

中国村镇银行

China Rural Bank



邮箱:zhgczyh@126.com
电话:010-84395150

以帮助农民致富为己任的陇南市武都金桥村镇银行



陇南市武都金桥村镇银行是经中国银保监会批准,兰州银行发起成立的甘肃省首批村镇银行之一,自2007年7月成立以来,该行秉承资金的吸收来源于

当地、造福于当地的宗旨,以扶持地方经济发展,帮助农民朋友致富为己任,坚持“立足地方、服务村镇、坚持微小、发展经济”的市场定位,努力将自身打造成真正“亲农、扶农、帮农、惠农”的银行。成立14年来,该行支农覆盖面涉及武都区29个乡镇、302个行政村、7万余农户,累计发放贷款70余亿元。

2021年11月2日 星期二

第 23 期

强化主发起行履职 引领沪农商系村镇银行高质量发展

□ 仇忠亮

上海农商银行积极响应党中央号召,为填补农村金融服务空白,满足日趋多样化的农村金融需求,促进县域、中小企业和三农经济的发展,于2009年在崇明县设立了上海市首家村镇银行,后又于2011年在全国山东、湖南、云南三省和北京、深圳二市批量发起设立了34家村镇银行,合计家数达到35家,形成了“东中西有机结合,一南一北遥相呼应”的战略布局。

截至2020年末,35家沪农商村镇银行共有营业网点72个,其中分支机构37个,总存款余额252.52亿元,其中储蓄存款占比52.74%,总贷款余额158.05亿元,涉农贷款占比71.77%。经过全体干部员工坚持不懈的努力和夜以继日的辛勤付出,沪农商系村镇银行已经成长为政府支持、监管认可、百姓认同、口碑较好的村镇银行。

沪农商系村镇银行的发展历史

35家沪农商村镇银行从无到有,走过了一个从粗放经营到科学管控,从盲目发展、问题频现到专注小微、转型发展过程;2011年8月至2016年12月,为初创发展期,该阶段主要以资本回报率为导向,快速推动业务发展,取得了一定的经营业绩,在管理中忽视了风险管理,埋下了风险隐患,经营情况不甚理想;2017年1月至2018年12月,为改革脱困期,该阶段不良贷款、内部管理、队伍建设等多种问题参差交织,通过坚守市场定位、完善内部控制机制等措施,村镇银行逐步走出困境;从2019年1月开始,为转型发展期,该阶段主要对标先进同业,

强化经营管理,加快结构优化,努力将沪农商系村镇银行打造成“小而美小而优”的村镇银行。

沪农商系村镇银行的发展经验

沪农商系村镇银行的发展,离不开监管部门的悉心指导,离不开各级政府的大力支持,也离不开主发起行及沪农商系村镇银行上下的共同努力。

主发起行帮扶是沪农商系村镇银行健康发展的有力保障。将主发起行的比较优势与沪农商系村镇银行发展实际进行有机结合,充分发挥主发起行品牌声誉的溢出效应和批量化管理的规模效应。在部分沪农商系村镇银行出现经营困难后,上海农商银行采取了资本补充、不良收购、结对帮扶、人员支持、流动性支持等多方面的救助措施,帮助沪农商系村镇银行快速扭转经营困境,在沪农商系村镇银行转型发展过程中,上海农商银行又制定了“新三年发展规划”,加强战略引导和并表管理,促进了沪农商系村镇银行的稳健经营。

有效管控是促进沪农商系村镇银行依法合规经营的前提。前期,部分沪农商系村镇银行因经营不善被监管机构列为高风险机构,究其根源是有效管控上出现了问题,造成村镇银行市场定位偏离,内控制衡缺失,风险管控不力。因此,近年来,上海农商银行将主发起行控股管理与村镇银行公司治理相结合,对村镇银行的管理体制、机制进行了深度改革。主发起行层面,一是通过加强党对沪农商系村镇银行的全面领导,发挥村镇银行管理党委的决策作用,尤其强化村镇银行人力资源管控和干部队伍建设;二是通过审计检查实现大股东的监督管理;三是通过

制度体系建设和体制机制的完善,实现对沪农商系村镇银行科学有效的管控。村镇银行层面,沪农商系村镇银行根据监管部门公司治理要求,结合大股东(主发起行)的管理要求,建立管理严格、内部控制有效的村镇银行法人体系,包括对高管层的权利制衡体系、信贷投放的风险管控体系、对员工依法合规教育管理的行为管理体系等。

坚持支农支小市场定位是沪农商系村镇银行可持续发展的战略方向。开业初期,部分沪农商系村镇银行因偏离支农支小的市场定位,盲目片面追求规模和扩张速度,盲目贪大,导致成立不足四年便开始大量出现信用风险,个别村镇银行甚至资不抵债。2017年以来,上海农商银行根据沪农商系村镇银行当地市场特点和自身条件围绕支农支小做出一些行之有效的创新,不断探索适合村镇银行的特色发展模式,对村镇银行的贷款投向之以恒加以引导,资产结构质量得到持续提升,取得了较好的经济效益和社会效益。同时,坚守支农支小市场定位,不仅是监管的要求,也是沪农商系村镇银行历经十多年经营的实践选择,更是沪农商系村镇银行自身差异化经营发展的生存之道。

人才队伍建设是提升沪农商系村镇银行市场竞争力的关键。市场竞争归根结底是人才的竞争,特别是县域、三农经济是劳动密集型产业,人才发挥的作用更为显著。近年来,上海农商银行一直致力于打造一支能改善战、乐于担当作为小微三农的小微业务重心,具有深厚的小微金融服务情怀以及坚定的小微金融服务信念;这支队伍也要以“农”

为根,以“信”为本,懂农业、爱农村,以强烈的“三农情怀”拓展业务、服务村镇;这支队伍更要紧贴网点周边村居、行业、市场招聘,不唯背景、不唯资源,发扬“奋斗者精神”走出一条普惠之路。目前,35家沪农商村镇银行共组建了79支、370人的微小团队,在人才队伍建设上取得明显成效。

高效贴心是沪农商系村镇银行赢得客户的法宝。后疫情时代,村镇银行面临更大的挑战,大中银行不断下沉业务和客户重心,而村镇银行网点单一、市场影响力小、品牌知名度不高,在夹缝里求生存。沪农商系村镇银行在不断探索客户真切的态度。贴心亲民是沪农商系村镇银行的服务特点。“简单、方便、快捷,以客户为中心,以客户满意为宗旨”,是沪农商系村镇银行服务客

户真切的态度。贴心亲民是沪农商系村镇银行的待客之道。沪农商系村镇银行在客户前、社会中的形象鲜明,“本地化、接地气、有感情、有温度”,是客户实实在在的口碑。科技赋能是推进沪农商系村镇银行数字化转型的推动力。近年来,上海农商银行持续整合科技资源力量,科技赋能村镇银行,推动村镇银行金融数字化转型。一是科技开发与系统支撑首先满足监管管理需要,优先保证反洗钱、利率报备监测分析等报送系统上线,持续探索运用科技支撑作为落实监管要求的优化路径。二是响应业务需求,发掘资源禀赋的内生优势,脚踏实地做好服务实体经济、风险可控的创新,例如开发手机银行、接入超控网银、借记卡直接绑定支付宝和微信、柜面智慧前端等,找准时机和发力点,延伸村镇银行服务半径,积极打造数字化、智

慧化运营模式。三是提高服务效率,通过搭建全新的微贷系统,嵌入二代征信查询、报送技术手段,优化升级临柜及信贷移动终端(PAD),在激烈的市场竞争中提升高效服务的能力。

沪农商系村镇银行的发展方向

心之所向,未来可期。当前的沪农商系村镇银行褪去了“青涩与稚嫩”,表现出更多的是“果敢与刚毅”,综合发展力取得长足进步。上海农商银行将致力于把35家沪农商村镇银行打造成为主发起行的“亮点工程”,因地制宜,科学施策,大力推动村镇银行争一流、高质量发展。

集团化服务。上海农商银行切实发挥自身资源优势,履行好大股东职责。一是加强并表管理,对沪农商系村镇银行战略规划、资本管理、定位引导、审计监督、全面风险管理等方面工作,持续开展全面有效的管理与指导;二是加强专业化指导,增强对沪农商系村镇银行战略执行、制度体系建设、内控合规管理等方面的指导,提高专业化水平;三是加强保障支持,主发起行各部门多方联动,加大对沪农商系村镇银行的渠道建设、科技支撑等方面的支持。

精细化管理。主发起行上海农商银行对沪农商系村镇银行的指导管理精细化,将精细化管理的细节要求贯穿于各项业务流程和环节之中;着重加强对沪农商系村镇银行的风险控制、经营预算、资产负债、资产定价、成本效益等方面的管理指导。真正做到防风险、降成本、强监督。

人才培养。主发起行上海农商银行为沪农商系村镇银行打造一支“有信仰、精业务、讲协作、能战斗”的三农小微

伍,提供全方位培训和系统支撑,使之成为沪农商系村镇银行发展的坚强保障、发展基石和最宝贵的财富。具体帮助建立以下体系,一是完善源头培养、跟踪培养、全程培养的人才培训体系;二是以德为先、任人唯贤、人事相宜的干部任用体系;三是管思想、管作风、管行为的员工管理体系;四是导向明确、科学公平、多劳多得的考核激励体系。

在市场价格战中闯出高质量发展新路子。沪农商系村镇银行持续优化存贷款结构,提高经营收益;主动加强利率管理和科学定价,提升贷款议价能力,以便捷高效的优质服务赢取客户的信任。

在具体经营管理中全面控制风险。村镇银行必须在流动性风险、信贷风险、操作风险、声誉风险和道德风险方面创造出具有沪农商特色的有效管控的风险管理模式。

在业务发展中不断探索村镇银行的未来发展市场,做到有方向有目标可持续。在坚守合规底线、服务三农的市场定位中,寻找适合村镇银行发展的市场“蓝海”。信贷业务方面,创新产品适应客户需求,以简单方便快捷的服务取胜客户,获得信任;存款业务方面,加强宣传,以贴心服务赢得客户,获取认可,通过厅堂培训教育宣传,让客户热爱村镇银行。

在创建企业特色文化中形成村镇银行发展软实力。培育沪农商文化特色,着力打造奋斗者文化、阳光信贷文化、合规文化、团队协作文化和服务文化等五种企业文化,逐步建立内有向心力、外有影响力的企业文化体系,逐渐形成促进村镇银行发展的文化软实力。

(作者系上海农商银行村镇银行管理部主任)



高管访谈

金融万业 桥通八方

——专访陇南市武都金桥村镇银行董事长刘麟瑜



陇南市武都金桥村镇银行董事长 刘麟瑜

甘肃陇南市武都金桥村镇银行是经中国银保监会批准,兰州银行发起成立的,是甘肃省首批村镇银行之一。自2007年7月成立以来,该行坚持“立足地方、服务村镇、坚持微小、发展经济”的市场定位,努力将自身打造成“亲农、扶农、帮农、惠农”的银行,对当地经济的发展起到了积极的推动作用。曾多次获得“市长金融奖”“先进单位”“金融工作贡献奖”,连续5年获得“陇南市纳税大户”等称号。

陇南市武都金桥村镇银行坚持把服务乡村振兴作为工作的总抓手,着力把金融资源高质量配置到农村经济社会发展的重点领域和薄弱环节,通过“支农贷”信贷产品,“贷”动乡村振兴,量身打造“精准普惠”金融服务,以扎扎实实的行动、滴水穿石的韧劲、矢志拓新的闯劲,当好乡村振兴的金融生力军,打通农村金融“最后一公里”,得到了政府、行业和社会的广泛认可。

为给农村金融工作以借鉴或启示,近日,笔者专访了陇南市武都金桥村镇银行董事长刘麟瑜。

笔者:在服务三农、助力乡村振兴方面,陇南市武都金桥村镇银行有哪些创

新的服务措施与产品?这些创新服务与产品是如何产生的?

刘麟瑜:甘肃省陇南市曾经是国家重点贫困地区,也是秦巴山区扶贫开发的主战场。在国家实施乡村振兴战略部署的大背景下,如何提供更好地推动当地农业特色产业发展,是金融界和社会各界共同关注的问题。为抓紧抓实抓细农业生产,推动当地农业特色产业发展,打通农资供应、农机作业、农民下田等堵点,迅速恢复绿色农业生产秩序,推动三农事业的稳健发展,我们推出了“支农贷”信贷产品,解决涉农企业和农户在农业生产过程中的资金所需。

对抗风险能力弱,缺乏有效抵押物的家庭农场、种植养殖大户、农民专业合作社、农业社会化服务组织、小微农业企业等农业适度规模经营主体,以及国有农村(团)场中符合条件的农业适度规模经营主体,由我行推荐至甘肃省农业融资担保有限责任公司提供担保的一种新型贷款模式,根据客户的资产状况,投资规模以及所从事生产项目的实际需求,最高授信额度可达300万元。期限一般为1年至3年,但可以根据借款人经营情况

适当调整贷款期限及还款计划。

笔者:陇南市武都金桥村镇银行在运用“支农贷”等服务模式推动农业特色产业过程中采取了哪些有效手段解决了哪些困难?在服务县域经济方面取得了哪些经验和成绩?

刘麟瑜:当前,涉农金融服务中存在新型农业经营主体大额贷款需求受抵押担保品的限制,难以得到有效满足,贫困户由于贷款额度小、农村金融机构人员少等因素,基本被农村金融机构排斥,很难获得贷款支持,从而形成了新型农业经营主体发展慢与贫困户脱贫难并存的状况。我行通过“支农贷”信贷产品,改变了传统抵押担保模式,将担保方式进一步创新,解决了涉农客户因缺乏有效抵押物融资难和道德违约等问题,提升了客户抗风险能力。为防范金融风险,创建农村诚信体系的建设,能够作为一项长效的担保补充和风险分散。

随着“支农贷”产品的推广,其“贷款快、流程短、操作便”办贷模式和“担保简、利率优、实惠多”的产品优势受到了社会各界的广泛认可。在具体业务办理过程中,我行客户经理上门进行调查,签订相关贷款手续,年利率最低优惠至人民银行再贷款利率,内部转移定价优惠达到了148“BP”,同时限时7个工作日办结贷款,让客户真正体验到“足不出户就可以办理贷款”的便捷。其独有的优越性也吸引了很多他行客户相继来我行办理业务,为陇南市武都金桥村镇银行凝聚了客户资源。

“支农贷”产品推出后,不仅从根本上解决了农业特色产业的融资难题,也进一步降低了农户贷款风险。同时该产品通过“政府、银行”双方协作模式确定客户授信额度,由政府类担保公司分别对客户展开调查,对于征信报告出现“连三累六”逾期记录的客户将不予准入,从根本上解决了以往信息掌握不对称、不及时造成的过度授信,有效防范了信贷风险,实现了对全部目标客户的精准授信,解决了长期以来困扰银行授信的优质客户定位、信息掌握不对称和差

别化风险控制三大难题。

甘肃省农业融资担保有限责任公司由甘肃省财政厅投资设立,为国有独资企业,不向农户收取任何担保费,培养典型特色产业农户从而带动农户,逐渐形成整体产业转型升级的局面。政府在制度和政策上做好了保障,为农民架起惠农桥,打通致富路。

今年年初以来,我行共发放“支农贷”专项信贷业务贷款287户,金额5718万元,涉及6个乡镇13个行政村;新型农业经营主体贷款74户,金额2800万元,其中投放农业专业大户贷款67户,金额1305万元,为7家农民专业合作社及农村经济组织发放贷款1495万元,确保防疫春耕生产“两不误”,重点支持了农产品收购储运、特色农业种植、运输周转和生产加工等行业领域。“8·12”暴雨灾害期间,我为受灾农户发放贷款158户,金额1940.8万元,为减少灾害对农业经济发展带来的冲击作出了积极的贡献,为绿色金融创新和农业绿色发展“合作共赢”起到了“点绿成金”的作用。

我行通过开展“支农贷”业务,得到了市委、市政府充分肯定,为表彰我在服务乡村振兴工作中作出的重要贡献,2021年2月7日,我行荣获了市长金融奖中“金融产品创新奖”证书。

笔者:陇南市武都金桥村镇银行是如何面对诸多荣誉的?以及未来的展望与打算?

刘麟瑜:踏上新征程,陇南市武都金桥村镇银行必将坚定信念跟党走,牢记初心使命,在党史学习教育中不断坚定理想信念,以党建引领业务发展;必将珍惜来之不易的荣誉,再接再厉,再接再厉,以更高的荣誉作为奋斗目标,继续担当作为,奋发向上;必将争先创优再出发,扩规模、谋发展、强管理、提质效,全面提升服务水平,全面实施精细化管理;必将坚守定位,回归本源,坚持做“小而美、小而新、小而强”的银行,把党史学习教育成果转化为为民办实事的生动实践,为全行高质量发展提供思想保证、理论保障和精神动力,给予当地民众更优质的金融服务。 武星宏 卯一鸣

彭水民泰村镇银行 构建“三维”清廉金融文化体系

为扎实推进银行业清廉金融文化建设,近年来,重庆彭水民泰村镇银行贯彻落实各项要求,逐渐构建起清廉金融文化融入企业文化、清廉金融文化融入品质、清廉金融文化融入业务发展全过程的“三维”体系。

将清廉金融文化融入企业文化。该行从公司治理层面将清廉金融文化建设目标纳入“三年规划”,以清廉金融文化建设为基石,整风肃纪,促进内控、合规文化建设;结合整体形象提升工作,将清廉金融文化建设纳入全行整体形象宣传要点及绩效考核,推进清廉金融文化长效机制建设;坚持问题导向,根据近年来内外部检查、审计发现问题,逐个建立台账,“月月盯”,逐个销号,并制定制度50余个,修订制度70余个,全面落实员工行为管理要求,建立异常行为及大额消费监测制度,密切关注员工8小时内外动态。

用清廉金融文化塑造员工品质。该行层层签订《员工廉洁承诺书》《员工家

庭廉洁承诺书》两份承诺书,要求员工及家属做好廉洁自律;开展“4+N”清廉行动,沁润员工心灵(“四种主题”);“爱廉”——“廉言廉语”征集,“说廉”——支部书记谈清廉,“警廉”——警示教育清廉,“征廉”——清廉文化作品征集,“N种特色”:发放一份清廉家书,观看一部廉政影片,分享一则廉政故事等。

将清廉金融文化融入业务发展全过程。该行以简单适用、驱动下沉为考核导向,实行业务开发费用实报实销,提高客户业务办理农户贷款的绩效比例,将下沉服务纳入分支机构年度考核,定量给予网点业务拓展费用奖励,进行二次奖励,激发了客户经理的主动性,保障了业务开展独立性。在努力简化普惠小额办贷流程与资料收集的同时,该行加强员工行为管理要求,建立异常行为的检查排查;综合运用内外部审计、日常检控、监管检查等手段,加强违规行为的惩戒警示。 王港

周至农村村镇银行 为建设新农村“添砖加瓦”

自2016年3月21日成立以来,陕西周至农村村镇银行结合周至县猕猴桃与苗木行业两大产业特点,立足实际,大力研发信贷产品,为周至县小微企业和三农产业提供便捷的信贷服务,如通过“冷库抵押贷款”“仓储抵押贷款”“生物浮动抵押贷款”等多种产品为建设新农村“添砖加瓦”。截至2021年7月末,该行已累计发放涉农贷款1.55亿元,户数500户。

结合当地猕猴桃产业特点,该行率先推出“冷库抵押贷款”,该产品一经推出便广受好评。据悉,该产品即用“干吨冷库”作为抵押,帮助企业或小微企业获得经营资金,解决其融资难题。截至6月末,该行的“冷库抵押贷款”占总贷款20%,解决了500吨以上规模的冷库2000多座。为了进一步加强信贷渠道,该行与杨凌农业云服务有限公司合作推出“仓储抵押贷款”,通过前期走访调研以及与相关部门、企业组织召开

推进会,确定基本方针。该业务开展后,极大地缓解了周至县村民的贷款压力。

该行紧跟国家政策,开展生物资产动态估值浮动抵押贷款,落实国家农业农村部“金融支农服务创新”项目,着力解决农业生产规模化发展过程中生物资产抵押融资难的问题。该产品采取合作试点模式,周至农村村镇银行与杨凌农商行签订《生物资产动态估值浮动抵押贷款合作试点协议》,试点对象包括周至县辖内个体养殖户、企业(合作社)养殖户;由杨凌农商行提供“生物资产动态估值系统、抵押物看管系统、客户端APP”等系统服务,同时协助在人民银行《中登网系统》办理抵押物登记工作。截至目前,该行已发放两笔生物资产抵押贷款,一笔为生猪抵押贷款,另一笔为肉牛养殖抵押贷款。从当前情况看,养殖户经营正常,风险可控。 金鑫 刘红