

当代金融家

# 农信机构助力乡村振兴战略的实践与思考

## ——以吉林舒兰农商银行为例

□ 杨全

乡村振兴战略是当前历史背景下,农业农村发展到新阶段的必然要求,对于农商银行来说,既是一项艰巨的任务,更是实现发展的利好契机。因此,作为农村金融主力军,农信机构如何助力乡村振兴战略显得尤为重要。笔者以吉林舒兰农商银行为例,总结了农信机构支持乡村振兴战略的工作实践,分析其面临的机遇与挑战,并提出了相关政策建议。

**实施产业引领** 一是在定位龙头项目上,舒兰农商银行突出优质绿色有机水稻的主体地位,通过信贷倾斜,建设以“舒兰大米”为核心的农业产业体系;通过调整信贷投放,加强标准化鸡、猪、牛养殖基地建设,确保全市农业产业链上安全、生态、高效转变;通过运用“龙头企业+基地+农户”等产业链金融服务模式,集中打造了一批示范村、示范基地、示范农业品牌,将金融服务传导至产业链上下游。二是在创新金融产品上,结合舒兰县地方特色,该行为各类群体设计了金融产品,信贷重点向家庭农场、专业合作社、重点企业倾斜。三是在经营范围内,该行以舒兰县特色水稻和蛋鸡、生猪、黄牛养殖以及林下经济、生态乡村旅游等为主,在其贷款期限内,对日常生产经营提供1年期以内的资金贷款;对承包

土地、农田整治等农业项目提供3年以上的贷款;对从事果树、林下经济的贷款期限提供5年以上的资金贷款。四是在担保方式上,该行拓展了应收账款、存货、林权抵押等贷款品种,同时采用“公司+基地+成员”金融协作模式。五是加强与各级政府沟通,加快推进了农村林权、农村土地承包经营权、农民住房财产权等三权抵押贷款进程,把农民手中的资产变成“真金白银”。四是依托服务网络,进一步强化助农点、智能自助网点建设,建成了多元化金融服务体系。五是加强与政府、担保公司协调,通过成立担保公司,实施风险补偿基金等方式,完善风险分担和补偿机制,帮助降低信贷风险。

**建立消费金融** 一是开展常态化“进村入户”的营销活动,筛选重点客户,建立农村消费金融大数据。在大数据的基础上,农信机构要针对农村消费信贷需求小、客户相对分散的特点,精准研发消费金融产品。根据消费产品类型及用途、客户的信用等级、家庭资产收入等因素,对不同类型、不同行业的农村消费群体,实行差异化、个性化利率定价,合理确定消费贷款利率水平和贷款期限。二是紧密对接新型城镇化、农民市民化进程中产生的住房、就业、教育、医疗、养老等各类金融需求,加大消费金融领域的信贷支持力度,帮助广大农民实现“住有所居、劳有所得、学有所教、病有所医、老有所居”的基本生活目标。三是在现有农村设备的基础上,扩大自助设备的布设数量,增加客户体验,着力满足农村客户日益增长的金融消费需求。同时,提升客户手机银行、微信银行、网上银行使用水平,着力满足农村客户日益增长的金融消费需求。

**开展信用建设** 一是普及信用知识,农信机构要发挥地缘、人缘优势的社会关系网络,在全社会广泛普及信用知识,夯实信用环境,使诚实守信观念深入人心,增强农村经济主体的信用意识和风险意识。二是建立信用信息。农信机构应发挥自身优势,及时、真实、有效地采集信用信息,并在各行业有关信用信息数据与信用体系建设系统有效对接的基础上,建立信用村、信用乡、信用镇评价体系。三是健全相关机制。农信机构应将信用农户的信用情况与信贷的可行性和利率优惠结合起来,对信用农户实

行贷款优先、额度放宽、利率优惠等激励措施,对逃废金融债务者则应加大司法执行力度,严厉打击逃废金融债务的行为,促进农村地区形成更好的诚信环境。四是绿色生态 一是在支持平安镇“稻香小镇”、天德乡“有机杂粮之乡”的基础上,舒兰农商银行围绕平安永丰、溪河吉米高标准水稻种植基地等项目,加大绿色信贷资金投入力度,打造全市绿色发展新亮点。二是在重点支持养殖产业的基础上,该行要逐步加大对禽类、生猪、黄牛产业链项目信贷资金的投放。三是要增加“林特产业”信贷支持,如加大对红松果林培育、林下参种植、榛子种植、苗木种植产业的资金支持。四是支持“一村一品”“一乡一业”特色产业,舒兰农商银行要信贷支持当地“长麻沟柿子”、朝阳镇大棚蔬菜、榆树沟黑木耳等产业发展,积极探索乡村振兴新途径。五是依托农业资源和旅游资源两大要素,舒兰农商银行还要加大对“二合香乡”“南阳俄罗斯风情小镇”“青顶田园综合体”“凤凰山文旅休闲小镇”等项目的金融支持,助力打造生态品牌,建设生态乡村。

(作者系吉林舒兰农商银行党委书记、董事长)

行贷款优先、额度放宽、利率优惠等激励措施,对逃废金融债务者则应加大司法执行力度,严厉打击逃废金融债务的行为,促进农村地区形成更好的诚信环境。四是绿色生态 一是在支持平安镇“稻香小镇”、天德乡“有机杂粮之乡”的基础上,舒兰农商银行围绕平安永丰、溪河吉米高标准水稻种植基地等项目,加大绿色信贷资金投入力度,打造全市绿色发展新亮点。二是在重点支持养殖产业的基础上,该行要逐步加大对禽类、生猪、黄牛产业链项目信贷资金的投放。三是要增加“林特产业”信贷支持,如加大对红松果林培育、林下参种植、榛子种植、苗木种植产业的资金支持。四是支持“一村一品”“一乡一业”特色产业,舒兰农商银行要信贷支持当地“长麻沟柿子”、朝阳镇大棚蔬菜、榆树沟黑木耳等产业发展,积极探索乡村振兴新途径。五是依托农业资源和旅游资源两大要素,舒兰农商银行还要加大对“二合香乡”“南阳俄罗斯风情小镇”“青顶田园综合体”“凤凰山文旅休闲小镇”等项目的金融支持,助力打造生态品牌,建设生态乡村。

(作者系吉林舒兰农商银行党委书记、董事长)

# 如何应用审计模型防范银行员工充当资金“掮客”

□ 陈彤舞 孙小唐

银行员工因上级监管部门要求不能获得本行信用贷款,但较容易获得其他银行的大额信用贷款额度,更有甚者在多家银行可同时获得信用额度,这就导致某银行员工具备短时间内来调大量资金的能力。一些银行的重要岗位,如客户经理等,能直接与客户接触,如果受到某些利益的驱使,就有可能利用自身优势违规操作,一旦发生风险,极有可能给这些银行带来损失。

银行员工利用他行信用贷款充当资金掮客,因主要账户流水发生在他行,具有一定隐蔽性,常规审计很难发现问题,随着计算机审计在审计中发挥越来越重要的作用,利用审计模型可以快速高效地获取其充当资金掮客的疑点数据,从而发现问题。现将某支行相关的审计方法、步骤、应用成果及防控措施介绍如下。

**审计方法** 一是通过相关审计模型,获取支行信贷客户还贷资金的记录信息,筛选疑点人员的交易记录并跟踪资金走向。二是分析员工及其近亲属账户大额资金交易对手,筛选疑点人员的交

易记录。三是对比分析上述两份交易记录,筛选与员工和客户同时发生交易的记录。四是查阅员工及其近亲属征信,对其家庭负债情况进行分析。

**审计步骤** 一是进行客户贷款流水分析时,将一人为多人还款的名单筛选出来重点关注。具体操作:从贷款系统中导出贷款客户还款日前的流水,将流入资金的账号进行对比(可通过审计模型实现),还款来源为相同账号且涉及3个以上贷款客户的账号列为一人为多人还款名单。检查中发现王某某等人使用他行账户替多位贷款客户归还贷款,且与客户之间无相关业务联系,客户贷款受托支付对象也为固定的几个人,初步判断王某某等人应为资金中介。

二是员工行为排查时,将员工及其近亲属账户大额资金往来客户名单筛选出来进行重点关注。具体操作:从系统中导出员工及其近亲属近两年的账户流水,对其中大额资金和有规律的往来账进行重点关注。检查中发现该支行客户经理王某某妻子的账户与某某飞账户常有大额往来,且与重点关注的资金中介王某某等人有较多的小额往来。

三是将上述两份重点关注账户交易记录对比分析,发现客户经理某某配偶、其兄某某与王某某等人他行账户发生交易时间与王某某等人替信贷客户(王某某管户)还贷时间存在重叠,初步断定客户经理某某知道客户还贷资金来源于王某某等人。

四是检查客户经理某某征信报告,发现其消费贷款授信额度高、使用频繁、用款期限短,进一步分析其消费贷款借款时间、归还时间、金额与重点关注的贷款户还款时间、借款时间、金额存在高度重合,初步判断资金可能转借他人使用。

五是约谈客户经理某某,要求其提供其近亲属个人征信及涉及他行账户流水,发现某某及其儿子某某他行消费贷款多次转给资金中介王某某等人,同日或次日王某某等人转款给某某管户客户归还贷款,且某某其行消费贷款还款资金均来源于王某某等人。

**审计成果** 通过模型数据分析并结合当面访谈取证,最终查实该行客户经理某某多次将自己的他行信用贷款资金转给资金中介为其管户贷款客

户违规转贷的行为。经总行研究决定,给予客户经理某某行政留用察看两年处分。

因某某违规事件,该行在全行范围内开展了员工违规使用他行消费贷款行为的排查,对违规使用他行消费贷款员工逐一开展诫勉谈话,并要求员工制定负面清单计划,结合“六个一”活动给其员工很好地上了一堂警示教育课。

**防范措施** 一是加强合规操作意识,定期开展农商银行员工合规操作学习,观看相关警示教育片,从思想上扼制违规行为的发生。二是在对农商银行员工行为的排查中,利用大数据审计思维构建审计模型,定期对员工账户异常行为进行分析。如大额资金的往来,与一些资金中介或信贷客户的账户交易等,从中发现可疑交易。三是定期收集农商银行员工个人征信报告,分析员工征信报告中负债、用款、查询等信息,发现可疑现象及时提醒员工。四是定期开展农商银行员工谈心谈话、家访活动,了解其“八小时之外”活动,争取员工家属工作支持与合作。(作者单位:江苏启东农商银行)

# 探寻发展普惠金融的农商银行模式

□ 夏四新

近年来,在各项政策激励下,我国普惠金融进入快速发展时期。未来,农商银行发展的一个重要使命,就是围绕深入贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”发展理念,通过大力发展普惠金融纾解结构性矛盾,更好地服务于我国经济高质量发展。笔者结合近年来江西修水农商银行普惠金融发展实践进行了思考并提出了相关策略。

**考核方案聚焦** 一是“点”的考核。修水农商银行不仅按月对支行支农支小任务完成率进行考核,还设置了支行支农支小“PK奖”,促进各支行之间的进度赶超。二是“面”的考核。不仅对客户经理管户数进行考核,还对“四扫”建档、授信以及信用进行考核,实现了做“小”的业务营销导向。三是“量”的考核。不仅对存量提额进行考核,还对新增增量进行考核。四是“绩”的考核。不仅按季对其支行及客户经理进行业绩排名,还持续完善了客户经理准入与退出机制,着力扭转了“坐、等、靠”的被动局面。

**方法实施精准** 一是丰富信贷产品。针对农村客户,该行借助人“两委”的力量,全面推进小额农贷“扩面、提额、增效”工程。针对商业客户,该行依托市场和市场监督管理局的平台,以调整利率定价和简化贷款手续为突破口,着力打通了“诚商信贷通”贷款瓶颈。针对居民客户,该行通过汽车经销商、二手房中介、装修公司等商业联盟平台,逐步做大消费贷款总量。针对创业者,该行积极争取劳动就业部门的支持,充分发挥网点全覆盖的渠道优势,在与同业的创业贷款竞争中,占据了绝对领先地位。针对贫困户上学难、上学贵的问题,该行积极与生源地资助管理中心的沟通联系,争取生源地助学贷款政策支持。二是简化办贷流程。该行始终坚持“以客户为中心”的原则,持续优化业务流程,按照对内优化、对外简化的原则,尽量减少贷款资料、缩短贷款审批流程。针对小额农贷,该行实现了贷款申请书、调查表和征信授权书“三合一”,并秉承一次性告知原则,努力实现客户“最多跑一次”。三是提升服务水平。该行设立了事业部贷款审批小组、三人贷审小组和贷款审批委员会“二组一会”分级授权审批机制,充分发挥作为独立法人机构决策链短的优势,做到随到随审,缩短客户办理贷款的审批时间,提高贷款发放效率。

**常态化“四扫”** 一是在农村实行“整村推进”工作,由修水农商银行各支行行长带队,主动深入村组,了解农户信息,建立客户信息档案,实行客户分层管理和针对性营销,有重点、有目标地跟进和营销潜力客户。二是在城区实行网格化管理,以降低公职人员贷款利率和减少办贷流程为切入点,集中对接党政部门,并在提高公职人员贷款授信信面的基础上,对商圈及小区进行网格化管理,加强与商会、协会、专业市场和社区的合作,通过摆摊设点宣传等方式,充分挖掘和主动对接县城居民金融服务需求。

**“走出去”外拓** 修水农商银行坚持“客户在哪里,服务就延伸到哪里”的理念,大力实施“走出去”战略,组建金融服务小分队,开展外拓服务,通过驻点、不定期走访等方式,深入外出务工人员、经商人员集中区域,加强客户对接和产品营销,延伸金融服务触角,全力支持当地实体经济发展和家乡人民创业。

**践行金融精准扶贫使命** 修水农商银行积极响应省委、省政府打赢脱贫攻坚战三年行动,主动担当金融精准扶贫责任,做好精准扶贫贷款投放工作,对符合条件的建档立卡贫困户做到“应评尽评”“应贷尽贷”,助力打赢脱贫攻坚战。工作中,该行班子成员亲自带队主动上门“跟踪、对接、紧盯”重点项目、特色产业、重点行业等领域,持续加大对当地茶叶、菊花产业等主导产业的信贷支持力度。

**坚守“支付为民”服务理念** 该行践行“便民、惠民、利民”服务宗旨和“支付为民”服务理念,完善了电子银行、自助设备、电子办贷等电子渠道网络,依托智能柜台、手机银行、微信银行、聚合支付、“e百福”等金融产品,拓宽服务模式,努力实现“让数据多跑路,让群众少跑腿”。该行还主动对接农商超市,通过把聚合收款二维码融入智能秤,搭建智慧农贸信息化平台,让智慧支付真正融入居民日常生活。(作者系江西修水农商银行党委书记、董事长)

# 创新工作思路

## 以党建共创推进普惠金融

□ 唐辉

如何进一步更好地推进“党建共创、金融普惠”行动的落细、落实,并在具体落实中不跑偏走样,真正把这件为民、惠民、利民的好事办好,实事办实,把农信人与老百姓之间那种质朴的感情不断巩固加深,建设“有温度的百姓银行”,笔者结合湖南蓝山农商银行工作实践提出了创新工作思路与举措。

**坚决做到“四比四看”** “四比”:一是比执行力和凝聚力。“党建共创、金融普惠”行动是一项打基础、利长远的工作,农商银行全体员工要全力以赴开展“党建共创、金融普惠”工作,执行工作不打折扣、不讲“价钱”。同时,其员工之间要团结合作,相互关心、相互体谅、相互包容,要讲奉献、比贡献,不要因为工作伤和气,影响团结。二是比工作作风。农商银行全体员工要牢固树立“以人民为中心”的服务理念,深入群众,服务群众,到群众中宣传政策和产品,到群众中去落实工作,全体党员、干部要亲自主持、带头干,不能做甩手掌柜,要善于出实招、敢于打硬仗。三是比工作效果。农商银行员工要比谁的行动迅速,谁的工作推动快,谁的工作进度大,谁的工作成效好。农商银行要全面营造你追我赶、奋勇争先的浓厚氛围,缩小各基层行与行之间的差距。四是比群众评价。农商银行党委班子要对分管支行的工作进行随机抽查,并邀请县组织部、领导、党员挂点人员每周至少走访不少于两次,并由其党办对机关工作人员下乡走访进行考核;支行长每周要组织召开一次专题会议,全面总结和分析本周工作开展情况,安排部署下周工作。二是看支行长、客户经理腿勤不勤。除了办访放访、“换档”等业务外,农商银行的支行长和客户经理要多下乡、勤下乡走访,大力弘扬和传承“挎包精神”;各支行主办会计负责该支行行长和客户经理下乡走访的考勤,并在考勤登记簿上签字。三是看谁的服务好。在走访过程中,农商银行所有参与人员要讲究方式方法和技巧,不能强制营销,要在与群众建立深厚的感情基础上,为群众提供优质的金融服务。四是看群众满意度。“金杯银杯,不如群众的口碑。”“党建共创、金融普惠”行动是否落地落实,开展效果好不好,除了体现在数据和业绩上,更重要的是群众满意度的高低,因此,农商银行要把群众满意度作为工作考评的重要依据。

**全面做实“五个相结合”** 一是要做到党建与信贷投放相结合。农商银行要充分发挥农村金融主力军作用,加大走访、评级、授信、信贷投放等工作力度,持续加强对乡村振兴项目、农民专业生产合作社、扶贫项目的支持力度。二是要做到党建与资金组织相结合。农商银行要以党建为纽带联合各类乡村振兴主体,吸引资金集聚流入“洼地”,确保农村金融需求与金融资源的高效对接;加大资金组织力度,按照“取之于民、用之于民”的原则,把群众手上分散的资金聚集起来办大事、办实事,支持县域经济发展,确保农村资金反哺农村,助力乡村振兴。三是要做到党建与不良贷款清收相结合。农商银行要加强与各乡镇的沟通和合作,加大不良贷款的清收力度,齐心协力做好不良贷款清收工作,营造良好的信用环境。四是要做到党建与乡镇、村组、村组、村组相结合。农商银行要大力发展电子银行业务,延伸金融触角,重点加强“老、少、边、穷”地区的金融服务站、农村电商服务站、助农取款服务点的建设,打通服务群众的“最后一公里”,按照“基本金融服务不出村、综合金融不出乡”的原则,为客户提供方便快捷的金融服务,全面提升百姓的金融服务获得感和幸福感。五是要做到党建与金融知识宣传相结合。农商银行要加强与乡镇、村组、村组、村组相结合,定期和不定期的“金融夜校”“新三农讲习所”等形式开展金融知识下乡活动,反假币、反洗钱、反诈骗、反非法集资等金融知识的宣传,全面提升群众参与金融交易的能力,提高农村群众金融素养。(作者系湖南蓝山农商银行董事长)

# 农金思想

# 新形势下农信机构应对信贷风险的策略

□ 王东伟

当前,受新冠肺炎疫情等多种因素影响,我国经济发展正面临重大考验,经济实体的经营风险更加复杂多样。农信机构作为农村金融主力军,防控信贷风险的任务和难度也在不断加大。笔者认为,在新形势下需要从加强信贷管理工作入手,多措并举,努力提高信贷资产质量,才能确保农信机构信贷资金的安全性、流动性、效益性。

**牢固树立规范化、精细化信贷管理理念** 一是要树立“零风险”的信贷管理理念。按照“效益优先、风险可控”的原则,农信机构要把风险控制作为信贷管理和具体业务操作的前提和基础,信贷管理过程中的每个岗位,每位员工在客户营销、贷前调查、贷时审批、贷后管理等各个环节都要以无风险为目标做好每项工作,对客观上无法规避的风险要控制到可容忍的最低限度之内,确保信贷资产质量。二是要树立“依法合规”的信贷管理理念。农信机构必须彻底摒弃凭经验办事、靠想象决策的错误做法,认真落实国家金融政策和各项法律法规,严格执行农信机构信贷管理操作程序,实现信贷管理和操作行为的制度化、程序化、规范化,保证每一笔贷款手续齐全、操作规范、程序合规、决策科学有效,有效防范信贷风险。三是要树立“风险问责”的信贷管理理念。围绕增强责任意识,农信机构要进一步建立健全信贷管理责任制,明确贷款调查、审

批、管户、清收责任人,凡是形成风险隐患的都要落实相关人员责任,及时整改,保证信贷资产安全。

**完善信贷管理规范和标准** 一是要整合完善信贷管理制度。农信机构要对现有信贷管理规章制度进行认真检查、梳理和评价,及时修补和完善不再适应信贷管理需要的各项制度,对管理的薄弱环节重新建章立制,确保信贷管理不留任何“死角”“盲区”。要着眼业务发展,努力提高各项信贷管理规章制度的科学性、前瞻性、适用性,通过全方位的健全完善各个信贷管理和操作环节,以及岗位的内控管理制度,确立起适合新形势下需要的规范和标准,强化制度保障的作用。二是要整理规范信贷管理流程。科学划分各级信贷管理权限,避免各级农信机构出现信贷管理重叠和管理盲区现象,提高信贷管理的效率和质量;对各个层次信贷管理程序进行规范,建立完善大额贷款逐级查询制度、审贷分离制度、违规责任追究制度等;对不同部门、岗位的贷款调查、审批、管理、清收、资料归档等具体业务工作制定合理的流转程序;对各种责任进行明确和规范,确保有效制约、高效运转。三是要建立信贷管理风险控制标准。从农信机构自身和客户实际状况出发,借鉴先进经验,研究制定一系列适合自身信贷业务特点的风险管理标准,并采取配套的技术和方法,专门用来进行风险的识别、计量、监测和控制,提高信贷风险管理的科学性、

客观性和可控性。

**切实抓好信贷业务营销与调查** 一是要坚持“为农服务”宗旨。坚持“立足‘三农’、面向县域(社区)、服务中小企业”的市场定位,紧紧围绕农村经济发展,对符合信贷条件的农户、个体工商户、农业产业化龙头企业和各类农村经济合作组织全面实施信贷营销,推行小额农贷“批量营销、批量授信、柜台放贷、周转使用”的信贷模式。要大力营销开拓县域中小企业优良客户群体,培育发展一批长期稳定合作的中小企业“黄金客户”群体;筛选确定一批大中型优秀骨干企业,并在合理控制贷款集中度前提下,实施重点信贷营销,提高新增贷款质量。二是建立“信贷营销企业项目库”。在信贷营销投放上要着重抓好“三个一批”,即定期调查筛选确定一批营销企业和项目,实施重点信贷营销;对符合信贷政策和条件的企业项目营销后进入储备一批;对通过营销放贷条件成熟的企业和项目贷款要适时投放一批,真正建立起信贷营销可持续投放的良性循环长效机制。三是加强客户经理营销队伍建设。为适应存贷款营销业务需要,提高客户经理业务素质和营销能力,农信机构要积极探索建立客户经理业务考核与薪酬分配、营销费用挂钩的正向激励和约束机制,对客户经理存贷款营销业绩、收贷收息、贷后管理等各项业务工作实施绩效考核,并落实信贷责任风险问责制,做到既能调动其积极性,又能有效防控信贷风险。

**强化信贷管理过程控制** 一是农信机构对具体贷款项目、企业的调查,要重点审核贷款是否用于国家限控的产能过剩以及高耗能、高污染、小规模重复建设等项目或企业,并全面掌握贷款对象的信誉、贷款项目的前景、市场影响因素等,严把贷款准入条件,做实每笔贷款投放的前期基础工作。二是对贷款的审核,农信机构要严格把关,重点对政策层面、规定层面、业务操作层面、合同文本条款等的风险可控性以及企业盈利、偿债能力进行分析评估,并按照质押、抵押优先的原则确定审批发放贷款,突出抓好对大额贷款和关联企业贷款的审查控制,有效防范信贷风险。三是对已投放贷款的管理,农信机构要充分利用贷款五级分类工作的成果,加强对贷款风险的管理,建立定期回访和检查制度,掌握贷款使用情况、企业经营情况,做好日常贷款跟踪监管和风险分析预警;坚持报告制度,及时发现风险因素,采取有效措施及时清收或保全资产,防范信贷风险的发生。四是对已产生不良贷款的清收,农信机构要分析贷款无法按期收回的原因,落实清收责任,采取多种手段,并探索实施代理清收、招标清收、债权拍卖转让、打包处置等措施,努力提高不良贷款清收成效。在加强贷款管理过程中,农信机构要及时总结经验教训,针对新形势、新业务、新情况及时制定措施,不断提高信贷管理水平,努力防范各类风险。(作者单位:河北冀北农商银行)