



投资者

(2016 年第七期 总第 181 期)

中国民生银行股份有限公司

China Minsheng Banking Corporation.,Ltd

地 址：北京市西城区复兴门内大街 2 号

邮政编码：100031

电 话：86-10-58560975

传 真：86-10-58560720

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

一、经营动态.....	2
▶ 董事长洪崎出席中国财富管理 50 人论坛 2016 北京年会并作主题演讲	2
▶ 郑万春会见泰国汇商银行行长阿提-南塔维塔亚一行	2
▶ 副行长林云山出席“民生黄金银行”发布会.....	3
二、民生新闻.....	4
▶ 洪崎：再树新标杆.....	4
▶ 郑万春：以党建创新引领金融创新.....	8
▶ 民生私人银行 UPPER 五步提升工作法：基于客户协同价值提升	9
▶ 民生银行试水房地产资产证券化.....	11

一、经营动态

◆ 董事长洪崎出席中国财富管理 50 人论坛 2016 北京年会并作

主题演讲

7月9日，由中国财富管理50人论坛主办的“中国财富管理50人论坛2016北京年会”在北京举办，董事长洪崎应邀出席并作《构建新型资管体系，助力银行转型发展》主题演讲。

洪董事长指出，进入21世纪以来，随着我国经济持续发展，居民财富的快速增长，财富管理市场的资产管理行业从无到有、从小到大、从弱到强，相关业务取得飞速发展，已成为商业银行空间最广阔、发展最迅速、创新最活跃的业务领域。资产管理业务在未来一个时期仍将呈快速增长趋势，将成为商业银行业务持续增长的新空间，在加大金融供给侧改革力度的背景下，资产管理业务迎来新的发展机遇。

洪董事长提出，从横向看，专业分工与同业竞合成为资产管理业务发展模式的必然趋势。未来，随着资产管理行业走向成熟，综合型金融机构、产品型金融机构、平台型金融机构等三类机构有望引领行业发展；从纵向看，资产管理行业一体化程度将不断加深，向上下游的投资银行、零售金融、网络渠道等领域扩张，与投融资客户的关系更加密切。互联网技术将在资产管理领域加速渗透，改变资产管理业态。

洪董事长还介绍了我行发展资产管理业务的设想和关键举措。他提出，我行非常重视资产管理业务，并将其作为战略转型的重要领域，经过10多年的发展，我行资管业务已成为银行理财市场的领先者。面对“大资管”时代，我行正在加快转型发展，实施“大资管”战略，构建新型资管体系，建设全能型资产管理机构，通过顶层设计理顺分工，构建集团化“大资管”价值链，搭建统一、开放、联通、共享的资管业务平台，加快建立“互联网+银行”的资管业务发展模式，强化客户综合服务能力、产品设计能力、研发能力、风险控制能力、支持保障能力等五大能力建设，培育资管业务核心竞争力，更好地适应未来竞争和挑战。

最后，洪董事长表示，我行将持续推进体制机制变革，不断创新金融产品，改善资产管理行业的有效供给，为经济持续健康发展注入源源不断的新动力，为全面建成小康社会做出新贡献。

◆ 郑万春会见泰国汇商银行行长阿提-南塔维塔亚一行

7月5日，行长郑万春会见了泰国汇商银行行长兼CEO阿提·南塔维塔亚先生一行。泰国汇商银行是泰国首家商业银行，有100多年的历史，是泰国银行业的百年老店，已连续十年被评为泰国最佳银行，业务触角遍布东南亚各国，在緬

甸、越南、老挝和柬埔寨都有较大规模的融资和外汇业务。目前在香港设有分行，在北京设有代表处，上海分行也即将开业。今年3月，我行跨境及大宗商品金融部与泰国汇商银行共同为天合光能集团（Trina Solar Limited）在泰国投资的组件工厂项目提供了一笔1亿美元的银团贷款，是我行在东南亚市场上第一单真正意义上的跨境资产投放，在泰国当地产生了良好反响。

郑行长对此次银团贷款的成功发放给予了肯定，认为这是双方合作的良好开启。郑行长表示，随着国家“一带一路”战略的推进，中泰两国势必面临更多的战略合作机遇。因此，我行与泰国汇商银行应建立常态化的沟通机制，做到信息资源共享、定期会晤协商，及时找出潜在的合作机会，共同开辟东南亚市场。必要时双方可签定MOU，把双方的合作推向纵深。阿提·南塔维塔亚行长表示，泰国汇商银行会紧密跟随中国的“一带一路”战略，力争为“走出去”的中资企业，尤其是到东南亚地区进行跨境投资和并购的中资企业提供全方位的金融服务，从而为中泰两国的双边经贸往来做出贡献。

▶ 副行长林云山出席“民生黄金银行”发布会

7月27日，“民生黄金银行”品牌发布会在京召开，副行长林云山出席会议。来自中国黄金协会、上海黄金交易所、中国工艺集团、紫金矿业、山东招金、国金黄金、金一黄金等黄金企业嘉宾，个人金融部、渠道管理部、信息科技部、私人银行事业部、金融市场部、北京分行的相关负责人参加此次发布会。

林云山在发布会的致辞中指出，国内商业银行黄金业务伴随着中国黄金市场的快速发展而成长，黄金业务已经成为商业银行金融市场业务的重要组成部分，成为商业银行满足客户需求、提升盈利水平的新增长点。民生银行在金融市场部搭建统一产品管理平台，专注于服务企业客户和广大民众的黄金投资、交易、融资和理财的需求。这次推出的“民生黄金银行”品牌理念，整合贵金属业务及客户资源，实现一般货币、黄金实物和“账户黄金”的可自由兑换，打造“实物、储蓄、投资理财、融资、交易”一体化的黄金资产负债管理平台。同时，以“黄金池”的理念管理黄金资产与负债，盘活沉淀黄金、优化黄金库存管理。此外，还引入“互联网+”思维，逐步形成黄金产品线上线下相融合的金融生态链。

在本次发布活动中，我行对“黄金银行”的理念、模式和特色进行了生动而详细的介绍。中国黄金协会和上海黄金交易所的领导均对我行贵金属业务的持续、健康发展给予肯定，并对民生银行在产品创新、品牌建设以及投资者教育方面做出的贡献给予高度赞扬。参会客户也对民生黄金银行的理念和模式给予了较强的认同和积极的反馈，与会的黄金企业也纷纷表示要与民生银行携手为大众提供丰富多样的贵金属产品。

此次“民生黄金银行”品牌的发布，标志着民生银行贵金属业务发展迈向了一个更高的台阶，为商业银行拓展贵金属领域进行了新的探索。民生银行将继续凭借积极创新的精神和服务大众的理念，坚持“金益求金”，深耕互联网平台，丰富黄金投资品种，提升客户黄金资产收益，实现客户黄金财富的价值传承。

二、民生新闻

洪崎：再树新标杆

2016-07-13 17:32:32 银行家 韩晓宇

20年前，作为中国当代第一家民营银行，作为中国银行业改革的试验田，民生银行(600016,股吧)从 13.8 亿元资本金起步，艰苦创业，锐意进取，走出了一条低风险、高收益、快增长的现代商业银行发展之路。经过 20 年的奋斗，民生银行快速成长为一家资产规模逾 4.3 万亿元、核心资本逾 2900 亿元，在全球 1000 家大银行中居第 38 位、全球企业 500 强中排第 281 位的大型现代商业银行。

20 年的创新与成长,20 年的激情与梦想,凝聚成砥砺前行的巨大动力。民生银行，这块民营银行的“试验田”结出了累累硕果，也种下了满满希望。迄今 20 年的民生生涯，九年常务副行长，五年半行长，洪崎最为人熟知的是战略执行者的角色。从 2014 年 8 月 28 日开始，民生银行这艘大船，就由洪崎董事长来掌舵和引领。他的性格特点更多的是理性细致和低调，这也契合以经营风险为生存之道的商业银行的掌门人特质。

角色顺畅转换

前些年董事会领导在前面制定战略，为民生银行做长期的战略转型准备，作为行长的洪崎在后面埋头做业务，在短时间内用数据说话，说服投资者支持民生银行的战略，用一笔笔业务赚来的利润为长期战略持续投入，有了这些年业绩数据的支撑，长期战略每一步的付出才能看得见效果，走起来也更加扎实。

经过激情迅猛增长之后的民生银行现在需要的更多的是理性中稳步前行。经过前些年的发展，民生银行已成长为一名意气风发、激情澎湃的青少年，其在中国银行业树立起民营银行的标杆，对中国资本市场及金融改革的示范意义是不言而喻的。那么民生银行新晋董事长洪崎现在以及未来的主要任务就是将这一繁荣延续，并努力开创新篇章，未来在洪崎董事长的带领下，步入稳重青壮年期的民生银行将打上更多理性和稳健的烙印。

在民生银行稳定扎实发展的背后，我们在洪崎董事长身上看到了激情与理性的平衡。如今在洪崎看来民生银行依然需要激情，但激情是隐含在对事业的忠诚和理想中的，理性和稳健也很重要。激情是帆，理性是舵，缺一不可。只有在理性的掌舵下，才不会翻船。当然，光是舵很好，风帆很小，船也开不快。民生银行这艘大船要扬帆起航，一定是激情和理性平衡的结果。诚然民生银行离创立者之一经叔平所希望的“百年老店”这一目标还有很长的一段路要走。

民生银行两届领导人的顺利交接，相互之间的互取所长是为业内人士津津乐道的，洪崎董事长也成功完成了管理角色的顺畅转换，由此也为民生银行辉煌成就的顺利递延，打下了坚实基础。

续写民银传奇

民生银行之所以能取得如此非凡的成就,为中国的民营银行树立可以为之参照的标杆,主要得益于前任领导层及洪崎董事长等历任行领导班子制定或者参与的发展战略。大致归纳为以下几点。

开中国“民银”之先河

民生银行既是改革开放的参与者，也是这一伟大实践的受益者。在洪崎看来：没有改革开放，没有建设社会主义市场经济，就没有民生银行的诞生，更谈不上后来的发展。□

20世纪90年代初，中国市场经济蓬勃发展，要求金融体系更加市场化，要求“把银行真正办成银行”。当时，中国的银行都是由国家投资或地方财政、国有企业投资组建的，申办一家全新的、主要由民营企业发起设立的银行，无论对中国市场经济建设还是金融业改革来说，都是一个标志性事件。得益于时代赋予的历史性机遇。民生银行如沐春风，以“中国银行业改革试验田”的身份，积极推动改革创新，与国有银行形成有益的补充，为中国银行业注入一股新鲜的血液，一方面实现了自身快速发展，另一方面推动加快了整个银行业市场化改革步伐。

洪崎认为“民生银行诞生于市场经济的滚滚大潮中，没有政府背景，必须以市场为导向，敏锐把握市场机遇求生存、谋发展；没有单一大股东支持，必须主动为客户考虑，努力为客户创造价值 and 利益。”民生银行遵循市场化的经营理念，有着高涨的创业激情、敏锐的市场触觉和捕捉机会的能力，探索建立了符合市场规律、适应市场变化的管理体制、鼓励机制、商业模式、产品服务体系，真正实现了“以市场为导向、以客户为中心”；与此同时，推行市场化的考核机制，既重视过程，更重视结果，干部真正能上能下，员工真正能进能出，收入真正能高能低，充分释放了员工的创造活力，极大提升了市场竞争能力。

民生银行20年来的健康发展，为民营资本进入银行业提供了“样本”。也用事实证明，民营资本不仅能够办好银行，而且还能充分发挥制度优势，走出一条特色化、差异化发展之路。

与民共生的独特理念

回望20年不平凡发展历程，民生银行始终秉承“服务大众，情系民生”理念，将自身的探索与实践融入国家改革开放战略，成为我国金融业改革和现代商业银行建设的探索者和引领者。“民生银行要向党和政府、投资者、存款人、客户和员工交好五份答卷。”这是成立之初，创始人经叔平先生语重心长的叮嘱。

洪崎任职行长期间就曾经说过：“民生银行的社会责任不是为了慈善而慈善，为了公益而公益，也不是临时挤出资金来搞公益行为，而是制度化、系统化、科学化管理的自觉行为。”“民生银行，与民共生”，这个“民”字不仅体现在民营资本的血液，更体现在为广大客户提供的一流产品和卓越服务上，体现在为社会民生尽责出力上。从率先设立“公益捐赠基金”到成立行业首个社会责任管理委员会，从首创“信息扶贫模式”到设立“教育扶贫基金”，从帮扶创业到志愿服务，从定点扶贫到捐款捐物，从捐助北京炎黄艺术馆到独立运营三家美术馆，从入选上证社会责任指数到加入“联合国全球契约”，从连续八年发布社会责任报告到建立全国首个企业社会责任MBA及社会责任研究基地……，20年来，民生银行形成了社会责任的“民生特色”。

20年如一日，民生银行努力交好这“五份答卷”，始终坚持“服务大众、情系民生”的办行理念，自觉履行社会责任，用一个个“暖心”的表现，赢得了社会各界的广泛认同。

领先的内部架构

在整个中国银行业的历史上，民生银行以其独特而鲜明的个性一一创新而著

称。十多年中，民生银行不仅在业务上创造多个业内第一，在公益慈善领域也真正实现了创新，这些都不是偶然所为，而是其在十多年的发展过程中形成的体制和机制所决定的。作为中国第一家以非公有制企业入股的全国性股份制商业银行，成立之初就甩开历史包袱，全力以赴谋发展，用 10 年时间走完了其他股份制商业银行近 20 年的路。2008 年以来，民生银行进入超高速发展时期，也是民生银行体制机制创新最具活力的阶段。

2008 年，正经历事业部制改革的民生银行在董事会下成立了我国银行业首个公益捐赠基金和公益捐赠基金项目决策委员会，在总行品牌管理部下设了社会责任中心，责任管理体系趋于完善。依托该基金，民生银行逐步建立起完善的组织架构，使得民生银行的社会责任工作和基金的运行都能做到科学规划、合理运营和有效监督。

除了组织架构的完备性，民生银行还建立起我国银行业首个责任矩阵——“民生通宝”责任模型，形象且深刻地概括了民生银行社会责任的理念、主要内容和体系。

由上至下贯穿的责任担当

民生银行并不满足于在扶贫、环保、教育、救灾、医疗、就业等传统公益领域有所作为，还自觉承担了更为深刻、影响更为深远的文化责任。

洪崎董事长很早就提出过作为一个银行应该承担份内的责任：“因为我们国家正处于社会转型期，经济利益及盈利模式成为人们讨论问题首先关注的视角，也正因为如此，大多数人形成一种思维定式：你付出了，就一定会有等值的回报；一家经营性的企业不可能不计回报做事情。这种思维方式，在一般情况下是正确的，但在做慈善公益方面，会将简单的问题复杂化。民生银行发展到今天，资产积累到今天，为什么不能做一件有益于社会大众，却未必会给企业带来直接利益的事情？”他还强调“如果说民生银行从公益捐助中有所得的话，就是长期做下去会提升民生银行的品牌形象。”

民生银行的成立，是民营资本进入中国银行业的标志性事件。成立 20 年来，民生银行用令人信服的事实证明了民营企业能够办好银行，为广大民营资本进入银行业提供了样本。随着 2014 年首批 5 家民营银行获准筹建，2015 年政府工作报告写入“成熟一家，批准一家，不设限额”的表述，更多民营银行将破茧而出，成为金融支持实体经济发展的又一支重要力量。

以“凤凰计划”谋求新飞跃

2013 年以来，盈利增速持续下降、不良贷款持续“双升”成为银行业的“新常态”。洪崎董事长指出商业银行加快推动经营转型已是大势所趋，但是朝哪个方向转型、如何实现转型，进而走出一条适合自身实际的发展道路，对各家银行都是一个难题。

不谋全局者，不足谋一域。民生银行的标杆形象已经深入人心，在现阶段以及未来的发展规划中，洪崎董事长的主要任务就是树立下一阶段阶段以及更长远未来中国银行业的新标杆。在洪崎董事长的带领下，经过历时良久的科学规划，“凤凰计划”终于应运而生。

民生银行加快以前瞻性的眼光和战略性的思维谋划全局，全面推动战略提升。洪崎董事长深深地认识到，面对内外部环境的急剧变化，面对同业、混业和跨界竞争的激烈挑战，必须进行脱胎换骨的变革。为此，全行上下正沉下心来在洪崎董事长的带领下，扎扎实实、全力以赴地推进凤凰计划，为中国银行业在新常态下

变革转型进行探索试验。

卓越的顶层设计

民生银行作为中国银行业改革试验田，一贯勇于创新，敢于面对调整转型和改革发展的民生银行从顶层设计出发，系统制定变革蓝图及实施路径，着力实现资源配置、风险管控、成本与定价、人才及系统平台等一系列核心能力构建，通过从上至下重塑核心竞争力，实现长期可持续发展。挑战，其中最核心、最紧迫的挑战就是利率市场化。

2014年5月，民生银行成立“应对利率市场化重点工作领导小组”和7个专业工作小组，启动了“应对利率市场化能力提升规划”项目，借鉴国际先进银行领先实践，在全面诊断分析现状的基础上形成转型规划，全面推动全行业务发展方式和经营管理模式转型。

2015年1月9日，民生银行召开“应对利率市场化能力提升规划项目成果汇报及实施安排讨论会”，洪崎董事长在会上将该项目命名为“凤凰计划”，寓意“凤凰涅槃、浴火重生”。洪崎董事长说，在利率市场化到来的重要关头，全行员工必须树立强烈的忧患意识，以破釜沉舟、脱胎换骨的决心和勇气，打造一家特色鲜明、效益突出的新型银行。

2015年2月8日，民生银行正式启动凤凰计划，推进全面战略转型和经营管理体系再造。经过几年来的管理提升、人才培养和新客户管理系统上线、风控系统升级等，民生银行积累了足够的经验，已经具备了改革突破的有利条件。

应对利率市场化是一项系统工程，是银行生产关系的再造。民生银行全力实施凤凰计划，就是要改变传统的经营观念、思维方式、客户定位等，加快实施以客户为中心的战略转型步伐，力争成为利率市场化大变局中的胜出者。

革新意义的新征程

洪崎董事长在凤凰计划开工仪式上强调，凤凰计划对于民生银行生存与发展的重要性毋庸置疑，其前瞻性和先进性随着市场环境的变化发展也将越来越凸显。凤凰计划是民生银行每一个人的事，每个民生人都要有坚定的意志和坚强的信心，把积极参与凤凰计划视为光荣任务和崇高的使命，励精图治，勇于创新，民生银行才能在转型的轨道上变道成功，越走越好。

凤凰计划在层次上、范围上和意义上都远远超过民生银行任何一次改革，具有以下主要特点：

一是开创新河、领先同业：截至目前，民生银行是中国银行业第一家全面规划和实施应对利率市场化转型的商业银行，民营性体制特征、中等规模以及长期积累的善于创新、执行力强的企业文化为其全面转型变革提供了有利条件。

二是战略性、全局性、突破性转型：民生银行此次变革转型经过了扎实的前期规划和实施准备，目标、愿景、路径及方法清晰，从战略梳理出发，以国际优秀银行基本能力为蓝本，站在中长期发展、全局性、突破性目标视角，全方位布局改革方向与重点。

三是全面性、系统性、均衡性变革：民生银行此次变革转型涉及前台每一业务条线和中后台主要职能，兼顾“绩效提升”与“根本性体制调整及能力建设”、“组织及流程再造”与“管理机制及技术工具运用”、“短期速赢策略”与“长期可持续发展战略”等。

四是跨年度、高难度、高强度：凤凰计划从转型规划到项目设计到具体落地

实施是一项连续性的艰巨工程，需要三年到五年时间，涉及面广、参与部门多、实施难度大，需要全行纵横联通、上下联动，确保圆满实现各项预期目标。

民生银行力争用三年到五年时间实现以客户为中心的、全面的增长方式转型与治理模式变革，再造一个完全不同版本的民生银行，成为具有核心竞争力、可持续发展的银行业新标杆。

“站在新的历史起点上，民生银行要充分把握国内外经济金融发展大趋势，继续做好中国银行业改革创新的探索者和引领者，努力把民生银行建设成为一家信息化、专业化、综合化、国际化的标杆银行。”洪崎描绘了一幅美好的愿景。

在民生银行打造百年基业的征程上，20 年仅仅是成功的开始。在洪崎董事长的带领下，随着“凤凰计划”的顺利推进和改革创新的逐步深化，民生银行将进一步牢固建立治理模式的领先优势，树立全面升级的银行业新标杆，成就中国最佳商业银行的崇高梦想，朝着成为信息化、专业化、综合化、国际化领先银行的愿景迈进，为第一任董事长经叔平先生提出“百年老店”的梦想而不断努力着。

民营银行成立之门已经打开，坚信中国一定会出现更多优秀的民营银行。在全面深化市场化改革的趋势下，中国银行业的市场化、民营化也一定会加速推进，一个多元的充满生机与活力的银行体系一定会助推中国经济更加健康地可持续发展。

郑万春：以党建创新引领金融创新

2016 年 07 月 27 日 08:39 来源：人民网—人民日报

抓好党建对于银行发展大有裨益，尤其是对于民营银行而言，紧紧围绕金融改革和发展创造性地开展党建工作，对于培育创新精神、塑造企业文化、凝聚员工力量都具有重要作用。民生银行作为我国首家以民营股份为主的全国性股份制商业银行，始终坚持以党的政治优势和组织优势引领银行创新发展。经过 20 年的艰苦创业，民生银行已经成为在国内外具有较大影响力的大型商业银行。当前，金融改革步入深水区，对银行业党建工作提出了更高要求。民生银行把党建工作视作生命力工程，注重发挥五大引领作用，以党建创新引领金融创新。

立足政治引领，增强党组织影响力。实践证明，民生银行的每次腾飞，无不伴随着党组织的发展壮大；党组织的每次发展壮大，又都助推了民生银行的更大发展。像基层党组织，它是现代企业建设的重要推动力量和坚强组织保障。把基层党组织抓好了，党的建设就能上下贯通，企业各项工作就能顺利开展。民生银行高度重视党建工作，拥有强有力的基层党组织和庞大的党员干部队伍。实践中，我们坚持党建工作和中心工作一起谋划、一起部署、一起考核，党建科学化水平不断提高，有效发挥了党建工作的政治引领作用，以党建推动发展的成效更加显著。

坚持方向引领，奏响金融创新主旋律。企业的发展方向决定企业的命运。当前，我们要应对形势变化和改革创新带来的风险和挑战，必须更好发挥党委的引领作用，使企业始终朝着正确方向发展。为此，民生银行党委强调“三个引领”，收到良好效果。一是引领企业切实贯彻落实党的方针政策，始终在党的方针政策指引下开拓创新。二是引领管理层和员工学习经营管理法规，依法照章开展经营，依法维护自身权益。三是引领企业合理有序健康发展，立足企业发展实际，不断强化核心优势，稳步向专业化、综合化、国际化的全球领先银行目标迈进。

强化观念引领，营造创新环境。现代企业发展需要树立改革创新精神。通过

党建工作强化思想政治工作，能够有效引导企业员工树立和践行创新理念，在改革发展大潮中赢得先机。民生银行对思想政治工作始终常抓不懈，近年来通过深入开展创先争优活动、“三严三实”专题教育、“两学一做”学习教育等，大力提升党员干部政治素养和思想作风，引导党员干部追求创新、敢于创新。构建思想政治工作常态化机制，大力开展社会主义核心价值观学习教育。在日常管理实践中，形成党组织关心人、凝聚人、包容人的工作机制，为全员创新提供良好环境。

注重文化引领，打造软实力。当前，民生银行员工队伍年轻化、员工利益诉求多样化趋势明显，员工越来越追求自我价值的实现。以适应员工新要求新期盼、提升员工幸福感为目标，我们在党建工作中大力开展家园文化建设，形成利益共生、事业共融、成就共享的企业文化。在这样的企业文化中，企业为员工提供贴心保障，让员工感到温暖；帮助员工发现志同道合的同事和朋友，积极传递协同工作的快乐；等等。通过家园文化建设，既满足了员工的需求，也打造了银行的软实力，彰显了党建工作的重要作用。

突出情感引领，凝聚人心。对企业来说，员工是创造者，是真正的英雄，是发展的力量源泉。在企业改革转型的关键时期，能否充分激发员工的积极性和创造力，直接影响企业的前途命运。民生银行目前拥有6万多员工，要实现经营理念和发展方式转型，需要全体员工真心实意支持。只有让员工对企业充满感情，员工才能真心实意为企业发展贡献力量。在党建工作中，我们围绕凝聚人心做工作。党员干部带着对员工的深厚感情，面对面、心贴心、实打实地为员工排忧解难，形成了“依靠员工办企业、办好企业为员工”的良好风气。同时，在党委的领导下，银行的群团组织等为提升员工归属感、增强员工凝聚力做了大量工作，发挥了重要作用。

民生私人银行 UPPER 五步提升工作法：基于客户协同价值提升

2016-07-20 10:58:32 和讯

财富管理是一项古老又年轻的业务。而作为财富管理领域“皇冠上的明珠”，中国内地私人银行的时代序幕才刚刚开启。在短短的十年间，私人银行业务在中国迅速发展，其财富管理的服务模式也经历了三阶段的战略性转变：

第一阶段的特征是“以银行为中心”，客户高度依赖银行供应资金，银行在与客户的交互中占据主导优势；

第二阶段的特征是“以竞争为中心”，随着行业竞争的加剧，各家银行开始大打产品战、价格战，各银行把关注焦点集中到竞争对手身上；

第三阶段的特征是“以客户为中心”，直到这个阶段银行才充分意识到客户关系才是企业最有价值的资产，开发客户关系是一种投资行为，而客户关系改善对企业价值的增加是对这种投资的回报，客户关系管理（Customer Relation Management）的理念也逐渐渗透到服务体系的各个方面。

中国民生银行私人银行部总经理孔庆龙带领专业团队创设的“UPPER 提升工作法”，既是专业顾问开展财富管理的一套工作规范，也是基于高净值客户关系管理理念的创新模式。

从客户中心到客户协同

在“以客户为中心”的财富管理生态体系构建中，我国各家私人银行纷

纷进行了诸多有益的探索。

中国银行是率先与国际领先私人银行展开合作的本土机构之一，2007年中国银行携手苏格兰皇家银行集团（RBS），允许客户在法律许可的范围下享受RBS提供的全球金融服务。建设银行以私人银行卡为切入点，为持卡客户提供多账户管理和“一揽子”金融解决方案，并为客户提供多项费用减免。交通银行提出携手专业投资管理公司为客户定做投资管理计划。招商银行(600036,股吧)是国内第一批推出“全球连线理财服务”的机构，为客户提供实时的小单交易与执行。中国民生银行(600016,股吧)私人银行业务除理财服务外，还可为企业家级客群提供“一站式”综合投融资服务。

然而，尽管私人银行财富管理产品层出不穷，科技系统也不断更新，但许多做法均停留在技术层面，是服务技巧的提升和服务品种的拓宽，很难提升至理念高度——即真正从客户的核心需求出发进行精确的匹配，引导客户从被动的接受财富管理安排转变为主动参与到财富管理的进程中。

随着私人银行财富管理理念的不断成熟，我们很欣喜地看到，我国已经有一批优秀的私人银行开始转变思路，运用“客户协同”的理念对财富管理体系进行重构，并对客户服务模式进行提升。

“客户协同”是指借助各种网络化协同工作环境、创新设计工具和知识融合手段，通过在私人银行专业投资顾问和客户之间构建通畅的信息交互平台，充分发挥客户和私银投顾在知识结构、市场洞察、产品设计等领域的信息不对称性优势，将二者的优势进行互补并激发群体创造力，从而打造客户真正需要的个性化财富管理方案。

UPPER：服务提升，客户提升，财富提升

以国内创新的民生银行私人银行“UPPER提升工作法”模式为例，其通过科学地构建“理解(Understand)-建议(Propose)-个性化(Personalize)-执行(Execute)-再平衡(Rebalance)”的五步循环式提升服务流程，以充分理解客户为起点，在高净值客户和私人银行财富经理及投资顾问之间建立了灵活的信息交互平台，确保了客户在财富管理的每个阶段都能介入到方案的设计与规划中，充分体现了对私密性和个性化需求的尊重，以专业化服务助力客户财富提升。

“UPPER提升工作法”的循环流程体现了民生私人银行对客户定位的根本性变革——客户不是单纯的销售对象，也不是寻求专业金融建议的“弱势群体”，而是各个所在领域的精英和专家，是和私人银行家携手构建财富王国的“合伙人”，他们的智力资本、人生经验和信息优势是财富管理成功与否的核心要素，且应得到最大程度的尊重。

民生私人银行“UPPER提升工作法”不仅仅是一套工作规范，同时也是客户协同的过程。基于客户协同理论，“UPPER”从两个维度实现了价值提升：一方面，从客户角度看，“UPPER提升工作法”关注的是客户整个生命周期的成长，通过循环推进、迭代向前的服务模式对客户的财富成长进行不断深入的了解，并陪同客户一起实现财富的增长和价值的提升；另一方面，从投资顾问角度看，通过“UPPER提升工作法”每个步骤的标准动作设计，减少了因投资顾问以及财富经理的个体差异导致的服务感受偏差，实现了客户服务体验的提升。

私人银行竞争的核心是信誉和服务。私人银行财富管理的时代处于起步阶段，我们期待在不远的未来，高净值财富管理市场中，像民生银行“UPPER提升工作法”一样的专业化财富管理能不断涌现和推广，推动中国私人银行行业更好、更快地发展。

民生银行试水房地产资产证券化

2016年07月20日 07:29 南京日报

由民生银行全程主导的全行首单房地产资产证券化项目——“汇富富华金宝大厦资产支持专项计划”日前成功发行。

据悉，该项目由民生银行联合北京富华永利实业有限公司创新推出。该产品的优先级资产支持证券为13亿元，由民生银行全额认购，实际投资期限为5年。产品优先级分为“01-13”共13个品种，北京富华永利实业有限公司、北京利山房地产开发有限公司对优先资产支持证券本息兑付承担同顺位差额补足义务。

“房地产领域作为资产证券化的一个重要基础资产类别，引起了商业银行的极大关注。”民生银行投资银行部总经理张立洲表示，该项目的成功发行，为该行在企业资产证券化业务领域“承揽、承做、投资三位一体”闭环式业务模式的又一个里程碑，进一步巩固了该行在企业资产证券化业务领域的领先地位。

业内人士认为，在当前房地产“去库存”成为主基调的市场环境下，通过资产证券化模式来优化资本结构、降低资金成本，已成为房地产开发商和业主的新选择，房地产资产证券化将呈现井喷式增长。有关专家甚至断言，随着国内房地产资产证券化业务趋于成熟，房地产行业的商业模式也将随之改变。

“未来3至5年，将是国内资产证券化市场发育成熟的黄金时期。”戴德梁行估价及顾问服务部董事、华东区主管顾悦如表示，大部分国有企业手握大量优质资产，一旦这些资产实现证券化，将会是一个非常庞大的规模。有机构还预测，我国房地产资产证券化的潜在市场规模达到1万亿元。

“目前许多大型地产商融资渠道较畅通，期望通过资产证券化实现资产出表或部分出表的需求较大，进而实现轻资产转型。”张立洲表示，民生银行已经看到这万亿元级的市场机会，正在积极准备和布局。在此次项目发行前，民生银行就积极储备项目、积累资源，后续会有更多优质项目落地。