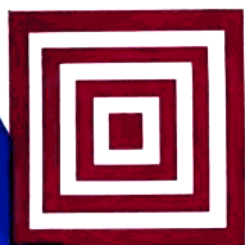


现代商业银行管理

主编 王利平



新华出版社

97
F830.3
89
2

XAL13112

现代商业银行管理

主 编 王利平
副主编 易会满 刘剑明



3 0116 5553 1

新华出版社



C

401352

图书在版编目(CIP)数据

现代商业银行管理/王利平主编. —北京:新华出版社,
1996. 5

ISBN 7-5011-3163-5

I. 现… II. 王… III. 商业银行-财务管理 N. F830. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 06673 号

现代商业银行管理

主 编 王利平

副主编 易会满 刘剑明

责任编辑 王 军

新华出版社出版

浙江农业大学印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 11.75 印张 295 千字

1996 年 3 月第一版 1996 年 3 月第一次印刷

印数 1—3000

ISBN7-5011-3136-5/F·449

定价:12.80 元

序

改革开放以来,随着金融体制改革的不断深化,我国社会主义商业银行经历了从酝酿、初创到全面发展的历程。在这一发展过程中,交通银行的组建,标志着我国新型的社会主义商业银行的诞生,中信实业银行、招商银行、深圳发展银行、广东发展银行、福建兴业银行、光大银行、华夏银行和上海浦东发展银行等一批商业银行的逐步设立,初步壮大了我国社会主义商业银行这支新生力量。党的十四大确定了我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制,按照这一改革目标,国务院和全国人大先后颁布了《关于金融体制改革的决定》和《商业银行法》,明确了商业银行在我国社会主义金融体系中的重要地位,为我国社会主义商业银行的发展营造了政策和法律环境。可以预料,我国商业银行将进入蓬勃发展的新阶段。一个以国有商业银行为主体的,股份制商业银行、城乡合作银行为重要组成的社会主义商业银行体系框架正在构建,并日趋完善。

社会主义商业银行体系的初步形成,虽然给我国金融事业的发展注入了新的活力,但是商业银行自身的发展正面临更为严峻的挑战。商业银行之间业务竞争上的不断加剧,商业银行信贷资金使用方式从粗放型到集约型的转变,迫切需要借鉴国外的成功经验,探索符合我国实际的商业银行管理手段、方法、思路和模式。正是适应这种需要,王利平同志主编了《现代商业银行管理》一书,相信此书的出版,对研究我国商业银行的管理会产生积极的作用。

综观全书,《现代商业银行管理》具有以下主要特点:第一,新颖性。该书不是停留于对商业银行管理理论和知识进行简单的描

述和编纂,而是结合国际金融规范,我国新近颁布的商业银行法规,以及商业银行发展的现状和趋势,概括和充实了新的知识、新的内容和新的观点。第二,针对性。该书虽不具有《商业银行经营管理学》那样明确的主线、全面的内容和严密的结构,而是按照兼顾一般、突出重点的原则,针对我国商业银行管理的实际需要,抓住商业银行管理中的重点问题,着重阐述计划决策管理、资产负债管理和行为调节管理的理论、原理和方法。第三,探索性。该书既非简单的商业银行管理基础知识普及读本,也不是专门的商业银行管理学术著作,而是兼顾了基础知识和研究探索两重性,在比较精炼地阐述商业银行管理基本知识的基础上,对商业银行管理中的一系列重要问题进行了有益的研究和探索,不仅有利于丰富读者的商业银行管理知识,而且有利于扩大读者的视野,拓宽读者的思路。

金融体制改革日新月异,商业银行管理理论和方法的创新永无止境。科学的管理总是在总结实践经验的基础上不断丰富和完善的。希望作者以此为起点,不断地总结实践,不停地研究探索,为丰富商业银行管理的知识宝库作出新的更大的努力。

中国人民银行浙江省分行行长
浙江省金融学会会长 谢庆健
高级经济师

1996年3月于杭州

目 录

导 言	(1)
-----	-----

第一篇 总 论

第一章 商业银行概述

第一节 商业银行的性质和职能	(7)
第二节 商业银行的设立与终止	(13)
第三节 商业银行的组织	(19)
第四节 商业银行的业务	(32)

第二章 商业银行经营管理基础

第一节 商业银行经营管理的意义	(46)
第二节 商业银行经营管理的观念	(50)
第三节 商业银行的经营的原则	(57)

第三章 商业银行经营管理环境

第一节 市场经济与商业银行管理	(69)
第二节 关贸总协定与商业银行管理	(75)
第三节 巴塞尔协议与商业银行管理	(79)
第四节 商业银行经营管理的环境	(90)

第二篇 计划决策管理

第四章 商业银行经营决策

- 第一节 商业银行决策概述..... (103)
- 第二节 科学决策的基本程序..... (111)
- 第三节 科学决策的基本方法..... (115)
- 第四节 科学决策的实施..... (120)

第五章 商业银行经营计划

- 第一节 商业银行经营计划概述..... (123)
- 第二节 商业银行的战略计划..... (130)
- 第三节 商业银行的盈利计划..... (134)
- 第四节 商业银行的市场营销计划..... (138)

第六章 商业银行经营战略

- 第一节 集约化经营策略..... (144)
- 第二节 电子化经营策略..... (148)
- 第三节 国际化经营战略..... (153)

第七章 商业银行竞争策略

- 第一节 商业银行竞争之概述..... (160)
 - 第二节 商业银行竞争的方式..... (165)
 - 第三节 商业银行竞争的环境..... (168)
 - 第四节 我国商业银行的竞争..... (173)
-

第三篇 资产负债管理

第八章 资产负债管理的理论与方法

- 第一节 资产管理理论与方法…………… (181)
- 第二节 负债管理理论与方法…………… (191)
- 第三节 资产负债管理理论与方法…………… (196)

第九章 资产负债管理在中国的实践

- 第一节 实施资产负债管理的积极意义…………… (204)
- 第二节 资产负债管理在中国的实践模式…………… (210)
- 第三节 我国资产负债管理的运作机制…………… (219)

第十章 三性原则与资产负债管理

- 第一节 盈利性与资产负债管理…………… (230)
- 第二节 安全性与资产负债管理…………… (240)
- 第三节 流动性与资产负债管理…………… (249)

第十一章 资产负债风险管理

- 第一节 资产负债风险管理概述…………… (256)
- 第二节 资产风险测定与管理…………… (259)
- 第三节 负债风险测定与管理…………… (268)
- 第四节 资产负债风险分析指标…………… (274)

第四篇 行为调节管理

第十二章 商业银行组织管理	
第一节 商业银行组织管理的原则	(283)
第二节 商业银行的组织体制	(286)
第三节 商业银行机构网点设置	(291)
第十三章 商业银行领导行为	
第一节 领导班子建设	(297)
第二节 银行领导者的素养	(301)
第三节 银行领导艺术	(305)
第十四章 商业银行人事管理	
第一节 银行人事管理概述	(309)
第二节 银行劳动管理	(312)
第三节 银行人才培养	(315)
第十五章 商业银行激励机制	
第一节 激励的基本办法	(321)
第二节 银行思想政治工作方法论	(329)
第三节 银行文化建设	(337)
第十六章 商业银行形象美化	
第一节 CIS 与商业银行形象美化	(344)
第二节 商业银行形象美化的具体思路	(348)
第三节 商业银行形象美化与公共关系	(354)
第四节 商业银行公共关系的主要方面	(360)
后 记	(365)

导 言

《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》中明确指出：加快金融体制改革，发展商业银行，现有专业银行要逐步转变为商业性银行，并根据需要有步骤地组建农村合作银行和城市合作银行。商业银行要实行资产负债比例管理和风险管理。

建立具有中国特色的社会主义商业银行体系，不仅是我国金融体制改革的基本组成部分，更是建设社会主义市场经济体制的客观要求。建立商业银行组织体制尚有很大困难，经营和管理好商业银行更是一门大学问。如何吸收和借鉴西方发达国家的有益经验，结合中国国情加以具体化，从而探索形成符合我国实际的商业银行管理模式和思路，则是一件十分复杂且十分重大的事情，需要理论的准备、实践的积累，更需要有敢于探索的勇气。《现代商业银行管理》将是这一命题的初步探索。

从实际出发，根据兼顾一般、突出重点、保持层次的思路，将全书分为四篇十六章，展开分析和论述，具体说来：

第一篇，总论。主要是分析介绍商业银行及其经营管理的基本概念、基础理论。既是对商业银行基本知识提纲式的回顾和提炼，又是借鉴现代管理学原理，结合《中华人民共和国商业银行法》精神，对商业银行经营管理基本问题的分析，也是对我国目前商业银行经营管理面临的形势和背景的初步考察，是我们研究银行经营管理具体问题的前提。本篇分为商业银行概述、商业银行经营管理基础、商业银行经营管理的环境三章。

第二篇，计划决策管理。主要是对商业银行经营管理宏观问题的分析和阐述，这是现代商业银行经营管理必须充分认识和研究

的问题,也是现代银行领导者和管理层必须认识的命题。对现代商业银行管理者尤其是高层管理者来说,如何树立全局观念、增强大局意识,并使决策具有超前性、战略选择具有全局性是非常重要的。这就要明确对商业银行长期发展的战略、日常营运计划、竞争策略及决策方法的认识,形成相对成熟并符合实际的思路。为此本篇安排商业银行经营决策、商业银行经营计划、商业银行经营战略、商业银行竞争策略四章(即第四章~第七章)。

第三篇,资产负债管理。资产负债管理是现代商业银行管理的核心,也是现代商业银行管理的重点。关于这一问题,我国目前尚在探索和实践之中,虽然有各种模式的试验,便由于众所周知的原因,国有商业银行还不能真正按商业银行资产负债管理的要求来操作,而是用资产负债增量比例管理的办法来过渡。因此,如何学习西方商业银行资产负债管理的基本理论及经验,探索具有中国特色的资产负债管理制度,是我们需要重点研究的问题,而资产负债管理的重点主要是三性管理及风险管理。因此本篇安排了资产负债管理的理论与方法、资产负债管理在中国的实践、三性原则与资产负债管理、资产负债风险管理等四章(即第八章~第十一章)。

第四篇,行为调节管理。在现代商业银行管理中,行为调节管理具有极为重要的意义,因为现代管理的重点在于对人的管理,人是现代管理的根本。现代管理也逐步重视企业形象的管理。基于这样的考虑,我们认为,探索现代商业银行组织制度和激励机制,研究现代商业银行领导模式和人事管理方法,并考察分析商业银行如何改善企业形象,成为现代商业银行必须认识和深化的问题。因此,本篇安排商业银行组织管理、商业银行领导行为、商业银行人事管理、商业银行激励机制、商业银行形象美化等五章(即第十二章~第十六章)。

应该说,《现代商业银行管理》既非简单的商业银行基础知识读本,也不是专门像《商业银行经营管理学》那样具有明确的主线

和严密的结构,而是从实际需要出发,对现代商业银行管理的重点和关键问题所进行的研究和探讨。应当说,如果选择本书作为现代商业银行行长培训教材那将是非常合适的。高等学校金融类专业及各类研究班作为教学参考书或指定教材,也将是比较适当的选择。

社会主义市场经济的不断深入将进一步推动我国金融体制改革的深化,金融体制改革的深化也将推动商业银行管理水平的提高,因而,《现代商业银行管理》的内容也将会更丰富,更具体,更具有水准。

第一篇 总 论

本篇的基本任务是向读者简明扼要地介绍商业银行的基本概念、基本范畴、业务构成,考察我国商业银行的发展动态,在此基础上,对商业银行经营管理的目标、方针、机制进行初步的分析,进而对我国商业银行面临的国内外环境作出分析和考察。作为读者,这是研究商业银行管理的基础知识,作为管理者有些必须是温故而知新的,有些则应该是需要充分理解和认识的。

第一章 商业银行概述

与现代商品经济发展相适应的一国金融体系,一般来说是由中央银行、商业银行、政策性银行和其他非银行金融机构组成的。商业银行是各种金融机构中历史最为悠久、服务范围最为广泛、对社会经济生活影响最为显著的一种金融机构,是各国金融体系的主体,形成了一套比较完整的经营管理制度,其经营管理活动反映了金融服务业的基本特征。我国确立了社会主义市场经济体制为经济体制改革的目标,按这一总体目标的要求,专业银行要向商业银行转轨,银行业的经营管理也将参照国际商业银行惯例,建立以国有商业银行为主体的金融体系。这种转化不仅仅是名称和机构等形式上的变化,其核心问题是经营管理问题。

第一节 商业银行的性质与职能

一、商业银行的含义

所谓商业银行,是指以吸收活期存款为主要资金来源,以发放贷款和办理结算为主要业务,并以利润为经营目标的金融企业。它是随着商品经济和信用制度的发展而产生和发展起来的。

商业银行一词由来已久,是19世纪初伦敦金融市场开始习用的名词。人们之所以将它称之为商业银行,是因为最初这类银行以融通短期性商业资金为其主要业务(一般指一年以下)。其资金来源主要是吸收短期存款,资金运用主要发放基于商业行为的自偿性贷款,从而获得了“商业银行”的称谓,以表明它融通资金的领域

和性质,并成为后来很多西方国家效仿的典型。

第二次世界大战以后,随着商品经济和金融业的深入发展,竞争的日益加剧,各国商业银行的业务经营在不断扩展,其触角伸到了经济生活的各个领域和各种层次,已远远超出了传统的范围。资金来源方面,不仅有短期性资金,而且有长期性资金;在资金运用方面,不仅有短期性商业贷款,还有长期性投资贷款、证券投资业务等;此外,还发展了许多中间业务和服务业务。商业银行逐渐地从单一性经营的银行演变为综合性多功能的银行,是一种能办理一切银行业务和提供所有形式金融服务的金融机构,故有“金融百货公司”之称。当今,西方国家的商业银行正在向更为广泛、不断深化的金融业务全能化与多样化综合经营体系方向发展。可见,在“商业银行”这一名称之下,实际上包含的是一个范围日益广泛、内容不断深化的金融业务综合经营体系。尽管如此,由于习惯上的原因,人们还是一直沿用“商业银行”这个名称。

在金融体系中,商业银行是个抽象的一般化称谓,具体到一个国家或一家银行时往往并不直接称“商业银行”。例如美国的“国民银行”和“州立银行”,英国的“存款银行”,日本的“城市银行”和“地方银行”等都属于商业银行。因此,我们对商业银行的性质和职能应有一个全面而正确的认识。

二、商业银行的性质

从商业银行产生和发展的历史过程来看,商业银行的性质可以归纳为:以追求利润为经营目标、以金融资产和负债为经营对象、综合性多功能的金融企业。

首先,商业银行是一种企业。商业银行具有现代企业的基本特征,是社会经济的重要构成部分。它具有从事业务经营所必需的自有资本,必须按照商品经济原则和价值规律要求依法经营,照章纳税,自负盈亏,并以追求利润为经营目标。这些与一般的工商企业