

民國文獻資料叢編

民國
金融史料
彙編

殷夢霞 李強 選編

國家圖書館出版社



251

殷夢霞 李強 選編

民國金融史料彙編

第二五一冊

國家圖書館出版社

第二五一冊目錄

廣東省銀行月刊

第三卷第二、三期	一九四七年三月	一
第三卷第四期	一九四七年四月	七七
第三卷第五、六期	一九四七年六月	一五一
第三卷第七、八期	一九四七年八月	二五五
第三卷第九期	一九四七年九月	三一七
第三卷第十期	一九四七年十月	三九三
第三卷第十一、十二期	一九四七年十二月	四七三

廣東省銀行月刊

劉佐人

第三卷 第二期

目 要

論地方銀行的制度與組織.....	劉佐人
經濟緊急措施方案述評.....	何紹瓊
如何安定法幣.....	伍崇厚
通俗資本論.....	汪洪法
論民營生產事業.....	雲 鉞
荷蘭資金市場的管制.....	潘子卓譯
美國之銀行統制.....	石祥驥譯
英商訪華團決不能失敗.....	李樹翹譯
論今後吾國農業金融政策.....	曾友農
金融業與高利貸.....	鄭紱生
越南問題面面觀.....	黃 強
經濟消息彙報	
統計資料	

廣東省銀行經濟研究室編印

三十三年六月十六日出版

廣東省銀行

信用素著

國父手創

經營一切銀行業務
總行：廣州

分行
星嘉坡 香港 汕頭

支行

澳門 貴陽 南京 昆明 上海 衡陽 湛江 北海 海口 江門 肇慶
韶關 梧州 梅縣 興寧 惠陽

辦事處

廣長堤 廣西關 廣漢民 廣河南 廣東山 佛山 石龍 容奇 市橋 東莞 中山

三水 開平 新昌 台山 鶴山 深圳 恩平 長沙 河源 大埔 老隆

潮安 潮陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽 揭陽

平遠 梅丙村 惠來 陸豐 和平 五華 豐順 連平 茂名 梅菜 東興

陽江 陽春 信宜 欽縣 廉江 化縣 文昌 嘉積 西營 海康 靈山

合浦 吳川 崖縣 高明 鬱南 德慶 新興 四會 開建 羅定 雲浮

南雄 連縣 樂昌 清遠 英德 始興 英德 洽洸 柳州 重慶 鬱林 贛州

長沙 八步 南寧 海防

專設庫

蕉嶺 龍門 連山 花縣 佛岡 從化 新會 赤溪 徐聞 封川 縣城

博羅 新豐 翁源 南山 澄海 遂溪 廣寧 電白 潮陽 縣城 增城 陽山

仁化

廣州市銀行

經營存款、放款、匯兌、儲蓄、信託、及一切銀行業務

特設安全保險箱歡迎租用

舉辦全市學生儲蓄競賽簡章備索

總行：長堤大馬路 電話一七七五四 一三六二二

辦事處：西關、河南、惠愛、南關、沙基

遠洋貿易股份有限公司

廣州分公司

營業種類

- (一) 進出口貿易
- (二) 代理國內外廠商出品
- (三) 運銷國內外各種土產
- (四) 代理運輸業務

附本公司地址一覽

上海總公司
重慶分公司
漢口分公司
天津分公司
南京辦事處
昆明通訊處
廣州分公司
汕頭分公司
梅縣辦事處
廈門辦事處
長沙通訊處
衡陽辦事處
台灣辦事處
香港分公司
星洲分公司
紐約分公司
暹羅分公司

上海福州路江西路口漢彌登大廈樓下後面特一號
重慶林森路一〇五號正和銀行二樓
漢口中山大道一〇三四號二樓
天津羅斯福路四三七號三樓
南京中華門外西街一二一號
昆明南屏街正和銀行二樓
廣州長堤二一四號
汕頭昇平路一二二號
梅縣中山路二七號二樓
廈門中山路二五八號
長沙順星橋八號
衡陽沿江西路一七二號
基隆市愛三路仁智里八九號
香港德輔道中十四號正和銀行內
108 Robinson Road, Singapore.
24 East 54th Street, New York.
野虎路三一四號

電話 二〇二〇一
電報掛號 九八二〇
電報掛號 二九八

地址：長堤一四號

公成企業有限公司

廣州市天成路四十七號

電話：一〇六五〇四 一四八〇一 電報掛號：〇五〇一

本公司所屬各廠

大華碾米廠

河南海天四望街四十號
電話五〇〇八六 電報四七一七

代客碾米 貨色最靚

成份最高 交貨最快

南華機器廠

河南海天四望街四十號
電話五〇〇八六 電報四七一七

本廠裝修大小機器擅長機器工程設計

精造米機膠廠糖廠煉糖真空甑

各種機器用具修造大小輪船機器零件工精價廉

華成谷米行

六二三路四〇〇號
電話一五四七四 電報

嶺東橡膠廠

河南海天四望街四十號
電話五〇〇八六 電報四七一七

電燈膠線 單車膠胎

新型膠鞋 代客執膠

海口分公司

水巷口二十五號
電話六〇〇〇〇 電報〇三六一

信託事業 出入口貨

廣東省銀行月刊目錄

第三卷第二三期合刊
中華民國三十六年三月十六日出版

論

著

論地方銀行的制度與組織.....劉佐人(一一—一九)

經濟緊急措施方案述評.....何紹瓊(一〇—一四)

如何安定法幣.....伍崇厚(一五—一七)

通俗資本論.....汪洪法(一八—二三)

論民營生產事業.....雲 鉞(二四—二五)

荷蘭資金市場的管制.....潘子卓譯(二六—二八)

美國之銀行統制.....石祥驥譯(二九—三〇)

英商訪華團決不能失敗.....李樹翹譯(三一—三四)

論今後吾國農業金融政策.....曾友農(三五—三六)

特

載

金融業與高利貸.....鄭毅生(三七—四〇)

越南問題面面觀.....黃 強(四一—四七)

經濟消息彙報

- 一、經濟緊急措施方案全文
- 三、本年度國家總預算
- 五、本年度本省各縣總預算
- 七、省行農行貸放五十億元農業貸款

統計資料

- 二、修正中央銀行管理外國暫行辦法
- 四、本年度本省總預算
- 六、四聯總處決定放款業務範圍
- 一、廣州市基要商品發售物價行情（一月份）
- 三、廣州市金融行情（一月份）
- 五、廣州市金融價比二（二月份）
- 七、廣州市金融價比一（二月份）
- 九、廣州及各地黃金價格與價比之比較（三十五年度）
- 二、廣州市基要商品發售物價行情（二月份）
- 四、廣州市金融價比一（二月份）
- 六、廣州市金融行情（二月份）
- 八、廣州市金融價比二（二月份）
- 十、廣州各地港紙價格與價比之比較（三十五年度）

論

著

論地方銀行的制度與組織

劉佐人

一、各國的地方銀行制度

在資本主義充分發達的國家，由於現代金融制度之趨於集中和專營的傾向，早已無所謂地方銀行問題的存在。各國地方銀行，不是為國家銀行或各大商業銀行所合併，就是為這些銀行的資本所支配。譬如英國今日的銀行制度，是以英倫銀行（Bank of England）為心臟，以五大商業銀行（Big Five Banks）即米得蘭銀行（Midland Bank）、勞埃銀行（Lloyds Bank）、威斯特明立斯特銀行（Westminster Bank）、國民銀行（National Provincial Bank）、巴克萊銀行（Barclays Bank）為骨幹，前者具有中央政府銀行及金融保障的姿態，在全國發揮着銀行的銀行之作用；後者成為供給一般商業金融使用之泉源及金融市場的大廈，在全國銀行有着偉大的支配力量，在英國早已無所謂地方銀行了。不過有些國家，如美國、德國、法國、意國、坎拿大等，其地方銀行的存在，雖日趨式微，但還未成為歷史的陳跡。在討論到我國地方銀行制度和組織問題的時候，仍有提出略加說明的必要。

在美國銀行制度中，除國立銀行（National Bank）外，有所謂邦立銀行（State Bank）一則受國家通貨整理官（Controller of the Currency）的監督，一則受各該邦銀行整理官（State Superintendent of Banking）的指導，彼此是各異其管制的，美國各邦，雖則各有其邦立銀行的設，但其對於全國金融事業的盛衰，却不能發生很大的作用，而且自一九三三年美國發生了重大的銀行恐慌，通過了著名的銀行法後，聯邦準備制度已統制了全美的金融，聯邦準備銀行成為全美金融制度的核心，邦立銀行在業務上，已直接間接受到聯邦準備制度的控制了。

在德國銀行制度中，除國家銀行外，亦有所謂邦銀行，省銀行，縣銀行等地方性的金融機構，各邦銀行是在各邦政府督導之下，遵循普通經濟原則辦理邦內銀行業務，主要是以調節邦內市面金融及土地抵押金融為主，不以業利為目的，如有盈餘則撥入邦金庫。邦銀行中，以普魯士邦銀行的規模為最大，他在各公立金融機構中，以規模而論，僅次於德意志銀行。此外在普魯士等大邦內的各省，還有省立銀行，其性質與邦銀行相等，省銀行之下，尚有公立的道銀行、縣銀行，其性質均相仿。

在其他國家銀行制度中，間亦有地方性的銀行存在，如法國的地方與地區銀行（Local and Regional Banks）意國的省銀行，坎拿大的省銀行（Cargue Provinciale du Canada）這都在各國銀行制度中，佔有一席的地位。

不錯，各國的地方銀行，現在已在已日起式徵，這是不容諱言的。不過，我國的地方銀行，因時代環境不同，國家情形特殊，却有欣欣向榮之象。而且其在我國整個金融體系中，所佔地位，至為重要，而在戰後我國的復員建設過程中，所負責任，亦至為重大，故地方銀行在我國的意義，不能與外國同日而語。

二、我國地方銀行的制度和組織概況

我國地方銀行，包括省、縣、市銀行。目前縣市銀行的設立，尚未遍省，據中央銀行金融機構業務檢查處統計全國縣市銀行，截至去年八月月底止，總共不過三百零五家，所屬單位共一百九十四個。縣市銀行，是一個龐然大物，五臟俱全的金融機構，由於資本的薄弱，範圍的狹小，業務發展，固不容易，信用基礎，亦難建立，所以今日縣市銀行，在地方金融上，還未能起着重大的作用。而省銀行的組織，則有較悠久的歷史，資力、人力、機構、業務，均超乎縣市銀行之上。據中央銀行金融機構業務檢查處統計，全國省銀行截至去年八月月底止，共有二十二家，其所屬分支行處共一千零五十九個單位，其對地方金融的貢獻，以及本省經濟的裨助，不論過去與現在，都有相當的成績。所以在我國地方銀行中，省銀行是居於主導的地位。

現有二十二家省地方銀行，大半是在抗戰以前已經成立的，少數則於戰時或戰後才成立。前者如廣東省銀行、湖南省銀行、湖北省銀行、四川省銀行、陝西省銀行、福建省銀行、新疆省銀行、江蘇銀行、廣西銀行、雲南新滇銀行、江西裕民銀行、江蘇農民銀行、安徽地方銀行、浙江地方銀行、河南農工銀行等；後者如貴州省銀行、西康省銀行、甘肅省銀行、青海省銀行、台灣銀行等。

各省地方銀行的制度，多採總行制，採總管理制者甚少。據筆者所知，祇有浙江地方銀行一家，採總管理制度。各行在行政上的最高主管，有公用行長名義，有的用總經理名義，其整相若。

如從立法、行政、監察三權，來看各省銀行的制度，則採分權制者多，採集權制者少。採分權制的省銀行，一般均設置董事會，（或稱理事會）及監察人；而採集權制的省銀行，則祇設置監理委員會，或僅設監理官一人。如江蘇農民銀行、湖南省銀行，戰時各設監理委員會，寧夏省銀行，戰時則僅設監理官一人。

至各省銀行的內部組織，各不相同，茲就戰時各省銀行的內部組織系統，分別述之如下：

一、廣東省銀行內部組織，比較龐大而複雜，總行之下，分設秘書處、稽核處、業務部、信託部、儲蓄部、節約建國儲金部、農貸部、代理金庫科、經濟研究室等部門。各部門之下，又設有三數股不等。如秘書處轄下有機要、人事、庶務、文書、掌卷、收發總校六股；稽核處轄下有計擬、審核、編算、統計、文書五股；業務部轄下有存款、匯兌、保管、生金銀有價證券、文書五股，另附設總帳室，分設計算、帳務兩股；信託部轄下有業務、地產、會計、保險、文書、貿易、運輸、金庫、出納十股；儲蓄部轄下有業務、會計、出納、文書四股；農貸部轄下有設計、業務、會計、文書、服務、生產六股、服務股之下，設有戰時鄉村服務團、各地工作隊，又生產股之下，設有農林墾殖場；代庫科轄下有計核、庫務兩股；經濟研究室轄下，有調查、統計、研究三股。

二、江蘇銀行內部組織，是總行之下，設秘書及業務專員，內分（一）儲蓄部：1.營業科、2.會計科、3.出納科。（二）稽核部：1.稽核、2.副稽核、（三）總務部：1.文書科、2.人事科、（四）業務部：1.營業科、2.會計科、3.出納科、（五）信託部：1.營業科、2.會計科、3.出納科。

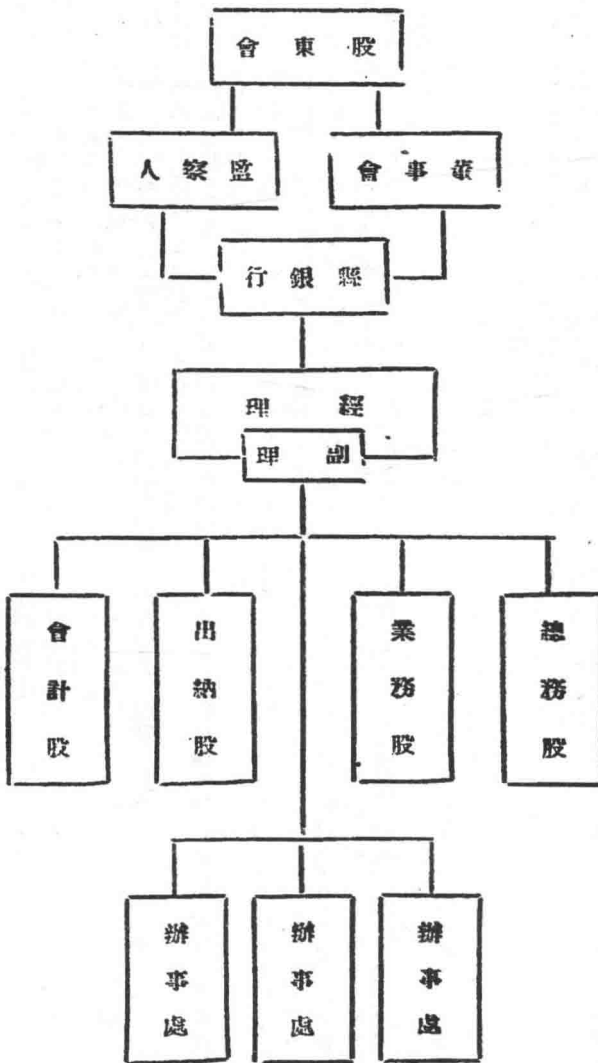
七) 貨棧部，下分第一、二兩組。(八) 經濟研究室，下分第一、二兩組。(以上各省地方銀行內部組織除浙江地方銀行外，統見董業平之「我國省地方銀行之過去與將來」一文)

以上所述各個省銀行的組織系統，除浙江地方銀行是最近重新調整外，其餘皆是戰時的組織體制，其中有許多機構適應戰時的需要而設立的，如廣東省銀行的戰時鄉村服務團，就是一例。復員以來，由於戰後情勢的不同，爲着適應實際的設要，已有許多機構改變了。譬如最近廣東省銀行的組織系統，較諸戰時已有局部的調整，其中變化最大的，是信託部的業務範圍大大的縮小了，節約建國儲金部取銷了，農貸部改爲農貸科。其他各省地方銀行的內部組織，也是一樣，較諸戰時，已成多或少改變了。

縣市銀行的制度，在縣銀行法中也有董事會監察人的設置，經副理是由董事會選任的，各司立法、監察、行政的職責，與省銀行的制度大致相同。

縣市銀行的組織，同以縣銀行法爲根據，因目前市銀行的組織，尙無單行法規條。根據縣銀行法第一條規定：「縣銀行由縣政府以縣鄉鎮之公款與人民合資，依本法設立之。省轄市之市銀行，或相當於縣之行政區域之銀行，準用本法規定」，即可知市銀行的組織與縣銀行的組織，同以縣銀行法爲其法令根據。

縣市銀行的內部組織，約如下表所示：



三、省地方銀行組織的分析

綜觀戰時各省地方銀行的組織，極不一致，有的非常龐大，如廣東省銀行是；有的則非常簡單，如山東民生銀行是。因為各省經濟環境不同，各行業務情形互異，而且隨社會與人事各種關係，多所變遷，是以各行組織，時常更改，沒有一個定型的系統。戰時情形如此，戰後今日亦復如是。雖然各省地方銀行的組織，因其職責，是以調劑本省金融，輔助經濟建設為宗旨，故其主要業務，有一定的範圍，在其重要部門看來，是有大致相同的機構；但是在其所屬的科股組系看來，則頗為分歧。戰時各省地方銀行的組織，便有如下的現象：（今日情形雖已有多少改進，但仍未臻于健全）。

第一、系統不劃一——各行有各行的組織系統，各個重要部門有各個重要部門所屬不同的機構，名稱已不劃一，股組亦不相同。如今日廣東省銀行的重要部門，擁有二處、三部、二室、二科、一台，而浙江地方銀行則擁有三部、五室。同一性質的重要部門，如業務部，在名稱上至不統一，有稱部者，如廣東省銀行是；有稱處者，如福建省銀行是；有稱科者，如江蘇農民銀行是；有稱課者，如湖南省銀行是；有稱股者，如西康省銀行是。在同一部門中，其所屬股組，亦各不相同，如廣東省銀行的業務部，下設匯兌、存款、放款、聯行、證券、文書、出納、及信用調查等方銀八股，另一總帳室；而匯兌股之下，又分內匯、外匯、同業三組；出納股之下，又分收支、保管兩組，分工相當細密，組織亦相當龐大。而浙江地南省行的業務部，則僅設存款、放款、匯兌、聯行、公庫等五科。福建省銀行的業務處，也祇設營業、會計、金庫、農業、出納等五課。至湖銀行的業務課，則設會計、出納、營業、農放、小本貸款、儲信、倉庫等七組。

第二、管轄不明——由於系統的不劃一，管轄方面，便發生一種混亂的現象。同一性質的職務，其所屬部門，往往不同，如辦理人事的機構，有的隸屬於秘書處，如廣東省銀行是；有的隸屬於總務部的事務課，如廣西銀行是；有的隸屬於文書課，如河南農工銀行是；有的隸直屬於總行，與其他各科處平行，如江蘇農民銀行的人事科是；有的則不設此種機構，而由文書股辦理，如安徽地方銀行是。人事機構如此，其他機構，亦有類似如此的情形。

第三、組織不合理——各省地方銀行的組織，有的失之過繁，各部機構超乎業務的實際需要之外；有的則失之過簡，所設各部機構，未能因應業務的實際需要。組織龐大者，各部機構，每有重複之處，彼此職權，亦有難於劃分之感。而且機構龐大，層級必多，輾轉相承，效率自減。同時彼此之間，不但未能收分工合作之效，反而發生互相掣肘之弊。如現在審計、會計機構，在各省地方銀行中，各有其系統，彼此之間，往往因職權劃分不清，而發生許多不必要的牽制，這對行務的發展，影響甚大。

由於上述各種不合理的現象，便使省地方銀行的整個機構，不能成爲一個有機的組織體。在系統上已不劃一，在機構上又不統一，彼此之間，在工作上不但不能分工合作，巧適配合，而且往往發生互相牽制，互相干涉的不應有現象，因此各種活動不能靈活自如，業務發展自受相當限制。

四、董事與監察人制度

我國國民政府的組織，是根據國父的五權憲法理論，而分立法、司法、行政、考試、監察五院，這種分權制度的理論，不但爲時代新潮之所趨，而且非常適應我國的國情。我國中樞機構，固以此爲依據，而現在地方銀行的組織，亦以此爲準繩。所以今日我國地方銀行的制度，除主管行

政機構外，另有專司立法，監察職權的董事會和監察人的設置。

(一) 省銀行的董事會和監察人

根據省銀行條例第九條的規定，「省銀行設董事七人至十三人，由財政部遴選四人至七人，省政府保薦三人至六人；設監察人七人，由財政部遴選三人，省參議會推選四人，均由財政部令派之。如參有地方公股者，其公股董事，監察人，比照上項規定，分別遴選保薦，由部令派」。第十條再規定「省銀行設常務董事三人至七人，常駐監察人一人至三人，由各該董事及監察人分別互選呈報財政部核定之，並由常務董事中選出一人為董事長，一人為總經理」。總經理之下，設副總經理一人或二人，亦規定由董事會選選，呈請財政部派任之。（省銀行條例第十一條）至董事長與總經理職務的劃分，則規定「董事長主理董事會事務，總經理綜理全行行政事務，並對外代表本行。副總經理輔助總經理辦理行務」。（第十二條）關於董事及監察人的職權，省銀行條例第十三條及十四條分別規定如下：

一、董事會的職權有下列各項：

1. 資本增減之審定。
2. 分支行處設立或廢止之審定。
3. 業務計劃之審定。
4. 預算決算之審定。
5. 盈餘分配之審定。
6. 對外重要契約及委託受託事項之審定。
7. 抵押品及担保品處分之審定。
8. 主任以上重要職員任免之審定。
9. 各項規章之審定。
10. 總經理提議事項之審定。

二、監察人的職權有下列各項：

1. 稽核帳目。
2. 檢查庫款。
3. 審核預算決算。
4. 監察本銀行職員及業務是否依據章程暨各種決議案辦理。

(二) 縣市銀行的董事和監察人

根據縣銀行法第十八條的規定，縣銀行設董事監察人，公股的由縣政府派充，商股的由股東會依法選任，其人數多少，則無規定。又據縣銀行章程則組織章第十九條規定，「董事會設常務董事△人，由董事互選之，更就常務董事中推舉一人為董事長。董事長對外代表全行，並為董事會及股東會之主席。」第二十二條規定，「監察人互選一人為常駐監察人，常川駐行辦公，」至經理，副經理的產生，則由董事會選出。第三十二條

，即規定「本銀行設經理一人，副經理一人，由董事會選任之，呈由縣（市）政府轉呈省府咨轉財政部備案」。

關於縣市銀行董事會及監察人的職權，依據縣銀行章程準則組織章第二十八、二十九兩條，分別規定如下：

一、董事會的職權有左列各項：

1. 決定營業方針。
 2. 審定各項章程。
 3. 核定重要職員之任免，並規定其薪給。
 4. 審定本行預決算及營業報告書，並議定盈餘分配。
 5. 決定股東會之召集。
 6. 議定本行營業用房屋之租借建築或買賣。
 7. 抵押品之處置。
 8. 其他本行重要事項之決定。
- 二、監察人之職權有左列各項：

1. 監察本銀行之業務及職員，是否依據章程暨決議案辦理。
2. 審查年終決算及各項表冊。
3. 檢查庫存及一切帳目情形。
4. 遇必要時，陳述意見於董事會。
5. 其他應行監察事項。

以上所述省、縣、市銀行董事會及監察人的設置，在地方銀行的組織機構中，是不可缺少的必要部份，祇有立法、行政、監察三種機構，同時存在，地方銀行整個組織系統，才能健全。

五、如何改善省銀行的組織

省地方銀行，在組織機構上的各種不合理現象，已如前述，今後爲使其組織嚴密，機構健全，促進業務發展起見，自應將省地方銀行的內部組織，加以改善。我們知道，銀行的內部組織，一方面是要明白規定其各部份各個人職權的範圍，一方面又要使其各部份及各個人分工合作，以促進銀行業務的發展。所以內部組織的主旨，第一是在明其權限的劃分，確定各單位的權限，第二是在示其行政的動向，使各部工作有條不紊，第三是在定其責任的歸趨，使各人不能互相推諉；第四是在促其制度的完成，內部組織健全，完美制度才能完成。那末，我們怎樣去改善呢？怎樣的一種機構才是我們比較理想的機構呢？

首先我們必須在組織上，確定幾個原則，作爲今後改善的準繩：

第一 在行政方面，組織必須簡單化。

第二、在業務方面，組織必須明確化。

組織簡單化，就是機構不宜繁，層級不宜多，單位簡單統一，容易指揮監督。組織明確化，就是機構不可重複，事權不可混亂，系統分明，職責清楚，易收指臂之效。以上兩點，就是「專主席對行政三審制」所說的分級負責制度和分層負責制度。分級負責制度，目的在保持各級機關的完整性，要求各級機構有可立的權責，下級固要對上級負責，受上級的指揮監督，上級亦要對下級負責，保持其工作上的獨立性。分層負責制度，目的在增強工作效能，要求權責劃分清楚，分層負責，不可互相推諉責任。

基於上述原則，對於省地方銀行內部的組織問題，自應機構簡單，權責分明，部處可歸併者歸併，可縮小者縮小，部處之下，所屬股組，非必兼者，不必設置。總之單位宜少，層級宜疏，設一機構，必須有需要，彼此之間，壓力難免重複，權責方面，尤須劃分清楚，使縱橫關係，密切配合，互相協調，而成為一個有機的組織體。

在這裏有幾個關於省銀行組織的問題，要提出研究的，第一、是總管理處與總行直轄制的利弊問題。首先，我們得明白他的區別：總管理處制，是以總管理處為全行的最高行政機構，對外並不營業，對內則總攬全行的大權，為銀行組織的中樞，舉凡業務的進行，會計的綜核，人事的任免升調，以及對所屬分支行處的管理監督，都由此機構發號施令。而總行直轄制，則以總行為全行的最高行政機構，由總經理（或行長）主持行務，除負前述總管理處的事務外，且須直接對外營業，故其組織，於行政管理機構外，並有營業的機構。採行此制的銀行，其所屬分支行處，在行政上祇與總行發生直接關係，即有與董事會商洽的地方，也須經過總行。因此總管理處制與總行直轄制，各有長短。

第一、總經理處制對所屬各分支行處，能全盤管理監督，對於行務的推進，具有極大的伸縮力；而總行直轄制，如行處過多，則有指揮下靈，管理難週之感。

第二、總管理處制，所屬各分支行處，較有獨立的權限，可以平衡發展；而總行直轄制，所屬各分支行處，則處處須受總行節制，總行因兼辦營業，往往為了本身利益，而犧牲了分支行處的利益。

第三、總管理處制的組織，較為龐大，人員較多，因此開支較為浩大；而總行直轄制的組織，較為簡單，本身兼辦營業，人員較少，因此開支較能節省。

以中國的情形而論，國家銀行及規模較大的商業銀行，其分支行處遍設全國各大都市，機構已多，業務復繁，以採行總管理處制為宜；至地方銀行分支行處多在省內，為指揮容易，迅赴事功，則以採行總行直轄制為佳。

其次、審計、主計系統問題，是現在各省地方銀行最感頭痛的問題。一方面審計部在各省地方銀行設有駐審員，經常審核各種開支數目；一方面主計處在各省地方銀行，又添有會計人員，經常處理各種收支帳目；同時省地方銀行本身，又有稽核機構，財政部也有稽核，不時到行抽查。彼此之間，往往因職權範圍劃分得未十分清楚，以致時常發生互相掣肘或各種牽礙。這對業務的推進，影響頗大。譬如待遇問題，照公營事業法規，每月所得，至多祇能照薪給及補助費總額再增加百分之三十，其實省地方銀行從業人員的待遇，大可不必如此規定，因為銀行是業務機構，從業人員祇有在生活安定，不虞凍餒的條件下，才能使其安心服務，力謀業務的發展。今所得如此微薄，（因薪額甚低，加給百分之十，亦所得無幾。）自不足以鼓勵其在業務上作更大的努力，銀行收益，便難期增加，是以限制待遇的所得，反不能抵償其在業務上的損失，這倒是一件不上算的事情。事實上今日各個國家銀行的待遇，都不受此法規的限制。又如銀行為了營業上的需要，各種應酬費是少不了的，可是這限於審計或會計的法令