

业务技能培训专题教材之一

信用证业务监管

(内部资料)

中国金融出版社

信用证业务监管

(内部资料)

Z0024748

F830.52-43/12



Z0024748

中国金融出版社

责任编辑:傅国文
封面设计:三土图文
责任校对:孙 蕊
责任印制:郝云山

图书在版编目(CIP)数据

信用证业务监管/《信用证业务监管》编写组编. — 北京:中国金融出版社,1999.6

业务技能培训专题教材;1

ISBN 7-5049-2162-9

I. 信…

II. 信…

III. 信用证-银行监督-教材

IV. F830.52

E470/26

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 22432 号

出版

中国金融出版社

发行

社址 北京广安门外小红庙南里 3 号

邮码 100055

经销 新华书店

印刷 北京长阳印刷厂

开本 850 毫米×1168 毫米 1/32

印张 13.625

字数 354 千

版次 1999 年 7 月第 1 版

印次 1999 年 7 月第 1 次印刷

定价 25.00 元

如出现印装错误请与印刷装订厂调换

以防范风险为核心 建立合理的国际业务管理架构

——刘明康副行长在信用证业务
风险监管培训班上的讲话

(代 序)

中国人民银行对商业银行国际业务的监管是十分重视的。因为经济全球化是冷战结束之后世界经济生活的最重要特征之一,90年代以来经济全球化的步伐尤为迅速,对政治、经济、社会等各方面产生了深远的影响,使世界各国的经济发展面临前所未有的挑战。在党中央和国务院的正确领导下,我们国家也在抓机遇,迎挑战。就金融业来说,随着开放的力度越来越大,越来越多的外资银行进入中国市场,国内商业银行的国际业务也在竞争中得到越来越快的发展,因此,从金融改革的角度、发展的角度、风险管理的角度、和国际竞争的角度来讲,我们都有充分的理由将商业银行的国际业务、外汇业务监管好,以迎接经济全球化给金融业带来的挑战。过去监管工作重本币,轻外币;重境内业务,轻境外业务;重表内,轻表外的倾向是明显的。这是我们的一大缺点。现在我们要通过自己的努力,争取在一两年的时间里,把局面扭转过来,全面防范和化解风险。我今天主要想讲一讲商业银行国际业务的管理架构问题,讲一讲对商业银行国际业务的风险监管要求,给大家一个思路。

一、商业银行国际业务管理架构错乱,责任不到位,是导致风险不断的主要原因

去年四季度,我们对国有商业银行中不良资产比重高、上升快的50家县支行进行专门检查,查出了大量违法违纪经营和弄虚作假、玩忽职守等问题。处分了69个责任人,其中就涉及到追究领导责任的问题,相当一部分领导被处分了。这应该说是比较严格的,今后还要更严格。过去是你干了坏事要被查处,现在是你的部下干了坏事造成损失或风险的,你也要负责任,也要被查处。在被查处的案例中,有乱开信用证和保函的,有违规进行业务操作导致失误的,更有与诈骗分子相互勾结造成巨额损失的,我们都一一查处了。其中有的领导已被提拔为省行的副行长,也被查处了。不管你调到哪里,提拔到哪里,在你过去负责国际业务期间出了问题的,都要追究,这是一大突破。但同时基层也有一些反映值得我们深思。有人说:我们支行、分行的国际业务部归总行国际业务部纵向管理,业务规范和辅导也全部是总行国际业务部安排的,你查处领导人责任的时候,把下面分行行长给撤了,但总行国际业务部的领导责任没有查到位,因此就有意见。这个问题我们大家可以进一步讨论,在追究领导责任的时候,是应该撤分行行长的职呢?还是撤总行国际部总经理的职呢?还是查处总行分管国际业务的领导呢?这个问题说明了商业银行国际业务的管理结构和责任结构不合理,也暴露了我们监管的粗放和思路混沌。从形式上看,每级行的国际业务部都有一位行长分管,似乎分工是明确的,但实质上责任没有到位。出了事,责任无法落实到人。国际业务部讲,这些人不是我管的,选谁来搞这项业务是由分行行长、党组决定的,国际业务部只是制定业务规范。类似这样的问题还可以提出若干个来。

由此,我们要做两件事:一是促进商业银行加强风险内控、规范

管理；二是加强监管力度，提高监管水平。对商业银行的国际业务加强内控、规范管理要分两步，第一步，各商业银行的贷款、贴现、信用证、保函、承兑汇票、担保等本外币、表内外和境内外业务，都要做到统一授信和谨慎管理，中国人民银行已经印发了实施统一授信制度的指导原则；第二步，将所有外汇资金业务用市价法(MARK TO MARKET)和风险价值法(VALUE AT RISKS)模式来检测风险、控制风险，把风险的管理提高一到两个台阶。国家外汇管理局的相关业务也应这样管理。先用市价原则控制防范风险后，再提高到运用风险价值法。所以我们今后仍然要继续培训，把现代化的风险管理办法教给大家。办班时我还要和大家再见面，希望你们再来。我们这次培训班的目的不是为了教大家如何做具体业务，不是培养我们这批人回去审单审证，而是让同志们了解信用证业务基本知识的基础上，掌握这项业务的风险症结所在，明确我们的监管重点和努力方向，从而尽力降低由于差错和作案所形成的银行外汇风险和财务损失，维护我国商业银行良好的国际信誉和国际形象。同志们，现在外国银行状告我们商业银行开了信用证不按时偿付、不履行议付行和偿付行的责任、不履行担保人的责任、不履行承兑人的责任等时有发生，而且在个别国有银行中有上升趋势，这样下去会把我国商业银行的国际形象毁掉，也会损害我国的国际形象，因为世界上任何一个国家金融企业的国际形象总是同这个国家的信誉和形象联系在一起的。

二、关于商业银行国际业务管理的架构

我国的商业银行大多数是从80年代开始做国际业务，有的商业银行解放以后就没断过。做了这么多年还得再来研究这项业务的内部管理架构，的确十分遗憾。这反映我们的银行管理同国外大银行差距太大，其要害就是整个的管理架构是错位和不到位的，职责分工

是不明确的。没有比赛规则却在参与比赛,怎么会不出事呢?出了事又怎么能查得出原因呢?又怎么能查处得力呢?而查处不得力又怎么能保证下次不犯同样的错误呢?

那么什么样的架构是合理的?实行什么样的职责分工呢?第一点,使用矩阵式的管理结构。什么叫矩阵(MATRIX),就是一个方块,有横有竖,横竖要有交叉。矩阵式的结构就体现在总分行有交叉,信贷业务管理和国际业务管理有交叉,不能条条独立,不能搞“行中行”。总行国际业务部一直管到下面,但实际上又管不到边,管不到头,又不准别人插手,那怎么行呢。在没有实行统一授信的前提下,总行和分行之间简单地、机械地实行权限管理,例如,几百万美元由下面任批任做,这怎么行呢。权限的批准办法已经是落后的办法,是国外银行管理中已经淘汰和正在淘汰的办法,我们却还在使用,结果是每一个点在权限范围之内都出问题,风险一叠加,损失就更惨重。因此我们要求信贷部门和国际业务部门在管理上必须是交叉的,而且是在总行和分行两个层面上进行交叉,这就叫矩阵结构。第二点,在工作上实行审贷分离、决策再分离的三元职责制度。要做到程序分明、责任分明、权限分明等三个分明。在每一个商业银行里,必须实现审贷分离、审贷和决策的再分离。具体地讲有三个部门:第一个是信贷部,第二个是国际业务部,第三个叫做授信审批委员会,或者叫做授信审批领导小组。这三个部门“三元独立”,彼此又互相联系,做到程序分明,职责分明,权限分明,共同来规避国际业务的风险。

(一)信贷部要成为商业银行统一授信的专业管理部门。银行的信贷部门在统一授信管理上具备相对优势。它比较专业化,比较有手段,能保持授信比赛规则的严肃性和一贯性。统一授信如何做呢,具体地讲第一,信贷部门负责各类授信申请的分析和审核工作。国际业务部门接到客户要开信用证、要进行承兑、要出具保函的申请时,经过专业风险初审后,把情况报到信贷部来,信贷部对各类授信

申请进行分析。第二,要拿出审查意见来,要对单一客户(集团)的贷款、担保、抵押、质押和开证等授信申请实行统一管理。比如说一家商业银行的天津分行要开信用证,南京分行要开信用证,广州分行也要开,这三个地方开的信用证都是一个开证申请人,都是国内的一个大集团到外面买东西,那么这个客户在不同分行的申请就要统一到这个集团名下,看这个集团信用状况如何,对这家商业银行提供什么样的担保,什么样的抵押品,什么样的证券、现金和未来权益质押及全面业务往来的情况。把这些管理的初步审核放在信贷部门,因为信贷部门能较好地把握银行的授信政策、客户信息和资信,相对熟悉国内市场和产业状况。当然信贷部门人员的素质要大大提高,什么叫质押他不懂,未来权益的质押要搞哪些合同,他也不懂,这样的人就应接受专门培训,或调离信贷管理岗位。第三,信贷部门要配合其他部门进行催理和清收资产工作。信贷部门要配合有关部门去做催收清理,因为信贷部门是在审查审批阶段做了资产保全的一定手续的,抵押品和质物也都是放在信贷部门管理的,就是第三方提供担保的,信贷部门也应十分了解担保人的开户行是谁,账号是什么,对方的开户行在担保上有没有见证,因此知道如何凭此去追索,这叫做权力与责任匹配。

信贷部门要做好这项工作,必须树立全局意识,克服传统的小家子气。通常,小家子气表现在认为我放的款才是我的本份工作,别的部门叫我办的事情,工作量增加了,风险又交过来了,就不太愿意干。在“大锅饭”体制下,极易产生小家子气。在一个行里如果信贷部门和国际业务部门不是一个行领导管的,还容易产生扯皮现象,或一团和气式的责任疏忽。现在我们对商业银行有这么一个要求,两个分管行长如果配合不好的话,就必须改由一个人管,当然配合得好也可以让两个人管。两个人配合不好,都想要权,都不想听别人意见,那就叫他一个人管。风险大敌当前,我也相信许多行的领导有合作精神。我们人民银行去监管的时候,如果发现是两个人管的,那就必须

检查两个人之间配合的效率如何,如果不行,就得提请该行党组加强协调。信贷部在审查其他部门授信申请的时候,必须实行逐级的个人负责制,不然出了事就找不到人。在对商业银行国际业务进行监管时,首先要让这家银行列明每一个工作程序的岗位责任人是谁。

(二)商业银行的国际业务部是国际业务专业发展和领导的部门。这个部门应当做哪些事呢?实行由信贷部门统一审查批准授信后,不等于国际业务部没有事做。第一,就是要调查研究和制订辖区内国际业务发展的规划和战略。一定要清楚做什么样的客户、什么样的市场,是自己所长。这要从整个银行的信贷政策出发,结合银行的战略优势考虑发展规划和战略。第二,研究专业发展和市场拓展的手段,这是国际业务部门要研究的。第三,是对国内外的市场和客户进行资信调查。出口要看国外市场,进口还要看国内市场。还要对国内外的客户进行资信调查,大家都知道开信用证也好、做保函也好,至少都要涉及两方面的客户,开证有开证申请人,信用证项下有受益人,至少是两方面的人,多数情况下,还涉及更多的人。银行工作人员的岗位培训,不管是什么学位,入行后第一堂课就是教你熟知你的客户(KNOW YOUR CUSTOMER),你必须深入了解你的客户,一个银行如果不深入了解客户的情况,是非常危险的事情。对你客户的业务要调查研究,资信要调查研究。信贷部门做不了这个事,境外的受益人、代理行、境外的付款人的资信情况,只有国际业务部有条件查实。第四,国际业务部要评估各种业务风险,并且加强管理。国际业务有很多技术风险和业务风险,就保函来说,有招标保函、预付款保函、履约保函、尾付款保函,这是工程上面的,借款还有还款保函、无条件不可撤销保函和其他各种各样的保函。这些管理是非常专业的。还有这次培训班上讲到的国别风险,清算、交割风险,信用风险,操作风险等等。对各类风险进行评估并且进行管理,对办理授信进行变更和续期的申请进行初审,对国际业务做好专业的培训和部署,对具体操作进行监督检查都是国际业务部的工作任

务,同时国际业务部要建立资信档案、资料档案和业务档案的管理系统,另外国际业务部要在处置风险和催理清收方面起重要的作用。

(三)各商业银行必须成立授信审批委员会或者授信审批领导小组。在当前的情况下,要做到对全国所有客户由总行授信审批委员会统一审查授信不现实,只能分级审批。但对于全国性的集团公司,应当由总行统一授信;一个区域内的集团公司,应当由管辖该区域的分行统一授信,超过分行管理权限的,还必须报总行审批。将来要逐步过渡到总行统一审批授信。国外大银行在这方面是很严格的,绝不容许越权违规的事发生。开立信用证全部拿到总行来批,同志们有机会可以去大通银行、花旗银行了解一下。大通那么大规模的国际银行,他们全部拿到马来西亚旁的一个小岛,信用证授信全部在那里,组织一个队伍就在那里做这项工作,全部用电子化数据传输,整个信用证、整个担保都送过去了,然后那边核准了再办理,全世界统一。花旗银行在世界各地的分行无论对客户提供什么样的授信(贷款、开证、担保、承兑等)服务,只要不是其总行授信名单上的客户,一概婉拒。目前,我们还只能分级授信,但必须是矩阵管理,分级批核。怎么分呢?可以分两个层次:一是在总行一定要成立统一授信审批委员会或领导小组。很多银行已经有了,只是做得好和不好的问题。许多行有贷款评审委员会,但过去只评贷款,从来没有评过信用证该不该开。因为很多人还不懂得开立信用证也是授信。各商业银行总行一定要成立这样一个授信审批委员会,把国际业务纳入进来统一授信,一定要把各个地方对同一个客户的授信归并在一起,统一由这个委员会来审批。国际业务部初审以后交信贷部,信贷部进行独立的分析审核,并且进行担保抵押质押等一系列管理之后,由信贷部门正式提交给总行授信审批委员会或领导小组。总行授信审批委员会要实行集体负责制,组成人数一般都是单数,最少也应由5人组成,最后在必要的时候要实行一人一票表决制,意见分歧很大的时候,看有没有过半。总行的授信审批委员会实行集体负责制,加上法人代

表负责制,或者说行长负责制,就形成了合理的风险控制机制。这当中如果出了问题,就要追究法人代表责任。各家银行总行自己还不敢查行长,但作为监管当局,我们不仅查分管副行长,也查行长,如果授信委员会是某个副行长管的,出了风险问题后,行长也必须负责任。这样,以后查责任就很明确。有了这个比赛规则,商业银行明白,中央银行也明白。由于集体负责制,授信审批委员会的每一个组成人员在讨论具体授信时就会认真发表自己的意见,否则决策错了,审批委员会委员都要集体负责。授信委员会开会时,对每一种不同的意见都必须记录在案,如大多数人的意见是什么,怎么通过的等,同时把少数人不同的意见,也都写在上面,但写在上面不等于你能逃脱集体的责任,这个机制就是这样设计的。所以法人负责制和集体负责制是各总行的授信审批委员会和领导小组必须要落实的。在一级分行也可以设授信审批委员会,由于分行的权力有限,因此应实行分行行长或者是总经理负责制,而不是集体负责制,决策失误就是撤分行的行长,撤得心服口服。但分行的授信审批委员会或者审批小组在议事时,也必须经过民主讨论,不同意见都要记录在案。中央银行去现场检查时,应当查阅这些原始的会议记录。

(四)关于信贷部、国际业务部和授信审批委员会三元的制约机制和协调运作。这样的三元制约机制,是国际上授信管理的基本模式,但形式上或名称上,可能有所差异。授信审批委员会无论是总行的还是下面分行的,办公室可以设在信贷部,要有一个办公室做记录、整理档案。授信审查和审批都要建立 AB 角制,就是每一个决策程序上面都要有 AB 角,即行长或主管副行长出差了,或出国了,不能签字,得有他人履行权力,否则就无以改善金融服务,还会造成对外违约。

总的来讲,管理矩阵是这样设立和运作的:总行国际业务部有垂直管理的功能,信贷部门也有垂直管理的功能,互相是通气的,然后在这条横线上面还站一个总行的授信审批委员会,下面的分支行有

国际业务部、信贷部,还有分行的授信审批委员会。业务程序是这样的:分支行的国际业务部接受客户申请,比如开保函、开信用证或者承兑汇票,分行的国际业务部在审查的过程当中,不断地和总行的国际业务部保持联系,取得在专业上的指导和意见,另外要查客户的资信状况,通过总行国际业务部,到外面去查这个客户的资信和意见,通过总行国际业务部来了解此项业务业务的风险、国别的风险、市场的风险、结算的风险,总行的国际业务部和分行的国际业务部对这个问题取得一致意见后,由分支行的国际业务部横向到分支行的信贷部门去申请,分支行的信贷部门进行审核,审核过程中不断地和总行的信贷部门进行联系,了解这个客户总体信用、提供的担保或抵押质押是不是足够了,最近这个客户在其他的地区信贷部门有没有诉讼的案件,有没有违约的事件,违约项下担保抵押品有没有追索不到位的问题等。总行信贷部门对此给予明确具体的指导,分支行信贷部门根据这些情况把担保、抵押、质押搞好之后,在授权的权限之内的,由分支行的授信审批委员会或领导小组去审批,超过授权以上的或特殊项目的业务,比如说开备用信用证和保函,需要总行批准的,再送到总行的信贷部门,报总行的审批委员会去批。矩阵结构很清楚,程序非常分明,每个岗位上责任很清楚,那么今后如果商业银行总行审批委员会审批同意了的项目出了问题,就可以按照责任制去追究责任人了。

在矩阵管理结构之外,有一个独立授信制和逐级授信限额管理制度相结合的办法,叫独立授信制和逐级授信限额管理制度,也就是说总行一方面要集中一点权限,同时也根据实际情况把一些权限下放给分支行,让分支行自己去做,但是总行必须掌握分支行做的结果。在全国范围内,总行对单一客户的集中度和权限的集中度要多一点,对一个单一客户或大的客户、大的集团信息的集中度和权限的集中度总行要集中得更多一点。分支行在办理业务时,一旦超过总行授信限额,必须等上级批准以后方可开出信用证,方可承兑,方可承诺

保函的开具,超过限额没有上级批准的,责任全部在下面,但经过上级批准的,责任就在上级。这样就清楚了,我们监管的时候就好按章处罚了。每家银行的总行一定要做到按季度(再短的时间既不现实,也不合理了)把辖内的各种授信敞口余额分类、分客户集中,批量分析处理一次,各个银行总行的信贷部门每个季度要把自己权辖范围内无论下面批的,还是上面批的授信额度总数全部汇总起来,并分门别类。比如说,远期信用证项下有多少余额,对外担保项下有多少余额,承兑汇票没有兑现有多少余额,贷款余额现在是多少,一定要分客户进行统计分析。我们去年发现某一国际集团出现经营风险,可能危及国内银行信贷资产安全时,要求各银行上报对这个集团一共贷了多少款、开了多少信用证,各家行几天都没把数字统计上来。所以今年必须要求各商业银行把所有的授信集中管理起来。严格地讲,行和行之间都必须互相通气才管得住,不然他在工商银行借钱,然后又跑到民生银行借钱,这种跨行取信也使风险大大增加。现在我们要求每一家银行自己先搞清楚。在一家银行内部,你没有理由说不清楚这个客户在整个银行已经借了多少钱、可以给他多少授信额度。今后这个数字报不上来不行,每个季度都必须要有个数,外汇业务必须先做到这一点,人民币业务也应该做到这一点。每家银行的内部审计部门每年都要对所有的外汇业务的风险损失、制度执行情况、有关责任事故进行分析,做一次全面报告,纪律检查部门对出现的案件要一查到底,处分要到位。现在这种事都交给人民银行干了,今后不应该再发生这种情况,这些事情就是商业银行自己的事,应该让商业银行自己去做,做完之后再及时、如实地向央行报告。另外一个就是电脑信息手段要跟上,一定要做到第二天要报告前一个工作日所发生的新业务的情况,和由此在自己辖区范围内授信余额变更的情况,电脑在下一天一定要把前一天开了多少信用证、开出了多少保函等新发生的业务情况列出来,在计算机技术如此发达、网络技术应用如此广泛的今天,做起来应当不难。第一天的业务数据,第

第二天一定要反映出来,领导一定要会看这个报表,一定要学会去看。这是一项基本的任务。我们查一个非银行金融机构,问总经理他手底下有多少“兵马”,有多少机构,他所说的数字和实际的数字可以差出一倍来,他说一百多个或者一百三十几个,最后一查是二百四十多个,广信就是这样的典型。

三、调整监管思路,明确监管重点,提高监管素质和水平

最后我想讲一下人行的监管,先给大家讲几点思路:第一,风险的防范和控制是商业银行份内的事。商业银行对风险控制进行建设,一把手责无旁贷,出了事情难辞其咎。第二,监管是人民银行份内的事。监管什么?首先就是要监管商业银行自己控制风险的能力和现状。不要去代他们一件一件事地去查,你查两遍,他就有依赖性了。一是要查商业银行有没有内控制度,有没有建立风险机制;二是如果有了制度和机制,查他执行的情况怎么样。国外监管当局有一句名言:如果将外部监管变成商业银行内控不足的补充,风险的悲剧就会不断重演。人民银行的监管人员千万注意,虽然数量和比例的标准是我们监管的重要内容,但是关键还是在于对监管对象质的分析和判断,要早发现、早预警、早下手,千万不要去做简单的信息采集工作,天天催人家送报表,离开报表就不行了,报表弄来之后积压成一大堆,我们自己要么不去看,要么是简单地做数字的采集,结果是流于形式,收效甚微。我们要把有限的监管人力集中于当前的风险领域,做好集中的风险监管和防范工作,关键要抓住两条:第一条,科学的机制和制度有没有建立起来;第二条,这个东西是不是墙上挂挂,纸上画画,实施得怎么样,就查这两个。围绕这两条,抓住当前突出的三个问题:第一,商业银行普遍缺乏有效可靠的信息报告制度。他的电脑设备无比先进,就是不出活不行,我们要把这个事情抓好,

建立有效可靠的信息报告制度；第二，就是国际业务方面人力资源的调配不力。搞一个根本不懂国际业务的人在那里当领导，类似的风险还会不断产生。第三，就是电脑没有联网，信息没有集中和共享。各家银行的电脑业务联网很差；信息共享很差。没有人干这个活，这是资源的浪费。对这三个问题，在今后检查制度和实施效果的时候，要作为重点，督促限期解决。

人民银行在对商业银行外汇业务实施监管时，第一要注意大额的敞口风险。就是说信用证数量很大的、对外担保数量很大的，都要作为重点检查，还有循环使用量虽不太大但循环在一个客户身上，也要作为重点检查。就跟借新还旧一样，信贷就怕借新还旧，这往往会掩盖很多问题，包括贷款人自己的不轨行为。信用证循环使用也是个问题，查查是不是有循环的货物进来，这些货物是不是定价合理、准确。第二是将大户多头取信作为检查的重点。一些大户多头取信，在人民币业务中有贷款，在国际业务中有外币贷款也有开证，然后在这个银行做做，到那个银行做做，跨行取信，这个问题必须采取措施予以监督和控制，至少在一个城市范围，或在一个分行监管范围内，建立“黑名单”或者“可疑客户”通报制度。

在监管工作方法上，我们能谅解人家，因为同志们没有做过，哪有业务那么全面的人？我就有很多业务没做过。解决这个问题，第一个办法是聘用专家。专家就在商业银行里面，你查一家银行的时候可以到另一家银行借一个人过来，可以的话把他调到人行来，调不过来就想办法借他，他还是愿意干的。现在大区行给你们创造了有利条件，大家不怕做“恶人”，因为在一个省会城市，各家商业银行天天见面，还是在乎情面的，跨了省区，就方便了。第二个办法是建立风险评估办法，搞出一套制度来。各分行的银行监管一处、二处、非银处、合作处之间都是有联系的，要共同努力把风险评估建设好。要在不断总结经验的基础上，研究风险监管的手段、工具以及完备性，用什么样的工具来监管，用什么样的手段来进行监管，看哪些数据，

要哪些资料,要很好地安排。

要真正做好国际业务风险监管工作,对人民银行来讲,当前最重要的是做三件事:一是学习业务和提高人员素质,做到三个一点,第一个是人员要调整一点,适合做外汇监管工作的、懂外语的、学过国际金融的,如果现在还散在别的科室和处室,要调整一下,把他换到监管岗位上来;第二个叫外借一点,向外面的机构借一点人来做一点工作,讲讲课,培训培训,帮我们查查问题,外借或外调一点;第三个叫培训多搞一点,总行这次开了一个好头,给大家搞培训班,大家回去后也可以找一些省里面的中国银行分行和其他的外资银行的专家对有关问题进行答疑和培训。大家必须努力学习专业知识,学习与专业有关的法律知识。二是认真学习去年以来开展的打击骗汇逃汇工作中积累的丰富经验和成果,请外管局做好这方面的总结和宣传工作,到各地宣讲一下,从而提高大家的警惕性。另外我们还要学习管理和现代化的国际业务知识,对怎么样进行风险管理,要能说出一二三来,人家商业银行才信服你。三是建立监管责任制,这个问题当前在人民银行内部非常突出,商业银行经营管理要有明确的责任制,人民银行金融监管也必须有明确的责任制。对每一个分行、每一个分支行、每一个风险问题,由谁来监管,都要有责任制,有责任制就可以考核干部,没有责任制怎么能考核干部?金融机构出了这么多问题,人民银行当地分支行为什么没有早发现、早预警、早下手,不能说我们没有责任啊!不少金融机构,我们给了它营业执照之后,给了它外汇之后,一直没有监管,没有任何报表。现在怎样把责任制建立起来,谁管什么,我管哪几家,他管哪几家,模式大家是一样的,要求是一样的,然后大家分头去管,不然出了事情找不到责任人,希望大家对此予以高度重视

我今天到这里来给大家简单讲一下商业银行国际业务管理架构,核心是要建立一个科学的、统一授信的管理办法,把多年来混混沌沌的状况和局面彻底地制止。只有把这个问题解决了,才能最大

限度地杜绝差错和发案,因为犯罪分子不太容易逃得过这么多关卡,他很难把三元一体都打通,把矩阵结构两个层次都打通。但尽管如此,还会有一些其他的差错,还会有一些其他的作案,我们还可以通过其他的方法来防范,根本是制度的建设。所以希望大家对监管工作一定要理顺思路,做到思路清晰、任务明确。

一九九九年四月