



学会之花

贵州省城市金融学会研讨会专辑
一九九五年度

学 会 动 态



结合当前金融工作中的热点问题,贵州省城市金融学会专题研讨会,1995年11月22日在贵阳召开。代表们就工商银行的改革和发展,提出了良好的对策及建议。



贵州省工商银行邱万铭行长,盛婉珍,苏邑政副行长始终参加了会议,体现了行领导对理论研究的重视。



会议期间,邱行长就如何发现人才,使用人才等问题作了重要发言,并对今后学会工作提出了具体要求。



吴莉副行长在专题研讨会上。



邓庆华总稽核在专题研讨会上。

学会动态



与会者认真听取论文交流。



遵义地区工商银行代表作大会发言。



安顺地区工商银行代表作大会发言。



黔东南州工商银行代表作大会发言。



黔西南州工商银行代表作大会发言。

664

F832.33
3-4

学会之花

XIEHUIZIHUA

1995 年 12 月出版

主办：中国工商银行贵州省分行
贵州省城市金融学会

目 录

- | | |
|--|-------------|
| 3 学习新知识,启用新人才,促进新发展
——在贵州省城市金融学会专题研讨会上的发言 | 邱万铭 |
| 7 加快工商银行向商业银行转轨的探索 | 盛婉珍 2-44 |
| 10 转换储蓄经营机制的思考 | 苏邑政 |
| 12 商业银行稳健发展的重要保障
——学习《商业银行法》的体会 | 蒲德荣 |
| 14 由一笔外国政府贷款引出的思考 | 吴莉 |
| 16 贵州省城市金融学会秘书长张翔云同志在 1995 年
专题研讨会上的总结讲话 | |
| 19 银行财务状况掣肘寻因 | 贵州省工行课题组 |
| 23 关于技术改造贷款几个问题的探讨 | 贵州省工行课题组 |
| 27 加快不发达地区经济金融发展的思考 | 贵州省工行金研所课题组 |
| 31 内陆民族贫困地区工商银行商业化
经营谋略思考 | 黔东南州工行课题组 |
| 35 对边远地区工商银行发展问题的思考 | 六盘水市工行课题组 |
| 37 我行技改贷款现状与今后初步打算 | 铜仁地区工行课题组 |
| 39 提高信贷资产质量和经营效益刍议 | 遵义地区工行课题组 |
| 41 新形势下工行如何培养造就跨世纪经营管理人才 | 毕节地区工行课题组 |
| 43 我行固定资产贷款的现状、问题及对策 | 六盘水市工行课题组 |
| 45 欠发达地区银行业经营管理现状及其思考 | 毕节地区工行课题组 |

dqmc09/20

- 48 贯彻三性原则 加快集约经营步伐
——关于加快不发达地区银行发展的思考 刘健
- 50 浅谈专业银行亏损成因及扭亏举措 田兴辉
- 54 存量调节失灵 增量优化艰难
——对落后地区银行经营管理特点及发展战略的考察
宋汝军 柴柏林
- 57 按商业银行法规规范财务行为的难点及对策 查菊生
- 60 完善干校运行机制 切实抓好岗位培训
马俊平 郭登槐 谢继华
- 62 关于少边穷地区银行经营效益问题的思考 杨德兴 张良
- 65 “老少边”地区银行向国有商业银行转换探寻 吕明 李永祥
- 67 工商银行的资金管理与效益浅谈 张华荣
- 70 从“三性”经营原则谈加强财务管理的重要性 肖池发 李运寿
- 71 工商银行如何加强资金管理和提高资金使用效益 汪仁孝
- 73 金融体制改革深化对工行的影响及对策 索肇礼
- 76 我国通货膨胀的现状、成因及对策措施 余民
- 78 企业过度负债状况及对策、措施 凯里市工行课题组
- 82 对我行信贷资产质量现状的思考 贵阳市工商银行调统处
- 84 新时期、少边穷地区的储源在那里 贞丰县工商银行课题组
- 86 如何加强资金管理提高资金使用效益 凯里市工行计划科
- 88 论企业文化在商业银行经营管理中的作用及地位 罗凌云
- 92 加强经营管理和提高经营效益 蒋书力
- 94 试论贫困地区国有工业企业扭亏增盈的难点与对策
陈如章 毛萍惠 刘光东
- 96 企业过渡负债状况及应采取的对策措施
——对贵阳市八户批发企业负债经营状况的调查 徐有兰
- 98 城郊行经营管理难点及其对策 宁涛

封面设计:范代敏

激光照排:贺丽红 桂炜

蔡梅 曾伟

印刷单位:铁五局印刷厂印刷

四封印刷:黔南彩色印刷有限公司

664

F832.33
3-4

学会之花

XIEHUIZIHUA

1995年12月出版

主办：中国工商银行贵州省分行
贵州省城市金融学会

目 录

- | | |
|--|-------------|
| 3 学习新知识,启用新人才,促进新发展
——在贵州省城市金融学会专题研讨会上的发言 | 邱万锦 |
| 7 加快工商银行向商业银行转轨的探索 | 盛婉珍 2-44 |
| 10 转换储蓄经营机制的思考 | 苏邑政 |
| 12 商业银行稳健发展的重要保障
——学习《商业银行法》的体会 | 蒲德荣 |
| 14 由一笔外国政府贷款引出的思考 | 吴莉 |
| 16 贵州省城市金融学会秘书长张翔云同志在1995年
专题研讨会上的总结讲话 | |
| 19 银行财务状况掣肘寻因 | 贵州省工行课题组 |
| 23 关于技术改造贷款几个问题的探讨 | 贵州省工行课题组 |
| 27 加快不发达地区经济金融发展的思考 | 贵州省工行金研所课题组 |
| 31 内陆民族贫困地区工商银行商业化
经营谋略思考 | 黔东南州工行课题组 |
| 35 对边远地区工商银行发展问题的思考 | 六盘水市工行课题组 |
| 37 我行技改贷款现状与今后初步打算 | 铜仁地区工行课题组 |
| 39 提高信贷资产质量和经营效益刍议 | 遵义地区工行课题组 |
| 41 新形势下工行如何培养造就跨世纪经营管理人才 | 毕节地区工行课题组 |
| 43 我行固定资产贷款的现状、问题及对策 | 六盘水市工行课题组 |
| 45 欠发达地区银行业经营管理现状及其思考 | 毕节地区工行课题组 |

dqmc09 / 20

- 48 贯彻三性原则 加快集约经营步伐
——关于加快不发达地区银行发展的思考 刘健
- 50 浅谈专业银行亏损成因及扭亏举措 田兴辉
- 54 存量调节失灵 增量优化艰难
——对落后地区银行经营管理特点及发展战略的考察
宋汝军 柴柏林
- 57 按商业银行法规规范财务行为的难点及对策 查菊生
- 60 完善干校运行机制 切实抓好岗位培训
马俊平 郭登槐 谢继华
- 62 关于少边穷地区银行经营效益问题的思考 杨德兴 张良
- 65 “老少边”地区银行向国有商业银行转换探寻 吕明 李永祥
- 67 工商银行的资金管理与效益浅谈 张华荣
- 70 从“三性”经营原则谈加强财务管理的重要性 肖池发 李运寿
- 71 工商银行如何加强资金管理和提高资金使用效益 汪仁孝
- 73 金融体制改革深化对工行的影响及对策 索肇礼
- 76 我国通货膨胀的现状、成因及对策措施 余民
- 78 企业过度负债状况及对策、措施 凯里市工行课题组
- 82 对我行信贷资产质量现状的思考 贵阳市工商银行调统处
- 84 新时期、少边穷地区的储源在那里 贞丰县工商银行课题组
- 86 如何加强资金管理提高资金使用效益 凯里市工行计划科
- 88 论企业文化在商业银行经营管理中的作用及地位 罗凌云
- 92 加强经营管理和提高经营效益 蒋书力
- 94 试论贫困地区国有工业企业扭亏增盈的难点与对策
陈如章 毛萍惠 刘光东
- 96 企业过渡负债状况及应采取的对策措施
——对贵阳市八户批发企业负债经营状况的调查 徐有兰
- 98 城郊行经营管理难点及其对策 宁涛

封面设计:范代敏

激光照排:贺丽红 桂炜

蔡梅 曾伟

印刷单位:铁五局印刷厂印刷

四封印刷:黔南彩色印刷有限公司

学习新知识,启用新人才,促进新发展

——在贵州省城市金融学会专题研讨会上的发言

一九九五年十一月十四日

邱万铭

(根据录音整理)

开这个会,检验了我们几年来在金融研究上的成果,会上交流的论文很多。有一些研究有深度,对今后我们的工作有很好的帮助作用。对此表示祝贺。今天借这个机会说一些想法,是参加讨论发言。主要想讲学习、人才和促进发展的问題。

一、学习新知识,做好应用理论研究

第一、现在开展金融研究活动,搞金融理论研究非常必要,具有重要的意义,需要在这方面进行不懈的努力。我们所处的时期,是由计划经济向市场经济转轨的时期,工商银行也处在转轨时期,由专业银行向商业银行转换。在转轨阶段,研究新问题,必须要有新的思想,新的知识,树立新的观念。目前,国家提出了两个基本转变,一个是国民经济管理体制,要由计划经济向市场经济转换;另一个是经济增长方式转变,立足于集约化经营和技术进步。基于此,都要求我们重新学习。今年中央公布了银行的几大法,其中包括《商业银行法》,从七月一日实行。中央的法律、政策、规定,我们必须照办,要照办就要学习新的知识,以适应新情况的需要。不研究不学习,我们在市场经济的条件下要实现向商业银行的转轨,要保住现有的地位,并且还要争取发展,就难于做到。我们在学习中已经体会到,不管你在什么条件下搞市场经济,在运行中有三个基本规律性的要求,是要共

同遵守的,一是市场的准入要有条件。审查是严格的,皮包公司不能来。作为银行来讲准入条件是很严格的,这一条我们要清楚;二是竞争机制。按经济规律办事,在竞争中优胜劣汰。在各种经济活动中体现这一条,也要在金融活动中体现这一条;第三,整个经济活动的交易要公开、公平。因此,我们面对的企业以及本身金融业务的竞争,也要按照公平、公开的原则来进行。按照这些要求,弄懂有关知识来规范我们的行为非常重要。不能再懵里懵懂的来对待这些问题。我们要学习商业银行法,以及公司法等,进一步弄懂有关市场经济的知识,有关商业银行的知识,有关公司行为的知识,以及一些相关的管理制度和方法。

根据这些情况,我们不但要组织好全省工行职工的学习,更要组织好各级行领导干部的学习,还要特别组织好我们金融学会的学习和研究,对于我们金融工作者,我赞成努力抓好自己的金融理论研究,让我们的观念实现转变。

第二,研究可以涉及一般理论知识,更应涉及应用理论知识。站在省分行、地区中支的位置上,搞金融理论研究,主要应该是应用理论的研究。属原理方面的理论,很多大专家,通过各种研究,已经发表了很多高见。我们这个层次,现在有没有人再做基础理论研究,发表更好

的高见,我认为可能性不是很大,我们所处的位置主要是干实际工作,而不是专业的理论研究工作者,我们担负的工作是干实事,在这个条件下我们作原理性的,基础性的研究,恐怕不会那么实际。结合我们自身的任务,站在本身这个角度,主要是研究应用理论。应用理论研究主要是把中央已经确立要贯彻实施的一些法律的指导理论,通过自己学习、研究融汇贯通它。这种应用性的研究,要从中央提倡搞市场经济这个基础理论学习起,运用到实际工作中去。同时学习商业银行法涉及到的理论知识,根据实际工作结合起来思考,解决和提高工作的自觉性。整个国民经济的发展、改革大前提定了,银行改革大前提定了。现在就应该把主要精力放在发展上,重点是加强管理,提高经济效益。怎么落实,这里需研究的问题较多。业务决策和管理,按照什么方向,采取什么基本策略,需要仔仔细细研究。从这次会上的材料看,大家的研究是积极的,费了功夫的,搞了调查、作了分析,提了建议,但也可看出,学习和研究市场经济,学习和研究商业银行法,才仅仅是起步,因此,也有些材料提出的建议比较空泛,这就是说有了一个开头,领会了一些有关的基本概念,作了一些分析,但是提出的主张,显得比较肤浅,在分析情况时英雄所见略同,新的见解不多。

我希望大家在学习和研究中,还要有深一些的体会,搞商业银行就是要以效益为中心,商业银行的“三性”首先是效益性,是盈利指标,就是利润。但是效益问题应该在分析当中不仅仅是利润问题,同时还有资产配置,结构的合理性以及资产的质量等等。现在分析效益时,成本分析显得薄弱,成本分析仅仅局限于过去在计划经济条件下吃大锅饭时候那些指标来分析,还要结合市场经济的要求和商业银行的要求来分析,应该是利用分析来指导业务决策,业务开展。现在上面提出,搞集约化经营,它体现到机构设置上,人员的对待上,是按经济规律办,调动大家的积极性,创造财富、增加财富,发展业务。这在实践上往往还有差距。在现实中不少的人,仍然是在工作岗位上要照顾,在分配上要照顾。按市场经济的原则是照顾为先,还是以竞争为先?按照经济规律要求,以物质利益为基础,用“利益挂钩”的办法,和“效益指导”原则,来解决经营问题,来考虑机构设置,来鼓励干得好的人,来鼓励干得多的人。加上一些政治思想

工作和行政管理措施,才能使事情办得好。研究不要仅仅停留在理论研究上,而要结合工作实际,解决实际问题。

第三,由谁来研究。应该是领导、专家和广大职工的结合。领导重视研究,领导发动大家来搞研究,自己也要研究。但是要有一支骨干力量,专家、内行担负主要任务,解决主要课题。在推动实际研究工作时候,主力队员研究是必要的,但是还是要依靠更多的人,都来投入到研究中去,才可能在全行范围内使理论研究有一定的进展,在大家都研究的基础上,专家组的研究,水平会提高一步。

第四,金融学会活动的开展要因地制宜的进行,研究要因地制宜的研究。要看到目前我们的差距,现在学会与社会的联系不广泛,应与社会的联系扩宽些,不要仅局限于银行内部,银行内部是我们研究的主要内容,但还要结合经济的发展和商业银行的特点,既研究自己也研究工作的对象(客户、储户),把大家发动起来,把研究自己和对象结合起来,也可请他们进来,学会和研究活动以及办杂志的思路,才可能活一些。集思广益,提出的见解可能更有益。如果眼界窄了,只看银行自己,谈银行工作,外界对我们不感兴趣,银行内部仅研究一、两个专业,内部职工也会逐步地没有兴趣。在涉及研究面的时候,要有开放的眼光,在做法上要逐步开放一些,才能把学会活动开展起来,把研究深入下去。行内、行外都有这个必要。在研究活动广泛的基础上,杂志发行量会增多,社会对我们的需求会更大,将来收入也会增多。

今后,提倡多开展活动,鼓励在研究中对建议和成果进行的积极推广。很多事情大家在一起研究会得到共识,譬如,当前加强银行管理的工作中,一定要体现加强经营管理,提高效益,是工作重点转移的基本目标,这些问题还没有很好地研究。在面上有值得研究的课题,从单项讲有值得研究的专题。研究所要规定研究的题目,作出具体布置,这样工作开展会顺利些。

二、关于人才观问题

小平同志早已指出,发展是硬道理。我们工行是商业银行,其主要任务也只能是发展。发展是在竞争中实现的。

作为商业银行在市场竞争中主要靠什么?主要靠人

才,才能取胜。尊重知识,尊重人才,具有特殊重要意义。当前,主要的问题是要突出人才问题,启用新的人才,让他们发挥新的作用;同时也要照顾安排老的同志,搞一些平衡。现在我们处在过渡时期,对于人才的问题,第一要看到这个问题的重要性;第二在起用人才时,还有一个逐步进展的过渡阶段。历史是循序渐进过来的,对在册上不称为人才的统统不用,这是不行的。但总体上讲,还是要重视人才。今后使用人才方向要定,现在做起来必须一步一步往前走。应该是老人老办法,新人新办法。为什么要提老人老办法?是在历史阶段上老人有贡献,解放初期初中生是人才,五十年代中专生是人才,现在大学生毕业分配还有困难,大学生算人才。这里不同时期有不同时期的概念。关于职称评定问题。解放初期没有评职称,只有解放前留下的教授之类的,后来新中国成立教授的评定较少。只有前几年开始重新评职称才有高、中、初的说法。人才的划定、界定很难办。除了本本外,实践经验、实践能力,怎么看待,都是需要综合考虑的事情。现在我们谈论人才,第一要强调地讲;第二我们要实事求是看待这个问题;第三要承认有个历史发展过程。既要有进步的眼光,也应有历史的观点。

我认为,现在谈人才,可以从以下几个方面看,第一要有较高文凭。文凭是人才标志之一。文凭的高低从一般概念说,是标志人才的重要标准。国家花钱培养的大学生、研究生等等,在人才标准上具备了重要条件。另外,国家采取措施评定各种职称,发了本本,也是标志人才的重要标准。有的人说,两种本本都没有,实际工作做得好,能赚钱,算不算人才?在评定职称时,实际上也考虑到成果,如果成果具备一定水平,在前几年可以作为评定职称的依据,可能取得本本。当然还有一些特殊情况,还没进行评定,没有取得本本资格,我们可以在另一种方式下研究此事。

第二,具有较高分析能力和能够提出较好处理问题的意见。有的人分析问题比较全面又比较深刻,提出的问题切合实际;研究解决问题能够提出切合实际的解决办法、措施、意见,说明他认识世界、改造世界的水平较高。如果什么事情在分析时没有较全面较深刻的看法,提出解决问题的主张是东一榔头西一棒子,意见自己都拿不准,没有一定的见解,不能称为水平比较高。

第三,有较强推动工作的实际能力。能解决工作中的实际问题,能推动工作本身也是一种水平。包括理论研究的成果,拿去在工作中借鉴使用,能圆满解决问题。这种能力也是选拔人才的一个重要条件。工作推得走还是推不走,在实际工作中存在着差异。有的同志谈天论地闲扯有一套,推动实际工作开展时,就束手无策,这里我们应该承认差距。能推动工作应该承认是界定人才的重要标准之一。

第四,解决问题的结果是否很好。按照“猫论”的主张,捉到老鼠就是好猫,如果捉一只老鼠就剪下一条尾巴,最后总结就数尾巴,不再凭空你说你有本事,他说他有本事。有一个尺度,就是拿老鼠尾巴来数,拿成果来统计。如果解决的问题都是比较好的,你解决一个,他解决二个,一比较就明白了。当然,每一个解决的问题性质不同,经济价值有高有低,每一个问题的难度有深浅。

第五,是否正当竞争。如果搞非正当竞争,这种人才不是我们需要的人才;正当竞争,正面表现自己,在方法上才是正当的,在品德上才是光明磊落的。贵州目前非正当竞争的情况还存在。你要突出你自己,那你就正面表现,而不是靠小动作把别人打翻了自己才突出起来。你们站一块,你本来就比人家矮吗!如果你采取非正当竞争的办法,你搞小动作把高的打下去了,矮的变高,这不是本事。要有本事,你就练弹跳力,长不高是客观事实,练习弹跳力跳得高也是本事,是正当竞争。也不能搞武大郎开店,看到高个子来了,把人家挡住,矮个子坐起仍然是高的,只有我一个人就高了,这不行。要有一种团结同志,稳定大局,从工商银行的利益出发,有利于工商银行发展的精神。而不是采取相反的办法,管它工商银行的利益如何?别人的利益如何?爱使小动作搞人家,把人家搞垮了,没有别人了,只有我自己,人才就是我,这种办法不行。

目前,从工商银行的实际工作看,我们欢迎的人才是有利于工商银行发展的人才。欢迎这些人才施展才华,发挥所长,推进工商银行事业的发展,从而为经济发展出力,为国家建设作出贡献。我们在研究人才观的时候第一要主张起用人才;第二要逐步地选拔一些年青的比较冒尖的干部。总行规定,从现在起进省分行一级的领导班子,要有大学本科文凭。我们以后,对待分行掌握

的各级干部和各级行起用人才,是否也把文凭这一条作为标准呢,看来也要作为一个标准。我们能不能够根据总行的精神,考虑一下,今后以中心支行一级为例,从年青人当中,选拔中支副行长,是否要有大专文凭?有的说我现在条件好,水平高,推动工作能力强,实际结果做得不错,能够团结人,但我就差文凭。那没关系,可以去业余学习,业余考试,花上一、二年时间,把缺的课补上。因此我们要求教育处拿出一个办法,鼓励自学成才的办法。办法提出之后,与人事处、会计处先研究,拿出初步方案,再提交省行领导,拍板定案,加以实施。这样来补足文凭还差一点的空格。过去不强调文凭是历史背景下铸成的,现在情况不同了,就不能再那样做。

关于水平、能力和成果怎么判断,怎么考核,现在就要加强考核的力度。应该建立考绩的机构,劳动人事部门和办公室来完成此事。相关部门的负责人一块参与,共同认定谁的水平高,谁的能力强,成果多,拿出记载来。现在我们要加强考核,希望大家在研究理论的时候,在研究主张中,创造一套或者完善一套考核的办法,管理的办法。理论研究,理论的应用,结合工作要求,才能够有实效。我们不是上一层作宏观决策的那一种研究人员,我们这一层,是在上面方针已定,是在大方针之下如何去做的。我们谈转变观念是在大局已定的情况下转变观念,而不是创造基本理论,自行决定朝哪个方向走,不是这个事。大局已定,市场理论的方针定了,商业银行的方针定了,大框架定了,下一步是我们如何转变观念和提高自觉性。结合这个实际,来研究业务上的问题,人才观的问题,人才的起用问题,如果这些问题都能解决好,对工商银行只会有益,绝对没有害。

起用人才有一个逐步过程,现在我们做好准备,首先要有决心并且逐步地先起用年青干部,然后平衡安排一些年纪较大的干部,实现平稳过渡。今后老人老办法,老问题解决了,大家都是新人,就搞竞争,一个起跑线,竞争的原则是优胜劣汰,谁跑在前,谁跑在后,就看跑的结果。由于我们在转换阶段,目前有一部分人,有较高的文凭和水平,由于种种原因没有安置在一定的位置上,我主张对这样的人,机会要留给他,动员他自己表现,取得主动。能者上,庸者下,不干的也下。在干部制度上不努力干的,第一自己可以辞职;第二可以动员辞职。让出

位子你不干别人干。但我们也要做好那些有消极情绪的人的教育帮助工作,现在趁早不要闹情绪,闹情绪影响工作,失去一段锻炼的机会和表现自己的机会,失去一个让别人了解你的条件,要自己醒悟过来。一旦有表现,我们都承认你的转变,在这一部分人当中也可能包括有真才实学的人。

我了解这样些情况,这些年来,省工商行范围内,进了不少大学生,有些大学生多少年来仍然在基层数钞票。将来对待这些问题,按照中央、总行提出的要求,搞岗位交流,让不同的人才,在各种机遇下,再表现自己。对现成人才要用,先摸底,然后一部分一部分交流岗位,让他表现自己。如果这些人的表现高一筹,就逐步安排一些在实际工作岗位挑大梁。对目前没有更好发挥作用的,我相信真正聪明的人会明白,首先把工作搞好,这样对工行有好处,对自己表现能力和锻炼提高能力,一定有好处。

将来在尊重人才,使用人才的操作方式上,可有两种方式解决,一是行政推动和管理的办法;二是运用市场经济的竞争规律和价值规律解决。行政措施就是上一级决定起用不起用他,干好就上,当然,在动用行政权力时一定要慎重。运用经济规律办法,经济利益的推动办法,就是大家努力工作整个单位的财富多了,就可以鼓励人才在物质上丰厚一点,在分配上拉开一定的差距,让人才高兴,下一步更加努力工作。用经济的鼓励办法和刺激办法,推动人才去创造财富,去为工商银行的发展去努力学习,提高水平,下力气工作,最后把工作搞得更好。发展才是硬道理,只有发展才有条件运用经济手段去鼓励他们;反过来,用经济手段去推动发展,发展就可能实现。

关于人才观,能否有一个较深入的研究,从这个研究出发,来推动向商业银行转换,一步步往前走,让更多的人关心工商银行的利益和工商银行的发展。我希望理论研讨要包括人才观的研讨,否则只谈其中一个业务问题,我们研讨的面就较窄,对工商银行的问题,研究就不全面。

我的这个发言只是一家之见,很敷衍,定有不妥之处,请各位指正。

(作者系中国工商银行贵州省分行行长)

加快

工商银行向商业银行转轨的探索

●盛婉珍

商业银行是商品经济发展的产物,随着我国社会主义市场经济模式的确立,决定了专业银行向商业银行转轨的必然。《中华人民共和国商业银行法》的颁布和实施,标志着我国国有商业银行改革进入崭新的发展阶段,当前,我国金融体制改革正以银行业的商业化、市场化为重点展开,如何加快专业银行向国有商业银行的转轨步伐,是当前金融改革面临的一个重要课题,待认真研究探讨。

一、关于国有商业银行的基本认识

我国国有专业银行在市场经济条件下转化为国有商业银行,国有商业银行的基本制度仍然是国有经济,这是由我国社会主义基本制度所决定的。我国进行的具有中国特色社会主义现代化建设,始终坚持以公有制经济为主体,以共同富裕为目标,这是因为坚持公有制经济的主体地位,是我国社会主义市场经济区别于资本主义市场经济的根本标志;是解决我国 12 亿人口温饱问题,消灭剥削,消除两极分化,最终实现共同富裕的基础;是缩小地区差别,促进各民族各地区协调发展和共同繁荣,加强民族团结实现国家长治久安的必要条件;是国家对整个经济实行宏观调控,实现生产力要素在全社会范围内合理配置,促进国民经济持续、快速、健康发展的重要条件。邓小平同志多次强调:“一个公有制占主体,一个共同富裕,这是我们所必须坚持的根本原则。”在建立社会主义市场经济体制和金融改革进程中,通过改革进一步巩固和发展公有制经济的主体地位,这是国家的大政方针。坚持公有制的主体地位和发挥国有经济的主导作用,是建设有中国特色社会主义的一条根本原则,这也是国有商业银行改革中不能动摇的一条根本原则。经济决定金融,国有商业银行是国家推行宏观经济调控的重要基础和重要手段,故而只有坚持国有商业银行的公有制,即产权结构上坚持以公有制为主体,坚持

国有商业银行在市场经济中的主体地位,发挥国有商业银行在社会主义市场经济中的积极作用,有利于保持稳定,维护金融秩序,促进经济发展。目前,国有商业银行的资产基本仍是国有资产,投资主体是国家,这种国家所有的产权关系意味着国有商业银行仍要承担国家赋予的重任,这种责任将与商业银行的商业化、市场化原则同时存在于国有商业银行之中。从我国基本国情出发,国有商业行政策目标和经营目标是一致的,国有商业银行的经营者仍然是国家的代表,因此,经营目标必须符合国家的政策要求。在我国经济建设中,国有大中型企业发挥着极为重要的作用,是国家财政收入和稳定社会的主要力量,是国家四化建设的主力军,国家的产业政策主要倾斜于国有大中型企业,因而,工商银行作为国有商业银行支持和扶持的重点,也主要是国有大中型企业,国有企业是工商银行业务的主要阵地,这一点丝毫不能动摇。工商银行转为国有商业银行其基本目标是发展经济,提高社会效益和最大化的实现银行自身的利润。商业银行要以效益性、安全性、流动性为经营原则,实行自主经营、自担风险、自负盈亏、自我约束,运作中必须效益优先。同时,必须肩负起服务于国有大中型企业、服务于社会和维护社会信用秩序,促进社会发展和进步的责任。我们在认识我国国有商业银行时,必须把握这些基本点,这样,在实际工作中就不会迷失方向。

二、工商银行向国有商业银行转轨的艰巨性

工商银行向国有商业银行转轨所面临的任务相当艰巨,艰巨性来自内外两个方面。从工商银行内部看,一是思想观念滞后。某些思想观念仍停留在计划经济体制时期认识上,对商业银行的理论和实践缺乏认识和思想准备,忽视了建设国有商业银行的整体性、长期性、复杂性。部分职工至今未能感到市场竞争的压力,以及向国有商业银行转轨的紧迫感,故而缺乏市场意识,缺乏竞

争意识,缺乏忧患意识,缺乏效益意识。这些滞后的思想观念严重地制约工商银行的开拓进取。二是工商银行作为我国最大的金融企业,在向现代企业制度转化时期,经营管理机制仍然停留在计划经济模式上。资金上吃上组行的大锅饭;经营上等客上门;管理上没有实现规范化和法制化;分配上没有实现真正意义上的按劳分配,故而不能主动走入市场,适应竞争环境。再且,工商银行五十多万职工,机构遍及全国,这样庞大的经营规模,实行总行一级法人制,省、地、县行均不具备独立法人资格,却承担着大量法律责任,这种权力高度集中的管理体制,难以使工行内部提高成本意识和核算观念,也难以增强竞争手段。三是低质量资产包袱沉重。工商银行原有信贷资产中“三项”资金占相当比重,其根源是长期在计划经济体制下运行遗留并积累起来的历史问题。有相当多的老债务性质不明,拨改贷后,银行成为资金供应主渠道,但企业同时继续承担着一部分政策性亏损,一些企业的呆滞贷款很难划分为是企业债务还是国家债务。定性为企业债务显然企业无力承担,银行收贷无望。有部分贷款本身就是行政部门指令下为企业承担政策性业务提供的贷款,企业何愿承担此债务。相当部分陈旧风险贷款已成死帐。历史遗留的这些包袱沉重,使得相当部分的基层行处贷款存量难于搞活,增量难以优化。如果这些包袱解决不了,工商银行势必不能轻装走入市场。信贷资产质量低下阻碍着工商银行向商业银行转化的步伐。四是信贷资产单一,效益低下。工商银行在经营范围上只办存放汇业务,某些高盈利低成本的证券、投资、租赁、咨询、评估、房地产业务仍是工商银行业务发展的禁区。工商银行的效益只能靠单一的信贷业务支撑,在经营上缺乏活力,加之受市场变化、政策变化和银行自身粗放经营等诸多因素的影响,资金周转不灵,信贷效益每况愈下。单一的资产结构无法实现盈利,这种状况就谈不上参与市场竞争了。此外,还存在着网点布局不合理,经营手段落后,人员素质不高,职工队伍庞大,机构臃肿等问题。从工商银行的外部看,(1)主要是政府职能转换尚不到位,工商银行的经营自主权未真正落实,银行往往被政府作为第二财政来使用。许多政府部门要银行按其意向提供固定资金和流动资金,甚至要求向发不起工资的企业提供贷款用于发放工资,在行政干预严重存在的情况下,工商银行在向商业银行转化的过程中,很难在安全性、流动性、盈利性原则下进行自主

信贷运作,故而加大了风险性,谈何效益性。(2)国有企业亏损严重,转换经营机制建立现代企业制度短期难以奏效。长期以来,我国国有企业是以间接融资为主,自有资金极少,银行贷款成了企业主要的资金来源,企业亏损实际上是占用银行贷款,企业亏损面越大,量越多,银行盘活资金就越困难。由于受传统资金供给制的影响,时至今日,仍有相当部分企业把银行贷款视为可无偿占用的资金,不管是否符合贷款条件,千方百计地得到贷款,致使形成大量的不良资产。在目前的情况下,企业的现状与工商银行向商业银行转换的要求极不协调。现代企业制度不建立,工商银行要向商业银行转变难以实现。(3)由于通货膨胀的影响。保值储蓄贴息支出继续增加,从而加大了工商银行的资金成本,从而影响工商银行商业化的活力。(4)金融竞争还没有完全做到有序公正。上述两个方面对工商银行的转轨都至关重要,作为工商银行首先要练好内功,解决好自身存在的问题,同时要多方努力,促外部环境的改善,争取宽松的外部环境,深化改革,加快向商业银行转轨的进程。

三、加快工商银行向商业银行转化的对策建议

工商银行向商业银行转化是一项艰巨复杂的系统工程,面对重重困难,不能无所作为,更不能消极等待,应着眼于十年改革和发展的基础,坚定不移地推进工商银行的改革,扎扎实实地做好基础性工作,定能摆脱困境,以崭新的面貌,服务于社会,步入商业银行的轨道。这里仅从实际出发,提出如下对策建议。

1、加强金融立法宣传,理顺信用关系。

《商业银行法》从法律上确定了商业银行的经营自主权,工商银行应抓住时机深入学习和加强立法宣传,提高银行自身及全社会的法律意识和法律观念。进一步理顺与政府、财政、企业间的信用关系,尽力创造外部依法办事的宽松环境,使各方面真正了解《商业银行法》的具体内容,使全社会共同维护《商业银行法》的严肃性,从而推动经济体制和金融体制改革的健康深入发展。应该看到,银行是资金配置的主要渠道,通过优化增量盘活存量,可以有效地改善经济环境。一方面银行应积极主动地配合地方政府调整经济结构,培植经济新增长点,并积极参与企业制度改革,正确处理经济与金融的关系,辩证地看待银行与企业的效益。另一方面则争取政府和企业主管部门对优化增量,盘活存量的领导与支

持,促使企业安全有效而规范地使用好信贷资金,以进一步密切银企之间良好的互助合作,共同发展的关系,增进共同利益,以此推动和改善国有商业银行的微观基础。

2、推行法人化制度,实行商业化管理。

将工商银行现行的总行一级法人制改为二级法人制或三级法人制,使省行或地市行成为相对的独立法人,把法律的实际责任落实到省行或地市行一级。思路是组成紧密性的银行集团,总行负责集团内各省级银行的业务管理和市场开拓,全国实行商业化管理,总行主要对利润指标进行考核,这样使基层行获得较强的商业银行意识,增强资产负债比例管理与风险管理的自觉性,以及自我发展的主动性。这样不仅有利于资产负债比例管理的推动,有利于信贷市场的规范,更有利于促进工商银行向商业银行转化。

3、突出以效益为中心,真抓实干,创造发展空间。

一要狠抓低成本的资金来源。增加低成本的资金来源有利于优化负债结构,提高经营效益。筹集低成本资金,首先要完善对公存款工作机制,调动全行上下的积极性,发挥各自优势,通力合作,抓好对公存款;其次拓展对公业务范围,积极开展代办业务扩大吸储面,增加服务性收入;第三注重调整储蓄存款结构,改变过去只讲存款余额,不顾成本,不算效益帐的作法,争取大量吸收短期储蓄存款,以降低资金成本。与此同时,灵活运用调度好每一笔资金,发挥计算机网络作用,把闲散的资金压缩到最低度,加速资金周转,使效益得以体现。

二要高质量的运用好每一笔资金。信贷资金运动必须遵循二重支付,二重归流的规律,实行良性循环,才能取得效益。为使每一笔资金运用好,保证能放得出收得回,有社会效益和银行自身效益。要建立和落实好严格的“三查制度”,建立和落实好信贷管理责任制。建立一整套信贷风险防范机制,实行审贷分离。把贷款管理的责任落实到各级行长、各级部门以及每一个信贷员,增强其责任感和工作主动性。坚持贷款的发放条件和贷款管理程序,遵循“贷款通则”要求,把握好新增贷款的投向,要以市场为导向,以盈利为目的把准贷款,做好企业的信用等级评定和项目的评估,按照企业信誉等级和贷款风险度审批贷款,确定贷与不贷,贷多贷少。高效合理地搞好资金的配置。为适应市场经济的需要,推行抵押,担保等贷款种类,保证新增贷款的安全、流动、盈利,使

增量贷款本息能按时足额收回,防止出现新的不良贷款。在进一步调整和优化信贷结构的同时,要灵活运用经济和法律手段,来实现商业银行的经营效益。

三要清理和转化不良资产。清理和解决我行由于历史种种原因形成的不良资产,使其轻装上阵,承担起自担风险的责任。要把实实在在降低逾期贷款作为压缩三项贷款重点来抓,要主动转化呆滞、呆帐贷款。对优势企业兼并困难企业,不仅承担而且积极转化原企业不良贷款的,我行在贷款增量上要积极给予优势企业以支持。实行转让不良资产与新增贷款挂钩。银行要按规定及时掌握并参与企业兼并和破产的全过程,严防企业借机废债。在风险贷款的转化中,有的可通过“支督促”提高企业还贷能力,抓紧收回贷款;有的可通过批准实行停息挂帐,收本还贷,有的可通过法律追索和主动扣款,减少资金损失,总之,该清收的贷款要尽量清收,与此同时,要大力开展风险贷款和信用贷款的转化,一般都应尽快转化为有效抵押和担保贷款。

四要实行集约化经营。集约化经营是一手段,目的是降低消耗,减少支出,提高经济效益。要实行经济增长方式,增收节支,必须加强集约化经营,通过经营要素的增加,要素质量的提高,要素投入的集中,以及要素组合方式的调整,以增加经营效益,要树立向集约化经营要效益的观念。现行我行提高资金使用效益有以下渠道:(1)增加向经济效益好、产品有市场的企业注入资金而确保本金利息收入;(2)加大同业借出资金和拆出资金额度而创收;(3)加大归还同业借入资金和拆入资金额度而减少付息;(4)归还人民银行借款;(5)多上缴所欠总行的汇差占用而降低成本。与此同时,要加大备付金的调节力度,减少内部资金的占用,加快资金的流转速度,提高资金使用效益。

五要注重“人才资本”的开发和利用。市场竞争,从根本讲是人才竞争,要以最大的限度稳定人才,培训人才;善于发现人才,使用人才;要从长远着眼,及早对我行跨世纪的业务骨干进行有计划培养;多方面的提高全行职工的业务素质和思想政治素质,使我行拥有一支视野开阔,知识丰富,讲求信誉,善于经营的人才群体,以适应向商业银行转化的需要。

(作者系中国工商银行贵州省分行副行长
责任编辑:任克南)

转换储蓄经营机制的思考

○苏邑政

随着社会主义市场经济的深入发展,专业银行向商业银行转轨的步伐加快,储蓄专业如何围绕自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束和自求发展的经营机制,以及实现商业银行的盈利性、安全性和流动性的经营目标,在激烈的市场竞争中,找准方位,把握机遇,解放思想,更新观念,建立以经济效益为取向,适应市场经济发展的储蓄经营机制,是亟待解决的紧迫课题,对此,作点粗浅探讨。

一、储蓄在专业银行向商业银行转轨过程中处于主导地位。

银行是社会资金运动的枢纽,是

聚集资金和分配资金的综合部门。在资产负债管理中,负债业务是银行各项业务活动的基础,银行经营负债业务是各项业务的起点。储蓄是工商银行的主要负债来源,从工商银行的现实看,全国工商银行 1994 年底存款总额为 10000 多亿元,其中储蓄存款为 5800 多亿元,占总负债的 58%,在全国同业占比中占 40%。储蓄存款的增长,壮大了我行的资金实力,为工商银行在市场运行中赢得了社会各界的广泛信誉。

储蓄作为负债的主要来源,其结构、利率、期限、数量决定着运用中相对应的资产结构、利率、期限、数量、投向,否则,商业银行的经营就会出现风险和损失。就现实而言:一是资产规模越大,所需的资本量就越多。有关统计数表明,工商银行在资产总量中,储蓄占总资产 50% 左右,储蓄为工行提供雄厚的资金力量;二是储蓄存款是工商银行总负债中可被运用的主要金融商品,国家现在每年约增加 2000 亿元的信贷规模,基本上是靠增加储蓄存款支撑;三是储蓄存款的增加增强了工商银行抵御外部经济动荡的能力,使我行在调整资产与负债结构方面具有极大的灵活性和应变能力,增强我行抗风险能力。

储蓄作为商业银行基本业务和主要负债来源,在专业银行向商业银行转轨过程中,其作用是显而易见的。(1)储蓄是工商银行向商业银行转轨的基础。应该看到,负债是资产的基础,储蓄是负债的基础。专业银行由商业银行转轨过程中必须强化储蓄负债的有效管理,使其达到合理限度,成为资产运用的保证,努力广辟储源,谋求资产负债平衡,顺利地实现工商银行向商业银行转轨。(2)强化储蓄是工商银行向商业银行转轨中提高资金自给能力的有效途径。当前我国经济处于亟需资金的成长期,货币市场将长期处于卖方市场,

经济建设中资金短缺问题不可避免地会出现,同时,银行经营也会遇到营运资金不足,影响业务发展。因此工商银行要占据主动权,只有通过强化储蓄,全方位吸收储蓄资金,扩充储蓄量,才能有效地提高营运资金的自给能力。可见,储蓄过去重要,成立商业银行后更重要,工商银行在向商业银行转轨过程中,储蓄始终处于主导性地位。

二、银行商业化后,储蓄负债业务必须按市场规律运行。

《商业银行法》的颁布和实施,标志着专业银行已步入商业轨道,储蓄是商业银行的主要负债业务,是全盘业务的基础;其经营好坏将直接影响到商业银行生存和发展,因此,必须按市场规律遵循其运行原则:

第一,必须遵循效益原则,一切经营活动必须以效益为中心。储蓄业务经营的效益原则其含义是,一要有成本观念。储蓄存款是有期限性的,一定的期限之外资金的所有者可能并有权随时将其转移,为了保持储蓄存款的流动性,银行不能将全部储蓄存款用于放款,必须保留一定的备付金,这部分备付金是不盈利的,只有靠用于放款的那部分储蓄存款带来的收益作补偿。也就是说,在经营储蓄业务时,必须考虑其负债成本和负债使用所带来的收益的比较,以此作为储蓄业务经营的决策依据。二要考虑其储蓄存款的有效运用,注意搞好种类结构的选择,期限结构的选择和数据结构的选择,着力于抓低成本的资金来源。三要保证储蓄存款的增值性。

第二,必须遵循信誉原则。储蓄存款是一种信用行为,信用必须以信誉为基础,否则,一切信用活动将是短命的。银行为了其生存和发展,在经营业务中,必须树立良好的信誉对象。(1)必须保证储蓄存款到期的款项转移。储蓄是对个人暂时闲散资

金和待用资金的集中,这一性质决定了这些资金在或长或短的一定时期之后,其资金所有者将使用这些资金,银行必须严格执行协议期限规定,到期即应允许资金所有者自主支配款项。(2)必须按照规定付给资金所有者一定的利益补偿。(3)应维护银行和资金所有者双方的正当权益。银行不代任何单位和个人代扣款项,不得向任何单位和个人透露负债资金所有者的资金状况,资金所有者支配款项,在协议范围内银行予以保证,不得强迫和追查用途。(4)银行经营储蓄业务必须有良好的工作作风,树立信誉观念。

第三,必须遵循质量效率原则。这一原则主要指服务质量和工作效率,银行在经营储蓄业务中,服务质量和工作效率的高低,不仅直接涉及银行的信誉,也影响到银行储蓄业务的发展。随着金融体制改革的深化,银行之间的竞争不可避免,这种竞争,说到底服务质量和工作效率的竞争,必须想方设法改善服务态度,提高服务质量,以优质服务赢得储户,赢得存款。

三、在国有商业银行体制下,储蓄经营策略。

专业银行向商业银行转轨,对储蓄经营提出了新的更高的要求,为适应银行商业化的需要,必须强化和完善储蓄专业的经营管理。

1、转变观念,树立新的社会主义市场经营储蓄观

随着我国社会主义市场经济体系日趋发展和完善,开放搞活不断深入,今后不但国内金融机构会不断增加,国外金融机构也将逐渐进入我国金融市场,储蓄竞争远比今日激烈,对此要求有充分的认识,要树立符合市场经济特点和规律的全新的揽储观念,要有危机感和紧迫感。在经营思想上,牢固树立储蓄是立行之本、经营之本、效益之本和发展之本的观

念,树立起经营管理观念,竞争观念和效益观念,在抓储蓄存款的同时,必须强化经济核算,努力降低吸储成本,以管理促效益,坚持走内涵效益型和科技节约型之路,广开聚财、生财渠道,通过提高经营管理水平,促进储蓄存款的稳步增长。

2、加快储蓄电子化步伐,走科技兴储之路

现代化的储蓄服务,迫切需要科技机具的普及化和网络化,未来的储蓄竞争首先是科学技术的竞争,谁在这方面认识早,抓得实,谁就是同业竞争的胜利者。储蓄作为商业银行营运资金的主要来源,已成为银行赖以生存的基础。实践证明,储蓄业务电子化是储蓄业务在新形势下得以发展和创新的强大推动力,没有电子化就没有储蓄业务的发展和进步,银行生存基础就会动摇。因此,我们要紧紧抓住向国有商业银行职能转换的有利时机加大对储蓄的科技投入,重在提高计算机的覆盖率,解决好通讯线路,设备更新等问题,另外,要搞好网络建设,组织科技力量合力攻关,提高网络化程度。与此同时,要充分利用开发计算机功能,扩大业务应用范畴,做到投入与业务开发并举,以适应业务开拓的需要。要千方百计的创造条件,加快电子技术在储蓄领域的推广和应用步伐,提高我行竞争实力。

3、拓宽业务领域,完善服务功能

储蓄工作要适应金融资产多元化,居民消费倾向多元化的优势,拓宽业务领域,融办理储蓄、汇兑、贷款和中间、代理业务为一体,主动介入证券市场,广泛开展中间业务和代理业务:(1)继续推开代发工资业务,要努力创造条件,扩大发展新的代发单位,逐步提高工资代发额。要充分发挥工商银行开立帐户多和上机联网的优势,以代发工资促进其他新业务的发展。(2)广泛开办代收代付、代保

管等代理业务,扩大存款来源,增加银行收益。(3)试办小额抵押贷款业务。(4)利用工行点多面广,结算网络发达,电子设备先进的优势,发展代理收付、信息咨询、财务评估等服务。(5)大力拓展外币储蓄。(6)加快住房储蓄业务的发展。通过多层次多种类和完备的金融服务,引存促存,稳存增存。

4、扩大宣传,夯实服务基础

在向商业银行转化过程中,储蓄宣传要顺应形势,转换重心,把宣传树立工行企业形象作为主要目标,不断探索新的宣传方式。为业务开拓当好先导,为增存揽储传播舆论,要充分利用多种宣传形式,进一步加深公众熟悉和了解工行储蓄业务和所提供金融服务的内容,引导储户选择工商银行。储蓄宣传要为业务发展服务,不断强化居民储蓄意识,突出宣传工行优势与特点,逐步丰富工作内涵,优化储蓄宣传方式,提高储蓄宣传的自身和社会效益。

商业银行的储蓄服务应以满足客户最大需要为目标,这就要求我行提供的金融商品和服务项目要全。另外,办事效益要高,处理业务速度要快,这就要求我行具备现代化的操作手段和服务技能,同时储蓄柜员制也是提高办事效益的有效手段,核算质量要高,才能让储户称心满意。建立工行“全面、高效、优化”的储蓄服务优势,是一项紧迫而长期的工作任务,每个职工要增强服务意识,转变服务观念,改变过去以我为主,客户被动的错位服务,代之以银行主动适应客户的服务要求,倡导“服务第一,储户至上”的宗旨,搞好储蓄所规范化服务的配套,在社会公众中树立“全方位、高效率、重服务、守信誉”的企业优质服务形象。

(作者系中国工商银行贵州省分行副行长
责任编辑:任克南)

商业银行稳健发展的重要保障

——学习《商业银行法》的体会

○蒲德荣

建立商业银行的现代法人制度是建立现代商业银行制度的核心问题。工商银行经过十多年来的改革、发展,取得了很大成绩。但随着改革的深入,一些深层次矛盾也日益凸显出来。一个突出的问题就是,银行不能成为独立的货币经营者,对现有的巨大信贷资产无人真正负责,也无法真正负责,致使信贷资产严重浪费和损失。《中华人民共和国商业银行法》(以下简称《商业银行法》)开宗明义,明确本法是“为了保护商业银行、存款人和其他客户的合法权益,规范商业银行的行为,提高信贷资产质量,加强监督管理,保障商业银行的稳健运行,维护金融秩序,促进社会主义市场经济的发展”,规定商业银行是“依照本法和《中华人民共和国公司法》设立的吸收公众存款、发放贷款、办理结算等业务的企业法人”。这样,它首次以法律形式,明确商业银行具有独立的企业法人地位和财产权利,实行自主经营,自担风险,自负盈亏,自我约束,以效益性、安全性、流动性为经营原则,依法开展业务,不受任何单位和个人干涉,任何单位和个人不得强令银行发放贷款和提供担保。同时,将商业银行与客户的往来纳入了平等、自愿、公平和诚实信用的民事法律关系范畴。这些规定为商业银行摆脱不正当的行政干预,自主地按照安全和效益原则进行运

作提供了法律依据,为各级经营者按照权责利统一原则,为经营的资产保值、增值提供了法律保障,同时加大了各级货币经营者的责任。

我们正在实现从专业银行向商业银行的转换,《商业银行法》为这种转换提供了法律依据和保障。根据《商业银行法》,商业银行的法人是总行,其分支机构不具有法人资格,不能擅自决定开展业务,要在总行授权范围内依法开展业务,其民事责任由总行承担。在理解这个精神的基础上,当前至少要提高三个方面的认识:一是要认识、理解上级银行特别是总行加强集中管理和系统调控的必要性。作为一级法人,必须通过加强集中管理和系统调控,特别是要从信贷计划的统一管理、信贷资金的统一调度,严格控制内部资金的不合理占用。通过统一财务核算,加强资金信息反馈,强化管理和调控,才能逐步形成一套管理严格、调度灵活的资金营运机制,才可以避免由于机构大、人员多、布局散带来的资金使用权、头寸调度权容易分散的弊端。这是专业银行向规范的商业银行机制转换的需要,也是必须要走的一条路。二是要认识和理解从专业银行向规范的商业银行转换,本身就意味着权力的集中管理和系统调控。总行是法人,分支机构的经营者是授权法人,只能在授权的范围内开展业务。所