

005869

中国工商银行 呼伦贝尔分行志



中国工商银行呼伦贝尔分行
内蒙古文化出版社

中国工商银行呼伦贝尔分行志



中国工商银行呼伦贝尔分行
内蒙古文化出版社

《中国工商银行呼伦贝尔分行志》

编 纂 委 员 会

主任委员 周庆林

副主任委员 徐国君 曲云军 隋宝忠 贾才占 田恩俊

委 员 王长华 张国臣 佟建英 李艳清 于世龙

黄晓荣 刘绍祥 马明伏 马东志 郝志明

刘亚路 牛培萍 杜 宏 王 春 崔升福

徐燕信 李 伟 李 清 王 琦 刘海浮

臧俊平

《中国工商银行呼伦贝尔分行志》

编 辑 人 员

主 编 周庆林

副 主 编 臧俊平

编 辑 于志和 蒋贵宝 赵忠京 于洪圣 袁绍臣

王新举 徐德辉

特邀编审 苏 勇

《中国工商银行呼伦贝尔分行志》

编 纂 委 员 会

主任委员 周庆林

副主任委员 徐国君 曲云军 隋宝忠 贾才占 田恩俊

委 员 王长华 张国臣 佟建英 李艳清 于世龙

黄晓荣 刘绍祥 马明伏 马东志 郝志明

刘亚路 牛培萍 杜 宏 王 春 崔升福

徐燕信 李 伟 李 清 王 琦 刘海浮

臧俊平

《中国工商银行呼伦贝尔分行志》

编 辑 人 员

主 编 周庆林

副 主 编 臧俊平

编 辑 于志和 蒋贵宝 赵忠京 于洪圣 袁绍臣

王新举 徐德辉

特邀编审 苏 勇

前进中的呼伦贝尔工商银行

呼伦贝尔工行1985年成立，建行20年来，成为呼伦贝尔地区的第一大国有商业银行。呼伦贝尔工行在支持地区经济发展的同时，也创造出令人瞩目的经济效益。20年来，呼伦贝尔工行为全市经济建设提供了可靠的资金保障，支持了地方经济的发展和商品流通的扩大，改善了投资环境，连续多年获试验区建设贡献奖。在业务发展过程中，传统存、贷款业务稳步发展，2003年各项存款771,776万元，比建行初期增长1158.7%；各项贷款331,834万元，比建行初期增长206.2%。在发展传统业务同时，大力发展中间业务，努力培育新的效益增长点。建行以来，牡丹卡、国际业务、住房信贷、个人消费信贷、票据贴现业务有大踏步的发展。呼伦贝尔工行目前已实现业务处理电子化、网络化，对公业务全部实现了计算机处理，并且在全市金融系统中率先开通了资金汇划系统，企业实时汇划2小时到帐，批量业务24小时到帐。目前全行储蓄业务实现了全国通存通兑。

建行以来，呼伦贝尔工行党建工作和精神文明建设取得丰硕成果。全行切实加强精神文明建设，通过完善服务和建立健全规章制度，规范服务行为，建立服务工作机制，狠抓职工岗位培训，增加服务品种，强化服务功能，有力地推进了两个文明建设。到2003年，工行获自治区级文明单位一个，获地市标兵级文明单位4个；有23个单位获地市级文明单位，12个旗市级文明单位。优质规范服务是吸引客户的重要保证。呼伦贝尔工行在通过创建“青年文明号”活动，涌现出大量的“青年岗位能手”和“服务标兵”，为全行树立了良好的社会形象。工青妇组织在两个文明建设中发挥了重要作用，适时开展职工喜闻乐见的活动，在创建职工之家、文明家庭，巾帼文明示范岗等活动中走在了金融系统前列。



序

中国工商银行呼伦贝尔分行副行长 周庆林

《中国工商银行呼伦贝尔分行志》经过市行编写人员历经两年半的努力,在市行党委关怀和有关部门的支持配合下,终于编辑成书,正式出版发行,与全行职工和社会各界读者见面了。

呼伦贝尔工商银行是城市国有商业银行,自1985年工行同人民银行分设后,肩负起城镇企业和机关团体存贷款、结算的重任,成为支撑呼伦贝尔市国民经济建设和各项事业发展的重要部门。

这部志书既是一部较为全面反映呼伦贝尔工商银行成立以来的著述,涉及了呼伦贝尔工商银行建行20年以来的两个文明建设的方方面面,反映了20年成长发展的历程,又客观记述了工商银行成立以来,特别是中共十一届三中全会以来,工行所取得的成就、经验和教训;既有纵向历史的记述,又有横向事件的展开,有辉煌有曲折,有经验也有教训,可谓是不平凡的20年,是光荣的20年,是奋斗的20年。在工行成立20周年来临之际,在全行乘着党的十六大东风,狠抓两个文明建设的时刻,谨以此书献给中国工商银行呼伦贝尔分行建行20周年。

读史使人明智。阅读此书可使工行的各级领导同志,以及曾经在这一条战线上奋战几十年、今天已经退休的老同志得到慰藉,可使工行青年一代得到启示和鼓舞,从而更加坚定信心,以百倍热忱投身到我们崇高的事业中去。我们相信,随着时间的推移,本书的资料价值和历史价值会越发显著。

《中国工商银行呼伦贝尔分行志》在编写过程中，凝聚了呼伦贝尔工行几届领导人的关心和编写人员的心血和汗水。两年来，在编写过程中，遇到了重重困难，特别是1990年以前资料不全，档案不全，有的机构已撤并，文件报表不全，这些给志书的编写工作带来了很大的难度。但是在编写人员的不懈努力下，困难得到了克服。在志书编写过程中，各科室、工行离退休的老同志和自治区分行行志办都给予了很大的支持与帮助，市档案史志局给予了有力的支持。这里，我代表工行系统领导和全体员工向《中国工商银行呼伦贝尔分行志》的编写人员和为此书编写和出版过程中给予支持的有关单位和有关人员表示深切的敬意和衷心的感谢。

凡 例

一、《中国工商银行呼伦贝尔分行志》以马列主义、毛泽东思想和邓小平理论为指导思想,坚持党的实事求是的思想路线,运用辩证唯物主义、历史唯物主义的立场、观点、方法,客观地、全面地记述和反映中国工商银行呼伦贝尔分行的历史和现状。在反映专业特点的同时,兼顾时代特点和地区特点,以达到思想性、科学性、资料性的有机结合和统一。

二、本志为中国工商银行呼伦贝尔分行成立以来的第一部志书,故其上限始自1985年1月,下限断至2003年年底,个别内容有所延伸。记述范围,以现时呼伦贝尔市行政区划和中国工商银行呼伦贝尔分行所辖机构为准。

三、本志遵循志书一般编纂体例,即运用述、记、志、录、图、表等体裁,由概述、业务各章(志)、人物、大事记、附录等组成,以志为主,辅于图、表;业务各章(志)一般采用章、节、目三层结构。全书除序言、凡例、概述和编后记外,共设15章53节。

四、考虑到中国工商银行呼伦贝尔分行成立时间较短这一实际情况,本志未设人物传,而以简历或简介形式收录中国工商银行呼伦贝尔分行行长、副行长和纪委书记等副处级以上领导,并配发本人照片,共11人。同时,收录获分行以上先进个人简介、名录。此外,在人物章中收录先进集体名录。

五、本志数字运用和时间的记述,采用通例,即遵循国家技术监督局于1996年6月正式颁布实施的《出版物数字用法的规定》,一般采用阿拉伯数字书写格式、不用分解号和用公元纪年。同时,

注意与汉字的得体统一，亦照顾专业特点。

六、本志资料来源，各业务专章、节内容与数字或由各业务科室提供，或由市行年终报表、总结上摘录，其中属于全口径或主要数据，由市行提供，局部者由各科室提供。其他有关文字资料则由有关科室和市行档案室提供。

七、为使读者全面了解中国工商银行呼伦贝尔分行近 20 年的发展历程和为保存资料，特在若干章节中以附件的形式选录了一些不同时间的文件、调查报告及其他文字资料，以起到补充正文的作用。

八、中国工商银行呼伦贝尔分行自 1985 年成立以来，近 20 年间，机构名称几经变化，为统一起见，除在“大事记”和第一章机构中分阶段做介绍外，其余各章均用现时名称——中国工商银行呼伦贝尔分行。为简洁文字，文中或有用“全行”、“全系统”或“呼伦贝尔工行”及“市分行”者。旗市区支行名称运用和简称则在前面冠以区划名称。

九、关于市(盟)、旗市区称谓与简称，尽管本书所记述的时间在 2002 年以前为呼伦贝尔盟，或为海拉尔市、额尔古纳左旗、额尔古纳右旗，为记述方便和统一，均采用现时区划名称和用简称，即：呼伦贝尔市或全市，海拉尔区——海拉尔市，根河市——额尔古纳左旗，额尔古纳市——额尔古纳右旗，莫力达瓦旗——莫力达瓦达斡尔族自治旗，鄂温克旗——鄂温克族自治旗，鄂伦春旗——鄂伦春自治旗、新左旗——新巴尔虎左旗，新右旗——新巴尔虎右旗、陈旗——陈巴尔虎旗。

十、本志采用规范的语体文记述，尽可能做到以类系事，横排竖写，述而不论，力求文风严谨、朴实和文字的简洁、流畅。

目 录

概 述.....	1
第一章 机构、人员	8
第一节 机 构.....	8
第二节 人 员	22
第三节 老干部工作	28
第四节 员工培训	30
第二章 存 款	47
第一节 储蓄存款	47
第二节 对公存款	74
第三章 工商贷款	90
第一节 工业贷款	90
第二节 商业贷款.....	108
第三节 技术改造贷款.....	127
第四节 流动资金 固定资产贷款.....	130
第五节 信托业务.....	162
第四章 新兴业务与科技发展.....	165
第一节 房地产信贷.....	165
第二节 牡丹信用卡业务.....	178
第三节 国际业务.....	187
第四节 个人消费贷款.....	192
第五节 票据业务.....	196
第六节 科技发展.....	197

第五章 计划财务管理	203
第一节 计划管理	203
第二节 财务管理	212
第三节 信贷规模与利率管理	227
第四节 承兑汇票与固定资产管理	232
第六章 资金营运管理	236
第一节 资金营运管理	236
第二节 债券管理	252
第三节 现金及工资基金管理	252
第七章 会计核算与管理	255
第一节 会计综合管理	255
第二节 会计制度检查和风险防范	265
第三节 联行业务	270
第四节 会计核算中心	273
第五节 电子银行业务	276
第六节 票据交换	278
第七节 出纳工作	278
第八章 贷款清理及资产保全	286
第一节 贷款清理	286
第二节 资产保全	295
第三节 不良资产管理中心工作	303
第四节 法律事务	304
第九章 业务稽核	311
第一节 专项稽核	311
第二节 其他稽核	316

第十章 调查研究与统计.....	331
第一节 调查研究.....	331
第二节 统 计.....	335
第三节 审贷委工作.....	338
第十一章 行政事务与保卫工作.....	354
第一节 文秘工作.....	354
第二节 档案管理.....	357
第三节 行政管理.....	362
第四节 优质规范服务.....	364
第五节 保卫工作.....	370
第十二章 党务工作.....	387
第一节 党的建设.....	387
第二节 纪检监察.....	393
第十三章 工会、女工、共青团工作.....	402
第一节 工会工作.....	402
第二节 女工工作.....	415
第三节 共青团工作.....	418
第十四章 人物.....	423
第一节 呼伦贝尔分行处级干部简历.....	423
第二节 获分行级以上先进个人及主要事迹.....	426
第三节 获分行级以上先进单位(集体)事迹简介.....	443
第十五章 大事记.....	450
1985 年.....	450
1986 年.....	450
1987 年.....	450
1988 年.....	451

中国工商银行呼伦贝尔分行志

1989年	451
1990年	451
1991年	452
1992年	452
1993年	452
1994年	452
1995年	453
1996年	454
1997年	455
1998年	456
1999年	458
2000年	458
2001年	459
2002年	459
2003年	460
《中国工商银行呼伦贝尔分行志》编辑人员分工	461
编后记	462

概 述

呼伦贝尔市位于祖国的北部边疆,内蒙古自治区的东北部,即东经 $115^{\circ}31' \sim 126^{\circ}04'$ 、北纬 $47^{\circ}05' \sim 53^{\circ}20'$ 之间。它东临黑龙江省大兴安岭地区的呼玛县和齐齐哈尔市的龙江、讷河、嫩江等县,南与内蒙古自治区兴安盟的扎赉特旗、科尔沁右翼前旗相连,西与西南部同蒙古国接壤,北与西北部同俄罗斯交界。边界线总长1 723.82公里,其中中俄段边界长1 048公里、中蒙段边界675.82公里。全境南北长约700公里,东西宽约630公里,土地总面积25.3万平方公里,占内蒙古自治区总面积的21.2%。

全市辖13个旗、市、区,即海拉尔区、满洲里市、扎兰屯市、牙克石市、阿荣旗、莫力达瓦达斡尔族自治旗、根河市、额尔古纳市、鄂伦春自治旗、鄂温克族自治旗、新巴尔虎左旗、新巴尔虎右旗、陈巴尔虎旗。2003年,全盟有乡镇级行政单位154个,其中镇74个(含2个矿区)、乡23个(其中民族乡13个)、苏木25个(民族苏木1个)、街道办事处32个。海拉尔区是市党政军领导机关所在地,是全市政治、经济、文化中心。满洲里市地处祖国北部边陲,是我国最大的陆地口岸城市,也是沿边开放的城市。2003年末,全市总户数839 513户,总人口2 696 998人。其中少数民族占总人口数的17.69%。

呼伦贝尔市地域辽阔,资源丰富。全境因自然条件差异,分为大兴安岭以西呼伦贝尔高原牧业4旗,大兴安岭以东、嫩江河谷平原农业3旗市,大兴安岭山地林业4旗市。全市有闻名全国的“绿色宝库”大兴安岭森林,有林地面积2.03亿亩(含松加地区),占全市总面积的53.4%;森林活立木总蓄积量9.5亿立方米,占内蒙古自治区的93.6%,占全国的9.5%。全市天然草场面积1.25亿亩,占全市土地总面积的32.9%。其中世界著名的牧业4旗草原面积达1.03亿亩,是未被污染的天然优良牧场。全市耕地面积达1 800万亩,占全市土地总面积的4.8%,且土壤有机质含量高达5~11%。全市有大小河流3 000多条、湖泊500多个,地表水和地下水年平均径流量达286.6亿立方米,占内蒙古自治区的56.31%。水能储量150万千瓦。呼伦湖面积2 000多平方公里,是中国北方第一大湖。矿产资源探明或初步探明储量的有40多种、370多处,其中煤、铁、铜、银、金、铅、锌、钼、芒硝等含量丰富,已探明煤炭储量达302亿吨,远景储量在630亿吨以上,是我国东北地区重要的能源基地。全市野生动植物资源也很丰富,有动物500多种,经济植物500多种,被誉为“野生动植物的天然博物馆”。

呼伦贝尔市以地域辽阔、自然资源丰富而闻名于世,更以“中国北方少数民族的历史摇篮”而名享内外。早在二、三万年以前,这里就有古人类在活动。一万多年前,生活在呼伦湖畔的“扎赉诺尔人”创造了呼伦贝尔的原始文化。公元前直至清代两千多年的时间

里,这方土地成为中国北方少数民族成长的历史摇篮。东胡、匈奴、鲜卑、室韦、契丹、女真、蒙古等诸部族在此繁衍生息。公元2~3世纪,大兴安岭北部的鲜卑拓拔部,逐渐南迁,于386年在平城(今山西省大同市)建立魏国,公元436年统一北方,号称北魏。12世纪初,成吉思汗以呼伦贝尔为自己的武库、粮仓和练兵场,完成了统一蒙古诸部的宏业……。现在,这里仍生活着蒙古、达斡尔、鄂温克、鄂伦春等30多个少数民族和汉族,是一个多民族的聚居地区。

中华人民共和国成立后,呼伦贝尔地区的各项事业有了突飞猛进的发展。1978年中共十一届三中全会以后,尤其是1988年1月呼伦贝尔市经国务院批准开始进行经济体制改革试验区建设后,全市经济和社会各项事业发展迈上了一个新台阶。全市在“改革促开放,开放促开发,改革、开放、开发三位一体”和“打开两端,网开一面”的战略方针指引下,为全市的经济发展注入了生机和活力,经济实力明显增强。进入21世纪以后,全市进入全面建设小康社会新的历史阶段。2002年,以撤盟设市为标志和起点,全市经济与社会发展进入了现代化建设的崭新时期。2003年,全市国内生产总值完成213.26亿元,其中第一产业增加值完成49.83亿元,第二产业增加值完成59.11亿元,第三产业增加值完成104.32亿元。全市财政总收入完成22.32亿元,其中地方财政收入完成15.24亿元。全市粮食总产量6.5亿公斤,大小牲畜年度存栏首次突破800万头只,达到855万头只。全市工业保持快速增长,全部工业增加值完成35.62亿元;固定资产投资创新高,达到97亿元;外贸进出口总额继续保持全区第一位,达到11.5亿美元。全市城乡人民生活水平继续得到提高和改革,城镇居民人均可支配收入完成6246元,农牧民人均纯收入完成1530元和3508元。所有这些,都为呼伦贝尔市今后改革开放和经济发展奠定了基础,必将带来前所未有的深刻变化和繁荣。

二

中国工商银行呼伦贝尔分行及下属的13个旗市支行于1985年成立。当年全行各项贷款10.8亿元,各项存款6.1亿元。工行成立正值呼伦贝尔市改革开放初期。这个时期是呼伦贝尔市经济的快速发展时期,工行业务大踏步前进。建行初期,为适应广大储户需要,存款工作实行各种新办法,如发行大额存单储蓄、实物奖售储蓄、有奖储蓄、摸奖储蓄。1996年,为了调动储蓄员的工作积极性,实行储蓄所承包,推行多种形式的储蓄所经营承包责任制,如“四包一挂”形式,即包任务、包质量、包服务、包管理,和工资奖金挂钩。通过承包,改进了服务,增加了存款,促进了储蓄所管理水平的提高,调动了储蓄员的工作积极性。1997年推出通知存款、定期存折业务,当年开办代理保险、代理债券、代收水电费、代理牡丹信用卡等中间业务,总代理额12097万元。1998年经营业务范围由传统的收付业务扩大到负责本外币存款业务、消费信贷业务、个人代理业务,以及其他私人业务。这标志着储蓄专业由单一经营方式转变为全面办理个人金融业务的综合部门。当年实施大所战略,全行5000万元以上的大所有15个,其中亿元所3个,这15个所的存款余额占全行的29.4%,成为“创品牌、树形象、抓存款、抢市场”的最前线。1999年,推出教育储

蓄和个人消费信贷业务。当年在做好柜台吸储同时,注重巩固发展存款大户,广泛收集存款信息。海拉尔河东支行在国债营业所设储蓄点,全年收储 1 000 万元。鄂伦春旗支行开展“走千家百户活动”,建立储蓄户信息档案,2000 年外出揽储蓄 2 500 万元。此外,不少支行开展二线包一线、行长包储蓄所,极大的调动了储蓄所员工的工作积极性。2000 年储蓄所科技含量提高,14 个支行、79 个储蓄所与分行大机联网,当年全行更新主机 41 台,终端 50 套。大力开展优质规范服务活动,让优质规范服务贯彻储蓄所工作每个环节,开展服务立行、服务兴行活动,实行挂牌、站立、微笑服务,推广电话预约、上门服务和文明用语活动,开展流动收储,做储户的贴心人。与此同时,全行紧紧抓住对公存款,树立存款第一的思想,实行领导负责制,发挥整体功能,领导亲自抓,统一指挥,部门分工,抓大促重,龙头突破。充分发挥存款信息员的作用,经常分析存款变化形势,深入企业开展调查研究,掌握存款信息。完善对公存款承包办法和奖惩机制,提高对大企业、大集团的服务标准,实行差别服务,坚持上门收款服务,极大的方便了企业。

在贷款上,全行发挥城市银行的优势,坚持区别对待、择优扶持的信贷原则,通过不同的贷款种类,支持企业生产的发展和商品流通的扩大,支持农副产品收购和集体和私营经济发展,以及支持教育、文化、卫生等行业的资金需要。支持国有大中企业发展和重点项目建设。1988 年呼伦贝尔市进行经济试验区建设后,工行重点支持列入试验区规划内的交通、能源、原材料、化工、森工、煤炭等资源优势项目建设,当年支持 55 个项目建设,如海拉尔木兰街立交桥、东山机场跑道、海拉尔制酒厂的技术改造、邮电部门万门程控电话工程等。当年发放网点设施贷款 326 万元,用于海拉尔民族饭店、海拉尔百大楼 6 个项目建设,美化了环境,增加了效益,当年新增利润 581 万元,新增税金 243 万元。支持个体经济发展,发放贷款 508 万元。1993 年,分行推行抵押担保贷款,当年全行共办理抵押担保贷款 134 000 万元。年内,呼伦贝尔分行执行总行下发的《关于按照信用等级掌握发放流动资金贷款的通知》精神,区别掌握不同企业的贷款,全年新增贷款 20 297 万元,其中 85% 以上投入效益好的企业。如支持邮电系统移动电话工程项目贷款 5 000 万元;支持森工、煤炭企业增贷 4 070 万元;支持电力、石油贷款 1 900 万元。1999 年新增项目贷款 1 339 万元,其中支持莫尔道嘎国家森林公园建设 800 万元。2000 年新增项目贷款 9 340 万元。其中投向海拉尔热电厂、牙克石热电厂 6 150 万元,累计新增供热面积 167 万平方米,发电量 7 000 万度;投向根河市世纪广场、文体中心 1 490 万元;2001 年支持海拉尔桥、贝尔桥建设,贷款 5 300 万元,改善了海拉尔的交通环境。1992 年,为支持住房制度改革,市行开办房地产信贷业务。1993 年,为适应对外开放和促进经济发展,减少社会现金流通量,方便广大客户购物、消费,推动工行结算制度改革,呼伦贝尔分行成立牡丹信用卡业务部。1996 年办理国际业务,包括外币存款、外币贷款、外币储蓄、贸易及非贸易结算、结售汇业务。2001 年办理票据业务,经营手段和服务品种更加多样化。

工行发展过程中,特别是 1990 年以后,随着社会主义市场经济体制的建立,新旧体制碰撞,各种矛盾也应运而生,导致工行出现经营困难。其一,外部经营环境恶化。由于呼伦贝尔地区经济持续低速、低效运行,能够正常经营的且有效益的大企业减少,而破产、倒闭企业大量增加,一些企业难以支付职工的工资,使储源下降。其二,呼伦贝尔地处偏远,

交通不便,市场相对封闭,产业结构转换能力低,商品运输成本高,生产耗能高,投资成本高,直接影响企业的竞争力。其三,企业技术装备水平低。据有关资料表明,呼伦贝尔工业企业建国前及五六十年代的设备占17%,70年代的占35%,且生产出的产品多为原材料的初级加工产品,高技术含量、高附加值的产品少,在激烈的市场竞争中始终处于落后地位。从自身条件看,工行地处偏远,网点分散,点多、线长,全辖16个支行分布在25万平方公里土地上,管理难度大,加上内部资金占用过大。所有这些,给工行发展和经营造成了很大影响。而破产使工行贷款蒙受巨大损失,工行效益开始下滑。这期间,工行狠抓存款,存款占比始终名列各专业银行之首。各级领导班子恪尽职守,殚精竭虑,变压力为动力,带领全行职工尽可能把工作做好,较好的完成了上级行下达的各项任务。

三

1992年以后,银行管理体制发生了重大变化,工行从传统业务到各项新业务的开拓,从国家专业银行向国有商业银行体制的转变,从传统业务管理向限额控制下的资产负债比例管理和风险权重管理转移,从各项业务管理到机构改革,开始了一次次的体制创新。1995年,市行加快信贷改革,工商技改信贷合并,提出信贷工作的三个转移和三个结合及五个一批。三个转移是:向有效益、有市场、有信誉、规模大的行业转移,向林矿区及整体经济形势好转的地区转移,向新的增长点转移;三个结合是:贷款投向与搞活存量相结合,贷款投向与专业银行间竞争相结合,贷款投向与增加存款相结合;五个一批是:一是集中一批,二是努力盘活一批,三是优化组合兼并一批,四是多方协调搞活一批,五是淘汰清理一批。实行新办法,信贷工作有了明显转机。当年,为了进一步适应经济体制改革的需要和国家专业银行步向国有商业银行转化的需要,将全行统计信息工作从单一、分散的管理模式转变为集中管理模式。根据总行《关于统计工作移并调研信息部门统一管理的通知》精神,将计划部门的资产负债项目统计和现金项目统计及工业、商业、技改信贷部门基本数据移并调统科。

1999年,为了加强信贷资产风险管理,市行于3月成立资产风险管理科。当年上级行批准呼伦贝尔分行剥离呆帐,使全行甩掉了大部分压在肩上的沉重包袱,经营呈现了新转机。为建立和完善工行信贷风险防范机制,提高科学决策水平,组建审贷委员会。年内,将原信贷科中的固定资产性质的贷款分出,成立项目信贷科。同时,对内蒙古森工集团等5户大型企业进行统一授信,通过对其信用等级及财务状况的综合评估,确定最高授信额度,以此对大客户的信用风险进行控制。2000年3月,市行成立其他资产科,专门对收回的实物形态的信贷资产进行管理,从而使信贷资产的管理更加科学化。这一年,全行全面推行信贷分段管理,明确新老贷款责任,严格管理新贷款,有效清理转化不良贷款,建立严格的贷款管理制度和经营管理体制机制,提高信贷资金使用效益。

与此同时,全行加强内部管理,深化财务体制改革。1985年至1993年,全系统共实现利润32649万元,1994至2003年10年间帐面亏损84006万元,2002年全行一举甩掉连续8年的亏损帽子,全年实现封闭考核利润1641万元,2003年又实现封闭考核利润