



金融活水润红土 农行精准赋能黄平开新局

中经记者 庄灵辉 赵毅 黔东南报道

今年是中国工农红军长征胜利90周年。中央红军长征先后四次途经黄平县，在黔东南这片山水间辗转行军、休整补给，

构格局：从单点投入到体系化帮扶

十余年来，中国农业银行在民生、产业、乡村等方面对黄平县进行体系化帮扶，为当地高质量发展挖掘内生动力。

《中国经营报》：农行结对帮扶黄平县至今已超10年，金融帮扶给当地带来的核心变化体现在哪些方面？

齐东楷：最直观的变化是黄平县正逐步向产业多元、民生改善、乡村振兴的方向转型，从“靠天吃饭”的传统农业县向“产业兴、百姓富、乡村美”的振兴新图景转身。

求精准：从泛化投放到产业适配

金融帮扶不能“头痛医头、脚痛医脚”，而要树立“链式思维”，沿着产业链条系统布局、全面投入。

《中国经营报》：黄平县产业类型多样，从特色种养到低空经济差异很大。中国农业银行如何实现金融资源精准对接产业需求，避免低效投放？

齐东楷：避免“大水漫灌”，核心是“因地制宜、因产施策”。我们探索形成了一套“产品端—增信端—链条端”三段发力的精准打法，让有限的金融资源真正流向最需要的产业、最急需的群体。

在产品端，我们为黄平县产业量身定制，变“通用贷”为“专属贷”。产业有特色，金融产品就必须有差异。针对中药材产业，太子参是黄平的重要农业特色品牌，种植户融资需求季节性强、频次高、抵押物不足。我们创新推出“太子参e贷”，实现快速审批、随借随还，有效解决了药农“短小频急”的资金需

求。针对畜牧养殖业，肉牛养殖是黄平群众增收的重要渠道，但活体资产难以确权抵押一直是融资瓶颈。我们突破传统思维，创新推出“肉牛活体抵押贷款”，通过动态监管等方式实现活体资产确权，让“活牛”变“资产”、“资产”变“资金”。

针对妇女创业群体，农村留守妇女是乡村振兴的重要力量，但长期面临“想创业缺资金、有项目难贷款”的困境。我们推出“返乡妇女创业贷”，精准支持女性群体发展特色种养、家庭作坊、电商带货等致富项目，目前已投放52户、705.78万元，以“她力量”激活乡村经济微循环。

这些产品虽小，却因“量身定制”而精准有力，真正做到了“一把钥匙开一把锁”。

增信端，通过政府增信，变“小资金”为“大杠杆”。

信贷资金直接发放，数额终究有限，若用有限的资金撬动大规模的金融资源，就能以小博大、事半功倍。我们设立了“产业发展基金”，投入1100万元无偿帮扶资金作为风险补偿金和增信手段，以此作为杠杆撬动上亿元信贷资金投入黄平特色产业。

这正是金融帮扶区别于传统直接救济的核心优势。通过政府增信分担风险，银行敢贷、愿贷的意愿显著增强，更多经营主体得以获得低成本、长期限的信贷支持，有限的资源释放出乘数效应。

链条端，通过链式思维，变“单点投”为“全链帮”。

金融帮扶不能“头痛医头、脚痛医脚”，而要树立“链式思维”，沿着产业链条系统布局、全面投入。对消费帮扶来说，从生产到销售再到

联农带农，形成了全链条、全周期的帮扶闭环。这种系统化投入，确保了每一分钱都在产业链条上发挥作用，避免了资金投放的碎片化和闲置浪费。

再好的金融产品，如果到不了群众身边，就是空中楼阁。我们大力推行“金融村主任”机制，在全县155个村（社区）设立乡村振兴金融村主任，构建起“金融村主任+e推客+金融服务站+激励基金”四位一体的基层金融服务网络。

这些金融村官本身就是村里人，最了解每户家庭的收入情况、信用状况和真实需求，能够精准识别“谁真正需要钱、钱用在什么地方、有没有偿还能力”。截至目前，该机制已累计发放涉农贷款超3600笔，授信金额突破3.3亿元，真正打通了农村金融服务“最后一公里”。

贵州省黔东南州黄平县以来，中国农业银行持续注入金融资源，为当地发展提供坚实支撑。10年帮扶，黄平县产业、民生、乡村治理发生了哪些实际变化？金融资源如何匹配不同产业的差异化

需求？帮扶成果如何实现长效可持续？

带着这些问题，《中国经营报》记者日前专访了中国农业银行挂职黄平县委常委、副县长齐东楷。

《中国经营报》：你常说帮扶不是一锤子买卖，要留下带不走的机制。这背后是怎样的工作思路？下一步如何持续完善各项制度？

齐东楷：挂职总有期限，但帮扶不能“人走茶凉”。我们的工作思路可以概括为“建机制、育人才、强监管”三个维度，确保帮扶成果经得起时间检验、接得住人员更替。

首先要让好做法制度化，将实践中行之有效的经验固化为标准化流程和制度化安排。通过帮扶实践，我们在黄平县建立了“金融村主任”机制，形成“金融村主任+e推客+金融服务站+激励基金”四位一体的标准化操作规范。还开创了“五端协同”消费帮扶模式，从生产端到联农端都有明确责任分工和操作指引，不管换谁来接手，这套模式都能持续运转。

人才是机制可持续运转的关键。我们累计培训各类人才13.2万人次，医疗帮扶方面，首都医科大学北京世纪坛医院专家手把手带教，约10名黄平医生赴京进修，目标是让黄平医生能够独立开展心内科介入手术。我们还与黄平县共建“橘林谈话”红色教育基地，将其打造

为可持续开展人才培养的“永久阵地”。

强监管方面，我们创新推行“三审五查”项目管理机制，项目申报、审批、实施、验收全流程严格把关、层层审核，引入第三方审计机构对帮扶资金实施全过程独立监管，项目结算金额平均审减12%，确保每一笔帮扶资金都用在刀刃上、每一项帮扶措施都经得起“回头看”。

下一步，我们将健全精准监测与动态管理机制，进一步做好返贫致贫风险群众的帮扶，实现一户一策、精准帮扶；完善产业帮扶长效机制，加强开发式帮扶，让产业平稳健康长期发展，并且真正发展联农带农、带动当地经济发展的作用；构建常态化就业帮扶制度体系，依托帮扶资源优势和职业技能培训基地等培训基地的基础，常态化开展“智志双扶”。

此外，我们还将完善“组团式”帮扶工作机制，进一步整合农行全系统帮扶力量，并联动其他中央帮扶单位和社会帮扶资源，做好教育、医疗、产业等方面的组团式帮扶；健全资金与项目监管制度，实现全生命周期动态管理，真正把好的帮扶政策落实到位。

三本驻村笔记和一册振兴账本 农行帮扶育出“学霸”

中经记者 庄灵辉 赵毅 黔东南报道

贵州省黔东南州黄平县是红军长征黎平会议后、遵义会议前的重要途经地，发生具有重大意义的“橘林谈话”，为遵义会议召开创造了有利条件。

2024年7月，张峻瑞从北京来到黄平县新州镇学坝村，成为中国农业银行总行派驻这里的第三

一笔一户摸家底

学坝村距黄平县城7.5公里，辖区面积12.65平方公里，目前共525户、2123人，其中苗族、革家族群众占比超过九成。村子靠近国道，山泉水资源丰富，又有水塘、荷花园等自然条件，但过去产业基础薄弱，村集体经济几乎空白。

“九山半水半分田”，是当地资源禀赋的真实写照。山水资源不少，可真正适合大规模发展产业的土地并不多。怎样把有限的资源盘活起来，成为摆在驻村工作队面前的现实问题。

一村一业破难题

学坝村的产业发展并非一路坦途。

土地少，企业缺设备，就联村发展，让村集体出资、企业经营、邻村提供资源。

农产品卖不上价，就做订单种植，统一品牌。

项目建起来以后缺乏管理人才，就从市场上请职业经理人。

2024年12月，学坝村职业经理人卢涛到任后，与张峻瑞商量，先后到邻近5个村走访，为几方原本分散的资源寻找连接点。

邻近白塘村有土地、有茶园，贵州施铭茶业发展有限公司正在发展生态有机茶园，却苦于鲜叶采摘旺季加工能力不足；学坝村有农业银行帮扶资金和村集团公司，却受土地条件限

任驻村第一书记。

到村后的第一件事，他没有急着找项目、谈资金，而是挨家挨户走访。他走进村民家中，听党员群众讲家里、村里的事，问大家有什么难处、想做什么、盼望村子变成什么样，并把走访中的所见所闻、一个个家庭的诉求和村民对未来的期盼，记进工作笔记中。

三个月里，这样的工作笔记

他记了三本。

“村里真正缺什么，群众最有发言权。”在一页页笔记中，张峻瑞逐渐摸清了学坝村的家底，也找到了农业银行帮扶工作的着力点。

如今，两年多过去，学坝村的变化已经写进另一笔“账本”。2026年上半年，学坝村集体经济收入达到102.7万元，同比增长27%；全县首家具有食品生产资质

峻瑞和村“两委”逐渐认识到，产业不能只盯着一个项目，帮扶也不能只解决眼前一件事。

“村子发展既要把村集体经济做大，也要让产业链上的农户真正受益；既要引进外部人才，也要留下本村的人；既要解决‘有没有’的问题，还要解决‘能不能持续’的问题。”张峻瑞表示，这个思路也是农业银行多年帮扶学坝村的一条主线。

早在2018年，农业银行便开始定点帮扶学坝村。此后，3任驻村第一书记接续推进，帮助村集体成

制，难以独立发展大规模茶园。

于是，一场“村村联合”开始了。学坝村投入农业银行帮扶资金60万元购置茶叶加工设备，设备归村集体金穗公司所有，租赁给企业使用。白塘村提供厂房和土地，企业负责生产经营，学坝村依托自己的品牌生产“學壩”牌茶叶。

原本各自手里的“短板”，被组合成了一条产业链。

2025年茶厂投产，加工茶青3万斤，制成干茶7000斤；茶叶设备出租和“學壩”品牌茶叶销售，为学坝村带来21.6万元收入，白塘村集体获得5万元土地、厂房租赁收入，企业自身的茶叶销售收入超过300万元，同时带动附近村民就业142人。

今年，茶厂继续增产。1至6月生

产茶叶1万斤，总产值达到450万元，招募采茶工250人，产量、产值和用工数量同比分别增长30%、50%和76%。

同样的思路，还被用在水稻和腊味产业上。

学坝村水稻种植历史较久，但过去农户各自种、各自卖，议价能力有限。村党支部于是牵头与米厂合作，由企业与客户签订保底收购协议，以高于市场的价格收购稻谷，再统一生产“學壩”品牌大米。

今年，参与订单种植的农户达到56户，种植面积180亩，比去年翻了1倍，预计带动村集体和农户增收超过20万元。

腊味加工，则是学坝村从“一产”向“二产”迈出的又一步。

贵州有制作腊肉、腊肠的传统，

的腊味加工厂建成投产，茶叶加工厂提产增效，订单水稻种植面积翻番，村民在家门口有了更多就业机会。

从一本本工作笔记，到一项项产业项目，再到村民实实在在的获得感，农业银行持续帮扶黄平县学坝村的故事，正在从“输血”走向“造血”，从帮一时走向兴一村。

立金穗农文旅发展有限公司（以下简称“金穗公司”），公开选聘职业经理人，把帮扶形成的资产变成村集体可以经营的产业。

村里的荒塘变成水上乐园，鱼塘变成荷花园；村民的土地、企业的茶园、村集体的设备和品牌被重新组合起来；大米、茶叶、蜂蜜、紫薯、腊肉腊肠等产品逐步形成“學壩”品牌。

曾经“产业发展以农户为主、村集体经济一片空白”的学坝村，开始有了自己的经营主体和产业体系。

学坝村又有一定的生猪养殖基础。过去，村民养猪、加工腊味基本都是分散经营，产品难以形成规模。农业银行投入90万元帮扶资金，加上村集体资金15万元，建设腊味加工厂。

今年6月，这家工厂取得食品生产资质，成为黄平县首家具有食品生产资质的腊味加工厂。投产后单月生产腊肉、腊肠超过3000斤，销售额超过10万元，并带动全村生猪养殖200余头，吸纳6名村民进厂就业。

一座茶厂、一家腊味加工厂、一片订单稻田，三个不同项目背后是农业银行一贯的帮扶逻辑：不是简单“给钱建项目”，而是帮助村集体找到能够持续经营的产业模式，让资金、土地、企业、农户和市场真正连接起来。



图为贵州省黄平县城俯瞰图。

受访者/图

立长远：从短期帮扶到机制长效

挂职总有期限，但帮扶不能“人走茶凉”。

《中国经营报》：你常说帮扶不是一锤子买卖，要留下带不走的机制。这背后是怎样的工作思路？下一步如何持续完善各项制度？

齐东楷：挂职总有期限，但帮扶不能“人走茶凉”。我们的工作思路可以概括为“建机制、育人才、强监管”三个维度，确保帮扶成果经得起时间检验、接得住人员更替。

首先要让好做法制度化，将实践中行之有效的经验固化为标准化流程和制度化安排。通过帮扶实践，我们在黄平县建立了“金融村主任”机制，形成“金融村主任+e推客+金融服务站+激励基金”四位一体的标准化操作规范。还开创了“五端协同”消费帮扶模式，从生产端到联农端都有明确责任分工和操作指引，不管换谁来接手，这套模式都能持续运转。

人才是机制可持续运转的关键。我们累计培训各类人才13.2万人次，医疗帮扶方面，首都医科大学北京世纪坛医院专家手把手带教，约10名黄平医生赴京进修，目标是让黄平医生能够独立开展心内科介入手术。我们还与黄平县共建“橘林谈话”红色教育基地，将其打造

为可持续开展人才培养的“永久阵地”。

强监管方面，我们创新推行“三审五查”项目管理机制，项目申报、审批、实施、验收全流程严格把关、层层审核，引入第三方审计机构对帮扶资金实施全过程独立监管，项目结算金额平均审减12%，确保每一笔帮扶资金都用在刀刃上、每一项帮扶措施都经得起“回头看”。

下一步，我们将健全精准监测与动态管理机制，进一步做好返贫致贫风险群众的帮扶，实现一户一策、精准帮扶；完善产业帮扶长效机制，加强开发式帮扶，让产业平稳健康长期发展，并且真正发展联农带农、带动当地经济发展的作用；构建常态化就业帮扶制度体系，依托帮扶资源优势和职业技能培训基地等培训基地的基础，常态化开展“智志双扶”。

此外，我们还将完善“组团式”帮扶工作机制，进一步整合农行全系统帮扶力量，并联动其他中央帮扶单位和社会帮扶资源，做好教育、医疗、产业等方面的组团式帮扶；健全资金与项目监管制度，实现全生命周期动态管理，真正把好的帮扶政策落实到位。

一家一份得实惠

产业做起来以后，钱最终怎么分，成为另一个问题。

学坝村没有简单把集体收益“一分了之”，而是探索出“五分法”：35%用于滚动发展和产业维护，20%作为公益事业基金，20%用于村干部业绩奖励，15%奖励职业经理人，10%留作村集体经济积累。

这笔账，算是产业发展的长远账，也算是群众共享发展成果的民生账。

2025年度，学坝村集体经济分红20.2万元。2022年以来，村里已连续4年开展集体产业收益分红，累计分红53万元。

此外，部分集体收益没有直接分到每个人手中，而是沉淀成一笔“公益事业基金”。

过去，村里一些群众因病、因学等遇到困难，往往需要临时筹措资金。如今，村集体有了自己的“托底”机制。今年以来，学坝村公益事业基金已救助4户存在返贫风险的村民；从基金设立以来，累计救助村民50户，金额9.8万元。

学坝村还在持续推进积分制改革。此前，村里设置积分制度，村民们参与乡村治理赚取积分，靠积分评先进、换奖品。如今，学坝村把产业发展、环境卫生、参与公益、调解矛盾等行纳入积分管理。

今年以来，已有近100户村民参与积分兑换，兑换商品价值超过4600元。

农业银行还把金融服务嵌入这套乡村治理体系。

村干部担任“金融村主任”，根据农户积分利用农行“e推客”系统向农业银行推荐贷款，银行客户经理再上门服务，推荐贷款的“金融村主任”

获得相应的积分奖励，积分兑换的日用品由村集体产业项目收入全额支持，实现积分治理助力信贷投放支持产业发展，产业发展推动积分治理的良性循环。截至今年上半年，农业银行已帮助19户农户获得“惠农e贷”，累计发放贷款627万元，支持葡萄、冬瓜等产业发展。

从“给项目”到“给机制”，从“帮产业”到“帮人才”，农业银行的帮扶也在不断向村庄发展的深处延伸。

在张峻瑞看来，驻村干部终究会离开，真正应该留下的，是一支能够接得住、干得好、走得远的队伍。

为此，他一边推动村党支部后备力量培养，一边帮助村集体公司培养本土人才。目前，学坝村已储备大学生党员等后备力量，并将本村青年安排到集团公司行政综合岗位，由职业经理人“师带徒”，逐步培养成为致富带头人。

如今再回头看那三本工作笔记，里面记录的或许并不只是一个驻村书记最初看到的村庄。

一户农家的难处，后来变成了一项产业帮扶；一次走访中的建议，后来变成了一套订单种植机制；村民对“家门口就业”的期待，后来有了茶厂、腊味厂这些具体落点。

三本笔记记录的是“从哪里来”，如今学坝村的“账本”正在书写的是“往哪里去”。学坝村集体经济收入从2024年的81万元增至2025年的145万元，今年上半年已达到102.7万元；村民年人均纯收入2025年达到1.78万元，较2018年翻了1倍。