



农商银行小额信贷可持续发展研究

常杨 王晓强

象很普遍。
政府和股东方面 一是为了推动地方经济振兴,地方政府加大了对金融业务的行政引导,而农商银行多为县级法人,受引导程度较深,政策风险增加。二是省联社职能转型不彻底,对县级行社的行政干预程度深,特别是在人才引进和系统开发等方面,农商银行受制于省联社,欠缺灵活性。三是农商银行法人治理机制相对不尽完善,经营层一般由省联社任命,高管人员政绩观念强,短期性经营行为突出。四是股东对当期红利关注度

农商银行支农支小的坚守与困惑

农商银行“生于农、长于农、成于农”,服务“三农”是其立行之本、兴企之源。但农商银行市场策略选择的因素还取决于客户、市场、股东和政府等方面因素的影响。

客户方面 一是农商银行的客户以农户和小微企业为主,二者数量众多,单户资产实力弱,缺少有效抵(质)押物。同时,由于二者财务信息不透明,对其资信评估失实度较大,农商银行不得不收紧授信敞口。二是受粮价低迷的影响,农户种粮意愿下降,家庭农场和合作社等成为涉农信贷的新生力量。但是,这些主体设立门槛低,管理松散,财务混乱,经营风险突出。

市场方面 一是在农转非的过程中,以置业、购物、旅游、医疗等为代表的消费型信贷成为农村市场主流,增加了对多样、高效、便捷、灵活的信贷业务需求。而农商银行普遍缺乏对客户需求层次精细化分析的技术和能力。二是全国性银行、非银行信贷机构和互联网金融机构等加大对农村市场的渗透力度,它们依赖更加成熟、专业、系统的信贷技术和风控技术挖抢优质客户,挤压农商银行生存空间。三是产业结构单一、基础建设薄弱的县域经济生态环境较差,缺乏有效的信用担保和风险分担机制。小微企业和合作社对政府扶持政策依赖程度高,资金链条脆弱,“朝生夕死”的现

农商银行业务转型的瓶颈与出路

近两年,农商银行关于转型的话题已尘埃落定,最适合自己的转型之路莫过于“回归本源、沉力小微”。但看似简单的选择仍然充满复杂性与曲折,这主要是受制于内部的业务和管理短板。

产品研发落后 由于市场信息的不对称,大数据分析技术是全民信用评价的基础,也是推广小额信贷产品的基础。但相对互联网金融和股份制以及国有银行,农商银行的信贷技术仍停留在信用登记卡等纸质媒介和“一事一调”的具体事项上,没有实现大数据应用,对客户识别不够精准,导致贷款周期、额度、门槛的设置市场靶向不够,而且流程欠缺灵活与便捷,时效性差。

风控管理技术落后 受多重因素的影响,农商银行经营管理普遍存在重经验轻积累、轻技术创新的倾向。特别是中西部农商银行受人才引进不足、发展基础薄弱和整体市场环境的限制,侧重于靠制度和流程的执行和监督约束业务风险。长此以往,形成僵化的风控思维,最终导致业务流程繁杂。另外,农商银行相对保守的集体风控机制,授信分权程度低,缺乏灵活性,而且贷审会成员并不熟悉和了解基层市场的情况,从业务人员提交的有限报告中识别风险,增加了授信保守性。

考核激励机制不健全 农商银行信

贷风险管理主要依靠基层客户经理的专业性和责任心。但是,风控和营销本身就是相互矛盾的关系,加上“三农”经济本身的复杂性和高风险性,单纯依靠客户经理的专业性和责任心防控风险并不现实。另外,目前,农商银行实行信贷责任终身制,尽职免责制度不完善,特别是在操作过程中存在诸多偏失,比如主观责任难以量化,问责不及时,免责期待性低,导致基层客户经理积极性不高,惧贷、惜贷思想较重。

融资担保体系不健全 由于风控管理体系落后,农商银行信贷产品多采用抵(质)押等担保模式,这与农户、小微企业等经济实体缺乏抵(质)押的现实相悖。另外,农商银行主要服务县域经济,而保险公司县级机构不具备决策能力,双方的业务协调交际几乎为零,造成了“银险合作”空白,风险分担机制难以成形。

发展小额信贷的对策和措施

在各类金融机构“会师”农村市场的过程,农商银行要完成逆袭,除了克服以上短板外,还应该注重以下策略的选择和应用。

注重关系导向营销 关系导向是指农商银行要注重与客户建立长期持续的合作关系,通过长期紧密合作,掌握客户非显性的信用和财务信息及其变化趋势,弥补走访、面签等传统信贷模式收集信息片面的不足,从而更加客观全面地判断客户的品质,为农商银行针对性地提供金融产品和服务奠定基础,有效控制农商银行的经营风险,提升客户满意度,扩大高忠诚度客户市场。

实施人才培养计划 一是要加大农商银行人才队伍素质的提升性培训,与地方高校合作建立金融院校,常态化、系统化推进干部员工的素质教育或与标杆银行建立合作关系,实行后备干部的委托培养、挂职锻炼,提升经营层管理本领。二是要通过股权激励和外聘专家等方式,引进风控、营销等职业经理人,推动内部经营管理机制和流程创新创优。三是要建立内训师队伍,通过“传帮带”机制,把员工队伍实践过程中积累的经

验传承起来,形成“营销话术库”和“风控经验包”,提升信贷管理质效。

完善职能机构建设 推进农商银行信贷管理结构扁平化,根据经济活跃程度设立多个区办办贷机构,进行合理授权,实行网格化的“责任田”管理,推动办贷机构从深度上挖潜市场。同时,总行通过开发应用集信息采集、评级授信、电子签约等为一体的线上授信系统;在集中风控的基础上,使基层一线专注于贷前营销、贷中调查和贷后管理,突出营销职能,抓好市场拓展。

完善尽职免责机制 农商银行要通过建立负面清单的方式,淡化结果导向问责理念,突出过程导向问责设计,设立可量化、可执行、可考核的履职尽责操作规范和标准,最大化限定责任认定的自由裁量空间,扩大尽职免责条款的实操性,增强客户经理对尽职免责的期待性。另外,加强大数据技术在“三查”环节的应用,减少人工干预因素,规避员工道德风险、经验风险和操作风险。

建立风险分散机制 一是地方政府应主动增强财政补贴、风险补偿政策优惠的操作性,激发农村青年利用小额信贷创新创业的积极性,为农商银行扩大支农支小信贷市场提供支撑。二是积极探索银保合作模式,省联社加强与保险公司省级机构的谈判磋商,推出价格适中的特色化保险产品,采取宣传引导、让利减息等方式鼓励农户参保,构建银行、保险公司和借款人按比例分担风险机制。

坚持培树乡土特色 落实与大型银行和互联网金融的差异化竞争策略,农商银行必须加强对农村市场的调查研究,按照行业特点、经营周期、地区区域、社会关系和价值追求等多种因素对客户市场进行细化,从增加信贷主体覆盖面、放松信贷用途管制、提高授信额度、简化信贷流程以及信贷风险防控等维度,针对性地设计“营销+产品+服务”套餐,使信贷产品成为更适合于乡村振兴背景下各新型农业经营主体和小微企业所需的信贷新产品。

(作者单位:山西黎城农商银行)

加强农商银行干部队伍建设

刘毅

近年来,国家对于干部人才的重视程度日益提升,作为承担解决“三农”问题的重要金融组织,农商银行要将培养人才、尊重人才、团结人才作为提升干部队伍建设的重要手段,牢牢把握干部队伍建设重点与难点,在充分认知的基础上,有针对性地开展干部队伍建设。

一是农商银行干部队伍建设首先需要确立政治优先的基本原则。因此,在日常干部培养中,要将政治教育摆在优先位置,在干部员工心中树立坚定的政治信仰,抓好政治教育的方方面面,以高度的思想认同、政治认同做好日常金融工作。对农商银行领导干部的考核要有针对性,围绕“三个拷问”,全力以赴开展教育指导与人才筛选,领导者要以事业留才,以感情留才,以待遇留才,最大限度地把各方面优秀人才凝聚到农商银行发展上来。

二是农商银行干部队伍建设要坚持科学统筹、作风优良、聚焦业务。要坚持贯彻新时代“三农”工作基本方针,学习适合时代发展的先进金融理念,突出重点,强化薄弱环节,为全面实施人才培养战略奠定良好的条件。在抓好干部队伍建设培训工作外,更多的是获得一线员工的认同。从规范化管理到党风廉政建设,从党建工作实施到金融普惠创新,都需要农商银行干部员工准确把握与精准实施。农商银行只有坚定目标,持之以恒,才能制定更加科学完备的干部队伍建设方针,才能培养出适合时代需要的农商银行干部人才;只有明确“三农”背后的全部意义,才能清晰而全面的实施干部队伍建设战略。

三是把握好顶层设计和长远谋划的双重关系。农商银行要通过日常工作不断积累经验,帮助完善队伍建设存在的不足,为形成科学完备的干部队伍建设打基础。农商银行干部队伍建设要始终与党的建设紧密相连,以党建工作促进队伍建设,以党建细节熏陶人才思想,要深刻把握队伍建设的实质,抓住关键因素,抓住时代需要,努力做好人才素质培养与队伍质量管控的双重提升;领悟队伍建设的精髓,以高度的责任感与使命感全力以赴做好队伍建设工作。

四是要选拔工作中表现优秀的员工。将优秀的人才聚拢起来,自然而然会形成好的风气与文化。领导者要以成果为导向,以品格为参考,切实在一线工作中发现不甘于平凡的“千里马”。选拔那些在农商银行工作中刻苦钻研,勤于思考,不断突破工作限制,不断提升工作热情,满足岗位要求匹配的优秀员工。选拔的干部要有一颗热爱农村金融工作的赤诚之心,一心扑在本职岗位上,踏踏实实、任劳任怨地工作。选拔的干部要不断丰富和提升思想理念,深刻把握当下“三农”工作的重点难点,为推动农商银行高质量发展贡献力量。

农商银行要继续在尊重人才、培养人才方面持续努力,想人才之所想,急人才之所急,以开放的姿态,包容的心态,尽可能满足各类人才的需求,为所有在农商银行工作的人员提供广阔的平台,让所有人在愉悦的氛围中投身“三农”建设。

(作者单位:湖南泸溪农商银行)

浅析银行不良贷款诉讼时效管理

陈国栋

在银行不良贷款管理中,银行非常重视对不良贷款的诉讼时效管理,原则上会在贷款到期后及时采取催收措施进行诉讼时效的维护,或者直接采取诉讼维护自身权益。但由于历史原因,或者操作不规范等,有些老旧贷款超出了诉讼时效期间。本文着重谈论诉讼时效期间届满后,借款人迫于压力仅仅偿还部分贷款的特殊情况下,银行是否有办法能起到诉讼时效重新计算的效果。

法律规定及分析

《最高人民法院关于审理民事案件适用诉讼时效制度若干问题的规定》第22条规定:“诉讼时效期间届满,当事人一方方向对方当事人作出同意履行义务的意思表示或者自愿履行义务后,又以诉讼时效期间届满为由进行抗辩的,人民法院不予支持。”笔者认为,虽然诉讼时效期间届满,相应债务也已变成了自然债务,丧失了胜诉权。但是根据《最高人民法院关于审理民事案件适用诉讼时效制度若干问题的规定》第16条:“义务人作出分期履行、部分履行、提供担保、请求延期履行、制定清偿债务计划等承诺或者行为的,应当认定为民法通则第一百四十四条规定的当事人一方‘同意履行义务’。”《中华人民共和国民事诉讼法》第140条规定:“诉讼时效因提起诉讼、当事人一方提出要求或者同意履行义务而中断。从中断时起,诉讼时效期间重新计算。”可见,部分履行属于“同意履行义务”,可以起到诉讼时效重新计算的效果。

银行挽救诉讼时效的法律实务建议

实际操作中,为避免出现借款人偿还部分贷款,银行不能获得法院支持而导致败诉的法律风险,也为了后续能够更好地进行举证以获得法院的支持,银行作为债权人对于超过诉讼时效期间的债务可以采取相应措施。

督促借款人在催收通知书上签字或达成还款协议 根据《最高人民法院关于超过诉讼时效期间当事人达成的还款协议是否应当受法律保护问题的批复》《最高人民法院关于超过诉讼时效期间借款人在催款通知单上签字或者盖章的法律效力问题的批复》以及考虑到后续举证的需要,对于超过诉讼时效期间的贷款,银行工作人员可以在适当延长还款时间跨度、利息减免等优惠措施上进行让步,争取借款人能够配合银行在催收通知书上签字或达成还款协议。这样就可以视为借款人对银行贷款进行了重新确认,诉讼时效重新计算。

充分运用微信、短信、电话录音等形式对借款人进行有效证据保全 根据2019年12月25日,最高法院发布《最高人民法院关于修改<关于民事诉讼证据的若干规定>的决定》,新的司法解释已于2020年5月1日起施行。本次修订进一步明确了电子证据类型。根据《最高人民法院关于(2019修订)》第十四条:“电子数据包括下列信息、电子文件,网页、博客、微博客等网络平台发布的信息;手机短信、电子邮件、即时通信、通讯群组等网络应用服务的通信信息;用户注册信息、身份认证信息、电子交易记录、通信记录、登录日志等信息;文档、图片、音频、视频、数字证书等电子文件;其他以数字化形式存储、处理、传输的能够证明案件事实的信息。”在实践中,借款人对贷款超诉讼时效期间有一定了解,对在书面文件上签字或按手印往往比较警惕。银行工作人员可以通过微信、短信、电话等方式和借款人进行沟通,同时保留好证据以便后续诉讼。

规范还贷流程,及时与借款人进行对账确认 对于借款人少量现金还款,或者因各种原因将少量现金交由工作人员偿还贷款的,银行作为债权人应当规范还贷流程,在办理业务中应要求借款人当场或后续对还款通知单进行签字确认,避免出现当事人未签字而后续不认可的情况。对于借款人还款的,银行可以要求其在对账单据、还款通知单上进行确认,这既保护了银行债权,也避免了工作人员出现道德风险,损害借款人权益。对账单据、还款通知单设计要素应当明确借款人继续偿还的意愿,注明该笔贷款的还款金额、剩余贷款金额、剩余利息等要素,再由当事人签收确认。

(作者单位:山东邹城农商银行)

金融助力成渝双城经济圈建设的路径探索

郑尚军 吴建华 李蕉利

区6大园区建设项目。

创新服务产品,支持“三农”产业 该行研发适合“三农”,农旅产业融资、结算等金融产品。一是支持农旅产业。围绕“岳池农家生态文化旅游区”规划,着力支持农家文化旅游,支持郑家村、白庙瞿家村、岳武路沿线等地发展以旅游观光、田园采摘、农耕体验、荷塘垂钓、农家美食等特色乡村旅游;支持花园休闲旅游带、广岳大道观赏农业建设;支持中国(岳池)曲艺百花园建设;支持罗渡、苟角等特色小镇建设;支持集循环农业、创意农业、农事体验于一体的田园综合体建设。二是加强支持“三农”产业,助推农村供给侧结构改革。重点支持经开区等6个园区先进制造业、特色产业产品等;支持城东现代商贸物流园区、岳池现代粮食物流园区建设,助力农村电商发展,打通服务农村物流“最后一公里”,切实解决农产品难卖问题。

加强企业对接,提供多元服务 该行制定个性化金融服务方案,满足多元化金融服务需求。一是成立领导带头营销、中层干部主力营销、客户经理跟踪服务的对接机制,对园区企业实行“一企一策”金融服务方案,提供贷款、账户结算、移动支付等“一揽子”金融服务。二是大力培育企业。对不符合贷款条件的企业要在财务制度、企业管理等方面进行帮助指导,在金融需求方面持续跟踪。三是对企业高管、员工客户制定个人金融服务方案,进行评级授信,满足其按揭、购车、装修、旅游等金融需求,提供个性化金融服务。四是专人跟踪对接省、市、县重点工程建设,满足其结算、融资等金融服务需求。

强化队伍建设,提高服务水平 面临日益激烈的市场竞争,农商银行的服务水平需要不断提升,金融产品需要不断

更新,满足市场的多元化需求。市场竞争的背后,在于人才资源的争夺。因此,农商银行要持续加强队伍建设,适时适度增加人员,强化员工技能培训,提高人才专业化水平。农商银行要转变服务观念,增强主动服务意识,为成渝双城经济圈建设提供持续金融动力。

建立高效机制,提高服务效率 随着成渝双城经济圈建设的发展,外来企业随之增加,其金融需求逐渐旺盛,对金融服务的要求也越来越高,需求方式和内容也各不相同,如贷款需求金额更大、办贷更快、更便捷等。因此,方便快捷将成为主要需求之一,农商银行建立高效质的服务机制就显得十分必要,能节省客户时间成本。农商银行要一方面简化办贷流程,简化资料手续,让流程更快、更便捷;另一方面,建立首问责任制,对于



客户咨询问题,限时给出满意答复,用高效率的工作机制、优质的服务留住客户。

强化科技支撑,提高经营效能 科技是第一生产力,科技的发展,将大大提高劳动效率。借助此次成渝双城经济圈建设在工业互联网、大数据、人工智能等技术的推广应用,推动农商银行智慧银行建设;以高效、快速、方便为核心,整合资源、精简人员,如智能机具既能快速处理业务,又能释放柜面人力,利于资源的合理流动,从而提高经营效益。

学习先进经验,提高经营水平 在成渝双城经济圈建设的浪潮中,农商银行要加强与先进银行的交流与学习,派出业务骨干到发达地区现代金融机构学习其他银行先进经验,借鉴他行先进做法,不断提升农商银行管理水平。

(作者单位:四川岳池农商银行)