

交通銀行

BANK OF COMMUNICATIONS

簡 介



交通银行简介

岳俊彦 吴其明 王维鑫 编

交通银行总管理处



交通银行董事长李祥瑞



交通银行副董事长、总经理戴相龙



左起：常务董事、副总经理鲁家善，副董事长、副总经理王明权，
副董事长、总经理戴相龙，副董事长、副总经理潘其昌，
常务董事、副总经理陈恒平。



交通
银行总管理处办
公大楼
(上海仙霞路18号)



位于虹桥开发区中的交通银行

目 录

序.....	(1)
一、历史沿革.....	(5)
二、管理机构.....	(9)
三、业务.....	(21)
四、经营管理.....	(51)
五、人事教育与干部培训.....	(68)
附录	
1. 国务院关于重新组建交通银行的通知.....	(72)
2. 中国人民银行关于贯彻执行国务院《关于重新组建交通银行的通知》的通知.....	(73)
3. 交通银行章程.....	(77)
4. 关于交通银行行徽图案的说明.....	(82)
5. 交通银行组织图.....	(83)
6. 交通银行分支机构名称.....	(84)

把交通银行办成规范化的股份制商业银行 (代序)

戴 相 龙

一九九三年三月

萌发编写一本介绍交通银行历史和现状的小册子的念头由来已久。就像一个民族、一个国家需要让她和人民及世界认识和了解其历史、现状以及未来一样，一家历史悠久而又重逢新生的银行同样需要让她众多行员和社会认识其历史、现状和未来，以便激发起全体行员的使命感和社会的认同感。基于这种出发点，经过反复酝酿，总经理室决定委托培训中心牵头，组织有关部门共同编写一本介绍交通银行的小册子。

要为一家改革发展中的银行，编写一本相对稳定的规范化的小册子是有困难的。因此，本书从构思提纲到成书历时一年多。在这个过程中，总经理室和各部门负责人对本书给予极大的关注，行领导多次改稿，并主持召开审稿会。本书编写组成员为此倾注了大量宝贵的时间，反复斟酌，几易其稿，终于完成了这本小册子。

呈现在我们面前的这本小册子，虽然不可能专深、详尽、全面阐述交通银行的历史和改革发展现状，但可资了解交通银行历史、业务和管理的概貌，不论对交通银行行员还是社会各界都提

供了认识交通银行全貌的管道；尤其对新行员更是一本很好的行情教材。

交通银行创建于一九〇八年。在旧中国，与中央银行、中国银行、中国农民银行并称为四大银行。解放后，经人民政府改造，成为监督公私合营企业财务的银行。自一九五八年起，其内地业务分别并入当时的中国人民银行和中国人民建设银行，香港分行继续营业。

一九八六年七月二十四日，国务院发出了《关于重新组建交通银行的通知》。《通知》指出，重新组建交通银行是为了适应经济发展和体制改革的需要，加强金融服务，充分发挥银行在国民经济中的作用。《通知》确定了交通银行的发展模式，明确交通银行实行自主经营，独立核算，自负盈亏，可以办理多种金融业务，实质上就是要把交通银行办成一家全国性的商业银行。一九八七年二月，中国人民银行根据国务院通知，又对交通银行的产权结构、分支机构设立、业务范围、组织体制等作了具体规定。

经过近七年的改革与发展，交通银行作为一家全国性的股份制商业银行已经初步建成。至一九九二年底，全行员工共2.3万人，总资产达1570亿元，已在境内设有75家分支行，在海外设有香港分行、纽约分行以及伦敦代表处。集交通银行六年多来的改革与发展的基本经验，就是不断增强自我控制和自我发展能力，逐步争取和改善外部发展条件，坚定不移地走商业银行的改革之路。

一是在产权形式上实行股份制。至一九九二年底，全行注册资本为80亿元人民币，实收资本达60亿元人民币，其中中央财政入股14亿元，占23%；263家地方财政入股25亿元，占42%；1812家工商企业入股21亿元，占35%。根据股份制企业规范化的要求，交通银行逐步建立起董事会领导下的总经理负责制，建立起中央与地方、入股企业之间利益共享、风险共担的经济利益关系，既保证了国家宏观调控政策的实施，同时也增强了银行的发展活力。

二是按经济区域和业务重要性设置机构。交通银行改变在计划经济条件下按行政区域层层设置机构的格局，坚持按经济区域设置机构的原则，现已在全国10个经济中心城市设立管辖分行，并按经济幅射区域设置分支行，促进了跨地区、跨行业的经济联合，参与了经济中心、金融中心的形成，提高了银行的经营效益和社会效益。

三是业务范围不受固定分工限制。交通银行业务不受专业分工限制，与各金融机构实行业务交叉，把竞争机制引入金融业。根据国家产业政策以及银行资金状况，及时有效地支持各类经济机制新、经济效益好的企业，促进了资金使用效益的提高，促进了银行选择企业，企业选择银行的市场机制的形成。

四是实行综合经营，为社会提供全方位、多功能的金融服务。根据国务院和中国人民银行确定的发展模式，交通银行坚持综合性银行的发展方向既经营本外币、长短期各类银行业务，也经营和赁、咨询、信托、投资、证券等多种金融业务。交通银行全额投资的中国太平洋保险公司已成为我国第二家全国性的办理综合保险业务的保险公司。除各分支行的证券业务部外，交通银行还投资组建了海通、沈阳、连通、汉通证券公司。根据分业管理的要求，对设在银行内部的信托投资部、证券业务部等，也将创造条件成立了公司。根据全能银行的功能要求，交通银行将形成集团化的综合性银行发展模式，致力于为社会提供全方位、多功能的金融服务。

五是以资金的流动性、安全性、盈利性为经营目标，建立自主经营、自负盈亏、自求平衡、自担风险、自我约束和自我发展的经营管理机制。商业银行的经营目标就是在执行国家宏观政策和法规的基础上，以银行的三性合理协调为经营目标，取得持久增长的利润，既为股东和国家增加积累，又促进银行自身发展。交通银行组建以来，坚持推行和实施以资金使用比例控制制度、资产质量监控考核制度、财务指标综合分析制度为主要内容的资

产负债比例管理和风险管理制度，使银行的经营目标得以顺利实现。一九九二年全行总资产达1570亿元，资本净值达111.8亿元，实现利润27.14亿元，境内行资本收益率为31.45%，比上年增长2.28%。

六是业务运作和制度与国际惯例和通行原则接轨，逐步向国际化银行发展。交通银行坚持原定发展模式，努力办成国际化的商业银行。现已有40家分支行开办外汇业务，已同海外350家银行的682个总分机构建立了代理行关系，全行外汇资产约占总资产的37%左右。随着对外开放的深入发展，交通银行的国内本外币银行业务运作方式要逐步与国际接轨；外币业务的比重要逐步增加；与此同时，要进一步发挥香港分行和纽约分行的作用，逐步增设海外分支机构，扩大国际业务量。

邓小平同志南巡重要谈话和党的十四大提出了建立社会主义市场经济体制的目标，我国的金融体制也要逐步建立以中央银行为主导，商业银行为主体，多种金融机构分工协作的金融体系。为此，“八五”后三年，交通银行将进一步加强改革与发展步伐，以市场为导向，以完善商业银行发展模式为内容，以提高资金使用效益为目标，在完善综合服务功能和内部经营机制上有新的飞跃，力争在“八五”期末，把交通银行办成我国第一家较为规范化的股份制、多功能的全国性商业银行，为创本世纪末跨入国际商业银行的先进行列打下基础。

交通银行简介

一、历史沿革

交通银行筹建于1907年(光绪33年)12月,成立于1908年3月4日,是我国早期成立的大型银行之一。交通银行筹建前后,正处于清末商品经济发展时期,民族工商业有所发展,中国已日益卷入世界商品市场。但因列强侵入,清政府经济不能自主。在对外经济交往方面,由于外汇未建立自己的汇划,兑换损失甚巨。在振兴实业方面,不能没有自己的银行,各商埠殷实华商,奏请清政府“集资设立,以期不外溢利权。”因此,于1907年11月由邮传部出面,提出了拟办银行的奏摺。当时,担任邮传部大臣的盛宣怀在奏文中指出:“臣部所管轮、路、电、邮四政,总以振兴实业,挽回利权为宗旨,……设立银行,官商合办……名曰交通银行。将轮、路、电、邮各局存款,改由银行经理,就臣部各项散款合而统计,以握其经划之权”。这是邮传部奏请设立交通银行的经济背景,也是当时商品经济发展的客观要求。

交通银行创办时,资本额定为库平银500万两,分为5万股,每股100两,其中官股四成、商股六成。1908年6月,经邮传部奏准扩股定额为1000万两,官商股比例不变。交通银行初期是经理轮、路、电、邮四政往来的专业银行,同时亦兼营一般商业银行业务。其主要人事任免及行政措施,均由清政府控制。第一任总理为李经楚,协理为周克昌,帮理为梁士诒。交通银行成立后,

虽然主要接受清政府委办业务，但对工商企业往来，仍有成就。1911年工商企业存款为45.7万两，工商企业放款为1340万两，当时一些较大的民族工业如求新造船厂、大生纱厂、振华纱厂、振裕丝厂、龙章纸厂等，都在交通银行申请厂基押款。另一方面，对汇丰、东方汇理、德华、横滨正金、华比等外国银行常给予拆款，从而建立了业务联系。

交通银行在创建时虽属“官商合办”，但“一切经营悉照各国普通商业银行办法”、“与中央银行性质截然不同”。它较早地借鉴了资本主义商业银行的某些做法，率先在香港和新加坡设立分行，在西贡设立代办所，以后又在加尔各答、仰光、海防增设了海外分支机构，是我国银行业中最早在国外设立分支机构的一家银行。它与中国银行一样，较早地改用西式簿记，建立了一套比较完整的会计制度；同时引进了国外银行先进的操作方法，开展了抵押贷款、押汇和票据承兑贴现业务，以及开办了仓储、运输、保险等业务，成为能提供多种金融服务的综合性商业银行，在推动我国金融业发展中发挥了一定的作用。全国解放前夕，交通银行已发展成为在国内设有上海、南京、杭州、汉口、天津、青岛、广州、重庆、昆明、桂林、长春、西安等十二个分行；在全国各地设立了众多支行，其中福州、南昌、长沙、贵阳、大连等为直属支行，下设办事处180个，全行职工达3414人，其中总管理处为532人。

1928年，当时的国民政府颁发了《交通银行条例》，特许为“发展全国实业之银行”资本总额改为1000万元，商股800万元，官股定为200万元，先缴半数。政府指派了官股董事，股东会增选了商股董事。从此，交通银行成为第二个最大的官商合办银行。

一九四九年五月二十七日，上海解放以后，经过人民政府的接管和整顿，交通银行被改造成为一家服务于人民建设事业的银行。在复业初期，它的业务重点是公营工矿、交通、航运事业和船舶打捞修理的信贷服务，为恢复和增加新中国的交通运输能力、

促进生产的发展，作出了积极贡献。不久，交通银行成为我国监督公私合营企业财务的专业银行，并具体办理公私合营企业中公股股权的清理工作。一九四九年十二月交通银行总管理处由沪迁京。一九五〇年三月，交通银行总管理处在北京召开解放后第一次全国交通银行会议。会议根据全国金融会议的精神，确定交通银行的性质为办理长期信用业务的专业银行，主要任务是办理对工矿、交通、运输事业的长期信用投资业务，在扶助生产建设事业，壮大国营经济力量中发挥了重要作用。在开展业务中，进行了工业普查，汇集了我国工业的基本资料，促进了专业水平的不断提高。同时，还派干部下工厂实习，试行管理企业，培训基本建设管理人员，为以后中国人民建设银行的成立创造了条件。一九五八年以后，交通银行的内地业务分别并入当地人民银行和建设银行，但香港分行仍作为总管理处的直属分行，继续营业。

一九八四年秋，国务院调查组到上海帮助上海规划经济振兴的方案，全国知名的经济学家齐集上海。在上海经济发展战略讨论会上，大家一致提出，上海应该发展成为太平洋西岸重要的经济贸易中心，与此相适应，上海也应成为重要的金融中心。调查结束后，调查组在进行总结时提出，在中国人民银行领导下，设立一个新的全国性的银行，与四个专业银行平行，总行设在上海，经营对内对外、长期短期存放汇业务，可以与其他银行业务交叉，允许在外地设立分支机构。当时担任中国人民银行行长的吕培俭同志委托上海市人民政府筹备这家新银行。之后，经过金融界、经济界的专家和富有经验的银行工作者反复研究探讨，提出了重新组建交通银行的方案。

一九八五年七月，中共上海市委决定正式成立交通银行筹备组，由顾树桢同志任组长，陈恒平、余瑾、龚浩成同志任副组长，开展各项筹备工作。

一九八六年七月二十四日，国务院发出了《关于重新组建交通银行的通知》（国发〔1986〕81号）。《通知》指出，重新组建交通

银行是为了适应经济发展和体制改革的需要,加强金融服务,充分发挥银行在国民经济中的作用。对交通银行的性质、任务、机构设置等均作了明确规定,交通银行是和其他专业银行平行的全国性综合银行,业务范围不受现有银行专业分工的限制,并可根据经济发展和业务开拓的需要,按规定的程序报批后,在国内外设立分支机构或代表处。一九八七年二月二十三日,中国人民银行印发了《中国人民银行关于贯彻执行国务院〈关于重新组建交通银行的通知〉的通知》(银发[1987]40号),进一步确定了交通银行作为全国性、股份制、外向型的综合性银行的发展模式。

重新组建后的交通银行于一九八七年四月一日正式开业,并将总管理处由北京迁至上海。

重新组建后的交通银行是我国金融体制改革的产物。它是与各家专业银行平行的全国性综合银行,是国务院直属的金融企业。经过六年多的努力,交通银行已初步建成为第一家全国性实行以公有股份为主的股份制、经营本外币多种金融业务、跨地区设置分支机构、外向型发展业务的社会主义商业银行。

二、管理机构

(一) 总管理处机构设置

交通银行是以公有制为主的股份制综合性商业银行。交通银行贯彻执行国务院的各项方针、政策，遵守国家法律、行政法规及中国人民银行制定的货币政策和金融规章，在中国人民银行（银发〔1987〕40）号文件规定的业务范围内从事金融业务活动。

交通银行实行董事会领导下的总经理负责制。董事会由国家委派的董事和从入股代表中产生的董事组成，在董事中，推举常务董事九人，组成常务董事会，在董事会闭会期间行使董事会职权，董事长、副董事长由董事会报请国务院任命，董事长主持董事会议和常务董事会议，副董事长予以协助。

董事会的职责主要是：审定本行的业务方针、计划和重要章程；审查总经理的工作报告；审查通过本行年度决算报告和盈利分配方案；任免总管理处各部门正职负责人和各分行管理委员会组成人员以及总经理；审议本行国内外分支机构、子公司的设立与撤销。

交通银行设总经理一人，副总经理若干人，由董事会报请国务院任命。总经理执行董事会决议和董事会授权事项，管理全行工作，对外代表本行。副总经理予以协助。

交通银行设监事会，由中国人民银行指派的监事和从入股代表中产生的监事三人组成。在监事中推举首席监事一人，主持监事会议。监事会的职责是：监察本行执行国家政策和贯彻本行业务方针情况，审核本行年终决算报告和盈利分配，检查本行帐目，证券和库存现金。

总管理处设办公室、总务部、综合计划部、信贷部、外汇信贷部、国外业务部、信托部、财务会计部、稽核室、研究开发部、人事教育部、思想政治工作办公室、监察室、电脑部、驻北京办

事处、培训中心等16个部门。

总管理处有下列主要职责：

制定交通银行业务发展战略目标、改革与发展规划及各个时期的业务方针、经营目标和任务；

制定交通银行各项业务综合发展计划，安排和控制全行信贷规模，管理全行营运资金和利率，调控全行资产负债比例；

制定交通银行财务会计制度和管理办法，检查、辅导分支行财务会计工作，编制全行财务收支计划、财务成果报告和利润分配方案，组织全行财务结算工作，负责全行资本金的股权管理；

制定交通银行人民币存贷款制度和管理办法，开拓本行存款业务，审查大额贷款项目，监控、考核全行资产质量，管理本行信用卡业务；

制定交通银行外汇业务制度和管理办法，管理和调拨全行外汇资金，承办外汇资金拆借和外汇买卖业务，对外筹资，建立和管理境外代理行和帐户行，办理与境外银行的帐户清算，复审大额外汇信贷项目，管理分支行外汇存款、国际结算和外汇信贷业务，审批建立合资金融机构；

制定交通银行信托、证券、房地产等非银行金融业务制度和管理办法，审核大额非银行金融业务项目，审批建立信托投资、证券、房地产等公司；

组建和管理交通银行境内外分支机构；

制定交通银行稽核、监察制度，稽核本行执行金融方针、政策、法规、制度的情况，以及各项业务的安全性、盈利性，监察干部违反行政纪律的情况；

制定交通银行人事劳动管理制度，编制本行劳动工资计划，规划干部队伍建设，制定职工教育培训规划，组织指导全行人事教育工作，监督检查分支行执行制度和计划的情况，培训领导干部和业务骨干，并负责全行安全保卫工作；

制定交通银行电子化建设规划并组织实施；