



中国民生银行

CHINA MINSHENG BANKING CORP., LTD.

投资者

(2014 年第十二期 总第 162 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 年第二次临时股东大会、2014 年第一次 A 股类别股东大会和 2014 年第一次 H 股类别股东大会顺利召开	2
■ 我行董事长洪崎等领导出席“民新指数”首发仪式.....	3
■ 我行私人银行海外产品成功募集超 2 亿元.....	4
■ 我行微信银行用户数突破 200 万	5
■ 我行推出新版跨行通，进一步提升跨行资金归集交易安全性.....	6
二、荣誉奖项.....	7
■ 我行荣获“最佳海外拓展服务银行”大奖.....	7
■ 我行喜获东方财富风云榜“最佳小微企业金融服务银行”奖.....	7
■ 我行荣获金融界“领航中国”之“最佳小微企业服务银行”奖.....	8
三、民生新闻.....	8
■ 立足小区金融 做大零售格局.....	8
■ 做小微融资模式创新的先行者.....	12



一、经营动态

■ 我行 2014 年第二次临时股东大会、2014 年第一次 A 股类别股东大会和 2014 年第一次 H 股类别股东大会顺利召开

12 月 23 日，我行 2014 年第二次临时股东大会、2014 年第一次 A 股类别股东大会和 2014 年第一次 H 股类别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，会议高票通过了《中国民生银行股份有限公司境内非公开发行优先股方案的议案》、《中国民生银行股份有限公司境外非公开发行优先股方案的决议》、《关于 2014 年中期利润分配预案的议案》及《增补姚大峰先生为公司第六届董事会董事的议案》等 16 项议案。此次股东大会受到股东的广泛关注，现场参会人数超过 100 人。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创新和风险把控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，董事长洪崎携行长助理石杰、董事会秘书万青元、财务总监白丹、零售银行部总经理张春方、资产监控部总经理李子玉、小微金融部副总经理（主持工作）陈大鹏、资产负债管理部副总经理（主持工作）殷绪文和财务会计部副总经理李文在股东大会后召开了投资者专场交流会。包括中信证券、申银万国、中金等在内的多家机构分析师、基金经理和部分股东代表参加了本次交流会。洪董事长从盈利增长能力、战略转型情况、经营结构变化、风险管理能力和成本管控力度等几方面向投资者讲解了我行 2014 年的整体经营情况。会上，投资者提问积极踊跃，问题涉及小微金融、小区金融、同业业务、负债业务、中间业务收入等方面，其中大家最关心的新一届管理层的战略思想、



资产质量、净息差走势等问题，我行管理层均给予了细致的解答。

■ 我行董事长洪崎等领导出席“民新指数”首发仪式

12月21日，我行与华夏新供给经济学研究院联合举行“民生风向标 经济晴雨表”民新指数发布会，并在会上正式公布了2014年12月最新一期“民新指数”，这也是该指数的首发。我行董事长洪崎、行长毛晓峰、行长助理林云山、华夏新供给经济学研究院院长贾康等出席了会议。华夏新供给经济学研究院成员、“中国宏观经济发展趋势观察机构”代表企业及近50家新闻媒体代表共200余人出席了发布会，共同见证了这一重要时刻。

发布仪式上，董事长洪崎、行长助理林云山、华夏新供给经济学研究院院长贾康、华夏新供给经济学研究院副院长王广宇、中国新供给经济学50人论坛成员徐诺金及华夏新供给经济学研究院常务理事、上海重阳投资总裁王庆共同开启“民新指数”装置，发布了2014年12月的“民新指数”。会议现场还为从4000余家抽样样本中甄选的10家企业代表颁发了“中国宏观经济发展趋势观察机构”荣誉证书。

2014年，华夏新供给经济学研究院与我行强强联手，合作推出民生新供给宏观经济指数（PMI），简称“民新指数”。“民新指数”经过我行与华夏新供给经济学研究院联合团队经过将近一年的数据采集、测试等大量艰苦细致的工作，在12月21日如期发布首期“民新指数”。今后，每月21日18:00将准时发布最新“民新指数”。“民新指数”反映国内实体经济的运行走向状况，为国家经济政策提供决策依据，也更好地服务中国企业、市场的信息需求，以及中国经济乃至全球经济的发展。

“民新指数”来自广大市场主体，能够真实地反映企业的经营状况，其显著



的特点是：样本数量多、覆盖广，包括 4000 多份以民营经济结构为主的抽样样本；样本中小微企业的占比达到 70%；以新供给经济学理论思想创新为背景搭建指数体系，重视企业经营状况的结构性分析和理性预期。“民新指数”不是简单的 PMI，而是由微观信息综合而成的宏观经济系列指数与动态信息汇编，它将成为民生风向标、经济晴雨表和企业、部门、机构之友。

此次“民新指数”的首发，填补了我国内陆民间主体测报 PMI 指数的空白，也引起媒体等社会各界的高度关注。“民新指数”今后的定期发布和相关信息的提供，将以全球化视野、高度的时代社会责任感和信息时代的专业素质，服务于中国经济的腾飞和全球经济的发展。

■ 我行私人银行海外产品成功募集超 2 亿元

客户之声调研发现，高净值客户对海外资产配置有较强需求，但海外投资渠道及市场上相关产品尚不够成熟。为满足客户海外资产配置需求，私人银行事业部于 11 月推出海外产品交银施罗德海外并购套利策略资产管理计划及华盛北美页岩革命和能源基建投资组合 1 号两款海外产品，目前已募集超 2 亿元，得到了客户的充分认可。

这两款产品上线之初，由于我国高净值客户对海外市场和相关产品尚不熟悉，对我行发行的海外产品犹存顾虑。同时，作为创新产品，条线投资顾问也缺乏此类产品推介经验。为打开销售局面，私人银行事业部各部门密切配合制订了产品销售总体安排。产品正式上线销售前，私人银行事业部通过投资顾问集中培训安排了海外产品专题讲解，一方面邀请合作机构专家与一线销售人员就产品要素进行了面对面的沟通与交流，另一方面根据资本市场火爆、固定收益类产品竞争优势不明显造成客户流失率居高不下的现状，向分行投资顾问阐释了海外投资



类产品在分散投资风险、增强高端客户黏性、以及体现我行专业性优势等方面的重要作用。11月中旬两款产品上线销售后，事业部组成临时推动小组赴十六家分行展开大规模路演活动。

通过前期精心准备，总行与合作机构现场推动以及分行跟踪营销，两款产品引起市场热烈反响，募集超过2亿元，并于近期募集正式起息。

■ 我行微信银行用户数突破 200 万

今年以来我行启动了微信银行新媒体营销工作，整合资源、创新营销，日前微信银行用户数突破200万，成为微信平台超级大号，在股份制银行中仅次于招商银行、跃居同业前列。

针对微信特点，我行推出了微信银行账户查询、定活互转、零存整取、通知存款、钱生钱、理财、信用卡、直销银行、网点预约、特惠商户等移动金融服务，满足用户微金融需求，成立在线客服团队开展7*24小时用户互动服务，并持续进行微信传播，为全行产品业务提供营销宣传支持；同时，创新开展新媒体营销，以微信活动为抓手，综合运用微博、贴吧、LBS以及今日头条等新媒体整合营销，特别是整合第三方资源跨界营销，快速做大微信银行用户群，提升新媒体营销广度和深度，全年共推出12个微信活动，事件营销、话题营销、跨界营销，创新推广、效果惊人，营销覆盖人群1.69亿人次，传播阅读量3007万人次，1053万人次参加活动，多次进入微博话题榜，引发艾瑞、易观、速途网、品途网等研究机构及专家关注分析，新浪、腾讯、今日头条、每日经济新闻等媒体报道，跨界营销和活动创新引发同业及其他品牌跟进效仿。

根据毛晓峰行长的指示，我行将进一步加大新媒体营销宣传力度，结合小区金融、小微金融等战略业务，整合资源，社会化传播，线上线下（O2O）互动营



销，以更有想象力的新媒体营销助推全行产品业务发展。

■ 我行推出新版跨行通，进一步提升跨行资金归集交易安全性

近日，我行新版跨行通成功上线，增加他行卡交易密码验证安全措施，优化手机银行签约功能，为客户打造了安全性更高、领先同业的跨行资金归集服务。

新版跨行通在验证客户姓名、身份证号、手机号码等信息的基础上，再添他行卡交易密码验证手段，我行是银行业首家采取该安全措施的商业银行。同时，新版跨行通恢复手机银行签约功能，为客户提供手机银行、网上银行、柜台线上线下全渠道签约开通服务。

近年来，有些银行为避免其客户资金通过人行网银互联系统以及第三方代收付平台流转至他行，纷纷调低网银互联和跨行代收付单笔和日累计限额，给我行跨行资金归集客户快速聚集资金造成了很大的不便，并直接影响到我行跨行资金归集业务发展。为满足客户尤其是小微客户的资金归集需求，拓展资金归集业务发展通道，我行计划进一步加强与第三方合作，除继续保持与人行、银联的合作外，新增更多第三方通道，拓展范围更广的可归集银行。

2012年4月，我行推出了银联渠道的跨行通资金归集。通过后续持续不断的创新优化，目前已具备手动或自动扣款、归集模式多样、免手续费、T+0到账、手机网银柜台全渠道签约、多重措施保障安全等特点，在助推我行负债业务快速发展中发挥着越来越重要作用。截至11月30日，全行跨行资金归集活跃客户数为117万户，年累计归集金额4436亿元，其中跨行通活跃客户数93万户，年累计归集金额2145亿元，归集金额占比达到跨行资金归集整体业务48%，成为我行吸收低成本资金、促进负债业务发展的利器。



二、荣誉奖项

■ 我行荣获“最佳海外拓展服务银行”大奖

12月18日，由联办集团与和讯网共同主办的“第十二届海外财经风云榜高峰论坛暨颁奖典礼”在香港隆重举行，我行香港分行获得“最佳海外拓展服务银行”大奖，党委委员林治洪荣获“海外财经风云人物”荣誉。

联办集团全称中国证券市场研究设计中心，是中国证券市场的发起者，参与设计了上海、深圳两个证券交易所。旗下拥有和讯网、《财经》、《证券市场周刊》、《新地产》等知名媒体。和讯网作为国内知名财经门户拥有丰富的财经领域资源及媒体经验。财经风云榜由联办集团与和讯网联合举办了12届，所评奖项具有高度权威性和认可度。

香港分行作为我行的海外平台，对实现我行国际化战略发挥重要作用。分行自开业以来，在总行战略指引下，坚持走差异化、特色化的发展道路，在竞争激烈的海外市场中成功脱颖而出，获得市场及国内外媒体的广泛认可。未来，香港分行将继续发挥我行的品牌优势，不断提升核心竞争力，为我行广大客户提供更加全面优质的金融产品和服务。

■ 我行喜获东方财富风云榜“最佳小微企业金融服务银行”奖

近日，以“一亿投资者的价值选择”为口号的2014东方财富风云榜揭晓。我行喜获“最佳小微企业金融服务银行”奖项。

2014东方财富风云榜年度评选活动由东方财富网、天天基金网主办，分众传媒协办。评选活动立足高品质财经用户群体，结合财经专家、媒体的权威意见，秉承公平、公正、公开的评选原则，依托自身强大的媒体平台，推选出2014年中最有价值、服务最好、创新力最强、各类业务最优秀以及最具未来竞争力的金融服务提供商。该活动从2010年至今已成功举办四届，得到社会各界人士的广



泛参与及媒体的高度关注,是业内最大规模、最具权威及影响力的年度评选之一。我行近六年累计发放贷款逾 1.7 万亿,服务小微客户近 300 万,“蹚出”了小微金融中国道路,民生银行已成长为全球最大的小微企业金融服务商,在小微领域的经验被国内外多家银行广泛借鉴。此次获奖,表明了社会各界对我行小微金融的高度认可。

■ 我行荣获金融界“领航中国”之“最佳小微企业服务银行”奖

近日,移动互联网与金融新生态·第三届“领航中国”金融行业创新发展高峰论坛暨 2014 金融行业年度评选颁奖盛典在京举行,我行荣获“最佳小微企业服务银行”奖。

“领航中国”是由金融界网站主办、以金融界网上金博会为基础、金融行业机构广泛参与的年度大型权威评选活动。该活动以投资者和专家评委的综合意见,客观评价中国金融行业各参与机构的在品牌、产品、服务、人物、营销等方面对行业发展做出的贡献。我行小微金融以累计放贷逾 17000 亿元、服务逾 290 多万小微客户、多项产品创新等赢得了投资者和专家评委的高度评价和认可。

三、民生新闻

■ 立足小区金融 做大零售格局

---民生银行打造便捷、温馨的社区居民生活圈

2014-12-26 04:07:07 来源:东南快报

随着城市经济的发展与社区居民消费水平的提升,社区居民的金融服务需求与日俱增。但目前在国内许多城市中,银行网点较少且离社区距离远,居民的金融服务需求无法得到有效满足,留下了金融服务一片巨大空白。在激增的需求与巨大空白的强烈反差下,各大银行开始关注社区金融服务的开展,纷纷涉足社区银行。



在这波社区银行风潮中，民生银行拔得头筹。事实上，2012年，民生银行就开始大胆尝试小区金融，大力加强网点建设。2013年7月，民生银行正式启动小区金融战略，以“便民、利民、惠民”为宗旨，从衣食住行四个方向出发，将金融服务融入社区居民的生活。2014年以来，民生银行持续推进“两小金融”（小微、小区）战略，强化资源整合，优化内部协作机制，推进交叉销售，构建以社区网点为核心的小区便民生活圈，进一步提升了零售银行市场竞争力。

从硬件到软件，从单店到平台，目前，民生银行小区金融正在以“便民、利民、惠民”的经营理念走进社区，极力为社区居民提供便捷、温馨的金融服务。

这是一个开在社区居民身边的零售银行

截至2014年12月，民生银行福州分行投入运营的社区网点(含全功能自助银行)突破120家，覆盖100多个社区，其中已有20家社区支行(含莆田)经福建银监局核准，正式开业。

然而，民生社区银行主要提供哪些服务？对此，民生银行福州分行小区规划与营销策划部副总经理赵恺给出了一个答案：民生银行社区支行以“便民、利民、惠民”为服务宗旨，主要是做跟社区居民衣食住行相关的一些零售业务，为小区客户就近提供更加符合其需求的综合金融咨询、销售、交流和体验服务。

随着生活水平的提高，理财的需求应该是最直接的，社区居民最感兴趣的可能还是理财。因此，民生社区银行将陆续推出一系列以社区理财为主题的差异化产品。如，民生汽车主题信用卡——车车卡。持卡人到加油站消费最高可以享受八五折的优惠。如果持卡人到社区周边的洗车行洗车，也将享受到特惠商户的优惠服务，甚至将享受代驾、办理车险等差异化服务。

除了针对社区居民生活提供的产品与服务，民生银行福州分行积极联系物业公司与社区居委会，在社区网点内举办丰富的社区活动。如，社区免费体检、财富大讲堂、少儿财智训练营、社区农副产品特卖会、社区淘宝节，以及“未来银行家训练营”活动，8月初福州分行14个社区支行在社区内同时开展社区少儿才艺大赛，近千人参加社区活动，最终评选的社区冠军更晋级参加决赛角逐总行夏令营名额；中秋期间福州分行同样在社区开展首届社区博饼节，也是吸引了



不少人群，社区活动不仅活跃了社区居民的业余生活，加强了社区网点与小区居民的交流互动，拉近了社区网点与小区居民的距离，还提升了民生社区银行的品牌优势。

此外，民生银行还将依托小微金融的独特优势，通过民生银行小区网点的统一平台，吸引具有品牌知名度的生活服务类企业及其经销商进驻小区内进行特惠销售，为小区居民提供丰富的非金融服务，真正体现了“情系大众、服务民生”的理念。如，民生银行福州分行通过整合资源，携手福州东南眼科医院为小区居民免费义诊。10月份累计在6家社区支行开展义诊，社区居民踊跃报名参加，义诊现场异常火爆，场场都达100多人，深受社区居民喜欢，这一举措也得到广大社区居民的认可。

更加贴近客户 打造社区便民生活圈

那么，与传统银行网点相比，民生社区银行又有何不同？赵恺介绍称，民生社区银行的服务将更加的人性化，并通过不断提升社区网点设备的智能化水平，强化移动运营概念，将传统的厅堂服务，延伸到社区网点和移动服务团队之中。

据了解，民生银行小区金融战略并非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。在小区金融战略实施伊始，民生银行就建立了一套小区金融规划机制，从客户访谈到数据分析，对目标小区的居民以及相关的物业、商户等进行充分的需求调研，在此基础上差异化地安排团队作息时间、设备功能、金融产品包，以及相关非金融服务。

据悉，与传统银行网点相比，社区支行在建设思路与网点有很大的区别，但最大的区别还是体现在服务理念上。社区支行比网点更贴近小区，融入小区，为小区居民就近提供更加符合其需求的综合金融咨询、销售、交流和体验服务，以更加人性化的营业模式为社区居民提供更便捷的金融服务。

“社区支行更加落地、更加业务下沉。原来我们只在城区主干道开一些大的门面，服务于对公客户与零售客户。但民生的社区支行则将服务重点落在社区居民身上，力求一个网点满足社区门店方圆1.5公里以内的社区客户。”赵恺坦



言，根据不同小区居民的生活习惯，民生社区支行采取错时上班制，即：居民下班，支行上班，错开客户上下班时间，满足工薪阶层或者一些老年人晚上办理业务的需要，民生社区银行甚至可以接受预约上门服务。此外，民生银行社区银行坚持客户分类，分层营销服务，推出社区专属的金融产品和服务。如。理财、结算、消费信贷等金融产品。

无疑，民生银行小区金融商业模式已初步显现，虽然在营业面积上，民生社区银行基本仅为传统银行网点的十分之一。在人员配置上，民生社区银行一般仅有3名工作人员。但在客户关系的维系以及客户体验上，民生社区银行却以绝对的优势完胜传统银行网点，一个以居民生活圈为项目的金融服务正在日益深入小区居民的生活之中。

关注移动金融 实现线上线下相结合

除了发展社区银行网点外，民生银行小区金融还高度关注移动互联网的前沿发展趋势和技术应用，力图搭建以社区网点为核心的新型小区居民便民服务平台。

据了解，在移动金融需求大爆发的背景下，借助移动互联网的前沿发展技术应用，依托民生电商的独特优势，民生银行以“吃住行购娱”为主题，围绕其小区金融战略大力开展手机银行创新。目前，民生社区支行的客户将可以足不出户在家中浏览丰富的线上各类生活商品，通过创新支付结算工具，便捷地实现了商品交易在线下完成。如，提供账户查询、转账汇款、投资理财、网点排号、无卡取现等丰富金融服务的同时，还推出积分换话费、话费充值、通信费、水电费、燃气费等日常费用缴纳以及火车票和飞机票购买、电影票购买和选座、游戏点卡充值、优惠券、特惠商户专区等精彩移动商务服务。

此外，民生银行还充分利用科技的力量，通过丰富金融IC卡功能，设计开发电子货架系统、移动销售终端，持续提升社区银行客户体验。

可以说，一方面民生银行在为小区客户打造方便快捷的移动金融服务，一方面又不断加大向小区客户推广营销手机银行的力度，指导和鼓励小区客户积极使用，使民生手机银行成为小区客户首选的移动金融和移动生活门户。据统计，今



年民生银行手机银行客户总规模已突破 1200 万户，交易量突破三万亿，位居股份制银行前三甲，民生银行也成为银行业以最短时间将手机银行客户数拓展至千万级体量的股份制商业银行。

值得一提的是，今后，民生银行将继续推进两小金融（小微、小区）共同发展，民生银行零售银行将继续强化“以客户为中心”的理念，在重点抓好内部协作管理平台和小区网络化营销平台两大平台建设的同时，集中精力在消费信贷、财富管理和渠道整合三个方向实现突破。

■ 做小微融资模式创新的先行者

---访民生银行武汉分行行长杨德

2014-12-18 来源：湖北日报

湖北日报讯 这是一家具有创新基因的全国股份制银行。

当同业在争抢大企业、大项目等“高富帅”时，她放下身段，关注“菜篮子、米袋子”领域的小微企业，解决融资难；

当同业依赖担保公司，贷款“一抵了之”时，她引入政府增信，化解抵押物不足，破解融资贵；

当同业在中心城区抢滩布点时，她深入社区，接地气，服务社区小微企业和居民，做普惠金融。

秉承“做民营企业的银行、小微企业的银行、高端客户的银行”战略定位，5 年来，民生银行武汉分行累计投放小微贷款 600 余亿元，服务小微企业 6 万余家，为社会创造就业岗位 20 余万个，建设小微互助合作社 189 家，会员近万名。笔者日前专访了该行行长杨德。

深耕“一圈一链”破解融资难

问：众所周知，小微企业融资是世界性难题，民生银行却敢于首创“小微金融”战略概念，并深耕 5 年，取得不凡成绩，请问民生银行有什么经验？

杨德：作为一家主要由民营企业投资入股的全国性股份制商业银行，民生银行创立的初衷就是服务民营经济与小微企业。目前，全国小微企业接近 5000



万户，占全部企业总数的 99%。海量的小微企业，是中国经济转型中一支不可替代的力量，也是商业银行实现转型发展的战略选择。

因此，5 年前，民生银行明确提出“做小微企业的银行”，并将其作为民生银行三大战略定位之一，开始全面进军小微企业金融市场，通过商业模式的持续创新来破解小微企业贷款“成本高、风险大”的世界性难题。

破解这个难题，民生银行遵循的是“大数法则”，简单的说就是，“专业团队、简化流程、批量化操作”。

而具体到武汉市，因为该市的小微企业，主要集中在与民生相关的行业以及以大型企业为核心的产业链中，占主体的是服务行业、批发零售业和小型制造业等。所以，民生银行开展小微企业金融服务，把目标客户定位于劳动密集型小微企业，特别是商贸流通服务领域的小微企业，关注老百姓的菜篮子、米袋子。

武汉分行采用“一圈一链”的批量开发模式，所谓“一圈”是指圈定特定地缘和人缘的重点商圈，如汉正街、舵落口、白沙洲、汉口北、汉西等。“一链”是指围绕大型核心企业聚集，提供专业配套服务而形成的上游供应链、下游销售链。

在选定目标“圈”、“链”后，民生银行武汉分行通常会派驻专业团队，对市场进行 1-3 个月的深入调研，分析商户所属行业、经营品种、销售规模、经营年限，找到客户经营特征，设计适合的服务方案。

比如一个大型生鲜市场，500 个商户，多少卖菜，多少卖肉，多少卖干货，我们都会提取数据，根据年销售额分为几类，不同客户有限额封顶。这其实已经是批量化的开发了，快速扩大了客户数量。另外，大型核心企业的三级、四级经销商等或者其上游的供货商等，数量众多，需求、特性比较一致，适合做批量营销和批量作业。

如此一来，众多资金周转快、现款结算的小微企业业务，通过批量化打包降低银行贷款成本，优质小微的融资速度和频度大大加强。



基于 5 年的努力，武汉分行小微贷款余额由 2009 年的 6 亿元到今年 10 月底的 161 亿元，增加了 155 亿元；在我行零售贷款的占比由 2009 年的 6% 增长到 73%。小微存款余额由 2009 年的 0.5 亿元增加到今年 10 月底的 74.8 亿元。

政银联手 化解融资贵

问：在积极为小微企业提供金融服务的同时，我们留意到，民生银行还十分注重与各级政府、中小企业商会和行业协会合作，这出于何种考虑？

杨德：在和地方政府打交道过程中，民生银行尝试探索地方政府或行业协会进行小微贷款担保增信，银行再根据保证金放大贷款，以此化解小微贷款抵押物缺失。同时，由于引入了政府信用，小微企业贷款不用再寻求担保公司的帮助，这在一定程度上降低了企业融资成本。

比较具有代表性的是襄阳老河口市。2013 年 5 月，民生银行武汉分行与老河口市政府发起设立全国首支政府引导型小微产业互助基金——中国民生银行（老河口市）中小微企业产业发展基金。该基金是由老河口市政府出资 1.5 亿元作为引导资金，民生银行再按照基金规模放大 5 至 10 倍进行整体授信，服务于老河口市政府推荐的六大核心产业集群中的小微企业。

由于有地方政府推荐，并以产业发展基金作为贷款风险代偿，民生银行对企业提供无抵押信用贷款。

在银行头疼的风险管控方面，民生银行从贷款前、后端出招，将贷款风险控制到最低。从前端看，拟享受该项贷款的小微企业，全部由老河口市政府预先“把脉评估”，使贷款投放更准确。

从后端看，产业发展基金作为贷款本息出现风险的第一还款来源；当贷款不良率超过一定比例时，银行将暂停办理并清收不良贷款至风险控制线后，方能再次启动。对所出现的风险代偿，由老河口政府与民生银行按一定比例承担。

经过近一年的稳健运作，民生银行已为老河口市中小微企业投放贷款超过 3.8 亿元，惠及当地企业 150 余家。

在引入政府产业基金之前，民生银行武汉分行尝试在合作社成员中推出小微企业互助合作基金，其运作模式是：合作社会员企业以“自愿互助、风险共担、



利益共享”为原则，组成互助合作基金，以各自认缴的出资额为限承担其他成员的贷款风险，贷款主要用于满足小微企业短期流动资金需求，单户贷款额度从30万至500万不等。

目前，民生银行已成立政府产业基金4支，在宜昌、当阳、崇阳等县市正在洽谈的政府产业基金项目17个，即将成立潜江政府产业基金。各地政府高度认可我行的基金合作模式，为民生小微金融持续服务县域经济打下良好的基础。

走进社区 撬动“最后一公里”

问：近两年，社区银行逐渐进入人们的视线，您怎么看待社区银行的发展前景？民生银行社区银行如何服务小微企业和居民？

杨德：这种与普通商业银行支行网点不同的，反传统、接地气的金融便利店被称为“社区银行”。在民生银行的内部，它也被称为“金融咨询站”。社区银行的概念来自美国等金融发达的西方国家，凡是资产规模较小、主要为经营区域内中小企业和居民家庭服务的区域性小型商业银行都可称为社区银行。

社区中有大量的小微企业和个体户，同时，社区居民中，在小微企业就业的占50%。民生银行在武汉推广社区银行，服务更接地气，对于深化个人金融服务，缓解小微企业融资难有着重要意义。

同时，从银行业务发展来看，在互联网金融的强势出击下，商业银行积极谋求转型，社区银行被认为是争夺客户资源、扩张零售业务的有效途径之一。民生银行希望能通过大量开设这样的便民店，直接切入社区终端，从物理上解决“最后一公里”的问题；一方面揽存、一方面发掘居民信贷需求。

社区银行的定位是民生银行零售业务的一大渠道。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，随后也进入了武汉。

目前民生银行的“小区金融服务店”具有以下特色：一是面积较小，一般在40-100平米，除智能设备外，社区支行另配备2-5名工作人员；二是除投资咨询等金融服务外，还代办各种便民服务，注重服务内容的丰富性。在社区银行可以基本覆盖老百姓日常所需要的服务，比如账户（含卡、折、存单）开销户；转



账及汇款；代理理财；代理发行、兑付国债；代销基金；贵金属投资；代理收付款；个人结售汇；个人存款证明；账户辅助类业务；查询、冻结、扣划业务等。

社区银行能有效完善银行的物理网点布局，扩大市场影响力，实现降本增效，向细分的特定个人客户群体提供便捷、有针对性的金融服务。社区银行是综合型支行服务覆盖范围的有效延伸，其在业务权限、资源配置上较综合型支行更为精简，建设成本更低，目标客户更明确，能有效弥补银行营业网点覆盖不足、建设综合型网点成本投入高的劣势。

因此，民生银行将贯彻零售战略转型要求，把小区金融作为特色化发展路径，坚决脱离传统零售银行发展模式，从“让客户到网点来”变为“到客户身边去”，以小区金融服务中心作为小区金融战略的物理载体。

2015年，民生银行将继续以打造小微金融核心竞争力为发展方向，不断加大对小微企业的支持与服务提升，计划新增小微信贷投放60亿元，增加服务覆盖小微企业2万家，将民生小微特色金融品牌发扬光大。