

## 中原金融高端访谈之十六

姬瑞朝  
金融改革的实践者

## ■ 亲历农村金融改革的阵痛

在从事金融工作20余年的时间里,姬瑞朝不仅亲身经历和见证了我国金融业的改革开放,更是直接参与了农村信用社的改革,并在这一历程中收获了自己的成长和进步。

“农信社进行第一次改革的重点是恢复‘三性’,即组织上的群众性、管理上的民主性、经营上的灵活性。”当时,姬瑞朝还在金融经济管理干部学院从事理论教育,对农村信用社的经营管理在理论上有着比较系统的了解。然而通过假期深入实地了解后,他发现实行经营责任制后,农村信用社的实力得到明显增强,存贷业务占当时农村金融市场的六成以上。但由于其行政色彩日趋浓厚,恢复“三性”成为一纸空文。看到农信社在改革中理论与实际严重脱节,姬瑞朝产生了将金融理论与实际相结合的想法。在农村信用社第二次改革管理职能划入人民银行时,他放弃了待遇较高、假期较多的大学讲师的职位,向省人行领导要求直接到第一线,进行自己的金融实践活动。

刚刚进入一线工作的姬瑞朝就遇到了前所未有的困难。农村信用社的第二次改革,实际运行结果与政策意愿大相径庭,回忆起当年的危机,姬瑞朝记忆犹新。

“让农信社取得突破性进展的是第三次改革。”在就任河南省农村信用社信用合作管理办公室副主任期间,姬瑞朝对农村信用社改革的认识,得到了进一步实践。

姬瑞朝说,2003年3月,中国银监会成立后农信社的监管职能转入银监会。这次改革逐步形成了农村商业银行、农村合作银行、县级农信社统一法人、县乡两级法人等多种产权制度。2004年,全国农村信用社在整体亏损10年后,首次实现盈利。

随着在经营管理上的全身心投入,姬瑞朝对农村信用社产生了深厚的感情,在之后的几次机构变动中,姬瑞朝都坚持留在农信社,继续在金融第一线,实践着自己的理想。

## ■ 深谙学习实践之道

谦逊、低调是姬瑞朝的一贯作风。在他的办公室里,除了一张写字台和待客用的沙发外,没有过多的摆设,墙上惟一的装饰是一幅“求真守道,善政知人”的书法。他也正如这幅书法写的那样,对真理,对理想不断求索,对工作不仅勤勉而且讲究方法,对员工做到知人善任。

在实践的道路上,姬瑞朝攻克了一个又一个难题,取得了一个又一个的成绩,但他对自己的要求没有丝毫的放松。“金融行业也是知识更新得比较快的行业,在实践中,我不断地感觉到自己的不足。”走上领导岗位的姬瑞朝更加感到知识的重要性,“面对激烈的竞争,只有用知识武装自己,才能提升自己,才能带领团队打胜仗。”正是基于这样的想法,姬瑞朝离开学校后,并没有停止理论学习,而是相继攻读了MBA、EMBA,到现在他还在继续攻读着博士学位。

姬瑞朝不仅注重专业知识的学习,还注重对其他知识的汲取。在他身后的书柜里摆满了书,“我没什么爱好,只好把别人喝咖啡,打高尔夫的时间省下来,用在工作和学习上。”

“书中自有黄金屋。通过读书可以了解自己以前不知道的人或事,可以借鉴别人的经验,可以不断丰富自己的阅历。”姬瑞朝比较喜欢读传记和历史类的书籍。他常常在一些优秀传记中,寻找到适合自己学习的楷模,为形成自己的性格意志、人生追求和健全人格,获得必要的启示、借鉴和激励。

不仅自己喜欢读书,姬瑞朝也常常劝他的员工工作之余多读书、多学习,尤其多看一些历史书籍,“历史是一面镜子,我们可以从历史中吸取经验、教训、灵感。读史可以知兴亡,读史可以知人心,读史可以找到存在于这个世界的意义……”姬瑞朝深谙读书的好处。

虽然出生在一个新闻世家,父亲是位老报人,然而子承父业的故事并没有在姬瑞朝身上得以演绎。因为深知记者的工作比较奔波,而父亲希望他能有个安定的生活,所以当年报考大学时,姬瑞朝没有选择新闻专业,而是选修了管理专业。大学毕业后,他进入河南省金融经济管理干部学院成为一名教师。

如果没有上世纪90年代我国金融改革的飞速发展,如果没有农村信用社的艰难起步,姬瑞朝也许仍然按部就班地继续着他的教员生活。如今,身为河南省农村信用社联合社郑州办公室主任的姬瑞朝正行进在金融第一线,实践着自己的金融理想。

晚报记者 雷群芳/文  
吴琳/图



## ■ 做农业产业化的好帮手

“农业产业化经营是提高农业生产力,增强农业竞争力,促进农业现代化,深化农村改革的必然选择。农村信用社作为农村金融的主力军,必须积极实施信贷倾斜政策,全方位、多渠道、深层次地提供金融服务,坚定不移地支持农业产业化发展。”经历了农信社改革的风风雨雨,如今,姬瑞朝带领着他的团队,用发展的理念,化解了一个又一个困难,一年一个台阶,历时10年,巩义、新密、荥阳三家联社不仅还清了20亿元支付再贷款,而且资金实力显著增强,信贷资产质量明显提高,经营效益大幅度攀升。截至2008年底,巩义联社盈余3243万元,新密联社盈余4129万元,荥阳联社盈余1081万元。

面对成绩,姬瑞朝仍然不敢有丝毫的懈怠,他说:“逆水行舟,不进则退”。在日趋激烈的市场竞争中,农村信用社想要得到发展就必须付出比别人更多的艰辛和努力,我们的发展速度必须比别人更快,才能赶上和超过同业水平。”

正是由于姬瑞朝既能抓住机遇,又能清醒地看到发展中的问题,郑州市农村信用社的经

营实现了较快的发展。2006年1月至2008年12月底三年时间,郑州市农村信用社实现账面利润9.62亿元,考核利润20.99亿元;各项存款净增149.78亿元,存款增长率达到76.39%;各项贷款净增113.08亿元(贴现余额净增59.12亿元),其中支农贷款净增31.22亿元,净增占比为27.61%,扣除贴现因素后支农贷款净增占比为57.86%;不良贷款绝对额净下降8.29亿元(按原四级分类口径),占比下降13.48个百分点;新增贷款中不良贷款率控制在3%以内,5个联社消化了历年挂账亏损;8个联社票据全部兑付,其中新郑联社改制成立合作银行,并已挂牌开业;基本上没有发生重大经济案件和安全事故。

“快发展,小困难;慢发展,大困难;不发展,最困难。”姬瑞朝说,只有不断实现各项业务的快速发展,才能化解矛盾,消化包袱;才能增强农信社的综合竞争力,在激烈的市场竞争中立于不败之地;才能赢得新一轮经济金融体制改革给信用社带来的机遇,跟上农村金融改革的步伐,分享改革带来的成果。

## ■ 规划未来发展蓝图

2008年以来,世界经济金融形势复杂多变,国际经济形势不容乐观,国内、省内经济困难明显增加,影响全市农信社改革发展的不稳定不确定因素明显增多。

“目前,实体经济不断下行,农信社所主要服务的中小企业和农户由于在整个社会经济体系中处于弱势地位,抗风险能力较差,在国内、省内和全市经济困难明显增加的情况下,一方面可能导致贷款风险的控制难度加大,不良贷款反弹压力增大;另一方面可能导致农信社贷款投放积极性减弱,资金利用率降低。与此同时,农村金融市场竞争更加激烈,民间借贷日趋活跃,使农信社面临的竞争形势更加严峻。”

姬瑞朝坦言,虽然国际金融危机、国内经济下行的风险增加了农信社改革发展工作的难度,但是中央、我省扩大内需促进经济增长的一系列调控措施为农信社的发展提供了更加广阔的空间,创造了跨越发展的良好机遇。

他们将以服务“三农”和地方经济发展为宗旨,实施有效发展。通过完善风险管控、扩张业务规模、改善资产质量、提高员工素质、加快创新步伐,提高经营效益,推动郑州农村信用社在深化改革中又好又快发展。

“争取在2009年~2011年间,郑州市农村信用社存款净增152亿元,余额力争突破500亿元;各项贷款增长90亿元,贷款总额达到339亿元,其中农业贷款占比不低于55%。各项风险监控指标达到或接近监管部门要求。七家联社全部改制组建农村合作(商业)银行。要通过新的三年发展战略的实施,使郑州市农村信用社从‘有形的物质资源’看,达到资产质量优良、经营实力强大、资本充足率达标、公司治理结构完善、经营团队优秀;从‘无形的规则资源’看,达到市场定位准确、经营方略稳健、产权关系明晰、经营机制灵活、内部监管严密和文化氛围和谐。”姬瑞朝为郑州市农村信用社规划了未来三年的发展蓝图。

## 行业展望

在从事金融工作20余年的时间里,姬瑞朝亲身经历和见证了我国金融业的改革开放,也亲历了农村信用社的生存困境、打开发展局面的难忘历程。

面对沉重的历史包袱,郑州市农村信用社通过支持农业、农村、农民的鲜明市场定位,千方百计谋划发展,千辛万苦拓展业务,持续提升盈利能力,依靠自身积累不断核销历史不良;同时,郑州市农村信用社持续完善管理体制,严格控制新增风险,不断加大清收力度,依靠一点一滴的努力解决历史包袱。

经过十年坚持不懈的努力,郑州市农村信用社实现了质的飞跃,经营管理理念发生了深刻变革,注入了现代金融企业的基因。终于成为一家具有优良经营业绩、先进管理水平、知名品牌形象的现代金融企业,呈现出欣欣向荣的发展局面。