**新余农商银行2015年度“三农”金融服务专题报告**

农业、农村、农民问题关系国计民生发展全局，农村金融是现代农村经济的核心，要实现农业发展、农村繁荣和农民增收，离不开金融的大力支持。新余农商银行自成立以来始终高度重视“三农”金融服务工作，经过多年的耕耘与发展，初步形成了多层次、全覆盖的“三农”金融服务体系。根据《加强农村商业银行三农金融服务机制建设监管指引》（银监办发〔2014〕287号）文件以及本行相关规章制度要求，本行对2015年度 “三农”金融服务情况予以专题报告：

**一、总体情况**

2015年，本行积极推动“三农”业务流程优化，构建全覆盖的“三农”金融风险防控体系，夯实人才基础，积极支持专业大户、家庭农场、农业产业化龙头企业等农村新型经营主体，真正做到扎根农村，服务农民，助推农业发展。截至2015年末，本行各项贷款余额154.52亿元，其中涉农贷款余额96.71亿元，占比62.59%。2015年本行新增贷款15.91亿元，其中，新增涉农贷款12.4亿元，占贷款新增总额的77.92%，涉农贷款增幅14.71%，实现涉农贷款“两个不低于”目标。2015年度全市金融机构涉农贷款余额221.09亿元，本行涉农贷款占比达43.74%，切实发挥了“三农”金融服务主力军的作用。2015年，新余农商银行先后荣获由《当代金融家》杂志社、刘鸿儒金融教育基金会联合评选的第四届中国最佳中小银行——最佳服务三农奖、2015年度新余市财政惠农信贷通先进单位、2015年度新余市新农村建设帮扶先进单位以及2015年度定点帮扶贫困村工作先进单位等多项荣誉。

**二、涉农股东持股情况**

新余农商银行按照立足县域、服务社区、扎根三农的战略定位，合理设置股权结构，鼓励吸收优质涉农企业、农民合作社、种养大户、家庭农场等新型农业经营主体投资入股。2015年，本行股本金额13.44亿元,股东数量4800户。其中自然人股东4726户，自然人涉农股东2759户，占比57.48%，持股3.46亿股，占比25.75%。非职工自然人股45532万股，占比33.88%；职工自然人股7068万股，占比5.26%。法人股东74户，其中新型农业经营主体（法人股）投资入股43户，占比58.1%，持股3.25亿股，占比24.18%；持股5%以上的企业股东1户，户名：江苏晋和电力燃料有限公司，非涉农企业。

**三、公司治理**

**（一）成立“三农”金融服务委员会。**2015年6月，经本行第六次股东大会审议，组建成立了本行“三农”金融服务委员会。“三农”金融服务委员会是董事会下设的专门委员会，对董事会负责。负责制定“三农”金融服务发展战略和规划，审议“三农”金融发展目标和服务资源配置方案，每年按规定向董事会报告上一年度本行“三农”金融业务计划执行情况。“三农”金融服务委员会的成立，进一步推动了全行“三农”金融改革进程，优化了“三农”金融治理机制，有利于统筹推进“三农”金融服务工作。“三农”金融服务委员会组成人员如下：

主任委员：周斌；

副主任委员：开根龙；

成员：邱新海、欧阳宏、李和根、胡洪波。

上述委员中，具有丰富三农工作经验及行业背景的委员占比为100% 。

**（二）坚持服务“三农”宗旨。**本行《章程》明确承诺：本行坚持服务“三农”宗旨，完善支农手段，拓宽服务领域，提升服务层次和水平，竭尽全力为“三农”提供优质金融服务，大力支持农村工商业和个体私营经济发展，促进农业增长、农民增收和农村经济发展，促进城乡统筹发展。为更好地发挥本行支农主力军作用，本行所有法人发起人股东和持股1%以上自然人股东、董事长、监事长和行长明确承诺：每年涉农贷款平均增幅不低于所有贷款平均增幅，涉农贷款余额占全部贷款余额的比例确保在55%以上。董事长、行长、监事长“三长”每年均签订了《三农金融服务承诺书》。

**四、三农金融服务发展战略**

**（一）制定“三农”金融服务发展战略和规划。**2015年6月，本行第六次股东大会审议并通过了《新余农村商业银行股份有限公司发展规划（2015-2017）》。其中，明确提出“三农”金融服务战略发展目标是：**一是优先确保支农信贷投放。**未来三年，本行每年支农贷款增长比例不低于各项贷款年度增长比例，支农贷款占各项贷款的比例达到55%以上，单列涉农信贷计划。**二是强化支农机制保障。**要加大三农贷款的风险控制力度，根据客户实际情况设计科学、灵活的还款方式，增强现金流监控和管理。综合考虑涉农经营主体的特点、规模周期和风险状况等因素做好提前续贷、资金循环使用的综合授信方案，持续完善三农金融服务机制。**三是创新服务手段提升服务能力。**积极推动客户经理进村入户，详细掌握三农客户的信用转换、信贷需求、积极拓展客户市场。进一步完善“三农”金融服务中心服务水平，通过不断提升客户经理综合素质，切实做好“三农”客户经理队伍建设。

**（二）明确打造面向“三农”、服务社区的现代金融企业战略目标。**

新余农商银行“三农”金融服务的战略目标是：强化支农服务、完善健全支农机制、提升支农服务水平。

根据《新余农村商业银行股份有限公司发展规划（2015-2017）》，本行“三农”金融业务发展规划如下：

**新余农商银行存贷款规模发展预测表（2015-2017）**

单位：万元、％

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 时 点  项 目 | | 2015年 | 2016年 | 2017年 |
| 各项存款 | | 2043000 | 2263000 | 2515000 |
| 其中：低成本存款 | 余额 | 707000 | 790000 | 900000 |
| 占比 | 34.61% | 34.91% | 35.78% |
| 各项贷款 | | 1536100 | 1716100 | 1916100 |
| 其中：涉农贷款 | 余额 | 934400 | 1044000 | 1166000 |
| 占比 | 60.83% | 60.84% | 60.85% |

注：1.存贷款规模主要结合国家宏观经济政策、新余市地方经济发展趋势和资金需求状况、新余农商银行近三年发展速度等因素测算。

2.2013—2014年，新余农商银行存款增长率分别为：17.29%、3.42%、，其中低成本存款增长率分别为9.93%、-11.17%；贷款增长率分别为：14.61%、17.11%。

3.2015—2017年，新余农商银行测算的存款增长率分别为：10.23%、10.77%、11.14%，其中低成本存款增长率分别为：15.56%、 11.74%、13.92%；贷款增长率分别为：10.82%、11.72%、11.66%。

**五、三农业务组织架构**

**（一）建立事业部制管理架构。**2014年末，新余农商银行率先成立三农事业部，按照“授权管理、独立经营、有效监督”的管理模式，在业务运营上实行“五个统一”，即“统一服务对象、统一业务范围、统一内部管理、统一考核模式、统一业务标准”，对全行“三农”金融业务全面实行事业部管理，以实现精细分工和专业化管理。建立专业人做专业事的管理运行机制，促进“三农”业务稳健、快速发展。根据总行部署，将业务下沉至各个分理处片区，共设立27个片区经营机构，完善了部门组织架构。遵循“条线管理、独立经营、独立核算”的原则，实现条线管理、经营下沉，对本行辖区内的涉农业务进行全覆盖。

**（二）健全“三农”业务各项规章制度。**本行始终秉持“制度先行”的原则，对“三农”业务各项规章制度和业务流程进行了健全完善。先后制定下发了《新余农商银行三农事业部信贷业务管理暂行办法》、《新余农商银行三农事业部信贷业务审批议事规则》、《新余农商银行三农事业部客户经理管理办法》等一系列规章制度。通过建立覆盖各岗位、全流程的管理制度，全面提升精细化管理水平。

**（三）优化“三农”金融业务流程。**为提高办贷效率，本行大力优化业务办理流程。一是优化各类合同文本，提高办理时效。二是优化审批机制。“三农”业务实行两级贷审会审批机制，按照“低风险业务短流程，高风险业务长流程”的原则，根据业务权限明确审批规则。三是执行评审限时办结制，积极适应业务发展的需要，提高审批效率。进一步精简办贷手续及内部审批流程，缩短业务办结时间。

**六、三农业务发展特色**

**（一）加大“三农”业务投放力度。**2015年，本行单列“三农”业务信贷计划，重点投向“三农”领域。坚持支农定位不动摇，目标不偏离，力度不减弱，深耕目标市场，深挖客户需求，做小做广，做精做细，大力推进新型城镇化和现代农业化发展，加快扶持新型农业经营主体，加快拓展电子商务、休闲旅游、健康养老等领域消费升级。优先满足优质涉农企业、农民合作社、种养大户、家庭农场等新型农业经营主体的金融服务需求。2015年，支持财政惠农通客户206户，贷款余额1.59亿元，累计发放贷款2.17亿元。“财政惠农通”贷款规模和完成比例居我市金融机构之首。发放农民专业合作社贷款5600万元；发放下岗再就业和返乡农民工创业贷款15499万元。

**（二）创新“三农”信贷产品。**本行不断加大对涉农信贷产品的创新力度，2015年，先后创新推出了百福·优链通、百福·优住贷系列贷款产品。全面推广百福·消费贷，优化百福·农机贷业务流程。积极营销百福惠民卡产品，稳妥开展“三权”、“三链”贷款创新工作，不断提升市场竞争力。为进一步加大对涉农客户的扶持力度，本行对涉农贷款的变动浮动比例下调了15%。

**（三）加大“三农”业务宣传力度。**2015年，新余农商银行不断加大宣传力度，以悬挂横幅、张贴标语、制作宣传折页、投放电台媒体广告等多种宣传形式，大力开展“三农”信贷业务宣传和媒体渠道宣传，2015年11月29日，新华社以《小额贷款服务三农》为题，对新余农商银行开展“三农”金融业务取得的成果刊发通稿，《新华每日电讯》等国内多家知名媒体先后转载。在《中国金融文化杂志》（2015年7月刊）刊登“百福·农机贷”业务进展报道。通过深入乡镇开展金融宣传活动全面推广“三农”金融服务品牌，努力将“百福·惠农贷”系列产品打造成为新余人民家喻户晓的信贷产品。

**（四）扎实推进“三农”金融服务创新。**以“四扫”工作为抓手，推进服务创新。为扎实开展以“扫园、扫街、扫村、扫户”的“四扫”工作，本行广泛动员，精心组织全体干部职工开展“四扫”工作，重点对辖区内农户、家庭农场、涉农中小企业等进行上门营销，筛选目标客户，建立“四扫”客户台账，持续跟进潜在客户的经营情况，有效满足信贷需求。 把过去的“等客上门”变成了主动出击，拉近了与客户的距离。通过浅显易懂的讲解，宣传“三农”金融服务及办理流程。加强与周边商户、社区、村委的深度融入，提升了与客户的粘性，拓宽了有效客户量，真正实现了 “走出去”营销。

**七、三农业务风险管理体系**

**（一）着力优化“三农”贷款管理。**严格执行贷款“三查”制度，夯实信贷业务发展基础。**贷前调查落实“真实贷款需求”。**重点要把握借款客户的还款意愿、还款能力和贷款需求的真实性。注重收集分析客户的“软信息”，真正把客户还款意愿、第一还款来源作为决定贷款发放的首要条件。**贷中审查落实“真实风险缓释”。**按照省联社事业部制改革方案要求，完善了事业部内部贷款审查审议规则，细化了审贷人员的职责及操作流程。根据贷款审议、审批权限设置贷审层级，有效防范了“三农”信贷业务操作风险。加强对贷款用途、额度等方面的审查。坚决落实按客户经营周期中出现的资金缺口和客户可支配收入来测算贷款额度。**贷后检查落实“真实贷款用途”。**严格按照贷后检查制度的要求，按照贷后检查的频率，定期进行实地检查。严格落实每户贷款的贷后管理责任人，重点加强检查借款客户的生产经营情况、资信状况、偿债能力及贷款使用情况的真实性，防止贷款被挪用，及时掌握抵质押物的现状及价值变化情况，掌握保证人偿债能力的变化情况。进一步完善贷后检查风险预警机制，把握防范风险的主动权，做到风险早预警、早发现、早化解。

**（二）严格执行“三农”业务操作标准。一是坚持开展行业总结。**根据三农客户行业特点，逐步制定统一标准，步骤详细的行业总结，进一步修订完善产品操作手册。**二是严格执行信贷调查规范化操作标准。**在贷款审查过环节，对未按要求操作的，严格执行客户经理扣分制度，按月公布并与绩效挂钩，不断强化客户经理操作风险的防范水平和风险意识。**三是培育优质信贷文化。**大力弘扬“务实、高效、尽职、廉洁”的信贷文化，促进“三农”信贷业务稳健经营、合规发展。

**（三）合理确定“三农”不良贷款容忍度。**按照贷款业务条线、贷款投向制定了不良贷款差别容忍度。单户500万元以下涉农贷款的不良贷款容忍度高于其他贷款2-4个百分点，即单户500万元以下涉农贷款不良率控制在4.6%以内。

**（四）构建涉农贷款风险补偿机制。**在准确计量“三农”金融业务风险的基础上，通过转移、分散、缓释等手段，有效构建“三农”金融风险补偿机制。**一是用活涉农政策。**积极对接政府各项涉农政策，大力推广“财政惠农信贷通”贷款。通过与本市各区县农工部、财政、农业、林业等部门合作，由政府安排专项财政资金提供担保，有效解决农户“贷款难”“贷款贵”等难题。**二是积极稳妥推进“两权”抵押贷款创新。**在全省率先推出土地承包经营权贷款。加强与政府及相关部门沟通，积极推进确权颁证、抵押物价值评估、流转交易平台建设等配套工作，完善试点基础条件。通过增加抵押担保的方式进一步缓释贷款风险。**三是探索农业产业链融资模式。**积极探索农业产业供应链“1+N”融资模式。创新推出“百福·优链通”产品，由银行、核心企业、农户等利益相关方签订协议，形成“封闭运行、风险共担”的担保机制，将上下游利益相关者联系起来，为产业链客户提供更为有效的信贷服务。**四是强化“三农”客户信用观念。**把握放款环节，有效开展贷前信用辅导。执行严格的“面谈、面签”制度，在贷款发放过程中与客户进行面谈，针对贷款用途、还款提醒等工作流程进行详细说明，进一步增强客户的信用意识，使客户树立正确的信用观念，珍惜信用记录。

**（五）建立“三农”金融业务风险管理定期评估制度。**为有效评估创新风险，在开办新的“三农”金融业务前，由专业部门对新业务、新产品进行了整体风险评估，并出具项目可行性分析报告，强化风险管理措施执行力度。对已开办“三农”金融业务风险管理实行定期评估制度，如在评估过程中发现该业务存在问题，及时提出整改措施和方法，确保“三农”金融业务有序健康发展。

**八、三农金融服务人才队伍建设**

**（一）提升涉农董事监事占比水平。**2015年，本行第二届董事会成员12名，非执行董事9名。其中，涉农非执行董事4名，涉农执行董事占比44.44%。第二届监事会成员11名，涉农监事3名，涉农监事占比27.27%。

2015年，新余农商银行第二届董事会董事推荐何广文同志任新余农商银行第二届董事会独立董事。何广文同志系中国农业大学经济管理学院教授、博士生导师、金融学科组组长、金融系主任、农村金融与投资研究中心主任，在农村金融领域深耕二十余年，担任了国家哲学社会科学基金重大项目首席专家，荣获1999年农业部软科学优秀研究成果二等奖；2010年中国小额信贷年度人物；2013年，由何广文主持的《农村青年创业融资需求及供给路径研究》荣获团中央优秀调研报告一等奖；由中华合作时报、多家农村信用社省级联社发起评选，何广文同志获得“辉煌•60载——建国60周年中国农村金融60人突出贡献奖”。公开发表论文100余篇，独立与合作出版了《中国农村金融发展与制度变迁》、《农户信贷、农村中小企业融资与农村金融市场》、《中国乡镇企业融资与内生民间金融组织制度创新研究》、《中国农村金融创新研究》、《中国农村普惠金融研究报告2014》、《农村金融学》（“十一五”国家规划教材）、《农村金融专题讲座》等教材与专著。

**（二）建立高素质高管人员队伍。**2015年，为高位推动“三农”金融业务发展，由党委委员、行长开根龙同志任三农事业部总经理。开根龙同志从事农村金融工作二十余年，理论与实践结合，具有丰富的基层农村金融工作经验。

**（三）优先予以人力资源配置。**为鼓励新招聘大学生到基层实践锻炼，熟悉掌握“三农”金融业务。本行统筹人力资源，优化人员配置，为“三农”金融业务发展优先提供人才支持。2015年，共有3名新招聘大学生进入“三农”条线从事“三农”金融工作。同时，为充分发挥熟悉基层、贴近“三农”的优势，共有18名客户经理驻点户籍所在乡镇从事“三农”金融服务。

**（四）打造专业化“三农”客户经理队伍。**2015年，三农事业部人员基本情况如下：客户经理35名，专职后台2名，专职片区主管2名、评审及综合岗人员5名，专职部门负责人2名。客户经理团队分布在8家支行，27个片区受理业务。客户经理平均年龄32岁，初始学历大专及以上26名（其中研究生学历员工2名），占比74.29 %。金融及涉农专业毕业生25名，占比71.43%。

**（五）加大专业化培训力度。**为适应现代金融改革发展形势，本行加快“三农”金融专业化人才队伍建设。**一是参加专题培训。**根据《新余农商银行2015年培训工作计划》，“三农”客户经理共参加以营销推广、风险管控、财务报表等主题的培训14期，培训人次437次。**二是加强合作。**加强与相关院校、专业培训机构合作，逐步建立开放共享式培训师资库，提供“培训菜单”，让员工有选择地加以学习。**三是落实培训积分制度。**根据《新余农商银行员工教育培训积分管理办法》，鼓励员工多层次、宽领域参加各类专业培训，提升综合化业务水平。四是积极开展内部培训。每月组织内部员工针对业务开展中存在的问题开展内部培训，交叉授课，以实践促发展。

**九、三农业务绩效考核体系**

**（一）发挥事业部制机制优势。**本行严格落实《加强农村商业银行三农金融服务机制建设监管指引》（银监办发〔2014〕287号）文件要求，对三农事业部实行“单独记账、单独列示成本、单独设置不良标准、单独核算利润、单独绩效考核”的管理原则。充分发挥事业部制体制优势，实行以产品为核心的事业部制，将原有分散在各职能部门的业务研发、营销等职能和相应的决策权集中到事业部。设立了27个片区，依托片区所在支行开展业务，并实行垂直管理。

**（二）实行差别化绩效考核管理。**本行根据“三农”贷款实际情况，在传统贷款基础上，创新了操作性更强的激励机制、约束机制、人员管理机制。出台了《新余农商银行三农事业部绩效薪酬管理办法》，实现权、责、利高度对应，绩效薪酬与业务量挂钩，以业绩为激励手段，以进阶为目标导向，充分调动客户经理的工作积极性。

**（三）推行以价值创造为核心的考核机制。“**三农”金融业务考核以产品为主线，运用内部资金转移定价（FTP）、成本分摊等有效方法，在合理计算产品业绩的基础上，对各项“三农”金融业务产品进行计价考核。

**（四）“三农”金融服务员工津贴补助情况。**为鼓励基层员工扎根农区网点开展“三农”金融服务。根据《新余农商银行员工绩效与薪酬管理办法》（余农商行字〔2014〕84号），根据网别类别，对农区（郊区）网点员工的补贴进行了规范和明确。