

第四章 商业银行经营与管理

第三节 商业银行管理

本节考点：

- 1、资产负债管理
- 2、资本管理
- 3、风险管理与内部控制
- 4、财务管理
- 5、人力资源开发与管理

考点 1：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，其理论始终围绕**商业银行的三大经营目标**（安全性、流动性、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，是现代商业银行的基本管理制度。西方商业银行的资产负债管理理论经历了三个主要发展阶段：



1、资产管理理论

以商业银行**资产的安全性和流动性为重点**的经营管理理论。

理论核心：商业银行的利润主要来源于资产业务，负债主要取决于客户的存款意愿，商业银行只能被动地接受。因此，**商业银行经营管理的重点是资产业务**。

资产管理理论产生于**商业银行经营的初级阶段**，是在商业性贷款理论、资产转移理论、预期收入理论基础上形成的。

由于这一理论有利于防止、减少贷款投资的盲目性，增强商业银行资产的安全性和流动性，因而在**西方发达国家商业银行长期盛行至 20 世纪 60 年代**，有力地推动了商业银行资产业务的发展。

2、负债管理理论

以**负债为经营重点**来保证流动性的经营管理理论。

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，只要市场上能借到资金，就可以大胆放款争取高盈利。



该理论在 **20 世纪 60 年代至 70 年代初期**很快风靡西方各国。

除传统存款业务以外，商业银行可以以发行**大额可转让定期存单**的方式来弥补活期存款和定期存款的局限性，从而保持资金的流动性；同时还可积极**向中央银行办理再贴现借款**，发展**同业拆借**，利用各种**金融债券向公众借款**；还可以通过其代理银行或代理人**向国外银行或国际金融市场借款**。

根据负债管理理论，商业银行不用储存大量的流动性资金，这样商业银行就能把更多的资金投放在效益更好的贷款或其他方面。

3、资产负债管理理论

在商业银行经营管理中，不能偏重资产和负债的某一方，高效的银行应该是**资产和负债管理双方并重**。

基本要求：通过资产、负债结构的共同调整，协调资产、负债项目在利率、期限、风险和流动性方面的合理搭配，以实现安全性、流动性、效益性的最佳组合。

资产负债管理理论是在 **20 世纪 70 年代末**产生的。

资产负债管理理论则把资产负债作为一个整体的、科学的管理体系来研究，所以这一理论是**目前现代商业银行最为流行的经营管理理论**。

（二）商业银行资产负债管理的基本原理

1) 规模对称原理

商业银行资产运用的规模必须与负债来源的规模相对称。这种对称并非简单的对等，而是一种建立在合理经济增长基础上的动态平衡。

2) 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。商业银行可以根据经济条件和经营环境的变化来调整资产结构，从而保证安全性、流动性和效益性的最佳平衡。

3) 速度对称原理（偿还期对称原理）

银行资产分配应根据资金来源的流转速度来决定，银行资产与负债偿还期应保持一定程度的对称关系。

平均流动率 = 资产平均到期日 / 负债平均到期日

平均流动率 > 1，表示资产运用过度；

平均流动率 < 1，表示资产运用不足。

4) 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的均衡不是绝对的平衡，而是可以互相补充的。

流动性和安全性的降低，可以通过效益性的提高来补偿，但这种补偿是有条件的。即要在一定的经济条件和

经营环境中，才不至于影响总目标的实现，这要视不同历史条件下银行经营的不同的要求来决定。

5) 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相适应，从而不断保持银行安全性、流动性和盈利性的均衡。

②**利率敏感性资产与负债管理**：商业银行根据对市场利率变动的预测，对敏感性资产和负债进行调整，以取得较多的盈利。

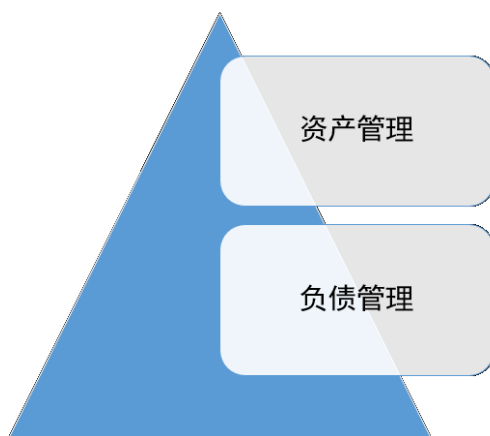
6) 比例管理原理

通过各类比例指标体系约束资金运营。

比例指标一般分为三类：安全性指标、流动性指标、盈利性指标。

根据指标及指标体系，对资产和负债实行综合管理和分类控制。

(三) 商业银行资产负债管理的基本内容



1、资产管理：

1) 贷款管理

贷款是商业银行**最主要的资产和最主要的资金运用**，贷款管理是商业银行资产管理的**重点**，其主要内容：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。

2) 债券投资管理

与贷款相比，债券的流动性要强得多；与现金资产相比，债券的效益性要高得多。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**：现金资产是指商业银行持有的库存现金，以及与现金等同的可随时用于支付的银行资产。



我国商业银行的现金资产主要包括三项：

- ①**库存现金**：商业银行保存在金库中的现钞和硬币，用来应付客户提现和银行本身的日常零星开支。
- ②**存放中央银行款项**：商业银行存放在中央银行的资金，即存款准备金（包括法定存款准备金和超额存款准备金）。
- ③**存放同业及其他金融机构款项**：商业银行存放在其他银行和非银行金融机构的存款，用于在同业间开展代理业务和结算收付。

2、负债管理【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，主要内容有：

- ①**对吸收存款方式的管理**：其目的是扩大存款来源，优化存款结构，使存款与相应的资产相匹配。
- ②**存款利率管理**：其目的是在吸引存款客户与降低吸收存款成本之间寻求一个最佳均衡点。
- ③**存款保险管理**：西方国家一般建立了存款保险制度，商业银行参加存款保险，可以在破产时，及时清偿债务，从而保护存款人的利益和维护金融秩序的稳定。

2) 借入款管理

- ①**短期借款**：期限在一年或一年以下的借款，主要包括同业拆借、证券回购和向中央银行借款。
- ②**长期借款**：期限在一年以上的借款，一般采用发行金融债券的形式，主要包括发行普通金融债券、次级金融债券、混合资本债券和可转换债券等。

借入款管理的主要内容：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。

（四）资产负债管理的指标体系

为了增强商业银行自我约束和自我发展能力，中国人民银行于 1994 年开始对商业银行的 资本充足率、存贷比等资产负债指标实施比例管理。

1996 年，中国人民银行印发了《商业银行资产负债比例管理监控、监测指标和考核办法》，将考核指标分为监控性指标和监测性指标，并把外币业务、表外项目纳入考核体系。

2003 年，国务院银行业监督管理机构提出了“**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。

自 2006 年 1 月 1 日起，《商业银行风险监管核心指标（试行）》实施，**建立了风险水平、风险迁徙和风险抵补三方面的指标体系。**

2008 年全球金融危机发生之后，巴塞尔银行监管委员会及各国监管当局对金融监管制度和监管工具进行了系统反思，并进行了一系列监管制度变革。

为体现新形势下大型银行的改革发展和风险特征，提高大型银行监管的针对性和有效性，中国银行业监督管理委员会于 2010 年年初探索创立了“腕骨”（CARPALS）监管指标体系。

该体系由资本充足性（capital adequacy）、贷款质量（asset quality）、风险集中度（risk concentration）、拨备覆盖（provisioning coverage）、附属机构（affiliated institutions）、流动性（liquidity）、案件防控（swindle prevention and control）七大类十三项指标构成，它将 2008 年全球金融危机后国际关注较多的杠杆率、流动性覆盖率、净稳定融资比例等资产负债指标纳入监管，进一步丰富了资产负债管理的指标体系。

（五）资产负债管理的方法和工具

现代商业银行的资产负债管理体系是一个复杂的系统，它必须以科学的分析方法、先进的管理工具和有效的管理手段为支持。

目前国际银行业较为通行的资产负债管理方法主要包括：

- 1) 基础管理方法：缺口分析、久期分析、外汇敞口与敏感性分析；
- 2) 前瞻性动态管理方法：情景模拟、流动性压力测试。

1) 缺口分析：商业银行衡量资产与负债之间重新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。

①利率敏感性缺口：衡量一定时期内到期或需要重新定价的资产与负债之间的差额。

正缺口：某一时期内到期或需重新定价的资产大于负债；

负缺口：某一时期内到期或需重新定价的资产小于负债。

在利率上升的环境中，保持正缺口对商业银行是有利的，因为资产收益的增长要快于资金成本的增加、利差自然就会增大。

在利率下降的环境中，正缺口会减少利差，对商业银行是不利的。

②流动性期限缺口：定期计算和监测同期限内到期的资产与负债差额。

2) 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。

3) 外汇敞口分析和敏感性分析：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。

4) 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。

商业银行在现有头寸数据的基础上，结合对未来业务规模和利率变化的预测，以及对客户行为的分析和假设，进行多种不同情景的动态分析。

5) 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。

【单选-1】与负债管理理论相比，商业银行资产管理理论的主要不足是（ ）。

- A.过于偏重安全性与流动性
- B.过于关注效益性
- C.过于强调经营者的进取精神

D.在安全性方面没有突破性进展

答案：A

解析：资产理论过于偏重安全性与流动性，不利于鼓励银行家的进取精神，在效益方面没有突破性进展。负债管理理论能够比较好地解决流动性和效益性的矛盾，能够鼓励银行家不断开拓与创新，但往往给经营带来很大风险，使流动性、安全性与效益性之间不能很好地协调。资产负债管理理论则把资产负债作为一个整体的、科学的管理体系来研究，所以这一理论是目前现代商业银行最为流行的经营管理理论。

【多选-2】资产负债管理的基本原理包括（ ）。

- A.货币结构匹配原理
- B.规模对称原理
- C.结构对称原理
- D.速度对称原理
- E.目标互补原理

答案：BCDE

解析：资产负债管理的基本原理包括：

①规模对称原理；②结构对称原理；③速度对称原理；④目标互补原理；⑤利率管理原理；⑥比例管理原理。

【多选-3】商业银行负债管理包括（ ）。

- A.贷款管理
- B.中央银行借款
- C.库存现金
- D.存款管理
- E.长期借款

答案：BDE

解析：商业银行负债管理主要包括存款管理和借入款管理两方面内容。存款管理是商业银行负债管理的重点，主要内容有三个方面：①对吸收存款方式的管理；②存款利率管理；③存款保险管理。

商业银行的借入款包括短期借款和长期借款两种，短期借款有同业拆借、证券回购和向中央银行借款等，长期借款有发行金融债券，包括发行普通金融债券、次级金融债券、混合资本债券和可转换债券等。

【多选-4】以下关于商业银行资产负债管理方法和工具的描述，正确的有（ ）。

- A.在利率上升的环境中,保持正缺口对银行有利
- B.情景模拟是研究多因素同时作用对商业银行产生的影响
- C.流动性压力测试是研究多因素同时作用对商业银行产生的影响
- D.在利率上升的环境中，保持负缺口对银行有利
- E.久期分析是商业银行衡量利率变动对全行经济价值影响的方法

答案：ABE

解析：在利率上升的环境中，保持正缺口对商业银行是有利的，因为资产收益的增长快于资金成本的增加，利差自然增大；而在利率下降的环境中，正缺口会减少利差，对商业银行是不利的。负缺口的情况正好与此相反。A项正确、D项错误。情景模拟是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。B项正确。流动性压力测试是一种以定量分析为主的流动性风险分析方法。C项错误。久期分析是商业银行衡量利率变动对全行经济价值影响的一种方法。E项正确。