

当代金融家

下足“真功夫”推动党史学习教育走深走实

□ 覃才荣

为牢牢把握学党史、悟思想、办实事、开新局的要求,做到学史明理、学史增信、学史崇德、学史力行,真正用党的奋斗历程和伟大成就鼓舞斗志、明确方向;用党的光荣传统和优良作风坚定信念、凝聚力量;用党的实践创新理论、历史经验启迪智慧、砥砺品格,农信机构员工要在党言党爱党,真正以党史照亮前行之路,以党史洗涤心灵之尘,以党史激发奋进之力,以党史推动农信发展之路,以昂扬姿态奋力开启全面建设社会主义现代化国家新征程,下足“真功夫”推动农信机构党史学习教育走深走实。

学史明理,要在增强政治自觉感悟思想伟力上下功夫 学党史,应当把中国共产党100年奋斗史、新中国70多年成长史、改革开放40多年奋进史,放进中国人民近代以来180多年斗争史、中华民族5000多年文明史和500多年近代世界经济社会发展史中去认识和把握,注重纵横联系,探寻历史发展规律。农信机构员工要深刻认识和理解没有共产党就没有新中国,就没有中国特色社会主义,就没有中华民族伟大复兴,从而更加自觉地强化党的意识、增强党的观念。要坚持以党的旗帜为旗帜、以党的方向为方向、以党的意志为意志、切实增强对“两个维护”理性认同和情感认同;不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力,坚定不移把革

命先辈奋斗的伟大事业不断推向前进。要用马克思主义立场、观点、方法和博大智慧,紧密结合新发展阶段、新发展理念、新发展格局的新要求,把自己摆进去,把职责摆进去,把农信事业摆进去,在知史爱党中增强政治自觉,在以史为鉴中感悟思想伟力,实现学思用贯通、知信行统一。

学史增信,要在保持战略定力筑牢信仰之基上下功夫 党的百年奋斗,靠的是信仰,为的是理想。中国共产党从成立之日起就把共产主义确立为远大理想,作为信仰追求,永远镌刻在党的旗帜上。理想信念之火一经点燃,就形成燎原之势,永远不会熄灭。从艰苦卓绝的井冈山斗争到千难万险的长征路,从硝烟弥漫的抗日战争到摧枯拉朽的解放战争,再到保家卫国的抗美援朝战争,从建立社会主义制度的艰难探索到创造人间奇迹的改革开放,我们党先后形成了“红船”精神、“井冈山”精神、“长征”精神、“延安”精神、“抗美援朝”精神、“两弹一星”精神、“抗震救灾”精神、“抗疫”精神、“脱贫攻坚”精神,构筑了中国共产党人的精神谱系,是中国共产党人理想信念的具体体现和生动写照。心有所信,方能行远,农信机构员工学党史,就要深刻认识和牢记坚定理想信念,坚守共产党人精神追求,始终是共产党人安身立命的根本;要把共产主义远大理想同中国特色社会主义共同理想统一起来,同农信改革发展统一起来,当好远大理想和共同理想的坚

定信仰者和忠实实践者;要深刻认识和警醒理想信念动摇是最危险的动摇,理想信念滑坡是最危险的滑坡,切实加强世界观的改造,把补足“精神之钙”作为必修课,真正让理想信念成为精神之魂、立身之本、履责之基,以实际行动练就理想信念的“金刚不坏之身”。

学史崇德,要在锤炼务实作风倡导新风正气上下功夫 中国共产党的百年历史,是一部团结带领全国各族人民百折不挠、砥砺前行 的艰苦奋斗史,是一部坚定为中国人民谋幸福、为中华民族谋复兴的初心使命史,是一部跨过一道又一道沟坎、取得一个又一个胜利的苦难辉煌史。党史学习教育中,农信机构党员干部要回答好“我是谁,为了谁,依靠谁”这个历史之问;要树立正确的党史观,增强斗争精神,勇于对抹黑党的形象,破坏党的团结,损害党的利益的一切行为做斗争;要进一步发扬红色传统,传承“红色基因”,赓续共产党人的“精神血脉”,大力弘扬以爱国主义为核心的民族精神和以改革创新为核心的时代精神,弘扬为中国人民谋幸福、为中华民族谋复兴、为人类谋进步、为和平谋发展的初心使命,保持不畏艰险、务实进取的奋斗韧劲,保持革命者永远年轻的奋斗热情,真正把“在农信、爱农信、干农信”落地落实,不断激发奋进新征程、奋进新时代的“精气神”。

学史力行,要在担当作为增强为民办事的实效上下功夫 学党史,落脚点是力行。农信机构要挖掘红色资源,创新方式方法、丰富形式内容,推动党史学习教育走心走实走深,用心用情用力解决困难事、群众烦心事,要立足时代特征,在危机中育先机,于变局中开新局。农信机构广大党员干部要胸怀中华民族伟大复兴战略全局和世界百年未有之大变局,探究历史规律,提出相应的战略策略,增强主动学习性、预见性、创造性,奋力推动“三大银行”建设,不断提高服务“三农”、小微企业及地方经济社会发展的能力和水平,持续增强人民群众的金融可得性、满意度、获得感。要教育引导广大党员干部不断增强拒腐防变的能力,强化风险意识,加强基础管理,不断提高防范化解重大风险能力,不断夯实高质量发展的根基,增强党员干部的核心竞争力。农信机构要把握历史机遇,以深度融入地方经济社会发展为契机,科学制定“十四五”规划,把握全面推进乡村振兴重大战略机遇,大力弘扬求真务实的工作作风,秉承农信“三铁”精神,坚决抵制形式主义,沉下心来研究、思索,破解高质量发展的难点、堵点、痛点问题,把各项任务一件一件抓深抓细,在知重负重、攻坚克难和推动农信改革中践行初心使命,彰显学习教育成果,豪情万丈迈向新征程,砥砺奋进新时代。

(作者系四川省农信联社绵阳办事处党委书记、主任)

农商银行转型发展的思考

□ 张茜 陈敏

近年来,监管规定收紧、经济发展方式转变、利率市场化进程加快以及金融渠道的多样化,对农商银行的发展提出了挑战,农商银行面临着风险防控、业务经营和转型发展的三重压力。而探讨研究农商银行的转型应对之策,对于提升其金融服务质效具有重要的现实意义。

深化金融服务,回归初心本源,推动经营理念向高质量发展转型 一是坚守初心定位。对于资本实力、经营地域、科技力量和人力资源都相对有限的农商银行而言,要充分认识自身定位,发挥贴近客户、贴近市场的地域优势,持续深耕本地市场,为客户提供专业化、特色化的金融服务。农商银行要以“党建共创、金融普惠”行动为抓手,实行“背包”下乡、走村串户,把金融服务送到田间地头,做到“走访、评级、授信”“全员营销”全覆盖。二是搭建合作平台。农商银行要充分依靠地方党政和村支“两委”、社区的力量,进行客户信息的收集和传递,提升信息收集的准确度和效率,缓解与农户、居民信息不对称性的问题;加强与地方党政的交流沟通,把“党建共创、金融普惠”行动当作金融助农支农的一项重要事业做实做好。三是扩大服务边界。农商银行要加速进行场景化金融服务探索,提供包括产品、技术、服务以及必要的非金融功能在内的一体化服务方案,不断提升获客能力和服务质量,提高客户金融服务的可得性和满意度。

调整资产结构,适度提前布局,推动增长方式向高质量发展转型 一是坚持战略性调整。对当前受冲击较大的行业,特别是外向型行业,农商银行要适度收缩战线,提高信贷投放谨慎性;对暂时遇到困难 的行业,如零售、餐饮、汽车、航空货运、物流等,需密切关注其动态,把控企业资产质量,可采取展期、降息等方式支持企业发展。二是坚持前瞻性布局。农商银行要明确发展方向和重点,鼓励新兴业务发展,提前布局一些成长型和高效型业务,大力发展具有良好潜力和收益、风险可控的业务。顺应“经济内循环”和线上线下加快融合的发展趋势,对数字经济、在线经济、公共卫生、工业互联网、生物医疗、新基建、农业及消费等政策支持的领域,加大信贷支持力度。三是坚持分类化管理。农商银行要准确进行市场分类,做实基础客户,合理对大、中、小型客户实施分类管理,有效甄别优质客户、战略客户和潜在客户,实施针对性强的定向化营销,开展有针对性的定向金融服务。

摒弃规模导向,做实精细管理,推动盈利模式向高质量发展转型 一是维持适宜净利率水平。农商银行要主动提高资产定价的精细化水平,通过在产

品设计和资金投放上的合理把握,推动利率定价市场化、科学化、标准化,维持适宜的净利率水平。二是拓宽非利息收入渠道。在顺应监管要求的前提下,农商银行要把握时间节点,稳步发展资金业务,支持资产管理、投资理财等中间业务协同发展。三是切实强化成本管控。农商银行要遵循“全面成本管理”思想,将成本节约理念贯穿于经营管理各环节和流程,持续优化成本收入比,为提升利润增长潜力打好基础,如建立成本管理与个人及部门利益相挂钩的激励约束机制和管理部门与辖属机构的利益联动机制,促进成本管理精细化、压一般性、纯消耗性费用,保生产性、战略性支出,压非员工费用、保工资与福利费用支出。

打造敏捷组织,提高服务效能,推动流程管理向高质量发展转型 一是持续梳理优化业务流程和内部权限。在有效管控风险的前提下,农商银行要进一步精简合并流程节点,取消或下放管理权限,持续推进简政放权,精简流程,以适应市场竞争新形势和业务发展新变化。二是充分发挥“便捷灵活”的办贷优势。针对小微企业资金短缺问题,农商银行不但要采取降低利率措施,还要发挥其经营决策链短的优势,决策前移、服务前移,进一步缩短决策链,提高贷款审批速度。三是大力推动科技平台优化升级。农商银行要强化信息技术运用,推动业务系统平台持续优化升级,从而推动流程的整合和优化;加快把存量客户“迁移”到线上,推进获客、产品、服务线上化,有效降低人均客户成本。

抓住重要环节,筑牢风险防线,推动风险管理向高质量发展转型 一是坚守经营本质和原则。农商银行要坚持“铁账本、铁算盘、铁规章”,严格“贷前、贷中、贷后”审查工作流程,将经营管理的基本理念和本质原则渗透到各个层面,着力提升全流程、各环节的风险防控能力。二是健全风险管理战略和政策。农商银行要强化信息全面风险管理的战略引领,推进风险管理政策的细化和实施,发挥自身优势,根据自身情况和市场环境,明确中长期风险战略选择。三是提高风险预警和处置能力。农商银行要加强对经济波动和政策走势的研判,逐步建立不同风险级别的客户风险基础档案,对不同风险级别的客户进行分类管理,对较高风险的客户形成定期的风险预警机制;定期进行不同类型的压力测试,提升风险预警和处置能力。四是加强风险合规文化建设。农商银行要深植风险合规文化理念,涵养风险合规文化底蘊,完善风险合规文化制度,打造“人人主动合规、合规创造价值”的风险合规文化氛围。

(作者单位:湖南省农信联社长沙审计中心)

浅议农商银行员工行为管理

□ 肖鹏

新形势下,农商银行员工行为难跟踪、难管理的问题日益突出,传统的员工行为监管方式已跟不上形势和监管需要。农商银行必须联系实际、大胆探索创新,走出一条切合实际、符合需要的员工行为管理之路。

农商银行员工行为管理存在的问题及难点

内控制度不够完善 农商银行在信用风险防控、案件防控等方面均有完善的制度机制,但在员工行为管理方面的制度机制还不够完善、不够细,组织体系和管理职责不够明确,管理还存在薄弱环节,缺乏硬性量化指标,管理约束力度不够。

约束方式较单一 农商银行员工行为管理方式仍停留在履职考评、工作纪律约束、日常管理等方面,方式手段还不够丰富,其员工异常行为排查主要借助人力,工作量大,存在滞后性,缺乏系统智能化监管。农商银行内部相互监督和举报机制不够健全,导致员工行为排查不够深入有效,并未充分发挥其发现问题及风险隐患的作用。

管理难度逐渐加大 农商银行员工异常行为越来越隐蔽,异常行为难于实时监测和掌握,监督管理难度加大。部分农商银行合规、审计、监察部“技术水平和技术手段有限。同时,农商银行员工工作8小时之外的监管更加复杂,亟需其创新监管方式,找到有效的应对之策。

加强农商银行员工行为管理的对策

健全内控制度及管理机制 农商银行要加强顶层制度设计,进一步完善细化管理、按业务条线分工,明确管理的新问题、新变化,制定出台专门的员工行为管理办法,明确管理要求、管理职责、管理流程、异常行为分类等内容,切实为员工工

管理提供制度依据和方法。按照“信息互通、联动监测、齐抓共管”的原则,建立风险合规部、党风行风监督室、审计部等相关业务部门参与的监测管理联动机制,明确工作职责,形成工作合力。

加强员工日常行为监督 农商银行要加大监管的力度和频率,管理关口前移,加强沟通引导,定期开展以员工经济状况、交友状况、婚姻状况、压力情绪为主要内容的排查活动,做到情况清、底数明,早发现、早管理。要将员工日常工作行为监管纳入部门、网点负责人履职考评,压实机关部门、支行行长行为监管责任;尝试建立异常行为明细列表,对员工触发异常行为的进行扣分,并建立扣分台账表,按累计扣分数和轻重程度实施动态监测预警通报。

强化监测管理渠道运用 农商银行要不断创新完善员工行为管理手段,积极开发员工异常行为管理系统,按月开展员工行为自查和互查工作;进一步拓展外部渠道使用,发挥社会监督作用,广泛用好各类网站、系统及平台;借助案件信息查询系统、法院被执行人信息查询系统、征信系统等平台,定期核查员工异常情况,收集员工异常信息,织密织牢管理监督防线。

落实全面多维管理方式 农商银行要把谈心谈话作为员工行为管理的重要方式,行领导、支部书记、支行(部门)负责人要常态化开展员工谈心谈话,按季、按月开展逐级谈话,加强与员工沟通交流,建立员工请假及外出报备审批制度,加强员工请休假和8小时内外管理;建立亲属联系机制,加强与员工主要亲属的联系和沟通,强化联动监管和共同监督。实行大额资金交易事前报备制度,每月定期排查员工账户交易流水,对大额交易及异常交易定期核查,提升监督预警成效。

(作者系江西宁都农商银行纪委书记、监事长)

银行声誉风险的防范策略

□ 马富莲

在这个信息科技高速发展的时代,各大自媒体平台逐渐成为信息传播及舆论热点的主要渠道,人们也通过信息的被动接受者变成直接参与者,进入了“人人都是自媒体,人人都是信息源”的时代。当前,适应新常态,迎接新挑战,成了银行机构声誉风险管理的重要课题。

提高思想高度,培育全员声誉管理文化 一是树立正确的声誉风险意识。银行机构从上到下要充分认识声誉风险管理的重要性,树立全员声誉风险防范意识,把声誉风险管理根植到企业的长远发展之中。二是加强对银行机构员工应对处置声誉风险的能力培训,使员工掌握声誉风险和舆情管理基本技能,使员工主动应对客户投诉,确保将风险事件化解在基层一线。三是规范金融营销行为。银行机构在金融产品的设计、研发、推广过程中需充分考虑声誉风险因素,全方位认识并研判其产品的推

出是否可能引发声誉风险。

建章立制,完善声誉风险应急处置预案 一是银行机构要健全完善声誉风险管理组织架构,明确职责边界,清晰声誉风险事件的报告路径和流程,做到“报在其时”。二是要对各种潜在舆情风险点开展经常性排查,定期开展各类应急演练,着力提升客户服务能力和沟通技巧,确保声誉风险管理渗透到所有岗位,提升银行机构声誉风险应对处置能力。

借用科技手段,加大声誉风险监测力度 一是银行机构要利用网络舆情监测技术,通过7×24小时不间断监测全网信息,及时、准确地发现和识别危机信息,科学预判其危害程度并加以处置,提高声誉风险管控的前瞻性和针对性,防止舆情的升级爆发,降低舆情事件给银行机构带来的危害。二是针对媒体特别关注的行业事件或同业相关负面报道,及时通报行内各相关部门关注,提前做出预警,提出防范应对策略。

提升服务水平,从源头上防范声誉

风险 一是转变思想。银行机构要从以业务为中心转变为以客户为中心,既要满足客户的金融需求,更要满足客户的服务需求。二是提升基层员工的服务水平。银行机构要切实转变“坐等客来”被动服务的思想观念和做法,主动加强与客户的沟通,了解客户服务需求。在服务过程中,银行机构员工要熟悉业务流程,在确保合法合规的基础上提高业务办理效率,增强客户金融服务的可获得性和便利性。三是正确处理服务过程中的分歧。在服务过程中,因沟通不到位或客户不理解不配合而产生矛盾时,银行机构员工要正确、及时处理好,避免因处理不当导致纠纷升级,造成不良影响。

积极应对处置,遏制声誉风险扩散蔓延 银行机构基层网点在发现负面舆情时,要及时查清情况并按要求上报,同时正确研判风险程度及发展态势,持续监测事态的发展;迅速主动与当事人取得联系,了解客户真正诉

求,帮助客户解决问题,及时采取措施将负面影响降至最低;妥善处理好与媒体的关系,加强与上级监管部门的联动,提高舆情应对的科学性和有效性。面对不利银行机构声誉的负面报道,要及时与媒体进行有效沟通,迅速将对银行机构不利的、消极的报道转化为客观、积极的公众反应,营造良好的外部舆论环境。

加大正面宣传,增强公众对银行机构的信任 一是加强与媒体的良好沟通,建立友好的“银媒”关系。银行机构要借助媒体的平台优势,通过全方位、多角度的手段,宣传产品、服务和业务发展以及社会责任的履行情况,树立良好的品牌形象,增强客户的认可度、员工的忠诚度,提升银行机构竞争力。二是银行机构要利用好行内网络评论员的作用,切实发挥网评员队伍的舆情引导能力,最大限度地降低声誉风险事件给银行机构带来的不良影响。

(作者单位:广东惠州农商银行)

如何加强农信机构合规文化建设

□ 郑晓峰

对于银行业而言,客户是稳健运营的基本,制度是规范操作的准绳,以人为本是企业文化的核心,合规建设则是其长远发展的生命保障线。而对于农信机构来说,“合规”就是要以党的十九大精神和中央经济工作会议精神为指引,以乡村振兴战略为主抓手,紧扣新阶段发展战略定位,突出改革发展重点,强化合规经营意识,促进各项经营稳健发展。因此,农信机构必须加强合规文化建设,使金融法律、监管规则、内部制度成为“带电的高压线”,将合规理念内化为员工的自觉行动,转化为推动可持续发展的内生动力,实现合规文化建设与经营管理的相融并进。本文针对农信机构合规文化建设实践进行总结和分析并就加强合规文化建设提出了建议及措施。

农信机构合规文化建设的实践

坚持以宣传教育为手段,实现合规文化建设意识的转变 一是狠抓制度学习。实践中,各农信机构制定并印发了学习培训方案,组织全体干部职工通过“钉钉APP”视频会等形式全面开展了制度学习培训,以新思路引领新常态,推进培训实现新作为。二是强化合规教育。为进一步增强全体干部职工的法律意识和合规意识,提升职工法律素养,有效防范经营风险,各农信机构举办了各种学习和法律法规知识培训;通过生动案例、理论联系实际增强了职工对相关法律法规知识的认知。坚持以合规管理为抓手,实现合规文化建设理念的转变。一是强化责任意识。各农信机构坚持每年与各网网点签定《目标责任书》和《遵守纪律合规操作承诺书》,落实合规工作责任追究制度,使各项制

度在执行过程中层层紧抓、分层负责。二是强化风险管理。工作中,农信机构坚持将风险防控点与日常业务流程紧密结合,有效防范化解重点业务领域、重要节点领域、重点流程领域的各项风险难点。三是定期风险提示。为进一步推进合规文化建设,提高职工合规意识和履职能力,农信机构结合当前处于战略转型关键时期,编发《风险提示》,组织职工集中学习,指导职工合规操作,防控风险。

坚持以制度建设为保障,实现合规文化建设的转变 一是全面梳理相关制度缺陷或漏洞。农信机构各室对照上级制度汇编和业务操作流程,对有关规章制度进行清理、整合,并把合规建设和案防工作强化到各项业务流程中,做到各业务经营工作都有章可循、有法可依。二是建立有效管理约束行为机制。农信机构将合规文化建设工作纳入单位年度考核范围,做到合规管理工作与其他各项工作同部署、同考核、同审计。三是组织开展全员警示教育。为进一步筑牢干部职工拒腐防变的思想防线,农信机构组织职工奔赴廉政教育基地等接受廉政警示教育,通过学习反腐倡廉制度建设历史沿革,廉政人物先进事迹等,进一步筑牢思想防线。

合规文化建设中面临的问题

合规文化建设的主导地位逐渐边缘化 一是部分县级农信机构对于合规文化建设与存贷款业务和中间业务发展相比,不能直接创造效益和价值,造成对其重视程度不够,合规文化建设逐步边缘化。二是合规文化建设纵向深度与横向广度不够,对合规文化建设的关键节点、基础性目标、载体和主要管理手段等工作研究不够,实施措施力度

不强,取得的效果不明显。

合规文化风险管理意识差 由于部分农信机构管理体制、经营机制和人员素质等方面原因,其职工对合规文化建设的理解不深入,一些先进的合规文化理念没有得到深入贯彻,职工积极参与合规文化建设的主动性不高。部分农信机构的合规文化建设往往是参照其他银行业机构的模式,进行模仿、复制的合规文化建设内容,形式上大同小异,没有形成自身特色,更没有创新意识,难以形成适合自身可持续发展的合规文化建设理念。

合规文化风险管理机制不健全 目前部分农信机构合规文化管理的实质性能尚不具备,一些农信机构尚未单独建立合规风险科室,而单独建立合规管理部门或在专项合规审计方面工作开展也较少,独立于其他职能科室检查的合规风险监督审计机制尚未建立。

合规文化管理的方式方法滞后 部分农信机构在合规风险的识别、控制、监测等方面存在欠缺,金融科技信息化未达到监管要求;合规管理部门与业务管理部门或其他职能部门尚未在沟通、合作、问责方面的资源信息形成共享机制;相关岗位之间职责不明确,不能有效执行内控制度,致使其内部监督制约体系形同虚设。

加强合规文化建设的建议及措施

构建合规战略文化 运用组织行为学中领导理论,促进农信机构合规文化向战略高度提升,将合规文化建设纳入董(理)事会的发展战略;通过构建企业文化战略,培养和选拔农信机构内部领导者。

构建合规组织文化 运用组织行为学中组织结构理论,通过对农信机构各

方面工作任务的评估,逐步划分、组合和调节,重新定义组织结构,并要考虑专门化、部门化、指挥链、管理幅度、集权与分权以及正规化等方式方法。在农信机构建立“一部门、两机制”的合规文化制度组织体系。“一部门”:农信机构设立专业、独立的合规管理部门,配备相应的入、财、物资源。“两机制”:建立以合规文化为本的考核机制和风险评估机制,从企业内部组织架构上丰富合规文化建设的形式与内涵。

构建合规团队文化 综合运用组织行为学中团队有效性模型,考虑外界条件、团队构成因素、打造有效团队的过程,将个体转化为团队选手。在农信机构构建“团队监督机制”和“团队合规意识”。团队监督机制:综合运用条线管理、事中控制、合规审计等多种方式,构建横向到边、纵向到底的团队监督机制,将合规风险遏制在萌芽状态。团队合规意识:综合运用学习教育、参观培训、宣传宣讲、会议讨论、文体活动等多种形式,强化团队合规意识。

构建合规行为文化 通过运用组织行为学中能力的个体差异和群体行为理论,着力实现农信机构“职工行为、人际关系、经营行为”的“三规范”目标。职工行为规范:运用现代化大数据技术,建立内部处罚记录、查询及共享机制,加强农信机构职工异常行为排查和流动性管理,严防职工“带病流动”和“带病提拔”。人际关系规范:着力根除“四风”不良行为和腐败的土壤,建立公私分明、“制度式”“监督式”的人际关系准则。经营行为规范:按规章制度办事,按业务流程办事,按文件精神办事,进一步规范经营行为,防范经营风险。

(作者单位:河北省农信联社衡水审计中心)