



小额信贷与农村发展丛书

小额信贷管理

MICROFINANCE MANAGEMENT

中国社会科学院农村发展研究所 小额信贷培训中心

刘文璞 / 主编
张保民 孙同全

 小额信贷与农村发展丛书

小额信贷管理

MICROFINANCE MANAGEMENT

刘文璞 / 主编
张保民 孙同全 张 红 / 副主编

图书在版编目(CIP)数据

小额信贷管理/刘文璞主编. —北京: 社会科学文献出版社, 2011. 8

(小额信贷与农村发展丛书)

ISBN 978 - 7 - 5097 - 2313 - 5

I. ①小… II. ①刘… III. ①信贷管理 - 研究 - 中国
IV. ①F832. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 066403 号

· 小额信贷与农村发展丛书 ·

小额信贷管理

主 编 / 刘文璞

副 主 编 / 张保民 孙同全 张 红

出 版 人 / 谢寿光

总 编 辑 / 邹东涛

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 财经与管理图书事业部 (010) 59367226

责任编辑 / 王莉莉

电子信箱 / caijingbu@ssap.cn

责任校对 / 马普清

项目统筹 / 周 丽 王莉莉

责任印制 / 岳 阳

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/16 印 张 / 28.5

版 次 / 2011 年 8 月第 1 版 字 数 / 474 千字

印 次 / 2011 年 8 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 2313 - 5

定 价 / 79.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社读者服务中心联系更换

 版权所有 翻印必究

前言

在中国经济高速发展和建设普惠金融体系的进程中，非政府（非金融）机构小额信贷以小额贷款资助贫穷地区的贫困者从事各种小型经济活动，是帮助贫困人口脱贫致富的一项有效措施，为中国农村金融制度的创新和改革提供了有益的补充，小额信贷作出的积极探索和贡献得到了越来越多的社会认可和肯定。而国际上，小额信贷也逐步融入主流的金融体系，无论是规模、形态还是实践都取得了长足的发展。

花旗很高兴为推动中国小额信贷事业的发展提供自己的绵薄之力，在花旗集团基金会的资助下，成立了中国小额信贷发展促进联盟和培训中心，并支持小额信贷发展促进联盟能力建设和微型创业奖在中国的举行。

《小额信贷管理》的出版是小额信贷培训中心6年来培养小额信贷管理经理、信贷员、财务人员经验的积累，这本书收集和梳理了6年中开办的重点培训课程的教材，尤其是根据具体实践加入了中国的案例研究，开创了国内系统性研究、介绍和分析小额信贷组织内部管理和实践的先河。

花旗在全球范围内关注和支持小额信贷的发展已有25年的历史，并且在许多国家和地区积累了为小额信贷机构和网络提供金融服务的先进经验和成功案例。借助花旗的全球网络和资源，我们通过帮助我们的合作伙伴从而进一步惠及更广泛的缺乏正规金融服务渠道的贫困群体，实现共同发展和致富，这不仅与我们企业社会公民的承诺不谋而合，也是我们作为领先金融机构承担社会责任的题中应有之义。我们将继续积极促进为所有阶层提供全方位金融服务的普惠金融体系的建设。

值此新书出版发行之际，欣然作序。



欧兆伦

花旗中国董事长兼首席执行官

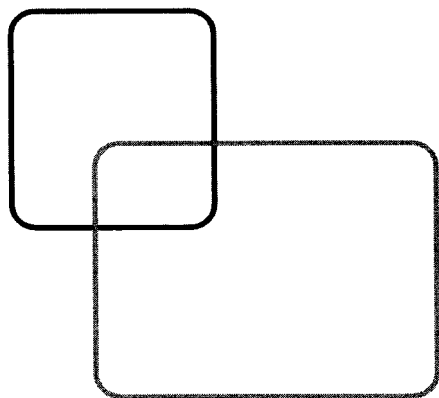
2011年1月19日

缩略语表

AA	问责制
ACCION	行动国际（组织），又称“安信永”
ASA	（孟加拉）促进社会发展协会
Atkisson	阿特金森基金
BancoSol	（玻利维亚）团结银行
BBCW	英国广播公司全球服务公司
BRAC	（孟加拉）农村促进委员会
BRI-UD	（印度尼西亚）人民银行农村信贷部
EBRD	欧洲复兴开发银行
CARD	（菲律宾）农业农村发展中心
CGAP	（世界银行）扶贫协商小组
Commerz Bank	（德国）商业银行
COMPARTOMAS	（墨西哥）康帕托马斯银行
FINCA	国际社区资助基金会
GB	（孟加拉）乡村银行
GF USA	美国格莱珉基金会
GRI	全球报告项目
GT	（孟加拉）乡村信托基金
IFC	国际金融公司
IMI	（德国）开发投资基金
IPC	（德国）国际项目顾问公司
IRIS	马里兰大学制度改革和非正规部门研究中心
IT	信息技术
KFW	（德国）复兴信贷银行
MEDA	（加拿大）门诺经济发展协会
MIS	管理信息系统

续表

MIX	小额信贷信息交流系统
MIX MARKET	小额信贷信息交流市场
NABARD	(印度) 国家农业和农村发展银行
NGO	非政府组织
Opportunity Bank Montenegro	黑山机会银行
Opportunity Microfinance Bank	机会小额信贷银行
P2P	个人对个人
REDF	罗伯特企业发展基金
ROSCA	储蓄贷款轮会
SEEP	(美国) 小企业教育促进网络
SHG	(印度) 自助小组
SMAP	(联合国开发计划署) 可持续小额信贷扶贫项目
SMART COMPAIN	小额信贷客户保护运动
SME	中小企业
Social Rating	社会评级 (组织)
SPII	社会绩效指标创意
SPTF	社会绩效工作小组
UNDP	联合国开发计划署
USAID	美国国际发展署
VB	村银行
XacBank	(蒙古国) 哈斯银行



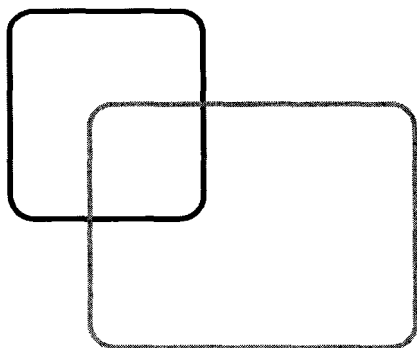
目 录

第一章 国际小额信贷的发展	1
一 小额信贷的概念.....	1
二 小额信贷发展的进程.....	4
三 小额信贷的类型.....	8
四 国内外小额信贷的发展趋势	14
五 建立商业性可持续的小额信贷机构	16
六 普惠金融体系是小额信贷理论和实践的发展	20
七 有利于小额信贷发展的法规和政策环境	24
八 中国小额信贷业可持续发展面临的挑战	28
第二章 小额信贷的基本原则	31
一 小额信贷的定义和类型	31
二 小额信贷运行制度的基本原则	33
三 小额信贷的适应条件	40
四 小额信贷机构的持续性	41
第三章 社区互助模式小额信贷	44
一 社区互助模式小额信贷的概念	44

二 社区互助模式小额信贷的产生和发展	48
三 社区互助模式小额信贷的运行机制	53
四 发展社区互助模式小额信贷需要注意的问题	58
附录1 案例：贵州省威宁县耿家村民组“村基金” ——一个成功的“村银行”	65
附录2 案例：某县贫困村村级生产发展互助资金	72
 第四章 小额信贷财务会计	78
一 会计机构和会计人员	78
二 会计要素和会计科目	81
三 财务会计报告	86
四 会计制度	94
五 会计核算和会计循环	96
六 会计记录	99
七 会计实务讲解	106
八 财务报表分析	115
 第五章 小额信贷贷款管理	117
一 小额信贷贷款管理系统综述	118
二 确认管理信息系统需要的信息	119
三 贷款管理系统	120
四 操作和管理培训	143
五 系统实践与优化	143
 第六章 小额信贷产品设计	145
一 信贷产品基础知识	145
二 信贷产品开发的程序和步骤	151
附录1 案例：甘肃省定西县城发展协会 信贷产品设计报告	172
 第七章 小额贷款机构的信贷风险管理 ——内部控制和欺诈防范	184

一 机构价值观与机构文化	184
二 我国小额贷款机构的主要风险	186
三 信贷风险的成因	193
四 小额贷款机构的内部控制系统	195
五 小额贷款机构的欺诈行为	198
六 预防性控制的措施	201
七 启发与总结	212
第八章 小额信贷拖欠管理	214
一 概述	214
二 度量拖欠	216
三 控制拖欠	218
四 与拖欠贷款管理相关的会计制度	220
附录1 案例：完善治理结构帮助一个小额信贷项目	
从高拖欠转向正常运作	222
第九章 小额信贷内部审计	227
一 审计的概念	227
二 内部审计和外部审计	234
三 外部审计	240
四 审计风险	243
五 小额信贷机构财务报表审计要点	245
六 结束语	249
第十章 小额信贷人力资源管理	250
一 人力资源管理概论	250
二 人力资源规划	261
三 人员招聘和录用	264
四 工资、福利、激励	276
五 员工绩效管理	291
六 员工培训发展	300
七 人力资源手册	305
附录1 机构不同发展阶段内在因素的演变	307

附录2 大中型小额信贷机构人力资源管理职责分工	308
第十一章 小额信贷财务分析	310
一 概述	310
二 财务报表	311
三 财务比率	322
四 财务比率的应用	341
附录1 案例：赤峰市昭乌达妇女可持续发展协会财务分析	343
附录2 案例：南召县扶贫社财务分析	360
第十二章 小额信贷可持续利率设定	381
一 小额信贷机构可持续发展与利率	381
二 利率的计算方式	386
三 利率的种类	387
四 借款者的成本	393
第十三章 小额信贷社会绩效管理 with 评估	395
一 小额信贷社会绩效概念	395
二 小额信贷客户保护	399
三 企业社会责任	402
四 社会责任投资	406
五 社会绩效管理	409
六 社会绩效评估与评级	417
七 社会绩效指标体系	423
八 结束语	426
附录1 印度小额信贷出现大危机	428
附录2 案例：社会绩效管理——英国广播公司 全球服务公司（BBCW）道德贸易守则	431
附录3 国际小额信贷投资工具概览	432
后 记	435



CONTENTS

Chapter 1 The Development of Microfinance	/ 1
1. The Concept of Microfinance	/ 1
2. The Evolution of Microfinance	/ 4
3. Different Models of Microfinance	/ 8
4. The Tendency of Microfinance in China and Worldwide	/ 14
5. One Option: Commercially Sustainable MFI	/ 16
6. Inclusive Financial System: The Latest Development of Microfinance Theory and Practice	/ 20
7. The Enabling Regulatory & Policy Environment of Microfinance	/ 24
8. The Challenge for the Sustainable Development of Microfinance in China	/ 28
 Chapter 2 Principles of Microfinance	 / 31
1. The Definition and Category of Microfinance	/ 31
2. The Principles of Microfinance Operation	/ 33
3. The Applicable Conditions of Microfinance	/ 40
4. The Sustainability of Microfinance	/ 41
 Chapter 3 Microfinance of Community Mutual-Help Model	 / 44
1. What is Community Mutual-Help Model Microfinance	/ 44

2. The Emergence and Development of Community Mutual-Help Model Microfinance	/ 48
3. The Operation and Methodology of Community Mutual-Help Model Microfinance	/ 53
4. Issues for Special Attention	/ 58
Annex 1 Case Study: “Village Fund” Set Up by Gengjia Villagers Group, Weining County, Guizhou Province—One Successful “Village Bank”	/ 65
Annex 2 Case Study: Village-Level Production and Development Mutual Fund of Poor Villages in One County	/ 72
Chapter 4 Accounting of Microfinance	/ 78
1. Accounting Facility and Staff	/ 78
2. Accounting Elements and Titles	/ 81
3. Financial Reporting	/ 86
4. Accounting System	/ 94
5. Accounting Process and Cycle	/ 96
6. Accounting Record	/ 99
7. Accounting Practice	/ 106
8. Analysis of Financial Report	/ 115
Chapter 5 Management of Microfinance	/ 117
1. Overview of Management System of Microfinance	/ 118
2. Information for MIS	/ 119
3. Credit Management System	/ 120
4. Training of Operation and Management	/ 143
5. The Practice and Optimization of Management System	/ 143
Chapter 6 Product Development of Microfinance	/ 145
1. Basics of Credit Products	/ 145
2. The Procedures and Steps of Credit Product Development	/ 151

Annex 1 Case Study: Credit Product Design Report of Urban and Rural Development Association of Dingxi County, Gansu Province	/ 172
Chapter 7 Credit Risk Management—Internal Control and Fraud Prevention	/ 184
1. Institutional Value and Culture	/ 184
2. Main Risks for MFIs in China	/ 186
3. Causes of Credit Risks	/ 193
4. Introduction of Internal Control System	/ 195
5. Overview of Frauds in MFIs	/ 198
6. Measures for Preventive Control	/ 201
7. Conclusions	/ 212
Chapter 8 Delinquency Management	/ 214
1. Overview	/ 214
2. Delinquency Measurement	/ 216
3. Delinquency Control	/ 218
4. Accounting System Related to Delinquency Loans Management	/ 220
Annex 1 Case Study: A Good Governance Structure Helps One Microfinance Project Transfer from High Delinquency into Normal Operation	/ 222
Chapter 9 Internal Audit of Microfinance	/ 227
1. The Concept of Audit	/ 227
2. Internal Audit and External Audit	/ 234
3. External Audit	/ 240
4. Risks of Audit	/ 243
5. Key Points of Auditing Financial Reports of MFIs	/ 245
6. Conclusions	/ 249

Chapter 10 Human Resources Management	/ 250
1. Introduction of Human Resources Management	/ 250
2. Planning of Human Resources	/ 261
3. Recruitment and Employment	/ 264
4. Salary, Welfare and Incentives	/ 276
5. Staff Performance Management	/ 291
6. Staff Training and Development	/ 300
7. Manual of Human Resources Management	/ 305
Annex 1 The Evolution of Internal Factors at Different Development Stages of Institutions	/ 307
Annex 2 Delegation of Duties of HRM at Large and Middle Size MFIs	/ 308
 Chapter 11 Financial Analysis of Microfinance	 / 310
1. Introduction	/ 310
2. Financial Reports	/ 311
3. Financial Ratios	/ 322
4. The Application of Financial Ratios	/ 341
Annex 1 Case Study: Financial Analysis of Chifeng Zhaowuda Women Sustainable Development Association	/ 343
Annex 2 Case Study: Financial Analysis of Nanzhao Funding the Poor Cooperative	/ 360
 Chapter 12 Setting Sustainable Interest Rate	 / 381
1. Sustainability and Interest Rate of MFIs	/ 381
2. Calculation Method of Interest Rate	/ 386
3. Types of Interest Rate	/ 387
4. The Cost of Borrowers	/ 393
 Chapter 13 Social Performance Management and Assessment of Microfinance	 / 395
1. Concept of Social Performance of Microfinance	/ 395

2. Client Protection of Microfinance	/ 399
3. Corporate Social Responsibility	/ 402
4. Social Responsibility Investment	/ 406
5. Social Performance Management	/ 409
6. Social Performance Assessment and Rating	/ 417
7. Social Performance Indicator System	/ 423
8. Conclusions	/ 426
Annex 1 A Microfinance Crisis Occurred in India	/ 428
Annex 2 Case Study: Social Performance Management—Ethical Trade Rules of BBCW	/ 431
Annex 3 Overview of International Microfinance Investment Tools	/ 432
Afterwords	/ 435

第一章

国际小额信贷的发展

一 小额信贷的概念

（一）小额信贷的含义

小额信贷是金融行业的一部分，也是一种发展工具。小额信贷的含义可以包括金融服务和社会服务。它满足了那些从未或很少得到正规金融服务的家庭和企业的金融和社会的需求。因此，小额信贷机构的主要目标客户是中低收入家庭和微小企业。

若干年前，人们多使用“小额贷款”（microcredit）而不是“小额信贷”（microfinance），反映出当时主要是强调贷款发放。然而，今天人们清楚地认识到中低收入家庭需要广泛的金融服务，包括：存款服务、信贷服务、支付服务和保险等。

良好的小额信贷操作具有以下特征：①小笔金融交易。一般来说，每笔贷款和存款额度低于（现也有数倍于）本国的年度人均国内生产总值。②流畅且简单的表格和程序。③接近客户的操作方式。④不延误的和可靠的交易。⑤一般无需严格的物质抵押担保。

（二）服务对象

一般说来，以贫困线划分，社会人群可分为贫困者和非贫困者；从关注贫困的角度，又可细分为6类：赤贫者、极贫者、贫困者、脆弱的非贫困者、一般收入者和富裕者。根据世界银行扶贫协商小组（CGAP）的意见，小额信贷的服务对象一般覆盖其中的3~4类：极贫者、贫困者、脆弱的非

贫困者或可加上一般收入者。

其中，赤贫者约占贫困线以下人口的 10%；极贫者占 40%；贫困者占 50%。此为理论意义上的说法，实践中则复杂得多。而且，有的小额信贷机构或产品已将服务对象扩展到小企业甚至中型企业。

（三）小额信贷服务供给者

小额信贷代表着一种特殊类型的“业务”，但它不意味着特殊的机构模式或特别的法律形式。金融服务的供给有正规部门，如各种类型的银行；也有非常不正规的供给者，包括家庭和朋友、存贷轮会和高利贷者等。吸储小额信贷机构是构成正规金融部门的一个部分，受到专门的银行规制和监督。相反，半正规的金融机构，如非政府组织和典当行代表一种特殊的机构类型，这类机构不允许动员公众储蓄，不受金融部门的规制，而由其他政府部门批准执照和监督。非正规小额信贷供给者在没有政府规章制度的情况下运行。

（四）小额信贷的基本原则

世界银行扶贫协商小组（CGAP）认为，小额信贷的基本原则包括以下方面：①穷人需要多样化的金融服务，不仅仅是贷款，还包括储蓄、保险和资金结算等。②小额信贷是与贫困斗争的有力工具。③小额信贷意味着要建设为穷人服务的金融体系。④小额信贷能够实现自负盈亏，如果它的目标是服务于非常大规模的穷人，它也必须这样做，也就是说，它的服务收费应足以覆盖其运营的一切成本。⑤小额信贷的目标在于建立持久的地方金融机构。⑥小额信贷并不是万能的，对于那些没有收入或还贷手段的赤贫者，其他形式的扶持可能更有效。⑦利率封顶的限制政策，由于使穷人难以得到贷款而伤害了他们，小额贷款的成本高于大额贷款，利率封顶使小额信贷机构难以覆盖其运营成本，因此不利于对穷人贷款的供给。⑧政府的职责应是使金融服务有效，而不是自己去提供金融服务，政府自己几乎不可能良好地运作贷款业务，但它能营造良好的政策支持环境。⑨捐助者的资金与私营资本应是互补而不是竞争的关系，捐助者的补贴应设计为一定时期的支持，尤其是在机构启动时提供支持，以使它顺利吸引私人资金的投入。⑩小额信贷发展的主要瓶颈是缺少强有力的机构和经营管理团队，捐助者的支持应集中在能力培训和提升上。⑪小额信贷的成长