

2023年银行运营分析报告(大全8篇)

随着个人素质的提升，报告使用的频率越来越高，我们在写报告的时候要注意逻辑的合理性。报告的格式和要求是什么样的呢？这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

银行运营分析报告篇一

七、大力清收不良贷款，切实防范和化解金融风险

(四)完善清收不良贷款办法和制度，增强清收盘活

银行岗位工作总结

时光飞逝日月如梭，转眼**年已悄然过去，在这举国上下普天同庆的新年开端，我也满怀着喜悦的心情对过去一年的工作作个简单的总结和汇报，以求不断丰富自己、完善自己、充实自己，将自己置身于**银行改革和发展的最前沿。

自**银行**支行成立至今，我一直都在储蓄出纳岗位工作，始终本着对工作认真的态度和高度的责任心，刻苦钻研，认真提高政治思想觉悟，坚决执行国家有关的金融政策和法规，积极学习各项业务知识，熟悉正确及时地办理各项业务。

储蓄出纳岗位是银行尤为重要的一个岗位，也是银行第一线、最基础的工作。因此，我深刻地体会到此岗位的重要性和责任性，就是要坚决按照岗位职责严格要求自己，照章办事，加强监督，保证资金和财产的安全，恪守信用，诚实服务，自觉遵守各种规章制度，对客户诚心、热心、细心、耐心，维护客户的正当利益，坚持“存款自愿、取款自由、存款有息、为储户保密”的原则，严格按照“**银行规范化服务标准”办事。当发生业务时，存款业务本着先收款后记帐的原则，取款业务本着先记公务员之家帐后付款的原则，认真审查凭

证、票据的各要素是否真实、准确、合法后才能输入电脑。保管好自己的磁卡、印章、重要空白凭证、密码等也是至关重要的，做到专人专卡、专人专章、重要凭证不空号跳号、密码不外泄并及时更换，日终做好轧帐工作。每天以高度的责任心和敬业精神对待自己所从事的各项工作，严格按照规章制度和操作规程办事。在金融市场激烈竞争的今天，除了要加强自己的理论素质和专业水平外，作为储蓄出纳岗位的一线员工，我们更应该加强自己的业务技能水平，这样我们才能在工作中得心应手，更好的为广大客户提供方便、快捷、准确的服务。因此，我经常利用下班后和业余时间支行里刻苦学习，勤练技能，终于功夫不负有心人，在支行的每次技能测试中都能名列前茅。

新年新气象，我仍然会不断的努力，为**事业发出一份光，一份热！我由衷的相信，树立“爱**、做主人、尽责任”的理念，弘扬“艰苦创业、创新图强”的企业精神，认真履行“三个一流”的宗旨，**银行一定能在在新的一年里取得新的胜利！

【扩展阅读篇】

工作总结格式一般分为：标题、主送机关、正文、署名四部分。

(2)前言。即写在前面的话，工作总结起始的段落。其作用在于用简炼的文字概括交代工作总结的问题；或者说明所要总结的问题、时间、地点、背景、事情的大致经过；或者将工作总结的中心内容：主要经验、成绩与效果等作概括的提示；或者将工作的过程、基本情况、突出的成绩作简洁的介绍。其目的在于让读者对工作总结的全貌有一个概括的了解、为阅读、理解全篇打下基础。

(3)正文。正文是工作总结的主体，一篇工作总结是否抓住了事情的本质，实事求是地反映出了成绩与问题，科学地总结

出了经验与教训，文章是否中心突出，重点明确、阐述透彻、逻辑性强、使人信，全赖于主体部分的写作水平与质量。因此，一定要花大力气把立体部分的材料安排好、写好。

正文的基本内容是做法和体会、成绩和缺点、经验和教训。

二。一是写出做法，成绩之后再写经验。即表述成绩、做法之后从分析成功的原因、主客观条件中得出经验教益。二是写做法、成绩的同时写出经验，“寓经验于做法之中”。也有在做法，成绩之后用“心得体会”的方式来介绍经验，这实际是前一种写法。成绩和经验是工作总结的中心和重点，是构成工作总结正文的支柱。所谓成绩是工作实践过程中所得到的物质成果和精神成果。所谓经验是指在工作中取得的优良成绩和成功的原因。在工作总结中，成绩表现为物质成果，一般运用一些准确的数字表现出来。精神成果则要用前后对比的典型事例来说明思想觉悟的提高和精神境界的高尚，使精神成果在工作总结中看得见、摸得着，才有感染力和说明力。

2) 存在的问题和教训一般放在成绩与经验之后写。存在的问题虽不在每一篇工作总结中都写，但思想上一定要有个正确的认识。每篇工作总结都要坚持辩证法，坚持一分为二的两点论，既看到成绩又看到存在的问题，分清主流和枝节。这样才能发扬成绩、纠正错误，虚心谨慎，继续前进。写存在的问题与教训要中肯、恰当、实事求是。

(4) 结尾一般写今后努力的方向，或者写今后的打算。这部分要精炼、简洁。

(5) 署名和日期。署名写在结尾的右下方，在署名下边写上工作总结的年、月、日，如为突出单位，把单位名称写在标题下边，则结尾只落上日期即可。

简而言之：

总结，就是把某一时期已经做过的工作，进行一次全面系统的总检查、总评价，进行一次具体的总分析、总研究；也就是看看取得了哪些成绩，存在哪些缺点和不足，有什么经验、提高。那么，工作总结怎么写？个人工作总结的格式是怎样的？详情请看下文解析。

(一) 基本情况

1. 总结必须有情况的概述和叙述，有的比较简单，有的比较详细。这部分内容主要是对工作的主客观条件、有利和不利条件以及工作的环境和基础等进行分析。

2. 成绩和缺点。这是总结的中心。总结的目的就是要肯定成绩，找出缺点。成绩有哪些，有多大，表现在哪些方面，是怎样取得的；缺点有多少，表现在哪些方面，是什么性质的，怎样产生的，都应讲清楚。

3. 经验和教训。做过一件事，总会有经验和教训。为便于今后的工作，须对以往工作的经验和教训进行分析、研究、概括、集中，并上升到理论的高度来认识。

今后的打算。根据今后的工作任务和要求，吸取前一时期工作的经验和教训，明确努力方向，提出改进措施等。具体可以参考部分工作总结范文。

(二) 写好总结需要注意的问题

1. 一定要实事求是，成绩不夸大，缺点不缩小，更不能弄虚作假。这是分析、得出教训的基础。

2. 条理要清楚。总结是写给人看的，条理不清，人们就看不下去，即使看了也不知其所以然，这样就达不到总结的目的。

3. 要剪裁得体，详略适宜。材料有本质的，有现象的；有重要

的，有次要的，写作时要去芜存精。总结中的问题要有主次、详略之分，该详的要详，该略的要略。另外，在结尾处也可以附上下一步个人工作计划。

银行运营分析报告篇二

【总职责】

负责公司开发商业项目的前期市场研判、规划。并且开展前期、中期招商、租赁及后期营运推广和经营管理工作，确保项目成功招商、顺利开业、正常运营，完成公司下达的招商、营运任务，实现物业的保值与升值。

【主要职责】

1. 负责制定公司招商、营运类的相关管理办法和流程，审批后贯彻执行；
5. 参与制定商业项目各阶段的市场营销与推广计划；
8. 负责与招商合作、租赁商铺商家每月租金的结算与收取。完成公司正常租赁收入。
9. 负责日常的运营管理工作。
10. 负责掌握商家的经营状况，对经营不善的商家进行适当的调整与更新，确保整体商业运营良好。逐步实现公司自有物业的升值。
11. 负责招商招租资料的整理、归档管理和移交工作；
14. 协助、配合部门内外相关工作；
15. 完成公司交办的其它工作任务。

2011年【商业运营部】具体工作职责

- 1、2011年2月28日前完成本部门2011年度目标工作计划，并实行与遵守公司规定的月、季、年度绩效考核。
- 2、2011年8月前全力开展一期商业街的招商、返租工作，根据不同的招商进度与任务要去制定良好的招商与返租政策，克服困难，在规定的目标任务时间内顺利完成整体招商工作。
- 3、确保一期商业街今年八月份顺利开业、及后期营运推广和经营管理工作，完成公司下达的招商、营运任务。
- 4、2011年8月前组建一期商业街运营管理团队，制定合理与高效的运营管理制度。
- 5、2011年2月底前完善并完成盈亨酒楼租赁合同、补充协议、电梯购买合同的全部签定工作。
- 6、2011年2月底前牵头并组织物业、客户部共同对盈亨酒楼应缴纳的水电费进行就算。同时，移交办理水电过户手续。
- 7、2011年3月10日前牵头并组织物业、客户部共同对一期商业街全部经营商家进行规范化经营管理，同时，清理整顿商业街公共区域，逐步改善商业街经营环境，坚决杜绝乱摆卖和脏乱差的现象，为招商提供良好的经营氛围。
- 8、协助物业、客户部对商业街商家与小业主日常水电费的收取工作。
- 9、合理调整商业街经营商家，逐步规范与完善经营业态和整体布局，从根本上扭转商业街商业配套的作用。
- 10、在一期商业街招商的同时，充分考虑二期翠湖苑商铺的合理规划与可行性配套项目的招商工作。为公司对二期翠湖

苑商铺如何租售提供合理的依据。

11、有针对性的开展我司待开发10万平方米综合体商业规划进行前期意向招商工作，并进行大型品牌商家的摸底、调查、意向洽谈。为公司开发提供合理的依据。

12、完成公司领导临时交办的其他工作。

商业运营部

2011年2月23日

银行运营分析报告篇三

一、加强学习，提高素质

当前面临的是一个新的环境，结合自己以往的工作经验边学边适应新的经济形势，工作中不太明白的地方积极、虚心向同事请教，尽快掌握各岗位业务技能，同时，认真学习支行下达的各类业务文件，把握支行业务发展动态，以便在工作中正确处理好各种业务关系，很快就进入了角色。

二、进入角色，认真履职

作为一名营运主管我严格按照标准化服务的要求及自身的岗位职责，一丝不苟，认真执行，坚持每天晨会制度，把短短十几分钟的晨会做的有声有色，提高了员工的士气，振奋了员工的精神。坚持每天三巡检制度、每日碰头会、每周汇报会。有力调动和激发了员工营销产品的积极性。结合优质客户管理系统，做好优质客户维护、营销与签约管理工作。

(2)、加强团队建设，发挥激励机制的积极作用。为进一步提高员工的工作积极性，员工的绩效分配考核按考核标准内容进行细化、量化，收到较明显的效果，为体现考核的科学性，

按工作岗位不同设置不同的考核指标，为每位员工设立工作台帐，并让所有员工参与评议，每月将柜员评议、营销业绩、差错考核、扣分情况等一一公布，使考核更趋公平、公正、公开，由于通过各项指标考核，使员工收入有所差距，员工之间的工作热情、工作效率和对产品营销的积极性有了较大的提高。

(3)、积极拓展业务，实现我行各项指标圆满完成。一是做好存量客户的维护和精耕细作工作，始终把为客户服务作为服务宗旨，用客户的满意度来衡量我们的工作质量，时时以客为先，不断改进服务方式，务求取得以旧带新的效应。二是积极开展各项宣传、营销工作，开发新客户，并通过平日人情化的有效的沟通，增进彼此间的了解和信任，对待每位客户都做到询问、指导、宣传、营销，对树立我行业务品牌和业务拓展都起到了一定的作用。

三、 廉洁从业，树立形象

本人在职期间，一直响应并贯彻执行上级行的有关方针、政策，认真学习支行文件领会精神，不断转变观念，提高服务水平，提高加强管理、严防风险的意识，保持廉洁的工作作风。作为一名营运主管我本着团结所有员工，以身作则，在处理问题上本着“公开、公平、公正”的态度，以事实为依据，不偏袒，以理服人。在工作之余，不断加强学习，提高自己的业务及管理水平，努力做好一名合格的副手。

四、存在的不足及2012年工作计划

1、采取有力措施，加强服务使存款稳步增长。优质服务工作要做到常抓不懈，不滑坡，不动摇，除须制订和落实各项制度外，还必须强化监督检查机制。优质文明服务永无止境，重在坚持，贵在落实。小小窗口反映出的是银行的整体面貌和信誉，广泛征求客户意见和建议，解决服务工作中存在的问题，确保规范化服务标准落实到每一个工作环节，树立银

行优质、高效、快捷、安全服务的良好形象。一要充分发挥窗口作用，强化柜台服务，监督指导柜员适时运用营销术语，开展“三多”服务，让顾客感觉到我所办理业务是一种享受。二要充分发挥与客户经理联系合作的作用，依托优质客户系统，结合柜面服务，在维护好现有优质客户的同时大力拓展新的优质客户，进一步提升营销层次，提高营销效率，以多样化的金融产品带动存款增长。三要抓住节日期间个人业务综合营销的有利时机，加大营销力度，促进储蓄存款再上新台阶。

银行运营分析报告篇四

（一）核心职能：

负责制定本行会计业务发展规划，负责本行会计结算、资金清算和现金业务，负责会计、储蓄、出纳等柜面业务管理工作。

（二）核心目标：

完善本行会计体系，健全会计业务规章制度，规范会计业务流程，确保会计结算业务稳健运行，防范操作风险。

（三）部门职责：

1、负责会计结算、清算管理工作

（1）负责会计、结算制度和操作流程制定实施；

2、负责会计、储蓄、出纳等柜面业务的管理工作

3、负责现金管理工作

4、其他业务管理工作

银行运营分析报告篇五

通过学习实践科学发展观，建行认识到，科学发展观第一要义是发展，具体到国有控股商业银行，就是通过不断改革创新，持续增强综合金融服务能力，促进国民经济和社会事业健康发展。xx年11月上旬，中央决定实施积极的财政政策和适度宽松的货币政策，建行及时调整工作计划，积极支持扩大内需。由于项目准备工作基础扎实，因而迅速形成信贷投放。仅xx年后两个月就新增贷款1555亿元，体现了xxx“出手快、出拳重”的要求。建行密切跟踪和分析实体经济需要，围绕促进投资、消费和出口，发挥传统优势，大胆创新探索，采取了全面的服务措施。

(1) 积极主动地为基础设施项目和重点企业提供综合性金融解决方案。除了主动帮助部门、地方和企业做好相关规划，搞好项目评估和造价咨询，还努力降低企业筹资成本，改善财务效益。xx年通过投资银行、信托理财、租赁等方式为企业融资2050亿元，比上年增加近900亿元。xx年前9个月，基础设施贷款新增3265亿元，占公司类贷款新增额的56%。

(2) 努力为居民提供最好的住房金融和消费信贷服务。重点支持拆迁安置房、经济适用房、中低价位和中小户型商品房建设。9月末，个人住房贷款余额7928亿元，稳居同业前列；个人消费贷款达到1200多亿元，信用卡透支增速超过40%，有力促进了居民消费。

(4) 切实改善农村、农业金融服务。总结新疆分行小额农户贷款的做法，推广到黑龙江等农业大省，当年发放小额农户贷款26亿元。已设立5家村镇银行，正在筹备村镇银行控股公司，计划未来三年村镇银行达到100家，努力将服务延伸到更广大的县城和村镇。近两年涉农贷款平均增长率超过25%。

(5) 破解出口加工企业产品转内销遇到的金融难题。沿海地

区外向型企业能够生产全球一流的消费品，金融危机后国外市场萎缩，国内消费者虽然有巨大需求，但苦于没有内销渠道。这些企业转内销，除品牌、渠道外，融资瓶颈也是主要约束因素。经过一系列调研、论证，建行推出了“内贸通”系列产品，累计向出口企业授信200多亿元，帮助一批加工出口企业走入广阔的国内市场，实现了多方共赢。

(6) 帮助企业兼并、转型升级。目前，已发放并购贷款超过百亿元，不论在贷款笔数还是贷款总量上，都居国内同业首位。

(7) 努力满足“保民生”的多重金融服务需要。专门推出面向教育、医疗、社保、环保领域的“民本通达”系列产品。xx年9月末民生领域贷款余额1851亿元，同比增长611亿元，高于贷款平均增速个百分点。

(8) 以金融创新推动文化创意产业发展。国内文化产业市场潜力巨大，但由于体制、政策和观念的原因，长期缺乏融资渠道。建行在这个领域进行了多方面大胆探索，文化产业贷款比年初增加100多亿元。为支持文化企业广辟发债等融资渠道，向文化产业客户提供担保249亿元。成立了文化产业基金管理公司，目前正与国家有关部门和大的文化企业集团筹备发起文化产业基金。

银行运营分析报告篇六

银行信贷部门实行客户经理负责制，从前期客户的营销、企业实地调查、撰写授信报告，只到签订授信合同，完成额度项下的各类单笔放款，最后到贷后检查、风险控制，每一个环节都必不可少、极其重要。

客户经理工作的重点在于营销产品，难度在于维护客户关系，关键在于提高自身素质。银行客户经理提高自身素质，要靠实践，要靠学习；要虚心借鉴他人的经验，要总结出成功的规

律。这是一个变革的时代，银行的体制和机制在变，银行客户的需求也在变，因而银行客户经理的理念、目光、行为必须跟上时代的发展，理念要变得更为先进，目光要变得更为远大，行为要变得更为敏捷。在变革中学习，是客户经理应该奉行的永恒不变的真理。

在浦发实习期间，我也在部门客户经理及总经理的引导下，学习并掌握了银行公司信贷部门客户经理的基本工作职能，并辅助他们完成了很多授信的主要工作。大到中国轻工集团下属的央企和福建省最大的国企近30亿总额的集团授信，小到各类中小企业及个人贷款。我完成了授信调查报告近20余篇，通过企业提供的授信材料和到企业实地调查，分析企业基本信息、行业信息、生产经营情况、财务情况、风险环境及贷后管理和收益情况，拟定授信方案和授信品种，直至授信合同达成和签订。

2、储蓄业务

储蓄部门目前实行的是柜员负责制，就是每个柜员都可以办理所有的储蓄业务，即开户，存取现金，办理储蓄卡等，凭证不在想对公业务部门那样在会计之间传递，而是每个柜员单独进行帐务处理，记帐。但是每个柜员所制的单据都要交予相关行内负责人先审核，然后再传递到上级行“事后稽核”。

3、信用卡业务

信用卡按是否具有消费信贷(透支)功能分为信用卡与借计卡。信用卡又按持卡人是否向发卡银行交纳准备金分为贷计卡与准贷计卡。贷计卡是银行授予持卡人一定的信用额度，无需预先交纳准备金就可在这个额度内进行消费，银行每月会打印一张该客户本月消费的清单，客户就可以选择全部付清或支付部分，如果选择后者，则未付清部分作为银行的短期贷款以复利计。而准贷计卡则是交纳一定的准备金，然后银行

再授予其一定的消费额度的一种信用卡。浦发银行的信用卡品种很多，如：麦兜卡、中国移动联名卡、加速积分卡等。我也通过自己的社交圈，在实习期间发展了近30张浦发银行信用卡。

实习的心得体会

(一)是通过参与银行业务的运作过程，学到了实践知识，同时进一步加深了对理论知识的理解，使理论与实践知识都有所提高。

(二)是提高了实际工作能力，为就业和将来的工作取得了一些宝贵的实践经验。

(三)前辈们的教诲使我的人生增加了一笔财富。

同时在这期间的空闲时间里，我发现银行有很多金融、证券方面的杂志、期刊和报纸，于是，利用这个契机一有空闲的时间我就埋在这些资料中，从这里面我也学到了许多当前的金融状况，银行实际工作中的各种有用知识。

通过这次实习中，我也认识到了自己存在的一些优点和不足：优点是(1)发现自己与人沟通和社交的能力不错；(2)认为自己是一个能够吃苦耐劳的人，能从一天的辛苦工作中找到乐趣。(3)感觉到自己做事认真负责，执行力强。不足之处有：(1)与真正的社会大家庭接触较少，缺乏足够的社会实践经验；(2)自信心不够充分，有时会产生打退堂鼓的念头。

实习是每一个大学生必须拥有的一段经历，这次的实习使我对自己的专业有了更为详尽而深刻的了解，也是对这几年大学里所学知识的巩固与运用。从这次实习中，我体会到了实际的工作与书本上的知识是有一定距离的。我们在实践中了解社会，学到了很多在课堂上根本就学不到的知识，打开了视野，长了见识，为我们以后进一步走向社会打下了坚实的

基础，实习是我们把学到的理论知识应用在实践中的一次尝试。

很多工作都是熟能生巧，只有以知识作为基础，脚踏实地，一步一个脚印，虚心学习，在不断的摸索锻炼中，不断发掘出自己的潜能，不断提高自己的能力，才会有很好的业绩。

在任何一项工作中，团队精神永远最重要！虽然每天都是各司其职，但遇到什么问题也是互相研究互相讨论询问，共同解决问题。而且大家在完成自己的任务后，都会自觉的帮助同事完成他人工作，营造了一个良好的环境，也让我学会了如何与大家交流，明白了一些在与同事的交流中应注意的细节。并且在分析的过程中渐渐明白面对不同的客户需要用不同的方式对待，在调查时应该充满自信，增加客户对我们的信任感。

诚信，是人一辈子的财富。在工作中接触到的个人信用信息比较多，也就慢慢了解到一个人拥有好的信用是多大一笔财富。随着全国通用的个人征信信息系统的不断完善，各家银行只要轻轻一点，就可以查到一个人的信用记录。一旦客户被拉入黑名单，如利用信用卡套现、逾期不还款等违规现象出现，办理所有的业务都将受阻，无论在什么方面我们都应该做到诚信，不仅仅是在银行的业务上，更应该是在生活中。

这段宝贵的实习经验对于我不久之后就要走入社会走向工作岗位来说起到了一个桥梁的作用，过渡的作用，是人生的一段重要的经历，也是一个重要步骤，让我们更早的接触社会，融入社会，学会与人交往，懂得解决问题。而且通过这次毕业实习，我体会到我们应将所学的知识与更多的实践结合在一起，才能具备较强的处理基本业务的能力与比较系统的专业知识。

衷心感谢浦发银行厦门分行给我提供这次的实习机会，让我在实践中得到了成长与锻炼。我相信这次实习经历会是自己

人生的一个积淀，我将会把在浦发银行厦门分行养成的职业素养带到以后的工作学习中，踏实、认真、奋进。

银行运营分析报告篇七

摘要：随着金融电子化在全国银行范围内推广，以atm机为代表的自助银行业务在商业银行总体业务中占比越来越重。为了在市场竞争中取得先机、提升金融服务水平，国内各商业银行都陆续扩大了对自助设备的资金投入。对自助设备加强运营管理，如何提高自助设备运行效率和服务质量，本文就商业银行自助设备运营管理进行了探讨。

关键词：商业银行；自助设备；运营管理

（二）规范操作流程以提高运营效率

坚持自助设备业务在经营过程中时刻遵守精细操作原则。对比银行业务传统的粗放式经营模式，精细化管理以注重细节为特点，本着以最少的资源投入获取最高的生产回报的宗旨，对运营过程中每个环节进行细化。针对自助设备运营管理流程，银行应及时进行改进和优化，使运营管理过程得以优化。

（三）加强风险监控识别能力

有效防范和规避不可避免的出现在操作风险和技术风险的经营和管理，是当前亟待解决的重要问题。通过资源配置和业务外包，银行通过合作的方式实现了向合作伙伴转移风险的目的，也增强了对外部环境的适应能力，从而进一步降低风险。同时该商业银行应加强自身的风险识别能力，做到及时防范，规避风险，使运行管理更加有效。

（四）进行科学的成本与效益分析

从成本角度看，商业银行自助设备成本主要由两方面构成：

一是投资成本，另一类是运营维护成本。自助设备的收入主要分为交易费用收入和银行间的手续费收入这两个部分。从自助设备创造的无形价值的角度出发，效益也包括服务和品牌。作为客户服务的渠道之一，自助设备发挥了拓宽服务时间和空间的作用，提高了服务效率，提升了品牌价值。虽然这些无形价值难以量化，但在评价效益时也应考虑，否则有失偏颇。

（五）积极完善创新自助设备服务功能

自助设备的投放地点一般都是人流量较大的公共场所，已经成为银行和客户之间最普遍的交流方式。而且，带有银行标志的自助设备能够从无形中宣传银行，为银行打广告，培养了潜在客户。银行也可以与居委会、管委会等合作，做到自助设备进社区，满足社区居民的日常需要。社区的自助设备可以开发更多便民功能，如售票、出票、医院挂号等，真正做到便民利民，这样能迅速扩大客户群，凸显银行的竞争优势，为银行带来额外收益。

银行运营分析报告篇八

（一）稳步推进现有会计人员转型升级。集约化运营的探索、深化和提升在银行业现行阶段面临的重要任务是现有会计人员的转型升级，需要通盘考虑、全面布局。一是摸清底数。在集约化运营初期，应有组织、有计划、有步骤地开展会计人员现状调查，进一步摸清各层级会计人员在数量、素质的真实情况，全面掌握会计人员技能水平、职业意向和岗位现状。二是分类转型。结合会计人员转型要求，逐步优化现有会计人员配置，将政治素质优良、专业理论扎实、业务技能精湛、具备信息技术基础的会计人员调整到核心业务岗位；留住责任心强、学习研究能力较好的潜质人员；采取分流、调整等方式，将确实不适应集约化运行模式的会计人员输送到可适应的其他部门或岗位。三是重在升级。对于银行业而言，运营集约化模式是全新的作业模式，存在理念、理论和

技术等一系列变化，是一项长期性系统性工程，现有会计人员的转型升级是关键也是重点，多数需要通过调整、学习和培训等方式才能具备一定的转型条件。

（二）积极培养引进新型会计人才。根据集约化运营需要，配齐重要岗位会计人员是关键，而在现有人员的基础上，培养引进既是解决当前之需，也是储备长远的重要举措。一是健全动态社会招聘和系统外选调机制。建立“紧缺会计人才目录”，对自身短期难以培养的紧缺会计人才，通过柔性引才方式重点引进，注重从专业、技术及综合素养等多个人才培养角度推动实施。二是内部选调。从内部其他部门公开选拔适应集约化运营模式的会计人员，优选优用，给予更高的岗位待遇或配套其他激励措施，实现业务模式变革推动人才模式创新，以业务运营集约化运营带动银行运行机制革新，打破传统部门银行理念，逐步实现全部业务、管理和操作向流程银行转变，配套人才机制高度集约化，最终实现内部人才一体化。三是建立新型会计人员培训制度，通过输出交流、联合培养等方式有针对性培养与集约化模式相适应的会计人才。四是加强岗位交流。要搭建起银行内外机构之间、不同层级行之间、不同岗位之间工作交流“桥梁”，实现会计人员间的岗位有效轮换，防控道德风险，开阔会计人员视野和思路，促进队伍合理流动。

（三）建立健全长效机制。解决集约模式下会计人员需求短缺问题的关键是建立健全长效机制。一是科学设置会计岗位。根据集约化运营的特点，结合业务流程，对现有会计岗位进行全面梳理，科学设置新的会计岗位，建立责任清晰、相互制约、责权利对等的会计岗位体系。二是明确岗位职责。在科学设置会计岗位的基础上，明晰每个会计岗位的具体职责，明确专岗和兼岗的要求。同时，结合银行实际，制定会计人员管理相关制度，进一步加强会计人员日常履职管理，为合理配置会计人员奠定基础。三是建立健全新模式下会计岗位资格准入和管理机制。不断优化运营集约化的会计岗位设置、履职要求，健全完善准入机制和日常管理。四是配套建立考

评机制。根据集约化运营特点，结合现代银行发展需要，研究构建一套科学公平的覆盖会计岗位工作的绩效考核和评价体系，坚持正向激励与反面惩戒，将绩效与薪酬、晋升、培训等挂钩，实现会计人员责、权、利对等。

[2]高朗.论银行集约化管理.华中师范大学，2001年10月.

阅读次数：人次