

现代商业银行经营管理丛书



商业银行绩效评价体系研究

Shangye Yinhang Jixiao Pingjia Tixi Yanjiu

张 云 编 著



中国金融出版社

现代商业银行经营管理丛书

商业银行绩效评价体系研究

张 云 编著



中国金融出版社

责任编辑：张哲强

责任校对：孙蕊

责任印制：张莉

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行绩效评价体系研究/张云编著. —北京：中国金融出版社，2004.12

(现代商业银行经营管理丛书)

ISBN 7-5049-3549-2

I. 商… II. 张… III. 商业银行—经济效果—评价—研究—中国 IV. F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 112000 号

出版 **中国金融出版社**
发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010) 63286832 (010) 63287107 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com> (010) 63365686

读者服务部 (010) 66070833 (010) 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 三河市印务有限公司 (瑞丰)

尺寸 140 毫米 × 210 毫米

印张 7.5

字数 202 千

版次 2005 年 1 月第 1 版

印次 2005 年 1 月第 1 次印刷

定价 25.00 元

如出现印装错误本社负责调换



作者简介

张云，男，1959年5月出生，陕西大荔人。1981年末毕业于兰州大学经济系，获经济学学士学位。之后在华南农业大学经贸学院研究生毕业，获管理学硕士学位；在武汉大学商学院博士研究生毕业，获经济学博士学位。1982年初至1985年6月在中共甘肃省委政策研究室工作；1985年7月至1995年6月在中国农业银行深圳市分行工作，历任副处长、办公室主任、支行行长、行长助理、副行长等职。1995年7月至2000年1月任中国农业银行广东省分行副行长，2000年2月至2001年3月任中国农业银行广西分行行长。2001年4月以后任中国农业银行总行行长助理、副行长。近年来，先后公开发表各类论文10多篇，出版专著或教材2部。

导 论 商业银行绩效评价体系—— 中国商业银行改革和发展 迫切需要解决的课题

商业银行绩效评价体系是对商业银行行为活动的效能进行科学测量与评定的程序、方式、方法之总称。它既包括银行外部对商业银行经营效益的评价，又包括商业银行内部管理层对其经营管理者、分支机构和员工的工作业绩的考核。为了在激烈的竞争中求得生存，使自己立于不败之地，各国的商业银行都加强了绩效评价体系的研究和实践，这不仅为投资者和商业银行创造了一个公平的金融环境，对金融资源的优化配置发挥指示器的作用，而且还为金融监管者和商业银行经营管理者及时发现和处置金融风险，提供了很好的早期预警信号。与此同时，商业银行绩效评价结果还可以为金融监管者提供基本的监管依据，促使商业银行将追求利润最大化这个目标作为优先于其他目标的最重要的目标。总而言之，商业银行绩效评价体系对于正确地评价“好银行”和“坏银行”，有效地推动商业银行加强和改进经营管理，防止和化解金融风险，更好地维护市场经济的正常运行，促进经济资源的合理流动与优化配置，充分调动广大员工的积极性，提高经营效益，具有十分重要的意义。可以说，加强研究商业银行绩效评价体系是大势所趋。

一、研究商业银行绩效评价体系的重要性和紧迫性

首先，加强商业银行绩效评价体系问题的研究，是商业银行与国际接轨的迫切需要。加入世界贸易组织后，随着我国政府在

金融领域的承诺逐步履行，国内金融市场的开放程度进一步加大，更多的外资银行抢占中国金融市场，同业竞争日趋激烈，国内商业银行面临着前所未有的严峻挑战。从国际现代银行业的发展趋势来看，全能化经营、国际化发展、多元化竞争、网络化普及、创新化前进、规范化运作的经营特点越来越突出。与这种趋势相比，我国商业银行不仅在这些现代化特点方面存在比较大的差距，而且在管理水平、管理手段、服务质量，特别是资产质量、资本充足率、盈利能力和信息披露等方面，也存在着相当大的差距。我们要尽快建立适应国际商业银行发展趋势的、与国际接轨的现代商业银行，不断提高经营管理水平，完善经营管理机制，就必须加强研究和逐步完善商业银行绩效评价体系，这是我国金融监管当局以及商业银行经营者按照国际惯例，对商业银行进行动态管理和评价的积极而有益的探索。

其次，加强商业银行绩效评价体系问题的研究，是真正办好商业银行的迫切需要。目前我国商业银行已经进入了一个全新的发展阶段，形势要求我们必须按照现代企业制度的要求，把商业银行办成具有国际竞争力的现代商业银行。而要办成具有国际竞争力的现代商业银行，需要建立与市场经济相适应的、与国际惯例接轨的法人治理结构，需要一系列的管理创新、体制创新和制度创新，从而实现各项业务的全面发展，这就在客观上对不断完善商业银行绩效评价体系提出了更高的要求，也对商业银行及其经营管理者提出了更高的自律要求，而这些要求必将转化为商业银行自我发展和自我约束的动力，这必将对增加商业银行的核心竞争力具有重要的意义。

再次，加强商业银行绩效评价体系问题的研究，还为广大的投资者和金融消费者了解我国商业银行提供了最直观的标准，增加了商业银行在社会公众中的透明度。这样，就为商业银行及其经营管理者沿着正确的方向发展进一步提供了外在的压力，对真正办好现代商业银行也具有十分重要的意义。

总之,加强研究和逐步完善商业银行的绩效评价体系,就是要求我们未雨绸缪,在意识到我国商业银行与国际商业银行发展水平存在差距的同时,要有紧迫感和压力感,要更加明确自身的努力方向,加快自身的有效发展和内控建设。我们只有通过从体制到机制,从发展各项业务到提高广大干部员工素质等方面强身健体,才能应对即将到来的激烈的国际竞争,此外别无他法。

二、商业银行绩效评价体系问题研究和发展的现状

众所周知,商业银行是一种特殊企业,经营货币信用业务的特性决定了其具有更强的社会关联度。它的业务涉及千家万户,经营成果好坏,往往是一个地区,甚至是一个国家经济发展水平的晴雨表。如果经营管理不当,不仅会像一般工商企业那样产生亏损甚至倒闭,而且可能酿成系统性风险,导致货币信用危机,影响社会的稳定。所以,各国政府、金融监管当局以及商业银行的经营管理者,时刻都在关注着一个重要的课题,即如何通过建立一套科学、完整、准确、及时的评价体系,及早发现商业银行经营活动中的破绽,及时采取补救措施,挽回或者减少损失。特别是在经历了1929~1933年全球经济危机引发的银行倒闭风潮和此后许多国家经历了金融风波的冲击后,各国对商业银行科学评价与管理的重视都达到了前所未有的程度,其科学的分析方法体系也得到了进一步发展与完善。

西方商业银行的绩效评价体系一般分为监管性评价体系、社会中介性评价体系和自律性评价体系三类。西方各国银行监管当局都对本国商业银行建立了相应的评价体系。由于各自的出发点不同,所采用的指标和方法的侧重点也有所不同,但随着金融全球化的发展,不同的评价体系已有趋同化发展的趋势。目前,巴塞尔协议已是国际银行间进行联合监管的重要方式,具有很强的约束力。在巴塞尔协议中,包含了大量的关于商业银行绩效评价的要求和方法。社会中介性评价体系主要是西方银行业公会、金

融权威刊物、专业评估机构 [如穆迪、标准普尔公司、《银行家》(Banker)、《商业周刊》(Business Week)、《欧洲货币》(Euromoney) 等] 及一些大的投资机构等民间组织所进行的绩效评价。社会中介机构绩效评估的结果除了在刊物中公布以达到“奖优警劣”的目的外,极重要的一点在于帮助公众预测评估对象的发展前景并制定相应的投资战略。这类机构因其超然性、公正性及独特性格外为社会所重视和信任。自律性评价体系主要是商业银行董事会对经营管理者的经营业绩建立的评价体系,或由商业银行的上级行对下级行建立的评价体系。在实际运行过程中,西方国家的这三种体系并不是截然分开的,而是相互交叉,互为参考。总的来看,西方国家经过几十年的探索和实践,目前对商业银行建立的绩效评价体系已趋于成熟。尽管各国都在摸索尽可能完善的商业银行绩效评价方法体系,但由于各国监管体系和监管法规上存在差异,所以各国的评价体系都有自己的特点,并阻碍了统一的无国界的评价体系的发展。而亚洲新兴国家,包括我国在内,目前仍需继续探索 and 解决这一课题。

从 20 世纪 90 年代中期开始,我国金融监管部门和商业银行经营管理者已经在认真研究和解决这个课题,取得了许多成果,建立了一些比较好的模型。但由于我国的金融体制正处于改革和发展时期,体制和机制的定型和成熟尚需时日,商业银行绩效评价体系也不免处于变动和调整之中,我国目前尚缺乏一套公认的和完整的商业银行绩效评价体系。但银行的监管部门都已在积极着手制定和试行有关的评估方法。中国银监会已经制定了商业银行业绩评价方法,正在内部试运行;财政部制定了金融企业财务会计准则,设置了若干评价指标和要求。对金融企业,特别是国有商业银行的经营管理者也已提出了相应的考核评价指标,力图建立工效挂钩的体制。中国工商银行、中国农业银行、中国银行和中国建设银行四大有商业银行均已自上而下建立了评价体系。招商银行、交通银行、民生银行等也都建立了与自身实际相

适应的评价体系，借以控制风险，提高效益，规范管理，增强核心竞争力。就目前而言，我们尚不能断言哪种模型已经臻于完善，只能从符合国情或者行情的角度，从产生的效果上给予孰优孰劣的评价，并提出这样或那样的改进建议。

从进行学术研究或者理论探讨的现状来看，目前还缺少对商业银行绩效评价体系进行全面、系统、综合的研究，我国至今尚无一部完整研究这一课题的专著发表，而现实又急切地需要这样的研究。

三、本书研究的思路和方法

商业银行绩效评价体系是一个实践性很强的课题，它既是经济体制改革和发展的产物和成果，同时又会反过来促进银行业的改革和发展进一步沿着正确的路径向深度和广度拓展。不断完善商业银行绩效评价体系，适应和促进经济和社会发展的需要，是一个永无止境的过程。本书试图在以下几个方面进行有益的探索：①比较系统地总结和概述西方商业银行绩效评价的内容和方法；②比较系统地分析国内金融监管者、社会中介部门和商业银行经营管理者制定商业银行绩效评价体系的基本依据、基本模型等，并进行大量的实证分析。勾画其基本特征和各自完整科学的体系；③总结和分析我国商业银行绩效评价体系存在的缺陷及其成因，提出改进和完善的着力点和原则。通过上述三个方面的研究，力求为理论研究者 and 广大实务工作者提供一些有益的参考和借鉴，以推动商业银行绩效评价工作取得新进展，迈上新台阶。

本书共分九章三个层次。第一章和第二章为第一层次，通过对商业银行的职能、组织结构、产权结构、经营原则和商业银行绩效评价体系的起源、类型、内涵、作用等进行概述，并通过产权制度、人力资源管理对绩效评价体系影响的分析，为以后章节的展开奠定理论基础。

第三章至第八章为第二层次，通过对中外金融监管当局、社

会中介部门和银行经营管理者所制定的商业银行绩效评价体系诸多模型的实例分析和比较,勾画其基本特征和各自完整科学的体系。

第九章为第三层次,在大量实证分析的基础上,对我国商业银行绩效评价体系的缺陷及成因进行系统分析,提出改进和完善的方法与模型。

在研究商业银行绩效评价体系问题时,运用的方法是理论概述、实例分析、结果求证、成因归纳、理性总结、比较研究等。从商业银行绩效评价体系的一般理论内涵、产生的历史背景、具有的重要作用等方面进行分析和研究,并对西方主要发达国家商业银行绩效评价体系通常运行的类别、模型、作用及各自的特点进行了对比分析、做出了归类和总结。在此基础上,对我国商业银行的绩效评价体系进行了分析和论证,指出存在的缺陷和成因,提出改进的方法和建议。

目 录

导 论 商业银行绩效评价体系——中国商业银行 改革和发展迫切需要解决的课题·····	1
一、研究商业银行绩效评价体系的重要性和紧迫性·····	1
二、商业银行绩效评价体系问题研究和发展的现状·····	3
三、本书研究的思路和方法·····	5
 第一章 透视中国商业银行·····	1
第一节 商业银行的界定·····	1
一、商业银行的起源·····	1
二、商业银行的职能·····	3
第二节 商业银行的组织结构和产权结构·····	6
一、商业银行的组织结构·····	6
二、商业银行的产权结构·····	8
三、我国商业银行发展的现状 ·····	10
第三节 商业银行的经营原则 ·····	12
一、商业银行营运的特殊性 ·····	12
二、商业银行的流动性、安全性和盈利性 ·····	13
三、商业银行的财务分析方法 ·····	16
 第二章 商业银行绩效评价体系的理论分析 ·····	22
第一节 解读商业银行绩效评价体系 ·····	22
一、商业银行绩效评价体系的界定 ·····	22

二、商业银行绩效评价体系的类型	24
三、商业银行绩效评价体系的作用	26
第二节 商业银行绩效评价体系的分析	29
一、商业银行绩效评价体系的分析因素	29
二、商业银行财务分析方法与绩效评价体系的关系	30
第三节 商业银行绩效评价体系的影响因素分析	32
一、衡量商业银行绩效评价体系的基本原则	32
二、产权关系对我国商业银行绩效评价体系的影响	37
三、人力资源管理体制对我国商业银行绩效评价 体系的影响	43

第三章 西方金融监管者和社会中介机构绩效评价

体系的研究	48
第一节 巴塞尔协议	49
一、关于银行经营风险鉴别和控制方法的规定	49
二、关于资本充足率的规定	58
第二节 西方国家社会中介机构的评价体系	61
一、《银行家》的评估排名	62
二、《商业周刊》的“国际银行排名榜”	63
三、《欧洲货币》对优异银行的评估	64
第三节 穆迪公司的银行信用评级体系	66
一、穆迪公司银行信用评级体系的基本内容	66
二、穆迪公司银行信用评级方法	68
三、穆迪公司对我国商业银行的评级	73
第四节 骆驼评级法	75
一、资本状况评级	76
二、资产质量评级	78
三、经营管理水平评级	79
四、收益评级	80

五、流动性评级	81
六、综合评级	82
第五节 商业银行绩效评价的其他方法	83
一、横截分析法	83
二、动态分析法	84
三、综合评估法	84
 第四章 西方商业银行自律性绩效评价体系的比较	85
第一节 美国商业银行自律性绩效评价体系	85
一、按地区、行业和产品线条评价	85
二、按盈利性和增长性指标评价	87
三、按期检查和监测	88
第二节 英国劳埃德银行的自律性绩效评价体系	89
一、劳埃德银行的营运模式	89
二、劳埃德银行对分支机构的评价体系	90
第三节 日本农林中央金库的自律性绩效评价体系	92
一、农林中央金库的营运模式	92
二、农林中央金库对绩效的评价体系	93
第四节 外资银行对其在中国所设分行绩效评价 体系的分析	95
一、体现市场扩张战略	95
二、体现本土化战略	97
三、体现服务领先的原则	99
 第五章 中国银行业监管机构绩效评价体系的研 究	100
第一节 《巴塞尔协议》对中国商业银行绩效 评价体系的影响	100
一、中国银行业监管机构绩效评价体系的发展现状	100
二、银行监管部门已经或正在接受《巴塞尔协议》的	

有关规则·····	103
三、《巴塞尔协议》对完善我国商业银行绩效评价 体系的作用·····	105
四、履行新《巴塞尔协议》在中国遇到的困难·····	107
第二节 财政部对商业银行绩效评价办法的分析·····	111
一、财政部关于商业银行绩效评价的若干要求·····	111
二、财政部拟定的绩效评价考核办法·····	116
第三节 中央银行和中国银监会对商业银行绩效 评价体系的分析·····	119
一、中国人民银行和中国银监会关于绩效 评价的若干要求·····	119
二、关于中国人民银行和中国银监会绩效 评价的分析·····	121
第六章 中国国有商业银行绩效评价体系的比较分析·····	125
第一节 A 银行绩效评价体系的分析·····	125
一、A 银行绩效评价体系的主要内容·····	126
二、A 银行绩效评价体系的分析·····	130
第二节 B 银行绩效评价体系的分析·····	131
一、B 银行绩效评价体系的主要内容·····	132
二、B 银行绩效评价体系的分析·····	136
第三节 C 银行绩效评价体系的分析·····	137
一、C 银行绩效评价体系的主要内容·····	137
二、C 银行绩效评价体系的分析·····	140
第四节 D 银行绩效评价体系的分析·····	141
一、D 银行绩效评价体系的主要内容·····	141
二、D 银行绩效评价体系的分析·····	147
第七章 股份制商业银行绩效评价体系的比较分析·····	148

第一节 Z 银行绩效评价体系的分析	148
一、Z 银行绩效评价体系的主要内容	148
二、Z 银行绩效评价体系的分析	156
第二节 H 银行绩效评价体系的分析	156
一、H 银行绩效评价体系的主要内容	157
二、H 银行绩效评价体系的分析	163
第三节 S 银行绩效评价体系的分析	163
一、S 银行绩效评价体系的主要内容	163
二、S 银行绩效评价体系的分析	166
第四节 F 银行绩效评价体系的分析	166
一、F 银行绩效评价体系的主要内容	166
二、F 银行绩效评价体系的分析	168
 第八章 我国商业银行业绩比较分析	170
第一节 市场份额的比较分析	171
一、资产市场份额分析	171
二、存款市场份额分析	172
三、贷款市场份额分析	173
四、利润市场份额分析	174
第二节 流动性能力的比较分析	175
一、备付率水平	176
二、贷款与存款的比率	177
第三节 盈利能力的比较分析	178
一、衡量盈利能力的主要指标	178
二、盈利能力的分析	179
第四节 发展能力的指标分析	180
一、衡量发展能力的指标	180
二、发展能力的分析	180
第五节 国有商业银行与国际银行业业绩比较分析	181

一、国有商业银行与国际主要银行业绩比较·····	181
二、国有商业银行与境内外资银行比较·····	185
第九章 完善我国商业银行绩效评价体系的思考·····	187
第一节 我国商业银行绩效评价体系中存在的	
主要问题·····	188
一、外部监管性评价体系中存在的主要问题·····	188
二、内部评价性体系中存在的主要问题·····	195
第二节 剖析绩效评价体系存在问题的成因·····	198
一、信息披露不充分·····	198
二、缺乏良好的内部治理结构·····	199
三、产权和干部管理体制的影响·····	201
第三节 完善我国商业银行绩效评价体系的	
对策与建议·····	202
一、处理好个性与共性的关系·····	202
二、完善商业银行外部监管绩效评价体系的	
目标模式·····	205
三、完善商业银行自律性绩效评价体系的原则和	
方法·····	216
参考文献·····	218
后 记·····	223

第一章

透视中国商业银行

第一节 商业银行的界定

商业银行是金融业中历史最为悠久、服务活动范围最为广泛、对社会经济生活影响最大的金融机构，也是世界各国金融体系的主体。作为一个营利性机构，商业银行以实现利润最大化和股东财富最大化为主要经营目标。

一、商业银行的起源

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”。例如美国的“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”、我国的四大国有商业银行等都属于商业银行。也就是说，商业银行是一个总体概念，它不是指某一家或某几家银行，而是指具有某种共同职能和特征的一类银行。传统的商业银行是指以吸收可以开出支票的活期存款为主要资金来源，以向工商企业发放短期贷款为主要资金运用，并为商品交换的货币结算提供支付机制的银行。而现代商业银行则是指以营利为目标，以经营存