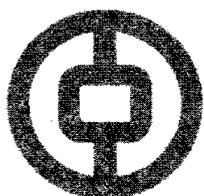


中国银行河北省分行史

1976 ~ 2004

主编 张志勇

河北人民出版社



中国银行河北省分行史

1976 ~ 2004

主编 张志勇

河北人民出版社

ISBN 978-7-202-05437-6



9 787202 054376 >

定价：46.00元

图书在版编目 (CIP) 数据

中国银行河北省分行史 / 张志勇主编. — 石家庄: 河北人民出版社, 2009.12

ISBN 978-7-202-05437-6

I. ①中… II. ①张… III. ①中国银行—经济史—河北省 IV. ① F832.97

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 243045 号

书 名 中国银行河北省分行史
著 者 张志勇

责任编辑 周建图
美术编辑 李 欣
责任校对 付敬华

出版发行 河北人民出版社 (石家庄市友谊北大街 330 号)

印 刷 石家庄市桥西区新科技印刷厂

开 本 787×1092 毫米 1/16

印 张 22.25

字 数 261000

版 次 2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷

印 数 1-8000

书 号 ISBN 978-7-202-05437-6/F·576

定 价 46.00 元

版权所有 翻印必究

一切历史都是当代史

王利

改革开放是当代中国发展最鲜明的特征，是决定当代中国命运的关键抉择，是发展中国特色社会主义、实现中华民族伟大复兴的必由之路。2008年是我国改革开放30周年，这是让每一位中华儿女引以自豪和热情庆贺的时刻。为迎接这个重要历史时刻的到来，在2007年底，中国银行河北省分行决定撰写一部反映省分行成立以来的改革发展史，以全面回顾总结省分行在这样一个风云际会、波澜壮阔的时代所走过的历史进程。

改革开放是一切发展进步的原动力，是一切成就与收获的源泉。30年来，民族的昌盛、社会的繁荣、个人的成长，无一不与改革开放息息相关、紧密相联。我个人以为，只有站在改革开放的大背景下来书写河北分行的历史，才能够真正看清她所走过的每一步，包括取得的巨大成就、积累的宝贵经验和经历的惨痛教训。看得出，这部书牢牢把握住了改革开放这条主线，有所为，有所不为——没有作大而全的“通史”，不记“流水账”，未搞“回顾展”，不但写出了成就，还点出了问题。全书站在改革开放的高度，对省分行这一阶段的历史进行了科学总结，努力做到把改革的脉络理清楚、改革的道理讲明白、改革的成就说充分；努力把发展的特点把握住、发展的经验概

括好、今后发展面临的困难估计足，从而进一步继往开来，加快发展，把中国银行的事业推向前进。

纵观河北分行30年的改革发展史，最鲜明的特点是改革创新，最显著的成就是快速发展，最突出的标志是与时俱进。只有总结30年的历史经验，才能把握整个中国银行发展现状和未来趋势，才能使工作减少盲目性，增强自觉性和主动性。

回顾总结历史经验，有利于进一步解放思想、改革创新。创新是一个民族、一个组织成长进步的灵魂。中国银行从专业银行到国有商业银行，从国有商业银行到中央成立汇金公司控股中行股份，直到中国银行股份有限公司的成立，每一步成长变化，无一不是解放思想、改革创新的结果。

回顾总结历史经验，有利于进一步开拓进取、加快发展。发展是硬道理，发展是解决前进道路上一切问题的关键。河北分行从1976年成立走到今天，建立起了一支优秀的员工队伍，机构遍布省内各地，各项资产突破两千亿元，特别是近年来，盈利水平持续大幅提升，都无一不是开拓进取、加快发展的结果。

回顾总结历史经验，有利于进一步继往开来、与时俱进。与时俱进是时代的要求，是实现中国银行可持续发展的必然选择。中国银行实现股改上市后，为适应新形势、把握新情况、解决新问题，果断实施了IT蓝图战略。新的IT蓝图从中国银行发展战略出发，以现代商业银行“以客户为中心、以市场为导向”的经营理念为着眼点，将彻底改变原有的业务发展与管理模式，创造出新的、不可复制的中国银行独有的核心竞争力，为实现可持续发展提供强大科技支持。河北分行作为中国银行IT蓝图建设唯一试点行，经过三年多艰苦攻关，取得多项重大成果，为中国银行IT蓝图建设奠定了坚实基础。目前，河北分行各项上线前的准备工作全面进入倒计时，我坚信，成

功上线已指日可待。所有这一切，也无一不是继往开来、与时俱进的结果。

此书准确地把河北分行从1976年正式成立到2004年转制为股份公司的近30年划分三大阶段：诞生成长履行国家外汇外贸专业银行职能阶段、国有专业银行向国有商业银行转换阶段、国有商业银行向股份制公司过渡阶段。每一阶段无不处在我国改革开放进程中的典型历史时期；国家改革开放每一次具有标志性和历史意义的时刻，也无一不对河北分行的改革发展产生了重大而深远的影响。

此书没有就事论事，而是在全面总结回顾的基础上，提出了不少独到的、新颖的、原创性的观点，取得了一定的研究成果，为我们了解事物发展规律、把握发展趋势，提供了有力依据与参照。因此，这本书不仅仅是一次历史的回顾总结，而更是一本让历史引领未来的书。此书从酝酿到完成历时近两年，虽然没有能够在纪念改革开放30周年之际问世，但并不影响总结回顾这段历史的本来初衷。

一切历史都是当代史。历史的意义归根结底在于承前启后、继往开来。今天，在中国银行IT蓝图即将上线之际，我们的改革任务仍然艰巨，事业发展仍然任重道远。正如肖钢董事长在中国银行股份有限公司成立时曾指出的那样：“我们一定要全心全意依靠全体员工，充分调动一切积极因素，最大限度地凝聚人心、鼓舞人心，凝聚全体员工的智慧和力量，团结一致搞改革，一心一意谋发展，不辱使命，续写中国银行百年辉煌！”

是为序。

2009年8月

(王永利，中国银行副行长)

难得一见的 国有商业银行改革“路线图”



自1979年开始，我国金融体制改革经历了30年的风雨历程。30年改革的核心，就是整个金融体系的市场化演进。30年来，我国金融业逐步建立和完善了金融调控与监管体制，构建起多元化的金融机构体系，建立和完善了多层次多功能的金融市场体系。其中，在构建多元化的金融机构体系进程中，中国银行、建设银行、工商银行率先实现股份制改造并成功上市，开创了我国建立现代银行制度的新纪元。

中国银行，无疑是中国金融体制改革中最具代表性的典型。从国家外汇外贸专业银行到国有商业银行，从第一家国有独资股份制银行，再到引入战略投资者实现成功上市，中国银行一直走在国有商业银行改革发展的前沿。

中国银行与其他国有商业银行相比，有两点最大的不同：一是历史最悠久的银行，从1912年正式成立，历经北洋政府、国民政府和新中国三大历史时期；二是拥有数量众多的海外机构和外派人员。百年历史，使其早已形成自己独有的企业特质与文化内涵；海外机构，使其浸染多年的西方文明与价值观念。新旧历史的交织碰撞，东西文明的抵触融合，使中国银行与生俱来地拥有复杂的身世与多元化的矛盾。这使它在改革开

放后进行的历次变革中，和其他三家国有银行相比，经历了更多的困难与挑战。

因此，总结回顾中国银行30年改革发展史，便具有了不同寻常的意义。特别是金融是现代经济的核心。

中国银行30年改革发展史，是中国国有商业银行改革的代表；中国银行河北省分行30年改革发展史，是中国银行30年改革发展的缩影。总结回顾河北分行的这段历史，就能够大致勾画出一张国有商业银行改革的“路线图”。

探究国有商业银行的改革路径，如果不考虑理论层面，仅从纯粹的技术角度出发，我个人也倾向于解剖一家省级分行——它既具有政策指导的地位，又兼有具体的可操作职能。虽然在某些改革关键环节上是总行层面的事情——比如注资或引入战略投资者，但从时间与空间上看，省级分行这张“路线图”更详细、更清晰、更典型，具有普遍的代表意义。无论哪家银行，其省级分行并非是完全的管理机关，往往还有很多经营职能。银行历次重大改革，省级分行既是国家和总行政策的忠实执行者，又同时具有某些方面的话语权，即部分政策制定权，但正是这种双重身份却使它非常难受——不但要给下级行“动手术”，而且还不能对自己“太客气”。这样的多样性与复杂性，恰恰能够真实反映改革过程的全貌。

中国银行是一家极具文化特质的银行，在长年从事金融史的研究者中，一个共识是：不论是中国银行民国年间所编辑的中国重要商业银行的各种营业资料，以及影响几代行员的《中行月刊》；还是改革开放后第一家重要银行史料——档案出版社出版的洋洋三巨册《中国银行行史资料汇编》。其史绩、其制度、其文物、其文献均在中国金融发展的历程中占据极其重要的地位。实际上，经济的竞争最终还是文化的竞争。这部《中国银行河北省分行史》使中国银行的传统重现。

与我所见过的一些金融史著作不同，以改革的视角写一部30年银行省级分行史，这还是头一次，这部书有可能填补河北省社会科学和经济学界的一项空白。中国银行河北省分行做了一件具有开创意义的好事。此书不但是省分行的真实写照，也为全面研究河北省的金融改革史提供了第一手资料。

从撰史的专业角度看，经济史因扭结着历史和经济两大逻辑，行走于两大学科核心价值——“义”与“利”的矛盾之间，会使著史者的思绪异常艰苦。此书在整体框架的构建、事件的切入、事物的把握、素材的选择、人物的描绘以及对资料和前人观点的运用和引用等方面，着实下了一番功夫；在总结规律和提炼事物的本质上，往往能小处入手、大处着眼，令人耳目一新，一些观点不乏真知灼见，显然是经过深入研究后的原创成果。如“内控建设”、“经营机制的巨大变革”等章节，给人印象颇深。因此，此书还具有一定的研究和学术价值。

最为重要的是，与某些苍白的“歌功颂德”或满纸“春秋笔法”的所谓史学著作不同，此书并未回避省分行改革发展中的问题或失误，而是实事求是地予以阐述和评价，并公开出版，给后人予警醒和借鉴，彰显省分行领导对中行的强烈历史责任感和可贵胆识。对此，我深表敬意。

书中对个别业务叙述过于具体，影响了阅读快感，删去一些完全不影响整体效果。即使如此，也不能阻止我给出此书“难得一见”的最后评价。

是为序。

2009年8月

(戴建兵，我国著名金融货币史学家，博士、教授，博士生导师，河北师范大学副校长)

目 录

序

- 一切历史都是当代史 王永利 (1)
难得一见的国有商业银行改革“路线图” 戴建兵 (1)

前 言 (1)

绪 论 (1)

- 一、近代中国银行业兴起的历史背景 (1)
二、中国银行的成立 (2)
三、河北省近代以来行政建制的变迁 (3)
四、新中国成立前中国银行在河北省的机构情况 (5)

第一编 诞生成长——专业银行时期 (8)

第一章 河北省分行的成立 (11)

- 第一节 秦皇岛分行的先行成立 (11)
第二节 石家庄分行的成立 (13)
第三节 改名为省分行 (16)

第二章 建行初期的主要业务 (20)

- 第一节 早期的外贸信贷业务 (20)

第二节	国际结算业务的发展	(23)
第三节	千方百计揽收侨汇	(26)
第四节	外币兑换	(30)
第五节	外汇兑换券	(34)
第六节	外币存款	(37)
第七节	外汇留成	(40)
第三章	开拓业务领域	(43)
第一节	大力开拓外汇贷款业务	(44)
第二节	信托业务	(47)
第三节	迟来的人民币储蓄业务	(51)
第四节	信用卡业务	(53)
第四章	专业银行企业化管理尝试	(57)
第一节	经营机制的改革	(57)
第二节	改革财会工作	(62)
第三节	信贷计划和资金管理体制的改革	(64)
第四节	出现的问题	(71)
第五节	营业部的成立	(75)
第二编	拓展与探索——向国有商业银行转换时期	(80)
第五章	扩点展业	(83)
第一节	扩点展业的提出	(83)
第二节	三年增加了 60 家支行	(86)
第三节	业务实现较快发展	(89)
第六章	存款立行	(92)
第一节	存款立行的提出	(92)
第二节	储蓄存款的发展	(96)
第三节	企业存款的发展	(100)
第七章	贯彻总行大外贸战略	(105)

第一节	全力支持河北外贸出口创汇	(105)
第二节	以改革找出路	(110)
第三节	大外贸战略下的经营转型	(114)
第八章	商业银行改革初探	(118)
第一节	思想上的准备与发动	(118)
第二节	目标责任制与人事制度改革	(122)
第三节	资产负债比例管理与审贷分离	(126)
第四节	前进中的曲折	(130)
第三编	加快改革——向股份制银行过渡时期	(135)
第九章	机构网点的整合	(138)
第一节	省会行的改革	(138)
第二节	撤销县支行	(148)
第三节	机构网点改造	(155)
第十章	人力资源管理的改革	(158)
第一节	全员劳动合同制	(159)
第二节	竞争上岗	(162)
第三节	干部交流	(165)
第四节	绩效管理	(166)
第十一章	经营机制的巨大变革	(171)
第一节	风险管理的确立与深化	(172)
第二节	全面的资产负债管理	(182)
第三节	财务管理体制的改革	(187)
第四节	市场营销理念的确立与深化	(195)
第十二章	内控建设	(208)
第一节	银行业内控建设的历史回顾	(208)
第二节	省分行内控建设回顾	(217)
第三节	四千人大会——告别违规经营	(225)

第四节	稽核体系的变迁	(232)
第五节	法律与合规工作	(238)
第十三章	异军突起的新业务	(249)
第一节	零售贷款业务	(249)
第二节	资金业务	(257)
第三节	代理业务	(263)
第四节	电子银行	(267)
第五节	中间业务的总体回顾	(271)
第十四章	跨越式发展的主营业务	(277)
第一节	存款业务的大发展	(277)
第二节	信贷投向的巨变	(282)
第三节	捍卫国际结算的龙头地位	(286)
第四节	借记卡的发展	(296)
第十五章	飞速发展的信息科技	(303)
第一节	上世纪省分行信息科技回顾	(305)
第二节	大集中——历史的跨越	(309)
第三节	信息网络化与办公自动化	(314)
第四节	新业务的根基	(319)
第五节	总行 IT 蓝图战略的启动	(322)
尾声：新纪元——中国银行股份有限公司的成立		 (326)
后 记	(332)

前 言

这部《中国银行河北省分行史》，主要记述的是中国银行河北省分行从1976年到2004年近30年的发展改革史。本书的时间下限大体上定在中国银行股份有限公司成立，即2004年8月26日；为说明问题，部分内容最晚截至2004年末。以后的内容，有待后人去完成。因中国银行河北省分行的名称在历史上曾经有过一段“一行两称”的时期，为不混淆概念，本书文中把1988年以前的中国银行河北省分行称为：中国银行石家庄分行，简称石家庄分行；把1988年（含）以后称为：中国银行河北省分行，简称省分行或省行。

我们把这段历史大致分为三个阶段，也就是本书的三个大编：第一阶段，从1976年到1992年，这是中国银行河北省分行诞生成长，履行国家外汇外贸专业银行职能时期；第二阶段，从1992年到1998年，是不断探索，向国有商业银行转换时期；第三阶段，从1998年到2004年，是加快改革，向股份制银行过渡时期。全面探究中国银行河北省分行的发展史，脱离不了国家改革开放和国有商业银行改革的大背景，特别是后两个阶段，几乎就是国有商业银行改革进程的缩影。因此，本书更是一部改革史。因第一阶段各家专业银行成立时间和被赋予职能的不同，故在下文中不作重点叙述。

第一阶段。从1976年到1992年邓小平南巡谈话，这一时期，被当代史学家称为“改革开放和建设有中国特色社会主义

道路的开拓时期”。^①其中，1978年12月中共十一届三中全会召开之前的两年，“是在徘徊中前进的两年”。从中共十一届三中全会实现伟大的历史转折，到1992年邓小平南巡谈话之前，这13年的最大收获，就是创立了建设有中国特色社会主义理论。改革开放13年的伟大成就，集中到三句话，就是“上了三个大台阶”，即经济建设上了一个大台阶，人民生活上了一个大台阶，综合国力上了一个大台阶。在“经济建设上了一个大台阶”的历史进程中，也恰恰是中国银行河北省分行创立并发挥它国家外汇外贸专业银行职能的阶段。

在这一阶段，作为国家的一个经济职能部门，中国银行河北省分行不会也无法脱离那一时期政治体制和宏观经济政策的约束。也就是说，国家外汇外贸专业银行的性质，使省分行计划经济体制色彩十分浓厚；地方政府的行政干预，也给它打上了鲜明的时代烙印。1993年，经济界、金融界和理论界曾经对金融改革进行了深化讨论，一致认为，1979年至1992年的金融改革确实取得了显著进展，由此推动了金融事业的巨大发展。但改革的内容基本上没有摆脱计划经济体制的思想束缚，还存在许多问题。在这样的环境下，虽然省分行在上世纪八十年代中期开始进行专业银行企业化的尝试，但也仅仅是尝试，在很多方面并没有发生实质性的变化。

第二阶段。1992年3月，邓小平南巡谈话正式发表后，中国迎来了新一轮改革开放的热潮，发展进入了新的历史时期。10月，中共十四大明确提出建立社会主义市场经济体制，要求围绕建立这个新体制，加快经济改革的步伐。1993年12月25日，国务院根据《中共中央关于建立市场经济体制问题的决定》，出台了《关于金融体制改革的决定》，提出了原来国

^①《中国当代史》郭大钧主编，北京师范大学出版社，2007第一版。

家专业银行尽快转变为国有商业银行，按现代商业银行经营机制运行。1994年起，国务院制定的各项金融改革措施开始实行。^①进入1995年，《中国人民银行法》、《商业银行法》、《保险法》、《票据法》、《担保法》相继实施，标志着中国金融体制走上了法制化、规范化的轨道。1997年11月，中共中央、国务院召开了全国金融工作会议，这是十五大之后由中共中央、国务院召开的第一个全国性会议，也是中国金融系统有史以来第一次最高级别的会议。会议的背景是1997年7月亚洲金融危机的爆发，使中国金融体系的风险开始集中显现。为了防止金融危机在中国发生，进一步深化金融改革、整顿金融秩序、防范和化解金融风险被提上日程。12月16日，《中共中央、国务院关于深化金融改革，整顿金融秩序，防范金融风险的通知》下发，指出：“金融业是高风险行业，一旦爆发重大问题，就会危及经济、社会甚至政治稳定，严重影响改革开放和现代化建设的进程。防范和化解金融风险，保证金融安全、高效、稳健运行，是我国经济工作面临的一项重要而紧迫的任务。”^②3个月后，即1998年3月，新当选的国务院总理朱镕基在九届全国人大一次会议的新闻发布会上向海内外宣告，中国的金融体制改革要在3年内基本到位。这标志着中国新一轮金融体制改革即将启动。

从1992年3月邓小平南巡谈话发表到1998年间，中国银行河北省分行按照商业化改革的要求，转换经营机制，加强一级法人体制，强化内部管理和风险控制，改进金融服务，向国

^①也有学者把第二阶段从1994年算起。虽然改革从1994年才真正开始，但本书认为这一阶段的起始年月应上溯至1992年3月，即邓小平南巡谈话发表。邓小平南巡谈话，是我国改革开放进程中的一座里程碑，以后所有的改革几乎都是以此为新起点。

^②中共中央文献研究室《十五大以来主要文献选编》，第一版，上册，107~124页。