

供销社信用管理策略研究

——以浙江省为例

王章友¹

（浙江经贸职业技术学院，浙江 杭州 310018）

【摘要】 供销合作社联合社是党领导下的为农服务的综合性合作经济组织，围绕“农”提供立体化、全程化的生产服务、供销服务、信用服务。鉴于为农服务的特殊性，诚信服务尤其重要，任何的失信都有可能重挫农业生产与农产品流通，并重伤供销合作社联合社的信誉。因此，供销合作社联合社应当加强信用管理，提升信用能力，建设信用供销品牌，其信用管理策略应当包括：加强信用培训，优化信用管理制度，共享信用信息，强化信用惩戒，拓宽信用产品应用等，从而为农村发展注入新的、可持续的改革和发展动力。

【关键词】 供销社 信用管理 策略

【中图分类号】 C931.2 **【文献标识码】** A

信用是社会经济发展的必然产物，是现代企事业单位生存和发展的必要条件，正如美国著名经济学家斯蒂格利茨指出：在市场经济运作中，资源配置并非完全取决于价格因素，更多地取决于信用；信用已成为企事业单位的核心资源之一，企事业单位的竞争已从价格竞争、质量竞争、服务竞争推进到信用竞争阶段。只有恪守信用，才能立于不败之地，才能从优秀走向卓越。信用如此重要，但“好信用”并不是“守株待兔”的结果，而是“精心培育”的成果，即有效的信用管理才能立信、才能守信。因此以信用为基础，建立健全科学的信用管理策略体系是供销合作社联合社可持续发展的必要条件，也是社有资产保值增值、抵御信用风险、降低制度性交易成本的关键环节。

1 供销社实施信用管理的必要性

1.1 浙江省供销合作社联合社基本概况

有着 70 余年历史的浙江省供销合作社联合社现有 11 个市级社、83 个县级社、634 家基层供销社、1175 家社有企业，连锁经营网点 31952 个，干部职工 151050 人。2019 年社有经济总经营收入 4472.1 亿元，利润 34.2 亿元，上缴税费 33.2 亿元。

1.2 浙江省供销社实施信用管理的必要性分析

1.2.1 深化“三位一体”改革的需要。

历史上，供销合作社联合社是农村生产流通的主渠道，但由于市场化改革不到位、体制机制不顺等原因，很多基层供销社

¹**作者简介：**王章友（1969-），男，浙江杭州人，讲师，硕士，研究方向：信用管理/审计。

基金项目：浙江省供销社课题《供销社信用管理策略研究》（20SSY23）研究成果

一度处于瘫痪状态。近年来，通过实施生产合作、供销合作和信用合作的“三位一体”改革，供销合作社联合社实现了全面复苏，在为农服务、乡村振兴方面发挥出越来越大的作用。其中信用合作主要是解决资金问题，要求信用支撑金融服务合作经济发展，这需要供销合作社联合社精准掌握农户、专业合作社等的信用情况，这是难点也是重点，因此供销合作社联合社应当研究和实施信用管理策略，以便持续深化“三位一体”改革。

1.2.2 为农服务的需要。

供销合作社联合社是党领导下的为农服务的综合性合作经济组织，作为为农服务的合作经济组织，从提供种苗和农资、技术指导、整合农产品流通环节等都需要一个讲信用的供销合作社联合社，为农民和合作组织提供优质的种苗、农资，诚信优质的技术服务，诚信销售农产品，否则将极大损害农民和农合联会员的经济利益，影响广大消费者的菜篮子安全。因此加强供销合作社联合社的信用管理，是为农民和合作经济组织提供诚信服务的基础工作。

1.2.3 防范社有资产信用风险的需要。

供销合作社联合社控股的兴合集团承担着经营社有资产的责任。兴合集团涉及农资、塑化、钢材、汽车、纺织服装、房地产、农产品、金融投资等领域，拥有中国茶叶拍卖交易服务有限公司、浙农控股集团、浙江特产集团、浙江省茶叶集团主要成员企业和各类经济实体 500 多家，经营服务网络遍布全国。兴合集团的经营业务多样、资源要素多，服务层级复杂且受众广，其中为农服务就包括耕、种、管、收、加、销全过程服务和合作，任何环节或交易的失信都有可能造成难以挽回的不良后果，直接影响到供销合作社联合社既有的良好声誉；同时社有资产在经营过程中，始终伴随着信用风险，因此通过科学的信用管理降低交易过程中的信用风险，应当是供销合作社联合社不容回避的主要职责。

1.2.4 社会信用体系建设的需要。

中央多次部署完善社会信用体系建设工作，2021 年，社会信用体系建设将迎来高质量发展新阶段，规范和有序发展将成为信用建设年度关键词。供销合作社联合社作为为农服务主体，为近 6 亿农民提供农资、机械等服务，同时供销合作社联合社的社有共有、合作互惠特性天然地要以信用为基石。因此供销合作社联合社自然地与农民、农村产生广泛和有深度的合作基础，农村信用体系建设必然需要供销合作社联合社的大力参与和支持，所以供销合作社联合社应当加强信用管理，积极融入到社会信用体系建设之中。

1.2.5 发展信用经济的需要。

市场经济又是信用经济，供销合作的相关利益方应诚实经营，信守承诺，如果相关交易的参与者不守信用，会使交易成本和交易时间大大上升，也极易引发逆向选择和道德风险，严重影响“三位一体”改革的效率、效果和效益。因此从提高交易效率、降低交易成本角度考虑，供销合作社联合社加强信用管理势在必行。

总之，基于防范社有资产信用风险、深入推进“三位一体”农合联改革等需要，以及争当为农服务的“排头兵”和供销事业的“常青树”的需要，供销合作社联合社实施信用管理是必要也是现实的选择。供销合作社联合社应当加强信用管理，提升信用能力，建设信用供销品牌，为农村发展注入新的、可持续的改革和发展动力，持续发挥该省供销合作社联合社在全国的引领作用。

2 供销社信用管理现状及问题

2.1 信用及信用管理的认识问题

目前，供销合作社联合社对于信用的认识，主要侧重于金融或经济属性视角下的信用，如信用贷款、信用担保、互助资金等，着力解决社员的融资困难或普惠金融问题；信用管理更多的是考虑信用评价指标设置及根据评价结果授予一定的信用额度。但实际上，正像省委书记袁家军指出“信用建设是集成创新的系统工程”，信用管理应当包括培育信用文化、建设信用制度、征集信用信息与评价、应用信用产品、惩戒失信行为、实施信用修复、防范财务风险等，还应包括绿色发展、社会责任、党风廉政等，涉及的对象有农民、农合联、基层供销社及其他参与供销合作事业的所有交易或服务对象。

2.2 信用制度建设问题

目前，供销合作社联合社的信用制度建设主要是基于省和市的社会信用体系建设提出相关工作要点，内容包括完善信用工作机制、加强信用核查应用、开展诚信宣传教育、强化信用信息归集报送等，或仅分散见于财务、党风廉政等制度中，极少形成系统的信用管理制度。但是由于供销合作社联合社通过其控股的兴合集团从事市场交易，或实施其他行政管理活动，同样存在信用问题，同样需要完善信用制度以规范交易和管理活动，从而在供销合作系统营造良好的信用环境，提高交易效率，降低信用风险。

2.3 信用信息孤岛化问题

供销合作社联合社及控股公司、农合联等作为“三农”服务的重要载体，在提供服务或交易过程中，产生或掌握了大量的信用信息，特别是社员的相关信用信息。但这些信用信息存在“孤岛”现象，分散存放于供销合作社联合社、兴合集团及控股或参股公司、农办、农信联社、村委会等信息系统，而且供销合作社联合社内部、供销合作社联合社与社员、供销合作社联合社与其他政府相关部门、供销合作社联合社与金融机构的信用信息也或多或少存在着不能互联互通、信息更新同步性差的现象，信息资源的分散化、冗余化、非共享化，使信息使用和管理效率低下，容易造成农产品种植计划失控、库存过量、盲目采购与销售、金融政策不能精准实施等问题，给农户和供销合作社联合社带来无效劳动、资源浪费和效益流失等严重后果。

2.4 信用惩戒及信息修复问题

根据2018年7月24日国家发展改革委办公厅、人民银行办公厅发布《关于对失信主体加强信用监管的通知》，要求全面落实失信联合惩戒。但是由于信用管理缺失及其他原因，“家大业大”的供销合作社联合社系统及控股公司、农合联会员等仍存在着失信的可能性，也不可避免地面临失信联合惩戒的风险，进而给供销合作社联合社带来难以逆转的信誉损失，也将社有资产的经营带来严重困扰，如依法限制参加政府采购活动、融资授信审慎性参考、限制担任国有企业法定代表人董事监事、限制登记为事业单位法定代表人等；同时供销合作社联合社及其控股公司未充分熟悉信用修复的条件、流程及履行的责任，极易导致未主动改正违法失信行为，未及时消除社会不良影响，从而不能享受该权益保护机制，错失修复良机而不能及时止损。

2.5 信用产品应用问题

目前，供销合作社联合社应用的信用产品主要是基于农合联大数据中心对社员进行信用评价及根据评价结果提供资金融通，但尚未挖掘和开发其他衍生信用产品，如利用数据中心和物联网实施信用监管、发布财务风险预警、挖掘优质的潜在农合联客户、培育和宣传守信品牌、发布红黑名单实施激励和惩戒、利用信用积分实施分类管理、绿色信用等。

3 供销社信用管理策略建议

3.1 加强信用培训，提升信用管理水平

供销合作社联合社应当将信用教育纳入必备的培训内容之一，充分认识伦理视角下的信用、经济视角下的信用及货币视角

下的信用内涵，充分掌握最前沿的信用管理模式和内容，以全面提升供销合作社联合社管理层和社员的信用认知，充分认识实施信用管理的紧迫性和重要性；在信用管理的具体实践中，供销合作社联合社应当主动将信用管理方法和内容有机融入社有资产监管和管理、社员或农合联会员的融资服务、财务风险预警、守信激励和失信惩戒、信用品牌创建等各个方面，营造诚信文化，形成诚实守信的信用交易环境，提升管理和交易效率，降低管理和交易成本。

3.2 优化信用管理制度，提升监管效力

完善的管理制度有利于供销合作社联合社进一步明晰职责、规范管理，充分发挥信用监管的效力；有利于进一步弘扬供销合作社联合社的诚信文化，持续优化信用环境；有利于进一步推进供销合作社联合社的“三位一体”、“放管服”改革，提升行政监管和市场交易效率；有利于进一步维护供销市场的稳定和发展，防范“劣胜优汰”效应。具体做法包括：

3.2.1 完善组织机构或职责。

在供销合作社联合社的业务处或合作经济指导处增设信用管理工作职责，其职责可包括制订信用管理办法；征集控股公司或农合联会员的信用信息，对接农合联的信用评级系统，完善信用产品的应用场景；实时衔接浙江省“531X”信用信息一体化平台，实施信用激励和失信惩戒；及时预警财务风险或交易风险等。

3.2.2 尽快制订信用管理制度。

目前，供销合作社联合社的职能部门应当根据《征信业管理条例》，加快制订《供销系统信用管理办法》、《农合联信用管理办法》等，以科学界定信用信息内容、合理规范信用信息收集渠道、动态更新和管理信用档案、合法应用信用信息及衍生产品、有序建立激励和惩戒措施清单制度。

3.3 共享信用信息，提升数据综合价值

供销合作社联合社应当利用信用大数据开展信用服务，但是以农合联平台为基础的信用信息来源渠道少、范围窄、采集难、碎片化，无法精准描绘出服务对象的信用状况，开展普惠金融服务可能存在较大的信用风险，导致资金供给方积极性不足。因此，供销合作社联合社应首先纵向打通本系统中的各信息平台，共享本系统中的会员或社员的信用信息；其次横向协调，接入人行征信系统、百行征信系统、浙江省“531X”信用信息一体化平台、农村信用信息平台等，如此不仅能共享与金融机构往来的数据，也能共享生活数据、电商数据、其他交易数据，从而消除信息孤岛现象，大大提升信用信息数据的综合价值，如此不仅可以立体精准描绘某服务对象的信用情况、及时预警信用风险，而且也可以大大提升信用监管的精准性，改善金融机构因担心信用风险而在提供金融服务中的“谨小慎微”现象。

3.4 强化信用惩戒，提升失信成本

供销合作社联合社不仅是为农服务的重要力量，同时也承担着社有资产的监管责任。供销合作社联合社应当充分利用信用信息共享平台的相关信用信息管理系统，完善“大数据+监管”机制，及时利用共享信用信息，依托人工智能、区块链、物联网等新一代信息技术，实现信用监管数据可比、可测、可溯，及时预警和识别服务和经营过程中的失信行为，依法依规对严重失信主体实施强有力的失信联合惩戒，如限制金融服务、取消农合联会员资格、限制申请财政性资金项目、限制参与有关公共资源交易活动等，对违法失信、风险较高的市场主体，适当提高监管比例和频次；对严重失信的法定代表人、负责人、高级管理人员和对失信行为负有直接责任的董事、股东等人员，取消参加本系统内外评优评奖资格，最大限度地提升为农服务过程中的失信成本，提升社有资产经营过程中的失信成本，从而优化供销信用环境，强化“以信立社”意识，使供销合作社联合社、农合联真正成为为农服务的“贴心人”、“好管家”。此外，对于满足信用修复条件的不良信息主体，及时按照规定程序实施信

用修复，使其在纠正失信行为后能够正常参与经济社会活动。

3.5 拓展信用产品应用场景，提升信用惠农力度

目前，信用产品应用主要局限于信用评级，并根据评级结果提供相应的融资服务。但是在实现信用信息的互联互通后，可有效实现信用大数据服务，构建“大数据+信用”的产品应用场景：一是开发信用指数。如农合联会员信用指数，村镇信用指数，地区农产品信用指数、绿色信用指数，对信用指数高的会员或村镇或地区农产品给予配套的政策、资金、资源支持；二是开发“信用指数+贷款”类产品。对持续守信的会员加大利率优惠力度及提供更便捷的融资服务；三是开发绿色信贷。对那些积极降低能耗和节约资源、有效保护生态环境、无环保失信的会员提供绿色信贷，鼓励金融与生态的良性循环；四是开发风险预警产品。根据大数据分析模型，及时发现和识别会员单位中的财务风险、经营风险、商业风险、政策风险等，及时预警会员单位，从而强化风险应对能力，保护经营成果；五是开发信用+监管产品，根据信用等级对兴合集团及农合联会员实施分类监管。

立信才能立业，新时代的供销合作社联合社惟有树立以信为本理念，加强信用管理，实现诚信服务、诚信经营，才能成为党和政府密切联系农民群众的桥梁纽带，才能更好地发挥为农服务的职能，才能更好地创新农村合作金融服务，才能更好地进一步深化供销合作社联合社系统综合改革，进而在推进乡村振兴和农业农村现代化中做出新贡献。

参考文献:

- [1]刘瑜璐. 探析企业全过程动态信用管理体系的构建策略[J]. 中外企业文化, 2020(9):63-64.
- [2]许振宇, 雷勇, 等. 大型煤炭贸易企业信用管理体系构建与应用[J]. 国企管理, 2019(7):4-15.
- [3]岳炳红. 企业信用管理体系构建探析[J]. 管理观察, 2019(9): 35-36.
- [4]林少鹏. SAP 系统中的信用管理[J]. 信息系统工程, 2019(5): 50-52.
- [5]陈婧. 基于协同经济理念构建涉农企业信用管理体系[J]. 苏州市职业大学学报, 2018(29): 55-62.
- [6]李宝海. 企业信用管理创新策略研究[J]. 管理观察, 2017(16): 21-22.
- [7]刘颖, 刘义瑞. 基于 CRM 模型的企业客户信用管理模式的构建与推广[J]. 河北经贸大学学报, 2012(7):52-56.
- [8]朱庆章, 袁美琴. 企业信用管理策略研究[J]. 商业经济研究, 2007(9): 54-58.