

● 陈伟恕 著

m odern

现代银行管理学

B ank

复旦大学出版社

m anagement

现代银行管理学

陈伟恕 著

复旦大学出版社

(沪)新登字 202 号

责任编辑：陈锡鏖

现代银行管理学

陈伟恕 著

复旦大学出版社出版

(上海国权路 579 号)

新华书店上海发行所发行 复旦大学印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 11.875 字数 363,000

1992 年 2 月第 1 版 1992 年 2 月第 1 次印刷

印数 1—5,000

ISBN7-309-00763-8/F·163

定价：6.50 元

内 容 提 要

本书共分四部分：一、绪论，概述了现代银行管理的概念、经营环境和管理目标；二、方针管理篇，阐述了现代银行管理的社会性、盈利性、安全性和流动性方针，以及这些方针之间的关系；三、业务管理篇，分述了现代银行的资本管理、负债管理、资产管理和其他特殊管理；四、行为关系管理篇，讨论了银行的计划与决策、组织和人事、竞争与创新、控制和稽核等方面的问题。本书对我国银行体制改革进行了超前性的探索，宜作高校金融专业教材及银行工作人员的参考书。

前 言

本书是在复旦大学世界经济系国际金融专业本科和经济学系金融干部专修班“银行管理学”课程、以及中国银行一级分行行长岗位培训班“商业银行经营管理”课程的多年教学实践基础上，几经充实修改而形成的教材。

随着国民经济的发展、体制改革的深化和对外开放的扩大，我国金融业在短短数年中发生了前所未有的变化。金融业在社会经济生活中的地位和作用日益增强，金融业面临的矛盾和挑战也日趋严峻，此中，银行首当其冲。银行制度的改革，银行业务的创新，银行管理的完善，已成为当前不可怠懈的紧迫要求。为此，必须抢先抓起的是人材培养，培养新型的社会主义银行家。本书冠名以《现代银行管理学》，就是力图以最新发展的时代要求、最新总结的实践经验，充实到教学中去，以便学生能更好地面向未来，充满信心地跨进世界廿一世纪的大门。

本书力求从实际出发，但不拘于现行的制度、政策和规章，而着眼于更加合理化的明天；本书尽量借鉴发达国家的成果，但不生吞活剥照搬照抄，而致力于使之改造为切合我国发展的需要；本书坚定贯彻以马克思主义为指导思想，但不停留于几条一般原理和空泛的标语口号，而矢志于将其融化为分析解决银行管理具体实践问题的灵魂。本书的全部立足点，不是为学生提供一部应当背记、应当依样画葫芦的教条，而是奉献一把引导思考、帮助学生开启自己聪明才智的钥匙。

本书以包含经营活动的广义管理概念为主题，在绪论中提出

了银行管理的基础性前提问题,如管理的对象、环境和目标。全书主体由三个部分构成:第一部分为方针管理篇(含五章),阐述银行经营的指导思想问题;第二部分为业务管理篇(含五章),阐述银行的资金业务在资本、负债、资产以及结算、信托、租赁、电子化等若干侧面的管理原则与方法问题;第三部分为行为关系管理篇(含五章),阐述银行在计划、组织、沟通、创新、控制等方面的管理问题。每章后面均附有思考题,其中有的供学生理解和复习教材内容之用,有的则超出书本范围供学生在融会贯通基础上举一反三。本教材在课堂教学中的最好运用方式是结合案例进行。

不仅因为在我国银行管理学还只是金融专业中的一门新兴学科,而且因为本教材在国内同类教材中无论就其结构还是内容来讲都是一种新的探索,其中不乏作者过去长期从事银行工作的个人体验以及后来多年在高校从事教学与科研的初步成果,肯定有不成熟甚至可能有谬误之处,借此,恳切希望读者批评指正。

作 者

一九九一年七月

目 录

第一部分 绪 论

第一章 现代银行管理的概念	1
第一节 现代银行管理学的研究对象	1
一、银行的概念	1
二、银行管理对象的二重性	4
三、银行管理学的特殊性	5
第二节 银行现代管理同传统管理的联系与区别	7
一、银行管理的历史特征	7
二、现代管理与传统管理的区别	9
第三节 现代银行管理的作用	13
一、现代银行在国民经济中的作用	13
二、银行管理的作用	15
 第二章 银行的经营环境	19
第一节 银行管理的两类环境	19
一、对环境的基本认识	19
二、银行的直接具体环境	19
三、银行的间接一般环境	21
第二节 国外现代银行及其管理的发展动向	22
一、80年代西方银行业发展趋势	22
二、90年代西方银行管理动态	24
第三节 国内金融业的新发展和新问题	25

一、金融改革的主要进展	25
二、深化金融改革面临的问题	27
第三章 银行的管理目标	31
第一节 银行目标的方位和层次	31
一、银行目标六方位	31
二、目标的时间层次和空间层次	33
第二节 银行的三项一般目标	34
一、经济效益目标	34
二、社会责任目标	38
三、人格尊严目标	39
第三节 银行目标的设置	41
一、目标设置依据	41
二、目标设置程序	44

第二部分 方针管理篇

第四章 社会性方针	47
第一节 社会性管理意义	47
一、社会性概念	47
二、社会性衡量标准	49
三、社会性方针的实践意义	51
第二节 银行社会经济效益分析	52
一、转换媒介效益	52
二、增殖催化效益	54
三、比例协调效益	56
第三节 社会成本和银行责任	58
一、银行经营的社会成本	58
二、银行应负的有限责任	59
第五章 盈利性方针	62

第一节 盈利性管理意义	62
一、盈利性概念	62
二、盈利性衡量标准	63
三、盈利性方针的实践意义	69
第二节 盈利性来源分析	70
一、增加收入诸渠道	70
二、减少支出诸渠道	72
三、实现增收节支的银行效应	74
第三节 盈利性管理策略	76
一、定价原则和定价方法	76
二、适度利差管理	79
三、利率敏感性管理	84
四、收入关联性管理	86
 第六章 安全性方针	 90
第一节 安全性管理意义	90
一、安全性概念	90
二、风险种类	91
三、风险衡量	93
四、安全性方针的实践意义	95
第二节 基本风险分析方法	96
一、风险分析一般程序	96
二、风险分析的数学表示	99
三、风险报酬分析	101
第三节 风险管理的主要策略	103
一、准备策略	103
二、规避策略	104
三、分散策略	105
四、转嫁策略	106
五、消缩策略	107

六、补偿策略	107
第七章 流动性方针	110
第一节 流动性管理意义	110
一、流动性概念	110
二、流动性衡量标准	111
三、流动性方针的实践意义	112
第二节 流动性需求	114
一、流动性需求预测	114
二、流动性需求的满足	116
第三节 流动性管理方法	118
一、资金汇集法	118
二、资金匹配法	119
三、缺口监察法	120
四、状态处理法	121
五、潜力养成法	123
第八章 经营方针和管理理论	125
第一节 四性协调的经营总方针	125
一、四性的矛盾与统一	125
二、四性协调及其实践要求	129
第二节 资产负债管理理论	131
一、银行管理理论的演变	131
二、资产负债管理的理论与方法	135

第三部分 业务管理篇

第九章 资本管理	138
第一节 资本管理意义	138

一、银行资本的作用·····	138
二、银行资本的构成·····	140
三、银行资本的管理原则·····	144
第二节 资本需要量的测定·····	146
一、决定资本需要量的客观因素·····	146
二、资本需要量的测定方法·····	147
第三节 资本筹措·····	149
一、资本预算程序·····	149
二、资本的内部筹措·····	151
三、资本的外部筹措·····	154
 第十章 负债管理·····	158
第一节 负债管理意义·····	158
一、负债的作用·····	158
二、负债的构成·····	161
三、负债管理意义·····	164
第二节 负债理论·····	166
一、银行券理论·····	166
二、存款理论·····	168
三、购买理论·····	169
四、销售理论·····	171
第三节 吸收资金的策略·····	172
一、产品创新化·····	172
二、服务系列化·····	174
三、存取自由化·····	175
四、安全保障化·····	176
五、负债证券化·····	177
六、利率浮动化·····	177
第四节 负债管理方法·····	178
一、市场研究·····	178

二、推销努力·····	180
三、成本分析·····	182
四、风险估计·····	186
第十一章 资产管理(一) ·····	189
第一节 资产管理意义 ·····	189
一、资产的作用·····	189
二、资产的构成·····	191
三、资产管理意义·····	193
第二节 资产理论 ·····	194
一、真实票据理论·····	194
二、资产转换理论·····	195
三、预期收入理论·····	196
四、超货币供给理论·····	196
五、资产结构理论·····	197
第三节 贷款一般管理 ·····	198
一、贷款政策原则·····	198
二、贷款组织结构·····	200
三、贷款工作规程·····	202
第四节 对贷款的评估与控制 ·····	204
一、贷款检查的目的、内容与方法 ·····	204
二、贷款质量评估 ·····	205
三、对有问题贷款的控制·····	206
第十二章 资产管理(二) ·····	209
第一节 信用分析 ·····	209
一、信用评估内容·····	209
二、信用调查方式·····	213
三、信用分析技术·····	216
第二节 投资的一般管理 ·····	222

一、银行投资的意义	222
二、基本投资行为及其决策依据	224
第三节 银行投资策略	225
一、证券结构的投资策略	226
二、交易方式方法的投资策略	228
三、证券投资的策略性观念	229
 第十三章 特殊管理	233
第一节 结算管理	233
一、银行结算梗概	233
二、银行结算管理要点	235
第二节 信托管理	237
一、银行信托梗概	237
二、银行信托管理要点	240
第三节 租赁管理	242
一、银行租赁梗概	242
二、银行租赁管理要点	244
第四节 电子化管理	246
一、银行电子化梗概	246
二、银行电子化管理要点	248

第四部分 行为关系管理篇

第十四章 计划和决策	251
第一节 银行计划管理	251
一、计划管理的意义和原则	251
二、银行计划的要素和种类	254
三、银行计划的编制和执行	257
第二节 银行信息管理	260

一、银行信息及其管理意义	260
二、银行信息收集、处理和运用	263
三、银行经济预测	265
第三节 银行决策管理	270
一、银行决策及其管理意义	270
二、银行决策程序	274
三、主要决策方法	275
第十五章 组织和人事	279
第一节 银行组织管理	279
一、银行组织设计原则	279
二、组织功能的发挥与协调	286
三、银行组织设置的特殊侧面	288
第二节 银行领导管理	290
一、领导涵义和领导职责	290
二、领导素质和领导者主体意识	293
三、领导方法原则	299
第三节 银行劳动管理	301
一、人员的选择和任用	301
二、激励和提拔	303
三、培训和交流	308
第十六章 沟通和公共关系	313
第一节 银行沟通管理	313
一、沟通的意义、形成和原则	313
二、有效沟通的方法和障碍	315
三、培养沟通的能力	317
四、增进银行沟通的管理	318
第二节 银行公共关系管理	321
一、银行公共关系的意义和原则	321

二、银行公共关系的主要方面	322
第十七章 竞争和创新	328
第一节 银行竞争管理	328
一、银行竞争的必要性、可能性和制约性	328
二、竞争领域和竞争对象	330
三、对竞争者策略的分析	334
第二节 银行创新管理	338
一、银行创新的概念、背景和目标	338
二、创新思路及其思维技巧	341
三、创新管理要点	345
第十八章 控制和稽核	349
第一节 银行控制管理	349
一、控制的涵义和原则	349
二、控制的程序和类型	351
三、银行控制的特殊规则	354
第二节 银行稽核管理	356
一、稽核的涵义和作用	356
二、稽核的内容要点和形式程序	357
三、稽核的原则和方式方法	359
主要参考书目	362

第一部分 绪 论

第一章 现代银行管理的概念

第一节 现代银行管理学的研究对象

一、银行的概念

现代银行管理学，是一门研究现代银行各种管理关系中带有规律性的原理与方法的学问，具体地讲，是一门研究如何在环境变化的条件下，通过计划、组织、领导、任用和控制等职能手段，对现代银行内部人员、资金、设备、信息诸要素加以管理，以实现预定的经营目标的学问。

银行是经营货币和信贷业务的金融中介机构。如果在我们关于银行的一般概念中撇除中央银行这一特殊管理机构，那么，银行就是能够创造自身的存款证券以提供信贷服务的金融中介机构。

从世界范围来看，现代金融中介体系，是以中央银行为主导，以商业银行为主体，辅以各种专业银行、非银行金融机构和政府控制的政策性金融机构的综合系统。其中最具典型意义的是商业银行。这里所谓的“商业”，并非日常理解的贸易商业，而是泛指工商业活动。凡介入生产和流通的经常性周转过程的银行，都可视若商业银行，这已成为历史遗留下来的习惯称呼。但是，严格地说来，从本质特征上把握，商业银行则是一种享有创造和垄断活期存款的特权、主要发放周转性工商业贷款、并提供日趋多样化服务的

金融中介机构。其他银行或非银行金融机构，都不享有经营活期存款的特权，只能专门地从事于其他某些特定形式的负债业务和资产业务。商业银行不仅是历史最悠久的银行形态，而且在现代金融系统和现代国民经济系统的运行中，仍然起着举足轻重的作用。发达资本主义国家的大商业银行，往往扮演着金融寡头垄断势力的核心角色，对全国乃至世界的经济和政治产生重大的、深远的影响。社会主义社会以往的各大国家银行，尽管并不具备真正的商业银行运行机制，但其经营范围已囊括了商业银行的大部分业务。随着经济体制改革的深入，商业银行模式的问题正被引起越来越广泛的重视。基于以上事实，本书讲述的银行管理，将以商业银行为蓝本展开。

商业银行是一种带有宏观性的特殊企业。关于银行组织性质的这种判断，必须同一定的经济制度和体制的历史背景联系起来分析。在资本主义制度下，私有性质的商业银行无疑是经营性企业，唯有中央银行是政策性机关。1929—1933年大危机后，资本主义国家经济体制发生了重要变化，政府干预很盛行，出现了一批政府持股、资助或直接控制的金融机构，它们多少带有一点机关性质：其经营方向和原则必须遵循政府的政策要求和行政规定。但是，在日常业务正常的情形下，则仍按企业原则经营。不过，这样的机关性银行，在金融业中只占少数，多数还是企业性银行。

在社会主义制度中，国家银行从来被认为具有机关和企业的双重性质。80年代以前几十年间，我国金融界的主流看法是，银行的机关性质占有主导地位。这种认识的实践基础在于，在当时我国高度集权的行政经济体制中，金融实质上是从属于财政的一个组成部分，银行只能在指令计划的行政制约下，在财政拨款的基础上，为企业提供超定额的、短期性（季节性）的、补充流动资金需要的资金。银行的自有资金来自于财政拨付的信贷基金。银行的存贷业务只能在规定的行政区划内按上级指令进行。银行的大部