
开拓蓝海探新路创新转型助“三农”

陈卫东，金 璋/中国农业发展银行江苏省分行

江苏省财政厅、金融办、经信委等部门日前联合发文，对获得“2017年江苏省金融创新奖”的十一家金融机构的10个项目进行通报表扬，农发行江苏省分行选送的“五位一体精准扶贫项目”在一百多个项目中脱颖而出。农发行江苏分行成为唯一的政策性银行获奖单位。

一、理念创新，激发转型动能

去年以来，面对国家政策调整加快、外部监管约束加强等情况，农发行江苏分行主动探索创新，深化转型发展，实现逆势突破：贷款余额、贷款累放、已批待放金额均创历史新高，支持了一批政府关注度高、意义深、影响大的项目。

统一思想认识，凝聚创新共识。坚持“稳中求进，进中求变，变中求优”的主基调，进一步统一全行思想，牢固树立“创新是引领发展的第一动力”理念，积极营造创新氛围，不断激发创新热情，释放发展潜力，推进创新转型发展。“惟创新者进，惟创新者强，惟创新者胜”已经成为全行共识，提振了员工开拓进取的精气神。

精准研判形势，探索创新路径。面对新形势、新情况，率先提出“调整融资模式、优化信贷结构、创新业务品种”等三大发展战略，寻求突破发展瓶颈的新路径。先后4次召开创新工作和中长期信贷业务发展研讨会，群策群力，总结提炼出“坚持发展经营性现金流能够覆盖贷款本息的项目，坚持发展有政府各种奖补综合性收益的项目，坚持发展安全性高的流动资金贷款”等工作重点，推动业务经营转型升级。

全面加强营销，积蓄创新动能。辖内各分支机构主动对接当地政府及相关部门，及时了解政府在“三农”领域的重大规划、重点项目和融资需求。着力促进农业提质增效，聚焦“一二三产业融合”；着力培育农业农村发展新动能，聚焦“绿色生态建设”；着力打造绿色信贷品牌，聚焦“特色产业扶贫”。精准把握信贷投向，积蓄发展新动能。

二、路径创新，拓展业务空间

农发行江苏分行着眼长远，深挖潜力，多方发力，实施多维度创新，积极在新模式、新领域、新业态上探索开拓，创新业务亮点纷呈。

农地业务多点开花。认真研究国家和地方关于高标准农田建设的政策，充分发挥政府引导、市场化运作的优势，多渠道归集项目收益和还款来源，大力发展政府授权或企业自主经营模式。省、市、县三级联动，与南通市政府及相关部门合作，探索出以政府各项奖补资金作为还款来源的融资新模式，审批通过南通整市推进的200万亩高标准农田建设项目3个、金额20亿元。契合政府大力支持新型农业经营主体要求，探索以国有企业承贷，向辖内土地耕作服务社、家庭农场等新型农业经营主体提供信贷支持，形成政府引导、政策性银行支持、新型经营主体参与的多方合力支农的融资体系，实现普惠金融向“三农”的延伸覆盖。农地业务从“盆景”变成“风景”，业务覆盖全省21个县市区，支持高标准农田建设超300万亩。

生态发展齐头并进。深入贯彻“绿水青山就是金山银山”理念，紧紧围绕总行绿色生态发展战略，充分发挥农发行江苏分行作为总行林业和海洋资源开发与保护贷款试点行优势，不断优化信贷结构。积极对接江苏省林业发展规划，优先选择国家森林公园、湿地公园生态保护建设等项目，大力发展中长期项目贷款，为业务持续发展培植动力源。先后投放了2个国家级森林

公园生态建设中长期项目，储备了盐城射阳 30 亿元国家储备林项目。同时，大力支持辖内分支机构积极参与当地生态绿化建设，先后向产业特色全、有效资产多、综合实力强，自身具有造血能力、盈利能力的优质国有企业，投放 5 笔林业资源开发与保护流动资金贷款。



重点领域率先突破。紧紧抓住国家大力支持农村电商平台建设的有利时机，重点支持汇通达网络股份有限公司建设综合性农村电商平台。支持该企业利用集中采购优势，批量采购日用消费品，然后采用 B-b-c 模式（即大商家-小商家-客户），向会员店（主要为 c 端乡镇店或较大规模的门店和卖场）销售，同时为会员提供供应链金融、超级老板、智慧门店系统等增值服务。目前，该企业电商平台业务已覆盖全国 15 个省 1.6 万多个乡镇，旗下会员店 8 万多家，催生了 5 万余农村电商用户。同时，因地制宜，充分发挥东海县桃林镇在废旧机动车零部件拆解和废旧钢铁资源回收利用等方面的独特优势，支持东海循环经济产业园建设，实现废旧物资集聚化、规模化、效益化发展，助力资源节约和环境保护，为农发行江苏分行支持“城市矿产”挖掘作出示范作用。

扶贫帮困精准施策。信贷支持的江苏红豆集团被评为全国“万企帮万村”精准扶贫行动先进民营企业。支持的上市公司——维维食品饮料赴陕西洛南县投资建设核桃深加工生产线，至少解决当地 100 名建档立卡人口就业。与江苏省扶贫办联合下发《关于共建政策性金融扶贫示范点及做好首批支持项目的通知》，创新“迁村腾地、新型城镇化建设、现代农业、城乡土地置换、产业扶贫”的“五位一本”精准扶贫模式，主动对接了全省 12 个省定重点帮扶县、6 个集中连片区和 2 个革命老区，初步摸排项目 11 个，已成功投放项目 4 个。

三、管理创新，筑牢发展根基

农发行江苏分行坚持把基础管理贯穿在日常经营活动的各个环节，夯实发展根基。

抓党建，引领全面发展。将党的建设融入工作、融入人心、融入日常，充分发挥党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，在全行条线中树立奉献意识、争先意识、合规意识、尽职意识，引领业务经营全面发展。同时，进一步加强条线业务培训和检查指导，先后 6 次派员至辖内二级分行宣讲解读条线信贷政策，选拔 1 名优秀骨干进行交流，借用基层行客户经理参与调查评估，做好传、帮、带，提升条线整体素质。

建制度，突出遵章守纪。专门成立创新扶贫工作领导小组，定期研究部署、检查督办创新工作，强化组织领导，协调统筹推进。创造性成立战略性客户和重大项目前后台平行作业机制，不断提高贷款审批投放效率。

严考核，坚持动真碰硬。将创新扶贫信贷工作纳入二级分行绩效目标考核和县支行等级行考核范畴，出台《江苏省分行 2017 年创新工作专项考评奖励办法》，专门拿出 300 万元绩效奖励，用于创新工作考核，调动辖内各分支机构工作创新的积极性。

勤调研，推动理论探索。积极开展调查研究，注重经验提炼，做好宣传推介。全年共有 17 篇创新类业务调研和信息在媒体刊发。《农发行支持土地流转和适度规模经营问题研究》课题上报总行农村金融发展研究院，《农发行支持高标准农田和土地流转模式创新》获得总行“优秀创新成果奖”二等奖。