

把握四个均衡 持续助力乡村振兴

孙运球 黄坤

中国农业发展银行淮安市分行

2022年以来，农发行淮安市分行扛起支农主责，在引导信贷资源有效配置和支撑经济大盘有序复苏方面，持续发挥政策性金融的示范引领作用，有力支持服务淮安市经济社会高质量发展。分行实施“三个三”工程，着力破解服务实体经济发展瓶颈，稳健守牢粮食安全基础，在服务乡村振兴过程中完善落实“四个均衡”发展思路。

聚焦五个更加，助力“三农”事业大发展

农发行淮安市分行立足农业政策性银行职能导向、依托区位重点产业项目规划导向、持续深化政银企三方合作，以“巩固主业、发挥优势、服务专长”为指引，进一步加大对重点领域的信贷支持力度，通过服务五个重点领域，全力推动淮安地区“三农”事业发展。

粮食安全再巩固，发展基础更夯实。面对粮价持续上升、市场环境波动，分行立足实行粮食经纪人备案制度基础，深化同业合作，创新夏收资金管理新模式，夏粮收购近25亿元，创近7年新高。坚持“五早”措施，秋收期间投放贷款近15亿元，实现市场化收购贷款投放量、支持粮食收购量和客户数量“三个增加”，持续巩固粮食收储资金供应主渠道地位。

短板弥补再发力，支农活力更释放。加速“农地”模式运用，累计向9个农地项目投放贷款近15亿元，进一步擦亮“农地银行”品牌。全力支持洪泽湖、淮河、大运河区域整治、百里画廊等重点项目建设，投放水利建设贷款13亿元，支持“水利银行”品牌打造。聚焦补齐基建短板，全力推动淮安地区“五位一体”发展格局打造，向农房改善、安置房、城镇更新、产业园等6类45个项目投放贷款超70亿元，推进城乡融合发展。

基金工具再推广，护航发展更升级。把握政策性金融工具使用契机，组建工作专班，走访省水利厅、市水利局和省分行相关单位10余次，抢对接、抓投放，累计支持包括淮河入海水道二期工程在内的10个项目近27亿元，带动形成实物投资量近百亿元，资金辐射效应显著。

巩固衔接再创优，消费帮扶更广泛。把握巩固衔接成果，强帮扶、惠民生，进一步压实帮扶责任，累计投放帮扶贷款近24亿元；部署抓好定点帮扶，超额完成消费帮扶目标任务。

纾困解难再深入，滴灌小微更精准。通过把握特色产业和稳产保供主线，强支柱、谋增量，发放小微贷款超1亿元，支持领域涵盖水产养殖、生猪养殖、冷链物流多个涉农产业，助力民营实体经济发展。

推进三项工程，应对多重变量新挑战

面对创新驱动不够明显、市场风险环境波动、业务发展不够均衡、客户需求类型丰富等问题，分行积极拓宽思路，深化交流，总结经验，推动形成“三个三”工作模式。

做强高位推进“三个保障”，强化业务推进合力。城镇更新工作作为一项惠民工程、利民工程，分行高度重视，切实加强

保障，高位高效推进。一是做强组织保障。成立由行长任组长，分管副行长任副组长，客户、信贷管理等相关部门主要负责人为成员的工作领导小组，认真协调解决具体困难和问题。二是做强力量保障。在客户部门设立工作专班，实行分片负责，分辖区将项目推进责任明确到岗划分到人；在支行、前后台等部门开辟一体化服务通道，优先办理项目流程手续。三是做强资金保障。积极与上级相关部门沟通协调，全力破解资金筹措难题，统筹住建、发改、财政等部门涉及城镇更新改造、棚户区改造、保障性安居工程建设等上级补助资金，整合用于城镇更新改造。

做实精准施策“三个突出”，满足客户实际需求。强力推动重点项目建设，确保尽快完成建设，结出硕果。一是突出科学设计。对照淮安市城区整体规划设计和重点项目清单、重要客户实际情况，根据入户走访、摸底调查的情况，充分吸纳客户需求意见，凝聚全体员工智慧，及时对接省行相关部门咨询会商，因地制宜、“量体裁衣”、反复论证，科学制定服务方案，确保服务方案、服务模式、服务理念等全面提档升级，推动支持淮安地区水利、路网、人居设施联动更新。二是突出调度推进。坚持倒排工期、挂图作战，实行“十天一协调、半月一调度、一月一督查一通报”，集中资源、集中力量推进项目建设。三是突出客户反馈。将办贷全过程纳入监管，落实市行机关、支行部门、监管部门三级监督机制。通过采取客户走访、政银交流、服务调查等方式，保证项目服务质量。

做好风险管理“三篇文章”，缓释市场风险压力。为破解“重投放轻管理”的问题，确保信贷支农成效，分行着力做好“三篇文章”。一是做好后续管理文章。针对资金投放到位的基础设施项目，积极探索相关机制，明确机关部门、一线员工等各方职责，确保贷后管理责任落到实处。二是做好长效机制文章。探索试点“支行责任岗位-市行信贷部门-客户企业-相关主导部门”长效联动管理机制，按照信贷部门督导、监管部门顾问、支行跟踪负责、发动客户参与的治理思路，构建共建共管共治的长效机制。三是做好日常风控文章。深化常态化、精细化、规范化管理，发挥党员干部力量，实行分片负责，落实信贷业务日常秩序管理，进一步规范资金拨付、贷后维护、进度跟踪等，切实推动管理水平完善提升。

把握四项均衡，持续释放支农新动能

2023年，分行明确把握“四项均衡”，进一步加快服务乡村振兴的主场主业。

把握重点客户和小微企业支持均衡，以服务市场经济主体承载发展。坚持着力为中小微企业等量大面广、抗风险能力弱的小型市场主体纾困解难，进一步稳定带动力强、辐射面宽的重点客户预期和信心，推动共同发挥好稳定经济大盘的作用。一方面把握“四个聚焦”，培育重点客户群。聚焦重点客户主线，完善市县行两级营销架构，通过政府平台类业务、城镇更新类业务，撬动大型客户合作空间。聚焦省市直单位、省属市属国企、上市公司等战略客群开展营销，推动建立长期性、稳定性、战略合作关系。聚焦存量法人客户走访，紧盯业务空白点，一户一策营销突破。聚焦国际业务客群扩容，加强专业团队建设，为更多从事国际贸易的中小客户做好金融服务，不断扩大国际业务客群。另一方面把握“三个围绕”，培育普惠新优势。围绕淮安大米品牌建设，依托总行小微智贷系统优势，运用江苏省金融综合服务平台、淮安市“惠企码上贷”普惠金融平台，积极支持粮棉油全产业链发展中的优质小微企业、新型经营主体、具有当地特色优势和品牌优势的小微企业。围绕省行“除利息外，后续不加收其他费用，不增加其他资金成本”的“两不”承诺，最大限度做好减费让利，助农纾困。围绕探索用好“三农小微组合贷”产品，推广订购贷、订单贷、仓单贷等产品，积极发展物资供应链上下游客户，形成小微服务链式效应。

把握决策落实和部署创新谋划均衡，以推动决策部署协同引领发展。2023年以来，总分行、地方政府密集出台一系列加大惠农支农力度、疏通堵点卡点等方面的扶持性激励性政策措施，信贷支农取得明显成效。此外，更应强化内外部政策实施的落地见效及相关督导，推动政策协同，一体发力。一是扎实推进乡村建设，助力人居环境更优。围绕市分行与淮阴区政府签订的政策性金融服务乡村振兴示范区合作协议计划，三年内累计向淮阴区“三级先导区”改善人居类等项目提供不低于150亿元信贷资金。准确把握全市农村路网建设规划，认真推进强农惠农高速公路信贷业务发展和“四好农村路”建设，梳理建立“十四五”时期高速公路项目台账，支持农村路网项目。二是支持构建现代水利，助力生态环境更美。依托全省“幸福河”建设规划，立足淮安市“四湖拥山田”的自然生态格局，聚焦洪泽湖、宝应湖、高邮、大运河等生态修复、保护、禁捕退捕工作和全市12.6亿元城乡水利建设计划，主动对接支持淮河入海水道二期配套设施工程、洪泽湖治理等重大水利工程，全面推进生态修复，推

进民生水利大振兴。三是支持城乡融合，助力人文特色彰显。对照全市保障性租赁住房实施方案，认真落实总分行差异化发展导向，积极参与存量房屋改造、存量土地建设、产业园区配套用地建设。

把握业务外拓与提质蓄能落实均衡，以凝聚履职服务共识推动发展。通过狠抓精细管理，完善资源配置，推进降本增效，不断提升支农服务内生效能。一是抓好优惠供应。突出资源配置导向，优先保障政策性贷款资金需求，适度控制自营性贷款增量；规范资金预报与调拨管理工作，不断提升资金头寸管理水平。强化核算意识，用好利率优惠政策，加强成本核算。二是加快科技赋能。持续推进数字赋能，配合地方财政、农业农村部门要求，落实非税系统、自然资源交易系统、财政一体化等本地特色业务系统上线工作技术保障，强化信息科技支撑，拓展支农资金服务渠道。三是抓细客服体验。建立电子档案库、运营大集中、远程监控、视频会议、基础管理五类台账，提升柜面服务效能。把握总行三年基建项目规划窗口期，推进营业办公用房提升改造，打造现代化银行形象。

把握优势扩大与短板补强实施均衡，以项目结构拓展优化巩固发展。一是落实“四个第一”，推动项目结构优化。第一时间抢占信息“制高点”，对标政府规划实施方案找项目，深化政府部门定期拜访机制，围绕“十四五”102项国家重点项目清单，主动对接已纳入规划方案的重点项目。第一时间抓住服务主动权，强化项目库动态管理，梳理2023年淮安市列省26个重大项目清单，通过业务撬动、“关键人”引荐、主动上门对接，快速建立项目合作关系，第一时间定制方案，第一时间反馈情况，充分发挥高层服务示范作用，围绕生活、生产、生态空间同步提升找项目，围绕同类项目成片区设计找项目，及时研究解决存在的问题。二是把握“三五规划”，加快推进“三产”融合。聚焦淮安市稻米、小龙虾、规模畜禽、螃蟹、特色蔬菜五大现代农业产业集群建设规划和“三特”农业产业建设规划，结合省行“一县一业”优势产业群支持要求，认真落实“一企一策”，探索支持“园区+投资公司+龙头企业+合作社+农户”“园区+大户+物流”等多种服务模式，重点对接服务清江浦区益海嘉里食品产业园、淮安区百斯特食品智慧创享产业园、红洲米厂30万吨大米加工等稻米、蔬菜产业集群项目，推动形成特色产业集聚、区域自然资源集聚、地方政策集聚的产业集群，助力打造具有淮安特色的现代农业产业体系。

