



中国民生银行

CHINA MINSHENG BANKING CORP., LTD.

投资者

(2014 年第十期 总第 160 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
■ 立足小区金融，民生银行&特斯拉财富中国行津门启航.....	2
■ 我行成为首批非金融机构合格投资人交易平台债券做市商.....	3
■ 我行成为首批新增标准利率衍生合约交易机构.....	3
■ 我行成为首批自贸区国际版黄金进口银行.....	4
■ 我行直销银行金融资产突破 200 亿.....	4
二、荣誉奖项.....	5
■ 我行荣获《银行家》“最佳公司治理全国性商业银行”、“全国性商业 银行财务评价”、“全国商业银行核心竞争力”三项大奖.....	5
■ 我行荣获“全国内部审计先进集体”荣誉称号.....	5
三、民生新闻.....	6
■ 洪崎：始终坚持银行发展的市场导向.....	6



一、经营动态

■ 立足小区金融，民生银行&特斯拉财富中国行津门启航

11月8日，我行联合特斯拉在天津红磡举行“改变一触即发”民生银行-特斯拉财富中国行活动，正式启动了双方战略合作协议。双方以充电桩作为小区金融配套设施，绑定小区金融产品包，不仅为高端客户轻松解决生活中的难题，让客户更好地享受创新所带来便捷的服务，还充分整合小区商户资源和客户资源，强化小区金融服务品质，加快了构建独具特色的小区金融模式的步伐。

活动当天便吸引了60多位民生银行客户及嘉宾到场参加，不仅参与了民生银行的小区金融讲堂，还进行了特斯拉的试驾体验，并与双方企业领导合影留念。作为国内银行改革创新的急先锋，我行正进一步推广小区金融、扩展高端金融市场。

我行天津分行闫新国副行长表示，小区金融是我行改革创新的成果，能够很好地满足小区居民家庭的全方位金融需求。特斯拉作为世界领先的纯电动车品牌，一直致力于新能源车的发展，以及推动中国新能源汽车充电基础设施建设，其颠覆汽车界的创新之举与民生银行改革创新的理想殊途同归。

“民生银行小区金融战略并非是简单的传统零售银行回归，也不是已有社区银行模式的简单复制。此次与世界科技创新企业特斯拉的跨界合作正是民生银行进一步推广小区金融战略所需要的，双方‘创新型’企业正努力以实际行动打造科技未来生活。”民生银行推进的小区金融战略，充分运用移动互联技术和智能设备升级，将小区的物理网点打造为全功能的新型智能化银行网点，面向客户提供智能化服务。



未来双方将会在金融服务领域进行更深层次的合作，包括不仅为客户提供财富管理 and 消费金融服务，同时还将在品牌营销、金融租赁、电子金融、信用卡等领域开展创新合作，并发掘更多潜在合作业务机会，实现多层次领域上的优势互补。

本次天津站活动仅仅是“改变一触即发”民生银行-特斯拉财富中国行的开端，该活动将在全国 20 多个城市巡回开展，包括天津、上海、杭州、济南、西安等。通过创新科技与小区金融模式的结合，提供专业便捷的贴心金融服务，满足客户全方面的生活需求，体验小区金融创新为生活带来的改变。

■ 我行成为首批非金融机构合格投资人交易平台债券做市商

酝酿已久的非金融机构合格投资人交易平台于 11 月 3 日正式上线，11 月 4 日该交易平台的首批债券交易做市商开始向非金融机构合格投资人进行双边做市报价与交易。该交易平台的正式上线将丰富市场参与机构类型，优化投资人机构，有助于中国银行间债券市场分层机制的建设。

股份制银行中，民生银行、兴业银行、浦发银行三家获得了首批该交易平台做市商资格。我行通过前期积极准备与申请，成为首批做市商之一。我行在交易首日成功向非金融机构合格投资人报送双边做市报价，并与合格投资人在交易平台成功达成交易。该做市报价资格的获得和业务的开展，有力提升了我行在债券市场的形象和影响力。

■ 我行成为首批新增标准利率衍生合约交易机构

为繁荣和发展利率衍生品市场，全国银行间同业拆借中心推出了一系列标准利率衍生品，包括 1 个月标准隔夜指数互换、3 个月标准 SHIBOR1W 利率互换，3 个月标准七天回购利率互换，3 个月标准 SHIBOR3M 远期利率协议等四个品种，



共计 20 余个标准合约产品。我行经过与全国银行间同业拆借中心的紧密合作和细致的前期准备，在产品推出的首日成功进行了标准利率衍生产品的交易，股份制银行中，包括我行在内，共计五家银行成为首批进行该创新产品交易的机构，提升了我行在银行间利率衍生品市场的市场形象和影响力。

■ 我行成为首批自贸区国际版黄金进口银行

10 月 17 日，我行在上海黄金交易所自贸区国际版指定交割仓库完成了 500 公斤黄金进口，此举使得我行成为首批通过自贸区国际版进口黄金的三家银行之一，同时也标志“上海金”正式跨境流通。

上海黄金交易所自贸区国际版于今年 9 月 18 日正式上线交易，国际板交易的黄金以人民币标价，境内外的会员和客户均以人民币参与交易和结算。我行作为首批获得上海黄金交易所国际版 A 类会员资格的商业银行，在国际板挂牌当晚即参与国际版黄金品种交易，并及时启动实物黄金的进口操作。10 月 17 日，经过紧张准备，我行与人民银行、上海黄金交易所、海关、交割仓库以及报关公司等各方密切沟通和配合，最终完成国际版黄金进口。我行将以此为契机，积极参与中国黄金市场建设，开展黄金自营与代理业务，为境内外黄金投资者提供便捷优质的服务。

■ 我行直销银行金融资产突破 200 亿

我行直销银行自 2 月 28 日推出以来，客户数量稳步增长，系统运行平稳，各类产品销售态势良好，受到社会各界的广泛关注。截至 10 月 15 日，金融资产突破 200 亿，客户数达到 112 万。

我行直销银行秉承开放、简单的互联网精神，以普惠大众为服务宗旨，结合互联网客户特点设计产品，提升客户体验，成功树立起“简单的银行”品牌，



逐渐确立了在行业内的领先地位。直销银行目前已推出随心存、如意宝、定活宝、民生金 4 款金融服务产品，同时称心贷、薪资贷进入测试阶段，即将正式对外上线，初步形成了集“存贷汇”于一体的金融服务体系。

直销银行的快速发展印证了互联网蕴藏着巨大潜力，是我行探索互联网金融，以新渠道、新模式、低成本提升金融资产，扩大客户规模，增强竞争力的成功实践。

二、荣誉奖项

■ 我行荣获《银行家》“最佳公司治理全国性商业银行”、“全国性商业银行财务评价”、“全国商业银行核心竞争力”三项大奖

近日，《银行家》杂志于上海浦东文华酒店举行了第十一届 2014 中国商业银行竞争力评价报告发布会暨竞争力颁奖盛会，以表彰为中国金融业发展做出贡献的中国银行业机构。上海分行行长王庆东代表我行参加了颁奖典礼并领取奖项。《银行家》杂志创刊于 2001 年，在中国率先对中国商业银行竞争力进行了评价，经过 13 年的发展，已经成为业界最权威、最专业的评价之一，并得到了银行业内的广泛认同。

我行在中国金融业的创新发展和改革中发挥了积极和关键的作用，分别在全国性商业银行的财务评价和核心竞争力方面获得第 3 名和第 5 名，由于历年表现优秀，并取得最佳公司治理全国性商业银行的单项奖。这进一步展示了我行在战略、管理和经营方面的核心竞争力得到不断提升。

■ 我行荣获“全国内部审计先进集体”荣誉称号



为深入贯彻党的十八大和十八届二中、三中全会精神，总结三年来我国内部审计工作取得的新成绩和新经验，充分发挥内部审计先进典型的引领示范作用，中国内部审计协会于10月16日在京发布了表彰全国内部审计先进集体和先进工作者的决定，我行被授予了“全国内部审计先进集体”荣誉称号。

“双先”评选是在广泛调研的基础上，由中国内部审计协会根据各企业内部审计管理体制、技术手段、履职能力、团队建设等综合实力和先进程度来进行甄选与鉴别，表彰对审计行业推动发展有突出贡献的机构和个人，有力地推动了内部审计的持续健康发展。

荣誉是对过去的总结，也将成为审计工作持续创新和管理提升的契机。下一步，我们将立足全行战略实施、业务发展的新局面，着眼未来，加大信息技术手段在审计中的应用，引入管理工具，提升工作效率，以实现战略目标和良治为目的，深入开展管理活动评估审计、绩效审计、经济责任审计，不断提升风险预判能力，积极做好新时期、新形势下的审计工作。

三、民生新闻

■ 洪崎：始终坚持银行发展的市场导向

2014-10-13 来源：中国金融

金融发展的背后往往是实体经济的壮大，新中国经过65年的发展，已成为全球第二大经济体，中国银行业也正在令人瞩目地崛起。但总体来说，中国银行业的发展并非一帆风顺，也曾经历“技术性破产”的危机，同时，国有经济主导下的国有银行仍是目前中国银行业的核心，而且中国银行业参与国际竞争的程度还不高。党的十八届三中全会提出要“使市场在资源配置中起决定性作用”和“构建开放型经济新体制”，中国经济的国际化、市场化水平将不断提升，利率市场化、汇率自由化等金融改革将不断推进，再加上宏观经济“三期叠加”的现状，



中国银行业能否适应经济体制转型,能否真正迎接全球金融竞争等问题都成为社会关注的重点。

紧贴市场,是民生银行实现跨越式发展的关键

实体经济是银行业发展的基础,经济的波动往往成为银行业洗牌的直接推力,很多大银行都未能扛过2007年以来经济周期的考验。民生银行成立以来的近19年,正值中国经济改革开放的快速发展阶段,民生银行的发展面临着良好的外部环境,但也经历了重重压力。

民生银行成立之初即定位为民营经济、民营中小及高科技企业服务。20世纪90年代是中国经济过热后回落,同时受到亚洲金融危机冲击,刚刚起步的民营经济也备受冲击。民生银行成立仅3年,不良率就达到8.72%。2000年,民生银行果断将市场定位向AA级以上优质大客户转型,由此开始了10年“低风险、高效益、快增长”的“一次腾飞”阶段。截至2009年末,民生银行资产总额、各项存款、各项贷款和净利润分别比2000年增长20.9倍、21.4倍、25.3倍和28.2倍,不良贷款率降至0.84%。从2009年起,民生银行再次调整战略,定位“民营、小微和高端零售”三大战略,启动“二次腾飞”计划。目前民生银行的储蓄存款增速、净非占比等指标都位居行业前列,战略转型效果明显。

为什么民生银行总能在调整中实现突破?我想,这一方面是因为没有政府背景托底的外在压力,使民生银行与生俱来就具有很强烈的市场竞争意识和忧患意识;另一方面,更重要的是民生银行“新银行、新体制”优势。具体来说,应该包括以下几方面。

首先,民生银行具有市场化高效透明的公司治理。公司治理一直是中国银行业备受诟病的短板之一。民生银行成立伊始就强调公司治理的完善和股权分散,确保三会一层有效制衡、各司其职,确保了董事会的高效性。正是这种高效性与透明性支撑了其战略决策的灵活性、科学性与可行性,奠定了民生银行两次腾飞的基础。

民生银行的每次战略转型,都体现出对中国经济脉搏的准确把握。2000年左右,董事会一方面面临高不良的压力,另一方面在总结自身能力的基础上,深



刻把握了国家“十五”加快工业改组改造和结构优化升级的方向，即大力振兴装备制造业，提高设计和制造水平，有重点地改造一批骨干企业。基于这一判断，民生银行顶着各方面的压力毅然对战略进行调整。2000~2009年，一批优秀的大型企业集团迅速成长起来，全国GDP年均增长高达14.12%。民生银行也伴随实体经济的发展成功跨越了生存期。2009年开始的二次战略转型既出于自身使命的回归，也出于对实体经济发展状况的深刻认识。中国民营经济经过近30年的发展，正在成为中国经济最具活力的部分。与此同时，民生银行基于对市场分层和多层次金融服务体系的深入分析，决定开拓和自身规模、能力等匹配的特定层次市场，提出以“民营、小微和高端零售”三大定位为核心的“特色银行、效益银行”战略。

其次，民生银行以扁平化管理体系贴近市场。中国传统银行都是总分支一级经营、两级管理模式，管理链条长，效率低，市场不敏感，服务不专业，既不利于把控风险，也不利于更好满足客户的需求。对此，民生银行毅然展开了以专业化、扁平化为特征的事业部改革，先后成立了能源、地产、交通、冶金、贸易金融、金融市场等主要事业部，当时改革的决心和民生特有的高执行力，使这项在多家银行未能如愿的艰难改革在民生银行首获成功。

在专业、专营体制下，事业部对于自身细分行业的客户、业态、金融产品等有了专业、系统的研究，规划精确指导，全国配置资源，梯度开发，实施一体化金融服务，带动投行等新兴市场业务快速发展，客户质量、客户结构、合作深度及综合收益显著提升，同时，在“垂直领导、专业评审、独立监控、分级监管”的事业部体制下，行业风险也得到有效控制。比如，能源和交通事业部对推进民生银行“电转煤”“路转车”等业务结构调整上发挥了重要作用，地产事业部多年保持了不良零新增的水平。行业事业部存贷款规模的增长、人均利润的提高以及成本收入比的降低都有更突出的表现。

近两年，民生银行基于对中国产业转型、发展模式转变的前瞻性把握，文化、健康、现代农业等新型事业部也正在探索中发展。无论在整合沿海海洋渔业、搭建现代农业基地、发展北方牛羊肉产业方面，还是在推动国内文化传媒、影视



动漫等新兴产业方面，民生银行都以专业化的产业金融服务能力，来支持现代产业转型和实体经济发展。

再次，民生银行的不懈创新确保紧跟市场需求。民生银行成立晚，基础薄，实力弱，又是民营银行，如果不能抓住市场机遇，理解客户需求，就面临比同业更高的淘汰可能性，所以，民生自始至终心存忧患意识，自始至终保持突破自我、敢于创新的进取精神，自始至终充满勇于实践的创业激情，在市场中不断探索如何更好满足客户需求。

以小微金融为例。小微企业融资难问题作为“麦克米伦缺口”，历来都是经济及社会难题。2009年民生银行以超常的魄力将小微金融作为战略重点，全力推进。为攻克难关，全行上下都在进行国内外、行内外的广泛调研，深入探究，大胆实践，最终在理念、模式及技术等方面都取得突破性创新。在理念方面，首创三大原则，即大数定律原则、价格覆盖风险原则和专业化、专门化原则。这些理念最终在小微评级模型、专业支行建设等方面都有深刻体现。目前民生银行服务小微客户达到236万户，贷款余额超过4000亿元，贷款余额占比在25%左右。在商业模式方面，主要是围绕批量化开发提升效率，和综合开发提高效益两方面，先后进行了多种探索。2009年介入之初，主要是围绕“一圈两链”蓝海做“商贷通”，主要仍以强担保为主，此后逐步转向联保互保模式，打造了云南螺蛳湾、北京什刹海等一批典型案例。随着市场竞争和开发深度增加，2012年民生银行率先推出“城市商业合作社”模式及风险补偿基金模式，为小微客户提供类似信用贷款的弱担保模式，逐步退出联保互保。综合开发方面，从最初的“商贷通”贷款业务向支付结算、现金管理、商务咨询、企业主财富管理、家庭金融等全方位的金融服务发展。在技术方面，民生银行从风险模型、业务流程及IT技术等方面进行了不懈努力，开发了小微客户行为评级、申请评级等模型，利用精益六西格玛工具对小微业务流程进行了全面梳理，推出小微“信贷工厂”及网络微贷模式，完成了民生银行小微金融2.0版的升级，实现全行小微业务的“规模化、模块化、标准化”运作。



当前正在大力推进的小区金融证券，是民生银行服务社会民生、解决金融服务“最后一公里”空缺、实现社区金融便利化的又一创新，目前在商业模式、产品服务等方面已基本明朗，相信民生银行也会像小微金融服务一样不辜负社会对金融服务的期望。

最后，“市场化”的企业文化对民生银行贴近市场起到了关键作用。组织特性的发挥源于文化的支撑。民生银行作为民营金融试验田，没有什么可等、可靠的资源，从一开始就对市场、客户是衣食父母有更深入的认识，在日常管理、考核激励等方面具有明显的市场化导向。此外，民生银行从2007年起开始全面塑造以人为本的家园文化，加强长效激励机制建设，逐步打造银行、员工、客户及股东等利益相关方共赢的新文化，使员工能够更为长远、全面、和谐地看待自己、企业、市场和客户，真正建立以客户为中心的可持续发展文化。