

# 中国村镇银行

## China Rural Bank



邮箱:zhgcyh@126.com  
电话:010-84395150

2024年4月30日 星期二

第 95 期



高管访谈

## 扎根县域“苟日新 日日新 又日新”

——访吉林辽源西安区榆银村镇银行董事长唐宝山



吉林辽源西安区榆银村镇银行董事长唐宝山

伍洪 通讯员 赵琦宇

“审批够快、调查够实、宣传够广。”这是吉林省辽源市主管金融副市长司马江翊在辽源西安区榆银村镇银行调研时给予该行的12字总结。日前,笔者带着好奇,专访了这家赢得副市长点赞的村镇银行。

高大帅气的唐宝山标准的“国字脸”上总是架着一副眼镜,颇有学者风范,讲起话来思维敏捷且胸有成竹。采访得知,唐宝山先后在人行长白山支行、建设银行长白山支行、白山市农信联社工作。2014年开始,他便一直从事村镇银行的工作,从通化榆银村镇银行中层干部到辉南榆银村镇银行的副行长、监事长,再到通化榆银村镇银行的行长。2023年4月,唐宝山担任辽源西安区榆银村镇银行董事长一职,是“金融战线”一名具有丰富实战经验和经验的人才。

辽源西安区榆银村镇银行成立于2017年6月,目前,下辖一家营业部和一家支行,员工54名。截至2023年12月末,该行贷款余额6.27亿元。

### 走差异化经营的发展之路

“努力使业务下沉,提高信贷的普惠性、可得性,辽源西安区榆银村镇银行采取差异化经营战略。”唐宝山毫无保留地向笔者道出了他的“治行秘籍”。

一是客户群体差异化。如果从风险角度把客户分为低风险客户和高风险客户,那么对于低风险客户,村镇银

行完全不具备竞争优势。所以,高风险客户注定要作为村镇银行业务发展的主要客群。而如何有效管控高风险客户的风险质量便是关键。贷款质量的高低不在于客户种类,而是银行对于信贷业务管理水平而决定的。辽源西安区榆银村镇银行通过信息化赋能,数字化驱动,以“探索数字化村镇银行建设”为路径,以“两服务、四走进”,开展“四送”,做好“四员”为载体,稳步开展零售转型工作。

二是信贷效率差异化。村镇银行的贷款审批链条短、内部机制灵活,是审批效率高于大型银行的根本原因。但是,信贷审批效率高与风险控制能力弱两者之间不存在必然的联系。健全的信贷制度建设和制度的执行决定高效的审批是否能建立在有效把控风险的基础之上。

三是金融服务差异化。优质的服务是客户办理业务过程中的一种附加需求,传统的服务要把重点放在表层,主要包括厅堂的感受、环境的整洁、员工的态度、标准的术语等。然而,辽源西安区榆银村镇银行将服务延长化。自2023年6月开始,该行提出了“异业联盟”服务平台的理念。对存量客户进行信息建档、风险分析、特点分析、需求分析等工作。把客户除融资以外的需求纳入客户服务和贷后管理的范畴,将产业链上下游的客户进行对接,将服务需求方与服务提供方进行对接,节约存量客户的综合成本,为客户提供增值服务。

### 实施“网格化”管理的精准服务

采访得知,辽源西安区榆银村镇银行对辖内的小微企业与个体工商户实施“网格化”管理的精准服务。一方面,该行对市区内可覆盖区域进行“网格化”管理。另一方面,该行对辖内经营主体进行深度营销,甚至开展战略合作。

2023年8月,辽源西安区榆银村镇银行与辽源欣华地下购物中心签署战略合作协议,并在辽源欣华地下购物中心二期设立“榆快金融·驿站”。通过购物中心提供的商户基本信息、经营年限、服务费用缴纳习惯、商铺租金额等信息,帮助该行有效分析客户基本情况,对2200户商户经营者进行分类管理。分类后采用“四象限法则”:一是优先营销质量高且有融资需求的客户,二是营销有融资需求的客户,三是营销质量高的客户,四是对无融资需求且质量偏低的客户进行深度分析。截至2023年12月末,该行已对辽源欣华地下购物中心二期累计发放805万元信用贷款,支持个体工商户132户,取得显著成效。

辽源欣华地下购物中心仅仅是该行“网格化”服务的一个缩影。该行将上述模式引入到水果蔬菜批发市场、建材批发市场等其他专业集中市场,均取得了良好效果。截至2023年12月末,该行已对辽源四运水果蔬菜批发市场商户累计发放信用贷款756万元,支持个体工商户72户;对辽源建材批发市场商户累计发放信用贷款910万元,支持个体工商户65户。

### 借力数字化发展的“榆快金融”平台

“2021年8月,由发起行榆树农商银行牵头,我行组建‘榆银村镇银行数字化研发中心’,开启了数字化发展之路,并取得了积极成效。”唐宝山向笔者说道。

据了解,榆树农商银行从2020年开始进入零售转型改革,并且在一年后迅速把宝贵的零售转型经验引入到各家榆银村镇银行。从技术开发到人才引进,从顶层设计到方案落地,其中无论是资金投入还是基层的意识、能力,都是村镇银行中某一个个体无法独立翻越的“高峰”。正因为有了发

起行的带领,辽源西安区榆银村镇银行紧跟发起行步伐,开启了打造零售转型的新名片。

曾经的辽源西安区榆银村镇银行,百姓只知其“存款利率高”。而现在的辽源西安区榆银村镇银行,“榆快金融”已然成为一张名片。个体工商户都知道该行是一家专为“小客户”服务的银行,既不用寻求“高息网贷”,也不用面对大型银行繁琐的审批流程,正如该行的宣传的口号一样,“随用随贷,随有随还,随时随地,随心随意”。

2021年9月,辽源西安区榆银村镇银行“榆快金融”数字化零售贷款平台的第一批贷款产品——“榆快贷”(“榆快·公薪贷”“榆快·园丁贷”“榆快·天使贷”“榆快·金领贷”)正式发布,客群定位分别为党政机关及部分事业单位工作人员、在编教职工人员、在编医护人员和优质企业工作人员。随后,该行陆续推出了客群定位为一般企业工作人员的“榆快·信易贷”;客群定位为有消费或经营需求的个人的“榆快·房易贷”;客群定位为购买二手车的个人的“榆快·车易贷”;客群定位为新型农业经营主体“榆快·乡村振兴贷”;客群定位为农户的“榆快·农易贷”;客群定位为个体工商户和小微企业主的“榆快·小微贷”等10款零售类个人线上贷款产品。

“以上10款产品基本覆盖了全部个人零售类客群。截至2023年12月末,我行线上贷款累计发放938户,累计投放金额2.11亿元,余额2.04亿元,占全行贷款总额的32.48%。”唐宝山如数家珍,都准确地把数字记在心里。

访谈最后,唐宝山表示:“辽源西安区榆银村镇银行的领导班子相对比较多元化,从业经历包含监管机构、国有银行、城商行、农商银行,甚至包含金融科技公司,多种文化融合在一起,取长补短,提炼优势,将监管的严肃认真、国有银行的审慎合规、城商行的开拓创新、农商银行的亲切质朴,都运用到了辽源西安区榆银村镇银行的运营管理中。同时,我们没有把同业当成对手,反之,每一家金融机构都是我学习的榜样,苟日新、日日新、又日新,相信我们村镇银行会发展得越来越好!”

## 辽源西安区榆银村镇银行 打造区域化一流“小而美”银行

自成立以来,吉林辽源西安区榆银村镇银行积极响应党中央、国务院关于金融助力乡村振兴的战略要求,围绕发起行“管好、放活、赋能、共享”原则,努力打造区域化一流“小而美”银行。该行始终坚持支农支小的市场定位,不断深化零售数字化转型,“用好数字大脑、

做好精准营销”,积极服务属地经济发展。目前,该行下辖一家营业部和一家支行,员工54名。截至2023年12月末,该行贷款余额6.27亿元。



## 永嘉恒升村镇银行 奋进十五载 扬帆新征程

4月21日,浙江永嘉恒升村镇银行迎来十五周年行庆,截至3月末,总资产超40亿元,存款余额超30亿元,贷款余额超33亿元,实现了规模、质量、效益全面均衡发展。自成立以来,该行始终秉持金融初心,紧密围绕国家和地区重大发展战略,实干笃行、精耕细作,在支持区域经济发展、追求内外和谐共赢中,走出了一条稳健发展的道路。

十五年来,该行坚守“做小做实做散”的市场定位,“以最优质的服务,做最传统的业务”理念,深度融入地方发展大局,倾力服务实体经济,提升普惠金融服务质效,在永嘉当地树立了良好口碑,为助推永嘉县经济发展注入澎湃金融力量。

十五年来,面对复杂多变的内外环境,该行主动适应新常态,加速转型发展,持续调优结构,坚定不移

走好自身发展之路,以久久为功的坚持和韧劲,淬炼金融匠心,铸就品牌魅力。同时,该行坚定不移不移以服务农村基础客户群为主线,从客户需求出发,大力推进农村普惠金融业务发展,加大消费类贷款和经营性贷款投放力度,夯实业务发展新基础。该行还通过拓展服务覆盖半径、深化重点领域服务、降低客户融资成本、提升服务对接效率、壮大专业服务队伍、优化内控管理机制六个方面,全力推进普惠金融“增量、扩面、提质”。

砥砺奋进十五载,凝心聚力勇前行。下一步,该行将继续以奋斗者的姿态踔厉奋发,用汗水浇灌收获,以实干笃定前行,竭力为永嘉人、永嘉人、在永嘉的企业提供更加优质高效的金融服务,奋力谱写中国式现代化永嘉新篇章。 郑旭静

## 大兴九银村镇银行 “零钱包”服务提升现金支付便利度

为进一步落实《国务院办公厅关于进一步优化支付服务提升支付便利性的意见》,根据中国人民银行北京市分行指导意见,北京大兴九银村镇银行积极围绕提升老年人、小微商户人民币支付便利性,围绕现金使用主要场景开展“零钱包”兑换及宣传推广活动,全面提高现金服务水平,满足社会公众多样化的支付服务需求。

为保障现金足额供应,大兴九银村镇银行坚持党建引领,主动服务,通过科学预测全行现金总量和结构需求,调配各营业网点的现金及零钱配比,保证网点现金零钞库存,满足客户现金需求;各营业网点梳理行内开立基本存款账户的企业,逐一开展现金使用需求调研;针对面向社会消费群体,主动向其提供现金预约电话及服务方式,高效满足客户用现需求。

为提升现金服务水平,大兴九银村镇银行严格执行不宜流通人民币标准,对行内收付现金执行全额清分要求,加大残损人民币的回收力度,并开设零钞兑换专用窗口。根据《中国人民银行北京市分行关于持续优化人民币服务的通知》要

求,该行设计制作标准“零钱包”,并根据客户个性化需求,定制“零钱包”金额;为网格化管理区域内的商户提供上门兑换服务,扩宽“零钱包”服务覆盖面。

据悉,大兴九银村镇银行提供两类“零钱包”样式,针对临时客户,提供纸质型“零钱包”,节能环保;针对长期有兑换需求的客户,发放塑料袋型“零钱包”,可供客户循环使用,以实际行动践行低碳环保理念。

大兴九银村镇银行深入周边社区、商圈宣讲现金知识,持续开展整治拒收现金宣传活动,尤其针对农贸市场、社区底商等重点区域,逐户上门发放宣传折页,向商户讲解“人民币是法定货币,拒收人民币是违法行为”“打击假币犯罪 维护人民币信誉”等知识,并积极引导商户张贴“支持现金支付”标识,持续优化现金使用环境。

下一步,大兴九银村镇银行将以“我为群众办实事”为服务宗旨开展常态化服务,持续推进优化人民币服务工作开展,提升现金服务水平,切实履行社会责任,为提升人民币支付便利性贡献“九银力量”。 张沛

## 赣州银座村镇银行 “一户一策”助力农业生产开好局

正值春耕备耕的关键时期,江西赣州银座村镇银行积极践行“以客户为中心,心中装满客户”的服务理念,深入田间地头,摸排农户信贷资金需求,加大信贷投放力度,优化金融服务,助力春季农业生产开好局、起好步。

聂大哥是一位“90后”新型职业农民,也是赣县王母渡镇的“致富带头人”。在大城市闯荡后,聂大哥决定回到家乡,承包了一片农田种植油菜和水稻。但是,创业的路上总有坎坷,聂大哥刚买的二手拖拉机还没有使用就要进行维修,且维修费用巨大,手上又缺少流动资金购买新的拖拉机,正值春耕时期,如果不尽快把地耕出来,就要错过油菜的最佳播种时间。

这天,赣州银座村镇银行王母渡支行客户经理聂财平(左)在聂大哥的种植基地开展贷后回访。

渡支行客户经理聂财平和往常一样,在村居开展走访,在与村民交流中得知聂大哥的情况后,聂财平立即开展上门调查,信心满满地对聂大哥说:“大哥,别着急,针对您的情况,可以通过我们的‘一户一策’方案,为您提供贷款支持。”随后,聂财平加急收集贷款材料,第二天就为聂大哥办理了一笔20万元的“惠农周贷”。

获得贷款后,聂大哥购置了新的拖拉机,成功种植了200亩油菜,并且后续又增加了300余亩水稻,农田规模逐渐扩大。日前,聂财平在开展贷后回访时,满目的油菜花,如诗如画,灿烂的金色光芒映照在聂财平的脸上,更是洋溢在聂大哥的笑容里。 谢信信



赣州银座村镇银行王母渡支行客户经理聂财平(左)在聂大哥的种植基地开展贷后回访。

## 勇做把脉乡村发展的“金融村医”

——双峰沪农商村镇银行破解“三农”难题开出富民“良方”

秉承“扎根本土,服务‘三农’”的理念,近年来,湖南双峰沪农商村镇银行始终牢记“普惠金融助力百姓美好生活”的使命,砥砺前行,勇毅奋进,先后荣获“先进基层党组织”“纳税大户”等多项称号。截至今年3月末,该行在当地累计投放各项贷款超33亿元。

### 将“做小做散”转化为行动的力量

作为当地农村金融市场中的一股重要力量,双峰沪农商村镇银行始终坚持“做小做散”的市场定位,并将其转化为行动的力量,以严格的信用风险管理为核心,为广大农民和小微企业提供优质的金融服务。

为了更好地满足客户的需求,该行不断推陈出新,丰富信贷产品体系,先后推出“随薪贷”“家庭贷”“惠兴贷”等产品,旨在满足不同客户的多样化需求。这些产品不仅具有灵活的贷款额度和期限,更有优惠的利率和贴心的服务,深受广大农户的喜悦。

在业务推进方面,该行客户经理白天深入乡村,与村民“面对面”交流,了解他们的需求和困难,为他们量身定制金融服务方案。晚上,他们则加班加点,撰写调查报告,分析市场趋势,确保业务的高效推进。

为了实现个人贷款业务“量”与“质”的同步发展,该行还与当地人社局展开深度合作,并签署《再就业小额担保贷款》协议,旨在开展下岗职工再就业小额贷款业务。这一举措不仅为下岗职工提供了资金支持,也有效降低了贷款户余额,进一步提升了银行的风险管理能力。

双峰沪农商村镇银行不仅致力于将金融服务覆盖到更多的农村地区,更注重做好每一笔小微信贷业务。该行坚信:没有一笔贷款是“小”的,因为对于农民和小微企业来说,每一笔贷款都可能是他们创业、发展的关键。

### 将“社区厅堂营销”转化为创新的动能

为了更好地开展厅堂营销,双峰沪农商村镇银行不断创新方式和方法,除了传统的宣传折页、海报等物料展示外,还利用微信公众号、手机银行等渠道向客户推送最新的金融产品和服务信息。同时,该行注重提升厅堂环境的舒适度和便捷性,为客户提供更加舒适、温馨的业务办理环境。

除了厅堂营销,该行还积极开展社区宣传活动,将金融服务送到客户的家门口;定期组织金融知识讲座,邀请专业的金融讲师为客户普及金融知识,解答客户的疑问。此外,该行还积极开展

防范电信网络诈骗、防范非法集资等主题宣传活动,增强客户风险防范意识。

春节期间,该行更是加大厅堂营销的力度,专职人员主动上门为客户送上春联和祝福,让客户感受到该行的真诚和关怀。同时,该行推出各种优惠活动和礼品,吸引客户前来办理业务,这些举措不仅提升了品牌形象,也增强了客户对该行的信任度和忠诚度。

今年一季度,该行共举办了65场厅堂活动,吸引了1018人参与,这些活动不仅让客户了解了更多的金融知识,也让他们更加信任该行。在厅堂营销和社区活动的推动下,该行的储蓄业务取得了显著的成效,新增1355户客户,其中新增1万元以上定期存款客户数达到了238户,储蓄存款净增4488.48万元。

### 将“村居服务”转化为战略的核心

围绕主责主业,双峰沪农商村镇银行持续下沉服务重心,全面推进村居业务发展。该行客户经理们严格按照“一村一表”“一户一档”的标准,深入目标村居,以驻村“金融联络员”的身份定期走访村委会,与村委会干部保持紧密联系。这种服务模式不仅拉近了该行与乡村的距离,也为乡村经济的发展注入了强大的动力。

截至今年3月末,该行已与134个村签订《村居金融服务协议》,完成村居业务建档7105户、授信户数497户,授信金额6471.92万元,授信户数271户,贷款余额4143.36万元。这些信贷资金为乡村经济的发展提供了有力的支持,促进了农业产业升级和农民增收。

同时,该行采用“挂图作战”的村居金融服务模式,进一步推动了涉农贷款的增量和扩面。在这一模式的助力下,该行涉农贷款和小微贷款的占比均得到了显著提升,贷款增速也明显加快。

在助力地方经济发展方面,该行始终坚持以党建引领发展,积极助力稳企纾困,将党建工作与金融服务紧密结合,以高质量党建引领高质量发展。针对还款困难的小微企业和“三农”客户,该行严格执行“三不”原则,即“不抽贷、不断贷、不压贷”,并简化办理流程,为他们及时办理未还续贷手续,满足他们的资金需求。

为进一步推动双峰县经济社会发展,该行将充分利用其地方法人优势,即贷款全部发放当地、税收全部上缴当地、员工主体来自当地,勇做把脉乡村发展的“金融村医”,运用生动的案例和接地气“乡音”,增强村民对金融服务的获得感,为推动当地经济社会的发展作出积极贡献。 彭和平