



# 用真心待客户 以服务换真情

□ 本报记者 李道海 通讯员 端玉娟

每个工作日来得比当班柜员还要早,每个休息日都习惯性的到营业大厅“转一转”,每年进小区入商户精准营销的客户数量,她说第二,没人争第一,每一位由她管户的客户都被她当做“VIP”热情周到地服务。她就是江苏溧水民丰村镇银行的大堂经理——杨金花,大家亲切地叫她杨姐。

杨金花并非专业科班出身,总是说自己比较“笨”,经常放弃午休时间,努力多学一点业务知识,利用接送女儿上学的空隙多营销一个客户,备注每一位客户的基

本信息和维护记录……凭着对这份工作的热爱和对单位的感恩,日复一日地站好大堂经理的岗,孜孜不倦地做好厅堂服务。

那天是周日,杨金花照例来到她的工作岗位,用她的话说是闲不住,不来单位看看就“难受”。她一边整理积分登记簿,一边时不时地瞅瞅门口,只见一位五六十岁的阿姨东张西望地走进营业大厅。杨金花微笑着迎上前去:“阿姨,请问您要办理什么业务?”阿姨小声地说:“我想看看这个本子里有多少钱?”杨姐一看是农商银行的存折,再一问是农户补贴的田亩费,由于附近的农商银行周末歇业,阿姨跑到其他银行询问得知跨行无法办理取

款业务,辗转来到了溧水民丰村镇银行碰运气。了解情况后,杨金花告诉阿姨,我们银行可以办理农商银行“通存通兑”的业务,能帮她查询余额并取款,同时向她介绍了溧水民丰村镇银行储蓄存款的政策,以后有需求的话都可以直接来溧水民丰村镇银行办理。说着就带阿姨到柜台补登了存折,按阿姨的需要办理了相关业务。临走的时候,阿姨拉着杨姐的手说:“姑娘,就不嫌我老太婆麻烦,和我唠唠半天,以后我还来找你。”

过了几天,那位阿姨又来了,她主动找到杨金花:“姑娘,我又来麻烦你了,你服务态度好,对我们老人家有耐心。”说着笑眯眯地掏出农商银行的存折,“你帮我把这两万元取出来,存在你们银行,你给我看看,我这个钱怎么存合适。”通过与阿姨一番沟通,阿姨选择存定期3年储蓄存款。之后,这位阿姨还溧水民丰村镇银行营业大厅跑了好几趟,原来她不仅把自己其他银行的积蓄存转到我们银行,还把她身边的“老姐妹们”都带到了溧水民丰村镇银行。

看似普通的工作,微不足道的一个业务,但正是一个又一个平凡而不简单的服务,每一句亲切的问候,一张张微笑的面孔,让溧水民丰村镇银行员工们更加懂得潜心为客户做好每一件小事,提供每一次服务,真心必能换来真情。

覆盖,积极开展标准化党支部创建、村银共建等系列活动。

## 七项工作打造品牌银行

持续推进“三大银行”战略,当好“小微金融小二”,永葆服务地方经济、服务中小企业、服务市民百姓的初心,持续整合资金、客户、网点等优势资源,全力做好金融服务乡村振兴工作是湖北楚农商村镇银行的责任,更是使命。

一是加大信贷投放,助力乡村振兴。全力开展“微贷助力乡村振兴”劳动竞赛活动,强力提升金融服务质效,着力巩固脱贫攻坚成果。

二是推进微贷革命,巩固主业地位。明确微贷发展目标,推广六大微贷品牌,推进智慧微贷,落实微贷全员营销要求,抓好存量风险贷款化解和新增风险贷款提前处置,做到“五严”加强延期贷款管理,加强表外不良贷款清收。

四是打通获客渠道,提升业务质量。做好客户扩面,狠抓业务提质,实现服务提档。

五是加强基础管理,提升履职水平。推行清单化履责,落实制度化风控,实施一体化管理。

六是强化党建引领,从严治党治行。把党史学习教育作为一项重大政治任务贯穿全年,同总结经验、推动工作、解决当前实际问题结合起来。

七是加强文化建设,做好人文关怀。持续抓好品牌建设,做好内外宣传,开展好综合服务能力提升活动,切实提升员工归属感、幸福感。

浙江省杭州联合银行发起设立的14家村镇银行,通过13年的发展,为助力县域经济发展和地方乡村振兴做出了重大贡献。

自我国第一家村镇银行成立以来,就被寄予了厚望。但在今年初,中国银保监会发布的《关于进一步推动村镇银行化解风险改革重组有关事项的通知》,实则透露出当前中国村镇银行发展的困境。然而联合系村镇银行又为何能创造骄人业绩,成为当地县域经济发展和乡村振兴的重要贡献者?本报记者就此进行了采访。

## 不断探索创新 成就骄人业绩

据杭州联合银行村镇银行管理部总经理周荣华介绍,联合系村镇银行13年的发展过程是一个不断探索创新的历程。

2014年前,该行主要以发起设立、定位引导等为主。2016年,成功并购缙云联合村镇银行,并进一步明确了村镇银行管理发展的战略方向和市场定位。2017年,进一步强化了统分结合模式下的村镇银行集约化管理路径。2019年起,秉承“三年打基础,五年见成效,十年磨一剑”的实践理念,着力推行“微存微贷”战略,逐步形成“一行一品”特色,打造了“小而美”的“有温度”精品银行。

该行加快产品创新,结合各村镇银行实际,研发并推出了“联合宝”“农易贷”等特色产品;积极探索惠农支农新路径,推出“乡村振兴金融服务所”,开展以“绿色金融、生态农业”为主题的“仟禾福惠农工程”,为客户奔小康注入源头“活水”。

强化科技支持,10多年来,该行已累计投入科技建设费用近亿元,建成了完善的核心业务系统和管理信息系统,充分满足了村镇银行的业务发展需要,有效提升了整体抗风险能力。

在人才培养方面,该行充分发挥集约化优势,建立培训基地,为村镇银行提供各类培训服务;创新方式打造现代学徒制培育机制,与浙江金融职业学院联合组建“联合菁华班”,人才培养质量得到飞速提高。

千淘万漉虽辛苦,吹尽狂沙始到金。截至2020年末,联合系村镇银行资产总额351.59亿元,负债总额306.81亿元,2020年全年实现利润总额达6亿元。各村镇银行获得了“全国村镇银行综合服务能力百强单位”及当地政府颁发的“经济特殊贡献奖”等众多殊荣。

## 科学管理施策 成为业内典范

2019年以来,联合系村镇银行开始进入了转型升级期,杭州联合银行董事长张海林提出了要做“区域内支农支小新兴力量”的发展理念和“管战略、管质量、统一后台服务”的12字发展方针,亲自牵头成立村镇银行管理委员会,对各村镇银行进行科学管理和施策,从而清晰了发展战略,资产规模、资产质量、盈利能力等各方面也都得到了高质量发展。

杭州联合银行进一步加强了集约化管理,推动集团一体化建设,在科技赋能、员工培训、风险审计领域增强协同,以服务和效率为抓手,走可持续稳健高质量发展之路。同时,该行要求各村镇银行做好先进对标,深掘自身特色,增强“联合系”品牌在当地老百姓中的熟悉度、认可度和信任度,做“老百姓信任的村镇银行”。

杭州联合银行积极塑造有村镇银行特色的企业文化品牌,形成“员工是敬业的,市场竞争力是强的,风险管控是有效的,合规文化建设是非常明确的,同事之间是团结互助的,高管层是平易近人且关心员工的”企业氛围。为加强党建和队伍建设,杭州联合银行董事长张海林要求,杭州联合银行要“全面加强村镇银行党建协同发展”,并通过大量举措积极让“红色力量”赋能,使员工们牢固树立了“讲能力、讲奋斗、讲贡献”的价值观,促进各村镇银行成为业界典范。

# 不断探索创新 科学管理施策

——联合系村镇银行为县域经济发展注入新动能

□ 本报记者 徐广昊

# 湖北省农信联社强化服务职能 提升楚农商村镇银行发展质效

□ 占仲文 胡刚

湖北省农信联社辖内共有楚农商村镇银行21家,为把这些“单体规模最小、服务客户最基层、支农支小特色最突出”的“微小银行”做成普惠金融、支持实体经济、服务乡村振兴有担当、有作为的银行,做成“小而美、小而精、小而专、小而优”特色银行,湖北省农信联社统筹谋划,强化管理指导协调服务,有效提升村镇银行发展质效。

## 七个提升彰显服务能力

支农支小实力提升。全省楚农商村镇银行牢牢抓住服务三农主线,坚守市场定位,增加金融供给,落实普惠金融,切实做好支农支小支实工作,存贷款规模、增幅实现了超同期、超历史。2020年末,21家楚农商村镇银行各项存款余额48.19亿元,较年初增长6.89亿元,同比多增2.87亿元,增幅16.67%;各项贷款余额33.63亿元,较年初增长8.75亿元,同比多增1.99亿元,增幅35.18%。其中,涉农及小微企业贷款余额32.11亿元,占比95.48%。

经营管理质效提升。一是按月统计分析。对21家楚农商村镇银行业务经营指标按月统计,对比分析,形成月度业务运行及风险情况分析报告,编印《统计分析月报》,指导村镇银行稳健经营。二是按季风险通报。重点监测各类监管指标达标情况,并进行业务经营及风险情况通报,督促村镇银行补齐经营短板,优化业务指标。三是定期专项督办。结合楚农商村镇银行整体经营情况逐一“画像分析”,对存在的风险问

题下发专项整改督办通知书50余份,建立问题台账,有效防控了各类风险。四是严格约谈提醒。组织监管指标达标落实不力督办约谈会,对存在主要监管指标连续未达标、经营行为偏离市场定位等问题的楚农商村镇银行以及楚农商村镇银行管理、指导不力的主发起行按季进行督办约谈,压实整改责任,确保风险问题立行立改。

经营活力有效提升。坚决贯彻“做小不做大、做实不做虚、做土不做洋”的农村中小金融机构发展理念,加大考核引导力度,从落实普惠金融、资金运用于当地、支农支小、单户贷款额度等方面发力,不断强化小微贷主业地位,提高小微贷款占比,实现向全行小微、全员小微的转变。用微贷理念来获客,用微贷技术来风控,用微贷产品来提效,激发村镇银行经营活力。2020年末,21家楚农商村镇银行小微贷余额10.71亿元,比年初净增7.6亿元;30(含)万元以下贷款余额13.2亿元,比年初净增4.39亿元,占比39.26%,比年初提高4.8个百分点。

体制机制建设提升。全面梳理梳理涉及村镇银行管理方面制度,编印《村镇银行政策制度汇编》,针对制度建设薄弱环节广泛征求意见,组织专班拟定《全省楚农商村镇银行管理暂行办法》《全省楚农商村镇银行主发起行履职评价考核办法》《关于加强全省楚农商村镇银行全面风险管理的指导意见》《关于进一步加强全省楚农商村镇银行审计监督的若干意见》《关于规范全省楚农商村镇银行系统业务需求处理流程的通知》等制度办法,通过“破、立、改、废”,建立完善系统化的

配套制度体系,为村镇银行合规稳健发展提供制度保障。

运维保障能力提升。广泛收集整理业务和管理系统中存在的制约村镇银行发展的难点、痛点,由省联社分管领导组织相关部门召开专题系统协调会,充分发挥省联社大系统、大平台作用,结合现有系统业务标准讨论研究村镇银行系统建设10大类需求,解决了前期村镇银行在核心系统、自助设备、手机银行、移动快报、微信小程序等平台的17项业务短板,拓宽了业务渠道和功能,为村镇银行发展提供了强有力的后台支撑。

干部员工素养提升。探索楚农商村镇银行高管、中层干部“上”与“下”管理制度,要求主发起行向村镇银行输送优秀管理人员,帮助引进优秀人才,带领村镇银行应对挑战、攻坚克难。加大培训力度,将村镇银行干部员工纳入省联社智慧学习平台,加强日常学习考核,提高电子银行、微贷方面业务培训频次,组织监管政策、征信管理等考试,有效增强了村镇银行干部员工业务营销、风险管控能力。加强创先争优,按月编印《村镇银行工作动态》,充分挖掘村镇银行经营管理中好的经验做法、先进事迹、先进典型,营造“比、学、赶、超”的良好氛围,打造村镇银行特色企业文化。

作风能力显著提升。印发《关于加强全省楚农商村镇银行党建工作的若干意见》,确保党的路线、方针、政策、纪律、规定在村镇银行不折不扣的贯彻落实。督促各主发起行党委明确党组织在公司治理中的领导核心和政治核心地位,加强村镇银行党支部建设,实现了独立党支部全

# 同 贺

专注农村金融,赋能村镇银行,助力乡村振兴。中银富登村镇银行祝贺《中国村镇银行》创刊!

**中银富登村镇银行股份有限公司**

传播农村金融价值,彰显农村金融力量,擘画新时代经济高质量发展之笔,浓墨重彩,描绘农村金融葱郁润的美好发展前景,书写农村金融人笃行实干的担当精神,为农村金融发展事业插上翱翔的翅膀。打造成为全国最具权威和影响力的农村金融报刊。

**上海农商银行村镇银行管理部**

《中国村镇银行》为全国村镇银行提供了政策窗口、沟通桥梁、交流平台、宣传阵地,必将有力地推动村镇银行高质量发展。笔墨写盛事,华章著未来。我谨代表齐鲁银行及16家齐鲁村镇银行共贺《中国村镇银行》创刊之喜!

祝贵刊事业蒸蒸日上,欣欣向荣,祝村镇银行蓬勃发展、共担使命,共同为农村金融发展添砖加瓦,为乡村振兴战略实施贡献力量。

**齐鲁银行村镇银行管理部党委书记、总经理,章丘齐鲁村镇银行董事长 张克非**

值此《中国村镇银行》创刊之际,湖南省村镇银行协会谨向你们表示最热烈的祝贺!

村镇银行作为新兴的农村金融机构,更需要扎实前瞻的理论建设,需要业务创新的思路引领,需要行业精英的楷模塑造,需要展示成果的平台搭建,《中国村镇银行》因此应运而生,根植于行业热土,执着于奉献精神,传递正能量,树立好形象,推动新发展,创造新价值。

衷心祝愿《中国村镇银行》的创刊,泼洒浓墨重彩,写出新的华章! 办出品味,办出特色,越办越好!

**湖南省村镇银行协会会长 高峰**

祝贺《中国村镇银行》周刊创刊,专注村镇金融,助力乡村振兴,愿贵刊越办越好!

**哈尔滨农信村镇银行股份有限公司 董事长 马艳萍**

希望《中国村镇银行》坚持创新发展,办出自己的风格和特色!

**襄汾县万都村镇银行股份有限公司**

祝《中国村镇银行》创刊成功,成为村镇银行沟通交流的重要窗口!

**江西赣州银座村镇银行股份有限公司**

衷心祝愿《中国村镇银行》为进一步提升村镇银行形象,做出更大的贡献!

**浙江温岭联合村镇银行股份有限公司**

祝愿《中国村镇银行》成为村银人的良师益友,祝《中国村镇银行》越办越好!

**兴福村镇银行股份有限公司**

祝愿《中国村镇银行》茁壮成长!

**桂林国民村镇银行股份有限公司**

祝贺《中国村镇银行》创刊,愿周刊成为我们村镇银行人真正的精神家园!

**石河子国民村镇银行有限责任公司**

希望今后与《中国村镇银行》进一步加强合作,携手共进,共创美好未来!

**安徽长丰科源村镇银行股份有限公司**

喜闻《中国村镇银行》周刊创刊,谨代表南阳村镇银行致以热烈祝贺! 饱蘸“农”墨,聚焦农金,恭祝贵刊越办越好!

**南阳村镇银行股份有限公司 行长 刘辰浩**

贺《中国村镇银行》创刊! 枝繁叶茂,积水成渊,伴着墨香,谱写绚丽篇章,积攒行业精华,促行业创辉煌业绩。

**重庆彭水民泰村镇银行股份有限公司 行长 朱小林**

融合致远 富源万家

**浙江东阳富民村镇银行股份有限公司 董事长 陈建锋**

贺《中国村镇银行》周报创刊,希望贵刊秉承扎根县域、服务村行的宗旨,致力打造成全国村镇银行的企业文化展示平台、业务交流重要渠道、特色经营的加油站、砥砺奋进的精神家园!

**资兴浦发村镇银行股份有限公司 行长 陈力平**

村镇银行作为支农支小的重要力量,责无旁贷且任重道远。今次《中国村镇银行》创刊,宝生村镇银行致以最诚挚的祝福!

期盼贵刊展示村镇银行魅力,凝聚村镇银行力量,为中国金融事业崛起奏响“村镇银行之音”。宝生村镇银行将竭力践行支农支小的使命,为贵刊的兴盛添砖加瓦。

**深圳南山宝生村镇银行股份有限公司 行长 徐政昌**

喜闻《中国村镇银行》周刊创刊,谨代表东宁润生村镇银行致以热烈祝贺! 腹有“农”讯,心怀农金,恭祝贵刊越办越好!

**东宁润生村镇银行股份有限公司**

热烈祝贺《中国村镇银行》创刊! 愿贵刊凝心聚力奏响新时代农村金融事业奋进曲。祝贵刊红红火火,越办越好!

**孟村回族自治县融信村镇银行股份有限公司 行长 杨国福**

祝《中国村镇银行》越办越好!

**土默特左旗金谷村镇银行股份有限公司**

祝《中国村镇银行》创刊! 希望能更加贴切地反映村镇银行的点点滴滴,祝贵刊越办越好!

**孝昌本富村镇银行有限责任公司**

欣闻《中国村镇银行》创刊,我谨代表重庆市百年纵横企业管理顾问有限公司全体员工表示热烈祝贺,祝《中国村镇银行》百尺竿头,更进一步!《中国村镇银行》与百年纵横是战略合作的朋友,长期友好的合作让我们相互见证了成长的历程,希望《中国村镇银行》充满阳光与朝气,继续发挥媒体优势,宣导村镇银行行业政策与新闻,促进行业合作与交流,成为读者信赖、客户信任的优秀期刊,积极推动行业发展,再创辉煌!

**吴小刚**

**余千恒通村镇银行股份有限公司**

**资阳民生村镇银行股份有限公司**

**广丰广信村镇银行股份有限公司**

**慈利沪农商村镇银行股份有限公司**

**广元市贵商村镇银行股份有限公司**

**浙江兰溪越商村镇银行股份有限公司**

**丹江口楚农商村镇银行股份有限公司**

**宁夏盐池汇发村镇银行股份有限公司**

**上海金山惠民村镇银行有限责任公司**

**湖南邵东湘淮村镇银行股份有限公司**

**北京顺义银座村镇银行股份有限公司**

**重庆黔江银座村镇银行股份有限公司**

**重庆渝北银座村镇银行有限责任公司**

**重庆城口中银富登村镇银行股份有限公司**

**重庆万州中银富登村镇银行股份有限公司**

(排序不分先后)