



# 小微贷入村记

## 第一幕：出征 雄赳赳气昂昂

4月22日，皋埠小微贷的出征仪式在坝内村顺利开展。出征仪式得到了坝内村村长和各位领导干部的支持。天气很好，正如在场所有人的心情一样，明媚，充满希望和力量。

## 第二幕：困境 车到山前必有路

走访开始啦！我们的走访主力军由5名皋埠支行小微客户经理组成，组员们拿着我行的产品宣传手册与普惠金融建档资料，斗志高昂地进入了坝内村。坝内村分为三个小部落：杏底、桐梧、东陈。村里风景优美，我们信心十足。但现实往往是残酷的，在走访的第一天我们就遇到了挫折。从早上八点半到晚上四点半，远远没有我们想象中的简单和顺利，甚至可以说是困难重重。白天时间，在村的大多数是年迈的老人，有些还是空巢老人，年龄都偏大，因为身体状况的原因，和他们的沟通大多是失败的。其次，村中可能信息闭塞，对于外来人事的拒绝心理，导致我们和他们沟通的时候始终不愿意以接受的态度面对我们，对于我们的到来始终保持戒备，也有可能是知识水平落后，一度把我们当作是保险推销员，让我和我的组员们哭笑不得，只能一遍一遍和村民们说明我们的来意。

就在那时，我们的皋埠小微梦开始生根、发芽。我们暗暗下了决心，不管多少艰难，一定要为农村金融奉献出自己的一份力量。

村里每家每户的好帮手——看门狗，也成了我们在村进行普惠金融的绊脚石。每户家庭都有狗，进门拜访前都要经过狗狗的关卡也是让我和小伙伴很无奈，人狗拉锯战在坝内村上演。一天下来，组员们都很沮丧，满腔的热情都被这赤裸裸的现实打击的体无完肤。傍晚的时候，一伙人灰溜溜地回到了小微信贷中心。中心主任看到我们一伙人垂头丧气的样子，把我们叫到了一边，问我们是不是碰到了问题，我们就把白天经历的事情和领导沟通了一番。中心领导首先对我们的工作热情予以了肯定，同时让我们保持信心，遇到的困难他也会帮助我们一起解决。经过简单的讨论计划后，主任帮助我们联系了村里的生产队小分队长，让他带领我们走访，这样可以消除村民对我们的陌生感，也可以更好地进行普惠金融的建档。针对白天村里没人的情况，我们决定转换思路，利用中午和晚上的时间去村里再次进行走访，希望能起到效果。

## 第三幕：转折 柳暗花明又一村

通过主任的指点，我们在坝内村采取错峰夜间走访。果然，傍晚的时候，村民陆续地回到了各自的家里。走访的过程中，组员们纷纷深入田间地头、居民住宅、广场，发放宣传资料，积极地向来往村民宣传普惠快车的业务理念，同时普及了助农贷款、小微企业贷款、理财产品、非法集资、高利贷、金融诈骗等方面的知识，将我行的金融产品、服务理念等带到客户中去，切实帮助解决实际问题。走访暂时有了成效，大大提升了客户经理们的走访热情。

在与一同走访的坝内村各生产队小分队队长的交流中，我们了解到，村里也常常要与村民沟通宣传，方式多数采用短信、喇叭喊话这些途径，还有最为重要的一种途径就是采用“致村民的一封信”。我们将这一情况和中心主任进行了反映。中心主任很赞成这一宣传方法，连夜设计出了小微贷的“致村民的一封信”，第二天，我们将打印好的信送给了坝内村，就是我们坝内村之后要进行走访的第二个村。经过沟通，村委书记同意将信先发给村民，这样子可以让村民们简单了解我们普惠金融走访的目的，也可以提高我们的走访效率。

### 致村民的一封信

尊敬的坝内村村民朋友：  
你们好！  
万木复苏，万象更新，感谢各位村民朋友一直以来对绍兴恒信合作银行的支持，作为我行的兄弟村，恒信银行长期以来与坝内村建立了良好的合作关系，现为了进一步推广普惠金融工作，更好服务坝内村地方经济，满足广大村民的金融需求，我行决定以“走千家访万户”为载体，在坝内村全村范围内开展广泛的“普惠快车”业务推广。  
届时，我行将派客户经理到本村村民家中开展普惠金融建档工作，为每户农户建立金融档案，方便村民在未来有金融需求时能够简化手续，更高效便捷地取得银行金融支持，使村民能够切实地享受到普惠金融带来的利益。  
感谢各位村民朋友的配合！

活动时间：2015年5月1日至2015年5月31日

建档范围：皋埠镇坝内村

承办单位：绍兴恒信合作银行小微信贷皋埠分中心

## 第四幕：感悟 要和农民交朋友

每天晚上走访完成以后，总是有很多的文字数据需要录入到电脑系统中进行最后的测评。于是，我们在夜间走访结束后，仍然回到中心，将白天收集到的数据录入到信建档系统中，进行信用评级、授信额度的测算，为以后的普惠快车建立了扎实的数据基础。

通过短短的两周时间，我们累计走访农户1300余户，建立普惠金融档案1000余户，达成金融服务需求意向客户80余人，走访活动圆满完成。此次的普惠金融村级走访活动，凝聚了小微客户经理的汗水与智慧，我们感悟颇深。首先是去村便民办事中心，农民们大多在这里聚集。大家见了面，问个好，闲聊几句，各种信息就在哪里汇集、传达，可以说村便民办事中心等当地的“新闻传播中心”。

第二是要多听农民们的交谈内容，通过听，初步并逐步了解农户的人品口碑、家庭情况、生产经营状况等各类信息，这样就为自己业务的推广开展掌握到第一手材料。

第三，每次走访，选择尽量不把汽车开到要去的农户家门口，而是停在附近路口，这样做可以在路上碰到更多的人。通过这段时间下乡，不少农民都知道我们是信用社的，在路上遇上，都会问一下你来办什么事之类的话。通过一问一答的这个途径，有时候会得到意外的收获，比如从对话中神态、语言等反应上的观察，可增进对走访农户综合情况的评判，同时，农民朋友们都有一个习惯，做事往往喜欢联动，有时候他们知道了我是为准备放贷而做走访调查时，他们打听清楚相关细节后，往往会说：这样子呀，那过几天我也来找你啊！于是，商机产生了。因此，多走的这一段路相当重要也很值得，既为风险评估和风控规避提供了大量的可参考信息，又为业务推广扩大了宣传渠道，可谓一举两得。

对坝内村与坝内村的走访不仅仅收获了宝贵的农户金融信息财富，同时也为小微贷结合“普惠快车”业务模式推广农户普惠金融起到了先头兵的作用。（皋埠支行小微贷分中心 沈啸宇）

基本资料	姓名： <input type="checkbox"/> 曾用名： <input type="checkbox"/> 性别： <input type="checkbox"/> 出生日期： <input type="checkbox"/> 证件类型： <input type="checkbox"/> 证件号码： <input type="checkbox"/> 联系电话： <input type="checkbox"/> 手机号码： <input type="checkbox"/> 电子邮箱： <input type="checkbox"/> 职业： <input type="checkbox"/> 工作单位： <input type="checkbox"/> 居住地址： <input type="checkbox"/> 房产情况： <input type="checkbox"/> 车辆情况： <input type="checkbox"/> 婚姻状况： <input type="checkbox"/> 子女情况： <input type="checkbox"/> 教育程度： <input type="checkbox"/> 学历： <input type="checkbox"/> 年收入： <input type="checkbox"/> 资产状况： <input type="checkbox"/> 负债情况： <input type="checkbox"/> 信用记录： <input type="checkbox"/> 其他： <input type="checkbox"/>
经营情况	经营地址： <input type="checkbox"/> 经营范围： <input type="checkbox"/> 经营年限： <input type="checkbox"/> 经营规模： <input type="checkbox"/> 经营方式： <input type="checkbox"/> 经营收入： <input type="checkbox"/> 经营成本： <input type="checkbox"/> 经营利润： <input type="checkbox"/> 经营风险： <input type="checkbox"/> 经营评价： <input type="checkbox"/> 其他： <input type="checkbox"/>
征信情况	信用记录： <input type="checkbox"/> 信用评级： <input type="checkbox"/> 授信额度： <input type="checkbox"/> 还款记录： <input type="checkbox"/> 逾期记录： <input type="checkbox"/> 其他： <input type="checkbox"/>
其他信息	其他信息： <input type="checkbox"/> 其他信息： <input type="checkbox"/> 其他信息： <input type="checkbox"/> 其他信息： <input type="checkbox"/> 其他信息： <input type="checkbox"/>

# 从内部控制五要素谈如何防范柜面业务风险

## ■洪斐斐

柜面业务风险主要是指银行网点柜台为客户办理账户开销、现金存取、支付结算等业务过程中由于风险控制失效使银行或客户资金遭受损失的风险，是银行操作风险的重要方面。本文从内部控制要素着手，试就柜面业务风险的防范措施做些粗浅探讨。

### 一、控制环境

控制环境提供企业纪律与架构，塑造企业文化，并影响企业员工的控制意识，是所有其它内部控制组成要素的基础。管理层应高度重视柜面业务风险管理，强化员工的操作风险意识，倡导以“严内控防风险”为时代特征的企业文化建设，营造并保持全员、全过程的内部控制氛围。

另外要正确处理业务发展与风险防范的关系。坚持先规范后发展，规范重于防范的理念。做到业务发展与风险防范并重、负债风险管理与资产风险管理并重，从根本上实现合规经营、集约经营、安全经营。

### 二、风险评估过程

建立识别与度量柜面业务操作风险体系，把每一次发生的柜面业务风险事件进行归类统计，分析风险产生的因素和环节点，计量这些因素对风险的具体影响。通过对不同的风险事件和其所产生的业务部位不断积累风险识别经验，有利于进一步识别已经存在的风险和潜在而未及时发现的操作风险。

一是定期将各类柜面业务操作风险检查出的问题按问题性质、发生频率、发生的岗位、发生的业务环节进行统计和分析，分析问题发生的原因，有针对性地进行控制。

二是通过大额及可疑交易等预警监控系统对事先确定的风险点进行预警和分析，对潜在的风险隐患进

行监测，针对各风险点采取相应的控制措施，进行有的放矢的应对。

### 三、信息系统与沟通

及时的沟通与交流有时能防止业务的进一步发展，避免银行处于被动。柜面业务的管理人员必须建立自己有效的信息交流渠道，及时掌握业务经营管理动态，并确保员工能够通过信息交流清楚自己的角色，从而恪守职责。建立有效的操作风险内部控制报告和纠正机制，就是指业务部门、内部审计部门和其他人员发现的操作风险内部控制问题，均应当有畅通的报告渠道和有效的纠正措施。

同时与浙江农信系统内其他银行建立信息共享机制，有时可以规避产生同样的柜面业务风险。银行间的信息共享机制可以有助于各银行了解行业间的发展动态和风险因素，了解柜面业务的操作流程和风险隐患，了解行业间最新的内部风险、外部风险，以及有效规避风险的措施。

### 四、控制活动

1. 职责分离  
建立柜面不相容岗位职责分离，横向与纵向相互监督制约的制度。明确关键岗位、特殊岗位、不相容岗位及其控制要求。整合、梳理现有内部管理制度，统一业务标准和操作要求，完善并强化风险管理作用，力求覆盖所有业务环节和风险点，包括操作、执行、监督全过程。对于重要交易应加强监督、授权管理，并实施重点稽核检查。

同时为了达到对柜面人员的监督制约，规避和防范柜面操作风险，应充分考虑业务的关联性，对柜面人员定期或不定期进行岗位轮换，有效阻断不同岗位间可能发生的操作风险。

### 2. 授权

强化助理会计在营业网点各项柜面业务的事中授权管理，建立助理会计柜面业务授权的权威性，通过抓好助理会计授权、管理、培训、考核等措施，真正发挥其在营业网点把关把口的作用，防范经济案件事故的发生。

### 3. 业绩评价

要合理确定任务指标，通过一系列切实有效的考核办法，量化、细化风险考核，把柜面业务风险及内控管理纳入考核体系，使柜面业务风险、防范责任目标与员工个人利益直接挂钩，形成相关部门各司其职、各负其责，一线员工积极参与的大防范工作格局。

与此，特别要落实的是问责制。要明确各级管理者及每位操作人员在防范柜面业务操作风险中的权力与责任。对出现大案、要案、措施不得力的，要从追究高管人员和直接责任人的责任，并相应追究检查部门、稽核部门人员对检查发现的问题隐瞒不报、上报虚假信息或检查监督整改不力的责任。

### 4. 信息技术

建立先进的业务处理系统和业务综合管理系统，提升风险管理的信息化水平，利用系统对不相容岗位、业务的实时交易进行控制，利用反洗钱系统、大额及可疑交易等系统对相关业务进行实时监测，对数据进行深度分析，提高风险定位与风险评估等的自动化水平，从而有效提高操作风险事后监督的效能。提高柜面操作风险的技术防水水平，配备必要电子验证系统，推行电子印章、支付密码器、身份识别等系统，通过信息技术手段有效防范操作风险的发生。首先，要增加技防投入。针对目前会计风险形成外部系统成因，有效防范会计结算部位风险，采用先进的防假识别技术和专用设备，提高票据使用的安全系数不失为一种有效手段。

### 5. 实物控制

建立完善的实物资产控制制度，主要包括限制接近控制和定期清查控制。前者指严格控制对实物资产及与有关文件的接触，后者指进行实物资产盘点清算，保证实物资产实有数量与账面记载相符。严格落实营业业务交叉盘点制度与会计主管、分行行长不定期盘点制度，加大对现金、重要单证、印章等实物资产的管理，特别是信贷部门的质押物、抵押物的保管。

### 五、对控制的监督

1. 日常监督检查。加强规章制度执行情况的监督检查，加大对柜面业务重要部门、重要人员、重要交易的监督检查力度，构筑自上而下的条线专业检查监督防线。内部审计部门根据柜面业务各类风险的需要，定期或不定期组织开展专项检查，对基层操作中存在的重大风险要及时提交管理层，加强整改。在基层信用社、主办会计、会计主管要强化监督职能，充分发挥其防范日常业务风险的主要防线作用。

2. 持续改进过程。不但要通过检查及时发现，同时还要建立和完善纠错整改机制，建立一个持续的、循环的柜面业务操作风险改进过程。责任单位或责任人针对检查出的问题要制定整改计划和落实措施，并及时进行整改，防止相同的问题不再重复发生。监督部门要对问题的整改情况进行跟踪检查，对整改不落实、整改不彻底现象及时督促，并采取相应处罚措施，直至整改完毕。

### 3. 公众监督举报

通过建立案件风险举报制度，以接收公众的监督，并指派专人受理举报电话、邮箱、信函等多种渠道取得的案件线索，一经受理，必须严查。违法、违纪的管理人员，一经查实，要依法依规严肃处理。（东浦支行沈湖分理处）