

心有戒尺 修心立德

◎ 张明华

何谓“心有戒尺”?何谓“修身立德”?对银行人来讲,就支行行长而言,前者是指要长存敬畏心,要“有所守”,带头守规章、守制度,坚持合规经营底线;后者则是在“明戒尺”“定标尺”的基础上,要“有所为”,进一步提升自己、带好队伍,在改革发展上争取有更大贡献作为。

正如合规与发展的辩证统一关系,事实上,“心有戒尺,修身立德”作为合规银行建设的中间目标,二者是思与行的关系,也是有机统一、不可割裂的整体。

“心有戒尺”,即坚持“有所守”,注意慎权、慎欲、慎微。思想是行动的先导。领班子、带队伍的人首先要树立正确的权力观、利益观,要知道把握好自己的一言一行。一是慎权,谨慎使用、正确使用自己手中的权力。坚持一心为公,不以权谋私,不为非作歹;坚持民主集中制,不搞一言堂,不独断专权。二是慎欲,节制管住自己的欲望。金融是一个每天与钱打交道的行业,而且作为支行行长,手中也有点权力,因此自身首先要严于律己,带头坚守精神家

园,永葆清正廉洁本色。三是慎微,重视小处、细节、微末。不以恶小而为,注意谨言慎行,防微杜渐;不眼高手低,坚持从基础做起,从细微处下功夫,务实肯干,从落实小工作中涵养大境界。

“修身立德”,要谋求“有所为”,着力立德、立言、立功。“立德、立言、立功”是古圣先贤提出的“人生三不朽”著名论断。一曰立德。立德即修养良好的道德品行。人以品为重,官以德立身。支行行长是领头雁、带头羊,只有自己注重学习修为,具备了宽厚仁义、诚实守信、敬业奉献等良好的品质,才能立信立德,一呼百应,更好地感召大家,凝聚发展合力。二曰立言。立言即提出独到的见解主张。支行行长是组织者、领导者,要善于思考,学会分析、勤于钻研,要将日常工作遇到的问题、探索的方法、解决的方案、积累的经验、获得的教训及时总结出来,给团队以提示、启迪、鞭策。三曰立功。立功即建立卓越的功勋业绩。支行行长要围绕建功立业,进一步增强危机感与紧迫感、责任心与进取心,主动担当,带领团队力争在新时期实现新作为。

(作者单位:江苏东台农商银行)

让农金员“活”起来

◎ 王峰

加强农村金融服务网点建设是农商银行长远发展的一项重要举措,也是行业转型的主攻方向。近日,山东省农信联社济宁办事处通过对农金员长达两周的入户调研回访,让笔者看到了问题和不足,也看到了希望和机遇。如果让农金员都“活”起来,与“村村通”的科技支撑黏合在一起,农金员将成为农商银行支农惠农的外围主力军。

为了让农金员“活”起来,农商银行必须在体制层面作出一系列约束和激励并重的制度性安排,从根本上扭转任务指标轻安全、重眼前轻长远、重产量轻质量的发展方式。在现有条件下,农商银行客户经理将农金员作为做好农村金融服务的依托,为了完成“村村通”的任务指标,发展了大量的农金员。这些农金员大部分是有能力的,但难免素质良莠不齐,有的农金员将电子机具藏在不起眼之处,很少开展业务,造成资源浪费;有的农金员将电子机具堆放于杂物之中,增加了不安全因素,也缩短了机具的使用寿命。因此,农商银行必须要做好农金员管理和服务工作,尤其在巡检的过程中,不能只是简单地看一看,要及时发现不安全的苗头。比如在此次走访中,笔者发现电子机具的保养效果比较差,就主动帮助农金员擦拭机具;对办理业务打印的小票,不仅要客户签名,更要妥善保管。

为了让农金员“活”起来,农商银行

行必须加大对农村金融服务网点的建设和宣传力度。笔者在走访中发现,一些交易额较高的农金员家中没有张贴明显的服务标志,应该上墙的公示牌没有悬挂,甚至放在很不显眼的地方,只有周围的群众知道他们在为农商银行代办业务,距离较远的村民很少知道他们是农金员。而在一些交易额较多的农金员家中走访时,发现他们在门口摆放着灯箱、铜牌和公示牌都悬挂在明显处,和大门上红色的“共产党员户”牌子相互照应。由此鲜明的对比,走访人员相互议论到:有一大部分农金员是共产党员、村干部,具有很高的威信,如果在他们的房屋墙上专门设计一块区域,将公示牌、存款凭证张张牌、业务流程、规章制度集中在一起展示,是不是效果更好?然后在村委会、街头、村口将农金员可以办的业务上墙展示,再组织一些宣传车宣讲,让村民增加对农金员的信任,使其了解到可以足不出村就能办理业务。这样做,是不是农金员就“活”起来了?

为了让农金员“活”起来,农商银行在强调利益驱动的同时,更要做好宣传和培训工作,唤醒农金员的自觉性,提高他们使用电子机具的积极性和营销产品的能力,同时积极推进农村地区支付环境建设,有效发挥农金员帮助农商银行支农惠农的主力军作用。

(作者单位:山东微山农商银行)

发展农村金融租赁业务的思考

◎ 刘俊彪

当前,受资信状况、抵押物等因素限制,单纯靠原有的贷款资金已不能满足迅速崛起的现代农业金融需求,迫切需要新的融资方式予以补充,笔者认为这个补充方式就是农村金融租赁。

金融租赁概述

从国外看,金融租赁在发达国家已有近百年的发展历史,是发达国家在设备投资中仅次于银行贷款的重要融资方式,其业务中的农机租赁已成为大多数农场主购置农机时的首选方式。

从国内看,近几年我国金融租赁业持续快速发展,企业数量呈现大幅增长态势。截至2017年6月末,包括三大国有政策性银行、五大国有商业银行以及大多数全国性商业银行发起成立的全国性金融租赁公司已达63家。

我们可以看到,国内大多数金融租赁公司将市场定位在高端制造业,涉足“三农”领域的寥寥无几,但随着行业发展,中低端租赁领域,特别是“三农”领域的机遇正在显现。

可以预计,兼具融资、融物双重职能的农村金融租赁业务必将在“三农”领域发挥租赁贷款不可替代的作用。

为什么要发展农村金融租赁

新时代,农信系统在做好传统农村金融的同时,应将未来工作重点落到创新发展涉农金融服务上,着力落实乡村振兴战略和推进农业农村供给侧结构性改革

改革,从而加快推进农业农村现代化。

发展农村金融租赁是解决农村金融需求的有效途径。随着农业规模化种植水平的不断提高,家庭农场、种粮大户、农民专业合作社等新型农业经营主体对大型机具设备的需求日益旺盛,而这类机具设备价格高达几十万元甚至上百万元,让多数人无力承受,资金短缺问题日益凸显。总结发达国家的成功经验,我们认识到最有效解决这些需求的途径就是融资租赁,它可以让客户实现由“直接购买”向“先租后买”转变,实现花小钱办大事,这必将成为推动农业现代化的有力举措,必将成为助力农村经济发展的新引擎。可以看到,当前农村市场的巨大需求正是融资租赁发展的最佳时机。

发展农村金融租赁是服务实体经济发展的根本方式。由于金融租赁是以融物代替融资,可以以金融租赁公司的每一分钱都对应支持了实体经济,发展农村金融租赁就是服务实体经济的一种根本方式。当前,我国金融租赁行业面临着供给侧结构性改革、“大众创业、万众创新”、国家一系列重大战略实施的机遇,可以预计,随着国家对租赁行业各项鼓励优惠政策出台,将有更多的资本进入这个行业,为金融支持实体经济提供更大的空间。

发展农村金融租赁是应对激烈市场竞争的必然选择。以吉林省为例,2017年2月,吉林金控集团发起成立吉林省农今福融资租赁股份有限公司,并

于2017年9月在乾安县余字乡成功试水第一单业务——农户首付30%租赁18台价值250万元的大型农机具。近期,吉林金控集团旗下的吉林省农村金融综合服务股份有限公司已先后在松原市、白城市及下辖县乡镇设立服务站,包括融资租赁在内的相关业务正在快速推广。可以看到,其他金融机构已经不断将重心下沉至“三农”领域,为了有效应对激烈的市场竞争,补齐短板,农信系统发展农村金融租赁势在必行。

怎样发展农村金融租赁

国务院在2015年发布的《关于促进金融租赁行业健康发展的指导意见》中提出,通过租赁方式获得农机的实际使用者,可享受农机购置补贴,并取消两年内不得转让所有权的规定。可以说,发展农村金融租赁业务已没有政策性障碍。

要建立具有农信特色的农村金融租赁模式。金融租赁作为一个新业态,现在正处于市场培育期。因此,农信系统要紧跟时代步伐,抢占农村租赁市场先机。农信系统要以省联社为单位发起成立省级金融租赁公司,这将有利于理顺管理体制。一方面可采取由省联社控股、下辖各行社参股或向各行社借款的模式发起成立省级金融租赁公司,如资金仍有缺口还可发行金融债;另一方面要在各行社设立分公司,与各行社合署办公,从而实现银行金融与非银行

金融“两条腿走路”的混业经营模式,从而带领农信系统在激烈的市场竞争中行稳致远。

要建立以农村金融租赁为先导的业务拓展模式。农信系统要想打开金融租赁市场,就要从农村金融租赁业务开始探索,其中农机租赁业务是关键。发展初期阶段,省联社要建立“客户——农机经销商——农机生产企业——金融租赁公司”共赢的业务拓展模式。一是满足客户购机需求,助力农业生产;二是促进农机销售,加速农机现代化;三是推动农村金融租赁业务发展,融通地方经济。此外,省联社要推广“直接融资租赁”、租赁期满“留购”的模式,其与一般的抵押贷款相比手续要简化,审批要快捷。

要建立符合金融租赁业务需求的全面风险防控模式。金融租赁业务属于金融业务,防控风险是永恒的主题。首先,省联社要争取政府提供一定形式的风险保障补偿机制,如给予财政贴息支持、给予税收减免优惠、提供风险保证金等。其次,省联社要以合规经营为前提,确立总体的风险防控战略,设计全面风险管理的政策和程序,建立风险管理组织架构和体系,完善风险预警机制和损失补偿机制等。第三,省联社要做好对金融租赁信用风险、操作风险、自然灾害风险等的防控管理,加强对农村金融租赁市场运营环境建设,创造良好的业务发展环境。

(作者单位:吉林镇赉农商银行)

农信社如何管控成本增加效益

◎ 林代顺 陈南山 杨清安

近年来,由于经济下行、不良贷款数量攀升,导致银行业资产质量恶化、利润下滑,这对银行业管控成本提出了更高、更新的要求。笔者以农村信用社为调研对象,结合当前情况,就如何管控成本、增收节支进行探讨。

建立成本管控机制。一是明确职责,落实专业部门管控成本制度;二是持续跟踪,将成本管控工作纳入日常工作;三是建立数据模型,进行多元化、全方位的数据分析,为决策层提供高质量的决策依据。

编制财务预算计划。科学编制全年财务预算,将业务经营中可能发生的成本项目全部纳入预算。一是建立预算成本体系,按年分月下达预算成本指标,特别是对营业费用实行目标管理,分部门编制财务预算,将人员费用、办公费用等逐项预算,核定到各部门,并层层细化到各岗位,构筑全方位的成本控制网络;二是根据各部门财务预算的情况进行汇总后,形成成本全年度的全面财务预算计划,并通过相关议程确定财务预算计划,组织本单位遵照执行,建立专门的信息系统支持预算管理,在费用接近或超过预算时采取警告或冻结等措施对费用进

行控制。

加强筹资成本管控。一是积极争取活期存款、财政性资金、预算外资金等存入农村信用社;二是适当提高联络员低成本存款绩效考核比例,鼓励发展低成本存款;三是减少高息存款,减少没必要的利息支出;四是提高服务质量,改善服务环境,推广电子银行产品,争取并绑定客户。

调整资产规模和结构。一是加大贷款的营销力度,扩大资产规模,形成规模效益;创新信贷产品,提高资产使用效益;加强固定资产、抵债资产管理,尽量减少非生息资产的不合理占用。

树立“勤俭办社”观念。农村信用社要从充分挖掘员工潜力,调动员工的工作积极性,树立“勤俭办社”的理念,提倡“过紧日子”的思想,有效地控制各项费用开支,杜绝不合理支出。一是健全财务费用审批制度。实行分级审查、相互制衡,“一支笔”审批的方式来堵塞财务收支上的漏洞。二

是实行大额费用开支“集体审批”制度。对大额(根据农村信用社规模大小或业务量的多少来确定具体的额度)的费用开支,必须坚持“先请示、再审批、后列支”的原则,在集体研究的基础上,进行集中审批。部分项目可采取招投标的方式或推行“集中采购”制度,增加费用开支的透明度。三是分类管理费用开支。对所有费用支出账户进行分类,如员工福利费、业务宣传费、业务招待费等,必须在规定控制比例内据实列支,不得预提。

加强成本监督考核。建立成本管理责任制,通过县联社对各部门的营业支出逐项进行责任监控,通过成本管理的责任制考核,使农村信用社的营业支出特别是营业费用的执行情况与单位、个人利益挂钩,从而调动全员参与成本管理的积极性。在日常经营活动中,农村信用社的各个部门要充分考虑到财务预算的约束,围绕实现财务预算开展工作,使财务预算渗透到各个环节,财务管理的触角延伸到每个角落,形成全员和全方位加强经营成本管理的局面。

提升员工专业素质。会计人员总体素质比较低,知识结构不合理,一定

程度上限制了成本管理在农村信用社的应用。同时现行粗放式的成本管理方式使农村信用社员工对成本的关注程度极低,主要表现在:重总量增长、轻成本费用控制;重“开源”增效、轻“节流”增效。因此,农村信用社培养复合型专业人才,适应成本管理的需要,迫在眉睫。一是通过各种渠道、方式加强成本管理人员的培训与智力开发,使其掌握金融管理知识、财务管理知识、金融法规,实现知识的不断更新,以保证业务经营决策的正确性、科学性和效益性,适应农村信用社在市场竞争中的各项需要。二是建立精通管理会计、擅长成本控制的管理队伍。人员素质的高低是决定成本控制工作成败的一个关键因素。在成本控制管理中,员工除了需要掌握基础的银行业务知识外,还需要掌握管理会计、成本会计、经济学、统计学等多方面的知识。农村信用社一方面要注重引进高素质、高层次人才,另一方面要立足现有的员工队伍,通过培训等手段提高其业务素质,为成本控制目标的实现奠定人才基础。

(作者单位:四川省中江县农信联社)

浅议宣传的重要性

◎ 田野

近期,一些农信社不良贷款清降工作取得了阶段性成果。在笔者看来,农信社开展不良贷款清降工作在务实的同时,也要“务虚”。

所谓“务虚”即指宣传工作。宣传自古以来就是最致命的“无形之刃”。运用此策略最经典的案例莫过于当年刘邦将楚霸王困于垓下,只需简单的四个字“四面楚歌”便让原本欲困兽犹斗的项羽以为楚地尽失,不想他日东山再起,自刎于乌江,绝刘邦之心腹巨患。宣传也是一支强心剂,望梅止渴的故事可谓家喻户晓,若不是曹操急中生智出此良策,恐怕半路上士卒早就散的散、反的翻了。由此可见,宣传不仅仅是能穿过千军万马直达关键的“利剑”,也是能让人“口中生津”坚定信念的奋斗目标。

对于农信社来说,宣传应分为两个方面:一是对内宣传,主要目的是提升士气,激活斗志,增强战斗力,培养人才;二是对外宣传,主要目的是输出企业文化,提升品牌效力,围绕正确立场引导外界舆论,营造良好社会环境。

就拿不良贷款清降工作来说,对内宣传清降工作的协调性和步骤性,能使各部门员工上下齐心、统一思想,增强凝聚力和执行力,按照预定计划稳健清收,也能充分发挥个人优势特长,相互配合扎实地完成不良贷款清

降工作。同时,通过宣传先进个人的经验和技巧,能把一些行之有效的清降技巧最快、最直接地传达到全体员工和各级行社,让先进思想和技巧由点变线,由线成面,全面开花,使清降工作更有效率,最终达到事半功倍的效果。对内宣传也能让员工时刻保持思想先进性,站在全局的高度上看问题,实现个人价值取向和企业发展方向保持一致,从而坚定清降不良贷款信念,形成能打敢拼的良性竞争环境,为清降工作注入强大动力。

对外宣传,则是通过报纸、微信公众号、电话、媒体等各种各样的途径开展不良贷款清降工作的宣传,给心存侥幸拒不还款的老赖形成高压态势,不仅要令其自省还款,还要在社会上形成“过街老鼠人人喊打”的局面。此外,当前金融行业的竞争异常激烈,农信社不良贷款清降工作的好坏与不好,成效如何,很多金融机构都在关注。面对如此形势,对外宣传也必然是农信社工作的重要组成部分。因此,农信社要通过宣传在不良贷款清降期间做了什么、怎么做的、效果如何,不断提升自身的品牌影响力。

笔者认为,农信社要把不良贷款清降工作与宣传工作并重并举,双管齐下,运用好宣传这把“无形之刃”,使不良贷款清降工作取得显著成效。

(作者单位:山西省大同县农信联社)

◎ 唐红梅

当前,小额农户信用贷款在扶贫支农工作中发挥了重要作用,解决了许多贫困户在产业脱贫过程中的融资瓶颈,被视为脱贫致富的“催化剂”“助推器”。但是,面对客户主体的特殊性、产业项目的风险性以及小额农贷工作存在的弱点,农商银行应如何做好风险防控,还需要认真研究与应对。

存在的问题

客户主体的特殊性。贫困户在金融领域是一个特殊的客户群体,因为种种原因,他们的生活缺保障、发展欠思路、致富少门路,如果完全按照金融工作的规律,大多数贫困户都不符合贷款条件。但贫困户又是一个迫切需要资金的群体,在发展产业实现脱贫致富的进程中,如果农商银行这种专门支农的金融机构都不给他们“输血”支持,那么他们获得贷款的机会将更小。

产业项目的风险性。由于受限于见识和视野,再加上急于脱贫致富的心理影响,部分贫困户看到周围人靠发展养殖业或种植业致富了,就盲目跟风,在经验技术还不成熟的情况下,便急于利用“免抵押、免担保”的有利条件贷款发展生产或自主创业。但这样往往反而容易带来金融风险,贫困户一旦创业失败,无疑是雪上加霜。

贷款管理的粗放性。因小额农贷

扶贫小额农贷风险防控探析

笔数多、金额少,少数客户经理在办理此类贷款业务时工作方法简单粗放,集体审批流于形式,放贷随意性较大。目前,很多农商银行的客户经理管理了大量农村客户,每家客户都走访的难度很大,故针对小额农贷的贷后检查开展较少,贷款放出后未及时跟踪管理。而且因为小额农贷单笔金额小、追索力度轻,部分客户经理对小额农贷存在轻视心理,一旦形成风险,农商银行很难做到及时发现、处置。

对策分析

农商银行作为直接面向“三农”的金融机构,在这场脱贫攻坚的战斗中如何做到既主动出击、尽职尽责、切实为贫困户做好服务,又加强业务监管、做好风险防控、确保金融安全?笔者认为,主要是做好以下几个方面的工作:

提高政治站位,压实工作责任。推进金融支持精准扶贫工作,是政府嘱托给金融机构的重要任务。因此,农商银行要在宏观上积极主动服从、服务于金融支持精准扶贫的主旋律,在思想上充分认识到了小额农贷对扶贫支农工作的重要意义,在感情上切实树立对贫困户的帮扶意识,在业务上将相关的政策用好、用足,可充分发挥好党委政治核心和领导核心作用,基层党支部战斗堡垒

作用、党员先锋模范作用,把小额农贷工作的责任压实、压强,把前期审核授信、贷前调查、贷中审查、稽核监督等具体工作做实做细、做精,切实履行好社会责任担当。

强化业务管理,加强风险防控。一是加强工作责任心。小额农贷金额小、笔数多、工作繁琐细致,对工作人员的责任心要求很高。因此,农商银行客户经理一定要在工作中转变观念,把责任心当作完成工作的首要条件。二是严格执行相关政策。比如对“5万元以内、3年期限、无担保、免抵押、全贴息”的小额农贷,严格执行基准利率。三是进行风险分担。在加强信贷风险管控的基础上,农商银行要积极与地方政府、金融办、扶贫办、保险分公司协商,建立风险分担机制,有效分散风险;同时积极向地方政府汇报,用好、用足地方政府出台的奖励政策。四是申请扶贫再贷款。农商银行要积极向人民银行申请扶贫再贷款,以此降低资金成本。五是落实税收优惠政策。农商银行要积极与税务部门对接,落实好小额农贷利息收入免征增值税和按90%收入总额计算应纳税所得额等税收优惠规定。此外,总行稽核部门还应经常抽查各网点的“小额农贷”管理工作,对形成不良的小额农贷要重点抽查,对相关责任人做到“尽

职责免、失职追责”。

多种措施并用,化解贷款风险。农商银行应在服务和引导上多下功夫,降低贫困户贷款发展产业的风险。“单打独斗”的贫困户进入市场往往缺乏竞争力,被市场淘汰的概率较大。农商银行应通过与贫困户建立的专业合作社对接,可有利于防控小额农贷风险。同时,客户经理要加强与村“两委”或农民专业合作社的联动协调,至少每月进村入户一次,检查村内外或合作社的贷款隐患,并采取相应补救措施;加强与金融服务站站长联系,了解掌握村中贷款客户的家庭生产、生活等信息,便于开展贷前调查和贷后检查,进而提高工作效率和及时防范贷款风险。针对已经形成风险的小额农贷,农商银行虽不能像对待担保贷款那样及时向保证人主张债权,或通过处理抵押物来挽回损失,但仍有不少工作可以做:对于因各种变故暂时无力偿还贷款本金的贫困户,可在结清贷款利息后办理续贷手续;对于暂时特别困难、无力偿还贷款本息贫困户,可与其签订还款计划书,保证贷款的诉讼时效;对于少数已经有还款能力而无还款意愿的赖账户,要及时诉诸法律手段,尽力避免不良贷款带来的损失。

(作者单位:湖南常德农商银行)