

上海銀行同業

徐巨迪

05

内部资料 免费交流

K 第 0705 号

SHANGHAI BANKING CORRESPONDENCE

2024 年 5 月
总第 145 期

■ 本刊特稿

长三角区域银行业协会联席会议 第二次会议在沪举行

■ 特别报道

上海银行业用心用情写好普惠金融“大文章”



上海市银行同业公会
Shanghai Banking Association



深耕普惠金融 夯实发展沃土

潮平两岸阔，风正一帆悬。

2013年，党的十八届三中全会提出要“完善金融市场体系”“发展普惠金融，鼓励金融创新，丰富金融市场层次和产品”，并将普惠金融纳入《关于全面深化改革若干重大问题的决定》，拉开了普惠金融快速发展的大幕。

十年来，在党中央的政策指引下，在商业银行等机构的协同努力下，普惠金融“增量、扩面、提质、降本”，无论是规模、效率，还是广度、深度，都实现了跨越式的大发展。截至2023年末，普惠型小微企业贷款余额29.06万亿元；普惠型涉农贷款余额12.59万亿元；832个脱贫县各项贷款余额12.3万亿元；160个国家乡村振兴重点帮扶县各项贷款余额1.9万亿元，多层次普惠金融供给格局逐步确立。

2023年，中央金融工作会议指出，金融要为经济社会发展提供高质量服务，并明确提出要做好普惠金融等“五篇大文章”。站在新的起点，银行业金融机构当把握普惠金融发展新机遇、新要求和新使命，实现普惠金融从量到质的根本性转变，持续提升普惠金融发展的成色。

国家金融监督管理总局近日印发的《关于做好2024年普惠信贷工作的通知》明确提出“保持普惠信贷支持力度”“稳定信贷服务价格”“优化信贷结构”等具体工作目标，银行业金融机构当对标监管要求，将更多的精力和资源倾斜到普惠金融领域，健全完善普惠金融的社会信用体系，持续创新普惠金融的产品和服务，并增强数字化能力，让普惠金融更为高效易得。

发展普惠金融，是践行人民金融的必然要求，是服务实体经济的重要途径，更是银行业实现高质量发展的必由之路。在国家金融监督管理总局上海监管局的指导下，公将继续引领各会员单位全力以赴，合力构筑与实体经济发展相适应的普惠信贷服务体系，着力将普惠金融的历史机遇，化作新质生产力发展的重要动力。

上海銀行同業

徐巨迪

SHANGHAI BANKING CORRESPONDENCE

2024 年 5 月 总第 145 期

内部资料·未经许可不得转载

主管

Guided by

国家金融监督管理总局上海监管局

主办

Published by

上海市银行同业公会

编辑出版

Editing and Publishing

《上海银行同业》编辑部

编委会主任

Editorial Board Director

张为忠

编委会副主任

Deputy Editorial Board Director

左家燕 胡辉 金煜 顾建忠 柯楷 汪素南 池泰伦 何长明

编委会委员

Editorial Board

常涛 陈三三 钱钧 施文岚 骆影

执行总编辑

Executive Chief Editor

陈三三

副总编辑

Deputy Chief Editor

常涛 钱钧 施文岚 骆影

编辑

Editor

朱琳 严明洁

智力支持

Cooperator

国际金融报社

地址：上海市杨高南路 428 号
由世纪广场 2 号楼 20 层

邮政编码：200127

电话：021-6828 6900

传真：021-6828 6935

投稿邮箱：editor@shbanking.cn

网址：http://www.shbanking.cn

发送对象：上海市银行同业公会会员单位

印数：1400 份

目录 Contents



P03 本刊特稿

长三角区域银行业协会联席会议第二次会议在沪举行

在国家金融监督管理总局上海、江苏、浙江、安徽、宁波五地监管局的指导下，长三角区域银行业协会联席会议第二次会议在沪举行。来自上海市银行同业公会、江苏省银行业协会、浙江省银行业协会、安徽省银行业协会、宁波市银行业协会相关负责人及银行业金融机构代表出席。

P05 Special Report | 特别报道·普惠金融

005 / 上海银行
普聚金融服务 惠及千企万户

007 / 上海农商银行
普聚服务 共惠未来

009 / 农业银行上海市分行
力做践行普惠金融主力军和先行者

011 / 浦发银行上海分行
践行伙伴银行理念 传递普惠金融温度

013 / 宁波银行上海分行
亮出丰硕成果 多措并举持续提升服务质效

015 / 北京银行上海分行
做好普惠金融大文章

017 / 江苏银行上海分行
全力打造助企惠企新动能

P19 Best Subject | 最佳课题

019 / 上海银行业合规管理中
若干重点和难点问题的调研与建议

025 / 信托受益权方式参与企业重整的
现实障碍及解决建议

P31 SBA News | 公会之窗

封面图片 | 《穿越百年，赓续初心》 中国银行上海市分行 王剑峰



做好绿色金融大文章 培育发展新质生产力

长三角区域银行业协会联席会议第二次会议在沪举行

文 | 上海银行同业公会

5月30日，在国家金融监督管理总局上海、江苏、浙江、安徽、宁波五地监管局的指导下，长三角区域银行业协会联席会议第二次会议在沪举行。本次会议以“做好绿色金融大文章培育发展新质生产力”为主题，来自上海市银行同业公会、江苏省银行业协会、浙江省银行业协会、安徽省银行业协会、宁波市银行业协会相关负责人及银行业金融机构代表出席，共同书写绿色金融大文章，助力长三角一体化更高质量发展。

上海市银行同业公会会长单

位代表、浦发银行副行长康杰在致辞中表示，长三角区域银行业协会联席会议成立一年以来，在沪、苏、浙、皖、甬五地银协的共同努力下，认真落实《长三角区域银行业协会支持长三角金融一体化发展合作备忘录》各项内容，积极推动长三角区域银行业优势互补、资源共享、信息互通，取得了一系列可喜的成绩。今后，长三角区域银行业协会联席会议要围绕发展新质生产力，切实把金融“五篇大文章”落地落细，提高金融服务实体经济的质量和水平，紧扣“一体化”和“高质

量”两个关键词，在绿色金融、党建联学共建、金融消费者权益保护宣传教育等方面加强合作，共同打造更高水平的长三角区域银行业共同体。

长三角区域银行业协会相关负责人围绕“绿色金融”主题作了交流发言，分享各地在发展绿色金融，支持实体经济绿色转型方面的探索和实践。

根据国家金融监督管理总局上海监管局的最新数据显示，截至2024年一季度末，上海辖内银行业绿色融资余额合计15666.15亿元，较年初增



▲ 上海市银行同业公会联合交通银行共同发布全国首份《长三角银行业绿色金融可持续发展报告（2024）》

长 9.58%。其中，绿色信贷余额 15191.96 亿元，较年初增长 10.04%；非金融企业绿色债券投资余额 178.41 亿元，较年初增长 9.15%，绿色金融业务发展迅速。

会上，上海市银行同业公会联合交通银行共同发布全国首份《长三角银行业绿色金融可持续发展报告（2024）》。《报告》全面总结了长三角银行业在绿色金融可持续发展方面的战略管理、发展成效及创新实践等内容，客观、真实、全面地展示了长三角区域银行业绿色金融的发展面貌，特别强调了长三角地区在绿色金融标准体系建设、绿色信贷、普惠金融、科技金融、绿色债券、碳金融等方面的多样性和创新性，并对国际国内绿色金融可持续发展的未来趋势进行深

入分析，以期能够在绿色金融业务领域，对长三角乃至全国的银行业金融机构提供帮助，为推动长三角银行业乃至全国银行业绿色金融可持续发展贡献力量。

发布仪式后，来自长三角区域银行业绿色金融专家围绕“聚力长三角绿色新发展”主题，分

享了各自在绿色金融领域的实践经验和创新成果。他们表示将积极响应国家绿色发展战略，加强合作与交流，共同推动长三角地区绿色金融可持续发展。

随后，长三角区域银行业协会联席会议召开了第二次工作会议，共同探讨部署后续重点工作。联席会议还于 5 月 31 日赴上海环境能源交易所调研座谈。

下一步，上海市银行同业公会将继续与长三角区域银行业协会按照中央政治局会议精神，深入贯彻落实《关于持续深入推进长三角一体化高质量发展若干政策措施的意见》，共商发展规划，充分发挥行业协会平台和桥梁作用，加强金融协同创新，促进各项重点工作对接，推动跨区域共建共享，提升一体化服务水平，为长三角一体化高质量发展贡献金融力量。



普聚金融服务 惠及千企万户

文 | 上海银行

为深入贯彻落实党中央、国务院决策部署和中央金融工作会议精神，做好普惠金融大文章，上海银行高度重视，围绕推进月主题，积极开展各项走访对接活动，主动对接市场主体和人民群众金融需求，全方位提供普惠金融特色产品和服务。

齐动员、共行动 营造推进月宣传氛围

上海银行深刻理解推进月宣传工作重要意义，协调全行资源，统筹活动开展，全员知晓、全员参与、全面覆盖，营造浓厚主题氛围。

线下，充分利用上海地区网点较多、覆盖较广的优势，以厅堂为宣传主阵地，在各类电子屏播放普惠金融推进月主题海报，在厅堂显著位置摆放普惠金融推进月主题易拉宝、成列普惠金融特色产品折页，以统一宣传物料，形成统一宣传声势。

线上，在官方网站首页和微信公众号设置“普惠金融推进月”专栏，提炼普惠工作经验，展现普惠工作亮点，实时报道活动开

展情况。同时综合利用电视、报纸和网络等媒体形式，多渠道强化政策传导，鼓励行内员工积极转发，开发私域流量，扩大活动影响力，提振全社会普惠小微企业信心。

搭平台、促对接 面对面服务市场主体

上海银行加大四方合作与走访对接力度，上海地区及各地十三家分行齐行动，走深走实提高助企惠企工作成效。

畅通对接渠道，加强与各层级政府部门、商会、行业协会联系，普及宣传普惠金融服务政策。深圳分行对接政府部门，与辖区金融服务署联合开展普惠金融交流会。北京分行联系金融街服务中心，与小微企业面对面沟通。市南分行联合奉贤江苏商会开展普惠推进月主题沙龙。宁波分行举办跨境物流专场企业接洽会，探讨小微企业融资痛点难点。

加大走访力度，深入园区、社区、楼宇、乡镇等，宣传推进普惠金融特色产品和服务创新。浦西分行出席 2024 生产性互联

网服务平台助推内外贸一体化发展高峰论坛，推介线上供应链业务方案。市北分行举办“市北园区微沙龙”客户研讨，以普惠金融服务和知识产权融资为主题，深度交流区域政策、金融政策。苏州分行与科技城东渚镇联合举办普惠金融主题党建活动，积极与当地群众互动交流，助力构建乡村振兴金融服务运营支持体系，务实献计城乡融合。

聚焦特色领域，服务覆盖科创、绿色、重点产业链上下游等客群。浦东分行助力本市产业技术创新工作，承办 2024 年国家企业技术中心认定培训活动，专题宣讲研发贷、安企贷、“小微快贷”等产品服务。总行营业部运用普惠“票易贷”产品，为农工商旗下好德、可的便利店设计专项融资方案，服务持有便利店商票供应商小微企业，助力缩短账期、降低财务成本。成都分行举办推进月宣传活动，邀请 20 多家科创类小微企业，了解企业需求，推介特色产品。

加快服务落地，以活动月集中宣传对接为契机，深入学习并

践行开展“万企千亿”暨首贷户“千企万户”活动精神，送金融服务进万家。南京分行走访联东U谷国际企业港，与园区内8家企业初步达成合作意向。天津分行拜访某农机销售公司，以个人经营贷产品解决企业规模小融资难问题。杭州分行与杭州供销农信融资担保有限公司携手，为某综合养殖公司提供个性化的金融服务，助力养殖业提质增效。



办实事、解难题 做好普惠金融大文章

渠道触达，服务高新企业获首贷。上海某光电科技有限公司成立于2017年，主要团队拥有30年光电测控产学研经验。公司主营激光传感器微生物识别预警，成功开发有各类具有自主知识产权的监测采样分析仪器，荣获多项国家技术发明奖项，目前为上海专精特新企业，高新技术企业，科技型中小企业。这样一家小企业也面临资金压力，因下游客户有一定付款账期，上游需要预付，而根据企业未来发展规划，2024年需增加大量研发投入，多方因素叠加，产生资金缺口。

经嘉定区知识产权局引荐，上海银行触达企业，了解其研发经营与资金需求情况，最终采用见贷即保模式为企业提供资金支持，由上海市中小微企业政策性

融资担保基金管理中心为企业提供85%担保，放款后追加知识产权质押，2024年4月2日企业获得500万元首贷，可用于采购货款、支付工资等用途，助力企业突破发展困局。

便民服务，综合宣教金融知识。推进月期间，上海银行主动提供多元化、定制化产品和服务，提高对接精准性和服务覆盖度，满足客户个性化需求。

上海某餐饮公司与上海银行达成代发工资合作，为减轻企业员工花费时间到网点办卡的压力，上海银行想客户所想，急客户所急，用最少的时间、最简单的操作、最便捷的方式，为客户做好借记卡的开立和激活。业务办理期间，上海银行结合反洗钱、防电信诈骗、消费者权益保护、普惠金融服务政策宣传等，向企

业员工介绍手机银行使用、手机号转账及云闪付等一系列实用性操作，以实际行动践行“以客户为中心”的服务理念，积极延伸创新服务模式、提高服务效率，为客户送去更贴心、方便、快捷、专业的普惠金融服务。

在“普惠金融推进月”期间，上海银行累计在各类开发区、产业园、商圈、社区等开展对接活动109次，触及各类市场经营主体1450个，发布各类官方主流媒体新闻报道10篇、行内宣传报道5篇，面向普惠小微企业及个体工商户累计发放普惠贷款174.26亿元，其中小微企业贷款113.06亿元、6786户，个体工商户和小微企业主贷款61.20亿元、10493户，切实响应了普惠小微企业融资需求。

普聚服务 共惠未来

文 | 上海农商银行

在国家金融监督管理总局上海监管局指导下，上海农商银行深入贯彻落实“普惠金融推进月”行动，全力做好普惠金融大文章。结合本行做小做散经营特点，以“普聚金融服务，惠及千企万户”为主题，本行各分支机构紧密围绕实体经济和人民群众的金融需求，开展了一系列具有区域特色的普惠金融活动。



八方活动如春蕊 普惠深耕谱新篇

在嘉定，本行走进乡村，对投身乡村振兴、参与农村基层社会治理的“新农人”进行金融政策、知识与产品普及宣传，在上海农商银行申请农业贷款，享受绿色申请通道、支农优惠费率、产业发展支持、精准服务匹配等配套政策。

在金山，本行利用好各界平台渠道，扩大金融服务的普及度和影响力。近期，在2024金山区“以新质生产力驱动专精特新企业高质量发展”专题研修班上，上海农商银行主办了一场政银企供需对接会，会上本行积极宣传

普惠金融服务相关政策以及创新金融举措等，针对不同企业提出专业的融资建议，得到了现场企业家的认可。

在青浦，本行围绕行业协会，聚焦前景产业，在参加由青浦区经济委员会举办的低空产业专场活动中，本行向12家低空产业企业家代表、6家政府委办局等宣传推进普惠金融服务政策，通过青浦区低空经济“1+4”产业赛道，实现产业与金融的双向融合。

在奉贤，本行紧紧围绕“五个新城”建设，产金融合同频共振，举办临港南桥科技城产金融

合项目签约仪式暨企业路演推介会。通过日常企业联络机制，在园区积累大量合作伙伴资源，围绕企业具体融资需求不定期“牵线搭桥”，以本行一揽子综合化金融服务，吸引了一批园区内专精特新、拟上市企业。

在普陀，本行通过“政会银企”四方合作机制，与桃浦镇商会共同开展“靠谱企惠”交流活动。通过向企业家们宣传普惠金融服务政策以及针对科技型小微企业推出的特色产品，聚焦银行与企业的深度融合，增进银企交流。

在虹口，本行走进社区街道，

依托基层组织对金融服务进行广泛宣传，“普惠金融推进月”活动开展以来，在广中路街道、凉城新村街道、曲阳路街道等开展专题沙龙，发挥辖区内普惠金融服务生态圈惠企作用，切实推动营商环境再优化、再提升。

在黄浦，本行联合世界顶尖科学家协会举办了物质科学相关领域银企见面会，通过向企业家们宣传普惠金融服务政策以及针对科技型小微企业推出的特色产品，打造“科技—产业—金融”的高水平循环。

在静安，本行携手战略客户深化银企合作，助力“园区金融”建设。通过搭建园区场景化营销平台，上海农商银行以更加贴近企业需求的方式，提供优质的普惠综合金融服务，切实解决小微企业在发展中遇到的融资难题，助力其健康、稳健发展。

小微企业获益多 融资落地显佳绩

上海农商银行以第一届“普惠金融推进月”活动为契机，深入企业、深入乡村、深入社区，通过在各辖区的普及宣传，全面了解各类市场主体和人民群众的金融需求，开展形式多样的普惠金融活动，以“产品多、价格优、速度快、服务强、配套全”的普惠金融服务特色，为小微企业提供贴心、便捷的金融服务。

产品多——园区企业上海 NT 信息科技有限公司在银企宣传活动当天就表达了对“银税快贷”产品的授信意向，在上门了解客户经营情况和融资需求后，本行量身定制授信方案，快速授予 75 万元的贷款授信支持。让数据多跑路，企业少跑路，打通普惠小微企业融资的最后“100 米”，通过线上扫码提额的方式，大大提高了服务效率和客户体验，切实解决了企业用款的燃眉之急，以优质服务赢得企业高度评价。

价格优——科技型企业上海 HOSM 照相机有限公司是一家致力于影像产品开发、制造和销售的高新技术企业，公司已获得 80 多项的国家专利和软件著作权等。通过上海农商银行“普惠金融推进月”活动的金融政策普及宣贯，企业得知知识产权质押融资可获得贴息，经双方进一步沟通，企业获得知识产权质押贷款 100 万元，贴息后综合融资成本不到 3%。

速度快——LX 街道的 HL 家具有限公司仅十天时间，便成功获得了来自上海农商银行的贷款，这也是企业的首笔银行融资。3 月中旬，本行了解到其日常经营周转的资金需求后，迅速启动尽职调查，于当月底就完成了抵押手续，并向企业投放了 1000 万元的普惠贷款。这一高效、专

业的服务，有效缓解了企业的燃眉之急。

服务强——市工经联会员企业上海 JSM 电子科技有限公司，通过本行“支行与协会一对一合作”机制了解到匹配企业自身经营发展的信贷产品后，第一时间提出需求，本行立即响应，在一个月内向企业提供科技履约贷 500 万元贷款。上海农商银行自 2023 年工博会以来就与市工经联保持密切的沟通与业务往来，积极参与市工经联举办的会员片区活动、推动上海企业管理创新成果评选等工作，助力企业高质量发展。

配套全——上海 JC 轨道交通安全保障系统股份公司、上海 SH 新材料科技股份有限公司是本行存量贷款客户，通过所在商会银企宣传活动，了解到上海农商银行提供的普惠综合金融服务，本行根据客户需求陆续向其提供了多种金融产品，包括国内、国际信用证、非融资性保函、票据贴现等。

未来，上海农商银行将继续秉承“普惠金融助力百姓美好生活”的企业使命，推动普惠金融事业深入发展，不断创新金融产品和服务，提高服务质量和效率，持续宣传普惠金融服务政策、推广普惠金融特色产品，为构建和谐社会、实现经济社会高质量发展作出更大的贡献。

力做践行普惠金融主力军和先行者

文 | 农业银行上海市分行

“普聚金融服务，惠及千企万户”。农业银行上海市分行全面贯彻落实国家金融监督管理总局活动方案，积极开展第一届“上海金融业普惠金融推进月”活动。活动期间，累计发放小微企业贷款 4484 户、133.91 亿元，其中，首贷户发放贷款 432 户、12.34 亿元；无缝续贷发放贷款 3399 户、94 亿元；纾困融资发放贷款 3204 户、97.09 亿元。开展线上线下产品介绍与教育宣传 158 次，发布金融服务具体举措与宣传文案 24 个，组织开展对接活动 63 次，对接活动触及市场经营主体 5164 个，对接活动触及人民群众数量 7.3 万人。

全面部署 强化普惠金融服务

迅速行动——本行第一时间成立“普惠金融推进月”领导小组，积极出台《上海市分行普惠金融高质量发展三年行动方案》，迅速下发《关于开展第一届“上海金融业普惠金融推进月”的通知》，围绕新

客群、采取新手段、运用新渠道、探索新模式，聚焦“八个围绕做”服务新路径，强化普惠金融服务。

多面结合——本行积极结合正在开展的“万企千亿”和首贷户“千企万户”的活动，加强与市工商联等政府部门以及各商会、行业协会的联系，通过“政会银企”四方合作机制，综合采用会场展览、银企对接活动或研讨会等形式，普及金融知识、宣传推进普惠金融服务的政策、普惠金融特色产品和服务创新以及小微企业融资案例等，帮助市场主体和人民群众选择适合自身需求的金融产品和服务。

强化宣传 有效扩大行动影响力

深入宣传——本行在 405 家网点多媒体屏滚动播放宣传海报，厅堂摆放易拉宝加大宣传力度，并在多个渠道加强活动宣传。同时，积极联动参与全球开发者先锋大会，设置专属展位开展普惠、科创等金融



▲ 农业银行上海滨江支行宣传角

服务宣传，并接受财联社专访，参与全球创新项目路演活动演讲；不断深化与上海市中小微企业政策性融资担保基金管理中心业务合作，主动搭建市、区两级担保合作体系，进一步丰富小微企业融资渠道。

积极走访——本行积极通过外拓园区、走访楼宇等方式主动触达企业，为企业主及企业员工宣传农行普惠产品。在

临港新片区，本行通过走进康桥工业园区、临港产业区，共同为园区内小微企业提供融资支持 8000 万元；在静安区，本行受邀参加金华市金东区在沪工商业联合会换届大会，在会上向 200 余家商会会员单位代表宣讲农行普惠金融综合服务；在自贸区，本行在江杨农产品市场开展农商 e 贷营销活动，成功为小微企业主批量发放贷款，解决了该类客户资金方面燃眉之急；在宝山区，本行积极走访园区开展银企活动，收集客户的金融服务需求，共计排摸融资意向客户 103 户，成功投放 40 笔，金额共计 5500 万元。

扎实推进 金融活水赋能企业

创新融资产品——本行与上海数据交易所合作，推出“数易贷”资产信贷服务，以企业的数据资产为核心，通过专业的数据化方式创设了信贷服务的底层基础资产，对数据资产进行确权、评估、登记、认证、质押，与现有贷款模式形成高效衔接，盘活小微企业数据资产。百维金科（上海）信息科技有限公司是行业领先的人工智能及大数据科技企业。了解到企业由于加大人员和研发投入急需融资需求后，本行立即



▲ 农业银行上海静安支行设摊宣传

赶赴企业实地考察，制定融资方案，最终以数据资产质押的形式为企业投放 400 万元“数易贷”。

定制融资方案——迈威（上海）生物科技股份有限公司为 A 股科创板上市企业，拥有高新技术、专精特新等多项证书，是一家全产业链布局的创新型生物制药公司。了解到企业有融资需求，本行立即着手制定专属融资服务方案，即结合专精特新企业的顶尖科研优势，选用专精特新小巨人贷追加知识产权质押的方式，成功投放 1300 万元专精特新小巨人贷款，为科创型企业融资难提供了有力的金融支持。

深耕企业服务——巢势科技（上海）有限公司是市级专精特新企业和高新技术企业，主要从事造楼机的研发、制造。

随着企业的迅速发展，当前本行为其提供的融资额度已无法满足客户的经营需求。了解到企业拥有多项知识产权，均为关于造楼机的发明专利，本行迅速反应，为企业量身定制知识产权融资贷款方案，走访企业实地调研，迅速收集材料，为企业高效上报知识产权质押白名单，成功投放专精特新企业知识产权白名单批次贷，金额 500 万元。

奋楫扬帆风正劲，勇立潮头逐浪高。未来，农业银行上海市分行将持续推进普惠金融服务，不断创新普惠金融产品和服务，多渠道满足小微企业资金需求，切实发挥金融活水赋能作用，助力企业实现高质量发展，力做践行普惠金融的主力军和先行者。

践行伙伴银行理念 传递普惠金融温度

文 | 浦发银行上海分行

浦发银行上海分行持续聚焦小微企业需求变化，近三年本行普惠金融贷款规模平均增幅45%以上。在普惠金融推广月活动期间，通过线上线下齐并进、优化迭代产品和服务、加强政银合作和联动，确保普惠金融真正惠及到每一个有需要的企业。

线上线下齐并进 提高活动宣传声量

线上，通过官方网站、微信公众号、微博等新媒体平台，以及营业网点电子屏、宣传物料摆放等，大力宣传普惠金融政策、产品和服务，提高社会对普惠金融的认识和理解。线下，组织各类线上线下宣传活动，举办普惠金融知识讲座、金融知识普及活动等，拉近小微企业与金融服务的距离。

优化迭代产品和服务 打造普惠金融品牌。

一是加大创新产品供给。针对科技小微企业，创新推出浦科系列产品，可线上线下双

模式灵活切换，享受普惠优惠利率；针对小微企业主和个体工商户，推出惠闪贷等特色产品，全线上审批模式，提供最高300万元信用贷款，配套利息优惠券。该产品上线一周内，已为30多名小微企业主提供近4000万元信用贷款额度支持。

上海YC信息工程公司是成立于2014年的上海市高新技术企业。浦发银行在获悉公司资金压力后，迅速推荐了针对具有科创属性的小微企业量身定制的在线融资产品“浦创贷”。该产品以企业经营情况、金融资产、纳税数据以及账户结算等多维数据进行综合评价，为企业提供在线申请、自动审批、在线发放的全流程在线信用贷款。本行积极高效沟通，企业在3天时间内通过“浦慧APP”完成信息绑定、征信授权、在线股东会决议、额度申请等，最终获批额度并提款，大大简化流程。

二是注重提升服务质效。本行牢固树立“让开户最多跑一次”的服务理念，先后优化推出全方位、专业化、一站式

的“浦银开户”服务，和个人经营贷“一键续贷”功能等，为企业提供线上自助办理结算账户开立、电子功能签约、提交续贷申请等。

加强政银合作和联动 深化渠道合作交流

本行与上海市融资担保中心紧密协作，共同推出一系列创新举措。

一是深化“政银保担”四方合作机制。浦发银行上海分行自参与“政银保担”四方合作机制后，加速推动盒马及其供应链企业担保贷款对接，从信用评级、额度申请、贷款审批到用信放款，积极推进、紧密配合，第一时间完成放款，为多家“三农”主体缓解了备货资金压力。

二是着力扶持创业企业发展。上海市融资担保中心创新实施了一套具有创业企业特点的评审机制后，浦发银行上海分行积极参与创业担保贷款业务，普惠金融月以来，发放多笔创业担保贷款。



▲ 浦发银行上海分行盒马专项政策性担保额度启用仪式

上海J公司是嘉定工业区的一家初创企业，从事LED产品的研发、生产与销售。尽管企业的销售订单稳定，但资金周转仍成为横亘在企业面前的难题，研发产品需要资金，供应商需要预付货款。在了解到企业需求后，浦发银行为企业匹配创业担保贷款产品，联动市就业促进中心与市融资担保中心，为企业发放150万元的一年期流动资金贷款。企业按期归还贷款本息后可以申请利息补贴，最终企业的贷款成本仅为1.95%，有效缓解了

企业资金压力。

三是拓宽知识产权质押应用场景。浦发银行积极加入上海市融资担保中心《知识产权质押融资业务专项方案》试点银行合作。今年以来，本行落地多笔银担合作知识产权质押融资业务专项贷款，持续加大知识产权质押融资业务推进力度，推动形成适应中小微企业创新发展特点的金融服务模式。

上海S公司是一家科技型中小企业，获得国家高新技术企业证书，具有多项发明专利。

今年起，公司订单签约较为集中，同期所需采购资金增加。为帮助企业有效盘活手中的知识产权资源，浦发银行为企业推荐了担保基金知识产权质押融资专项方案，主动帮助企业整理质押材料、办理质押手续，综合运用政府性融资担保以及知识产权质押的增信方式，用最短时间为其提供了500万元人民币的融资贷款，充分发挥融资成本低、无须硬性抵质押物、审批效率高的特点，保障企业日常的经营周转。

亮出丰硕成果 多措并举持续提升服务质效

文 | 宁波银行上海分行

近年来，宁波银行上海分行始终秉承母行的服务特色和优势，坚持“大银行做不好，小银行做不了”的差异化经营策略，持续探索服务中小微企业新模式，以高质量的业务发展、稳健的经营能力和良好的品牌形象获得各界认可和好评，多次荣获“上海中小企业融资服务杰出合作伙伴”“最佳普惠金融服务银行”等荣誉奖项。

近日，国家金融监督管理总局以“普聚金融服务，惠及千家万户”为主题启动了首届“普惠金融推进月”行动。宁波银行上海分行积极响应，主动对接企业、迭代升级产品、拓展服务渠道等，多措并举持续提升服务质效，亮出首届“普惠金融推进月”行动丰硕成果。

广泛开展宣传 将普惠金融“讲到位”

2024年3月以来，分行持续推进普惠金融推进月活动，一方面，发动全员通过厅堂、社区等渠道主动触达客户，以一对一问答的形式宣传普惠政策，围

绕产品准入、政策优惠等信息作一一解答。另一方面，利用分行公众号、线上直播、短视频、微信群、主流媒体等线上宣传渠道，实现金融知识全流量通道宣传。

各经营网点通过电子海报屏幕、LED屏滚动播放普惠金融相关宣传标语，营造厅堂普惠宣传氛围，提升金融服务水平。同时，全行辖内所有网点均已设立“公众教育区”，结合“3·15”活动提供消费者八大权利、个人信息保护、防范电信网络诈骗、支付安全、抵制非法集资、科学投资理财知识等，引导社会公众身临其境学习体验金融知识和各项金融技能，实现了“每一个网点就是一个宣传站”。

与此同时，分行积极走进网周社区、街道，加强对老年人、残疾人等特殊群体的金融服务，宣传讲解反假货币、防范电信网络诈骗、反洗钱、存款保险等金融常识，主动推介宁波银行APP线上财富管理产品，为居民提供一对一资产配置服务和金融咨询，助力提升广大人民群众金融素养。

下沉服务客群 将普惠金融“送上门”

小微市场主体量多面广，高质量普惠任重道远。为更大范围做好普惠金融政策宣传，全行自上而下推动银、政、企共建，联合开展高质量系列活动，持续拓宽普惠金融服务广度和深度。

分行层面，联合中国金融信息中心、中小企业发展服务中心共同举办“专精特新高质量发展大讲堂”系列活动，邀请专精特新小企业参会，主动提供学习成长平台、交流服务平台和专属金融服务，推动产业向高质量、高效率、高收益发展。截至2024年4月，分行已围绕生物医药、新材料、电子信息、汽车智能制造、人工智能举办5期大讲堂，有效助力“卡脖子”关键技术研发和跨越式高质量发展。

支行层面，通过走进商会协会、各区政府、各类科创园区，针对科创、国金、行业客群举办“科创大讲堂”“出口会客厅”“行业充电站”等三大系列主题活动，并联动开展如“科创演播厅”“知

识产权创造价值”“一区一会走进园区”等微主题系列活动。通过提供科创企业专属服务方案、拼团权益低成本融资活动、科创类政策辅导、各区知产贷贴息政策科普等。截至2024年4月，分行已开展普惠金融相关活动百余场，为企业精准提供普惠金融产品服务。

优化产品体系 将普惠金融“落到实处”

分行持续为普惠客户提供综合金融服务，包括资金结算、现金管理、国金业务、财富管理等系列综合金融产品。此外，为加快普惠数字化转型升级，分行通过快审快贷、税务贷、出口微贷等线上化、移动化的服务，为企业提供高效、便捷的融资服务。截至2024年3月末，分行普惠型贷款客户超4800户，普惠贷款规模超112亿元。

近期，总行进一步升级全线上信用贷款类产品“税务贷”，该产品运用大数据和风控模型，向满足条件的客户提供一定金额的信用额度，单户最高金额从100万提高到300万元，贷款期限延长到最长5年，并能实现线上提款、还款，切实缓解中小微企业客户在传统贷款申请中一户一审批流程长、时效慢的痛点、难点。近日，某主营业务为电缆出口的企业，已与分行合作抵押



▲ 宁波银行上海分行进企业开展普惠金融政策及产品服务体系宣讲

贷款，今年企业规模扩张，资金周转需求较为迫切。分行客户经理在了解到企业基本诉求后，核实该企业符合“税务贷”产品的准入要求，马上为企业量身定制服务方案，第一时间指导客户申请“税务贷”，当天便顺利放款，快速满足客户资金缺口补充。期间，客户经理还主动为企业申请了利率折扣券，极大地降低了企业的资金成本。

针对科技型中小企业、专精特新、“小巨人”等科创企业，分行全线推广覆盖科创贷业务，赋能企业全生命周期。一方面，通过“知识产权+系列产品库”的形式，鼓励企业以自有知识产权进行质押融资，产品期限灵活。另一方面，赋能科创企业全生命周期经营，一是在企业初创期，为预期营收可预见、符合国家政策导向的企业，在无销售阶段提供支持；二是在企业快速扩张期，采用联合担保贷的形式，

放大信用敞口，提升额度、助力经营；三是在企业稳定经营阶段，以表内外综合授信的方案，有效控制企业融资成本，优化报表，助力护航企业上市路径。

为继续保持普惠型小微企业贷款定价合理水平，确保新发放的普惠型小微企业贷款利率较去年降低，分行主动推出各类贷款免息券和利率折扣券等提款让利措施，如12免3免息券、新客免息券，并阶段性推出行庆券，根据企业需求、用款特点，提供利率优惠，惠及小微企业融资。

下阶段，宁波银行上海分行将以普惠金融推进月行动为契机，积极贯彻落实各项支持小微企业相关政策，坚持“真心对客户好，为客户创造价值”理念，持续增加小微信贷供给，不断优化金融服务模式，坚定支持民营小微企业发展，力争走在服务小微企业的前列。

做好普惠金融大文章

文 | 北京银行上海分行

普惠金融是践行金融工作的政治性、人民性的生动举措。去年底举行的中央金融工作会议要求“做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融五篇大文章”。自今年3月国家金融监督管理总局和上海监管局启动第一届“普惠金融推进月”行动以来，北京银行上海分行高度重视、迅速响应，以“普聚金融服务，惠及千企万户”为主题，主动对接经营主体和广大人民群众金融需求，宣传金融惠民政策。

深入宣传 营造活动氛围

“普惠金融推进月”期间，北京银行上海分行在18家综合支行、27家社区支行进行“普聚金融服务，惠及千企万户”活动，实现100%全覆盖。此外，还组织了一支由业务骨干组成的宣传团队，深入企业开展宣传活动，推动金融服务的普及和优化，并就企业关心的金融产品和服务进行了详细讲解，针对企业需求现场制定贷款、理财、结算等全方位金融服务方案，共组织开展



▲ 北京银行上海分行于嘉定区梨花节开展宣传

15场会场展览、银企对接活动或研讨会等，接触经营主体59家，对接群众数量2万余人次。

在官方微信公众号中，北京银行上海分行设置了“普惠金融推进月”专栏，更新发布宣传工作进展情况，并梳理本行普惠金融宣传海报等物料，通过公众号、网点、活动现场等渠道，线上线下一体化宣传，直达市场主体，提升服务质效。

积极走访 普及惠企政策

在进企业、进社区的过程

中，北京银行上海分行经营单位因地制宜开展了丰富多彩的宣传活动，通过生动的案例和详实的数据，展示了北京银行上海分行在普惠金融领域的创新实践和取得的显著成果，与客户加深了联建、拉近了距离。

嘉定支行在嘉定区华亭镇第二届梨花节期间专门设置“普惠金融推进月”展位；奉贤支行联合奉贤东方美谷开发区举办专精特新企业融资产品推介会，面向26家专精特新、国高新等科技企业宣传本行“领航e贷”“金粒e贷”“联创e贷”

等科技金融全生命周期产品；利用分行企业之家举行生物医药企业专场研讨会，8家生物医药小微企业参加，利用优质的普惠金融和科技金融服务，构建起企业间伙伴生态，实现撮合共赢。

生态融合 拓宽基础客群

践行普惠金融的过程中，北京银行上海分行不断构建多元生态，为中小微企业持续赋能。一方面，注重畅通银政对接、深化银担协作，优化与上海市中小微企业政策性融资担保基金管理中心线上合作对接，破解中小微企业融资难、融资贵难题；另一方面，积极拓宽银园对接，深入上海市各区特色产业 clusters 和园区，围绕主导产业形成的特色集群，对应产业链龙头企业、产业链上下游相关企业、企业科技浓度区分度，建立多层次产业科技创新配套产品和解决方案。

积极落实“万企千亿”和首贷户“千企万户”的行动工作要求，注重增量扩面与首贷户深挖培育相结合，聚焦探索“无贷户—首贷户—伙伴客户”递进式金融服务路径。“普惠金融推进月”期间，北京银行全新上线“统e融”一站式融资入口，根据企业成长周期、资

金需求，依托人工智能、大数据、云计算等智能金融技术，自动、高效为企业提供“一揽子”融资服务，覆盖“领航e贷”“金粒e贷”“文旅e贷”“营商贷”等主要产品，创新打造“以客户为中心”，不区分场景、产品、客群的“以客定额”新模式，实现产品操作流程的高度标准化，提升客户申贷体验。

金融为民 推动高质量发展

作为全国资产规模最大的城商行在沪分行，北京银行上海分行始终坚守“金融报国”“金融为民”初心，以普惠金融为抓手，推动高质量发展，为上海加快建设“五个中心”贡献力量。

激活科技创新活力。在总行打造“专精特新第一行”“投行驱动的商业银行”发展战略的指引下，推出“领航e贷”“金粒e贷”“联创e贷”“智权贷”等产品，建立起全生命周期产品服务体系，陪伴企业一路成长。截至今年一季末，“领航e贷”产品余额超36亿元，服务专精特新企业超1100户；“联创e贷”产品授信总额1.57亿元；参与专精特新企业上海某头部药物研发公司Pre-IPO轮融资，为我国解决“卡脖子”难题贡献金融力量。在第一届“上海

金融业普惠金融推进月”期间，上海分行利用企业之家举行生物医药企业专场研讨会，通过上述头部药物研发企业串联撮合8家生物医药小微企业参与会议，分行利用优质的普惠金融和科技金融服务，构建起企业间伙伴生态，实现撮合共赢，以综合金融服务陪伴优质企业成长。

支持文化产业发展。依托“文旅e贷”，助力文化和旅游市场小微企业高质量发展；启动“千帆计划”，形成以“高起点”战略定位，“专营化”网点布局和“数字化”科技支撑的文化金融服务路径；探索“文化组合金融”，通过“文化+零售金融”“文化+儿童金融”等方式，推出包括知名卡通形象联名卡、“小京卡”等定制化产品，并打造京行“上海文化品牌”，全方位推动金融服务提质增效。

后续，北京银行上海分行将牢记金融工作“为民服务，为实体经济融资，为社会赋能，为国家担当”的使命，以此次“普惠金融推进月”为契机，加大普惠金融投放力度，坚定信心、深耕上海，奋力书写普惠金融大文章，携手中小微企业共同成长，让金融活水润泽四方，为经济社会发展注入更多的活力和动力。

全力打造助企惠企新动能

文 | 江苏银行上海分行

近年来，江苏银行上海分行全面践行金融工作的政治性、人民性，探索构建普惠金融“四梁八柱”体系，加快打造“快稳活特”服务模式，在做好普惠金融大文章上奋笔疾书，推动小微金融增量、扩面、提质、降本。江苏银行上海分行以“普惠金融推进月”行动为契机，加大普惠宣传力度，提升惠企政策宣传覆盖面，提高普惠产品服务触达率。通过“政会银企”四方合作机制，深入挖掘小微企业综合金融服务需求，持续推出多项创新产品，优化业务流程，全面助力“普惠金融推进月”活动成效。

制定专项方案 专班推动保障行动成效

江苏银行上海分行制定第一届“普惠金融推进月”活动方案，同时成立活动领导小组，聚焦专项活动目标、明确宣传服务要求、细化分支协同工作，全面推动“普惠金融推进月”活动启动。分行上下认真学习活动内容、充分理解活动精神、提高员工思想认识，确保各项政策、特色产品与金融



服务全员知悉。同时主动做好辖内普惠客群宣传走访与对接服务，及时收集优秀服务案例，组织内部经验分享会，让员工们相互学习、借鉴先进经验，进一步推动全行普惠金融服务能力的持续提升。

加大宣传推广 着力提高服务宣传覆盖

梳理最新普惠金融政策、产品和服务，专项制作电子及实物宣传物料，印制普惠金融产品宣传手册，通过线上线下、网点内外多渠道进行政策、产品与服

务宣传，各营业网点在显眼位置摆放宣传手册和易拉宝，并通过电子屏循环播放宣传海报，确保对人行客户的100%宣传覆盖。同时，线上通过官方网站和微信公众号设置专栏进行相关政策宣传，梳理全行先进做法与优秀服务案例，借助外部媒体进行发布推广，积极营造良好宣传氛围，实现各项普惠政策、产品服务信息的辖区全域覆盖。

强化营销走访 政会银企提高服务精度

聚焦企业需求，开展多场“政

会银企”对接活动，积极提供特色产品及服务，银担合作助力小微企业高质量发展，政银协力切实提高小微企业获得感，银企座谈直面商协会企业金融需求，切实提高普惠金融政策宣传与产品服务精准度。

在临港新片区，会同融资担保中心、担保公司、相关企业举办“金讲堂”公益课堂——金融服务科技系列之新兴金融专题活动，就银担合作、综合金融服务方案助力新片区科创企业发展，向与会企业代表进行宣介。

在青浦区，组织开展“月末下午茶”系列活动，以绿色支行为依托，与12家“智能电网”相关企业代表深入交流，了解当地电网电力建设现状和规划，精准定位产业链上下游企业金融服务需求，结合企业主打产品与发展规划、一户一策为参会企业提供高效便捷金融服务方案。

在长宁区，举办银企交流座谈会，充分宣传银行各项助企惠企政策与便捷融资产品，由客户经理与会企业面对面交流、一对一服务，充分了解市场主体经营难点、采集企业金融服务诉求，为进一步做好信贷与综合金融服务供给打下坚实基础。

在闵行区，开展行动方案专题讨论会，分支行联动参与，划分片区、责任到人，联系区内商会协会、走访周边园区社区，积

极开展银企对接，实地走访企业，宣导特色普惠产品，及时提供综合金融服务。

释放创新动能 持续优化升级产品功能

迭代升级特色普惠产品“经营随e贷”，聚焦实体经济，丰富办理模式、扩展业务主体、提高授信额度、延长授信期限，满足普惠客群多样化融资需求。优化办理流程，推出线上移动签约、在线智慧受托、线上无还本续贷、在线延期办理等多种线上化功能，同时简化审批流程，切实提升普惠金融服务效率，延伸普惠服务触角。发挥“智慧化”创新动能，针对科创企业经营实际与融资需求特征，专项推出随借随还便捷网贷产品“科创e贷”，通过便捷化办理流程、标准化审批模型，精准赋能科创企业经营发展。

践行为民初心 打造助企惠企新动能

某五金有限公司是一家专业从事弹簧与螺丝生产的专精特新制造企业，在沪经营已有十余年。江苏银行上海南汇支行以“普惠金融推进月”行动为契机，主动上门拜访该企业，了解到客户因场地搬迁、新添设备，导致经营周转资金需求临时增加。获悉客户需求后，支行第一时间成立普

惠服务小组，为客户量身打造综合金融服务方案，客户通过移动端线上发起申请、当场获批授信额度251万元，高效服务与优质产品，获得了客户的肯定与好评。

“上海金融业普惠金融推进月”行动期间，江苏银行上海分行共开展各类宣传活动20次，组织政会银企对接活动42场，服务触达小微企业2679户，宣传活动覆盖各类普惠人群达2.1万人。这些活动的成功举办，不仅扩大了普惠金融服务的覆盖面，也提升了公众对普惠金融的认知度和接受度。

在贷款发放方面，累计为784户小微企业发放普惠贷款12.34亿元，其中为30余户首贷客户发放贷款超6000万元，为小微企业的发展注入了强大的动力，帮助他们缓解了资金压力，实现了稳健发展。累计为760多户客户完成无缝续贷投放超10亿元，为140多户小微企业提供纾困融资近6亿元，以高效行动降低客户授信客户转贷续贷成本、助企纾困。

后续，江苏银行上海分行将继续践行“做小微就是做未来、帮小微就是帮自己”理念，深耕普惠金融，真做小微、做真小微。以持续进化的服务理念、追求卓越的优质产品，全力满足小微客户金融需求，全力打造助企惠企新动能。

上海银行业合规管理中 若干重点和难点问题的调研与建议

文 | 公会合规专业委员会

当前上海银行业金融机构面临着复杂的内外部环境，在新的政策定位、新的社会特征、新的技术场景、新的服务需求的整体背景下，如何积极适应新时代的要求，把握好合规、发展、风险三者的辩证关系，是所有银行业金融机构必须深入思考、关注、研究和推进的系统性问题。合规专委会各成员行着重对合规实务管理中的若干重点和难点问题进行了研究。

一、如何深化员工行为监测管理

（一）监管制度和法律法规的相关规定

1. 开展员工行为监测的必要性

2014年，原银监会印发《关于进一步加强银行业务和员工行为管理的通知》（银监办发〔2014〕57号）；2018年，原银监会发布《关于印发银行业金融机构从业人员行为管理指引的通知》（银监发〔2018〕9号）；2020年3月，银保监会出台《关于预防银行业保险业从业人员金融违法犯罪的指导意见》，对员工行为管理与行为监测提出了系统与全面的要求。

2. 法律对于个人隐私权利保护的规定

为满足监管要求，各银行业金融机构建立了员工异常行为的模型监测，使用到包括身份信息、账户明细、个人信用、通讯设备、人脸、位置等员工个人信息。根据法律规定，该类信息均为自然人隐私，受法律保护，即使银行作为这些员工的用人单位，也不能随意收集、存储、使用，必须符合合法合规使用，必须参考我国法律对于自然人隐私权的保护的相关规定。

（二）对员工行为监测和员工信息保护的实践经验

各家银行业金融机构不同程度开展了对员工行为的监测，同时为了确保依法合规开展相关工作，大都

制定了员工信息保护政策，以公开、透明的方式向员工公示，并在能在开展员工异常线索核查时，注意控制信息知晓范围，对员工个人信息采取了较为有效的保护措施。相关实践经验包括：

1. 建立严格的权限管理制度。银行业金融机构应以“用必所需”和“最小授权”为原则，确保只有必要的人员才能访问员工个人信息，针对不同岗位、职级的员工给予不同的权限，并定期审查和更新权限。这样可以有效防止未经授权的人员访问员工资料，确保只有必要的人员才能查看和修改相关信息。

2. 建立员工隐私保护政策。银行业金融机构应制定员工隐私保护政策，明确员工个人信息的处理范围和保护措施，并告知员工在保护个人信息方面所享有的知情权、决定权等权利，隐私保护政策应明确告知员工，并取得员工的明示同意。个人信息保护政策内容发生变更的，应当及时更新，并重新取得员工同意。

3. 借助信息技术手段。随着信息技术的发展，银行业金融机构可以借助各种技术手段来加强员工资料的保密与隐私保护。例如，采用加密技术对员工资料进行加密处理，以防止未经授权的人员获取敏感信息；通过大数据模型开展员工异常行为的监测，实现

数据信息的“可用不可见”。

4. 建立严格的审计和监督机制。银行业金融机构应建立严格的审计和监督机制，对员工个人信息的保护行为进行全面监控和管理。一旦发现违法违规行为，应及时采取应对措施。

5. 加强对个人信息保护的宣传教育。银行业金融机构应加强对员工个人信息保护相关法律法规的培训，通过合规教育结合案例警示，让员工熟悉掌握法律对于保护个人信息的各项要求及违规后果。同时，要鼓励员工积极参与个人信息保护工作，提高员工的对于个人信息保护意识。

二、如何推进合规管理队伍的有效建设

（一）调研的基本情况

1. 机制建设

以某大型银行为例，明确全行应建立健全合规管理三道防线，其中，业务部门对本条线合规事项承担直接责任，属于第一道防线，是合规风险的所有者；合规部门负责统筹推进合规管理体系建设，与其他特定合规主题职责的牵头部门共同组成第二道防线，是合规风险的管理者；内部审计局对合规管理体系的适当性、有效性进行审计评价，是合规风险的监督者，属于第三道防线。三道防线相互独立、各司其职、分工协作。其《合规经理管理办法（试行）》提出，一道防线合规履职理念，明确合规经理是各级机构（部门）中协助主要负责人组织开展合规工作，提供合规支持，协调合规管理事项，推动机构（部门）落实合规责任的人员，自此建立起该行合规经理机制；历年常态化修订《合规经理管理办法》，印发《关于加强合规经理机制建设的意见》，编制《营业网点合规经理手册》等，探索建立“合规牵头人+合规经理团队”配备模式。

2. 运行现状

一是强化制度建设，解决合规经理“干什么”问题。在总行统一框架下，分行不断修订完善《合规经

理管理实施细则》和《合规经理履职指引》，明确了合规经理七项核心职责，并突出分行特色，采取差异化管理模式，分别细化了专业部室和网点两个层级合规经理的基本职责、履职要点、频次等工作要求，推动合规经理积极参与各项业务的事前、事中、事后全过程控制。

二是强化履职保障，解决合规经理“怎么干”问题。为帮助合规经理开阔思路、创新方法、解决履职难题，分行建立“工作例会+定期培训+系统支持+实地调研”的履职保障机制。

三是强化监督考核，解决“干得怎么样”问题。履职监督方面，分行、支行内控合规部分别按照年度和半年的频次开展合规经理履职监督，检查结果与合规经理考核挂钩。考核管理方面，从制度上明确“各单位将合规经理考核结果应用于人员绩效考核，权重原则上不低于40%”。

四是强化文化引领，打造良好履职环境。充分发挥合规经理在文化建设中的纽带作用，推动合规经理牵头开展所在机构“警示与反思”大讨论、合规文化大讲堂和联系点建设等文化活动，激发其自我认同和职责认知。

（二）存在问题

1. 缺少自我认同，履职意愿“主动性”不强

一是工作岗位“兼职化”。因一些行未将其纳入人力资源岗位序列，合规经理认为是额外的工作，而非份内工作的“兼任”。二是工作成果“隐性化”。合规管理工作与各项业务管理工作高度融合，其工作成果相对其他工作“隐性化”，无法“量化”效果或无及时的成果显现。三是工作能力“差异化”。合规经理应具备本专业较综合的风险识别和防控能力，是业务风险管理的专家型人才。但目前仍有部分机构存在合规经理低配情况。

2. 事务性工作较多，履职内容“靶向性”不强

一是工作内容“不聚焦”。合规经理除落实核心职责外，还要承担反洗钱、案防、操作风险管理等职责，

流程化、程式化、形式化工作较多。

二是专业领域“缺辅导”。风险变化更加多样，专业性要求越来越高，合规培训“培什么”、合规风险“在哪里、如何防”、监督检查“查什么、怎么查”等无从下手。

三是网点履职“难度高”。营业网点是全行业务运营操作最基础环节，基层合规管理半径增大，需要全景掌握的合规要求也愈加增多。

3. 考核约束有难度，履职保障“激励性”不够。一是考核结果量化应用难度大；二是正向激励力度还不足。

（三）相关建议

一是配备“高标化”，提升履职胜任力。增加管理层支持，在原有各部室一把手担任合规牵头人的基础上，设置分管合规或风险的副总；明确任职资格，从制度上要求分行合规经理由部室各业务板块牵头人或骨干人员担任，支行部室由部门副职及以上职级人员担任。

二是准入“严格化”，提升履职认知力。一方面，建立合规经理名单制，定期通过公文形式公布，每年公布合规牵头人、合规协管人、合规经理名单，强化本人和所在单位对合规经理的身份意识。另一方面，建立合规经理资格准入考试机制，增强合规经理对职责定位和履职要求的认识和理解，助力履新合规经理尽快“适岗”。

三是任务“定向化”，提升履职穿透力。一方面强化纵向贯通，要抓好分行部室“条线合规管理”职责，引导其从本专业实质性合规工作内容出发，加强对本专业条线合规工作管理，定期梳理、总结本专业监管红线和禁止性行为规定、重点制度、关键风险点及防控措施、监督检查要点和方法、“三新”人员合规培训内容等；合规专题培训除了普适性的合规管理理念外，紧跟业务热点、监管罚点、案发重点，针对性培训如何进行合规风险防控。

四是服务“主动化”，提升履职支持力。一方面

建立合规经理履职重点工作定向分派机制，另一方面要梳理统筹培训渠道。

五是激励“全面化”，提升履职吸引力。一方面选塑合规榜样，弘扬先进典型。另一方面修订合规经理管理实施细则，从分行层面表彰通报各层级优秀合规经理。

三、如何实现个人信息保护的良好实践

随着《网络安全法》《数据安全法》《个人信息保护法》的相继出台，各银行业金融机构进一步完善个人信息保护的治理架构，对收集与处理个人客户信息的场景或流程进行梳理，在此基础上对所涉及的管理架构、部门职能分工、岗位设置、内部管理制度、隐私政策、对客协议文本、系统服务与支持等环节进行优化并推动落实，使本机构能更好地履行作为个人信息处理者、数据处理者所需承担的社会责任与法律义务。

（一）调研情况

银行业金融机构高度重视个人信息保护相关工作，已基本建立个人信息保护的治理架构，并结合自身组织架构情况明确统筹部门、设立个人信息保护负责人/专人，通过明确统筹部门与参与管理部门的职责，自上而下形成合力推动各项工作的开展。

各银行业金融机构通过业务流程梳理确定个人信息收集、传输等场景，并对隐私政策、客户授权文件、业务文本、第三方合作协议等进行修订；对个人信息保护、数据安全等内部制度进行修订完善；对网站/APP等通过线上渠道收集客户信息的处理规则主动开展整改；对于涉及个人信息跨境传输的，开展数据跨境传输评估并拟定出境方案，并根据网信部门、中国网络安全审查技术与认证中心等最新要求迭代更新出境路径与实施方案。

（二）个人信息保护良好行业实践与建议诉求

1. 个人金融信息分级分类管理

各金融机构对个人金融信息实施分级分类管理，

参照中国人民银行发布的《JR/T 0171-2020 个人信息保护技术规范》，综合评估数据安全性以及遭到破坏后可能产生的影响和危害，将个人信息按敏感程度进行分类。根据个人数据敏感程度、批量查询/下载/传输的数量、不同的使用目的进行分类授权管理，遵循“最小、必要性”原则。

各银行业金融机构通过技术管控措施提升个人信息保护质效，尽量避免操作环节可能出现的信息泄露、篡改等违规现象。例如，在客户服务系统中对客户电话号码等敏感信息进行脱敏处理，客服通过系统直接拨号而无需获取具体的个人敏感信息（如电话号码等）等。

2. 与第三方机构合作中的个人信息保护

为做好个人信息保护及权益维护，金融机构通过协议约定风险管控措施、定期监督评估等措施，提高合作方风险管理水平。例如，在委托第三方处理个人信息（如外包）时，与受托人约定委托处理的目的、期限、处理方式、保护措施以及双方的权利和义务等，并对受托人的个人信息处理活动进行监督与定期评估。委托合同被撤销或者终止的，受托人应当将个人信息返还个人信息处理者或者予以删除，不得保留，同时规定了违反协议的退出机制。

3. 个人信息保护影响评估

《个人信息保护法》明确提出了个人信息处理者在开展个人信息处理活动前应进行个人信息保护影响评估（简称“影响评估”），为统筹全行开展影响评估，银行业金融机构指定工作牵头部门或负责专人，通过建立评估流程以及统一模板，明确评估范围，并结合机构自身消费者权益保护工作重点，设立定量或定性评估指标，并协调各相关部门/条线，统筹开展此项工作。

4. 客户信息授权管理

银行业金融机构及时修订各类客户文本及协议，以明示同意的方式来取得个人单独同意，以落实《个人信息保护法》相关要求。包括在网站/APP等线上

对客签署界面中，避免采取默认同意或一揽子的方式获得授权，对于涉及多个需要单独同意的情形，向个人客户提供可分项选择同意的权利。

四、如何强化合规数据平台的技术赋能

（一）技术赋能，以创新服务普惠、绿色金融

一家股份制银行会员单位通过政银合作，运用联合建模将税务、公积金、房产等数据应用于小微企业信贷审批，小微企业融资产品风险等级调整客户近三成，户均新增贷款10余万元。以数据平台支持金融为小微企业引入更多活水、稳大盘稳就业的作用得到有效发挥。

一家外资银行会员单位数字化贸易融资服务已融入多个行业生态圈。以支农带小为例，通过大数据分析，与全球知名食品供应商麦肯食品合作，为内蒙古土豆种植农户企业提供无抵押贷款融资，帮助农户在春种前期获得融资支持。这一数字供应链的应用，借助分析农户及其核心买家的交易，不仅实现了授信流程的破圈，更以普惠金融支持了“三农”的发展。

另一家股份制银行会员单位对于贷款资金用途的监测主要通过大数据模型，采取贷中用途管控、贷后预警监测两种方式，叠加部署资金流向监测及贷款用途管理。近年来更是由其总行统筹加大了线上授权模式在各环节的植入，通过“人脸识别”“数字验证”等技术手段，助力完成授权与面签，在确保资金流向实体经济或消费刚需、落实普惠投向的过程中同步支撑防范操作风险、外部欺诈乃至舆情风险。

（二）技术增效，以系统提升管理、强化风控

一家股份制银行会员单位在贷前审批授信业务中，基于银联交易数据、商户数据、持卡人数据等，应用隐私计算技术建立资金用途管控模型，及时发现用户消费贷款挪用等违规行为，提升消费信贷资金异常用途管控效率。在贷中风险控制业务中，融合客户金融数据与平台行为数据，构建贷中调额模型，模型KS值达0.6以上，信贷风险调控能力进一步提高。

围绕财富保值增值需求当中市场普遍关注的消费者保护领域，在个人理财产品销售的双录保障方面，也有会员单位已实现所有通过柜台渠道销售的财富产品采取扣款与双录流水记录强制关联，无双录关联记录则无法进行扣款。同时明确在非网点销售必须使用移动双录进行录音录像。

作为运营效率（OE）工作流的一部分，一家外资银行会员单位围绕合规风险管理需要引入了信息控制面板及配套的风险指标，并根据应用环境的变化不时回顾及调整。以案防、反贪污贿赂及反洗钱调查等方面的工作为例，需要适当且准确的管理信息，以便检测潜在的控制缺陷或弱点，确定及衡量风险状况的实际情况，判别采取必要措施来更好管控相关风险，并辅助决策以利更有针对性地调配资源。相关信息面板及配套指标工具，较好地为管理层工作提供了有效支持。

（三）技术引路，以制度保障服务、支持联动

1. 从数智赋能助发展的角度，在目前关于数据管理和应用方面的法律法规与金融标准化建设、外部数据导入评估机制相关指引等方面仍有待完善、细化的情况下，数据的整合加工、流转使用等面临的安全管理就易成为银行业金融机构日常业务管理工作的矛盾焦点和工作难点。

哪些数据在哪个层级需要脱敏使用或加密使用，目前尚无法律法规的详细规定，银行业金融机构目前仅靠一些法律原则（比如最小范围使用原则等）进行自我审查和自我设限，导致面临诸多可操作性问题。比如，由于数据安全要求，部分数据在经过数据生产（储存）部门脱敏后由于“不可见”致使“不可用”，对一些日常的合规监测工作顺利开展造成了一定困难。与风险合规防控相关的业务管理类“可见可用数据”如何采集使用，尤其是向银行风险合规板块的特定部门、特定用户开放，成为目前各会员单位面临的较为紧迫挑战之一，需要法规制定部门、行业监管部门、银行数据管理相关部门共同着力解决。单纯用一

刀切脱敏或屏蔽数据的管理手段，则不利于风险合规的日常管控，也不利于打击日益复杂的金融犯罪活动。

2. 从内外联动促创新的角度，我们也注意到，多数的外资银行会员单位在云应用方面的困难较为集中。主要因其母行集团已将众多应用程序部署或迁移到网络云中，并计划逐步推广至全球分支机构。由于本地相关政策法规尚不清晰，相关对接工作尚难推进落地，客观上在其集团内部形成了中国子行、分行与全球其他地域联系不够紧密、乃至从业务到风控的一些流程暂时有所脱节的局面，对外资银行持续服务金融创新产生了不利影响。

3. 从有序共享畅协调的角度，不少银行业金融机构还期盼，相关政府（如经信部门等）及监管部门能进一步发挥协调作用，搭建更多的统一应用平台，通过在便民惠企适当领域数据共享的先行先试，让银行业金融机构可在业务办理过程中有效、有序、有授权、有管理、安全可靠地使用行业共享数据、信息，减少客户重复提供信息，降低企业、个人业务成本，更好发挥数据价值，共建良好的数据共享生态环境。

五、如何优化新环境下的反洗钱模型构建

近年来，信息技术和互联网高速发展，金融服务模式发生巨大变化，犯罪分子利用各种金融工具，资金转移手段更加隐蔽、复杂和快速。银行业金融机构传统反洗钱交易监测模型主要依托历史数据和专家规则，面对与日俱增的海量数据和多样化的交易渠道，难以有效追踪资金全链路流程、挖掘关联可疑交易行为等，亟需提升可疑交易监测的质效。

面对上述挑战，上海银行业金融机构通过建立反洗钱可疑交易监测模型评审机制和评价标准，根据内外部各类洗钱案件、国家和行业的洗钱类型分析、监管洗钱风险提示和指引以及本行提交的重点可疑交易报告等信息，按照“案例特征化”“特征指标化”“指标模型化”的设计思路，研究提炼监测指标，并结合客户、产品或业务和地域等洗钱风险变化情况，评估

监测模型的有效性。对评估发现的问题及时调整模型的规则和阈值，从而实现可疑交易监测模型优化的动态化管理。

（一）建立反洗钱交易分析模型中关注要点和存在问题

关注要点：

1. 全面覆盖监管要求
2. 提升可疑监测标准有效性
3. 构建可疑模型建模基础设施
4. 建设可疑模型全生命周期管理验证环境
5. 智能 AI 模型筛选，降低甄别工作量

存在问题：

1. 可疑预警率、上报率低
2. 可疑模型 / 规则有效性不足
3. 可疑案例里客户数量多甄别难度大
4. 可疑模型、规则运行效率慢
5. 涉罪场景、业务类型覆盖不全面
6. 可疑案例数量多，甄别工作量大
7. 系统未生成案例，人工添加、上报案例较多
8. 偏差率较高，模型生成的案例与报送的涉罪类型差异较大

（二）优化分析模型的思考逻辑

1. 案件特征化：对案件进行分析，抽样案件规律性或普遍适用性的特征（了解涉罪类型特点、了解客户的身份特点、交易特点、行为特征、了解业务情况及其数据情况）。

2. 特征规则化：将可疑特征进行抽取、量化的过程（可疑类型业务场景、可疑特征规则分类、确定规则计算方法、给出规则计算分值）。

3. 规则指标化：设计出可识别、可衡量或可反映案例中异常特征的指标（属性指标、交易指标、风险指标，指标规则组合，动态参数阈值）。

4. 指标模型化：将能反映特定洗钱及相关犯罪类型的不同指标排列组合形成模型（模型计算体系、模型参数配置、团伙模型组合）。

5. 知识图谱化：一是直观展示资金交易链路。

利用其独特的大数据分析引擎，绘制客户洗钱风险画像，串联起客户主体间、账户间关系，对频繁快速、资金闭环、集中归集、分散转出等洗钱行为特征生成资金交易图谱，以多维度风险视角更直观清晰地呈现洗钱资金流向。二是有效提升案例识别精准度。通过内外部信息素构建全流程监测体系，建立客户洗钱风险特征库并输出洗钱风险评分，反哺现有模型中的不足，有效过滤低风险客户资金交易行为，提升案例识别精准度。三是深度挖掘洗钱团伙线索。对数据进行全面的关联分析，构建特定洗钱行为网络模型，快速识别和扩展交易者的多层交易对手，聚拢交易密切的团伙，穿透隐匿资金网络关系，还原真实金融业务场景。

（三）相关综述

1. 经过对监管文件的全面梳理，全面覆盖中国人民银行可疑交易监测监管要求，形成新的可疑交易监测标准体系，使可疑交易监测标准合规性达到100%。

2. 对标监管要求，优化现有模型，提出新建模型。咨询项目基于银行业务和数据情况提出的模型、规则、指标计算逻辑及参数建议并验证，提升模型有效性。

3. 建立三层五库建模体系，仅需对新指标进行SQL开发，对原有指标、原有规则、原有模型复用，动态、快速配置新模型，减轻技术开发模型的压力，提升对监管要求的响应速度。

4. 建立指标、规则、模型多层次立体化计算通道，根据监测场景设置模型的计算频度、团伙组建策略。

5. 建立可疑交易监测标准体系管理机制。及时分析监管新发文件，通过模型配置与管理环境较快地完成模型开发和验证，定期对生产模型进行有效性评估。持续提升模型有效性。

（本研究课题为2023年上海银行业优秀研究成果，由中国银行上海市分行、工商银行上海市分行、建设银行上海市分行、兴业银行上海分行、汇丰中国、东亚中国及合规专委会其他成员单位共同参与）

信托受益权方式参与企业重整的现实障碍及解决建议

文 | 公会资产保全专业委员会

本文将信托受益权重整模式类比于期货合约，通过讨论期货价值相关参数对合约价值的影响，对该模式存在的障碍作出理论解释；并借助行为金融学、财务业绩评价等理论工具，对于债权人的行为倾向给出成因分析。本文有针对性地提出减少破产重整制度摩擦、降低交易成本的操作建议，以期为企业破产重整实务带来一定参考价值。

一、概述

（一）研究范围的界定

本课题研究对象是：引入信托公司参与企业破产重整，由信托公司通过开展资产服务信托业务完成破产重整的一类特殊业务模式。该模式主要流程为：以债务人财产作为委托财产，委托给受托人设立信托计划；受托人负责管理运用和处分信托财产，以信托份额的形式向债权人清偿债权。通过该方式，破产管理人一方面将原已到期的债务置换为受益权，企业偿付压力得到暂时缓解；另一方面将企业部分或全部资产继续投入运营，寄希望于未来，以“时间换空间”实现企业重生。

（二）研究现状及创新

近年来，随着信托业在特殊资产领域中不断拓宽业务，企业破产重整中引入信托架构的案例逐渐增多。实践中信托受益权在破产重整中的应用尚属于起步阶段，各方对该模式的接受程度暂时较低。在理论研究方面，对信托受益权重整模式的研究亦未进入深水区，缺乏体系性和系统性，在深度和广度上尚有进一步提升的空间。

本文以近期两项破产重整案为例，通过比对两案债权人对信托受益权重整方案的不同态度，对该模式在现实中存在的现实障碍及形成机理予以探讨，并试

图提出解决思路。本文将信托受益权重整模式类比于期货合约，通过讨论期货价值相关参数对合约价值的影响，对该模式存在的障碍作出理论解释；并借助行为金融学、财务业绩评价等理论工具，对于债权人的行为倾向给出成因分析。最后，本文有针对性地提出减少破产重整制度摩擦、降低交易成本的操作建议，以期为企业破产重整实务带来一定参考价值。

二、破产重整采用信托受益权方式的现实意义

（一）破产重整当前存在的显著问题

实务中破产重整面临的典型问题有：

1. 各方意见难以达成一致

各方利益诉求不同、立足点各异、获得受偿有先后、对后续经营预期亦有较大差异，管理人难以协调各方同步集中签署协议。

2. 方案仓促出台难以落实

部分破产重整案例中，各利益相关方为促进重整计划快速通过，在其重整阶段仅形成了模糊的战略方向和经营理念，而未对执行实施细节作充分论证，这为后续的计划落实环节埋下隐患；从而已重整企业存在不得不实施二次重整，甚至最终走向破产清算的可能。

3. 委托代理冲突难以调和

若由债务人继续自行管理，则企业经营前景并未得到根本改观；若全盘交由破产管理人管理，当前市场上虽不乏财务、法务领域的专业机构，但短时间内难以聘得精专于企业所在行业、又具有领导管理经验的综合型专业人员，造成委托代理关系难题更加突出。

4. 资产变现面临大幅折价

重整企业可能存在一些特殊资产，虽然流动性较差难以在重整程序中立即变现，但未来经营前景仍然看好。如实施破产重整将其剥离，则将不得不接受较高流动性折价，从而将损失其远期收益。

（二）采用信托受益权的优势

针对前述问题，如采用信托受益权模式，管理人可以留存优质资产继续经营，适时将低效资产裁汰优化，从而提升资产运营成效。具体来说，采用信托受益权方式的优势有：

1. 实现资产形态均一化

重整范围的底层资产形态多种多样，资产种类的非均质性，是各方利益难以达成一致的原因之一。如将底层资产转化为信托受益权，则实现了各投资人的资产形态均一化，可灵活满足各方多元诉求。

2. 促进重整方案快速落地

信托计划的委托人（即破产重整企业）将其持有的信托受益权份额，与信托平台债权人持有的债权，按照重整约定比例进行资产置换。债权人取得信托受益权成为新的受益人。委托人持有债权人对委托人自身的债权，债权债务归于委托人一方；这将达成法律意义上“债的混同”，从而债权债务关系归于消灭。另外，信托受益权具有可交易性，债权人可以通过转售信托受益权将其变现。因此，从债权人的角度，采用信托受益权模式可灵活缩短清收时间，加速现金回笼，利于重整方案快速落地，可满足债权人快速化解不良债权危机、完成账务处理的诉求，可以有效避免破产重整方案仓促出台，遗毒于后。

3. 确保专业化管理

引入第三方信托资产管理团队，有利于实现重整资产的保值增值，通过专业化运作提高债权清偿率；同时，信托资产管理团队可以深耕于某一行业领域甚至就是该行业的资深经理人、业界专家，可以量体打造更具专业化、个性化的服务内容。

4. 发挥资产的协同效应

如不破坏原有资产整体架构，维持企业持续经营，即保留了各资产之间的协同效应，将可能达到 1+1>2 的效果。选择信托受益权重整模式，可以视为将协同效应变现，从而获得超额收益。

三、信托受益权参与企业重整实例对比

现以 A 汽车集团控股有限公司（下称“A 汽车”）、B 建设开发总公司（下称“B 建设”）两起信托受益权重整案为例，横向比较两破产企业的资产特征，对债权人在破产重整环节中的关注点予以分析归纳。

（一）A 汽车信托受益权破产重整方案迟迟未获批准

重整计划草案拟将 A 汽车名下不能确定投资人或者无投资人承接的大量资产置入信托计划，作为底层资产由信托公司根据授权进行管理和运营，资产处置所得再向债权人分配。但这一方案遭到部分债权人的质疑：相较于确定性较低的未来现金流，债权人更愿意选择确定性更高的当期现金流。该破产重整案历时 3 年，后以当地国资委出面承接所有资产的方式暂告段落。

（二）B 建设破产重整信托受益权方案顺利获得批准

重整方案对 B 建设出资人权益进行调整，即 B 建设原有出资将其持有的 B 建设全部股权全部无偿划转至信托计划。全体债权人的债权将根据重整计划的规定，获得相应类型的信托受益权份额，进而参与信托财产分配。1 年后，债权人会议各表决组、出资人组均表决通过该重整计划草案，得到当地法院批准后，该重整计划顺利进入执行。

两案核心信息对比整理见下表：

	A 汽车	B 建设
资产主要组成	长期股权投资，底层核心资产为 AA 25% 股权（相对优质）	应收账款及对集团内公司的长期股权投资（相对劣质）
资产评估值	245.8 亿元	135.47 亿元
绝对规模	较高	较低
非流动资产在总资产中占比	217.64/245.8=88.54%	40.96/135.47=30.24%
资产结构特征	重资产	轻资产
表决结果	延迟无法通过	顺利通过

▲ 数据来源：作者自行整理

对比上述两案可发现，债权人在重整方案表决中存在如下选择倾向：可变现价值较高，或资产存在较高通用性的破产重整企业，其信托受益权方案获得债权人会议通过的难度较高；而可变现价值较低、或资产通用性较低的破产重整企业，其信托受益权方案获得债权人会议通过的难度反而较低。该情况表明，信托受益权模式在应用环节存在诸多与理想情形的差距，有必要对其产生机制予以进一步分析。

四、信托受益权模式参与企业重整存在的障碍

债权人（尤其是无抵押债权人）更倾向于选择立即实施破产而不愿采取信托受益权，且拥有实物资产的破产企业更容易走向破产清算途径，其原因有以下四点：

（一）债权人担心破产企业借助信托受益权实现逃废债目的

按照信托受益权参与破产重整的框架，在方案执行后，债权人所持有的债权将被替换为信托受益权，债权人身份亦将改变为投资者。债务人企业将偿付债务人企业将偿债资产作为底层资产交付信托计划，则实现偿债资产所有权的转移，偿债资产从债务人原体系中脱离。基于信托财产的独立性，该“隔断”措施可以使债务人未解决的潜在债务风险无法再波及信托财产，进而确保偿债资产的安全性。但隔断措施亦为双刃剑，债权人因执行信托计划而失去债权人身份、与破产企业脱钩，则等于放弃了向债务人、担保人继续追偿的可能性。尤其是担保人为债务人实际控制人

的情况下，该隔断有可能被认定为实际控制人借助破产程序实现逃废债目的。

（二）债权人对信托资产未来管理成效存疑

信托受益权模式下，受托人所经营的资产为原破产企业的部分资产。设立信托受益权改变了这些底层资产的收益分配模式，但并未改变其管理组织架构和运营机制。因此，仅仅设立信托受益权，尚不足以使债权人对其管理成效建立正面预期，这需从管理架构层面作出有效的变革。如果对机制优化的有效性普遍存疑，则无法说服债权人相信经营成效可以超出清算所得。

从前文两案例的比较分析可知，对于资产较多的企业，债权人对信托受益权重整方案的倾向度较低。其心理动因可归结为：“一鸟在手胜过二鸟在林”，在可获得分配的情况下，当期立即清算可落袋为安；如重整后企业仍然经营不善，企业资产远期存在价值贬损的可能，届时获得分配的比例将进一步降低。因此，在该种情况下债权人整体倾向为拒绝方案。

然而，与上文相反，对于资产较少的企业，信托受益权重整方案不失为一个可行的选择。债权人的心理动因可归结为：立即破产清算可能无法产生任何财产分配；与其坐视优先债权获得分配，不如以他人资产放手一搏，尚有可能在资产价值大幅上行的情况下获得信托收益。因此，在该种情况下债权人表现为相对支持方案。

（三）对债权人当期经营业绩的改善效果有限

信托受益权的“信用”特征造成需高比例甚至全额计提减值准备，无法降低该类资产的减值准备比例。这对改善银行当期利润不能带来立竿见影的成效，而其正面效果在后续清收回款期内才能逐步显现。

（四）信托管理费对债权人利益造成进一步侵蚀

贷款企业已经进入破产程序，债权人此时已经不得不面临承担较高损失的局面，在此情况下再引入信托资产管理方，其收取的管理费将进一步拉低可供分配的金额。从债权人视角可能认为等同于将即将到手

的已经非常有限的利益拱手让人；债权人甚至可能先入为主地认为，信托资产管理人借企业破产之机，在乱中分得一杯羹。如债权人秉持“及时止损”的心态，势必会拒绝任何后续支出，甚至不惜放弃潜在的信托经营收益，从而否决信托受益权方案。

五、对信托受益权破产重整模式当前应用障碍的理论解释

（一）基于金融衍生品的解读

如前文所述，委托人（破产重整企业）将其持有的信托受益权份额与信托平台债权人持有的债权，按照重整约定比例进行资产置换。完成信托受益权转让后，债权人取得信托受益权成为新的受益人。因此，选择信托受益权方案的损益特征包括：1）放弃当前债权，2）未来信托收益具有不确定性。上述特征可类比为金融衍生品交易，可以看作卖出现货的同时买入期货合约。则该投资方式的当前价值为：

$$\text{Value}_0 = Ke^{-rt} - S_0 - \text{commission}$$

其中， K 为信托受益权模式下未来分配的信托收益。为简化分析，假设仅在已约定的信托终止 t 时刻以现金形式分配，不考虑存续期内多期分配的情况。 r 为债权人在决策时的必要报酬率，用于将未来现金流折现。 S_0 为当前如继续执行破产清算可获得的分配金额。手续费 commission 为资产管理方（信托受托人）通过管理该信托受益权可获得的管理费。

当前是否应选择信托受益权模式，取决于该公式的当前价值 Value_0 是否大于 0。从上式可知， Value_0 的金额与 K 正相关，与 S_0 、折现率 r 、资产信托期限 t 、经营成效的波动率 σ 以及管理费 commission 负相关。现将数值间各种相对情况联系现实分别讨论如下：

1. 若 K 较低而 S 较高，则依照上式计算 Value 较低，甚至为负数。对应现实为：破产企业当前存在一定可供分配的破产财产，但债权人对后续经营前景持负面态度，预计未来信托资产的经营成效未必超过当前立即实施清算，则该信托受益权方案获得各方通过的可能性较低。与之相反，若 K 显著高于 S ，则

Value 可以为正数，在该情形下信托受益权方案将可以获得债权人认可。

2. 折现率 r 较高将降低 K 的现值。如债权人的资金成本较高，即债权金融机构的融资方对债权人的投资回报要求较高，则未来收益 K 按照 r 折现后的现值较低。因此，债权人的所有权结构特征亦将影响其对受益权方案的接受度。

3. 信托方案期限较长将反向影响债权人对方案的接受度。与折现率 r 类似，较长的回收期将降低 Ke^{-rt} ，从而使得方案更不易得到债权人认可。

4. 管理费亦将反向影响 Value_0 。将管理费与 $Ke^{-rt} - S_0$ 的差相比较，若管理费较高，将侵蚀 $Ke^{-rt} - S_0$ ，将使 Value 下降甚至为负数。因此，如信託管理方所要求的管理费尤其是其中的固定费用较高，则将显著削弱该方案获得债权人支持的可能。

5. K 的波动率 σ 与 Value_0 负相关。以上分析均假设 K 为定值，即假设债权人在投票时即可以合理预估未来信托受益权分配的现金流。但在实践中，信托受益权方案在设立之初尚无法承诺未来的收益；债权人在方案投票阶段仅可对其未来收益建立粗略的预期。为反映该事实，现将上文分析条件放宽，即将 K 从固定值变为具有概率分布特征的函数：假定存在一个最大似然收益率，以此为中心，对该值的偏离越多，显然出现的可能性越小。因此，可以假定信托资产的未来回报特征服从正态分布。风险来自于不确定性，银行作为相对保守的资产经营者，其风险偏好特征为显著的风险厌恶，在风险和收益的博弈中，会更加强调确定性。而 VaR 等现代风险模型着重分析损失极值，在 Basel 协议的要求下该类基于概率的分析模型的引入，更多彰显了银行风险管理的底线思维特征。在考虑概率的情况下，对于前文呈现正态分布的未来收益 K ，银行风险管理会着重于考虑其最低收益（或最大损失）。因此，即使收益分布具有对称性，但因无法对收益作出明确预期，风险厌恶型的债权人可能认为拥有到期价格存在波动性的期货合约，其价值将小于价格固定的期货合约，从而降低期货合约的价值。

（二）基于行为金融学的分析

按照“前景理论”（prospect theory），风险厌恶本质上是对发生损失的厌恶，而对获得收益的风险容忍度则恰恰相反。因此，对收益追求高波动性、对损失追求低波动性是大多数风险厌恶者的实质。

选择信托受益权方案（未来获得 K ）需放弃当前债权，因此，当前通过破产清算可获得的清偿金额 S ，是选择信托受益权的机会成本。现按此成本收益框架，比对 K 和 S 的大小，对债权人行为模式分析如下：

通过破产清算无望获得清偿的债权人，其 $S=0$ ，如选择信托受益权，可以视为无成本获得 K 。因此，从该类债权人视角，造成厌恶的损失风险已不存在。因破产清算所得偿付金额 S 最小为 0，不可能为负数，在此情形下，债权人完全可以在损失达最低约束边界（ $S=0$ ）的情况下单方面追求收益。因此，该类债权人将更多呈现出偏好风险的特征，将有更高意愿选择具有较高波动率的信托受益权方案。

与上文相反，如破产清算可以获得一定清偿， S 作为机会成本则不容忽略；如选择信托受益权，有可能因为该机会成本的存在从而形成实质损失。按照前文对风险偏好的区别分析，在 $S>0$ 即存在潜在损失时，风险厌恶者将倾向于低波动性，从而信托受益权方案获得债权人接受的可能性将降低。

（三）基于财务业绩评价的解释

根据 2023 年发布的《商业银行金融资产风险分类管理办法》第十六条，银行拥有信托受益权时，需要“按照投资预计损益情况对产品进行风险分类”。但作为纯信用、基础资产为不良资产且收益率难以合理估定的金融产品，其减值准备计提比例相对较高，甚至接近全额计提。

因此，与原不良贷款相比，选择信托受益权破产重整模式并不能对减值准备计提比例带来显著降低；与直接破产清算相比，对当期利润表盈利状况的改善成效将非常有限。这将一定程度上抑制债权人选择信托受益权的积极性。

前述法条明确要求对所有信用风险资产实施穿透

式管理，故信托受益权的持有环节尚不能达到不良资产出表的目的。然而，当前并不存在交易活跃、规制成熟的信托受益权二级市场，亦不存在各方均接受的居间方（Broker），因此出让方很难在短时间内找到受让方实现交易。流动性缺乏造成转让时可能需作出折让，对于不良率管控压力较大的债权人来说，显然这将进一步降低受益权方案的吸引力。

六、对当前工作的思考

通过比对两案例，并以不同立场对企业、债权人的行为逻辑作出分析，可以得知债权人、破产企业双方基于自身利益的理性抉择将带来方向差异。因此，为推进信托受益权重整模式得到顺利实施，需努力扩大双方利益重合域，减少双方对方案价值的判断分歧。现以前述期货合约公式为出发点，探讨差异共融机制。

（一）提升期货合约价值

判断期货合约价值，其核心在于期货价格 K 与破产可供分配资产当前价值 S_0 、Commission 的差值。提升期货合约价值可以通过如下三个途径实现：一是提升 K ；二是降低 S_0 ；三是控制管理费用。

1. 提升 K

对应现实为：在债权人投票阶段，应提升债权人对信托资产收益的预期。可实现该条件的路径有：

引入有成功经验、令各方信服、业界普遍认可的受托管理团队以提升 K 。

受托人在信托受益权方案中详细论证未来盈利方案，提出切实可行的路线图，可以在受托管理资产范围内通过组织结构流程再造、优化调整企业架构以及引入专业人员等提升业务流程的效率，这将有助于提升债权人对 K 的预期，并提升其主观实现概率。

选择即期市场利率相对较低的时点，即货币市场相对宽松的时点推出信托受益权，则计算未来价值 K 折现至当前时所采用的折现率 r 较小，可得到较高的现值。

增加信托存续期内的现金分配。债权人决策时需考虑投资收益，故及早给予现金将是对债权人更有吸

引力的方案，亦将一定程度上降低债权人对 K 的要求。即使当前并没有证据证明债权人的实际投资回报率可以高于信托受益权，但由于“控制幻觉”（illusion of control）的影响，投资者将更偏好获得现金后自行投资，因此资产管理人可以适度让渡现金，增大现金分配比例，以吸引债权人支持信托受益权方案。

信托受益权的退出条款，一般会规定为在封闭期后每隔固定时间由投资人大会投票决定继续维持信托计划或实施清盘。提升该条款的实施频率，可降低极端负面事件出现的概率，从而降低预期收益 K 的波动性，信托受益权方案将更容易获得通过。

2. 降低 S_0

吸引债权人选择信托受益权的核心理由是未来收益高于其心理预期，因此，亦可适度降低债权人对当前破产清算可获清偿金额 S_0 。可供选择措施包括：

充分考虑变现折扣和时间成本，给出当前破产清算模式下普通债权所能获得的清偿比例，借助行为金融学的“锚定效应”，压低债权人对可接受回收金额的预期。

实物资产的流动性折扣将显著影响资产变现价值。对于存在大量适用范围较窄、专属性较强资产的企业，将因市场深度、广度不足而面临较高流动性折扣。因此，可以通过将拟清盘资产在市场上广泛询价以框定流动性折扣，从而降低 S_0 。

按照《破产法》，在破产清算中，职工债权的清偿顺序在普通债权之前。充分估定职工债权及其派生的维稳成本，将可能对 S_0 带来显著的降低效果。

3. 控制管理费用

信托管理费的存在是造成期货合约价值下降的重要负面因素，甚至会成为价值决策的关键点。需注意的是，该管理费并非一次性支付，而是与管理时间和信托分配金额挂钩。因此，在设定管理费用时，建议考虑如下操作：

管理费用分为固定费用和可变费用两类。管理团队的固定费用比例，应在对比行业普遍报价的基础上公允设定，该固定比例不应过高，而可变的激励费则

务须与信托收益分配金额挂钩。

增加对投资人的保护条款，类比于对基金经理的激励方式，可以考虑设置门槛收益率（Hurdle Rate）、追回条款（Claw back）、高水位线条款（High water marks）等。

明确信托预计存续期，便于债权人对管理费用建立明确的预期，避免先入为主对受托人作出道德否定。

（二）提升信托受益权未来收益的确定性

资产管理人可提供资金支持、引进战略投资者、提供基金管理等增值服务。例如，如认可信托管理人实现资本结构优化，则适度融资则将有效提升方案的可信度，降低其经营失败的概率，从而减少收益的波动性，进而有效降低 VaR 等风险度量模型所测定的极值损失。

另一方面，对资产计提减值准备，需要对该资产的未来现金流金额作出合理预期。如收益的波动率收窄，将有助于减少 VaR 测度模式下的预期信用损失，即减少减值准备计提金额。反映在当期利润表上，则将有助于改善当期经营业绩，从而促进债权人选择信托受益权方案。

（三）抓住时机推出信托受益权二级市场

在存量信托受益权体量达到一定程度后，借助经济回暖、流动性释放的机遇，及时推出包括信托受益权在内的另类资产交易市场，以提升信托受益权的流动性，从而使缓解债权人对信托受益权转让时需作二次折让的顾虑。

以上为对信托受益权方式参与企业重整现有障碍的分析，并借助理论工具给出的初步解决思路，供各位同业在实务中参考。

（本研究课题为 2023 年上海银行业优秀研究成果，由东亚中国牵头，农业银行上海市分行、民生银行上海分行、广发银行上海分行、平安银行上海分行、浦发银行上海分行、宁波银行上海分行、华融上海自贸区分公司、中海信托、上海国有资产经营有限公司共同参与）

1

公会召开第十五届理事会第二次会议



5月29日，上海市银行同业公会第十五届理事会第二次会议在会长单位浦发银行举行。会议由第十五届理事会会长，浦发银行党委书记、董事长张为忠主持，39名理事单位代表出席会议。监事长单位和监事单位代表、秘书长团队列

席会议。

会议审议通过了《上海市银行同业公会关于专业委员会换届工作情况的报告》《上海市银行同业公会关于专业委员会2024年工作计划的报告》《关于签署“浦东新区金融风险防控联席会议机制2.0版”

合作备忘录的报告》，听取了《关于长三角区域银行业协会联席会议第二次会议方案的报告》《关于签署〈共绘上海国际金融中心的璀璨蓝图倡议书〉的报告》《关于〈2023年度上海银行业社会责任报告〉编制开展情况的报告》。

2

公会金融消费者权益保护专委会组织开展 2024年银行业文明规范服务管理工作培训及网点学习交流活动

5月10日，公会金融消费者权益保护专委会组织开展2024年银行业文明规范服务管理工作培训及网点学习交流活动。37家会员单位服务管理工作相关负责人、业务骨干、网点负责人代表逾80人参加。培训由金融消费者权益保护专委会主任、交通银行上海市分行消保部副总经理吴兴东主持。公会秘书长常涛偕自律规范部参加。

本次培训特邀工商银行总行运行管理部专家张笑临授

课。张笑临是银行营业网点服务国家标准主要起草人之一，是建构中国银行业文明规范服务体系的主要参与者，《银行业营业网点文明规范服务评价指标体系和评分标准》的主要起草人。他结合众多案例，从认识百佳、创建百佳、弘扬百佳等方面，深入浅出地对银行业营业网点文明规范服务示范单位创建工作进行了解析。培训面向长三角区域银行业进行直播，逾250人次线上同步观看。

随后，与会人员分赴工商银行上海市东安路支行、中国银行上海市周家渡支行、建设银行上海南方商城支行、交通银行上海古美支行、浦发银行闵行支行等5个优秀网点进行现场学习与交流。各网点分享了百佳示范单位的创建做法、敬老服务特色网点的适老化服务、无障碍环境建设网点的特色亮点等。活动现场气氛活跃，与会人员纷纷表示此次活动有助于服务管理工作水平的提升。

3

公会接待重庆市银行业协会来访

为学习和借鉴上海市银行机构在安全保卫及“百佳示范单位”营业网点创建等方面的经验，5月14日，重庆市银行业协会副秘书长徐昌元一行偕农业银行重庆市分行、交通银行重庆市分行、光大银行重

庆市分行等10余家机构代表赴上海学习交流。公会副秘书长钱钧偕教育培训部予以热情接待。

公会陪同重庆市银行业协会先后前往浦发银行总行安保监控中心调研安保监控管理数

字化进展和安保规范化管理经验，浦发银行总行第一营业部调研百佳网点创建机制、柜面与厅堂联动服务等网点先进服务理念，并与浦发银行总行第一营业部相关柜面业务人员进行了现场沟通交流。

4

外资金融机构川渝行活动成功举办

为响应党中央、国务院对建设成渝地区双城经济圈和西部金融中心的战略部署，促进外资金融机构更好了解西部对外开放新形象和产业发展新机遇，推动外资金融机构积极参与西部金融中心建设，2024年5月20日至24日，上海市银行同业公会受重庆市委金融办、成都市委金融办邀请，联合重庆市委金融办、重庆市渝中区政府、四川省委金融办和中国银行业协会共同主办的“外资金融机构川渝行”活动在重庆、成都成功举行。国家金融监督管理总局、中国银行业协会、中国保险行业协会，以及来自21个国家和地区的70余家外资金融机构代表参加本次活动。上海市银行同业公会常务副会长左家燕偕相关人员参加。

重庆市委副书记、市长胡衡华会见了外资金融机构川渝行部分代表。胡衡华对代表团一行来访表示欢迎，对大家长期以来为推动重庆金融工作发展所作出的积极贡献表示感谢，介绍了重庆市

最新的经济社会发展情况，阐述了重庆比较优势和后发优势，以及成渝地区双城经济圈、西部陆海新通道、长江经济带、国家战略腹地建设等国家战略在渝叠加蕴藏的发展机遇。

随后，中国银行业协会专职副会长邢炜、国家金融监督管理总局国际合作司副司长胡捷、上海市银行同业公会常务副会长左家燕相继发言。

在重庆市投资环境推介会上，重庆市委金融办、重庆市经信委、重庆市商务委、重庆市国资委、重庆市渝中区政府等代表就西部金融中心建设、重庆产业发展、营商环境等做了推介。15家外资金融机构等8个项目现场签约，由重庆市委金融办主管主办的“西部金融中心”微信公众号正式上线，《西部金融中心》杂志首发。会议期间举办了重庆市经贸投融资对接会暨外资银行保险机构赋能西部金融中心座谈会，40余家“出海”重点企业和外资金融机构现场对接

商业需求。代表团还前往重庆市两江果园港、赛力斯两江工厂等机构实地走访调研。

在四川省推介座谈会上，四川省委金融办、四川省经济合作局、成都市、德阳市、乐山市、宜宾市分别就四川经济社会发展及招商引资和重点城市投资环境、金融产业发展等情况进行了推介，公会相关会员单位代表就进一步参与金融业对外开放和四川省经济社会发展提出建议。在企业闭门沙龙会议中，公会会员单位代表与40余家企业代表进行了深入沟通交流。代表团还走访调研了高新天府视窗、通威集团、天府国际生物城、东部新区等重点企业和产业区域。

本次活动成功搭建了外资金融机构与重庆市、四川省的沟通交流平台，加深了会员单位对成渝两地经济建设的了解，深化了政银合作、银企合作、银银合作，有力促进外资金融机构积极参与西部金融中心建设，为西部地区高质量发展提供金融支撑。



平安银行上海自贸试验区分行

- ① 分行营业部服务经理在指导客户通过大额现钞机办理大额存现业务
- ② 分行营业部理财经理在为客户提供专业规范的产品讲解服务
- ③ 分行营业部柜员在为某小微企业办理开户业务
- ④ 分行营业部理财经理为老年客户讲解电信诈骗常见特征及防范措施

银行人的

日常

富邦华一银行
焕新境外客户金融体验



上海银行

- ① 与枫林街道共同举办小小银行家网点体验活动，打开街道合作版图
- ② 服务专员清分现金和处理现金调拨业务，为客户提供干净整洁的现金服务
- ③ 金融科技部员工对机房进行每日定期巡检，确保设备安全稳定运行
- ④ 现金中心通过线上系统确认待接收需要清点的钞券，确保金融服务正常运行

SHANGHAI BANKING

上海銀行同業

徐巨迪

CORRESPONDENCE

务实

高效

专业

进取

Pragmatic

Proficient

Professional

Proactive



上海市银行同业公会
Shanghai Banking Association

