

合作银行

经营管理学

主编 谷 慎 赵 康



0.61

陕西科学技术出版社

编委 丁琳 马选民 谷慎
李静 何志敏 辛庚印
张全明 杨院利 赵康
唐红亚 唐向黎
(以姓氏笔划为序)

前 言

随着我国经济金融体制改革的不断深入,金融体制改革的一个重头戏——组建合作银行的大幕已经拉开。组建合作银行,是中国金融体制改革进一步深化的标志,是促进区域经济发展、保证中国经济在下一个世纪腾飞的重要步骤。组建合作银行有利于完善中国金融体系,有利于支持地方经济发展,有利于引入竞争机制、加快国有商业银行转轨步伐,有利于加强对信用社的清理整顿、稳定金融秩序,有利于加强中央银行的金融监管。

为了适应合作银行急需培养人才,尽快造就一支懂业务、善管理的人才队伍的需要,我们编了《合作银行经营管理学》一书,旨在帮助广大读者了解、认识合作银行,进一步掌握合作银行经营管理的理论与实务知识,提高业务水平和员工素质,以适应合作银行高效率运转的需要。

本书主要以合作银行为其研究对象,着重介绍了合作银行经营管理的理论与实务、方法与策略。但是,鉴于合作银行仍属于商业银行性质,所以本书所涉及的内容对其它商业银行以及信用社的经营与管理亦有借鉴指导作用。因此它不仅适宜于合作银行培训职工,也适宜于信用社及其他商业银行的广大金融工作者学习,还可作为大专院校学生的学习用书。

本书的内容在理论上具有一定的超前性,也有较强的实用性。主要由多年从事教学工作的陕西财经学院教师以及多年从事实际工作的银行、信用社干部参与编写。

本书由谷慎拟定大纲,谷慎、赵康任主编,各章执笔人:第1章由马选民编写;第2、9、13章由谷慎编写;第3章由张全明编写;第

4章由唐向黎编写;第5章由唐红亚编写;第6章由丁琳编写;第7章由李静编写;第8、14章由何志敏编写;第10章由杨院利编写;第11章由辛庚印编写;第12章由赵康编写。最后由谷慎对全书进行了总纂、定稿。

本书在编写过程中参考了大量书籍、文件和资料,而且各章节都不同程度的引用了部分内容,在此向各位作者表示深深的感谢。

由于我们水平有限,加之时间仓促,缺点和错误在所难免,敬请读者批评指正。

目 录

第1章 总 论	(1)
第1节 合作银行的产生与发展	(1)
第2节 具有中国特色的合作银行	(9)
第3节 合作银行的经营目标与原则	(12)
第2章 合作银行的资本金管理	(16)
第1节 合作银行资本金的构成	(16)
第2节 资本金对合作银行业务的影响	(21)
第3节 合作银行资本金需要量的匡算	(23)
第4节 合作银行资本的筹集策略	(26)
第3章 合作银行的负债业务	(32)
第1节 合作银行的存款业务	(32)
第2节 合作银行的借款及其他负债业务	(40)
第3节 合作银行负债业务的管理	(47)
第4章 合作银行的资产业务	(51)
第1节 合作银行的现金资产业务	(51)
第2节 合作银行的贷款业务	(53)
第3节 合作银行资产业务的经营策略	(64)
第5章 合作银行的中间业务	(68)
第1节 合作银行的结算业务	(68)
第2节 合作银行的租赁业务	(74)
第3节 合作银行的其他中间业务	(82)

第6章 合作银行的国际业务	(92)
第1节 合作银行的外汇买卖业务	(92)
第2节 合作银行的国际信贷业务	(95)
第3节 合作银行的国际结算业务	(100)
第7章 合作银行的会计管理	(112)
第1节 合作银行会计的任务、基本原则和 组织管理	(112)
第2节 合作银行会计基本核算方法	(120)
第3节 合作银行会计核算管理	(131)
第4节 合作银行会计业务核算手续	(138)
第5节 合作银行财务损益和年度决算	(151)
第8章 合作银行营运资金的调度与计划	(158)
第1节 合作银行营运资金的调度	(158)
第2节 合作银行的经营计划	(165)
第3节 合作银行计划工作的组织实施	(175)
第9章 合作银行的经营管理与策略	(178)
第1节 商业银行经营管理理论概述	(178)
第2节 合作银行的经营管理理论	(183)
第3节 合作银行资产负债管理策略	(186)
第10章 合作银行财务管理	(202)
第1节 合作银行的成本管理	(202)
第2节 合作银行的利润管理	(208)
第3节 合作银行固定资产的管理	(210)
第11章 合作银行稽核	(220)
第1节 合作银行稽核概述	(220)
第2节 稽核原理	(224)
第3节 合作银行稽核的内容	(228)
第12章 合作银行的风险管理	(240)

第 1 节	风险管理概论·····	(240)
第 2 节	合作银行的资产风险管理·····	(243)
第 3 节	合作银行的其他经营风险管理·····	(252)
第 13 章	合作银行的经营状况分析 ·····	(256)
第 1 节	合作银行经营状况分析原理·····	(256)
第 2 节	合作银行经营状况分析的依据·····	(259)
第 3 节	合作银行经营状况分析的方法和 指标体系·····	(279)
第 14 章	合作银行劳动人事管理 ·····	(287)
第 1 节	合作银行的领导体制·····	(287)
第 2 节	合作银行的劳动人事管理·····	(292)

第1章 总论

从世界上第一个真正意义的信用合作组织产生到现在,已有150多年的历史。一百多年来,无论是信用合作思想、信用合作制度,还是信用合作运动、信用合作组织体系都经历了从初级到高级,从简单到复杂的演变发展过程。中国合作信用诞生时间虽晚,却走过了蜿蜒曲折的道路,尽管这样,我国的合作信用仍在蜿蜒中发展,在曲折中壮大。合作金融作为合作经济的一种形式已经成为我国金融体系的重要组成部分。

我国的合作金融,不仅遵循了现代国际合作经济原则,同时我国社会主义市场经济对合作金融赋予了新的内涵。例如合作金融既要为本组织成员服务,又要向社会开放,为整个社会主义市场经济服务;既要实行自我的民主管理,又要遵守国家金融行政管理规章,接受金融宏观调控;既讲求经营效益,又要顾全大局,服从国家宏观管理。同我国现在具有中国特色的社会主义一样,具有中国特色的合作金融也就应运而生。

第1节 合作银行的产生与发展

俄国伟大的思想家赫尔岑曾经说过:“充分地理解过去,我们就可以弄清现状,深刻的理解过去的意义,我们就可以揭示未来的意义”。所以今天在我们研究合作银行的经营和管理的过程中,首先必须了解合作金融的产生与发展。

1. 合作金融的产生与发展

合作金融的产生西方先于我国。德国是信用合作社的发源地，世界上第一个信用社便产生于德国，即 1850 年舒尔茨（1808～1883 年）在德国萨格逊小镇上成立的借贷社，它是城市信用合作社的先驱。农村信用社的创始人是德国的雷发巽（1818～1888 年），他于 1872 年创立了莱茵农业合作银行。1874 年设立了赫芬农业中央金库及菲斯特华尼亚农业银行，1876 年又以股份公司形式组织了德国农业中央信用合作社。

信用合作社在德国创立不久，便风行欧洲，又由欧洲扩散到世界其他国家，经过一百多年的发展，信用合作组织在实践中经历了反复的锤炼，信用合作组织的机构和形式得到丰富和发展，并且今天各国还形成了各具特色的信用合作制度。

我国的合作金融起步较晚，首先将合作思想传入中国的人是孙中山先生，他于 1912 年将资本主义国家的合作制度移入中国，并将其纳入到“三民主义”的纲领中。从此，西方的合作制度和信用合作思想开始进入我国。在我国首创合作金融事业的是德国留学归来的上海人士薛仙舟（1878～1972 年），他创建的上海国民合作储蓄银行是我国首家城市信用合作组织。在此基础上，信用合作运动在我国迅速发展起来，从 1923 年 6 月到 1928 年 2 月 5 年间，我国的信用合作社从 0 增加到 569 家之多。

国民党时期政府对合作金融事业基本持鼓励态度，他不仅支持民间组织信用合作社，政府还在全国推行合作金库制度。

革命根据地最早出现的信用合作组织是土地革命时期湖北黄冈农民协会成立的信用合作社，该社业务经营范围比较大，不仅经营一般存、贷业务、还发行货币，以后信用合作事业在苏区得到不断发展。解放战争时期，西北、晋冀鲁豫等各解放区的信用合作社也取得了进一步的发展，到全国解放前夕，已有 880 家信用合作

社。这一时期信合作社的发展,为以后我国信用合作事业的健康发展积累了经验,奠定了基础。

新中国成立以后,随着土改的结束,为了发展生产,保证生活,发展经济,农村互助合作运动不断发展,信用合作社也得到了迅速的发展。1951年5月,人民银行总行召开第一次全国农村金融会议,提出“重点试办、创造经验,推动全面”的方针,到1953年底,全国试办的信用合作组织达20 067家,1955年第二季度全国信用社发展到15万个,全国有80%的乡都有了信用社。到1955年底全国建立信用社的乡占总乡数的88%,到1956年全国基本实现了信用合作社。

以后的20年间,由于“左”的干扰,农村信用社的管理机制几经变更,业务发展非常缓慢。十一届三中全会以后,随着改革开放的不断加深,农村信用合作社的发展,获得了前所未有的动力,取得了蓬勃的发展。截止1994年全国共有信用社105 402家,各项存款余额达56 81.15亿,各项贷款总额达4 168.55亿。实收资本694.4亿元。

我国的城市信用合作社是从1983年开始起步的,当时随着经济体制改革的逐步深化,城市集体企业和个体工商户(“两小”企业)发展较快。他们对资金融通,存取款项、开户结算提出了要求。但是,当时的国家银行不能对“两小”企业提供及时周到的服务,致使“两小”企业出现了“开户难、结算难、存款难、贷款难”的情况,为适应“两小”企业经济发展的需要,一些城市开始试办城市信用合作社,并取得了较好的效果。1984年以后城市信用合作社发展较快,经过10年的发展,止1994年底,全国已有城市信用社5 229家,各项存款余额2 353.7亿,贷款余额1 323.6亿元,实收资本达111.1亿。

我国信用合作社的迅猛发展,特别是城市信用社的发展,使得信用社具备了较强的经济实力,跻身于竞争激烈的金融市场,成了

促进当地经济发展的重要力量,并为繁荣当地金融作出了显著成绩。但是,随着信用社的不断发展,其管理体制严重滞后从而导致信用社经营风险加大。为了解决这一问题,1994年国务院下达的《关于金融体制改革的决定》中,明确提出在城市信用社与农村信用社的基础上组建城市合作银行与农村合作银行。由此,使得我国的合作金融事业又迈进了一个新的时期,进入了更高级的发展阶段。

2. 我国建立合作银行的必要性和意义

2.1 我国建立合作银行的必要性

我国合作银行的产生有其历史和现实的必然性。

首先,随着信用社的不断发展壮大,其服务对象突破了原有的限制(仅限于股东),扩展到了为全社会提供金融服务,信用合作社实际已经成了股份制的小商业银行。

信用社作为合作金融组织,其服务范围主要应在信用社内部,只为入股股东发放贷款,提供金融服务,但是,随着信用社的发展,各信用社的业务对象已普遍突破了原有限制,扩展到了为全社会提供金融服务,信用社实际上已经成了股份制的、不规范的商业银行,组建合作银行就是对它的规范化改造。

其次,各信用社分散经营,规模小,抵御风险的能力弱,客观上要求合并分散经营的信用社,以扩大经营规模、提高抵御风险的能力。

各信用社均为独立的法人,各自分散经营,一般资本金都比较少,抗风险能力差,极易造成金融风险,甚至引发区域性金融波动。另外,随着集体经济和个体经济的迅速发展,一些依靠信用社支持发展起来的集体企业和个体企业,其资金需求一般单个信用社已不能满足。某些信用社为追求自身利益,出现了乱拉存款,超范围经营,超比例盲目放款等违规行为,也扰乱了金融秩序。所以,为了

稳定金融秩序,提高信用社的抗风险能力和服务能力,有必要合并分散经营的信用社,并在此基础上组建合作银行。

第三,原信用合作社经营行为不规范,经营管理比较混乱,不利于中央银行的宏观调控。

原信用社在经营发展中受到利益驱动,经常出现经营越轨行为。由于各信用社“各自为政”,给中央银行的监管造成了较大的困难。在信用社基础上组建合作银行不仅有利于加强中央银行的金融监管,也利于规范信用社的经营行为。

2.2 我国建立合作银行的意义

组建合作银行是党中央、国务院进一步深化金融体制改革的一项重要举措,它对于促进信用社向高层次的方向发展有着十分重要的意义。

首先,有利于改变信用社由小规模、分散、粗放型经营为社会化、大规模、集约化经营,增强信用社在市场竞争中的自我保护能力和抵御风险的能力。

其次,有利于加强中央银行的金融监管,维护金融秩序,规范信用社经营行为,促使其按商业银行的要求健康发展。

第三、有利于建立分层次、多元化的银行体系,促进区域金融的发展。

第四,有利于增强地方政府的金融调控手段,促进地方经济发展。

3. 合作银行的性质与职能

3.1 合作银行的性质

根据国务院及人民银行总行的有关规定,合作银行为地方性股份制商业银行,接受中国人民银行的领导、监督和管理,具有市民银行的特色。其按公司制形式组建,实行董事会领导下的行长负责制,享受市级商业银行待遇。在管理体制上实行“一级法人,统一

核算,分级经营、指标考核,统负盈亏”;在用人机制上,干部采用考核聘用制,职工采用劳动合同制;在分配机制上实行“工效挂钩,目标考核,奖惩总现”,在信贷管理机制上建立以资产负债比例管理为内容的资金营运体系。它之所以称为“合作银行”是因为它是在信用合作社基础上组建起来的,保留“合作”二字,是为了说明其创立的基础和渊源。

3.2 合作银行职能

(1)信用中介职能。合作银行既然属商业银行性质、商业银行所具有的职能、它均应具备。

信用中介职能是合作银行最基本、最能反映其经营活动特色的职能。这一职能的实质,是通过银行的负债业务,把社会上的各种闲散货币资本集中到银行里来,再通过资产业务,把它投向经营各部门;合作银行是作为货币资本的贷出者和借入者的中介人或代表,来实现资本的融通,并从吸收资金的成本与发放贷款利息收入、投资收益的差额中获取利差收入,形成银行利润。

合作银行通过信用中介的职能实现资本盈余和短缺之间的融通,并不改变货币的所有权,改变的只是货币资本的使用权,这种使用权的改变,对经济过程形成了多层次的调节关系。

通过信用中介职能,合作银行将暂时从再生产过程中游离出来的闲置资本,转化成职能的资本,在不改变社会资本总量的条件下,通过改变资本的使用量,扩大再生产规模,扩大资本增值。

通过信用中介职能,合作银行可以把不能当作资本使用的小额货币储蓄集中起来,变为可以投入再生产过程的巨额资本,把用于消费的收入,转化为带来收入的货币资本,扩大了社会资本总量,从而使社会财富以更快的速度增长。

通过信用中介职能,可以把短期货币转化为长期货币资本。在利润原则支配下,还可以把货币资本从效益低的部门引向效益高的部门,形成对经济结构的调节。

信中介职能的延伸,形成了对经济过程的多层次调节。这种调节对社会主义市场经济的发展有重要的促进作用。

(2)支付中介职能。合作银行除了作为信用中介,融通货币资本以外,还执行着货币经营业的职能。通过存款在帐户的转移,代理客户支付;在存款的基础上,为客户兑付现款等,成为工商企业、团体和个人的货币保管者,出纳者和支付代理人。

合作银行发挥支付中介职能,能大大减少现金的使用,节约社会流通费用,加速了结算过程和货币资本的周转,促进社会再生产的扩大。

支付中介职能从逻辑上先于信用中介职能,它最早产生于货币经营业时期。货币经营业者在货币保管和办理支付中积存了大量货币,当为求盈利而放款时,才产生了信用中介职能。但支付中介职能的发展,也有赖于信用中介职能,因为只有在客户保持一定存款余额的基础上,才能办理支付。存款余额不足,就会产生向银行借款的需求;银行贷款又转化为客户存款,又需要办理转帐支付或提取现金。支付中介职能和信用中介职能相互推进,构成了银行借贷资本的整体运动。

(3)信用创造职能。信用创造职能是商业银行所特有的一个职能,合作银行作为商业银行同样具有信用创造职能。

从信中介职能来看,合作银行与其它商业银行并无本质区别,其实质都是金融媒介体,都是将社会闲置资本和储蓄引导到生产投资用途上来。但从信用创造职能来看,其职能上的区别是显而易见的。合作银行是能够吸收活期存款、开设支票存款帐户的机构,在此基础上产生了转帐和支票流通。合作银行可以通过自己的信贷活动,创造和收缩活期存款,而活期存款是构成货币供给量的主要部分,因此,合作银行就可以把自己的负责作为货币来流通,具备了信用创造功能。

当然,合作银行也不能无限制地创造信用,更不能凭空创造信

用,它要受到以下几个因素的限制:

①合作银行的信用创造,要以存款为基础,它是在原始存款的基础上进行的创造,信用创造的限度,取决于原始存款的规模。

②合作银行的信用创造,要受中央银行的存款准备率,自身的现金准备率及贷款付现率的制约,创造能力与其成反比。由于这些制约因素的存在,使存款的派生能力受到一定的限制。

③创造信用的条件,是要有贷款要求,如果没有足够的贷款要求,存款贷不出去,就谈不上创造,因为贷款才派生存款;相反,如果归还贷款,就会相应收缩派生存款,收缩的程度与派生的程度相一致。

因此,对合作银行来讲,最有意义的仍然是存款,只有吸收的存款越多,才有可能扩大贷款规模,实现经营目标。

(4)金融服务职能。随着社会主义市场经济的发展,工商企业的业务经营环境日益复杂化,银行间的业务竞争也日益剧烈化。银行由于联系面广,信息比较灵通,特别是电子计算机在银行业务中的广泛应用,使其具备了为客户提供信息服务的条件。咨询等服务应运而生。工商企业生产和流通专业化的发展,又要求把许多原来属于企业自身的货币业务转交给银行代为办理、如发放工资代理,支付其它费用等。个人消费也由原来的单纯钱物交换,发展为转帐结算。

现代化的社会生活,从多方面给合作银行提出金融服务的要求,在激烈的业务竞争压力下,各合作银行也将不断地开拓服务领域,借以建立与客户的广泛联系,通过金融服务业务的发展,进一步促进资产负债业务的扩大,并把资产负债业务与金融服务结合起来,开拓新的业务领域。在现代经济生活中,金融服务已成为合作银行的重要职能。

第2节 具有中国特色的合作银行

1. 我国合作银行体制

我国城市合作银行是经中国人民银行批准,经国家工商行政管理部门注册登记的地方性股份制商业银行。是独立的企业法人,实行独立核算,自主经营,自负盈亏,自求平衡,自担风险,业务上接受中国人民银行管理,监督,稽核和协调,遵守人民银行的有关规定,遵守国家有关财政、金融法规。城市合作银行的组织形式,实行单元制前提下的分支行制,即在大城市中设立总行,然后在本市根据业务需要设立分支行,而不跨地区设立分支机构。城市合作银行管理体制上实行一级法人,统一核算,分级经营,指标考核,统负盈亏。它虽具有鲜明的地方性特色,但是又不受制于地方行政的干预,不是地方政府银行,而是市民银行。

2. 合作银行组织体系(图 1—1)

2.1 合作银行机构组织的层次结构

2.1.1 决策机构

(1)股东大会 股东大会是合作银行的最高权力机构,每年定期召开大会。在股东大会上,股东有权听取银行的一切业务报告,有权对银行的业务经营提出质询,并且选举产生董事会。

(2)董事会 董事会的主要职责是制定银行的经营目标和政策,并且挑选和聘用银行高级管理人员,监督和控制银行的主要活动。

(3)监事会 监事会的主要职责是代表股东大会对银行内部的全部经营管理活动进行监督和检查。

2.1.2 执行机构

(1)行长 行长是合作银行的行政总管,其职责是执行董事会的决定,组织银行的各项业务经营活动,负责银行具体业务的组织管理,副行长则是具体负责某一部门工作,协助行长搞好全面工作。

(2)总稽核 检查银行的日常业务帐目,检查银行会计、信贷及其它业务是否符合国家的有关规定,是否按照董事会的方针,规定程序办事。

(3)总会计 按照国家的政策、法令和有关规定组织很行的各项业务核算准确、及时、真实完整地记载,计算和反映业务、财务活动,加强财务管理。并且做好服务监督工作。

(4)业务和职能部门 按照各自的职能,组织开展各项业务活动。

(5)分支机构 根据总行的要求,具体开展各项业务经营活动,实现盈利。

2.2 合作银行机构组织的部门结构

合作银行为了进行有效的管理,必须按照工作性质、工作程序划分若干部门,将复杂的工作内容,归口到一定的部门,使合作银行的经营管理各司其职,互相配合,规范有序,提高效能。

合作银行设置职能部门是加强银行经营管理,提高组织机构职能的重要条件,所以在设职能部门时,应注意:一按照业务性质和专业分工合理设置,但是分工不能过粗,也不能过细。过粗,专业优势不能发挥,加重部门负担;过细,部门设置过多,容易造成浪费。二要从实际出发,机构力求精简,三应根据内外环境的变化,及时进行调整与改革。