

中国村镇银行

China Rural Bank



邮箱:zhgcyh@126.com
电话:010-84395150

布局乡镇潜心发展的丹阳苏银村镇银行



地处“丹凤朝阳地、两代帝王乡”的丹阳苏银村镇银行，成立于2010年6月，是由江苏银行股份有限公司发起，经中国银行业监督管理委员会批准设立的，注册资本金1.8亿元，现有82名员工，内设职能部门7个，下辖

营业部、界牌支行、皇塘支行、访仙支行四家经营机构。

该行以营业部为中心，布局乡镇、潜心发展，为区域内政府机关、企事业单位和周边居民提供综合性金融服务，建立了良好的口碑。截至目前，丹阳苏银村镇银行已累计为超过5500家小微企业提供金融服务，金额超百亿元；累计服务家庭农场140多家，金额超1.1亿元，涉农贷款100%发放。

2021年8月10日 星期二

第12期

智慧村镇银行

发展模式探析

张渊

为响应国家提倡农村中小金融机构“以技术创新为驱动，提供智能化、互助化、人性化的全新服务体验”的号召，天津华明村镇银行坚守“三新三农、新小微”的市场定位，立足东丽区区域发展特色，抢抓东丽区加快推进智慧生态转型发展的机遇，探索布局“线上线下”社区融合发展模式，积极营造智慧银行全新客户体验，量身打造“精准普惠”金融服务，初步成为了一家基础设施智能化、客户办理自主化、合规管理自动化、决策流程现代化的“智慧村镇银行”。

“智慧升级+主题场景” 布局社区银行

打破传统试水智慧网点建设 天津华明村镇银行深感新型智慧银行和智能服务模式将是社区银行未来的发展趋势。经过严密的论证，该行在2018年6月初启动了智慧银行的建设，目前已经完成对17家网点的智能化改造。一是上线智慧柜员机，分理处取消高低柜，支行只保留两个柜面人员，智慧柜员机拥有现金业务、结算业务、电子银行、卡类业务、存折业务、客户管理等模块，传统柜面办理至少需10分钟的业务缩短为两分钟。二是提升客户体验，智慧网点日常仅需两名柜面操作人员和厅堂营销人员为一体的综合柜员和1名网点负责人，银行释放出来的柜面人员投入到现场服务，客户可在智慧柜员机自主办理个人金融业务，也可由银行工作人员“面对面”答疑解惑，以优越的智能厅堂服务及营销，为客户提供全方位的金融生活体验。天津华明村镇银行是东丽区首家无高柜的全智能网点，也是天津市第一家完成智能化改造的村镇银行，现已布设34台智慧柜员机，释放了34名内勤人员为厅堂营销人员。

突出特色实施主题银行建设 天津华明村镇银行大力建设全功能网点，将厅堂按照客户动线进行分区，增设咖啡机、养生茶、儿童摇摇椅等设施，建设集智能服务区、网银体验区、客户休息区、儿童活动区、养生课堂、客户交流区为一体的特色网点；建设智能化网点群，完善网点功能分区，开辟电子银行业务、信贷业务等服务专区，根据网点服务客户群体设置“儿童银行”“养生银行”等特色场景化银行，形成相互协同、互为补充、业态弹性、功能互补、体验互动的网点群。

厅堂沙龙构建场景化营销 天津华明村镇银行各支

行、分理处每周开展两次专项沙龙营销活动，例如“冬日暖心下午茶”“小小银行家”“健康大讲堂”“抽红包抓金币”等活动，并在活动现场建立客户微信群，积极做好微信营销和后续跟踪服务；借助富有特色的服务商圈，开展义工服务提升品牌，例如针对社区客户引入“一周特价菜市场”“免费理发”等生活场景，实现客户由“到店”“到店”的转化，激发维系客户的能力。

“智慧营销+手机银行” 奠基智慧银行

优化手机银行APP 一是天津华明村镇银行上线手机“秒贷”业务。无抵押无担保，限定最高授信额度，开立手机银行后，只需要提供身份证和手机号码即可自助申请贷款，在客户信息完整的情况下，线上放款秒到账，随用随贷，随时偿还，按日计息。二是上线微商城，提升客户体验。采取客户登录手机银行签到，线上线下活动积分，提升活动互动性、客户获得感与参与感；建立客户电子档案，存贷款客户可积分兑换礼品，包邮到家，积极培育黏性客户。三是推广异业联盟。与商户合作推出平价超市、免费洗车、优惠电影券等线上优惠活动，建立商户与银行双方客户的共享机制，增强线上平台活跃度。四是打造惠民生活服务平台，客户可在手机银行上充值话费、缴纳取暖费、学费、实现优惠福利购，增加客户使用频率，激活睡眠客户。

打造“智慧营销平台”一是整合流程。“智慧营销平台”是一种贴近银行实际，融合打造移动互联网全流程信贷管理的全新模式，天津华明村镇银行可凭借微信公众号、微名片、手机银行等入口端，结合移动PAD等多种线上设备，客户“足不出户”上传信贷申请材料，总行实现线上审批授信，快速放款。“一站式”服务，建立了客户经理网格化、智慧化、精准化的客户营销体系。二是优化渠道。推广应用“蜂巢营销系统”，客户经理可在微信公众号直接生成名片海报，产品海报分享，管理人员可进行营销行为监督，查询员工推广频率，客户可通过分享的产品链接直接提出存、贷款需求；推广使用智慧营销系统，将社区网络信息全部录入智慧营销系统，按照网格指定专人负责片区，推动客户经理主动营销，持续营销，提高营销客户的转化率。

面对零售客户“千人千面”的金融需求，天津华明村镇银行将继续立足三农、扎根社区，以科技和数据驱动产品、服务、管理的创新。

(作者系天津华明村镇银行董事长)

高管访谈

一片丹心扎根本土 百分努力浇灌硕果

——访丹阳苏银村镇银行党委书记、行长谢舒



丹阳苏银村镇银行党委书记、行长谢舒

□本报记者 李道海 通讯员 范蒲

自2010年丹阳苏银村镇银行成立以来，一直以支农支小为己任，牢记服务乡村振兴使命，先后推出“家庭农场惠农贷”“富民创业贷”“拥军贷”等产品，扶持了一批家庭农场、小微企业，为农民增收、经济发展做出了积极的贡献。该行先后获得“江苏省村镇银行优秀支农支小示范点”“丹阳市优秀纳税企业”“丹阳市优秀爱心企业”“丹阳市五一劳动奖状”等诸多荣誉。

一颗“党心”引领发展

“东西南北中，党是领导一切的。一直以来，我行将党的领导与治理决策、内控管理、人才建设、企业文化等方面有机融合，实现党建引领下的业务持续健康发展。”丹阳苏银村镇银行党委书记、行长谢舒向记者表示。工作中，丹阳苏银村镇银行坚持党的集中统一领导，提高贯彻落实党中央决策部署的

自觉性、主动性，将党中央关于金融工作的决策部署转化为全行发展战略、内控目标和管理行动，坚定正确发展方向，持续推动民营小微企业金融服务健康发展。同时，该行细化落实“党建入章”，对公司章程进行了修订，将党的建设加入章程，制定《江苏丹阳苏银村镇银行有限责任公司党委前置研究讨论重大事项规程》，进一步坚持和加强党对该行的全面领导，发挥党委领导作用，把方向、管大局、保落实，为该行做强、做优、做大提供了坚强组织保证。

此外，该行始终将党建工作放在首位，以迎接和庆祝建党100周年为主线，以扎实开展党史学习教育为动能，召开党史学习教育动员部署会，成立领导小组，系统组织谋划，开展红色学习、红歌大赛、党史情景沙盘培训、红色观影、邀请老志愿军战士讲党史、“走进总前委旧址”专题读书班、集中收看习近平总书记“七一”重要讲话并开展专题学习研讨等一系列活动，引导全行党员干部做到学史

明理、学史增信、学史崇德、学史力行。

一颗“农心”服务三农

“我行作为江苏银行发起设立的唯一一家村镇银行，成立的初衷就是服务三农，服务小微，这么多年来，我行也一直用行动证明着自己，切实做到‘冠’‘村镇’之名实至名归！”丹阳苏银村镇银行党委书记、行长谢舒说。作为镇江市范围内第一家“政府政策支持+央行工具引导+银行创新服务”金融支持家庭农场服务模式的试点机构，丹阳苏银村镇银行成立了家庭农场事业部，专线专人集中受理家庭农场业务，推出金融创新产品“家庭农场惠农贷”，更加方便快捷地为家庭农场提供资金支持。截至2021年7月末，该行涉农贷款占比89.78%，其中，家庭农场等新型农业主体贷款余额3896.12万元，贷款户数179户，较年初增加679.72万元，户数增加46户，并对家庭农场和农户贷款利率全部执行优惠利率，真正做到了惠农、支农。

同时，该行对家庭农场贷款、农户贷款等特色产品，在申报资料的合规性及完整性均符合该行要求的前提下优先审查；调整熟悉农业企业的从业人员至风险审查岗位，提高特色产品的审查效率；为经营机构开通“绿色通道”，提升审批效率；调整信贷政策，重点支持纯农业经济，加强政策执行情况监控；引入江苏省农业信贷担保有限责任公司合作，与其签订了总额为1亿元的担保额度，化解了涉农小微企业担保难的困境；与省农担进行协商，将该行家庭农场进行批量预授信，提高了审批效率，缩短了审批时间，获得了广大涉农小微企业的肯定。

一颗“小心”保障发展

风险合规是发展的基石，丹阳苏银村镇银行将控风险、促合规作为一项长远的重要工作来抓，一方面深入落实风险防控“大排查、大处置、大提升”的工作要求，坚持把纪律规矩挺在前面，加强违法违规问题排查，采取措施着力解决屡查屡犯、边查边犯的问题，强化重点领域风险防控，促进风险合规建设。

(转10版)

小银行也有大作为

自成立以来，湖北房县楚农商村镇银行紧紧围绕支持县域经济发展，以抓班子、带队伍；抓经营、讲成效；抓服务、赢口碑等方式，坚守支农支小的市场定位，唱响“三大银行”品牌，扎实推进各项业务发展，成为了房县百姓自己的银行。小银行做出大作为，奥秘在哪里？那就是：团队强，思路新，倾真情。

团队强 用脚走出来的成绩

2015年8月，房县楚农商村镇银行作为新兴法人机构，在房县安家落户，除行长、委派会计以外，其余员工均为无银行从业经验的“90”后。业绩好坏尚且不说，老百姓对于这样一个金融机构，都保持着怀疑的态度。面对客户疑惑、新员工畏缩不前，找不到切入点，开口讲话都成了难题。为此，身为退伍军人的行长胡秀涛每天抽出时间，穿过大街小巷，走过繁华街头，带领这帮“新兵蛋子”挨户走访。这一走就是六年。在此期间，房县楚农商村镇银行走进了贫困村，帮扶100余名贫困人口脱贫致富，带动经济发展，累计提供扶贫资金1000余万元；走进了社区，成立金融服务工作站，为社区居民提供金融服务150余次；走进了商区、工业园区，累计为个体工商户及小微企业提供了3亿元周转资金；也走向了抗“疫”前线，涌现了一批抗“疫”先进个人。房县楚农商村镇银行用6年时间，走出了近万个存款客户和1300多个贷款客户，也走进了房县人的心里。截至目前，该行信贷累计投放4.5亿元，近三年贷款平均增幅57%。

思路新 全心服务赢得发展契机

“这些钱不仅救了牛的命，也救了我的命啊！”家住房县西坡村的养牛户杜某对笔者说道。2020年，养牛户杜某资金周转困难，正在踌躇之时，在微信

公众号上看见房县楚农商村镇银行推出的产品“创业担保贷款”，便上门咨询。经该行信贷员现场调查后，因杜某符合相关政策，便为其发放了20万元为期3年的免息贷款。2019年，房县劳动就业局推出“银行直贷”模式的“创业担保贷款”，房县楚农商村镇银行凭借独立法人“链条短、决策快”的优势，层层突围，最终脱颖而出，成为了新模式下“创业担保贷款”的三家承贷行之一。通过“创业担保贷款”这一新领域，该行在不到两年时间里，就为房县82位创业人士提供了2005万元的创业启动资金。2020年，该行又成功与湖北省农业信贷担保有限公司签订了业务合作协议，并积极推动专项农业担保助农贷款产品，持续为当地种植养殖户提供资金支持。发展微贷是大势所趋，房县楚农商村镇银行贯彻落实省市两级农商行信贷转型精神，在微贷方面狠下功夫，通过转变思想、转变作风，让微贷发展产生质变，以理论武装、比学赶超夯实微贷营销根基。不等不靠、主动作为，截至目前，该行微贷业务余额8398万元，比同期增长3550万元，增幅73.23%；微贷笔数456笔，比同期增长210笔，增幅85.37%；微贷户均余额18.42万元。为更好地解决县内小微企业融资难的问题，该行积极争取成为县担保公司的合作单位。4年来，该行利用“银行+政府担保公司+企业”为一体的合作模式，累计为32户小微企业及企业主授信7745万元，为其发展注入了活力源泉。

倾真情 用真情服务换来人心

房县楚农商村镇银行坚守“用温暖服务换来人心”的理念，始终贯彻落实金融服务实体经济要求，坚持回归本源。特别是在2020年新冠肺炎疫情发生后，该行全力助推中小微企业复工复产，助力“企业金融服务方舱”计划，为

16户县内重点企业发放2286万元扶持资金，帮助他们渡过难关。房县楚农商村镇银行主动服务，让神农万寨禽养殖农民专业合作社负责人王某十分感动：“要不是房县楚农商村镇银行，我这厂的100多名员工今年日子就不好过了哟！”2020年初，猪瘟刚过，疫情来袭，封城期间，房县神农万寨禽养殖农民专业合作社找到房县楚农商村镇银行，寻求100万元资金支持，用于购买猪仔及饲料。解封当天，该行行长带领信贷部负责人进入合作社厂区调查，收集资料，提交贷审会，不到3天时间就为其发放了100万元流动资金贷款，解决了合作社流动资金及112人的就业问题。立足县域，就是要为县内居民办实事，不给老百姓增负担，该行始终贯彻落实“阳光信贷”的制度，坚持“不喝客户一杯水”的办贷态度，并通过“老客户贷款当天办结，新客户贷款3天办结”的限时办贷准则，为辖内贷款客户提供优质服务。

为减轻企业负担，大力支持企业发展，房县楚农商村镇银行出台相应“人性”服务措施，在落实延期还本、减费让利等政策上，坚持“应贷尽贷、应延尽延”总体原则，做到及时跟踪、动态管理、合理处置。截至目前，该行共为143名客户办理了延本手续，金额5515万元；对延期支付后呈现的不同形态贷款，实行差异化管理；积极满足正常形态贷款客户续贷、增贷需求，并给予降低利率等优惠措施；对还款仍有困难的贷款，沿用延期措施或采取续贷、借新还旧等方式化解贷款风险；对延期后停止经营的贷款，建立风险贷款台账，“一户一策”制定清收方案。

下一步，房县楚农商村镇银行将重点抓住“实施金融惠民工程”，巩固拓展脱贫攻坚成果，持续开展金融精准扶贫等工作，助力共同富裕，推进乡村振兴。

胡秀涛 宋易轩

长丰科源村镇银行 入驻合肥市综合服务平台

日前，安徽省合肥市中小微企业融资综合服务平台启动暨签约仪式在合肥市政府阳光大厅举行。全市22家银行和10家担保机构及部分中小微企业代表参加会议，安徽长丰科源村镇银行作为长丰县域唯一独立法人银行机构受邀参会。

据悉，合肥市中小微企业融资综合服务平台是由合肥市财政局、合肥市发改委牵头建立的政府公益类融资平台，专为广大中小微企业提供融资服务。

绘就乡村振兴“美丽画卷”

2021年是我国实施“十四五”规划和全面推进乡村振兴的开局之年，江西赣州银座村镇银行贯彻落实市委、市政府、人民银行赣州市中心支行、赣州银保监分局金融支持乡村振兴工作要求，始终坚守支农支小的初心使命，以服务乡村振兴为己任，深化创新服务，为乡村振兴输送普惠金融“清泉”，用金融“画笔”绘就出乡村振兴“美丽画卷”。

推动普惠金融改革建设进农家

2020年9月，赣州、吉安两市成功获批国家普惠金融改革试验区，成为国家级的金融改革创新试点城市。提高赣州市三农、小微、社区金融服务水平，保护弱势群体的金融消费利益，使现代

该平台主要通过建立四方融资服务机制，拓展融资对接、政策兑现、金融产品保障等功能，为中小微企业提供低成本、低门槛、“一站式”便捷融资服务。该平台充分发挥了信用信息共享应用价值，进一步发挥了政府和市场的合力，是助力解决中小微企业融资难融资贵问题的重要举措。

此次，长丰科源村镇银行成功入驻合肥市中小微企业融资综合服务平台，是该行深入践行“我为群众办实事”，创

新服务小微模式的又一重要实践。入驻后，该行将在平台发布“创业贷”“科创贷”等多款小微企业专属信贷产品，依托平台，推动实现与小微企业线上快速精准对接，及时跟进小微企业的融资需求，进一步提升服务质效，更好发挥金融服务县域实体经济发展的作用。同时，该行将积极开展政策宣传，引导更多小微企业了解认识和入驻平台，借助金融科技的力量，助力拓宽中小微企业的融资渠道。

周方玉

(转10版)