中国村镇银行
China Rural Bank

邮箱:zhgczyh@126.com
电话:010-84395150

2026年11月3日 星期二 第 151 期


内黄兴福村镇银行营业部崔梦如(左)在种植大棚查看辣椒长势

沉下去 才能扎下根

——兴福村镇银行在河南安阳的普惠金融实践

□本报采访组 伍洪 李吉森

在豫北平原,同处河南安阳的汤阴与内黄两县地缘相近、产业各具特色。两县相隔不过百余里,却共同见证着兴福村镇银行的深耕与生长。从汤阴的田间地头到内黄的辣椒大棚,从营业网点到工厂车间,兴福村镇银行用十三年时间,在乡土的肌理中,写下了一份普惠金融的生动答卷。

截至今年6月末,汤阴兴福村镇银行、内黄兴福村镇银行的营业网点覆盖两县19个乡镇、服务触达408个村。自成立以来,上述两家兴福村镇银行已累计服务贷款客户10.3万户,发放贷款175亿元;贷款余额约30亿元,户均贷款12万元,农户和小微企业贷款占比超95%,不良贷款率低于1%。

这一系列数字背后是一个值得深思的命题:村镇银行凭什么立足?兴福村镇银行的答案是——沉下去,沉到田间、沉到院落、沉到百姓的心坎上。对村镇银行而言,沉下去不是一句口号,而是网点布局、客群定位、产品设计、长期服务的系统性选择。

村域网格化服务 把金融触点嵌入乡村生产生活场景

汤阴兴福村镇银行普惠金融部总经理杨小利脑子里装着一张“村民作息表”,杨小利带着团队跟着农时走、跟着村民节奏转。秋收时节,该行工作人员拎着便民服务袋走到田埂边,遇到在地头歇脚的村民便凑上去,问收成、唠难处、记需求;接送老人看病、捎带农资农具、代缴手机话费——这些看似与金融无关的“小事”,恰恰是打开村民心门的“钥匙”。

这种服务的极致细化,还体现在“关键人”网络的构建上。村里的村医、小卖部老板、庙会负责人、红白喜事管事者,都是兴福村镇银行的“联络员”。通过这些“关键人”,该行的金融服务快速获得村民认可,“富民强村”模式下的整村授信得以顺利推进。内黄兴福村镇银行客户经理张怡曼原是李河道村的一名“村官”,考入银行后村民跟她依然熟悉。村民老李说:“自从这‘村官’妹子去兴福村镇银行工作后,我做生意就更有底气了。”

“人熟、地熟、情况熟”,是大型银行难以复制的核心竞争力。把金融服务扎进村域网格,本质上就是把银行的风险识别和客户经营扎进真实的生产生活场景。

产业定制化赋能 让信贷资金精准滴灌特色行业

真正的普惠金融,不是“不计成本的放贷”,而是在风险可控、商业可持续的前提下,把资金送到最需要、最能产生价值的地方。

内黄县是豫北重要的蔬菜生产基地。在辣椒大棚里,50多岁的农户说:“以前想扩大规模,手里没资金,去城里的银行贷款门槛高、手续烦琐,咱们农民折腾不起。”内黄兴福村镇银行的客户经理蹲在地头为其讲政策,没过几天资金到位,大棚搭起来了,滴灌设备也装上了。在无土栽培生菜大棚里,李师傅的水培生菜周期短、资金周转快,但前期投入大。该行不仅提供资金支持,还帮他对接销售渠道。如今,李师傅的生菜产业已成为当地百姓致富增收的“绿色银行”。

村镇银行的支持半径并未止步于田间地头。在内黄县开发区,河南某橡胶公司生产车间里机器轰鸣。该公司负责人王经理回忆,在项目落地、设备采购的关键期,资金链一度面临很大压力,内黄兴福村镇银行主动上门对接,高效提供信贷支持,“这笔资金就像一场及时雨”。

从辣椒大棚到橡胶车间,从农户到制造企业,兴福村镇银行的服务对象在变,但精准滴灌的逻辑没变:找到真正有需求、有前景、有信用基础的客户,在关键节点给予支持。村镇银行做“三农”金融服务,不能只盯着一笔贷款,而要了解种植周期、养殖周期、订单周期、库存周期和回款周期;谁能把产业周期吃得更透,谁就能把普惠金融做得更稳。

建立客户信任 以基层网点服务积累长期关系

普惠金融最难的不是放款,而是建立信任。银行与客户之间,不只是资金往来关系,更是由客户经营、风险判断和社会信任共同构成的长期关系。

汤阴兴福村镇银行任固支行的刘楠楠,每天把“大爷”“大娘”挂在嘴边,算账就像拉家常。客户王大爷患病后性情大变,整天窝在家里生闷气。刘楠楠进村走访时特意绕到家里探望,耐心劝他多出去散心、多陪孙子玩。王大爷慢慢走出家门,逢人就说:“兴福村镇银行的楠楠,比我的儿女还贴心。”后来,他拿着6万元专门跑到该支行找刘楠楠存款:“闺女,钱放你们银行,我放心。”

从冰冷的数字交易,到有温度的情感托付,靠的不是高大上的产品包装,也不是眼花缭乱的营销手段,而是日复一日的真诚付出。营业厅休息区常备热水和一次性杯子,夏天有绿豆汤,冬天有暖手宝;赶集遇雨的客户进来躲雨,员工们递上雨衣,下班不顺路也开车送回家;老人办业务忘带老花镜,柜台里备有不同度数的老花镜;免费量血压、套圈、猜谜语……这些点滴举措,一点点攒起村民的信任,也攒起兴福村镇银行的口碑。

在农村金融市场,客户往往不是先被产品打动,而是先被“人”打动。但温度不能替代制度,情感也不能替代风控。真正可持续的普惠金融,是把“有温度”的服务转化为“有边界、有机制、有纪律”的客户经营方式。

可持续普惠机制 将熟人“软信息”与集约化运营相结合

做好“三农”、小微企业普惠金融服务,成本高、风险大,如何实现商业可持续?兴福村镇银行的实践给出了几个关键答案。

通过“关键人”网络和客户经理日常走访,兴福村镇银行对客户经营状况、人品信用、家庭情况进行深入了解。这种基于熟人社会的“软信息”,比财务报表等“硬信息”更能真实反映小微客户和农户的风险状况。安阳地区两家兴福系村镇银行户均贷款仅12万元,农户和小微企业贷款占比超95%,靠的正是这种深入肌理的客户洞察。

依托在海南设立的全国首家投资管理型村镇银行——兴福村镇银行(投管行)搭建的“中央厨房+连锁分店”管理支撑体系,为23家兴福系村镇银行、200多个网点提供产品研发、风控审批、科技系统、审计监督平台化支持和数字化赋能,实现了固定成本在更多兴福系村镇银行间分摊,有效降低单个机构成本支出,让各家兴福系村镇银行把主要精力放在走访服务乡村客户上,放在调研支持行业发展上。

2021年,汤阴县的养鸡户秦大哥扩大养殖规模时,恰逢饲料成本上涨、资金回笼偏慢,出现短期资金缺口。汤阴兴福村镇银行客户经理没有简单以缺少抵押物拒绝,而是结合其养殖场的出栏记录、订单情况、家庭稳定性以及村域评价综合判断,给予小额信用贷款支持。此后,该行在其养殖场存栏、出栏、疫病防控、资金回笼等关键节点持续跟进。几年后,秦大哥从家庭式养鸡逐步发展为标准化养殖,经营规模和抗风险能力明显提升,也带动周边农户加入养殖链条。

兴福村镇银行坚持长期主义,每一次走访、每一笔贷款、每一个还款记录、每一个客户反馈,都将其沉淀为后续风控和营销的基础。做难而正确的事,就是通过不断下沉、持续深耕把这些经验进一步转化为可记录、可复制、可管理的组织资产,把“人情信任”转化为“制度信任”。熟人社会不是随意授信,而是在制度框架内运用软信息;普惠服务不是低价补贴,而是通过效率提升、风险识别、客户黏性获得合理收益。

基层组织能力 把“懂乡土、懂产业、懂客户”转化为可持续竞争力

村镇银行的核心竞争力,不只在于产品价格,也不只在于审批速度,更在于一线队伍的专业能力。兴福村镇银行的客户经理能不能读懂辣椒大棚里的种植周期,能不能判断鸡舍存栏量背后的资金需求,能不能从订单、回款、库存中看出风险信号,能不能从村民家庭情况中识别信用底色,直接决定普惠金融能不能做深、做细、做稳。

杨小利脑子里的“村民作息表”,刘楠楠的“家常式服务”,张怡曼从“村官”转型后带来的“熟人信用”,表面上看是个人经验和情感联结,本质上都是组织能力。村镇银行最稀缺的资源,不是简单的资金,而是能下沉、能识别、能陪伴、能管理的基层队伍。

沉下去,才能扎下根

从汤阴到内黄,兴福村镇银行的实践说明,村镇银行不是“缩小版商业银行”,而是扎根县域、服务基层、贴近客户的特色金融机构。它的专业,不只在金融技术和制度流程,也在读懂乡土、读懂产业、读懂客户;它的竞争力,不只在网点数量和产品利率,也在“人熟、地熟、情况熟”背后的服务能力和风险识别能力;它的可持续性,不只在贷款规模增长,也在客户信任积累、组织能力提升和全流程风险管理。

兴福村镇银行的沉下去,不是一句口号,而是一种行动。他们把网点、人员、产品和服务真正扎进县域、扎进村域、扎进产业周期,在风险可控、商业可持续的前提下服务乡村振兴、履行社会责任。归根到底,是为家乡发展添一份力,为客户幸福尽一份心,为员工成长搭一个平台。乡土中国振兴路上,需要更多这样沉下去的金融人,用微光暖热一方土地,用坚守托起万家幸福。

浙江温岭联合村镇银行

举办“党建引领·健步争先”大赛

为弘扬拼搏奋进、健康向上的精神,以文体聚人心、以作风促业务,近日,由杭州联合银行主发起的浙江温岭联合村镇银行在龙门湖湿地公园,举办了“党建引领·健步争先”健步大赛。

此次活动,按照该行各党支部所辖支行划分片区,采取党员与非党员混合组队模式,各片区组建参赛队伍参与比拼,实现党群全员参与、片区协同竞技。比赛将党群文体活动与“走千访万”、业绩冲刺等重点工作有机结合,旨在引导该行员工在运动中释放压力、强健体魄,进一步激发全员实干争先、冲锋奋进的工作热情。

在该行党委书记宣布出发的口令下,比赛正式开始,各参赛队伍精神抖擞、斗志昂扬,沿着既定路线阔步向前。赛道之上,队员们相互扶持、勠力同心,靠协作完成团队集体打卡,靠默契完成闯关任务赢取通关卡。该行参赛队员在感受湿地自然风光的同时,展现出“联合银行人”朝气蓬勃、奋勇向前的精神面貌。

此次活动是该行2026年“活力联合·闪耀温岭”运动主题月活动的重要组成部分,既是一场强健体魄的体育赛事,更是一次凝心铸魂的党群实践。该行参赛员工纷纷表示,将把赛场上团结拼搏、奋勇争先的精神转化为履职动力,以更加饱满的热情、更加昂扬的斗志投身普惠金融事业,为全行高质量发展贡献力量。 吴润枝

最美“村银”人

脚踩田埂守乡土 青春绽放山野间

——记重庆石柱中银富登村镇银行客户经理陈静

□本报采访组 伍洪 李吉森


重庆石柱中银富登村镇银行客户经理陈静

武陵群山,层峦叠嶂;盘山公路,蜿蜒如带。重庆市石柱土家族自治县,漫山遍野的黄连在高海拔山地茁壮生长。这里产出的黄连,产量占到全国六成,是当地农户赖以生存的产业,也是大山深处沉甸甸的希望。山野之间,一个奔波的身影:一只磨损泛白的帆布包、一双沾满田埂泥土的鞋子、一辆穿梭雨雾山路的汽车,构成了重庆石柱中银富登村镇银行客户经理陈静最鲜明的工作印记。她是大山的女儿,也是该行“分田深耕”实践的先行者,她把青春扎根乡土,把初心写进山野,把普惠金融“活水”浇灌到田间地头,用脚步丈量武陵山区的沟沟壑壑,把贴心金融服务送进万千农户心坎。

山高路远问冷暖 田埂泥香摸实情

2019年7月16日,陈静入职重庆石柱中银富登村镇银行,走上零售客户经理岗位,从此与乡村普惠金融结下了不解之缘。

初入银行业,她是一名不折不扣的职场“小白”。面对农村地区存贷款业务开展的重重阻碍,面对山高路远、农户居住分散、群众金融认知薄弱的现实困境,她也有过迷茫,有过忐忑,有过无从下手的焦灼。可心底对乡土的深厚情感,让她立下朴素的初心:尽自己微薄之力,把实实在在的金融服务送到田间地头,帮家乡父老化解生产生活中的资金难题。

一次跟岗学习,带来真正的思想蜕变。2024年,在中银富登村镇银行投管行以及重庆石柱中银富登村镇银行领导的统筹安排下,陈静前往四川岳池中银富登村镇银行开展为期一周的“分田深耕”跟岗学习。短短一周的实地观摩,在她内心埋下一颗变革服务方式的种子:“先在我的心里生根,再在我的心里发芽。”学习归来,陈静下定决心,把外地先进经验与石柱山区实际相结合,在连绵的武陵大山中,蹚出一条适配山区乡村的普惠金融新路径。

逐村逐户摸底数 “一业一策”找切口

石柱土家族自治县枫木镇紧邻陈静的老家石柱县黄水镇,距离重庆石柱中银富登村镇银行足足89公里,单程驱车就要90分钟。辖区内村落散落在深山密林之中,交通闭塞,是金融服务较难触达的区域。从岳池回到石柱后,在该行零售部门负责人的带领下,陈静第一时间主动对接枫木镇政府,莲花村、双塘村、枫木村的村干部,争取村“两委”支持,逐一加入村级网格微信群,开启三个重点行政村的产业摸排与实地调研工作。

她逐村走访,与村干部座谈,入户调研农户需求,对莲花村、双塘村、枫木村的村情和产业状况了然于胸。黄连、莼菜、辣椒是当地的“三色特色产业”。黄连生长周期长、前期投入大,从种苗、管护到采收,每一个环节都需要资金投入,不少种植户有实实在在的融资需求。但大山里的农户普遍存在“三怕”心理:怕贷款利息高、怕办理手续烦琐、怕到期无力偿还贷款,对银行信贷敬而远之。

在调研中,陈静还发现一个现实难题:农村群众作息和银行厅堂作息完全错位。农忙时节,农户日出而作、进山下地,白天很少在家;只有收工傍晚、雨天农闲的时候,村民才留守家中。每年10月到次年5月是秋收春播关键期,农户大多留居村里,是上门开展金融服务的黄金窗口。

吃透村情民情、摸清产业规律之后,陈静摒弃坐在网点等客上门的传统模式,形成一套贴合山区实际的工作方法。她推行预约走访机制,提前和村干部沟通,把有贷款需求的农户集中邀约到村委会;针对部分农户看不懂复杂书面材料的现状,她把资金需求、还款能力、贷款还款计划、申请流程转化为简单直观的图画、通俗表格,让农户看得懂、理得清;结合黄连、莼菜、辣椒的生长采收周期灵活调整贷款期限,让信贷周期匹配农作物生产节律。她和村“两委”建立联络机制,利用清晨、傍晚沟通对接。在严格保护农户个人隐私的前提下,共同绘制客户信息地图,标注农户主导产业、资金需求节点,把盲目入户变成靶向服务。她给自己定下目标,要努力成为半个农业“土专家”,能够和种植户聊黄连管护、谈莼菜收成……因为她懂得:只有读懂土地与产业,金融服务才能真正落地生根。

青春写在群山间 普惠流进百姓心

“我是生长在大山里的人,我深知这些贷款对农户的意义。每当看到农户因为获得资金支持而展开笑颜,所有的艰辛都化作了前进的动力。”这是陈静的心里话。

陈静展现出“中银富登人”的模样:主动奔赴偏远乡土,走进田间院坝。她一边穿行崎岖山路,一边守护黄连特色产业;一边丈量田埂泥土,一边传递“金融为民”的温度。她从大山农村走来,又义无反顾地回归农村一线,将理想信念写进武陵群山的褶皱之间,把普惠温度输送到老百姓的心坎之中。

浙江柯桥联合村镇银行

把金融服务送到『烟火深处』

□王芳娟

近年来,由杭州联合村镇银行主发起的浙江柯桥联合村镇银行始终牢记服务“三农”、支持小微企业的初心,不坐等客户上门,主动走出网点、走进市井村落,摸索出一套接地气、有温度的营销服务模式。

晨光初露,菜市场、便民早市已经热闹起来。该行客户经理早早来到集市,不摆生硬的宣讲台,而是带着印有该行标识的便民塑料袋,穿梭在买菜居民、摆摊农户中间。一只只不起眼的塑料袋,装的不只是新鲜菜蔬,更是该行贴近群众的诚意。大家一边接过袋子,一边听该行工作人员用家常话讲解存款保险、反“电诈”等金融知识,少了距离感,多了亲切感。很多居民笑着说:“以前总觉得银行离我们很远,现在买菜就能碰到,拿个袋子,顺便问问关于金融的事儿,很方便。”小小的塑料袋,成为该行打通居民信任的“敲门砖”,切实把金融宣传融入百姓晨间日常。

白日街巷,是走访商户的主战场。趁着门店开门营业、店主在店的时段,该行客户经理分片包干、网格走访,一家家纺织门市、生鲜门店、五金商铺、小吃摊位逐户上门,面对面了解商户资金周转缺口、收款结算难题,记录经营情况,并针对性推介“联合快贷”“优享贷”、商户收款码、续贷服务等产品,讲解申贷流程、授信政策,现场答疑解惑;对有资金需求的小微主体及时跟进对接,对商户关心的资金安全、反诈风险做好提示,把金融服务送到经营一线,实实在在解决小微商户“找贷款难、咨询不方便”的痛点。

待到夜幕将至,村民结束劳作,该行员工抓住傍晚饭后、村民闲谈的空当,深入各村开展乡村夜访。在村口广场、农户家门口,该行员工和乡亲们围坐交流,用通俗的语言讲解惠农贷款、养老储蓄,普及反诈、反假货币知识,收集农户种植养殖信息、家庭资金规划需求。他们没有照本宣科,而是在拉家常中增进与村民之间的信任,在面对面沟通中挖掘金融需求,把金融“活水”引向田间地头。

从早市暖心互动,到日间商户走访,再到傍晚乡村夜访,日复一日的奔走,彰显着浙江柯桥联合村镇银行不变的普惠底色。普惠金融不是一句口号:下沉,是放下身段走到群众身边;坚守,是甘于琐碎、久久为功。这种村居化、网格化深耕模式,虽费时费力、见效缓慢,却是村镇银行扎根乡土的独特优势。

浙江诸暨联合村镇银行

开展青年员工茶话会



活动现场

为进一步倾听青年心声、关怀青年成长、凝聚青春力量,日前,由杭州联合银行主发起设立的浙江诸暨联合村镇银行开展“青聚赋能 砺行成长”青年员工茶话会。

在交流发言环节,该行青年员工结合岗位实际,坦诚分享近期的工作收获、成长感悟,并直面自身工作困惑、不足短板,积极交流想法、探讨问题。会上,该行行长方刚认真倾听每位青年员工的分享,对大家的发言逐一细致点评、耐心答疑,深入了解青年员工的工作状态与成长困惑,并对全体青年员工寄予殷切期望,为大家职业成长、岗位发展指明前进方向。 楼馨蔚