

农村金融改革

与发展对策

孙维啟
雷永喆 主编
李国祥



云南大学出版社

前 言

农村金融，既是社会主义金融体系的组成部分，又是农村经济体系的神经中枢、农村资金活动的总枢纽、联结城乡经济的纽带，在整个国民经济中发挥着重要作用。改革开放的新形势下，农村金融事业进入了一个重要的转折时期。随着我国经济体制由高度集中的计划经济模式向市场经济过渡，农村金融从理论体系、思想观念到运行机制、管理方法、经营方式，都要全面更新。农业银行及农村信用合作社在社会主义市场经济条件下，如何求生存、谋发展，已成为众多金融理论工作者和实际工作者密切关注的问题，并不断在进行着认真探索。今年八月召开的西双版纳农村金融理论研讨会，就对此作了一次比较集中的研究。本书正是这次会议科研成果的集成。

书中论文的作者，既有长期从事农村金融经营管理的银行家，也有从事理论研究工作的同志。其中，农业银行和信用社的中青年业务骨干占了多数。他们根据党的建设有中国特色的社会主义理论，紧密联系农村经济和金融工作实际，从各个不同角度对农村金融的改革和发展作了有益的探讨。由于此次理论研究会提交的论文很多，研究成果甚丰，本书不能一一尽收。同时，所选论文的一些观点，也仅是作者的一家之言，不周之处，在所难免。其中有的论文尚觉稚嫩，唯愿以此抛砖引玉。

本书由农业银行西双版纳州中心支行行长、高级经济师

孙维启，云南省农业银行干部培训中心金融专业教研室主任、高级经济师雷永啸，农业银行西双版纳州中心支行副行长李国祥主编，负责全书的总纂与统稿。刘起武、宋雪生、黄银乾三位同志参加了稿件的初审、编辑工作。在论文的编辑、出版过程中，得到《昆明年鉴》副主编何明硕士、云南大学林文勋博士的指导与大力帮助；云南大学出版社的同志为本书的公开出版，花费了大量的心血，付出了辛勤劳动，在此一并表示感谢！

编者 1993年10月

目 录

以改革促发展在发展中加快改革步伐	孙维启(1)
西双版纳州边境贸易的发展及金融对策	黄远东(14)
充分发挥西双版纳区位优势	
积极支持旅游事业发展	宋雪生(20)
积极支持农田水利基本建设	
促进高产优质高效农业发展	李森林(24)
支持完善农村社会化服务体系之我见	雷永啸(31)
加强信贷管理 积极支持农业综合开发	安永祥(43)
滇西南农业综合开发配套贷款管理的	
问题及对策	岩 伦(48)
搞好农业金融服务 支持山区开发建设	卢绍祥(53)
支持植物香料资源开发的农村金融方略	孙维启(57)
对农业银行开展房地产业务的几点思考	冯连春(62)
浅谈建设市场型的信贷管理体系	唐 鉴(67)
现行信贷资金计划管理体制的症结与对策	孙维启(71)
以市场为导向 优化资产负债结构	
.....	雷永啸 周金生(75)
加强信贷资产风险管理	
提高信贷资金使用效益	赵庆辉(91)
当前实行信贷资产风险管理的难点及对策	陈建华(95)
加强操作管理 防范贷款风险	江崇云(99)
粮食挂帐贷款成因及对策	李国泰(103)

贷款风险防范问题研究	吴星平(108)
农业银行向商业银行转化的思考	刘起武(113)
按社会主义市场经济要求转换农行经营机制	张玉莲(118)
加快改革步伐 增强基层行活力	杨吉亚(124)
农业银行转换经营机制的问题及建议	王琼芳(129)
对“三项制度”改革的思考	王立光(133)
加快农行电子化建设步伐的建议	李 湘(137)
农业银行计算机应用之我见	王亮林(140)
存款、服务与竞争	樊素芳(144)
浅析当前影响储蓄增长的动因	许新力(147)
农业银行存款增长滞后问题探源	夏韵华 孙维跃(152)
简论保持储蓄稳定增长的途径	李文伦(160)
农村信用社亏损的原因及对策	岩温香(165)
提高边疆民族地区信用社经营效益管见	黄银乾(170)
农村信用社完善信贷风险防范机制刻不容缓	李家林(174)
强化信用社稽核 加强内部经营管理	杜元智(179)
加快会计制度改革 适应银行职能转换	杨春姪(182)
恢复借贷记账法面临的难点及对策	张 虹(187)
加强农业银行稽核工作刍议	夏韵华(193)
浅谈如何做好农村金融纪检监察工作	唐向群(197)
加强党风廉政建设 推进农村金融改革	陶 慧(204)
农村金融系统经济案件的主要特征浅析	杨伟萍(209)
浅议加强农村金融廉政建设	何宗源(218)
培养未来型人才之我见	康万钟(223)
加强干部职工队伍建设的几点思考	施德莹 洪 岗(228)

以改革促发展 在发展中加快改革步伐

孙 维 启

一九七九年，党中央、国务院决定恢复建立中国农业银行，标志着农村金融事业进入了一个新的发展阶段。当时，国务院赋予农业银行的主要任务是：统一管理支农资金，集中办理农村信贷，领导农村信用合作社，主管农村人民公社基本核算单位的会计辅导，协助社队管理资金。农业银行成立初期，基础差，起点低，条件艰苦。以西双版纳州农业银行系统为例，一九七九年各项存款余额仅 5420 万元，其中农行 3711 万元，信用社 1710 万元；各项贷款余额 991 万元，其中农行 923 万元，信用社 68 万元，工商业贷款又仅有 118 万元，行、社各项贷款中农业贷款占 84%，其对象主要是农村生产队和千家万户社员。贷款用途大到一头耕牛，小到一把镰刀、几斤口粮。在这样的基础上，农业银行干部职工艰苦奋斗，锐意改革，共谋发展，做了大量卓有成效的工作，为建立具有中国特色的社会主义农村金融体系，开创出新局面。

尤其是在党的十一届三中全会以后，行、社职工积极参与农村调整生产关系的改革实践，贯彻落实党在农村的各项方针政策，大力支持农村由单一的集体经济逐步发展为多种经营形式和多种经济成分并存的商品经济。由于家庭经营为主的新的生产关系，适应了农村生产力发展水平，农民有了经营自主权，极大地调动了他们的生产积极性。国家为鼓励

农村商品经济的发展，曾几次提高农副产品的收购价格，缩小工农产品的“剪刀差”，城乡交换空前扩大，1992年农村集市贸易成交额达1亿5858万元，农村经济发生了巨大变化。农民收入有了很大提高，人均纯收入从1979年的122元，提高到1992年的730元，增长了5倍。为适应农村体制改革和经济发展的需要，农业银行也由过去单纯的农贷银行，逐步转变为向支持“种、养、加”农工商贸一条龙发展提供产前、产中、产后多功能、全方位服务。在农村商品经济飞速发展的同时，农业银行也在向综合性的现代化大银行迈进。1992年末农业银行、农村信用社各项存款余额达5亿3482万元。其中农业银行4亿3221万元，信用社1亿零261万元，分别比1979年增长10.6倍和5倍。各项贷款余额达4亿6948万元。其中农业银行4亿零976万元，农村信用社5972万元，分别比1979年增长43.4倍和86.8倍。十四年改革与发展历程，值得认真思考与总结，以便把感性认识上升为理性认识，从中找出规律性的东西，更好地指导工作，促进农村金融事业的发展步子迈得更快一些，更稳健一些。

一、推进农村金融全方位改革

十四年来，西双版纳农村金融改革迈出了较大步伐。特别是在1984年农村金融体制进入深化改革阶段之后，由于我们认真贯彻执行国务院批转的中国农业银行《关于改革信用合作社管理体制的报告》，首先对信用社的管理体制进行了全面改革，并使农业银行逐步走向企业化，农业银行的综合服务功能得到加强，农村信用社向自主经营的合作金融组

织发展，农村金融在农村经济生活中的“枢纽”和“命脉”作用越来越显著。

以下是我们这几年工作历程回顾和经验总结。

1. 把农村信用社办成“自主经营、独立核算、自负盈亏”的合作金融组织，使之成为支持农村经济的一支重要力量。

1984年初我们在勐阿信用社先搞试点，通过学习宣传农村信用社章程，清理了股金，进行了扩股、增股、发展新社员等活动，然后在全州逐步推行这一改革，使信用社的股金由1979年的12万元上升到1992年的79万元，增强了信用社组织上的群众性，并恢复社员代表大会、理事会、监事会，加强了民主监督，使民主管理更加健全。根据农业银行与信用社基本业务分工，在保证满足农村社员贷款的前提下，信用社资金有余，允许经营农村工商信贷业务，并可以跨地区开展存贷业务；信用社之间、信用社与各专业银行之间，可以互相拆借资金，允许信用社参照银行规定的基准利率上下浮动，以引导农村资金市场利率趋向合理，发挥了信用社业务经营的灵活性。为适应农村商品经济发展的需要，州辖三县先后成立了信用联社，机构网点、人员、业务都得到了迅速发展。农村信用社现有营业机构44个、职工238人，各项存款达1亿261万元，比改革前的1983年的1546万元增长5.3倍，年均增长23.4%；各项贷款余额5972万元，比1983年的201万元增长28.8倍，年均增长45%；信用社的资金运用率大幅度提高，资金自主经营率从1983年的13%提高到58%，提高了45个百分点，年均提高1.8%。信用社在吸收存款，融通资金，支持农业和乡镇企业资金需要，支持发展农村商品生产中，发挥着越来越大的

作用。

过去农业银行对信用社只是单纯用行政办法领导、管理。改革后，农业银行主要依据国家的金融方针、政策、法令和法规对信用社进行政策领导和监督，并作业务上的指导，逐步理顺了行、社关系。

2. 以县支行为重点、以业务经营为中心，逐步推行企业化改革。

县级经济是整个国民经济中的重要层次，是城乡经济的结合部，又是农业银行的主要服务对象，从农业银行的机构和业务量来看，县支行职工占全州农业银行职工总数的91%，业务量占92%。因此，搞好县支行企业化改革，对农业银行的整体改革具有重要意义。1987年我们先在景洪支行试点，在取得经验的基础上，向全州各县支行全面推开。通过这一阶段的改革，实行了职工代表大会制，民主选举行长；按“四化”标准和德才兼备原则，组建了一个懂金融业务，能经营会管理的领导班子。“党、企、工”职能明确，领导班子认真坚持党的“四项基本原则”，定出任期目标，以身作则，廉洁奉公，率领全行职工搞好业务经营。党组织起到政治核心作用，保证行长正确行使职权。工会在职能上既维护广大职工的合法权益，又充分发动群众支持行政领导完成各项任务，同时开展多种形式的竞赛活动，使每个职工在自己岗位上勤奋进取做出成绩。与此同时，我们按照精简高效的要求，改革内部机构设置，实行定岗、定员管理，精简上层充实业务第一线，经过考核对职工实行聘任制。财务上的“大锅饭”和奖金分配上的平均主义，都是影响职工积极性的消极因素，我们使支行经营成果与集体福利和职工个人利益挂起钩来，奖金发放拉开档次，初步改变了“干多干少、

干和干一个样”的弊端，一定程度上体现了按劳分配原则。支行经营活力的初现，激发了广大职工的劳动热情，为提高经营管理和服务水平、进一步提高经济效益打下了可靠基础。

营业所是农业银行建在乡、镇的最基层营业机构，是农村金融业务的第一线，全州共有营业所 42 个，占营业机构 84%，职工占全州农行总职工数的 68%，他们的经营成果对全州的影响甚大。因此，增强基层的经济核算观念，对营业所实行多种形式的独立核算显得十分重要。1988 年我们对 25 个营业所实行各种形式的经济核算制，收到了较好的效果。

3. 推进信贷资金管理制度改革，基本改变了资金供给制。

从 1985 年起实行了人民银行制定的“统一计划、划分资金、实借实存、自主经营”的信贷资金管理制度，初步打破了信贷资金供给制的“大锅饭”，把信贷计划与资金分开，改变农业银行与人民银行之间、农业银行上下级之间的资金调拨关系为资金存贷关系。中心支行对各县支行在核定资金的基础上，实行多存可以多贷、自求平衡、自主经营、自担风险。农业银行与农村信用社之间也改变指令性计划管理为指导性计划管理。信用社缴足存款准备金后可以自主经营。从资金角度上讲，为基层行、农村信用社松了绑，放了权，扩大了他们的自主经营权，增强了经营活力，为实现以业务经营为中心的目标向前迈进了一大步。

4. 彻底改革旧的结算制度。

银行结算是连结资金活动的纽带。它对加快商品与货币的相互转换，促进生产与流通，保证社会经济生活的正常活

动具有十分重要的作用。根据人民银行的统一部署，按照“恪守信用，履约付款；谁的钱进谁的钱帐，由谁支配；银行不垫款”的结算三原则，我们对旧的结算办法作了比较彻底的改革，如取消了托收承付、托收无承付、付款委托书、国内信用证等七种结算方式和做法，确立了以“三票一卡”为核心，保留汇兑和委托收款的结算体系，改变了近四十年来按照产品经济和计划分配需要设计的结算办法，恢复了银行在社会经济活动中各项资金清算的中介地位。这一改革为边疆少数民族地区商品经济的发展，市场经济体制的逐步建立和完善，提供了方便快捷的结算服务，对加速资金周转，提高资金使用效率，推动社会经济的进步等方面发挥了积极作用。

5. 改革领导体制，实行分级经营。

过去高度集中的组织领导体制，抑制了县支行自主经营的活力。为了改变这种旧的体制，伴随 1985 年信贷资金管理制度的改革，中心支行对县支行先后下发了资金营运权、财务核算权、人事使用权；精简上层、充实基层，精简行政、充实业务部门。本着管理与经营相结合的原则，中心支行从 1985 年开始经营信贷业务，当年组织存款 150 万元，加上自有资金，发放贷款 420 万元，实行独立核算，自负盈亏，不再吃支行财务“大锅饭”，随后经省人民银行批准，正式成立了营业部，开展对外营业，以中心支行的经营带动全州农行的经营，激励了各县支行业务经营的积极性。同时，我们实行了分级经营的行长负责制，使行长处于经营管理的中心地位，加重了行长的责任，扩大了支行的自主权，减少了自上而下的工作指令。1988 年以后实行了目标管理和承包经营责任制，一级对一级负责，有力地推动了全州农行系

统企业化经营的进程。

二、改革促进全面发展

通过十多年的改革，西双版纳州农村金融在许多方面有了显著的发展，无论是基础设施建设、管理手段、机构设置、人员结构等都从原始粗放经营型向现代化、规范化、集约化迈进。

1. 基础设施

1979 年从人民银行体系中分设时，固定资产规模很小，投资也很少。当时农业银行固定资产总值只有 43.3 万元，信用社固定资产 5.1 万元。到 1992 年末农业银行固定资产净值达 1293.5 万元，农村信用社固定资产净值 385 万元，比 1979 年分别增长了 28.9 倍和 74.5 倍。

2. 管理手段

原来是非常落后的手工操作，现在发展成以电子计算机操作为主。我行现有高档 386 微机 16 台套，286 微机 5 台套，IBM 及其兼容机 6 台套，储蓄余额在 1 千万以上的营业所，基本配备了电子计算机。所有营业所、信用社都配备了计息机，信贷人员配备了多功能的高级计算器。对信贷资产实行了分类规范化、科学化的管理。

3. 机构设置

1980 年农业银行经营机构 33 个。1988 年全州农村进行“区改乡”改革，新建 4 个乡，我们改变了过去按行政区划设营业所的做法，根据经济基础和客观条件，只在一个乡设营业所，三个乡设信用社，并在一个乡撤所留社。近几年来新设的机构主要在城乡结合部或较大集镇，到 1992 年营业机

构达 50 个，其中城区营业机构由原来的 3 个增加到 12 个。信用社机构从 32 个增加到 44 个，完善了农村金融的组织机构，提高了在全州营运的覆盖面，形成了多层次、多功能的农村金融服务体系。

4. 人员结构

人才关系到农村金融事业的生存与发展。农业银行恢复初期，职工队伍一部份是从人民银行来的老同志，另一部份是从社会上招收来的高初中毕业生。五、六十年代参加工作的老同志，思想政治素质较好，他们勤勤恳恳，任劳任怨，为边疆农村金融事业耕耘了几十年。这些老同志的弱点是文化业务素质较低，难以适应改革开放的新形势。我们针对这个问题，一方面抓紧培养现有职工，提高他们的思想认识以及文化、业务、技术水平；另一方面有选择地引进一些文化层次较高、懂业务的骨干。经过十多年坚持不懈的努力，我行职工队伍的文化结构、业务水平、技术层次等发生了明显的变化。1980 年有职工 294 人，其中，中专生 17 人占 5.8%，高中 73 人占 24.8%，初中及以下 204 人占 69.4%。这 204 人中有 50% 是过去从农村中吸收的初小以下的文盲或半文盲。十三年中我行送出去读大专的 47 人，读中专的 67 人；一年以上；各种专业培训：大专院校 14 人，中专学校 54 人；自己组织了 3—6 个月短期业务培训 1010 人次。到 1992 年我行共有职工 524 人，其中，大专以上毕业的 61 人占 11.6%，中专毕业 187 人占 35.7%，高中生 129 人占 24.6%，初中及以下 147 人占 28%。专业技术结构也有了很大的改善，1983 年全州农行仅有助理经济师 8 人，助理会计师 5 人，经济员 3 人，会计员 1 人。经考试考核和历次任职资格评定，到 1992 年我行有高级经济师 2 人，经济师

32人，会计师7人，助理经济师63人，助理会计师72人，经济员72人，会计员112人，获得专业技术任职资格人员占职工总数的68.3%。这些人才为我州农村金融的企业化改革及向商业银行的转化打下了坚实的基础。

三、几点主要启示

十四年改革，十四年创业，给我们许多有益的启示，其中最主要的有以下几点：

1. 改革是发展农村金融事业的动力

农业银行的恢复本身就是党的十一届三中全会制定的改革开放政策的产物。改革中我们坚定不移地以邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论为指导，从实际出发，加快改革步伐，不断克服前进中的困难和解决改革中出现的问题。实践证明，只有通过改革，农村金融事业才有出路，才会发展。

2. 农村经济的实力是发展农村金融的前提

农业银行一恢复，我们在上级领导下，进一步清除了“左”的思想影响，端正了农村金融工作的指导思想，围绕州委、州政府发展大农业的规划，支持农村不断提高综合生产力，重点支持粮食、橡胶、茶叶、甘蔗生产。1992年这些骨干产业的产值占农业产值的76.5%，农村商品率从1984年的28%提高到现在的70.7%以上，为农行、信用社业务发展提供了资金实力和经济基础。经济决定金融，金融促进经济。农村经济越向社会化、商品化发展，越需要农村金融提供多功能、全方位的服务。金融对农村的经济渗透力越强，农村经济越兴旺发达，农村金融也更加欣欣向荣。

3. 坚持以业务经营为中心是农村金融发展壮大的核心

遵照邓小平同志要“把银行办成真正的银行”的指示精神，坚持以业务经营为中心，坚持信贷资金“三性”原则，克服过去重放轻存、重放轻管的做法，注意加强业务的规范化、科学化管理，在提高社会效益的同时，努力提高自己的经济效益，立足发展自己。农业银行利润从1980年的90万元发展到1992年的472万元，同期农村信用社盈益从7万元增加到50万元，已具有一定的自我发展能力。

4. 自始至终抓人才培养是金融企业发展的关键

人才是深化农村金融改革的重要因素。有耕耘才有收获。由于我们重视了人才的教育培养和使用，充分发挥专业技术干部的作用，努力提高干部职工队伍素质，使农村金融队伍的整体文化结构、专业技术结构都有了明显改善，为农业银行向商业银行转化做好了准备，增强了后劲。

四、今后的改革与发展思路

十多年来我州农村金融改革、开拓、发展的实践告诉我们，农村金融只有改革才能发展，要发展必须改革，改革促进发展。我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。今后我们的任务是遵循市场经济的规律与要求来深化农村金融改革。

1. 要不断学习，认清新形势，把农业银行逐步建成商业银行

金融企业实行商业化经营，这是市场经济发展的客观要求。市场经济的突出点是资源靠市场配置。在市场经济体系中，资金市场必不可少，农业银行、农村信用合作社只有逐

步企业化，才能不断革除自己滞后的经营机制，最终把农业银行办成真正的商业银行、信用社建成股份制的农业合作银行，建立一个以中央银行领导，商业银行、政策银行、合作金融协调发展的农村金融新体制，农行要积极参与市场竞争，把市场经济搞得生气勃勃，并在竞争中不断发展壮大农村金融事业。

2. 转换职能走向市场

随着农村改革的深化，目前农村市场化程度较高，可是为农村经济服务的农业银行还是传统的计划体制，这就必然要拖农村经济的后腿。农村许多集镇城市化，大批剩余劳动力向城市流动，城市的科技信息，人才向农村流动，这就迫使农业银行拓展业务，为之提供多功能的服务。这种动向也带动了其它银行在农村的竞争，出现了专业银行不专，城市银行下乡的局面。因此，农业银行要进一步进城，从城乡结合部向城市中心迈进，主动出击，打开“农门”，开拓新业务，在市场竞争中求得大的发展。这不仅是市场经济所迫，也是农业银行自身发展的需要。近几年我国商业银行异军突起，1986年我国第一家商业银行——交通银行成立，发展迅速，之后中信、华夏、光大等商业银行纷纷成立，他们的经营不受地域、业务分工的限制，产权关系明确，到1992年几家商业性银行的总资产达二千多亿元，经济效益十分显著，如交通银行人均创利17.5万元，农业银行如再不向商业银行转化，差距将越拉越大，路子将越走越窄，将严重影响农村金融改革的继续深化和发展，因此，转换职能，现以经营为中心，以市场为导向，以效益为目标，已成当务之急。

3. 跨出国门，积极开拓国际业务

“八五”期间国务院和省政府对澜沧江中下游的开发十分重视，提出“打开南门，中路突破”的战略方针。我州地处中路之中，战略地位十分重要。近年来通过陆路在边境贸易、转口贸易和经济技术合作等方面都有了较快的发展。许多企业已积极把腿伸出去，在老挝、缅甸、泰国建立机构，开设窗口，及时掌握市场信息，直接沟通贸易往来。1992年边境贸易额达1亿零978万元人民币，1993年上半年已达1亿2361万元，比1992年全年还多1383万元，但中外双方目前主要是易货贸易或以人民币现金直接进行结算。同时，跨国旅游已开展好几年，也都是使用人民币，致使人民币大量流出境外，给国内现金供应增加了压力。为了使中外双方贸易进一步扩大，人员交往不断增加，并向高层次发展，我们已着手筹备在境外设立我方金融机构。农业银行也将把“腿”伸出去，第一步在缅甸的勐拉，老挝的南塔、勐西设立农业银行代表机构，走出国门占领桥头堡；第二步伸向泰国、老挝边界的会晒、缅甸的景栋、泰国北部大城市清迈；第三步争取在万象、曼谷设立农业银行代表处、办事处或分行，为我国打开东南亚市场提供必要的金融服务。

4. 注重继续教育，不断提高干部职工政治、文化、业务技术素质

市场竞争，归根到底是人才的竞争。深化农村金融改革，发展农金事业，占领州内和东南亚金融市场，必须有一支思想政治过硬、业务技术好的职工队伍。而造就一支好的队伍需要不断加强教育、加强智力投资和智力开发。特别要注重中专生的继续教育和培养，一方面对这些跨世纪的年轻人进行新知识新业务培训，提高理论业务水平；另一方面把他们派到业务第一线，在实践中锻炼，理论结合实际，使