



以长效育人机制推进银行持续发展

■戴欢姣

2015年10月,新昌农商银行博汇商学院成立开课。这意味着新昌农商银行拥有了自己的“高等学府”,也意味着新昌农商银行对员工教育培训的平台上升到了一个新的高度。

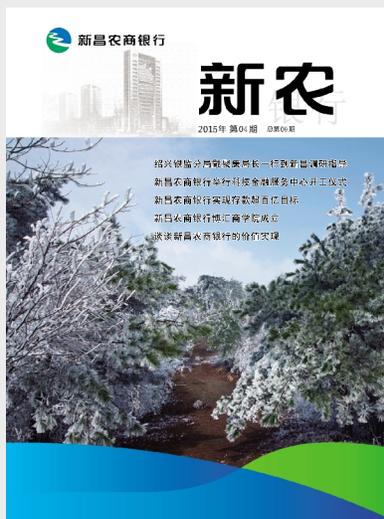
博汇商学院的成立,开创了新昌农商银行发展高规格学院式培训的先河,具有里程碑意义。在利率市场化、互联网金融、混业经营等因素的影响下,银行生存发展环境复杂,黄金十年已成历史。毋庸置疑,在严峻复杂的形势下,新昌农商银行要实现持续发展,人才是不可或缺的关键。而培育人才、储备人才、留住人才的有效方式就是教育培训。

有关资料表明,一个大学生员工在校期间所学知识,仅占其需要的职业技能知识的十分之一左右,大量的知识和技能是靠走上工作岗位后的“再教育”完成的。另外,随着社会经济和信息技术的飞速发展,知识更新加快,人才的知识资本也加速“贬值”。“苟日新,日日新,又日新”,唯有使员工终生接受教育,终生努力学习,才能使人才知识资本不断增值,构筑银行核心竞争力,从而实现银行的持续发展。

由此,成立商学院是新昌农商银行提升管理水平,增强竞争力的有效手段,也是“做精做专”,实现持续发展的有力举措。教育培训是银行发展的战略任务,也是一种双赢投资。

一位管理学专家曾经说过:“员工培训是企业风险最小,收益最大的战略投资。”的确如此,回顾近年来,新昌农商银行一直重视对干部员工的教育培训,将提升员工素质提高到战略高度予以落实。每年分条线、分层次、有计划地对全行员工开展培训,对操作线员工,重在职业素养和营销技巧方面培训;对营销线员工,重在营销技能提升和信贷风险的控制;对中层管理者,重在管理理念的转变和管理能力的提升;对有进一步深造需求的员工,与北京对外经济贸易大学联合开办研究生班,提升知识层次。并采用“走出去,请进来”的办法,每年组织各类培训班50期以上。还多次举办博汇金融大讲堂,邀请国内知名专家学者,围绕国际国内经济金融形势、利率市场化改革与应对等进行专题讲座。对教育培训的投入,取得了相应的回报,近年来全行干部员工在思想观念、业务技能、管理水平等方面的综合素质有了质的提升。

新昌农商银行博汇商学院的成立,是传承,也是开创。是给全体员工最好的福利,更是构建新昌农商银行新一轮发展格局的战略部署。古人有言:“识人者兴,用人者旺,育人者远。”相信,正因为这长远的育人理念和机制,新昌农商银行将会走得很久,很远。



《新农》编委会

编委会主任:赵学夫

编委会副主任:朱七五 夏安安

编委会委员:杨燕辉 杨琳

主编:董青

副主编:戴欢姣

编辑:梁海英 张洁英 王卫东

陈春华 俞章英 潘晓青

地址:新昌县七星路18号

网址:www.xcbank.com

投稿邮箱:zjrcu_dxc2@zjrcu.com

联系电话:0575-86045878

内部刊物 免费索取

目录 CONTENTS

卷首语

以长效育人机制推进银行持续发展 / 戴欢姣

信息直递

- 4 绍兴银监分局戴聚康局长一行到新昌调研指导 / 澄潭支行 石旭峰
- 5 新昌农商银行举行科技金融服务中心开工仪式 / 办公室
- 6 新昌农商银行实现存款超百亿目标 / 办公室
- 6 全市农信系统投行业务培训会议在我行召开 / 投资银行部 张洁英
- 7 比武大练兵 赛场竞风流 / 运营管理部 赵渊平
- 8 新昌农商银行博汇商学院成立 / 人力资源部 杨丽丽
- 9 新昌农商银行开展金融小讲堂现场PK赛 / 文建办 梁海英
- 10 新昌农商银行在各类体育运动会上连获佳绩 / 文建办
- 12 儒岙支行耐心为客户兑换大量硬币 / 儒岙支行 章洁
- 13 创造内部审计精品 彰显内部审计价值 / 审计部 邢晓洪
- 13 城中支行发放首笔“养老乐”贷款 / 城中支行 杨炜
- 14 新昌农商银行城东支行“火眼金睛”识诈骗 / 城东支行 梁旭波
- 14 新昌农商银行力推便民ETC / 营业部 杨舒

经营动态

15 新昌农商银行携手新型农业主体 / 城西支行 邵婷媛

15 新昌农商银行多管齐下助推老年金融客户培养
/ 城中支行 杨 炜

16 儒岙支行长征分理处圆满完成撤并转型工作
/ 儒岙支行 石爽娜

17 健全内部控制审计体系改善银行经营管理
/ 审计部 邢晓洪

普惠金融

18 新昌农商银行金融知识宣传活动深入开展

20 镜岭支行新装修 新面貌 / 镜岭支行 俞芝蔚

20 新丰分理处经装修后重新开业 / 城东支行 陈荣

21 “三妙招”试点阳光金融进礼堂 / 儒岙支行 石爽娜

22 城东支行切实做好社保缴纳工作 / 城东支行 裘瑾逸

23 新昌农商银行启动社区银行转型建设
/ 个私金融部 张宁宁

财经瞭望

25 财经信息

理论思考

28 谈谈新昌农商银行的价值实现 / 赵学夫

31 农商银行文化生态圈调查浅议 / 董 青

35 浅谈非标资产投资业务风险管理
/ 投资银行部 张洁英

36 电商下乡之于农商银行的挑战和机遇
/ 儒岙支行 陈 洁

39 关于展业三原则对远期结售汇监管的几点思考

/ 营业部 安 娥

五星服务

42 从服务特性谈五星服务 / 文建办 梁海英

44 争做标杆 争当标兵 新昌农商银行开展优质服务受好评
/ 办公室 杨可可

45 以五星级标准激活服务动力
——澄潭支行文明规范服务示范单位服务纪实
/ 澄潭支行 王 琳

46 能力在身 服务在心 / 城东支行 张利英

47 城东支行组织开展业务营销测试 / 城东支行 赵颖颖

学以聚之

48 言传身教 精彩一课 / 大市聚支行 杨筱英

49 我眼中的互联网金融 / 个私金融部 吕 烽

51 学以致用实现自身价值 / 澄潭支行 梁国斌

新农情怀

52 大堂记事 / 回山支行 康 佳

53 改变从定位开始 / 回山支行 陈晓林

53 我眼中的“特殊客户” / 城中支行 杨 炜

员工艺苑

54 荷 杨刚峰 作

55 晨影 卢远今 摄

56 羊湖 郑庆深 摄

56 事事红火 梁海英 摄

绍兴银监分局戴聚康局长一行 到新昌调研指导

■澄潭支行 石旭峰



12月3日下午,绍兴银监分局戴聚康局长一行到新昌开展普惠金融和支农支小情况调研。新昌县委副书记严钢、新昌监管办事处主任楼力刚、副主任梁曦,新昌农商银行董事长赵学夫、副行长杨琳陪同调研。

戴局长一行首先到新昌农商银行澄潭支行,与支行班子成员召开了座谈会。在详细了解了澄潭镇的主要情况、总行

各项业务和管理政策在支行的实践情况后,戴局长肯定了新昌农商银行在金融支农及管理创新上的先进做法,也对新昌农商银行未来的业务方向和管理提升提出了希望。

随后,戴局长一行还到坑下村进行了实地走访,考察了澄潭镇坑下村新农村建设及现代农业发展现状,进一步了解新昌农商银行金融支持“三农”的情况。

新昌农商银行 举行科技金融服务中心开工仪式

■办公室

12月18日,新昌农商银行科技金融服务中心项目举行开工仪式,省农信联社绍兴办事处主任林雨青、副县长严钢和我县有关部门负责人出席开工仪式。

严钢要求项目施工单位高标准、高质量、按进度完成建设任务;要求各部门各单位立足本职,密切配合,积极帮助协调解决项目建设中碰到的困难问题,共同把项目大楼建设成精品工程和示范工程。

新昌农商银行科技金融服务中心位于高新园区南岩区块,占地面积1万平方米,建筑面积1.8万平方米,总投资超

亿元。据悉,此项目是我县“十大服务业建设项目”之一,也是我县金融服务科技的样板工程,将打造集行政办公、科技研发、教育培训和网点服务于一体的多功能金融服务中心。

近年来,新昌农商银行围绕办行宗旨,加大管理力度,在全县经济社会发展尤其是服务“三农”、帮扶中小企业中发挥着重要作用。建设科技金融服务中心,是新昌农商银行创新服务方式、提升科技能力的新举措,将为我县金融服务科技提供有效载体,为全县金融机构作出表率作用,同时将增强高新园区的金融服务功能,为高新园区建设发展注入新动力。



新昌农商银行实现存款超百亿目标

■办公室

12月31日,新昌农商银行各项存款余额达100.45亿元,在全县金融系统中率先冲破百亿大关。

2015年,在利率市场化提速、存款保险制度等因素的影响下,银行存款流失趋势明显。在严峻的形势下,新昌农商银行多措并举,抓好吸存工作,顺利实现预期目标。

一是抓住季节性存款。根据往年储蓄存款总体走势情况,充分抓住“两节”吸存旺季,及早行动,指导各支行做好存款吸储工作。

二是推出存款储蓄产品吸引客户。2015年,我行相继推出了“贴心存”以及大额存单“添利存”,为客户提供多种选择。并增加理财产品种类,在原有的封闭式理财的基础上,新增了七天开放式理财,满足了客户多样化的理财需求。

三是通过深入走访巩固客户。在充分调研的基础上,我行先后出台了《客户分层管理办法》、《网点主管走访营销管理办法(试行)》,全面推开分层走访,增加了客户的忠诚度。

全市农信系统投行业务培训会议 在我行召开

■投资银行部 张洁英

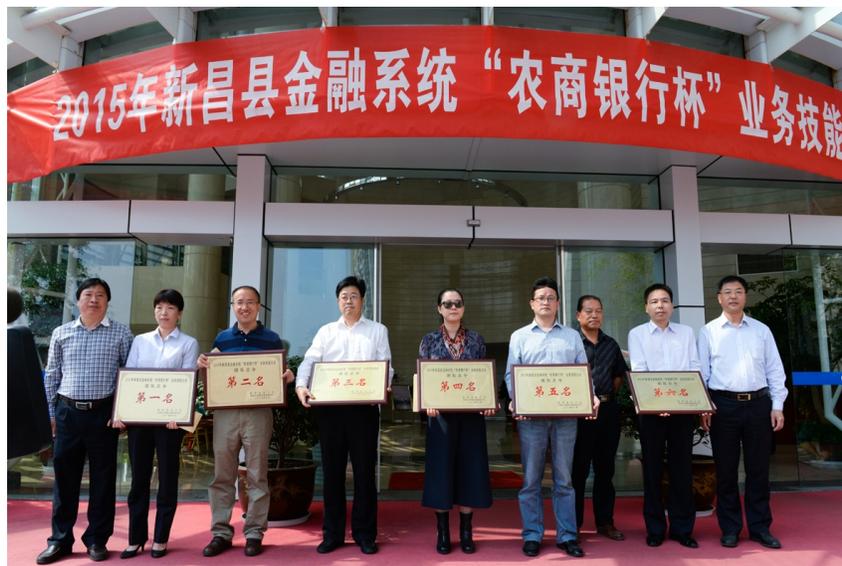
11月30日,由省农信联社绍兴办事处组织的投行业务培训会议在金融大厦9楼会议室顺利召开。这次培训会议特别邀请申万宏源证券与招商证券的专家授课。绍兴办事处业务管理科科长李国槐、辖内各行投行业务的分管行长、部门老总和业务骨干参加了会议。

培训会上,申万宏源证券和招商证券的两位专家分别作了《掘金供给革命—2016年宏观经济报告》和《新常态下债券投资策略分析》的主题演讲,从不同的视角对2016年的国内外宏观经济形势作了深入分析与大胆预测,并且明确给出了

2016年的投资策略建议。专家的精彩演讲,使在座的人员对2016年的宏观形势有所了解和微观策略有所领悟的同时,也对投行业务未来的发展思路有所启发。随后的提问与交流环节,各种思想的激烈碰撞更是将培训会议的气氛推向了高潮。

这次会议是省农信联社绍兴办事处今年组织的第二次投行业务专题会议,也是我行首次承办的投行业务会议。对于各家行社开阔视野、了解市场、提升能力和增进合作起到了积极的作用。





比武大练兵 赛场竞风流

■运营管理部 赵渊平



2015年10月25日,新昌县金融系统“农商银行杯”业务技能比武活动在金融大厦九楼举办。来自全县11家银行百余名选手参加了比赛。

比武设电脑汉字输入、电脑传票输入、单指单张点钞及理论考试四个项目。赛场上,选手们发挥了娴熟的专业技能和高度的协作精神,展现出过硬的技能素质和良好的团队风

貌。经过三个小时紧张激烈的角逐,决出了团体前三名和各项个人前六名。新昌农商银行在本次比武中荣获团体第一名。我行营业部王晓坤的个人单项电脑汉字输入,更是以每分钟127字的好成绩,遥遥领先于其他选手。

通过比武,促进了我县银行之间的技能切磋和经验交流,提升了全县银行业优质文明服务水平。



新昌农商银行博汇商学院成立

■人力资源部 杨丽丽

10月9日,新昌农商银行举行了博汇商学院成立暨雄鹰班、雏鹰班开班仪式,全行中层以上干部、内训师及雄鹰班和雏鹰班学员160多人参加。董事长赵学夫、行长朱七五为商学院成立揭牌。

董事长赵学夫给全行中层干部及雄鹰班和雏鹰班学员上了第一堂课,就如何做一个合格领导干部进行讲授。

行长朱七五就商学院成立作了重要讲话。他指出,在新昌农商银行的人才培养工作中,博汇商学院的成立具有里程碑的意义。当下,人才培养是关系我行发展的第一要务。作为新昌农商银行的内部培训机构,博汇商学院将以构筑全员培训体系为基础,以培养后备人才为重点,通过现代化教育培

训体系建设,成为集智力支持和人才发展于一体的服务平台。他还对雄鹰班、雏鹰班学员提出了几点要求。一是要进一步认识学习培训的重要性,做一名与时俱进的学习型员工。二是要注意学习方式和方法,提高学习效果。三是恰当地处理好工作与培训的关系,做到日常工作与培训学习两不误。对于学员中的银行管理人员,要求他们以身作则,带头学习,为其他学员作出榜样。

博汇商学院的成立,为全行干部员工搭建了一个良好的学习平台,铺就了一条成就各类人才的发展通道,必将有力地推进新昌农商银行人才战略工程的实施,促进银行转型发展。

新昌农商银行 开展金融小讲堂现场PK赛

■文建办 梁海英

“各位大叔、大妈,大家早上好!我是新昌农商银行的综合柜员某某,柜员号XX。趁着各位排队等候时间,我给大家简单介绍一下最新发行人民币的几个防伪特征……”

这是在大市聚营业大厅内针对排队等候客户开展的“金融小讲堂”。从自我介绍、主推产品切入、双方互动一直到结束各个环节,各宣讲师都进行了精心的设计。短短的10分钟讲座,各环节流畅自然。现场气氛非常活跃,客户热情高涨,对我行员工开展的“小讲堂”产生了浓厚的兴趣,积极参与互动,踊跃发言提问。不断有刚进入大厅或已经办完业务的客户参加到“小讲堂”中。

11月25日—27日,新昌农商银行“金融小讲堂网点现场PK赛”在全县各网点营业大厅正式展开。方式是各网点在每天上午或下午的客户流量高峰期,选派业务骨干,利用10分钟左右时间,在客户等候区开展各类金融知识讲座活动。“金融小讲堂”内容丰富多彩,包括讲解新版人民币的识别方法,介绍丰收卡的种种优惠、用途及各类理财知识,宣传如何防范各类电信诈骗,讲述民间非法集资的危害性等等。以帮助消费者更全面地了解金融知识,切实维护自身的资金安全,懂得如何正确理财。尽可能让客户在使用金融产品中得到利益最大化。

这次比赛旨在通过“金融小讲堂”活动,进一步提升网点服务水平;创新宣传模式,利用网点阵地,普及金融知识;展示金融生活化的一面,让金融走近老百姓的日常生活,从而拉近银行与普通老百姓的距离;提升民众金融知识水平,增强社会公众金融素质。使网点整体的服务流程更加完善与流畅,提高了服务的亲和力,让客户在等候过程中感受了营业网点的优质服务,增强了客户满意度。



新昌农商银行

在各类体育运动会上连获佳绩

■文建办

在绍兴市农信职工运动会上喜获团体第一

9月28日,2015年绍兴市农信职工运动会结束,新昌农商银行代表队成绩优异。

这次运动会有乒乓球、羽毛球、篮球、排舞、拔河、跳绳等六大项目。我代表队取得了单项第一名2个、第二名2个、第三名4个、第四名2个、第五名2个、第六名1个的成绩,以团体总分第一的优异成绩,荣登榜首。



在“新天龙杯”乒乓球联赛中荣获第一

12月初,经为期两个半月的激烈比赛,新昌农商银行代表队从32支参赛队伍中脱颖而出,喜获2015年新昌县“新天龙杯”乒乓球联赛第一。

运动会上的优异成绩,充分展现了我行员工团结一心、奋力拼搏、勇于争先的精神风貌。

在新昌县金融同业公会运动会上获团体第一

在11月份开始的2015年新昌县金融同业公会第二届运动会上,新昌农商银行代表队取得了团体总分第一的好成绩。

本次运动会包括乒乓球、羽毛球、拔河、跳绳、定点抛圈、100米等8个人项目,6个集体项目。来自21个单位的12支运动代表队,300多名运动员参加了比赛。共产生84个人奖项,42个集体奖项,6个团体奖项。我行40名运动员参加了本次运动会,共获得20个奖项,其中有9个第一名。



儒岙支行耐心为客户兑换大量硬币

■儒岙支行 章洁



11月23日中午,两位顾客手抬着一筐硬币来到新昌农商银行儒岙支行大厅,希望能够帮助兑换。原来,客户家里开了一家小卖店,这筐硬币是近十年来积存下来的。之前也曾问过其他银行,但都以业务办理时间过长为由被婉拒。虽然当天下午业务很繁忙,但看到客户希冀的眼神,本着“全新为您”的服务理念,支行柜员还是给了客户肯定的答复,受理了这笔“无利可图”的业务。

这筐积存了近10年的1角硬币,一直放置在客户家堂屋角落,事先也没有清洗,部分硬币已生锈发霉,还带着灰尘、胶带。为此,工作人员先清除了杂物,再进行挑拣,然后数钱、包钱。各自分工,动作迅速,有条不紊。但因硬币实在太多,支行2个工作人员还是花了整整一个下午,才整理好1115元硬币,共计11150个。目睹了工作人员的艰辛兑换过程,客户对支行的热情服务赞不绝口,直至离开还再三表示感谢。



创造内部审计精品 彰显内部审计价值

■审计部 邢晓洪



日前,从省内审协会传来喜讯,我行报送的《新昌农商银行澄潭支行内部控制评价审计》内审项目,在全省审计项目质量评比中被评为全省优秀内审项目。这是我行的内审项目连续两年在全省内审项目评比中获得优秀内审项目称号。

项目评比过程,从项目挑选到重新梳理到总结提升,其实又是一次重新学习的过程。通过项目评比,我们能够发现不完善的地方,从流程管理、写作技巧到规范操作等方面都有所改进,从而提高审计质量,增强审计能力,提升审计价值,有力地促进审计工作优质高效开展。

城中支行发放首笔“养老乐”贷款

■城中支行 杨炜

近日,新民村村民俞某顺利贷得“养老乐”贷款,成为城中支行首位“养老乐”贷款受益者。

“养老乐”贷款是我行应对日益加深的社会老龄化问题推出的新产品,服务对象是我县被征土地的老年农民。由于大多数采用分期等额本息的还款方式,贷款本息在借款人每月的养老金中扣收,操作中确保养老金覆盖贷款本息,因此风险较小,对老年客户也具有一定的吸引力。



新昌农商银行 城东支行“火眼金睛”识诈骗

■城东支行 梁旭波

2015年12月27日上午11时许,陈师傅来到新昌农商银行新丰分理处,询问道:“买车后有补贴打到卡上,要如何办理?”听到这样的问题,立即引起了当班柜员高度警觉。

经详细沟通当班柜员了解到,不久前陈师傅在某车行买了一辆新车,当天上午就接到了一个北京打来的电话,对方提出有3000元购车补贴转账给陈师傅,并要求他到自动取款机办理。工作人员告知陈师傅,这很有可能是诈骗电话,并叫他再次拨打该电话。一个南方口音的男子接听电话,通话中其提出查询余额,要求转到一个账户上。听到这里,诈骗分子的本来面目暴露无遗。当班柜员告知陈师傅,该电话为诈骗电话,无需理会,他才放心地离开了网点。

幸亏城东支行工作人员“火眼金睛”,避免了客户资金被骗。



新昌农商银行力推便民 ETC

■营业部 杨舒



近日,新昌农商银行正式推出贷记卡客户享免费开通ETC业务的活动,在营业部信贷大厅设立专窗服务客户,同时享受到9.7折的高速公路通行费优惠。活动一经推出,前来办理ETC业务的客户络绎不绝。

随着我国高速公路的快速发展以及车辆的不断增加,ETC(高速公路不停车收费系统)越来越受到有车族的青睐。目前,我省ETC卡已经实现了全省联网并与上海、江苏等25个省市高速公路联网,2015年底已实现全国联网,一张卡就可畅行全国。ETC业务的推广,能够让客户体验过高速收费站不再停车的“快”感,真正实现了“一卡在手,畅行无忧”。

新昌农商银行携手新型农业主体

■城西支行 邵婷媛

“多亏你们农商银行的 100 万元贷款,我们观光果园农庄项目才得以启动,将来我们合作社的发展将会更上一层楼。”新昌农商银行客户经理一行来到新昌五龙岙农产品专业合作社的观光果园,合作社赵经理就高兴地对他们说,“谢谢你们银行对我一路支持,没有你们的支持和帮助,我可能还是那个‘污染大王呢’。”

原来赵经理原先经营着新昌县城关下礼泉印刷厂,当印刷厂蒸蒸日上,业务量逐渐增加时,印刷厂的污染问题也在日趋严重,成了当地老百姓眼里的“污染大王”,他的内心经受着煎熬。在权衡利弊之后赵经理果断地关闭了印刷厂,拿下了五龙岙与下礼泉村总共 320 亩土地,发展农业观光园。

随着新昌旅游业的兴盛,观光园趋向综合性发展。赵经理在观光园里面建了一个农庄,面对农庄装修的 100 万元资金缺口,他一筹莫展。为了实现农村金融与“三农”的共赢发展,新昌农商银行对辖区的新型农业经营主体进行了拉网式走访。当走访到五龙岙农产品专业合作社时,了解到农庄的困难,就主动提出帮助赵经理解决资金缺口,为他发放了 100 万元贷款,高效地解决了农庄的资金问题。

新昌农商银行对“三农”贷款加大了支持力度,也将以支持三农为契机,继续加强对新型农业经营主体的信贷支持力度。积极与政府部门互通信息,并通过上门走访等方式,及时了解新型农业经营主体的发展需求,实现富农富民,合作共赢。



新昌农商银行多管齐下 助推老年金融客户培养

■城中支行 杨 炜

随着社会老龄化的日渐加深,新昌农商银行多管齐下,积极培养老年金融客户,让老年朋友老有所依、老有所乐、老有所养。

老有所依,普及金融知识,提升金融素养。互联网金融、电子银行、科技金融迅速发展,新型的金融产品层出不穷。为了更好的让老年朋友了解金融知识、金融产品,防范金融诈骗、非法集资。新昌农商银行通过分派工作人员走村入户,在社区广场、农村文化大礼堂、老年活动中心等老年人聚集地摆设摊位、开展金融知识大讲堂等方式,重点向老年朋友讲解如何防范诈骗手段、非法集资,识别新版人民币的防伪特征,并针对老年人多张存单容易散失、急用钱利息损失等,向他们推介该行金融产品定期一本通和“贴心存”业务。截止目

前,组织开展活动近百余次,受益人数一万余人,存单换折 500 余份。

老有所乐,开展金融活动,提升客户黏合度。每逢佳节盼儿女归,新昌农商银行为了让留守老人也能过上愉快的节日,该行在中秋节、九九重阳节相继开展活动,为老年朋友送上一个月饼,一份小礼品,并组织游园活动,让老年朋友感受别样的温暖。

老有所养,创新金融产品,提升金融服务。针对我国社保体制欠完善的难题,立足老龄化社会,新昌农商银行积极创新金融产品,在 12 月推出了“养老乐”特色贷款业务。主要服务对象就是失土农民,为无力一次性支付养老保险金的老年客户提供资金支持,该业务的开展将为老年朋友安享晚年献上一份绵薄之力。

儒岙支行长征分理处圆满完成撤并转型工作

■儒岙支行 石爽娜

新昌农商银行儒岙支行长征分理处于 2015 年 10 月 29 日实施撤并转型,相关业务全部并入儒岙支行营业部。

为顺利完成机构撤并工作,确保各项业务正常运行,儒岙支行从前期、中期、后期三条时间主线上着手安排了连续的相关工作。

充分调研 做实前期工作

在儒岙镇政府的支持和长征片各村干部的协助下,支行领导带领由客户经理和网点主管组成的调研团队,多次开展长征基层民情调研工作。在比较充分了解长征片实际情况的基础上,通过汇报会和研讨会的形式,与总行进行沟通交流,探讨合理的解决方案。同时,儒岙支行先后五次与儒岙镇政府结对合作,通过“金融知识大讲堂”的宣讲方式,向长征片的村干部普及金融知识。利用今年 6 月下村入户社保卡签约的机会,在长征片 15 个行政村全部开展了“送金融知识下乡”活动,进一步宣传了我行的金融产品和自助银行服务。以村干部为支点,连接全体村民,再到各村联网,力求以点带线,以线扩面,扩大金融知识的普及辐射范围,从思想上为自助银行服务预热。

措施到位 顺利实现撤并

9 月 1 日到 10 月 30 日,长征分理处与长征自助银行同步双面运行。为确保同步运行的顺利,儒岙支行推出了“我的银行,我自助”系列活动。通过“存折换卡,存单换定期一本通”的活动,鼓励客户开卡与更换定期一本通,引导他们多多使用自助银行,从而提高电银替代率。2 个月时间内,长征分理处共计新开借记卡 235 张,新开定期一本通 295 本,办理存单移入定期一本通 780 笔。

活动期间,支行从儒岙营业厅抽调 1 名员工到长征分理处,成立了临时工作小组。小组组长统筹长征分理处的各项工作,专门负责自助银行的教授指导,大堂经理的引导和营销宣传等工作。并负责走访片区各村,从而落实社区客户经理的职责,进一步推动了长征片社区银行工作。

为了确保机构撤并后的工作有序开展,支行通过存款数据分析与长征分理处多年实践经验相结合,对网点的存款从性质、时间、地区等进行分类,细分网点的目标客户,提出了

后期业务发展的分析规划和建议。并对重点客户和大客户进行了专门走访,对部分的定期存单客户进行了电话联系和业务指导。

2 个月长征离行式自助银行试运行期间,支行领导和总行技术部非常关注 ATM 机和自助终端的运营问题。指派专人教授,开展一对一指导,一对多宣传。实施市日设摊定点宣传和金融知识小讲堂等策略,自助银行工作平稳开展。通过指导,以老年人居多的长征片客户对存取款业务已经基本掌握。

10 月 26 日,应儒岙镇政府要求,支行就长征分理处撤并工作召开了专题会议。会上,我行与长征片 15 个行政村的干部就长征自助银行问题交换了意见,并就后续工作的开展进



行了探讨。经过我们的努力,在儒岙政府和各村干部的支持和帮助下,长征村民对我们的银行工作有了进一步的理解,长征自助银行工作得以更顺利地开展。

后续服务 实现平稳转型

长征分理处撤并完成后,儒岙支行继续做好后续工作,确保长征离行式自助银行顺利运行。对于还没有掌握自助银行使用方法的村民,支行继续每天派驻 1 名工作人员进行现场教授业务。对于人流较多的长征市日,支行 2 名工作人员提早到长征自助银行帮助客户办理业务,并申领携带了移动终端上门为老百姓办理改密业务。所有后续工作有序铺开。我们将进一步深入村银联系网,缓解长征分理处撤并后的遗留矛盾,实现从长征分理处到长征离行式自助银行的平稳转型。

健全内部控制审计体系 改善银行经营管理

■ 审计部 邢晓洪



近几年来,我行在积极发展业务的同时,也非常重视内部控制建设。“内控优先”的理念逐渐深入人心,内部控制已成为内部管理的重要组成部分,内部审计部门的责任也更加重大。作为银行安全保障工作的践行者,它发挥着内部监督和制约的作用;作为银行合规机制建设的推动者,它要努力促进内部控制体系随着组织的发展不断健全和完善。

我行内部控制审计主要是对各支行内部控制体系建设、实施和运行结果进行检查、测试与评价,从而确定内部控制系统是否合理,内控机制是否完善,内部控制运行是否有效。内部控制评价原则上每年度对辖内不少于 30% 的支行评定一次,且三年内对每一家支行至少评定一次,也就是三年全覆盖。内部控制审计主要从组织决策系统、信贷业务系统、会计出纳系统、中间业务系统和保障系统五大方面 60 多个小点进行评价。并结合每年的网点飞行式内控突击检查,及银监、人行、上级行的检查情况,按照评价标准和权重进行评分,然后按照评分的结果进行等级评定,同时做好相关的审计处理和跟踪验证。

随着计算机技术在银行日常工作中的广泛使用,传统的

手工审计方式已经无法适应如今海量的电子数据筛选。于是,我行积极加强内部审计的电子化建设,改进和创新内部控制审计方法。已逐步采取现场审计与非现场审计相结合的方法,在传统的抽样测试、观察、访谈、监盘等基础上,积极推进计算机辅助系统审计。充分利用系统中的查询和分析模型,在内部控制审计前选择适当模型,进行数据分析和比对,对疑点数据进行重点定位,然后在审计过程中筛查、验证。使现场审计有的放矢,切实提升审计质量和效率。

内部控制审计是内部控制最为有效的监督手段。它通过对控制效果和效率的评估,促进控制持续改进,从而协助银行维持有效的控制,因而也是实施内部控制的重要保证。我行将紧密结合银行发展变化的实际情况,不断更新和梳理内部控制审计的内容和评价标准,培养内部审计人员的素质和业务技能,改进和创新内部控制审计方法。不断地加以总结和提高,以制定出更为完善的内部控制审计规范,建设更为健全有效的内部控制审计规范体系,使内部控制审计工作逐步走上制度化、规范化的道路。

新昌农商银行 金融知识宣传活动深入开展

城西支行 开展新版人民币知识宣传活动



日前,城西支行白云分理处在营业厅积极开展宣传活动,对照新旧版本,讲解新版人民币知识,特别强调了各项防伪特征。并认真解答了为什么要发行新版人民币等提问。同时,为有兴趣的客户兑换了新版人民币。

宣传活动让社区群众特别是中老年客户增长了新版人民币知识,提高了防伪能力。(城西支行 陈丁伶)

营业部 开展认识新币和接受新币宣传活动

11月26日,营业部在七星综合市场启动了以“认识新币、接受新币、反假货币、人人有责”为主题的反假币“宣传月”活动。主要向广大群众及个体工商户宣传人民币管理相关法律、法规及2015年新版人民币防伪特征及识别方法。

这次活动让更多的社区居民熟悉了新版人民币,了解了反假币基本技巧,得到了广大群众的一致好评。(营业部 吴泽晖)



城中支行 金融知识进社区



11月27日,城中支行到市中社区,以座谈会的形式宣传金融知识。主要内容包括普及新版人民币防伪知识、讲授防范金融诈骗方法、宣传推广定期一本通和“养老乐”贷款等。

本次“金融知识进社区”活动与社区居民进行了良性互动,开拓了客户群,并发现了巨大的潜在客户源,为后续营销增添了信心和动力。
(城中支行 杨炜)

大市聚支行金融知识进校园

9月17日,新昌农商银行大市聚支行到大市聚镇中心小学,为该校3年级小学生们上了一堂别开生面的人民币知识专题课。在课堂上,工作人员设计了互动体验环节,寓教于乐,通过播放动画片给小学生们展示人民币的相关知识。得到了学生们的积极响应和配合。

“金融知识进校园”是宣传月系列活动中的一环,旨在提高青少年群体的金融素质。
(大市聚支行 杨筱英)



沙溪支行、澄潭支行 通过下乡送电影向村民宣传金融知识

9月24日晚,新昌农商银行沙溪支行在新林乡大坪头村为村民播放电影。在电影播放间隙,向村民分发金融知识宣传单。并设立咨询台,现场解答疑难问题,介绍首期大额存单“添利存”及丰收借记卡和“便农自助终端取款”等业务。

10月21日晚,梅渚支行在山头村和下山泊村以放电影与演社戏形式,开展送金融知识下乡活动。工作人员向观看电影和社戏的观众分发宣传资料,推广“村村通”农信便民服

务点,向村民介绍我行丰收借记卡、定期一本通、小额贷款和“安居乐”贷款等产品,讲授助农POS、助农终端、ATM机等便民机具的使用方法。

通过送电影下乡宣传金融知识活动,传播了新昌农商银行“日新其德,融昌万家”文化理念,有效提升了我行在群众中的影响力。

(沙溪支行 陈赛赛 澄潭支行 潘坤)

镜岭支行新装修 新面貌

2015年9月25日,新昌农商银行镜岭支行装修后重新开业。本次装修采用了最新的标准,与之前相比,装修用料、电子设备以及整体布局等,都有了较大程度的完善。目前,各功能区布置更加合理,更为整洁美观。装修格局上,对营销氛围和文化氛围进行了用心打造,整体面貌焕然一新。(镜岭支行 俞芝蔚)



新丰分理处经装修后重新开业



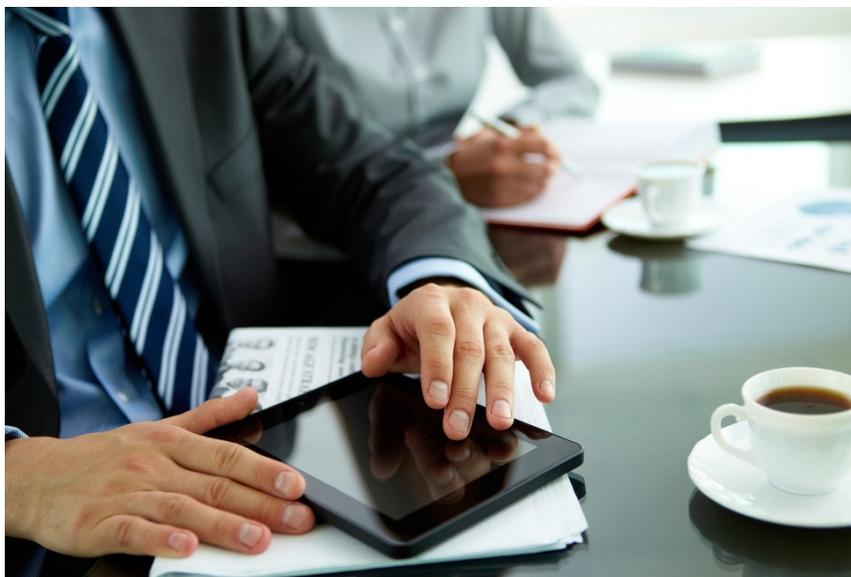
2015年11月4日,位于羽林街道大明路19号的新昌农商银行城东支行新丰分理处,经过装修后在鞭炮声中重新开业。经过重新设计装修后的新丰分理处,增加了ATM机及自助终端、网银体验机等多种自助设备。并按照自助、咨询、休息等候、填单等功能,实现了更加完善的功能分区,环境更加舒适优雅。(城东支行 陈荣)

“三妙招”试点阳光金融进礼堂

■ 儒岙支行 石爽娜

近期,新昌农村大礼堂传承文化之风盛行。为了更好地满足农村、农民、农业的金融需求,新昌农商银行儒岙支行立足普惠金融工程,以“阳光文化、阳光金融”为业务发展切入点,不断创新宣传方式,增强宣传力度,扩大宣传范围。近日,支行以横板桥文化礼堂建设为试点,巧用三步妙招,推进社区银行建设零距离,助力社会主义新农村建设。

第一招“产品妙”。横板桥村位于新昌县儒岙镇东南面,全村 278 户,809 人。农民收入以个体经营和劳务输出为主。其中,花木种植经营,传承了本土的农耕文化。在创业的道路上,乡土农民密切了与金融的关系。该村农户不仅碰到了资金短缺、贷款复杂的难题,而且面临着



新时代金融文化的洗礼。新昌农商行结合该村实际,走村入户积极调研。在力推“丰收小额贷款卡”、“丰收创业卡”的基础上,创新推进了金融产业链服务,进一步推进“整村授信”工作。

多年来横板桥村信贷用户无一人贷款逾期,且全村信贷信用好。因此,该村成为新昌农商行儒岙支行第一个“整村授信”试点村。整村授信,集中授信贷款额度服务模式充分激活了该村农民的融资潜力,有效满足了该村的信贷需求。目前,儒岙支行已经对横板桥村 25 户进行授信,授信金额 400 万元。

第二招“服务妙”。新昌农商银行与横板桥村建立了村银“支农联络员”联系点,共建村银联络金融小组,金融服务包干到村,包干到人。在实地考察和深入分析的基础上,支行在横板桥村全面推广了新昌农商

银行的“市民卡”。同时与横板桥村及儒岙镇政府合作,组织全村村民在文化礼堂开展了多起金融知识大讲堂活动,并组织金融小组定点村文化礼堂为全村农民签约居民社保,让新时代金融文化深入该村礼堂文化。此外,我行定期携带 3G 移动终端深入该村,突破时空限制,为老年客户办理“市民卡”激活、改密、查询业务。目前,已实现对横板桥村“市民卡”覆盖率 100%。

第三招“宣传妙”。横板桥村在“唐诗文化”的古驿道上,是天姥山胜境的重点村之一。横板桥村文化礼堂于 2014 年 8 月动工建设,今年 6 月正式落成,建筑面积 800 平方米,是村民了解历史的大课堂,丰富精神生活的后花园。横板桥村礼堂文化的构建更是吸引了众多媒体的目光,得到了中央电视台等中央媒体的高度重视。11 月 24 日,新昌农商银行与儒岙镇政府、新昌县宣传部、新昌县广电总局、中央电视台等 6 家央媒结对合作,发起了“阳光文化进礼堂”的活动。在活动中,新昌农商银行儒岙支行现场设摊宣传 2015 新版人民币、防假币、防诈骗、防非法集资等普惠金融文化知识,并陪同央媒一行参观了展览区中从清代到解放前后的农耕工具,观看了地方特色文艺汇演,回顾该地的经济文化传承。目前,支行在阳光金融进礼堂方面的工作有序推行,以点带线,以线扩面,良好大礼堂金融文化在各村各地推广。

这种“阳光礼堂”的金融文化宣传方式得到了央媒的好评。中央电视台新闻中心资深记者温天越说:我走过很多地方,接触过很多文化站,但像横板桥村有舞台、讲堂,将普惠金融文化及科技、卫生等宣传融入于其中还是第一次目睹。这是新昌社会文化发展的成果,有利于新昌文明的传承。



城东支行切实做好社保缴纳工作

■城东支行 裘瑾逸

一年一度的社保缴纳工作又开始了。针对 2015 年的城乡居民医疗保险缴纳工作时间紧、任务重的情况，城东支行专门成立了工作小组，积极与街道、村镇沟通。通过操作训练和业务辅导，产品和政策宣讲，进村入户上门服务，耐心讲解社保卡的相关知识。同时由点及面，结合丰收村村通活动，进

一步宣传我行的助农机具。

客户经理们还到羽林街道对各村会计加强引导与培训，分流日常缴费与存取款业务，以减少客户前往网点办理相关手续的压力，切实为村民带去了实实在在的金融便利。





新昌农商银行 启动社区银行转型建设

■个私金融部 张宁宁

2015年,新昌农商银行启动了社区银行建设,转变模式,下沉服务,融入社区,社区银行转型建设取得了初步成效。

一、探索传统型网点服务模式转型

我行坚持差异化定位与专业化布局,调整优化网点设置,实行社区网格化管理策略,实现网点与社区的无缝对接。主动融入社区居民生活,积极参与社区活动,不断提升社区融合度,把网点打造成社区的财富服务中心、信息发布中心、生活便利中心。通过一系列的活动增加了与社区居民互动,为建设关系型社区银行夯实了基础。同时努力将金融服务配送至社区居民、商户及小微企业。通过活动收集社区群众的

金融服务需求,宣传金融产品、普及金融知识,提供现场金融咨询,逐步地将贴心社区银行形象呈现在城乡居民面前。如2014年12月31日开业的锦绣分理处紧靠锦绣小区门口。在对锦绣分理处选址和设立之初,就将其定位于更突出社区关系的新型银行。无论是开业前还是开业后,均组织了相应的营销活动,如“迎新春游园活动”,“锦上添花,绣出真爱 情人节玫瑰”,“锦绣缘 好邻居——DIY好创意 增情谊”等系列活动,增强了与社区居民的互动,加深了与社区居民的情谊。在各城区网点储蓄存款下降和增长乏力的情况下,锦绣分理处开业不到一年,就吸收存款3208万元,开立个人网上银行191

个,开办手机银行 207 户,各项业务稳步增长。

二、全面启动厅堂营销和交叉营销

在深化五星级服务项目基础上,2015 年对网点员工增加了营销意识与技能的培训。总行编制和设计出通俗易懂的产品营销术语和营销台卡等,推出“服务+营销”培训模式。在网点开展一系列的“服务+营销”练习,练习营销话术,切实提高柜面员工和大堂经理的营销理念。利用早高峰时段,全面启动“金融小讲堂”,向等候区的客户宣传金融知识和产品。同时,不断强化员工营销意识,让营销从柜台内走到柜台外,从网点走向市场。如澄潭支行本级网点主管对澄潭镇枣元村、左于村拆迁户逐一走访,有效拓展了储源,收到了良好的效果。

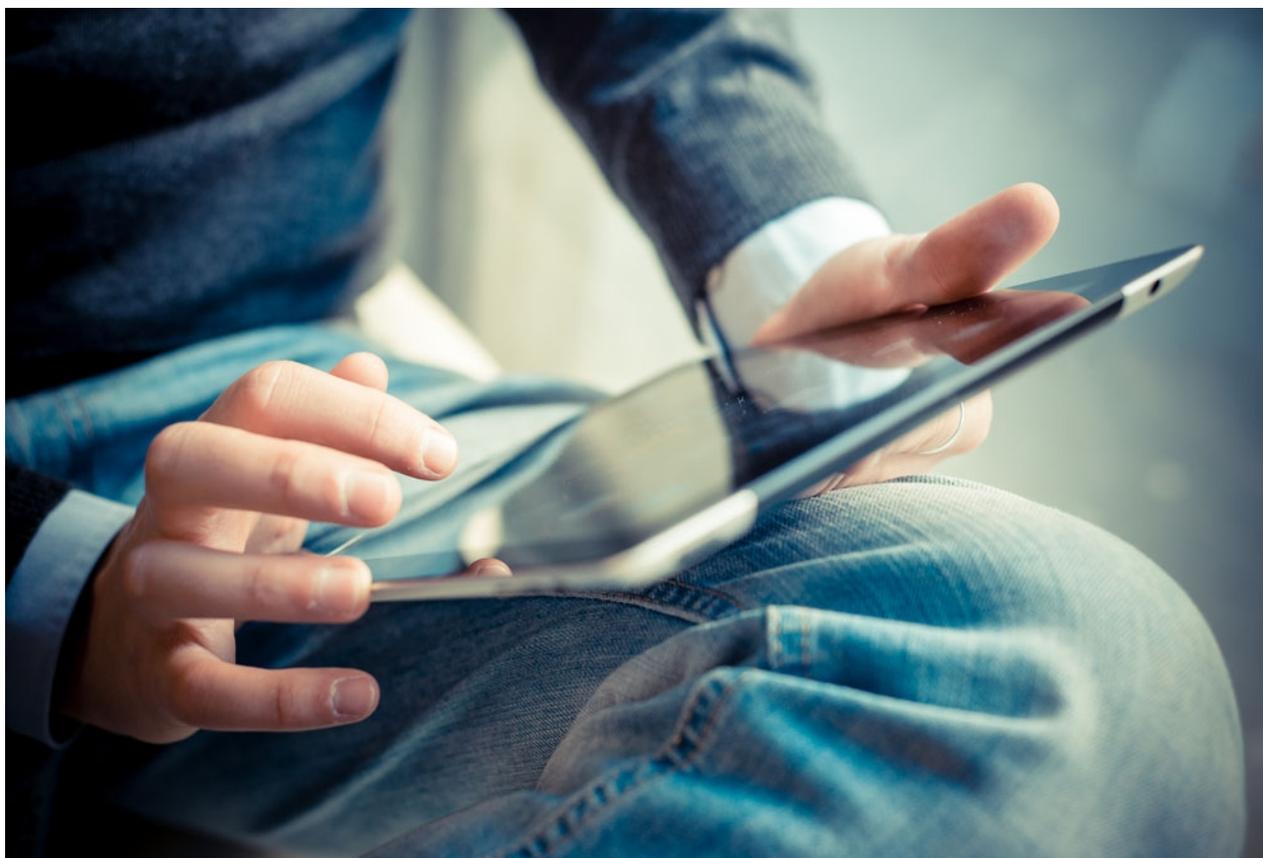
三、推进传统网点向新型“自助+人工”式转型

2015 年我行对日均存款较小、业务量少、营运费用高的西山分理处实施了撤并,转型为有人值守的社区银行。安装了存取款机两台、自助终端和网银体验机各一台,并配备社

区银行经理 1 名。通过前期大量周密工作,如要求企业代发工资户由折变卡,推引定期一本通,各种宣传和讲解等,不仅实现了网点撤并后的平稳过渡,业务也稳定增长,未出现因网点转型而导致客户大量流失的现象。自 10 月 28 日,西山分理处作为社区银行“金融电商便民超市—丰收 E 站”试点试营业后,为社区居民代购商品业务激增,利用自助终端和 ATM 有效分流,开拓了社保卡缴款业务,充分缓解了实体网点柜面的压力,极大方便了当地居民的缴款。

四、以分层服务赢得客户

2015 年我行尝试实行分层服务模式,开展了一系列营销活动,与客户进行了更深入的互动。如针对高端女性客户开展了异业联盟高端女性旗袍秀,为新昌的女性客户提供了针对性的服务。针对高中毕业生,开展“金榜题名开学季”活动,为即将毕业的学生办理了借记卡。针对老年客户,通过开展九九重阳节活动,体现了对老年人的关爱和服务。





财经信息

● 李克强：供需两端发力推进结构性改革

12月2日，国务院总理李克强主持召开经济工作专家座谈会。李克强表示，明年要实现“十三五”良好开局，必须继续从供需两端加大结构性改革力度，以创新供给带动需求扩展，以扩大有效需求倒逼供给升级，实现稳增长和调结构互为支撑、互促共进。在供给方面，继续运用好结构性减税等手段，推动“双创”和“中国制造2025”、“互联网+”行动计划，促进服务业、先进制造业发展，扶持小微企业成长，发挥制度创新和技术进步对供给升级的倍增效用，扩大有效供给。在需求方面，要以更优质的产品、更加丰富的新业态、更便利的服务，引领和创造消费需求，支持信息、绿色、旅游等领域新消费发展，在消费升级中释放需求潜力。积极增加有效投资，更好发挥政府资金对社会资本的带动作用 and 放大投资的乘数效应，加快补短板项目建设，支持新型城镇化、产业升级、重大民生工程等，立足长远实现投资综合效益递增。一方面，要持续深化简政放权、放管结合、优化服务改革，实施创新驱动发展战略，更大程度激发大众创业、万众创新的潜力和活力。另一方面，要更大力度加快传统行业改造升级，选择部分重点行业，用好技术、安全、环保、能耗等标准，加大政府引导和金融支持，尊重市场规律，推动兼并重组，加快落后产能淘汰和“僵尸企业”退出，促进企业效益和资源配置效率回升。

● 央行发文明确三地自贸区金融改革方案

中国人民银行近日发布金融支持中国(广东)自由贸易试验区、中国(福建)自由贸易试验区以及中国(天津)自由贸易试验区建设的指导意见。从指导意见看，三个自贸区均实行限额内资本项目可兑换。在自贸试验区内注册的、负面清单外的境内机构，按照每个机构每年跨境收入和跨境支出均不超过等值1000万美元的，可自主开展跨境投融资活动。限额内实行自由结售汇。在企业境外借款方面，虽然三地都有从境外金融同业借款的规定，但福建金融机构的海外人民币借款局限于台湾区域。广东和天津的金融机构境外借款没有具体的地域限制。而在区内企业境外发行债券/股票、资金回流方面，广东规定“区内金融机构和企业在香港资本市场发行人民币股票和债券，募集资金可调回区内使用”较为给力。在境内银行境外贷款方面，广东鼓励自贸试验区内银行业金融机构增加对企业境外项目的人民币信贷投放，也是较为突出的部分。指导意见指出，在自贸试验区内注册的、负面清单外的境内机构，按照每个机构每自然年度跨境收入和跨境支出均不超过规定限额(暂定等值1000万美元，视宏观经济和国际收支状况调节)的，可自主开展跨境投融资活动。限额内实行自由结售汇。符合条件的自贸试验区内机构应在区内银行机构开立资本项目——投融资账户，办理限额内可兑换相关业务。指导意见指出，在广东自贸试验区研究区内个人以人民币开展直接投资、证券投资、集合投资等境外投资。广东地区规定“港澳地区个人在区内购买人民币理财产品”成为亮点。广东自贸区还明确提出了强调粤港合作的部分，其中包括允许非银行金融机构与港澳地区开展跨境人民币业务、支持与港澳地区开展个人跨境人民币业务创新、深化自贸试验区与港澳地区金融同业业务合作。推动自贸试验区与港澳地区金融市场对接、支持粤港澳在自贸试验区合作设立人民币海外投资基金。扩大自贸试验区支付服务领域、征信服务业对港澳地区开放等。

●国内银行难以兼顾计提拨备和保持利润增速

中国银行国际金融研究所7日发布《2016年经济金融展望报告》。报告建议,下调拨备覆盖率监管要求,从现有的150%红线下调至100%。同时,建立具有前瞻性的动态拨备覆盖率调剂机制,并鼓励商业银行拓展资本筹集渠道。不良贷款的“双升”仍将继续加大银行拨备的压力。报告预计,2016年上市银行的不良贷款率将达2.0%左右,拨备覆盖率接近当前的监管红线。业内人士表示,面对经济下行、不良资产持续“双升”的局面,银行所面临的经营挑战越来越大。计提拨备和保持利润增速就像天平的两边,银行现在无法两头兼顾。但市场应调整对银行业经营的期待,这或许才是最合理的方式。但监管方面的表态却仍趋保守。银监会政策研究局副局长廖媛媛在近期举行的新闻发布会上就表示,目前来看,整个银行业拨备水平仍处较高状态,且银行业的利润增速仍保持正增长。因此,对于统一调整贷款损失准备的相关政策,还需进一步考量。

●小额信贷贷款审批时间呈下降趋势

《2015中国小额信贷行业发展报告》近日发布。该报告以82家从事小额信贷业务机构的资料和调研情况为基础,归纳了我国目前小额信贷领域的发展状况,分析了不同类型组织机构的发展状况,并与普惠金融相结合,探讨小额信贷行业的发展趋势。在小微和三农信贷产品中,困扰信贷机构的难点在于没有符合条件的担保方和抵质押物。报告指出,2015年,小额信贷机构进行了多方面的创新,担保和抵押的方式更加灵活多样。比如,在长三角地区的一些银行,采用道义担保贷款的形式,即由与借款人具有亲情、爱情、友情、恩情等道义关系的第三人提供保证,借款人以个人名义,可用于正常生产经营周转等的贷款;在农村,相当数量的信贷机构都在尝试将农户土地承包经营权、林地承包经营权、地面作物收益权等各种物业权益纳入综合授信范围。报告发现,在2012~2014年间,银行与非银行类小额信贷服务机构的贷款审批时间都呈下降趋势。银行的审批时间较快,每年以14%的速度下降,2014年的审批时间降到4.87天。较短的贷款审批时间有利于降低客户交易成本,有利于保持和改善客户保留率,加强机构竞争力。

●国际油价暴跌并滑向近七年的低点

国际油价暴跌并滑向近七年的低点。12月7日,纽约国际原油期货价格跌破每桶38美元。受国际原油市场供应过剩影响,12月7日,纽约原油期货价格延续上周五下跌态势,继续大幅滑落。截至当日收盘,纽约商品交易所明年1月交货的轻质原油期货价格下跌2.32美元,跌幅5.8%,至每桶37.65美元。这也是2009年2月以来的最低水平。同日,伦敦布伦特明年1月结算的原油期货价格下跌1.87美元,下跌4.2%,跌至每桶41.13美元。这也是2009年2月以来的最低水平。12月4日,石油输出国组织(OPEC)在维也纳举行会议。公开报道显示,石油输出国组织成员国未能就石油产量上限达成一致,会议在激烈争吵中结束。OPEC发表的最终声明未提及新的产量上限。分析称,该结果使OPEC在已然严重供应过剩的石油市场中面临进一步的价格战。美元走强也对原油生产国造成压力,因为原油是以美元计价的。

●央行 CFETS 人民币汇率指数或放弃盯住美元

中国外汇交易中心 11 日首次发布 CFETS(该中心简称)人民币汇率指数。据外汇交易中心有关负责人介绍,该人民币汇率指数参考中心挂牌的 13 种外汇交易币种,并按其与中国的贸易权重计算不同的权重。其中,权重最高的货币依次为美元、欧元、日元、港币和英镑。样本货币取价是当日人民币外汇汇率中间价和交易参考价。指数基期为 2014 年 12 月 31 日,基期指数为 100 点。该指数主旨还是引导市场观察人民币汇率时不仅以美元为参考,也要参考一篮子货币。为便于市场从不同角度观察人民币有效汇率的变化情况。与参考单一货币相比,参考一篮子货币更能反映一国商品和服务的综合竞争力,也更能发挥汇率调节进出口、投资及国际收支的作用。定期公布人民币汇率指数,将有助于引导市场逐渐把参考一篮子货币计算的有效汇率作为人民币汇率水平的主要参照系,有利于保持人民币汇率在合理均衡水平上的基本稳定。有市场人士分析,央行此举暗示可能放弃人民币盯住美元的做法,取而代之的是让人民币跟踪更为广泛的多个贸易伙伴国的货币。从长远来看,使用货币篮子可以表明中国正在遵守其让汇率根据市场状况波动的承诺,这将利于中国增加人民币在全球范围的使用。

●市场普遍预期美联储将于 12 月加息

近期美国非农就业数据强劲,让市场投资者和分析师们普遍相信,美联储将于 12 月 15-16 日 FOMC 会议后宣布加息,结束 2008 年 12 月以来的零利率状态。据《华尔街日报》最新调查,97% 的经济学家都预计美联储将于下周三加息。仅 3% 的调查对象表示预计美联储会等到明年再行动。上个月的调查中,预计美联储 12 月加息的比例为 92%。经济学家们对本月加息的预期也变得更加自信。上述调查显示,预计美联储将于 12 月 15-16 日会议加息的平均概率为 87%,高于上个月的 71% 和 10 月的 48%。这一调查结果也与芝商所(CME)的联邦基金利率期货合约显示的数据一致,后者显示美联储 12 月加息概率为 85%。美联储下周不加息俨然已成小概率事件。事实上,上述调查还显示,82% 的经济学家表示,如果下周没有加息,那么美联储的可信度将受损。这一比例远高于上个月调查的 65%。经济展望集团(ECONOMIC OUTLOOK GROUP LLC)首席全球经济学家 BERNARD BAUMOHL 表示:“基于耶伦和(美联储副主席)费舍尔近期的表态,美国经济已经改善,就业与收入数据也更为强劲,12 月不加息将等同于欺骗。”

(陈春华摘录)



谈 谈

新昌农商银行 的价值实现

■赵学夫

常有人问及:新昌农商银行愿景为“日新其德,融昌万家”,这“融昌万家”不难领会,而“日新其德”该作怎样解说?对于这个问题,也许不是三言两语可以说清楚。因为提问者所要了解的,不止是字面上的解释。字面的解释不难求得,一查网络即可知道。提问者想知道的,应该是“日新其德”在农商银行文化建设中的涵义。为此,不妨大略介绍一下我行文化建设中价值实现的情况。

新昌农商银行带着自己的使命参与社会事务,说明我们所建设的文化是一种“入世有为”的文化。“惠农利民、助企兴商”的使命,表明了新昌农商银行的根本性质和存在的理由,定位了我行的经营领域和经营理念,也明确了我行在社会进步和地区经济发展中所应担当的角色和责任,为银行目标的确立与战略的制定提供了依据。

作为入世有为的文化,银行的使命是在努力实现其价值过程中体现的。新昌农商银行文化建设的过程,是其商业价值实现的过程,也是其社会价值践行和育人价值拓展的过程。

一、新昌农商银行商业价值的实现

新昌农商银行是一个企业,其一切价值的实现,首先以其商业价值的实现为基础。只有不断扩大资本和资产规模,我们才能更好地服务社会。

我们要坚守盈利最大化目标,不断壮大资产。新昌农商银行担负着支持本地区“三农”和小微企业的重要使命,同时又要实现自身的商业性持续发展。银行有明确的盈利目标,

应该每天不断地壮大自身的资产规模。资产规模代表着银行的实力和信誉,是其业务开展的前提,也是承担其他社会责任的基础。与其他银行比较,我们没有明显的资本优势,但我们可以通过自己的努力,运用好存量资本,提高资金使用效率,日积月累地增加我们的资产规模。盈利能力大的业务发展得越好,利润越多则说明银行增值能力超强。每天创造的财富越多,也就越接近银行商业价值的目标。我们也不拒绝有实力、有诚意的合作者成为我们的新股东,特别是本地大企业股东,为我行业务发展提供有针对性的参考意见,减少融资风险,提升盈利能力。

我们要积极开拓适合自己的市场。新昌农商银行的总体定位在服务“三农”小微。比较其他金融机构,我们有自身的优势:农商银行的“根”就在农村。相比于其他金融组织,我行在服务“三农”小微方面具有鲜明的优势。由于我行贴近本地客户市场,对服务区内域内居民的生活和消费习惯以及信用情况有深入的了解,能够根据本地农户和小微企业的金融需求,及时有针对性地提供金融服务,为客户量身定制金融产品,从而获得固定的客户群。这是我行实现盈利和可持续发展的坚实基础,也是促使我行与客户共赢共荣的原动力。我们定位于做精做专做农做小,是在履行社会责任的同时,找准了适合自身的市场。

我们要稳步推进中间业务的开展。利率市场化驱使下,存贷款利差空间减少。我们必须创造新的持久性的利润空间。谋

求合理原则下的利润最大化。利润代表了银行创造财富的能力,在尝试性的开展投资小、风险小、收益快的中间业务的基础上,我行扩大了中间业务范围,拓展了代收代付和代理保险业务,代理发行有价证券和理财产品。这一举措极大提高我行的盈利水平,凸显了我行向现代银行转型的特质。

我们要建构有效的风险管控制衡机制。注重风险管控制度和章程的制定与执行,充分发挥相应决策机构的实质作用,提升管理机构的协调能力,规范执行层的经营行为,明确各项内部管理与监督制度,规范业务流程。强化风险源控制。建立简易高效科学的信用评估体系,做好资信等级评估工作,提升优质客户度,保证客户质量。加强操作风险管理。遵行法律法规和国家经济、金融方针政策,将风险防范的预警机制和控制机制有机结合。吸收存款和发放贷款讲求合规合法。培养员工的风险意识和责任意识。加大对员工的培训,提高员工的业务技能,让新员工尽快熟悉岗位的各项要求,熟记相关的规章制度,熟练业务操作规程。充分调动全体员工的工作积极性,落实目标任务责任制。风险管控是我行稳步发展的保障。

我们要发扬不断创新的精神。面对互联网迅速发展,新生事物迅捷传播;社会急剧变革,利率市场化实现;网购行业膨胀,网络金融涌现。唯有主动不懈地学习,经常不断地总结反思,不断地改进突破,不断创造变革,才能推进农商银行再上台阶。创新产品种类,创新服务方式,创新营销方法。以主客双赢互利的产品稳定客户;以优质主动的服务和营销拓展业务。创新是我行不断前进的源动力。

二、新昌农商银行社会价值的践行

随着我国相关制度的完善,农村经济的发展,监管力度的加大,农商银行的制度定位和市场定位在根本上一致。实现银行自身盈利的目标,与履行社会职责乃至帮扶弱势群体的目标原则相同。新昌农商银行树立了长远的发展目标和理念,从银行长远利益出发,积极学习先进金融企业管理方法,为农村基层人群和中小企业提供优质金融服务。本着与银行利益相关各方共生共赢的经营发展理念,兼顾股东、员工、客户利益,努力履行社会职责,在实现自身的持续健康发展的过程中,践行银行的社会价值。

保障股东收益。股东是新昌农商银行原始资本的提供者,与银行的利益和风险息息相关。没有股东也就没有新昌农商银行。无论任何情况下,都要保障股东利益。股东利益的

保障,是银行存在的保障,是银行其他利益相关方共赢的前提。因此,必须协调好企业与股东之间的关系;在考虑银行利益权重时,股东的利益应当处于优先地位。

保障员工福利。新昌农商银行员工是银行财富的创造者,完全有权利分享银行发展壮大的利益。银行理应关心员工福利。保障员工可靠稳定的工资收入,给员工以合理恰当的各种福利待遇,为员工创造温馨舒适的工作环境,稳定与职工的和谐关系。员工的福利与银行的发展紧密关联,随银行的壮大而提高。

与客户同利共赢。新昌三农和中小企业的资金需求,广大客户稳定的存款,有力地支撑着新昌农商银行的发展。十几年来,新昌农商银行发展壮大经济实力,源源不断地为家乡经济的发展提供血液和给养,而新昌地方经济的壮大促进了新昌农商银行的不断盈利,两者相互吸引和合作,相互补充与促进。新昌农商银行与新昌三家和中小企业之间形成了和谐的同利共荣关系。在努力为客户提供优质服务同时赢得优质客户,在银行盈利同时保证客户能够获利。

保障依法纳税。政府为银行提供了各种公共资源与诸多政策优惠,让银行能从市场获得更多的利润空间和机会,银行也理所当然地要依法遵循政府的管理目标。政府承担着建设和谐社会责任,如维护治安、稳定经济、降低失业率、保护环境等,这一切工作都需要经济力量为支撑。乐于接受政府政策的指导,保持与政府部门的良好关系,自觉主动地按章纳税,为地方政府提供经济支持,是新昌农商银行回报社会践行社会价值的重要内容。

参与社会慈善事业。与社会慈善机构协作,积极参与社会慈善事业,也是我行践行社会价值的一项内容。先富带动后富,是一个良好的愿望。但真正实践起来,却不是容易的事。我行对社会经济中的弱势群体,重在励志扶贫。主要是从精神价值上予以激励,技术能力上予以帮助,通过特色化的业务,维护帮扶客户群,提供特色的产品和服务,扶助与引导有志创业却比较困难的农户和小微企业,最终使之成为我行的优质客户。虽然经济上的支持仅为扶贫工作的辅助,但也需要积极主动的态度。

在建立一个正向激励的共生共荣银行文化生态环境过程中,我们自觉地实践了社会价值。这些反哺社会的努力,正是我们社会价值的践履。

三、新昌农商银行育人价值的拓展

我们努力使新昌农商银行成为区域市场经济社会中政治、经济、文化行为的旗帜和标杆,起到教化一方的经济活动和文明道德的引领作用。我行文化的育人意义主要在提升从业人员的素质,在社区文化建设中起文明示范和作为社会正能量的道德标杆作用。

内训在一定意义上也体现农商银行文化的育人意义。我行内部有计划地组织培训的意义,不仅在于员工熟悉掌握金融专业知识,掌握信贷、储蓄、会计等基本业务知识,获取工作所需要的技能后,能做好本行分配的各项工作,发挥最大的潜能,提高工作绩效;更在于员工提高个人修养,改善个人服务风格和精神风貌,成为高素质的复合型人才,能够以良好的业绩和服务来赢得他人的认可,能够融入社会各个行业。

文明礼仪示范是银行育人价值一个重要方面。营业场所清洁齐整,井然有序;员工穿着整齐利落,仪表大方端庄,态度友好亲和,语言温和谦恭,举止优雅得体,服务真诚热情,迎送亲善礼貌,以及在任何情况下都能克制自律等,都是在服务区内为公众的文明言行起着示范表率作用。“仓廩实而知礼仪”,当温饱问题解决,且进入小康社会后,学习礼仪,追求高雅,讲究文明,成为社会公众的心理需求。我们员工的言行举止,作为社区居民学习文明礼仪的榜样,带动社区的文明建设。

而引领社会正向道德价值观是银行育人价值拓展的最主要内容。在新昌农商银行文化建设中,申之以诚信,以此为社会道德和社会正向价值观的标杆。新昌农商银行任何情况下不变以诚信立业的理念。市场经济是竞争经济,而诚信就是竞争力。诚实守信,信誉为本,是市场准入的通行证,没有信用就没有资格参与市场竞争,这是办企业的人都能懂得的基本道理。当然,有人认为:商场如战场;那么,“兵者诡道”,“以奇用兵”,将诡谋即一些不讲诚信的手段应用于银行业务活动似乎没有什么不可。但我们在任何活动中坚决杜绝不诚信的行为。因为我们要以农商银行的文化作为引领社会正向道德和核心价值观的标杆,必须“以正治国”,恪守正道。不能为了局部的暂时的利益而给公众留下新昌农商银行投机取巧、不讲信用的印象,更不能以失信能获益的错觉来误导社会价值观。

当前社会面临一个严峻的道德危机,就是公众诚信意识缺失。之所以造成这种局面,很大程度上就是不诚信的行为得不到应有的制裁。银行作为公共机构,可以努力引领社会

诚信的回归。如利用信息优势。新昌农商银行搭建了信用信息平台,开展信用评级,建立企业信用档案,完善信用体系。提高农户和小微企业的诚信意识,把良好的信誉作为考察客户最重要的指标。农户和小微企业要想顺利得到贷款,必须严格遵循诚实信用的原则,切实履行借款合同,避免失信。对诚信农户和企业实行优惠利率贷款,树立信用榜样,在服务区域内形成正向激励机制。新昌农商银行通过自身的诚信行为,以及对失信行为的防范惩戒,对诚实守信的鼓励,在社会上起到“同声相应,同气相求”的教育引领效果。

四、农商银行愿景文化价值的涵义

综上所述,我行的核心价值体现于三个方面:其一是确保新昌农商银行自身的平衡和可持续发展,这是银行的经济或者说商业价值。其二是作为促进服务区域内社会和谐的使者,这是银行的社会价值。其三是树立市场经济社会中政治、经济、文化行为的旗帜和标杆,这是银行的道德或者说育人价值。

现在我们来继续探讨“日新其德”的文化涵义。“日新其德”出处在《周易·大畜》卦。“大畜”卦所阐述的,为我国古代的储蓄理念。“日新其德”是关于储蓄宗旨的论述:圣人倡导储蓄的出发点,是希望通过储蓄,不断增长财富,不断增进功德,不断提升美德。《周易·乾卦·文言》中,也有类似的表述:君子以成就德业为立身行事的目的,所谓行事就是每天将理想付诸实践,在事业和道德方面有所成功,有所收获(原文为:“君子以成德为行,日可见之行也。”前人认为,这里就含有“日新其德”的意义)。

由此来看,这经典的传统储蓄理念与我行的核心价值观完全吻合。作为银行业的基本理念,我们还应当联系《大畜》卦关于储蓄目的意义的另一条论述:储蓄业和储蓄人承载着使天下大通的责任,储蓄目的和意义在于通过它达到天下和谐通畅。[原文是《大畜上九》爻辞:“何天衢”。“何”即“荷”,负荷,承担。“衢”大路,天衢即天上的大路,最为畅通无阻,也就是要整个社会无论是经济还是政治都畅通无阻,处于和谐畅顺的状态。]于是,新昌农商银行将愿景表述为:日新其德,融昌万家。

不断壮大银行资产,发挥金融资源配置者的功能,促成社会日益繁荣;教化一方,树立社区文明标杆,引领社会道德提升,促成社会和融顺畅;是新昌农商人的期盼与愿望,是我行文化建设的根本目的。愿景“日新其德,融昌万家”的意旨即在于此。



农商银行文化生态圈调查浅议

■董青

我行历来注重社会调查。深入细致的社会调查是我行做好各项工作的保障。

各个部门都有做好社会调查的必要，然而由于职能不一，功用不同，其调查的对象、范围、内容及要求也就不尽相同。如银行后勤保障部门，为了实现对基建工程的有效管理，就需要在工程酝酿之初，对劳务用工和建筑材料的市场价格，地理环境和交通运输状况，以及操作技术与技能的发展情况等，进行详细的调查了解。至于业务发展，个私部及相关部经常进行农民经营动态和消费意向等方面调查。新昌农商银行高层曾要求，相关部门要把调查工作深入到业务涉及的每一个角落，细到每一只商品鸡、猪，每一只轴承、每一颗螺丝的成本和利润。

在农商银行文化建设过程中，也要做好社会调查。关于

文化建设调查工作的重点，则是农商银行文化生态圈的基本情况。

一、农商银行文化生态圈调查的必要性

农商银行文化建设需要对农村情况有深入的了解。农商银行文化生态圈的主要因素在农村，农商银行文化很大程度上是农村各种因素影响的结果。要有效地建设农商银行文化，必需深入了解农村的历史和现状，研究其发展的趋势。

(一)以农村为主要因素的生态圈是农商银行文化依存的土地

农商银行文化是银行在实现自身价值过程中形成的结晶。它的形成主要有两种力量：一是银行为适应其生态圈而作的应对；二是银行为改变生态圈而作的努力。前一种情况下形成的是被动的自然的文化，后一情况下形成的是一种主

动而自觉的文化。经过十多年的发展,新昌农商银行形成了特有的文化。农商银行文化的特殊性体现在它从一开始就是在新昌本土主动自觉地建设起来的文化。也就是说,新昌农商银行的文化主要是一种自觉主动的文化,但同样也有自然文化的内容。这是因为,农商银行和农商银行人在达成其商业价值,践行其社会价值,拓展其育人价值的同时,也不可避免地要适应其生态圈的影响。与所有文化形成机理一样,农商银行文化也是在其个性化生态圈的各种因素共同作用下形成的。也正是其生态圈个性化的各种因素,决定了农商银行文化的特色。也就是说,农商银行的生态圈,是农商银行文化产生和赖以生存发展的土地。而农村商业银行的生态圈主要是农村。尽管社会上其他部门和群团对农商银行的生态也产生着影响,但作用于农商银行文化最为直接的因素是农村、农民和农业。

(二)农商银行文化建设应当与发展变化中的生态圈相适应

在农村践行普惠金融理念,是农商银行文化建设的主要目标。近年来,众多金融机构为了保障自身有效的盈利水平,纷纷从农村地区撤出,农村商业银行(转型前为农村信用社、农村合作银行)几乎成了唯一为农村地区提供金融服务的机构。对于农商银行来说,坚守乡土,惠农利民,是义不容辞的责任,却也是加快发展的机遇。要承担好这份责任,把握好这个机会,建设好农商银行文化,必须对农村的现状,也就是农商银行赖以生存和必须适应的特殊的社会环境,包括农村经济活动与传统文化,农民生活习惯,世界观、人生观及价值观这“三观”情状,农业与农村企业的发展状态等等清楚明白。

中国农村有着顽强的传统,也正在急剧地变革。现在,我国农村经济体制的改革正在进一步深入,农业发展面临着战略性的结构调整。农商银行文化建设将对农村的变革产生积极的作用和影响,也要适应传统的精神与变革中的生活。这就需要我们对自己的生态圈——乡土农村有足够的了解和把握。

二、农商银行文化生态圈调查的内容要求

前面说过,为落实管理和发展业务,各部门都要做好调查工作。这些针对某项具体事务进行的调查研究,一般来说,都有很强的功利性和目的性,其内容相对来说比较单一,能够满足管理和业务发展的要求就行。而文化建设过程中的农村调研,从内容上来说,需要对农村情况有全面整体的反映。

(一)要从历史和现实两个角度进行考察

要以农村历史与当前农村情况进行比对。长期以来,由于城乡经济的“二元”结构,造成了两类经济区域内工农业生产力的巨大差异,严重影响了农村经济的全面发展和繁荣。因而,改革开放几十年来,党和政府一直把农村经济发展作为国家经济发展的战略重点。通过社会主义新农村建设,调整农业生产方式,创新农村经营模式,向农村迁移先进生产力,建立和完善农村市场机制,优化农村区域内市场资源配置,来保障农村经济可持续发展。就我县来说,由1978年改革初期农村土地“定工定产定成本”的“三定模式”,到1987年联产承包责任制的完善,我县农村的生产经营方式经历了重大变化。而今年七月以来,我县又逐步完成了联产承包责任制到股份制的过渡,农业工业化、产业化和农村城镇化的趋势加剧。了解农村的历史,能更清楚地展示农村的现状,进而预测农村的未来。

(二)调查内容需要全面涵覆

在农村变革过程中,农民收入来源结构产生了极大的变化,农民收入增长呈现出不同的状态,村民的收入及生活水平大相径庭。这种种变化,必然给农商银行文化建设生态圈带来深刻的影响。这些影响不仅是在经济或金融活动层面,同时也表现于思想意识和行为习惯等各个方面。因此,我们的调研,不像具体业务部门那样注重于村民经济金融活动的状态,而要对农村的各方面作尽可能充分的反映,包括地理环境,行政沿革,居民情况,土地利用,生产方式和工具,家庭结构变化,教育机构和村民受教育情况等。当然,村民的经济活动状况,金融意识和金融活动情况是重点之一,但不是唯一的重点,更不是唯一的内容。这是和平常业务部门所作的农村调查比较最大的不同点。

三、农商银行文化生态圈调查的方法特点

农村调查需要综合运用多种方法。当然,各种方法的外延可能交叉。

网络的发展提供了不出门而知天下的便利。各类媒体对农村情况的实时报道,各级专家不同时段对农村的调研报告,都在展示农村历史和现实的基本情况。通过文献查阅,我们能够从中获得所需要的许多相关信息。然而,所见有关讨论农村经济文化的学术论文,大多只是从文献中获取农村情况的材料。如《江村经济》(费孝通)与《中国农村经济》(马若孟)一样深入一个村庄或一个地区调查的报告并不多见。因

而,调查的方法,应当注重实地考察,正如先贤所说,要充分了解,必须亲身体验,也要讲求便捷有效。

(一)实地考察和体验是农村调查的主要方法

文献查阅固然是农村调查的重要方法。居户、人口、土地等数据,有现成的记载,考察其变化,也得查阅文献后进行比照。由文化趋同性来看,各地的农村文化有其同质的意义。所以,七十多年前费孝通对太湖东南岸开弓弦村实地调查的结论和马若孟对华北农村调查的论述,对我们所在浙东农村当前的工作仍具明确的指导意义。现在,全国农村在统一的精神领导下发展,其内容和表现的形式更为类似。查阅近几年来各地关于农村问题的学术论文,就能深切地感受到这一点。但农村情况毕竟变化了,而且在不断变化着。究竟变化发展的情况如何,应该进行实地考察。

由于条件和能力限制,我们难以对本行服务区外其他地区的农村进行深入调研。尽管我们也有参观访问的机会,一般也只能有走马观花的效果。切实可行能够取得实效的,是对我们银行服务区域中的农村进行调查考察。对于服务区域内的村庄,我们有较多的前知识,调查工作开展容易。但也得深入下去才行。前几天我们调查了一个偏远山村,调研组一成员,生长于这个村子,三十岁左右才外出工作。近十年来,也经常回村中兄弟家休假,对村情应该说比较熟悉。但在调查工作开始后,他逐渐发现了许多意想不到的情况。如记忆中一垧十几亩肥沃的旱地,向来是村中小麦、大豆和玉米主要的种植地之一,土地册上,也还记载着这片土地。听人说,那里荒了,也以为不过长出了杂草。到实地一看,竟是一两丈高三四寸粗的丛林一片,甚至与其毗连五六亩水田中也是这样。又如村中原先几个人口密集的台门,在世纪初,节日之际还是比较热闹。前几年听说不太有人住了,想也不过是房子空闲下来。这次逐个看去,却发现有的台门已经空无一人;多数房子倒塌;一处上世纪八九十年代住有七八个人的东厢房,很不错的三间砖木结构瓦屋,已经成为废墟,长着四五棵合拱的桂树;五六只鸡、一只狗、一大一小两只羊悠闲地占据了原先祭祀祖宗和公共活动的堂前(不是关着的)。另外曾听说年轻人多去外面打工了,却也想不到村中四五十岁以下的,平时生活多数不在村里;种粮食的水田,不到两成;只知道小学和幼儿园都在五里路外的邻村,却不知道该村在小学一年级中竟没有一个学生。如此等等,如果不是与村民有目的地沟通,不是到实地考察,则无论如何也是了解不到的。

(二)访谈是考察过程中比较合适的方法

通过对边远山村的实地调查,我们感到,调查方法确实可以多样化。文献调研很有必要,主要的数据要从档案文件中获得。观察也很重要,可以从中直接获得感性的认识。问卷调查方法也可以运用,但比较起来,却是访谈更为合适。

土地数量,主要物产,人口变化等一些纯客观的档案记载,是前人实地调查的结果,其正确性没有必要去怀疑。我们调查的目的,是了解,而不是考证。档案中记载的是历史的情况,我们要知道的,主要是现在变化了的情况。所以得实地考察。这一点,前文已经谈到。到村民中间了解情况,问卷固然可以,但并不见得实用。问卷的内容,其实也就是我们想要了解的一些问题。让村民做问卷,不如直接向村民询问来得方便。直接询问即为访谈。访谈可以完全覆盖问卷调查的所有内容,且能包涵问卷难以表述的一些问题。

(三)考察过程中几个技术上的细节

“细节决定成败”决非虚言,在这次农村调查中我们深有体会。有几个细节关注到了,保证了调查工作的顺利进行,可以与大家共享。

1. 调查组中须有对所调查村子关系比较密切的成员

调研组(课题组)成员中,要安排与受访村关系比较密切的人员。最好是原为该村的人。到农村调查,少则几个星期,多则需要几个月,如果本来就熟悉,能为长期蹲点带来生活上和调查工作的便利。这一点,前人到农村实地调研时也注意到了。如费孝通先生对开弓弦村的调查之所以能如此成功,很大程度上得力于他姐姐就是开弓弦村一个很能干的妇女(办厂的,用现在的表述,是一个女农民企业家),对开弓弦村非常熟悉,又能方便费孝通先生考察期间的的生活。

如果是该村的人,则基本了解各个村民的为人和能力,避免访谈对象选择不当。即便是随机选择访谈对象,由于能力(判断能力与表达能力)或品德(为人不诚实,语言荒诞无稽)方面缘故,谈话内容不足采信的,也应该规避。如果不熟悉村民情况,就有可能找错谈话对象。

2. 要事先拟定能涵盖所有调查内容指向的问题库

和问卷调查需做好问卷准备一样,访谈也得做好充分的准备。访谈的准备,主要是把需要了解的内容分门别类,逐个转化为问题。问题总体上尽量概括全面,而具体的问题需细化,语言表述力求简洁,且注意以闲谈方式,减少我问你答的提问方式。虽然在实际操作中,拟定的问题只是一个大致的方向。随着谈话氛围、涉及内容、访谈对象对事物的认识和理解程度等变化,必然要不断调整问题的内容和语言的表述方

式。尽管如此,还是必需预先拟定访谈的问题。

3.对一些村民比较敏感的话题需要适当地运用迂回法

在访谈过程中,另有一个技巧性的问题值得介绍,就是迂回法。村民一般都比较纯朴,大多情况下,能直言不讳,无话不谈。一些经营企业的农民,也呈现出比较豪爽的风格。但对于一些他们认为比较敏感的问题,多数人可能会口风很紧,不能从中直接获得调查工作所需要的信息。如个人和家庭的收入问题,在访谈中,基本上不愿正面回答他和他家庭一年的收入。务工的人群不愿意。在十几个访问对象中,只有两人比较直接地作了回答,其中一人是村干部,对我们调查目的清楚,因此没有顾忌;另一位与调查组成员关系亲密,没有戒备心理。务工者多数为低收入人群,问及收入时,大多是因感自卑而不愿回答,当然也有觉得自己收入很好不想让别人知道的。办企业的也不愿意。在访问中,五个对象没有一个作过直接回答,其中一个回答说“比打工总要好得多”算是比较直率了。企业主不愿说收入的主要原因是想“炫富”,怕由此惹来麻烦。因此,在问及比较敏感问题时,需要“迂回”。

比如,问一位几年来以给苗木圃打工为家庭主要收入的对象。先问他去年和今年前几个月去苗圃干活的情况。(去年苗木生意好三天两头去干,不少于一百八九十天,今年不行,最多只有去年的一半多点,一百来天。)然后绕开话题,谈现

在农村务工的基本工资。于是在说到在苗圃起苗木时,每天的工资高过普通泥水工(300元左右)比较忙的时候,甚至到过500多元一天。于是,尽管他一开始回避了关于收入问题的谈话,但我们还是估算出了他的基本务工收入。

又如与一位对本人收入问题不愿谈及的企业主“闲谈”时,故意说到村里另一位办企业的年收入不错,至少有200万元。他纠正说,不可能的,最多为百万元上下,好一点的话百万元也许是可以超一点的。隔了其他话题后,然后议论村里办企业的人群中,谁和谁的企业经营好一些,谁和谁的规模差不多。于是知道了访谈对象的年收入在一百万元左右——他和那另一位企业主经营规模差不多。

银行文化建设过程中的农村调查工作,是为充分认识农商银行文化生态圈而展开的一项自觉的社会认识活动。为了有意识有目的地从历史和现实生活中,观察和认识农商银行文化生态圈,具有潜在性和前瞻性。研究小组应当深入农村,从农村的现实生活中直接收集事实材料,从客观的现象中,认识当前农村的真情实态,研究其影响农商银行文化建设的规律,寻求构建与其更好地和谐共生文化的途径和方法。以前我行各项社会调研的经验值得借鉴,但由于调研目的不同,调研工作的方式方法、涵盖的范围等也会有很大的变化。有许多内容和特点需要我们去重新认识和探讨。





浅谈

非标资产投资业务 风险管理

■投资银行部 张洁英

非标资产投资业务,全称为“非标准化债权资产投资业务”。“非标准化债权资产”一般是指:除信贷资产、承兑汇票、信用证和他行理财投资以外,包括诸如信托贷款、委托债权、各类受益权、带回购条款的股权性融资等未在银行间市场及证券交易所市场交易的债权性资产。近年来,随着金融市场化改革不断深入,金融机构间跨界合作不断深化,特别是由于“资产荒”现象日益突出,于是有越来越多的农村金融机构,通过银行、券商、信托、基金、保险等金融机构,开始非标资产投资业务,旨在扩大投资渠道和提高投资收益率。

非标资产投资业务的开展有利于银行开拓业务渠道,优化资源配置,调整资产结构和提高经营效益。但高收益往往伴随着高风险,相对于标准化债权资产投资业务,非标资产投资业务风险也相对较大,需要特别注意以下几方面的风险管理。

一、政策风险管理

针对非标资产投资业务,包括银监在内的相关监管部门有专门文件下发,对有关事项进行了说明、强调与规范。如要求开展非标资产投资业务的农村金融机构的监管评级达到二级以上(含),要求将非标资产纳入全行资产负债管理,要求非标资产投资总余额不得高于上一年度审计报告披露总资产的4%,要求控制资金投向,要求不得投资政府融资平台、房地产和“两高一剩”行业项目或产品等等。这些都是已经开展和拟开展非标资产投资业务的行社需要特别注意的。相关的经办人员与管理人必须非常熟悉有关文件,并密切关注最新的监管政策动向。

二、操作风险管理

非标资产的投资相对与标准化债权投资,其相关的沟通协调、业务手续、操作流程等方面相对更为复杂。例如,涉及的合作方可能有好几家,要办理的手续可能有十几道,要审

核的法律性文本可能有几十页,要审阅的尽职调查报告可能有几百页。任何一个环节出现纰漏都可能会导致业务不能正常办理,出现风险隐患,甚至直接导致资金损失。因此,业务部门、风管部门、合规部门及分管领导需要对非标资产投资业务给予更多的关注。例如,通过拟订业务规则、规范操作流程、强化业务审批、加强监督检查等方式来防控操作风险。

三、信用风险管理

信用风险也就是违约风险,是非标资产投资业务最大的风险。这也是监管部门对开展此类业务设置机构准入门槛的原因所在。相比于银行间债券市场的发债主体,非标资产投资其债务主体的资质相对较差、综合实力相对不强、市场认可度相对不高、所受监管相对较少,因此,其违约风险也相对较高。针对这个问题,需要开展非标资产投资的行社有“火眼金睛”,能够识别风险点,评判风险度。在实际操作过程,可以通过尽职调查、综合授信、项目评审等方式来判断信用风险,通过追加担保或抵押等方式来增加信用,通过项目跟踪和投后管理等方式进行来降低违约可能。

四、流动性风险管理

受交易平台缺乏、合同条款限定、投资群体受限等因素影响,流动性不足是大多数非标资产投资项目的“硬伤”。对于这个问题,各家行社可以从考虑三个方面。一是开展非标资产投资的行社需要评估自身的流动性是否充足,谨慎确定是否开展此类投资,并建立流动性应急预案。二是在非标资产投资的法律性材料中约定相关的可转让条款。三是尽量选择有市场影响力的大机构发起的非标资产进行投资。四是成为某些非标转让平台系统的会员,获得更多的转让和交易信息。

综上所述,当前非标资产投资业务正大行其道,各家行社在积极参与此类业务时,有必要做好政策管理、操作风险管理、信用风险管理和流动性风险管理。



电商下乡之于**农商银行**的挑战和机遇

■ 儒岙支行 陈洁

近年来,中央对农村电商高度重视,阿里巴巴集团进一步升级和发展涉农电商,淘宝村、农村淘宝店不断增加。电商下乡对传统商业银行造成了挑战,也带来了机遇。作为服务“三农”和县域经济主力的新昌农商银行应顺势而为,积极应对电商等互联网金融的冲击,在迎接挑战的同时,抓住机遇,与电商亲密合作,寻求同存共赢的途径。

一、淘宝下乡基本情况介绍

(一)农村电商的天时、地利、人和

如今,“互联网+”概念越来越热门,农村电子商务化,可以说大得其天时、地利与人和。

天时就是电商的成熟。互联网的发展为电商打下了基础,改变一个行业的能力也越来越强大。而阿里巴巴在电商方面走得比较靠前,其自身的生态圈,遍布了所有的零售、批发、金融、物流甚至旅游等。总之,电商下乡条件已经具备。

地利就是政府对农村电子商务化的高度重视。2015年2月1日,中央出台了名为《关于加大改革创新力度加快农业现代化建设的若干意见》的1号文件,讲到了希望提高农村竞争力,也希望能够落实一些具体的措施。没过多久又在5月7日发布了名为《关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的

意见》的第24号文件,文件中第十三条明确地指出积极发展农村电子商务,为农村电商化发展指明方向。可见政府开始大力地推动农村电商发展,希望通过互联网改变农村。

人和就是农村使用互联网意识的逐渐普及,电商下乡正好适应了村民的心理需求。现在村村户户基本都已通了网络,并且智能手机的兴起,让村民可以很方便地上网。一方面,农村淘宝服务站帮村民节省了来去县城挑款比价的大量时间,让村民足不出户就可以货比三家,买到价廉物美的商品;商品的快捷配送,服务到家让村民感受到便利和放心。另一方面,地方特色的农产品乘上农村电商的“高速路”走出农村,走向全国乃至世界,电商下乡为村民开拓出了一条致富之路。

(二)农村淘宝向农村渗透

阿里巴巴集团自2014年9月在美国上市后,就将农村战略列为发展的三大战略之一,同时启动“千县万村电商发展计划”,计划在未来三至五年间投资百亿元,建立一千个县级运营中心和十万个村级服务站,村级服务站即农村淘宝合伙人;建立农产品、农村、农民的信用体系,并宣称,此举旨在解决农村买卖难问题,实现“网货下乡”和“农产品进城”的双向

流通功能,让农村居民也能享受与城市一样的消费选择。

(三)农村淘宝在新昌

当前形势下,新昌紧跟时代步伐,不断加快电子商务发展。今年5月,新昌正式与阿里巴巴签订战略合作协议,成立了县农村电子商务领导小组,启动了以鼓励农村创业就业的“农村淘宝2.0”模式和“农村淘宝合伙人”招募工作,第一期合伙人报名人数多达700余人,经过严格筛选,第一批共产生22名合伙人,各村级服务店已开始试运行。同时各乡镇(街道)已全面开展宣传推广以及村级固定服务点选址工作,首批确定村服务点144个。

此外,县政府还请来电子商务专家,举办农村电子商务培训班,培育农村电商创业人才,发布《关于加快电子商务发展的实施意见》等利于电商发展的举措,取得一定的成效。

2014年,新昌跻身全国“电商百佳县”榜单。

二、淘宝下乡造成的挑战和带来的机遇

(一)农村淘宝对农村商业银行造成的挑战

尽管淘宝下乡还处于起步阶段,大多民众并不怎么了解农村淘宝,现阶段的淘宝服务站交易情况也还处于一般。但其对农村商业银行造成的挑战意味日见浓厚。

随着时间的推移,将会有许多大学生、外出务工人员返乡,未来在农村地区将有更多人投入网购热潮,其交易量必将会提高。这势必将会对新昌农商行的存贷款市场形成冲击和挑战。

淘宝下乡将影响农商行的存款市场。如果农村的中小微企业或创业者被吸引到网上开店,出于资金运用的灵活性和便捷性,他们很可能将存款存放于支付宝、余额宝等平台。余额宝、招财宝等理财服务也会在农村地区推广,相较于传统银行的定期存款,其门槛较低,能快速存入与赎回。这样,地方上的一些社会现金流将被吸走,农商行的存款市场将会受到分食。

淘宝下乡将冲击农商行的贷款市场。随着蚂蚁微贷逐渐发展成熟,电商巨头手中农村客户资源与交易等数据的积累并建立完善,未来仅凭客户的消费习惯就可对其进行芝麻信用评分,几分钟内就可对入驻的电商进行授信、放贷等,其放款之快速和成本之低廉是传统银行所不能比的。这将会影响农商行的贷款市场。

淘宝下乡将分流农商行传统客户,打破银行资金支付垄断的局面。第三方支付平台支付宝凭借其自助、便捷、快速的

优势,将会改变传统的交易结算模式,通过快捷支付功能,将银行认证服务与客户的消费流程隔离,在这过程中,银行只是作为最后数据清算的结算者,无法掌握客户的具体信息。这将会导致银行的手续费收入和利息差极大的减少,大量的客户资源也将被线上支付分流。除此之外,存折将不再使用,银行卡的功能将逐渐退化,阿里巴巴凭借支付宝、花呗等产品,将进一步挤占农商行的手机银行、银行卡、代收代缴等业务,进而分流客户。

(二)农村淘宝对农村商业银行带来的机遇

农村淘宝对农村商业银行所造成的挑战是无疑的,想回避也不可能。而应战的方式并非对抗。在警觉到它所造成挑战的同时,也不难发现它其实也给我们带来了机遇。

农村淘宝激活了沉睡中农村金融意识。相对来说,乡间村民金融意识比较淡薄。通过大众创业、万众创新促使广袤乡镇百业兴旺。农村淘宝合伙人的经营模式使企业未来有可能得到更好的发展。各个淘宝服务站同时也是淘宝店,帮助代卖新昌本地的特色产品,为本地一些中小企业提供更好的线上销售渠道,如农产品、丝绸、轴承、胶囊、土特产、旅游等行业。这时就会产生“钱放哪里更值”,“如何解决短期资金缺乏”等问题,沉睡中的金融意识因而激活。而农民普遍缺乏理财经验,农商行就可以开展相关活动给村民普及金融知识,推广各类存款活动和理财产品,帮助村民理财。

农村淘宝拓展了广阔的农村金融市场。淘宝下乡激励农民创业,推进中小企业发展,相应地就会产生金融服务需求。他们需要资金扶持,需要贷款。他们需要到银行开设账户,通过电子渠道结算业务,相较于网上支付的各种风险,银行对大额交易的安全性有一定的保障。同时,作为发源于农村并长期植根于农村的农商行在农村金融市场的拓展过程中占有诸多先机,农村金融巨大的市场潜力将有利于农商行实现业务转型、调整业务结构、形成新的增长点。

农村淘宝构建了良好的农村信用体系。支付宝的芝麻信用评分糅合了客户日常消费习惯、身份特质、人脉关系、信用历史等综合评估,相对切合实际,构建了较为完善的农村信用体系。淘宝的芝麻信用分可以为我所用,农商行发放个人小额贷款卡和信用卡时可以将其当做参考依据之一,也可用来完善银行的个人客户评级体系,提高风险识别和风险防控能力,从而扩充目前的客户资源,提高市场份额。

农村淘宝下乡从侧面说明整个金融生态圈的繁荣与活

跃,这促使农商行主动参与到生态圈中的数据开放和共享;通过对比,看到自身缺陷,寻求快速转型之路,如创建和发展金融超市、社区银行,通过综合服务掌握客户数据;创新服务和产品,推动与其他银行进行银银合作等。

三、应对挑战把握机遇的几点策略

新昌农商银行应在开展竞争的同时加强业务合作,并且积极争取政府多给予支持。对于淘宝下乡的应对策略可以分为三个方面:逐渐跟进金融服务,加快金融服务和产品创新,做中小微企业的金融后盾;想方设法积极主动与电商合作,实现合作共赢;研究开发银行电商,增加用户体验,提升客户黏度。

(一)逐渐跟进金融服务,加快服务和产品创新

1.加大市民卡和丰收借记卡功能的宣传力度,加快市民卡和丰收借记卡的推广使用

市民卡对于新昌农商银行维护和巩固客户,减少淘宝下乡分流具有重要意义。努力争取到政府支持,将社保统筹资金、医疗保险、代发工资等归集到市民卡中,实现市民卡一卡通用;尽快将存折更换为借记卡,减少存折的使用。

2.加快电子银行的功能宣传和推广应用,提高快捷支付限额

各乡镇支行针对农村地区群众的年龄、文化层次细分,加强电子银行营销,确保家家户户至少有一个农商行的电子银行。同时通过提高一定的快捷支付限额满足农村淘宝合伙人的快捷支付需求。

3.开发农村淘宝的专用贷款品种

开发农村淘宝专用的贷款品种不仅可以降低网商的融资成本,更重要的是,通过捆绑借记卡支付和借记卡还款,可以减少存款流失,吸引资金回流。随着农村淘宝的普及,网商呈现出年龄、性别的差异,企业也处于不同的发展时期。这就需要因人而异,因时而异,开发不同的农村淘宝贷款品种,例如,根据不同群体的特征和需要,开发妇女创业、大学生创业、青年创业等贷款;根据企业的不同发展时期提高贷款额度,提高利率优惠度等。同时,信贷投放应以小额、快捷和风险可控为原则,不能为了盲目占领市场而忽视潜在的风险。

(二)与电商合作共赢

1.与较为成熟的电商合作,加入金融服务

挑选恰当的电商平台,农商行将相应的金融产品和服务嵌入到网站,向客户提供涵盖多种金融产品与一体化的增值

服务。

如广州农商行在网上商城设立的“e站易融”项目,专门针对客户的融资需求提供了便捷服务。客户可办理质押类、信用类贷款,实现线上融资,无需亲临银行就可以7*24小时在线随时申请,一旦获得额度,可在额度内随借随还,还款后自动解除质押,很好的满足客户短期资金周转需求。

2.与电商销售平台合作

农商行通过与成熟的销售平台(如淘宝理财平台)合作,运用销售平台的高流量来带动本行直销银行产品的销售,发挥成熟销售的导流优势,实现金融产品的高销售量。

3.与本地电商合作,立足于线下服务

在一些电商平台并未深入到当地居民生活的地区,传统的实体经营仍是主要方式,此时,立足于线下服务,如让银行卡持卡客户在指定商家店内消费享受相应折扣,为客户提供更高的附加值,提升卡用户的忠诚度和卡的支付率,可能是更有效的选择。

(三)开发银行系电商

农商行可以根据客户需求,打造拥有农信特色的电商平台。

对于社区居民来说,需求包括衣食住行、娱乐、家政、维修等;对于乡村居民来说,需求有销售渠道、专业技术指导等。而这些需求在一二线城市或许能得到部分满足,但在三四线城市,尚未有哪家电商能够提供如此细致的服务。并且银行电商相对于传统电商具有支付平台安全、信用卡积分便于消费、产品质量有保障等独特优势。

农商行要构建一个打通乡村居民、社区居民和商户的电商平台,把服务质量较好的商户放到平台上,让居民自主查找商户,查看评价,选择合适的商户交易,同时不断丰富线上产品,加大宣传力度,通过组织一些活动提高知名度,手把手教会居民使用电商平台,拉动产品销售。

农村淘宝的全面推广已势在必行。农村淘宝的蓬勃发展,对农商行的影响难以预测,有许多应对问题需要认真探索。而农村淘宝的成长和发展模式值得银行业深思与学习。农商银行应审时度势,或创新跟进,或合作共赢,或迂回发展。总之,丰富和创新金融服务和产品,提升核心竞争力,是农商银行应对电商下乡造成挑战和把握电商下乡机遇的必由之路。



关于展业三原则 对远期结售汇监管的几点思考

■营业部 安娥

2005年7月21日,中国人民银行宣布:实行以市场供求为基础、参考一篮子货币进行调节、有管理的浮动汇率制度。同时人民币对美元一次性升值2%,开启了人民币汇率形成机制改革进程。在这种背景下,能有效规避汇率风险的外汇衍生品——远期结售汇业务,受各家银行追捧。然而,远期结售汇业务在具有套期保值功能的同时,也具有投机性特征。为促进其持续健康发展,需要进行有效的监管。于是,外汇管理局引入了国际上通行的“了解客户、了解业务、尽职审查”展业三原则,以此来监管远期结售业务,替代了以往繁琐具体的监管规则,增强了外汇监管的适应性与灵活性。然而,展业三原则还处于初级阶段,缺乏相关配套制度和指引。因此,在正确理解展业三原则的基础上,银行具体业务办理中该如何执行这三原则,以及探讨其中存在的问题,并研究其对策,是当前我行国际业务部门应当认真关注的课题。

一、对银行展业三原则的认识

银行展业三原则,是指银行在办理各项业务时应遵循了解你的客户(KYC)、了解你的业务(KYB)、合理尽职(ODD)进行真实性审查。其中KYC, know your customer是核心,

KYB与ODD都是为了更全面地了解你的客户所服务的。其实,银行自诞生以来,就涉及到这三个原则,甚至会延伸一些,只要有商业、有交易,就需要了解你的客户,了解你客户的业务,针对你客户做尽职审查。以银行最传统的业务:贷款为例。客户向银行提出申请,客户经理就要进行贷前调查,了解客户的身份、家庭地址、生活状况、是否在银行开立账户等信息(这是KYC);了解贷款的用途、收入与支出状况、经济来源等信息(这是KYB);要求提供证明自己的身份、贷款实际用途、还款能力等一些纸质资料,用于真实性审查(这是ODD)。可见,展业三原则是银行自身发展的需要,是银行的法定义务。

二、对远期结售汇的认识

远期结售汇是经中国人民银行批准的外汇避险金融产品,指银行与客户协商签订远期结售汇合同,约定将来办理结汇或售汇的外汇币种、金额、汇率和期限;到期外汇收入或支出发生时,即按照该远期结售汇合同订明的币种、金额、汇率办理结汇或售汇。公司根据外汇回款或付款预测与银行签订远期结售汇合约,从而锁定公司的汇率风险。例如,某公司

是一家大型纺织出口企业,2013年1月份该公司与与一日本客户签订一笔价值800万美元的远期出口合同,将于2014年1月份收款,在签订出口合同的同时叙做汇价是6.3500远期结汇业务,2014年1月13日,该公司收汇后即办理交割手续。当天即期结汇价为6.095,因此,该公司叙做远期结汇业务比办理即期结汇业务增加收益人民币2040000元。

三、银行远期结售汇的受理原则、定价模式及办理流程

(一)受理原则

目前,银行受理企业贸易项下的收支、非贸易项下的收支、偿还银行自身的境内外汇贷款、偿还经国家外汇管理局登记的境外借款以及经外汇局批准的其他外汇收支申请办理远期结售汇业务。

(二)定价模式

银行自主定价,通常以利率平价为依据,同时考虑自身资金成本、利润目标和风险承受能力等方面的因素,使价格能够较为客观地反映市场供求。根据市场情况灵活调整,一日多价。银行收益通过汇率买卖差价来实现,不收取其他费用。

(三)办理流程

主要有签订远期结汇/售汇总协议书、按实需原则审核交易真实性、客户缴纳相应的保证金或扣减相应授信额度后交易成交、到期日审核和交割。远期结售汇业务原则上不允许提前交割,客户因合理原因无法按时交割的可申请展期。

四、对远期结售汇监管实施展业三原则

近年来,外汇管理积极践行五个转变,大幅减少行政审批,在有序“放”的同时,积极探索如何更好地“管”。2014年12月25日,为便利银行办理结售汇业务,根据《银行办理结售汇业务管理办法》(中国人民银行令[2014]第2号),国家外汇管理局制定并印发通知了《银行办理结售汇业务管理办法实施细则》(汇发[2014]53号文),该细则自2015年1月1日起实施。细则中的结售汇业务包括远期结售汇业务。

(一)要求银行办理结售汇业务,应当遵循“了解业务、了解客户、尽职审查”的原则

对客户提供的身份证明、业务状况等资料的合法性、真实性和有效性进行认真核实,将核实过程和结果以书面形式记载;执行但不限于国家外汇管理局的现有法规,对业务的真实性与合规性进行审核,了解业务的交易目的和交易性

质;及时监测客户的业务变化情况,对客户进行动态管理;对于业务受理或后续监测中发现异常迹象的,应及时报告国家外汇管理局及其分支局。

(二)要求银行应当建立与“了解业务、了解客户、尽职审查”原则相适应的内部管理制度

建立完整的审核政策、决策机制、管理信息系统和统一的业务操作程序,明确尽职要求;采取培训等各种有效方式和途径,使工作人员明确结售汇业务风险控制要求,熟悉工作职责和尽职要求;建立工作尽职问责制,明确规定各个部门、岗位的职责,对违法、违规造成的风险进行责任认定,并进行相应处理。

五、展业三原则监管远期结售汇存在的问题

首先说,这是外汇管理局在监管层面的一大飞跃,给银行更大的自主权。不再强制要求银行在办理远期结售汇业务时必须审核什么,而是让银行依据对客户及其业务的了解和审查情况自行决定业务办理门槛。对熟悉优质的客户,银行可以只凭指令就可办理。但是外汇管理局放了权,通过银行传导,是否使实体经济得到受益,还是存在一些问题的。

(一)银行在办理远期结售汇时是否将展业三原则落实到每笔业务操作上

没有了原先条条框框的标准,银行也许更忐忑或者无所适从了。原先对哪些可行、该怎么做都可以按图索骥,现在这些标准都消失了,由银行自行确立新的标准。这时银行和监管部门之间就会产生博弈,银行会不自觉地猜测监管部门检查所设的标准,这样会使很多缺乏创新意识的中小型商业银行停留在原位,不愿去变革原有的制度标准,而对于中小型企业缺乏对外汇管理局新政制度的关注,也不会倒逼银行去简化标准。

(二)展业三原则是否会成为银企联手规避外汇管制的滋生土壤

远期结售汇有套期保值功能的同时,也有投机性特征。要纠正这种负外部性,按照以往的管理模式主要是通过行政审批来管,或是外汇管理局对各种可能发生套利的行为都要做出规范性安排。而现在将权限下放给银行,银行与企业之间有千丝万缕的联系,银行和企业都是追求自身利益最大化,企业通过虚假贸易单据套取银行授信,而银行为了可观的中间业务收入,流于形式审核单据表面真实性,为企业套利投机提供平台。

六、展业三原则落地执行的几点对策

(一) 银行与外汇管理局应该分工明确

如上所述,展业三原则是银行自身发展的需要,是银行的法定义务。银行是一个专业机构,有专业人员和系统设备,对单证审核有专业能力。以往由外汇管理局具体规定银行审查的交易单证,看起来很严格,其实是越俎代庖,导致银行被动审查和形式审查。要想更好地落实展业三原则对远期结售汇的监管,银行与外汇管理局应该分工明确。

1、银行负责真实性审查

银行应当把展业三原则融入到制度文件中,具体落实到业务操作规程上。按按需原则审核企业提交的远期结售汇申请资料,审核每笔交易的真实性;对超过企业正常物流的大额远期结售汇交易申请,可以向客户追加单证进行审慎审查。每笔业务数据必须按规定逐笔申报,纳入外汇局监管系统。例如,有一家出口企业,历年的海关进出口数据在一千万美元以内,向银行提交一笔一个月后五百万的远期结汇,银行就应要求企业提供单证以证实贸易背景的真实性,防止企业的投机行为。

2、外汇管理局是对银行主体真实性审查义务履行情况行使监督检查权

首先,外汇管理局应当按照无罪假定法理,推定银行办理外汇业务都做了真实性审查;其次对银行的检查不能设置量化的指标去核实纷繁复杂的具体业务及其凭证,要着重检查银行的业务操作规程。业务操作规程是“展业三原则”的落地规则,是外汇管理政策的传导机制,是真实性审查责任的分解落实,也是具体业务操作准确与否的依据。

3、完善数据报送平台

监管部门要不断完善数据报送平台,系统能自动分析筛选银行上报的各类数据,全面看待企业的外汇收付,对异常的远期结售汇交易及时进行排查。通过银行外汇头寸的管理、本外币差别准备金要求等对银行套利业务进行限制。加强准入环节的管理,如对企业从事外汇收付的名录管理、机构经营一些外汇业务的准入管理等。

可见,银行与外汇管理局分工明确,提高了各自的办事效率的同时,服务了实体经济。银行为了更好地服务客户,办理具体业务时会积极推行展业三原则,简化操作手续,将外汇管理局的变革落实到实体经济中,受益于实体经济;外汇管理局不用制定条条框框去约束银行,对银行操作规程和企业货物流资金流总量进行监管,更宏观更科学,简化了审批手续,节约了监管成本。

(二) 加强从业人员培训

“了解你的客户(KYC)、了解你的业务(KYB)、合理尽职(ODD)进行真实性审查”,这看似简单的三句话,对于银行来讲,却是不简单的事。在实务操作中如何实践、尺度如何把握,有很深的学问。防范业务风险是一个动态、持续的过程,只有在办理每笔远期结售汇业务时,银行进行审慎性审查,才能从源头上杜绝负的外部性发生。

因此,加强银行从业人员的远期结售汇业务风险防范意识,落实展业三原则,成为当务之急。外汇管理局应定期组织银行从事外汇管理人员的培训,强化风险意识,提高职业操守;各银行应提高从业人员的审单专业能力,规范操作流程,组织学习外汇管理局下发的最新文件。





从服务特性谈 五星服务

■文建办 梁海英

对我行的五星服务标准化落地项目，有朋友提出疑问：银行最重要的是把业务做好，是营销业绩提升。为什么要花那么大力气，兴师动众来做提升服务质量的培训？服务到底能给我们带来什么？

的确，服务并不能直接给出漂亮的数据，但明显的是，它同样能创造非凡的价值。银行营销业绩的提升，建立于良好服务的基础之上，银行的业务绩效要靠服务来赢得。而服务质量的好坏，服务效率的高低，也就成了衡量银行生存发展能力强弱的重要标志。

这是由服务的特性所决定的。所谓服务的特性，是指与实物产品相比，服务所具有的无形性、同步性、不可储存性和差异性的特点。我行持续开展的五星级服务标准化项目，很大程度上即是针对银行服务特性所展开的工作。

一、“无中生有”变抽象为形象

银行服务的无形性体现于服务不可能像实物一样展示给顾客，它是一个不具形体的抽象的过程，无法通过客户的视听触摸来认识。比如客户需要通过办理业务或互动才能体会出我们银行的品质。所以，要克服服务无形而无法直接展示的困难，以“无中生有”，变抽象为形象，来提升服务效率，是一条不错的思路。服务形象化通常包括服务场所展示和有形证据暗示两方面。

(一)服务场所展示

服务场所展示并非服务本身，但可以影响客户参与服务过程的感受和对服务质量的评价。服务场所展示必须考虑客户会出现于现场。服务现场不仅仅提供服务，许多情况下，客户通过观察服务场所，来帮助自己对服务质量作出评价。比如，银行统一的装修与标识；整洁、明亮的厅堂环境，布以生

机勃勃的绿色植物；还有员工穿着整齐的职业装，化着职业淡妆面对客户笑容可掬；营业大厅里增添客户阅读区与客户关爱区，营业厅外增设客户停车区与无障碍通道等方便客户的设施。这一切目的就是要将无形的服务有形化，展示出银行管理规范、严谨，对客户充满人文关怀。也展示出银行员工优秀的职业素养，从而增加客户的满意度。

(二)有形证据暗示

服务场所展示强调的是服务环境给客户的感受，有形证据暗示则着重于具体细节影响客户对服务认识。服务过程中，一些具体的细节，作为有形的暗示证据，能使客户对从未体验过的服务产生一定的认知。比如客户可以通过观察填单台上的笔是否可以正常使用，休息椅是否舒适干净，下雨天门口是否摆放雨伞架与防滑垫等细节，来判断网点服务是否完善，通过银行卡和宣传折页的制作是否规范、精致，来判断我们的各类产品是否可信和实用等等。

二、化“同”为“异”，于同步出参差

服务的同步性第一方面是指生产与消费的同步，也就是服务的生产与服务的消费同步进行。服务同步性第二方面是指不同质的客户对服务同时共享。生产与消费同步容易凸显服务误差，不同质客户对服务同时共享容易产生感觉异化，两者都将导致客户对服务质量的误判。

(一)同步服务产生的差距与补救

生产与消费的同步表明服务是提供者和消费者实际在场情况下所发生，没有预演准备的可能。因而服务实际与服务规范之间往往容易出现差距，如速度慢，态度差，操作不当等等。服务差距将使顾客满意度下降，营销效果降低。所以服务的补救极为重要，尤其是对顾客投诉的集中点，及时反馈，

识别本行服务缺陷所在,探讨差距产生原因和整改方法。这样,就把即时的服务化为时常的工作。

(二)优质服务共享的化同为异

服务的同步特征决定了不同质客户对银行服务的同时共享。然而“众口难调”,异质的客户对相同服务产生的感受会大相径庭,甚至适得其反。于是,化“同”为“异”成为提升客户对服务满意度的重要手段。所谓“异”,是指将共同即时的服务分解为适应不同质客户的内容。如每日迎宾开始,服务双方互动也即展开。在客户第一步踏入网点,立刻享受问候和微笑,这是共性的。而紧接第一句的“您需要办理什么业务”,立即对抽号、填单、自助服务等各类客户进行分流引导,满足客户不同需求。并对等候的客户群,开展各类金融小讲堂,普及金融知识,推介各种金融产品。缩短客户对等候时间的感知,高效办理业务。

三、固化后续,延易逝为长久

易逝性也是由服务的无形性派生出来,也称为不可储存性。其他商品,可以预先生产储存,在之后合适时机销售,消费者也可以在一定期限内保存,分期消费。而服务却不能,服务一结束,交易与消费也就结束了,比如最基本的存取款业务。但我们都不希望服务一结束,客户就把我们忘了,要设法提高我们在客户心中的存在感。要实施延续与固化的策略,使一时的服务获得长久的效果。

(一)主动联系关怀

围绕服务本身,主动关怀,经常地联系,能持久延续服务的效果。例如某卫厨产品的“终生服务持久保障”:买了他家的卫厨,就永久性享受商家的关心和帮助,让客户在多年以后,依然会感觉到这个品牌产品优质服务的存在。这对我们银行的服务是个良好启示。我行的丰收卡等,服务后为客户发送免费的提示短信,也是在服务后向客户表达我们的关心。我们在专题活动时分发印有我们“农商银行”的纪念品,元旦、春节及中秋等节假日对客户问候与祝福,都是服务的延续。

(二)增加服务产品

有研究表明,购买某家银行的产品和服务越多,客户流失率就越小。例如:假若某客户只拥有一张丰收卡,在换了单位后,就有可能改用其他银行的工资卡;但若是在丰收卡之外,还开通了短信、手机银行、网上银行、理财产品业务等,那么,他会因为熟悉和习惯了这些业务的操作页面,不大愿意弃旧迎新。因此,我们后续某项服务,多向客户介绍我行产品

的各种优点,增加卡的各种功能后,能让客户熟悉和亲近而使用我们更多的产品,产生固化服务影响的效果。

四、规范统一,先标准后分级

最后是服务的差异性。前面说到过服务的同步性,主要是从时间和空间来说,即服务与消费过程和客户对服务质量的感知发生于同一时空。现在所说的差异性是从服务和服务感知的水平方面说的。

客户对服务的满意度取决于两方面:一是服务人员提供服务的质量,二是客户对服务的认知与感受度。因此提升客户满意度的工作也是从提升服务质量和改善客户的认知感受这两方面做起。

(一)统一高标准规范

服务人员由于知识、经验、态度、个性等方面的差异会导致其所提供的服务存在差异,即使是同一服务提供者,服务水平也会出现波动。而银行与其他服务业一样,也适用这样一个定律,那就是“100-1=0”,即,客户到网点去办理业务,有100次满意了,但若有某一次不能让他满意,那么,他对网点的整体影响就会很差。这就是因为这柜员的1次服务拉低了网点整体的服务水平,这就是服务的差异性。因此,必须消除或者减少服务人员的异质性。所有员工都要有五星级标准化的工作模式,大家都要提供相同高水平的服务给我们的客户。我们开展的“五星级服务标准化落地项目”,就是规范统一服务标准。从柜面服务“七要素”到晨会、迎宾制度,从大堂服务到管理人员网点现场管理,都统一落实同一个标准。

(二)根据实际分级管理

对于客户而言,个体差异会对同样的服务者产生不同的感受。由于我们的服务质量最终是客户所感知的服务质量,而客户的对质量的认知带有一定的主观性和不一致性。于是,我们在实施统一的五星级标准服务规范基础上,又拟定分级管理策略。比如设置贵宾区域,开展特色服务,以提升客户不同的体验度和满意度。

服务无止境,如何提高银行服务质量,是一个永恒的课题。它的标准与时俱进,但服务的特性恒定不变。从服务几个根本特性着眼,深入研究,有助于提高我们的服务质量,也为我们的五星级服务标准落地后进一步深化提供理论指导。“五星服务”不只是一个服务品牌项目名称,它更是新昌农商银行的服务标准和品质承诺。服务虽然是无形的,但服务可以提升客户满意度。产品和服务双翼齐飞,才能创造更大的价值。



争做标杆 争当标兵

新昌农商银行开展优质服务受好评

■办公室 杨可可

12月22日上午8点多钟,正值客户流量高峰期,只见综合柜员俞芝蔚拿着一叠资料,向等候办理业务的客户宣讲起“贴心存”利率、真假币鉴别等金融知识来。并与客户开展互动,在场客户积极竞答,踊跃提问,气氛轻松活跃。“既长知识又有奖,农商银行的服务真是好。”镜岭镇黄婆滩村村民杨林珍高兴地说,“各村都设有‘村村通’农信便民服务点,只要持有丰收卡,就可取款、转账,还可以刷卡购物和缴纳电费、医保,真方便。”

为进一步提升银行产品知名度,促进业务发展,新昌农商银行从2015年开始,在各支行和网点开展了“金融知识小讲堂”活动,各支行结合等候客户类型,选择在客户流量高峰期进行10分钟左右的“丰收卡”知识讲解。此举不仅减轻了客户等候时的烦闷,还让客户对“丰收卡”有了更全面的认识,使服务营销活动的内容更加丰富,因而收到了良好效果。

“昨天的服务规范大家做得比较到位,但还有一些用词要注意。”11月25日上午7点30分,新昌农商银行澄潭支行大厅内,副行长陈方永正在晨会上强调五星级服务规范,在场的几名员工认真听着。简短的工作小结结束后,大家各就

各位。“您好,欢迎光临!”8点整,所有临柜人员在柜台内站起,恭敬地迎接前来办理业务的客户。

自2014年8月起,新昌农商银行开始在全行范围内实施五星级服务标准化项目,全面规范员工的仪容仪表和服务行为,明确客户服务六要素流程和网点全天候现场管理流程,建立网点环境管理、大堂现场巡检巡视巡查、晨会、迎宾、服务督导等一系列制度,着力提升服务品质。营业部柜员开车加步行4个多小时,上门为城南乡朱王银村朱家山自然村求翠燕奶奶办理挂失、改密手续;委派专人到县残联学习手语,为跟聋哑特殊人群沟通搭建平台;城东支行拔茅分理处组织人员专程到羽林街道岳岭村年岳、千官岭自然村收缴失土农民社保资金;大明市分理处柜员王永高在整理柜台时发现1万元现金,千方百计找到失主完璧归赵;回山支行柜员24小时驻守营业厅,为早春茶市守库,并提供兑换服务……

近年来,新昌农商银行员工积极投身五星级服务标准化落地项目的具体实践,树立“全新为您”的服务理念,形成“争做标杆、争当标兵、争比贡献”的浓厚氛围,努力为山城市民提供优质的金融服务,受到了社会各界的一致好评。

以五星级标准激活服务动力

——澄潭支行文明规范服务示范单位服务纪实

■澄潭支行 王琳

自今年创建浙江农信系统文明规范服务示范单位以来,新昌农商银行澄潭支行以“全新为您”的服务理念,在环境设施、服务水平等方面得到了全面的提升。同时以五星级标准激活服务动力,在客户群中获得了良好的反响,也受到了上级检查组的充分肯定。

将网点打造成优质服务的名片

走进澄潭支行营业大厅,迎面一台壁挂式电视滚动播放着新闻,5个柜口一字排开,机具物品有序摆放;自助服务区功能齐全,为客户提供完善的服务;咨询休息区给客户提供了悠闲舒适的等候空间;大堂经理和员工统一形象,挂牌上岗,使用规范文明用语,热情接待着每位客户。澄潭支行贯穿5S服务理念,改善基础设施,为客户创造了一个宽敞整洁、温馨明亮的享受优质服务的环境。

将网点打造成传承文明的纽带

新昌农商行澄潭支行在“文明规范服务示范单位”创建活动中,要求全体员工以一流的服务对待每一位客户,立志使网点成为传承文明的“纽带”。

服务理念是企业的灵魂。支行除了做到主动服务、微笑服务、三声服务外,还实行“换位服务、温馨服务、营销服务”。从客户利益出发为客户思考,这就是“换位服务”;给每位客户贴心的提醒,这就是“温馨服务”;在柜面开展“开口营销”,宣传推介我行产品,这就是“营销服务”。温馨的服务既满足了客户多元化的服务需求,又拓宽了服务渠道,同时也促进了业务发展。

支行还针对客户的不同需求,做好针对性的情感维护工作,实施差别服务,突出亲情化、个性化服务特点。向客户分发《温馨建议》,编发《免排队小提示》等宣传资料,就是个性化服务很好的体现。做好大堂分流工作,免去客户排队烦恼,进一步加强与客户的沟通交流,加深了客户的信赖,初步形成了以客户为中心、至诚服务的工作格局。

将网点打造成团结协作的典范

“以人为本”的理念就像一颗启明星,指引着澄潭支行每一位员工。开展各项教育培训活动,活跃气氛,培养团队精神,打造了我行团队协作的精神风貌。

支行始终把学习培训作为提高业务发展的重要工作,组织员工认真开展营业网点规范化服务标准学习,采取考学结合的方法,使规范服务的精神切实落实到每位员工的思想中、表现在工作上,进一步增强全体员工的凝聚力,营造一种温馨、团结、向上的整体氛围。

业务技能关系着服务质量。支行开展业务知识和营销技



巧培训,组织员工学习近期的新业务和新产品知识,强化知识更新;通过个案分析和点评,点评服务中的优缺点,使大家的配合更加默契。同时建立考试制度,围绕“星级员工”、“服务明星”评比活动,组织开展岗位练兵,通过训练培养出一批业务“尖子”,树立起先进典型,形成了“比、学、赶、帮、超”的良好氛围。

“令人舒适的服务环境、令人满意的服务态度、令人信赖的服务质量、令人赞许的服务效率、令人称颂的服务管理”的五星级服务目标激活每位员工的服务热忱,很好的践行了“全新为您”的服务理念,受到了客户的高度肯定。

能力在 **身** 服务在 **心**

■城东支行 张利英



时间过得很快,总行推出的五星级服务标准化落地培训开始到现在已经一年多了。在这一年里,服务“7+7”理念已经深入每一个员工的脑海,服务品位得到了质的提升。

作为一线柜员,我们日常工作直接面对的是客户。柜员的言谈举止、仪态风度、工作效率等等,都直接代表着银行的服务质量,直接影响到客户对银行整体形象的认可和评价。针对近期农保缴费的高峰期,柜面业务繁忙,客户等候时间较长,容易造成情绪烦躁而导致争执的问题,我支行根据五星级服务标准要求,采取积极有效措施,确保在业务高峰期,客户也能享受到优质服务。在此,我就这一年多的五星级服务经历分享一些心得。

第一,熟悉每一项业务是优质服务的基础。一个优秀的柜员应该熟练掌握各项业务操作技能,明晰这些业务的来龙去脉以及风险点。十一月下旬和本月上旬,是农保缴费的高峰期,尤其乡下网点,每天都需要接待数百客户;而每月10号又是养老金发放的日子,总会有一大批老年客户排队来支取养老金。而这两个客户群体有很大一部分是重合的,所以我们只要稍稍分析一下近期针对社保卡的主要业务,征询一

下客户意见,就可以很快将业务办成了。客户的主要诉求无非是三点:农保预存费用,查询是否缴费成功,以及支取本月的养老金。所以,我们只要直接通过9131查询本月明细账就可以一次性获取这三个信息,这样办起业务来速度就会快很多,已经等待很久的客户也会得到更加流畅贴心的服务体验。

第二,五星级的优质服务是优秀业务能力美好的外表。“服务是银行的生命线”这句话越来越被奉为真理,这是对做好柜面服务工作的最好诠释。今年基准利率一降再降,对于钱该存到哪家银行是储户们特别纠结的问题。这时候,服务就是银行间的一大竞争力。客户来到银行办理业务,肯定是希望获得亲切、贴心的服务,而不是爱答不理、冷冰冰的机械式交流,更不是恶言相向。在能够完成客户要求办理业务的同时,微笑服务就很有必要;如果服务周到、态度诚恳,那么就算遇到了较难业务而稍有耽搁,一般也会得到客户的谅解。

第三,服务不分时间地点、不问你我是谁。服务不只是六要素、“7+7”,它没有刻板的模式,它是记在心里的。心中将客户摆在服务第一位,我们的行为上就会自然而然地体现出来。将服务意识牢记于心,你就会发现自己在社会上都是有着积极影响的。比如在有些客户按完手印后,我们会习惯性地给客户递一张纸巾。没有人要求我们这么做,但大多数柜员都有这个服务意识,因而会得到客户的称赞:“服务得真周到!”当我们习惯于将服务理念牢记于心,即使是在非营业时间和场合,我们也会下意识地以一颗宽容向善的心待人接物。这时的我们不再是柜员的身份、不再以银行的名义,但此时的我们一定是十分可爱的。

自五星级服务实施以来,不仅是服务质量提高了,个人的素质也有了提升。许多人冲着这一点成为了我们储户的一员。于我们而言,由此造就了集银行、个人与客户的三赢局面。



城东支行组织开展业务营销测试

■城东支行 赵颖颖

为提升员工的营销能力,营造良好的营销氛围,促进业务更好更快发展,城东支行分别于9月22日和10月9日组织开展了五星服务业务营销测试。

测试共分三大块内容。第一块是自助设备操作的测试。主要是对自助终端、网银体验机,回单打印机等自助机具进行模拟操作。第二块是一对一的业务营销场景测试。营销的产品包括网银、理财产品、定期一本通、折换卡、贴心存、定活通等。测试的方式为自命题及抽题的形式进行三句半营销。第三块是处理客户产品异议的话术训练,主要测试柜员对客户提出异议的应对措施,以附加题的形式进行。

在测试过程中,支行管理人员现场进行了点评,并及时补充营销过程中的不足。支行行长对这次营销测试进行了总结,要求在近期重新梳理我行现有产品,同时对产品营销话术进行提炼,以更规范更有效的话术运用到平时业务中。

通过测试,进一步提升了全员营销的积极性与主动性,营造了良好的营销氛围,也将促进城东支行五星服务工作更上一个新的台阶。



11月12日,总行十七楼灯火通明,雄鹰班雏鹰班共计一百多名学员正聚精会神地在听课,此次课程由澄潭支行吴莉萍行长主讲。

吴行长结合自身多年积累的工作经验,具体通过“责任”“诚信”“激情”三个方面切实授课主题,与学员们分享了自身良好的工作责任心、优秀的营销案例和积极向上的工作热情。吴行长教导青年员工要学会担当,要舍得付出,要懂得感恩。要以农商行这个大家庭为荣,为家出力,为家奉献,为家谋发展,形成人人为大家的良好氛围;教导青年员工要珍惜自身的工作机会,珍惜同事关系,同时要

摆正工作心态,不要只关注眼前利益,要做长远的职业生涯规划。课上同时就“如何做好银行传统业务”“如何培训银行的忠实客户”等内容理论联系实际,阐述了自己独特的见解。并结合银行当前工作实际,向学员们提出了“利率市场化后我们该如何营销”“互联网+的时代下,网点转型后柜员该何去何从”“农村淘宝的壮大对银行业的带来哪些冲击”等问题,引人思考。

此次培训,打破了以往传统的授课模式,而是以身边领导自身优秀的工作经验及工作案例,以身传教,更加深入人心,学员们纷纷表示受益非浅。





我眼中的 互联网

互联网金融

■个私金融部 吕烽

“咕咚”故事家喻户晓，“人们”耳熟能详：一只木瓜，瓜熟蒂落，落进水塘，发出一声“咕咚”。这声“咕咚”让正在饮水休闲的兽们鸟们吓得反了窝。老鹅从树梢躲到了树丫，山雀从树丫抢上了树梢；近视的鼯鼠从山脚跌跌撞撞地逃上山腰，迅捷的梅花鹿从山顶急急匆匆地冲到山下；聪明的狐狸又赶紧去傍老虎，老虎却已经吓得在草丛中哆嗦。——于是似乎听懂了故事的大朋友对不知道在说什么的小朋友们感慨说：

“咳，鸟兽嘛！就是没有……”

打住！对不起，下面请不要再说“我们人类理智”。其实，对于“咕咚”，我们——至少是我（很惭愧，我也是属于“人们”中的一个，可能牵累各位了）——人类，不见得比兔乖乖的胆子大多少，也不见得比熊大熊二兄弟聪明几分。

当互联网金融“咕咚”地罩向银行的时候。我那本自以为聪明的心也被吓得七上八下地跳。这到底是个什么样的怪

物”？它究竟要干什么？它到底能干什么？一连串的疑问在我脑海生成。随着阅读一些文章，查看一些分析报告，渐渐的深入了解后，总算对“互联网金融”有了一定的认识：互联网是科学技术与人们的思想发展到一定程度的必然产物，所谓单向银行的互联网金融，也只不过是科技和思想之树上掉下一只果子发出的一声“咕咚”。

技术观认为，在互联网的模式下，支付便捷，搜索引擎和社交网络降低信息处理成本，资金供需双方直接交易，可达到与现在资本市场直接融资和银行间接融资一样的资源配置效率，并在促进经济增长的同时，大幅减少交易成本。这种方式即为互联网金融。

相比于技术观，我更认同脱媒观：在互联网模式下，贷款、股票、债券等的发行和交易以及券款支付直接在网上进行，这个市场充分有效，接近一般均衡定理描述的无金融中介状态。也就是说，互联网金融发展到一定程度，经济主体的投融资将不再需要银行这一中介机构，传统的商业银行将会处于一个很尴尬的地位。不妨看看现在的年轻客户，每个月的工资发到工资卡以后马上可以通过手机转到各种“宝宝类”产品上，或者用来购买各种期限的理财产品，而这些产品背后很可能对接着各种 P2P 的产品，通过这种渠道，投资人直接把钱借给了资金需求者并且获得了收益，这一过程基本没有银行什么事情，而银行却为此付出了大量的人力成本与网点成本。现在年轻人的习惯一定就是 10 到 20 后的未来！

2014 年 12 月 28 日，微众银行官网上线，成为我国第一家互联网银行。2015 年 1 月 4 日，微众银行在李克强总理的见证下发放了第一笔 3.5 万元的贷款，标志着我国第一家互联网银行正式诞生。不管你有没有准备好，“互联网+”的时代已经到来。

作为农村中小金融机构，在对抗这波互联网金融的大潮中，我们有着先天的不足。规模小，技术力量不够，几乎没有数据积累，受到监管的限制，不能跨区域经营，而且远程开户的监管窗口还没有完全打开。而反观从事互联网金融的个个都是实力强大的企业，并且目前对它几乎没有什么监管，只要手机信号覆盖到的地方就能提供服务，它们正在以一种近乎野蛮的方式增长，不断侵蚀传统商业银行的蛋糕，对此我曾感到恐慌，甚至有点手足无措！

很多次都我想到这句佛家箴言：“不忘初心，方得始终。”我们农商行的“初心”是什么？我认为就是“服务三农，深耕农村市场”。在中国可以说没有哪个金融机构比我们“农信人”更了解农村市场，更明白农户需要什么！抓住了客户的核心需求才能抓住这个市场。

互联网的大潮不仅给我们带来巨大的挑战，也给我们带来的全新的理念，比如说“情怀”。当下最高明的商家买的都是“情怀”。其实我们也有我们的“情怀”那就是老年人。我行 70%左右的储蓄存款都贡献自老年人，这些老年人对我们农商行始终都是有“情怀”在里面的，他们是我们最忠实的“粉丝”！可以说我们是在他们手中一点一点壮大、成长起来的，农村信用社的成立不就是现在的老人们在几十年前 1 块钱 1 块钱入股成立的吗？所以说我们在布局发展互联网金融、转型升级的同时，不能忘记对我们有“情怀”的老年群体，他们年纪大了，不容易接受新事物了，我们在设计产品时候不能忘记老年群体的感受。转型升级是我们的未来，抓住未来我们很多种方法，也可以借鉴他人成熟模式，而服务好老年群体则我们的当下，只有抓住当下才有未来。

金融的本质不就是风险的管理吗。很多老前辈都会怀念过去的时光：只要随便在一个香烟纸壳上一写，按个手印就可以发放一笔贷款，凭着这个纸壳没有人会赖账；只要一个牛仔布挎包，就可以拿着几十万的巨款坐着公共汽车到几十公里外的网点送头寸，汽车上的村民还给我们解款员让座；一个信贷员认识一个村几乎所有的人，同时这个村的所有人几乎都认识这个信贷员，谁家出点什么时候信贷员能够在第一时间知晓。这是多么美好的信用环境啊！其实这不就是互联网金融追求的理想状态么？手机上一按，通过大数据、云计算、模型分析等等，就可以完成客户的授信放款的手续了，贷款就可以发放了，这不就做到一个香烟纸壳完成一笔贷款一样的效果了吗；通过大数据一查询就可以查到村里有多少人，多少户，每户人家有是干什么的，他们的信用情况如何，收入情况如何等信息都知道，这不就和一个信贷员认识全村人一个效果吗？蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。

看过钱塘潮的人都知道，船在遇到钱塘潮的时候都是调整穿透，迎难而上的，只有这样才能避免船的倾覆。在互联网金融这波大潮到来的时候让我们也迎难而上吧。

学以致用

实现自身价值

■澄潭支行 梁国斌

很荣幸我能成为新昌农商行博汇商学院雄鹰班的学员。我要像雄鹰一般奋力前行,敢于拼搏;希望有一天能学业有成,像雄鹰那样展翅翱翔,大展宏图。

雄鹰班组建于2015年10月22日。人力资源部俞总主持了开班仪式。雄鹰班设班长、副班长及班委、组长等。分五个小组,每组10人。按学分制学习,修满学分者方可毕业。雄鹰班课程安排多样化,内容涉及面广,制度严谨。学习气氛浓厚,同学们气宇轩昂,瞬间有如回到了学生时代的感觉。

为了提高员工的财务报表分析能力,有效识别报表真假,掌握企业的经营情况,博汇商学院于2015年11月7—8日开展财务报表分析培训(暨研究生班上课课程)。财务报告分析是以会计核算和报表资料以及其他相关资料为依据,采用一系列专门的分析技术和方法,对企业等经济组织过去和现在的筹资活动、投资活动、经营活动的偿债能力、盈利能力、运营能力和发展能力状况等进行分析和评价。雄鹰班学员借此机会也一起学习了该项课程。时值周末,两天的课程十分紧张。虽然身体上有此疲惫,但是同学们依然听得非常认真,一点都不敢松懈,很怕漏听了什么重点。在课程中,本人学会了几张重要报表分析,包括资产负债表、利润表、现金流量表和所有者权益变动表等。除此以外还有盈利能力、营运能力和偿债能力的分析。特别是在盈利能力分析中各项指

标的计算与分析,向我们揭示了一个企业的发展现状以及发展前景,与我们日后的工作息息相关。我在大学学的并非经济学,也不是财会等金融专业的课程,两天的财务报表分析课程一时不能很好地消化,但是受益良多。在今后对于企业经营情况统计,经营风险排查等工作中将有很大的帮助。

澄潭支行行长吴利萍与我们雄鹰班及雏鹰班同学分享了她在工作中宝贵的经验。结合自身多年积累的工作经验,吴行长具体通过“责任”、“诚信”、“激情”三个方面切入授课主题,毫无保留地与同学们分享了自身良好的工作责任心、优秀的营销案例和积极向上的工作热情。责任:有担当、爱心、团队精神、学会珍惜、付出与回报;诚信:了解客户所需,培养忠诚客户,怎样去营销,提供配套服务,需要客户做什么;激情:有动力,当自助设备开始代替柜台,利率市场化后如何应对,农村淘宝发展壮大对银行的挑战,五星级服务,学会学习和总结。吴行长的工作激情深深地打动了我。前人种树,后人摘果,我们有了前辈们打下的良好基础,努力发展壮大农商行是我们应有的责任。

不断地培训学习,受益非浅,对于作为学员的我们,在今后的工作中有着重要的帮助。我会细细的消化学习内容,学以致用,结合实际工作,更好的实现自身价值,为新昌农商银行的发展壮大奉献绵薄之力。



大堂记事

■回山支行 康佳

作为一名柜员,长路漫漫,全面发展。内可作柜员,外可担大堂,如此才不负银行培养之恩。如今,本人也算是从总是坐着的柜台站起来,光荣地从厚厚的玻璃后的柜台迈进了宽阔敞亮的大堂。

坐在宽阔台子后高高的座椅上,习惯地端上一杯热茶,漠然地看着来往的人流,茫然地盯着绿植的新芽。遇到面善就聊上几句,太过无聊翻翻报纸。瞑目欣赏车鸣人喧的市场交响乐,连绵阴雨于我又有何愁。45度仰望天空中变幻不定的白云苍狗,阳光明媚的时候还能玩个小资。遇到有疑问的客户就指点一下江山,遇到要填单子的客户就挥斥一下方遒。总而言之,就是高大自在的岗位潇洒自如的职务……

BUT! 那只是想入非非的大堂经理!

对,纯想象的,真正的大堂决非如此!

作为一名大堂,要时刻关注大堂内外人员动向,用心聆听客户需求。来要迎,去要送。进门要分流,排队要预受理,中间要插入营销。总之,作为一名大堂,是需要方方面面发展的综合型岗位。

在其他人其他岗位看来相对比较轻松的大堂经理,其实是十分辛苦的职务。从原来的一直坐着转变到一直站着,最初也是难以适应。在当柜员的时候,只要做好面前客户的工作就行了。但是,大堂是处在人群中的,在回应一个客户事项的同时,身边还会有其他的客户因为这样那样的事情要求帮助。新近成为大堂的自己,在面对这些可以说是无序的团团包围式客户的时候,难免有些手忙脚乱。客户的需求也总是各种各样的,问题总是层出不穷的。总是容易出现在帮助一个客户的同时冷落了另一个客户的情况,而这是不容许的。

纵观短短几天的大堂经历,这确实是一个非常锻炼人的岗位。不再是机械的完成手头的工作,会增加更多跟客户的交流。要关注客户需要办理的业务,也要安抚客户的情绪,还要有一定的统筹安排的能力。在一些客户可以自主操作方面的,例如ATM的使用,授人以鱼,不如授人以渔;帮助客户使用一次不如教客户使用一次。既减轻了柜面的压力,又提高了银行的电银替代率。而客户排队的时候,则是进行银行知识及银行业务宣讲的最好时机。在枯燥的排队过程中,不论是真的感兴趣还是为了打发一些时间,客户往往会对大堂经理所宣讲的内容表示或大或小的兴趣。

大堂经理是顾客进入银行第一个接触到的银行工作人员。一个好的大堂,可以维持大厅的整洁有序,也可以减轻柜面的压力,极大地提高顾客的满意度。作为银行的“门面”人物,整个客户办理业务过程中重要的一环,大堂经理仍然有很大的发展空间。而作为新人的自己,也有很多需要学习进步的地方。希望在未来的一个月里,自己能够成长为一名合格的大堂经理。并且在一个月之后,我也会将在大堂经理岗位锻炼总结出的感悟带回柜员岗位中去。



改变从定位开始

■ 回山支行 陈晓林

一个乞丐站在路旁卖橘子,一名商人路过,向乞丐面前的纸盒里投入几枚硬币后,就匆匆忙忙地赶路了。

过了一会儿后,商人回来取橘子,说:“对不起,我忘了拿橘子,因为你我毕竟都是商人。”

几年后,这位商人参加一次高级酒会,遇见了一位衣冠楚楚的先生向他敬酒致谢,并告诉商人:他就是当初卖橘子的乞丐。而他生活的改变,完全得益于商人的那句话——你我都是商人。

这个故事告诉我们:你定位于乞丐,你就是乞丐;当你定位于商人,你就是商人。

定位决定人生,定位改变人生。

8月28日在副行长的带领下,我有幸来到营业部学习。参观了营业部的整体环境,也看了他们的整个晨会的流程、开门迎宾及接待客户的整个过程,感想很多。

我在一线跟员工闲谈时,有人认为,在乡下网点里,其实没有必要那么认真。虽然自己在乡下网点没有做得像营业部那么好,但如果到了营业部,也能做得跟他们一样好。或许,这也是可能的。但是,假若给自己定位只是把当班的事情应付过去,工作只不过是混混日子,那么,要是真的有一天调到了营业部,能否适应确是个问题:人家早就在全员营销,早就对“营销”手到擒来的时候,而你开口都很困难,是不是一个笑话?虽然工作在乡下,也能自己定位跟营业部一样,高标准严要求,在最难的地方都能高质量地做,这样,以后无论调到那里,都能胜任。

一个人给自己定位,将影响其一生成就的大小。志在顶峰的人不会甘于沦落,甘心做奴隶的人永远也不会成为主人。

我眼中的

“特殊客户”

■ 城中支行 杨炜

作为新昌农商银行一名新晋客户经理,我按部就班地接待一拨又一拨的客户,感到有些疲倦。眼前的客户,无论男女,形形色色,带着不同的理由,却有一样的目的。面对一张张迫切的面孔,一句句难辨真假的话语,我时常会感到迷惑不解。我谨慎地审核着每一位客户的资料,认真履行尽职调查,挖空心思寻找事物的真相,但总觉得缺了点什么。没有一位例外。直到遇见了他,才让我对工作有了进一步的认识,原来客户也可以有例外的。

他是三门县一家农业合作社的潘经理,也是我的贷款客户。初见他时还没开口说话就被他一脸灿烂的笑容吸引。黝黑的皮肤,洁白的牙齿,一看就知道是那种饱经风霜的人。果然,在对话中得知,五十多岁的他当年白手起家,经过十几年的打拼,终于有了自己的茶苗合作社。今年因为周转问题,他找到了新昌农商行想贷款十万元。我查询了他的信用报告,印证了我的第一感觉:信用记录良好!经过后续的调查,我行很快为他办理了贷款,他感激地说:谢谢新昌农商银行,新昌农商银行真是办事的银行。其实我觉得信用既是无形的力量,也是无形的财富,是他的纯朴、信守承诺帮了他,让他成了可以信赖的一位特殊客户。

经常会遇到客户问我如何才能贷款,我会回答首先信用要好。这是第一条,也是最重要的一条。人生在世,无信不立,信用是底线。不求人人言出必行,只希望人与人之间多一点真诚,少一点欺骗和尔虞我诈。我眼中的“特殊客户”就是那些信守承诺、认真活着的人。

诚信是人生的命脉,是一切价值的根基。我只希望有一天我眼中的那些“特殊客户”都不再特殊,因为那时人人都重视信用,人人都讲诚信。





荷 杨刚峰作



晨影 卢远今 摄



羊湖 郑庆深 摄



事事红火 梁海英 摄