

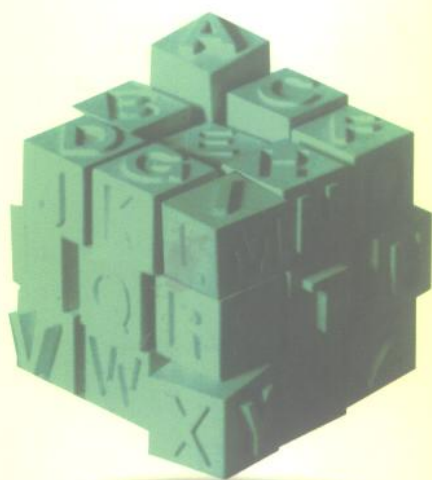
公司领导纲要丛书

万建华 主编

# 商业银行

Professional  
Management  
of Commercial  
Banking

# 专家管理



海天出版社

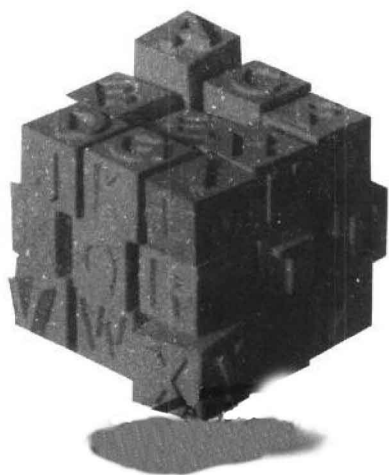
万建华 陈正中 著

Wan Jianhua

Chen Zhengzhong

公司领导纲要丛书

万建华 主编



# 商业银行专家管理

万建华 陈正中 著

海天出版社

丛书策划: 来小乔

责任编辑: 来小乔

封面设计: 张幼农

责任技编: 陈 炯

书 名 商业银行专家管理

---

著 者 万建华 陈正中

出版发行者 海天出版社

地址 深圳市彩田南路海天综合大厦

邮编 518026

印刷者 大公印刷有限公司

经销者 海天出版社

开 本 850mm×1168mm 1/32

印 张 15.375

字 数 300(千)

版 次 1998 年 11 月第 1 版

印 次 1998 年 11 月第 1 次

印 数 1 - 8000 册

---

I S B N 7 - 80615 - 898 - 7/F·105

定 价 28.00 元

## 总 序

短短的一个世纪,国际经济竞争经历了从自然资源竞争到资本资源竞争,再到知识与科技资源竞争的历史性跨越。当前,人类社会正在步入前所未有的以智力资源的占有和配置,知识的生产、流通和消费为主要特征的经济时代——知识经济的时代。这种新经济的基本特点是以知识、科技等无形资产为主要投入,以科学的、知识化的决策为导向,以新型的社会经济组织形式为依托。在知识经济时代,竞争优势必须从生产科学技术和科学管理技术两方面获取。

经过长期艰苦的探索,我国终于坚定地踏上了社会主义市场经济的道路,明确了建立现代企业制度的企业改革方向。国有大中型企业产权关系的重构,新型的股份公司、上市公司、民营企业和私人企业的大量涌现,造就了适合市场经济生存环境的新的企业群体。在这一背景下,摆在我们面前的一项更为艰苦而紧迫的任务是培养新一代知识型的企业家,以促使企业真正按市场原则办事,规范企业的经营行为,普遍提高我国企业的运行效率,继而推动整个社会经济组织结构的改进,获取民族经济在科学管理技术方面的优势。

培养出新一代优秀企业家是我们社会的时代使命。由万

建华博士、郑先炳博士、雷纯雄博士、陈劲博士、陈建博士、孟军硕士等人最新撰写的“公司领导纲要”丛书，率先为此作出了努力。丛书其他作者也大多是招商银行的知识型专业管理人员，他们年富力强，学有所成，业有所精，都有着强烈的社会责任感，渴望把自己拥有的知识资源贡献给社会。他们在写作过程中，不仅融会贯通了西方管理科学的成果，而且有机地揉进了从招行管理实践中提炼出来的管理理念和经验，从而大大丰富了丛书的内容，提高了丛书的参考价值。我非常高兴向银行界、企业界的朋友推荐这套独具特色的丛书，相信它对于促进管理人员的交流能发挥积极的作用。

招商银行行长：王世荣

1998年9月

## 丛书前言

经过长期的理论探讨和实践摸索,我国终于踏上了市场经济的必由之路。在这世纪之交的几年,我们肩负着为下个世纪的腾飞构筑市场经济体系的历史重任。其攻坚工程就是建立现代企业制度,规范企业运行机制,为市场经济重构微观基础。

当前,迈向现代企业制度的改革正在全国各地蓬勃展开,日渐深入。越来越多的企业已初步具备了现代企业的产权结构和组织体系,正在探索稳健、高效运作的经营方略,新一代企业家队伍正在形成。“公司领导纲要”丛书正是为适应这种实践需要而推出的。其目的是改进现阶段我国企业中高层管理人员的思维方式和知识结构,帮助他们建立适应全新商业环境的经营管理理念,提高他们的管理素质和决策能力。

它山之石,可以攻玉。现代企业管理科学在 20 年前开始从西方引入我国。尤其是近几年来,国内这一领域的出版物已难以计数,其中绝大部分是介绍西方国家工商管理体系和经验,还有的是成套引进 MBA 教材。比较而言,“公司领导纲要”丛书突出了以下几方面的特色:

整套丛书的结构布局科学、合理。现代公司管理科学涵

覆盖面很广,凡是与公司经营管理活动有关的研究,无论涉及人员、资金和财务的管理,都属于公司管理科学的范畴。这套丛书并不包罗企业管理的所有科目,而是以清晰、严密的逻辑结构,从现代公司管理中精选出最核心、最重要、最应掌握的选题,全套七册,力求用尽量简洁的结构和篇幅,容纳、传递尽量多的知识和技能内容。此外,丛书兼顾了现代商业银行和金融类公司管理的需要。一般的公司管理类书籍对金融企业管理涉及不多,难以满足金融企业管理者更新专业知识的需要,也不能满足一般公司领导了解金融企业运作机理的需要。鉴于此,这套丛书不仅注意了一般公司管理的共性,而且充分兼顾了金融企业管理的特殊性。

丛书各册内容精炼、务实。各分册内容处理上强调了两个特点。其一是针对性。丛书把主要读者群定位于接受过高等教育的企业专业管理人员和中高层领导者,促进他们建立现代管理理念、提高决策素质。因此作者在内容上进行了适当取舍,突出基本决策原理和思考方法的主线,使读者最直捷地把握各选题的要义,收到事半功倍之效。其二是务实性。作者广泛参阅了西方国家最新的公司管理文献,吸收了最新的研究和实践成果,同时又充分注意结合中国实情。丛书不是直接引进或简单介绍西方经验,而是以有良好教育背景的企业管理者乐于接受的逻辑结构、思维方式和语言习惯,精炼地整合有关内容,引导读者对有关问题进行科学的分析和决策。此外,丛书旨在开拓读者视野、提高读者的管理素质,因此对有关科学精深的管理理论进行了深入浅出的阐释,重点

落脚在现代公司的管理决策方法上。

丛书各册主要内容如下：

《商业银行专家管理》根据商业银行在市场经济环境中面临的日益复杂和激烈的竞争对银行发展和专家管理的更高要求，全面阐述了现代商业银行经营管理的要义，全方位、多视角地阐述了现代商业银行的经营策略、管理技术和业务创新。

《公司行为管理》研究公司人员中人的心理和行为规律，旨在提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力，对解决公司行为管理中的重要问题、实现公司的经营目标，具有重要的参考价值。

《寻求战略优势》以认识战略、解剖自己、评估环境、战略分析、战略描述、战略实施和战略控制为逻辑框架，结合中外案例，着重讨论了战略管理各个阶段所采取的一些实用有效的分析原理和方法，扼要描述了从管理实践中概括出来的多种通用战略，对提高公司管理者的战略思考和决策能力大有裨益。

《未来公司领导》上篇从关于领导科学的基本理论入手，融汇贯通了该领域的最新研究成果，提纲挈领地剖析了领导者在个人特征、行为风格、行为方式等方面的规律性，使读者轻松地掌握领导者应具备的基本要素和领导方法。下篇则以此理论结论为基础，采用专题的形式，通过生动的案例，从领导行为的主要方面展示未来公司领导的行为艺术，使读者在愉悦的气氛中接受启发。

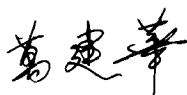
《成本控制与决策》旨在帮助管理者建立起成本管理的基

本理念,使他们能够运用成本管理的基本思想和原理提高经营决策质量。作者力求以尽量清晰的逻辑结构和篇幅,超越管理会计的技术细节,突出成本管理和经营决策之间的内在联系,使读者直捷把握成本管理的精义。

《公司财务报表分析技巧》在系统论述我国现行财务报表的结构原理、编制方法和内涵实质的同时,重点介绍了财务报表分析实务中技巧和经验的作用,并用一定篇幅系统介绍了通货膨胀会计和特殊行业财务报表分析,是一本内容丰富、注重实务、注重分析技巧、理论与实际紧密结合的专门论著。

《利益相关者管理》从公司与股东、员工、消费者、政府、社区、自然环境等各类利益相关者之间的关系入手,剖析了公司在商业活动中所涉及的社会责任、道德伦理规范等问题,讨论了现代企业应如何对其利益相关者进行有效管理以及如何制定企业的公共政策,揭示了利益相关者管理与现代企业确保盈利增长的内在关系。

丛书作者是一群中青年知识型公司专业管理人员,在国内外接受过高层次的学历教育,都拥有工商管理的硕士或博士学位,并具有三年以上的实际管理工作经历。我们热切希望把学习所得、实践所得、思考所得贡献社会,久经酝酿后形成了本套丛书的构想,今天终于得以完稿付梓,恳请读者检验!



1998年9月

# 目 录

## 第一篇 概 述

|                              |              |
|------------------------------|--------------|
| <b>第一章 商业银行管理的演变历程 .....</b> | <b>( 3 )</b> |
| I 商业银行在经济中的角色 .....          | ( 3 )        |
| II 商业银行组织结构和法律监管 .....       | ( 7 )        |
| III 商业银行的外部环境 .....          | (12)         |
| <b>第二章 银行财务报表 .....</b>      | <b>(20)</b>  |
| I 银行资产负债平衡表 .....            | (20)         |
| II 银行损益表 .....               | (26)         |
| III 银行财务报表附表 .....           | (29)         |
| IV 坏帐损失 .....                | (32)         |
| V 表外会计信息和非会计信息 .....         | (33)         |
| VI 信息来源与质量 .....             | (37)         |
| <b>第三章 风险收益模型 .....</b>      | <b>(39)</b>  |
| I 公司管理与银行管理 .....            | (39)         |
| II 银行主要风险与收益测评 .....         | (46)         |

|                     |      |
|---------------------|------|
| III 风险收益均衡 .....    | (55) |
| 第四章 银行经营状况评价 .....  | (62) |
| I 银行经营状况评价例析 .....  | (62) |
| II 风险收益综合管理技术 ..... | (70) |

## 第二篇 资产、负债和资本决策

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 第五章 准备金需求与流动性管理 .....   | (89)  |
| I 准备金需求确定 .....         | (89)  |
| II 银行现金管理 .....         | (92)  |
| III 流动性需求的确定与满足 .....   | (98)  |
| IV 流动性资源与流动性需求的匹配 ..... | (110) |
| 第六章 商业银行的证券组合管理 .....   | (118) |
| I 银行投资证券的类型 .....       | (119) |
| II 证券组合管理程序 .....       | (124) |
| III 证券组合策略 .....        | (134) |
| IV 转换策略分析 .....         | (136) |
| 第七章 商业银行负债的组织与成本 .....  | (142) |
| I 银行负债构成和发展 .....       | (143) |
| II 资金来源成本估计 .....       | (148) |
| III 银行负债增加的风险分析 .....   | (156) |
| IV 银行组织负债的策略 .....      | (159) |
| 第八章 商业银行的资本充足管理 .....   | (163) |
| I 银行资本计划 .....          | (163) |

|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| II 资本充足率确定 .....              | (168)        |
| III 银行的内涵增长 .....             | (179)        |
| <b>第九章 商业银行资本的募集与管理 .....</b> | <b>(184)</b> |
| I 普通股资本和有优先权资本比较 .....        | (184)        |
| II 有优先权资本的财务效果 .....          | (187)        |
| III 有优先权资本的新形式 .....          | (191)        |
| IV 普通股资本募集 .....              | (198)        |
| V 资本管理 .....                  | (200)        |

### 第三篇 信贷资产管理

|                              |              |
|------------------------------|--------------|
| <b>第十章 银行信贷业务概述 .....</b>    | <b>(207)</b> |
| I 信贷风险管理概述 .....             | (208)        |
| II 贷款政策的制定 .....             | (212)        |
| III 贷款原则和程序 .....            | (217)        |
| IV 贷款损失的控制 .....             | (219)        |
| V 贷款法律法规和监管 .....            | (228)        |
| <b>第十一章 贷款原则与商业借款人 .....</b> | <b>(232)</b> |
| I 信用分析四要素 .....              | (232)        |
| II 信贷调查 .....                | (235)        |
| III 周转资本和财务计划分析 .....        | (245)        |
| <b>第十二章 商业贷款 .....</b>       | <b>(255)</b> |
| I 商业贷款市场竞争 .....             | (256)        |
| II 商业贷款类型 .....              | (258)        |

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| III 贷款担保 .....           | (264)        |
| IV 贷款条款 .....            | (270)        |
| V 贷款定价模型 .....           | (272)        |
| VI 贷款定价中非利率因素 .....      | (281)        |
| <b>第十三章 消费贷款 .....</b>   | <b>(284)</b> |
| I 消费贷款类型和利率 .....        | (285)        |
| II 消费贷款信用分析程序 .....      | (290)        |
| III 消费贷款信用评价体系 .....     | (294)        |
| IV 信用卡融资 .....           | (300)        |
| V 消费贷款损失和消费贷款法规 .....    | (304)        |
| <b>第十四章 其他贷款形式 .....</b> | <b>(308)</b> |
| I 国际商业贷款 .....           | (308)        |
| II 不动产贷款 .....           | (315)        |
| III 政府担保贷款和融资租赁 .....    | (321)        |

## 第四篇 综合性管理技术

|                                 |              |
|---------------------------------|--------------|
| <b>第十五章 净利息收入和利率敏感性管理 .....</b> | <b>(327)</b> |
| I 利率敏感性管理目标 .....               | (327)        |
| II 利率敏感性缺口 .....                | (334)        |
| III 利率敏感性管理策略 .....             | (345)        |
| <b>第十六章 利率风险管理 .....</b>        | <b>(348)</b> |
| I 利率敏感性缺口管理和仿真系统 .....          | (348)        |
| II 回流期和回流期缺口 .....              | (353)        |

|                            |              |
|----------------------------|--------------|
| III 重构资产负债平衡表 .....        | (362)        |
| <b>第十七章 金融创新及其定价 .....</b> | <b>(371)</b> |
| I 资本市场创新工具 .....           | (372)        |
| II 各类收益要求权估价 .....         | (381)        |
| III 贷款销售和贷款证券化 .....       | (388)        |
| <b>第十八章 商业银行兼并 .....</b>   | <b>(395)</b> |
| I 利润压力与政府角色 .....          | (396)        |
| II 银行兼并溢价 .....            | (401)        |
| <b>第十九章 商业银行国际业务 .....</b> | <b>(406)</b> |
| I 国际业务组织形式 .....           | (406)        |
| II 国际业务市场 .....            | (408)        |
| III 国际业务的资产负债管理 .....      | (413)        |
| <b>第二十章 商业银行长期规划 .....</b> | <b>(416)</b> |
| I 风险收益均衡和股东价值最大化 .....     | (416)        |
| II 长期规划程序 .....            | (424)        |
| III 改善现代商业银行经营状况 .....     | (427)        |

## **第五篇 美国商业银行董事职责**

|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| <b>第二十一章 美国商业银行董事职责 .....</b> | <b>(435)</b> |
| I 董事会 .....                   | (436)        |
| II 董事会的职责 .....               | (443)        |
| III 董事会在规划及政策制定中的作用 .....     | (453)        |
| IV 董理会的各项责任 .....             | (460)        |

---

|               |       |
|---------------|-------|
| V 董事与法律 ..... | (463) |
| VI 行政措施 ..... | (467) |
| 主要参考文献 .....  | (474) |

# 第一篇

## 概 述

