

而今迈步从头越

——对南海农商银行六十年发展经验和未来应对挑战的思考

第一部分 六十年的发展经验

一、历史沿革

我行前身为成立于 1952 年的南海联社，自成立以来一直不遗余力地支持地方经济发展，具有鲜明的地方性特点，与南海地方经济及人民群众之间形成了唇齿相依的特殊关系，被誉为“南海人民自己的银行”。

1996 年底，我行与农业银行脱离行政隶属关系；2005 年启动农村信用社改革，成功申请到 11.9 亿元专项中央银行票据，置换不良资产；2007 年完成统一法人工作，并按照“自主经营、自我约束、自我发展、自担风险”的原则，建立了决策、经营、监督相制衡，激励和约束相结合的经营机制，成立了社员代表大会、理事会、监事会，形成“三会一层”的法人治理结构，并制定了章程、“三会”议事规则、岗位职责等重要制度，形成了较为完备的法人治理结构和规章制度。

2008 年我行顺利完成专项中央银行票据兑付工作，获得专项票据扶持资金 11.9 亿元，这标志着我们深化改革取得了又一个阶段性胜利，对我们消化历史包袱、压降不良贷款、提高资本充足率等起到了重要的促进作用。

2005 年、2008 年、2011 年我行先后完成三次增资扩股，共募得股金 24 亿元，出售不良资产 26 亿元，为我行补充资本、优化股权结构、压降不良资产、彻底化解历史包袱，实现轻装上阵奠定了良好的基础。

2011 年 12 月 23 日，一个值得我们铭记于心的日子，经过不懈努力，南海农商银行正式成立并挂牌开业了，这标志着南海联社在改制的征途上实现了体制上的华丽转身。与此同时，我行遵循“制衡有效、民主决策、程序清晰”的原则，从组织架构、职责、决策规则和程序、激励和监督机制以及信息披露透明度等方面不断深化法人治理结构，实现了“三会一层”工作权责、权限、分工明确，决策权、执行权、监督权有效相互制衡。

回顾过去六十年的发展经历，我行之所以能够取得深化改革的丰硕成果和令人瞩目的业绩，关键在于我们通过不断总结经验教训，逐步统一了思想认识，正确地处理了银行经营管理中必须把握好的五个重大关系。这是我们从整体上开始走向成熟的重要标志，也是我们逐步实现现代金融企业迈进必须始终坚持的指导思想。

第一，管理与发展关系。企业管理的理论和实践都表明，在企业发展过程中，管理始终是主要矛盾，如果管理不能及时跟上发展的步伐，就可能使发展退甚至出现败局。有人对安然、世界通信等曾经风光无限的企业失败的原因进行了认真分析，得出结论：大部分的企业倒闭不是因为不可控制的灾难，而是因为人为的错误，也就是管理的失误。前车之鉴警示我们，对于我们这样一个发展压力较大的地方性中小商业银行，必须高度重视，避免管理失控带来严重的后果。这几年来，我们提高了对管理的认识，在提

升管理方面做了大量工作，正因如此，我们才能在资产规模不断扩张、人员不断增加、业务不断创新的同时，确保稳健发展。但我们必须清醒地认识到，我行在管理上的差距仍然存在，强化管理的任务十分艰巨和紧迫。管理上出漏洞、出问题比利润下降的后果要严重得多。有管理的发展，才是有效的发展、可持续的发展，强化管理是为了更好地发展，更好地发展必须要有严格的管理。各级人员特别是各单位的一把手一定要从这个高度认识管理与发展的关系，自觉在工作中把管理作为主要矛盾来抓，通过抓好管理来促进发展。

第二，质量与速度的关系。银行发展史上无数案例表明，漠视资产质量，片面追求业务数量、规模增长的高速度，其结果无异于饮鸩止渴。质量是银行的生命线，在处理质量与速度的关系上，必须始终坚持“质量是发展第一主题”的理念，在保证质量的前提下使各项业务保持适度的发展速度。这也是我们汲取惨痛历史教训得出的结论。我们总共拿出了几十亿用于消化历史包袱，再也不能、也没有资本交纳如此昂贵的学费了。近几年，我们不仅大大优化了资产质量，而且实现了各项业务快速发展。事实说明，质量与速度的关系虽然在我们的具体工作中经常会出现对立的一面，但两者在本质上是完全一致的。关键是我们一定要避免用非黑即白的方式认识和处理，要用对立统一的思维去实现鱼与熊掌兼得。

第三，长远利益与眼前利益的关系。能否正确处理长远利益和眼前利益的矛盾，是检验一个企业成熟与否的重要标准之一。美国管理学专家柯林斯在《基业长青》一书中指出，高瞻远瞩的公司，具有胆大包天的目标和利润之上的追求。大胆的目标和高远的追求，意味着风险和战，需要敢于为了长远利益牺牲眼前利益的勇气和胆量。在当前竞争激烈的经营环境中，我们必须敢于和善于做现在投入、将来受益的事情。我们必须以敏锐的目光研究现行政策不允许或不明确、而将来必然能做的事情，并为此早作准备。只要有利于南海农商银行的长远发展，即使牺牲一些眼前利益、冒一点风险，也是必要的。作为一家志存高远的银行，我们应当有这样的眼光和魄力。这几年，我们增资扩股、出售不良资产、核销呆账、加强业务创新、自行开发开发销售理财产品，就是着眼于长远利益，着眼于南海农商银行的持续发展。

第四，股东、客户和员工利益的关系。资本的本质是最大限度地追求利润，这决定了股份制商业银行必须以股东利益最大化为经营宗旨。股东利益的最大化是以客户利益的最大化为前提的，得客户者得天下，只有最大限度地满足客户的需求，才能最大限度地赢得客户，进而才能最大限度地增加利润。而要做到这一点，必须充分调动员工的积极性，实现员工利益最大化。这就是我们认识和处理股东、客户和员工利益三者关系，应该遵循的基本原则。实现员工利益的最大化，就是要始终做到以人为本，尊重、关心、培养他们，为他们提供广阔的职业发展空间和良好的物质、精神激励；实现客户利益的最

大化，就是要始终做到服务至上，按照双赢的原则，为客户提供最优质的服务；实现股东利益的最大化，就是要始终做到稳健发展，保持利润的长期、稳定增长，使股东得到满意的回报。完成农商行改制后，如何正确处理股东、客户和员工利益关系的问题，更加经常而直接地摆在我们面前。因此，也更需要我们按照这些原则，摆正好三者的位置，使之形成良性互动的关系。

第五，制度建设与企业文化的关系。对于企业来说，没有制度是不行的，但是制度并不是万能的。相对发展而言，制度建设是滞后的，制度约束也是有限的。因此，要管理好一家银行，仅靠制度还不够，还要靠文化，要从制度管理上升到文化管理。实践证明，腐败的文化滋生腐败的行为，优秀的文化造就优秀的企业。优秀的文化能够有效地激励、感染、约束、教育、引导员工，使之自觉正确行事，从而弥补制度的遗漏，强化制度的约束，减少管理成本。所以，有效的管理就是优秀的文化加上科学的制度。要想能够经受住各种考验，开创新的发展局面，就必须在狠抓制度建设的同时，进一步加强企业文化建设，特别是有针对性地营造风险文化和管理文化。在今后的发展中，我们必须坚持制度管理与文化管理相结合的成功经验，把企业文化建设摆在更加重要的战略位置，不断充实其内涵，以优秀的文化培养出色的员工，以出色的员工造就卓越

的银行。

第二部分 未来我行面临的挑战和应对策略的思考

近几年的成绩表明，我行已经成功走出了过去不良贷款率居高不下、业务发展明显受阻、盈利能力乏力、资本缺口巨大的困境，步入了新的快速、健康发展的时期。成绩来之不易，值得我们为之自豪。但成绩毕竟属于过去，我们的目光应更多地投向未来。展望今后，我们既面临新的发展机遇，更面临十分严峻的挑战。我们必须做好充分的思想准备，切实增强忧患意识、紧迫感和危机感，矢志不渝地追求从优秀到卓越的飞跃。

一、未来我行面临的挑战

近几年，我国的金融体制改革加速，金融监管也进一步向市场化和国际化方向发展，与此同时，同业竞争日趋激烈。这些必将极大地改变我们的经营环境，使我们面临前所未有的新的挑战。

（一）应对市场风险的挑战。中央银行推行利率市场化的进程逐步加快。利率市场化将彻底改变商业银行的经营环境，对于国内银行来说，不亚于一场生死考验。改革开放以来，我国的金融体制改革虽然不断推进，但由于银行最基本的经营要素——资金价格没有完全市场化，国内利率至今为止并没有真正经历市场经济，特别是金融市场的检验。利率市场化将使银行面临着利差缩小、利率风险加大的双重困境；特别是在国内金融市场尚欠成熟和规范的情况下，短期内可能出现“高息引存、低息放贷”的恶性竞争。作为一家刚完成改制的农商银行，我们不能不计成本、不顾效益地卷入无序竞争。因此，

如何应对利率市场化导致的利差缩小、利率风险加大甚至是恶性竞争的布局，对我们确实是非常现实和严峻的挑战。

（二）构建自身特色的挑战。2006 年，我国金融市场全面开放，外资银行与中资银行在客户、人才等方面展开了面对面的竞争；近些年，不断有新的银行金融机构入驻佛山，我行存款市场占有率逐年下降的趋势已初显端倪。在“百舸争流、千帆竞发”的竞争格局中，业务同一化、产品同质化、技术同步化趋势不断加强的情况下，我们要脱颖而出，抢占先机，就必须培育自己的特色和核心竞争力。能不能在现有基础上，通过锐意创新，做到“人无我有”，进一步形成自己的业务特色和知名品牌，这对我们同样是一个很大的挑战。

（三）提升管理素质的挑战。长期以来，南海农商银行在南海区一直有着良好的口碑，但这并不等于我们已经十全十美，可以高枕无忧。不仅与国内现代商业银行相比，我们在组织架构、激励机制、管理体制、赢利能力、赢利水平等方面还存在相当大的差距；与区域内主要竞争对手相比，我们也没有任何可以沾沾自喜的理由，因为我们的优势正在弱化，我们的领先地位并不牢固。比如，我们的市场反应速度、产品创新步伐仍落后于某些同业；在管理信息系统建设方面我们更是欠账较多；我们的对公存款近两年增长明显乏力；在经营管理体制改革上，一些行瞄准现代商业银行的目标，率先迈出了改革步伐，动作比我们早，比我们大。这些问题表现形态虽然不同，但归根结底都是管理的问题。管理滞后，已成为制约我们进一步加快发展的短板、瓶颈。如何补齐这块短板、拓宽这一瓶颈，这也是今后几年我们必须解决的问题。

二、应对挑战的基本态度

上述三大挑战，不仅是现实的，也是残酷的。上世纪 70 年代，美国就有不少银行在利率市场化的冲击下关门倒闭；在国际金融市场的竞技场地上，大鱼吃小鱼、快鱼吃慢鱼的故事，在不断地重演上演；管理滞后使一些本来欣欣向荣的公司陷入困境的例子，也比比皆是。对于残酷的挑战，我们无法回避，只能面对。然而，挑战本身并不是问题，问题在于我们对挑战的态度。要成功地应对这些挑战，首先解决我们的态度问题。以下三种态度尤其重要：

（一）永不满足、追求卓越的态度。经过六十年的发展壮大，当前的南海农商银行可以说在省内外金融市场中是比较好的。但对于企业，优秀是卓越的大敌，因为优秀的公司容易染上“安于现状”的顽疾。在当今竞争的时代，昨天的成果可能成为今天生存的底线，而明天则什么都没有了。领先才能生存，落后就要被淘汰，这就是无情的市场法则，也是韦尔奇在通用不遗余力地推行数一数二战略的原因。因此，我们越是认为自己不错，越是要避免满足现状，越是要始终保持积极进取的精神状态。当前，尤其需要全行树立永不满足、追求卓越的态度，必须切实增强忧患意识、紧迫感和危机感，坚决克服“小富即安”的自满思想和“无所作为”的畏难情绪，继续弘扬锐意创新、不断拼搏的精神。

数量 20 余家。

Tips: 准确切入核心企业是关键，需综合运用各项产品及贷款资源，实现资源互换。

暗渡陈仓

——表外产品运用派生存款

目标客户: 有银承开票、贴现、保函、信用证等需求的客户。

7. 银承、保函、国内信用证保证金存款，在股份制商业银行发展历程中，保证金存款一直是对公存款大幅增长的重要来源之一，也是增加存款见效比较明显的方式。2010 年，中信银行新增保证金存款高达 528 亿元，保证金存款余额达到 2181 亿元。

目前有银行通过代付进行信用证融资业务——一般贷款，可考虑采取一定保证金比例向他行开出国内信用证，由本行进行代付。

8. 表外产品创新应用派生存款，通过创新应用表外产品，不占用资本和宝贵的贷款资源，同样实现绑定客户、吸收存款的目的。通过票据的产品综合运用，达到存款留存的目的。

例如票据直贴理财，可将客户贴现后的资金用于理财，既盘活客户的资金，又保证客户获得较高的收益率，同时增加了我的存款来源。

Tips: 表外产品创新，守法、合规的前提下进行是必须的，目前我们需具有创新的意识和加大先行先试的步伐，正面阵线如果确实短期攻克不了，那么就一定要在脆弱的边缘那集中力量全力拿下，有些事情，有时候换个思维销售就成功了。

假道伐虢

——直接融资派生存款

目标客户: 资本市场相关客户。

9. 企业 IPO 募集资金：包括上市公司募集资金账户存款、募集资金二次分配存款、增发资金存款等。

10. PE 托管资金：在私募爆发性增长背景下，各种基金纷纷成立，可利用银行渠道吸引托管。例如原湛江商业银行与磐霖资本合作的私募股权投资项目。

11. 法人机构限售股解套资金：部分上市公司拥有相当数量的法人股，这部分法人股受政策约束，在企业上市一定时间后才可以上市流通，解禁后也是一大资金来源。近期有大批法人股（包括自然人间接控制的股份）解禁，大家可有重点的关注。

12. 债务承销派生存款：债务承销业

务不仅能够带来中间收入，还能够带来大量过渡性存款，例如中期票据、短期融资券能够产生大量过路资金沉淀，对于时点存款很有意义。特别是企业债的发行需通过发改委进行审批，目前尚未引起同业关注，该类资金存款存在较大的市场机会。

13. 保险代收付账户存款、保险公司托管存款。

14. 信托类资金存款。

15. 机构/企业第三方存管：通过争取机构第三方存管银行资格，获取投资间隙存款。

Tips: 国家“十二五”计划中明确提出将“显著提高企业直接融资比重”，未来企业通过资本市场上实现股权资金募集，以及发行中期票据、短期融资券、企业债等债务融资方式有望迎来快速增长。营销股权类资金，可关注证监会、上市办相关信息；营销中票、短融资金，可关注银行间市场交易商协会网站；营销企业债资金，可关注发改委相关信息，进而有针对性的营销。

反客为主

——境外人民币存款

目标客户: 有跨境业务需求的客户。

16. NDF 和套利交易业务派生存款：多地在大力促进当地交易所、交易市场发展，例如天津渤海商品交易所、艺术品交易所、钢铁类、商贸类客户的行业性存款的营销力度。例如某行通过营销汽车类企业资金，仅一汽丰田 RAV4 车型的代收销售收入，即预计增加日均存款 10 亿元。

Tips: 伴随跨境人民币结算及红筹上市企业的增多，境外人民币市场正处于快速发展之中，现仅香港一地人民币存款已超 3500 亿元，预计 2012 年总量将突破 5000 亿元。在相关政策尚未明确之前，境外人民币市场大有可为。

擒贼擒王

——财政、无贷户存款

目标客户: 政府及事业单位客户。

17. 地方财政资金存款：包括地方财政集中支付结算代理银行、预算外资金代收代缴银行，以及政府机构的专项建设/保障/补贴资金等等。

例如某股份制银行深圳分行采用集中营销财政性存款营销模式，独立管理财政性资金，目前财政存款 200 多亿元，占全部对公存款的 20% 强。

18. 养老金及社保基金存款。

19. 土地及住房建设资金存款：土地

件；理财产品到期后资金再停留十天。通过拉长理财周期前后端时间，增加了存款沉淀，平衡了综合收益。

Tips: 从目前情况看，客户的理财意识正在逐渐觉醒，对公财富管理市场可能快速走向成熟，未来，对公理财将成为维系客户、稳定存款的重要手段！

27. 中小企业便利电子结算存款：可通过网银便利功能吸引中小企业客户将结算转入我行。

Tips: 互联网的发展带动了一大批电子商务类客户的快速发展，同时企业的电子化财务管理要求也不断提高。利用我行电子产品的比较优势，可将电子化要求较高的客户吸引至我行，继而争取该类客户的对公存款。

以逸待劳

——行业性客户存款

目标客户: 热点行业客户。

28. 行业性客户存款：挖掘热点行业，加大对土地类、保障房建设类、地产类、汽车类、钢铁类、商贸类客户的行业性存款的营销力度。例如某行通过营销汽车类企业资金，仅一汽丰田 RAV4 车型的代收销售收入，即预计增加日均存款 10 亿元。

Tips: 同行业客户具有同质化的金融服务需求，成功切入行业内某客户，再行拓展经验复制到该行业的其他企业，对于开拓客户、吸收存款可起到事半功倍的效果。

连环计

——联动派生存款

目标客户: 所有客户。

29. 对公业务联动派生存款。例如：中小企业客户有通过联动揽存的潜力；

争取 POS 收单合作结算存款；融资理财客户结算行存款；新注册企业客户注册资金存款等。30. 公私联动派生存款。

个人高端客户关联企业存款；中小企业主企业个人经营性贷款配比企业结算存款；代发、代扣存款（水电气、通讯、物业）等。

Tips: 所有业务当中，都蕴藏着对公存款拓展的机会，关键只在于多想一步、多问一句而已。

（总行 肖建国）

公文写作答疑解惑之公文格式

编者按：

为提高公文处理工作的规范化、制度化和科学化水平，结合我行公文办理中存在的实际问题，总行办公室参照《国家行政机关公文处理办法》，组织编写了《公文写作答疑解惑》系列，供各位同仁学习参考。各位读者若有公文处理方面的疑问可径向总行办公室反映。

1、如何确定公文的紧急程度？

答：紧急程度是对某些急需处理的文件，由发文方对受文方提出处理的时限要求。一般包括：特急、急件和普通三种类型；其中，特急件要求 3 天内处理完毕，急件要求 5 天内处理完毕，普通件如无特别说明要求 10 天内处理完毕。超过处理时限的文件，由办公室（综合部门）催办。

2、公文标题能否加标点符号？
答：公文标题中除法规、规章名称加

书名号，部分专有名词加引号或括号外，一般不用标点符号。例如，《国务院关于修改〈中华人民共和国个人所得税法实施条例〉的决定》、《国务院关于东北振兴“十二五”规划的批复》、《国务院关于印发工业转型升级规划（2011—2015 年）的通知》、《国务院办公厅印发关于进一步支持甘肃经济社会发展若干意见重点工作分工方案的通知》。

3、如何解决公文层层转发导致标题冗长的问题？

答：转发式公文标题常用省略法，将标题中的所有书名号打开，在符合标题三要素（发文机关+事由+文种）的情况下，对可省略的内容进行压缩。但是遇到多次转发的公文，即使用省略法仍显冗长，则可采用直转法和替代法。以省联社转发广东省银监局和央行转发的银监会办公厅《关于开展突发事件风险隐患排查和整改工作的通知》为例进行分析：

（1）直转法。此种方法是在上级单位对转发的文件仅要求贯彻执行，没有提出具体的要求的情况下，可以直接转发需执行的主体文件。如《转发银监会办公厅关于开展突发事件风险隐患排查和整改工作的通知》。

（2）替代法。此种方法是根据转发文件的要求，替代为布置该项工作的通知。如《关于贯彻落实银监会办公厅关于开展突发事件风险隐患排查和整改工作的

通知》。

4、公文是否都需要加盖印章？
答：公文除“会议纪要”和以电报形式发出的以外，应当加盖印章。联合上报的公文，由主办机关加盖公章；联合下发的公文，发文机关都应当加盖公章。

5、如何标识公文的附注？
答：“附注”一般是指对公文的阅读传达范围，使用时需要注意的事项加以说明的文字，例如“此件可在网站张贴”，通常标识于成文日期的左下方并加括号标注。此外，对于“请示”行文，应当在“附注”处注明联系人的姓名和电话，这属于一种特殊的规定要求。附注不对公文的内容作解释或注释，对公文的注释和解释一般在公文正文中采取句内括号或句外括号的方法解决。

6、如何拟制公文的主题词？
答：公文主题词，一般由主题词和

类属词组成而成，不超过 5 个词为宜。其中，类属词是对主题词的分类，例如：金融党建、金融文秘、人事教育、货币信贷等；类属词是对类属词的细化，例如：组织建设、选举、印章、档案、职称、编制、住房金融、贴现、通知、请示等。主题词排列顺序一般是，反映公文中心内容的类属词排首位，反映公文分述内容的类属词居次位，反映公文形式的类属词排最后；若有多多个主题或多项内容，则反映公文内容的类属词按照主题词或在文件中出现的先后顺序排列。



Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 纪晓霞

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

本版责编 黄 惠

Nanhai Rural Commercial Bank

2012年 6 月 1 日

<