

青岛农商银行可持续发展的财会资源配置研究

在金融市场竞争日益激烈、监管要求不断提高的背景下，商业银行的可持续发展成为业界关注的焦点。财会资源作为银行运营和发展的重要支撑，其合理配置对于银行实现可持续发展目标至关重要。青岛农商银行作为地方金融的重要力量，在服务“三农”、支持地方经济发展等方面发挥着不可替代的作用。然而，随着业务规模的不断扩大和市场环境的复杂多变，青岛农商银行在财会资源配置方面面临着诸多挑战。深入研究青岛农商银行可持续发展的财会资源配置问题，对于提升银行的财务管理水平、增强核心竞争力、实现可持续发展具有重要的理论和现实意义。

一、青岛农商银行可持续发展与财会资源配置的理论基础

可持续发展理论包含经济、社会与环境三大维度。经济可持续性要求银行在保持盈利的同时优化资本结构，避免短期逐利行为，注重风险调整后的收益质量。社会可持续性体现在服务“三农”、小微企业和普惠金融的资源倾斜，增强金融包容性，提升基层金融服务覆盖率与满意度。环境可持续性则通过发展绿色信贷、支持节能减排项目、建立环境风险评估机制，推动低碳转型。财会资源配置理论可分解为三环节：资源识别需精准测算财务资金、会计人员与信息系统的技术架构与能力缺口；分配机制应基于战略权重，在业务拓展、风控体系与数字化升级间实现动态平衡；绩效反馈则依托成本效益分析、关键指标监控与全面预算管理，实现闭环优化。其配置需遵循四大原则：效益性以提升投入产出比为核心，公平性确保各部门资源获取的合理性，适应性体现对市场波动与监管变化的快速响应，战略性强调资源配置与银行长期愿景的一致性，支撑可持续发展目标的落地。

二、青岛农商银行可持续发展的现状分析

近年来，青岛农商银行在业务规模、资产质量与盈利能力三方面协同推进。业务规模持续扩张，依托公司金融聚焦重点项目融资、个人金融深化社区普惠服务、金融市场拓展资金运作渠道，实现存贷款规模稳中有升。资产质量方面，通过调整信贷投向、严控高风险行业敞口、强化贷后管理与科技化风险预警系统建设，有效压降不良贷款率，提升资产安全边际。盈利能力增强源于两方面：一方面优化资产负债结构，提升高收益资产占比，稳定净息差；另一方面加快财

富管理、支付结算等中间业务发展，推动非利息收入占比逐年提高。三者有机联动，形成“规模支撑盈利、盈利反哺资产质量、质量保障可持续扩张”的良性循环，为银行长期稳健发展奠定基础。

金融科技变革加速，要求银行强化线上渠道建设与大数据风控模型应用；互联网金融与民营银行凭借灵活机制，持续分流零售客户与低成本资金，压缩传统存贷利差空间；市场竞争加剧促使客户愈发关注服务体验，对产品定制化与响应速度提出更高要求；与此同时，经济下行周期中企业违约风险上升，叠加利率市场化推进导致息差收窄，进一步削弱盈利基础；而监管在资本充足率、资产质量与数据安全等方面持续加码，显著增加合规投入。多重挑战交织，亟须财会资源实现动态调配与战略前置。

三、青岛农商银行财会资源配置的现状

青岛农商银行的财会资源由财务资金、会计人员和财务信息系统三部分构成。财务资金作为基础，不仅包括自有资金、客户存款与外部融资，还通过优化资本结构支持信贷投放与流动性管理，保障运营稳健。会计人员是执行核心，其专业能力确保核算精准，合规意识防范操作风险，创新能力推动财务分析向战略决策延伸。财务信息系统集成核算、预算、风控与决策支持功能，依托自动化技术提升数据处理效率与信息透明度，实现财务与业务的高效协同。三者分别承担资源保障、人力执行与技术支持功能，彼此联动，形成“资金有保障、人员有能力、系统有支撑”的完整体系，共同构成财会资源配置的稳固三角，支撑银行战略实施与可持续发展。

目前，青岛农商银行采用集中与分散相结合的财会资源配置模式。在资金配置上，基

于战略导向与风险容忍度，对重点业务如普惠金融倾斜资源，同时控制高风险领域投入，提升资本使用效率。人员配置方面，通过内部培训与外部引进双轨机制，优化会计队伍结构，增强财务分析与管理支持能力。信息系统建设上，持续推进财务系统集成化与智能化，实现预算、核算与风控模块联动，提高数据响应速度与决策支撑能力。资源配置机制在保障运营稳定、提升财务透明度方面初见成效，但资源在新兴业务与传统条线间分配不均，动态调整机制滞后，部分系统功能仍待升级，人员专业能力与战略协同水平有待进一步提升。

四、青岛农商银行财会资源配置存在的问题及原因分析

存在的问题

资源配置不合理：部分业务领域的财会资源投入过多，而一些具有发展潜力的业务领域资源投入相对不足，导致资源浪费和业务发展不平衡。配置效率低下：财会资源的分配过程存在一定的主观性和盲目性，缺乏科学的评价指标和决策机制，导致资源配置效率不高。与可持续发展战略不匹配：财会资源配置未能充分考虑银行的可持续发展战略，缺乏对社会责任、风险管理等方面的支持。信息沟通不畅：财会部门与其他业务部门之间的信息沟通不够顺畅，导致资源配置不能及时反映业务需求的变化。

原因分析

缺乏科学的资源配置理念：银行在财会资源配置过程中，过于注重短期利益，忽视了长期发展目标，缺乏科学的资源配置理念和战略规划。管理体制不完善：银行的管理体制存在一定的缺陷，部门之间的职责划分不够清晰，协调机制不够健全，影响了资源配置的效率和效果。技术手段落后：银行的财务信息系统和数据分析工具相对落后，不能及时、准确地提供财务信息和分析报告，影响了资源配置决策的科学性。人才素质有待提高：部分会计人员的专业素质和业务能力不能满足银行发展的需要，缺乏对可持续发展和财会资源配置的深入理解和认识。

五、优化青岛农商银行财会资源配置以促进可持续发展的策略

银行应树立科学的资源配置理念，将可持续发展融入财会

全过程。明确长期战略导向，兼顾短期效益与长期价值；统筹经济、社会与环境目标，实现资源精准投放与高效利用。应分解为：确立可持续发展目标导向，强化财会战略前瞻性；平衡短期财务表现与长期发展投入；协调经济效益与社会责任、环境管理的资源配比，提升整体资源配置的系统性与协同性。

明确预算编制中财会主导、业务参与的协同机制，细化为财会部门统筹资源框架、业务部门提供需求依据；执行中强化业务主体责任与财会监督职能，确保资源使用合规高效；绩效反馈环节实现双向评估，促进持续优化。建立定期联席会议与数字化信息共享平台，打通数据壁垒，提升协同效率。分层设定资源使用效率、成本控制与战略目标达成率等考核指标，匹配差异化激励措施，推动资源精准投放与价值最大化。

提升技术手段需分步推进：首先，升级财务信息系统基础设施，实现财务处理自动化与报表生成智能化，减少人工干预；其次，构建统一数据平台，打通财务与业务系统间的信息孤岛，支持数据实时交互与动态监控；再次，强化系统安全与合规管理，确保数据完整性与隐私保护。运用数据分析工具方面：应引入大数据分析与机器学习技术，对收入结构、成本动因、资产回报等指标进行深度挖掘；建立预测模型，辅助预算编制与资源配置模拟；通过可视化仪表盘，提升管理层决策响应速度与精准度，全面支撑可持续发展战略落地。

加强培训教育需分层实施：面向基层人员强化财务系统操作与基础数据分析能力，提升日常执行效率；针对中层骨干开展可持续发展会计、环境成本核算等专题培训，增强业财融合与管理决策支持能力；面向高层管理者引入 ESG 战略框架与国际合规标准，提升治理视野。同时，系统化推进数字化技能培训，涵盖数据建模、可视化工具应用等内容。引进高端人才应聚焦战略财务规划、绿色金融产品设计与智能财务系统开发等领域，吸引兼具金融、技术与可持续发展理念的复合型专家，通过人才引领带动团队整体转型，夯实资源配置优化的人才基础。

六、优化财会资源配置对青岛农商银行可持续发展的影响

提高运营效率。通过优化

财会资源配置，银行可实现资金、人力与信息系统的精准投放，优先支持零售金融、普惠贷款等高回报、高增长业务线。同时，借助预算精细化管理与成本分摊机制，减少冗余支出，提升资产使用效率，推动流程自动化，缩短业务处理周期，从而整体降低单位运营成本。

合理的财会资源配置通过三方面增强风险抵御能力：一是建立资本充足、拨备覆盖、专项准备等多层次准备金体系，保障财务缓冲空间；二是运用动态拨备与情景压力测试，精准预判信用与市场风险变化；三是强化财务内控与审计机制，规范资金使用，完善风险损失识别与补偿流程，全面提升银行在经济周期波动中的稳定性与抗风险能力。

优化资源配置可精准支持科技金融、绿色信贷与数字化转型，通过设立专项创新基金，推动项目孵化与快速试点；拆分资金使用环节，强化立项评估与动态监控；激励业务部门研发涉农供应链金融、小微企业线上融资平台等产品，提升客户黏性；同时配套绩效激励与容错机制，增强创新动力，加快市场响应速度。

财会资源向绿色信贷、普惠金融倾斜，支持低碳项目与小微企业；投入员工培训与职业发展，提升人力资本质量；资助社区公益，履行社会责任。通过设定碳减排、服务覆盖率等 ESG 指标，并与预算分配、绩效考核挂钩，实现资源投入与可持续成果联动，推动环境友好、社会包容与治理优化协同发展，保障银行长期价值创造。

青岛农商银行的可持续发展离不开合理的财会资源配置。当前，资源配置在理念、管理、技术和人才方面仍然存在短板。应树立战略导向的资源配置观，将资源分配与长期发展目标对齐；完善管理体制，优化预算编制与执行监督机制，提升资金使用透明度；推进财务数字化转型，运用大数据与智能分析提升决策精准度；加强财会人才队伍建设，强化专业培训与绩效激励。通过系统性优化，提升运营效率，增强风险应对能力，支持绿色金融、普惠服务与科技创新。未来，银行需动态调整资源配置策略，响应市场变化与监管要求，持续提升综合竞争力。

（作者：刘福增 单位：青岛农商银行）