

<<解读花旗银行>>

图书基本信息

书名：<<解读花旗银行>>

13位ISBN编号：9787504935861

10位ISBN编号：7504935867

出版时间：2005-5

出版时间：中国金融

作者：郑先炳

页数：373

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<解读花旗银行>>

前言

我是一个银行从业人员，过去学的是金融，现在干的是银行，所以对金融同业，特别是银行同业，一直都比较关注。

因为工作需要，在思考银行改革方案时，在完成老板交给我的任务时，我注意比较多的是国外的银行，特别是那些顶级的大银行。

花旗银行就是其中之一。

有关花旗银行的书，只要能够找得到的，我都认真地读，有关花旗银行的消息，无论好坏，我都会多看一眼。

也因为工作关系，我还于1999年和2002年在纽约访问过花旗银行总行，在国内也有不少机会同花旗银行的管理人员交流。

并且这些年来，我一直都同花旗银行的管理人员保持电话和电邮联系，再加上方便的互联网，我可以随时掌握花旗银行的最新动态。

比较早的时候..

<<解读花旗银行>>

内容概要

本书共分十二章，既有其发展里程的脉络分析，也有业务运作模式的介绍，有其组织架构、治理结构的详尽分解，还有决定其发展至今日规模的秘诀：战略地位、金融创新、经营理念，而它的用人之道和激励机制则是本书有关花旗银行介绍的重要内容之一。

本书的独到之处是：它不是以往业务用书的枯燥介绍，而是由于作者对花旗银行的了解之深，使其对文字的驾御能力达到了融会贯通的程度，全书文字简洁通俗、流畅，尤其是有关花旗银行领袖风采和CEO章节读起来，像读故事般的精彩、轻松，读后会则发现获益匪浅。

<<解读花旗银行>>

作者简介

郑先炳，经济学博士、高级经济师、国务院特殊津贴专家、深圳市杰出专家，现任香港招银国际金融有限公司总经理。

历任中南财经大学金融系副主任兼金融研究所副所长、湖北省金源城市信用社副董事长兼总经理（法人代表）、招商银行总行信托投资部副总经理（主持工作）、发展部副总经理（主持工作）、总经理、机构管理部总经理、研究部总经理、商人银行部总经理、上市工作组组长、转债工作组组长、上海分行副行长、总行信息管理办公室主任、深圳新江南投资有限公司董事长，兼任中国国际金融学会理事、湖北省金融学会理事、广东省金融学会理事、深圳金融学会理事、副秘书长、武汉大学兼职教授、中南财经政法大学兼职教授、深圳大学兼职教授等职。

分别于1983、1986和1990年于中南财经大学获经济学学士、硕士、博士学位。

已发表学术论文280余篇，出版专著多部。

主要著作有：《货币供应概论》（中国财政经济出版社1989年版）、《货币供求均衡论》（中国金融出版社1990年版）、《利率导论》（中国金融出版社1991年版，获湖北省金融学会优秀成果一等奖）、《货币控制论》（中国金融出版社1992年版，获深圳金融学会优秀成果一等奖）、《股份制度与证券市场》（武汉测绘科技大学出版社1993年版）、《银行千能》（复旦大学出版社1994年版）、《宏观金融管理有效性分析》（中国金融出版社1995年版，获深圳市第二届社会科学优秀著作二等奖）、《公司行为管理》（海天出版社1998年版）、《西方商业银行的最新发展趋势》（中国金融出版社2001年第一版、2002年第二版）、《货币、银行与经济问题分析》（东北财经大学出版社2001年版）、《西方货币理论》（西南财经大学出版社2001年版）、《银行千面：国外金融管理随笔》（中国金融出版社2002年版，获中国金融教育发展基金会2004年金融教育优秀科研成果二等奖），翻译出版的著作有《银行并购：经验与教训》（中国金融出版社2003年版）等。

<<解读花旗银行>>

书籍目录

第一章 花旗银行的创立与发展一、目前的规模与市场位置：打遍天下无敌手二、花旗银行之名：由来与演变三、花旗银行的诞生：合适的时间与合适的地点四、花旗银行的基本发展脉络（一）：作为家族的银行五、花旗银行的基本发展脉络（二）：作为全国最大的银行六、花旗银行的基本发展脉络（三）：作为全球最现代化的商业银行第二章 花旗银行的收购与合并一、发展靠自己：花旗银行并不特别依赖于合并二、收购“第三国民银行”：花旗银行初次试水成功三、收购国际银行公司：建立远东业务网络四、吞并农民贷款与信托公司：花旗闯入信托领域五、与第一国民银行合并：“两好合一好”六、几次失败的合并：小鱼真的吃了大鱼八、花旗集团新迁发生的几单购行为：补齐短板第三章 花旗银行的法人治理结构一、花旗银行管理上的基本架构二、花旗集团的股份结构三、花旗集团目前董事会的构成及其职责四、花旗集团的《公司治理结构指引》五、花旗集团董事会各专业委员会章程六、花旗集团最高层领导的安排七、花旗集团管理委员会八、花旗集团高级行政管理委员会九、花旗集团业务管理委员会十、花旗银行董事会十一、其他管理委员会十二、花旗集团的职务台阶体系第四章 花旗银行的组织架构一、花旗银行的第一个百年：没有一个完整的组织加构二、花旗银行的第一个组织架构：管理三层次三、花旗银行的第二个组织架构：责任下放四、花旗银行的第三个组织架构：米契尔时期的三个方块五、花旗银行的第四个组织架构：“三驾马车”的形成.....第五章 花旗银行的业务运行模式第六章 花旗银行的战略定位第七章 花旗银行的金融创新第八章 花旗银行的激励机制第九章 花旗银行的用人之道第十章 花旗银行的领袖风采第十一章 花旗银行的联合CEO制度第十二章 花旗银行的经营理念附录 花旗银行1834-2003年的主要资产、负债与净利润参考文献

<<解读花旗银行>>

章节摘录

花旗银行的第四个组织架构：“三驾马车”的形成 戈登·瑞斯切尔在1948年3月3日去古巴的路上突然去世。

花旗银行的董事们紧急聚集在一起开会，要求小威廉·G·布雷迪(William G. Brady, Jr.)从银行总裁的交椅上移到主席的位置上去。

此时，布雷迪在花旗银行已经工作了三十多年，他的绝大部分时间是作为花旗银行国内分行的总负责人在任。

作为“银行家的银行家”(Banker's Banker)，他在花旗银行内部有一个昵称，叫做“铁腕君王”(Iron Duke)，他同样在银行的运作与管理方面是一个行家里手，有着丰富的经验。

在第二次世界大战期间，他一直是“管家”的身份在负责整个花旗银行的内部事务的管理。

当时花旗银行的主席瑞斯切尔主要负责客户关系，副主席伯格斯则主要负责银行的外部关系，留下布雷迪在行内“值班”，他就理所当然地成了“内当家”。

现在布雷迪当上了花旗银行的主席，董事们就需要有一个人来当总裁，这个人要有娴熟地处理银行外部事务的技巧，对于经济环境和政治环境有着先天的敏感性和洞察力，并且拥有能够处理新业务的技巧。

按照这些条件，董事们逐步把选择范围缩小到花旗银行的三个高级贷款官员身上：阿瑟·福瓦德(Arthur Forward)、威廉·拉蒙拜(William Lambie)和霍华德·施帕德(Howard Sheperd)。

董事会最终选择了霍华德·施帕德。

这是一个有着开放的思维、有着丰富的银行经验和很合群的“家伙”。

根据《金融杂志》的描述(Finances Magazine)，施帕德集中了“友善、聪明、高超的判断能力，具有明显的良好的个人素质。”

从外表看，他就是许多人所描述的那种“具有天生的银行天才”的人。

在挑选施帕德当花旗银行总裁的过程中，花旗银行的所有权关系看起来是一点作用也没有起到。

从20世纪20年代开始，史蒂尔曼家族和泰勒家族所拥有的花旗银行的股权占总股份的比例已经明显减小了。

当时，花旗银行最大的股东是远在加利福尼亚州的贾尼尼的泛美公司(Transamerica corporation)，它同样也减少了所持有的花旗银行的股份。

虽然贾尼尼还是花旗银行的董事会成员之一，但他基本上不来纽约参加董事会，而宁愿呆在加利福尼亚。

在那儿，泛美公司在西部各州拥有多家银行的股权利益，也同样拥有多家保险公司的股权利益。

据说它的这种股权结构着实把联邦储备委员会的理事会成员们吓了一跳。

他们做梦也没有想到，泛美公司在不知不觉中能够发展到这么大的规模，能够持有如此多的银行和保险公司的股权。

施帕德于1916年加盟花旗银行，当时是第一批大学培训班的成员之一，第一次世界大战期间，他加入军队，作为银行家的生涯因此而中断。

战争结束后，他于1920年重返花旗银行。

在他丰富的职业生涯中，包括有在30年代任花旗银行欧洲各分行的主管，随后，在第二次世界大战期间，他是国内分行的总管。

在施帕德被任命为花旗银行总裁的期间里，伯格斯成了花旗银行“执行委员会”主席(Chairman Of the Executive Committee)，这是花旗银行新近创设的“一把交椅”，在花旗银行的等级台阶中，这个委员会的主席与银行总裁一样，排在第二的位置上，仅次于银行的主席。

伯格斯坐在这把“新交椅”上，却还管着他原来就负责的那一摊子事，他继续监管着整个花旗银行的债券资产组合、管着整个银行的投资政策，负责着全行的公共事务和对外关系。

布雷迪坐在主席的最高位置上，也还继续控制着银行的人事系统、职能分配，以及整个银行的日常管理。

<<解读花旗银行>>

现在推给新任总裁施帕德的关键职责是，让他去监管已有的贷款业务，并且要去寻找新的业务发展机会。

在当时的这种权力结构下，威廉·拉蒙拜决定提前退休。

因此，施帕德就将银行的日常管理与对公司客户关系的维持和拓展工作揉在一起，并提名阿瑟·福华德担任花旗银行国内部的总负责人。

作为他的国内分行部的继任人(指纽约城区范围内的各分行)，施帕德提名他最得力的助手(Right Hand Man)詹姆斯·史蒂尔曼·洛克菲勒来担任。

劳·萧(Lao Shaw)继续担任其海外部的负责人，伦菲斯特(Lenfesteyr)还留在总出纳(Cashier)和后台管理总负责人的位置上。

从总体上看，这次权力的继任和职责的划分，是在有序地进行着和安静地进行着，没有勾心斗角，没有明争暗斗，没有明火执仗，没有阴谋诡计。

这与米契尔当年辞职时弥漫在花旗银行内部的那种愤怒气氛形成鲜明对比。

即使是瑞斯切尔早年被任命为花旗银行主席时，在花旗银行内部也存在有温和的争论。

终于，在经过多年的努力之后，大萧条的回音和负面影响消失了、凋谢了。

在花旗银行内部，这一次的权力继任，标志着银行走向一种新的成熟，作为一个有影响力的大机构，它走到了发展过程中的又一个新的里程碑，并且是沿着它20世纪20年代就已经达到的那种银行所有权与管理权分离的路线和框架下取得的。

与其他的那些处于市场领导者地位的银行，如与第一国民银行的做法不相同的是，花旗银行积极地去同时选拔好几个竞争者，看看究竟谁最适合坐在“金字塔”最上面的这把交椅上。

如此一来，董事会就有足够的、充分的选择余地，就能够从那些高素质的候选人当中，为银行挑选出最合适的领导人。

因此，通过这种方式，1948年的领导班子继任之事就成了花旗银行划时代的大事，也标志着一个新时代的到来。

对一个机构的生存能力和是否能够在较长的时期里取得成功的一个检验指标是，这个机构在一代最高层领导人将其法律授权转交给下一代最高层领导人的时候，能够提供一种令人愉快的、有序的转移途径和方法的能力。

在一个商业机构里，管理层授权的法律地位不能够以宪法的形式来提供担保，它肯定没有通过大选的方式来更有保障。

因此，这种权力转移更多的是取决于思想敏锐、明察秋毫、敏捷聪慧等因素。

这个机构必须通过形成一种习惯，鼓励新领导人脱颖而出，并通过分配各种不同的任务来测试他们，从而使得最后的选择就成为一个水到渠成的过程，新的最高领导也就是众望所归。

最高管理层的选择和董事会的正式选举，就变成了全体官员们一致同意的批准过程。

把这种最高领导人的选拔程序制度化需要两个先决条件：第一，大家对这个机构的普遍的忠诚；第二，所有参与这个“游戏”的官员都要采取公平、公正的态度，以保证个人之间的竞争和公司内部的政治环境都在掌控之中，并且能够保证最后的结果让落选的候选人和他们的支持者愉快而真诚地接受。

或者，更简单地说，对最高领导人的选拔程序制度化要以这个机构已经成熟为前提条件。

1948年以及在那之后，花旗银行在这种转折关头的优秀表现，证实了它作为一个机构，已经走向成熟。

。

<<解读花旗银行>>

媒体关注与评论

世界上最赚钱的机器，全球第一家“不睡觉”的银行，凡是能够做的业务，它都做了，凡是能够赚的钱，它都赚了，凡是能够赚钱的地方，它都去了。

花旗银行是世界上最好、最成功、全球国际化程度最高、综合化程度最高的银行之一，也是规模最大的银行。

花旗银行的实力和影响力从哪来？

为何与花旗银行同在一块土地（美国）上、同处一个时代、同在一样的社会经济环境和法律框架内的商业银行有一万多家，它何以能够长期稳坐“霸主”的座椅？

这就是本书的试图论述的内容。

<<解读花旗银行>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>