



农村金融企业管理研究会首次讨论会

论文选编

(内部发行)

中国农村金融学会
农村金融企业管理研究会

农村金融企业管理研究会首次讨论会

论文选编

中国农村金融学会
农村金融企业管理研究会

目 录

农村金融企业管理研究会首次学术讨论会

开幕词.....郑传基 (1)

农村金融企业管理研究会首次学术讨论会

综述..... (5)

改革农业银行管理体制 坚持企业化改革方向

.....王 兰 (12)

把农业银行办成社会主义的金融企业.....路建祥 (20)

关于专业银行的企业化改革问题.....孙少毅 (26)

专业银行走向企业化的方法途径问题.....蒋世绩 (35)

论有计划的商品经济对银行的客观要求.....俞天一 (43)

浅议有计划的商品经济对农业银行的客观

要求.....杨 晓 (51)

有计划商品经济和金融宏观控制

——兼论农业银行的地位和作用.....张少刚 (58)

关于农村资金市场问题.....王海丰 (70)

农村金融企业的经营管理问题.....丁文翔 (78)

农业银行的经营目标与目标管理

.....王祥林 张献民 梁文河 (86)

关于我国专业银行经济效益的评价问题

.....胡连生 朱同普 (98)

金融企业联利初探.....邵文献 (112)

试论农业银行的经营思想.....李宗浦 赵志军 (122)

一论如何实现信贷资金管理体制科学化	吴贵珍 (128)
二加强横向融通 深入改革信贷资金管理体制	
.....	贺国堂 (134)
三协调银行系统内部关系 提高资金管理水平	
.....	綦耀义 曹广森 (140)
论综合运用行政、经济、法律手段管理信贷	
资金.....	侯广秀 李鸿铎 (146)
论依法管理信贷资金.....	刘玉栓 (154)
试论工商信贷管理如何适应农村商品经济发展	
.....	刘启明 迟存国 (160)
浅议农业银行的财务管理.....	阎景武 (167)
对思想政治工作应用行为科学的探讨.....	周卫民 (173)

农村金融企业管理研究会首次 学术讨论会开幕词

郑传基

同志们：

农村金融企业管理研究会首次学术讨论会，在中国农村金融学会的具体指导和关怀下，在河南省分行、洛阳市支行和孟津县支行的大力支持下，经过一段时间的准备，现在正式开会了。参加这次会议的，除本会部分成员和特邀的论文作者以外，总行和农村金融学会的领导，五个兄弟研究会和五个金融体制改革试点行的负责同志，以及洛阳市政府、孟津县政府的领导同志，都亲自到会进行指导，给这次学术讨论会增添了不少光彩，同时也是对我们研究会的极大支持，在此，我代表农村金融企业管理研究会，向各位同志表示热烈欢迎！同时还要向我们的东道主——为这次会议的召开做出周到安排的河南省和洛阳市行的同志，表示衷心的感谢！

大家知道，农村金融企业管理研究会的成立和对农村金融企业经营管理问题的研究，都是去年在农村金融学会第二次代表大会上提出来的，到现在已整整一年了。过去的一年里，形势发生了许多新的变化。变化了的形势，对农村金融企业的经营管理，提出了更高的要求。所以，马永伟行长在今年的全国分行行长会议上提出：“加强经营管理，提高经济效益，是我们今年工作的重点，也是贯穿这次会议的一条主线”。这充分说明了研究我们这个课题的重要性、必要性。

和紧迫性。首先，应当说是形势发展的需要。这几年我国农村经济发展很快，给金融工作提出了不少新的问题。建设现代化的农村经济，必须有现代化的农村金融企业为之服务，这是勿需置疑的。可是，当前，无论是信贷服务，还是划拨结算，都不能适应农村商品经济发展的要求，信息和咨询服务差距更大，各项管理都亟待加强和改善，以适应新形势对农村金融工作提出的新要求。其次，是专业银行企业化改革的需要。前段农村金融企业的改革，虽然取得了一定的成绩，但同整个经济体制改革，特别是同农业战线上的改革进程相比较，应当说我们还是落后的，许多重大理论问题和实践问题都还没有突破。比如说，中央已明确提出：“专业银行要坚持企业化的改革方向。”但如何实行企业化经营，包括农村金融体制，企业化模式以及经营目标、经营思想、经营方针、经营方法和经营范围等等，都有待于进一步探讨。其三，我们研究这一课题，还应当说是自身建设的需要。农行和信用社的经营管理，近年虽然有所加强，但总的说来，管理水平还是比较低的。目前来看，不论是资产业务管理，负债业务管理，还是中间业务管理，都存在着不少问题。经营观念还没有牢固树立，经营管理还是以行政方法为主，管理手段也比较落后。这都需要从理论同实践的结合上进行有益的探讨，以求有所发现，有所创造。帮助银信干部、职工，特别是各级领导干部掌握现代化管理知识，提高经营能力，提高管理水平。

总之，研究农村金融企业经营管理，是形势的需要，改革的需要和自身建设的需要。这只是从“需要”这一个方面说的。可是我们能否满足这个需要？如何承担起这项任务？怎样研究好这个课题？我们，特别是我个人，既缺乏经验，又缺少水平，心里确实没底。好在，这次总行和学会的领导，

还有各研究会的负责同志都来了，还有五城市金融体制改革试点行的负责同志，还有不少大专院校的教授、专家、学者，可以说是英才济济。所以，我们还是有信心的。我相信，我们这次学术交流，一定能够取得预期的成果。

至于这次会议的开法和要求，在去年的曲阜会议上已经研究了一个规划。当时商定了十个题目，计划分期分批地进行讨论。这一次主要讨论三个题目：一是我国农业银行的特点，有计划的商品经济对农业银行和信用社的客观要求；二是农业银行的经营目的、经营目标、经营思想、经营方针和经营范围；三是农业银行和信用社的各项业务管理。曲阜会议后，研究会成员作了大量的调查研究，写出了不少理论文章。河南省各协作区都专门召开了理论讨论会，而后全省又召开了理论讨论会：山东也组织了几次小型的座谈会。农行系统以外对这个课题有兴趣的同志也积极参加了研究，给了我们以很大的支持。提交这次会议讨论的41篇学术论文，内容比较丰富。为了组织交流好和讨论好，把我们第一批研究成果升华到一个新的高度，我想提出三点希望：

一、希望同志们在具体研究和讨论的过程中，都能够自觉地坚持四项基本原则，贯彻“双百”方针。一是要坚持社会主义方向，二是要充分解放思想，务必使二者并行不悖。特别在学习和借鉴西方管理经验的时候，必须运用马克思主义的经济管理二重性的原理，联系中国的实际进行分析，既反对自由化倾向，也反对思想僵化与形而上学，从而为会议创造出一种良好的学术讨论的气氛。

二、希望与会的同志都能本着改革的精神进行讨论，同时要注意研究企业管理的整体功能。今年是“改善年”、“质量年”。中央提出巩固、消化、补充、改善的方针，也

是为下一步的改革迈出更大的步子创造条件。不改革就没有出路，不改革就不能前进。因此，我们探讨农村金融企业的经营管理，就不能受限于现行的规章制度，更不能囿于已有的经验。必须是勇于探索，勇于创新，披荆斩棘，开拓前进！在研究强化各项专业管理的时候，同时要研究发挥整体功能。运用系统论原理，考虑各专业管理之间的相互联系，注意各项管理措施的组合配套。如果这个环节掌握不好，势必会影响到研究成果的实用价值。

三、希望大家都能够自觉地坚持实事求是的思想路线，发扬理论联系实际的优良学风，使我们的学术讨论既有理论高度，又有求实精神。要在马克思列宁主义、毛泽东思想的指导下，用现代经济管理理论之矢，射现实农村金融企业经营管理之的，为创立具有中国特色的社会主义农村金融企业的经营管理理论体系做出我们的贡献！这就要求大家根据中国农村金融企业的特点与现状，从实践中提出问题，从理论上寻求答案，从实践中来，到实践中去。防止从概念到概念，空发议论，华而不实。

同志们！我们这次会议，虽然只是一个小型的学术讨论会，然而，“山不在高，有仙则名；水不在深，有龙则灵。”由于有总行领导和各方面的专家、学者们参加，就可以称做是一次盛会。恰巧这次盛会又在牡丹盛开的古都洛阳召开，可谓是“物华天宝，人杰地灵”。人言“洛阳三月花似锦”，为不辜负这大好时光，为不辜负东道主的盛情，不辜负总行领导的厚望，希望大家能齐心协力开好这次会议。使会内会外，百花齐放，竞芳斗艳，开出一个五彩缤纷的春天。

预祝会议圆满成功！

谢谢大家！

农村金融企业管理研究会 首次讨论会综述

农村金融企业管理研究会首次讨论会，于1986年4月13日至17日在河南省孟津县召开。出席讨论会的有本会成员和特邀的论文作者，有中国农村金融学会的负责同志，有五个兄弟研究会的主任，有金融体制改革5个试点行（广州、重庆、武汉、沈阳、常州）的同志，共到会46人，收到论文42篇。

这次讨论会重点研究：一、我国农业银行的特点，有计划的商品经济对农业银行和信用社的客观要求。二、农业银行的经营目的、经营目标、经营思想、经营方针和经营范围。三、农业银行（信用社）的各项业务管理。会议由郑传基同志致开幕词；王海丰、王兰、俞天一、路建祥等四位同志作了学术报告；虞梦樵同志介绍了重庆市金融改革试点的情况；接着18位同志作了大会发言，发言之后对有争论的问题进行了重点讨论，现将研究情况综述如下：

一、有计划的商品经济对农业银行的客观要求

党的十二届三中全会确定的我国社会主义经济是有计划的商品经济，这为我国经济体制改革奠定了理论基础。为了使农业银行的改革搞得更好，更符合客观经济的发展进程，必须明确有计划商品经济对农业银行的客观要求。因此，与会同志首先就此问题从不同角度谈了各自的见解。

1、发展有计划商品经济离不开金融宏观控制与调节。

随着经济体制改革的深入，农业银行必将成为调节和控制农村经济的重要部门之一，肩负起金融宏观控制和微观调节、搞活的双重任务。改革和管理应强化它的经济杠杆作用，注意发挥它作为农村综合性银行的整体优势，保证它在农村资金市场上的主体地位，以利于促进农村经济沿着社会主义道路稳定、协调地向前发展。

2、发展有计划的商品经济需要有一个货币稳定的良好环境。讨论认为，发展商品经济离不开货币，稳定货币是前提，而稳定货币又要以发展商品经济为基础，两者互相依存，相辅相成。这就要求农业银行认真执行人民银行批准的信贷计划和现金计划，按照农村经济发展的要求确定货币的投向和投量，使货币流通与商品流通紧密结合，从而保证货币的基本稳定。

3、发展商品经济，资金供求的矛盾将是长期的。讨论认为，解决资金供求矛盾一是开辟多种融资方式，最大限度地集中一切可能筹集的资金；二是按价值规律办事，使有限的资金发挥最大的社会效益；三是适应农村经济横向联合的需要，加强资金的横向融通，利用资金运用中的时间差、地区差、行业差多渠道地进行融通。

4、为适应对外开放，对内搞活的需要，农业银行应改进和加强服务。有的同志提出，专业银行业务分工过于专业化的状态必须改变，业务活动的地区性限制也有必要放宽，信贷、结算制度必须进行改革，信息咨询、保险等新业务应进一步开拓和发展。

5、针对当前农村金融干部队伍素质的现状，讨论认为，要适应开放、搞活的新形势，必须重视智力投资，尽快建设一支一专多能的农村金融干部队伍。否则，有计划商品经济

对农业银行的客观要求就要落空。

二、农业银行的经营目的、经营目标、经营思想、经营方针和经营范围。

讨论认为，所谓经营目的、经营目标、经营思想等概念，是从不同层次表现的同一个实质内容，就是办农业银行的宗旨。由于大家分析问题的角度、方法不完全一样，这些提法的所指有时是相互交叉的。

关于农业银行的经营目标，会议上争论比较多。多数同志认为，基于农业银行职能作用的双重性，其经营目标也有社会目标（亦称宏观目标）和自身目标之分。对社会目标意见比较统一，即“发展经济，稳定货币，提高社会经济效益。”有的同志还把社会目标再分解为宏观目标和微观目标，宏观目标是对整个国民经济讲的，微观目标是对工商企业和农户讲的。

对农业银行的自身目标分歧较大。多数同志赞成利润作为农业银行自身的经营目标。其理由：一是凡企业都要讲核算，讲利润。二是银行利润一方面可为国家增加积累，一方面又会增强银行自我改造和自我发展的能力。三是社会主义利润与资本主义利润有本质的区别。作为经营目标的利润应能体现国家利益、贷户利益和银行利益的统一。

也有的同志不赞成把利润作为农业银行的自身经营目标。

赞成以利润作为自身经营目标的同志，多数也不赞成以当前的实际利润作为经营目标。因为基于当前的主客观条件，实际利润既不同社会经济效益完全一致，又不能准确反映各级行的管理水平和职工的努力程度。假若当前以实际利

润作为农业银行的经营目标。不但不会缓和两者的不一致，反而会更加剧两者的背离，至于怎样解决两者的不一致，讨论中提出两种办法。

一种办法是采取“补贴”的办法。其要点是：凡政府部门或上级行因发出有损于基层行处自主经营的指令，由此而造成的经济损失，必须由发出错误指令的机关给予补偿；凡按国家规定运用信贷、利率、结算等经济杠杆执行国家金融政策而减少的收入，也应当由国家给予补偿，相反，由此而增加的收入，则应如数上缴国家。

另一种办法是不增加平时的核算量，仅年终基层行处改变几个财务收支项目，另计一个“联利利润”，或者称作“影子利润”。其要点：一是改变利息收支项目，存贷款各专业银行一律按统一的利率计算影子利息收支。二是为防止以拖收贷款谋利，对逾期、超储积压贷款应改按上借资金利率计息；三是按笔平均贷款额度大小调整费用开支，以解决小额贷款收不抵支的问题，四是提存呆帐准备金或按年核销呆帐差错损失。影子利润的计算公式为：

$$\text{影子利润} = \text{实际利润} - \text{实际利息收入} + \text{实际利息支出} + \text{影子利息收入} - \text{影子利息支出}$$

$\pm \frac{\text{贷款额度}}{\text{费用调整额}} - \text{呆帐差错损失额} - \text{离退休退职费}。$

关于专业银行的社会经济效益如何同自身经济效益统一的问题，有的同志主张建立考核专业银行社会经济效益与自身经济效益的指标体系。不过，怎样建立起一个科学的指标体系，讨论中意见尚不一致。

在讨论中，多数同志主张通过责、权、利相结合的方式，使专业银行的利益同社会经济效益和自身经济效益挂钩，以达两个效益统一的目的。至于怎样挂钩，提出了四种方案。

一种是银行实行参与制。要点是银行将信贷资金投入企业时，可以同企业签订短期或长期的合同，当企业达到合同规定的经营目标后，企业税后利润按合同规定在企业和银行间进行分割，如达不到经营目标，银行也相应分担经济责任。

另一种是以银行的社会效益和自身经济效益的平均水平为利益分割依据。其要点是各专业银行按其辖内营业行处所在地区的经济发展水平加以分类，并将考评银行经济效益的若干项指标按其综合程度和重要程度赋予相应权数，考评时将同类行处各项指标的完成水平乘相应的权数后再汇总得出综合完成水平，然后从税后利润中提取留成。

第三种办法是以“影子利润”为利润留成基数。根据各专业银行的经营条件和基层行处所在地区的经济发展水平核定留成比例，按执行政策计划、社会效益和自身业务质量等情况浮动留成比例，将专业银行的经营成果同其经济利益挂钩。

第四种办法是“上联下不联”。主张专业银行全国算总帐同利润挂钩，下属各级行在具体计算物质奖励时与本单位实现的利润脱钩，而按指标考核结果参与分割全国实现的总利润。

关于农业银行的经营思想，有的同志归结为：农业银行的经营思想应该是在国家金融方针、政策、计划的指导下，坚持两个文明一起抓，充分发挥调节融通农村资金的职能作用，在促进农村经济持续、稳定、协调发展的同时，不断提高自身的经营能力和经济效益。具体体现为服务观念、风险观念、调控观念和核算观念等。

三、农业银行（信用社）各项业务管理。

讨论认为，研究农业银行的业务管理，一要本着改革的精神，不受限于现行规章制度，更不囿于已有的经验，二要注意研究企业管理的整体功能，应运用系统论原理，考虑各项专业管理之间的相互联系，各项管理措施的组合配套，本着这个精神，与会同志就各项业务管理发表了各自的见解。

1、有些同志认为，1985年实行的信贷资金管理办法强化了条条管理，不利于横向融通，必须按照发展横向联系的要求，继续进行改革。一是人民银行总行在分配信贷计划时，对当年增加的储蓄存款，不要打入计划内，把这部分资金留给专业银行或实行分成，以调动各专业银行和当地政府组织资金的积极性。二是计算当年增加的存款应与上年同期相比，而不能与年初相比。因为农行的存款规律是上半年下降，下半年上升，年终最高，如与年初比，当年增加的存款当年用不上，多存多贷就会落空。三是借款基数只用车末一天的数字不科学，应按月平均余额计算。四是应层层下放实借实存和融通资金的权限，克服当前资金调度权集中，调度环节多，积压浪费资金的现象。计划内借款权应下放到县支行、计划外临时借款实行分级管理，扩大地县人民银行临时借款权限。各级专业银行都实行就地借款，就地还款。五是对国家指定收购的粮棉油等十一种农副产品，不论是计划内或计划外，所需资金应由人民银行全额拨给农业银行；对国家储备物资（一年以上）所占用的资金应列入“特种贷款”，由财政部拨款，不应占用信贷资金。六是建议提高联行利率，促使欠差行及时清欠；适当提高上存利率，鼓励资金上存。七是认真整顿结算纪律。人民银行应尽快制定出统一清算制度，解决专业银行之间资

金拖欠、挤占问题。

2、有的同志认为，目前农业银行实行的财务管理办法不利于严格实行经济核算，不注重自身的经济效益，应确立“统一计划，分级管理，自负盈亏，利润留成。”的财务管理体制。一是按费用率核定费用支出。二是把核算单位划到营业所一级，使营业所责、权、利真正结合起来。三是为核实各核算单位的实际经济效益，必须改变现行的收付实现制为权责发生制（也叫应收应付制）。

3、有的同志提出，农业银行应加强成本管理。一是各级行制定任何规划，在决策阶段应测算成本；在实施阶段应按规定的核算成本，定期分析和严格控制成本。二是参照本行历史上或行际间最佳成本水平，结合当前的物质条件，制定有先进水平的计划成本率核批各行，作为奖惩的依据。三是制定成本管理法。其内容包括：（1）在国家方针政策范围内正确确定成本范围。（2）确立成本管理责任制。（3）规定监督与制裁的措施及处理方法。（4）确定成本计算对象和时期。（5）规定核算方法。

此外，与会同志还讨论了农业银行的企业化管理问题，并提出了一些建议：1、专业银行是相对独立的经济实体，有关部门应当按照大中型企业对待。2、农业银行自有资金不足（如5个改革试点行的信贷基金只占1985年底贷款总余额的9%），每年应从利润中提留一部分作为信贷基金。3、按照每年国家公布的物价上涨指数，在上交银行利润时，应留下相当于信贷基金乘物价上涨指数的部分。这样，既可避免财政虚收，又可使信贷基金保本保值。4、理顺几家专业银行在利润留成上悬殊过大、苦乐不均的问题，给农业银行的发展以大体平等的条件。5、理顺利率关系。目前僵化的偏低的利率

机制，不利于银行充分发挥更多地筹集资金、引导资金流向、调节社会资金供求的作用。

总之，这次讨论会。是有计划，有准备召开的，加之与会同志的共同努力，效果是好的，但讨论的题目多了一些，使在很短的时间内不容易讨论深透。今后，研究会讨论的题目应当是难度较大的重点问题，提交的论文也应当围绕讨论的题目集中一些。

下一步应继续执行本研究会于1985年9月在曲阜制定的活动计划，其中“银行经济效益如何与宏观经济效益相结合”作为重点研究课题，要在这次讨论会研究的基础上继续深入研究，以期有一个突破，迎接今年10月中国农村金融学会“农业银行企业化管理讨论会”的召开。

农村金融企业管理研究会

1986年5月9日

改革农业银行管理体制 坚持企业化 改革方向

中国农业银行总行 王 兰

中央关于“七、五”计划的建议指出：改革金融体制，充分发挥银行系统筹集融通资金、引导资金流向、提高资金运用效率和调节社会总需求的作用。各专业银行应坚持企

业化的改革方向，但实行的步子要稳妥。根据党中央、国务院对金融体制改革提出的方向、要求，需要研究如何改革农业银行管理体制，坚持企业化改革方向。现提出以下一些想法，供研究参考。

一、有计划的商品经济要求农业银行发挥调节经济、宏观控制、微观搞活的职能作用

农业银行是主管农村金融的专业银行，是为党和国家在农村的总方针、总任务服务的。现阶段，我国要实现农业现代化，振兴农村经济，富裕农民，必须发展有计划的商品经济。而商品经济越发展，越需要充分运用银行信贷筹集融通资金，调节资金需求。因为商品生产创造价值，创造资金源泉，但同时也需要有大量的资金投入，需要垫支资金。商品生产规模不断扩大，商品交换数量不断增加，对资金的需求越来越多。一方面需要扩大固定资产投资，另一方面需要增加流动资金。这就需要银行信贷相应发展，为生产、流通和建设提供更多的信贷资金。同时，商品生产不断发展，创造的价值、社会财富越来越多，商品流通过程中的周转资金和城乡居民手持货币量也越来越多，这就为银行扩大信贷资金来源提供了可能。几年来，农村存贷业务的大幅度增长，充分说明商品生产与信贷发展的内在联系。

发展有计划的商品经济，资金需求的矛盾是长期存在的，如何解决农村资金供求矛盾，是需要认真研究解决的课题。一方面要充分发挥农业银行、信用社组织资金的积极性，最大限度地集中一切可能筹集的资金，以适应商品经济发展的需要；另方面要利用银行信贷、利率经济杠杆，加强对宏观经济的控制和调节。马克思说过，对银行来说，具有最重要意