

商业银行 经营管理概论

原 飞 辛书举 纪瑞朴 编著

东北大学出版社

前 言

社会主义市场经济模式的确立,对传统的金融体制提出了具有战略意义的改革要求,其中重要内容就是把国有专业银行转变为商业银行,使其真正成为自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的金融企业。为此,我国商业银行如何进行经营与管理,便成为摆在我们面前的重要课题。为了适应这一需要,我们全面系统地探讨现代商业银行经营管理的基本理论和方式方法,编著了《商业银行经营管理概论》一书,以期为推动我国金融体制改革尽绵薄之力。

本书在积极借鉴西方成熟的现代商业银行经营管理经验和遵循国际惯例的前提下,结合我国银行业的实际情况,系统地阐述了现代商业银行经营管理的基本理论与实务。主要包括:商业银行的发展概况、组织制度及经营环境;商业银行的资产业务、负债业务、国际业务和中间业务;商业银行的经营决策机制与营销战略;商业银行资产负债管理的理论、方法及西方银行资产负债管理的主要模式;商业银行的成本管理、财务分析与财务评价;西方商业银行经营管理的发展趋势及发展战略;中国商业银行改革的回顾与展望等。

在该书的策划和编著过程中,我们始终努力突出如下特点:第一,为避免与其他教材和著作重复,本书对商业银行的传统业务只作一般性介绍,重点阐述其现代业务的拓展,且注意选用最新的资料,介绍较新的理论,以力求本书内容新颖。第二,本书在积极借鉴西方成熟的现代商业银行经验和遵循国际惯例的前提下,注重结合我国银行业的实际情况,使所阐述的商业银行经营管理理论和实务具有较强的应用性与可操作性。第三,注意把商

业银行的业务经营与管理理论结合起来加以考察，而不局限于资产负债业务结构和内容的简单介绍，以期使理论与实务融为一体。第四，除阐述商业银行经营管理理论和方法的基本内容之外，还注重对其产生的社会经济背景作出必要的说明，使该书的论述系统全面。第五，既阐述商业银行经营管理理论和方法的优点，又不忽视对其缺陷的分析，使评论分析客观公正，更好地体现本书的特色。

本书共十四章，由原飞、辛书举、纪瑞朴同志共同撰写，最后由原飞同志总纂修改后定稿。该书既可供广大金融工作者学习参考，又可作为财经院校有关课程的参考教材。限于作者的学识与水平，书中难免存在错误疏漏之处，敬请读者批评指正。

编著者

1995 年 10 月

目 录

前 言

第一章 绪 论	(1)
第一节 商业银行的起源与发展	(1)
第二节 商业银行的性质和职能	(5)
第三节 商业银行制度	(10)
第四节 商业银行的内部组织结构	(18)
第五节 商业银行的经营环境	(26)
第二章 银行资本	(35)
第一节 资本在商业银行经营中的作用	(35)
第二节 银行资本的构成	(38)
第三节 银行资本需要量的确定	(45)
第四节 增加银行资本的途径及其选择	(52)
第五节 我国银行资本的构成及实施巴塞尔协议的 近期措施	(63)
第三章 商业银行的负债业务与管理	(68)
第一节 存款的来源和种类	(68)
第二节 西方商业银行存款结构的变化及其影响	(75)
第三节 影响银行存款的因素分析	(79)
第四节 存款市场的分析与开拓	(84)
第五节 其他负债及其管理	(95)

第四章 商业银行贷款业务的经营管理	(100)
第一节 商业银行贷款的种类.....	(100)
第二节 商业银行贷款的原则和方针.....	(105)
第三节 贷款定价.....	(117)
第四节 商业银行的贷后管理.....	(125)
第五节 贷款损失的监测与控制.....	(129)
第六节 西方商业银行主要贷款的经营要点.....	(141)
第五章 信用分析	(147)
第一节 信用分析的目的和要素.....	(147)
第二节 信用分析的基本内容.....	(151)
第三节 财务报表分析.....	(155)
第四节 基本财务比率分析.....	(159)
第五节 我国银行信用分析存在的问题及对策.....	(167)
第六章 商业银行证券投资的经营管理	(171)
第一节 商业银行证券投资的目的与特点.....	(171)
第二节 商业银行证券投资的对象.....	(175)
第三节 证券投资的收益与风险分析.....	(182)
第四节 证券投资对象、时机和方法的选择.....	(195)
第五节 证券投资程序.....	(201)
第七章 商业银行的中间业务	(207)
第一节 信托业务.....	(207)
第二节 租赁业务.....	(213)
第三节 代理融通业务.....	(218)
第四节 信用卡业务.....	(222)
第八章 商业银行的国际业务	(230)

第一节	国际业务概述	(230)
第二节	国际信贷业务	(236)
第三节	外汇买卖业务	(253)
第四节	我国金融国际化的战略选择	(259)
第九章	商业银行的经营决策	(265)
第一节	银行经营决策概述	(265)
第二节	银行的经营预测	(267)
第三节	银行经营决策的基本内容	(277)
第四节	银行经营决策机制	(283)
第五节	银行经营决策的方法	(292)
第十章	商业银行的营销战略	(299)
第一节	传统的银行营销战略	(299)
第二节	现代的银行营销战略	(303)
第三节	银行营销的市场战略	(304)
第十一章	商业银行资产负债管理	(307)
第一节	资产负债管理理论	(307)
第二节	商业银行资产负债管理的目标	(318)
第三节	资产负债的总量管理与结构管理	(326)
第四节	缺口管理	(329)
第五节	西方商业银行资产负债管理模式	(335)
第十二章	商业银行的财务报表与财务评价	(343)
第一节	财务报告	(343)
第二节	资产负债表	(345)
第三节	损益计算书	(353)
第四节	财务评价	(358)

第十三章 西方商业银行经营管理的发展趋势	(367)
第一节 银行业务的综合化	(367)
第二节 银行金融工具的创新化	(373)
第三节 银行表外业务的扩张化	(382)
第四节 银行金融资产的证券化	(385)
第五节 银行营运电子化	(393)
第六节 银行内部管理的科学化	(400)
第十四章 中国商业银行改革的回顾与展望	(403)
第一节 我国商业银行改革的客观必然性	(403)
第二节 我国商业银行改革的曲折历程	(406)
第三节 我国发展商业银行的不同途径	(409)
第四节 我国金融机构向商业银行转轨的难点与对策	(412)

第一章 绪 论

商业银行是指以经营工商业存、放款为主要业务，并以获取利润为目标的货币经营企业。这一名称通行于英美等国，而在欧洲大陆，习惯上称之为信贷银行。商业银行不同于投资银行和储蓄银行，其业务更广泛；它也不同于中央银行，它是以利润最大化或股东利益最大化为目标的金融企业。商业银行是现代各国金融体系的主体，其经营管理活动反映了金融服务业的基本特征。

最早的商业银行是1171年创立的威尼斯银行。商业银行在产生之初，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，并成为后来很多西方国家效仿的典型。随着商品经济的深入发展，尤其是随着本世纪80年代西方各国金融管制的放松，商业银行的业务经营已远远超出了传统范围，商业银行这一名称只是由于约定俗成之故，一直沿用下来。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。为了正确地把握这一经营体系，首先需要研究和弄清商业银行的性质、职能、组织结构、银行制度、经营环境及起源发展等一系列基本问题。

第一节 商业银行的起源与发展

银行是指经营存款、放款、汇兑业务，充当信用中介和支付中介的金融机构。它是商品、货币和信用关系发展到一定阶段的必然产物。

远在古代社会使用铸币的时期，由于各国及地区之间的贸易往来日趋频繁，铸币的流通范围随之逐步扩大。但是，当时流通

的铸币不仅成色各异，而且重量不一。商人到外地从事商品交易活动，必须把本地的铸币换成外地铸币或者换成纯金银带去，并且必须在货物出售以后把外地铸币换成本地货币或者换成纯金银带回。为了适应这方面的需要，逐渐从商人中分离出一种专门从事铸币兑换业务的兑换商，从而产生了兑换行业。

铸币兑换业产生之初，兑换商只是经营铸币兑换业务而从中收取一定的手续费。以后，随着商品经济的进一步发展，他们的业务逐渐兴旺，除经营原有的兑换业务外，还代客保管铸币和办理汇兑业务，从而使他们有可能在自己手中经常积聚着大量闲散的铸币。于是，他们把这些闲置的货币暂时贷给那些需要铸币的商人，并从中收取一定的利息。这样，铸币兑换业就逐渐发展成为既办理兑换业务又经营存款、汇兑和贷款业务的银行业了。

在西欧的古代社会中就已经有银行业的存在。公元前的巴比伦王国，当时的巴比伦寺庙已经开始从事借贷业务。到了公元前四五百年，希腊许多都市的商业迅速发展，货币流通不断扩大，货币经营业有了很大发展，但它并不经营信贷业务，信贷业务仍由一些高利贷者经营。私营的银行业者在雅典有显著的发展，在罗马甚至已有了关于银行和信用的法规。但随着罗马帝国的崩溃，欧洲古代的银行事业也消声匿迹了。

经过数百年的沉寂，欧洲中世纪的威尼斯首先出现了银行机构，史称“威尼斯银行”。12世纪末叶银行机构已开始传播分布到欧洲其他国家。这些银行机构最初以承购政府公债为主，后来开展了货币经营业务。随着货币经营业务的发展，手中积聚货币的增多，暗地里将这些货币贷放出去，逐渐将其所吸收的保管性存款变为投资性存款。所以，当时的银行业务有：（1）接收存款；（2）在客户中作支付中介；（3）汇兑业务；（4）放款。当时的放款对象除了工商业外，更多的是贷给政府的，并且具有高利贷的性质。这样在很大程度上就剥夺了商人从他们那里获得贷款的可能，而且即使获得贷款，也会因高额的利息而无利可图。因此，威

尼斯和热那亚的商人为了摆脱高利贷的束缚曾创设信用组合，以便能从信用组合中按合适的条件获得贷款。

上述银行终因缺乏管理，放款过多，以及作为主要贷款对象的政府往往滥用自己的权力不归还贷款，而导致存款支付失灵，酿成16世纪末期的金融恐慌。特别是在1567年，由于法国、西班牙和葡萄牙的国王同时停止支付，造成了私营银行事业的衰落。因而在商界和城市当局就产生一种意图，想把银行事业从私人手中夺过来并把它变为在城市当局管理下的合法企业。同时商业的发展，货币流通范围的扩大，也需要货币经营业为其服务，于是产生了许多公立汇划银行；最早创立的是1407年设立的热那亚银行。到了17世纪，更多的汇划银行陆续建立，例如1607年设立的阿姆斯特丹银行，1619年设立的汉堡银行，1621年成立的纽伦堡银行，1635年成立的鹿特丹银行，这些被称为“划拨银行”的公立转帐银行的发展，完善了货币经营业务，孕育了信贷业务的萌芽，为现代意义上商业银行的产生开导了先河。但它们所经营的贷款业务同样也是那些有高利可图，且有很大危险性的贷款业务。比如，威尼斯银行贷给国家大批款项，阿姆斯特丹银行贷款给东印度公司等，因而最终都逃脱不了破产的厄运。

以工商业贷款为主要业务的现代意义上的商业银行是随着西方资本主义生产关系的产生而产生的。高利贷性质的银行业不能满足新兴资产阶级发展生产对信用的需求，他们需要的是利息水平不会吞噬全部利润的贷款。因而客观上迫切需要建立能汇集闲置货币资本，并按照适度的利息水平向资本家提供贷款的银行。在这种情况下，西方商业银行逐渐通过两种途径建立起来：一是旧的高利贷性质的银行业，逐渐适应新的生产关系最后演变为现代商业银行；二是新兴的资产阶级根据资本主义经营原则，以股份制形式组建和创立的银行。这两种途径在工业资本主义发展最早的典型国家——英国表现得最明显。

在英国，资本主义的银行体系是17世纪建立的。最初是从经

营高利贷与兑换业务的金匠业中独立出来的一些专门在资本家之间从事信用中介的银行家。但这一转化过程非常缓慢，差不多到18世纪末才完成。同时他们的贷款利息仍然很高，当时年利率一般在20%~30%之间，这种情况当然不能满足工商业者的需求。所以，1694年在国家的支持下以股份制形式成立了英格兰银行，它的正式贴现率一开始就规定为4.5%~6%。英格兰银行的建立，意味着高利贷者在信用领域内的垄断地位被打破，标志着资本主义银行制度的建立，也标志着西方现代商业银行的产生。此后一批又一批的现代商业银行随着西方各国经济的发展迅速建立起来。

由于西方资本主义各国的工业化程度和时间不同，商业银行创建的条件不同，其业务经营范围和特点存在着一定的差别，从商业银行发展的历史来看，大致有两种类型：

第一是原始意义的商业银行，最具代表性的是英国。由于其经营活动受“商业贷款理论”的支配，资金融通具有明显的商业性质，其业务主要集中于自偿性贷款。工商企业购进商品和物资时，银行发放贷款，随着商品的销售或产销过程的完成，银行收回贷款。自偿性贷款以真实票据为担保，因此又叫做真实票据放款。这种放款由于同商业行为和企业的产销活动相结合，期限较短，流动性较高，商业银行可以实现其安全性的要求，并能稳取一定的利润。

第二是综合式商业银行，具有代表性的是德国。与英国相比，德国是工业化较晚的国家，19世纪中叶，德国工业革命高速发展，商业银行从开始就成为比较综合的银行，不仅发放短期商业贷款，提供周转资金，而且也融通长期性的固定资金。此外，德国银行还直接投资于新兴企业、替公司包销证券、积极参与新企业的决策和扩展过程，并在技术革新、地区选择、合并增资方面提供财务方便和咨询，并没有将商业银行与投资银行严格分开。

商业银行在其产生的初期，业务经营比较单纯，以办理工商

企业短期存款和短期抵押贷款、票据贴现等为主要业务，仅限于在企业之间融通短期商业性资金，保证企业再生产活动能够正常进行。随着商品经济的发展，社会经济日益货币化和信用化，对资金的需求亦越来越多样化。金融服务领域相应有了扩大，这使商业银行在经营业务、活动范围和功能作用等方面都有了很大的发展。目前，商业银行除经营存放款、结算等传统业务以外，还经营证券投资、信托、租赁、代理融通、咨询、保险、黄金买卖以及外汇等业务。可见，现代商业银行已经发展成为具有综合性、多功能特征的金融机构。

第二节 商业银行的性质和职能

一、商业银行的性质

商业银行是以追求利润最大化为经营目标，以货币信用业务和综合金融服务为经营对象的综合性、多功能的金融企业。

首先，商业银行具有一般企业的基本特征，是社会经济的重要组成部分。它具有从事业务经营所需要的自有资本，依法经营，照章纳税，自负盈亏，与其他工商企业一样，以利润为最终经营目标。

其次，商业银行与一般的工商企业又有所不同。工商企业经营的是具有一定使用价值的商品，从事商品生产和流通；而商业银行是以金融资产和金融负债为经营对象，经营的是特殊商品——货币和货币资本，经营范围包括货币的收付、借贷以及各种与货币运动有关的金融服务。从社会再生产过程来看，商业银行的经营，是工商企业生产经营的条件。同一般工商企业的区别，使商业银行成为一种特殊的企业——金融企业。

再次，商业银行作为金融企业，与专业银行和其他金融机构相比又有所不同。商业银行的业务更综合，功能更全面，经营一

切金融“零售”业务和“批发”业务，为顾客提供所有的金融服务。而专业银行只集中经营指定范围内的业务和提供专门性服务；其他金融机构，如储蓄贷款协会、信托投资公司、人寿保险公司等业务经营的范围相对来说更为狭窄，业务方式更趋单一。商业银行在业务经营上的优势，使其业务扩张更为迅速，发展更快。

二、商业银行的职能

商业银行的职能，是由它的性质所决定的。商业银行作为金融企业，具有如下特定职能。

（一）信用中介职能

信用中介是商业银行最基本、最能反映其经营活动特征的职能。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，把它投向社会经济各部门。商业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。

商业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，并不改变货币资本的所有权，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。

首先，通过信用中介职能，把暂时从再生产过程游离出来的闲置资本转化成职能资本，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。

其次，通过信用中介职能，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，转化为能带来收入的货币资本，扩大了社会资本总量，从而使社会再生产以更快的速度增长。

再次，通过信用中介职能，可以把短期货币资本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。

信用中介职能的延伸，形成了对经济过程的多层次调节。商业银行这种对经济的自发调节功能，对市场经济的发展具有重要的促进作用。

（二）支付中介职能

商业银行在货币经营过程中，通过存款在帐户上的转移，代理客户支付，在存款的基础上为客户兑付现款等，使其成为工商企业、团体和个人的货币保管者、出纳者和支付代理人。随着金融市场的发展，人们对使用支票和信用卡依赖程度的提高，支付职能的重要性显得越来越大。商业银行支付职能的发挥，极大地减少了现金的使用，节约了社会流通费用，加速了结算过程和货币资本的周转，促进了社会再生产的迅速扩大。

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。

商业银行支付中介职能的发挥，是以活期存款的帐户为基础的。长期以来，商业银行是唯一能够吸收活期存款、开设活期支票帐户的金融机构。近些年来，随着金融管制的放松，专业银行和其他金融机构虽然也开设类似于支票帐户的其他帐户（如可转让支付命令帐户等），以发挥支付中介职能，但与商业银行相比，仍然存在着很大差别。工商企业间的大额支付，以及多数与个人有关的货币支付，仍由商业银行办理。

（三）信用创造功能

商业银行在信用中介职能和支付中介职能的基础上，产生了信用创造职能。因为商业银行能够吸收各种存款，利用其所吸收

的存款发放贷款，在支票流通和转帐结算的基础上，商业银行的贷款通常不需要或不完全需要支付现金，而是贷款转化为新的存款，这就增加了商业银行新的资金来源。在部分准备金制度下，通过货币乘数的作用，最后在整个银行体系中形成了数倍于原始存款的派生存款，这就是人们通常所说的信用创造功能。

从信用中介职能来看，商业银行与专业银行及其他金融机构并无本质区别，其实质都是金融媒介体，都是将社会闲散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。长期以来，商业银行是各种金融机构中唯一能够吸收活期存款、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。商业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，商业银行就可以把自己的负债作为货币来流通，具备了信用创造功能。专业银行和其他金融机构，一般来说，不能吸收活期存款、开立支票帐户，它所吸收的储蓄存款和定期存款，是货币所有者的投资形式，并不是供转帐使用，这种存款一般不是由贷款直接转化而来的。客户向银行取得贷款，是要随时支用或者马上使用，一般不会存入储蓄存款和定期存款帐户，因而专业银行和其他金融机构一般不具有派生存款或信用创造功能。商业银行体系可以在不减少自身储备的情况下，同时增加贷款和存款，而其他金融机构必须减少储备才能增加贷款，而且无法同时增加存款。根据以上理由，有些经济学家把能否创造货币作为商业银行与其他金融机构的本质区别。

当然，商业银行不能无限制创造信用，更不能凭空创造信用，它要受到以下因素制约。

1. 商业银行的信用创造要以存款为基础。就每个商业银行而言，要根据存款发放贷款和投资；就整个商业银行体系而言，也是在原始存款的基础上进行创造，信用创造的限度，取决于原始存款的规模。

2. 商业银行的信用创造，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，是要有贷款需求，如果没有足够的贷款需求，存款贷不出去，就谈不上创造。因为贷款才能派生存款；相反，如果归还贷款就会相应地收缩派生存款，收缩的程度与派生程度相一致。

因此，对商业银行来讲，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。而商业银行创造信用的实质，从整个社会再生产过程来看，是流通工具的创造，并不是资本的创造。它对经济发展具有的进步意义在于它能加速资本周转，节约流通费用，满足经济过程对流通和支付手段的需要。

（四）金融服务职能

与专业银行和其他金融机构相比，商业银行是一个能够为客户提供多样化的金融服务的综合性银行。随着经济的发展，现代商业银行这一服务功能的重要地位越来越明朗化。一方面，由于商业银行联系面广、信息比较灵敏，且拥有众多的分支机构，特别是电子计算机在银行业的广泛应用，使其具备了为客户提供多种服务的客观条件。同时，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较交给银行代为办理，如发放工资、代理支付其他费用等。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，从多方面给商业银行提出了金融服务的要求。

另一方面，在金融市场比较发达、银行间的业务竞争日益激烈的环境下，商业银行要想在竞争中得以生存和发展，要想成为金融市场及经济生活的枢纽或核心，除进行利率竞争外，还必须进行服务竞争。通过提供全面和优质的服务来吸引客户，扩大信用业务，扩大存款、贷款及投资，使商业银行真正取得金融超级

市场的地位。提供优质的多样化金融服务已成为现代商业银行进行竞争和追求利润最大化的重要手段。因为金融服务业务的发展，既满足了客户的多方面需要，使客户的多种金融需求可以在一家商业银行都得到满足，又使商业银行在不断开拓新的服务项目、扩大服务范围中吸收了更多的社会资金和扩大了资金运用渠道；而负债和资产种类的多样化，减少了银行的经营风险，并且通过规模经济效益降低了经营成本，促使利润增加。因此，在现代经济生活中，金融服务已成为商业银行的重要职能。

第三节 商业银行制度

所谓银行制度，无非是一个国家用法律形式所确定的银行体系结构以及组成这一体系的各类银行、金融机构的职责分工和相互关系。建立一定的银行制度是为了统一协调整个银行体系的活动，以适应国民经济和社会发展的需要。综观各国的银行制度，主要是由中央银行、商业银行、专业银行、其他金融机构和外资银行所构成，实行的是以中央银行为监管机构，商业银行为骨干，各种金融机构并存，宏观上加强调控，微观上开展竞争，提高效率，以促进经济与金融的稳定发展的一种银行制度。

在银行制度中，商业银行是这一制度中的骨干，它们是中央银行执行货币政策时的主要调控对象，是中央银行货币政策主要的传导渠道，也是向社会提供各种资金融通非常重要的一类金融机构。因此，从这个意义上讲，商业银行制度是银行制度中最重要的组成部分，其形成与发展对一国的银行制度具有很大的影响。

商业银行制度是指一个国家用法律形式所确定的商业银行体系、结构及组成这一体系的各银行之间的相互关系。一个国家的商业银行制度是否完善和是否具有效率，对经济与金融的发展具有十分重要的意义。