

《农商银行战略规划编制辅导工作坊》

陈德胜 博士/教授

宏观经济与商业银行经营管理专家

课程背景：

2023年10月30日至31日中央金融工作会议、2023年12月6日中南海召开党外人士座谈会、2023年12月8日中共中央政治局召开会议、2023年12月11日至12日中央经济工作会议，分析研究部署2024年经济工作。

2023年1月1日在全球正式实施的Basel III，对银行资本和资金的数量和质量都提出了更高、更全面、更细致的监管要求。在Basel III框架下，2023年11月1日，国家金融监督管理总局令4号公布《商业银行资本管理办法》，自2024年1月1日起施行。

面对新的经济金融和监管态势，农商银行未来如何进一步优化业务经营发展，成为摆在各级领导和业务骨干面前的重要议题。为此，本课程以工作坊的形式，对农商银行的战略规划编制进行分析和解读为农商银行制定战略和业务经营发展规划进一步指明方向。

授课老师近30年的银行理论学习研究和商业银行总分支行实践工作经验，逻辑严谨，思路清晰；通过深入浅出的理论与案例分析相结合，通俗易懂。

课程收益：

- 1、学习了知农商银行制定战略和业务经营发展规划的理论、政策与实践。
- 2、通过解读，帮助学员全面学习了知农商银行制定战略和业务经营发展规划的体系、关键要素、方向和发展路径。

课程对象：

农商行董办、各条线部门负责人及骨干

课程时间：

2天1夜，6小时/天

课程方式：

主题讲授+视频欣赏+情景模拟+案例研讨+学员分享+落地工具+头脑风暴

课程大纲

第一部分 社会政治经济金融态势（请学员提前初步了解）

一、当前我国宏观经济发展阶段与态势

- (一) 国际环境
- (二) 正能量
- (三) 负面因素

二、2023年12月8日中共中央政治局会议解读

- (一) 稳中求进、以进促稳、先立后破
- (二) 强化宏观政策逆周期和跨周期调节
- (三) 继续实施积极的财政政策和稳健的货币政策
- (四) 要增强宏观政策取向一致性，加强经济宣传和舆论引导
- (五) 着力扩大国内需求，形成消费和投资相互促进的良性循环
- (六) 深化重点领域改革，为高质量发展持续注入强大动力
- (七) 扩大高水平对外开放，巩固外贸外资基本盘
- (八) 持续有效防范化解重点领域风险，坚决守住不发生系统性风险的底线
- (九) 深入推进生态文明建设和绿色低碳发展，加快建设美丽中国

三、2023年10月30日至31日中央金融工作会议解读

- (一) 金融是国民经济的血脉，是国家核心竞争力的重要组成部分
- (二) 坚持党中央对金融工作的集中统一领导
- (三) 要加快建设金融强国
- (四) 加快建设中国特色现代金融体系
- (五) 金融工作存在的问题
- (六) 政府债务
- (七) 房地产金融
- (八) 加强外汇市场管理，保持人民币汇率在合理均衡水平上的基本稳定
- (九) 牢牢守住不发生系统性金融风险的底线
- (十) 金融要为经济社会发展提供高质量服务
- (十一) 做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融五篇大文章
- (十二) 疏通资金进入实体经济的渠道
- (十三) 更好发挥资本市场枢纽功能
- (十四) 支持国有大型金融机构做优做强
- (十五) 增强上海国际金融中心的竞争力和影响力，巩固提升香港国际金融中心地位

四、2023年12月11日至12日中央经济工作会议解读

- (一) 需要克服一些困难和挑战
- (二) 坚持高质量发展
- (三) 提升供求循环质量和水平
- (四) 解放和发展社会生产力
- (五) 坚持高水平安全，持续有效防范化解重点领域风险
- (六) 中国式现代化
- (七) 坚持稳中求进、以进促稳、先立后破
- (八) 多出有利于稳预期、稳增长、稳就业的政策
- (九) 在转方式、调结构、提质量、增效益上积极进取
- (十) 要强化宏观政策逆周期和跨周期调节

- (十一) 积极的财政政策要适度加力、提质增效
- (十二) 稳健的货币政策要灵活适度、精准有效
- (十三) 要增强宏观政策取向一致性，唱响中国经济光明论
- (十四) 以科技创新引领现代化产业体系建设
- (十五) 着力扩大国内需求
- (十六) 深化重点领域改革
- (十七) 扩大高水平对外开放
- (十八) 坚持不懈抓好“三农”工作
- (十九) 推动城乡融合、区域协调发展
- (二十) 深入推进生态文明建设和绿色低碳发展
- (二十一) 切实保障和改善民生

工作坊一：分组讨论，理出我国未来的社会政治经济金融态势

第二部分 农商银行所在地域的社会经济金融态势（需要学员认真分工准备相关资料）

五、农商银行所在地域的社会经济态势

- (一) 区域 GDP
- (二) 主要和重要产业
- (三) 主要和重要企业（存量客户概况）

六、农商银行所在地域的金融态势

- (一) 区域金融各项相关指标
- (二) 本行各项相关指标
- (三) 本行和同行的主要产品、商业模式和优势分析

工作坊二：分组讨论，理出农商银行所在地域的社会经济金融态势

第三部分 农商银行经营管理现状（需要学员认真分工准备相关资料）

七、经营状况

- (一) 资产负债分析
- (二) 资本管理分析
- (三) 盈利能力分析

八、治理与管理状况

- (一) 公司治理
- (二) 人力资源
- (三) 公司业务管理
- (四) 零售业务管理
- (五) 风险管理
- (六) 科技信息

.....

工作坊三：分组讨论，理出农商银行经营管理现状

第四部分 农商银行战略制定

- 九、PEST 模型分析
- 十、SWOT 模型分析
- 十一、战略制定
 - (一) 愿景
 - (二) 使命

工作坊四：分组讨论，理出农商银行战略

第五部分 农商银行业务经营管理规划编制

十二、区块链和数字人民币解码

十三、业务经营发展规划

(一) 公司业务

(二) 零售业务

(三) 前中后台、一二三线

工作坊五：分组讨论，理出农商银行各业务条线各业务部门的经营发展规划，包括产品规划、商业模式规划、客户规划

第六部分 农商银行风险管理规划编制

十四、BASEL 和《商业银行资本管理办法》解读

十五、授信评审政策编制

(一) 行业

(二) 区域

(三) 客户

十六、资产管理

十七、法律合规

工作坊六：分组讨论，理出农商银行全面风险管理规划，覆盖全业务全流程全人员

第七部分 农商银行组织再造、流程优化和信息科技支持

(一) 组织再造（包括条线和部门和岗位设置、职责，绩效考核等）

1 条线和部门设置、职责与绩效考核

2 岗位设置、职责与绩效考核

(二) 流程优化

(三) 信息科技支持

工作坊七：分组讨论，理出农商银行全面风险管理规划，覆盖全业务全流程全人员

第八部分 农商银行战略发展规划系统成稿

一、系统成稿

二、统一阅览，随时提议

工作坊七：分组讨论，发展规划系统定稿

三、定稿阅览

第九部分 分享交流