

闪光的足迹



(苏)新登字第001号

书 名 闪光的足迹
编 著 者 陈宝林主编
出版发行 江苏人民出版社
地 址 南京中央路165号
邮政编码 210009
印 刷 者 爱德印刷有限公司
开 本 850×1168毫米 1/32
印 张 12
印 数 1—2000册
版 次 1994年11月第1版第1次印刷
标准书号 ISBN 7-214-01417-3/F·288

改革金融
發展經濟

祝鹽城市工商行成立五十周年

一九九〇年十月 羅玉成



解放思想擴大
存貸規模搞好服務
推進經濟發展

慶祝鹽城市工商銀行成立十周年

徐國健

一九九四年十月

發展金融事業
振興鹽城經濟

徐其耀

九九年秋



賀市工商利達行十周年

深化改革

再創一流佳績

沙金茂 甲戌秋



鹽城市工商銀行建
行十年為振興鹽
城經濟成績顯著

彭淦泉

九四年九月

满怀豪情话十年

——盐城市工商银行成立十周年纪念文集序

陈宝林

一

八十年代初，经济体制改革的浪潮席卷神州大地。1984年末，盐城市工商银行在盐阜大地的改革大潮中应运而生，并伴随着盐阜经济的发展而茁壮成长。建行十年来，全行1700多名员工，在各级党政和上级行的领导下，紧紧围绕着全市经济建设这个中心，以改革促发展，以发展增贡献，为老区经济的发展作出了坚持不懈的努力，留下了一串串光辉的足迹。

忆往昔，峥嵘岁月稠。这十年是我行锐意改革的十年，开拓发展的十年，也是艰苦创业的十年，全行同志为此付出了多少艰辛，多少心血，多少汗水，真可谓坎坎坷坷十年路，风风雨雨十年歌。

值此十年行庆之际，我们编纂了这本纪念文集，从理论和实践的结合上，从全行各个不同侧面反映工行人十年耕耘，十年收获。

二

工商银行既是经济金融体制改革的产物，从她呱呱坠地的那一天起，就始终抓住改革这根红线，从学步一直走到今天，还将继续走下去……

改革是一个系统工程，它涉及到各个方面、各个层次，千头万绪，错综复杂。应该从何抓起呢？建行之后，改革的第一件大事就

是抓转轨变型,把一个纯管理的地市行转变成成为经营型的实体行,一方面抓好自身的经营,一方面抓好所属各县(市、区)行的管理,这就要求从经营指导思想、管理体制以及运作机制等等各个方面进行根本性的变革,这是一大突破。

银行是国家筹措建设资金的重要渠道,因此建行伊始我们就明确提出,“围绕资金抓改革,通过改革抓资金”。首先在银行内部从上到下都把存款作为立行之本,从建立健全存款的管理体制和激励机制着手,采取了一系列的新措施。如实行存款资金含量大包干的办法,把所有可用于增加存款的承包费、代办费、鼓励基金等和存款增加额、占比以及市场占有率的考核挂起钩来,坚持贯彻“多存多得,少存少得”的原则,激励和调动全行职工抓存款的积极性,大力克服重贷轻存的传统观念,确立存款第一的新观念。经过十年的努力,我行存款总额已比建行初期增加了4.7倍。其次,面向市场筹资金,发扬“四千四万”的精神,先后和全国28家金融市场建立了融资关系,十年来,累计拆入资金44亿元,大大缓解了资金短缺的矛盾。第三,对广大工商企业实行了“一贷几挂钩”的资金供应办法,把银行贷款和企业集零储蓄、销货款回笼归行、自补流动资金、压缩三项资金等挂起钩来,促进了企业组织资金的积极性。第四,十分讲究资金的使用效益。鉴于资金短缺是长期的普遍的矛盾,因此在使用资金上,我们一直坚持“集中资金保重点”的原则,把有限的资金真正用在刀刃上。这十年我行信贷投放的90%集中用在我市大中型企业。

工商银行的改革离不开新业务的开拓。近几年来,我们本着“以老带新,以新促老,互为利用,共同发展”的原则,大力发展新业务,先后开办了国际金融、牡丹信用卡、房地产业务以及信息咨询、信用评估、信托投资、证券、租赁等,使我行初步形成了多功能、综合型、国际化的框架。

服务手段的改革也是工商银行的一大特色。全行广泛采用计

算机网络系统,对公业务全部电脑化,储蓄业务已经实现通存通兑,市行还装置电子监控系统、电子查帐系统以及 ATM 自动取款系统。

管理机制的改革是我行十年来的改革重点,结合盐城的实际,在管理体制上,首先在全行实行行长负责制,确立行长在全行工作中的中心地位,并本着简政放权、给基层行增添活力的精神,凡能下放的人权、财权、营运权、机构设置权等,统统放给基层行处,充分发挥他们“行自为战”、“独自作战”的作用。其次在分配制度上推行酬效挂钩,除基本工资外,凡能用于个人分配的部分,如奖金、承包费、包干费等均和量化的工作指标和效益指标挂钩,贯彻“多劳多得”的原则。第三改革人事制度,分别实行干部聘任、聘用、选举、轮岗、交流、待聘等办法,提倡干部能上能下,岗位定期交流,实行一人多岗,一岗多职,努力把干部用活,极大地提高了基层行处和广大职工的积极性。

三

改革解放了生产力,改革使工商银行的各项事业得到蓬勃发展,在盐城经济生活中独领风骚。经过十年的奋斗,盐城工商银行到 1994 年 6 月末总资产已达 52 亿元,是 1984 年末的 4.6 倍,各项存款余额达 21.5 亿元,是 1984 年的 5.7 倍,年均递增 47%,其中:储蓄存款余额 14 亿元,是 1984 年末的 8.5 倍,企业存款 5.7 亿元,是 1984 年末的 3 倍,资金自给率由建行初的 52% 提高到 77%,上升 25 个百分点,全行营业网点达 156 个,比 1984 年末增加 2 倍,对公帐户比 1984 年末增加 1.43 万个,个人帐户增加 117.4 万个,业务量年平均增长 8.17%。职工队伍不断扩大,素质不断提高,全行现有 1700 名员工,较建行初期增加了 57%,其中具有高、中级职称的有 263 人,占总人数的 15.5%,大专以上文化

程度占总人数的 31%，比建行时提高 30 个百分点，一大批懂业务、善管理、会经营的专业人才脱颖而出，成为工商银行事业发展的中流砥柱。

工商银行的发展，其力量源泉来自对盐阜老区这片热土的深情热爱，得益于各级领导和广大企业客户的无微不至的关怀和鼎力支持。同时，我们始终把支持盐城经济建设视为自己的神圣使命。透过盐城经济发展，可以清晰地看到工商银行干部职工默默无闻的奉献精神。在社会生产和人民生活的每一个角落，都可以找到工商银行的足迹。十年里我们累计发放贷款 450 亿元，到 1994 年 6 月末，全行各项贷款余额达 31.3 亿元，比 1984 年末增加 2.7 倍，其中向列入重点的 78 户大中型企业发放贷款 300 多亿元，增加贷款近 14 亿元，分别占 70% 和 60%。在生产领域，通过发放大量流动资金贷款，重点支持企业创名牌产品、争名牌效应。一大批优质产品如燕舞电器、柴油机、纱布、空压机、机床、橡胶轮胎、飞轮、浆纱机、丝绸服装等成为国内外市场的佼佼者，仅对燕舞集团一家就累计放贷 20 多亿元，从而使燕舞产品闻名遐迩。同时，支持企业走集团化道路，创规模效益。如悦达集团所属的汽车总厂、拖拉机厂、煤炭公司、物资贸易中心、石油化工公司等，我们累放贷款达 10 多亿元，使这个集团成为大型综合商社式企业集团。在技术改造贷款上，十年来，累计对 2750 个重点技改项目投入资金 12.17 亿元，重点支持了小化肥、柴油机、飞轮、纺织行业压锭改造等项目。这些重点技改项目投产后，已累计增加利税 4.96 亿元。在流通领域，十年来，我们累计发放贷款 30 多亿元，在大量供应流动资金贷款的同时，重点抓商业网点改造，累计发放网点改造贷款 1.7 亿元，一座座商厦拔地而起，耸立在市区内，为丰富市场供应、活跃商品流通、方便广大群众生活作出了积极的努力，同时在能源、交通、文教、卫生等各个领域都有工商银行的鼎力支持，从而为我市经济实现三年翻番的宏伟目标提供了强有力的保证！

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。当我们走过了十年专业银行之路之后，又满怀信心地跨入了国有商业银行的新征途。商业银行是一个全新的机制，它和专业银行虽然只是一字之差，但确有本质上的区别，从某种意义上来说是一场革命，它对我们来说既是新的机遇，又是新的挑战，需要我们全行同志孜孜不倦地去探索、去实践。

看未来，任重而道远，首先要求我们认真学习商业银行的新知识，熟练掌握商业银行的运作机制，并在商业银行的经营原则下，探索支持地方经济发展和自身发展的新路子；其次，要研究适应市场经济的新战略，九五期间，我们要十分注意集约化经营，把经济效益作为追求的最大目标，继续抓好筹集资金，在组织低成本的资金上动脑筋、下功夫，认真抓好资产负债比例管理，优化资产负债结构，努力提高信贷资产质量，千方百计把现有资产存量搞活，充分发挥其“基数效益”，要把防范“增量”、“存量”的风险作为一件大事来抓，确保信贷资产的安全；第三，要继续抓好精神文明建设，培养一支“四有”新人的职工队伍。

应该说，我们有前十年的实践经验，在全新的商业银行的舞台上，一定能够高奏出一曲又一曲雄伟嘹亮的创业之歌，一定能够取得辉煌的业绩，来迎接伟大的二十一世纪的到来！

谨以此文作为盐城市工商银行成立十周年纪念文集序言。

一九九四年十二月一日

目 录

满怀豪情话十年.....	1
--------------	---

(一)

关于新时期经营策略的思考.....	1
搞好城市金融科研 服务盐城金融经济	12
认真履行纪检监察职能 积极推进党风廉政建设	17
推行“三步”“四化”管理 提高工行企业形象	22
管理是银行的基本功	30
坚持以人为本 调动职工积极性 促进全行两个文明建设不断 向前发展	34
改革 探索 前进	41
上下一心 立足“三抓” 确保储蓄存款稳定增加	47
支持企业技术进步 促进大丰经济发展	53
立足自求平衡 坚持自我约束 试行资产负债管理初见成效	59
抓住机遇求发展 奋力开拓创业绩	65
管好用好技改贷款 推进地方经济建设	71
努力搞好综合反映 为业务开拓服务	76
围绕中心 注重实效 坚持不懈地开展思想政治工作	81
鼓励业余自学 立足岗位成才	86
为金融腾飞插上金色的翅膀	93

调查信息十年路 立足服务求发展·····	100
坚持老干部工作制度 认真做好老干部工作·····	105
立足服务办实事 积极做好行政后勤工作·····	115
强化内部监督机制 保障各项业务健康发展·····	121
建立自我约束制度 减少超负荷经营·····	124
发展储蓄事业 壮大工行实力·····	131
努力开创经济欠发达地区信贷工作新局面·····	137

(二)

要把工商银行办成真正的商业银行·····	146
否定意识——技改信贷中的决策艺术·····	155
略论运用信贷杠杆促进产业结构调整的理论与实践·····	161
当前加强和改进银行思想政治工作的几点思考·····	167
对我国产融股份结合的思考·····	174
对专业银行经营管理模式的再认识·····	180
运用金融杠杆的辩证思考·····	187
谈企业兼并与银行信贷结构调整·····	192
工商之间贷款投量失衡现象透视·····	198
试论信贷管理中参与制度建设的必要性及其设想·····	204
试论亏损企业的信贷管理·····	210
技改信贷中存在的问题及其对策·····	217
技改信贷运行机制的现状与改革·····	222
析对公存款与储蓄存款的异同 谈强化对公存款管理的对策·····	227
浅谈微机应用安全防范工作·····	234
论基层行坐班总会计的工作·····	238
浅谈全面质量管理在银行出纳工作中的应用·····	242

市场经济条件下银行党建工作之我见·····	248
弃旧纳新 阔步向前·····	256
专业银行向商业银行转轨对贫困地区工商银行的影响及对策·····	263
浅谈商业银行的会计柜台职能·····	270
民营经济也应作为国有商业银行信贷支持的重点·····	274

(三)

一个奉献者的追求·····	280
脚踏实地 默默奉献·····	286
同为这一方热土·····	291
丰碑竖盐阜·····	296
企业的后盾·····	300
问燕如何飞舞 为有工行相助·····	302
促经济发展 助企业腾飞·····	304
技改投入使企业腾飞·····	307
携手同心 共创辉煌·····	310
射阳工行是春桂发展的坚实后盾·····	314

(四)

大事记·····	316
1984—1994 年盐城市工商银行资产状况表·····	345
1984—1994 年盐城市工商银行负债状况表·····	346
1984—1994 年盐城市工商银行各项存款总额表·····	347
1984—1994 年盐城市工商银行企业存款余额表·····	348
1984—1994 年盐城市工商银行储蓄存款余额表·····	349

1984—1994 年盐城市工商银行各项贷款总额表	350
1984—1994 年盐城市工商银行工业贷款余额表	351
1984—1994 年盐城市工商银行商业贷款余额表	352
1984—1994 年盐城市工商银行固定资产贷款余额表	353
1984—1994 年盐城市工商银行现金收入情况表	354
1984—1994 年盐城市工商银行现金支出情况表	355
盐城市工商银行建行以来主要财务指标情况表	356
盐城市工商银行机构人员统计表	357
中国工商银行盐城市分行机构名录	358
挂靠市分行学术研究团体名录	362

关于新时期经营策略的思考

陈 宝 林

以小平同志南巡谈话和党的十四大为标志,我国经济已进入一个全面发展的新时期。这是一个大改革、大开放、大发展的新时期,是在新的理论指导下,重布经济新格局,从而带来经济发展新速度的新时期。

面对着这个新时期,工商银行的经营策略是什么?这是全行各级领导十分关注、亟待明确的新课题。对此,总、分行已经有了总体的思路,我们基层行的任务就是要根据这个思路,研究制定服从、服务于总、分行经营战略的有自己特色的经营策略。

经营策略乃立业之本,各行各业皆有之。这本是一个老课题,但现在重提,是基于“新时期”这个特定的历史条件。新时期有新特点、新任务、新要求,原先的经营战略和策略均应作出相应的调整,才能适应新形势,促进新发展。我想从盐城的实际出发,结合建行八年来的实践,对新时期的经营策略提出几点思考,与同志们共同商讨。

一、八年经营之反思

建行八年来,盐城分行在经营上走过了一段坎坷不平的道路。既有成功的经验,也有失败的教训。从总体上看,应该说还是成功的。全行各项存款比建行初期翻了两番多,各项贷款比建行初期增加了3倍多,其它方面如扩大业务领域、开拓业务种类、增加营业网点、改进服务手段以及电子化建设等也都有了显著的变化。可以