

农行金华分行： 聚焦文化引领，打造区域标杆银行

陈浩洋 王鸿飞 傅静之

1979年12月，农行金华分行恢复成立，由此拉开一家国有大型商业银行与“浙江之心”一起澎湃跳动的序幕。

43年来，农行金华分行与八婺大地同生共荣，是这块土地坚定的耕耘者，又从这块土地不断汲取“养分”。质朴刚强、求新求变的地域性格，经世致用、事功务实的婺学精髓，敢打敢拼、敢于胜利的时代精神，在农行金华分行发展历程中不断得到印证和诠释，为打造区域标杆银行提供独特又强大的文化内驱力。

争先文化 引领“事争一流”

“无中生有”“敢闯敢拼”的金华文化土壤，农村金融市场的特殊性和农村金融模式的复杂性，塑造了金华农行的争先文化。

自设立之日起，农行金华分行就一直在探索破解金融服务“三农”的有效路径。“之前，可贷农户难选、放贷额度难定、贷款用途难管、管理成本难降、银行风险难控，都是横在银行和农户之间的绊脚石。”为此，农行开始探索新路子，并发现连接农户和银行的最佳纽带是村两委。

2012年，农行永康市支行在龙山镇桥下东村启动试点——通过农户自荐、担保自组、借款自主、服务自助、用款自律和守信自励的“六自”流程，农民想贷款无需到银行，只要找

村书记自荐，经村两委商量公示后，银行即可开启“审核”“发放”等相关流程。

这个方案被称为“金融自治”，开创了浙江乃至全国金融同业的先河。如今，农村金融“六自”已全面推广。金华农行人在不断的进取中谋求创新，并使这种创新成为引领金融服务的文化表达。仅今年，农行金华分行就“抢”下多个全国、全省的首创和首单。

今年8月，由农行与同业联合承销，成功发行全国首单民营企业“常发行计划”债务融资工具；10月，向国家级专精特新“小巨人”发放全国农行首单、金华市首单重点领域设备更新改造贴息贷款……此外，还有全省农行首笔、金华同业首笔“带抵押过户”二手房贷款，全省首笔“可认股安排权”业务，创新推出“惠农共富贷”“清洁资产收益权贷”等。

这样的“事争一流”不仅体现在创



农行金融服务小分队开展普惠金融服务

新上，还体现在履行国有大行的责任担当上。

去年12月初，农行省分行与金华市政府签订战略合作协议——未来5年，计划投放2500亿元意向性融资额度。作为这份战略合作协议的具体承办行，农行金华分行聚焦重大项目建设和、先进制造业崛起、内陆高水平开放等中心工作，在人行、银保监等监管部

门的指导下，先后出台支持共同富裕先行示范、现代化市区建设和“制造崛起”等52条措施，积极为低效工业用地整治、城市更新、交通、水利等重点领域项目提供高效率、全方位的服务方案。近三年，累计获批项目贷款129个，金额814亿元，投放300多亿元。

担当文化 演绎风雨同舟

1980年，为横店丝厂（横店集团前身）发放第一笔贷款；1994年，为兰溪市第六水泥厂（红狮集团前身）提供近200万元的流动资金贷款……在这些民营企业发展壮大的过程中，可以发现一个共同的特点：都曾在农行获得第一笔贷款。

共生共荣共成长，与民企一直都是“自家人”，这是农行金华分行服务实体经济的信条。在农行的一路陪伴下，一家家民营企业撬动了财富的密

码，得以鱼入大海、鹰击长空。

“企业不放弃，我们坚决不放弃；即使企业想放弃，我们也一定要尽其所能、千方百计去化解，化解无效后再言放弃，以求对企业对社会无冤无悔。”这是农行金华分行的坚持。

在前期帮扶一个大集团重组时，农行金华分行一方面积极促成担保企业通过成立新企业、重组收购原问题企业；另一方面联合法院、税务、国土等部门，对抵押物进行整体拍卖，并通过贷款平移，消除了担保链风险，既保住了实体企业、保住了政府税收，又保住了银行贷款。如今，该企业已经成为一家年销售收入2亿元、利润1500万元的优质企业。

农行金华分行特有的“风雨同舟”担当文化，在坚持稳健发展、夯实合规基础、筑牢风险底线思维上发挥了至关重要的作用。而在“雨天撑伞”共渡难关之后，农行在金华企业家心目中，已树立起“可共患难”的良好形象。

家园文化 凝聚磅礴力量

文化认同是发自内心最深层次的认同，是一种身份识别和情感归属的认定。多年来，农行金华分行全面贯彻省分行党委家园文化建设的决策部署，坚持以人为本理念，建设六大家园，实现对全行员工全覆盖关爱、职业生涯全周期关怀，不断激发员工使命感、凝聚归属感、赋予荣誉感，凝聚踔厉奋发、实干争先的磅礴力量。

今年7月24日，农行金华分行2022年新员工入职培训结业典礼暨文艺晚会举行。在为期15天的集中培训中，90名新入行员工不仅学习了金融业务技能，更重要的是深入了解农行的企业文化。“感觉使命和愿景不只是写在文章里或挂在墙上的标语或口号，而是一点点走进我的内心。”新入职员工金昊昕说。

农行金华分行通过实施“金”青年计划新员工培训项目、“金穗导师”队伍建设、“金融小匠”培养计划“向阳三部曲”，为新员工、青年员工的成长成才谋好局、引好路。

从2017年开始，该行每年都开展“员工礼”表彰活动。这是该行针对人行5年、10年、20年、30年和40年的员工颁发的荣誉，分别代表了成长、担当、敬业、忠诚和荣耀。“员工礼”不只是一块普通的奖牌，更是向为农行改革事业做出卓越贡献的员工传递关怀、肯定与感谢的一种独特方式。

如今，“员工礼”成为“加油站”，比学赶超无处不在，爱岗敬业蔚然成风，“干在实处、走在前列、勇立潮头”的实干争先基因深入骨髓……这些都成了金华农行人引以为豪的文化自信。

“优秀的文化能催生优秀的企业、造就优秀的团队，同时也产生高素质的全面发展的个人。”在农行金华分行，一大批诸如“饶才富个人奖”、总行“五一劳动奖章”、总行“优秀共青团干部”等榜样、标杆不断涌现。



开展“员工礼”表彰活动



举办2022年新员工入职培训班

(图片由农行金华分行提供)

“村社吹哨、队伍报到”

海宁市全面推进法治治理相融合

严佳璐 曹蓉 傅琪

小网格里装着群众千万事。网格作为深嵌村社一线的“最小单元”，关系到基层治理的效能与温度。

乘着“大综合一体化”行政执法改革的东风，嘉兴海宁市深化乡镇“一支队伍管执法”，创新“村社吹哨、队伍报到”机制，扎实推进行政执法与基层治理深度融合，将执法服务触角延伸至“神经末梢”，不断拓展法治服务范围，实现诉求搜集在网格、问题解决在村社、群众满意在家门口，切实提升人民群众的获得感、幸福感、安全感。

今年以来，海宁市网格员直接解决各类问题1000余起，通过“村社吹哨、队伍报到”机制累计上报综合行政执法队300余件，实现问题“七成就地化解、两成执法处置、一成会商破解”。

改革赋能 推动法治治理相融合

为解决乡镇街道“看得见、管不着”的难题，海宁市全面开展“大综合一体化”行政执法改革，实行镇街综合执法赋权，将改革向基层延伸。

在全面调研群众需求和治理需求的基础上，海宁市形成基层需求清单，并依据需求清单将基层治理中高频、多发事项作为赋权镇街的行政处罚事项。同时，根据不同镇街体量规模、经济发展等特点，按照“特色+基础”的差异化原则，为一般镇街赋权行政处罚

事项234项，为外来人口量大、经济社会发达的长安镇、黄湾镇赋权405项。赋权后，属地可根据辖区管理需求，快速协调执法资源，增强普法服务和违法处罚，以法治力量有效支撑基层治理，提高了灵活性和精准性。

改革以后，如何做好“后半篇”文章，切实解决基层治理环节“上面千条线，下面一根针”的现实窘境，是真正实现基层“权接得住、事管得好、人留得下”的关键所在。对此，海宁市出台《“大综合一体化”行政执法改革“村社吹哨、队伍报到”工作方案》，梳理形成6大方面16个服务内容的“一站式清单”，并依托数字化平台，打通了“村社一镇（街道）综合行政执法队—市镇综



海宁市钱塘江风貌

合行政执法委员会”三级机制，实现70%的问题在村社一级源头解决，20%的矛盾通过镇（街道）综合行政执法队依法处置，10%的难题由市镇两级综合行政执法委员会协商调处。

“吹哨报到” 激活基层神经末梢

海宁黄湾镇盛产水果，一年四季均有大量水果上市。在黄湾镇尖山村08省道及黄山村菩提寺路，常有流动摊贩和自产自销农户在公路两边设摊，不仅存在安全隐患，也影响周边村民通行。

9月，正值黄湾蜜橘上市的时节，往年路上的水果摊却悄然消失了。原来，村里“哨声”一响，综合行政执法队迅速集结综合执法、交通运输等执法人员来到公路现场“报到”。执法人员依据《中华人民共和国公路法》等相关法律法规，向自产自销农户发放《路边摊管理整治告知书》。借助这个机制，综合行政执法队梳理汇总了网格员、村社、农户、群众等意见，向镇综合

行政执法委员会上报，协调相关资源增设专门的季节性水果设摊区，将农户引导至设摊区内集中经营、规范管理，有效缓解了设摊管理压力。

得益于“村社吹哨、队伍报到”机制，70%矛盾就地化解。海宁市按照一支网格员队伍、一支综合行政执法队和X个治理主体的“1+1+X”思路，建立基层治理微网格。加强网格员法制培训，为违法劝阻、说理进行指导，建立常态化督查评价机制，协助网格员激发潜能，改进方法，杜绝“随意吹哨”“乱吹哨”现象。同时调动村社工作人员、热心居民等主体，补充问题发现处置力量。全市镇街已整合234个网格，超600名网格员，实施指导培训12次，指导就地解决问题1000余条。

对于无法就地化解的矛盾，由镇综合行政执法队快速响应网格员上报问题，依照赋权事项实施综合执法，加大依法治理力度，增强普法教育和执法警示。今年以来，全市基层综合行政执法队伍响应网格上报开展执法300余次，聚焦群众关注热点领域组织“综合查一次”执法62次，随机抽查或重点督查70起。



执法人员协助老旧小区清理公共区域杂物

为民执法 打造执法服务新格局

海宁长安镇（高新区）与杭州钱塘新区、余杭区地缘相邻，镇区内有城市广场、地铁站点，面临人口多、车位少、停车难、停车乱等难题。

近年来，根据网格员反馈的群众意见，长安镇综合行政执法队全面调研镇区、高新区、重点区域在停车方面的需求，经镇综合行政执法委员会会商研究，指导实施整体规划建设和市场化运营，首批将在镇区范围新建2000余个车位的，停车难问题得到缓

解。

针对基层治理中重大、复杂事项，海宁市建立镇（街）综合行政执法队每月牵头一级会商，镇（街）综合行政执法委员会协调专业部门二级会商、市综合行政执法委员会三级会商调处等多跨会商机制，有力破解治理难点。

值得一提的是，在“综合查一次”执法检查过程中，长安镇综合行政执法队发现部分企业的厂房未办理规划许可证。经现场调查了解，不少厂房符合规划补办要求，却因负责人不了解相关政策而未办理。执法队排摸了辖区内企业“可办未办”情况，会同自然资源与规划、经发办、项推办、住建等部门共同检查，全流程指导协助企业进行规划设计与消防改造。目前已有3家企业顺利办理了规划许可证。

优化事前服务、增强事中指导、事后依法协助，为最大限度提高行政执法工作效能，海宁市主动靠前服务，执法与服务双管齐下，把执法为民体现在实际行动上，打造基层执法服务新格局。

接下来，海宁市将继续完善“村社吹哨、队伍报到”治理体系，持续提升基层治理效能，不断增强群众生活满意度和内在幸福感。

(图片由海宁市综合行政执法局提供)



执法人员指导企业办理产权证



执法队员向自产自销农户宣传普法