

走向21世纪的中国金融企业

——商业银行经营管理新论

主 编 梁宝柱 杨志宏
副主编 黄世豪 吕百中
朱国伟 兰福民
高宏勋

西南财经大学出版社

走向 21 世纪的中国金融企业

——商业银行经营管理新论

主 编	梁宝柱	杨志宏	
副主编	黄世豪	吕百中	朱国伟
	兰福民	高宏勋	
编 委	梁宝柱	杨志宏	高宏勋
	黄世豪	吕百中	梁永生
	朱国伟	兰福民	刘兴灿
	王世豪	刘征宇	王政耀
	田宝麟	刘 杰	罗绍德
	简树柳	张国兴	王国海

西南财经大学出版社

(川)新登字 017 号

责任编辑 张明星

走向 21 世纪的中国金融企业
——商业银行经营管理新论

主 编 梁宝柱 杨志宏
副主编 黄世豪 吕百中
朱国伟 兰福民
高宏勋

西南财经大学出版社出版 (成都市光华村)

四川省新华书店发行 郫县科技印刷厂印刷

786×1092 毫米 1/32 印张 10 字数 250 千字

1994 年 6 月第一版 1994 年 6 月第一次印刷

印数:1—3000

书号:ISBN7-81017-758-3/·610

定价:10.00 元

前 言

在人类社会即将跨入 21 世纪的历史转折时期,也正是我国金融业大变革、金融体制大转轨时期——要逐步建立真正的商业银行体系,实现专业银行向商业银行的转化,完善商业银行运作新机制。在此形势下,商业银行怎样构建、运作?如何进行经营管理?怎样迎接 21 世纪的竞争?人们对此还知之不多。我们编著的这部《走向 21 世纪的中国金融企业——商业银行经营管理新论》一书将对这些问题作出深入浅出的阐释。

《走向 21 世纪的中国金融企业——商业银行经营管理新论》编著的指导思想是:坚持理论性、针对性、实用性三者的统一,既有理论深度,又易于操作,也就是说,既阐述商业银行经营管理理论,又介绍其具体业务操作方法和技术。

本书由经济学博士梁宝柱、中国工商银行河南省分行高级会计师杨志宏任主编;由平顶山市信托投资公司总经理黄世豪、中国人民建设银行许昌市支行副行长吕百中、河南省豫发城市信用社主任朱国伟、交通银行郑州分行电脑处处长兰福民、中国农业银行平顶山市支行国际业务部经理高宏勋任副主编;由梁宝柱、杨志宏、黄世豪、吕百中、梁永生、兰福民、高宏勋、王世臣、刘征宇、刘兴灿、王政耀、田宝良、刘贵生、罗绍德、朱国伟、杨树相、张国兴、王国海等同志共同撰稿。本书由梁宝柱负责拟纲、总纂、定稿。

西南财经大学出版社廖中新、邓康林等同志及河南维思财经新闻公司、四川省郫县科技印刷厂对本书的编辑、出版、承印给予了很多帮助,在此一并致谢!

本书在编著过程中参阅了国内外有关的资料、文献、著述等，从中受到一定的启发和不少教益，在此特地致谢！

本书中出现的数字疏漏、理论谬误和其它不妥之处，恳请专家、学者、广大读者指教！

作 者

1994年5月于成都

目 录

前 言	(1)
-----------	-----

第一章 商业银行的形成、性质与制度改革	(1)
---------------------------	-----

§ 1·1 商业银行的形成与发展	(1)
------------------------	-----

§ 1·2 商业银行的性质与特征	(4)
------------------------	-----

§ 1·3 商业银行的类型与组织制度	(7)
--------------------------	-----

§ 1·4 我国专业银行向商业银行的转化	(12)
----------------------------	------

第二章 商业银行经营管理概述	(18)
----------------------	------

§ 2·1 商业银行经营管理的主要内容	(18)
---------------------------	------

§ 2·2 商业银行经营管理的目标	(20)
-------------------------	------

§ 2·3 商业银行经营管理的预测	(26)
-------------------------	------

§ 2·4 商业银行经营管理的决策	(34)
-------------------------	------

§ 2·5 商业银行经营管理的方法	(38)
-------------------------	------

第三章 商业银行资产负债管理概述	(41)
------------------------	------

§ 3·1 商业银行资产负债管理的意义与任务	(41)
------------------------------	------

§ 3 · 2	商业银行资产负债管理的性质与特点	(43)
§ 3 · 3	商业银行资产负债管理的基本内容	(47)
§ 3 · 4	商业银行资产负债管理的基本原则	(52)
§ 3 · 5	商业银行资产负债管理体系	(59)
第四章	负债业务的经营管理	(64)
§ 4 · 1	负债业务的种类	(64)
§ 4 · 2	各项存款的管理	(69)
§ 4 · 3	资本金(自有资金)的管理	(82)
§ 4 · 4	借入资金及其它负债的管理	(88)
第五章	资产业务的经营管理	(94)
§ 5 · 1	商业银行资产的结构	(94)
§ 5 · 2	贷款业务的经营管理	(97)
§ 5 · 3	现金资产的经营管理	(109)
§ 5 · 4	外汇贷款的经营管理	(112)
§ 5 · 5	投资的经营管理	(117)
§ 5 · 6	贴现业务的经营管理	(126)
第六章	商业银行资产的安全性、 流动性和盈利性管理	(129)
§ 6 · 1	资产的安全性管理	(129)
§ 6 · 2	资产风险的测定与控制	(132)
§ 6 · 3	资产的流动性管理	(140)
§ 6 · 4	资产的盈利性管理	(147)

第七章 商业银行资产负债统筹经营管理..... (151)

§ 7·1 资产负债统筹经营管理模式的选择..... (151)

§ 7·2 资产负债统筹经营管理中的计划控制..... (155)

§ 7·3 商业银行的头寸匡算..... (160)

§ 7·4 商业银行的头寸的调度..... (164)

第八章 商业银行其它业务的经营管理..... (168)

§ 8·1 结算业务的经营管理..... (169)

§ 8·2 现金出纳业务的管理..... (179)

§ 8·3 信托业务的经营管理..... (184)

§ 8·4 租赁业务的经营管理..... (190)

§ 8·5 涉外业务的经营管理..... (195)

第九章 商业银行的财务管理..... (203)

§ 9·1 商业银行财务管理概述..... (203)

§ 9·2 商业银行的筹资管理..... (206)

§ 9·3 商业银行资产管理..... (213)

§ 9·4 商业银行成本管理..... (219)

§ 9·5 商业银行利润管理..... (223)

第十章 商业银行经营管理成效分析..... (228)

§ 10·1 商业银行经营管理成效分析概述..... (228)

§ 10·2 比较财务报表分析..... (236)

§ 10 · 3	财务报表的构成比率分析	(244)
§ 10 · 4	商业银行风险分析	(249)
§ 10 · 5	商业银行盈利能力分析	(257)
§ 10 · 6	商业银行管理经营成效分析实例	(262)
第十一章	商业银行组织管理模式及劳动人事管理	(269)
§ 11 · 1	商业银行的组织管理模式	(269)
§ 11 · 2	商业银行的劳动人事管理	(277)
第十二章	我国商业银行怎样迎接	
	21 世纪的金融业竞争	(286)
§ 12 · 1	在激烈竞争中求生存和 发展的国外商业银行	(286)
§ 12 · 2	加入 GATT 之后我国 商业银行的经营策略	(298)
§ 12 · 3	商业银行迎接 21 世纪 竞争的战略选择	(305)

第一章 商业银行的形成、性质与制度改革

在西方国家,商业银行是金融业的主体,其数量多、分布广、发展快。人们比较熟悉它,并与之交往甚密,也就是说商业银行在社会经济生活中日益发挥着重要作用。

在我国,商业银行体系和运行机制尚未全面形成,正在转轨中的专业银行还暂时不能称其为真正的商业银行;交通银行、中信实业银行等少数几家商业银行则处于“摸着石头过河”并受到严格限制的发展阶段。因此,人们对商业银行的经营、发展与作用还比较陌生。然而,在人类社会即将跨入 21 世纪的转折时期,中国的专业银行向商业银行转化,并与现有的或新建中的商业银行一起,以全新的、符合市场经济原则和国际惯例的经营管理模式取代传统的旧模式实属当务之急、势在必行。为此,本书试图结合中国国情,通过对商业银行经营管理理论与操作实务的系统探讨,为银行家、企业家、广大财金理论与实际工作者熟悉并掌握商业银行经营管理理论知识,提供一些参考。

§ 1.1 商业银行的形成与发展

一、商业银行的基本概念

国际货币基金组织把能够提供存款货币的银行称为商业银行。中外学者对商业银行的概念阐释不尽相同。有的学者认为:“商业银行是唯一能够提供‘银行货币’的组织——银行货币是指可用支票提取的活期存款,而这种存款能够方便地用作为交换媒

介”；^①也有的学者指出：“商业银行是以获取利润为目的，能够办理包括活期存款在内的诸种信用业务的货币经营企业”；^②还有的学者认为：“存款货币银行大多数国家习称商业银行，……它们以经营工商业存、放款为主要业务，并为顾客提供多种服务。”^③

其实，对现代商业银行含义的理解，应该包括以下四个方面：1、它是以获取利润为目的从事货币经营的企业；2、它是一种信用受授、提供金融服务的金融机构；3、它是唯一能够提供存款货币的金融组织；4、它是执行自主经营、自担风险、自负盈亏、自我约束的经营原则的金融企业。缺乏其中的任何一条都称不上真正的商业银行。我国的专业银行目前还不具备上述条件，所以还称不上商业银行。显而易见，某家银行或金融机构是不是商业银行，不是听其称谓、看其形式，而是观其实质与内容，即看其是否具备现代商业银行应具备的内含条件和运行机制。

西方商业银行自本世纪 80 年代初以来，特别是近十年来，逐渐由职能分工、各有专司向全能化、综合化经营方向发展，其根本原因在于国际金融业的激烈竞争，其它非银行金融机构的灵活、综合经营形成了对商业银行的挑战，使其利润率不断降低，迫使商业银行从事各种广泛的金融服务业务活动；同时，各国政府金融管理当局也逐步放宽了对商业银行职能分工的限制。我国目前和今后一个时期内尚未放宽对专业银行业务分工限制的迹象。

二、商业银行的产生和发展

在中外古代社会，就已出现了货币兑换商和银行业。如公元前 2000—200 年先后在巴比伦、希腊、中国的寺庙，以及在雅典、罗马等地都出现了经营金银、发放贷款、收取利息的活动。但这些组织

① 萨缪尔逊《经济学》，商务印书馆 1979 年版，第 414 页。

② 黎文武《商业银行经营概论》，西南财经大学出版社 1987 年版，第 2 页。

③ 黄达《货币银行学》，四川人民出版社 1992 年版，第 191 页。

管理、典当、经营钱币的寺庙、钱庄、银号还不是商业银行。

商业银行是人类历史进入近代社会之后的产物。最早的商业银行是在当时世界商业中心意大利成立的威尼斯银行(Band of venice),它是历史上第一次以“银行”为名的金融机构。此后随着资本主义萌芽制度的确立和发展,西欧各国的金匠纷纷组建银行,吸收短期存款,集中闲散资本,发放短期性商业贷款,为发展资本主义服务。于是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)、纽伦堡银行(1621年)、鹿特丹银行(1635年)等。由于资本主义商品货币经济的迅猛发展和上述银行经营业务范围与规模的局限性,迫切需要建立能够保证资本主义扩大再生产资金需要的现代银行。于是,1694年第一家股份制银行——英格兰银行成立,它标志着现代银行制度的建立(以后放弃商业银行业务成为中央银行)。自此后,一大批股份制商业银行陆续建立起来,近20年来,随着商品货币经济的深入发展,各国商业银行的数量也越来越多,规模越来越大,其业务经营纷纷超越传统范围,向全能化、综合化发展。

旧中国的第一家商业银行是1845年英国开设的丽如银行,以后各帝国主义列强相继在中国建立商业银行分支机构。中国自办的第一家商业银行是1897年成立的中国通商银行,1907年又成立了交通银行,此后至40年代,中国官办的和私营的商业银行发展到200多家。这些银行都起着充当资本家信用中介、支付中介、变社会各阶层的积蓄和收入为资本、创造信用流通工具等重要作用。现阶段,我国的商业银行体系正在逐步得以建立和完善。

三、本节结论

通过对商业银行内含和产生与发展的一般考察,可得出以下几点结论:1、必须是以盈利为目的,能够提供存款货币的银行才叫商业银行;2、商业银行是商品经济发展的产物,它随着资本主义的

萌芽而产生,并随着资本主义制度的逐步确立而发展,它也必将随着商品货币经济的发展而壮大和完善;3、由原始银行业到现代商业银行转变的根本标志:一是以存款、发放贷款向准备金制度的变化,二是由保管收据、金匠券向银行券的转变,三是由保管业务向现代为扩大贷款而争取存款的转变,四是支票制度的建立;4、要建立市场经济模式,就必须建立和发展商业银行。

§ 1·2 商业银行的性质与特征

一、西方商业银行的性质

西方商业银行是以追求利润最大化为目标的经营金融业务的资本主义私有制企业,也就是说,“追求利润”、“私有制”和“企业性”是西方商业银行本质属性的三个基本点。

(一)追求利润的特性。人们创办并经营商业银行的根本目的就是盈利、赚钱。如果创办的银行不能为股东或经营者带来利润,那么人们就不会创办它,即使建立起来了,也不可能坚持下去。商业银行经营、选择、开发某项业务项目,均以能否为银行带来盈利和带来多少盈利而定。如果一项新业务能够为银行带来丰厚的盈利,银行就会积极开发;否则,即是社会需要的政府动员的项目,银行也有权不予选择和办理。

(二)商业银行的私有性。这是与西方国家的资本主义私有制相对应的,即西方商业银行的私有性是由西方社会制度的性质所决定的。我们虽然不能说只有资本主义国家才有商业银行,但可以认定,在资本主义制度下,其商业银行大部分是私有性质的。我们虽然不排斥在社会主义国家创办私人商业银行,但可以确切地认为,在坚持以公有制为主体、多种经济成份共同发展方针不变的前提下,我国的商业银行将是以国有制为主体的或者是以国有股份

为主体的。

(三)商业银行的企业性。西方商业银行与从事价值创造的工、农、商、贸等各行业相比具有共同的性质——企业性。换句话说,商业银行与其它工商贸企业一样,都拥有从事经营活动所需的自有资本,都实行自主经营、自担风险、自负盈亏、独立核算、依法活动、照章纳税、优胜劣汰等经营原则,以盈利为中心目标。

二、我国专业银行及商业银行的性质

我国的四大专业银行在向商业银行转化之前具有双重属性:一方面是经营货币资金的国有特殊企业(金融战线的同志们乐意称之为金融机构),它要具有一定的注册资本,能够开展存、贷活动,创造货币信用,为社会经济生活提供各种金融服务;另一方面它又是执行政府经济、管理职能,承担国家政策性业务、管理金融活动的国家金融机构,具有财政出纳机关的性质。

近几年恢复或新建立的交通银行等商业银行以及转化后的专业银行,也与西方商业的“企业性”相差一定距离,因为它仍然受到政府和中央银行的种种干预和限制,没有实现完全的商业化经营,如银行的产权结构不许改动,资金仍实行全国总行统一调度,分支行不是一级法人不能独立经营、分行之间不许交易、利率非市场化,等等。^①

因此,无论是现有的商业银行,还是正在转轨中的专业银行,如果不进行产权制度的改革,不建立全新的运行机制,不还权予银行,那么我国的银行将仍然不具备现代商业银行的性质,“小打小闹”的改革不可能把我国的专业银行等变成以盈利为目的真正走向市场的金融企业——商业银行。

三、现代商业银行的特征

^① 参见国务院《关于金融体制改革的决定》。

现代商业银行除了具有能够吸收活期存款、办理转帐结算,开办信用和非信用业务和中间业务等特点外,还表现出以下新的特征:

(一)职能分工和传统特征被突破,日益趋向全能化、综合化。

过去大多数西方国家采用职能分工型商业银行经营发展模式(以美国、日本、英国为代表),少数国家实行全能型商业银行经营发展模式。也就是说大多数国家的商业银行实行分门别类、各有专营,业务互不交叉,例如有专门经营长期金融的,有专门经营短期金融的,也有专门从事证券交易业务的,还有专门经营信托、保险业务的,等等。但随着商品经济的发展和国际金融服务竞争的加剧,商业银行的专业分工逐步被打破,业务范围逐步扩大,即不仅经营各种传统的存贷款业务,而且向社会提供各种金融业务服务;同时还不断进行金融创新,开拓新型服务项目,从而逐渐从两种商业银行经营发展模式向全能化、综合化经营发展模式演进。

通过多样化、综合化金融业务的开展,一方面使商业银行的经营更加机动灵活,更贴近了客户,有利于吸引更多的被服务对象,扩大经营业务范围,降低经营成本,增加更多盈利,增强商业银行竞争地位;另一方面,使商业银行在内部经营中灵活地调剂各项业务盈亏,减少或者避免整体经营风险,以适应金融业日益激烈竞争的需要。

(二)与金融市场国际化的发展相同步,各国商业银行经营活动日益国际化,经营管理手段不断现代化。

近 30 年来,随着生产和资本的国际化,金融市场日趋国际化。这表现为随着跨国公司在全世界的扩张、国际经济贸易的迅速发展,从客观上要求在世界各地进行资本的投入、筹措和营运,于是必然引起大量资本从一国流动到另一国,从一种货币转换为另一种货币,从而大大加快了金融市场国际化和商业银行经营活动国际化的速度。

在西方资本主义经济的发展中,生产资本不断集中,促进银行资本的集中和垄断,一些国际性大商业银行的业务范围不断向各国延伸扩大,资产迅速膨胀;与此同时,西方各国针对日益激烈的国际金融竞争,相继放松金融管制,促进了国际资本的自由化流动,使金融业国际化的大门进一步敞开,进程进一步加速。一些国家的商业银行的国际扩张(即国际化),开始于二次大战后,加速发展于70~80年代。在这一时期,美国、欧洲共同体国家和日本的一些大商业银行,竞相到海外设立分支机构,出现了一大批跨国商业银行。例如1975年在英国伦敦设立分支银行325家,1988年达到453家;1988年在美国设立外国商业银行分支机构1037家,同期美国在外国设立分支机构1760家;日本的商业银行仅在纽约就设立分支机构51家。商业银行机构的国际化和网络化必然形成经营活动的国际化、金融市场的国际化和商业银行金融业务创新的普及化,并推动着商业银行经营管理方法的科学化和管理手段的现代化(电脑化)。

§ 1·3 商业银行的类型与组织制度

一、西方各国现行的商业银行类型和组织制度

商业银行的组织制度主要是指它在社会经济生活存在的组织形式,也即商业银行存在的组织类型或模式,以及商业银行自身的产权结构形式、经营组织系统等。这里主要考察前者,后者放在第10章讨论。根据西方各国政治经济的具体情况和商业银行的具体组织形式,可把商业银行划分为单元银行制、总分行制、代理行制、银行控股公司制、连锁银行制、国际财团银行制六种。

(一)单元银行制

单元银行制又称独家(单一)银行制。它是指业务只由一个独

立的银行机构经营,不设立分支机构的组织制度。这种单元银行制不同于实行高度集中的银行体制国家的独家垄断或大一统的“单一银行体制”,它有其根本不同的内涵和性质。因为前者是指某家银行自身不设分支机构,不会在某一国家、某一地区、某一城市形成业务垄断;后者则恰恰相反,它是指实行计划经济模式的国家,金融业务由国有银行统一办理,不许设立其他性质的银行或非银行金融机构;从而形成金融业务独家垄断。

目前,实行单元银行制的国家主要是美国。据不完全统计,在美国,约有上万家这种模式的商业银行,这其中有金融资产在千亿美元以上的大银行,也有金融资产百亿元的小银行。近几年来,随着商品经济的迅速发展,地区经济联系的日益紧密,以及银行竞争的加剧,美国联邦、州政府逐渐放宽了对商业银行开设分支机构的限制,因此,单元银行制将逐渐向总分行制发展。

(二)总分行制

商业银行的总分行制也称分支行制。它是指某家商业银行在总行之下可以在国内外各地设立分支机构的制度。在这种银行制度下,总行一般设在各大城市,而国内各中心城市、城镇普遍设立分支机构,在国外则见机设立,形成了国内外庞大的商业银行网络系统,国内外所有分支机构都执行总行的既定经营方针和规章制度。世界上许多国家一般都采用这种商业银行组织模式。其中英国、德国、法国、日本尤为如此。

实行总分制度的好处在于:一方面便于中央银行对商业银行的管理和控制,贯彻实施其货币政策。因为中央银行只要控制住了几家大商业银行总行,就能够实现对国家整个金融局势的有效控制。另一方面,总分行制能够利用众多的分支机构吸收更多存款,承担重大投资项目,形成规模经济效益。同时,也有利于利用银行规模大、实力雄厚的优势,引进最新科技成果和现代化服务设备,开展金融创新,提高金融服务质量,增强市场竞争力。当然这种组