

信贷计划管理

张培连 邝书俊 蒋林生 编著

河南大学出版社



前 言

信贷计划。是银行的主要业务计划，是国民经济计划的组成部分。就信贷计划管理而言，其范围较广，内容较多，本书着重阐述建设银行的信贷计划管理。

随着建设银行信贷业务的迅速发展和银行职能的不断加强，建设银行作为一个经营货币资金的特殊企业，如何在社会主义有计划商品经济的条件下，有计划地组织资金来源，搞好资金运用，灵活调度资金，保证国家重点建设的资金供应，最大限度地提高资金使用效益，这是我们全行所有同志共同关心的问题。为了实现这一目标，必须在国家宏观计划的指导下，加强建行本身信贷计划的管理。这是当前建设银行一项非常重要的工作。

建设银行的信贷计划工作是最近几年刚刚开展起来的一项新工作，同时也是一项薄弱的工作。首先，建设银行的信贷计划工作起步较晚，与其它专业银行的计划工作不可同日而语；第二，计划工作缺乏实践经验；第三，信贷计划缺乏理论指导；第四，计划人员素质低。基于上述情况，为了加强建设银行的计划工作，充分发挥信贷计划的宏观指导和调节作用，对建设银行计划部门来说，就必须加强信贷计划的理论指导，不断提高计划人员的业务素质，这是做好建行信贷计划工作的极为重要的条件。

为适应这方面工作的需要，我们编写了《信贷计划管理》一书。本书力求从实际出发，贯彻理论联系实际的原则，试图比较系统、全面地阐述建设银行信贷计划业务。不仅总结了近几年计划工作的经验，而且努力从理论的高度进行一些力所能及的探讨和论述。希望通过本书的出版，为提高基层计划人员的业务素

质，加强和完善我行信贷计划管理，起到积极的推动作用。

本书由张培连、邝书俊、蒋林生同志主编，参加修改的有李义荣、宋桂民、周祖扬、董海燕同志。在修改过程中，杨毓同志提出了宝贵的意见，在此表示感谢。

由于在编写过程中有关信贷计划方面的理论参考资料较少，加之我们的水平有限，本书肯定会有许多不足或错误的地方。恳请读者提出宝贵意见，以便进一步修改和完善。

编者

一九九〇年三月

目 录

第一章 概论..... (1)

第一节 建设银行信贷计划的产生与发展..... (1)

第二节 信贷计划管理的对象和方法..... (3)

第三节 建设银行信贷计划的作用和任务..... (6)

第四节 建设银行信贷计划的特点..... (9)

第五节 计划部门与执行部门、核算部门的关系..... (11)

第六节 完善信贷计划管理体制, 提高计划管理
水平..... (12)

第二章 建设银行信贷计划..... (15)

第一节 建设银行信贷计划的构成..... (15)

第二节 信贷资金来源和运用的关系..... (32)

第三节 信贷计划的编制..... (41)

第四节 信贷计划的组织执行..... (43)

第五节 信贷资金的循环与周转..... (46)

第三章 建设银行的现金计划..... (50)

第一节 现金计划的任务与作用..... (50)

第二节 建设银行编制现金计划的意义..... (51)

第三节 现金计划的内容及编制..... (52)

第四节 现金计划和信贷计划的关系..... (55)

第五节 现金管理..... (57)

第四章 业务资金调拨..... (62)

第一节	业务资金调拨的意义	(62)
第二节	业务资金调拨的范围	(64)
第三节	业务资金调拨的原则和程序	(67)
第四节	调拨资金计划的编报	(68)
第五节	建设银行资金调拨的考核	(75)
第六节	业务资金管理和调拨工作的组织及任务	(77)
第五章	缴存人民银行准备金	(81)
第一节	准备金的概念和作用	(81)
第二节	建设银行存款类别划分	(82)
第三节	划缴的方法和时间	(85)
第六章	建设银行信贷业务统计	(103)
第一节	建设银行信贷业务统计的意义	(103)
第二节	建设银行信贷业务统计的任务与原则	(103)
第三节	建设银行信贷、现金项目电月报	(109)
第七章	建设银行信贷计划执行情况的分析与考核	(118)
第一节	信贷计划执行情况分析的意义与方法	(118)
第二节	建设银行信贷计划分析的内容	(121)
第三节	信贷计划考核	(127)
第八章	建设银行的利率	(147)
第一节	利率的产生和发展	(147)
第二节	利率的制定	(152)
第三节	利率管理	(154)

第一章 概 论

第一节 建设银行信贷计划的产生与发展

一、建设银行信贷计划的产生

中国人民建设银行是管理固定资产投资的国家专业银行，具有财政和银行两种职能。长期以来，建设银行只办理基本建设拨款，不办理贷款业务。这种单一的财政职能虽然在长期的固定资产投资管理中起过重要作用，但是，它给建设银行的工作也带来了许多弊端。如：1. 单一的财政职能限制了银行职能作用的发挥，制约着建设银行业务的开展。作为一个银行只讲“四按拨款”，专款专用，不讲吸存资金。没有自有资金，致使在工程出现临时资金不足时，建行也无法解决，影响建设速度。2. 资金调度不灵，浪费资金现象十分严重。由于建设银行不办理贷款业务，所以当一些建设项目在关键时候出现临时资金不足，急需建行给以临时贷款时，建设银行却一受专款专用的影响，二受不能贷款的影响，即使自己在人行的存款大大超过正常支付量，也不能贷放出去。眼看着建设项目停工，无法给予调剂。这种严重浪费资金的现象与我国建设资金不足的情况是极其矛盾的。

为了适应基本建设发展的需要，适应经济改革的需要，使有限的建设资金得到合理的运用，总行决定，从1984年6月开始，建设银行全系统试行信贷计划管理。其业务权限于核定下一年全年的存款计划和贷款计划（试行贷款），每月向上级行报一次信贷项目电月报。这项业务的开展，一开始很多人一是不理解，二是不重视。他们认为，建设银行几十年来都是代表财政实行“四

按”拨款，在基本建设管理中守的是国家计划，把的是财政资金的口子。对待建设单位和施工企业。不偏不倚，站在仲裁者的立场上。如果再来一个信贷计划，遵守那一个计划是好？而且对外实行贷款、势必牵涉到建设银行本身利益，如何再仲裁别人？等等。其实，这正说明了建设银行过去的局限性。这些同志没有看到形势发展的趋势，没有看到建设银行发展的方向与前途。

二、建设银行信贷计划的发展与加强

中央领导同志一再强调，“要把建设银行办成真正的投资银行”。为了加强建设银行的银行职能，首先就必须加强建设银行的信贷计划工作，因为这是银行职能的核心部分。经国务院批准，1985年建设银行的信贷收支正式全额纳入国家综合信贷计划之内。1985年8月，人民银行颁布了“中国人民银行关于建设银行实行《信贷资金管理试行办法》的补充规定”和“中国人民银行关于建设银行向发行库存取现金的暂行规定”，同时，建设银行总行制订出“中国人民建设银行信贷资金管理试行办法”。这些文件规定，从1985年11月21日起，各级建设银行在人民银行开立帐户，并根据11月20日有关各科目的存款余额，按照缴存存款的范围、比例和时间，总、分行于11月28日内，其余行、处于11月25日内，向人民银行办理第一次划缴财政性存款和缴存一般性存款的手续。至此，建设银行的信贷计划才正式走上真正的计划管理的轨道。建设银行的信贷计划工作得到了初步加强。

1985年以后，随着建设银行信贷业务的迅速发展，信贷计划工作也得到了不断地加强。它的地位和作用也越来越显得重要。每年编制信贷计划是全行的一件大事，各项指标一经确定，就成为全行的奋斗目标，所以各行都非常重视。在平时，计划执行情况如何，也是全行同志极为关心的问题。不少行每月初举行计划资金分析会，已成为例会。例会由计划部门主持，及时向各业务

部门通报上期信贷计划执行情况，分析变化特点和原因，预测下期计划、资金变化趋势，提出建议和意见，供领导决策，供各业务部门在执行中作参考，对全行业务工作起着指导作用。特别是1988年银行普遍出现资金紧张时，计划更显得重要，计划部门的地位也因此得到了加强。1988年8月初，各级计划部门及时互通信息，客观地预测了抢购风将会给银行带来的巨大影响和困难局面，以及建设银行的信贷业务可能会出现各种情况，及时提出了稳定企业存款，保证储蓄存款随时支取，控制现金投放，灵活调度资金，确保资金营运正常支付等措施。由于采取措施果断，在抢购风盛行时，其它专业银行都相继不同程度地出现了支付危机，银行信誉下降，唯有建设银行，保证了客户随时用款的需要，银行信誉大大提高。在这一时期，计划、资金成了全行的中心，灵活调度资金成为供应营业支付的关键。这是建设银行实行信贷计划管理以来，在形势发展出现危难时刻，计划管理工作第一次发挥的重大作用。同时也说明，信贷计划工作的加强，对全行各项信贷业务的发展，具有极大地作用。

第二节 信贷计划管理的对象和方法

一、信贷计划管理的对象

信贷计划是一门综合性的业务。它既不同于政治经济学、货币银行学、投资管理学等基础理论的研究。也不同于具体的信贷业务，而是把信贷业务各个方面的相互关系以及总体平衡情况作为自己的对象，通过对信贷资金运动中各种业务发展的规模、速度、比例、变化趋势的分析，发现信贷计划在执行中存在的问题，总结信贷计划管理中的经验和教训，探讨解决问题的一般方法和具体管理措施，使信贷计划内部结构趋于最佳组合状态，并最大限度地利用信贷资金。具体地说其管理对象包括以下两个主

要方面：

第一，信贷资金的综合平衡。

信贷计划的综合平衡，是建设银行信贷业务的一个全局性和整体性概念。由于信贷业务发展和分工的需要，建设银行内部又分为若干业务部门。这些业务部门因专业分工的局限，往往可能会脱离信贷业务的全局或整体，不适当地抬高一些部门、又不适当地贬低一些部门的作用。比如搞存款的有时会考虑利率和成本较少，搞贷款的可能会不讲资金来源或存贷款比例结构，使贷款规模超过存款的承受能力，致使存、贷款结构向畸形方向发展。信贷计划部门则不然。它不但研究、分析存款情况，而且还研究、分析贷款情况和存（借）差变化情况，以及资金头寸变化规模、资金来源和运用的平衡关系；不但研究静态的平衡，而且还要研究动态的平衡。

第二，管理信贷业务的全过程。

信贷计划管理的全过程，大体上包括这样三个阶段：第一、预测、决策阶段。在组织信贷活动以前，首先根据信贷目标的要求，调查了解当时经济环境及其发展趋势，收集、整理各种必要的经济信息和数据资料，围绕着信贷目标进行抉择。它包括宏观信贷决策和微观信贷决策。宏观决策主要是三个方面：一是信贷规模决策，二是来源和运用比例结构的决策，三是利率的决策。微观信贷决策主要是日常信贷活动的借贷与否，数量多少，期限长短，条件宽严，手段和方式的选择，利率的上下浮动幅度等等。第二，同步控制阶段。这一阶段主要根据所作的信贷决策，组织实施具体的信贷业务活动。它有三个环节组成：存款、放款和结算。存款反映着信贷资金来源的活动情况，放款反映着信贷资金运用情况，结算则是对信贷资金运动的方向和运动过程的具体反映。对这三个环节的管理，其实质就是根据信贷决策的要求，进行严密组织和贯彻执行，确保信贷目标的实现。第三阶

段，信息反馈阶段。就是对信贷计划执行的全面情况进行整理和信息反馈，为下一次决策提供可靠的依据。

二、信贷计划管理的方法

为了更好地做好信贷计划管理工作，不仅要明确信贷计划管理的对象，还要掌握正确的管理方法。

首先，必须把马克思主义的唯物辩证法作为信贷计划管理的基本方法。一是信贷计划管理要坚持实事求是的科学态度，善于调查研究，科学地总结计划管理中的经验和教训。二是要用全面的观点来分析和处理问题。因为信贷计划既是全行信贷业务的枢纽，又是国民经济计划的组成部分，所以，在信贷计划管理过程中，研究、处理问题，要避免孤立地进行，而应采取局部与整体相互联系的办法。三是要用发展的观点观察问题。因为一切事物都是发展变化的，因而在信贷计划管理中，要依据时间、地点、条件的变化来观察和分析问题。四是要用历史的观点分析问题。在进行信贷计划分析时，往往要与历史发展的一定时期、一定水平相比较，从而进行历史地评价，揭示出资金运动的一般规律和发展趋势。

其次，运用多学科知识，进行综合分析。信贷计划管理本身具有横向联系广泛的特点，要涉及到建设银行的所有业务，有时还要涉及到国民经济的其它部门。这就要求在进行计划管理时，不但要掌握本身的业务知识，还要熟悉其它业务知识，应具备一定的哲学、政治经济学、货币银行学、经济应用数学、统计、计划、会计等多学科的理论知识，并充分运用这些知识，从不同方面，不同角度对信贷计划执行情况进行综合性的分析，通过量的分析，进行质的比较和鉴别，正确认识信贷计划执行的客观情况，把握其发展方向，概括出信贷计划工作中带有普遍性的规律。

第三节 建设银行信贷计划的作用和任务

一、信贷计划的作用

建设银行计划部门是本行业务工作的一个综合部门，起着组织资金、融通资金、调度资金和运用资金的重要作用。它与信贷、会计、出纳、储蓄等业务部门不同，不直接办理信贷、结算和现金出纳等业务。然而，信贷计划是国民经济和社会发展规划以及国家信贷计划的重要组成部分。它是指导和制约资金营运活动的重要依据。一切资金营运活动都始于计划，都必须借助计划的安排和调度才能完成。通过计划的科学预测和科学管理，可以选择最佳的方案，有效地组织资金，合理分配资金，节约使用资金，调节货币流通，促进国民经济和社会发展的综合平衡，促进提高社会效益和建设银行自身的经济效益。从这个意义上讲，计划的节约是最大的节约，计划的浪费是最大的浪费。由于我国实行的是公有制基础上的有计划的商品经济，而不是完全的市场经济，因此，加强计划管理、不断提高计划工作的水平，具有非常重要的意义。信贷计划在建设银行资金营运和管理中的作用，主要表现在以下五个方面：

（一）对全行资金营运活动的指导作用

建设银行的信贷计划，包括了全部营运资金，是全行的综合业务计划。各项计划指标都是根据党的方针政策和国民经济计划，结合本地区经济发展的实际情况而编制的。它规定着各项存款、贷款的规模 and 方向，反映着计划期内部资金来源和内部资金运用的变化情况。它一经上级行批准下达，即成为全行各专业部门共同奋斗的目标，指导全行资金营运活动有序进行。同时，通过计划执行情况的检查、分析，又可以反映各项业务计划指标的执行情况和存在的问题，以便采取措施，保证计划指标的实现。

（二）有计划地动员和分配资金，实现信贷收支的综合平衡

建设银行的信贷计划，是国家筹集基本建设资金，动员和分配信贷资金的工具之一。根据国民经济和社会发展规划，联系本地区的经济发展情况，结合本行业务的范围，正确编制和执行计划，可以做到有计划、有目的地动员基本建设领域内和其它领域里的闲散资金，并将集中起来的资金进行合理地再分配。从而把存款的来源和数量，贷款的投向和投量，以信贷计划的形式规划出来，以保持信贷资金来源和信贷资金运用之间的平衡，使信贷收支和物资、财政、外汇收支保持综合平衡，促进国民经济的协调发展。

（三）灵活调度资金，保证正常的营运需要

信贷资金运动是个复杂的运动过程。在这个复杂运动过程中，资金需求随时都可能在时间和空间上出现不平衡。在同一时间内，有的地区资金不足，有的地区资金有余；在同一地区内，有时资金不足，有时资金有余。尤其在我们这样一个幅员辽阔、经济发展不平衡的国家，资金需求的时间差和空间差更加明显。这就要求我们在实践中寻求资金运动规律。为把资金用好用活，必须借助于计划管理巧妙地运用资金需求的时间差和空间差灵活调拨，抽多补少、调剂余缺、相互融通，使各分支机构各个时期的资金头寸保持适量，以保证正常的营运资金需要，加速资金周转、提高资金使用效益。

（四）有计划地调节货币流通

信贷计划和现金计划是建设银行的两大主要业务计划。它们之间有着密切的内在联系。就它们的关系讲，信贷计划包括现金计划、现金计划是信贷计划在现金收支方面的补充计划、这是因为，货币的投放和回笼都是通过信贷收支活动进行的，转帐和现金等结算方式在一定条件下可以互相转化，经常处于此消彼长的变

化之中。所以，通过调整信贷计划可有效地调节现金计划，规划建设银行向市场投放现金的方向和数量以及由市场流回建设银行的现金来源和数量，为贯彻执行党和国家的方针政策，按照货币流通规律和有计划商品经济发展的要求有计划地组织基本建设领域里的现金投放和回笼，调节货币流通、保持货币流通与商品流通相适应，以稳定金融和物价，为经济体制改革和社会主义现代化建设创造一个良好的货币流通环境。

（五）为领导决策提供依据，当好参谋与助手

建设银行的计划部门，是一个综合业务部门。由于在通常情况下它与国民经济各个部门、与银行内部各个业务部门联系比较密切，因此，相对来说了解情况比较全面，反应比较灵敏，客观上可以为各级领导机关、本行领导和各有关部门提供较多的情况与信息，从而可以为领导决策和指导工作提供依据，当好参谋和助手。

二、信贷计划工作的任务

建设银行的信贷计划工作有以下几项任务：

（一）组织计划管理

组织计划管理包括信贷计划和现金计划的编制、执行和检查。编制信贷计划和现金计划是计划管理工作的开始。一般是在计划期前，对计划期建设银行资金来源和运用的数额与投向，货币投放或回笼数量，预先测算具体的计划指标，作为全行一定时期的资金营运活动的总目标。组织执行，是计划管理关键性的一环。对上级行批准的计划，要努力实施，大力组织各项存款，不断扩大信贷资金来源，管好用好各项贷款，提高资金使用的经济效益，通过贯彻执行，确保各项计划目标的顺利实现。计划检查是计划管理中的一个重要环节。由于种种原因，计划在执行过程中常常会出现某些环节不够协调。通过检查，可以及时发现问

题，进行分析，采取相应措施，保证计划的实现。

（二）负责资金调度

本着合理、节约、有效地运用资金的要求，运用灵活多样的方式调度资金，融通资金，确保营运资金的需要。

（三）搞好统计管理

准确、及时、全面地搞好本行综合性业务统计及资料积累与分析；负责本行统计报表的管理，充分发挥统计的服务与监督作用。

（四）调节基本建设领域里的货币流通

按照国家规定，对建设单位、施工单位和其它开户单位，实行现金管理和工资基金监督；运用各种有效手段努力扩大货币回笼，控制不合理投放、调节基本建设领域里的货币流通。

（五）实行利率管理

按照国家的利率政策和有关规定，搞好本系统的利率管理，充分发挥利率的经济杠杆作用。

（六）加强调查研究和信息综合反映

充分利用计划部门联系比较广泛，了解情况全面，反映比较灵敏的特点，围绕经济、金融情况，经常开展综合性业务调查和情况反映，搞好资金信息和预测。

第四节 建设银行信贷计划的特点

建设银行由于具备财政和银行两种职能，所以它和其它银行相比，主要有以下特点：一、建设银行的信贷计划受国家固定资产投资计划和有关政策的影响较大。比如，国家为了调整积累和消费的比例关系，要压缩基本建设规模、调整积累和消费的比例结构，必然会首先影响到建设银行的存款、贷款的规模和结构。二、建设银行的信贷计划有很强的政策性因素。比如，其它专业

银行的信贷计划每年只有一个差额计划既可，而建设银行除了有差额计划外，各项具体贷款项目都有规定的控制规模计划，不得任意突破，并且年度中间还要进行多次变动。存款、借款直接受国家固定资产投资政策的影响。三、建设银行的信贷计划受季节影响很大。这是由基本建设本身的特点所决定的。因为基本建设工程很多是野外作业，直接受气候条件的影响。如有些工程在春、夏、秋季为施工旺季，而有些工程则在冬季是施工旺季。不同的施工旺季会形成不同的用款高峰，因而也相应影响建设银行的存款和贷款随季节变化呈现出有规律地波动。四、短期存款和长期贷款的异步运动，极大地影响着计划的长期平衡。首先，存款的短期性，是来源的一大特点。拿存款中期限较长的自筹资金存款来说，按照国家计委、财政部、建设银行下发的文件规定，自筹基本建设资金需要存足一年，然后才能批计划、用款。在实际工作中，这部分资金在建设银行的停留期根本达不到一年，有些半年也难保持。再加上计划部门审批基建计划时间的限制，往往形成每年6月、12月两次政策性存款的高峰。而这些政策性存款往往不到时间就被支用，地方领导写条子，建行不得不放行。政策性存款尚且如此，其它类型的存款更难稳定。第二，贷款的长期性则是运用的显著特点。就贷款中期限较短的而言，流动资金贷款按照施工企业流动资金周转周期计算，一般最短也需四到六个月，但这部分贷款在贷款总额中所占的比例还相当的小。而投资性贷款一般都是中长期的，且在贷款总额中所占的比例又大。据1985年7月份的统计资料，在建设银行经办的投资性贷款中，用于宝钢，葛州坝水电站，大秦铁路等28个大中型项目的贷款54亿元，占当年全部信用贷款的三分之二。这些贷款的期限如下：5年以下的仅占11.8%，5—10年的占44.1%，10年以上的占44.1%（其中30年以上的为16%）。来源和运用期限结构如此严重的不对称，必然会使建设银行的资金运用能力递减，给建设银行信贷业务的

发展带来困难。如果存款急剧下降，贷款一时压不回来，就会造成营运资金紧张，甚至发生支付危机，影响建设银行的信誉。

第五节 计划部门与执行部门、核算 部门的关系

信贷计划部门与执行部门、核算部门是既相互区别，又互相联系的。在实际工作中，它们又是互相协调、密切配合的关系。

一、计划部门与执行部门的关系

计划部门同执行部门是互相制约、互相影响的。一方面，计划部门制定的计划是全行各项工作都必须遵循的，执行部门不得随意突破。否则，就会妨碍全行业务工作的正常开展，甚至影响国民经济的全局，另一方面，计划部门在编制计划时，需要执行部门提供可靠的基础数字；计划的贯彻执行，又必须由执行部门付诸实施，积极组织；执行部门提供的基础资料真实与否，直接影响着计划的准确程度；执行部门对计划指标的完成情况也直接影响着计划的效果。具体地讲，主要有如下关系：

第一，计划部门和存款部门的关系。存款部门包括投资、建经、储蓄等有关的业务部门。编制存款计划时，需要这些部门根据当地基本建设计划和居民储蓄预测情况，提供可靠的信息。存款计划下达后，又主要由这些部门负责实施。在当前专业银行的业务可以适当交叉的情况下，存款部门应增强竞争意识，想方设法，开辟新的存款来源。第二，计划部门和贷款部门的关系。贷款部门在计划的指导下，根据国家宏观经济政策和具体的产业结构调整政策，按照本行贷款管理办法，进行贷款的发放工作。同时又根据贷款项目的到逾期情况，及时组织回收，确保贷款规模控制在计划之内。第三，同会计、出纳部门的关系。在现金投放

时，需要会计、出纳部门按照《现金管理条例》进行严格管理，合理投放；在组织现金的回笼时，又需要会计、出纳部门改善服务态度，提高服务质量，争取更多的现金存款。第四，在匡算资金头寸、调度资金时，计划部门必须依据各个业务部门提供的情况（其中包括：存款变化趋势，贷款发放和收回情况，建设项目施工进度和用款计划等等），进行预测资金变化趋势，合理组织调度，节约使用资金，以最小的资金头寸，来满足资金营运中的最大支付需要。

二、计划部门与核算部门的关系

这里所说的核算部门，主要指会计部门、财务部门。在日常工作中，计划部门与核算部门的关系尤为密切。1. 信贷项目电报、需要以会计报表为依据进行编制。2. 分析计划执行情况和变化动态时，又要根据本期会计业务收付情况，进行具体的分析。3. 资金调拨需要由会计部门密切配合。计划部门在开出调拨资金通知单之后，需要会计部门及时填制信汇或电汇凭证，到当地人民银行办理结算手续。4. 核算部门在编制财务计划时，需要以信贷计划为依据。《中国人民建设银行财务管理暂行办法》规定：财务计划的编制应根据年度信贷计划来编制营业收入、支出计划和有关费用支出计划。同时，信贷计划执行的变化，也会直接影响财务收支计划。

第六节 完善信贷计划管理体制， 提高计划管理水平

为了适应建设银行信贷业务发展的需要，充分发挥信贷计划的指导作用，必须不断完善信贷计划管理体制。这是加强信贷计划工作的关键。