

# 成長

CHENG ZHANG

DEVELOPMENT



聚焦：  
深化改革，走產融特色發展之路



2016年第1期 总第26期  
珠海华润银行股份有限公司

#### 主办

珠海华润银行

#### 主编

马黎民

#### 副主编

李昊 杨万志

#### 编辑

林琼芳 廖瑞琦 王盈盈 秦丽华

#### 发行通联

珠海市吉大九州大道东1346号珠海华润银行大厦

邮编：519015

电话：0756-8121121

#### 联络人

周薇 韩丽霞 莫惠妍 贺晓姣 林晶 康明皇  
李梦杰 吕阳 范文娇 梁世焜 黄思思 李游滋  
于雅茹 张岚 李伟海 谢文驰 尹思 赵杨  
程海珊 马文星 于景 张雯 韩霜 高佳乐  
纪可 秦丽华 严小红 景娜 苏群彬 莫小恒

#### 投稿信箱

tgxx@crbank.com.cn



更多资讯，请扫描二维码

## 一路相伴您成长

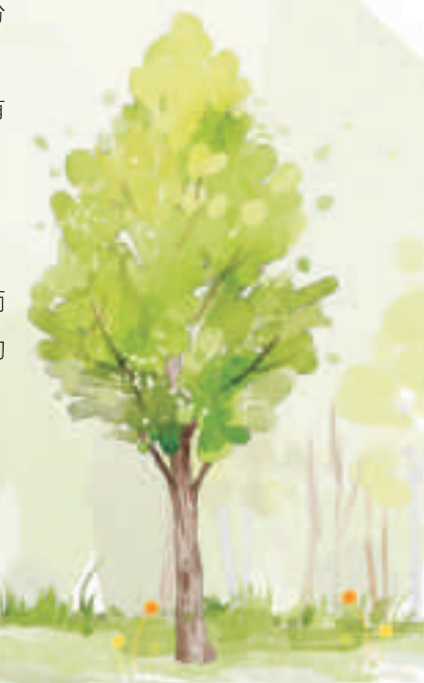
一本内刊，看似无足轻重，它却承载了一个企业的价值追求，探析了一个企业的思想深度和发展内涵，参与了一个企业数十万人精神信仰的建设和传播。——傅育宁

文化创造价值。内刊作为企业文化的载体，应该是什么样子？是对外交往的一张名片、员工沟通的一座桥梁、文化传播的一个载体、形象展示的一扇窗口？抑或是一种历史、一篇论文、一幅画卷、一种尝试、一首诗？

文以载道，文以化人。作为一本内刊，要有超越现实的追求。当大众热衷于快餐式的电子阅读，我们依然坚守一份家国情怀、人文情怀，用心办一本纸质杂志。它要有高度、有深度、有气度；它要有思想性、文化性、艺术性；它要有风花雪月，还要有厚重的使命感！

纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。要办好一本内刊，不容易。我们还在探索，在努力！虽然去年，《华润银行·成长》再次获得“广东省优秀企业报刊”，但这于我们而言，只是成长的另一个起点。成长永不止步，2016年的《华润银行·成长》，继续蜕变。

《华润银行·成长》，一路相伴您成长！



# 目录 / CONTENTS

## 1 聚焦

- 05 **深化改革，走产融特色发展之路** 办公室战略规划中心

## 2 产融

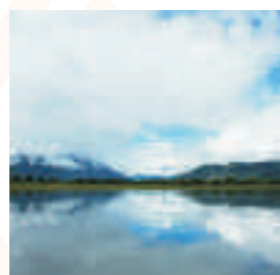
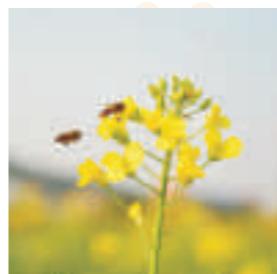
- 11 **产融协同新常态、新思路** 陈兆俊 / 投资银行部  
12 **浅谈银行与燃气的产融结合** 高玉洁 / 能源金融业务拓展部

## 3 创新

- 17 **创新创造价值** 朱劲涛 / 地产金融业务拓展部  
20 **我行泛资管产品持续创新** 凌琳 / 资产管理部  
23 **低风险业务，风险不低** 卢维克 / 珠海风险管理部  
26 **创新求进** 胡志锋 / 东莞分行公司金融部

## 4 博闻

- 28 **银行网点的未来到底在哪里** 谢超 / 总行营业部 摘录



## 5 优服

- 31 **服务是永恒的主题** 郭一君 / 珠海新香洲支行  
33 **过节不留单** 魏琳 / 珠海小微金融部  
34 **从“菜鸟新手”到“营销能手”** 纪可 / 佛山分行内控合规部  
37 **细微之处见优质服务** 张帆 / 总行营业部

## 6 润心

- 40 **践行社会责任 助力业务发展** 秦丽华 / 东莞分行办公室  
43 **镜像**

## 7 悦动

- 45 **“麻烦”是成功的牵引线** 刘学正 / 山东客户  
47 **家乡的味道——重庆小面** 贺丰 / 人力资源部  
50 **温暖的石头** 夏林昕 / 珠海管理部  
52 **ENNIO MORRICONE** 尹路 / 深圳分行综合管理部  
57 **“鬼才”达利** 秦丽华 / 东莞分行办公室  
59 **最美的旅程** 韩霜 / 深圳分行综合管理部  
61 **书籍推荐**  
63 **十言·正能量**

# > 聚焦 <

## 深化改革，走产融特色发展之路

办公室战略规划中心

2010年1月，珠海市商业银行重组成功；2011年4月，更名为“珠海华润银行股份有限公司”。重组前，总资产规模不足百亿元，贷款仅26亿元。不良资产负担重，监管评级6级，濒临摘牌，长期在城商行后几位徘徊。

重组以后，华润银行依靠华润集团的支持，大力发展产融结合类业务，实现跨越式发展。截至2015年末，华润银行总资产规模1158.28亿元，是重组时的9.7倍；各项存款规模747.29亿元，是重组时的7.47倍；各项贷款规模543.74亿元，是重组时的20.91倍；开设珠海管理部、深圳分行、中山分行、佛山分行、东莞分行、惠州分行、广州分行、横琴分行等8家分行，经营网点94家，其中社区银行37家；发起成立百色、德庆两家村镇银行；2014年监管评级3A。

尽管华润银行通过转变发展方式、夯实内部管控等举措取得了阶段性的成就，但我们也清楚地认识到过往支持银行业快速发展的外部条件已发生深刻变化。

首先，宏观经济增速放缓，银行信用风险形式严峻。2015年，中国GDP同比增速跌破7%，且结构出现明显变化：消费相对稳定成为经济增长新动力，投资和出口两架传统增长引擎出现“熄火”态势。2015年末，我国商业银行不良贷款余额总计1.27万亿元，较2014年末上升0.42万亿元；不良率亦上升至1.67%，较2014年末上升0.42个百分点。其次，利率市场化持续推进，净息差显著收窄，银行盈利能力面临历史性考验。2015年10月，央行宣布全面取消金融机构存款利率浮动上限，利率市场化进程已基本完成。2015年以来央行多次降息，贷款利率下行，银行负债成本显著上升。2015年度国内商业银行净息差2.54%，较上年末下降16bp。此外，互联网金融竞争加剧、行业准入放开亦

在为银行业注入新活力的同时侵蚀了传统银行的市场份额。2015年12月，首批试点5家民营银行资产规模总和已突破500亿元大关，第二批已有40多家民营企业发起设立民营银行的申请。

外部环境的剧变将对商业银行当前的经营方式和盈利模式产生根本性挑战，中国银行业将和中国经济一起经历大变局、大变革，只有顺势而为、加快改革转型才是唯一出路。

2016年是国民经济和社会发展“十三五规划”的开局之年，华润银行的发展也

进入了关键时期。面对严峻的宏观经济环境，面对自身各种不足，华润银行注重固本强身、修炼内功、守正出新、主动改革、积极进取，将坚定不移的走出一条独具特色的、以产融结合为核心的特色化发展之路。

华润银行一定要充分结合华润集团产业优势和“珠三角”区域特色，探寻特色化经营发展道路并积极参与和接受市场竞争的考验。未来几年，华润银行要实现向以客户为中心的转变，对前、中、后台进行再造，建立真正向客户和一线倾斜的经



图 / 周晓辉

营管理体系，前台需切中客户痛点、深化客户服务；中后台要拓展风险经营能力边界，并建造轻型运营体系，提升服务效率。

华润银行将打造“效率至上、质量一流的产融特色银行”。通过打造全流程的经营管理体系，提升客户服务效率和内部业务流程效率，在资产质量、服务质量等方面均达到上乘，从而形成华润银行产融特色的核心竞争力。

具体发展策略方面，公司业务聚焦“扩大实业销售”、零售业务聚焦“提升消费效用”、金融市场业务聚焦“深化资产经营”，通过培育自身切中并协助客户解决“痛点”的金融服务能力，不断深化客户服务。中后台方面则要协同配合，建立以“拓展风险经营能力的边界”为核心的全流程经营管理体系。

### “扩大实业销售”

回顾我行产融发展之路，其主要的制约因素是我行当前的各方面能力难以满足各利润中心的金融需求，或者说他可以在其他金融机构获得更好的服务和更低的融资成本。在此情况下，要实现产融结合的突破，必须要瞄准客户当前的痛点，这一痛点就是如何扩大销售。企业的经营目标是盈利最大化，而实现盈利最大化必须要通过扩大销售，创造现金流来实现，此为企业生产经营最关心和最重要的需求，在经济下行需求减弱的情况下，扩大销售需求的迫切性更为突显。

对华润银行而言，扩大实业销售是较好的突破口。因为企业的融资、现金管理等需求是各大银行争抢的对象，我行短期内难以实现根本上的突破。而以扩大销售为抓手，无论集团内的利润中心，还是其他企业都有较高的认可度。华润集团强大的产业群，也为我们扩大实业销售提供了可能。

华润银行以“扩大实业销售”为突破口，就是将帮助企业提升产品销售、拓展市场份额作为我们的首要服务宗旨，致力为企业补充经营性现金流，使我行嵌入企业客户生态圈，并逐步扩大金融服务半径。在服务过程中，我行将对企业客群进行深入研究，并在此基础上获取和分析其上下游客户信息和交易数据，深入企业的产业链，并通过“1+N+N”的方式融入企业生态圈。

从获客来说，通过“1+N+N”的方式扩大实业销售是进入企业生态圈的最佳路径，可以获得更多公司客户。企业下游销售回款需要便捷的资金结算通道，可以通过自身或者



图 / 秦丽华

与第三方支付机构合作，通过支付结算、投资理财产品有机会获取大量交易性客户和绿色存款。企业的终端是大量的零售客户，通过扩大销售，能够更好地接触到零售客户。华润集团产业部门产品繁多，客户遍及千家万户，集团各子公司在销售其产品的同时，发掘客户的金融服务需求，从而帮助银行延伸和拓展业务。还可以借助集团大量的销售人员推广华润银行直销银行APP，突破我行网点布局范围小，营销作业半径短的困境。

从风险管控来说，帮助企业扩大实业

销售，有助于我行解决信息不对称性、提升后端风险控制水平，更好地管控好风险。通过扩大实业销售，银行得以强化和产业的紧密关系，获得宝贵的产业资讯和专业知识；在对企业客群进行深度研究、分析的基础上，获取下游客户信息数据和交易数据，这些资讯和信息对产品设计和风险管控至关重要。

### “提升消费效用”

未来中国将进入消费经济的时代，以

提升消费效用为突破口比较适合华润银行零售业务的发展。消费信贷市场广阔，华润集团也积累了大量的消费客户群体。

零售业务聚焦“提升消费效用”，就是在服务零售客群时，华润银行提供的产品一定要让客户实现心理上的满足。无论是通过帮助客户增强消费能力、改善消费便利性、亦或是创造全新消费场景，华润银行零售业务要以“简”为宗旨，力图打造多样化的产品体系和简易、简洁、简便的服务流程。消费信贷和财富管理将成为驱动华润银行零售业务发展的双引擎。短期内我行将加紧申请信用卡、第三方托管资质等牌照，申请设立消费金融公司，并主动拥抱互联网，以加速业务的落地和发展。

客户定位，目标客群是处于高端客户与普惠金融的中间人群，该部分人群收入较为稳定，消费需求丰富多样。通过线上线下同步推进的方式扩大客群，引入装修建材市场、旅游平台、培训平台、电子商城等合作对象，进行流量引入，客户批量转化，扩大服务对象。

产品设计，以客户生命周期为出发点，进入个人生态圈，围绕吃、穿、住、行、用、旅游、保健、医疗等建立场景营销模型，以80后、90后、00后为主体打造较为完善的消费信贷产品体系。

深化服务，以简化客户操作步骤、改善使用体验为目标，整合手机银行、直销银

行、网络银行，实现开户、便民缴费、理财一站式服务，以多样化的产品、简易的流程和丰富的应用场景大力提升客户体验。

### “深化资产经营”

为适应未来多层次金融市场的发展和迎接大资管时代的到来，满足更多公司和零售客户对融资和理财等需求，金融市场业务应该紧紧抓住资产经营这一牛鼻子。通过获取优质资产，加大资产经营力度，不仅可以有效拓展客户群体，还可获得中间业务收入及存款，进而为债券投资、票据和同业拆借等业务奠定较好的基础。

在业务举措上，聚焦投行产品创新平台，提升资产流转能力，打造资产经营核心能力，推动多元业务协同发展，建设全面风险管理机制，加强业务系统建设等。金融市场业务将成为连通公司业务和零售业务的桥梁，引领业务创新，为组织发展注入新鲜活力。

### “拓展风险经营能力的边界”

商业银行本身是经营风险的企业，尤其是在经济下行导致资产质量持续下滑，各类风险和不确定性在逐步放大的情况下，风险经营能力对商业银行至关重要。

一家银行的资源禀赋、风险偏好、人

才队伍等现状，特别是风险管控的五项核心能力——方向把握能力、风险识别能力、产品设计能力、风险预警能力、清收处置能力——的水平高低，决定了这家银行的风险经营能力边界。银行必须在自己的边界内开展业务，不轻易进入风险不清、自身能力无法管控的业务。

短期内，中后台部门应总结历史经验、梳理制度流程、完善管控漏洞，从而厘清自身“风险经营能力边界”，秉承“对（边界）不能覆盖到的业务坚决不做、对已覆盖的业务持续完善流程”的原则，把控及防范风险、支持业务发展。同时，在前台部门不断深化客户服务能力并向目标市场拓进的同时，则应按照“流程银行”的原则实行风险前置，通过完善业务支撑体系和全面风险管理体系，不断拓展“风险经营能力的边界”以匹配业务发展需要。在此过程中，全行各相关部门应协同配合以提升内部业务流程效率，共同提升对包括信用、市场、流动性、操作、信息科技、合规、法律和声誉风险在内的各类风险的全面管理能力。

未来，华润银行既要面对更为不利的宏观经济环境带来的巨大挑战，也要面对自身各种不足继续深化各项改革举措。华润银行的发展已经进入一个关键时期，全行上下将以足够的勇气和胆识，众志成城、积极进取、艰苦奋斗，坚定不移的闯出一条独具特色的、以产融结合为核心的特色化发展之路。



# > 产融 <



## 产融协同新常态、新思路

陈兆俊 / 投资银行部

在由我行承办的2015年末华润集团产融协同交流会上，来自集团财务部、集团战略部、华润金控、华润创业、华润置地、华润电力、华润燃气、华润医药、华润新能源、华润水泥和我行等各个BU的产融协同负责人针对产融协同发展中新模式、新需求和存在问题等内容进行了充分研讨。产融协同交流会旨在为集团各个BU建立一个集思广益、激荡智慧、促进发展的交流平台。集团财务部资金总监谭颖和集团战略部总监张宗建议类似沟通机制要常态化，并表示在目前集团“大产业、小金融”格局下，集团会继续大力支持金融板块发展。

我行零售银行部副总经理刘先华和投资银行部总经理倪冰会上分别就我行零售业务和投行业务在产融协同项目中的现状、发展方向、服务方案等内容做了汇报，主要包括集团代发、社区一卡通、华润通、资产支持融资（ABS）、公司债、产业基金和政府与社会资本合作（PPP）七个板块。其中，四种投行业务新形式既顺应了中国经济结构调整和产业转型升级下企业融资的多元化需求，也符合当下和未来金融业态轻型化发展趋势，是未来集团产融协同发展方向。

### 产融协同新贵：资产支持融资（ABS）业务

资产支持融资（ABS）业务是产融协同工作中最具亮点的业务之一。资产支持融资是将缺乏流动性，但具有稳定、可预测现金流的资产集中起来，进行结构化重组，以此融通资金的过程。投资银行部将会同相关BU在继续深化证券化业务的道路上进行多方面、深层次、个性化探索，利用证券化技术积极拓展产融协同服务模式。目前已取得成效的产融协

同项目包括华润医药应收账款证券化、华润燃气收费权证券化、华润万家应收账款证券化、华润置地首付贷证券化等。

### 产融协同新方向：产业基金业务

产业基金主要以有限合伙结构为主，兼采用公司制以及契约制结构，具有资本性（用途灵活、资本投资属性）、主动性（加强项目的主动管理）、集约性（集中筛选优质项目）等特点，可以满足企业对资本金、过桥资金融资等方面需求，同时具备优化企业报表、降低资产负债率的优点。去年八月，我行首笔产业基金暨四川金鼎基金项目成功落地，对于企业和我行

都具有重要意义。四川金鼎通过产业基金灵活的募集方式极大推动了水电、小贷等业务发展，获得丰厚的回报。对于我行而言，通过积极参与企业基金运作，极大丰富了我行投行业务的金融品种。这不仅为股权并购业务的重大突破，更是未来我行产融协同的新方向。

### 产融协同传统业务延伸：公司债发行与承销业务

新型公司债模式下有三种并行可选的发行方式，分别是公募、小公募和非公开发行模式。公募主要面向公众投资者，小公募则只面向合格投资者，主要包



图 / 刘清秀

括各类金融机构及拥有300万以上金融资产的个人等。小公募是投行部重点推荐的产融协同项目，主要优势有：拓宽各个BU的融资渠道，降低融资成本；发行手续快速便捷，融资效率高；方案灵活，能更好地满足各个BU的融资需求。

### 集团产融合作外延：政府与社会资本合作（PPP）业务

政府和社会资本合作（PPP）模式是指政府为增强公共产品和服务供给能力、提高供给效率，通过特许经营、购买服务、股权合作等方式，与社会资本建立利益共享、风险分担及长期合作关系。在国家经济新常态下，华润集团参与PPP项目能匹配国家战略，帮助提升经济运行质量，优化公共服务效能，同时协助国家解决新型城镇化建设供需缺口及地方政府债务压力等问题。我行具有较为齐全的金融产品体系，可以为集团各个BU的PPP项目提供全流程融资服务。

2015年，我行产融协同工作取得了丰硕成果。未来，我行将会以此会议为契机，更加紧密地与各个BU进行合作，结合各个BU“十三五”规划与2016年商业计划，设计出更具个性化的金融产品，精耕细作，为我行打造“轻资产银行”做出更大的贡献。



图 / 秦丽华



## 浅谈银行与燃气的产融结合

高玉洁 / 能源金融业务拓展部

在全球经济增速放缓之际，金融机构如何在风险把控的基础上优质地完成信贷资源投放，企业如何在已抵押现有固定资产后再获融资支持，轻资产新兴企业的融资需求如何满足等问题，都是困惑银行及企业的重大命题。

根据华润集团的战略构想，华润燃气和华润银行的产融结合可实现双赢，一方面为燃气集团及下属城市燃气公司、上下游企业以及合作股东寻找融资新模式，另一方面使华润银行在把控终极风险的情况下快速增大授信规模。

2001年至今，我国的新三板市场（即非上市股份有限公司股权交易平台）逐步完善，股权交易、流通、融资环境得到了极大的改善。然而此类平台仍仅限于股份公司，适用范围有所限制，股权融资作为金融机构重要的授信工具一直未能得到充分的应用。作为燃气集团参股或控股的燃气城市合资公司，在燃气集团的管理及运营下，公司股权的公信度能得到公允的认可，这就为“以燃气城市合资公司股权作为融资担保方式”的股权融资方案的推出和论证打下了深厚的基础。

2015年，华润银行通过与华润燃气集团投资部、战略部、财务部等相关部门的充分调研论证，在我行风险部、公司金融部及华润燃气集团相关专家领导的指导下，初步探讨出在华润燃气认可名单内的燃气城市合资公司的小股东股权融资方案。方案在于尝试与现有的华润燃气参股或控股燃气城市合资公司进行结合，批量开发持股较为集中的小股东。一方面，通过与小股东建立稳定长期的授信合作关系，增强华润燃气对燃气城市合资公司的话语权；另一方面，在小股东授信出现风险或不良的情况下，由于华润燃气对名单内合资公司的认可，银行处置股权质押物时可以优先寻求华润燃气进行股权收购，从而快速消除





银行不良贷款，增大华润燃气的股权，满足华润燃气业务扩展的需求。有了燃气城市合资公司的股权担保，银行对燃气城市合资公司的小股东信贷投放有了一定的信心，信贷资源投放有了保障。同时，也让这些小股东企业突破了不提供固定资产抵押无法轻松得到银行融资支持的困境。

在经各方论证并形成较为成熟的方案后，能源金融业务拓展部会同珠海管理部对各大区域燃气城市合资公司小股东进行了营销拜访。然而营销目标的搜寻和锁定阶段并没有想象中的顺利。首先，大部分合资公司前身是由当地的燃煤气公司增资扩股变更而来（即华润燃气对城市燃煤气

公司参股注资得以控股或参股合资公司），合资公司小股东成分较为复杂，包括如大型城市运营公司、国资属下城建公司、有背景的民营企业、当地上市公司、自然人股东等，股东形态差异导致营销难度提升；其次，各合资公司股东的需求各异，且一部分企业还是当地各大银行的重点关注合作企业，大部分的企业融资需求均得到保障，而我行既无当地网点竞争优势，又面临信息不对称和滞后问题；最后，授信介入是以股东持有的燃气城市合资公司股权质押给我行为担保条件的，股东在一定程度上有很大的顾虑，股权融资相较于传统授信在初步接受上存在着较长

的适应期，并非朝夕之间可转变的思维和态度。

虽然股权融资确实有上述营销障碍，但通过能源业务拓展部与珠海管理部结合营销、着力推动，燃气城市合资公司的股东对该业务品种的了解逐步加深。在一些金融环境较为发达的省份，如湖南、湖北、安徽、河南等，陆续出现了有意向的燃气城市合资公司股东与我行进行接洽商谈。2015年燃气城市合资公司股权质押融资取得了突破性的阶段成果，主要有：审批通过并最终落地放款的淮北市建投控股集团有限公司2.5亿元授信项目、岳阳市城市建设投资有限公司1.5亿元授信项目；另外，已有意向合作的包括南阳郑阳能源有限公司、青海银路投资有限公司等股权融资项目亦在沟通中。在业务营销到落地放款阶段，有太多值得反复思考和总结经验的地方，比如前期营销策略和授信方案的拟定、燃气城市合资公司股权价值的确认、外商投资企业的股权质押手续等，实操阶段中突现的疑问和辗转让我们对业务认知更加执着，也让股权质押融资业务在实践中得到了快速落地。

华润银行作为集团旗下金融板块的银行角色，担负着推动集团产融结合战略的使命。在集团关联额度资源有限的情况下，积极寻求与各板块的产融协同。能源金融业务拓展部总结城市燃气合资公司股东股权融资案例成功的经验教训，在2016年锐意进取，一方面继续开拓完善小股东股权质押业务，复制做大业务规模和利润；另一方面寻求突破，通过供应链金融解决燃气行业上下游相关融资需求，如LNG液厂经销商授信、燃气具厂商银保兑仓等业务，多渠道全方位服务行业客户。在新的一年里，我们将通过差异化产品经营模式，全面提升服务水平、业务思维以及创新能力，努力探索建立持续可复制的业务模式，使具有行业专长的华润特色产融之路行之更远。

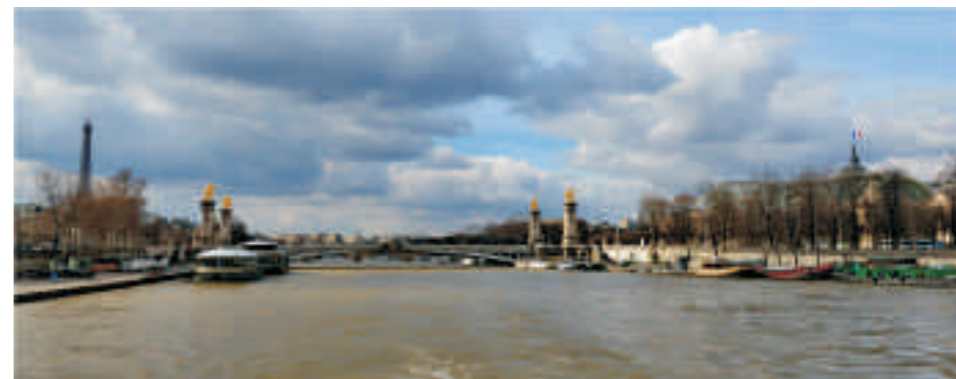


图 / 周晓辉

# > 创新 <



## 创新创造价值

——记润银优选质押授信业务顺利落地

朱劲涛 / 地产金融业务拓展部

2016年，对于中国银行业来说，将是充满机遇又迎多方挑战的一年。经济下行，银行净利润增速放缓，存款保险制度实施，大额存单发行，利率市场化逐渐推进，在如此复杂多变和竞争激烈的环境中，华润银行又应如何立足和发展呢？

唯一的答案只有创新，先于他人一步才能立于不败之地。“产融结合”为我行重点战略方向，目前有“信付通”、“保付通”、“E润通”等产融产品，较大提升了服务核心企业及其上下游客户的能力。随着我行“产融结合”的发展，这些产品逐渐走向成熟，然而同时却面临着一系列问题。首先，存在着风险资本占用过高，EVA创利较低，吸收存款能力较弱等缺点；其次，受我行资本及人行约束，月末、季末、年末等一系列节点可能无法发放授信；再者，受到行业一些突发情况影响，如一月农行票据案，使票据贴现基本暂停了，对我行影响极大。

针对上述情况，我行紧抓互联网金融兴起的机遇，经过两年的发展，资产交易平台逐渐成熟，成为消化华润置地和万科集团票据、应收账款的重要平台。然而，仅提供一个交易平台，没有相应的衍生产品，也难提高客户对我行贡献度与粘度，特别是遇到商票金额较大的时候，出现无法消化的情况。面对新的难题，地产金融业务拓展部苦苦求索，在公司金融部、风险审批部的帮助下，终于有了突破性的进展——润银优选质押授信模式诞生。

润银优选质押授信，该模式是将华润系核心企业开出的商票通过我行资产交易平台向资金端（公司客户）一对一、点到点发行润银优选产品，然后以润银优选产品在我行办理质押授信。一方面满足了公司客户的理财需求，更重要的是提供了新的通道，大大增强

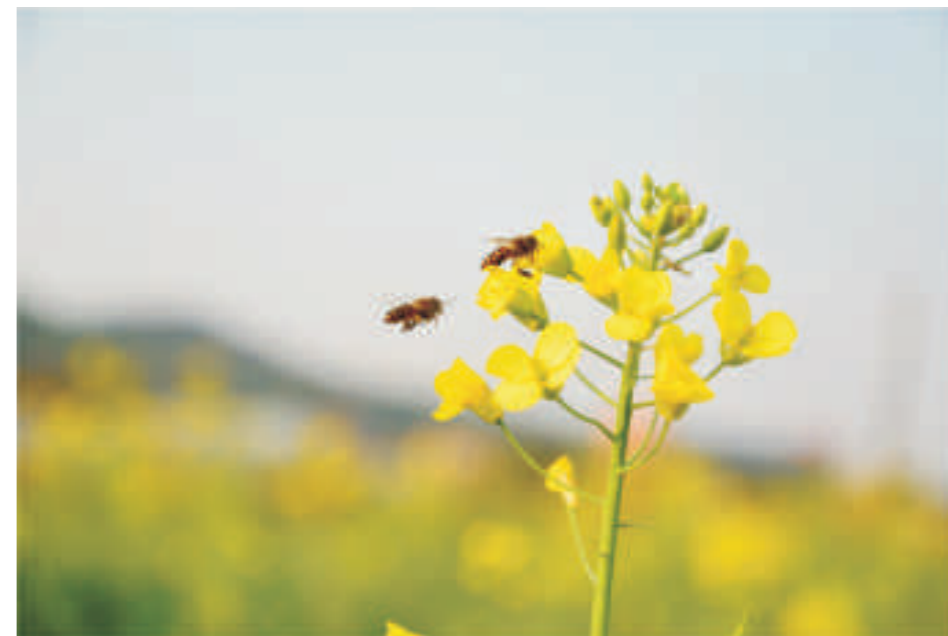


图 / 林琼芳

我行服务产融核心企业的延付融资需求的能力，从资产端到资金端实现闭环管理，盈利能力也大为提升。

2016年1月20日，地产金融业务拓展部先行先试，成功落地了第一笔润银优选质押授信业务。

### 业务背景：

华润置地（西安）公司开出一年期商业承兑汇票，金额约4200万元，用于支付大型承包商中建五局第三建设有限公司，中建五局三公司向我行申请融资，利率约6.8%。

### 传统和创新模式比较：

按传统的授信方式，我行受理中建五局三公司商票贴现，通过“信付通”贴现方式将款项一次性支付中建五局三公司。通过此方式，我行100%占用风险资产，EVA创利较低，吸收存款的能力较弱。按照创新模式，中建五局三公司通过资产交易平台申请转让其票据资产，我行通过资产交易平台发行润银优选理财产品（扣除利息后的标的金额3982.50万元），寻找资金方（公司客户）购买产品全部份额，并以收益前置质押授信，授信方式包括流

贷、银承、信用证等，实现各类中收约105万元。

在资产交易平台模式下，我行作为资产交易撮合方，无风险资产占用，并通过资金方（公司客户）认购润银优选产品份额，实现资产方与资金方闭环管理，由原来简单的“商票贴现”业务，延伸至“资产交易转让”——“润银优选发行”——“润银优选认购”——“质押授信开立银承/信用证”——“银承贴现/福费廷”，延伸了业务链，大大提升了盈利能力，并通过资金方公司客户配比保证金实现稳定的存款支持。对于高价融资标的，通过资金方、融资方两端统筹，可以实现融资标的金额

100%以上的保证金或结算存款配比，获得非常可观的中收；对于相对低价融资标的，也可以实现50%以上的保证金或结算存款配比，从而大幅提升我行收益能力。最后，可以通过与产融核心企业商谈，消化低价标的，批量获取资产，以资产快速流转的方式快速增加营收。

产融之路漫漫其修远兮。地产金融业务拓展部将紧跟总行发展战略，创造新思路、新方案，充分挖掘核心企业及上下游客户的潜力，与公司金融部、信贷审批部、交易银行部等部门密切配合，不断创新与探索，把更多产融资源转化为我们的创利机会。☀



图 / 刘清秀



## 我行泛资管产品持续创新

凌琳 / 资产管理部

2015年以来，资产管理部根据我行业务发展和客户的需求，陆续推出“步步润金”、“日日润金”、“润鑫”、“润智”、“润金”、“润银优选II期”系列等创新泛资管产品，通过产品模式创新为客户提供更高效和多样的投资产品，为客户和我行都带来了可观收益。

### 产品模式创新

资产管理部所创设的泛资管系列创新产品，包括封闭式理财产品、开放式理财产品、P2B产品和代销产品等，通过创新型产品来为零售客户、公司客户、同业客户及直销银行客户提供全方位服务。

封闭式产品为固定投资期限，客户不可提前赎回，具有一定锁定期的特点，对于客户的流动性需求排序后移，而赋予较高的投资收益。而开放式产品则流动性较好，投资收益相对低些，为此，我行进一步研发了每日开放申购赎回的“步步润金”、“日日润金”系列及周期性开放申购赎回的“润鑫”系列产品，并针对同业客群开发了首尾均为T+0，随时可量身定制的“润智”系列产品。

“步步润金”系列产品：我为首家推出此类产品的区域性银行。产品成立后进入开放期，客户可以在开放期任何一个工作日进行申购赎回申请，申购赎回申请T+1日生效。同时，客户根据持有期限的长短可获得不同预期收益率，持有期分为0-6天、7-14天、15-30天、31-60天、61-184天、185-364天及365天以上7个档次，有助于客户合理安排资金。

“日日润金”系列产品：是我行推出的首款T+0理财产品，也是广东省内城商行首家推出

的实时申购赎回产品。该产品解决了一直以来我行没有T+0现金管理类产品的缺失，客户可以在开放期任何一个工作日进行申购赎回申请，申请实时生效。由于客户申购赎回实时确认，资金实时兑付，对我行产品设计、产品运营、资金交易都提出了更高的要求。为此，资产管理部与各相关部门进行反复论证，最终确认了产品方案。

**润鑫系列滚动型产品：**该系列产品的推出是我行理财模式由封闭式向开放式发展的重要跨越，在产品成立后进入开放期，产品开放期按照一定期限分为多个周期，客户可以在开放期进行申购赎回申请，每个周期到期日确认客户的申购赎回交易并进行资金扣划。

**润智系列产品：**该系列产品可根据同业客户个性化需求，对产品起息日、到期日、期限等进行定制，满足客户个性化资金安排，同时，我行对整个产品运营流程进行了重新梳理，做到了客户当天进钱、当天起息、当天到期、当天入客户账户，充分节省客户资金占用时间，有效保障了客户的利益。

**“润银优选”二期产品：**创造性地打通了我行资产池与直销银行产品资产流转通道，转让资产包括但不限于各类债权及收益权等，通过产品结构创新和拓展资产品种，显著丰富了直销银行资产来源，为直销银行提供稳定高收益资产。同时为规避银监8号文对理财非标的限制又寻找了一条输送通道，

助力我行向资产流转型银行转型。

### 积极为客户创造价值

资产管理部泛资管系列产品的推出，累计为不低于20万人次客户提供服务，为客户创造不低于35亿元，近3000期产品的发行均如期兑付，能有效的满足客户多层次的需求，为客户提供了保值增值的重要保障。例如：

**步步润金产品**既能满足客户仅次于T+0产品的流动性需求，又能兼顾客户类似于封闭式产品的保值增值需求，给客户提供更多的资产配置选择。发行以来受到客户欢迎，首日产品规模近4000万元。我行步步润金理财产品自上线以来累计为20000名客户提供服务，并为客户创造近2000万收益。

**日日润金产品**满足了对流动性要求较高的个人及机构客户的需求，上线以来存续规模已超5亿，并为8000名客户提供理财服务，为客户创造收益1000万元。预计未来两年内服务客户数将超过100000名，为客户创造收益不低于10000万。

**润鑫系列**已发行月月盈（每月为一周期）及双周盈（每两周为一周期）产品，目前产品规模近5亿元，为近16000位客户提供理财服务，为客户创造收益近2000万元。

**润智系列**及**润金**同业理财产品上线以来已发行超过100期产品，规模增长迅猛，已



图 / 刘琛琛

突破200亿大关，累计为客户创造收益超过10亿元。

### 为我行带来可观综合收益

资产管理部泛资管创新产品的推出为我行带来了可观的综合收益，包括不限于：

1. 泛资管产品的推出助推我行超500亿的AUM增长，成为我行重要的客户抓手，是我行的交叉销售，客户深层绑定的重要手段；
2. 泛资管产品为我行沉淀不低于40亿的各项日均存款，通过产品的结构设置、套利业务的配合等，助推零售、公司条线低成本活期存款、保证金存款的快速增长；
3. 泛资管产品的推出，为我行带来不低于1亿元的中间业务收入；
4. 泛资管产品的推出，带动公司条线票

据、信用证、福费廷等业务不低于3000万元的中间业务收入；

5. 泛资管产品的推出，直接为我行托管业务中收带来不低于1000万元，间接带来超3000万元。

未来，资产管理部泛资管系列产品还持续为我行可持续发展发光发热，不仅持续助推我行存款业务、投行业务、托管业务、公司条线中间业务的发展，也为客户和我行带来可观的收益，进一步推动我行轻资产业务发展。

伴随着“步步润金”、“日日润金”、“润鑫”、“润智”、“润金”、“润银优选II期”等泛资管创新产品的推出，我行理财产品体系在区域性城商行已经处于领先水平，为我行获取客户、稳定客户提供了有效的保障，助推我行向资产交易型银行转型又迈出坚实的一步。👉



## 低风险业务，风险不低

卢维克 / 珠海风险管理部

俗话说，千里之行，始于足下。对于银行公司客户经理而言，纵观其职业生涯发展历程，基本上都是以低风险业务为起点，一般授信业务为台阶，最终一步步成长为银行的业务骨干。究其原因，主要是由于低风险业务风险相对较低，要求提供的资料较少，担保手续相对简易，即使作为新入职的客户经理，也可在短时间内独立完成从业务上报到出账的整个审批流程。

所谓低风险业务，需同时满足以下几个条件：1.担保方式为现金类质押物质押或我行认可的金融机构保证；2.担保能全额覆盖我行债权（包括本金、利息和手续费等）；3.担保不存在法律瑕疵和政策风险。在日常授信审查中发现，大部分公司客户经理都视低风险业务为万无一失的业务，将低风险业务等同于无风险业务。事实上，这是对业务认识的误区，亦是授信风险防范意识不足的体现。

我们来看近期发生的两个案例，都是我们平常所说的低风险业务。珠海管理部某支行以申请人提供的定期存单作质押担保，发放流动资金贷款，定期存单金额覆盖贷款本息，属于典型的低风险业务。贷款发放后，客户由于存在民间借贷纠纷，被其债权人起诉，债权人通过法院查封并冻结了本笔业务对应的定期存单，我行虽然拥有优先受偿权，但该笔流动资金贷款到期后，由于申请人自有资金无力偿还，而质押的定期存单在贷款到期日仍被法院查封，无法第一时间偿还本笔贷款，最终出现贷款逾期的情况。由此可见，低风险不等于无风险。

另一案例是我们经常办理的票据业务。近期，农业银行和中信银行相继发生涉案金额达39.15亿元、9.69亿元的票据大案，震惊银行业，虽然农行与中信银行未披露具体细节，但从已经报道的内容来看，前者是由于转贴现业务中的票据被银行员工违规取出、贴现，资金流入股市；后者是被票据中介挪用了资金。接连曝光的银行票据风险性事件正在

引发舆论高度关注，也应引起的我们的深思，票据业务往往作为低风险业务出现在银行业务中，为什么看上去很安全的票据业务也会出问题？其实看似简单的票据业务也要经历验票、审核贸易背景、票据入库、票据托收等流程，涉及操作风险、合规风险、信用风险等风险环节。期间任何一个环节出现闪失，都有可能导致银行出现重大经营风险。

2015年12月31日，银监会下发了《关于票据业务风险提示的通知》，在2015年上半年票据业务现场检查中，发现相关行业金融机构在办理票据业务中均不同程度存在不审慎行为。2016年银监会发布第一号文件《关于加强辖内票据业务管理促进票据业务合规发展的通知》，聚焦票据

风险，要求银行业金融机构全面加强票据业务风险管理。在相关监管机构进一步加大对票据业务监督与检查力度的背景下，刚过农历新年，我部即组织管理部所有对公客户经理进行相关培训，重点揭示了票据贴现业务中可能出现的风险隐患。培训取得了良好的效果，大部分公司客户经理表示通过此次培训，进一步加强了票据风险防范意识，可是仍有少数客户经理认为票据贴现为低风险业务，掉以轻心。近日，我部在办理贴现业务过程中，发现经办行上报的一笔贴现业务贸易背景真实性存疑，客户提供的税票票面金额达700万元，由于客户为异地客户，无法通过网络核实税票的金额。但税票的种类引起了审查岗的怀疑，客户所开具的税票种类为增



图 / 周晓辉

值税普通发票，通常而言，普通发票一般都是开给终端客户，根据国家税收相关规定，不能抵扣税款，而像申请人作为贸易企业，其进项税可以抵扣销售产生的销项税，为了抵扣税费，都是开立增值税专用发票，难道客户愿意放弃抵扣100多万元的税款？这种不符合常理的情况立刻引起了审查岗的警惕，审查岗通过紫光灯照射税票（真实税票在紫光灯下会显示防伪标识）、对税票进行摩擦（真实税票摩擦后，票面颜色会出现变化）等检验手段后，最终核实了该张税票为假发票，有效避免了一起无真实贸易背景，企图通过假税票套取银行资金的票据业务。事后，主办客户经理发出感叹，看来风险无处不在，低风险业务也不是无风险啊。

的确，风险无处不在。无论是市场营销人员，还是风控人员，都应始终将授信风险放在首位。客户经理作为市场营销的最前线人员、授信业务的直接经办人，在银行的风控体系中承担着重要角色。我们强调低风险业务的授信风险，不是为了哗众取宠，更多的是期望客户经理通过进一步提高对低风险业务的认知，从接触低风险业务开始，树立起风险防范意识，培养良好职业习惯，为华润银行把控好风险第一关。🚧



图 / 熊胜



## 创新求进

胡志锋 / 东莞分行公司金融部

过去的一年多时间里，东莞经济发展是困难的一年。作为曾经的“世界工厂”，东莞本地经济正处于经济转型期，传统中小企业产品没有核心竞争力；大型民企负债率较高，现金流被财务成本吞噬导致资金链紧张；因劳动力成本的大幅上涨，内资企业外迁，外资企业撤离，新的经济支柱仍在培育过程中，尚未足以取代传统制造业在整个GDP中的核心推动地位，这样的经济环境下，东莞分行的经营发展同样也面临着巨大的挑战。

面对外部经济形势，东莞分行积极响应总行提出的“轻资产银行”的战略转型方向，从2014年的“资产推动负债、传统授信营销”模式逐步过渡到“负债以本地政府存款为基础，资产以本地有足值抵押品的中小企业为营销重点，以同业、投行、产融和科技金融为重要突破口”的“创新、轻资产、产融合作”模式，并取得了初步的成果。

踩着千人的脚印前进，最佳的结果也只能是亚军。要获得成功，唯有不断创新，突破传统思维，打破桎梏，向新的领域不断进军，打造出属于自己专有的品牌，才能在当今快速发展的社会，跟上时代的步伐。上一年以来，东莞分行围绕总行“打造轻资产、轻资本银行”的工作思路，积极探索多种路径，主动实现产品转型，大力创新业务模式，不断改进业务流程，逐步体现专业化产品经营，产品专业、灵活、丰富，受到当地市场好评，取得了一定的成效。

银行要发展成长，唯有创新才行。创新需要一定的灵感，这灵感不是天生的，而是来自长期的积累与全身心的投入，没有积累就不会有创新。东莞分行通过两年的摸索发展，结合东莞现行的经济状况，充分运用总行推出的各类产品向客户提供更为多元化和有效的产品服务，不断降低风险资产占用并提高风险资产的收益。开业两年多来，东莞分行成功

办理多笔创新业务，如2015年初为客户某科技公司成功办理首笔出口发票融资、2015年上半年成功办理首笔美元质押加远期结汇开立银行承兑汇票业务、2015年5月成功办理首笔出口证福费廷业务等。

2015年8月，东莞分行成功与东莞市财政局正式签署科技金融产业融合发展合作协议，标志着分行经过一年多的努力已融进东莞当地的产融体系，为分行在2016年的业务本地化的发展打下了坚实的基础。分行将会借此东风，在支持东莞市产业转型升级的同时，加大对东莞本地优质中小科技型企业的营销，夯实基础客群，为以后的业务发展打下坚实基础。

在当前的经济环境下，东莞分行在新的一年里，将继续坚定不移贯彻总分行的业务发展思路，资产以本地有足值抵押品的中小企业为重点，用金融市场业务带动中收增长，以同业、投行和产融为重要的突破口，为分行构建一个可持续发展的模式，全面推动我行各项业务的发展。☞



图 / 周晓辉

## > 博闻 >

### 银行网点的未来到底在哪里

谢超 / 总行营业部 摘录

去年年底以来，媒体都在大谈银行利润增速跌落，四大行净利润增速已经全部进入“零时代”这一热门话题。尽管银行方面都对此做出了一些解释，诸如这是由利率市场化等一系列措施导致的，或今年以来不良贷款增多等原因。但是，还有另外一个重要原因不容忽视：网点成本的高居不下和其客流量的不断减少。

今天，我们仍然看到不仅是国有大银行，就连许多中小银行的网点，也依旧是清一色标准配置，面积平均700-800平米甚至上千平米的比比皆是；高柜、低柜、大堂分区、布置和岗位分工都极为相像。这样的高成本，在面临互联网冲击导致渠道分流、网点客流量不断减少的今天，预示着银行的未来不容乐观。

互联网潮流的出现酝酿了无数商机，却也导致很多传统企业面临倒闭。适者生存，只有快速改变的企业才能找到出路，那些还是停滞不前或者转变过慢的企业将逐渐消亡。银行业在传统运作模式下，利润增速下降已是不争的事实，在这存亡攸关的时刻，银行更要加速转型、创新发展，才能应对未来。

在众多银行的转型过程中，网点是重中之重。如何使其创造更多价值已成为大家热议的话题。网点转型的重点是要更好地提升客户体验，但是客户使用网点行为习惯的改变使得许多银行不知所措。过去，网点最多的需求是基本服务，开户、开网银、帮助做产品选择以及提供客户服务等。但在今天，不少客户已经认为没有必要通过网点来完成这些基本服务了。事实上，大多数这些基本服务都可以通过网络、固话和手机来完成，而客户自己也能够购买某个产品之前做好深入的研究。

我们最近与一些银行高管沟通时，常常遇到这些问题：目前存在很多争议，诸如“银



图 / 周晓辉

行应该多快将物理网点迁徙到数字化渠道？”“哪种网点应该关闭？”“网点如何兼顾公私客户群的综合服务？”“网点到底应该为客户提供什么服务？”等等。这些问题对于银行来说是一个很大的资源投入承诺的问题，而资源配置不佳甚至浪费对于银行的长远发展来说将是一个巨大的绊脚石。

首先，我们看看是否关闭网点是节约成本的有效方法。对此，美国银行管理学会成员机构发布的有关研究指出，在网点关闭后最开始的几年里，银行的财务数字看上去还是不错的，因为被关闭网点的成

本费用从财务成本中剔除两位，而存款数字的掉落相对较慢，貌似关闭网点给银行带来的损失并不明显。但是，长期来说，关闭网点对银行的损失将逐步体现，表现在客户流失、存款减少等等一系列问题。从长远来看，关闭网点并不是银行降低成本的有效途径。

其次，从客户的行为习惯来看，当选择在某家银行开户时，该银行是否在客户居住地或办公地附近有网点是客户做决定的重要原因。相关研究表明，69%的客户认为在居住地附近有一家网点非常重要，72%的客户会使用包括网点在内的多种渠道与银行互

动，还有36%的客户仅仅使用网点。

再次，尽管研究表明更多年轻人会使用网上银行或手机银行等渠道办理基础业务，但他们并不排斥到网点办理业务。相反他们非常喜欢找值得信任的银行工作人员办理理财等投资业务。国外银行如此，国内银行更是如此。我们并不认为银行在互联网时代必须大批关闭网点，相反，网点还将是银行的主要业务渠道。消费者和企业仍然需要网点来开户和办理贷款，银行仍然可以依托网点来销售理财产品。重要的是，互联网使得客户对网点服务和体验的要求更高了，网点的服务功能需要更进一步提升。所以我们建议银行在是否关闭网点这一举措上能够慎重行事。毕竟，对于银行的整体商业策略而言，网点依然是银行业务模式的核心并且对建立客户紧密度起到了举足轻重的作用。

那么，网点应该怎样转变才能迎合“互联网+”时代下客户行为习惯的巨大改变呢？首先，银行应该认真思考“互联网+”时代下，客户期望从网点获得什么？客户到网点来是为了解决什么问题？网点在与客户增加紧密性和黏度方面相较互联网有什么优势？

我们认为，当客户逐渐转向通过网上渠道处理基本银行业务时，银行应该将网点彻底从一个产品销售中心转变成以客户为中心的服务焦点。进一步而言，银行应该非常清晰网点存在的价值是依旧帮助客户办理可能通过其他渠道也能做的事情，还是给网点增加新的元素，使客户获得在其他渠道无法得到的体验？答案是显而易见的。

因此，当客户逐渐习惯于通过互联网渠道处理银行基础业务时，银行应该积极地重新梳理和部署网点网络，不仅仅是数量、组合，员工的配置，还应包括网点未来职能的规划。

（本文摘自首道咨询）





# > 优服 <



## 服务是永恒的主题

郭一君 / 珠海新香洲支行

文明规范的服务是银行员工最基本的职业要求，是打造银行优质品牌，提高核心竞争力的关键。2015年，在总分行运营条线的大力支持和支行全员的努力下，新香洲支行以较为出色的服务能力，得到了市场和同业认可，荣获了“中国银行业文明规范服务三星级营业网点”的称号。

一直以来，服务被视为银行立业之本，作为华润的旗舰支行之一，新香洲支行力求将服务做到极致，无论从硬件设施还是服务水准，都要给客户带来如沐春风的感受。

现今互联网金融势不可挡，客户也将关注点更多地聚焦如何获取更好的体验，希望得到更快捷、便捷的服务。在新的科技手段方面，城商自然与五大行及股份制不能相提并论，但在基础服务方面，我们尽可能填补着空白，确保各渠道的服务流程高效与流畅。一方面我们将支行公示通知栏、业务宣传栏、残损币兑换标准等更换为清晰可见的上墙式，在自助设备的规定位置张贴使用说明、风险提示，设置服务专线电话，让厅堂更显宽敞和井井有条；另一方面又让每一位走进新香洲支行厅堂的客户都得到大堂经理的热情迎接，通过简短沟通，做到主动服务和精准引导，缩短客户等候时间。此时，充分利用自助服务设备又能做到延伸服务空间，最大限度分流客户，缓解柜台服务压力。

服务提升工作被视为新香洲支行的基础性、战略性工作，绝非一朝一夕所能实现。每当客户来到支行柜台接受服务的时候，都无一例外地感觉非常舒心和顺畅。晨会中日复一日坚持五句文明用语和服务三姿礼仪的演练，确保每个动作到位，每句话都温馨。优质服务已然成为我们所有员工的一种习惯和情怀，从一声亲切的问候，一个真诚的微笑开始，都流露出对客户无微不至的关怀。

知易行难，想要保证高效的业务处理能力，与我们的运营人员持之以恒的学习实战密不可分。晨会坚持现金反假、残损币兑换、基础运营业务、规范操作等学习，再辅以隔周提问、每月五题小考、每季十题中考的方法，把各项学习内容化整为零，扎扎实实地学到手，用到位。为将服务做到极致，我们的运营经理会每日抽查录像，对服务进行实时监控，并采取每周“焦点关注”的方式，让柜台内外全体同事都聚焦一位柜员全天候的服务过程，挑刺找茬，共同提高，这种方法让每名员工始终以最佳状态去工作，取得了非常好的效果。我们还通过开展“服务标兵”、“微笑明星”等形式多样的劳动竞赛，营造了“比学赶帮超”的浓厚氛围，塑造了一支充满自信、业务熟练、同舟共济、极

富责任心的团队。

惟有登高望远，才能将风景尽收眼底。支行还围绕服务主题，组织员工到“十佳网点”学习规范化服务和观看规范化服务录像，全面提高服务质量和水平。通过交流和学习，开阔了眼界，令我们对业已习惯了的服务流程和方法有很多反思，对优质服务的内涵有了更深刻的认识，在心中暗暗树立了“五星级网点”的远大目标。

当优质的服务得到了客户和同行积极的肯定和赞扬时，我们所有的员工都充满自豪和发自内心的喜悦。然而，勇立潮头绝非易事，新香洲支行不会因为成绩的取得止步不前，将一如既往地发挥每一位员工的能量和智慧，把服务做得行云流水，以一流的品质回报客户。👍





## 过节不留单

——小微金融部珠中江审批团队春节前审批记事  
魏琳 / 珠海小微金融部

冬日里的夜晚来的越发早些，夜色中总行二楼小微部的办公室依然亮着灯，又是一加班日，当审批完今天的最后一笔单，望着窗外，花灯霓虹铺满整个窗台，揉揉疲惫的双眼，伸个懒腰，匆忙地收拾下桌面，审批团队的同事们踩着夜色，终于踏上了回家的路程。

临近新春佳节，大多数人都在筹划着归家团聚，但对于总行小微部珠中江审批团队的伙伴们而言，此时正是最忙碌的时节。为支持小微业务条线开展“开门红”业务竞赛活动，珠中江审批团队承诺“过节不留单”！临近过年最后一周，珠中江审批团队依旧抱着100%的热情，在严格把控贷款风险的前提下，认真审单，丝毫没有因春节假期而放松。

由于2016年元旦前，总行小微金融部在信贷政策上做了相应调整，重新确定了业务方向，在珠海管理部的关心和珠中江审批团队的支持下，通过珠海小微部全体人员积极营销，一月份的业务量较其他月份有大幅增长。为了不影响客户春节前后用款，面对审查审批的繁重任务，珠中江审批团队不畏寒风冻雨，兢兢业业加班加点，一直奋战到节前下午最后一班岗，最终保质保量圆满完成春节前“不留一笔单”的工作安排。珠中江审批中心审查人员两名，审批人员一名，从2016年1月至春节前，共累计审单91笔，审批金额1.33亿元；平均每人每天审单2笔，较2015年月人均审查量增加了77%，确保了珠海小微部一、二月份按进度百分之百完成“开门红”竞赛任务。

珠中江审批团队踏实认真工作的风采，将细碎的工作内容踏踏实实落实到一年中普普通通的每一天里，值得我们大家共同学习。珠中江审批团队总经理刘显通每周、每月均参加珠海小微业务部门沟通会，将每周出现的风险把控点和最新的审批风险偏好与业务人员进行反馈和沟通，高效促业务发展。

他们是每一位华润人付出奉献的缩影，似一滴滴水珠普通却不见得平凡，因它们激起的涟漪激励着每一个向上的华润人。☀



## 从“菜鸟新手”到“营销能手”

——一名90后营销先进者的蜕变记  
纪可 / 佛山分行内控合规部

文静、瘦弱是陈海珠给人的第一印象。有些蓬松的长卷发搭在肩上，瘦得让人有些心疼的小脸上架着一副黑框眼镜，不说话的时候有种安静的、怯怯的神情。就是这样一个小90后的小姑娘，却在佛山分行社区银行的一线营销岗位爆发出让人难以置信的“魔力”，她沉着冷静，胆大心细，2015年3月入行后的短短一年时间，用锲而不舍的毅力和“一切以客户为重”的营销技巧，赢得了客户的信任，实现从一名职场新手到社区银行客户经理营销能手的华丽蜕变。

### 一、“我也曾经是只菜鸟”

“陈阿姨，又来买菜啊？需不需要顺便了解一下我行新一期的理财产品，保本收益率不比您年前买的那一期低哦。”2月24日一早，陈海珠正笑眯眯地向超市人流里的老客户打招呼，并借机推销我行的理财产品。

这些与陈海珠打成一片的大叔、大妈们，都是她这一年来用心点滴积累起来的客群，也是海珠的忠实拥趸。“刚入行的时候说话可没这么顺溜，跟客户打招呼心里都七上八下紧张得要命。”2015年3月入行的陈海珠，先在佛山分行零售金融部做个贷支持岗，替客户经理整理合同、发票等各种业务资料，在重复枯燥的工作中，她将各项零售业务知识、流程铭记于心，并暗暗观察优秀的客户经理与客户的沟通技巧。2015年5月，佛山分行首家社区银行——祖庙社区支行开业后，她和一批同事一起分配到该社区支行任客户经理。但社区支行的工作比她想象的要艰苦得多，“从早上9点上班到晚上9点，一开始不习惯，累得腰都快断了。”陈海珠笑着说。最大的困难并非身体上的劳累，而是拓展客户过程中的“心累”。由于华润银行在佛山的知名度不高，很多客户

不了解我行的情况，面对陈海珠这样的“菜鸟”，往往还没到介绍业务的阶段就直接拒绝，这样的“闭门羹”是她的“家常便饭”。

## 二、“愈战愈勇才是真狼性”

一次次的挫败并没有动摇陈海珠的决心，而客户的质疑和拒绝更是激发了她学习业务知识和销售技巧的渴求。一有空闲她就钻研华润集团、华润银行以及各类产品的宣传资料和手册，像海绵一样拼命吸收新的知识，并将我行的产品与同业的产品进行比较，找出优劣和营销点。同时向业绩好的前辈请教，在家对着镜子练习“实战”技巧。很快，陈海珠就将我行的背景、优势、产品特点记得滚瓜烂熟，而不断的磨练和实践，也让善于归纳总结的她练就了独特的销售技巧。

“第一时间打动客户的方法，首先是热情的服务，其次是快速识别客户需求，此外还需要专业的素养。”陈海珠说，每次接触新的客户，她会在客户看向我行某一个标识的时候，以阳光般的微笑向客户打招呼，让客户感受到华润银行的真诚服务；接着双手把产品宣传单递给客户，让客户大致了解我行的活动，询问客户意向活动进行营销，同时了解客户对我行的认知情况及在他行购买产品的情况。通过与

客户KYC，了解客户需求及兴趣点，根据我行活动进行营销，营销客户过程中，争取营销后就开卡并转账。“如果客户仍有疑问，就询问客户不清楚的地方，如果客户表示再考虑一下，则请客户留下电话，待我行出新一期产品时，我会通过短信的方式通知客户。”

正是这种锲而不舍的“狼性”，让陈海珠迅速积累了第一批客户。有一次，她遇到两个对我行产品感兴趣的客户，但客户不了解华润银行，仍心存疑虑。陈海珠立刻向其介绍华润集团的历史、发展及产业情况，客户建立初步信任后准备开卡。但当时社区支行还未正式开业，采取的是VPN开卡，客户对此比较担心，陈海珠当即与客户沟通，提出开车载客户到分行开户，提高其对我行的信任度。在开车去分行途中，陈海珠一路与他们闲聊，了解到其中一位客户是港籍人士，由于香港客户购买我行理财产品需要提供居住证明及收入证明，陈海珠询问了客户在佛山的工作时间、大概收入情况及是否携带工资卡。在到达分行后，她首先替其中一位完成开户手续，同时致电运营的同事，确定港籍人士可用工资流水替代居住证明和收入证明，她立即带客户到附近农业银行打出工资流水。一气呵成的营销让两位客户均成功开立我行银行卡，成为我行VIP客户，当天进账30万元。



## 三、把社区店打造成“聚宝店”

凭着一股敢干、肯干的劲头，陈海珠以最快的速度从新手成长为社区银行的销售能手。截至2月中旬，将近9个月时间，陈海珠共新增客户640户，其中中高端客户145户，大众客户248，新增资产2038万，新增储蓄400万。

去年12月，她被调往新开业的兆阳社区支行任店长助理，她的工作内容除了营销客户以外，还增加了协助店长开展店内内务的整理及制定本店营销计划，与客户经理进行营销演练和通关，加快各项业务的落地进展。尽快适应新的角色，让兆阳店实现盈利，成为了她2016年的新年愿望。

“作为客户经理，每天会遇到形形色色的客户，被客户拒绝是常有的事，需要有一颗坚强的心脏！”陈海珠笑着说，“这个时候及时调整工作心态，时刻以热情的服务接待每一位客户，培养客户对自己的信任度。社区银行客户经理需具备运营知识、理财知识、厅堂营销知识及贷款知识等，专业素养要求较高，应保持不断学习的动力。希望2016年能够与全店小伙伴一起把兆阳店打造成佛山的聚宝店，向深圳聚宝店看齐！”



## 细微之处见优质服务

张帆 / 总行营业部

银行作为服务行业，优质的服务对银行的生存和发展起到了至关重要的作用。优质服务是个完整的体系，体现在营销、服务的全过程。卓越的服务品质不仅是市场经济发展对银行提出的具体要求，也正逐渐成为一家银行核心竞争力的重要内容之一，在很大程度上影响着银行未来的发展前景。

我们常说，客户是上帝，这在现今平等开放的大环境下，显得有些格格不入。但其实，客户就是实实在在的人群，需要的是实实在在的感受，而这些感受就是来自我们所提供的细节化的服务。这并非让我们银行从业人员对客户卑躬屈膝，而是以细心、耐心、热心为基础，“急客户之所急，想客户之所想”，让银行服务深入人心。

银行服务已经是司空见惯的老话题，暗访、录像检查、客户意见、服务演练等形式，时刻提醒我们服务的重要性，并提出改善的方向，但其实我们对它的理解却仍显不足，所以才不时出现客户不满意的投诉。所谓泰山不拒细壤，故能成其高；江海不择细流，故能就其深，要提高优质服务，就必须从细节入手，站在客户的角度多思多想。

前两天，支行演练了一个服务案例，一客户的5000元定期于9月2日到期，客户9月6日前来支取，由于我行定期到期后自动转存，客户需出示身份证，办理提前支取业务。由于客户未带身份证，柜员拒绝办理，并将客户的定期凭证投入卡槽内，随后客户情绪激动，僵持不下时，柜员只好找运营经理进行解释，但仍未果，于是运营经理汇报区域经理，同意办理。但最终却因为客户身份证过期补办，未成功办理业务。客户随即投诉该柜员办理业务中从未微笑过，客户觉得自己没得到尊重，并觉得柜员因为金额小，瞧不起客户，还摔了客户的存折。这虽然是演练，但确实实际工作中曾有同事遇到过的事。由此可

见，客户并非不能理解业务办理中的一些不方便的规定，他们在意的是自己所得到的服务体验以及是否被尊重。其实，对待客户我们不一定付出很多，一个浅浅的微笑，一句真诚的问候，一个小小的举动，就会赢得客户的心。服务的真谛并不在于为客户承诺了什么，而是真正为客户做了什么，哪怕是一点一滴的小事。比如在客户需要签名时递上一支笔；在客户需要盖章时主动递上印油；在客户等待时递上一杯水；在客户等待办理业务中递上一份耐人寻味的哲理故事等等，这些小小的举动都会让客户感受到家的温暖。还有一则案例，一位老人在柜台取钱，窗口里面的工作人员对着话筒喊道：“你账户里面共有5万元，全部取出来吗？”此话一说，只见这位老人四面环顾，露出紧张之色，显然

是因为存款的秘密被人如此轻易地泄露，令老人不安。最后老人很不高兴地说不取了，下次再办吧，扭头走了。银行作为一个特殊的窗口服务单位，经常涉及客户隐私，大多数客户，特别是老年人，尤其担心自己隐私被泄漏，被欺骗，所以在工作中，做好细微的小事的同时，还应该注意话术，要多站在储户的角度上考虑哪些话该说，哪些话不该说。因为往往是地上的一片纸屑、一句不经意的话、一个不文明的举动等这些“小”毛病，就会招来客户的反感，导致客户被“吓”跑。有一位成功的企业家曾写下过这样一个颇具哲理的等式：100-1=0，其寓意是：服务人员一次劣质服务带来的坏影响，可以抵换100次优质服务产生的好影响。所以，作为银行服务人员，我们代表了客户对银行的第一

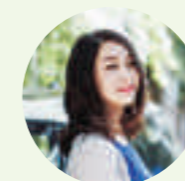




图 / 刘琛琛

印象，我们应该从自我做起，善于观察客户、理解客户，对客户的言行要多揣摩，换位思考，多层次、广角度满足客户需求，真正在优质服务的工作中做到“人无我有、人有我优、人优我强”，持之以恒的做好每一个细节，用多一分的微笑，多一分的付出来多减少一分负面影响，不断提高客户满意度，形成客户忠诚度，进而提升我行持续盈利能力。

细节，在市场竞争中不会叱咤风云，也不像疯狂促销策略，立竿见影地使销量飙升，但细节的竞争却如春风化雨润物无声。优质的银行客户服务是银行业的窗口，也是每个金融机构打造金字招牌的法宝。在市场经济规律考验下的今天，细节上的竞争却将永无止境，一点一滴的关爱、一丝一毫的服务，都将铸就用户对银行的长期理解和信任，从而使银行在竞争中获胜。📌



## 践行社会责任 助力业务发展

——东莞分行创新推出“健康养生 智慧理财”系列活动  
秦丽华 / 东莞分行办公室

水有源，故其流不穷；树有根，故其生不穷；企业有责任，才能乘风破浪而扬帆远航。履行社会责任是企业价值的重要体现，服务客户、关爱员工、回馈社会、创造价值的企业才能赢得社会的尊重。

### 服务为本，彰显企业形象

一直以来，集团和总行都提出要切实履行社会责任，不仅要创造经济价值，也要在创造社会价值上有所作为。东莞分行在追求效益的同时，自觉将社会责任融入到经营管理、文化建设中，为客户提供更优质、全面的金融服务，给员工提供更广阔的职业舞台，严控风险、稳健经营，积极支持当地经济社会建设。

自进驻东莞以来，东莞分行积极承担和履行社会责任，努力树立负责任、有担当的企业形象。以“五心”服务理念，赢得众多客户的信赖；以人为本，关爱员工成长，让员工感受“家”的温暖；用优质的产品，特别是科技金融产品，支持当地高科技企业发展，助推东莞经济转型升级；走进社区、商场，开展金融知识宣传活动，普及假币鉴别、安全用卡等知识；设立“跳蚤市场”，让小朋友展卖用过或创作的物品，传递爱心给有需要的小朋友……一种责任、一股力量，涓涓细流汇成海，东莞分行一直用实实在在的行动践行着社会责任，得到了客户、社会公众、监管单位的肯定和好评，树立了良好的口碑。



### 创新模式，履行社会责任

为更好的践行社会责任，东莞分行不断探索，创新途径和方式。去年，东莞分行联合东阿阿胶创新启动了“健康养生智慧理财”系列活动，将健康养生、健康理财的理念进行有效传递。活动形式主要为沙龙或讲座，围绕养生、理财两个主线开展。东阿阿胶高端会员和我行贵宾客户被邀请至分行营业大厅，听讲座了解健康、理财知识，品尝阿胶糕下午茶，还可享受华卡购阿胶优惠。

该活动主要分为两部分，第一部分由阿胶的健康专家讲授健康知识、养生保健穴位、如何依据自身体质制定个性化的进补方法，帮助听众建立科学的养生观念，养成健康的生活习惯。第二部分由东莞分行资深理财人员针对当前经济形势、市场热点，分享金融发展及创新、金融风险防范、智慧理财要点等知识，结合标准普尔家庭象限图，对资产配置的种类、比例、要点进行分析，引导参加人员了解如何辨析目前热点产品的风险点、了解自身风险承受能力，以及怎样选择适合自己的理财

方式、如何更加合理的进行投资理财等。

东莞分行在现场派发礼品和宣传资料，重点推介我行直销银行、资管产品。每场活动的现场气氛都十分热烈，客户纷纷举手提问，向分行理财经理咨询投资方案，我行人员针对客户提出的个性化理财需求，现场为其量身订做资产配置方案。华润银行卡“开户免费、免年费、网银及手机银行转账免费、全国异地他行ATM取款免费”等惠民政策也吸引了参加活动的人员，现场新客户开卡率达90%。

极具特色的活动模式受到了参加人员的一致认可，不少客户表示很少遇到此类内容丰富、含金量高、实用有效的活动，对我行举办这么有意义的活动好评如潮，对我行专业的服务态度、优质的产品更是赞赏有加。该活动目前已举行了4期，在提高参加人员对养生和理财的认识的同时，也进一步加深了我行与高端客户的沟通与交流，让客户充分感受到了我行优质的服务理念和服务水准，取得了很好的新客户开发、老客户维护效果，提高了我行客户忠诚度和品牌美誉度。同时，通过与东阿阿胶的协同，该活动还推动了产融结合，助力业务发展。

### 任重道远，实现突破发展

万里长空展雄姿，大海浪尖竞风流。东莞分行将继续强化责任意识，加强紧迫感和使命感，提升金融服务水平，开展参与公益活动，打造和谐团队，将责任文化内化于心、外化于行。分行也将继续以不断创新的产品、更加优质的服务赢得市场和客户认可，实现分行业务突破发展。展望未来，东莞分行重任在肩、信心满怀！





**图片名:** 优秀员工访港  
**拍摄者:** 杨万志 办公室  
**图片说明:** 3月17日晚,以“华润一家亲”为主题的优秀员工访港暨表彰联谊晚会在香港会议展览中心举行,我行王伟、邓雪梅、罗杏、姜仁伟、张小军、杨匡洁6名优秀员工与金融其他优秀员工一起受邀登台,接受集团领导的颁奖。



**图片名:** 团队力量  
**拍摄者:** 秦丽华 东莞分行  
**图片说明:** “用众人之力,则无不胜也”。和谐团结的东莞分行团队将一如既往的努力拼搏、锐意进取,创造更加辉煌的新成绩!



**图片名:** 吃生果,齐努力  
**拍摄者:** 纪可 佛山分行内控合规部  
**图片说明:** 战斗在营销一线的兄弟们,辛苦啦!佛山分行冷静行长慰问业务团队的员工,愿分行2016年同心协力,业绩再上新台阶!

# 镜像



**图片名:** 2016,加油  
**拍摄者:** 林琼芳 办公室  
**图片说明:** 年初,办公室历时7天,奔赴7个城市,采访了近100名同事,拍摄了30G原始素材,最终剪辑成一部华润银行员工自导自演的贺岁短片。图为东莞分行员工录像中。



**图片名:** 春暖花开赏花去  
**拍摄者:** 莫惠妍 运营管理部  
**图片说明:** 3月5日,总工会与珠海管理部工会联合组织了珠海地区的女员工到南海观音庙、桃园踏青赏花。在员工脸上的笑容充分感受到银行对女员工们的关怀与重视,作为新时代的女性,应该进一步树立“自尊、自信、自立、自强”的精神,在实现自身价值的同时创造出无愧于时代的新业绩。

# > 悦动 <

## “麻烦”是成功的牵引线

刘学正 / 山东客户

朋友阿亮毕业后在某大型公司的营销部门供职，由于他专业对口，个人素质和适应能力也都很强，工作不到一年时间，就已晋升到了主管级别。这天，他来家里做客，我们喝茶闲聊时，谈起了各自的近况。

阿亮抿了一口茶说，他最近在工作方面很烦躁，并非是因为销售业绩下滑了，相反烦恼在业绩的逐步攀升上。原来，随着销售额的不断增长，阿亮跟他的部门经理，在客户源的维护与开发上产生了矛盾。经理认为目前的销售途径已经达到了预期规模，老客户的忠诚度关系到业绩的稳定性，在努力开发新客户源的同时，更需要加大维护老客户的成本和力度。阿亮则持相反态度，他感觉把过多的精力和资金投入到老客户的维护上，只会使开发新客户源的工作止步不前。

“我要的是客户数量，要的是跨越式的销售额，他却非让我们花上大把时间和金钱维护老客户，不是召开大型座谈会，就是举办客户交流宴席、节假日赠送礼品等等。我觉得，虽然客户的基本维护是必须的，但也不能过于麻烦，有这些繁琐的时间，还不如去挖掘新的客户源呢！”阿亮的语气中满是愤懑。

喝完茶后，我领阿亮去屋后赏花，花圃中的美人蕉优雅别致，凤仙花纤柔清新，满天星玲珑朦胧，月季含苞欲绽。靠近花圃左侧是一丛修竹，阿亮笑道：“‘宁可食无肉，不可居无竹’，哥真好雅兴！”我说起前段时间，有位亲戚来家做客，一眼就相中了一根初发的青竹，想用它来充当手杖，没等我做出反应，他就已经大致量好了尺寸，动手把青脆的竹竿掰断了。然后，他满意地说手杖只需要一米半的长度，单留下竹子的这一截，肯定会生长的更加粗壮，等入冬时他就来取。阿亮听我讲完，连夸亲戚聪明：“有道理！你看这一株株的竹子都顶着个硕大的梢头多麻烦呀，风大了被刮得摇摆不定，雪大了被压得吱吱作响，既然需

要的仅仅是竹竿，倒不如削去枝叶，还能节省下不少养分！”

我问阿亮，你想看一眼那根只剩下一截的竹子吗？阿亮点点头，眼神在花圃中左顾右盼，却摇摇头说没找到。我朝月季花旁边一指：“这不就是吗？”“这个就是？”阿亮看着眼前这根枯瘪腐朽的竹竿，摇摇头，“你要是不说，我还以为是特意竖立的，起支撑作用的玉米秸秆呢！”我笑说：“造就这根‘手杖’的，正是他的‘聪明’，不知等他入冬后取走，撑着走路时会不会走的稳当。”

阿亮摸着已经腐朽起了霉斑的竹杆断茬，若有所思，过了一会儿他说：“哥，

我明白问题的根源出在哪里了，也明白您让我看这根竹竿的真实用意了！我可不想让自己的付出成为这截竹杆，等到收获时，徒留下一声空叹。您放心，小弟知道该怎么做了！”

在我们的工作和生活中，各种各样的“麻烦”似乎无孔不入，它往往成为阻挡我们前进的绊脚石，但切勿对它的出现感到厌烦，更不可轻易将它摒弃。因为，“麻烦”是成功的牵引线，通过不断滋生出来的“麻烦”，能为目标顺畅地输送所需养料，只有打好坚实基础，固守住已经取得的成绩，才能了却蓬勃发展的后顾之忧。☘



图 / 秦丽华





## 家乡的味道——重庆小面

贺丰 / 人力资源部

提起家乡，除了想起那里的亲人、往事、风景，人们还会情不自禁地想起那些难以忘怀的美食，它们深藏在内心深处，一旦有谁提起或触碰到相关话题，就像是微风吹过湖面，舌尖味蕾就会不由地绽放出丝丝向往。于是由各种感官汇集起来的记忆便活泛起来，生动起来……

比如重庆小面。

所谓“小面”，并非碗小面细，而是指不加任何肉料的麻辣素面，“小”字蕴含着简单、方便、快捷之意。二十年前，“小面”头上尚未冠之“重庆”二字，既没有拍电视也没有排行榜。那时街上的面馆也似乎没有现在这么多，许多人都是自己在家煮面吃。下班回家的路上去市场买点“水叶子面”（刚刚压出的带有水分的面条），顺手带把“藤藤菜”（即蕹菜、通心菜），晚餐就可以吃上一碗自己煮的小面。家里的佐料也许不如街上市店里那么丰富齐全，但基本要素还是有的：油辣子、海椒、花椒油、蒜蓉、葱花、酱油醋，外加一点儿猪油，一碗热腾腾的小面定然会让你吃得胃口大开，精神舒爽。

随着时间推移时代发展，小面的内容和形式也有了细微的变化。街头巷尾的各种面庄、面馆如雨后春笋，数不胜数。外地人只知道重庆小面，其实除了最简单朴实的小面外，还有许多以各种浇头和佐物为特色的小面，如豌杂面、肥肠面、鸡杂面、豆花面、猪蹄面等；还有以面条形状命名的，如干溜面、铺盖面、渣渣面等；还有以老板特色及姓氏命名的，如胖妹面庄、十八梯眼镜面、老太婆摊摊面、王五板凳面、董小面、程凉面等。可谓五花八门、眼花缭乱，但万变不离其宗：麻辣是主题，香鲜为良伴。

近几年，众多网友对重庆小面50强年度排行榜不断更新。凡是入榜的面家无论店面大

小，环境好孬，都会将奖状挂在店中醒目位置，散发着无声而极具诱惑的吸引力。

父母住处附近是重庆知名的旅游景点，园林部门贴心地在路边立了一块“重庆小面地形图”，将全市最著名面馆的地点、行车路线标注得清清楚楚，极大方便了外地游客。

每年回家探亲我都会“按图索骥追小面”，让味蕾在久别重逢的喜悦中欣然绽放，让汗水在麻辣香鲜的刺激下欢快流淌。面光汤光之后，暗自发愿：吃遍“小面50强”，不让人生留遗憾！心愿尚未完全实现，但入口走心的面家却越来越多了。

比如“开半天猪耳朵面”。清汤小面搭配香辣猪耳朵丝，风味独特。此店离市中心很近，店面不大，已有三十多年历史，至今不开分店，营业时间只从早上开到中午，午后2点准时关门，故名“开半天”。红油猪耳朵切得薄如蝉翼，入口香脆，配上小面“简直不要太好吃了”。



比如胖妹面庄。店面窄小逼仄，就餐环境非常一般，但依然挡不住远近食客慕名前往。看看煮面的老板娘就知道店名的由来了。光调料就有十几种，麻辣味十足，汤浓味鲜有一股子火锅味儿，不愧入榜前20强。

我家楼下也有家“岳池小面店”。主打面是“豌杂面”，豌豆煮得软糯入口即化，炸酱肥瘦相间味道香浓。店家是从岳池来渝谋生的一家人。父亲和儿子负责煮面、打佐料，母亲和媳妇则招呼客人，收拾桌碗。虽说他们没有跻身“重庆小面50强”，但街坊邻居却对他家小面赞不绝口，口碑相传，引来诸多远方食客。除了春节几日，几乎天天开张，生意极好。老板一家服务周到态度好，尤其是对老人，有些老人食量小，于是也会满足老人只要一俩小面或米粉的要求，这在其他店里是不多见的。

“一碗小面，二两刚好，三种味道，四方来要，五张桌子，六个人吃，七种佐料，八勺海椒……”随着电视片《舌尖上的味道》轰动全国，重庆小面也愈发“声名远扬”。重庆小面俨然成为重庆的一张名片，以其独特的风格和亲切的味道，吸引着八方宾朋，点缀着山城美景，慰藉着远在他乡游子的思乡之情! 🍜



## 温暖的石头

夏林昕 / 珠海管理部

一回家，被小院里的景象所讶异：白玉兰、滴水观音、铁树、山茶、石蒜草……分别植于盆钵或花坛中，放眼望去，一派生机盎然，又颇有几分诗情画意。“你爸爸种的”，正在井边清洗鲫鱼的母亲说。见我半信半疑，她又笑着补充“别看他平时那样，其实也算是蛮风雅的人。”我不禁哑然。

我一贯的印象，父亲委实难与风雅沾边，用接地气来形容倒十分妥贴。车载音乐里几乎有大半是震耳欲聋或哀婉靡靡的网络音乐，极爱《乡村爱情故事》及类似风格的电视剧，逢双休节假日便招呼朋友同事一起打扑克搓麻将，抽烟又饮酒，买菜时必与菜贩争论一角两角的差价——最后一项大概是买菜者共同感染的顽疾，但每每仍使旁观的我汗颜不止。只记得父亲写得一手好行书，旧年春节常受嘱托为亲朋好友手写对联，然而时至今日，他已逾十年未曾写过书法。

我和父亲最亲近的时候，大概是在无忧无虑的儿童时代，相簿里有一张泛黄的老照片，年轻时乌发如云、还未发福的父亲蹲着从背后环抱住幼小的我，两人面对相机的镜头一起露齿欢笑。上下学时他骑永久牌二八大杠载我，自行车穿梭在匆匆忙忙的人流中，伴着不时作响的车铃，犹如一条欢欣歌唱的游鱼。

后来我步入青春期，与父亲的关系渐渐疏远起来，尤其在高中某段时间成绩退步不前，各种考试通报成绩过后，回家见到他凝望我时责备又期许的眼神，倍感压力，只能躲进自己的房间逃避。那段时间我们甚少有对话，一有对话，也多会演变成一场争吵，内容无非是分数、择校乃至未来的出路。直到我终于熬过地狱般的高三走进大学校园，贯穿在我与父亲间的隔阂也没有缓和的迹象，就算有交流的需要，也是由母亲充当传声筒，惹得

她不止一次叹气：“你们父女俩怎么会变这样？”

我实在想不出一个好的答复。

等到去年夏天，我由家出发，乘坐近一天一夜的长途巴士来到1500公里外的珠海参加工作，坚冰终于开始融解。父亲学会了如何使用微信，加我为好友，时常发来几句问候，偶尔会上传一些清晰度与曝光都有问题的家乡风景照。去年十二月，珠海气温一度降到5度以下，打破了我对南国四季如春的幻想，下班后我一路打着哆嗦走回租住的房屋，收拾妥当后钻进被中，打开手机，收到了父亲的两条信

息。父亲发来一张老家窗外的雪景照，街头的樟树已覆上一层厚重的白绵帽，万物银装素裹，静谧安宁。还有寥寥数字的一段话：

“珠海降温，注意添衣保暖。”

一股暖流顺着脊柱蔓延四溢，汇入四肢百骸。我眼角微微发酸，根植于记忆深处的一幕画面蓦然上涌：儿时严冬季节，我坐在自行车后座，将冰凉的双手伸进父亲的大衣后摆，汲取着他的体温。

世间的父爱大抵如此，山石般木讷寡言，坚韧不催，于是稍稍失了些温柔的可爱气息，然而依旧温暖感人，只等被发现。☀️



## ENNIO MORRICONE

——触痛孤独的心灵

尹路 / 深圳分行综合管理部

当一段文字、一组影像，或是一首乐曲打动了你，你的内心为之撩动，情感汹涌激荡。这一刹那，你多么期望你的感受能完全复制般地被他人感受，和他人共享此刻的激动。不幸的是，严格的感同身受，在两个独立心灵之间并不存在。同样一段音乐，不同的人听了有不同的感受，即使有人和你产生了类似的感受，但内容和程度也不可能完全一样。面对人与人之间这道令人绝望的认知隔阂，你开始感受到无奈和无助，动情越深，越觉孤独。而近来不时触痛我，提示这份孤独的，是一位意大利老人的电影配乐。

埃尼奥·莫里康尼（Ennio Morricone），这个拗口的名字实在有点为难我们的记忆力，但他的音乐却丝毫不会。你或许没听说过这个名字，但一定听过他的音乐。我敢这么说，即使音乐不是你的那盘菜。

有八卦消息说，在2007年奥斯卡颁奖礼现场，准备领取终身成就奖的埃尼奥曾被保安当作路人甲拦在门外，可见无论在中国还是外国，埃尼奥的人远不如他的音乐那么为人熟知。不过，我相信当2016年奥斯卡，埃尼奥凭借八恶人领取最佳电影配乐奖项的时候，应该不会再有没眼力界的保安把老头拦在门外了。

这绝对是一位令人热血沸腾的传奇人物：写了一辈子音乐，作品初步统计接近1000部，6次提名奥斯卡最佳电影配乐奖，78岁获得终身成就奖，87岁收获第一座奥斯卡最佳电影配乐奖。多年以后，当我们回想今年的奥斯卡，我们真地应该记住这个老头，而不光是首夺最佳男主角奖的小李子。

文字和音乐是两种表达体系。文字的力量固然可以摧枯拉朽，但音乐带来的复杂感受亦难以用文字表达出万一。因此，过于沉溺于个人主观感受的描述，或许不是一个介绍音乐的好办法。我来说说我的埃尼奥经验吧。



### 误打误撞 惊鸿一瞥

最早大概是因为海上钢琴师。我向来偏好主题和音乐相关的电影，于是几乎不可避免地找到了海上钢琴师。

电影配乐听多了是有程式的，通常只是一段主旋律，两三段副旋律，然后是不同乐器、不同编配的变奏版本，再配合几段或激昂、或阴郁的渲染气氛的音乐就差不多齐活儿了。我听过最凑合事的OST专辑，通篇只有一段旋律，就是快点、慢点、吉他、钢琴、SOLO、合奏，翻来覆去地改编。可是海上钢琴师的格局大不同！不仅内容丰富，而且形式多样，SOLO、重奏、乐队协奏都囊括在内，风格上也融合了爵士、古典、舞曲、进行曲，一首是一首，料多量足！听完之后，我最强烈的感受是：这是一个有野心、有追求的作曲家。当时要是知道埃尼奥创作此片音乐时已经70岁，我大概又会有另一番感受吧。通过这部电影，我留心了这个名字。

### 穿珠成链 惊喜不断

邂逅海上钢琴师后不久，出于一位公众人物的推荐，我产生了重温美国往事的冲动。第二遍看罢，心潮澎湃的我仔细翻看碟片封面。于是，这个有点熟悉的古怪名字再次进入我的视线。这次重温美国往事的经历，真正促使我开始关注埃尼奥的电影配乐作品。

埃尼奥的电影创作生涯和两个导演紧密联系在一起。早期是赛尔乔·莱翁内（Sergio Leone）。和赛尔乔的合作中，尤以“镖客三部曲”：荒野大镖客（A Fistful of Dollars）、黄昏双镖客（For a Few Dollars More）、黄昏三镖客（The Good, the Bad and the Ugly）和“往事三部曲”：西部往事（Once Upon a Time in the West）、革命往事（Once upon a time in revolution）、美国往事（Once Upon a Time in America）最为津津乐道。

镖客三部曲开创了意大利风味的西部片（Spaghetti West），成就了克林特伊斯特伍德的硬汉形象，也是埃尼奥创作早期的高峰。这个时期的配乐作品里，埃尼奥常有出格之举：口哨、鞭子、人声，乃至口琴、斑鸠琴等一些冷僻乐器、古怪音效，都能在这时期的音乐里找到。由于年代久远，重温这些西部片，除了风格浓烈的画面让人过目不忘，其实已经和现在审美距离太远。有网友说，和电影相比，这里面的音乐显得过于突出了。我完全同意，这时候的埃尼奥好比年轻武士，才华满溢，招式俊俏，卓尔不群，不得不让人侧目。

到了往事三部曲，埃尼奥的音乐渐渐不再依靠招式展示锋芒，音乐的厚重感逐步积累，直至1984年的美国往事达到高峰。美国往事和被并称为往事三部曲的前两部电影创作时间间隔长达13年。这部电影，赛尔乔摆脱了多年的西部片风格，而埃尼奥也完全摒弃





了形式的创新，回归传统的交响音乐形式，谱写出深沉厚重的忧伤旋律，整部电影仿佛一幅色彩浓郁但张力十足的油画。通过美国往事，赛尔乔和埃尼奥共同成就了一部伟大的电影。遗憾的是，赛尔乔于1989年心脏病突发病逝，美国往事也成为两位大师合作的绝唱和赛尔乔本人的天鹅之歌。

和埃尼奥的名字紧密联系在一起的另一位导演是朱赛贝·托纳多雷（Giuseppe Tornatore）。他著名的“寻找三部曲”：天堂电影院（Cinema of Paradise）、海上钢琴师（the Legend of 1900）、西西里美丽传说（Malena），分别创作于1988年和1998年（后两部），埃尼奥以60和70岁高龄为这三部电影配乐，非但不显任何老气，反而野心勃勃，创造力惊人！当年的年轻武士现在虽已年老，使不出俊俏的招式，但毕生的积累已经化为深厚内力。这些相对近期的作品，每一个音符都拥有沁入骨髓的能量，将听者轻易穿透，使听者成为音乐的一部分，和音乐一体，起伏流动。

### 管中窥豹 高山仰止

埃尼奥是一个创作力极为充沛的作曲家，电影音乐远不是他创作的全部。从埃尼奥爱好者设立的中文网站中可以查到他从1955年到2015年创作的892部作品，形式包括器乐独奏、协奏曲、室内乐等不同体裁。即使就电影音乐来看，前文提到的这些作品也不过是冰山一角。好在托互联网的福，我们可以通过网络找到其中一部分。但想穷尽埃尼奥的作品，我自叹绝无可能。这种高山仰止的感觉与寻找莫扎特时候的体会颇为类似——你碰巧

听了一些作品，专门找了一些，又做了一些功课，自以为就算不能说找到了大部分，至少精华也都差不多了，但随便再找找，又有更多东西出来，还不断给你新的感受，让你否定之前的沾沾自喜。但换一个角度看，不能穷尽或许也是好事，就像莫扎特，虽然逝世已经200多年，可是由于他的作品我无法穷尽，对于我来说，他便永远活着，永远为我创作新的作品，带来新的体验和启发。

顺便提一下，埃尼奥六次提名奥斯卡奖，大都铩羽而归。但毫无例外地，这些都是杰出的作品：天堂的日子（Days of Heaven）、西西里美丽传说（Malena）、教会（Mission）、一代情枭毕斯（Bugsy）、铁面无私（Untouchable）、八恶人（The Hateful Eight）。

写到这里，我问自己，为什么要写这篇文章？这篇文章的价值何在？或许只能这样解释：如果一个人会喜欢什么、不喜欢什么，除了和他的经历、教育、性格有关，还和机缘有些关系的话，我非常希望这篇文章可以充当这个机缘的促成者。正如前文提到的公众人物，如果没有他的推介，我不会产生重温美国往事的冲动，或许埃尼奥的名字至今仍是一串模糊不清的字母，我也会因此少了那么多美好的体验。

有的东西或许永远不会成为主流，我们还是忍不住向别人推荐。说到根底，也还是出于那份摆脱孤独的奢望吧。🌲





## “鬼才” 达利

秦丽华 / 东莞分行办公室

被达利《面部幻影和水果盘》这幅画所吸引，画中既有山峦、大海、波浪，自然风景组成了一个狗头形状，在画的近处放有一只果篮，里面放着水果，果篮的底座、海滩上的贝壳又巧妙的构成一个姑娘的面孔。整幅画神秘诡异、结构严谨，像经常会出现的梦境一样，即有真实的人物场景，但情节模糊跳跃，进而翻阅了大量资料了解这位超现实主义画家。

达利作为西班牙画家，因超现实主义作品而闻名。他不仅想象力丰富，且在绘画、文学、编剧、导演等方面很有才能，他常常将梦境般的事物通过画画混合后展示出来。为了获得这种灵感，他运用“偏执狂临界状态”的方法，经常强行发掘引导出自己的疯的一面，任思想、意识泛化，并精准的记录下自己碎片化的潜意识，为了让这种潜意识展现出来更加真实、深刻，他甚至去了解精神病患者的意识。他在《天才日志》里写到“我同人类的唯一区别，在于我是疯子；我与疯子的唯一区别，在于我没疯。”他在发掘这些意识后，用自己熟练的画画技术，将具体生活中的真实描绘与梦境中夸张、荒诞的意象结合，虽然他的画风、主题、造型都天马行空，但是细节处理的非常严谨、理性，让大家看到一个超现实主义的景象。

达利很善于自我推销，他的个人形象也是别具一格，有浓密黝黑的翘胡子，喜欢两眼圆瞪。他这种标新立异的行为，也和他的家庭有关，他出生后，父母就将早逝兄长的名字“萨尔瓦多”续用在他的头上，他竭力摆脱父母的双重期望，养成了爱玩恶作剧、好表现的性格。达利一直处在“被忽略”和“确立自我”的矛盾中，以及父母信奉宗教不同等因素，他成长经历中充满了各种矛盾，这种矛盾也被他带进了作品中，很多画中

都有对立又并存的感觉。

达利是一个全才，在认识卡拉之前，有点无法控制的滥用，卡拉是秘密的修复武器，修复着达利通向艺术迷宫的心理。达利画中的卡拉，是一个精力充沛的女人，卡拉在达利的疆域里肆意妄为，但又尽力相助，她甚至篡改丈夫那本有名的自传，将各种艺术公案全部有利于达利一边。

西班牙诗人费德里科·加西亚·洛尔迦在《致萨尔瓦多·达利的颂歌》一诗中这样写到：“酒神热爱的葡萄藤所害怕的光明/曲线之水所携的狂野无序的力量。”几乎达利所有的作品都可以通向弗洛伊德的潜意识殿堂，这是解决他分裂与压力的良药，这种疯狂的精神分析式自我解读，尾随着达利的一生。弗洛伊德评价达利：“从来没有见过如此完美的典型西班牙人！这简直是个疯子！”因为达利的狂妄和爱财，外界对其褒贬不一，有评价其沽名钓誉，也有评价其才华横溢，不管外界怎么评价，他留下来的作品，都是不朽的艺术经典。





## 最美的旅程

韩霜 / 深圳分行综合管理部

记忆中的童年，每年暑假爸爸妈妈都会带我去旅行，那些美好的时光留给了我珍贵的童年记忆。他们带我走过了很多地方，而那些新奇的世界，总是让我想去远方。终于，我来到了远在家乡千里之外的地方读书、工作、生活，关于小时候跟爸妈出去旅行的记忆越来越模糊。

今年三月，我和老公来到了大理，带着我的爸爸妈妈，这是成年后我第一次带着爸爸妈妈出来旅行，也这是一次由我亲自策划的旅程。不得不承认，带着父母旅行是一件不那么容易的事情。为了让他们不致过于劳累，在路线的安排方面要很松很松；为了让他们得到高质量的休息，在酒店的选择方面要比较再比较；为了让他们吃到合口味的饭菜，在餐馆的选择方面要谨慎再谨慎。当做完这一切后，完全没了我跟老公单独旅行时的甜蜜和随心所欲。

而让我最头痛的事情是在餐馆的选择方面。因为我们家是回族，大家知道回族在餐饮方面会有禁忌的！对于我来说，去任何一家餐馆都没有问题，只要能点的到不含猪肉的菜式。但我的爸妈计较到什么程度呢？不知道大家是否有看过麦当劳的一个汉堡广告：“猪堡包，猪堡包，麦当劳超值美味猪堡包！”自从我妈看过那个广告，就再不允许我吃麦当劳的任何堡包了！在餐馆的选择方面，我只有选择少的可怜的回族餐馆。但仅仅这样还是不够。

那天，我们在大理古城逛到了吃饭时间，冰雪聪明的我早就搜到了一家餐馆，清真的！据说是大理古城口味最好的一家。于是，我就带领着“我的团队”开始跟着导航搜寻，我们在错综复杂的小道上穿来穿去、绕来绕去，半个小时过去了，还是没倒找那家餐

馆的半点踪影。爸爸说“咱们路边吃点算了吧”，妈妈也比较累了，说“不如就吃点水果吧”，老公也小声提醒我“老婆，不如咱们换一家吧”，但都被我一票否决。于是，在继续寻找了半个小时后，终于看到了传说中的餐馆，但那破旧的门牌、油腻腻的桌子、布满灰尘的壁画，让我怎么也不敢相信自己的眼睛。环境也就算了，那饭菜的味道让我十分坚信老板家买盐不用钱！我知道爸妈吃不了那么重口味的饭菜，他们却说：味道不错呀，一边在不停喝白水来中和咸味。我难过的在心中质问自己，为什么明明知道爸爸吃不了盐，而不多看看评价呢？为什么明明知道妈妈有腿伤走不了太久的路而不提前计算一下距离呢？为什么各个都暗示我可以不过来这家，而我还非要那么坚持呢？我开始怀疑自己是否应该带爸妈出来旅行，开始质疑自己是否有能力照顾好他们。

吃过午饭，我们回到了酒店，那是我精心选择的一家酒店，露天的大阳台上有着柔软的沙发。妈妈躺在上面休息，对面就是近在咫尺的大理的洱海。你们可以想象吗？三月，春暖花开，平静的海面波光粼粼，胖胖的成群海鸥在水面嬉戏，柳树随风摇曳，蓝蓝的天空不经意间飘走一朵彩色的云彩。我们一家人在这如画的风光中，静静的呆在那个阳台上，仿佛时间都是静止的。沙发上的妈妈突然温柔的说：这是我这辈子看过最美的景色。我瞬间很触动，突然觉得选餐馆什么的真的没那么重要了，我前面所付出的一切是那么的值得，因为，就在此时此刻，那些童年的记忆，又慢慢地苏醒，慢慢地回来了，让我觉得这是一次那么美好的旅程。🌈

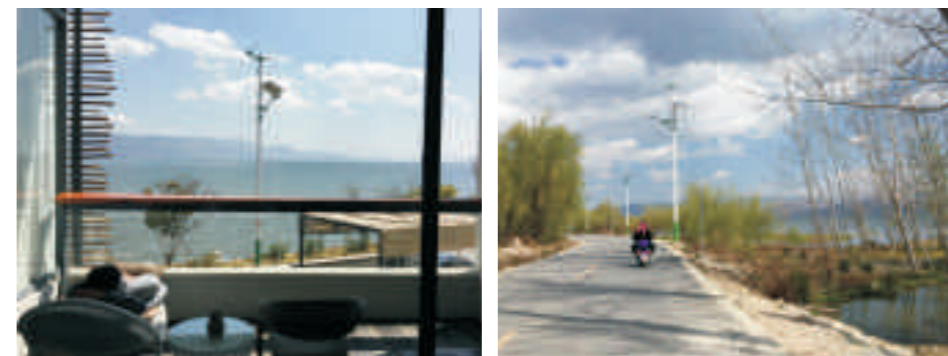


图 / 韩霜

## 书籍推荐



## 《思考，快与慢》



我们每天都在做决定。每一个人在工作、生活中都会做各种决策，小到每天吃什么，大到人生规划、公司发展方向等。也许我们会以为，有些决定，是理所当然，是经验所得，是顺其自然，殊不知这其实都来源于您的直接感受，来源于一系列事件发生的概率，来源于罕见事件被放大影响，来源于如何面对风险，来源于效用层叠，决策的结果和决策的质量直接决定了人生走向。经济学诺贝尔得奖者的心理学家丹尼尔·卡尼曼所著《思考，快与慢》，通过不同的问题，来解答人类作出决策的根本原因，也是他本人最得意的作品。本书基于系统1和系统2这两个描述人思维活动的因素，即系统1是快思考、系统2是慢思考，对人们作出决策的行为进行详尽的阐述。同时作者告诉我们当系统1运作时，如何让自己快速启动系统2，从而得出更全面客观的观点，作出更合适的决策，简单而言，让自己的思考更可靠。如果你对决策感兴趣，这本书是不容错过的选择。

（珠海管理部 林宇波 荐书）

## 《最美的旅程》



《趁一切还来得及》是现代情感作家韩梅梅2012年推出的半自传体力作。有没有让你想到初中英语课本？不过这可比英语课本煽情多了。

作者用简单的笔法讲述了一段来之已晚的父女亲情，用插序回忆的方式，轻触父女间一段段仅有的童年回忆。“直到收到父亲病逝消息的那一刹，最深刻的体会就是：来不及了。”

来得及、来不及，一念之间。

当你在豆蔻青春时听到这些，会用年轻叫嚣一切还来得及。当你已立业成家时听到这些，又会用压力责任各种说词来搪塞一切。一生中总是要经历不可避免的“来得及、来不及”，也许这是上天的安排。因为它要我们体会错过的痛、失去的伤，要我们学会选择、懂得放弃、珍惜拥有。

趁一切还来得及，听从自己的内心，做喜欢做的事情；趁一切还来得及，享受你的每一时刻；趁一切还来得及，果断上路，看看这个世界；趁一切还来得及，至少实现一个童年梦想；趁一切还来得及，快去孝敬父母，毕竟亲人之间的缘分只有一次，下辈子无论爱与不爱，都不会再见。

回忆只能是平面的映像，人生应该立体充韵的过，因为于明天已是回忆。珍惜人生中驻足的每一个人，因为于传记中他是不可或缺的丰盈扉页。要执拗的将自己的人生过得精彩，因为于前世来世，你所能感悟的也只是今生。

（东莞分行 韩思暖 荐书）

## 《罗斯福传——坐在轮椅上转动世界的巨人》



富兰克林·罗斯福是美国历史上唯一一个连任了四届的总统，被称为“坐在轮椅上的巨人”。他是一个精明的统治者，在驾驭政府与时代方面有着无与伦比的胆略和才能。罗斯福不仅在内政方面有着巨大建树（一手拯救了美国1933年的大萧条），而且在战争时代建立了不朽的功勋（坚定地地与法西斯斗争，并取得了最终的胜利），被世人公认为能同华盛顿、林肯相比肩的美国历史上最伟大的总统。

传记详尽记叙了罗斯福总统传奇的一生，并录有其诸多经典语录，如“我们应恐惧的，是恐惧本身”等等，发人深省。书中的语言也非常富有感染力，如记叙罗斯福在事业如日中天之际突然残疾，却依靠自己不懈的努力和奋斗实现成为总统理想的相关描述，透过文字，可以深刻感受到罗斯福坚忍不拔的意志和精神，并从中获得启示和动力。

除此之外，这本传记非常的客观真实，没有采用传统传记的“为尊者讳”的做法，书中既肯定了罗斯福的政绩，也指出了其不足之处，非常值得一读。

（广州分行 郑轶 荐书）



## 十言·正能量



事情拖不得、性子急不得；目标不能低、努力不能少。困难的背后，常有通往成功的阶梯。想要推动天下，先要发动自己。

——办公室 房方

工资是发给日常工作的人，高薪是发给承担责任的人，奖金是发给做出成绩的人，股权是分给能干忠诚的人，荣誉是颁给有理想抱负的人，辞退信将送给没结果还要个性的人，这里一定有个你。内心想成为什么样的人，就会努力成为这样的人，做你想做的那种人。

——信息科技部 陈智谦

人生，总有太多期待一直失望，总有太多梦想一直落空，总有太多言语无人可诉。其实，有些事，轻轻放下，未必不是轻松；有些人，深深记住，未必不是幸福；有些痛，淡淡看开，未必不是历练。坎坷路途，给身边一份温暖；风雨人生，给自己一个微笑。生活，就是把快乐装在心中，然后，静静融化，慢慢扩散。

——人力资源部 张淑菡

无论走到哪里，都该喜欢那一段时光，完成那一段该完成的职责。保持微笑，珍惜美好年华。别人拥有的，不必羡慕；只要努力，时间都会给你。

——总行营业部 刘涓

当你把工作当成一种乐趣时，生活就是一种享受；当你只是把工作当成一种义务时，生活则是一种苦役。

——珠海小微金融部 林亚林

一个人最大的敌人是自己，没有完不成的任务，只有失去信心的自己。

——珠海小微金融部 欧阳海波

今天再大的事，到了明天就是小事；今年再大的事，到了明年就是故事；今生再大的事，到了来世就是传说。人生如行路，一路艰辛，一路风景。你的目光所及，就是你的人生境界。总是看到比自己优秀的人，说明你正在走上坡路；总是看到不如自己的人，说明你正在走下坡路。

——珠海湾仔支行 陈燕容

人，大事难事，看担当；逆境顺境，看胸襟；是喜是怒，看涵养；有舍有得，看智慧；是成是败，看坚持。

——中山分行 高佳乐

多读书，多运动，让自己的心灵充实而睿智，开朗而乐观。人生需要多彩，别让无聊占据心灵的天空，前行的路上，有鸟语花香也有风雨雷电，给自己真真实实的幸福与温暖。

——东莞分行 简灿

不论发生什么，都不要放弃，坚定地走下去，总有意想不到的风景。而那些曾经的伤痛难过，总有一天你能笑着说出来。

——广州分行 郑轶