

银行经营管理学

学习指导

吴 慎 之 编
陈 颖

.2

中 信 出 版 社

内 容 提 要

《银行经营管理学学习指导》是为配合《银行经营管理学》的学习所编,包括教学内容与学习指导两部分。目的在于使读者对教材的体系和内容有一个总括的了解。同时,书中列有学习重点与复习思考题,旨在帮助读者深刻理解和掌握书中阐述的基本理论和业务技能。本书是高等财经院校金融专业师生和各级银行工作者学习《银行经营管理学》所必备的参考书。

银行经营管理学学习指导

吴慎之 陈 颖 编

责任编辑:李德宝 林 成

中 信 出 版 社 出 版 发 行

(北京建国门外大街十九号国际大厦)

东 华 印 刷 厂 印 刷 装 订

开本:850×1168毫米1/32 印张:5.875 字数:155千字

1989年12月第1版 1989年12月北京第1次印刷

印数:0001—18000

ISBN 7-80073-010-7/F·11 定价:3.10元

前 言

本书是根据中央广播电视大学金融专业的教学需要而编写的，是学习《银行经营管理学》时进行自学、预习和复习的指导资料，也可作为各地辅导教师的教学参考资料。

全书分为两大部分：第一部分为教学内容；第二部分为学习指导。学习指导按照各章内容划分为学习要求、学习重点和复习思考题三个问题；其中学习重点是围绕着学习要求提出的，复习思考题是按各章学习重点提出的一些思考练习题目，可作为预习、复习和总复习的参考。

编 者

1989年9月

目 录

第一部分 教 学 内 容

第一章 银行经营管理的基本理论	(1)
第一节 银行经营管理的意义、性质和对象	(1)
第二节 银行经营管理的职能和作用	(3)
第三节 银行经营的内部条件和外部环境	(4)
第四节 银行的经营观念、思想、方针和策略	(5)
第五节 银行经营的方式、原则和基本方法	(7)
第二章 银行组织机构与领导体制	(10)
第一节 建立银行组织机构的原则	(10)
第二节 银行组织机构的建立	(11)
第三节 银行的领导体制	(14)
第四节 银行的领导班子	(16)
第三章 银行经营管理中的思想政治工作	(19)
第一节 银行思想政治工作的地位与作用	(19)
第二节 银行思想政治工作的任务与内容	(19)
第三节 银行思想政治工作的原则与方法	(20)
第四节 激励理论在银行思想政治工作中的应用	(22)
第四章 银行人才开发与管理	(27)
第一节 银行人才开发的重要性与迫切性	(27)
第二节 银行人才的选拔与培训	(28)
第三节 银行人才的使用与考核	(30)
第五章 银行经营目标及其管理	(33)
第一节 银行经营目标概述	(33)
第二节 银行经营目标的确定	(35)
第三节 银行经营目标的实施	(36)

第六章 银行的经营计划及其管理	(38)
第一节 银行计划管理的意义、形式和基本程序.....	(38)
第二节 银行的业务计划	(40)
第三节 银行的经营计划	(44)
第四节 银行的计划控制	(46)
第七章 银行信贷资金管理	(48)
第一节 银行信贷资金管理 概述.....	(48)
第二节 银行信贷资金管理的指导思想和体制	(49)
第三节 金融机构资金往来的管理	(50)
第四节 资金匡计	(52)
第五节 现金的调剂与管理	(53)
第八章 负债业务的经营管理	(56)
第一节 负债业务经营概述	(56)
第二节 自有资金的经营管理.....	(57)
第三节 存款的经营管理	(58)
第四节 结算业务经营管理.....	(62)
第五节 借入资金的管理.....	(63)
第九章 资产业务经营管理	(65)
第一节 资产业务经营管理的意义	(65)
第二节 贷款业务经营管理.....	(65)
第三节 贴现业务经营管理.....	(68)
第四节 证券投资业务经营管理.....	(70)
第十章 中间业务经营管理	(72)
第一节 中间业务经营管理概述	(72)
第二节 信托业务经营管理	(72)
第三节 租赁业务经营管理	(74)
第四节 其它中间业务经营管理	(76)
第十一章 银行经营风险的管理	(79)
第一节 银行经营风险概述	(79)
第二节 银行经营风险的管理.....	(80)
第三节 银行管理损失	(82)

第十二章	银行经济信息及信息咨询业务经营	(83)
第一节	信息和经济信息的概念	(83)
第二节	银行信息的搜集、处理和运用.....	(85)
第三节	银行信息系统	(87)
第四节	银行的经济调查	(88)
第五节	信息咨询业务的经营.....	(89)
第六节	企业资信评估	(90)
第十三章	银行经济预测	(95)
第一节	银行经济预测概述	(95)
第二节	银行经济预测的方法	(96)
第三节	银行各项业务的预测	(103)
第四节	市场预测	(107)
第十四章	银行经营决策	(113)
第一节	银行决策原理	(113)
第二节	银行经营决策的种类、条件和程序.....	(114)
第三节	银行经营决策的方法	(116)
第十五章	银行的财务管理	(121)
第一节	银行财务管理 概述	(121)
第二节	财务收入的管理	(123)
第三节	成本的计算与管理	(124)
第四节	损益的管理	(128)
第五节	专用基金管理.....	(129)
第六节	财产管理	(131)
第十六章	银行经济核算与经营责任制	(132)
第一节	银行经济核算 概述.....	(132)
第二节	反映银行经济效益的指标	(133)
第三节	银行主要经济指标的考核.....	(135)
第四节	银行的经营责任制.....	(137)
第十七章	银行经营监督	(141)
第一节	银行经营监督 概述	(141)
第二节	银行经营监督的内容	(142)

第三节 银行的稽核工作	(143)
第十八章 银行经营状况的分析与评估	(146)
第一节 银行经营状况分析的基本原理	(146)
第二节 银行经营目标的分析	(148)
第三节 银行经营资金分析	(148)
第四节 银行经营成果的分析	(151)
第五节 银行经营状况分析报告书	(153)
第六节 银行经营状况评估	(153)

第二部分 学习指导

第一章 银行经营管理的基本理论	(156)
一、学习要求	(156)
二、学习重点	(156)
三、复习思考题	(156)
第二章 银行组织机构与领导体制	(158)
一、学习要求	(158)
二、学习重点	(158)
三、复习思考题	(158)
第三章 银行经营管理中的思想政治工作	(159)
一、学习要求	(159)
二、学习重点	(159)
三、复习思考题	(159)
第四章 银行人才开发与 管理	(160)
一、学习要求	(160)
二、学习重点	(160)
三、复习思考题	(160)
第五章 银行经营目标及其管理	(161)
一、学习要求	(161)
二、学习重点	(161)
三、复习思考题	(161)

第六章 银行的经营计划及其管理	(162)
(一、学习要求	(162)
(二、学习重点	(162)
(三、复习思考题	(162)
第七章 银行信贷资金管理	(163)
(一、学习要求	(163)
(二、学习重点	(163)
(三、复习思考题	(163)
第八章 负债业务的经营管理	(164)
一、学习要求	(164)
二、学习重点	(164)
三、复习思考题	(164)
第九章 资产业务经营管理	(165)
一、学习要求	(165)
二、学习重点	(165)
三、复习思考题	(165)
第十章 中间业务经营管理	(166)
一、学习要求	(166)
二、学习重点	(166)
三、复习思考题	(166)
第十一章 银行经营风险的管理	(167)
一、学习要求	(167)
二、学习重点	(167)
三、复习思考题	(167)
第十二章 银行经济信息及信息咨询业务经营	(168)
一、学习要求	(168)
二、学习重点	(168)
三、复习思考题	(168)
第十三章 银行经济预测	(169)
一、学习要求	(169)
二、学习重点	(169)

三、复习思考题	(169)
第十四章 银行经营决策	(170)
一、学习要求	(170)
二、学习重点	(170)
三、复习思考题	(170)
第十五章 银行的财务管理	(172)
一、学习要求	(172)
二、学习重点	(172)
三、复习思考题	(172)
第十六章 银行经济核算与经营责任制	(173)
一、学习要求	(173)
二、学习重点	(173)
三、复习思考题	(173)
第十七章 银行经营监督	(174)
一、学习要求	(174)
二、学习重点	(174)
三、复习思考题	(174)
第十八章 银行经营状况的分析与评估	(175)
一、学习要求	(175)
二、学习重点	(175)
三、复习思考题	(175)

第一部分 教 学 内 容

第一章 银行经营管理的基本理论

第一节 银行经营管理的意义、性质和对象

一、银行经营管理的意义

银行的经济活动是经营过程和管理过程的统一。经营是银行经济活动的中心，也是管理产生和发展的基础。管理是组织人们为达到预定目标而进行的有效活动；没有管理，银行的作用就不能充分发挥，也不能达到其经营目的。

我国银行经营管理就是遵循客观经济规律的要求，按照社会主义的原则，运用科学的方法，制定经营决策、目标、策略和方针，对银行经营活动的全过程进行计划、组织、指挥、监督和调节，以期实现预定的经营目标，用有限的资金和最小的劳动耗费，取得最佳的经济效益。

必须明确如下问题：

（一）管理的重点是经营

管理既为经营服务，又指导经营，而业务经营是银行生存和发展的关键。

第一，只有管理好经营，才能充分发挥银行的作用。

第二，只有管理好经营，才能维护和完善银行同各方面的经济关系。

第三，只有管理好经营，才能实现最佳的经济效益。

（二）经营的核心是决策

决策是指银行在进行业务活动前，对经营的目标、方向和重大问题所作出的决定和选择。决策是否正确，不但关系到银行的

经营成果，而且影响地区经济的发展。

二、银行经营管理的性质

企业管理具有二重属性：一方面，它是进行社会化大生产的必要条件，是合理组织生产过程的客观要求，由此形成企业管理的自然属性；另一方面，它又是一定社会生产关系的具体体现，是实现生产目的的重要手段，由此形成管理的社会属性。

银行经营管理属于企业管理范畴，它的经营管理同样具有二重性：自然属性表现在对银行经营管理的组织上；社会属性随生产关系的性质改变而发生改变，表现为剥削社会劳动过程或维护和完善社会主义生产关系的职能。

社会主义制度下的银行经营管理具有如下一些特征：

第一，社会主义银行的职工成为银行的主人，银行经营管理成为劳动者的职能。劳动者同时又是经营管理者，这为完善社会主义生产关系奠定了深厚的基础。

第二，经营管理的目的是为了发展社会主义经济，满足全体劳动者不断增长的物质和文化需要。管理必然促进劳动者认真工作的积极性。

第三，经营管理的目的发生根本变化必然引起经营管理方式和方法发生根本变化。

明确银行经营管理的二重性，其重要意义在于正确认识银行经营管理的发展过程，从而有助于吸收合理的科学方法，以便在社会主义生产关系的基础上建立和发展具有中国特色的社会主义银行经营管理科学。

三、银行经营管理的对象

银行经营管理的对象是货币信用业务、信贷资金、经营信息和经营人才。

第二节 银行经营管理的职能和作用

一、银行经营管理的职能

(一) 银行经营的职能

(1) 经营决策职能。银行经营决策，是对银行远期或近期的奋斗目标以及与实现这一目标有关重大问题所作出的选择和决定。

(2) 经营目标职能。银行的经营目标，是指一定时期内业务经营上应达到的水平和标准。

(3) 经营方针职能。银行的经营方针，是指银行为实现经营目标所确定的指导原则。

(4) 经营策略职能。银行的经营策略，是指银行根据不同时期的经营环境、经营目标和业务内容，制定相应的经营活动的策划和谋略。

(二) 银行管理的职能

(1) 计划职能。科学的计划，是社会主义银行经营活动的重要依据。

(2) 组织职能。为有效地实现经营目标，要把银行的人、财、物组织起来，在一定条件下实现最优组合，从而使银行的业务经营活动协调而有秩序地、象一个整体似地进行，以不断提高经营活动的成果。

(3) 指挥职能。借助指示，命令等手段，有效地指导下级机构的人员履行自己的职责，实现计划任务的要求。这是保证银行正常经营、实现经营目标不可缺少的条件。

(4) 监督职能。主要检查银行各方面工作是否符合方针、政策、原则和制度的要求，检查计划的执行情况，以便总结经验、发现问题、及时纠正。

(5) 调节职能。银行在业务经营过程中，往往发现事先难以预见的一些问题，这就需要通过调节来加以解决。

上述职能是一个有机的整体。

二、银行经营管理的作用

第一，银行经营管理是充分发挥银行职能作用的必要条件。

第二，银行经营管理是维护和完善社会主义经济关系的客观要求。

第三，银行经营管理是实现最佳经济效益的重要手段。

第三节 银行经营的内部条件和外部环境

银行经营是内部条件和外部环境的综合效应。也可以说，银行经营的好坏，在很大程度上取决于内部条件和外部环境的最优结合。

一、银行经营的内部条件

银行经营的内部条件包括：

职工。是银行的人力资源，是银行经营好坏的关键。

资金。银行的经营资金包括自有的信贷基金、固定资金及吸收的各项存款等。

物质技术和安全设施。是银行的营业用房、生活用房、办公用具及先进的技术设备等。

信息。是经营不可缺少的条件。

经营管理能力。是指银行的领导和职工的群体结构和政策业务水平能否适应商品条件下的竞争形势。

经营管理机制。是指银行的经营管理制度必须有机地配合和制约，包括经营决策、目标、方针和策略、管理制度和职能及领导、管理体制等等。

二、银行经营的外部环境

银行经营的外部环境包括：

政治环境。政治上的安定环境是依靠党的领导和四项基本原则取得的，此外还依靠全社会的精神文明建设和法制教育。

经济环境。国民经济发展，人民收入增加，为银行经营的发

展提供了极为重要的环境。

公共关系。银行经营者要善于处理同各方面的关系。

三、正确处理银行经营同各方面的关系

- (一) 正确处理银行经营同政治的关系
- (二) 正确处理银行经营同宏观控制的关系
- (三) 正确处理银行经营同国民经济的关系
 - (1) 正确处理银行经营同社会再生产的关系；
 - (2) 正确处理银行经营同国家计划的关系；
 - (3) 正确处理银行经营同国民经济各部门、各单位的关系。
- (四) 正确处理银行经营同市场体系的关系
- (五) 正确处理银行经营同银行系统内部纵向和横向的关系
- (六) 正确处理银行内部责、权、利的关系
- (七) 正确处理银行同当地党政领导部门的关系

第四节 银行的经营观念、思想、方针和策略

一、银行的经营观念

银行的经营观念是银行从业人员在经营活动中，通过实践、认识、再实践、再认识反复地思维，最后所形成的对经营的看法。

(一) 银行经营观念的演变

我国社会主义银行的经营观念，是随着社会主义建设和国民经济的发展不断形成、又随着城乡经济体制改革的深入进行而不断演变的。

党的十一届三中全会以后，银行经营观念发生了深刻的变化，包括：

- (1) 从产品经济型观念向商品经济型观念转变；
- (2) 从单一信用形式的观念向灵活多样信用形式的观念转变；

(3) 从供给制的观念向自主经营的观念转变；

(4) 从行政管理型观念向开拓经营型观念转变。

(二) 新时期的银行经营观念

(1) 开拓经营观念。在金融宏观控制下，以多种业务和多种经营方式，充分动员资金与分配资金，达到社会主义建设与发展的目的。

(2) 经济效益观念。既要考虑宏观经济效益，又要考虑微观经济效益；还要考虑银行自身经济效益。

(3) 政策与法制观念。

(4) 全局观念。从整个国民经济的高度，处理银行经营中局部与全局的矛盾。

(5) 竞争观念。

二、银行的经营思想

银行经营思想，是银行从事经营活动和处理同各方面经济关系的思想准则，是发展银行经营的导向。

(一) 坚持社会主义经营思想，包括：

(1) 微观服从宏观的思想；

(2) 遵守法规和政策的思想；

(3) 克服单纯赢利的思想；

(4) 遵守职业道德的思想。

(二) 坚持商品经济原则的思想

(三) 合理运用资金、加速资金周转的思想

(四) 不断提高经济效益的思想

三、银行经营方针

银行经营方针是为实现经营目标所确定的指导原则。

在当前，银行的经营方针是：在国家经济政策和计划的指导下，按照金融宏观控制的要求，采用经济方法，开拓业务经营，提高服务效率与质量，最大限度地聚集资金，高效率地运用资金，增加营运收入、降低营运成本，争取以有限的资金和最少的

劳动耗费，获得最佳的经济效益。

四、银行的经营策略

经营策略分为综合性策略和单项策略。综合性策略旨在根据经营目标、存在的主要矛盾，提出综合性的对策。单项策略一般是针对个别业务经营的问题所采取的策略。

在金融业竞争的状况下，银行应根据现行体制、内部条件和外部环境，在经营中采取下列策略：

（一）优质服务策略

主要是“文明办行，礼貌待客”。

（二）合理设置服务网点的策略

注意以下原则：

第一，经济核算原则。根据各个网点所处的经济环境，预测业务量、成本费用，事先核算有无经济效益。

第二，需要与发展的原则。

第三，确保安全的原则。考虑服务网点的安全。

（三）激励策略

银行运用物质和精神奖励，激发企业单位与人民群众、银行职工存款和经营的积极性。

第五节 银行经营的方式、原则和基本方法

一、开拓经营

（一）开拓银行经营的重要意义

第一，开拓银行经营是发展社会主义商品经济的需要。

第二，开拓银行经营，是实行对外开放的需要。

第三，开拓银行经营，是搞活金融的需要。

（二）开拓银行经营的基本要求

（1）从传统的行政管理型转变为开拓经营型；

（2）改变单一的信用形式，采取灵活多样的信用形式；

（3）办理多种存、贷款业务和代理业务；

(4) 积极创造条件,开展信息咨询服务;

(5) 发展银行合作、银企合作、中外合作的经营方式。

二、集约化经营

银行集约化经营,就是要将银行的经营管理工作做深做细,实现以下六点要求:

(1) 开发智力,重视职工教育,提高职工素质。

(2) 发挥内部条件和外部环境的综合效应,使经营得到发展。

(3) 运用经营管理机制,实现经营目标。

(4) 采取多种策略向社会筹集资金。

(5) 采用现代银行的先进技术,做好信贷结算工作。

(6) 防止经营风险,减少资金损失。

三、银行经营的原则

(一) 安全性

避免经营风险,保证资金安全。在银行经营中保持安全性的方法,主要有以下三种:

(1) 避免或拒绝风险。

(2) 减少风险。包括:

第一,加强调查研究;

第二,提供信息和建议;

第三,提出附加条件;

第四,随时检查调整。

(3) 转移风险。

(二) 流动性

银行资产在无损状态下迅速变现能力,主要表现为以现金资产来保证必要支付的能力。银行资金在保证安全的前提下才能保证流动性。

(三) 效益性

银行的资金运用必须获得社会经济效益和银行自身的经济效