

信用合作实务

邵文献 主编

经济管理

5-11

主 编 邵文献

副主编 滕桂华

编 委 巩振英 杨 芳 张德兴 杨家文
冯万生 池凤瑞 刘玉琳 李树坤
张全富 刘长江 常向东 马德勤
王兴文 胡怀亮 杨文清 徐希常
张世昌 辛树人 黄家才 赵壮志
冯洪敏 朱连庆 张 刚 邓兆卫
胡克敬

目 录

采取配套措施 全方位开拓存款工作…崂山区办事处 (1)	
强化措施增总量 优化结构促效益…济宁市中区支行 (11)	
改善服务 强化管理 大力组织对公存款	
.....	淄川区支行 (17)
发挥城区优势 组织低息存款.....	莱州办事处 (25)
发挥职能部门作用 强化活期储蓄管理	
.....	乳山县信用合作联社 (32)
实现三个转化 向优化储蓄结构要效益	
.....	莒南县支行十字路办事处 (38)
开办代发工资业务 开拓储蓄新领域.....	泰山区支行 (45)
我们是如何开展代发工资转存储蓄业务的	
.....	平原县支行 (51)
立足城区 开拓存款.....	菏泽市城区信用社 (56)
采新招 求实效 开创资金组织工作新局面	
.....	桓台县支行 (65)
依靠优质服务 广泛筹集资金	
.....	济南市中区二七新村储蓄所 (71)
热情搞储蓄 年年迈新步...荣成支行储蓄部 王玉珍 (76)	
搞好事后监督 促进储蓄发展	
.....	临清市中心储蓄所 任道莹 (82)
立足海岛干储蓄 全心全意为渔民	
.....	长岛县鹤嘴路储蓄所 苏明华 (89)
开展储蓄工作的体会.....	邹平县台子信用社 魏尚勇 (95)

热情服务办站 储蓄迈出新步

.....日照市石臼信用社山后一村代办员 张传功(101)
讲究存款策略 搞活存款工作.....滨州市北镇信用社(108)
严格实行户主贷款 提高农贷管理水平

.....山亭区城头信用社(116)
加强信贷管理 提高经济效益.....荣成市俚岛信用社(122)
提高放款质量 搞活信贷资金.....临朐县辛寨信用社(129)
支持企业发展 提高自身效益.....冠县梁堂信用社(134)
靠多方力量 攻收贷难关.....滕州市界河信用社(140)
立足山区 发挥职能 做好扶贫工作

.....日照市竖旗信用社 董立华(147)
帮助少数民族脱贫致富发展农村商品经济

.....定陶县陈集信用社 张自银(153)
抓资金调剂 促效益提高.....东营区支行(160)
加强财务管理 提高经营效益.....烟台市分行(164)
我们是怎样做好信用社财务管理工作的

.....临邑县信用合作联社(172)
强化财务管理 促进信用社发展.....日照市分行(177)
我们是如何做好基建管理工作的

.....利津县信用合作联社(183)
强化经营管理 提高理财水平.....费县费城镇信用社(188)
探新路 灵活经营;出新招 改善管理

.....牟平县信用合作联社(194)
发挥联社职能作用 搞好信用社经营管理

.....寿元县信用合作联社(203)
走内涵经营的新路子.....崂山区李村信用社(209)

强化经营意识 提高管理水平…禹城县信用合作联社(214)	
我是怎样抓信用社经营管理的…巨野县支行 王春玲(222)	
眼睛向内 向管理要效益……………即墨市南泉信用社(231)	
我们是怎样在困境中发展壮大的	
……………莱西市李权庄信用社(240)	
我们是如何帮助信用社扭亏增盈的	
……………微山县信用合作联社(246)	
强化资金营运管理 努力实现扭亏增盈	
……………高密县康庄信用社(254)	
发挥联社职能 帮助信用社扭亏增盈	
……………肥城县信用合作联社(262)	
抓管理 促效益 两年消灭空壳社	
……………嘉祥县信用合作联社(269)	
自我挖潜 自我开拓 冲出信用社经营困境	
……………东明县向阳信用社(276)	
积极应用计算机 全面实现营业现代化	
……………淄川区杨寨信用社(284)	
拓宽业务渠道 搞好分社经营	
……………寿光县寿光镇信用社崔家分社(290)	
加强管理 正确引导 促进信用站工作健康发展	
……………潍坊市分行(296)	
强化管理求生存 优化服务促发展……………茌平县支行(302)	
抓住四个环节 办好农村信用站…周村区张坊信用社(308)	
坚持合作金融性质 发展信用合作事业	
……………济南市历城区信用合作联社(313)	
后记……………(318)	

采取配套措施 全方位开拓存款工作

崂山区办事处

近年来，我们在上级行和地方党政的正确领导和支持下，始终把存款工作放在各项工作的首位。通过建立管理体系，加强组织领导，拓宽宣传和吸存渠道，强化服务和管理等配套措施，全方位开拓存款工作，处、社存款有了较大幅度增长。1992年7月末，全区银信各项存款余额达到103,372万元，比上年同期增加18,147万元，其中储蓄存款达到72,230万元，比上年同期增加15,170万元。

一、健全管理体制，强化组织领导

近年来，由于经济发展给存款工作带来了有利的环境，使我们一些同志对当前面临的严重的现金供求矛盾认识不足，认为现在富裕了，群众手中的钱多了，存款不抓也能升。在思想上对存款不如贷款那么重视，在工作上抓组织资金不如抓运用资金那么扎实。针对这一情况，1991年我们首先强化了对存款工作的组织领导，把健全存款组织管理体制作为重中之重，突出抓了两点：

1. 加强存款工作领导力量。区办成立了由分管主任任组长，信用合作、计划、企业信贷、农业信贷、会计等专业科长为组员的存款领导小组，负责统筹管理资金组织和营运，研究计划执行情况，制定存款工作措施。基层处、社也

相应成立了由储蓄、会计、信贷等专业人员组成的存款领导小组。从而，强化了对存款工作的领导，形成了多层次、全方位、齐抓存款的新局面。

2. 健全存款工作管理组织。针对过去基层存款工作无人抓的情况，我们在每个处、社配备了具有一定工作能力和实际工作经验的专职存款主任，并建立了存款主任例会制度，把每月5日定为例会日，由区办主任亲自主持召开存款分析会。通过这一措施，做到了上下工作及时沟通，基层之间相互学习和交流经验，为全面分析和预测存款变化情况，有效地指导面上的工作起到了积极作用。为了层层加强管理组织，我们还任命了44名储蓄所主任和专柜组长，做到职责分明，各负其责。这样全行从上到下形成了一套完整的资金组织管理体制，为落实措施，全面强化储蓄存款工作奠定了良好的基础。

二、狠抓基础建设，建立管理制度

为了切实把存款工作扎实有效的抓起来，我们从基础建设入手，狠抓各项管理制度的建立和落实，实施规范管理，以制度来保障存款工作向深层拓展。

1. 制定了《崂山区办事处、信用社储蓄所（柜）规范化管理暂行办法》、《储蓄所（柜）内部考核办法》、《储蓄业务操作规程》、《储蓄业务事后监督暂行办法》、《储蓄微机管理暂行办法》等一系列条规和制度。规范了储蓄人员的工作，达到了操作有程序、工作有标准，行为有规范，核算质量和工作效率都得到明显提高。

2. 建立健全各项内部核算手续，严密操作程序，强化内部管理。为了夯实内部核算这个基础，我们根据上级行的

有关规定和自己的实际，先后建立了《储蓄人员短期离岗登记簿》、《储蓄卡片定期核打登记簿》、《款项交接登记簿》、《检查辅导登记簿》、《内部差错登记簿》等13种帐簿，从而严密了手续，使各项工作都有确切的记载，有据可查，堵塞了工作上的漏洞，提高了内部核算质量，在上级行历次检查中，均达到合格要求。

3. 建立各类人员岗位目标责任制度。我们按照业务分工和管理工作要求，建立了专业科人员、存款主任、储蓄所主任、专柜组长、事后监督、储蓄会计、出纳、储蓄外勤等人员岗位责任制度，把管理目标与责任落实到每个人身上，做到人人有专责，工作有标准，事后有考核，好坏有奖罚，提高大家的工作积极性与主动性。

4. 建立检查辅导制度。为了保证各项制度、办法的贯彻落实，我们加强了对储蓄工作的检查辅导。在检查中，我们坚持了经常、细致、严格，采取全面检查与抽查相结合的方法，做到检查有具体项目记录，有改进意见和措施，区办专门印制了《储蓄检查辅导报告表》，用于每月对储蓄网点的检查。检查项目包括基本制度执行与内部管理等方面的48项内容，当场打分，并写出检查结果及改进意见，通报检查结果，纳入当月百分计奖考核，引起基层社的重视，督促了他们的工作。我们还把储蓄工作检查评比与“六严五优”创建活动结合起来，多次举行了储蓄核算和有关帐簿的现场观摩评比会，通过这一措施，促使储蓄核算和帐簿记载达到规范化要求。

三、拓宽宣传渠道，扩大宣传效应

存款工作能否在竞争中得到发展，在很大程度上取决于

宣传工作的深度和广度。因此，我们把宣传工作作为开拓存款工作的突破口，坚持“形式多样，重点突出，面向社会，讲求实效”的原则，做到三个结合，即：“阵地”宣传与社会宣传相结合，政策原则宣传与开办新业务宣传相结合，经常性宣传与突击性大型宣传活动相结合，取得了较好效果。

1. 抓好宣传设施建设，突出“阵地”宣传效果。由于农行信用社开展储蓄业务起步晚，加之财力有限，我们大部分储蓄所门市都是租借的，门面陈旧，营业条件有限，缺乏吸引力和竞争力，致使一些储蓄所一度门庭冷落。为了解决这一问题，1991年以来，我们把储蓄门市装修、美化作为一项主要任务来抓。首先，对全区55处储蓄所（柜）进行了摸底调查，区别不同情况，制定出迁址或门头装修计划，一一落实。共对22个储蓄所（柜）进行了门头装修美化，使储蓄所门面美观大方，面貌焕然一新，增强了吸引力和竞争力。

2. 抓住有利时机，组织重点宣传活动。1991年以来，我们在全区组织了几次较大规模的宣传活动，注意唱好宣传的“重点戏”，增强了宣传的针对性和时效性。1992年春节期间，我们抓住现金回笼较多的有利时机，在全区开展了“迎春储蓄竞赛”活动。印发了10万份《致全区人民一封感谢信》，有的处社在街头开展了“新春乐”储蓄有奖猜谜活动，有的还与镇、村联合组织了踩高跷、打腰鼓、扭秧歌等活动，寓储蓄宣传于一切健康有益的活动之中，提高了行社的知名度，促进了存款增加。1992年1、2月份全区银信储蓄存款净增4113万元，比去年同期多增1056万元。

3. 广泛运用宣传媒介，扩大储蓄宣传的覆盖面。为了扩大储蓄宣传的覆盖面，增强宣传效应，我们在储蓄宣传工

作中十分重视新闻媒介的宣传作用，努力做到“电视里有影、广播里有声、报纸上有名”。1991年以来，市、区电视台在新闻节目中播放我们储蓄所（柜）录像30多次。被区级以上报刊、电台、电视台采用储蓄宣传稿件72篇。为抓好基层处社的宣传工作，我们还利用区办的《农金简报》、《政工信息》等刊物开辟“存款专栏”，组织基层处社撰写存款方面的材料。对质量较高的稿件，向更高层次新闻部门推荐，扩大了宣传领域，推动了全区存款工作的开展。

四、加大服务措施，积极增强揽储能力

实践使我们认识到，优质服务是提高行社信誉，促进存款业务开展的有效途径。因此，我们注意在服务的深度和广度上下功夫，不断加大服务措施，增强揽储功能，主要采取了以下3条措施：

1. 提高人员素质，优化服务工作。为了尽快提高储蓄人员的业务素质，我们首先抓了储蓄人员达标上岗工作。对考试达标者，区办统一发给合格证书；不达标者，限期3个月，重新考试，仍不达标者，撤岗学习3个月，只发给生活费，直到达标后，才准许重新上岗。1991年以来，全区205名储蓄人员先后取得了达标合格证书。其次，在全辖积极开展岗位技术练兵活动，区办每半年组织一次专业技术比赛，并规定按各处社参赛得分多少，纳入年终综合考核。现在学业务、练技术、赛水平在储蓄人员中蔚然成风，促进了业务技术水平和工作效率不断提高，1991年在全市举办的储蓄专业业务技术比赛中，我们取得了两个单项第一名和两项第二名，并夺得团体总分第一名。为了强化服务工作，我们还对所（柜）储蓄人员进行了调整充实，把服务热情、办事认

真、业务技术好的同志放在储蓄工作的第一线，提高了工作效率和质量，使顾客高兴而来，满意而归。

2. 积极开展争创“文明储蓄所”、争当“优秀储蓄员”活动。这一活动调动了干部、职工的工作积极性，“优质”、“文明”已成为储蓄人员的自觉行动。外勤同志根据掌握的各种信息预约存款，跟踪服务；室内同志则利用业余时间下乡村、进企业，到机关团体，变“坐门等客”为登门服务和到集市摊点收储。我区北宅乡地处山区，经济基础较差，他们克服山路崎岖，路途遥远的困难，深入到农户家中动员存款。1991年共登门服务70多次，吸收存款120余万元。

3. 实行监督服务。我们在全辖各储蓄网点设立了“储户监督台”、“意见簿”。对储蓄人员实行挂牌服务，把服务工作置于群众监督之下，督促了大家的工作。为了把服务质量同职工经济利益挂钩，我们明文规定：凡被客户举报或收到客户批评信件的，每次扣发当事人半个月奖金，并在月度计奖考核中扣减所在处、社10分。1991年有一储户到储蓄所存款，零票较多，一储蓄人员以快要下班，清点不完为借口，不予办理。该储户写了批评信，区办领导得知这一情况后十分重视，立即责成有关人员进行调查，对当事人进行了严肃处理，除扣发奖金外，还在全区通报批评。同时，由领导出面，对这一客户进行走访，当面赔礼道歉，取得谅解。这一事件使大家认识到，强调抓服务不是仅仅说在口头上，而是真正严抓、严管、动真格的，从而在思想上敲起了警钟，进一步增强了工作责任心，把优质服务当做自己的自觉行动。

五、加强专业协作，全力抓好对公存款工作

在组织存款工作中，我们坚持了以资金组织科为主体，各专业科密切协作，一手抓储蓄，一手抓对公，双管齐下，力争“双丰收”。在组织对公存款中我们着重抓了如下几点：

1. 改进结算办法，为企业排忧解难。随着农村商品经济的发展和商品经营者效益观念的增强，工商企事业单位对农行信用社结算时间长短、快慢十分重视，他们把加速资金周转视为提高企业经济效益的重要途径之一。针对这一新特点，我们为了减少结算资金在途时间、加快企业资金周转，对结算办法大胆地进行了改革，将原来的县辖营业所之间的直接往来，改变为直接通过区办县辖票据结算中心进行处理。通过这一改进，使企业资金在途时间由原来的7至10天缩短为1至2天，从而稳定了客户，提高了我们农行、信用社自身业务竞争能力。1992年，我们还根据城阳、流亭、麦岛、山东头等乡镇距市区较近、交通便利、企业单位多、业务竞争性较强的实际情况，让他们参加了全市乙类行同城交换，使在这些处、社开户的单位，结算资金当天就可以收妥抵用。企业单位普遍反映：“在农业银行、信用社开户，资金周转快，使用效益高”。据统计，自改革结算办法以来，全区新增加开户单位551个，增加存款1543万元。

2. 加强现金管理，促其及时归行。我们始终把加强现金管理作为增加企业存款的一条重要措施，成立了由区办分管主任为主的现金管理领导小组，负责对企、事业单位进行现金管理、检查和监督。针对工作实际，我们主要抓了3点：一是从保证资金安全、增加存款收益等方面，对企业进

行宣传，使企业把存款作为一种自觉的行动，做到收入现金当日送存。同时，开展汇票、电汇等结算业务宣传，既减少了现金投放，又排除了企业用现金进行商品交易的不安全因素。二是对现金存款大户主动走访调查，加强服务，促进现金及时归行。如崂山第一商场、商贸大厦都是开业不久，并在我行开户的存款大户，春节前每天营业额超过100万元。为及时回笼现金，主任亲自带领有关科长走访单位，商定交款时间和办法。并主动延长营业时间，加班加点为这些单位服务，保证现金及时入帐和资金的安全，受到客户赞扬。三是坚持现金检查经常化、制度化。各分理处、信用社每月对镇办以上开户单位检查一遍。对超库存和违反规定收支现金的，依照《现金管理暂行办法》从严处罚。1991年以来，我们共对2844个企业进行了现金管理检查，存入现金340余万元。四是搞好柜台监督。对企事业单位大额提现金，必须经处、社分管主任审查、签字后方可提取现金，否则不予办理。1991年以来，共堵住不合理大额现金支付74笔，金额457万元。

3. 抓重点、抓大户，增强对公存款的稳定性。企事业单位存款大户的资金变化，对我们存款的稳定和银行、信用社的资金营运起着重要作用，抓好存款大户的工作可以取得事半功倍的效果。因此，我们在坚持抓好中、小企事业单位存款的同时，重点抓好大户存款，采取了3条措施：一是针对不同层次的存款大户开展不同的服务。1991年，我们在建立存款大户档案的基础上，对全区224个存款月均余额在10万元以上的大户，按照其存款额划分了层次，采取了不同的管理和服务方式。对存款超过百万元的存款大户实行专人服务责

任制，由信贷、会计人员担任存款信息员，定期对单位资金进行分析研究，把握企业资金流向及收入情况，以便充分利用存款的时间差，灵活调剂营运资金。二是针对不同时期确定不同服务重点。根据存款大户生产经营的不同特点，我们在不同时期要确定不同的存款重点对象。1991年底，我们针对建筑行业的资金活动特点，抓住年终前工程结算款项划回较多这一有利时机，组织专人深入到全区建筑单位帮助清收工程款50余笔，金额达1,783万元。到1992年2月底，全区建筑行业存款余额已达834万元，比1990年末增加509万元。三是根据不同的企业采取不同的服务方式。我们对老企业采取定人、定期服务，对新建单位，采取“超前服务”等等。我区中韩镇是新开发的“高科技工业园”，这里交通方便，距市区又较近，竞争比较激烈。对此，位于该地区的麦岛、山东头两个分理处不失时机地主动走访新建单位，宣传我们的服务宗旨、业务范围和服务优势，加深与单位之间的感情交流和相互了解。自1991年以来，先后有20多个新建单位在农行开立了帐户，共增加存款540余万元。

4. 抓考核，严格奖罚，调动全行干部职工组织对公存款的积极性。区办按月编制对公存款计划，采取“先横后竖”落实存款任务。即：按照存款性质先将任务落实给有关专业科，然后由专业科将任务落实到处社，处社再按照专业对口分解到企业、农业信贷员和会计专柜。各专业密切协作，层层考核，并将完成任务好坏与奖金挂钩，每月奖罚兑现，从而调动了全行干部职工抓对公存款的积极性。在考核上，我们除将对公存款纳入每月的百分计奖外，还制定了对公存款季度流动红旗考核评比办法，按季内计划完成率、月均增

长额、增长率和新增开户单位数及金额进行考核，每季由区办拿出1,800元作为奖金，奖励前3名。并对取得第一名的单位，年终评比予以倾斜，极大地调动了各基层处社抓企事业单位存款的积极性，促进了存款的增加，在1992年上半年市分行两项存款倾斜奖评比中，我行取得4个第一名。

此外，我们制定了一次性奖罚办法，凡发展新开户，按金额大小和存款长短给予一次性奖励；对因服务不周而跑户的，追究当事人及所在处社责任，从而促使不断改进服务工作，推动了存款工作的发展。

强化措施增总量 优化结构促效益

济宁市中区支行

面对市区日趋激烈的金融竞争，我们始终将组织资金尤其是把对公存款作为第一位的工作，牢牢抓住不放，实现了“总量稳定增，结构年年优”的良好势头。1991年底对公存款余额达到10,369万元，比年初增加616万元，完成计划的324%；1992年以来又有了较大增长，到6月底，余额达到12,514万元，比年初增加2,136万元，完成年计划的485%；对公存款占整个存款的比例达到34.4%，居全省同级行前列。各项存款年加权平均利率为6.55%，比济宁市平均水平低1.3个百分点。存款结构的优化促进了效益的提高，1991年区行实现利润比1990年增加242万元，信用社实现利润比1990年增加84万元。

一、提高认识、加强领导

前几年在对公存款工作上，干部职工中存在着三种错误思想。一是有些职工认为，存款就是储蓄，储蓄就是存款，对对公存款工作缺乏认识，工作主动性差；二是部分职工认为，对公存款，变化幅度大，规律难以捉摸，存有放任自流的思想；三是部分职工认为，对公存款的竞争愈来愈激烈，

存有畏难发愁思想。

为从思想上来解决问题，行党组一班人组织行社干部、职工重点开展了三个调查，算了五笔帐。即：市区经济状况调查，存款来源调查，客户心理调查；资金需求帐，存款潜力帐，行际优劣势对比帐，长远规划帐，经济效益帐。同时，我们对所属两个分社进行了剖析，南辛庄分社由于狠抓对公存款，使对公存款占各项存款的比重高达28.4%，另一个分社存贷款规模大于南辛庄分社，而对公存款仅占14.9%，导致各项存款年加权平均利率比南辛庄分社高1.12个百分点。按可比口径计算，1990年多付存款利息57万元，因此年末利润仅是南辛庄分社的69%。从而，使大家深深地认识到，对公存款是扩大资金来源，优化存款结构，降低资金成本，提高行社经济效益的关键。在金融企业竞争日益激烈的形势下，对公存款工作的好坏，直接影响到行社的生存和发展，谁抓住了对公存款，谁就抓住了竞争的主动权。从而提高了大家的使命感、责任感和紧迫感，增强了大家的信心和决心。在此基础上，我们发动大家出主意、想办法，定措施。一是成立了由行长任组长，计划、资金组织、信用合作、信贷、会计等科长参加的对公存款工作领导小组，加强对这项工作的组织领导。二是建立了资金组织例会日制度，规定每月的6号为例会日，分析预测形势，确立主攻目标，制定具体措施。三是制定了《对公存款办法》，确立了“强化措施、增总量，优化结构、促效益”的工作思路，把对公存款工作列入重要的议事日程，使对公存款工作逐步走向了规范化、制度化、经常化的轨道。