份额。例如,有些城市商业银行有所在城市公务员工资发放结算的业务基础,公务员车贴“暗补”变“明补”后,该城市商业银行率先发放“公务员车补贷”;而传统国有控股银行等由于有公积金托管的优势,只要有公积金帐户作为担保,命名为“爱家分期”等住房装修信贷业务的创新也随处可见。

### (三) 慎选合作伙伴,联合业务创新

混业经营成为大势所趋的背景下,商业银行可以拓展的新业务骤增,新业务开办需要吸纳大量的合作伙伴,以整合优势资源。伴随着合作伙伴的多样化,商业银行传统业务的内容也发生了质的变化。例如,朱焱<sup>[8]</sup>(2015)总结出我国银行理财产品的创新正由银信合作模式逐步过渡到“银行—券商—信托—企业”四级模式转变,这意味着理财产品从资金募集到投资管理的过程中,银行与其他合作伙伴的分工更细。这也提示商业银行业务创新的方向既可以是外延式的业务延伸,也可以是内涵丰富之后的细化。商业银行与其他合作伙伴联合进行的业务创新可能会出现跨界经营。2016年,商业银行委外业务的异军突起,就充分地体现出商业银行跨界合作的意愿强烈。在分工日益细化的今天,专精才能胜出,因此,联合业务创新也同样需要谨慎控制管理的宽度与深度,以控制风险。

### (四) 传统业务与创新业务融合发展

新常态下政府财政收入不足,直接影响到其公共产品与服务提供的数量与质量,因此,融资需求就应运

而生。政府投资的不足可用社会资本补足,有资本运作的过程就伴随着业务拓展的机会。例如,PPP(公私合作)项目的出现,就为商业银行参与基础设施建设项目融资业务创新提供了良好契机。按过去的思路,商业银行参与 PPP 项目融资只能提供贷款服务,但随着各地 PPP 项目试点的广泛推开,PPP 项目为商业银行提供了广阔的业务拓展空间。例如,浦发银行为某地市政道路项目设计融资方案,推荐政府与社会资本采用“可用性付费+运营绩效付费”的收费模式,解决项目融资难题,发挥其“融资+融智”的作用。同时,浦发银行作为社会资本方(财务投资人)与某省一家中型国有施工企业(产业投资人)组成联合体参与了 PPP 项目资格预审和投标,为项目提供“股权+贷款”的组合金融服务方案。既帮助项目解决了融资问题,又借此提供了金融机构的增值服务。事实上,PPP 项目下商业银行既可提供传统授信业务、理财业务,也可积极探索投贷联动、综合服务等多项创新业务。不仅国内市政设施建设领域需要 PPP 项目下的业务创新,在“一带一路”的国家发展战略之下,国外市场也有广阔的业务创新空间。

总之,创新是商业银行发展的不竭动力与源泉,经济调整使商业银行的经营面临前所未有的挑战,但也是业务创新的良好契机,能够因势而变,才能不断有新的突破,创造新的客户市场,带动业务的可持续增长。

#### 参考文献:

- [1]毕马威. 2017 年中国银行业调查报告[R]. 毕马威会计师事务所 2017.
- [2]张璞. 商业银行应对第三方支付平台的营销策略研究[J]. 西南金融 2016(1): 26-32.
- [3]中国银行业协会. 2015 年度中国银行服务业改进情况报告[R]. 中国银行业协会 2016.
- [4]王松奇. 中国商业银行竞争力报告[R]. 中国金融出版社 2015.
- [5]洪叶. 银行跨界电商 拓展业务布局[EB/OL]. <http://www.56135.com/56135/info/infoview/120950.html> 2014-9-30.
- [6]EYgm Limited. Global Commercial Banking Survey 2014: Advancing Service in a Digital Age[R]. Eygm Limited 2015.
- [7]何开宇. 国外个人金融业务创新[M]. 北京: 中国金融出版社 2013: 46-47.
- [8]朱焱. 商业银行理财产品创新对货币政策传导效应的影响[J]. 财经问题研究 2015(12): 71-73.

## Discuss on Commercial Banks' Business Innovation under the Background of the New Normal

DAI Hongli

(School of Economics, Eastern Liaoning University, Dandong, Liaoning 118002, China)

**Abstract:** The commercial bank innovation is facing the new opportunity and challenge: the economic growth slows down, reform of interest rate liberalization was pushed forward, internet financial shocks, and mixed operation supervision is coming up. On the basis of systematic arrangement of commercial banks' business innovation, this paper inspected the latest news of domestic commercial banks business innovation under the background of the new normal; and gave some suggestions on commercial banks' business innovation: centralize the enterprise advantage and optimize the market segmentation; discretionary choice the initiative or passive innovation; select partner carefully and joint business innovation; integrative develop the traditional business and innovative business.

**Key words:** new normal; commercial bank; business innovation; financial innovation

(责任编辑: 张秋虹)