

金融体制改革与 商业银行经营

赵海宽 郭道勇 主编

中国经济出版社

YAL 87/25

96
F832.1
49
2

金融体制改革与 商业银行经营

丛书主编 赵海宽
分卷主编 刘慧勇



3 0133 6099 9

中国经济出版社



C

360563

责任编辑:孙 岩

封面设计:侯 明

金融体制改革与商业银行经营

赵海宽 刘慧勇 主编

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

彩虹印刷厂印刷

*

850×1168毫米 1/32 21.125印张 554.4千字

1996年4月第1版 1996年4月第1次印刷

印数:00,001—4600

ISBN 7—5017—3728—2/F·2674

定价:28.80元

《金融体制改革与商业银行经营》
中国人民建设银行卷编辑委员会

主 编:刘慧勇

副主编:张 衡 肖业璋 杨海泉

徐志芳 曹 亮 林志敏

刘爱菊 王美月 沈洪文

宋玉怀 杨文杰

编 委:贺晓风 郭鸿鹏 张 进

张玉堂 康松江 路建国

白云昌 牛彦洁 王玉明

齐广刚 连育青 武尔珠

孙 岩 李 靖 潘家定

李海泉 李述成 孙淑华

李国儒

前 言

《金融体制改革与商业银行经营》是一部经济理论专著。作者中有经济界、金融界的专家学者,更多的是有相当学识水平和丰富实践经验的金融管理人员。文章从不同侧面研究探讨了金融体制改革的历程及成功经验,分析介绍了商业银行的发展状况和经营特色、我国专业银行向商业银行转轨的途径和方法;对金融体制改革前景进行了宏观展望,并对国有商业银行如何面向二十一世纪提出了科学设想。这对金融系统各级领导和专业工作人员了解国家金融改革现状与发展趋势,借鉴兄弟单位的有益经验,改进和完善自己的工作;对企业经营管理、财会、营销等有关人员全面了解商业银行经营特色以及与企业经营密切相关的金融业务知识,更有效地运用银行在经济发展中的杠杆作用,加速自身发展,都有较好的指导作用。

本书具有较强的理论性、知识性、实践性和可操作性,特别适合金融系统干部职工和企业经营管理、财会、营销等有关人员阅读。

编 者

1996.1.

目 录

第一章 金融体制改革势在必行

略谈建设银行商业化改革的难点及其对策·····	肖业璋(3)
建行商业化中心城市分行应先行一步 ·····	
····· 李兆文 方福华 吴立高 尚思隽(8)	
建设银行向商业银行转轨有关问题的探讨 ·····	苏允年(19)
建设银行向商业银行转轨的对策 ·····	胡和平(24)
关于专业银行向商业银行转变的几个问题 ·····	张延龙(28)
论专业银行向国有商业银行的转换 ·····	刘爱菊(32)
浅谈基层行向国有商业银行转轨的难点与出路 ·····	
····· 李海泉 魏合顺(38)	
建设银行向国有商业银行转轨亟需解决的几个问题	
····· 王树海(43)	
关于建设银行体制改革的思考 ····· 田幼兰 王成武(46)	
改革劳动人事制度 加快银行商业化进程 ·····	
····· 水 长 唐再顺(51)	
浅议如何建立国有商业银行的人事劳动工资制度 ···	李富申(55)
保持特色 开拓发展 ····· 张子安 宋小林(58)	
“三位一体”发展战略的思考 ·····	赵忠礼(64)
建行转轨构想一二三 ····· 黄梅麟 池振武(68)	
加大改革力度 推进商业化步伐 ·····	郭鸿鹏(72)
浅谈建设银行向商业银行转化 ·····	郭 德(75)
略论建行基层行商业化的对策 ·····	熊庆国(82)
专业银行商业化的难点与对策 ····· 陈永奎 戴先言(86)	

对基层建行转轨问题的几点思考	张兴民(89)
建行向商业银行转轨问题的再认识	沈洪文(93)
建设银行向商业银行转变的思考	刘清福(99)
浅析建设银行向商业银行转轨的长期性.....	王宗华(102)
浅谈基层国有商业银行机制转换.....	武团会(108)
试论建设银行向商业银行转化的方法步骤.....	梅良星(114)

第二章 改善银行经营 参与市场竞争

关于事钱关系的哲学思考.....	刘慧勇(121)
外汇业务再上新台阶的对策与要求.....	杨海泉(124)
我行建筑业信贷业务的现状、问题与建议	
..... 徐志芳	章徐英(131)
提高建设银行经营效益的策略.....	宋毓淮(136)
增强经营意识 提高经营水平.....	帅晋昆(144)
基层建行经营风险初探.....	熊福如(149)
基建项目投资超概算的原因及其防范.....	连育青(155)
关于转换筹资储蓄经营机制的若干思考	
..... 曲 渤	王晓军(161)
浅谈基层行委贷业务的问题及解决的办法	
..... 王 琨	邵 村(138)
谈国有专业银行的清产核资与商业化改革.....	张永昌(173)
浅谈新形势下建设银行储蓄发展方略.....	金治安 顾党清(178)
两超一创说筹资.....	王书恒(185)
论建设银行专业支行筹资战略.....	刘国忠(190)
略论降低储蓄成本的途径.....	李国儒(193)
浅谈企业经济效益低下对专业银行商业化的影响及 采取对策.....	叶福纯(201)
住房制度改革中房地产金融的难点及对策.....	张 进(206)
论工效挂钩在筹资中的效应.....	杨立善(214)
强化优质服务 促进行风建设.....	许 昌(217)

建设银行进入市场要练好“八招”·····	周千红(219)
建设银行对公存款的现状应采取的措施 ·····	
····· 杨凤超 韩有民 满清洁(222)	
关于资金管理工作的几个问题·····	周朝均(225)
增强竞争意识 壮大资金实力·····	吕 跃 任 华(229)
转向商业银行中的建设银行筹资策略研究·····	左培强(232)
利率问题值得研究·····	王善迪(236)
开办代理业务 促进行业筹资·····	李述成(240)

第三章 重视队伍建设 加强内部管理

关于建设银行岗位培训的思考·····	曹 亮(251)
浅谈领导艺术中的激励作用·····	赵炳起(258)
深化人事制度改革 提高员工整体素质·····	笪祖荣(265)
做好职工教育工作 积极为建行业务开拓发展服务 ····· 冯连启 孙 健(271)	
加强领导班子建设 提高领导国有商业银行经营管理 的水平和能力·····	厉 飞(276)
新时期领导班子建设的思考·····	薄莛敏(281)
基层行长应具有五大素养·····	白云昌(285)
调动银行职工积极性问题之我见·····	康松江(290)
人才兴行发展道路浅议·····	李惠禄(293)
谈提高银行储蓄员工的整体素质·····	路建国(297)
陕西建行人才培训的战略思考·····	周 锋(300)
建立激励机制 改革银行内部管理·····	朱鸿炳(307)
如何做好内部稽核审计工作·····	罗新姜(312)
加强内部管理 提高管理水平·····	张宝安 张金龙(317)
试谈如何挖掘专业银行内在潜力·····	齐 玲 石 伟(320)
适应商业银行发展的要求 加快机关后勤工作的 改革·····	梁金川(325)

第四章 加强风险防范 提高信贷资产质量

关于银行贷款担保方式的初探·····	林志敏(331)
地市级建行在转轨中应重点抓好的几项工作·····	王玉明(339)
提高县级建行经营管理水平 逐步向商业银行过渡 ·····	卞三荣(344)
从资产负债管理的“三性”目标谈我行面临的难点和 对策·····	崔经康(353)
关于建设银行经营效益问题的几点思考·····	孙淑华(357)
建设银行转为商业银行后如何加强资产风险管理 ·····	魏小宇(366)
河南省建设银行逾期贷款原因及治理对策分析 ·····	赵云山 胡宝才 王书亮(373)
创造性地解决矛盾 加快集约化经营的改革步伐 ·····	孙福生(379)
刍议国有专业银行商业化的转换条件·····	张浩法(384)
谈专业银行向商业银行转轨存在的问题及具体运作 ·····	牛彦洁 王楨恒(390)
关于提高建设银行经管效益的探讨·····	沐春培 何根成(395)
适应改革发展需要 调整资产负债结构·····	李 靖(402)
浅谈风险监督审计的作用及途径·····	贺晓风 贺 夏(407)
浅谈治理信用膨胀的对策·····	赵丛国(410)
基层建行信贷管理机构设置刍议·····	祁长华(415)
“财神”也愁效益低·····	陈颖滨(418)
刍议建设银行信贷资产的风险与防范 ·····	
·····	顾光学 胡常青 阎 磊(423)
建设银行二级分行实行资产负债比例管理的难点与 对策·····	杨顺卿 陈建民(429)
县级支行人事工作之我见·····	唐南巩(436)
银行贷款风险的防范·····	李积平(440)

预防金融犯罪要狠抓一个“防”字·····	周明安 周 毅(443)
浅谈我行经营效益下降的原因及对策·····	马天军(446)

第五章 突出地域优势 增强自身实力

水电发展与建行业务开拓的思考·····	陈连跃(453)
建设银行向国有商业银行转轨时期专业支行的发展 战略·····	曹春林 薛智健(456)
山区银行开展贷款风险管理的难点与对策 ·····	····· 赵建碧 李 明(461)
偏远地区建行在向商业银行过渡中的问题及对策 ·····	····· 王培森(465)
少数民族地区基层建行向商业银行转轨的难点与 对策选择·····	齐广刚 左会秀(469)
提高旗县建行资产质量刍议·····	鲁剑英(475)
欠发达地区风险贷款的成因与防范·····	侯尚武(480)
本立道生成大势·····	杨新海(485)
江苏建行发展中介业务的基本思路与对策研究·····	张玉堂(489)
桂林部分县建行改革情况综述·····	李 宁(495)
新财务制度对不发达地区建行信贷工作的影响及 对策·····	陈 瑛(500)
建行包钢专业支行建设竞争性组织体系势在必行 ·····	····· 张 才(504)
基层建行适应经营机制转化下的比例管理 ·····	····· 赵 靖 席海生(508)
基层行经营效益现状、成因及对策 ·····	潘家定(513)
库存现金效益大有潜力可挖·····	覃 克 罗恩东(518)
建设银行在转制期间聚资模式研究·····	李国儒(522)
房改金融业务宜由一家银行承办 ·····	····· 宋发江 陈景泽 任标华(529)
对提高基层行经营效益问题的思考·····	满忠河(535)

略谈贷款风险成因中的地方长官意志·····	杨盛全(540)
对我行保值储蓄贴补利息支出情况的思考 ·····	
·····	刘 峰 朱晓东(546)
大中型电力项目专业行基建财务资金管理改革构想	
·····	张茂森(548)
不发达地区建行向商业银行转轨的探讨·····	常峥嵘(552)
温州市投资结构调整的对策·····	杨 桦(557)

第六章 借鉴国际经验 迎接未来挑战

把握基层建行走向的十个观点·····	王美月 王军锋(563)
借鉴外国先进经验,努力建设有中国特色的社会主义	
商业银行·····	袁银标(573)
把一切行为都规范到商业银行经营管理上来·····	刘文钦(579)
发挥整体优势 拓展国际业务·····	姚建明 雨 梅(582)
依法推进国有专业银行转轨步伐·····	秦 伟(586)
加强建设银行会计电算化规范管理的思考 ·····	
·····	雷洪梅 李 松(590)
发展建设银行中间业务的几点想法·····	黄继林(594)
商业银行发展中间业务的战略构思·····	汪永明(600)
对拓展建行中介业务的思考·····	黄品良(604)
发展证券磁卡业务 开辟筹资新渠道·····	辛全龙(608)
大力发展中间业务是建设银行改革必经之路·····	王克勤(611)
银行公关工作的几点思考·····	张文超(615)
探险与降险·····	吴主良(619)
向国有商业银行转变应处理好八大关系 ·····	
·····	方福华 于恩生(623)
建设银行推行资产负债比例管理的对策思考·····	郝均科(627)
抓资产 论质量·····	武尔珠 刘素兰(632)
吸存讲“八法”·····	周千红(637)
对拓展中介业务的几点建议·····	李荣慧(640)

工程审价业务经验谈.....	王庭和(643)
对金融监督工作的探讨.....	高成松 汤朝龙(647)
试论商业银行的经营风险.....	肖业璋(652)
迎接新的挑战.....	袁祥绥(658)

第一章

金融体制改革 势在必行

略谈建设银行商业化改革的难点及其对策

肖业璋

建设银行转变为商业银行,是一个系统工程,有一个循序渐进的过程,需要付出艰苦的劳动。在转轨过程中,除了需要政府划分事权,转变职能;企业转换机制,建立和完善现代企业制度,为商业银行实行“自主经营,自负盈亏,自求平衡,自担风险,自我约束,自求发展”的经营机制创造客观条件外,从建设银行的现状看,需要下功夫解决“三软三硬”的矛盾。这是建设银行向商业银行转化的难点,我们不下功夫解决这些难点问题,就不可能转化为商业银行。

首先是资产软与负债硬的矛盾。资产软负债硬的主要表现是资金紧张。不少省行、地市行资金紧张,资金紧张的根源是近几年搞了超负荷运转。由于超负荷运转,造成资金紧张,其结果是省行拖欠总行的汇差,地、市行拖欠省分行的汇差,不少行成天忙于资金调度,忙于保支付。商业银行最重要的一条就是要讲信用。不能保支付,奢谈什么信用,实践告诉我们,如果哪个银行发出了不能保支付的信息,群众就可能挤兑,一挤兑你就有可能倒闭。所以搞商业银行,一定不要把资金搞得太紧张,在资金运用上必须留有余地。资产软,软在哪里呢?第一,拆借资金,违章拆借资金收不回,资产总量不少,但收不回,流动性差,很软。第二,绕规模贷款回收难。近年来,各行绕规模贷款不少,也是资产,但绕出去容易,收回来困难。第三,计划内的贷款中,逾期贷款、呆滞贷款、呆帐贷款,一直呈上升的趋势。回收难,流动性差。这种结构,这种质量的资产是软资产,或者叫资产软。资产这么软,你怎么个商业银行!反过

来,我们的负债却是刚性的,很硬的。企事业单位的存款的保证随时支取。存取自由,喊拿走就拿走。拆入资金必须按期归还。居民储蓄,到期必须支付。有人认为存款=实力,我认为这个公式不对,至少不全对。发展负债,创造资产是银行经营中活动的主旋律,没有存款就没有银行,并无分歧。应当看到的是,存款对银行来说是负债,用负债去经营,风险是很大的,经营有方,良性循环,事业发展,反之,如果经营决策失误,或超负荷运转,或信贷资产流失,存款就不是实力,而是负担。所以,我认为,要讲存款=实力的话,也应当调整为:实力=资本金+存款+合理运用。实践已经证明了这一点,如有的行存款增长幅度并未居于领先地位,但因运用合理,留有余地,资金相对宽松,运转很正常,工作很主动。与此相反,有的行,在某些年度,存款大幅度增长,但由于超负荷运转,不仅违章多,占用上级行资金多,把自己也搞得很紧张,整天忙于保支付,搞得很被动。存款多却不能保支付,这叫什么实力?!

第二,是收入软与支出硬的矛盾。其主要表现是财务亏。近年来应收利息、挂帐利息越来越多,许多该收回的营业收入收不回来,赢利有限,可是支出很硬,上交的税收非交不可;网点建设、网点装修、职工工资、邮电费、水电费、旅差费,这些开支逐年增加,硬得很;存款利息、拆借资金利息、同业往来利息等都必须按时足额支付,也是很硬的。出路是深入开展增收节支活动。只增收不节支不行,只节支不增收也不行。所以,财务管理问题,不单是财务部门的事,计划、信贷部门有过硬的措施,过硬的手段,把应收利息等营业收入及时足额地收回来。全行职工,特别是各级领导和一切管理支出的部门,要坚持艰苦奋斗的作风,反对铺张浪费,压缩一切可花可不花的钱。否则,银行效益就会逐年下降,甚至发生巨额亏损。

第三,管理软与要求硬的矛盾。其主要表现形式是乱。要求硬是指客观要求是很硬的,而我们的内部管理却很软。银行是宏观调控的闸门,是经营货币的特殊企业,工作标准、工作要求是很硬的。传统的讲法叫“三铁”,即铁帐,要求真实可信;铁算盘,要求准确无误,会做生意、会赚钱;铁的规章制度,要求规范、严格,一丝不苟。

以铁来形容,说明客观要求是很硬的。但我们内部管理的现状是很软的。无章可循,有章不循,违章不究的情况仍然存在,有的还相当严重。近年来有些违章违幻违法的事例,达到了惊人的程度。有的用特种转帐方式,搞假委托,有的盗用银行资金炒股票,有的盗用联行资金发贷款。这已不是一般的违章、违纪,这是犯法。虽然这是极个别的,但是在我们这里终究发生了,所以我们不能不引起重视。

根据上述情况,我们要向商业银行转变,必须自己理顺关系,打好基础,经过一年或者两年艰苦努力,克服“三软三硬”的矛盾,才能为我们走向商业银行铺平道路。要不然,即使转到商业银行的轨道上去了,也不可能按商业银行的客观要求来运转。为此,根据商业银行的经营目标、经营机制以及建设银行向商业银行转变中所遇到的难点,我主张采取“大力筹资讲成本,充分运用留余地,创造资产(放款)讲质量,网点设置讲规模,经营管理上水平”的经营策略。

首先,大力筹资讲成本。办银行,必须要有存款,这是常识,并无分歧。但是,应当明确指出,筹资不是目的,作为银行,把社会闲散资金筹集起来,不是把它保管起来,而是拿着这些资金去发贷款、购证券、办投资、支援国家经济建设。从银行这个角度来讲,就是要在讲求社会效益的同时,讲求银行自身经济效益,用句通俗的话讲,是为了去赚利差。这就要求我们筹资时必须讲究成本。所以,抬高存款利率,搞储蓄大战之类的行为和不顾血本抓存款之类的口号是错误的。筹资相当于采购,如果你不采购,商店里空空的,哪个进来啦!但是采购的目的是为了卖出去,并从中赚钱,如果赚不到钱甚至要亏损,那就不如不进货。所以大力筹资讲成本,绝对没有不要抓存款的意思,而且要通过优化结构、优质服务、提高单产、降低成本等措施去抓存款。

第二,充分运用留余地。筹资的目的是为了运用(包括发贷款、搞抓借、购证券、搞投资等),但是,在充分运用中要注意留有余地。为了盈利,必须充分运用。不运用,没有利差,不充分运用就不能提