

中国人民银行计划资金司 办公厅 编

深化改革 严格管理 全面提高我国银行业 经营管理水平

全国银行业经营管理工作会议
文件材料汇编

西南财经大学出版社



中国人民银行计划资金司 办公厅 编

深化改革 严格管理 全面提高我国银行业经营管理水平

全国银行业经营管理工作会议文件材料汇编

西南财经大学出版社

责任编辑:左 集

封面设计:穆志坚

深化改革 严格管理
全面提高我国银行业经营管理水平
——全国银行业经营管理工作会议文件材料汇编
中国人民银行计划资金司、办公厅编

*

西南财经大学出版社

(成都市外西光华村 邮编:610074)

西南财经大学出版社发行

四川省新华书店经销 四川省资中印刷厂印刷

开本:850×1168mm 1/32 印张:14.75 字数:370千字

1995年8月第一版

1995年8月第一次印刷

印数:1~50000册

ISBN7-81017-985-3/F·812

定价:16.00元

(内部资料,注意保存)

目 录

第一部分 中国人民银行行长讲话、报告

国务院副总理兼中国人民银行行长朱镕基同志

在全国银行业经营管理工作会议上的讲话…………… (3)

深化改革 严格管理 全面提高我国银行业经营管理水平

——戴相龙同志在全国银行业经营管理工作会议上的
报告…………… (10)

宏观经济、金融形势与货币政策

——戴相龙同志在全国分行长当前经济、金融形势
分析会上的讲话…………… (28)

第二部分 国务院有关部委负责同志讲话

加强财务管理与监督工作 提高银行业经济效益和管理水平

——财政部部长刘仲藜同志在全国银行业经营管理
工作会议上的讲话…………… (45)

扎扎实实做好银行业的清产核资工作

——财政部副部长兼国有资产管理局长张佑才同志
在全国银行业经营管理工作会议上的讲话…………… (54)

深化企业改革 加强企业管理

- 国家经贸委副主任陈清泰同志在全国银行业
经营管理工作会议上的讲话 (67)

全面开展金融审计 维护金融秩序

- 审计署副署长郑力同志在全国银行业经营管理
工作会议上的讲话 (79)

第三部分 工、农、中、建、交行行长讲话

中国工商银行张肖同志在全国银行业经营管理

- 工作会议上的讲话 (89)

中国农业银行史纪良同志在全国银行业经营

- 管理工作上的讲话 (98)

中国银行王雪冰同志在全国银行业经营管理工作

- 会议上的讲话 (105)

中国人民建设银行王岐山同志在全国银行业经营管理

- 工作会议上的讲话 (114)

交通银行王明权同志在全国银行业经营管理工作

- 会议上的讲话 (120)

第四部分 工、农、中、建、交行负责同志 在系统工作会议上的讲话

认真学习和贯彻《商业银行法》 努力提高全行经营管理水平

- 张肖同志在中国工商银行经营管理工作会议
上的讲话 (131)

统一思想 依法治行 把农业银行经营管理工作提高到

一个新水平	
——何林祥同志在中国农业银行经营管理工作会议上的讲话·····	(147)
深化改革 从严治行 努力把我行办成真正的国有商业银行	
——王雪冰同志在中国银行经营管理工作会议上的讲话·····	(163)
转换机制 规范管理 努力达到国际经营管理水平	
——王岐山同志在中国人民建设银行经营管理工作会议上的讲话·····	(188)
努力提高商业银行经营管理水平 全面完成年度各项业务发展计划	
——鲁家善同志在交通银行经营管理工作会议上的讲话·····	(200)

第五部分 加强银行经营管理典型经验汇编

锐意改革 大胆创新 探索国有商业银行经营管理的路子	
····· 中国工商银行深圳市分行	(217)
加强管理防风险 综合治理见成效·····	
····· 中国工商银行广州市分行	(225)
以资产负债管理为核心 加强集约经营 提高经营效益	
····· 中国工商银行上海市分行	(231)
加强财务管理 努力提高经营效益·····	
····· 中国工商银行重庆市分行	(243)
注重效益,探索国有商业银行集约化经营新路子·····	
····· 中国工商银行杭州市分行	(251)

挖掘内部管理潜力 找准扭亏增盈支点·····	
····· 中国农业银行湖南省南县支行(259)	
全面加强贷款经营管理 保障信贷资产安全稳健运行·····	
····· 中国农业银行上海市分行(266)	
以质量为核心 以效益为目标 努力建立国有商业银行 的信贷运行机制····· 中国农业银行浙江省分行(274)	
我行是如何实行资产负债风险管理的·····	
····· 中国农业银行深圳市分行(282)	
积极支持供销社发展 管好用活信贷资金 努力提高 信贷质量和效益····· 中国农业银行江苏省分行(291)	
发展外汇中间业务 提高银行经营效益·····	
····· 中国农业银行深圳市分行(298)	
加强财务管理 提高经济效益····· 中国银行总行(305)	
加强综合管理 提高经济效益····· 中国银行上海市分行(311)	
实行资产负债比例管理 建立新的经营机制·····	
····· 中国银行广州市分行(317)	
降低负债成本 优化资产结构 提高经济效益·····	
····· 中国银行洛阳市分行(323)	
为提高我行信贷资产质量而努力工作·····	
····· 中国银行浙江省分行(334)	
建立与完善外汇信贷目标责任制 努力提高我行 外汇信贷资产质量····· 中国银行北京市分行(351)	
建立健全审贷分离制度 提高贷款评审决策水平·····	
····· 中国人民建设银行陕西省分行(363)	

提高信贷资产质量 贵在持之以恒·····	
····· 中国人民建设银行浙江省分行(373)	
加强资金统一管理 提高资金经营效益·····	
····· 中国人民建设银行深圳市分行(381)	
改革内部管理 探索集约化经营·····	
····· 中国人民建设银行湖北省分行(397)	
以业务发展为先导 以综合经营管理为保证 努力提高资产 质量和效益····· 中国人民建设银行上海市分行(404)	
抓住机遇 努力工作 一举收回巨额风险贷款·····	
····· 中国人民建设银行北京市分行(412)	
走集约化经营道路 提高质量 讲求效益·····	
····· 交通银行上海市分行(421)	
全面实行资产负债管理 实现各项业务稳健经营·····	
····· 交通银行乌鲁木齐市分行(428)	
建立完善资金调控分析系统 不断增强商业银行盈利能力 ····· 交通银行哈尔滨市分行(435)	
认真抓落实 攀登新台阶····· 交通银行武汉市分行(442)	
抗风御险 重在事先防范····· 交通银行杭州市分行(448)	
强化财务分析 为银行经营决策服务·····	
····· 交通银行沈阳市分行(454)	
后记·····	(462)

第一部分

中国人民银行行长 讲话、报告

国务院副总理兼中国人民银行行长 朱镕基同志在全国银行业经营 管理工作会议上的讲话

1995年6月19日

这次全国银行业经营管理工作会议，是一次很重要的会议。会议提出的关于改进银行业经营管理的指导思想、目标和主要措施，是人民银行会同各家银行认真研究过的，我也是赞成的，请大家结合实际认真贯彻。现在，我国银行业发展正处在一个重要的转变时刻。这个转变就是，在过去两年金融体制改革和金融整顿取得成功的基础上，提出一个新的战略目标，即把银行工作重点转到加强经营管理和提高资金使用效益上来，尽快把我国国家专业银行办成具有国际先进经营管理水平的商业银行。下面我讲三个方面问题。

一、当前的金融形势和今年的任务

过去的两年，全国金融业经过改革和整顿取得了很大的成绩，金融对于经济的发展和社会的稳定起着越来越重要的作用。

1993年上半年，全国金融秩序一度出现混乱局面。下半年中央下达6号文件，各级银行认真贯彻党中央、国务院的方针政策，在两、三个月的时间内就把混乱的局面基本扭转过来了。通过执行“约法三章”，金融秩序基本走上了比较正常的轨道。根据中央十四届三中全会的决议，经过充分的准备，在1994年进一步推进以中央银行转变职能和专业银行政策性业务与经营性业务分开为

主要内容的金融改革,取得显著成绩。货币、贷款规模控制得相当好,当年货币发行计划 1800 亿,实际只发行了 1400 亿元。人民币汇率一直保持稳定。

今年上半年,金融运行情况在经济生活中是属于最好的。1—5 月,人民银行资金运用增加 460 亿元,比去年少增加 850 亿元,体现了适度从紧的货币政策。春节前发票子 1852 亿,很担心回不来,但春节后回笼的情况相当好。到 3 月底,已全部回笼,到 5 月末净回笼 242 亿,比去年同期多回笼 107 亿。到 6 月 16 日,尽管经过上半月的投放,净回笼仍有 84 亿元,预计下旬还会有所回笼。6 月底前完成净回笼 200 亿元的任务不要放松,要做到全年净投入票子控制在 1000 亿元,这样就为实现今年物价控制目标打好基础。到 5 月底,金融机构各项存款比年初增加 5800 多亿元,比去年多增加 1040 亿元。其中,储蓄存款比上年多增加 700 亿元,但企业存款比去年同期少增加 215 亿元,特别是建筑企业存款下降,反映地方新开工基本建设项目太多,值得注意。由于现金回笼好,货币供应量 M_1 增长幅度也开始下降,5 月底比去年同期增长 23%,基本达到年初预测的控制目标。从全国看,经济发展、固定资产投资、物价水平的过高增长幅度,都开始不同程度地回落。总之,这几个月我国经济运行情况是好的,说明国民经济继续朝着宏观调控预定的目标发展。金融系统广大干部和职工努力工作,在支持发展,稳定经济大局中发挥了重要作用,金融队伍是一支服从大局,认真执行中央政策的好队伍。

但是,当前通货膨胀的压力还没有减轻。尽管物价同期比增幅逐月减小,但是月环比指数除 3 月份以外,还在上升,物价绝对水平还在上涨。因此,当前仍要把抑制通货膨胀作为经济工作的首要任务,一定要把物价的涨幅控制在 15% 的目标以内。抑制通货膨胀,主要是把基本建设增长势头控制住。奖金不能多发,地方不能再上新项目。我们银行一定要贯彻这个精神,不要推波助澜。

当前金融运行基本平稳,但社会信用总量偏大,银行仍要执行适度从紧的货币政策,保证今年物价有明显下降。当前银行最重要的任务,一是把国家银行贷款规模控制在年初核定的 5700 亿元计划以内,不要再指望“八月十五放光明”,特别是对固定资产投资贷款规模不开口子。对工商企业有市场、有效益的生产经营活动,对流动资金贷款要适当安排,但不允许支持生产和收购积压产品。全年计划发 1500 亿元票子,但是,我们的实际工作目标要控制在 1000 亿以内。二是对农副产品收购资金一定要加强管理。既要保证不打“白条子”,又要保证不被挤占挪用。农业发展银行机构只设到省,下面的业务要由农业银行代理。农业银行要把代理业务当作自己的主要业务认真办好。两家银行要加强合作,人民银行也要及时协调。到 5 月底,全部金融机构贷款比年初增加 2400 多亿元,其中,国家银行比年初增加 1200 多亿元,有一半贷款是国家银行以外的金融机构增加的。对这些金融机构要加强管理,对其贷款用途,要加以引导和监督。

二、进一步完善和深化金融体制改革

我国银行业在改革中不断发展,已成为支持我国经济发展的重要资金渠道。当前的主要问题是,逾期贷款比例较高,资金周转速度较慢,经济效益较低。所有国家银行都要把工作重点转移到加强经营管理和提高资金使用效益上来,要尽快把国家专业银行办成具有国际先进经营管理水平的商业银行。为此,要进一步完善和深化金融体制改革。

第一,要认真贯彻《中国人民银行法》。中国人民银行要依法办事,转换职能,要在国务院领导下,制定和实施货币政策,保持货币币值的稳定,并以此促进经济增长;要加强对金融业的监督,维护正常的金融秩序。人民银行要和自己办的融资中心脱钩。应当明确,人民银行分行的任务是执行货币信贷政策,加强对金融机构

的监督管理,没有为地方和企业筹集资金的任务。筹集资金,发放贷款,是商业银行、政策性银行、城市信用社和其他金融机构的业务。要进一步明确,未经中国人民银行批准,任何单位、任何人不得从事金融业务,否则是违法行为。要按十四届三中全会决议,创造条件逐步打破按行政区设置机构的格局。

其次,要根据《商业银行法》的要求,加快改革步伐,把国家专业银行真正办成国有商业银行。总行对分支行的资金使用实行统一调度,重大项目的贷款要由总行审批。对一家商业银行在同一地重复设立的管理机构要逐步合并。

三是再发展一些股份制的商业性银行,鼓励银行业之间开展合理竞争。城市信用合作社要真正办成合作性质的金融机构。对已失去合作性质,实际上已办成小商业银行的信用社,可以在整顿的基础上,先在 35 个大中城市开始设立城市合作银行。股份制商业银行允许有一定的个人股份,但不是私人银行,中国不允许私人办银行和保险公司,也不允许私人办其他金融机构。

四是对银行要实行分业经营,分业管理。各级银行要与所属信托投资公司脱钩。今年,建设银行、工商银行首先在 35 个大中城市实行脱钩,其他银行在明年完成。属于银行全资附属的信托投资公司要予以撤销,有关资产负债并入银行。属于合资的信托投资公司,银行要逐步转让其股份。

五是要继续进行利率、汇率改革。要根据货币供应多少和市场资金供求情况,及时调整利率。国务院决定下半年要提高固定资产贷款和流动资金贷款利率。汇率要由市场决定,减少中央银行的干预。对外资企业可实行意愿结汇,外汇余缺调剂也可通过银行间市场来解决。但是有两个前提,一是如果帐户上有现汇就不能买汇,另一个是要按合资企业的合同规定的出口。要求取得外汇平衡。

三、改善经营管理,把国家专业银行办成具有国际先进经营管理水平的商业银行

商业银行是经营货币的金融企业,要建立“自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束”的经营机制。现在,银行的不良贷款,即到期没有归还的贷款,占全部贷款的比例大体上是20%左右,其中,收不回的坏帐占3%左右,随着企业破产,坏帐比例还要大大增加。这就告诉我们,银行再不改善经营管理,将来没法向党和人民交待。因此,各家银行要认真执行金融方针、政策,在提高资金使用流动性、安全性基础上,努力提高盈利水平。要考核盈亏指标,银行要限期扭亏为盈,一年亏损“黄牌”警告,二年亏损通报批评,三年连续亏损,行长“退位让贤”。另外我们也要看到,扭亏不是银行一家的责任,需要一定的外部条件。首先,企业改革要配套,企业不改革,机制不转变,银行就无法商业化。二是行政干预要减少。各级政府、任何单位、任何人都要关心和支持我国金融业的健康发展,不得强迫银行贷款。银行也一定要顶住来自各方面的干预,党中央、国务院坚决支持你们依法自主经营,同时要提高贷款质量。

商业银行及其他各种金融机构,要不断改进金融服务质量,增强为客户服务的意识,特别是要加强对国有企业的服务。最近,李鹏同志决定,选择1000户大型企业,建立以资金运行为主要内容的信息网络,这是一项加强对大型企业宏观管理的重要措施。各行要重视和坚决做好这项工作,把企业情况掌握起来,我们银行工作也可以大大提高一步。我相信,只要你们顶住不该贷的贷款,不断改善服务,银行贷款质量就能提高,银行亏损也就可以扭转。

为了帮助银行改善经营管理,有些问题要加以研究改进。一是使专业银行存、贷款利差保持到一个合理水平,为专业银行经营管理创造必要的条件;二是备付金结构可以做一些改变;三是降低

存款准备金率和财政性存款的划分问题也要研究改进。以上问题,请人民银行统一研究,逐步加以解决。

各家金融机构要认真做好“三防一保”工作,这也是改善银行经营管理很重要的措施。这几年,从诈骗、贪污等方面流失的国有资产相当惊人。这一块堵住了,就有利于扭亏为盈。目前,犯罪特点是:一是数额大,个人贪污案,可以几十万、几百万、几千万。二是年轻人作案比例高,有的才二十几岁。每个银行领导干部,一定要加强对年青员工的思想教育。三是金钱铺路,集体作案。有的案件涉及上百个公司。他们用金钱买通税务、外贸、海关、银行等各个环节,给国家造成极大损失。四是诈骗案上升。现在假钞票、假增值税票都出来了。犯罪案件增加,有社会原因,但和我们银行内部管理松弛、员工素质较低关系很大。只要加强领导,严格制度,加强管理,加强对职工的教育,很多事情就可以避免。有些事情看起来是无知,是渎职,但后面掩盖着贪污、受贿。我一再强调,凡是发生大案、要案的银行,都与银行领导的官僚主义,不负责任有关,一定是追究银行主要领导的责任。

以江泽民同志为核心的党中央对反贪污是非常坚决的。如果我们银行干部在威逼利诱之下,敞开银行金库大门,那怎么向党、向国家交待?刚才,我会见了金融系统英模代表,他们确实是英雄和模范,在匪徒抢劫银行时能够挺身而出,象刘玲英同志,为捍卫国家金库,眼睛都被抠掉了。他们宁愿牺牲自己也要保护国家资产;能够坚持原则,按政策办事,不讲私情;他们爱行如家,一心为公,具有共产主义思想品质。我们要向他们学习,向他们致敬。我们银行系统应该推广这种精神,学习这种精神。对于在工作岗位上牺牲的同志,对他们的家属要十分的关心,要安排好他们的生活,更要宣传推广他们的精神,以慰死者,以励来者。我们一定要提倡这种风气,决不能在金钱面前吃败仗,在歪风邪气面前低头。

要积极培养和选拔各种金融机构的经营管理人才。改善经营

管理不只是经营管理问题,还有人才问题,领导班子问题。干什么事情,没有一个坚强的领导班子,没有一批人才什么事情都搞不好。我们一些同志过去有经验,但一些知识老化了,要不断学习,更新知识。要选拔人才,选拔年青有为的干部。要认真培训、大胆使用年青干部,没有一批有知识、有朝气、锐意改革的干部,银行改革和整顿难以完成。各家银行在培训人才方面要下功夫。

银行要维护全局利益,带头贯彻执行中央关于控制基本建设规模,抑制通货膨胀的规定。随着金融业的发展,银行确实需要增加营业网点,改进办公条件。但是,现在各地的银行大楼盖得过多,标准过高,影响很不好。我们要控制全国的基本建设,首先要带头控制住银行自己的基本建设,否则,我们无法去控制别人。经过和各家银行行长商量,我宣布两条:第一,从现在起,停止批准任何银行大楼的新开工和立项;第二,已经批准建设或正在施工的大楼要由各家银行的总行进行清理,再提出具体处理办法。

最后,我希望各级银行负责同志,在去年宏观调控、金融改革取得巨大成绩的基础上,在这个会议结束后,继续深化改革,全面提高银行经营管理水平,向国际商业银行先进管理水平看齐。我相信同志们一定能够做到,也一定能够很快做到。