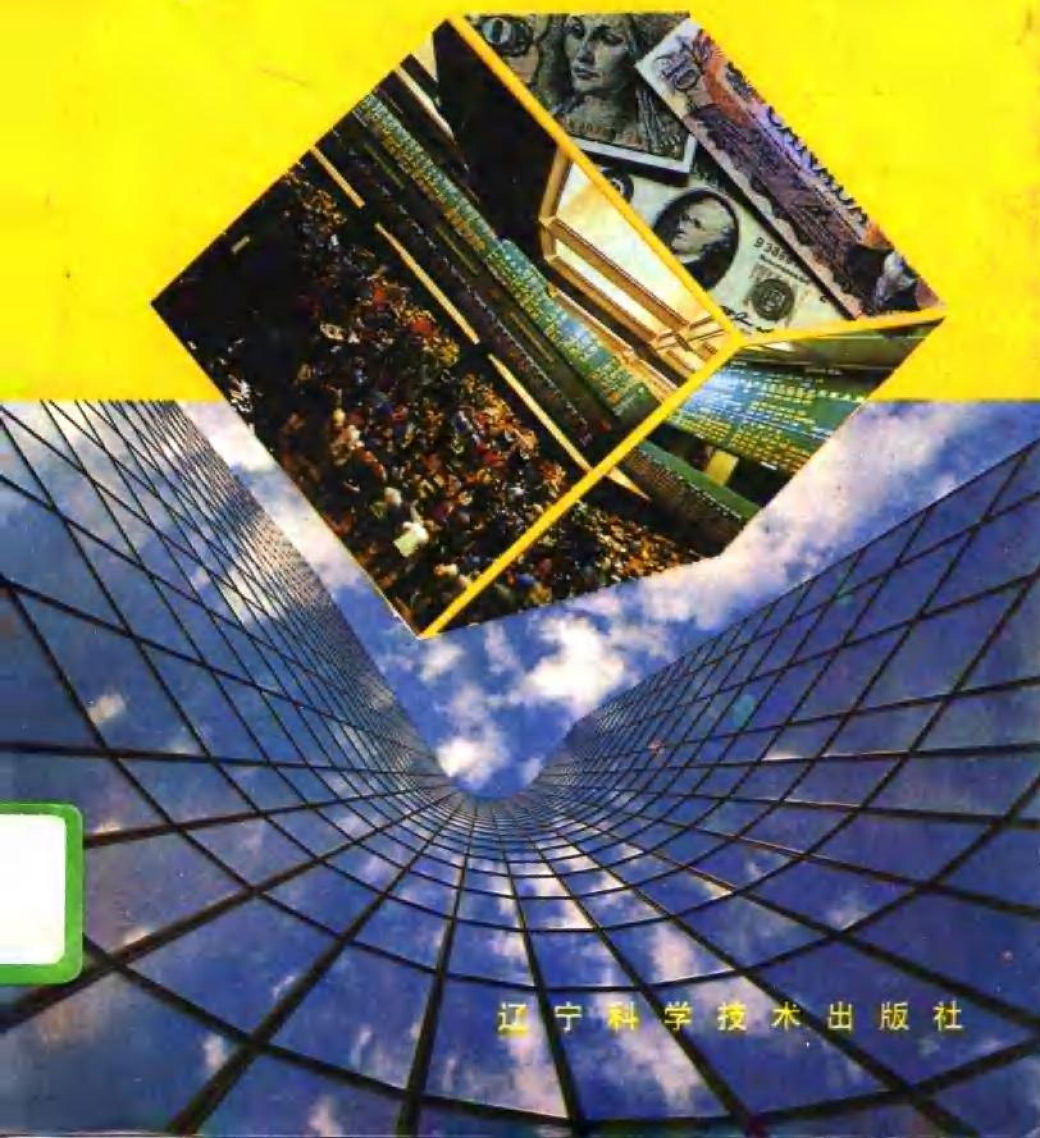


国外商业银行借鉴

●王选庆 主编



辽宁科学技术出版社

96
F831.2
15

XAL83/26

2

GUO WAI SHANG YE YEN HANG JIE JIAN

国外商业银行借鉴

王选庆 主编

辽宁科学技术出版社

298061

(辽)新登字 4 号

图书在版编目(CIP)数据

国外商业银行借鉴/王选庆主编. —沈阳:辽宁科学技术出版社,1995.10

ISBN 7-5381-2173-0

I. 国… II. 王… III. 商业银行, 国外-银行业务
IV. F830.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 07549 号

辽宁科学技术出版社出版

(沈阳市和平区北一马路 108 号 邮政编码 110001)

新华书店上海发行所发行

建平书刊印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:11 字数:280,000

1995 年 10 月第 1 版

1995 年 10 月第 1 次印刷

责任编辑:卢钟禄

版式设计:李 夏

封面设计:邹君文

责任校对:周 文

插 图:张 辉

印数:1—5000

定价:18.00 元

作者通讯地址:辽宁省沈阳市和平区南京北街 192 号

邮政编码:110001

内 容 提 要

《国外商业银行借鉴》一书，主编者从占有的大量资料中，精选出四十九篇文章，着重介绍了西方如美国、日本等国家商业银行的发展情况，既有宏观策略上的评介，而更多的是具有可行性和可操作性的做法上的借鉴，这对提高我国广大金融工作者的业务素质和加快专业银行向商业银行的转变，具有很好的参考价值和启迪作用。

序

党的十四届三中全会《关于建立社会主义市场经济体制的决议》明确提出：“现有的专业银行要逐步转变为商业银行”。《国务院关于金融体制改革的决定》也指出，国有专业银行要尽快转变为国有商业银行，按现代化商业银行经营机制运行。《中华人民共和国商业银行法》将在今年7月1日起施行。这说明随着我国社会主义市场经济体制的确立，建立社会主义商业银行体制的时机已经到来。但是，在过去长期计划经济体制下，我们的广大金融工作者只熟悉计划经济条件下的传统银行业务，对现代商业银行的运行机制、经营管理都比较生疏，这就需要加强学习，提高银行家的业务素质。只有具备现代知识结构和知识水平，才能驾驭市场经济条件下商业银行这个复杂的系统工程。

王选庆同志主编的《国外商业银行借鉴》一书，为我们提供了一个很好的学习参考材料。该书内容比较翔实，很有实用价值。

过去某些时候，我们曾把学习西方商业银行的先进经营方式和管理方法视为禁区，

不学习，不借鉴，闭关自守。而今天，在这改革开放的年代，这样下去就不行了，必须冲破落后的传统观念和主观偏见的束缚，跳出对传统银行理论的教条式的理解，解放思想，放开眼界，眼观六路，耳听八方，认真学习和借鉴国外特别是西方商业银行的某些成功的经验，弥补我们自身经验的不足和知识的贫乏，这对加快向商业银行转变，是有着极其重要的意义的。

鉴于此，特为《国外商业银行借鉴》一书作序。

1995年6月

目 录

序

国外商业银行的地位、类型及结构·····	(1)
国外商业银行的发展趋势·····	(10)
国外商业银行制度比较·····	(16)
国外商业银行的存款经营·····	(26)
国外商业银行的贷款经营·····	(30)
国外商业银行的负债业务和中间业务 ·····	(36)
国外商业银行的资产业务·····	(46)
国外商业银行资产负债管理方法·····	(56)
国外商业银行的国际银行业务·····	(62)
国外商业银行的财务分析·····	(72)
国外商业银行的资本适宜度·····	(82)
国外商业银行的表外业务·····	(92)
国外商业银行的电子化·····	(102)
国外商业银行的竞争与创新·····	(112)
国外商业银行的营销战略·····	(122)
国外商业银行的监督与管理·····	(132)
国外商业银行五种资产负债管理理论 ·····	(140)
国外商业银行兼营证券票据业务·····	(145)

国外商业银行证券投资方略·····	(150)
美国商业银行信用风险管理方法·····	(156)
美国商业银行的运作方式·····	(159)
美国商业银行的贷款过程及借鉴·····	(162)
美国对不良贷款的防范·····	(168)
美国银行业的抵押贷款品种·····	(171)
美国银行信用卡的发展·····	(177)
美国商业银行住房贷款业务·····	(181)
美国房地产抵押贷款及其借鉴·····	(187)
美国“She Shun Off 行员制模式”·····	(193)
日本经济高速增长时期的金融改革·····	(218)
日本银行的经营之道·····	(223)
日本银行企业形象的设计与树立·····	(226)
日本商业银行的内部监察制度·····	(229)
日本住友银行检查制度的启示·····	(235)
日本的信用卡业务宣传及借鉴·····	(242)
科技是日本发展信用卡业务的关键·····	(247)
日本的住房融资体系·····	(252)
东京证券交易所的特点·····	(256)
日本银行对行员的培养和管理·····	(261)
瑞士金融一瞥·····	(265)
瑞士银行服务领域营销面临的新挑战·····	(271)
法国金融体制的特点及其变化·····	(277)
德国商业银行的经营特色·····	(284)
德国储蓄银行的多样化服务·····	(290)
新加坡的商人银行业务·····	(296)
新加坡商业银行的启迪·····	(303)
新加坡银行的职工思想工作·····	(312)
韩国的信用卡·····	(317)

韩国证券市场评介.....	(320)
英格兰银行对风险资产的比率管理.....	(327)
法国、意大利银行的咨询业务.....	(333)

国外商业银行的地位、类型及结构

银行一词源于意大利,其意思是凳子,意指那些坐在长凳子上专营兑换货币的商人。欧洲地中海沿岸,商品经济发展较早,而欧洲各国地域不大,国与国之间贸易频繁,不同货币之间的兑换成了贸易的必要条件之一。这些坐长凳子兑换货币的人,就成了早期的银行家。到20世纪90年代的今天,如果到中缅、中越边境地区,仍可以看到这种古老的坐长凳子的货币兑换商人。

早期的银行,一方面吸收存款,一方面发放贷款,证券业务微乎其微。他们奉行商业贷款理论,以商业票据为基础,发放短期商业贷款。这些票据,如汇票、本票,依一定商业行为而设立,随商品销售而自偿,具有较高的安全性和盈利性。因此,许多国家把从事存款、放款、结算业务的银行称之为商业银行。美国“银行持股公司法”定义的商业银行,是这样一些机构:“(1)接受存款,存款人有权随时提取该存款;(2)发放商业贷款。”美国联邦储备委员会理事会解释的商业贷款,包括购买商业票据、银行承兑

汇票、大额存款单、卖出联储资金以及类似贷款。其实，现代商业银行早就不局限于只发放工商业贷款，它们在激烈的市场竞争中，拓展了许多新业务。但是，商业银行这个名称仍为大家所沿用。在法国，商业银行被叫做信贷银行。而在英国，则另有一种商人银行，它们并不是商业银行，而是承兑行，专门从事承兑商业票据的活动。当然，近年来商人银行的业务逐步向商业银行靠近，它的存放款业务已占了主要部分。另外，美国的投资银行也不是商业银行，而是相当于证券公司那样的非银行金融机构，专门从事代理证券买卖、发行证券、承购经销证券以及提供投资咨询服务等。

一、现代商业银行的地位

一国的金融体系，一般由中央银行、商业银行以及非银行金融机构组成。商业银行在其中占有重要地位，其资金力量极大地影响着经济的运行。

我们都知道，中央银行具有创造货币的能力，它持有的高能货币在金融体系中能产生数倍于自身的货币量。但是，我们也要知道，这种创造货币，即派生存款的能力，主要是通过商业银行体系来实现的。一家银行将一笔款贷给客户，通过转帐，立刻就成了客户在银行的存款。银行的存贷款都增加了，银行又可以用此存款来放款，从而进一步增加存放款量。这种过程若发生在不同银行之间，结果也一样。通过这种机制，银行创造出了大于中央银行高能货币数倍的货币量。当这个过程逆向运行时，则减少货币量。

正是由于这种运行机制，中央银行的货币政策才能通过商业银行体系传递到经济单位中去。商业银行同经济活动中的每一个单位，甚至同每一个人都有着千丝万缕的联系。它吸收存款、发放贷款，为每一个经济单位办理结算、划拨资金。因此，它们的每一个行为，它们的扩张与收缩，都会影响微观经济行为，进而

影响宏观经济的变化。从这里，我们不难理解，在市场经济国家，纵然经常有破产事件发生，但一家大企业的破产，远远没有一家哪怕是中等规模的银行破产对经济的冲击性影响大。无怪乎 80 年代初，美国的大陆伊利诺伊银行面临破产之际，简直就像是在人群中扔进了一颗炸弹。尽管大陆伊利诺伊银行是纽约 6 大货币中心银行中最小的一个，但联邦政府为了防止由此而引起一场金融危机，仍倾全力注入资金加以挽救。而 80 年代末、90 年代初，国际商业信贷银行的破产，更是成了世界各国经久不衰的话题，它所具有的新闻性和对各国的影响，不啻是一场海湾战争。

二、商业银行的设立及类型

由于银行在经济中有着举足轻重的地位，各国对银行的设立一般都采取比较严格的审查制度。主管当局重点审查的内容是，银行是否具有最低法定资本金，新银行的业务范围以及经理人员的个人品质和银行工作经验等。例如在法国，要求新银行经理人员必须在一家中等规模以上的银行中工作至少 3 年并有较丰富的管理经验。申请开业银行的经理人员中，至少有两人是全日制负责工作，这就是所谓“四只眼”原则。

美国的法律体系，具体体现了政治上的中央、地方分权的特点，有联邦立法和州立法之分。在银行法规方面，有联邦银行法或州银行法之分。每家银行都可以选择在联邦注册或州注册。前者称为国民银行，后者称为州银行。对商业银行的管理，我们举有一定代表性的纽约州银行法为例。该州的银行法规定，申请设立一家银行，必须要有 5 个以上的发起人。管理当局对申请注册时的资本金要求依银行所在地城市人口的多寡而定。在人口不足 5 万的村镇设立一家银行，只要 2.5 万美元；人口在 5~15 万之间的，则需资本金 5 万美元；人口超过 15 万的，则需 10 万美元。当然，这里指的是最低资本金，因为银行的资产同其资本金有一定的比例规定，如果资本金太小，银行的放款规模会受到很大限制，

所以，大多数银行的资本金大大超过最低标准。

商业银行的组织形式是多种多样的，各国对其要求也千差万别。每个国家都有自己的历史传统，有自己的文化背景，形成的银行法规、惯例和业务也有自己的特色。因此，我们对几种典型的商业银行体制作一介绍和分析。

（一）总分行制

总分行制是世界上流行最广的商业银行体制。它由一家总行和若干家分支行组成，形成一个庞大的银行网络，提供方便快捷的银行服务，集中起巨大的资金力量。这种体制起源于英国。早在1695年，苏格兰的第一家银行——苏格兰银行成立时就开始设立分行，可以在更广阔的地域里筹集、调拨资金，扩展贷款业务。

澳大利亚曾是英国的殖民地，因而，它的银行制度主要受英国传统的影响。自建立自己的殖民地银行起，它就一直在扩展分行业务。加拿大虽然毗邻美国，却因为加拿大银行家主要来自英国，另外，加拿大地广人稀，同澳大利亚的地理情况极为相似，只有发展分支行业务，才能使银行壮大。

（二）独家银行制

独家银行不得设立分支行，主要存在于美国。但是，美国的银行并非都采用独家银行制。各州对于是否同意设立分行，有不同的法律规定。有的州不限制设立分行，有的州限制其分行只能在某一特定区域内开设，有的州则完全禁止。按银行数目看，美国70%的银行有分行，像美洲银行这样的大银行，在国内有1000多家、国外有100多家分支行。当然，比起英国的巴克莱银行，那又是小巫见大巫了，巴克莱银行的分支行差不多有6000家。

不过，近年来，美国各州都在放松对分支行的限制，加利福尼亚等原来限制跨州经营分支行的州，也在对等原则下，放松了限制，而得克萨斯等严格禁止设立分支行的州，也在逐步解禁。

（三）银行持股公司

近20年来，商业银行界有一种新现象，这就是银行持股公司

的迅速发展。在美国，40%左右的银行是属于银行持股公司的。持股公司还拥有全国银行分支行的65%，存款的80%左右。持股公司属下的每一家银行都有自己的董事会，而这些银行可能是独家银行制的，也可能是总分行制的。银行持股公司主要有以下两种典型形式：

1. 多银行持股公司。它是指控制了两家以上银行的持股公司。多银行持股公司出现得较早。在美国那些禁止设立分行的州，利用持股公司形式，可以收到类似银行分行的效果。因此，在这些地区，银行持股公司发展得很快。1956年，美国专门通过“银行持股公司法”来对其进行管理。根据该法，控制了两家或两家银行至少25%有效投票权的股份，或以任何方式控制了两家或两家以上银行董事会多数表决权的公司，就是银行持股公司。除非得到特别的允许，禁止持股公司收购其它州的银行，而且除少数特殊情况以外，禁止持股公司持有非银行金融机构的有投票权的股份。组建银行持股公司时，筹建者在获得了另一家银行5%以上股权之前，必须经联储理事会同意。“银行持股公司法”几经修改。现在，从各国情况看，银行持股公司有地区性的，也有跨州（省）、甚至跨国经营的。

有人认为，银行持股公司之所以取得成功，在很大程度上应归功于银行持股公司各部门向其子银行提供的多种服务。如稽核、投资指导、资料的收集与处理、保险、税收和经营方法、广告、招聘雇员以及各银行间的职员交流等。从业务上考察，银行持股公司是相当集权化的。其子银行的财务预算、资本金管理、证券和贷款管理等方面的政策，都由持股公司集中控制。而在代理行关系、参加银团贷款、联储资金交易、负债管理以及金融产品定价方面，也在很大程度上由持股公司控制。这样做，可以减少各子银行业绩上的差异，从而有效地起到了替代分行的作用。但是，实际上，与分行相比，银行持股公司在筹集资金、对单个顾客的贷款限额以及在超过本地存款额运用资金方面，还是不及分支行。比

方说，对单个顾客的贷款，一个有多家分行的银行，每一家分支行吸收的存款和发放的贷款都可算作该银行总资产负债的一部分，因而，按其贷款总额或存款总额的一定百分比限制对单个顾客的贷款量，其最大额度就比持股银行要大。因为持股银行下属的子银行，是独立的法人，在计算限额时，不是按持股公司算，而是按单个银行存贷款余额算。

2. 单银行持股公司。这种持股公司具有多银行持股公司的组织形式，也具有总分行制银行的优点，自 60 年代末期以来，发展很快。根据对商业银行的管理规定，商业银行可以在不影响其清偿能力的情况下，从事与银行相关的其它业务。因此，单银行持股公司一般拥有多种业务经营权，它通过购买新公司的办法使其成为自己的子公司，最终形成以一家银行为主，以多家子公司为辅的持股公司。开展诸如代理、资料处理、租赁、抵押等业务。这样，顾客可以在一家金融获得多种金融服务，从而使单银行持股公司拥有有效的竞争手段，因而被称之为“金融百货公司”。

这样做的结果，可能会造成垄断，因而，1970 年美国修改“银行持股公司法”时，再次重申银行业与商业分离的问题。

在英国允许设立这样分行的国家里，近年来，持股公司在银行业也很风行。通过银行持股公司的形式，甚至几家大银行可以组合在一起，这些在一家大银行持股公司名下的大银行，可以在业务上相互支持、加强联系，形成有利的竞争地位。英国的米兰银行（集团）就是一家有名的持股公司，连香港汇丰银行都成了它的子银行。

（四）连锁银行

随着我国对外开放，大家对商业上的连锁店有一定的了解，但恐怕对连锁银行依然很陌生。连锁银行是指由同一个人或一群人控制的两家以上的银行。这些银行就成为连锁银行。它同持股公司的区别是，银行持股公司在各子银行（公司）之上有一个董事会，连锁银行则没有；银行持股公司经营规模一般较大，而连锁

银行经营规模和活动地域都很小,常以一家较大的银行为中心,从而实现资金、业务往来、甚至人员交换的便利。连锁银行主要在禁止设立分行的美国部分州活动。有一份研究报告说,美国有近90家连锁银行,其中80%在伊利诺斯和爱荷华州。这些连锁银行控制了320多家小银行,存款总额占该地区的10%左右。

三、银行的内部结构

公众对商业银行的要求,是要向顾客提供方便的服务,对社区的发展提供资金和信息上的支持,要给本地区带来福利。银行自身则强调自己的盈利性、安全性、流动性以及本银行的发展。为达到此目的,银行必须有良好的组织结构,以便作出正确决策,便于实施各种决策,有利于开展业务活动。

银行有两种传统的决策方式,一种是由一位铁腕人物——首席执行官来决策,另一种是依赖于一个委员会。前一种决策方式,存在于家族式银行组织,如欧洲的麦的士(Medici)和罗斯切尔德(Rothschild),美国的梅隆等。特别是在美国,许多地区性小银行,还是由家族控制的。他们派一位家族成员充任首席执行官,大多数决策都由他作出。使用委员会决策源于30年代。那时,银行倒闭风潮盛行,银行要寻求稳健的金融决策,使用委员会就比靠一个人的决策要稳妥得多。这就应了中国的一句谚语:三个臭皮匠,顶个诸葛亮。

不同的银行,其内部组织机构是不同的。但一般而论,其基本结构是相似的。银行是一个高度部门化的企业,随着银行业务的日益复杂化、业务量的日益增大、顾客的需求日益多样化,就需要更多的专业知识。在这种情况下,部门化可以改善并扩展银行服务项目,更有效地发挥银行员工的积极性,降低业务成本。

银行的最高决策层是董事会。董事会的成员人数依银行规模不同而不同。按美国纽约州的法律,一般银行董事会成员不得少于5名,不得超过15名。对资本金超过200万美元的中等银行,

要求董事会成员在 7~20 名之间；资本金超过 500 万者，则要求在 7~25 名之间。董事会除了直接领导首席执行官或行长外，稽核部也直接对董事会负责。有些银行设立稽核委员会，银行现任各部门负责人不得参加此委员会。稽核部负责对银行内部进行稽核，若发现问题，直接报告董事会。

商业银行业务范围非常广，一般说来，它划分为这么几个部门：

1. 资产管理部。负责对客户放款和进行证券投资。同时也设立经济研究处，研究处里聚集着一批经济学家，负责出版经济书刊，从事经济、产业预测和提供咨询等。

2. 公共关系部。负责处理社区关系、同政府的关系以及同顾客的关系。

3. 信托部。

4. 内勤部。它的管理内容包括行政事务、基本建设、人事计划、员工招聘、工资福利、职工教育、财务会计资料处理分析以及本行的长短期规划。另外，计算机中心也放在这个部门管理。

行长主要管理分行和营销处。银行的分行是一家银行的重要组成部分。一家银行的分行基本上就是一家中小型银行。因此，这些分行的经理，常常有该银行副行长的头衔，而总行各部的经理，则往往是执行副行长。在中小银行，也常设置许多专业部门，每一专业部门的经理也常是副行长，而副行长太多时，就再设几名高级副行长来管副行长。

分行一般没有人事权，人事权都集中在总行管理，职工的提拔、培训、招聘等都由总行决定。分行经理只能招聘临时工，或招聘员工时初审。分行经理的权限也依银行不同而不同，但凡超过权限的，必须上报总行处理。比方说贷款权，分行经理有一定金额的审批权，但是，若贷款金额超过其权限时，他只有报告上级批准，如果上级也拿不准，则会转给有关专家委员会，在经调查分析后作出决定。分行经理要熟悉银行业务，如贷款业务、营