

BUSINESS &
MANAGEMENT OF
COMMERCIAL BANK

 高等学校金融学专业系列教材

● 吴念鲁 编著

商业银行经营管理

BUSINESS & MANAGEMENT OF COMMERCIAL BANK



高等教育出版社

BUSINESS &
MANAGEMENT OF
COMMERCIAL BANK

 高等学校金融学专业系列教材

● 吴念鲁 编著

商业银行经营管理

BUSINESS & MANAGEMENT OF COMMERCIAL BANK



高等教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业银行经营管理 / 吴念鲁编著. —北京: 高等教育出版社, 2004. 5

ISBN 7-04-014812-9

I. 商… II. 吴… III. 商业银行—经济管理—高等学校—教材 IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 035806 号

责任编辑 刘自挥 刘悦珍 封面设计 吴 昊 责任印制 潘文瑞

书 名 商业银行经营管理
编 著 吴念鲁

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100011
总 机 010-82028899
传 真 021-56965341

购书热线 010-64054588
021-56964871
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
<http://www.hepsh.com>

排版校对 南京展望照排印刷有限公司
印 刷 江苏南洋印务集团

开 本	787×960 1/16	版 次	2004 年 4 月第 1 版
印 张	28.75	印 次	2004 年 4 月第 1 次
字 数	528 000	印 数	1—3209
		定 价	37.50 元

凡购买高等教育出版社图书, 如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请在所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

序

商业银行是市场经济的产物。市场经济是商业银行赖以生存的客观经济基础,没有市场经济的发展,商业银行就不可能存在。反之,商业银行又是市场经济顺利运行的必要条件之一,没有商业银行的发展,市场经济也难以发展和壮大。

我国商业银行的历史可追溯到上世纪初,其间经历了艰难曲折的发展进程。

1979年11月,党的十一届三中全会后,我国金融体制开展了一系列重大和深刻的改革。商业银行主要遵循着两条途径建立并发展起来。一条是从中国人民银行分设或新建的专业银行向商业银行转化,另一条是新建一批商业银行。

随着改革开放的深入,我国商业银行在改革开放中作出的成绩和贡献是有目共睹的,与此同时,商业银行也存在诸多问题,比如资本金不足,不良资产包袱沉重,特别是体制上、机制上积累的问题。我国加入世界贸易组织后,金融市场将面临全方位的开放,外资银行将享受国民待遇。在我国商业银行面临巨大的压力面前,出路只有一条,就是不断深化金融体制改革,把我国商业银行建成真正的银行,这样才能应对竞争和挑战。

2003年10月,党的十六届三中全会提出,要深化金融企业改革,使商业银行、证券公司、保险公司、信托公司等成为资本充足、内控严密、运营安全、服务和效益良好的现代化金融企业。为此,必须全面加快推进金融企业微观机制的改造。深化金融企业改革,提高竞争力,关键靠企业自身,同时国家也要给予一定政策支持。

当前,国有商业银行实行的综合改革,是整个金融改革的重点。深化内部改革,建立良好公司治理结构,转换经营机制,是国有商业银行股份制改造的关键。必须按照改革与管理并重的原则,严格监督实行股份制改造的国有商业银行各项内部改革措施的落实情况,促使其切实转换经营机制,确保实现股份制改造的各项预期目标。这是一场攻坚战,它的成败关系到我国金融健康稳定的运行和发展。

当今世界以经济和科技为基础的综合国力的较量,说到底,是人才的竞争。从我国商业银行的状况来看,高素质人才,特别是高素质的经营管理人才的不足,

是制约商业银行发展的重要环节。因此,只有加快培养和造就大批掌握金融基础理论和专业技术的年轻大学生充实金融业队伍,打好金融队伍的基础建设,才能使我国商业银行在竞争中立于不败之地。

吴念鲁同志长期从事金融理论研究和实务管理工作,具有丰富的研究和实务工作经验。我祝贺他编著的《商业银行经营管理》教材的出版,并为之作序。



2004 年 4 月于北京

前 言

商业银行是适应社会化大生产和市场经济发展需要而形成的一种金融组织。它是现代金融服务的中坚,与其他金融机构相比,商业银行具有特殊的重要性。

我国加入世界贸易组织后,经济发展进入了一个对外开放的新阶段。对金融业来说,挑战与机遇并存。挑战来自于中国金融市场走向全方位开放带来的冲击,外资银行即将全面享受国民待遇,可向国内企业、居民提供人民币业务,我国金融业竞争形势更为严峻。机遇在于外资银行大举进入我国金融市场后,将在银行、证券、保险领域带来先进技术、管理经验以及资本投入,有利于我国资本结构的改善。此外,加入世界贸易组织也有利于深化我国金融体制改革,推进国有商业银行股份制改造。

面对挑战与机遇,如何增强我国商业银行竞争力已成为急需解决的紧迫课题。因此,学习和掌握现代化商业银行经营管理和运作经验,调整、摆正我国商业银行经营管理的理念,把我国的商业银行办成“真正的银行”十分重要。

本书的写作目的就是向读者全面介绍现代商业银行经营管理的理论和运作方法,为今后从事金融工作以及其他财经、经贸等工作打下良好的基础。

本书分为五篇共十五章。第一篇主要阐述商业银行运营架构;第二篇进一步阐明商业银行必须接受外部监管,并具备严格的内部控制体系才能良好运营;第三篇着重介绍了商业银行经营环境和营销策略,它与前两篇一起构成商业银行运营的前提和条件;第四篇全面阐述了商业银行的各种业务,既要尽可能获得低成本的资金来源,又要在面对风险的情况下,实现资金运用的效率最大化;第五篇讲述商业银行管理,从整体上阐述如何进行资产负债综合管理、各类风险管理以及绩效管理,从而实现高质量的经营成果。

本书的特点是:

1. 体系结构清晰,顺序安排合理,具有较强的系统性和完整性。
2. 内容资料新颖。本书吸收了西方商业银行经营管理教材创新的内容,及时反映当前我国金融监管改革和商业银行有关改革的状况。
3. 实务与理论紧密结合,实用性强,并上升到一定的理论高度。
4. 教学内容核心突出。商业银行在管理上应如何突出“依法合规”,在运营上应如何突出“布局、调整好资产负债结构”。本书牢牢贯彻这一核心理念。
5. 以图表反映全书和各篇的内容,起到一目了然、提纲挈领的作用。

本书写作大纲是在我多年从事商业银行理论研究和实务管理工作,以及多年教学工作的基础上提出的。为了使大纲更完善,中央财经大学金融学院李宪铎副教授、应用金融系主任陈颖副教授、赵紫剑博士、中国银行赵虹南高级工程师共同参与了大纲的讨论。此后,还征求了有关高校诸多教授,以及国有商业银行和股份制商业银行有关领导的意见。

本书由我编写了第1、2章,第4章至第7章,第10、12、14、15章。陈颖、赵紫剑、赵虹南分别编写了本书第8、9章,第11、13章,第3章和第14章第五节。我对全书进行了总纂和审定。中国工商银行国际部孙国申博士、华夏证券研究所高级分析师高谦博士生参与了部分编务工作。

感谢东方资产管理公司副总裁石俊志博士、中国银行(香港)有限公司张颖高级研究员、中国银行研究所研究室主任宗良博士对本书编写的支持和帮助。

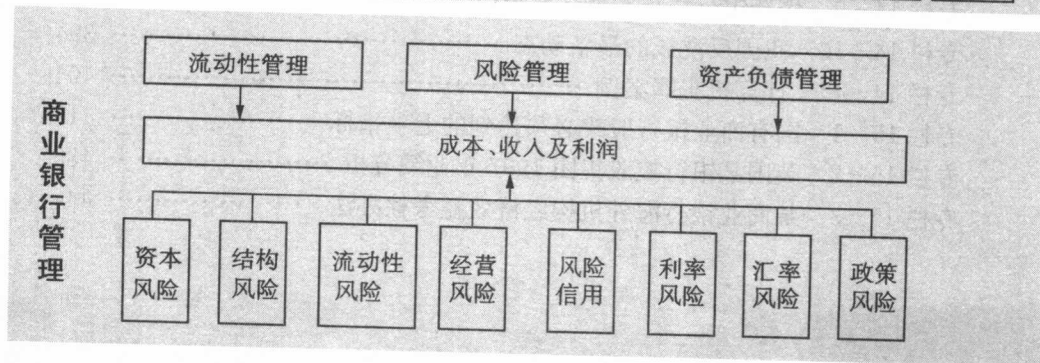
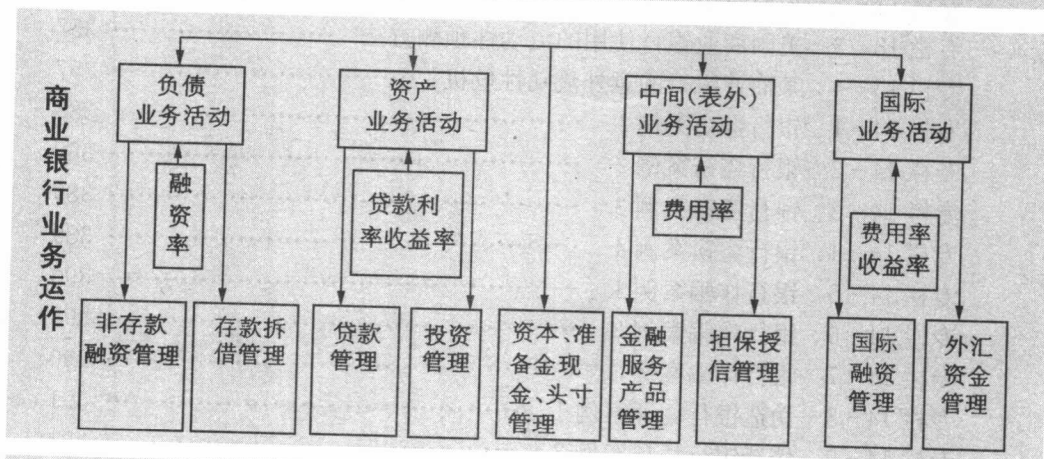
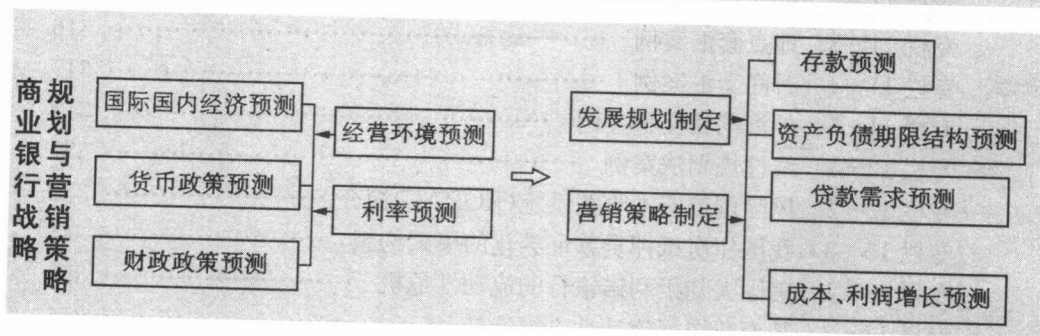
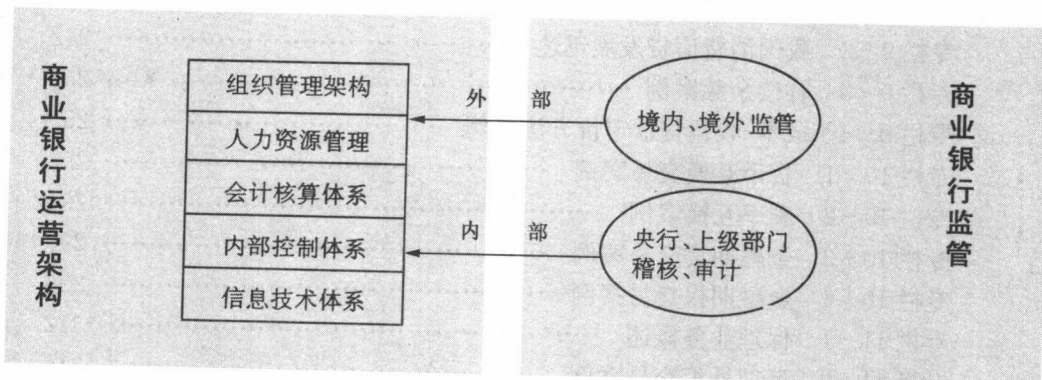
在此,还特别要感谢中国人民银行周小川行长在百忙中为本书作序,这不仅是对我莫大的鼓舞和支持,也是对金融教育的重视和支持。他指出,只有加快培养和造就大批掌握金融基础理论和专业技术的年轻大学生充实金融业队伍,打好金融队伍的基础建设,才能使我国商业银行在竞争中立于不败之地。

本书写作过程中,参考了国内外大量文献,吸收了他们的有关成果,在此向他们表示衷心感谢。由于本书编写时间仓促,难免会出现错误与遗漏,诚请读者谅解,并提出宝贵意见。

吴念鲁

2004年3月于北京

商业银行经营管理图



目 录

第一篇 商业银行运营架构

第 1 章 商业银行运营概述	3
第一节 商业银行的概念、特点与职能	3
第二节 商业银行的组织形式	8
第三节 商业银行的设立	18
第四节 商业银行的经营原则	25
第五节 我国的商业银行体系	28
第 2 章 商业银行人力资源管理	36
第一节 商业银行人力资源管理概述	36
第二节 商业银行员工的招聘与培训	40
第三节 商业银行员工的激励与约束机制	43
第 3 章 商业银行信息技术体系	55
第一节 商业银行信息技术应用和发展	55
第二节 商业银行计算机系统与应用软件系统开发	64
第三节 商业银行信息技术组织架构	71

第二篇 商业银行监管

第 4 章 商业银行的内部控制体系	85
第一节 商业银行内部控制制度	86
第二节 商业银行内部稽核	93
第三节 商业银行会计核算	103
第 5 章 商业银行外部监管	112
第一节 金融监管的目的、原则和内容	112
第二节 金融监管的方式	120

第三节 外部审计	126
第四节 巴塞尔协议及其对银行业的影响	130

第三篇 商业银行经营环境与营销策略

第6章 商业银行经营环境与战略规划	143
第一节 国内外经济金融形势分析与预测	143
第二节 商业银行的经营环境与面临的挑战	149
第三节 商业银行发展规划	157
第7章 商业银行营销策略	167
第一节 商业银行与市场营销	167
第二节 营销计划与实施	180
第三节 商业银行客户经理制	184

第四篇 商业银行业务运作

第8章 商业银行负债业务	195
第一节 商业银行的资本	195
第二节 商业银行的存款业务	208
第三节 商业银行的非存款业务	219
第9章 商业银行资产业务	233
第一节 商业银行的现金资产	233
第二节 商业银行的贷款	240
第三节 商业银行的证券投资	261
第10章 商业银行中间(表外)业务	269
第一节 商业银行中间(广义表外)业务	269
第二节 商业银行金融服务类中间(传统表外)业务	276
第三节 商业银行有风险中间(狭义表外)业务	290
第11章 商业银行国际业务	297
第一节 商业银行国际业务概述	297
第二节 商业银行国际结算业务	302
第三节 商业银行国际融资业务	307

第四节 商业银行外汇资金业务	314
----------------------	-----

第五篇 商业银行管理

第 12 章 商业银行资产负债管理	325
第一节 商业银行资产负债管理方法	325
第二节 商业银行资产负债综合管理	329
第三节 商业银行资产负债组合	333
第四节 商业银行资产证券化	342
第 13 章 商业银行流动性管理和利率敏感性分析	349
第一节 商业银行流动性管理	349
第二节 商业银行利率敏感性及利率风险管理	358
第 14 章 商业银行风险管理	371
第一节 商业银行风险管理概述	371
第二节 商业银行风险识别和估计	378
第三节 商业银行风险评价和处理	382
第四节 商业银行欺诈及其防范	388
第五节 商业银行计算机风险及其防范	396
第 15 章 商业银行绩效管理	406
第一节 商业银行的财务报表	406
第二节 商业银行成果分析与评价	413
第三节 商业银行成本利润管理	423
第四节 商业银行业绩分析与考核	430
专业术语中英文索引	442

专 栏 目 录

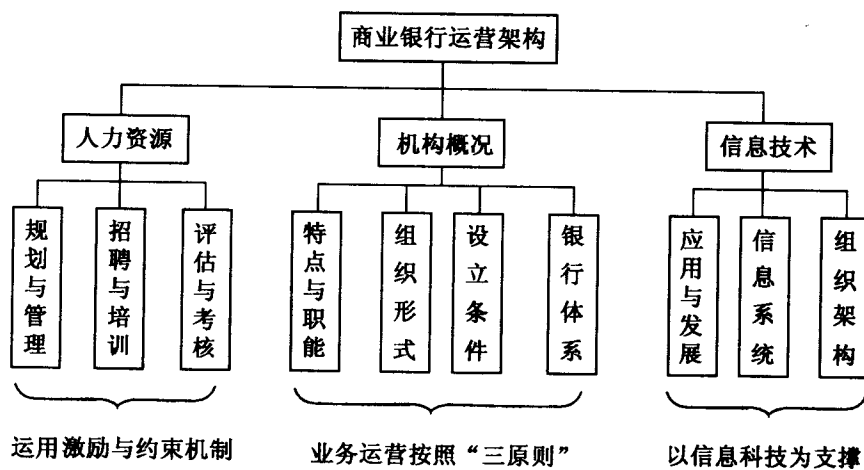
专栏 1-1	中国银行组织架构	16
专栏 1-2	一个稳健的行政管理组织所应具备的特征	16
专栏 1-3	我国的商业银行体系	32
专栏 1-4	我国银行业概况	33
专栏 1-5	国有独资商业银行股份制改造试点十项任务	33
专栏 2-1	怎样做个好员工	49
专栏 2-2	中共人才协调小组负责人谈《中共中央、国务院关于进一步加强人才工作的决定》	52
专栏 3-1	数据泄密,险引风波	81
专栏 4-1	我国商业银行内部控制存在五大问题	92
专栏 4-2	巴林银行倒闭:源于内部控制与内部稽核控制的混乱	102
专栏 4-3	会计职能——以卢森堡为例	110
专栏 5-1	领会方法精神 实施有效监管(摘要)——中国银监会负责人就《银行业监督管理法》颁布答记者问	117
专栏 5-2	日本一地方银行被政府接管——本报驻日本特约记者张莉霞	118
专栏 5-3	德意志银行的难题	120
专栏 5-4	引入社会中介机构参与银行监管	129
专栏 6-1	如何判断经济周期	148
专栏 6-2	我国利率市场化改革的进程	152
专栏 6-3	金融业经营与监管模式的演变	155
专栏 7-1	美国美联银行的客户经理的职责和服务对象	189
专栏 7-2	汇丰银行的客户经理简况	190
专栏 7-3	客户经理与风险经理	190
专栏 7-4	中国银行试行风险经理制	190
专栏 8-1	我国商业银行增加资本金的新途径	207
专栏 8-2	外资银行收费引起的反响	216
专栏 9-1	票据贴现案例	241

专栏 9-2	我国消费信贷发展迅速	242
专栏 9-3	补偿余额案例	252
专栏 9-4	成本-收益贷款定价方法案例	255
专栏 10-1	货币互换交易案例	293
专栏 10-2	利率互换案例	294
专栏 10-3	金融期货交易案例	295
专栏 10-4	金融期权交易案例	296
专栏 11-1	保理业务概述	312
专栏 11-2	远期外汇交易案例	316
专栏 11-3	地点套汇案例	316
专栏 11-4	时间套汇案例	317
专栏 11-5	外汇期权交易案例	318
专栏 12-1	线性规划法案例	327
专栏 12-2	风险调节资本收益系统(RORAC)简介	332
专栏 12-3	我国住房抵押贷款证券化的模式构想	346
专栏 13-1	美国大陆伊利诺银行的流动性危机	350
专栏 13-2	某商业银行流动性方案选择	356
专栏 13-3	美国商业银行使用的流动性预测方法	357
专栏 13-4	某商业银行的意外流动性危机	357
专栏 14-1	银行盗窃案例 1	388
专栏 14-2	银行盗窃案例 2	388
专栏 14-3	银行盗窃案例 3	389
专栏 14-4	银行盗窃案例 4	389
专栏 14-5	银行诈骗案例 1	390
专栏 14-6	银行诈骗案例 2	390
专栏 14-7	银行诈骗案例 3	390
专栏 14-8	伪造银行凭证案例 1	391
专栏 14-9	伪造银行凭证案例 2	391
专栏 14-10	我国反洗钱的最新动态	394
专栏 14-11	计算机犯罪案例	404
专栏 15-1	国有商业银行股改必须达到的七项指标	417
专栏 15-2	英国某银行控股集团 1997 年业绩分析	435
专栏 15-3	某商业银行海外机构经济效益考核办法	440

第一篇

商业银行运营架构

商业银行是市场经济的产物，是经营特殊商品——货币与货币资本的企业。对这样一个特殊企业作全面、深入地了解 and 认识，需要一个层次一个层次地进行。要使这一特殊企业能正常运营，必须要有合适的运营架构、组织形式、设立和退出条件、运营的原则、一套有效的人力资源激励和约束机制、比较完善的信息技术体系。



第1章

商业银行运营 概述

商业银行是适应社会化大生产和市场经济发展的需要而形成的一种金融组织。本章阐述了商业银行的概念、特征与职能,商业银行的组织形式、设立条件与要求以及经营管理的原则。本章应重点掌握商业银行运营的组织架构、经营管理原则——安全性、流动性、盈利性以及三者相互协调的辩证关系。

第一节 商业银行的概念、特点与职能

一、商业银行的概念

现代商业银行是以获取利润为经营目标、以多种金融资产和金融负债为经营对象、具有综合性服务功能的金融企业。在各类金融机构中,其历史最为悠久、业务范围最为广泛、对社会经济生活影响面最大。

商业银行是人们长期沿袭下来的习惯用语。但严格来说,这一称谓和它目前的实际涵义存在很大的差别。首先,原来的商业银行只是专门从事短期性商业融资的机构,这在历史上或许“名副其实”,但从现代商业银行的业务范围来看,已与实际情况出现了较大的差异;其次,这一名称没有正确反映出不同类型商业银行之间存在的差别;第三,它容易使人们产生误解,尤其是“商业”两字,容易使人们误以为是一种专业银行,掩盖了它所具备综合性和多功能的特点。但是,由于约定俗成的缘故,商业银行的概念已为人们接受。

二、商业银行的形成与发展

(一) 商业银行的形成

“银行”(bank)一词来源于意大利语 banca 或者 banco,意思是早期货币兑换商办理业务所使用的板凳。在十四五世纪的欧洲,社会生产力有了较大的发展,各国(地区)之间的商业往来相应扩大。但由于当时封建割据,不同国家(地区)所使用的货币在名称、成色等方面存在很大的差异,对这些货币进行真伪的识别和兑换就成为商业活动中不可或缺的一部分。货币兑换业务和货币兑换商由此应运而生,这是近现代银行业的开端。正如马克思所说,货币经营业,即经营货币商品的商业,首先是从国际交易中发展起来的。自从各国有不同的铸币以来,在外国购买货物的商人,就得把本国铸币换成当地铸币和把当地铸币换成本国铸币;或把不同的铸币同作为世界货币的、未铸币的纯银或纯金相交换。由此就产生兑换业,它应被看成是近代货币经营业的自然基础之一^①。

在当时,各国(地区)的商人为了避免携带和保存货币的不便和风险,于是把货币交给货币兑换商保存或者委托他们办理支付和汇兑。由于兑换商经常能保管大量的货币以及代办支付和汇兑,手中集存了大量货币现金,这便形成了放款业务的基础。在此情况下,货币兑换商逐渐开始从事信用活动,商业银行的萌芽开始出现。但在漫长的中世纪时代,信用业务并没有得到很大的发展,其中一个重要原因是,这些由货币兑换商演变成的早期商业银行主要从事高利贷放款,他们没有为工商企业的扩大再生产提供资金,因而还不具备广泛的客户基础。

17世纪以后,随着资本主义经济的发展和国际贸易的进一步扩大,近代商业银行的雏形明显形成了。工业革命使得工商企业对资金产生了巨大需要,客观上要求商业银行能发挥金融中介作用,把大量闲置资金汇集起来,然后以适度的利率贷给工商企业。在这种形势下,西方商业银行以两种不同的途径建立起来:一种是早期的货币兑换商、高利贷商适应新的商品经济形势,“脱胎换骨”,成为新型

^① 马克思:《资本论》,中文1版,第3卷,北京,人民出版社,1975年,364~365页。