



投资者

总第 96 期

2009 年 7 月 8 日

中国民生银行股份有限公司

China Minsheng Banking Corporation., Ltd

地 址：北京市友谊宾馆嘉宾楼 87707

邮政编码：100031

电 话：86-10-68467286

传 真：86-10-68466796

网 址：<http://www.cmbc.com.cn>

E-MAIL: cmbc@cmbc.com.cn

免责声明

本刊所载资料的来源及观点，民生银行力求报告内容准确可靠，但并不对报告内容及所引用资料的准确性和完整性做出任何承诺和保证。本公司不承担因使用本刊而产生的法律责任。相关媒体文章和分析报告仅反映媒体及分析员的不同观点，并不代表民生银行的立场，解释权归民生银行所有。

目 录

目 录	1
一、经营动态	2
1、我行获得金交所“黄金担保额度交易会员资格”	2
2、我行推出网上信用卡跨行还款及跨行保费网上代扣业务	2
3、我行获批发售 40 亿元市政类理财产品	2
4、我行非凡财富“2009 我的梦想”启动仪式在京举行	3
5、我行推出中资银行第一份合规数据模型	3
6、我行推出首张私人银行专属借记卡	3
7、我行主承销首笔AAA级大型央企中期票据业务	4
8、我行首次在国际银团贷款项目中获联合安排行资格	4
9、我行推出网上银行预制证书业务	4
10、我行大力提升集中采购信息化水平	5
11、银行间外汇市场净额清算系统在我行顺利上线	5
12、我行推出非凡财富梦想卡	6
二、荣誉奖项	6
1、我行获明讯银行“2008 年度债券结算业务优秀结算成员”称号	6
2、我行获“2009 中国最佳创富IR奖”	6
3、我行 2008 年度个人征信报送质量评比排名第一	7
4、我行获 2009 年中国本土银行网站“最佳服务质量奖”	7
三、媒体关注	7
1、民生银行：一幅有梦想的公益蓝图	7
2、引领同业 民生银行逆风勇担责任	10
3、倒退抑或进步？民生银行私人银行事业部“矩阵”化试验	12

一、经营动态

1、我行获得金交所“黄金担保额度交易会员资格”

近日，上海黄金交易正式回复“关于民生银行申请黄金担保额度交易的申请”，授予我行“黄金担保额度交易会员资格”。我行与上海黄金交易签署黄金担保额度交易承诺书，确认担保额度规模、保证金缴纳比例、现货额度持有期限等重要内容。黄金现货担保额度交易是指上海黄金交易所允许有资格会员在没有黄金现货情况下，在担保额度内进行黄金现货卖出交易。目前，我行是少数在交易所取得该业务资格的会员机构之一。获得此项会员资格有利于我行灵活选择贵金属交易策略，提升我行贵金属套利交易利润空间，提高我行黄金现货周转流动性，扩大我行实物黄金销售、黄金借贷等业务规模。目前，我行已完成贵金属现货担保额度交易有关业务流程及会计核算办法讨论稿，在拟订业务流程基础上进行多笔模拟交易操作，收效良好。

2、我行推出网上信用卡跨行还款及跨行保费网上代扣业务

近期，我行与中国银联共同推出网上信用卡跨行还款业务，客户无需开通网上银行、无需支付跨行转账手续费，并且可绑定多张借记卡和信用卡进行跨行信用卡还款，极大方便客户。为确保相关账户资金安全，该业务为同名还款，客户通过借记卡和信用卡实名验证确认为同名卡方可还款，使客户还款更加安全。网上信用卡跨行还款业务主要是利用跨行转账的功能，将借记卡上资金跨行转入信用卡，偿还信用卡欠款。目前，包括招行、深发展、中信、光大、浦发、平安银行在内的多家银行借记卡与信用卡均可进行网上跨行支付。跨行保费网上代扣业务是我行与中国银联产品合作通过中国银联跨行支付平台进行保费代扣的创新业务。该平台已正式上线运营，合作银行包括：农行、建行、招商、深发展、光大等7家股份制商业银行。该产品的上线将成为通过电子渠道实现保费资金归集的优势产品，有效提高我行银保合作水平，对分行吸收存款具有积极意义。近期，我行下发《跨行保费网上代扣业务管理办法》明确业务中相关职责，实现健康、稳定、快速发展，同时将制定下发《跨行保费网上代扣商户操作手册》，协助各分行拓展保险公司商户。

3、我行获批发售 40 亿元市政类理财产品

5月22日，我行获批发售“山西省交通厅信托理财计划”，发行额度40亿元人民币。这项信托理财计划由山西省财政承诺以专项基金还款，山西省财政厅指定“山西省公路建设

基金”专项用于偿还这一系列信托贷款，风险较低，募集所有资金由山西信托有限责任公司进行投资。同时，发起“山西省公路建设基金资金信托系列计划”向山西省交通厅发放贷款用于公路建设。我行拟发售理财产品包含一年、两年、三年、四年、五年5种期限结构，灵活满足客户差异化需求。山西省交通厅是山西省交通事业管理部门，主管全省公路及其设施建设、养护、规费征稽和路政运政的管理工作，并根据专款专用原则，会同有关部门统筹安排资金使用和调配。山西省全省交通系统共有二级预算单位28个，2008年实现规费及通行费收入166.4亿元。在国家经济政策指导下，山西省十一届人大二次会议通过2009年-2010年间投资6500亿元进行省内基础设施建设，其中涉及公路交通项目投资规模2500亿元，约占总投资计划1/3。

4、我行非凡财富“2009 我的梦想”启动仪式在京举行

5月16日，中国民生银行非凡财富“2009 我的梦想”启动仪式在京举行。“梦想”启动仪式晚会分为《梦想·起源》、《梦想·我们》、《梦想·出发》三个篇章，民生银行梦想卡和梦想规划师也在现场首度亮相。该活动是一次最广泛的全民梦想征集活动，也是民生银行近年来投入规模最大、覆盖范围最广、影响最为深远的一次全国性社会活动。活动将历时4个月，主要分为梦想征集、梦想选拔和圆梦三大阶段。最终将评选出10位“非凡梦想家”，获得由民生银行提供的最高达50万元圆梦基金，实现非凡梦想。

5、我行推出中资银行第一份合规数据模型

我行法律与合规事务部推出国内中资银行第一份合规风险数据模型，该模型立足我行实际情况并结合监管要求，从机构、员工、客户、产品、事件五个纬度，主流业务、主流行为两条主线，整合3940个合规风险点，覆盖从制度制定到制度执行各环节合规风险的分布、变化、影响、应采取的措施及其效果等管理要素。该模型能够及时、准确、全面掌握、分析、统计合规风险数据在全行各机构、产品、客户、员工、操作等领域分布，实现合规风险数据分布“一眼清”，客观反映合规风险变化规律，有效评估各违规风险可能造成的法律制裁、监管处罚、财务损失、声誉损失，提高我行合规风险管理针对性、有效性，使原有事中、事后风险管控向事前风险管理转移。

6、我行推出首张私人银行专属借记卡

为加强高端客户营销管理，提升民生银行在个人金融领域整体竞争力，构建民生银行多元化个人金融服务体系，零售银行部和私人银行事业部合作推出私人银行专属民生借记卡。这是我行首次推出私人银行卡，该卡卡号采用民生银联钻石卡的卡 BIN 号（622618），卡面经过精心设计，采用凸字烫银方式制卡。私人银行专属民生借记卡具备民生银联钻石卡的所有金融功能以及部分贵宾服务功能，同时还具备私人银行至尊商务管理、专享医疗服务、时尚高尔夫运动、品质生活定制、文化心灵之旅等定制化服务功能。私人银行专属民生借记卡的推出，有力保障了我行私人银行业务纵深发展，实现了为私人银行客户提供综合性、专业化综合账户金融和非金融服务的阶段性目标。

7、我行主承销首笔 AAA 级大型央企中期票据业务

近期，我行在海洋石油工程股份有限公司中期票据主承销商竞标中成功成为该公司 20 亿元中期票据主承销商。这笔业务是我行主承销的第一笔 AAA 级大型央企中期票据业务，预计将为我行带来超过 1000 万元中间业务收入，同时带来可观派生存款，进一步推动我行与海洋石油工程股份有限公司深入合作。海洋石油工程股份有限公司是我行优质客户，年初，天津分行了解到该公司计划筹集资金购买工程设备后，迅速联合金融市场部与企业进行接触，依据该公司的经营状况建议其以发行中期票据方式进行融资。该公司董事会于 4 月末通过发行中期票据决议，并以公开招投标方式选择主承销商，充分体现我行融资发债业务实力。

8、我行首次在国际银团贷款项目中获联合安排行资格

今年以来，贸易金融部积极拓展资产业务来源，利用自身业务优势开拓银团贷款业务，尤其是国际银团贷款业务。日前，我行成功以联合安排行身份运作在香港上市的中国制药公司平均期限为两年的银团贷款项目，并获 1000 万美元额度确认。由于我行参贷份额较大，获得联合安排行身份，与发起行汇丰香港并列，这是我行首次在国际银团贷款中获此项身份，使我行获得比银团贷款参与行更高的中间业务收入，充分体现我行较强的项目操作和资金实力，提高了我行在国际银团贷款业界声誉。此外，汇丰香港还向我行推荐多个优质项目，目前，多项业务进展良好，为我行拓展银团贷款业务打下良好基础。

9、我行推出网上银行预制证书业务

预制证书是指在国产证书的基础上，将证书预先下载到 USBKEY 硬件介质中，省去客户下载环节，更加安全方便。预制证书具有以下几点优势：一是取消下载证书环节，减少由

于下载而产生问题的几率。二是无论个人还是企业客户均采用自动安装驱动的方式，增加客户体验；三是不用去客户处安装设置，节约人力成本。此前我行使用的 Entrust 数字证书应用模式复杂，对网络及用户计算机水平要求较高，不便于客户使用，对企业客户一般要提供上门支持，制约了我行网银业务的规模发展。此次网上银行预制证书业务上线用国产数字证书替换 Entrust 数字证书，在确保网上银行安全的前提下，彻底解决 Entrust 证书应用效率低的问题，不仅明显加快网银速度，还大大提高网银易用性，同时，证书有效期由原来的 2 年变为 5 年，降低运营成本，更有利于我行拓展中小网银客户业务。

10、我行大力提升集中采购信息化水平

我行积极开展集中采购信息化建设，“三网”联合，着力提升集中采购信息化水平。一是通过搭建全行集中采购系统平台，实现集中采购目录、供应商、价格、采购订单、验收、发票匹配等一体化管理，建立全行统一、规范、高效集中的采购业务流程，实现集中控制与分析；二是为充分依托现代管理手段，发挥全行办公内网信息发布优势，机构管理中心按照公开、公平、公正和经济实用的原则，面向全行征集出纳机具、服装面料、家具、车辆等品种及供应商集中采购信息的活动。通过网上公示、公告的方法，扩大采购信息采集范围，确保信息公开化，引入竞争机制，规范采购执行，有效改进和完善采购工作。此外，为进一步推动我行集中采购信息化建设，经过多次调研，借鉴政府采购及银行同业集中采购成功经验，我行已启动加入中国金融采购网会员工作进程。我行将利用行外更广阔的网络资源，及时掌握金融行业集中采购供应商与产品动态，实现集中采购信息资源共享，缩短采购周期，最大限度降低采购成本。

11、银行间外汇市场净额清算系统在我行顺利上线

6 月 1 日，银行间外汇市场净额清算系统在我行顺利上线运行。2009 年 6 月，中国外汇交易中心组织银行间外汇市场 21 家做市商在银行间外汇市场推出询价交易净额清算系统。该系统实现逐笔资金收付清算转为净额清算，银行作为清算会员，外汇交易中心作为清算对手方，其中人民币通过央行现代化支付系统进行清算，外币通过交易中心指定结算银行进行资金清算。系统的顺利上线运行将有效消除成员银行双边清算风险，大幅降低整个市场系统性风险，有效推动中国外汇市场发展。自我行实现净额清算以来，日均通过轧差处理 36 笔结售汇交易，日均外币结算总额达到 6.2 亿美元，不仅有效节约清算资金成本，更能通过减少资金清算笔数的方式规避操作风险。

12、我行推出非凡财富梦想卡

为满足不同客户群体用卡需求，丰富银行卡产品线，配合“中国民生银行非凡财富 2009 我的梦想”大型品牌推广活动，我行正式发行银联标准的中国民生银行非凡财富梦想卡，梦想卡是为相对年轻的潜在财富客户量身定制的集存款、投资、消费、理财等功能于一体的综合理财卡，填补了我行年轻客户群体卡产品的空白。本产品是独立卡产品，借“中国民生银行非凡财富 2009 我的梦想”大型品牌推广活动之机推出，活动结束后本卡仍将作为独立卡产品存在，随时接受客户申请。梦想卡属于民生银联借记卡系列，具备民生银联借记卡所有金融功能。梦想卡的发卡对象适用于所有客户，但以 35 岁以下年轻人为主。梦想卡分为大众版和珍藏版。在“中国民生银行非凡财富 2009 我的梦想”活动期间，不同梦想评选阶段会产生不同阶段获胜者，获胜者的梦想基金都将通过梦想卡注入。

二、荣誉奖项

1、我行获明讯银行“2008 年度债券结算业务优秀结算成员”称号

近日，我行获明讯银行“2008 年度债券结算业务优秀结算成员”称号。明讯银行是全球四大国际证券结算和托管组织之一，它通过对其全球 2000 多家结算客户 2008 年度结算指令准确性和结算成功率等效率指标在全球范围内进行评比，这一荣誉的取得标志着我行债券结算准确率和效率达到世界先进水平。2008 年，我行外币债券投资和交易业务交割总量近 30 亿欧元，交割成功率达 95.95%，居业内领先水平。其中 5 月份单月交割总量达到 5 亿欧元，创我行账户历史单月交割量新高，交割成功率为 100%。

2、我行获“2009 中国最佳创富 IR 奖”

为纪录中国上市公司的创富历程、弘扬中国上市公司的创富精神，中国上市公司市值管理研究中心和《经济观察报》联合设立 2009 中国上市公司市值管理奖项。此次评选活动历经专家推荐与公司自荐、组委会初选、网上公投和评委会专家审定等四个阶段，同时经过新浪网公投后，我行获“2009 中国最佳创富 IR 奖”。此奖项标志着我行投资者关系管理工作日趋完善、细致。通过充分、准确、及时披露信息，协助董事会建立健全投资者关系管理制度，全方位地开展与投资者沟通交流工作。

3、我行 2008 年度个人征信报送质量评比排名第一

近日，人民银行下发《中国人民办公厅关于 2008 年度提高征信系统数据质量工作情况的通报》，对 2008 年度全国商业银行个人征信数据报送质量总体排名进行通报。我行在 50 万-500 万账户组别三项指标统计中均名列第一，在除渤海银行外全部 16 家商业银行中三项综合名列第一。作为我国个人信用体系建设的重要组成部分，人民银行自 2004 年起运行个人征信系统，包括我行在内的各商业银行向人民银行报送个人征信接口数据，涉及信息涵盖我行个人贷款及信用卡客户信息、帐户信息、还款历史、担保信息等。

4、我行获 2009 年中国本土银行网站“最佳服务质量奖”

在第二届中国电子服务大会暨 2009 年中国本土银行网站竞争力评测活动中，我行获 2009 年中国本土银行网站“最佳服务质量奖”。此次评选活动对 17 家全国股份制商业银行、94 家城市商业银行网站，共计 111 个银行网站进行综合评测，主要围绕银行网站的规范性与易用性、业务服务、运营与绩效情况等方面指标进行。我行门户网站自 2007 年 8 月改版上线以来，在信息丰富度、时效性、准确性方面大幅提升，服务水平全面提高，为树立品牌形象、开展业务宣传打下良好基础。

三、媒体关注

1、民生银行：一幅有梦想的公益蓝图

2009-6-18 21 世纪经济报道 沈建民

在长达 13 年的企业社会责任实践中，民生银行一直坚持“感恩社会，担当责任，看大局、重民生，从实际出发，凭能力办事，差异化选择”的理念。从为农民打免费广告到巨资捐助艺术馆，包括成立“公益捐赠基金”，看似平实无华，却常有惊人之举，展现出一幅颇具梦想的公益蓝图。

结缘公益画展

回顾民生银行的历史，社会责任的起步即与公司特殊的股东背景有着千丝万缕的关联。

1996 年 1 月，金融改革打破坚冰，在时任国务院副总理朱镕基的直接支持下，作为中

国人民银行批准的首家主要由非国有企业入股的全国性股份制商业银行，民生银行在北京成立。首任董事长经叔平同时是全国工商联主席，因此，民生银行很早就通过全国工商联，与中国扶贫基金会进行了一些合作。作为经历了公司共同成长发展的老员工，民生银行品牌管理部总经理何炬星见证了民生银行的艰难创业经历。对于这个阶段的公益，何直言不讳地说，“我们履行社会责任方面的所作所为都来自于我们对社会的感恩。”

2008年，面对抗震救灾等项目的紧急筹款，民生银行开始意识到，缺乏统一的社会责任规划和制度保障，对于一家企业来说不仅意味着不完美，而且意味着风险。此时的民生，已经和13年前大不一样。这一年，民生银行的总资产突破1万亿元人民币，分支网点已经遍布了全国26个省市。公益捐款也不再只是可有可无，2005年，民生银行捐款3100万元，2006年4000万元，2007年达到了6000万元。要把公益当作一件可持续的事情做下去，就必须找到方向和方法。

就在这一年的夏天，一次偶然机会促成了民生银行将公益视线投向艺术领域。

民生银行董事长董文标、行长洪崎在拜访黄胄先生遗孀郑闻慧女士时，痛心地发现，这位国画大师倾其一生积蓄和藏品在22年前建立的炎黄艺术馆，由于缺乏制度保障，年久失修，已经面临支撑不下去的困境。每到雨天，这里四处漏水，馆里到处都是接雨水的盆子。郑老太太住在地下室里，在领着他们参观时，为了省电，她还要一路走，一路开关通道里的电灯。让人惊讶的是，馆里藏有很多从宋代至近代的大量艺术作品。

对炎黄艺术馆的捐赠很快提上了议事日程，民生银行最后决定，每年捐助800万元，先以十年为期。

事实上，此前一年，董文标已经定下了民生银行从事企业社会责任的规矩，规矩只有一句话：“一个人或一家企业对社会的承诺基于两点：一个是有多大能力，一个是有多少诚意。”何炬星说，在这件事上，民生银行有能力，也有诚意。

2009年初，炎黄艺术馆组织了近55年来中国大陆的首次徐悲鸿大型画展，40天时间内接待了30万多观众。每天早晨，炎黄艺术馆门前排的长队蜿蜒几百米，一直到临近马路的天桥。这是美术馆开张至今从未有过的盛况。艺术传递给社会的热情，让民生银行看到了企业履行社会责任的重要性。

扶贫免费广告

与其他民营企业相似，民生银行从来不缺乏在企业社会责任上的行动能力。譬如，在民生银行为5.12地震发起的公益捐助中，他们仅仅用了1个晚上的时间，就筹集到了1000

多万元，这笔善款在第二天就到了灾区。不过，在另外一些情况下，过于强调行动能力使得一些民营企业忽略了对公益事业终极目的思考，这使得它们在一些公益活动中扮演的角色总是略显鲁莽。它们也许在某一项公益活动中一掷千金，但最终的效果未必尽如人意。

民生银行希望实现的，是在道义感和行动主义的基础上做一些规划，让事情进入可持续的发展轨道。

最早的尝试在 2006 年董文标接替经叔平担任董事长之后，民生银行开始重新规划自己的扶贫项目。民生银行此举的目的并不是减少投入，而是从关注投入数额转向关注实际效果。“扶贫工作不但要有朴素的慈善行为，更要有研究心态，让我们的资源发挥到最大化。”洪崎说。在早期的合作框架下，民生银行承担的是两个扶贫县的任务，但他们发现，这种对口扶助的方式，作用并不太显现。恰在此时，中央电视台七套找到洪崎，希望民生银行以免费为农民打广告的方式，进行公益合作。这个合作仅仅用了 10 分钟，就拍板定下了意向。事实上，民生银行早就意识到，很多贫困地区的农民并不是缺钱，而是缺少贸易信息。帮他们把原本烂在树上的果子卖出去，能够改善一家人更长久的生计。

截至 2008 年，民生银行对扶贫免费广告累计出资达 4350 万元，已帮助全国 17 个省 245 个贫困县和全国农产品主产区推销约 500 亿公斤滞销农产品，创造经济价值 400 多亿元，直接受益群众超过 1000 万。民生银行已经成功地把一笔纸面上的捐款，变成了一项让人激动的大生意。

同样，设立“中国民生银行公益捐赠基金”的目的也是为了实现这种转变。

董文标说，当时在思考构建专门基金问题上，民生银行也曾做了深入的研究，比如是做基金会还是做基金，或者是对不同项目分别进行扶助。但最后的结论还是要把这件事制度化。这项表面简单的决策，背后其实有着更沉重的承载。“我们看到的是，行业因为金融风暴受到了影响，企业的良心和责任在市场经济诱惑面前受到了普遍拷问，这个时候民生银行推出的虽然是一个专门基金，但是对整个社会来说是一个互助的信心。”

植根文化的责任基因

中国的商业文化不允许人们把一些大家心里都明白的事情讲得太透，但社会责任本身就是一个诛心的话题。如果没有彻头彻尾的反省，很难让一个企业在无数个可能的战略选项中，选择那个意味着丧失短期商业利益的平衡点。银行是一个没有完全开放的行业，在某种程度上，是政策决定了一个企业的得失。这实际上阻碍了企业进行社会责任的反省。但民生银行作为一家拥有民营资本背景的企业，其在这种艰难环境下所取得的成功，又使得自己有

勇气和能力去改变现实。

成立 13 年来,民生银行以相对弱势的地位一步步取得了企业经营发展商的壮大和成功,这强化了其对社会的感恩和对能力的自信。正是这种独特的责任基因,使得民生银行敢于在社会责任探索中自信主动。

这种责任基因,更多地体现在企业的价值观和文化之中。而民生银行目前所致力扶持的贫困、就业、艺术、教育等项目,也与之具有某种“巧合”的文化关联。

在这个意义上,民生银行的公益实践所指示的不仅仅是一家金融企业寻求承担社会责任的路径,更是民营企业在经济改革过程中对商业价值观的反思,以及建立绿色领导力所需的自信和能力。

2、引领同业 民生银行逆境勇担责任

2009-6-15 人民网

2009 年 6 月 15 日,中国社科院联合中国银监会、中国银行业协会、民生银行、中国扶贫基金会等机构,共同召开社会责任中的“民生银行现象”研讨会,阐述民生银行社会责任理念,讨论民生银行履行社会责任的特点。

在全球性金融危机引发的“经济寒潮”面前,企业社会责任被推到了时代前沿,成为全社会关注的一大热点。在对抗严酷的经济衰退的时候,社会责任是否还能在企业战略清单中保留一席之地?需要多少理由才能让企业勇挑重担、不辞劳苦的去履行社会责任?许多人都在犹豫:“当我们真正该关心生死存亡时,还能负担得起在核心战略中再加入一条‘行善’的承诺吗?”

面对金融危机对银行业提出的挑战,民生银行没有退缩,而是逆势在社会责任领域发力创新,取得了令人瞩目的成绩:成立中小企业金融事业部、设立公益捐赠基金、通过 SA8000 责任体系认证、信息扶贫和捐助文化艺术都是民生银行在中国银行业的首创之举,意义重大,对整个中国金融界探索履行社会责任具有开创之功,为民生银行打造社会责任领域的标杆形象打下了坚实的基础。

民生银行以“服务大众、情系民生”为理念,始终践行经济绩效、社会和谐、绿色金融和文化公益等四个维度的社会责任。2009 年以来,面对国际金融危机蔓延、国内经济下行的严

峻形势,民生银行积极推进基础设施建设,发展绿色信贷,助力企业发展,在中国企业社会责任实践中绘制了卓有特色六大“民生银行现象”：“朴实的责任理想”、“积极的责任动力”、“诚信的责任准则”、“系统的责任机制”、“特色的责任方向”、“全员的责任参与”。

董事长董文标先生表示“一个人或一家企业对社会的承诺基于两点:一个是有多大能力,一个是有多少诚意。”这是对民生银行履行社会责任初衷和动机的最好诠释。民生银行的 responsibility 承诺,不带功利色彩,而是来自于一颗朴实奉献的责任之心。

创新是民生银行的成长基因,创新成就了民生银行,创新也是民生银行在社会责任领域发挥主观能动性的动力之源。

诚信是民生银行的立业基础,做人要诚,做事要信,“诚信”是民生银行经营和履行社会责任的基本道德要求,也是努力追求的道德目标。

责任组织体系是衡量一个企业社会责任工作能否真正做好的重要标准之一,民生银行一直努力搭建一个系统而完善的责任组织体系和制度体系。

以“创新”著称的民生银行也走出了一条特色责任之路,从十年捐助炎黄艺术馆到自建民生现代美术馆,民生银行将文化视为己任,将扶持文化艺术事业作为长期努力的责任方向,在中国开创了独具一格的责任领域。

从 2002 年起,民生银行全员自发地形成定期捐赠的志愿行为。在抗击冰雪灾害和抗震救灾中,自发捐款捐物,主动担当志愿者,成为民生银行履行社会责任最亮丽的一道风景。

六大责任现象高度概括了民生银行履行社会责任的特点,为以后打造社会责任标杆企业奠定了坚实的基础。

6 月 15 日,民生银行还将在会议上形成中国银行业第一份《社会责任白皮书》(征求意见稿),从责任背景、责任历程、责任理念、责任模型、责任体系、责任承诺和责任规划七大方面系统阐释了民生银行履责十三年的心路历程和内在动因,向公众准确传达了民生银行履行社会责任的内在逻辑,使得大众能从根本上理解该行的履责行为和创新之举。民生银行以开放的心态、虚心的态度向社会各界征求意见,以便进一步完善相关体系建设,做好社会责任工作,最终成为一个富有责任感和受人尊敬的企业。

民生银行行长洪崎表示:“民生银行的社会责任已经成为制度化、系统化的自觉行为,未来,民生银行将致力于物质财富和精神财富的创造和奉献。”

此次研讨会是中国银行业的一次头脑风暴、思想盛宴,为我国银行金融机构全面履行社会责任提供交流和沟通的平台,民生银行独特的责任理念和卓有成效的责任实践为其他企业提供了借鉴作用。

3、倒退抑或进步? 民生银行私人银行事业部“矩阵”化试验

2009-06-29 21 世纪经济报道 韩瑞芸

近期有传闻称,成立于 2008 年 10 月的民生银行私人银行部将改变成立初期的事业部制度,更多地依赖于分行网络。这被一些人认为是事业部制度的一种倒退。

民生银行私人银行事业部总裁朱德贞坚决否定这种说法。

尽管民生银行不是国内第一家推动事业部改革的银行,但却是目前仍然在大范围实行事业部制度的唯一一家银行。

朱德贞在接受记者采访时表示,自 7 月 1 日起即将实施的这项调整,是将私人银行事业部职能由原先的业务直营转变为业务条线的专业化管理,分行在其中承担销售与服务职能。完成这项业务优化以后,私人银行仍然实行事业部体制。

事实上,这项调整使私人银行可以更多利用分行资源,这并没有超出业内人士预期。目前,国内 7 家中资银行推出了私人银行业务,而私人银行与零售银行部分客户的重叠,导致部门间利益分配成为难题,这也是众多银行立志要将私人银行做成事业部制,但实际上未能实施的关键原因。而民生银行私人银行是业内第一家采用事业部形式的私人银行。

倒退还是进步?

民生银行方面认为,即将推出的这项制度优化调整完全能够解决众人关心的、部门间利益分配的问题。关键在于“双重计价”,总行对事业部考核全行私人银行业务经营目标及全口径虚拟利润,在人力资源、财务管理、风险管理等领域继续按事业部进行授权管理,并实行

事业部分配激励政策。而私人银行的业务规模、利润落地在分行，总行将私人银行业务列入对分行的总体经营计划及资源配置预算管理。

在民生银行看来，这对分行有百利而无一弊，一举解决了通常情况下总行一成立事业部，各地分行均要“上缴”客户和团队资源，使得分行有被“掏空”的感觉，进而造成相互扯皮问题。

当然，分行获此待遇的条件是，所有在分行进行前台营销与客户维护的人员、团队均由事业部进行准入考核。分行负责按照事业部专业化管理规则组织本区域私人银行业务销售与服务，负责管理专营团队。而事业部主要承担私人银行业务发展规划、经营计划与考核、准入管理、营销管理、产品研发、风险管理等专业化经营管理职能。

这样一来，“私人银行业务的推进不是虚弱了，而是加大了。民生银行将对私人银行业务实行专营，分行将按照事业部制定的标准设立私人银行业务专营机构及团队，符合私人银行标准的客户将在分行私人银行专营机构得到更高端的服务。”朱德贞对记者说。

事业部改革“涉险过关”

此次从直销型到矩阵式的改变不是没有原因的。她对记者解释称，由于国内经济发展良好以及国际金融危机因素，很多人开始在本土寻觅私人银行，这种趋势使得私人银行业务在新兴市场必然会得到超常规发展。

“作为事业部，私人银行仅仅有北京、上海两个分部是远远不够的，需要有更广的辐射面。”不过，朱德贞表示，即使将依赖于分行资源，私人银行业务也会有选择地在部分地区分行开设。今年的计划是，在现有北京、上海两个分部的前提下，下半年再“适当开设 2-3 家”。

“既然要做私人银行，我们希望业务有别于零售银行，同时也有别于金融市场部。如果只是吸收了 1000 万的存款，那我宁可不要。所以从去年 10 月开业到现在，我们不鼓励纯粹地拉客户拉存款。”对于外界猜测的客户稀少的问题，朱德贞认为私人银行应该具备财富管理的职能，而在此之前的基础工作漫长却非常重要。

无论如何，民生银行方面认为，该行事业部改革目前已经“涉险过关”，取得了阶段性的成果。此中之“险”恰恰在于利益分配。这同时也是事业部制改革以往在我国屡试屡败的重要因素，甚至曾经发生过个别银行分行行长联名上书要求停止改革的事件。

民生银行有关负责人对记者透露，该行公司业务事业部改革以来，由于事业部与各地分行的利益纷争而引致双方业务争议的案例，呈逐季减少之势。2008年上半年有90多单争议单，此后递减，今年一季度为11单，二季度截至目前还没有出现争议单。而民生银行的私人银行事业部变直销型为矩阵式，更是在抓住时机加快私人业务发展的同时，从根本上消除争议单的出现。

本刊免费发送，如果您希望得到本刊或者有相关的意见和建议，请及时同我们联系。

中国民生银行投资者关系处

电话：010-68466790

传真：010-68466796

通讯地址：北京市中关村南大街1号友谊宾馆嘉宾楼87707房间

邮政编码：100873