

2023 年银行高管述职报告 个人金融部总经理述职报告(六篇)

银行高管述职报告个人金融部总经理述职报告篇一

今年，我行按照市行的总体安排和布署，逐步深化规范化管理、加强内控制度，在上级领导的重视下，我行扎实稳妥地开拓营销业务，同时对内加强员工培训，努力提高员工综合能力，认真做好安全保卫工作，有效保证了全年各项工作顺利开展。

截止到年 12 月 31 日我部各项存款余额合计为 103,386 万元(其中对公存款 42,348 万元、保证金存款 54,861 万元、储蓄存款 6,147 万元、同业存款 173 万元);各项贷款余额合计为 230,554 万元;贴现余额 5,817 万元;存款日均 111,616 万元，完成计划的 74.41%;全年完成国际结算量为 14,262 万美元，完成计划的 52.82%;11 月至 12 月信用卡累计交表 471 张;全年实现利润 5,025 万元。

这一年来，我们支行在总行的指导下主要围绕着以下几个重点开展工作：1，适时的调整信贷结构，进而调整存款结构。2，抓管理降费用，向内挖潜，紧缩费用开支。3，防风险，抓质量严控信贷质量关。4，深化规范管理，合规合法经营。5，全员学习，提高整体业务素质，提升服务质量。具体工作如下：

一、业务拓展及营销工作。

在过去的一年里，围绕年信贷管理工作的基本思路，以

“规范管理深化年”为主线，严格控制和防范信贷风险为核心，贯彻国家金融政策及法规和市行指示精神，增强市场化的经营与管理意识，继续调整转变信贷业务的经营与管理模式，健全和完善业务与质量均衡发展的有效管理体系，在信贷业务发展方面主要开展了以下工作：

(一)巩固和开拓两不误，大力发展信贷业务。

1、以优质和完善的服务，稳定既有的客户资源。

首先，高度重视我部现有的客户。针对大客户(如宏元集团)特点，成立了由经办客户经理牵头的大客户组，重点客户，重点服务，有效控制风险，优先保证其各项业务。对于长期稳定的中小客户，在规范经营的前提下，经常、及时地做好与客户的密切联系，树立人性化的信贷文化。必要时，亲自与经办客户经理深入客户，了解企业经营情况，为企业提供积极的融资方案，为稳定客户提供了必要的保证。

其次，为客户提供优质服务。营业部的实际情况是大客户多，承担着宏元集团、三宝电脑等大客户的管理和服务工作，结算量大，管理和服务难度较大。面对这一实际情况，我部率先在沈阳行系统内试探性地创立了“出账平台”管理和服务模式，实践证明，这种模式极大的提高了工作效率，有效地控制了业务流程风险，具有十分重要的意义。目前，这种模式已经在沈阳行系统得到了认可。

2、防范风险，规范经营，不断挖掘新的业务增长点。

我部为了在防范风险、调整结构的前提下挖掘新的业务

增长点付出了艰辛和努力。第一，利用我行业务灵活这一优势，不断开拓客户市场，主动向客户宣传我行的业务特点和优势，取得了比较好的效果；其次，开阔思路，努力将信贷业务向授信主体的上下游客户发展，以点带面。授信客户的增加，为我部信贷业务的不断发展提供了新的增长点。

（二）强化管理，降低风险，取得综合效益化。

1、统一认识，明确信贷业务的发展方向。

随着国家多种宏观调控政策的出台，我们所面对的客户群体也发生了很大的变化，形势复杂。面对这种情况，我部经常提醒和告诫全体客户经理，务必要保持清醒的头脑，务必要保持稳健的工作作风。思想指挥行动，为了统一认识，经常组织全体信贷人员学习上级行的有关部门文件和规章制度，要求大家将《银行年信贷指导意见》和《信贷业务经营管理十六点意见》认真贯彻落实。

为了规范经营，防范风险，我部加强了对资产和负债业务的调整。在资产业务中，我部停止了不规范的业务。与年初相比，虽然我部存款有所下降，但下降的主要原因是我部为了更好的执行银监局和上级行有关文件，更加严格的防范信贷风险，结束了与金花股份的业务合作关系，一户减少我部存款 28,000 万元。

在信贷投向方面，业务转型。我部大力开展了具有真实贸易背景，手续完备，风险较低的动产质押、仓单质押、厂商银合作等模式的授信业务，新开发了辽宁东日、辽宁鹏达、

三山贸易、沈阳华微等动产质押、仓单质押业务客户，降低了信贷风险，在金融行业竞争如此严峻的形势下新增了客户，稳定了存款。

2、建章健制，严格执行信贷业务审批程序。

为了便于信贷人员学习和开展业务，我部将有关的文件、规章制度整编成册，并根据我部所面对的具体业务，制定出相应的实施细则，如《动产质押、仓单质押出入库制度》等。

根据我行授信项目报批的有关文件规定要求，我部对每个上报项目都严格执行部贷审讨论会先讨论后上报的工作程序。在贷审讨论会上，全部与会人员对所要上报的项目认真讨论，杜绝走过场，帮助经办客户经理完善授信方案，完善防范风险的措施。我部贷审会认真的工作态度和严谨的工作风格曾多次受到上级行有关部门的认可和表扬。在办理出帐手续的过程中，我部实行了经办客户经理与出帐审批人员“隔离”，由“出帐平台”的人员专门办理出账手续，避免了潜在的信贷风险。

3、严格落实授信项目的动态信息监控。

贷后管理工作是信贷管理工作中的一个十分重要的工作环节。在过去的一年里，我部要求全体客户经理能够按照上级行的要求认真做好贷款五级分类工作，而不是把该项工作当作一项数据统计任务去完成。对动产、仓单质押业务，我部能够按照要求按时查库，严格质押物出入库手续，在总

行、分行对我部的多次检查中，未出现任何问题，并得到上级行的好评。

（三）营造团队精神，全面提高客户经理综合素质。

我部通过自学、集中学习等方式，树立了正气，培养了全局观念和团队协作观念，首先，要求信贷人员要具备良好的职业道德。道德风险会直接影响到信贷风险。尤其是今年以来，奖励办法等发生了很大的变化，这对全体信贷人员不能说不是一种考验。我部通过对信贷人员培训，就是要树立爱岗敬业的精神，树立正气。并自觉的将全行的利润、效益与业务考核挂钩开发拓展市场。

其次，要求全体客户经理具备较高水平的专业技能和良好的工作方式和风格。我部要求全体客户经理结合工作实际，认真阅读《细节决定成败》这本书。通过相关学习，结合激励与约束并存的考核机制，我部客户经理队伍的综合素质有了很大的提高。

二、结算业务方面。

年是规范管理年活动的深化年，为将该项活动更深入的开展下去，让员工牢固树立“规范运作、严格管理、优质服务、稳健经营”的理念，我部细致开展各项工作，接受了总、分行及市行的多次业务和服务达标检查，多次得到好评。在业务风险控制方面能有效的控制风险，全年无重大会计差错事故。

1、加强会计基础工作管理，会计业务操作规范化。

通过深化规范化管理活动，教育员工从思想上牢记操作业务时规范化的重要性，通过学习和培训，使员工熟悉和掌握各项规章制度、岗位责任制及营业部制定的内部规章，在工作中遵照执行。

2、加强内控管理工作，不断提高管理水平，防止案件的发生。

在员工中经常开展职业道德教育，引导员工树立爱岗敬业、诚实守信、热爱、服务、奉献的职业道德信封上。并按总行的《商业银行内部控制制度指引》和《银行内部控制综合安全评价实施办法》，积极进行查找差距贯彻落实，制定严格的管理监督体系及奖惩制度，使员工能严格执行各项规章制度和业务操作规程，做到依法办事，合规经营，全年无一件安全事故，并在总行的内控制度专项检查中名列一级行行列。

3、加强员工业务知识和岗位基本技能的培训，配合市行搞好对外的宣传。

技能竞赛中获得了团体总分第一名，并有多名员工获得前三名的好成绩。

年市行加强了个人业务开发，推出了多个个人业务品种，如“丰收”系列、“薪加薪”、“家多好”等产品，为做好个人业务，推广这些好的产品，我们的员工利用休息时间搞宣传，有效增强了我行个人产品的知名度。我部还成立了“理财工作室”，使营业部的理财工作做在了各支行的前

列。办理了兴隆大家庭现金整点业务，收取中间业务费 10 万元。全年个人住房贷款余额 851.2 万元，累计销售“丰收”系列产品(1-9 期)272.3 万美元、74.9 万港元。

4、加强规范化服务，争创窗口单位规范化服务标兵单位。

为切实提高营业部的服务质量和工作效率，促进工的工作作风的根本转变，我部成立了达标活动领导小组，并制定了具体的计划和措施。组织员工学习《银行作风建设与规范化服务》的通知及《银行作风建设与规范化服务达标考核办法》，以此作为对员工进行检查、考核的标准，使员工在工作中做到仪表仪容规范化、服务语言规范化、服务质量规范化、服务纪律规范化。通过我们的艰苦努力，终于在总行的飞查中合格，获得标兵单位称号，这一称号既是对我们工作的肯定，也是对我们工作的一个促进，也对我们的工作提出了更高要求。

三、后勤保障及三防一保工作。

营业部下属两个营业网点及市行现金业务周转库，人员近 40 名。办公费用开支大，费用弹性大，事务繁多。合理压缩费用以紧缩的开支与全行共度今年的难关，还须保证正常的开门办理业务的需要，解决这个矛盾，办公室管理人员做了大量的工作，营业部全体员工作出了大量的牺牲，费用同比下降了 200 余万元，作出了巨大的贡献。

另外、在上级行的正确领导和大力支持下，在高度重视

和全面组织安排下，通过全体员工认真地落实各项安全保卫

柜台业务是行的窗口，业务技能的好坏直接影响到行的形象，我部柜员中新员工较多，业务基础差，我们利用多种形式对新员工进行基础业务培训，使新来的员工能在较短的时间内适应工作并上岗。在员工的刻苦努力下，营业部在市行的业务工作规章制度，顺利地完成了年支行的安全保卫工作任务，维护了我部正常的工作秩序，确保了财产和员工安全，为我行在业务方面的快速发展提供了有效的内部安全保障。

1、根据市行不定期的安全通报和下达的各种关于安全保卫工作文件，及时对员工进行传达，并对员工的日常行为规范、安全保卫防范意识及国家的法律法规进行宣传教育，预防职工的各种违规违纪及违法犯罪行为。

2、对我部的营业场所、运钞车、金库等要害部位的技防、物防设施进行经常检查，使问题得到及时解决。其中对于中街分理处监控出现问题时，立即向市行办公室汇报情况，并得到有力支持，短时间内便得到解决。对于市行金库密码器出现故障的情况，报上级领导批准，并立即进行了更换，避免了影响全市正常营业的严重后果。

3、认真贯彻落实防盗、防火、防抢、防诈骗和其他治安灾害事故的防范制度措施，及时完善各项制度，定期做好检查工作。对警械、报警设备、灭火设备等经常检查，确保正常使用。严格按照总行安全保卫条例执行，确保总行各项

具体制度得到贯彻和落实。

4、按照市行要求，做好营业场所、运钞车、报警监控设备的档案建设，对要害部位工作人员建立了相应档案，并时时了解员工思想动态，掌握员工思想变化，防范风险。坚决执行市行对监控设备、报警系统进行定期检查和测试的规定，确保防范设施有效。

5、对经警保卫人员进行日常管理、组织工作，经常性对其各项工作进行检查监督，定期进行学习教育活动，共同探讨分析安全保卫形势，完善细节工作，确保安全工作万无一失。

6、根据市行要求，结合我部具体情况，及时完善各种突发事件处理预案，定期组织营业场所工作人员进行突发事件演练，增强员工安全防范意识，精心组织安排，做好演练记录，发现不足，及时完善。

四、完善各项规章制度，加强员工政治思想教育。

围绕上级行规范化服务和深化内控管理的各项要求，我部不断完善各项规章制度，细化管理，在实际工作中坚决落实和贯彻上级行下发的各项规章制度，有效保证了各项业务的制度化和合规化。

始终高度重视员工的政治思想工作，以党、团和工会组织为渠道，组织开展各种教育活动，培养员工正确的人生观、世界观和价值观，树立集体主义精神，增强集体凝聚力，有效推动了业务快速健康发展。坚持开展奖优罚劣活动，

励，表现落后的进行处罚，通过一系列教育活动，员工精神面貌焕然一新，形成了追求积极向上、团结拼搏精神的营业部风气。在党员的帮助和教育下，全年共有 4 名同志加入了中国共产党，另有 6 名同志上交了入党申请书，党员总数占全体员工人数的 40%，成为开展各项业务的先锋队。

年已经到来，我部的工作重心是：继续以防范风险为中心，规范经营，不断调整，勇于开拓，大力开发和推广低风险的金融产品，努力为客户提供优质服务，为全面完成年度各项指标而努力工作。

具体计划着重做好以下几方面工作：

1、根据新信贷审批程序，在实际工作中我部要认真加以贯彻和执行。以现有的各项具体规章制度为基础，根据实际情况，进一步完善和健全制度规定，保证各项工作顺利进行。以总行下发的《信贷业务产品手册》为基础，加强信贷业务的学习，进一步提高客户经理的业务素质，适应日趋激烈的市场竞争。

2、进一步充分发掘现有客户的潜力，保持发展现有的存款基础，同时继续开发新的市场，以增加我行发展的后劲，完成市行下达的任务。

3、继续加强对员工的规范化服务理念和职业道德教育，培养员工爱岗敬业、热爱、团结向上的精神。继续按照总行的窗口单位规范化服务标兵单位标准要求员工，通过多种形

把技术练兵、竞赛、各项业绩考评作为一项长期工作，提高员工的业务水平和服务能力。由于近一两年来营业部老员工业务尖子输出较多，新员工占比较大，年我们将对此项工作应做出详细的培训考核方案，希望通过学习争取能让每位员工系统地掌握会计业务知识和基本业务岗位技能，真正提高营业部会计业务核算质量，把营业部的会计工作做的更加出色。

4、进一步加强内控建设，提高规范化管理水平，积极防范和化解风险资产。进一步加强信贷资产管理，严格控制不良资产。进一步细化贷前调查管理，确保贷前调查和贷后检查真实可靠。结算业务方面，认真学习总行、分行及市行制订的各项方针政策和各类规章制度，对内控管理工作常抓不懈，将安全工作放在第一位，将内控制度贯彻到工作中的每一个环节去，对职工加强业务风险安全教育，堵查漏洞，把内控管理风险防范工作落到实处，坚决消灭不安全隐患。

5、继续坚决落实市行的各项安全保卫工作各项规章制度，配合市行的各项安全保卫工作，不断提高员工的整体安全保卫综合素质。同时，清醒地认清严峻的安全形势，增强安全防范意识，进一步学习和总结，完善工作细节，确保我行财产和人员安全。

我将进一步总结一年来各项工作的经验，加大业务开发力度，强化内控管理，为市行的发展做出自己应尽的贡献。

金融高管述职报告 3 银行高管述职报告个人金融部总经理述职报告篇二

尊敬的领导：

您好！

20 年已经过去，回首这一年，营业部在两位老总的领导下不断改革使人员组合优化，更趋合理，业务拓展也更加迅猛。年我一直就任于营业部服务部负责管理和客户开发工作，在这一年里，我为服务部尽心尽力，积极为服务部的工作出谋划策，从节约成本和开发客户双重下手，使服务站在这一年里发生了质地变化，在这一年里，新引进客户几人，客户市值达到了万元(只反映出来市值，看不到资产总值)，交易量更是突破新高，从 1 月 1 日到 12 月 31 日，服务站完成交易量亿元，在千分之一的佣金下实现佣金收入万元，这一成绩的取得主要归功于营业部总、总的正确领导，归公于营业部其他各兄弟部门和员工的大力支持。

一、从严治内、严格要求自己

一个部门的好坏，部门决策者的决定直接影响着它的工作效率和竞争力，在服务站我既是管理人员、也是后台人员、更是一个业务开发人员，为了不断提高服务站在的市场竞争力，我以公司各项管理制度为基础，结合地区情况，制定了有针对性的管理制度，主要是管理我自己，也是鞭策我自己。我在营业部服务柜台每个岗位都轮流做过，这造就了我对营业部每项基本业务知识和业务流程的熟练。由于服务站是公

是公司银证通业务这一块，当时是公司主要的亏损站点之一，后划归营业部，在这时候营业部派我接手服务站，负责管理和客户开发工作，在营业部领导的正确领导下，在兄弟部门员工的支持下，我在这里参与了营业部改建服务站的全部过程，电网电线的改造、电话系统设备的重建、内网的再建，克服了重重困难，尽量收缩成本，同时提高服务质量、扩大声誉。

因为在这里我们走的是电子商务部当时设的银证通线路，而又归属于营业部，各个业务环节电子商务部跟营业部在流程上有很大的不同，基本业务知识相同，但业务环节和流程上跟营业部的业务流程基本脱钩，这就要求业务风险要进一步加强，于是我对自己的要求就进一步提高了，不断利用业余时间加强业务知识和业务流程的学习，并不断跟营业部、电子商务部等业务风险联系部门联系沟通，同时严格规范了业务操作。业务规范是高昂代价换来的，我在公司规范各项业务的基础上，结合了地区的实际情况，在办理各项业务时采取了灵活的运用，为公司利益和客户利益提供了双重可靠保障。

二、打通人脉、扩大声誉

一个服务行业在一个地方立足、占领市场份额，扩大声誉，与当地地方政府部门的扶持和合作伙伴的大力支持程度有很大的关系。今年以来，我在这方面狠下了工夫，目前已

并同意在政策上对我们进行大力扶持，以帮助我们在长久立足，占领市场份额，扩大声誉。并且和合作伙伴中国银行有了进一步的沟通和深入合作，不光是基本业务上的合作，更是在寻求增量资金，扩大市场份额上有了初步的合作，目前已经拓展到市，虽然目前在增量资金方面效果不是特明显，但也有部分客户的陆续转入，在明年我们会跟他们进一步探讨合作的途径，充分发挥银行工作人员在开发客户上的积极主动性。

证券行业是一个新事物不断涌现的行业、是一个竞争日趋激烈的行业。锐意创新，跟上时代潮流、是竞争取胜的必由之路。在这里，刚开始我对客户不是很熟，于是我主动跟客户联系，找他们一一谈心，主动要求他们到我这里来，跟他们一起研究，探讨。客户之间千差万别，对客户我们要对他们进行政策倾心、技术扶持、帮助其资产保值增值，经过和他们一起的探讨，谈心，总结了一些经验并付出实用，取得了一定的成绩，同时也取得了客户的信任。在今年我们服务站的客户睡眠客户已经在我们的扶持下充分动起来了，同时充分利用资源，寻求增量资金，顺利实现了年初报本赢利的目的。

三、存在问题

服务站客户的市值相对还很薄弱，净资产收益率还有待进一步提高。我将从吸引增量资金和盘活内部资产两个角度

看，客户的换手率已经非常之高，而且交易人数较集中，多半集中在少数人身上。最主要的问题还是客户人数太少，市值太少。下一步主要工作还是要围绕在吸引增量资金上面多下工夫。

此致

敬礼！

述职人：

20 年月日

银行高管述职报告个人金融部总经理述职报告篇三

20 年 5 月，我通过竞聘选拔担任温行分会副行长职务。根据上级分配，我主要负责组织职员培训和高端客户资料整理。自任职以来，我坚持以服务经济和促进工作紧紧围绕中心支行，协助本行工作的发展宗旨，不断改进工作方法，提高工作效率，勤奋学习，各项任务顺利完成，更多更好地履行副行长职务的职责。在这里我对 2019 年的工作情况做以下几个方面整理：

一、积极推进个人思想转变，促进岗位转变创新

从营业部主任到副行长，是我多年工作以来的一个全新的立场改变，很多东西需要重新学习。作为副行长，除了摆正自己的位水平，认真，勤奋，敬业，勤奋工作，强化意识，服务意识，尽职尽责努力做好自己工作。因此，为了工作，学习和自我坚持集中学习相结合更好的开始，利用业余时间

积极参与管理的组织履行职责的培训，学习金融，财务分析的基本理论，对于法律基础理论知识，打开视野，加强知识在工作学习，工作方法和领导和同事的管理经验，同时，着重听取批评和建议，纠正缺陷，加强和完善自己，使自己的管理水平有明显改善。不断提高自身能力履行其职责，同时，自律坚持，以身作则，勤奋工作，坚持责任，摆正自己的位级，积极思考，解决问题，承担责任，对工作的圆满完成。

因此，为了适应新的工作要求，争取尽快的实现工作高效化，任职以来，我深感肩上责任重大。要处理方方面面的复杂问题，几乎没有一点闲暇时间，下班后甚至晚上睡不着觉时也要想一想明天的工作。在全局工作上，干上步，想下步，很少有时间、有精力顾及个人和家庭问题。特别是进入第四季度，我带领班子及有关部门的人员，深入到完成任务困难大的分理处，开展现场办公，详细研究解决问题的措施和办法，面对面地指导工作，使他们坚定信心，增强完成任务的信念。

二、努力加强员工的技能培训，促进营业部的业务水平增长

本着先做人后做事的原则，我在严格要求自己的同时，还要求处内人员不断加强学习，提高综合素质，低调做人，高调做事，把握每一项业务操作做到最完美，用业务水平能力提高为支行上报的优益的业务成绩。从员工的业务、服务、学习培训、日常行为、工作纪律、创新等方面进行规范，完

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/365124224030011114>