

# 美国商业银行管理

中国工商银行长春金融管理干部学院

830

12

## 说 明

本文是梁继先同志参加总行于1985年7月末8月初在北京举办的《美国商业银行管理》讲习班学习，根据美国田纳西大学金融系教授安德森博士的讲课和总行金融研究所林志琦同志的辅导笔记进行整理，并搜集了一些有关材料编写的。

所附两个信贷案例，是由吉林省金融研究所张崇贤同志按英文原稿翻译的，仅供参考。有误之处由编者负责。

中国工商银行长春金融管理干部学院

# 美国商业银行管理

## 一、商业银行概况：

### (一) 商业银行在金融业中的地位

商业银行，在美国金融体系中，占有主要的地位，它包括各州的国民银行和州银行以及信托公司。

银行是一个经济部门，在垄断资本主义高度发展的美国，金融体系已成为社会经济活动的核心以及向外扩张的工具。它与全国各个部门都有密切联系。货币是经济发展的变量，美国的货币政策很大程度是通过商业银行的运转来实现的。金融资本的活动范围和影响，不仅渗透到各个国民经济部门，而且对美国政府的财政、经济政策以及对每个美国人民的经济生活，都起着越来越大的影响。

金融资本的活动范围，还由国内逐渐发展到向国外扩张，由商品输出到资本输出。在这方面，商业银行也是占有突出的地位的。

商业银行的业务，在六十年代以来，随着美国许多大企业组织跨国公司的形成而大量发展国外业务。

美国商业银行在七十年代以后，较为突出的特征就是，积极发展国外业务。当然这是与美国资本大量输出、跨国公司的形成有直接关系，两者是互相配合的。

美国许多大企业以跨国公司的组织形式，大量输出资本和技术，利用廉价劳动力和广阔的销售市场、法律限制宽等条件，以西欧为中心，向世界各地投资设工厂，形成巨大的跨国公司集团，为金融业的活动提供了条件。而金融业则在资金筹措、信贷周转、办理一系列有价证券，开展投资政策、咨询业务等方面积极与之配合。

促使银行业务积极向国外发展的重要原因有两个：

第一，是政府对国内国外制定了宽严不同法律限制。除规定国外设行不缴纳存款准备金外，美国法律还对国内禁止银行跨州设立分行，而有些州也不允许在本州内设立分行。但根据“埃奇法案”，却允许跨州设立从事国外业务的分行。这无疑是对银行向国外开展业务的一种鼓励，当然也是一个重要的原因。

第二，银行在国内经营的利润远不如国外经营的利润大，这是美国银行发展国外业务的巨大动力。根据有关资料记载，14家拥有大量国外业务的美国大商业银行（美洲、花旗、大通曼哈顿、制造商汉诺威、摩根、银行家信托、化学、芝加哥第一、大陆意大利诺、纽约注册、波士顿第一、威尔士、法哥、太平洋安全）的国外业务利润，从1970年的1.7亿元到1975年增加到8.3亿元，年增长率达36.4%，而同时期国内业务利润只从8.8亿元增至9.1亿元，年增长率为0.7%。国外利润占总利润的比重由16.7%扩大到47.7%，形成了95%的利润增长额是来自国外。

除此，与美国的经济危机也有关系。例如1974—1975年经济危机，银行的国内业务收入减少，也促使银行业务向外发展。

这些原因促使美国商业银行积极推进向国外开展业务，形成了一些规模宏大的跨国银行。这些基本上都是较大的商业银行，小银行当然无力与之竞争了。它们在1975年通过国外分行输出资本就达200亿美元，在国外广设分支机构，从国外分支机构的增长数目也足见其发展之快。

年 份	有国外分支行的银行	国外分支行数
1950	7	95
1960	8	124
1970	79	532
1972	107	627
1974	125	732
1975	126	731

## （二）商业银行发展变化及目前规模

商业银行自十九世纪初建立与发展起来，全国最多时有三万多家。由于经济危机和激烈的竞争，不少银行纷纷倒闭，或被吞掉合并，向着金融垄断寡头大银行集中。1929—1933年，发生经济危机，引起了经济大萧条，从1925—1932年银行倒闭了一半，财富遭到破坏，工厂存货、机器设备减少，货币供应量减少了35%，失业率达35%，大批劳动力找不到工作。

为了保护银行经营业务发展，政府建立了整顿银行法，并采取通过议案减少进口，放松了对银行的限制，扩大非金

融机构权力，从而银行趋于稳定发展起来。到目前全国商业银行有14,000多家，大的银行资产总额数百亿元，小的银行资产总额只有十几万元，分布在美国的50个州和特区。从七十年代以来，虽然银行数目增加的不多（增10%），但总资产却增加一倍以上。按1970年到1978年的统计数字看，其资产增加数字是：

单位：亿元

项 目	资 产 总 额
年 度	
1970	5,815
1971	6,463
1972	7,461
1973	8,429
1974	9,275
1975	9,747
1976	10,401
1977	11,766
1978	13,290

这些资产大部分集中在几家大银行中。如：

单位：亿元

区 别 名 称	资产总额(1977年)	建 立 时 间
美 洲 银 行	819.9	1904
第 一 花 旗 银 行	717.1	1812
大 通 曼 哈 顿 银 行	531.3	1799
摩 根 保 证 信 托 公 司	307.1	1968
制 造 商 汉 诺 费 公 司	357.9	1968
化 学 银 行	307.1	1824
合 计	3,040.9	

六家银行总资产却占全部商业银行总资产的30%。这些银行分支机构大量增加，七十年代头八年增加的分支机构中，主要是几家大银行。

### (三) 政府对商业银行的管制

美国对商业银行的管制，主要通过三条途径：

1、政府立法进行干预。美国政府对商业银行实行“双线”制的管理。即，国民银行是根据国民银行法在联邦政府注册，由联邦政府发给注册证，州银行由州发给注册证。国民银行归财政部所属的通货总监管管理，州银行则归州政府银行监理官管理。各州的法律、条例不同，有的比国家条例严格，但多数比较松。美国与世界上其它发达的资本主义国家有所不同，各国趋向银行集中、分支行遍布全国各地。而美国由于各州法律不同，有的允许设立分行，有的禁止设立分行，银行不能跨州设立分行。美国有17个州和哥伦比亚特区

允许设立分行，17个州限制设立分行（规定一定区域内），16个州区以独家银行为主。

政府对银行主要从三个方面进行管制：

第一，为防止银行间的恶性竞争，规定存款利率的上限（1983年有些放松），只能发放短期流动性大的贷款：

第二，只限一州一行，不得跨州设立分行；

第三、商业银行与投资银行业务要严格公开，不得兼办等。

2、通过联邦储备银行对商业银行进行管理。美国联邦储备银行起着中央银行的作用。它成立于1913年，联邦储备系统包括12家地区储备银行和24家分行（12家是：纽约、波士顿、费城、克利夫兰、里治满、亚特兰大、芝加哥、圣路易、明尼阿波利斯、堪萨斯、达拉斯、旧金山）。

联邦储备银行担负着货币发行任务，有权批准州银行加入联邦系统为会员银行；有权批准会员银行开设分行或与其它会员银行合并；有权控制银行持股公司的扩展等。

国民银行都必须参加联邦储备系统为会员银行，州银行则自愿参加。根据1977年统计数字：美国有14,707家商业银行。加入联邦储备系统的有5,668家，占38%，其中，国民银行4,654家，州银行有1,014家。较大的商业银行都是会员银行。有些州银行未参加联储系统，主要是因为存款准备金不付利息。

联邦储备银行最主要的职能是对金融市场的控制和影响，促进稳定经济发展。它对商业储行的控制和影响，主要采取四种手段：



(1) 买卖政府债券。联储银行是政府债券的最大经营者，利用这一点，它可以根据市场银根松紧状况进行多头（买进）或空头（卖出）调节。联储银行通过联邦公开市场委员会买卖政府债券，来影响金融市场货币和信贷供求状况。当市场银根吃紧时，联储银行就购进债券，投放货币增加商业银行活期存款，从而造成市场货币供应量增加。当市场货币量过多时，就出售债券收缩银根。由于联储银行拥有雄厚的资金力量，可以做为买卖政府债券的资本（如在1978年就拥有会员银行法定准备金存款达380亿元）。

(2) 改变贴现率。所谓贴现率，就是指联储银行贷款给会员银行的利息率称为贴现率。联储银行利用贴现率的提高或降低，来调节金融市场货币供应，影响商业银行信贷资金力量。

贴现率的升降必然要影响信贷利率水平。一般情况下，12个地区的储备银行贴现率是相同的，有时也有差别。过去贴现率都在6%左右，后来通货膨胀恶化，信贷过分膨胀，联储银行也随之大幅度提高贴现率，全国通过抽紧银根抑制通货膨胀。

商业银行向联储银行借款，主要是为补充法定存款准备金不足。

(3) 改变法定存款准备金比率。按照法律规定，凡参加联储银行系统的会员银行，都必须根据存款额的一定比率，向联储银行缴存储备金。缴存的准备金，对不同种类、时间和数额的存款采取不同的比率。一般的是，活期存款准备金比率从7%到16.25%，定期存款准备金比率从1%到6%。由于联储银行对缴存的准备金不付利息，为避免利息

上的损失，有些州银行不参加联储系统的会员银行，有的会员银行还逐渐退出联储系统。为此自1930年立法，规定不管是否是会员银行都必须缴存存款准备金，以便利利用存款准备金比率的高低，实行对商业银行的控制和影响。

(4) 改变保证金比率。保证金比率是指银行按证券一定比率贷款。为防止证券市场投机活动和控制商业银行信贷投放量，规定由联储银行委员会决定证券贷款保证金比率，银行按证券价值的一定比率贷款，保证金比率越高，贷款发放数额就小，市场可利用的资金就少，反之就多。七十年代以来，保证金比率逐渐上升。如1968年股票按价值的80%贷款，公债按价值的60%贷款，到1970年贷款比率降为65%和50%，1974年起都规定按50%贷款。

3、通过联邦存款保险公司对商业银行进行监督。联邦政府规定凡是联储会员银行的存款，必须在联邦存款保险公司参加存款保险。为昭信誉，有些不是会员银行的州银行也参加联邦存款保险公司保险。在美国对商业银行最有影响效力的就是存款保险公司。如果有的银行解除存款保险时，就意味着这家银行面临倒闭的境地，它将失去存款者的信任。

联邦存款保险公司成立于1933年，规定银行进行存款保险是为了保障存款者的存款权益安全，防止存款户因银行破产而受到损失。凡参加保险的商业银行，每个存款户保险额为4万元，1980年3月起改为10万元。参加保险的银行要按时向保险公司提供财务报告表，报告经营情况。通过对银行信誉和经营情况的估量对其进行监督。

#### (四) 商业银行的主要业务

商业银行在资本主义国家是以经营信贷资金为主要业务活动的银行。美国商业银行的主要业务有：办理活期、定期存款，办理各种票据结算，其中，有同城同一银行系统结算，同城不同银行结算及不用支票的银行结算业务等。除此，债券的经营也是一项经常的业务活动。

商业银行在资金来源中，各项存款占80%左右。如：

单位：亿元

年 份	1970年		1975年		1978年	
	金额	%	金额	%	金额	%
各种存款	4,855	83.4	7,929	81.5	10,433	78.5
其它负债	550	9.4	1,169	12.0	1,971	14.8
资 本	410	7.2	649	6.5	886	6.7
负债总额	5,815	100	9,747	100	13,290	100

放款业务和债券经营是商业银行获取经营利润的重要手段，在资产总额中这两项占绝大比重。

年 份 项 目	1970年		1975年		1978年	
	金额	%	金额	%	金额	%
放 款	3,004	51.6	5,125	52.5	7,119	53.5
证 券	1,485	25.5	2,308	23.7	2,720	20.5
现 金	940	16.1	1,345	13.8	1,885	14.2
其 它	386	6.8	939	10.0	1,566	11.8
资产总额	5,815	100	9,747	100	13,296	100

除此，信托公司也从事商业银行业务，因此，也列为商业银行系统。许多银行都设立信托部，经营证券活动、保管遗产、管理经营各种基金、代管财产、从事企业合并控股活动、担保承受各种公司债券、经营州和地方公债等。它们是资本市场上最大的投资金融组织。

以上是指国内业务，随着跨国公司的建立，大商业银行不断扩大国外业务规模。

## 二、商业银行的经营管理

美国商业银行在政府颁布的有关法令条例的管制下，为了取得最大的经营收益，自身的管理是严格的。就其管理内容，归纳为负债管理、资产管理，并根据财务比率分析作出经营效益的评估工作。

### (一) 负债管理

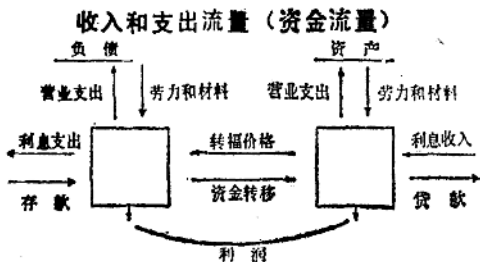
按着经营资金的来源，除其它负债外，主要有两大项。

## 1、存款

存款业务是专业银行资金的主要来源，吸收存款是获取经营利润的重要手段。

(1) 存款是获取利润的基本条件

美国商业银行，并不是把经营利润完全看成是放款取得的，而有一定程度是由于存款的因素，银行很重视存款收益，其道理如图示：



存款利息作为资金成本，再加存贷营业支出为内部成本，贷款利息为资金的转移价格，最后增加的每一存款的边际成本是很重要的，它对决定利差的作用是很大的。

贷款利息收入 - 资金成本 = 毛利

每一贷款利息要补上资金成本和内部成本，才能有利润可得。因此资金成本的高低是转移价格的基础，是取得利润的重要条件。当然，实现利润只有贷款才能完成。

(2) 资金来源结构对资金成本高低有很大的影响

美国商业银行的资金来源大体有四项即：活期存款、定期存款、联储借款、股本。由于各项来源成本不同，所以在计算资金成本时采用加权平均法。例如：

项 目	类 别	占负债总额比率	成本(利率)
活期存款		20	0.035
定期存款		35	0.045
联储借款		40	0.120
股 本		5	0.10
合 计		100	

$$\text{平均资金成本} = \frac{20 \times 0.035 + 35 \times 0.045 + 40 \times 0.120 + 5 \times 0.10}{20\% + 35\% + 40\% + 5\%} = 7.6\%$$

贷款利息要高于资金成本的3.42%（政府规定）即：7.6% + 3.42% = 11.02%。但要看每一项资金来源的发展趋势。如果向资金成本高的趋势发展，贷款利息就要适当加高。因此，调节资金来源的结构尽量降低资金成本是非常重要的。

### （3）扩大定期存款开展“可转让存款单”业务

美国过去条例规定活期存款不付利息，后来逐渐取消了这个规定，但利息较低。因此定期存款的比率逐渐扩大。开展“可转让存款单”是开展存款业务的有效手段。在存款未到期前，存款者可把存款单转让给他人，做为取得现款使用。由于方便用款，对存款户有很大的吸引力。近年来在负债中，两者比重变化很大。

在70年代，活期存款占70%，定期存款占30%。到1980年以后，这个比例就颠倒过来了。

## 2、股 本

商业银行利用股票吸收股本，做为长期性使用的资金。

股票是资本市场的工具，是发给股本代表企业所有权的证券。开始多为独资经营，逐渐发展到合伙集资。因为借款不可能长期的，随着企业规模的扩大，需要大量资金，集资是一种解决资金来源的办法。在负债总额中，股本一般占7%左右，这在商业银行的资金来源中是一项比较稳定的资金。

银行是股份有限公司。所谓有限，是指按照年度盈利发给股息，也就是当年满期时清理还清债务，有余就按股分还，如经营亏了，只限赔完股金为止。还有无限公司，即股东在赔完股金还不足清偿债务时，那么股东还要担负一直到还清债务为止的责任。现在主要是有限公司。

银行资金额的大小，是银行承担经营风险的经济能力程度。多年来，由于负债总额增长幅度大于资本额的增长幅度，所以资本额占负债总额的比重越来越少，但又由于商业银行普遍参加联邦存款保险公司，这使存款人减少了担心的程度，不过在计算盈利率时是不同的，按资本额计算盈利率表现有较大的增加，这对股东来说是有好处的。

吸收股金的方式主要有四种：

第一，普通股。期限较长，股息没有定率，也没有保证，随企业利润的有无大小而转移。参加普通股的股东，可以参加股东代表大会及股东大会、董事会，聘请经理定期听取经营情况汇报。

有权参加盈余分配和财产分配，对股票有转让权力，有诉讼权。

第二，优先股。为扩大资金来源，可发放优先股，它可按定率取得股息，一般股息较高，当破产时要优先偿还优先股的股金，但股东没有参加董事会的权力。

第三，红利股。指对未分配的盈余转化为股金，发给股东的股票可以转借。

第四，公司债券。公司债券，也是一种集资方式，但与股票有区别：

① 公司债券有到期日，而股票没有日期；

② 公司债券是代表公司与购买者的债权债务关系，而股票则是所有权关系；

③ 公司债券有固定利息，打入成本，在税前开支，股息不定依盈亏转移，在税后净利开支。

发行股票，债券是吸收资金的有利来源，它可以不缴纳法定准备金，也不要向联邦存款保险公司缴纳保险费。

## （二）资产管理

在资产管理中，主要有两项业务，即：放款与债券经营。

### 1. 放款

贷款占总资产的60%，贷款种类有：工商贷款、优惠利率贷款、预期不能偿还风险贷款。贷款贷出后，企业就可以任意使用，其中一部分约10%做为存款不能动用。

#### （1）放款的有关规定和要求

放款在资产中占重要的地位，放款是取得利润的主要来源，但放款不当是发生风险甚至是倒闭的重要因素。为此：

① 放款利率，政府有限制，不能过高。如规定以



3.42%的利差发放贷款。1980年银行法放松管制后，但高利贷款银行要担较大的风险；

② 企业取得的贷款不得超过股金的30%，抵押放款也有一定的限制；

③ 贷款为了加大流动性，规定的到期日，是按“阶梯式”，即近期多，远期少（如图所示）；

④ 发生坏帐，要用坏帐准备金抵补，不足时用自有资金抵补。



## （2）贷款审查

美国商业银行虽不象日本银企之间在贷款前是冤家，贷款后是亲家的状况，但是在贷款前的审查也是极其严格的。因为它是决定银行经营收益有无大小，甚至涉及能否破产倒闭的问题。一般审查工作包括以下三个方面的内容：

第一，采用“三C”审查原则。所谓“三C”审查原则是指对企业经理的品德、才干及企业资本的审查。

品德，主要指审查企业经理的诚实、信用和经营作用，特别是信用状况。审查的方法是既看过去，也看当前。通过向社会上的征信所、保险公司等进行查询；再通过贷款的偿还状况和企业的信用档案进行检查；并向企业的经济联系单位和同行业进行调查，作出信用评价。

才干，企业的经理人只有品德，没有才干是不行的。这是指对企业负责人，是否精明能干，是否具有较强的经营能力，这些可从历年经营情况中得出证实。

资本，是指企业自有资本的数额和构成情况的审查，企业没有资本是不能贷款的。资本数额的大小与贷款的风险程度有很大关系。一般的贷款不能超过自有资本的30%为