

# 商业银行经营与管理

主编 赵仁 田茂林

中国商业出版社

97  
F830.3  
91  
2

# 商业银行经营与管理

主 编 赵 仁 田茂林

副主编 默荣芬 范惠敏

董桂芳 李阁宗

XAL13/14



3 0116 5646 3

中国商业出版社



C

173095

(京) 新登字 073 号

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行经营与管理 / 赵仁, 田茂林主编. - 北京: 中国商业出版社, 1994.8

ISBN 7-5044-2727-6

I. 商… II. ①赵…②田… III. 商业银行-经济管理  
IV. F830.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (94) 第 07780 号

责任编辑: 蓝垂华 封俊国

责任校对: 汪曼

封面设计: 马整岁

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

保定市河北小学印刷厂印刷

1994年8月第1版 1994年8月第1次印刷

850×1168毫米 32开 9.5印张 260千字

印数: 1-3000册 定价: 9.80元

\* \* \* \*

(如有印装质量问题可更换)

## 前 言

社会主义市场经济体制已经确立,专业银行商业化改革已经起步,重返“关贸总协定”对我国也不再遥远。目前,当务之急是改变专业银行的传统经营管理方式与方法,借鉴国外商业银行的经营管理模式与制度,增强商业银行内在的发展动力和外在的竞争能力。为此,我们在长期从事专业教学、科研和多年金融经管工作的基础上,编写了《商业银行经营与管理》一书,力求以此为我国金融体制改革尽绵薄之力。

本书内容全面详尽,结构科学严谨,从商业银行的组织形式、机构设置、管理理论、信息利用、业务内容、成本核算、风险防范、效益分析、业务创新等诸多方面对商业银行作了较完整的阐述。相信它对金融体制改革,对商业银行等金融机构的经营管理能够起到应有的作用。

本书由赵仁、田茂林主编;默荣芬、范惠敏、董桂芳、李阁宗任副主编;参加编写的还有赵旺、冯秀璋、申静。

在本书的编撰过程中,我们参考了国内外有关文献,吸收和借鉴了其中的部分研究成果,在此向它们的作者表示衷心的感谢。由于时间仓促,书中难免有欠妥之处,望有关学者不吝赐教。

编 者

1994年5月

# 目 录

<b>第一章 商业银行经营管理概述</b> .....	<b>(1)</b>
第一节 商业银行经营与管理的研究对象 .....	(1)
第二节 商业银行的产生和发展 .....	(4)
第三节 商业银行经营管理的目标与任务 .....	(10)
第四节 商业银行经营管理的原则与方法 .....	(15)
<b>第二章 商业银行经营管理的发展趋势</b> .....	<b>(21)</b>
第一节 商业银行管理理论科学化 .....	(21)
第二节 商业银行业务经营多样化 .....	(35)
第三节 商业银行服务水平现代化 .....	(41)
<b>第三章 商业银行机构设置管理</b> .....	<b>(45)</b>
第一节 商业银行的存在形式 .....	(45)
第二节 商业银行的机构设置管理 .....	(52)
第三节 商业银行的内部机构设置 .....	(59)
第四节 商业银行机构设计原则与组织类型 .....	(63)
<b>第四章 商业银行市场信息管理</b> .....	<b>(69)</b>
第一节 商业银行的市场信息 .....	(69)
第二节 商业银行市场信息的作用与任务 .....	(73)
第三节 商业银行市场信息的搜集与处理 .....	(76)
第四节 商业银行信息产品的运用 .....	(81)
<b>第五章 商业银行的自有资本</b> .....	<b>(86)</b>
第一节 商业银行负债业务概述 .....	(86)
第二节 商业银行的自有资本 .....	(89)
第三节 商业银行的追加资本 .....	(96)
<b>第六章 商业银行的外来资金</b> .....	<b>(101)</b>
第一节 商业银行存款概述 .....	(101)
第二节 商业银行存款的种类 .....	(106)
第三节 商业银行存款的预测 .....	(113)

第四节	商业银行的借入资金 .....	(122)
<b>第七章</b>	<b>商业银行的放款业务 .....</b>	<b>(125)</b>
第一节	商业银行资产业务概述 .....	(125)
第二节	商业银行放款的种类与原则 .....	(129)
第三节	商业银行放款的操作 .....	(137)
第四节	商业银行放款业务决策 .....	(144)
<b>第八章</b>	<b>商业银行的投资业务 .....</b>	<b>(154)</b>
第一节	商业银行投资业务概述 .....	(154)
第二节	商业银行投资业务的收益 .....	(158)
第三节	商业银行投资业务的风险 .....	(161)
第四节	商业银行投资业务的风险防范 .....	(171)
<b>第九章</b>	<b>商业银行结算业务 .....</b>	<b>(175)</b>
第一节	结算工具 .....	(175)
第二节	结算方式 .....	(180)
第三节	票据的承兑、转让与背书 .....	(184)
<b>第十章</b>	<b>商业银行信托业务 .....</b>	<b>(187)</b>
第一节	商业银行信托业务概述 .....	(187)
第二节	信托机构设立的条件与程序 .....	(190)
第三节	信托关系与信托关系人 .....	(192)
第四节	信托业务的种类 .....	(194)
<b>第十一章</b>	<b>商业银行成本分析 .....</b>	<b>(203)</b>
第一节	商业银行成本分析的必要性 .....	(203)
第二节	商业银行成本核算 .....	(205)
第三节	商业银行成本分析 .....	(211)
第四节	商业银行降低成本的途径 .....	(217)
<b>第十二章</b>	<b>商业银行利润分析 .....</b>	<b>(221)</b>
第一节	商业银行利润的构成 .....	(221)
第二节	商业银行利润分析 .....	(226)
第三节	商业银行增加利润的途径 .....	(234)

<b>第十三章 商业银行与金融创新 .....</b>	<b>(237)</b>
<b>第一节 金融创新的一般内容 .....</b>	<b>(237)</b>
<b>第二节 金融创新的历史回顾 .....</b>	<b>(245)</b>
<b>第三节 我国目前金融创新的现实思考 .....</b>	<b>(259)</b>
<b>第四节 几种主要的国际金融创新业务 .....</b>	<b>(276)</b>

## 第一章 商业银行经营管理概述

长期以来，企业效益低下，严重困扰了我国经济的发展。社会主义市场经济体制的确立，为企业实现两权分离、自主经营、转换机制铺平了道路。企业要转换经营机制，面向市场选择企业生产所需的原材料、劳动力和资金，同时，在市场上为自己的产品寻求出路。银行作为社会经济发展服务体系中的重要组成部分，要适应企业转换经营机制的需要，进行自身经营体制的改革。目前，专业银行的商业化——即把专业银行改组为商业银行已成为金融体制改革的方向。为此，对商业银行的内容加以了解、认识和研究非常重要。本章主要介绍商业银行经营与管理的研究对象，介绍东西方商业银行的产生和发展情况，探讨商业银行经营管理的原则、特征及其经营管理的内容与方法等问题。

### 第一节 商业银行经营与管理的研究对象

#### 一、商业银行经营与管理的研究对象

商业银行经营与管理是金融学中重要学科，它有其特定的研究对象。毛泽东曾指出，科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊矛盾性。因此，对于某一现象领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门学科的对象。商业银行经营与管理的研究对象是什么？为了回答这个问题，首先要了解两个概念：一是



商业银行；二是商业银行经营与管理。

商业银行是金融体系的重要组成部分，是以经营工商企业存款、放款为主要业务，以利润为主要经营目标的银行金融机构。商业银行作为出现最早的银行机构，是各国银行金融机构的主体，商业银行的产生和成长时间最长，它体现着整个金融业演化的主流，其组织管理和业务成熟全面，对货币流通的影响较大。

商业银行经营管理是指商业银行在执行国家宏观金融政策、接受中央银行管理和监督的前提下，通过一定的业务，采取一定的手段，实现其经营管理目标的过程。商业银行经营从其业务看，有一个逐步发展的过程。最早的商业银行，以活期存款为主要资金来源，其资产以期限在一年内的短期商业放款为主。在国外的教科书和金融文献中，商业银行被定义为与工商业发生短期存贷关系的银行。二战以后，随着银行业竞争的加剧，其业务范围不断扩大，特别是长期存贷款和投资所占比重有所增加。当代的商业银行，业务逐渐走向综合化，业务内容无所不包，素有“金融百货公司”之称。

商业银行经营与管理是一门系统介绍和研究商业银行的机构组织、业务经营和经营管理整个过程的科学。其研究对象包括机构设置、业务经营和经营管理三部分，具体研究内容包括四个方面：

（一）商业银行的机构设置。商业银行的机构设置是商业银行经营管理的客观基础，该部分内容具体介绍商业银行的机构设置、体制和组织形式。并对商业银行不同的组织形式和体制的优劣进行分析比较。

（二）商业银行的业务经营。商业银行的业务经营是商业银行盈利的主要手段。该部分内容以商业银行的业务为主要研究对象，具体介绍和研究商业银行的负债业务、资产业务和以中间业务为主的其它业务。在商业银行的负债业务中以存款业务为主要研究对象，在资产业务中则以放款和投资为研究重点。商业银行

的其它业务则在了解传统中间业务的同时，详细介绍现代商业银行的新业务。

(三) 商业银行的经营管理。商业银行的经营管理是商业银行业务经营的有力保证，该部分以商业银行的经营管理为主要研究内容，具体介绍商业银行的内部管理和外部管理。内部管理是指对商业银行的内部机构设置和微观经营过程的管理；外部管理则是指中央银行从宏观管理的角度对商业银行的机构设置和业务经营过程所进行的管理。

(四) 商业银行业务经营管理的考评。商业银行业务管理和考评是商业银行进一步提高经营管理水平的重要手段。该部分内容以商业银行的经营成果为研究对象，具体考核和评价商业银行的经营成本、经营利润和总体的经营管理效果。在考核和评价的基础上，为商业银行进一步降低成本，增加盈利，提高经营管理水平创造条件。

## 二、研究商业银行经营管理的意义

研究商业银行经营与管理，其意义有以下几方面：

(一) 有利于更好地发挥商业银行在经济建设中的作用。社会主义市场经济体制的确立，为专业银行的改革创造了条件，专业银行逐步过渡为现代化商业银行已成为金融体制改革的方向。在未来的金融体系中，商业银行将是我国金融体系的主体。商业银行通过资产业务和负债业务，能够把社会上暂时闲置的资金和货币集中起来，然后以适当的形式分配出去，以满足生产发展和流通扩大的需要；商业银行通过中间业务可以把国民经济各部门、各企业、各单位的经济活动连接起来，保证生产和流通的顺利进行；商业银行通过信贷、结算、利息等经济杠杆调节国民经济；通过信用扩张与收缩，调节货币通，从而保证国民经济稳定而协调地发展。另外，通过对商业银行的业务活动进行分析，还可以对国民经济的发展情况进行反映和监督，以便更好地调节国民经济。由此可见，商业银行经营管理的好坏，直接影响到金融

为国民经济服务的质量。认真研究商业银行的经营管理已成为理论工作者和实际工作者迫切的任务。

(二) 有利于提高商业银行的经济效益。商业银行作为社会主义金融体系的主体, 决定了它必须讲求社会效益, 同时商业银行的组织形式又决定了它要讲求本身的经济效益。这是商业银行自我生存、自我发展的必要条件。商业银行通过管理可以把经营过程中的各要素合理地配置, 依据各职能部门的特点, 采取不同的组织形式, 恰当安排人力、物力和财力, 使整个商业银行成为协调运行的有机整体, 从而合理地利用人力、物力和财力, 调动多方面的积极性, 提高工作效率和工作质量, 节约开支, 降低成本, 增加盈利, 为国家提供更多的积累资金, 更好地满足国民经济发展的需要, 同时增强商业银行自身发展的后劲。

(三) 有利于处理商业银行的各种经济关系。商业银行在经营过程中, 要与各方面发生关系。商业银行加强经营管理, 能够在国家政策、计划的指导下, 根据金融宏观控制的要求, 开展各项活动, 以保证国民经济的协调发展。在商业银行内部, 能够贯彻国家、银行和股东个人三者的责、权、利的关系, 使商业银行获得正常经营所必须的内、外部条件。

## 第二节 商业银行的产生和发展

商业银行是经营工商企业存放款业务, 以利润为主要经营目标的银行金融机构, 是目前资本主义国家金融体系中的主体, 在我国新的金融体系中也占有重要地位。由于不同国家不同地区的历史条件不同, 商业银行的产生和发展进程也不尽相同。

### 一、西方商业银行的产生和发展

在西方, 商业银行的历史发展与西方整个银行体系的历史演

变具有一致性。

在前资本主义社会，由于封建割据，使币权分散，铸币的重量、成色不统一，在贸易过程中，必须进行货币的兑换，随着经济贸易的扩大，从商人中分离出来一部分人专门从事货币兑换，这就是最初的货币兑换业。货币兑换业经营者最早只从事货币兑换业务，从中赚取手续费。随着商品交换的进一步扩大，经常来往于各地的商人，为了避免长途携带货币的麻烦和风险，就把货币交给兑换商保管，并委托办理支付和汇兑。由于货币兑换商手中集中起大量的货币，他们就利用这些货币去办理放款业务。这样，货币兑换业就发展成为既办理货币兑换，又从事保管、放款、汇兑等业务的早期银行。

早期银行的放款利息较高，不能满足资本主义经济发展的需要。十七世纪到十八世纪，新兴的资产阶级反对高利贷的斗争，试图以法律的形式限制放款的利息水平，但效果不佳。于是新兴的资产阶级联合起来，以股份制的形式，建立自己的银行。1694年成立的英格兰银行就是一个大规模的股份制银行，也是西方具有典型意义的商业银行，它的成立，标志着资本主义现代银行制度的确立和商业银行的产生。

最早的商业银行，是以支票的活期存款为主要资金来源，在它的总负债中，活期存款占有主要份额。它的放款，以期限在一年以内的短期商业放款为主，所以称之为商业银行。二战后，随着银行业竞争的加剧，商业银行的业务范围不断扩大，业务经营逐渐走向综合化、全能化。这时“商业银行”这一名称已不能说明其业务范围，但大多数国家仍沿用旧习，称这类银行为商业银行。

## 二、我国商业银行的产生和发展

### (一) 旧中国商业银行的产生和发展

旧中国的金融机构设立于明清时期，以票号和钱庄为主。在中国最早以银行名称命名的金融机构，是鸦片战争期间外国银行

入侵时所设的银行，其中以丽如银行最早。1845年，丽如银行同时在广州和香港设立机构，其后汇隆银行、麦加利银行、亚细亚银行等分别在中国设立机构。十九世纪初，中国棉花卷入世界棉花市场投机，导致了第二次外国银行的入侵。法、德、日、美、意、比、荷等国相断在中国设立机构，直到十九世纪末期，中国的新式银行业才开始兴起。

中国民族金融业的产生，正值中国民族资本主义工商业发展的初期。民族资本主义工商业的存在和发展，客观上要求有新式银行为它提供低利贷款，融通资金，但由于中国产业资本本身的资力薄弱，游离不出多少货币去充作银行存款，所以中国民族资本主义工商业对中国银行业的产生所起的作用是有限的。真正助长中国银行业产生的主要社会经济条件是外国资本主义的在华贸易。它一方面进一步破坏了中国自然经济发展的基础，另一方面却更加促进中国城乡商业的发展。商品流通范围的扩大，要求中国的金融市场更加扩大，这就需要有新式的金融机构来满足金融市场的需求，兼之当时社会舆论创办银行的呼声很高，而外国银行的高额利润和其在金融市场上咄咄逼人之势，也刺激了国民兴办银行的愿望。同时，清政府基于财政的需要，也想兴办银行。在这些条件下，中国银行业开始兴起。

1896年11月1日，暂办铁路总公司事务大臣盛宣怀奏请开设银行，这个奏议经户部批准招商股500万两，并商借户部库银100万两，于1897年5月27日成立中国通商银行，总行设于上海，同年在天津、北京、汉口、广州、汕头、烟台等地设立分行。它是我国第一家银行，其组织制度和经营管理办法模仿汇丰银行，经营存款和放款业务。该行创办资本中的主要投资者，多是封建地主、官僚买办和商人，实收资本股份中盛宣怀占很大比重。从当时情况看，这家银行形式上是商办的民族资本银行，实际上是官僚买办和封建势力共同控制下的资本主义银行。在此之后，到1906年我国出现了第一家纯粹私人资本创办的商业银

行，即信诚商业储蓄银行。其总行设在上海，在无锡、北京、南京、天津等地设立分行，实收资本 110 万元，其储蓄业务规定满一元以上起存，无论工、商、农的款项均可存款。在此后，有较多的商业银行成立，如信义银行、浙江兴业银行、四明商业储蓄银行等，到 1927 年，全国商业银行达 200 多家，但后来大部分倒闭，没倒闭的陆续被四大家族所排挤、兼并购或控制。

## （二）我国目前的商业银行

长期以来，我国在高度集中的计划经济体制下形成了“大一统”的金融体制，全国只有中国人民银行一家。十一届三中全会以后，进行了改革，形成了以中国人民银行为金融管理中心，以国有专业银行为主体，多种金融机构同时并存的社会主义金融体系。其中专业银行作为金融体系的重要组成部分，在社会主义经济建设中发挥了重大作用。目前，商业银行主要包括交通银行、中信实业银行、招商银行和深圳发展银行等。

### 1、交通银行

历史上的交通银行始创于 1908 年，解放后，于 1951 年将总管理处由上海迁至北京，1958 年除总管理处和香港分行继续开办国际业务外，内地行处的业务并入当时中国人民建设银行。1986 年，国务院决定重新组建交通银行，新组建的交通银行是我国第一家以公有制为主体的股份制全国性综合银行。交通银行上海分行于 1986 年 10 月 25 日开始试营业。1987 年 4 月 1 日，总管理处由北京迁回上海。上海分行正式开业。

交通银行在业务经营方面有自己的特点，首先是业务范围广泛，可经营四家专业银行的业务，也可经营非银行金融机构的业务，如经营有价证券的发行、转让、买卖业务等。其次，交通银行有特殊的业务经营方针和特殊的业务政策，能灵活地发展新业务，运用新的金融工具。最后，交通银行有特殊的经营方式。允许企业在交通银行交叉开户；信贷管理实行自求平衡，不受国家统一信贷计划的控制，利率调整有较大的自主权，可在中央银行

规定的存贷款利率上下限之间自由浮动；经批准，还可以建立各类金融和非金融性的子公司，吸收的外汇资金和经营外汇业务的外汇可直接存在国外；可在中央银行批准后办理金融市场业务，可直接接受中央银行委托承办长、短期资金市场、外汇调剂市场的业务。

另外，交通银行的机构，首先设立在中心城市、沿海、沿江港口城市及对外开放城市，它是国家决定的对外筹资的窗口之一。

## 2、中信实业银行

中信实业银行，经中央银行报请国务院批准，于1987年4月正式成立。直属于中国国际信托投资公司，是一家综合性银行。它实行自主经营、自负盈亏，业务上接受中央银行的领导和管理。

从业务上讲，中信实业银行以经营外汇业务为主，积极支持外向型经济的发展，它经营全部银行业务，面向全国，不受地区和行业的限制，与各专业银行在业务上全面交叉，开展适当竞争，力求给金融业带来活力。

## 3、招商银行

招商银行是经中央银行批准，第一家由企业集团投资创办的区域性股份制综合银行，1987年4月正式对外营业，业务主要是人民币和外汇存贷款、国内外结算、外汇买卖、以及资金融通和信托业务，在机构设置上不受行政区划的限制，根据业务需要，可按经济区域设立分支机构。

## 4、深圳发展银行

深圳发展银行是经中央银行批准，于1987年12月组建的股份制商业银行，它主要经营人民币信贷及信托投资业务，支持深圳经济的发展。

### (三) 我国商业银行发展前景展望

目前，社会主义市场经济体制的确立为社会主义金融体制改

革创造了条件，同时，企业经营机制的转变也对专业银行的改革提出了要求，以股份制商业银行为取向，加快专业银行企业化改革步伐势在必行。

实现股份制商业银行的目标并非一日之功，需要有一个过程。理论界认为可设立股份制商业银行，同时，目前的专业银行应逐步摆脱政企不分的状态，培育自我约束、自我发展的良性循环机制。具体来说，应做到以下几点：

1、实现政策性业务与经营性业务分离。首先把专业银行贷款业务划分为政策性贷款和经营性贷款两部分，进行分别立帐、分别核算。政策性贷款指专业银行因执行国家计划或承担国家赋予的代理职能所从事的与自身经济核算有冲突的金融业务。其次，在业务分离的基础上，逐步实现机构分离，筹建政策性银行，专门从事政策性贷款（实践中目前已成立国家开发银行、中国农业发展银行、中国进出口信贷银行等3家政策性银行）。专业银行则不再代理政策性业务，以商业银行为取向，加快企业化改革。

2、重建专业银行动力机制。为重新建立专业银行的动力机制，首先，应简化专业银行体系，撤并不必要的行政分行，使经营行处在资金投向、留利分配和业务开拓方面享有真正的自主权。再次，取消规模限额管理并打破专业分工，实现专业银行业务经营的自主化和综合化，以利于银行业间的竞争。其次，改革劳动人事制度，以便优化劳动组合，建立适应于企业化银行经营所必须的内部利益制约机制。同时，建立以利润为中心的考核指标体系，以准确、客观地评价银行的经营管理水平。

3、健全专业银行自我约束机制。为了实现专业银行的自我约束，首先，应缩小核算单位，清理坏帐、呆帐；核准国有资产的数额，各分支行成为法人，注册资金，享有法人的权力和义务。其次，采取适当的方式，增补自有资金，提高自担风险的能力，实行资产负债管理，实现专业银行的企业化经营，自担风



险，自负盈亏，自我约束，自我发展。

4、推进专业银行的股份制改革。在专业银行经营机制转变过程中，根据条件，推进专业银行的股份制改革。具体内容包括：（1）向中央银行申请注册，由中央银行根据经济区划，对业务量及业务范围的要求，核定“资本数额”。（2）专业银行以法人资格公开向社会募股，并核实原有资财折成国有股份。（3）股份制银行的组织形式为“总行——经营支行制”。（4）股东大会是最高权力机关，银行实行董事会领导下的行长任期目标责任制，经营不善，行长要承担一定的经济责任。（5）银行在亏损严重的情况下，可宣告破产。

可以预见：在社会主义市场经济体制下，随着股份制商业银行的建立和专业银行以商业银行为取向的改革，在未来的金融体系中，商业银行将成为我国金融体系的主体，在社会主义经济建设中发挥越来越大的作用。

### 第三节 商业银行经营管理的目标与任务

#### 一、商业银行经营管理的目标

商业银行经营管理目标是指商业银行通过其业务的经营管理所要达到的结果。它既是商业银行经营管理活动的出发点，也是商业银行经营管理活动的归宿，它贯穿于商业银行经营管理活动的全过程。

##### （一）商业银行经营管理目标的内涵

银行的经营目标是其经营管理过程中预期进行的内容和所要达到的结果。我国银行体系经营管理的总目标是发展经济、稳定物价、提高社会效益。这一目标在不同的时期，其侧重点不同，具有明显的阶段性。