

银行业绩管理创新丛书

Innovation in Performance
Management of Banks

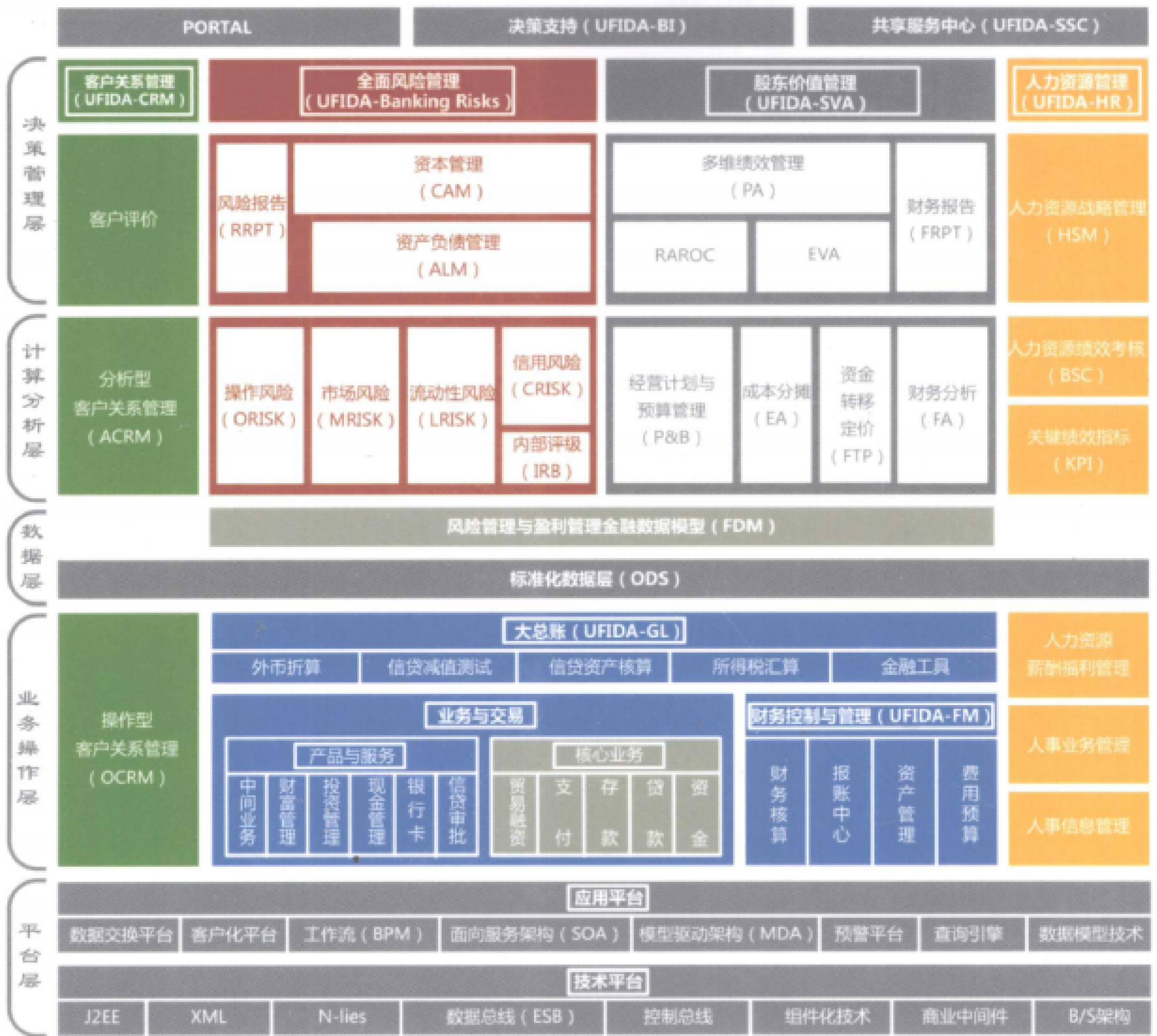
Fund Transfer Pricing

银行资金转移定价

■ 廖继全 主编

资金转移定价是一种能够将风险管理、产品定价、资源配置和绩效考核结合起来的最有效方法，已成为国内商业银行创新与发展所迫切需要的管理工具。

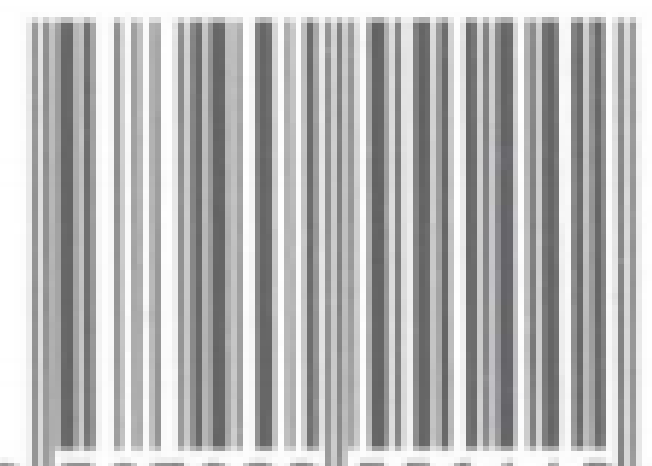
 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



用友金融：引领中国银行业的业绩管理

UFIDA Banking: A Leading Provider of Banking Performance Management System in China

ISBN 978-7-80255-144-2



9 787802 551442 >

上架建议：银行类图书，成套摆放

装帧设计：OICA 原创任玮

定价：198.00元

银行业绩管理创新丛书

银行资金转移定价

用友金融事业部编写

廖继全 主编

企业管理出版社

独家、前沿、实用的零售银行品牌书

最佳零售银行打造方法丛书

《零售银行销售 22 金律》	定价：40.00	已出版
《零售银行轻松营销》	定价：62.00	已出版
《全球私人银行业务管理》	定价：70.00	已出版
《零售银行富人客户开发》	定价：46.00	已出版
《零售银行客户理财规划》	定价：63.00	已出版
《零售银行服务品质管理》	定价：56.00	已出版
《零售银行理财业务管理》	定价：49.00	已出版
《零售银行做强法则》	定价：66.00	已出版
《零售银行业务创新》	定价：56.00	已出版
《零售银行媒体攻略》	定价：42.00	已出版
《零售银行营销文化 8 项修炼》	定价：68.00	出版中
《银行个人理财三要素详解》	定价：72.00	已出版
《零售银行产品开发》	定价：60.00	已出版
《零售银行产品交叉销售》	定价：55.00	已出版
《零售银行竞争对手分析》	定价：56.00	已出版
《零售银行业务条线管理》	定价：59.00	已出版
《零售银行消费信贷管理》	定价：68.00	出版中
《零售银行领导力打造》	定价：58.00	出版中

金融系统直销电话：

010 - 68415606 68417505 13910061121

银行业绩管理创新丛书

《银行业绩管理解决方案》	定价: 198.00	2009年8月出版
《银行业绩评价导读》	定价: 99.00	出版中
《存贷款定价、业绩评价和风险管理》	定价: 198.00	2009年11月出版
《银行资金转移定价》	定价: 198.00	已出版
《收益率曲线解析》	定价: 99.00	已出版
《银行经济资本管理》	定价: 198.00	已出版
《银行成本费用分摊》	定价: 99.00	出版中

银行资金管理丛书

《资产负债管理详解》	定价: 198.00	2009年12月出版
《货币市场详解》	定价: 99.00	出版中
《公司债券市场详解》	定价: 99.00	出版中
《全球回购市场详解》	定价: 99.00	出版中
《衍生金融详解》	定价: 99.00	出版中
《结构性金融详解》	定价: 99.00	2009年12月出版

银行增值性风险管理丛书

《银行风险管理与价值创造》	定价: 198.00	2009年12月出版
《新巴塞尔风险参数解析》	定价: 198.00	2009年12月出版
《银行内部风险评级详解》	定价: 198.00	2009年12月出版
《新巴塞尔第二支柱与经济资本管理》	定价: 198.00	2009年12月出版
《银行压力测试指南》	定价: 198.00	2009年12月出版
《银行操作风险管理》	定价: 99.00	2009年12月出版
《积极信用组合管理》	定价: 198.00	2009年12月出版
《宏观金融风险分析》	定价: 99.00	2009年12月出版

金融系统直销电话:

010-68415606 68417505 13910061121

资金转移定价是一种能够将风险管理、产品定价、资源配置和绩效考核结合起来的最有效方法,已成为国内商业银行创新与发展所迫切需要的管理工具。针对国内银行业界,没有谁比用友公司更适合提供有关资金转移定价的产品与解决方案。本书的出版不仅填补了国内相关领域的知识空白,而且对中国银行业的业绩管理与信息化建设也会产生不可低估的推动作用。

教授级研究员
金融学博士、博士后
银行总行分管副行长
许文

致 谢

本书在编写过程中曾得到以下单位有关专家的多方鼓励与悉心指教,使编者能够充满信心和解决各项难点,最终顺利完成编写任务。在此,谨向这些专家及其工作单位表示诚挚的感谢。

银监会
中国人民银行
中国工商银行
中国邮政储蓄银行
中国银行
中国建设银行
中国农业银行
交通银行
国家开发银行
中国光大银行
中国民生银行
招商银行
兴业银行
渤海银行
北京银行
徽商银行
石家庄市商业银行
贵阳市商业银行
大连银行
西安市商业银行
哈尔滨银行

摩根大通银行
花旗银行
美国银行
汇丰银行
巴克莱银行
渣打银行
瑞士联合银行
瑞士信贷银行
加拿大皇家银行
加拿大蒙特利尔银行
荷兰商业银行
西班牙对外银行
唐山市商业银行
恒丰银行
东营市商业银行
莱芜市商业银行
日照市商业银行
临沂市商业银行
潍坊市商业银行
大庆市商业银行
齐齐哈尔市商业银行

天津银行
南京银行
宁波银行
丹东市商业银行
抚顺市商业银行
葫芦岛市商业银行
中德住房储蓄银行
许昌市商业银行
西宁市商业银行
秦皇岛市商业银行
邢台市商业银行
邯郸市商业银行
库尔勒市商业银行
牡丹江市商业银行
新乡市商业银行
杭州市商业银行
福州市商业银行
厦门市商业银行
温州银行
嘉兴市商业银行
浙江稠州商业银行
绍兴市商业银行
台州市商业银行
浙江泰隆商业银行

七台河城市信用社
辽源城市信用社
朝阳市商业银行
南昌银行
浙江民泰商业银行
浙商银行
宜昌市商业银行
荆州市商业银行
黄石市商业银行
金华市商业银行
汉口银行
上饶市商业银行
长沙银行
成都市商业银行
深圳平安银行
湛江市商业银行
九江市商业银行
浙江省农村信用联社
福建省农村信用联社
云南省农村信用联社
北京农村商业银行
广东南海农信联社

(排名不分先后)

前 言

资金转移定价(Fund Transfer Pricing,简称FTP),是一家银行在本银行内部向资金提供单元确定提供资金的收入价格、向资金使用单元确定使用资金的成本价格的一种定价机制。这里的资金提供单元或资金使用单元可以是该银行的经营性机构或部门或业务条线,也可以是它的产品或产品群或业务种类,还可以是其客户或客户群、客户经理或营销团队等。

资金转移定价的出现源于现代银行业绩评价管理和资产负债管理的需要,它是国际先进银行在股东价值创造和资金风险管理领域的一项重大创新。一个完善的资金转移定价系统,可以有效发挥的独特作用如下:

- 通过资金转移定价体系,在交易层面分离存款利差和贷款利差,为建立风险调整的业绩评价提供明细的资金成本和资金收益数据,并精细地核算和评价银行机构网点、业务条线、产品、客户等业务单元的真实业绩。
- 从分支行剥离利率风险和流动性风险,集中于总行司库(资金中心)统一管理。将银行的利率错配问题集中在总行的资金管理部门,分支行只对信用风险负责而不对利率风险负责,以便分支行集中精力管理

贷款质量和筹措低成本存款,而由资金管理部门来决定怎样更好地使用银行的资金或怎样更好地为贷款提供资金。

- 资金转移定价系统可以为存款和贷款的定价提供合理的依据和指导。

- 资金转移定价系统可以为区域经济特点不同、资产负债结构不同的分支机构提供一致、公平的业绩评价体系,从而能提高分支机构增加存款的积极性,抑制高风险信贷投放的盲目性。

- 资金价格的公布为总行提供了一个能够控制单笔交易的价格杠杆,这样总行能对分支行的微观经营行为施加影响,并能有效地向分支行传导总行资产负债管理的战略和意图。

显然,资金转移定价对银行来说是非常重要的,但要做好这项工作却并非易事。在国际银行业,它也是经历了一个较长时间的探索和完善过程。从时间维度上看,资金转移定价萌芽于20世纪60~70年代的少数美国银行,改进于20世纪70~80年代的美国各大银行,直到20世纪90年代才普及于欧美各国银行。

由于过去体制和机制上的原因,加上客观条件的制约,我国绝大多数银行至今还没有开启资金转移定价工作,已经先期起步的少数几家管理基础较好的银行也面临着怎样进一步完善的问题。当前,我国银行实施资金转移定价遇到的主要困难是:一方面,货币市场和资本市场还不完善,作为资金转移定价基础的市场收益率曲线还存在明显的缺失和缺陷;另一方面,资金转移定价作为业绩评价(PM)和资产负债管理(ALM)的工具,必须纳入PM和ALM进行整合设计和联动实施,导致设计和实施的综合难度较大。因此,摆在我国银行业面前的紧迫任务是,既要抓好资金转移定价相关知识的培训和管理人才的配备,也要从本土的实际情况出发找到克服上述困难的解决方案。

为了满足国内各银行学习和实施资金转移定价的需要,鉴于国内外没有同类书籍可供参考的现实,用友金融团队在国内外近百位银行资深专家的帮助和支持下,依据国际先进银行的现行做法,结合自身为国内银行提供资金转移定价解决方案的独到经验,历经三年时间并投入巨资,最终完成了这本《银行资金转移定价》的编著工作。

本书是用友金融团队在银行风险管理与价值创造领域所取得的一项具有国内首创性、独家性、前沿性和实用性的研发成果,也是用友公司作为国内最大的银行业绩管理解决方案提供商,其“引领中国银行业业绩管理”愿景与实力的一个印证。

本书对资金转移定价的知识与方法进行了全面系统的解析:

- 第1~2章探讨资金转移定价的基本概念、原理和方法。
- 第3~5章讲解存贷款的转移定价,并专辟一章(第4章)深入讨论提前偿还贷款的转移定价问题(即期权定价调整)。
 - 在资金转移定价中,银行需要考虑的另一个特殊问题是流动性定价调整,这在第6章中有专门的探讨。
 - 原则上,银行的所有资产和所有负债均可以进行转移定价,因此在侧重讲解存贷款的转移定价之余,本书专门拿出一章(第8章)探讨无息项目的转移定价。无息项目包括权益、贷款损失准备金、办公场所、设备、商誉等无形资产、现金、存款准备金、应付账款、应收账款以及其他资产和负债。
 - 第7章讲解资金中心的组织和管理问题。在许多银行,资金中心是资金转移定价的功能组织者和运行控制者。本章对资金中心FTP的日常运作进行了具体讲解,涉及资金中心的主要目标、基本职能和日常运作等内容。
 - 第9~13章探讨资金转移定价系统的开发与实施。显然,没有计

计算机系统的跟进,全面实现资金转移定价体系的各项功能将很难想像。

- 第 14 章在前述各章讲解的基础上提供了四个案例,阐述资金转移定价体系的各种实际应用。

- 第 15 章专门探讨资金转移定价体系与银行业绩管理间的整合问题。资金转移定价是银行业绩评价的三大支柱之一,资金转移定价与风险调整业绩指标之间必须有机衔接起来。

- 第 16 章根据国际先进银行的实际做法,用 PowerPoint 的形式列出了一份完整的资金转移定价培训提纲,供银行内部学习和培训之用。

- 考虑到中国银行业当前所处的环境和经营特点,本书在附件中专门提供了一个关于中国商业银行实施资金转移定价系统的完整案例。中国银行业的同行可以参照该案例,并结合本行的实际情况,量身打造自己的资金转移定价系统。

本书给读者提供了针对银行资金转移定价的完整的学习和实施解决方案。作为实施解决方案,本书毫无疑问是国内各银行开展资金转移定价的案头必备宝典;而作为学习解决方案,本书则可用于培训银行所有相关人员,主要是业绩评价、资金管理、财务管理、风险管理、产品管理、创新管理等各层级的管理人员,以及公司业务、个人业务、投行业务、同业业务等各条线的经营人员。此外,本书还可用作高等院校相关专业的课程教材。

目 录

第 1 章 导 论	(1)
资金转移定价的含义与用途	(1)
资金转移定价的概念基础	(4)
资金转移定价的实际应用	(5)
资金转移定价机制的基本规则	(9)
小 结	(14)
第 2 章 资金转移定价(FTP)的概念	(16)
资金转移定价的基本原理	(16)
选择定价方法:资金池法 vs 期限匹配法	(23)
转移定价收益率曲线	(27)
期限匹配法中没有考虑到的风险	(30)
小 结	(31)
第 3 章 一般贷款的转移定价	(33)
简单贷款	(33)
分期偿付贷款	(34)
可变利率贷款的转移定价	(41)
单笔贷款转移定价 vs 贷款池转移定价	(42)
日利率基础 vs 月利率基础转移定价	(42)
银行卡贷款的转移定价	(43)
小 结	(44)

第 4 章 提前偿还贷款的转移定价	(54)
弥补性费用	(54)
选择权费用	(60)
将提前偿付选择纳入 FTP 系统	(64)
小 结	(76)
第 5 章 存款的转移定价	(78)
已使用的资金 vs 所提供的资金	(78)
存单的转移定价	(80)
非定期存款的转移定价	(85)
流动性费用	(97)
小 结	(97)
第 6 章 资金转移定价中的流动性费用	(99)
流动性的重要性	(99)
定期流动性	(101)
确定流动性费用和收益的大小	(103)
或有流动性	(110)
流动性抵销单位	(110)
小 结	(111)
第 7 章 FTP 系统的资金中心	(113)
资金中心的职能	(113)
资金中心的目标	(114)
FTP 系统的资金中心	(116)
小 结	(123)

第 8 章 无息项目的转移定价	(129)
权益的转移定价	(129)
贷款损失准备金的转移定价	(134)
办公场所和设备的转移定价	(134)
商誉及其他无形资产的转移定价	(134)
现金和存款准备金的转移定价	(135)
应付账款和应收账款的转移定价	(135)
其他资产和其他负债的转移定价	(135)
小 结	(136)
第 9 章 FTP 系统的开发与实施流程	(140)
流程的参与人员	(140)
指导委员会	(146)
系统开发与实施流程中的职责划分	(148)
系统应用的优先顺序	(148)
简单系统 vs 复杂系统	(148)
系统的实施计划	(149)
系统开发与实施流程的时间线	(161)
小 结	(162)
第 10 章 FTP 系统软件	(169)
外购 vs 自行开发	(169)
如何选择软件供应商	(170)
软件购买合同的议定	(187)
供应商调查问卷	(188)
小 结	(188)

第 11 章 FTP 系统数据	(200)
数据流	(200)
数据审核	(205)
小 结	(208)
第 12 章 FTP 系统模型	(212)
管理层级	(212)
账户结构	(213)
转移定价法	(215)
附加费用	(217)
收益率曲线	(217)
报 告	(218)
系统运行进度	(219)
小 结	(220)
第 13 章 FTP 系统的实际应用	(241)
定期管理报告	(241)
业务条线的比较性评估	(243)
业务条线和产品决策	(247)
贷款和存款的定价	(248)
盈利能力分析的影响因素	(250)
薪酬决策	(251)
小 结	(252)
第 14 章 FTP 案例研究	(261)
案例一:业务条线的业绩	(261)
案例二:银行分支机构比较分析	(264)
案例三:贷款盈利能力分析	(270)
案例四:核心利润 vs 利率风险利润	(273)
小 结	(276)

第 15 章 FTP 与风险调整业绩指标	(278)
银行业绩评估指标	(278)
风险调整后的业绩指标	(281)
最低预期回报率的概念	(287)
最低预期回报率的确定和应用	(287)
利用最低预期回报率分析银行盈利能力	(293)
风险调整资本回报率的计算	(295)
风险调整资本回报率的其他应用	(296)
小 结	(299)
第 16 章 FTP 培训提纲	(301)
为什么需要安装资金转移定价系统	(301)
制造业的盈利能力分析	(302)
银行及其生产成本	(303)
FTP 系统的流程	(304)
资产的转移定价	(306)
存款的转移定价	(307)
产品盈利能力分析	(308)
研究盈利能力的其他方法	(308)
FTP 的应用	(309)
资金转移定价方法	(309)
实施 FTP 系统需要哪些条件	(310)
实施 FTP 系统所面临的挑战	(311)
系统成功的基本决定因素	(311)
附件 中国银行业资金转移定价案例	(315)