

零距离上岗

高职高专金融管理与实务专业
系列规划教材

商业银行 经营管理

SHANGYE YINHANG
JINGYING GUANLI

朱静 王卫华◎主编



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



高职高专金融管理与实务专业
系列规划教材

商业银行 经营管理

朱静 王卫华◎主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

商业银行经营管理 / 朱静, 王卫华主编. — 北京: 电子工业出版社, 2008.5
(零距离上岗·高职高专金融管理与实务专业系列规划教材)
ISBN 978-7-121-06312-1

I. 商… II. ①朱…②王… III. 商业银行—经济管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 043664 号

策划编辑: 晋 晶

责任编辑: 杨洪军

印 刷: 北京市天竺颖华印刷厂

装 订: 三河市金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×980 1/16 印张: 19.5 字数: 414 千字

印 次: 2008 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 29.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

前言

我国加入 WTO 后,伴随着全球经济一体化,金融国际化的浪潮,我国社会主义市场经济体制确立并日益深化,商业银行经营环境发生了深刻变化。这些变化既给我国商业银行的蓬勃发展提供了良好的机遇,同时也使商业银行面临诸多新的挑战。这些极大地丰富了商业银行业务经营和管理的理论和实践。为了满足高职高专金融专业教学的需要,北京财贸职业学院金融系的教师编著了这本全新的《商业银行经营管理》教材,以适应高职高专金融专业学生毕业后担任综合柜员的需要。它以现代商业银行为研究对象,以管理为重点,借鉴和参照国际商业银行的通行做法,突出案例教学,从理论与实践的结合上阐述市场经济条件下商业银行经营管理的基本理论、基本知识和基本技能。编写这本教材的指导思想是:案例先导,技能主线,理论适度,后劲兼顾,形式活泼,将趣味教学融入其中。

由于职业院校有别于普通高校,它培养的是经济一线的技能型人才,学生毕业到工作单位必须能做到与岗位业务零距离,能承担本岗位工作,无须再经历业务培训,从而大大降低用人单位人力资源成本。为实现这一目标,本教材改变了以往教材的模式,在编写上具有以下特色:

(1) 突出案例教学,从学生毕业后主要从事商业银行综合柜员的实际出发,以技能培养和训练为主线。

(2) 将知识和技能分解,做到知识点、技能点明确。

(3) 在编写形式上力求做到形式活泼,增强趣味性,将趣味教和学融入其中。

本书内容分为3篇:第1篇主要介绍商业银行的基础知识,使学生对商业银行有一个梗概的认识和掌握,如商业银行的概念、性质、职能、组织结构、经营原则及政府对商业银行的监管等;第2篇主要介绍综合柜员业务接触到的经营管理技能知识,分两个单元,一个单元是个人业务管理知识,另一个单元是对公业务管理知识,内容包括储蓄存款业务管理、投资基金业务管理、个人中间业务管理、国际业务管理及单位工资基金发放管理、负债业务管

理及贷款业务管理等；第3篇是为了增强综合柜员的后劲而增设的拓展知识部分，主要介绍商业银行市场营销、资产负债综合管理、风险管理、人力资源管理、内部控制、财务分析和业绩评价等。为使本教材更具实用性，我们与教材配套编写了本课程的教学大纲、教案、课件、习题集和考核方案。

本教材是高职高专金融专业专科的教材，也可作为经济类、管理类等专业专科生以及商业银行从业人员学习商业银行基本知识、基本技能的参考书。全书共3篇14章。分工如下：顾志坚（第1，2和10章），朱静（第4，7，8，11和13章），王卫华（第3，6，9，12和14章），曹瑾（第5章）。全书由朱静、王卫华总纂定稿，顾志坚担任总顾问，武飞担任主审。

希望读者能够就本书的内容和商业银行经营管理方面的问题与我们进行交流，作者邮箱为：guzhijian4321@yahoo.com.cn。

作者

2008年5月

目 录

第 1 篇 商业银行基础知识

第 1 章 商业银行概述	2
1.1 商业银行的概念、性质与职能	2
1.2 商业银行的组织结构及业务经营原则	8
1.3 政府对商业银行的监管	17
本章小结	20
复习题	21
第 2 章 商业银行的市场准入和退出	22
2.1 商业银行的设立（市场准入）	23
2.2 商业银行的终止（市场退出）	28
本章小结	31
复习题	33
第 3 章 商业银行的资本金管理	34
3.1 商业银行资本的构成及功能	35
3.2 商业银行资本金需要量的测定	40
3.3 《巴塞尔协议》与银行资本金	42
本章小结	54
复习题	54
第 4 章 商业银行的现金资产管理	55
4.1 商业银行的现金资产及管理原则	56

4.2 商业银行的头寸资金管理	61
4.3 商业银行的流动性管理	70
本章小结	75
复习题	76

第2篇 管理技能知识

第5章 个人负债业务管理 78

5.1 负债业务管理概述	79
5.2 储蓄存款业务管理	84
5.3 储蓄存款业务分析	93
本章小结	95
复习题	95

第6章 个人其他业务管理 96

6.1 个人中间业务管理	97
6.2 投资基金业务管理	106
6.3 个人外汇业务管理	110
6.4 个人贷款业务管理	114
本章小结	134
复习题	135

第7章 对公负债业务的经营管理 136

7.1 对公负债业务概述	138
7.2 对公存款负债业务的经营管理	144
7.3 商业银行其他负债业务的经营管理	150
本章小结	152
复习题	153

第8章 对公贷款业务及其他业务管理 154

8.1 对公贷款业务的管理	155
8.2 商业银行证券投资管理	161
8.3 商业银行对中间业务管理	169

8.4 商业银行国际业务的经营管理	172
本章小结	175
复习题	176

第3篇 拓展知识

第9章 商业银行市场营销 178

9.1 商业银行市场营销概述	179
9.2 商业银行市场营销组合	185
9.3 商业银行客户经理制	194
本章小结	200
复习题	201

第10章 商业银行资产负债综合管理 202

10.1 商业银行资产负债管理的理论与发展	206
10.2 商业银行资产负债比例管理	213
10.3 商业银行资产的证券化	218
本章小结	221
复习题	222

第11章 商业银行风险管理 223

11.1 商业银行风险管理概述	224
11.2 商业银行风险的识别、计量及监测	230
11.3 商业银行风险处理策略	233
本章小结	236
复习题	237

第12章 商业银行人力资源管理 238

12.1 商业银行人力资源管理概述	239
12.2 商业银行人力资源管理的方法和策略	242
12.3 商业银行人力资源风险管理	256
本章小结	258
复习题	258

第 13 章 商业银行内部控制	260
13.1 商业银行内部控制概述	261
13.2 商业银行内部稽核	267
13.3 商业银行机构管理与人事控制	272
本章小结	276
复习题	276
第 14 章 商业银行财务报表和业绩评价	277
14.1 商业银行财务报表	280
14.2 商业银行的业绩评价	288
本章小结	298
复习题	300
参考文献	301

第1篇

商业银行基础知识

- ◆ 商业银行概述
- ◆ 商业银行的市场准入和退出
- ◆ 商业银行的资本金管理
- ◆ 商业银行的现金资产管理

第1章

商业银行概述



本章学习目标

- 了解商业银行的概念、商业银行的性质与职能，商业银行的不同组织结构及业务经营原则，如何对商业银行实施监管。
- 掌握我国金融机构的组成。

1.1 商业银行的概念、性质与职能

商业银行是金融业中历史最为悠久，业务范围最为广泛，在社会经济发展过程中起着举足轻重作用的金融企业。它是现代金融制度最重要的组成部分，承担着一国经济活动最主要的资金集散任务。一个国家的货币总规模及结构、货币运行的质量都与商业银行的经营管理有着密切联系。

1.1.1 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。

我国《商业银行法》规定：“商业银行是指依照本法和《中华人民共和国公司法》设立的吸收公众存款，发放贷款，办理结算等业务的企业法人。”

如何理解商业银行的概念？可以从五个方面来认识。

1. 商业银行不同于中央银行和政策性银行

商业银行是以营利为经营目标的，而中央银行和政策性银行则不以营利为目的。这是商业银行与中央银行和政策性银行的根本区别点。

2. 商业银行是一个历史范畴

商业银行不是自有人类以来就存在的经济范畴，而是人类社会发展到一定历史阶段的产物，它有一个产生和发展的过程。

早期银行业的产生是与商品经济的发展，特别是国际贸易的发展紧密联系的，早期的银行家是货币兑换商，早期的银行起源于意大利的铸币兑换业。中世纪的欧洲地中海沿岸各国，尤其意大利的威尼斯、热那亚等城市成为国际贸易的中心。但是因封建割据导致的货币制度的不同，货币的质地、重量也不一样，严重影响着贸易的发展。为了适应贸易发展的需要，必须进行货币兑换。于是，单纯从事货币兑换业务并从中收取手续费的一种新的行业，即货币兑换业便应运而生了。此时的专业货币兑换商只是从事货币的兑换、保管、汇兑和支付，这只是银行萌芽时期的最初职能。

随着货币兑换业的发展，货币兑换商接受存款的数量和收取的手续费收入不断增加。他们一方面可以利用存款人不会同时支取存款的现状，把汇兑业务中暂时闲置的款项贷放出去，另一方面又可以通过提供服务和支付利息的形式吸引更多存款，从事更大规模和范围的贷款业务。从而现代商业银行的雏形开始出现。

现代商业银行是通过两条不同的渠道和途径建立起来的：一是由早期的货币兑换商与高利贷商结合形成的旧的高利贷性质的银行以适应商品生产发展为条件，为满足资产阶级的需要而逐渐由过去高利贷性质的私人银行，进行“脱胎换骨”的改造演变成新型的现代商业银行。二是新兴的资产阶级按照资本主义的组织原则和生产方式要求，以股份制形式建立的现代商业银行。

1694年，在政府的帮助下，英国建立了第一家资本主义的股份制商业银行——英格兰银行。它的出现标志着新兴的资本主义现代银行制度开始形成以及商业银行的产生。它宣告了高利贷性质的银行在社会信用领域垄断地位的结束。

3. 早期商业银行的两种模式

(1) 传统式的英国模式。这一模式的理论依据是传统的“商业放款论”。它的特点是，主要业务集中于自偿性贷款。所谓自偿性贷款，就是银行通过贴现票据和对储备资产发放短期周转性贷款。一旦票据到期和产销完成，贷款就可以自动收回，即由商业行为引起的，以真实票据为凭证且通过交易活动能自行清偿的贷款。这种贷款的优点是，期限短，流动性较高，物资保证性强。商业银行既可以实现其安全性，又能获取稳定的利润。在英国和受英美传统影响的一些国家，商业银行基本上是遵循这种模式建立和经营的。

(2) 综合式的德国模式。也就是综合式商业银行模式。这种模式不仅发放短期商业贷

款, 提供短期周转资金, 而且也融通长期性的固定资金。此外, 德国的商业银行还直接投资于新兴企业, 替公司包销证券, 参与新企业的经营决策和扩展过程, 并在企业技术革新、地区选择、公司机构调整、并购增资等方面提供财务方便和咨询服务。这种综合式的银行业务把商业银行业务和投资银行业务有机地合并到一起。

商业银行的起源示意图如图 1-1 所示。

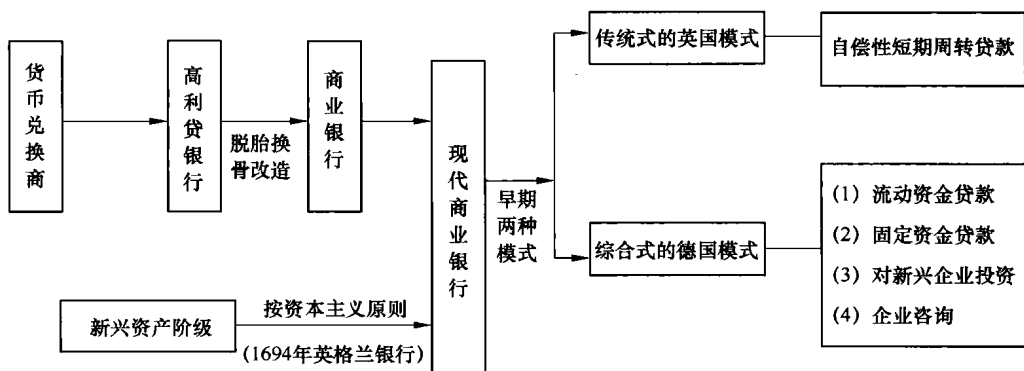


图 1-1 商业银行的起源示意图

4. 对商业银行名称的认识

商业银行这个名称是人们长期沿袭下来的习惯用语。在金融体系中, 商业银行是一个抽象的称谓, 具体到一个国家或一家银行往往并不直呼“商业银行”, 如我国的“工商银行”、“建设银行”、“中国银行”, 美国的“国民银行”, 英国的“存款银行”, 法国的“信贷银行”, 日本的“城市银行”等都属于商业银行。而且, 商业银行的名称与实际含义是不同的。它既不符合实际业务范围 (并不仅为商业服务), 也没有正确反映不同类型银行之间的差别, 如全能银行制、银行分业制国有银行、股份制银行、合作制银行等。它往往给人们造成一种“纯商业”的专业银行的误解, 掩盖了商业银行所具备的综合性, 多功能的特点。但由于约定俗成的缘故, 商业银行的名称已为人们所接受。它是一个总体概念, 不是指某一家或某几家银行, 而是指具体某种共同职能和特征的一类银行。

5. 我国金融体系和商业银行的构成

我国金融体系是由中央银行、银行、非银行金融机构、境内开办的中外合资和外资金金融机构四部分组成的, 其中银行又分为政策性银行和商业银行两部分。

我国商业银行是金融体系的重要组成部分, 它包括国有独资银行、股份制银行、合作制银行和住房储蓄银行四个部分, 其示意图如图 1-2 所示。

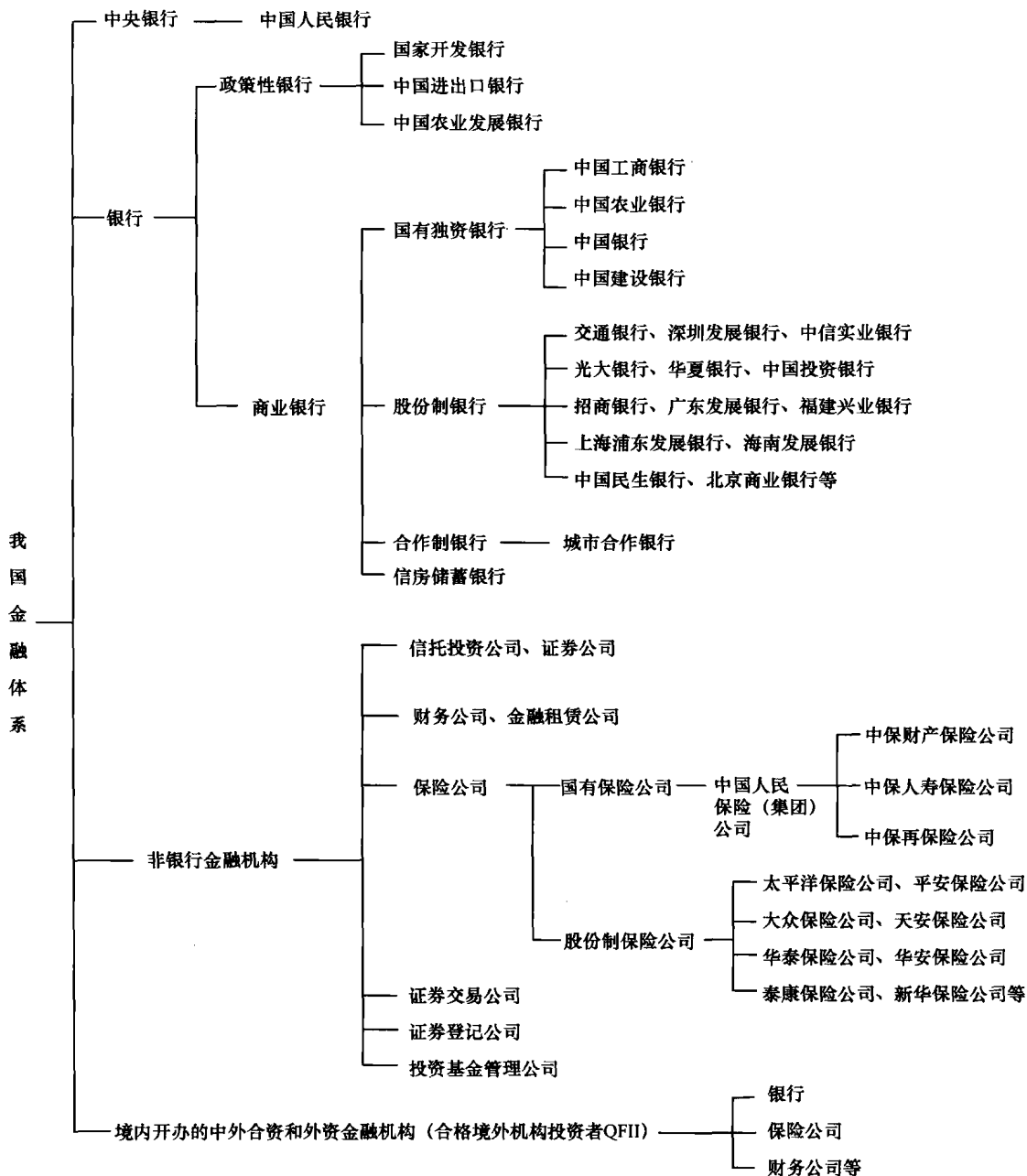


图 1-2 我国金融体系示意图

1.1.2 商业银行的性质与职能

1. 商业银行的性质

商业银行的性质可以从四个方面理解：

(1) 商业银行是企业。由于商业银行是以多种金融资产和金融负债为经营对象，具体来说是以货币为经营对象。而货币是“固定充当一般等价物的特殊商品”，因此，经营货币的银行自然就是企业。英语中商业银行的“商业”(commercial)有两层意思：一是“商业的”，二是“赢利的”，表明了商业银行的企业性质。

商业银行具有一般工商企业的性质和特征。它是依法设立的企业法人，主要表现在：

① 自有资金。一般银行为 10 亿元，城市及农村合作银行为 5 000 万元至 1 亿元。② 依法合规经营，具有法人地位。③ 独立核算，自负盈亏，自主经营，公平竞争，照章纳税。④ 以营利为最终经营目标。其一切经营活动都是以追求和实现利润最大化为目的。

(2) 商业银行是特殊企业。它与工商企业有三点明显区别：

1) 经营对象不同。工商企业的经营对象是具有一定使用价值的一般商品和服务，从事的是商品的生产和流通，而商业银行经营的是特殊商品，即货币和货币资本。经营的内容是货币收付、借贷以及各种与货币运动相联系的金融服务。

2) 经营方式不同。工商企业的经营方式是通过买卖一般商品和提供服务进行的，而商业银行的经营方式则是在发挥信用中介、支付中介、信用创造和金融服务作用过程中进行经营的，不存在直接一手交钱一手交货的买卖关系。

3) 创造价值不同。工商企业处于生产和流通环节，直接创造价值，而商业银行的经营活动是服务于生产和流通的各个环节，并不直接创造价值。它所获得的利润是产业利润的再分配。

(3) 商业银行是特殊的金融企业。商业银行与一般金融企业相比，既有联系又有区别。

它们的联系体现在“三同”上：同属金融企业，同是金融媒介，在经济生活中同样发挥信用中介作用。所以它们的基本特征相同。

商业银行又是特殊的金融企业。这种特殊表现在商业银行与一般金融企业的三点区别上：① 商业银行的业务更综合，功能更全面，它经营一切零售和批发业务，为客户提供全面的金融服务；② 在放款业务中具有信用创造功能；③ 它在国民经济中的作用，是其他金融机构所无法比拟的。

(4) 商业银行是一国金融体系的主体。银行业是现代经济的核心，国民经济的命脉，其中商业银行扮演了重要的、特殊的角色。主要表现在两个方面：

1) 商业银行由于具有综合性，多功能的作用，使它成为国民经济中融资的主体，其融资包括间接融资和直接融资。商业银行拥有庞大的存贷款，是工商企业中短期资金的主要供给者。通过金融中介，成为间接融资的主体。同时，商业银行又通过直接进入短期货币

市场和长期资本市场成为直接融资的主体。

2) 商业银行客观上承担了特殊的社会责任,成为中央银行宏观调控的主要环节,是直接的调控对象和调控信号的最主要传递环节。

2. 商业银行的职能

商业银行主要有四个职能:信用中介、支付中介、信用创造和金融服务。

(1) 信用中介职能。这是商业银行最基本和最主要的职能。它通过负债业务和资产业务充当货币资本的贷出者和借入者的中介,以调剂企业之间资金的多余和不足。这不仅充分利用货币资本,保证企业正常生产经营所必要的资金,使国民经济更好更快地发展,而且通过发放贷款,用以支持符合产业政策而且效益好的企业,又能推动产业结构的调整。商业银行本身通过信用中介取得存贷款利差,形成银行的利润,从而增加银行的实力。

(2) 支付中介职能。商业银行在经营各项业务的过程中,发挥了货币的支付中介作用,一方面吸收客户存款,成为客户的货币保管者;另一方面,根据客户的要求,为客户兑现现款。办理支付、划拨结算,成为客户的出纳和支付代理人。商业银行通过支付中介职能,既可以大大减少现金的流通量,又可以保证客户现金的安全,加速结算过程和货币资本的周转,对于生产流通的快速发展起到促进作用。

(3) 信用创造职能。所谓信用创造职能,就是指当初的一笔原始存款在整个银行体系中形成数倍的派生存款的职能。从货币银行学上讲,就是原始存款的乘数效应。

对信用创造职能需要说明的是,商业银行不能凭空创造信用,也不能无限制地创造信用,它要受到三个因素的制约:

1) 信用创造要以原始存款为基础,即信用创造的倍数取决于原始存款的规模。

2) 商业银行的信用创造要小于原始存款的数额。因为它受到三个方面的限制:① 受中央银行存款准备金率的限制;② 受商业银行自身现金准备率的限制;③ 受客户存款提现率和贷款付现率的限制。它们的关系是,信用创造能力与上述比率成反比。

3) 创造信用的前提条件是要有贷款需求。

(4) 金融服务职能。随着社会的进步,人们生活质量的提高,从多方面向商业银行提出了金融服务的要求,如工商企业、机关事业单位要求商业银行代发工资,代理支付水电费、电话费,向居民代收燃气费、电视费、手机费等,要求银行提供投资咨询服务、资信调查服务、理财方案设计服务等。商业银行也根据客户要求不断拓展自己的金融服务领域,如信托、租赁、咨询、经纪人业务及国际业务等。通过金融服务业务的发展,进一步促进资产负债业务的扩大,并把资产负债业务与金融服务结合起来,开拓了新的业务领域。在现代经济生活中,金融服务已成为商业银行的重要职能。

1.2 商业银行的组织结构及业务经营原则

1.2.1 商业银行的组织结构

所谓商业银行的组织结构,是指商业银行以什么形式组织起来开展经营管理活动的。一般来说,主要包括两个方面的内容:一是内部组织结构;二是外部组织结构。

1. 确立商业银行组织形式应遵循的基本原则

(1) 公平竞争,效率至上原则。这是西方商业银行制度所遵循的首要原则,也是市场经济运行的基本规则。确立商业银行组织形式首先要考虑的是有助于公平竞争,不能有政策歧视,而且要坚持效率优先。因为时间就是金钱,时间就是生命。

(2) 安全、稳健原则。也就是说,在银行体系中,要防止和限制过度竞争,不顾风险承受能力的状况。目的是限制商业银行承担过度的风险,保证整个银行体系的安全。

(3) 规模适度原则。也就是说,要根据管理者的驾驭能力,处理复杂问题的水平和整体队伍的素质来确定本行的发展规模和经营规模。不能过于求大,但也不能过小,过小就会造成实力不足,经不住风险带来的冲击。

2. 商业银行的内部组织结构

一般来说,西方商业银行的内部组织结构指的是商业银行经营管理机构内部分工的结构形态。目前,有两种不同的观察角度。

(1) 按管理方式划分。可以归纳为直线制、职能制、直线-职能制和事业部制几种形式。

1) 直线制。这是商业银行各级行政单位从上到下进行垂直领导,各级主管负责人对所属部门的一切问题负责,总行不再另设职能机构,一切管理职能基本上都由行政主管负责人自己执行。这是早期商业银行的组织管理形式,优点是机构比较简单,组织管理统一,责任和权限清晰。它的缺点是,各级行长必须通晓各种货币信用活动,并能亲自处理各种业务。这是一种规模较小,业务活动简单的企业管理形式,不适用于现代商业银行的管理。

2) 职能制。这是按照管理职能进行专业分工的一种组织形式,即在行政领导下设置职能机构和人员。各级职能机构在其业务范围内可以直接向下级发布命令。它克服了直线制不能发挥职能管理作用的缺点。但它容易造成多头领导,多头指挥。“上面千条线,下面一根针”政出多门,使下级无所适从。这种形式适应现代商业银行业务比较复杂和管理分工比较细致的特点,能够充分发挥职能机构的专业管理作用。

3) 直线-职能制。这是吸收了直线制和职能制二者的长处而采用的一种管理形式。它是按商业银行经营的特点、对象和区域的划分层次,建立指挥系统。这种管理把管理机构的人员划分为行政(直接)管理人员和职能(专业)管理人员。前者对下级实行指挥和发