

做改革化险的“先行者”金融稳定的“压舱石”

□樊锐

70多年来,农商银行(改制前系农信联社)在服务地方经济社会发展中成绩卓越,已成为引领乡村振兴的“领头雁”;同时,也面临着风险隐患多、服务实体经济质效不高、金融乱象和腐败问题屡禁不止、金融监管和治理能力薄弱等突出问题。作为农村金融的主力军,农商银行必须按照监督管理部门和省农商银行改革化险的要求,坚持问题导向和目标导向,牢牢锚定不发生系统性风险底线,敢作善为抓落实,守土有责显担当,做改革化险的“先行者”,当服务辖区实体经济的主力军和维护地方金融稳定的“压舱石”。

// 靶向改革化险 实践创新路径

(一)紧盯问题导向,筑牢合规“防火墙”。改革化险的过程本质上就是发现问题、研究问题、解决问题,是企业稳健发展的得力之举,是维护金融体系健康有序运行的重要保障。因此,农商银行必须坚持党的全面领导,坚持合规稳健经营、坚持回归主责主业,以“真抓”的工作态度、“敢抓”的使命担当、“善抓”的工作方法、“常抓”的工作定力,抓住改革化险流程管控和全面执行这一“牛鼻子”,筑牢合规“防火墙”,确保辖内业务稳步健康发展。

(二)加强思想引领,靶向改革化险。农商银行要把思想认识统一到深化金融体制改革和化险中来,强化员工对改革化险的认识和理解,做到应知尽知、应会尽会、应用尽用,防范金融风险;同时,通过流程中的关键节点控制,坚持对标对表,校正偏差,靶向改革化险,保证改革化险征程轨道不偏、力度不减;以强大的思想动能增强改革化险的合力,当好维护县域金融稳定的“压舱石”。

(三)坚持回归本源,实践创新不止步。在改革化险的征程上,农商银行要完善市场定位,在改革化险路径上革故

鼎新,做好顶层规划设计,坚持专注主业、回归本源,搭好业务转型支撑平台,加强科技项目建设和推广应用;同时,要持续加强信息化建设,加快数字化转型,推进线上金融和场景金融建设,着力推进和实践创新、理论创新、制度创新,维护金融稳定和政治稳定,筑牢行稳致远的坚实屏障。

// 搭建“四梁八柱”落实监管体系

(一)落实监管体系,凸显“五大支柱”。机构监管、行为监管、功能监管、穿透式监管、持续监管的“五大支柱”在改革化险中显得尤为突出。农商银行在监管上要做到无缝对接,既不留真空地带,也不留重复地带,实现监管全覆盖;同时,落实监管体系建设,坚持既管合法更管非法、管经营必须管风险;健全监管兜底机制,依法将所有金融活动纳入监管,促进农商银行更好地服务实体经济,彰显金融的政治性和人民性。

(二)做深“五大金融”,提升服务质效。农商银行要紧紧抓住科技赋能,持续提升金融监管科技水平,通过科技创新提升金融服务效率和质量,不断提升科技的支撑保障能力;要持续完善绿色金融政策,通过金融手段支持绿色产业和项目,在实践中大胆地探索,促进环境保护和可持续发展;要深化普惠金融,坚持以金融产品纾解中小微企业融资难、融资贵等问题,让普惠金融惠及民生;流动性的金融产品走进寻常百姓家,让百姓牢牢扛稳“米袋子”、端稳“肉盘子”;要持续加大对健康产业、养老产业、“银发经济”的金融支持,有针对性地丰富养老金融产品供给;要利用数字技术改造传统的金融业务和流程,提高金融系统的效率和便利性,提高数字化监督和金融消费者保护能力。

(三)坚持能力建设,着力人才支撑。人才是落实监管措施的“金钥匙”,农商银行必须顺应时代潮流,掌握人才成长规律,精心调制人才培养“新配方”,锻造一支思想过硬、本领过硬、业

务精通的高素质人才队伍,推动形成“百花齐放”的人才盛景。实践中,农商银行要紧抓人才培养,提升全员业务能力;组织开展岗位练兵、技能比赛,提升全员操作技能;鼓励全员参加资格证书考试;在职教育,全面提升干部员工素质和能力。

// 扎牢管理篱笆 夯实稳定根基

(一)“立改废释”结合,激励约束机制健全。农商银行要积极落实《金融法》《商业银行法》《地方金融监督管理条例》等一系列金融法律法规,坚持“立改废释”与时俱进,完善项目负责制、首问负责制、限时办结制、跟踪问效制和风险早期纠正硬约束制度,将监督管理机制覆盖所有业务、所有岗位,通过规范操作流程和作业标准,扎牢监管“篱笆”;同时,要完善考核评价和激励约束机制,制定差异化考核体系,形成多劳多得、优绩优酬、有为有位的良好氛围。

(二)高效闭环落实,贯彻“13710”工作机制。农商银行要把高效闭环、抓落实作为改革化险工作的主要任务,把内控制度执行力作为重要抓手,强化业务条线的自律检查、审计条线的监督检查,做到查改并重,确保各项内控制度刚性运行。同时,农商银行要牢固树立“今天再晚也是早,明天再早也是晚”的工作理念,做到事事有着落、件件有结果,并健全问责机制,激励相容,风险处置责任机制,建立健全尽职免责政策和问责制度,厘清尽职免责与承担责任的关系,让干部员工放下包袱,轻装上阵。

(三)树立引领标杆,夯实监管常态化。农商银行要以合规标兵评比与合规示范网点创评为抓手,树立标杆激励员工斗志,表彰先进弘扬正气;要紧盯高管“八小时以外”的监管,做到日常监督到位;同时,定期开展领导与员工、员工与员工谈心谈话,对倾向性、苗头性问题早提醒、早警示。农商银行要推行“首问责任制”,积极开展专项监督,引导并监督广大员工知敬畏、存戒惧、守

底线,坚决杜绝合规领域出现“悬空”“断档”或者“缺位”现象,形成“重点机构严管、重要机制严控、重点漏洞严查、重点领域严查、重点违规严处”的监督体系。

// 真抓实干笃行 敢作敢为担当

(一)固化基层阵地,营造真抓实干氛围。农商银行要紧紧锚定既定目标,真抓实干、精准施策、查核督办,领导和机关人员发挥好“领头雁”作用,以“四不两直”为遵循,深入一线、深度体验、深化督查、深切关怀,真正做到在一线落实工作、解决问题、体现创新、检验成效;同时,要建立定点联系制度,定期帮助基层和员工解决急难愁盼问题,持续开展“我为群众办实事”活动,不断提高干部员工的凝聚力、向心力、战斗力。

(二)强化问题导向,在风险防范和化解上出实招。在风险防范和化解上,农商银行要出实劲、出实绩,及时发现、分析、解决改革化险中存在的主要矛盾和突出问题;强化贷款管理,实施风险贷款按季通报、现场督办、挂点帮扶、“三长”约谈四项机制,打出改革化险的“组合拳”。农商银行要把各项任务目标落实到部门、分解到人头,做到条线部门有明确目标、干部员工有具体任务,全力保障资产质量稳定和各类风险可控,严防案件和重大风险事件发生。

(三)优化激励机制,发挥绩效考核“指挥棒”作用。农商银行要把能不能攻克改革化险难关、解决改革发展中的突出问题、工作能力的重点标准和依据,并与职务晋升、工作绩效、评先评优等挂钩,打破干多干少一个样的现象,切实以工作实绩兑现考核绩效,确保绩效薪酬向营销一线倾斜、向基层一线倾斜,发挥好考核评价“指挥棒”作用,充分激发调动全员参与改革化险的工作积极性、主动性和创造性。

(作者系河南正阳农商银行纪委书记、监事长)

在当前市场竞争激烈的背景下,农商银行如何加快网点转型升级和提质增效,成为其可持续发展的关键。浙江农商银行联合银行台州管理部(以下简称:台州管理部)在2021年3月国家行业标准《银行安全防范要求》发布后,坚持解放思想、守正创新,统筹规划,及时与当地公安部门沟通争取支持,积极探索四类业务库建设。2021年6月,台州管理部率先在辖内温岭农商银行石塘支行韵滨分理处进行了建设试点工作,紧接着在系统内全面推开。截至今年8月末,台州市9家农商银行已建四类业务库98家,网点覆盖面26.34%,投入使用88家,持续在赋能网点转型升级方面。

推进四类业务库建设的实践与探索

(一)完善组织管理。台州管理部在《银行安全防范要求》正式发布后,第一时间组织辖内9家农商银行分管安全保卫的领导和保卫部总经理集中召开会议,认真学习领会四类业务库建设相关精神,学习省公安厅下发的《拼装结构四类业务库安防建设及审批工作指南》,分析网点转型和“智慧厅堂”服务形势及四类业务库建设现状,统一思想观念。会后,台州管理部要求各行成立董事长为组长的建设专班,并结合各行网点建设和运营条件等实际情况,初步提出建设计划,重点选择偏远网点先行先试。

(二)健全规章制度。工作中,台州管理部积极向台州市公安局汇报建设计划,详细咨询了解建设标准及其他要求;同时,要求辖内各机构四类业务库建设必须符合《银行安全防范要求》标准,并均要建在现金业务区内,便于柜员安全交接使用;拼装四类业务库须取得形式检验报告,且零部件均须达到相关标准要求。台州市各农商银行须按要求修订业务库安全管理办法,在符合上述标准的前提下,进一步明确四类业务库管理、异地守库、应急处置预案及演练等相关规定,并建立突发事件应急小组,做到实施过程中各循其章,形成管理严密、操作有序、过程监控、职责分明的建设格局。

(三)有序推进试点。2021年6月,台州管理部率先在温岭农商银行石塘支行韵滨分理处、玉环农商银行龙溪支行2家网点开展试点建设,同年11月投入使用。在台州管理部指导下,辖内各农商银行分别选取不同商家的四类业务库产品,择优选用;在安全标准上,采用互联互通管理、生物识别认证、身份认证、智能化信息开启(动态密码)等多重验证;在每个提款箱进出舱位时,能同时抓拍人像身份信息上传业务库工控机及远程值守中心平台,通过主动预警和声波报警驱离,实现就地管控远程监督,为一体推进网点转型和四类业务库建设提供方便。

(四)加强教育培训。试点成功后,台州管理部组织辖内农商银行保卫部门和运营部门相关人员,开展四类业务库业务培训,课程内容包括四类业务库建设的全过程,要求辖内各农商银行拟定建设计划后,向当地公安部门报送新建“业务库”安全防范设施建设方案审批表、网点安防施工图纸、远程值守中心施工图纸、四类业务库隐蔽工程、型检测报告等材料,得到认可后,进行四类业务库建设。在安装过程中,要求农商银行保卫管理部工作人员参与监督管理,对接装的部件与检测报告核对是否一致,并留有影像佐证。

(五)强化管理注意事项。一是四类业务库区域应安装两种或以上的探测原理的复合探测器,并设立独立控制防区;每个设有四类业务库的网点都必须有防震测试记录本,以备日常监管,每月测试不少于一次。二是每天柜员进出库要严格按照规范流程操作,先按对讲机,确认后再生物验证,监控中心值守人员确认柜员身份信息后要查看防控隔离门外是否异常,防止劫持;同时,要监督运营部门加强四类业务库存取管理,提升客户体验感,降低客户投诉率;尤其是在偏远的山区网点,建设四类业务库能有效地解决营业时间受限、旺季服务能力不足等问题,提升网点竞争力。二是服务更加灵活。建设四类业务库后,中午期间,农商银行网点可根据业务情况关闭柜面服务,款箱入库管理,既节省了员工的“幸福指数”,又节省了人力成本和时间成本;同时,很大程度地规避款箱押运和交接过程中的安全隐患。三是成本压降明显。以仙居农商银行为例,截至2024年9月末,该行已建成四类业务库19家,共投入建设费用198万元,目前已投入使用17家,减少押运线路3条线,每年可节约押运费用152万元,避免了押运费用逐年上涨。

应用成果及下阶段应对举措

(一)应用成果。一是赋能网点转型。四类业务库投入运营后,农商银行营业网点可以根据客流规律,按照客户流量的高峰、低谷期,优化岗位配置,如利用四类业务库存放现金尾箱,推动柜员“走出去”转向厅堂营销服务,从而优化网点服务质量和效率,提升客户体验感,降低客户投诉率;尤其是在偏远的山区网点,建设四类业务库能有效地解决营业时间受限、旺季服务能力不足等问题,提升网点竞争力。二是服务更加灵活。建设四类业务库后,中午期间,农商银行网点可根据业务情况关闭柜面服务,款箱入库管理,既节省了员工的“幸福指数”,又节省了人力成本和时间成本;同时,很大程度地规避款箱押运和交接过程中的安全隐患。三是成本压降明显。以仙居农商银行为例,截至2024年9月末,该行已建成四类业务库19家,共投入建设费用198万元,目前已投入使用17家,减少押运线路3条线,每年可节约押运费用152万元,避免了押运费用逐年上涨。

(二)下阶段应对举措。一是严把建设好“建设关”。四类业务库建设已全面推广,农商银行要严格按照《银行安全防范要求》规定标准和当地公安部门的要求,注重建设细节,做出品牌亮点,取得更大实效。二是加强内部协同作用。农商银行要加快联合监控中心建设,以此推动远程值守规范化和四类业务库管理工作合规性。三是进一步完善管理制度。农商银行要优化异地守库应急预案,完善四类业务库管理制度,提升应急响应的高效性。(作者单位:浙江农商银行联合银行台州管理部)

大模型技术在银行审计工作中的应用

□吕雷雷

近年来,AI、云计算、大数据等技术不断发展,大模型技术在银行审计领域的应用逐渐受到广泛关注。该技术具有数据处理能力强、算法分析效率高、预测精度高等特点,从风险评估、异常交易监测到内控评价等多个方面,为银行业审计工作提供了一种新的思路与应用场景。其自身强大的数据处理、分析和预测能力,为银行审计工作提供了全新的解决方案,提高了审计工作效率和质量。在银行审计领域,此技术可被应用于风险评估、异常交易监测、审计证据分析等多个方面,提高了银行日常审计工作的准确性和效率。

(一)风险的评价和预测。风险评估是银行审计工作的重要组成部分。银行利用大模型技术深度学习与算法分析,建立精准的风险评估模型,将为银行的经营决策提供决策支持。另外,该模型还可以根据市场变化、政策法规等外在因素,实现对商业风险的动态预测;同时,通过对相关数据的实时监控与分析,可以及时识别出可

能存在的风险,并向审计人员提供相应的风险预警,从而帮助银行进行有效的预防和管控。

(二)异常交易的发现和确认。在银行内部审计过程中,异常交易的发现也是必不可少的一环。大数据环境下,基于机器学习、大数据分析等方法,实现对海量交易数据的实时监控与分析。在此基础上,银行运用大模型技术提出一种基于机器学习的大数据分析方法,实现对大额资金转账、频繁异常交易等异常交易的自动识别。该方法既能有效地提高审计工作的效率,又能有效地减少人为因素造成的错误判断、漏判。根据大数据的发现,银行审计人员可以对其进行更深层次的调查与分析,从而发现可能存在的违规或风险事件。

(三)连续性审计。连续性审计作为一种新型的银行审计方式,需要对内部经营信息进行实时监测。银行利用大模型技术,能够对系统进行实时监测与分析,使其能够及时地识别出存在的问题与风险,从而提升审计的时效性与准确性。

(四)评价内部控制的成效。银行运用大模型技术能够从内部控制程序、规章制度及经营活动等方面对自身的内部控制进行评价。通过建立内控评估模型,大模型技术可以对内控存在的缺陷及可能存在的风险进行自动识别,并提出相应的改善措施。同时,该模型还能实时监控和评价内控的实施效果。在此基础上,将内控实施现状与预期目标进行比较,从而找出内控实施过程中存在的问题与缺陷,为管理部门提供决策依据,促进内部控制制度的持续改进与优化。

(五)合规审查方面。合规审查是银行经营管理中一项非常重要的工作,大模型技术能够根据相关的法律、法规及监管规定,通过创建合规检测模型,实现对银行业务的全面、细致合规审查。该模型通过对相关数据的自动分析与对比,能够识别出可能存在的违规问题,并向审查人员提出具体的稽查报告;同时,提出相应的整改意见。这种审查方法,既能提升审查的精度与效率,又能减少人为因素所造成的合规风险。在此过程中,大模型

技术还能自动生成符合相关要求的报告,为银行管理层和监管部门提供及时、准确的合规数据。

尽管大模型技术的运用具有许多优势,但还存在着许多问题。首先,大数据环境下的数据量、运算量巨大,对银行软硬件设备的需求也越来越大。其次,模型本身的复杂性与不确定性,会造成审计结论的偏离甚至错误,这对银行审计人员的职业素质与判断力提出了更高的要求。另外,大模型技术在银行中的应用,也会带来数据的安全性、私密性等方面的问题,这也要求银行在应对这些问题时,必须采取相应的措施。

伴随科技水平的进步和发展,大模型技术在银行审计领域的应用将更加广泛和深入,并不断提高自身的性能和精度,更好地满足银行审计的需求;同时,将大模型技术与其他先进技术相整合,可形成更加完善和高效的审计体系,为银行提供更加全面、精准和个性化的审计服务与全新的解决方案,从而大幅提高银行审计工作的效率和质量。

(作者单位:江苏启东农商银行)

农村中小银行内部审计质量控制存在的问题及对策

□李安华

国家审计、社会审计、内部审计并列为三大类审计,其中内部审计作为单位经济决策科学化、内部管理规范化、风险控制常态化的一项重要制度设计,既是本部门、本单位强化内部控制不可或缺的重要手段,又是国家治理体系的基础环节和重要组成部分。加强内部审计工作是推进国家治理体系和治理能力现代化的需要,是实现审计全覆盖的需要,是推动实现经济高质量发展的需要,不仅能帮助经济单位做出科学决策,还与国家审计形成优势互补,提高国家审计监督的综合效能。本文就农村中小银行内部审计质量控制中存在的问题进行分析并提出相应对策,以帮助农村中小银行内部审计人员提高审计质量的把控能力。

农村中小银行内部审计工作质量控制存在的问题

(一)审计对象覆盖面不全。部分农村中小银行审计制度建设不完善,未从制度上对审计对象的覆盖面进行规定;审计资源配置不充分,无法保障审计对象的全覆盖。受人力资源限制,农村中小银行审计经费少、审计时间短、审计工作内容多且压力大,制约了审计覆盖面的扩大;审计选点方式不科学,

无法覆盖反映审计对象的整体情况。

(二)审计人员素质参差不齐。部分农村中小银行审计人员不熟悉行内各条线业务,教育背景、工作年限、知识结构、岗位经历等因素的差异导致审计人员对各条线业务的熟悉程度都不一样;熟悉银行业务的审计人员不懂审计信息化技术。大部分内部审计人员虽然对审计业务知识比较了解,但计算机知识比较肤浅,未掌握如何利用计算机网络技术进行创新性的审计;审计信息化技术开发人员不熟悉审计业务,未能将信息化技术与审计业务充分融合,导致信息开发的审计监测模型精准度不高、审计信息化系统功能使用体验不佳的情况,缺乏专业的审计信息化复合型人才。

(三)审计信息化不足。一是思想上认识不深刻。部分农村中小银行内部审计人员未完成审计信息化的思维转变,认为审计信息化只是众多审计方式的一种,且对信息化建设的角色定位认识有偏差,缺乏自主意识,存在畏难情绪和“等、靠、要”思想。二是审计信息化建设不足。农村中小银行审计信息化开发不足。农村中小银行审计信息化处于发展阶段,审计信息系统开发人员对各项审计业务知识的专业性不足,模型开发的数量有限且质量不高。三是审计信息化应用不充分。部分农

村中小银行内部审计人员在使用审计信息系统时,由于出现体验不佳、系统运行不顺畅等问题,进而对审计信息系统产生抵触、抗拒心理,对建模、跑模等功能使用频率不高。

(四)审计工作缺乏统一标准,审计质量复核不到位。农村中小银行内部审计项目多、内容广,部分审计项目缺乏统一审计质量标准和文书模板,导致审计质量复核层面“众口难调”。

(五)审计工作质量考核不到位。部分农村中小银行缺乏统一的审计工作质量考核标准,导致内部审计工作质量考核偏主观或流于形式。另外,部分农村中小银行对审计工作质量考核不重视,未将审计工作质量考核结果落实到绩效考核体系或在绩效考核体系中的占比过小,未起到良好的奖惩激励作用。

农村中小银行内部审计质量控制的对策

(一)多措并举,实现内部审计全覆盖。一是完善内部审计制度,确保内部审计全覆盖。农村中小银行要密切关注上级监管机构的政策动态,对内部审计制度进行全方位更新,确保在制度层面上做到内部审计全覆盖。二是优化配置审计资源,提升内部审计质效。农

村中小银行要强化审计岗位的绩效激励力度,优化配置审计资源,树立“行业审计一盘棋”的理念,在提升审计工作质效的基础上提升审计覆盖面。三是科学抽样,确保审计结果真实反映审计对象的整体情况。对量小、面窄的小型内部审计,农村中小银行应尽量做到全覆盖审计;对于量大面广、无法做到全覆盖审计的大型内部审计,业务层面要采取抓大放小,突出重点,运用科学的抽样方式,确保审计结果真实反映审计对象的整体情况。

(二)完善培养机制,加大审计人才培养力度。一是加强全业务学习培训。农村中小银行要不定期组织审计人员开展系统功能学习、审计建模培训等活动,让审计人员理论结合实际、深度参与到趣味式学习中,实现审计业务知识 with 计算机技术的深度融合。二是常态化推进“以审代训”机制。农村中小银行要定期抽调审计业务骨干前往行业审计中心进行理论学习和实战锻炼,做到“从机构中来,到机构中去”,锻造一支政治强、作风硬、业务精的“审计铁军”。三是营造良好的学习氛围,强化审计人员自主学习意识。让农村中小银行审计人员顺应大数据时代信息化审计工作要求,积极主动多学习、多实践,持续提升“能数

据分析、能查问题、能写报告”的“三全能力”。

(三)坚持“科技强审”,加快推进审计信息化进程。一是提高思想认识,转变审计思维。农村中小银行要树立“科技强审”理念,打破传统审计思维的局限,强调审计信息化的重要性,提高全员对审计信息化的重视程度,积极参与到审计信息化建设中。二是业务与技术深度融合,深入开发审计信息系统。农村中小银行要持续加大审计信息化的投入力度,不断吸纳高水平、复合型系统开发人才,推动审计信息化的纵深发展,实现审计信息技术对审计业务的全覆盖。三是充分应用审计信息化“利器”,助力提高审计质效。农村中小银行审计人员要熟悉和运用系统功能,切实做到“数据先行”,从数据中挖掘问题与风险,提高运用信息化技术查核问题、评价判断、宏观分析的能力。

(四)建立审计新标准,落实“3+3+3”的审计质量管控工作机制。一是建立审计项目新标准,打造审计示范性项目并全面推广。农村中小银行要制定标准化审计模型,确定新审计标准并形成审计指南;同时,开展审计示范性项目,全面提升内部审计工作质效。二是落实“3+3+3”审计质量控制工作机制。农村中小银行要建立涵盖“基本制

度+管理制度+操作制度”3级制度体系,明确审计质量要求和覆盖全流程、全人员的审计质量监控机制;执行“审计组组长—审计中心质量控制岗—审计中心负责人”3级审计质量控制方法,层层落实审计质量控制责任;同时,开好“审计实施方案—审计报告征求意见稿—审计报告反馈意见”3个环节审计业务会议,切实提高审计工作质量。

(五)加强审计工作对接督办,落实审计质量考核。一是持续落实“一对一”精准对接工作机制。农村中小银行要指定专员对接各区域审计中心的各项审计业务,实时跟进审计项目进度、审计质量,并对审计进度较慢、审计质量不佳的小组开展督办。二是建立审计文书审核质量情况登记表。农村中小银行要制定审计质量考核标准,建立审计文书审核质量情况登记表,根据审计质量考核要素点对各类审计文书质量问题进行登记、定期通报排名,并将相关考核纳入绩效考核体系。三是对审计成果进行跟踪评比。农村中小银行要建立审计成果台账,对各区域审计中心的审计成果数量、质量进行动态跟踪和排名评比,并将审计成果数量、质量情况纳入绩效考核体系。

(作者单位:广东省农村信用社联合社审计部)

推进四类业务库建设的实践与探索

以台州农商银行系统为例

□王茂华