



投资者

总第 133 期

2012 年 8 月 8 日

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
1、我行推出手机银行	2
2、香港分行成功签约分行首笔跨境联动国际银团项目	2
3、我行外汇做市量市场份额升至第八位	2
4、我行数据仓库 KPI 及 CRM 数据集市成功升级	3
二、荣誉奖项.....	3
1、我行获 2011 年度金牛基业常青公司等多项大奖	4
2、我行荣获“中国主板上市公司百强前十强”和“中国主板上市公司十佳管理团队”两项大奖	3
3、我行荣获香港著名财经媒体 The Corporate Treasurer“中国最佳贸易融资银行奖”	4
三、媒体关注.....	5
1、民生银行茶叶金融中心落户厦门	5
2、事业部小微贷联动 民生银行挑战海洋金融	6
3、民生银行事业部制探秘.....	100

一、经营动态

1、我行推出手机银行

7月11日，我行举办以“银行随身、民生随行”为主题的手机银行上线新闻发布会，正式推出民生“手机银行”。我行手机银行具有以下特点：一是提供客户端自助注册、个人网银贵宾版 U 宝和营业网点三种签约开通渠道，供客户选择；二是客户既可查询名下所有民生账户余额和交易明细，还能查询签约网银互联查询协议的他行账户余额；三是通过我行独创的手机银行跨行资金归集功能，客户可将签约网银互联支付协议的其他银行账户资金实时归集至民生账户，零费用，操作便捷；四是利用人行二代支付清算系统，实现跨行互联互通，提供本行转账和跨行汇款功能，实时到账，即时反馈结果；五是无需账号，只需输入收款人姓名、手机号、转账金额、交易密码；六是提供在线网点查询和预约排队服务；七是提供钱生钱 B 理财，一周、两周等周期开放型和 35 天、2 个月等封闭型理财产品，股票型、债券型基金购买和赎回等；八是为客户提供同名转账、本行转账、跨行转账等基本转账服务及手机号转账和主动收款等特色服务，手续费全免；九是设计时尚、界面友好，下载客户端后无需登录，客户可享受免费金融资讯服务；十是采取交易设备绑定、动态密码校验、登录密码保护、超时自动退出、密码强度控制、SSL 安全传输等多种措施，全面立体防控风险。

2、香港分行成功签约分行首笔跨境联动国际银团项目

经过多方努力，香港分行首个跨境联动国际银团项目——MI 能源银团贷款，顺利签署银团协议，并于 6 月底完成首笔放款。本次银团贷款由贸易金融部北京分部和香港分行共同组团。该笔跨境联动国际银团项目的成功办理，不仅为贸易金融部和香港分行带来可观的中间业务收入和利息收入，借款企业还将每月在香港分行形成结算资金回流，形成可持续的综合收益，有效控制风险。该笔业务是香港分行开业以来第一笔境内外联动银团贷款业务，标志我行支持中国民营企业向海外收购石油天然气资源并支持其后续开发建设取得实质性突破，证明我行贸易金融的专业水平及我行评审理念已逐步与国际接轨，为我行打开境内外“走出去”项目联动积累了经验。

3、我行外汇做市量市场份额升至第八位

今年以来，针对即期外汇做市商业务的特点，金融市场部认真分析探讨做市商考核办法，

针对市场变化特点及我行优势及时调整业务重点,在即期结售汇总交易量及做市份额等方面加大投入。在中国外汇交易中心近期发布的做市商月度分析报告中,我行即期结售汇日均交易量 3 月份达到 11.8 亿美元,同比增长 564.83%,其中做市成交 6.02 亿美元,同比增长 614.84%。我行做市量市场份额全市场排名升至第八名,较 2011 年即期外汇做市业务有了较大进步。作为银行间外汇市场重要参与者,我行在提高做市商服务水平基础上,将不断提升我行做市商业务的市场竞争力。

4、我行数据仓库 KPI 及 CRM 数据集市成功升级

目前,我行信息共享平台整合了全行包括核心业务系统、信用卡系统在内的 43 个业务源系统数据,实现涵盖客户管理、产品管理、渠道管理等方面的各类信息,应用功能 2200 多个,全行门户授权用户超过 22000 人,门户日均访问量达 3000 人次以上,总访问量已突破 390 万次。为确保系统使用的稳定性,升级扩容工作本着“先测试,后生产”、“先外围,后核心”的原则谨慎推进,以保证全行数据仓库平台的平稳安全过渡,不影响全行业务应用。经过周密部署、长期准备和反复测试,我行数据仓库平台的两个关键数据库集市系统——KPI 集市和 CRM 集市顺利完成系统升级和应用切换。升级后,前端应用页面速度极大提升,平均查询时间缩短 30%以上,全部应用均能够在 3-4 秒内将结果反馈给前端用户。更重要的是,通过两个集市系统的升级扩容,系统整体性能提高 3 倍以上,系统容量提升到原系统 40 倍,达到 12TB。

二、荣誉奖项

1、我行获 2011 年度金牛基业常青公司等多项大奖

7 月 7 日,由《中国证券报》主办的“第 14 届金牛奖百强颁奖典礼”在天津赛象酒店举行,我行荣获“2011 年度金牛基业常青公司”、“2011 年度金牛上市公司百强”和“2011 年度金牛最佳董秘”等多项大奖。

《中国证券报》近年来注重金牛奖的品牌建设以及影响力提升,致力于为资本市场参与者提供高端交流和品牌展示的平台,其中,“中国上市公司百强金牛奖”评选活动已成功举办过十三届,奖项涵盖中国资本市场的全部参与者,它见证了中国上市公司的成长历程,记录了中国资本市场的发展轨迹,被公认为是业界的标杆和旗帜。该次评选活动继续牢固确立

规模、市值、成长、股东回报四大指标，通过对各项指标赋予不同的权重从而得出最终总排名。本次颁奖典礼颁布了 2011 年度金牛上市公司百强名单以及 2011 年度金牛最佳董秘、金牛基业常青公司等 10 项单项奖。

我行自上市以来，始终坚持科学规范的公司治理、公开透明的信息披露、卓越创新的投资关系管理及持续稳定的股东回报，在市值表现、业绩增长和股东回报方面均取得了优异的成绩，在资本市场树立了良好形象，本次获《中国证券报》“基业常青”、“上市公司百强”及“最佳董秘”等奖项是对我行的高度认可。

2、我行荣获“中国主板上市公司百强前十强”和“中国主板上市公司十佳管理团队”两项大奖

7 月 25 日，证券时报社主办的“2011 年度中国上市公司价值评选颁奖典礼”在南京举行。我行小微金融战略得到社会各界的广泛认同，组委会授予我行“2011 中国主板上市公司百强前十强”、“2011 中国主板上市公司十佳管理团队”两项大奖。

组委会发布我行获得主板上市公司前十强奖项的原因为：小微金融的领跑者，公司依靠规模化、专业化、流程化，在竞争中的差异化优势已经显现。在资本监管和贷存比监管日趋严格的背景下，银行转型正成为各家银行可持续发展的主题。民生银行凭借敏锐的市场洞察力，率先意识到小微企业这片蓝海，并以其强大的执行力用最短的时间成功完成事业部改革，实现良好的管理协同，提高了风险管理和定价能力。目前民生银行已经成为目标明确、定位清晰、资本节约的小微企业银行，在小微金融领域取得不可动摇的领跑者地位。

中国上市公司价值奖项评选由深沪交易所研究所所长以及申银万国等国内十大券商研究所所长组成的评审委员会，并组建了由十大券商旗下的百名分析师组成评审团，经过第一轮财务评分、第二轮网络投票和分析师百人评审团投票、第三轮评审委员会现场评审会审定后产生。

3、我行荣获香港著名财经媒体 The Corporate Treasurer“中国最佳贸易融资银行奖”

8 月 1 日，在香港著名财经媒体 The Corporate Treasurer（《企业司库》）举办的 2012 年度联盟大奖评选活动中，我行凭借近年来贸易金融业务的不凡表现和卓越成就从众多候选者

中脱颖而出，最终荣获“中国最佳贸易融资银行”奖项。这是我行继《亚洲银行家》和英国《金融时报》之后荣获的第五个贸易金融国际奖项。

The Corporate Treasurer 是另一亚洲著名财经杂志 Finance Asia (《亚洲金融》) 于今年 4 月首次独立出版的兄弟媒体。Finance Asia 连续多年举办联盟大奖评选活动，从今年开始转入 The Corporate Treasurer 名下评奖。在过去的 2008-2011 年里,中国银行一直是贸易金融奖项的获得者。

创业六年来，我行贸易金融业务在无前车之鉴的背景下，经过大智慧的顶层设计、别具一格的产品与模式创新以及精细化的细节运营，走出了一条特色型、专业化的科学发展之路。近年来，贸易金融部更是致力于“做金融方案的提供者、做金融和资源的整合者”，坚持贯彻民企主办行战略，搭建“中国民生银行贸易金融家俱乐部”平台，实现从经营产品到经营客户、再到经营企业家的跨越。

在香港分行成立半年之际，我行荣获 The Corporate Treasurer “中国最佳贸易融资银行奖”，为进一步开拓境内外联动业务、扩大我行贸易金融业务在香港乃至亚太地区的知名度奠定了基础,具有非常重要的意义。

三、媒体关注

1、民生银行茶叶金融中心落户厦门

2012 年 6 月 29 日 《上海证券报》周鹏峰

昨日，民生银行茶业金融中心正式落户厦门，这是该行深入全产业链金融服务的又一次尝试。就在前一天，该行立足全产业链金融服务的石材金融事业部也正式成立。

据农业部种植业管理司官员介绍，2011 年，我国茶树种植面积 197 万公顷，约占世界茶园面积的 50%；茶叶产量 148 万吨，约占世界茶叶产量的 31%，均居世界第二；涉茶人口超过 1 亿人，其中约 8000 万是茶农。

但近代以来，中国茶产业与国际先进水平渐行渐远，茶企整体小散乱、市场交易方式落后、茶叶食品安全问题等，严重制约中国茶产业的发展。“面积第一、产量第二、出口第三、创汇第四”成为我国茶业的代名词。

我国茶产业的发展与升级，必须整合政府资源、金融资源、社会资源，解决茶叶产品质量安全问题，扶持茶企做大做强。作为国内首家在现代农业领域设立专业化经营机构（现代农业金融事业部）的国内商业银行，民生银行对茶产业的关注由来已久。

对于如何助力中国茶产业的腾飞，民生银行有着清晰的定位：要成为中国茶产业金融服务的核心供应商，做中国的茶业银行。

据了解，茶叶金融中心成立后，该行将通过全产业链开发、产业专业化服务支持、产业资金发展联动机制等“三大开发策略”，与厦门市政府携手合作，共同建设立足厦门、服务福建、面向全国、辐射东南亚乃至全球最大的现代化茶业交易中心，并配套茶业销售总部、茶业科研与质检、茶业金融服务、茶事展会及旅游等支持功能。

未来三至五年，该行计划投入信贷资金 150 亿，引入社会资金 350 亿，带动 3000 亿的产业资产。到 2016 年，茶叶金融中心年责任利润预期指标为 15 亿，其中净非利息收入占比超过 80%。

该行也在积极寻求相关部委的支持。今年 4 月，民生银行与农业部签署了合作协议，把茶业作为重点示范项目加强合作；并与农业部联合发文，要求各产茶区农业部门配合做好茶业龙头企业筛选、茶叶示范基地建设等工作。

农业部相关官员表态，将和厦门市政府、民生银行共同推动建设中国乃至世界最大的国际性现代化茶业交易中心；支持农科院茶叶所在品种研发、茶叶加工、质量检测、产业化研究等方面加强合作；引导各产茶大省设立茶叶产业基金、加大财政补贴，扶持茶行业产业化、集约化发展；支持民生银行联合茶叶行业协会建立行业风险补偿基金，为行业协会会员融资提供担保便利；支持茶业金融中心为行业龙头企业和产业链上的中小、小微企业提供从种植、加工、流通到销售整个环节的金融服务。

厦门市政府官员亦表态，将邀请茶企代表、业内专家等共同制定茶业交易中心实施方案；规划项目土地，制定茶业交易中心承办主体及项目运营管理架构；出台招商引资政策，为入驻茶企、金融机构等提供税收优惠和财政贴息等扶持政策；整合各类茶事展会，举办国际茶产业博览会；发起设立产业引导基金，扶持茶企做大做强，推动中国茶产业的转型升级和发展振兴。

2、事业部小微贷联动 民生银行挑战海洋金融

2012 年 07 月 27 日 23:11 《经济观察报》 胡蓉萍

直到今年4月，福州百洋海味食品有限公司（下称百洋）董事长滕生淦才尝到利用贷款的杠杆撬动他生意的甜头，这距离他创办这个海洋渔业企业已经16个年头了。在那个海参成熟的季节，他用民生银行2000多万贷款资金成功将被北方海参收购企业恶意压低的价格提高到了相对合理的水平，让养殖海参的渔民受益。

但在海洋渔业这个产业中，像滕生淦这样正在了解如何运用金融杠杆的依然是少数。民生银行现代农业金融事业部总裁李林辉对本报记者介绍，按照全产业链开发原则，民生银行按照产业链条自上而下设计海洋渔业的产品及服务模式，形成近海捕捞、远洋捕捞、水产养殖、水产加工、水产市场、冷链物流六个节点的全产业链综合化金融服务方案。

6月底，民生银行海洋渔业金融中心在青岛成立，成为国内首家成立全国性海洋渔业金融服务专业机构的银行。而在民生银行海洋渔业金融重要业务区域福州，民生银行福州分行行长苏素华介绍，自去年8月分行海洋产业金融部成立以来累计投放17.7亿元，但这显然远不能满足福建省1800亿元渔业产值的需要。

民生银行海洋渔业金融服务经营目标是到2016年，开发100户大公司核心客户，1000户稳定的中小企业客户，10000户以合作社和产业链为纽带的小微集群客户，总体客户数达到32200户，贷款余额达到400亿元，非贷款融资余额达到550亿元。这对年产值1.5万亿的中国渔业产业来说，会是容易的事吗？

海洋渔业：初识杠杆

海参属棘皮动物，名列海味八珍之首，营养十分丰富，被誉为“海中人参”。海参最适宜生存的水温在26℃左右，因此温带海区以山东半岛和辽东半岛为主，这些地区的企业相对而言加工能力也强，因此基本上控制了中国海参的价格。福州连江的许多渔民也养殖海参，他们通常是在第一年的8、9月份从北方买来种苗，第二年4月，是福州“北参南养”的海参成熟季节。

今年4月，去年卖85元一斤的新鲜海参只有58元一斤了，农民都大呼“折本”了。“我认为有人为‘恶意’压价之嫌，北方人在压价，我当时没想到用贷款，但是我清楚，只要3000万资金就可以把价格抬上去。”滕生淦很着急，他知道收海参就那么两周的时间，时间拖延下去，会缩水，对农民来说更吃亏。

这时候，福州市海洋与渔业局召开了一次会议，滕生淦在那次会议上遇到了民生银行福州分行海洋产业金融部总监李彦发，从此萌发了他运用金融杠杆来反抗价格垄断的念头。此

时的李彦发也正在带领他的团队进行海洋渔业金融服务营销，调研福建这些企业的金融需求。

在几乎没有任何银行贷款记录的情况下，短短几周，百洋便以海域使用权抵押获得了民生银行 1000 万元的贷款，利率为基准利率上浮 25%，并以高于山东企业大约七八元一斤的价格收购了部分渔民的海参，没有能力收购的部分，他也表示可以帮助农民代加工海参，于是将价格稳定在了 65 元一斤，“让大家都赚回了点本钱”。

事实上，民生银行福州分行成立专门的海洋渔业金融部已有一年的时间，百洋公司是他们这一年从无到有开拓的客户之一，像百洋这样做水产加工的企业在民生福州分行拥有授信的已经 15 家了。远洋捕捞、近海捕捞、冷链物流等环节上的企业也已经进入了民生银行的客服名单。“做海洋渔业的生意人很少有借钱的意思，大家都用自有资金比较多，我敢说，5 年前，我们这个市场中没有一家商户贷过款。”福建名成集团执行副总裁黄国清告诉本报记者整个市场里面的商户总共贷款余额不到 10 亿元，他认为这里还有至少 50 亿元的贷款市场空间有待挖掘。福州名成水产品市场是全国最大的水产品批发市场，年交易额高达 400 亿元。“从授信项目数及金额看，行业内平均授信额度较高的行业是冷链物流、交易市场、远洋捕捞及近海捕捞；另一方面，水产加工、远洋捕捞及养殖育苗行业的客户群体或项目相对较大。”李彦发说。

事业部+小微贷

为提升海洋渔业产业组织化程度，实现产业与金融的相互结合，促进产业转型升级，成立不久的现代农业金融事业部还在青岛成立了海洋渔业金融中心，辐射全国，该中心负责民生银行海洋渔业产业链的产业研究、渠道运用、产品支持、业务经营、风险控制和整合开发。

同时在青岛、宁波、大连、福州、泉州等各地，民生银行分行也纷纷成立海洋渔业金融部，并在全行范围内扶持了一批海洋渔业特色支行。

对于福州宏东远洋渔业有限公司，民生银行就更愿意以给大企业提供金融服务的模式进行业务合作。民生银行福州分行以船舶抵押的模式给予其 1.3 亿元的贷款授信额度，该公司总经理林世平对本报表示已使用了 6000 万，贷款利率为相对优惠的基准利率上浮 15%。该公司现有远洋捕捞船 40 艘，分布于太平洋、印度洋公海从事大洋性捕捞生产和毛里塔尼亚、印度尼西亚专属经济区从事过洋性捕捞生产，是一家集远洋渔业生产、冷冻冷藏、水产加工、进出口贸易为一体的具有完整产业链的大型远洋渔业企业。“这主要是基于这家企业未来有上市打算，我们和他们签订了一个民生银行为宏东远洋提供‘上市直通车’的服务协议，根

据他们在上市过程中的各种需求，量身定制金融服务方案，协助企业满足上市要求，实现上市目标，并对上市后的企业发展提供后续金融服务。”李彦发表示。

民生银行公司业务部总经理林云山对本报记者介绍称，民生银行的“上市直通车”综合金融服务整合银行、非银行金融机构以及投资机构资源，运用投资银行服务手段及传统银行金融工具，涵盖直接融资、间接融资、财务顾问、资产管理等多个业务领域，根据企业在上市过程中的各种需求，为企业定制金融服务专案，包括债务融资、股本融资、结构融资、资本运作、股权管理、财富管理、战略规划、企业整合、公司治理等，涵盖上市前的资产重组、扩大主营和治理结构完善等，上市中的协助上市报批和发行等，以及上市后的募集资金管理、业务扩张和行业整合等各环节。

“观念上、团队建设、组织建设上、评审通道上以及具体的如何准确把握海洋渔业季节性的资金需求上，是我们在做大海洋产业金融服务的最大挑战。”苏素华对本报记者说。

关于风险，李林辉对本报记者表示：“事业部具有扁平化、效率高、专业性的优势。现代农业金融事业部建立了严格的授信风险垂直管理体制，对授信实行统一管理，加大授信规划力度，设置授信风险限额，健全客户信用风险识别与监测体系，完善授信决策与审批机制。通过不同期限、不同细分行业、不同地区、不同产品的多维度限额组合管理，及时监测和控制授信组合风险。”

蓝海？

在谈到海洋渔业金融业务时，民生银行董事长董文标曾分析说，韩国、日本每人每年消费海洋蛋白产品分别为 70 公斤和 112 公斤，而中国人均只有 8 公斤。因此，海洋渔业产品具有巨大的市场空间。他说民生银行正矢志打造一个远东地区最大的海产品基地。

根据农业部的数据，2011 年中国渔业经济总产值 1.5 万亿元，比 2010 年渔业产值 6751.8 亿元翻了一番。2011 年渔业产值 7883.97 亿元，实现增加值 4420.76 亿元；渔业工业和建筑业产值 3526.71 亿元，实现增加值 1248.1 亿元；渔业流通和服务业产值 3594.34 亿元，实现增加值 1212.81 亿元。

近 20 年间，全球的水产总产量一直保持低速持续增长，而中国的水产品产量一直保持着高速增长势头，从 1990 年至今中国的水产品总产量一直位居世界第一，目前约占世界水产品产量的 35%。

这一行业对金融的需求渗透在产业链的每一环：在海洋捕捞环节，购船、船舶修缮及改装、出海燃油、人工费用、贸易类流动资金方面都有强烈的融资需求。在海水养殖业中，一

些固定资产投资和流动资产投入会产生金融需求；水产加工及销售业中，资金需求则主要体现在了固定资产购置、生产规模扩大、日常流动资金周转环节及门店开立经费不足上。

基于海洋渔业的行业特性，民生银行正在寻求抵押品的突破，在接受原有不动产抵押、担保公司担保的传统模式的同时，将船舶、船舶所有权证、海域使用权、冷链产品、市场租赁权、商标权等纳入可接受的范围。在交易结构上，民生银行也有各种授信产品，比如购船按揭贷款、船舶融资租赁、出海贷+委托交易中心收款、建店融资贷款、经销商贷款、应收账款质押和核心企业保购。

百洋、宏东等企业所在的福建省是中国海洋渔业第二大省，2011 年全省渔业经济总产值近 1800 亿元，比上年增 20.32%，占福建省 GDP 总量的十分之一。

民生银行希望深度介入这一产业，见证和参与这个产业转型升级的过程，李彦发打算给滕生途的百洋公司增加授信额度，这次他打算采用除了海域使用权抵押之外的其他创新方式。“我们将为客户群体较大、资金利用率较高的项目提供更多的信贷支持，作出特色，例如当前对远洋捕捞、水产交易市场和水产加工等行业重点支持；后续将进一步完善海洋渔业产业链，做深做透。”苏素华表示。

3、民生银行事业部制探秘

2012 年 08 月 01 日《华夏时报》 贺江兵

“看这样形容下事业部制是否合适？比如，我成立一个婚介公司，民生银行给我贷款，我用贷款将 3 个剩女进行各种培训，之后，我把这 3 人和其他若干大龄双鱼座剩女打包给民生银行，通过你们的平台与全国‘高富贵’客户‘撮合’，让这些剩女嫁出去。这就是整个产业链金融，其中，你们收取了贷款利息、撮合中介费用等，这样比喻行么？”

7 月 29 日，当《华夏时报》记者以调侃的语气向民生银行宁波分行公司银行部总经理翟毅私下问询时，得到的回答是肯定的。“如果把剩女换成石材，就是石材金融事业部业务；如果换成海洋渔业就是农业金融事业部海洋渔业金融中心，换成其他都一样，不过，我们融资的模式不仅仅限于贷款，还有发基金、PE、发债等，撮合交易要收手续费的。”翟毅尴尬地笑道，“当然，把人换成其他行业也可以，尽管不大厚道。”

民生银行最早探索的金融事业部覆盖全产业链模式相对简单、盈利能力很强，然而，全国的银行很难复制其模式，这是为什么呢？

快捷

民生银行金融事业部制打破传统上的地域、银行上下级关系，以支持的产业为中心，因此，在业务反应上表现出来的就是效率极大提高。

近年来，福建省连江县渔民开始在沿海大规模养殖海参，由于该地区渔民的海参养殖处于刚刚起步阶段，海参参苗都是外省引进，收购的也是外省加工户，当地对风险认识不够。

因去年海参价格高企，连江县渔民扩大了海参养殖，没想到，今年海参价格下滑，外省收购商乘机压低收购价。据当地渔民介绍，每市斤的养殖成本在 70 元左右，但外省收购商却乘机将每斤收购价压低到 58 元，如果按此价格收购，养殖海参的渔民不仅损失惨重，而且会对连江刚刚兴起的海参养殖产业以致命的打击，甚至出现难以想象的社会问题。

福建省福州百洋海味食品有限公司董事长滕生淦向记者介绍，“往年海参价格一路走高，今年却因为供大于求而导致价格下跌，养殖户急在心里，这时候民生银行站了出来，福州分行副行长郑学泉带着授信部等各个部门去第一线解决海参怎么收购。民生银行很快就确定了 3000 万元的授信额度，百洋就在民生银行 2000 万元贷款的支持下，在外地收购价每斤 58 元的情况下，开始提高收购价，开始是 63 元/斤，后来提高到 65 元/斤，养殖海参的渔民减少损失五六百万元。民生银行这样的贷款审批速度是其他银行不可比拟的，在其他银行几个月才能批下贷款，而海参的收购也就十几天，等贷款下来海参还不全臭了？这件事让连江县政府很高兴，连江养殖户也都很感激。”

民生银行现代农业金融事业部总裁李林辉接受本报记者采访时表示，海洋渔业中心是现代农业金融部的二级部，被授权自行决定贷款发放，专业的团队做专业的金融，审批环节减少、沟通成本降低，加快了贷款审批速度，提高了工作效率。

4 月，当其他银行还在观望之际，民生银行的 3000 万连江海参收购授信，一下子提高了民生银行在海洋渔业中的地位，迅速抢占了并不是其传统优势的市场。

创新

到目前为止，民生银行是最早推行事业部制的银行，也是唯一取得成功的银行。民生银行推行金融事业部源于 2007 年，从最初的贸易金融部（属于产品金融事业部）、金融市场部、投行部和工商企业部，发展到地产金融部、能源金融部、交通金融部、冶金金融部、现代农业金融部和文化产业金融部，最近还成立了石材金融事业部。值得关注的是，石材金融事业部的总部不是设立在北京和其他直辖市，而是设在全国最大的石材集散地福建省泉州市。

截至目前，民生银行成立了 7 个行业事业部：地产、能源、交通、冶金、现代农业、文化产业和石材。

成立金融事业部后，分支行的主要职责是负责零售业务，部分支行转型成特色支行，主要为某一个行业服务，比如浙江宁波分行象山支行，最主要的功能就是为海洋渔业服务。

民生银行福州分行行长苏素华接受本报记者采访时介绍，民生银行并不是所有的行业都做，选择的标准是市场化程度较高、涉及民生、食品安全等。比如海洋渔业，海洋渔业相对安全，其产品高蛋白、低脂肪，是世界银行大力倡导的项目。

苏素华表示，无论民生银行哪个金融事业部都实现对该行业全覆盖，比如海洋渔业，主要有 3 个环节，养殖、加工、销售。在每个环节，民生银行都能覆盖到，民生银行不仅仅投放贷款，比如对远洋渔业的支持，还可以发债、发基金，对加工企业和冷冻冷藏企业票据贴现及仓单质押等。民生银行的行业金融事业部的一大创新是“撮合”。

商业撮合是银行利用其广泛的客户资源及其信用，促成供需双方的商业交易。交易一旦撮合成功，银行便可从中获取一定的中间收入。

据民生银行泉州分行行长兼石材金融事业部负责人邱尚启介绍，近期民生银行石材金融事业部，拟邀请全国 25 家大型房地产商集聚北京，组织一次由该行主导的石材推介会。邱尚启预计这 25 家大型房地产商年石材需求量，可能达到 100 亿至 200 亿。以 10% 的中间业务收费计算，25 家房地产商对该行而言就意味着 10 亿至 20 亿的潜在中间业务收入。

金融石材事业部已有撮合成功的案例。该部近期撮合成了一笔价值 9000 万的石材供需合同，为民生银行带来了 900 万的中间业务收入。

福建溪石股份有限公司董事长王伯瑶对记者表示，在一项交易中，供应商和客户各有所虑，供应商的顾虑是“怕客户没钱”，而客户则担心供应商不能及时交货，并担心产品质量。“如果具有信息及信用优势的银行介入，解决双方的信息不对称，交易会更容易达成，实现三赢。”

邱尚启表示，民生银行可以整合全行资源，为生产加工企业找到合适的客户，比如，上述溪石是当地较大的石材生产加工企业，而民生银行有很多房地产开发企业客户，比如，万达、万科。“我们可以向这些房企推荐当地的石材，这比企业自己推荐效果好得多，这样还减少了商业回扣、公关成本，也降低了腐败机会，尽管我们收取一定的费用，对于加工企业来说，还是大幅增加了利润。除去银行佣金，厂家测算能增加 10% 以上收入。”

民生银行宁波分行在海洋渔业中首创了互助合作基金。该基金为国内金融同业首创产品，加入后该基金可对其在民生银行的贷款提供担保。就是入社成员以“自愿互助、风险共担、利益共享”为原则组成互助合作基金，并根据贷款额度的 10%-30%缴纳保证金，该基金为成员在民生银行贷款提供担保，社员承担的风险责任为有限责任，最高限额为其缴纳的保证金。

保证金比例随着互助合作基金中成员人数的不断增加而逐步下降，成员达到 50 个，保证金比例为 20%，成员达到 100 个，保证金比例为 10%。

难题

对于商业银行来说，成立金融事业部，特别是行业金融事业部是趋势，也是全球领先银行普遍采用的组织体制。然而，自民生银行推行金融事业部以来，已经过去了 5 个年头，除民生银行外，尚未有一家商业银行真正完全推行该模式，其原因各有不同。而传统模式的弊端正日渐显露。

包头商业银行副董事长金岩在详尽研究民生银行金融事业部改革后，感慨万千，并在包商银行内刊上痛陈了传统商业银行模式的弊端，称“总分行”制是“手工作坊”，是以部门银行为特征的高成本、高耗能 and 低效率。传统的总分行模式和即将导致的后果是：没有精准的市场定位，只能做大，不能做强；同质化严重，缺乏专业性；效能低下、流程长。

如果把金岩副董事长的话反过来理解，金融事业部制恰好能避免上述弊端，上述连江县 3000 万海参收购贷款的快速审批发放就是其高效、专业、低成本的一个很好的例证。

传统的总分行模式不仅对商业银行自身发展是越来越大的阻力，对于各行各业的稳健发展也产生一定的阻力。

福州、宁波多位从事海洋渔业养殖和加工企业的负责人向本报记者介绍，传统上，龙头企业由政策性银行中国农业发展银行支持，享受低息和贴息贷款，这些企业不需要商业银行贷款；而绝大多数养殖、加工和销售环节，都需要资金、信息等支持。

“海产养殖和加工，以前都是农村信用社和农业银行提供贷款支持，但是，都做不到全产业链覆盖，农村信用社最多对养殖和加工户简单发放贷款，销售肯定指望不上，这受农信社区域局限性限制。农行完全可以实现全产业链覆盖，但是，农行是总分行模式，比如福建连江的水产品销售到山西，农行要是全产业链覆盖，那得跨多少支行——分行——省分行——省分行——分行——支行？到目前为止，有且只有民生银行的海洋渔业金融中心可以做到。”福建一位海产加工企业负责人表示。

福建名成集团在福州市马尾区拥有现代化冷库，据该集团执行副总裁黄国清介绍，随着业务的发展，该集团准备在天津和山东潍坊再投资兴建两个冷库，而这些项目依然由民生银行海洋渔业金融中心支持。一位银行资深人士表示，“如果换做其他银行，都会存在区域、利益问题，而在民生银行金融事业部，就不存在这个问题。”

翟毅介绍说，金融事业部操作和实践都很简单，是任何银行都能看清楚想明白的事情。简单到给剩女找男友那么简单，不过，民生银行也不是所有行业都做的，正如“只做双鱼座剩女，其他 11 个星座让别的银行去做”。

本刊免费发送，如果您希望得到本刊或者有相关的意见和建议，请及时同我们联系。

中国民生银行投资者关系处

电话：010-68946790

传真：010-68466796

通讯地址：北京市中关村南大街 1 号友谊宾馆嘉宾楼 87707 房间

邮政编码：100873