

实践

探讨

后疫情时代，农商行如何为发展破题

张维贤

2020年，一场突如其来的新冠肺炎疫情迅速在全球蔓延，打破了人们原有的生活节奏，也给经济发展按下了“暂停键”。受疫情影响，以农商行为代表的中小金融机构面临着疫情防控、业务经营和转型发展的三重压力。

在这场看不见硝烟的战争中，各银行线下网点人烟稀少、门可罗雀，“开门红”不红，贷款营销不出去……一系列问题集中爆发，使得经济下行的压力远远超出预期，尤其是对农商行而言，这样的中小金融机构而言，2020年可以说是一张充满挑战与机遇的问卷，农信机构如何审题、破题、答题，决定其能否夺回失去的时间，抢抓2021年业务发展的主动权。

审题：疫情给农商行带来了哪些影响

中小金融机构的转型发展关乎着服务实体经济、助力“六稳”工作大局和打赢防范化解金融风险攻坚战之间的关系。2020年疫情的发生，不仅对实体经济的发展产生了冲击，更对中小金融机构的资产、负债和权益产生了冲击。

资产端：此次疫情最受影响的是中小企业，而这部分客户却恰恰是农商行的主要服务对象。经济下行，很多中小企业原本就经营困难，此次更是举步维艰。一方面，从存量来看，中小企业未来可能面临巨大的还贷压力，势必提高不良贷款总量，降低存量的信贷资产质量；另一方面，从增量来看，受政策指引，国有大型商业银行下沉引发“价格战”，此次疫情更是使“价格战”升级。国有大行的触手早已伸向县域、小微和零售领域，而农商行资金成本和运营成本高，拼价格无异于饮鸩止渴。加之，农商行科技赋能不足，贷

款营销过度依赖线下，无法面对面尽职调查，很难挖掘新客户。

负债端：受金融科技公司、大型银行和同类中小银行的三面夹击，在此次疫情中，农商行存款流失率有可能进一步提升。疫情给人们带来了一场体验“非接触式服务”的机会，但也暴露了大部分农商行科技创新能力不足、研发能力欠缺、获客渠道传统、营销模式单一等问题。这些问题在疫情这场“压力测试”下彻底暴露。而金融科技公司和央行对大数据、区块链等新一代技术的掌握走在前列，极大地抢占了农商行的市场份额。

权益端：农商行长期存在资本补充渠道匮乏的问题，导致不能有效支持规模扩张和业务转型。可以预见，此次疫情将进一步增加市场竞争压力，进而导致中小银行的资本充足率下降，加之前面提到的资产端和负债端的影响，农商行的实际状况更加难以预料。

破题：疫情给农商行带来了哪些思考

在“后疫情时代”，农信系统工作者更要增强信心、坚定信心，全面、辩证、长远地看待此次疫情的影响。

全面：从我国经济的发展态势来看，整体经济局势的韧性较强，弹性较大。而且此次疫情对全球经济都产生了影响，我国作为疫情防控较好的国家，经济已经在回归原有轨道的路上，作为全球唯一一个实现经济正增长的国家，金融经济系统实现了稳定复苏。但由于疫情持续时间不稳定性，疫情产生的影响存在滞后性，实际产生的影响还需进一步考量。

辩证：此次疫情可以说是“危中有机”，主要表现在加快了农商行数字化转型的步伐。不

少农商行受技术水平的局限，以往的数字化转型形式大于实质，科技研发依赖于省联社和外部公司，科技赋能明显不足，一场疫情使所有农商行都深刻明白，金融科技是以后发展的核心竞争力之一。当然，疫情更培养了客户“非接触式服务”的习惯，加之5G时代的到来，导致线上服务将逐步成为主流。

长远：虽然疫情对经济社会的发展造成了一定的冲击，但是必须要看到疫情是暂时的，绝大部分企业也不会经历一次疫情就倒闭，而且农商行的主要服务对象是小微企业等客户，贷款额度小、风险相对可控。

答题：农商行该如何应对

2020年，从全力以赴抓疫情防控到全面支持复工复产，这场战“疫”已经进入“后疫情时代”，农商行更需要把握时机、加足马力抓业务经营和转型发展。农商行既要把这次危机当成一面“放大镜”，更要当成一面“照妖镜”，看到自身在发展过程中的短板，研究发展思路，寻求突破转型。

紧抓“农”“小”讲政治。坚持支农支小是一个长期的过程，疫情期间，统一思想，全面支持企业复工复产，与“三农”和小微企业同患难，更是全体农信人的责任担当。通过评估疫情对企业生产经营的影响，进一步开展“一户一策”的差异化服务。针对疫情影响大但未逾期的客户，可以采用还本续贷、调整贷款利率、调整还款方式等措施，支持企业生产经营；针对疫情影响严重导致逾期的客户，可以采用利息减免、征信保护等措施，帮助客户走出生产困境。在帮扶小微企业的同时，注重对客户的分类管理，对资金紧缺、客户质量好的企业有效筛选，量身定做信贷方案；对在线教育、医药、电商等“异军突起”的行业，要有长远性判断，紧抓时机发展信贷业务。

紧抓“数”“人”讲创新。“数”即数字化。疫情给数字化转型按下了“加速键”。此次疫情中，金融科技实力较强的银行面临的经营压力明显较低，农商行在数字化转型中必须做到以客户为中心、以大数据为基础，以金融科技为手段，搭建“科技+业务+营销+管理”的全方面数字化

平台。同时，还要改变技术支持的手段，要从单纯依赖省联社和外部科技公司，转换为与省联社、科技公司和同业合作伙伴联合，一同搭建开发平台。“人”即人才。通过这次危机，可以重新整理队伍，认识一批、改造一批、提拔一批，提升队伍精气神，优化队伍标准，打造优质的农信铁军。同时要看到，农商行乃至所有银行需要的都是“技术+业务”型人才，招聘人才、选拔人才、培养人才的标准就是让做业务的更懂科技、让会科技的更懂业务。

紧抓“快”“暖”讲服务。“快”即速度快。在“价格大战”面前，应该清醒认识到，调价格只会增成本、降收益，与资产实力雄厚的大行“死磕”，绝不是长久之计。农商行应该充分发挥决策链短、速度快的服务优势，“拼服务”才是农商行立足市场的潜在优势。企业在乎的不仅仅是利率定价，更在乎贷款发放速度。领导班子可以带头前往企业了解需求，现场考察，决策前移，进一步缩短决策链，提升服务效率。农商行长期存在的本土优势，在数据化时代并未过时。“暖”即暖人心。正是依托本土优势，农商行更了解客户的所思所想，更能专注做好大行做不好甚至做不了的事。与“长尾客户”建立依赖关系，就要做好暖心服务，不断提升客户的获得感，坚决将这部分客户服务好，才能为农商行长远发展谋出路。

紧抓“进”“退”讲风控。“进”的是强化对不良资产的处置力度。此次疫情中，资金实力和风险抵抗能力较弱的中小企业信用风险会不断增加，农商行必须重点关注这类企业的市场风险，要注意预防个别企业利用疫情钻空子，以此获利。还要提前应对疫情结束后，可能引发的信贷风险。“退”的是放宽对经营和风险的容忍度。农商行必须结合行业、客户等特点，对疫情的影响做好评估分析，可以适当提高经营和风险容忍度。尤其是在全年的经营考核里，应当对授信额度、风险资产占用、逾期贷款等方面提高容忍度，分季度淡化对这些指标的考核，合理配置全年资源。

（作者系江苏响水农商银行董事长）

推动农村产业融合发展是构建现代农业产业体系，加快实现乡村振兴的重要举措。近年来，各地积极探索实践，农村产业融合发展呈现良好势头，但也存在着发展基础薄弱、主体带动能力不强、支持力度不够等诸多问题，需要不断努力加以解决。

金融是经济的血脉，产业融合发展离不开金融的大力支持。作为农村金融服务的主力军，农商行支持农村产业融合发展，不仅是贯彻党和国家对新时代“三农”工作决策部署的必然要求，也是创新金融服务，提升自身发展能力的必然选择。在工作中，农商行应紧紧抓住当前农村产业融合带来的发展机遇，明确服务方向，有效对接市场需求，切实提高服务能力和品质，为农村产业高质量发展添油助力。

要突出重点，明确服务方向。农商行要充分发挥自身熟悉本地产业和经济结构的先天优势，立足地方资源特点，以提升农业发展质效为导向，重点选择发展基础好、覆盖人数多、产业链条长、具有竞争优势和品牌打造潜力的产业进行扶持，培育区域特色产业集群。一方面，做强龙头企业。依托区域特色产业，支持农业产业化龙头企业做大做强。并以龙头企业为核心，支持农业产业化示范基地建设，打造现代农业产业园区或特色产业小镇，推动产业要素集聚，实现规模化集约化经营，不断提高市场竞争能力。另一方面，拓展产业链条。以产业链中的龙头企业为中心，为上下游生产、仓储、物流、加工、销售等企业提供全流程服务，确保企业经营融资链条的贯通畅通，实现产供销一体化、种养加一条龙，更好地支持现代农业发展。同时，推动农民合作社、家庭农场等新型农业经营主体及规模种养农户，与龙头企业组成产业化联合体，不断拓展特色产业的利益链和价值链。再一方面，培育新兴业态。顺应现代农业功能多样化、需求个性化、业态复合化的趋势，依托农村绿色资源，打造特色田园综合体，扶持各类休闲农业、都市农业、乡村旅游、健康产业、农村电商以及集循环农业、创意农业和农事体验于一体的农业新产业、新业态发展，推进农业与旅游、教育、文化、养老等产业深度融合。

要精准施策，提升服务水平。紧抓乡村振兴战略，结合当地农业产业化发展实际，持续推动金融产品和服务模式创新，满足各类经营主体多元化的金融需求。一方面，丰富产品设计。主动配合农村产权制度改革，积极开展农民住房财产权抵押贷款、农村集体经营性建设用地使用权抵押贷款等创新业务，激活农村沉睡资产。积极开展农村金融组合创新，以土地承包经营权为支点，推动农业产业链、经营主体、农村物权、农业保险等组合担保模式，尝试将各类农村物权纳入担保抵押范畴，不断扩大贷款抵质押范围，提升融资的可获得性。积极对接PPP项目，探索土地信托、产业基金等新的融资模式，整合多方资源，不断开辟融资新渠道。另一方面，创新服务模式。推进业务的线上化进程，构建线上线下融合的全渠道服务网络，努力打造覆盖多种应用场景的移动金融生态圈和数据生态链。加快与外部电商平台、互联网金融合作进程，推动农产品进城和农资、生活消费品下乡。另外，加快农村助农取款点升级改造，建立多层次、广覆盖的普惠金融体系，实现城乡金融服务均等化。再者，提升服务质量。实施差别化的信贷政策，在防控风险的前提下，适度降低准入门槛，扩大支持范围。同时，实行优先授权、限时办结、降低利率等政策措施，优化信贷管理流程，推动贷款审批专业化、专职化、快捷化。

要完善机制，强化服务保障。以助推农村产业深度交叉互动、融合发展为出发点，不断健全工作机制，提高保障水平。一方面，完善研究对接机制。密切关注中央和各级政府关于产业发展的政策举措，在深入研究分析的基础上，寻求与自身发展的契合点，稳步提升支持力度。建立与政府及相关部门的沟通机制，加大对接力度，精准掌握信息，提高金融服务的针对性和有效性。另一方面，完善要素保障机制。加大信贷资源倾斜力度，强化资金保障。加强人才队伍建设，通过搭建平台、提高待遇等方式，引导优秀的金融人才向农村一线队伍倾斜。持续开展信用乡镇、信用村、信用农户建设，切实提高农民信用意识，优化信用环境。再一方面，完善绩效考核机制。健全完善涉农绩效考核评价机制，根据业务发展的多少和风险的大小确定绩效档次。加强考核督查，坚持按月统计、按季通报、按年考核，并将考核结果与岗位薪酬和业务权限相挂钩，切实提高服务的积极性和主动性。

农商行应精准发力助推农村产业融合

刘华

移动金融服务乡村振兴要深耕“三新”领域

朱江

眼下，互联网经济如火如荼，互联网金融在农村得到广泛应用。“手机在手，贷款到户”“手机在手，吃喝不愁”“手机在手，耕田耙地有人做”……一部手机，俨然成了当下农民的“新农具”。

“新农具”便捷高效，成为农民的新宠。然而，笔者在调研中发现，互联网金融在产品、服务方式等方面仍存在短板，需要深耕新业态、新产业、新主体等“三新”领域，以赋予“新农具”更强大的功能进而更好地服务乡村振兴。

新业态支持要到位。农村产业融合发展示范园、现代农业产业园、农业科技园、田园综合体、农业产业化联合体等新业态还比较薄弱，需要扶持，而“互联网+金融+现代农业”则能够给新业态带来强大的生命力。其服务范围更广，可以提供集支付结算、信贷融资、电子商务为一体的综合金融服务，全面助力乡村振兴；连接买卖双方，满足客户定制化的需求，更好地开展订单农业，驱动农业从生产导向转向需求导向，提升农业产业链价值；便于推广科技农业、智慧农业，实现从种养到生产、加工、销售等全流程的可溯源，为全国群众提供安全、放心、可靠的农产品。

新产业服务要贴身。推动智慧党建、智慧社区、智慧医疗、智慧物流等智慧化建设，实现信息共享、路径优化、利益共享，促进线上线下渠道融合发展。利用二维码、全球定位系统等信息技术，提升物流行业效率，打通工业品下乡、农产品进城的“最后一公里”。围绕乡村旅游、休闲农业、特色民宿、农村康养、农村电商、智慧农业等新兴产业，推出“电商贷”“农家乐贷”等专属线上产品，充分发掘地区特色资源，支持探索农业与旅游、养老、健康等产业融合发展的有效模式，推动休闲农业、乡村旅游、特色民宿和农村康养等产业发展。

新主体培育要加强。重点做好专业大户、农民合作社等新型农业经营主体与小农户的金融服务，开发专属线上信贷产品，批量化审批和发放贷款，有效满足其经营发展的资金需要。依托政府增信机制，加强与担保公司、政府补偿基金等合作，联合推出线上产品，探索建立合作支农模式。创新发展产业链金融模式，依托核心企业担保、数据信息积累等，提高客户的信息透明度、担保力等；持续强化诸如线上开户、支付、理财、融资等产品的营销，久久为功，将数字化、线上化的理念融入各个环节，逐步提高农户和新型农业经营主体融资可得性。

浅析金融支持水利建设的方法

李兴华

在重视支持基地开发建设的同时，不能忽视对农田水利设施的更新与改造支持，做到统筹安排，合理部署，做到新老水利建设支持并重，不顾此失彼，因小失大，尽量使贷款投放保持均衡性，使资金支持获得最大经济效益。

发挥信贷、财政、保险的合力作用，完善相关扶持政策。要成立自上而下的农田水利政策性融资担保机构，建立农田水利基础设施建设贷款担保基金，以担保机构（基金）的杠杆作用撬动金融支持力度。要建立政府主导的农田水利信贷风险补偿机制，对发放农田水利建设贷款的商业银行，按照一定比例提取风险补偿金和在贷款回收出现困难时予以代偿或置换。对农田水利基础设施建设贷款，应给予贴息和税收优惠，降低农田水利建设的融资成本。

加大政策引导和创新力度，拓宽金融业务与服务领域。政府应鼓励和支持符合条件的水利企业发行短期融资券、中期票据等融资产品，并帮助水利企业解决担保问题。鼓励金融机构发放项目收益权或收费权抵押贷款，积极拓宽农村有效担保物范围，并充分利用信托制度的融资增值功能，鼓励信托公司发行信托资金增值水利建设。对于小型农田水利设施，可以按照“谁投资、谁建设、谁拥有、谁受益”原则，保护建设水利设施的投资人的合法权益，鼓励社会投资人尤其是用水农民投资建设水利设施，支持符合条件的水利企业上市和发行债券，探索开展大型水利设备设施的融资租赁业务。

发挥政策性金融的长处，增强金融服务功能。在支持水利建

设中，应切实发挥政策性金融尤其是农业政策性金融机构的职能，以便在金融支持农村公益性行业方面发挥更突出的作用。针对农田水利建设项目的信贷需求特点，政策性银行在运作信贷项目时，可在利率、期限、额度和贷款条件等方面给予优惠。同时，建立完善的政策性农业保险制度，优化农田水利设施政策性保险机制，完善建成后的水利设施管理，依法治理肆意损毁农田水利工程违法违规行为，严厉打击盗窃水利工程设备、破坏水利工程违法犯罪案件，确保水利工程建设安全。

加大对破坏和破坏农田水利工程行为的查处力度，促进水利建设安全。政府有关部门和金融机构应进一步落实监管责任制，建立健全水利工程建设项目管理机制，完善建成后的水利设施管理，依法治理肆意损毁农田水利工程违法违规行为，严厉打击盗窃水利工程设备、破坏水利工程违法犯罪案件，确保水利工程建设安全。