

不忘初心 砥砺前行

村镇银行培育发展十周年 系列报道 (四)

深耕特区沃土 服务一方经济

光明沪农商村镇银行、坪山珠江村镇银行、龙华新华村镇银行、罗湖蓝海村镇银行“惠经济，兴村镇”纪实

深圳光明沪农商村镇银行

创新发展之路，融于社区园区商圈

深圳光明沪农商村镇银行 SHENZHEN GUANGMING SRCB RURAL BANK

开业三年多来，光明沪农商村镇银行(以下简称光明沪农商)始终坚持服务三农、支持小微的市场定位，坚持立足光明、扎根社区的市场战略，不断创新金融服务，因地制宜推出新型金融产品，构建了一系列关于小微金融的制度与流程，业务规模稳健发展，风控水平不断提高，助推一批小微企业和个体工商户做大做强，惠及448万多客户。

据介绍，光明沪农商村镇银行目前拥有的三个营业网点和1个自助ATM网点，均处于原特区外区域，分别位于光明、沙井、公明片区，这些片区金融业相比原特区内欠发达，

但制造业密集，小微企业众多，在服务小微企业、助推实体经济发展方面具备近水楼台先得月的地域优势。同时，经过周密的市场调查及客户访谈，了解到这些小微企业普遍面临着融资难、融资贵、融资不便的困境，为此，光明沪农商村镇银行积极改革创新，探索新的发展之路。

光明沪农商与中国台湾中小融辅科技有限公司合作，2015年5月成立小微金融中心，充分发挥村镇银行熟悉周边市场、具有一定的本地资源优势，组建专门的小微团队，配备专业的风控审查人员，专注小微金融服务，并实施独立的授信审查制度。

同时，光明沪农商采取多种营销策略，以光明、公明、沙井街道的工业园区，社区，商圈为目标市场，进

行批量营销；与区域内的商会、协会、工会等机构密切合作；建立绿色审批通道，简化审批流程，基本做到不超过5天放款；积极拓展公务员、教师，国企高管等优秀客户群体；在员工队伍中积极倡导工会劳动竞赛，推介小微金融产品，挖掘内部资源。

为规范小微金融中心的运作，在总发起行的指导下，光明沪农商制订了《小微金融中心业务管理办法》、《小微中心授信审批规则》等系列管理制度。小微金融中心的风控措施贯穿于贷前、贷中、贷后全流程，贷前调查侧重于借款人的还款来源、征信情况等，信贷审批过程中运用先进小微技术测评；贷后管理方面则根据信用贷款、保证贷款和抵押贷款实施差异化的贷后管理制度。



深入社区宣讲产品服务。

小微金融中心成立一年有余，管理制度初步建立，业务规模不断扩大，风控管理水平逐步提高，人员队伍日趋精干，取得了初步的经济效益和社会效益。截止2016年底，小微金融中心累计发放贷款376笔，金额超过13464.5万元，笔均35.8万元，不良贷款为零。

光明沪农商村镇银行特色产品服务

基于服务小微、支持三农的市场定位，光明沪农商在产品价格、市场竞争力、目标客户群、产品的售后服务等方面，充分考虑到小微企业及个体工商户的特点，致力于缓解小微企业及个体工商户的融资难、融资贵的困境，保护小微金融消费者的权益。

光明一贷、光明二贷：光明一贷针对经营类的客户群体，光明二贷主要针对消费类的客户群体，具有免抵押、免担保、还款灵活、利率优惠的优势，符合市场需求。还款方式灵活，既有传统的等额本息、等额本金还款方式，也有根据客

户实际情况设定的个性化还款方式。物业支持贷：物业支持贷款指借款人以其所拥有的自有物业(包括厂房、商铺、办公楼、综合性物业等房屋类资产)的租金收入作为还本付息来源的贷款。担保方式主要为抵押担保和保证担保。惠众贷：对符合条件的自然人提供的个人

经营性授信额度，并与借记卡惠众卡绑定，借款人通过绑定的借记卡使用授信和还本付息。一次授信、循环使用、随借随还。家庭贷：家庭贷是指客户以家庭成员综合担保的方式申请贷款。家庭贷只与家庭成员有关，不涉及外人，免去求助他人的烦恼。

深圳坪山珠江村镇银行

诚信务实，为区域发展做贡献

深圳坪山珠江村镇银行 SHENZHEN PINGSHAN ZHUJIANG RURAL BANK

深圳坪山珠江村镇银行始终秉承创新是魂、稳健是根的经营理念，不断拓宽产品项目和服务渠道，全方位服务和满足客户的需求，紧抓诚信务实、自律向善、精益求精、高效发展16字经营方针，围绕发展这个中心，加强人才培养，加大金融创新能力。

不遗余力投身普惠服务

结合政府、监管机构鼓励金融机构网点下沉，支农、支小的政策环境，立足市民银行、小微银行、社区银行、零售银行市场定位，深圳坪山珠江村镇银行积极推行探索小微业务的发展。开业之初，即将IPC小微信贷技术植入深圳坪山珠江村镇银行，并成立了专门的小微金融部。

深圳坪山珠江村镇银行小微金融部从深圳市场实际情况出发，不断推动业务创新，先后推出了百业贷、抵押贷、消费贷等信贷产品，针对不同客户群体，提供对应的金融服务，为小微企业、个体工商户以及本地居民提供

配套的个性化金融服务，形成了多层次金融服务体系。目前深圳坪山珠江村镇银行小微金融业务正有条不紊地推进，开业至今营销客户5288户，受理金额355737万元，实现发放贷款3614笔，累计金额256938万元，贷款余额为135874万元。

深圳坪山珠江村镇银行始终坚持立足坪山，辐射深圳的宗旨，努力服务好银行周边的企业。例如，在得知齐心集团计划为员工配股当成激励政策，预测员工在融资方面会有一些需求，于是多次上门拜访企业，一起探讨设计适合齐心员工的贷款产品。

除此之外，深圳坪山珠江村镇银行还拥有银企合作定制产品的诸多特色产品，实现无需客户自筹资金偿还到期本金即可继续使用贷款资金的业务品种。有效地减轻了客户续贷资金周转压力，降低了客户过桥融资成本，以及帮助客户保持良好信用记录。

因地制宜积极创新产品

小微企业在市场上融资较为困难，主要是小微企业主普遍在本地没有房产、经营规模小、资金需求量少、工作量大。个体工商户群体在银行融资更是

难上加难。为此深圳坪山珠江村镇银行设计了小微企业主差异化产品，个体工商户也可以申请，解决了各大银行门槛高的问题，利率优惠也解决融资成本高的问题，免抵押更解决了大部分外来群体在本地无房产问题等。

为落实监管部门关于小微企业续贷的三个不原则，对符合授信条件小微企业的续贷申请不推诿，对小微企业资金支持时间不断，对符合条件的小微企业风险分类不变。深圳坪山珠江村镇银行推出珠江易贷，易贷是指针对还款记录良好的存量贷款客户续贷需求，在原流动资金贷款到期前，与客户签订新的借款合同，落实借款条件，通过新发放贷款结清已有贷款的形式，实现无需客户自筹资金偿还到期本金即可继续使用贷款资金的业务品种。

有效地减轻了客户续贷资金周转压力，降低了客户过桥融资成本，以及帮助客户保持良好信用记录。积极扶持社区居民。推出业主贷款，推动各网点在周边社区进行大力营销，进社区进村屯，缩短营销人员的半径，提高深圳坪山珠江村镇银行知名度，填充融资服务空缺。



坪山珠江小微金融服务中心成立。

深圳本地村民大多有整栋农民房用于出租，但由于建造时间较久，所以需要翻修，因此村民贷款需求普遍较大，针对此现象，深圳坪山珠江村镇银行推出了珠江新易贷，该产品是针对在深圳有固定工作，月均代发工资4000元以上普通上班族的授信业务。主要目标人群是普通公司一线操作岗位人员、普通工作人员及科技型中小企业技术开发和设计师人员，这部分职员员工基数大，收入稳定，但年纪普遍较轻，分布在25-35岁之间，原始积累较少，有效满足了该群体购车、买房、装修和新婚等消费性需求。

深圳龙华新华村镇银行

立足龙华，服务中小

新华村镇银行 XINHUA VILLAGE AND TOWNSHIP BANK

深圳龙华新华村镇银行(以下简称：龙华新华)以先进的经营理念，立足深圳龙华、追求卓越、潜心三农、服务中小，致力于扶持本地小微企业发展，大胆创新，坚持深耕小微企业信贷业务的发展战略，积极创新拓展小微企业信贷市场，全心全意为深圳小微企业提供优质、高效、有价值的金融服务，帮助深圳小微企业做大做强。

设立专营部门制定管理制度

据介绍，龙华新华在筹建前期已计划设立小微企业金融服务专营部门，在人力资源招募中，吸引了一批有小微企业金融服务经验的客户经理加入，组建成立小微金融部。客户经理前往中德普惠金融学院参加培训，学习德国IPC公司提供的小微金融信贷技术，为服务好小微企业奠定基础。

小微金融部在筹建期间，完成了深圳龙华小微企业融资需求、融资方式、融资利率等相关信息搜集工作，总结出关于深圳龙华小微企业融资市场的调研报告。因地制宜地制定了《深圳龙华新华村镇银行小微贷款业务管理暂行办法》。为龙华新华小微企业信贷业务管理提供了明确的指导方法。为解决众多小微企业反映的融资过程冗长、融资手续繁琐问题，还建立了独立的小微企业信贷审批机制，实行在线审批，大大提高了小微企业融资效率。

开展小微信贷产品营销

为深入有信贷需求的小微企业，帮助小微企业客户解决发展资金短缺问题，同时为小微企业发展提供建议，龙华新华2016年10月开

展了区域集中营销活动。以走访工业园区的科技型小微企业为主，通过对小微企业主一对一的宣传介绍，向小微企业主宣讲村镇银行小微金融的优惠政策。同时，与上市公司华泰汽车股份有限公司主动联系，并由该汽车品牌的经销商引荐，向深圳众多的土石方运输有限公司发放工程车按揭贷款，解决土石方运输有限公司购置新车的资金问题，进而促进深圳基建经济可持续发展。

加强小微金融服务创新

为适应深圳本地小微企业市场行情，增强龙华新华自身竞争力，为小微客户提供更优质的服务，龙华新华建立了创新建设机制，加强小微企业金融产品和服务方式创新。由市场部牵头推动小微金融创新。

如一位小微企业主客户在经营中遇到资金周转困难，在无法抵押物和找不到有效保证的情况下，龙华新华结合该小微企业主深圳本地股份合作公司股东的背景，限制客户在其所持有的股份合作公司股东分红来控制信贷风险，为其量身定制地发放了一笔经营性贷款。资料采集上，在风险可控的前提下简化相关流程，最大程度方便客户。在放款后有专门的贷后部门进行贷后回访，确保客户服务质量的同时兼顾好信贷风险的把控，获得客户好评。



龙华新华信贷人员实地走访客户。

龙华新华村镇银行特色产品服务

龙华新华坚持服务中心，伴同成长的经营理念，基于深圳本地信贷市场情况，创新推出一系列信贷产品。

小微产品类：针对小微企业，制定了一款经营性信贷基础产品。对于经营情况正常的小微企业客户，按照流程化作业模式为小微企业提供金融服务，确保小微企业获贷效率。

对于经营状况比较特殊的小微企业客户，则根据其经营规模、经营管理水平和资金状况，基于经营性信贷基础产品在贷款金额、利率、期限以及保证方式等方面进行适度调整，为其量身定制出合适的经营性

信贷产品。个人零售类：龙华新华针对信用状况良好的优质客户，推出花吧信用消费贷产品，该信贷产品本着申请资料简便、审批效率高、利率相对优惠的特点，吸引众多客户申请。

针对信用状况良好的企业白领，推出白领信用消费贷款产品。针对深圳本地市场，定制出股利贷，该信贷产品的贷款主体为有深圳本地股份合作公司股份的客户群体，通过与客户所持股份的股份合作公司达成协议，以限制贷款客户股东分红作为约束的一款消费性信贷产品。

深圳罗湖蓝海村镇银行

扎根社区 深耕小微 服务实体

深圳罗湖蓝海村镇银行 SHENZHEN LUOHU BLUE OCEAN COMMUNITY BANK

深圳罗湖蓝海村镇银行(以下简称：罗湖蓝海)自2016年6月成立以来，始终秉持扎根社区，服务实体，深耕小微的市场定位，全心全意服务实体经济，取得了社会效益和经济效益双丰收。截至2016年12月末，总资产为7.3亿元，各项存款余额2.3亿元，各项贷款余额3.45亿元，无不良贷款，在提足拨备的前提下，实现了当年开业当年盈利的优异成绩。

罗湖蓝海为更好的落实政策导向，结合地处罗湖区的实际情况，以细分市场，填补空白，避免同质作为主要经营策略，在此基础上，确

定了支小支微，特色经营，稳健发展的总方针和限大放小的信贷工作方向。

细分市场 精准投向不走偏

改变信贷经营理念，确定支微助小主攻方向。按照总体发展目标的要求，罗湖蓝海调整经营思路，以新增贷款小额分散，存量客户有保有压为原则，针对当地经济特点，以大力发展小额贷款，加强对当地村民、居民、个体工商户及小微企业信贷支持为市场定位，创新信贷产品，全力打造特色信贷品牌。

深入市场调研，推出接地气的信贷产品。深圳区域经济相对发达，个体工商户、个人独资企业、小微企业等经营实体数量众多。但该类企业大多

数资产规模小、财务管理不规范、资产流动性弱，依照传统融资方式比较困难。针对以上情况，罗湖蓝海为中小微企业量身定做信贷产品，推出便利贷等系列小微信贷产品。该产品以额度小、审批快、担保方式灵活、还款自由等特点。

如深圳某私人牙科诊所是一家个体工商户，由于服务到位，技艺精湛，客户量不断增加，该诊所打算在附近盘下一家更大的铺面，并且引进两台最新的牙科医疗器械，但资金不够宽裕。罗湖蓝海为减轻企业财务负担，结合其资金回收周期，为客户制定了个性化的授信方案，一次授信，三年循环使用，根据经营情况，灵活调整回借款本金金额，减轻了客户等额还款的资金偿还压力。自开业半年以来，累计

发放各类贷款4.46亿元，为80余户小微企业解决了燃眉之急。

完善服务 阳光信贷树形象

注重简化贷款审批流程，提高放款速度。对于一般性小微贷款，在客户资料齐全的条件下，确保在3个工作日内发放贷款。针对农户和小微企业规模小、资金少、需求小、用款急的特点，在贷款审批上采用特色化的审批流程，提高了办贷效率。目前该行的小额贷款，从客户咨询、现场调查、放款完成，均可以在3个工作日内完成。最快的一笔金额为5万元的小微贷款，在2小时就完成受理、调查与放款。

实践表明，只有通过精细化管理，才能逐步达到精、深、细、严、实的管理境界，从而实现各项业务的健康、有效、可持续发展。为此，在平时工作中，罗湖蓝海重点着手推行精细化管理，逐步将精细化管理的具体措施落实到具体工作中。

为防范道德风险、信用风险和操作风险，确保贷款放得出、收得回、有效益，对贷款实行严格的A、B角、主办办制度，强调在信贷业务办理全过程



罗湖蓝海银行职工深入市场超市，将普惠金融产品带给市民。

中禁止客户经理单独与客户接触，详细规定了客户面谈和实地调查细则；制定了严谨的信贷项目上报与审批流程；贷款从受理到放款完成，规定了全流程中影音与图像资料的应用。代理理财产品业务已按照监管要求实现了双录控制。

加强制度建设，进一步规范工作制度、流程，做到凡事有章可循，有据可依，切实规范各项工作开展，提高工作效率，保障高效运行，使规章制度

度适应该行经营发展的需要。据介绍，罗湖蓝海于成立之初开展了规章制度制订工作，在新业务开办前，均严格做到制度先行，通过加强制度建设，进一步细化部门的职能作用，构建风险管理长效机制，保证全行各项业务依法合规操作，有效遏制有章不循、违规操作和屡查屡犯的现象，促进业务管理人员和业务操作人员自觉遵章守纪，降低操作风险。