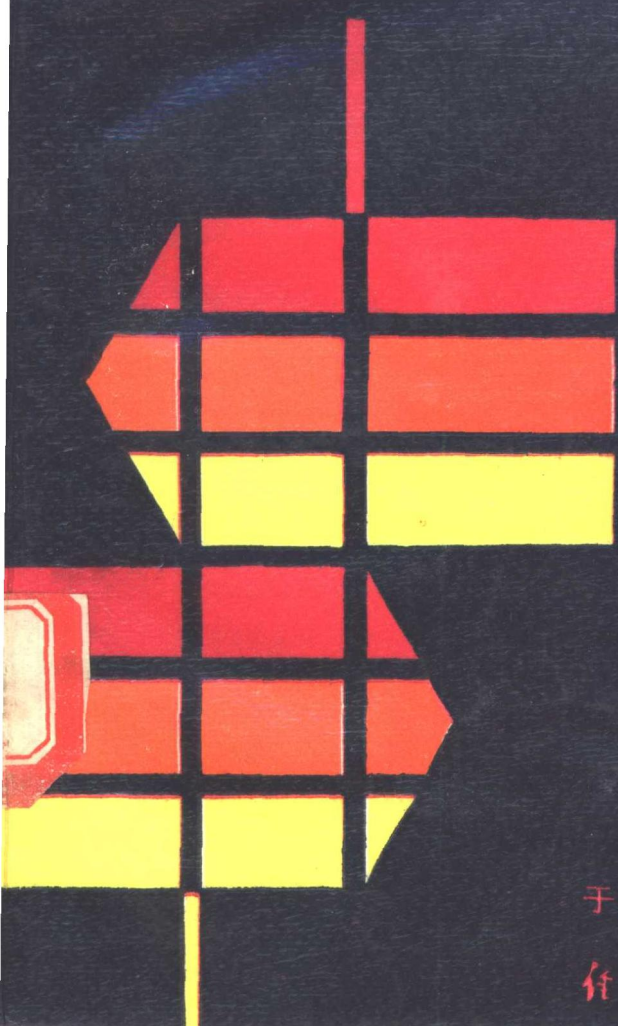


现代金融管理

纵横谈



**XianDai
JinRong
GuanLi
ZongHeng
Tan**

于宝刚 赵学锋 主编

经济日报出版社

现代金融管理

纵横谈

于宝刚 赵学锋 主编

经济日报出版社

责任编辑：冯宝善

责任校对：李克伟

张 焱

现代金融管理纵横谈

于宝刚 赵学锋 编著

经济日报出版社出版

（北京市宣武区虎坊桥福州馆前街6号）

新华书店北京科技发行所发行

北京燕山印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 15.75印张 370千字

1991年8月第一版 1991年8月第一次印刷

印数1—6000册

ISBN 7-80036-550-6/F·262

定价：7.90元

顾 问	杨其广	马蔚华	许树信	
编 委	张亦春	黄宝奎	郑福升	邹淑香
	石 奇	白纯智	王华庆	
主 编	于宝刚	赵学锋		
撰 稿	(按姓氏笔划排列)			

于宝刚	王 聪	王华庆	石 奇
白纯智	李 力	任 虹	汪 玲
张秀兰	赵学锋	徐阿立	曹大吉
童燕萍	熊丘谷		

编者的话

金融，是当今社会经济运行的命脉；银行家，则是这一经济命脉的掌握者。我国现代化经济建设和改革开放的深入，召唤着更多的银行家。每一位金融管理干部都希望用开阔的视野了解、把握国内外经济形势及发展趋势，不断丰富自己。我们编著的《现代金融管理纵横谈》一书旨在为您提供一条捷径。

如今的金融干部必须懂得怎样工作才能产生高效益，我们在《管理篇》和《经营篇》中，向您展示出银行工作的系统管理及银行负债、放款、投资和中间业务的高效、科学方法和经营谋略。在《心理篇》，我们针对金融改革中金融职工心理产生的巨大变化，从心理学的角度，揭示出银行管理中的行为激励、决策心理和面对改革的心理对策等问题，内容新颖，见解独到。

本书在《国际篇》中向读者展示了今日世界经济、金融业的概况、世界著名大银行的经营现状及发展前景，科技革命、产业调整对金融业的冲击，国际金融的发展历史及发展趋势等，并在《借鉴篇》中阐述了西方银行制度的构成发展及美日英法等主要西方国家的银行制度的形成和发展现状，为读者指导国内的金融实践提供良好的借鉴。

本书在编著过程曾几易其稿，历时一年有余，力求做到阐述明确简洁，编排科学合理。其间得到许多著名专家学者的帮助和指导，并得到经济日报出版社及中国农业银行海淀区支行的大力支持，在此表示衷心地感谢。

由于我们水平有限，错漏之处难免，希望广大读者指教。

编者

1991年4月

目录

管 理 篇

1 银行组织管理·····	3
●银行的组织形式 ·····	3
●银行内部组织结构 ·····	10
●银行组织管理的原则 ·····	30
2 银行劳动人事管理·····	36
●劳动人事管理的原则 ·····	36
●劳动人事管理的内容 ·····	41
●银行劳动人事管理中的行为科学 ·····	53
●职工的培训提高 ·····	63
3 银行计划管理·····	70
●银行计划管理的任务与原则 ·····	70
●银行计划的种类 ·····	75
●银行计划的编制 ·····	80

●计划的执行、检查和修订	83
4 银行信息管理	86
●银行信息管理的概念	86
●银行信息的处理	90
●银行的信息管理系统	98
5 银行财务管理	105
●银行财务管理概述	105
●银行财务管理的内容	109
●银行财务管理的方法	120
●银行的经济核算	132

经 营 篇

6 银行经营的基本要素	139
●银行的经营对象	139
●银行的经营条件	143
●银行的经营观念	149
●银行的经营策略	151
●银行的经营目标	154
●银行的经营方针	160
7 银行经营预测与决策	167
●银行经营的预测	167
●银行经营决策	180

8 银行业务经营·····	190
●银行负债业务的经营·····	190
●银行放款业务的经营·····	209
●金融投资业务的经营·····	229
●银行中间业务的经营·····	249

心 理 篇

9 个体行为的激励·····	267
●职工的需要·····	268
●职工的行为动机·····	274
●银行管理中的激励问题·····	277
10 银行领导心理·····	283
●银行领导心理的一般概念·····	284
●银行领导的职责·····	285
●银行领导者的素质与影响力·····	288
●选拔领导者的方法·····	294
11 银行决策心理·····	298
●决策行为的思考方法·····	298
●银行决策者的定势、情感、意志·····	300
12 金融体制改革的心理对策·····	304
●金融体制改革的心理阻力·····	304
●金融体制改革的心理对策·····	307

●金融体制改革的心理效应	312
--------------------	-----

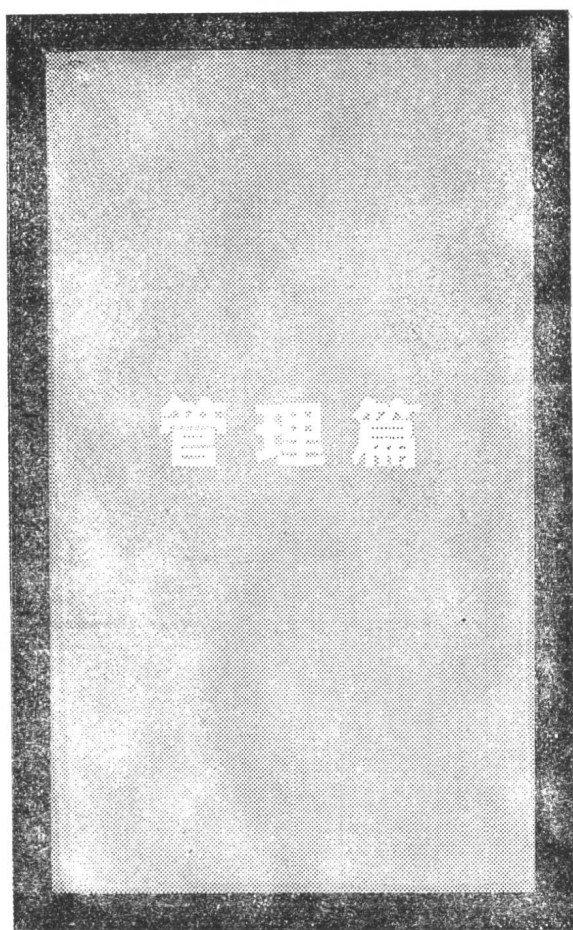
国际篇

13 当今世界金融形势	317
●危机四起	317
●货币制度更迭	331
●政出多门	336
●群龙无首	348
14 国际金融市场结构的调整	352
●资本流动成为世界经济的动力	352
●证券化的时代	364
●金融工具创新浪潮——市场的革命	369
●金融自由化浪潮——管制的放松	380
●金融国际化与国际金融中心	398

借鉴篇

15 西方银行制度概述	413
●银行制度的构成	413
●建立银行制度的基本原则	424
16 西方主要国家的银行制度	427

●美国的银行制度	427
●日本的银行制度	440
●英国的银行制度	449
●法国的银行制度	458
17 世界银行的项目管理	473
●项目的选定	473
●项目的准备	478
●项目的评估	483
●项目的监督	485



银行组织管理

银行的组织形式

（一）银行的组织类型

目前各国银行的组织形式，基本上有四种类型。

1. 单元制。所谓单元制是指银行业务由各自独立的机构经营，不设或者不允许设分支机构。

单元制有它的优点：可以限制银行吞并和垄断，人为地缓和竞争程度；有利于与地方政府协调，更适合本地区的需要，集中全力为本地区服务，由于其独立性和自主性较强，因而业务经营的灵活性较大。但单元制银行也有它的缺点，一方面限制了竞争，不利于银行的发展；另一方面，单元制银行与经济的外向发展、商品交换范围的扩大存在着矛盾，人为地形成了资金的迂回流动；同时，在电子计算机普遍应用推广的条件

下，其业务发展和金融创新受到限制，这也是近几年来单元制银行制度逐渐瓦解，分支机构逐渐增多的主要原因。

2. 分支银行制。是指法律上允许在总行之下，在国内外各地普遍设立分支机构，总行一般设在各大中心城市，所有分支行统一由总行领导指挥。

分支银行制，按各层次的职能不同，又可进一步划分为总行制和总管理处制。总行制是指总行除管理控制各分支行处外，本身也对外营业。总管理处制，是指总管理处只负责控制各分支行处，不对外营业，总管理处所在地另设对外营业的分支行。

分支银行制的优点在于：经营规模较大，易于采用现代化设备，提供比较方便的金融服务，取得规模效益；由于分支行遍布各地，易于吸收存款、调剂资金、转移资金，充分有效地利用资金，分散放款，易于避免放款风险；同时，分支行制业务受地方干预较小，更能适应现代化经济的发展。但分支行制也有它的缺点，从整体上看，分支行制易于造成垄断；从银行内部管理来看，要求总行对分支机构具有较强的控制能力，要求有完善的通讯系统和有效的成本控制手段，否则造成银行经营效益下降；分支行制也不利于发挥银行职员的灵活性和主动性，不利于根据各种不同的经营条件，因地制宜地开展业务经营。因此，银行规模越大，分支机构越多，给管理工作带来的问题就越多。

3. 持股公司制。又称为集团银行制，就是由一集团成立股权公司，再由该公司控制或收购两家以上的若干银行，在法律上，这些银行虽然是独立的，但其业务与经营政策，统属于同一股权公司所控制。

银行持股公司有两种类型：非银行性持股公司和银行性持

股公司,前者是由主要业务不在银行方面的大企业,拥有某一银行的主要股份组织起来,后者是由一个大银行组织一个持股公司,其它银行从属于这一大银行。

持股公司的优点在于:能够扩大资本总量,增强实力,提高抵御风险和竞争能力,弥补单元制银行的不足。缺点是易于形成垄断集中,不利于开展业务竞争,增加活力。

4. 联合制。又叫做连锁银行制,是指由某一个人或某一个集团购买若干独立银行的多数股票,若干独立银行在法律上是独立的,也没有股权公司的形式存在,但其所有权掌握在某一个人或某一集团手中,其业务和经营政策统由一个人或一个决策集团控制。这种银行机构往往是围绕一个地区或一个州的大银行组织起来的,几个银行的董事会由一批人组成,这种组织中的大银行,为连锁银行集团确定银行业务模式,以它为中心,形成集团内部的各种联合。连锁银行制与持股公司制一样,都是为了弥补单元制的不足而产生的。

当代世界各国的银行绝大多数采取分支行组织结构形式。分支行制的组织结构形式之所以被普遍采用,在于它较之单元银行制有明显的优越性,其主要表现有下述三个方面:

第一,由于分支行制的银行,其营业机构遍布各地,最能发挥银行聚集闲散资金,调剂资金余缺的机能,尤其是使不同地区之间的资金得以有效地调剂利用,从而使得全社会的资金得到较充分的利用。在这方面,单元银行较之分支行制的银行是望尘莫及的。

第二,分支行制可以取得规模经济效益,其中包括开展业务时成本较低。主要表现在,同经营规模比,支付准备率可以较低,从而能提高资金有效利用率,降低成本;调研及信息收

集费用支出可以相对较少；作为银行重要业务之一的汇兑，无疑在分支行中易于开展，且所费较省；由于进行汇兑和其他异地结算比较方便，也增加了对客户的吸引力。此外，还表现在，分支行制银行机构遍布各地，内部分工较细，既便于延揽招用，也有利于培养出优秀专门人才，也就能为客户提供优质服务。

第三，分支行制承受风险和应变能力强。一方面，分支行制的银行除了象单元银行那样可以使自己的资产业务多样化以分散风险外，还能把风险分散到各个地区，这是单元银行所不如的；另一方面，总行可以在众多的分支行之间调动资金，以应付特殊情况（比如某个地方发生挤提）和调剂盈亏，因此，应付经济形势变化的能力强。这在历史上有非常典型的例子：在30年代初的世界资本主义经济危机中，实行单元银行制的美国，1930~1933年约有8000家银行破了产，而采用分支行制的英国，这一时期却没有发生银行倒闭现象。这是分支行制的银行应变能力强的有力证明。

（二）我国的金融体系及特征

我国现行的金融体制，是以专门行使中央银行职能的中国人民银行为中心，以国家各专业银行为骨干，多种金融组织并存的社会主义金融体系。在整个金融体系中，除中国人民银行是在国务院领导下，管理全国金融事业的国家机关外，其余的各专业银行和各金融组织都属经济实体，即金融企业。

从我国现行金融企业的组织形式来看，分支行制占主导地位，但也有其它组织形式存在，具体来讲，有以下几个方面的特点：

第一，各专业银行（包括中国工商银行、中国农业银行、中国银行、中国人民建设银行）和中国人民保险公司实行分支

行制。以上各种金融企业都是国有化的全民所有制企业组织，在其具体组织形式中，又可分两种情况：中国银行实行的是总行制，即按照经营需要和业务量设置分支机构，总行和分支机构都经营具体业务；其它各专业银行和保险公司实行的是分层次的管理处制，基本上按行政区划设置分支机构，形成总行、分行、中心支行（或市行）三级管理机构和基层组织（支行或办事处）的一级经营机构，这些专业银行的首脑机构虽然称之为总行，实际上是总管理处，分行实际上是分管处，因为它们并不从事业务经营，只是在业务和内部管理方面对基层经营机构加以控制，进行指导。

第二，地方性投资公司基本上实行单元制。随着近几年来经济体制改革的发展，中央和各级地方政府相继设立了各种投资公司，这些投资公司基本上采用单元制的组织形式，因为单元制具有能适应本地区需要，集中全力为本地区服务的特点，经营上的灵活性大，更有利于帮助地方政府实现经济发展的特定目标。

第三，各专业银行的一些省、地、市分支机构，也设立了一些投资公司，有的采取由专业银行直接投资设立，有的由专业银行持有大多数股份，其余向社会招股。这种投资公司在经营上实行独立的经济核算，但其业务经营方式，经营策略，由专业银行控制，基本上类似于持股公司制。

第四，城乡信用合作社实行联合制，但又与西方国家的联合制不同。西方国家的联合制，要由某一个人或集团购买独立银行的多数股票，但在我国，并不通过这种控股形式，它基本上分为两种情况：农村信用社，最初由社员集股创办，经过几十年的经营，内部积累资金大大超过了最初所筹集的股份，作为农村的集体金融组织，通过国家制度决定，由中国农业银行