大数据环境下农商银行财务风险管理策略

□ 胡梦迪

大数据环境下，农商银行面临的信贷风险、资金流动性风险、人工操作风险等，在大数据、人工智能等技术的影响下有了新的防控思路。本文结合大数据环境下农商银行的财务风险管理问题，从培养复合型财务管理人才、运用全过程风险防控手段、加强全环节财务管理合作、实施针对性管理考核方案等方面，提出大数据环境下的农商银行财务风险管理策略，为提升农商银行各类财务风险问题的防控质量提供参考借鉴。

培养复合型财务管理人才

人才是大数据财务风险管理落地的第一底座，农商银行需从引进和培养两端同步发力，打造适配数字化转型要求的人才队伍。

（一）提高财务管理人员引进门槛。农商银行可与本地及周边财经类高校建立定向合作机制，向高校开放本行财务风险管理真实案例库，依托高校系统的学科培养体系，引导金融工程、财务管理等专业学生结合所学知识与大数据工具，针对性制订农商银行财务管理风险问题的解决方案。这种产教融合的模式，有助于农商银行获得更多适应“大数据技术+财务风险管理”模式要求的财务管理人员，也有助于农商银行获得更多解决真实财务风险管理问题的新思路。

（二）加大财务管理人员培训力度。农商银行需围绕“大数据技术+财务风险管理”的能力要求，制订相应的财务管理人员培训方案。一是强化合规意识培训。农商银行现存的财务风险管理问题大多与人为操作有关，因此，增强财务管理人员的合规操作意识尤为必要。农商银行可以将大数据财务管理系统的合规操作流程纳入核心培训内容，配套开展常态化合规文化建设活动，从源头上减少人为操作引发的财务风险。二是设计常见大数据财务管理工具应用类培训活动。如，农商银行可举办BI可视化等工具的应用培训和大数据财务管理系统的操作培训等。三是推送个性化学习方案。农商银行要按照管理人员、操作人员的实际工作需求，向员工提供个性化培训支持。

运用全过程风险防控手段

（一）引进先进的财务风险预测工具或技术。农商银行可以借鉴国内大型银行的财务风险预测信息化系统建设经验，结合自身县域服务场景定制轻量化财务风险预测模型，补齐长期以来风险识别依赖人工经验的短板，将财务风险预判精度提升到新层级。

（二）将先进的财务风险预测技术运用到事前、事中、事后防控阶段。事前，农商银行要借助大数据技术分析客户的个性化金融数据，如客户按时还贷款积累的信用值、客户账户的流水情况等。这些数据可以辅助农商银行判断用户的贷款偿还能力，便于农商银行主动规避借贷审批、金融服务等方面的潜在风险。事中，农商银行要运用基于大数据技术的风险防控模型，制定相关风险问题解决策略，在智能算法的辅助下，财务管理人员可以快速获取财务风险评估报告。同时，智能化风险防控模型可以为农商银行制订针对性的财务风险应对策略提供支持，从而显著降低财务风险对农商银行带来的负面影响。事后，农商银行要运用大数据技术总结财务风险处理经验，并动态调整对农户、县域中小微企业的评分。

（三）依托大数据技术研判农商银行外部发展环境。农商银行财务管理人员可以借助数据挖掘、机器学习等算法，及时了解外部政策及市场环境变化信息；据此，预测未来金融市场的变化情况，并针对性地调整金融产品开发方案。

加强全环节财务管理合作

（一）明确各业务部门大数据风控职责边界。农商银行可以结合各业务部门的职能特点，细化各条线的大数据风控任务：要求信贷部门依托大数据工具做好贷前客户信用精准“画像”、贷中资金流向动态追踪，防范信贷资金挪用风险；同时，要求财务部门运用大数据技术优化成本管控、税务风险排查，实现财务端风险前置防控。这种清晰的任务划分能够有效强化农商银行各部门的风控责任意识，形成全条线共同参与的风控合力，有助于大幅度提升农商银行财务风险防控质量。

（二）搭建统一的财务管理数据共享平台。农商银行可以借助大数据技术打造专属财务管理数据处理平台。该平台可以为各业务部门互通数据、共同解决财务风险防控问题创造条件，也能为农商银行与其他社会组织合作防控财务管理风险赋能。

（三）开展全环节数据应用合作。农商银行各业务部门要运用大数据技术，围绕数据的收集、处理、存储与销毁等工作进行合作，如对财务管理数据进行加密处理、分配数据访问权限、实时监测异常数据访问行为等。

实施针对性管理考核方案

（一）创新制定考核内容。农商银行可以围绕财务管理人员在基于大数据技术的财务风险管理工作中的表现，为财务管理人员制订绩效考核方案。对于大数据技术应用能力、财务风险防控意识较强的员工，农商银行可以向其发放专项绩效，以此将这部分员工的榜样作用展现出来。大数据技术可以辅助农商银行领导层更好地关注员工的财务风险防控表现。具体而言，大数据技术能够全过程记录员工采取的财务风险防控措施，以及员工在跨部门财务风险防控工作中的表现。这些数据可以辅助农商银行领导层作出正确的绩效考核决策，有效提升绩效考核方案的参考价值。

（二）利用大数据技术分析现行财务风险防控方案的有效性。大数据技术可以帮助农商银行对比实施数字化财务风险管理策略前后，以及本行财务风险管理工作的变化情况。在大数据技术的辅助下，农商银行可以直观分析“大数据技术+财务风险管理”模式中财务报表与传统报表的差异，据此，判断大数据技术在财务风险管理方面的贡献度。同时，农商银行可以结合大数据技术反映的问题，调整下一阶段的财务风险管理方案，如向员工提供专项大数据技术与工具应用辅导、强化大数据基础设施的功能等。

大数据环境下，农商银行可以基于大数据技术打造高效的财务风险管理模式。通过培养复合型人才、应用全过程财务风险管理手段、推进财务风险管理合作、实施专项绩效考核方案等，农商银行可以更好地防控财务管理风险，为自身的长远发展打下基础。未来，农商银行要持续关注先进的大数据技术的发展情况，持续运用大数据技术优化现有的财务风险管理模式。

（作者单位：江西余干农商银行）

农商银行授信评审工作实践与思考

——以宜城农商银行为例

□ 任世程

2025年以来，湖北宜城农商银行严格落实省市行高质量发展工作部署，纵深推进信贷业务流程再造，正式成立授信评审部，配齐专职调查岗位，全面推行贷款集中审批模式，重塑授信评审工作体系。经过一年多的落地运行和深耕实践，该行授信服务效能及风控质效实现稳步跃升。

管有方向
——锚定实体本源，让授信服务不偏航

作为本土中小银行，回归主责主业是农商银行信贷工作的根本遵循，而控好信贷风险则是第一要务。服务实体经济与防范信贷风险并非相互对立，而是相辅相成、辩证统一的整体，是农商银行信贷高质量发展的一体两面。

流程再造前，宜城农商银行基层支行普遍存在认知偏差，简单将审批权限上收等同于“信贷收紧”，将风险防控片面等同于“少贷、拒贷、慎贷”，一定程度上制约了信贷服务质效。该行集中审批模式运行以来，充分证明：权限集中不是为了“管死信贷”，而是为了“管准信贷”，在严守风险底线的前提下最大化释放金融“活水”。

为稳企业、保经营、畅循环，宜城农商银行持续优化续贷管理机制，明确存量贷款结清三个月内续作认定标准，实行节点化调度、常态化通报、清单化督办，督促支行提前对接、靠前报审，切实保障实体企业、小微客户资金链无缝衔接、不断不乱；依托集中调查、集中审批的优势，让专业团队研判真实经营状况、精准识别客户风险特质，跳出数据指标的单一评判误区，真正实现精准授信、有效赋能，让每一笔信贷资金都能精准滴灌本土实体经济。

管有尺度
——平衡敢贷慎贷，让风险管控有依据

风险管理绝非简单规避、隔绝风险，而是通过精准识别风险、科学定价风险、理性容纳风险，实现与风险良性共处、精准管控。依托授信评审部专业化运行机制，宜城农商银行在合规框架下平衡业务拓展与风险防控，走出适配本土经营实际的精细化风险管理路径。

（一）健全分级审批机制。该行按照贷款额度差异设置单签审批、双签审核、三人合议、贷审会集体决策等模式，实现风险等级与决策层级精准匹配：小额业务简化流程、提速增效，切实提升客户融资体验；大额业务集体研判、层层把关，有效杜绝个人“一言堂”风险，规避流程冗余、层层加码导致的效率损耗。

（二）建立拒批通报答疑机制。该行梳理汇总信贷拒批案例，逐笔剖析拒批原因、逐条明确风控短板、逐项宣讲审批标准；从实操案例看，不合格报审业务存在明显共性问题：部分担保核实流于形式，担保人不了解借款人基本信息、资产情况；部分企业经营地与注册地分离、多头借贷、异地授信；客户征信查询频繁、资质瑕疵突出等。该行以常态化案例通报替代制度宣讲，让基层看得懂、学得会、用得上，有效破解了“基层不懂审批尺度、条线不熟一线实际”的信息不对称难题。

（三）规范利率定价管理。该行彻底摒弃“以价补险”的粗放经营模式，通过标准化、精细化定价管理，精准匹配客户风险等级、经营状况、授信额度，推动信贷经营从粗放式扩张向精细化风控转型，实现风险可控、收益匹配、发展可持续。

管有章法
——深耕改革赋能，让提质增效靠专业

集中调查、集中审批模式，打破了基层原有工作惯性和权限格局，初期，宜城农商银行辖内部分支行不理解、不适应，反馈“审批链条拉长、报审速度变慢”。针对基层真实感受，该行不回避问题、不掩盖矛盾，客观正视流程优化初期的磨合难题，聚焦三个关键点发力。

（一）以透明化规则凝聚信任。该行全面公开分级审批权限、办理时限、报审流程、操作路径，建立全流程登记台账，让基层清晰认识到权限集中不是约束基层、为难基层，而是规范流程、规避风险、解放基层。

（二）以主动化服务提升效率。该行在审批端主动压缩内部流转时限，严控退回补正频次，针对疑难业务、大额业务提前介入、前置指导，彻底转变“被动受理、事后审核”模式，实现靠前服务、精准指导、全程护航。

（三）以专业化培训补齐能力短板。该行常态化组织开展信贷新规制度学习、大额贷款专项培训，全方位提升基层客户经理、审批条线人员专业能力，帮助全员快速适配新流程、新机制、新标准，找准岗位专业定位。

实践证明，改革落地最有效的方式不是会议动员、口号宣讲，而是让基层在一次次高效报审、一次次标准办结、一次次问题解惑中，直观感受新流程的优势、新机制的价值，主动转变工作方法。流程集中后，宜城农商银行前端调查环节标准更严、核查更细、流程更全，彻底解决了以往资料粗糙、核查不实、漏洞较多导致的反复补料、多次退回、来回整改的低效问题，实现了“一次调查到位、一次审查规范、一次审批通过”，以局部环节的严谨细致，换取全流程的高效顺畅；以前期的扎实铺垫，规避后期的反复返工，整体信贷运转质效大幅提升。

立足当前、着眼长远，结合业务实操与管理思考，下一步，宜城农商银行将持续深耕授信评审提质增效工作，常态化补短板、强弱项、优服务、促提升，持续赋能基层、助力全行信贷高质量发展。（作者系湖北宜城农商银行党委书记、董事长）

农商银行个人经营性贷款专项审计研究

——基于“1+6+1”智慧审计模式

□ 胡海燕 孙武栋 查盛开

个人经营性贷款是农商银行践行普惠金融、服务县域实体经济的核心信贷产品，也是风险交织的“多事之地”。这类业务服务对象分散、单笔金额小、用款节奏快、审批链条短，风险隐患易发多发。本文通过个人经营性贷款七项重点核查要点与专项审计实践紧密结合，系统梳理七类风险的主要表现，明确专项审计重点，为农商银行规范贷款管理、做实专项审计、守牢风险底线提供参考。

主要风险表现与专项审计重点。结合业务实践、监管处罚案例与线下经营性贷款七项重点核查要点看，当前，农商银行个人经营性贷款风险主要集中在主体资质、经营情况、信贷需求、中介“包装”、抵押房产、资金流向与用途、贷后管理七个方面。

创新审计方法体系：构建“1+6+1”智慧审计模式。针对业务对象分散、数据体量庞大、违规手段隐蔽的特点，农商银行审计部门必须换打法、换工具：从“翻账本、看台账、凭经验”转向“数据驱动、模型筛查、图谱穿透、精准核实”，构建“1个审计模型库+6类智能审计方法+1套双轮驱动机制”的智慧审计模式。总体架构为：以信贷、会计核心系统及工商、司法、征信、不动产等内外部数据为“底座”，以覆盖七类风险的审计模型库为“引擎”，以六类智能方法为“工具箱”，以“非现场筛查+现场核实”双轮驱动机制为“压舱石”，实现疑点批量筛查、精准定位与证据固定的全链条闭环，并依托全省数据平台实现疑点线索与模型成果共享，让“数据多跑路、疑点无处藏”。

审计模型库是整个模式的“发动机”。其核心思路是把监管处罚高频问题、审计实践经验和线下七项核查要点，翻译成计算机可执行的预警规定：按风险类别归集建模，阈值按地区、品种灵活配置，并依据现场核实率动态更新，力求“建一个、成一个，用一个、活一个”。

六类智能审计方法是审计人员的“十八般兵器”。一是关联网络图谱分析。将借款人、经营主体、账户、地址、设备等要素为一个个节点，通过“同地址、同电话、同人员、同设备、同对手”的连通性分析，揪出“化整为零”的隐性集团。如某5笔个人经营性贷款单看都合规，图谱分析却发现其经营企业共用财务及“网银”操作人员、同一“网银”设备集中注册，贷款用途与经营范围不符、资金当日互转闭环，最终认定系同一实际控制人操控，应推动纳入统一授信管理。二是资金流向穿透式追踪。按“本行账户—对手账户—最终用途”三层逐级穿透，完整复原资金链路，锁定挪用禁入领域与虚构贸易背景行为。三是申请材料智能比对。运用OCR等智能工具对同一客户经理名下材料进行两两比对，相似度超阈值即预警，让中介“包装”无处遁形。四是信贷需求量化测算。按营运资金量公式测算合理额度，对偏离度超过50%的贷款逐笔核查，给额度“挤挤水”。五是抵押物与贷后双动态监测。批量核验抵押房产领证、查封、再抵押状态，结合工商注销变更、司法涉诉等数据设置红黄蓝三级贷后预警，推动防控关口前移。六是多源数据交叉验证。将信贷系统与会计系统的放款、流水、交易数据进行交叉比对，排查虚增交易、伪造支付凭证等隐蔽违规行为。

机制落地方面，实施“非现场筛查+现场核实”双轮驱动。对疑点实行统一编号、统一要素、统一移交、统一反馈、统一销号的“五统一”管理，建立审计疑点移交及核实台账，做到“件件有着落、事事有回音”；现场核实按“核台账、访现场、查流水、询当事人、固证据”的“五步法”查深查透；模型库与疑点台账省、市、县三级复用，对跨区域中介开展交叉审计、联合审计；审计取数坚持最小必要原则，疑点数据进行脱敏流转。由此，推动农商银行专项审计实现“三个转变”：由抽查账册向全量筛查转变，由单户合规向关联穿透转变，由发现问题向堵塞漏洞、完善制度转变。

随着监管政策趋严与业务规模扩张，个人经营性贷款风险管控难度将持续加大，对专项审计的专业性、针对性提出更高要求。农商银行应持续优化专项审计体系，推动审计从合规检查向风险防控、价值提升转型；坚持全省“一盘棋”，推广“1+6+1”智慧审计模式，实现模型统一开发、疑点统一管理、成果全省共享，让每一家农商银行都能“站在全省的肩膀上”开展审计；紧扣七类风险与线下核查要点，强化全流程审计管控，加强与监管部门协同联动，为个人经营性贷款业务合规稳健发展保驾护航，助力普惠金融高质量发展与乡村振兴战略实施。

（作者单位：江苏江阴农商银行）

商业银行提升服务实体经济效能的路径

□ 唐仕强 章玥

当前，商业银行服务实体经济的核心传导路径覆盖信贷投放、债券承销、股权融资配套等多元维度，在多种工具协同发力的格局下，叠加新旧动能转换的关键阶段，新兴产业培育、传统产业改造升级都释放出旺盛的资金需求。但当前部分商业银行仍存在服务适配性不足、风控逻辑滞后于产业发展节奏、对小微科创等薄弱环节覆盖不到位等问题，难以完全适配实体经济高质量发展的新要求，亟须通过体系化的机制调整，打通金融资源向实体传导的“最后一公里”。

本文围绕商业银行服务实体经济的效能升级展开系统性分析与研究，并提出适配当前发展阶段的相关优化策略。

落实信贷服务主渠道 顺应时代趋势实现多元化服务

（一）着眼大局优先服务对接国家战略。提升商业银行服务实体经济的能力，就要对标实体经济运行中的关键问题、紧迫问题，做好金融产品的补位，通过将经济安全和金融安全深度绑定，既能顺应时代发展需要，又能有效提升各类金融产品的可持续发展水平。在新旧动能转换的关键时期，各类新兴产业发展和传统产业改造升级对资金的需求量巨大，是一个不争的事实。制造强国、新质生产力、产业链发展、区域经济、绿色转型等都是近年来的发展主调，商业银行可根据自身特色，重点选择某一或某几个主线，定向突出多元化服务。对标新型工业化发展，商业银行可通过科创授信等方式，关注企业生产专利和发展潜力，为相关企业提供多元化金融服务。

（二）关注小微民营企业的信贷需求。小微民营企业有着多元的融资需求，尤其是科技型、服务型和外贸型小微企业更是经济增长的重要增量和变量。但这类主体普遍存在抗周期能力弱、现金流储备薄的特点，长期面临融资难、融资贵的现实困境，商业银行的传统服务模式对此类群体仍存在系统性缺位。立足高质量发展的长远目标，商业银行需依托全国一体化融资信用服务平台，整合税务、社保、电力、市场监管等部门的多维度涉企数据，为稳定经营的小微企业构建精准信用“画像”，优先提供适配性金融支持。同时，商业银行需加快构建科学合理的小微贷款利率定价机制，形成可持续的小微金融发展模式，以广覆盖、便捷化的金融服务，切实满足小微企业与个体工商户的差异化资金需求。

做好金融“五篇大文章” 实现分领域差异化供给

（一）精准投放，打造差异化、定制化产品体系。科技、绿色、普惠、养老、数字五大领域的金融需求特征差异显著，商业银行需跳出“一刀切”的产品设计逻辑，立足不同领域的发展规律精准投放资源，打造定制化产品体系与适配性风控机制：针对科技金融长周期、高风险、轻资产的特征，转变传统只看财务报表和固定资产的模式，以知识产权和创新能力为核心构建授信体系；针对绿色金融，需关注企业对转型资金需求较大、周期长、短期回报不明显的实际情况，重点关注企业的绿色成色和发展潜力；针对普惠金融，需关注小微民营企业和个体工商户的不同需要，以主动授信、随借随还等通用型小微信贷产品为依托满足此类企业的需求；针对养老金融，需结合适老触点问题进行产品定制，将个人养老、养老产业、适老服务等融入金融服务中；数字金融覆盖以上四类金融，要通过大数据分析、智能风控、数字化管理等途径，精准对接多元化金融场景，进而更好地提供差异化和定制化金融服务。

（二）多元评估，以数字化、多维化风控体系优化授信管理。目前，在新质生产力快速发展背景下，银行机构传统“看流水、看报表”的信贷评估模式已无法适配科创企业的多元化发展形态。商业银行需重构信贷评价逻辑，打造以数字化为核心、多维度风控元素为支撑的新型授信管理体系；在推进信贷产品的线上全流程申请审批之外，还可以将知识产权数量、研发投入占比、核心团队资质等科创属性要素纳入授信评估维度，破解科创企业因缺乏传统抵押物导致的融资难题。

此外，在数字化时代背景下，商业银行可依托数字建模技术手段，发挥技术优势破解长期存在的“银企”信息不对称痛点，推动授信逻辑从传统抵押物依赖模式中转型，将企业科研实力、成长发展潜力等软性要素纳入差异化授信额度审批的核心参考依据。

融入实体经济产业链 实现集群化全周期管理

传统银行“点对点对接企业”的分散服务模式，存在信贷运营成本高、服务效率低的短板，商业银行需依托实体经济产业链集聚的特征，升级供应链金融服务模式，覆盖企业全生命周期的多元需求。

（一）升级供应链金融，实现“集群—产业—方案”有序对接。“集群—产业—方案”的有序对接，强调的是建立在区域特色产业集群之上，定位不同产业的发展需求，专门设计金融服务方案，从而打破传统的低效营销困局。首先，基于地方产业集群的发展情况，商业银行需将园区整体信用和企业个体数据作为筛选标准，并根据产业发展实际需求设计不同的产品类型；其次，将金融服务深度嵌入产业链运行全流程，通过识别链主企业、上下游供应商、经销商的关联信用，以真实交易数据、产业链资金流作为授信评估核心依据；最后，基于数字化供应链平台数据和企业ERP系统数据、企业在产业链上的位置，给予不同的授信额度。

（二）基于企业各阶段资金需求，实现全生命周期服务。不同发展阶段的企业资金需求特征差异显著，单一信贷产品无法覆盖其全生命周期的使用场景。商业银行需搭建分层分类的全生命周期产品矩阵：针对初创期企业，匹配“人才贷”“知识产权质押贷”等轻抵押产品，满足其“短、频、急”的流动资金需求；针对成长期企业，推出“技改贷”“研发贷”等中长期产品，适配其产能扩张、供应链融入的大额资金需求；针对成熟期企业，配套现金管理、并购融资、债转股等综合金融服务，助力企业降本增效、实现稳健运营；通过协同串联不同阶段的金融服务，形成覆盖企业从初创到成熟全周期的完整服务链条，让金融资源精准适配实体经济不同成长阶段的真实需要。

（作者单位：江西广昌农商银行）