

中国农业银行

普惠金融服务报告

2019



前言 01

01 聚焦重点领域

支持小微企业	05
服务个体私营业主	07
服务“三农”客户	09

02 践行数字普惠

构建数字化产品体系	13
完善智慧营销服务	15
打造智能风控体系	16

03 加强全面服务

服务集群客户	19
提供多元化产品	21
赋能小微企业	22

04 提升客户体验

坚持减费让利	25
优化业务流程	27
加强宣传教育	29

05 打造服务体系

深化普惠金融事业部建设	33
加强专营机构建设	35
做实网点小微企业服务功能	37

06 完善经营机制

强化“五专”经营机制	41
实施分层分类管理	43
落实履职尽责与考核激励	44

07 构筑金融生态

构件开放共享的数字化小微生态	47
加强银政合作发展普惠服务	49
加强场景营销	50

展望 51

目录

前言

普惠开篇，万象更始。1978年，改革开放拉开了中国经济社会快速发展的大幕，其间金融与经济社会的发展互为促进，彼此成就，在金融服务普罗大众的生动故事中孕育了普惠的初心。作为普惠金融发展的国家队和金融服务小微的主力军，自1979年恢复成立以来，农业银行一直紧跟时代发展大潮，深耕小微金融领域，与广大小微企业共同成长，为根植中国经济社会最基层最广泛的小微企业提供综合金融服务，践行国有大型商业银行的责任担当。

今天，中国已处于全面建成小康社会决胜期。站在历史的交汇点，国家与社会经济发展都对普惠金融业务提出更高要求，大行躬身服务小微的实践愈发成绩斐然。农业银行认真贯彻落实党中央国务院决策部署，牢牢把握金融服务实体经济的宗旨和使命，围绕解决小微企业融资难、融资贵主动应变求新，全面推进体制机制改革、产品服务创新和制度流程优化，实现了小微金融业务跨越式发展，发挥了国有大行的“头雁”作用，体现了国有大行的责任担当。

首次针对单户授信

1,000

万元(含)

以下小微企业互联网贷款业务出台基本管理制度



是四大行中唯一一家连续

9

年

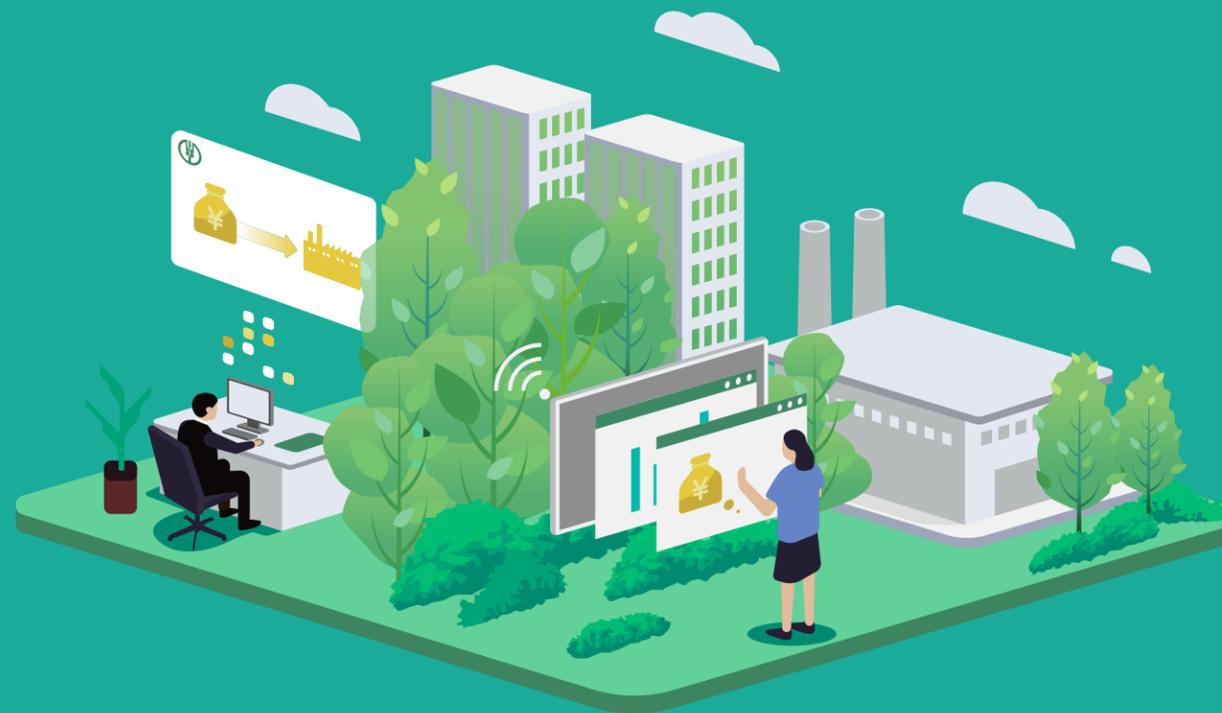


全面完成监管要求的银行

贯彻新理念，在全行数字化转型统一框架下，对标先进同业，针对短板问题，整合运用农业银行最新数字化转型成果，按照“互联网化、数据化、智能化、开放化”总体要求，以客户为中心，以数据为驱动，通过实施小微金融数字化转型“四个一”工程，构建服务有效、成本可控、商业可持续的数字化小微金融体系，推动实现“打造三农普惠领域最佳数字生态银行”的战略目标。

聚焦新领域，紧跟监管要求将服务重点向普惠金融领域转变，更加注重对小额分散、融资满足度相对不足的微小型小微企业的支持，以高度的责任感和使命感，将外在压力转化为内生动力，不断把小微企业金融服务工作推向深入。

制定新规则，把握小额贷款发展规律、适应小额贷款线上化发展趋势，首次针对单户授信1000万元(含)以下小微企业互联网贷款业务出台基本管理制度，打造线上化、批量化、自动化、工厂化、便捷化的小微金融服务新模式，提高小微客户的贷款可获得性、便捷性。



研发新产品，充分运用互联网思维和大数据技术，创新线上小微特色融资产品，上线了第一款全线上纯信用的小微企业法人信贷产品——“微捷贷”，真正实现“秒申”、“秒审”、“秒贷”。打造新模式，推进专业化经营模式，提高业务经营的专业化、集中化、集约化程度；推进批量化服务模式，围绕产业集群、商圈、供应链以及其他具有共性特征、经营效益良好的小微客户群，以整体服务方案为核心加快推进差异化服务；推进模板化审批模式，不断提高小微企业审查审批的标准化程度。

应用新技术，借助金融科技，引入大数据辅助调查、模型辅助决策、智能化风险预警、自动化押品监控、全流程留痕验证等新型业务处理方式，推进传统小微信贷业务数字化旅程再造，重构业

务流程与模式，实现小微信贷业务从产品、流程到风控的根本性变革。

取得新成就，2018年农业银行全面完成了银保监会“两增两控”监管要求，是四大行中唯一一家连续9年全面完成监管要求的银行；同时实现央行降准二档达标，是六大行中唯一实现当年提档进位的银行。2019年上半年，农业银行积极贯彻落实党中央国务院和人民银行对普惠金融服务的各项要求，加大信贷投放，阶段性达到了银保监会“两增两控”监管要求和人民银行定向降准第二档标准。

迎接新未来，以大数据、人工智能为代表的新技术正在为普惠金融服务提供一条更为现实可行的创新路径。正如李克强总理所强调的，大银行不服务小微企

业就没有未来。商业银行客户无大不强、无中不稳、无小不活。近年来，小微企业蓬勃发展，“抓小”的潜力和价值日益凸显，成为商业银行客户和业务转型的重要方向。以小微企业为代表的普惠群体的金融需求，正成为银行业未来值得深耕的蓝海领域。

大象起舞，循创新之音；头雁高飞，乘专业之翼。在金融科技日新月异的发展下，农业银行将以数字化转型推动普惠金融发展，努力提高金融服务的覆盖率、可得性和满意度，不断解决普惠金融可持续发展问题，为破解普惠群体融资难融资贵问题贡献自己的力量。

聚焦 重点领域

前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望





支持小微企业

农业银行聚焦自身经营状况良好的优质小微企业，重点支持“三表”“三品”优秀的小微企业；“专精特新”型优质小微企业；科技型优质小微企业；经受住经济下行考验、抗风险能力强的优质小微企业；银行运用大数据主动挖掘和授信的“白名单”小微企业。聚焦优势集群中的优质客户，重点支持专业市场、特色产业、商圈等行业集群型优质小微企业；园区、开发区、特色小镇

等区域集群型优质小微企业；我行电商平台及外部主流电商平台上的优质小微企业。聚焦支持增信措施充分有效的优质客户，包括担保品充足的优质小微企业，纳入政府增信机制的小微企业。聚焦支持产业链上的优质客户，包括处于核心企业供应链上下游的优质小微企业，以及为政府以及重点学校、高等级医院、大型科研院所提供产品和服务的优质小微企业。

上海

上海分行为集成电路企业发放“银保贷”

上海季丰电子股份有限公司是一家为集成电路前端设计公司，属于张江自贸区内集成电路产业链中的小微企业，发展前景良好。

根据季丰电子为高新技术及“专精特新”科创型企业特点，并考虑到企业轻资产、无抵押物的担保情况，我行客户经理通过检索，向客户精准营销了我行的“银保贷”产品。该产品系我行向中小微企业发放的由上海市中小微企业政策性融资担保基金管理中心（上海市政府增信基金）提供保证担保的贷款业务，重点支持处于成长期的科技型、创新型、创业型、吸纳就业型、战略新兴产业、现代服务业领域、三农领域和“四新”经济领域的中小微企业，有效解决小微企业担保不足的现实障碍，缓解小微企业融资难融资贵，切实降低企业的融资成本，扶持辖内科创企业的健康发展。

由于该客户为我行 2018 年新营销的客户，过往在我行无结算业务及信贷业务，需要前期展开充分的尽职调查，因此自贸分行的客户经理主动加班加点，在获取企业年报的当天即开启了评级、授信流程，并在自贸区分行前后台整体联动下，在一个月通过我行内部的审批流程，大大超过了企业的预期。

由于本笔业务系农行自贸区分行首次与上海市中小微企业政策性融资担保基金管理中心的合作，对担保中心与农业银行的业务对接、审批流程、准备资料等制度不甚了解。故自贸区分行由行长亲自牵头主动向农

行上海市分行普惠金融部请求协助，在农行上海市分行与自贸区分行两级联动的齐心协力，通过市分行在担保基金驻点的创新方式，提升了企业在政府增信基金中心的审批效率，最终在 6 月末成功实现放款，金额 450 万元人民币，缓解了企业的资金需求。

本次小微企业“银保贷”业务的顺利落地，是农行自贸区分行助力上海张江科学城内科创型小微企业融资的积极探索；也是我行首次与上海市中小微企业政策性融资担保基金管理中心积极合作的积极探索，为后续我行与政府增信平台继续深入合作探索出一条可复制、可推广的案例模板。截止 2018 年末，我行“银保贷”业务余额共计 1.83 亿元、64 户。

本笔业务的顺利落地是我行第一时间贯彻落实人行、银保监、财政等五部门 2018 年 6 月 25 日联合印发《关于进一步深化小微企业金融服务的意见》的积极表率。本次通过与政府增信基金的合作，为我行下一阶段进一步践行普惠金融经营理念、大力开展小微企业融资业务的担保模式提供了新方向，也为自贸区分行与张江科学城内中小企业融资开拓了新渠道。

本笔业务经自贸区分行组织、上海市分行推荐，参与申报上海市浦东新区小微增信基金优秀服务案例，最终获得由上海市浦东新区金融服务局颁发的“2018 年上海市浦东新区小微增信基金十佳优秀服务案例”并入选了《优秀案例集锦》。

最终在 6 月末成功实现放款

450 万元

缓解了企业的资金需求



我行“银保贷”业务余额共计

1.83 亿元



64 户



服务个体私营业主

农业银行积极满足个体私营业主融资需求,自2018年9月开始对9家重点分行实施差异化政策,年底实现个人经营贷款余额2156亿元,较年初增长108.7亿元。扩大经营贷客群基础,推动15家分行对接多样化特定场景,开通特色预授信业务,提升经营贷款线上获客能力。线下重点推进“百强”专业市场批量营销,

组织开展专项活动,全年累计为近万客户提供经营信贷服务,年底贷款余额100.7亿,同比增长2%。同时,大力借助金融科技,推进消费信贷创新发展,截至2018年12月末,全行个人消费贷款余额1571.4亿元,较年初增长205.4亿元,增量居四大行首位。

年底实现个人经营贷款余额

2,156 亿元

较年初增长 108.7 亿元



年底贷款余额

100.7 亿元

同比增长 2%



全行个人消费贷款余额

1,571.4 亿元

较年初增长 205.4 亿元



吉林

白城分行服务个体私营业主发展

为有效解决个私业主融资难、融资贵问题,白城分行立足区域特点,围绕客户需求,提升服务质量,立足个贷经营类产品,切实让个私业主享受到农行普惠金融带来的实惠。

2018年入秋,面对良好的购销形式,吉林省通榆县香海同仁粮油购销站总经理却因流动资金不足高兴不起来。冗长的流程、昂贵的利息让他在各家银行前犹豫不决。农行通榆支行客户经理的一次拜访,不仅解决了燃眉之急,更让他的企业有了良性的发展。

为满足客户的时效需求,做优服务效率。通榆支行建立普惠个贷办理“绿色通道”,充分利用“预授信”“平行作业”“优先办结”等方式,及时满足借款人资金需求,快速推进“一次调查、一次审查、一次审批”,切实提升服务效率。

为减轻客户财务负担,做实减费让利。通榆支行认真落实贷款利率优惠政策,针对借款人个私业主的身份,执行普惠型优惠利率。同时,通榆支行做活服务模式,对接借款人有效融资需求,合理确定贷款期限、还款方式,降低借款人资金周转成本。

仅一周的时间,通榆县香海同仁粮油购销站就在通榆支行取得贷款300万元,执行的是普惠利率4.35%,与原贷款利率5.655%相比,每年节省利息支出3.92万元,在通榆县这个国家深度贫困县,相当于2名临时用工的工资。农行的个人经营贷款,解决了客户前些年一直因资金不足和贷款利率较高生意不能做大做强的问题,取得贷款后,该客户进一步扩大了经营规模,年利润提升30%以上。普惠金融让客户尝到了甜头,得到了实惠,也体现了农行的责任担当。客户对我们说:“农行的普惠金融政策,为我们扩大经营提供了强有力的资金支持,使我们的效益也逐年提高,衷心地感谢农行。”

截止到2018年末,白城分行经营贷款余额44478万元,比年初增加8647万元,占增量贷款的38.94%。

白城分行经营贷款余额

4,4478 万元

比年初增加 8647 万元



占增量贷款的

38.94 %



服务“三农” 客户

农业银行深入贯彻落实中央发展普惠金融的政策要求，把农村作为普惠金融服务的“主战场”，不断加大工作力度，着力解决农村金融服务“最后一公里”问题。

针对农户“融资难”问题，农业银行将农户细分为产业链农户、创业农户、专业大户、家庭农场等不同种类农户，围绕农户生产经营需求和消费需求等不同种类金融需求，推出专门金融产品，提升农户贷款可得性。

针对农村基础金融服务相对薄弱的问题，在稳定县域物理网点数量、优化存量网点布局的同时，在县域和农村积极布设自助机具，利用移动 POS、超级柜台

等自助机具以及网上银行、掌上银行、互联网金融服务平台等互联网金融工具，线上线下并举向农村地区延伸服务渠道，让广大农民体验享受更好的现代金融服务。

针对“三农”金融服务贵的问题，主动降低农户和小微企业贷款利率、减免惠农卡费率，持续降低“三农”客户财务负担，有效平抑农村金融服务价格。截至 2018 年底，农业银行单户授信 500 万元以下普惠型农户经营性贷款余额 2127 亿元，比年初增加 324 亿元；县域物理网点达 1.27 万个，覆盖全国所有县域；在农村地区设置金穗惠农通服务点 60 万个，覆盖全国 74% 的行政村。

普惠型农户经营性贷款余额

2,127 亿元

比年初增加 324 亿元



县域物理网点达

1.27 万个

覆盖全国所有县域



在农村地区设置金穗惠农通服务点

60 万个



覆盖全国

74%

的行政村



e 路相随 擦亮“红色名片”—— 农行宁夏分行 成功发放 首笔“枸杞 e 贷”

“贷款 5 分钟就到账，而且免抵押、免担保，真的要给农行点赞！”中宁县宁安镇枸杞批发兼零售商户曹芬艳一边美滋滋地看着 10 吨枸杞装车，一边对中宁县枸杞交易大厅的商户称赞着农行的一项新业务。

让曹芬艳赞不绝口的是农业银行宁夏分行近期上线的一项新业务——枸杞 e 贷，而她本人正是该行第一笔枸杞 e 贷的受益客户。据悉，岁末年初，枸杞收购价格低位运行，此时正是收购枸杞的好时机，由于资金限制，曹芬艳眼看着收购的黄金时机来临却无力囤货。就在一筹莫展之际，农行中宁县支行客户经理的电话给了她希望，通过农行掌银申请枸杞 e 贷，从审批到发放只用了 5 分钟。如今，在农行 10 万元枸杞 e 贷的扶持下，她已提前完成了上半年收购计划，乐呵呵地盘算着开年的销售工作。

枸杞是宁夏最具特色和品牌优势的的主导产业，被誉为宁夏的“红色名片”。近年来，为促进优势特色产业发展，自治区出台了一系列扶持政策，为金融支持产业发展提供了有利的外部环境。中宁县作为枸杞主产地，枸杞种植面积稳定在 20 万亩左右，有 70% 以上农民参与枸杞规模化经营，市场活跃度高，融资便利性需求旺盛。近 5 年来，农行宁夏分行累计发放农户贷款 21.44 亿元，用于支持枸杞种植、流通；发放生产经营贷款 12.17 亿元，用于扶持枸杞深加工。虽然贷款已经覆盖了枸杞全产业链经营，但是传统的贷款模式流程长、环节多，不利于精准对接各环节经营户的融资需求。

在广泛调研试点的基础上，农行宁夏分行运用金融科技技术，创新链式经营思维，以枸杞经营户的生产成本和金融资产为主要依据，通过授信模型参数化分别测算种植、加工和流通过户的贷款准入规模、生产经营成本等，采用大数据分析技术筛选客户、匹配额度，并借助系统自动审查审批发放贷款，实现了一个额度对应一个链条，一个产品对接一个产业。

破解“贷款难”“担保难”是服务三农的一个根本性问题。近年来，农业银行宁夏分行认真开展调查，针对大

三农、新三农需求，做了一系列探索和尝试。先后在区内同业中率先出台专业大户（家庭农场）贷款产品；首家推出妇女创业、清真产业担保牛羊养殖、农民安家贷、农家乐等贷款产品，被同业广泛复制推广；推广“公司+农户”、“风险基金+农户”等增信模式；探索房地产、大中型农机具等多种担保方式，有效解决了专业大户、家庭农场等新型农业经营主体扩大生产规模的融资需求；创新试水“活体抵押登记+保险”贷款模式，解决了广大养殖户贷款难、担保难的问题；创新专属扶贫产品“脱贫致富贷”，区内建档立卡户支持覆盖面达到 22%；牢固树立互联网思维，研发“金穗快农贷（四有农户）”产品，系统内首家开展“惠农便捷贷”试点；启动“滩羊贷”“枸杞贷”“苗木贷”等特色产业网络融资产品，加快农户贷款线上化步伐。

其中“金穗快农贷”和“脱贫致富贷”分别荣获自治区金融团工委“金点子”创新创业大赛一等奖和三等奖，“活体抵押登记+保险”贷款模式荣获自治区金融服务创新一等奖。

“理念决定思路，思路决定出路，顺应时代发展才能更好地服务三农。枸杞 e 贷的成功研发投放，就是要为地方特色产业发展加把劲儿，把‘红色名片’擦得更亮！”农业银行宁夏分行行长张树彬如是说。随着枸杞 e 贷的成功发放，该行后续将及时总结试点推广经验，根据市场需求陆续推出滩羊 e 贷、晒砂瓜 e 贷、苗木 e 贷、黄牛 e 贷等特色产业模式贷款，基本实现“一县一惠农 e 贷、一特色产业一惠农 e 贷”。

2013 年以来，农行宁夏分行累计发放特色产业贷款 52 亿元，实现了对自治区 13 个特色农业产业的全覆盖，辐射带动了 10 万余户农民共享产业发展红利。

农行宁夏分行累计发放农户贷款

21.44 亿元

用于支持枸杞种植、流通



发放生产经营贷款

12.17 亿元

用于扶持枸杞深加工



宁夏

前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望

践行 数字普惠

前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

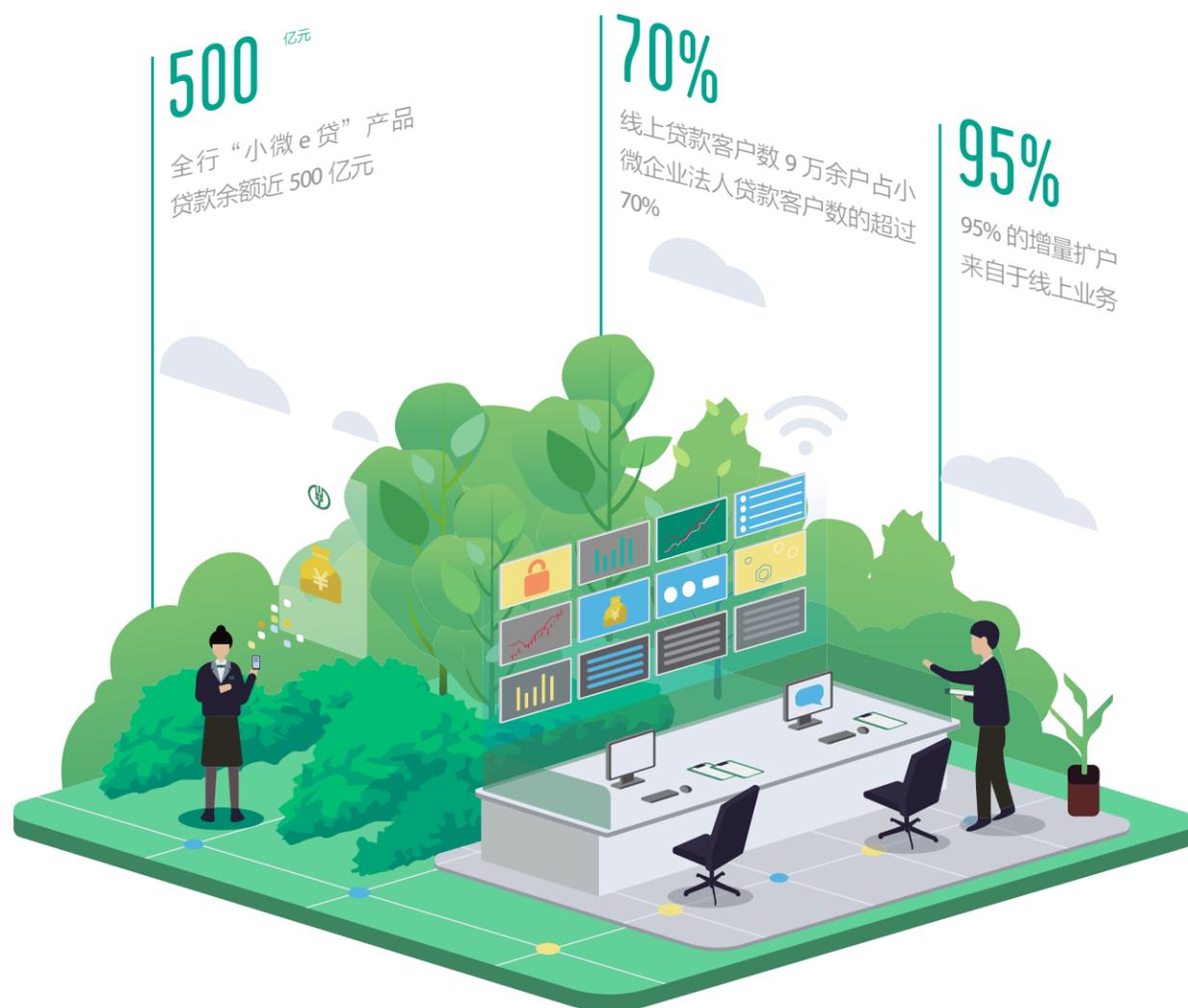
提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望



构建数字化 产品体系

在产品创新上,农业银行充分运用金融科技,针对小微企业“短小频急”金融需求,构建了包括“微捷贷”“链捷贷”“快捷贷”系列在内的“小微e贷”产品体系,推动了普惠金融业务跨越式发展。截至2019年6月末,全行“小微e贷”产品贷款余额近

500亿元,小微企业法人贷款线上化率达到25%,逾50%的小微企业法人贷款增量来自于线上业务;线上贷款客户数9万余户,占小微企业法人贷款客户数的超过70%,95%的增量扩户来自于线上业务。线上业务已经成为我行增量扩户的主要手段。

山东

农行临沂分行微捷贷助力小微企业“微也足道”

登录掌上银行、选择申请“微捷贷”、输入贷款金额和期限……不到2分钟时间,山东隽宇电子科技有限公司负责人于先生就收到农行临沂郯城支行发放的贷款100万元,这也是山东分行发放的第一笔“微捷贷”。

“我们企业在乡镇,以前申请贷款从办手续到审批都得往县城来回跑,现在这个微捷贷从手机就能办,不用抵押担保,到账还快,省心又省力!”作为第一个尝鲜的小微企业主,于先生话语里透着兴奋劲儿。

于先生口中的“微捷贷”,就是农行于近期为小微企业客户新推出的一款可循环使用、纯信用方式的线上融资产品。“微捷贷”针对小微企业规模较小、缺乏担保等经营特点,通过与金融科技的深度融合,依托小微企业及其企业主的金融资

产、房贷、税收等数据,对客户进行“精准画像”,具有业务门槛低、办理手续简、资金到账快、融资成本低等主要优点。客户在手机或电脑上轻轻一点,即刻完成资料提交、贷款申请及合同签订等手续,随时随地办理提款和还款,大幅提升业务办理效率,有效满足了小微企业“短、小、频、急”的融资需求。自“微捷贷”正式上线以来,临沂分行已经为近百位小微企业主线上办理,累计融资金额逾2000万元。

收到农行临沂郯城支行发放的贷款

100^{万元}

这也是山东分行发放的第一笔“微捷贷”



累计融资金额逾

2,000^{万元}

完善智慧营销服务

在营销服务上,农业银行通过大数据技术实现规模化获客,由等客上门、盲目营销转变为主动获客、精准画像、精准营销,实现客户第三方引流、一站式服务。

开发“普惠e站”综合服务平台,为客户提供掌银、网银等全渠道服务。运用人工智能技术,研发“普惠金融智慧营销系统”,推进全行小微企业结算户转有贷户及网点客户智慧营销工作,可比条件下的结算户转有贷户营销成功率从0.99%提升到10.2%。

可比条件下的结算户转有贷户营销成功率从0.99%提升到

10.2%



累计为小微企业开立账户

77 万个



农业银行“单位开户在线预填”系统

为解决小微企业开户及产品签约业务流程冗长,客户手工填写的资料内容繁多的问题,提高开户效率,农业银行研发了“单位开户在线预填”网页版和掌银版系统,通过“线上预填”及“对公业务预约”两项功能,

优化小微企业开户流程,研发上线单位开户在线预填系统,提高业务效率,改善客户体验,截至2019年6月30日,累计为小微企业开立77万个账户。

在国务院办公厅牵头建设的中国政务服务平台上布放我行单位开户在线预填系统,成为首家在该平台上线金融服务的金融机构,同时实现与“新三板投融资”平台对接,扩大我行小微企业客户服务触角。

以“网上信息采集、客户预约办理、超级柜台快速处理、中心集中审核”的业务模式,将开户业务的柜台处理流程缩短到30分钟,显著改善了小微企业开立银行结算账户的体验。

全行

打造智能风控体系

在风险控制上,农业银行运用大数据、云计算、人工智能等新型手段和技术模型,建立多维度、参数化的小微企业信贷业务智能化风控体系,开发了风险预警系统,设计了小微企业线上产品风险预警模型,实现全流程智能化风险管理,既降低风控成本,又

有效提升风险管控能力。目前正在研发小微企业客户行为风险识别系统,通过大数据交叉验证等方式,对企业行为进行风险分析识别,建立欺诈客户黑名单,实现小微企业线上业务反欺诈系统监视,将高风险客户、黑名单客户拒之门外。

科技引领金融 创新服务普惠——河北分行建设“普惠易贷”平台支持小微企业发展

河北分行始终将服务民营、支持小微企业作为必须承担的政治责任,提高政治站位,上下齐心协力,不断创新思路、创新模式、创新产品,利用数字化转型,加大对小微企业的服务和信贷支持。

当前小微业务发展面临三重困难:一是获客难。因小微企业经营不透明,财报质量差,银企信息不对称,寻找和挖掘优质小微客户十分困难。二是效率低。客户调查难度大,审查审批节点多,内部流程较长,办理业务费时费力,不能满足小微客户“短、小、频、急”的融资需求。三是管控难。因无法及时获取较为准确的经营数据及其变化信息,导致银企信息不对称,贷后风险管控效能降低。

为解决上述困难,顺应金融科技趋势,河北分行谋划运用互联网+大数据技术,推动小微业务从传统的大额、线下、单一模式,向小额化、线上化、批量化转型。2018年,河北分行作为银税合作项目的先行先试,正式启动了“普惠易贷”小微信贷数据平台建设。目前,“普惠易贷”平台可实现从国税、财政、工商、航信以及内部数据库等多渠道获客,抵押担保、类信用多业务方式运行,100万和500万分段授信的多模式运作,较好满足小微企业多层次、差异化的融资需求。

改革开放40年以来,我国的民营经济从小到大,从弱到强,不断发展壮大,已成为推动我国发展不可或缺的力量,成为创业就业的主要领域、技术创新的重要主体,为社会主义市场经济发展发挥了重要作用。

河北

加强 全面服务



江苏

探索服务新方式 助力小微共发展

无锡滨湖区蠡园开发区是以工业设计为主题的高新技术专业化的园区。

近年来开发区科技型小微企业发展迅猛,创新成果不断显现,呈现以下三个特点:一是科技含量高,多家企业科技达到国家领先水平,中航雷华、中科芯等企业产品被应用于国产大客机C919、“天舟一号”等重大项目中。二是市场前景好,2018全年园区产业产值超过50亿,多家企业有望主板上市。三是带动能力强,行业领头羊带动了园区内一批小微企业的快速发展,形成了以工业自动化、微电子为主体的产业集群。

面对蠡园开发区内小微企业集群化的快速发展,农行滨湖支行根据该区域内经济发展的状况,对蠡园开发区工业自动化集群量身定做了一套金融服务方案,以“一项目一方案一授权”为主体,在支付结算、信用支持、产品创新、资源配置等方面,采取差异化的信贷政策和授信政策,经审批后直接转授权到基层行实施,减少审批环节,实现贷款申请、审查、审批、发放、收回的全流程线上操作,以提高对支持项目的服务效率。

以往在为小微企业服务时常会遇到服务方案不合理,不切实际的情况,农行滨湖支行积极吸取经验教训,

在前期深入调研的基础上,从工业自动化产业数字化、智能化、网络化和综合集成化的特点出发,制订出切合客户需求,具有较强的可操作性的金融服务方案。

目前,农行滨湖支行建立了“一项目一方案一授权”名单制动态管理机制,首批蠡园开发区工业自动化集群白名单客户数为30户。并通过集群营销方案对该集群总授信金额5000万元单户授信额度最高为1500万元。

除此之外,农行滨湖支行还加快运用“微捷贷”、“税E贷”等基于互联网的金融产品,用快捷方便的线上产品推荐给园区内其他产业集群的客户。并线下通过加强与政府职能部门、专业市场管理方、行业协会等合作,批量获取各集群内企业所需信息,科学论证决策模型,为其他产业集群制订金融方案,筛选“白名单”,助力整个蠡园开发区内小微企业的共同发展。

2018上半年园区产业产值达到

25.8 亿元

多家企业有望主板上市



通过集群营销方案对该集群总授信金额

5,000 万元



单户授信额度最高为

1,500 万元



以“两户”(客户和账户)建设为基础,以“扩户提质”为目标,为小微企业金融业务转型发展提供有力支撑。

农业银行正在重点打造网络融资模式、供应链金融模式、政府增信模式、电商平台模式、区域集群模式、产业集群模式等六种批量运作模式

进一步提升小微企业获客效率,扩大小微企业金融服务范围。



服务 集群客户

农业银行小微企业客户营销工作以“两户”(客户和账户)建设为基础,以“扩户提质”为目标,为小微企业金融业务转型发展提供有力支撑。当前,农业银行正在重点打造网络融资模式、供应链金融模式、政府增信模式、电商平台模式、区域集群模式、

产业集群模式等六种批量运作模式,针对具有共同特点、相似金融需求、类似风险特征、适度规模效应的小微企业客户群,进行集群式的批量获客、批量调查、批量审查、批量审批和批量授信,进一步提升小微企业获客效率,扩大小微企业金融服务范围。

提供多元化产品

农业银行开展普惠金融服务的实践探索中,极大拓展了普惠金融服务的内涵外延,有力提升了普惠金融服务的品质。在普惠金融服务内容上,根据客户全生命周期中的经营特点和不同阶段的业务需求,不仅提供小微企业贷款、农户贷款等信贷服务,更是全面提供存款、理财、保险、咨询等“非贷”服务,满足广大普惠领域客户发展生产和升级消费的多元化金融需求。

建立“客户经理+小微企业+小微企业主家庭+综合营销”的“1+1+N+N”综合服务机制,全面满足小微企业客户综合金融需求。发挥小微企业信贷业务的龙头带动作用,推行“小微企业贷款+”,全面推进资产、负债、中间业务综合营销。加强个人高端客户、信用卡优质客户、私人银行客户中潜在小微信贷客户的挖掘分析,持续开展与零售条线的交叉营销、联动营销。

上海

上海分行大力推广企业开户“一站通”服务

上海分行积极响应国务院及上海市人民政府关于“优化营商环境”的号召

严格按照市政府关于做好“店小二”、增强服务实体经济能力的相关要求,按照提高效率与防范风险并重的思路,以企业开户为中心,采取信息化手段,进一步优化企业开户流程,提高开户审核、资料传递效率,缩短企业开户时间,让企业少跑路,提升客户体验,就企业代理注册、银行账户及产品签约等业务推出了“一站通”服务。企业开户“一站通”服务项目通过系统对接、流程优化、信息整合等方式,提高信息录入、开户审核、资料传递、产品签约等各环节效率,优化对公开户流程。

企业开户“一站通”服务项目切实改善了企业“开户难、开户烦”的状况,从以下几方面提升了客户体验:一是客户免填单,尊享贵宾式服务体验;二是“交一套资料、跑一次银行”开通账户全方位服务功能;三是业务效率高、等候时间少。网点处理时间压缩至40分钟内,减少客户等待时间、提升客户满意度;四是缩短开户资料传递时间,将原至少5个工作日的开户核准时间缩

短为2个工作日,将服务实体经济落到实处;五是一站式服务窗口,为企业提供工商注册与对公开户“一条龙”服务,营造优质营商环境。项目投产以来,企业在我行开户均可享受便捷、高效的账户服务。预计今后三年我行可为逾10万户企业提供开户便利服务,为我市优化营商环境,推动普惠金融做出一份贡献。

企业开户“一站通”服务项目是对原有业务产品、服务的流程再造,所涉业务和产品都是我行的成熟产品。优化项目通过充分利用高科技手段创新审核方式、实现系统自动打包调取各产品交易、自动传输数据信息、将手机扫码功能延伸至企业开户领域,以实现开户处理流程的优化,项目投产使用以来,企业开户服务效率提高显著,市场反响较好。在优化创新账户服务模式的同时,将合规性审核动作进行流程化控制,在开户流程中嵌入工商核查、人脸识别、联网核查等环节,提高真实性审核规范化操作,加强了合规风控能力。

预计今后三年我行可为逾

10 万户



企业提供开户便利服务,为我市优化营商环境,推动普惠金融做出一份贡献

赋能小微企业

农业银行紧跟当前金融科技大发展、全社会数字化转型如火如荼的趋势背景,加速从提供金融“一元服务”向提供金融服务和技术服务“二元服务”转变,努力赋能小微企业,提高小微企业经营水平。

尤其是近年来,农业银行以实际行动贯彻落实国家“互联网+”行动计划,充分发挥自身信息技术、人才、网络和服务方面的优势和产业整合能力,以“农银e管家”、“数据网贷”、“行云·现金管理”等创新型产品和服务为抓手,向广大小微企业开放平台入口、数据信息、计算能力等资源,帮助小微企业提高信息化应用能力和市场竞争力。

江苏

舞动“龙头”活流通 创新服务促“普惠”

江苏凌家塘市场是农业产业化国家重点龙头企业、国家农业部定点批发企业、商务部重点联系市场、江苏省规模最大的农副产品批发市场。

农行江苏常州分行积极投身服务农业产业化龙头企业,大力推广市场融资、商户融资、支付结算“三大圈层”服务模式,促进农产品流通,带动农户增收致富。

党建引领,破解商户经营之“困”。利用凌家塘支行党支部和凌家塘市场结对共建机会,与市场八个销售区的党小组长建立定期交流沟通机制,充分了解市场内商户具体经营情况,为市场商户量身定制了“一项目一方案一授权”综合融资服务方案,485名白名单客户,总授信额度3亿元;针对市场商户资金周转时间要求高、农产品采购对象不确定实际,进一步优化流程,突出抵押等核心要素,精简调查资料、缩短审批链条、优化支付方式、实行优惠利率,2018年发放贷款8313万元,支持了65户商户扩大交易规模。

项目贷款,助力市场做大做强。1992年9月,农行江苏常州分行提供175万元贷款,支持凌家塘市场创建,开

始了合作的不解之缘。2008年初园区整体搬迁的关键时刻,在农行8.51亿元经营性物业贷款的鼎力支持下,建成了华东第一、全国第二的农产品交易市场。市场内现有常驻经营户2180余户,2018年底交易额突破375亿元。

智慧改造,插上信息之翼。常州分行在市场内设立了目前唯一一家金融机构网点,专门为市场及商户提供金融服务,支行、网点每个周末抽调业务骨干在市场开展业务宣传及客户服务,市场内每天至少有一组农行团队进行现场巡回服务,通过分组包片全面推介农行个贷、结算、理财等优势产品;同时,整合掌银、E收款等功能,开展智慧市场建设,实现摊位租金、代扣水电费等纯线上支付,提供“线上+线下”信贷支持,有效推进市场信息化进程,2018年全年绑定借记卡1673、安装POS机165台、E收款318户,为商户代理摊位租金缴费8000万元、代扣水电费3000万元。

2018年发放贷款

8,313 万元

支持了65户商户扩大交易规模



提升 客户体验



前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

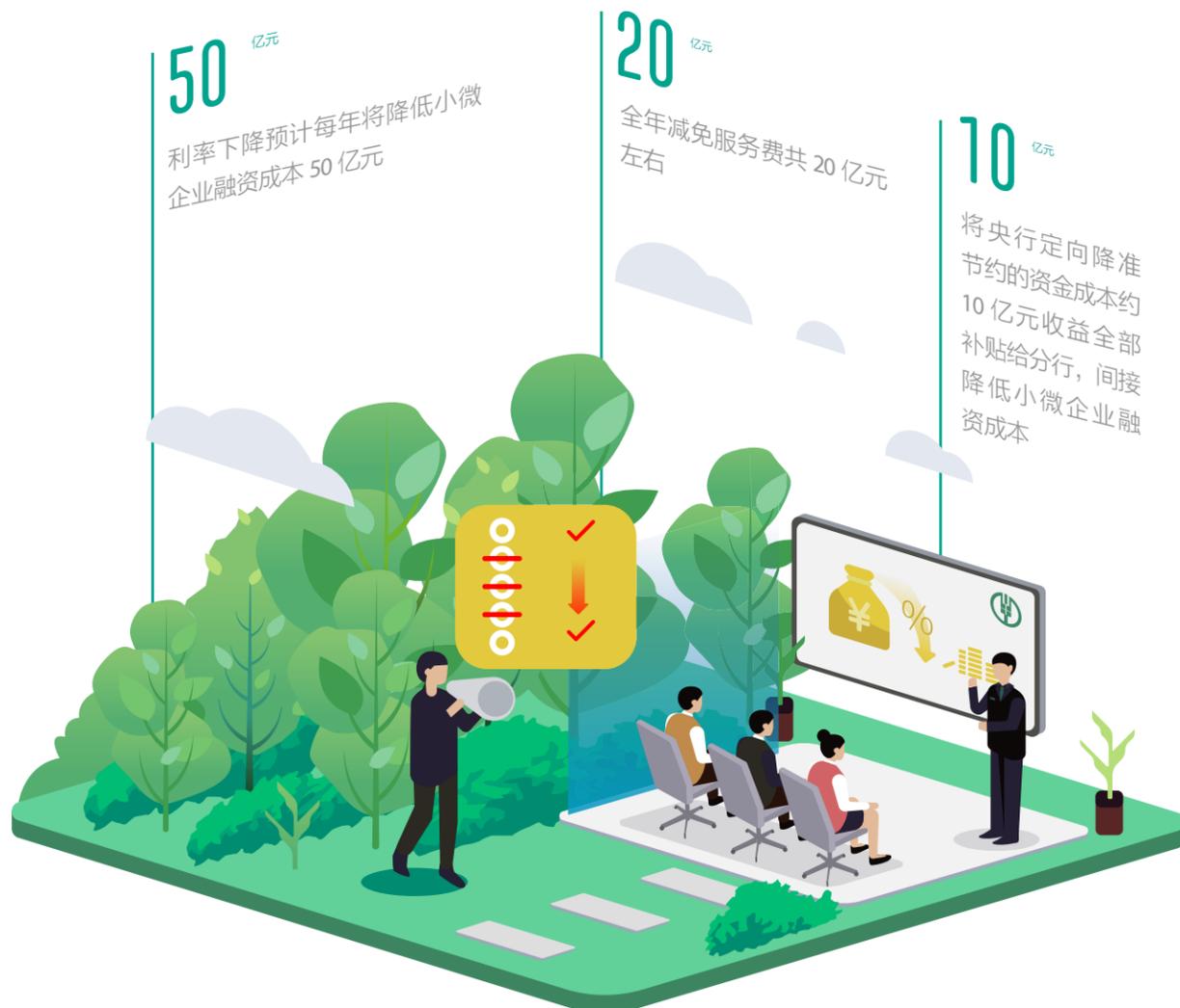
提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构建金融生态

展望未来



坚持减费让利

农业银行认真落实监管部门关于降低小微企业贷款利率的有关要求, 做好差别化定价和定向优惠, 小微企业贷款利率在同业中一直保持较低水平, 利率下降预计每年将降低小微企业融资成本 50 亿元。严格执行收费减免规定, 除银团贷款服务费需与同业协商

一致外, 停止收取与小微企业贷款相关的服务费用, 全年减免服务费共 20 亿元左右。此外, 还出资 30 亿元参股了国家融资担保基金, 将央行定向降准节约的资金成本约 10 亿元收益全部补贴给分行, 间接降低小微企业融资成本。

新疆

强化责任担当全力 做好普惠金融业务

2018 年新疆昌吉农行认真贯彻落实总、分行及监管部门要求, 讲政治、顾大局, 全力以赴做好普惠金融小微企业业务, 确保全面完成监管要求和主要经营指标。

在面对外部经济下行压力, 加快信贷业务结构调整进度, 把服务实体经济和小微企业作为业务发展重点。坚持“稳中求进”的工作总基调, 立足服务实体经济, 对标先进同业, 树立新思维、探索新模式、研究新打法, 不断优化小微金融信贷结构。

2018 年我行多次召开专题会议, 高度重视普惠金融业务发展, 多方面解决对小微企业贷款业务“不敢做、不想做、不愿做”的问题, 明确业务发展目标, 严守风险防控底线。

针对我行小微企业客户基础薄弱、发展后劲不足的突出问题, 持续夯实客户基础。充分利用互联网、大数据等手段, 加强银政、银保、银担以及各类协会、商会合作, 创新新型营销模式, 推动小微企业客户数和账户稳步增长。加大对小微企业的减费让利力度, 控制小微企业融资成本, 更加注重小微企业金融服务的社会效应。对普惠金融领域实施优惠的利率定价。

我行业务部门通过多渠道、多产品积极营销客户。一是外拓营销, 深入对昌吉市辖区内工业、农业园区摸底; 二是内部挖潜, 通过筛选本行网点优质客户开展摸底调研, 选择优质客户上门营销; 三是产品营销, 积极推广农行“微捷贷”、“简式贷”、“工商物业贷”等产品。

通过业务条线部门加强与各支行督导和前、后台积极沟通, 密切配合, 全行上下联动、协同合作克服人员少、时间紧的困难加班加点, 保证了业务的营销、审批和发放工作。2018 年全年累计发放小微企业贷款 18262 万元。

我行普惠小微企业贷款 47 户, 余额

10,729 万元

较年初净增 32 户, 5138 万元, 高于全年贷款增速 92 个百分点



全年累计发放小微企业贷款

18,262 万元



普惠金融领域小微企业分别完成区分行年度增量计划央行口径 104%、银保口径 294%。



优化 业务流程

为进一步改进小微企业信贷服务效率,合理压缩小微企业客户获得信贷时间,优化营商环境,农业银行切实贯彻原银监会《提高小微企业信贷服务效率 合理压缩获得信贷时间实施方案》,不断优化小微企业信贷流程和信用评价模型,合理设定授信审批条

件,提高审批效率。对符合相关条件的小微企业客户,探索运用零售业务管理技术,在合理评估风险的前提下,优化小微企业贷款审批政策和流程。同时,在风险可控的前提下,在内部管理与操作流程中对小微企业贷款办理时限做出明确规定。



“真、快、简、准” 做好武夷岩茶小微 企业金融服务

福建武夷山拥有得天独厚的自然与人文景观,茶叶种植历史悠久、品种丰富,文化底蕴深厚,是我国著名的茶乡。

近年来,随着原始资本的迅速积累,武夷岩茶小微企业急需厂房扩建及茶品牌提升等方面资金投入。传统贷款产品由于手续繁杂、过程冗长、门槛较高等,一直无法满足岩茶企业群体的金融需求。

农行武夷山支行紧抓这一发展机遇,结合武夷山当地茶叶产业特色及客户特点,制定了《武夷岩茶小微企业金融服务方案》,遵循“将好政策落实好、好产品营销推广好、好客户服务维护好”的“三个好”原则,倾情做好武夷岩茶小微企业金融服务。

一是坚持一个“真”字。武夷山支行认真做好市场调研,通过走访当地政府主管部门、行业协会等机构组织,多方面了解武夷山当地的支柱产业——武夷岩茶产业,多渠道获取客户纳税、用电用水等信息,以及存量客户在我行开户结算的情况。同时参考当地茶叶局、同业公会等机构提供的推荐名单和相关数据,确定要重点支持的岩茶小微企业。确保新增授、用信岩茶小微企业全部是真主体、真经营、真需求,并按相关政策措施给予贷款企业利率优惠。

二是坚持一个“快”字。首先,团队作业快。从营销走访到业务审批落地,市、县两级行共同调查,市分

行前后台平行作业,提高工作质效。其次,沟通联系快。建立工作微信群,加强工作推进和沟通。全体工作组成员都加入工作微信群,每个流程前后手之间及时通过微信电话无缝对接,每个节点在确保合规和质量前提下最大限度提高工作效率。再次,审贷效率高。信贷前后台平行作业,加快工作节奏,贷审会委员每天随时待命,市分行贷审会根据进度随时组织召开,成熟一户上会审议一户,有权审批人随时审批。

三是坚持一个“简”字。简化、优化调查报告模版,删减了不适合岩茶小微企业信贷调查内容的一些项目,新增了岩茶小微企业授、用信必须要调查的项目内容。简化押品评估手续,制定押品区域价格范围和标准文件,简化押品评估流程和手续,押品评估全部采用内部评估,提高客户对我行产品和服务的体验。

四是坚持一个“准”字。落实“四个一”工作标准。从受理调查开始,以“四个一”工作标准迅速推进,即资料清单一次性告知客户,基础资料尽量一次性向客户收齐,客户主体和押品实地一次性调查,授用信一次性上报审批。

截至目前,已为武夷山55户岩茶企业提供授信30450万元,已经用信28户,金额10310万元。武夷岩茶18位非遗传承人中,已为其中的17位提供融资支持;2018年纳税10万元以上的68户武夷岩茶小微企业,已授信14户、金额11750万元;天心村拥有正岩核心产区茶山、茶叶加工厂、销售品牌的小微企业,已授信25户、金额15700万元;拥有SC认证企业或知名品牌企业,已授信44户、金额26510万元。

已为武夷山55户岩茶企业提供授信

30,450 万元

已经用信28户,金额10310万元



福建

前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望

加强 宣传教育

农业银行基层金融机构的信贷业务人员数量众多，熟悉本机构金融产品的特性和流程，在营销展业的同时对所属金融机构网点周边民众进行普惠金融教育和金融产品宣传，深入传授金融知识和技能，充分介绍金融产品的风险，缓解了金融欠发达地区信息不对称、贷款难的现象，并切实提升

了金融机构的服务能力，拓展了金融机构业务范围。同时，农行根据人民银行、银保监会和银行业协会的相关要求，统筹组织做好全行“金融知识进万家”、“金融知识普及月”和“普及金融万里行”活动，持续加强公众金融知识宣传教育。



广西

广西分行成功承办 广西银行业 2018 年小微企业金融服务 “三进三送”暨 优化营商环境专项 行动启动会

为进一步提升小微企业金融服务质量，缓解辖区小微企业金融供给不平衡、不充分问题，疏通产融对接渠道，提升服务精准度，探索金融资源向实体经济企业集聚的有效途径，补足薄弱领域的金融服务短板，广西银监局组织开展小微企业“三进三送”（“进园区、进社区、进校区”“送政策、送产品、送服务”）专项活动。

2018年6月22日下午，由广西银监局、自治区金融办、自治区工信委和南宁市人民政府主办，广西分行和南宁经开区管委会共同承办，18家金融机构共同参加的广西银行业2018年小微企业金融服务“三进三送”暨优化营商环境专项行动启动会在南宁市金凯工业园区成功举行。

在启动会上，广西分行普惠金融事业部相关人员就小微企业重点金融产品进行了现场宣讲；南宁分行负责人现场与小微企业客户代表签约，达成银企合作意向；数十家参会企业代表对农行小微金融产品予以高度关注，踊跃咨询农行客户经理。广西银监局、参会各家金融机构对广西分行工作给予充分肯定。

区分行党委委员、副行长胡涌出席活动启动会并接受广西电视台记者采访，就广西分行开展“三进三送”专项行动，优化营商环境，真诚支持小微企业发展等相关问题进行了解答。胡涌同志表示：小微企业是普惠金融服务对象的一部分，近年来，农行认真履行社会责任，积极响应党中央、国务院、自治区的号召，始终坚持将“真的做小微、做真的小微”的要求作为服务小微企业发展的出发点和落脚点，充分运用具有农行特色的“三农金融事业部+普惠金融事业部”双轮驱动服务体系，在

广西各地市落实小微企业专营机构，加快推进小微企业服务体系建设，全力扶持小微企业发展，连续多年获得由广西银行业协会授予的服务八桂“小微”贡献奖。

通过开展“三进三送”活动，广西分行小微企业金融业务取得较好成效。2018年末，广西分行小微企业贷款余额313亿元，增量14亿元，全面完成总行下达的央行、银保监口径普惠金融贷款增量计划，“两增两控”监管目标全面达标。在广西银监局倡导开展的小微企业金融服务“三进三送”暨优化营商环境专项行动中，广西分行积极参与，合理布设咨询点、服务站，利用电视、网络、产品对接会等多种渠道、多种方式，加强宣传与服务，积极引导小微企业客户使用农行金融产品，并利用科技手段，提供针对性强、精准化的线上、线下金融服务。广西分行积极走访园区、社区、校区，累计走访园区149个（次）、企业客户1371名，走访社区99个（次）、服务居民客户49351人，走访校区75个（次）、服务学生客户42431人，举办银企对接会67场，举办金融政策、知识宣传217场，印刷发放宣传产品77593份，解决客户问题1494个，拟提供融资金额37172.2万元。

广西分行小微企业贷款余额



拟提供融资金额



打造 服务体系

存单开户机

超级柜台

礼品兑换机



前言

聚焦重点领域

数字普惠

加强全面服务

升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望



深化普惠金融事业部建设

农业银行参照三农金融事业部模式，设立专门的普惠金融事业部，在总行建立了“普惠金融事业部+八大后台中心”的事业部架构，37家一级分行（直属分行）和

所有二级分行都成立了普惠金融事业部，形成具有农行特色的“三农+小微”双轮驱动的普惠金融服务体系。突出发挥专营机构在小微金融服务中的主力和示范作用。

海南

落实党建工作任务 打牢党组织基础

农行海南省分行普惠金融事业部把学习习近平总书系列讲话和十九大精神贯穿于全体党员教育工作的始终，发挥党建对普惠金融业务发展的统领作用，努力建设一支求真务实、奋发有为、勇于创新的员工队伍。

首先，在平时工作中强化基层党组织建设，落实“三会一课”、组织生活会、民主评议党员等制度，切实发挥基层党组织的战斗堡垒作用，提升业务水平和服务能力。

其次，落实农行海南省分行于2018年下发的《中国农业银行海南省分行关于加强省行机关作风建设工作方案》要求，对照机关工作中普遍存在的十类突出问题进行部门员工自我查摆和整改，力争采取有效措施，改变作风上的不良习惯，将总

体目标放在有利于促进工作进步、促进业务发展的大方向上，为构建“四位一体”的“美丽海南农行”做出积极贡献。然后，通过开展“弘扬爱国奋斗精神、建功立业新时代”活动、“平常时候看得出来，关键时刻站得出来，危急关头豁得出来”活动等一系列党员活动，引导部门员工主动作为，立足岗位建功立业，充分发挥党员的先锋模范作用，党组织的凝聚力和战斗力得以增强。



加强专营机构建设

农业银行进一步提升普惠金融专营机构与小微企业金融服务示范支行专业能力,加大业务直接经营力度,提高全行小微金融业务集中化、集约化、专业化程度。加强专营机构和示范支行建设,做实 800 家左右普惠金融专营机构,重点打造 100 家小微金融示范行。建立专营机构专项激励约

束政策,全面落实对专营机构的专项激励费用、专项固定资产投资预算、专项激励工资、专项信贷授权、专项考核、领导班子评价挂钩、纳入县域英才计划、定制化培训、优先满足信贷规模需求等支持政策。

青岛胶州支行加强专营机构建设 积极支持小微企业发展

作为 2018 年度小微企业金融服务示范支行及总行级普惠金融专营机构,农行青岛胶州支行立足区域经济发展特色,将普惠金融业务作为优先发展目标,摆在更加重要的战略地位,不断探索普惠金融业务发展有效模式,把普惠金融业务做深吃透,做出亮点和品牌,成为支行主流业务,实现普惠金融业务新突破。

组建专职团队,强化考核激励。各项目目标的实现,需要强有力的团队,胶州支行组建了普惠金融专职团队,实现“专人专岗”,制定营销目标客户清单并按月更新,将营销责任细化分解落实到人,团队成员的绩效工资与业务考核挂钩,定期督导考核,确保营销取得成效。充分利用好总分行给予的各项资源和政策倾斜。

当前正处于普惠金融加快发展的窗口期,总行和青岛分行均高度重视普惠金融业务发展,持续加大资源保障和政策倾斜力度。胶州支行积极把握机遇,立足于服务实体经济,在严控风险的前提下,用足用好信贷规模,用好管好“简式贷”等业务审批转授权,筛选优质小微客户,由行长、分管行长带队,主动出击,持续提升市场份额和影响力。加大正

向激励及落后问责力度。制定支行普惠金融业务穿透式考核办法,配备专项绩效工资,对网点和营销团队进行穿透式奖励。严格执行落后问责机制,对营销进度缓慢、执行不力的单位和营销团队,通过下发提示函、约谈负责人等形式加大问责力度。同时,严格落实总行《小微企业信贷业务尽职免责实施细则》,对信贷人员勤勉尽职的,按规定实施免责,解除一线人员的后顾之忧。加强上下联动和公私联动,打造全员营销氛围。建立对公客户经理包点制度,加大对包点网点服务指导频次,对报送普惠业务拓展营销信息的网点予以奖励,开展部门、网点联动营销;创新培训方式,加大培训力度,通过“一页纸”产品介绍、“普惠金融知识培训班”轮训等方式,对全员进行普惠业务培训,推动普惠金融业务下沉网点,在全行形成了“了解小微、拓展小微、服务小微”的营销氛围。

截至 2018 年底,胶州支行央行定向降准口径小微企业贷款计划完成率 102.69%,银保监会监管口径小微企业贷款计划完成率 600.07%,均圆满完成了市分行下达的经营考核计划。

我行普惠小微企业贷款 47 户,余额

10,729 万元

较年初净增 32 户,5138 万元,高于全年贷款增速 92 个百分点



全年累计发放小微企业贷款

18,262 万元

普惠金融领域小微企业分别完成区分行年度增量计划央行口径 104%、银保监会口径 294%。



定向降准口径小微企业贷款计划完成率

102.69%



银保监会监管口径小微企业贷款计划完成率

600.07%



青岛

前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望

做实网点 小微企业 服务功能

农业银行加强小微金融服务团队配备力度,因制宜探索不同的业务营销和团队管理模式。下沉小微业务经营重心,做实网点营销功能,结合基层网点转型,释放出来的柜面经理重点充实到网点营销服务岗位,确保转型后网

点小微企业服务团队力量增强。推进网点开展综合经营,强化为小微企业开立账户、资金结算、存款营销、产品推广等基础性服务。整合优化网点业务系统和作业流程,不断提升网点业务处理效率,提高客户满意度。



西藏

助小扶微 践行普惠金融

农行日喀则分行作为日喀则市金融服务“三农”的主力军和国家队,主动提高政治站位,切实坚定“四个自信”,增强“四个意识”,积极探索金融扶贫路子,以金融“活水”服务当地实体经济、撬动产业发展、贫困户脱贫致富,深入推进以“神圣国土守护者、幸福家园建设者”为主题的乡村振兴战略,在推动日喀则市经济发展、助力脱贫攻坚、实现社会长治久安等方面发挥了积极作用。

其中,西藏日喀则市纳尔扶贫综合开发有限责任公司就是农行日喀则分行服务当地实体经济发展成功一例。

27年前,改革开放的春风吹遍了祖国的大江南北,尼玛扎西捕捉到时代变化的气息,组织了最贫困的31人,办起了以羊毛织品为主的乡镇企业——“三八加工厂”,探索起创业路子,成立之初这个小加工厂只有4万元流动资金,在面对没有资金来源的难题之时,他们一筹莫展,当还在信用社时期的农业银行了解到尼玛扎西的难题及时向他发放了第一笔10万元的信贷资金,帮助了加工厂开好头、起好步。

27年间,农业银行经历了人农两行分设、股改上市等重大变化,始终不变的是农业银行“服务三农”的使命。当尼玛扎西一次次遇到资金困难时是农行一次次伸出援助之手,据统计,二十多年来农行日喀则分行桑珠孜支行已累计向纳尔扶贫综合开发有限责任公司发放贷款约1.22亿元,直接带动100余名贫困人口就业,

扶持30多家贫困户。该公司已从注册资本为15万元的小微企业发展到2018年总收入达到1.85亿元,固定资产总值4230万元,流动资金2350万元,承担着苦养系列产品加工销售、农用开发、木材经营、摊位及房屋租赁服务、建筑工程、水利工程、公路工程的日喀则市龙头企业。如今,走进位于日江公路旁的西藏纳尔扶贫综合开发有限公司基地,首先映入眼帘的是一排排整齐的厂房、一部部正在运转的现代化机器设备和生产线上熟练作业的工人,跟着负责人的脚步,我们来到了毛织品加工厂、毛公日绿色农产品加工厂,包装精美的纯羊毛被,加工好的苦养茶、荞麦粉、荞麦枕头摆列整齐,待装车销往外地,此外,我们了解到,目前产品的销售地除拉萨、山南、林芝、那曲等地外,已经在淘宝、京东等电商平台上架销售。企业的发展壮大为尼玛扎西带来了许多荣誉,“让更多人富起来是我的人生目标”“一个扶贫老板的扶贫情结”为标题新闻接二连三的在媒体刊发,在朋友圈疯传,并先后荣获国家农业产业化先进个人、全国劳动模范、全区信贷扶贫先进个人、日喀则市先进个人、贷款致富先进个人、2017年感动西藏扶贫十大人物...尼玛扎西深情地说,他之所以有如今的成就就要感谢党的好政策,要感谢农业银行二十多年始终如一的支持、帮扶。尼玛扎西激动的说道,没有农行的资金支持就没有我们企业的今天,农业银行是我们老百姓心中的银行!

西藏日喀则纳尔扶贫综合开发有限公司只是农行日喀则分行长期信贷扶持、助力脱贫的一个缩影,在未来农业银行也将紧紧围绕服务“三农”的使命,在推进乡村振兴战略、打赢脱贫攻坚战不懈努力、贡献力量。



放贷款约

1.22 亿元



直接带动100余名贫困人口就业,扶持30多家贫困户

固定资产总值

4,230 万元



流动资金2350万元

完善 经营机制



前言
聚焦重点领域
践行数字普惠
加强全面服务
提升客户体验
打造服务体系
完善经营机制
构筑普惠生态
展望未来

上海光塑
GUANGSU MACHINERY



稳步推进普惠金融事业部改革，充分发挥农业银行三农金融事业部传统优势

构建一整套有别于大中型客户的产品、服务、制度以及流程体系与经营机制

不断完善事业部经营管理机制，更好地向普惠领域客户提供服务

强化“五专”经营机制

农业银行贯彻监管层《大中型商业银行设立普惠金融事业部实施方案》，稳步推进普惠金融事业部改革，充分发挥农业银行三农金融事业部传统优势，将服务“三农”的成熟事业部体制机制推广到普惠金融服务领域，按照成本可算、风险可控、商业运作的原则，构建一整套有别于大中型客户的产品、服务、制度以及流程

体系与经营机制，分别就综合服务、统计核算、风险管理、资源配置、考核评价等五个专门机制方面将内部资源、政策向普惠金融服务领域倾斜，以期使普惠金融服务体制机制保障更加有力，服务能力明显增强，商业可持续发展水平稳步提升，不断完善事业部经营管理机制，更好地向普惠领域客户提供服务。

深化“五专”经营机制 增强普惠发展效能

为贯彻落实总分行关于金融支持小微企业发展的决策部署，上海青浦支行通过积极实施网点转型，加强队伍建设，不断深化“五专”经营，有效推动全行普惠业务又快又好发展。

支行 1000 万元以下小微企业客户

74 户

较年初增长 69 户



余额

9,460 万元

较年初增长 7570 万元



建立支行普惠金融决策机制。2018 年支行成立普惠金融发展委员会，由支行一把手担任主任委员，副主任委员由分管信贷后台的副行长担任，支行公司金融部、国际业务部、个人金融部、互联网金融和信用卡联合营销团队、个贷中心、信贷管理部、内控合规部等部门为委员，从支行决策层面研究和确定全行普惠金融发展，协调成员部门和跨部门的重要工作，审议研究普惠金融服务方案及风险评估，确定普惠金融考核激励与约束机制，对全行普惠金融发展定方向、定目标、定任务，有力保障了全行普惠金融业务有序健康发展。

打造普惠专营团队。支行成立普惠金融专营团队，明确将授信 1000 万元及以下的小微企业作为团队管理和重点，并赋予营销团队管营合一的职责，为强化业务营销和提高业务效率，团队成立之初，专营团队直接受理全行普惠法人信贷客户的业务，并独立开展调查，团队主要负责人既是调查主责任人又是经营主责任人，同时团队还负责辖内普惠金融业务产品推广、贷后管理以及客户经理业务培训等工作。专营团队的成立，将普惠金融业务向专业化、高效率方向推进了一大步。

优化普惠金融信贷业务流程。针对小微企业融资业务有“短、小、频、急”信用需求特点，青浦支行在普惠金融业务流程上积极探索，做到效率、



质量兼顾。一是优化信贷流程，统一调查模板。二是实行普惠金融客户实际控制人面谈制度。三是开展审查平行作业，强化普惠金融服务。

强化网点普惠业务营销职能。面对纷繁复杂的经济形势和激烈的同业竞争，青浦支行按照总分行“三减两增一改”总体要求，坚持以客户为中心，以科技创新为引领，以运营管理模式转型为驱动，推进网点智能化、轻型化建设，实施网点业务线上线下一体化融合发展，并依次为契机，明确定位所有网点为开展小微金融业务的主战场。通过网点“硬转”与“软转”相结合，实现业务操作以“超柜+”为主，柜员人工为辅，释放人员参与营销。2018 年末，青浦支行 23 家网点成功释放 33 名柜员充实至对公客户经理等营销队伍。

为加快柜员转型，提高小微客户营销技能，支行成立由公司金融部、普惠金融营销团队、信贷管理部等部门业务骨干组成的培训小组，针对小微企业信贷政策、产品、系统操作、风险管理等方面进行定期系统培训。同时，搭建普惠金融人才培养平台，由普惠专营团队采取“一对一”带教模式，增强青年客户经理实操性，选拔优秀成熟客户经理充实到普惠专营团队，增强团队与网点联动。目前支行 23 家网点均配备一名小微信贷客户经理，合计小微客户经理 43 名，占整体对公客户经理的 50%。

至 2018 年末，支行 1000 万元以下小微企业客户 74 户，余额 9460 万元，无不良贷款。

上海

前言

聚焦重点领域

践行数字普惠

加强全面服务

提升客户体验

打造服务体系

完善经营机制

构筑金融生态

展望

实施分层分类管理

农业银行加大放管服力度，在全行分层分类管理的总体框架下，推动各级行综合考虑当地资源禀赋和经营管理水平，实施分层分类差异化发展策略，提高分行的经营管理能力，提升精细化、精准化管理水平。根据各级机构在全行小微业务经营管理体系中的不同功能定位，明确各级机构的差异化工作重点，发挥好每一

级机构的作用，各司其职，上下协同，形成小微金融业务体系合力。明确各类行的差异化发展思路，配置差异化的政策和资源，推动每一类行在内外部约束条件下充分发展、最优发展。鼓励领先机构加快创新，打造差异发展的模范典型，以点带面，学优促干，推动全行小微金融业务提质增效、健康快速可持续发展。

全行

构建小微企业金融分层分类管理体系

农行印发《关于推进小微企业金融服务分层分类管理的指导意见》明确小微企业金融领域分层分类管理体系的整体框架，对实施差异化管理提出了全面要求。

根据相关要求，今后农业银行将各级行划分为小微企业金融重点发展行、小微企业金融提升发展行、小微企业金融稳健发展行三类，对各分行小微企业金融业务进行差异化管理。

按照“纵向分层、横向分类”的总体思路，《指导意见》理顺上下贯通的管理链条，明确各类分行的梯度发展要求，提升精细化管理水平，推进精准施策、精确营销，激发经营活力，增强内生动力。

根据小微企业金融业务小额、分散、零售化的发展特点，按照数字化转型要求，《指导意见》明确，建立健全上下协同、各司其职、协同发展

的小微企业金融经营管理体系，发挥好每一级机构的作用，各司其职、上下协同，形成小微企业金融体系合力。综合考虑资源禀赋、营商环境、小微企业总体数量及资质、产业集群分布、分行经营管理能力和系统贡献度，将各级分支机构分为三类，根据经营实际精准施策、分类指导，对重点区域内的重点分支机构优先配置资源、严格管理要求，切实推动每一级、每一类行都实现差异发展和最优发展。

《指导意见》要求，全行要充分考虑地方产业特色和区域差异性，细化传导落实、强化结果运用、加强动态评估，为基层经营管理创造充裕的弹性空间。

落实尽职免责与考核激励

农业银行在完善普惠金融“五专机制”的基础上，单列小微企业信贷增长计划，实施小微企业经济资本计量优惠，设立专项激励战略费用与固定资产投资计划，将全行资源和政策向小微企业倾斜。为将降低小微企业融资成本的要求落到实处，对各分支机构因减费让利造成的减收，通过小微贷款专

属 FTP 产品和经济增加值补贴给予等额补偿，充分调动基层行服务小微企业的积极性。加大普惠金融业务专项评价考核力度，考核结果既与分行领导班子、领导人员年度考核挂钩，又作为经营授权、资源配置、干部使用、薪酬分配的重要依据。出台小额信贷业务尽职免责实施细则，消除信贷人员“惧贷”心理，为基层行安心做小微撑起“保护伞”。

全行

农业银行狠抓考核激励，着力解决“不想干”问题

农业银行充分发挥考核“指挥棒”作用，打通小微企业金融服务“最后一公里”。

对普惠金融业务实施专项考核，评价结果纳入分行年度综合绩效考核，并与分行领导班子、领导人员年度考核挂钩，引导分行切实提升普惠金融服务成效。加大财务资源投入，设立 2 亿元普惠金融专项激励战略费用，支持分行拓展小微企业客户、完善普惠专营机构；实施普惠信贷业务经济资本计量优惠，对管理水平高、风险可控的分支机构给予 18-

25% 的计量折扣；对各分支机构因小微减费让利减少的收益，通过内部转移定价优惠和经济增加值补贴给予全额补偿，充分保护和调动基层行服务小微企业的积极性。出台小额贷款业务尽职免责实施细则，对勤勉尽责的业务从业者实施免责，为基层行安心做小微撑起“保护伞”。



构筑 金融生态



言
聚焦重点领域
践行数字普惠
加强全面服务
提升客户体验
打造服务体系
完善经营机制
构筑金融生态
展望



构建开放共享的数字化小微生态

建立线上、线下、远程三大服务渠道，通过“普惠e站”向小微企业客户展现融资理财、支付结算、场景服务等界面，为小微企业客户提供预约开户、银企对账、贷款理财等“一站式”移动金融服务；横向开放生态接口，一方面连接政务平台，向客户提供税

务服务、公共服务等，另一方面对接合作平台，向客户提供记账服务、ERP服务等，同时通过“十字形”生态广泛截留获取外部数据，为经营管理提供数据基础，形成我行“服务集中、操作简便、生态开放”的普惠金融在线服务入口。

浙江

让守信的企业得实惠——浙江农行“小微网贷”接入工商数据共破信用难题

长期以来，融资难、融资贵一直是困扰小微企业发展的老大难问题。由于缺乏抵押物，小微企业很难拿到贷款，而信用数据的缺失、银企信息不对称，又让银行对小微企业缺乏风险评估依据。如何破解这一难题？

数据共享 打破信用信息“孤岛”

守信得惠“无形资产”变“有形金融”

六个手掌印闪烁在大屏幕上，随后聚合变成一个“同心圆”，屏幕上快速跳出的“互联、共享、让小微远航”等文字，引发了全场的热烈掌声。

这是近日，农行浙江省分行“小微网贷”与浙江省工商行政管理局“小微企业云平台·信用宝”全面合作支持小微企业成长签约仪式现场的画面。据了解，双方将通过直连对接“小微网贷”与“小微企业云平台·信用宝”两大产品系统，共享信用数据，将企业“信用”与银行“信贷”连为一体，为小微企业贷款发放提供有效依据。这也是全国首个建成的银商数据交换平台。这样的对接合作，是如何打破信息孤岛，帮助小微企业将自己的“信用”转化为可以融资的资本？

“小微企业云平台，是一个面向小微企业构建的数据集中、交换、展示、服务平台。信用宝是平台的核心功能，它依托全省180余万户企业大数据，以百分制计分方式体现企业的信用评价分值。”浙江省工商局相关人员

已签约客户
4,137 户
较年初增长 69 户

贷款金额
47 亿元
较年初增长 7570 万元

员介绍道。而“小微网贷”，是浙江农行今年运用互联网思维创新推出的产品，通过抓取企业财务、结算、税收、资产、信用等大数据，并进行信用模型评测，为小微企业线上贷款发放提供有效依据。一方有小微企业的信用评价数据，一方的贷款发放需要依据，两者一对接，小微企业融资的信用难题就解决了。

据悉，“小微网贷”成功接入工商“小微企业云平台·信用宝”的数据，不仅丰富了小微企业的信用评价来源，破解了小微企业过去只能通过抵押、担保进行贷款的局面，而且农行也能运用平台系统对小微企业的风险等级预警功能，为贷款风险提供更精准、全面的管控和化解，更好地帮扶小微企业发展。

“小微网贷”推广以来，已签约客户4137户，贷款金额47亿元。根据农行浙江分行与省工商行政管理局的合作约定，未来三年，农行将为浙江小微企业投放意向性贷款5000亿元。

让守信的企业得实惠，是普惠金融的应有之义。农行浙江分行“小微网贷”接入工商的数据，实现数据共享，为打破小微企业“信用”和银行“信贷”之间的瓶颈提供了经验。依托互联网手段彻底解决小微企业融资难题，未来可期。

加强银政合作发展普惠服务

农业银行积极探索银政合作新模式，对接各级政府出台的普惠信贷支持政策，充分利用政府风险补偿资金、财政贴息资金、产业引导基金、政策性担保、政策性保险等机制，大力发展政府增信类业务。积极推进与国家融资担保基金的合作，完善银政合作风险分担机制，研发推广依托融资担保机制的本地化普惠金融信贷产品，充分发挥支持政策对普惠金融的撬动作用。积极发展政府采购信贷业务，依托政府信用，以普惠金融助推小微企业积极参与政府采购。

同时，为贯彻国家关于建立银税合作机制，开展“银税互动”助力小微企业发展的精神，农业银行创新推出了“税银通”产品，根据客户税收缴纳情况，向依法纳税、诚实守信的小微企业发放短期流动资金贷款，主要满足小微企业客户生产经营过程中真实合法的流动资金需要，信用放款、以税定贷、循环使用。

厦门分行营业部深化银担合作推进小微企业发展

为深入贯彻落实党的十九大、中央经济工作会议和全国金融工作会议精神，进一步发展普惠金融业务，提升小微企业金融服务水平，根据《中国农业银行小微企业“一网三化”工程实施方案》的要求

厦门分行营业部 2018 年对接中央及地方政府出台的普惠信贷支持政策，结合地方产业政策，甄选出优质普惠金融客户，纳入信贷工厂化名单，由厦门金原融资担保有限公司（以下简称金原担保公司）提供保证担保，采取批量营销、批量授信、批量用信模式提供服务，取得了较好的效果。

在充分调研，确定科技产业集群作为服务对象的基础上，厦门分行营

贷款余额

3,846 万元



比年初增加 3041 万元

业部选择采用小微“信贷工厂模式”，针对科技型小微企业集群的行业特性、客户资质、融资需求等情况，为集群内小微企业群体量身定制整体服务方案。同时，引入银担合作模式，对纳入信贷工厂化名单的小微企业贷款，由金原担保公司提供保证担保。

截至 2018 年 12 月末，分行营业部法人普惠贷款 40 户，比年初增加 23 户，其中通过信贷工厂化运作新增科技型小微企业 14 户；贷款余额 3846 万元，比年初增加 3041 万元，其中银担合作通过信贷工厂化运作新增小微企业贷款 1220 万元。农行厦门分行与金原担保公司的业务合作，拓展了银担合作的领域，在科技型小微企业集群及担保公司中树立了良好的口碑。

厦门

加强场景营销

农业银行将普惠金融客户服务平台以标准化应用接口（API）方式对外开放，部署在政务平台或者第三方服务平台，构建社会化的普惠金融服务生态圈，实现更大范围的客户导流和转化。优化

将系统开放并部署在全国中小企业股份转让系统有限责任公司建设“新三板投融通平台”，完成将系统部署在国务院“中国政务服务平台”的对接准备工作，成为第一家在“中国政务服务平台”上线服务的金融机构。

企业凭纳税记录换“真金白银”

“纳税信用等级高不仅能让企业享受更多优质服务，还可获得贷款支持，这份‘金名片’得好好珍惜。”

谈及诚信纳税，顺德一家空调扇制造企业的负责人深有感触。日前，该企业通过中国农业银行顺德分行“税银通”信贷产品获得了 200 万元信用贷款，企业发展获得了有力的支持。

“税银通”信用贷款是农业银行主动响应国家开展“银税互动”要求而创新推出的一款小微企业信贷产品。“税银通”根据小微企业历史税收缴纳情况，向依法纳税且纳税信用评价高的小微企业发放短期流动资金贷款，诚信纳税的企业最高可获 300 万元信贷支持。

前述的家电制造企业主要生产和销售空调扇，年销售量约 20 万台，产品主要外销到东南亚国家。随着原材料价格上涨，公司采购资金的需求也水涨船高，企业经营压力越来越大，需要一定的资金来补充采购所需的流动性。然而，由于企业目前经营场所和生产场所均为租赁性质，所以当它们想申请银行传统贷款时，却发现抵押物不足。

顺德农行及时了解到该企业的融资难题后，迅速反应，向其推介了“税银通”产品。“税银通”仅需根据企业税收缴纳情况，就可以向依法纳税、纳税信用评价高的小微企业发放信用贷款，有助于及时解决客户抵押物不足却迫切需要解决营运资金缺口的难题。

该家电企业一直以来按时足额缴税，上年度纳税超过 10 万元，总体经营持续稳定，是符合农行“税银通”业务要求的优质企业。最终，在顺德农行“税银通”的支持下，该企业如愿获得了 200 万元信用贷款，满足了企业扩大生产、购买原材料等资金需求。

对此，顺德农行相关负责人表示，解决中小企业融资难、融资贵问题，核心和关键是解决借贷双方的信息不对称问题。通过建设社会信用体系，运用大数据技术，可以一定程度上解决这种信息不对称。农行的“税银通”产品正是运用税务部门的纳税金额和信用等信息来甄别规范经营的小微企业，以信换贷，帮助这些规范经营的小微企业得到更好的发展。

广东

诚信纳税的企业最高可获

300 万元

信贷支持



年销售量约

20 万台



产品主要外销到东南亚国家

展望

小微企业是国民经济和社会发展的生力军,是扩大就业、改善民生、促进创业创新的重要力量,在稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险中发挥着重要作用。党中央、国务院高度重视小微企业发展,在财税金融、营商环境、公共服务等方面出台一系列政策措施,取得积极成效。同时,随着国际国内市场环境变化,小微企业面临的生产成本上升、融资难融资贵、创新发展能力不足等问题日益突出,亟需各方综合施策,形成“多家一起抬”的良好局面。

近年来,党中央、国务院对商业银行做好普惠金融服务、支持民营企业发展的重视程度进一步提升,各级政府对普惠金融的政策引导力度持续加大,监管要求不断提高,同业竞争日趋激烈,金融科技发展推进普惠金融服务创新加速,普惠金融生态结构、业务模式、市场形势发生快速变化,使我行普惠金融工作面临机遇和挑战。做实做好普惠金融服务工作,既是新形势下体现大行担当的政治任务,又是农行实现自身可持续发展的重要着力点。

当前,农业银行以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,认真贯彻落实党中央国务院决策部署,牢牢把握金融服务实体经济的宗旨和使命,加快推进小微金融业务数字化转型,积极开展组织体系、制度体系、产品体系、营销体系创新,努力探索服务有效、风险可控、商业可持续的小微金融发展之路。

下一步,农业银行将继续深化普惠金融事业部建设,落实国家对普惠金融和小微企业金融服务的总体部署,将全面实现监管达标作为底线要求,聚焦民营企业、小微企业等实体经济薄弱领域进一步加大信贷投放,以数字化转型为引领探索小微金融可持续发展道路,加快建设小微金融服务的领先银行、特色银行和品牌银行,有效解决小微企业融资难融资贵问题。



欢迎关注
中国农业银行
官方网站



中国北京市东城区建国门内大街69号
客服电话：95599
邮编：100005
www.abchina.com