

高等院校**财政金融专业**应用型教材

商业银行管理

宋 玮 主编

FINANCE

- ◎ **前瞻性** 紧跟财政金融专业教学改革步伐，将一些较前沿的课程加入教材建设
- ◎ **专业性** 紧密围绕财政金融专业核心课，针对性更强，更能体现专业性
- ◎ **实用性** 学生在学完整套教材后，能够具备较强的财政金融业实践能力
- ◎ **科学性** 案例导入教学，案例点击与材料解析开阔视野

免费赠送电子教案

清华大学出版社

高等院校财政金融专业应用型教材

商业银行管理

宋 玮 主 编

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书对现代商业银行管理理论和实践进行了较为系统、深入的介绍,对银行管理的基本原理、主要方法和管理技术作了全面的阐述。力求在科学性和前沿性相结合的前提下,贴近国际银行业发展的最新趋势,并充分反映我国银行业改革的进展。本书运用大量的国内外银行管理实例,致力于使读者全面系统地掌握商业银行管理的基本知识框架,并透彻理解中国商业银行的现状、问题和未来发展趋势。

为便于学习和掌握,本书在编写过程中注重引发学习兴趣,突出实践环节,强化学习效果。并在每章前配有本章精粹、章前导读、核心概念,每章中配有知识扩展,每章后配有本章小结、复习思考题及案例分析。本书可作为高等院校金融类专业教科书,也可供银行从业人员使用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

商业银行管理/宋玮主编. —北京:清华大学出版社,2012.1
(高等院校财政金融专业应用型教材)
ISBN 978-7-302-27214-4

I. ①商… II. ①宋… III. ①商业银行—经济管理—高等学校—教材 IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 224722 号

责任编辑:张丽娜 孟 攀

装帧设计:山鹰工作室

责任校对:周剑云

责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:26.75 字 数:646 千字

版 次:2012 年 1 月第 1 版 印 次:2012 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:42.00 元

产品编号:034722-01

随着我国国有商业银行股份制、上市改革的逐步完成，银行业规范化、现代化与国际化的步伐在不断加快；同时，国际银行业在美国金融危机的冲击下，从监管架构到业务范围、组织形式都发生了深刻的变化。国内外银行业发生的巨变，客观上要求银行管理教材不断更新知识框架与教学内容，以反映更加鲜活的管理理论与实践的最新发展。

本书致力于全面介绍商业银行制度，资产负债表内、表外业务的经营与管理，风险与营销管理，并购以及绩效管理等内容，让学生能够全面地了解现代商业银行的基本运作原理与业务特点。

本书的特色在于以下几点。

(1) 追求体系的严密性。在体系设计上，立足于全面反映银行管理的完整知识框架，致力于使学生能够把握现代银行业务运行机理与管理特点。

(2) 注重内容的前沿性。在具体内容的选择上尽量吸纳最新的、较为成熟的银行管理理念与方法，尤其是将全球金融危机对银行管理所带来的影响较为全面地予以介绍，力求将本学科的新理论、新方法、新趋势反映出来，突出新颖性。

(3) 强调能力的培养。坚持以提高学生对银行类金融机构管理的认知能力为基础，以培养学生综合能力，特别是创新思维能力和实践能力为主线，强调实用性和针对性。在结构安排上，开篇引导性的章前导读，启发读者思考；生动活泼的知识扩展的嵌入，扩充了知识面，增加了本书的可读性与趣味性；案例分析深入浅出，致力于解决实际问题的能力培养；复习思考题的设计力求涵盖本章基本内容，帮助夯实基础。

本书由中国人民大学财政金融学院副教授宋玮博士担任主编，撰写提纲并统稿。参与写作的人员有宋玮、吴梦竹、孟恩图雅、俞少君、管青青、廉俊、王雪扬、戴燕红、韩成、罗丽敏。

由于学识所限，书中错误在所难免，敬请广大读者批评指正。

宋 玮

目 录

| | | | |
|---------------------------|----|---------------------------|----|
| 第一章 商业银行导论 | 1 | 本章小结 | 48 |
| 第一节 商业银行的起源、性质与功能 | 2 | 复习思考题 | 49 |
| 一、商业银行的起源 | 2 | 案例分析 中国工商银行的注资与上市 ... | 49 |
| 二、商业银行的性质 | 4 | 第三章 商业银行负债管理 | 53 |
| 三、商业银行的功能 | 5 | 第一节 商业银行负债管理概述 | 55 |
| 第二节 商业银行组织架构 | 6 | 一、银行负债的概念及构成 | 55 |
| 一、商业银行外部组织形式 | 6 | 二、银行负债管理的基本概念 | 55 |
| 二、商业银行内部组织结构 | 9 | 第二节 商业银行存款的管理 | 56 |
| 三、商业银行内部治理结构 | 11 | 一、存款的种类和构成 | 56 |
| 第三节 商业银行监管与存款保险 | 13 | 二、存款的成本和定价 | 59 |
| 一、政府对商业银行的监管 | 13 | 三、存款的经营管理 | 63 |
| 二、存款保险制度 | 16 | 第三节 商业银行借款管理 | 66 |
| 第四节 商业银行发展趋势 | 16 | 一、商业银行短期借款管理 | 67 |
| 一、电子化 | 16 | 二、商业银行长期借款管理 | 69 |
| 二、多元化 | 18 | 三、不同借款种类的选择 | 72 |
| 三、国际化 | 18 | 第四节 银行内部资金转移及价格 | 74 |
| 本章小结 | 19 | 一、银行内部资金转移的基本 | |
| 复习思考题 | 20 | 概念 | 74 |
| 案例分析 民生银行“事业部改制” | 20 | 二、银行内部资金转移的主要定价 | |
| 第二章 商业银行资本管理 | 23 | 方法 | 75 |
| 第一节 商业银行资本管理概述 | 25 | 本章小结 | 78 |
| 一、银行资本的概念 | 25 | 复习思考题 | 78 |
| 二、多维度的银行资本管理体系 | 28 | 案例分析 海南发展银行倒闭案—— | |
| 第二节 监管资本管理 | 30 | 高息揽存的教训 | 79 |
| 一、监管资本的构成 | 30 | 第四章 商业银行现金资产与流动性 | |
| 二、资本充足性 | 33 | 管理 | 83 |
| 三、《巴塞尔资本协议》对资本 | | 第一节 商业银行现金资产概述 | 85 |
| 充足率的规定 | 34 | 一、库存现金 | 85 |
| 四、监管资本管理方法 | 37 | 二、托收中的现金 | 85 |
| 第三节 经济资本管理 | 40 | 三、在中央银行的存款 | 85 |
| 一、经济资本管理在银行管理中的 | | 四、存放同业的款项 | 86 |
| 作用 | 40 | 第二节 现金资产的管理 | 86 |
| 二、经济资本计量分析 | 41 | 一、商业银行现金资产管理的原则 ... | 86 |
| 三、经济资本配置 | 43 | | |



| | | | |
|------------------------|------------|----------------------------|------------|
| 二、库存现金管理..... | 87 | 三、中小企业贷款..... | 131 |
| 三、存款准备金管理..... | 87 | 第二节 企业贷款的操作流程..... | 132 |
| 四、同业存款管理..... | 90 | 第三节 企业贷款的评估..... | 135 |
| 第三节 商业银行流动性管理..... | 90 | 一、企业贷款理由分析..... | 135 |
| 一、商业银行流动性及流动性管理 | | 二、贷款企业信用分析..... | 135 |
| 概述..... | 90 | 三、企业贷款还款能力分析..... | 136 |
| 二、流动性需求和供给..... | 91 | 第四节 企业贷款的定价..... | 146 |
| 三、流动需求与来源协调管理..... | 96 | 一、企业贷款定价的影响因素..... | 147 |
| 四、我国商业银行流动性管理 | | 二、贷款定价方法..... | 148 |
| 历程..... | 99 | 本章小结..... | 151 |
| 本章小结..... | 100 | 复习思考题..... | 151 |
| 复习思考题..... | 100 | 案例分析 中国建设银行针对中小企业 | |
| 案例分析 英国北岩银行挤兑案..... | 100 | 的“信贷工厂”模式..... | 151 |
| 第五章 贷款管理概述..... | 105 | 第七章 消费贷款管理..... | 157 |
| 第一节 贷款种类及其组合..... | 106 | 第一节 消费贷款的种类与特征..... | 158 |
| 一、贷款的概念及贷款业务的 | | 一、消费贷款的种类..... | 159 |
| 重要性..... | 106 | 二、消费贷款的特征..... | 160 |
| 二、贷款的种类..... | 107 | 第二节 消费贷款信用评估..... | 161 |
| 三、贷款组合..... | 108 | 一、个人信用调查..... | 161 |
| 第二节 贷款的政策与程序..... | 110 | 二、信用评估指标体系..... | 163 |
| 一、贷款原则..... | 110 | 三、个人信用评估方法..... | 164 |
| 二、贷款政策..... | 112 | 第三节 消费贷款定价..... | 167 |
| 三、贷款的决策程序..... | 114 | 一、影响消费贷款定价的因素..... | 167 |
| 第三节 贷款的质量分类..... | 117 | 二、消费贷款定价模型..... | 168 |
| 一、贷款业务面临的风险..... | 117 | 三、消费贷款实际利息计算方法..... | 170 |
| 二、贷款分类..... | 117 | 本章小结..... | 177 |
| 第四节 不良贷款管理..... | 119 | 复习思考题..... | 177 |
| 一、不良贷款管理的三道防线..... | 119 | 案例分析 美国次贷危机及其启示..... | 177 |
| 二、不良贷款处置的一般模式..... | 120 | 第八章 商业银行证券投资管理..... | 181 |
| 本章小结..... | 122 | 第一节 商业银行证券投资的目标与 | |
| 复习思考题..... | 123 | 工具..... | 182 |
| 案例分析 浙江托普公司不良贷款成功 | | 一、商业银行证券投资的目标..... | 183 |
| 清收的启示..... | 123 | 二、商业银行证券投资的主要 | |
| 第六章 企业贷款管理..... | 127 | 工具..... | 185 |
| 第一节 企业贷款的种类与特征..... | 128 | 第二节 商业银行证券投资的收益与 | |
| 一、企业短期贷款..... | 129 | 风险..... | 188 |
| 二、企业中长期贷款..... | 130 | 一、商业银行证券投资的收益..... | 188 |



| | | | |
|-----------------------------|------------|-----------------------------|------------|
| 二、商业银行证券投资的风险..... | 189 | 复习思考题 | 228 |
| 三、商业银行证券投资风险的测度 | 192 | 案例分析 汇丰的私人银行业务运作之道 | 229 |
| 第三节 商业银行证券投资的管理与策略 | 193 | 第十章 商业银行国际业务管理 | 233 |
| 一、商业银行证券投资管理 | 193 | 第一节 国际业务概述 | 234 |
| 二、商业银行证券投资的策略 | 195 | 一、银行国际化的内涵 | 234 |
| 第四节 商业银行综合化经营趋势 | 201 | 二、银行国际化的动因 | 235 |
| 一、美国银行经营体制的演变历程 | 201 | 三、银行国际化所面临的风险及其管理 | 235 |
| 二、中国金融分业经营制度的形成过程 | 203 | 四、银行国际化的路径 | 236 |
| 三、分业经营与混业经营 | 204 | 五、银行国际业务的组织机构 | 237 |
| 本章小结 | 206 | 第二节 国际信贷业务 | 238 |
| 复习思考题 | 206 | 一、银团贷款 | 238 |
| 案例分析 南京银行打造“债券市场特色银行” | 206 | 二、短期贸易融资 | 241 |
| 第九章 商业银行中间业务管理 | 209 | 三、中长期贸易融资 | 243 |
| 第一节 商业银行的中间业务概述 | 210 | 四、项目融资 | 247 |
| 一、中间业务的含义 | 210 | 第三节 国际结算业务 | 251 |
| 二、中间业务与表外业务 | 211 | 一、国际结算工具 | 252 |
| 三、中间业务的性质及其变化 | 211 | 二、国际结算的基本方式 | 254 |
| 四、中间业务的分类 | 213 | 第四节 其他国际业务 | 256 |
| 五、商业银行发展中间业务的意义 | 215 | 一、外汇买卖 | 256 |
| 第二节 金融服务类中间业务 | 215 | 二、国际保理 | 259 |
| 一、支付结算类中间业务 | 215 | 三、国际租赁 | 261 |
| 二、银行卡类中间业务 | 216 | 本章小结 | 262 |
| 三、代理类中间业务 | 217 | 复习思考题 | 262 |
| 四、基金托管类中间业务 | 219 | 案例分析 我国商业银行的境内外联动机制设计 | 263 |
| 五、咨询顾问类中间业务 | 219 | 第十一章 电子银行业务管理 | 267 |
| 第三节 有风险的中间业务 | 220 | 第一节 电子银行及其特点 | 268 |
| 一、担保类中间业务 | 220 | 一、电子银行的定义 | 268 |
| 二、承诺类中间业务 | 221 | 二、电子银行业务的特点 | 269 |
| 三、金融衍生品交易类中间业务 | 223 | 三、电子银行与传统银行的区别 | 269 |
| 第四节 财富管理 | 226 | 四、电子银行与传统银行的联系 | 272 |
| 第五节 其他类中间业务 | 227 | 第二节 电子银行的发展过程 | 273 |
| 本章小结 | 228 | 一、电子银行的发展过程概述 | 273 |
| | | 二、电子银行的发展模式 | 274 |
| | | 三、我国电子银行的发展 | 275 |



| | | | |
|----------------------------|------------|----------------------------|------------|
| 第三节 电子银行的主要业务 | 275 | 第二节 商业银行市场细分及定位 | 332 |
| 一、网上银行 | 275 | 一、商业银行市场细分的含义 | 332 |
| 二、电话银行 | 278 | 二、商业银行市场细分的方法 | 333 |
| 三、手机银行 | 278 | 三、有效市场细分的条件 | 339 |
| 四、自助银行 | 279 | 四、商业银行市场定位 | 339 |
| 五、家居银行 | 280 | 第三节 商业银行营销策略组合 | 341 |
| 第四节 电子银行的风险及其管理 | 281 | 一、产品策略 | 341 |
| 一、电子银行的风险的定义及 | | 二、定价策略 | 344 |
| 特征 | 281 | 三、分销渠道策略 | 348 |
| 二、电子银行的风险分类 | 282 | 四、促销策略 | 351 |
| 三、电子银行的风险管理 | 285 | 第四节 商业银行客户关系管理 | 353 |
| 本章小结 | 288 | 一、客户关系管理的主要内容 | 353 |
| 复习思考题 | 289 | 二、客户关系管理的意义 | 354 |
| 案例分析 安全第一网络银行 | 289 | 三、客户关系管理的流程 | 355 |
| 第十二章 商业银行风险管理 | 293 | 本章小结 | 356 |
| 第一节 商业银行风险管理概述 | 294 | 复习思考题 | 357 |
| 一、商业银行风险 | 294 | 案例分析 招商银行“一卡通”品牌 | |
| 二、商业银行风险管理 | 295 | 战略实施 | 357 |
| 第二节 信用风险的计量与管理 | 297 | 第十四章 商业银行并购管理 | 361 |
| 一、信用风险概述 | 298 | 第一节 并购动机 | 363 |
| 二、信用风险的计量与管理概述 | 299 | 一、商业银行并购的内在动因 | 363 |
| 第三节 市场风险的计量与管理 | 308 | 二、商业银行并购的外在动因 | 364 |
| 一、市场风险概述 | 308 | 三、银行并购产生的协同效应 | 365 |
| 二、市场风险的计量与管理概述 | 309 | 第二节 并购方式 | 366 |
| 第四节 操作风险的计量与管理 | 315 | 一、合并 | 366 |
| 一、操作风险概述 | 315 | 二、现金购买式并购 | 366 |
| 二、操作风险的计量与管理概述 | 317 | 三、股权式并购 | 367 |
| 本章小结 | 321 | 四、混合证券式并购 | 367 |
| 复习思考题 | 322 | 第三节 并购收益、成本与风险 | 367 |
| 案例分析 法国兴业银行巨额亏损案 | 322 | 一、并购收益 | 367 |
| 第十三章 商业银行营销管理 | 327 | 二、并购过程中和并购后的成本 | 369 |
| 第一节 商业银行市场营销的总体 | | 三、银行并购风险 | 370 |
| 框架 | 328 | 第四节 商业银行并购影响 | 372 |
| 一、商业银行市场营销的含义及 | | 一、国际银行并购的影响 | 372 |
| 特点 | 329 | 二、新一轮跨国银行并购对中国 | |
| 二、商业银行市场营销的基本 | | 商业银行的影响 | 373 |
| 框架 | 331 | 本章小结 | 375 |
| | | 复习思考题 | 376 |

| | | | |
|----------------------------|------------|--------------------------------|------------|
| 案例分析 德意志银行并购信孚银行案..... | 376 | 四、发展能力指标..... | 395 |
| 第十五章 商业银行绩效评价 | 379 | 第四节 商业银行绩效评估方法 | 397 |
| 第一节 商业银行经营目标与原则..... | 380 | 一、比率分析法..... | 397 |
| 一、商业银行的经营目标..... | 380 | 二、杜邦分析法..... | 398 |
| 二、商业银行的经营原则..... | 382 | 三、经济增加值法..... | 399 |
| 第二节 商业银行财务报表分析..... | 384 | 第五节 商业银行监管评级与信用评级 | 403 |
| 一、资产负债表..... | 385 | 一、监管评级..... | 403 |
| 二、损益表..... | 386 | 二、信用评级..... | 405 |
| 三、现金流量表..... | 386 | 本章小结 | 406 |
| 第三节 商业银行绩效评价指标体系..... | 388 | 复习思考题 | 407 |
| 一、盈利性指标..... | 388 | 案例分析 中国工商银行财务报表分析 | 407 |
| 二、流动性指标..... | 391 | 参考文献 | 416 |
| 三、安全性指标..... | 393 | | |

第一章 商业银行导论

【本章精粹】

- ◆ 商业银行的起源、性质与功能
- ◆ 商业银行组织架构
- ◆ 商业银行监管与存款保险
- ◆ 商业银行发展趋势



【章前导读】

“银行”一词的起源

在西方，银行(bank)一词最早出现在欧洲，这个单词来源于意大利语“banca”(长凳)。为什么长凳会演变成银行一词呢？这其中有个典故。11世纪时，欧洲商业银行日渐兴起，当时意大利的威尼斯和热那亚是沟通欧亚贸易的要地，四面八方的生意人云集此地，这里流通着各国货币，为了鉴别和兑换货币，就出现了货币商。当时由于条件简陋，货币商一般都是坐在一条长凳上办理业务，所以意大利人就称货币商为“banca”，即长凳。16世纪末，欧洲各国市场经济活跃，货币商生意兴隆，业务范围逐渐扩大，实力较强的大货币商，便筹建起正规的、更广泛地办理信用业务的金融机构。英语就将这种从原来意大利人称为“长凳”的“banca”发展起来的金融机构，音译为“bank”。后来由于英语的普及，欧美各国都沿用这个称谓。

在我国，“银行”一词起源于唐朝，最迟到845年，苏州就出现了“金银行”的组织，这是最早见于记载的“银行”。到了宋朝日渐兴盛。北宋1057年蔡襄做福州知府时，制定了教化百姓的十六条政策，其中第六条即“银行辄造吹银出卖，许人告捉”，意思是不准“银行”铸造成色低劣的银锭出售，此为“银行”一词单独出现的最早时间。这里的“行”是指在商品交换发达之后，手工业作坊和商人不断增多，他们为了维护和发展各自的利益而组织起来的一种社会团体；而“银”则指白银。所以“银行”顾名思义就是指买卖白银的行业。由此可见，古代的“银行”所办理的，并不全是现代银行业务，所经营的仅仅是其中一种或者几种。在古代办理现代银行业务的机构，并不叫做“银行”，而是分散在历代各个互不统属的官私机构中。

(资料来源：卫月望. 银行的起源. 山西财经大学学报, 1983(6))

【核心概念】

信用中介 支付中介 信用创造 总分行制 银行控股公司制 连锁银行制 直线职能型 事业部型 CAMELS 评级 存款保险制度

第一节 商业银行的起源、性质与功能

一、商业银行的起源

商业银行在一个国家的经济体系中具有重要作用，了解其起源对于认识商业银行具有重要意义。

(一)西方商业银行的起源

关于商业银行的起源，可谓源远流长。据《大不列颠百科全书》记载，早在公元前6世纪，古巴比伦就有一家叫“里吉比”的银行。早期银行业的出现与国际贸易的发展有着

密切关系。中世纪欧洲地中海沿岸各国，商人聚集，市场繁荣，尤其是意大利的威尼斯、热那亚等城市成为著名的国际贸易中心。随着贸易的日趋发展，逐渐产生了货币兑换的需求，于是出现了从事货币兑换业并从中收取手续费的专业货币商。随着贸易的不断发展，商业银行的其他职能也逐步出现。

到了1171年，意大利设立了威尼斯银行，这是西方最早的近代银行，也是历史上最早以“银行”为名的信用机构。此后，相继出现的有圣乔治银行(1407年)、阿姆斯特丹银行(1609年)、汉堡银行(1619年)、纽伦堡银行(1621年)等。这时的银行业虽然已经具备了银行的本质特征，但它仅仅是现代银行的原始发展阶段。银行业的放款对象主要是政府和封建贵族，而且明显带有高利贷的性质。随着资本主义生产方式的确立，真正意义上的现代商业银行才出现在历史的舞台上。资本主义银行体系是通过两条途径产生的：一是旧的高利贷性质的银行业逐步适应新的生产方式而转变为现代银行；二是按照资本主义原则组织起来的股份制银行。成立于1694年的英格兰银行是历史上第一家股份制商业银行，它的出现标志着现代商业银行制度开始形成以及商业银行的诞生，也宣告了高利贷性质银行业的垄断地位的结束。继英格兰银行之后，欧洲各资本主义国家相继成立商业银行。从此，现代商业银行体系在世界范围内开始普及。

(二)中国商业银行的起源

相比西方的银行，中国银行业产生得比较晚。中国关于银钱业的记载，较早的是南北朝时的寺庙典当业。到了唐代才出现最早的汇兑业“飞钱”，《新唐书·食货志四》中这样记载：“时商贾至京师，委钱诸道进奏院及诸军、诸使、富家，以轻装趋四方，合卷乃取之，号飞钱。”北宋真宗时，四川地区富商发行的交子，是我国最早的纸币。明清，当铺成为中国主要的信用机构。明末，一些较大的钱铺发展成为银庄。银庄产生初期，除经营银钱兑换业外，还从事贷款业务，一直到清代，才逐渐开始办理存款、汇兑业务，但最终在清政府的限制和外国银行的压迫下，逐步走向没落。

我国近代银行业是在19世纪中叶外国资本主义银行入侵之后才发展起来的。最早到中国的银行是1845年设立的英国丽如银行(Oriental Banking Corporation)。之后，各外国资本主义国家纷纷来华设立银行。外国资本主义银行虽然对我国的国民经济造成了巨大的破坏，但在一定程度上刺激了我国银行业的兴起。我国自办的第一家银行是1897年在上海成立的中国通商银行。这家银行成立时的宗旨是“通华商之气脉，杜洋商之挟持”，虽然它实际上受控于官僚和买办，但是它的成立标志着中国现代银行业的开始。此后，相继成立了官商合办的户部银行(1904年)和交通银行(1907年)，我国现代银行业逐渐发展起来。

知识扩展

中国自办的第一家银行——中国通商银行

1897年5月27日，中国人自办的第一家银行——中国通商银行在上海成立。其创办人是时任清政府“铁路总办”的盛宣怀，系江苏武进人。盛宣怀的父亲与李鸿章私交甚好，因此盛宣怀自到李鸿章府上当幕僚起，由于其表现出色而不断升迁，后于1896年出任全国督办铁路事务大臣。



盛宣怀在督办铁路事务后，便决定兴办自己的银行。在通商银行成立之前，英、法、德、日、俄等国在中国已开设二十多家银行，以此操纵我国的经济。盛宣怀在经历向帝国主义银行借款兴办铁路后，认识到要办铁路必须要办自己的银行，只有兴办自己的银行才能为兴办铁路提供资金保证。因此，他在奏折中陈述兴办银行的宗旨是“通华商之气脉，杜洋商之挟持”。中国自办银行的想法，受到帝国主义和清政府顽固势力的百般阻挠，终于在盛宣怀的努力下，中国通商银行于1897年5月27日正式营业。

通商银行成立时，内部组织架构及各项事宜都是仿照汇丰银行而定的。通商银行早期的业务大多是凭借其政治特权多方兜揽的。最初几年存款的主要来源是清政府的存款、官督商办企业的闲置资本、各地关道和道台的待解款等；而其放款则具有浓厚的封建性和买办性。

通商银行从成立到上海解放的52年之间，其掌权人从早期的大买办官僚盛宣怀，到中期的买办资产阶级傅筱庵，再到后期的大流氓资产阶级杜月笙，银行自身也经历了封建官僚控制、商办、官商合办三个时期，而每个时期都与反动政权保持着密切联系。但不管怎样，它开启了中国银行业的新时代，在我国金融史上占有重要地位。

二、商业银行的性质

根据《中华人民共和国商业银行法》的规定，商业银行是依照中华人民共和国商业银行法和公司法设立的吸收公众存款、发放贷款、办理清算等业务的企业法人。由此可见，商业银行的性质可以归纳为：以盈利为目标，以金融资产和负债为经营对象，综合性、多功能的货币信用服务企业。

(1) 商业银行是企业，具有普通企业的基本特征。商业银行作为企业性质的法人，和普通的企业一样，都应当具有独立于投资人的资产，都是自主经营、独立核算、依法设立的以盈利为目标的经济组织。追求利润最大化是商业银行产生和发展的基本前提，也是商业银行赖以生存的内在动力。和普通企业一样，商业银行也需要缴纳税费，按照合同的要求行使相应的权利和履行相应的义务，当其不能偿还到期债务或者资不抵债时，同样适用于《中华人民共和国企业破产法》的相关规定。

(2) 商业银行是特殊的企业。商业银行又不同于普通的企业，它是一种特殊的企业。商业银行的特殊性主要表现在以下三方面。第一，商业银行的经营对象和内容具有特殊性。普通企业经营的是物质产品和劳务，主要从事商品生产和流通；而商业银行经营的商品是货币，经营范围包括货币收付、借贷以及各种与货币运动有关或者与之联系的资金融通服务。第二，商业银行和整个社会经济的联系紧密。商业银行对整个社会经济的影响要远远大于任何一类企业，同时整个社会经济对商业银行的影响也要远远大于任何一类企业，这主要是由商业银行经营对象的特殊性所决定的。第三，商业银行社会责任突出。虽然现代经济越来越强调普通企业的社会责任，要求企业对其所有的利益相关者负责，但由于商业银行与经济的密切关系因而其社会责任要远大于普通企业。

(3) 商业银行是特殊的货币信用服务企业。我国银行主要有三类：中央银行、商业银行和政策性银行。商业银行既不同于中央银行，又不同于政策性银行。中国人民银行作为

我国的中央银行，代表国家管理金融，制定和执行金融方针政策，其主要职责是发行的银行、银行的银行和国家的银行。而政策性银行属于政府的金融机构，基本职责是以融资手段贯彻国家产业政策，弥补市场机制对社会资源配置的不足。而商业银行日常业务经营具有很强的广泛性和综合性，既经营针对个体的零售业务，又经营针对机构的批发业务，已成为业务延伸至社会经济生活各个角落的“金融百货公司”。

三、商业银行的功能

商业银行作为一国经济体系中最重要金融中介机构，具有不可替代的功能。商业银行的主要功能表现在以下四个方面。

(1) 信用中介功能。信用中介是商业银行最基本的功能。这一功能主要是通过商业银行吸收存款等负债业务，动员和集中社会上的闲散资金，再通过贷款或投资方式将这些资金投向单位和个人。商业银行作为金融中介，实现了资金供给者与资金需求者之间的资金融通，有助于充分利用社会资金。商业银行的信用中介功能在国民经济中发挥着重要作用：将社会闲散资金转化为生产经营资金；将用于消费的资金转化为投资资本，扩大社会资本总量；将社会的短期闲散资金的长期稳定余额转化为长期的生产经营资金；引导社会资金从效益低的部门流向效益高的部门，调节社会经济结构。

(2) 支付中介功能。商业银行除了具有信用中介的功能外，它还代表客户支付商品和服务款项，例如签发和支付支票、电子支付、电汇资金等，这就是商业银行的支付中介功能。商业银行通过存款在账户上的转移代理客户支付，在存款的基础上为客户兑付现金等，成为个人和企业的货币保管者、出纳者和支付代理者。商业银行支付中介功能的行使形成了以其为中心的现代经济社会的支付链条和债权债务关系。一方面，它使得商业银行获得持续稳定低廉的资金来源。客户要想利用商业银行为其转账支付或者结算，则必须在商业银行开立活期存款账户，并存入一定的资金。这就使得商业银行获得了大量低息甚至无息资金，有利于降低商业银行的成本。另一方面，极大地减少了现金的使用，节约了现金的社会流通费用，加速了结算过程和货币资金流转，提高了资金的使用效率，促进了经济的发展。商业银行信用中介功能和支付中介功能相互联系、相互促进，支付中介的功能理论上先于信用中介功能产生，但其发展依存信用中介功能。

(3) 信用创造功能。商业银行信用创造功能是在信用中介和支付中介两项功能的基础上发展而来的。在存款准备金制度和全国性银行清算体系存在的前提下，商业银行利用自己吸收的存款发放贷款，贷款又转化为派生存款，在这种存款不完全提现的基础上，除了必须上存中央银行的法定存款准备金外，增加了商业银行的资金来源，最后整个商业银行体系形成了数倍于原始存款的派生存款。商业银行的信用创造功能对整个经济社会的货币供应量、信贷总规模和国民经济的运行意义重大。

(4) 金融服务功能。商业银行除了具备上述功能外，还具有金融服务的功能，即为客户提供担保、信托、咨询、租赁、保管、经纪、国际结算等业务。随着经济的发展，商业银行之间的竞争日益加剧，其不断进行金融创新，通过提供更加个性化的金融服务来拓展自己的业务领域，完善其金融服务功能。另外，伴随着日新月异的信息技术，商业银行的

金融服务功能正在发生着变革性的改变，向着电子银行、网上银行的方向发展。近些年来，随着金融脱媒现象的日趋严重，商业银行的金融服务功能逐渐成为其营业收入的主要来源，对商业银行的可持续经营影响深远。

第二节 商业银行组织架构

一个国家金融机构的组织形式及其所依据的银行法律制度的健全有效，对该国的经济和金融发展具有稳定和促进作用。在金融服务行业中，商业银行是历史最悠久、业务范围最广泛的组织形式。各国由于其在历史传统、文化和政治制度上的差异，形成了不同特色的商业银行组织架构。商业银行的组织架构的确立，一般以效率原则为先，此外还受到其发挥的功能及银行规模的影响。下面从商业银行外部组织形式、商业银行内部组织结构和商业银行内部治理结构三个方面来介绍商业银行的组织架构。

一、商业银行外部组织形式

商业银行的外部组织形式是指商业银行在社会经济生活中的存在形式，从全球商业银行的实践来看，主要存在四种类型：单一银行制、总分行制、银行控股公司制和连锁银行制。

(一)单一银行制

单一银行制(Unit Banking System)又称单元银行制或独家银行制，它是指所有银行业务完全由一个独立的银行机构来经营，法律不允许或者限制银行设立分支机构。这种银行制度在美国非常普遍，目前美国大约 1/3 的州政府仍然在严格执行单一银行制。因为美国是各州独立性较强的联邦制国家，东西部各州的经济的发展很不平衡，为促使经济均衡发展，适应中小企业的发展需要，反对金融垄断的扩张和银行之间的兼并，各州都通过立法禁止银行跨州经营和分设机构，甚至在州内也不准设立分支机构。

单一银行制的优点有：①有利于金融监管，保护州内银行业的自由竞争，限制银行业的垄断；②有利于银行与当地政府的协调，根据地区的产业政策，服务于本地区经济的发展；③各银行的独立性强，自主性大，经营较灵活。

单一银行制的缺点有：①商业银行不设分支机构，银行规模较小，经营成本高，往往无法取得规模经济效益；②银行业务多集中于特定地区的特定行业，资金来源单一，风险集中，容易受到该地区经济发展状况的影响；③商业银行不设或限设分支机构，与现代经济横向发展、商品交换范围逐渐扩大相矛盾，严重阻碍了银行业的发展。

(二)总分行制

总分行制(Branch Banking System)是指银行在大城市设立总行，并在该城市和国内外其他城市设立分支行的制度。在这种体制下，分支行的内部管理和业务办理统一按照总行的规章制度和指示办理，分支行没有法人资格，其民事权利和法律责任最终都由总行承担。目前世界上大多数国家都采取这一银行组织形式，其中尤其以英国、德国、日本等为典型。

总分行制按照总行职能的不同又可以分为总管理处制和总行制。总管理处制是指总行只负责控制各分支行,本身不对外办理银行业务,总行所在地另设分支机构或者营业部对外办理业务,即总行是纯粹的行政管理机构。总行制是指总行不仅负责控制各分支行,同时对外办理银行业务。

总分行制的优点有:①分支机构众多,分布广泛,有利于吸收社会闲置资金进行资金融通,提高资金的使用效率,同时贷款分散,风险分散,提高了银行的安全性;②银行内部可以根据各地的特点实行专业分工,提高工作效率,降低经营成本;③银行规模大,便于采用现代化的设备,提供多种便利的金融服务,取得规模效应。

总分行制的缺点有:①银行规模过大,内部层次、机构多,管理起来比较困难;②容易造成大银行对小银行的吞并,形成金融垄断,妨碍竞争,降低公平和效率。

(三)银行控股公司制

银行控股公司制(Bank Holding Company)又有银行持股公司之称,指由一个集团成立控股公司,再由该公司控制或收购两家以上的银行。从法律意义上看,控股公司拥有银行,但实际上控股公司往往是由银行建立并受该银行控制的组织。因而,多数大银行通过控股公司把许多小银行甚至是一些小企业置于自己的控制下。银行控股公司制从 20 世纪初开始发展,急剧成长于第二次世界大战之后,现在这一制度在美国最为流行。它是美国商业银行为规避法律关于跨州经营的限制而创新的一种组织形式,后来它成为银行业规避分业经营限制的桥梁。这种组织形式虽然能够取得规模经济、范围经济效应,但是银行经营的风险性也相应大幅提高。

银行控股公司制主要有银行控股公司和非银行控股公司两种类型。银行控股公司是指由一家大银行组建一个控股公司,并由其控制从属于它的其他小银行。非银行控股公司是指由主要业务并非银行业的大企业拥有银行股份组织起来的。

我国 1995 年颁布《商业银行法》规定我国银行业实行严格的分业经营制度。在分业经营制度下,为了适应业务多元化的需要,中国中信、光大、中国银行纷纷在香港成立银行控股集团,在原银行基础上增加了证券公司、信托投资公司等独立法人的机构,而中国工商银行则通过在香港收购小银行建立工银亚洲公司的方式涉足投资银行业务。其他银行或者实体企业纷纷跟进,这一组织形式在我国发展迅速。但是值得注意的是,我国控股公司从出现至今,尚无一部法律对其进行监管。

知识扩展

中国光大集团

中国光大集团(China Everbright Group)简称光大集团,是中国中央政府管理的国有企业,1983 年 5 月在香港创办,是我国改革开放的产物。光大集团现在是以经营银行、证券、保险、投资管理等金融业务为主的特大型国有企业集团。

目前,光大集团在境内拥有全资企业 6 家、控股企业 2 家、参股企业 7 家、合资企业 1 家,其中包括中国光大银行、光大证券股份有限公司、光大永明人寿保险公司和中国光大

投资管理公司等金融机构和企业。在香港拥有光大控股、光大国际 2 家上市公司，全资子公司 37 家，合资及联营公司 12 家。光大集团架构如图 1-1 所示。

光大集团按照“以金融业为重点，以投资管理公司和香港上市公司为两翼，以金融业、环保业和会展业为三大支柱”的发展战略，加强集团内部资源整合和信息共享，推动各企业之间的合作和业务联动，建立集团竞争优势，深化改革，完善机制，加快发展，提高效率，致力于建设规范化金融控股集团。

现在光大集团 95%以上利润来自金融领域，侧重银行业务，所控股金融子公司在其所在领域影响力大，国际金融业务占有一定地位，子公司间存在协作关系，集团运作良好，是我国银行控股公司的典范。

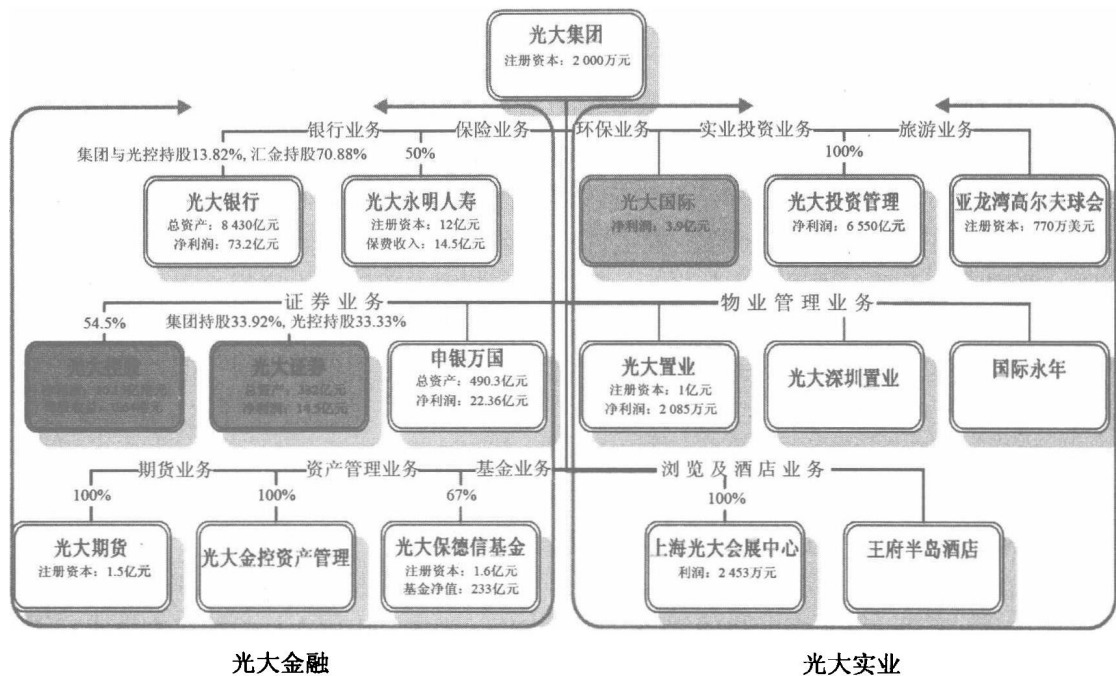


图 1-1 中国光大集团架构

(四) 连锁银行制

连锁银行制(Chain Banking System)是指两家以上的商业银行受控于同一个人或者同一集团但又不以股权公司的形式出现的制度。这些银行的法律地位仍然是独立的，但实际上其业务和经营政策因控股而被某个人或者某个集团所控制，其业务和经营管理都由这个人或这个集团决策控制。连锁银行的成员多是形式上保持独立的小银行，它们通常围绕在一家主要银行的周围。且该主要银行为集团确立银行业务模式，以其为中心形成集团内部的各种联合。连锁银行制与银行控股公司制的区别在于：连锁银行制没有控股公司的存在形式，无须成立控股公司。连锁银行制的作用和银行控股公司制一样，都是为了在连锁的范围内发挥分支机构的作用，弥补单一银行制的不足，规避法律对设置分支机构的限制。这种体制盛行于美国中西部地区，但没有银行控股公司制普遍。