掐荷规抄　涡酥僧

打好‘支农支小’牌 激活农村金融市场

“全靠之前温岭联合村镇银行贷给我的10万元，我们才有资金扩大白菜、西瓜、葡萄等农产品的种植规模。”滨海镇的种植户施先生之前在新河镇大墩村承包了90亩土地种植农产品，因前期资金投入较大，将多年积蓄全部投入生产经营中仍然无法满足资金需求。温岭联合村镇银行在调研中了解到了这个情况，根据施先生的需求，为其设计了成本最低的融资方案。此后，施先生对经营项目进行了多次扩大，将土地从原有的90亩扩大到了如今的148亩。

“作为村镇银行，我们一直把自己定位于立足县域、辐射村镇的金融便利店，我们的职责就是努力贴近小微企业和‘三农’，当好‘店小二’。”温岭联合村镇银行行长朱伟平的这番话给记者留下了深刻的印象。尽管“出身”平凡，在来到温岭的近7年时间里，温岭联合村镇银行已经斩获了业内几大重要奖项——“全国五A村镇银行”“全国十佳村镇银行”“中国银行业协会文明规范服务四星级网点”……还连续荣登全国百强村镇银行榜单、全国村镇银行资产总额前50强，以“小而精、小而美、小而专”的独特之处，为温岭经济发展注入了新的活力，有效推动了温岭区域经济的发展。

深耕农村市场　助力乡村振兴

立足于“支农支小”，农村是温岭联合村镇银行提供金融服务的主要阵地。健全农村金融体系、激活农村金融市场、改善农村金融服务、发展普惠金融……历经6年多的成长与坚守，温岭联合村镇银行已成为温岭农村金融服务体系中不可或缺的新生力量。

数据最能说明成果，截止到目前，该行下设1家总行营业部、10家支行及4家金融便民服务点，在辖内16个镇（街道）中覆盖率达到87.5%。

党的十九大报告提出了实施乡村振兴战略，历来深耕农村市场的温岭联合村镇银行更是如鱼得水。为了实现大力支持发展农村生产力，发展现代农业，拓宽农民增收渠道的目标，该行不断创新产品和服务模式，形成了富有自身品牌特色的产品库。

“实施乡村振兴战略，其中提到要深化农村土地制度改革，早在2015年，国务院出台了《关于开展农村承包土地的经营权和农民住房财产权抵押贷款试点的指导意见》，明确赋予了土地承包经营权的融资功能。2016年，我行就启动了土地承包经营权试点工作，截至目前，已累计发放近70笔贷款，发放金额近2000万元，让农民手中的‘死资产’变成‘活钱’，唤醒农村沉睡的资源。”朱伟平说。

为减轻辖内农户购买养老保险一次性缴纳的资金压力，去年，温岭联合村镇银行出台了“乐农贷”助保贷款，为失海虎和失地农民缴纳养老保险金提供最长可达7年的分期还款信贷服务，通过按月分期的还款方式，免去农户一次缴纳筹集资金的困扰。

陈领富夫妻就是享受到“乐农贷”的其中一员，虽然他们每月有5000元收入，但是因为家里在建房子一次性要花费几十万元，缴纳养老金的压力太大。在温岭联合村镇银行“乐农贷”的帮助下，他们解决了这个烦恼。如今，每月夫妻俩都能领到社保发放的3785.3元养老金，生活质量得到较大改善。

“上半年，我们新增‘乐农贷’客户163户，目前共为1162户客户发放了‘乐农贷’，涉及金额9000多万元。”朱伟平说，同时根据业务发展需要，温岭联合村镇银行还积极开发新产品，推出了“农房贷”“果蔬贷”“渔辅贷”等系列产品，扶持区域特色经济发展。

“如今，我行在助力乡村振兴方面已累计向全市‘三农’客户提供支农再贷款、转贷款资金近8亿元，未来也将继续专注主业，回归本源，准确把握新农村建设释放的新动能，从投向和投量上优化信贷结构，加大信贷支持力度，助力乡村经济转型升级。”他说。

打造专营支行　扶持特色产业

“除了‘三农’，小微企业也一直是我们的主要服务群体。”朱伟平告诉记者，7年来，温岭联合村镇银行坚守“支农支小”市场定位，下沉服务重心，通过错位竞争和经营模式的创新，结合县域产业特色，主动适应和探索当地规模化、产业集群化发展的金融服务需求，与传统银行业金融机构形成优势互补。

为了更好地深入小微企业，了解他们的需求，温岭联合村镇银行不断将金融服务触手伸向镇（街道），发挥综合型又有差异化的经营模式，并融入乡镇特色，将松门、石塘支行打造成为渔业特色支行，大溪支行打造成为泵业特色支行，温岭支行是工刃量具特色支行，滨海支行则主要面向农业，以专业团队为特定行业进行专项服务。他们还开展了一系列金融产品创新，相继推出了民族情创业贷款、生态情支农贷款、渔家情惠民贷款“三情”系列产品和创业乐、扶泵乐、兴农乐“三乐”系列产品，其中以大溪作为试点的“扶泵乐”产品在泵业企业反响热烈。

“扶泵乐”信贷产品针对泵与电机企业用于技术改造、转型升级过程中配套流动资金使用的，按同档次执行利率下浮10%，支持当地泵业发展。

李军是台州欧顿泵业有限公司的经营者，他第一次向温岭联合村镇银行借贷是在2015年。“当时，业务发展急需一笔资金，由于此前在温岭联合村镇银行有存款，便直接向他们申请了贷款。”让他惊喜的是，这家银行的放贷速度十分快，“20万元左右的贷款，当天就给了我回复，手续特别快。”

去年，李军的家庭作坊要扩大规模建成厂房，投入了300多万元后，还要引进技术、更新设备等，一时间面临着流动资金短缺的难题。在了解企业的经营状况后，温岭联合村镇银行大溪支行快速向他发放了100万元的“扶泵乐”贷款，解了他的燃眉之急。

截至2018年4月末，该行对温岭泵与电机行业的贷款余额为4.85亿元，户数达到93户，加权平均利率仅9.22%。“扶泵乐”产品自2013年11月发放第一笔开始，截至2017年6月末，累计发放了2346户，金额超过10亿元。

不仅如此，2016年，温岭联合村镇银行还针对科技型中小微企业推出了“银科贷”系列专属信贷产品，与台州信保基金合作，向台州市信保基金捐资500万元，为科技型小微企业提供3亿元的贷款风险担保，缓解了小微企业融资难、担保难等问题。

爱心永远在路上 打造公益文化

为了进一步夯实浙江省反假货币工作基础，拓展新的农村反假宣传阵地，提高农村地区人民群众识假辨假能力，实现反假货币宣传网络全覆盖，日前，温岭联合村镇银行响应监管部门号召，在辖内开展“反假货币，助力乡村振兴”反假货币宣传月活动，为市民普及金融知识，提升市民保障自身资金财产安全的意识和能力。

温岭联合村镇银行自成立以来，一直坚持做公益，反假货币宣传只是其中小小的一部分。记者了解到，温岭联合村镇银行早在成立时就组建了温岭联合村镇银行义工队。此后，在行长朱伟平的带领下，员工积极开展各项扶贫、助学、捐赠活动，比如赴新河养老院开展服务活动，看望慰问结对资助的贫困残疾学生，参加“五水共治”活动，资助贫困运动员，用心回报社会。

打造公益系列活动

今年6月1日，朱伟平又一次走进了箬横三小，向学堂里的困难学生送上了节日的祝福。对于朱伟平来说，箬横三小有着不一样的意义，因为这是他的母校。“我读书那会儿，条件很艰苦，我们一年级的和四年级的挤在一个教室里。”但就是在这样的环境中，朱伟平受到了教育启蒙，懂得了责任和担当。2016年，“爱在路上”系列活动正式开展，温岭联合村镇银行走进了箬横三小，向6名贫困学生递上了爱心助学金。至今，这项活动他们已经坚持了3年。

而比“爱在路上”坚持更久的则是“亲情一键通”活动。从2014年开始，温岭联合村镇银行就和本报小虎队结缘，用“爱心1号键”搭建起了一座爱心桥梁。

“我们银行这几年一直跟着慈善总会做公益，听说有些老人因为没有电话，摔倒了找不到人扶，还有些老人家里电灯坏了也因为找不到人，一直没有修，慈善总会和报社提出要做‘爱心1号键’，和我们一拍即合。我们出资，为温岭的空巢老人、孤寡老人、残疾老人、生活自理困难老人免费安装了‘一键式’的智能电话。通过电话，义工们就能及时入户开展帮扶工作。”朱伟平说。

从2015年至今，温岭联合村镇银行已为坞根镇、温峤镇、泽国镇、大溪镇、城西街道等地的40多户困难家庭安装了电话。遇到困难时，他们只要拨一个快捷键，就会有附近的义工来帮忙，不需要支付任何费用。

每一个员工都是义工

朱伟平做公益的心还带动了温岭联合村镇银行的每一个员工，如今，该行15个网点的300多个员工都是该行义工队的成员。他们还以网点为单位，各自成立了义工队，几乎每个重要的节假日，他们都会策划活动，组织员工做公益。

比如，今年元宵节，松门支行义工队走进了竿篷村，举办了一次敬老爱幼公益活动。他们在窗户上、墙上张贴灯谜，跟村里的妇女一起包汤圆，和40多名老人和孩子共度元宵佳节。

今年“六一”儿童节，大溪支行举办了“小小银行家”儿童金融体验活动，邀约30余个小朋友及家长共同参加，通过在银行大厅开展金融知识讲座、互动游戏等丰富多彩的活动，培养他们从小理财的意识与良好习惯。

“一直以来，我行都以‘创造财富，回馈民生’为使命，在自身发展的同时，主动承担社会责任，用心回报社会。”朱伟平说，所以，行里要求每个员工必须也是一名义工。该行组织的“亲情一键通”“暖冬行动”“爱在路上”活动，得到了社会各界的认可，形成了温岭联合村镇银行独有的公益文化。

村居化营销再升级 做“细”网格化金融服务

如何让小微企业金融服务无死角？这是温岭联合村镇银行自成立起就思考和着力解决的问题。

“这几年，我们改变了传统业务拓展思路，将传统的‘坐等客户上门’变为‘主动挖掘客户需求’，变被动服务为主动服务。”该行相关负责人说，此前，该行就已推出小微贷服务，推行社区化、村居化营销，以15个网点为支点，辐射到周边各个村居，以覆盖面为转折点，以小贷卡为敲门砖，真正将金融服务送到每村每户。

2016年，该行推出“网格化金融服务”，将全市分成385个网格，确保每个网格都有一名网格管理员，实行定格、定员、定责，并制定网格考核制度，激励客户经理工作的能动性和积极性。同时，将网格化管理与整村授信工作紧密结合，加强网格内客户基础信息的采集录入工作，对客户进行分类管理、营销，使网格服务更加精准。

去年上半年，该行又对社区化、村居化服务进行了升级。“我们根据主发起行村镇银行网格规划，建立客户经理驻村制度，责任到村，落实到人，并以批量获客的形式推进村居业务发展，提升信贷业务、储蓄业务在网格内的覆盖率。同时为解决客户经理‘门难进、人不熟’的营销困境，我们还在温峤、新河试点开展村居联络员项目，成效初显。”这位负责人说。

她告诉记者，以前社区化、村居化服务虽然也是责任到人，但网格规划并没有如今这么细。“比如，在之前的规划里，一个人可能是负责一个镇的一个区块，范围比较广，在服务上未必能到位。而现在，将网格划分得更细，一个村、一个社区甚至一个市场就是一个网格。”她说，将网格细分后，有了好的产品或者好的服务，他们能第一时间通知到客户。“不仅客户经理能够更加接地气，和客户联系更加密切，从客户的角度来说，也能第一时间找到负责人，得到更好的帮助。”

据了解，截至6月末，该行各经营单位已经组织开展了187次村居化营销活动，授信人数801人，授信金额6500多万元，今年新确定的225个重点网格中，有效户在20户以上的已达67个。

优化服务 提升客户体验感

为深入贯彻落实中央经济工作会议和全国金融工作会议精神，响应省委、省政府“最多跑一次”改革，多家银行多举措、多渠道优化企业开户服务，努力提升企业客户的服务体验。温岭联合村镇银行也不例外，该行通过流程优化，执行开户限时服务，大大提升了客户的开户效率。

“以前，企业在我们这里开户要三四天时间才能走完整个流程，现在不到一天时间就能完成了。”该行相关工作人员告诉记者，就在不久前，温岭一家企业在温岭联合村镇银行开户，从资料审核到成功开户只花了19个小时。

“为了让客户更快速地开户，我们推出了多项优化企业开户服务新举措，实现‘123’工作目标。”她说，“1”是新设企业开立基本存款账户，人民银行当日受理当日办结；“2”是银行柜台自受理新设企业完整的开户资料起2个工作日内，完成审核、报送、开户许可证领取及交付（含邮寄）或通知企业领取开户许可证等工作；“3”是新设企业开立基本存款账户总的时间控制在3个工作日内。“为此，我们全面梳理了单位账户业务流程，整合了各类服务协议，比如将原来的账户管理协议、年检协议、支付票据承诺书等整合成现在的账户管理协议；通过客户填单机等打印渠道优化填单，减少客户开户填单；提高系统录入效率，将可事后操作环节进行梳理，调整业务流程，减少客户等待时间……”她告诉记者，“通过这一系列的流程优化，现在，我们基本能保障客户在2天内走完从资料申请到人行核准再到资料返还的开户全流程。”

除了在开户上让客户享受到更快速的服务，温岭联合村镇银行不断提升的精细化、人性化服务也让客户频频点赞。

“银行发展，唯有服务无法复制。我们始终践行‘三微’（微笑、微小、微细），‘三亲’（亲近客户、亲切交流、亲密服务），‘五心’（真心、热心、耐心、细心、贴心）的服务理念，为客户提供标准化、职业化、人性化的服务体验，让每一位走进来的客户在办业务时总能有一种回家的感觉。”这位工作人员说。

“不仅如此，客户来银行办事，最怕的就是排队，耽搁时间，在这样的情况下，我们选择限时服务，为客户办事提速。”她说，“我们每天都会通过监控抽查柜台人员的接待速度，我们要求柜台人员点钞时，一沓钱必须在8秒内完成，而且动作要连贯干脆，也就是说，10万元必须在1分20秒内完成，否则将被扣分。”

为了提升员工的服务意识，温岭联合村镇银行在员工的培训上更是不遗余力。比如，他们鼓励员工积极参加业务技术比赛，提高电脑传票输入、电脑汉字输入、单指单张点钞、机器点钞、银行业务知识等专业技能。同时，该行响应银监要求，积极开展治乱象维秩序专题培训：4月份选派行内业务骨干前往银监分局听课并在行内进行转培训；5月份开始，每月都进行模块抽考，截至7月末，已完成3个模块抽考和全行统考，并进行成绩公示。

“细节决定成败，打造星级服务网点就是我行为满足当前温岭金融业竞争需要而实施的举措，只有通过转变服务理念，改善服务设施，优化服务环境，增设服务品种，才能提升我行服务水平、提高服务效率，更好地为客户服务。”她说。

科技支行助力 产业转型升级

走进温岭联合村镇银行设在市区人民中路的一家支行网点，映入记者眼帘的是鲜艳的蓝白色调CI设计，充满科技感的设备布放，训练有素、服务热情的工作人员，还有一台可与人互动交流的小小机器人……2016年9月，为响应监管部门提出的推进科技金融服务要求，该行在市区设立了一家主打为科技型企业提供金融服务的支行——科技企业专营支行。这是温岭首家，也是全国村镇银行首家科技支行。

“当前，台州正处于新科技革命引发产业变革的战略机遇期，如何走好科技金融长征路，我们一直在积极探索答案。”温岭联合村镇银行行长朱伟平说，科技支行的定位非常清晰——服务“科技创新型企业”，主要包括温岭的“500精英计划”企业、“千人计划”产业园区的科技型中小微企业。一年来，已有不少企业成为科技支行的“首贷户”“独贷户”，在当地同业中形成了鲜明的“科创”特色。

台州华泽机械设备有限公司就是其中一家率先从科技支行获得贷款的企业。对于该公司负责人李君华来说，从科技支行贷款最值得高兴的就是担保问题不再是难题。“以前我们从银行贷款，要么需要资产抵押，要么必须找到担保人，否则是贷不到这么一大笔资金的。”李君华说，而这次从科技支行贷款却没那么麻烦，只是夫妻两个通过信用度，就“借”到了150万元。

记者了解到，在温岭联合村镇银行“支农支小”的基础上，科技支行针对科技型中小微企业的特点，推出了“银科贷”系列专属信贷产品，以“主打信用贷款，创新还贷方式，全面利率优惠”三记“组合拳”，为企业解决“融资贵、担保难、还贷忧”三大难题。同时发放创业担保贷款，扶持一批处于创业和成长期的科技型中小企业。“我们还推出了知识产权质押业务、续贷宝业务、基金宝业务，来满足科技型企业的需求。比如知识产权质押，企业可以通过质押自己的商标、专利、版权等知识产权来获得贷款，将无形资产变成真正的真金白银；再比如续贷宝业务，符合条件的科技型企业可以在贷款到期前申请，用新贷还旧贷的方式，实现贷款的无缝对接，切实解决还贷资金周转问题。”朱伟平说。

为全面有效地支持科技支行的业务发展，更好地服务科技型企业，温岭联合村镇银行总行还为科技支行“量体裁衣”，分别从审批流程、绩效考核、不良贷款容忍度等方面实行特殊规定。该行扩大了科技支行授权权限和审批权限，在核定的一定金额范围内，通过总行授权后，由科技支行直接审批；还派驻了专职审查人员，对超权限科技型企业贷款进行专职审批，300万元以下的贷款审批直接在科技支行内部完成。

科技支行运行一年多来，服务客户涉及新能源、新材料、电机、水泵、工量具等近20个行业，基本覆盖我市重点发展的战略性新兴产业。截至今年6月末，科技支行存款余额10284万元，贷款余额15725万元；已授信科技型企业66家，总授信额度为16000万元，现有科技型中小企业贷款余额11685万元，占比74%；今年，在温岭联合村镇银行获得人民银行支小再贷款政策资金支持后，科技支行累计发放了低利率的支小贷款9000万元，为我市科技型中小企业发展缓解了资金难题。

企业文化聚人心 提高银行软实力

速度制胜，文化修远。发展速度决定了一家企业能走多快，企业文化决定了一家企业最终能走多远。

“一直以来，我行坚持文化引领，党建与企业文化互融互促，逐步建立起了‘德才兼备、以德为先’的用人机制；强化员工素质教育，建立多层次培训体系；加强人才梯队建设，建立后备干部人才库；举办职工运动会、晨会大赛、技能比武、集中培训等，不断丰富企业文化内涵；建立行长接待日、关爱基金、‘亲情3+2’福利制度等，不断调动员工的工作主动性、创造性。”温岭联合村镇银行行长朱伟平说。

晨会作为一种经营管理方式和手段，也是银行提升服务的重要环节，既能展现个人风采，又能弘扬团队的协作精神。每一个星期，温岭联合村镇银行都会举办一次晨会，这是银行企业文化的重要载体，通过晨会，员工可以分享心得体会，提出碰到的难题，展示个人素质。

除此之外，每两年，温岭联合村镇银行都会举办大型晨会大赛和员工运动会，提高员工凝聚力。该行还组建了篮球队、体操队等，并时常开展技能比武、集中培训，让员工之间有更多的交流。

“我们还设立了关爱基金，对员工做到生日有蛋糕、生病有探望、婚庆有祝福、添丁有祝贺，提升员工幸福感。”朱伟平说，每年，温岭联合村镇银行的员工还能领到一笔不小的费用作为旅游经费，在忙碌之余，出门旅行，透口气。

值得一提的是，温岭联合村镇银行还把企业文化做到了员工家属身上。银行推行“亲情3+2”福利制度，每个月都会拿出一笔钱，直接打到员工父母的卡上，让他们用于日常消费，营造了“事业留人、待遇留人、感情留人”的亲情文化企业氛围，还推出了员工家访、家属慰问等一系列人性化的人力资源管理制度。

“这样的企业文化和福利机制就是为了更好地留住人才，更好地服务客户。”朱伟平说，没有这样的企业文化，吸引不了人才，也留不住人才，“如今，我行人才流失率非常低，尤其是中高层非常稳定，这和我们的企业文化是脱不开关系的。”

为纪念中国共产党成立97周年以及改革开放40周年，进一步加强党组织和党员队伍建设，充分发挥党员的先锋模范作用，日前，温岭联合村镇银行党委组织全体党员前往余姚，通过学习、教育、实践等多种形式，回忆党史，追寻红色足迹。

两天时间里，该行全体党员在民主生活会上对班子成员党性、作风、胸襟和精神状态进行了一次集中检验，在组织生活会上就上半年自身存在的不足进行自我批评与相互批评。同时，还开展了“学党史、感恩党、跟党走”专题党课。

“未来，我行党委将继续坚持‘一把钥匙开一把锁’，推动学习常态化、长效化，在学习中补齐短板，发挥党员的先锋模范带头作用。”温岭联合村镇银行行长朱伟平说，如果说金融业务是村镇银行生存和发展的前提，那么党建工作就是促进业务提升，引领村镇银行发展前行的根基和灵魂，为此，温岭联合村镇银行将党建与金融工作深度融合，推进“党建+普惠金融”发展模式，开展“三亮三比”活动，实施“党员人才工程”，打造红色先锋岗，建好党员之家，构建长效机制……在“支农支小”中，发挥党员先锋模范作用，履行社会职责，让村镇银行的口碑持续发酵。

融合红色“+”能量 创新党建“+”模式

据介绍，为了充分发挥党员的先锋模范作用，温岭联合村镇银行党支部在各条线分别开展了党员先锋岗、先锋小贷岗、党员服务先锋、先锋小贷部等系列“先锋行动”，要求所有党员在自己的工作岗位上争做先锋。同时，在网点设置“党员服务先锋”展示窗口，接受广大客户监督、评议，鼓励全行学习榜样、传承先进、发扬精神。

“我们还通过微信平台，在全行党员中开展‘党员微故事’活动，旨在发现、记录、传递身边的感动，放大一批‘可亲、可爱、可敬、可学’的典型事例，让党员皆能成为‘主角’，有效传递党建正能量。”该行相关负责人说，“如今，我行已经构建了党员志愿服务长效机制，在全行以支部为单位建立了7支志愿服务队，积极投身社会公益事业。我们还以村居化、社区化营销为契机，开展‘点亮微心愿，党员在行动’主题活动，深入村居、社区开展征集微心愿、认领微心愿、圆梦微心愿系列行动，截至目前，共征集微心愿25个，认领25个，已完成25个。”

不仅如此，温岭联合村镇银行还在努力打造企业文化与党建工作融合的一种红色文化，他们建立了“党员之家”，同时利用微信公众号开通了“村银先锋”党建平台，建立了“党员e家”微信群，搭建了党员教育的新窗口、党建宣传的新阵地、学习交流的新平台，不断增强党建传播力、扩大党建影响力、提高党建透明度。“我行还建立了党委班子接待日制度，通过‘党委书记直通车’倾听员工意见，解决员工需求。自制度实施以来，共收到各类意见建议300多条，累计解决员工热点难点问题200多个。”这位负责人说。

本报文图：记者　赵碧莹