

35年初心不改 台州银行：携手小微 共赴未来

陈久忍 张露欣

全省上下，拼经济的鼓点分外激越。今年年初，浙江出台扩大有效投资、科技创新、乡村振兴和城乡一体化发展等方面政策，进一步提振市场信心，稳定发展预期，推动经济高质量发展。

经济高质量发展，离不开金融活水的浇灌和支持。今年3月以来，台州银保监分局围绕航运业、外贸业、先进制造业等重点行业，民营经济、乡村振兴、山区县高质量发展等重点领域，开展一系列“强信心、稳预期、提升金融服务质效”金融服务活动，为拼经济提供金融服务保障。

服务小微、服务实体经济，不断提高金融服务质效，这也是台州银行一直以来的使命、担当与责任。从创立之初的探索前行，到跨区域的稳健发展，台州银行用“草根金融”描绘了“小微金融”的金字招牌。

成立35年来，该行专注于小微金融服务，与小微客户共生共荣，深扎村居、深耕行业，推动村居共富，成为中国贷款基准利率(LPR)的报价行和中国小微金融服务的标杆机构之一。

融进去 赋能小微

浙江中小微企业数量庞大，是经济发展的生力军、就业的主渠道、创新的重要源泉。今年年初，浙江出台《浙江省促进中小微企业发展条例》，以立法的形式，护航中小微企业发展。

台州银行，生来便具有服务小微的基因。成立之初，台州银行便确定了“以中小企业、个体、私营经济为主要服务对象”的市场定位，总结提炼出了“额小、面广、期短、高效”8个字的信贷方针。

35年来，心无旁骛，做小不做大，

从来没有动摇和改变过，并已深深地烙印在台州银行员工的心中，成为全体员工主动、自觉的行为。据统计，截至2022年末，台州银行500万元以下的贷款户数占比99.12%、金额占比83.43%，户均贷款40万元，这是台州银行坚守小微金融业务核心最有力的证明。

打造有竞争力的小微金融服务体系，提升小微金融服务质效，以资金赋能、政策赋能、科技赋能，是该行持续推进小微企业高质量发展的驱动力。

早在2006年，台州银行与世界银行、国家开发银行合作开展小微企业信贷试点，引进了欧洲先进的小额信贷技

术，经本地化改造后，推出“小本贷款”。为过去无法从正规金融机构得到贷款的困难群体，创造了平等获取银行贷款的机会，探索出了一套适合中国国情的金融帮扶低收入群众可持续发展的技术，被专家誉为“中国小本模式”。

疫情防控期间，围绕小微企业金融服务“增量扩面、提质降本”的要求，台州银行贯彻落实稳经济一揽子政策措施，针对小微企业贷款给予利率优惠，减费让利，降低小微企业融资成本；推广“无还本续贷”，确保金融“输血”不断流，为小微企业节省转贷成本。对于出现困难的小微企业，不抽贷、断贷、压贷，加大对小微企业延期还本付息的支持力度。

而在后疫情时代，面对更加复杂多变的内外部环境，稳增长、提信心，以金融科技为小微企业赋能，通过数字化帮助小微企业转型升级，成为台州银行金融创新服务小微的发力点。

台州银行着力打造“两圈”平台，通过“生活圈”平台，免费邀请小微商户入驻，为小微商户引流获客，扩大线上销售渠道，现已吸引近15万名商户入驻；通过“生态圈”、“开放银行”平台，帮助小微企业实现进、销、存及员工管理的线上化、移动化，同时嵌入更加便捷和高效的银行融资、支付结算等服务，已为1.3万家核心企业线上化赋能。

扎下去 带动共富

共同富裕，一个都不能少。当前，浙江正加快建设共同富裕示范区，在高



台州银行客户经理走访农户

质量发展中扎实推动共同富裕，为全国推动共同富裕提供省域范例。而农村、基层、欠发达地区的高质量发展，是其中的重要方面。

台州银行以“深扎村居”为基石工程，不断持续完善乡村振兴金融服务体系，加大乡村振兴贷款投放，为乡村振兴注入金融“活水”，2022年全年涉农贷款较年初增长16.61%，金额占比65.13%。

早在10年前，台州银行就在农村普惠金融领域探索乡村致富之路。推出了为“三农”群体量身定制的“村聚易贷·兴农卡”业务，以“整村建档+整村授信”的模式，通过小额信用及统一提前授信方式实现批量覆盖，让广大农民通过金融助力和自己的辛勤劳动，实现创业致富，成为推动农村普惠金融的创新案例。目前，兴农卡已有效覆盖12500多个村居，授信44.60万户、836.99亿元。

缩小城乡地区差距、解决城乡发展的不平衡，如何让金融要素在田间地头流动起来，为乡村振兴提供有力的支撑？2022年台州银行给出了助推乡村

共富的新答案：即立足乡村振兴特色银行建设，发力“兴农”“兴产”“兴村”三大举措，帮助农户实现经营性增收，推进县域、乡镇产业发展，实现村民金融服务的“零距离”。

为此，台州银行专注于乡村振兴、共同富裕的产品设计与业务发展，制定《乡村振兴特色银行工作指引》《村居金融服务指引》，持续提升规划地村居服务的覆盖率。优先扶持浙江山区26县，通过设立“乡村振兴特色支行”，推进“政银联动”“乡村振兴大讲堂”“直播助农”等公益助农助企活动的开展，推进共同富裕的实践落地。

台州银行根据不同山区、不同县域的实际需求与特征，以“一业一策”研究制定行业化金融服务方案，创新推出“两山茶商共富贷”“杨梅贷”“枇杷贷”“瓜农贷”等乡村振兴特色金融产品，解决广大产业农户的资金周转难题。

共成长 全力以赴

从初创期的6名员工、仅有1间门面的银座金融服务社，到成长为跨区域

经营、拥有12000多名员工和455个营业网点的金融企业，台州银行35年生生不息、稳健发展的背后，依靠的是台州银行小微人才队伍持续性的培养和输送，他们将台州银行企业文化和小微金融服务的模式复制到全国各地。

“热爱并奉献于小微金融事业的”是台州银行管理层的共同认知。

普惠金融服务，需要一支有情怀、更用心、懂客户、擅服务、勇创新、守廉洁的员工队伍，需要他们乐于与小微、三农客户打交道。台州银行通过周边化、专业化、精准化招聘，实现99%的员工自主培养，既传授业务技能与合规制度，又注重传承企业文化，在培育员工小微、三农情怀的同时坚定其服务小微、三农客户的信念。

奋斗在小微金融一线的客户经理队伍，占到台州银行全行员工人数的50%。他们秉持“吃苦、求实、创新”的台行精神，每天跑市场、入厂区、进社区、进村居，主动贴近客户，在客户的车间、仓库甚至田间地头与客户交流，将传统的“坐等客户上门”变成主动上门拜访，成为“更懂客户需求的金融专家”。

“成就客户，成就员工”，这是台州银行企业使命中最新的表述。重视员工职业生涯规划，让员工晋升有路径、有空间，拥有一份引以为荣的工作，使员工在小微金融服务中实现自我价值。

走进台州银行银座金融学院，员工职业生涯路线图醒目地挂在墙上，让员工明确自己奋斗的方向。在这里，台州银行能培养一个没有银行从业经验的新员工，在3个月内培养成为独立上岗的前台柜员，6个月培养成为独立发放微贷款的信贷员，9个月培养成为独立发放小贷款的信贷员，1年半培养成为成熟的客户经理。在这里，每年约培养1500名新员工及一两百名管理干部，累计培育1.8万名小微金融服务人才，被称为浙江小微金融的“黄埔军校”。

(图片由台州银行提供)



台州银行客户经理帮助农户采收瓜果

关键三问，解码村庄经营余杭模式

朱言 周尔露

谁来经营？

农村CEO破解“谁来经营”难题

走进杭州市余杭区余杭街道永安村，满眼是绿色稻田，长长的木板步道穿梭其间，虫鸣与稻浪声相叠，形成一幅村美人和的动人画卷。而这，只是余杭持之以恒、锲而不舍，实施了二十年“千村示范、万村整治”工程的一个典型缩影。

自2003年省委、省政府提出实施“千万工程”以来，余杭区始终把环境治理作为美丽乡村建设的重点和基础，认真贯彻省市相关工作部署，一任接着任干。近年来，深入实施乡村振兴战略部署，持续深化“千万工程”，从建设“美丽乡村”到发展“美丽经济”，让余杭乡村“化茧成蝶”。

环境好了，还需要有人来运营，从乡村建设向乡村运营转型，亟需专业经营人才。

为此，余杭探索建立农村职业经理人培育机制，深入推行职业经理人引育，通过农村职业经理人这股“新兴力量”，激活农村传统农业一二三产融合发展。

刘松是永安村聘请的农村职业经理人。2020年9月，刘松与其他7位同事通过选聘，成为余杭区第二批“乡

村CEO”。

依托“永安稻香小镇”品牌，刘松做出了“禹上稻乡”农文旅融合项目。通过组建运营团队，平台化运营，发展村级“现代农业、农业旅游、乡村社区”三大业态，同时运用数字赋能产业项目，促进村级资产效益提升。2022年，永安村经营性收入505万元，同比增长60.2%。踩准“品牌+电商”的节点，让他这位乡村CEO越干越有劲。

目前，全区已有农村职业经理人22名，一群具有专业背景和从业经历的经营管理人才投身乡村，为乡村发展出谋划策、开创新局，助力产业结构升级、资源优化整合，推进村级增收、村民致富。

从哪入手？

盘活闲置资产破解“经营用地”难题

从路不通、灯不亮、楼不高，到杭派民居白墙黛瓦，灵动山水韵味悠然……这是余杭村庄20年蜕变的真实写照。生态环境保护、美丽乡村建设、集体经济壮大，余杭的乡村纷纷“起舞”。其中，土地是乡村振兴的核心资源。唤醒“沉睡资产”，让余杭大地焕发新的生机。

在瓶窑镇南山村曾经的养羊场旧址上，一个现代化的低碳科创园拔地而起。这就是2021年下半年，南山村



浙江未来乡村科创园

携手杭州漫村文旅投资管理有限公司共同规划建设的浙江省首个未来乡村科创园。

这个乡村科创园以孵化式招商模式助力创客企业，聚众智凝众力赋能乡村振兴。村民以小组为单位以土地入股，每年可保底获得每亩5000余元的租金收益，比过去翻了一倍多，入驻企业还将拿出利润与村集体分红。科创园的成立让集体与村民以资源要素折股参与，当地村民实现了租金、股金、薪金“三金”收入，村民人均年收入提高34%。

围绕强村共富，余杭全面梳理闲置可利用空间，编制各镇街“闲置资产地图”，鼓励特色产业、小微创业园建设，利用闲置厂房、农房等存量资源打造共享办公、共享创业空间，建设科创园聚集创客企业，激发规模效应牵引区域乡村产业提升。随着“千万工程”持续深入，余杭的美丽乡村正不断



直播主播乡村游

催生出多元新业态，为乡村振兴注入澎湃活力。

怎么经营？

多元合作模式破解“怎么经营”难题

风景美了，来余杭感受美丽乡村的游客也变多了，如何让“打卡”的游

司，推进文创、文旅产业等绿色经济发展。2022年村集体经营性收入已达153万元，增长52.9%。

再如坞鸟镇6村与余杭文旅集团联合成立坞鸟乡村产业运营公司，在镇内成立集生产、加工、实验、研学、办公、仓储等功能于一体的食品产学研基地，助力个体农户产业升级，连续两年实现利润分红到村100万元，给当地集体经济发展注入了“活水”。

鼓励百花齐放，百家争鸣，根据各村实际积极探索乡村经营发展新模式，目前全区共有42个村通过独资、抱团、国企合作、社会企业合作等多种方式成立了40家乡村运营公司，对村庄进行统一资源整合和市场化运营管理，推动农村产业发展，带动村民变股民，有效激活村民主动参与的内生动力增加农民收入，让更多农民勤劳致富，共享发展成果，共享现代生活。

(图片由余杭区农业农村局提供)



职业经理人培训