

《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，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，对银行的战略规划编制进行分析和解读，为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 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、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、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，理出银行所在地域的社会经济金融态势

第三部分 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，理出银行经营管理现状

第四部分 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，理出银行战略

第五部分 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 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 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 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