

# 金融助力个体工商户发展的创新实践与路径

## ——以武义农商银行为例

□王晓

在我国经济转型升级、共同富裕向纵深推进的宏观背景下,个体工商户作为数量最庞大的经营主体,是激活县域经济活力、稳国民生就业底盘的关键力量。

目前,个体工商户普遍存在经营体量小、资金需求碎片化、周转时效要求高的特点,且多数商户财务制度不完善、缺乏合规抵质押物,长期面临金融服务适配性不足的难题。作为服务地方金融主力军的农商银行扎根地方、贴近小微,在服务个体工商户方面具备天然优势。在此背景下,浙江农商银行联合辖内武义农商银行主动创新服务模式,依托数字技术打破信息壁垒,并借助“政企”联动优化服务生态,积极探索适配县域个体工商户的金融赋能路径,为地方经济稳健发展注入强劲金融动能。

### 武义县个体工商户发展现状及金融赋能必要性

#### (一)县域个体工商户发展现状

武义县作为全国个体工商户发展跟踪联系点之一,小微企业金融扎实、产业特色突出。截至统计期间显示,武义全县经营主体总量达6.62万户,其中个体工商户4.48万户,占经营主体总量的67.67%,覆盖商超零售、特色加工、民生服务、文旅

商贸等多元业态,形成“万人商帮、百亿产业”的县域小微经济发展格局。

从经营现状来看,当地个体工商户存在三大共性短板:一是经营体量偏小,多为家庭式经营,抗风险能力薄弱;二是融资需求碎片化,资金周转周期短、用款急,与传统信贷审批流程无法适配;三是信用资质薄弱,缺乏标准化财务报表与抵质押资产,融资准入门槛较高。以上问题制约了当地个体工商户规模化、规范化发展,亟须金融机构精准赋能、纾困解难。

#### (二)金融赋能个体工商户的必要性

从地方发展层面,个体工商户是县域实体经济的毛细血管,金融赋能能够激活小微经营主体活力,扩大就业岗位,增加居民经营性收入,夯实县域经济发展底盘。从商户发展层面,精准的金融服务可有效破解融资痛点,为商户提供周转资金,助力其扩大经营规模、提升抗风险能力,实现长效稳定发展。

### 武义农商银行赋能个体工商户的实践与路径

武义农商银行立足县域经济特征,聚焦个体工商户经营痛点,以数智筑基、服务提质、协同联动为原则,自主搭建“一图

统览、一秒授信、一网打尽”三维赋能体系:从数据治理、风控优化、生态服务三个维度,打通金融服务全流程链路,形成适配本土商户的成熟服务模式。

#### (一)一图统览:数据筑基,构建商户精准管理体系

1.整合多维数据,搭建专属数智系统。该行主动联合当地市场监管局、统计局、税务局等政府部门,打造本土化数智商户系统;整合注册登记、行政处罚、纳税社保等政务数据,叠加内部交易流水、信贷履约数据,补充第三方经营辅助数据,累计采集3.9万余户经营主体信息,本地开户商户覆盖率达81.46%;通过数据标准化处理,实现商户经营状况、信用资质、发展潜力可查询、可量化、可分析,彻底破解“银企”信息不对称难题。

2.划分网格片区,落实专人专岗管控。该行按照科学划分、责任到人的原则,将县域市场划分为42个一级网格、180个二级网格,实现经营主体全覆盖;同时,建立“定网、定员、定责”管控机制,明确每名网格客户经理的服务范围与工作职责,常态化摸排辖区内商户经营状况、资金需求,该模式彻底消除了传统金融服务盲区,解决了责任模糊、走访不到位、服务不及时等行业痛点。

3.配备移动终端,实现线下智能办公。该行配套研发客户经理移动办公平

台,全员配备PAD智能终端,实现走访打卡、信息采集、业务咨询、需求上报一体化操作;客户经理走访过程中,可实时调取商户信用、经营数据,动态标注行业类型、信用等级、融资需求等标签,持续优化商户数字“画像”。同时,该行简化业务办理流程,减少纸质材料报送,实现金融服务与经营主体“零距离”对接,大幅提升服务便捷度。

#### (二)一秒授信:智能风控,优化商户信贷服务流程

1.精简审批流程,打造极简放款闭环。该行摒弃传统繁琐的人工审核、层层审批模式,重构“需求采集—智能测额—审批放款”极简服务闭环;将传统定向测额升级为全量测额模式,依托后台大数据自动核验、智能评级,剔除冗余审核环节,把贷款审批周期压缩至秒级授信、当日放款,精准匹配商户快速周转的资金需求。

2.搭建风控模型,量化商户信用资质。该行针对个体工商户缺抵押、缺报表的行业特性,搭建专属人模型与授信模型,设置了14项一级指标、15项二级指标,涵盖企业“画像”、荣誉奖惩、经营履约、法人资质等维度。该系统自动整合商户经营流水、纳税记录、社保缴纳等软信息,并转化为标准化信用资产,科学量化商户还款能力与风险等级,破解轻资产商户融资难题。

3.贴合本土产业,定制差异化信贷产品。该行结合武义商超经济、特色产业、放

心消费创建等本土发展特征,差异化研发专属信贷产品,构建多元化金融产品矩阵,其中针对优质特色商户推出“名特优新贷”,累计发放贷款2620万元;针对放心消费单位打造低利率纯信用产品“放心贷”,投放规模达3.28亿元;依托商超经营流水数据创新“超市信义贷”,赋能本土商超产业集群发展,真正实现一户一策、精准滴灌。

#### (三)一网打尽:生态共建,拓宽商户综合服务边界

1.建立固定走访机制,主动摸排商户需求。该行推行“周三固定走访日”制度,要求客户经理常态化开展外拓走访,并联合当地市场监管局、统计局开展商户经营抽样调查,累计完成5055户商户专项调研,收集经营优化、资金周转、便民服务等各类需求2367条;通过深度摸排精准识别商户经营堵点,动态优化金融服务方案,推动金融服务从被动响应向主动赋能转变。

2.深化“政企”协同合作,优化营商服务环境。该行联合当地市场监管局开展“放心消费123”专项活动,依托“放心贷”给予优质消费商户利率优惠、纯信用授信政策,提升优质商户市场认可度。同时,该行组建了三支专业服务队伍,开展上门服务、执照代办、金融知识咨询等增值服务,拓宽服务边界,为商户降低经营配套成本。

3.推行商圈批量授信,实现集中批量赋能。该行针对县域集中商圈,制定标准化

批量授信流程,分为信息采集、无感授信、有感反馈、贷前签约、按需授信五个阶段,简化商圈商户审批流程,降低融资成本。以古城商圈为试点,该行累计为60余户商户授信1200万元以上,通过批量获客、集中赋能,助力商圈规模化、集聚化发展。

#### 实施成效

武义农商银行立足县域本土、坚守普惠定位,打造的“一图统览、一秒授信、一网打尽”赋能体系,是县域金融机构服务个体工商户的优质实践范本。一是普惠服务更加精准。该行依托数智商户系统构建精准用户“画像”,将商户经营流水等软信息转化为信用资产,推动金融资源从大水漫灌向精准滴灌转变,仅“超市信义贷”就累计发放贷款35.44亿元,助力本土商超产业集群化发展。二是信用体系持续完善。该行建立了商户信用积分机制,实行守信激励、差异化利率政策,完成了2.7万户商户经营调研,持续完善县域小微信用数据库。三是营商生态不断优化。该行通过“政银”联动整合多方资源,依托整圈授信、便民服务等举措,降低商户融资成本与经营成本,形成“金融赋能—商户增收—经济提质”的良性循环,有效破解了个体工商户融资痛点,实现了“商户提质、银行增效、县域增收”的多方共赢。(作者单位:浙江武义农商银行)

# 农商银行如何推进农村普惠金融发展

□胡春麟

农商银行是推动实现乡村全面振兴、共同富裕的金融力量。当前,抓好农村普惠金融发展工作,不仅是农商银行履行服务“三农”责任的重要体现,也是抢抓自身重大发展机遇、实现转型升级、全力打造“县域金融服务领军银行”的内在要求。同时,农商银行要清醒认识到农村普惠金融发展中的短板和堵点,找准发力方向,以蓄势赋能为抓手,既要做大“普”的覆盖面,也要做实“惠”的含金量,让农民享受到更便捷、更贴心的普惠金融服务,不断提升满意度。

#### 创新坚守农村普惠金融阵地

发展农村普惠金融是建设金融强国的重要途径。农商银行推动农村普惠金融可持续发展的关键,在于精准把握“量、价、险”三者的动态平衡。一是农商银行要针对“三农”小微企业弱质性缺点,创新“供应链融资”服务模式,有效解决普惠贷款信息不对称、发展不确定等问题,实现普惠金融“量、价、险”三者之间的有效平衡。二是农商银行要坚定“转方式、调结构、防风险、促转型”的战略定位,客户需要什么,就提供什么;同时,要积极践行“金融为民”的责任担当,通过创新提升农村普惠金融的覆盖面、可得性、满意度。三是农商银行要聚焦本地,支农支小,将

业务“做小做散”,服务就业创业、助学养老、文化旅游等民生领域,解决社会民生难题,打造现代化“乡村金融生活圈”。四是农商银行要严格落实现时办贷、首问负责、分片包干等服务机制,提高普惠申贷响应速度和审批效率;不断完善农村普惠金融长效机制和激励约束机制。五是农商银行要降低授信门槛,灵活设定授信审批条件,探索新型准入模式,把发展农村普惠金融作为践行政治性、人民性的自觉追求。六是农商银行要探索农村普惠金融发展规律,不断推进农村普惠金融实践创新、理论创新、制度创新,逐步走出一条具有农商银行特色的易用性、安全性、效益性普惠金融发展之路,更好地满足人民群众日益增长的金融服务需求。

#### 健全完善农村信用体系

一是农商银行要进一步完善农村信用政策体系,依法建立全国统一、覆盖各行业和各部门的信用制度,保障信用建设规范、健康推行。二是农商银行要以开展“金融大讲堂、金融夜校”为抓手,以普惠金融为导向,利用“大数据+实地走访”模式,持续加大授信覆盖面;同时,积极探索农村信用评级制度,确立“信用有价”的奖励机制,从信贷品种、额度、利率、期限等方面,对信用乡镇、信用村、信用户给予切实的政策优惠。三是农商银行要加快信用专业人才培养,为社会信用体系建设提

供人力资源支撑。四是农商银行要探索信用体系修复制度,保障失信主体的合法权利,激发失信主体自觉守信和复信意愿,营造诚信的市场环境。五是农商银行要完善守信激励与失信惩戒机制,规范企业行为,优化市场环境,奖励守信者,惩戒失信者。

#### 健全抵(质)押和政策融资担保

当前农商银行破除农户和新型农业经营主体“融资难、融资贵”的困境,关键要以“降成本、降利息、减费用”为重点,实现“惠”的目标;按照商业可持续性、保本微利的原则,结合“三农”产业实际风险情况,创新差别化利率定价能力,降低担保费用、融资成本和普惠型农户、涉农经营主体的贷款利率,并提供“无还本续贷”、小额普惠贷款,为其节省续贷环节的高息“过桥”费用。一是农商银行要通过完善农村产权流转体系,解决农户贷款担保难题,建立多元化农村资产抵(质)押融资模式和金融支农综合体系。二是农商银行要探索适合当地农村情况的土地等各种农权依法合规抵(质)押的信贷业务,制定适合当地农业特色的融资担保制度框架,并创新推出担保、再担保业务。三是农商银行要加强与融资担保公司的合作,探索农商银行与融资担保公司联合授信的信贷产品,破解传统农村金融贷款难、贷款贵难题,实现农商银行自身稳健经营和可持续高质量发展。

#### 发力金融科技数字普惠金融

一是农商银行要加速数字化转型,积极推进数字化与农村普惠金融深度融合,通过深挖数据资源,搭建金融服务场景等举措,延伸数字普惠服务范围,提升小微企业等客群数字普惠的便利性和可得性。二是农商银行要利用金融大数据,降低信息不对称及交易成本,提高风险识别和处置效率,提高农村金融服务的可获得性。三是农商银行要加强数字信息基础设施建设,将数字金融与传统金融相融合,增强两种农村金融业态的互补作用,利用数字技术提升普惠金融发展的覆盖面与支撑力。四是农商银行要织密普惠金融网络,构建起“线下全覆盖、线上零距离”的普惠金融网络,让金融服务触手可及,并有效提升数字普惠金融服务的使用效率,把提高农户使用数字金融能力放在重要位置。五是农商银行要聚焦农村人群特点,精准开展数字技能培训,打通农村客户使用金融服务的“数字堵点”,撬动更多金融资源流向乡村。作为服务“三农”的主力军,农商银行要坚守支农支小初心,主动担当、持续发力,将自身发展与乡村振兴同频共振,以普惠金融“活水”赋能农业发展和、托举农民增收、温暖乡村民生,共同勾勒产业兴旺、农民富裕、乡村美丽的美好图景。(作者单位:江西吉安农商银行)

# 改革攻坚期河北农信制度体系建设的思考

□卢珊

河北农信扎根县域、深耕本土,在服务乡村振兴、保障粮食安全、支持小微企业、促进县域经济发展中发挥着不可替代的作用。随着金融供给侧结构性改革的深入推进,银行业竞争日趋激烈,农村中小金融机构在管理体制、经营机制、风险防控、科技支撑、人才保障等方面面临的挑战日益凸显。河北农信系统内部各县级联社在资产质量、风控能力、管理水平上差距明显,风险防控存在薄弱环节。

从全国农信改革实践来看,无论采取“小法人+大平台”、股权联结还是省级统一法人模式,制度体系建设都是改革的基石与保障。在改革方案设计与实施全过程中,笔者认为要将制度体系建设置于先行与核心位置,以制度现代化推动河北农信高质量发展。

#### 国内农信改革典型模式与案例借鉴

目前,省级联社改革已形成多元化实践路径,其中浙江农商银行模式、四川农商银行模式、海南省级统一法人模式代表性强、成效显著,其制度体系建设经验可为河北农信提供直接借鉴。

#### (一)浙江“小法人+大平台”协同治理

浙江农商银行联合行于2022年4月正式挂牌,采用“自上而下参股”的结构。省行作为“大平台”,以制度明确战略管理、行业服务、风险联防、科技支撑、产品研发、品牌建设六大核心职能,不干预成员行具体经营决策。公司治理保持独立法人地位,拥有充分经营自主权。浙江农商银行联合行设立农商数科公司,统一搭建科技系统、资金运营、支付结算、培训教育平台,以集约化服务降低基层行社运营成本。2025年末,浙江农信系统不良贷款率仅为0.94%,远低于全国农商银行2.72%的平均水平,风险防控成效显著。

(二)四川“上参下”股权纽带治理。四川农商银行联合行于2024年1月开业,注册资本220亿元,采用“自上而下入股”的股权联结模式。省行出资41.36亿元入股宜宾、德阳等10家市级农商银行,构建“省控市”的治理链条;通过股权介入,推动市级农商银行完善董事会结构,提升专业化决策水平,统一风险管理体系与内控标准,并兼顾治理统一与基层活力。

(三)海南省级农商银行整合重组。2024年5月,海南农商银行正式挂牌,由省联社及19家农合机构新设合并组建;改革彻底取消了县级法人资格,全省实行“一级法人、分级经营、授权管理”模式,建立垂直化治理架构与集中化的风控体系,有效解决以往机构分散、风控薄弱、资源配置低效等问题,为自贸港农村金融提质增效奠定制度基础。

总体来看,三种模式无绝对优劣,关键在于是否适配区域经济金融环境与农信系统发展阶段。对河北农信而言,无论选择何种改革路径,制度体系建设必须坚持三项原则:清晰界定省行与基层行社权责关系,强化省级平台服务支撑功能,建立风险隔离与协同防控机制,同时兼顾全省统一规范与基层差异化灵活经营。

#### 河北农信制度体系构建方向探索

河北省内区域经济发展差异大,金融需求多元,这一省情决定了制度体系建设必须统筹全局、分类指导、精准施策。

(一)厘清权责,提升治理效能。公司治理是制度体系的核心,关键是实现党的领导与公司治理深度融合、权责对等与制衡有效。一是要将党建要求写入章程,进一步完善“三重一大”决策制度,健全党委前置研究讨论程序,强化对“一把手”和领导班子的监督。二是要结合实际明确股权关系与治理参与路径。明确授权体系,既

不“一股独大”过度干预,也不放任失管缺位。三是要选择比较有典型性的农商行为试点,完善现代公司治理架构,建立股东行为规范、关联交易管理、信息披露等制度,形成可复制模板向全省推广。

(二)垂直穿透,完善内控制度。金融安全是改革发展的底线,制度体系必须把风险防控贯穿全过程。一是构建全面风险管理体系,制定覆盖信用、市场、操作、流动性、金融科技风险的统一管理政策,针对信贷薄弱环节完善全流程制度,开展全系统信贷业务清底核查,建立问题台账与整改闭环。二是建立全省集中风控中心,对大额授信、重点项目实施统一审批、风险共担,提升系统整体抗风险能力。三是升级内控合规制度,建立常态化内控评价、缺陷整改、责任追究机制,将监管要求与整改成果固化到制度流程。

(三)标准赋能,分类授权管理。业务运营制度是金融机构服务提质、效率提升的保障,必须坚持“统一平台支撑+差异化授权”。一是建立统一的科技研发、数据治理、网络安全、资金营运、银行卡、品牌宣传等制度标准,避免基层重复建设、资源浪费,借鉴浙江经验筹建河北农信金融科技子公司,为全系统提供数字化支撑。二是以资本充足率、资产质量、合规水平、盈利能力为核心建立机构评级体系,实施分类授权、动态调整,在统一法人模式下可实行“总行集中审批+分支机构”差异化授权,确保活力与稳健平衡。三是深化“一池两新万企”行动,完善专属产品制度,优化流程、简化手续,提升普惠金融服务质效。

(四)激发活力,凝聚人才动能。人才是第一资源,制度体系必须以市场化机制激发队伍内生动力。一是建立与经营业绩、风险防控、普惠金融、合规执行紧密挂钩的薪酬绩效体系,对偏远县域行社提高乡村振兴、

农户贷款等普惠指标权重,强化激励约束。二是制定干部交流、上下挂职、跨区域帮扶制度,推动头部行社与弱小行社人才双向流动,打造专业化农村金融队伍。

#### 河北农信制度体系建设实施路径

(一)强化顶层设计,做好制度规划。一旦改革方案获批后,立即制定河北农信制度体系建设总体规划,明确建设目标、基本原则、核心内容、时间表与责任分工,确保制度建设方向清晰、路径明确。

(二)坚持立改废并举,实现平稳过渡。河北农信要对现行制度进行全面梳理评估,废止过时失效制度,修订不适应新形势的制度,新建治理、风控、科技、人力等关键领域缺失制度;重点做好新旧制度衔接,确保改革过渡期业务不停摆、风控不弱化、队伍不波动、服务不中断。

(三)强化科技赋能,推动制度数字化。河北农信要将制度规则、审批流程、风控要点内嵌至核心业务系统、信贷系统、风控系统,以系统硬控制减少人为操作风险和制度执行偏差;同时,利用大数据、人工智能等技术监测制度执行效果,实时预警违规行为,为制度优化提供数据支撑。

(四)加强文化建设和促进制度内化于心。河北农信要通过制度宣讲、合规知识竞赛等形式,开展全员制度宣导、培训与考试,培育合规文化,推动员工从“被动遵守”向“主动践行”转变。

(五)建立动态优化,保持制度生命力。河北农信要健全制度后评价机制,每年定期对制度适用性、有效性、执行情况开展评估,根据监管政策调整、市场环境变化、业务创新发展、风险形势演变,及时修订完善制度,确保制度体系始终适配改革、适配业务、适配风险、适配发展。

(作者单位:河北省农信联社)

# 金融机构如何重构不良贷款清收的话语体系

□李宽军

在金融风险化解的关键环节中,金融机构贷款清收工作常被贴上“刚性”“压迫感”的标签,其宣传用语也容易陷入“威胁式”“恐吓式”的表达窠臼。然而,随着法治社会建设的深入推进和公众法律意识的普遍提高,这种简单粗暴的用语模式不仅效果递减,更可能引发法律风险与声誉风险。因此,探讨金融机构如何优化清收不良贷款宣传用语,实则是在寻找一条既能维护债权人合法权益,又能体现人文关怀与法律底线的平衡之道。

#### 不良贷款清收宣传用语的常见“弊病”

纵观当前金融机构的清收公告、催收函件、告知书,不难发现其普遍存在的弊病:一是机械堆砌“依法追究法律责任”等冷冰冰的法律术语,缺乏应有的温度;二是动辄使用“恶意逃废债务必将受到严惩”等道德审判式语言,火药味十足,理性不足;更有甚者,聘请清收公司的培训人员现场传授所谓的“清收技巧”,采用“上门找人”“追踪寻人”“公开称呼老赖”等变相施压手段。这些用语背后,折射出的是“以惩戒代教”“以威慑压”的陈旧思维定式。这些方法虽在短期内可能起到一定的震慑作用,但其根本缺陷在于忽视了债务人同样是市场经济中需要被尊重和保护的主体。

#### 从“催收者”到“沟通者”的角色转换

优化不良贷款清收宣传用语,金融机构首先要求从业从“催收者”到“沟通者”的角色转换。语言是思维的外衣,用语的改变必须以理念的转变为前提。金融机构从业从应当认识到:不良贷款清收的本质不是对抗,而是解决问题;不是惩罚,而是恢复信用。基于这一认知,金融机构宣传用语应从“你若不还,我必严惩”的对抗逻辑,转向“你若困难,我来帮助”的协作逻辑。例如,可将“我们将采取法律手段维护自身权益”优化为“我们期待与您共同寻找解决债务问题的最佳方案”;将“恶意拖欠将影响您的个人征信和子女就业升学”调整为“及时沟通还款计划,有助于保护您的信用记录”。实践证明,不少案例正是通过平等协商、真诚帮扶、问寒问暖后,债务人主动设法还贷的。金融机构从业从在使用清收宣传用语时应多一分人文关怀,不能完全盲从清收培训讲师的话术,而应树立大局观念。

#### 遵循“三性合一”的原则框架

优化金融机构不良贷款清收用语需遵循合法合规、人文关怀与心理引导“三性合一”的原则框架:合法合规是底线——任何宣传用语不得含有威胁、恐吓、侮辱、诽谤等内容,不得侵犯债务人的隐私权、名誉权等合法权益;人文关怀是温度——用语应体现对债务人实际困难的理解与尊重,给予其体面沟通的空间;心理引导是策略——通过恰当的措辞激发债务人的责任意识与履约意愿,而非简单施压。这三者如同清收宣传的“三重门”,相辅相成,缺一不可。

#### 善用“建设性语言”替代“破坏性语言”

金融机构要将破坏性语言聚焦于不履约的后果,如“将面临法律制裁”“将被列入失信名单”;而建设性语言则聚焦于履约的益处与解决方案,如“主动沟通还款计划,我们将为您提供灵活的解决方案”“维护良好信用,为您未来的金融需求铺平道路”。这种语言转换并非对违约行为的纵容,而是基于行为心理学的理性选择——人更容易被积极的预期所驱动,而非被消极的后果所吓倒。正所谓“良言一句三冬暖”,温和而坚定的表达往往比冷硬的威胁更能打动人心。

#### 重构信任:清收宣传的深层价值

从更宏观的视角看,金融机构优化不良贷款清收宣传用语,实则是在重构金融机构与客户之间的信任关系。在经济下行周期中,相当一部分债务违约并非源于恶意逃废债,而是源于经营困难、家庭变故或收入下降等客观原因。此时,采用富有同理心且以解决方案为导向的清收宣传,不仅有助于增强实际清收效果,改善与债务人的沟通关系,更能维护金融机构良好的社会形象,减少因不当催收引发的负面舆情和潜在法律风险。

#### 结束语

语言是思想的载体,也是文明的刻度。不良贷款清收宣传用语的优化,表面看是文字表达的技巧问题,深层则是金融服务理念的升级换代。当更多从业人员能够运用理性、建设性、人性化的语言开展不良贷款清收宣传,迎来的不仅是清收效果的改善,更是金融生态的良性循环。清收的终极目的,从来不是“收回了多少钱”,而是“修复了多少信用”“挽救了多少关系”。这笔账,值得每一名金融机构从事清收宣传工作的同志认真算一算。(作者单位:中国农村信用合作报社)