

## 构建农商特色的科技型企业

## “全生命周期”金融服务体系

□潘小乐

科技创新是提高综合国力的关键支撑,更是社会生产方式和生活方式变革进步的强大动力。与此同时,科技创新离不开金融支持。发展科技金融既是推动金融高质量发展、加快建设金融强国的重要内容,也是推动经济高质量发展、夯实全面建成社会主义现代化强国物质技术基础的迫切需求。近年来,浙江农商银行系统带领辖内82家行社共同谱写科技金融大文章,探索构建农商特色的科技型企业“全生命周期”金融服务体系,为科技金融高质量发展提供“农商实践”。

自2022年以来,浙江农商银行联合辖内温州瓯海农村商业银行股份有限公司(以下简称:瓯海农商银行)先行先试,主动开展科技金融改革创新,着力破解金融服务瓶颈,探索构建科技型企业“全生命周期”服务体系,根据初创期、成长期、成熟期等不同发展阶段科技型企业的需求,提供“全生命周期”的金融服务,助推金融支持共同富裕先行示范。

高站位谋划  
实施“三年行动计划”

实践中,瓯海农商银行成立了科技金融发展工作专班,组长由该行董事长担任,副组长由该行其他领导班子成员担任,成员由部和支行负责人组成,并在该行公司金融部下设办公室,负责科技型企业金融服务的业务协调和具体推进工作。同时,按照“一年起势、两年突破、三年见效”的工作目标,该行制定“科技金融三年行动方案”和重点任务清单,从任务目标、工作举措、特色服务、队伍建设等方面着手,并将科技金融纳入全行长期发展战略,系统性推进该项工作。

精细化管理  
强化“三大机制保障”

构建专业服务机制。一是建立专营机构。在瓯海农商银行公司金融部下设科技金融研究专班,持续深化“一行一指数”的研究,迭代升级“科创指数”融

资;通过“派单+点单+自主选择”方式,提高客户经理走访的能动性、积极性和主动性。依托智能AI外呼系统,该行对目标客群开展高频电话营销,精准筛选重点融资意向群体,在提高客户经理工作效率的同时,提升科技型企业的金融服务触达的精准度。二是畅通专项授信。建立科技型企业培育库,专项信贷资金,保障科技型企业发展,在对辖内科技型企业100%授信的基础上,根据网络实地走访情况适当提额,充分满足融资需求。同时,该行完善科技专业授信审查团队建设,为有提额需求的科技型企业开通授信申报“绿色通道”,并设置线上预审会,实现优先且快速的授信,有效提升全流程授信的效率。三是开展专项审批。为满足科技型企业“短、频、快”金融服务需求,该行优化审批机制与流程,向支行下放审批权限,明确决策时限,进一步提升服务质效。

构建“敢贷愿贷能贷会贷”长效机制。一是实施尽职免责。针对科技型企业贷款出险,实行尽职免责快速认定和申报审批流程;专项提高科技型企业的不良容忍度,对于授信总额不超过500万元且保证信用不超过150万元的科技型企业,结合授信准入测评得分、客户多头授信、贷款本息逾期等综合评价情况,给予经办客户经理免除部分信贷责任,不断解放客户经理办贷的思想包袱,进一步疏通“惧贷”“惜贷”堵点,增强员工“敢贷”“愿贷”信心。二是建立专项考核。将科技金融的高质量发展与绩效考核、岗位“赛马”与优化、客户经理等级评定等挂钩,发挥考核“指挥棒”作用,为科技金融可持续发展注入新动能。三是培养专业队伍。该行筛选一批有一定信贷年限、风险管控到位、较强对公业务服务能力的客户经理向专职对公客户经理方向转型;同时,聚焦科技领域,为科技金融服务提供专业素质人员支撑。通过开展“企明星”行动,该行选拔公司、风险、信贷条线专家入库,提炼、总结、打磨科技金融服务经验及做法,成体系地形成一套涵盖理论培训、营销经验、风控标准等方面的培训课程,提升专职对公客户经理的金融理论水平和科技知识储备。此外,该行定期开展“过关测试”,落实“帮带机制”,制定“操

作手册”,提升客户经理业务技能。三是打造专门流程。依托“科创指数”授信模型,该行聚焦企业的研发投入、营业收入、知识产权、人才密度等维度数据,对辖内1082家企业进行系统测算“赋分”,并根据得分高低分别主动匹配30万元—500万元内的纯信用融资额度,将传统的“先申请再授信”模式转变为“前置无感授信”模式。同时,该行将辖内1082家科技企业按网格分配至客户经理,并结合“百行进万企”“大走访大调研大解题大服务”等活动,开展科技型企业专项走访触达服

务;通过“派单+点单+自主选择”方式,提高客户经理走访的能动性、积极性和主动性。依托智能AI外呼系统,该行对目标客群开展高频电话营销,精准筛选重点融资意向群体,在提高客户经理工作效率的同时,提升科技型企业的金融服务触达的精准度。二是畅通专项授信。建立科技型企业培育库,专项信贷资金,保障科技型企业发展,在对辖内科技型企业100%授信的基础上,根据网络实地走访情况适当提额,充分满足融资需求。同时,该行完善科技专业授信审查团队建设,为有提额需求的科技型企业开通授信申报“绿色通道”,并设置线上预审会,实现优先且快速的授信,有效提升全流程授信的效率。三是开展专项审批。为满足科技型企业“短、频、快”金融服务需求,该行优化审批机制与流程,向支行下放审批权限,明确决策时限,进一步提升服务质效。

构建“敢贷愿贷能贷会贷”长效机制。一是实施尽职免责。针对科技型企业贷款出险,实行尽职免责快速认定和申报审批流程;专项提高科技型企业的不良容忍度,对于授信总额不超过500万元且保证信用不超过150万元的科技型企业,结合授信准入测评得分、客户多头授信、贷款本息逾期等综合评价情况,给予经办客户经理免除部分信贷责任,不断解放客户经理办贷的思想包袱,进一步疏通“惧贷”“惜贷”堵点,增强员工“敢贷”“愿贷”信心。二是建立专项考核。将科技金融的高质量发展与绩效考核、岗位“赛马”与优化、客户经理等级评定等挂钩,发挥考核“指挥棒”作用,为科技金融可持续发展注入新动能。三是培养专业队伍。该行筛选一批有一定信贷年限、风险管控到位、较强对公业务服务能力的客户经理向专职对公客户经理方向转型;同时,聚焦科技领域,为科技金融服务提供专业素质人员支撑。通过开展“企明星”行动,该行选拔公司、风险、信贷条线专家入库,提炼、总结、打磨科技金融服务经验及做法,成体系地形成一套涵盖理论培训、营销经验、风控标准等方面的培训课程,提升专职对公客户经理的金融理论水平和科技知识储备。此外,该行定期开展“过关测试”,落实“帮带机制”,制定“操

‘白皮书’”“实地走访关键‘五部曲’”“流程优化图”等操作指引,让对公客户经理学中干、干中学。

全周期服务  
覆盖“三个阶段需求”

初创阶段。针对处于初创期的科技型企业,该行重点聚焦创始人团队、科学家、研发人才、创新创业团队、高能人才、海外引进人才、普通工作人员等各类群体,深入研究金融服务需求,分层分类为其定制专属的“人才贷”、财富管理、“一揽子”金融供给方案,由专属“金融共富专员”提供“一对一”服务,为科技型企业快速发展增添金融动力。

成长阶段。在科技型企业成长阶段,针对企业成型产品服务有一定的“缺资本、缺资源、缺渠道”的困难,该行为企业适配“科创指数贷”“瓯知贷”“数安贷”“知识产权抵押贷款”等产品,助力企业快速发展,努力提升科技型企业贷款“首贷率”和覆盖面。依托“1617企业服务日”“一月一沙龙”等特色活动载体,该行联合属地企业中心、商会协会,积极对接落实法律、财税、创新、用工、融资等N个服务领域,提供惠企政策宣贯、诉求问题化解、企业培育赋能、项目导办代办等服务,为企业提供“融资+融智+融治”服务。

成熟阶段。科技型企业进入成熟阶段后,对金融的需求将更加多元化。为此,该行一是探索多方合作的有效路径。前移对科技型企业的金融服务,与风投、券商、股交中心等专业机构合作,推广“银行+投行、股权+债权、孵化+产业”的服务模式;联合券商、理财、信托、地方金融控股等三方机构为科技型企业提供更多元化的金融产品支持。二是组建科技金融专家顾问团。通过电话咨询、上门指导和不定期组织路演、沙龙、培训等方式,为服务的科技型企业提供智囊支持;同时,为科技创业者提供创业培训、创业辅导、创投对接等服务,进一步提升服务专业程度。三是探索与地方政府设立投资联动基金、股债结合,以创新方式支持和服

务科技型企业。(作者系浙江瓯海农商银行副行长)

## 审计视角下海域使用权押品管理风险探析

□吴九建

当前,农商银行押品管理业务已不再局限于房产、土地、存单、设备等传统领域,海域使用权、应收账款、知识产权等新型抵押物业务比例正迅速提升。《中华人民共和国民法典》新规的出台更是对银行押品管理的体系和水平提出了新的挑战。本文以某农商银行新型押品海域使用权为例,现就其抵押过程中出现的问题进行剖析,以揭示新型押品管理中存在的风险点。

## 案例剖析

案例1:新型押品价值贷前调查评估不审慎

1.基本情况。2023年6月,某海洋公司总资产1988.97万元,总负债991.29万元,其中在某农商银行海域使用权抵押贷款985万元,较2019年新增185万元。审计发现,该户贷前调查仅依据报表数据进行总体财务分析,未考虑新型押品海域使用权抵押价值的特殊性,未能就抵押海域近年来的实际投入、产出收益进行针对性分析研究,以判断前述押品是否具有抵押价值。

□傅强

企业文化是在一定的条件下,企业生产经营和管理活动中所创造的具有该企业特色的精神财富和物质形态。它包括文化观念、价值观念、企业精神、道德规范、行为准则、历史传统、企业制度、文化环境、企业产品等,其核心是企业的精神和价值观念。企业文化是企业的灵魂,加强企业文化建设是着眼长远,提升竞争力,实现战略转型,向行业强者行列迈进的根本战略思路。本文以浙江龙游义商村镇银行的发展为蓝本,就村镇银行企业文化建设进行了探讨与思考。

村镇银行  
企业文化建设中的难点

成立时间短,缺乏历史沉淀。村镇银行的历史并不长,2007年3月1日,我国第一家村镇银行——四川仪陇惠民村镇银行在四川仪陇县金城镇开业,至今仅有17年。截至2023年末,全国村镇银行数量为1651家,占全国银行业金融机构总数的36%左右。尽管村镇银行已成为“机构数量最多、单体规模最小、服务客户最基层、支农支小特色最突出”的

“微小银行”,但发展初期的村镇银行企业文化积累不深厚,仍然缺乏历史沉淀。人员流动大,缺乏“基因传承”。一直以来,村镇银行员工流动率较高,导致队伍建设与文化培育较为被动。制度的贯彻执行与观念的接受度都会因团队内部人员的高流动性而出现负面情绪和不良影响。要重新塑造和提升团队凝聚力,就需要花费更多的精力和财力。而文化传承恰恰需要所有团队成员相互信任,相互融合,需要大家共同遵循和以身作则。

战略规划少,缺乏深度融合。村镇银行企业文化的主要塑造者来自中、高层。高管层一般由主发起行委派,高管人员在经营管理中会发村镇银行植入主发起行的文化特质。当然由于任期等原因,主发起行文化植入会呈现片段化或断层式特征。另外,村镇银行成立初期,

年总收入,按不重不漏原则计算年总费用,合理测算海域纯收益。采用“成本法”时,需将海域取得成本和海域开发成本作为评估基准日的重置费用。在评估公司仅出具评估结论的情况下,某农商银行仅获取评估报告并直接采用评估价值,未以该海域历史数据与同海域相关数据进行对比分析,核实其评估价格是否具有客观依据。

案例3:未对抵押物进行重新估值,却以此为基础进行循环授信

1.基本情况。2020年7月,某房地产资产评估公司依据“收益法”,对周洋公司海域使用权评估总价值718.32万元,该评估结论使用有效期至自基准日起一年有效。但某农商银行于2021年、2022年、2023年均沿用2020年的评估结论,对周洋公司循环授信,该公司抵押贷款余额达400万元。

2.风险剖析。海域使用收益每年变化较大,评估结论有效期为1年。但某农商银行在海域使用权抵押登记前,未要求对其价值进行重新评估,以反映海域使用权真实价值;近三年来,一直引用2020年已超过有效期的评估报告,海域使用权评估价值不能真实反映市场价值。

## 建议与对策

夯实信贷管理基础。扎实开展以海域使用权等新型押品为风险控制手段的贷前调查工作,完善业务流程,以客户生产经营情况为基础,探索构建海域使用权价值核算模型,对中介机构出具的价值评估报告进行有效复核,对海域使用权投资收益率真实性进行调查核实,把好信贷准入关。

完善押品监管机制。建立健全抵押海域监管制度,明确抵押海域存放、保管、处置等方面管理细则,及时监督抵押海域生产经营的连续性、安全、完整和有效性。建立抵押海域监测台账,完整登记抵押海域投入产出情况,在贷款存续期内持续开展监测,确保风险可控。

加强风险管理培训。针对海域使用权在内的新型押品风险管理,要切实强化对条线人员的风险管理培训,提高其风险意识和风险管理能力,确保风险管理工作的有效开展。以财务造假案例进行警示教育,严防员工责任心不强、业务能力不够等主观因素导致的海域使用权抵押虚化问题产生。

(作者单位:江苏如东农商银行)

## 村镇银行如何打造企业文化品牌

## ——以龙游义商村镇银行为例

中层管理人员一般来自当地其他银行,入职时也会带入他行的企业文化,难以短期高度融合,很大程度上影响到村镇银行自身文化的形成。村镇银行与主发起行由于地域文化理念、人员思想观念、区域经济发展模式等方面存在较大差异,主发起行在文化植入需要遵循“本土化原则”和“循序渐进原则”。当前村镇银行战略规划普遍较为弱化,大部分都存在重业务、轻文化的现象。

村镇银行  
企业文化建设的路径探索

村镇银行的市场定位是支农支小,起初设立的宗旨是为了解决农村地区的金融金融服务问题。从长远看,村镇银行要想实现持续稳健发展,必须要有与之相匹配的企业文化为其提供发展的动力源泉,要在原有文化基础上建立一套

反映时代精神内核、企业特色的企业文化体系。比如龙游义商村镇银行目前已形成了较为清晰的系统化的企业文化体系,即“行善金融、助城乡共富”的经营理念;“优管理、共成长、强执行、创效益”的文化理念;“细心、耐心、热心、开心”的“五心”服务理念。

着眼于长期发展愿景与规划,主发起行文化植入村镇银行要“水土相融”。依托主发起行文化,根据实际制定村镇银行阶段性目标和长期目标,并开展持续性企业文化建设活动,不断提升品牌的社会认知度、美誉度;着力完善相关制度,树立合规意识,规范员工行为,抓好风险管理,建立长效机制;立志打造机构稳健、员工和谐、股东与社会满意的县域农村金融“生力军”,助力地方经济发展和乡村振兴。

充分整合多媒体的传播功能,借势

数字金融的快速发展为中国发展数字普惠金融创造了良好的条件。当今,在互联网基本普及的农村,利用大数据、云计算、区块链等技术的数字普惠金融,可以有效缓解银行与农户之间信息不对称的问题,降低银行运营成本,突破金融服务的地理障碍,对缓解金融排斥现象、改善二元经济结构、促进乡村振兴发展,有明显的促进作用。

## 数字普惠金融对产业兴旺的影响

提高农业生产条件是实现产业兴旺的基本条件,而农业生产效率、农业产业化水平以及农产品质量安全均是产业兴旺实现之后的具体表现。数字普惠金融可以通过优化农业产品结构、促进产业多元融合、培育农业新产业新业态和产业可持续发展等多个维度,显著提高农业生产条件。

(一)数字普惠金融可以优化农业产业结构。数字普惠金融通过降低农户信贷门槛,提高农户资金可获得性,缓解其融资压力,增加产业化资金。这样可以更好地为完善农业基础设施、升级农业生产技术、建立农业大数据平台等提供有利条件。这不仅为传统农业向数字农业、绿色农业、品质农业转型创造了条件,而且也优化了农业产品结构。

(二)数字普惠金融可以促进农业资源合理配置。数字普惠金融依托现代金融科技,为农业资源合理配置提供了新的手段和途径;不仅有利于推动农业生产要素的市场化定价,而且能促进生产要素在地区间流动,推动农业资源在地区间的合理配置。数字普惠金融能够为农民提供优质的金融服务,如发放特色产业贷款,引导农业生产朝着绿色化和低碳化方向发展,提升农户的信用水平,使数字普惠金融更好地服务于农业绿色发展,促进产业资源的合理配置。

(三)数字普惠金融可以激发传统农业衍生出其他产业。发展数字普惠金融要鼓励更多的金融服务供给主体参与到农村金融服务中来,激发传统农业衍生出其他服务类型产业。这为乡村产业多元融合打下了坚实的基础。数字普惠金融的应用场景丰富,使金融服务供给方能触达更多客户群体,打破了传统金融的地理限制,农业的多种功能被激发,乡村新业态应运而生。

(四)数字普惠金融可以引导乡村产业可持续发展。数字普惠金融通过整合数字技术和金融服务,有效缩小城乡金融差距,为乡村振兴提供了新的动力支撑。数字普惠金融通过大数据分析等手段,提升了信用评估和风险管理能力,为乡村振兴提供了更加精准和可持续的金融支持,更好地支持农民创新创业,助力农民增收与共同富裕。

## 影响农村数字普惠金融发展的因素

(一)科技使用率不高。目前,虽然互联网在农村基本普及,但受限于部分农村居民的金融素养,以及其对金融科技的认知不到位,村民对智能电子设备的使用率低,投资理财等金融产品认知度不高。

(二)适配性产品不多。一方面是实用性产品不多,另一方面是针对性产品少,数字金融服务落地难。

(三)观念滞后。数字普惠金融优势的发挥需要农民受教育水平作为保障。农民对农村数字普惠金融产品了解少,也不会主动去接触数字普惠金融,造成金融消费主观意愿较低。同时,薄弱的风险防范意识使相当一部分村民成为电信网络诈骗的受害者。诸多因素导致农村地区数字普惠金融推进较为困难。

## 发展农村数字普惠金融的建议

(一)全面推动农村数字普惠金融发展,服务乡村产业兴旺,助力乡村振兴战略。推动数字普惠金融发展,要加强农村信用体系建设,在金融科技支持下,政府部门、金融机构等参与方需要进一步打通、整合农村金融需求主体的金融类信息,打破信用信息“壁垒”,完善守信联合激励和失信联合惩戒制度。这一过程既能够有效规避农村金融需求方的失信风险,也有利于乡村形成良好的信用环境。从政府政策方面看,需要借助数字经济发展打好环境基础,发挥财政资金引导作用,加大农村信息基础设施建设力度,加大乡村信用体系建设以及涉农数据共享平台的构建,为数字普惠金融支持乡村振兴、乡村产业兴旺提供良好金融与信用环境。在金融机构方面,作为金融产品和服务的主要提供者,应当根据乡村经济发展实际,借助当前大数据和人工智能等数字科技手段,提高金融产品覆盖面以及精准服务能力;通过引进低成本材料、创新新型服务方式等举措,推动农村数字普惠金融发展。对于金融科技企业来说,要发挥技术特长,不断加大云计算、区块链、人工智能等当前科技手段的创新,深度挖掘乡村场景、乡村产业、乡村社交和投资特征等方面的数据资源,与金融机构优势互补,扩大合作范围,助力乡村产业兴旺。

(二)加强现代金融和数字技术宣教,提高农民数字金融素养。在政府层面,要充分认识到金融与数字技术结合后爆发性发展现状,加大宣传力度,特别是要注重金融安全教育,全面提升农民的现代金融素养。在金融监管机构方面,应该创新数字普惠金融技术,加强数字普惠金融预警监测;可以通过对数字普惠金融资金动向的监测,以及成立专门的数字普惠金融投诉平台等方式,充分保障农民在数字普惠金融中的合法权益;通过构建数字经济对传统乡村产业带动的良好生态环境,让广大农户在充分享受现代数字金融发展“红利”基础上,提升其对现代金融以及数字金融的认知,进而推动数字普惠金融在农村的发展。

(三)不断提升金融服务水平。金融机构需要创设特色金融产品以满足乡村需求。受城乡二元结构历史的影响,我国城市居民和农村村民在生产生活方式上具有较大差异;同时,受地区经济发展程度等因素制约,不同乡村的金融需求也存在诸多差异。为此,农村数字普惠金融不能简单照搬城市金融产品,也不能机械复制某种同质化金融产品,而应充分运用数字信息技术,精准剖析、深度挖掘不同地域乡村的金融需求,推出个性化、定制化金融产品,真正满足农村金融消费者的需要,提升乡村消费能力。

(作者系浙江省台州市国有资本运营集团有限公司副总经理)

充分发挥员工的核心价值,不断提升全员凝聚力与归属感。员工对企业文化的认知、认同、践行,是企业文化取得成效的具体验证。只有通过春风化雨、润物无声的企业文化沉淀,才能让员工从心灵深处认同企业文化,为企业的基业长青提供生生不息的动力与源泉。要充分重视员工的核心价值,发挥其主观能动性,实现由“要我干”到“我要干”的转变;充分激发员工的亲和力与凝聚力,促其牢固树立“主人翁”意识,并主动融入企业文化建设中,知行合一,共促发展。

坚持姓党,体现“金融为民”初心。中央金融工作会议以来,党中央明确提出金融要姓党,必须坚守“金融为民”服务理念。为更好践行初心,村镇银行企业文化打造必须要与党中央保持高度一致性;重大经营决策事先必须经过党委(支部)决议通过,在日常管理和队伍建设中,要始终保持党的先进性。村镇银行要适时开展与村居的党建共建活动;同时,通过反电信诈骗、反洗钱等金融公益宣讲,普及金融知识,净化和提升农村信用环境。

(作者系浙江龙游义商村镇银行董事长)

## 数字普惠金融对乡村产业振兴的影响研究

□毛桑蕾