



热门文章

- 用多元线性
- 间借贷利率
- 何加强会计
- 何处理银行
- 国外汇储备

章

章

- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

[2010年1月]县域农行股改成效浅析——丽江市华坪县个案调查

【字体：大 中 小】

作者：[陈红英] 来源：[本站] 浏览：

2008年，我国国务院常务委员会审议并通过了《农业银行股份制改革实施方案》，进一步明确银行“面向三农、商业运作”的市场定位。那么，目前，农业银行股改成效究竟如何？对此云南省丽江市华坪县的农业银行华坪县支行（简称“该行”）个案调查为例来进行浅析。

一、股改基本情况

按照上级行统一要求，2000年至2008年改革期间，该行先后撤并了新庄营业所、石龙坝营业所、新城分理处等四个低效营业网点，机关也从原来的五部一室撤并为三个部，即综合财会运营部、客户部，采取内部退养方式分流富余人员8人、买断工龄分流人员6人、自愿解聘职业1人。到2009年9月末，该行有机构网点3个，在岗员工48人，分别比2000年末净减少2年11月25日剥离资产1541.05万元，其中短期贷款本金996.54万元，中长期贷款本金554.51万元。主要措施是：实施信贷“新规则”，启动内部评级法，有效控制信用风险；深化审计垂直改革，实行总分行两级审计派驻制，县支行稽核办上收市分行，成立省分行驻丽江审计办，审计；以操作风险专项检查为契机，深入开展案件专项治理，进一步强化内部控制；加大与资源配置考核的挂钩力度，推行经济资本管理，初步建立了以经济资本回报率为核心的考系和资源配置机制；实行干部聘任制，推行全员劳动合同制，探索建立科学高效的组织架构的激励约束机制。

二、股改取得的主要实效

（一）合理重组机构，建立了高效的组织体系

2008年8月起该行按照股改实施方案从原来的五部一室撤并为三个部，将48名在岗员工进行转人力重组，增设服务窗口，增加自动存取款机，合理安排营业时间，从今年初开始，废除以下午倒班、错时上班制，均实行全员朝9晚5上班制，解决了因倒班导致营业窗口人员不足问题消除了该行网点排长队的突出现象。股改以来，充实新的领导班子成员2名，平均年龄均在2重组人力资源和绩效考核分配，员工的工作积极性得到了提高，工作热情得到了极大发挥，内形成了各项业务全面发展的良好态势。

（二）完善经营机制，确保了各项业务稳步健康发展

截止2009年末9月末，各项贷款余额35073万元，同比增加12494万元，增幅55.31%，居县域人民币各项存款余额115035万元，同比增加19574万元，增幅20.50%，居县域同业第一位。来，存、贷款的总量和增量已连续4年位居县域同业前列。与此同时，资产质量不断提高，余额和占比“双降”，其中，不良贷款余额从2007年末的10196万元减少到2009年9月末的8162不到两年的时间，绝对额净下降了2033.82万元；五级分类不良贷款占比从2007年末的48.14 9年9月末的23.27%，不到两年的时间，占比下降了24.87个百分点。另外，经营效益更是强006年、2007年、2008年分别实现利润1191万元、1409万元、2735万元，经营利润年均增长5元。

（三）信贷管理体系趋于合理，适合县域经济发展特点

股改前该行从上至下实行统一的授信授权信贷管理体系，贷款不管额度大小，均要上报市级甚至要上报省级行审批，并且在审批过程中还需要不断补充有关材料，不少贷款等审批下来农时和生产旺季。股改后，该行有了一定的信贷审批权。经调查，目前农业银行县级支行行业的贷款审批权限为500万元、抵押风险存单质押贷款为1000万元、票据贴现2000万元、个人单户贷款为150万元、商住户贷款100万元、自筹房贷50万元、综合消费贷款60万元、汽车5万元、信用贷款10万元等，由于农业银行县级支行具有适度的信贷权限，仅2009年1至9月就达13031万元，新增贷款主要投向县域经济中的优势行业和优质企业客户。在防控金融风险断完善农村贷款信用评级和贷款动态监控机制，该行聘请了农村贷款试点当地村干部作为具体负责借款人的资料收集上报，根据借款人经济变化情况推荐其贷款额度，配合信贷人员贷款。

（四）服务“三农”力度加大，支农信贷呈现亮点

该行依照“面向三农、商业运作”的市场定位股改要求，在服务农业、农村发展，促进农民力度不断加大，金融创新实现新突破，“三农”金融服务亮点频现。首先针对“三农”金融多样化的实际，创新农村金融服务产品。2009年以来共推出农户三户联保贷款、农户授信贷款品种。截止9月末，累计发放35073万元“三农”贷款，发放“金穗惠农卡”5353张，授信额度125万元，贷款余额121.91万元。其次简化审批手续，提升金融服务水平。在为客户办卡和贷款过程中，凭借村干部开出的推荐表和身份证、户口簿就可以办卡，填写表格签订合同后三日内就可以获贷，大大方便了农村客户；从2009年初建立了“三农金融个人部”，为提高“三农”金融业务的专业化经营和系统化管理水平奠定了良好的基础；2009年以来在各乡镇推广并增加了POS机的配置，行领导带队分次数次组织人员携带便携式复印机到农村地去开展业务宣传，现场为农民办理金融业务，赢得了广大农户的高度赞誉。通过大力提高对“三农”金融支持的力度，拓宽了金融服务“三农”覆盖面，有效改善了农村支付环境和农村信用环境，充分发挥了金融支农惠农的效果。

三、股改存在的问题

（一）系统内上存现象较突出

农业银行作为经营性企业，获取最大化利润是其经营目的，为便于集中资金投向大企业、大项目，上级行对系统内基层行限定了过低的库现和实行较高的上存利率。经调查及监测，长期以来，该行在人民银行的超额准备率极低，一般在2%左右。农业银行系统内上存资金利率最高时达4.914%，据统计平均上存率也达1.9%，该行平均存款综合实际付息率约为1.45%，能赚0.45个百分点以上的利差，基层支行也宁愿将资金转入系统内上存获取利息收入，而不愿主动营销贷款去获取风险不确定的贷款利息收入。

（二）县域担保机制不健全

中国银监会规定与银行业金融机构合作的贷款担保机构的注册资金应在1亿元以上，且必须是实缴资本，而华坪县仅有的两家担保公司的注册资金远远未达规定要求，同时由于担保率过高等诸多因素影响担保业务正常发展。

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW

insights... investment boutique discover

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW

insights... investment boutique discover

（三）信贷品种单一

目前县级农业银行信贷品种中只有流动资金贷款、公共基础设施贷款、票据贴现、银行承兑汇票、个人生产经营贷款、个人其他消费贷款、农户小额贷款等10个品种，特别是对农村规模养殖专业大户缺乏匹配的贷款品种。如县内荣将镇李萍、新庄乡曾平勇等多人个体养猪户，已从事生猪喂养多年，有规范齐全的经营场地，每年存栏生猪300-500余头，出栏1500-2000头，年均纯利达15-20万元左右，也因无法达到农业银行个人生产经营贷款必须具备有关要求难以获贷。多年来，他们只有向当地农村信用社融资，年均借贷资金50-60万元左右。面对此类专业农户的资金需求，基层农业银行的“三农”信贷支持因受限于品种单一，只能是纸上谈兵，束手无策。

（四）产品功能设计缺陷

一是对企业客户的信用等级评定和内部统一授信的时效周期设置不合理。目前，农业银行的评级授信实行的是年一报制，评级有效期为每年的1月1日至当年的12月31日，而授信的有效期却为上级行授信额度认定批复日至次年的同月同日，评级申报先于授信申报，只有评级认可后才能进行授信申报，而从材料组织、审查、上报、审批整个程序的完成则需要2-3个月。评级授信申报时点差异、时效周期差异、批复的时间差距直接导致内部手续繁杂、客户怨声载道、用信周期缩水（最多为9个月）、贷款使用效率低下。经对农业银行有信贷关系的10家中小企业进行调查，被评为AA+及AA1家，AAA级2家，D级1家，免评级6家，按照农业银行的有关制度规定，B级及以下的企业属于信用不佳、限期退出的企业，按此口径，该县的中小企业信用评级普遍偏低，很难从农业银行获得贷款。二是最高授信额度的测算要求有待进一步规范。在对法人客户按可供抵押物进行最高授信额测算时，要求剔除资产的评估增值部分，机械设备的抵押率只能为30%，这些限制性条款的设定要求过高，造成部分优良客户资源的流失。如县内石灰石企业富荣植养化有限公司，从企业发展初期一直与农行保持着良好的信贷关系，后因生产规模扩大，向该行提出了2000万元技改资金贷款的申请，最后因可供抵押资产测算未达其最高授信额，无法满足企业的资金需求，致使该客户转投农村信用社，短期内办妥2000万元贷款，实现其工程技改。

（五）对农村影响力不足

随着前几年农业银行撤并县级网点，上级行对经济欠发达地区加大了机构撤并、减员分流的力度，忽视了有着传统优势的农村板块，特别是农业银行在基层农村的服务和信息交流平台受到一定影响，农业银行把营销的重点转移到城区和大客户上，农民和农村企业对农业银行了解的窗口和渠道有所萎缩，农村市场已逐步让位于农村信用社和邮政机构。农业银行的特色、服务、金融产品，企业了解较少，农民不清楚，加之宣传方式的单一，宣传体系的落后导致农业银行的信息传递受阻。

（五）服务观念滞后

农业银行过去一直与农村、农业、农民打交道，几十年岁月给县域农业银行带来了大量粮棉贷款、供销贷款等政策性不良贷款的沉淀，特别是近年对基层信贷操作人员责任追究力度加大后，农业银行实行了较严的贷款问责制，导致县级以下分支机构及信贷人员在贷款发放方面存在“多做多错，少做少错，不做不错”的思想，影响了农业银行对“三农”的有效支持。

四、县域农业银行股改的建议与思考

（一）结合县域经济特征，找准信贷市场定位

随着市场经济的发展，在县域金融中发挥着商业银行主渠道作用的农业银行要充分发挥网点重组整合后形成的经营优势，找准市场定位，寻求支持新农村建设与县域金融和谐发展的有效对接点，加大信贷支持力度，提升金融服务水平。根据近年华坪快速发展的经济状况来看，首先要立足县域，优先抓好优质、高产、高效、安全的特色农业生产板块和产业区，培育有市场、业绩优良、讲信用、综合效益高的农业产业化优良客户。支持具有一定规模和效益的种植大户、养殖大户、收购大户；其次重点拓展个人住房贷款、汽车消费贷款、经营门店及其他易变现财产抵押贷款；第三要把农村大集镇作为延伸县域业务发展的链条，增强县域经济可持续发展的后劲，促使县域金融的持续发展。

（二）创新工作机制，改进金融服务

农业银行要结合当地实际，有针对性地制定特色服务方案，将服务三农和商业运作两个原则很好地结合起来。一要创新信贷管理体制。农业银行总行在制定信贷准入标准时，可根据农村经济发展水平的差异性，实行区别对待、分类指导，积极探索适合各区域新农村建设和城镇中小企业运行特点的信贷管理办法，简化操作程序，提高审批速度，确保有效信贷又快又好地增长。二要创新授权授信管理制度。在强化信贷管理责任的同时，要视县域经济发展水平、社会信用状况以及各县支行的经营管理能力等因素，确定合理授权授信额度。对信誉好的区域和管理规范的县支行要给予一定的授信权，并适当扩大授权授信额度。三要创新金融服务。对重点客户制定具体的信贷服务措施，度身定做金融产品，提供差别化、个性化的金融服务。四要创新贷款方式方法。如对市场化运作、有稳定收益、还贷有保障的城镇公共设施建设贷款，可实行混合担保、在建工程抵押等担保方式，为各县支行拓展县域信贷市场提供灵活和快捷的服务。五要创新信贷营销机制。要选派、培养综合素质高的客户经理，承担金融服务工作，使其按照目标市场和个性化要求，为新农村和城镇化建设提供优质高效的金融服务。

（三）加强内控机制建设，强化信贷风险管理

农业银行县支行在信贷运作上必须规范管理，加强内控，切实防范和化解信贷风险。一是要严把信贷准入关，按照择优扶持的信贷原则，强化贷款现场调查，慎重选择信贷项目和客户，确立信贷品种和贷款方式。二是要切实把好贷款发放关，信贷人员对所发放的每笔贷款均要做到详细认真的审核、审查。三是要严把贷后管理关，将贷后管理工作贯穿于风险控制的全过程，使其制度化、规范化。对信贷的每一个项目、每一个客户甚至每一笔贷款，都要明确贷后管理责任人及相关责任人，落实管理责任，研究制定具体的风险防范和化解的配套措施，有效规避信贷风险。四是要完善风险预警机制，超前研究区域产业、行业、企业和产品的发展趋势，抓好主动性和预见性的信贷退出。五要强化信贷监管，上级主管部门要切实行使好管理职能，经常深入基层行，检查各项规章制度执行情况，通过严格的纪律规章和监管制度来约束其信贷行为。

（作者单位：中国人民银行华坪县支行）

【评论】 【推荐】

评一评

正在读取...

【注】 发表评论必需遵守以下条例：



笔名：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致

 评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核, 请耐心等待]

的民事或刑事法律责任

- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: 经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦