

一位女行长的30年金融之路

■ 每文

初见郭海萍,是在有着3000年历史的古城邯郸。这个有着悠久历史的城市如今距离京城不过两个小时的车程,得益于高铁的发达,当天就能往返。

初次见面,郭海萍爽朗热情、快人快语的性格就让人印象深刻。

我们围绕着她的工作聊了三个多小时,对她这些年的经历和成绩有了一个大致轮廓。

2015年10月,43岁的郭海萍因为工作表现突出,调任中国农业银行邯郸渚河支行,担任党委书记兼行长职务。

此前,1990年,郭海萍在农行邯郸邱县支行工作,先后担任营业室会计、主任、支行信贷管理部经理等职务。2006年,因工作表现突出,调至农行邯郸分行信贷管理部,历任信贷管理部科员、副总经理、总经理等职务[期间2014年一季度同时还兼任市分行信用卡中心副主任(主持工作)]。

渚河支行成立于1979年,是农行邯郸分行建行时间最早的支行。2015年10月,市分行对城区支行隶属关系进行调整,将原西郊支行和邯钢支行两个二级支行并入渚河支行。合并后,渚河支行下辖8个人工网点,5个机关部室,3个自助网点,员工总数122人,为城区员工人数最多的支行。调整后,渚河支行各类信用余额149亿元,为全辖资产业务第一大行。

但是,新一届领导班子成立之时,支行各项经营指标在全辖区倒数,员工士气低落,虽然并入两个机构,摆脱了支行无法开展信贷业务的尴尬局面,但是从客户总量、网点单产、发展后劲来看,却是大而不强。同时,渚河支行还存在业务结构失衡的情况:一是资产业务主要集中在对公板块且主要集中于邯钢系客户;二是存款基础差,存款总量仅为30亿元,与资产业务总量不匹配;三是机构存款占比低,总量不过亿;四是客户基础薄弱,客户总量少,发展后劲不足。

为摆脱困局,她带领支行新一届领导班子,经过充分调研,结合支行自身发展实际,确立了“向资产业务要效益”的发展思路,以个人业务为突破口,以公司业务为依托,积极推进经营模式和增长方式转型。以实施市分行“转理念、扩渠道、增客户”行动为指导,坚持科学、有效的发展理念,以“扩户增质”为目标,全面提升自身营销和服务能力,实现各项业务快速发展,存款、个贷、中收和利润持续高



位增长。

截至2018年末,渚河支行各项存款时点余额37.36亿元,较2015年末增加6.46亿元;各项存款日均余额38.97亿元,较2015年末增加14.1亿元;个人贷款余额16.2亿元,较2015年末增加14.3亿元。2018年实现中间业务收入8613万元,较2015年增加1686万元,实现拨备后利润2.9亿,较2015年增长9000万元,员工人均收入翻了两番。连续两年被市公安局评为金融系统安全保卫先进单位。连续三年,信贷经营管理综合评价保持A类行、综合绩效排名全市第一,基本改变了支行大而弱、不强的局面。

郭海萍讲的这么一件事给我印象深刻:河北工程大学自建校以来就与渚河支行开展了合作,其基本户账户一直在渚河支行开立。但后来由于沟通不力,日常维护不到位,原在渚河支行的学费、一卡通等账户被他行挖走,存款逐步流失。面对这种局面,她高度重视,多次同学校财务、后勤等相关部门进行沟通,并把情况向市分行反馈,市分行对公业务主管行长带领公司、机构、国际、信贷、运营等部门人员同河北工程大学财务处召开专题协调会,针对校方提出的问题,逐一现场答复并落实解决,渚河支行的服务态度和效率最终感动校方,打破了沟通瓶颈,河北工程大学党费专户、食堂专户、学费账户等专户重新落户支行,对公存款大幅提升。

早在邯郸市分行信贷管理部担任负责人期间,郭海萍就结合分行实际,围绕信贷业务如何“做大总量、调优结构、控制风险”积极开展工作。不断提升服务水平,强化风险意识,提高审查质量。

2015年调任渚河支行之

后,面对支行人员多、资产业务短缺、员工工资水平偏低且年龄结构偏大的不利局面,郭海萍创新工作方式,优化内部资源,从激发员工积极性着手,着力打造一支充满朝气和生命力的团队。为此,她大刀阔斧进行人员调整,本着能者上庸者下的原则,到任后半年,将支行6名年龄大、业绩差的中层干部调整出管理岗位,提拔了5位年轻大学生进入中层干部队伍,为业务发展注入新鲜血液。此外,郭海萍还注重基层青年员工的培养,定期召开青年员工座谈会,了解当下年轻人的思维与想法,在业务上多教多锤炼,对于其中有发展潜力的,着重进行培养。目前,支行中层干部中80后占比超过50%,6个网点、5个机关部室中,均培养出独当一面的青年英才。

针对老员工,郭海萍在管理上进行系统整合,充分发挥其经验优势,鼓励他们发挥前辈的“传帮带”精神,努力贡献自己的力量。通过努力,仅仅到任一年,渚河支行员工面貌焕然一新,也带动各项业务快速发展:到2016年底,渚河支行各项存款33.13亿元,实现中间业务收入8337万元,占全市农行中收的26.7%,同比多收1359万元。实现拨备后利润2.23亿元,同比增加1713万元。中收及拨备后利润均居全辖第一位,综合绩效考核也位列全市第一。

业务快速发展的同时,员工收入水平也大幅提升,2015年三季度,渚河支行员工平均工资6500元,至第四季度,便提升至人均24000元。2016年一季度,人均工资更是接近3万元,真正实现了发展的硕果由大家共享的良好局面。在邯郸农业银行系统之中,渚河支行收入水平已处于领先地位。

2016年,渚河支行各项工

作健康、快速、全面发展,支行被评为河北省分行年度先进单位、邯郸分行年度先进单位。郭海萍本人也被评为省分行先进个人、市分行先进个人和优秀党务工作者,被河北省工会评为五一巾帼标兵。

这个开门红,给了郭海萍谱写新曲的动力和激情。

几年来,在河北省、邯郸市分行的大力支持,渚河支行通过全行上下共同努力,“向资产业务要效益”的发展思路得以实现,各项业务取得长足发展。谈起近四年支行工作,郭海萍说她有以下几点体会:一是员工要增收,支行要发展,信贷是关键。只有通过信贷业务,才能有效撬动负债及中收产品的发力;二是业务要发展,队伍建设和人员素质是基础。业务经营管理依靠员工来完成,出现的问题归根到底也是人的问题,培养一支素质过硬、责任心强的队伍至关重要;三是要实现可持续发展,风险防控是核心。资产业务中,客户交给我们的是一堆纸,我们给客户的却是真金白银,出去容易收回难,需要信贷前后台每一名员工都要时刻紧绷风控这根弦,除了要将业务流程烂熟于心,还要练就一副火眼金睛,在成堆的材料中去伪存真、识别风险,将风险消灭在萌芽状态。

“回顾农行工作的这30年,我通过自己的努力成长为一名金融行业的高级管理者,期间,有艰辛的付出,更美好的是品尝了收获的喜悦。真正让我觉得实现自己价值的,是我让身边人变得更好,让我带领的团队更团结,更富有激情。金融行业的发展日新月异,我深知学习的重要性,有信心将来能学以致用,谱写更加美好的篇章。”回顾半生工作,郭海萍对自己这么多年的付出很欣慰。

中铁七局电务公司两项QC成果获奖

4月26日—4月29日,2019年度河南省工程建设质量管理小组活动成果发布会在天鹅之城河南省三门峡市举行。来自全省多个工程建设领域的企业代表近500个QC小组参加,经过激烈角逐,由中铁七局电务公司发布的“提高地铁疏散平台板安装合格率”和“刚性接触网无轨测量技术的研发”两项QC成果分别荣获2019年河南省工程建设QC小组一、二等奖。(徐圣龙)

中铁七局合肥轨道交通4号线伊集区间顺利贯通

5月13日,中铁七局承建的合肥地铁4号线伊集区间盾构单线顺利贯通。伊集区间全长852.299m,属黄土和粉质黏土地质,可与规划地铁6号线换乘。在盾构施工中,项目部想尽办法克服渣土外运和次生带来的安全质量风险,确保安全高效完成盾构掘进施工任务。该区间的顺利贯通,对该项目剩余产值任务高质量完成鼓舞了员工士气,更是对该项目管理团队坚定立足合肥市场倍增了信心。(冯弘维)

中铁七局清云项目部圆满完成梁体预制任务

5月9日,中铁七局清云项目部圆满完成了标段内主线全部箱梁、T梁、异型梁等997片梁体的预制任务,为提前实现标段内全线贯通奠定了坚实基础。清云项目地处丘陵区域及全国著名石材加工基地,受地理环境及自然条件的制约,难以找到能满足制梁的场地。自进场以来,面对时间急、任务重、困难多等不利因素,项目部始终抓住预制梁这个牛鼻子。经过项目部全体职工的努力,共制成32米T梁、40米T梁、异型梁、25米小箱梁、30米小箱梁等共997片。(林玲玲 韩傲)

中铁七局新港铁路项目绕城特大桥主体结构完工

5月13日,由中铁七局承建的武汉新港铁路3标项目绕城特大桥主体结构全面完工。施工以来,项目部为确保跨绕城高速连续梁合拢的平均误差控制在0.1cm,精益求精,毫厘不让,最终实现了完美拼接;为确保施工的顺利进行和行车的畅通无阻,项目部经过多次比选,决定在承台施工前采用长为12m钢板桩进行防护,极大降低了施工风险;为确保进度顺利推进,项目部组织了开展“百日大干”活动,工程技术、安质人员强化现场安全质量管控,施工现场始终处于可控之中。(殷志杰)

中铁三局五公司西安地铁9号线项目连获两项大奖

5月14日,在中国中铁“当好主人翁,建功新时代”表彰大会上,中铁三局五公司西安地铁9号线项目部连获“工人先锋号”和中国中铁“西安地铁杯”建功立业劳动竞赛“先进集体”两项殊荣。9号线中标后,中铁三局五公司在认真剖析总结近几年西安地铁项目管理得失,从现场实际出发研究制定了可操作性强的制度办法,使9号线项目跑步进场,高标准推进,开工即形成大干态势。(冷建朋 任婉抒 李志勇)