我行召开2015年度年终决算工作会议

本报讯　12月15日，我行组织召开2015年度年终决算工作会议，对2015年度年终决算工作进行部署。总行吴尚剑副行长、张建兰副行长，总行计划财务部、会计结算部、信息科技部、国际业务部、合规和法律事务部、信贷和资产管理部、公司业务部、个人金融部和办公室年终决算工作主要负责人，各支行分管领导及其他相关人员约100人参加了会议。

会议首先传达了省联社关于年终决算的有关会议和文件精神，详细讲解了我行2015年度会计决算工作意见和数据大集中系统年终决算工作安排，对年终决算工作的操作流程、注意事项等进行了周密的部署。张建兰副行长在会议上强调，年终决算工作是我行年末各项工作的重中之重，为客观、真实、全面、准确反映我行经营状况和财务成果，全行上下务必齐心协力，认真贯彻落实本次会议精神，精心组织、紧密配合，以饱满的工作热情全力做好年终决算工作，为2016年各项工作顺利开展打下坚实的基础。

为确保2015年度年终决算工作顺利完成，张建兰副行长提出了六点工作要求：一是高度重视，严格按要求落实相关工作；二是加强财务标准化、科学化管理；三是确保会计信息的真实性和完整性；四是加强统计工作管理，有效提升数据质量；五是以金融租赁公司成立为契机，强化会计及风险管理并表学习；六是加强税务风险管理。

（总行　李哲妮）

我行风险总监黄毅受聘为GARP中国第二届编委会专家

本报讯　近日，我行风险总监黄毅同志被授予“全球风险管理专业人士协会(GARP)中国第二届编委会专家”，是GARP对我行经营管理能力和风险管理水平认可的一种体现。

据了解，全球风险管理专业人士协会(GARP，全称The Global Association of Risk Professionals）是全球公认的、进行金融和能源风险认证考试和教育的专业协会，作为非营利会员制机构，其宗旨是促进风险管理方面的信息交流、开展风险管理人员的资格认证考试、制定金融风险管理领域的技术规范和评价标准。GARP组织的金融风险管理师(FRM)认证，是国际上风险管理领域的权威认证。2000年，GARP落地中国，开始了帮助中国金融业提高风险管理水平的工作。

风险管理是近10年来全球银行业非常热门的话题。一直以来，我行进一步整合、强化全行风险管理体系，搭建全面风险管理架构，并于2014年9月成立风险管理部，专司全面风险管理体系建设，该部现有各类风险管理人员13名，其中博士1名、硕士11名。成立一年多以来，风险管理部积极探索全面风险管理的有效路径：一是扎实推进“新资本协议和全面风险管理综合规划项目”，制定了全面风险管理整体规划蓝图；二是稳步推进“信用风险计量项目”，提升信用风险计量技术水平；三是持续推进“流程优化和操作风险管理项目”的落地实施，实现了操作风险管理的自动化与信息化；四是初步搭建风险偏好形成机制和限额管理体系，强化了风险管理的动态监控功能；五是积极开展“资本管理体系优化和内部资本充足评估程序(I-CAAP)项目”建设工作，实现资本要求与风险管理的有效结合，完善全面风险管理框架。2016年，该部还将进一步探索建立前、中、后台联动的工作机制：前台设置风险监测中心，负责单一风险管理，落实职责范围内风险的监测、分析和报告；创新和完善风险管理工具；协助推动业务开展；中台设置综合管理中心，统筹全面风险管理，牵头制定全面风险管理政策及风险偏好，实施压力测试，落实内部资本充足评估程序；后台设置数据支持中心，负责数据挖掘、建模分析，为前台和中台提供技术支持，实现风险量化分析，并根据前、中台需要向科技部门提出系统和数据需求。

（总行　卓捷文）

500人参与消防演习　提升应急处置能力

本报讯　12月18日，总行组织农商银行大厦全体人员近500人开展了消防演习，进一步强化了大厦人员消防安全知识，提升大厦人员应对突发事故的应急处置能力。

此次消防演习假设大厦主楼11楼办公室外通道因电线短路引发火灾，现场冒出烟火，且因灾情发展迅猛无法控制，需要紧急疏散大厦人员。有关人员在发现火情后，立即向大厦物业管理处和总行安全保卫部报告。总行安全保卫部立即启动应急处置预案，利用应急广播、喷淋、排烟系统等消防设施展开自救。随着消防警铃响起，全体人员均按消防广播提示立即作出反应，各应急人员立即组织本区域员工井然有序地进行疏散，迅速撤离工作场所到达避难点，各楼层负责人员迅速点名汇报实际疏散人数，与此同时，救护组准备车辆在疏散集合区运送伤员。疏散演练结束后，总行又组织人员开展徒手救人、两盘水带连接、防毒面具演练、义务消防员消防战斗服着装演练、灭火毯灭火演练、灭火器灭火演练和消防水带喷水演练等，整个演习过程场景逼真、节奏紧凑，全体人员按照消防演习方案要求，进行了认真模拟演习，圆满完成了消防演习的各项预定任务。

通过此次演习，使全体大厦人员掌握了消防设备使用方法和应对突发事件的处置流程，同时进一步增强了员工的消防安全意识和应对突发事件的处置能力。

（总行　胡小乐）

总行营业部积极开展新版100元人民币宣传活动

本报讯　为配合新版100元人民币的发行，提高社会公众对新版人民币的认知和防伪辨假能力，12月1日下午，总行营业部组织业务骨干在人流密集的千灯湖汽车总站开展了以“认识新版100元人民币，防范假币风险”为主题的户外宣传活动。总行吴尚剑副行长亲临现场并解答群众咨询的有关问题。

活动现场，总行营业部业务骨干采取张贴海报、派发宣传单、现场讲解等形式展开宣传活动，吸引了大量市民前来观看和咨询。现场工作人员重点向市民讲解了“为什么要发行2015年版第五套人民币100元纸币”、“如何获取2015年版第五套100元纸币的详细信息”、“新版人民币主要防伪特征”、“新旧版100元纸币区别”等内容，使广大市民对新版100元人民币有了初步的认识，同时对新版100元人民币的票面特征和防伪特征有了一定了解，加深了对新版百元大钞的印象。除此之外，总行营业部员工还在现场展示了10元、20元、50元和100元假币，耐心细致地向市民演示了“看、摸、听、测”的识别方法，增强了市民防范假币意识，提高辨假能力。

活动中，广大市民对新版人民币表现了极高的关注度，不少市民主动询问新版人民币的相关知识，并分享自己曾经收到假币的经历，现场交流气氛热烈、互动频繁，得到了广大群众的一致好评。

（总管　英嘉颖）

平洲夏南一离行式自助银行吸引市民抢鲜体验

本报讯　12月18日，平洲支行夏南一离行式自助银行正式开业。为此，平洲夏储支行于同日联合佛山博睿社会工作服务中心社工共同开展“便民ATM，欢迎你回家”系列活动，吸引了广大市民纷纷前来咨询、体验。

上午10时，在平洲支行有关领导宣布自助银行正式开业后，“便民ATM，欢迎你回家”系列活动也拉开了序幕，该行与佛山博睿社会工作服务中心社工精心安排了ATM实践体验、新版100元人民币防伪特征辨认、假币识别技巧、金融安全教育之趣味游戏、流动问卷访谈等活动，其中的新ATM机体验环节最受欢迎，在该行工作人员的耐心指引下，村民们纷纷尝试了存折补登、存取款、转账等业务体验，认为自助银行的开立切实会给村民的生活带来便利。此外，我行员工还采取了派发有宣传作用的小礼品、问答有礼等喜闻乐见的形式，吸引群众参与到新版100元人民币识别和反假币宣传学习的活动。

现场参与活动的群众纷纷表示，现在他们可以足不出村、无需排队就可以轻松办理金融业务了，有效解决了村民们在办理相关业务时费时费力的问题。

（平洲　罗柳萍）

行内快讯

三水支行开展成立一周年感恩回馈活动

本报讯　12月15至16日，三水支行藉成立一周年之际举办感恩回馈主题活动，客户通过参与转发我行制定宣传资料至微信朋友圈集赞就可获取精美礼品一份，而且在活动期间可享受办理业务获取积分、保管箱所有箱型首年租金8折等优惠，以实际行动真情回馈新老客户。　（三水　郑浩贤）

松岗支行五星分理处举办双节嘉年华活动

本报讯　近日，松岗支行五星分理处推出了“圣诞元旦，双节嘉年华”主题活动。本次活动自2015年12月24日持续到2016年的1月5日，以最为热门的“集赞换礼品”以及“办业务，积分兑换礼品”为主要活动，其中在“集赞换礼品”活动中，共有16名客户因集赞满38个而过来领取奖品，这意味着至少有608位客户关注到我行的宣传，取得良好宣传效果。在本次活动中，该分理处别具匠心的点缀、创意无限的摆设，使得营业大厅更加整洁有序、清新亮丽；再加上员工热情洋溢的金融服务，带给客户们一份宾至如归的温馨感觉，使网点内部员工的关系、网点与客户之间的距离进一步拉近。

（松岗　梁泳欣）

大沥支行举办营销能力提升与营销团队建设培训

本报讯　12月20日，大沥支行举办了一场营销能力提升与营销团队建设培训。本次培训邀请了慧诺顾问公司的蒋君扬老师主讲，通过打造狼性营销团队、精准客户营销策略、有组织顾问式营销以及系统化的批量获客四个模块对我支行员工进行营销能力的提升以及营销团队建设的培训。在课程培训中，蒋老师授课生动，引用许多营销例子来论证观点，强调了营销需要走出去的重要性，同时对支行今后的活动设计、客户邀约、信息收集等方面给予了指导，打破固有的思维，给支行员工带来了许多启发，对以后的实际工作也带来了很大的帮助。

（大沥　庄竞欣）

里水支行举办“圣诞嘉年华·钜惠抽出来”主题活动

本报讯　12月25日，里水支行与海纳公馆联合举办的“圣诞嘉年华·钜惠抽出来”在海纳公馆小区花园拉开帷幕。本次活动通过设置摊位形式，向小区内的业主介绍我行理财、基金、保险等产品，帮助客户树立正确的资产配置观。现场还设置了业务办理区，办理业务可获积分，凭积分参加抽奖环节，深受客户欢迎，吸引了小区众多业主广泛参与。活动中，短短几个小时内就成功开卡16户，发放宣传资料100余份，解答客户咨询100多人次。　（里水　吴楚君）

盐步支行、平洲支行开展社区联谊活动

本报讯　近日，盐步支行、平洲支行纷纷走进辖内社区开展金融服务宣传和营销活动。其中，12月11日，平洲东胜支行、营业部联合在江滨社区“国标舞之夜联欢晚会”活动中心设摊宣传，向群众介绍新版100元纸币、反假知识以及宣传我行各项中间业务等。与此同时，该行员工还加入社区文艺表演，为国标舞之夜增添了一道亮丽的色彩。12月20日，盐步支行携手大沥中联飞鸿幼儿园开展了一场别开生面的圣诞亲子PARTY，通过“快乐进球”、“趣味套圈”和“拼图有礼”等活动与家长和孩子亲子同乐；12月24至25日，该行还先后组织员工走进黄岐中南花园和盐步河西社区开展“喜迎双节·乐进万家”联谊活动，与居民一起玩瞎子敲锣、定点投篮、两人三足跑等趣味游戏，与社区居民喜迎圣诞和元旦双节。（盐步王丹、平洲杨婷婷供稿）

中小银行债券投资业务风险管理探析

摘要：随着宏观调控、市场发展和监管要求的不断推进，中小银行逐步加大了债券投资。本文通过对中小银行债券投资现状进行分析，并指出当前中小银行在债券投资业务中存在的一些风险隐患，主要对决策机制、制度及操作流程、债券投资执行环节，绩效考核三方面进行分析，并给出建议及对策。

关键词：中小银行　债券投资　风险管理

一、债券投资业务的研究背景及意义

中小银行是一个动态发展的概念，不同时期衡量标准不同，这里的中小银行是指除四大国有银行和全国性的股份制银行之外的中小银行类金融机构，主要包括城市商业银行、农村商业银行等地方性中小银行类金融机构。近年来，中小银行资产规模扩张很快，从银监会官方网站公布的数据看，城市商业银行资产规模在2011-2014年增速最快，从99845亿元增加到180842亿元，增幅为92.37%；农村商业银行2014年资产规模为221243亿元，两者在市场份额的占比为24%，远远超过了股份制商业银行。由此可见，中小银行已经成为我国银行业一个重要的组成部分。

随着金融市场改革与竞争的不断推进，中小银行一直积极探索转型发展的新路径，打破地域限制的金融市场业务越来越受各家机构的青睐。其中债券投资逐渐成为了中小银行除信贷资产以外的另一种重要配置方式，主要鉴于以下几方面的原因：(1)从2015年1月截至6月初，我国已连续五次降息，存贷利差日益缩窄，银行业靠吃“存贷差”的经营模式愈发式微。(2)随着政府对证券市场的关注逐步加强，相关部门陆续颁布使证券市场发展越来越完善，股票、债券等金融工具得到大量运用，其直接后果就是银行的大中优质客户转到更便利、融资成本更低廉的直接融资市场，产生所谓的“金融脱媒”。(3)《商业银行资本管理办法(试行)》的实施，对商业银行风险资产识别、计量和资本充足水平提出更高的要求，其中贷款的直接表现就是高资本消耗。相关数据显示，从2011至2014年，中小银行债券余额增长到34563.95亿元，平均增幅为51.98%，其中农村商业银行债券余额翻了一倍多，由2011年4415.57亿元增加到2014年的9686.25亿元。债券投资规模的迅速扩张及长期的粗放式管理，对中小银行的风险控制和经营管理水平提出了更高、更紧迫的要求。因此，加强债券投资业务的管理对中小银行加快业务转型、提高风险管理能力将发挥更加重要的作用。

二、中小银行债券投资的主要功能和特点

(一)债券投资在中小型银行经营管理中的作用

1、提供流动性支持。从中小银行的资产配置来看，主要有三类：一类是储备资产，包括库存现金和准备金存款，其流动性和安全性均最佳，但不能给银行带来利润或仅有极少的利润；另一类是债券资产，其流动性和安全性均较现金差，但能带来一定的收益，且具有一定的变现能力，当银行现金储备不足时，可以利用银行间债券市场的流动性，通过卖出债券资产或卖出回购融入资金，成为保障银行安全的后备防线；第三类是贷款资产，其额度大，周期长，相对风险也较大，因此收益也最高。通过比较可知，债券资产既具有较高的流动性，还具有便捷高效及一定的收益等特征。债券投资融入资金的功能还能够使资金头寸管理由传统的现金管理转化为资产管理，可以改善其负债结构，提高负债能力，进而减小其资产负债期限错配风险。

2、扩充利润空间，提升资本充足率。债券投资能给中小银行带来息票收入和价差收益，也可在流动性和盈利性的平衡点上，通过债券的正回购等形式融入资金进行杠杆再投资，增加盈利，或适当延长债券组合的久期，提高资金收益率。另外，债券投资还具有更低的风险成本，如国债、政策性金融债等品种基本代表国家信用，几乎没有信用风险，国债利息收入还可以享受税收优惠。

3、调整资产结构，分散风险。从风险管理的角度看，债券投资作为一种资金用途，扩大了资产组合种类，丰富了资金运用的品种，改善了资产结构，自然也就分散了资产风险。根据投资组合理论，加入债券资产的资产组合可以更有效地管理非系统风险，从而实现风险管理基础上的更好收益。同时，债券业务相关的国债承销、结算代理等业务也为中小银行创新中间业务品种、营销优质客户创造了有利条件。

4、提高资本充足率。首先，债券投资可减小风险加权资产。国债、央票及政策性金融债，对我国公共部门实体的债权，3个月以上的商业银行债权(不包括次级债）的资产风险权重分别为0%、20%、25%；针对一般企业的债权和贷款，其风险权重均为100%，但在银行间市场发债的企业一般都是大型国企或资质较高，信用风险相对要小，且部分收益甚至超过了同期限的贷款。其次，债券投资可增加资本。可以通过银行间债券市场发行金融债券筹集资本，例如发行次级债、混合资本债等主动型负债工具来补充资本金，增大分子，进而实现资本充足率的提高。

(二)债券投资在中小银行经营管理中的优缺点

1、在债券市场的地位和参与程度。与全国性大银行相比，由于其持债规模相对较小(见附表)，在银行间债券市场上容易找到足够数量的交易对手，可以及时调整债券占比与结构，有利于其开展交易类和流动性管理类的债券资产配置。因此，中小银行债券投资的主动性、灵活性和资金的利用效率更高，更容易实现债券投资的精细化管理。但由于其自身的规模和实力不足，中小银行在市场上存在着明显的劣势，突出表现在：一是业务资格竞争力不足。银行间债券市场中许多资格评估都以规模和业务总量作为主要标准，如银行间债券市场做市商、国债承销资格、企业债承销资格等都需要一定的规模要求，而中小银行本身的规模很难达到相关要求，因此，各种债券市场的资格难以得到；二是缺乏市场利率定价的主动权。投资规模上的弱势，使其只能从属于在市场上占据主导地位的大银行，对市场利率变动的把握能力较弱；三是信息获取能力不足，研发能力较弱。全国性大银行在央行等监管方面出台制度、制定政策等有一定的发言权，对某些信息能够及早获取，而中小银行受地域的限制、人才相对较弱等因素导致信息获取滞后。

附表　各机构持有债券规模

	2011		2012		2013		2014	
	余额	占比	余额	占比	余额	占比	余额	占比
全国性商业银行	97058.82	53.89%	111409	54.30%	120993.2	52.73%	125561.2	49.98%
城市商业银行	12718.33	7.06%	13848.39	6.75%	16015.72	6.98%	18263.42	7.27%
农村商业银行	4415.57	2.45%	6278.27	3.06%	7576.58	3.30%	9686.25	3.86%
农村合作银行	652.65	0.36%	575.97	0.28%	670.66	0.29%	661.73	0.26%
村镇银行	5.85	0.00%	16.75	0.01%	39.85	0.02%	35.96	0.01%
农信社	4950.65	2.75%	5003.65	2.44%	5633.02	2.45%	5916.59	2.36%
中小银行合计	22743.05	12.63%	25723.03	12.54%	29935.83	13.05%	34563.95	13.76%

2、中小银行自身限制和风险管理水平。与全国性大银行相比，中小银行具有资产规模小、管理层级少、决策效率高等方面的优势，在存贷利差缩窄、金融脱媒加重、利率市场化改革加快的不利环境下，正所谓“船小好调头”，中小银行可以先于大银行实现业务的战略转型和决策的高效实施。但同时在资金来源、风险管理等方面存在明显的不足：一是中小银行资本金和资金来源渠道较窄，资金成本较高，对债券投资资金来源和运用形成较大制约。大银行基本都已完成了公开上市，可以通过上市融资的方式补充核心资本金，而大部分中小银行都还未上市，资本金补充渠道不足；在资金来源方面，由于地域、金融产品、自身经营规模等多方面的限制，中小银行客户营销难度大，稳定资金来源不足，吸收存款的成本相对较高。二是中小银行的管理水平与大银行还有一定差距，规范化、精细化的管理能力还有待提高，特别是债券投资的风险管理还存在很多问题。

三、中小银行债券投资业务当前的风险问题

近几年，与中小银行的债券规模不断扩大相比，其在人才配置、基础设施和管理等方面的发展仍处于缓慢阶段，导致业务发展遇到了一些亟待解决的问题和较大的风险隐患。

(一)决策机制、制度及操作流程建设不够完善

1、缺乏阶段性、长期性、战略性的业务决策流程。中小银行的经营理念较注重短期利益，停留在日常性决策，忽视长期风险，例如债券投资期限错配观念较弱，不利于业务的长期发展，容易引发流动性风险和市场风险，又如限额标准、考核标准的制定相互独立，缺乏战略性考虑，容易导致限额标准的虚设或频繁更改，从而导致业务操作不可持续、风险管理不够稳健。

2、制度及操作流程的建设、完善更新速度较慢。很多中小银行的制度建设完善都在业务部门管理，当其业务深度发展时，往往忽略制度的更新完善；操作流程不够完善，尤其是业务的审批流程、后续管理工作还不够高效、清晰规范。例如审批流程，尤其是投资信用类债券时仍是沿用贷款管理程序，不区分资产性质，流程上全部由前台提出需求报告，经中台管理部门审核提出评估报告，最后由银行的信贷评审委员会讨论通过多道环节。等审批额度生效时，债券价格早已发生变化，错过了最佳的市场时机，对于交易性资产更为明显。后续管理工作方面，没有完善统一的系统支撑，数据统计方面存在口径不一致、滞后性等缺点；档案管理不规范，容易造成重要凭证丢失等。

(二)债券投资的执行环节不够完善合理

在债券投资业务的执行环节上，多数中小银行由于人员数量、水平和对风险重视程度的不足，业务部门既要充当投资交易的角色又要担起管理的责任，内部常遇到“一人多岗、一岗多用”的情况，导致岗位分工不明确，且较多较杂的工作也使各岗位无法深入研究，主要体现在以下几个方面。

1、前台交易岗。由于交易员人数的限制，债券投资业务前台交易岗未划分为投资岗和交易岗。一般地，债券投资包括投资组合业务和交易业务两种类型。两种业务的市场研究、交易方式、风险管控及考核方式均不相同，若由一人身兼双职，例如前台交易员兼职流动性业务时，往往会因为其逐利性的本性和流动性管理所需的成本消耗发生冲突，引发流动性风险、操作风险等。

2、中台风控岗。很多中小银行的中台风控并没有前台交易的经验，存在对业务不够熟悉，对风险点的识别不够敏感等情况；另外，其身兼多事，还要负责制度建设、协调部门间的关系等，精力不足，很难察觉异常交易。再者由于没有风险管理系统，风险管控部门及中台风控岗均无法对风险进行实时监控，且对限额指标的监测存在计算口径不一等缺点，降低了监控的质量，使风险暴露在监控之外。

3、后台复核岗。很多中小银行还没有实现前后台系统的连接，后台复核前需对前台的成交信息进行手工录入，存在录错或录漏的情况，增加了操作风险，进而可能引发其他风险。另外，业务后期数据的整理与统计均需手工计算具有时效性较差、准确性较低及工作量较大的缺点。

(三)业务部门绩效考核缺乏激励性

目前很多中小银行业务部门的绩效考核仍采取一刀切的方式，即给业务部门划定一个利率指标，没有根据不同的业务类型、岗位分解，不利于激发各岗位的积极性。不同的业务类型考核方式差异较大，交易盘体现的是通过买卖价差实现增值的能力，适宜用收入考核；投资盘的规模一般会受全行资产负债管理的影响，适宜用收益率点差考核；业务部门其他非债券投资类业务又有其特殊的考核标准，若全部采用利率指标，不利于激发全体员工的积极性。

四、改进措施及建议

(一)中小银行应进一步推动负责流动性、投资和三大风险(信用风险、市场风险、操作风险）的委员会对流动性管理、投资限额、资产配置、动态调整等方面的重大决策作用，例如，要严格把控债券投资总额计划、限额标准等的审批与核定，并在半年末或年末对其进行监测考核。委员会要站在全行的高度，明确中小银行流动性风险、市场风险等各类风险管理战略，对债券投资短期和中长期的发展战略分别作出决策和引导。另外，还需及时研究、决定业务管理中出现的需要集中决策的问题，保证债券投资业务顺利开展。再次，当产生新业务或业务深度发展时，需关注制度是否需要更新完善，交易对手评分模型是否需要升级优化，并考虑适当额度内放权下一层级，提高效率。

(二)针对前台交易岗，至少配置两个工作人员，一名负责交易盘，一名负责投资盘。交易盘主要对应交易账户，以交易为主要目的，获取交易价差；投资盘主要对应银行账户，以投资、优化中小银行资产配置为主要目的，包括全部的持有至到期类金融资产和部分可供出售类金融资产。如果财力允许的话，每个岗位增设两名员工，一方面可以增强员工的竞争意识，另一方面，当出现员工跳槽等现象时，不会对业务造成重大影响。针对中台风控岗，首先要增强其对业务的了解，培养其对风险点的敏感性，其次加快前中后台系统的连接，引入量化限额管理等系统，对提升识别、计量、监控风险的能力及防范操作风险起到不可替代的作用；再次，还可通过设立独立中台进行实时监控，进一步加强中台的风控力度。针对后台复核岗，可通过前台对交易成交单编码记录备份交予后台，方便后台核对，减少遗漏记录、丢单等情况，以免引发操作风险进而导致信用风险的发生。

(三)除上述提到要对不同岗位设定不同的考核方式外，同时还应加强经济价值（EVA）和经济资本回报率(RARORC)考核，兼顾短期的时点数据和长期的数据，使债券投资的收益处于长期稳定状态。

（总行　张新欢）