

# 打造“百年农商银行” 做好商水金融主力军

——写在河南商水农村商业银行股份有限公司隆重挂牌开业之际

通讯员 许治安



与会领导启动水晶球



省联社副理事长高保宏与市委常委、常务副市长刘保仓共同为商水农商银行揭牌



周口市农信办与商水县政府签订战略合作协议

2017年1月9日,河南商水农村商业银行股份有限公司隆重挂牌开业!

这一天,数百名商水农信人将永远铭记于心。他们是幸运的,承载着几代商水农信人的“银行梦”在他们这一代身上一朝梦圆,亲眼见证了农商行开启新征程。他们无愧于这份荣誉。作为商水大地的金融劲旅,他们薪火相传,从前辈那里传承了太多傲人的秉性,信奉“诚信、勤奋、高效、创新”的核心价值观,践行“团结拼搏,锲而不舍”的企业精神,真正缔造出了商水人民“自己的银行”。

这一天,是将载入商水金融发展史的重要一刻。66年来,农信人在商水这一方热土相融共生,为父老乡亲们提供最方便、最贴心的金融服务,主动担当起服务地方经济社会发展的神圣使命,发挥出金融主力军的重要作用。随着商水农村信用社的精彩蝶变,商水农村商业银行将拓展业务范围,增加贷款投放,在支农、惠农等方面发挥更大的优势和作用。

这一天,商水农村信用社完成了她光荣的使命,昂首退出历史的舞台。

这天,新生的商水农村商业银行如一轮朝阳,在欲晓的东方喷薄而出;如一艘航船,在广阔的海域破浪前行。

## 忆往昔 硕果累累满枝头

商水农村商业银行的前身——商水县农村信用联社成立于1951年,距今已走过66个春秋。66年来,虽然经历了管理体制和业务经营机制的多次变更,但农信人始终根植农村、心系农业、服务农民,与商水经济共兴共荣,实现了机构由小到大、实力由弱到强、服务由浅入深、管理由粗到精的巨变,扎根一方热土,服务一方经济,造福一方百姓。截至2016年末,全行各项资产总额达96亿元,各项存款余额达86亿元,各项贷款余额达35亿元,存贷款市场份额分别占全县金融机构总额的39.09%和70.90%,是商水县存贷款规模最大、服务网点最多、覆盖范围最广、综合实力最强的地方性法人金融机构,也是推动商水经济建设的金融主力军。

一直以来,商水联社紧紧围绕省联社和市办的工作部署,以改革发展为主题,以质量效益为核心,以风险管理为保障,以服务“三农”和小微企业为重点,着力调整资产结构,提高服务水平,加快金融创新,降低运营成本,稳步推进农商行组建和完善法人治理结构,改革工作和业务经营相互促进、协调发展,顺利实现改革目标的同时,各项业务也取得了丰硕的成果。

**存款业务持续增长。**商水联社早安排、早行动,借助“双节”机遇,重宣传、巧营销,通过积分兑换、抽奖等活动形式,加之广大员工只争朝夕的拼搏精神,较好完成了既定存款任务。截至2016年末,实现各项存款余额86亿元,较上年净增7.44亿元,增幅达9.8%,存款规模居全县金融机构之首。

**信贷投放有效攀升。**联社以信贷支农为重点,坚持为农服务方向,充分发

挥农村信用社的农村金融主力军地位和桥梁、纽带作用,依法合规审慎经营,适度扩大信贷规模,提高资产质量和管理水平,促进信贷业务稳健发展。截至2016年末,实现各项贷款余额35亿元,较上年净增2.68亿元,增幅7.78%,市场份额占全县金融机构总额的70.90%。

**贷款质量显著提升。**联社一是严控新发放贷款管理,制定贷款复核制度,切实把好信贷出口关;二是严格到期贷款管理,制定了信贷管理办法,严格到期收回率指标,切实把好贷款收回关。通过贷款收、放两头的严格管控,不断改善信贷结构,有效提升了信贷质量。

**不良贷款“双降”明显。**联社紧紧围绕筹建农商银行、优化信贷资产质量这一目标,上下联动、内外配合、重拳出击、多措并举。积极协调,主动汇报,争取各级党政、公、检、法、司等部门的支持配合,借助行政、组织、司法等手段清收不良贷款。按照“定责任、定人员、定期限、定进度”的原则,对不良贷款进行认真梳理清收工作取得明显成效。2016年末,不良贷款余额及不良率均创历史新高。

**业务经营成果显著。**联社领导班子积极转变观念,紧跟发展步伐,不断提升经营管理水平,实现经营利润持续倍数增长。抓贷款营销,优化结构夯实增盈基础;抓产品创新,拓宽中间业务发展渠道;抓内控管理,促进效益提升,实现经营利润10700万元。

**卡业务快速发展。**联社始终坚持发展管理并重、数量质量并举的发卡原则,坚持柜面精准营销,适当扩大发卡柜面,加大宣传力度,主动引导客户开通手机银行和网上银行。2016年,卡存量30.5万张,累计发卡量33.5万张,卡存款余额21.1亿元,卡业务收入近280

万元。卡业务的快速发展,优化了农村金融市场支付环境,有效满足了农村市场的金融需求。

**农商行成功组建。**5年磨一剑,经营促蝶变。在省联社、市办的正确领导下,在县委、县政府及各职能部门的支持和帮助下,联社领导班子团结带领全体干部职工,经过近5年的锐意进取、拼搏努力,终于使商水联社各项监管指标和各种软硬件达到组建农商行的标准,经获批筹建,于2017年1月9日,成功组建商水农村商业银行并正式挂牌开业,开启商水农信人“银行梦”新篇章。

## 看未来 劲风满帆启新航

商业银行的成功组建,让商水农商人开启了一扇新的大门,站上一个全新发展的平台。按《河南银监局关于同意河南商水农村商业银行股份有限公司开业的批复》(豫银监复〔2016〕519号)文件,商水农村商业银行的业务核准范围为:吸收公众存款;发放短期、中期和长期贷款;办理国内结算;办理票据承兑与贴现;代理发行、代理兑付、承销政府债券;买卖政府债券、金融债券;从事同业拆借;从事借记卡业务;代理收付款项及代理保险业务;提供保管箱服务;经国务院银行业监督管理机构批准的其他业务。该行分支机构的业务范围在批准本部的经营金融业务范围内由该行授权分支机构依法开展业务。

商水农村商业银行可办理银行承兑汇票、理财、保函等预计金额达10多亿元的各项新型业务,当年可新增贷款投放10多亿元,预计带动县域经济产值和效益增加达几十亿元。同时,农商行将在支农、惠农方面展现了更大的优势和作用,如对农村消费领域的资金支持,推出适合“三农”特点,多样化、有特色的金融产品,如信用卡、各种类型理财项目等;建立新型政银合作平台,加强与政府、财政、民生、涉农部门的沟通互动;与其他金融机构、担保机构和其他中介组织合作,努力实现农商行资源与其他社会资源的优势互补与共赢,进一步促进全县经济活动平稳、健康、和谐发展等。

乘着商业银行成功组建的东风,商水农村商业银行全体人员将继续高擎服务“三农”这面大旗,铭记“服务区域经济,创造非凡价值”的企业使命,秉承“成为健康而富有活力的现代金融企业”的企业愿景,以全新的姿态步入新时代,跨入新征程。2017年努力实现全年存款实现稳定增长12亿元,新投放贷款4亿元,全年利息收入3500万元,实现盈余1.5亿元,并努力做好以下工作:

**发展战略理念化。**在发展的道路上打造“心中有党、不忘初心、创新发展、实现目标”的经营理念。突出党的领导地位,加强党的建设,牢记服务“三农”的使命,确保在创新中不停步,坚持在创新中求发展,努力做到在3到5年内,实现资金规模达到200亿元,监管指标达到二级,注册资本超过5亿元,员工收入超出当地平均工资水平,着手创建省级文明单位,达到标杆银行标准。

**文化树立精髓化。**借助商业银行成功组建的东风,在学习兄弟单位先进经验的基础上,结合自身发展实际,打造团结务实、高效廉洁的企业文化,打造自己的核心竞争力,满足员工物质和精神方面的需要,提高企业的向心力和凝聚力,激发职工积极性和创造精神,提高企业经济效益。

**机制转换有效化。**一是要切实按照银监局的要求,健全法人治理结构,使三会相互制衡,相互监督,真正发挥股东优势,做到资源共享、借力发展。二是按照流程,制定岗位职责,落实岗位责任,力求职责明确,工作顺畅。三是在稳健经营可持续发展理念的指导下,做好各项业务,以效益为中心,提高灵活性,增加流动性。四是通过建立各种专业化队伍,提高服务质量和服务效率,初步建立小额农户营销团队、小微企业营销团队、公司业务营销团队、同业及投行营销团队、社区服务专业团队等。

**前中后台管理精细化。**前台直接面对客户,负责业务拓展,提供全方位服务;中台主要支持前台业务操作管理,侧重集中管理;后台负责决策分析和集中业务支持。三者各有分工,各司其责,做好风险管理三道防线。第一道防线,业务条线。主要关注日常风险管理,通过识别各业务领域的风险,划定每个业务操作流程的风险承担者,各业务部门严格执行各项风险管理政策和限额,定期评估。第二道防线,风险管理等职能部门。侧重制定风险管理制度流程,设立风险职能部门,监督和协调整个风险管理框架的有效性和完整性,与前台业务部门保持相对独立,对各个业务条线提供精细化的风险管理策略和支持。第三道防线,内部审计。按期进行审计或稽核,与业务部门和风险管理部门保持独立,对风险管理框架、内控体系的完整性和有效性提供独立的审计发现和管理意见,持续做好风险防控体系建设,建立相互制约的内部管理体系,能集中办理的业务全部实现集中办理,不能集中办理的业务务必做好监督,加强管理。

**队伍打造人性化。**一是树立全员学习意识,把外出学习、自学与接受培训相结合,每天学、每月学、科室督促学,形成良好学习氛围,提供学习平台,检查学习成果。二是建立顺畅的干部管理体系,真正使能担当、善作为、有热情、有能力、想干事、会干事的人有机会,让守规矩、工作实、业绩优的人不吃亏,让讲正气、走正道、干正事、有贡献的人受重视。三是建立系统的人事档案体系,详细记录每个员工学习提高情况、获奖情况、绩效排名情况、处罚情况,通过综合排名,从岗位和薪酬上对人员区别对待,引导员工努力向好。四是形成职业规则,使所有人员能上能下,通过股权激励、企业年金、岗位评估职级体系等策略激励员工发挥潜能,创造性工作。五是做好员工之家建设,为员工提供良好的生活居住环境,让单位像家一样温暖舒适。

**激励考核科学化。**一是对部门及网点每月实行等级排名考核,排名靠后的部门及网点开会时,负责人坐第一排表态发言,连续多次排名靠后的,在主后台设专门席位,用以激励落后部门或是网点积极奋进、比对赶超。二是对员工实行量化考核,具体到人到岗,根据岗位职责,细化各个工作流程及考核标准,让每个岗位都能用数字去考核,贡献度都能用数字去体现。三是对中层主管会计、信贷会计实行条线化管理、条线排名,单位绩效考核占60%,个人考核占40%,每月按成绩排名,排名连续多次落后的自动进行岗位替补。

**安全稳定常态化。**一是高度重视,齐心协力,克难攻坚,真正筑起案防安保工作“防火墙”和“安全网”,努力为全年安全经营保驾护航。二是牢固树立“平安就是效益、合规创造价值”发展理念,时刻保持案防安保工作高压态势,加大失职问责力度,确保案防安保工作“横向到边、纵向到底、具体到人、不留死角”。三是加大风险排查力度,加强合规文化建设,持续开展防范电信诈骗、防范非法集资宣传教育活动,杜绝各类案件发生;要优化智能安防系统的使用和管理,科学合理配备安保队伍,加强培训力度,提升安保技能,全面做好案防安保工作,确保全年安全经营无事故。

商水农信社成功改制组建农村商业银行,是机制的变化,更是品牌、品质的提升。商水农村商业银行将坚持立足县域、面向“三农”,面向中小微企业、面向县域经济的市场定位不动摇,创建优秀团队、培养优良作风、提供优质服务,举全行之力支持商水经济发展;将不断完善法人治理结构,发挥董事会、监事会和经营管理层的职能作用,建立起决策、执行与监督相互制衡,激励与约束相结合的经营管理机制,实现质量、效益、规模协调发展;守法经营,充分发挥经营灵活、决策高效、业务快捷的优势,从服务入手,从细节做起,主动担当起服务地方经济发展的神圣使命,努力实现党委和政府放心,公众和客户满意,股东和员工舒心的经营管理目标,把商水农村商业银行打造成支农服务的“主力银行”、中小企业的“伙伴银行”、县域经济的“主流银行”、风险可控的“良好银行”、商水人民“自己的银行”。

不忘初心,大步向前!商水农村商业银行将不负众望,逆势突围,弯道超车,沿着“农商行——标杆银行——上市”的道路高歌猛进,向着打造“中国一流的百年农商银行”的美好愿景砥砺前行!

# 热烈祝贺河南商水农村商业银行股份有限公司于2017年1月9日隆重挂牌开业!