

“县域金融”论文征集大赛优秀作品选登

# 服务乡村振兴战略的青州实践

李全富

实施乡村振兴战略是党中央着眼党和国家事业全局、实现“两个一百年”奋斗目标作出的重大决策部署，是新时代做好“三农”工作的总抓手。对农商银行而言，全力服务乡村振兴战略，既是专注主业、回归本源，助推农业农村优先发展的政治任务；也是深化金融供给侧结构性改革，实现自身高质量发展的百年机遇。所以，农商银行必须探索出一条行之有效的服务乡村振兴战略的路子。

## 一、农村金融机构服务乡村振兴战略存在的问题和挑战

(一) 市场日趋饱和。乡村振兴战略的提出，在农村催生了大量的新业态、新模式。各金融机构纷纷瞄准了农村金融市场，创新业务举措，在响应国家号召的同时，也在积极寻求新的发展机遇。农村金融市场的竞争愈加激烈。以山东潍坊青州市为例，仅银行就有17家，在经济相对发达的乡镇，金融机构更是扎堆下沉。

(二) 农村留守居民的金融需求较单一。随着社会工业化和市场经济的快速发展，传统意义上的农村空心化、老龄化程度越来越高，农村留守人群的金融服务需求将逐渐变为简单的存取款业务，单个农村家庭为农商银行提供的边际业务量开始下滑。随着行政村合并工作的推进，城镇化建设也在加快。

(三) 各类新型农业经营主体加快涌现。“新农人”将逐渐成为一种职业，其多元化、便捷性的金融服务需求倒逼农商银行提升服务效率。

(四) 当前我国农村产业融合还处于初级阶段，农业仍属弱质产业，管理水平有待提升，抗风险能力亟待加强。以青州市为例，受台风“利奇马”影响，青州农商银行共有4761名贷款客户受到洪涝影响，涉及贷款金额10.4亿元，其中连续两年受台风影响的客户有

3028户、金额3.1亿元，占比分别达到63.6%和29.8%。青州农商银行通过精准帮扶、利率优惠、无还本续贷等措施，帮助其渡过难关。

(五) 对当地农产品市场的了解有待加深。农商银行作为金融服务农村的主力军，与地方政府的深度沟通不足，没有将金融服务实体经济与政府发展规划进行有效结合，对当地农村产业结构、种养行业、农副产品价格行情了解掌握不全面。

## 二、青州农商银行服务乡村振兴战略的具体事例

南小王村是山东省文明村、山东省整村土地流转第一村、山东省孝文化教育基地、山东省级农业标准化生产基地，青州市十大美丽乡村，现有105户、301名村民，其中包括78名党员。南小王社区是南小王村与周边两个村庄成立的联合社区，是青州农商银行帮扶对接的100个美丽乡村之一。该社区现有360户，人口1362人，其中包括123名党员，建有781个大棚、1个合作社和1家农业示范龙头企业。

2008年9月，南小王村成立晟丰土地股份专业合作社，105户村民与合作社签订土地流转协议，由种植粮食改为种植大棚蔬菜。2009年试点建10个蔬菜大棚，经测算，需建设资金100万元，缺口76万元。当时的青州农信社了解情况后，通过联户联保方式为其提供信贷资金支持。

2011年1月，南小王村成立合作社，注册资金1000万元。青州农商银行创新信贷担保模式，从传统的房地产抵押到产权贷，从支持散户创业到扶持合作社集体致富，初步解决了农民担保难、贷款难的问题。到2018年末，合作社社员1130人，资产1333万元，社员每人分红3100元，本村土地流转3100亩，流转周边11个村庄土地1万亩。村里还建立了居民楼、敬老

院，实现了水、冬天供暖、夏天制冷全部免费，以及敬老院老人费用全免。2018年，南小王村田园综合体项目被青州市政府列入唯一重点蔬菜项目。

青州农商银行以信贷资金支持为切入点，从产业转型、龙头企业和农民创业等方面入手，助力蔬菜产业升级。

一是支持蔬菜产业转型升级。按照青州市政府“沃土工程”要求以及出于自身转型升级需要，南小王社区开展老旧蔬菜大棚改造和新棚扩建，对晟丰农业合作社对流转的1万亩土地重新规划，投入1亿元，打造田园综合体，其中综合板块计划建设7000亩高科技大棚、1000亩育种育苗区、1450亩观光农业区、325亩特色养殖、300亩蔬菜加工及交易大厅。青州农商银行积极对接合作社，摸底信贷需求，将提供约2000万元的贷款，用于发放大棚“两改”贷款以及购置安装相关配套设施。在旧棚改造过程中，合作社与泽恩农业公司达成协议，成立10个秸秆还田服务队，每个服务队配备高速还田机、旋耕机、拖拉机、臭氧机，可以服务400亩大棚秸秆还田，每季服务一次，每次服务费1085元/亩，每个服务队需10万元信贷资金，共计100万元。服务费由合作方泽恩农业公司收取，除支付服务队薪酬外，其余资金存入在青州农商银行开立的账户中用于归还贷款本息和沉淀资金。已建成的高科技蔬菜大棚对外承包，进行标准化种植，合作社对蔬菜进行统一收购，走出了一条土地流转、企业入股、规模化种植、集约化经营，三产融合发展的新路子。

二是支持农业龙头企业发展。农商银行协助该合作社引进了青州市天禄农业发展股份有限公司，合作社以土地经营权入股企业。天禄农业成立于2015年11月，注册资

本6000万元，经营农产品收购、加工、包装、冷藏、蔬菜种苗培育、销售、物流配送等。青州农商银行行为该公司发放550万元贷款，用于修建冷库和制冰厂，目的是对合作社生产的蔬菜进行集中收购、加工、存储，解决蔬菜零散销售、销路不畅、附加值低等问题，同时招收当地土地流转的村民作为工人，提供额外收入，目前已为80余名村民解决了就业问题。青州农商银行作为天禄农业的主办行，为其提供包括蔬菜收购销售结算、企业工资发放、流动资金汇划在内的全方位金融服务。

三是支持农民创业致富。青州农商银行将南小王社区作为“十百千万”示范工程明确的首批对接帮扶的“百个美丽乡村”，全面实施“乡村振兴·文明信用”工程，联合青州市文明办、扶贫办、妇联、地方金融监管局、中国人民银行青州支行在南小王村率先举办青州市新时代文明实践“服务乡村振兴样板村文明信用创评”现场推进会。截至目前，青州农商银行已经为南小王社区360户村民全部建立信用档案，建档面100%，评选出24户AAA级文明信用用户、49户AA级文明信用用户、171户A级文明信用用户；与125户村民完成正式签约，通过家庭贷、亲情贷、一户多保贷、信用贷等贷款产品，发放贷款109户、2141万元。

## 三、青州农商银行服务乡村振兴战略经验做法

自2018年以来，青州农商银行创新开展“十百千万”示范工程，全方位服务乡村振兴战略落地落实，助力农民增收、农业增效和农村发展，为建设富强、民主、文明、和谐的新青州贡献力量。“十百千万”示范工程的主要内容是：“十”，积极扶持10个农业龙头企业，助力优势农业产业培强做大；“百”，深度参与100个美丽乡村建

设，携手农民共建美丽家园；“千”，重点帮扶1000个新型农业经营主体，推进农业供给侧结构性改革；“万”，为1万名返乡农民工、退伍军人的创业提供支持。

(一) 扶持产业兴旺。按照省市联社制定下发的支持乡村振兴战略的指导意见，以“十百千万”示范工程为切入点，抓住全国“两权”抵押贷款推广和潍坊国家级综试区建设的有利时机，联合政府部门、各镇街、村“两委”力量，精准对接种养大户、家庭农场、农民专业合作社、农业龙头企业等新型农业经营主体。截至7月末，青州农商银行向222家新型农业经营主体发放1.2亿元贷款，拓展32家新型农业经营主体入驻“智e购”商城。积极发展产业链金融，落实“主办银行”制度，围绕黄楼花卉、弥河银瓜、王坟山植等特色产业，营销对接产业链上的小微经营主体和农户，为7.2万亩花卉、银瓜、山植、蜜桃农业示范基地发放4.5亿元贷款，推动农业新旧动能转换。

(二) 助力生态宜居。践行“绿水青山就是金山银山”理念，紧密结合青州发展规划，对接支持美丽宜居村庄，通过农村基础设施建设贷款、新居乐贷款、农村生态建设贷款产品，支持政府整体拆迁、灾后重建、道路修建、河道坑塘治理建设项目，改善农村人居环境。截至7月末，累计发放1.96亿元棚户区贷款、4.13亿元抗灾救灾及基础设施贷款。按照全域旅游理念，以农业研学游、精品民宿、渔夫垂钓、森林生态旅游为内容的新业态，助力农、文、旅融合发展。截至7月末，累计投放产业链贷款4.6亿元。

(三) 推进乡风文明。全面推进整村授信，组织开展“双增”工程回头看，着力提升预约客户转化率，满足客户有效信贷需求。加强与市文明办、市扶贫办、市妇

联、市金融办、人民银行合作，开展好“乡村振兴·文明信用”工程，对评选出的市级以上道德模范、身边好人、最美家庭等，根据信用等级对信用用户给予不同的利率优惠。截至7月末，已完成933个村庄的“整村授信”工作，占青州市行政村数量的91%；实现新增建档户数150753户，授信户数109500户；零售贷款较年初增长11.72亿元；余额达94.78亿元。

(四) 聚焦治理有效。认真落实市联社“1323”工程，打造金融服务乡村振兴示范乡镇、美丽乡村建设省级示范村庄、山东特色产业镇。努力培育一批有前瞻性、示范性，能够代表未来农业、农村发展方向，符合乡村振兴战略目标的典型和标杆。截至目前，先后与3个特色小镇、14个美丽宜居示范村庄逐个对接，打造2个市级样板村，累计发放贷款1.39亿元。

(五) 实现生活富裕。进一步加大产业扶贫力度，推广“金融+”扶贫模式，对周边新型农业经营主体的贫困农户，实施“龙头辐射”脱贫。加强与政府部门对接沟通，及时获取创业人员名单，调动新型职业农民、大学毕业生、返乡创业企业家等群体创业的积极性；加强与人社局的合作，积极推广“创业担保贷”“党员先锋贷”“拥军贷”，以及个人小额信用贷款、家庭银行贷等产品，用足用好政府贴息优惠政策，全力支持“政产学研医服”创新共同体、“双创”示范基地、农村创新创业示范基地建设，满足不同层次创新创业资金需求。2019年以来，先后与青州市工商联签订无还本续贷战略合作协议、与青州市退役军人事务管理局签订“拥军贷”合作协议。到7月末，该行累计为4429名返乡创业人员提供信贷资金6.21亿元。

(作者系山东青州农商银行党委书记、董事长)

# 经济新常态下农商行高质量发展的思考

任哲峰 赵永红

目前我国的经济发展已进入新常态，农商银行作为我国农村金融体系中的重要组成部分，应把握“转型提质”这一主线，充分发挥自身优势，顺应银行业金融机构的发展趋势，找准定位，实现高质量、高效率、可持续发展。

## 农商银行发展面临的金融环境

风险与机遇并存，面临新市场格局。一方面，互联网金融迅猛发展和民营银行、非银金融机构等竞争者的不断增多，使得传统银行的经营模式面临挑战，竞争力较弱的农商银行首当其冲，其次，宏观经济增速放缓导致农商银行贷款风险集中暴露，相比其他的商业银行，农商银行的风险防控能力相对较弱，服务的客户风险整体较高，信贷资产面临着更大的风险。另一方面，新常态下城市周边的农村地区逐渐成为经济金融发展的新增长点，拓宽了发展区域，为农商银行提供了巨大的发展空间。

监管与制度转变，面临新政策环境。一是监管部门鼓励民营银行服务“三农”、小微企业，与农商银行争夺相同客户群体。二是新出台的存款保险制度虽然一定程度促进了农商银行的信用和竞争力，但是由于超过保额的存款得不到保护，使得投资者必然会寻求其他途径规避风险，对理财产品的需求也会不断上升，这就要求农商银行必须不断创新各类金融产品，主动寻求跨领域合作，提高综合竞争力。三是央行持续降息与利率市场的变化导致银行业净息差进一步缩小，利润空间小幅度变窄，农商银行传统的盈利模式亟需改变。

城市化进程加快，面临新经济环境。大量农村人口向城市迁移，

加大了城市的金融需求。而政府公共投入的增加，也为金融机构提供了良好的机遇。目前我国经济发展进入了一个全新的阶段，迫切需要推动供给侧改革，优化经济转型发展，这对农商银行提出了新的要求：一是要优化自身的资产结构，深度契合经济转型；二是挖掘新经济形势下的客户群体，以客户的金融需求为基础，创新产品和服务。

## 农商银行发展的优势分析

农商银行的总体优势主要体现在以下3方面：

地域优势，农商银行由历史悠久的农信社改制而来，带有鲜明的地方本土特色，网点分布广泛，数量一般在当地位居第一，与当地政府、中小微企业和城乡居民有着长期密切稳定的合作基础，积累了大量的人脉资源、客户资源和客户信息。相比其他商业银行，农商银行对当地客户的实际经营情况和资信状况了解程度更深，有利于降低其经营成本。

管理优势，农商银行作为地方金融机构，其总行位于当地，拥有更短的决策链、更灵活的经营方式、更大的自主决策权，在市场响应速度、金融创新决策等方面优势明显。

政策优势，农商银行以立足“三农”，服务小微为本源，鉴于其服务对象的特殊性质，国家财政在资金扶持和税收减免等方面均给予一定程度的优惠政策。

农商银行的劣势聚焦于以下4方面：

一是资本规模小，服务大客户的能力欠缺，县级农商银行资本普遍较小，按照监管要求，银行对

同一贷款人的贷款余额不得超过其资本余额的10%，这就使得农商银行无法满足大客户对于资金的需求，难以融入到大规模的发展战略中，在支持地方政府重点项目、金融创新等方面能力欠缺。

二是科技技术落后，业务发展受限，相比其他商业银行，农商银行在科技信息系统建设方面资金投入不足，信息系统较为落后，技术不足以支撑农商银行业务拓展，导致金融产品单一，电子营销手段匮乏。

三是人才匮乏，绩效管理不完善，虽然改制后的农商银行越来越重视人才的引进，但与农信社时期相比员工构成基本未变，员工队伍老化、弱化问题日益突出，干部培养和人才激励机制不健全，高素质专业型人才稀缺。

四是受政策限制多，可以拓展的领域小，一方面只能立足于本省开展业务，跨省经营难以得到支持，另一方面在证券、投行、保险、基金等综合化经营方面受限较多，很难放手去干。

## 银行业未来的发展趋势

差异化经营模式突出。现阶段，多数银行的市场定位基本无太大差别，产品和服务同质化严重，市场竞争的日益严峻会使各商业银行注重差异化经营，逐步向社会提供个性化的产品和服务，凸显自身的竞争优势，提高市场竞争力。

金融非中介化成为必然趋势。在经济新常态大背景下，银行存贷款增速将逐渐降低，整体盈利水平趋于下降趋势，导致银行开展综合化经营，拓展资金来源。

“互联网+金融”模式加速发展。随着新信息技术的发展，使得

越来越多的传统金融机构开始了线上业务办理，使得银行的网点服务功能弱化，网点定位逐渐趋于智能化和特色化。此外，互联网金融企业其他的增值服务以及个性化服务，提升了客户的体验感，提高了使用率，而传统商业银行尤其是产品单一的农商银行会失去一部分的客户群体，因此要加大科技信息方面的投入力度，深度融合“互联网+金融”模式，提升整体的服务水平和竞争能力。

## 对农商银行高质量发展规划的几点思考

立足支农支小定位。农村金融市场是农商银行的立足点和根据地，凭借多年服务“三农”的经验，农商银行已经形成了独特的地域竞争优势。在经济新常态下，农商银行应坚守支农支小的市场定位，大力发展和扶持当地的小微企业，提高客户忠诚度。

形成差异化竞争发展。要想在激烈的市场竞争中生存，农商银行必须发挥自身比较优势，实行差异化发展战略，形成与其他银行既分工协作、又有序竞争的格局。

打造服务精品银行。一是品牌打造与宣传沟通。通过创新宣传和营销方式，积极主动地为客户提供金融服务，提升自身品牌形象。二是通过与客户双向互动交流，研发能够满足不同类型客户的金融产品，提升客户体验。

优化网点营业模式。农商银行应重视网点功能性布局，优化网点经营模式，积极拓展电子营销渠道，积极主动开展线上业务，推进经营服务转型。

拓展业务经营疆域。农商银行可与其他金融机构在证券、保险、

租赁、资产管理等领域开展业务合作，充分发挥交叉营销和协同合作优势，形成合力满足各类客户多样化的金融需求。

## 农商银行发展的保障措施

深耕农村金融市场。农商银行应秉持立足“三农”的科学规划原则，深度挖掘农村改革发展及消费金融领域的潜在发展空间，寻找并培育主导优势业务，形成品牌特色。一是与水利、电力、交通、通讯等相关部门合作，积极参与基础设施建设。二是重点支持高质、高产、高效的“三高”农业、生态农业、旅游观光农业等，提高对农业重点龙头企业和农民专业合作社组织的综合服务水平，促进农业企业快速发展。三是积极支持运作规范的承包大户、家庭农场等新型经营主体，并推出针对城乡居民的金融创新产品，满足其日渐增长的投资、消费等金融需求。

提升风险防控的执行力与约束力。农商银行要加强对全体员工的的风险意识教育，培育风险管理文化。进一步完善现有的内部控制制度，并确保各项规章制度落实到位，及时对重点领域、重点环节的内部控制制度进行修改完善。

审慎开展综合化经营。农商银行应改变过度依赖信贷业务的状况，在做好服务“三农”和小微企业的基础上，大力发展零售业务和中间业务。积极与其他商业银行、券商、保险、信托等机构合作，拓展业务领域，适当开展投资、证券、保险等业务，逐步增加非资产业务的盈利比重。

做好服务大文章。随着我国经济发展步入新常态，普惠金融即将迎来黄金发展时期。中小微企业作

为创业、创新的主要阵地和最具活力的市场主体，发展潜力大，市场空间广阔，经营灵活，农商银行应积极推出针对中小微企业的信贷业务，简化信贷服务流程，健全风险管理机制，以此提升核心竞争力。同时，还应利用在农村金融市场的人缘、地缘优势，服务好客户。

构建科学的公司治理架构。农商银行应以规范的股份制商业银行制度安排作为参照，对产权制度进行进一步改革。一是适当提高股权集中度，形成相对控股股东，以增强股东的利益相关性和监督意识。二是逐步完善内部管理架构，使“三会一层”的权利和责任制度化、规范化，权责范围得到清晰界定。此外，农商银行还可以考虑引进战略投资者，改善其资本结构和法人治理结构，提高管理的科学性和有效性。

强化科技信息化建设。现阶段，农商银行同质化经营现象普遍存在，要想立于不败之地，必须以创新带动发展，以创新提高竞争力。加大科技平台建设力度，通过完善网上银行、手机银行、微信银行三个渠道，搭建起功能完善的新一代电子银行服务体系。

倡导先进企业文化。农商银行应树立“以企业文化为中心”的发展理念。一是以人为本，让员工找到一个展示自我和实现自我价值的舞台，激发员工的创造热情。二是将个人价值与集体利益有机融合，把企业文化发展融入到业务经营中来，形成企业内部强大的凝聚力，共同推动农商银行不断壮大发展。

(作者单位：山西长于农商行)