

# 浅析农商银行库存现金管理

◎ 杨创业

银行库存现金是为满足日常客户存款、取款周转的需要,库存现金作为非盈利资产,不能为银行带来收益,这是业内人士所熟知的。库存现金过高,会降低银行资金的使用效率,增加营改增成本;库存现金偏少,又会带来流动性不足的问题,对银行的正常经营构成较大的风险。因此,如何在保证支付顺畅的前提下,确定合理的库存限额,提高资金的使用效率,从而降低成本,增加盈利,正是大多数银行所希望的。下面笔者结合农商银行业务实际,提出一些对策和建议。

## 库存现金管理的难点

1.点多面广,现金使用难以估计。一是农商银行大多是由原农信社改制而成,分布于城乡各地,机构网点众多,拥有大量的客户资源,每天存取时间、数额不一;随着农村经济的发展,对现金的需求量也大幅增加,给预估库存带来一些困难,迫使网点增加了库存现金。二是农商银行面向“三农”各种代理业务品种繁多,如代理医疗保险、电费、交通罚款等,迫使网点每日需求的现金波动较大,增加了各网点估算现金需求的难度。而农商银行“点多面广”的特点,又放大了预估库存现金限

额的难度。

2.农村市场对现金的需求量存在不确定性。一是很多私营企业基于避税、手续费等需求,大量使用现金支付;有的因为现金交易比转账交易手续费低,大量提取现金,而所得现金又有一部分存入银行个人结算账户。二是农商银行网点大部分位于农村及城郊结合部,一般所属客户结构年龄偏大、文化程度不高,对类网上银行、手机银行等电子结算渠道还不能完全接受,在观念上普遍存在着“一手交钱,一手交货”的现金支付理念。三是农村缺少POS刷卡、支付宝支付、微信支付等现代化支付环境,客观上也导致现金需要量的增大。

3.农商银行在库存现金管理上重视不够。一是由于现在存款市场竞争日趋激烈,银行为吸引更多客户资源,特别是优质客户,采取多种服务满足客户的需求,而放弃对现金支取的要求,使大额现金的审批流于形式。二是基层网点精细化管理不够,只重视存款的吸收、贷款的发放,认为多一些库存现金对农商银行的经营效益影响不大,部分网点为了讨好对公客户,放松对客户现金监管要求,超范围支付现金,导致对库存现金的管理理念徘徊不前。

## 库存现金管理的对策

1.加强现代化支付结算工具的宣传与推广。一是利用各种会议、新闻媒体做好宣传工作。在营业网点摆放宣传资料,利用LED显示屏进行滚动宣传,开展金融知识宣传活动,并进行现场指导与咨询;有针对性地对本网点开户的企业财务人员、个体经营户进行支付结算业务的培训;通过介绍网上银行、手机银行等便捷支付手段,提高农村企事业单位、个人使用电子支付等现代化支付渠道的比例。二是利用网点柜员加强新型支付结算工具的宣传与推广。网点柜员可充分利用农商银行特有的“人缘、地缘”优势,向客户宣传现代化支付结算工具,如网上银行、手机银行、微信银行等;对一些不会操作电子银行的客户进行现场指导,使广大顾客了解现代化支付结算工具的方便、快捷、实用。三是有计划的了解客户资金的用途,对可用转账、电子渠道办理的业务,积极引导客户办理电子银行业务;从而在减轻柜员的劳动强度的同时,节省了库存现金的备付,提高了资金的使用效率。

2.提升库存现金限额管理的精准度。一是各基层网点要重视现金的日

常管理工作。经常性的了解网点的库存限额情况,根据网点的存款规模、业务情况,精确核定库存限额,并将库存现金管理的精确度与网点年终考核挂钩。二是提高网点现金需求的预测水平。通过加强委派会计大额现金管理培训,强化大额现金支取预约登记、现金监管政策等落地;提高预估现金使用量水平,确保在客户支取时可及时支付。三是农商银行金库要根据各季节、各节日实际,及时调整现金库存,配备足够的资金,并对各券别的票面进行合理拓展。

3.拓展非现金支付结算渠道。一是加快自助机具的布放。要在人口密集,没有营业网点的行政村,根据实际情况,布放ATM、自助转账等自助设备,满足客户的多种需求。二是改善农村的用卡环境。在农村超市、商场等,大力推广和布放POS机、惠农终端等设备,用移动设备来代替现金交易,提高电子产品替代率,减轻柜员的压力。三是创新服务,为“三农”提供更多的服务产品。农商银行要根据自身实际,大力创新服务,增加服务产品,为客户提供更多、更快捷的服务,尽量降低现金使用量,从而降低基层网点库存现金限额。

(作者系甘肃省会宁农商银行副行长)

## 农金机构参与扶贫攻坚战的途径

◎ 孙琦

我国现阶段正处扶贫“攻坚战”的关键时刻,作为以支持服务“三农”为己任的农村金融机构,如何去参与这场“攻坚战”。

一是要选准帮扶的贫困对象。按标准公平、公正、公开选定,关键要看贫困户的生活条件和生产能力是不是最差的,再根据帮扶能力的大小因地制宜进行对接帮扶;可拟定以户、村、镇、县为帮扶单位,由专人主抓,这是全面脱贫的基本点。

二是帮扶单位对贫困户要用真心、动真情,出真招,施真策去帮扶。让贫困户得到最有力的帮扶,力求实效一带到底,贫困户不脱贫因帮扶单位不撤离。即“输血”送“真金(贷款救急需)”,“传”“真经(致富好项目)”帮其恢复“造血”功能;实施精准发力,决不能简单地在“表扶”上作文章,盲目的追求“数字脱贫”“指标脱贫”和“任务脱贫”的短期行为和短期效益;“表扶”会使被帮扶对象产生

等、靠、要的依赖思想,出现扶而不脱的“返贫”现象,这是质量脱贫的核心点。

三是要对帮扶对象在扶志气、扶信心、扶能力、扶干劲上下功夫。在贫困主体间开展“比脱贫”竞赛,激发他们“早脱贫、快脱贫”的积极性,增强他们自我脱贫意识,让精准扶贫起到事半功倍的引领示范和影响带动的“酵母”作用。让贫困户尽快走出困境,走向富裕,脱贫后不再“返贫”,这是长效脱贫的关键点。

四是“精准扶贫”看帮扶过程,“精准脱贫”看变化结果。精准脱贫要找准发力的切入点,在广度上全面脱贫是最基本,在深度上质量脱贫是最核心,在角度上长效脱贫是最关键,只要抓住这“三度、三脱、三最”就能打赢打好这场“精准扶贫”“精准脱贫”攻坚战,确保我国到2020年贫困人口全部脱贫计划的实现。

(作者单位:吉林环境农商银行)

# 新常态下金融机构纪检监察工作探究

◎ 石岩

面对新的历史时期,金融机构中的金融纪检监察赋予了新的内涵和职责。金融纪检监察肩负着对金融工作人员在岗位操作、执行等工作中的监督、查办、惩处等职责,是银行发展与效率、质量与效果的重要保障。因此,金融机构纪检监察工作在依法治国的新常态下的关键时期如何凸显职能就更有新的价值和意义。

## 现阶段存在的主要问题

(一)队伍建设薄弱,致使工作能力偏低。纪检监察队伍业务素质、身心素质、作风素质,难以与新常态下腐败案件的特点和产生的原因、规律对应,从而显出对查办的案件心不从事,力不从心,推不从事。

(二)自身职能模糊,致使工作效率偏低。对纪检监察本职工作不够,“年初签个责任书,年中有个检查案,年末向上报个‘安’”,自我认识上,执行手段上的偏差最终使纪检监察职能没有得到实际发挥。

(三)“办”“防”不能相接,致使工作布控偏低。“有案就查,无案不防”成为一些基层纪检监察部门的工作方式,没有有效的监督制约机制,没有“防、堵、查、纠”四位一体的综合整治方法,从而使案件处理一起,又出现一起。

## 作好金融纪检监察工作的对策

如何有效发挥金融纪检监察作用,是杜绝道德风险、预防操作违规、打击金融犯罪、消灭各种案件的关键,笔者认为金融纪检监察工作要做好

以下几个方面。

(一)提高素质,在新的历史时期显得迫在眉睫。新的历史时期,要求金融纪检监察干部必须成为作风硬、业务通、水平高、站在反腐倡廉最前沿的主力军。为了适应新的形势,纪检监察干部要抓住全国强势推动的“三线一网络”重大机遇,强化“纪检线”建设,让纪检监察人员找准职能定位,聚焦主业主责,将“监督”作为首要任务,把“执纪”作为履职重要手段,以“问责”保证监督执纪效果,抓到个人、贯穿业务、落到基层,实施“四法联动”。

一是强化综合素质建设。通过对纪检监察人员培训,促使纪检监察人员主动履职担当,积极介入金融机构的各项监督检查业务活动,使纪检队伍成为既是纪检监察业务的专家,又是熟悉业务风险监督的能手。二是强化工作作风建设。引导纪检干部主动出击,扎实有效地开展工作,使纪检监察工作部门的作用行之有效,不可缺少。三是提示纪检监察干部要严格要求自己,注意纯洁社交圈,净化生活圈,规范工作圈,管住活动圈,充分发挥表率作用,展示纪检监察干部的风采。四是强化纪检干部队伍建设,注重在顺应“纪检线”工作新要求,从“三线一网络”管理平台上分析规律,找准症结,摸透原因,结合实际用理性去思维,捕捉有特色、有价值的工作方法和经验,从而建立起一支忠诚、干净、担当的纪检监察队伍。

(二)找准定位,在新的历史时期显得及不可待。职能上的模糊造成了责任上的马虎,履责不到位致使工作中,案件会在眼皮底下出现。在实际工作中,

职能需与三种关系“对接”。一是要处理好上级纪检监察关系,对上级的指示精神要全面贯彻落实,对上级安排的任务要完全落实;对单位的重大活动,主要措施、信访举报、案件查处要及时报告。二是要处理好与金融机构党委的关系,始终保持党的领导,对反腐倡廉工作规划要交党委讨论,对本单位的党风廉政要献言献策。三是处理好本单位同等部门的关,要坚持在金融机构党委统一领导下,分工负责,各司其职;需要纪检监察部门牵头的,要勇挑重担,当好主角;需要配合工作的,积极协助,甘当配角;在工作方法上注意防止和克服两种倾向:一种是“钦差大臣”式,到处插手,横加指责;一种是“聋子耳朵”式,不闻不问,明哲保身。

职能要“四化”。一是本单位经验系统化,要根据新的形势和实际变化,总结经验,完善策略,创造出更加系统、更高层次的新经验。二是要把上级的精神具体化。贯彻上级精神不当“传话筒”“收发室”,要结合单位特点,在贯彻中求创新,在落实中求完善。三是要把外地的经验本地化,“墙外开花墙内结果”,树立新观念,开展辟新领域,提炼新方法。四是要本单位工作经验化。要使各种方法、举措、经验融会贯通,形成独具特色的工作格局。

(三)以防为主,在新的历史时期,要显得势在必行。在纪检监察工作中,要以防为先,防查并行,标本兼治。一是要运用多种载体,寓教于乐,使党风廉政建设潜移默化;通过法制教育、合规教育、警示教育等形式的廉洁文化教育在

全员中形成以贪为耻,以廉为荣的良好氛围。二是充分发挥监督检查职能,加强监察工作的主动性和创造性,把防范关口前移;由立案查处转向检查防治转变;对重点人员进行重点排查,内容包括排查思想作风表现、对制度执行是否有抵触情绪;排查工作行为表现,是否有利用职务或工作之便,为亲属朋友经商办企业或其他盈利活动提供便利;排查纪律行为表现,是否有违反规章制度或劳动纪律行为,是否存在有偿中介或代理活动行为,是否存在炒股行为;排查生活作风表现,是否存在消费水平明显超出合法收入的情况,是否存在长期借用客户财物行为,是否经常出入娱乐消费场所,参与赌博、吸毒行为;排查领导行为表现,是否存在不按规定程序办事的违规违纪行为。三是要强化对基层单位的突击检查,尤其是对库存现金、内外对账、密码管理重要空白凭证等现场风险点进行重点监控;以达到通过教育使人不原违规,通过检查使人不能违规,把员工的思想问题,行为问题,操作问题消灭在萌芽状态,增强纪检工作前瞻性。四是通过检查,找准管理上、制度上的薄弱环节,针对问题辩证施治,逐步建立一套切合实际行之有效的监督制约机制。及对早发现的问题,特别是一般违纪人员,要帮助引导其深入剖析原因,提出整改办法,让他们切实感受到纪检监察工作不是“借机整人”而是“治病救人”;对情节严重,影响恶劣的人和事,必须坚决查处,毫不留情,切实达到“防、堵、查、纠”四位一体的综合整治效果。

## 建立农信社青年员工激励机制

◎ 李潇

在人力资源管理中,最为复杂的就是如何进行有效的激励机制,最大限度的挖掘员工工作热情。笔者就如何加强农信社青年员工的培养与管理,建立有效激励机制进行了探索。

### 完善青年员工晋升制度

针对目前实际情况,农信社应加大培养年轻优秀干部的力度,通过科学的手段优化培养方式,为进一步加强年轻干部的成长与发展创造良好的条件;建立健全农信社社高级管理层、中级管理层的后备储蓄库,争取做到一个岗位都有两人及以上上的继任人选;通过综合培养的手段对后备人才进行针对性的培养,特别是应强化各岗位之间的替换力度,通过岗位替换,让青年员工感受到岗位的新颖感,同时也给青年员工带来更多的挑战,进而提高青年员工的综合工作能力。

### 合理运用奖惩措施

应对工作表现积极、工作能力强、成绩优秀的农信社青年员工予以一定的精神与物质奖励,并认真贯彻落实各项奖励政策;举办一些优秀青年员工评选活动,对评选出的先进个人与集体予以相应的精神与物质奖励;建立健全奖励方式与手段,对工作突出、成绩优秀的青年员工应给予相应的晋升与培训奖励;如对评选出的优秀个人应设立专项奖励,进而来提高这些青年员工的工作积极性和主动性,在实现个人价值的同时为企业创造更多的利润;建立健全奖惩

制度,对一些工作严重失误,有消极态度的青年员工应予以相应的惩罚或约束。

### 增强青年员工培训针对性

可以从人才需求的角度出发,不断树立完善的员工培训理念,将培训作为一种有效的手段来留住人才,提高信用社在区域金融市场中的竞争力;应加大培训投资,每年举办一次培训活动,争取每位青年员工均能参与培训,通过这种方式让青年员工感受到尊重,提高青年员工对信用社的忠诚度和满意度,进而为青年员工能充分发挥其工作潜能创造良好的条件;按照培训需求,对培训的方式、目标及计划等进行确定,在培训方式和培训内容上,着重强调对青年员工实际工作能力的培训;应按照各层级的不同需求,创建针对性强、以实用性为核心的青年员工培训机制,进而实现对各层级职工的工作能力及素质出发,要加大对基层青年员工在业务操作等方面的培训,将青年员工的职业规划与岗位选择充分的结合在一起,从而提高青年员工的工作能力,使青年员工一身集多种技能,进而为青年员工未来职业的发展创造更好的机会;将青年员工的培训计划、绩效考核、福利待遇等充分的结合在一起,不仅能够提高青年员工参与培训的主动性,同时也能加强青年员工主动学习的能力。

(作者单位:河北经贸大学)

## 心得体会

### 清收不良贷款工作体会

◎ 张世超

农户不良贷款成因复杂,笔数多,沉欠时间长,借款人还款意愿消极,赖债思想严重,清收困难。如何有效的清收农户不良贷款,笔者作为工作在一线的农贷客户经理,现谈谈一些工作心得。

一要坚持坚定信心。作为信贷客户经理,在清收贷款中一定要坚信“这钱我一定会要回来”的思想。只有思想坚定了,清收才会有动力,才能在清收中克服各种苦难,达到清收目的。

二要坚持之以恒。清收农户不良贷款最重要的就是要“勤”,勤能补拙,用这种方式不断的动摇贷户的赖债不还心理,让其产生欠债还钱的心理压力。

三要抓住时机。农户不良贷款金额大部分都不多,但农户每年的收入十分有限,一般都在卖粮、卖猪或者是家里办点事才有经济来源,所以一定要抓住这些有利时机对欠款人催要贷款。农户不良贷款成因较多,找准成因是清收成功的关键。

四要以诚相待。“知错能改,善莫大焉。”所以应该与贷户多沟通感情,避免硬碰硬,不能使其“破罐破摔”;要让贷户感受到信贷人员是站在他们的角度为其解决问题,在体谅其难处的同时,让贷户感受农信社工作的不易,将心比心的做好沟通,将会为贷款的清收起到重要作用。

(作者单位:吉林省梨树县农信联社)

◎ 金小琳 吴建华

当前,我国经济发展进入新常态,经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段。农信社作为服务县域实体经济的主力军,应如何服务县域实体经济,值得探索和思考。本文以四川省岳池县农信联社为例,就信贷支持实体经济的现状和对策进行了浅析。

## 存在的问题

(一)产品和模式创新不够。一是金融创新没有跟上市场和客户需求。目前仍守着传统的信贷文化和制度流程,没有充分考虑市场和客户的真正需求,新的信贷产品推出少,在文化、电子商务、健康养生等轻资产行业没有涉足。二是金融需求与金融工具运用不相适应。脱贫攻坚、乡村振兴、环境保护等攻坚战需要多元化的金融支持,但目前对新型金融工具研发设计不够,难以满足当前日益多样化、层次化、个性化的融资需求。

(二)金融支持力度乏力。2018年1~11月,全县地区生产总值189.6亿元,增长了7.9%,全社会固定资产投资增长9.5%,社会消费品零售总额增长11.8%,而经济的加快发展,需要金融更大的支撑,综合来看,金融支撑还存在一定差距。

(三)金融融资渠道不畅。一是以银行贷款为代表的间接融资是中小企业主要融资来源。虽然小微企业信贷缺口有所缓解,但金融机构提供的融资

服务远不能满足中小企业对资金的需求;由于企业规模与市场竞争力较小,中小企业在发展中更易出现各种经营困难,企业经营风险较大,较高的风险使中小企业难以从金融机构获得所需贷款;国家对地方政府债务、地方融资平台加大了清理整顿力度,出台了一系列规范性文件政策,封堵了一些长期习惯的融资模式。二是银行对政府和企业信息缺乏了解。对政府的经济规划、发展的重点行业,以及需要解决的重点、难点、热点问题了解不够,由银行、银企信息不对称,导致信贷支持不及时或不敢、不愿支持。

(四)金融环境打造乏力。近年来,政府日益重视诚信环境的治理,社会信用体系建设虽然取得了长足发展。但是,由于长期以来信用机制缺失,对不讲信用者缺乏惩罚机制,加剧了金融资源配置的结构性失衡;部分企业尤其是小微企业负责人信用意识淡薄,诚信意识不强,企业逃废银行债务现象时有发生;据统计,2018年以来,岳池农信社胜诉案件85件,胜诉金额5452.65万元,执行64件,金额4825.5万元,执行收回43笔,金额614.1万元,执行到位率仅12.72%;因此,金融生态环境需要进一步改善,资金聚集的“洼地效应”尚需进一步打造。

## 支持实体经济的对策

金融服务实体经济的根本任务是

以供给侧结构性改革为主线,通过多元化产品和服务模式满足县域经济多样化的融资需求;在贷款产品上加大对农村金融、科技金融、文化金融、绿色金融、民生金融、小微金融的支持;应建立完善与实体经济发展相适应的金融服务体系、信贷管理体系和风险控制体系,规范企业自身管理,为县域实体经济转型发展提供强有力的金融支持。

(一)建立优质的金融服务体系。充分发挥信用社“人缘、地缘”优势,下沉服务,推进基础金融服务“村村通”,建设金融综合服务站,打通金融服务“最后一公里”;充分运用“互联网+”模式,助推新产品研发和电子渠道建设,优化手机银行、微信银行和电话银行的功能;全面推进“惠支付”“云闪付”建设,加快推进线下业务线上化,实现线上服务和线下业务的深度融合,形成从客户接触、跟进营销、产品销售到在线业务办理的全链条经营模式。

(二)建立完善的信贷管理体系。优化信贷流程,简化办贷手续,对信贷业务各流程实行模块化、标准化、流程化,实行限时办结,提高实体经济对信贷支持的获得感;改进信用评级制度,要充分考虑县域经济的客观实际,针对“三农”、中小微和民营企业经济特点,细化评级授信指标,合理确定贷款利率水平,尽力满足符合条件信贷主体的资金需求;优化融资结构,以盘活存量、用

好增量,提高社会资金使用率为重点,丰富企业融资渠道,帮助企业办理承兑、贴现等票据融资业务,提高直接融资和间接融资功能互补、协调发展;优化产品结构,研发符合小微企业、“三农”需求的金融产品和融资模式,积极探索供应链金融、“园保贷”等金融产品,进而提高金融支持实体经济的运行效率和高质量发展。

(三)建立科学的风险管控体系。一是加强同业合作,在业务营销过程中,积极与其他兄弟行社组成银团贷款,做到风险共担;搭建银企对接平台,对于金融机构与银行信息不对称问题,可由政府牵头定期召开信息项目交流会,结合产业政策 and 金融产品进行宣讲,增进双方了解,既让企业能借助平台发布融资需求,也让金融机构能及时调整业务方向,减少拓展新客户潜在成本。二是完善融资担保、风险补偿、融资奖励和差异化监管等措施,如建立贷款风险补偿机制,针对小微、涉农和外贸企业贷款设立政府风险补偿基金或政策性担保公司;对银行发放的扶持上述企业出现损失并经确认后,按比例给予补偿,引导金融资源向“三农”和小微企业倾斜,实现农村金融与“三农”、小微企业的共赢发展;调动银行服务实体经济的积极性,并及时发布资金供需信息,减少银行和企业信息搜索成本,降低企业融资成本。三是加大社会信用

体系建设,加强与地方政府、司法机关的信息共享和工作联动,建立适合“三农”和小微企业特点的信用征集和信用评级体系;深化信用用户、信用村建设,积极推动落实对恶意拖欠和逃废金融债务等失信行为的联合惩戒机制;开辟金融案件快立、快审、快判、快执通道,加大金融案件的执法力度,最大限度提高金融案件的胜诉执行率,保障金融债权的实现。四是建立客户经理准入和考核力度,提高信用风险识别能力,加快合规文化的建立,为可持续发展夯实基础。

(四)规范企业主体融资行为。企业要从根本上解决融资难、融资贵的问题,自身应规范行为。一是健全企业内部管理,主动适应市场的形势变化,加强自身技术改造和服务创新,推动产品和业务层次升级,使硬件设施“过硬”;要健全企业财务和管理制度,增强财务透明度,赢得银行的信任和支持。二是寻求效益好、信誉高的公司进行担保,建立风险共担机制,切实增强金融行业支持的信心,进而提高申贷获得率。三是加强自身诚信建设,维护和提高自身信誉,做诚信企业,杜绝各种恶意逃废银行债务和恶意欠息行为,为赢得信贷支持创造有利环境。

(作者单位:四川省岳池县农信联社,金小琳系该联社副主任)