



“十二五”高等院校应用型人才培养规划教材

商业银行 经营管理实务

■ 主编 罗 莉



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

商业银行经营管理实务

主 编 王 丽

副主编 王 丽

丽



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行经营管理实务 / 罗莉主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2015. 9
ISBN 978-7-5682-0809-3

I. ①商… II. ①罗… III. ①商业银行-经营管理 IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 143854 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京泽宇印刷有限公司

开 本 / 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 / 18

字 数 / 340 千字

版 次 / 2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷

定 价 / 36.00 元

责任编辑 / 武丽娟

文案编辑 / 武丽娟

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

前 言

以 1694 年英格兰银行诞生为标志,现代商业银行在经济社会中的作用日益显现,并逐步成为一国金融体系的主体。在某种意义上,可以说整个金融业的发展史就是一部以商业银行为主体的发展史。现代商业银行经过 300 多年的发展与创新,如今已经成为一个集融资中介、金融服务以及保险、信托、证券等诸多金融业务于一体,能够提供超越时间、空间服务的现代化金融机构。随着世界经济全球化进程的推进,商业银行业不仅面临前所未有的机遇与挑战,也面临着全面而深刻的变革。经营环境的巨变、业务创新的飞速发展、严峻的竞争态势呼唤着崭新的经营规则和经营理念,商业银行只有确立符合时代要求、面向未来竞争的发展战略,建立和完善现代商业银行经营理论,勇于实践,才能在残酷的竞争中立于不败之地,在全球金融一体化中占有一席之地。

金融是经济的核心,商业银行作为现代金融体系的主体,对国民经济活动的影响日益深刻。近 20 年来,随着金融业全球化进程的加快,商业银行的经营模式、管理理论和管理方法均发生了巨大的变化。经过几百年的发展和演变,商业银行已经成为业务范围不断扩大、经营品种较为齐全、技术手段相当先进、服务质量不断提高的多功能、综合性的“金融百货公司”,商业银行的地位和影响达到了一个空前的阶段。

本书正是为适应经济形势不断发展的需要而编写的,本着理论联系实际和“洋为中用”的原则,各章从通俗易懂的案例导入开始,全面、系统、深入地阐述了商业银行经营管理的有关概念、内容和方法。详细介绍了现代商业银行的负债业务、资产业务、中间业务和表外业务的操作程序和营销方略,全面分析和探讨了商业银行的各种经营风险及其管理,并论述了商业银行经营效益的分析与评价方法,探讨了当代商业银行经营的发展趋势。本书可以作为经济类院校相关专业的教材,也可以作为相关领域从业人员掌握商业银行经营管理知识和操作技巧的参考书。

本书具有以下几个特点:

第一,求实创新。本书以近几年新出台的银行业方面的法律法规文件为导向,紧紧围绕中国商业银行的实际运行情况和特点,全面系统地介绍和论述了现

代商业银行经营管理的新理念、新业务和新策略，从而使本书更加适应时代潮流的需要。

第二，实用性强。本书不仅从理论上研究、分析了商业银行的经营与管理，而且还列举了很多银行实际经营管理中的案例，客观地体现了本书的实用性。

第三，全面系统。力求阐述精练明确，结构清晰紧凑，重点突出。全书共分为10章，从商业银行的产生、经营原则、商业银行制度，到资本金、资产负债业务、表外业务、国际业务，以及资产负债管理理论，内容涵盖了商业银行经营管理的主要问题和基本原理。

第四，与国际接轨，具有前瞻性。本书在编写过程中紧密结合国内外商业银行管理的现实，使教材的内容更贴近实际，反映商业银行经营管理的最新动态，具有一定的超前性。

本书由贵州商学院财政金融系副教授罗莉编写第一、二、三、五章，教授张漫雪编写第十章，副教授成蕴琳编写第六章和第七章，副教授游丽编写第九章，工商银行贵阳市分行行长赵亚茹编写第八章，建设银行贵阳市分行行长张新宇编写第四章。中国电信贵阳市分公司的钟振也参与了本书的部分编写，全书的结构设计与审核定稿由罗莉负责。

本书在编写过程中，参阅了大量的教科书、金融论著和学术论文，吸收了大量有价值的观点，在此特向原作者致谢。由于水平有限，书中难免存在缺点和不足，欢迎广大读者提出宝贵意见和建议，敬请广大读者批评指正。

编 者

目 录

第一章 商业银行概述	001
第一节 商业银行的起源与发展	001
第二节 商业银行的性质与职能	004
第三节 商业银行制度	008
第四节 商业银行业务经营	016
第二章 商业银行资本金管理与巴塞尔协议	027
第一节 商业银行资本金概述	027
第二节 商业银行资本金的筹集	032
第三节 商业银行资本充足性测量标准的演进	036
第四节 巴塞尔协议对银行资本充足性的要求	039
第三章 商业银行负债业务及其经营	049
第一节 商业银行负债业务概述	049
第二节 商业银行存款性负债经营管理	053
第三节 商业银行非存款负债经营管理	070
第四章 商业银行现金资产业务及其经营	080
第一节 商业银行现金资产业务概述	080
第二节 商业银行头寸资金的匡算	083
第三节 商业银行流动性管理评价指标体系	090
第四节 商业银行现金资产的管理	093
第五章 商业银行贷款资产业务及其经营	105
第一节 商业银行贷款的原则及政策	105
第二节 商业银行贷款的构成形式及业务流程	107
第三节 商业银行贷款的定价	112

第四节	商业银行贷款的信用分析及风险管理	118
第五节	商业银行企业贷款业务及其经营	127
第六节	商业银行消费贷款业务及其经营	132
第六章	商业银行证券投资业务及其经营	145
第一节	商业银行证券投资业务概述	145
第二节	商业银行证券投资业务的收益分析及风险管理	153
第三节	商业银行证券投资策略分析	163
第七章	商业银行的中间业务	176
第一节	商业银行的中间业务概述	176
第二节	代理类业务	182
第三节	结算类中间业务	184
第四节	信托类中间业务	190
第五节	商业银行银行卡、基金托管与咨询顾问类业务	194
第八章	商业银行表外业务及其经营	200
第一节	商业银行表外业务概述	200
第二节	承诺类业务	205
第三节	担保类业务	206
第四节	金融交易类业务	208
第五节	商业银行的票据发行便利	214
第六节	商业银行表外业务的经营	216
第九章	商业银行国际业务及其经营	225
第一节	商业银行国际业务概述	225
第二节	商业银行的外汇买卖业务	232
第三节	商业银行的国际结算业务	237
第四节	商业银行的国际资产业务	243
第十章	商业银行资产负债管理业务经营	254
第一节	商业银行资产负债管理理论的演进	254
第二节	商业银行资产负债管理的方法	261
第三节	商业银行资产负债比例管理	266
第四节	我国商业银行资产负债比例管理	269
参考文献		276

第一章

商业银行概述

市场经济条件下，商业银行作为一国经济中最重要的金融中介机构，在社会经济发展过程中起着举足轻重的作用。商业银行的地位和影响达到了一个空前的阶段，商业银行经营管理的理论和业务操作手段也在不断发展和日益丰富。本章主要介绍：商业银行的起源与发展，商业银行的性质与职能，商业银行的不同组织结构和政府对银行业监管的要求，商业银行的基本业务及其经营管理的原则。同时，对我国商业银行业务经营的运行机制作了初步探讨。

第一节 商业银行的起源与发展

一、商业银行的起源

古法语词 *banque* 和意大利语 *banca* 在一个世纪以前被用来描述“板凳”或“货币兑换商的桌子”，历史学家认为这些描述与 2 000 多年前的早期银行家有关。早期银行家就是货币兑换商，早期银行通常在某个商业区的一个店铺里，而这些货币兑换商就坐在桌旁帮助客户进行外币兑换，或向需要流动资金的商人贴现商业票据以赚取手续费。

商业银行的产生与发展是与商品经济的发展紧密相连的，它随着商品生产和流通的扩大，以及生产力水平的提高，从低级到高级不断发展，银行的萌芽——货币经营业，最早出现在意大利的威尼斯和热那亚。早在中世纪，欧洲各国的贸易已经相当繁荣，贸易发展使各国商人的往来大大增加，市场上的货币种类日益增多，从而使得因货币的不一致而造成的交易困难也越来越突出。来自各地的商人们为了避免长途携带货币而产生的麻烦和风险，开始把自己的货币交存在专业货币商处，委托其办理汇兑与支付。这时候专业货币商的业务已反映出银行的最初职能：货币的兑换与款项的划拨。随着接受存款数量的不断增加，商人们发现多个存款人不会同时支取存款，于是他们开始把汇兑业务中暂时闲置的资金贷放给社会上的资金需求者。最初，商人们贷放的款项仅限于自有资金，随着代理支

付制度的出现,借款者把所借款项存入贷出者之处,并通知贷放人代理支付。可见,从实质上看,贷款已不仅限于现实的货币,而是有一部分变成了账面信用,这标志着现代银行的本质特征已经出现。

现代的商业银行——1694年由英国政府支持创办的股份制形式的英格兰银行,是以工商业贷款为主要业务的商业银行,其是随着资本主义生产关系的确立而产生的。在资本主义生产关系的产生过程中,新生的工商业资本家不能接受高利贷性质的银行业,要求有相对稳定的金融组织,提供适应资本主义经济发展的银行业务。资本主义制度得到基本确立后,现代商业银行的产生就有了客观基础。在资本主义发展较早的英国,1694年,由政府支持私人创办的股份形式的英格兰银行成立,标志着适应资本主义生产方式要求的新的信用制度的确立和现代商业银行的产生。

在英国,早期的银行业是通过金匠业发展而来的,由于美洲大陆的发现,大量的金银流入英国,为了安全起见,人们将大量的金银委托给拥有坚固保险柜和安全设施的国王制币厂。那个时候还没有纸币,所谓存钱就是指存放黄金。因为那时实行“自由铸币”(Free Coinage)制度,任何人都可以把金块拿到铸币厂里铸造成金币,所以铸币厂允许顾客存放黄金。但是这些商人没有意识到,铸币厂是属于国王的,如果国王想动用铸币厂里的黄金,根本无法阻止。1638年,英国的国王查理一世(Charles I)同苏格兰贵族爆发了战争,为了筹措军费,他就征用了铸币厂里平民的黄金,美其名曰贷款给国王。虽然被征用的黄金最终都还给了原来的主人,但是商人们感到铸币厂不再安全了。于是,他们把钱存到了金匠(Goldsmith)那里。金匠为存钱的人开立张凭证,以后人们拿着这张凭证,就可以取出黄金。金匠们抵抗不了诱惑,就开始开立“假凭证”。但是神奇的是,只要所有客户不是同一天来取黄金,“假凭证”就等同于“真凭证”。这就是现代银行中“准备金制度”的起源,也是“货币创造”机制的起源。

在金匠业演变为银行业的过程中,完成了三个重要演变。

第一,金匠保管凭条演变为银行券。金匠业为保管金银货币给顾客签发的保管凭条,原只作为保管物品的证明,到期可据以提现。以后由于交易日益频繁,提现支付的金额和次数大量增加,为方便支付,节约费用,久而久之,人们就直接用保管凭条——金匠券进行支付。这样,金匠券逐渐演变为银行券。可见,保管凭条是银行券的原始形式。

第二,保管业务的划款凭证演变为银行支票。金匠业为开展保管业务,根据顾客的书面要求,为顾客转移保管的金银货币,顾客所签发的这种书面指令,只是一种划款凭证,第三者可据以支款。以后由于保管业务发展为存款业务,这种划款凭证也就随着演变为银行支票。

第三,十足准备金转变为部分准备金。金匠业起初对所收存的金银货币保有百分之百的现金准备,发放贷款完全利用自有资本。后来发现,应付顾客提现,

并不需要经常保持十足的现金准备,可以把其中一部分用于放款,赚取利息。于是十足的保证准备金制度演变为部分准备金制度。这一转变,使早期银行具有了信用媒介、增减货币量的功能。

我国的银行出现较晚,中国关于银钱业的记载,较早的是南北朝时的寺庙典当业。到了唐代,出现了类似汇票的“飞钱”,这是我国最早的汇兑业务。北宋真宗时,由四川富商发行的交子,成为我国早期的纸币。到了明清以后,当铺是中国主要的信用机构。明末,一些较大的经营银钱兑换业的钱铺发展成为银庄。银庄产生初期,除兑换银钱外,还从事贷放,到了清代,才逐渐开办存款、汇兑业务,但最终在清政府的限制和外国银行的压迫下走向衰落。我国近代银行业,是在19世纪中叶外国资本主义银行入侵之后才兴起的。最早到中国来的外国银行是英商东方银行,其后各资本主义国家纷纷来华设立银行。在华外国银行虽给中国国民经济带来巨大破坏,但在客观上也对我国银行业的发展起了一定的刺激作用。为了摆脱外国银行的支配,清政府于1897年在上海成立了中国通商银行,标志着中国现代银行的产生。此后,浙江兴业、交通银行相继产生。

二、商业银行的发展

(一) 商业银行的形成途径

商业银行是商品经济发展到一定阶段的产物,它主要通过两种途径形成:商业银行形成的第一条途径是由旧式的高利贷银行转变而来的,这是早期商业银行产生的主要途径;商业银行形成的第二条途径是根据资本主义经济发展的需求,从股份公司的形式组建而成的。大多数的现代商业银行都是按这一方式建立起来的。1694年,在政府的帮助下,英国建立了第一家资本主义股份制商业银行——英格兰银行。英格兰银行成为现代商业银行的典范,它的组建模式也很快被推广到欧洲其他国家。现代商业银行具有三个特点:

(1) 利息水平适当。

(2) 信用功能扩大。早期银行只是简单的信用中介,现代商业银行除了接受存款、发放贷款外,还发行银行券,代客户办理信托、汇兑、信用证、信托投资、购销有价证券等业务。

(3) 具备信用创造功能。现代商业银行是信用媒介机构和信用创造机构的统一,其中“信用媒介”早期银行也已具备,而“信用创造”则是现代商业银行之最本质的特征。所谓“信用创造”功能,是指现代商业银行所具有的创造存款货币,并用以扩大放款和投资的能力。银行通过这一功能直接影响社会货币供应总量,影响贷款和投资的规模,从而影响币值的稳定。

（二）商业银行的发展途径

商业银行发展途径，一种是英国式融通短期资金传统。英美等国商业银行的贷款业务至今仍以短期自偿性商业贷款为主。这种传统的优点是能够较好地保持银行的安全性和清偿力，缺点是银行业务的发展受到了一定的限制。

另一种是德国式综合银行传统。它的特点是，商业银行不仅提供短期商业性贷款，而且提供长期贷款，甚至可以投资于企业股票与债券，参与企业的决策与发展，为企业的兼并与重组提供财务咨询、财务支持等投资银行服务。至今，不仅德国、瑞士、奥地利等少数欧洲国家坚持这一传统，美国、日本等国的商业银行也有向综合银行发展的趋势。这种传统的优点是利于银行开展全面的业务经营活动，为企业提供全方位的金融服务，缺点是会增加银行的经营风险，因而对银行的经营管理提出了更高的要求。

商业银行发展到今天，与当时因发放自偿性贷款而获得的“商业银行”称谓相比，已相去甚远。当代的商业银行已经被赋予了更广泛、更深刻的内涵。

第二节 商业银行的性质与职能

一、商业银行的性质

商业银行是以追求最大利润为目标，以多种金融负债和金融资产为经营对象，能够利用负债进行信用创造，全方位经营各类金融业务的综合性、多功能的金融服务企业。

第一，商业银行具有一般的企业特征。获取最大利润不仅是商业银行产生的基本前提和商业银行的基本目标，也是商业银行的内在动力。

第二，商业银行又不是一般的企业，而是经营货币资金的特殊企业。商业银行的活动范围是货币信用领域，其创造的是能够充当一般等价物的信用货币。

第三，商业银行不同于其他金融机构。它既不同于中央银行也不同于中央银行之外的其他金融机构。中央银行代表国家行使“发行的银行”、“国家的银行”和“银行的银行”等职能，是一国金融体系的核心，具有较高的独立性。它只向政府和金融机构提供服务，不以营利为目的。而保险公司、信托投资公司等其他金融企业不能吸收活期存款，只能经营指定范围内的业务和提供某一方面或某几方面的金融服务，业务经营具有明显的局限性。而真正意义上的商业银行，其业务是综合性、全功能的，它可以经营各种金融“零售”业务和“批发”业务，为客户提供全面的金融服务。

二、商业银行的职能

（一）信用中介

信用中介职能是商业银行最基本、最能反映其经营活动特征的职能。这一职能的实质是商业银行一方面作为债务人，通过负债业务，把社会上各种闲散的货币资金集中到银行；另一方面作为债权人，通过其资产业务，向需要资金的国民经济各部门投资。在这一过程中，商业银行充当了资金闲置者与资金短缺者之间的中介人，实现了资金的融通，实际上扮演了买卖“资本商品使用权”的大商人角色。

商业银行的信用中介职能作用主要表现在：首先，可以将暂时从再生产过程中游离出来的闲置资金转化为生产资金，在不改变社会资金总量的条件下，通过改变资金使用量、扩大再生产规模，实现资本增值。其次，可以将短期的货币资金转化为长期的货币资金。因为商业银行以存款方式筹集的货币资金，尽管是短期存款，但在商业银行有一个比较稳定的余额，商业银行可以在保证支付的前提下，将其用于长期贷款。最后，可以将零星分散的小额货币资金集中为巨额货币资金，就如同马克思在论述资本主义银行时所指出的：“随着银行制度的发展，特别是自从银行对存款支付利息以来，一切阶级的货币积蓄和暂时不用的货币都会存入银行。”小的金额是不能单独作为货币资本发挥作用的，但它们结合为巨额，就形成一个货币力量。这种收集小金额的活动是银行制度的特殊作用。

（二）支付中介

商业银行最早开展的业务活动是货币经营业，也就是支付中介职能，即商业银行以存款账户为基础，为客户办理货币结算、存款转移、货币兑换、货币收付等业务活动，成为工商企业、机关团体和居民个人的货币保管者、出纳者和支付代理人。

支付中介职能，也是商业银行最基本的职能之一。一方面，由于汇票、支票、本票和信用卡等信用流通工具的使用，既满足了流通中对流通手段和支付手段的需要，又大大减少了现金的使用，缩短了结算时间，节约了社会流通费用，加速了结算过程和货币资金的周转，促进了社会经济的发展；另一方面，商业银行通过开设活期存款账户，吸收活期存款，使商业银行能够持续拥有比较稳定的廉价资金来源，有利于商业银行降低资金成本，提高经营效益。

(三) 信用创造

商业银行在信用中介和支付中介职能的基础上，产生了信用创造职能。这是商业银行的特殊功能，信用创造是现代商业银行在部分准备金制度和非现金结算制度条件下所具有的创造信用货币，并据以扩大放款和投资的能力。信用创造过程如图 1-1 所示：

1. 前提假设

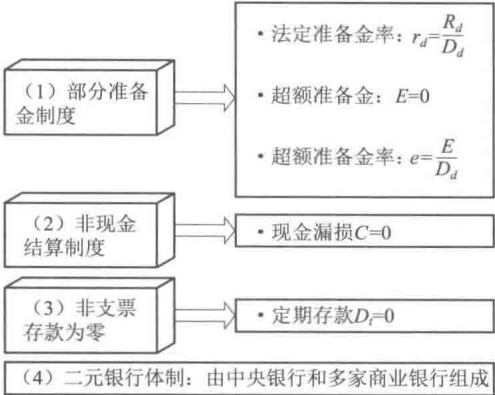


图 1-1 创造过程

2. 存款货币的多倍创造过程

假设为了增加货币供给量，中央银行在公开市场上从甲手中购进国库券 100 元，甲将所得 100 元现金（或支票）存入 A 银行，存款准备金率为 20%，存款创造过程如图 1-2 和表 1-1 所示：

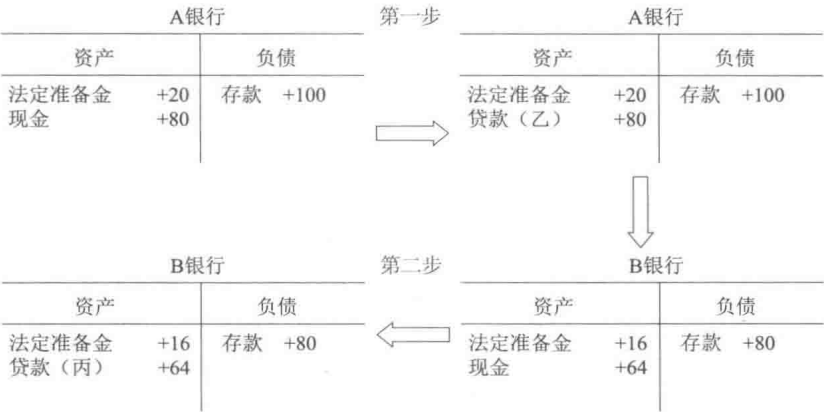


图 1-2 存款创造过程

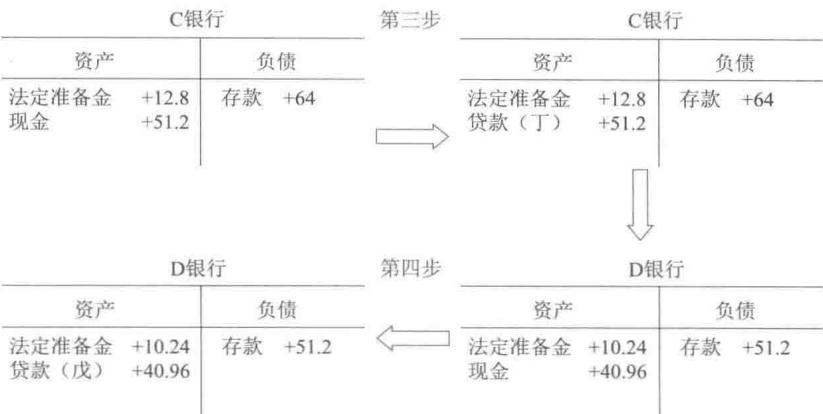


图 1-2 存款创造过程（续）

3. 存款创造过程表（表 1-1）

表 1-1 存款创造过程 元

银行	新增存款	新增存款准备金	新增银行贷款
A	100	20	80
B	80	16	64
C	64	12.8	51.2
D	51.2	10.24	40.96
...	...	...	...
总计	500	100	400

从表中可以看出，对于整个银行系统来说，各银行的活期存款增加额构成一个无穷递缩等比数列。

根据无穷递缩等比数列的求和公式，计算存款增加额：

新增存款 = $100 + 100 \times (1 - 20\%) + 100 \times (1 - 20\%)^2 + 100 \times (1 - 20\%)^3 + \dots$

$= 100 \times 1 / \{ 1 - (1 - 20\%) \}$

$= 100 \times 1 / 20\%$

$= 500 \text{ (元)}$

总之，银行体系新增一笔原始存款，经过银行体系一连串存款、贷款、再存款、再贷款，引致新增加的存款总额是原始存款的若干倍。

（四）金融服务

金融服务是指商业银行利用在国民经济中联系面广、信息灵通等特殊地位和

优势，利用其在发挥信用中介和支付中介功能的过程中所获得的大量信息，借助电子计算机等先进手段和工具，为客户提供财务咨询、融资代理、信托租赁、代收代付等各种金融服务。通过金融服务功能，商业银行既提高了信息与信息技术的利用价值，加强了银行与社会联系，扩大了银行的市场份额，同时也获得了不少费用收入，提高了银行的盈利水平。

第三节 商业银行制度

一、商业银行的组织结构

(一) 商业银行的外部组织结构

1. 单一银行制

所谓单一银行制，即一家商业银行原则上只有一个营业机构，习惯上不设立或法律上不允许设立分支机构的组织制度。在这种组织制度下，商业银行都是各自独立的，一般不存在从属关系。这种制度以美国为典型代表，是一种十分特殊的制度。美国单一银行制组织结构如图 1-3 所示。

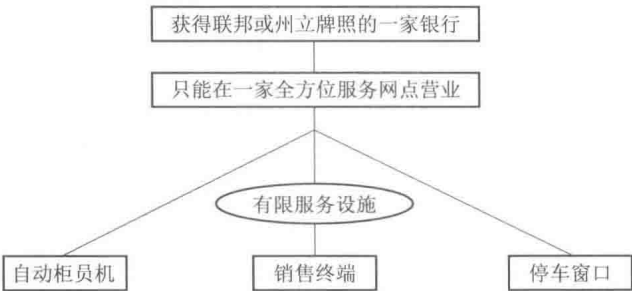


图 1-3 美国单一银行制组织结构

单一银行制的优点：① 可以在一定程度上限制银行的兼并和垄断，人为地缓和竞争的激烈程度，减缓银行集中的过程；② 有利于协调银行同当地政府和社区的关系，更能适合本地区的发展，集中全力为本地区服务；③ 由于机构设置，单一银行经营的灵活性和主动性较强；④ 由于管理层次比较少，有利于中央银行货币政策的贯彻执行，提高货币政策效果。

随着生产社会化程度的提高和现代电子计算机与通信技术的发展，特别是经济全球化和金融国际化的快速发展，单一银行制的一些缺陷也日益显露出来，主要表现在：① 限制了银行的发展，特别是在电子计算机等高新技术大量应用的条件下，其业务发展和金融创新必将受到限制；② 单一银行的资金实力薄弱，

对经济金融局势的各种变化缺乏足够的承受能力,自身经营风险较大;③单一银行制与经济的外向发展、商品交易范围的扩大存在着矛盾,人为地形成了资本的迂回流动;④单一银行的规模较小,经营成本高,难以取得规模经济效益,同时,由于经营范围较窄,难以满足各经济主体日益多样化的金融需求。

2. 总分行制

总分行制是与单一银行制相对而言的一种商业银行制度。这一制度就是指法律允许商业银行在国内外设立众多的分支机构,不受特定的地域限制。其总行一般设在各大中心城市,所有分支机构归总行统一领导指挥。这种银行制度源于英国的股份银行,由于这种制度更能适应现代经济发展的需要,所以受到各国政府和银行界的青睐,成为当代商业银行的主要组织形式。总分行制按照总行的职能不同,可以进一步分为总行制、总管理处制和地区分行制。总行制是指总行除管理控制各分支机构外,本身也对外营业;总管理处制是指总行只负责控制各分支机构,本身不对外营业,而是在其所在地另设对外营业的分支机构;地区分行制是指总行不是直接对各地的分支行实行管理监督,而是在国内一些地区设立若干管理机构,由其负责本辖区的分支机构。

与单一银行制相比,总分行制的优点在于:①由于分支机构较多,分布广泛,有利于吸收存款,灵活调剂资金,同时贷款分散、风险分散,有利于提高银行经营的安全性和稳定性;②由于银行经营规模较大,服务范围较广,有利于采用现代化的管理手段和设备,为客户提供便利的金融服务,提高服务质量和效率;③有利于商业银行适度规模经营,降低银行经营成本,提高银行的规模经营效益,提高银行的竞争实力;④由于总行家数较少,有利于金融监管当局的监督管理,也有利于对整个商业银行体系实施宏观调控。

当然,总分行制也有其缺陷。表现在:①这种高度集中的银行制度容易形成银行的垄断,妨碍竞争;②银行规模过大,内部层次、机构较多,庞大的银行体系不利于发挥基层行的灵活性和主动性,也给总行的统一管理监督带来了难度;③由于业务经营政策大都由总行制定,分支行在业务上依赖于总行,在业务上有可能偏向于中心城市,而不利于地方经济的发展与繁荣。

近几年来,美国的分支行在不断增加。首先美国大量的人口从城市流向郊区,迫使很多城区银行要么跟随这些流动客户要么放弃,结果是分行开始增加,其从大城市的城区像轮子一样辐射开来。其次,银行破产也促使分行制发展,更大更健全的银行可以兼并不良银行,把它们转变成分行。

3. 银行控股公司制

银行控股公司制,是指由少数大企业或大财团设立控股公司,再由控股公司控制或收购若干家商业银行。

银行控股公司分为两种类型。一是非银行性控股公司,它是通过企业集团控制某一银行的主要股份组织起来的,该种类型的控股公司在持有一家银行股票的

同时，还可以持有多家非银行企业的股票。二是银行性控股公司，是指大银行直接控制一个控股公司，并持有若干小银行的股份。

银行控股公司制在美国发展最快，其原因是商业银行试图借此逃避法律上对设立银行分支机构的限制。目前，银行控股公司制已成为美国商业银行最基本的组织形式。

银行控股公司制的优点：能够有效地扩大资本总量，增强银行实力，提高银行抵御风险的能力，弥补单一银行制的不足。

缺点：容易引起金融权力过度集中，并在一定程度上影响银行的经营活力。

4. 连锁银行制

连锁银行制也叫联合银行制，是指由某一个人或某一个集团通过购买若干独立银行的多数股票，进而控制这些银行的业务和经营决策。这些银行在法律上仍然是独立的，但实际上其所有权都控制在某一个人或某一个集团手中，其业务和经营决策由一个人或某一个集团决策控制。这种组织机构往往是围绕一个地区或一个州的大银行组织起来的，以这种组织中的大银行为中心，形成组织内部的各种联合。这种银行制度在美国西部比较发达，它与银行控股公司一样，都是为了弥补单一银行制的不足，回避对设立分支行的限制而采取的一种组织形式。但它与银行控股公司相比，由于受个人或某一集团的控制，不易获得银行所需要的大量资本，所以许多连锁银行相继组成银行控股公司。

(二) 商业银行的内部组织结构

大多数商业银行都是按照《公司法》的要求组建起来的股份制银行，它们的内部组织结构大致相仿，一般包括决策系统、执行系统和监督系统，其特点是：产权清晰、权责明确，权力机构、执行机构和监督机构相互分离、相互制衡。通过三权分立的银行组织结构，银行法人可以有效地行使决策权、执行权和监督权，避免权责不清，从而提高商业银行的经营效率，更好地发挥商业银行功能（见图 1-4）。

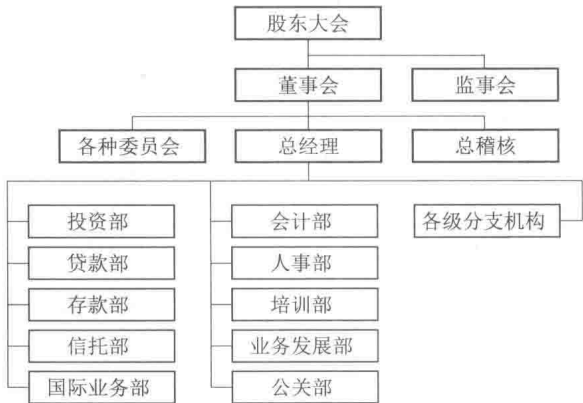


图 1-4 商业银行内部组织结构