“党建+金融”赋能业务发展的农商实践

——对话唐永强、罗剑、杨宗平

对话嘉宾

唐永强 贵州兴义农商银行党委书记、董事长

罗剑 江西金溪农商银行党委书记、董事长

杨宗平 陕西麟游农商银行党委书记、董事长

（排名不分先后）

主持人

刘华 杨海涛

◇唐永强

◇罗剑

◇杨宗平

党的二十大报告指出，要“健全共建共治的社会治理制度，提升社会治理效能”。农商银行作为服务地方经济的金融主力军，在始终坚持支农支小和服务三农的原则定位，为地方经济发展注入源源不断金融“活水”的同时，也在履行责任担当。党的领导是金融机构的基因和血脉。金融机构的建立、金融行业的发展、金融服务的开展和管理，都与党的领导和方针政策密切相关。近年来，面对复杂的经济环境、同行竞争的压力和推进普惠金融、服务乡村振兴的更高要求，很多农商银行也在不断创新“党建+金融”的联建模式，坚持以高质量党建引领高质量发展。本次“对话”邀请到贵州兴义农商银行党委书记、董事长唐永强，江西金溪农商银行党委书记、董事长罗剑，陕西麟游农商银行党委书记、董事长杨宗平三位业内专业人士，畅谈农商银行在探索“党建+金融”服务乡村振兴新模式、积极参与构建基层治理体系、最大化发挥普惠金融服务民生等方面的有益实践。同时，展现在此过程中农商银行打造差异化优势、提升自我竞争力的丰富成果。

主持人：以您所在农金机构为例，您认为农商银行是怎样以党建联建的方式参与基层治理、构建多元服务体系的？在其中起到了哪些积极作用？

贵州兴义农商银行党委书记、董事长唐永强：基层党组织是服务三农、乡村振兴的战斗堡垒。作为党联系三农工作的金融纽带，贵州兴义农商银行积极探索将党建政治优势转化为发展优势，以党建引领为动力、以联建共建为抓手、以金融服务为切入点，围绕“当好党委政府金融助手、做好群众金融帮手、成为服务乡村振兴金融能手”目标，积极与辖内党政及企业开展党建互联共建，通过进一步发挥各自优势、整合多方资源、汇聚多方力量，不断在服务地方发展、助推乡村振兴、践行为民情怀中释放“红色动能”，激发“党建之力”，彰显“为民之心”。

我们以深入推进诚信体系和诚信环境打造为抓手，以深入推进信用工程提档升级、打造诚信单位为载体，将诚信环境打造与提升基层治理能力有机结合，勤联广建，持续拓展党建互联共建“朋友圈”。截至目前，兴义农商银行已与辖内30余个乡镇（街道）、村（社区）以及企业建立党建互联共建关系。

江西金溪农商银行党委书记、董事长罗剑：近年来，江西金溪农商银行围绕“与谁建、怎么建、建什么”等主要问题，做到“三个明确”，确保党建联建开展有目标、有方向。我行明确了“与谁建”，行党委及机关党支部主要对接县区党委政府机关、团体及企事业单位党组织，基层网点党支部主要对接园区、街办、社区、村两委以及商会、协会、企业等客群所在的党组织；明确了“怎么建”，按照“党建搭台、业务唱戏”的思路，联建共建各方在加强党建工作横向交流的同时，根据自身业务、资源等禀赋，围绕“业务联动、资源联享、服务联手、干群联促、文体联谊”等方面深入开展交流合作，有效形成党建联建共建相关方党建工作经验互鉴、业务交流互动、资源优势互享、红色基因互融的格局。同时，我行还明确了“建什么”，党委与机关党支部以寻求战略合作为重点，大力推进“银政”“银银”“银医”“银校”“银企”等合作，营造良好的外部发展环境；基层网点通过商会、协会、企事业单位党组织为纽带，提升和优化获客营销模式，全面推进“名单制+集中推介+批量授信+非金融营销”模式落地，指导客户经理积极营销，有效解决当前信贷投放偏缓的问题。

陕西麟游农商银行党委书记、董事长杨宗平：陕西麟游农商银行深耕麟游三农沃土70载，屹立于奋斗改革之地，始终坚持以党建引领发展，不断强化党委主体责任，纪委监督责任协同，党委班子成员坚持带头加强“清廉信合”建设，持之以恒抓好党风廉政建设和反腐败工作，把加强党的领导、党的建设融入经营管理及业务发展的各个环节。麟游农商银行党委坚持深化意识形态与思想建设，强化党委领学促学，紧跟党中央战略导向，找准党建引领业务切入点，通过落实党委第一议题制度、理论中心组专题学习频次和质量，带领基层组织开展党的创新理论学习，指导基层党组织加强思想建设。党委坚持理论与实践相结合，全力落实“三个年”活动和大兴调查研究之风，党委书记做好“领头雁”，带队“金融顾问”团队深入企业、园区、镇村走访调研，号召基层党支部全面行动，充分发挥堡垒作用，各级党员干部通过蹲点调研、实地走访、“解剖麻雀”等多种方式，掌握实情、拿出实招；围绕中心工作搞调研，下大力气推动解决支持三农发展和党建工作中遇到的新情况、新问题；高效高质搞调研，落实党中央“四个围绕”要求，深入基层一线，掌握一手资料，把情况摸清楚，把症结分析透，切实拿出破解难题的管用措施，防止为调研而调研，防止扎堆调研、“作秀式”调研，为金融支持乡村振兴提供综合服务一体化方案，使调研成为检验作风建设成效的试金石。

主持人：以本机构为例，在与多方开展党建联建的过程中有哪些切入点和独特实践经验？

贵州兴义农商银行党委书记、董事长唐永强：坚持党的领导。无论是过去的历史经验还是现实的具体实践，坚持党的领导始终是我们一切事业取得成功的关键，也是我们战胜一切困难险阻的制胜法宝，要紧紧依靠党的组织力量，最大限度发挥其桥梁纽带作用，将不同主体及社会力量汇聚到一处，聚集到一起，有效将党的政治优势转化为发展胜势。聚焦党政所需。深入推进乡村振兴不仅是当前党委政府的头等大事，同时也是脱贫攻坚成果巩固、全力推进新型城镇化建设，打造脱贫成果巩固样板区的有力抓手。这其中不仅需要党委政府的有力主导，更需要社会各界力量的广泛参与。党委政府思考的是“怎样用”，银行思考的是“被用好”，大家的出发点虽不同，但目标是一致、方向是相同的，都是为服务好群众，这个过程中要积极摸索既符合银行业务拓展，又能推动地方经济发展的共建共赢新路子。要围绕群众所盼。金融服务，服务的是民生。联建的目标要聚焦，要围绕“百姓所盼、群众所缺”制定联建方案，避免联建范围大而泛、合作领域广而虚，习惯于搞搞活动、拉拉家常，最终导致联建陷入“合”而不作，“联”而不建，“两张皮”的境地。要发挥农信所能。作为党领导下的金融机构，农信社耕耘本土70余年，是服务三农的金融主力军。70年来，我们不仅积淀了深厚的人缘地缘亲缘优势，更积累了服务三农的丰富经验，有许多是只有农商银行才能做的事，只有农商银行才能做好的事。

江西金溪农商银行党委书记、董事长罗剑：我行突出效果导向，以加强党的建设和乡村振兴金融服务为切入点，做到“三个联动”，有力地提升了党建联建共建工作成效。我行强化内部联动，将联建共建职责分解落实到有关部室和基层党支部（支行），明确方案制定、活动开展、业务对接、后续跟踪、宣传推广等方面任务，通过内部联动为联建共建工作提供强有力支撑，据统计，前30场联建共建活动中，我行普惠金融事业部、信贷管理部、信息科技部、办公室和党群工作部等五大部门工作前置、服务前移，既当指挥员又当战斗员和宣传员，机关部门参与52人次，基层党支部党员和群众参与112人（次），内训师进行金融及党建知识宣传290人（次），通过微信公众号等宣传6期，形成了工作合力。我行还强化外部联动，在会议安排、活动流程、合作协议、获取客户信息、客户邀约等方面充分加强外部沟通与协调，及时落实解决联建共建工作中提出的意见和建议，特别注重把握好解决好相关细节问题，确保活动流畅高效，展示较强的组织管理水平。我行同时强化业务联动，联建共建围绕实现党建与业务互相依托、相互促进，注重整合资源力量，以党建引领业务发展。如我行党委与金溪县市场监督管理局签订的联建共建合作协议，共同为小微企业和个体工商户做好服务工作，持续优化营商环境；秀谷党支部与县人民医院党支部开展的“诵读红色家书，联建共建促交流”、资产管理事业党支部与县法院党支部开展的党建联建共建等活动，既有党建交流又有现场党建知识问答、金融知识宣讲、现场办贷等内容环节；农区网点借助农业农村局在各乡镇开展党的二十大精神宣讲的机会，开展乡村振兴信贷产品宣讲，积极营销当地种植养殖大户、新型农业经营主体等涉农客户，以“政银”对接助力乡村振兴；营业部与园区客户开展了联建共建，探索与公司业务带动普惠业务发展的新路子。这些联建共建活动加强了与商会、协会、企业、社区、园区、街办、楼宇、村两委、政府部门等对接，推动行业客户、个体工商户、小微企业、城区居民、农户、新型农村经营主体、公职人员等群体进行金融综合营销。

陕西麟游农商银行党委书记、董事长杨宗平：党的二十大以后，麟游农商银行紧扣党中央及省联社、县委县政府各项决策部署，以客户为中心，从策略、机制、资源、产品、管理上配套“一揽子”“组合拳”，将党的组织优势与金融力量深度融合，坚持党建引领、组织共建，创新实施“党建+金融”服务新模式。我们采取“党建＋金融”的方式，构建县、乡、村三级服务体系，打造服务乡村振兴“四梁八柱”，以开展系列党建共建活动为抓手，与县委组织部联合举办“党建+金融”高质量服务乡村振兴动员部署暨签约大会，印发《实施方案》，成立领导小组，签订战略合作协议，制定建设规划、重点任务、扶持政策、推进措施和考核奖励办法。各镇党委分别与麟游农商银行党委签订合作协议，确定站点建设、人员选配、信贷项目、资金投放、成效评估等事项，抓好统筹推进，各村党支部与农商银行基层网点党支部签订合作协议，推动基层党建、金融服务乡村振兴实现共赢；同时，因地制宜，精准推出个人数字普惠贷款“秦e贷”和小微数字普惠贷款“秦V贷”等特色信贷产品，按照村党组织推荐，农商银行各网点主动对接、简化程序、精准投放；大力推广普惠金融服务，在村（社区）党群服务中心设立金融工作站，在镇村人口相对集中区域设立金融便民服务站，配备助农E终端设备，打通普惠金融服务“最后一公里”；积极开展信用镇、村、户创建，利用主题党日、村民大会等多种形式宣传金融扶贫政策和相关金融知识，宣传诚实守信、远离非法金融活动，营造“诚实守信光荣”的美丽乡村信用环境，激发乡村振兴活力。

主持人：在与基层党组织开展党建联建的过程中，本机构和工作人员面临的最大挑战是什么？

贵州兴义农商银行党委书记、董事长唐永强：缺乏健全合作机制。不同党政部门与不同金融机构之间合作的工作实绩千差万别，各有不同，工作中我们发现，某地方党政部门负责人与金融机构负责人有一定“交情”，双方之间的合作就较为紧密，没有“交情”，合作便不会太紧密甚至“互不来往”。究其原因是没有较为健全的合作或联建机制，导致“合”的程度、“联”的密度因人而异、参差不齐，不能形成长效的工作机制。缺乏有效载体平台。党政部门与金融机构开展合作的方式很多，不管是战略合作还是党建互联共建，最为突出的一个现象是合作领域广而全，联建范围大而泛，缺乏有效的载体发挥彼此专业优势，实现“1+1大于2”的倍增效应。缺乏激励约束举措。许多联建或合作项目不是没有找准双方利益的共同点，就是没有建立互惠互利的激励约束机制，导致许多联建或合作事宜做与不做没影响，做好做坏无大碍。例如：联建双方虽签订了联建协议、也明确了合作事项，但缺乏激励约束机制，缺少互利共赢意识；我们一些支行负责人对如何更好服务地方经济社会发展，实现自身发展与地方的互荣共进站位不高、认识不足；同样，一些地方党政对“支持好银行机构发展才能更好助力地方发展”的理解不够深刻，激励无效、约束无力。

江西金溪农商银行党委书记、董事长罗剑：最大的挑战在于党建联建工作持续难，形式重于实效。因此我认为，在与各基础党组织开展党建联建的过程中，本机构要探索建立党建联建共建考核模式，通过建立联建共建台账，明确对接频率、内容、效果等，进一步将党建联建成效最大化，真正将党组织优势转化为推动业务发展的竞争优势。

陕西麟游农商银行党委书记、董事长杨宗平：作为三农的重要服务者，麟游农商银行与农业、农村、农民血脉相连。在县域和农村地区有地缘、人缘等优势，也可说是农商银行具有服务农村的文化底蕴，尤其是“背包精神”，下到田间地头为农民提供服务，能够更好地深入到基层。

但是当前农村空心化，大批有较高文化素质的农民，尤其是有文化的青壮年劳动力大量流向城市和转移到非农产业，致使当前在家务农人员整体素质偏低，金融需求不足，外出人员因信息不对称，营销困难，金融需求难以满足。作为支持实体经济发展的中坚力量，为了更好服务三农，我们把党的政治优势、组织优势与农商银行点多面广、贴近群众的服务优势相融合，构建“基础业务不出村、综合业务不出乡镇”的金融服务体系，依托村级党组织和基层网点“双基联动”力量，聘请村党组织书记或驻村第一书记担任“金融联络员”，收集本村群众金融服务需求，选派各网点负责人或客户经理担任驻村“金融服务员”，精准提升普惠金融服务质效，选聘品性良好、诚实守信、服务热情的商户担任“金融协办员”，“一站式”服务满足村民生活需要、金融需求，“三员”协作分工明确、密切配合，为农村基层组织、党员群众宣讲金融惠农政策，精准提供便捷高效的金融服务。

主持人：在您看来，“党建+金融”的模式对打造差异化优势、提升自我竞争力有何积极意义？

贵州兴义农商银行党委书记、董事长唐永强：能将农信特有优势最大化。通过开展党建互联共建，能够有效将农商银行网点人员多、服务覆盖广的独有长板进一步拉长，在应对同业竞争中占据一定的主动。与党政村组感情更深化。通过“阵地互联共建、人员互派共商、活动互议共推、责任互担共行”，能够进一步增进与党政、村（社区）之间的交流，夯实农商银行的人缘地缘优势，更好为参与同业市场竞争赋能。融入参与领域多样化。通过开展党建互联共建，搭建“政银”之间资源共享、沟通协商工作机制与载体平台，将农商银行金融力量作为助推产业发展、推进社区治理的一股重要力量，纳入乡镇（街道）日常工作的各个环节、各个领域，金融“助推器、润滑剂”作用充分利用，特有优势和独特作用有效发挥。

江西金溪农商银行党委书记、董事长罗剑：党建工作在“走出去引进来”中迸发了新活力。“党建+金融”的模式助推了“走出去引进来”战略实施的常态化，让我们以更新的视角、开放的姿态，既看到系统党建所取得的优势和经验，也看到了差距和不足，大家更好地取长补短、相得益彰，同时进一步增强了全行党支部书记抓基层党建的责任感和使命感，更好地创新党建思路，开拓党建视野，促进党建工作水平的再提升。业务发展在“高质量跨越式”中迈上了新台阶。联建共建工作为进行客户群体综合营销搭建了一个资源共享、互利互惠的平台，营销模式由单一获客向批量获客转变，党建更好地引领了业务发展。截至今年5月末，我行存贷款皆超序时完成了“双过半”任务。互动融合在“展作为促共赢”中实现了新突破。联建共建找准了党建与业务的结合点，党建工作在“大服务、大走访、大对接”中实现了由“虚”向“实”的转变，丰富了党建抓手，拓宽了服务手段，促进了党建融合、工作融合、感情融合，实现了政府、企业、客户多方共赢。如行党委和金溪县市场监督管理局党组开展的党的二十大精神宣讲活动，既是2022年星级文明诚信个体工商户创评活动暨“诚商信贷通”工作推进会，又是党建工作交流互动会。重温入党誓词、诵读红色家书、讲述发生在金溪红土地上的100个经典革命故事主题党日活动，既有浓厚的“党味”又有一定的“趣味”，还值得党员“回味”。现在，政府相关部门及非公经济党组织与我行联建共建正形成良好的互动，吸引他们积极主动参与，同时也表达了很强的合作意愿。

陕西麟游农商银行党委书记、董事长杨宗平：尽管麟游农商银行近年来取得显著成就，但仍有一些短板制约其发展，县域大型银行业务下沉，竞争形势加剧；息差不断收窄，利润空间压缩……作为地方本土金融机构，麟游农商银行经营范围受限，整体发展受当地经济发展影响非常大，缺乏市场活力和市场竞争力，再加上各方面的基础明显逊色于大中型银行，制约了经营发展。

我们通过开展“党建+金融”，将优质高效的惠农助农金融服务提供到田间地头，发挥惠农助农贷款在推产业、促创业、带就业、促发展的重要作用，着力解决农民自主创业、乡村产业发展中的资金难题和市场风险，通过党建引领，走出了一条党组织“牵线”、金融“搭台”、党员和群众“唱戏”的金融助力乡村振兴新路子，充分发挥了农商银行金融服务三农主力军作用。

主持人：以您所在机构的实际情况为例，未来在“党建＋金融”模式探索上的目标和规划是什么？

贵州兴义农商银行党委书记、董事长唐永强：我们将以学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育为契机，深入调查研究，围绕建设“有温度、有速度、有深度百姓银行”的发展愿景，聚焦“农信黔行”党建品牌及“新五张名片”打造以及“新市民”金融服务工作，更好地发挥和巩固农村金融主力军、地方金融排头兵、普惠金融引领者作用和地位，充分用好“联”力量，坚持“融”发展，通过进一步拓展渠道平台丰富“联”的载体，强化协同联动，优化“建”的机制，注重经验总结，打造样板典范等举措，努力形成组织联建、活动联办、实事联抓、难题联解的基层党建工作格局。

此外，我们将按照“大家好才是真的好”的互利共赢的原则，把农业产业、乡村振兴中的各种组织，通过联建的纽带有机组织起来，将分散的政策、低效的资源、紧缺的人才联合起来，实现联合共建、利他共生，积极构建“政银村企农”融合机制。我们还将以党建互联共建为契机，真正打造一支“懂农业、爱农村、爱农民”，政治上靠得住、工作上有本领、作风上挺得硬、群众中有口碑的农商银行队伍，为高质量发展筑牢人才基础。

江西金溪农商银行党委书记、董事长罗剑：我行将继续按照“资源共享、优势互补、共同发展”的总体思路，大力推进“银政”“银企”“银商”“银医”“银校”“银协(会)”“银村(社区)”等各领域合作，主动走出去，通过广泛深入开展联建共建，将区域内各类基层党组织结合成党建共同体，充分利用各类组织资源，将党组织优势转化为业务发展优势和竞争优势，不断增强全行基层党组织的创造力、凝聚力和战斗力。前期我行已制定三年规划，目标是至2024年，与农区各领域各类党组织联建共建覆盖面每年达30%以上，三年实现100%；与城区各领域各类党组织开展联建共建，覆盖面每年达20%以上、三年实现60%。力争通过三年努力，实现服务乡村振兴发展更加有力，党支部战斗堡垒作用更加彰显，党员先锋模范作用发挥更加充分，基层党建与基层治理结合更加紧密，基层党组织群众基础、业务阵地、发展根基更加广泛和牢固。

陕西麟游农商银行党委书记、董事长杨宗平：麟游农商银行通过创新“党建+金融”模式，巩固深化“双基联动”工作机制，以党建引领为核心，以党支部为单位，以支持实体经济、推动各项业务高质量发展为目标，依托阵地共建共享，充分发挥各基层网点和村基层党组织的优势，积极构筑“资源联用、组织联建、活动联办、实事联抓、难题联解”协调联建模式，实现农村党建与农村金融的深度融合，推动优惠政策、金融资源精准下沉乡村振兴一线。我行充分发挥党员领导干部敢于担当、勇于争先的先锋模范作用，持续强化党委、各党支部及领导干部营销的主动性，形成常态化外拓营销机制，为全行上下树立标杆，为全员营销注入动力，为我行高质量发展奋力开拓、展现作为，在夯实党建基础、加快经营发展、深化社会治理、助推乡村振兴、有力服务实体经济发展上相融相促、互惠共赢。