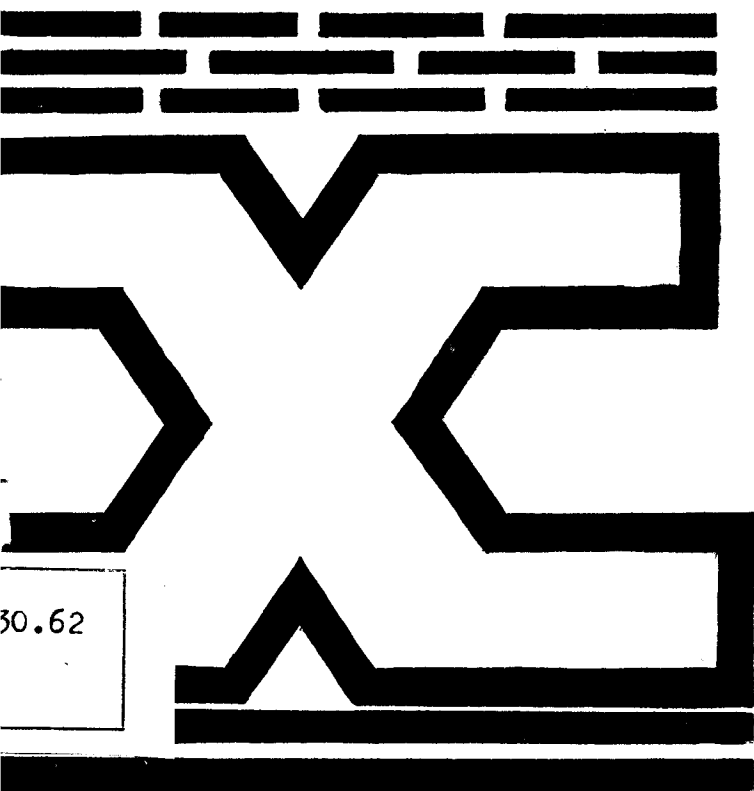


XINYONGSHE XINDAI YE WUGUAN LI

信用社信贷业务管理

吴安民 编著



30.62

中国展望出版社

信用社信贷业务管理

吴安民 编著

中国展望出版社 出版

(北京西城区太平桥大街4号)

山西省原平县印刷厂印刷

北京新华书店发行

开本787×1092毫米 1/32 4.5印张
95千字 1986年4月北京第1版
1986年4月第1次印刷 1—18,500册

统一书号: 4271·210 定价: 0.85元

第一章 导论	(1~14)
第一节 信用社信贷业务管理的概念.....	(2)
第二节 信用社信贷业务管理模式的选择.....	(8)
第二章 信用社存款管理	(15~34)
第一节 组织存款的意义.....	(15)
第二节 组织存款的渠道.....	(17)
第三节 影响存款的诸因素.....	(20)
第四节 组织存款的手段.....	(26)
第三章 信用社信贷原则	(35~50)
第一节 确定信用社贷款原则的依据.....	(35)
第二节 信用社贷款原则.....	(39)
第三节 信用社贷款原则之间的关系.....	(46)
第四章 信用社贷款投量管理	(51~78)
第一节 存款准备金.....	(51)
第二节 信用社贷款的形式.....	(58)
第三节 揭开派出存款之谜.....	(64)
第五章 信用社贷款调查	(79~97)
第一节 贷款调查的客观必要性.....	(79)
第二节 贷款调查的内容.....	(85)
第三节 贷款调查的措施.....	(93)
第四节 补偿贷款损失的方式.....	(95)
第六章 信用社贷款及投资管理	(98~123)

第一节	信用社贷款管理.....	(98)
第二节	信用社投资管理.....	(115)
第七章	信用社信托租赁业务.....	(124~135)
第一节	开办信托租赁业务的必要性.....	(124)
第二节	信用社信托业务.....	(127)
第三节	信用社租赁业务及其它业务.....	(133)

第一章 导 论

多年来，无论是国家银行的信贷业务管理，还是信用社的信贷业务管理，都习惯了用行政手段进行管理。信贷业务在行政化管理的环境下，形成了一定的管理思想、观念、制度、办法、手段、措施等。在漫长的实践中，人们愈来愈清楚地发现，我们靠着这一套单一的、纯粹的行政管理吃了不少的苦头，从事信贷管理者的人们的积极性没有得到充分地发挥，贷款的沉淀现象暴露得愈来愈明显，在农村中贷款难的问题愈来愈突出。人们从这种实践摸索中认识到，必须采用经济手段来进行信贷业务管理。随着整个国民经济管理体制全面地、彻底地、深刻地改革，以及信用社管理体制的改革，信贷业务管理也面临着一个全面改革的问题。信贷业务管理的改革，涉及的面是极为广泛的，它不仅包括信贷业务管理观念、意识上的转变，而且包括一整套的信贷业务管理方法、作风的改变。如果说，我们将要开拓的这条改革之路，走起来难的话，那么我们把将要开拓的这条新路，上升为理论，使它变得系统化、完整化、合理化就更是难上加难了。当我们完成这本书的时候，可以毫不隐讳地说，书中所提出的好多问题，不可能都得出准确的答案，很难避免有些答案还可能是错的。当广大的从事信用社的信贷业务的管理者读过这本拙作之后，只要能对改变多年来养成的行政管理的作风，为走上用经济方法管理信贷这条新路有一点帮助，这就达到我们写此书的目的。不过我确信，用经济方法管理信贷业务的理论，是会在实践中，通过广大的从事信用社信贷业务的同志们以及信

用合作理论工作者的共同努力，不断地得到完善。

第一节 信用社信贷业务管理的概念

一、加强信用社信贷业务管理的必要性

信用社信贷业务活动，是一项涉及面极其广泛，而又相当复杂的业务活动。

首先，开展信贷业务需要各个方面进行相互的密切的配合。信用社的信贷业务活动，是若干人共同来从事的。从目前信用社状况来看，具体从事信贷业务的同志，有的社是几个，有的是十几个。随着信用社体制的进一步改革，其信贷规模的扩大，从事具体的信贷业务的同志会越来越多。若干人在一起的共同劳动，就存在着一个人力的合理分配和调度，工作相互配合、协调一致等一系列管理问题。而且，信贷业务活动并不是只由具体从事信贷业务的同志独立地开展，如信用社主任、农业银行也在一定的程度上也参与这项工作。那么，在这里就又有不同层次的管理者之间管理权限的划分，以及相互之间协调配合的问题。

其次，信贷业务本身的复杂性。信贷业务的本身看起来比较简单，就是存款和贷款。可是，从信用社的存款客户来说，有集团的，也有个人的，集团和个人这些存款客户数以万计，并且，随着信用社存款业务的发展，还会更多。如何把更多的客户手中的暂时闲置不用的货币资金，吸收到信用社来，从而扩大信用社的信贷资金来源，这对于信用社的发展，是一个至关重要的问题。信用社的贷款也同样，它发放给好多借款客户，其中每一笔贷款应该发放给谁，应该发放多少，期限多长，贷款的社会效益、自身效益如何，贷款能

否如期返还，这些都直接地影响着信用社的兴衰。因之，信贷业务活动的本身是相当复杂的。

再次，信贷业务活动，不仅受着好多主观因素的影响，而且也受着好多客观因素的影响，并且这些客观因素往往是信用社预先难以把握和预测的。如存款户的存款量受物价变动、人民币的信誉、人们的消费观念等社会因素的影响；如借款客户本身的还款能力受着市场的供求关系变化、自身的经营状况、决策能力等因素的影响。信用社的信贷业务活动，在一定的程度上受着这一系列社会因素的影响，并且随着经济体制的进一步改革，社会经济生活的日趋活跃，这些因素的影响程度会越来越大。这就使信用社做好信贷业务工作，变得更加艰难。

某项活动越是复杂，对这项活动加强管理就变得越是必要。当然，不可否认，一个冒险家，凭借自己的胆量做一项工作，可能侥幸地达到预期目的。但是，作为一个科学管理者来说，这种冒险家的行为无论如何也是不可取的。我们只有用力地发掘和把握事物本身的内在的、客观的规律性的东西，进而运用这些规律性的东西，来驾驭事物的本身，这是我们所应该持有的态度。对信用社信贷业务活动加强管理的必要性和重要性也就在于此。

二、信用社信贷业务管理的概念

什么是管理，这是首先需要搞清楚的一个概念。人类关于管理的思想由来已久，在一些早期的东方和西方的思想家的著作中，都留下了有关管理的论述。随着社会的发展，人类对客观经济生活的不断认识，使管理理论逐步系统化、完善化，得到了进一步的发展。在当今的社会，尽管对管理的概念，有各家之言，如管理是指由共同劳动所引起的指挥职

能；管理就是决策；管理的关键在于决策；管理是一种人们有目的的行为组合等等。但是，就管理而言，有以下三点是大致统一的。首先，管理要运用科学的管理手段。社会上的各种事物之间，是相互联系、相互制约而存在，如生产关系和生产力，上层建筑和经济基础，人与人、人与物等等，各种事物的本身都存在有各自不同的规律性的东西，各种事物之间又有着客观的、必然的联系，只能遵循这些规律，而不是违背这些规律。科学的管理手段，就是在遵循和利用这些规律的过程中，所形成的管理手段。其次，是对资源的有效，或者是高效能的利用。就某一项管理工作来说，如信用社的管理，拥有多方面的资源，如人力、货币资金、财产设备、信息等等。资源的本身存在着一个利用的问题，如信用社的工作人员。人员的积极性、创造性的发挥程度在不同的条件下，是完全不同的。管理，就是把已有资源的最大效能尽可能地发挥出来，使这些资源得以高效能的利用。再次，就是实现理想的目标。目标从空间上来划，有大目标和小目标；从时间上来看，有近期目标和远期目标。无论什么工作都有一个目标的问题。在现实经济生活中，已经实现了的目标和理想中的目标毕竟是两码事，实现了的目标可能是达到了理想的目标，也可能就没有实现，还有可能差距甚远。就管理来说，是要实现最为理想的目标。管理如果失去了目标，就会变成盲目的管理，无效的管理。至此，我们可以得出管理这一个概念，就是运用科学的管理手段，高效能地利用已有的各种资源，从而实现其最为理想的目标。

信用社信贷业务管理，就是运用科学的管理手段，有效地利用信用社的信贷人员和信贷资金，从而顺利地实现其最理想的目标。

信用社信贷业务的管理手段,包括计划、组织、指挥、协调和控制。有的将这些内容称之为管理的五项职能。计划,是信用社信贷业务管理最为重要,又最为难做的一项工作。在原有的信用社管理体制下,信用社的信贷收支计划基本上是由国家银行来下达的,信用社不享有其自主权。随着信用社体制的改革,信用社的信贷业务活动的自主权由信用社自身完全享有,这样,在计划期内,信用社预计能够组织多少存款,又将这些信贷资金发放给谁,信用社预先必须根据各方面的情况,制订出可行的、质量较高的计划来。组织,是指信用社的信贷人员的组织和信贷资金的组织,信用社的信贷人员,有多少搞存款业务,有多少搞贷款业务,这是人员的组织。信用社采取何种方式多组织存款,组织哪些种类的存款,组织的存款怎样运用,发放哪些种类的贷款,这是信贷资金的组织。指挥,是指高层次的信贷管理者,对信贷人员和信贷业务所进行的指挥。这里也是一个信贷管理权限的划分问题,信贷人员应该享有哪些权力,什么权力应该由高层次的信贷管理者来集中,必须作出明确的规定,才能使指挥的职能变为现实。协调,指的是协调不同层次的信贷管理者之间以及信贷人员之间的工作关系,使这些不同的信贷管理者之间能够密切地配合,协同工作。还有协调信贷资金的两个方面,即存款和贷款,使贷款的量 and 结构与存款的量和结构之间保持协调,贷款随着存款的变化而变化。控制,就是对信贷业务活动的本身所进行的控制,如国家银行对信用社信贷规模的控制,对存贷款利率的控制等等。信用社信贷业务管理,如上这五个方面的管理手段,各自具有其相对独立的内容,但是它们之间又是相互联系、相互制约的,构成了一个有机的整体。

信用社信贷业务管理，要有效地利用信贷人员和信贷资金。信贷人员和信贷资金，可以大致地看成为开展信用社信贷业务活动的资源。当然，广义的资源绝非只有这两项，如信用社的物资资源，还有其它管理人员的资源。有效地利用信贷人员，不是一件容易的事情。人的管理，是一项极其艰难的管理。信贷人员的需要是多方面的，而且这些需要也是在不断地变化的，人的能力的发挥是不能仅仅依靠强制和命令，而是需要进行诱导和激发。人的需要和能力是相辅相承的，只有尽可能大的实现人的需要，能力才能尽可能大的发挥出来。有效地利用人力资源，使信用社的信贷人员的积极性和创造性得到尽可能的发挥，这对信用社的信贷工作的好坏有着直接的影响。另一个，就是有效地利用信贷资金的资源。信用社的信贷资金来源，绝大多数是来自于吸收和组织社会上的集团和个人手中的暂时闲置不用的货币资金，还有一小部分是源于信用社的筹资和自身积累，信用社的信贷资金运用的规模是由信贷资金来源的规模所决定的。而信贷资金来源的量从静态来看，呈现出一个固定的数额，但是从动态来看，又是变化的，并且有时候变化的幅度是相当大的。尽可能多的动员和组织社会上的暂时闲置不用的资金，扩大信用社的信贷资金来源，从某种意义上也就是尽可能大的发挥了信贷资金的效用。可以这样说，信贷资金的来源越多，规模愈大，信贷资金所能发挥的效用也就可能越大，在一般的情况下，这一点是可以成立的。但是，即使同样多的信贷资金来源，它发挥的效用，也存在着一定的差异，有时甚至差异是相当大的，这又取决于对信贷资金的运用。信贷资金运用的越好，信贷资金所取得的效果也就越大。有效地利用信贷资金，概括起来，就是最大限度地组织信贷资金，并合

理地运用这些信贷资金。

信用社信贷业务管理的目标，何以确定，这是目前难以捉磨的一个问题。信用社作为一个集体所有制的金融企业，必须要获得盈利，不然自身的存在就会受到威胁，这一点恐怕是不可置疑的。但是，是否把盈利作为信用社经营的唯一的目标，或者说信用社经营信贷就只是为了取得尽可能多的盈利，从目前来看，作出这样的断言恐怕也是不确切的。这是由于我国是社会主义制度的国家，任何一个企业，无论是哪一种所有制形式的企业，都是整个社会的有机组成部分，一个企业决不能脱离这个有机体而孤立的存在。因此，一个企业的存在和发展都是依赖于外部的好多个其它经济因素。如，信用社的信贷资金的规模，在很大的程度上是由整个社会的商品生产和流通规模来决定的，只有当整个社会的商品生产发展了，商品流通扩大了，国家银行向流通中所注入的货币流通量增加了，信用社才有可能吸收和组织更多的货币资金。再譬如，只有整个国民经济比较协调的发展，国民经济实现良性循环，向信用社借款的企业的生产经营活动才有可能正常进行，生产的商品才能顺利地实现其价值，取得相应的货币资金，从而信用社贷放的信贷资金的回流才能得以实现。这就清楚地表明一点，信用社的信贷业务管理，客观上要求必须向社会作出一定的贡献。当然，这里的贡献，指的是要促使整个国民经济协调的、高速度的发展，从而促使用款企业加强经营管理。除此而外，还有一点需要考虑，这就是从事信用社信贷业务的信贷管理人员自身的满意。这是由于，即使是集体所有制的金融企业，也不是一个人的企业，是这个集体所有制的金融企业的所有成员的企业，每一成员都是企业的主人，以主人翁的身份出现在企业。因此，信用

社的信贷业务管理，必须使信贷管理人员得到满意，而不能是一味追求盈利，尽量地压低信贷人员所享受的物质利益。对于信用社的信贷业务管理的目标，可以作这样一个表述，就是在取得尽可能多的盈利的同时，使信贷管理人员比较满意，并为社会作出一定的贡献。

下面我们还需对信用社信贷业务管理的目标作进一步的认识。至于盈利，有人常常会说要取得最大的盈利。其实，这在现实的信用社信贷业务管理中是不可能的事情。这里，我们举这样一个形象的例子，一棵树上有无数片叶子，我们在这棵树上想摘一片比较大的叶子，通过反复的比较、寻找还是可以摘到的，如果让你把这棵树上最大的一片叶子摘下来，这便会使你茫然，你无论如何也不会摘到。信用社在信贷业务管理中，取得最大的盈利，客观上不可能，其道理也就在于此。因此，我们只能说是，信用社的信贷业务管理，要取得尽可能多的盈利，使信贷管理人员满意，也同样是如此。这是由于任何人的满足都是无止境的，真正的、完全的满足在现实生活中是不存在的。因此，让信贷管理者满意，只是相对而言，这种满意只能是比较满意。关于给社会上做贡献，也只能是为社会做出力所能及的、尽可能多的贡献。

第二节 信用社信贷业务管理模式的选择

从信用社的成立至今，信用社的信贷业务管理，在各个方面都经历了许多变化。如组织存款的范围，存款的种类和利率，贷款的范围和对象，贷款的种类和利率，信贷管理体制等等。而且至今还正在面临着一个重大的改革。全国的各个地区在农业银行总行的改革设想的指导下，各自都在进行

着大胆的改革尝试，如扩大信用社的信贷经营自主权，成立信用社县联社等等。在全国各地都在大兴改革的今天，一个信用社信贷业务管理模式，还没有、也不可能一下子就展现在人们的面前。那么，我们究竟对信用社的信贷业务管理模式作出怎样的规定呢？在这一节里，我们试图勾划出一个比较可行的、有效的、合理的管理模式的轮廓来，以资参考。

一、改革前的信用社信贷管理的特点

只有搞清楚现行的信用社信贷管理的特点，以及症结所在，才能略加明确，对现行的信用社信贷管理应该从哪些方面着手改，怎样改。

现行信用社的信贷管理的特点及症结主要表现在以下几个方面：

1. 基本上是行政管理。信用社虽是集体性质的金融企业，但在实际上它已名存实亡。信用社是以国家农业银行的基层机构出现在人们的面前，在信贷管理方面，信用社在一定时期之内，可以发放多少贷款，这些贷款给谁、贷款的区域、各项贷款的利率、组织存款的范围、存款的种类、各项存款的利率等等，都是由农业银行规定的。信用社在信贷管理方面只享有很小一部分权力，在信贷管理方面基本上是以行政管理为主。由于在信用社信贷管理方面的这一特点，就养成了信用社信贷管理人员的依赖思想，其信贷管理人员本身的主动性、积极性和创造性没有得到有效的发挥。

2. 信用社的信贷管理没有竞争的压力。信用社的信贷活动范围按照乡行政区划予以强制的划分，信贷业务在乡之间不存在着交叉的问题，划地为牢，独家经营。这样在信用社的信贷业务管理方面，就没有造成一种争存款客户、争借款客户、争信贷业务的竞争局面。信用社在信贷经营方面，

没有造成竞争的环境，也就没有竞争的压力。信用社的信贷管理，由于失去了外在的压力，其自身的自我完善、自我改造和自我发展的能力就没有充分地表现出来。

3. 信用社的信贷管理人员个人所得的物质利益的多少与信贷经营效果的好坏没有直接的关系。信用社的信贷管理人员在一定时期之内所享受的物质利益的多少，是由国家和农业银行统一规定的。至于信用社的信贷经营效果如何，这对个人所享受的物质利益没有什么直接的影响，即使发放的贷款在回流上不能实现，信用社发生亏损，个人所得的物质利益也不受影响。这样，信贷管理人员就不能从切身的物质利益上，来主动地关心信用社的信贷经营效果。信用社的信贷管理人员，在开展信贷业务活动时，失去了内在的动力。

二、可借鉴的信贷管理

信用社的信贷业务究竟应该怎样管理，我们应该熟悉和了解一些外国的和我国历史上的信贷管理，在此基础上，借鉴一些符合我国国情的、可行的、有效的管理方法。

首先，借鉴外国商业银行的信贷管理，资本主义国家的商业银行，就其性质而言，是私有制性质的。如果我们问一位资本主义国家商业银行的经理，商业银行经营的目的是什么，他会毫不迟疑的、甚至不需用思考，就会立刻回答你，是为了赚钱。就这一点而言，我国的信用社与资本主义国家的商业银行是有着本质的区别。但是，资本主义国家的商业银行在信贷管理方面的许多具体的管理方法，我们也不能一味否定之，很值得我们借鉴。如，怎样更多地组织存款，怎样对借款客户进行调查，怎样灵活地确定贷款的利率，怎样争取更多的存贷款客户，何以提高自身的信誉，何以调动信贷管理人员的积极性等，这些具体的管理方法，凡是适合我国

信用社信贷管理的，我们就奉行拿来主义，直接地予以采纳和运用。目前有些人们，只要说是资本主义的就望而生畏，不敢予以接受和采用，这是不对的。但是，全盘照搬也是不可取的。根据我国的具体国情，借鉴一些可行的、有效的管理办法，这是完全可取的。

其次，借鉴我国解放初期信用社的信贷管理。在解放初期，就是1957年以前，我国的信用社基本上是一个集体所有制性质的金融组织，当时的信贷工作搞得是比较活的。在这个时期的信用社的一些信贷管理方法，也是值得我们今天借鉴和采纳的。但是，从当时整个国民经济情况来看，正处于恢复、调整时期，城乡的商品生产和商品流通远不如今天这样的发达。随着商品生产的发展和商品流通的扩大，社会经济生活也变得日益复杂。如果今天的信用社，在信贷管理方面，照搬过去的那一套，也很难避免吃苦头，这一点，在思想上必须有所认识。我们只能是根据目前的经济形势发展的需要，适当地借鉴过去的一些做法，这样，对我们尽快地完善我国的信用社信贷业务管理理论和实践，无疑是有利的。

最后，对我国现行的信用社信贷管理，也不能是全盘否定。在上一个问题中，我们已经谈到现行的信用社信贷业务管理确实存在着一定的症结，这一点，我们是应该承认的。但并不是现行的信用社信贷管理全部都要改，如果这样来认识，那就不符合客观实际了。从目前来看，现行的信用社信贷管理的一些做法，是很值得我们继续采用的。因为信用社的信贷业务活动，就整个社会而言，实质上是通过货币资金的再分配，来分配社会上的资源。如信用社向某一个企业发放贷款，这个企业便可以招用更多的工人，购买更多的原材料和机器设备等，这实际上就是支配了社会上更多的人力、

物力资源。再者，信用社的兴衰，不只是涉及到信用社一家的利益，而是株连到许多集团和个人的利益，如信用社倒闭，那么，众多的存款客户就同样遭到损失。这些就清楚地说明一点，信用社的信贷经营活动如何开展，直接涉及到整个社会的利益，因此，信用社的信贷经营管理，还必须在一定的程度上接受国家银行的行政干预，以便使信用社的微观活动接受宏观指导，微观利益与宏观利益相一致。但是，国家银行对信用社的信贷业务活动干预得太多，把信贷管理人员的手脚捆得太死，也不利于信用社的信贷管理人员灵活地开展信贷业务。信用社的信贷业务活动，国家银行要管，但又不能管得过死。

三、信用社的信贷管理模式

基于如上的叙述，我们通过以下几个方面，把应该建立的信用社信贷管理模式大体地、粗略地勾画出来。

第一，国家银行对信用社信贷业务活动的管理内容。国家银行规定出信用社存贷款的活动范围，以及存贷款的最高利率，确定信用社的法定存款准备率。信用社的存贷款活动范围，从目前来看，是按照乡行政区划来严格划分的，不允许信用社跨地区组织存款和发放贷款。这样划分过死，应该适当地打破，但也不能无所控制。譬如，从存贷款的对象上看，信用社可否吸收国营企业的存款，并向国营企业发放贷款。在存贷款的范围上，是否可控制在县内、地区内，或者省内。尽管从目前来看，我们也不能做出确切的答复，但是，我们认为，从信用社的信贷业务活动的范围上作一些适当的控制是完全有必要的。这样，便于从宏观上控制信用社的信贷业务活动。关于存贷款的最高利率，由国家银行来确定看起来也是必要的。从目前的农村情况来看，贷款难的问题还没

有得到缓和，而且有愈来愈难的趋势，如果不确定信用社贷款的最高利率，信用社即使把贷款利率抬高到高于国家银行几倍的程度，贷款还是有市场的。为了避免在我国经济生活中出现高利贷的现象，在目前的情况下，国家银行向信用社规定贷款利率的最高限还是极为必要的。存款利率的最高限也应该由国家银行来统一规定，这是由于存款客户总是想从信用社索取尽可能多的利息，如果信用社给存款客户支付的利息相当多，就有可能发放风险较大的贷款，贷款的回流就很有可能遭到破坏。倘若回流遭到破坏，则信用社就有倒闭的危险。为了防止以至避免信用社发放风险较大的贷款，并能使信用社取得一定的盈利，国家银行规定存款利率的最高限也就变得极为必要。国家银行向信用社规定存款准备率，就是信用社以现金形式吸收存款后，应该保留多少现金，应该用多少现金来发放贷款，国家银行必须有所规定。信用社的存款准备金保留多少，直接影响到信用社的信贷规模，存款准备率高了，发放贷款的相对额也就少了；反之，信用社就可发放较多的贷款。国家银行对信用社的信贷业务活动的管理，主要应该从以上这些方面入手进行管理。

第二，要造成信用社之间在信贷业务上竞争的环境，但是又要尽量避免信用社在竞争中倒闭。信用社之间没有竞争，也就没有外在压力；只有在竞争中，才能使所有信用社的信贷管理水平有所提高，才能使信用社的客户得到更多的利益。从目前的信用社体制改革的发展趋势来看，允许信用社在信贷业务上展开竞争，这一方向是明确的。农村的贷款难的问题，其形成的原因是多方面的，但是，也不可否认，与信用社之间在信贷业务上没有竞争，有着很大的关系。在信贷业务活动上，造成一个信用社之间竞争的环境，农村贷款难的