

YIN HANG

JING YING GUAN LI TONG LUN

范从来 何孝星 王国刚 编著

银行经营管理通论



南京大学出版社

90669380

江南大学图书馆



90669380

商(表)

银行经营管理通论

范从来 何孝星 王国刚 编著



藏 书

(内封半大京南)

南京出版业发展局 江苏出版业发展局

千5832全 33.01元 32开 米海0011X008 :本开

— 印刷为1第12 年2001 第1第12 年2001

图 0022-1 2001

南京大学出版社

1992·南京

08623302

(苏)新登字第011号

银行经营管理通论

范从来 何孝星 王国刚 编著

银行经营管理通论

范从来 何孝星 王国刚 编著

南京大学出版社出版

(南京大学校内)

江苏省新华书店发行 江苏淮安印刷厂印刷

开本: 850×1168毫米 1/32 印张10.25 字数262千

1992年 2月第1版 1992年 2月第1次印刷

印数1—3500册

ISBN 7-305-01349-8/F·202

定价: 4.20元

(30) 银行经营管理的业务活动 第三章

(30) 银行经营管理的业务活动 第四章

(30) 银行经营管理的业务活动 第五章

(30) 银行经营管理的业务活动 第六章

(30) 银行经营管理的业务活动 第七章

目 录

第一章 总论 (1)

第一节 银行经营管理的研究对象 (1)

一、银行与银行经营管理 (1)

二、银行管理和银行经营管理 (6)

三、银行体制与银行经营管理 (11)

第二节 银行经营管理的内容 (13)

一、银行经营的业务活动 (13)

二、银行的企业性质与银行的经营管理 (16)

第三节 银行经营管理的目标 (20)

一、盈利性 (21)

二、安全性 (22)

三、流动性 (24)

第二章 银行资本金的管理 (27)

第一节 银行资本金的功能 (27)

一、银行资本金的内涵 (27)

二、银行资本金的构成 (28)

三、银行资本金的功能 (33)

第二节 银行资本金需要量的确定 (37)

一、影响银行资本金需要量的因素 (38)

二、确定银行资本金需要量的方法 (40)

三、我国银行的自有资金量 (45)

第三节 银行资本金的筹集 (47)

一、银行外部筹集资本金 (47)

二、银行内部筹集资本金 (54)

第三章 银行存款业务的经营管理	(65)
第一节 存款业务的内容	(65)
一、存款的意义.....	(65)
二、存款的一般种类.....	(68)
三、我国的存款种类.....	(70)
第二节 存款业务的操作	(76)
一、活期储蓄存款的操作.....	(76)
二、定期储蓄存款的操作.....	(78)
三、活期存款的操作.....	(80)
第三节 存款业务的经营	(83)
一、存款种类的设置.....	(83)
二、存款利率的确定.....	(89)
三、存款业务的促销.....	(92)
第四章 贷款业务的经营管理	(98)
第一节 贷款业务的构成	(93)
一、构成类型的划分方法及其意义.....	(98)
二、贷款业务基本类型的主要经济含义.....	(99)
第二节 贷款业务的管理	(107)
一、贷款原则.....	(107)
二、贷款方针.....	(110)
三、贷款利率.....	(116)
第三节 贷款业务的操作	(119)
一、贷款业务操作基本流程.....	(119)
二、票据贴现业务的操作.....	(126)
第五章 投资业务的经营管理	(130)
第一节 银行证券投资的目标和内容	(130)
一、证券投资定义.....	(130)
二、证券投资的目标.....	(131)
三、证券投资业务的内容.....	(132)

第二节 银行证券投资的基本步骤与交易程序·····	(139)
(一、投资的基本步骤·····)	(139)
(二、证券交易程序·····)	(140)
第三节 银行证券投资组合策略·····	(143)
(一、银行证券投资组合策略类型·····)	(144)
(二、银行证券投资组合管理操作·····)	(147)
第六章 银行其他业务的经营管理·····	(156)
第一节 结算业务的经营管理·····	(156)
(一、结算业务和结算工具·····)	(156)
(二、结算管理·····)	(158)
(三、结算方式·····)	(160)
第二节 信托业务的经营管理·····	(165)
(一、信托的概念·····)	(165)
(二、信托业务的特点与作用·····)	(170)
(三、信托业务的种类及其内容·····)	(170)
(四、我国专业银行主要信托业务的经营管理·····)	(171)
第三节 租赁业务的经营管理·····	(173)
(一、租赁的概念·····)	(173)
(二、租赁业务的特点及其利弊·····)	(175)
(三、租赁方式的种类与内容·····)	(176)
(四、我国专业银行租赁业务的经营管理·····)	(178)
第四节 其他服务项目的经营管理·····	(180)
(一、代理业务·····)	(180)
(二、咨询业务·····)	(182)
第七章 银行涉外业务的经营管理·····	(184)
第一节 涉外筹资业务的经营管理·····	(184)
(一、向个人和公司企业吸收外币存款·····)	(185)
(二、向国际商业银行筹资·····)	(186)
(三、向外国政府筹资·····)	(189)

(四、向国际金融组织筹资.....)	(190)
(五、向国际发行债券筹资.....)	(192)
第二节 涉外资金运用的经营管理.....	(195)
(一、涉外贸易中的融资业务.....)	(195)
(二、涉外银行同业信贷.....)	(197)
(三、涉外国际银团放款.....)	(199)
(四、银行涉外投资.....)	(202)
(五、我国专业银行涉外贷款业务的经营管理.....)	(202)
第三节 涉外结算业务的经营管理.....	(205)
(一、涉外托收.....)	(205)
(二、涉外信用证结算.....)	(206)
(三、涉外汇兑.....)	(209)
第四节 外汇买卖.....	(211)
(一、外汇买卖的概念.....)	(211)
(二、即期与远期外汇买卖.....)	(211)
(三、套汇、掉期与套利交易.....)	(214)
第八章 银行流动性管理.....	(217)
(第一节 银行流动性管理的含义.....)	(217)
(一、流动性管理与流动性需要.....)	(217)
(二、银行头寸的流动性.....)	(222)
(三、银行资产的流动性.....)	(226)
第二节 银行流动性管理的理论.....	(229)
(一、商业贷款理论.....)	(229)
(二、转换理论.....)	(232)
(三、预期收入理论.....)	(233)
(四、负债管理理论.....)	(235)
第三节 银行流动性管理的方法.....	(236)
(一、资金汇集法.....)	(236)
(二、资产分配法.....)	(239)

三、负债流动性管理方法·····	(242)
第九章 银行风险管理 ·····	(251)
第一节 银行风险管理的内容·····	(251)
一、风险的概念与度量·····	(251)
二、银行风险的构成·····	(254)
三、银行风险管理的一般方法·····	(258)
第二节 贷款风险管理·····	(259)
一、贷款风险·····	(259)
二、信用分析·····	(260)
三、风险防范·····	(263)
第三节 投资风险管理·····	(273)
一、投资风险·····	(273)
二、组合投资·····	(275)
三、投资组合决策·····	(278)
第十章 银行盈利管理 ·····	(285)
第一节 银行盈利的形成·····	(285)
一、银行收入·····	(285)
二、银行成本·····	(291)
三、银行利润·····	(296)
第二节 银行盈利管理的内容·····	(300)
一、结构盈利管理·····	(300)
二、规模盈利管理·····	(307)
三、营业成本管理·····	(312)
后记 ·····	(317)

第一章 总 论

本书以研究商业性银行经营管理的基本原理、一般原则和机制、具体方式和方法等为基本任务。商业性银行是指以经营特殊商品——货币为内容以盈利为基本目标的企业性金融组织。因此，本书把商业性银行作为具有独立法人权益、商品经营者地位的企业来看待，讨论其经营活动的一般规律和特殊管理。

商业性银行的业务范围相当广泛，主要包括存款、贷款、结算、投资、信托、租赁等。如何有效地进行经营管理，不仅直接关系到它的职能作用的发挥、经营目标的实现，而且对国民经济运行、社会生活秩序的稳定也至关重要。这是因为，现代商品经济是货币关系、信用关系高度发达的经济，商业性银行作为资金运动和融通的枢纽及神经系统，其经营管理状况直接影响着资金运动和融通的速度、规模、结构、灵活性、平稳性、效率高低等一系列问题。加强银行的经营管理，对国民经济的稳定、协调、发展有着不容忽视的意义。

第一节 银行经营管理的研究对象

一、银行与银行经营管理

银行经营管理作为一门学问（即经济研究的一个重要分支）

是随着现代银行的产生和业务扩展而产生发展的，但它作为一种实践活动，却源远流长。从某种意义上可以说，有银行存在，也就有银行的经营管理活动的存在。

早期银行的业务活动主要有四项内容：一是兑换业务。在资本主义产生以前，封建割据相当严重，货币铸造五花八门，同一国家的不同地区，铸币的材料、重量、成色等不尽相同，给区域间的商品交易带来了诸多的不便。为了满足商品交易中把当地铸币换成交易地铸币的需要，专门从事兑换业务的经济组织应运而生。这种组织虽为银行的胚胎，但由于它在办理铸币兑换的技术性业务中，必须考虑经营成本和经营收益的关系，必须根据这种关系及铸币兑换的需求关系来确定手续费，所以，经营活动中的管理问题已经萌芽。二是保管业务。在商品交易的前后，商人身边带有大量的货币，存在着被窃或被抢的危险。为了防止此类事件，客观上需要有人来解决货币保管问题。由于货币兑换商在从事兑换业务中本来就存在对货币的保管活动，并且有着一套比较牢靠的保管方法、保管设施和保管力量，所以，他们有能力经营保管业务，商人们也愿意将身边携带的货币交给他们暂时保管。这样，货币兑换商也就有了第二项业务——保管业务。在经营保管业务中，不仅存在着保管成本和保管收益（保管收费）的关系，存在着根据保管需求来确定保管收费的关系，而且存在着协调保管业务和兑换业务的关系（如暂时挪用保管货币来扩大兑换业务量、将保管与兑换联体等），这样，经营活动中的管理问题以倍加的规模展开，其经济意义也进一步扩大。

在商品经济的发展中，货币兑换商的业务进一步扩大，并逐步演化为早期银行。货币支付业务是早期银行的第三项业务活动，也是货币兑换商转变成银行的关键性环节。货币支付业务产生于商人支付贷款的需要。在这项业务未开展时，商人们交易后，要到保管人那里取出所需货币量，然后进行支付。这样做相当不方便，所以，在交易中产生了运用保管凭证进行成交支付的

现象。保管凭证原只是货币保管人签发给顾客的作为保管货币并到期可据以提取货币的凭证，它一旦可用于支付货款，也就成了某种交易中介，并开始使保管关系向债权债务关系演化。在演化中，保管凭证逐步演变为银行券，而保管关系逐步成长为债权债务关系。在这种关系中，保管业务转变成存款业务，存款债权的转移凭证也由保管凭证变为银行支票。货币支付业务的开展，扩大了银行的业务范围，既为增加收益提供了可能也使银行经营风险增大，其中银行券的产生、债权债务关系的形成都使来自社会方面（尤其是市场变动）的风险大大增加，要求银行重视市场态势的变动并选择相应对策，这样，经营管理不但规模扩大而且更为复杂。

汇兑业务是早期银行的第四项业务活动。这种业务产生于商品的异地交易和货币的异地支付的需要。例如，A、B两地有a、b两个商人，a在B地购买货物100元、b在A地购买货物120元。在无银行介入的条件下，a要将100元货币运往B地、b要将120元货币运往A地；若A、B两地的银行介入，则a只需将货币存入A地的银行，得到一份要求B地银行支付100元货币的指示，由B地银行代为支付100元货款；b也只需如此。货款差额由货币运送解决。这样，满足异地商品交易的货币运送大大减少，既降低了运送费用又提高了安全程度。随着这种汇兑支付业务的展开，付款指示逐步演变为银行汇票。汇兑业务的开展，不仅扩大了银行的业务范围、增加了银行收益的来源，而且使银行的经营风险更加增大，若B地银行拒付货款或无能力代付货款，A地银行就将面临信用危机和经营困难，为此，完善经营管理成为生死存亡的大事。

从早期银行及其业务扩展的历史中，可以明显看出，银行的经济管理活动贯彻着下述机制：第一，适应并满足商品经济发展的需要。货币是商品经济的产物，银行及其业务也是商品经济的产物。只有适应商品经济发展要求，银行才能生存，其业务才能

扩展，而银行经营管理才有其对象和意义。因此，银行经营管理活动，从根本上说，是使银行的经营适应商品经济发展的要求。这包括两方面内容：其一，满足当前商品经济、市场活动的需要；其二，把握商品经济的未来走势及动态，推动商品经济发展。第二，有效地协调收益与成本、安全与风险、流动与稳定三方面关系的联体。银行经营的业务内容相当广泛，各项业务内容既给银行带来收益又需银行付出成本、既要求银行保证资金安全又给银行以风险压力、既要求银行有效地调度资金增强其流动性又要求银行保证支付的需要，实现这三方面的联体组合最优化，是银行经营管理的核心问题。第三，积极追求盈利。银行作为企业性组织，以盈利为经营活动的基本目的。各种业务活动的展开，信用网络的形成，都与此密切相联。追求盈利，是促使银行经营活动与商品经济发展要求相适应的基本机制，也是银行不断寻求新的发展点的动力机制。因此，银行经营管理活动必然要围绕盈利目标而展开。

现代银行与现代商品经济的运行要求相适应，在早期银行的基础上，其业务范围进一步扩大、经济功能进一步增强，而外部约束也进一步强化。现代银行的经营活动具有如下特点：第一，在组织关系上，现代银行资本雄厚、规模庞大，其中相当一部分实行了股份制原则，各银行间相互联网，形成了与社会化大生产相适应的金融网络系统。第二，在业务关系上，现代银行除接受存款、发放贷款外，还代客户办理托收、结算、汇兑、购买有价证券、开具信用证、进行资信调查、搜集商业和金融信息、充当投资顾问等等，因而，内容丰富繁多。第三，在功能关系上，现代银行已不简单是信用中介、解决直接来自货币流动的技术处理问题，而且具有了信用创造的功能。它可以在相当范围内通过增加自身负债来创造信用货币、扩大放款和投资数量。第四，在资产运用上，为现代金融竞争的强化、金融工具的多元化、银行与工商企业的联合等关系决定，银行经营风险明显增大，资产的多

元化和资产组合关系比以往更为重要。第五，在外部环境上，现代银行的经营活动受到法律机制的系统约束，商法、银行法、证券法、证券交易法、投资法等日趋完善，利率水平在市场竞争和金融供求关系的变动中趋于均衡和稳定；政府的政策和对金融市场的干预，制约着银行的业务活动。因此，现代银行是在有着比较严格的组织管理的金融市场中活动的。第六，在经营目标上，盈利虽然仍是经营活动的重要目标，但商誉关系、企业形象、信用要求等等已为现代银行所重视。

银行经营活动的这些特点决定了银行经营管理也具有新的特征，主要表现在：第一，现代银行经营管理已由过去简单的吸收存款、发放贷款的管理发展为系统工程管理。银行管理的范围已由内部扩展为内外相接，它不仅要重视资产的运用和组合，而且要积极搜集市场信息、开拓新的市场、监督用户对贷款的使用状况、预测金融市场和整个国民经济的未来态势；不仅要重视自身经营机制的完善，而且要关心工商企业经营活动的状况、各类市场的机制状况及完善动态、宏观经济的要求和政府政策的要求；不仅要协调好各项业务之间的关系，处理好规模、结构、流向、流速、变动等各方面问题，而且要协调好各种经营行为的取向、着力度、顺序、衔接等问题。第二，现代银行经营管理是一种战略管理。它改变了过去仅仅停留于处理货币流通中的技术问题（兑换、保管、结算、汇兑等）的事务性管理状况，将管理的眼界从当前扩展到未来、管理的触角从本地区扩展到全国乃至国际、管理的方法从就事论事发展为有计划有组织地进行。管理已成为统揽银行经营活动的一个基本机制，决定银行生命活力和前途命运的一个基本因素。第三，现代银行经营管理是一种积极管理。银行已不再是简单地坐等客户上门，而是积极地开辟存款、放款、投资及其他业务活动的新渠道，发掘潜在因素；银行已不再是简单地接受市场调节，而是积极地把握市场脉络、进入市场并影响市场运行；银行已不再是简单地回避风险，而是积极地分

析风险机制，运用各种手段来防止风险损失、争取风险收益，风险经营是现代银行经营的一大特性。第四，现代银行管理是一种科学管理。这种管理，一方面强调充分认识并自觉运用金融关系和金融市场中的各种规律、机制和工具，另一方面强调充分运用现代科学技术的新成果来组织银行的经营活动、分析各种经济现象、协调各种关系。

现代银行在国民经济中占居着特殊的地位。充当信用中介、变货币收入为资本、充当支付中介、创造信用货币等职能决定了银行的经营活动不仅影响着银行自身的目标实现和生命运动，不仅影响着工商企业和其他社会团体及居民个人的经济活动，而且影响着货币供应量、社会经济资源的有效配置，影响着价格水平、就业状态、国民收入等等。因此，银行经营管理不仅对银行自身来说至关重要，而且对其他微观经济活动主体以至对国民经济宏观活动来说也有着重要意义。

大力推进现代商品经济的发展是不可逆转的客观趋势。积极培育现代银行并充分发挥其作用，是发展现代商品经济的重要内容和必然要求。根据现代银行经营机制和管理机制的要求来理顺和改革我国银行体系和银行的经营关系，是金融改革的重要内容和重要取向。为此，本教程以研究现代银行的经营管理机制及其规律为基本对象。

二、银行管理和银行经营管理

管理作为一种经济机制，贯穿于各类经济活动中。所谓管理，是指把握、理顺和协调好所从事的经济活动的各种关系。现代管理学认为，管理具有七项基本职能：计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。在进一步划分中，计划又包括信息搜集和处理、目标选择及目标系统的结构、方案制定、决策等；组织又包括组织机构的设置及职能界定、组织机构的体系、组织活动和组织机制等；人事又包括职工的招聘与辞退、职工的岗位安

排、职工的训练和培养、职位的升迁等；指挥又包括指挥的机制系统、上级组织对下级组织的领导和监督、激励系统及其机制等。其他职能也都各自包含着丰富的内容。

银行管理是银行作为一个生命体运动的各项具体管理的总称。银行经营管理是银行对其经营业务活动的管理，它只是银行管理的一项基本内容。除经营管理外，银行管理还包括组织管理、人事管理、设备管理等诸多方面的内容。银行经营管理与银行其他方面的管理有着重要的区别：第一，经营活动是银行的基本经济职能，是银行得以生存和发展的经济根据，因此，经营管理是银行各项管理的中心内容，银行的其他管理都围绕这一中心而展开。一方面其他管理必须适应经营管理的需要，根据经营管理的要求来组织，来根据经营管理的发展来调整；另一方面，其他管理也必须充分发挥自己的机制作用，切实地完成自己的职责，以保障银行内部关系的有序稳定。第二，银行的经营管理贯彻着经济机制，必须重视解决好盈利性、安全性和流动性三者之间的关系；而银行的组织管理、人事管理等则不完全贯彻经济机制，组织管理在上下级组织关系、职能界定、各组织间分工协作关系等之间贯彻着职责原则、等级制原则、控制及领导关系的原则等等；人事管理中则贯彻着岗位原则、劳动与报酬相联接原则、政绩原则等等。这些机制与经营管理的机制明显不同。第三，银行经营管理是银行进入市场、与外部各因素相互作用中的管理，在深层关系上，它是银行经营活动适应于社会需要的管理；而银行的其他管理集中于银行内部，是协调银行内部关系、实现内部各因素有效组合并发挥作用的管理，因此，它们的取向和约束条件不同。

银行经营管理与其他管理相互依赖相互促进相互制约。在人事管理、组织管理、设备管理等不完善的条件下，银行内部关系紊乱或矛盾重重，其经营管理极难完善有效；而人事管理、组织管理、设备管理等完善，有利于调动各方面的积极性，促进内

部各因素的有效整合，提高银行自身的素质，弥补经营管理的不足，促进经营管理的完善。因此，银行的其他管理虽为经营活动服务，但绝非无足轻重。事实上，银行的各项管理彼此相联相辅相成，共同整合为一个有机的银行管理系统。本教程以研究银行经营管理为对象，绝不意味着银行的其他管理可有可无。

银行管理从而银行经营管理受到银行自身性质的严格限定。银行种类繁多，大致上可分为三类：中央银行、商业银行和专业银行。中央银行位于银行系统的宏观地位，掌有制定货币政策、决定货币发行量、调控利率关系和金融市场、为商业银行和专业银行提供资金支持（即最终贷款人）等权利，是集政府的银行、发行的银行、银行的银行三任于一身的银行组织。商业银行和专业银行均属商业性银行范畴。它们大多处于银行系统的微观地位（开发银行、我国各专业银行的总行等与此不同），直接与工商企业、居民及其他社会团体发生商业性金融关系。商业银行与专业银行的差别主要有二：其一，商业银行是唯一能够吸收活期存款的银行，专业银行可吸收储蓄存款和定期存款但不能吸收活期存款。与此对应，商业银行有着很强的创造信用的功能。其二，商业银行的业务内容相当广泛，它的资金不仅可以来自活期存款、储蓄存款和定期存款，而且可以来自自身发行的股票、债券等；它的资金运用不仅可通过短期、中期、长期贷款进行，而且可以通过发放信托贷款、办理租赁业务、购买各种有价证券（有些国家禁止股票买卖）以及其他中间业务和非信用业务进行。商业银行有“百货公司式”银行之称。与此相比，专业银行的业务内容比较窄。

不同种类的银行，其行为目标和行为机制不尽相同。在行为目标上，中央银行是非营利性（即不以追求盈利为基本目标）的银行组织，它的基本职责是保障货币供求的宏观平衡，根据国民经济的发展需要来有效地调控货币市场与商品市场的均衡关系，维护金融活动的基本秩序和基本规则，通过货币政策导向商业性

银行的活动，等等。商业银行和专业银行大多是营利性组织，根据金融市场的供求状态，从微观层次上调节储蓄-投资关系、货币（资金）流向及结构、货币市场和商品市场的关系，并追求盈利增长，这是它们的基本职责和目标。在组织性质上，中央银行是非企业性组织，不实行自负盈亏制度；它虽与政府的其他行政组织相独立，但也具有强烈的行政组织色彩。商业性银行大多是企业性组织，实行自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的制度，各商业性银行之间存在着平等竞争、优胜劣汰的关系。在行为机制上，中央银行强调稳定、平衡和秩序，各项政策和各种行为大多由此出发；商业性银行强调效率、应变和灵活，各种经营活动大多由此出发。中央银行和商业性银行的行为机制差别还表现在其他许多方面。

行为目标和行为机制的不同，强烈制约着银行的经营管理。例如，中央银行从维护和调控货币总供求关系等目标出发，其经营管理活动尤其注重资金运用的安全性问题；商业性银行从追求盈利等目标出发，其经营管理活动尤其注重资金运用的收益性和流动性问题。又如，中央银行不实行自负盈亏制度、没有破产淘汰压力，负债管理、贷款管理并不直接影响其生存和发展；商业性银行实行预算约束硬化制度、竞争的强制压力随时存在，负债管理、贷款管理直接关系到生命存亡，因而，特别重要。再如，中央银行具有很强的行政性质，其经营管理不仅要重视市场的要求、运用经济机制，而且要十分重视政府的要求、运用行政机制；商业性银行的经营管理在重视政策要求的前提下，尤其重视市场机制的要求和市场关系的变化，因而，商业性银行的经营管理带有很强的面对市场的特点。本教程以商业性银行的经营管理为研究对象，因此，不研究中央银行的经营管理问题。

目前，我国的银行体系主要由中国人民银行、中国工商银行、中国农业银行、中国人民建设银行、中国银行、中国投资银行、交通银行、中信实业银行等构成。其中，中国人民银行是我