

# 普惠金融视角下农商银行农户信贷风险管理研究

——以富蕴农商银行为例

□ 马元浩

在普惠金融体系日益完善和农业现代化进程日益加快的背景下,农商银行作为县域实体经济尤其是“三农”经济最重要的金融支持力量,在活跃农村经济、助推县域实体发展方面发挥着重要的作用。本文从普惠金融视角出发,以新疆富蕴农商银行为例,探讨农商银行农户信贷风险管理路径,并提出了相应对策建议。

## 农户信贷风险管理体系改进措施

### (一)建立完善的信贷评级体系

通过对富蕴农商银行所运用的农户信用评级体系实际情况进行调查与研究后了解到,其具有易于采集、简单明了的特征,与富蕴农商银行的管理能力、发展水平相匹配。但需要注意的是,在具体指标的设定与选择方面存在着一定的不足,因此,有必要对现有指标进行修正与优化。在实际操作过程中,应该以关键性特征为原则,最大限度地农户实际情况体现出来,同时还需要考虑当地农业情况。在调整与优化农户信用评级指标时,由于包含大量工作,因此要围绕重要指标进行优化,同时保证指标体系的协同性和有序性。

### (二)采用多元化的担保方式

联保贷款担保在农户贷款担保方式中占据着较大的份额;然而,农户联保有好的方面,也有不利的一面,可以参照农户的实际情况,在农商银行认可担保方式的情况下,尝试采用更多的担保方式,以此健全多户联保方式。具体包括“农商银行+公司+农户”“农商银行+合作社+农户”等方式。在此基础上,农商银行可以依据农户资金需求量、担保能力以及偿还

能力等具体情况进行具有针对性的授信,对于一些暂时无需资金担保的农户,可以暂且不授信,这对于提高农户贷款担保质量具有重要作用。而对于没有大中型农业机械等有效抵押物的抵押担保方式,富蕴农商银行可以鼓励农户采用联保方式申请农户贷款,从而降低没有实际有效抵押物的贷款风险。

### (三)出台风险管理激励约束制度

目前,富蕴农商银行还没有建立完善的风险管理激励约束制度来约束和激励员工的行为,所以应该在原来的基础上出台相应的风险管理激励约束制度;对从事信贷业务的工作人员在办理贷款业务,以及申请、受理、调查、审查、审批、发放、贷后管理、回收等过程中,出现违反信贷相关制度及损害农商银行声誉的行为,相关责任人处罚要提供一个标准和依据。

### (四)规范农户贷款业务操作流程

(1)严格遵循贷前调查流程。农商银行客户经理要通过实际调查并与贷款人面谈,了解其情况和贷款意图;同时,对申请人经营能力、经营状况、项目,以及有无行业风险、未来前景等进行细致调查分析,且要形成照片、视频等影像资料。

### (2)规范农户贷前信用评级,从源头上进行风险防控

富蕴农商银行要引入信用评分模型,在量化与扩充各项指标后,能够有效避免人为因素的影响;同时,充分运用计算机技术、相关模型,来提升风险识别效率。

### (3)构建监督机制,防范操作风险

为了能够更好地对贷款发放风险进行规避与控制,富蕴农商银行可以采用借贷岗位“AB岗”、定期岗位轮换制度,以避免自批自用贷款、“人情贷款”以及借证贷款的情况发生,这对于合理、有效地控制贷

款风险具有积极意义。另外,在贷款证颁发、授信的过程中,为了避免出现管理者越权操作,需要采用“AB岗”双人共同办理的模式,以实现双方的相互监督;同时,依据具体发展状况,对重要岗位人员设定轮岗制度,以避免违规行为的发生;对拥有审批权的员工实施强制性休假,在休假期,对其办理的业务进行内部审计,有助于风险的及时发现和相关措施的制定。

(4)加强贷后管理,建立全流程管理流程。富蕴农商银行要加强贷后管理环节,注重贷后检查,建立科学、完善的农户贷款管理责任制,强化客户经理对贷款的跟踪监督检查,将贷后管理责任分解到人,并签订《农户贷款目标责任书》。客户经理要经常深入贷款农户家中进行贷款复查,并针对已贷农户的生产经营、资金使用、偿还本息等情况建立台账,对农户的贷款项目实行跟踪控制和管理,保证农户贷款资金合理利用,实现贷款风险全程监督。

## 农户信贷风险管理体系保障措施

### (一)建立合理的风险组织架构

(1)优化风险管理委员会委员构成。建议富蕴农商银行董事会下设风险管理委员会协助董事会工作,最终为董事会负责;主要设计和修正富蕴农商银行风险管理政策和程序,对行社总体风险管理进行监督,并能对信贷风险实施有效的管理。

(2)建立独立的资产风险管理部。富蕴农商银行要增强风险识别、预警、防范和处置能力,实行统一领导、垂直管理、分级负责,对各支行网点执行风险经理委派制度,并对委派的风险经理进行业务检查、指导和考核。富蕴农商银行风险管理部负责对信贷业务进行风险管理,并完善信贷风

险操作流程;对贷款的贷后情况进行管理,包括贷款的分类和贷后监督;对形成的不良贷款进行管理,按计划回收和处置。

### (二)加强信贷合规文化建设

(1)重视制度建设。富蕴农商银行要遵循“标本兼治、重在治本”的原则,注重制度建设,不断全面梳理各项管理制度、操作流程,使内部控制制度基础涵盖业务经营各环节,对不适用的要重新修订,对新业务要及时进行补充和完善,健全和优化信贷各项管理制度和业务操作流程;通过优化达到控制风险和,提高效率、提高产品或服务的质量,实现信贷业务健康发展和安全运行的目标,为有效防范操作风险提供制度基础。

(2)强化制度学习。富蕴农商银行要组织信贷人员加强学习对合规文化、信贷业务操作规程和各项规章制度的学习,培养其合规意识,严格按照规定办理信贷业务;同时,学习金融基础、会计基础、市场营销等方面的知识,提高自身业务能力和水平,从而更好地履行工作职责。此外,要加强国家政策和法律法规知识的学习,增强信贷人员学法、知法、懂法、守法的自觉性;通过组织开展各种学习活动,提高风险防范意识,增强合规经营理念,保障信贷业务稳健发展。

(3)加强合规教育。富蕴农商银行要强化“合规建设,人人有责”的经营意识,加强员工自我约束,做到遵纪守法、合规经营,坚决堵塞管理漏洞,有效防止因违规导致的操作风险;通过聘请专家讲课、组织员工观看警示教育片等方式,加深信贷人员对合规重要性的认识,从而自觉维护和执行规章制度。

(作者系新疆富蕴农商银行党委书记、行长)

# 浅议银行“借新还旧”贷款的风险与防范

□ 刘波

“借新还旧”是贷款重组的重要方式。在贷款管理实践中,为处置到期贷款或压降不良贷款,借新贷款用于偿还旧贷款现象屡见不鲜。但不少银行从业者对“借新还旧”贷款认识存在误区,操作手续不够规范,风险防控措施不够到位。为了降低操作及法律风险,确保顺利实现银行债权,笔者对“借新还旧”贷款现象进行梳理分析,供业内人士参考。

## 存在的问题及风险分析

贷款管理不到位。部分银行机构没有结合实际情况制定关于“借新还旧”贷款方面的指导意见或规范性文件,其信贷管理人员在工作中对各类“借新还旧”贷款责任划分认识不清,贷前调查不够全面,贷中审查不够严谨,贷后管理流于形式,业务流程不统一,业务办理凭经验。

一是对借款人还款积极性造成了消极影响,破坏了社会信用环境;同时,弱化了银行机构贷款管理意识,导致贷款责任不清晰。二是信贷人员容易忽视贷款风险,主观降低信贷准入标准及条件,

为贷款风险埋下隐患。三是办理“借新还旧”时,对一些经营状况不佳、财务困难、评级达不到贷款标准的客户,部分信贷人员会无正当理由调整评级,从而发放贷款,致使第三方担保人依据《中华人民共和国民法典》及《最高人民法院关于适用〈中华人民共和国民法典〉有关担保制度的解释》提出抗辩,向法院申请撤销担保权或主张担保无效。

贷款用途不规范。办理“借新还旧”业务时,大部分银行在借款申请书、调查报告、借款合同及担保合同中的贷款用途没有体现“借新还旧”或“归还某银行到期债务”,而是将贷款用途表述为流动资金、周转资金、扩大经营等,尤其是追加本金的“借新还旧”模式,没有真实反映贷款用途。

在实践中,银行及借款人没有真实反映“借新还旧”贷款用途,实际上是改变了贷款用途,变更了借款合同的主要内容,或者是借款主体发生了变化,如果第三方担保人提出抗辩,主合同当事人双方相互串通或采取欺诈手段或故意隐瞒真实情况,主张主合同无效从而可以向法院申请免除担保责任,银行实现借

权将会遇到较大的法律风险。

担保落实不到位。借款人为了筹措资金,在缺乏足额担保的情况下,与银行沟通协商,违反相关规定申请办理业务,主要表现为:一是在原有贷款没有清偿的情况下,违规取走抵押物,重新办理借款及抵质押手续后,再用新贷款资金归还没有清偿的原有贷款。二是发放短期大额信用贷款,解决“过桥资金”问题。三是没有严格审核保证资格发放短期大额保证贷款,保证人没有相应的保证能力,或者保证人为借款人的内部人或关联人,甚至形成互保、交叉保证现象。

## 对策建议

强化贷款管理意识,提高贷款管理精细化水平。在贷前调查时,银行机构要科学预测借款人生产经营及资金流转周期,灵活、合理确定贷款期限,防止回笼资金被挪作他用,形成新的风险,并间接地将风险转移至银行机构。

提高思想认识,制定切合实际的“借新还旧”规范性文件。银行机构要高度重视对“借新还旧”贷款管理,全面评估和认识“借新还旧”贷款对整体业务经营的影

响,根据上级管理部门关于对“续贷”的要求及其他文件管理规定,制定“借新还旧”贷款管理实施细则,区分“借新还旧”贷款相关责任,进一步明确业务标准及准入条件,规范调查、审批、发放、支付及跟踪检查方面的操作流程,完善激励惩戒措施。

真实反映贷款用途,防范法律风险。银行机构办理“借新还旧”贷款业务时,在申请书及调查报告中均要体现真实用途,在借款合同、担保合同中注明“借新还旧”(“以贷还贷”“续贷”)或者“归还某项债务”等,并以书面形式在明显地方向担保人尤其是第三方担保人提示贷款真实用途;对于后来追加本金的“借新还旧”模式,应该将追加的贷款本金与原借款本金分开单独发放;避免担保人提出异议,向法院申请撤销担保权。

完善担保体系,适当引入第三方担保公司进行担保。除传统的抵押担保外,银行机构可与第三方担保公司开展业务合作,签订协议,让第三方担保公司有针对性地为急需“过桥资金”的借款人提供有效担保,防范“借新还旧”业务操作风险,切实消除担保隐患。

(作者单位:湖南汨罗农商银行)

# “四维发力”助推农商银行驶入高质量发展“快车道”

□ 李紫原 李欣

作为服务地方经济的金融主力军,农商银行要把握政策机遇,加快自身转型步伐,在业务发展、风险清收等方面持续发力,不断提升竞争力,提高创效力、发展硬实力、增强软实力,助推农商银行驶入高质量发展“快车道”。

## 在业务发展上持续发力 巩固客户基础

(一)做实客户,解决信贷结构不优的问题。一是全力支持小微企业客户。农商银行要扎实推进普惠金融发展,通过考核指标设置、绩效引导等鼓励员工拓展小微企业客户,提高小微企业客户数量及占比,促进普惠型小微企业贷款扩面增效。二是主动对接优质客户。农商银行要针对辖内系统户、龙头企业、存贷大户及扫码优质商户开展专项营销活动,采取一定的政策优惠吸引并提升优质客户贡献度。三是积极拓展渠道客户。农商银行要全面对接专业市场、商圈、楼盘及核心企业上下游客户,开展批量营销,拓宽批量获客渠道。四是精准营销“首贷户”。农商银行要与工商联、税务、市场监管等部门做好业务衔接,从经营主体名单中筛选出“首贷”服务重点名单,并结合走访对接活动,精准提供金融服务。

(二)做强产品,解决核心竞争力不足的问题。一是要完善利率定价机制,

农商银行要通过市场调研、财务测算等途径合理划定存贷利率区间,并结合实际适时进行上下浮动调整,保持合理适度的利率水平,确保效益的同时提高存贷产品的竞争优势。二是发展特色信贷产品。农商银行要把握市场规律和客户需求,在现有产品的基础上加以改良、推陈出新,研发具有农商银行特色的信贷新产品,做好品牌创建及推广,打响知名度。三是创新“电银”核心技术。农商银行要加大电子银行核心技术研发,确保线上系统的安全性、稳定性、智能性及便捷性。

(三)做优服务,解决客户黏度不高的问题。一是提高服务精准化。对照辖内区域“网格化”责任划分图,农商银行要扎实开展实地走访对接,精准摸排并满足客户金融需求;在营业网点、离行式ATM机的选址上充分考虑辖内居民、商户及企业分布,实现精准覆盖。二是推进服务高效化。农商银行要加大柜面及信贷系统升级改造,精简优化业务流程,并引导客户使用智能柜台、ATM机及电子银行等渠道分流柜面业务,缩短业务办理时间,提高服务效率。三是推进服务精细化。农商银行要强化员工服务意识,通过业务培训和定期检查规范服务行为,提升员工服务水平和服务质量;同时,升级行厅硬件设施,布置打造精细化、智能化、场景化的智能服务网点。

## 在风险清收上持续发力 提升资产质量

(一)建立多层联动机制。一是“大员+专班”联动。农商银行班子成员、网点行长要负责包保大户,带头攻克重点、难点,清收专班负责紧盯进度,推进跟踪落实,集中力量破难点、办难事,做好存量大额风险贷款化解。二是“机关+基层”联动。农商银行要充分发挥全员优势,机关包点人员下沉网点,内外勤人员互结对子,以“公开认领、明码标价”的形式开展“挂榜”清收,全员认领、全员参与、全员考核。三是“银行+法院”联动。农商银行要进一步加强新增逾期贷款监测,及时处置各类风险苗头,实现新增逾期贷款动态清零。二是发展阶段,细化90天以内逾期贷款责任清单。农商银行要加强条线及机关包点督办,进一步明确清收责任人,拟化解措施,拟化解时间和已取得的成效等,积极采取相应措施,防止向不良转化。三是不良阶段,落实重点不良贷款化解清单。农商银行要实行不良贷款销号式管理,按照“一户一策”拟定清收方案,通过责任清收、诉讼清收、债务重组、合规转化、债权收购、资产处置

等多种方式精准施策,逐户化解风险。(二)激发员工内生动力。一是增强主动意识。农商银行要牢固树立“资产质量就是生命线”的理念,帮助员工算好“政治账、监管账、经济账、成长账”,做到面对严峻形势主动作为,面对问题困难主动施策。二是增强责任意识。农商银行要紧紧围绕全行风险贷款明细清单,绘好“作战图”、明确“时间表”、细化“责任书”、扣紧“责任链”,提前摸清客户的资产情况、经济来源、家庭关系等情况,寻找突破口,反复上门与客户面对面沟通,敢于硬碰硬、动真格。三是增强规范意识。贷款逾期后,农商银行要及时开展相应催收工作,并全程做好催收档案管理,规范催收流程,并在关键时刻做好资产保全措施;同时,及时与法院和律师沟通,避免产生法律风险。

在队伍建设上持续发力 凝聚发展合力

(一)班子率先垂范,做支行的先行者。何为先行?就是在千帆竞发中勇于争先,想在前、走在前、干在前;就是在把握机遇中自我加压,立起更高的标准,体现更大的担当,付出更大的努力,展现更大的作为。班子团队是农商银行的“关键少数”,也是团队的核心力量。班子成员的一言一行都被员工看在眼里、记在心里,班子成员唯有自觉扛起担子,当好

在乡村振兴的伟大征程中,金融作为现代经济的核心,扮演着举足轻重的角色。特别是农村金融,它不仅是乡村振兴的重要支撑,更是推动农村经济社会持续健康发展的关键力量。农村金融机构通过提供多元化的金融产品和服务,满足乡村经济社会发展的多样化需求,为乡村振兴注入了强劲的动力。因此,如何更有效地宣传农村金融机构在支持农业产业发展、促进农民增收致富等方面的典型经验和做法及成绩,显得尤为重要。农村金融机构的新闻宣传工作者需具备更为完备的能力,特别是在脚力、眼力、脑力、笔力四个方面不断提升,以此更好地履行职责,助力乡村振兴。

## 增强脚力 夯实调查研究根基

农村金融机构新闻宣传工作要深入田间地头,走向农村金融机构服务“三农”的前沿,探寻服务“三农”的鲜活故事,精准把握农村金融机构的实际需求与金融困惑,进而为其发声助力。唯有真正贴近基层,才能切实洞察农村金融市场的现状与趋势,为新闻报道提供生动的一手素材。只有放下身段、沉下心来,深入实际、了解实情,问计于民、问需于民,才能创作出贴近实际、充满生机的作品,给人以借鉴与启示。同时,农村金融机构新闻宣传工作深入基层有助于密切与一线员工以及农户的情感联系,使宣传工作更具感染力和亲和力。

## 增强眼力 提升观察判断水平

观察和判断事物是新闻宣传工作者的日常功课,而能否敏锐洞察、精准预见事物,判断是否准确,对工作成效影响深远。农村金融机构新闻宣传工作要善于观察、发现与鉴别,如同中医“望闻问切”般细致入微,善于把握大势、谋划大事,既能看到众人所见,又能发现他人未察觉之处,着力提升发现“真善美”的能力、捕捉主旋律的能力、感知正能量的能力,以及发掘担当时代重任新人的能力。

近年来,我国农信社积极推动股权改制,向农商银行转型。改制有助于激发经营活力,通过市场化手段,可有效化解历史包袱;通过引进战略投资者,培育实力雄厚的大股东,助力农信社完善法人治理结构;通过引导现有股东积极增资扩股,提高资本集中度,可增强股民对改制的关注与支持。然而,农商银行在发展中也面临诸多挑战,如不良贷款上升、员工道德风险突出、互联网金融冲击等。农村金融机构新闻工作者需要具备敏锐的观察力和洞察力,及时察觉这些变化,灵活调整宣传策略;同时,密切关注农村金融市场,提醒农村金融机构防范金融风险。

## 增强脑力 强化思考分析能力

宣传工作本质上是一项脑力劳动,增强脑力是职责所需。这一脑力集中体现为思考和分析问题的能力。发现问题、思考问题、分析问题、解决问题是新闻宣传工作者的重要使命。发现问题不仅要关注表象,更要透过现象看本质,知其然更知其所以然,深刻剖析问题根源,抓住关键,把握规律。

以互联网金融对农村金融机构的冲击为例,创新发展、转型发展是农村金融机构转型升级的关键路径。站在“互联网+”的时代风口,面对汹涌的金融浪潮,农村金融机构应摒弃“做大做全”的传统模式,追求内涵式发展,做专、做精、做细、做透;在业务结构上,实施资产多元化战略,提高零售业务比重,加大中间业务拓展力度,平衡信贷、资金和中间业务发展,向混业经营转型;同时,摒弃粗放经营管理模式,实施精细化管理,强化成本核算和产品定价能力,提升资本与资产使用效率。农村金融机构还应持续推进科技平台建设,打造先进管理系统,开发具有竞争力的业务产品,毕竟科技是生产力和竞争力的关键因素。

此外,增强脑力还要求新闻宣传工作者具备较高的政策理论水平和业务能力。对此,农村金融机构新闻工作者要深入学习国家农村金融政策方针,掌握金融业务知识,提高政策理论和业务水平,以便为农民提供专业金融服务和建议。

## 增强笔力 锤炼语言文字功底

新闻宣传工作者是新闻舆论工作战线的“战士”,肩负着阐释真理、传播真理的重任,这离不开语言和文字的表达。农村金融机构新闻工作者要练就过硬本领,写出兼具思想深度与情感温度、知识广度与精神高度的文章,才能不辱使命。增强笔力,关键在于改进文风,而文风反映作风,农村金融机构新闻工作者要以优良文风塑造良好作风,摒弃空话套话,反对形式主义,多创作深入浅出、简洁明快、富有生活气息的作品,做到让人喜闻乐见、易于理解、便于传播,实现春风化雨、润物无声的宣传效果。

增强笔力是新闻宣传工作者的基本技能。农村金融机构新闻工作者需不断提升文字表达能力,学会用通俗易懂的语言解读金融政策和业务知识,使受众轻松理解并接受;同时,注重文字的感染力和号召力,激发受众对金融活动的兴趣和参与热情。

总之,农村金融机构新闻工作者要不断增强脚力、眼力、脑力和笔力,更好地服务农村金融机构,推动农村金融事业发展;通过不懈努力,让更多人认识到农村金融机构服务“三农”的重要意义和价值,为农村经济繁荣和社会发展贡献更大力量。(作者单位:中国农村信用合作报社)

# 农村金融机构新闻宣传工作如何增强“四力”

□ 杨喜明

## 在精神内核上持续发力 培植企业文化

(一)弘扬“挎包精神”。作为农信系统独有的文化精髓,“挎包精神”是农信人的根和魂。它不仅反映了农信人“为民服务”的深厚情感,更是当前金融工作政治性、人民性的最好体现。新时代“挎包精神”被赋予新的意义,传统的“铁脚板”与现代科技相融合,通过科技赋能轻松实现移动办公,成为农商银行拓展客户、服务客户的有力“法宝”。

(二)锤炼“工匠精神”。“工匠精神”是一种严谨认真、精益求精、追求完美、勇于创新的精神。随着国有大型银行纷纷下沉,农商银行面临着前所未有的竞争压力,亟须加快自身各项业务发展。为满足客户对金融产品和服务的高质量要求,农商银行唯有通过锤炼“工匠精神”,汲取广大农商人的劳动与智慧结晶,在“精”字和“新”字上做文章,推出自己的品牌特色,方能在新赛道上脱颖而出。

(三)赓续“奋斗精神”。“奋斗精神”是中华民族宝贵的精神财富。当前,农商银行处于高质量发展的转型关键阶段,必须充分调动每一名农商人不懈奋斗的积极性和主动性,创造性、强化责任担当精神,消除“躺平思想”和畏难情绪,自觉做勇于担当作为的不懈奋斗者。(作者单位:湖北荆州农商银行)