

精益管理 追求卓“粤”

——广东省分行创新打造集中运营服务平台侧记

□海南记者 梁磊

邮储银行广东省分行先行先试,大胆探索,将精益六西格玛管理思维、方法、工具与营运中心精益管理相结合,推动高质量发展,积极争创转型发展生动范例。

他山之石 可以攻玉

六西格玛管理源于30多年来诸多国内外知名企业实践成果。广东省分行根据总行先行先试的具体要求,全面启动精益六西格玛管理,取得了切实成效。

“经过近半年时间的项目培训和辅导,目前,两个项目组已经完成了定义、测量、分析、改进和控制阶段的项目培训和实施,初步形成项目报告,并取得了较大成效,基本达成导入期目标。”广东省分行营运中心副总经理邓毅华介绍该项目的推进情况。

精益六西格玛推进的成效如何,担任基层一线结算处理岗的朱珊珊谈了两点体会:一方面是意识得到提升。通过学习培训,项目组成员学会了以数据说话、靠工具推论、依据事实决策等六西格玛的管理手段;另一个方面是有效指导实际工作。通过项目实践,将掌握的方法论和工具运用于实际工作中,有效提高了业务水平和工作效率。

瞧,这是新版人民币!

“新版人民币做工更精细,防伪标识更醒目了。”在邮储银行安徽省阜阳市分行营业部内,居民张女士在邮储银行工作人员的指导下,了解新版人民币防伪知识。

8月30日,全国正式发行2019年版第五套人民币。为确保新版人民币顺利发行,有效提升社会公众的识假反假能力,安徽省分行根据人行合肥中心支行统一部署,在首发日前,对全辖网点柜面人员、金库现金从业人员及清分外包人员进行培训和考试,组织厂商完成点验钞机、硬币兑换机、存取款一体机等现金机具的升级工作。

□刘昕怡 张小皖 摄影报道

合规综合大检阅

——第一届中邮保险风险合规知识竞赛纪实

9月10日,为进一步提升风险合规意识,厚植合规文化,中邮保险在石家庄邮电职业技术学院举办了第一届风险合规知识竞赛。大赛自7月份启动以来,来自全国20个中邮保险开业省份1.2万名选手参与初赛选拔。经初赛角逐,共有20支代表队80名选手胜利会师石家庄,争夺中邮保险风险合规最高荣誉,其中包括各省邮政分公司参赛队员34人、邮储银行参赛队员10人、中邮保险参赛队员36人。竞赛包括理论考试、场景模拟、主题演讲及现场竞答4个环节,各环节考查形式多样,内容覆盖法律法规、监管规定、制度要求、操作规范等多个方面,既考验团队合作,也检验个人能力,是一场对各省中邮保险业务合规能力的综合大检阅。

“考试难”纷纷感叹 “苏女将”一鸣惊人

“难,太难了!”9月9日决赛理论考试刚结束,走出考场的选手都忍不住纷纷感慨。赛事组委会出题人介绍:“本次比赛理论考试内容涵盖习近平总书记关于打赢防范化解重大风险攻坚战等系列讲话精神与中央金融风险防范相关会议精神及相关法律法规、监管

精准施策 靶向发力

在项目开展过程中,广东省分行党委高度重视,统筹组织实施,全力保障项目实施的人力、财力、物力到位,充分调动项目成员的积极性和创造性,确保按时保质推进项目。

为确保合力推进,根据精益六西格玛活动推进流程要求,广东省分行营运中心成立一把手为倡导者的精益六西格玛推进领导团队,下设推进办公室、咨询顾问团队以及部门负责人牵头的项目小组,精选13名骨干作为试点项目成员,项目成员认真参加培训,开展数据收集,实施现场调研,研究快赢措施,确保项目有序开展。

邓毅华表示,为让营运中心员工树立开展活动的坚定信心,广东省分行在咨询顾问团队辅导下,组织精益六西格玛启动大会和倡导者培训,导入精益六西格玛思想和理念。在启动大会上通过下达项目任务书压实责任,项目成员现场宣誓表示使命必达,从而激发员工参与的使命感和责任感,坚定了攻坚克难、强力推进活动的决心。

“在实际推进中,由谁来教,怎样传授,传授的成效如何,则是考验我们项目能否成功的关键。”广东省分行营运中心参与项目授权管理的陈智远对精益六西格玛有

着自己的见解。

据陈智远介绍,为充分调动项目团队积极性并增强培训的针对性和有效性,该分行通过咨询顾问、线上线下、现场非现场的密集培训辅导方式,对项目推进中的疑难进行充分的培训、指导和辅导。整个培训长达4个月,学时达42小时,咨询顾问还通过现场辅导的方式指导项目团队分析问题,寻找解决措施,并及时对项目实施过程中存在的问题和情况提供专业线上线下辅导。

在培训工作中取得实质成果的基础上,为进一步增强实践的针对性,广东省分行在与专家团队充分交流后,通过战略举措分解和组织能力诊断相结合的方式,基于平衡业务发展和组织能力的关系,从必要性、可行性和效益性出发寻找中心的管理短板确定试点项目,积极将所学的精益六西格玛的管理理念及基本方法运用在项目中,思考及解决项目存在问题,采取了一系列快赢措施进行流程改善,形成并完成定义、测量、分析、改进和控制各阶段的项目报告,推动项目的开展,着力加强理论在实践中的解题成效。

为保质、保量、保进度地推进项目,广东省分行采取多项措施对项目进行定期的监控。如每次培训结束后,推进办公室会督促各项目组完成课后任务,咨询顾问分

析、评价各项目组提交的报告,指出存在问题及改进方向。在阶段评审时,对项目思路、推进效果、改进需求以及过程控制、标准化文件的输出等进行全面总结和评审,为项目的下一步开展把握好方向。

稳健运行 底气更足

“项目开展以来,集中作业部三个团队的人均工时业务量均得到显著提高。”邓毅华介绍了精益六西格玛管理对营运管理工作的助推成效。

为有效提升集中作业综合效率,广东省分行项目组通过调查问卷、数据收集等方式,利用顾客之声、失效模式及影响分析(FMEA)、特性要因图、柏拉图、流程分析(SIPOC/COPIS)等六西格玛工具分析影响集中作业部综合效率的根本因素,采取了合理排班、交叉学习培训、完善规章制度和标准化上传资料等措施。“在我们采取多项措施后,全省网点的切片通过率和切片录入成功率提升效果显著。”陈智远向记者介绍切片成效。

据悉,在提升切片质量方面,广东省分行营运中心项目组通过综合运用时序图、流程图等精益六西格玛工具,收集项目现状数据,并结合软件模拟,对切片流程及流程能力进行了深入的分析和梳理,

快速找准影响切片通过率和录入有误率的关键因子,发现项目存在的症结,分别采取了协助二级分行调整高拍仪参数、协助邮政代理网点建立畅通的管理机制、加强切片员理论知识和操作技能培训、开展定向帮扶等一系列快赢措施,并初步形成了《切片工作质量控制方案》《切片员录入有误率控制管理办法》《切片业务运行指标日常控制制度》等成果。

银行经营管理不是百米冲刺,而是一场马拉松赛跑,稳健的经营是取得胜利的关键,同样,银行的业务也离不开扎实的管理,每一笔业务只有做到合法、合规,才能使银行各项业务得到健康发展。

邮储银行广东省分行党委书记、行长刘义龙表示,面对新时代、新要求,广东省分行将以精益六西格玛为抓手,坚持立标、对标、达标,有信心走出一条质量提高、效率提升、成本节约的精益六西格玛管理发展之路,进一步推动营运中心转型发展,全面提升营运中心精益管理水平。

中国邮政储蓄银行
好新闻大赛
(易地采访·运营管理)

“邮政绿”遇上“橄榄绿”

齐走走、跑步进,拔军姿、喊口号……这不是部队官兵的训练场景,而是北京市邮政分公司第一期“百炼成钢”金融培训班学员参加军训拓展的场景。近日,来自北京邮政的16个区邮政分公司的50名理财经理来到北京市海淀区苏家坨镇台头村的军训基地,开始了为期3天的军训拓展。

“教官以对待新兵的标准对全体参训人员进行强化训练,让员工切身感受到部队铁的纪律和作风,通过体验军训生活,发扬吃苦精神,磨炼意志品质,提升纪律观念,为的是把这种优良作风和精神状态带到接下来的营销工作中。”北京市分公司人力资源部相关负责人介绍。

“之前,有一位学员迟到,我的惩罚措施是与他有关的所有人都要受罚,他所在的小组减1分,他和他的组长做双倍俯卧撑,他的舍友也要陪做一半。我要让大家知道,我们所有人是一个团队,每个人的工作成败小则影响一个环节、一个项目的开发,大则影响一个企业的发展。”教官对学员说道。

“成年人的学习与孩子们的学习方式不同,面对一句教导,他们常常会用自己的经验加以判断,不一定会接受。但如果亲身体验过则更愿意接受。为此,我们围绕军队文化主题,特别设计了考验团队协作力的综合越野赛,培养学员意志力的顶水杯赛等内容,让学员们真正在体验中成长。”军训拓展负责人李老师介绍说。

谈起军训感受,北京市朝阳区十里堡邮政支局理财经理袁梦难掩兴奋:“这次培训太特别了!以前的金融培训,就是单一的知识型培训,大家都是独立的个体,课程结束了各自又回到工作岗位上,对个人的性格和气质培养影响不大。这次加入了军训环节,训练的内容不断突破大家的心理防线,让我们在身体锻炼的同时磨砺了意志,克服了畏难心理。”

谈起军训中印象最深的场景,北京市西城区复外大街邮政支局理财经理栾晋回忆说:“最难忘的是野外训练的几个科目。综合越野赛第一轮是比赛扛圆木,我们小组落后明显,但组员们都没有气馁,而是马上协商下一轮对策,有的组员甚至带伤上阵,为小组最终实现反败为胜尽心竭力。随后,4.5公里越野赛看似路途漫漫,但大家迎难而上,全体组员没有一人掉队。这让我意识到,那些看似不好完成的任务,一旦坚持下来,反而会收获意想不到的结果。今后,我也要始终积极面对工作和生活。”

□杨光

上海分行 助诚信点亮中国

本报讯 8月28日,“诚信点亮中国”2019全国巡回活动上海站启动仪式暨虹口青年诚信行动主题活动举行。邮储银行上海分行作为第三批中国青年诚信行动(上海)战略合作伙伴应邀出席。

活动推出了“青年守信激励长三角共享计划”,重点在出游、信贷、租住等方面试点推出相应激励产品,鼓励更多青年参与公益活动,在全社会倡树“青年有信用 信用有价值”的新风尚。

作为合作伙伴,上海分行将对“青年守信激励长三角共享计划”中的“信享事成”青年发展项目提供支持。年龄介于25(含)~35(含)周岁,在“志愿汇”APP或“志愿中国”网站注册的青年志愿者,参加志愿服务完成签到、签退并累积信用时数的在职人员,将有机会享受邮储银行提供的信贷服务。

□王威

河北省分行 举办小企业金融培训

本报讯 邮储银行河北省分行日前举办小企业金融业务市场拓展培训班,9家二级分行小企业金融部负责人和41家一级支行行领导参加。

培训针对全省业务发展中遇到的问题,设置了小企业发展思路分析、重点工作及重点产品、市场规划与客户营销及小企业贷款流程案例等相关课程,衡水市分行和安平县支行就在同样的授信措施、同样的处理流程和同样的同业竞争环境下,如何拓展市场、营销优质客户、利用邮储银行产品优势、开展综合营销以及提升效率等方面的发展经验进行了讲解。通过培训,各分支行认识到要通过“五个结合”推动小企业金融业务稳健发展,即领导重视与政策支撑相结合、市场拓展与精准营销相结合、客户维护与综合营销相结合、提高效率与队伍建设相结合、快速推进与高质量发展相结合。

□王哲

长治市分行 排查员工异常行为

本报讯 邮储银行山西省长治市分行日前对本季度员工异常行为进行排查,进一步强化对员工行为动态管理。

在加强对员工日常排查的同时,该分行重点排查四个方面:员工参与飞单、违规担保、非法集资、民间融资、民间借贷、充当资金掮客、涉黄、涉赌、涉毒、经商办企业、频繁请假的异常行为;员工8小时内外行为管理情况。关注员工账户与客户账户间是否存在(异常)资金往来,员工账户是否存在频繁、大额的资金往来,员工账户是否存在与本人收入明显不符的资金往来等现象;员工是否存在信用卡恶意透支和套现,个贷是否逾期等;员工朋友圈、社会圈、亲友圈情况。

该分行将依托员工行为动态评估表,通过全员自查和各部门组织座谈、互查及组织领导组排查等方式综合认定员工异常行为。该分行还将利用资讯平台系统进行排查全体员工经商办企业情况,对信用卡灰名单及司法未结案员工信息进行认真核实,做到亲见亲访亲查。

□张守明

鹰潭市余江支行营业部 获评市级“青年文明号”

本报讯 经江西省鹰潭市市级青年文明号组委会严格审核评选,邮储银行鹰潭市余江支行营业部日前荣获2017-2018年度市级“青年文明号”称号。

该支行营业部把创建“青年文明号”活动与打造星级网点活动结合起来,从点滴做起。如将营业大厅进行分区域管理,设置贵宾服务区、现金服务区、自助服务区、电子银行体验区、产品宣传区和客户等候区等,将机器设备等物品定位摆放,保证大厅内供客户使用的物品干净整洁、宣传物品美观规范,为客户创造温馨、亲切的氛围,使客户宾至如归。该支行营业部还积极组织青年员工参加社会实践,主动履行社会责任,开展“创建文明城市”清洁街道、爱心献血、爱心捐助等志愿服务30多次,用实际行动传递社会正能量。

□夏春萍 邢骏鹏



各项成绩尘埃落定。江苏代表队荣获本次竞赛团体一等奖,河南、湖北代表队荣获团体二等奖,广东、河北、浙江代表队荣获团体三等奖。

通过本次竞赛,各省邮政自办保险从业人员认真学习了中央坚决打赢防范化解重大金融风险攻坚战要求,深入了解各项监管规定;各省邮银保三方按照集团公司关于打好防范化解金融风险攻坚战决策部署,通过联合组织开展知识竞赛,深入推进三方协同,以提升邮政自办保险从业人员合规意识为目的,主动适应强监管、严监管的新常态,以赛促学,以赛促训,强化了邮政自办保险合规文化建设,进一步推动邮政自办保险业务品质提升。

□邮保昌 文/图



现场竞答环节。

场景模拟考验重 行家里手巧妙通关

场景模拟环节以“销售+双录”双主题形式考验各队参赛选手现场应对与异议处理的能力,突出监管关注重点和中邮保险合规管控工作难点。赛事组委会向选手提供完整的双录话术内容,仅提供较为简单的话术要点供参考,同时,在要点中增加了干扰项或误导内容。

湖北队参赛选手曹珍在上场

主题演讲以情动人 现场竞答高潮迭起

主题演讲环节,选手们以饱满的热情、真切的情感,讲述着邮政自办保险的风险合规故事。江苏代表队选手陆长青在中邮保险成立十周年的背景下,讲述了自己身边的中邮保险人在十年创业路上不忘初心,勇做合规路上火炬手的