

嬗变

—— 湖北省农村信用社联合社
成立五周年优秀作品文集

本书编委会 编

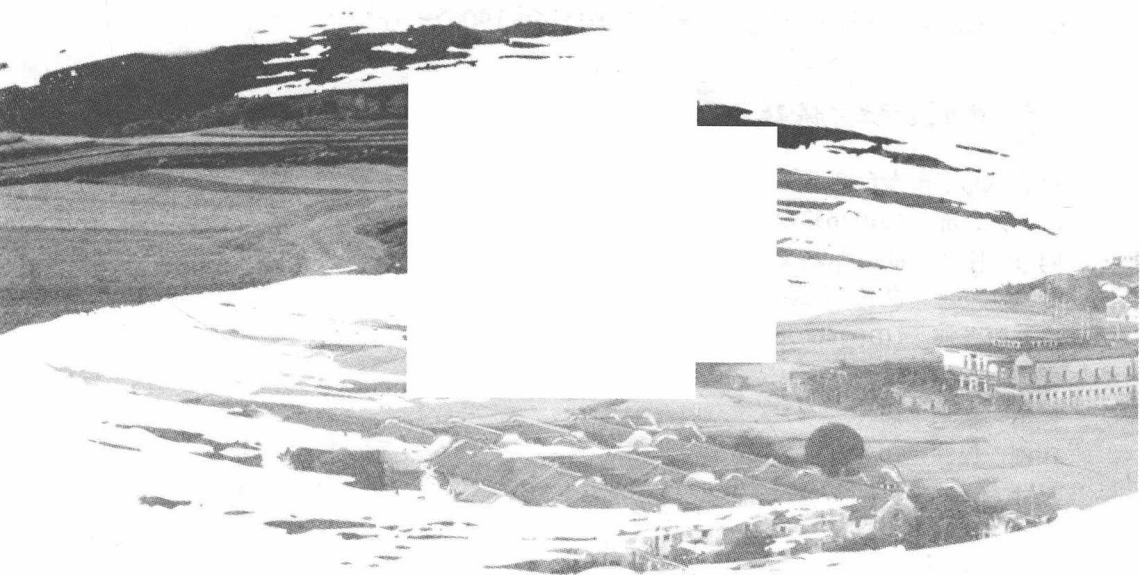


中国金融出版社

嬗变

—— 湖北省农村信用社联合社
成立五周年优秀作品文集

本书编委会 编



中国金融出版社

责任编辑：戴 硕 董 飞

责任校对：潘 洁

责任印制：程 颖

图书在版编目 (CIP) 数据

嬗变：湖北省农村信用社联合社成立五周年优秀作品文集 (Shanbian: Hubeisheng Nongcun Xinyongshe Lianheshe Chengli Wuzhounian Youxiu Zuopin Wenji) / 本书编委会编. —北京：中国金融出版社，2010. 10
ISBN 978 - 7 - 5049 - 5676 - 7

I. ①嬗… II. ①本… III. ①农村—信用合作社—湖北省—文集
IV. ①F832. 35 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 190679 号

出版 **中国金融出版社**
发行

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010) 63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010) 63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 26

字数 368 千

版次 2010 年 10 月第 1 版

印次 2010 年 10 月第 1 次印刷

印数 1—7060

定价 48.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5676 - 7/F. 5236

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947



本书编委会名单

编委会主任：徐 新

编委会副主任：刘志高

编委会委员：李亚华 沈金生 陈志祥

程贤文 冯 春 朱思爽

杨东升 朱继诚 童才庆

段文杰 付佑国 戴志强

李瑞华

主 编：朱思爽

编 辑：杨 柳 王文军

序 言

2010年7月28日，我们迎来了湖北省农村信用社联合社五周年华诞。五年是个节点。过去的五年是奋斗的五年，是大步跨越的五年，是辉煌胜利的五年。

五年来，全省农信社顺利完成了84家县级联社统一法人改革，黄石滨江农合行、夷陵农合行、宜都农合行、鄂都农合行、公安农合行等一批农村合作银行机构如雨后春笋般绽放新姿，全省农信社正朝着现代金融企业阔步迈进。

以农为本，为农服务。五年来，全省农信社的体制在变，但服务“三农”的宗旨没有变。各地农信社大力实施“铺天盖地”和“顶天立地”两大支农工程，全力支持社会主义新农村建设。致力于打造“农民身边的银行”、“农民自己的银行”，大力集聚支农资金，增加信贷投入，帮助农民增收致富奔小康。充分发挥桥梁和纽带作用，积极支持农村合作经济组织，建立农业特色产业基地，做大产业，做大农业。全面支持中小企业发展壮大，做中小企业的“天然盟友”，做涉农龙头企业发展的坚强后盾。服务“三农”的理念已经根植于每一个农信人的心中，农信社的社会形象已在践行“服务‘三农’”的承诺中更加矫健，生机勃勃。

配套改革，整体推进。五年来，省联社充分发挥管理、指导、协调、服务职能，强化机制建设，充分激发蕴藏在农信社内部的潜力和活力。通过人事制度、劳动用工制度和薪酬分配制度的改革，优化了农信社队伍，激发了

工作活力。坚持从严治社，加强自律机制、防范机制和惩戒机制建设，使农信社的各项工作步入良性发展的快车道。积极搭建科技平台，加快科技开发，在全国首批实现了跨行通存通兑，解决了困扰农信社发展的资金结算瓶颈。秉承“一切为了客户，为了客户的一切”的服务理念，着力打造优秀的服务品牌和富有特色的企业文化，展示了良好的服务形象和企业风貌。事实证明，省联社成立以来，“先修路、打基础、管长远”的思路所带来的良好效应已经充分显现，全省农信社正在更好更快地向前迈进。

五年变革，成绩斐然。截至2010年6月底，全省农信社存、贷款余额分别达到2110亿元、1273亿元，分别比2004年底增长207.1%和214.3%，累计增幅分别高于全国同业21.2和36.1个百分点；支农主力军作用日益凸显，“三农”贷款余额达到812.7亿元，比2004年底增长196.5%；资产质量明显好转，累计清收不良贷款190.7亿元，不良贷款余额比2004年底下降87.9亿元，下降了35.4个百分点；经济效益大幅增长，5年累计盈利47.8亿元，消化历年亏损36.8亿元。巨大的成就，辉煌的业绩，给人以力量，我们无不为之鼓舞，为之自豪。

成绩来之不易，而这正是得益于国家高度重视农村信用社发展和全省经济蓬勃发展的大环境，得益于省委、省政府的正确领导及地方党委政府和人民银行、银监、财税等有关部门的大力支持，得益于省联社严格有效的行业管理和服务以及各级农信社员工的敬业奉献！

舆论是行动的先导，一个优秀的企业需要优秀的精神作支撑，需要良好的舆论宣传作保障。省联社成立以来，各级农信社信息宣传工作者和热衷于农信事业的新闻理论爱好者，发扬理论联系实际的作风，贴近业务、贴近基层，把上级精神、工作部署化作全省农信社员工的自觉行为，形成同心同德、共谋发展的巨大合力；在实际工作中不断研究农信社改革和发展中面临的新情况，总结新经验，推动业务创新、制度创新、产品创新、科技创新以及其他各方面的创新；在日常工作和生活中积极发掘基层农信社涌现出的优秀人物、先进事迹，充分提炼和展现蕴藏在农信社内部的“敬业、忠信、严谨、创新”的企业精神。全省农信社平均每年在各类报刊杂志、网络媒体上

公开发表宣传信息和理论作品 1 000 余篇，其中《金融时报》、《中国金融》、《湖北日报》、《中国农村信用合作》、《中国农村金融》等多家媒体年均用稿 300 余篇。其中所反映的很多工作做法和成效得到了省委、省政府领导的充分肯定，一大批优秀理论成果被推广和运用，它们记录了农信社的嬗变历程，为农信社的改革和发展提供了舆论支持。

为见证农信社改革发展足迹，感受农信社心律脉动，我们将星罗在各个时期、各家媒体的 80 篇优秀作品，编印成《嬗变——湖北省农村信用社联合社成立五周年优秀作品文集》一书，将一颗颗珍珠串接成链。记录和回顾历史，是为了更好地开辟未来，但愿这些留给你的不仅仅是一个个值得珍藏的记忆，更是催发全省农信人团结奋进的精神动力！

谨以此书献给长期以来不遗余力关怀和支持湖北农信社的各级领导和各界朋友们，献给曾经和正在为湖北农信事业默默奋斗的全体农信人。

湖北省农村信用社联合社党委书记、理事长



二〇一〇年九月

目 录

第一篇 访谈篇

举全省之力 集各界之智 重塑荆楚大地农村合作金融

——专访湖北省委常委、常务副省长、省深化农村信用社改革领导小组组长周坚卫 (3)

支农惠农 促中部崛起

——湖北省副省长赵斌专访 (10)

让服务“三农”的主旋律唱响荆楚大地

——湖北省农村信用联社党委书记、理事长徐新访谈录 (14)

省联社改革模式路在何方

——湖北省农村信用联社党委书记、理事长徐新访谈 (20)

新竞争格局下的农村信用社

——专访湖北省农村信用联社党委书记、理事长徐新 (24)

第二篇 改革发展篇

坚持“五个两手抓”推进农信社科学发展 (33)

深化农信社改革的探索 (41)

建立股份制商业银行是省联社改革的必然选择	(49)
构建有农信社特色的金融文化体系	(53)
科学统筹影响农信社发展的五大关系	(57)
构建金融机构防案控险的长效机制	(60)
转换经营机制：加快发展的战略选择	(64)
新体制下的农信社审计网络体系必须重构	(67)
面向“三农” 面向中小企业 面向县域经济	
——湖北省农信社广筹 1 000 亿元资金倾力支农	(70)
“五个坚持”催生巨变	
——湖北省农信社三年改革探索与实践	(75)
希望之路	
——湖北省农信社三年改革发展采访实录	(82)
以“农”为本抓改革 围“农”服务促发展	
——聚焦湖北省农信社三年改革	(90)
农信社为何要改制?	(101)
创新信贷服务模式 打造金融支农主力军	
——湖北省农信社广筹 2 000 亿元资金倾力支农	(104)
锐意改革 荆楚大地展宏图	
——湖北省农信社改革发展五周年纪实	(109)
锐意改革绘蓝图 饱蘸“农”墨写华章	
——湖北省农村信用社联合社成立五周年纪实	(120)
湖北：“三大机制”铁腕控案	(129)
市场化、商业化：农信社如何迈过这道槛儿	(135)
湖北：创新发展先建“信息高速”	(139)
质效一流的“大信贷”	(142)

第三篇 支农服务篇

为新农村建设服好务	(151)
-----------------	-------

“惊”田“动”地	
——湖北省农信社探寻支农贷款经营新路·····	(155)
湖北小额农贷：四新促双赢·····	(159)
“金”风送爽	
——湖北省农信社支持农民抗灾恢复生产纪事·····	(163)
随“机”应变	
——湖北省农信社创新支农方式纪实·····	(166)
深深扎根在沃土	
——湖北省农信社学习实践科学发展观纪略·····	(170)
春潮涌动新农村	
——湖北省农信社支持仙洪新农村试验区建设纪实·····	(175)
信贷如何真正支农·····	(179)
小贷款撬动大创业·····	(190)
帮扶架起连心桥·····	(194)
靠品牌推动农富社兴·····	(198)
真情助民暖人心·····	(201)
奏响支农最强音·····	(204)
“全国养鳊第一村”的小康之路·····	(207)
让张港花菜“走”得更远·····	(211)
加大信贷投入 力求支农实效·····	(215)
为“恩施模式”插上腾飞的翅膀·····	(221)
推助新农村建设的“加速器”·····	(225)
创办你的企业·····	(227)
春风化雨润心田 与农共舞谱新篇·····	(232)
三部曲唱响“同一首歌”·····	(236)
服务农业产业化 打造共赢新格局·····	(240)

第四篇 业务创新篇

“宜城模式”：协会联保贷款的样本	(245)
农村信用社如何以金融创新助力“支农支小”	(252)
随州市三里岗信用社到期贷款收回率“三高”现象透析	(256)
老河口：贷款管理“四变”溯源	(262)
仙桃：从严管贷效益增	(266)
龙头企业 + 农户 + 信贷 + 保单	(270)
“贷”出一个繁荣的市场	(275)
潜江：担保架“桥”	(280)

第五篇 调查研究篇

农村信用社推动新农村建设的策略选择	(285)
法人治理与行业管理良性互动思考	(291)
支持县域经济的难点与对策	(296)
农村小额信贷推广工作实证研究	(300)
金融支持扩大内需问题的思考	(306)
引导和矫正对小额农贷的认识	(311)
城区业务：农信社的新战略	(318)
农信社：立足支农支小 实现科学发展	(326)
理性面对挑战	(329)
民间借贷、小额农贷：农村金融市场孰占鳌头？	(335)
湖北省农信社“三农”金融服务创新调查	(338)
浅谈农信社差别化管理	(342)
提升信贷支农水平	(346)
农信社要构建五大信贷支持体系	(352)

放开农村金融市场对农信社的影响及对策	(355)
新担保物权制度对金融业的积极影响	(360)
略论完善农村信贷保险保障机制	(366)
构建具有农合行特色的客户营销体系	(370)
也谈林业贷款的拓展与风险防范	(373)
农信社推行绩效考核改革的实践与思考	(376)
兴山：信贷帮扶返乡农民工创业个案透视	(381)
基层农信社如何应对激烈竞争	(385)
农信社科学发展要构建“六大”企业文化	(390)
农信社抵债资产保管存在的问题及建议	(393)
科学服务“三农”应做到“四个紧密结合”	(396)
后记	(401)

嬗变 Evolution

第一篇

访谈篇



举全省之力 集各界之智 重塑荆楚大地农村合作金融

——专访湖北省委常委、常务副省长、
省深化农村信用社改革领导小组组长周坚卫

深化农村信用社改革试点工作，受到各级党委政府、职能部门及方方面面的深切关注，牵动着各界的心。地处我国中南部的农业大省湖北，作为全国第二批深化农村信用社改革试点之一，自去年9月启动改革工作以来，省政府精心部署，悉心安排，以改革为动力，以支农为方向，以发展为目标，倾力推进农村信用社改革，截至目前，已经取得初步成果。追寻着他们改革运行的轨迹，让我们一起走进大江纵横、千湖交织、素有白云黄鹤故乡美誉的荆楚大地，倾听湖北省委常委、常务副省长、省深化农村信用社改革领导小组组长周坚卫对改革的精辟描述——

目标明 成果显

记者：当前，深化农村信用社改革试点工作引人注目，人们非常关注改革的有关情况。请问，湖北省对深化农村信用社改革工作整体是怎样安排的？

周坚卫：按照国务院深化农村信用社改革试点的总体要求，结合我省实际，对深化农村信用社改革的总体安排是：进一步理顺农村信用社管理体制，明晰产权关系，创新经营机制，完善服务功能，增强发展后劲，提升支农服务水平，实现全省农村信用社健康发展。在2005年7月底前组建省联

社，2005年9月底前完成专项票据发行工作，2006年3月底以前完成以县（市）为单位统一法人改革工作，2006年底前完成专项票据兑付工作。

记者：到目前，深化农村信用社改革试点工作已经进行将近一年的时间了，进度如何？有哪些初步成果？

周坚卫：自国务院确定我省为全国第二批深化农村信用社改革试点省份以来，省委、省政府高度重视，切实加强组织领导，积极稳妥推进我省农村信用社改革试点工作。目前，管理体制改革的改革基本到位，省政府出台的扶持政策正在逐步落实，全省农村信用社增资扩股、产权制度改革等工作稳步开展，改革已取得阶段性成果。

省联社已正式成立。省联社于2005年7月28日举行了揭牌开业仪式，内部职能机构已正式运转，具体承担对全省农村信用社的管理、指导、协调和服务职能。

增资扩股任务已经完成，已达到票据发行条件的募集股金要求。8月，全省第一批已有62个联社票据发行申请获得人民银行总行审核通过，在9月底之前全省所有县级联社专项票据发行到位。

产权制度改革正在进行。自今年8月开始，在全省12个县（市）联社开展了以县（市）为单位统一法人改革试点工作，目前进展顺利，计划年底全面铺开。

经营机制已开始转换。以统一法人改革为契机，不断转换经营机制，重点抓好干部人事制度、劳动用工制度、薪酬分配制度改革和完善法人治理结构“三改一完善”工作。省联社已规划在近期重点建立“三农服务、风险防范、经营机制、规章制度、资金营运、中间业务拓展、电子网络、企业形象、信息服务、企业文化”等十大体系建设，切实转换经营机制，增强农村信用社可持续发展的能力。

定位清 重宏观

记者：您认为省政府在对省联社行使管理职能时，如何坚持政企分开的

原则，避免干预农村信用社具体业务经营现象的发生？

周坚卫：按照政企分开的原则，省政府对农村信用社进行宏观、间接管理，不干预其具体业务和经营活动，下大力优化农村信用社外部经营环境。

对此，我们采取了三条措施：首先是实行党组织关系系统管理。在省委领导下，省联社成立党委，对各市（州）、县（市）信用联社党的工作实行系统和属地双重管理，以系统管理为主。其次是规范政府行为。省政府下发了《关于加快农村信用社改革和发展的意见》（鄂政发〔2005〕20号），规范了对农村信用社的监督检查，防止不当的行政干预。我们规定，今后对农村信用社监督检查，除金融监管、纪检部门和司法机关外，其他部门的检查均由省政府统一部署。各级政府不得干预农村信用社业务经营自主权；不得强迫农村信用社发放贷款和实施不符合市场规则的信贷倾斜；不得用农村信用社的信贷资金搞政绩工程和形象工程；不得非法调用、挪用、转移农村信用社的资产；不得干预农村信用社的人事安排等。违反上述规定的，要严格追究有关负责人责任。最后是加强干部管理。省委组织部下发专门文件，除省农村信用社联合社班子成员由省委管理外，其他干部均由省联社党委系统管理。

记者：在具体工作中，省政府在哪些方面实施对省联社的管理？

周坚卫：我们加强对省联社和农村信用社的管理，以利于切实防范和化解金融风险、提高支农服务水平、增强农村信用社整体实力。

明确有关部门和省联社防范及处置农村信用社金融风险的职责。我省下发了《湖北省农村信用社改革试点期间风险防范及处置工作预案》（鄂农信改字〔2005〕3号），明确了省政府、银监部门、人民银行等相关部门和省联社在风险防范及处置工作中的具体责任。

加强对省联社的绩效考核。为进一步加强对省联社的管理，强化激励约束机制，促进农村信用社稳定健康发展，我省制定了对省联社2005年至2007年绩效考核办法。绩效考核坚持效益和质量优先的原则，把提高经营效益和资产质量放在首要位置，把服务“三农”放在突出位置，把完善法人治理结构、转换经营机制、增强服务功能放在关键位置，做到定量指标与定性