金融支持超市产业发展的实践与探索

——以武义农商银行为例

□ 雷炳和

武义曾是浙江省8个贫困县和26个欠发达地区之一,地理分布呈"八山半水分半田"的格局,农村发展缓慢、基础薄弱等问题一直存在。为摆脱困境,武义大力鼓励山区农民走出大山,到上海及昆山等周边产业梯度转移区打工创业,从开办零售小店起步,"抱团"发展逐步编织形成了一张以长三角城市为中心并覆盖全国各大省区的"超市经济网"。

从"星星之火"到"星火燎原",超市经济的蓬勃发展离不开金融"活水"的持续支持。三十多年来,浙江农商联合银行辖内武义农商银行始终聚焦富民增收这一主题,围绕"足额、便捷"的金融服务初衷,大力扶持和帮助山区农民开办超市,同时不断丰富金融市场层次和产品,源源不断为"超市经济"发展提供便捷有效的金融服务,助力"超市经济"从小到大、从大到强、从强到优。

与时俱进 全程"陪跑" 扶持"超市经济"从小到大

因地制宜解难题 由于超市大多在外地经营,为解决调查难、抵押难、风控难等问题,武义农商银行主动出击,多次组织业务、风险调研团队赴宁波、上海、昆山、常州等"超市经济"发展领先地区,实地考察武义超市在当地的发展情况,综合考量当地超市能承受的融资额度。截至目前,武义农商银行已累计走访在外超市业主3700余人次,授信超30亿元。例如2019年,武义农商银行联合武义县工商联赴江苏昆山市参加武义商会四届二次会员大会,实地走访了各大超市,就"超市·信义贷"专项贷款、"浙里贷"产品、超市转型发展、线下收单业务、聚合支付发展等内容进行了深入交流;同时,现场向商会授信5亿元。2023年5月,武义农商银行柳城支行党支部赴江苏苏州与武义县大溪口乡超市支部签署党建共建协议,以"党建共建"为纽带,进一步加强党建、业务等方面的合作及联系,实现同题共答、同频共振、合作共赢。

因时制宜助发展 为顺应超市发展,不断创新超市贷款产品。1990年4月,武义农商银行向三港乡村民曹德光发放第一笔用于"开店"的两万元经营贷款。1992年,武义农商银行首推"丰收超市贷款",支持南部山区农民外出经商开办超市。2003年,该行推出超市联保贷款,破解超市创业者抵押难问题。2017年,推出"互联网+超市"供应链金融平台,全面满足供应链金融上下游的资金需求。2019年,武义农商银行创新推出"超市·信义贷"产品,纯信用最高可贷300万元。不同的阶段,不同的支持政策,武义农商银行因时制宜,精准支持各阶段超市产业发展,推动武义超市实现了从零售小店向大型购物中心的转变。例如"万客隆""易家福""三联""星地买"等一批武义自主品牌连锁超市在武义农商银行的持续"陪跑"下,已发展成为超市行业的"佼佼者",其中营业额超亿元以上的超市达到15家,超5000万元以上的超市达到30家。

人才引流促振兴 武义农商银行大力实施"总部经济"回归工程,全力推进超市经济回归,以人才联谊会、超市乡贤会等活动为媒介,推出"乡贤贷""乡贤卡"系列产品,引流超市人才回归,鼓励乡贤返乡创业。截至目前,武义农商银行已发放"乡贤贷款"超12亿元,涉及中药材种植、民宿农庄、小微企业创业园等。例如,去年,昆山市武义商会会长、武义县超市经济发展促进会会长张建平回到武义,在农商银行800万元"乡贤贷"的接续助力下,投资1亿元建设"宣森豆腐产业园",着力打造金华市首个5G研学体验基地,并通过"土地流转""订单种植"等模式大规模种植大豆和油菜等农作物,努力为当地农民增收致富助力,为乡村振兴添砖加瓦。

深度融合 贴心"助跑" 加速"超市经济"发展壮大

助推"超市文化"融合 坚持为超市经济提供"全产业链、全方位"的金融服务。武义农商银行在"超市经济"起源地柳城镇,精心打造"超市支行"。在其柳城支行内部设立"商超联络站",将分布在全国27个省份的武义超市版图上墙,以"超市地图"的形式展现超市行业的经营发展现状,将"超市文化"与"网点文化"深度融合;同时,设置"超市乡贤会客厅",为在外超市业主搭建回乡沟通交流的平台,定期邀请当地政府部门主要领导、工商联、在外超市乡贤开展"面对面"交流。截至目前,武义农商银行已开展超市业主座谈会、茶话会23场次,解决超市发展融资相关问题16个。

创新延伸服务融合 针对超市规模偏小、各自为战等现象,武义农商银行成立"金服红管家服务团队",发挥"纽带"作用,在上海、昆山等超市业主集中地区,依托"超市社团""武义超市促进会""武义超市协会"等协作互助平台,引导在外超市业主"抱团"发展;通过走访服务、组织培训、经验交流为武义超市"把脉问诊";并积极开展"商超、企超、农超"等服务对接活动,引导特色农产品、旅游休闲用品、小五金等近80款武义名优特产品通过超市走向全国,实现产地—市场"双向循环";同时,将在外开超市家庭的留守老人列为"红管家网格"管理对象,实行网格化管理,定期上门为留守老人提供购买生活物品、办理水电缴费等服务,解决外出超市业主的后顾之忧。

深化线上系统融合 武义农商银行与县委组织部成立"三师助企服务团",充分发挥律师、会计师、税务师等行业组织和武义农商银行资源人才优势,集成互联网和手机APP两端,打造集问题收集、交办、解决、评价等功能于一体的"三师"助企(超)"码上办"线上综合服务系统,实现以最短的时间响应企业服务需求;常态化组织开展"三师助企""超市商帮联盟""超市店长营业员培训"等线上系列活动,有效解决超市经营者的实际困难。

打通壁垒 数据"领跑" 实现"超市经济"共富共享

搭建敏捷响应平台 武义农商银行成立"联超中心",建立金融顾问联络机制,由专人负责做好在外超市行业协会的联系、对接工作,组织"行长超市行"活动,每年开展一次实地走访调研,为超市客户开辟"绿色通道",既提高了办贷效率,又强化了信贷风险防控;同时,组建在外超市经营者线上微信群,通过扩大朋友圈,搭建信息及时交流共享的平台。"武义超市人"还可通过"丰收互联"随时随地办理30万元以内的贷款救急,实现以最短的时间响应服务需求。例如,在昆山开办超市多年的张先生近两年从未因需要银行贷款返回武义,凭借一张武义农商银行的银行卡,有资金需求,只需要联系"联超中心",导入"白名单",就能通过"丰收互联"APP随时随地办理30万元以内的贷款。

推进数字智能服务 在以"丰收互联"为载体基本实现超市经营业主30万元小额信用贷款全覆盖的基础上,武义农商银行结合超市零售"收银"需求,开发上线"收银"系统;同时,通过搭建数据模型,推出"超市·信义贷"信用贷款,根据超市经营资金日均流量测算贷款金额,最高额度为300万元;其随借随还的线上放贷模式全面满足了超市日常资金流动需求,也免去了在外经营客户往返网点办贷的繁琐,并引导超市客群经营流水回存。近五年来,武义农商银行累计为超市产业投放"超市·信义贷"35亿元,惠及业主1.4万余名,实现资金回流超12亿元。

实施精准贷后跟踪 武义农商银行建立超市风险信贷监测机制,针对外地超市经营者较为集中的江苏、上海等地,定期或不定期向当地商会或联络员了解客户经营情况,建立风险排查台账,确保及时、准确掌握借款人信息,提高风险防控前瞻性;将超市收单账户与其账户绑定,开发经营流水系统监测模块,由系统自动采集超市每日经营流水并加以分析,实现数字化智能风控,特别是对43户大额信用类"超市·信义贷"客户开展重点跟踪和专项排查;同时,通过数据分析能第一时间发现客户后续的融资需求,进一步提升服务效率。该产品推出5年来,无一笔30万元以上信用贷款产生不良。

(作者系浙江武义农商银行副行长)

内部审计如何助力农商银行防范风险

□ 骆嘉慧

作为中小金融机构,农商银行机构数量多、地域分布广,截至2023年末,我国有农商银行1609家,占比达46.20%,在服务地方经济、"三农"和中小微企业中发挥着不可替代的作用。但是,当前农商银行经营领域风险隐患仍然较多,金融乱象屡禁不止。前不久召开的中央金融工作会议强调,"要及时处置中小金融机构风险。"在严监管趋势下,农商银行风险防范化解任重道远。本文通过探索内部审计对于揭示金融运营中的风险隐患和违法违规问题发挥的作用,探讨行之有效的内部审计助力农商银行防范风险措施。

当前农商银行面临的风险挑战

(一)风险管理认识不足。近年来,在严监管趋势下,"双罚"原则充分体现。据统计,2022年原银保监会和人民银行对银行业公示罚单累计6164张、21.33亿元,受罚原因主要在信贷业务、内控合规、案件防控、公司治理和员工行为管理等领域,禁止从事银行业终身的人员高达257人次。其中农商银行系统共收到罚单1855张,累计罚没金额4.85亿元,违规操作进一步增加了农商银行的潜在风险,反映出农商银行全面风险管理亟待加强。

(二)风险机制抵补能力不足。受经济下行影响,客户违约率升高。截至2023年6月末,农商银行不良贷款率为3.25%,对比国有大型银行和股份制银行(1.29%)要高出1.96个百分点,且农商银行的拨备覆盖率是最低的,资产利润率为0.67%,也低于0.75%的行业平均水平。因此,守住风险底线是农商银行面对市场的现实挑战。

(三)风险管理能力不强。农商银行风险诱因涉及面广,不仅有信用风险,还有市场风险、操作风险、声誉风险、战略风险等,因此,对农商银行风险防控工作提出了更高的要求。但是,目前不少农商银行的合规制度体系建设不够完善,加上金融科技发展起步晚,风险防控技术与国有大型银行相比仍有一定的差距。

内部审计助力农商银行防范风险的对策

(一)创新审计手段,推进审计全覆盖。农商银行内审部门要坚持以问题、风险为导向,建立审前调查、审中报告机制,紧盯监管热点,加大公司治理、信贷管理、资金业务、资产质量、财务管理和运营管理等重点领域审计力度,重点关注内控合规和风险防控,强化对员工行为管理的审计监督,精准揭示被审计对象的突出问题和敏感、苗头性问题;对发现的风险问题提出系统性和前瞻性的建议,快速、稳妥处置风险,降低损失;坚持科技赋能,通过开发审计信息系统、强化信息科技审计等手段,依托自动化、可视化、智能化的监测预警,对难以发现的典型性、倾向性、普遍性问题进行常态化监测,及时指出并纠正农商银行内控管理中的偏差和误区,助力其构建防范化解风险长效机制。

(二)落实问题整改,延伸审计深度。农商银行内审部门要以防范风险为落脚点,建立审计"问题清单""整改清单",推动整改工作制度化和常态化,指导被审计单位提升风险防控能力;完善审计成果共享机制,实现审计与业务部门、纪检部门多线联动,全链条打造审计整改格局,完善审计整改长效机制,形成信息共享、结果共用、重要事项共同实施、问题整改共同落实等工作机制。

(三)强化成果转化,增强审计作用。农商银行内审部门要坚持以成果为导向,将审计建议和经营发展需求有机结合,对审计发现的问题,全面梳理风险隐患,剖析问题根源,及时向经营管理层报告,并以风险提示、建议书等方式,督促条线管理部门出台措施;将审计整改情况纳入考核评价,将审计结果及整改情况作为考核、任免、奖惩领导干部的重要参考。要建立有效的问责机制,充分发挥执纪问责震慑作用,对于涉嫌违规违纪的人员,要依规依纪严肃处理;对涉嫌违法犯罪的人员,要及时移送有权机关处置;对因操作风险管理不善而导致发生重大涉刑案件的,要从严追究高管人员和直接责任人的责任,并相应追究相关人员对检查发现的问题瞒报、漏报、错报及监督检查整改不力的责任,形成审计震慑力,有效促进审计成果运用,提升审计价值。

(作者单位:广东肇庆农商银行)

实施"三三制"模式 推进审计整改工作

□ 顾容霆

在银行审计工作中,采取"三三制",即三级分类审计问题、三项措施保障整改和三个方向促进提升,可以扎实推进银行审计整改工作,写好审计项目的"后半篇"文章,凸显"第三道防线"的价值。

"三级分类"明晰整改思路 一是一般问题"即查即改"。审计人员根据职业敏感性、事实,判断问题性质及危害程度,在审计现场进行咨询、辅导,即刻纠正发现的一般性问题,提高当事人整改的主动性,节约管理资源。二是较重问题"限期交办"。在发出违规事实取证单、征求意见稿时,就问题如何整改、何时整改完毕等要求进行有效沟通,初步达成整改共识,调动责任人员和部门的整改积极性。三是报告问题"联席反馈"。审计报告形成后提交审阅,并召开反馈会议,从源头着手,分析问题成因,评价制度流程的合理性;从根本上采取决策,在制度层面上堵塞漏洞。

"三项措施"确保整改实效 一是监审联动强化整改。监事会充分发挥监督职能,统筹优化资源,促进审计整改效果的有效提升;对审计发现的问题,定期监督整改进度、效果,并提出监督意见。二是按季通报固化成果。按季召开风险合规例会,专题通报上季度发现的问题和整改结果;对重点问题重点分析;同时,相关部门要汇报整改进度、效果,对发现的问题与自查的风险一并分析,解决审计整改与风险管理"两张皮"问题。三是绩效考核强化约束。出台考核办法,规定问题整改率考核事项,主要包括内外部审计、督查督办需整改事项等,将机构年度考核得分与干部提拔任用挂钩。

"三个方向"促进长效提升 一是全员思想形成共识。不断优化绩效考核指标体系,提升审计整改在内的合规风险类指标比重,自上而下解决重经营实绩的现象,提升风险意识,进一步增强全员对审计工作的重视。二是业务能力有效提升。分类开展全员培训,特别要增加年轻员工对风险的认识;通过组织业务能力培训和配套结构化轮岗,增强员工综合业务能力。三是合规文化教育引导。要长期保持浓厚的合规经营文化氛围,通过铲除陋习,对所有员工形成潜移默化的正向熏陶;全员自觉树立合规经营理念,净化容易产生风险的土壤。

(作者单位:江苏滨海农商银行)

织密党员干部"八小时以外"监督网

□ 郑尚军

党员领导干部的腐败问题归根结底是权力监督制约不到位,而违纪违法行为很多都始于监管相对缺乏的"八小时以外"。由于党员干部"八小时以外"的社交圈、朋友圈的复杂而隐蔽,成为预防腐败的关键环节,也是监督的难点。笔者认为,对党员干部"八小时以外"的思想和行为进行监督,须在党员干部社交圈、朋友圈等方面下功夫,规范约束其成为一个一心为公、一身正气、一尘不染的人。

在党员干部"八小时以外"社交圈上严防死守 一是培养良好的生活习惯。必须加强监督、严肃纪律,使广大党员干部养成良好的生活习惯。二是强化思想教育。要利用各种形式加强思想教育,切实解决党员干部在理想信念、党性党风党纪、道德品行等方面存在的问题,切实增强广大党员干部的纪律意识和规矩意识;要坚持教育在先、警示在先、预防在先,让广大党员干部深入了解党的纪律和规矩,知敬畏、存戒惧、守底线,习惯在受监督和约束的环境中工作生活。三是加强日常教育和管理。使广大党员干部正确认识自我、严格要求自我,在思想上、行动上同党中央保持高度一致,在政治上、思想上、行动上自觉地维护党的利益,在日常工作和生活中严格遵守党纪国法,做到言有所戒、行有所止;要重视对党员干部的日常监督,畅通举报渠道,充分发挥群众的监督作用,认真受理群众举报和投诉,严肃查处顶风违纪行为。四是加强监督。严格执行有关规定,让党员干部在"八小时以外"过上清清白白的日子;同时,要加大查处力度,坚决惩治"八小时以外"违纪违法行为,对那些顶风违纪的党员干部,要严厉查处、决不姑息。

在党员干部的朋友圈上密切注意 一是慎交友,主动远离不良朋友。要在日常生活中,自觉远离那些只想利用自己手中权力来获取个人私利的人,更要自觉远离那些热衷于拉关系、走后门、搞宗派的人;要经常照一照身边的"镜子",多观察自己在交友方面有没有出现偏差,是否存在与社会不良风气相侵蚀的问题;要主动远离那些贪图享受、贪图利益、作风不正、品行不端的人,坚决抵制打着领导干部旗号办私事、谋私利的行为;要远离那些利用领导干部职务便利或影响力谋取私利的人,坚决抵制和纠正"买官卖官"等不正之风;要远离那些热衷于拉帮结派、搞"小圈子"的人,坚决抵制和纠正"圈子文化"。二是不搞"小圈子",营造清爽的朋友圈。不在朋友圈里乱交友,要有"与善人居"的自觉;不在朋友圈里做"好人",要有"离自己最近"的自觉;不在朋友圈里搞"小圈子",要有"走正道"的自觉;要守住自己的"精神家园",努力建设一个清清爽爽的朋友圈、清清爽爽的社交圈,永葆共产党人的政治本色。三是加强监督,确保交到"好朋友"。党员干部要时刻把自己置身于党组织监督之下,自觉接受组织和群众监督,不断强化自我约束,主动自觉净化朋友圈。纪检监察部门要加大对党员干部朋友圈内朋友排查力度,特别是对朋友圈中同事的朋友,通过讯问和了解党员干部交往的其他朋友,为党员干部把好关,使其交往到"真朋友""好朋友"。

在党员干部的亲友团上引起重视 一是党员干部要重视家教家风。以身作则管好配偶、子女,本分做人、干净做事,继承和发扬勤俭持家、艰苦奋斗的优良传统,劝导家人清廉奉公,时刻把好廉洁关。党员干部要经常对家属、子女以及亲戚甚至身边工作人员进行廉洁教育和约束,让他们知道什么是底线、什么是红线;对那些抱着侥幸心理,不听招呼的,要严肃批评教育,直至追究责任。二是党员干部的"亲友团"自身要加强学习教育。要从思想深处认识到腐败的严重性、破坏性以及给家庭带来的灾难性;要正其自己身,教育和引导别人,要守住底线,不贪婪,要经得起诱惑,要敢于抵制各种不良风气,树立良好家风。三是开展助廉活动,打造幸福家庭。积极召开党员干部家属座谈会,交流家庭助廉经验;上级党委领导班子成员负责对下级党委领导班子成员进行家访,本级党委领导班子成员负责对本级中层干部进行家访;按照分级管理原则,确定家访责任人,要求每年至少全覆盖开展1次家访活动,深入了解党员干部"八小时以外"表现情况及生活状况,客观反馈工作表现,帮助解决实际困难;对发现的苗头性、倾向性问题及时教育提醒,打通"八小时以外"沟通交流渠道。要求党员干部家属做好"枕边人"、吹好"枕边风",切实当好"贤内助""严内助""廉内助",将监管从"单位大院"延伸到"家庭后院"。

(作者单位:四川岳池农商银行)

农商银行服务县域经济高质量发展的思考

——以江陵农商银行为例

□ 王静

在新的发展阶段,各级金融机构承担着服务区域地方经济高质量发展的历史使命。本文笔者以湖北江陵农商银行为研究对象,对该行发展现状进行了调研,客观剖析了目前存在的瓶颈,结合"转型升级、思想'破冰'、质效提升"改革大背景与江陵农商银行实际情况,提出服务地方经济高质量发展主要策略。

面对未来,江陵农商银行将切实加强能力建设、效能建设和队伍建设,具体工作思路和举措,就是把握"一个核心"、推动"三个转变"、做到"五个新突破"。

(一)把握"一个核心"。就是把握"党建引领高质量发展"这个核心。农商银行党委要切实扛起管党治党责任,坚持党对农商银行的政治领导、思想领导和组织领导的有机统一;坚持党管干部、党管人才原则,抓好干部队伍建设;坚持党建工作和业务工作一体部署、一体落实、一体检查,促进党建业务同频共振、同向发力;深化以党建带动工会群团建设,持续推进"每月一星""农商银行青年说""两优一先"评选等主题活动,为改革发展凝聚强大合力。

(二)推动"三个转变"。一是由"求规模速度"向"求质量效益"转变。农商银行是面向市场的企业,是企业就要体现在经营效益上。有了效益,银行才有未来,管理才有底气,员工才有奔头;没有效益,再大的规模、再快的速度、再高的质量也不能让人信服。要牢固树立正确思想导向,纠正只讲投入不讲产出、只计收入不算成本、只做业务不顾效益的做法,逐步实现由"数量规模型"向"质量效益型"的转换,做到提质、扩量、增效。二是由"以完成任务论英雄"向"以创造效益论英雄"转变。要算"大账",精准测算各项指标,强化过程管控,按周督导、按月分析,按节点完成目标;要算"细账",着力加强财务内控管理,强化增收节支,推动各类资产保值增效提能;要算长远账,坚持按季召开资产负债管理委员会,定期分析全行资产负债结构情况、财务收支、盈利状况等,不断提升管理能力。三是由"抓业务"向"抓客户"转变。要聚焦行业客户营销拓展,在厅堂服务、全链条营销上持续发力,在"获客、活客、锁客"上下功夫,在活动方式、内容与形式上进行大胆创新,内外发力,让农商品牌深入人心,让普惠金融渗透民生领域;要围绕"乡村振兴主办行""农村金融主力军"这一目标,聚焦农村产业振兴、乡村人才振兴、乡村生态振兴、乡村文化振兴和组织振兴等"五大重点领域",通过"输血+造血""普惠+滴灌""让利+减费"等举措,助力农业更强、乡村更美、农民更富。

做到"五个新突破"。一是在主题教育上有新突破。认真贯彻"大兴调研之风"总体要求,坚持问题导向,持续深入基层、深入群众、深入客户,细致了解客户所思所想,及时解决群众"急难愁盼"问题,切实将调研成果转化为解决问题、破解难题的具体措施;要持续深入开展好警示教育、清廉文化建设、年轻干部专题培训等"十个活动",进一步扩大活动影响力,让清廉文化在农商银行蔚然成风。二是在作风建设上有新突破。要始终保持"严"的主基调,按照"业务发展到哪里,权力延伸到哪里,风险出现在哪里,纪委监督就延伸到哪里"的要求;持续加大对领导干部以权谋私、重点岗位工作人员违规不正当获利、基层银行勾结不法贷款中介谋取私利等突出问题的专项整治力度;充分运用"四种形态",坚持"挺纪在前、露头就查处",对违规违纪行为零容忍,推动行风向上向好。三是在提质增效上有新突破。切实做好增收、节支、创效"三大文章",积极对接县委、县政府和各职能部门,争取工资代发、财政资金等低成本资金支持;积极维护优质商户、盘活一般商户,用新增优质商户替换无效商户,不断提高中间业务收入;持续加强成本费用管理、存贷息差管理、"电银"业务手续费管理、非生息资产管理,降低持有成本;扎实开展存量大额贷款质量提升、逾期微贷清收、贷款历欠利息清收"三项活动",进一步压实领导挂帅、全员包户、清收责任,积极对接县委、县政府、司法部门争取政策支持,想方设法加快风险贷款化解进程。四是在"平安创建"上有新突破。认真做好"安全保卫、案件防范、舆情控制"三项工作,持续加强安全巡查和消防器材检查,及时排除处理安全隐患,确保全行人、财、物安全;紧盯信贷、财务等案件多发的重点领域和关键环节,常态化开展业务审计和员工行为排查,全面查找管理薄弱环节和风险管理盲点,完善内控制度和操作流程,杜绝风险隐患;持续做好舆情监测工作,发现舆情,及时处置,努力实现零发案、零事故、零舆情"三零"目标。五是在队伍建设上有新突破。结合"示范支行"创建工作,切实抓好支行"五小建设",细致做好新建网点装修及旧网点改造计划,确保营业环境舒心、员工工作安心、工程质量放心;进一步加强信贷、运营、综合、审计等重点条线的人才库建设,加大各类业务培训力度,为干部员工健康成长搭好平台、畅通通道;全面打造农商人的"幸福之家、团结之家、奋斗之家",关心员工工作生活,关注员工"8小时以外"动态,为员工排忧解难,体现温暖;让"家文化"生根发芽,积极营造阳光向上、务实奋进的工作生活氛围。

(作者系湖北江陵农商银行党委书记、董事长)