

# 浙江實習總心得報告

姓 名：吳昱德

學 校：國立成功大學企管系

實習機構：台州銀行

實習崗位：小額信貸

導 師：管晗吉

實習時間：2014年 7月 8日~ 2014年 8月 1日

撰寫日期：2014年 8月 10日

## 一、 實習目的

我這次參加浙江實習團的主要目的是因為即將升大四了，面對社會上越來越強的競爭壓力以及對於學校和實際工作差距的恐懼，我希望在大三升大四的暑假能夠實際的到企業實習，一方面能了解在企業裡面實際的工作情形是如何，另一方面我想要透過實習活動增強我本身的能力以及經驗，此外我本身從來沒有到過大陸，不了解大陸的環境及企業的情況，所以希望透過這次的到大陸的實習機會順便了解大陸的就業環境以及大陸企業的文化。

## 二、 實習機構概述

我實習的單位是台州銀行，台州銀行是全中國第一間民營銀行，是由陸橋信用社起家演變至今，銀行的編制階層共有三層：總行→區分行→支行，總行剛從陸橋搬到椒江並且把原來的椒江分行併入總行，另外台州銀行在椒江區新設學院，全國各地的行員錄取後皆要到椒江學院受訓6個月才會轉調各自分行以及部門，行員錄取後會以離家最近的分行為優先安排，各支行主要的業務是存款以及貸款，部門基本上有儲蓄部、存款營銷部、小額信貸部、客戶經理部以及櫃台。目前銀行正在上市籌備階段，預計幾年內就會上市。

## 三、 實習內容

這次我是到台州銀行的小額信貸部門實習，這個部門的工作主要是處理100萬人民幣以下的貸款案件，不過其中大部分的案件都是在10萬以下的微貸款以及10萬到30萬的小貸款，我有一個導師帶領，所以不是獨自作業，基本上就是跟著他們的作業流程跑，作業流程如下：

客戶申請貸款→填寫基本資料→蒐集徵信資料→側面調查(好友、同事打聽)→拜訪客戶→簽約→放款

在拜訪客戶結束之後需要透過台州銀行電腦系統填寫一份制式的客戶資料報告，這部分通常都是由導師自行完成，我在旁邊觀看如何填寫，有時候幫忙做一些雜事。報告完成之後要送交部門經理審查，通過審查之後如果沒有超過支行授權(金額太高、在其他台州銀行支行有貸款等等)馬上就可以放款了，超過支行授權的案件要上交區分行信用貸款部門審查。

## 四、 實習心得

這次的浙江實習是我人生中第一次的實習，直接參與公司的日常作業並學習工作的方法，在這邊我經歷很多事情也學到很多東西，也能夠把工作的現實面和我對於工作的想像平衡並且拉近距離，接下來我將就工作面、兩岸差異以及個人的想法來做說明。

首先是工作面，來到台州銀行工作之前，對於「小額信貸」的想法就是評估申請貸款的客戶有沒有還款的實力，因為這關係到錢借出去之後該拿到的利息和該拿回來的本金不能有絲毫差錯。來到這邊之後證明了我本來的想法基本上是正確的，但是我以為我可以在冷氣房中舒服的工作，在辦公室裡面找客戶的授信、貸款紀錄，沒想到我居然要跟著我的導師到處拜訪客戶，而且因為是小額貸款，所以拜訪客戶的地方常常是一些很炎熱的工廠、工地等等的，完完全全的幻想破滅。

### (一)、實習第一週：

實習開始的第一天，簡單的開幕會後，我們就被學院的院長帶到了台州銀行新蓋好的學院，首先介紹銀行的歷史、背景以及經營理念，他們覺得服務太多大客戶就無法對其他小客戶提供高品質的服務，而且要分散授信風險，雞蛋不能放在同一個籃子裡，所以銀行放款以中小型案件為大宗。實際證明，台州銀行的呆帳率僅 0.41%，遠低於其他的大陸銀行。

接著就帶我們到開發區支行報到，公司的編制是總行、區分行、支行，所以我們等於是在一般台灣銀行的分行上班。到了支行後，支行總經理簡單的了解我們的背景後就把我們分配給各自的導師了，剛開始時我的導師不在公司，但是她一出現就跟我說了一句「走！我們出門了」後就開始了我的實習之旅，到了這時候我才了解院長在剛碰面的時候為什麼會說：「我們替你們安排的實習雖然可能會有點辛苦，最近天氣也很炎熱，但是應該可以學到很多。」。

由於是月初，所以要去接觸的客戶特別多，第一個禮拜我一共走了(就是拜訪)11 個客戶，各種行業的都有，比較特別的是有一個客戶貸款的原因是他朋友借錢賭博找他當保證人後來就跑了，所以他要貸款還幫朋友保證的錢(這印證了我大學財務管理老師說的人生不能做的三件事：賭博、當保證人、跟地下錢莊借錢)，因為這個客戶有正常經營的事業，所以有借錢給他，如果貸款的理由是和賭博有關或是銀行側面調查發現借款人有賭博嗜好的話，是絕對借不到錢的。

在拜訪客戶的過程中，我的導師告訴我，現場找客戶聊天最主要的目的是評估到底能不能借這個人錢，包括要了解他們的現金運用方式、他的還款能力、他的公司營運收入、存貨、上下游進貨及出貨廠商、最近一年銀行的資金進出、身分證件、營業登記是不是本人、有沒有不良嗜好或朋友以及最重要的是要有一位跟這個生意沒有關係的擔保人，接下來就要透過和客戶的交談了解這個人是不是值得信賴的，這部分就要靠經驗了。

在第一個禮拜沒有找客戶的時候，我主要是在學習小額貸款業務的處理程序和細節，也仔細的研究我導師所有的客戶貸款資料。辦理貸款的調查流程是客戶貸款申請→非現場調查→現場調查→側面調查，調查內容是基本信息、經營信息、資產負債信息、損益信息、非財務信息以及擔保人調查，整個調查報告其實跟在學校學習到的會計財務報表分析很像，就是透過實際的數字去計算這個貸款人有沒有還款能力，並且用得到的數字去反推客戶說的話到底是不是正確的，然後調

查報告後面會附上這個客戶過去在其他金融機構的徵信資料，這就是台州銀行會和其他銀行的徵信部門合作，請他們幫忙調查客戶然後徵求客戶簽字同意後拿到他們請徵信部門整理的報告，不過如果這個客人以前有在台州銀行有貸款紀錄的話，徵信資料就可以自由調閱了。

整份報告變數最大的地方是非會計項目，這個項目通常都會依照個人主觀判斷來敘述，並沒有固定格式，但是通常會說到關於不動產和動產的狀況以及可能風險(負債比率或有當保事項)等等。

另外我花了些時間了解大陸基本金融資訊的情況，像是大陸這邊的定存利率比台灣高很多，台灣一年定存利率大約一點多，可是大陸半年定存利率是三點多，一年定存利率就有五點多，我覺得主要原因應該是因為大陸現在是快速發展的經濟體，大家都不會把錢放在銀行生利息而是拿去買股票、房地產等等的，所以沒有人要存錢的情況下利率才會這麼高，而且現在大陸的銀行放款利率百分之八左右，存放款利差遠較台灣的銀行高。

因為台州銀行主打小額信貸(2000元~100萬元人民幣，還款期限一年以內，通常是半年或一年期)，而我們部門幾乎都是在30萬以下的小額貸款和10萬以下的微貸款，客戶多是微型企業(台灣的中小型企業)，因此很多客戶都是要在早上開店前或是晚上歇業後才能到銀行從事業務，所以為了服務這些客人，銀行把營業時間調整到上午7:20上班，下午6:30下班(櫃台)，雖然這樣行員比較累，但是大大提升了銀行的競爭力，甚至是以後跳槽都會比較容易，而且這樣的服務也有點導入客製化服務的概念，對於提升服務品質和銀行形象也有很大的幫助。

## (二)、實習第二週：

這個禮拜由於我的導師有事情請假了兩天，所以一共只總共走了四個客戶，大多時間我都在公司詢問部門業務的問題以及用我導師的電腦查看客戶資料。這四個客戶之中比較特別的是有一個客戶是本行興農卡的客戶，興農卡是台州銀行和其他銀行比較不一樣的產品，是針對要自建房子的人或是社區所推出的，最高申請金額可以達到每人30萬人民幣，是依照個人經濟實力去給額度，申辦之後可以使用兩年，時間到還錢，期間果要用錢可以直接領錢，而那些還沒有領的部分不算利息，我認為是一個滿划算的方案，有點像是房貸利率比一般利率優惠的概念。但是要有這樣的優惠利率申請的審核也算嚴格，像今天的人申請30萬就只有給他15萬的額度，主要是看客戶個人信用實力的不足和看他有沒有需要這麼多錢，這樣的方案設計也是配合這邊村落會習慣一起自己重建村落的習慣(類似台灣都更但我們是政府和建商主導)。

這個星期大部分的時間在公司裡面仔細搞懂了許多東西，像是交叉檢驗法，較多被使用的方法是資本累積法(初始投資+歷年淨利潤累積)、產值確定法、利潤法、現金流量法四大種，舉個利潤法例子來說，假設有一個客戶說他的銷貨收入一年有一百萬元，那我們就可以經由收入除售價算出他賣了多少貨，然後拿這個結果去和當年度的進貨比對，如果差距太大就表示客戶很有可能在說謊了。

有空的時候，我會到一樓的櫃台拿他們銀行賣的一些簡單存款商品的目錄來研究，幾乎都是一些定存衍生商品，例如一個較穩進帳的產品，他主要分成保本(無風險)以及非保本；50天或110天期並且不定期發售，公司一般都是發行非保本的，等到期後銀行會按照市場利率連本帶利還給你，我問了櫃檯的介紹員，她說這產品風險不大，開始發行以來銀行都沒有出現太大的投資失利過，主要投資商品就是債券等等的金融商品。

另外我有一點比較好奇的就是台灣的信用卡現在都會有很多的異業結盟活動和優惠，像是停車前兩小時免費、買電影票比較便宜等等的，不知道這邊是如何，詢問之下發現他們台州銀行的優惠很少，有些不定期的活動，固定的只有附近一間電影院買票有優惠，但是中國四大銀行就會比較有這些活動，因為官方資源多(官商……)，很多行員也都會申請他們銀行的卡片，畢竟台州銀行的卡片優惠無法像四大行一樣這麼多。

看著我導師的電腦資料，我發現公司會替他們整理一些台州較具規模的產業的短期(一年內)前景分析報告，以方便他們評估客戶，因為些產業如果較具規模就代表從這些產業出來貸款的客戶就會比較多，有關的分析報告略述如下：

- 房地產業：

一般來說房地產開發方式有美國模式和香港模式兩種，前者是上下游由不同廠商分工完成；後者是由單一開發商完成整個開發案。目前大陸的房地產業環境面臨一二線城市房價暴漲供不應求，但是三四線城市卻供過於求，隱藏了房價暴跌的巨大風險。此外房地產業績分化，強者越強弱者越弱，整體利潤率呈現下降的走勢，房地產業常有金錢流動性不足的情形，另外調查報告指出房市若要調控的話，限貸政策會比限購還要有用很多。

- 航運業：

因為台州是一個靠海城市，很多客戶是經營船運業的，目前世界上航運業處於持續低迷的狀態(2008~)，航運業營運也是有季節性變化的，夏天是旺季，除了化學運輸船因為大多是簽訂長期合同所以不會被影響比較穩定外，其他的運輸船幾乎都會受到景氣波動影響。而船業運輸費通常是現場會付清很少拖欠，所以比較不會有應收帳款難以回收的問題。船東通常會和租船公司簽定期結算合約保障收入，船公司的油錢可以延繳一個月左右(因為船隻在外)，預估今年船業只會略為好轉，基本上持續低迷。

- 金屬回收再生產業：

台州有大陸金屬回收產業之都之稱，但是都是以初階加工為主，且規模幾乎都很小，產品很單一、素質不高且領導眼光不遠。另外這個產業通常負債偏高而且受經濟週期影響大，而這個產業的競爭核心在於取得廢鐵資源的能力，佔了成本70%以上，所以要有足夠的現金，融資需求因此較大。在這個產業的各種風險中有一樣比較特別的是有些企業主會購買金屬期貨等高風險投資，且同一間工廠的合夥人常常會各自借錢導致過度授信，這些是貸款給金屬回收廠商需要特別注意的。

為了便於分析並控管客戶授信風險，銀行將貸款風險從五級更細部劃分為十級，分別是正常變成正常 1-5、關注變成關注 1-2、次級、可疑、損失，另外正常 5 在公司內部是視同關注等級的，劃分為正常的原因是因為公司可能發現客戶有債務之外的信用警訊，為了不讓客戶無法和其他機構貸款所以這樣分類；而同樣的關注 2 視同次級，像是貸款已經逾期但有其他資產保障且已經或的銀行諒解同意延期處理。

這個禮拜花我最多時間的事就是把我導師所有的客戶資料全部都看了一遍，讓我搞懂整個的評估方法以及程序，其中裡面有一個客戶的背景令我非常印象深刻，這是一個微貸款的客戶，她需要貸款兩萬元要負擔父親的醫療費用，但是她名下的資產只有存款五千元，負債卻有九點多萬，權益值是負的 8.67，讓我很好奇為什麼我導師還會同意放款給他，原來這個客戶背後還有很多故事，這個人人生很坎坷，大學念到一半因為父親賭博讓他無法完成學業，丈夫還有坐過牢，一個月收入只有四千左右，但是就是因為這些慘痛的經歷所以她懂得惜福，會固定做公益，還曾經被選為台州十大善人，因此我導師和我們部門總經理看在這樣特殊的背景上才會貸款給她的，顯示銀行評估一個人會從不同的角度評估而不是單純只有看她的財產而已，這也是我看過這麼多份報告最特殊的一個案例了。

### (三)、實習第三週：

這個禮拜走了八個客戶，其中有兩個比較特別的案件，第一個是一位初次和台州銀行往來想要辦信用卡的 33 歲單身男子，以前到椒江是開廣告公司，現在是在賣錢盒(一種刷卡機器)和開美容院，初步判斷他的收入不錯，但是有些事情他還是不太透露。初步談完之後沒有具體的結果，因為台州銀行辦信用卡需要擔保人，而他的其他銀行卡都是信用擔保(總額約十多萬)，這個客人是我第一個遇到的初次往來戶，有學習到對於初次見面的客戶要如何開始談話。另外一個案子是呆帳案討債，我們找的人是借款人的前夫，是共同借款人，其實在借款當時兩方已經離婚了，因女方沉迷於賭博把丈夫四五十萬的存款都花完，借款當時女方向男方保證借來的錢是還給男方的，結果女方捲款潛逃，後來女方因病過世，因為男方是共同借款人有責任要還至少一半的錢，真的是很同情他。這件事情也看出了最初放款評估的重要性，如果借錢給有賭博嗜好的人一定是要承受很大的風險的。

另外，在銀行內看了貸款流程中的審核階段，也就是貸審會，這是放貸過程中最重要的一個環節，客戶經理要把整理好的客戶資料拿給領導審查，決定能不能放貸及可以貸放多少，結果有三種，第一種是不通過(或是再次調查)；第二種是直接通過審查；第三種是上交分行信貸部門或更高階主管審查(原因可能是信用卡和貸款在不同支行或貸款超過一定金額有明文規定)，而我看的這個案子因為領導認為擔保人是一個負債過高的上班族有疑慮要再調查，所以沒有通過。在審查的過程中，領導也有空出時間讓我們這些實習生發問，並且透過問題讓我們了解貸審的重點是甚麼。

有一次我幫我導師去櫃檯取消客戶的貸款帳號時，發現每個櫃檯旁邊都會有一個小機器，可以直接對櫃員服務評比，滿即時的我覺得不錯，也不用麻煩客戶填表格，雖然效果好不好不知道，但是至少是一個會給服務人員警訊的系統。另外他們的櫃檯為了提升效率不設立叫號系統，原則上一個客戶三分鐘之內要服務完成，我是覺得有好有壞，因為對於櫃台人員會有很大的壓力，可能會犧牲掉一些服務品質。

最後是從上週開始我們部門新接的一個大案--東丰村興農卡案，開始進行資料蒐集以及側面調查等等，這是一個替東丰村六百人原地重建案的貸款活動，部門中有指派一個人負責籌備活動企劃，我覺得銀行為了一個村子的遷村貸款舉辦這樣的活動很特別，有吃西瓜大賽、貸款講習和興農卡介紹等等的活動，整整兩天的下午到晚上，很可惜沒能到現場參加這個案子，因為執行時間是在我們回台灣後，在一般的銀行應該很少會有這種對於特定目標的大型營銷活動，應該是這種地方銀行才會有的特殊模式。

#### (四)、實習第四週：

這是實習的最後一個禮拜，我的導師非常的忙碌，因為她剛好這個月業績很好，到了月底還有好幾筆貸款要放和報表要做，總共放了 21 筆貸款，我想這應該算是甜蜜的負擔吧!(業績好獎金多)

這禮拜我只有走了三個客戶，其中有一個客戶他的擔保人不知道要擔保甚麼以為只要簽字就好，這滿危險的因為很多人就是這樣被騙錢幫人還債。有一次和導師外出時，導師帶一個朋友到椒江分行提交申請進入台州銀行資料，我有機會瞭解台州銀行的選才和訓練流程，銀行接受報名後先審查資料，接著會進行筆試和面試，都通過之後會做一個簡單的家庭訪問了解一下背景，如果沒有問題，就可以成為公司的一員了。入行之後會先進行六個月的試用期和訓練，前三個月會統一在學院，第一週軍訓接下來就是學習一些金融知識、實務操作方法如點鈔等等的，每個月進行一次考試，接著就會分派分行，會以離家近的為主，這和台灣不太一樣。到分行之後會先到櫃台一個月，自己部門兩個月最後才算成為正式行員。另外每區都會有一個導師在各分行之間輪調，是採取年薪制度的，目的是協助各支行的培訓員工業務，所以他的辦公地點不固定，哪邊有培訓課程就會過去。我是覺得這樣的制度算是不錯，因為要先熟悉過所有銀行的狀況再投入工作，但是離家近這樣的配置可能不太好可能會造成員工越來越懶散，轉調又不容易的情況。

另外我覺得台州銀行有一個滿特別的事情就是每天早上都會有運鈔車送鈔過來，詢問後發現原來每個支行都沒有金庫，只有各區的分行或總行才有，所以每天早上都會有運鈔車把錢運過來，下午下班盤點後再運回去，我覺得這樣不太好，成本比較高而且又比較危險。

離我們回台灣的時間越來越近也代表月底的到來，大家的工作主要是月末考核以及調整存款，因為每個人和每個支行都有存款目標，所以部門內就會分為若

干小組，月底組長就會計算以及調配組員的存款以達到每個人都能夠接近目標。另外存款目標每個人一進公司正式開始之後第一個月是 100 萬，接下來根據每個人的情況慢慢微調，所以第一個月的業績非常重要，關係到你以後的目標要從多少開始上調。

在最後一天的歡送會上有一個轉去別的公司做法金的人回來，大家就在和他討論小額信貸和大客戶的差別(一千萬人民幣以上)，其中有一點比較特別的是貸款有時會要求要有多少比例是存在銀行裡面的，有點像是變相的增加利息，例如台州銀行的大客戶就會要有 20%的錢要在銀行裡面。

雖然一個月的時間對於實習來說太短了，但是藉由導師的帶領以及指導下，我對於小額信貸已經有很深入的了解了，對於一般銀行的業務也都有基本的概念和想法，沒有辦法親自實際操作雖然可惜，但是以一個旁觀者的角度觀察學習也學習到了很多的知識。

最後是兩岸差異以及個人想法面，我覺得大陸跟台灣雖然血緣相近但是生活差異真的相差滿多的，這邊的物質發展跟我來大陸前聽到的一樣，非常發達且快速，但是生活習慣相差還是滿大的，像是他們只要家裡面有經濟能力，結婚就一定會提供房子給新婚夫妻居住，還有一點滿令我驚訝的，就是這邊的生活費其實和台灣差不多，但是上班族的薪水卻是相對低的，也難怪這邊創業做生意是很流行的。另外這邊的計程車和唱歌非常的便宜，也吸引我們唱了不少次的歌，在這邊過得滿開心的。

我覺得大陸這邊的人和我們一樣，都是互相不了解的，所以來到這邊交流我覺得對我幫助很大，也交到了不少朋友，生活了一段時間也讓我發現台灣的市場是真的很小的，在大陸，隨便一個省的人就比我們整個台灣還要多，很多在地企業靠著當地的人口就可以發展茁壯成一個大企業，所以未來進入職場的時候不能只看台灣市場，要把眼光看得更遠，雖然代表要面臨更強大的競爭，但是也代表有更多成功的機會。

## **五、對實習單位與主辦單位的建議**

- (一)、實習時間延長到40天至60天。
- (二)、全團實習津貼由區域接待統一個固定日期發放避免拿到時間不同。
- (三)、工作職位的具體工作內容盡早與企業確認，才不會造成某些職位名稱與實際工作差距過大的現象
- (四)、實習生個人資料及早轉交區政府以及公司方便公司安排工作
- (五)、報名錄取後注意事項、事前準備事項、工作內容、公司背景可以提早公布，以免實習生或是家長對於要去大陸實習的具體內容有所疑慮，畢竟是需要出國的實習

## **六、檢附照片（與實習工作有關照片）**





圖一、浙江省人才廳長官歡迎會



圖二、客戶製衣工廠

圖三、部門會議



圖四、支行櫃台



圖五、與導師的合照



圖六、三位實習生與導師



圖七、與另一位導師合照



圖八、辦公情況



圖九、與同事合照



圖十、與同事合照



圖十一、與部門總經理合照



圖十二、實習部門



圖十三、部門送別宴



圖十四、銀行送別禮物



圖十五、與銀行高層主管吃飯場地



圖十六、與導師見客戶店面



圖十七、上班情形



圖十八、上班情形



圖十九、實習支行

开发区支行小额信贷拓展部每日发放明细表

姓名	本月到期笔数	发放笔数统计 (2014年8月)																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
陈强	7																															
郭华志	16																															
王智刚	8																															
周宇琦	10																															
章一祥	5																															
杨力	10																															
何晶晶	2																															
孙健	3																															
管皓吉	6																															
王耀辉	3																															
总计	70																															

备注：每天统计已经成功发放贷款笔数，到期20户（含）以下的每月15号确保完成，20户以上在每月20号确保完成。（包括报表做好，已经贷审会审批了的）风险客户或者不要的客户及时上报领导咨决。

圖二十、每月貸款業績表

## 七、其他活動心得

結束了實習的工作面心得，再來就是我們這次在台州的娛樂面了。我覺得這次對於我們來說大陸方面不管是浙江政府還是人才廳對我們的安排都是非常周到的。

一到大陸前兩天的杭州之旅，這兩天我們到了杭州的西湖和西溪濕地旅遊，雖然早上真的是人數眾多，但是優美的景色和古色古香的建築讓我好像真的來到了國文課本裡面的場景，如果是冬天、人少一點的話一定非常的舒適宜人。

來到了台州，更被極為完善的安排嚇到了，一到了我們這一個月住宿的地方每個人的床上就擺著一套送我們的睡衣，並且浴室有特別為我們準備一個月份整罐的盥洗用品，床邊有水果和地上有一箱水，有點覺得受寵若驚。另外每天上下班都會安排一輛固定的出租車也是非常的方便。

台州這邊算是海港城市，所以旅遊景點沒有特別多，但是我們還是有去了不少地方，包括人才廳安排的行程還有我們的自由行。人才廳有帶我們瀏覽了一些台州比較特色的景點像是神仙居、臨海長城、紫陽街、國清寺等等的地方，還看到了吳子熊大師親自表演的玻璃雕刻，這些行程算是我初步了解台州的文化和，並且還有安排我們跟一些大陸的學生交流，也是很不錯的經驗；而我們的自由行就是深入體驗大陸人的生活方式還有品嚐這邊的小吃，比較多都是在我們工作的行政區椒江附近，還有去了三門的蛇蟠島了解海盜文化、玩泥巴浴跟去陸橋烤肉，讓我們對於整個台州算是有滿深刻的認識了，而且剛好我又是台州銀行的，我們每個人都有分配一個導師，在上班跑客戶的空檔我們的導師也會帶我們去品嚐一些在地人才知道的美食，算是有賺到了。所以在這邊最享受的就是吃，常常吃很豐盛的合菜還有平時也會自己去找美食嘗試，也害我在台州胖了不少，真是一次身心的獲得充分滿足的實習！