

扬帆集

——桂林融资联合体纪实
主编：李跃勇

中国财政经济出版社

YANG FAN JI



中国农业银行行长马永伟到市场视察后，为市场题词。
左为桂林分行副行长曾益斌，右为现任总经理夏美荣。

主 编：李跃勇

副主编：夏美荣

编 委：杨西川 杨新莲

唐盛松 文邦义

目 录

扬起联合融资的风帆(代序)	(1)
金桥飞架南北	祝启瑜 (4)
挟山水之名 创金融伟业	李跃勇 (19)
来自自然画廊的报告	夏美荣 等 (23)
中国农业银行广西桂林资金拆借市场章程	(40)
农行桂林融资联合体成立大会纪要	(50)
广西桂林融资联合体工作人员(试行)岗位责任制 ..	(53)
大胆探索 不断发展和完善资金市场	(59)
广西桂林资金拆借市场 1992 年工作情况汇报及 1993 年工作设想	(67)
要大力发展短期资金拆借市场	李全鑫 (80)
“背靠大树”	广西梧州市农行计划科 (84)
对发展和完善桂林融资联合体的思考	李 林 (87)
观念新 方向正 待客诚	四川省遂宁金融市场 (89)
略论农村金融市场	顾欣舞 等 (91)
浅议乡镇企业融资的市场化	戴文忠 等 (95)
信贷资金走向资金市场刍议	郭望姦 等 (98)
发展同业拆借市场初探	杨国森 (102)

浅谈金融市场与企业搞活	江林根	(106)
乡镇企业市场融资走势析	张宝俊	(109)
完善融资市场之管见	亮 远 等	(113)
信用社股份经营探微	陈君秋 等	(117)
融资市场的现实难点及完善思路	张志军 等	(120)
融资市场: 经济发展的“起动器”	董壮力	(125)
论融资市场与城乡经济发展	吴显康	(130)
当前融资市场存在的问题及完善措施	雷春柱	(135)
乡镇企业融资走势及对策	黄良友 等	(141)
对完善融资市场的思考	李 明	(149)
浅议融资市场的功能与城乡一体化发展	苏永清	(156)
开拓四省边区资金市场之我见	李会成	(159)
浅谈银行同业拆借资金的管理	白兆平	(166)
竞争, 指向了信用社	召 双 等	(169)
浅谈融资市场与城乡经济的辩证关系	陈子荣 等	(176)
发展融资市场 提高资金使用效率	谢能广	(179)
贫困地区融资市场建设格局的构思	曾 千	(185)
采取新对策 适应新体制	林朔山	(188)
发展我国拆借市场应解决的几个问题	余朝俊 等	(193)
建立有中国特色的农村金融市场	陈曜勋	(198)
当前融资市场存在的问题及完善措施	杨立志 等	(203)

扬起联合融资的风帆

(代序)

我国改革开放十幾年来的伟大实践，不仅给全国人民带来了空前丰富的物质财富，而且在思想观念领域里引发了一系列认识上的革命，帮助人们在许多过去被“左”的路线搞乱了的领域里认识到事物的本来意义。对商品经济一般规律的正确认识，就是改革带给我们的观念上的巨大进步之一。

商品经济是由一些基本要素和基本条件构成的，资金就是基本要素之一，市场就是基本条件之一。过去，“左”的路线不承认资金的商品属性，不给资金以通过市场进行集聚融通的权力，严重地制约了国民经济的发展。经过十几年的改革，资金的商品属性，就全国来说，逐渐被人们认识到了，部分资金也获得了

通过市场进行集聚融通的权力。但由于我国现行的银行管理体制还带有浓重的产品经济的色彩，市场商品经济的一般规律在其中还很少得到反映，妨碍资金合理流动的弊端依然存在，因而就十分有必要在现有的以计划管理为主的我国银行资金管理体系之外另辟蹊径，引进市场机制，充分利用我国现有的资金资源，使资金围绕着经济效益这个中心运转，满足改革与发展对资金的需求，为建立充满生机与活力的资金运行体系勇敢地进行试验，逐步积累经验。

建立资金市场，是保证我国经济每几年上一个新台阶的客观要求。而且，各家、各地专业银行在资金来源与运用上，都存在着时间差、项目差、地区差，这就在需要与可能两个方面，表明了建立资金市场的客观条件已经具备。受制于我国现行的银行管理体制，仅靠某一地区的专业银行开拓资金市场，显然力不从心。但各地、各家专业银行联合起来，在共同的章程下携手运作，资金市场就能办得起来，而且能显示出强大的生命力。以农业银行为主体兴办的桂林融资联合体，开业一年融资 50 亿、实现利润 300 万的实践，就是最好的说明。

桂林融资联合体是一个开放型的融资机构，它的大门不仅面向农业银行，而且向各兄弟专业银行敞开；不仅向中南、西南敞开，而且向全国敞开，随着改革、开放的深入与扩大，我们希望看到，桂林融资

联合体在成员行所有制形式等方面进一步取得突破，以资金实力为吸收成员行的最重要的标准，把融资联合体的门开得更大一些，即不仅对国家专业银行开放，而且对其它所有制形式的金融机构开放；不仅对银行金融机构开放；而且对非银行金融机构开放；不仅对中国大陆的金融机构开放；而且对其它国家和地区的金融机构开放，只有这样，才能抓住时机，壮大融资联合体，开展多渠道、多层次、多形式的资金融通，适应各地城乡经济和对外经济交流的需要，使资金这一商品经济的基本要素通过市场更好地发挥作用。

资金的生命在于流动。我们相信，将会有更多的金融机构加入已有 150 多家成员行的桂林融资联合体，将会有更多的资金在流动中实现它们本来应有的社会经济价值和自身价值。

(《中国城乡金融报》1992 年 7 月 25
日评论员文章)

传说中，一只独木桥因渡人过河而感动了神仙。于是，过桥人一个个走过，小桥一点点高大坚固。当第九万九千九百九十九个过桥者走过时，“轰”地一声，那桥变成了灿烂眩目的一座金桥……

金桥飞架南北

——桂林融资联合体发展纪实

祝启瑜

公元一千九百九十一年七月二十六日。
山青水秀、洞奇石美的桂林。
中国农业银行桂林融资联合体诞生。

从此，来往于“山水甲天下”桂林的飞机客舱里，多了些精明的银行人。问之，答曰：“我们是桂林融资联合体的成员行”。

从此，在大江南北，融资市场的常务行以极大的热情宣传、发动其他行加入联合体，或电话、或信函、或朋友聊天。

从此，一座金桥在全国农行系统架了起来。调剂资金余缺，最大限度地发挥资金的作用，可谓遍及南

北东西。

桂林农行副行长（原联合体总经理）李跃勇谈起联合体的发展时说：“桂林联合体这红红火火的几年，真可以写一部传奇史了……”

象别的一些社会现象一样，资金拆借市场这一在西方发达国家司空见惯的事物，80年代末，在中国金融理论界引起了争论。中国要不要建立这种市场？建立这种市场会不会对中国宏观的金融调控产生负作用？……。归结到一点：资金市场是姓“资”还是姓“社”？

90年代初，从中国的南方传来一个伟人宏大的声音，这声音响彻华夏大地：不要再争论姓“资”姓“社”的问题了，关键是看是否有利于发展社会生产力，是否有利于提高综合国力。这巨大的声音产生的反响岂止是掌声和热泪，一片片的开发区红红火火地建了起来，一个个新的项目开始上马，明眼人一看便知，中国的又一个经济建设高潮已经来到。因受地理条件的影响，全国的经济发展必然出现种种不均等现象。有的地方发展的快一些，有的地方发展的慢一些，有的地方这一段时间资金的需求较大，而有的地方这一段时间资金需要较小。于是，在这种大气候下，桂林融资联合体成立了。

所谓金融拆借活动就是结合当地信贷资金的营运特点，充分利用时间差、项目差、地区差，匡算头寸，使资金使用安全合理，避免资金的闲置浪费。

那么，桂林有没有成立这样一个市场的条件呢？专家的回答是肯定的。

首先，桂林有得天独厚的地理条件。桂林是文化旅游胜地，在全国乃至世界都有很高的知名度。每年，仅农行系统就有数千人过往桂林。因而，桂林联系面广，信息比较灵通，吸引力大；且桂林毗邻广东、海南等沿海地区，处于内地和沿海交接地带，比较容易发挥“桥梁”作用。

桂林有便利的交通条件，铁路、公路、航线通往全国各地。铁路通过湘桂线、枝柳线、黔桂线、桂湛线与全国铁路网连成一片。公路通往广西各地，并与区外公路衔接。民航条件尤为突出，迄今为止已开通北京、上海、广州、西安、成都、重庆、贵阳、厦门、兰州、杭州、乌鲁木齐、黄山、佛山、香港等十几条航线，旅客吞吐量位居全国前列。桂林正在修建新的大型国际机场，今后航运能力还将大幅度提高。

现代化的经济离不开先进的通讯设施，桂林是广西最早开办直拨程控电话的城市。现已开通 3.2 万门程控交换机，实现了与全国各大中城市和地区及世界主要发达国家的直拨通话。电报和特快传递服务也十分方便。

桂林完全有条件办好这样一个市场，桂林农行人也有信心把这样一个市场办好。于是他们开始一步步进行他们伟大的创举了。

——联合体的性质。

联合体是各地金融机构之间按照“平等互利，互通有无，短期周转，恪守信用”的原则，以交存会员基金形式建立起来的会员制资金融通组织。

——联合体的宗旨。

利用互助基金实行有形联合，以无形市场活动为手段为各行进行资金余缺调剂服务。它具有组织上的群体性，管理上的民主性，业务经营上的灵活性。

——联合体的指导思想。

按照国家的有关金融政策，以提高整体经济效益为中心，加强各金融机构之间的资金横向联系，沟通金融信息，促进金融联合，开展多渠道、多层次和多种形式的资金融通，充分利用各地金融机构在信贷资金使用上的时间差、地区差、行际差，组织信贷资金余缺调剂，开展跨地区、跨系统的融资活动，促进资金的横向流动，促进各地经济的发展。

可行性报告递了上去，一级一级的上级行批准了。“联合体诞生了！联合体诞生了！”为了这个联合体的诞生而熬红了眼，累瘦了肉的一帮人欢呼着。是啊，他们怎能不亢奋异常呢！

二

“虽然桂林山水甲天下，可我们联合体的名气还很小，当务之急是宣传。”

联合体刚一成立，李跃勇就给大伙也给自己压上了一个不轻的担子。现代化的企业管理特别重视公关宣传，也就是说，如果你不能在你的社区内，在你的竞争领域提高知名度，那么，就不可能有多少实质性的效益，所有其他的构思设想只能是“水中月，镜中花”了。现在，如果让他们讲讲几年来为搞宣传而品味到的酸甜苦辣，谁都会有一大罗筐的。这里不妨选几个特写镜头。

镜头一：

1992年全国农行系统计划处处长会议在桂林召开。这也就意味着对全国农行系统进行宣传的大好时机到来了，这个机会不能失去。

会上，总经理李跃勇把联合体的状况、联合体的宗旨、对联合体的展望向与会代表做了汇报。大家一片震惊：一惊联合体发展之快，加入联合体好处“大大的”，而从前还不甚了解；二惊这位年轻的李总绝好的口才，清晰的思维，一派指点江山的大手笔风度。

李跃勇见时机成熟，便找到几位省、市行的同志具体地交谈参加市场的条件。功夫不负有心人，李总

对事业的一片诚心感动了他们。更何况，参加市场是一件互惠互利的好事。于是在会上当即拍板定案的就几家：乌鲁木齐、宁夏、青海、长春、深圳、浦东等。

谈到这种利用会议形式做宣传时，李总说：“有人说‘美国的税多，中国的会多’，有些会还是少不了的。如果不想让会议期间的的时间白白浪费，那么还是干点有意义的事吧。”

镜头二：

小 A 自到联合体上班以来，根本不知道什么叫节假日。为了宣传联合体，他被派出去到各地宣传。

在河南的开封市农行，热情好客的中原人接待了他。

“我是桂林融资联合体的，我叫小 A”接过一杯热茶，小 A 很快进入角色，他开始介绍市场的性质、作用和参加的好处。“您看是否考虑贵行加入市场”。

“我们研究一下吧”对方认真地听完后，留给小 A 一个悬念。

在旅馆里，半宿小 A 都没睡好。也许是太累的缘故，也许是耽心着明天的答案，他失眠了。是自己的宣传效果不佳？还是人家嫌路途遥远？……一个一个的问题在他脑海中翻腾着。然而，这段时间取得的一个又一个喜讯使他又稍得安慰。第二天，人家还没

上班，他就站在行长办公室前等着了。

“我们研究了，决定加入。”

“谢谢！谢谢！”小 A 激动地握住行长的手，分不清是公事，私事，只一个劲地说：“有机会去桂林，我一定陪您……”

就是这样，飞机、火车、汽车全坐了。经过半年的上门宣传，云南省分行、景洪州农行、厦门市农行、开封市农行、涪陵地区农行、泸州市农行等积极参加了市场。

镜头三：

“宁作桂林人，不愿作神仙”。桂林是天下少有的好去处。因此，每年来桂林观光旅游的外地人不计其数。

外地农行的朋友来到桂林，必然要到桂林融资联合体，一则都是农行人，有什么困难可以给以解决；二则只听说有这样一个联合体“耳听为虚，眼见为实”他们也想亲自来看一看，了解一下情况。联合体更是欢迎他们，首先自己应尽地主之宜，热情向客人介绍桂林的秀丽自然风光，为客人提供住与行的方便。再者也可以不失时机地向他们介绍联合体的情况，为他们打消一些因误会而产生的顾虑。

四川达县的几位同志是第一次来桂林。在联合体，他们见到了总经理李跃勇。他们向李总提出了种种问题。

“李总，如果我们加入联合体，如何联系？”

“我们编有《桂林融资》杂志，可以定期向你们寄发，介绍联合体的章程、财务情况及融资行情，当月便可看到。”

“李总，咱们这个联合体合法吗？”

“我们联合体是经广西省农业银行和广西省人民银行批准，报总行备案的金融机构，有金融经营许可证。”

“李总，联合体的财务状况透明度有多高？”

“联合体办事本着‘大家的事大家办’和‘在财务上要增大透明度’的精神，做到既保证正常的必要的开支，又要节约开支，降低成本。”

.....

就在李总与四川客人谈话结束不久的一天，又有一个成员行加入了联合体。不是别人，正是四川达县农行。1992年，因到过桂林而被发动参加联合体的就有上海、贵州黔西南州、河北唐山、江西赣州、河南许昌、安徽马鞍山、巢湖等十几家农行。尤其是马鞍山市农行回去后还积极动员了黄山、阜阳等数家农行加入市场。用联合体人的话讲，这叫“由点带面，遍地开花。”

镜头四：

1992年7月25日，正值桂林融资联合体成立一周年之际，《中国农金报》一版整版宣传报道了桂林

融资联合体。

中国农业银行副行长何林祥提出了殷切希望：“积极融通资金，增强服务功能，为搞活金融，支持经济发展作出贡献。”

《中国农金报》评论员发表《扬起联合融资的风帆》的文章。文章高度评价了桂林融资联合体的工作成绩，并提出：

“随着改革开放的深入与扩大，我们希望看到，桂林融资联合体在成员行所有制形式等方面进一步取得突破，以资金实力为吸引成员行的最重要的标准，把融资联合体的门开得更大一点，即不仅对国家专业银行开放，而且对其他所有制形式的金融机构开放；不仅对银行金融机构开放，而且对非银行金融机构开放；不仅对中国大陆的金融机构开放，而且对其他国家和地区的金融机构开放。”

三

1992年，全年累计拆入拆出资金537笔，43.02亿元，其中：拆入资金74笔，11.63亿元，占融资总额的27.03%；拆出资金463笔，31.39亿元，占融资总额的72.97%；拆出最大金额为3000万元，最小为100万元，最长期限4个月，最短期限5天；拆入最大金额5000万元，最小金额300万元，最长期限4个月。每一个数字号码，每一页准确的帐目都