

潘恆勤著

銀行學會
實務叢書

銀

行

實

務

商務印書館發行

銀 行 學 會 實 務 叢 書

銀

行

潘恆勤 著

實 務 會 學 叢 書

商 務 印 書 館 發 行

增 訂 本

中華民國二十八年六月初版
中華民國三十六年九月增訂三版

◆(38234)

銀行學會
實務叢書
銀行實務一冊

定價 國幣陸元

印刷地點外另加運費

編著者 潘恆勤

發行人 朱經農

上海河南中路

印刷所 商務印書館

發行所 商務印書館

版 翻
權 印
所 必
有 究

謝序

學識與經驗，不可偏廢，固已，而於銀行業爲尤要。今之銀行從業員優秀分子多矣！顧其間或識見淹博，而閱歷缺如；或資望宏深，而學殖未副。前者常苦習慣手續之綜錯百端，應付不易；後者輒病學理法意之包羅萬象，研討維艱。此銀行實務之亟待講求，而指導專籍之刊行，爲不可緩也。潘君志吾，久居銀行要津，暇復孜孜兀兀，相與討論各種實務問題，樂而忘倦。蓋其學識經驗之富，有由來矣。前歲銀行學會開辦函授學校，嘗延君教授銀行實務，鑒於坊間課本之鮮切實際，爰自編講義，印發同學，內容精湛，讀者寶之。比以同人等企慕之殷，爰將前後講義，重行修正，並加入新穎材料，多宗，旁及戰時金融法規，靡不詳加論列。編次既竣，顏之曰「銀行實務」，用付手民，期公同好。今後銀行從業員之豐於經驗而耆於學識者，可於此中探求深奧之學理；博於學識而約於經驗者，可於此中習知普遍之常識。更有一般深感於日常機械生活之苦悶者，讀此書後，必恍然於學識經驗之漫無止境，而故步自封之足以自限其前程也。油然而生攻錯之心。然則此書之問世，其有造於吾銀行業同

銀行實務

人者爲何如也！

中華民國二十八年三月

餘姚謝菊曾謹序於上海中國墾業銀行

銀行學會序

銀行乃授受信用之機關，金融機構之樞紐，經濟社會之動脈。譬如社會經濟之各項組織，若電機之齒輪然，銀行爲聯繫此齒輪之韌帶。韌帶之迴旋，即策動齒輪之運轉不息，是以銀行業之興衰，有關整個經濟社會之隆替。然欲謀銀行業之進展，端賴銀行學術之研究，於是銀行學會之組織尙矣。亦猶如機輪韌帶之所以能迴旋自如者，又非馬達之發電力不可，銀行學會之組織，即此發電之馬達也。

銀行學會之任務，在近代經濟制度中既如是其重要，是以英美等先進國家，無不有此項組織，以協助金融事業之發達。本會自民國二十一年成立迄今，十有六載，慘淡經營，規模粗具。其重要工作，可得而言者，約有五端：一爲刊物之發行，二爲銀行實務之研究，三爲圖書館之設置，四爲銀行補習教育之舉辦，五爲銀行同業及會員之聯絡，均各次第推進，其中尤以出版工作，較爲艱鉅，在本會工作程序上，列爲首要之圖。蓋實務重研究，圖書利參考，教育司啓導，聯誼貴切磋，而研究參考啓導

切磋之方法，有賴於刊物之發行，俾作公開之討論。

本會出版工作，分定期刊物與不定期二種：定期者原有金融導報、銀行實務、銀行學會會刊三種。太平洋戰起以後，暫行停刊，而於三十一年五月接辦有三十年歷史之銀行週報，專行討論各項經濟金融問題，並搜集主要資料統計。不定期者，有叢刊與叢書二種，叢刊則專載銀行實務研究之結果，以備銀行營業之借鏡，內容範圍，廣狹不一。惟叢書則爲本會特約名家之專著，篇幅較巨，或就一問題作有系統之記載，或綜合各家之學說，發爲精審之論述，內容更求其翔實，種類務求其完備，此本會之所以益致力於叢書也。

今叢書先後出版者，已有數種，均係切合時要之著作。祇以一般銀行書籍，非偏重於理論，即偏重手續，前者每嫌空洞，後者易感苦燥。而於銀行實務上深切體驗之著作，實未多觀。本會有鑒於此，前曾特約潘志吾先生爲撰「銀行實務」一書，原爲本會叢書之一，開晚近銀行員手冊之先河。潘君曩兼國立上海商學院銀行實務講席，及本會銀行函授學校教授，充作教材，效益豐富。自抗戰以還，銀行之經營，益爲精進。爰由潘君重加增訂，關於業務人事之應如何經營管理，及最近各項金融

管制法令之應如何注意，莫不分別詳加補充，附錄資料，增添尤多。以視原書，大爲改觀。本書要義，重在闡述有關銀行存款放款貼現匯兌等業務問題及日常應付櫃面之服務常識，至於國外匯兌及銀行會計等，因專書已夥，概從省略。取材精審，要言不煩。潘君積服務銀行營業前線三十年來之經驗，何足以語此。讀者皆知潘君入交通銀行，自基層工作做起，辦事勤謹，以行爲家。三十年如一日，爲我國有數之銀行實踐家，誠足爲我國銀行從業青年之模楷。斯煌締交多年，敬佩有素。故潘君此作，不特可爲銀行服務人員之座右銘，亦爲商學院銀行學科之唯一讀物，及一般關心銀行業務者良好之參考。行見一編風行，洛陽紙貴。本會叢書工作，得助於潘君大著者，又豈淺鮮。深望本會對於改進金融之方針，更得循此而逐漸推進也。

銀行學會朱斯煌謹識

中華民國三十六年五月

目錄

一	通則	一
二	存款	三九
三	放款	九六
四	匯出匯款	一五八
五	匯入匯款	一七一
六	外埠同業往來	一八二
七	代理收付款	一八四
八	代理本埠支行收付款	一九一

九 代收到埠押匯……………一九三

附錄……………一九七

- 1 銀行存放款利率管理條例
- 2 小工商貸款重貼現、轉質押、轉押匯暫行辦法
- 3 辦理各地生產事業貸款通則
- 4 辦理生產貸款手續
- 5 生產貸款稽核人員注意事項
- 6 票據承兌貼現辦法
- 7 中央銀行貼放委員會組織規程
- 8 辦理上海商業行莊貼放通則
- 9 東北九省與內地匯兌管理辦法
- 10 上海區食鹽貸款實施辦法
- 11 監督銀錢業對於存款戶限用本名推行辦法
- 12 上海市銀行業業規
- 13 修正上海市銀行業業規草案
- 14 上海市銀錢信託業倉庫營業規則
- 15 上海市銀行業保管箱租用規則
- 16 粉麥貸款辦法
- 17 春蘭貸款辦法
- 18 分區聯合收購辦法
- 19 財政部管理銀行辦法

銀行實務

——服務常識——

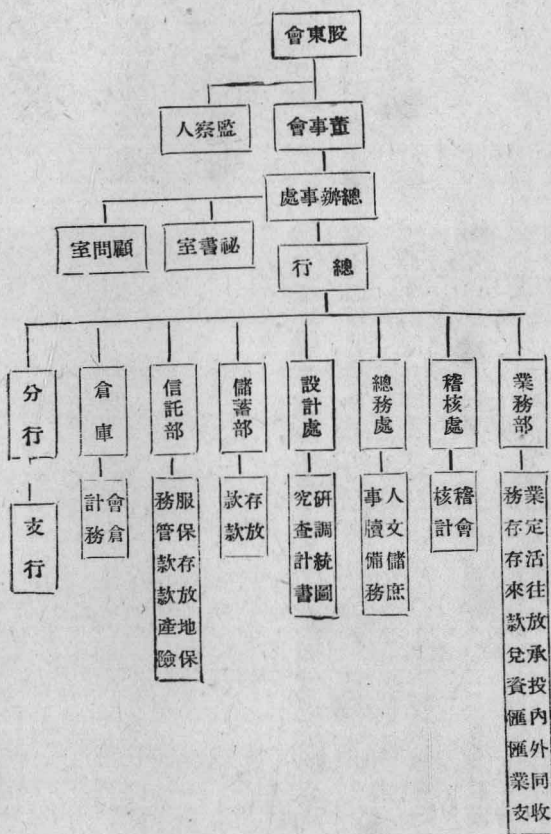
一 通則

1 銀行內部組織，應力求商業化，簡單緊湊，事權專一，不宜形同官廳機關，疊狀架屋，政出多門，通常可視業務事實上之需要，酌分營業、會計、出納、文書等部分，其他如信託、儲蓄、保管、稽核、調查、設計等等，應否單獨設立抑即分隸於上述部份之內，可就自身範圍需要，增損辦理，至設立分支機構，必須於事前，對於（一）地方治安，（二）交通設備，（三）人口密度，（四）生產事業，（五）公用事業，（六）金融同業，（七）商業，（八）學校，（九）報紙，（十）官廳機關，（十一）土產特產，（十二）物價生活，（十三）進出口物資等，詳細調查，認為於業務上確有需要者，方可設立，不宜濫設，已設有分支機構者，總行應視

江浙興業銀行組織系統表

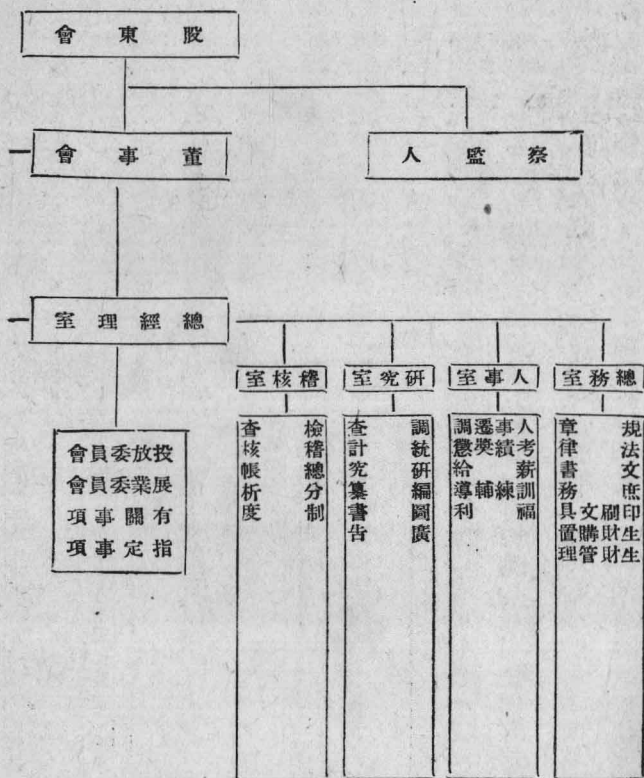
銀行實務

當地業務及環境需要情形，或予擴展，或予緊縮，隨時調整之。最近浙江興業銀行及新華信託儲蓄銀行之組織系統表，有如下列。



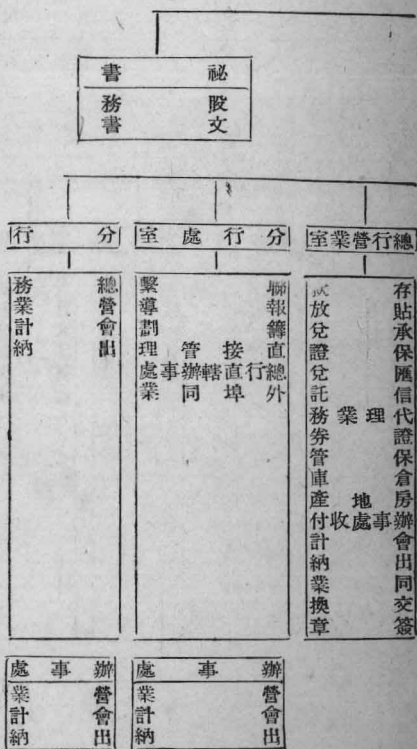
新華信託儲蓄銀行組織系統表

一
通
則



2

業務之進行，應分爲三步驟：（一）精密設計，（二）切實執行，（三）嚴格考核，切忌空泛敷衍，一切手續方法，並宜隨時注意改良，勿自以爲是。如同業間有新方法創行，更宜注意研究改革，同時對軍政、交通、公安各機關，及各業與同業之領袖，或各主管負責人員，宜隨時由地位相當之人，分別加以聯絡，俾利進行，萬一遇有事故發生，亦可易於應付。



銀行任用行員，宜就業務需要，與工作緊張之原則下，緊匡員額，慎之於先，勿使有人浮於事之現象，亦勿任事務人員或管理人員，超過營業人員，行員任用方法有三種：（一）公開考試，（二）介紹保薦，（三）經介紹保薦後考試。上項辦法，各有利弊，應視機關本身，所需人員之性質及地位，而斟酌採用之。行員既用之後，應加以適當之指導與訓練，行員能力，有（一）長於處理事務者，（二）擅於管理者，（三）宜於研究者，支配職務，第一步應使用其所長，人地相宜。第二步當爲有計劃之遷調，使能熟悉各種情形，成爲全才，同時對於營業方面及管理方面之人手，以及各種專家，應使互相配合，又如支配在櫃面服務之人員，除應選擇德智體育較佳者外，並宜擇請假比較最少者，至派充一地方之主管，獨當一面者，必須擇比較有特別長處者，或於業務確有把握，或在當地負相當人望，或在同業中堪爲領袖，避免任意安插不相干之人，濫竽充數。對人才，應留意儲備造就，勿大意疏忽，致有埋沒摧殘之嫌，宜爲人擇事，避免爲人擇事，用人勿疑，疑人勿用，於優良忠實之行員，並宜避免用手腕，講官話，勿使好人失望，一面樹立威信，一面感情維繫，對於新進之

練習生，除輪流派各部分實習外，並宜以學驗俱豐，資深望重之行員，爲之導師，藉收精神感化啓導工作之效。要以能用人之心，使上下內外，打成一片，爲惟一之鐵則。

4 通常一優良行員，需具備下列各條件：（一）品性優良，（二）常識豐富，並具有經濟法

律等各種專門智識，（三）明對內對外一切手續，（四）善應付，（五）能耐勞，如僅具上述條件之一部分者，恐對於職務，難以十分勝任，應自行修養充實之。茲再進一步就經副襄理及會計等應具之知能，分述概要如下。

（A）經理主持行務，副理襄理輔佐經理，處理行務，責任綦重，均須有充分之領導力，凡事以身作則：對於（一）本行性質地位使命，（二）營業方針，（三）頭寸之匡計調度，與日常事務之處理，（四）財物管理，（五）人事工作分配及監督，同人執行各種事務，是否能了解切實奉行而勝任，（六）上級指示，（七）同業密切合作，（八）聯行聯絡，（九）同人勞逸甘苦及其私生活，（十）當地及國內外重要有關地點之政治法律經濟金融治安狀況，均應澈底研究明瞭，隨時深切注意辦理，同時銀行事務有大小，

權限亦有大小，經理不宜將大小事權，集中於一己，應與副襄理酌量採均權政策，分工合作，勿使副襄理無事可辦，亦勿使事權完全旁落於副襄理。

(B)會計主管人員，必須富有理解力與記憶力，並有不斷研究之興趣，通常應注意(一)會計不僅限於記錄及計算工作，重點在與營業出納，有牽制作用，應遇事留心，不可放棄。(二)除熟悉會計及本行各種章則外，並須具備統計審計及有關法令之知識。

(C)營業主管人員，必須具有魄力及創造力，勿撥一撥，動一動，應注意如何服務顧客，增進銀行信用之道，對於業務對象，宜普遍接觸，多方深入，盡量與顧客發生正常與良好之交誼，秉承經副襄理，在規定範圍內，酌定利率匯水手續費，謀存款放款、匯款整個業務之招攬，力取主動，勿為惡劣之環境引誘，被人利用。

(D)出納人員所負風險甚大，重在穩當可靠。對於(一)款項單據帳冊之保管受授，應處處慎之又慎，手續完備，庫房箱子及鑰匙並應時常檢點，有無不堅固不妥當之處。(二)公款絕對不能挪移，單據不能任意抽調。(三)遇火盜出險，應相機力謀安全急救之。