

同心、同力,携手同行

■张小燕

今年以来,我行组织开展了“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”的专项活动。根据活动计划与工作安排,统一思想、查找短板,提高总结三个阶段逐步推进,以提高思想认识、解决突出问题、创新履职机制、促进科学发展为活动开展目标,在全行上下形成了一个“立标杆、补短板、鼓干劲、提信心、强管理、勇担责”的正能量氛围。

在一个“屋檐下”,我们上下同心。不管是现在,还是未来,我们始终都要有信心、有干劲、勇找不足、补齐短板,无论身处顺境还是逆境,我们始终都要坚持一个认识、一个心愿:愿我们大家的恒信越来越好。

根据此次活动安排,我们财务会计部也及时查找短板,发现目前存在检查力度不够以及内部员工业务知识不够扎实的问题,针对上述两项问题,我们

随即组织了非现场检查 and 突击检查,对存在问题下发通报,落实专人整改。对业务操作中存在的问题,及时下发业务答复,同时举办8期业务操作培训和一次业务知识考试,以此提升员工业务素质,增强员工的风险防范意识。

为一致的目标,我们内外同心。我们的每一位员工身上都肩负着自己的工作职责与使命,在自己的业务范围内,兢兢业业、脚踏实地,同时又不局限于“做好自己该做的”;在自己的工作岗位上,发挥自己的积极性、创造性,鼓足干劲、勇求突破、争走前列。通过我们齐心协力地坚持,把我们的业务做精、做细、做广、做深。

前行路上,我们携手并进。自古成功路上,必然荆棘遍布,我们要学会:面对难题不逃避,遇到挫折不放弃。碰到问题,妥善解决,事后总结,争取以后少走弯路。只要我们大家同心同力、敬岗敬业,我们恒信必然能登的更高、走的更远! (财务会计部)

补短板需直击痛点难点

■沈淑萍

盛水的木桶是由许多块木板箍成的,其盛水的高度取决于其中最低的那块木板,若要使木桶盛水量增加,只有换掉短板或将短板补齐,这就是著名的“木桶原理”,又叫“短板理论”。“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动的目的之一便是要克服工作中的“短板”,即查找薄弱环节并加以巩固提升。

专项活动开展以来,各单位都在努力找短板、补不足,但是短板是否找到了点子上、是否有效促进各项工作的提升,更值得我们深入思考。

补短板要勇于担当。必须转变工作作风,切忌空喊口号,避重就轻。针对某些沉疴顽疾要勇于担当,敢啃硬骨头,正如习近平总书记指出:“对待矛盾的正确

态度,应该是直面矛盾。”同时要充分发挥党员干部的表率示范作用,提振全行改革发展的干劲与信心。

补短板要有的放矢。坚持“突出重点、精准发力”原则,围绕业务发展、资产质量、普惠金融、队伍建设、执行能力五块“重要短板”,精准施策,针对具体问题具体分析,拿出行之有效的解决方案,达到补齐短板的最大成效。

补短板要深究原因。许多短板都是长期矛盾的累积,牵涉面广,是综合性问题,需要全面深入认识短板形成的原因,忌浅尝辄止、隔靴搔痒,必须层层剖析,对症下药,治标也要治本。如业务发展这块短板,需要从考核机制、员工主观能动性、创新能力等多个角度出发,齐心协力着手解决。

(业务发展部)

举旗帜,扬风帆,抓短板,振信心

根据总行“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动,斗门支行在自省本支行工作的同时形成了“正面清单”分享表和“负面清单”销号进程表两张表,在看到斗门支行在电子银行业务发展优势的同时我们肯定了自己一年中的努力,也分享了相应的经验,当然也意识到了斗门支行在一些业务上存在的短板。

美国管理学家彼得提出的“短板理论”告诉我们,一个木桶的容量不取决于桶壁上那块最长的木板,而取决于最短的那块木板,要使木桶能装更多的水,就要想方设法改变这块木板的现状。斗门支行找到自身存在的短板,正视自身存

在的不足,借鉴先进支行的经验,找到适合我支行自身发展的措施,制定相应的考核制度,真正做到考核到人,奖惩分明,寻求与其他单位的合作发展相关业务,有针对性的循序渐进的推进“短板”业务发展。

通过总行“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动,让我们肯定了努力就会得到回报,正视了本支行存在的不足,明白了正确的措施可以引导业务更好的发展。各支行之间相互学习,取长补短,让自己支行这只木桶的容量大增,更让恒信银行这只大木桶的容量扩容。

(斗门支行)

集百家之长 补自身短板

——鉴湖支行关于“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动心得

近期鉴湖支行通过扎实开展总行关于“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动精神,在业务经营、员工管理、绩效考核等诸多方面产生了一些想法和启示,并进一步影响着支行经营管理层的思路,开拓了管理视野,感触良多,受益匪浅。

支行通过开展标杆管理,与行内优秀支行的最佳表现和最佳实践进行比较,从中找出差距,制定措施,持续改进,在竞争中认识自己,进一步帮助我们明确目标,系统地改进工作。集百家之长,修炼自己,与优秀单位中最优秀的单元进行比较,从而确定和了解自己的优势与劣势,进而制定各种方式、方法和制度进行改进和提升。通过本次立标杆补短板活动,支行经营考核业务上进一步补足了短板,缩小了差距,找出业务短板和差距,通过群策群力深化全员营销力度,着眼强化弱

势业务项目,从而以完成总行下达的各项考核任务目标要求。

临近四季度,支行上下进一步提振信心,再鼓干劲,以决战决胜姿态,推动各项工作开展,全力冲刺全年任务的完成率。支行全体干部员工鼓足干劲,下决心将下半年的各项工作做好,做出色。此外,进一步完善考核机制,让干出成绩的人受到重用。真正做到“鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”。

总之,通过这次专项活动,支行内部增强了自信心,磨练了战胜困难的毅力,提高了解决问题的能力。从管理方式、流程改造、岗位设置、角色转变等多维度发挥强项,补足短板,并加强管理人员的责任意识、提高员工的服务意识、巩固银行的社会责任意识等方面来充分发挥主观能动性,真正实现鼓干劲提振信心、强管理勇于担责。

(鉴湖支行)

重质量,严防控,树口碑

——实现电子银行业务的全面健康发展

■陈薇

结合我行开展的“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动,我部门的学习热情高涨,作为电子银行部一名普通科员,我深深被这被补短板提振信心的工作热情感染,并积极参与到这场专项活动中。通过学习经验、找准短板、推动赶超,提振信心,我深刻认识到开展这项活动事关我行的长远发展,事关全体员工的根本利益;认识到补短板是健康发展的动力源泉,提振信心是统一思想、凝聚合力的必然要求。

通过集中学习、科室讨论和个人总结,立足当前

实际,以实现电子银行业务的全面健康发展为长远目标,将“重质量、严防控、树口碑”作为当前业务发展的根本准则;重质量,精确市场受众细分,推出特色金融产品;严防控,构建全面防控体系,强化信用风险审查;树口碑,丰富各类营销活动,打响恒信丰收品牌。

学而不思则罔,思而不学则殆。电子银行部将按照学有所思、思有所悟、悟有所行、行有所果的思想,在扎实的工作和刻苦的学习中夯实自身的业务水平根基,在创新中提高履行职务的能力,在不断探索总结中提升筹划落实工作的素质,在稳定实践中研究新情况、谋划新思路、解决新问题、求得新成效。

(电子银行部)

立标杆 补短板 强管理

根据总行“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动,府山支行积极动员,全员参与,通过“正面清单”分享表和“负面清单”销号进程表两张表,深入开展,看到我支行在增量扩面中的优势和冲劲,指标完成背后更是业务标杆的涌现,营造出了良好的业务发展态势,浓郁的比学赶超的氛围,更看到了我支行在业务发展上存在短板。木桶原理告诉我们一个木桶的容量不取决于桶壁上那块最长的木板,而取决于最短的那块木板,只有补好短板才能增加水容量。我支行找到自身短板,正视存在问题,借鉴标杆支行经验,找到适合我支行发展措施,制定相适应的考核制度,我支行进行了积极的尝试,通过推行小团队作战模式,形成支行行长—组长—组员管理层次,级级落实负责,及时汇报跟进,责任有效传导,显著提升执行力,真正考核到每个人,有奖有罚,在支行替代率及ETC推广中取得了良好效果。本次总行“立标杆补短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动,让我们自省自身,在自身短板前摆正了态度,提高了认识,更看到了先进,看到了不足,找到了方向,确立了下一步的工作重心,各支行之间的相互

学习,补上支行的短板,更完成总行良好发展的拼图。

专项活动如火如荼地开展,找短板补不足,我们一直在思考,努力在交流,深入在研究,抓关键找重点,把主要精力集中到最短的几块短板上,着眼于“必须补又能补得齐”。冰冻三尺非一日之寒,补短板要有的放矢,要勇于担当,要真抓实干,切忌流于形式,要直击痛点,敢于迎难而上,更要充分发挥党员干部的表率示范作用,提振全行改革发展的干劲与信心。

坚持把“高质量、均衡性”作为基本标准,坚持把“问题导向、效果导向”作为重要遵循,坚持把“突出重点、精准发力”作为根本方法,围绕业务发展、资产质量、普惠金融、队伍建设、执行能力五块“重要短板”,深入挖掘短板及问题存在的原因,深挖原因,许多短板都是长期矛盾的累积,牵涉面广,是综合性问题,需要全面深入认识短板形成的原因,忌浅尝辄止、隔靴搔痒,必须层层剖析,鞭辟入里,努力构建推动各项业务良好发展的长效机制。如不良贷款化解进度慢短板,一对一专人管理,设立资产保全员,加大员工考核力度,与支行领导采取包干制度,来着手解决。

(府山支行)

我行“立标杆补齐短板、鼓干劲提振信心、强管理勇于担责”专项活动亮点工作与计划

亮点工作

细化进位清单。根据省联社下发的《年度经营管理综合考核办法》中的业务经营定量指标,对我行包括资产、负债、存款、存款日均、贷款、涉农贷款、小微企业、国际结算量、银行卡交易额、不良率排名、成本收入比、手机银行有效客户、丰收E支付、企业网银和电子银行替代率等在内的15项指标,落实职能部门,查找存在差距,建立进位清单,明确季度目标,制定具体举措,截至目前,已经根据15项指标在省农信联社排名情况,列明了9月末、12月末进位和优化目标计划,将任务指标分配到各职能部门,并且通过专项办公室进行二次督导,按月跟进工作进度,确保全行各项目标实现进位优化。

开启不良贷款清收处置百日攻坚战活动。9月份,我行召开不良清收专题会议,结合全行实际制定了五套制度,全力以赴打响不良清收处置攻坚战。一是建立清单制。由风险部门牵头组织各支行建立四张清单,具体包括四级不良清单、正常欠息客户清单、省联社置换不良清单、抵债资产清单等四份清单,要求各支行行长熟知清单详情,明确责任范围,确保每笔不良贷款和欠息客户能够落实清收责任人员。二是分类制。区别对待分类处置。第一类是催讨周转类,要尽力清收,对于存在隐性风险的贷款,加大催收力度,将现损失减少到最小程度。第二类是诉讼保全类,加大执行。对于执行案件,突出重点,追查财产线索,由总行及时与法院作好专题汇报沟通,加快处置进度。第三类是以物抵债类,积极推进。第四类是破产清算类,专人负责,企业被列入破产清算的,由专人负责跟进,积极加强与会计师事务所、律师事务所和法院等方面的沟通和联系。第五类是呆账核销类,要应核尽核。三是包保制。保证完成工作任务和工作目标,重点是突出重点,承包到人。要求各支行在健好清单,做好分类的基础上,对年内计划清收处置周转的贷款,列出清单,对于年内可以处置的,要求保质保量完成

清收任务。四是汇办制。汇报督办,抓好进度。每月根据报告制中的清单,在月初3个工作日内召开专题会议汇报清收进度;同时,由班子成员带头成立不良清收小分队,每月带队对支行进行不少于一次的督办走访,对于现场碰到无法解决的困难,及时召开会议进行研究讨论。五是奖惩制。表扬先进,处罚后进。奖励政策,按照年初制定的方案,人到岗。逐步探索有利于企业发展和减少损失的不良清收方式方法。

实施双走战略。一是化“繁”为“简”,让客户经理走出去,做好“细”法,实施定岗定编战略,细分客户经理岗位,明确岗位职责,通过分设综合客户经理、个私客户经理、公司客户经理、社区客户经理等岗位,逐步向零售银行转型,提升对外拓展的针对性、有效性;做好“乘”法,在支行增设放款中心,打造前后台分离的操作模式,快速提升工作时效。做好“减”法。统一管贷标准,高效资源配置。在原客户经理定岗定编标准的基础上,结合岗位分设,对客户经营管理户标准进行重新规定,减轻客户经理内部管理负担,将释放的客户经理资源充实到社区客户经理、小微客户经理队伍,专职进行社区建档和客户营销工作。二是化“整”为“零”,让柜面人员走出去。通过调整,逐步推动柜面零售转型工作。优化对柜组合,做“精”营业窗口。对客户流量、业务交易量、网点柜员办理业务效率进行跟踪监测与分析,科学合理配备窗口和柜员数量,全面梳理柜面各项业务,简化操作流程,将能够集中的业务统一集中到后台处理,让前台柜员释放大量时间和精力用于营销和服务客户。二、理营业时标,做“量”弹性应对。结合自身客户规律实行错峰上岗实施“弹性化”上班制度,满足业务高峰期的客户需要;合理安排自助柜员机加钞的时间和人员配置,采用中午和下班前加钞的方式,避开开始高峰。完善大堂管理,提升厅堂服务。规范大堂经理管理,将业务能力全、服务能力强的员工充实到大堂经理队伍中去,通过专业训导,提升

厅堂营销的综合水平。

建立双降目标。为进一步优化我行信贷结构,结合本次专项活动,我行针对全行大额贷款占比较高的情况,对全行大额贷款建立了双降计划,双降内容包括要求各支行(部)制定大额贷款(对公单户或关联3000万元以上,对私单户关联800万元以上)9月末、12月末回降压缩计划,通过降低大额贷款,进一步优化全行的信贷结构,促进我行稳健发展。

开展专题走访。面对严峻的经济形势,为进一步找准下阶段工作的切入点,结合活动要求,我行开展了总行班子成员走访调研活动,在9-10月份活动期间,要求班子成员在联系支行辖内走访2个村、2家企业和2户农户,组织召开一次青年员工座谈会。

组织文明创建。按照省农信联社的标准要求进一步推进辖内服务网点的硬件规范化建设,通过向员工发送学习资料,组织员工学习规章制度和业务管理知识,进一步提高员工的服务意识,规范员工的服务行为,使之更好地为客户提供优质服务,确保年内全辖新增8个网点达到省级品牌示范网点的要求。

下阶段工作
抓好“两学一做”,提振发展信心。继续深入开展“两学一做”学习教育,通过学习和自学相结合的方式,熟读党章、《中国共产党廉洁自律准则》《中国共产党纪律处分条例》,深刻领会习近平总书记“七一”重要讲话精神;深入贯彻“万名党员谈体会”活动,组织基层各党支部结合自身学习情况,轮讲一堂“5分钟微党课”,交流学习心得,提出改进打算。开展支部专题讨论,进一步增强组织观念和党性观念,在经营管理和个人生活中做到知敬畏、明底线、守规矩、正家风。开展对照标准查短板活动,组织每位党员从思想作风、学习作风、工作作风、生活作风等四个方面着手,深入查找问题短板,制定落实整改措施。组织开展领导干部读书月活动,通过学

习增强领导干部的法制意识、廉政意识和勤政意识,提升领导干部的履职能力。

查找自身短板,补足发展之钙。查找发展短板,建立负面清单。组织各部门、支行开展短板查找活动,对“负面清单”进行销号式管理,目前第一期负面清单工作已经建立,下一步将对短板一盯到底,逐步实现问题的销号。建立进位清单,寻求有所突破。目前,我行已经对15项综合发展业务指标进行清单式管理,明确部门职责,理清进位思路,下阶段将抓好督促,确保目标进位或优化到位,加大对双降目标的任务的跟进力度,确保9月末、12月末回降压缩计划实现。继续抓好印章企业风险排查工作,积极主动与政府、企业,提前做好可能产生风险的化解和应对工作。每月3个工作日内召开不良贷款清收专项会议,积极跟进不良贷款的处置进度。

鼓足创业干劲,激发工作活力。由班子带头,组织开展“三个2,一个1”活动(即在活动期间在联系支行辖内走访2个村、2家企业和2户农户,组织召开一次青年员工座谈会),准确把握当下经济形势,了解行业发展动向。开展“正视困难提振信心,稳住守牢促进发展”的专题活动,要求各部室、支行(部)总结自身工作中的优势亮点,对优势亮点进行“正面清单”管理,在原有的基础上再提速增效。

做足对外宣传,打响恒信品牌。组织开展品牌示范网点达标活动。认真抓好我行营业部品牌示范网点的服务创建工作,争取在省农信联社的评比过程中能够取得较好的成绩,通过树立标杆进一步提高员工的服务意识,规范员工的服务行为,使之更好地为客户提供优质服务。下阶段,我行将继续深入推进营业部文明服务示范网点创建工作,10月份在全行范围内开展行级文明服务示范网点创建活动,确保年内创建2家,并逐步在全行推进。