

中国农业

政策性银行管理探索

中国农业发展银行编委会 编

**ZHONGGUO NONGYE ZHENGCEXING
YINHANG GUANLI TANSUO**



经济科学出版社

中国农业政策性 银行管理探索

中国农业发展银行编委会

经济科学出版社

2000.10

责任编辑:王东萍

版式设计:袁 雷

技术编辑:袁 雷

中国农业政策性银行管理探索

中国农业发展银行编委会 编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京海淀区万泉河路66号 邮编:100086

总编室电话:62541886 发行部电话:62568485

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@public2.east.net.cn

北京新丰印刷厂印刷

河北三佳集团装订厂装订

850×1168毫米 32开 16印张 400000字

2000年10月第一版 2000年10月第一次印刷

印数:0001-6000册

ISBN 7-5058-2183-0/F·1575 定价:25.20元

(图书出现印装问题 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

图书在版编目(CIP)数据

中国农业政策性银行管理探索/中国农业发展银行编委会编. - 北京:经济科学出版社,2000.6

ISBN 7-5058-2183-0

I. 中… II. 中… III. 农业银行-财务管理-研究-中国

IV. F832.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 23982 号

3706/16

前 言

农业政策性金融是国家实施宏观调控,保护和支持农业发展的重要手段和有力工具。农业的弱质属性决定了国家必须对其实行保护。发达国家几乎无一例外地遵循这一基本要求。中国是一个农业大国,农业是国民经济的基础,农业人口占总人口的80%左右,强化农业基础地位,促进农业持续、稳定、健康发展,保护农民利益,维护农村稳定,始终是我国现代化建设的首要问题。目前,我国农业生产水平比较低,农业的整体发展仍很落后。因此,无论从农业在国民经济发展中的地位还是农业发展的现实状况来看,中国的农业更需要国家的保护。这也是国务院决定成立中国农业发展银行——中国惟一的农业政策性银行——的基本出发点。中国农业发展银行自1994年成立以来,认真贯彻国家农业产业政策和区域发展政策,增加对农业的信贷资金投入,特别是通过支持粮棉油等大宗农产品收购,为促进农业发展,保护农民生产积极性,维护农村社会稳定,做出了积极努力,发挥了不可替代的重要作用。

相对于商业性金融来讲,农业政策性金融有许多特殊性。比如,在信贷资金的投向上,要严格执行国家农业

政策主要是粮棉购销政策；经营上既要注重效益性，又不以利润最大化为目标；信贷资金主要来自于中央银行再贷款，而非居民储蓄存款；贷款利息大部分由中央和地方财政补贴；贷款客户是国家指定的，银行与客户的关系主要是建立在政策要求基础上，而不是一般信用关系；等等。这些特殊性，决定了农业政策性银行在经营目标、管理体制、经营机制、运行方式以及内部管理措施等方面都具有其自身的特点和特殊规律。深刻认识、正确把握农业政策性金融运行的内在规律，探索一条在社会主义市场经济条件下办好农业政策性银行、做好农业政策性信贷工作的路子，这是摆在刚刚诞生 6 年的中国农业发展银行面前的一个重大课题，需要从理论和实践的结合上进行深入的探讨和研究。

现阶段，中国农业发展银行的中心任务是做好粮棉油收购资金封闭管理工作。目前，这项工作刚刚步入轨道。随着粮食购销政策不断调整和完善，粮食和棉花流通体制改革进一步深入，以及中国即将加入世界贸易组织，粮棉购销形势和市场状况将会发生新的变化，由此必将对粮棉购销企业经营活动产生重要影响，也使中国农业发展银行的收购资金封闭管理工作面临着良好的机遇和严峻的挑战，形势更加复杂，矛盾更为尖锐，管理难度越来越大。面对这种状况，只有深入调查研究，不断解决实践中遇到的新情况、新问题，进一步完善封闭管理的各项政策措施，才能做好收购资金封闭管理工作，更好地发挥农业政策性银行支持农业发展的特殊职能作用。

《中国农业政策性银行管理探索》一书,是根据中国农业发展银行 1999 年首届优秀调研报告评选获奖文章编辑而成。全书按照内容分为经营管理、收购资金封闭管理、防范和化解金融风险、深化粮食和棉花流通体制改革四个部分。这些文章是从事农业政策性金融工作的同志撰写的,既是对几年来实践的总结,也是对进一步办好农业政策性银行的探索,其中不乏真知灼见,对做好农业政策性金融工作具有一定的指导作用,同时对从事农业政策性金融工作和从事商业性金融工作的同志也具有借鉴价值。当然,由于中国农业发展银行成立时间比较短,对自身运行和管理的问题认识还不够深入,需要进一步研究和探索。希望本书的编辑出版,能在研究和探讨如何办好中国的农业政策性银行方面起到引玉之砖的作用。

编 者

2000 年 9 月

目 录

农业政策性银行经营管理篇

对规范农业发展银行管理基础工作的思考·····	张 艳(3)
进一步完善农业发展银行经营机制问题的思考 ·····	丁 平 张利云 苏焱龄 苏发旺 罗光良(11)
关于农业政策金融内控机制建设研究 ·····	中国农业发展银行湖北省黄石市分行课题组(22)
农业政策性银行决不能办成亏损银行 ——兼论务必坚持“保本微利”经营方针 ·····	胡佑爱(30)
农业发展银行经营机制的缺陷与修复 ·····	中国农业发展银行湖北省襄樊市分行课题组(36)
关于农业发展银行代理业务工作的思考与建议 ·····	卓 然 王英聚(44)
关于规范农业发展银行基层行信贷管理 基础工作的思考 ·····	甄岗军(50)
浅谈农业发展银行基层行管理基础工作的 难点与对策 ·····	王金奎 万凌汉(56)
代理制下农业发展银行开展基层工作的 难点与对策 ·····	郑生才 王银燕(61)

浅谈农业发展银行内蒙古哲盟分行经营

现状与提高经营效益的对策 张丛仁 宋长杰(68)

对农业发展银行甘肃省定西地区分行推行跨县

托管实现业务自营情况的调查与思考

..... 中国农业发展银行甘肃省分行课题组(73)

现行利率政策对农业发展银行经营的

负面影响 朱作安(79)

对提高农业发展银行会计核算质量的

探讨 王 锐 姚小江(84)

对各统计报表贷款数据不符情况的

调查与分析 吴 红(89)

防范和化解金融风险篇

健全内控机制是防范金融风险的

重要保证 中国农业发展银行青岛市分行课题组(99)

对农业政策性金融风险的调查与思考..... 丁培芝 邵正红(106)

农业政策性银行贷款质量与效益研究

..... 中国农业发展银行重庆市分行课题组(113)

关于粮食风险基金实行包干办法后的

几点思考..... 芮延峰(126)

对政策性粮棉油贷款风险成因的

调查与思考..... 张保国 郭有贤 郑亚丽(133)

棉花流通体制改革过程中贷款债权保全探讨

..... 柳翠茹 常宏建(140)

抓重点 破难点 建机制

——农业发展银行金融债权运行机制初探 王岐山(145)

粮食和棉花流通体制改革篇

当前粮食顺价销售的难点与对策

..... 鲍维仁 卓永明 王 刚(153)

关于河北省棉花流通体制改革实施

情况的调查..... 管志强 李阁宗 张文生(157)

论当前粮食流通体制改革面临的问题与

政策抉择..... 李 君(165)

关于吉林省榆树市粮食流通体制改革

情况的调查

..... 中国农业发展银行 吉林省分行 联合课题组(173)
吉林省榆树市支行

当前粮食顺价销售的难点及对策..... 胡亚文(181)

浅议棉花流通体制改革工作面临的问题及对策..... 胡均炎(186)

对浙江省诸暨市粮食流通体制改革及粮食购销

企业的调查与思考..... 吴美柱(191)

当前粮食流通体制改革中存在的问题及

对收购资金封闭运行的影响..... 黄来成 纪 国(195)

关于江西省粮食顺价销售的调查..... 吴晓轮 黄奕忠(200)

关于湖南省粮食流通体制改革进展情况的

综合调查..... 中国农业发展银行湖南省分行课题组(206)

以市场为导向调整优化粮食种植结构

——对广西壮族自治区贵港市大力发展优质谷

产业化经营的调查..... 梁佐年(215)

发挥农业发展银行职能作用 支持海南省

粮食流通体制改革及经济发展..... 刘敏夫(221)

关于海南省粮食收购市场管理

情况的调查…………… 中国农业发展银行海南省分行课题组(229)

关于海南省粮食调销市场管理

情况的调查…………… 中国农业发展银行海南省分行课题组(237)

粮改:一场历史性的变革

——对海南省粮食流通体制改革的观察与思考

…………… 莫壮才 倪 平 吴 冠(242)

粮食购销企业贷款承受能力问题的因素

浅析…………… 中国农业发展银行江苏省镇江市分行课题组(248)

黔南在粮改中面临的问题与对策…………… 陈元良(254)

顺价销售:欲说难休的沉重话题

——陕西省粮食销售状况与执行顺价销售

政策中的问题探析…………… 王智来 任芝荣(259)

对甘肃省高台县粮改进展情况的调查…………… 蔺秦生(264)

当前政策性粮食企业潜亏

问题的探讨…………… 丘增才 周 峰 吴必胜(269)

黑龙江省粮食企业未划出附营

业务占款情况的调查…………… 李 钧 王岐山 卢 松(273)

粮食购销企业贷款承受能力的实证

分析及其对策…………… 甘克勤 周芳华(278)

改善粮食企业经营环境 顺利实现

顺价销售…………… 谭 锋 张明慧(283)

对粮食购销企业动态管理问题的探寻

…………… 中国农业发展银行山东省临沂市分行课题组(288)

全程监控 动态管理

——农业发展银行对粮棉收储企业的管理定位

…………… 中国农业发展银行湖北省孝感市分行课题组(294)

对辽宁省 14 个粮食收储企业顺价

销售情况的调查·····	王维德 吴中伟 郭连仲(302)
关于一个基层粮管所强化内部管理的 做法与启示·····	叶润元 陶 建(307)
招聘经营为何难见效 ——对乐平市棉麻公司实行招聘 经营的调查思考 ·····	范海荣(313)
粮食分品种单收单储管理的实践与思考·····	汤建华(318)
陈化粮问题及对策初探·····	田明华(322)
陈化粮的成因、现状、影响及对策 ····· 中国农业发展银行总行 ····· 中国农业发展银行湖南省分行	联合调查组(327)
出口大米管理上的难点及其对策建议·····	李宗化(335)

粮棉油收购资金封闭运行管理篇

粮改深化过程中收购资金封闭运行的制约 因素及对策·····	中国农业发展银行北京市分行课题组(341)
粮食收购资金封闭运行的宏观问题研究 ·····	毛景林 林德昌(347)
粮食收购资金封闭运行面临的困难及对策 ·····	卢纯才(355)
影响粮棉收购资金持续稳定封闭运行主要 因素的调查·····	中国农业发展银行河南省分行课题组(361)
粮棉油收购资金封闭运行面临的 问题及对策·····	于中英 魏 威(369)
粮食收购资金封闭运行的长期性及其 管理策略·····	郭钺澄(381)

体制错位与复归:粮棉油收购资金供应的	
历史回顾与前瞻·····	袁云涛(387)
农业发展银行粮棉油收购资金封闭运行	
管理内控机制研究	
·····	中国农业发展银行重庆市分行课题组(399)
实行分类指导是实现山区收购资金持续稳定	
封闭运行的重要保证	
·····	中国农业发展银行湖北省十堰市分行课题组(409)
收购资金投放环节中存在的问题及对策·····	余云芳(417)
对当前粮食收购资金封闭运行管理中	
收贷收息问题的思考·····	续忠林(421)
粮食收储企业销售回笼贷款中摊收	
利息的难点及建议·····	沈昌亮 付汝贵(426)
困境与出路:粮改中信贷问题研究 ·····	吴典军(429)
粮食收购资金贷款利息难以如期	
收回的原因及对策·····	李玉兰(437)
实行信贷台账登记准会计化管理促进	
粮棉油收购资金封闭运行	
·····	王 海 胥洪生 王广东(441)
对河北省邢台市棉花信贷管理情况的调查·····	张会勇(447)
关于新增粮食财务挂账消化问题的思考	
——对江苏省淮阴市新增粮食财务挂账的调查	
·····	鲁成淮 刘从万 周 伟(452)
及时解决财政补贴中存在的问题确保	
粮油收购资金封闭运行	
——对广东省湛江市财政拨补情况的调查	
·····	王红湛 蔡维佐(458)
关于河南省部分地区棉花收购费用贷款	

管理的调查与分析·····	董家庆 宋 涛(465)
关于棉花贷款统贷统还方式的调查与 直贷直还方式的分析研究·····	大 勇(471)
夯实资金计划管理基础 确保粮食收购 资金封闭运行 ——对农业发展银行贵州省息烽县支行资金 计划管理工作情况的调查分析 ·····	姜照远(479)
收购政策调整对甘肃省临夏州粮食企业及 封闭运行的影响与对策·····	袁宏伟 马 鸿(486)
积极探索适应特区实情的封闭运行之路 ——对深圳市国有粮食企业改革情况的调查与思考 ·····	王少青(492)

农业政策性银行经营管理篇

对规范农业发展银行 管理基础工作的思考

张 艳

一、全面概定管理基础工作范畴

管理基础工作是指为达到组织预定的目标而对组织成员及各种组织资源进行规范、组织、领导与控制的最根本的过程。结合农业发展银行政策性银行特点,其管理基础工作可粗略划分为以下四个体系:

1. 内部综合管理体系,含办公办文程序,命令逐级下达及岗位责任认定等;
2. 业务管理体系,含计划、信贷、财会、信息电脑等各方面管理制度的建立及落实;
3. 监督保障内控管理体系,含稽核、监察及安全保卫各项工作;
4. 激励及培训体系,含激励机制的完善建立及培训工作。

由此可见,管理基础工作贯穿于全行各项工作方方面面,而其中业务管理基础工作集中体现了封闭运行的核心职能。按照年初农业发展银行总行提出的以抓“两基”为切入点、达“三新”为要求,保证实现收购资金封闭运行目标,工作中必须要站在全盘的高度,