

数字经济背景下农商银行转型发展研究

□ 叶 龙

随着全球科学技术水平的不断进步,数字经济发展逐渐呈现流行趋势,以人工智能、大数据、物联网、云计算等为代表的数字技术正在重构世界经济,新一轮的信息技术革命大幕正在拉开。数字经济的迅猛发展会给银行业,尤其是农商银行的发展提供新思路、提出新挑战。而在实施乡村振兴战略的背景下,农商银行作为服务三农领域的重要金融支撑,其数字化转型也成为了必然趋势。本文从转变经营理念、优化业务流程、创新发展路径等方面展开论述,详细剖析数字经济如何成为农商银行破局而出的新动力,新引擎。

只要有互联网、有移动数据的地方,就会带来消费的产生,数字经济俨然已经成为提振经济发展的发动机。以支付宝为例,其凭借敏锐的“市场嗅觉”、稳健的发展作风、先进的技术手段,开启了快捷安全的在线支付,迅速占领第三方支付的新高地,给人们的日常生活带来了极大的便利。对银行业来说,互联网金融是一个不可多得的转型发展机遇期。但是,对于深扎三农沃土 of 农商银行来说,数字经济带来的纸币需求的锐减、传统业务市场空间的不断压缩、传统盈利能力下降等,导致农商银行面临的经营风险和生存压力不断加大。面对这样的实际情况,农商银行应该不断推进自身业务水平的升级和变革,将自身的产业模式与数字化经济相嵌合,充分发挥地缘优势和规模优势,增强风险管控能力,寻求新的利润增长点,实现长期稳健运营。

数字经济为农商银行提供了发展机遇

首先,在大数据的支持下,农商银行可以采用先进的数据处理技术,进一步下沉业务,深入到乡村的末端,真正打通

农村金融服务的“最后一公里”,第一时间全面地掌握除基本客户信息以外的,如客户性格特征、兴趣爱好以及生活习惯等其他信息,提高客户基本信息透明度。这样既可以降低银行在贷款时因信息不全或不对称而产生的信用违约风险,打造智能风控体系,保障内部的稳健运营;同时,还可以快速精准地响应客户的多样化、个性化需求,有助于银行深挖客户价值,优化用户体验,稳定客户群体,从而激发新的发展内生动力。

其次,随着数字化技术的不断进步,农商银行对线上业务办理层层加码,节节创新,手机银行持续推出贷款、信用卡、社保卡等业务,网上银行创新推出银企对账、个人生活缴费、交通罚款缴纳等在线服务,以及微信银行、快捷支付、自助银行、电话银行等多种选择的线上金融服务,这在很大程度上实现了电子渠道分流对物理网点增设的替代效应。因此,银行物理网点规模收缩已成必然趋势,这也毫无疑问地加快了新型农业银行数字化转型的发展进程,让数字化发展的农商银行在满足客户日常金融需求,助力乡村振兴中发挥了极其重要的作用。

农商银行数字化转型发展的路径选择

利用大数据技术针对客户展开精准化管理 数字化经济时代的到来,为各行各业的发展都带来了重要的发展机遇,各行各业也都在尝试数字化。作为农商银行来讲,更应以数字化为转型“引擎”,加快“数字农商”转型步伐,将数字化转型变为实现自身高质量发展的关键驱动力。农商银行的客户主要分为个人客户和企业客户,就个人客户而言,银行可以利用互联网技术设置一个“个人信贷”需求互联网平台端口,增设社交网络、电子商务、行为偏好等客户非结构性信息数据的查询、统计、分析功能,根据客户的基础经济信息设置不同利率,以此,构建分类管理模式,研发个性化金融产品,为客户提供更为满

意的金融服务。面对企业客户,农商银行可以开设企业专用信贷账户,将银行的电子系统与企业账户相关联,实时跟踪企业的经营状况和资金流向,充分利用互联网的追踪技术,及时发现规避风险,降低不良贷款率。

培育数字化转型团队 随着互联网技术的迅猛发展而带来的金融业态的巨大革新,必将会带来新的人力资源的重整合。加快构建高效敏捷的数字化架构体系,为数字化转型打好基础,加快金融与科技高度融合,人才是关键。农商银行若想在这场互联网金融的发展大潮中取得持久性胜利,就必须要提高站位,将数字化转型项目作为重点项目常抓不懈,故抢占人才优势,选优配强用好专业化人才队伍是“关键之钥”。人才的智慧发挥与业务潜力是需要培养和挖掘的。农商银行可以采取校园招聘的方式,招揽应届高校毕业生生的加入,通过激发年轻员工的拼劲,发挥其崭新的视角和强烈的爆发力,为自身人才队伍注入新鲜血液和能量。同时,农商银行要真正建立起一套“贤者进、能者上、优者奖、庸者下”的人才选拔任用机制,

把公开竞聘作为人才选拔任用的主要形式,积极引进年轻有为的青年员工,引能人、选强手,安排骨干力量参与数字化项目建设,打造一个优质全能型的数字化人才团队,从而形成整体合力。农商银行还要加大金融复合型人才的后续培训力度,强化员工金融业务知识、市场营销能力、网络工具应用等多方面技能的提升,把握市场发展走向,提高敏感性与洞察力,为农商银行更好更快的适应、融入互联网金融环境提供稳固的后备力量。

综上所述,在第三次科技革命到来之际,作为社会经济主体之一的农商银行,若想在这场数字化转型进程中获得进一步发展,就需要重新审视伴随互联网金融而来的机遇,勇敢地迎接考验和挑战,更新发展理念,转变发展策略,制定符合自身实际的战略规划,加大创新支付和人才培养投入力度,简化优化业务流程,积极同互联网金融企业开展对话交谈和业务合作,推进农商银行数据化转型,实现新时期农商银行健康、持续、稳健的高质量发展。

(作者单位:河北迁安农商银行)



农商银行如何加强反洗钱工作

□ 于建军 张元婧

对于银行而言,信贷条线的工作人员应认真履行“了解你的客户”的原则,加强反洗钱工作力度。那么信贷业务条线如何做好反洗钱工作呢?

产品设计环节 产品设计环节主要关注二项工作。一是制度流程建设,这就要求信贷业务部门根据反洗钱法律法规,结合业务洗钱风险特点,将反洗钱要求嵌入产品设计、流程设计、业务管理和具体操作中,同时根据监管要求

及业务等的变化适时调整。二是产品/业务洗钱风险评估。各业务部门均应该对本部门的业务产品开展洗钱风险评估,将洗钱风险评估结果提交反洗钱管理部门进行复评,并根据复评意见和建议,强化或改进风险控制措施。

贷前管理环节 该环节最重要的工作就是客户尽职调查。一是在建立业务关系时,客户经理必须严格审核客户姓名、证件号码、职业、家庭地址、证件有效期等基本信息,确保客户信息真实、完整、有效。二是在与客户业务存

续期间,应当持续关注客户身份状况及交易情况,当客户身份资料变更、已过有效期或真实性、完整性存在疑异时,应当核实本机构保存的客户身份信息,及时更新客户身份证件或者其他身份证明文件。

贷后管理环节 主要涉及客户身份资料和交易记录的保存、贷款资金监测等。一是业务部门应在规定的期限内(至少是5年)保存客户身份资料包括交易的数据信息、业务凭证、以及反映交易情况的合同等。二是做好贷款资金

监测。当贷款发放后,客户经理应密切关注贷户资金流向,确保贷款资金用途真实。三是对于客户因存在反洗钱相关违法犯罪问题被公检法部门调查时,客户经理应认真配合提供涉案贷户的贷款信息。

其他履职的要求 信贷业务条线应根据业务实际和洗钱风险状况配备专职或兼职反洗钱岗位人员;并将反洗钱检查纳入本部门的业务检查中,并对检查发现的问题或薄弱环节进行整改。

(作者单位:吉林省洮南市农信联社)

中小商业银行改革转型中管理者利用法治思维的布局与破局之策

□ 李玉洁 张正瑞

“穷则变,变则通,通则久。”现代化进程中,中小商业银行为适应新的发展环境,改革转型,激发经营活力是中小商业银行必须直面的现实问题。在全面依法治国、实现第二个百年奋斗目标新的历史征程中,中小商业银行的管理者在改革转型中要以法治思维布新局、破新局、立新局。

改革开放以来,中小商业银行管理者通过决策权、执行权、奖惩权等管理权力,锚定中小商业银行治理现代化改革转型价值目标,实施一系列,如岗位职责设定、绩效任务分解、人员选配、目标客户重组等中小商业银行工作要素和体制机制改革,为我国保持经济长期发展、社会长期稳定,奠定了坚实的现代金融保障基础。但面对转型改革各种利益冲突时,如果中小商业银行管理者未能充分阐释转型改革的依据,而是以管理权力强力推动,则会被标以“权力任性”的标签。如果中小商业银行改革转型触碰到既得利益者的利益时,便会出现利益相关人以不作为的方式,利用诉或非诉的手段,有时甚至是通过“滥诉”“滥访”等途径,对中小商业银行改革转型进行干扰、阻碍甚至破坏,致使中小商业银行转型改革常遭遇权利“滥用”困境。与此同时,中小商业银行迫于外部环境压力抑或自主推动的“外源型”重大转型改革,如果在相关要素缺乏“量”的积累前提下,往往很难与新的制度要求相匹配。

一旦得不到及时有效的整合与调控,还会出现中小商业银行秩序“紊乱”的转型改革问题。此外,中小商业银行承担着对内承担满足员工岗位和收入增长需求,对外承担面向社会大众的金融服务双重职能,这是降本增效的中小商业银行转型改革很难平衡或同步发展的内在矛盾。任何缺乏精细规划的中小商业银行转型改革,都可能造成要么对内职能不足,抑或对外职能不足的中小商业银行转型改革功能“不济”难题。

中小商业银行转型改革问题,时常与“权力至上”“精英主义”“唯意志论”等权力思维存在重要联系,主要表现为以下三种问题。一是部分中小商业银行领导者推动转型改革的担当精神有余,而法治化转型改革思维不足。中小商业银行如果没有树立起法人治理理念,其推动改革转型的思维方式,依然是权力思维指导下的“权力至上”行为逻辑。而缺乏法治程序保障的转型改革决策,因无法做到兼听则明的客观判断,决策因理想化而沦为“幻景”问题频出就在所难免。二是无论是通过岗位竞聘还是组织指派任职的中小商业银行管理者,都是金融领域的业务精英或管理骨干,其业务能力和管理能力,无可置疑。而且出于保障中小商业银行有效运行,采用自上而下的、有强制力的管理权力推动改革势在必行。但正是这种“精英主义”“权力思维”主导下的管理者“全权代办”式的中小商业银行改革转型,往往会使中小商业银行利益

相关人产生自己主体地位被剥夺的心理体验。其转型改革决策,无论给利益相关人带来的是“损”是“益”,都可能引起利益相关人的抵制与憎恨,从而出现管理者“精英主义”精神悖反。三是中小商业银行转型改革是一个问题链条,理论掌握群众,群众推动改革转型的系统工程,缺乏科学的理论启蒙,抑或照抄照搬他人经验的“唯意志论”中小商业银行改革转型,以行政命令来简单发布改革任务,强制利益相关人去接受,则会出现因无彻底性理论掌握群众的转型改革心理认同和力量汇集的攻坚克难合力不足问题,从而表现为转型改革进程中的秩序“紊乱”、功能“不济”问题。

实现中小商业银行管理体系和管理能力现代化,亟需管理者直面改革转型常见问题的权力思维限度,适应时代发展需求,利用法治思维的刚性、柔性、韧性、活性优势,予以系统性布新局、破新局。

首先,以法治思维的刚性破解权力“恣意”。传统体制下,中小商业银行管理者基于金融经验及知识掌握优势,以行政命令要求员工遵规办事,具有客观合理性。但及至近代以来,科学的发展,知识的真理性越来越需要得到理性思辨及实践验证的双重检验背景下,通过规范的法治程序,以法治程序的刚性对管理者的权力行使进行形式和实质审查,检验其能否做到合法合规合理,就成为行政权力行使结果正义与否的逻辑前

提。任何未经程序审查或审查之后擅自变更的权力行使,都会被贴上权力“恣意”的标签,而无论实施结果是否正义。破解中小商业银行改革转型权力“恣意”衍生问题,管理者需主动设置转型改革论证程序,开门决策,积极打造责任担当共同体。

其次,以法治思维的柔性治理权利“滥用”。现代陌生人社会,权利享有者的心理认同由领导至上转换为法律至上。中小商业银行改革转型中,利益相关人通过法定程序维护正当权利,本身并无“滥用”之嫌。为何会出现重复维权的“滥用”之实,不在于管理者未对其合法权益予以最大化关心与保障。众所周知,任何改革都会有成本付出,只要改革成本的承担符合法律规定,也会得到承担者的支持与配合。但管理者如果在权力思维主导下,未给予利益相关人表达诉求、协调利益冲突的机会,使得权利保障的可视性缺失。“看不见的正义”在无法律程序确定性保障之下,亦会被民众视为“非正义”予以简单化理解,权利“滥用”就有了生成的前提。与此同时,程序“明理正听”的可视化柔性矛盾化解机制、凝聚共识功能的被淡化,民众通过权利“滥用”自救,对权利是否得到保障进行确认,也就在情理之中。中小商业银行改革转型中,管理者需充分利用法治程序的柔性功能,主动设置改革转型权利保障程序,适时调控权利“滥用”的“安全阀”,合力化解改革转型中“短期与长期”“个体与集体”等改革成本分配的“二

统计工作按照操作实施的步骤,大致可以分为四步进行,即统计课题的设计、开展统计调查、统计数据的整理、统计结果的分析。由此可以看出,统计结果的分析是整个过程的最后一个环节,也就是通常人们所说的出成果的阶段。那么,统计分析工作与决策之间是什么样的关系?

首先,从狭义方面理解,统计分析工作与决策之间是有一定的区别的。统计分析工作是通过收集所需数据,运用不同的统计方法,对企业经营情况进行科学的分析和综合研究,从而了解企业真实经营状况的过程。而决策是指在明确问题的基础上,为了实现特定的目标,根据客观的可能性,借助一定的工具、技巧和方法,对影响目标实现的诸多因素进行分析、计算和判断选优后,对未来行动作出决定。

其次,从广义方面理解,统计分析工作与决策是密不可分的。一个决策的产生需要经历三个方面的工作:一是确定决策目标;二是探讨备选方案;三是选择最优方案。上述三个方面的工作,哪一方面都需要运用到统计分析,统计分析工作需要贯穿整个决策过程。统计分析是为了发现问题、解决问题,进而推动业务发展,没有统计分析作为基础,也就没有科学的决策产生,因此从某种意义上讲,决策是统计分析的结果,所以统计分析应该参与决策,并为决策提供科学的依据,从而指导决策者做出最佳决策并坚定行动。鉴于统计分析需要为决策提供基础性和科学性依据,想要做好统计分析,必须做好分析方向选择、数据收集分析以及报告撰写这三个方面。

分析方向选择

分析方向的选择,实际上就是对统计分析的内容和范围进行确认的过程。方向选择的主导是思想要新,观念不能落后,不能用落后的思想和陈旧的观点来应对已经发展变化的新形势,做到把握时机,及时研究,迅速反映;同时,对即将发生的问题,最好能事先预测,如果不具有时效性,那么再好的分析也无法产生作用。

因此在确定分析方向时,要努力做到五个选准:一是选准对象,明确给谁看,选其最关心的;二是选准内容,明确讲什么,选最需要的;三是选准题目,明确要重点,选最吸引人的;四是选准数据,明确目的性,选最重要的;五是选准典型,明确代表性,选最具影响的。这样才能有针对性地进行分析。这里需要关注的是,任何的统计分析都要根据实际情况来确认分析方向;同时,还要对所需数据的获得渠道是否通畅、分析结果产生的时间能否满足决策的需要等主观条件加以考虑,不要为了分析而分析。

数据收集分析

统计分析离不开大量统计数据的收集,收集的数据越多,分析的结果越准确。但是大数据靠积累或购买,对于时间、管理水平和资金的要求较高,因此也可以依据现有数据(企业现有的、社会面可参照的或者与同行业公司进行对比的)进行挖掘,同样也可以解决大部分预测或判断上的大问题。若是现有的数据不够用,那就需要进行相关的调查来验证分析的准确性,通过全面调查或抽样调查的方式,以及综合准确率、成本控制 and 充足判断的基础上,找到合适的平衡点,从而为决策提供有效支撑。要根据调查的目的和任务,运用科学有效的调查方式和方法,针对性地收集反映客观对象特征的统计数据。

数据收集的方法多种多样,不一而足,但是在对统计数据收集的过程中,只要时刻将数据的准确性、及时性和完整性这“三座大山”摆在眼前,并以此为原则展开后续工作,就能保证数据收集得到满意效果。

数据收集处于统计工作的中间阶段,是确认方向并展开调查的继续,又是进行统计分析的前提,起着承前启后的作用。在数据收集阶段,各种信息纷繁复杂,需要保持一个清醒的头脑,如果根据片面的信息很难做出判断,得到的结果很难说是否完全准确时,这就需要多收集信息,利用多种有可能的因素进行分析,排除混杂因素,这时候得到的结论才是可靠的。

撰写分析报告

统计分析报告的作用是展示数据分析结果、验证数据分析质量以及为决策者提供参考依据,是对前期数据分析研究的延续,是整个统计分析工作的最终产品。报告中所使用的分析数据与数据分析所收集到的数据是相互联系的,具有一定逻辑关系的。也可以这样理解,统计分析报告的撰写就是一个数据到结论的过程,如果没有明确的结论,那么分析就失去原有的意义,因此分析报告的结论一定要明确,要精,要有逻辑。如果可以做到通过一个分析得到一个最重要的结论,当然是最好的,毕竟分析是为了发现问题,通过分析能发现一个重大问题,目的就已经达到了。

一份完整的分析报告,应当在规范性、重要性、谨慎性和创新性的原则下,围绕分析目标系统地反映存在的问题及原因,做到准确地表述事实、透彻地阐明本质、深刻地揭示规律,并恰当地提出建议,以特定的形式将数据分析的结果展示给决策者,为决策者提供科学严谨的参考依据,降低决策风险。

(作者单位:江苏东方农商银行)