

从风险化解到信任重构：新闻传播学视角下农商银行 舆情应对策略

王苗

徐州农商银行，江苏徐州 221000

DOI:10.61369/ER.2025040002

摘要：新媒体生态的演进深刻改变着农村商业银行（以下简称“农商银行”）舆情传播环境。这增加了农商银行舆情应对的复杂性和挑战性。本文从新闻传播学视角出发，结合一些典型案例，对农商银行所面临舆情的特点，以及应对这些舆情过程中暴露出的短板进行了分析，最后从风险化解到信任重构的维度出发，系统性地建构响应的舆情应对策略，为农行银行重构信任关系提供参考。

关键词：农商银行；舆情应对；情境式危机传播理论（SCCT）；信任修复；消费者权益保护；共情传播

From Risk Resolution to Trust Reconstruction: Public Opinion Response Strategies for Rural Commercial Banks from the Perspective of Journalism and Communication Studies

Wang Miao

Xuzhou Rural Commercial Bank, Xuzhou, Jiangsu 221000

Abstract : The evolution of the new media ecosystem has profoundly transformed the environment for public opinion dissemination among rural commercial banks (hereinafter referred to as "rural commercial banks"). This has heightened the complexity and challenges faced by these banks in managing public opinion. From the perspective of journalism and communication studies, this paper analyzes the characteristics of public opinion confronting rural commercial banks and the shortcomings revealed in their response processes, drawing on several typical cases. Finally, from the dimensions of risk mitigation to trust reconstruction, it systematically constructs responsive strategies for public opinion management, providing references for rural commercial banks to rebuild trust relationships.

Keywords : rural commercial banks; public opinion management; situational crisis communication theory (SCCT); trust restoration; consumer rights protection; empathetic communication

作为我国金融体系中的“毛细血管”，农商银行在服务“三农”、践行普惠金融、支持县域经济发展方面发挥着不可替代的作用。然而，相较于大型国有银行和股份制银行，农商银行在公司治理、风险内控、科技支撑，以及品牌声誉管理等方面均或多或少地存在一些明显性的短板。尤其是在社交媒体主导的“人人都有麦克风”的新媒体时代，与农商银行相关的任何局部风险事件都可能经由网络放大，演变为影响银行整体经营稳定性，甚至冲击区域金融稳定、损害行业整体形象的系统性舆情危机。有的舆情事件不仅造成了直接的经济损失，更深层次地，也侵蚀了公众对地方金融机构乃至整个国家金融体系的信任基础。因此，农商银行对舆情应对的关注和研究不能只停留在风险的化解层面，而是要上升到信任重构层面，并结合相关理论构建完整、系统的应对策略，以保证舆情应对的科学性、准确性和有效性。

一、农商银行舆情特征分析

（一）风险具象化

农商银行是服务于农村地区和“三农”的金融机构。这种机构属性决定管理其经营管理多与金钱相关。与农商银行相关的舆

情常与具体的金融风险直接挂钩。如“取不出钱”“理财产品暴雷”等金融风险，会直接冲击储户的核心利益，进而引发大众深刻的恐慌情绪^[1]。而且，这种情绪极易蔓延，进而引发地区性的动荡。而且，对于储户而言，农商银行的舆情往往与自己的金钱息息相关。如果银行出现风险，他们心理上就认为是自身的金钱

作者简介：王苗（1984.03-），女，江苏邳州人，硕士，经济师，研究方向：银行经营与管理，新闻传播，品牌建设，人力资源，企业管理。

利益受到了冲击，进而产生具体且深刻的感触。

（二）情感动员性强

农商银行的舆情事件，不只是相关方在事实方面的争议，更是群体情感的驱动器。这是因为农商银行的核心储户大多为农民和个体工商户等传统意义上的“弱势群体”。在公共叙事中，他们的“血汗钱”“养老钱”被侵害，自然会迅速引发社会公众的同情和支持^[2]。而这种情况会使得农商银行站在对立面，成为被舆情裹挟的对象。另外，抖音、微信、快手等新媒体平台为舆情的快速传播创造了良好的条件。一旦用户在平台上传播农商银行相关的内容，就会在短时间内被点赞、评论、转发，进而实现快速的裂变性传播。这种情感方面的动员力量是巨大的。

（三）信任脆弱

农商银行机构信任的基础主要建立在地方性口碑和人际网络基础上。这种基于“熟人社会”建立的信任很难有力应对全域性的网络冲击。因而，在发生舆情时，机构表现出明显的信任脆弱的特征。而且，即使长期积淀的信任基础，也可能会因为一次舆情事件的冲击而瞬间丢失。

二、农商银行舆情应对中的多维短板

（一）舆情危机管理意识滞后

目前，农商银行不同程度地存在舆情危机管理意识更新不及时的问题。首先，声誉风险管理边缘化。有的农商银行尚未将声誉风险提升到与信用风险、操作风险同等重要的战略高度，存在“重业务发展，轻声誉建设”情况，对声誉风险的识别和应对缺乏足够的关注^[3]，在资源配置方面存在失衡，一旦出现舆情，很难迅速、有力地应对。其次，缺乏专业化的危机管理团队。大部分农商银行内部没有设立专门的舆情监测部门和岗位，更没有组间由业务骨干、法律顾问和传播专家组成的舆情危机应对小组。这导致难以系统性、提前性地分析和识别舆情危机。并且，当真正发生舆情危机时，也难以针对性、高效性地应对处置。最后，舆情危机前置性管理意识薄弱。目前，多数农商银行并没有将舆情危机防范、识别和应对纳入到日常的经营管理事务中，导致缺乏系统性的舆情监测和风险排查工作，进而限制了机构对舆情风险的发现和应对。当舆情事件发生时，只能被动地应对。

（二）舆情传播矩阵建设薄弱

目前，部分农商银行在舆情传播渠道建设方面存在显著短板。尤其是在新媒体渠道方面，普遍存在“有阵地、无声音”的尴尬情况。首先，平台运营呈现“僵尸化”倾向。尽管开设了微信公众号、官方网站等新媒体账号，但多沦为发布会议通知、领导活动等程式化信息的“电子黑板报”，既无法满足用户的信息需求，也难以建立有效的情感连接^[4]。其次，内容生产与用户需求严重脱节。农商银行的新媒体内容往往延续了传统金融机构“自说自话”的叙事模式，充斥着专业术语和官方套话，缺乏通俗易懂的金融知识普及和贴近民生的服务信息。更为关键的是，这些内容与基层群众特别是农村居民的信息接收习惯不匹配，忽视了短视频、直播等更接地气的传播形式，导致其吸引力不足。最

后，渠道整合与协同机制缺失。各传播平台之间缺乏统一规划和有效联动，网站、微信公众号、手机银行等渠道往往独立运行，未形成传播合力。在危机爆发时，这种分散的传播格局使得银行难以在第一时间通过所有官方渠道发布权威信息，也无法实现信息的交叉验证和重复触达，严重削弱了危机应对的效果。

（三）话语体系僵化

在应对舆情时，农商银行缺乏能够快速接近受众、产生深刻感染力的话语体系，进而影响了应对的效果。第一，语言表达过于“官僚化”。农商银行针对舆情事件发布的官方声明多使用“高度重视”“妥善处理”“深表歉意”等程式化表述。这些词语因长期被滥用已严重贬值，成为缺乏实际意义的“语言空壳”。第二，沟通内容存在严重的信息空洞化现象。有的回应舆情的内容只是停留在情绪安抚层面，缺乏实质性的解决方案。“只道歉不解决”的沟通模式，暴露出银行对公众核心诉求的理解偏差^[5]。第三，叙事存在明显的机构本位倾向。农商银行的回应文本往往站在机构立场进行辩解，而非从用户角度表达共情。例如，在服务纠纷事件中，银行声明往往着重强调业务流程的合规性，却忽视对客户实际损失的情感认同。这种冷漠的沟通姿态在社交媒体环境下极易引发二次舆情，使银行陷入“傲慢”“推诿责任”的舆论指责。

（四）消费者权益保护机制虚化

农商银行在消费者权益保护方面存在一定的机制虚化问题。第一，投诉处理流程运行不畅。有的农商银行尚未建立标准化、透明化的投诉处理机制，客户投诉在部门间来回推诿，得不到及时有效的解决。第二，纠纷解决机制“形式化”。尽管农商银行设立了消保部门，但在实际运作中往往重形式、轻实效。一方面，过度依赖格式化的回复模板，缺乏针对性的解决方案；另一方面，过分强调流程合规，忽视问题的实质解决^[6]。另外，也存在注重书面记录完整，轻视客户实际感受的情况。

三、农商银行从危机应对到信任建构的系统策略

（一）更新理念，构建全周期舆情管理体系

农商银行应从根本上摆脱“重业务，轻声誉”的传统观念，将舆情管理提升至战略高度，并构建覆盖事前、事中、事后的全周期舆情管理体系。首先，事前预警。要基于大数据和人工智能等技术建立舆情监测系统，对社交媒体、新闻客户端、论坛等进行7×24小时监测。同时，要设置专业化的监测指标和预警阈值，逐步建立分级预警机制，细化舆情预警管理，以便及时识别舆情风险。另外，要建立舆情风险评估体系，借助人机协同的方式，对业务各环节的舆情风险进行扫描和识别，形成常态化的舆情风险排查机制^[7]。其次，事中处置。机构的决策层应牵头成立舆情危机管理小组，危机研判和应对工作。一方面，要根据舆情事件的性质和影响程度，启动相应等级的舆情应对预案，另一方面，要统一机构内部的舆情应对行动，做到统一发声，并保持信息发布的一致性和权威性。最后，事后修复。危机平息后，要公开整改措施和处理结果。此外，要建立持续性的信息发布机制，定期

向公众通报问题整改措施的落实进展。再者，要通过制度化的沟通渠道和持续改进的实际行动，逐步重建受损的信任关系。

（二）融合渠道，打造“中央厨房式”传播矩阵

农商银行应着力构建统一协调、多方联动的“中央厨房式”传播矩阵，实现传播效果的最大化。第一，强化主渠道建设。要将官方微信、微博等自有平台打造为集金融服务、客户互动、信息发布于一体的综合化服务平台。此外，要重点增强平台的实用功能与服务体验，通过提供业务办理、在线客服、信息查询等多元化服务，提升用户粘性与活跃度。第二，激活员工传播渠道。要实施员工代言人计划，系统培养具有影响力的员工代言人队伍，充分发挥其在社交网络中的辐射作用^[3]。另外，要建立相应的激励机制，引导员工创作和传播正面内容，形成规模化的传播效应。第三，整合外部媒体资源。要重点选择若干家具有区域影响力的本地媒体建立深度合作，确保在关键时刻能够通过权威渠道发声。在此基础上，逐步建立媒体资源库，实现外部传播渠道的系统化管理。

（三）革新叙事，推动“用户本位”的共情传播

农商银行应建立以用户为中心的共情传播模式，通过真诚、及时的沟通赢得公众理解，提高舆情应对的能力。首先，建立快速响应机制。要秉持“速度第一、真诚为要”的原则，建立危机应对的快速反应机制。在舆情发生时，要确保在第一时间发布权威信息，及时公布事件进展和解决方案。其次，强化领导担当意识。在重大危机事件应对中，银行主要负责人应当主动担当，亲自参与危机沟通工作。同时，要通过直接面对公众表达歉意、说明情况和做出承诺，有效传递银行的诚意和决心，以平复公众情绪，重建信任基础。最后，创新信息呈现方式。要通过信息图

表、短视频等可视化形式，提高信息传播的效率和接受度，有效降低因信息不对称引发的误解和投诉。

（四）重塑根基，将消费者权益保护内化为机构文化

农商银行应将消费者权益保护全面融入机构文化和日常运营的各个环节，实现从被动合规到主动维护的转变。第一，构建高效的投诉处理机制。要建立便捷、高效、透明的全渠道投诉处理体系，确保客户诉求能够得到及时响应。此外，要推行“首问负责制”，明确责任主体和处理时限，力争绝大部分纠纷在内部得到妥善解决^[9]。第二，建立常态化的消费者教育体系。要通过制作通俗易懂的宣传教育材料，开展社区金融讲座，设立咨询服务点等方式，帮助消费者提升金融素养和风险防范意识。第三，完善消费者权益保护的制度保障。要将消费者权益保护要求全面嵌入机构治理和业务流程，通过制度设计确保消保工作的有效落实。例如，将消费者权益保护指标纳入各部门和员工的绩效考核体系，并赋予足够的权重；建立跨部门的消保工作协调机制；在产品和服务设计阶段就进行消保风险评估。

四、结语

新媒体时代，舆情风险对农商银行经营和发展的稳定性影响越来越大。分析发现，当前舆情风险应对中主要存在舆情危机管理意识需要进一步提高，舆情传播矩阵建设需要进一步加强，话语体系需要进一步改进，消费者权益保护机制需要进一步完善。对此，要通过更新理念、融合渠道、革新叙事和重塑根基等方式构建系统性的应对策略，确保舆情风险的科学、有效处理。

参考文献

- [1] 孔维荣,马小虎.新媒体环境下商业银行网络负面舆情管控优化研究 [J].当代金融家,2024,(10):138-139.
- [2] 高跃.小型银行舆情管理及应对框架构建探索——以宁波通商银行为例 [J].宁波经济(财经视点),2024,(09):57-58.
- [3] 娄芸.全媒体环境下商业银行声誉风险管理策略研究 [J].工程经济,2024,34(08):78-80.
- [4] 陶思奇,胡爱平,袁硕晨.负面网络舆情对商业银行影响机理及应对措施研究 [J].网络安全技术与应用,2023,(09):153-157.
- [5] 刘瀛洲.全媒体时代金融负面舆情应对策略研究 [J].吉林金融研究,2023,(11):46-50.
- [6] 陈继红.商业银行声誉风险管理思考 [J].银行家,2024,(03):94-97.
- [7] 杨家勤,余云颜.认同机制下跨圈叙事话语应对舆情危机的策略研究 [J].滁州学院学报,2024,26(01):15-19.
- [8] 肖亚龙,冯皓,朱承璋,等.面向复杂网络舆情知识发现的事理图谱方法优化研究 [J].情报杂志,2024,43(10):134-143.
- [9] 陈昊,李铭伟,陈丽媛.考虑舆情风险的商业银行风险评估研究——基于文本分析、因子分析和BP神经网络 [J].福建商学院学报,2024,(04):22-31.