金融助力脱贫攻坚的实践探索

——以河南许昌许都农商银行为例

◎ 郑先虔

打好精准脱贫攻坚战是党的十九大明确的决胜全面建成小康社会的三大攻坚战之一,作为服务“三农”发展的农商银行,发挥自身深耕县域经济的优势,通过一系列金融服务措施,将金融活水注入农村经济,助力脱贫攻坚。笔者以河南许昌许都农商银行在脱贫攻坚中的实践为例,浅析农商银行助力脱贫攻坚的相关对策。

助力脱贫攻坚的实践

在近年来的脱贫攻坚实践中,许昌许都农商银行作为区域金融精准扶贫的主责任银行,以金融精准扶贫为抓手,依托乡村振兴战略,结合植根农村、长期服务“三农”的优势,以“真扶贫、扶真贫、真脱贫”的攻坚思路,探索出了金融扶贫新路径。截至目前,已投放各类扶贫贷款2.4亿元,累计带动许昌建安区建档立卡贫困户4370户1万多人,发放产业扶贫贷款2.1亿多元。

(一)疏通精准“输血”脉络。一是加强组织领导,落实“四单”工作要求。该行成立了以董事长为组长的精准扶贫工作领导小组,并按照金融精准扶贫“四单”要求,单列扶贫贷款资源,单设普惠金融部,单独研发“惠农贷”小额扶贫信贷产品,单独考核助农服务覆盖率。二是强化政银合作,建立风险担保机制。该积极与区政府签订《建安区政银金融扶贫贷款工程合作协议》,与区扶贫办、财政局及金融办签订《建安区精准扶贫专项贷款担保合作协议》,开立扶贫风险担保补偿基金专户,确保专款专用、专款专存、封闭运行。三是优化贷款流程,提高放贷效率。进一步简化贷款流程,开辟扶贫信贷“绿色通道”,有效解决贫困户贷款难、手续繁等问题,全面提高办贷效率。四是逐户走访,建立一户一档。对分区包干的5个乡镇9个贫困村299户逐户入户走访,建立一户一档。对全辖其他乡镇5221户未脱贫的建档立卡贫困户分别建立了档案,并对贫困户档案实行动态管理,及时完善金融服务档案。

(二)培植全面“造血”温床。一是改善基础设施。对辖内贫困村的基础设施建设情况进行了调研摸底,着力解决事关群众生产发展的基础性难题,向分包的特困户捐款捐物,并向辖内5个乡镇的6个贫困村捐款共计150万元用于这些贫困村修建道路、排水工程等项目,改善了当地基础设施条件,为精准脱贫夯实了基础。二是探索新型扶贫模式。以产业扶贫为重点,探索实施“贫困户+小额精准贷款”“公司+贫困户”“特色农户+贫困户”等信贷扶贫模式。采取“企业+贫困户”的方式,共发放产业扶贫贷款2.1亿多元,累计带动贫困户1万多人。三是推广“惠农贷”信贷产品。针对许昌建安区普惠金融改革试验区所在的农户进行全覆盖授信,向守信用、有生产经营项目的农户发放小额低成本贷款,采取信用担保方式,额度不超过3万元,月利率5.625‰。四是开发新型存款产品,给农户更大利息优惠。为了更好地服务农村个人客户,推出了“步步高”“周盈赢”“月迎盈”等多款存款产品,存取更灵活。五是打通普惠金融服务“最后一公里”。加速发展POS机、二维码收单支付等特约商户,推广金融“普惠通”,整合农民金融自助服务站点,推进自助银行进社区,致力于为农村居民提供更加完善、配套、便利的金融服务。目前共布设物理网点43个、农民金融自助服务点180个、POS机429台、二维码收单支付商户2665户,构建起了覆盖全辖所有乡镇、行政村的服务网络。

(三)激活扶贫造血“细胞”。一是通过普惠金融信息和扶贫信息的有机结合,积极推进普惠金融示范村和信用村建设,使普惠金融和信用建设“联姻”于金融扶贫,构建起“普惠金融支农、惠农”机制。目前,已建立22个普惠金融示范点。二是推进金融扶贫政策宣传。与乡镇政府、村委会结合,向广大贫困户宣传普惠金融和精准扶贫政策,使贫困户对扶贫小额信贷政策有了更多的了解,增强了脱贫信心。三是加强风险监测熔断机制。与建安区政府合作建立风险熔断机制,对贷款不良率超过5%的乡镇、贷款不良率超过7%的行政村,暂停扶贫贷款发放。如果贷款产生逾期,则由村、乡、区三级金融扶贫机构和区扶贫办协助该行进行催收。四是落实财政贴息增强贫困户创业信心。依据与区政府签订的合作框架协议,积极落实财政贴息资金,截至目前,区财政累计贴息444.24万元,进一步增强了贫困户和企业的还款意识和信用意识,增强贫困户的创业信心。

相关对策和建议

(一)加大扶贫投入,勇担社会责任。一是农商银行要充分认识参与脱贫攻坚是服务国家战略的政治使命,更是履行社会责任的内在要求;要以高度的政治使命感和社会责任感,主动参与和承担县域金融扶贫工作,严格落实各项金融扶贫政策。二是要切实加大对贫困地区在道路设施、水电建设、教育事业、特色产业等方面的专项扶贫。三是要持续开展送农业及种养殖技术下乡、乡村书屋建设、捐资助学等公益活动,扶贫与扶智相结合,提升村民素质。

(二)加强知识普及,提高贷款覆盖率。一是农商银行要发挥自身在金融方面的优势,搭建与贫困地区群众沟通交流平台。开展金融消费者权益保护日、金融知识下乡等活动,让贫困群众了解金融,增强运用金融杠杆实现致富的能力。二是依托乡镇网点优势,将金融扶贫政策宣传到每一个乡镇,每一个贫困村,把金融服务信息传导到每一个贫困户。三是通过建档立卡、上门走访的形式,深入了解贫困户实际困难和资金需求,针对性研发贷款产品,从根源上确保扶贫贷款有效投放。

(三)联动多方资源,构建扶贫格局。一是农商银行要与当地党政部门、社会团体、龙头企业联系密切,在资源共享、优势互补、联动作战中发挥主导作用,给予农户脱贫更大支持。二是要与当地政府部门合作建立新型扶贫模式,设立风险资金池,推广整村授信,解决贫困人口担保难、贷款难问题。三是整合优质客户、龙头企业等资源,与贫困地区资源、环境优势精准对接,建立全方位扶贫协作关系,助力贫困户稳定脱贫。四是实施开发式扶贫,支持能吸收贫困人口就业的农业龙头企业、种养殖大户、乡村旅游、农村电商等特色产业发展,促进贫困户获得技能,持续增收。

(四)畅通服务渠道,优化金融环境。一是农商银行要在农村构建“网点、助农服务点、互联网金融”三位一体的普惠金融模式,加强信用体系建设,优化金融环境。在物理网点覆盖县域的基础上,运用科技和网络手段,加快电子银行、自助银行、助农服务点的建设,让农户便捷地享受到基础金融服务。二是深入开展互联网金融建设,推进电商平台、网络融资进村入户,突破信息不对称的融资瓶颈,降低交易成本和服务门槛。三是加强农村信用体系建设,完善守信激励机制和失信惩戒机制,培养农户良好的守信意识,确保扶贫贷款收得回、有效益。

(五)加强信贷管理,提升扶贫质效。一是农商银行要着力推进扶贫信贷业务规范化、精细化管理,实现业务的健康可持续发展。在扶贫贷款金额、期限、控制措施等方面进行完善设计,明确贷款调查审查环节关键点,强化建档立卡贫困户身份识别工作,确保扶贫贷款精准投放。二是针对产业扶贫贷款,明确农户收益的环节和利益分配方式,保障农户利益,确保扶贫成效。三是在坚持合规审慎、风险可控的前提下,简化程序、提高贷款办理效率,方便群众,确保扶贫贷款放得快、用得好。

(作者系河南许昌许都农商银行董事长)

如何建设有温度的百姓银行

◎ 李 雄

如何为有温度的百姓银行“加热”“升温”。围绕“温度”这一主题,笔者认为农商银行可以结合“解”“扣”“谋”三个字作文章。

(一)解客户所急,促业务拓展升温。客户,是银行赖以生存和发展的根基。农商银行姓“农”,面对的客户大多是农户、商户和民营小微企业主,所以农商银行的关注点和聚焦点应该落在“小”和“散”上,充分了解、对接、解决他们的金融需求。一是服务用心。面对日益激烈的市场竞争,“等客上门”的服务方式已成为历史,“主动出击”争市场、拓客户才能抢占发展先机。拓展客户、营销业务没有捷径可走,只有进村走访、挨家挨户上门,用“土话”“方言”与老百姓拉家常、话农事,才能让老百姓感受到用心和贴心,才能让老百姓有金融需求时第一时间想到农商银行。二是产品创新。客户拓展是基础,金融产品是关键。好的金融产品要能最大限度满足客户需求,适合客户个性需要;通过上户走访、评级授信,对客户的家庭情况、经营状况、道德人品、金融需求等有了初步了解;在此基础上,有针对性地推介、营销已有的金融产品,创新、开发没有的个性产品,以达到客户需求和金融产品的平衡点。三是环境温馨。营业网点是客户办理业务的主阵地,是“农商印象”的窗口。在优化网点环境方面,通过合理设置功能分区、信息公示、引导提示,配备服务机具、便民设施等,让网点硬件富有“温度”;在优化服务环境方面,通过提升柜面服务效率、优化办贷服务流程、降低企业融资成本等,让金融服务富有“温度”。

(二)扣党政所需,促银政互动升温。农商银行是地方性银行,与地方经济共生共荣、互利互赢,与地方党委政府双向互动、合力协作更是必不可少、密不可分。一是主动沟通。经常性、不定期向地方党政领导和相关部门汇报农商银行重点工作和成绩成效,交换工作思路和举措;虚心听取、接受党委政府和相关部门对农商银行工作的意见和建议,并积极改进、优化完善。二是主动参与。以“百姓银行”的主人翁精神,主动融入到县域基层党建、乡村振兴、产业项目、脱贫攻坚、社会公益等重点工作中去,组织员工通过参与各类活动、搭建交流平台,增加农商银行的“曝光率”和“点赞量”,提升企业形象和社会地位。三是主动支持。时刻关注地方政府的发展战略和中心工作,主动对接、切实找准“三农”、民营小微和县域重点项目建设的金融需求,以“地方金融主力军”的姿态,用“真金白银”和优质服务为县域经济社会发展提供快捷、有效的金融支持。

(三)谋员工所盼,促队伍建设升温。支行、部室、员工都是农商银行“大家庭”的一份子,也是农商银行高质量发展的中流砥柱和中坚力量。全心谋划、尽力满足员工的所期、所盼、所想,理应成为员工队伍建设的重要内容。一是架稳“梯子”。建立健全优秀员工培养提拔机制及锻炼交流机制,优化人才资源配置;畅通“能上能下”通道,加强部室、支行交流,进一步优化员工考核、评价、选用和奖惩机制,树立正确用人导向,让有为者有位,更好地激励员工干事创业;加强青年员工培养,把讲政治、顾大局、业务精的年轻员工充实到重要岗位,培养梯队力量。二是压实“担子”。切实发挥绩效考核“抓落实、激活力、促提升”的导向作用,进一步完善机关部室、基层支行绩效考核办法;加大业务指标和履职能力考核分值,引导激发每位员工的工作能动性和创新性,建立正向激励和尽职免责机制,强化员工主动服务意识。三是搭好“台子”。着力提升各岗位员工的学习能力和综合素质,采取“走出去,请进来”相结合的方式,开展各类教育培训;充分发挥党团工妇的作用,组织开展形式多样、喜闻乐见的文体活动,发动员工广泛参与,丰富业余生活,着力营造团结拼搏、积极向上的工作氛围。

(作者单位:湖南安乡农商银行)

由亚马逊中国停止为第三方卖家服务引发的启示

◎ 颜 玉

前不久,亚马逊中国正式对外宣布,停止为亚马逊中国网站上的第三方卖家提供服务。这意味着亚马逊中国的本地化电商将成为历史。虽然银行与电商所处行业不同,但经营法则却是大致相通,从亚马逊的这一商业事件中,笔者有以下几点启发。

(一)姿态高高,以自己为中心,客户终究会离你而去。上世纪七八十年代,银行工作字典中也许从未出现过“竞争”二字,但是随着时代的更迭,金融业可谓发生了翻天覆地的变化,无论是传统业务存贷汇,还是线上线下,无处不竞争。其实,各家银行竞争来竞争去,都是围绕“客户”来竞争。当银行从卖方市场变为买方市场时,客户选择多了,自然就会变得“挑剔”。面对越来越“挑剔”的客户,农商银行该怎样留住客户、吸引客户。

笔者感悟:移动互联网时代,众行下沉,价格战对农商银行产生一些冲击,但这种冲击是暂时的,影响主流客户的根本因素不是价格,而是品牌。品牌的本质是情感,越是移动互联网时代,越需要这种情感的铺陈。换言之,长远看以产品和服务支撑起的“品牌”,将最终决定客户的取舍。员工在工作中是抱着一颗“服务”的心态,还是“服从”的心态,决定着你面对客户时的态度。只有用心的服务、输出更加温暖的情感,才能培育出更加忠诚的客户

(二)固执己见,不能入乡随俗,客户自然选更懂他的。有句广告词说得好“适合的才是最好的”。当时亚马逊根本就没有把淘宝、京东放在眼里,更没有意识到正是因为他的不入乡随俗加速了他的失败。

由此可见,这个“俗”,不是让你“土”,而是依法合规,既接“地气”,又接“天气”;既接“土气”,又接“洋气”。紧跟客户走、紧跟党走,入乡随俗,该“土”则“土”、该“洋”则“洋”。产品要接地气和天气,符合客户的口味、符合国家政策,才是至关重要的,不要想着让客户适应你,而是你要想办法适应客户,满足客户。

笔者感悟:对于产品营销,不是广告打出去了就行了,目的是要达成交易,把产品卖出去,还有一个更高目标就是要让客户用农商银行的产品、喜欢上农商银行的产品、离不开农商银行的产品。达到更高目标,农商银行要把产品当作自己的孩子一样,需要不断的培和养,农商银行的产品才能越做越成熟;把客户当作一棵小树,需要农商银行不时地浇浇水、施施肥,客户就会越来越根深蒂固。

(三)佛系运营,不会捕捉商机,客户是等不来的。就如当前各大银行都在抢的ETC业务一样,可谓是使出了浑身解数,打出各种诱惑;细想银行为什么会对ETC这么热衷,其实业内人士都知道醉翁之意不在车上那个设备,而是在当前国家急推ETC给银行带来了极好的场景和获客渠道。这个机会稍纵即逝,因为客户一但有了选择,轻易不会改变,通过ETC打通客户的黏性是可想而知的。

笔者感悟:当前,家家银行都抢着营销,但如何在这场ETC大战中获得胜利,银行更需要的是从客户的角度出发。试想多家竞争时,客户就会货比三家,比哪家银行的产品更优惠、比哪家银行的服务质量和效率更好。就产品优势而言,ETC产品功能都一样,关键就看怎样包装。一味地以折扣为亮点,不是吸引客户的长久之计,而是要配套贷记卡不断推出热门的促销活动,让客户觉得只要拥有这家银行的贷记卡,或者说只要安装了这家银行的ETC,衣食住行、吃喝玩乐就能尽在其中、一卡打尽了。就服务质量和效率而言,农商银行服务网点多,覆盖城乡,更有团队对政企单位提供上门服务,服务区域的精细化以及服务流程的短平化,加之贷记卡实时发卡功能的上线,更加快了办理进度,让客户跑两次变为只要跑一次,提升了客户体验度。

(作者单位:江苏江都农商银行)

将党建与农商银行业务深度融合

◎ 徐海燕

农商银行作为面向城乡、服务“三农”的地方金融机构,作为党领导下金融系统的重要组成部分,肩负着党的农村政策落实的重要政治使命。坚持党的领导、加强党的建设、夯实党的执政基础,将党建工作融入基层、融入业务、融入人心,将党的政治优势、思想优势和组织优势转化为经营发展优势成为农商银行党建工作的核心和使命。

(一)推进思想认识和工作机制的深度融合。一是明确党委政治核心作用。把党建工作写入章程,明确和落实党委在公司法人治理结构中的法定地位,将党委在决策、执行、监督等各个环节的权责落到实处,促进党组织的作用组织化、制度化、具体化。二是压实“一岗双责”。坚持“围绕经营抓党建,抓好党建促发展”的工作思路,把党建与中心工作深度融合,建立党建与业务经营工作相得益彰的目标机制,设置“党建+业务经营”一体化考核指标,把党建“软指标”量化为“硬杠杆”,促使基层党委、党支部书记严格履行好党建与经营管理双重职责。三是建立奖励制度。鼓励支部坚持组织建设与业务发展并举,构建“关键在领导、基础在支部、落实在党员”的工作机制,引导党员干部发挥先锋模范作用,促使党员成为富有活力的“造血干细胞”,形成推动业务发挥的强大合力。

(二)推进理论学习和业务素质的深度融合。一是班子建设与业务调研相融合。领导班子要围绕业务经营、内控管理、风险防控、安全保卫、人力资源、党的建设、党风廉政建设等方面,深入基层开展调研了解实情,拿出破解发展难题的办法措施;从调研过程中加深对党的创新理论和业务发展实际的融合运用。二是党员管理与人力资源管理相融合。明确选人用人标准,完善评价体系、培养机制、监督管理机制等,将想干事、能干事、会干事的业务标兵充实到党组织。三是党员教育与员工职业培训相融合。通过抓实“三会一课”、教育培训等形式,提高基层党员政治修养、道德品质修养、组织纪律修养和勤政廉政修养;通过业务技能竞赛、岗位比武、业务发展、轮岗实践等活动,把思想道德模范、业务技能能手、干事创业高手等榜样竖起来。四是党务干部培养与管理人才选拔相融合。把握管理人才从党务干部中选拔原则,选优配强党务队伍,在知识结构上,培养复合型人才;在能力素养上,培养创新型人才;在管理工作上,培养专家型人才;转变单一、粗通、经验论人才培养模式,着力选拔培养综合素质优秀的复合型人才。

(三)推进作风建设和工作实践深度融合。一是坚持制度引领。注重用党章党规党纪规范基层组织和党员行为,把作风建设融入实际工作,把党的思想作风建设和行风建设以及各项经营管理工作结合起来;把作风建设体现到具体制度规定中,落实到日常工作中。二是坚持服务引领。在支部层面,以建设政治坚定、素质过硬、廉洁勤政的队伍为目标,深入开展争先创优活动,通过亮身份、亮职责、亮成绩,群众评议、支部互评等方式,按月评选优秀支部,悬挂流动红旗;党员层面,开展“星级党员”评比,发挥党支部的“红旗效应”和党员之星的“光环效应”。三是坚持廉政引领。通过开展“作风大整顿”活动,着力解决工作推进中不敢作为、不愿作为、不会作为、执行力不强、慵懒散浮拖等突出问题;坚持对违规违纪问题“零容忍”原则,加大对金融重点领域和关键环节的腐败问题排查,整治金融乱象,规范经营管理行为;加强警示教育、红色教育培训,强化对权利的制约和监督。

(四)推进党的组织生活与革新创新深度融合。一是坚持继承和个性化有机统一。将满足党员个性化需求与严肃党内政治生活、净化党内政治生态统筹考虑,真正使党的组织生活更加贴近党员、贴近生活、贴近群众,更有针对性、实效性和时代气息,形成促进农商银行改革发展的强大政治合力。二是坚持活动与创新有机结合。更新观念,与时俱进,运用新兴网络媒体,探索线上线下互动的新型组织生活模式,增强组织生活吸引力;多运用现场教学、分组讨论、分片区竞赛等方式,丰富组织生活内容,满足党员多元化需求。三是坚持组织生活与业务工作相结合。到基层一线、客户群体中实践、调研,将“活形式”与“硬要求”充分结合;在活化活动形式的同时强调制度规矩,增强组织生活实效性,促进组织生活多样化、规范化、长效化。

(作者单位:四川平武农商银行)

农商银行尽职免责制度存在的问题及对策

◎ 解 文

银行尽职免责制度的出台落实,在提升小微企业信贷服务供给水平、解决客户经理“慎贷”“畏贷”心理等方面发挥了积极作用。然而,在实际操作层面,制度订立粗放化、痕迹界定形式化、责任认定主观化等瓶颈问题仍未有效破解,一定程度上影响了小微信贷风险管控整体效能,需要管理者结合区域金融生态环境、地方企业行业特色、银行自身风控能力等从制度层面加以改良优化,从执行层面加以规范提升。

尽职免责制度制定与执行中的问题

(一)制度订立粗放化。一是表现为可操作性不强,制度不够详尽,缺乏对企业所处行业、客户经理工作年限、尽职能力等因素制定差异化认定标准,无法为信贷等业务操作人员提供有效指导。二是对小微企业风险判断的准确性和及时性不足,由于银企信息不对称,小微企业管理结构松散,其财务数据、经营管理规范性普遍性不足等一系列因素导致银企信息不对称,增大了信贷人员尽职工作的困难程度。

(二)痕迹界定形式化。小微企业区域特征各异,外部环境变化对其信贷风险情况影响相关性较大,在银行风险识别技术尚未完全形成情况下,尽职免责评定局限于传统贷款审查性材料,无法按照“实质重于形式”原则将其与往来邮件、会议纪要、信息交流等相结合,免责认定范围不够全面。

(三)责任认定主观化。一是责任认定缺乏量化标准,未设立尽职免责的刚性正面清单和负面清单,且小微企业信贷风险暴露往往持续时间较长,信贷投放过程中的主、次要责任仍然不够明确;期间人员岗位轮换、业务调整使得风险责任重叠和责任空白并存的现象较为普遍;在责任认定过程中除能明确确定出现风险的操作环节外,一般会对经办该笔贷款的所有责任人一律进行处罚,存在一定的主观性。二是受信贷技术和系统搭建限制,“尽职免责”模块尚未嵌入信贷业务系统的全流程。在核销不良贷款时,为了尽快认定责任人,通常会在贷前审查开始审核,发现不合规环节就将责任认定,即使不合规环节与不良贷款的形成不一定有直接或者实质性关联。

强化尽职免责制度执行的相关建议

(一)完善信贷制度建设。一是理顺风险管理前中后台各部门、各业务环节关系,去除重复冗余环节,优化业务操作流程。流程中明确岗位职责和责任边界,避免信贷责任真空和职能交叉;结合农商银行所处县域实际和产业特征,细分、量化业务环节尽职标准,为尽职免责实施提供行之有效的操作规范和制度保障。二是在认责、追责过程中突出问题导向作用。如,根据贷款出现不良的风险点,及时更新制度规范和业务流程,逐步构建起完善的尽职免责制度实施体系。

(二)提升信贷尽职能力。一是强化对客户经理的培训力度。定期对贷款经办人员进行考核,不断提升信贷人员对岗位职责的认知深度和信贷业务水平,防止主观行为导致信贷风险事件产生,夯实尽职免责的理论基础。二是强化风险预警系统运用,对可能出现的风险及时做好预判和提示。在尽职免责制度实施过程中,适当提高对风险的考核容忍度,避免对信贷人员“过度追责”,注重体现“公平、公正”以及“处罚与教育相结合”的制度原则,不断提升客户经理队伍素质和信贷人员尽职能力。

(三)加强尽职文化塑造。一是尽职是一种行为规范,更是一种文化,要确定并贯彻银行从业人员的职业道德规范和企业价值准则,明确员工的行为准则。二是不断完善岗位管理和尽职文化建设,优化尽职免责实施环境。改变规章制度的制定范式,自上而下、自下而上制定并在全行贯彻实施严格的规章制度,加强规章制度的评估,并根据组织结构和业务流程的调整,及时修订和完善规章制度和操作流程。三是提高认定结果的执行力,引导相关人员形成尽职免责、失职追责的政策预期,充分体现农商银行倡导合规和惩处违规的价值观念。

(四)加强客户诚信教育。银行不良贷款增加,与部分信贷客户诚信意识不强,骗取银行贷款、恶意逃废银行债务有直接关系。一是加强诚信体系建设,对于银行信贷“尽职免责”的贯彻实施有着重要的推动作用。要加强诚信意识宣传,通过媒体、现场宣讲等方式对社会开展诚信宣传,使社会大众充分了解诚信的重要性,促使其建立诚信意识。二是加强征信体系建设。在现有的征信体系基础上,建立政府、企业及个人的大数据征信平台,将与诚信相关的事项都纳入征信体系。三是提高征信体系应用程度。将征信体系应用到人生活、工作等各个方面,对于失信行为,要加大惩罚力度,从政府、失信人单位等各个方面联合惩戒,使其面临“一处失信,处处受惩”的后果。

(作者系江苏海安农商银行副行长)