



投资者

(2015 年第六期 总第 168 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：86-10-68467286

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

一、经营动态.....	2
▶ 我行 2014 年年度股东大会顺利召开.....	2
▶ 民生加银跨入 6000 亿时代.....	2
▶ 我行首单住房公积金贷款资产证券化项目成功发行，“汇富”系列产品再添新军.....	3
▶ 我行推出新版小微手机银行，客户体验进一步提升.....	3
▶ 我行手机银行新推出医疗服务，挂号导诊咨询一点通.....	4
▶ 我行“‘一带一路’上的小微”中外经济交流活动圆满举行.....	4
▶ 我行融资的伊拉克战后首个由中国民企承建工程顺利竣工.....	4
二、荣誉奖项.....	5
▶ 我行荣获金牛基金业常青公司等大奖.....	5
▶ 我行平衡计分卡两项成果喜获人民银行科技发展两项大奖.....	5
三、民生新闻.....	6
▶ 民生转舵凤凰计划如何落地.....	6
▶ 民生银行 200 亿元可转债转股完成.....	10
▶ 洪崎：企业履行社会责任有“三性”.....	11

一、经营动态

■ 我行 2014 年年度股东大会顺利召开

6 月 18 日，我行 2014 年年度股东大会在北京友谊宾馆贵宾楼顺利召开。董事长洪崎主持会议，监事会主席段青山、副董事长梁玉堂出席会议。会上董事长洪崎作了 2014 年年度董事会工作报告。会议通过了《2014 年年度报告的决议》、《2014 年度财务决算报告的决议》、《法定盈余公积的提取的决议》、《2014 年下半年利润分配预案的决议》、《2015 年度财务预算报告的决议》、《2014 年年度董事会工作报告的决议》、《2014 年年度监事会工作报告的决议》、《关于聘任 2015 年审计会计师事务所及其报酬的决议》、《授予董事会发行股份一般性授权的决议》及《调整 2015-2016 年金融债券发行计划的决议》等 10 项议案。此次股东大会受到股东的广泛关注，大家一致对民生银行管理团队一年来所做的工作，尤其是对公司在业务探索和创新方面做出的不懈努力给予充分认可，并对这一年来公司取得的成绩予以肯定。

为了进一步强化与股东之间的交流，董事长洪崎携董事会秘书万青元、财务总监白丹，零售银行部、资产监控部、资产负债管理部和财务会计部、董事会办公室负责人在股东大会会后召开了投资者专场交流会。会上，投资者提问积极踊跃，问题涉及小微金融、小区金融、负债业务、中间业务收入、资本补充等方面，其中大家最关心的 2015 年发展战略、资产质量以及全年资本压力等问题，我行管理层均一一给予了细致的解答。

■ 民生加银跨入 6000 亿时代

据中国证券投资基金业协会公布的数据，截至 2014 年底，民生加银已成为公募公司综合规模排名的领头羊，公募规模、专户规模及基金子公司资产管理总规模达到 5351.67 亿元，位列亚军。此外，公司 2014 年度专户业务管理资产规模排名前十、专户产品新设规模排名第一；子公司民生加银资产管理公司规模达 4600 亿位列第一、一对多专户产品管理资产规模第一、子公司专户产品新设规模第二，多项业务创下行业先河。截至 5 月末，民生加银公募基金管理规模已破 600 亿，公募规模、专户规模及基金子公司资产管理规模总计已超越 6000 亿元。

基金公司投资业绩是生存发展的根本，民生加银基金分别于 2013 年、2015 年初获中国证券报颁发的行业内最重要奖项“金牛奖”，债券基金管理能力获得权威认可。近期，权益类基金厚积薄发，业绩表现突显。根据银河证券基金研究中心数据显示，截至 2015 年 5 月 29 日，民生加银权益类基金平均收益 98.59%，排名 13/76；固收类基金平均收益 13.92%，整体排名 11/79。

根据银河证券基金研究中心显示，5 月份全市场标准股票型基金上涨 21%，民生加银股票型基金 5 月份整体涨幅 28.17%，过去一年平均业绩 163.3%。在全部基金公司中权益类基金整体业绩排名第三！其中，民生加银策略精选混合基金净值增长率为 195.95%，民生加银精选股票、民生加银稳健成长股票、民生加银内需增长股票 3 只基金的净值增长率超过 160%，民生加银红利回报混合、民生加银城镇化混合两只基金净值增长率超过 140%。此外，民生加银积极成长混合基金净值增长率为 131.17%，民生加银品牌蓝筹混合净值增长率为 122.79%。在

固定收益类基金上，民生加银转债优选债券 A / C 类，近一年净值增长率分别为 138.32%、137.39%。

今年以来的基金业绩排行榜，显示出明显的品牌公司强者恒强、整体领跑的现象，特别是民生加银等投资风格灵活的基金公司表现突出。截止 5 月 29 日，民生加银有 8 只基金净值攀上 2 元，首发持有人的回报率超过 100%，有 10 只基金过去一年收益翻番。

■ 我行首单住房公积金贷款资产证券化项目成功发行，“汇富”系列产品再添新军

2015 年 6 月 30 日，由我行主导的市场首单住房公积金贷款资产证券化项目“汇富武汉住房公积金贷款 1 号资产支持专项计划”正式成立并成功完成发行工作，我行投行“汇富”系列产品再添新军。该项目由武汉分行发起，总行投资银行部全程推动。项目发行总金额 5 亿元。我行将督促计划管理人于发行完毕后 15 个工作日内完成在上海证券交易所的挂牌工作。

本产品不仅是市场第一单以住房公积金贷款为基础资产的企业资产证券化项目，标志着数万亿的公积金贷款存量资产迎来盘活良机，将开启各地住房公积金中心运用证券化手段向资本市场进行直接融资的新篇章；同时也是第一单由民生银行全程主导并以我行同业资金认购优先级，同时在交易所市场上挂牌的企业资产证券化项目。本产品的成功落地标志着我行在企业资产证券化业务领域的承接承做投资三位一体闭环式业务模式的全面启动。多个“汇富”产品的推出也确立了我行在商业银行中的企业资产证券化业务领域领跑地位。

我行在本项目中担任了财务顾问、托管机构、资产服务机构、优先级机构投资者等多种角色，实现了多种业务中收。整个项目的操作过程为两个月，凸显了总行投资银行部高效的项目承做能力和不断开拓的创新精神。

■ 我行推出新版小微手机银行，客户体验进一步提升

“互联网+”时代，移动金融创新不断。一直致力于打造客户首选的移动金融和移动生活门户的我行，6 月 30 日又全面升级小微手机银行，优化代发工资，调整功能布局，突出专属服务，为小微战略客户提供崭新的用户体验和更便捷的支付结算服务。

数据分析表明，除转账汇款外，发放工资是小微客户使用频繁的金融服务之一。为方便企业客户发放工资，我行推出了企业账户代发工资，开通了企业账户的小微客户如果需要使用该功能，只需在柜台签约后，即可通过小微手机银行进行工资发放和费用报销。新版小微手机银行在企业账户基础上，又增加个人账户代发工资，即使没有开办企业账户的小微客户也能使用个人账户发放工资了。首次通过小微手机银行发放工资时，需要进行户名、账户和金额等工资单信息维护，一次设置，可长期使用。后续若要再次发放工资时，只需直接调取历史交易根据自身需要调整相关信息后重复操作即可。

此外，我行还根据小微客户需求和习惯，对小微手机银行功能页面进行重新布局，将原来的“我的民生”、“手机银行”整合为“小微金融”，并在该功能区，自选默认“我的账户”、“转账汇款”、“跨行通”、“如意宝”、“财务室”、“发工资”、“乐收银”、“贷款服务”等小微客户常用的支付结算、投资理财功能，突出重点，方便其快速查看和便捷使用，减少不必要的操作时间。

目前，我行小微客户开通手机银行的达 207 万户，覆盖率达到 67.69%，在全行手机银行客户数中占比 12.92%；小微客户通过手机银行处理的交易额为 1.09 万亿元，在我行手机银行总交易量中占比 39.74%，这些数据表明，在全行手机银行业务中，八分之一的小微客户贡献了近五分之二的交易量。

✎ 我行手机银行新推出医疗服务，挂号导诊咨询一点通

近日，我行手机银行推出“医疗服务”功能。客户只需动动指尖，就能在线预约挂号、咨询医生、查阅智能导诊，提前规划好看病就医时间，确保到医院后能及时取号就诊，避免排队挂号或者挂不上号的烦恼。

我行手机银行医疗服务操作简便。客户登录后，选择“生活圈”服务区打开“医疗服务”，点击“预约挂号”，选择医院、医师、时间提交挂号订单，输入验证码通过验证后系统会提示挂号成功，全流程办理仅需几分钟。届时，客户在约定的时间凭借收到的手机短信前往医院取号就医即可。此外，与到医院现场挂号相比，我行手机银行医疗服务还具备智能导诊功能，可根据患者描述的病情提前告知致病原因和就诊科室以及医师，帮助其少走弯路，快速挂号和就诊。

一直以来，我行紧密围绕大众的“吃住行购娱”以及客户关注的热点应用，不断拓展手机银行便民惠民服务。为助推“看病难”这一社会问题得到缓解，我行将医疗挂号作为突破口，与国家卫计委指定的全国就医指导平台合作开发，推出涵盖全国一千多家重点医院的医疗服务，成为目前业内手机银行医疗服务覆盖医院最广的银行。接下来，我行还将与该平台共同努力，进一步拓展就医医院，为老百姓提供更为便捷的医疗服务。

✎ 我行“‘一带一路’上的小微”中外经济交流活动圆满举行

继 6 月 8 日成功举办首场“‘一带一路’上的小微”中外经济交流活动后，6 月 19 日下午，在位于北京南新仓的艺术民生俱乐部，我行小微金融部与商务部国际商务官员研修学院又共同举办了第二场葡语系国家专场交流活动，活动由北京小微企业城市商业合作社具体承办。

受商务部邀请，来自葡萄牙等国家约 40 位金融、经贸领域的政府官员、学者和企业家，与我行电商、能源等领域的优秀小微客户共聚一堂，围绕“中小企业能力建设与双向投资促进”主题进行了交流，大家在民生银行与商务部共同搭建的跨海峡平台上交换观点、共话合作，气氛热烈而真挚。

在外宾发言环节，来自葡萄牙、几内亚比绍和佛得角的三位官员代表依次发言，介绍与中国间双向投资促进政策，分享本国中小企业能力建设情况，并对本国第一二三产业经济现状与投资机遇进行了分享和研讨。

在中方企业家代表发言环节，三位民生银行出色的小微企业代表向外方展示他们的创业历程与公司产品，包括得龙欣地电气的总经理南振国先生、跨境电商百人有限公司 CEO 王宏凯先生和专注玉石珠宝产品的华信新业总经理吕健先生，他们不但为大家提前带来一场“中国制造”的饕餮盛宴，华信新业带到现场的国宝级玉石藏品更让外宾大开眼界。

在活动的最后，外方和我们的企业家们又就双方感兴趣的问题进行了一对一沟通，现场互动热烈。我们期待，通过民生银行的平台，越来越多的小微企业，走出商圈、走出国门、走向世界！

✎ 我行提供融资的伊拉克战后首个由中国民企承建工程顺利竣工

2015 年 5 月 24 日，伊拉克战后首个由中资公司承建工程项目伊拉克南部

米桑省首府阿马拉市郊区的阿马拉污水厂按期顺利竣工，受到了伊拉克政府的高度赞扬。

伊拉克市政及公共工程部部长阿卜杜·尤努斯与中国驻伊拉克共和国大使馆商务参赞李壮松、承包商中地国际工程有限公司（以下简称“中地”）代表、我行贸金部客户经理等出席了竣工典礼并参加了剪彩仪式。

期间，阿卜杜·尤努斯部长和李壮松参赞对中国民生银行为该项目提供融资支持均表示了赞赏，李壮松参赞称赞说“民生银行作为一家民营银行支持民营企业‘走出去’，真正做到了国有银行不敢做的事”。

通过本笔业务，我行不但深化了与中地公司的合作，实现了我行与中地双赢双收的局面，而且叩开了伊拉克业务市场，为后续业务奠定了基础，更为重要的是，不仅为我行“支持民营国际化主办行”品牌增添了光彩，而且为我行践行国家“一带一路”战略增加了经验。

二、荣誉奖项

■ 我行荣获金牛基业常青公司等大奖

中国证券报第 17 届（2014 年度）上市公司金牛奖颁奖典礼暨高峰论坛于 6 月 27 日下午在北京隆重举行。现场共揭晓 2014 年度上市公司金牛奖十大奖项，共计 193 家公司和 70 名公司高管入选各奖项。我行在此次评选活动中以高票数分别荣获“2014 年度金牛基业常青公司”大奖、“2014 年度金牛上市公司百强”大奖和“2014 年度金牛最强盈利公司”大奖。

“上市公司金牛”奖的评选已经连续举办十七届，是我国资本市场最为权威的奖项之一。上市公司金牛奖以规模、市值、成长性和股东回报为评选指标。分别采用 2014 年总收入、截至 2014 年年底的 A 股公司总市值、近三年主营收入和净利润增幅、近三年股东整体回报率四个指标，对符合条件的公司分别进行排名并赋予相应分值，对各指标得分加权得出综合排名。

■ 我行平衡计分卡两项成果喜获人民银行科技发展两项大奖

日前，我行基于平衡计分卡的绩效管理体系研究与战略执行监测系统项目成果分别获得了由中国人民银行评选的“2014 年度银行科技发展奖”中二、三等奖。

银行科技发展奖是国家省部级重要科技奖项，由人民银行发起组织评审，是我国金融行业含金量最高、影响力最强的专业奖项之一。

平衡计分卡作为战略与绩效管理工具，已成为全球优秀企业广泛推崇的科学管理工具。我行自 2009 年引入平衡计分卡工具，2010 年首先在总行一级部门实施平衡计分卡绩效考核，填补总行部门管理空白；2011 年起，逐渐推广应用至一级经营机构，并同步开发我行战略执行监测系统。经过不断的探索实践，持续优化考核流程与指标设计，目前已搭建完成全行基于平衡计分卡统一逻辑的战略绩效管理体系，形成对战略的分解执行、监测评估、反馈提升的流程化管理，实现全行统一的价值观和绩效文化。

此次奖项申报中，通过发展规划部对既往六年相关工作成果的归纳与总结，一方面以平衡计分卡在我行实施历程为基础，在原有工具方法上不断创新，形成

《中国民生银行基于平衡计分卡的绩效管理体系创新研究》成果；另一方面，围绕全行战略管理与绩效管理流程开发的战略执行监测系统，形成《中国民生银行战略执行监测系统》成果。以上项目成果，顺利通过人民银行科技成果鉴定委员会专家小组的成果测试、成果鉴定、初审、现场评审等环节，最终分别荣获人民银行科技发展奖的二、三奖。

本次获奖充分展示我行在战略绩效管理体系方面已经取得的突出成果，从战略绩效体系搭建、体系建设到系统开发均在商业银行及政策性银行中处于领先地位，同时向社会各界展示了我行精细化管理水平和创新成果。

三、民生新闻

民生转舵凤凰计划如何落地？

2015年06月22日 来源:21世纪经济报道

本报记者 宋佳燕 王晓 深圳、北京报道

利率市场化的大潮正汹涌袭来，一向作为市场弄潮儿的商业银行在经济下行的背景下、在互联网金融的冲击下，不得不小心应对这一巨大变革。

以往在小微业务上多有创新的民生银行，虽在小微业务的定价方面一向具备优势，但为了迎战多重巨浪的夹击，今年全面推出了应对利率市场化能力提升的“凤凰计划”，开启了全面战略转型与银行体系再造，包括事业部改革、小微业务提升、全牌照经营等多个方面，均有较大动作。

6月凤凰花开，民生银行在浪潮中如何转舵，市场拭目以待。

阅读提示

今年以来，民生银行在内部大力推广“凤凰计划”，其全称是应对利率市场化能力提升计划。这一计划被民生银行管理层视为全面战略转型与银行体系再造的顶层设计。

“完整的方案已经有了，所有的项目在实施中，有快有慢。比如成本控制，那么高大上的网点，都互联网化了，这些网点怎么处理？是小化还是不要？有一整套的渠道方案，其中有许多技术问题。”洪崎在股东大会上介绍了凤凰计划的最新进展。

非生死存亡时刻，凤凰不会纵身浴火。

经历了战略调整、安邦入主和董事长、行长变动，同时面临外部经营环境剧变的考验，2015年或许是民生银行19年历史上最跌宕起伏的一年。

至今，民生银行行长一职已悬空半年。6月18日召开的2015年股东大会上，

民生银行管理层并未就此作出进一步答复。

种种迹象表明，2015 年将是民生银行重塑竞争力的关键一年。该行以“凤凰计划”命名的改革大计，以风险定价为一大核心任务。据民生银行董事长洪崎透露，一套完整的互联网金融战略也蕴含其中。更大的棋局在于谋求全牌照，洪崎在股东大会上透露，“正在琢磨收购一个信托公司”。

原有的优势小微业务，面临如何重新起舞的压力；公司板块大事业部和分行，将如何进行整合，也成为一道待解难题。

凤凰计划如何落地？

“应对利率市场化是本公司改革转型最核心、最紧迫的大事，关乎公司生存与发展。”民生银行董事会在最新的股东大会文件中直言不讳。

今年以来，民生银行在内部大力推广“凤凰计划”，其全称是应对利率市场化能力提升计划。这一计划被民生银行管理层视为全面战略转型与银行体系再造的顶层设计。

“完整的方案已经有了，所有的项目在实施中，有快有慢。比如成本控制，那么高大上的网点，都互联网化了，这些网点怎么处理？是小化还是不要？有一整套的渠道方案，其中有许多技术问题。”洪崎在股东大会上介绍了凤凰计划的最新进展。

凤凰计划于 2014 年 5 月启动，今年正式开始，计划用 3-5 年时间实现，其重点包含 3 个层面：一是系统借鉴国际先进银行应对利率市场化经验，二是全面梳理战略规划、体制机制上专业能力的现状及不足，三是推进以客户为中心的精细化管理。

在凤凰计划中，风险定价是一大核心任务。

今年 2 月份召开的分析师会议上，民生银行高层指出，银行的商业模式在利率市场化后，将与利率管制阶段完全不同，需要对各种客户、产品效益、条线定量后进行风险定价。

“一揽子系统必须要量化，包括对每个客户。现在的定价，除了从现在时点之外，还要看客户未来的贡献度、忠诚度如何，以及未来收益。将来的管理更复杂，是动态的，包括现金流管理和资产负债管理。”洪崎在本次股东大会上称。

这一难度并不小。21 世纪经济报道记者从民生银行内部获悉，洪崎曾在内部讲话中指出，“数字化、量化是未来银行最核心的东西，我们经营班子也做了很多安排，但这是我们短板中的短板。”

与此同时，民生银行试图在互联网金融领域争夺高地。洪崎在股东大会上透露：“凤凰计划中有一个完整的互联网金融规划。”

实际上，洪崎将互联网金融视为迎接未来挑战的重中之重。21 世纪经济报道记者从民生银行内部人士处获悉，此前洪崎在内部要求，“必须拿出原来搞新核心系统一样的决心，布局大数据、云计算市场和互联网金融。”

目前，民生银行电子银行部已改为网络金融部。主要包括手机银行、直销银行、网上银行、微信银行、线上支付等几大板块。此外，该行年初成立了公司网络金融部和现金管理部。

“2015 年，公司将传统客户服务完全剥离给运营部门，而基于网银、直销、支付等新型业务将构建新的网络服务平台，独立考核、快速开发（包括代理开发）。”上述分析师会议上，民生银行董事会透露了下一步规划。

酝酿收购信托公司

更大的棋局在于谋划全牌照经营。

洪崎在股东大会上透露了民生着手收购信托公司的消息，21 世纪经济报道记者从业内人士处获悉，民生银行有意收购东北地区的一家信托公司，目前已基本敲定。不过，这一消息尚未得到民生方面证实。

目前，民生的版图已包含银行、租赁、基金、资管和投行等金融牌照，也正在通过收购方式补齐证券牌照的空缺。

4 月 29 日，民生银行公告称，其香港全资子公司民商国际拟收购香港华富国际 86.1%-90.35% 的股权，涉及资金 50-75 亿港元，未来可能收购其全部股权。

不过洪崎坦言：“证券这一部分还没有开放，保险还是有一些障碍，从政策上没有完全放开。”

相比证券，保险是民生银行目前更大的业务空地。

该行的年报并未独立披露过保险相关数据。民生银行总行人士向记者表示：“目前主要是代销，规模比较小。”

随着安邦保险的入主，民生银行的保险板块也被注入快速发展的想象空间。21 世纪经济报道记者还获悉，去年年底，民生银行已开始与光大永明人寿保险公司合作，今年将在各分支机构开展产品销售。

除了代销，资产管理也是民生银行发力保险业务的一大方向。今年 4 月，该行与人寿资管、人保资管、太平洋资管等 17 家保险资管公司签署专项合作协议，未来在资产管理层面开展全面合作。

重构零售板块

凤凰计划的第一把火，烧向了民生银行一向具备优势的小微业务。

自 2009 年定位于“小微企业的银行”后，民生小微金融业务以每年贷款余额递增 1000 亿元的速度迅猛增长。这一增速在 2013 年底突破 4000 亿元后，陷入增长乏力状态。2014 年至今年一季度，民生银行小微贷款余额在 4000-4100 亿区间持续徘徊。

今年一季报显示，民生银行小微贷款余额 4078.28 亿，仅比上年末增加 50.92 亿。

对此，洪崎在股东大会上表示，增长缓慢有两大原因，一是小微客户定位有所转换，进行了结构调整。“一部分小微贷款额较大，涉及到一些不太合适的产业，风险较高的在逐步退出，转到真正的小微领域，这里面转换了 1000 多亿（资产）。”

另一大原因是小微业务在进行商业模式和技术调整。“2.0 版实际是人海战术，这是个问题。小微的评估应该线上线下结合，将来大部分应该由机器做选择，而人作为补充。如果反过来，很容易出现道德风险。”洪崎称，民生银行也在摸索小微 3.0 版，即逐步过渡到利用互联网和大数据手段，对接电商平台。

不过，国金证券(18.75, 0.96, 5.40%)银行业分析师马鲲鹏指出：“资产质量的担心是近几个季度（民生）小微业务止步不前的主要原因。时至今日，对小微业务资产质量的担忧一直不曾消除。”

民生银行财报显示，近两年不良贷款集中在批发零售业和制造业。2014 年不良贷款率上升 0.32 个百分点至 1.17%；今年一季度，其不良贷款率持续上升 0.05 个百分点。

据洪崎介绍，目前小微业务在民生银行全部业务占比约 27%。根据凤凰计划的长期目标，未来小微将与零售、公司业务，各占三分之一。

在洪崎看来，银行在小微业务方面依然有较大的主动权。“虽然现在小微业务随着利率下降、贷款需求变弱，定价也在下行，但大公司业务基本要求下浮 10%，小微还可上浮 20%左右。”

在大零售框架下，社区银行是民生银行转型的另一大板块。

2013 年 7 月启动小区金融战略以来，民生银行的社区网点在全国四处铺开。据民生银行管理层介绍，目前投入运营的社区支行及自助服务网点已超过 5500 家，其中获得牌照的超过 800 家。

“小区我们线上线下、金融和非金融服务相结合。”洪崎在股东大会上表示，小区的生活服务圈、生态圈建立好后可以盈利，部分小区业务已经盈利，不过试点还未完成。

中信建投在研报中认为：“民生公司小微+互联网的零售银行路线清晰，在战略上与平安银行(13.60, 0.53, 4.06%)有诸多不谋而合之处，其区别在于平安偏重集团资源迁徙，民生更注重社区服务的渗透。”

事业部改革再升级

正在进行的公司事业部改革，也成为民生银行面临的一道转型大槛。

2007年启动的民生银行事业部改革是前董事长董文标的得意之作。到2013年12月，又全面启动2.0版事业部改革方案，一是推动事业部逐步从传统的存贷款模式向专业化投行方向转型，二是建立高效的准法人管控模式。

但是，改革并没有到头。

民生银行随后发现，由于大企业、大客户业务综合化趋势明显，单一的行业事业部已不能完全满足客户业务需求。比如主业为能源的客户，旗下可能还有交通、地产、冶金等方面的投资，这些非主业业务需求如果仍然由服务主业的事业部来出面协调，并不高效。

在前述分析师会议上，民生银行党委委员林治洪介绍了公司业务事业部改革优化方案：民生将成立战略大客户部，由总行直接管理，覆盖具有行业核心地位的重要客户，分行负责在配套业务上进行落地。未来事业部继续改革，分为大客户事业部和中小客户事业部。

民生银行发展规划部总经理龚志坚指出，这是一次前台倒逼中后台改革的做法。

21世纪经济报道记者从民生银行内部获悉，今年以来，已有个别事业部并入分行。最先面临整合的一批事业部，包括健康金融事业部。该事业部是民生银行三大新兴事业部之一，总部在上海。民生银行内部人士透露，今年4月份，该事业部总裁丛军已转任杭州分行行长。

由于行业风险集中爆发，与钢贸、煤炭等紧密相关的事业部资产质量急速恶化。2014年，民生银行冶金金融事业部不良率达6.4%，比2013年暴增253.6%。同时，能源金融事业部的不良率增长158%至2.09%。

民生银行管理层今年初表示，公司业务全面调整提升，主要朝向低风险、低资本消耗的方向发展。据悉，民生银行公司业务今后将锁定十二个行业，除原有事业部之外，新成立消费、新能源、新材料等行业事业部。客户目标则锁定细分市场 and 细分行业龙头企业，同时不排除部分锁定国企和地方融资平台客户。

民生银行 200 亿元可转债转股完成

2015年06月26日 07:19 记者：谢利 来源：金融时报

6月25日，民生银行发布公告，截至6月24日收市，共有19838768000元

“民生转债”转换为“民生银行”股票，累计转股股数为 2446493105 股。至此，民生银行 200 亿元可转债的转股工作顺利完成。

此次“民生转债”累计转股股数为 2446493105 股，占“民生转债”转股前民生银行总股份的 8.62%。转股完成后，民生银行共计补充了超过 198 亿元核心一级资本，极大地增强了资本实力，为其未来的健康发展奠定了坚实的资本基础。

洪崎：企业履行社会责任有“三性”

坚定性 特色性 有效性

2015 年 06 月 26 日 07: 19 吴志红

中国民生银行对中国光彩事业的捐赠款已超过 5000 万元，包括为新疆阿勒泰地区牧民集中安装太阳能家用发电设备，解决用电难问题；救治西藏先心病患儿，促进西藏地区社会和谐发展；积极参加“延边行”、“宁夏行”、“信阳行”、“南疆行”等公益项目。

中国民生银行是中国首家主要由非公有制企业入股的全国性股份制商业银行，同时，它还是全国工商联扶贫工作委员会的成员单位。十多年来，中国民生银行积极参与光彩事业，坚持“输血式”扶贫与“造血式”扶贫相结合的方式，切实解决欠发达地区的实际困难。2014 年 8 月，中国民生银行正式加入“联合国全球契约”，成为首家加入该组织的全国性股份制商业银行。近期，本报记者就企业履行社会责任，专访了中国民生银行董事长洪崎。

建议加快企业社会责任立法进程

记者：加强企业社会责任是国家治理现代化当中重要的课题，《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》从战略的高度，明确提出，要“加强企业社会责任立法”。目前，社会对企业社会责任的认知还是存在很大偏差，比如，从企业的角度，有人认为社会责任是企业做好、做大之后的事；从社会的角度，有人认为企业社会责任就是“形象工程”等。请问您怎么看？

洪崎：经济发展进入新常态，企业经营虽然还会面临许多困难，但我认为，中国企业一定要积极地、创造性地推进社会责任工作。

首先，要保持履行社会责任的坚定性。我们既要把履行社会责任作为回馈社会的一种责任和担当，也要将其视为促进发展的一种机遇和平台。

不论企业的所有制形式、所处行业，也不论企业的规模大小、发展阶段，社会责任是内嵌于所有企业的固有属性。我们应当看到，积极履行社会责任能够为一个企业的效益提升和转型升级带来多方面的正能量。

就中国民生银行的实践来看，我们坚持做民营企业的银行、小微企业的银行，坚持服务“三农”、发展绿色金融，不仅获得了广泛社会认可，还不断开创新业务成长的“蓝海”，取得了经济效益和社会效益双丰收。

第二，企业履行社会责任要讲特色性，既要做好“规定动作”，也要探索开展符合自身特点和优势的“自选动作”。

中国银监会先后发布《关于加强银行业金融机构社会责任的意见》和《绿色信贷指引》，要求银行业努力实现企业战略与社会责任、企业成长与和谐社会的一致性，加大对绿色经济、低碳经济、循环经济的支持。对于这些要求，我们不能讨价还价，而是要不折不扣地去落实。在此基础上，还应该结合自身实际，积极开展社会责任的理念和实践创新。

中国民生银行开展了许多探索，围绕“和谐民生”的责任愿景，主动承担社会责任试验田角色，在市场绩效、和谐共赢、绿色金融和公益慈善等四个维度，探索形成了独具特色的路径模式，也树立了多项行业标杆。

第三，企业履行社会责任要做“实”，这个“实”体现在提高履行社会责任的有效性。这既需要企业自身进一步合理配置相关资源，又需要有关部门营造有利的政策和社会环境。

我们的经验是，始终注重针对性和有效性，坚决抵制“形象工程、门面工程”等不良倾向。在选择及实施公益项目时，一是实现制度化，避免了无向、无序、无原则；二是实现系统化，避免了各自为战；三是实现科学化，避免了概念化、不落地。

我们在实践中感到，应该加快企业社会责任立法的进程。在操作层面上，还应尽快在宏观层面建立一套科学、系统的企业社会责任评价体系，保障企业依法履行社会责

任，激励企业依法依规履行社会责任。

增加农村经营性收入需要金融出大力

记者：您提到中国民生银行主动承担了企业社会责任“试验田”的角色，近年来，民生银行在金融扶贫方面做了很多工作，请问贵行开展农村金融扶贫的效果如何？

洪崎：扶贫开发是一项长期而重大的任务，我们在多年的金融扶贫实践中深刻地认识到，新时期扶贫开发的主要任务已不是低水平地解决温饱，而是加快脱贫致富、缩小发展差距，这就需要帮助农民较快而又稳定地增加收入。统计数据表明，经营性收入差距是农民收入差距的主要原因。增加经营性收入必须依靠扩大再生产而不是简单再生产，这就需要扩大经营规模，需要技术创新，需要优化市场环节，这些都离不开金融的大力支持。

从 2008 年起，民生银行积极参与村镇银行建设工作。截至 2014 年末，我行共设立民生村镇银行 29 家，分布在 15 个省、市、自治区，各项指标位居全国前列，有力支持了“三农”经济和区域经济协调发展。同时，民生银行与江苏华西集团、中化化肥有限公司等企业签署战略合作协议，支持基层农业的发展，加大

对农产品加工业、休闲农业、农民创业的金融支持，为农业强起来、农村美起来、农民富起来作出新的贡献。

企业“走出去”社会责任要先行

记者：鼓励民企“走出去”，特别是在“一带一路”国家战略下走出去，这是时代发展的潮流。目前已经“走出去”的中国企业不在少数，从履行企业社会责任的角度，您怎么看？

洪崎：随着中国更加全面深入地参与全球化进程，中国企业“走出去”成为时代潮流，必然引起国际社会的广泛关注。中国企业在海外履行社会责任，已不仅仅是微观孤立的商业责任、企业责任，在一定程度上关系到政治责任、国家责任，必须严肃认真对待。

社会责任是一家企业开展跨境、跨国运营时不可避免的话题，对于中国企业也不例外。中国企业“走出去”，要想在当地实现业务可持续发展和繁荣，就必须认真履行社会责任，做好全球企业公民。

首先，要增强自身社会责任意识。我国“走出去”的企业，应牢固树立全球企业公民意识，始终以全球公民的责任心和使命感要求自己，要将自身的社会责任实践从母国移植到东道国，而不能在国内积极履行社会责任，在海外就降低社会责任标准。要在环境保护、当地社区稳定、商业诚信、社区公益、慈善活动等方面积极作为，做一个融入当地社区的“企业公民”，力争公司利益和地区发展的双赢，在当地居民中增进企业的社会认同，从而有助于树立我国良好的国家形象。

其次，要做足功课，使自身行为既要符合东道国的社会责任标准，又要遵守社会责任标准的国际经验。

最后，要摆正位置，积极沟通，向当地社会各界释放善意，避免各种误解或误读。

记者：您如何点评企业社会责任的国际经验？

洪崎：近几十年来，西方企业社会责任发生了巨大变化，逐渐从单纯的慈善行为转变为企业可持续发展战略的一部分。如今，越来越多的国外企业在追求利润的同时，更加注重在人、环境、社会三方面保持平衡；它们所承担的社会责任，不仅包括对员工和消费者的责任，还包括对环境的保护、资源的合理利用、地区经济的可持续发展、社会公益事业的责任等。其中，众多跨国公司，特别是国际金融巨头们，在企业社会责任的国际化和本土化方面有很多成功的经验，就以在我国开展业务的几家国际大型银行而言，这些年来在我国的小额信贷实践、农村金融调研、金融人才培养等方面投入了很多人力和财力。它们践行企业社会责任的经验，对于广大中国企业，特别是“走出去”成为跨国公司的中国企业来说，具有现实的借鉴意义。

经过改革开放 30 多年的快速发展，中国经济取得了举世瞩目的成就，但中国仍然是全球最大的发展中国家，不仅面临资源节约集约利用、环境保护、可持续发展等艰巨任务，而且还需大力推进公共服务均等化，切实保障公民生存权和发展权。这不仅需要政府部门采取有力措施，也需要每一个“企业公民”担负起应尽的责任。因此，每一个中国企业，无论所处行业和地区，也无论规模大小、盈利水平高低，都应当牢固树立社会责任意识，勇于创新，努力实现企业发展、社会进步和生态改善的融合共生。

当前，民生银行正在积极推进国际化战略。在国际化进程中，民生银行将结合自身的社会责任理念和实践，借鉴跨国公司社会责任国际化和本土化的经验，致力于成为中国跨国公司践行社会责任的典范。