



史建平 陈颖 主编

商业银行 经营管理学

中国商世出版社

编写说明

《商业银行经营管理》是为了适应高等财经院校货币银行学专业的教学需要而编写的试用教材。本书以改革中的中国特色商业银行经营管理为立足点,借鉴两方商业银行经营管理的经验,系统地介绍了商业银行经营管理的基本理论、基本业务技能和方法,在体系和内容的安排上,既考虑其体系的完整性,又力求避免与其他相关专业课内容的简单重复,同时,尽可能地反映我国商业银行改革的最新成果和动态。本书可以作为高等财经院校货币银行学专业本科教学用书,也可供各类成人教学及自学者使用。

本书由史建平、陈颖任主编。全书共分十三章,其中,第一、二、四、五、六、七、九、十三章由史建平编写;第三、八、十、十一章由陈颖编写;第12章由贾玉阁编写。最后由史建平、陈颖总纂定稿。

在本书的编写过程中,曾参考、引用了有关疏藉的部分观点和资料,在此谨向作者表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,再加上时间仓促,书中错误和书漏之处一定不少,恳请读者批评指正,以便日后修订完善。

编 者

1994年8月于中央财政金融学院

《商业银行经营管理》

目 录

第一章 导 论	(1)
第一节 商业银行的性质与职能	(1)
第二节 商业银行经营管理的一般原理	(11)
第三节 商业银行经营管理的目标与观念	(23)
第二章 商业银行的经营方针	(33)
第一节 社会性方针	(33)
第二节 安全性方针	(40)
第三节 流动性方针	(46)
第四节 盈利性方针	(50)
第五节 “四性”协调与银行经营总方针	(56)
第三章 商业银行资本的经营管理	(61)
第一节 商业银行资本管理的意义	(61)
第二节 商业银行适度资本量的确定	(65)
第三节 商业银行资本筹措渠道的选择	(80)
第四章 商业银行负债业务的经营管理	(88)
第一节 商业银行负债业务经营管理的意义	(88)
第二节 商业银行存款负债的经营管理	(92)
第三节 商业银行其他负债的经营管理	(105)
第五章 商业银行资产业务经营管理	(118)
第一节 商业银行资产业务经营管理的意义	(118)
第二节 商业银行贷款业务的经营管理	(122)
第三节 商业银行证券投资业务的经营管理	(137)
第四节 商业银行房地产业务的经营管理	(153)

第六章 商业银行的头寸匡算和资金调度	(158)
第一节 商业银行的头寸及其匡算.....	(158)
第二节 商业银行的资金调度.....	(169)
第七章 商业银行资产负债的综合管理	(186)
第一节 商业银行资产负债管理理论.....	(186)
第二节 西方商业银行资产负债管理的方法.....	(196)
第三节 我国商业银行资产负债管理的方法.....	(206)
第八章 商业银行其他业务的经营管理	(213)
第一节 结算业务的经营管理.....	(213)
第二节 商业银行信托业务的经营管理.....	(218)
第三节 商业银行租赁业务的经营管理.....	(228)
第四节 商业银行代理业务的经营管理.....	(232)
第五节 商业银行其它服务性业务.....	(236)
第九章 商业银行的计划管理	(240)
第一节 商业银行计划管理概述.....	(240)
第二节 商业化银行经营计划的内容.....	(245)
第三节 商业银行经营计划的编制.....	(252)
第四节 商业银行经营计划的实施与检查.....	(258)
第十章 商业银行的营销与公共关系	(270)
第一节 商业银行的营销.....	(270)
第二节 商业银行的公共关系.....	(281)
第十一章 商业银行的组织和劳动人事管理	(292)
第一节 商业银行的内部组织机构.....	(292)
第二节 商业银行的领导管理.....	(299)
第三节 商业银行的劳动人事管理.....	(303)
第十二章 商业银行的财务管理	(315)
第一节 商业银行财务管理概述.....	(315)
第二节 商业银行的收入管理.....	(322)
第三节 商业银行的成本管理.....	(326)

第四节	商业银行的利润管理·····	(336)
第十三章	商业银行经营管理状况的综合分析·····	(344)
第一节	商业银行经营管理状况综合分析概述 ·····	(344)
第二节	商业银行的资金分析·····	(348)
第三节	商业银行的成本分析·····	(361)
第四节	商业银行的利润分析·····	(366)

附：

巴塞尔银行业条例和监管委员会关于统一国际银行资本衡量
和资本标准的协议

第一章 导 论

第一节 商业银行的性质与职能

一、 商业银行的产生与发展

商业银行是最能够反映银行的基本特征的金融机构。自从其产生以来,一直是各国金融体系中处于主体地位的金融机构。考察商业银行产生与发展的历史,有利于我们理解商业银行的性质和职能,把握商业银行的未来发展趋势,同时,对于发展中国特色的社会主义商业银行,也具有重要现实意义。

在西方,银行最初是在货币经营业的基础上产生的。在前资本主义社会,由于封建割据,货币铸造权分散,各种铸币的材料、重量和成色极不一致,给商人们的交易活动带来很多不便。到了中世纪,欧洲各国的贸易已相当繁荣,特别是意大利的威尼斯、热那亚已成为世界贸易中心。贸易的发展,使得各国商人的往来大大增加,市场上货币的种类也日益增多,从而使得因货币的不一致而造成的交易困难越来越突出。为适应这一情况,有一部分人逐渐从一般商人中分离出来,专门从事货币兑换业务。后来,这些货币兑换商为了解决商人自己保管和携带货币所产生的风险和困难,又开始代理货币保管及由交易引起的货币支付。至此,在意大利就产生了银行的萌芽——货币经营业。但当时的货币兑换、保管和出纳,都是由货币本身的职能所引起的单一的技术性业务活动,与信用活动尚无关系。

随着商品经济的发展,贸易及货币流通不断扩大,货币兑换商手中也逐渐积累起大量的货币。同时,货币兑换商们也不满足于只经营收取一定手续费的技术性业务,而想获得更多的收益。于是,货币兑换商开始利用积聚起来的暂时闲置的货币,从事一些可以获得利息收入的借贷活动。借贷与货币经营业的结合,使货币经营业得到了充分的发展,古老的货币经营业也就发展成为办理存款、放款和货币汇兑的银行业。1580年,历史上最早的近代银行威尼斯银行在意大利建立。后来相继出现了米兰银行(1593年)、阿姆斯特丹银行(1609年)、汉堡银行(1619年)、斯德歌尔摩银行(1688年)和维也纳银行(1713年)等。这些银行的放款业务,主要是贷给政府,而且具有高利贷性质,一般商人很难获得贷款,即使获得贷款,也会因为要支付高额利息而无利可图。

以工商业贷款为主要业务的商业银行,是随着资本主义生产关系的产生而产生的。随着18、19世纪产业革命在英、法等国的成功,使资本主义制度得到了基本确立,高利贷性质的银行业已不能满足经济发展对信用的需求,新兴资产阶级需要按低于平均利润率的利息率获得贷款,普遍要求压低利息率,使生息资本从属于商业资本和产业资本。这样,适应资本主义经济发展的现代商业银行的产生就有了客观的基础。到1694年,在资本主义发展较早的英国,由政府支持私人创办的股份形式的英格兰银行成立,标志着适应于资本主义生产方式要求的新的信用制度的确立和现代商业银行的产生。此后,通过对旧式高利贷性质银行的改造和根据资本主义原则以股份制形式组建等两条途径,在西方国家又出现了一批又一批形式不一、大小不等的商业银行。

商业银行由于其产生的历史条件不同,在其历史发展过程中形成了两种不同类型的银行。第一类是以英国式银行为代表的原始意义上的商业银行。这类银行的经营主要受“商业贷款理论”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”、“商业银行”也因此而得名。另一类是以德国式银行为代

表的综合性、多功能银行。这类商业银行与投资银行没有严格区分,它可以接受各种形式和数量的存款,为工商企业和消费者提供多种形式贷款和多样化的金融服务。近几十年来,由于商品经济的发展客观上要求商业银行提供多样化的投资融资方式、手段和多样化的金融服务,上述两类银行的界限已逐渐消失,各国商业银行的业务范围都在不断扩展,向着全能化和多样化方向发展,除存放款外,证券投资和黄金外汇买卖也占有重要地位。同时开展长期信贷、消费信贷、对外贷款、保险、咨询、信息服务及电子计算机服务等多种业务,商业银行已成为“百货公司式”的综合性、多功能银行。“商业银行”这一名称实际上已经不能全面准确地反映其业务经营特点。但由于习惯上的原因,人们仍沿用着这一名称。

从以上分析中可以看出,商业银行的产生和发展都是以商品经济的发展为基础的。商业银行是商品经济发展到一定程度的产物,它伴随着商品经济的发展而发展,由于商品经济对金融的多样化需求而成为综合性、多功能的银行。

二、 商业银行的性质

从商业银行产生与发展的历史可以看出,商业银行的性质是以利润最大化为目标的金融企业。商业银行对利润的追求,体现在从创立到所有的业务活动当中。商业银行的创立,不是外部力量强制的结果,而是由创办者为了获得利润而自发成立的;商业银行经营某项业务和办理某笔业务,无不以能否为其带来盈利作为选择标准。即使银行有时在办理某笔业务或在与某位客户的业务中可能并不能给银行带来盈利,有时甚至发生亏损,但从总体上来看,暂时或局部地牺牲盈利,是为了保证银行经营的安全性和流动性,维护银行的信誉,其最终目的仍然是为了获取长期的或全局性的利益,保证总体上利润的最大化。商业银行这种对利润的追求,决定了它从一产生开始就是作为企业出现,具备企业的特征。

但商业银委作为金融企业,它与一般工商企业不同。一般工商

企业经营的对象是有一定使用价值的商品，它所从事的是一般商品的生产和流通，而商业银行经营的对象则是特殊商品——货币和货币资金，它所从事的是金融资产、金融负债和金融服务业务。商业银行经营对象和经营的业务的特殊性，决定了它又是一种特殊企业，在国民经济中发挥着特殊的作用。

同时，商业银行作为最典型意义上的银行，它又与其他金融企业有着明显的区别。其他金融企业，如专业银行、其他金融机构，往往只集中经营指定范围内的业务和提供专门性的服务。而商业银行的业务则是综合性、全功能的，它可以经营一切金融“零售”业务和“批发”业务，为客户提供所有的金融服务。这就使得商业银行在整个金融体系乃至整个国民经济中处于一种特殊的地位。

三、 商业银行的职能

职能是事物的固有功能，它是由事物的性质所决定的。商业银行作为经营货币信用业务的特殊企业，在其业务经营活动当中，客观上发挥着如下四个职能：

1. 信用中介

商业银行最基本的业务是资产负债业务。银行运用信用方式将社会上各种闲散的货币资金集中起来，然后依据一定的原则，运用信用方式将这些资金再投向国民经济的各个部门和企业单位，满足经济发展对资金的各种需求。在资金的筹集和贷放过程中，商业银行成为货币资金贷出者和借入者之间的中介，成了“贷者的集中”和“借者的集中”，从而体现了其“信用中介”的职能。

商业银行的信用中介职能，是最基本的，也是最能反映其经营活动特征的职能。通过信用中介职能，商业银行的经营活动客观上发挥着下列重要作用：

(1) 储蓄——投资的转化。银行所吸收的资金是社会再生产过程各个环节游离出来的闲散资金，是企业部门、政府部门和私人部门的储蓄。这些储蓄通过银行信用方式，在不改变所有权的情况下

转化为执行职能的资本,使得在社会总资本中的实际使用量得以扩大,从而扩大再生产规模,扩大资本的增值。

(2)积少成多。商业银行运用信用方式,可以将社会再生产各个环节中分散的不能作为资本使用的小额货币储蓄集中起来,变为可投入再生产过程的巨额资本,从而扩大社会资本总量,促使社会再生产以更快的速度增长。

(3)续短为长。通过信用中介职能,商业银行可以把部分短期的货币资金转化为长期的货币资金。

(4)调节经济。通过信用中介职能,商业银行一方面对货币资金的使用权进行重新分配,另一方面增加了实际执行职能的资金量,扩大了再生产过程的资金来源,从而在客观上形成了对经济过程的多层次调节。这种调节对商品经济的发展是有重要的促进作用。

2. 支付中介

商业银行产生于货币经营业者。在执行货币经营业职能时,通过存款在帐户上的转移,代理客户支付交易款项,此时,银行作为收付双方的中介人,发挥着支付中介的职能。商业银行也因此而成为经济过程中无始无终的支付链条和债权债务关系的中心。

商业银行的支付中介职能在逻辑上先于信用中介职能,也是银行最基本的职能之一。通过支付中介职能,可以大大地减少流通中现金的使用,节约社会流通过费用,加速结算过程和资金周转,从而大大地促进了经济的发展。

3. 信用创造

在信用中介和支付中介职能的基础上,客观上又使商业银行具备了信用创造的职能。

商业银行是能够吸收各种存款的银行。在现代部分准备金制度下,商业银行利用其吸收的存款,以贷记借款户活期存款的方式发放贷款,在这些存款没有完全取走的情况下,它成为银行新的资金来源,银行又可据此发放贷款。如果借款人以转帐形式支取,它

又会成为另一家银行的资金来源，流行在交足法定准备金之后，又可依次发放贷款，形成新的存款。如此继续下去，最后在整个银行体系就会形成数倍于原始存款的派生存款。在不断地创造派生存款的过程中，商业银行发挥着信用创造的职能。

通过信用创造职能，商业银行不仅加速了资金周转，节约了社会流通费用，而且更重要的是满足了经济发展对流通手段和支付手段的需要。它通过自己的信贷活动，创造或收缩作为货币供给的主要部分的活期存款，从而对经济过程产生重要的影响。也正因为如此，政府和中央银行为了保证经济秩序的稳定，都要对商业银行的业务活动实施严格的监管。

当然，商业银行信用创造的能力并不是无限的，它受到中央银行存款准备金率、银行自身现金准备率、存款付现率及贷款有效需求等因素的制约。因为从再生产过程看，银行创造派生存款只是流通工具的创造，而不是资金的创造，过多地创造派生存款，必然给经济带来危害。所以，中央银行应利用存款准备金率适时调节商业银行派生存款的能力，以避免信用创造职能所带来的负面影响。

4. 金融服务

随着经济的发展，工商企业的业务经营环境日益复杂化，客观上需要商业银行提供多方面的金融服务。同时，各商业银行之间越来越剧烈的业务竞争的压力，也促使商业银行不断地开拓服务领域，扩大业务范围。商业银行由于其联系面广、信息灵通，特别是电子计算机在银行业务中得到广泛的应用，使其具备了为客户提供多种金融服务的条件。商业银行为客户提供的金融服务，种类繁多，且不断创新，主要包括：(1)银行介入企业在资金市场集资的安排、包销、配售等活动；(2)充当企业财务顾问，为其提供较为贴身的财务安排；(3)发展和提供各种金融衍生工具，以适应客户的各种财务管理的要求；等等。

当前，发达国家的资本市场都比较发达和成熟，信誉较好的企业可以在资本市场筹得成本与银行贷款相当甚至更低的资金，而

企业直接筹资的增加,又削弱了银行作为信用中介的地位。适应这一变化,商业银行越来越重视金融服务业务的开拓。通过金融服务职能,商业银行不仅可以保持原有的传统业务,而且还可以促进资产负债业务的进一步扩大,以使自己在竞争中立于不败之地。

四、 商业银行在国民经济中的地位

商业银行是整个金融体系中最能反映银行特征的金融机构,也是金融体系中数量最多、分布最广的一种金融企业。由于它的业务内容的广泛性及其对社会经济生活的显著影响,使得它在金融体系中乃至整个国民经济中占据着特殊的地位。

(一) 商业银行业务内容的广泛性,使得它成为整个国民经济活动的中枢

商业银行虽然与其他金融机构一样都是信用中介机构,但商业银行的业务范围要比其他金融机构广泛得多。商业银行不仅在负债、资产业务方面范围要比专业银行、投资银行、互助储蓄银行、信用合作社等金融机构更为广泛,而且还可以办理许多中间业务和其他非信用业务。商业银行业务内容的广泛性,使得商业银行与广大的工商业者乃至居民个人有着直接而密切的信用联系,其业务活动不仅大大地便利了工商业经营者和居民个人的经济活动和日常生活,而且在很大程度上制约着工商企业的经营活动范围、方向、规模及盈利水平,从而成为整个国民经济活动的中枢。商业银行在国民经济中的这种特殊作用,是其他金融机构所无法比拟且不可替代的。

(二) 商业银行的业务活动对整个货币供应量具有重要的影响

在整个金融体系中,商业银行是唯一能够接受活期存款的银行,通过创造和削减存款的渠道影响信用流通工具数量增减变化,是商业银行的一大特殊功能。在信用制度发达的市场经济条件下,根据活期存款签发的支票是最重要的流通手段和支付手段。这些支票流通工具虽不像纸币和铸币那样具有无限清偿能力,但商业

银行对存款人承担付给有清偿能力货币的法律责任。从这个意义上理解,活期存款就是货币。在许多国家,商业银行的活期存款构成货币总量的75—90%,有的国家甚至高达99%。商业银行还可以通过扩张或紧缩放款,在一定程度上增加或减少其活期存款的数量。因此,商业银行的业务活动,对整个社会的货币供应量的变化起着直接的、明显的影响。正因如此,许多国家都通过中央银行的存款准备金制度控制商业银行活期存款的规模,进而来控制一国的货币供应量。

(三)商业银行的业务活动直接影响着国家宏观经济政策的实施

现代市场经济离不开宏观调控。而宏观调控的主要内容之一,就是根据各个不同时期的需要,制定并实施一系列货币、财政等方面的政策。商业银行在这些政策的实施过程中起着重要的作用。从财政政策方面看,财政发行政府债券是其进行宏观调控的一个重要措施,而商业银行则往往是政府债券的主要认购者,离开了商业银行,财政政策很难有效地发挥作用。从货币政策方面看,一国中央银行的货币政策必须通过金融中介机构传导到国民经济中去,而商业银行作为金融中介体系的主体,其业务活动对中央银行货币政策的实施则起着举足轻重的影响。可见,商业银行的业务活动在国家宏观经济政策的实施过程中,具有十分重要的地位。

五、 中国特色的社会主义商业银行

商业银行是市场经济的产物,属于市场经济的范畴,具有市场经济的属性。它是适应社会化大生产的需要而形成的一种银行组织形式。一方面,商业银行以市场经济作为其赖以存在和发展的客观基础;另一方面,它又是市场经济运行的必要条件,没有商业银行的发展,市场经济就很难建立。我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制,在国家宏观调控下以市场机制作为社会资源配置的基本方式,使经济活动遵循价值规律的要求,适应市场

供求的变化。与社会主义市场经济体制相适应,我国金融体制改革不仅要改善和加强中央银行的金融宏观调控,加强金融市场建设,而具更为重要的是要建立和发展适应市场经济体制的社会主义商业银行体系。

从目前来看,我国社会主义商业银行体系正在逐步形成当中。我国商业银行的形成途经主要有以下几条:一是在已经停业的旧中国的商银行基础上恢复或重建,如交通银行;二是改革开放以来根据经济改革和发展的客观需要而新设立的,如光大银行,中信实业银行、华夏银行等;三是在农村或城市信用社基础上组建起来的,如深圳发展银行;四是目前正在进行的,由国家专业银行转化为国有商业银行。在上述四条途径形成的商业银行中,由国家专业银行转化而来的国有商业银行,无论是在资金实力上,还是在人员、机构、市场占有率等方面都处于主导地位。这是我国社会主义商业银行体系与西方国家商业银行体系相比最明显的一个特点。

与西方国家的商业银行相比,我国的国有商业银行既具有商业银行的一般共性,又具有自身的特点。充分认识这些共性和特性,对于建立中国社会主义商业银行体系和转变银行经营机制,有着重要的意义。

我国社会主义商业银行与西方商业银行的共性主要体现在:

首先,我国商业银行与西方商业银行一样,都是经营货币资金的金融企业,都要追求利润,都需要有一定的自有资本,进行自主经营、自担风险、自负盈亏。它们在法律上与其他一般企业一样,都是独立法人,在业务活动上是独立的经济实体。

其次,我国商业银行与西方商业银行一样,都能够创造派生存款,因为它们都实行部分准备金制度,都办理非现金结算。

第三,它们都面对商品生产者和经营者,作用于社会再生产过程,服务于人们的经济生活。同时,它们都必须接受中央银行或金融管理当局的监管,都是国家宏观经济政策的传导中介。

第四,我国商业银行与西方商业银行一样,在经营管理上都必

须坚持安全性、流动性和盈利性的协调统一，并为社会提供多样化、全功能的金融服务。

与此同时，由于我国商业银行所处的经济环境和其产生的历史条件不同，我国商业银行与西方商业银行相比，又具有显著的特点。

首先，从所有制形式看，西方商业银行一般都采取股份制形式，而且绝大部分由私人持股，从而决定其私有制性质。我国的国有商业银行目前是单一的国有资本。今后，随着改革的深化，即使实行股份制改造，吸收一部分法人股或社会公众股，国有资本仍将在商业银行的资本构成中处于主导地位。我国国有商业银行的国有性质，是与西方商业银行最主要的区别之一。

其次，从商业银行的经营目标来看，西方商业银行业务经营遵循安全性、流动性、盈利性协调统一的方针，以利润最大化为其唯一的和最高的经营目标。而我国的国有商业银行作为国有金融企业，虽然也是以利润最大化作为主要的经营目标，但却不是唯一目标和最高目标。尽管国家已单设三家政策性银行将专业银行中原有的政策性业务大部份分离出来，但国有商业银行作为我国金融体系的主体，仍将不可避免地承担一些政策性业务。银行经营不仅仅为了利润，更要注重社会利益和宏观效益。所以，我国国有商业银行在遵循“三性”方针的同时，还必须坚持“社会性”方针。

第三，从商业银行的组织机构设置来看，西方商业银行分支机构的设置，主要是按经济核算原则，即以能否获取盈利或是否有利于银行整体发展作为设立分支机构的主要依据，所以，其机构主要设在大大小小的经济中心。而我国国有商业银行是在原有专业银行基础上转化而来的，其分支机构基本上是按行政区划设置。尽管在专业银行转制过程中多少会对这种状况有所改变，但基本格局很难在短期内彻底得到改变。因此，在很长一段时期内，我国国有商业银行的分支机构仍将维持以按行政区划设置为主的基本格局。

第四,我国商业银行在经营环境和经营条件上与西方商业银行相比也有很大差别。西方商业银行存在于比较成熟的市场经济环境中,无论是当局的金融管理,还是商业银行的经营管理,都严格遵循市场规律的要求。商业银行拥有一整套符合市场经济要求的银行经营管理方式、方法和手段,拥有一支精通市场经济运作的管理人员和从业人员队伍。而在我国,经济体制正处于转轨过程中,社会主义市场经济体制的真正建立还需要一个相当长的时期,商业银行的经营环境与西方国家相比有着明显的区别。国家的金融管理方式、方法和手段还带有明显的计划经济条件下行政管理的色彩,银行管理人员与职工的市场经济意识、业务技术水平距开放型市场经济的要求仍有较大差距。这种状况在短期内也很难发生根本性变化。因此,转变商业银行的经营机制,提高管理人员与职工素质、业务技术水平,并改善其外部经营环境,将是近期发展我国商业银行体系的重要任务。

综上所述,由于中国特色的商业银行是在特定的社会制度、经济体制和历史条件下产生和发展的,所以,它在经营管理上就必然会有自己的特点。我们深化金融体制改革,发展中国特色的社会主义商业银行,不能死板地照搬西方商业银行的模式。既要遵循银行经营管理的国际惯例,又要符合中国国情,使商业银行真正有利于促进社会主义市场经济的健康发展。

第二节 商业银行经营管理的一般原理

一、经营与管理的关系

经营与管理通常是联系在一起,两者之间既有联系,又相区别,共同构成企业组织体的全部经济活动。

经营是商品经济的产物。广义的经营是指企业为实现预期目标所开展的一切经济活动的总称。例如,企业在为社会提供产品和

劳务的过程中,以自己的收入弥补其支出,并取得盈利,这全部经济活动过程就是经营。经营包括经营主体、经营客体和经营过程。经营主体是企业;经营客体包括人力、物力和财力诸要素;经营过程是经营主体与客户相结合的一种动态的经济过程。

管理是人们为实现预定目标而组织和使用人力、物力、财力等各种物质资源的过程。管理产生于人类社会的共同劳动和分工,是人们共同劳动的客观需要。凡是有组织的群体劳动,都既有分工,又有协作。为协调人们的个体活动,使之成为整体活动力量,客观上都必须要有管理。

经营与管理相互联系,密不可分。在独立劳动者的个体经济中,一切经营管理活动,都由劳动者个人进行,没有必要也比较难以分清哪些是经营活动,哪些是管理活动。随着经济的发展,经济实体内部需要进一步分工,管理才逐渐从经营中分离出来,成为不同于经营的一种专门职能。管理的职能包括计划、组织、指挥、监督和调节。其中,计划是通过调查研究预测未来确定经营目标,以指导经营活动;组织是将各种经营要素(人、财、物)做合理的安排,形成一个有机整体;指挥是从时间空间上协调当事人的活动,各得其所,各尽其责;监督是控制和检查经营活动的进展情况,驱弊导利,扬长避短;调节是处理经营活动过程中出现的新矛盾,进行综合平衡,协调发展。可见,在现代企业中,没有管理,就难于开展经营活动,难于实现经营目标。可以说,管理为经营创造条件,经营实现管理的目的,并开拓和扩大管理的效果。所以,尽管经营与管理涵义不同,也不能相互替代,但我们需要把经营与管理结合在一起进行研究。

二、 商业银行的经营与管理

商业银行的经济活动是经营活动与管理活动的统一,经营与管理是相互依存、相互渗透、不可分割的,经营是商业银行经济活动的中心,管理则是经营扩大和发展的产物。