

农业银行企业化改革

模式与案例

主编：郑良芳

农村读物出版社

目 录

专业银行应坚持企业化经营的改革方向(代序)……韩 雷 (1)

第一部分 理论与实践概述

第一章 农业银行企业化概述…………… (13)

一、农业银行的性质与企业化…………… (13)

二、农业银行企业化改革的简略回顾…………… (20)

三、农业银行企业化应该解决的几个问题…………… (23)

第二章 农业银行领导体制改革…………… (26)

一、领导体制改革的意义…………… (26)

二、农业银行领导体制改革的原则要求…………… (30)

三、行长负责制…………… (32)

四、党组织工作…………… (36)

五、职工代表大会…………… (37)

第三章 农业银行组织管理体制改革…………… (40)

一、组织管理体制改革的重要意义…………… (40)

二、组织管理体制改革的几项原则和目标模式…………… (44)

三、县(市)支行组织管理体制改革…………… (46)

四、改革地、市支行组织管理体制…………… (50)

五、总、分行组织管理体制改革和职能转换…………… (51)

第四章 农业银行资金计划管理体制改革…………… (56)

一、信贷资金计划管理体制在农业银行企业化经营
中的地位与作用…………… (56)

二、农业银行信贷资金计划管理体制改革的沿革…………… (57)

三、信贷资金计划管理体制改革的的基本原则…………… (66)

四、信贷资金计划体制改革的深层任务…………… (70)

五、信贷资金计划体制中的计划单列与切块管理…………… (74)

第五章 信贷资产管理改革	(76)
一、信贷资产管理的重要意义.....	(76)
二、信贷资产比例管理.....	(82)
三、信贷资产风险管理.....	(86)
第六章 农业银行财务管理体制改革	(91)
一、农业银行财务管理体制改革的回顾.....	(91)
二、农业银行财务管理体制改革的效果.....	(97)
三、农业银行财务管理体制的改革方向.....	(100)
第七章 农业银行劳动人事管理和分配制度改革	(103)
一、农业银行劳动人事管理制度改革的必要性和改革的回顾.....	(103)
二、农业银行劳动人事管理制度改革的原则.....	(106)
三、农业银行劳动人事管理制度改革的途径.....	(109)
四、农业银行分配制度改革.....	(118)
第八章 农业银行稽核审计监督工作	(121)
一、农业银行稽核审计监督的意义.....	(121)
二、农业银行稽核审计监督的内容.....	(123)
三、农业银行审计监督的分类、方法和程序.....	(131)
四、农业银行承包经营的审计监督.....	(133)
第九章 农业银行承包经营的内容和形式	(135)
一、农业银行承包经营的内容和形式.....	(135)
二、承包经营合同的签订和执行.....	(143)
三、承包经营责任制的兑现.....	(146)
四、承包经营责任制内容的充实.....	(146)
第十章 农业银行承包经营的基础工作	(148)
一、做好承包基础工作的重要意义.....	(148)
二、做好承包宣传和统一思想工作.....	(149)
三、开展清理信贷资产工作.....	(150)
四、做好承包指标的分解落实工作.....	(155)
五、建立考评组织,强化内部考核.....	(155)

第十一章 农业银行各项单项承包责任制	(158)
一、内部单项承包的必要性	(158)
二、储蓄和存款承包责任制	(159)
三、会计出纳承包责任制	(162)
四、营业所承包责任制	(164)
五、费用承包责任制	(167)
六、职能科室工作任务承包责任制	(169)
第十二章 坚持和完善承包经营责任制	(170)
一、农业银行承包制的真实涵义及其对企业化改革的意义	(170)
二、如何正确认识承包制面临的困难与问题	(175)
三、坚持和完善农业银行承包制	(178)
第十三章 理顺行社关系，加强对合作金融的领导	(183)
一、农业银行企业化不能削弱对合作金融组织的领导	(183)
二、近几年信用社恢复合作金融组织改革取得重要进展	(188)
三、规范利益界定，理顺行社关系	(190)
第十四章 农业银行企业化与金融业务交叉竞争	(195)
一、金融业竞争的意义和作用	(195)
二、社会主义与资本主义金融竞争的根本区别	(203)
三、建立健全社会主义的金融竞争新秩序	(209)
第十五章 农村金融改革项目试验	(218)
一、进行农村金融体制改革项目试验的必要性	(218)
二、农村金融体制改革项目试验的基本内容	(221)
三、项目试验的方法与操作程序	(225)
第十六章 农业银行企业化展望	(228)
一、近期农业银行企业化改革可供选择的几项目标	(229)
二、远期农业银行企业化改革几个模式分析比较	(236)

第二部分 关于试行财务包干和 承包经营责任制的有关规定

1. 中国农业银行承包经营责任制试行办法
..... (1988年) (241)
2. 中国农业银行1988年承包经营合同..... (246)
3. 中国农业银行1989年承包经营合同..... (249)

第三部分 各地改革案例荟萃

1. 转换机关职能, 为开拓经营服务
..... 上海市分行 (253)
2. 扬起改革的风帆, 走企业化经营之路
..... 沈阳市分行 (256)
3. 全方位推进, 深层次改革
..... 山西省分行体改办 (263)
4. 农村金融体制改革的回顾
..... 成都市分行 (269)
5. 在实行行长负责制的同时, 搞好配套改革
..... 贵州省湄潭县支行 (275)
6. 牡丹江市农行精简机构取得突破性进展
..... 黑龙江省分行体改办 (278)
7. 推进内部机构改革, 提高工作效率
..... 南京市分行 (281)
8. 打破干部终身制取得实质性进展
..... 四川省分行体改办 (283)
9. 积极推进县(市)支行行长负责制
..... 浙江省分行体改办 (286)
10. 改革领导体制, 提高决策水平
..... 哈尔滨市分行体改办 (290)

11. 引入竞争机制, 公开招聘支行行长
..... 深圳市分行 (293)
12. 招标竞选——农行领导体制改革的一朵奇葩
..... 黑龙江省分行体改办 (300)
13. 试行干部聘任制, 增强金融企业活力
..... 山东省分行体改办 (304)
14. 试行招标承包, 一举扭亏增盈
..... 武汉市分行体改办 (307)
15. 试行定员定额, 优化劳动组合
..... 宁波市分行 (310)
16. 改革分配制度, 提高银行经济效益
..... 浙江省余姚市支行 (313)
17. 实行工奖捆浮, 坚持按劳分配原则
..... 河南省确山县支行 (316)
18. 锐意改革, 实行营业所相对独立核算
..... 安徽省肥东县支行 (320)
19. 改革信贷资金管理体制, 增强信贷资金活力
..... 湖南省分行体改办 (323)
20. 试行“四包”责任制, 强化信贷资金管理
..... 吉林省四平市中心支行 (326)
21. 承包经营——农行企业化改革的“加速器”
..... 广东省江门市分行 (330)
22. 建立目标责任体系, 切实加强银行管理
..... 山西省原平县支行 (334)
23. 搞好财务分析, 改善经营管理
..... 宁波市分行 (337)
24. 深化改革, 强化经营意识, 促进农牧金融发展
..... 内蒙古自治区通辽市支行 (341)
25. 注重宏观调控, 保障农行企业化健康发展
..... 河南省漯河市支行 (343)

26.进行综合配套改革，加快企业化进程	
.....	陕西省大荔县支行（346）
27.在深化改革中认真做好思想政治工作	
.....	黑龙江省分行体改办（351）
28.加强监督约束，促进廉洁办行	
.....	河北省藁城县支行（354）
29.竞争机制给银行带来生机活力	
.....	重庆市分行体改办（358）
30.承包经营成效显著	
.....	广州市分行（362）
31.温州利率改革纪实	
.....	浙江省温州市分行（364）
后 记	（367）

专业银行应当坚持企业化 经营的改革方向

(代 序)

一、对专业银行实行企业化 经营的不同看法

1979年重新恢复农业银行时，国务院明确农业银行是一个经济实体。1985年《中共中央关于制定国民经济和社会发展第七个五年计划的建议》中也提出：“专业银行应坚持企业化的改革方向。”从1984年开始，农业银行总行就明确提出并开始进行企业化经营的改革，还制定了《中国农业银行管理体制改革方案》。但是，在专业银行是否应当企业化经营的问题上，各方面仍然存在着不同意见，这就是这些年来，专业银行在实行企业化经营过程中蹒跚不前、进退反复的原因所在。

有些人认为：专业银行是特殊企业，不能实行企业的经营管理制度，工资福利奖金不能和经营状况挂钩，不能通过分成留利建立企业自我发展和自我约束机制。有些人认为：专业银行的工作和财税部门差不多，所以在干部管理、工资福利待遇方面也应当和财税部门的干部一样，以免相互影响。直到现在，银行的工资制度还是按机关和事业单位的规定实行的。有些人认为：专业银行有宏观调控职能，要负担许多政策性贷款，所以不能实行企业化经营。有些人认为：专业银行本身不创造利润，主要靠存放款利差增加收入，实行企业化经营就要想方设法增加利润，就会趋向提高贷款利率，这样就会增加企业利息负担，减少财政收入，这部分减少了的财政收入不可能如数从专业银行上缴利润中收回，所以专业银行不能实行企业化经营。有些人认为：专业银

行是政策性银行，特别是农业银行，负担支农任务、扶贫任务，政策性的低利贷款很多，并且整个农业贷款也都比其它各业贷款利率低，如果实行企业化经营，业务经营中的趋利性就会增强，贷款投向就会转向利率高的地区和方面，就不能很好地完成政策性任务。有些人认为：在行政干预还很多、国营工商企业还没有走上企业正规经营的道路以前，专业银行不可能实行企业化经营。因此，1984年以来，专业银行虽然一直在进行企业化经营的改革，但是信贷业务不能完全自主经营，利息不能真正浮动，工资奖金福利不能与企业状况挂钩，不能实行适合银行特点的“行员等级结构工资制”，政策性的存款、贷款的利息损失完全由专业银行负担等情况并没有多大改变；在很长一段时间内，甚至应收未收、应付未付利息、呆帐准备金都不能按规定计算和提取。不但企业化改革深入不下去，一遇到币值不稳、物价波动等情况，就趋向于把一些为遏制通货膨胀而不得不采取的临时行政措施固定下来，把专业银行重新抛到机关、事业单位的行列中去。常常出现既想把银行办成“真正的银行”，又把银行当作机关看待的矛盾现象。银行究竟是机关还是企业？专业银行应否和能否进行企业化经营？这些问题如果在从前全国只有人民银行一家的時候不容易搞清楚的话，那么，在我国金融体制改革，已经由人民银行专门行使中央银行职能，建立各个专业银行分工经营各个不同领域的银行业务的时候，是到了应该解决和能够解决的时候了。

二、专业银行实行企业化经营，是为 了真正发挥银行特有的职能作用， 更有利于发展有计划的商品经济

上面那些不同认识，从某个侧面来说，不能说是没有一点道理的。但是，这些意见有一个共同的特点，就是不论是从出发点

和归宿来看，都没有和银行应该怎样改革才最有利于提高全社会资金使用的经济效益，才能真正充分发挥银行作为国民经济神经中枢的作用，才能适应有计划的商品经济发展的需要，最有利于促进“四化”建设这个根本问题紧密地联系起来考虑，而这正是问题的关键所在。

首先，必须确认国家的专业银行也是企业。人民银行是中央银行，它是国家管理金融的职能部门，是银行的银行，它一方面通过金融行政法令、政策指导直接管理金融组织和金融市场，一方面通过再贴现、转抵押利率、调整存款准备金比例、在金融市场公开买卖有价证券来间接引导金融市场。它属于国务院的序列，是国家机器的一个组成部分。专业银行则不同，作为银行，它也是一个买卖货币、授受信用的金融企业；同时它又和一般商业银行不同，它有宏观调控的职能和任务，它是强大的国家银行集团的一个组成部分，它协同中央银行共同实现党和国家的金融政策。不过它贯彻党和国家的金融政策的手段和中央银行不同，它是直接参与金融市场活动，通过自己的银行业务来实现这个任务的。

银行通过各种存款和债券业务，集中社会闲散资金；通过贷款的投向和投量来贯彻国家的区域政策和产业政策；通过差别利率和浮动利率，利用利率的杠杆作用来体现国家对银根紧松，对经营状况优劣不同的企业，对不同行业的发展与限制的意向；通过组织资金结算，来加速资金周转，促进商品流通；通过各种代理和代办业务，扩大金融服务领域，使尽可能多的资金活动、信用活动、以及与之相连系的经济活动纳入银行的轨道，使商品生产和流通过程与金融活动更紧密地结合起来。企业经营离不开资金，资金周转离不开银行，每个企业都要在银行开立往来帐户和其它帐户，这样，银行就可以通过企业帐户余额、用途的变动情况，了解企业的经营、财务、信用情况，对企业帐户的收付进行“窗口指导”和监督。银行信用制度的充分发展，将使银行真正成为社会的总簿记、总会计，成为国民经济的神经中枢。

公有制的专业银行的存在，是处在社会主义初级阶段的我国金融的一大特色，它们既有政策任务、宏观调控职能，又具体经营信用业务，直接参与市场活动，它们是我国金融市场的骨干，最有条件在中央银行领导下形成社会总簿记、总会计，成为国民经济的神经中枢。但是专业银行只有实行企业化经营、按经济规律办事，充分运用各种信用杠杆，它们才有可能发挥这种作用。否则，它们只能在不同程度上成为一个出纳机关，成为财政机关的附庸。并且会在各种现象掩盖下给全社会的资金使用效益和国民经济的发展造成巨大损失。

三、专业银行如果不实行企业化经营，

将大大降低全社会资金使用的经

济效益，使生产和商品流通中的

资金短缺现象加剧

比如说组织资金，谁都知道吸收存款是银行的首要工作，只有把社会上各种暂时闲置资金集中到银行中来，银行才能利用这些资金，按照党和国家的政策，支持生产和商品流通的发展。但是，由于过去银行不实行企业化经营，在经营业务上就出现一种怪现象：重视贷款，轻视存款。信贷差额，依赖发行货币解决，划分中央银行与专业银行后靠中央银行贷款解决。从前拿发行货币来做信贷资金是不付利息的，后来中央银行对专业银行的贷款利率和联行利率也比有些存款利率低，吸收存款作资金办贷款，还不如向中央银行借款或占用联行款来办贷款有利。形成这种机制，显然对货币流通的稳定，对充分利用社会资金发展生产都是不利的。又如，过去对机关、团体、企业的存款，过分依靠现金管理，利率定得很低，不能利用利率杠杆来调动这些单位的存款积极性，也不利于培养单位和银行职工的利息观念，单位不考虑如何尽量利用自己资金运用过程中的间隙来取得哪怕是数量不大

的利息收入，银行也不从加强服务，便利结算，存贷结合，了解单位情况，代理催收、代办等多方面的服务，来增加单位存款。由于银行把吸收单位存款从一种业务活动变成一种单纯的执行现金管理制度的行政事务，也使银行以资金运动为线索，跟踪企业和单位的经济活动的链条中断，在存款环节上出现了缺口，大大地削弱了银行的业务监督职能作用。现在，人民群众的储蓄已经成为银行的主要资金来源，但是，由于实行企业化经营，在储蓄业务中普遍出现不计成本的现象。前些年，有些储蓄章程规定：定期存款提前提取时，按实存期限的相当的定期存款利率计付利息，而不是按活期存款利率计息。这种规定使银行吸收的定期存款有很大的虚假现象，造成资金使用的困难。同时，把实际上是活期存款或定活两便存款按定期存款的利率计算，银行也多付了利息。有些同志却认为，这样做有利于吸收定期存款。由于银行不实行企业化经营，使衡量这样的业务做法的得失，缺乏一个统一的标准。在各专业银行“业务交叉”后，储蓄业务竞争是最激烈的，有些营业单位花样百出，随意提高储蓄利率者有之，同意把各种公款化为储蓄者有之，不计成本滥发实物者有之。出现通货膨胀后，一年期的定期储蓄利率逐步提高到年息11%以上，远高于大多数贷款利率，特别是在农村，造成严重的存贷利率倒挂。现在“保值储蓄”占的比重已相当大，这部分“保值储蓄”利息在年息13%以上，物价上涨还要给保值补贴，成本很高，无论用于何种贷款，或是存入中央银行和联行，吸储行都要在利息上受到很大的损失。在农村，这种高息资金也贷不出去，因为农村各行业经营者多数都承受不了。为治理通货膨胀，办“保值储蓄”是必要的，但这不是专业银行的正常业务，这种补贴，专业银行也负担不了。这种因物价上涨而来的补贴利息，是治理通货膨胀需付出的代价，理应由货币发行机关承担，现在却要专业银行承担，或者只给一点补贴，理由是专业银行有政策任务。这种做法的后遗症很大：上级行把储蓄计划布置下来，明知“保值储蓄”赔钱和不能运用也得吸收，越吸收得多越赔得多，这就从根

本上动摇了企业经营的原则，破坏了经济效益的观念，造成银行职工思想的混乱，使中央关于经济工作要以提高经济效益为中心的指示精神难以贯彻。另一方面，有些银行单位就想相应提高贷款利率，把损失转嫁给贷款者，而不太考虑贷款单位和行业的经营情况和利润情况，不太考虑国家的产业政策，这又从另一方面导致社会经济效益观念的破坏。这种情况当然会使专业银行利润下降，奖金、福利下降，使职工对业务发展越来越丧失兴趣，产生“多干不如少干，少干不如不干”的思想。发行机关不承担“保值储蓄”多付的利息的做法，冲掉了银行职工的企业经营观念和经济效益观念，这就象“千里之堤，毁于蚁穴”的道理一样，其影响绝不仅限于储蓄业务一项，而是遍及银行各种业务，而金融活动不考虑全社会的资金使用效益，就会对国民经济的发展产生消极的影响。这样做发行机关可能少付一点利息，但却可能使国民经济遭受更大损失，影响全社会资金使用的经济效益，影响生产和商品流通，反过来又影响对通货膨胀的治理。

又比如说贷款，在十一届三中全会以前，农村贷款长期实行低利率政策，农贷实行用行政方法层层分配，一个农林牧渔的大决策下来，银行就要拿出一笔配套资金，但却没有贷款自主权，更谈不到对项目参与可行性研究了；对工商企业，实际上是资金供给制，亏损企业要保，库存积压要贷款，盲目经营也得支持，价高质次、市场不适销的商品占压着大量银行资金，造成农村有相当数量的沉淀贷款，城市有相当数量的冷背残次商品贷款和呆帐，不得不由领导部门几次决定核销，核销的贷款数量以百亿计。从银行工作角度看，出现这种情况，是因为不按企业经营，不讲经济效益。当然，这是与当时的经济体制密切相关的，在那种条件下是难以避免的。问题是十一届三中全会以来，这种情况还在不同程度上存在着，还有不少人认为专业银行应当继续这样做。

又如农业部门、商业部门、民政部门常常要求农行对一些项目办理优惠利率贷款，最多时优惠贷款达到二十多种，利率有低至二、三厘的。按国务院规定，这种优惠贷款的利息损失，应该

是“谁出主意，谁拿钱”，但实际上很多是有人决定办，没有人拿钱。最近几年经过多方面努力，有一部分优惠贷款有单位负责贴息了，但又变成只要有人给贴息，农行就得贷款；农行既要赔上本金，又丧失贷款自主权。正确的做法应当是：对农业经济国家要扶植，应当给予优惠贷款，这种贷款专业银行可以代办；如果要由专业银行自办时，应由农行自主经营，有关领导部门应给贴息。使专业银行经营此项业务有收入，而不是受损失。现在，这种把农业经济需要国家优惠扶植与专业银行需要实行企业化经营对立起来的做法，无疑对发挥专业银行的职能作用，把提高信贷资金使用效益与发展农村经济的社会效益统一起来是不利的。

又比如收购农副产品资金的管理办法，就很典型地反映出有关方面不考虑专业银行应当实行企业化经营问题。粮棉油和一些一类农副产品是实行合同订购制度的，有些（如棉花）是完全不准进入市场的。这样，国家就要保证按合同收购或完全收购。农副产品年年增长，收购价格也逐步提高，收购资金的需要数量越来越大，这显然不是农业银行一个单位所能完全解决的。但是现行办法：一是年初编制农副产品收购贷款计划就留有缺口，总额就不够；二是收购农副产品贷款由农行集中自己的资金解决，实在不够时，再向中央银行申请借款；三是信贷计划外的收购农副产品的资金需要，中央银行只给临时贷款，期限一般2—3个月，有短至20—30天的，过期不能归还还要罚息；四是农行发放的收购农副产品贷款收回时，50%要存入中央银行，不得动用，以保证收购农副产品的资金需要。这套办法出笼的目的是为了保证收购，避免“打白条”。但使人不禁引起下列疑问：

第一，农副产品的合同收购制度，已使这部分农副产品脱离市场和市场价格，它们不是原来意义上的商品，收购也不是一般商品交易，这是农民的一种义务和变相税负。收购资金不应该也不可能靠一个作为企业经营的农业银行贷款解决。农副产品本身是消费品、或者是其它生产的原材料，完全可以做到“钱出去，货进来；货出去，钱回来”。这是短期周转性质的经济发行，完全

可以和应该用发行货币作资金解决。这样做不但不会导致通货膨胀，并且是繁荣市场、稳定物价的一个重要因素。为什么没有这样做，致使出现收购“打白条”现象？使收购资金问题到现在也还得不到妥善解决呢？使市场商品的有效供应不能迅速增加？

第二，要农行在收购季节集中资金办收购贷款似乎言之成理。但是，现在农村的商品经济发展了，农林牧副渔全面发展，推广良种、配方施肥、薄膜覆盖、多种低毒农药的使用、海洋捕捞、沿海滩涂养殖、淡水养鱼、速生林的营造、经济果木林的发展、草原改造和“草库伦”的建设、农林牧渔资源的开发都需要贷款扶植，那能一到收购季节就把这些方面的贷款收回去支持收购？并且从实际情况，无论如何也不可能做到停贷和完全收回去搞收购贷款。特别是乡镇企业的兴起，它们是工商业，和城市的工商业一样，是常年经营、常年需要资金的，哪能一到收购季节就停止贷款或完全收回贷款？说到乡镇企业时，我们千万不可忘记现在乡镇企业已经成为农村经济的重要支柱，1989年已有九千万从业人员，7500亿元产值，是稳定市场的一个举足轻重的因素，它还是解决农村剩余劳动力转移的主要途径，因而也是保持我国社会安定的一个重要因素。整顿乡镇企业，使它能以适当的速度更健康地发展是正确的。但如果轻视或盲目限制其发展，认为对乡镇企业可以随意压缩、无限制地压缩贷款则是错误的。现在行社的乡镇企业贷款余额略小于农业贷款，这种贷款80%以上是必要的流动资金贷款，即使到了收购季节，这一部分资金也不可能有很大数量转移到收购方面上去，否则必将对农村经济造成重大影响。

第三，农副产品收购贷款，单位要等到调销以后才能归还。但是，副产品的调销在很大程度上是由中央或各地领导的政策决定的。如粮食、棉花国家要储备，有些地方也要留储备；对粮、棉、油及其它农副产品，有些地方因为价格问题不愿调出，有些地方因要自己加工增值而不愿调出，有些地方则因为交通运输原因不能及时调出，农副产品从购进到调销往往需要三个月到半年甚至更长的时间，这完全不是银行本身的工作问题，但在实

行有缺口的信贷计划情况下，计划外的收购资金不足，中央银行对专业银行只给为期一至三个月的临时贷款，过期不能归还，还要罚息。使专业银行处在被迫不能不借、不能不还的尴尬状况，企业化经营就无从谈起。秋后旺季收购的临时贷款，到第二年开春就要从各方面挤出资金归还，又导致春耕时节没有资金发放必不可少的农业贷款，对农业生产极为不利。

第四，银行资金是周转使用的。银行创造信用，融通资金的特殊作用也从此产生。如果“打油的钱不能买醋”，这种作用就没有了，一个钱只能当一个钱使用，必然导致社会生产资金更加短缺，这种倾向现在正在发展。规定收购农副产品贷款收回后，要把其中的50%存入中央银行，专业银行不能用作其它用途，就是其中一个突出的表现。以农行为例，1989年收购农副产品贷款余额上千亿元，占全部农村贷款的三分之一。资金来源有中央银行的贷款、单位存款、储蓄存款以及收回的农贷、农村商业贷款、乡镇企业贷款。如果从各方面挤出来的上千亿收购农副产品贷款资金，收回时有半数至少半数不能动用，并且不能作其它用途，那么单位提存怎么办？储蓄提存怎么办？农村储蓄有一部分是承包户、专业户的营运资金，需要使用时怎么办？春耕贷款不能发放，农村商业其它活动（例如工业品下乡）不能停止，不发放流动资金贷款，乡镇企业就不能按原有规模继续生产，甚至要停产。须知农业银行并不是收购农副产品银行，农村经济生活也并非只有收购农副产品一件事。农业生产不发展，农村经济不发展，也就没有多少农副产品可以继续收购，就会影响市场的有效供应，反过来对治理通货膨胀不利。只此一项规定，就使农行有六分之一的信贷资金在半年以上的时间内不能周转使用，不但对农行的企业化经营是不可想象的，并且对整个农村商品经济的发展也是不利的。这种情况不能不严重破坏银行职工的经营意识，弱化农业银行的企业机制，使农业银行有倒退到机关化的危险，从而削弱它在国家经济生活中的作用。而建立企业机制，使专业银行能作为真正的银行，发挥它独特的职能作用，正是我国金融

体制改革所追求的目标，实现“四化”建设所需要的作用。

四、从宏观经济利益出发，权衡利害， 专业银行必须走企业化经营的道路

现在，在全国的金融活动中，有七、八百亿元的在途资金，农村有几十亿元沉淀贷款，城市工商企业库存中的冷背残次甚至失效的产品和商品，占压贷款何止百亿元，企业浪费、挪用的贷款，企业经营管理不善而多占用的资金就更多了。这首先是企业单位的经营管理存在需要改进的地方，从银行方面来说，则是由于没有实行企业化经营，不能按经济规律办事，经营状况不和职工利益挂钩，没有形成企业机制促成的。现在全国银行信贷余额上万亿元，贷款累放数和联行结算资金数额比这要大得多，资金周转速度如能提高1—2%，就是几百亿元，就能极大地改善资金供求和流通状况。但是，如果银行不能办成“真正的银行”，发挥银行的作用，不但做不到此点，情况还会恶化。这就是专业银行必须坚持企业化经营的改革方向的原因。切不可让一时的需要和“短期行为”破坏了“百年大计”。

是不是专业银行因为有宏观调控职能，有政策性任务，就不能实行企业化经营？其实宏观调控职能、贯彻国家政策与实行企业化经营二者之间并不矛盾，首先我国公有制的专业银行的基本任务是协助中央银行搞好宏观经济调节，贯彻党和国家的金融政策；专业银行是通过自己办理的信用业务来完成上述任务的；专业银行的业务经营得越好，它所掌握的经济杠杆运用得越灵活有效，银行信用的经济效益（包括自身的经济效益和社会效益）越高，它贯彻党和国家的政策的能力也越大，在调节宏观经济方面的作用也发挥得越好。这正是我国公有制的专业银行的特点，也是它不同于商业银行的地方。

是不是专业银行只有去掉它的宏观调节职能，取消它负担的政策性任务，才能实行企业化经营？如果取消了专业银行的宏观