



做务实的理想主义者 持之以恒打造“三个银行”

——专访苏农银行董事长徐晓军



徐晓军

◎记者 何奎

2025年是“五年再造一个苏农银行”的交卷之年。近日，苏农银行董事长徐晓军接受上海证券报记者专访时直言：“‘五年再造’的收官之际，我们将举全行之力锚定目标全力奋进。”

5年前，刚履新董事长一职的徐晓军奔赴一线调研，提出“五年再造一个苏农银行”的奋斗目标和建设“三个银行”的愿景。5年来，苏农银行在徐晓军这位有着近30年农商行经历的“老将”掌舵下，存款规模、净利润等关键业绩指标实现倍增。

面对经济增速放缓、银行息差收窄等环境考验，苏农银行实现这一成绩实属不易。徐晓军告诉记者：“这背后是全体‘苏农人’脚踏实地、务实打造‘三个银行’的成果，是标

杆银行引领力、价值银行驱动力、幸福银行凝聚力的体现，这也是我们未来持之以恒要做的事。”

所谓“三个银行”是指：走在行业前列的标杆银行，做好中小企业金融服务管家，做陪伴民营企业成长的长期主义者；社会倍加认可的价值银行，为实体经济创造价值、为股东创造价值、为社会创造价值；员工更多获得的幸福银行，综合提升员工幸福感，为客户带来更多幸福。

打造标杆银行的引领力

苏州是民营经济的沃土，贡献了全市50%以上的经济总量、60%以上的税收、80%以上的城镇劳动就业、85%以上的技术创新成果，以及90%以上的企业数量。作为一家苏州土生土长的农商行，服务民营企业是苏农银行的天然使命。

徐晓军直言：“我们过去和未来最鲜明的特色就是‘服务三农小微、服务实体经济’，全力打造‘中小企业金融服务管家’这个口号绝不是说说而已。”

谈及解决民营企业急难愁盼问题，徐晓军颇有感触地说：“发展都需要经历必要的周期，民营企业的发展从来就不是一帆风顺、节节高升的，因此我们服务民营企业必须要具备长期深耕的耐心和决心，作为长期主义者要保持定力，做困难而正确的事，着眼于未来做‘价值共生’的战略布局。”

“民营企业在资金、资源上不具备优势，这与农商行的特色天然相似，因此我们也更了解他们。他们需要的不仅仅是一笔‘冷冰冰’的贷款，更需要的是理解和支持。我们要求员工走进企业、陪伴企业，这既能时刻了解企业的痛点和难点，及时给予金融支持，也能减少信息不对称、责任不落实等问题，做好风控管理。”徐晓军说。

做好中小企业金融服务管家，做陪伴民营企业成长的长期主义者，苏农银行将服务民营企业作为自己的差异化竞争优势，并与

当地民营经济水乳交融。

据徐晓军介绍，当前该行支持民营企业贷款占比超六成。2024年，该行推进“千企万户大走访”走深走实，开展“网格化”走访，累计走访相关企业1万余户，授信金额超42亿元。

增强价值银行的驱动力

“中小银行的经营面临众多的挑战和巨大的压力，要想保持可持续的高质量发展，必须坚持长期主义，在坚守支农支小定位、坚持服务实体经济中，以管家式的服务，和广大客户、当地产业以及区域经济实现‘价值共生’，从而打造成为‘社会倍加认可的价值银行’。”徐晓军告诉记者。

为实体经济创造价值、为股东创造价值、为社会创造价值——这是苏农银行打造价值银行的三个目标。

在徐晓军看来，打造一家有价值的银行，还需要坚持三个导向：一是本源导向，一切改革发展都要围绕服务客户来开展，确保服务客户质效有提高、企业得实惠、银行有实绩；二是问题导向，哪里不足就提升哪里，风险藏在哪里就改哪里，不断夯实发展根基；三是品牌导向，持续做大做强品牌价值，实现自身价值和社会价值统一。“三个目标”相辅相成、密不可分，就是要做好金融“五篇大文章”，谱写可持续发展新篇章。

苏农银行首次发布的2024年度可持续发展报告显示，该行持续做好“中小企业金融服务管家”，持续推进“中小企业培育回归行动计划”，通过制定减费让利政策、创设专项产品，提升服务效率，大力支持小微客户。2024年，该行普惠小微贷款（监管口径）同比增长约12.80%，累计为小微企业和个体工商户减免费用1292.45万元。

持续的业绩增长是为股东创造价值的基础。自2016年上市以来，苏农银行连续8年保持盈利增长，2024年该行实现归母净利润同比增长约11.62%。

构建幸福银行的凝聚力

银行机构做好客户服务的秘诀是什么？徐晓军毫不迟疑地告诉记者：“员工永远是服务客户最重要的纽带。员工幸福了，才能给客户带去幸福。”

谈及提升员工幸福感，徐晓军回忆起一则小故事——一家股份制银行苏州分行的员工跳槽到苏农银行，选择去该行的乡镇支行做客户经理。“这家股份行的待遇也不低，而且苏州分行还是在市中心，我当时就很好奇他为什么会选择去乡镇网点，后来了解到他是因为上班通勤时间太长，导致幸福感不强。”

“为提升员工幸福感，我们从‘医食住娱’各个方面都有幸福提升举措，比如我们创新启动‘归乡工程’，让通行时间超过45分钟的员工可以申请调动到就近网点工作，目前已经有200多名员工实现‘归乡’就近上班。”徐晓军说，幸福不是躺平，幸福的前提是高效，苏农银行将“高效”列入核心价值观，同时不断优化人力资源建设、丰富多元化上升通道，以此激发员工干事创业热情，提升全行效率，夯实幸福底座，增强幸福银行的可持续性。

苏农银行坚持以“重实干、重实绩、重担当”为导向，以“幸福指数”调研靶向施策关爱员工，形成凝聚力、向心力，实现人均效能有效提升。在苏农银行内部有着这样一组数据——截至2024年末，按员工数量计算，该行员工人均存款、贷款分别为8620.20万元、6548.56万元，较2020年末分别提升47.73%、52.46%。

徐晓军表示，2025年是苏农银行“五年再造”奋斗目标的交卷之年，更是新一轮高质量发展征程的开局之年。“苏农人”将以“务本笃行”的定力锚定金融本源，在服务乡村振兴、赋能实体经济、践行普惠金融的道路上深耕细作，坚持做务实的理想主义者。

5G-A赋能前沿产业 产业链企业迎机遇

◎记者 刘怡鹤

近日，上海证券报记者来到中国移动上海产业研究院探究5G-A的产业应用。记者看到，在中国移动“万象智航”低空导航网的监视下，一架无人机正在测试飞行。系统突然响起一阵警报，屏幕上呈现一段不规则的曲折轨迹，提示空域有鸟飞过，有碰撞风险，无人机需及时飞离该空域。

这正是5G-A能力的一个典型体现。5G覆盖范围在120米以下，而5G-A可以覆盖300米到600米的中低空，并依托其厘米级的感知能力，迅速探测到空域中移动的飞鸟、无人机等实体。5G-A依托超大带宽能力（10Gbps），还能以超低时延传输采集到的高清画面至系统，开展实时检测分析。

记者采访了解到，5G-A的应用还与智能驾驶、下一代消费电子、智慧工厂等前沿领域密切相关。5G-A相关投资及商业化，有望为运营商带来新的增长机遇，同时带动基站元器件起量及迭代。

5G-A融入低空经济

安全与经济是低空经济的两个关键词。为此，中国移动上海产业研究院融合了5G-A、北斗高精度定位、数字孪生、AI大模型等多种数字化技术，自主研发了“万象智航”低空导航网，提供高精度定位导航、空域数字孪生及低空智能体等服务，实现空域分层分级安全运行，提升空域动态利用率，为低空环境下精准、安全、智能飞行作业提供保障服务。

起飞前，工作人员在智能体对话框中输入“请进行一次低空飞行”，智能体开始分析风速、通信强度等空域环境条件，然后选择最优航线，并下达起飞指令。

在黑飞监测场景模拟中，“万象智航”低空导航网通过5G-A、频率监测(TDOA)等技术对黑飞开展多源融合感知，并通过雷视联动锁定目标位置与运行状态，确保采用不同黑飞技术的无人机均可以被监测。

在低空巡检场景模拟中，工作人员再次向低空智能体提出要求，智能体进行航线智能选择和巡检任务下发。在北斗高精度定位、三维航图、AI大模型技术支持下，无人机得以在楼宇间、树枝间的狭窄区域安全飞行，甚至贴边飞行采集高清视频。

目前，许多工业园区依托无人机开展巡检，可以实现画面实时采集，并以10Gbps超大带宽回传高清视频并开展实时分析识别，提升巡检效率。

赋能多个前沿产业

5G-A又称5.5G，在容量、速率、时延、定位、可靠性等方面相较5G实现了大幅提升。这种性能提升在B端感受得更为明显，特别是一些前沿产业。在业内看来，低空经济就是5G-A的天然应用场景。

东北证券通信行业首席分析师要文强接受记者采访时表示，面对越来越多的无人机群飞行和作业，大量地面的5G-A基站就相当于小型雷达，能实时监控空域。

中国移动上海产业研究院产业拓展部副总经理俞建军表示，依托5G-A优势及特性，可牵引各类产业场景的创新应用。在这一过程中，市场驱动和政策牵引同样重要。

“低空经济的发展仍在起步期。我们目前推出的黑飞监管和无人机巡检场景化解决方案契合市场真实需求。”俞建军告诉记者，中国移动“万象智航”低空导航网产品已在全国多地落地应用。各地低空示范区建设加速，有望进一步带来订单。

此外，在车联网和智能驾驶领域，要实现L4级别以上的智能驾驶，车辆的实时数据传输和交互几乎要求零时延。在一些智慧工厂、工业互联网体系中也有大量数据传输需求。5G存在的时延仍无法很好地支持这些场景，5G-A必不可少。

要文强还关注到下一代消费电子领域，未来可能有大量的XR（扩展现实）终端、裸眼3D应用、云手机和云电脑等，这些大部分计算要在云端完成的设备，也需要低延迟和大通量的数据传输，有望发挥5G-A的潜能。

把握5G-A落地投资机遇

2024年以来，三大运营商陆续发布5G-A行动计划，规模部署、基站改造、落地应用等均是重点。如何把握5G-A投资机遇？

运营商层面，浙商证券研报认为，三大运营商陆续推出5G-A用户套餐，有望为运营商的DOU（平均每户每月上网流量）与ARPU（每用户平均收入）带来两位数的增长。在“5G-A+AI”时代，运营商网络的运营从“面向资源”到“面向应用”转变。全球运营商正在积极探索多量纲体验应用，包括速率、时延、VIP权益等都纳入多维量纲，衍生出丰富的商旅套餐、直播套餐、AI云手机套餐等。

产业链层面，要文强表示，5G-A的频率更高，这也意味着基站部署的密度要增加，元器件的使用量将成倍增加。国内通信设备领域的主要市场份额被华为、中兴通讯和信科移动占据，5G-A的投资建设将通过主设备商，带动其供应商，如基站需要的滤波器、天线、PCB等环节的需求。

除了起量，通信信号的更高要求还将带来部分元器件迭代及单个价值量的提升。如5G用到的大量金属滤波器，在5G-A系统中将升级为陶瓷滤波器。5G-A技术和产业目前仍存在短板。俞建军表示，5G-A的传输速率更高，直射性能也更好，但也导致其在某些方面的性能更易受影响。例如，下雨时，雨滴会导致信号反弹和碰撞，5G-A的感知功能会因此产生误差。目前，对于这种原理性的难点，设备商通过算法进行补偿。

像5G-A这样高频段的设备实际上成为一个系统，能耗比传统基站设备高出30%到50%。“如何在夜间等基站使用率低的时段，关闭部分通信单元以实现能耗降低，是仍需攻克的问题。”要文强说。

中国葡萄酒产业：在创新中谋破局

◎记者 于瑶

葡萄糯米混合发酵酒、葡萄园机械作业多功能机器人、葡萄酒“国风”系列器皿器具、免埋土酿酒葡萄生态栽培技术……在第五届中国（宁夏）国际葡萄酒文化旅游博览会期间，葡萄酒领域的24项“五新”成果发布。

正是依托在技术、产品、设计、装备等方面的创新突破，近年来，宁夏、新疆、甘肃、云南等地一批新兴葡萄酒产区快速崛起，产品竞争力和品牌影响力显著提升，推动我国葡萄酒产业在困境中破局，直面市场复杂挑战，香飘世界。

多元投资热土

不久前，全球葡萄酒巨头、澳大利亚富邑葡萄酒集团以1.3亿元完成了对宁夏贺兰山东麓青铜峡产区望月石酒庄75%股权的收购，标志着富邑葡萄酒集团在我国葡萄酒市场的战略布局进入新阶段。

目前，我国已基本形成宁夏、新疆、甘肃、河北、山东、云南、辽宁和吉林等8个葡萄酒产区，拉非、保乐力加、富邑等全球葡萄酒巨头相继落地布局，推动我国从单一的全球潜在葡萄酒出口市场，向新兴消费市场培育和全球生产投资布局并重的转变。

宁夏产区，兼具东方美学与国际品质的全球酒庄投资新标杆；山东产区，中国葡萄酒产业投资目的地与全球化出海桥头堡；新疆产区，葡萄酒现代化创意工厂和异域风情的酒旅新空间；云南产区，改写传统纬度带认知的东方雪域极限风土试验场；甘肃产区，千年丝路酿酒葡萄黄金带与葡萄酒产业文明走廊……

展会期间发布的《中国葡萄酒产区发展指数报告（2025）》显示，我国8大葡萄酒产区、13个主要子产区呈现“一带两翼多点”分布格局，宁夏、山东、新疆、甘肃、河北等5省区酿酒葡萄种植面积超10万亩，形成“头部引领、腰部支撑、各具特色”的发展模式，独特风格、个性表达、多维价值是我国葡萄酒产区有别于世界其他产业的重要底色和发展内核。

“宁夏酿酒葡萄基地开发面积达60.6万亩，占全国种植面积近40%，形成我国最大的酿酒葡萄集中连片产区。宁夏已建成酒庄130家，葡萄酒年产量1.4亿瓶，居全国酒庄产量第一位。”贺兰山东麓葡萄酒“品牌价值突破340亿元。”宁夏贺兰山东麓葡萄酒产业园区管委会主任李军说。

作为葡萄酒产业发展的核心载体，酒庄已从传统的生产单元演变为集生产、文化、生态、创新于一体的综合型平台。

以贺兰山东麓为例，这里不仅是酒庄投资



位于宁夏银川市区的图兰朵葡萄酒小镇。 新华社记者 毛竹 摄

热土，还吸引了大批企业投资拓展葡萄酒结合教育、文旅、体育、康养、休闲等产业的多元业态，集中打造出了一批以图兰朵小镇、贺兰山宿集、漫葡小镇等为代表的葡萄酒旅游综合体，酒文旅融合正在持续推进。

宁夏图兰朵酒庄董事长郑子丰说：“图兰朵葡萄酒小镇项目投资7亿多元，二期即将完工，融合了葡萄种植、酿造、种质资源圃以及度假酒店、文化旅游、运动公园等多个功能。目前来看，整个项目运行良好，吸引了众多游客打卡体验。”

全球葡萄酒旅游组织主席何塞·安东尼奥·维达尔谈到葡萄酒产业旅游时说，这是立足于葡萄酒产区发展出来的一种新的旅游模式，产区变身为主要旅游目的地，旅游成为链接产区与游客的纽带，葡萄酒正从一产、二产向三产转化。

市场深度调整

通葡股份推出7%酒精度的山葡萄微气泡酒，定位国潮低度酒，并运用夏朗德壶式蒸馏技术开发威代尔和山葡萄脱醇汽酒；张裕股份推出低度葡萄酒新品——小葡微气泡葡萄酒，在外观和口感上进行了创新，更符合年轻人的需求；新疆沙地酒庄推出10.5%vol低度微醺的S半甜白葡萄酒，187mL迷你瓶便携设计，可以适配火锅、露营、独酌等场景；中信尼雅采用特种膜分离技术，创新推出0.5度赤霞珠脱醇葡萄酒，兼顾健康与口感以吸引消费者；桃乐丝中国推出欢沁脱醇葡萄酒，以“0酒精、100%风

味”的颠覆性定位，精准切中Z世代健康社交需求……

当前，我国葡萄酒行业整体承压，市场处于深度调整期，越来越多的酒庄开始拓展新赛道，推出“好喝、好看、好玩、好买”的葡萄酒，吸引年轻消费群体以实现逆势增长。

2024年，我国规模以上企业累计葡萄酒产量达11.8万千升，与2023年相比减少2.5万千升，下滑明显，行业规模呈现收缩态势，消费需求略显低迷。不仅如此，国内葡萄酒产业还面临国外品牌葡萄酒的冲击，2024年我国进口葡萄酒2.8亿升，同比增长了13.6%。

张裕股份总经理孙健说：“当前，我国葡萄酒行业面临发展困境，短期不乐观，但长期不悲观。年消费量3.8亿瓶，产量以及进口量都比景气度最高时候明显下降。”

“目前葡萄酒市场消费低迷，一些企业产品遭遇滞销，产能出现过剩，在不景气的情况下，葡萄酒企业必须重新定位和选择，开发贴近市场、能够被消费者认可的新产品。”法赛特酒常务副总经理周秩群说。

基于市场变化考虑，一些葡萄酒企业开发白葡萄酒、半甜型及甜型葡萄酒，精准契合轻量化、休闲性需求，成功吸引大量新晋消费者，销售额逆势增长。2024年，在葡萄酒网络零售市场中，白葡萄酒零售额同比增长14.3%，半甜型葡萄酒零售额同比增长9.9%，甜型葡萄酒零售额同比增长4.3%，增速显著高于行业整体水平。

另外，一些葡萄酒企业从原来的定位小