广东揭阳农村商业银行股份有限公司2023年度三农金融服务工作报告

2023年，是改革的一年，是拼搏的一年，更是奋发的一年，揭阳农商银行以进促稳，自立自强，在各上级领导的指导和支持下，在勤劳金融的发展之路上守正创新，坚持党对“三农”金融工作的全面领导，沿着党中央关于优先发展农村农业、全面推进乡村振兴方面工作部署，坚持立足支农支小、服务乡村振兴的市场定位，突出把握农村金融的服务性，以“广东农村金融（普惠）户户通”为抓手，推动“百县千镇万村高质量发展工程”高质量发展，大力推广普惠金融，不断创新本行普惠产品和服务方式，做践行普惠金融的先行者，进一步提升金融服务乡村振兴水平，为揭阳地区乡村振兴发展、农业企业发展经营和农户增收消费做出应有贡献。现将2023年三农金融服务工作情况报告如下：

1. 总体情况

截至2023年末，本行涉农贷款余额31.06亿元，比年初增长1.91亿元，增速为6.57%，占本行普通贷款的44.68%；普惠型涉农贷款余额6.94亿元，比年初增长1.74亿元，增速为33.38%，比各项贷款增速高32.4个百分点；农户贷款余额19.65亿元，比年初增加7.19亿元，增速为57.65%；普惠型小微企业贷款余额11.66亿元，比年初增长3.12亿元，增速为36.47%，比各项贷款增速高35.49个百分点；普惠型贷款贷款户数2150户，比年初增加824户，增速为62.14%，超额完成普惠金融四项监管指标。

二、工作措施及成效

(一）践行“勤劳金融”扎实推进“户户通”工程

1.注重顶层设计，强化组织领导。本行将“户户通”工作纳入党委议事日程，在党委层面成立“户户通”领导小组和工作专班，建立以“户户通”工作为抓手推动普惠转型的长效机制，做到组织有力，责任到位，推进有序。党委会针对“户户通”工作进行专题研究及动员部署，明确了组织领导机制、工作目标、实施步骤和保障机制，确保人财物和绩效资源向普惠业务、“户户通”工作倾斜。本行于2023年5月30日召开全体员工“户户通”工作动员会议，进一步调动全体员工的积极性。

2.加强考核评价，建立保障机制。本行出台了“户户通”项目实施方案、竞赛考核方案及三级督导方案等，将“户户通”指标纳入全行年度经营目标绩效考核内容，加大“户户通”工作绩效考核比重，确保年度考核向“户户通”指标倾斜。同时，通过开展业务竞赛，全员动员齐参与，统筹建立和健全向“户户通”工作倾斜的薪酬分配机制，制订有效助推“户户通”工作的奖惩机制，实现劳有所得、多劳多得，充分调动一线员工的工作积极性和主观能动性，保障“户户通”各项工作有序开展。

3.开展走访建档，实现精准营销。一是本行正式上线CRM客户信息系统、CMS信用信息系统、“户户通”app，利用系统支撑和大数据分析的力量，为精准营销提供赋能。二是以各网点为中心，实行三级网格管理，将全行划分为三级网格，明确责任分工，落实层级责任，将建档责任落实到网点、人员，扎实开展走访建档，营销授信和用信，完善客户基础信息，了解客户信用情况。三将客户群体细分为城乡居民、农户、工薪群体，个体工商户及小微企业（含小微企业主）等四类客群，对农户、个体工商户两类客群实行清单化管理，并通过线上批量授信+线下一对一精准授信的方式完成客户有效信息建档、授信（含预授信）、签约用款“985”全覆盖的工作目标和完成“五个一”定性目标，解决员工CRM系统建档、营销目标模糊问题。

4.聚焦党建共建，助力乡村振兴。本行积极发挥党组织引领核心作用，不断深化“党建＋金融”，主动加强与各镇党委、村居党支部的联系对接，通过结对共建的方式，发挥党建共建平台优势，建立政银联动合作机制，共同打造“信用三农，普惠金融”的生态体系，带动当地人才、文化、金融、产业等全面振兴，实现金融发展与产业发展的良性互动，积极推动乡村全面振兴。截至2023年12月末，共与辖内78个镇（街）、行政村（居）开展三级党建共建。

5.推广信用村建设，实现农村产业兴旺。一是本行在“整村授信”工作上敢于“推倒重来”，在前期创建信用村的基础上，根据省联社关于“整村授信”的最新要求，优化信用村整村授信工作流程，通过与地方政府深入合作，借助村委干部、村长、党员先锋、村民代表的力量，加快农户信用信息和生产经营信息采集工作。二是本行在“整村授信”上作出跨越式尝试，在未能与榕城区政府签订合作协议的情况下，深挖行内社保卡和大集中系统存量数据，进行数据匹配作为“整村授信”基础数据。以空港经济区支行作为整村授信的试点支行，并与陇上村举行签约仪式，实行一村一策，全力做好数据采集及背靠背评议等工作。三是配套推出特色化的惠农产品“榕江-惠民贷”，该产品以便捷高效为特点，主打线上化申请和发放，让农户足不出户就可“申贷、办贷、用贷”，最大限度为农户降低申贷门槛。截至2023年12月末，对73个村居开展整村授信，授信金额41.35亿元，授信户12.11万户，用信金额361.71万元。

6.实施“一把手”工程，打造可复制样板工程。本行紧紧围绕省联社关于在全辖农商行全面推广户户通的工作要求和部署，充分发挥重点街道的辐射带动作用，出台《广东揭阳农村商业银行股份有限公司一把手挂点重点街道户户通工作方案》，将仙桥街道作为本行党委书记(董事长)挂点重点街道，集中力量开展户户通工作，努力实现12月底前完成重点街道约为3080户个体工商户和小微企业有效建档90%和授信覆盖率达80%以上，签约覆盖率达50%以上的工作目标，力争做成全行可复制的样板工程。截至2023年12月6日，完成个体工商户CRM建档2614个，预授信2110个，用信户数173个。

7.派驻金融特派员，发挥金融服务桥梁纽带。本行重点完善以“政务自助机+金融特派员”为支点的金融基础服务体系，在前期开展“粤智助”政府服务自助机得日常管理和运行维护工作的基础上，探索建立金融特派员管理机制。通过出台《广东揭阳农村商业银行股份有限公司乡村金融特派员管理实施方案（2023年版）》，选聘行内225名员工作为“乡村金融特派员”，按照1:1比例派驻，实现村居全覆盖。其中，榕城区（地都镇、登岗镇和砲台镇除外）和揭东区磐东街道的行政村居（社区）采用1:1派驻模式，榕城区的地都镇、登岗镇和砲台镇分别由对应经营辖区的地都支行、登岗支行和砲台支行选派本支行员工担任。

8.加大宣传力度，营造良好文化氛围。一是为打响“户户通”特色文化品牌，本行制订了《揭阳农商银行“普惠金融户户通”推广宣传方案》，开展多元化“户户通”专项宣传活动，对外充分利用传统媒体、新媒体平台等加大宣传力度，创新宣传形式、丰富宣传内容、拓宽宣传阵地。二是印制“户户通”产品宣传册、宣传折页和“整村授信”宣传折页，下发支行进行宣传营销。三是在全行组织开展首届“户户通杯”场景营销（短视频）创意挑战赛，面向全行员工征集产品视频宣传作品，活动收到了20个投稿作品，经过初赛、决赛评选，共评选出6个优秀作品，在本行官网、微信公众号进行轮播。

（二）坚持做小做散，普惠转型成效明显

1.大力发展普惠业务，普惠贷款成为新的贷款增长点。本行贷款余额和贷款户数增长明显，且户均余额明显下降。截止2023年12月末，各项贷款余额为79.39亿元，较去年12月末增长0.77亿元，其中普惠贷款余额36.33亿元，较去年12月末增长9.14亿元，普惠贷款户数为16512户，较去年12月末增长6775户。户均贷款余额由2022年末的80万元下降至48万元，其中，普惠贷款户均余额为22万元,较去年12月末户均余额下降5.93万元。

2.围绕支农支小主线，持续创新普惠产品。本行积极探索创新构建“零接触式”金融服务产品体系，针对不同客群的金融需求，通过借助省联社悦农e贷、悦农小微贷等系统，结合本地三农及产业产品的特色特点，创新推出“榕江-市民贷”“榕江-妇女创业贷”等线上线下相结合的数字风控金融产品，健全完善服务乡村振兴产品体系。5月24日，成功发放首笔“榕江-妇女创业贷”。“榕江-市民贷”金融产品创新优秀案例入选《2022年中国农村金融年鉴》，截至2023年12月末，“榕江-市民贷”户数6929户，授信金额8.92亿元，贷款余额7.74亿元。

3.强化科技应用，赋能业务高质量发展。依托省联社的大数据业务运用平台，大力推广使用“广东农信贷款服务”小程序、“户户通”APP、CRM客户信息系统、CMS信用信息系统、三农易、小微易系统等科技工具，结合实际应用普调、尽调等有效手段，通过移动办贷模式，让客户足不出户就可“申贷、办贷、用贷”。并于2023年7月同步推出“榕江-三农易”“榕江-小微易”普惠产品，正式开启移动营销及系统化、无纸化办贷新模式，实现流程线上化、操作线上化、作业移动化和资料无纸化，满足个体工商户、小微企业主、农户等群体购买、生产、销售等资金需求，带动当地农户增收致富。截至2023年12月末，全行共发放“三农易”“小微易”616笔，授信金额11879万。

4.健全普惠管理架构，强化人才队伍建设。一是本行在今年增加普惠金融部管理客户经理队伍建设职能，并不断加大普惠业务人才队伍配备，提升普惠业务能力。二是出台《客户经理管理办法》，落实准入与退出、通关培训、持证上岗、等级（权限）管理等机制，将综合素质高、业务能力强、热爱农信事业的网点负责人聘任为客户经理，着力提高客户经理占比，打造凝聚力、执行力、战斗力“三强”团队。截至2023年12月末，全行客户经理达121人，占比20.7%。三是不断加大培训力度，组织开展电话营销及沙龙策划培训、“三农易”“小微易”贷款业务培训、乡村金融特派员培训等，并在全行推行电话营销，对辖内营销队伍开展电话营销话术辅导，对重点客户进行走访。通过内外部培训提高营销人员跑户及营销技巧，以“比学赶超”良好氛围助推“户户通”工作全面提升质效。四是全面落实容错纠错、尽职免责制度，出台《普惠金融授信业务尽职免责实施细则》，进一步健全“敢贷愿贷”机制，打消客户经理“后顾之忧”。

（三）支持“百千万工程”全面服务乡村振兴

1.健全完善“百千万工程”工作机制。一是本行成立了揭阳农商行支持“百县千镇万村高质量发展工程”指挥部，确保组织有力，责任到位，推进有序。二是印发《广东揭阳农村商业银行股份有限公司支持“百县千镇万村高质量发展工程”的工作方案》，将支持“百千万工程”作为服务乡村振兴的重点工作，积极对接本地实施“百千万工程”的工作需求，突出重点领域和主攻方向，创新金融产品和服务，利用更多金融资源投入“县镇村”领域，为促进城乡区域协调发展、推进乡村振兴提供更多金融支撑。三是坚持服务县域、支农支小的市场定位，不断加大涉农和小微贷款投放，推动“百县千镇万村高质量发展工程”高质量发展，全力助推乡村振兴。截至2023年12月末，本行涉农贷款余额31.06亿元，比年初增加1.91亿元，实现持续增长；普惠型小微企业贷款余额11.66亿元，比年初增加3.12亿元，增速36.47%。

2.深入推进县域“五位一体”渠道体系建设。一是极推行“物理网点+助农取款服务点+电子支付渠道”的服务模式，构建了以营业网点为中心、自助服务点为辅助、电子服务机具为延伸的全覆盖金融服务渠道体系。全行共设立64个营业网点，完成93台自助金融服务终端建设，布设便民服务点和农村金融服务站47个，自助银行38个。二是本行以移动支付示范镇建设工作为契机，落实东山支行、登岗支行和地都支行等6家支行负责移动支付示范镇建设落地工作，利用悦农e付收银台，促进移动支付与“智慧+交通、生活、医疗、养老”“移动支付+三农”、适老化等场景的深入融合。已建成仙桥街道、梅云街道、东升街道等11个移动支付示范镇。同时，对商户收款难、融资难的问题，推出商户专属信贷产品“榕江-码上贷”，并制定商户配套的信贷服务政策，组织在示范镇推广相关信贷产品。截至2023年12月末，共拓展“榕江-码上贷”客户122户，已授信1904万元。

3.围绕特色产业，助力农民创业致富。本行围绕现代农业产业园、“一镇一业、一村一品”，突出服务特色农业发展，不断加大对揭东竹笋、揭西茶叶、甲鱼等揭阳特色农业产业的金融对接和支持力度，探索金融推进农业产业发展的创新路径，全力服务县域高质量发展。截至2023年12月末，本行共支持埔田镇竹笋相关产业的有4户4笔，贷款金额3979万元。支持新型农业经营主体2户7笔，贷款金额4460万元，贷款余额4070万元。

4.加大金融支持力度，保障百姓民生领域。本行聚焦粮食和重要农产品保供等重点领域，加大对揭阳当地“菜篮子”“米袋子”“果盘子”“茶罐子”“水缸子”等民生领域中长期信贷投放，积极主动对接融资需求，不断创新金融产品和服务，全力以赴支持农产品保供稳价，打造揭阳老百姓身边的银行，当好“地方金融长子”。截至2023年12月末，本行支持“菜篮子”贷款余额8807.8万元，当年累计发放2376万元；支持“米袋子”贷款余额3175.25万元，当年累计发放4517万元；支持“果盘子”贷款余额472.3万元，当年累计发放552万元；支持“茶罐子”贷款余额1763.82万元，当年累计发放1650万元。

5.聚焦龙头企业，做强做优农村金融。本行顺应农业规模化、产业化发展的趋势，大力发展特色优势产业，积极对接农业龙头企业、新型农业经营主体，持续加大对产业化龙头企业等现代农业组织的信贷支持力度，助力乡村特色农业品牌化、产业化发展。截至2023年12月末，本行累计向当地农业龙头企业发放贷款2.37亿元。

2024年，本行将继续深入贯彻落实党的二十大精神、中央经济工作会议精神，突出三农客户的金融服务获得感、安全感、幸福感，把金融支农为民作为三农工作的出发点和落脚点，通过小微产品及金融服务进一步创新优化，不断加强服务普惠金融、乡村振兴的能力，坚持农商行姓农、农商行为农。