

成長

CHENG ZHANG



主题：让文化成为华润银行发展的内生动力

2018年第1期 总第34期
珠海华润银行股份有限公司



2018年第1期 总第34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 梁雨乔 曾嘉

发行通联

珠海市吉大九洲大道东1346号珠海华润银行大厦

邮编：519015

电话：0756-8121920

投稿信箱

tgxx@crbank.com.cn



更多资讯，请扫描二维码



文化，企业的诗和远方

“如果你想造一条船，不要急着找人来收集物料，不要给他们分配任务和工作，而是教晓他们渴望浩瀚无际的大海……”

——《小王子》安东尼·圣艾修伯里

海尔集团董事局主席张瑞敏曾说：“大型企业要想成功，只能靠企业文化。”诚然，文化是企业的诗和远方，是企业的软实力。对于大企业的领导者而言，要学会双线管理，一方面要有制度，一方面心里还要有人，以及人与人之间的关系。好的企业制度和企业文化，有利于降低管理费用。

谈到企业文化，人们常会谈起“使命、愿景、价值观”。常有人问，“企业一定要有使命、愿景、价值观吗？”这就和问“人一定要有梦想吗”，是同一个问题。

那么，什么是“使命、愿景、价值观”？

如果将企业比喻成在港口待发去探索未知世界的大船，使命就是告诉人们，我们为什么要出发；愿景就是告诉人们，我们要到哪去；而价值观则告诉人们，我们愿意与谁同行，只有同舟共济的人方可上船，共达彼岸。

简单来说，使命是任务，愿景是目标，而价值观就是基本准则。

你想跑多快，这是爆发能力；你想跑多远，这是持久耐力。使命、愿景、价值观，主要帮你构建耐力。

为什么要有使命、愿景、价值观？因为使命、愿景、价值观能汇聚志同道合的战友，让大家被梦想而不仅仅是金钱激励，并为无数的大决策、小选择，提供判断的方向和原则。

借助于企业文化，每个成员都能感受到自己正在做的事情和那个伟大目标之间，是紧密相连的。就好比造一艘船，我们每一个人都清楚，我们终将到达的，是浩瀚的大海，是远方！

目录 / CONTENTS



04 要闻



06 让文化成为华润银行发展的内生动力

宗少俊 / 华润银行党委书记、行长



11 华润银行文化大讲堂

11 第一堂课
华润银行企业文化理念，测测你知多少

14 第二堂课
正式开讲华润银行企业文化理念体系，划重点

19 第三堂课
华润银行企业文化理念海报，养养眼

21 第四堂课
采访圆桌，优秀员工谈企业文化

22 用心服务，让客户来行像回家
黄佩妮 / 惠州分行营业部授权主管

24 服务不仅仅限于八小时营业时间
蔡金桂 / 中山分行营业部柜员

26 素未谋面，也能触达你心
林惠如 / 个人金融部远程银行中心客服

28 专业、能聊、真诚，为客户提供优质服务
郑晓娜 / 珠海分行富华支行理财客户经理



华润银行文化大讲堂

29 深耕细作专业领域，与华润银行一起成长
李嘉帝 / 广州分行对公客户经理

31 十一年专业反洗钱，捍卫金融稳健发展
张奇跃 / 法律合规部反洗钱数据监测岗

33 创新求变，勇攀机构业务高峰
张伶 / 东莞分行机构业务部总经理

34 从军队到华润，一以贯之传承红色文化
梁凯 / 佛山分行法律合规部行政后勤岗

36 危机感+成就感，激发成长的动力
赵心贤 / 深圳分行个人金融部总经理

38 勇担当，尽职守，铸明天
周媛媛 / 珠海分行公司金融部助理总经理

40 用爱践行社会责任，打造最佳业绩团队
林德意 / 百色右江华润村镇银行行长

44 一元复始呈兴旺，万象更新展宏图
徐琳 / 深圳分行机构业务部总经理

47 信息化银行先行者，释放华润的力量
程旭 / 风险管理部信用风险管理部副总经理



50 为交易银行插上信息化的翅膀
薛锦辉 / 交易银行部总经理

53 华润银行投行业务轻资本转型方向及产品探讨
文世良 / 投资银行部总经理



58 围炉三暖 话心万安
周薇 / 总行法律合规部

60 关于爱情
陈雪君 / 东莞分行长安支行

63 岷港，一个蔚蓝色的期待
夏君伟 / 深圳分行信贷审批部

65 摄影





我 行 召 开 2018 年 度 经 营 工 作 会 议

1月27日及28日上午，我行在总行大厦301会议室召开2018年度经营工作会议。总行全体行领导、总行各部室助总及以上管理人员、各分行班子人员以及百色、德庆华润村镇银行董事长、行长参加了会议。



1月27日上午，总行党委书记、行长宗少俊作了2018年工作报告，报告以“创新发展、砥砺前行，开创新时代稳健运营新局面”为主题，对2017年工作进行了回顾，总结了成功经验，指出了问题与不足，并分析了2018年经济金融形势，提出了2018年度工作计划。1月27日下午，宗少俊作了2017年选人用人工作专题报告。报告总结了我行选人用人的标准、原则和实际情况，实事求是地指出了存在的问题，并提出了下一步的主要任务。1月28日上午，与会人员围绕“如何落实全行2018年工作报告、如何落实2018年考核方案及任务指标、如何落实2018年赛马机制”三个问题进行了分组研讨，随后各小组相继汇报了讨论结果。

我 行 成 功 举 办 评 优 表 彰 暨 迎 新 文 艺 汇 演 活 动

为了迎接华润集团八十岁生日，表彰先进和弘扬积极进取的企业精神，展现员工风采，丰富企业文化生活，1月28日，由行工会主办，总行办公室、人力资源部、行政安保部协办，在珠海举办了“不忘初心、砥砺前行，走进华润八十年”为主题的评优表彰暨迎新文艺汇演活动。总行行领导、各部室和各分行领导和员工代表们等900人参加了活动。

总行各部室、各分行员工精心准备的十二个节目依次亮相，节目精彩纷呈。活动现场还表彰了十佳服务明星、十佳客户经理、十佳优秀员工、杰出经理人，评选了信息化银行建设专项奖、最佳业绩团队、最佳经营单位。



我 行 召 开 2017 年 度 领 导 班 子 民 主 生 活 会

3月19日，总行党委召开了2017年度领导班子民主生活会。集团党委副书记罗焘同志亲临现场指导，集团相关部室代表、金控党委书记刘晓勇同志及相关部室负责人和总行党委委员、领导班子成员及相关部室负责人参加了会议。我行党委书记宗少俊同志主持了会议。



会上，总行纪委书记马黎民同志报告了总行党委2016年度民主生活会查摆问题和2017年集团内部巡视反馈问题的整改情况，党委副书记田宇同志报告了会前征集意见建议情况，党委书记宗少俊同志代表行党委班子首先作对照检查发言，各位党委委员依次发言，逐一开展实事求是、严肃认真的批评与自我批评。

罗焘同志强调要进一步提高民主生活会质量，落实政治建设、思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设的“五大建设”要求，严格遵守“学以致用、问题导向、注重质量、提升能力”的四项原则，培养优良作风，传承华润的红色基因，大力弘扬“忠于组织，严于律己、成于艰苦、勇于创新、乐于奉献”的优良传统，树立金融企业“诚信、创新、审慎、严格”的工作作风，以优良的业绩为华润红色旗帜增光添彩。

我 行 荣 获 2017 年 度 公 益 集 体 奖

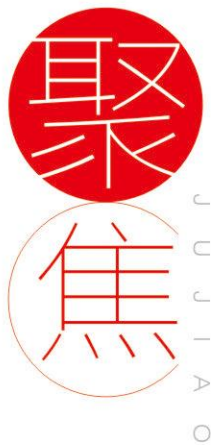
1月29日-30日，第七届中国公益节在北京落下帷幕。基于我行近年来在社会责任领域的突出表现，经评委会审议，我行荣获2017年度公益集体奖。

历经七年的发展，中国公益节已成为公益领域极具影响力的年度盛事，活动不仅赢得100多家媒体的关注、参与和报道，还吸引了来自政府、公益组织、企业、学术机构等相关领域的千余名公益代表出席。



我 行 党 委 书 记 、 行 长 宗 少 俊 荣 获 “2016-2017 年 全 国 金 融 系 统 思 想 政 治 工 作 先 进 工 作 者” 称 号

1月5日，在中国金融思想政治工作研究会组织开展的“2016-2017年全国金融系统思想政治工作先进单位和先进工作者”评选中，我行党委书记、行长宗少俊荣获“2016-2017年全国金融系统思想政治工作先进工作者”称号。



让文化成为华润银行发展的内生动力

宗少俊 / 华润银行党委书记、行长

你能用钱买到一个人的时间，你能用钱买到劳动，但你不能用钱买到热情，你不能用钱买到主动，你不能用钱买到一个人对事业的追求。而这一切，都可以通过企业文化争取到。

——美国管理学家法兰西斯

“企业文化”是个老生常谈的话题，更是个“常谈常新”的话题。企业文化对于企业发展的重要作用不言而喻。

2017年，在集团的统一部署下，我们开始重塑华润银行的企业文化，尝

试重构文化理念体系，并通过行报行刊、官网官微、职场文化墙、文化学习调研等多种形式进行宣贯。目前，华润银行的文化理念体系已被员工广泛感知，并逐渐落地，形成共识。企业文化的落地是一个长期的工作，需要持续不断地推进。新年伊始，我们有必要再回顾、强调、宣导华润银行文化理念体系，逐步推进，内化生根，用文化指导工作，用文化促进发展，让文化成为华润银行发展的内生动力。

一、内观：华润银行企业文化理念

著名经济学家于光远曾经说过，小企业靠人管人，大企业靠制度管人，大集团靠文化管人。对于有超过2000家实体企业、42万员工，业务遍布全国各地的华润集团来说，能激发内生动力，引领大家心往一处想，劲往一处使，目标一致、步伐一致，实现战略愿景的，就是华润的文化！

华润经过80年的风雨洗礼，走过了革命战争时期、贸易转型期，进入了实业化、多元化发展期，从一个小商号蜕变为一家大型央企，一代代华润人作出了巨大的贡献，并积淀了华润厚重的企业文化。让华润一脉传承的文化具备超越时间、跨越空间的力量，在新时代焕发新活力，引领华润再创新辉煌，是我们新一代文化传承人的光荣使命。优秀的企业文化不应该是杂草，任其自由生长，而应该是一棵大树，需要我们有意识地培育、塑造，以求与环境更和谐，与时代更接轨。基于此，2016年，华润集团启动了文化重塑的工作，推出了新的文化理念体系。华润银行在集团的统一部署下，根据自身行业特色和实际情况，个性化制定了使命和愿景。

华润银行的使命是“助力实业，融惠民生”，这是华润银行作为一家金融企业所应具备的使命和担当，是华润银行之所以存在的意义，也是华润银行能够做实、做强、做大、做好、做长的前提。

华润银行的愿景是“成为创业者、创新者、创造者的银行”，目前，华润银行还是一家小银行，处于创业状态，我们愿意也希望能与广大创业者一起，创新发展，创造财富，共同成长，共同见证伙伴的力量。

华润银行的价值观、发展理念和企业精神与集团文化理念体系一脉相承，“诚实守信、业绩导向、以人为本、创新发展”是我们的价值观，“做实、做强、做大、做好、做长

（5M原则）”是我们的发展理念，“务实、专业、协同、奉献”是我们的企业精神。共同的价值观、发展理念和企业精神是保证“一个华润”的基础，是每个华润人应有的思维方式、行为准则。

二、深思：打造华润银行特色文化

文化不是条文，不是一成不变。要使文化有张力、有活力、有生命力，文化的践行者就要能审时度势，量体裁衣，实事求是，做个性化解读、强调，赋予文化新释义。

华润银行的文化理念体系传承了集团的价值观、发展理念和企业精神，结合实际情况，我认为须重点强调以下四种文化：

第一，创新文化。

近年来，金融创新层出不穷。银行已告别了之前同质化的快速增长时期，银行比智慧、比经营能力的时代已经到来，创新能力将是下一阶段决定银行发展的关键。创新是时代的需要，更是华润银行自身的诉求。

创新不是一种孤立的行为或结果，它必须要有战略、资源、考核、激励、管理等一系列工具作为支撑。去年以来，我们自上而下，在全行开展了“体制创新、机制创新、业务创新、系统创新”，努力营造创新氛围，提高工作效率，发挥基层主观能动性，调动一线业务人员创新的积极性，为创新提供制度支撑，不断进行科技系统创新，推进信息化银行战略落地。

创新可以高高在上，也可低至尘埃。对于“创新”，我们不要望而生畏。创新不仅是颠覆性的变革，也可以是持续的微小改善。我们希望看到大的创新，但我们也同样重视并鼓励微小的创新。创新不是某个部门、某个分行、某个人的人事，创新应成为每个华润银行人的日常习惯。

第二，业绩文化。

业绩是企业生存发展的前提和基础，没有业绩企业就无法生存。华润是一个强调业绩导向的企业，尤其是对银行来说，指标就是方向，业绩就是尊严，没有业绩，就没有发言权。

银行是经营机构，是服务行业，要做出业绩，就要服务好客户。只有切实树立“以业绩为导向，以客户为中心”的业绩文化和服务文化，才能在激烈的市场竞争中站稳脚跟。业绩文化不是“一线文化”、“前台文化”，而是全行的文化。无论前台，还是中台、后台，无

论一线营销员工，还是管理职能员工、高层管理者，都应该强化业绩文化，用业绩来沟通，用业绩来说话，树立起“前台为客户服务，中后台为前台服务，全行为经营服务”的服务理念，紧紧围绕客户开展工作，抓客户营销，抓客户服务，抓业绩增长。

第三，合规文化。

银行是“经营风险”的特殊行业，所开展的业务如火中取栗。当前经济金融形势下，不少银行案件频发，恶性案件对银行的伤害除了资金损失外，还会影响声誉，影响监管评级。

合规文化对银行尤为重要！只有坚持合规，严控风险，银行才能实现稳健发展。坚守合规，保持敬畏之心，既是对银行的爱护，更是对员工的保护！身为银行的员工，我们要深刻认识合规管理的内涵，树立“合规人人有责”、“合规创造价值”、“合规从高层做起”、“合规从我做起”、“我要合规”的理念，将合规内化于心，外化于行。

自去年，秉承“一手抓经营，一手抓合规，两手都要硬”的方针，我们大力打造合规文化，高度重视案防工作，狠抓内控合规管理，建立适合我行的内控体系，人防技防结合，加强对员工异常行为排查，防范案件发生。我们坚信，只有坚持合规稳健运营，华润银行的发展才能保证高水平、有质量、有价值，我们的员工才能在高风险的行业中，实现职业生涯的平稳发展，与银行一起成长。

第四，人文文化。

华润企业形象标识中“华”的繁体字有四个“人”字，形象地体现了华润之魂的精华，那就是人民、人群、人本、人文。

新的文化理念体系中特别强调了“以人为本”，其内涵就是“尊重人的价值，开发人的潜能，升华人的心灵”。营造干事创业的环境，善待每一位员工，是“人文文化”的应有之义。

自去年，华润银行制定了一系列的措施，不断强化“人文文化”，极力给员工营造前途感、成就感、幸福感。我们提出了“以先进思想武装人，以模范作用带动人，以严格纪律约束人”的指导思想，培养人，教育人，鼓励人，管、教、训、练多管齐下。我们坚信，关爱员工就是要相信员工、尊重员工、帮助员工。相信员工，就是要坚信人人是人才、人人有潜力，让员工有机会参与各项重要工作，实现员工与企业共同成长；尊重员工，就是要拓展员工职业生涯通道，让每一位员工都拥有成长的空间，让员工有成就感；帮助员工，就是要提高员工收入，改善员工生活水平，解决员工实际困难。

华润是一个海纳百川的组织，在这里，普通的人变成优秀的人，优秀的人变成卓越的人。希望在华润银行，能源源不断有员工在这里实现人生的价值和梦想！

三、行动：推动企业文化理念落地

企业文化是无形的，但又实实在在地体现在企业发展的方方面面。文化要落地、要做实，才能真正对企业的经营管理发挥作用。要真正让企业文化发挥软实力的作用，需要全行员工的共同践行。在文化落地的过程中，我们要重点关注以下三点：

首先，榜样先行。企业文化理念是领袖人物倡导的，如果文化的倡导者说了不做，知行背离，会严重损害企业信仰的根基，破坏企业内部的信任关系，不利于企业的长远发展。因此，各级一把手对华润文化要有深刻的认知、认同，率先垂范，通过榜样的力量，影响和感染团队成员，使更多员工成为榜样的追随者，统一全员行动。

其次，制度固化。一个好的企业，一定是有有一个包容、开放的内部环境，也有一套完善的约束性制度和要求，两者相辅相助，互为支撑，才能确保文化落地，实现“没有管理的管理”。制度是文化理念的硬约束，我们要将文化理念融入制度，将柔性的道德约束转化为刚性的制度约束，再加上必要的考核监督，确保实践与理念的匹配性与一致性，推动文化理念的落地。

最后，氛围营造。文化理念要向基层末梢渗透，不是一件容易的事，这就需要各单位、各团队积极推动。我们要摒弃小圈子文化，遵循华润文化一致性的原则，建设、传播华润主流文化，使得企业文化能够自上而下地贯通。在推动企业文化落地时，我们可以发散思维，运用多种形式进行宣贯，营造浓厚的文化氛围，让企业文化武装员工的头脑，潜移默化成为员工信奉的行为规范。

水滋养大地，利万物而不争，文化在企业中的作用，就好比水于大地的作用。文化能不能成为在华润银行中流动的水，取决于我们的一言一行，取决于我们每一天每一分每一秒的工作，取决于我们每一次的团队协同，也取决于我们每一次的“慎独”。当下，每一个华润银行人都有责任、有义务，全力打造具有时代特色的企业文化，铸造凝魂聚气的组织力量，让文化成为华润银行发展的内生动力！



第一堂课

华润银行企业文化理念，测测你知多少

同学们，欢迎来到“华润银行文化大讲堂”，上课前，先来做个小测试，测测你对华润银行的企业文化理念知多少。

10道题，走起！

- 下列哪一项，是我行的使命？
 - 引领商业进步 共创美好生活
 - 助力实业 融惠民生
 - 产融结合 惠及民生
 - 打造信息化银行 提供综合金融服务
- 我行企业文化理念中“愿景”的正确表述是？
 - 成为创业者、创新者、创造者的银行
 - 实现特色信息化银行之路
 - 成为创业者、创新者、创造者的成长伙伴
 - 成为一家勇于推动创业、坚定全面创新、引领价值创造的银行
- “务实、专业、协调、奉献”是我行（ ）的内容。
 - 发展理念
 - 经营理念
 - 企业精神
 - 愿景
- 下列哪一项是我行的企业标语？
 - 与您携手 改变生活
 - 伙伴的力量
 - 务实、专业、协调、奉献
 - 华润银行，助您向上

5. 下列哪一项是我行发展理念的正确表述?

- 做大、做强、做实、做好、做长 做强、做大、做稳、做精、做长
 做好、做实、做好、做强、做长 做实、做强、做大、做好、做长

6. 下列对我行价值观“诚实守信，业绩导向，以人为本，创新发展”内容理解正确的是：

- 诚实守信是目标 创新发展是动力
 业绩导向是方法 以人为本是核心

7. 我行的“三步走战略”具体指的是哪三步? [多选题]

- 立足一隅，谋划全局 立足华南，面向全国
 做大规模，同业可比 做强湾区，同业可比
 股份序列，润含其中

8. 我行要整合下列哪五种资源，形成协同效益，优化资源配置，实现利润最大化。[多选题]

- 资金 IT 资本 两网
 队伍 财务 客群 用户

9. 下列文化理念要素中，银行在哪几项上与集团相一致 [多选题]

- 使命 愿景 价值观 发展理念 企业精神

10. 华润集团文化理念体系中，下列哪一项的匹配是错误的?

- 价值观：诚实守信 业绩导向 以人为本 创新发展
 愿景：成为大众信赖和喜爱的全球化企业
 发展理念：务实、专业、协同、奉献
 使命：引领商业进步 共创美好生活

答案藏在下一页，快找出来给自己评评卷吧!



正确答案：

1. 助力实业 融惠民生
2. 成为创业者、创新者、创造者的银行
3. 企业精神
4. 华润银行，助您向上
5. 做实、做强、做大、做好、做长
6. 创新发展是动力
7. 立足一隅，谋划全局；做强湾区，同业可比；股份序列，润含其中
8. 资金、资本、两网、队伍、客群
9. 价值观；发展理念；企业精神
10. 发展理念：务实、专业、协同、奉献



第二堂课

正式开讲华润银行企业文化理念体系，划重点

直接开讲，都是干货，抓好笔，划重点。

使命：助力实业 融惠民生

“助力实业、融惠民生”回答的是“我们为什么而存在”的问题，这是华润银行作为金融机构存在的崇高责任，也是华润银行持续发展的内在动力。秉承华润集团“引领商业进步，共创美好生活”的使命，华润银行将使命与实业、民生发展联接在一起，表达了华润银行坚守银行本源，积极探索创新，助力实业发展，引领普惠民生的坚定初心。

实业兴邦，是国家强大的必由之路；惠及民生，是大众的普遍诉求。作为“红色央企”华润集团旗下的一员，华润银行将持续探索产融结合商业模式，致力打造信息化银行，为客户提供便捷优质金融服务，积极履行社会责任，为商业发展、民生进步做出应有的贡献。

华润银行将从以下几方面，助力实业跨越发展，融惠民生全面进步：

依托华润集团多元化产业优势，集中优质资源，打造专业专长，切实增强金融服务实体经济的质效和能力，助力实体经济发展；

创新发展模式，探索与互联网时代相匹配的信息化银行服务，提升全面风险管理能力和核心竞争力，共建开放、共享、共赢的金融科技生态圈，实现与客户共同成长；

携手客户、员工、股东、伙伴和社会，践行普惠金融，维护金融稳定，履行社会责任，推动民生进步。

愿景：成为创业者、创新者、创造者的银行

“成为创业者、创新者、创造者的银行”回答的是“我们要去哪里”的问题，描绘了全体华润银行人的奋斗蓝图，是华润银行履行庄严使命必须树立的追求。

华润银行紧密围绕发展战略，开拓新思路，积极适应经济转型，把握机遇，乘势而上，顺势而为。在新时期、新形势下，谋求新跨越，逐步形成特色商业模式，提升品牌价值，为中国银行业的创新探索出一条信息化银行发展之路。

华润银行永葆创业状态，真抓实干；以优质产品，打造特色金融，以便捷服务，助力创业梦想，成为创业者的银行。

华润银行坚持创新驱动，科技引领；以敏锐洞察，发掘市场需求，以智慧运营，支持创新发展，成为创新者的银行。

华润银行始终敢想敢为，勇于突破；以前瞻视野，开创新路径，以产融模式，持续创造价值，成为创造者的银行。

华润银行致力于成为一家勇于推动创业的银行，一家坚定全面创新的银行，一家引领价值创造的银行。华润银行将努力建立起以产品创新、技术领先、服务优质、管理精益、队伍精良、运营高效为代表的核心竞争力，实现整体效益最大化，共赢价值最大化，成为创业者、创新者、创造者的成长伙伴，在创业路上并肩前行，创新发展，创造价值。

价值观：诚实守信 业绩导向 以人为本 创新发展

诚实守信是华润银行的核心价值观，是华润银行建基立业的根本；业绩导向是华润银行发展壮大支撑；以人为本是华润银行价值创造的宗旨；创新发展是华润银行直面挑战的动力。

诚实守信：

忠诚爱国，崇尚公平正义，敬畏法纪，尊重制度，坚持“一手抓经营，一手抓合规，两手都要硬”的方针，坚守法律和风险合规底线。

遵守商业伦理与契约精神，维护利益相关方合法权益，信守承诺，知行合一。

倡导真诚坦率的人际沟通，不唯上、不专断，构建简单透明的管理氛围。

业绩导向：

华润银行作为商业机构，业绩是企业生存和发展的生命线，必须坚持凭实力去竞争，以付出求回报，用业绩来说话，才能持续为社会创造价值。

华润银行强调业绩的“均好性”，不仅表现在坚持以业务经营为中心，做好对标、对表、对号“三个对应”，达到经营规模、盈利能力稳健提升的目标，还反映于组织能力的提升、管理模式的创新以及优秀人才的培养等各个方面，是全面、均衡、高质量的业绩。

没有增长的业务不是好业务，没有业绩的团队不是好团队。业绩是华润银行选人、用人、评价人、激励人的重要标准。

以人为本：

尊重人的价值，开发人的潜能，升华人的心灵，从生活、情感和成长环节关爱和善待员工，坚持讲学历不唯学历、讲资历不唯资历、讲年龄不唯年龄的“三讲三不唯”原则，健全“竞争择优、人选岗位、岗位择人”的用人机制，进一步完善专业技术序列，为员工构建价值实现的平台，共享发展成果。

顺应并满足人性的合理需求，倡导积极向上、绿色健康的生活方式，为客户提供优质的产品与服务。

心怀感恩，谦卑行事，强调可持续发展，追求多方合作共赢以及人与社会的和谐共生。

创新发展：

坚持体制创新、机制创新、业务创新、系统创新，健全激励机制、约束机制和容错纠错机制，处理好创新和风险防控、合规运营的关系，营造开放包容的氛围，持续提升创新能力。

顺时应势，主动变革。坚持市场和客户导向，不断寻求商业模式、管理、技术、产品与服务的全新突破。

鼓励创新思维，坚持持续学习，善于借鉴先进模式、经验与方法，鼓励内部创业，实现创新在基层，创新在岗位，人人创新，全员创新。

发展理念：做实 做强 做大 做好 做长（5M原则）

做实是华润银行安身立命之本，做强是做大的基础。不管是做实、做强，还是做大，核心因素应立足于努力满足利益相关方的需要，不断创造价值，提升效率效益。做好关系着客户的认可、社会的尊重、形象的树立，是做强的外在表现。“做实、做强、做大、做好”的根本目的，是为了实现“做长”，各项工作都要以此为指导，为“做长”夯实基础、建立机制、营造环境，确保可持续发展。

做实： 做实对股东、客户、员工等利益相关方的诚信承诺，守住依法合规底线；做实基础管控体系，落实制度文化，实现管理决策的规范化、透明化、专业化；做实业务、客户与员工基础，稳健经营，提高盈利能力，夯实资产质量、客户质量与产品结构，践行信息化银行发展战略；做实商业模式，促进发展质量和效益的提升。

做强： 依托集团产业优势，以市场化原则发挥特色，营造强大的产融价值聚合链条，打造以产品创新、技术领先、服务优质、管理精益、队伍精良、运营高效为代表的核心竞争力，提高银行品牌知名度和影响力，跻身行业优秀水平。

做大： 在做实做强的同时，努力打造独具特色的信息化银行，在经营规模、市场份额、产品和服务创新等方面持续拓展，达到行业领先水平，以至对行业产生更大的影响，为客户和社会创造更大的价值。

做好： 拥有卓越的团队、优秀的业绩、一流的金融产品和特色的创新服务，以专业高效的金融服务、良好的社会责任担当和声誉口碑，赢得客户、股东以及员工高度认同，成为大众信赖和喜爱的金融伙伴。

做长： 主动适应转型，把握未来趋势，通过不断巩固市场优势、建立良好运营机制、打造核心竞争力，形成独具生命力的商业模式，为长远目标的达成提供源源不断的动力。

企业精神：务实 专业 协同 奉献

华润银行从央企使命中，汲取了务实精神；从市场竞争中，汲取了专业精神；从团队建设中，汲取了协同精神；从红色基因中，汲取了奉献精神。这是全体华润银行人所应共有的精神风貌和行为习惯。

务实:

务实是一种工作作风,体现了华润银行对实干、理性、坦荡的关注,它要求我们:

关注基础,脚踏实地,崇尚实干,讲求实效。

注重实践,尊重科学,实事求是,理性客观。

胸怀坦荡,处事公正,说到做到,表里如一。

专业:

专业是一种工作态度,体现了华润银行对精益、高效、卓越的关注,它要求我们:

精通本职,胜任岗位,严谨细致,精益求精。

热爱工作,全情投入,高效优质,引领创新。

行动学习,持续进步,超越自我,追求卓越。

协同:

协同是一种组织能力,体现了华润银行对团队、包容、共赢的关注,它要求我们:

融入团队,乐于分享,相互信任,荣辱与共。

开放包容,尊重差异,以诚相待,成人之美。

坦诚沟通,简单透明,协作互补,合作共赢。

奉献:

奉献是一种精神境界,体现了华润银行对敬业、担当、激情的关注,它要求我们:

传承文化,牢记使命,忠于职守,爱岗敬业。

大局为重,勇于担当,组织为先,不求私利。

阳光向上,拼搏进取,以身作则,永葆激情。

看完啦?真有耐心,真是个好学生,点个赞!

字太多了,看得有点累?哦,我就猜到。下节课,我们不看密密麻麻的字,我们来饱

一下眼福,看图片!下课!休息! 🍵

第三堂课

华润银行企业文化理念海报,养养眼



企业文化理念



企业文化理念



第四堂课

采访圆桌，优秀员工谈企业文化

文化不是挂在墙上的海报，不是挂在嘴边的口号，而是员工的立身践行之则，它也许看不到，摸不着，却真实存在每个员工的心中，存在每个员工的一言一行中。

这节课，我们采访2017年的优秀员工代表，看看他们怎样理解企业文化，怎样践行企业文化。



用心服务，让客户来行像回家



黄佩妮，惠州分行营业部授权主管，2017年十佳服务明星。

2014年加入筹备中的惠州分行，担任营业部前台柜员，2017年1月起，担任授权主管。2017年完成惠州地区华润万家超市三家门店上门收款工作，累计收款1.05亿余元，整理库存现金上缴人行约1.2亿元，凭借专业能力，实现人行上缴现金“零差错”，并全力压降现金库存，组织网点柜员整理清点不可清分残损货币上缴两次，共计440万元整。

本刊记者：您怎样理解“服务”两字？怎样理解我行的服务文化？

黄佩妮：我对“服务”的理解是对客户要做到走心、关心及用心，对来到厅堂办理业务的客户要走心，认真听取他们的服务建议，关心他们的服务需求，用心为他们提供优质满意的厅堂服务。我行的服务文化比其他银行做得更好，进入营业网点后，每一位工作人员都是面带笑容，高效优质的为客户提供服务。“问责首问制”让员工懂得第一时间接待客户应该为客户解决问题，而不是将问题“踢皮球”。

本刊记者：在工作中，有哪一次服务客户的故事让您印象最深刻？2018年您有什么计划？

黄佩妮：我还在当前台柜员的时候，接待了一名年老的先生，他说需要开一张银行

卡，询问我是否需要费用。开卡时询问他开卡用途及预留手机号时，他说没有手机，只有老家的一个电话号码，详细了解才得知他被老乡骗来广东找工作，老乡把他独自留在惠州，如今他身无分文，想开一张银行卡，让家人汇路费钱过来后回家。我马上帮老先生开了卡，并向领导说明情况。领导得知具体情况后，为老人家拨打家中电话，告知他家人汇款方式，领导送老人家前往车站，并买好他回家的车票，老人十分感激。这件事给我感触很大，虽然我们只是金融服务业里普通的员工，或许在工作中注意到这些小细节，细心为客户解决问题，我们就能发挥大力量，在平凡的岗位上做不平凡的事。

希望在2018年，我能把工作做得更好，带动周围的同事一起将我行的服务做得更好，让每一位来到我们银行办理业务的客户体验到回家的感觉。🏠





蔡金桂，中山分行营业部柜员，2017年十佳服务明星。

2017年全年业务笔数为49173笔，全年事后监督实现零差错。在中山分行举行的2017年运营业务竞赛中，获得“技能之星、风控之星、业务之星”等荣誉称号。2017年全年绩效考核及专业能力评估均名列前茅，在总行多次运营考试中名列前茅，第四季度名列第一名。全年服务零投诉、事后监督零差错。

本刊记者：您是什么时候加入华润银行，为什么选择加入这家银行？

蔡金桂：我是2015年8月加入华润银行的。华润银行是一家有活力、有创新精神、热心公益事业的银行，我相信在这样的企业文化的熏陶下，员工一定能够快乐地工作，快乐地生活，企业也一定会越来越强大！

本刊记者：您怎样理解我行的企业文化？

蔡金桂：我行的使命是“助力实业，融惠民生”，这是我行的崇高责任。孙中山认为，民生就是政治的中心，就是经济的中心和种种历史活动的中心。积极履行社会责任，能够为我行塑造积极正面的品牌形象，赢得社会和广大客户的认可，实现企业利益及社会利益的双赢。我行的价值观是“诚实守信、业绩导向、以人为本、创新发展”，价值观对

一个企业的发展起着非常重要的作用，它直接决定了这家企业的发展方向。我行的价值观决定了我行注定会发展成为创业者、创新者、创造者的银行。“务实、专业、协同、奉献”是我行的企业精神。“务实”是一种工作作风，“协同”是一种组织能力，“专业”是一种工作态度，“奉献”是一种精神境界，它是我们企业文化的精髓和灵魂，是我们华润人应有的思想境界及精神风貌。我们要在实际工作中发挥我们的企业精神，脚踏实地，努力充实自己，不断提高专业素质，携手同事一起为我行的未来做贡献！

本刊记者：作为前台柜员，您怎样理解我行的服务文化？

蔡金桂：服务是我们以“细心、耐心、热心”去了解客户的需求，满足客户的需求，给客户至上的体验。身为一名前台柜员，我深知服务的重要性。服务是一家银行的品牌，是一家银行的形象，更是一家银行的核心竞争力。随着银行业竞争的日益激烈，各家银行金融产品大同小异，那么，如何才能赢得市场份额，在市场中占得主动地位呢？毫无疑问，是我们的服务。而我们银行的个性化服务——“润心服务”正是由此而生。不同的客户有不同的需求，而我们根据客户不同的需求为其提供贴心的服务，满足其个性化的需求，滋润每位客户的心田，让其拥有至上的服务体验。

本刊记者：在工作中，有哪一次服务客户的故事让您印象最深刻？

蔡金桂：有一次，一位佛山的公司客户因急需资金5000万周转，由于客户没有开通网银，只能来我行柜台将资金转出，但经办人外出时并未带银行预留印鉴，需要先返回佛山取印章，客户往返的路程时间至少需要三个多小时，但这时已经接近下午5点了，大额支付系统快要关闭，经与总行沟通，得知可以通过广东省金融结算服务系统支付，于是，在耐心地与客户解释清楚后，客户才放心地返回佛山取印章。后来，在告知客户资金已成功支付时，客户的脸上终于露出了笑容，并连连道谢。我们的服务不仅仅表现在八小时的上班时间，只要客户需要，我们都会加班加点为其服务，直到客户满意。☀



林惠如，个人金融部远程银行中心客服，2017年十佳服务明星。

2014年5月通过社会招聘加入远程银行中心，2017年晋升为坐席小组长，带领外呼团队全年成功提升客户资产7.6亿元，营销产品额2.27亿元，创造综收420万元。每月均超额完成公务卡营销任务，月均成功营销额达250万元，为我行创造中间业务收入15万元/月。

本刊记者：作为一名客服人员，您怎样看待客服工作，怎样理解我行的服务文化？

林惠如：随着我行建设信息化银行步伐的加快，我行已充分利用远程优势服务客户。远程银行中心先已发展了多渠道的服务体系，除了通过电话沟通，还新增文本、机器人、视频、移动坐席APP、微信等渠道服务客户。虽然我们无法面对面直接与客户沟通，但每一位远程银行中心线上人员甜美的声音、细心的短信关怀问候、多次坚持不懈的跟进与沟通，获得了众多客户的大力表扬与支持。有一位客户说：“没有一家银行的服务能够如此的触动我，我愿意将我的家人和朋友都推荐到华润银行开户”，客户的认可就是我们克服困难的动力。

本刊记者：2017年您晋升为坐席小组长，并带领团队取得了优异的成绩。请问您是采取了什么管理措施，达到了业绩的显著提升？

林惠如：我们采取了多种措施，促进业绩的提升。在公务卡分期营销项目上，我们与业务部门积极沟通，新增现金分期取数维度，对取现客户进行分期营销，与客户耐心对比分期优势，吸引客户办理；增加短信触达方式，设计分期短信模板，分别于账单日、到期日及节假日进行定向发送，多渠道触达客户；增强外呼坐席电话营销技巧，利用同业分期对标信息与客户分析收费优惠，并抓准账单日及到期日时机推进客户办理。针对未激活用户进行电话外呼介绍用卡优惠，提高卡片使用率。通过种种举措，我们抓住了天时地利人和，公务卡分期业绩得到显著提升。

在大众户提升项目上，我们秉承“细心与客户互动挖掘需求，为客户量身定做个性化理财产品”的宗旨，积极配合各分行优惠活动，编写外呼话术。此外，我们还加强坐席营销技巧的培训，于每天晨会分享标杆员工录音，在中心内部积极开展营销竞赛，充分调动员工全员参与的积极性。



专业、能聊、真诚，
为客户提供优质服务



郑晓娜，珠海分行富华支行理财客户经理，2017年十佳客户经理。

2011年通过校园招聘加入珠海分行，2014年通过珠海分行举办的“树人计划”从柜员转岗为理财经理。转岗为理财经理的3年里，营销新增1500位贵宾客户，储蓄新增2亿，资产新增4.8亿。2017年创中收120万，个人信用贷款发放785万，在珠海分行个人理财经理赛马比赛中连续三个月排名第一。

本刊记者：作为一名理财经理，您怎样理解我行的服务文化和业绩文化？您是怎样践行这种文化的？

郑晓娜：理财经理是服务加营销的角色，因为卖的是投资品，而非消费品，所以服务特别重要。我们要为客户提供投资和保值计划，将客户关系维护好，建立长久良好的合作关系，才能为银行的发展做出贡献。要服务好客户，就要“专业”，具备丰富的金融业务知识，还要“能聊”，了解客户感兴趣的珠宝、养生、旅游等话题，迅速打开话匣子，还得“真诚”，了解客户，急客户所急，想客户所想，才能成为客户的朋友，赢得客户的信赖。

去年开展的“赛马”劳动竞赛既是我们理财经理间攀高比强，促进自身快速成长进步的机制，也是银行保持业绩持续增长的抓手。“赛马”在我行营造了激烈的竞赛氛围，充分调动了营销人员的积极性，大家奋勇争先，你追我赶。但“赛马”不同于KPI考核，完成了某一项指标后就可以将重点放在其它没有完成的指标。“赛马”排名成绩不停变动，促使我们要一直冲刺，把每项指标做得更好，让我们把想问题、补短板、促业绩作为每天工作的第一要务。6月份“赛马”竞赛开始后，我压力非常大。我每天坚持电访30个有效客户，邀约客户来行。每天睁眼闭眼都是中收、出大单、完成日目标。坚持很难，坚持住很美，把每项指标做好，赛马成绩相信一定可以很优异。🏆

深耕细作专业领域，
与华润银行一起成长



李嘉帝，广州分行对公客户经理，2017年十佳客户经理。

2015年11月加入广州分行，2017年紧贴我行信息化银行战略，开发并深耕分行两大战略级重点客户，克服重重困难，推动业绩不断创新高，截至2017年12月末，两项业务存款已达到5.5亿元，授信客户达到40余户，整体敞口吸存率达到200%，为我行贯彻执行供应链和信息化银行战略做出较大贡献。

本刊记者：您怎样理解我行的企业文化？

李嘉帝：我行最新的企业文化我非常认同，特别是愿景“成为创业者、创新者、创造者的银行”，这让我想起我们分行的覃建祎行长教导我们青年员工的一番话：“我们就是处于创业时期，我的憧憬就是我想以这个平台，带领大家去引领未来商业银行在这方面的发展空间！去进行金融创新！去开拓一片新的天地！这既能够给我们开拓业务发展的机会，又能创造利润，还能够给我们的团队、跟着我们一起奋斗的年轻人，营造一个很好的成长空间！”

我行的价值观是“诚实守信、业绩导向、以人为本、创新发展”，诚实守信是核心，是根本，是我们进行创业、创新、创造的基础；业绩导向是一种良性循环，能者居之，以业绩论英雄；以人为本，“三讲三不唯”，关怀员工、善待员工；创新发展，是发动机，是“活水之源”。

本刊记者：作为一名对公客户经理，您怎样理解我行的业绩文化？怎样做好这份工作？

李嘉帝：对公客户经理一定要体现出自己的价值，作为银行与客户之间的桥梁也好，作为银行内部各部门协同的润滑剂也好，一定要发挥主观能动性，站在更高的层面看待问题，

抓住业务本质，防范授信风险，守好合规底线。在我看来，“赛马”劳动竞赛是一种“以业绩论英雄”的导向，我行的各项业务基础还相对比较薄弱，创造一个你追我赶的业务环境尤为重要。

记得刚入行时，人生地不熟，对行里的信贷政策和风险偏好不熟悉，上报的项目屡屡受挫，入行半年后的考核定级非常低，一度萌生了退意。那段时间，我经常是我们办公室最后一个走的人，因为每一次想偷懒下班，总有一个声音在我耳边绕“你业绩很好吗？不好就要加倍努力，现在不努力半年后业绩更差”。在逐步了解我行的信贷政策和风险偏好之后，我把精力锁定在供应链金融领域，既能发挥所长，又能批量获客，随后便有了东风悦达起亚项目和金东纸业项目的落地，慢慢走出了低谷。

在年初的全行经营工作会议上，我作为东风悦达起亚项目的负责人，很荣幸地在全行领导面前汇报东风悦达起亚项目的情况，总行层面对供应链金融的重视，使我坚定了信心：在供应链金融领域深耕细作，挖掘存量客户，拓展新增客户，与华润银行一起成长。



十一年专业反洗钱，捍卫金融稳健发展



张奇跃，法律合规部反洗钱数据监测岗，2017年十佳优秀员工。

2017年协查反洗钱，为公安经侦破案提供重要线索，获得了珠海市金融从业人员“反洗钱专业综合能力测试二等奖”、珠海人民银行与外管局“打击外汇违法活动有功人员”奖励以及珠海人行表扬信及珠海市公安局经侦支队感谢信表彰。

本刊记者：坚持合规经营、反洗钱是银行非常重要企业文化。作为反洗钱数据监测岗，您怎样理解银行的合规文化，怎样打造自己的专业能力？

张奇跃：洗钱为贩毒者、恐怖主义分子、非法武器交易商、腐败的政府官员以及其他罪犯的运作和发展提供了动力，不仅破坏我国的金融体系，还会对我国经济建设和社会稳定产生严重的破坏作用。反洗钱工作，是打击一切涉毒、地下钱庄、走私及恐怖组织的不法洗钱犯罪活动的举措，是纯洁社会风气，促进金融业务的快速健康发展的重要一环。

实际上，反洗钱面临的挑战超乎想象。一方面，有上游犯罪，就会有洗钱，现阶段，我们不能完全消灭犯罪，也就无法杜绝洗钱现象。

如果将反洗钱比作一场无硝烟的战争，它将是一场看不到尽头的持久战，敌人会在战争中“优胜劣汰”，不断调整、更加狡猾难以发现。而另一方面，个别金融机构存在着无序竞争，从局部利益出发，超范围吸收存款，公款私存，违规将来路不明的资金转入储蓄账户或直接支付大额现金，随意放宽账户设立条件和金融交易审查标准，违规竞争，不执行金融机构内部制度，给洗钱活动提供了可乘之机。

我从事反洗钱工作十一年，毕业后就一直从事反洗钱工作。保持时刻的警惕和知识更新，是我对自己的要求。一种洗钱手法，当它为世人所知，大部分银行都已经建立好防线的时候，洗钱分子就会放弃这种手法转而采取更复杂更具隐蔽性的方法来达到目的。因

此，在敌人来犯前建立好防线，快，是这项工作一项非常重要的要求。我认为主要包括以下“三快”。

一是感知快。对当前洗钱态势的感知，对最新洗钱手段的发现，对洗钱案例的获知，对监管风险提示的解析，这些信息的感知，是行动的驱动和发起点。

二是分析快。需要对行内业务的了解，对自身防御体系的熟悉，对洗钱分子目的的分析，能够帮助快速做出决策，制定出行动方案。

三是行动快。快速对数据进行处理，快速搭建监测模型，方便快捷的系统开发工具，在洗钱活动到来前，建立起自身的监控体系。

本刊记者：多年的反洗钱工作有什么让您印象深刻的故事？

张奇跃：与公安局经侦支队的协作让我印象尤为深刻，也深感反洗钱活动开展的意义重大。以非法集资案件为例，往往涉及资金数百亿以上，集资对象成百上千人，经侦机关处理案件的时候，往往要调查几十家金融机构，收集几千个账户，查询几十万笔交易流水，并从这几十万流水、几千个账户中分析各个账户对象的身份、角色，了解受害人账户资金投入情况，分析非法集资的资金最终去向哪里。这些工作，需要大量的人力和时间，也凸显了金融机构坚持反洗钱工作的意义。



创新求变，勇攀机构业务高峰



张伶，东莞分行机构业务部总经理，2017年十佳优秀员工。

2013年10月25日加入筹建中的东莞分行，一直担任分行机构业务负责人，曾获东莞分行“开业功勋”、“优秀团队长”、“特别贡献奖”，带领的团队连续四年被评为“优秀营销团队”。

2017年，张伶带领的团队实现机构存款余额突破30亿元，为分行存款规模新增任务做出重大贡献。截至2017年12月底实现机构存款时点余额30.73亿元，占东莞分行总存款余额76%，较上年新增10.39亿元；存款年日均25.16亿元，较上年新增8.36亿元，实现营业收入1370万元，实现利润1367万元，超额完成分行分配的各项业务指标。

本刊记者：您怎样理解我行企业文化？

张伶：我行的价值观是“诚实守信，业绩导向，以人为本，创新发展”，我对“创新发展”领会深刻。外部环境在不断变化，银行要不断推出新业务，才能满足市场需求。我负责的机构业务，就是要根据客户业务需求，结合银行产品、服务，探索多元化合作新思路、新举措，创新思路开展金融服务。

本刊记者：在拓展业务的过程中，您有遇到了什么困难吗？

张伶：华润银行成立时间迟，规模小，在我行多方条件不达标情况下，经过层层沟通，排除万难，最终社保财政、公积金业务取得不错的成果。机构业务拓展的过程中有很多困难和挑战，只有撒播辛勤的种子，才能收获优秀的果实，只有在工作中积极向上，才能保持好心态去勇闯难关。

从军队到华润， 一以贯之传承红色文化



梁凯，佛山分行法律合规部行政后勤岗，2017年十佳优秀员工。

主要负责分行的安全保卫、机构建设和行政后勤三项工作，虽然身兼多职，但始终任劳任怨，出色地完成了2017年的各项工作。在2017年上半年总行安全保卫工作评选中，佛山分行获得第一名，将分行的安全保卫工作推向了新台阶。在机构建设工作上，2017年出色地完成了1家社区支行及2家小微支行的筹建工作，为分行的发展做出了贡献。

本刊记者：您是什么时候加入华润银行，为什么选择加入这家银行？

梁凯：我是2016年6月份的时候加入华润银行佛山分行的。华润银行有着良好的发展平台，依托强大的产业背景和品牌优势，有巨大的发展空间。同时华润是有红色基因的企业，我曾经有5年的军旅生涯岁月，服从命令、听党指挥、报效祖国是军人的使命，这种使命感一直伴随我。能加入这样一家有着光荣历史和红色背景的央企是一种光荣，希望可以在华润的这个平台上展现自己的才华，做出自己的奉献，成就自己的职业生涯。

本刊记者：您怎样理解我行的企业文化？

梁凯：我行作为红色央企华润旗下的一员，将“助力实业，融惠民生”作为使命，正是秉承老一辈华润人对党的忠诚和崇高敬意，体现我行不忘初心，坚决落实党的方针政策，使群众切实感受到党的关怀，改善民生，实业兴邦，实现伟大民族复兴的责任和使命。而我们作为华润银行的一员，每个人都应该有这种责任和使命感。

“做实、做强、做大、做好、做长”是我行的发展理念。每个人，每个岗位都可以将工作“做实、做强、做大、做好、做长”。不管是行政后勤还是机构建设，都要以服务前台、

服务需求部门为目标，在合理合规的前提下，努力满足各方需求，不断创造价值和提升服务水平。将基础工作做实、做强，才能得到需求部门的认可和肯定。安全保卫工作也是如此，对企业来说安全无小事，只有将基础工作做扎实，把基础打牢，建立健全各项规章制度，才能减少案件事故的发生。而制度建设尤为重要，正所谓没有规矩不成方圆，完备的规章制度不仅可以帮助我行规避作业风险、减少损失，确保各项工作有序开展，还可以扩展公司的无形资产，促进企业和谐稳定，确保我行可持续发展。

“做实、做强、做大、做好”的根本目的，是为了实现“做长”，如果我们每个人、每个岗位都能以此为理念，提升自身的专业能力，在本职岗位上努力创造自己的价值，定能打造百年基业，确保可持续发展，完成华润银行的责任和使命。

本刊记者：您怎样看待行政后勤工作？您认为怎样才可以做好行政工作？

梁凯：回想刚接触机构建设的时候，我对网点建设的流程、图纸的设计以及装修的材料等内容了解不够深入，租赁谈判经验不足，加上时间紧、任务重，曾有一段时间压力特别大，一度有过打退堂鼓的想法。后来在领导的悉心指导下和同事们的帮助下，加班加点梳理各项工作，对遇到的难题和不明白的地方多学多问，每天要打几十电话给设计、监理和装修单位咨询，有的人都怕接到我电话了。记得有一次打电话给装修单位询问网点装修工程量核算、图纸、材料等事项，一直从早上8：30打到12：00点。经过不断沟通和学习，终于把机构建设的主要工作梳理清楚了。那一刻感觉自己突然就进步了，很有成就感。在后勤保障工作中，也经常有网点和部门提出一些个性化的需求或需要协助解决的问题，每次帮他们解决完一件事情后，得到对方的肯定和赞扬时，心中总是充满着喜悦和成就感，这也许就是行政工作的乐趣吧。

后勤工作其实就像管家一样，无论是安全保卫、机构建设、还是后勤保障，都事无巨细，什么事情都要考虑周全，要做好这份工作必须要牢固树立“服务意识”和强烈的主人翁意识。前台人员服务好客户，那我们就必须服务好前台。就像部队打战一样，前线冲锋陷阵，后方保障跟不上，那怎么可能打胜战呢？后勤保障工作更需要的是用心，将各项工作做到极致。要做好行政工作，一是要用心做好贴心服务。对网点和部门的需求不仅要反应迅速，还要高标准，及时满足窗口网点的各项需求，以保证我行对客户服务的水平；二是要建立良好的沟通，一个好的沟通，才能很好的解决问题。行政后勤做的再好，总有不如意人的地方，因此与对方建立好良好关系，有一个良好的沟通环境，才能更好的解决问题，更好的服务好需求部门；三是用心学习，多向兄弟单位、供应商、同行、同业学习，关注所有可以借鉴的先进做法，不耻下问，只有不断学习，才能不断提升自身的管理水平。✎



赵心贤，深圳分行个人金融部总经理，2017年杰出经理人。

2017年带领深圳分行个金团队在总行个金“赛马”中，每月均排名第一。在分行业务条线中，KPI每月均排名第一。2017年营收达2.6亿，同比2016年增长45%；储蓄年日均净增5.2亿，同比增长40%，在深圳城商行，增幅和增量均排名前二；AUM年日均净增15亿，同比增长30%；VIP客户净增4833户，同比增长35%；个贷尤为突出，仅创利达2.1亿，同比增长70%；放款额超65亿，同比增长60%。

本刊记者：2017年，您带领的深圳分行个金业务在赛马中表现优异，您认为主要原因是什么？您怎样理解我行的业绩文化和团队文化？工作中有什么具体的事例体现？

赵心贤：回顾2017年，我们取得了赛马第一主要是各项业务发展较均衡，其中最核心的原因是我上有敢担当的领导，下有靠谱的伙伴。

记得年初有一次集团代发出现问题，来自企业的压力非常大。武昭宇行长刚到分行不久，大家还是陌生的，他却再三鼓励我们“有困难不仅你们扛着，背后还有我们”，并与总行相关部门商讨方案，解决过程中，涉及总、分行8个部门的领导审批，仅15分钟即完成并顺利发薪。那一刻我真切地感到，领导们的担当，在关键时刻，能给到下属多么有力的支持，不管是行动上，还是精神上！

我们的团队有着很靠谱的伙伴。记得华润水泥业务宣导期间，我们的娘子军一天内在广

西三个地方转，为了节省时间连夜赶路，赶不上高铁就颠簸了4个小时大巴；在置地东北区宣讲时，因气候反常，病倒了，在医院吊完针，伙伴们仍坚持完成培训；二季度营业部海量的集团员工账户排查，伙伴们一个月上门100多场次，平均每天3场以上……正是这群靠谱的伙伴，总爱跟我吵指标、吵业务，却从未跟我吵过工作中的辛劳与泪水。

这一年里，代发服务遇到的问题只是一个剪影，个贷市场波动、财富监管变化、网点调整……每一项困难也伴随着机遇，正是咱们有战斗力强的团队，上下一心，愈战愈勇。

本刊记者：加入华润8年间，您曾任职总、分行7个岗位，且均表现突出，请问您是怎样做到的？您是怎样面对自己的不同岗位角色，怎样适应岗位并做到优秀的？

赵心贤：说来惭愧，刚毕业的头几年，几乎一年换一份工作。没想过自己在华润能坚持8年，并想着更长久地干下去。随着年龄增长，才明白真正的挑战不是“变化”，而是某个领域上做深做透，脱颖而出。

这8年，我时刻心存危机感，因为没有任何一个组织会养“闲人”，只有你对组织有所价值，才会被珍视。同时，在每个岗位上迎难而上，取得成绩，又让我拥有成就感。正是两种感觉并存，让我一直保持学习和挑战的心态。

记得在珠海个金部做销售支持岗，因部门刚成立，没有纯粹的按岗分工，于是销售推动、网点选址、机具管理，能想得到的名堂都在干。第一次看网点平面图，把东南西北反过来了，领导无奈地说：给你一天时间学会看图纸再跟我谈。于是，倒逼着自己找建筑院的工程师恶补功课，把图纸方位、比例等都学一遍。在银行工作最便利的是，我们有着各行各业的客户，除非你不想学，没有找不到的老师。

后来，到一线零售业务部，每天要初审海量的个贷单。较真的性格所致，我无法强迫自己在不熟悉的业务上签字，但在其位必须担当，总不能因我的无知耽误团队的效率，于是倒逼自己做管理之前，先成为一名优秀的前线业务员。晚上反复背条款，白天勤快跑客户签单，工多自然手熟，审单签字便“心安理得”。这段时间感觉就像高考，三门主科：个贷、理财和运营，逐项攻关。当时没想过学了会有什么作用，但意想不到这个阶段的学习，为后来任个金行长、区域总，甚至现在个金部的工作上，都发挥了关键作用，因为了解一线业务，才更好地思考业务的推动及琢磨一线的需求。

这8年，每轮到一个岗位上，总在有意无意间，被“倒逼”着多干了一些活，多学了一点知识。正是有着太多的“无知”让我感到危机感，本着“挑战”的心态获得了成就感。我觉得华润银行这份工作很有意思，学无止境，我仍需在这里踏踏实实地成长。👍



周媛媛，珠海分行公司金融部副总经理，2017年杰出经理人。

重组前加入华润银行，从一名基层员工，逐步成长为一名优秀经理人。2017年带领珠海公司条线推进“赛马”和“全员营销”机制切实落地，业绩实现突飞猛进地增长：营业收入实现4.61亿元，增幅21.3%；存款日均187.65亿元，增幅24.65%；贷款日均58.61亿元，增幅32.87%。多项核心指标超T3任务，在分行机构中考核排名第一，赛马排名前二。

本刊记者：您怎样理解我行最新的企业文化？

周媛媛：重组后，我行经历了8年的历练和考验，在此期间，来自五湖四海的精英人才汇聚在这里，为我行注入了新鲜的血液，也带来了不同的思维模式和经营理念。在我行新一届领导班子的引领下，我行顺应新时代金融行业发展和市场变化趋势所需，结合自身特色和专业专长，形成了更加清晰明确的企业文化。

华润银行的使命是“助力实业、融惠民生”，这是崇高的社会责任，也是内在的发展动力，将使命与实业、民生发展联接在一起，表达了我行坚守本源，积极探索创新，助力实业发展，引领普惠民生的坚定初心。“成为创业者、创新者、创造者的银行”的愿景，就是要我们永葆创业状态，真抓实干；坚持创新驱动，科技引领；始终敢想敢为，勇于突破。价值观中，“诚实守信”是建基立业的根本；“业绩导向”是发展壮大的支撑；“以人为本”是价值创造的宗旨；“创新发展”是直面挑战的动力。

我行的发展理念是“做实、做强、做大、做好、做长（5M原则）”，在我看来，“5M”的发展理念正是指引我们该如何开展工作的具体举措。从我的岗位角度来理解，就

是要带领和指导分行公司条线各经营机构做实核心业务与客群基础建设，保持核心业务稳健增长，提高盈利能力，夯实资产质量与产品结构，贯彻践行信息化银行发展战略；通过做强金融服务、精益管理，提高品牌知名度和影响力；依托产品、渠道的不断创新，做大市场份额，争取跻身本地同业优秀水平；带领公司部做好、做精本职工作，打造卓越的团队和高效的金融服务，获得管理层和内外客户共同认可；巩固自身业务优势，主动适应市场变化转型，为实现长远的战略目标而努力奋斗。

本刊记者：您负责的珠海公司金融业务在2017年赛马中表现优异，业绩实现突飞猛进的显著增长。您采取了什么管理措施，达到了业绩的显著提升？

周媛媛：2017年，珠海分行公司金融部充分实施了管理督导和营销推动和服务沟通的职能，在总、分行领导政策指引下，围绕“加强客户营销，改进客户服务，做大做强珠海地区业务”的战略方向，组织制定了“赛马”、“全员营销”和“阶段性冲刺竞赛”等实施方案，并推动机制切实有效地在条线落地，充分调动广大一线营销人员的积极性、主动性，形成了“你追我赶业绩超”的良好势头。

在管理督进公司业务的过程中，我始终坚信，做大做强珠海公司业务，就是要不忘初心，紧跟总行的战略方向，扎实做好基础能力和客群建设，紧密围绕快速增加存款和授信业务规模为目标，依托“好易贷”、“出口通”等珠海分行创新产品和“支小贷”、“知识产权质押贷”、“跨境贷”等本地特色产品，不断创新求变，提升市场竞争力，实现核心经营指标的迅速增长。客群建设是做大做强的基础，我们始终坚持深耕本地中小企客户，做大优质国企客户，充分利用资源介入市政项目建立战略合作关系的发展方向，不断做大本地客群。在信息化银行战略方面，我们积极响应客户需求，配合开发数据对接系统，依靠线上、线下渠道的优质服务 and 便捷产品树立了品牌形象，内部管理更加精细化，严格执行例会制督进工作，统筹预算、考核管理与奖费资源分配都更加科学、合理，高效保障了公司条线各项业务有条不紊地开展。

本刊记者：您认为一名合格的经理人应该具备什么素质？

周媛媛：列夫托尔斯泰说：“一个人若是没有热情，他将一事无成，而热情的基点正是责任心。”作为一名合格的经理人，首要责任就是要牢记使命，勇于担当，立足本职，尽职尽责。现在，我行拥有着一批经验丰富，干劲十足，勇于担当的领头人和业务骨干，相信在华润集团的强大支持下，在我行领导班子清晰的战略引领下，我们一定能够发挥无限潜力和能量，铸就更加辉煌灿烂的明天。

用爱践行社会责任，
打造最佳业绩团队



徐琳，深圳分行机构业务部总经理，带领团队成员获2017年最佳业绩团队。

深圳分行机构业务部团队成员包括：李锐、于文、李海宾、王茜、郭佰吉、郑洁琳、柳莹枝。深圳分行机构业务部在深圳分行2017年开门红竞赛中排名第一；在深圳分行2017年6-12月劳动竞赛存款增量连续7个月排名第一；截至2017年底存款余额、存款年日均、全年累计营收均在全行排名第一。

本刊记者：您怎样理解我行最新的企业文化？

徐琳：我行最新的企业文化理念体系由“使命”、“愿景”、“价值观”、“发展理念”、“企业精神”五个要素组成，都是华润集团企业文化理念体系的延伸，我认为特别符合我行整体战略规划。其中，“企业精神”是整个体系的下维度，也是最基础的标准，“务实 专业 协同 奉献”是全体华润银行人所应共有的精神风貌和行为风格。“价值观”和“发展理念”是中维度，“诚实守信”是核心价值观，是建基立业的根本；“业绩导向”是发展壮大的支撑；“以人为本”是价值创造的宗旨；“创新发展”是直面挑战的动力，“做实 做强 做大 做好 做长”是为建造上层建筑的巩固过程。“使命”和“愿景”是上维度，我行秉承华润集团“引领商业进步，共创美好生活”的使命，“助力实业、融惠民生”是将使命与实业、民生发展联接在一起，表达了我行坚守银行本源，积极探索创新，助力实业发展，引领普惠民生的坚定初心。“成为创业者、创新者、创造者的银行”描绘了全体华润银行人的奋斗蓝图，是华润银行履行庄严使命必须树立的追求。

本刊记者：您认为一支优秀的团队应该是怎样的？您怎样看待我行的“团队”和“业绩”文化？

徐琳：一支优秀的团队应该具备四个特征：第一，要团结、友爱、互助；第二，要互相信任、理解与尊重；第三，要懂得感恩；第四，要价值观一致、目标一致、执行力一致。

我认为，“团队”和“业绩”是相辅相成的，是成正比的，我们团队能够取得优异的成绩，离不开团队每一个员工的辛苦付出。我行以“业绩”为导向，激励员工创收，这个目标是明确的，有了明确的目标，才能制定完成目标的各项步骤，才能作为考核依据。一个业务团队的优劣如何体现？“业绩”是最直观的表达方式，虽然“业绩”并不能完全体现一个团队的优秀，但是它却是客观存在的无争事实。

本刊记者：请问您采取了什么管理措施，打造了这么一支优秀的团队，取得了如此优异的成绩？

徐琳：我认为一个团队应该有共同的集体荣誉感，像家人一样共事，互相帮助与支持，为业务开展提供一切便利条件。我主张我的团队在一切合法合规的前提下，积极拓展客户，放手做业务。我本人特别注重人才培养，尤其是个人综合素质的提升，我部门设立专门的培训经费，不定期组织全员利用公休日时间进行各项培训学习，2016年参加上海“九型人格”专项培训，2017年参加北京清华大学“PPP实战型高级研讨班”培训，2018年将组织员工前往南京大学、浙江大学参加“大数据人工智能”培训。我们紧跟社会发展形势，学习各项新兴事物和信息，为拓展业务增添新技能。我们不断学习，不断成长，不断进步，不断收获。

本刊记者：2017年在拓展业务的过程中，让您印象最深刻的一件事是什么？您们有遇到了什么困难吗？您们是怎样克服困难的？

徐琳：在工作中，我们会遇到很多困难。面对困难，我们内部能解决的，就自行想办法内部消化解决，实在解决不了的就找相关领导反馈，我们的内部信条是：尽量不给行里添麻烦。

要说印象比较深的，就是由于机构业务的特殊性，面对的都是政府、国企、上市公司等各项业务时效都要求很高的客户，这就需要分行各个部门积极配合，确保业务时效

性和准确性。有一次，我们的客户需要进款，但是由于客户系统原因，导致票据没有及时传递给他行，他行转账时间较晚，而且人行的大额系统下午五点以后就会关闭，但是客户要求当天必须入账并办理定存手续，为保障客户资金当日起息，则需要运营柜台加班处理。原本当天分营柜台正常五点就可以关账进行当日清算，可是资金晚上7点多才到账。我们紧急联系了运营管理部、集中处理中心以及经办柜台负责人，为确保资金到账后不被原路退回，集中处理中心在收到资金挂账的第一时间通知了分营柜台，柜台当日主管已怀孕5个多月，而且当天是他们分营柜台一名员工生日，他们要一起聚餐庆祝，但是出现了我们业务的紧急情况，他们不得不推后时间，等到所有业务授权办理完毕，都已经晚上八点多了，但是他们一句怨言也没有，及时的处理了客户问题。当时柜台主管还说：“这都是我们应该做的，我们本身就应该为客户提供优质的服务，协助前台业务部门完成业务落地。”我对他们肃然起敬，不光是运营的小伙伴，还有分行综合、人力、风险、法律等中后台部门，他们默默奉献，时刻为我行提供各种保障，为了集体荣誉，大家不计得失，互相帮助，努力奋斗，共同为我行发展贡献自己的力量。

本刊记者：在您的带领下，深圳分行机构业务部不仅仅在业务拓展时一马当先，还在社会责任领域做出了积极的贡献。请问2017年您在社会责任领域还做了什么事？您是怎样坚持做公益事业的？在多年的公益之路上，有什么故事让您印象最深刻？您有什么心得？

徐琳：我有多重身份，除了行内职务外我还是深圳市巾帼志愿者协会的会长、清华大学积极心理学发展中心深圳办事处主任、北京博能志愿公益基金会创始成员。2017年7月被中共大方县委、县政府聘为大方县教育改革发展顾问，被大方县教育局聘为大方县第三中学名誉校长。我曾获省优秀志愿者、市五星级义工、央企劳模、广东好人荣誉称号，市十佳爱心人士、全国三八红旗手和全国最美志愿者提名，现任市妇联执委。在我的影响下，我部门所有员工都是志愿者，他们均和我一起参加过各种公益活动，是我公益之路的得力助手。我带领团队成员，依托巾帼志愿者协会的平台，创造性的开展工作，广泛整合资源，聘请了近50位在国内乃至国际颇有影响力的相关领域精英、专家，与深圳清华大学研究生分院、福田妇幼保健院、华强北街道等30个相关单位及社区建立服务基地，组建了十几支专业的志愿者服务分队，开展了“关爱孕妈妈”、

“礼仪之星”、“助学帮困”、“女工生涯成长计划”、“凤凰卫视正能量”，以及心理咨询与减压、幸福力学习、公益声乐班、商务礼仪、健康养生、家庭教育公益讲座等400多个服务项目，得到了深圳市义工联和合作社区、单位的广泛认可。巾帼志愿者协会也因此获得了全国“优秀巾帼志愿者服务队”、深圳市“社会团体十佳服务组织”、2018深圳关爱行动“十佳公益组织”等荣誉，深圳分行也多次在媒体评选中荣获“年度最具社会责任奖”。

无论是捐资助学也好，还是公益服务也好，我把所有的付出当成一种责任，看作是一种心理的历练与锻造，更多的时候把付出作为自己人生快乐的驿站。正是因为我参加了这些公益活动，带动了社会影响力的提升，得到了政府、国有企业、上市公司等广大客户的认可，拓展了我部门的业务渠道，创造了新的利润增长点。我所有的一切成果离不开身边人的默默付出和支持：丈夫是我的坚强后盾，女儿是我的同行者，同事是我的跟随者，志同道合的朋友是我的坚定支持者。“只要人人都献出一点爱，世界将变成美好的人间”，我会把我的商善同行之路进行到底。☀





林德意，百色右江华润村镇银行行长，带领百色右江华润村镇银行获得了“2017年最佳经营单位”。

2017年，百色右江华润村镇银行全面完成了监管考核指标、绩效考核指标、盈利考核指标、风险考核指标以及主要业务指标。各项存款日均余额比年初新增35.6%，各项贷款日均余额比年初新增30%，有效客户比年初新增32.2%，净利润比上年新增119%，不良贷款率1.48%，比年初下降1.01%，现金收回不良贷款335万元，被百色市右江区人民法院评为不良贷款回收先进单位。

本刊记者：您是什么时候加入百色右江华润村镇银行，为什么选择加入这家银行？

林德意：我是2014年10月加入百色右江华润村镇银行。最近十年，华润为支持红城百色的经济发展和老区人民的脱贫致富，在百色投入了大量的人力、物力和财力，兴建了全国第一家华润希望小镇，华润五丰、华润水泥、华润混凝土、华润万家、华润银行……纷纷入驻百色。长期以来，我对“华润”这个名字，充满敬佩之情、心驰神往。2014年8月，当得知百色右江华润村镇银行要招聘本地干部后，我毅然递交了个人简历，之后如愿以偿加入。入行三年来，华润银行领导的关心栽培，同事的支持帮助，使我很快融入华润大家庭，获得了良好的发展平台。我为当初的正确抉择感到欣慰，更加坚定了做大做强做优华润村镇银行的信心和决心。

本刊记者：您怎样理解我行的企业文化？

林德意：总行最新的企业文化具有很好的凝聚力、引导力、鼓舞力和竞争力，是我们做好银行工作的方向灯和指南针。

我们的使命是助力实业，融惠民生。这是我行的崇高责任，也是我行的市场定位和持

续发展的内在动力。百色右江华润村镇银行是华润集团旗下华润银行的村镇银行，这一点让我们有别于其他村镇银行，所以华润品牌和产融业务是我们的优势。

我们的愿景是成为创业者、创新者、创造者的银行。这描绘了我行奋斗蓝图，也是我行履行庄严使命必须遵循的追求。现在我们处于二次创业，“一元复始呈兴旺，万象更新展宏图”，正在新的起点再出发。我们要用创新的理念、创新的思维、创新的产品、创新的工作方式方法去开展银行业务，以主人翁的精神和创造者的觉悟，主动担当，奋发有为，为百色区域的创业者、创新者、创造者提供着优质、高效的金融服务，将我行打造成一家“精而美”的特色村镇银行。

本刊记者：百色右江华润村镇银行2017年存款、贷款、净利润迅速增长，不良贷款大幅下降，您采取了什么管理措施，达到了业绩的显著提升？

林德意：“善战者求之于势”。2017年，百色右江华润村镇银行各项业务获得又好又快发展，经营业绩显著提升，我们主要充分发挥了“天时地利人和”的优势，组织、带领、激励员工，营造氛围，抓住机会，攻坚克难。

一是“用势”。2017年，我行通过组织学习和贯彻十九大会议精神，大力推进党建工作，以党建促经营，以经营促发展，把党员培养成业务骨干，把业务骨干培养成党员。通过组织全行学习和贯彻华润银行领导特别是宗少俊行长在我行的调研讲话精神，鼓舞员工士气，激发员工斗志。

二是“借势”。2017年，我行依靠华润集团和百色市各级政府建立的良好合作关系，加强对政府客户的营销和机构业务的拓展，成功营销了百色市水务公司、百投集团、福地金融等一批重点客户。依托华润产业品牌优势，成功拓展了华润（右江、田阳）五丰项目的上下游客户。此外，我行还和广西农业协会、广西农担公司、百色再担保公司、右江合融担保公司签约，开展业务合作。

三是“造势”。2017年，我行开展了企业文化长廊建设，建立了精神墙，使企业文化外化于形，内化于心；我们开展了每季度系列主题营销活动，通过动员、宣传、督导、帮扶、考核、奖惩等措施，激发员工工作动力；开展了员工关爱活动、定期家访、生日慰问、团队建设、联谊活动，全行形成了良好的凝聚力、向心力和战斗力。

本刊记者：2018年，您将如何做好百色右江华润村镇银行各项经营管理工作？

林德意：2018年是华润集团成立80周年，也是我行实施二次创业和2018-2020三年发展规划的开局之年，做好2018年经营管理工作相当关键和重要。

2018年我行总体工作要求是：认真学习贯彻党的十九大精神，结合华润银行2018年经营工作会议要求，围绕“夯实基础、加快转型、提升服务、防范风险”的工作主基调，突出“增存、增收、增户”三大工作重点，开展主题营销，加强激励约束，提高服务效率，提升管理水平，严格风险防范，抓好团队建设，全面完成各项工作目标。

2018年我行主要经营目标是：存贷款日均各新增1亿元，实现净利润1000万元，不良贷款率控制在1%以内，确保全行安全稳健运行。主要工作措施：一是认清形势，把握机遇；二是夯实基础，做强根基；三是突出重点，拓展业务；四是加强转型，推进创新；五是强化服务，提升能力；六是加强管理，防控风险；七是建设队伍，形成合力。

一季度我行开局良好，各项业务稳步发展。截至2月底，各项存款日均余额比年初新增7000万元，增幅达18%。各项贷款日均余额比年初新增9300万元，增幅达30%。不良贷款率为1%，比年初下降0.48%。主要监管指标全部达标。

本刊记者：百色右江华润村镇银行作为华润银行在省外的唯一一家经营单位，您是怎样定位这家银行，未来的规划是什么？

林德意：百色右江华润村镇银行作为华润银行在省外的唯一一家经营单位，使命光荣，责任重大。我们要按照华润银行党委对村镇银行的工作定位和要求，继续依托华润集团强大的产业背景和品牌优势，专注产融、融融结合，创新业务发展模式，成为华润银行支持革命老区建设、开展普惠金融、支持三农小微发展的战略支点。

我行未来五年的总体规划是：到2018年末，存贷款余额双双突破6亿元，净利润实现1000万元，综合排名稳居全省村镇银行十强；到2020年末，存贷款余额双双突破10亿元，净利润实现2000万元，综合排名进入两广村镇银行十强；到2022年末，存贷款余额双双突破15亿元，净利润实现3000万元，综合排名进入全国村镇银行百强。



信息化银行先行者，释放华润的力量



程旭，风险管理部信用风险管理部副总经理。



王犹阳，信息科技部项目研发中心员工。

程旭、王犹阳两人共同负责统一信用风险管理系统项目。统一信用风险管理系统项目获我行信息化银行建设专项奖。统一信用风险管理系统是信息化银行战略实施的关键项目，涉及多达二十多个关联系统，以及总行十二个部门。自2017年4月启动需求分析以来，一直按照计划推进，目前已顺利达到投产标准，并于2018年2月3日上线，100%达成行内KPI和集团对该项KPI考核。新系统践行标准化与线上化，将大幅提升业务办理效率和管理规范性，对我行数据积累和信息化应用将产生深远影响。项目组投入了巨大精力在统筹管理上，充分调动全员积极性，形成全行同心协力建设系统的正能量氛围，有效推动了我行信息化银行战略。

本刊记者：您怎样理解信息化银行战略？

程旭：首先，信息化银行战略是问题导向，解决我行自身发展遇到的实际问题。在实际的战略落地中，我们时刻需要关注每一项信息化银行的具体工作对解决“五少”问题是否切实有效，是否能够提升获客、业务办理效率和风控能力。

其次，信息化银行战略应注重顶层设计和长短期结合。我行在统一信用风险管理系统上线前，许多业务甚至还没有实现电子化操作，在信息化战略落地方面还有很长的路要走。但同时我行面临资源少、转型迫切的现状，需要充分利用有限的资源来实现效能最大化。要实现“弯道超车”，一定要“少走弯路”，顶层设计至关重要。我们要思考如何实现各系统的有机衔接、从哪些业务领域或问题着手重点优化、怎样评价信息化银行建设成果并根据实际经营情况及时优化调整等问题。目前，我行信息化银行尚在起步阶段，许多数据和信息并不完善，但是时间不等人，我们一方面需要朝着大数据的方向去整体规划，另一方面也需要急用先行，在具体领域中先分步实施，在过程中不断积累应用经验。

最后，信息化银行战略一定要能重塑企业文化，将信息化的理念渗透到各个岗位员

工，改变用户思维和操作习惯。我行员工来自五湖四海，工作背景和理念多有不同，希望信息化银行战略能够重塑我行的企业文化，在信息化银行进程中，首先改变行内的思维和操作习惯，使每位基层员工都成为信息化银行的践行者和受益者，使我行发展成为一家真正的信息化银行。

本刊记者：统一信用风险管理系统项目成立的背景是什么？主要工作目标是什么？给银行带来了什么影响？

王犹阳：之前，我行的信贷系统均为独自开发，数据标准不一，信息散落各处，不能实现信息共享整合，缺乏统一管理平台。此外，风险管理机制均依据线下模式而建立，管理工具和系统配套建设较为滞后，已经严重影响了风险管理效率和效果。

为解决上述问题，在信息银行战略指引下，风险管理部于2016年6月首次提出建设“统一信用风险管理系统”建设蓝图规划，并会同信息科技部及各相关部门多次召开会议，研讨统一信用风险管理系统建设理念和建设路径，逐步推进项目的落地。

统一信用风险管理系统是各类营销和管理基础数据的主要来源系统，也是全行内部用户最多的系统之一。该系统能实现客户、额度和押品的统一管理，实现数据标准的统一，丰富和完善各项风险管理工具，形成职责清晰、运行高效、控制有力的信用风险管理体系。本项目上线后改变了过去线上线下两张皮的顽疾，在规范各项业务标准和流程的同时，提高人工和事后监督效率。

由于统一信用风险管理系统规划的前瞻性，我行目前是行业内较早实现统一授信，并且统一授信的实现较为彻底的银行。

本刊记者：统一信用风险管理系统项目开展的过程中遇到什么困难？您们是怎样克服这些困难的？

王犹阳：统一信用风险管理系统是一个体系化重建的重大项目，涉及关联系统众多，

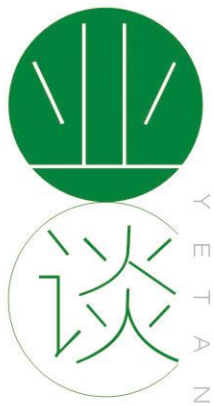


涉及超过总行十二个部门，需要对我行风险管理制度以及众多产品制度进行全面梳理、系统流程的重构，牵扯到的部门、利益方众多，几乎覆盖全业务流程和全资产类别，整体项目时间紧、任务重。人员短缺、需求复杂、跨机构协调等困难基本贯穿整个项目阶段。

作为项目的主要负责方，在需求初期以及项目最后的测试和数据迁移阶段，我曾一度压力山大。在行领导和各部门领导的支持下，通过加强沟通统一思想、创新封闭式办公、建立任务跟踪和通报机制、加强考核与考勤、完善加班制度等方法，终于全员凝心聚力，克服众多困难，顺利按时保质完成任务。

本刊记者：在项目的推进的过程中，您们有什么印象深刻的故事，想要跟我们分享？

程旭：参与信息化银行建设，既是挑战也是学习，通过这个项目深深地感受到了一种正能量，重新认识了身边的同事，这段全行同心协力建设系统的经历是人生路上的宝贵财富。在整个项目建设过程中，涌现出了太多让人感动的人和事，几乎每一位参与成员都是靠坚强的意志、不断的加班和无私奉献的使命感拼到了项目上线。特别是全职参与测试客户经理，不仅全身心投入系统的测试工作，同时不放松本职营销工作，经常深夜加班写调查报告至凌晨，职业素养十分令人钦佩。另外项目组还发生了两起加班晕倒事件，总行信贷审批部范文娇和广州分行赵越在周末来车公庙加班时，虽然身体不适，但为了不耽误工作仍然坚持前来车公庙会场加班，结果晕倒在工作岗位上。虽然身体筋疲力尽，但是精神上时刻保持着激情和活力，慢慢的做项目成为每位参与者的信仰，项目组不再需要“督促”或“要求”，大家都能积极主动地参与到项目建设中来，这是一种前所未有的体验，深深地感受到了来自华润人的力量。👍



为交易银行插上信息化的翅膀

薛锦辉 / 交易银行部总经理

随着互联网信息化及思维的兴起，信息化金融随之崛起，包括信息化金融企业及以信息化为核心的互联网银行抛出各种“吸睛球”金融服务，让市场展现了一个过去从来没有过的信息化金融时代，而且还将继续深入开展。在此背景下，我们发现商业银行交易银行领域也可谓反应极快，迅速搭建信息化能力和运营架构，开展充分的监管沟通和创新风险管控，纷纷推陈出新，创新账户、创新支付、贸易数据贷、区块链票据通等赫然出现，信息化交易银行的趋势已经形成，此乃幸事。笔者从交易银行的若干本质出发，结合信息化金融的发展思维和创新途径，以大家耳熟能详的科技金融现实例子得到启发，映射出交易银行信息化的现实路径，期待我行在“信息化银行”战略指导下创新交易银行服务，实现公司金融完美转型，更好的服务实体经济，则有价值了。

一、交易银行的服务本质是交易

科技金融搭建的基础平台以承载海量交易为初衷，目的是获取用户交易行为，继而改进后续金融服务，第三方支付的清算服务就是典型案例。于银行而言，交易结算是最珍贵的客户资源，因此，有必要加大结算系统建设的资源投入，从服务界面，到数据的云端服务，贯彻客户接受交易银行服务的

“行为周期”。

实际上，商业银行的贸易结算系统是最传统的业务系统，有的商业银行更是把交易结算系统视为内部系统进行设计和规划，与关联系统的连接效率低下，也没有考虑到更多客户查询体验，交易数据的存储是一个硬伤。交易银行的信息化的，必须从搭建高容量的交易结算系统开始，聚焦创新型账户功能领域，考虑客户使用体验和数据的云端存储，甚至应当作为一个包含客户服务界面的系统进行开发和维护。

二、交易银行风险管理基础是贸易背景

科技金融的客户选择采取“客户画像”的方式，根据过往的交易记录，结合目标客户交集作为客户选择的策略，没有过多的营销投入，尤其是没有像传统金融机构实施人海战术，可事实证明许多信息化金融公司在市场营销上的效率是比较高的，信息化金融的网络小贷就是一个典型的例子。商业银行的交易银行也非常注重贸易背景的审查，除了惯常的商务背景外，更不能忽略客户的背景审查，商业银行的交易银行服务应当把客户的贸易结算习惯、企业商务行为、买卖双方履约记录、产品运用、海关数据等第三方信息绘制成交易银行的“客户画像”。这样做法目的非常明确，就是提高对贸易背景的审查效率，交易银行的客户准入效率，实现精准营销，而结合交易银行的特点，如果我们设计的“客户画像”的容貌是会变化的，继而把它运用到交易银行的风险过程管理的预警中，则显得更有意义。

三、交易银行竞争力在客户体验

“做金融就是做模式”，互联网金融时代一个响亮的口号应当足以引起所有交易银行人的重视，科技金融的模式是“用户模式”，让你不得不使用它的金融服务的用户，嵌入各种场景的消费金融模式就是典型的例子。新时代下的交易银行不再是“大而全”的概念，一定要区分场景、行业、地域、服务领域，提供随时随地针对性的交易银行服务，这一点目前还没有太多的实践，值得我们重点思考。某商业银行的应收账款平台服务模式率先尝试，虽然还有很多改进的地方，但开创了先河，对出口型客户的应收账款给予了“一

网打尽”，只要在平台上所有服务都齐全并被最简单的使用。未来，商业银行交易银行可以通过与海关、港口、物流、电子商务平台等深度合作，实现嵌入式合作，实现服务模式突破，交易银行的获客成本将大幅降低，是一种粘度极高的服务模式。事实上，“客户”身份向“用户”身份的转变，实质上是商业银行从“获客”向“活客”的迈进过程。

四、交易银行需善用交易数据

科技金融公司基本都是数据金融公司，因为他们采取的是“双轻”运营模式，要实现轻资产、轻成本运营，科技金融公司认准了数据的价值，数据替代了许多成本支出，这或许是信息化金融最成功的一点。谁掌握数据，谁就掌握先机，我们要拥抱大数据时代。商业银行的交易银行服务如何运营数据是现实的课题，随着交易银行向供应链金融方向发展，将服务于完整的企业交易链条，交易要素、资金结算、交易信用等各项交易数据天然被留存，本身就是典型的金融数据公司，只要精心提炼就能运用在获客、发现需求、风险预警、产品设计、决策证伪等方面，未来更能建设适用各种业务场景的数据模型以支持目标市场的拓展，让数据信息成为业务的主要决策者，在不成熟的市场体系下，辅之轻度的人为感觉干预，可以肯定的说这就是交易银行探索数据金融的最佳途径。

五、华润交易银行需要信息化

科技金融的发展现实告诉我们，未来的金融服务竞争日趋激烈，其中最核心的竞争是用户体验的竞争，信息化金融的服务价格不菲，但是并不影响客户的选择。金融用户群体愿意花更多的成本去享受某某金融服务商，包括商业银行提供的服务体验，金融服务商要在“简单与智能”中寻找一个平衡点，让用户感到方便、温暖、熟悉、专业是其根本竞争能力。今天，在信息化与创新的主旋律下，商业银行避不起，不能避，必须要逐步实现信息化的交易银行，具体的说，要实现交易银行的线上化、科技化、信息化的三个递进要求，在此过程中应当遵循极致用户体验的主轴线，为交易银行插上信息化的翅膀，推动商业银行整体金融服务的深刻转型，此乃信息化交易银行对我行公司业务转型最大的贡献和财富。



华润银行投行业务轻资本转型方向及产品探讨

文世良 / 投资银行部总经理

随着严监管、降杠杆的不断深入，商行投行过去大量依靠非标债权的业务模式已难以为继，必须向标准化、轻资本转型。在金融监管不断加强的背景下，华润银行还面临资本不足，投行业务尤其需要从投行1.0向投行2.0转型，即从投融资向投融资+承销转型，开展轻资本业务经营，增强承销撮合能力，提升盈利能力。

一、向轻资本业务转型的必要性

近期，监管部门接连下发政策文件，延续了去年以来对影子银行业务、通道业务的从严整顿，去通道、围堵代持、严管非标是今年仍会延续的政策基调。因此，依赖非标业务、特别是房地产非标业务的模式已经难以持续，必须向标准化转型。将表外理财纳入广义信贷后的MPA考核，也倒逼着各类金融机构去杠杆、扩充资本及降低风险加权资产总额。

风险资本不足、资本收益率不高是中小银行一直以来面临的两大难题。由于本行资本收益率相比同业不高，更加需要提高资本收益率，用更少的风险资本承做更多的业务。因此，大力发展轻资本业务成为我行投资银行业务迫切要求。

不论是政策面，市场面还是银行面，都迫使投行业务发生转型，即从投行1.0向投行2.0转型。

1.0 ↓ 投融资	投融资+承销 2.0 ↑
<ul style="list-style-type: none"> 非标资产为主 掠夺资产 资金以自有资金和理财资金为主 银行自身抢市场 关系营销为主、产品营销为辅 个人营销能力上以客户营销为主 	<ul style="list-style-type: none"> 标准化、可流转资产为主 掠夺资产和资金 资金以市场资金为主，自有资金和理财资金为主 与券商、银行等合作，投资标准资产 除关系营销、产品营销外，建立资金渠道，建立资金客户群：撮合、承销 学会客户营销外，要能够写募集说明书、向资金方路演 成立投行业务创新小组

二、轻资本业务类型

商行投行业务轻资本经营是以提高资本使用效率为导向，尽可能通过少占用风险资本的各类业务来获取更高利润的业务经营方式。投资银行业务对于资本的使用效率可分为四种：不占用、少占用、部分占用和再占用风险加权资产或资本。

（一）不占用风险加权资产或资本：

- 纯撮合业务；
- 债券承销及分销——包括于银行间市场非金融企业债务融资工具、北金所债权融资计划。

（二）少占用风险加权资产或资本：

- 银行间、深交所、上交所等场所发行的资产证券化产品或银登挂牌结构化流转产品；
- 利用银行信用撬动非金融机构企业或个人资金对接的资产。

（三）部分占用风险资本：

- 北金所应收账款债权融资计划，利用银行出资撬动外部资金；
- 联合投资（优先劣后或平层投资），利用银行出资撬动外部资金。通过机构代持。

（四）再占用风险资本：通过资产流转形成新的可用风险资本。

表二 投行轻资本转型下的重点业务方向

承销	撮合	标准ABS	合作
银行可为企业提供银行间市场或北金所等交易市场的承销服务，不占用或少占用自身资本，实现中间业务收入。	积极营销表内客户及所在地有闲余可投资资金的金控集团或国企等客户，利用外部资金投入我行已批或未批的优质项目，我行从中收取财务顾问费。	银行间、深交所、上交所等场所发行的资产证券化产品或银登挂牌结构化流转产品可按照20%计提风险资本，在风险可控、收益可观的前提下，银行可大力拓展。	与大机构合获取资产、与具有专业能力的机构合作切入创新业务。通过代持、联合投资、结构化投资等方式，满足客户需求，减少资本占用。

三、我行投行轻资本业务重点产品

投行2.0时代，商行投行业务方向为投融资+承销，相应重点投行业务产品也顺应时代变化做出相应转变，由房地产非标转向标准化、轻型化、可流转的业务产品，近期投行2.0的重要产品主要包括以下内容：

（一）应收账款质押业务

投行2.0时代，应收账款资产具有很大的挖掘潜力，一方面部分国企因应收账款占比考核要求，有将应收账款出表的需求，另一方面，互联网、物联网、传统金融的进一步融合，提升了供应链金融风控能力，给应收账款业务的发展带来了新的机遇。政策上，新应收账款质押登记办法明确项目受益权及其他付款请求权可纳入质押/转让范围，给应收账款类业务的发展奠定了良好的制度基础。通过应收款在交易所或银行间市场公开挂牌ABS则更佳。

应收账款类业务重点拓展的客户为：上市公司、国企、行业龙头企业，重点拓展有降低应收账款比例要求的国企；园区公司/类平台公司，以政府应收账款（非基建类，须满足87号文合规要求）融资，所在区域应经济情况良好；我行房地产企业白名单客户。

案例：一方制药应收账款项目；华夏幸福应收账款项目。

（二）供应链金融业务

供应链金融业务模式较多，适合商行投行业务拓展的有：核心企业1+N模式，即围绕核心企业上下游交易，考察1对N的信用管控与长期合作关系；平台式1+N模式，即平台企业撮合与交易，考察平台实力与担保；动产融资模式，即以交易流转中形成的存货、应收款等动产为信用支持的融资。

主要拓展方式为：围绕房地产企业白名单，拓展与资信强及专业的保理公司的合作；围绕上市公司开展，要求位于广东省、北京、南京等经济大省，金融、科技、制造业、物流、科技、建材、汽车等优势行业；围绕供应链平台企业，如京东、阿里金融等平台。目前该类型资产在交易所或银行间市场挂牌都供不应求，在市场销售也比较容易。

案例：万科、碧桂园工程款保理ABS；置地、卓越购房尾款ABS；盛业保理ABS；鹏金所供应链金融项目。

（三）标准化ABS业务

经过多年的发展，标准化ABS产品得到了市场的广泛认可，也是较为符合监管要求的产品。投行2.0时代，标准化ABS要得到进一步发展，一方面各企业非标融资渠道受限，标准化业务规模将得到提升；另一方面标准化ABS风险资产可占20%，在银行风险资产不足情况下具有较大优势。目前市场上标准化的ABS产品包括沪深交易所ABS、银行间市场ABN及

CLO。标准化的ABS为目前最重要也是最适合商行投行发展的产品。

标准化ABS主要营销方式是与证券公司合作，为我行已有客户发掘标准化ABS业务，推动在交易所或银行间市场挂牌，或投资于标准化ABS产品。标准化ABS主要拓展方向为：地产类企业供应链ABS，主要拓展优质核心企业的标准化供应链ABS业务；其他优质标准化证券化业务，如小贷类、CMBS类、收费权类标准化证券化业务；Pre-ABS业务，以未来ABS募集资金作为第一还款来源。

案例：奥园集团ABS。

（四）消费金融业务

2017年12月，《关于规范整顿“现金贷”业务的通知》、《小额贷款公司网络小额贷款业务风险专项整治实施方案》相继出台，消费金融业务发展的合规性要求提升，消费金融类公司逐渐分化。与此同时，信托公司也发力发展主动管理零售贷款业务。

商行投行在消费金融领域可拓展的目标客户为：优质小贷公司/消费金融公司，重点拓展优质上市公司旗下满足合规性及杠杆率要求，有放款场景的小贷公司业务；拓展于银登中心流转的消费金融业务；与开展消费金融主动管理业务的信托公司合作，如外贸信托、云南信托、华润信托等。如果能够选择在交易所或银行间市场挂牌则更好。

案例：世联小贷消费金融业务；维信金科消费金融业务。

（五）北金所债权融资计划

在金融脱媒产生的转型压力大环境下，众多优质企业发债额度耗尽，为了拓宽融资渠道，丰富资金来源，中国人民银行批准的中国银行间市场交易商会指定交易平台——北金所推出了“债权融资计划”创新业务，为债务融资工具市场提供了新补充。我行可以充分利用主承销资质，在行业非标规模萎缩时拓展北金所业务。可重点推进应收账款债权融资计划（资产证券化类）及永续债权融资计划。目前我行已储备宜华、珠海九洲、武汉信用、江门滨江、阳泉煤业等多个债权融资计划项目，将逐步启动发行工作。

该类业务可重点开拓商业银行已有战略客户、合作上市公司、过往已发债企业，拓展有调整资产负债表需求的优质企业。

案例：东阳光集团北金所项目；江门滨江北金所项目。

（六）房地产租赁金融业务

商行投行在投行1.0时代大力发展的房地产非标业务面临严峻考验，在投行2.0时代，房地产以标准化为主、房地产非标以撮合和调整结构为主。在资产类型方面，可重点拓展网点所在及北上广南杭厦的新建的用于出租的租赁住房、以集中式或分布式出租的公寓、核心地

段经营性商业、运营成熟的经营性产业园区、现代仓储物流等优质物业。对于房地产租赁金融发展的业务模式，还款来源由房地产非标的物业出售转变为以租金、经营收入。在租赁资产取得阶段，可由表外资金以结构化融资、收购并购、基金等业务模式介入。在租赁资产持有运营期，可由证券化（ABS、REITs）、债券发行、经营性物业贷等模式置换退出，锁定长期租金及个人客户。

目标客户：优质房地产企业的优质物业；一线、核心二线城市及银行网点所在城市和核心地段优质物业；长租公寓方面，重点拓展优质房地产企业、政府主导的政府租赁平台企业及当地龙头企业、地产中介服务商及酒店管理集团、创投公司及互联网巨头等已开展长租公寓运营并出具市场规模的企业；仓储物流，如拓展以普洛斯、安博、嘉民为代表的外资企业和以宝湾、宇培、易商等为代表的国内物流地产商。

案例：卓越时代广场写字楼类REITs；益田集团假日广场ABS；新派公寓、保利地产、招商蛇口、旭辉领寓、龙湖冠寓长租公寓资产证券化（ABS）；普洛斯物流证券化（ABS）。

（七）上市公司并购基金

资本市场业务中上市公司并购基金营销方向为：我行分支行机构所在地的上市公司、发债企业、央企及其它优质企业，要求在行业内排名领先，具有一定资源或技术垄断优势；重点介入2017年上市家数前十名的省份；新兴产业、环保产业、大消费、民生等国家鼓励行业。目标客户定位于AAI以上评级，具备持续经营能力与充足的履约资金来源等优质企业。并购基金最好通过设立结构、资金监管，能够将份额转让、流转。

案例：深圳燃气鲲鹏基金项目。

（八）产业基金

产业基金是金融服务实业的重要方式，产业基金业务上，商业银行投行的营销方向为：集团内产融结合产业基金；分支行机构所在地的上市公司、发债企业、央企及其它优质企业，行业内排名领先，具有一定资源或技术垄断优势企业发起设立产业基金，如集团SBU操盘产业基金项目。在设计产业基金中，要考虑结构化设计、资金监管、份额可以转让、资产可以流转。

案例：华润北控新能源基金。

2018是充满挑战的一年，挑战和机遇往往是并存的，我们更应该迎难而上，加快从投行1.0投融资到投行2.0投融资+承销的转变，围绕标准化、轻资本、可流转，不断创新，改变工作方法，提高销售能力，增强对客户服务能力，推动投行业务健康稳定发展。



围炉三暖 话心万安

——读《围炉夜话》有感

周薇 / 总行法律合规部

家中藏有几本线装书，有的儿时读过，摇头晃脑的念唱，有的成年读过，闲时翻翻，独有一本，翻看多遍，爱不释手。书名《围炉夜话》，岁晚务闲，寒冬围炉，把酒夜话，只名字听来都觉得舒坦，有家有暖有靠有酒有亲有友，人间美事。书无长篇累牍，文辞浅近，字字珠玑，谈笑间叙出琐碎生活中为人处事的道理，恰如炉中之炭，默默散发着恒久的热量，让人在寒冷的冬夜感到宁静和温暖。

一暖——守身谨严，养心淡泊

文言“守身必谨严，凡足以戕吾身者宜戒之；养心须淡泊，凡足以累吾心者勿为也”。译言：持守节操必须谨慎严格，凡是能够损害自己操守的行为，都应该戒除；要以宁静寡欲涵养自己的心胸，凡是能够疲累心灵的事情，都不要去做。

说起题头八字，第一个想到的是杨绛先生，一位我看过多篇传记，深深为之钦佩的大家，且不说人生起起落落，单就她晚年那依然恬淡的笑容和姿态，便可见是怎样发自内心的平静和淡泊，才能有如此的气定神闲。有人赞杨绛是著名作家，她说“没有这份野心”；有人说她的作品畅销，她说“那只是太阳晒在狗尾巴尖上的短暂间”；有人说得到她的一本书总要珍藏起来，她说“我的书过了几时，就只配在二折便宜书肆出售，或论斤卖”；有人请她出国访问，她说“我和钟书好像老红木家具，搬一搬就要散架了”。当今社会，浮躁成为常态，逐利丧失良知。坚守底线，谨严守身，淡泊名利是如何的难能可贵，心不外驰，气不外浮，是读书真诀，亦是人生真谛。

所谓，心清如水，心明如镜，心定如山，心素如简，如此，境界。

二暖——潇洒襟怀，人生宽广

文言“愁烦中具潇洒襟怀，满抱皆春风和气；昧暗处见光明世界，此心即白日青天”。译言：在忧愁烦恼中仍然具有豁达、洒脱的胸怀，那么心情便能如春风般一团祥和气息；在昏慵蒙昧的环境中保持光明的心境，那么内心就像白日青天般明亮无染。

看过一部电视剧，剧中一个女孩年轻时意气风发，顺心如意，却在意外中失去丈夫、孩子和家人，在经历了很多以后，她静静的告诉朋友，“失去了一切，当时觉得很痛，时间久了，那痛，仿佛就成了身体里的一部分，人总得继续活着”，这句台词我一直深深记得。很多人过着与梦想不曾有一点交集的生活，于是暗自难过，时间久了，那难过仿佛也成了身体里的一部分；很多人过着不如意的日子，于是心生埋怨，时间久了，那埋怨仿佛也成了身体里的一部分；很多人追逐着名利失去自己的生活，于是做了很多面具把自己遮掩，时间久了，那面具仿佛也成了身体里的一部分；很多人在现实中跌跌撞撞，于是强迫自己麻木适应，时间久了，那麻木仿佛也成了身体里的一部分。“人生不满百，常怀千岁忧”，如何在磨难中锤炼，在逆境中修行，在喜怒中沉淀，这仿佛是我们一生都要经历的必修课。其实，很多情感和故事，都会在经历中成为我们身体的一部分，请保留勇气、坚强、责任、温暖、良善、激情、涵养。

所谓，路曲似波，路险似剑，路美似花，路广似天。如斯，人生。

三暖——为善要讲让，立身务德敬

文言“为善之端无尽，只讲一让字，便人人可行；立身之道何穷，只得一敬字，便事事皆整”。译言：行善的方法是无穷尽的，只要讲一个“让”字，人人都可以做得到；处世的道理何止千百，只要做到一个“敬”字，自然事事安顿。

曾经去过一个不知名的小寨子，听说寨子里曾经有东南西北四个门，其中的西门叫做“讲让门”，门上有副对联，上联“为善要讲让”，下联“立身务德敬”，当时并未细究其历史是否也出自此文，但能将其提炼成为想要后人世代谨记的门楼对联，想必是对此言深以为然。“让”字一言，为不争，不与人争得失，惟求己有知能；为能舍，实无所舍，亦无所得。忍一时之气，动静以敬，心火自定，自可看透人际中的纠结，避免争斗后的隐伤；舍居高的虚荣，名利的虚无，立定脚跟，踏踏实实，自可适得其所，行得久远。

所谓，行立于敬，行成于思，行知于一，行道于世。如是，智慧。

熙熙攘攘，忙忙碌碌，始终食人间烟火，终难做到事事周全，面面俱到，想来也总为自己的不能免俗感觉羞愧，为纠结琐碎感到疲累，却庆幸未俗以繁华相向，终觉冷淡处趣味弥长。喧嚣后的平淡，繁华后的宁静，浮夸后的踏实更加铭己净心。正应，古人言之通古今，平淡道尽不平凡，围炉拾得三分暖，夜话一叙心万安。🔥



关于爱情

陈雪君 / 东莞分行长安支行

关于爱情。最喜欢的女作家之一安妮宝贝在《蔷薇岛屿》中有一段文字“有两个独立的房间，在各自房间里工作，一起找个地方吃晚饭，散步的时候能够有很多话讲，拥抱的时候在一起的时候觉得安全，不彼此表白，表白是变相的索取，不会太想对方，累的时候，知道他就是家”。

关于爱情。舒婷在《致橡树》中写道“我们分担寒潮、风雷、霹雳；我们共享雾霭、流岚、虹霓。仿佛永远分离，却又始终相依。这才是伟大的爱情，坚贞就在这里；爱，不仅爱你伟岸的身躯，也爱你坚持的位置，足下的土地”。

关于爱情。90岁的冰心对铁凝说：“你不要找，你要等”。

关于爱情。钱钟书说“我见到她之前，从未想到要结婚；我娶了她几十年，从未后悔娶她；也从未想过要娶别的女人”。

安妮宝贝的文字写出了爱情最终的模样，回归柴米油盐的平淡，又不失爱情的尊严；舒婷的诗词，歌颂了纯真炽热、平等独立的爱；睿智的冰心老人与丈夫吴文藻相遇于去美国留学的游轮，相知相爱于异国他乡的象牙塔，相守56年，她道出了爱情的来之不易；读过钱钟书先生的《围城》，也读过杨绛先生的《我们仨》。世间好物不坚守，彩云易散琉璃脆。“钱老”和“杨老”之间的相知相守，也成为文坛上的一段佳话。

纵观古今中外文学作品，“爱情”作为一个永恒的话题被无数作家称颂。

霍达的经典著作《穆斯林的葬礼》，每次读完合上最后一页，心里都会沉甸甸，心绪被震撼和感伤。小说中的女主角，美丽大方、坚强乐观的北大学生韩新月和年轻的西语系

老师楚雁潮在燕园的湖光塔影中相知相爱，有着对外语文学翻译工作的共同爱好，有着共同的理想追求。毋庸置疑，小说中新月是不幸的。3岁时亲生母亲离开了自己，名义上的母亲韩太太又因为上一辈的情感纠葛对自己忽冷忽热。努力不懈考取的中国高等学府北京大学才上了一年，在如花的年龄却被检查出心脏病不得不休学。新月又是幸福的。在病痛期间，楚老师对新月不离不弃，甚至对躺在病房中的韩新月吐露了内心深藏许久的情愫。新月在病床中勇敢接受了老师的爱情。从此，两颗炙热的心紧紧贴在一起。最后，病魔击倒了这个如花的少女，20岁不到的新月永远离开了这个世界。这是一份没有结果的爱，悲壮的爱，触动心灵的爱。按照穆斯林习俗举行的那场葬礼上，当那块砖头盖上最后一丝丝光明，从此两个人阴阳相隔，楚雁潮的心也跌入了黑暗绝望的深渊。小说的结尾，人到中年的楚雁潮在新月坟前深情演绎《梁祝》，更是感动了无数读者。作为一个默默付出，默默守候的痴情人，带着对爱情的执着独自过完余生。虽不能执子之手与子偕老，但韩新月短暂的人生得到了至善至美、跨越种族和世俗的爱情，相信她也无憾了。

小仲马《茶花女》中女主对阿芒的深厚纯洁的爱；《巴黎圣母院》中外表丑陋无比的敲钟人卡西莫多对艾丝美拉达的不求回报默默守候的爱；《红楼梦》中林黛玉和贾宝玉共读当时被奉为“邪书”的《西厢记》，黛玉对封建家庭里被视为“孽根祸害”的贾宝玉勇敢的采取了支持的态度，也支持他从不谈仕途经济的“混账话”，并终身相许。两人的爱情虽也是悲剧收尾，但也流传芳古。

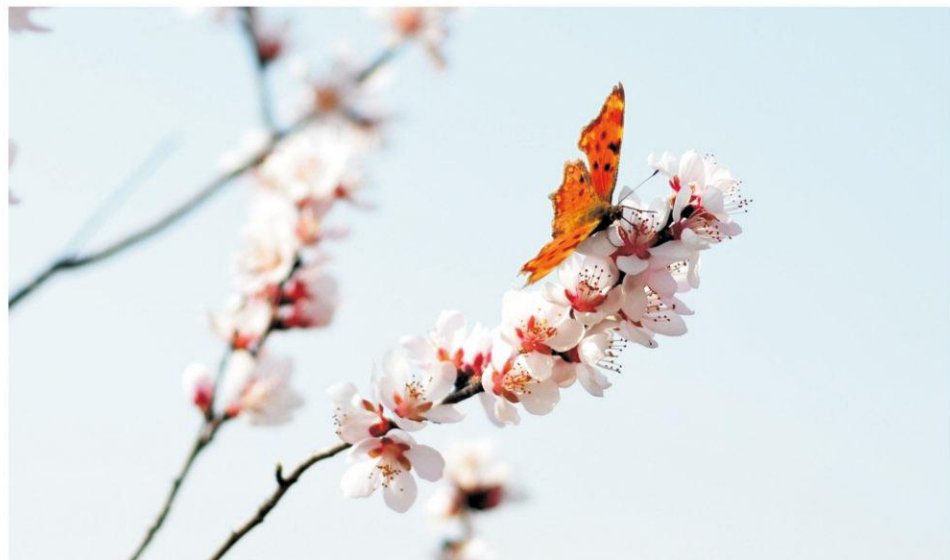
回到自身。一直相信爱情，也渴望被爱，但也坚信爱情应该宁缺毋滥。现代社会日新月异，两个人相遇、相知、相爱在很多人眼里无需浪费太多时间，合适就在一起结婚生子，不合适就立即分开，闪婚闪离的现象更是层出不穷。爱情成了速食快餐的代名词，不再是“从前车马很远，书信很慢，一生只够爱一个人”，不再是“穿梭在车水马龙中，牵手过斑马线”的浪漫，不再是“火车站台上相拥哭泣”的依依不舍。生活在这样的年代，对爱情的追求与坚持也成了一件很艰难的事情。大学四年就读的金融院校，女生居多，特别是在我所读的会计专业，仅有的几个男生成了“国宝”被万般呵护。毕业后在深圳的银行上班。在这座年轻的一线城市，“剩女”更是随处可见。这些女生大多学历好，工作体面，也并不是所谓的“嫁不出去”。工作四年，还未寻得另一半带回家见爸妈，也有着“无颜面对江东父老”的惭愧。每次回家，面对七大姑八大姨的质问“年龄不小了，你为

什么还不结婚？”“不要要求太高，随便找一个过日子就好”“你现在不找，再过几年就被别人挑”。与其说是质问，倒不如用“批斗”这个词形容更合适。毕业之后，每一次回家过年都战战兢兢。但确实又不想因为父母的催婚，抓个条件相当的人，只见匆匆几面，就订下终身，相伴往后的几十年人生。这样对自己的人生的太不负责。

爱情，需要等待。曾经读过一段话“其实我们中的很多人，终其一生都不会找到真爱，而只会找个人互相饲养一生。人的一生中平均会遇到2920万人，这些人有的会成为朋友，有的会成为兄弟姐妹，有的只是擦肩而过的陌生人。而在这个范围里，两个人相爱的概率是0.000049，碰到真爱的可能性更是微乎其微”。茫茫人海中，欲寻得合适的终生伴侣，确实很难。但始终坚信，只需要等待，爱情会降临。就像铁凝，在芳华岁月中，孤身一人，直到50岁才遇到对的人，与54岁著名经济学家华生结婚，携手度过往后的人生。

不久前看过的一部日剧《最完美的离婚》里奶奶跟孙媳妇所说的“罐头是在1810年发明出来的，可是开罐器是在1858年才被发明出来。很奇怪吧？可是，有时候就是这样的，无论爱情还是生活，重要的东西有时也会迟来一步”。

相信爱情，等待爱情。在等待的漫长道路上，我们需要做的是用知识充实自己，保养自己，让自己变得内外兼修，变得更加美好。只要最后是对的，迟到一点没关系。🍷



岷港，一个蔚蓝色的期待

夏君伟 / 深圳分行信贷审批部

从小在北方海边长大的我一直对大海和沙滩有特殊的情愫。尽管现在工作和生活的深圳也是海边城市，既有红树林、绿道这样的标志性海岸生态景观，也大小梅沙和东西涌充满亚热带滨海风情的阳光和沙滩，但每每听说某处绵延的沙滩和蔚蓝的海水，心底依然会泛起向往的涟漪。于是，在无意间看到了一张越南岷港美溪沙滩的照片后，在一个五月的尾巴，约上两个好基友，请了两天年假，开始了一场说走就走的岷港之旅。

越南地形有如海马，岷港则恰好位于中部，隔着南中国海与海南岛和菲律宾群岛遥遥相望。尽管岷港(Da Nang)对很多国内游客而言可能还比较陌生，但实际上在欧美和日韩游客眼中，岷港是风景可以媲美印尼巴厘岛的度假胜地。岷港最广为人知的美溪沙滩，和澳大利亚的黄金海岸等一起并称为世界最美六大海滩，其水天一色的碧浪白沙丝毫不逊于“印度洋上的珍珠”——马尔代夫，位列美国国家地理杂志评选的“人生必去的五十个目的地”之一。

由于航班延误，我们一行三人从香港乘坐直达航班到岷港下榻的酒店时已经是当地时间晚上十点多（北京时间十一点多）。带着没有欣赏到长滩落日的遗憾，我们忘记了旅途的劳顿，在简单收拾一下就跑到离酒店前面不远的美溪沙滩。美溪沙滩实际上只是绵延数公里的岷港海滩的一个部分的称呼，中间有开放给公众的公共区域，也有被星级酒店围起来的私人沙滩。尽管已经近午夜，但美溪沙滩上依然有一些岷港本地居民带着孩子或者伴侣、朋友在夜幕下的海边玩耍、散步或者聊天。岸边的夜市也没有散场，里面充满着上世纪九十年代中国农村集市的气息——稍显劣质的高仿各大国际品牌的鞋子、T恤以及各种玉石饰品还有墨镜等。夜色中的美溪沙滩第一印象就是沙很细，一脚踩上去还有白天阳光的温暖。海风轻吹着海浪拍到沙滩，借着岸上的灯光透过暖暖的海水还能看见水下的细沙。虽然是公众沙滩，但却没看到什么垃圾，可见当地居民对这片沙滩也是非常珍惜和爱

护的。一边踩着细软的沙滩，一边吹着凉爽的南中国海的海风，竟然莫名有点失落，毕竟在明清以前到这里是不用办签证的……

由于有一个小时的时差，我第二天早上当地时间7点就起床了。清晨的岷港也是一片忙碌，马路上的摩托车伴着嘈杂的鸣笛声已经叫醒了这座沉睡的海边城市。一打开房间的窗帘，一望无际的碧波映入眼帘。初升的太阳温暖而亲切，金色的阳光洒在粼粼的海面上，看到此情此景，生活的一切烦恼都可以暂时忘却抛于脑后。酒店的餐厅在三楼的位置，临窗的桌位刚好可以看到一览无余的海景。自助早餐简单却丰盛，有经典的越南河粉（当地人称PHO），也有中式点心和日式的寿司。吃完早餐我们就赶往第二个目的地也是本次岷港之行的终点——岷港普尔曼酒店。

岷港的星级酒店一般都有自己的私人沙滩，酒店里面泳池健身房餐厅一应俱全，完全不用出去。选择在酒店里度过剩下几天的假期主要由于发现当地人英文普遍不佳，中文沟通更不可能，再加上当地普遍以摩托车出行为主，公共交通不发达，实在也不想因为语言和交通的问题影响难得的旅行心情。虽然酒店里面餐饮比外面略贵，但实际上换算成人民币也就是深圳市中心中等消费。剩下的日子就是上午在酒店泳池游泳，躺在沙滩吹海风，下午晒太阳，踢足球，没有导游的催促和行程单上满满的计划，突然发现无所事事的假期也有它本身的乐趣所在。毕竟平时生活和工作都很累了，不想折腾是我们岷港旅行团的唯一目的和宗旨。为此，我们甚至都舍弃了茶山半岛、潜水以及巴拿山等诸多岷港必去的景点和项目。其实一次旅行怎么能看透所有的风景呢？有这片蔚蓝的海已经足够了。

短暂的假期很快结束，简单打包好行李，连纪念品都没有买的我们，带着几天蔚蓝色的回忆踏上了返程的航班。原来没有攻略和计划书的旅行，也可以这样的享受和放松。岷港之行，只有蓝天白云和沙滩。

旅行小攻略：

交通：香港快运以及国泰等多个航班均可以从香港直达岷港，飞行时间约一个半小时。国内游客可以考虑蛇口港直接值机过关到香港机场免除过两次海关的麻烦。

香港机场离市区很近，很多星级酒店都有免费的接驳车，当地出租车也算公道，和国内出租车价格差不多，但最好提供越南文的地址。

越南当地消费比较低，人民币兑越南盾大概1比3000。街边普通的一碗河粉大概10元人民币左右。

当地貌似没有公交这样的公共交通，如果想出去走走可以考虑坐出租车或者自己租摩托车。🏍️

摄影



绣眼戏樱花 / 佛山分行 马宗周



陌上花开 / 办公室 林琼芳