

# 农信社支持新型农业经营主体发展的策略研究

□ 周欢 周小波

随着农村金融体制改革的不断深化,中国农村市场格局正发生着巨大变化,初步形成以承包农户、专业大户、家庭农场、农民专业合作社、农业产业化龙头企业和其他各类农业社会化服务组织等为主体的新型农业经营主体,它们代表着现代化农业发展方向,对金融需求与金融服务有了新的、更高的要求。农信机构(以下简称“农信社”)作为支持三农发展的金融主力军,始终坚持普惠金融理念,主动顺应三农经济发展趋势变化,不断提升对三农经济发展的金融综合服务能力和全面构建金融支农服务平台。笔者结合当前农信社经营情况和新型农业经营主体发展现状进行了解析,并提出了金融支持新型农业经营主体发展的策略。

## 新型农业经营主体的金融需求特点

新型农业经营主体的融资需求量大。随着农产品规模的不断扩大,新型农业经营主体的融资需求急剧增加;其主要体现在集约化生产模式下设备更新融资需求、承担农民土地流转费用、市场营销渠道拓展等方面。尤其是经营模式转型升级下其设备更新资金的需求,将直接决定新型农业经营主体的经营模式是否适应时代发展需要和市场需求。

新型农业经营主体要求金融服务多元化。家庭、公司和相互合作是新型

农业管理的主要类型,其受业务规模、工业化程度、法律地位等因素影响,对金融服务需求也不同。而金融机构传统的贷款方式无法满足新型农业经营主体的金融需求,其融资、交易、咨询、保险、信托、租赁、投融资、信用卡和证券交易等财务需求也有所增加。同时,新型农业经营主体以自身利益和长远发展为出发点,也希望金融机构在产品、服务、内容、服务标准、风险控制、进行持续改进和创新中满足其多元化需要。

新型农业经营主体产权抵押需求增加。目前,农村信贷担保有限,而新型农业经营主体缺乏有效的抵押担保,信贷担保能力薄弱。但随着农民管理实力的增加,越来越多的农民对特种养殖业资产、房屋和土地承包经营权的抵押有了较大需求。因此,以农村财产抵押贷款融资解决经营中资金需求成为新型农业经营主体获取金融支持的重要途径。新型农村经营主体迫切希望通过抵押的方式解决其“贷款难”问题。

## 农信社支持新型农业经营主体发展的阻碍因素

新型农业经营主体内部管理不规范。目前,我国新型农业经营主体内部管理不规范的情况客观存在,部分新型农业生产经营主体规模小,并缺乏相关市场管理经验和长远发展规划,农业技术应用水平低,抗风险能力不强。同时,部分农民专业合作社内部管理混乱,尚未形成系统性的管理机制;一些农业企业依然沿用家庭式管理,财务信

息低,难以掌握经营形势和财务状况。因此,快速转型这一历史因素造成经营主体内部管理参差不齐。

农业保险发展滞后。农业生产经营面临着洪水、干旱、冰雪等自然灾害,农业生产经营面临着不可控的风险因素。农业保险是降低农业生产经营的重要途径,但目前我国的农业保险发展相对滞后,现行的众多农业保险“保险低、保费高”,难以缓解农业管理风险,同时,农业保险营销服务点覆盖率低。截至2021年末,我国已建立乡镇一级农业保险服务站33870个,覆盖率为80.8%,村级服务点25.92万个,仅覆盖51.1%的行政村。

新型农业经营主体信用体系建设缓慢。我国的社会信用体系正在日益完善,但新型农业经营主体信用体系建设还处于起步阶段,由于农村整体金融环境落后,中小企业信誉不佳,农民信贷意识薄弱,影响了金融服务深化,加之,我国新型农业经营主体处于起步阶段,生产规模小,有效抵押物缺乏特色,导致金融机构难以新增农业贷款业务。由于部分新型农业经营主体信用评级低,导致其难以向金融机构申请贷款,降低了农村金融的辐射效应。

## 农信社支持新型农业经营主体发展的策略

强化信息调查,实现精准扶贫。信息调查是精准扶贫新型农业经营主体的一项基础工作和重要环节,信息精准则扶持精准。农信社要结合当前“三级授信”体系建设要求,深入农村实地调查研究,通过走访、座谈、现场查看等多种形式,全面了解各类新型农业经营主体的情况,实行信息化科学管理,确保金融服务与新型农业经营主体的生产建设、资金需求等无缝对接。

强化产品创新,加大扶持力度。结合新型农业经营主体发展过程中呈现

出的新特点和新增需求,农信社要加大对创新力度和丰富贷款品种,增强产品的针对性和实用性。要将农民住房财产权抵押贷款、农村土地承包经营权抵押贷款、林权抵押贷款(简称“三权抵押贷款”)作为新型农业经营主体融资的一项拳头产品,加大推广力度。要充分利用现有资源,适当放宽和扩大新型农业经营主体贷款抵押物范围,有效拓宽融资模式,如拥有大型农用机械的农场主可以通过质押机械设备的租赁权获得贷款;也可探索土地信托、农业订单信贷等融资新模式,支持家庭农场、农民专业合作社等新型农村经济组织;并可运用多种途径加大对农业产业化龙头企业的扶持力度,充分发挥其带动效应。

强化多元服务,满足差异需求。农信社要创新思路,改变服务方式,变“坐”“等”为主动上门服务,要在授信额度、办理时限等方面给予其优惠与便利,以适应新型农业经营主体在信贷额度、期限、担保方式及用途方面的不同需求。此外,农信社要创新农业生产、农产品仓储、农产品物流、深加工、销售等方面全流程跟踪服务、配套服务,以确保农业经营融资链条连贯畅通,并把支持单个经营主体与结算、理财等相结合,推行一体化、立体式金融服务。

强化银政合作,开辟融资渠道。农信社作为地方金融机构,服务新型农业经营主体必须主动与地方政府建立好合作关系,相互支持,密切配合。如在地方政府的支持下,推广农村土地承包经营权、林权、房屋产权抵押贷款等,这样可以起到事半功倍的效果,能够进一步推进农村资源资产化和资产资本化,不断扩大其融资范围。同时,农信社还可与地方政府合作探索农村产权交易平台建设,促进农村资产及各类金融要素的有序流转和有效配置,为金融产品创新提供优良环境。

(作者单位:四川巴中农商银行)

面对新的时代背景,数字化已然成为企业发展的核心竞争力。当前,农商银行面临着经济社会快速发展、金融科技持续迭代、用户需求越发多元的环境,数字化转型发展成为农商银行的共识和行动指南。本文以安徽合肥科技农商银行为例,从其数字化转型现状出发,剖析其数字化转型中存在的问题,提出相应的对策路径,以期能为同业银行在新形势下进行数字化转型发展提供经验借鉴。

## 转型障碍

组织架构制约,数字化理念贯彻不够。一是合肥科技农商银行虽然已将数字化转型的重要性提升到战略层面,自上而下成立了数字化转型项目组,但项目组不是常态化组织机构,容易给大家造成临时性组织的印象,不利于对全员进行数字化理念的持续灌输。二是在数字化转型进程中,其各部门分工定位不够清晰明确,部门间协同效率不高,难以形成前中后台集中贯彻数字化转型的合力,部门间的信息交流与数据共享存在问题。

制度流程滞后,数字化风险隐患增加。一是随着数字化转型的推进,科技和金融的融合程度不断加深,速度不断加快,合肥科技农商银行的数字化转型底层建设能力不足,具体表现在配套的制度建设、管理流程相对滞后。二是各项数字化金融产品在创造价值的同时,也带来了操作风险、信用风险和信息安全等叠加风险发生的可能性,安全隐患较为突出。

复合人才缺乏,数字化人力储备不足。一是合肥科技农商银行的人才总体知识背景较为单一,既熟悉银行业务又精通科技的复合型人才比例非常低,虽然在近年招聘中已导向理工科背景人才,但复合型人才的成长需要时间,金融科技人才的稀缺和培养已成为制约该行数字化转型的最大瓶颈。二是国有大型银行、股份制商业银行、金融科技公司等复合型人才需求上显现出“虹吸效应”和“马太效应”,合肥科技农商银行复合型人才的引进面临多方竞争。

系统桎梏较多,数字化响应效率低下。一是由于合肥科技农商银行的核心业务系统依托省联社,在业务模式、产品研发、项目建设等事项上,省联社需要统筹兼顾全省各家农商银行的不同需求,系统建设复杂性高,往往耗时较久,无法对快速变化的市场进行反应。二是系统数据治理工作意识不够,基础数据管理粗放,数据平台整合能力不强;系统在内外数据数据的挖掘和利用上,难以形成对数据的整合和联动,金融科技工作中尚未体现出金融数据的数据价值。

同业研究较少,数字化经验启示不足。一是合肥科技农商银行在转型实践中,对国内外同业先进转型经验深入研究不足,借鉴作用发挥不够。二是部分银行同业特别是少数农商银行在数字化转型过程中,组织架构、数据治理、业务能力等方面存在短板,对于这些负面启示,了解的也不多,一些本可以避免掉的转型弯路仍然在走。

## 转型路径探索

深化转型意识,建设数字文化。一是数字化转型是循序渐进的过程,无法一蹴而就,有赖于农商银行“自上而下”树立转型意识,并推动全员充分认识数字化转型的挑战和机遇,统一思想认识,实现从顶层设计到基层执行的整体性突破。二是农商银行应持续面向全员宣导数字化转型的实质,是对传统管理架构、营销模式、渠道建设等方面的全面重构,而不仅是字面意义上的科技转型,只有全面构筑数字文化,遵循循序渐进,找准自身特色,才能形成全行对数字化转型的长效机制,筑牢农商银行数字化转型的精神支撑。

加速体制改革,筑牢组织保障。一是要进一步明确数字化转型项目组的功能和定位,明确“三会一层”、各业务部门、分支机构在数字化转型发展中的职责要求,为提升决策效率,可以尝试将数字化转型项目组打造成敏捷化管理架构,搭建跨职能敏捷团队,解决传统运行模式多层分散的问题,打破部门间的条线分割,强化部门间实质性合作推动。二是设立金融科技专营部门,加强科技资源投入和人力资源配置,以驱动业务发展方向,完善科技流程,优化金融科技治理体系,推动数字化管理模式全面向“敏捷”转型,以期快速响应市场变化。

重视人才建设,打造专业队伍。一是高度重视金融科技人才的外部引进和内部培养,为数字化转型提供有力人才支撑。通过资源倾斜,完善考核、绩效奖励、提拔晋升、拓宽通道等系列人才制度建设,推动农商银行金融科技人才队伍建设。二是可以尝试与高校及“科研院所”开展银校合作,设立联合研究机构,构建起以金融科技为主题的战略生态圈和数字化金融专家库,共同培育金融科技人才,形成农商银行的专业人才人力资源配置新模式。

强化风险管理,保障数据安全。一是加强风控平台建设。提升农商银行合规管理风险意识,营造数据合规管理文化,在数据安全、个人隐私、商业数据保护等方面加强宣导,提高自身风险防范水平,营造良好的金融生态环境。二是高度重视数据治理工作。对农商银行的数据管理架构进行统一谋划,不断强化数据对内共享能力建设和对外接入能力建设,通过对数据的整合分析共享,快速沉淀数据结果,及时响应业务的精细化管理需求,为农商银行谋划自建核心业务系统提供有力支持,切实保障数据安全。

着力同业交流,借鉴转型经验。一是加强与头部机构建立深度合作关系。通过打造新业态新模式实现新流量,切实提升客户满意度,如借鉴工商银行、交通银行等转型实践。二是挖掘外部资源。与知名科技企业合作,共建风控模型,推进智能服务体系,如学习邮储银行、平安银行等转型做法。在农商银行数字化转型实践中借鉴其他银行的成功转型经验,有利于少走弯路,实现转型弯道超车。

(作者单位:安徽合肥科技农商银行)

# 农商银行数字化转型的探索与思考

——以合肥科技农商银行为例

□ 杨文德

# 高校金融服务要“获客”更要“活客”

□ 刘华

各类高校因客户基数大、客群相对稳定等因素成为银行持续获得客户的重要来源,也是各家银行争相抢夺的“富矿”。由于高校金融服务一般建立在战略合作的基础之上,对其合作银行的规模、服务能力等要求较高,导致农商银行鲜有涉足,一些农商银行即使进入高校也只是进行金融知识宣传、产品推介等基础服务。近年来,随着高校数量的增加及市场机制的不断健全,农商银行逐渐有机会参与更深层次的高校金融服务。

农商银行高校金融服务存在的短板。一是服务广度不够。一些农商银行仅是进行代收学费、工资代发、信贷等基础金融服务,主要解决学校财务方面的问题,服务对象较为单一,对教职工、学生等各类群体的金融需求挖掘不够,“校园一卡通”、消费金融等业务开展缓慢,没有形成较为完善的产品和服务体系。二是服务深度不够。大多数农商银行开展金融服务的时间主要集中在开学季的学费收取阶段,对大学生群体

的兴趣特点、消费喜好等方面研究不够,互联网金融等电子渠道建设较为滞后,难以满足其多元化、个性化的金融需求。三是服务长度不够。没有很好培养学生在校期间的使用习惯,更没有跟踪学生毕业后前后的金融需求,产品特性和服务匹配性不高,对客户的吸引力不够,难以保持学生毕业后与农商银行的关联,致使农商银行错失了大量低成本且发展前景良好的活跃客户。

农商银行如何拓展高校金融服务业务。一是深挖需求扩大服务范围。高校是一个复杂的系统,包含学校、教职工、学生等多个主体,具有多元化、个性化的金融需求,农商银行应充分利用自身的金融资源,提供有针对性的服务。对于学校,农商银行要积极开发专业的代业务产品和对接专属服务,简化资金结算;在符合产业政策和信贷条件的前提下,对有技术前景、市场潜力的项目,优先提供融资、财务咨询等服务,推动科技成果转化。对于教职工,要配备专门客户经理,完善联络机制,积极定制开发专属的理财、信用卡产品,提升服务品质。对于学生,要积极

为其消费提供合规的“现金贷”“分期付款”、信用卡等合规产品,避免非法“校园贷”的不良影响,积极为大学生创新创业提供专业化的金融支持。二是完善渠道提升服务品质。在优化高校周边网点布局,做好传统业务的同时,农商银行要紧跟互联网金融发展趋势,针对高校客户群体在选择金融产品和服务时,偏向于追求新鲜与体验、喜欢简便快捷的新特点,持续追求创新,积极参与“智慧校园”建设,努力提供便捷、高效的金融服务。一方面,要以校园“一卡通”项目为抓手,整合食堂消费、校内消费、门禁、考勤等多个应用场景,对接农商银行支付平台,实现生活管理、身份识别、消费结算和金融业务等多种功能,增加服务黏性。另一方面,以打造综合服务平台为目标,积极拓展校外外超市、书店、餐饮、娱乐等各类商户,以聚合支付为手段,在满足高校师生支付需求的同时,适当提供优惠折扣,增加互动活动,构建高校金融生态圈。另外,农商银行要积极与互联网平台开展合作,共享数据资源、平台和场景,更好地开展线上互动、场景化

营销等业务。三是模式创新优化服务方式。一方面,要树立“全周期”理念,全面关注学生入学、在校学习生活、考研就业等,为其提供全流程的金融服务,确保其各个生活阶段的连贯畅通;通过在校园中的努力,培养学生使用习惯,增强学生对农商银行产品和品牌的忠诚度,实现优质客户的不断积累。另一方面,要创新营销思维,针对不同的目标客户,制订切实可行的营销方案,加强公私联动,完善责任制度,加强营销维护;通过金融知识宣讲、线上线下互动、学生创业支持、联合办学、捐助助学、实训基地、产学研等多种方式,实现业务拓展与高校发展的良性互动。

(作者单位:吉林九台农商银行)

# 金融支持乡村振兴的难点及对策

## ——以怀化市农商银行系统为例

□ 杨文德

农村金融作为农村经济的血脉,是实施乡村振兴战略的重要支撑,而农商银行是党和政府联系三农的重要金融纽带,助力乡村振兴、建设美好家乡是农商银行义不容辞的责任和使命担当。新形势下,农商银行如何创新服务模式,优化服务渠道,助力乡村振兴,在服务于乡村振兴战略中实现自身高质量发展成为亟待解决的问题。

## 金融支持乡村振兴面临的困难和挑战

金融服务水平有待提升。一是金融服务配置不足。虽然目前怀化市各农商银行已经在辖内所有乡镇实现了物理网点全覆盖,但由于部分乡镇地域广、所属行政村较多、人口分布比较分散,现有自助设备等金融服务配置还存在不足,计划在全市970个行政村(社区)建设的“福祥e站”,目前仅挂牌133个。二是信贷服务机制不优。较为僵化的信贷投放机制带来了审批慢、周期

长、效率低等弊端,导致信贷投放难以满足农村的有效需求;部分客户经理存有借贷、畏贷等心理,导致人为延长了信贷审批时间。三是涉农金融产品创新不够。从怀化市各农商银行提供的产品来看,精准针对乡村振兴新需求的产品不多,与客户群体黏合度不高,产品同质化严重,难以满足乡村振兴融资需求。

农村金融生态和信用环境有待改善。一是农村人口结构失衡明显。据第七次全国人口普查显示,2020年与2010年相比,怀化市农村人口减少了60.66万人。即使户口仍留在农村,但青壮年劳动力日常生活脱离了农村,农村常住人口呈老龄化、农村呈空心化。二是农户金融知识匮乏严重。部分农户认为理财、手机银行、网上银行等新型金融产品不够安全,对互联网金融等新渠道持有戒备心理。农户对物理网点仍然有较大的依赖性,仍存在柜台“挤满人”、客户“排长队”的现象。部分村民对金融诈骗、非法集资等常识知之甚少,给犯罪分子以可乘之机。三是农村信用环境

亟待优化。部分农户信用观念淡薄,导致逃废金融债务等违法行为在农村地区时有发生,一旦出现不良贷款,受制于农村特殊的环境,清收手段单一,很难使用依法起诉、强制扣款、变卖资产等手段清收不良贷款。农民风险防范能力弱,受社会、自然、市场条件的影响很大,导致涉农贷款风险较大。

金融支持乡村振兴政策有待完善。一是相关法律法规需要完善。因为,没有明确金融债权为优先债权,难以在企业破产清算中保全银行债权。贷款诉讼执行难也是一个不争的现实,对逃废债行为缺乏强有力的威慑手段,金融债权得不到有效维护。二是农村征信系统建设需要加强。虽然目前征信系统能将每位农户的信贷行为都记录下来,但是由于农户比较少接触到金融活动,有的几乎没有信用记录。另外,农商银行在对农户的各方面信息调查时,由于农民的收入和工作等情况都存在很大变数,往往获取不到十分准确的信息。三是涉农贷款风险补偿机制需要健全。遭遇自然灾害等情况时,农产品市

场风险会通过借款人最终转化为银行的信贷风险,而其风险补偿机制又十分匮乏,导致贷款风险和收益的不对称,严重影响信贷投放积极性。

## 金融支持乡村振兴工作的对策

坚持党建引领提升服务乡村振兴水平。一是坚持党建引领,把党的领导有机嵌入到业务经营各个环节,成立支持乡村振兴专职部门。二是按照“回归本源、专注主业”的要求,坚持“支农支小支微”,抓住以农业供给侧改革的发展机遇,把服务三农、支持乡村振兴作为工作重点,切实增加农民收入,增强银行社会影响力。

围绕乡村产业持续强化金融服务创新。一是围绕粮食安全、绿色农业、农村一二三产业融合等乡村振兴重点领域,积极满足乡村特色产业、农产品加工业、农业现代化示范区建设等领域的多样化融资需求。二是加强与乡村龙头企业协同配合,因地制宜创新供应链金融产品。三是积极创建国家“碳达峰、碳中和”战略,主动跟进相关企业在

农业农村污染治理等方面的融资需求,提供多元化绿色金融供给。四是加大对脱贫人口、易返贫致贫人口的信贷投放,支持脱贫人口就业创业,发展乡村特色产业。

提升客户体验增强普惠金融质效。一是要加快物理网点改造升级,合理布放自助机具。借助“积分商城”,与特色产业客户共同搭建电商平台,切实提高本地农产品竞争力。二是以“福祥卡”为载体,依托网上银行、小额信贷、代理业务、“福祥e支付”等产品,积极优化产品组合,逐步铺开线上“快贷”业务,真正让农户足不出户就能享受到现代金融服务。三是积极开展“普及金融知识”宣讲活动,针对农户所关心的惠农政策、金融知识和金融产品,通过现场演示、文艺演出、有奖问答等喜闻乐见的方式,多角度、全方位进行金融知识政策普及。四是加快推进“三社合一”综合改革试点,融合推进“一站式”服务与“福祥e站”建设,逐步构建“基础金融不出村、综合金融不出镇”的普惠金融生态,打通农村普惠金融服务的“最后

一公里”。

积极营造良好的农村金融生态环境。一是大力改善农村地区金融生态环境,进一步完善征信数据库,适应农业经营主体的特点,扩展信用信息采集范围。二是进一步加大“信用村、信用镇、信用乡”建设,将评价结果作为确定授信额度大小、衡量利率高低等方面的参考依据,在贷款、利率、贴息补偿等方面给予优惠。三是对不讲诚信的贷款户进行重拳打击,公开曝光,营造“诚信光荣、失信可耻”的良好舆论氛围。

着力防范化解涉农金融机构风险。一是加强风险管理。各相关部门需同向发力,通过设立担保基金或风险补偿基金等形式,进一步降低农村经济主体融资成本,提高银行发放贷款的主动性。二是加强联合惩戒,从源头解决部分涉农企业失信问题。三是加强金融监管,防范农村金融风险,把防控风险放在第一位,坚持监管激励和强化问责并重,充分发挥监管约束和引导作用。

(作者单位:湖南省农信联社怀化办事处)