

# 人口老龄化对地方性银行的影响及应对策略

□ 黄朝盛

近年来老龄化趋势加快,当一位老年客户将毕生积蓄存入银行却几乎不产生贷款需求,当本地中小企业面临人口结构变化带来的用工成本上升及市场收缩挑战时,银行面临的不仅是利润表上的数字变化,更是整个经营逻辑的根本性重塑。

从理论视角审视,人口老龄化通过微观个体行为的聚合效应,经由资源依赖链条传导至资产负债结构,再通过盈利、流动性、资产质量三个维度的交互作用,最终影响风险承担水平。对于业务高度集中于本地的银行而言,这一传导链条尤为清晰,也尤为残酷。

## 双重视角的融合与实践印证

(一)资源依赖理论揭示了银行与区域发展的结构性绑定。地方性银行的资金逾九成来自本地居民存款,贷款投向亦高度集中于本地企业和个人。受限于经营牌照的地域约束,其难以通过跨区域布局分散风险。随着老龄化程度加深,老年群体虽保持稳定的储蓄偏好,但信贷需求显著萎缩,导致地方性银行陷入“存款充裕却优质资产稀缺”的结构性矛盾。这并非单纯的理论推演,而是资产负债管理部门在编制年度经营计划时面对的核心难题。

(二)生命周期理论从客户行为维度解释了矛盾的根源。经营实践表明,青年客群呈现“信贷需求旺盛、低储蓄积累”特征,而老年客群则相反——储蓄意愿强、信贷需求弱,大量资金沉淀在活期账户。当区域老年人口比重持续上升,储蓄供给与信贷需求之间的系统性错配日益加剧,直接导致存贷利差收窄,这直接挤压了作为核心盈利来源的净息差空间。

(三)双理论融合构成了理解经营困境的核心框架。生命周期假说解释了微观客户行为如何聚合成宏观的结构性金融压力,而资源依赖理论则厘清了经营模式与区域人口结构之间不可分割的共生关系。

## 人口老龄化影响银行风险承担的传导机制与经营现实

(一)盈利挤压,存贷利差收窄带来的直接冲击。近十年来,银行净息差持续走低,根本原因在于老年客户存款占比上升但贷款贡献极低。为维持资本回报率,客户经理面临两难,要么接受更低的利润空间,要么在资产端寻找更高收益的投放渠道。现实中,银行部分客户经理确实存在降低信贷标准的冲动,这正是理论所预言的风险承担被动上升。值得注意的是,这一路径的冲击远超预期,因为银行的盈利高度依赖存贷利差,中间业务收入占比依然偏低。

(二)流动性错配,资金运用效率下降的深层压力。老龄化导致存款稳定性提高但资金使用效率下降,表面上流动性充裕,实则大量资金闲置。某银行2025年末存贷比约为73%,远低于行业约80%的平均水平,资产端被迫配置更多长期限资产以匹配负债特征,形成“负债短期化、资产长期化”的错配格局。更关键的是,这种错配与盈利挤压存在交互效应,即资金闲置导致收益下降,收益下降又加剧了寻找高收益资产的冲动,形成恶性循环。

(三)资产劣化,贷款质量下行引发的风险累积效应。虽然老年客群个体层面的还款意愿与能力相对稳定,但老龄化社会往往伴随着宏观经济增速换挡与产业结构深度调整,企业经营环境趋紧,导致对公贷款及关联个人经营性贷款的信用风险显著暴露。具体而言,老年人口消费结构变化抑制了部分传统行业的市场需求,叠加劳动力供给收缩推高人力成本,使得部分中小微企业盈利空间被压缩,不良率呈现被动上升趋势。不良资产的攀升不仅直接侵蚀银行资本金,削弱风险抵御缓冲垫,更会在资产“清淤”过程中引发连锁反应。上述三方面的交互交织,形成共振,进一步推高了银行整体的风险承担水平。

日常经营中观察到一个典型矛盾:老年客户储蓄率高,信贷需求极低,大量资

金沉淀,导致负债端看似充裕,但资产端优质信贷供给严重不足。为维持回报,部分客户经理不得不在资产端寻找高收益渠道,个别时段甚至出现降低信贷准入标准的倾向。与此同时,传统制造业因人口结构变化带来的用工成本上升及市场收缩挑战而经营承压,不良贷款率悄然攀升。存款充裕资产稀缺、利润收窄、质量承压——这四重压力交织,构成了银行每天必须面对的经营现实。

为何学界存在不同结论?大型银行拥有多元化业务线和跨区域布局能力,可通过调整资产结构对冲风险;而地方性银行资产结构单一、区域集中,缺乏调整空间,盈利压缩直接转化为风险上升,不存在“调增资产以降低风险”的缓冲余地。这说明,理论结论的适用性与地方性银行的规模特征及区域集中度密切相关,不可一概而论。

## 地方性银行的结构脆弱性

(一)地方性银行业务呈现显著的区域集中特征。地方性银行客户基础和资金来源高度依赖当地。这意味着,当地老龄化程度的每上升一个百分点,都会对地方性银行产生显著的负面冲击。这种高度的区域依赖性,削弱了地方性银行通过跨区域业务分散风险的能力,导致其风险暴露具有更强的确定性和刚性。

(二)地方性银行普遍存在股权高度集中的治理特征。在老龄化冲击下,盈利压缩和资产质量下降使股东对管理层施加刚性压力,要求维持分红水平,这种治理层面的博弈可能扭曲风险决策机制,加剧经营困难。同时,受限于资产规模与资本实力,利润增速的微小波动对大型银行而言或许仅是数字起伏,而对地方性银行而言,却可能直接触及资本充足率的监管红线,使其抵御风险的安全边际大幅收窄。

## 实践应对与政策诉求

基于上述理论分析与经营实践,地方性银行对老龄化影响应从三个层面协同

发力。

(一)经营层面,需优化结构,降低对利差的依赖。一方面,地方性银行应通过产品创新,如创新养老理财、社区金融等特色产品,大力拓展中间业务收入;另一方面,积极探索“养老+金融”服务模式,与本地养老机构建立深度合作;在服务老年客群的同时培育新的利润增长点,避免因盈利空间压缩而导致风险偏好上升。

(二)管理层,需建立动态调节机制,坚守风控底线。地方性银行应建立与老龄化趋势相匹配的流动性动态调节机制,密切监测区域老龄化进程;通过科学调节存贷比以缓解流动性错配风险;在信贷投放上,坚守风险底线思维,在规模扩张与资产质量间寻求最优平衡,坚决不降低信贷标准,确保信贷资源精准倾斜至本地优质中小客户和具备行业韧性的领域。

(三)政策层面,需实施差异化监管,构建预警机制。建议监管部门充分考量地方性银行受老龄化冲击的结构性差异,实施差异化的监管标准;对于区域集中度高的银行机构,鼓励通过联合贷款、银团合作等方式拓展业务半径;对于养老金融业务,适当降低资本计提要求,为业务转型提供缓冲空间。更关键的是,希望监管部门牵头构建“区域老龄化与银行风险”的联动预警机制,助力地方性银行从被动应对转向主动防范,提前识别并化解结构性风险。

## 结语

人口老龄化对地方性银行风险承担的影响,并非简单的线性因果关系,而是宏观人口结构、中观金融市场与“微观银行”行为深度耦合的复杂系统。作为一家地方性银行的管理者,既是这一趋势的直面者,也是破局的行动者。洞察其背后的理论逻辑,绝非为了追求学术上的自洽,而是在人口变局中筑牢防线,为当地金融稳定守住底线。这既是地方性银行的经营责任,也是地方性银行的庄严承诺。(作者系台州银行行长)

# 金融机构对公账户洗钱风险防控与审计模型创新

□ 高璞

近年来,金融业务快速发展,银行账户开立量逐年攀升,利用企业账户洗钱等非法活动的风险也随之加剧。尤其在分支机构多、管理难度大的农商银行,对公账户异常开立与资金异动已成为洗钱犯罪的高发领域。本文通过剖析农商银行对公账户管理漏洞,分析洗钱风险的成因,并提出针对性的审计防控措施,为金融机构完善反洗钱体系提供参考借鉴。

## 模型的建立背景

传统反洗钱审计依赖单一规则匹配,难以识别复杂关联网络。本文提出以“注册地址雷同”和“联系人相同”为核心特征,构建“数据清洗—特征提取—异常检测—资金验证”四步模型框架,并进一步融合图神经网络与随机森林算法,实现从规则驱动向智能驱动的范式升级。

## 模型的具体实施步骤

(一)数据清洗与标准化。一是金融机构要对目标银行的账户数据进行清洗和标准化处理。由于企业提供的注册地

址可能存在格式不统一、错别字或简写等问题,因此,需要对地址信息进行标准化处理,确保不同表述形式下的相同地址能够被识别出来。二是金融机构要对联系人姓名进行清洗和去重处理。由于可能存在同名、音近字等情况,需要通过模糊匹配技术(如编辑距离算法)来判断姓名的相似度,并进一步确认是否存在重复或关联的可能性。

(二)特征提取与分组。在数据清洗的基础上,金融机构审计人员要以注册地址和联系人作为核心特征,对账户进行分组;将所有具有相同注册地址的账户归为一组;同时,将所有具有相同或高度相似联系人姓名的账户归为另一组,初步筛选关联账户群。

(三)异常检测与关联识别。金融机构审计人员要通过上述分组初步筛选出可能存在的关联关系账户群;通过统计单一地址对应账户数量,识别远超正常范围的虚构地址;通过计算账户间联系人重合度,识别出多个账户共享同一联系人或高度相似联系人的情况。

(四)资金流动验证与闭环分析。在识别出潜在的关联账户群后,金融机构审计人员要进一步对这些账户的资金流动情况进行分析,通过追踪可疑账户之间的资金往来,判断是否存在环形转账、

频繁划转等异常行为。若多个账户之间形成一个资金闭环,则可能表明这些账户被用于洗钱或其他非法活动。

## 模型优化

### 从规则引擎到关联网络分析

针对上述风险,本文提出融合关联图谱与机器学习预警模型,通过量化特征识别高风险账户群。

(一)特征工程优化。一是联系人共现度。金融机构审计人员要统计同一联系人关联账户数量,设置阈值(如>50户触发预警)。二是地址相似度。金融机构审计人员要通过自然语言处理(NLP)识别注册地址嵌套。三是资金路径闭合度。金融机构审计人员要计算账户间资金流转的闭环概率,例如“支付平台→对公账户→商贸公司”路径的闭合率。

(二)模型构建与验证。在算法选择上,金融机构审计人员要采用图神经网络(GNN)识别关联账户网络,结合随机森林模型评估单账户风险评分。

(三)技术工具辅助分析。一是关联图谱可视化。金融机构审计人员要通过图数据库构建账户关联网络,直观展示资金流转路径。二是资金流动态追

踪。金融机构审计人员要利用Python代码解析交易流水,生成资金流向图。

## 风险防控机制设计

针对对公账户洗钱风险,金融机构审计部门要构建“开户准入—交易监测—审计问责”闭环机制。

(一)开户环节:强化实地核实与关联筛查。金融机构审计部门要实施双录制度,对注册地址雷同账户进行“实地核实双录”,通过GPS定位与背景特征比对确保场所真实性,并建立“联系人关联账户阈值”,对同一联系人关联账户超50户时自动冻结开户权限。

(二)交易监测:动态风险“画像”与路径追踪。金融机构审计部门要将关联账户图谱与资金流转路径纳入反洗钱系统,实现风险线索的自动聚类与可视化展示;将存续期不足90天且交易对手集中的账户纳入重点审计清单。

(三)审计问责:跨区域协同与责任追究。金融机构审计部门要抽查开户视频与实地照片,对核实造假行为严肃追责;将涉案账户交易对手信息同步报送属地人民银行,推动跨区域监管协作。(作者单位:江苏江阴农商银行)

# 党建引领金融风险化解的实践启示

以远安农商银行为例

□ 李殊

金融风险化解是当前农商银行高质量发展的“必答题”。面对不良贷款压降难、基层清收力量散、党建与业务“两张皮”等现实挑战,湖北远安农商银行党委牢固树立和践行“功成不必在我、功成必定有我”的正确政绩观,将风险化解作为锤炼党性的“主战场”、检验党员担当的“试金石”;以“三级包保”责任体系为核心,创新“党员认领+冲锋清收”机制,打造“三级包保+红色攻坚”党建品牌,在清收不良贷款一线书写了新时代农信“挎包精神”的生动答卷。

## 工作实践

(一)特色品牌:三级包保,全员认领——把党旗插在清收最前沿

1.构建“党委班子+支行党支部书记+支部党员”“三级包保”责任体系。该行党委班子成员带头包大户、攻难户,支行党支部书记包片区内重点户,支部党员包网格内散户,层层签订“军令状”,确保每一笔不良贷款都有党员盯、有专人管,形成党员干部“人人肩上有担子、个个头上有指标”的攻坚态势。

2.创新“党员认领+冲锋清收”双轮驱动机制。该行党员公开认领难题,冲锋突围,各党支部党员主动认领不良贷款336笔、1亿多元。这一机制极大地激发了党员“亮身份、领任务、破难题”的内生动力,变“要我清收”为“我要清收”。

3.建立“日通报、周会商、月评比”“红色督导台”。该行合规与风险管理部明确专人每日在支行行群、信贷微信群通报风险处置进展,让各支行对自家进度“心中有数”;同时,每周召开党员攻坚碰头会,对“硬骨头”进行集体会诊;每月评选“清收之星”,上墙公示与绩效挂钩,营造“比学赶超”的浓厚氛围。

(二)特色故事:老带新、传帮带——“挎包精神”薪火相传

1.老党员手把手教“清收经”。在清收攻坚战中,该行有着几十年党龄的客户经理均主动请缨,担任青年突击队“实战导师”。面对搁置数年的“僵尸”不良贷款,该行年轻客户经理多次上门“堵门”“闭户”,老党员带上小徒弟,不是先谈还钱,而是先到村里找老支书了解情况,再辗转连续数天蹲点沟通,用“挎包精神”的耐心和诚意打动了对方,最终促成分期还款协议。

在每天的晨会和餐桌上,该行老党员们毫无保留地传授“望闻问切”催收法。在老党员的帮带下,该行青年党员迅速成长为清收骨干,累计独立收回不良贷款17笔,金额83万元。

2.一个支部就是一座清收战斗堡垒。某企业贷款逾期数万元。该行的支行党支部没有简单的“强硬硬要”,而是将全员编入清收“作战序列”,坚持科学谋划、人性化服务与团队协作的有机结合。工作中,老客户经理传授实战经验,青年党员摸排线索,该行各支行党支部坚持每日晨会研判、夜晚餐前会商,集体制订“一户一策”清收方案,分工协作、合力攻坚。这一案例生动诠释了从“各自为战”向“握指成拳”的政绩观转变——不追求个人“显绩”,而是依靠支部战斗堡垒作用,以“功成必定有我”的实干,在清收一线践行农信“挎包精神”。

## 创建成效

(一)业务层面。该行不良率较年初下降0.2个百分点至1.32%,属全省系统最低;不良贷款和关注类贷款余额及占比实现“双降”。在全市“春天行动”总结会上,该行作为风险化解先进单位作经验交流。

(二)党建层面。该行16个党支部、86名在职党员均参与包保认领,党员先锋队累计上门服务300余人次,涌现出“清收之星”12名。该行党支部及党员获评省市级“先进基层党组织”“优秀共产党员”。

(三)社会评价。该行客户满意度提升至90%以上,“不逃避、不硬来、有温度”的清收方式获得地方政府和监管部门充分肯定,相关经验在系统内兄弟行复制推广。

## 经验启示

(一)党建品牌的生命力在于“接地气”。“三级包保”之所以能迅速见效,是因为它把理论上的党性要求转化为了可量化、可考核的具体任务——每一笔不良贷款对应一名党员,每一次清收行动就是一次组织生活。党建与业务从“两张皮”变成了“一股绳”。

(二)正确政绩观的核心是“看长远、算大账”。清收不是“一清了之”,而是通过“政策温度+专业深度+服务力度”帮助企业 and 客户渡过难关。这种“功成不必在我”的胸怀,换来的是“银企”共赢的“功成必定有我”。

(三)“挎包精神”的关键在于传承。老党员带新青苗、晨会夕会传经验、田间地头解难题——这些最朴素的方式,正是农商银行红色基因的代际传递。下一步,远安农商银行将持续深化“三级包保+红色攻坚”品牌建设,把党旗插到每一个行政村、每一条产业链上,以高质量党建引领高质量风险化解,为全省农商银行系统贡献更多“红色清收样本”。(作者单位:湖北远安农商银行)

# 农商银行思想政治工作与人力资源管理融合机制研究

□ 喻媛

随着金融改革深入推进与乡村振兴战略全面实施,农商银行作为扎根县域、服务“三农”的金融主力军,正面临队伍建设与内部治理的新要求。思想政治工作(以下简称:思政工作)与人力资源管理的深度融合,成为农商银行夯实人才根基、实现高质量发展的关键路径。然而,部分农商银行仍存在二者“两张皮”现象:思政工作偏于形式、脱离业务实际,人力资源管理偏重物资激励、缺乏思想引领,导致员工凝聚力不足、队伍效能难以释放。本文立足农商银行思政工作与人力资源管理二者(以下简称:二者)内在逻辑关联,结合农商银行网点分散、基层员工占比高的行业特征,采用理论分析与实践调研相结合的路径,梳理核心内涵与内在关联,剖析融合现状、问题及成因,并提出相应对策建议,以期为农商银行强化思想建设、优化人力资源管理提供实践参考。

## 存在的主要问题

(一)融合意识不强,“两张皮”现象突出。部分农商银行管理层对二者融合的战略价值认识不够到位,将思政工作视为“软任务”,把人力资源管理视为“硬指标”,部门之间缺乏常态化沟通,工作

衔接存在空白。

(二)思政工作形式化,针对性不足。部分农商银行思政工作往往停留在集中学习、文件传达等传统方式上,内容与基层员工的工作压力、发展诉求关联不强,难以引发员工共鸣。

(三)融合机制缺失,衔接不畅。部分农商银行缺乏明确的融合目标、责任分工与工作流程,思政工作与人力资源管理的招聘、培训、绩效、晋升等环节未能有效衔接。

(四)专业力量薄弱,融合支撑不足。农商银行思政工作者多为兼职,缺乏人力资源管理知识;人力资源管理人员对思政工作理解不深,二者融合缺乏人才基础。

(五)激励约束错位,融合动力不足。部分农商银行现行管理体系中,员工的思政表现尚未与薪酬、绩效、晋升等关键激励要素建立起紧密的联动关系,员工参与思政工作的积极性不足。

## 融合机制的构建

(一)融合机制构建的基本原则。一是政治引领原则。农商银行要坚持以思政工作为统领,将党建引领贯穿融合全过程。二是以人为本原则。农商银行要立足员工思想需求与职业发展诉求,将

思想引领与员工培养、激励有机融合。三是务实管用原则。紧扣农商银行基层特点,确保融合机制可落地、可操作。

(二)构建“四位一体”融合机制。一是思想引领融合机制,筑牢员工思想根基。农商银行要将思政工作嵌入人力资源管理全过程:招聘环节重导向,在考察专业能力时,注重思想政治素质甄别,优先选用认同农商银行企业文化的应聘者;入职培训强根基,将思政教育作为新员工入职培训核心模块,结合银行发展历程、服务宗旨,通过案例教学帮助新员工系好“第一粒扣子”;日常管理抓常态,定期开展思政学习、谈心谈话等活动,动态掌握员工思想状况,引导员工自觉践行合规经营、服务“三农”的理念。二是人才培养融合机制,提升员工综合素养。农商银行要将思政教育融入员工培训与职业发展全过程:优化培训体系,在专业技能培训中嵌入思政教育内容,将合规经营、责任担当等作为培训重点;畅通发展通道,将思政表现作为员工晋升、轮岗的重要参考,引导员工注重思想修养;推行导师带徒制,由思政素质高、业务能力强的骨干员工担任导师,在传授业务技能的同时加强思想引导。三是激励约束融合机制,激发员工内生动力。农商银行要建立思

想政治表现与薪酬、绩效、晋升挂钩的激励约束机制;完善考核评价,将思政表现、合规经营等纳入绩效考核指标体系;强化正向激励,对思政表现突出的员工给予精神与物质双重奖励,在晋升中优先考虑,严格反向约束,对思政消极、违规违纪的员工及时进行批评教育、绩效扣分等处理,引导员工自觉规范行为。四是文化赋能融合机制,凝聚团队发展合力。农商银行将思政工作融入企业文化建设,打造特色文化,结合服务“三农”的定位,将“诚信、责任、担当”等理念融入企业文化,增强员工文化认同;同时,加强人文关怀,关注员工心理健康与生活困难,开展谈心谈话、帮扶慰问等活动,增强员工归属感;培育团队精神,通过团队建设、主题活动等形式,营造“心往一处想、劲往一处使”的团队氛围。

## 融合机制实施的保障措施

(一)制度保障。农商银行要制定思政工作与人力资源管理融合的专项管理制度,明确融合工作的总体目标、阶段任务、职责分工与考核标准,将融合工作纳入银行整体发展规划和年度工作重点,同步完善绩效考核、培训管理、晋升管理、评优评先等配套制度,将思政表现的考核结果与各项管理制度刚性挂

钩,推动融合工作规范化、制度化运行。

(二)组织保障。农商银行要成立由主要负责人牵头,思政工作部门、人力资源管理部门及各业务部门负责人为成员的融合工作领导小组,统筹推进融合工作的规划、实施与监督;同时,明确思政工作部门与人力资源管理部门的具体职责,建立定期会商、信息共享、协同推进的工作机制,打破部门壁垒。

(三)人才保障。农商银行要开展双向培训,定期组织两支队伍学习思想政治理论、人力资源管理专业知识与金融业务知识,提升队伍的综合素养与融合工作能力;同时,推动岗位交流,鼓励思政工作者参与人力资源管理实践,人力资源管理人员参与思政工作,增进两部门人员的相互理解与工作协同,同步引进专业人才,针对性招聘具备思政教育、人力资源管理双重专业背景,且了解金融行业的专业人才,充实融合工作队伍。

(四)资源保障。农商银行要保障经费投入,设立融合工作专项经费,用于思政政治学习、培训活动、人文关怀、文化建设等工作,完善基层网点的学习、活动场所与设施;同时,加强宣传引导,通过内部公众号、宣传栏、晨会、座谈会等形式,宣传融合工作的重要意义、举措与成

效,营造“人人重视、人人参与”的融合工作氛围,并搭建融合平台,利用线上线下相结合的方式,建立思政政治学习与人力资源管理交流平台,实现员工思想动态、培训资源、管理信息的共享互通。

(五)动态优化保障。农商银行要建立融合机制效果评估体系,定期开展融合工作成效调研,通过员工访谈、满意度调查、绩效数据分析、人才流失率统计等方式,全面评估融合机制的实施效果,及时发现融合工作中存在的问题与不足,同时,结合金融行业发展趋势、乡村振兴金融服务新要求与员工思想、发展需求的变化,动态调整融合机制的内容与实施举措,持续优化融合工作方式方法,确保融合工作始终贴合银行发展实际,保持实效性。

新时代背景下,农商银行思政工作与人力资源管理的深度融合,已不再是“选择题”,而是关乎农商银行长远发展的“必答题”。二者的融合不是简单叠加,而是需要农商银行在思想引领、人才培养、激励约束、文化赋能等方面系统发力,将思政政治工作贯穿于人力资源管理各环节,以高质量的人力资源管理与思政政治工作,支撑银行实现可持续高质量发展,为地方经济建设与乡村振兴贡献更大力量。

(作者单位:贵州农商联合银行)