



中国社会科学院中小银行研究基地·商业银行管理创新丛书
Innovations of Banking Management, CNBR

中小银行 经济资本管理 理论与实践

**Economic Capital Management for
Small Banks**

主 编◎曾 刚 赵学夫

副主编◎胡志浩 章 涛



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



中国社会科学院中小银行研究基地·商业银行管理创新丛书
Innovations of Banking Management, CNBR

014062067

F832.33
169

中小银行 经济资本管理 理论与实践

**Economic Capital Management for
Small Banks**

主 编◎曾 刚 赵学夫

副主编◎胡志浩 章 涛



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

F832.33

169

图书在版编目 (CIP) 数据

中小银行经济资本管理: 理论与实践 / 曾刚等主编. —北京: 经济管理出版社, 2014.4
ISBN 978-7-5096-3092-1

I. ①中… II. ①曾… III. ①商业银行—资本管理—研究—中国 IV. ①F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 079016 号

组稿编辑: 宋 娜

责任编辑: 宋 娜

责任印制: 黄章平

责任校对: 陈 颖

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 17.5

字 数: 290 千字

版 次: 2014 年 9 月第 1 版 2014 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-3092-1

定 价: 68.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

中国银行业的挑战与转型 (代序)

很长一段时期以来，规模扩张是中国银行业普遍的发展模式，不论是大型银行还是中小银行，概莫能外。2003~2013年，中国银行业的资产规模从不到30万亿元到超过了151万亿元，增长了5倍还多，年均增速在20%以上，而中小银行的增长更是远高于这一水平。规模迅猛扩张的同时，银行业绩大幅改善。2003年，银行业整体利润仅为200亿元左右（2003年之前，全行业甚至还处于亏损状态），2013年银行业整体利润超过了15000亿元，雄踞全球之首。此外，银行业的资产质量也明显改善，不良贷款余额和不良率持续保持双降。不良率从2003年的17%左右（在国有商业银行坏账剥离启动之前，不良率最高应超过了30%），降到了2013年底的0.96%，近期尽管有一定反弹，但仍维持在历史最低水平附近。单从这些数据看，中国银行业规模至上的发展模式取得了令人难以置信的成功。助推这一成功的因素何在？在银行业内外部环境急剧变化的情况下，这些积极因素是否还会继续存在？如果不是，那么，银行业又该做出怎样的应对？

一、“黄金十年”

应该说，影响中国银行业发展状况的因素很多，但总体来讲，在过去10年当中，真正重要的因素，仍然主要来自于外

单位：万亿元

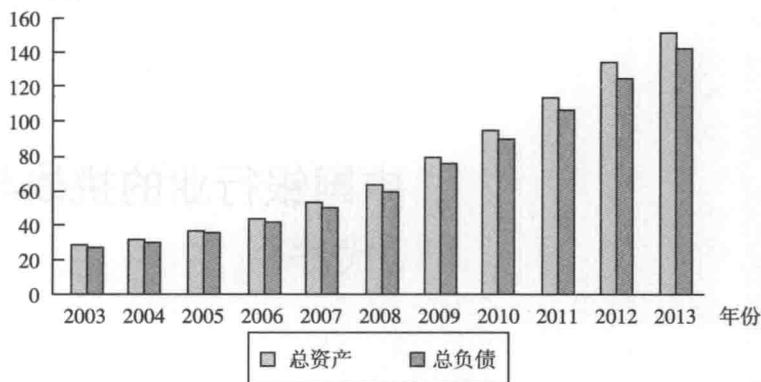


图1 银行业机构资产、负债总量 (2003~2013 年)

资料来源：中国银监会。

部，与宏观经济的高速、健康发展密切相关，也与金融体系的竞争不充分有关。

首先，中国宏观经济的持续快速增长，产生了旺盛的融资需求。在银行业占据金融体系主导地位的情况下，这意味着对银行信贷的外部需求迅速增长。而与此同时，银行业的股份制改造和上市顺利推进，建立起了规范的管理体系，并充实了巨额的资本，为银行规模扩张创造了内部条件。内外部因素两相契合，成了过去 10 年银行业高速扩张的主要支撑。

其次，竞争不充分为银行创造了较为稳定的利差空间。长久以来，中国金融行业的竞争并不充分，直接融资市场以及非银行金融机构发展都相对滞后。这意味着，随着社会融资需求的迅速增长，银行的议价能力会有所提升。另外，利率管制以及对金融创新的限制，也弱化了银行所面临的竞争。这使中国银行业平均的净利差一直稳定在 2.5% 以上，高于多数利率市场化国家。在净利差收入占据绝对比重的情况下，较高且稳定的净利差，成为银行高收益的重要源泉。

最后，资产质量持续改善，大大降低了银行的信用成本。从长期来看，违约损失是决定银行业绩表现最重要的因素。过去 10 年中，随着银行坏账剥离和股改上市，历史遗留的高额不良贷款逐渐处置完毕，加之宏观经济表现良好，新增贷款质量一直保持在较高水平。由此，中国银行业的不良贷款率，从 21 世纪初高达 30% 以上，一路下降到 2013 年末的 1% 以下，也远低于同期其他主要经济体的水平。

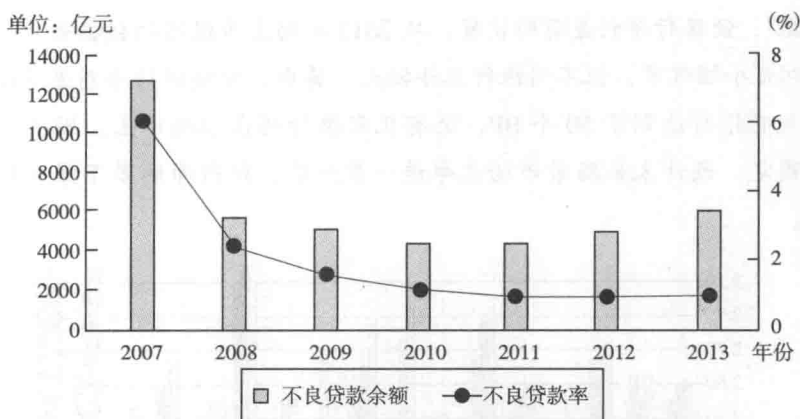


图2 商业银行不良贷款余额和不良贷款率（2007-2013年）

资料来源：中国银监会。

二、时移势迁

上述三个造成银行业高速发展，并大获成功的基本因素，在未来是否还会持续？这关乎对整个银行业发展前景的判断以及发展模式的选择。在我们看来，随着利率市场化的加速和宏观经济环境的变化，以上三个因素都有很大的不确定性。

首先，外部需求将持续减弱。目前我国经济虽然仍保持较快增速，但下行趋势已经较为明朗，2014年1季度的年GDP同比增长仅为7.4%，为1999年以来最低增速。经济增长放缓，社会融资需求相应减少，推动银行规模不断扩张的外部需求动力也将随之减弱。

其次，银行监管的强化也制约了银行进一步扩张的能力。一方面，为推动经济结构调整，并遏制可能的资产泡沫，政策部门在2009年之后，强化了对银行信贷规模的控制，法定存款准备金率、合意贷款规模以及贷存比等监管限制，都让银行的规模扩张变得更加困难。另一方面，更为严格的《新巴塞尔资本协议》的实施，提高了银行的资本监管标准。这意味着，规模扩张将消耗更多的资本。而在目前资本市场融资能力有限，且银行股普遍跌破市值的情况下，银行已很难获得充足的资金补充，只能通过自身的积累，并调整业务结构以节约资本。

再次，利率市场化的推进，导致净利差下降。在过去一段时间中，随着利率市场化的加速，银行业内部竞争以及来自银行业外部的竞争，有明显上升的迹象。影子银行、互联网金融等金融创新不断发展，在资产、负债端形成了对银行

的“脱媒”，使银行净利差有所收窄，从2013年的上市银行的数据来看，银行业平均净利差小幅收窄，但不同银行差异较大。其中，中型银行净利差下降比较明显，最大的银行达到了50个BP，还有几家银行则在30%以上。国有大型银行则相对稳定。预计未来随着市场竞争进一步加剧，银行净利差下降的压力将越来越大。

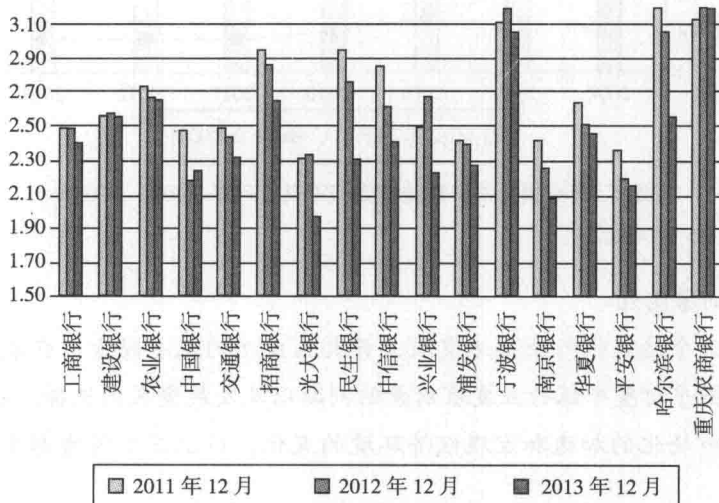


图3 部分上市银行净利差变化

资料来源：Wind 数据。

最后，在内外环境变化下，银行面临的风险也在明显上升。一方面，因宏观经济增速放缓和经济结构调整，银行的信用风险有所增大。不良贷款率小幅反弹，从2013年底的0.96%，上升到了2014年1季度的1.04%。不良贷款余额则从2011年开始上升，并在2012年下半年后明显加速。上市银行中，有几家银行的不不良贷款余额增长几乎翻番，其他银行的增长率也大多在20%以上。另一方面，随着利率市场化的推进，银行所面临的利率风险和流动性风险也在明显上升。2013年6月发生的银行间市场流动性风波，便是这些风险的集中表现。

三、何去何从

内外环境的深刻变化，意味着银行业规模至上的发展模式正面临越来越大的挑战，转型与创新已成为未来不可逆转的方向，具体包括以下几个方面：

第一是客户结构的调整。随着融资渠道多元化，大型企业对银行贷款的依赖程度明显下降，银行的议价能力也因此受到一定程度的影响。在资金成本不断上

升的情况下，为维持净利差空间，多数银行开始对贷款的客户结构进行调整，加大了对小微企业和零售客户的投入。2013年，商业银行的新增贷款更多流向了个人贷款领域，占比超过了30%。而传统信贷投放的重点（如批发零售行业和制造业）占新增贷款比则大幅下降。预计类似调整在未来仍将继续。

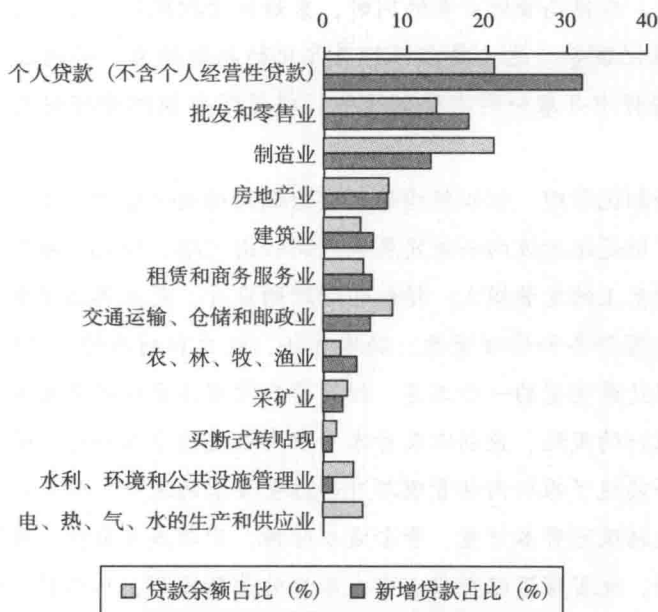


图4 2013年新增贷款投向结构

资料来源：中国银监会。

第二是业务结构调整。净利差收窄给银行盈利能力造成了较大的冲击，为拓展收入来源，银行普遍加快了中间业务的发展。非利息收入成了维持银行净利润增长最主要的驱动因素。从上市银行的数据看，各类银行的非利息收入占比都有上升，比较起来，大型国有银行（尤其是中国银行）中间业务收入占比一直维持在行业较高水平，增长相对平缓。而股份制银行和部分城商行，在过去几年中的收入结构变化则比较明显，有较大幅度的上升。

不过，从非利息收入构成来看，各类银行的侧重各有不同。总体上看，大型国有银行的结构相对平衡，各类业务增长都较快。而股份制银行的发力点则主要集中于新兴的“大资管类”业务（包括理财、资产托管以及投资银行相关业务等），传统的银行卡、结算等方面收入占比则相对较低。总体上看，随着利率市场化的不断推进，与金融市场相关的“大资管类”业务在银行收入结构优化中的

作用将愈发重要。

第三是组织架构调整。随着规模不断扩张和业务日益复杂，大型银行过多层级的管理架构表现出了管理效率低下、市场响应较慢、风险控制僵硬等一系列弊端。客户结构和业务结构的调整，事实上给银行提出了更多的要求：一方面是专业化和标准化，在提高管理效率的同时，更好地管控风险；另一方面则是以客户为中心的个性化服务，这又要求银行差异化的创新能力。如何在上述这两方面看似矛盾的趋势中寻求一种更优的平衡，将是银行组织管理架构调整的目标和方向。

第四是精细化管理。组织架构的调整为银行精细化管理创造了基本条件，而精细化管理，则是银行迈向全新发展模式的必由之路。借此，银行将从追求规模扩张转向质量至上的发展模式。精细化管理的目标，是在各层级和各部门之间合理配置各项经营任务和管理资源，实现责任、权力和利益的有机统一。而其中，经济资本管理是最重要的一个工具。经济资本管理体系以经济资本的计量与配置为基础，将银行的风险、盈利以及资本管理有机地结合在一起，兼顾了风险与收益的平衡，并实现了银行内部管理与外部监管要求的统一。这个体系贯穿银行的各个方面，包括风险资本计量、资金成本分摊、管理成本分摊、风险资本配置以及业绩考核等，也贯穿了银行前、中、后台的管理流程，从而将风险和收益平衡的理念自上而下贯彻，建立起银行高效运作的长效机制。本书的主要内容，便是全面系统地介绍经济资本管理体系的基本架构，及其在中小银行中的实践，以期为我国银行业转型和精细化管理水平的提升，提供一些有益的参考和借鉴。

总的说来，随着内外部环境的深刻变化，银行业全面转型的大幕已然拉开。未来的发展，必然是机遇与挑战并存，其结果究竟如何，还需拭目以待。

曾刚

2014年8日于北京

目 录

丨 理论篇 丨

第一章 银行资本与资本管理	3
• 第一节 银行的资本	3
• 第二节 不同视角的银行资本	4
• 第三节 不同类型资本之间的关系	9
• 第四节 银行资本管理的发展阶段	10
• 结 语	14
第二章 经济资本管理体系概要	15
• 第一节 商业银行资本管理的核心指标	16
• 第二节 经济资本管理体系	20
• 第三节 经济资本管理的实践	26
• 结 语	32
第三章 经济资本的计量：信用风险	35
• 第一节 信用风险资本计量的标准法	38
• 第二节 信用风险资本计量的内部评级法	43
• 第三节 信用风险资本计量模型	47

● 结 语	52
第四章 经济资本的计量：市场风险与操作风险	53
● 第一节 市场风险有关的基本概念	53
● 第二节 市场风险经济资本计量	55
● 第三节 操作风险相关的基本概念	64
● 第四节 操作风险资本的计量	68
● 结 语	75
第五章 经济资本管理中的资金转移定价	77
● 第一节 银行资金管理模式	78
● 第二节 FTP 的主要功能	80
● 第三节 FTP 的组织架构及定位	83
● 第四节 FTP 定价的方法	85
● 第五节 FTP 定价流程示例	88
● 第六节 FTP 的新发展——LTP	90
● 结 语	93
第六章 经济资本管理中的运营成本分摊	95
● 第一节 银行成本中心的界定	96
● 第二节 银行成本归集与还原	98
● 第三节 银行成本分摊	105
● 结 语	109
丨 实践篇 丨	
第七章 中小银行资本管理概要	113
● 第一节 中小银行资本管理现状与挑战	115
● 第二节 中小银行经济资本管理体系要点	117
● 第三节 中小银行经济资本管理平台搭建	120
● 第四节 中小银行经济资本管理实施原则	130

• 结 语	133
第八章 中小银行风险资本计量	135
• 第一节 信用风险经济资本计量	136
• 第二节 操作风险经济资本计量	148
• 第三节 市场风险经济资本计量	152
• 结 语	154
第九章 中小银行资金转移定价	155
• 第一节 FTP 定价的多资金池法	157
• 第二节 FTP 定价的期限匹配法	163
• 结 语	172
第十章 中小银行的运营成本分摊	175
• 第一节 成本分摊的主要思路	176
• 第二节 作业成本法	182
• 结 语	194
第十一章 中小银行经济资本管理应用	197
• 第一节 综合管理方面的应用	199
• 第二节 全面风险管理的应用	215
• 结 语	224
附录 1 新昌农村商业银行经济资本管理实践	225
附录 2 《商业银行资本管理办法（试行）》	231
参考文献	265

理论篇

精细化管理是银行业发展到一定阶段后的必然趋势。在过去一段时间中，随着内外部环境变化以及竞争不断加剧，中国银行业开始从规模扩张的传统模式，转向质量至上的内延式发展，对精细化管理的要求也变得日益迫切。从国际实践看，经济资本管理是先进银行精细化管理的核心。该体系以经济资本的计量与配置为基础，将银行的风险、盈利以及资本管理有机地结合在一起，兼顾了风险与收益的平衡，并实现了银行内部管理与外部监管要求的统一。这个体系贯穿银行的各个方面，包括风险资本计量、资金成本分摊、管理成本分摊、风险资本配置以及业绩考核等，也贯穿了银行前、中、后台的管理流程。理论篇主要介绍经济资本管理体系的一些基本概念、整体架构及其主要构成。

第一章

银行资本与资本管理

资本决定了商业银行经营规模扩张能力、风险抵御能力和市场生存能力，而银行天然的高风险性使得资本管理与风险管理密不可分。当实业公司与消费品生产公司千方百计规避风险而专注于自己产品的生产与销售的时候，商业银行却总是主动寻找风险从而创造收益。经济资本管理概念的提出，正是连接商业银行资本、风险与收益的一道桥梁。

第一节 银行的资本

商业银行资本就是指银行投资者为了正常的经营活动及获取利润而投入的货币资金和保留在银行的利润，当资本比例增加时，银行的安全性也随之提高。从本质上看，属于商业银行的自有资金才是资本，它代表着投资者对商业银行的所有权，同时也代表着投资者对所欠债务的偿还能力。但在实际工作中，一些债务也被当作银行资本，如商业银行持有的长期债券等。这里将商业银行的资本(Capital)定义为商业银行自身拥有的或者能永久支配使用的资金。它作为商业银行业务活动的基础性资金，可以自由支配使用，而且在正常的业务经营过程中无须偿还。商业银行的资本在其日常经营和保证长期生存能力中起到了以下五方面的关键作用：

- (1) 资本是一种缓冲器。当银行出现非预期性或意外损失时，银行资本可用

于消化这些亏损，在银行管理层注意到银行的问题并恢复其营利性之前，资本就通过吸纳财务和经营损失，减少了银行破产的风险。

(2) 在存款流入之前，资本为银行注册、组建和经营提供了所需资金。一家新银行需要启动资金购置银行提供金融服务所需的一切，如购买土地、盖新楼或租场地、装备设施甚至聘请职员等。

(3) 资本增强了公众对银行的信心，消除了债权人（包括存款人）对银行财务能力的疑虑。银行必须有足够的资本，才能使借款人相信银行在经济衰退时也能满足其信贷需求。

(4) 资本为银行的增长和新业务、新计划及新设施的发展提供资金。当银行成长时，它需要额外的资本，用来支持其增长并且承担提供新业务和购建新设施的风险。大部分银行最终的规模超过了创始时的水平，资本的注入使其在更多的地区开展业务，建立新的分支机构从而满足扩大了的市场和为客户提供便利的服务。

(5) 资本作为规范银行增长的因素，限制银行资产的无限制膨胀，有助于保证银行实现长期可持续的增长。在这方面，政府的最低资本规定有着决定的意义，管理当局和金融市场要求银行资本的增长大致和贷款及其风险资产的增长一致。因此，随着银行风险的增加，银行资本吸纳损失的能力也会增强，银行的贷款和存款如果扩大得太快，市场和管理机构会给出信号，要求它或者放慢速度，或者增加资本。

第二节 不同视角的银行资本

在研究银行资本时，不同的主体所关注的银行资本角度不尽相同，从而引出了银行资本的三种类型，它们分别是账面资本、监管资本和经济资本。在过去，银行资本谈得最多的是账面资本和监管资本，而经济资本，则是伴随 1988 年《巴塞尔资本协议》的要求，在过去十几年中提出的新的概念。

一、账面资本 (Book Capital)

账面资本是从银行司库的角度定义的。司库在管理资本时，需要关注哪些资本是可用的，以及如何用现有的工具筹集资本。账面资本可以直接从资产负债表上观察到，具体由实收资本、资本公积、盈余公积、未分配利润和一般准备组成。账面资本反映金融机构实际拥有的资本水平，是银行资本金的静态反映，而不是应该拥有的资本水平。因此，账面资本与银行面对的实际风险并无直接关联。

二、监管资本 (Regulatory Capital)

监管资本是从外部监管者的角度定义的。外部监管者关注的是银行是否有足够的资本以保证存款者和其他的债权人不受损失。为了消除各国银行的不公平竞争，同时也为了增加各国银行的资本实力，维持和提高公众对银行体系的信心，巴塞尔银行监管委员会 (BCBS，以下简称巴塞尔委员会) 于 1988 年制订了《巴塞尔资本协议》，其中提到的资本便是监管资本。

1988 年《巴塞尔资本协议》首次将监管资本分为两类：核心资本（一级资本）和附属资本（二级资本）。随着国际银行业监管的发展，2004 年的《巴塞尔新资本协议》进一步将监管资本划分为核心资本、附属资本和三级资本。2010 年底，巴塞尔委员会根据金融危机中暴露出的问题，对资本监管要求再次做出了修订。根据 2010 年 12 月公布的《巴塞尔Ⅲ：一个更稳健的银行及银行体系的全球监管框架》的要求，监管资本被调整为核心一级资本、其他一级资本和二级资本。此外，还制定了资本工具的个性标准，以提高监管资本吸收损失的能力。

1. 一级资本

金融危机之后，BCBS 针对资本的定义和构成提出了“一揽子”改革方案，将监管资本分为一级资本和二级资本两大类，并建立了普通股充足率的监管标准，从而形成了新的商业银行资本充足率和资本结构的监管指标体系，包括普通股占风险加权资产的比例、一级资本占风险加权资产的比例、总资本占风险加权资产的比例以及普通股占一级资本的比例等。

一级资本能够无条件在持续经营的条件下吸收损失。根据 BCBS 的规定，一级资本的主要构成必须是普通股和留存收益，对于非股份制银行也将建立合理的