

当代金融家



为农商银行高质量发展注入“文化动能”

□ 尚修国

“求木之长者，必固其根本；欲流之远者，必浚其泉源。”文化作为软实力，是企业实现可持续发展的根基，更是农商银行迈向高质量发展的底气 and 支撑。面对经济发展新环境、同业竞争新态势、内部改革新困局，农商银行如何突围？如何逆风翻盘？笔者认为，只有从“根”入手，从“源”出发，以“无我利他、共创价值”之品牌文化、“正自自信、自强自觉”之担当文化、“只争朝夕、惟精惟一”之奋斗文化引领发展，方能治本培元，方可为农商银行高质量、可持续发展提供源源不断的精神动力。

打造“无我利他、共创价值”的品牌文化

用“利他文化”定目标、定方向、定基调“利他”是担当，是责任，是使命。具体到工作中，就是面对客户群体时，以一颗赤诚之心想他们之所想，急他们之所急，积极履行好助推乡村振兴战略、服务小微企业发展等责任和使命，真正做到利客户、利社会；就是面对自身发展时，要始终立足农商银行大局去思考谋划工作，立足全行干部员工期盼呼声去推动队伍建设，真正做到利事业、利员工。

用“无我状态”真投入，敢担当、能落地“无我”是境界，是胸怀，是格局。具体到农商银行每一位干部员工，就是要提高政治站位，始终围绕省农信联社党委和地方政府的各项决策部署，树牢“四个意识”、坚定“四个自信”，严守纪律规矩，自觉做政治上的明白人、老实人；就是要摒弃个人私利，时刻用准则和规范检查对照自己，保持清洁健康的“工作圈”“社交圈”“生活圈”；就是要在各自的岗位上甘于奉献、敢于担当，以“逢山开路，遇水架桥”的精神贡献出自己的智慧和力量。

只有做到“无我”和“利他”相统一，以“无我”的状态“利他”，以全身心地投入去“利他”，农商银行员工的个人价值和社会价值、个人事业和农商银行发展才能相辅相成、相得益彰。

打造“正自自信、自强自觉”的担当文化

坚持“正自”，着力营造发展的氛围“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”农商银行员工要坚持“一身正气、两袖清风”的正气之风，坚守“警钟长鸣、居安思危”的忧患意识，清清白白做人，干干净净做事，进一步理顺“亲”与“清”的关系，始终把纪律规矩挺在前面，打造廉洁高效的干事创业氛围。

坚持“自信”，准确把握发展定位 信心比黄金更重要，农商银行要客观分析外部环境的优势和弊端、内部发展的长处和短板，清晰地“反观自身”，才能有的放矢“守正创新”，才能发自内心的“自信满满”。除了客观的“天然优势”，内部的“坚实基础”，农商银行还有一个与生俱来的优势，就是与客户的“血脉情缘”，这是所有农商银行人在激烈竞争环境中，应该坚定和保持自信的“根源”。

坚持“自强”，加快迸发发展动力“天行健，君子以自强不息。”农商银行全体党员干部要以上率下，以“自我提升”为出发点，带领全员实现“团队提升”，形成“舍我其谁、谁与争锋”的竞争氛围；通过一级做给一级看，一级带着一级干的“圈层影响力”，在农商银行营造无私无畏、敢于担当、勇于担责的良好氛围，让农商银行迸发更好、更快发展的内生动力。

坚持“自觉”，全面打造发展队伍 面对新的发展形势、新的发展任务，农商银行员工要自觉加强知识更新，提高工作的前瞻性和主动性，提升践行新发展理念的本领。领导班子要经常深入

一线，掌握实际情况，听取员工意见，激发员工的干事创业热情，进一步树立上级为下级担当、组织为干部担当、干部为事业担当的鲜明导向，真正让奋力推动稳健高质发展成为农商银行所有干部员工的思想自觉、行动自觉。

打造“只争朝夕、惟精惟一”的奋斗文化

始终保持“惟精惟一”战略定力“一”是普惠金融战略，是坚守，是专一，是“一米宽”；“精”是普惠金融深度，是“一千米深”的创新，是精心精细，精准精确，精雕细琢。“一米宽”“一千米深”既是对客户全方位、全产品的营销，更是对客户全天候、全流程的跟踪营销，要久久为功，精准发力。

始终保持“留得青山”战略眼光 在全面深化改革的时代洪流中，银行业竞争全面升级，“物竞天择、适者生存”将成为农商银行直面的自然法则。为适应新业态农商银行必须保持“留得青山”的战略眼光，坚持“让利不让地”，要逐步建立一套科学、合理的资产负债管理体系；通过精细化管理，从内部挖掘“内生效益”，在外部发挥“灵活优势”，从而走出一条差异化、内涵式、可持续性发展路径。

始终保持“只争朝夕”奋斗激情 大力营造“以奋斗者为本”的管理理念，为“奋斗者”提供最大的价值回报，包括收入、职务、自我成长，让有信仰、有本领、有业绩、有规矩、有担当的“奋斗者”“有为有位”，让想干事的人有平台、能干事的人有舞台、干成事的人有高位，引领农商银行员工树立务实高效的工作作风。

始终保持“狼性团队”战斗合力 农商银行要打造像狼一样的纪律，确保令行禁止、闻令而动的执行力；要激发像狼一样的欲望，构建精细化的绩效考核体系，将薪酬向基层支行、前台部室、重点业务倾斜，让“奋斗者”得到回报，以绩效指挥棒激发全员行动力；要锻造像狼一样的团队，形成团队战斗力，只有凝聚团队力量，才能形成农商银行全体员工一条心、一盘棋、一股劲的干事创业氛围。

（作者系江苏江都农商银行党委书记、董事长）

新冠疫情下金融消费行为的新特点

□ 云月秋

新冠疫情作为全球性公共卫生事件，影响着消费市场经济和社会生活的方方面面。无一例外的是消费者的金融消费心里和金融消费行为都发生了很大改变，呈现出一些新的特点。

一是消费者的预防性储蓄动机增强。有数据显示，银行业“开门红”储蓄类产品呈强增长态势。疫情的爆发具有减值性，因为消费者的居家隔离和企业停工停产导致失业率增加，消费者收入呈现减少的趋势，甚至部分人失去收入来源，消费者本能的反应是减少各种消费支出。由于国际疫情的持续，导致居民收入减少会有一定的持续性，强化了居民的风险意识，同时也强化了居民的预防性储蓄动机，消费者的消费意愿减少，预防性的储蓄意愿增强。

二是消费者的金融消费行为更为趋理性化。疫情使消费者短期内对未来经济发展不确定性增强，恐惧和担忧情绪会蔓延一段时间，增强了消费者的风险意识；同时因疫情导致的一段时期的社会生活暂时性“停摆”也加

剧消费者对未来的不确定性认知，并最终使得消费者呈现低风险偏好。在金融机构的选择上，消费者更倾向于使用国有银行和大银行的服务；在金融产品的选择上，更注重保收益、少风险的产品；在金融服务人员的选择上，更倾向于存在长期合作关系的客户经理，对原有的客户经理粘合度较高，对新的客户经理信任和依赖度降低。

三是消费者的金融消费方式更加线上化。疫情改变着消费者的金融消费习惯，消费者的金融消费方式也同样发生着转变。非接触性金融消费呈现增加态势，线上金融服务、人工智能、远程金融服务呈增长的趋势；消费者更喜欢速战速决的金融消费，简单、便捷、迅速式的金融消费方式将备受消费者青睐。

四是金融消费者的消费信贷下降，且不良贷款的形成率将增加。收入下降和未来市场的不确定性使消费者持有谨慎的金融消费理念，消费信贷在一定时期内呈下降趋势。

五是消费者的金融消费呈地域性特征、年龄特征、职业特征等。因受教育程度不同、财富积累状况不同等因素的影响，在此次疫情中，消费者的金融消费也呈现不同的变化特征。

有资料表明，疫情下消费者用于投资理财方面的时间急剧增加。金融机构根据上述变化适时地做出恰当市场反应，以契合和引领消费的金融消费心里和金融消费行为的改变，显得尤为紧急与迫切。

一是品质导向。金融机构应注重品牌建设，品牌建设是长期的工作，涉及金融机构的方方面面，应事无巨细、常抓不懈。

二是多元导向。金融机构应注重金融产品开发，引导消费者科学合理地配置金融资产。

三是智能导向。金融机构应顺应市场的变化，及时引导消费者金融消费行为的变化。

四是根据地域的不同，在产品、服务等方面有针对性、具象化的制定经营服务方式。

（作者单位：辽宁大学）

小微企业是县域经济发展的重要组成部分，在增加就业、促进经济增长、激发创新活力等方面发挥着重要作用。支持小微企业健康发展，对于扎实做好“六稳”工作、落实“六保”任务、促进县域经济平稳较快发展具有重要的现实意义。目前，小微企业融资难、融资贵等金融服务问题依然是县域经济发展不容忽视的一个焦点，融资问题直接影响到小微企业未来发展。为此，笔者针对解决小微企业融资难、融资贵问题提出了策略和建议。

建立健全企业现代管理制度 一是建立现代企业管理制度。小微企业要规范发展，健全规章制度，推广现代企业制度，完善小微企业内部治理。小微企业应当加强自己的财务管理能力，提升内部的财务管理水平；合理进行资源的配置，流动资金和固定资产应当把握好度，达到两者之间的均衡；要切实提高社会生产力，改善企业产品质量，提高企业科技创新能力。二是注重诚信建设。由于银行注重的是企业信用，将企业的信用作为贷前审核的重要部分，所以增强小微企业的信用观念，规范小微企业的信用管理，做好小微企业的诚信建设，可以提高小微企业的信贷成功率。三是不盲目投入项目。小微企业自身如果不能对将要进行的项目有一个清楚的认识，那么进行这个项目在某种程度上来说就是盲目的。作为小微企业资金有限，更应该避免盲目上项目。

为小微企业发展、融资营造良好的环境 一是希望政府部门加大县域金融机构支持小微企业政策扶持力度，及时出台扶持政策，营造良好的投资环境，大力引进科创型小微企业，为县域经济长远发展奠定基础。二是积极解决小微企业用地问题。针对小微企业用地的实际情况，希望政府部门在充分调查的基础上，出台相关优惠政策，联合不动产、工商等部门解决小微企业的用地性质，让小微企业的“死”资产变成能用于抵押贷款的“活”资产。三是建立信贷奖励机制，解决银行愿意放贷的问题。建议政府部门推出金融机构支持小微企业的奖励办法，调动银行放贷积极性；对小微企业贷款的还款情况进行考核，凡是还贷积极主动的给予表彰，反之给予处罚；建立风险补偿机制，加大财税扶持力度，如财政补贴、税收优惠等。四是加强社会诚信体系建设，解决银行敢于放贷的问题。建立和完善适用于小微企业信用体系的法律、法规，加强执法监督和惩戒力度，抬高失信和欺诈的成本，一方面通过媒体曝光一些失信行为，让失信者成为众矢之的，无处藏身，另一方面弘扬诚实守信的优秀客户，对诚信小微企业大力宣传，在全社会营造“守信光荣、失信可耻”的舆论氛围。五是充实担保公司实力。建议地方政府增加对现有“担保公司”的注资壮大其资金实力，支持融资性担保公司为小微企业提供融资担保服务。

创新金融服务理念，支持小微企业发展 一是转变观念，切实提升服务小微企业全局站位。金融机构服务小微企业不仅是其一项重要的政治任务和社会责任，更是在宏观经济转型过程中的顺势而为。二是加强创新，提高小微企业贷款的可得性。各银行机构应在风险可控的前提下，从客户需求出发，开发与小微企业生产经营周期相匹配的信贷产品，加强与融资性担保机构的合作，积极拓展业务领域。金融机构要注重金融科技的应用，积极对接互联网、大数据、云计算等信息技术，改造信贷流程和信用评价模型，降低运营成本，提高贷款发放效率，切实提高小微企业金融服务的可得性。三是减息让利，降低小微企业融资成本。各银行机构应按照利率市场化的要求，根据小微企业的实际情况合理确定贷款利率。各银行机构应认真清理不必要的“通道”和“过桥”环节，以实际行动降低小微企业融资成本，支持县域经济发展。四是强化激励，疏通银行内部传导机制。各银行机构应完善内部激励机制，结合实际充分考虑小微企业金融服务情况，深化落实“小微企业授信尽职免责办法”，降低小微金融从业人员的利润指标考核权重，增加贷款户数考核权重，提高从业人员工作积极性。五是建立公益性“金融超市”。“银行放贷难、企业难贷款”的问题由来已久，且长期存在。其主要原因是信息不对称，银行对企业的经营情况、发展状况不能充分了解，难以找到有贷款需求的企业；企业不了解银行的信贷政策、信贷产品，无法找到愿意发放贷款的银行。而开办公益性“金融超市”能很好整合各商业银行全部信贷产品集中展示，通过开展展会、银企座谈会等形式促进银企对接，并根据每个小微企业的实际情况量身定制金融服务，帮助小微企业获得信贷支持，从而缓解小微企业融资难、融资贵问题。

（作者单位：人民银行邵阳支行，湖南邵阳农商银行）

金融支持乡村振兴应在“链”上下功夫

□ 武建强

目前，我国农村金融供需矛盾依然比较突出，对照乡村振兴战略和金融供给侧结构性改革的要求，农村金融服务改革创新的任务仍然艰巨，这就要求加快建立多层次、广覆盖、可持续、竞争适度、风险可控的现代农村金融服务体系，同时，也需要金融系统增强“链”式思维，加强创新，提升服务质效，从而更好地支持乡村振兴战略实施。

扩大机构供给链 当前农商银行、农商行、农信联社、村镇银行等金融机构仍是农村金融的主力军。然而，由于农业的弱质性、生产投资周期长与金融机构资金供给风险大、成本高之间存有鸿沟，致使部分涉农金融机构偏离了支农支小市场定位，信贷资金流向高收益、低风险行业领域，加之日益增长的多层次、多样化“三农”金融需求等因素，从而出现农村金融供给结构失衡和总量不足。为适应乡村振兴战略需要，扩大农村地区金融服务和信贷资金供给势在必行。要鼓励支持商业银行、保险、证券等金融机构下沉重心，增设农村服务网点，将更多资源配置到乡村发展的重点领域和薄弱环节；支持在农村地区依法设立小贷、担保、融资租赁等机构，充分发挥农村普惠金融功能作用，从而构建多层次、广覆盖、差异化的农村金融服务机构体系。

创新产品服务链 在银行信贷等间接融资依然是“三农”融资本渠道的现实情况下，传统金融机构基于风险成本收益综合考量，对于风险高、信用缺的农村中小微企业存有借贷、惜贷心理，致使此类市场主体融资可获得性不强。对此，应综合运用不同金融工具进行集成创新，银行机构要根据“三农”企业的不同类型和发展阶段，打造有针对性的特色产品与服务。同时加强与担保、保险、评级评估等机构合作，辅之以增信分险功能，形成风险共担机制，切实消除银行“不愿贷、不敢贷”的后顾之忧。在防欠减损方面，要健全完善政策性农业保险制度体系，将“保险+期货”的保费补贴纳入政府农业保险保费补贴政策框架，有效发挥“保险+期货”规避价格风险和保障农民种地收益作用，摆脱“农民丰产不丰收”之困扰。此外，应加快拓宽直接融资渠道，充分发挥股权、债券、期货、保险等金融市场功能，建立健全多渠道资金供给体系，拓宽乡村振兴资金来源。

强化政策协同链 综合发挥货币、财政、税收正向激励功能，激发金融机构服务乡村振兴动力；实施监管考核评价机制，实现激励约束相容；以财政贴息、风险补偿等形式，加大对服务乡村振兴金融机构的财政支持力度；对农村金融机构适时实行定向降准、特定税种降低税率或者减免营业税等一系列货币税收激励政策，引导其服务乡村振兴。同时要注重金融机构服务乡村振兴考核评估，从定性指标和定量指标两大方面对金融机构进行评估，定期通报评估结果，强化对金融机构的激励约束，实施奖惩罚分、差异化监管，有效提升金融服务乡村振兴质效。

畅通信息共享链 农村征信体系建设滞后和信息不对称是导致“三农”市场主体融资难的重要原因之一。在农村信用平台建设方面，应该发挥金融机构、政府部门、中介组织合力，共同征集、整合农村基础信用信息，实现信息实时传递和即时共享，降低银行信贷考察和信用评级风险成本。在此基础上，探索构建农村金融综合服务平台，通过整合政府对“三农”扶持政策、企业（农户）公共信用信息、企业（农户）融资需求、金融机构融资产品等资源，实现“一张网”覆盖农村市场主体，“一键式”满足融资供需对接，“一站式”提供综合金融综合服务，最大限度减少金融机构与“三农”市场主体之间信息不对称，从而缓解中小微企业融资难问题，满足“三农”主体多元化综合金融服务需求。

（作者单位：浙江省宁波市鄞州区金融办）

解决小微企业融资难题的建议

□ 胡国元 何发明



扎根“小市场” 拓展“大市场”——农商银行转型发展的路径探索

□ 帖福林 刘侃佳

市场经济的深入发展带来了金融市场的繁荣，目前各大商业银行依据其规模优势，积极拓展金融业务，进一步巩固市场竞争优势，而农商银行参与市场竞争，也开始利用自身灵活的经营手段优势，摸索金融业务的发展路径。笔者出于对农商银行业务发展的思考，以四川什邡农商银行农村业务发展工作实践为例，对农商银行怎样迎合区域变革实现转型突围，扎根“小市场”，全力拓展“大市场”进行了路径探索。

扎根“小市场”，加大支持“三农”力度 一是农商银行要结合农作物生产周期，开发各种特色支农信贷产品，加大对木耳、藜蒿、黄莲、川芎等经济作物生产的支持力度，按需搭配资金借款期限，避免发生信贷期限错配。二是要积极与农业担保等政策性担保公司对接，解决农村经济主体普遍存在缺少抵押担保的融资困境，为优质涉农经济主体创造信贷条件，用好“政银担”与“集合担保”两种模式，确保支持到位。三是要从金融供给侧结构性改革入手，加快线上产品研发、引进，让手机银行、微信等线上贷款方式成为资产业务的主要平台。四是要主动介入基础设施建设金融服务，提供开户、结算、信贷等业务，加快推动农村基础设施建设效率，为农村基建提供长期、稳定、持续的信贷支持。五是充分利用“惠生活”平台，推动本地农产品线上销售，促进“三农”客户增产增收。

完善配套金融产品体系，拓展“大市场” 一是

农商银行要做好现有产品梳理，针对不同条线推出不同产品集；完善产品体系建设分条线打造产品品牌，不同条线推出主打产品，统一宣传，形成良好的产品形象。二是通过客户细分做好产品细分、市场细分和管理细分，建立包括实体类贷款、消费类贷款、精准扶贫贷款、公职人员贷款、青年创业贷款、“三农”类贷款等在内的全方位、立体化产品体系，全面满足“大市场”和“小市场”客户需求；通过建章立制、设立流程，强化对新产品的营销、管理、考核及评价，保证新产品推出能够迅速占领市场。三是精准定位，对辖内优质大客户，提供定制化整体解决方案，为优质客户提供个性化、全产业链的金融服务。在此基础上，根据客户差异化需求，分类、分层、分行业打造客户经理队伍，结合定制化的产品贴身为客户提供差异化、个性化金融服务。四是转变业务模式，充分利用“双基共建”活动，进园区、进社区、进小区、进学校、进企事业单位，扩大授信覆盖面，加大对自然人的系统综合授信，通过创新信用和保证类贷款业务品种，扩大普惠金融服务覆盖面，促进零售业务发展。五是在营销大型优质客户时，注重配套金融产品搭配，如代发、保险、电子银行业务等，同时挖掘其上下游客户和其内部员工的金融需求，完善综合金融产品体系，开展综合营销。

强化精准营销，持续优化客户结构 一是农商银行每年应提前制定全年营销活动，抓住重要节点，创新开展营销活动，各前台网点要对营销活动有正确的认识，多方获客，充分利用各项活动

持续做好存量客户维护、新客户拓展和稳存增存。二是要重视经营性贷款客户的存款资金归行、“惠支付”商户的流动资金归行、ETC用户的流动资金归行，增加农商银行低成本资金。三是重视工商注册导办业务，利用导办契机与企业、个体工商户建立良好感情和业务关系，营销有效基本存款账户，持续提高对公存款占比，并要持续加大政府及行政事业单位账户营销。四是要做好客群细分，对客户按年龄层、性别等进行细分，针对不同客群提供不同金融产品，满足其不同金融需求。五是要进一步完善考核体系，将考核指标向有效的客户提升指标方面倾斜，促进各网点精准营销，优化客户结构。

强化客户金融体验，提升系统科技支撑 一是加强农商银行渠道建设，以卡为载体，通过自助设备、POS机、离行式CRS以及网上银行、手机银行等多种渠道为客户提供金融服务。二是加强信息系统建设及风险控制措施，加强对接外贷、放贷，紧跟“互联网+”的步伐，为客户提供更便捷的信贷服务。三是加快应用场景搭建，大力推广“小区通”“校园通”等场景应用，扩大受众客户群体，并做好网点创新，在城区打造特色网点，加大网点获客率，促进各项业务快速发展。四是做好支付结算业务，积极拥抱互联网科技企业，大力推广“惠支付”、ETC业务，吸收低成本资金。

（作者单位：四川什邡农商银行；帖福林该行行长）