

扎根齐鲁大地 谱写辉煌篇章

——山东省农村信用社深化改革十周年发展报告

□陈卫东 王国政 卢鑫

面对历史的选择和时代命题，山东省农信社走出一条规模、质量、效益协调发展的道路，走出一条改革、发展与支农相得益彰的道路，交出一份令人满意的答卷：

——截至2014年4月末，全省农村信用社各项存款余额达到12006亿元，是改革之初的7倍，成为省内首家存款超万亿元的金融机构。

——各项贷款余额7998亿元，是改革之初的5.7倍，存、贷款余额均稳居省内银行业金融机构首位。提供全省80%以上的农户贷款和近40%的小微企业贷款。涉农贷款余额、增加额连续9年居全省金融机构和全国同行业第一位。

——2013年各项收入和利润分别达到860亿元和172亿元，分别是改革之初的9倍和172倍，经营效益连创新高。

——消化历史包袱642亿元，不良贷款占比由34%下降到2.62%，低于全国农信系统平均水平，资产质量稳步提升。

——全省统算资本充足率由-8%提高到10.86%，拨备覆盖率达到179%，资本实力不断壮大，风控能力显著增强。

——十年来，全省农村信用社累计上缴税金356.8亿元，2013年上缴税金92亿元，是改革之初的17倍，社会贡献度持续提升。

省联社先后荣获省委、省政府表彰的山东省改革开放30周年优秀企业、山东省金融创新奖、山东60年60品牌、省级文明单位等近百项荣誉称号。同时，涌现出一大批先模人物，全系统有500多名同志当选为县级以上党代表、人大代表和政协委员。《求是》杂志、国务院办公厅《政务情况交流》、《人民日报》、中央电视台新闻联播、焦点访谈等多次报道山东省农村信用社改革发展和支农工作经验，产生了较大反响。在全国率先开办“齐鲁惠农一本通”、生源地助学贷款、农民自助服务终端、专业合作社贷款等农村金融产品，并在全国同行业推广。省委、省政府、人民银行和银监会领导多次作出重要批示，对全省农村信用社改革发展和服务“三农”工作取得的成就给予充分肯定和高度评价。

改革激发活力

农信社步入史上发展最好最快时期

没有现成的经验可循，没有统一的模式可用。当历史把改革的接力棒交到山东农信人手中时，一切都是未知数。

十年间，省联社带领全省农信社把深化改革作为推动发展和化解风险的总抓手，坚持以改革促发展，走出了一条以改革推动业务发展、消化包袱、防范风险的持续健康发展之路。

落实扶持政策，化解历史包袱。组织开展央行票据发行兑付工作，累计兑付资金131.86亿元；落实税收返还政策，各种税收减免、保值储蓄利息贴补及时足额到位；积极协调各级政府采取税收返还、资产置换等方式化解不良贷款，实现了轻装上阵。

深化产权改革，完善法人治理。2005年完成了以县(市)为单位统一法人改革，进一步完善了法人治理架构，明晰了产权关系,增强了经营活力。在全国率先取消资格股。按照银行化改革方向，大力推动符合条件的法人机构改制组建农村商业银行。构建了以民营资本为主体的产权结构，一大批认同“三农”发展战略的民营企业、农业龙头企业、种养大户、农民专业合作社成为农村商业银行股东。截至2014年4月末，已有64家法人机构完成了银行化改革，占原有全部县市级法人的48%，组建农村商业银行42家，农村合作银行8家，农村商业银行数量居全国第四位。民间资本股本占比高达96.5%,民营企业股本占全部企业法人股本92.9%。

完善行业管理，发挥平台作用。建立以省联社为主体的行业管理体制，省联社全面履行管理、指导、协调、服务职能，确定了“管方向、管制度、管风险、管案件、管高管、管考核”的履职重点，积极推进省联社职能转型，健全完善“小银行、大平台”、“小法人、大系统”管理体制机制，逐步形成“省级管理平台为县级法人提供服务、县级法人对接市场”的战略协同格局,推动了全省农村信用社持续健康发展。

改革的刀锋所向，处处都能打开一片新天地，未知数成为无穷大，农信社稳步迈向一流金融机构。山东省农信社从来没有今天这样的发展局面，从来没有今天这样的社会地位，从来没有今天这样的精神状态。

跟着农民走

奏响支农惠农富农最强音

农信社的根基在“三农”。省联社成立之

今年是山东省农村信用社深化改革十周年。

寒来暑往，春华秋实，山东省农信社将根深深地扎入“三农”沃土，汲取养分和力量，庇荫收获和富裕的梦想，在齐鲁大地上悄然崛起。

崛起源于改革。2003年8月，国务院作出关于深化农村信用社改革试点工作的决定，山东成为全国首批8个试点省份之一。2004年6月6日，山东省农村信用社联合社正式挂牌成立。从这一刻起，山东农信人踏上“赶考”之路，山东省农信社踏上改革发展的新征程。

征途漫漫，上下求索。十年改革，既有摸着石头过河的谨慎，又有敢为天下先的勇气；既有风雨兼程、命运起伏的历史传承，又肩负攻坚克难、争创一流金融机构的现代使命；既有栉风沐雨、披荆斩棘的创业精神，又有脚踏实地、任劳任怨的动人情怀。

回首山东省农信社十年改革发展历程，不得不感叹，没有一家金融机构像农信社这样，走过彷徨和迷茫，十年如一日支持“三农”，矢志不渝，成为广袤田野上的希望之光；没有一家金融机构像农信社这样，历经波折，在时代变幻的大背景下，经历成长的烦恼，厚积薄发，创造令人炫目的业绩；没有一家金融机构像农信社这样，既古老又年轻，在市场经济大潮的洗礼下，历久弥坚，蕴含无限的可能和正能量。

十年改革，十年辉煌。十年发展，十年跨越。深化改革十年来，在党中央、国务院的亲切关怀下，在省委、省政府的坚强领导下，在各级有关方面的关心支持下，省联社团结带领全省农村信用社抢抓机遇，锐意改革，开拓创新，加快发展，迅速扭转了被动局面，整体走上了持续健康发展的道路。农村信用社成为全省营业网点和从业人员最多、服务范围最广、资金规模最大的金融机构，是名副其实的**服务“三农”和县域经济的金融主力军**。

初提出“农信社服务‘三农’，始终跟着农民走。农民走到哪里，农信社跟到哪里。农民需要什么样的金融服务，农信社就提供什么样的服务。”

这像黄土地一样朴实的语言坚定有力，成为农信人骨子里挥之不去的情怀和孜孜以求的梦想。

这是山东省农信社作为农村金融主力军建设社会主义新农村的责任担当。

这是山东省农信社近七万名干部职工对齐鲁大地上六千多万农民兄弟的庄严承诺。

这是山东省农信社经历六十多年岁月洗礼的不懈追求。

这是山东省农信社发展壮大的丰厚滋养和力量源泉。

十年间，省联社带领全省农信社依托信贷产品和服务模式创新，重塑农村金融生态，打造了多元化、立体化、无缝隙的支农大格局，激活一池春水。

小康不小康，关键在老乡。全方位信贷支持让农民致富之路畅通无阻。省联社创造性地在全省推广信用工程建设和大联保体贷款业务，全面推广贷款证和贷款上柜台业务，农民贷款像取款一样方便，绿色贷款证成为农民发家致富的“通行证”。目前，全省共评定信用村31955个，信用户650万户，核发贷款证342万本，授信总额2128亿元。涉农贷款余额达到5752亿元，占各项贷款余额的72%。深入推进金融服务进村入社区、阳光信贷和富民惠农创新“三大工程”建设，持续开展以送技术、送信息、送资金下乡为主要内容的“圆梦行动”。推出农民住房、消费、创业等一系列信贷农产品，有效满足了城乡居民金融服务需求。

金融活水浇灌小微企业。在办理资产抵押、保证担保贷款基础上，开办钢结构抵押贷款、仓单质押贷款、应收账款质押贷款、林权抵押贷款等多种融资模式，制定小微企业信用评级制度，实行差别化授权，千方百计破解融资难题，让小微企业充分释放吸纳就业、领跑地方经济的活力。到4月末，扶持小微企业3.8万户，贷款余额2863亿元，占全省金融机构小微企业贷款的40%左右。

输血现代农业，培育新型农业生产经营主体体系。重点支持种养大户、家庭农场、农民专业合作社、产业化龙头企业，将新型经营主体纳入评级授信范围，实现信贷服务“全覆盖”。目前，全省农信社支持农民专业合作社3.9万个，农民专业合作社贷款余额389亿元；支持农业龙头企业2.3万个，贷款余额681亿元；支持家庭农场8400家，累计发放贷款17亿元，促进传统农业转型升级，为农村经济发展和农民增收作出了积极贡献。

紧跟地方经济发展主流，与区域经济共脉动。围绕“两区一圈一带”发展战略，促进城乡统筹发展，助推新型社区和城镇化建设。目前，支持黄色经济区建设贷款余额1296亿元，助力黄三角率先崛起，支持蓝色经济区建设贷款余额3478亿元，让“山东蓝”更耀眼。

践行普惠金融

开创农村金融服务全覆盖新时代

在偏远农村、在深海孤岛、在库区湖区，山东省农信社“沉”到最基层，坚守“三农”和县域市场，不离不弃，默默奉献，让普惠金融的阳光照耀齐鲁大地的每一个角落。

十年间，省联社带领全省农信社开展农村地区支付结算和社区金融服务建设，巩固物理网点，布设自助设备，形成以网点为支撑，以自助设备为辅助、以电子银行为延伸的农村金融服务新模式，让农民享受与城里人一样的金融服务的承诺成为现实。

网点服务“旧貌换新颜”。乡镇网点一个不撤，覆盖全省100%的乡镇。在全国率先启动规范化服务内训师队伍建设，启用新标

识，开展精品网点建设，稳步推进网点转型，通过优化布局、完善功能分区、推行灵活营业时间等措施，使服务质量不断提升，初步建立了以农村社区为平台的村级基础金融服务体系。不论是硬件设施还是服务水平，均走在同行业前列，广大城乡客户享受到贴心、温馨的服务。

支付结算网络“汇通天下”。构建以大小额支付、银联、农信银系统为主体，以财政涉农补贴、农民工银行卡特色取款、电子汇票等外围业务系统为辅助的遍布城乡、连通全国、便捷高效、安全畅通的支付结算体系。目前，全省行内汇划、大小额支付、农信银系统覆盖率分别达到84%、67%和93%。加快银行卡发展，发卡量达到4350万张。国际业务结算量突破141亿美元。

“零距离”成就“全覆盖”。在全国首创农民自助服务终端，推进协理员转型为农金通管理员，布设各类电子机具，打通“最后一公里”。与财政、供电、供水、移动、联通、广电网、保险公司等合作，将社保卡实现代付政府各类补贴、代收电费、水费等公共服务功能，实现了社会服务、金融应用“一卡通”，农民“足不出户可缴费、身不出村存取款，田间地头能转账”，享受“零距离”金融服务。到4月末，共布设农民自助服务终端1.5万台、自助设备8327台、各类电子机具15.3万台，电子银行客户881万户，自助设备乡镇覆盖率达到100%，电子机具行政村覆盖率达到99.4%，实现了“镇乡有网点、村村有服务、电子机具村村通、家家用上银行卡”的目标。

寻源头活水

创新产品引领“三农”发展大潮

不论是“齐鲁惠农一本通”，还是“齐鲁乡情卡”，山东省农信社创新推出的产品与众不同，透着浓浓的乡土气息。这些产品从服务“三农”一线的实践中来，又接受实践的检验。与“三农”血脉相连的深情，是诠释创新理念的最好注脚。

十年间，省联社带领全省农信社不断完善产品创新体制机制，构建了“多层次、多种类、个性化、特色化”的产品新体系，满足了客户的多元化需求。

特色支农产品“一枝独秀”。在全国率先开办“齐鲁惠农一本通”，免费开立2000万本，业务量超过一亿户次，将37项200亿元涉农补贴及时、足额发放到农民手中，将党和国家的惠农政策送到农民心坎上。在全国率先开办生源地国家助学贷款，以一己之力独家承办此业务，累计发放助学贷款16.1亿元，19.5万名贫困学子大学梦圆。率先推出专门为农民工设计、发行的“齐鲁乡情卡”，让“远水能解近渴”。在金融危机阴霾下推出农民工返乡创业贷款，帮助返乡农民工走出困境。推出农村青年和农村妇女创业小额贷款，“贷”来美好前程。推出出国劳务贷款，让农民走出国门挣“洋钱”。开展农村土地承包经营权、宅基地、农房等抵(质)押贷款业务等涉农金融产品和特色服务40余项，有效缓解了农民“贷款难”。

新兴业务“百花齐放”。推出“泰山如意”银行卡品牌、齐鲁乡情卡、锦绣前程卡、金融IC卡、福农卡、社保卡、VIP卡、生肖卡、淘宝联名卡等10多类卡种。国际业务从无到有，不断发展。推出了富民理财、贵金属等理财产品。

电子银行产品“琳琅满目”。推出网上银行、手机银行、互联网支付、电话银行等五大类20多种电子银行产品，构建了集个人网银、企业网银、手机银行、电话银行于一体的综合性电子银行渠道服务平台。截至2014年4月末，开通网上银行349.65万户，手机银行196.13万户，电话银行150.84万户，网上支付185.24万户。

着力服务平台建设

凸显行业管理体制的优越性

“近十年来，不论是到柜台办业务，还是客户经理的素质，我感觉提升得非常快，有质的飞跃。”一位长年和农信社打交道的公司财务总监如此评价。他的话一语中的，与省联社建设服务平台的战略追求不谋而合。

十年间，省联社履行“管理、指导、协调、服务”职能，不断强化服务职能，构筑了“小银行、大平台”、“小法人、大系统”的体制机制，在制度建设、风险防控、信息科技、资金清算、创新研发、电子银行、员工培训等方面发挥了重要的平台作用。

制度建设：省联社牢固树立“制度先行”的管理理念，全面加强全省农村信用社行业管理制度建设，建立了覆盖全部金融产品、各岗位和环节、各业务条线和流程的全方位经营管理制度体系，共制定信贷管理、财务会计、差别化管理等制度办法500多项，为合规稳健经营提供了制度保障。

风险防控：通过信息科技手段，完善了操作、信贷、市场及利率定价等风险防控系统，完善了稽核审计体系、业务异常运行风险预警系统、指纹识别系统、远程视频联网监控系统，为全省农村信用社健康发展提供了系统保障。

信息科技：省联社按照“科学性、系统性、前瞻性、适用性”原则，大力实施科技引领战略，以提升信息科技服务水平为目标，从产品研发、功能优化、系统运维、科技管理等方面入手，大力推进专业化、精细化和规范化管理，实现了信息科技服务水平、管理水平“双提升”，为各项业务发展和强化内部管理提供了强有力的科技支撑。

资金清算：省联社不断完善资金清算服务功能，拓宽资金清算渠道，构建了以大小额支付、银联、农信银系统为主体的遍布城乡、连通全国、便捷高效、安全畅通的支付结算体系，提高资金清算效率，通过调出、调入方式为全省农信社提供系统内融资渠道，清算业务量和资金运营质量稳步提升。

创新研发：省联社成立以来，围绕客户需求升级的实际，不断推进业务创新与科技系统研发对接，建立了完善的创新研发机制，畅通了省联社与各法人机构间的业务需求沟通渠道，在信贷、银行卡、理财、国际业务、中间业务、电子银行等领域开展了一系列卓有成效的研发创新工作，形成了“多层次、多种类、个性化、特色化”的产品体系。

电子银行：加快电子银行渠道产品创新步伐，先后推出了网上银行、手机银行、互联网支付、客户服务中心等五大类20多种电子银行产品，构建了集个人网银、企业网银、手机银行、电话银行于一体的综合性电子银行渠道服务平台。

员工培训：省联社立足“人才强社”战略，大力实施“百千万人才工程”，加强高管队伍建设，优化队伍结构，强化全员培训，有效促进了全员素质提升。构建了省、市、县三级统筹，采取自主与外部相结合的培训机制，积极拓宽培训渠道，不断创新培训模式，完善督导考核，全员思想政治、业务技能、专业知识水平获得显著提高。

锻造“软实力”

凝聚强大的正能量和精神动力

有一种力量，如春风化雨，润物无声，却能鼓舞人在困难面前不退缩，激励人在挑战面前勇往直前。

这就是文化的力量。

十年间，省联社带领全省农信社把六十多年厚重的文化积淀与现代金融理念相融合，重

塑有自身特色的文化新理念，为改革发展凝聚强大的正能量和精神动力。

树立“改革创新，团结实干，廉洁高效，争创一流”的企业精神，弘扬“爱岗、敬业、诚信、奉献”的职业道德，明确了“一二三四六”目标思路，突出“管风险、管方向、管制度、管队伍、管自律”五大重点，加强“信用工程、制度规范、电子网络、督查体系、员工队伍和企业文化”六大工程建设，确立了具有山东农信特色的企业文化体系，走出了一条具有山东农信特色的发展之路。

全省农信社不断加强党的思想、组织、作风和制度建设，将党建工作融入经营管理之中，积极开展学习实践科学发展观、深入开展保持共产党员先进性教育、“创先争优”、党的群众路线教育等多种形式的主题实践活动，广大党员干部的思想政治素质、精神面貌、工作作风、服务水平大幅提升。

通过校园招聘、择优选拔大学生村官、引进专业技术人才等方式，10年来共招聘大学生员工15341人，通过考试将11671人转入编制内管理，择优录用大学生村官233人。截至2013年末，全省农信社35岁以下员工34813人，占比51.09%,专科及以上学历56710人，占比83.22%。推进高管人员交流调整和竞聘选拔，通过交流挂职制度、后备人才库制度，科学制定全员职业发展路线。

设立省、市、县三级独立的审计部门，形成了较为完善的内部审计系统，独立行使审计监督职能。采取“不打招呼、现场翻查、吃住自理”等方式，利用3年时间将全部信用社、支行飞行审计一遍，提高了检查的真实性和有效性。建立审计信息管理系统，实现审计数据全省大集中。强化合规建设，培育合规文化。创建巡视制度体系，注重巡视成果运用，促进健康发展。

完善信访体制，认真开展矛盾纠纷排查核积累化解工作，妥善处理信访诉求，着力化解矛盾纠纷，及时妥善处理各种不稳定因素，为全省农信社改革发展营造了安定和谐的外部环境。省联社信访稳定工作经验先后被国家信访局、中央处理信访问题领导小组办公室推广。

打造和谐企业。坚持“以人为本”，将发展成果惠及全体员工，维护员工合法权益。建立完善困难员工救助关怀机制，加大“爱心基金”专项费用的投入。实施“六小工程”，营造温馨的生活工作环境，提升幸福指数。开展运动会、文艺汇演、演讲比赛、征文活动、书画比赛等，丰富业余生活。

履行社会责任。坚持“绿色信贷”，实施绿色办公，参与绿色公益，支持节能减排。选派5名工作经验丰富、组织能力强的同志到鲁西南最贫困落后的行政村担任“第一书记”，以实干赢得老百姓赞誉。出资30万元兴建郯城县山东农信希望小学，出资30万元兴建平邑县卞桥农信敬老院。捐款100万元开展残疾人无障碍康复进社区进家庭活动。开展“慈心一日捐”活动，向汶川地震灾区、银光基金、教育基金累计捐助6000多万元，交纳特殊党费700多万元。开展关爱“留守老人和留守儿童”系列活动。为贫困地区捐献衣物4.3万件。

迈向未来

追梦一流金融机构

忆往昔峥嵘岁月稠。山东农信社十年来改革发展的实践证明，2003年国务院作出的深化农村信用社改革的决策部署是完全正确的，是符合山东实际的，以省联社为主体的行业管理体制已经完全融入全省农信社系统，成为不可分割、不可或缺的重要组成部分。回顾总结十年来的改革发展，可以得出：农村信用社的根基在农村，必须坚持服务“三农”的市场定位；共同的历史渊源、共同的市场定位、共同的文化理念、共同的品牌和服务体系，决定了全省农信社是一个密不可分的整体，必须保持全省农信社体系的完整性；“小银行，大平台”体制机制，符合我国以县域为基本经济单元的发展特点，有利于满足法人机构低成本运营、高效率服务和有效控制风险的客观需要，必须充分发挥以省联社为主体的行业管理体系的支撑保障作用。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。站在新的起点上，山东省农村信用社将深入贯彻落实党的十八大、十八届三中全会精神，在省委、省政府的坚强领导下，紧紧围绕“一二三四六”目标思路，以加快转型发展为主线，以提升质量效益为中心，进一步解放思想，开拓奋进，抢抓机遇，乘势而上，坚定不移地走具有山东农信特色的科学发展之路，为山东省经济社会发展和新农村建设工作作出新的更大贡献！