

基础精讲班
金融专业知识与实务（中级）
中级经济师职业资格考试

主讲老师：高强

第四章 商业银行经营与管理

第四章 商业银行经营与管理

本章考情介绍：

本章内容较多，而且知识点琐碎，记忆性内容指标与计算同时并存，考生复习难度较大。2019年教材对于理财业务经营相关内容做出了调整，考生应当重点关注，今年考试必考考点。

年份	单项 选择题	多项 选择题	案例 分析题	合计
2016	7 题 7 分	—	4 题 8 分	11 题 15 分
2017	8 题 8 分	2 题 4 分	4 题 8 分	14 题 20 分
2018	8 题 7 分	1 题 2 分	4 题 8 分	14 题 18 分

第一节 商业银行经营与管理概述

一、商业银行经营与管理的含义

（一）含义

商业银行是以货币和信用为经营对象的金融中介机构。商业银行的经营指商业银行对所开展的各种业务活动的组织和营销。商业银行的管理是商业银行对所开展的各种业务活动的控制与监督。

第一节 商业银行经营与管理概述

1. 商业银行经营的内容

- （1）负债业务的组织和营销；
- （2）资产业务的组织和营销；
- （3）中间业务和表外业务的组织和营销。

2. 商业银行管理的内容

- （1）资产负债管理；
- （2）资本管理；
- （3）风险管理；
- （4）财务管理；
- （5）人力资源开发与管理。

第一节 商业银行经营与管理概述

二、商业银行经营与管理的原则和关系

（一）商业银行经营与管理的原则

商业银行经营具有的高负债率、高风险性以及受到严格监管的特点，决定了其经营原则不能是单一的，而是几个方面的统一。

1995 年颁布实施、2015 年 10 月修改后的《中华人民共和国商业银行法》（以下简称《商业银行法》）第四条规定：“商业银行以安全性、流动性、效益性为经营原则。”

第一节 商业银行经营与管理概述

安全性	必须保持足够的清偿能力，经得起重大风险和损失，能够随时应付客户提存，使客户对银行保持坚定的信心	为实现安全性目标，商业银行应该做到以下几点： ①筹措足够的自有资金，提高自有资
-----	---	--

	很大程度上取决于资产安排的规模和资产的结构以及资产的风险度和现金储备的数量	本在全部资产中的比重 ②合理安排资产规模和结构,提高资产质量 ③遵纪守法,合法经营
流动性	必须始终保持所必需的一定量的现金或变现能力强的资产,以备客户提取,防止出现兑付不了的情况 银行的流动性体现在资产和负债两个方面: ①资产的流动性(变现能力) ②负债的流动性(筹资能力)	为满足流动性要求,商业银行要做到以下几点: ①调整资产结构,维持流动性较好资产的适度比例 ②加强负债管理,注重从负债方面满足经营流动性要求 ③加强流动性管理,实现流动性管理目标

第一节 商业银行经营与管理概述

效益性	又称为盈利性原则,要求银行经营管理者在允许的情况下,尽可能地追求利润最大化	商业银行追求效益的提高要做到以下几点: ①减少非盈利性资产,提高盈利性资产的比重 ②以尽可能低的成本,取得更多资金 ③减少贷款和投资损失
-----	---------------------------------------	---

第一节 商业银行经营与管理概述

(二) 商业银行经营与管理原则之间的关系

商业银行经营管理的基本要求决定了商业银行在经营过程中必须遵循安全性、流动性和效益性三个原则。

从本质上来说,“三性”原则是对立统一的,它们共同保证了商业银行正常有效的经营活动。安全性是前提,流动性是条件,效益性是目的。

只有安全性得到保证,才能获得效益;只有资金能够正常流动,才能确立银行中立的地位,各项业务才能正常运转,所以说安全性和流动性是保证银行获得效益的条件。

第一节 商业银行经营与管理概述

但是“三性”之间也存在着矛盾:安全系数大的资金,通常盈利水平低;而安全系数小、风险大的项目,往往盈利水平高。所以安全性和流动性的提高必然削弱效益性;要提高效益性,安全性和流动性就会受到影响。对于银行管理者来说,一个重要的指导思想是设法在这些互有冲突的经营原则之间寻求平衡,在保证资金的安全和流动的前提下,追求尽可能多的效益。

第一节 商业银行经营与管理概述

【例题·单选题】在商业银行经营管理的三大原则中,被视为前提的是()原则。(2012年)

- A. 安全性
- B. 盈利性
- C. 效益性
- D. 流动性

【答案】A

【解析】本题考查商业银行经营与管理的原则。安全性是前提,流动性是条件,效益性是目的。

第一节 商业银行经营与管理概述

(三) 我国商业银行的经营与管理原则的发展变迁

我国银行经营与管理原则大体经历了四个阶段：

阶段	内容
单一的贷款“三原则”	①贷款必须按计划发放和使用； ②贷款必须有适用适销的物资作为保证； ③贷款必须按期归还
专业银行的贷款管理原则	①别对待，择优扶持； ②贷款按计划发放和使用； ③贷款按期归还，分别计息。在计划调节中加入了市场调节的内容，增加了银行择优选择的自主性，并开始注重银行效益
商业银行经营与管理“三原则”的初步确定	“商业银行以效益性、安全性、流动性为经营原则，实行自主经营，自担风险，自负盈亏，自我约束”
商业银行经营与管理“三原则”的调整	“商业银行以安全性、流动性、效益性为经营原则，实行自主经营，自担风险，自负盈亏，自我约束”

第一节 商业银行经营与管理概述

（四）我国商业银行的审慎经营规则

审慎经营规则，又称审慎性经营规则，包括风险管理、内部控制、资本充足率、资产质量、损失准备金、风险集中、关联交易、资产流动性等内容。所谓审慎性，源于会计处理上，是指企业的会计核算应当尽可能建立在稳妥可靠的基础上，尽可能减少经营者的风险负担，办法是尽可能低估企业的资产与收益，对可能发生的损失和费用则给予充分估计。

第二节 商业银行经营

一、商业银行经营概述

商业银行经营是对其所开展的各种业务活动的组织和营销。

组织——更多表现为物质方面的组合；

营销——更多表现为脑力的活动 and 无形资产的创造。

第二节 商业银行经营

二、商业银行经营的组织：业务运营

模式	特征	优缺点
传统的业务运营模式	以层级管理为特征，以层级中的每一个业务单位（网点）为基础，以业务前后台一体为核心的方式	优点：前后台紧密结合，业务处理快捷等 缺点：由于风险控制要求，后台各个流程环节都必须配备人员，单人业务量不饱满，人工成本高
新型的业务运营模式	新型业务运营模式的核心就是前后台分离 前台由会计核算型转为服务营销型（产品营销、柜台服务、风险控制） 后台主要负责核心业务系统运行维护	新型业务运营模式的优点： （1）前台营业网点业务操作规范化和工序化 （2）实现业务集约化处理 （3）实现效率提升 （4）提高风险防范能力 （5）可以大幅降低成本

第二节 商业银行经营

二、商业银行经营的组织：业务运营

模式	特征	优缺点
电子银行模式	电子银行渠道主要包括：网上银行、电话银行、手机银行、自助终端	电子银行优势主要表现在： (1) 促进商业银行实现经营模式变革与创新：低成本 (2) 有效降低经营成本，提高经营效率：电子银行经营成本占经营收入 15%~20%，传统银行占 60% (3) 促进商业银行提供更多优质服务

第二节 商业银行经营

三、商业银行经营的核心：市场营销

(一) 商业银行市场营销的含义

市场营销是指商业银行以金融市场为导向，利用自己的资源优势，通过运用各种营销手段，把可赢利的银行金融产品和服务销售给客户，以满足客户的需求并实现银行盈利最大化目标的一系列活动。

商业银行以货币和信用为经营对象；更多地表现为一种服务营销。

商业银行市场营销的中心是客户，金融产品、价格、渠道和促销等行为的最终目标是能够满足客户的需要，并使商业银行获得盈利和发展。

第二节 商业银行经营

(二) 商业银行的市场营销策略

策略	要素	特征
“4P”营销组合策略	产品、价格、渠道和促销	(1) 以金融产品为导向 (2) 从供给方出发来研究市场需求及变化
“4C”营销组合策略	消费者、成本、便利和沟通	(1) 以客户需求为导向 (2) 以追求顾客满意为目标，兼顾客户与银行的双重利益
关系营销（方向）	——	将与客户关系的建立、培养、发展作为营销的对象；与客户建立长期良好关系
“4R”营销组合策略	关联、反应、关系和回报	(1) 以竞争为导向 (2) 积极适应顾客需求，并主动创造需求

第二节 商业银行经营

四、负债经营

负债是商业银行形成资金来源的业务，是商业银行开展各项经营活动的重要基础。商业银行的负债主要包括存款和借款，其中最主要的是存款。

(一) 存款经营的基本内容

商业银行存款经营最重要的方面是必须不断创新金融产品，开拓客户服务领域。

第二节 商业银行经营

(二) 存款经营的影响因素

1. 支付机制的创新

如在我国，信用卡、各类储蓄卡发行的巨大增长；网上银行、电子银行的兴起等。

2. 存款创造的调控

以倍数扩张的方式来创造活期存款。中央银行用来调解商业银行创造派生存款的主要政策工具对于商业银行获得存款资金影响很大。如公开市场操作、调整存款准备金率等。

3. 政府的监管措施

主要包括央行对利率的规定、电子资金转账和信用卡业务所产生的法制责任规定等。

第二节 商业银行经营

（三）存款经营的衍生服务：现金管理

具体地讲，商业银行提供的现金管理服务，是将收款、付款、账户管理、信息服务、投资、融资等产品进行有机组合，为客户提供全面的现金流出、流入、留存管理，协助客户提高资金使用效率，降低资金成本，增加资金收益。

现金管理服务是银行营销优质客户、拓展市场份额，直至获取利润的一种重要手段。

第二节 商业银行经营

五、贷款经营

商业银行贷款经营就是选择贷款客户，不断创新贷款产品及相关产品，使之适应客户需要，并与合作，最终收回所发放贷款，为商业银行创造利润的过程。

（一）选择贷款客户

选择贷款客户的实质是选择市场和开拓市场。贷款客户的选择主要从两个方面着手：

1. 客户所在的行业

第二节 商业银行经营

（一）选择贷款客户

2. 客户自身情况及贷款用途方面

（1）客户的资信状况是最重要的，客户的信用记录如何，其个人（或者企业的领导者）品德是否优良都决定贷款最终能否收回。

（2）客户的财务状况，这决定其日后的现金流能否按时归还贷款。

（3）贷款者所要投资的项目、项目的优劣、市场前景如何等。

第二节 商业银行经营

要完成对客户自身及项目的了解，通常银行的信贷人员要完成三个步骤：

（1）贷款面谈，即有效鉴别客户身份，了解借款的真实用途，调查借款人的信用状况和还款能力，确保贷款的真实性，从而有效防范贷款风险。

（2）信用调查，即确定客户的贷款申请是否符合本银行的信贷政策，以及客户的信用状况。通常采用信用的 5C 标准，即：品格（Character）、偿还能力（Capacity）、资本（Capital）、经营环境（Condition）、担保品（Collateral）。（重点）

（3）财务分析，包括获取企业的会计核算和报表资料及其他相关资料，采用一系列专门的分析技术和方法，对企业过去和现在有关筹资活动、投资活动、经营活动、分配活动的盈利能力、营运能力、偿债能力和增长能力状况等进行分析与评价。

第二节 商业银行经营

（二）培养贷款客户的战略

从贷款经营的角度看，大型商业银行在客户选择上还必须要有战略安排。层级较高的机构管理大客户，层级较低的机构管理小客户，现在的小客户将来有可能成为大客户。因此层级较低的机构要具有战略眼光，在选择客户上要善于发展和培养那些潜在的优质客户。

第二节 商业银行经营

（三）创造新的贷款品种和进行合理的贷款结构安排

从营销的角度来说，贷款需要不断有新产品，但是贷款产品的品种是相对稳定的，特别是在我国。但这并不妨碍商业银行根据客户的需要灵活安排贷款，甚至为客户进行量身定做适合的贷款（如抵押品贷款，资金偿还计划以及所涉及的贷款期限），在此过程中会产生一些新的贷款产品。进行合适的贷款结构安排的重要性并不亚于创造贷款的新品种，这对于贷款客户能够按期偿还贷款是十分必要的。

第二节 商业银行经营

（四）在贷款经营中推销银行其他产品

交叉销售其他的银行产品和服务十分重要。可推销的银行其他产品主要有两类：

1. 由贷款发放本身所引起的

银行发放贷款时要求客户维持一定账户余额，以此作为某项贷款定价的条件。这就等于向客户销售了另外一项银行产品。

2. 通过贷款谈判了解到新的要求和另外的客户

例如在谈判中，客户可能提到自己正打算增添新的产品，而这将导致一种对定期贷款或长期性流动资金贷款的需要。

第二节 商业银行经营

六、中间业务经营

（一）中间业务的含义及特点

中间业务是指不构成银行表内资产、表内负债，形成银行非利息收入的业务，包括收取服务费或代客买卖差价业务，如理财业务、咨询顾问、基金和债券的代理买卖、代客买卖资金产品、代理收费、托管、支付结算等。

第二节 商业银行经营

相对传统业务而言，中间业务具有以下特点：

- （1）不运用或不直接运用银行的自有资金；
- （2）不承担或不直接承担市场风险；
- （3）以接受客户委托为前提，为客户办理业务；
- （4）以收取服务费（手续费、管理费等）、赚取价差的方式获得收益；
- （5）种类多、范围广，在商业银行营业收入中所占的比重日益上升。

第二节 商业银行经营

【例题·多选题】下列业务活动中，属于商业银行中间业务的有（ ）。(2013 年)

- A. 代理收费
- B. 咨询顾问
- C. 自营债券投资
- D. 基金和债券的代理买卖
- E. 托管及支付结算业务

【答案】ABDE

【解析】本题考查商业银行的中间业务。商业银行的中间业务包括收取服务费或代客买卖差价的理财业务、咨询顾问、基金和债券的代理买卖、代客买卖资金产品、代理收费、托管和支付结算等业务。

第二节 商业银行经营

（二）中间业务经营的基本内容

（1）不断提升中间业务的金融创新能力

中间业务发展的基础是中间业务创新。与国外先进银行相比，我国商业银行的中间业务吸纳型和模仿型创新较多，原创型和再创新型创新较少。

（2）不断提升中间业务的金融科技化、金融信息化水平

近年来出现的，可以在任何时候和任何地点以任何方式为客户提供个性化服务的电子银行，为中间业务的发展提供了更有效的手段。

(3) 重视开展关系营销，与客户建立更加稳定的关系

要做好中间业务经营，要特别注意加强市场调查，开拓和发展客户，与客户建立更稳定的关系，适应市场和客户的实际需要。

(4) 注重人才培养，提高专业人员素质

第二节 商业银行经营

七、理财业务经营

(一) 商业银行理财业务的概念与分类

1. 商业银行理财业务的概念（2019 年调整）

理财业务是商业银行的一项重要业务，理财业务是指商业银行接受投资者委托，按照与投资者事先约定的投资策略、风险承担和收益分配方式，对受托的投资者财产进行投资和管理的金融服务。

第二节 商业银行经营

(二) 商业银行理财业务开展应遵守的基本原则

商业银行开展理财业务，应当遵守：诚实守信、勤勉尽职地履行受人之托、代人理财职责，投资者自担投资风险并获得收益。遵守成本可算、风险可控、信息充分披露的原则，严格遵守投资者适当性管理要求，保护投资者合法权益。（2019 年变动）

第二节 商业银行经营

(三) 商业银行理财产品的分类与管理

(1) 商业银行根据募集方式的不同，将理财产品分为公募理财产品和私募理财产品。

公募理财产品是指商业银行面向不特定社会公众公开发行的理财产品。私募理财产品是指商业银行面向合格投资者非公开发行的理财产品。

第二节 商业银行经营

(2) 商业银行根据投资性质的不同，将理财产品分为固定收益类理财产品、权益类理财产品、商品及金融衍生品类理财产品和混合类理财产品。

固定收益类理财产品投资于存款、债券等债权类资产的比例不低于 80%；

权益类理财产品投资于权益类资产的比例不低于 80%；

商品及金融衍生品类理财产品投资于商品及金融衍生品的比例不低于 80%；

混合类理财产品投资于债权类资产、权益类资产、商品及金融衍生品类资产且任一资产的投资比例未达到前三类理财产品标准。

第二节 商业银行经营

(3) 存续期内是否开放来分

①封闭式理财产品

指有确定到期日，且自产品成立日至终止日期间内，客户不得进行申购、赎回的理财产品
封闭式理财产品需要有确定的到期日期

②开放式理财产品

指自产品成立日至终止日期间内，客户可以按照协议约定的开放日和场所申购、赎回的理财产品

开放式理财产品可以有确定到期日期，也可无确定到期日期

第二节 商业银行经营

2. 理财产品的管理（2019 年调整）

(1) 管理体系与管理制度

商业银行总行应按要求，在全国银行业理财信息登记系统对理财产品进行集中登记，信

息登记不齐全或者不符合要求的，应当进行补充或者重新登记。

商业银行应当通过具有独立法人地位的子公司开展理财业务。暂不具备条件的，商业银行总行应当设立理财业务专营部门对理财业务实行集中统一经营管理。

第二节 商业银行经营

(2) 销售管理。

商业银行理财产品销售是指商业银行将本行发行的理财产品向投资者进行宣传推介和办理认购、赎回等业务活动。

商业银行销售理财产品，应当加强投资者适当性管理，向投资者充分披露信息和揭示风险，不得宣传或承诺保本保收益，不得误导投资者购买与其风险承受能力不相匹配的理财产品。商业银行发行理财产品不得宣传理财产品预期收益率在理财产品宣传销售文本中只能登载该理财产品或者本行同类理财产品的过往平均业绩和最好、最差业绩，并以醒目文字提醒投资者“理财产品过往业绩不代表其未来表现，不等于理财产品实际收益，投资须谨慎”。

第二节 商业银行经营

(3) 投资运作管理。

商业银行理财产品可以投资于国债、地方政府债券、中央银行票据、政府机构债券、金融债券、银行存款、大额存单、同业存单、公司信用类债券、在银行间市场和证券交易所市场发行的资产支持证券、公募证券投资基金、其他债权类资产、权益类资产以及国务院银行业监督管理机构认可的其他资产。

商业银行理财产品不得直接投资于信贷资产，不得直接或间接投资于本行信贷资产，不得直接或间接投资于本行或其他银行业金融机构发行的理财产品，不得直接或间接投资于本行发行的次级档信贷资产支持证券。

商业银行面向非机构投资者发行的理财产品不得直接或间接投资于不良资产、不良资产支持证券。

商业银行不得发行分级理财产品。

第二节 商业银行经营

(4) 信息披露。商业银行应当在本行营业网点或官方网站建立理财产品信息查询平台，收录全部在售及存续期内公募理财产品的基本信息。

商业银行应当及时、准确、完整地向理财产品投资者披露理财产品的募集信息、资金投向、杠杆水平、收益分配、托管安排、投资账户信息和主要投资风险等内容。

第二节 商业银行经营

(5) 过渡期安排。

《办法》过渡期为施行之日起至 2020 年年底。

过渡期内，商业银行新发行的理财产品应当符合《办法》规定；对于存量理财产品，商业银行可以发行老产品对接存量理财产品所投资的未到期资产但应当严格控制存量产品的整体规模内，并有序压缩递减。

第二节 商业银行经营

(四) 我国商业银行理财业务的发展现状及趋势

1. 我国商业银行理财业务发展现状

我国商业银行理财业务的发展可分为以下四个阶段：

(1) 萌芽起步阶段（1996—2001 年）

存款利率下降及利息税的征收，使得储蓄资金开始在市场上寻找新的投资产品，以获取更高收益。国内少数银行尝试开展了个人理财业务。

第二节 商业银行经营

(2) 拓展与规范阶段（2002—2005 年）

2005 年，中国银监会出台了《商业银行个人理财业务管理暂行办法》和《商业银行个人理财业务风险管理指引》，结束了银行个人理财业务无法可依的局面。在这段时期，尽管我国银行理财产品起步晚，但发展势头很快，多家银行纷纷推出了自己的外汇和人民币理财产品。

（3）创新与加速发展阶段（2006—2009 年）

2006 年，理财产品发售规模和数量开始高速增长、产品种类日益丰富。

第二节 商业银行经营

（4）行业转型阶段（2010 年至今）

尤其是在我国经济增速放缓、监管趋严的背景下，银行防范理财业务风险已成为当务之急。在监管推动下，理财业务将通过产品形态转型、收费模式转变及信息披露规范等方式回归“代客理财”的本质。

第二节 商业银行经营

2. 我国商业银行理财业务发展趋势

（1）从负债端看，随着利率市场化的加快推进，以及互联网金融等新技术的冲击，传统理财业务赖以生存和发展的客观基础发生了根本性转变，理财业务面临着巨大的转型压力。从目前的趋势看，商业银行理财业务转型的方向体现出以下八个特征：

- ①从存款替代型理财向真正的代客理财回归；
- ②理财服务范围从单一理财服务向全面财富管理转变；
- ③理财产品形态从预期收益型向净值收益型转变；

第二节 商业银行经营

- ④理财投资类型由债务型向权益型转变；
- ⑤理财投资范围由在岸向离岸与在岸并驱转变；
- ⑥理财投资策略从被动投资组合向主动投资组合、由持有资产向交易资产转变；
- ⑦由静态流动性管理向动态流动性管理转化；
- ⑧理财业务风险控制由信贷模式向综合模式转变。

第二节 商业银行经营

（2）从资产端看，资产证券化和理财直接融资工具的推出加速，将明显改变理财资金的运用形态。中国银监会推出了理财直接融资工具，这是一种由商业银行设立、直接以单一企业的债权类融资项目为投资方向、在中央结算公司统一托管、在银行间公开交易、在指定渠道进行公开信息披露的标准化投资工具。预计商业银行理财资金运用更加多元化、标准化，资金运用形态也将随之发生较大变化，资产配置的灵活性、多样性将显著增强。

第二节 商业银行经营

（3）从客户端看，理财客户群将加速向高净值个人客户与机构投资者迁移。随着利率市场化的推进，低风险、低收益理财产品大量回归存款后，普通个人理财客户规模将明显减少。高净值个人客户与机构投资者的资产管理需求，将成为银行资产管理业务发展的主要动力。

（4）从渠道端看，未来电子渠道理财业务的发展，将更加注重客户体验的提升。

第三节 商业银行管理

一、资产负债管理

资产负债管理是现代商业银行管理的基础和核心，其产生和发展是随着西方商业银行的出现而不断推进，该理论始终围绕商业银行的三大经营目标（安全性、流动性和效益性）展开。

（一）商业银行资产负债管理理论

资产负债管理是商业银行对其资金运用和资金来源的综合管理。

理论	定义
资产管理理论 (20 世纪 60 年代前)	以商业银行资产的安全性和流动性为重点 其核心认为商业银行的利润主要来源于资产业务
负债管理理论 (20 世纪 60 年代—70 年代初)	以负债为经营重点来保证流动性 该理论认为商业银行在保持流动性方面，没有必要完全依赖建立分层次的流动性储备资产，一旦需要资金周转，可以向外举借，只要在市场上能借到资金，就可大胆放款争取高盈利——主动负债

第三节 商业银行管理

理论	定义
资产负债管理理论 (20 世纪 70 年代—至今)	该理论认为商业银行的经营管理中，不能偏重资产和负债的某一方，高效的银行应该是资产与负债管理双方并重 资产负债管理理论是目前现代商业银行最为流行的经营管理理论

第三节 商业银行管理

(二) 商业银行资产负债管理的基本原理与内容

1. 资产负债管理的基本原理

原理	定义
规模对称原理	规模对称原理指商业银行资产运用的规模必须与负债来源的规模相对称、相平衡。不是简单的对等，而是一种建立在合理经济增长基础上的动态平衡
结构对称原理	与规模对称原理一样，是一种动态资产结构与负债结构的相互对称和统一平衡
速度对称原理	资产平均到期日/负债平均到期日=平均流动率 若平均流动率>1，资产运用过度；若平均流动率<1，资产运用不足
目标互补原理	银行经营目标中的安全性、流动性和效益性三方面是可以相互补充的

第三节 商业银行管理

(二) 商业银行资产负债管理的基本原理与内容

1. 资产负债管理的基本原理

原理	定义
利率管理原理	①差额管理：固定利率负债大于固定利率资产的差额，与变动利率负债小于变动利率资产的差额的相适应，从而不断保持银行安全性、流动性和效益性的均衡 ②利率敏感性资产与负债管理：指由于市场利率的频繁变动，商业银行为减少因利率变动造成的损失，并能够在利率变动情况下增加盈利，就要在利率敏感性资产和负债两方面进行比较，根据对市场利率变动的预测，相应地对敏感性资产和负债进行调整，以取得较多的盈利

比例管理原理	比例指标一般分为三类：安全性指标、流动性指标、效益性指标
--------	------------------------------

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】某商业银行资产的平均到期日为 360 天，负债的平均到期日为 300 天。从速度对称的原理看，该商业银行的资产运用（ ）。(2016 年)

- A. 过度
- B. 不足
- C. 合适
- D. 违法

【答案】A

【解析】本题考查资产负债管理的基本原理中的速度对称原理。资产的平均到期日与负债的平均到期日之比等于平均流动率，如果平均流动率大于 1，表示资产运用过度。本题中平均流动率=360/300=1.2>1，故选择 A 项。

第三节 商业银行管理

2. 资产负债管理的内容

(1) 资产管理

商业银行资产管理主要由以下三部分组成：

①贷款管理（重点）

其主要内容有：贷款风险管理；贷款利率管理；贷款期限结构管理；信用贷款和抵押贷款比例管理；对内部人员和关系户的贷款予以限制等。

目前，我国银行信贷管理一般实行集中授权管理（总行统一制定信贷政策）、统一授信管理（控制融资总量及不同行业、不同企业的融资额度）、审贷分离、分级审批、贷款管理责任制相结合，以切实防范、控制和化解贷款业务风险。

第三节 商业银行管理

②债券投资管理

债券投资是商业银行平衡银行流动性和效益性的重要工具。

我国商业银行债券投资的对象主要包括国债、地方政府债券、金融债券、中央银行票据、资产支持证券、企业债券和公司债券等。

③现金资产管理

我国商业银行的现金资产主要包括：库存现金；存放中央银行款项；存放同业及其他金融机构款项。

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】商业银行的现金资产不包括（ ）。(2016 年)

- A. 库存现金
- B. 存款准备金
- C. 存放同业款项
- D. 对外贷款

【答案】D

【解析】本题考查商业银行的现金资产，包括库存现金、存放中央银行款项（存款准备金）、存放同业及其他金融机构款项。

第三节 商业银行管理

(2) 负债管理

包括存款管理和借入款管理。

①存款管理

存款是银行对存款人的负债，是银行最主要的资金来源。存款管理是商业银行负债管理的重点。主要包括：对吸收存款方式的管理；存款利率管理；存款保险管理。

第三节 商业银行管理

②借入款管理

借入款包括短期借款（同业拆借、证券回购、向中央银行借款等）和长期借款（金融债券：普通金融债券、次级金融债券、混合资本债券、可转换债券）两种。

借入款的管理主要内容是：严格控制特定目的的借入款；分散借入款的偿还期和偿还金额，以减轻流动性过于集中的压力；控制适当的规模和比例，并以增加短期债券为主，增强流动性；努力扩大借入款的渠道或后备渠道，以保证必要时能扩大资金来源。

第三节 商业银行管理

【例题·多选题】下列金融活动中，属于商业银行资产管理范畴的有（ ）。(2015 年)

- A. 发行债券
- B. 交纳法定存款准备金
- C. 证券回购
- D. 债券投资
- E. 优化贷款期限结构

【答案】BDE

【解析】AC 属于商业银行负债管理范畴。

第三节 商业银行管理

（三）我国商业银行的资产负债管理

1. 资产负债比例管理的指标体系

2003 年中国银监会成立后提出了“管风险、管法人、管内控、提高透明度”的监管新理念，强调坚持以风险为核心的监管内容。

2005 年，银监会发布《商业银行风险监管核心指标》。分三层：风险水平，风险迁徙和风险抵补。反映资产负债管理方面的指标主要体现在风险水平这一层上。风险水平类指标包括：流动性风险指标，信用风险指标，市场风险指标和操作风险指标。

第三节 商业银行管理

风险水平类指标包括：流动性风险指标，信用风险指标，市场风险指标和操作风险指标。

类别	代表性指标
流动性风险指标	流动性比例、核心负债比例和流动性缺口率指标
信用风险指标	不良资产率、单一集团客户授信集中度、全部关联度指标
市场风险指标	累计外汇敞口头寸比例、利率风险敏感度
操作风险指标	操作风险损失率

第三节 商业银行管理

银监会于 2010 年年初创立了“腕骨”（CARPALS）监管指标体系：

- C: Capital Adequacy 资本充足性
- A: Asset Quality 贷款质量
- R: Risk Concentration 大额风险集中度
- P: Provisioning Coverage 拨备状况
- A: Affiliated Institutions 附属机构
- L: Liquidity 流动性
- S: Swindle Prevention & Control 案件防控

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】根据中国银行业监督管理委员会 2005 年发布的《商业银行风险监管核心指标》，“风险监管核心指标”分为风险水平、风险迁徙和（ ）三个层次。（2012 年）

- A. 风险控制
- B. 风险抵补
- C. 风险识别
- D. 风险测度

【答案】B

【解析】本题考查我国商业银行的资产负债管理。2005 年发布的《商业银行风险监管核心指标》，“风险监管核心指标”分为三个层次，即风险水平、风险迁徙和风险抵补。

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】下列监管指标中，可以反映信用风险的指标是（ ）。（2016 年）

- A. 核心负债比例
- B. 累计外汇敞口头寸比例
- C. 利率风险敏感度
- D. 不良资产率

【答案】D

【解析】信用风险指标包括不良资产率、单一集团客户授信集中度、全部关联度指标。

第三节 商业银行管理

2. 资产负债管理的方法和工具

(1) 基础管理方法

分析方法	内容
缺口分析	商业银行衡量资产与负债之间重定价期限和现金流量到期期限匹配情况的一种方法，主要用于利率敏感性缺口和流动性期限缺口分析 利率敏感性缺口=利率敏感性资产-利率敏感性负债 利率敏感性缺口大于 0，为正缺口，利率上升，收益上升 利率敏感性缺口小于 0，为负缺口，利率上升，收益下降
久期分析	商业银行衡量利率变动对全行经济价值影响的一种方法 商业银行通过改变资产、负债的久期，实现资产负债组合的利率免疫，提高全行的市场价值和收益水平
外汇敞口与敏感性分析	商业银行衡量汇率变动对全行财务状况影响的一种方法 商业银行采用敞口限额管理和资产负债币种结构管理等方式控制外汇敞口产生的汇率风险

第三节 商业银行管理

(2) 前瞻性动态管理方法

分析方法	内容
情景模拟	商业银行结合设定的各种可能情景的发生概率，研究多种因素同时作用可能产生的影响
流动性压力测试	一种以定量分析为主的流动性风险分析方法，商业银行通过流动性压力测试测算全行在遇到小概率事件等极端不利情况下可能发生的损失，从而对银行流动性管理体系的脆弱性做出评估和判断，进而采取必要措施

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】根据缺口分析法，若某商业银行在未来一段时期内需要重新定价的资产大于负债，则在利率下降的情况下，该银行的利差收益会（ ）。(2016 年)

- A. 不变
- B. 扩大
- C. 减小
- D. 不确定

【答案】C

【解析】本题考查缺口分析。若某商业银行在未来一段时期内需要重新定价的资产大于负债，则为正缺口。在利率下降的环境中，正缺口会减少利差，对银行不利。在利率上升的环境中，保持正缺口对商业银行有利，利差会增大。

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】在商业银行资产负债管理方法中，用来衡量银行资产与负债之间重定价期限和现金流量到期期限匹配情况的方法是（ ）分析法。(2014 年)

- A. 敞口限额
- B. 久期
- C. 情景模拟
- D. 缺口

【答案】D

【解析】缺口分析是商业银行衡量资产与负债之间重定价期限和现金流量到期期限匹配情况的一种方法，主要用于利率敏感性缺口和流动性期限缺口分析。

第三节 商业银行管理

二、资本管理

（一）银行资本的含义与类型

1. 资本是商业银行从事经营活动必须注入的资金，可以用来吸收银行的经营亏损，缓冲意外损失，保护银行的正常经营，为银行的注册、组织营业以及存款进入前的经营提供启动资金等。

第三节 商业银行管理

2. 从保护存款人的利益和提高银行体系安全性的角度看，商业银行资本的核心功能是吸收损失。在现代商业银行经营管理中，有三种意义上的资本：

类别	含义
会计资本	根据会计准则反映在银行资产负债表上的资本（所有者权益） 会计资本由实收资本、资本公积、盈余公积、未分配利润、一般准备、直接计入所有者权益的利得和损失、少数股东权益七部分组成
监管资本	银行监管当局为了满足监管要求，促进银行审慎经营，维持金融体系稳定而规定的商业银行必须持有的资本。 商业银行总资本包括核心一级资本、其他一级资本和二级资本
经济资本	商业银行在一定的置信水平下，为了应对未来一定期限内的非预期损失而应该持有的资本金。经济资本是一种“虚拟”资本，它并不存在于资产负债表的某一个或几个科目中

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】商业银行资本的核心功能是（ ）。(2016 年)

- A. 扩大业务范围
- B. 提高银行的市场竞争力
- C. 吸收损失
- D. 满足监管要求

【答案】C

【解析】商业银行资本的核心功能是吸收损失。

第三节 商业银行管理

(二) “巴塞尔资本协议”的演进与资本管理要求

协议	内容
1988 年 “巴塞尔协议”	(1) 银行资本分为核心资本和附属资本。核心资本包括实收股本和留存收益；附属资本包括一定比例的普通准备、可转债、长期次级债务和资产重估准备，其规模不得超过核心资本的 100% (2) 银行的核心资本充足率和总资本充足率分别不能低于 4%和 8%
2004 年 “巴塞尔新资本协议”（即“巴塞尔协议 II”）	(1) “巴塞尔新资本协议”在统一银行业的资本及其计量标准方面做出了改进，全面覆盖对信用风险、市场风险和操作风险的资本要求 (2) 提出了有效资本监管的“三个支柱”，即最低资本充足率要求、监管当局的监督检查和市场约束

第三节 商业银行管理

(二) “巴塞尔资本协议”的演进与资本管理要求

协议	内容
2010 年 “巴塞尔协议 III”	对商业银行的一级资本充足率下限要求上调至 6%， 核心一级资本充足率提高至 4.5%； 对系统重要性银行的附加资本要求为 1%； 要求商业银行设立“资本防护缓冲资金”，总额不得低于银行风险资产的 2.5%； 各国可根据情况要求银行提取 0~2.5%的逆周期缓冲资本，以便银行可以对抗过度放贷所带来的风险，此外，还提出了 3%的最低杠杆比率以及 100%的流动杠杆比率和净稳定资金来源比率要求

第三节 商业银行管理

(三) 我国的监管资本要求与管理

1. 我国实施“巴塞尔协议 III”新监管标准的安排

2011 年 4 月，中国银监会发布了《中国银行业实施新监管标准指导意见》，根据“巴塞尔协议 III”的监管精神，《指导意见》按照宏观审慎监管与微观审慎监管有机结合、监管标准统一性和分类指导统筹兼顾的总体要求，明确了资本充足率、杠杆率、流动性、贷款损失准备监管标准，并根据不同机构情况设置差异化的过渡期安排。

2012 年 6 月中国银监会发布的《商业银行资本管理办法（试行）》于 2013 年起开始实施，并要求商业银行在 2018 年年底前达到规定的资本充足率要求。

第三节 商业银行管理

2. 我国的监管资本与资本充足率要求

(1) 监管资本的构成

资本	内容
----	----

核心一级资本	指在银行持续经营条件下无条件用来吸收损失的资本工具，具有永久性、清偿顺序排在所有其他融资工具之后的特征，包括：实收资本或普通股、资本公积、盈余公积、一般风险准备、未分配利润、少数股东资本可计入部分
其他一级资本	指非累积性的、永久性的、不带有利率跳升及其他赎回条款，本金和收益都应在银行持续经营条件下参与吸收损失的资本工具，包括：其他一级资本工具及其溢价（如优先股及其溢价）、少数股东资本可计入部分
二级资本	指在破产清算条件下可以用于吸收损失的资本工具，二级资本的受偿顺序列在普通股之前、在一般债权人之后，不带赎回机制，不允许设定利率跳升条款，收益不具有信用敏感性特征，必须含有减计或转股条款。二级资本包括二级资本工具及其溢价、超额贷款损失准备、少数股东资本可计入部分

第三节 商业银行管理

（2）资本充足率的计算及监管要求

资本充足率是指商业银行持有的符合监管规定的资本与风险加权资产之间的比率。根据《资本办法》，我国商业银行资本充足率的计算公式如下：

$$\text{资本充足率} = \frac{\text{总资本} - \text{对应资本扣减项}}{\text{风险加权资产}} \times 100\%$$

$$\text{一级资本充足率} = \frac{\text{一级资本} - \text{对应资本扣减项}}{\text{风险加权资产}} \times 100\%$$

$$\text{核心一级资本充足率} = \frac{\text{核心一级资本} - \text{对应资本扣减项}}{\text{风险加权资产}} \times 100\%$$

其中，商业银行总资本包括核心一级资本、其他一级资本和二级资本；商业银行风险加权资产包括信用风险加权资产、市场风险加权资产和操作风险加权资产。

第三节 商业银行管理

根据《资本办法》，商业银行资本充足率监管要求分为四个层次：

最低资本要求	核心一级资本充足率 5%	一级资本充足率 6%	资本充足率 8%
储备资本要求和逆周期资本要求	储备资本要求 2.5%	逆周期资本要求 0~2.5%	——
系统重要性银行附加资本要求	1%		
根据单家银行风险状况提出的第二支柱资本要求			

根据我国银行业的实际情况，《资本办法》设定了 6 年的资本充足率达标过渡期，我国商业银行应于 2018 年底前全面达到相关资本监管要求。

第三节 商业银行管理

（四）经济资本管理的内容

1. 经济资本是银行为了承担风险而真正需要的资本，其最主要的功能是防范风险和创造价值，它在实际运作中体现出以下优点：

① 保证了一定的资本水平以避免灾难并满足监管要求；

- ②保证风险已被适当地加以管理，同时保证风险管理政策和风险监控手段的有效性；
- ③保证资本得以最有效地运用以获得最佳收益，同时可以用于评价银行战略并支持决策。

第三节 商业银行管理

2. 商业银行经济资本管理主要包括三项内容：

①经济资本的计量

是指运用风险计量技术和组合计量技术，将各类风险量化为资本占用的过程。经济资本计量的核心是对信用风险、市场风险和操作风险三类风险的量化。

②经济资本的分配

是根据银行风险偏好和发展战略，通过年度计划、限额管理、参数设置等方式将经济资本科学分解到分支结构、业务部门和产品中，并通过资本约束风险，资本要求回报的协调管理机制提高各分支机构、业务部门和产品等维度的风险管理水平。

第三节 商业银行管理

2. 商业银行经济资本管理主要包括三项内容：

③经济资本的评价

是建立以风险调整后资本回报率为核心的指标体系，对各分支机构、业务部门和产品维度的经营绩效进行考核评价，属于银行绩效考核的范畴。

第三节 商业银行管理

【例题·多选题】根据《商业银行资本管理办法（试行）》，我国商业银行的风险加权资产有（ ）。(2014 年)

- A.信用风险加权资产
- B.系统风险加权资产
- C.市场风险加权资产
- D.声誉风险加权资产
- E.操作风险加权资产

【答案】ACE

【解析】风险加权资产包括信用风险加权资产、市场风险加权资产、操作风险加权资产。

第三节 商业银行管理

三、风险管理

（一）商业银行风险的特征与类型

1. 商业银行风险的特征

（1）杠杆性

商业银行属于高负债经营，其自有资本占总资产的比例很低。

（2）传递性

商业银行的经营对象是货币，具有信用创造功能，而且与经济联系非常密切，一旦出现危机，容易传递给其他经济体，形成连锁反应。

（3）负外部效应

第三节 商业银行管理

2. 商业银行风险的类型

分类角度	风险分类
风险发生的范围	系统性风险
	非系统性风险
风险的来源	外部风险
	内部风险
最常见的风险分类是“巴塞尔新资本协议”	信用风险

按商业银行的业务特征及诱发风险的原因	市场风险
	操作风险
	流动性风险
	国家风险
	声誉风险
	法律风险
	战略风险

第三节 商业银行管理

（二）商业银行风险管理的内容

1. 商业银行风险管理的基本流程

商业银行风险管理是运用风险控制手段和方法，对在经营过程中所承受的风险进行识别、计量、监测和控制的行为过程。

我国商业银行的风险管理流程主要包括以下几个环节：

环节	内容
风险识别	风险识别包括识别风险和分析风险两个环节
风险计量	是全面风险管理、资本监管和经济资本配置得以有效实施的基础和关键环节

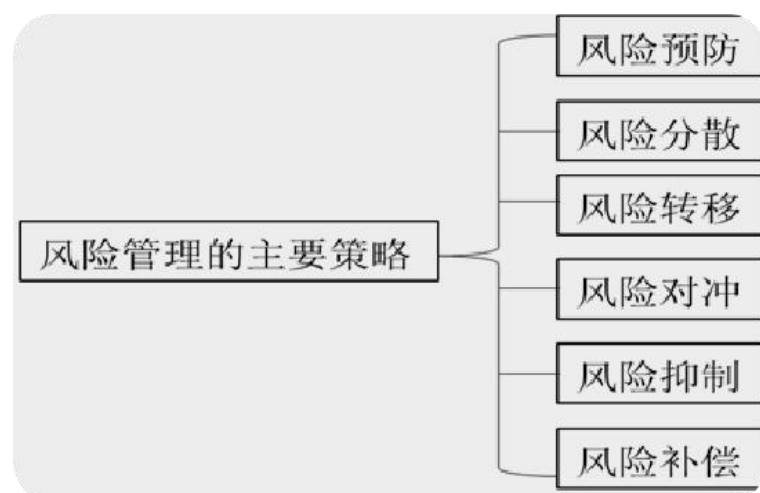
第三节 商业银行管理

我国商业银行的风险管理流程主要包括以下几个环节：

环节	内容
风险监测	<p>风险监测包括两个方面：</p> <p>①监测各种可量化的关键风险指标（KRI）以及不可量化的风险因素的变化和发展趋势，确保在风险进一步恶化之前识别出来</p> <p>②报告商业银行所有风险的定性、定量评估结果，以及所采取风险管理、控制措施及其质量和效果</p>
风险控制	<p>商业银行风险控制可以分为事前控制和事后控制</p> <p>①事前控制：银行在开展经营活动之前制定一定的标准或方案，避免风险超过自身承受能力或提前采取一定的风险防范措施，主要方法包括限额管理、风险定价和制定应急预案等</p> <p>②事后控制：银行根据所承担的风险水平和风险变化趋势，采取一系列风险转移或缓释工具来降低风险，主要方法包括风险缓释或风险转移、重新分配风险资本、提高风险资本水平等</p>

第三节 商业银行管理

2. 商业银行风险管理的主要策略



第三节 商业银行管理

2. 商业银行风险管理的主要策略

管理策略	内容
风险预防	①充足的自有资本金，商业银行抵御风险的最终防线是保持充足的自有资本金 ②适当的准备金，商业银行的自有资本很少，单靠自有资本来防范风险往往不现实。因此，商业银行需要在资产中保持一定的准备金以抵御风险，其中法定准备金和超额准备金是基本的准备金
风险分散	风险分散是指商业银行通过实现资产结构多样化，尽可能选择多样的、彼此不相关或负相关的资产进行搭配，以降低整个资产组合的风险程度 风险分散只能减少或消除非系统性风险，并不能减少系统性风险
风险转移	风险转移是指商业银行通过购买某种金融产品或采取其他合法的经济措施将风险转移给其他经济主体的一种策略选择 风险转移分为保险转移（出口信贷保险）和非保险转移（保证担保）两类

第三节 商业银行管理

管理策略	内容
风险对冲	风险对冲是指商业银行通过投资或购买与标的资产收益波动负相关的某种资产或衍生品，来冲销标的资产潜在损失的一种风险管理策略
风险抑制	风险抑制是指商业银行在承担风险之后，通过加强对风险的监测，及时发现问题，并采取相应措施，以便在风险事件实际发生之前阻止情况恶化，或者在风险事件发生之后尽可能减少风险造成的损失
风险补偿	①合同补偿，即在订立合同时将风险因素考虑在内，如将风险可能造成的损失计入价格之中 ②保险补偿，即通过存款保险制度来减少银行风险 ③法律补偿，即利用法律手段对造成银行风险损失的法律责任人提起财产清理诉讼，尽可能地挽回损失

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】商业银行在承担风险之后，通过加强对风险的监测，及时发现问题，并采取相应措施，以便在风险事件实际发生之前阻止情况恶化，或者在风险事件发生之后尽可能减少风险造成的损失，这种风险管理策略称为（ ）。（2014 年）

- A. 风险抑制
- B. 风险对冲
- C. 风险转移
- D. 风险补偿

【答案】A

【解析】风险抑制是指商业银行在承担风险之后，通过加强对风险的监测，及时发现问题，并采取相应措施，以便在风险事件实际发生之前阻止情况恶化，或者在风险事件发生之后尽可能减少风险造成的损失。。

第三节 商业银行管理

（三）“巴塞尔资本协议”的发展与商业银行全面风险管理

1. “巴塞尔资本协议”的发展与银行业全面风险管理

1988年，巴塞尔委员会发布了“巴塞尔资本协议”，强调银行必须拥有足以覆盖其风险资产的充足的资本金。

巴塞尔委员会于2004年6月正式出台了“巴塞尔新资本协议”，将风险由信用风险扩大到市场风险和操作风险等方面，要求银行的资本充足率水平应该与银行面临的各种风险结合起来。

第三节 商业银行管理

2. “巴塞尔协议Ⅲ”与我国商业银行的风险管理

早在2004年2月，中国银监会发布了《商业银行资本充足率管理办法》，要求国内商业银行的资本充足率在2007年1月1日前达到8%的最低标准，并以“巴塞尔新资本协议”的基本原则来监管我国的银行业。

2010年11月，二十国集团首尔峰会批准了“巴塞尔协议Ⅲ”，要求成员国从2013年开始实施，2019年前全面达标。为此，2011年4月，中国银监会发布《中国银行业实施新监管标准指导意见》，提出包括资本充足率、杠杆率、流动性、贷款损失准备等一整套审慎监管标准和制度安排。2012年6月，中国银监会发布了《商业银行资本管理办法（试行）》，建立了与“巴塞尔协议Ⅲ”接轨的资本与风险监管制度，扩大了资本对风险的覆盖范围，构建了更完善的风险防控体系，进一步增强了银行体系应对外部冲击的能力。

第三节 商业银行管理

四、财务管理

（一）财务管理概述

财务管理是利用价值形式对银行经营活动和资金运动进行的综合管理。

1. 财务管理的核心——基于价值的管理

所谓价值是指股东的投资价值，其计算方法有多种模型，主要包括经济增加值、现金增加值和投资的现金流收益。

银行的经营目标由传统意义上的增加市场份额和增加盈利逐步演化为增加股东的价值并力求使股东价值最大化。而经营目标的改变又促使财务管理职能随之改变，于是基于价值的管理走上前台，逐步成为现代商业银行财务管理的核心内容。

第三节 商业银行管理

2. 财务管理的目标

现代商业银行财务管理目标就是银行价值最大化。

【例题·单选题】现代商业银行财务管理的核心是基于（ ）的管理。（2011年）

- A. 利润最大化
- B. 效率最大化
- C. 价值

D. 核心资本增值

【答案】C

【解析】本题考查商业银行财务管理的相关知识。商业银行财务管理的核心是基于价值的管理。

第三节 商业银行管理

3. 财务管理的功能

商业银行财务管理分为三个层次：

层次	内容
传统的会计	会计的职能可分解为三块： 一是监督控制，即监督及控制银行的经营运作；二是反映信息，即通过会计数据充分反映银行的运营情况；三是规范反映信息
财务	主要体现在为计划制定、决策选择和资源配置提供支持。可以说，财务是资本预算、业务计划和激励机制等银行关键管理制度的纽带
公司财务	着眼点在于企业的价值、股权的价值，是通过业务经营和股权交易来实现银行价值的最大化。先进的财务管理经常被用来评估创新方法，为银行创造价值

第三节 商业银行管理

4. 财务管理的原则

财务管理必须坚持科学、统一、审慎、规范的管理原则。

（二）财务管理的内容

商业银行财务管理包括成本管理、利润管理、财产管理、财务报告与分析、绩效评价等方面。

第三节 商业银行管理

1. 成本管理

（1）成本的概念

就商业银行而言，全部成本涵盖的内容还应包括：资金成本、风险成本和资本成本。

商业银行的成本主要包括六个方面：

- ①利息支出；
- ②经营管理费用，包括员工工资、保险费等；
- ③税费支出，包括随业务量的变化而变化的手续费支出、业务招待费、业务宣传费、营业税及附加等；
- ④补偿性支出，包括固定资产折旧、无形资产摊销、递延资产摊销等；
- ⑤营业外支出；
- ⑥其他支出，包括研究开发费、董事费、审计费等。

第三节 商业银行管理

【例题·单选题】在商业银行的成本管理中，员工工资属于（ ）。(2014年)

- A. 税费支出
- B. 经营管理费用
- C. 补偿性支出
- D. 营业外支出

【答案】B

【解析】经营管理费用是指商业银行为组织和管理业务经营活动而发生的各种费用，包括员工工资、电子设备运转费、保险费等经营管理费用。

第三节 商业银行管理

(2) 成本管理的基本原则

成本管理是商业银行财务管理的核心内容，而成本核算又是银行经济核算的重要环节。在成本管理中要遵守以下基本原则：

- ①成本最低化原则；
- ②全面成本管理原则；
- ③成本责任制原则；
- ④成本管理的科学化原则。

第三节 商业银行管理

2. 利润管理

(1) 利润的概念

商业银行利润是在一定时期内业务经营中所取得的最终财务成果，是衡量商业银行经营管理成效大小的重要综合指标。

商业银行利润总额由以下两部分构成：

①营业利润

它是反映银行在一定时期内获利能力的重要财务指标。

②营业外收支净额

它是银行发生的非常项目收支净额。由于是在正常业务经营活动以外发生的、非常的、偶然的事项所产生的盈利和损失，这部分收支不能计入营业收支，而是计入营业外收支。

第三节 商业银行管理

营业外收入内容包括：固定资产盘盈、固定资产出售净收益、抵债资产处置超过抵债金额部分、罚没收入、出纳长款收入、证券交易差错收入、教育费附加返还款以及因债权人的特殊原因确实无法支付的应付款项等。

营业外支出内容包括：固定资产盘亏和毁损报损的净损失、抵债资产处置发生的损失额及处置费用、出纳短款、赔偿金、违约金、证券交易差错损失、非常损失、公益救济性捐赠等。

第三节 商业银行管理

(2) 利润分配

商业银行实现的利润总额按照国家规定进行调整后，首先依法交纳所得税。税后利润再按以下顺序进行分配：

- ①抵补已缴纳的、在成本和营业外支出中无法列支的有关惩罚性或赞助性支出。
- ②弥补以前年度亏损。
- ③按照税后净利润的 10% 提取法定盈余公积金，法定盈余公积金已达注册资本的 50% 时可不提取。法定盈余公积金除可用弥补亏损外，还可用于转增资本金，但法定盈余公积金弥补亏损和转增资本金后的剩余部分不得低于注册资本的 25%。
- ④提取公益金。公益金是指商业银行用于集体福利事业的资金，主要用于职工集体福利设施的支出。
- ⑤向投资者分配利润。

第三节 商业银行管理

(3) 增加利润的途径

商业银行增加利润有以下途径：

- ①扩大资产规模，增加资产收益。
- ②降低成本。
- ③加强经营管理，健全和完善内部经营机制，提高银行的工作效率，以较少投入取得较多

产出。

④灵活地调度资金。

⑤提高资产质量，减少资产风险损失。

第三节 商业银行管理

3. 财产管理

财产管理主要是指固定资产和低值易耗品管理。要进行分类管理，分别计算，正确计提折旧，严格控制基本建设，加强在建工程管理。

4. 财务报告及其分析

为了全面、真实、综合地揭示商业银行的财务状况与经营成果，为经营决策者和管理者提供有用的信息，商业银行必须定期编制财务报告。财务报告主要由会计报表与财务状况说明书组成。

第三节 商业银行管理

(1) 会计报表

会计报表按其经济内容可分为资产负债表、损益表、财务状况变动表；

按主从关系可分为主表、附表；

按时点不同可分为月报、季报、年报。年报反映的种类和揭示的信息最为完整。

具体为：

①资产负债表是综合反映商业银行某一特定时点全部资产、负债与所有者权益情况的财务报表。

②损益表是综合反映商业银行在一定时期利润实现和亏损发生的实际情况的报表。

③财务状况变动表是反映商业银行在一定时期内资产、负债和所有者权益各项目增减变化的动态报表。

第三节 商业银行管理

(2) 财务分析

财务分析是财务管理的重要组成部分，是提示矛盾、探索规律、改善管理的重要途径。财务分析分为资金分析、财务分析两大部分，两部分应并重。

资金分析应着重对资产负债比例管理的各项指标的执行情况进行分析，了解资产、负债的结构变化，分析比例关系是否符合管理办法和考核指标的要求，效益性、安全性、流动性原则是否体现于资金营运之中，进而发现问题，提出改进措施。

财务分析主要是对经营收支和利润及其分配做出分析，其中包括利息收支分析。

第三节 商业银行管理

5. 绩效评价

商业银行需要建立科学合理的绩效评价和考核机制，对各级机构、业务单元、部门、岗位和人员等的经营绩效和管理状况进行客观公正的考核和评价，并建立相应的激励约束机制，充分调动各方积极性、主动性和创造性。

第三节 商业银行管理

五、人力资源开发与管理

(一) 人力资源开发与管理概述

1. 基本概念

(1) 人力资源

是指人口中具有为社会创造物质财富和精神财富的能力并从事智力劳动和体力劳动的人们的总称。

(2) 人力资源开发与管理：在现代化管理中居于核心地位。

第三节 商业银行管理

五、人力资源开发与管理

2. 人力资源开发与管理的构成：

(1) 人力资源管理

其职责主要包括：计划、录用、保持、发展、评价、调整等六个环节。

(2) 人力资源开发

其主要职责是：进行人力资源长期预测和规划；提出教育和培训方案，组织和督促实施；提供劳动力市场信息和劳动者咨询服务，指导企业和组织招工录用。

第三节 商业银行管理

(二) 商业银行人力资源开发与管理

1. 商业银行人力资源开发与管理的必要性

①人力资源开发与管理是商业银行业务经营的需要。

②人力资源开发与管理是商业银行适应不断变化的外部环境，求得自身发展的需要。

2. 商业银行人力资源开发与管理的主要内容

①人力资源规划；

②员工的考核和任用；

③人力资源的激励制度；

④员工绩效评价；

⑤人力资源的心理及智能开发；

⑥人力资源的环境开发。

第三节 商业银行管理

(三) 商业银行人力资源管理的科学化

1. 改革人事制度，建立激励约束机制

(1) 实行全员劳动合同制

实行劳动合同制改变了计划经济体制下劳动者对国家行政部门的高度依附关系。用人单位可以根据工作需要自主择人，劳动者也可以依据各自爱好自主择业，在完全平等自愿、协商一致的基础上签订劳动合同，这就实现了人尽其才，才尽其用。

(2) 专业技术职务管理

实行专业技术职务聘任制，完善适应商业银行改革与发展需要的专业技术人员管理制度。

第三节 商业银行管理

2. 实行行长负责制

为了增强银行自身的应变能力、适应能力和竞争能力，必须有一个以行长为首的统一意志，集中统一的指挥领导体系，以便对经济发展变化和中央银行宏观调控做出灵敏反应，对经营管理中存在的问题做出及时正确的决策。

3. 加强员工培养和教育

加强员工培养和教育的目的是提高人才的整体素质。要把精神文明建设，主要是思想、道德、文化建设作为银行思想政治工作的主要内容。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

一、建立规范的公司治理机制

(一) 商业银行公司治理的含义

有效的公司治理是商业银行健康、可持续发展的基石。

根据《商业银行公司治理指引》，商业银行公司治理是指股东大会、董事会、监事会、高级管理层、股东及其他利益相关者之间的相互关系，包括组织架构、职责边界、履职要求等治理制衡机制，以及决策、执行、监督、激励约束等治理运行机制。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

商业银行公司治理应当遵循各治理主体独立运作、有效制衡、相互合作、协调运转的原则，建立合理的激励、约束机制，科学、高效地决策、执行和监督。《指引》要求良好的银行公司治理应至少包括以下内容：健全的组织架构，清晰的职责边界，科学的发展战略、价值准则与良好的社会责任，有效的风险管理与内部控制，合理的激励约束机制和完善的信息披露制度。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

【例题·单选题】根据中国银行业监督管理委员会 2013 年 7 月发布的《商业银行公司治理指引》，良好的商业银行公司治理内容不包括（ ）。(2013 年)

- A. 健全的组织架构
- B. 较快的发展速度
- C. 清晰的职责边界
- D. 有效的风险管理

【答案】B

【解析】《指引》要求良好的银行公司治理应至少包括以下内容：健全的组织架构，清晰的职责边界，科学的发展战略、价值准则与良好的社会责任，有效的风险管理与内部控制，合理的激励约束机制和完善的信息披露制度。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（二）我国商业银行公司治理存在的问题

近年来，我国金融监管部门不断推动以国有银行为主的股份制改造，深化银行业金融机构经营体制机制变革，银行业金融机构初步建立了符合行业特点的公司治理机制，公司治理制度不断完善，公司治理水平显著提高，公司治理有效性逐步增强。

改革发展的实践证明，必须坚持把公司治理建设作为中国银行业改革发展的核心要义，做到“决策科学、战略明晰、执行高效、经营稳健、激励有效、监督有力”，使新机制、新体制在银行内部有效运行。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（三）进一步完善我国国有商业银行法人治理结构的路径

1. 要进一步提高各银行董事会的战略把握能力和决策水平，加大监事会的监督职能，强化高管层对全行经营工作的领导、协调、管理职能。充分发挥公司治理各方机构之间的制衡作用，同时降低不必要的协调成本。在工作中，要妥善处理与政府部门，特别是与监管部门的关系，在完善现代银行公司治理制度上，既要依法合规，又要勇于探索和创新。
2. 各银行上下要进一步增强统一法人意识。各级分支机构都要认识到全行是一个不可分割的有机整体，要把法人治理的内在要求传导到全行各个机构，渗透到各个环节，形成各银行上下员工的共同观念和自觉行动。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（三）进一步完善我国国有商业银行法人治理结构的路径

3. 要强化各业务线的管理力度。只有这样，才能加快信息在系统内的流转传递，降低信息衰减和失真。要完善风险、审计、会计营运等中后台集中管理、垂直管理的工作，逐步加强纪检监察、法律服务、信息技术、人力资源等方面的统一领导、统一管理。对各项工作的操作流程，要逐步建立统一的标准，实行统一的要求，对内加强控制力，对外提供统一规范的服务。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（三）进一步完善我国国有商业银行法人治理结构的路径

4. 继续完善激励约束机制。提高一体化经营水平，对相应的领导体制、报告路线、考核和激励机制进行改革。特别是考核和激励机制，关系到员工的切身利益，要使改革真正起到提高

员工积极性，提高银行整体竞争力和管理水平的作用。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

二、建立严密的内控机制

（一）内控机制的含义

根据中国银监会于 2014 年 9 月颁布的《商业银行内部控制指引》中的定义，内部控制是商业银行董事会、监事会、高级管理层和全体员工参与的，通过制定和实施系统化的制度、流程和方法，实现控制目标的动态过程和机制。

内控机制的建立和完善对于商业银行实现其经营与管理目标是十分重要的。一个有效的内部控制体系是银行组织机构安全良好运行的基础，有助于确保银行实现其长期利润目标和维持可靠的财务及管理报告体系，有助于减小银行声誉受损或发生意外损失的风险。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（二）内控机制的基本特征和原则

1. 内控机制的基本特征

商业银行内部控制应当与其经营规模、业务范围和风险特点相适应，以合理的成本实现内部控制的目标。从内部控制的角度看，成功的银行在内部控制上一般具有以下共同的特征：

- （1）审慎经营的理念和内部控制的文化氛围；
- （2）职责分离、相互制约的部门和岗位设置；
- （3）纵向的授权与审批制度；
- （4）系统内部控制和业务活动融为一体的控制活动；
- （5）完善的信息系统。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

2. 内控机制的基本原则

（1）全覆盖原则

商业银行内部控制应当贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖各项业务流程和管理活动，覆盖所有的部门、岗位和人员。

（2）制衡性原则

商业银行内部控制应当在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督的机制。

（3）审慎性原则

商业银行内部控制应当坚持风险为本、审慎经营的理念，设立机构或开办业务均应坚持内控优先。

（4）相匹配原则

商业银行内部控制应当与管理模式、业务规模、产品复杂程度、风险状况等相适应，并根据情况变化及时进行调整。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（三）建立和完善我国商业银行内控机制的路径

建立和完善我国商业银行的内控机制，重点要从以下几个方面入手：

1. 建立合理的组织结构

合理确定管理层次、部门设置和职权的划分。使银行各层次、各部门的职责、任务及相互联系明确。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

2. 建立完善的内控体制

内控体制必须科学、独立、权威，否则很难得到彻底执行。内控体制包括：建立总分行分级管理，并实行垂直审计制度，从而加大总行对分行直接审计的力度；建立全面、系统的业务

与非业务内控制度体系。同时，还需制定出增强整体控制能力、防止系统失控的切实可行的管理控制措施，形成一套环环相扣、科学严密的内控体系。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

3. 完善内部稽核制度

内部稽核的作用是，可以及时发现内控制度的薄弱环节和不完善之处，及时以稽核报告形式将信息反馈，使内控制度不断健全和完善。要逐步使内部稽核从单纯以查处经营违规为重点，转变到以防范风险为重点上面来；建立内部稽核监督指标体系、量化考核指标，统一检查的定量评价标准；完善内部稽核操作规程；不断提高内部稽核人员素质等。另外，还必须提高稽核部门的地位，使其直接向上级行负责，在业务上由总行统一垂直领导，各级稽核人员实行派驻制，下审一级，从组织上保证稽核工作的独立性、权威性和超脱地位。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

4. 建立健全各项内部管理机制

内部管理机制是实行内控的基础，必须建立和完善。主要包括：建立以资产负债管理为前提的自我调控机制；建立内部授信授权制度，实行统一授信，分级审批；建立对集团性大客户实行统一授信管理的制度等。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

三、建立科学的激励约束机制

（一）激励约束机制的含义

激励约束机制是商业银行对员工实行的一种管理制度，这种制度可以使员工勤奋工作、提高素质、勇于创新、提高业绩；同时，又对员工的行为产生约束作用，使其自觉遵守银行的规章制度，杜绝不良行为。激励约束机制在不同的银行可以有不同的表现形式，但其要达到的目的是一致的。

第四节 改善和加强我国商业银行的经营与管理

（二）建立科学的激励约束机制的路径

建立科学的激励约束机制最根本的路径就是充分借鉴发达国家商业银行的薪酬制度。

我国商业银行股份制改造，特别是上市后，对于科学的激励约束机制的限制逐步减少，有利于更加充分地借鉴发达国家商业银行的薪酬制度中的经验。

发达国家商业银行员工的薪酬结构分为三个部分：科学的工资和奖金制度、各种福利计划、长期激励机制。其中长期激励机制尤其重要，如高级经理层的年薪制、经理人员股票期权制度、内部职工持股制度等，这些都可以根据我国的国情加以借鉴和采用。在借鉴发达国家商业银行薪酬制度所蕴含的激励机制的同时，也要学习其有价值的约束机制，为我所用。