

● 翟新华 著

中国市场经济之源

● 中国农村发展信托投资公司的理论与实践

厦门大学出版社

[闽]新登字 09 号

中国市场经济之源

中国农村发展信托投资公司的理论与实践

翟新华 著

*

厦门大学出版社出版发行

福建省新华书店经销

福建第二新华印刷厂印刷

*

开本 850×1168 1/32 8.25 印张 6 插页 203 千字

1993 年 3 月第 1 版 1993 年 3 月第 1 次印刷

印数：1—5000 册

ISBN 7-5615-0611-2/F·101

软精：8.00 元
定价：精装：15.00 元

解放思想實事求是
努力推進農村社會主義
市場經濟建設

江澤民

一九九三年

二月廿四日

大力推进农村
改革，努力发展
农村经济。

为中农信公司五周年题

李鹏一九九三年

三月

发挥金融优势
繁荣农村经济

田汉
一九九一年
二月

全心全意為農民服務

薄一波

一九九二年
三月五日

開拓奮進

鄒家華
一九八三年三月七日

坚持改革开放，把
中国农信事业发
扬光大。

王西乾

一九九二年
一月十日

搞好農村金融改革
發展農村經濟

陳德生
一九九一年十月十日



作者简介

翟新华,1949年9月生,高级经济师,长期从事企业领导工作。1990年6月起任中国农村发展信托投资公司总经理,并担任《中国金融年鉴》编辑委员会委员、中国企业评价协会常务理事、中国市场经济研究会副会长、中国国情研究会副会长、中国国土经济研究会理事、《中国农民》杂志编辑指导委员会主任委员、西安乡镇企业大学副董事长,是《中国乡镇企业实用大全》一书的主编。

内容简介

中国市场经济的前途在哪里？中农信公司总经理翟新华如是说：“没有中国农村就没有中国的市场经济，而不建立起市场经济的新体制就不会有中国农村的改革和发展的未来。”

中农信公司是国务院批准设立的一家以发育市场经济、推动农村改革为宗旨的全国性金融机构。改革，每个企业都要找准自己的位置。中国市场经济之源，一是企业，二是农村。唯有源头活水来，才汇聚成中国改革的大潮。中农信公司这支行驶在社会主义市场经济海洋中的战舰高扬着三面旗帜：一是坚持为乡镇企业服务，形成金融资本与工业资本的结合；二是扶植农民合作基金会，用农民的钱办农民的事；三是开发中小城镇，推动农村城市化、农民居民化的历史进程。中农信公司在成长壮大的五年中，与农村向市场经济的变革进程结合起来，成就了一番宏伟的事业。五年是一个短暂的历史，但是他们的思考，他们的实践，对于面向市场经济大潮中的有志于改革的人们都不无启迪。

本书汇集了中农信公司总经理翟新华的报告与讲话，从中可以看到中农信公司的前进步伐，可以把握中农信人的思想脉搏。出版本书的目的在于求其友声，满怀期待有更多志同道合者在中国市场经济的大潮中各显身手。

序

尹蓝天

摆在读者面前的这本书，是翟新华总经理执掌公司帅印期间近一年多来的演讲集。对公司来说，这些话是指示，要听、要办，本无意公开发表，泄漏军机或去约束他人。但是，中农信是国务院批准设立的一家以发育市场经济、推动农村改革为宗旨的全国性金融机构，它在市场经济的大潮中要去推波助澜，又要争取成为最强大的舰队。这样的公司必须判断自己的航向与环境，形成指导的理论、战略、策略，聚集一支战之能胜的队伍。这些都是作为这艘战舰的舰长要集中众人的智慧、时时呕心沥血的，说出来，就是演讲；放在一起，就成了一本书；那些志同道合去弄潮的企业家们，那些有志于中国改革事业的人们，就成了会心的读者。

本书的作者不打算请秀才把自己的长期思考构造成和谐的理论体系，却愿意把自己的一思一念、一招一式真实地公诸于世，以鞭策自己，感召他人，寻求同盟，探索真理。这样做，心里想的，手上做的，无修饰，无矫伪，一目了然；可以真实换真心，或褒、或贬，都方便、可靠。

在中国搞市场经济，谁来搞？从哪里搞起？角度不同，众说纷纭。本书作者字里行间有一种看法：企业不应是改革的被动对象、简政放权的受恩赐者，而应该是市场经济的主动力量，是经济与政治体制改革的积极参与者；实行联产承包制的八亿农民以及他们

创办的乡镇企业使得中国农村已经成为市场经济的发源之地。中国市场经济之源，一个是企业，一个是农村，坚持下去，大局就定了。但企业也好，农村也好，都要有人去做，尤其是要有一批持之以恒的企业家。没有企业家之鱼，市场经济之水也就变了味。

这几条的交汇点，就是中农信公司的战略支点：本书作者宣布了他的舰队要高举三面旗帜，一是坚持为乡镇企业服务，形成金融资本与工业资本的结合；二是扶持农民合作基金会，用农民的钱办农民的事；三是开发中小城镇，推动农村城市化、农民居民化的历史进程。这些事要企业家和社会各界齐心来做，因此，他提出要大造舆论。于是，公司出资拍摄了16集电视片《中国农民》；创办了《中国农民》月刊。看来，本书的目的也在于求其友声。

凡作序者，多是名家，资历要比作者厚，这次反常。在公司，我是作者的助手，唯一的好处是近水楼台，举手投足尽收眼中；相濡以沫，品得出其中几分甘苦。

中农信公司成立于1988年，长期资金主要来源于世界银行对中国的一笔政策性贷款。除此，背后没有稳定的财源支持，其它的钱要到市场上去找，像乡镇企业一样被早早逼入了市场。

1989年，由于不可抗力，公司滑入谷底。1990年6月，作者受命于危难之际。始掌公司之舵，用快刀以斩乱麻，用大义以晓三军，局面渐渐改观。公司的资产规模，1990年底升到20亿元，1991年是40亿元，1992年又翻一番，达到90亿元，1992年的利润竟比1991年增加了近四倍。情况好得令社会惊诧，我们自己也出乎意料。

本书收集的演讲，时间大约从1991年9月至1992年底，这是中农信公司五年创业时期中最紧要的阶段。读者细读了这些演讲，会看到这一阶段烽火连天，硝烟弥漫，从承接历史到开拓未来，从谋划方略到制订政策，从机构重组到调兵遣将，从思想解放到业务操作，大仗、小仗此伏彼起。现在回头去看，倒有番“一览众山小”的

风光。

这两年，公司办成了一些事，事业越做越大，开始为社会所认识。重要的是，公司始终以一种与生俱来的历史责任感，不断寻求真理，走向市场，参与社会变革。作为三军主帅，作者言为心声，其演讲集中代表了这一过程，并在这一段历史上鲜明烙上了个人特色的印迹。

新华这个人，属牛，锲而不舍、金石可镂。1969年高中毕业后，一头扎在内蒙边疆就是10年。其间上了大学，学的是微生物，但关心的都是微生物以外的世界。能够让人想出与微生物有联系的是目光敏锐，大刀阔斧之下常常心细如丝。在内蒙官至农场场长，带3000兵马屯垦戍边。其间励精图治，又改又革，名声传到北京，当时的总书记胡耀邦同志扬笔称赞，《人民日报》头版奉为企业界的一颗新星。后被省委书记看中，调入政府，但始终不能忘情于企业。遂弃官入企业，一发而不可收。其间有调有迁，有浮有沉，浮则入世，以菩萨心肠，行霹雳手段；沉则出世，调查研究，闭门读书、思考。算下来，在企业中已滚了20余年，自成一门风格。

中农信公司与作者工作过的其它六个企业相比，特点在于它的实践更需要理论的指导，它的成就不仅来自自身的发展，还要来自它参与社会变革的影响能力。作者有一句豪言：“中农信是一个公司，更是一个历史过程。”他不仅在悟理论，而且用以指挥这条大船扬帆远航。因此，这本书虽是一年多时间里讲的话，却集了多年磨砺的功力，反映了他在实践中的理性追求，也反映了他向世人剖开自己的坦诚。读者尽可以评品其中的看法，但是，如果能够从中感觉到，在农村市场经济的历史进程中，一个企业的坚定步伐和一个人的坚定信念，就足够了。

这本书是以中农信公司内部文件《工作指导》为依据编辑而成的。《工作指导》自1990年8月起至1993年初，共出了300期，它是协调公司全系统的一份重要内部文件。厦门大学出版社总编辑

周勇胜教授、中农信公司办公厅孙子系主任承担了本书的主要编辑工作,中农信福建农业综合开发投资公司张晓东总经理及其同仁也为本书的出版做了大量工作。

无论如何,作者是不会满意这本书某些内容的。有些话,他现在也许会讲得更符合自己的本意。可是,这些话已经作用于公司,落地生根,他也没有权利改了。我相信,这样的话更容易让人听得懂,不知道读者是否也这样看?

一九九三年一月十九日

于北京香山

目 录

如何认识公司职能管理部门的地位与作用	(1)
要学会做职能管理工作	(17)
中农信要有自己的理论	(21)
上下同心,谋求中农信更大的发展	(24)
全面推进金融业务的工作要点	(32)
寻找公司在国民经济发展中的地位	(38)
不怕把困难告诉大家	(41)
要充分重视中农信公司的思想、理论、文化建设	(44)
要敢于批评	(50)
状态与机会	(55)
寻求自身能力与社会需求的结合点	(61)
坚决制止混乱现象	(63)
改革中发展自己 发展中推进改革	(65)
大家共同努力来完成 一个伟大的事业	(81)
发展研究工作不容忽视	(86)
打破关门主义 积极引进人才	(89)
共同创造中农信文化	(95)
公司的整体形象如何把握	(97)
职能管理队伍是公司的核心	(100)
要有好的整体形象	(104)
思想解放运动与中农信的事业	(107)
只有换脑筋,才能认识中国的农村	(116)

“移民”是公司进一步发展的需要.....	(150)
如何看待“移民”运动.....	(154)
乡镇企业股份制与中国的市场经济.....	(156)
要坚定不移地推动农村变革.....	(168)
中农信公司的宗旨、灵魂与文化	(176)
实行财会电算化是加强管理的重要手段.....	(201)
“调查”与“读书”.....	(203)
专访:	
企业,应是改革者	(221)
对农村“体外循环”资金要因势利导.....	(224)
农村:中国市场经济发育之源	(228)
以金融促进乡镇企业市场化.....	(231)
筹遍天下钱,只为一家人	(234)
乡镇企业股份制与中国的市场经济.....	(237)
认识农村,推进变革	(244)
附录:	
中国农村发展信托投资公司发展概况.....	(247)