

歲月情懷

我的金融工作之路

石家洪 著

湖北人民出版社



歲月情懷

——
我的金融工作之路

石家洪 著

湖北人民出版社



鄂新登字 01 号

岁月情怀

——我的金融工作之路

石家洪 著

出版：湖北人民出版社
发行：

地址：武汉市解放大道新育村 33 号
邮编：430022

印刷：枝江市新华印刷有限公司	经销：湖北省新华书店
开本：850 毫米 × 1168 毫米 1/32	印张：9.25
字数：229 千字	插页：4
版次：2002 年 3 月第 1 版	印次：2002 年 3 月第 1 次印刷
印数：1 - 2 280	定价：22.00 元
书号：ISBN 7 - 216 - 03340 - x/F · 608	

序：做一个理性的基层工作者

钟朋荣

我以极大的兴趣阅读了石家洪同志的个人文集《岁月情怀——我的金融工作之路》，感触颇深。文集收录了他参加工作以来所撰写的有关调查报告和论文，从字里行间可以看出作者所走过的人生轨迹，一颗对金融事业和生活十分热爱的滚烫之心跃然纸上。

作者个人的经历与我竟有些相似，从农村到学校再到社会，只是比我们这一代人吃的苦少一些。一个基层工作者带着对客观世界和工作实践的思索在十三年时间里撰写和发表了如此多的有分量的文章，且有论有据，观点新颖，有的得到了有关方面的高度重视和共鸣，自然是十分难得的，我认为这就是学以致用。对于在基层工作的人来说，如果只懂得高深的理论而不能解决复杂的问题和矛盾，那就会瞎指挥；如果只知道埋头做事，而不去总结事物发展和运动的内在规律，就会走很多弯路。因此，只有将两者很好地结合起来，才能不断地发现新情况、提出新思路、解决新问题，增强工作的预见性和针对性，以此不断地丰富工作内容、改进工作方式，使自己真正成为一个有思想、有能力的人。我想只有不断努力，不断创造，将个人价值和回报社会有机地统一起来，才能真正找到问题的答案和归宿。

基层工作是各项工作的立足点，也是实践活动的主战场。从群众中来，是一切决策的来源和依据；到群众中去，是对一项决策正

确与否检验的试金石。基层工作的实践活动是非常丰富的,从事基层工作的同志要敢想、敢干,能吃苦耐劳,善于从群众中汲取营养,加以概括和总结,变成一种对领导和群众有用的财富。正如作者所说的那样,当初参加工作也只是想趁自己还年轻,多做一些事情,集平时所见、所闻、所思、所想,实事求是地做点“加工”,使之变成一种对领导和群众有用的东西,时间久了,也就有了一些积累。实际上很多事情都是这样的,这就叫聚沙成塔,点石成金。通过与作者交谈了解到,作者拼命工作,敢于吃苦的精神是十分感人的。无论是刮风下雨,还是寒来暑往,作者都是深入第一线进行调研,反映基层的呼声和要求。作者这些年几乎跑遍了宜昌的大街小巷,涉及到多个部门和行业,撰写的材料涵盖了银行资金活动的方方面面,汇集成册就是一本基层金融工作的教材,书中的一些方法论对于从事基层金融工作的同志,尤其是新员工是很有启发的。

我国的金融体制改革进行了二十多年,其每一步改革都是与经济体制改革的深化相伴随的。我们对改革的认识也是由浅入深,有的认识从一开始也是不统一的,由不统一到统一付出了相当大的代价。实践是检验真理的唯一标准,如何对一些高深的理论进行检验,其实在实践中一目了然,基层经济、金融工作者通过很朴实的话语就给予了很好的回答。作者的这本文集既不是一本理论专著,也不是一部报告总结,但有它自身的特色,是一本理论和实践相结合的适用性和可读性很强的读物。我认为有两个方面的思维方式和方法论对从事经济、金融理论和实际工作的同志有所启发。

一是用哲学的观点来观察和思考经济、金融生活中的现象。经济、金融生活中的一些现象看起来很枯燥,其内容却相当丰富多彩,内部、外部都有一些本质和必然的联系,是有一些规律可循的。如果借助哲学这个思维的武器来分析和解剖经济、金融生活现象,就会发现大量的不被人们所认识的本质规律,撰写出来的材料也会高出一个层次,其对实践的作用就会更具有针对性和指导性。

给我印象很深的是作者在工作中一个最大的特点就是始终把经济、金融活动当作一个发展、运动的事物来对待，很多文章中都充满着辩证的思维和哲理。如关于“三角债”，当时理论界和决策层都提出了很多的见解和办法，但总解决不了前清后欠的状况，而作者通过深入地调查研究和思考，首次提出用哲学的观点对“三角债”进行剖析，提出了要从根本上防止前清后欠，既要注意企业之间的“小三角”，也要注意企业、财政、银行之间的“大三角”；既要注意因固定资产投资缺口造成的“硬三角”，也要注意因流动资金缺口而造成的“软三角”；既要注意因企业明亏而形成的“明三角”，也要注意因企业暗亏而形成的“暗三角”的新概念，并指出每一对矛盾都是发展、运动的，而且可以相互转化，用辩证的思维对“三角债”进行重新认识，可避免只抓一点不及其余的盲动主义，也可克服消极无为的悲观主义，给人以耳目一新的感觉。又比如，作者在分析当地经济、金融活动时，能够站在一个新的高度把全市当作一个联系的整体来看待，把人才、物资、资金始终当作运动的事物来分析，提出了坚持“一盘棋”的指导思想，加快改革的步伐，及时进行产业和产品结构的调整，盘活资产存量，建立人、财、物等要素市场等等。作者通过对当地经济进行大量的调查分析、总结后认为，不要在所有制是手段还是目的、破产是否会影响安定团结、公有制占主体是否一定要在数量上占有优势、拍卖国有产权是否是私有化还是国有资产流失、公有制是否只有国有经济和集体经济两种类型等问题上花太多的时间进行争论，要尽快形成共识，只有用发展的观点、联系的观点、运动的观点来观察和分析经济现象，就会把很复杂的问题简单化，实践已经证明并将继续证明，只有搞活了企业才能搞活经济。还比如关于抓薄弱环节的问题。作者认为，大到国家和社会，小到企业和组织都存在着薄弱环节，这是由于事物发展过程中的不平衡性及人们认识的差异性所形成的，并提出了要具有抓薄弱环节的基本素质及一定的勇气和决断能力；要增强预见性

和计划性；要建立快速沟通的管道；要形成一种尊重知识、尊重人才的氛围的观点。一个从事基层金融工作的年轻人在七、八年前对一些比较深奥和敏感的问题能有如此认识是难能可贵的，这从其文章中可见一斑。说明作者经过长期的积累，大大夯实了理论功底，加上大量的实践活动又极大地丰富了作者的见解和阅历。本书中提出的一些观点对从事经济、金融工作的同志更多地提供了一种在方法论上的借鉴意义。

二是对区域经济、金融的剖析和探索。今天，大家都在研究建立区域经济、金融中心的问题，未来经济发展的趋势肯定是全球化和区域经济的一体化。由于人们所处的位置和角度不同，研究的视野和立足点也会不一样，但探寻事物发展的规律，寻求解决问题的途径应该是大同小异的，最多也只是一种放大和缩小的倍数问题。作者对宜昌区域内的很多经济、金融问题进行了调查和剖析，如业务增长方式、金融资产多样化、建立区域金融中心、住房制度改革、盘活固定资产、搞活流动资金、货币投放、建立内部股二级市场、建立银行企业文化等等。从中可以看出，作者往往能够透过事物的现象抓到事物的本质。比如在分析建立区域金融中心时，作者提出了必须具有开放式、移民文化背景这一条件的观点。又如在分析搞活大中型企业金融政策为何不到位时，作者对当时的经济、金融现状解析得较透彻，认为问题的实质在于：一是银行体制不适应经济发展的需要，包括整体功能不强，力量分散，相互抵消，计划决策时滞过长；二是银行自主权受到制约，包括渗透于地方经济的力度不够，银行与其他部门政策配套使用不够协调，中央银行宏观调控不力；三是政府和企业行为出现偏差，银行无力矫正。对问题的分析切中要害，入木三分，该文被人民银行总行采用，事隔九年之后仍有一定的现实意义，这与我写作《中国企业留神十大陷阱》有些同感。还比如作者1994年提出的开放内部股二级市场势在必行的一些设想与我前不久撰写的有关设立三板市场的观点有些不谋而

合。限于篇幅，就不一一列举了。

由于作者所处的工作环境和阅历的限制，看问题的角度和所提出的观点也还带有某种局限性，但这丝毫不影响作者作为一个基层工作者对大家的一种方法论的贡献。我期待着作者以后关于某一经济、金融问题的专著问世。匆匆留笔，算是一点鼓励和期望。

——2001年11月18日于北京

目 录

序:做一个理性的基层工作者	钟朋荣 1
---------------------	-------

一、思哲篇

三角债新层次解析	3
联系、发展、驾驭全局	9
科技兴市与金融渗透	12
真抓实干,讲求实效	15
对抓薄弱环节的思考	18
创造大环境,服务大市场	21

二、探索篇

关于把宜昌建成区域性金融中心的思考	29
对商业银行业务增长方式的思考	36
基层商业银行存款公关工作初探	45
储蓄增长与居民其他金融资产多样化问题探微	50
论建立与住房制度改革相适应的住房金融体制	59
新形势下中央银行微观调控措施利弊探讨	64
论基层人民银行宏观调控乏力	69
人民银行二级分行稽核工作疲软的原因浅析	74
从储蓄事后监督看加强储蓄管理的重要性	79
特殊情况下储蓄挂失如何办理	82

关于建立商业银行家政服务中心的设想	84
私人典当业亟待整顿	87
关于基层网点建设的几个问题	90
对公司客户按行业分类的建议	94

三、调研篇

搞活大中型企业的金融政策为何到不了位	99
区域性信贷资金存量不活的症结何在	107
摸清家底,倾斜投资	115
资金存量结构调整的新思路	120
从宜昌棉织厂近几年的发展看搞活企业资金的途径	124
当前资金紧张的根源何在	127
转轨时期企业流动资金紧张的表现及成因	136
当前企业补充自有流动资金的困难及对策	146
货比有差距,路在快调整	151
企业拖欠货款的特点及成因	158
宜昌市 1991 年经济、金融形势分析和 1992 年金融工作思考	161
宜昌市金融市场的现状与展望	169

四、综合篇

对照先进找差距,加快改革促发展	177
增量成效显著,结构仍需优化	187
农业和农村工作调查报告	198
宜昌沿江经济开发区金融规划	206
同饮一江水,共商三峡事	214

新形势下办公室如何转变工作职能	218
湖北省工业企业效益调查汇报会综述	220

五、股市篇

开放内部股二级市场的探讨	225
股市将会经历痛苦而有序的过程	229
宜昌股票市场存在的几个问题	233
从宜昌桃花岭饭店内部股募集不到位看搞活内部股二级市场的紧迫性	236
关于当前股市热点问题的系列对话	240

六、文化篇

不可忽视制约专业银行企业化的文化因素	249
基层办公室参谋助手作用的发挥受困于何处	255
树意识 强素质 找差距 塑形象	264
不走“马后炮”，不画“两张皮”	270
提高自身综合素质，构筑员工发展空间	273
后记：不变的情结	280

一、思哲篇

三角债新层次解析

三角债是一个老问题新话题。从目前来看,形成的共识是:指企业间的不合理拖欠而形成的债务链。其形成的原因归纳为五个方面,即投资缺口大、财政三欠严重、企业亏损、产品无销路、结算纪律松懈。我认为笼统地把三角债局限于企业这一层次进行解析是不够的,应该用联系、发展的观点对它进行整体认识。从系统联系的角度解析:既有企业之间的小三角,也有企业与财政、银行之间的大三角;既有因固定资产投资缺口造成的硬三角,也有因流动资金缺口而致的软三角;既有明亏的明三角,也有暗亏的暗三角。从发展的角度来看,它们之间都是运动的,而且可以相互转化,今天是这一时点上的静三角,明天可能又是某一阶段的动态三角。如单纯依靠银行贷款注入清理解决小三角,最后可能是小三角解决了,但企业与银行、财政,财政与银行之间的大三角却扩大了。又如只清理某一时点的静三角,又会出现连续不断,前清后填的动态三角链。所以我们用辩证思维的方法对三角债进行重新认识,可避免只抓一点,不及其余的盲动主义,也可克服消极无为的悲观主义。

一、小三角与大三角

小三角与大三角是相对拖欠范围而言的。企业之间相互拖欠的规模和发展趋势与地方经济结构具有密切联系。宜昌市的经济有着鲜明的地方特色,以重型加工业为主的产业结构;以国营企业为主的所有制结构;以大中型为主的企业组织结构和以轻纺、机电

粗加工为主的出口结构以及“两头在外”的市场结构,形成了宜昌市的企业资金结构中结算资金庞大的特点。据我们对宜昌市棉纺织厂等十户大中型企业典型调查表明,人欠大于欠人的被动债权债务格局一直没有改变,而且其差额一直保持在 1.5 亿元左右,与当年新增的流动资金贷款相当,近来其净债权缺口已突破 3 亿元大关,大量新增贷款被外地企业拖欠,在这一层次中被“锈死”。不难看出,宜昌市三角债无论从绝对额的增长、相对指标的比较,还是债权大于债务的被动格局都是空前的,它是“两头在外”市场结构的体现。一方面,宜昌市工业用原材料大部分从外地购买(如中南橡胶厂主要原料生胶的 60%)需要预付大量货款,其价格波动、紧俏程度都直接制约预付货款的涨幅;另一方面,拳头产品少,平滞销产品多,大多以赊销、代销方式为主,货款长期被外地占用。

除了产业、产品结构对企业三角债有影响外,还有一些诸多体制方面的因素。如在政企体制没有彻底改革的情况下,政府为了完成全市财政收入和外汇收入任务,运用地方产业之间的关联度,从上游企业平调物资给下游效益不好的企业,以求地方平衡,造成边生产、边积压的状态,这种保的思想超出了经济规律的范畴,这也是社会福利、保险改革滞后,企业关停并转困难逼出来的应急措施,地方政府和企业都无能为力。

企业之间的小三角债与财政、银行、企业之间的大三角债往往是联系的。据统计,宜昌市预算内工业企业因效益下降的原因,未交财政税金一项从 1988 年的 3980 万元递增到 1991 年 6 月的 7735 万元,这是企业欠财政的大三角。同时财政欠企业的大三角达 5559 万元。这与目前的财政体制有关,企业欠银行的逾期贷款、呆账贷款和呆滞贷款,仅固定资产贷款就近 1 亿元,流动资金逾期贷款 3 个亿(挂账利息高达 1 亿元),还不包括安定团结贷款。这是企业欠银行的大三角。解决大三角有待于体制(企业、银行、财政)改革的深化,企业效益的提高。如果这一步困难,就只有拖、挤、占

用银行贷款解决,清理了企业的小三角,而企业与银行,银行与财政之间的大三角却扩大了。

二、硬三角与软三角

硬与软是相对固定资产与流动资金来论的,它们之间相互联系,有时相互转化。

宜昌市有些建设项目由于体制(投资体制)因素和时代背景的影响,在上项目时缺乏可行性论证,导致项目决策失误的一类固定资产本身就没有活,直接形成硬三角债。另一类是由于地方财政困难和证券市场发育迟缓造成自筹资金困难,或者是设计漏项、方案更改、“三材”涨价、设备提价、汇率变化等形成投资超概算而形成的固定资产投资缺口,从而拖欠生产企业的设备材料款和建安企业的工程款。在我们典型调查的10户大中型企业中,属于投资品生产门类的占半数,人欠资金却占71.4%。虽然这些企业或行业中有的是国家为数不多的定点厂家,也有主要产品创优扬名,但由于下游市场主要是面向各种建设项目,难以逃脱硬三角债的“虎口”。此外,10户企业目前在建的技改项目都不同程度地出现资金缺口。

因流动资金紧张而形成的软三角债是众多三角债中的一个难点。据我们调查,主要来自两个方面的因素,即经营指导思想和信贷资金供给制。

前几年,宜昌市的加工业发展很快,企业主要是依靠涨价因素消化过高的成本(如钢球、轴承、电视机等),实现积累该交的了,该消费的消费了,该分的分了,因有银行信贷资金供给制作保证,没有过多地考虑补充企业自有流动资金,现在由于加工业能力过剩,供大于求的市场格局致使涨价消化成本的因素不复存在,企业后劲不足。全市预算内工业企业1991年上半年企业资金自给率也只有6.7%,比1988年还下降了8个百分点。

企业除了自有资金后劲不足外,还有产品质量后劲不足的问题。湖北钢球厂在宜昌市最先步入国家二级企业行列,在前几年形势看好的过程中,经营指导思想没有从产品经济向商品经济轨道转变,对于当时的卖方市场盲目乐观,沉醉于价格带来的效应,从厂长到车间主任都很关心个别指标,忽视质量提高,个别设备日趋老化。目前全国大小钢球厂家已达 300 余户,市场原料趋于紧张,产品供过于求,出口钢球质量中震动值上不去,产品销售市场日趋缩小。

三、明三角与暗三角

明与暗是相对企业亏损状况而言的。明三角指企业因账面亏损而形成的债务链,直接原因是产品降价销售、原材料涨价、各种负担加重成本上升,深层原因还在于产业、产品结构的失衡。这种明亏直接和间接带来企业为生存而拖欠货款和银行贷款,从而形成明三角债。

除了明三角债外,还有一种亏损没有被认识,或者说没有从量上反映出来的企业在生产经营过程中实际发生的各种损耗,即暗亏。因这种亏损而形成的三角债,我们叫它暗三角债。据我们调查,其主要表现为:直接和间接的经济损失挪作待摊费用;该摊的费用不摊或少摊;该报损的不报或少报;库存积压滞销的产品成本高于销价,潜伏着大量损失,即所谓账上有,账下无;少转或不转销售成本,或在成本核算上采取高价进原材料,按低价计算成本,差价挂账,从而形成账实不符、成本不实的虚假效益,使财政虚收,企业超分配,国有资产大量损失。从而带来信贷资金、国有资产财政化,被挪用、吞噬和流失。据工商银行统计,全市企业暗亏达 10475 万元,是流动资金占用总量的 8%。另据统计,10 户大中型企业暗亏中仅未弥补亏损和挤占挪用流动资金达 800 万元,比同期增长 40%。若不解决,将会引发新一轮的信用危机。