山东省第五届报纸出版质量综合评估 优秀报纸
中共菏泽市委主办
国内统一刊号 CN37-0067
2014年2月18日
农历甲午年正月十九
星期二
菏澤日報 · 富民周刊
菏泽市农村信用社独家协办

六十载风雨铸就新辉煌

——专访山东省农村信用社联合社菏泽办事处党委书记、主任张效节

编者按

沧桑巨变一甲子，峥嵘岁月六十年。随着经济体制改革的深入推进和经济社会的不断发展，菏泽农信社在经营体制上历经了下放人民公社管理、农行代管、人民银行管理到全面推进银行化改革，在业务范围上实现了由单纯的存、贷款到现代综合金融业务的稳步扩展，在经营区域上描绘了由局限于农村到城乡全面布局的宏伟蓝图，在经营手段上也见证了从手工操作到一体化网络运作的时代变迁。

自1951年6月，菏泽第一个农村信用社在原单县三区汤楼乡诞生至目前，菏泽农信社走过波澜壮阔的60多年，既是经济社会发展的积极参与者、推动者和见证者，也是经济社会发展的受益者。菏泽农信社现辖八家县级联社、一家农商行，368个营业网点，在职从业人员近6000人。近年来，全市农信社坚持“率先发展、改革创新、从严治社、争创一流、先进文化指引”五大理念不动摇，抢抓机遇，扎实苦干，发展速度和发展质量得到大幅提升。2008以来，先后荣获“全国职工教育示范点”等国家级荣誉4项、“省级文明单位”等省级荣誉34项、菏泽市银行业服务质量“最佳百姓口碑奖”等市级荣誉30项，成为菏泽市资金规模最大、服务范围最广、最具发展潜力的综合性地方金融机构。

山东省农村信用社联合社菏泽办事处党委书记、主任 **张效节**

2013年12月28日，对于经历了60多年风雨坎坷，而又肩负着为“三农”服务重任的菏泽农信社来说，是一个非同寻常的日子。

这一天，郓城县农村信用合作联社作为全市农村信用社银行化改革的先行者，改制成为山东郓城农村商业银行股份有限公司，并正式挂牌开业，成为鲁西南第一家农村商业银行，被载入菏泽农村金融改革发展史册，预示着菏泽农信社的发展进入一个新的历史时期。

这个新改制组建的农村商业银行，比传统的农村信用社具备更强的业务经营能力，将为农民朋友和中小企业提供更便捷、更贴心的金融服务。以此为标志，全市农村信用社迎来了“脱胎换骨”的新契机，迈开了加快银行化改革的步伐，沐浴着改革的春风，广大信合员工焕发出朝气蓬勃的新活力，正满怀豪情地创造农信社灿烂的明天。

2003年6月，国务院下发《关于印发深化农村信用社改革试点方案的通知》；2004年6月，山东省农村信用社联合社挂牌成立；同年8月，山东省农村信用社联合社菏泽办事处挂牌成立。回顾改革历程，农信社有很多可喜的变化令人振奋和鼓舞，也有许多经验值得总结，更有无限美好的未来值得期许。

农业是国民经济的命脉。虽然国家花了很大的力气来构筑农村金融体系，为涉农贷款提供一些政策上的支持，但仍有不少农民望贷兴叹。近几年，当农民高呼“贷款难”时，银行也面临着“放贷难”的现实问题，这也是困扰农民增收和农信社发展的瓶颈问题。“两难”问题如何破解，值得关注。

记者：当前，农民贷款难仍然是制约农村经济发展的“卡脖子”问题。那么，导致当前农民贷款难的主要原因有哪些？

张效节：众所周知，农民想要增收、发展农村经济，面临的一大困难是缺乏资金投入。然而，农民想从银行获得较大额度的贷款，需要提供抵押资产或者让有担保实力的第三方提供担保。可是，农民的土地没有土地证，房屋没有房权证，林产没有林产证，对于经济实力比较薄弱的农户来说，没有合法有效的抵押物，当他们到银行申请贷款时，往往是跑断腿、磨破嘴，乘兴而来败兴而归。

而小额信用贷款由于贷款额度较小，往往与他们的资金需要差距较大，有时难以满足部分农民调整生产结构的资金需求，不适应发展高效农业需要。甚至有些农户认为办理手续比较繁琐，颇感不便，于是就放弃了贷款途径。种种原因就造成融资难，让许多农民徒唤奈何。

记者：正是因为穷人贷款难，富人贷款易，因此不少人指责一些银行“嫌贫爱富”，您是如何看待这一说法的？

张效节：这个问题提得很好。但要看怎么理解，为什么一些银行会“嫌贫爱富”？银行毕竟不是慈善机构，它不仅要盈利，还要考虑存款人的资金安全。银行把钱贷给所谓的有钱人，是因为他们有足够的偿还能力。也就是说，银行对客户是有优劣之分的，对于个别有过违约纪录或者找不到相应担保的客户，银行不会放心把款贷给他。就拿一家公司为例，他们在拖欠贷款本息的情况下，还要求再贷款。像这样的贷户，谁放心将钱再贷给他？

你可以指责一些银行“嫌贫爱富”，但是如果没有办法让银行给贷款时既感到安全又能盈利，那么这种“嫌贫爱富”的本性是难以改变的。

记者：农信社放贷难不难？“放贷难”的原因有哪些？

张效节：银行是以信用为基础，经营货币资金、以钱生钱的特殊企业，如果不放贷，就面临着“断粮”，难以维持生存，更谈不上发展、壮大。而现实情况是，我们有很多资金“用”不出去，其症结在于难以找到大量符合贷款条件、存在有效需求的优质客户，对那些急需资金、但又达不到融资门槛的客户，银行从资金安全考虑不愿放贷。其实，制约农信社贷款投放难的原因，一个是农民的抵押物不够，另一个就是风险的转移机制没有形成，还有就是我们自身的一些原因。

应该如何放贷，将资金贷给谁，任何一家金融机构在放贷之前，都需要花费大量的时间、人力和财力对贷户的资信情况和还款能力进行调查。农村地区经济落后，农民的信用观念淡薄，从控制风险的角度出发，金融机构普遍要求对较大额度的贷款贷户必须提供可靠的担保和抵押。如果农户没有抵押物，放贷的风险怎么去规避？特别是农业投资见效周期长，受市场、天气等因素影响大，风险比较高。你不能要求银行不考虑风险而放手贷款。另一方面，我们与农户信息不对称。农信社难以有效掌握农户的信用信息和经济信息，致使其在信息不对称的情况下不敢轻易尝试。比如企业财务制度不规范，难以得到企业真实的经营情况；还有就是很多企业对于贷款的用途并不明确。为防范贷款风险，银行在客户的选择上大都喜欢还款能力强、信用好的优良客户。

从我们农信社自身来说，其实也存在很多不足。比如很多从事信贷的工作人员年龄偏大，观念陈旧，文化偏低，业务素质不高，服务意识不强，造成“门难进、脸难看、事难办”的现象。对于这些症状，我们敢于亮短揭丑，敢于“刮骨疗伤”。诚然，一些人认为“家丑不可外扬”，殊不知“金无足赤，人无完人”，同样“事无完事”。犹如一个工厂生产出一个不合格的零件，出现一件废品，都是正常的事情。更何况菏泽农信社点多面广，人员众多，在加快发展的过程中，不可避免地会存在一些短腿、缺漏和问题。不过，毛病捂着盖着、藏着掖着，更加不利。只有正视问题，敢于揭丑亮短，能坦诚地面对自己的弱点，有足够的勇气承认错误，才能不断补齐“短板”，拉长“短腿”，同时也可以赢得更多人的信任和尊重；只有究其病原，对症下药，才能药到病除。

如今，农民对资金的需求超过了以往任何时候，更需要银行的“雪中送炭”。没有抵押物就不能贷款，已经不符合现阶段农村、农民发展的实际情况，在很大程度上制约了农村经济的发展。那么农信社是如何积极化解农民“贷款难”与金融机构“难贷款”的矛盾的？

记者：长期以来，融资难、融资贵、抵押难，就像无法消除的魔咒，一直困扰着“三农”的发展。信用社是如何破解涉农贷款风险大、收益低的困局的？

张效节：2014年中央1号文件指出：完善农村土地承包政策。在坚持和完善最严格的耕地保护制度前提下，赋予农民对承包地占有、使用、收益、流转及承包经营权抵押、担保权能。在落实农村土地集体所有权的基础上，稳定农户承包权、放活土地经营权，允许承包土地的经营权向金融机构抵押融资。

这一政策的调整，农民不仅可以拿土地进行抵押融资，尽享深化农村土地改革制度带来的实惠，而且也降低了金融机构的信贷风险，对化解贷款矛盾有着积极的推动作用。对于农信社而言，要适应新形势的要求，也要转变观念、改进工作和服务，加快改革的步伐，把支持农民增收、农业增效作为促进信用社发展的首要任务，勇于担当责任，千方百计支持农业生产。近年来，我们以支持“三农”、小微企业和县域经济为重点，以简化贷款手续为核心，强化全员营销，积极落实银企对接，改进信贷方式，主动寻找客源，强化客户储备和“预授信”，创新推出11项信贷新产品，在全市范围内广泛推广农户小额信用贷款，解决长期困扰农户的抵押、担保难题，实施信贷业务“无间隔”服务，深入推进“金融服务进村入社区”、“阳光信贷”和“富民惠农金融创新”、“三大工程”，主动与畜牧局、农业局、城乡建设局等农口部门结合，与大型特色农业企业合作，找准对接点，采取“龙头带基地、公司加农户、合作社加社员”等方式，全力帮助农民增收；大力推广实施“100个专业村、1000个致富带头人、10000个专业户”的百千万富民工程，主动为农民致富寻找项目、提供资金、引进技术、培训人才、协调政策、开拓市场，实现了由单纯的“服务者”向农民致富的“组织者”、“引领人”的重大转变。至目前，已扶持各类专业村1248个、致富带头人1.35万人、专业户9.92万户，发放富民工程贷款69.85亿元，为信用社争夺客户市场、支持农民创业趟出了一条新路，《人民日报》（人民网）、《经济日报》、《农民日报》、中央人民广播电台等二十余家中央媒体专题报道，中国人民大学“中国合作社研究院”把第一个科研基地设在菏泽农信社。

我们积极引导企业组建信用共同体、企业联盟，灵活运用票据贴现、信用证等融资方式，推出商业承兑汇票业务，大力开办准抵押、仓单质押、应收账款质押等担保贷款；对于单靠一家联社无力支持的贷款项目，采取社团贷款的方式予以解决；对于单靠一家银行无力支持的贷款项目，积极参与银团贷款予以解决；在贷款规模受限的情况下，以时间换空间，积极争取多方支持，以优质土地置换不良贷款，为支持经济发展腾出37亿元的贷款投放空间。至目前，发放社团贷款36.98亿元、银团贷款1.29亿元、中小微企业贷款130.8亿元，全方位地扶持了中小企业成长，有力地支持了地方经济发展。

记者：过去，信用社管理混乱，您来之后，掀起了从严治社“金融风暴”和干部管理“金融海啸”，让菏泽农信社焕发活力，重获生机，在社会上也产生了强烈的反响。近几年，我市农村信用社系统执行力、凝聚力和战斗力都很强，在抓班子、带队伍方面采取了哪些措施？

张效节：长期以来，农信系统内很多人捧着“铁饭碗”，坐着“铁交椅”，没有压力、没有动力、没有活力，班子凝聚力和执行力不强，工作被动、管理松弛、效率低下，不良贷款多，与先进地市的差距越拉越大，如果不管不治，整个企业就面临瘫痪。为了强势推进各项改革措施，我们本着“不换思想就换人”的原则，自2009年起对县级联社领导班子进行优化组合，打破了“论资排辈”的旧传统。近几年，我们按照市场化的选人用人模式，先后5次公开选拔148名同志进入联社高管后备人才库，对全市联社高管进行了3次系统优化，101名年轻有为的优秀人员得到提拔重用，46名高管被淘汰。

我们还建立一支能打善战的强军，就从服务环境、服务形象、服务纪律、服务内涵等方面，对全市所有网点实施规范化服务培训，服务质量明显提升，社会反映良好，服务投诉大幅度下降；对近几年新招录的1300多名大学生员工进行了系统化、专业化、正规化的培训，并为全市农信社营业网点配备了500名大堂经理；指导各联社按照高起点、高标准、高水平、现代化的要求，规划设立新机构，在零起点上建成“精品银行”，推动人员竞争、岗位竞争、业务竞争，为员工提供锻炼与交流平台。

近几年，我们坚持“经营支持企业文化，先进文化支撑企业发展”的理念，重塑农信形象，打造文化品牌，自觉承担社会责任，真情奉献社会，连续6年冠名菏泽国际牡丹文化旅游节（原菏泽国际牡丹花会），将菏泽民歌《包楞调》挖掘包装改编成为大型交响乐，成为全国各大乐团演奏名曲；又将交响乐《包楞调》改编为大型民族舞蹈，成为菏泽各种大型演出活动的保留节目；2010年起，连续四年邀请国字号乐团来菏泽举办新年音乐会十余场，显著提升了菏泽城市文化艺术品位，成为菏泽人民喜迎新年的一大期待；多次组织内部员工举办演出活动，2011年菏泽农信社春晚荣获山东省广播电视艺术家协会牡丹奖一等奖，2012年代表市委宣传部举办菏泽“七一”晚会，赢得各级领导及社会各界的一致好评；受省联社委托选派“第一书记”帮扶10个贫困村，投资625万元修路、建桥，建设党员活动室、文化大院，成立专业合作社，得到省委组织部的充分肯定。为了让员工共享改革发展成果，打破干部和员工的职务等级差别，从联社理事长到综合柜员，以“岗位靠竞争、分工能竞聘、分配凭能力、收入看贡献”的原则，极大地鼓舞了士气，凝聚了人心，员工精神面貌焕然一新。同时，不断改善员工劳动保护、工作和生活条件；关心困难职工生活，保障职工身心健康；维护职工利益，构建和谐劳动关系，让员工在单位有“家”的感觉。

我市农村信用社具有六十多年的奋斗历史，半个多世纪以来，伴随着农村经济的发展而不断壮大，在支持“三农”经济发展中一直发挥着其他金融机构无法替代的作用，有力地支持了农村经济的发展。随着农信社改革在全国的继续深化，我市农村信用社没有停留在旧的体制和机制中，而是走出一条完全适合我市经济改革的新路子，真正成为服务“三农”、服务当地经济的主力军。

记者：农村信用社这个已经六十多年的老牌子，在百姓心中根深蒂固，为什么要改制成农村商业银行？

张效节：原因主要有两点，一方面是形势所迫，另一方面是农信社的发展，要适应市场化和金融市场的发展。

门槛逐步提高迫使尽快改制。近年来，国际银行业、中国银监会的监管指标要求越来越高。根据《新巴塞尔协议》的有关规定：截至2015年1月，全球各商业银行的一级资本充足率下限将从现行的4%上调至6%，由普通股构成的核心一级资本占银行风险资产的下限将从现行的2%提高至4.5%。这就意味着，下一步，农村信用社改组成农村商业银行的门槛将进一步提高。因此，我们应该借助改革东风，尽快对农村信用社实行改制，否则会痛失发展良机。

菏泽虽然属于山东经济欠发达城市，但这几年在市委、市政府的坚强领导下却是全省经济发展相对较快的城市之一，所面对的将是一个商业化的市场环境。在这种经济背景下，我们应该在统筹城乡发展和加快农村发展问题上，更加注重发挥城市对农村的带动作用，统筹推进城乡改革和消除体制性障碍，统筹区域发展以扭转地区间差距的扩大。

然而，农村信用社几经发展演变，仍存在着产权不明晰、组织不完善、业务经营受到地域经济环境限制、服务手段受到空间限制以及历史包袱较重等问题，弱小的融资能力难以满足农村经济发展的需要等问题阻碍了自身发展，缺乏足够的市场竞争力，也无法适应“三农”发展的新情况、新特点和新要求。因此，要实现股份制改造，使农信社步入正规化银行的运作，这是面对其他金融机构进驻菏泽所采取的积极应对措施，既有利于形成统一的农村金融服务体系和格局，统筹城乡发展和加快农村发展，发挥城市对农村的带动作用，又可以通过改制实现在发展中化解风险、解决问题，减轻对政府的依赖，通过市场化增强自身实力，将农村商业银行建成有特色的股份制商业银行。当然，农村信用社升级为农村商业银行以后，也说明我们的各项指标达到了商业银行的标准。

记者：农信社改制成农商行，需要什么条件？改制后有什么好处？

张效节：根据《中国银行业监督管理委员会农村中小金融机构行政许可事项实施办法》规定，农村信用社改制农村商业银行，资本充足率、贷款不良率、拨备覆盖率、核心资本充足率、注册资本等几项关键指标必须达到要求，同时必须具备较强的管理能力和完善的法人治理结构。

至于改制成农商行的好处，还是非常多的。一是组建农村商业银行可以扩大经营自主权，从而更好地满足城乡多元化、多层次的金融需求；二是可以异地设立分支机构和村镇银行，实现跨地区经营，可以在外地融资，用于发展本地经济，为县域内的个体、私营、民营等小微企业提供更为全面的服务；三是随着资本的扩大，贷款单户比例可以大幅提高，能够更好地满足规模较大企业的信贷需求；四是提高纳税比例。按现行财税体制测算，农信社改制农商行，营业税由原来的3%提高到5%，股金分红比例更高，股东分红也要缴纳20%的个人所得税，将为地方财政提供更加不菲的税收。在为地方经济做贡献的同时，也倒逼银行加强管理，提高效益，从而确保股东收益不断提高。

记者：农村商业银行是全国农村信用社深化改革的产物，改制后，农信社的职能是否发生变化？

张效节：其实，从农村信用社到农村商业银行，不是简单翻牌，而是从产权、体制和机制等根本问题上进行一次脱胎换骨的改造。

新组建的农村商业银行将以创建一个崭新、充满活力、有特色的现代型股份制商业银行为目标，坚持“立足城乡、服务‘三农’、服务中小企业、服务县域经济”的市场定位，建立“以市场为导向，以客户为中心，以风险防范为基础，以发展速度为途径，以资本回报为目标”的市场化经营机制，用科学发展观统领各项工作，健全法人治理，完善内控机制，加大支农力度，增强服务功能，提高经营管理水平，提升市场竞争力。

记者：请您对全市信用社2014年工作展望一下。

张效节：2014年，是深入贯彻落实十八届三中全会精神的开局之年，我们将准确把握中央和省、市经济工作会议新要求，严格贯彻落实省联社工作意见，紧紧围绕发展主题，以经营效益为中心，以改革发展为主线，以队伍建设为基础，以作风建设为保障，坚定信心，稳中求进，转方式调结构，大力提升经营能力、管理水平、发展质量、内生动力和品牌形象，全面实现创建一流金融机构的宏伟目标。

2014年过去一个多月，全市农村信用社各项工作开局良好，目前各项存款突破700亿元，达到731亿元，较年初增长41亿元；贷款已达470亿元，较年初增长15亿元。我们今年的目标是全年贷款新增100亿元，实现经营利润23.6亿元，纳税达到6亿元以上。

去年，市政府出台了农村信用社银行化改革指导意见，给予了很多的政策支持，在各县（区）委、政府的大力支持下，进程不断推进，使我们的改革工作一举跃居全省前列。去年末，郓城农商行已顺利挂牌开业，牡丹区、成武联社银行化改革材料已上报银监会，鄄城、单县联社已达标；曹县、巨野联社今年一季度可达标；东明、定陶联社三季度可达标。到2014年末、2015年初，全市农村信用社有望全面完成银行化改革任务。

新的一年，全市农村信用社将继续加大支持“三农”工作力度，积极巩固、发展、扩大以“三农”为龙头的基本客户群，面向“三农”创新服务品种，增加服务手段，促进农业产业升级，为菏泽城乡经济和社会发展作出新的贡献。

记者：非常感谢您抽出这么多时间接受采访，也祝菏泽市农村信用社深化改革、加快发展的路子越走越宽广！我们也期待着菏泽农信社全面改制为农村商业银行的那一天早日到来！

记者 **王燕** 通讯员 **李中奇 丰茂蒙**