

# 中美 银行

的

# 较量

## ——中美银行经营管理比较

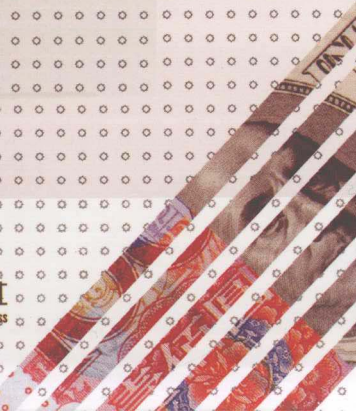
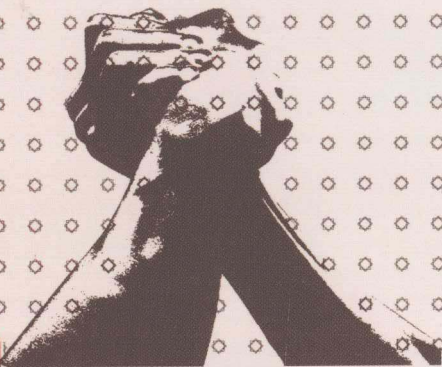
Zhongmei Yinhang de Jiaoliang

Zhongmei Yinhang Jingying Guanli Bijiao

林 强 ※ 著



西南财经大学出版社  
SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS



中美  
银行

的

较量

——中美银行经营管理比较

Zhongmei Yinhang de Jiaoliang

Zhongmei Yinhang Jingying Guanli Bijiao



西南财经大学出版社

SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

中美银行的较量:中美银行经营管理比较/林强著. —成都:西南财经大学出版社,2012.4

ISBN 978-7-5504-0621-6

I. ①中… II. ①林… III. ①银行—经济管理—对比—研究—中国、美国 IV. ①F832②F837.12

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第071755号

## 中美银行的较量:中美银行经营管理比较

林强 著

责任编辑:王利

封面设计:大涛

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街55号)
网 址	<a href="http://www.bookcj.com">http://www.bookcj.com</a>
电子邮件	<a href="mailto:bookcj@foxmail.com">bookcj@foxmail.com</a>
邮政编码	610074
电 话	028-87353785 87352368
照 排	四川胜翔数码印务设计有限公司
印 刷	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸	148mm × 210mm
印 张	9.5
彩 插	2页
字 数	235千字
版 次	2012年4月第1版
印 次	2012年4月第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-5504-0621-6
定 价	33.00元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

# 致谢

首先要感谢西南财经大学出版社以及海峡都市报社张小丹为本书的出版所提供的支持和努力。其次要感谢伊利诺伊大学香槟分校商学院、世界银行和国际货币基金组织年会、第十四届全球银行业年会等会议所提供的平台，让我有机会与部分中美金融（银行）业高层直接接触与对话；感谢 Morgan Lyngé 教授的金融中介课程，他提供了许多关于美国银行业经营管理的信息。再次，在本书的写作过程中，得到了许多美国友人的热心帮助，这里特向他们表示最衷心的感谢：

Sergio Masvidal——前美国运通银行副行长；

Nathan T. Goebel——摩根大通银行香槟厄本那市分行行长；

Nichole Guthridge——PNC 银行香槟厄本那市分行行长；

Seth Lazarus——TCF 银行香槟厄本那市分行行长；

Jason Van Antwerp——Busey 银行香槟厄本那市分行行长；

Fred Solomon——PNC 银行公司业务对外联络部副经理；

Tom Kelly——摩根大通银行外联部经理；

Surabhi Shukla——摩根大通银行个人业务经理；

Heather Josey——Busey 银行个人业务经理；

Holly Ennis——PNC 银行个人业务经理；

Christopher M. Lako——房地美分析师；

Lisandro Brill——Ax Pymar 风险基金合伙人；

Georges Anayiotos——国际货币基金组织高级经济学家；

Jill Krivacek——前美洲银行抵押贷款业务运营经理，现 UI-UC MBA 学生；

Michael Felman——MSF 资本顾问公司主席。

最后要感谢在各金融银行会议和论坛上，给予笔者指导和帮助的美联储官员、经济学家、教授、银行行长、金融行业工作人员等。

由于时间和能力的限制，本书不可避免会存在许多不足乃至错误之处，诚恳希望海内外专家和广大读者批评指正。

# 从华尔街说起（自序）

1792年，荷兰殖民者为抵御英军的侵犯，从纽约东河到哈德逊河修筑了一堵土墙，沿墙形成了一条街，取名“墙街”（Wall Street），即后来举世闻名的华尔街。荷兰人败退后这堵土墙被拆除，淹没于历史尘埃中，但这条全长不过500米、宽仅11米的墙街却得以保留。时至今日，巨额财富在这里汇聚融合，大量资产在这里配置交易，众多精英在这里用心搏杀。华尔街，已当之无愧地成为了全美乃至全球的金融中心。

行走在这条街上，道路两旁是高耸入云的摩天大楼。花旗、高盛和摩根士丹利这些全球金融界的泰山北斗，也只不过是这个建筑群中的一角而已。位于华尔街上的它们在国际金融市场上叱咤风云，充当美国扩张金融霸权的急先锋，它们把美国的金融产品销向全球，让世界为美国人的生活方式埋单，而当它们忽视自身在全球金融体系中的责任，并滥用自己的影响力时，又能把全世界拖入金融危机的深渊。华尔街拥有这样的魔力，它聚焦着世界的目光，引导并将在很长一段时间内继续引导世界金融的主流。

在华尔街鲜艳华丽的背后，流传着一个个经典和传奇：提着篮子向经纪人推销债券的所罗门兄弟；召开拯救美国金融危机秘密会议的摩根；向全世界发行垃圾债券的米尔肯……当这

些神话般的人物离开华尔街之后，他们的精神和信念依然徘徊在华尔街上空，准备随时附于某个年轻的银行家、基金经理、交易员身上，酝酿下一个金融传奇。

支撑华尔街的不仅仅是金融巨头，更有一个个闻名遐迩的高等学府。要知道，花旗、高盛和摩根士丹利背后站着的是哈佛、耶鲁和伯克利。当我们诟病美国人太过注重享乐，当我们怀疑美国的核心竞争力时，哈佛大学通宵自习室的灯光告诉全世界，美国人相信自己的未来将一如既往的蓬勃和辉煌。每年，这些世界上最优秀大学培养出来的精英走进华尔街，他们在国际顶级的金融机构中磨炼和成长，继续演绎着一个又一个的美国梦。

所有这些美国梦，最终都凝固在华尔街的铜牛雕像上。这座由设计师狄摩迪卡在1987年纽约股市崩盘后创作的雕像，被称为是美国人力量与勇气的象征。哦，原来这才是华尔街一切力量的源泉，这才是华尔街从土墙边的小街转变为世界金融中心的动力。次贷危机并不是华尔街经历的第一场暴风雨，虽然雷曼兄弟等倒下了，更多的却是华尔街内部的进一步消化和重组。在洗牌过后，新生的银行和银行家将如自己的前辈们一样，用美国人的力量和勇气，继续统治全球金融。

这，就是华尔街的魅力！

今天的全球金融可以说是“美国一马当先，中国一枝独秀”。中国银行业最近几年发展势头喜人，规模已能与华尔街巨人比肩，创造的利润甚至还要远超过它们。尽管美国银行业的发展模式并非完全适合于中国，但不可否认，中国的银行在体制、管理、产品、人才等方面仍然需要向华尔街学习，而最终目的则是在国际金融舞台上搭建属于中国的“华尔街”。与此同时，中国的银行必将陆续踏上国际舞台，中美银行业在国际市场上展开角逐不可避免。了解美国银行业，了解美国银行的经

营管理之道，必将有利于中国银行业的国际化竞争。笔者正是基于这两个出发点，在美留学期间，大量查阅美国银行业经营管理的文献资料，参加在美召开的大型金融会议，如世界银行和国际货币基金组织年会、全球银行业年会等，并采访美国的美联储官员、经济学家、教授、银行行长、金融业从业人员等，最终完成了《中美银行的较量——中美银行经营管理比较》这本书。

我很羡慕华尔街拥有如此巨大的魅力甚至可以说是魔力。在我认识的在美国学金融的留学生中，绝大多数人十分向往华尔街，想留美工作。但是我在想，我们这代中国人有没有这样的志气，把我们的银行、我们的金融产品、我们的货币推向全球？更进一步，我们这代中国人有没有这样的志气，创造属于我们的理念和模式，让它为全球所膜拜，让世人为中国而趋之若鹜？

中国加油，加油中国！



# 目录

## 第一章 中国和美国的金融体系 / 1

一、中国和美国的总体金融框架 / 1

二、中国和美国的金融市场 / 6

三、中国和美国的金融监管 / 9

四、中美金融体系比较分析 / 16

## 第二章 中国和美国的银行体系 / 19

一、美国银行体系 / 19

二、中国银行体系 / 27

三、中美商业银行当前发展情况 / 32

## 第三章 中美银行经营管理总体比较 / 37

一、中美银行总体竞争力比较 / 37

二、中美银行资产结构和收入结构分析 / 41

三、中美银行经营趋势和特点 / 46

## 第四章 中美银行个人业务 / 57

- 一、发展个人银行业务的战略意义 / 57
- 二、中美银行个人账户比较 / 60
- 三、中美银行信用卡业务 / 76
- 四、中美银行个人贷款业务 / 91
- 五、中美银行财富管理和个人理财业务 / 112
- 六、中美银行私人银行业务 / 121

## 第五章 中美银行中小企业业务 / 138

- 一、银行中小企业业务及特征 / 138
- 二、中美中小企业融资制度和状况 / 140
- 三、美国中小企业贷款审批技术分析 / 144
- 四、美国中小企业硅谷银行模式 / 152

## 第六章 中美银行公司业务 / 157

- 一、公司业务概述及中国银行业公司业务发展情况 / 157
- 二、美国银行业公司业务发展特征 / 161
- 三、美国银行公司业务中间收入发展经验与启示 / 163
- 四、美国银行公司业务代表产品介绍 / 167
- 五、美国银行对公贷款管理 / 172

## 第七章 中美银行投资银行业务 / 179

- 一、投资银行业务概述 / 179
- 二、中美银行投资银行业务发展比较和存在的问题 / 182
- 三、中国银行业经营投资银行业务的优势 / 190
- 四、中美银行投资银行业务组织模式 / 192
- 五、中美银行投资银行业务经营模式 / 198
- 六、中美银行投资银行业务风险经营 / 203

## 第八章 中美银行风险管理 / 205

- 一、商业银行风险管理 / 205
- 二、中美银行风险管理组织架构 / 209
- 三、中美银行全面风险管理比较 / 212
- 四、美国部分风险管理技术介绍 / 215
- 五、中美银行风险管理其他比较 / 226

## 第九章 中美银行组织结构、绩效考核和企业文化 / 231

- 一、中美银行组织结构 / 231
- 二、美国银行绩效考核介绍 / 239
- 三、中美银行文化与企业文化 / 250

## 第十章 全球银行格局与中美银行国际化 / 259

- 一、全球银行格局 / 259

- 二、银行国际化及其动因 / 266
- 三、花旗银行国际化的过程 / 269
- 四、花旗银行的国际化战略 / 271
- 五、花旗的国际化与美国金融霸权 / 279
- 六、中国银行业国际化分析 / 283

# 第一章 中国和美国的金融体系

所谓金融体系是一个经济体中资金流动的总框架，它是金融机构、金融市场、金融工具、金融交易等复杂而又相互紧密联系的金融要素的集合。金融体系是现代经济发展的核心，其最主要的功能之一为金融资源分配，包括横向的不同个体之间以及纵向的不同时段之间的金融资源分配。此外，金融体系还具有风险分配和管理、清算支付以及信息提供等功能。

中美两国之间由于金融发展历史和阶段、资源禀赋、科技水平、经济发展需要乃至社会文化等的不同，导致金融体系存在极大差异。总体来看，美国为“市场主导型”金融体系，而中国则为“银行主导型”金融体系。

## 一、中国和美国的总体金融框架

### （一）美国金融体系

美国具有全球最大和最完善的金融体系，在美国国内占据着极其重要的地位，美国经济能一直以来保持在全球的极大影响力，美国强大的金融体系功不可没。虽然美国是一个只有两百多年历史的年轻国家，但是美国金融系统的历史相对于其他国家而言则显得相当悠久。另外，美国金融体系一直以来较为

稳定，比如，美国联邦储备委员会创建于1913年，直到现在总体上还是最初的那套运行体系。又如，凡美国政府发行的货币都一直有效。美国政府发行真正意义上的货币始于1862年，直到今天，如果谁还持有那个时候的货币，仍然可以合法流通。世界上具有这样悠久金融历史的国家并不多见。

美国金融体系主要由三部分组成：美国联邦储备系统、储蓄类金融机构和非储蓄类金融机构。

美国联邦储备系统实为美国的中央银行，具有相当高的独立性。它是由美国国会通过《联邦储备法案》、美国总统伍德罗·威尔逊（Woodrow Wilson）于1913年11月23日签署该法案后正式成立的。其最初的目的是为美国经济提供一个更安全、更稳定和更有弹性的货币金融体系。今天，美国联邦储备系统的职责主要可以划分为四个方面：第一，制定全国性的货币金融政策以提高就业率和稳定物价；第二，监督管理银行机构；第三，保持金融稳定和防范系统风险；第四，为存款机构提供金融服务。美国联邦储备系统的主要构成为：第一，联邦储备委员会，即美联储（Board of Governors），是位于华盛顿的联邦政府机构，为联邦储备系统的最高权力组织，由7名成员组成，其中主席、副主席各1名，委员5名，均为通过美国总统提名美国参议员批准后产生。第二，联邦储备银行系统（Federal Reserve Banks），由12家联邦储备银行和它们的25家分行共同构成。1913年美国国会通过的《联邦储备法案》，将美国划分为12个储备区，每区设立一个联邦储备银行。每家区域性储备银行都是一个法人机构，拥有自己的董事会。12家联邦储备银行共同构成美国的支付清算体系，负责货币发行和监督管理银行机构等。第三，联邦公开市场委员会（Federal Open Market Committee，简称FOMC），由12名成员组成，包括联邦储备委员会全部7名成员、纽约联邦储备银行行长，其他4个名额由另外

11 个联邦储备银行行长轮流担任，而其他的联邦储备银行行长都可以参加联邦公开市场委员会的讨论会议，但是没有投票权。该委员会通常依据传统，选举联邦储备委员会主席为主席，选举纽约联邦储备银行行长为副主席。联邦公开市场委员会主要负责公开市场操作。第四，会员银行（Member Banks），这是美国的商业银行，除国民银行必须是会员银行外，其余银行是否加入全凭自愿。加入联邦储备系统后，就由该系统为会员银行的私人存款提供担保，但必须缴纳一定数量的存款准备金，对这部分资金，联邦储备系统不付给利息。第五，咨询委员会（Advisory Committees），为联邦储备系统提供农业、劳动力和中小企业等方面的顾问和咨询。

美国储蓄类金融机构主要包括商业银行、储蓄机构（Thrifths）以及信用合作社。美国商业银行在美国金融体系中占有主要位置，在 1980 年，美国共有商业银行 15 082 家，总资产为 21 147 亿美元，占金融界资产总额的 30% 左右。由于不断的兼并收购，美国商业银行数量不断减少。美国联邦存款保险公司公布的数据显示，截至 2011 年 6 月 30 日，美国全部商业银行总资产为 12.37 万亿美元，商业银行数量共计 6413 家，目前其总资产仅占金融界总资产的 20% 左右。美国商业银行以存款和贷款为主，20 世纪 70 年代以来，各主要商业银行为扩大业务经营范围，增强生存能力，积极开展存贷款以外的业务。美国的储蓄机构包括储贷协会和信贷联盟。储贷协会致力于销售储蓄存款、提供住房抵押贷款以及其他面向个人和家庭的各种形式的信贷。信贷联盟是汇集成员储蓄并向同一组织的成员提供贷款的非营利性机构，此类公司包括芝加哥邮政员工信贷联盟等。截至 2011 年 6 月 30 日，美国全部储蓄机构总资产为 1.23 万亿美元，数量共计 1100 家。信用合作社是指由个人集资联合组成，以互助为主要宗旨的合作金融组织。其基本的经营目标是

以简便的手续和较低的利率，向社员提供信贷服务，帮助经济薄弱的个人解决资金困难。到 2011 年，美国全部信用合作社的总资产为 9380 亿美元。

美国非储蓄类金融机构种类繁多，主要包括养老基金、保险公司、基金公司、投资银行和证券公司等。养老基金通过发行基金份额或受益凭证，募集社会上的养老保险资金（由雇主和雇员缴纳），委托专业基金管理机构用于产业投资、证券投资或其他项目的投资，以实现保值增值的目的。2011 年，美国私人养老基金总资产规模为 6.27 万亿美元，政府养老基金 3.03 万亿美元，合计 9.3 万亿美元，可见其规模之庞大。保险公司方面，2011 年美国保险公司总资产合计 6.7 万亿美元。美国的基金公司包括共同基金、对冲基金、私募基金和风险投资基金等。2011 年美国共同基金总资产规模为 9.64 万亿美元，对冲基金和私募基金规模相对小点。

总体上看，美国的非储蓄类金融机构的资产总额占比更大，因此对美国金融及国民经济具有重大影响。所有这些非储蓄类机构与联邦储备体系、储蓄类金融机构一起，共同构成了多层次立体化的全球最庞大最完善的美国金融体系。

## （二）中国金融体系

改革开放以来，中国正以越来越快的速度融入世界经济体系，中国金融也取得了长足的发展。1980 年 4 月中国恢复了在国际货币基金（IMF）的成员资格，同年 5 月恢复了在世界银行的地位，随后又成为国际清算银行的一员。1996 年中国实现了人民币经常项目的自由兑换，中国的金融市场通过不断进入的外资金融机构、B 股市场以及越来越多的海外借款和债券发行，间接地与国际金融市场联系起来，国际金融体系对中国金融的影响也日益增强。中国加入世界贸易组织（WTO）之后，开放



金融市场的步伐进一步加快。目前，作为世界第二大经济体，中国金融体系已经是国际金融体系的重要组成部分。

中国金融体系大体可分为金融决策体系、银行体系和非银行体系三部分。

中国的金融决策体系主要为国务院领导下的中国人民银行、财政部、国家发展改革委员会、商务部、中国银行业监督管理委员会、中国证券监督管理委员会、中国保险监督管理委员会。其中，中国人民银行为中国的中央银行，主要负责制定和执行货币政策、货币发行和经理国库、维护金融稳定防范系统风险等。

中国的银行体系可细分为：第一，国家级商业银行，共有五家，分别为中国工商银行、中国农业银行、中国银行、中国建设银行和交通银行。这五家商业银行的网点数量、总资产和总利润都远远高于其他商业银行，为中国的系统稳定性银行。第二，政策性银行，分别为：国家开发银行，主要职能为向政府经济发展计划和产业政策支持的重点项目提供长期融资，以支持和促进经济发展；中国进出口银行，是政府全资拥有的国家出口信用机构，主要服务对象为机电产品和高新技术产品的出口，推动具有比较优势的企业对外发展，营运资金主要来源于向境外发行人民币金融债券；中国农业发展银行，是国有农业政策性银行，运营资金目前主要用于粮棉油收购等流动资金贷款，资金来源为中国人民银行的再贷款。第三，全国性股份制商业银行，主要包括招商银行、中信银行、广东发展银行、深圳发展银行、光大银行、兴业银行、民生银行、华夏银行、上海浦东发展银行、浙商银行。第四，其他商业银行，主要为各城市商业银行和农村信用社。第五，外资银行，它们是中国银行体系的重要组成部分，外资银行的进入使得中国金融市场竞争更为激烈，经营主体更为多元化，进而提升了中国金融市场