

张治钧 主编

农业发展银行经营管理探索

甘肃人民出版社

农业发展银行 经营管理探索

江苏工业学院图书馆
藏书章

张治钧 主编

甘肃人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

农业发展银行经营管理探索/张治钧主编. —兰州:
甘肃人民出版社, 2002
ISBN 7-226-02679-1

I. 农 ... II. 张 ... III. 农业银行—经济管理—学
术会议—中国—文集 IV. F832.33-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 070942 号

责任编辑: 郝 军

封面设计: 宋武征

农业发展银行经营管理探索

张治钧 主编

甘肃人民出版社出版发行
(730000 兰州市滨河东路 296 号)

兰州人民印刷厂印刷

开本 850 × 1168 毫米 1/32 印张 13.25 插页 2 字数 326 千
2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1—2,000

ISBN 7-226-02679-1/F·325

定价: 25.00 元

目 录

在甘肃省农发行第二届农业政策性金融理论研讨会 上的致辞	张治钧(1)
在甘肃省农发行第二届农业政策性金融理论研讨会 结束时的讲话	阎湖仕(6)

综合管理

从源头上预防和治理腐败,保障农业政策性金融事业 健康发展	吴怀德(21)
对改进完善农发行经营管理机制的调查与思考	专题课题组(28)
农业政策性银行应对入世挑战的几个问题	赵澎湃 郭幸兰(37)
关于农发行内控机制建设的思考	白文耀(41)
对提高农发行业务经营分析质量的思考	王天军(45)
甘肃省农发行业务发展问题初探	汪玉贵(49)
关于完善农发行经营机制的几点思考	方一颖(56)
农业政策性金融面临的形势与对策选择	慕逸仙(61)
建国以来粮食流通体制的演变 ——从制度变迁看农业政策性信贷功能的定位	

.....	张 雄(65)
关于加强安全保卫工作的思考	乔士连(71)
深入研究问题,努力做好系统内信息调研工作	刘 晶(76)
计算机网络系统的安全防范	王宁平(81)
试论金融计算机网络系统的安全性	张 激(88)
酒泉地区粮食企业经济犯罪的现状及对策	王明德(93)
标本兼治、综合治理是防范案件的关键	唐国玺(97)
加强内控管理是预防案件的关键	林 祥(101)

信贷管理

关于甘肃国有收储企业粮食销售问题的调查与思考	张治钧(107)
国有粮食企业生存发展的必由之路 ——对皋兰县粮食系统探索产业化一体化经营情况的调查	袁宏伟(118)
对甘肃省农发行代理业务情况的调查与思考	张建政 郭玉虎 张 功(127)
对临夏州粮食企业经营状况的调查	张鹏君 马 鸿(134)
关于甘肃省粮食收购问题的调查	张建政 肖春兰 徐守库(140)
甘肃省棉花收购及收购资金供应管理工作的现状与 对策	景晓光(149)
甘肃省粮食流通体制改革存在的问题及对策	张世祖(154)
农发行贷款面临的风险及防范对策	王 艳(163)
政府通过期货市场调控粮食的可行性分析	丁永平(169)
粮食流通体制改革对甘肃省信贷管理的主要影响及 对策	肖春兰(174)
粮食流通体制改革中的难点及对策	徐守库(178)

新形势下加强收购资金封闭管理之我见	吴尚德(188)
对贫困县做好粮食购销工作的调查与思考	王金奎 戴登刚(192)
加强封闭管理,增强粮油企业活力	才洛 姜世英 扎英(197)
加强信贷管理是防范政策性金融风险的有效途径	刘亮(202)
农发行信贷风险的成因及对策	苏德荣(206)
定西地区县级粮油收储公司运作情况的调查及思考	张俊明 张功(210)
武都县退耕还林资金供应及管理情况调查	李新 张静(216)
政策目标与效益目标的统一是做好农业政策性信贷 工作的必然选择	张俊明(219)
粮食企业改革对农发行信贷管理的影响及对策	孙建成(224)
关于敦煌种业政策性业务经营的调查与思考	靳富贵(229)
对做好新形势下信贷管理工作的思考	兰庆智(238)
浅论农发行贷款风险防范与化解机制建设	赵建君(243)
从严控制收购费用贷款,促进企业扩大销售	闫学福(248)
对张家川县粮食购销企业经营及亏损情况的调查	赵传勇(251)
农发行在支持非保护价粮食收购工作中的难点及 对策	刘文梓(255)
浅议农业政策性银行信贷风险防范	罗思锋(258)
农业政策性信贷资产风险成因与防范化解对策	刘亮 牛开泰(263)
粮油收购资金封闭管理的难点及对策	巨津(268)
加大监管服务渗透力,强化农业政策性银行功能 ..	邵明华(272)

粮食收购政策调整对粮食企业顺价销售和农发行

收贷收息的影响分析 朱永庆(278)

浅谈欠发达地区农业政策性信贷风险及防范对策

..... 张学友(283)

粮棉油收购资金封闭管理探析 姜安周(288)

财会管理

关于甘肃省农发行财会管理情况的调研报告 阎湖仕(295)

对张掖地区农发行执行会计制度情况的调查 张保国(305)

加强农发行财务管理必须做到标本兼治 陈光有(311)

浅议农发行财务监督与会计监督 郭 荟(316)

浅议银行会计分析 周云敏(321)

会计监督职能的演变与农发行会计监督 米 锐(326)

对张掖地区农发行支付结算工作的调查

..... 袁晓蓉 亢如红(331)

党建政工

对基层行职工思想状况的调查与思考 专题课题组(337)

关于深化干部人事制度改革的思考 杨国祥(346)

农发行人力资源开发与管理的现状、问题及对策 ... 牛效智(350)

白银市分行思想政治工作的实践与思考 徐大元(356)

农发行廉政机制建设的思考 孙建平(363)

浅议个人经济效益与“待遇留人” 翟红义(369)

坚持“三到位”，努力做好基层行思想政治工作 冯得才(372)

以“三个代表”为指导，加强农发行系统党的建设 ... 张春江(375)

试论考察领导干部思想政治素质的几种途径 朱四军(379)

天水市分行思想政治工作的调查与思考

..... 张 涛 丁永平(382)

关于农发行分配制度改革思考	刘彩霞(386)
开展效能监察工作之浅见	文红武(390)
发挥工会的特点和优势,做好基层思想政治工作 ...	刘智宏(395)
基层行纪检监察工作中存在的问题及对策	杨玉福 王得绪 郑兴文(399)
关于完善内部激励机制的思考	王大祖(403)
后记	(413)

在甘肃省农发行第二届农业政策性金融理论研讨会上的致辞

张治钧

各位代表、同志们：

在全党、全国各族人民认真学习贯彻江总书记“七·一”重要讲话和党的十五届六中全会精神，按照“三个代表”要求，全面推进党的作风建设，我国加入 WTO，改革开放进一步扩大，粮棉流通体制市场化改革步伐加快，农业政策性金融再一次面临新的发展机遇和挑战的新形势下，我们召开全省农发行第二届农业政策性金融理论研讨会，集中研究我行面临的新情况、新问题，共同探讨进一步做好农业政策性金融工作的新方法、新路子；回顾总结近年来全行系统的理论研讨工作，评选表彰优秀论文作者，安排部署今后的理论研讨工作。这是我们主动适应形势，迎接新的挑战的重大举措，必将对全省农发行的改革发展起到重要推动作用。

参加这次会议的有各地、市、州分行（营业部）行长（经理），办公室主任、计划信贷科长、财务会计科长，各县、市、区支行行长及部分作者代表，省分行行级领导、各处室负责人。总行研究室、省委研究室、省政府研究室、省社科联和省金融学会的领导同志及《甘肃农业》编辑部的负责同志应邀出席并指导这次会议。在此，我代表省分行党委向前来参加这次会议的各位领导和来宾表示热烈的欢迎和衷心的感谢！

农业政策性银行是我国社会主义市场经济和金融体制改革的

产物。自1994年12月29日省分行成立到1997年初地县机构设立,从建行初期从事粮棉油收购资金供应管理、扶贫开发、专项贷款业务到1998年4月后专司粮棉油收购资金封闭管理,我们经历了一段极不寻常的发展历程。在总行党委和省委、省政府的正确领导下,在有关部门和社会各界的配合支持下,我们坚持在实践中探索,在探索中完善,逐步走出了一条运用政策性金融手段,支持全省农业和农村经济发展的新路子。在这一既无成功经验可以借鉴、又无现成模式的探索实践中,理论建设和调查研究发挥了不可替代的重要作用。建行伊始,省分行党组就敏锐地意识到,新型的农业政策性金融是一项开创性工作,唯有探索才能前进,唯有创新才能发展,唯有探索创新才能理性把握发展机遇,把农业政策性金融不断推向新的发展阶段。基于这一认识,我们把理论与实践相结合的调查研究作为办行兴行工程,在全行干部职工中持续开展了每人每年读一至两本理论书籍,搞一至两项专题调研,撰写一至两篇理论研究文章的“三个一”工程活动。七年来,虽然农发行业务范围几经调整,工作内容变化频繁,但我们认准的这条路子始终没有改变。经过全行上下的共同努力,推动了理论研讨工作不断向前发展。七年间,全行同志累计撰写各类理论调研文章3000余篇,其中在各类刊物发表1200余篇。两次参加总行优秀调研报告评选,有9篇文章获奖。省分行两次被总行授予组织奖。为促进研讨成果的转化和应用,我们于1995年12月召开了全行第一届农业政策性金融理论研讨会。1999年举办了省、地分行全体处级干部培训班。先后编辑出版了《农业发展银行经营管理初探》、《农业发展银行领导班子建设初探》两本论文集;创办了内部刊物《甘肃农业政策金融》,并与《甘肃农业》建立了协办关系。根据总行的统一安排,结合甘肃实际,以大量理论研讨成果为依据,建立健全了全省农发行业务经营管理体系、行政管理服务体系、内部监督控制体系和党建组织保障体系,创造性地推行了“跨县托管”、“派驻

督查组”等代理业务管理模式和收购资金“垫付结算”供应方式,开创了符合我国社会主义市场经济规律的、具有我国农业政策性金融特色的收购资金封闭管理路子,丰富了政策性金融实践,为支持全省农业和农村经济发展作出了积极贡献。更为重要的是,通过持续不断地开展理论研讨,在全行形成了勤于思考、勇于探索的良好风气,培养了一支既有一定理论素养、又有一定实践经验的干部职工队伍,这是我行七年来的最大收获之一,也是我们面向新世纪、迎接新挑战的宝贵资源和财富。

马克思主义具有与时俱进的理论品质。马克思主义的发展史充分证明,解放思想、实事求是,是引导社会前进的强大力量。中国革命和建设的实践和我们自身的工作实践都充分证明,只有坚持理论联系实际,在实践中不断探索创新,才能确保各项工作沿着正确的轨道向前发展。但从我们自身的工作要求和形势发展的需要看,我们的理论研讨工作还是初步的,有许多新情况、新问题需要我们去探索、去研究、去回答,有许多困难和矛盾需要我们去解决。在改革中发展的农业政策性金融需要我们以更加务实的作风和更加严谨的态度,不断研究新情况,解决新问题,探索新方法,创造新模式。我们再次召开理论研讨会的目的,就是要进一步动员全行同志解放思想、开动脑筋,与时俱进、开拓进取,以改革开放、现代化建设和我们正在做的事情为中心,着眼于马克思主义的运用,着眼于对现实问题的理论思考,着眼于新的实践和发展。全行干部职工特别是各级领导干部,一定要本着对党、对人民、对历史高度负责的精神,认真学习马克思列宁主义、毛泽东思想,特别是邓小平理论和江总书记“三个代表”的重要思想,按照提高理论素养、树立世界眼光、培养战略思维、加强党性修养的要求,培养科学的立场、观点、方法,提高理论联系实际的水平,增强解决实际问题的能力。一定要把我们已经形成的调查研究之风更好地坚持下去,并在实践中不断完善研讨机制,改进研讨方法,提高研讨质量,

加快研讨成果的转化和应用。通过调研出思路、出对策、出成果；通过调研创新机制、创新管理、创新实践；通过调研开阔视野，增强工作的预见性，提高驾驭全局的能力。这是贯彻落实党的十五届六中全会精神、认真实践“三个代表”重要思想的基本要求，也是全面推进农业政策性金融事业、努力实现收购资金封闭管理目标的重要保证。

新情况、新问题是世界发展变化的标志和载体。人的思想要适应不断发展变化的客观世界，必须及时地研究新情况。目前，迅速发展的国际国内形势，给农发行工作带来许多新的情况和问题。一是加入 WTO 后，国内农产品市场逐步开放，粮棉市场竞争加剧，农发行信贷资产面临较大风险。在支持企业深化改革、搞活经营的过程中，如何实现政策性与效益性的统一，封闭管理和风险管理的统一，信贷监管与金融服务的统一，是现阶段农发行必须认真研究的重要课题。二是在 WTO 框架下，国内农业支持方式被限制于财政转移支付和农业政策性金融的信贷投入。但目前农发行业务单一，支农作用发挥得还不充分。如何完善农业政策性银行独特的职能优势，有效弥补财政支农资金的不足，将是在目前形势下急需探索回答的现实问题。三是随着农业产业结构调整步伐的加快，我省粮食生产结构发生了新的变化，总的趋势是，粮食种植面积减少，经济作物增加；保护价收购范围的粮食逐年减少，非保护价收购粮食增加。在这一趋势下，如何有效保护农民利益，维护全省粮食安全，保证农业可持续发展和农业政策性金融健康发展，需要全行上下认真思考。四是与改革发展的形势相适应，如何加快管理创新和机制创新步伐，进一步完善内部管理体制和经营机制，努力培养适应竞争发展的各类人才，增强全行应对各种困难和挑战的综合能力，将是我行必须直面解决的紧迫问题。以上四个方面，既是全行今后必须把握的重点，也是理论研讨工作的主要任务。全行各级领导干部和有志于理论研究工作的同志，都要紧紧

围绕上述主题,广泛调研,深入思考,拿出有深度、有见解、有价值的研究成果,推动全省农业政策性金融稳步健康发展。

各位代表、同志们:为贯彻党的十五届六中全会精神,温家宝副总理对金融系统提出了“三带动、五带头”的要求。省分行党委决定召开这次会议,是改进和加强系统党的作风建设的重要举措。希望与会同志以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,坚持“百花齐放、百家争鸣”的方针,紧密结合农发行实际,解放思想,实事求是,集思广益,畅所欲言,为农业政策性金融事业的兴旺发达建言献策,贡献大家的聪明才智。

我相信,通过这次会议,一定能够在全省农发行系统进一步形成生动、活泼、经常、持久的理论研究气氛,新型的农业政策性金融事业必将在理论与实践的结合中实现新的跨越。

在甘肃省农发行第二届农业政策性金融理论研讨会结束时的讲话

阎湖仕

各位代表、同志们：

全省农发行第二届农业政策性金融理论研讨会，已完成预定的各项议程，现在就要结束了。这次会议是在我国加入世贸组织，粮棉流通体制市场化改革不断深化，农发行履行职能进入新阶段的形势下召开的一次重要会议。会议以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，围绕我行改革发展中遇到的新情况和新问题，从理论与实践的结合上，深入探讨了在新形势下做好我省农业政策性金融工作的方法和路子。会议虽然时间很短，但解决了许多问题，特别是对工作实践有不少很有价值的理性思考，对农业政策性金融的改革与发展从理论上做了非常有益的前瞻性研究，对我们的事业发展必将起到重要的推动作用。会议开得很好，达到了预期目的。下面，受省分行党委委托，综合会议情况，讲以下四个问题：

一、这次研讨会的主要收获

这次研讨会共收到各类理论、调研文章 142 篇。经过评选，评出特别奖 5 篇，一等奖 5 篇，二等奖 11 篇，三等奖 26 篇，优秀奖 43 篇，纪念奖 52 篇，其中在会议上发言交流了 10 篇，印发交流了 30 篇。所有这些文章，都从不同的角度和层面，深入研究了我行目前

及今后工作中面临的现实问题,在理论上和实践上都有新的突破。综合起来,主要有五个方面的收获。

一是进一步明确了现阶段农业政策性金融的职能定位。农业政策性金融的职能定位问题,是关系农发行生存与发展 and 队伍稳定的重大问题,也是大家关注和研究的焦点问题。有相当部分的文章对这一问题进行了深层次思考,认为,随着国内外形势的迅速变化,我国农业政策性金融既面临机遇,也遇到了挑战。一方面在建立完善社会主义市场经济的过程中,作为弱质产业的农业需要政策性金融的支持和保护;另一方面,农业政策性金融的局限性,也在一定程度上影响和制约着农业的可持续发展。建立完善的农业政策性金融,既是我国农业发展的客观要求,也是符合我国国情的现实选择。在现行政策和体制不变的前提下,农发行必须一如既往地做好收购资金封闭管理工作。通过支持粮棉收购,引导农业结构的调整,保护农民利益,维护国家粮食安全。履行好这一职能,核心是要处理好支持保护价收购与非保护价收购,加强监管与改善服务,帮助企业搞活经营与防范信贷风险等重要关系。重点是要建立健全规范、自律、竞争、高效的经营机制,加强人才的培养和储备,为将来承担更为繁重的支农任务做好准备。

二是较为系统地提出了贯彻“区别对待,分类指导”信贷政策的操作框架。一些文章在分析全省粮食生产和流通的现状后提出,我省在贯彻“区别对待”信贷政策时,既要考虑产区与销区、城市和农村等区位特点,又要对每一户企业经营的保护价收购和非保护价收购两种业务进行区分,更要对所有企业按经营状况和资信情况进行分类。基本思路是:在信贷政策上,对中央和地方储备粮棉收储、移库、轮换等业务的合理资金需求要保证供应;对省政府确定的保护价粮食,继续按照“收一斤粮,贷一斤粮款”的原则,发放贷款支持;对国有粮食购销企业收购非保护价粮以及随行就市收购的优质优价粮食,市场价高于保护价的粮食,继续按照“以

销定贷、以效定贷”原则给予积极支持。在贷款结构上,产区应以收购贷款为主,确保国家敞开收购政策的落实;销区应以调销贷款为主,支持企业与产区建立长期稳定的购销关系;产销平衡区应因地制宜,根据当地实际,宜购则购,宜销则销。在支持方向上,应根据客观经济环境的变化,特别是随着农业产业结构战略性调整和企业经营方式的多元化发展,认为发展产业化、一体化经营是市场经济条件下国有粮食企业生存发展的必由之路,农发行贷款也应逐步通过支持粮食企业的发展向生产领域延伸。在贷款方式上,对经营状况好、资信程度高的企业,发放信用贷款重点支持;对经营状况一般,但有一定发展潜力的企业,要在抵押、担保的基础上,发放贷款积极支持;对没有保护价收购任务,资不抵债,长期亏损的企业要坚决停止发放新的贷款,对老贷款抓紧清收。在支持措施上,对城市企业重点支持其加快改革步伐,探索市场化经营的路子;对农村企业重点支持其重组、兼并,通过“强强联合”、“以强带弱”,实现规模经营。

三是从理论与实践的结合上,深化了对改善金融服务、帮助企业扩大销售、搞活经营的认识。大家普遍认为,服务是现代金融业的命脉,农发行作为国家政策性银行,服务的含义更为深刻。农发行社会效益和经营效益的结合点就在优质高效的金融服务上。认为重视和加强国有收储企业粮食销售问题,是粮食市场化改革、现阶段粮食供求宏观形势、粮食供求结构性矛盾、解决企业当前问题的客观要求,帮助企业扩大销售要正确处理好收购与销售、销售与风险防范、顺价销售与扩大销售、促销压库与保持必要库存的关系,实现其价值的“惊险一跳”。只有确立“大购大销,薄利多销,以购促销,购销同步发展”的思路,抓住政策和市场机遇,产销结合,购销互促,才能努力实现全省粮食购销平衡,力争实现销大于购。在具体策略上的主要观点是:在城市和城郊企业中探索“厂库联营”促销方式;在产区和销区企业间探索“产销联姻”促销方式;在

有条件的地方要支持做好退耕还林(草)补助粮的供应工作,尽力消化老库存;充分利用我行信息网络,逐步推行网上促销方式,形成内外结合、城乡结合、产销结合、购销结合、厂库联合、政策和市场结合的全方位促销机制。

四是对如何构建农发行经营管理机制的问题,进行了深入探讨。有的文章认为,建立完善经营机制,需要全方位设计,重点把握。目前应在以下方面加大力度:在信用结构的构建上,要以国家信用为基础,企业信用为根本,法律为保障,发挥地方政府和企业主管部门的组织优势,加强社会监督,推行信用评级制度,建立风险保障机制,完善呆账准备金制度,以对信用缺损进行平衡和补充。在资金营运上,逐步推行成本效益管理,所有资金的调拨、调剂、营运都要兼顾社会和经营双重效益,并随着非保护价收购范围的扩大,逐步向本息收回和提高资产质量转变。在财务管理上,要坚持以会计核算为基础,反映与监督并重,有效控制风险,推行规范管理,实现政策性和效益性的统一。要把授权管理与集中管理结合起来,加大执法监察和稽核检查力度,从严规范财务行为。在防范和化解信贷风险上,要正确处理支持收购与加强监管、内部控制与外部防范、盘活存量与优化增量的关系,把支持经济发展和防范金融风险统一起来,重视银企携手防范经济案件和违规经营问题,确保收购资金安全。在劳动人事制度改革上,要围绕“干部能上能下、员工能进能出、工资能高能低”重点,严把干部“入口”,疏通干部“出口”,加大干部交流力度,全面推行竞争上岗,实行干部首位优先晋升和末尾淘汰机制。探索以工作量为依据,以业绩和能力为参数的岗位工资分配制度。

五是提出了以作风建设为重点,切实加强党建和队伍建设的方法与措施。部分文章认为,农发行的改革与发展,核心在党,关键在人。各级领导干部要牢固树立领导就是服务的思想,从繁忙的事务和“文山会海”中解脱出来,深入基层,调查研究,解决实际