毛崴
江苏昆山农商银行
风险管理部总经理



全流程风控筑基 线上零售金融合规前行

昆山农商银行始终坚守“机制先行+行为规范+风控反哺”协同发展理念，构建覆盖产品全生命周期、贯穿营销全流程的网络营销风险管理闭环体系，实现业务发展与风控合规双向赋能、协同共进

近年来，线上零售金融业务已驶入发展快车道，如何统筹平衡营销获客规模与全面风险管控，已成为商业银行转型升级进程中亟待破解的核心课题。互联网金融业态革新与数字技术快速迭代，在为零售金融精准营销、批量获客提供便捷路径的同时，也滋生出电信网络诈骗、非法中介渗透、业务操作失范等风险隐患。

近年来，江苏昆山农商银行加快渠道布局，全面搭建线下物理网点、线上服务渠道、智能外呼平台、人工客服电话协同联动的全渠道营销服务体系。手机银行、微信小程序等线上平台高效运营，融合客户经理线下精准拓客与线上电销批量触达模式，零售金融服务效能持续攀升。截至2025年末，全行有效个人客户数突破800万户。在业务规模高速增长的同时，昆山农商银行始终坚守“机制先行+行为规范+风控反哺”协同发展理念，构建覆盖产品全生命周期、贯穿营销全流程的网络营销风险管理闭环体系，实现业务发展与风控合规双向赋能、协同共进，为中小银行零售金融营销风控提供了可复制、可借鉴的实践样本。

机制先行 夯实产品风控根基

面对金融产品加速迭代、风险形态复杂多变的行业现状，昆山农商银行从机制设计破题，筑牢零售金融业务稳健发展的风控根基。

构建三维检查机制，实现风险前置管控。昆山农商银行专门设立新产品新业务评审委员会，创新引入消费者权益保护专项评审机制，将风控关口前移至产品设计源头。所有新产品、新业务上线前，评审委员会从风险防控、消保履职、合规经营三大维度开展全方位、立体化综合研判评估，为每一款线上金融产品开展入市前的严格风险“体检”，从源头规避合规漏洞与潜在经营风险。

推行分层管理机制，覆盖产品生命周期。产品管理层面，建立分层分类精细化管理架构，依据产品风险等级、目标客群特征、业务复杂程度等维度精准划分层级，为不同类型产品量身匹配差异化风控策略与定制化营销方案。搭建常态化智能监测机制，依托专属业务系统，对线上零售业务交易行为、客户服务反馈、投诉舆情动态等实施全时段追踪、多维度数据分析，精准预判、及时化解潜在风险隐患，推动风控模式从传统事后被动处置向事前主动预防、事中实时干预深度转型。

规范信息算法机制，保障客户合法权益。昆山农商银行严格对标网络营销合规要求，压实信息披露主体责任，通过手机银行、官方网站等自营正规渠道，常态化公示并及时更新线上金融产品基础信息、合作第三方互联网平台名录、营销通信号码资源等关键内容。依托客服热线、线上自营平台，畅通产品信息查询、业务资质核实渠道，保障客户知情权与选择权。在智能推荐算法应用领域，严守合规底线，严禁研发使用诱导客户过度借贷、超前消费的算法模型，所有营销推送规则均须经过合规专项审核备案。针对智能外呼、短信营销等触达方式，系统强制设置清晰便捷的拒收、退订入口，对已主动退订客户建立专属标识库，严禁重复营销、恶意骚

扰，切实维护客户合法权益。

规范行为 筑牢过程管理防线

紧扣《金融产品网络营销管理办法》关于“加强营销行为可回溯管理”的要求，昆山农商银行从内部员工行为管控、外部风险源头阻击、智能风控模型赋能三方面同向发力，织密合规经营防护网，坚决防范各类营销合规与金融风险。

规范员工营销行为，实现全程可溯可查。划定线上营销话术正面清单与负面禁止红线，要求客户经理统一通过企业微信对接客户，实现人员身份可核验、营销过程可追溯。建立营销行为常态化监测台账，定期抽查外呼通话录音、线上沟通聊天记录，严令禁止违规承诺收益、刻意隐瞒产品风险、诱导非理性借贷等违规行为。将营销合规履职情况纳入员工绩效考核体系，常态化开展合规培训与反面典型案例警示教育，压实全员合规营销责任。

针对公众号、直播、短视频等新兴线上营销渠道，明确所有宣传内容必须采用审核备案后的标准化素材，仅限本行自营平台及官方认证第三方账号发布。营销人员必须为银行正式在岗员工，具备专业业务资质并经总行正式授权，严禁通过私人账号、非官方渠道私自开展金融产品营销推广。同时，安排专人常态化巡查各类线上宣传账号内容，确保对外宣传物料与备案版本高度一致，完整留存视频、音频、图文等营销资料，以备溯源查验。逐级压实网络营销管理主体责任，落实部门负责人“一岗双责”，组织全员签署合规营销承诺书，对违规营销行为严肃追责、绩效考核刚性扣减。

坚持反诈中介共治，筑牢外部风险屏障。昆山农商银行一方面依托终端感知技术、大模型智能反诈引擎及警银深度联动机制，精准识别、实时拦截共享屏幕、远程控制等新型电信诈骗场景，守护客户资金安全；另一方面运用智能聚类风控模型，深度甄别同位置、同设备、同IP等中介批量包装客户的异常特征，组建专职风控团队落实“三核三查”工作机制，即核实业务办理真实性、核验经办人身份属性、排查第三方违规收费行为，精准阻断非法中介渗透渠道。

严把客户准入关口，从源头阻断高风险。依托模型驱动的全维度智能风控体系，严格筛除年龄不符、超出展业区域限制的意向客群，精准甄别过滤黑灰名单、征信严重瑕疵等高风险客户，从源头压降违约风险敞口。严守区域经营监管要求，综合运用IP定位、手机号归属地、身份证户籍地址、LBS地理位置服务等多维度技术手段，精准判定客户属地，严格限定服务范围为本行注册地及分支机构覆盖区域。在营销页面醒目位置标注区域服务限制提示，筑牢合规经营与信用风险双重防线。

风控反哺 驱动业务精准营销

在筑牢风险管控防线的基础上，昆山农商银行创新打造“BI数据+人工经验”融合的风控复盘机制，深挖风控数据价值，实现风控成果反向赋能营销提质增效。

构建客户全景画像，夯实风控数据底座。以全行数据中台为支撑，围绕场景化精准营销布局，构建零售客户360度全景标签体系，涵盖客户基本属性、资产价值层级、业务行为轨迹、消费金融偏好等多维度指标，夯实BI大数据分析数据底座，实现客户精准画像、需求精准洞察、产品精准匹配。

深挖风控“错杀”客群，释放潜在客户价值。借力营销作战平台与智能风控系统，全面梳理线上业务中因风控规则拦截被拒的客户数据，结合客户全景画像、日常交易行为、风险特征标签等多维信息，通过BI工具开展深度拆解与归因分析，精准识别因信息不对称、风控模型规则误判等客观原因被误拒的优质潜力客群。

推行线下转介策略，构建业务良性循环。针对筛选出的优质“错杀”客群，落地线上被拒客户转线下营销策略，通过人工回访邀约、客户经理面对面对接等方式开展二次资质评估，深入了解客户真实经营状况与融资需求。该举措既牢牢守住了线上渠道整体风险底线，又为线下实体业务拓展增加了客户资源，形成风险管控与营销获客互促共进的良性生态。以风控数据反哺营销决策，显著提升线上营销精准度与客户转化率，在风险可控的前提下，助推线上零售金融业务高质量、可持续发展。

未来，昆山农商银行将继续坚守合规底线和消保初心，深化金融科技与风控场景深度融合，持续迭代智能风控模型，强化全流程监督管控，从严整治违规营销与非法中介乱象，着力打造安全规范、稳健健康的零售金融生态，为线上零售金融业务持续健康发展保驾护航。FT