

# 中国农业银行聊城分行 关于服务“三农”情况的报告

近年来,我行紧紧围绕市委、市政府整体工作部署,认真落实上级行的各项工作安排,牢固树立“立足服务三农,大力支持地方经济发展”的宗旨,深化改革,创新产品和服务模式,不断加大对三农的支持力度,有力促进了农村、农业发展和农民增收。2012年9月末,各项存款余额201.1亿元,两年增加43.4亿元,增幅27.52%;各项贷款余额158.1亿元,其中县域贷款120.8亿元,两年来增加25.45亿元,增幅26.69%,占全部贷款增量的71.71%。我行先后荣获聊城市劳动关系和谐企业、聊城市模范职工之家、富民兴聊劳动奖状;山东省劳动关系和谐企业、山东省模范职工之家、富民兴鲁劳动奖状、聊城市首届网民满意的十佳窗口单位、省行精神文明先进单位等称号,现将我行近年来服务“三农”有关情况汇报如下:



▲中国农业银行聊城分行行长段义金

## 一 深化三农事业部改革,放大三农服务成效

### (一)完善了三农事业部管理架构。

一是组织体系进一步完善。设立了三农金融分部,在做实农村产业金融部、农户金融部的基础上,将信贷管理部改建为三农信贷管理部,直接纳入三农金融分部管理,对“三农”信贷业务实行专业化管理。二是支行组织机构改革进一步深化。精简支行后台部门,压缩支行机关员工,充实到基层营业机构,促进支行由“管理主导型”向“经营管理型”转变。三是业务边界进一步清晰。三农金融分部的客户营销、维护和管理事务以地域为界,注册地在县域的客户原则上由三农金融分部管理。对县域法人客户,按照属地化原则,全部纳入三农金融分部,实施统一的营销管理。对跨越城乡的集团性大型客户、垂直管理的系统性客户实行名单管理,由城市板块客户部门牵头组织营销和统一管理,三农金融分部负责上述各类客户县域的功能落地和客户关系维护。四是管理和报告关系进一步明确。在纵向上事业部实行逐级授权管理,“三农”板块在向本级事业部总经理报告工作的同时,还要接受上级事业部的系统管理和业务指导。在横向上,各行“三农”管理中心是事业部的重要组成部分,实行事业部和所在条线的双重管理,双线报告、双线考核。

### (二)全面落实了“六个单独”运营机制。

一是构建了单独的经济资本管理体系。按照农行总行对三农金融部实行单独的营运资本和经济资本管理的要求,根据全行发展战略和总体规划,单独配置、下达“三农”经济资本限额计划,单独计量、监测、评价和考核各县域支行的经济资本占

用和回报情况,做到了县支行业务规模、速度、结构与经济资本水平相衔接。二是完善了单独的“三农”信贷管理体系。完善了信贷管理模式,提高“三农”信贷审批质量与专业化水平。对7家县域支行全部派驻了独立审批人,根据“三农”和县域实际,对信贷业务实行直接审批、会议审批多种方式相结合,提高了“三农”信贷业务的运作效率。三是完善了单独的会计核算体系。上线了三农金融部单独核算和报告系统(IFAR),县支行的财务报表出得更快,算得更准,管得更细。四是完善了单独的风险拨备与核销机制。按照审慎经营原则,明确了县支行各类贷款业务的减值测试模型及风险拨备增提标准,全面反映县域支行的经营绩效和盈亏状况。在实践中积极探索多元化的“三农”风险资产处置渠道和有效模式,放宽了核销要求,缩减了审批流程。五是建立了单独的资金平衡与运营机制。对三农金融部实行全额资金管理,在全行统一的资金清算体系,统一的资金转移定价,统一的IT系统基础上,县支行资金实行“来源全额集中、运用全额配置”的收支两条线管理模式,建立了清晰、客观、公允、透明的资金运营机制,实现了事业部资金的独立平衡。六是健全了单独的考评激励约束机制。将支行三农金融分部考核结果与分行领导班子绩效挂钩,并对三农中后台管理中心实行双线考核。在对支行的考评中,采用差别指标和权重分,设置独立“三农”指标对县域支行进行考核,对三农客户经理,实行“三包一挂”的考核办法,既保证了三农贷款质量,防范风险,又提高了开办三农业务的积极性。

## 二 以服务农村实体经济为己任,积极推动城乡统筹发展

(一)突出重点,持续抓好核心法人客户群培育。依托全市覆盖面最广的网点网络体系和领先的信息科技优势,重点围绕全市经济结构战略性调整和“一五二”产业基地建设,全市龙头骨干企业、农业产业化企业及各县市工业园区、专业市场和行业骨干企业产业链,多次向总行、省行领导进行专题汇报,争取政策支持,优化信贷运作流程,加快信贷审批速度,先后支持了信发集团、鲁西化工、祥光铜业、泉林纸业、中冶银河纸业、奥博特铜铝业、嘉友肥料、冠洲股份等一批重点企业项目,有力地支持了全市经济发展,获全市银行业金融机构支持地方经济发展综合考核第一名,全面提升年综合考核先进单位称号。下一步,我行将继续向上级行争取信贷规模,加大对信发、祥光、泉林、奥博特等几个重点企业的支持力度。目前,信发集团在我行授信额度40亿元,拟增加至50亿元,重点支持信发集团流动资

金需求;祥光铜业授信额度35亿元,拟增加至40亿元,重点支持企业进口原料;泉林集团授信额度25亿元,拟增加至45亿元,重点支持“年处理150万吨秸秆综合利用”项目;中色奥博特授信额度4.2亿元,拟增加至14.2亿元,重点支持流动资金需求。

(二)拓宽服务渠道,大力支持农业产业化龙头企业。积极引导龙头企业发展合同农业、订单农业等,实行“公司+农户”、“公司+基地+农户”、“公司+合作社+农户”等多种的运作方式,有效地促进了农业增效、农村发展、农民增收。在信贷扶植过程中,一大批优质涉农龙头企业、农民专业合作社、种养大户迅速成长,促进了农村产业结构的调整,带动了农村地区就业和经济发展,有力推动了农户从分散经营向集约经营的转变,确保“三农”信贷总量和增速的持续上升。9月末,县域贷款余额120.8亿元,占全行各项贷款余额的76.4%。

## 三 创新产品和服务,努力破解“农户贷款难”问题

近年来,我行按照省行推广农业产业链农户贷款的整体部署,明确了“围绕产业链贷款,加快调整结构步伐,提高农户贷款管控能力,促农户贷款健康发展”的总体思路,逐渐探索出一条以县域规模化融资为基础,以农户为重点,以惠农卡为载体,以农户小额贷款为驱动,以三农金融部为组织保障,服务到位、风险可控、发展可持续、具有农行特色的服务“三农”新模式。成为县域新的效益增长点,达到了质量提高、效益提升的目的,实现了农行、政府、企业、农户多方“共赢”。

### (一)以惠农卡为载体,积极发展小额

农户贷款业务。在三户联保的基础上,积极探索了名单制管理、“公司+农户”模式,深化农户贷款集中连片,将金融服务向产业链上下游延伸,放大服务“三农”的成效,在控制“三户联保”贷款发放的基础上,逐步提高产业链贷款占比。对筛选确定的合作企业,逐链条进行全面分析,为龙头企业量身打造综合金融服务方案,构建起农户信息快速获取通道,进而简化贷款手续,加快贷款发放速度。重点支持了泉林集团“千吨点”项目,荣达公司肉鸭养殖项目。今年5月份,省行在高唐县召开了全省农贷现场会,将我行名单制管理模

式作为典型,在全省范围内推广应用。两年来累计发放惠农卡10.21万张,农户小额贷款余额达到5.9亿元,农村个人生产经营贷款两年增加1.85亿元。

(二)与新农保代理项目相结合,延伸农户贷款的营销范围。随着国家新农保、新农合、粮食直补等惠农政策的逐步落实,各种涉农补贴,代理发放项目成为各县域新的金融资源富集区。我行针对国家政策要求,研究制定了详细的服务方案,我行代理的新农保业务已覆

盖8个县(市、区),使农民足不出村,就可以购物或领取现金。实现资金归集9460万元,代理发放新农保资金9566万元;代理发放新农合资金2407万元。

(三)在重视业务发展的同时,始终注意风险防范。随着农户贷款的大量到期,我行客户经理充分利用省行外呼平台,采用电话催收、上门催收和法律诉讼等手段,积极收回到期贷款和清收不良贷款,严防信贷风险。

## 四 广泛布放电子机具,积极推动农村支付结算环境建设

提出了建立以物理网点为基础,以电子服务渠道为主体,以三农服务站和流动服务为补充的多层次服务渠道体系,向重点乡镇延伸金融服务,加快农村支付结算新体系的建设,积极推进三农服务站建设,开展流动金融服务。

(一)加强三农领域电子支付渠道建设,延伸金融服务空间。一是通过设置电子银行产品咨询服务台,发放宣传折页、媒体广告宣传等多种措施,持续加强县域电子银行产品的宣传力度,使三农领域广大客户及时了解、掌握先进电子支付渠道的优越性,使我行电子银行“金e顺”品牌深入人心。二是提高客户服务水平,确保县域电子支付渠道的畅通无阻。建立了智能支付终端、特约商户台帐,定期组织客户回访工作,了解客户需求,不断提高金融服务水平。同时,每月对县域布放现金类自助设备运行情况巡检一次,确保设备的稳定高效运行。两年来,累计在县域布放ATM63台,设立乡镇自助银行4处,布放智能支付终端21535部,POS1704台,其中“万村千乡”

信息机40台,有效弥补了县域物理网点的不足,9月末,全行电子交易渠道占比达到80.6%,列系统内全省第一位。

(二)积极开展电子银行专项营销及竞赛活动。一是在县域营业网点开展电子银行产品营销竞赛活动。通过产品计价、考核奖励等激励政策引导一线营销人员大力推广营销电子银行产品,并将县域蓝海市场作为营销竞赛活动的主战场,有力推动了农村支付环境的建设。9月末,我行县域客户累计办理网上银行20万户、短信通23万户,手机银行及电话银行分别达到15万户、30万户。二是针对临清轴承市场、香江市场、开发区钢管市场等几个专业大市场,持续开展电子银行进市场专项营销活动。加强对市场内商户的促销力度,广泛布放电子机具,积极引导商户使用我行电子产品。两年来累计布放智能支付终端3800余部,市场内客户的产品覆盖率达到80%以上,月均转账电话交易10万余笔,对商户的资金划转流通起到了强有力的支撑作用。

## 五 强化服务意识,塑造良好企业形象

近年来,聊城农行在为社会提供优质金融服务的同时,以高度的社会责任感,诚信经营,追求卓越,真诚服务客户。注重员工全面发展,热心公益事业,以多种方式回馈社会,营造和谐的发展环境,塑造良好企业形象。

(一)真诚服务客户,提高网点综合服务能力。“客户至上,始终如一”是农业银行的服务理念。为了给广大顾客提供更加舒适、温馨的营业环境,2011年以来,聊城农行所辖各营业网点进一步加强软、硬环境建设,实现了网点形象、服务流程和客户体验一致性,在社会上产生了良好效应。为强化“三农”金融服务力度,改善全市农村地区的金融服务状况,年初在高唐开展三农服务站的试点工作,安装了自动存取款一体机,以满足当地农户账户查询、现金存款、现金取款、转账、电话缴费等日常业务需求,计划逐步在各县域支行建立三农服务站。

(二)农行“五金”产品满足客户需求。目前,聊城农行具有完整的产品体系,形成了功能齐全的“金钥匙”、“金水道”、“金穗卡”、“金e顺”和“金益农”五金产品系列,并拥有经验丰富、阵容庞大

的客户经理队伍。

(三)宣传普及金融知识。聊城农行通过各种形式,组织开展了“春天行动”、“反假币知识宣传”“送金融知识下乡”、“送国债下乡”等多种活动,广泛宣传、普及金融知识,得到了公众的好评和社会各界的认可。

(四)热心公益,反哺社会。聊城农行主动对接公益需求,每年都组织在职员工开展“慈心一日捐”活动,2011年共捐款35.8万余元;积极参加市委市政府组织的“同植一片新绿,共建生态水城”大型植树节活动,组织开展“爱护东昌湖,保护大运河”学习雷锋活动。

近年来,聊城农行在服务三农的工作中,虽然取得了一定的成绩,但是,与市委、市政府的要求相比,与新形势下服务“三农”的要求相比,我行三农金融事业部制改革还面临很多困难和问题。恳请林市长及市委、市政府的各位领导,能常来聊城农行指导工作。下一步,我行将在市委、市政府的大力支持下,继续加大信贷投放力度,不断优化信贷结构,大力支持地方经济发展,努力践行社会责任,各项工作争先进位,力争取得更优异的成绩。