

科技赋能减负担 实干聚力促发展

——农行西藏分行扎实推进为基层减负赋能工作纪实

王谦 许彬 杨东 张静宇

在壮美辽阔、平均海拔超过4000米的青藏高原,金融服务的触角如何更深更实地抵达每一处乡镇村落,关乎经济发展,更关乎民生福祉。中国农业银行西藏自治区分行(以下简称“农行西藏分行”)深刻认识到,优良的作风是凝聚人心、推动事业发展的关键保障。为此,农行西藏分行党委始终坚持金融工作的政治性、人民性,将持续深化作风建设作为践行初心使命、服务西藏长治久安和高质量发展的重要抓手。特别是今年以来,农行西藏分行以“为基层减负赋能”为鲜明主线,聚焦基层一线长期反映的“累点”“难点”,出实招、破难题、建机制,推动全行上下从形式主义、官僚主义的束缚中解放出来,将更多精力与智慧投入到服务实体经济、助力乡村振兴、保障和改善民生的生动实践中,让基层员工轻装上阵,让金融服务提质增效,在雪域高原书写了一份厚重而温暖的民生答卷。截至2025年10月末,农行西藏分行累计发放实体贷款685.76亿元,较年初劲增200亿元,连续第五年实现实体贷款增量超百亿元,金融“活水”精准滴灌高原发展沃土,作风建设成效正转化为实实在在的发展动能和群众获得感。

精文减会、改进文风会风,松绑赋能释放一线干事创业新活力

“以前,各种会议、报表占据了太多时间,感觉总是忙于‘内部循环’。现在不同了,会议精了、报表少了,我们能背上移动设备,真正沉到田间地头、牧区帐篷里去,了解乡亲们的资金需求,现场解决他们的难题。”这是农行西藏分行某县支行一位客户经理的切身感受。他的感慨,道出了众多基层员工的心声,也折射出农行西藏分行向“文山会海”等隐性负担亮剑的决心与成效。2025年,农行西藏分行党委将整治形式主义、为基层减负作为作风建设的“当头炮”,以“严控总量、提升质量、确保实效”为核心原则,打出了一套精准有力的“组合拳”,致力让基层员工彻底告别“以会议落实会议、以文件贯彻文件、以报表应对检查”的怪圈。

制度先行,划定减负“硬杠杠”。年初,农行西藏分行党委率先制定出台《关于进一步精文简会、改进文风会风的“十条措施”》,为全年减负工作立下规矩、明确尺度。一方面,加强源头管控与统筹,印发了《关于下达2025年度西藏分行文件、监督检查考核、调研计划、系统性会议计划的通知》,将文件、会议、调研、考核等事项纳入年度计划“一盘棋”管理,由办公室牵头审核,坚决防止政出多门、重复布置、随意加码。另一方面,在公文质量上“拧紧发条”,按季度编发《公文错情案例集》,将“表述模糊”“格式不规范”“内容空泛冗长”等常见问题“晒”出来,以案为鉴,倒逼文风从“追求篇幅”向“追求实效”、从“官话套话”向“短实新话”转变。据统计,截至2025年10月末,农行西藏分行召开要求二级分行及以下机构参加的全区性会议仅22次,会议平均时长较去年同期压减15.86%。这不仅是数字的变化,更是将宝贵的时间资源还给基层,引导大家从“会场”更多地走向“市场”和“现场”。

清理“指尖”,破除数字形式主义。各类工作群过多过滥,信息轰炸与无效浏览成为基层“指尖上的新负担”。针对这一问题,农行西藏分行专门印发《关于规范即时通信工具工作群管理的通知》,确立“谁建立、谁负责、谁管理”和“定期清理、合并冗余、保障必需”的原则,在全辖范围开展专项清理整顿行动。农行西藏分行本部率先垂范,一次性清理合并内容重复、功能重叠的微信群20

个。各二级分行积极响应,累计清理各类低效、冗余工作群165个。“以前,手机里密密麻麻几十个工作群,生怕漏看通知,精神压力很大。现在群组精简了,发布的信息都是‘干货’,沟通效率反而提高了。”某支行员工这样评价清理后的变化。

帮扶提能,为基层送上“及时雨”。减负不是减责,松绑意在更好地履职。农行西藏分行始终坚持“力量向基层倾斜,政策向基层解读,能力为基层提升”。各业务条线部门变“被动响应”为“主动服务”,针对基层行业务办理中的短板和困



惑,大力开展“送教下基层”活动,组织业务骨干赴偏远网点进行“点对点”“手把手”的现场教学;同时,编制印发各条线《制度流程简易操作手册》《常见业务疑难问题解答》等,为基层员工提供触手可及的“工具书”。例如,农户金融部选派专家长期蹲点基层,与网点员工同工作、同调研,编写出极具实操性的《农户金融业务百问百答》,让复杂的政策条款变得通俗易懂。乡村振兴金融部则建立了“前线经验共享会”机制,定期邀请做得好的基层行分享营销服务案例,在交流互鉴中共同提升服务“三农”的本领。

整合报表,让数据“多跑路”。报表填报负担重,根源往往在于“上面千条线,下面一根针”的多头索取、标准不一。2025年,农行西藏分行由相关部门牵头,对全行各类报表进行系统性梳理和整合,能合并的坚决合并,能取消的坚决取消,能通过系统自动提取生成的绝不要求手工填报。通过推广使用标准化数据平台和自动化报表工具,基层员工无需再为月底、季末的集中填表而加班熬夜。“现在大部分常规数据都能由系统‘跑出来’,我们只需要做关键核对,节省下的时间都用来走访客户、拓展市场了。”一位客户经理的感慨,正是报表减负工作最直观的成效体现。全年累计精简、整合各类报表超过20张,基层填报负担显著减轻。

数字驱动、智慧赋能,科技引擎助推金融服务提质增效

西藏地广人稀、交通不便的自然条件,曾长期制约着金融服务的覆盖深度与响应速度。传统依赖手工、层层传递的业务模式,不仅效率低下,也构成了基层员工的沉重操作负担。农行西藏分行深知,在高原做好金融服务,必须向科技要生产力,向创新要竞争力。2025年,农行西藏分行将数字化转型作为“为基层减负赋能”的“核心引擎”和“关键变量”,围绕“让数据多跑网路、让员工少跑马路、让客户不跑弯路”的目标,精准研发和推广一系列数字化、智能化解决方案,推动金融服务模式实现深刻变革,实现了基层减压、客户满意、风险可控的多重效益。

对内优化流程,让基层工作“轻装上阵”。聚焦财务报销、运营操作、合规审查等内部高频事务,科技赋能力求“精准拆弹”。计划财会部上线的全流程线上化报销系统,让远在阿里、那曲等地的支行员工,从此告别了为了一张报销单辗转数百公里的历史,实现了“随时随地线上提交、系统智能审核、流程透明可溯”,报销周期从平均5天缩短至最快当日办结。运营管理部深化机器人流程自动化(RPA)技术应用,2025年新增投产账户信息自动维护、监管报表自动生成等11个“数字员工”场景,将员工从重复、繁琐的机械操作中解放出来;同时,全面推广“参数直通车”功能,基层行发起的系统参数维护申请实现线上直达、智能审批,处理效率提升超过40%。内控合规监督部的创新举措更具代表性:在区分行层面组建了集中化、专业化的反洗钱客户尽职调查团队,将原本分散在基层对客户经理身上的大量标准化的尽调任务集中上收、统一处理。这一举措不仅大幅提升了尽调工作的专业性和规范性,更让一线客户经理能够心无旁骛地投身于客户关系维护和市场拓展中,真正实现了“专业的人做专业的事”。

对外升级服务,让客户体验“暖心便捷”。科技的力量最终要体现在客户满意的笑容上。在普惠金融领域,分行大力推广“营销PAD+移动信贷”模式,客户经理携带移动设备即可上门完成贷款调查、资料录入、实时审批全流程,特别是“普惠e站”成功嵌入自治区各级政府服务平台,企业在办理工商、税务等政务时,可“无缝衔接”申请信贷支持,“政务+金融”一站式服务模式初见成效。在公司业务领域,对公开户流程实现革命性再造,通过PAD将传统柜面信息采集、协议签署等环节前移至客户洽谈现场,结合远程视频核实,使对公账户开立时间从1-2个工作日压缩至30分钟左右,效率提升立竿见影,获得了小微市场主体的广泛赞誉。一位刚通过此方式办好开户手续的企业主欣喜地说:“时间就是金钱,农行这个新流程,为我们小微企业抢出了宝贵的运营时间。”

产品创新与特色服务,彰显科技人文温度。结合西藏实际,农行西藏分行运用科技手段创新信贷产品与服务模式,精准破解特殊群体的融资难题。针对牦牛养殖户缺乏传统抵押物的困境,创新推出基于物联网技术的“智慧畜牧贷”,通过为牦牛佩戴智能耳标,实现活体质押与动态监管;联合自治区残联,打造“线上推荐、线下办理、主动服务”的“e推客”金融助残模式,让符合条件的残疾人家庭足不出户即可获得信贷支持;围绕边境贸易发展,量身定制“边民贸易贷”,提供覆盖流动资金、物流仓储、设备购置的全链条融资服务。在基础金融服务方面,农行西藏分行坚定不移推进“信息建档”基础工程,运用移动设备深入农牧区,为农牧户建立数字化信用档案,打通金融服务的“最后一公里”。截至10月末,全年新增建档农户0.62万户,累计建档达44.73万户,在此基础上认定信用县49个、信用乡镇587个、信用村5036个,一幅依托数字技术的乡村信用生态画卷正在高原徐徐展开。此外,贴心开发并推广乡村版、大字版、藏文版掌上银行,极大地便利了广大农牧民,掌握客户覆盖率已占全区人口总数的63.65%,数字金融的普惠阳光照耀高原千家万户。

聚焦长效、系统治理,夯实根基确保减负成果常态稳固

“减负工作最忌‘一阵风’、‘雨过地皮湿’,必须下决心从体制机制上铲除形式主义滋生的土壤,让基层感受到的真切变化能够持续下去、深化下去。”农行西藏分行党委班子对此有着清醒而坚定的共识。2025年,在大力推进各项减负措施落地见效的同时,农行西藏分行同步着手构建“制度固化、科技支撑、监督保障、效果评估”四位一体的长效治理体系,致力于将行之有效的做法转化为长期制度规范,将基层减负工作推向深入、进行到底。

强化制度保障,让减负有章可循。农行西藏分行将实践中证明效果好、基层欢迎的减负措施,及时以制度形式固定下来。年初制定的《西藏分行2025年巩固为基层减负赋能作风建设实施方案》,如同一份详细的“施工图”,明确了涵盖文风会风、报表调研、系统支持、产品创新等7个方面共120项具体任务。截至目前,已完成常态化推进达110项,完成率91.67%。下一步,农行西藏分行计划围绕数字工具应用规范、跨部门协同流程、客户服务标准等领域,进一步织密制度网络,形成系统完备、科学规范、运行有效的为基层减负赋能制度体系。

深化科技支撑,让智能持续增效。农行西藏分行明确,科技赋能不仅是当下的工具,更是面向未来的基础设施。持续加大在金融科技领域的投入,深化人工智能、大数据在客户画像、风险预警、智能客服、自动化运维等场景的应用。例如,上线“移动远程视频核查”小程序,替代了大量需要人员往返现场的核实工作;开发“商户全景图谱”功能,为基层客户经理提供一站式商户信息视图,提升营销与风控精准度;将全辖网点UPS电源监控系统一接入农行西藏分行集中监控平台,实现智能预警与远程维护,减少了基层网点设备管理的压力和风险。

严格监督问责,让铁规发力生威。农行西藏分行纪委、巡察办将整治形式主义、官僚主义,确保为基层减负落到实处作为政治监督的重点内容。通过开展专项巡察、常态化明察暗访、嵌入业务检查等方式,深挖细查“改头换面”的“文山会海”、“指尖上的形式主义”以及“包装式”、“洒水式”落实等问题。对发现的问题,不仅督促立行立改,更严肃追究相关领导和责任人的责任,以强有力的监督执纪问责,确保中央八项规定精神及为基层减负的各项要求在全行落地生根。

健全反馈机制,让基层声音直达。畅通和拓宽基层诉求反映渠道至关重要。农行西藏分行建立了“基层诉求直通车”和“问题建议闭环管理”机制,通过设立内部公开邮箱、定期召开基层员工座谈会、在办公平台开设匿名反馈窗口等多种形式,主动收集基层的“吐槽”和建议。对收集到的问题,由办公室牵头,建立台账,明确责任部门和解决时限,跟踪督办、销号管理,确保基层的每一个合理诉求都能得到及时、有效的回应,形成“收集—反馈—解决—评价”的完整闭环,让基层员工真正成为作风建设的参与者和评判者。

如今,行走在西藏的农行营业网点或流动服务点,你能看到的是:客户经理手持PAD,在草原帐篷里为牧民讲解贷款政策;柜员熟练操作智能柜员机,快速办理着业务;后台人员依托大数据平台,高效地进行着数据分析和风险监控……一派繁忙而有序、高效而温馨的景象。这背后,正是作风建设与减负赋能工作释放出的蓬勃生机。

征程万里风正劲,重任千钧再出发。农行西藏分行负责人表示,下一步,分行将持续深入学习贯彻中央关于作风建设、整治形式主义为基层减负的重要精神和部署要求,始终保持“永远在路上”的清醒和坚定,以更高的标准、更严的要求、更实的举措,常抓不懈、久久为功,推动为基层减负赋能工作不断深化拓展,努力让基层员工的获得感成色更足、让金融服务的效率更高、让广大客户的体验更好,为建设团结富裕文明和谐美丽的社会主义现代化新西藏贡献更大的农行力量。

图①:农行西藏分行工作人员利用便携式超级柜台为客户办理业务。

图②:农行西藏分行工作人员为老百姓宣讲金融政策。

图③:农行西藏分行基层客户经理用移动超级柜台上门为客户办理业务。

图④:农行西藏分行超级柜台上的藏语操作界面。

图⑤:农行西藏分行召开全区农行2025年巩固为基层减负赋能作风建设推进会。

图⑥:农行西藏分行工作人员向客户介绍农行掌上银行。

图⑦:农行西藏分行“格桑花”金融服务队深入社区宣讲利民惠民政策和金融知识。

(本版图片由农业银行西藏分行提供)