

中级经济师

金融专业知识和实务

教材精讲班

第三节 商业银行管理

考点 4：财务管理

（一）财务管理概述

财务管理是对财务活动进行计划组织、调节控制等一系列管理工作的总称。

现代商业银行的财务管理贯穿于商业银行经营活动和资金运动的全过程，与传统意义上的财务会计核算及报告职能有着根本性的区别。

财务管理是基于价值形式，对银行经营活动和资金运动进行的综合管理。

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模型、现金增加值模型和投资的现金流收益模型等。其中，经济增加值模型已经被国内银行广泛采用。

1、财务管理的核心：基于价值的管理

银行业外部经营环境的变化促使银行业的产品、经营方式进行调整，使之与经济环境相适应。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。

2、财务管理的目标

现代商业银行财务管理的目标就是银行价值最大化。因此，现代商业银行的财务管理就是在价值最大化这一财务管理目标前提下，实施以创造价值为核心的一系列财务活动。



3、财务管理的层次

1) 传统的会计：银行要遵守信息公开披露要求，同时还要为管理者及时提供信息以监控、管理银行业绩。而会计的职能又可分解为三块：

① 监督控制：监督及控制银行的经营运作；

② 反映信息：通过会计数据充分反映银行的运营情况；

③ 规范反映信息：规范不仅仅指会计报表，而是银行整个运营的实际反映，包括各部门费用、利润来源等，会计所反映的信息应该是真正的企业管理信息，而非简单的财务报表。

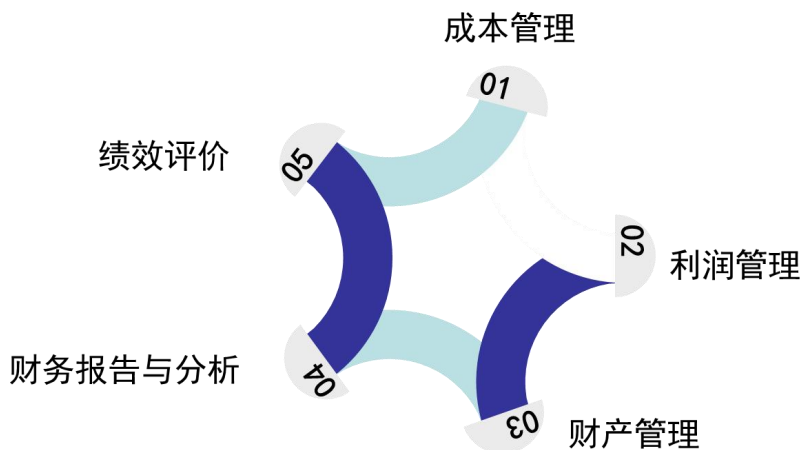
2) 财务：其主要体现在为计划制订、决策选择和资源配置提供支持。财务是资本预算、业务计划和激励机制等银行关键管理制度的纽带。

3) 公司财务：其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。

4、财务管理的原则



（二）财务管理的内容



1、成本管理

1) 成本的概念

商业银行成本是商业银行在从事业务经营活动中所发生的各项支出，包括包括商业银行在筹集资金、运用资金、回收资金及其他经营活动中所发生的耗费。

成本构成	具体内容
利息支出	-
经营管理费用	员工工资、电子设备运转费、保险费等
税费支出	手续费支出、业务招待费、业务宣传费、相关税费
补偿性支出	固定资产折旧、无形资产摊销、递延资产摊销
营业外支出	与商业银行业务经营活动没有直接关系，但需从商业银行实现的利润总额中扣除的支出

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：

- 成本最低化原则
- 全面成本管理原则
- 成本责任制原则
- 成本管理科学化原则

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两部分构成：

①**营业利润**：反映银行在一定时期内获利能力的重要财务指标，是在一定营业周期内提供劳务所获收入超过提供劳务所发生成本的差额部分。

具体为：**营业利润=营业收入-营业支出**

②**营业外收支净额**：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。

> 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、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。

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，**首先依法缴纳所得税**。



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%**时可不再提取。法定盈余公积金除可用于弥补亏损外，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**。

3) 增加利润的途径

①**扩大资产规模，增加资产收益**。银行利润主要来自资产收益，提高银行资产中盈利资产的比重，收益将会增加。

②**降低成本**。在银行收入一定的情况下，需千方百计降低成本，银行成本越小，取得的盈利就越大。

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**。在其他条件一定的情况下，银行盈利多少，取决于资金利用率的高低，灵活调度资金也是增加盈利的途径。

⑤**提高资产质量，减少资产风险损失**。

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。

财产管理要进行**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、财务报告与财务分析

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。

1) 会计报表

按其**经济内容**分类：资产负债表、利润表、现金流量表；

按**主从关系**分类：主表、附表；

按**时点**不同分类：月报、季报、年报。年报反映的种类和揭示的信息最为完整。

资产负债表：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。

利润表：总括反映银行在一定期间内所取得的一切经营成果的财务会计报表。

现金流量表：综合反映银行在一定期间内现金注入和流出的会计报表。

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，安全性、流动性、效益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，包括盈利能力、经营增长、资产质量和偿付能力四个方面。

财务分析	具体指标
盈利能力	资本利润率、资产利润率、成本收入比、收入利润率、支出利润率、加权平均资产收益
经营增长	利润增长率、经济利润率
资产质量	不良贷款率、拨备覆盖率、杠杆率
偿付能力	资本充足率、核心一级资本充足率

5、绩效评价

现代商业银行绩效考核体系以引导提高价值创造能力和核心竞争力为目标，以经济增加值（EVA）为核心业绩指标，从效益、风险、竞争力等多方面进行考核评价，落实经营主体责任，客观衡量分支机构等的经营管理绩效，引导科学发展，增强可持续发展能力。

【考题再现-1】下列收入中属于商业银行营业外收入的是（ ）。

- A.违约金
- B.投资收益
- C.赔偿金
- D.罚没收入

网校答案：D

网校解析：本题考查商业银行的营业外收入的内容。选项 AC 属于营业外支出范围。

【考题再现-3】会计报表按其经济内容可分为（ ）。

- A.资产负债表
- B.利润表
- C.损益表
- D.财务状况变动表
- E.主表

网校答案：ABCD

网校解析：本题考查商业银行的会计报表内容。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。

考点 5：人力资源开发与管理

【概念】**人力资源：**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。



人力资源开发与管理：为了实现组织目标，由具体的管理主体根据人力资源的生理和心理特点，运用现代化的科学方法，对与一定物质相结合的人力进行培训、配置、使用、评价等诸环节的总和。

它的目的在于充分挖掘人力资源的潜力、使人力、物力经常保持最佳比例，力求做到**人尽其才，人事相宜**，实现劳动投入和经济产出的高效率。

它在现代化管理中居于核心地位。

（一）人力资源开发与管理的必要性和内容

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。

（二）人力资源开发与管理的科学化

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**，以契约形式明确用人单位和职工双方各自的权利与义务，在协商一致的基础上签订劳动合同，实现人尽其才，才尽其用。

2) 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。

2022年变化

2、强化“一把手”负责制和干部监督机制

为了增强银行自身的应变能力、适应能力和竞争能力,要建立**行长全面负责**的经营管理领导指挥系统。

同时要强化对领导干部的监督，严格任职条件的审查，健全定期述职、考核制度，实行离任审计制度和交流制度，以加强组织和群众对领导的监督与管理，提高领导班子的整体素质。

3、加强员工培养和教育

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，提高人才的整体素质。



①以科学的理论武装人，加强理论学习教育，坚持不懈地组织员工特别是领导干部学好马列主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观和习近平新时代中国特色社会主义思想。

②抓好对员工爱国主义社会主义道德观、人生观、世界观、价值观的教育，金融职业道德教育，金融企业文化教育，廉政建设教育，金融政策法规教育，促进员工树立社会主义理想、信念和道德风尚。

本节小结

- 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

第四节 商业银行公司治理

- 1、公司治理机制
- 2、激励约束机制

2022年变化

考点 1：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**。

良好的公司治理机制至少应包括的内容：①清晰的股权结构；②健全的组织架构；③明确的职责边界；④科学的发展战略；⑤高标准的职业道德准则；⑥有效的风险管理与内部控制；⑦健全的信息披露机制；⑧合理的激励约束机制；⑨良好的利益相关者保护机制；⑩较强的社会责任意识。

要进一步完善治理结构主要应抓好以下四項工作：

- 1、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。
- 2、银行上下要进一步增强统一法人意识；
- 3、要加大各业务线管理力度；
- 4、完善激励约束机制。

2022年变化

考点 2：激励约束机制

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。



建立科学的激励约束机制最核心的是建立科学的薪酬制度。

我国商业银行股份制改造，特别是上市后，可以更加充分地借鉴发达国家商业银行薪酬制度中的经验。

发达国家商业银行员工的薪酬结构分为三个部分：

- ①科学的工资和奖金制度；
- ②各种福利计划；
- ③长期激励机制。

2022年变化

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。

本节小结

- 1、公司治理机制
- 2、激励约束机制

本章小结

