

金融支持共同富裕的国际经验借鉴



王剑波

笔者从金融助力共同富裕的视角，通过对国际上不同国家优秀经验与先进做法进行研究与剖析，探索一条如何加强金融机构主动服务好供给侧结构性改革，助力需求侧管理，促进共同富裕的新路径。

通过完善融资担保体系助力中小微企业发展，推动全方位共富。国外中小微企业的融资担保主要以财政支持的政策性融资担保为主，商业性担保为辅。其中，美国、日本、德国的政策性融资担保体系建设起步最早，从20世纪50年代起就已建立，且担保层级简单高效、业务覆盖范围广、风险分散政策较为健全。美国小企业管理局(SBA)与7000多家银行合作实施小企业信用担保计划，资金全部来源于联邦政府。SBA对贷款在15万美元以下的提供85%的担保，15万美元以上的提供75%的担保，单笔担保的风险敞口最高为

375万美元。如果银行对科技型小微企业贷款规模超过其项目投资额的九成以上，一旦企业破产，银行可向政府追索，由政府负责赔偿损失的九成。德国建立由担保银行、州政府、联邦政府三级组成的融资担保体系，先由各州的担保银行向小微企业提供贷款担保，然后中央及地方政府提供再担保。当风险突破担保银行体系，使担保银行发生代偿损失，则由州政府承担26%的代偿损失，联邦政府承担39%的代偿损失，两级政府合计承担65%的代偿损失。日本信用担保占GDP的比重为5.7%，约三分之一的中小企业曾受惠于担保制度。其融资担保体系，一般先由地方的信用保险协会为中小企业提供融资担保，担保杠杆率可达35—60倍，然后由中央政策金融公库以信用保险方式，对信用保险协会提供风险补偿。若中小企业到期不能偿还贷款，信用保险协会只需承担30%的代偿损失，信用保险公众银行承担70%的代偿损失。

通过提供灵活性、多样化金融产品和服务支持制造业发展，推动深层次共富。通过成熟的资本市场和灵活的信

贷政策，为制造业企业提供倾斜政策和多样化的金融服务支持，同时出台政策重点针对创新创业型、高科技型行业企业进行扶持，引导工业生产不断向专业化、高端智能化转型。如，美国的证券业十分发达，企业资金配置主要通过资本市场实现，除了场内股票交易市场，美国还有由柜台交易市场、第三市场、第四市场组成的场外交易市场。且各市场间有转板机制，能够在企业规模调整时，满足其“升级”或“降级”的需求。德国复兴信贷银行(KfW)可对有发展前景的中小企业进行全额投资，或者对认定的投资方案给予最高额度达2500万欧元的优惠贷款。对购置生产机械设备等的无担保贷款可达到50%。对于贷款偿还，根据不同的企业情况可延期1年至3年偿还期。日本实行主办银行融资模式，主办银行不仅是企业最大的贷款银行，还承包企业清算汇兑、咨询、承销债券事项，并通过短期贷款发放、向企业派遣董事等财务人员等方式，加强对企业日常财务工作的监督，精准把握企业经营情况，降低企业经营风险。

通过健全农村金融体系促进城乡区域协调，推动宽领域共富。欧美、日本等发达国家金融支持乡村发展开始较早，其模式和做法具有一定的借鉴意义。其中，政府在农村金融体系中的作用较为突出，政府、金融、农业、市场各层面的互动较为深入广泛。如，

美国的农村金融体系是“市场+合作”的复合信用型模式。其中，商业性融资占农村融资量的65%；农村合作金融占32%左右，主要弥补商业性金融服务的缺口，提供季节性贷款、中期贷款等；政策性金融体系除提供资金支持之外，还具有稳定农产品价格、促进农业生产、农业技术顾问等作用。此外，先进的农产品期货市场的设立提高了农产品的产量和流通性，成为农户合理的避险和创收工具。德国是最早发展农地金融制度的国家，德国政府通过授权信用社以社员拥有的土地为担保发行土地债券，在证券市场上发行、出售国债，然后将此获得的低利息资金再转借给社员。这种融资模式对于抑制农村高利贷泛滥、复兴农业生产发挥了重要作用。

通过强化金融科技缓解信息不对称、供需不匹配问题，推动高质量共富。随着数字技术高速发展，数字普惠金融在全球迅速发展，出现了许多有前景的金融创新服务产品，方便市场参与者和群众进行远程、非接触交易，有力缓解信息不对称、服务难以深入的问题，提升普惠金融服务的可及性和可得性。如，英国是最先提出开放银行账户的国家，开放银行可将小微企业账户与企业主账户相关联，补充授信依据，也可以为小微企业提供工资支付、在线会计软件包、数字税务、财务证明、电子商务等各项增值服务。(作者单位：台州银行)

感悟思想伟力 凝聚奋进力量 用实际行动谱写四川农信高质量发展新篇章

李沛宏

当下，四川农信系统正以高度政治责任感和扎实工作作风，紧扣“学思想、强党性、重实践、建新功”总要求，扎实推进学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育见行见效。作为新时代的基层农信人，应当如何立足三农，为中央乡村振兴大战略添砖加瓦？为此，笔者结合日常工作浅谈几点自己的学习体会。

全面学习、自觉运用 在学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想中强化使命职责

在全党深入开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育，是贯彻落实党的二十大精神的重要举措，对于始终保持党同人民群众血肉联系、推动党和国家事业发展，具有重要意义。基层是党的执政之基、力量之源。作为四川农信的基层党支部，要紧扣主题教育的总要求，在全面学习、全面把握、全面落实上下功夫，通过系统学、跟进学、创新学等方式深度学习领悟准确把握主题教育的精神内涵，汲取思想精华，不断筑牢信仰之基、补足精神之钙、把稳思想之舵。确保党中央金融方针政策的四川农信系统落地见效，奋力推动农信事业发展迈上新台阶。

在把握新时代金融业主要特征中谋划路径、找准方向。四川农信因农而生、因农而兴，与农村人民群众有着广泛而深厚的人缘、地缘关系，必须持续巩固和加深这种“血脉”联系，让“四川农信 四川人民自己的银行”的金字招牌绽放时代的光芒。要坚持自信自立。四川农信始创于1951年，已经走过了70余年的光辉发展历程，面向未来发展，要在坚持党对农信工作的集中统一领导的前提下，既遵循做好金融工作的一般规律，又结合县域禀赋、三农需要、实际办出自己的特色，实现差异化、特色化发展。要坚持系统观念。始终围绕服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革三项任务，将自身发展建立在强大的风险防控能力上，把自身发展放到人民群众最需要的领域，不断增强竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力，实现更高质量、更有效率、更可持续的发展。

在参与地方改革发展中抢抓机遇、争先进位。“十四五”时期既是全面建设社会主义现代化国家、向第二个百年奋斗目标进军的第一年，也是四川全面落实“四化同步、城乡融合、五区共兴”发展战略部署，在新的征程上谱写发展新篇章的关键时期。作为支持绵阳、安州发展的重要力量，我们要看到绵阳区位优势明显、科教资源丰富、产业基础坚实，特别是成渝地区双城经济圈、国家科技城、国家科技创新先行区实行特殊政策支持等国家战略叠加，为绵阳加快中国科技城和成渝地区副中心城市提供巨大的历史性机遇。我们要看到安州作为中国科技城和绵阳主城区的重要组成部分，充分享有绵阳发展资源、政策红利，正处在产业新旧交替、城市由县到区的关键阶段，特别是成渝地区双城经济圈建设国家战略叠加，加快城乡融合发展、推动共同富裕落在了全省前列位置。这些战略机遇为绵阳农信事业改革发展和转型升级提供了有力支撑和良好条件。对此，我们要始终心系“国之大者”“省之大计”“市之至要”，更加主动融入地方发展战略全局，努力做中国特色金融发展之路的农信践行者，依靠顽强斗争打开农信事业发展新天地。

主动参与、争当先进 确保主题教育取得实实在在的成效

做解决问题的“实干者”。主题教育的目的统一思想、凝聚力量，更好地开展具体工作。每位党员要学习领会习近平总书记关于调查研究的重要论述和工作方法，将主题教育与当下工作任务结合起来，与乡村振兴战略实施、现代化发展等重点任务结合起来，主动下村走访、征求意见建议，定期梳理客户反映的问题清单，及时确定服务群众的任务清单，跟踪形成任务落实的效果清单，在工作第一线倾听群众的愿望和呼声，着力解决客户和群众急难愁盼问题。特别是各类金融政策宣传上要采取更多形式新颖、接地气的宣传教育手段，选择更有“干货”的内容为讲解核心，多采用结合时事的“鲜货”阐释问题，带动群众为接受者、讨论者、宣传者。

做严守规矩的“示范者”。廉洁是共产党员的本色。“干净做事、清白做人”是对党员的基本要求。特别是金融企业工作，岗位特殊，时时事事都被很多人关注着，如果出了问题，不仅毁了自己，也让组织、同事和家人都感到痛心。因此，我们一定要时刻保持自省自警，明是非得失，守初心，守纪律，守规矩，守底线。大家都要守住干净这条底线，严格规范带头遵守各项纪律要求和规定，切实通过主题教育的学习洗礼做到既能及时精准整改自身问题，又能及时准确化解所辖隐患，切实做到知敬畏、存戒惧、守底线。

知行合一、学用结合 推动把主题教育成果加快转化为农信事业发展的生动实践

助力乡村振兴发展。全力推进整村授信工作，着力解决农民群众“融资难”问题，为乡村振兴注入源源不断金融“活水”。全力支持优质粮油现代农业园区升级发展。立足“将优质粮油现代农业园区建设成为国家现代农业园区”的目标，积极与安州区发改、财政、农业等有关部门沟通，支持龙腾农机专业合作社等新型农业经营主体发展，力争农业综合开发中长期项目贷款营销取得重大突破，进一步巩固支行在支持秀水农业产业发展的主渠道地位和作用。全力支持特色农业培育发展。坚持“抓大放小”原则，围绕秀水镇目前已形成的特色菌、生猪、猕猴桃、甜梨、青脆李等形成一定规模且有一定市场占有率的优势农业产业，不断加大信贷投放力度，支持鸿益村、高新村、方塔村的露地蔬菜、特色种植产业壮大发展，支持青松村、石红村、金山村的生猪、猕猴桃、甜梨、青脆李等产业扩面增产。全力支持一二三产业融合发展。在深入调研分析的基础上，重点扶持涉农领域中小微企业，支持休闲农业、观光农业和农产品加工等行业领域内优质客户发展。同时，结合乡村振兴发展新要求新形势，加大水利、改善人居环境建设、生态环境建设与保护、城乡一体化建设等领域贷款品种的营销，做好规范贷款评估和贷后管理，大力支持秀水地区乡村振兴建设发展。

做好重点领域金融服务。立足秀水经济社会发展，精准对接、主动融入全镇基础设施建设项目，比如秀水棚户区改造项目、城市建设提升、现代农业产业园区和安州区副中心城市打造项目等不断提升信贷支持力度和服务质效。全面普惠金融、绿色金融和数字金融深度融合，以多元化产品和精细化服务满足三农金融需求。推动金融“惠民”。作为一名农信基层干部，我们要以“时时放心不下”“事事抓在手”“常常挂在嘴边”的积极姿态，成为农民朋友的“知心人”“贴心人”，力争在办实事、办好事、办好事中把群众祈福懂憬的“美好画面”变为“现实生活”，进一步下沉服务重心，深入开展“进村进组进农户，问计问需问寒暖，送书送法送产品”的“三进三问三送”活动。定期进村了解情况，解决农户实际困难和问题，加大经济金融法律法规知识的宣传力度，广泛宣传推广四川农信手机银行、存款、资金汇划、网上购物、购票等自助业务，让客户享受方便、快捷、简单的普惠金融服务，进一步提升农商银行金融服务“软实力”，凸显农商银行服务三农不变的宗旨。(作者单位：四川绵阳农商银行秀水支行)

关于做好反洗钱内部审计工作的几点思考

于建军 张元婧

随着当前洗钱形式的日趋多样化，洗钱的方法和途径也产生着较大的变化，洗钱手法日趋复杂化、专业化。面对不断严峻的形式，对商业银行反洗钱内部审计工作提出了更高要求及更大挑战。

反洗钱内部审计工作的基本情况

组织架构。一是审计要点，包括对会议记录、决定、机构设置，以及员工岗位职责的知悉程度，评价反洗钱专职人员配置的充分性及能否胜任；二是审计方法，主要采用查阅资料和面谈等方式，掌握被审计单位的基本情况。

内控制度。内控制度，一直是反洗钱内部审计的重要领域。一是审计要点，包括对被审计单位的制度条款、工作机制、激励约束以及制度建设实施情

况展开审计；二是审计方法，主要采用查阅反洗钱内控制度文件，召开反洗钱相关人员座谈，询问并记录制度实施和意见反馈情况。

反洗钱培训。开展员工反洗钱培训，是一项法定义务。一是审计要点，包括检查所使用的培训教材、培训计划和工作总结等；二是审计方法，主要采用查阅资料与座谈。

客户尽职调查。客户尽职调查作为反洗钱管理的一项基础性工作，是内部审计的重点。一是审计要点，包括客户开户时，是否建立实施客户身份识别制度，对客户提交的身份证件是否进行联网核查，以及对存款人名称与资料名称的一致性、对开户申请书的填写事项与证明文件的真实性、完整性进行调查等；二是审计方法，包括查阅资料、座谈等。

可疑交易报告。可疑交易报告是反洗钱工作的核心，也是内部审计对象的重

要载体。一是审计要点，包括审查可疑交易报告的执行程序，对已经报送的可疑交易报告审查完整性与及时性等；二是审计方法，主要采用查阅资料、查账等。

强化内部管理的审计建议

通过研究反洗钱管理机制，丰富常规审计方法，拓展审计思路，展现反洗钱内部审计的价值存在。

加强客户身份识别工作。客户身份识别工作是反洗钱管理的一项基本要求，也是落实反洗钱法律、法规规定的一项法定义务。从反洗钱内部审计的角度，建议加强客户身份识别工作，是夯实反洗钱管理的基石，也是后续审计的重点。

改进反洗钱技术监测手段。反洗钱技术监测手段，集中在平台、系统、人才等诸多方面。从反洗钱内部审计的角度看，改进反洗钱技术监测手段，做

到“优化系统、培养人才”相结合，促进反洗钱管理的同时，也为非现场审计提供数据支持。

提高可疑交易报告质量。可疑交易报告质量，决定反洗钱管理的成效。当前可疑交易种类主要包括涉嫌地下钱庄、毒品、走私、贪污、新型诈骗等。从反洗钱内部审计的角度，加强对可疑交易分析技能的提升，强化专业培训，使用和分析各类信息、线索和资料，是提升交易报告质量的基础。

完善反洗钱内控机制。反洗钱管理工作及其遵循的机制要求，与落实内部控制有着密不可分的关系。从反洗钱内部审计的角度，建议完善反洗钱内控机制，推进反洗钱中心建设，引入“集中做、系统做”的反洗钱管理新思路，为反洗钱内部审计搭建更为有力的功能平台。(作者单位：吉林洮南市农信联社)

五条破局之法全面激活组织效能 ——以泸西县农信联社为例

杨友志

农信社作为地方性法人金融机构，面对高质量发展要求，如何激发全面组织效能提升已成为当务之急，笔者结合云南泸西县农信联社实际谈五条破局的想法。

党建铸“魂”，永葆农信社的政治性和人民性。金融作为国家重要的核心竞争力和国之重器，是国家的经济命脉。金融活，经济活；金融稳，经济稳。适应我国经济社会的新阶段新发展，贯彻新发展理念，构建新发展格局，推动高质量发展，就要不断强化金融工作的政治性、人民性。农信社作为党领导下的地方性金融机构，农信社的员工队伍建设要把方向、聚力量、强基层。把方向就要坚持和加强党的全面领导，不忘三农支小初心，牢记乡村振兴使命，积极落实服务实体、普惠小微的政策要求，有效防范重大金融风险，聚力量就要充分发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，坚持“双培养”计划，把业务骨干培养成党员，把党员培养成业务骨干，带动全体员工为农信社改革发展贡献力量；强基层就要促进人才向基层流动、关心基层员工、提高基层待遇、减轻基层负担，为基层网点发展注入动力，切实提升基层为客户服务的质效。

文化凝“神”，凝聚农信社团队发展合力。农信社全面组织效能提升必须坚持把企业文化融入经营管理，用文化为发展注入活力、为管理注入灵性、为制度注入灵魂，实现由“文化力”向“竞争力”的转变。近年来，泸西县农信联社不断打造“笃学明理”的学习文化、“关爱员工”的人本文化、“慎独自律”的清廉文化、“尚德博爱”的感恩文化，开启传统文化与新形势下企业文化相融合的探索模式。

“笃学明理”的学习文化重点将学习培训作为干部队伍效能提升的有效渠道，通过建立“周三夜校”学习制度，坚持学岗相适，提高培训针对性，对新员工、转岗员工进行差异化培训，对普通员工进行专业化提升，对中层管理干部进行综合化培养，坚持博专兼顾，坚持内外结合，既立足实际组建“内训师”培训团队，发挥带动作用，也广泛聘请外部专家和同行精英授课，坚持“引进来”和“走出去”，不断学习同业机构、跨企业的优秀经验做法。“关爱员工”的人本文化做到“三必”：泸西县农信联社坚持以人为本，关心关爱员工，联社党委、理事会和工会坚持做到员工生病住院“必看”，员工子女入学考试“必准假”，员工直系亲属去世“必慰问”，“慎独自律”的清廉文化着重提升“三力”：机制“护”廉，增强清廉金融文化向心力，重点是从制度建设入手，将清廉建设重点纳入日常考核，把“软任务”变成“硬指标”，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”体制机制建设；全员共建“倡”廉，提高清廉金融文化凝聚力；将清廉文化建设与日常工作监督相结合，组织全社员工签订党风廉政建设承诺书和责任书，坚持新提拔干部任前廉洁谈话制度，坚持开展“清廉家访”“清廉讲堂”；警示“促”廉，深化清廉金融文化渗透力，通过参观警示教育基地、观看警示教育片，用身边人的身边事教育引导教育员工常怀敬畏之心，不碰“红线”、不触“底线”，筑牢拒腐防变的思想防线。

“关爱员工”的人本文化做到“三必”：泸西县农信联社坚持以人为本，关心关爱员工，联社党委、理事会和工会坚持做到员工生病住院“必看”，员工子女入学考试“必准假”，员工直系亲属去世“必慰问”，“慎独自律”的清廉文化着重提升“三力”：机制“护”廉，增强清廉金融文化向心力，重点是从制度建设入手，将清廉建设重点纳入日常考核，把“软任务”变成“硬指标”，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”体制机制建设；全员共建“倡”廉，提高清廉金融文化凝聚力；将清廉文化建设与日常工作监督相结合，组织全社员工签订党风廉政建设承诺书和责任书，坚持新提拔干部任前廉洁谈话制度，坚持开展“清廉家访”“清廉讲堂”；警示“促”廉，深化清廉金融文化渗透力，通过参观警示教育基地、观看警示教育片，用身边人的身边事教育引导教育员工常怀敬畏之心，不碰“红线”、不触“底线”，筑牢拒腐防变的思想防线。

“关爱员工”的人本文化做到“三必”：泸西县农信联社坚持以人为本，关心关爱员工，联社党委、理事会和工会坚持做到员工生病住院“必看”，员工子女入学考试“必准假”，员工直系亲属去世“必慰问”，“慎独自律”的清廉文化着重提升“三力”：机制“护”廉，增强清廉金融文化向心力，重点是从制度建设入手，将清廉建设重点纳入日常考核，把“软任务”变成“硬指标”，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”体制机制建设；全员共建“倡”廉，提高清廉金融文化凝聚力；将清廉文化建设与日常工作监督相结合，组织全社员工签订党风廉政建设承诺书和责任书，坚持新提拔干部任前廉洁谈话制度，坚持开展“清廉家访”“清廉讲堂”；警示“促”廉，深化清廉金融文化渗透力，通过参观警示教育基地、观看警示教育片，用身边人的身边事教育引导教育员工常怀敬畏之心，不碰“红线”、不触“底线”，筑牢拒腐防变的思想防线。

为执行，不断提升全社员工工作主动性。联社党委层面，承担“谋大局、把方向、调节奏、强管控”职责。推行战区机制，将下辖15个网点、11个部门划分为“四大战区”，作为工作推进落实的重要抓手。联社领导班子成员亲自带头深入战区指挥，培养战区间竞争意识，强化过程管控，营造良好氛围。机关部门层面，承担“负责任、抓机制、谋提升、严监督”职责，推行对标提升机制，对标兄弟行社和先进商业银行对应部门条线，各自寻找不足与差距，及时提升工作质效。按周召开例会，建立定期督导和销号制度，按周汇报落实情况，严格监督，确保各项任务真正落到实处。营业网点层面，承担“管推进、找抓手、提效率、要结果”职责，全程跟进各项工作的具体部署，制定全面行务公开制度，及时披露员工工作情况；中层工作动态、业务开展、费用管理、大额贷款等重要事项，提升工作效率，针对过程中存在的问题及时寻找改进方法，确保各项工作有效落实。基层员工层面，承担“履职责、提服务、严合规、重实效”职责，大堂经理、客户经理、综合柜员等明晰自身岗位职责，时时进行行为管控，推出工作日志，对当日工作量和客户情况进行登记，有针对性进行网格化营销跟进，推行每日营销业绩播报、外出营销动态播报、晨夕会播报等。

“关爱员工”的人本文化做到“三必”：泸西县农信联社坚持以人为本，关心关爱员工，联社党委、理事会和工会坚持做到员工生病住院“必看”，员工子女入学考试“必准假”，员工直系亲属去世“必慰问”，“慎独自律”的清廉文化着重提升“三力”：机制“护”廉，增强清廉金融文化向心力，重点是从制度建设入手，将清廉建设重点纳入日常考核，把“软任务”变成“硬指标”，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”体制机制建设；全员共建“倡”廉，提高清廉金融文化凝聚力；将清廉文化建设与日常工作监督相结合，组织全社员工签订党风廉政建设承诺书和责任书，坚持新提拔干部任前廉洁谈话制度，坚持开展“清廉家访”“清廉讲堂”；警示“促”廉，深化清廉金融文化渗透力，通过参观警示教育基地、观看警示教育片，用身边人的身边事教育引导教育员工常怀敬畏之心，不碰“红线”、不触“底线”，筑牢拒腐防变的思想防线。

“关爱员工”的人本文化做到“三必”：泸西县农信联社坚持以人为本，关心关爱员工，联社党委、理事会和工会坚持做到员工生病住院“必看”，员工子女入学考试“必准假”，员工直系亲属去世“必慰问”，“慎独自律”的清廉文化着重提升“三力”：机制“护”廉，增强清廉金融文化向心力，重点是从制度建设入手，将清廉建设重点纳入日常考核，把“软任务”变成“硬指标”，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”体制机制建设；全员共建“倡”廉，提高清廉金融文化凝聚力；将清廉文化建设与日常工作监督相结合，组织全社员工签订党风廉政建设承诺书和责任书，坚持新提拔干部任前廉洁谈话制度，坚持开展“清廉家访”“清廉讲堂”；警示“促”廉，深化清廉金融文化渗透力，通过参观警示教育基地、观看警示教育片，用身边人的身边事教育引导教育员工常怀敬畏之心，不碰“红线”、不触“底线”，筑牢拒腐防变的思想防线。

点，把人才用在合适岗位上；做好新员工培育，加大培训力度，督促员工“充电加油”，提升自身综合能力；加强劳动纪律、财经纪律、廉洁纪律管理，掌握员工个人重要事项、个人账户与客户大额资金往来等情况，及时排查潜在风险；拓宽员工晋升渠道，建立健全专业技术职务聘任和晋升机制，打通干部员工多渠道晋升通道；建立干部能上能下机制，要通过“三比”(比业绩、比作风、比口碑)情况，综合分析干部的德能勤廉，摸清干部履职情况。

考核立“威”，全面激发组织和员工活力。绩效考核是组织效能提升的重中之重，是农信社管理的“指挥棒”，也是涉及员工和集体利益最多最为敏感的问题。联社党委班子要确立战略绩效管理理念，打破吃“大锅饭”的既定格局，建立“绩效优先、兼顾公平、多劳多得”的分配机制，实现从“领工资”向“挣工资”的转变；推进绩效管理要同时兼顾员工的发展和员工发展这两大目标，农信社最佳的发展状态是能够实现业务和员工的同步发展，员工的发展目标应该包括心理健康、素质提升、薪酬增长，要充分发挥高、中、基层的积极性，上下齐心，协调推进，避免“上热下冷”和“中梗阻”现象；落实“四项制度”，即调查研究、政策征求、咨询培训、定期报告制度，保证绩效考核制度的科学性、合理性和可行性。做到“五个必谈”，即薪酬收入较高和较低的人必谈，收入增减幅度较大的人必谈，有特殊情况的人必谈。整个绩效考核要立足长远、循序渐进，充分调动员工工作积极性，全面激发组织效能提升。(作者单位：云南泸西县农信联社)