



险不足,风险管理理念也相对不足,导致该行目前还无法像其他金融机构那样形成一套比较系统、科学、权责分明、运作有序的内部控制和管理机制。

#### (四) 信贷市场拓展缓慢

该行成立已一年多,但在信贷市场的拓展方面却十分有限,目前仅有小额信用贷款和个人商务贷款两个品种,与建立邮储银行的定位还有较大的距离,特别是在服务“三农”和中小企业方面基本还没有起步。邮储银行有近70%的网点在农村,其优势是其他银行没有的,但有些网点在开拓信贷市场方面由于管理体制和人员因素的制约,基本上处于等客上门状态。2009年8月末,西山区辖内金融机构的贷款余额占存款余额的比例为49.89%,而该行存贷比仅为13.88%,大大低于其他金融机构。

#### (五) 从业人员素质不适应现代银行业务发展需要

在邮储银行现有员工中,绝大部分有邮政储蓄从业经历,但缺乏银行资产类工作经验。一是高管人员基本上是由邮政局管理人员转任,对银行业务不是很熟悉,难以有效指导银行业务的开展。二是员工队伍整体素质偏低,虽然该行从2008年挂牌成立以来多次组织员工参加各级各类培训,培训人数达100人次,但从业人员缺乏现代银行业务特别是信贷业务的工作经验积累的现实还是存在,在一定程度上制约着新业务的拓展。

#### 三、几点思考

##### (一) 正确定位,规划好发展方向

邮储银行要在激烈的竞争中站稳脚跟,必须对自身正确定位。邮储银行“立足城乡,服务三农,服务中小企业,服务社区”是其发展的根本。在农村,农村信用社已占据了绝大部分市场;在城市,商业银行之间的竞争已是日趋激烈。在这样的背景下,如何发挥邮储银行的比较优势,规划好发展方向?可以说是目前邮储银行发展的主要问题之一。该怎样做呢?建议:

一是要正确看待和处理与农村信用社的市场竞争,加强合作,实现共赢。邮储银行要充分发挥在农村的比较优势,与农村信用社形成良好的合作与竞争关系,甚至可以委托农村信用社向农村发放贷款,农村信用社也可以依托邮储银行完备的城乡居民个人清算渠道,为广大农村提供优质的金融服务,争取实现农村市场的双赢。

二是要突出自身的优势业务,与其他商业银行形成互补关系。邮储银行要正确定位,要打造在城市市场中属于自己优势特点的市场,要成为老百姓的“绿色银行”、“百姓银行”和“社区银行”,为城乡居民提供基础性金融服务,在零售和中间业务上形成自己的优势。

##### (二) 改革现有的“双线管理体制”,建立现代银行制度

邮储银行是邮政集团公司的全资附属银行,是法人单位,受《公司法》、《商业银行法》的制约,应独立运行、实行专业化管理,邮政集团公司是邮储银行的股东,是控股关系,而不应该是现行的“一行两制”。要按照现代商业银行制度要求,建立健全符合市场经济规则和金融企业内部风险控制要求的管理体制和现代商业银行制度。加强内部管理,进一步明确产权关系;建立有效的决策、经营、约束和激励机制,推动其经营管理水平的提高,确保邮政储蓄银行的有序和稳健运行。

##### (三) 以邮储特色为中心,大力开展支持新农村建设的金融创新

邮储银行要立足于自身特色,大力拓展信贷市场。一是坚持以农为本,找准市场定位。邮政银行要立足农村、面向农民、服务农业,把农户、个体经营户和产权明晰的民营企业作为支持的主要对象;立足对小区域情况的准确把握,依托农村,以农户为主形成自己的基本客户群体,开拓城镇,培植一批创利大户,牢牢占领农村信贷市场。二是要积极开发信贷产品种类。当前应在已开办小额信用贷款和个人商务贷款的基础上,进一步探索符合“三农”、城乡社区特点的金融服务产品,有效运用信用、抵押、质押、担保等多种贷款方式,逐步增加对“三农”信贷资金的供给,让资金回流于农村,改善农村的金融服务环境,满足农村多元化金融需求。三是积极探索支持中小企业发展。邮储银行要发挥基层网点优势,把农产品加工、商业流通等环节的中小企业尤其是微小企业作为信贷拓展的重点领域,提升邮储信贷品牌形象。四是打造体现邮政储蓄特色的服务流程。利用邮政储蓄在农村点多面广、全国通存通兑的优势,大力发展绿卡品牌业务,大力发展农村理财业务和代收代付业务。五是加快业务创新步伐,及时推出市场需要的金融服务品种,大力拓展贷款、个人理财和中间业务等领域,形成新的效益增长点。六是改进结算手段,力尽所能在广泛的区域内实现通存通兑,积极开办信用卡业务,为客户提供优质的结算服务。

##### (四) 加强网点建设,提高服务功能

加强营业网点建设,打造精品网点,增强吸存功能。在提高存款市场占有率、人均存款拥有量、低成本存款比例的同时扩大存款规模。以效益为先,向集约化经营转变。按照盈利性原则,达到保本点的营业网点保留,高耗低能的营业网点撤并。对员工实行优化组合,按需设岗,以岗定人。

##### (五) 加强培训,提高员工素质

邮储银行应将人才培养紧紧围绕金融发展战略,建立科学有效的人才培育和引进机制。一是加强人才培养,为邮政银行发展提供人力资源保证,着重提高邮政银行领导班子的业务素质,使他们懂经营、会管理,有能力用好、用活信用社的存量资产和增量资产。二是通过理念意识教育、专业知识培训、实践操作培训等多种形式的教育培训,不断提高从业人员的各方面素质。三是在加强培训的同时,还应引进其他金融机构懂信贷业务和银行管理的高级金融人才来满足业务发展的需要。四是引入竞争激励机制,激发全员的工作热情。通过引入末位淘汰制,使能者上、庸者下;引入绩效挂钩制,打破收入分配的平均主义,使能干者多得、不干者不得,把员工的个人利益与所创效益及单位利益捆在一起,充分调动员工的工作积极性。

(作者单位:中国人民银行西山区支行)

【评论】 【推荐】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核,请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德,遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

