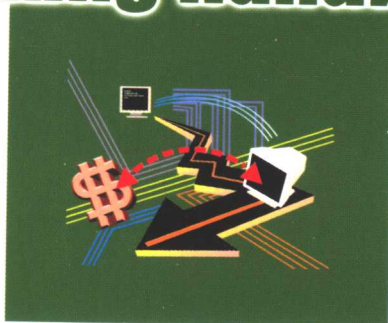


金融研修课程

# The Commercial Banking Handbook



## 商业银行发展战略

第米瑞斯 N. 考若法斯 著  
Dimitris N. Chorafas

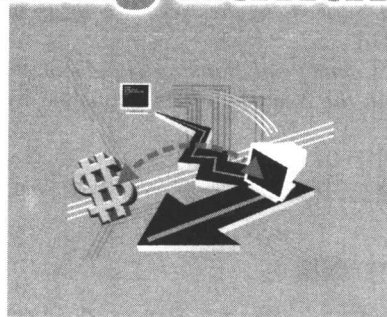
*Strategic  
Planning for Growth  
and Survival  
in the New Decade*



中国金融出版社

金融研修课程

# The Commercial Banking Handbook



## 商业银行发展战略

——未来十年生存与发展的战略规划

第米瑞斯 N. 考若法斯 著  
Dimitris N. Chorafas

许 铁 等译  
潘履孚 审校

*Strategic  
Planning for Growth  
and Survival  
in the New Decade*

 中国金融出版社

策 划：赵天朗  
责任编辑：赵天朗  
责任校对：潘 洁  
责任印制：尹小平

© Dimitris N. Chorafas 1999

Foreword © Brandon J. Davis 1999

The English edition of *The Commercial Banking Handbook: Strategic Planning for Growth and Survival in the New Decade* is originally published by Palgrave Macmillan Ltd.

The translation of *The Commercial Banking Handbook: Strategic Planning for Growth and Survival in the New Decade* is published by arrangement with Palgrave Macmillan Ltd.

北京版权合同登记图字 01 - 2003 - 5852

《商业银行发展战略》中文简体字版专有出版权属中国金融出版社所有，不得翻印。

### 图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行发展战略 (Shangye Yinhang Fazhan Zhanlue) / (英) 考若法斯 (Charafas, D. N.) 著; 许铁等译. —北京: 中国金融出版社, 2005. 1  
(金融研修课程)

书名原文: The Commercial Banking Handbook

ISBN 7 - 5049 - 3616 - 2

I. 商… II. ①考… ②许… III. 商业银行—经济发展战略  
IV. F830. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 005824 号

出版 中国金融出版社  
发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

发行部: 66024766 读者服务部: 66070833 82672183

http://www.chinafph.com

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 三河市欣欣印刷有限公司

尺寸 155 毫米 × 225 毫米

印张 29

字数 456 千

版次 2005 年 7 月第 1 版

印次 2005 年 7 月第 1 次印刷

定价 59.00 元

如出现印装错误本社负责调换

# The commercial Banking Handbook

## 前 言

我为什么要写这篇前言？我想，承担这一任务的绝大多数人在数月之后都会这样说。然而，对此我一直想说，它当然不是一个任务而是一种乐趣。我与第米瑞斯相识多年，我们是由于在与数学方法相结合的计算技术可推导出利率和汇率的预测模型方面有共同的兴趣而相识，当时，我任 BZW 金融工程部的主任。我们对作为商业、艺术与科学的银行业都有广泛和长期的兴趣。

作为一名数理经济学家，我在银行业最早的背景是在银行的分支机构和营销机构，我想可能正是由于这个背景使我们之间产生了火花。第米瑞斯的学科知识特别广泛，他能够把看起来似乎杂乱无章的东西排列得井井有条。这使我发生了兴趣，也是我愿意将第米瑞斯的作品推荐给对银行业感兴趣的人士的原因。可以肯定，一般资深的银行家手头几乎连一本第米瑞斯的著作都找不到。而我个人就有好几本。

我写这篇前言的直接原因是 1997 年 8 月我在信中向第米瑞斯提到：“我认为零售银行业的整个利率风险管理领域没有得到很好的理解，这可通过现存文献的深度和银行财务主管的粗浅理解看出”。我理所应当应该更了解，因为 8 月 12 日前第米瑞斯已邀请我发表一些想法。

像第米瑞斯一样，我绝不会把自己仅仅限制在观察家的角色上，而是有自己的观点，能引发读者思考，即使读者未必同意这些观点。我想，这就是第米瑞斯作为作家和演讲家的成功之处。他不仅仅传达信息，而且还让你去思考。

巴克莱银行  
全球银行业务部  
财务主管  
布兰登·J. 戴维斯

# The commercial Banking Handbook

## 序 言

商业银行业是一个必须有战略计划才可以进军的市场。一旦你清晰地阐明目标并完成计划，你就能决定是否执行或修改它。计划本身必须真实且形成文件，也要完整和详细。最主要的是，它要具备可行性。

任何一家商业银行对未来都有独特的计划方式，即使看起来是同一个市场。每家银行都有它自己的文化、目标、经营方式、公关形象和经营理念。放松金融管制、全球化、技术和市场力量推动的影响，零售银行开发出新产品并开拓出新市场。没有适用于所有银行的最好的战略规划方法，但是有给我们的银行对未来进行定位的原则和程序，这是源于经验。

将这一经验传播给更多的零售银行家是这本书的目的所在。对高级管理层而言，它提供给需要遵照银行战略之下的指导方针而做出决策的董事会成员，必须制定部门战略计划实施的方案的首席执行官，以及负责市场营销、销售、产品开发、财会和人力资源的副总裁，他们对于制定战略规划是非常关键的。

对中高级管理人员而言，这本书指引战略计划制定者并对其详细制定针对竞争的主计划有直接的帮助。另外，在激活商业银行的创新方面，在对抗非银行的银行的竞争方面，在制定服务质量改善的框架方面及管理革新过程方面，都会通过这本书有所帮助。

对中层管理人员而言，本书包括产品定价和费用明细方案，分析了非银行的情况并就零售银行在面临新进入者的竞争如何保持市场份额，并提出了建议。

贷款和金融衍生工具在本书都受到关注。本书有一章谈到《1998 年市场风险修正案》及关于以后的市场计值、模型计值和资本要求。还有一章



提醒读者注意安全问题，以信用卡和智能卡为案例。本书还解释了为什么战略规划必须与市场营销紧密结合，从新产品规划到建立有效销售计划和制定关系银行业细则都是如此。实际的例子如电话银行业和私营银行业体系和战略。

这本书是帮助高层管理人员、战略规划制定者、营销专家、产品设计师和金融分析师评价银行盈利性的工具书。在介绍了研发的基础地位后，本书强调了零售银行产品与服务的定价机制，并解释了领先的金融机构对其产品所使用模拟和实验的方法。

\* \* \*

本书共 16 章，分三篇。第一篇阐述了确立银行战略的必要性，开篇第 1 章陈述了零售银行业在过去二十年里发挥的作用，并对未来进行了展望。

第 2 章概括了商业银行的战略目标和确立提升银行形象的商业前景的决策。第 3 章比较了银行与非银行所面临的商机，涉及了银行监管、金融服务的全球化和盈利性。

由于服务质量已经成为一种有竞争力的武器，尤其涉及银行的盈利性的零售银行服务时，第 4 章谈到了这一问题并从价值差异化说明了其重要性。对投资者有附加值的产品已经由共同基金提供，这在第 5 章中有所介绍，并且不同种类的基金在变动管理中确实比银行更有优势。

第二篇的主题是营销与竞争，第 6 章分析了营销功能与零售银行战略之间存在的共同基础。它阐述了确定的和特殊的产品市场的意义，并使读者注意到商业银行要在市场中获得成功必须满足的苛刻要求。

第 7 章阐述了关系银行业和银行分支机构发挥的作用。首先介绍了销售战略、核心竞争力、银行费用，接着介绍了分支行的管理和整合改组。第 8 章应用实际的例子引入了电话银行业的概念和商业银行电话银行业的实施，同时讨论了零售银行逐渐控制的辅助服务。

第 9 章以为资深客户制定财富计划的理念开始，集中讲述了私人银行业的盈利性业务。它不仅包括股本和债券投资，还包括金融衍生工具。零售银行面临的风险很大，它所承担的责任，必须通过客户合约的法律条款来约束。这是第 10 章的核心内容，它阐述了客户关系如何由完备的财富管理合同所加强。



第三篇主要讲产品定价、盈利性、规章制度与安全性问题。第 11 章阐述了为什么制定市场、产品和银行盈利模式是每家银行希望取得进步的基础。该章同时讲述为保持竞争优势，商业银行在成本控制问题上必须谨慎。组织成本是盈利的敌人。

许多经验是从制造业引入银行业的，因为制造业曾经率先处理棘手的成本控制问题。第 11 章循序渐进地讨论了商业银行必须将客户视为最终的利润中心的原因。这超越了银行业通常的指导方针即具备客户意识。

第 12 章概述了从制造业引入商业银行的其他活动：研究与开发。它对零售银行业中如何管理研究与开发提出了建议，让读者了解投资银行业的实例并就如何避免新产品流产提出忠告。第 12 章也让读者了解要管理的资料比以往多得多，并解释为获得技术领导权资料所能带来的东西。

第 13 章更深入地探讨了与金融产品定价相关的问题并提出有直接应用价值的建议。贷款政策和经济研究更紧密相连，如第 14 章所述。第 14 章为贷款投资组合提供了损益管理模式。

第 15 章主要谈信用风险、市场风险和巴塞尔银行监管委员会尤其是《1996 年市场风险》引入的新规定。本章通俗易懂地讲解了风险价值、回测和绿色、黄色、红色区域的意义。它解释了概念数量并使读者注意从市场计价与模型计价的差别。

第 16 章主要讲安全性问题。为强调安全问题所选的案例集中在信用卡和借记卡上。同时要注意改善客户支付系统安全的方法。关于安全性的讨论涉及互联网。电子货币对货币供给的可能影响也要考虑到。

让我最后对所有做出贡献的人表示感谢，他们的研究形成了这份管理报告并最终使之获得成功。在致谢中有公司、资深管理人员、银行专家和电脑专家的全部名单。特别要提到布兰登·J. 戴维斯和海因瑞克·斯塔曼博士提供的建议。感谢凯恩·玻维做的编辑工作和埃瓦玛丽亚·班德做的设计、手稿和索引的打印工作。

第米瑞斯·N. 考若法斯



# The commercial Banking Handbook

## 目 录

前言  
序言

### 第一篇 确立商业银行战略的必要性

|                          |    |
|--------------------------|----|
| <b>第1章 货币、银行与银行家</b>     | 1  |
| 1. 导言                    | 1  |
| 2. 过去20年里银行业的扩展性作用       | 2  |
| 3. 货币的概念及其在金融交易中的功能      | 5  |
| 4. 银行是追逐利润的服务性企业         | 8  |
| 5. 重新界定金融中介过程            | 11 |
| 6. 银行的规模是决定性因素吗          | 14 |
| 7. 银行作为转型的行业             | 17 |
| 8. 银行业充满乐趣               | 19 |
| <b>第2章 零售银行业的战略目标</b>    | 23 |
| 1. 导言                    | 23 |
| 2. 主计划的五个主要组成部分          | 25 |
| 3. 金融战略与高科技支持的重要性        | 29 |
| 4. 何谓零售银行业革命?            | 34 |
| 5. 影响零售银行战略的基本顾客需求       | 37 |
| 6. 确立商业前景的重大战略和关键决策      | 42 |
| 7. 银行家信托公司如何制定战略规划: 个案研究 | 45 |





|                                         |            |
|-----------------------------------------|------------|
| 8. 依靠股东改善银行的经营与形象 .....                 | 48         |
| <b>第3章 由银行和非银行提供的金融服务 .....</b>         | <b>52</b>  |
| 1. 导言 .....                             | 52         |
| 2. 不同种类的银行及其特殊使命 .....                  | 53         |
| 3. 法规、监管以及在银行战略中的发展经验 .....             | 58         |
| 4. 失去管制保护伞的零售银行 .....                   | 61         |
| 5. 取消管制及金融业务全球化的影响 .....                | 63         |
| 6. 我们能使商业银行业中现存的问题和机遇相当吗? .....         | 68         |
| 7. 非银行的银行的真正含义是什么? .....                | 71         |
| 8. 通用电气、通用汽车和西尔斯—罗布公司 .....             | 73         |
| 9. 银行与非银行之间竞争的战略意义 .....                | 75         |
| <b>第4章 零售银行业的战略规划与服务质量 .....</b>        | <b>78</b>  |
| 1. 导言 .....                             | 78         |
| 2. 战略与规划之间存在的密切联系 .....                 | 79         |
| 3. 通过质量圈关注银行业的服务质量 .....                | 83         |
| 4. 新的零售产品、附加值及质量特征 .....                | 87         |
| 5. 为弥补银行服务的质量漏洞而进行的部门做法 .....           | 91         |
| 6. 利用质量圈缓解因缩减机构造成的问题 .....              | 93         |
| 7. 通过严格的会计方法使员工兼备质量意识 .....             | 97         |
| 8. 基础设施结构、质量标准及绩效评价 .....               | 101        |
| <b>第5章 共同基金介入银行业务以及银行对变化过程的管理 .....</b> | <b>105</b> |
| 1. 导言 .....                             | 105        |
| 2. 富达投资的案例研究 .....                      | 107        |
| 3. 共同基金及其他工具对投资者是否更为安全? .....           | 110        |
| 4. 对风险管理问题及全球化问题的战略性回答 .....            | 113        |
| 5. 重新思考银行必须做出的决策的战略内容 .....             | 116        |
| 6. 战略规划、首席执行官以及董事会的责任分配 .....           | 120        |
| 7. 变化的管理方法的真正含义是什么? .....               | 125        |



- 8. 战略规划落后的原因 ..... 128
- 9. 为什么零售银行为“避免出问题”反而陷入困境 ..... 131

## 第二篇 聚焦营销与竞争

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| <b>第6章 零售银行战略与市场营销作用</b> .....              | 135 |
| 1. 导言 .....                                 | 135 |
| 2. 零售银行业中的市场营销的含义 .....                     | 136 |
| 3. 一份营销计划的贡献 .....                          | 138 |
| 4. 对我们自己的客户提供更有效的营销 .....                   | 140 |
| 5. 给我一个市场，我就会建起一家银行 .....                   | 143 |
| 6. 规划和营销的共同特征 .....                         | 147 |
| 7. 开发小市场和大市场 .....                          | 151 |
| 8. 产品分类和跨区销售的艰苦工作 .....                     | 155 |
| 9. 在未来数年中，银行就是网络 .....                      | 158 |
| 10. 将来互联网会统领一切——这会是真的吗？ .....               | 160 |
| <b>第7章 银行部营销、客户收益状况和分支行网络</b> .....         | 164 |
| 1. 导论 .....                                 | 164 |
| 2. 营销战略、核心竞争力和银行收费 .....                    | 165 |
| 3. 产品销售与关系管理 .....                          | 170 |
| 4. 客户反映 (customer mirror)：评价账面利润的方法 .....   | 173 |
| 5. 实现客户反映的营销化思维和技术 .....                    | 177 |
| 6. 我们是否能够度量分支行网络的贡献？ .....                  | 180 |
| 7. 分支行管理和必要的再造努力 .....                      | 184 |
| 8. 建立销售配额来提高销售效率 .....                      | 187 |
| 9. 银行与超市的联合：TESCO 银行与 NATWEST 公司合作的经验 ..... | 191 |
| <b>第8章 一种流行的营销方针：电话银行业务</b> .....           | 195 |
| 1. 导言 .....                                 | 195 |
| 2. 电话银行业存在的商机 .....                         | 196 |



|                                               |            |
|-----------------------------------------------|------------|
| 3. 谨慎选择电话银行业的目标和配套过程 .....                    | 199        |
| 4. 为银行服务和为保险提供直接途径 .....                      | 202        |
| 5. 如果对出纳服务收费将会怎样 .....                        | 207        |
| 6. 公众对德国银行提供的电话银行服务的反应 .....                  | 210        |
| 7. 在线直接投资方式 .....                             | 213        |
| 8. 使用数据库——电话银行的战略工具 .....                     | 215        |
| 9. 小银行懂得运用技术也会有前途: Lan & Spar 银行的<br>案例 ..... | 218        |
| <b>第9章 私人银行的盈利性业务 .....</b>                   | <b>224</b> |
| 1. 导言 .....                                   | 224        |
| 2. 私人银行业务的产生和行业费用 .....                       | 225        |
| 3. 面对私人银行业挑战所需要的投资 .....                      | 229        |
| 4. 为高级客户提供财富规划和纳税咨询服务 .....                   | 232        |
| 5. 国际化投资的个人财富和瑞士的私人银行业 .....                  | 236        |
| 6. 在私人银行业的角逐中, 卢森堡及其他离岸金融中心的<br>地位如何 .....    | 239        |
| 7. 英国和德国的私人银行业务 .....                         | 242        |
| 8. 在零售银行业和私人银行业中利用衍生产品是<br>明智的吗 .....         | 244        |
| 9. 主要瑞士银行: 全球化和衍生工具 .....                     | 247        |
| 10. 个人对衍生产品在银行业和保险业的广泛流行是<br>否感兴趣 .....       | 251        |
| <b>第10章 财富管理、银行合约及持久的顾客关系 .....</b>           | <b>254</b> |
| 1. 导言 .....                                   | 254        |
| 2. 联邦金融组织和价值差异化概念 .....                       | 255        |
| 3. 全能银行面临的商机与挑战 .....                         | 259        |
| 4. 任意选择的资产组合管理和充分的金融技巧 .....                  | 264        |
| 5. 区别客户合约的一般条件 .....                          | 267        |
| 6. 衍生工具条款、保证金和头寸清算 .....                      | 270        |



- 7. 建立并遵循严格的内部控制策略 ..... 273
- 8. 注册会计师也会落入含糊的报告业务的圈套 ..... 275

### 第三篇 产品定价、盈利、安全、信贷与市场风险

|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| <b>第 11 章 产品、市场和银行盈利性的建立模式</b> ..... | 279 |
| 1. 导言 .....                          | 279 |
| 2. 金融工具及其技术的发展特征 .....               | 280 |
| 3. 什么是新产品计划 .....                    | 282 |
| 4. 构成战略性产品及其过程特色的基本因素 .....          | 287 |
| 5. 客户通道和产品设计工作的需要 .....              | 290 |
| 6. 银行业能从制造业的进入市场时机学到什么 .....         | 293 |
| 7. 银行盈利本质的实践观点 .....                 | 296 |
| 8. 为什么银行盈利和成本控制不可分割? .....           | 299 |
| <b>第 12 章 零售银行业的研发管理</b> .....       | 302 |
| 1. 导言 .....                          | 302 |
| 2. 研究对于零售银行业生存的贡献 .....              | 304 |
| 3. 投资回报立即用于研发吗 .....                 | 307 |
| 4. 对金融机构市场无效率和非传统研究 .....            | 310 |
| 5. 平稳变革的目标能否通过预竞争的研究实现 .....         | 313 |
| 6. 莫忘营销对成功的银行产品的贡献 .....             | 316 |
| 7. 利用技术解决问题和赢得市场优势 .....             | 318 |
| 8. 不要低估小银行和它的市场吸引力 .....             | 321 |
| 9. 银行业如何避免新产品的失败 .....               | 324 |
| <b>第 13 章 金融产品与服务的定价策略</b> .....     | 328 |
| 1. 导论 .....                          | 328 |
| 2. 金融产品类型及其定价手段 .....                | 329 |
| 3. 以产品定价是动态的竞争策略 .....               | 332 |
| 4. 一把双刃剑: 有效地定价与削减成本 .....           | 334 |
| 5. 降低生产成本与保持营销的灵活性 .....             | 339 |



|                                               |            |
|-----------------------------------------------|------------|
| 6. 评价零售银行标准定价策略的发展历程 .....                    | 344        |
| 7. 使用计算机和模拟方式来评估可选择的定价结构 .....                | 347        |
| 8. 私人银行业务的经营和证券投资组合管理费 .....                  | 349        |
| 9. 经纪业务的收费问题 .....                            | 352        |
| 10. 战略规划与银行服务价格表的制定 .....                     | 355        |
| <b>第 14 章 贷款策略的选择</b> .....                   | <b>358</b> |
| 1. 导言 .....                                   | 358        |
| 2. 银行部、贷款及贷款条件 .....                          | 359        |
| 3. 零售银行的个人贷款组合 .....                          | 362        |
| 4. 第三方直接参与和现行的会计方法 .....                      | 364        |
| 5. 贷款管理的试验法则及实践法则 .....                       | 366        |
| 6. 能否按市价计算贷款投资组合 .....                        | 370        |
| 7. 判断借款者偿还贷款的能力 .....                         | 373        |
| 8. 从斯堪的纳维亚银行危机中汲取的教训 .....                    | 376        |
| 9. 贷款管理过程中的缺陷修正分析方法 .....                     | 380        |
| <b>第 15 章 信用风险、市场风险和巴塞尔银行<br/>监管委员会</b> ..... | <b>384</b> |
| 1. 导言 .....                                   | 384        |
| 2. 巴塞尔银行监管委员会修改并且调整了对于<br>资本的要求 .....         | 385        |
| 3. 可能的风险和承诺 .....                             | 388        |
| 4. 全球性的监管、银行的高级管理层和交易账簿 .....                 | 389        |
| 5. 风险定价方法以及置信区间的概念 .....                      | 393        |
| 6. 事后检验和绿色、黄色和红色区域 .....                      | 396        |
| 7. 为什么模型计值对多数的金融机构是一种主要<br>文化上的变化 .....       | 398        |
| 8. 压力分析、名义本金额和缩减乘数 (demodulator) .....        | 402        |
| 9. 非线性思维、等价贷款以及风险资本 .....                     | 404        |
| 10. 在执行“市场风险补充规定”的过程中监管部门                     |            |



|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| 之间的合作 .....                                     | 408 |
| <b>第 16 章 确保安全性的技术方法：从智能货币到<br/>傻钱到风险</b> ..... | 413 |
| 1. 导言 .....                                     | 413 |
| 2. 当前由信用卡产生的安全问题 .....                          | 414 |
| 3. 当心伪造的塑料货币 .....                              | 417 |
| 4. 我们能否改进消费者支付系统的安全性 .....                      | 420 |
| 5. 带智能卡的永久提款机 .....                             | 423 |
| 6. 为什么智能卡中的钱变成“傻”钱？ .....                       | 426 |
| 7. 智能卡与超级智能卡之间的竞争：地下乐园 .....                    | 430 |
| 8. 互联网、电子邮件和法定的责任 .....                         | 433 |
| 9. 电子货币、金融管制和货币供给 .....                         | 436 |
| <b>附录 品牌的意义是什么？</b> .....                       | 441 |
| <b>后记</b> .....                                 | 445 |

# 第一篇 确立商业银行 战略的必要性

## 第 1 章 货币、银行与银行家

### 1. 导言

据记载，银行已有至少 3 700 年的历史。有历史资料证明在公元前约两千年可能存在类似银行的组织。最早的银行业务可追溯到《哈姆拉比法》（Code of Hammurabi），哈姆拉比是巴比伦王国（公元前 1728 ~ 前 1686 年）的缔造者。他规定了银行手续的标准作为统一的公共法。

但是银行在近代数百年中变化很大。在古代，银行一般不需货币的帮助就可发挥作用。当时物物交换盛行，价值单位有以下不同定义：

- 通常是农产品或一些贵重金属的固定重量或尺寸，
- 提供的金融服务与今天相比大相径庭。

近年来，在欧洲金融史中，同种服务通常有不同的叫法，而随着时间的推移，一些银行产品虽然名称相同但形式和功能却截然不同。有商人银行、投资银行、私人银行、存款银行、储蓄银行、农业银行、大众银行和贴现银行。还有抵押和储蓄协会或建设协会。在中世纪的意大利，主要有三种提供银行服务的：典当商、钱庄和存款银行。

- 钱庄有一个长椅或柜台，主要经营兑换货币的业务，没有风险因素。这模式随着时间的推移变化了，钱庄演变成：

- 汇款的兑换银行家，
- 转移资金并有时放贷的银行家。

意大利城市如威尼斯和热那亚认识到银行业务的公益特点，因此它们





要求金融机构遵循某种标准。准备金银行出现了，最早的是瑞典中央银行<sup>1</sup>。1694 年英格兰银行成立，1800 年法兰西银行成立。英国的金融演变发生在 1688 ~ 1740 年，法国是在 1789 年大革命之后。银行票据在 18 世纪的英国得到广泛应用。银行存款从 1826 年传播开来，从 1850 年后业务剧增。

金融行业的战略规划是 20 世纪 60 年代末和 70 年代初的一个产物。在 60 年代末，工业企业雇佣银行家管理它们的资金，作为回报银行雇佣工业战略规划制定者。这给银行业一个有力的推动，详见本章和以后四章。

## 2. 过去 20 年里银行业的扩展性作用

自从工业革命以来，银行就是社会与工商业之间的中介。银行从储户那里积累资本。商业企业用这个资本投资来生产产品、提供服务和进行贸易活动。中介的作用就是纠正错误匹配：

在经济的一个部门中有资本，

但其他部门需要资本并愿意为这笔资本支付利息。

在可获得性和资金利用间的联系作用是银行业的基础。但银行的作用被非银行侵蚀：百货商店、保险公司、承兑机构、各种基金、邮政银行、经纪人和以货币市场工具交易的其他公司。

1979 年当花旗银行主席瓦尔特·瑞斯顿被要求描述一下金融机构的前景时，他说：“它被称作美林。”将投资银行和商业银行分割开的《格拉斯·斯蒂格尔法案》保证了美林公司是一名经纪商而不是零售银行。但由于放松管制，经纪商已找到进入各种银行业的方法。

美国法律将银行定义为任何见票即付和进行商业贷款的机构。例如，一家只接受需要提款通知的存款的公司就不符合这一定义，因此，严格来讲，它不是银行。它是非银行的银行的概念。

1984 年，美联储理事会尝试通过修正《Y 法案》以阻止非银行的银行的扩散或至少对其进行管制。美联储将银行重新定义为任何：

事实上见票即付接收存款和

从事除了出于个人、家庭或慈善目的的私人贷款之外的贷款业务



这样的机构。美联储对贷款的新定义包括零售分期贷款的购买或商业函件、存款证书、银行承兑和类似的货币市场工具。

但在1985年9月，里根内阁官员声称美联储对银行的重新定义企图“剥夺国会的银行政策”。这个扩大的定义在法庭上受到堪萨斯州 Dimension 金融公司的抨击，它计划在25个州建立有限服务银行。1986年1月，美国最高法院（美联储理事会与 Dimension 金融公司及其他公司）查明美联储并不具备对银行重新定义的法律权力。据这一裁决，即使一家机构发放商业贷款和提供可转让支付活期存款账户（NOW），它依旧是非银行的银行。

✧ 由于在银行业中没有事先通知获得 NOW 存款是惯例，所以这一裁决意义重大。

✧ 但美国最高法院指出“事先提款通知的要求使存款者失去了立即提款的法律权利”。

1986年高等法院的裁决也决定了美联储理事会对商业贷款的重新定义是不合理的，因为“商业贷款”的术语在金融界是指为提供顾客所需资金的目的银行给顾客的直接贷款。货币市场交易，美联储理事会称其为“商业贷款替代形式”，并不属于通常的“商业贷款”定义的范畴。

在本书中，美联储对银行和贷款的重新定义是正确的，但因为它以一种法律的形式解释了国法，而最高法院所说的主要涉及银行和银行业的未来。一位看过本书书稿的欧洲银行家评价这是一种“与许多银行家不相关的美国式处理方法”。为了驳斥任何类似的想法，我要说有许多理由说明这种观点是短视的：

✧ 一个人不应该破坏世界上最大的银行市场。因为“那里发生的事情不会在这里发生”，

✧ 随着全球化的到来，一个国家法律对银行的规定有发展到其他国家的可能，尤其是在 G10 国家，

✧ 国与国之间的银行业务有诸多共同点。IBM 公司的一项研究表明，商业银行中 80% 的业务是相同的。

美国高等法院的裁决有助于证明“何谓银行”的正确定义不是学术上的事情。它既是一个根本的职能问题，也是银行与非银行之间进行的艰苦