

中国地方中青年学者丛书

探索与实践

路兴泉 著

5-55

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

探索与实践/路兴泉著. —北京: 中国商业出版社, 1997. 10
ISBN7-5044-3582-1

I. 探… I. 路… II. 农村金融—中国—文集
IV. F832.

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 20622 号

责任编辑: 常勇

中国商业出版社出版发行

(100053 北京宣武区广安门内报国寺1号)

各地新华书店经销

北京林业大学印刷厂印刷

*

1997 年 10 月第 1 版 1997 年 10 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 毫米 32 开 印张: 11 字数 275 千字

定价: 18.50 元



路兴泉生于1949年7月，中共党员，高级经济师。1968年初中毕业，同年下乡插队。期间，担任过生产队会计，学校民办教员，团支部书记，大队团总支书记，副大队长兼民兵连长，公社（镇）养猪办主任。1977年参加信用社工作，1980年转为国家干部，历任烟筒屯镇信用社主任，营业所主任，中国农业银行杜蒙自治县支行人事股长、工会主席（副行级）、副行长、教导员、林甸县支行行长、肇州县支行行长等职。1996年10月任中国农业发展银行肇州县支行行长，同月调任黑龙江省分行资金计划处副处长，并下派绥化地区农业发展银行主持全面工作。

序 言

一元复始，万象更新。

1997年新年的钟声还在耳际回响，友人沙国才同志就来电话，说中国农业发展银行黑龙江绥化分行副行长路兴泉同志的一本有关农村金融方面的文集《探索与实践》即将出版，编委会的同志来求序。作为从事农村金融工作的同仁，我为文集的出版而高兴，并为农业发展银行人才辈出而深感欣慰。

对于路兴泉同志，虽然未曾谋面，但我对他的名字却早有所闻。记得还是几年前，我在中国农业银行总行任职时，就听说黑龙江大庆市的林甸肇州两个县支行的工作原来都很被动，班子涣散，人心思走，还接连发生经济案件。就是这位行长上任后，经过较短时间的励精图治和艰苦创业，使两个后进县行一跃成为全省金融系统的先进单位。去年底在哈尔滨参加一个会议，听说路兴泉同志已调入农业发展银行工作。这次有机会阅读这本书稿，更加深了对他的印象。

有像他这样兢兢业业、勤于思考、勇于创新、敢于治乱、善于管理的许许多多优秀干部投身到农业发展银行再创辉煌业绩，我感到农业发展银行前途无量。

这本呈现在读者面前的论文集，是作者从事农村金融基层领导工作十多年辛勤耕耘，不断探索、追求的结晶与缩影。该文集收文共46篇，分为理论篇和实践篇两大部分。有金融改革与发展方面的理论文章，有经验总结性文章，也有探索新形势下思想政治工作的文章等。收入文集的每一篇文章都是作者在农业金融战线上执行我国改革开放时期的金融方针政策，结合基层行的实际，

探索治理、建设、发展农村金融事业的实践总结。其中多数理论文章和经验总结都在会议、报刊上交流、发表或在系统内转发过。作为一个基层金融工作者，这已属不易。尤其是在我国经济、金融全面转轨时期，能有这样一本理论联系实际的文集问世，是一件值得庆贺的事。《探索与实践》是一本务实性文集。全书结构严谨，内容充实，经验性强，可作为农村金融工作者的参考书。我希望搞金融工作的同志们，尤其是从事基层农业金融工作的领导干部看看这本书，对提高我们的领导能力，对基层行的健康发展和两个文明建设会有所裨益。

愿路兴泉同志再接再厉，百尺竿头，更进一步！愿我们农业发展银行有更多更好的作品问世！

是为序。

胡楚乔

1997年1月于北京

* 作者为中国农业发展银行副行长

探索与实践

——一位基层农行行长的追求

《探索与实践》是作者在基层农村金融领导工作中，致力于农行系统两大文明建设，以及企业管理的理论探讨和经验介绍性文集。

作者路兴泉，从事金融工作20余年，曾任中国农业银行黑龙江省杜蒙自治县支行副行长、林甸县支行行长、肇州县支行行长，现已调任中国农业银行黑龙江绥化地区分行副行长，高级经济师。

多年来，他认真学习金融理论和各个改革时期的金融方针政策，在理论和实践相结合的基础上，陆续写出了百余篇文章，有金融改革与发展方面的理论文章，有经验总结性文章，也有探索新形势下思想政治工作的文章。其中多数理论文章和经验总结，在会议、报刊上交流发表过，或在系统内通报转发过。这些文章今天读来，仍然很有借鉴意义，堪称基层农行行长的业务参考资料。

当然，由于写作年代不同，其中有些文章的内容，今天看来已显“没有到位”，然而它毕竟记录了当时的改革要求。

《探索与实践》是作者作为一位银行工作者，在金融企业管理上成功的结晶，观其文，知其人。从文章中可以看出，路兴泉同志既是一个勤学习、善动脑、肯钻研、敢探讨的文化人，又是一个懂经营、会管理、能干事、敢创新的实干家。诚如作者所说：“每一步探索，每一次成功都饱含着自己对事业的执着追求和热爱。”其成功的秘诀在于——勤于思考、勇于创新、敢于治乱、善于经营。

作者路兴泉，是首届中华“大地之光”征文评奖活动推出的

理论和实践相结合的新闻人物。作为一位金融界人士，其著作《探索与实践》，由中央新闻、文化界及有关部委专家、学者组成的中国地方中青年学者丛书编辑委员会审阅后，列入《中国地方中青年学者丛书》系列介绍给社会。

目 录

理 论 篇

1. 如何抓好后进单位的精神文明建设…………… (1)
2. 在健全完善农村市场经济体系中, 如何把握信贷投入
与科学技术的有效结合
——关于支持科技兴农的几点思考…………… (7)
3. 加强和改进新形势下的思想政治工作是农业银行机制
转轨、搞活经营的根本保证…………… (13)
4. 关于政策性贷款管理问题的几点思考…………… (18)
5. 改革经营机制, 实行企业化管理…………… (22)
6. 营业所建立独立核算体制是基层行搞活经营的迫切要求
…………… (30)
7. 浅谈农业银行实现扭亏为盈的必备条件…………… (32)
8. 政策性贷款业务划转后, 农业银行面临的问题与抉择
…………… (38)
9. 开拓城镇业务——农业银行生存与发展的必由之路…………… (44)
10. 强化管理, 活化经营, 积极支持农村经济健康发展 …… (49)
11. 深化内部改革, 完善经营机制, 进一步增强农金
企业活力…………… (55)
12. 实行“紧中有活”的货币信贷政策, 支持国民经济
持续稳定发展…………… (64)

实 践 篇

13. 发挥优势,讲求效益,集中利用农贷资金,扶持社员养牛大发展 (71)
14. 解放思想,放宽政策,发挥草原优势,支持黄牛生产 (76)
15. 实行“一岗双包两制”方法,把思想政治工作与业务工作融为一体 (88)
16. 参加改革,支持改革,在改革中做好工会工作 (102)
17. 努力探索民主考评干部的新路子 (113)
18. 积极参与改革,搞好贷款落实,促进供销企业加快转换经营机制 (123)
19. 以精神文明建设为动力,推动全行各项工作全面进步 (129)
20. 加强思想建设,保持清正廉洁,把班子建设成团结战斗的整体 (136)
21. 坚持办事公开,接受群众监督 (148)
22. 加强领导,充分发挥稽核员职能作用 (156)
23. 加强领导,坚持制度,努力提高会计出纳水平 (160)
24. 勇于开拓,积极进取,建设模范“职工之家” (165)
25. 抓党风、带行风,积极预防经济案件的发生 (174)
26. 包、管、挂结合,责、权、利分明
——我们在费用管理工作中的几点作法和体会 (182)
27. 砸烂大锅饭,实行行、所两级核算 (191)
28. 发挥优势,因地制宜,积极扶持贫区农牧民勤劳致富 (196)
29. 在改革中前进的肇州县农村金融事业 (204)

30. 树立“安全第一”思想，贯彻“预防为主”方针， 把安全保卫工作水平再提高一步·····	(207)
31. 抓好党员“三基”教育，促进机关革命化建设·····	(214)
32. 工学结合，以训带查，加强农村工商信贷工作·····	(221)
33. 针对青年特点，做好思想政治工作·····	(226)
34. 把营业所办成经济实体，不断提高经济效益·····	(236)
35. 综合治理，文明办行·····	(244)
36. 坚持四化标准，全面培养人才·····	(254)
37. 改进经营，加强管理，不断提高企业经济效益·····	(262)
38. 抓好职工学习，是加强思想政治工作的关键一环·····	(269)
39. 改善机制，强化措施，保证储蓄存款稳步增长·····	(277)
40. 全方位做好扶贫工作，帮助灾区贫困户尽快脱贫致富 ·····	(282)
41. 开展“支帮促”，一年见成效·····	(286)
42. 加强管理，减少风险，确保农贷资金良性循环·····	(291)
43. 强化清收措施，加大工作力度，千方百计盘活 死滞资金·····	(295)
44. 盘活不良贷款，支持乡企发展·····	(301)
45. 新形势下，如何发挥办公部门的作用·····	(307)
46. 调整信贷结构，优化贷款投向，支持县域经济快速、 高效、健康发展·····	(311)
附录一 快刀路兴泉·····	(317)
附录二 敢向险滩闻涛声·····	(328)
后记·····	(337)

如何抓好后进单位的精神文明建设

社会主义精神文明建设，不仅是一项综合性的系统工程，而且也是一项具有长期性的战略任务。多年的工作实践证明，抓好精神文明建设，不但可以有力地推动先进单位各项工作的全面进步，而且能从根本上改变后进单位的落后面貌。那么，怎样才能适应市场经济需要，抓好后进单位的精神文明建设呢？笔者结合林甸农行的变化情况，谈几点认识：

一 坚定创建信心，强化创建意识，是抓好后进单位精神文明建设的前提

后进单位，由于工作基础薄弱，职工思想参差不齐，开展精神文明建设活动的难度较大。因此，要想卓有成效地开展工作，首先必须从统一职工思想入手，提高对精神文明建设的认识，坚定创建的决心和信心。1990年组织上把我从杜蒙调到林甸农行担任行长工作，当时林甸农行班子内耗严重，职工人心涣散，加之经营不佳、管理混乱，1987年被撤掉了“文明单位”牌子，1988年县行班子被市行党委亮了黄牌，1989年被省行列为等外行。有的职工认为：林甸支行几经折腾，元气大伤，积重难返，这个乱摊子“神人”也干不了，怎么干也没好。对领导班子失去信任，对创建活动失去信心。有人说：后进尚无法改变，“创建”更是难上加难。为了增强干部职工的信心，县行党组采取了三种有效形式，澄清职工的模糊认识。一是在思想上反思。首先实事求是找差距，承认现实，正视困难，使大家看到林甸农行确实存在许多亟待解决的问题，然后进一步查原因、摆危害、总结教训。大家一致认识到：林甸支行千差万差，最根本的原因是差在班子队伍素质上，

最大的失误是忽视了思想政治工作和精神文明建设，要迅速改变后进面貌，必须从抓“创建”活动入手，强化经营管理，充分调动职工的积极性和创造性，提高班子凝聚力和队伍的向心力，彻底改变农行社会形象。二是在观念上更新。为解决干部职工的自卑情绪和思想上的一点论，在总结教训的基础上，通过树立先进典型，宣传身边的好人好事等办法，教育职工学会辩证法，掌握两点论，认清林甸农行的工作主流是好的，不能总看阴暗面，要看到“闪光点”，后进单位并非一无是处。使大家看到了希望，增强了信心。三是在比较中奋起。从属地看，县内同行业“创建”活动有的进市级、达市标，有的跻身省级文明单位。从系统看，齐市各县行全部进入县级以上文明单位，唯独林甸农行还不“文明”，坐冷板凳。由此引导职工开展大讨论，为什么别的行业能做到，我们做不到？从而树立赶超意识，增强紧迫感。通过认真反思、观念更新和横向对比，不仅统一了大家的思想认识，而且使全行职工坚定了“后进单位”也能创建文明单位的信心。

二 加强基础建设，强化内部管理，是抓好后进单位精神文明建设的關鍵

后进单位开展“创建”活动从哪里抓起？我个人的切身体会就是从治乱入手，进行清理整顿，加强基础建设和内部管理，首先练好“基本功”。为此，1990年支行班子调整后，就针对当时管理混乱的现状，下决心开展以清资金、清财务、清账务为突破口，以查处违法违纪为重点，以教育人、挽救人、提高人的素质，强化班子队伍建设为目的的综合治理，通过艰苦、细致的大量工作，充分暴露了职工截留、挪用贷款等严重违法违纪问题，查处了一些严重违法违纪人员，既清理纯洁了队伍，同时又教育挽救了一批犯错误的职工。为了巩固“三清”取得的成果，全行相继建立健全了“一岗双包”责任制，预防违法违纪案件责任制，农贷收放责任制，会计达标责任制等行之有效的规章制度和制约机制，使

各项工作达到了规范化、制度化。管理水平和工作质量明显提高。1991年在省辖会计联行竞赛中荣获三等奖，是齐市农行系统唯一获奖单位，也是县、市综合治理先进单位。实践证明：后进单位抓“创建”活动，必须坚持从严治行，首先夯实创建的基础。

三 围绕行业宗旨，强化服务功能，是抓好后进单位精神文明建设的重点

农业银行的服务宗旨就是支持农村经济发展，扶持农民走上小康之路。农业银行的精神文明建设也要围绕这一宗旨开展工作。林甸农行过去由于种种原因，农行与党政、企业和农民关系一度紧张，上访告状、批评围攻农行的事时有发生。为了解决这一问题，我坚持从端正经营思想入手，树立真心实意为农民、为客户、为企业服务的观念，并通过扎实有效的工作，逐步理顺农行的社会关系，提高行社声誉。一是，根据全县农业发展规划，调整信贷结构，优化资金投向，为连续三年夺取农业丰收、改变贫困县面貌做出了实际贡献。二是，实施了“十、百、千”扶贫工程，积极开展了为企业求生存的支、帮、促活动，以及为贫困户送温暖、为灾区解疑难活动。从而密切了农行与党政和广大群众的关系，受到了社会的普遍赞誉。三是，积极参与企业改革，理顺银企关系。针对供销企业放开经营和粮食企业减购放销的新形势，一方面，通过信贷中介手段，积极支持企业转换机制，搞活经营。另一方面，通过协调参与手段，分解落实悬空贷款。实践使我体会到：只有围绕本行业的服务宗旨，抓好精神文明建设，才能密切农行与社会各界的关系，重新塑造农行的社会形象。

四 提高队伍素质，强化职工教育，是抓好后进单位精神文明建设的根本目标

社会主义精神文明建设的根本目标，就是培养和造就“有理想、有道德、有文化、有纪律”的一代新人，根据农业银行特点，主要是开展好五抓：一是，突出抓好职业道德教育，严格规范职

业行为，要求职工讲文明话、办文明事、做文明人。树立职业理想，恪守职业道德，遵守职业纪律，增强职业技能。二是，深入抓好理论教育，主要是围绕党的基本路线，结合党和国家不同时期的中心工作，对职工经常进行党的方针、政治理论教育和广泛生动的爱国主义、集体主义、社会主义的思想教育，引导职工牢固树立建设有中国特色社会主义的理想信念，始终保持锐意进取，坚韧不拔的斗志和作风。三是，认真抓好文化教育，提高职工文化业务素质。通过岗前培训、岗位练兵、短期培训和离职进修等形式，全面提高职工队伍的整体素质。我在林甸农行工作三年，共选送 24 名职工去大中专学习深造。举办短期培训班 21 期，受训 450 人次，使职工队伍的文化素质由过去的“末排座”达到中上等水平。四是，经常抓好法纪教育。首先是抓好正面教育。通过普及法律知识、开展专题报告等有效方法，使职工知法、懂法、守法的自觉性不断提高。其次，利用案例进行反面教育。通过案例分析，从违法违纪职工的错误性质、根源、危害及教训中进行自我教育，增强职工遵纪守法的自觉性。五是，切实抓好爱行、爱岗教育。通过组织职工学习英雄事迹，讲演、观摩和竞赛，陶冶职工情操，教育职工树立远大理想，像雷锋那样做人。树立“行兴我荣、行衰我耻”的集体荣辱观，把爱党、爱国、爱社会主义具体落实到爱行、爱岗位上，激励职工立足本职工作，干一行、爱一行，勇于在各自岗位上争先进，当排头，创一流。事实表明，只有全方位抓好职工教育，从根本上提高职工队伍的整体素质，才能实现“创建”活动的根本目标。

五 解决热点问题，强化职工权益，是抓好后进单位精神文明建设的有效方法

关心职工切身利益，为职工排忧解难，多办实事，才会使文明单位建设具有广泛的群众性和吸引力。我在林甸工作期间，坚持想职工之所想，急职工之所急，千方百计为职工办好事、办实

事，充分调动了干部职工的工作积极性。一是，改善职工居住条件。过去林甸县行由于多年处于亏损或微利状态，留成资金少，职工住房一少二差，大多居住在低洼地带，每逢雨天，多数职工就要回家淘水。为解决这一难题，我和县行一班人采取向上级行呈请、行社自筹、职工集资相结合的办法，兴建了两栋住宅楼，使县城内要求住楼的职工全部喜迁新居，占城镇职工总数的79%。二是解决职工子女就业难问题。1990年以来，林甸农行筹办了三处青年商店，安排了34名待业青年，解决了老职工的后顾之忧。三是，改善办公条件。过去林甸农行办公楼仅800平方米，条件简陋拥挤。为解决办公难问题，经省行批准将旧楼改造为一座颇具特色的欧式建筑，在林甸县城独树一帜。同时还积极为职工解决雪天“行路难”，幼儿“入托难”和双职工“吃饭难”等实际困难。职工反映说，“楼房住上了，子女安排了，办公条件改善了，我们想到的困难，已经解决了，我们没想到的，也已经办到了，还有什么理由不干好工作呢？”

六 领导率先垂范，强化班子建设，是抓好后进单位精神文明建设的保证

文明单位创建活动，能否卓有成效地开展，关键取决于领导班子的认识高低和重视程度以及班子成员的示范带头作用。我个人的体会：一是廉洁自律，增强感染力。班子成员必须以身作则，要求别人做到的，自己首先做到；要求别人不做的，自己坚决不做。班子成员的亲属子女，该回避的回避，该交流的交流，住房、子女安排与职工一视同仁，医药费超支和职工一样按比例报销。二是团结协调，增强战斗力。班子成员之间要经常交换意见，交流思想，勇于开展批评与自我批评。工作中要主动协调，补台不拆台，分工不分家。既坚持集中统一，树立决策的权威性，又要充分发挥每个成员的主观能动作用和创造精神，从而强化整体功能。三是公正民主，增强向心力。凡在牵扯职工利益的重大问题上，要

敢于实行办事公开制度，力求做到公正合理，维护大多数人的利益。由于班子抓法得力和领导表率作用突出，林甸农行的精神文明建设三年迈了三大步，1990年县支行恢复县级文明单位；1991年跨越县标，建成市级文明单位；1992年，实现市级文明单位标兵，被省行命名为文明建设标兵行，全辖被县委、县政府授予文明系统。

总之，抓好后进单位的精神文明建设，只有把握后进单位的特点，有针对性地开展工作，才能加快后进单位的精神文明建设进程，从而促进和推动各项工作全面进步。

本文是作者在总结林甸、肇州两行通过抓精神文明，改变落后面貌的基础上，撰写成的具有一定应用价值和指导意义的理论性文章。此文在黑龙江省第三届精神文明建设理论研讨会上获得一等奖，并在1993年第12期黑龙江省委宣传部主编的《文明向导》发表。1995年9月，被全国中华“大地之光”征文评委会评为一等奖，作者本人亦获新闻人物奖。

在建全完善农村市场经济体系中 如何把握信贷投入与科学技术的有效结合

——关于支持科技兴农的几点思考

(1993年9月)

改革开放以来,我国的农业在“一靠政策、二靠科技、三靠投入,最终依靠科技解决问题”的方针指导下,农业生产得到了持续、稳定的发展,尤其是粮食生产连续高产丰收。广大农民的温饱问题基本得到了解决,有些地方已经达到或接近小康水平。因此,党的十四大在正式提出建立社会主义市场经济的同时,继续把农业放在经济工作的首位,坚定不移地贯彻以农业为基础的方针。明确地提出把发展农业的战略重点转移到依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来。围绕这一战略重点,农业信贷工作的重点也逐步转移,在信贷投向、投量上向科技兴农倾斜。那么,在建立完善农村市场经济体系中,如何才能把信贷投入与科学技术有效地结合起来呢?笔者就此问题谈几点粗浅认识。

一 更新思想观念,充分认识信贷投入与科学技术有效结合在农业发展中的重要作用

科学技术是第一生产力,这是邓小平同志根据科学技术在当代生产力发展过程中的历史性变化而提出的科学理论。这一论断,从理论与实践的结合上深刻地揭示了先进的科学技术在社会经济发展中的巨大作用。从当今世界各国的发展趋势看,多数国家都以科技为立国之本,把发展科学技术、推广应用先进的科技成果,作为发展经济,增强国力的根本性措施。就农业而言,经济发达