

跨业并购不能迷信“一跨就灵”

□ 李华林

“医药+半导体”“化工+半导体”“新能源+智能装备”……今年以来，A股市场跨界并购动作频频，活跃度明显升温。

部分上市公司之所以热衷跨界并购，既有因原有产业不振，公司发展遇瓶颈，希望通过多元化经营实现业绩突围、提高企业估值的现实需要；也有主动寻求新风口，期望借助跨行业并购开拓新的赛道、获得新的增长点，更上一层楼的更高追求。

在加快发展新质生产力的当下，跨界并购还有着新的战略意义：可以实现不同产业之间的资源整合和协同联动，进而推动传统产业转型升级、支持战略性新兴产业成长壮大，助力经济高质量发展。今年9月，中国证监会发布“并购六条”，提出支持运作规范的上市公司围绕产业转型升级、寻求第二增长曲线等需求开展符合商业逻辑的跨行业并

购。就是要引导企业跨界并购走向产业逻辑，支持资源向新质生产力领域聚集。

隔行如隔山，跨界从来都不是容易的事。除了要克服一般并购会面临的消化不良外，还要防范业务跨度大造成的水土不服，以及并购后经营管理、企业文化方面的冲突和潜在的市场经营风险等，有着更多的不可控性。

从过往经验看，借由跨界并购，上市公司脱胎换骨者多，折戟沉沙者也不在少数。以某陶瓷制造公司为例，曾斥巨资收购教育相关产业，却由于行业跨度太大，管理经验不足，且缺乏务实可行的整合方案，导致并购后子公司各自为政，协同效应未能实现，拖累了主业发展，最终只能以黯然退市收场。

可见，跨界并购并不是一跨就灵。跨的是行业间的壁垒，并的是迥然不同的企业文化和经营理念，求的是再造和共赢，考验的是

上市公司的谋略和智慧。找准方向、踏准节奏是关键。

跨对方向，谋定而后动。对赌失效、商誉减值、子公司失控……细数上市公司跨界后的种种后遗症，大多是盲目跟风、激进并购所致。要想跨界而不踩空，上市公司还需立足自身实际，以公司整体发展战略为导向，进行充分市场调研和风险评估，了解新行业的竞争格局和发展趋势，寻找那些发展前景好、协同互补性强的行业，在业务、人才、技术等方面促成最优配，真正实现强强联合。

“跨”要找准节奏，“并”要有章有法。一方面要摸清底数，聘请专业审计机构，谨慎评估并购目标的质量和潜在风险，做到知根知底，确保能够有效整合资源。另一方面要明确重点，科学合理设计并购方案，对交易作价、对价支付、管理团队任用激励、业务团队

协同融合等作出恰当安排，摒弃高承诺、高估值定价模式，强化目标和考核约束，将不确定性风险降到最低。

鼓励跨界不是包容越界。过去A股市场不乏打着多元化旗号炒概念、蹭热点的跨界并购，最终落得一地鸡毛，损害投资者利益。对此，监管部门还需从严监管规范程度相对较差、交易执行能力较弱的壳公司盲目跨界并购交易，从严打击借重组之名、行套利之实等市场乱象，并进一步厘清合理跨界与盲目跨界的边界，为上市公司提供更明确的指引和遵循。

无论怎么跨、跨往何方，上市公司并购的最终目的始终应是做大做强，实现横向协同、纵向整合，促成“1+1>2”。唯有坚守这颗初心，才能确保方向不偏离、节奏不踏错，借助政策东风，乘势而上。

财金纵横

□ 本报记者 彭江

科技赋能金融服务转型提质

随着人工智能、大数据、云计算等技术的快速进步，金融业迎来了数智化转型风口。金融行业在数据驱动、人工智能应用和客户服务优化等方面取得了显著成效，为行业未来发展奠定了坚实基础。未来金融机构如何应用科技手段提升金融服务质效，推动赋能行业发展？记者采访了金融机构有关负责人和业内专家。

发展数字金融

“金融科技的发展为全球金融合作带来新的机遇和挑战。近年来，中国的数字金融在移动支付等领域取得显著成效。随着生成式人工智能技术的飞速发展，让我们看到了人工智能大模型应用的多模态交互、高级别逻辑推理能力，以及为金融行业赋能方面的潜力。”原银保监会主席、证监会原主席尚福林在全球财富管理论坛·2024上海苏河湾大会上表示，要抓住数字技术革命的机遇，推动金融与数字技术有机融合。

当前，发展数字金融是金融业转型发展的重要着力点。国家金融监督管理总局发布的《关于银行业保险业做好金融“五篇大文章”的指导意见》要求，未来5年，银行业保险业数字化转型成效明显，数字化经营管理体系基本建成，数字化服务广泛普及，对数字经济发展提供有效助力。数字化监管架构流程基本建成，监管数字化智能化水平大幅提升。金融机构正积极探索，加速迈向数字化。中国邮政储蓄银行2024年三季度财报显示，该行积极提升数字化水平，增强协同服务能力。加快智能技术赋能，完善小邮助手智能问答工具，以“机器人智能回复+专家人工解答”双模式驱动，快速协助网点人员解决柜面业务问题，智能回复问题累计超58万次。

“发展数字金融是商业银行实现自身高质量发展的重要手段。”中国银行首席信息官孟西表示，“不见面”“高效率”“极致体验”的数字金融服务已成为吸引客户、留住客户的必选项。商业银行需要加快构建新型数字化经营模式，在渠道与营销、产品与服务、管理与经营三大领域全面升级，更好地满足人民对高质量金融服务的需要。

中国工商银行首席技术官吕仲涛表示，数字化转型不仅是数据和技术的创新应用，更重要的是实现业务模式重构。金融机构要加强关键技术攻坚和新技术规模化应用，促

进数据技术等创新要素聚合，开展前瞻性、引领性、高价值性的数字金融产品和业务模式创新。

为促进数字化转型，多家金融机构加强顶层设计，制定专门行动方案，优化组织架构。例如，中国银行已设立数字金融委员会，进一步优化科技体系职能架构，强化科技统筹管理和顶层设计，在各级机构业务条线设置数字化相关团队。

提升服务质效

金融科技的不断成熟，有助于提升金融机构服务质效。专家表示，互联网、大数据、移动支付、物联网等现代科技加速应用，为商业银行突破网点局限，进军县域和农村金融市场提供了可行性。

在科技的推动下，农村商业银行、农信社等涉农地方法人金融机构积极利用区域性地缘优势创新信贷产品服务普惠金融。例如，浙江农商银行系统辖内长兴农商银行与当地大数据发展管理局合作，融合行内数据、人民银行征信和政府数据，上线了纯数驱信贷产品“长兴贷”，通过手机银行申请，便可以实现线上实时放款。浙江农商联合银行辖内东阳农商银行联动当地大数据中心、市场监管等部门，创新推出公积金贷款、青创贷、农合通贷、普惠贷等系列产品，基本可以满足辖内各类客群的小额贷款融资需求。

大数据模型的应用有助于小微企业信用变成贷款信用。小微企业相关信用信息分散在税务、海关、法院、电力、市场监管等多个部门，整合数据并通过相关模型进行分析，可以让金融机构更好地看清融资企业的面貌，在缺乏抵押品时测算出贷款金额。在广西柳州市，当地银行机构与税务部门不断创新银税合作方式，促使企业将纳税信用有效转化为融资信用。“近两年，中国银行柳州市高新区科技支行根据公司的纳税信用等级，发放了400万元信用贷款。”柳州振铎五矿化工有限公司财务负责人胡蓉蓉表示。

交通银行北京市分行针对北京地区成长期科技型小微企业融资需求，推出首款线上定制产品“交银火炬贷”。据介绍，“交银火炬贷”搭建特色化大数据审批模型，通过线上申请快速出额，最高可给予科技型小微企业3000万元信用贷款额度，具有授信额度高、审批速度快、免担保抵押等特点，有效解决了成

长期科技型小微企业融资难题。试运营期间，申请“交银火炬贷”的企业累计达到2000余家。

科技的运用也有效推动保险服务农村。中国保险行业协会发布的《保险业高质量服务乡村振兴蓝皮书(2024)》显示，保险业有效提升了县域和农村机构网点覆盖率，截至2023年底，保险公司建立“三农”营销服务部10199个，“三农”保险服务站65007个，“三农”保险服务点363737个。2023年，保险公司在科技应用方面累计投入资金近2.25亿元，主要用于空间信息技术、AI识别、人工智能、物联网等科技手段应用，构建农业生产、风险信息数据共享平台。

守好安全底线

金融业数字化转型在带来便利的同时，也带来了诸如数据安全、隐私保护、监管合规等问题，金融机构需要在科技创新与风险管控之间找到平衡点。国家金融监督管理总局资管机构监管部副司长蒋则沈认为，人工智能不仅有助于提高金融机构的运营效率、降低成本，通过应用分析海量数据改进投资决策和风险管理，还将改善客户服务体验，提供个性化的解决方案。“金融科技的迅猛发展，尤其是人工智能技术在金融领域的广泛应用，为金融安全治理带来了前所未有的机遇和一系列挑战。如何确保利用人工智能技术提升金融服务的效率，同时有效保护个人信息不被滥用或泄露，已经成为金融行业亟待解决的问题。”北京市副市长司马红表示。

马上消费科技创新发展部总经理赫建营表示，人工智能技术的发展速度快、变化大，传统的静态监管难以应对其带来的挑战。因此，监管机构需要采用更加灵活的动态监管机制，实时监控人工智能系统的运行情况，及时发现和应对风险。

随着金融数字化进程加速，数据安全已成为监管机构、行业协会、商业银行必须高度重视的核心议题。中国互联网金融协会副秘书长杨农表示，金融数据安全治理是金融行业在科技驱动和数据密集背景下的关键任务，它不仅关乎数据创新应用的平衡，还涉及国家安全和经济社会价值的实现。

10月25日，由中国互联网金融协会组

中国人民银行近日发布首个买断式逆回购交易公告，10月开展买断式逆回购操作5000亿元，期限为6个月(182天)。这是买断式逆回购创设以来，首次实现工具落地。

据介绍，买断式逆回购操作对象为公开市场业务一级交易商，原则上每月开展一次操作，期限不超过1年。“这是在连续开展7天期逆回购操作基础上，额外投放的长期资金。”招联首席研究员董希淼表示，此次操作期限为6个月，可填补有7天期逆回购、1年期中期借贷便利(MLF)之间的工具空白。此次操作于明年4月下旬到期，跨过年底和春节，届时可以有效平滑现金投放量、缴税规模大等因素引发的资金面波动，保持流动性合理充裕。

公告显示，买断式逆回购采用固定数量、利率招标、多重价位中标的方式。“根据这一机制，参与机构在投标时需要根据自身情况选择不同利率投标，最终中标利率就是自己的投标利率。也就是说，每家机构可能有多笔中标，中标利率各不相同，整个操作也没有统一的中标利率。”光大银行金融市场部宏观研究员周茂华分析，采用这一机制可以更真实反映机构对资金的需求程度，有效减少机构在利率招标时的“搭便车”行为；同时没有增加新的货币政策工具中标利率，强化了7天期逆回购操作利率作为主要政策利率的作用。

买断式逆回购标的包括国债、地方政府债券、金融债券、公司信用类债券等。“买断式逆回购操作实现了债券押品的过手，有助于提升银行间市场的流动性、安全性和国际化水平。”民生银行首席经济学家温彬认为，作为押品的债券不再冻结于资金融入方的债券账户，而是划转到资金融出方的债券账户。此举可盘活大量债券资产，在违约等极端情况下保障央行资金安全，并带动全市场买断式逆回购业务发展。

专家表示，10月以来，央行继续加大货币政策逆周期调节力度，体现了支持性货币政策立场。10月央行开展买断式逆回购操作5000亿元，同时国债净买入2000亿元。虽然单看MLF这一工具10月缩量了890亿元，但综合多种货币政策工具来看，央行全月净投放中长期流动性超6000亿元，保持了较大的净投放力度。

本版编辑 于泳 武亚东 美编 王子莹



中国工商银行湖州分行 发布生物多样性课题

2024中国金融学会绿色金融专业委员会年会近期在北京举办。会上，中国工商银行湖州分行发布了生物多样性课题，引起广泛关注。

早在2022年，中国工商银行湖州分行就加入了生物多样性课题研究组，并与北京绿色金融与可持续发展研究院展开深度合作。双方共同完成了《金融支持生物多样性保护研究》课题，从存量项目中筛选出与生物多样性关联度较高的贷款项目，深入分析了这些项目对生态系统服务的依赖性以及可能引发的环境变化。

2024年以来，工商银行湖州分行紧紧围绕当地金融监管部门关于大力支持生物多样性保护相关政策，进一步聚焦金融机构在投融资项目中的生物多样性风险管理问题，运用卫星遥感技术等现代科技手段，精准绘制出生物多样性重点区域图，并筛查出生物多样性敏感行业。通过这些举措，构建了一套系统、全面的生物多样性相关风险评估和管理方法。工商银行湖州分行不仅在理论上有所建树，更在实践中积极行动。湖州分行为吴兴区道场乡的白鹭飞农庄提供了5400万元授信支持，助力农庄利用当地优越的生态环境，打造湿地动物科普教育中心，开展野生鸟类栖息地整理与保护工作。此外，还支持下渚湖湿地生态保护提升工程、云南太阳河国家森林公园以及安吉两库饮水工程等多个重点生态环境和生物多样性保护项目。

在会上，工商银行湖州分行生物多样性课题作为重要成果之一被发布，并收录在绿色金融专业委员会《人与自然和谐共生：生物多样性金融年度报告》中。

(数据来源：中国工商银行湖州分行) · 广告

山东省济南市商河县 产才融合激活发展“向新力”

2024年以来，山东省济南市商河县凝心聚力打好“工业强县”攻坚战，持续推动人才工作向产业聚焦，瞄准“高精尖缺”人才，深化产才融合、联动发展，以“智”赋能产业链建设创新突破、提档升级。

产才联动，破解发展难题。瞄准主导产业发展目标，架设“企业所需”对接“专家所能”服务桥梁，动态征集更新《急需紧缺人才需求清单》，加大对高新技术、支柱产业、重大工程等领域急需紧缺高层次人才引进力度。着眼解决重点项目、重点领域关键技术难题，举办“科创赋能 共赢未来”“招才引智与科技成果转化推介会、国际人才高峰论坛”等产才活动20余场，吸引90余名校(院)专家与企业洽谈交流、对接合作，聘请科技副总、技术顾问等18人，联合开展行业技术攻关，确保引进人才与重大战略实施、产业做大做强无缝对接。

引育并举，夯实人才支撑。围绕“以教促产、以教兴企”目标，积极打造“实训商河”人才品牌，着力补齐高素质、专业型青年人才和高技能人才缺口。实施“城市实训生”实训，新建校企实训基地8处，将实训岗位由企业单位扩展到重点项目、重点企业，发布实训岗位54个，实践名额115个，推动青年人才向产业一线集聚。

创优服务，涵养产业生态。积极服务重点项目建设，制定出台《商河县“质效提升年”人才要素保障十条措施》，建立专班联动服务、人才供需保障、人才技能提升等10项工作机制，常态化深入项目一线问需、问策、问难，协助开展人才引进、平台建设、技改应用等工作，有效助力重点项目建设发展。

(刘亮 鹿允) · 广告

深圳技术大学马克思主义学院 加强实践型教育 培育创新型人才

深圳是改革开放的前沿阵地、是创新发展的热土。近年来，深圳把发展战略性新兴产业、培育未来产业作为加快形成新质生产力的重要抓手，以科技创新促进新质生产力发展。新质生产力需要劳动者具有创新能力，培养创新型劳动者需要加强实践型教育。

深圳技术大学马克思主义学院以深圳发展新质生产力的实践作为实践型教育资源，加强实践型教育，培育新质生产力所需的具有创新精神和能力的新时代人才。传统的课堂型教育以知识传授为主，新质生产力需要的教育，不仅包括以获得间接知识为主的认知活动，还应包括以获得直接知识、增长技术能力、解决实际问题为主的实践活动。新质生产力所需要的实践型教育是让学生在新技术实践过程中掌握发展创新科技的方法和技能，是以实践为中心的新型教育范式。实践既提供了创新需求和创新条件，也提高了主体创新能力。认识来源于实践，在实践中检验和发展，实践的客体客体化、客体主体化双向过程是创新进发的环节。

深圳技术大学马克思主义学院编写了深圳发展新质生产力的实践案例，用于课程教学。各课程编写各自课程特色的实践案例，全院还编写了《深圳奇迹解码：科技创新促进高质量发展》通用实践案例教材，此书被收录深圳改革创新丛书。

同时，学院还开展现场教学，“行走的思政课”到深圳前海、深南大道、华为公司、腾讯公司、比亚迪公司、大疆公司

等新质生产力代表性企业和集中地开展现场教学。并与企业合作办学，深圳技术大学和华为公司、腾讯公司、比亚迪公司、网易公司、顺丰公司等头部企业合办了校企合作班和现代产业学院。企业和学校共同制定培养方案，企业提出实践型教学内容，企业派出部分人员来校授课，学生到企业进行实践型学习。

学院教师带领学生到企业中实践研究企业发展、产业发展、新质生产力发展的真实过程、现实状态、一般规律、具体路径。实践研究面向深圳的各类企业，尤为关注中小微企业面临的机遇和问题，研究深圳企业解决问题并发展壮大过程和经历，学生还参与企业生产实践问题的研究与解决。

学院老师指导学生积极参加创新创业及各项赛事，并多次在“挑战杯”全国大学生课外学术科技作品竞赛、中国国际“互联网+”大学生创新创业大赛等赛事中获得多项奖项。学校还创设了大学生创新创业孵化中心，由老师带领指导大学生积极投身创新创业实践，让学生们感到实践型教育比传统的课堂型教育更能了解到实践情况，学习到具体的实践知识、增长实践能力，学习兴趣和 Learning 成效显著。

自2018年建校以来，深圳技术大学的本科生初次就业率稳定，多数毕业生选择在深圳本地就业，大量毕业生被国内多家知名高科技企业录用。(刘士文) · 广告