

成长

Cheng
Zhang

2021年第4期 总第49期
珠海华润银行股份有限公司



华润银行·成长



共筑湾区梦 一起向未来

——献礼中国共产党建党100周年系列专刊



创业者、创新者、创造者的银行

2021年12月 第4期 总第49期



2021年第4期 总第49期
珠海华润银行股份有限公司

主办

珠海华润银行

主编

宗少俊

副主编

文世良 杨万志

编辑

黄北光 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：0756-8121820

投稿邮箱

tgxx@crbank.com.cn



更多资讯，请扫描二维码

共筑湾区梦
一起向未来



华润银行党委书记、行长 宗少俊

2021年是党和国家具有历史里程碑意义的一年，是向第二个百年奋斗目标进军之年，也是“十四五”开局之年。在这划时代的历史交汇点，我行以“开局即决战、起步即冲刺”的责任感和紧迫感，坚持推动“小银行 大网络”的智能化银行战略，实现资产规模稳步增长，盈利能力持续提升，风险抵补能力不断增强，全行资产总额超过2,800亿元，实现营业收入74.43亿元，同比增长12.07%，为迎接我行更名十周年交出自豪的答卷，为“十四五”战略规划奠定良好开局。

一、站在“再造一个华润银行”新起点

2017年至今，经过全行上下的艰苦努力，管理逐步精细化、规范化，经营能力大幅提升，业务结构持续优化，产品不断丰富，服务能力

和水平有了质的提高，成本管控措施得力，体系化建设不断加强，改革措施逐步到位，经营质效显著提升，业务规模持续增长，盈利能力不断增强，资产质量稳步向好，加强党的建设有声有色。至“十三五”期末，总资产、存款规模、贷款规模等主要指标较2016年初基本实现翻番；净利润较2016年也实现翻番，同时实现了第一步“再造一个华润银行”的战略目标。

上述成绩来之不易，但在肯定成绩的同时，我们也要看到短板和不足。我行作为城商行，整体基础相对薄弱，对实现与华润产业全国性资源匹配、服务各区域产业链的设想有一定的政策冲突。同时，对治理机制内涵的理解须更加深入，不断完善公司治理，提升风险管理、合规管理水平。经营管理上，须不断加强创新机制，提升IT综合治理水平，推动精准化营销体系建设，夯实客群基础，持续加强队伍建设，提升人力资源效率。

我行通过系列战略研讨和高层行动学习，全面回顾了“十三五”期间主要工作，聚焦关键问题，凝聚共识，明确“十四五”战略定位和商业模式，提出了十四五“再造一个华润银行”进一步翻一番的目标，系统谋划“十四五”战略蓝图及实施路径。

二、抓住“十四五”历史新机遇谋发展

1、行业趋势剖析

我行制定“十四五”规划所处的三个背景为：

第一，贯彻落实党中央及地方重大方针政策。一是要深化金融供给侧结构性改革，助力实体经济发展，我国第十四个规划纲要明确提出，优化金融体系结构，加快完善中小银行和农村信用社治理结构，增强金融普惠性。二是推动数字化转型，规划提出“稳妥发展金融科技”与“加快金融机构数字化转型”两条主线。此外，广东金融改革“十四五”规划亦提出，加快推动金融与实体经济各领域融合，深刻把握金融科技快速发展的机遇，推动金融科技创新。

第二，紧跟国资委、集团对我行战略定位要求。国资委将我行的定位为要“发展壮大”的央企金融机构，要求我行服务国资央企产业改革发展大局，战略定位和发展规划要围绕“服务中央企业的特色产业银行、创新型的智能化银行”。集团对我行的战略定位，则立足于“服务实体经济和产业金融”。突出产融特色，加快智能化银行转型，重点推动

在粤港澳大湾区的特色业务布局。

第三，适应金融强监管、严监管常态化要求。“十四五”时期，监管机构对银行“强监管、严监管”将趋于常态化，坚持审慎经营理念下的高质量发展。银行业需坚守合规经营理念，不踩政策红线，不越风险底线，不碰案件高压线，集团也进一步强调要把握好“防止脱实向虚、强化风险意识”工作原则。

2、战略定位

“十四五”期间，我行将坚决贯彻落实党中央重大方针政策、国资委部署，围绕集团提升产业金融板块发展质量要求，立足“服务实体经济和产业金融”的定位，结合国有企业、集团三年改革方案，紧跟集团战略定位和商业模式，立足粤港澳大湾区，推动智能化银行战略转型，为业务与管理赋能，实现银行高质量可持续增长，打造粤港澳大湾区特色银行。

(1) 使命愿景

推动一个组织的健康发展，需要有崇高的使命和共同的愿景的引领，让全体成员树立一致的价值观，方能促进员工与组织共成长。集团明确要求，将“精神重塑”作为“十四五”战略规划的重要环节，我们需要赋予使命、愿景新的内涵与活力。“助力实业、融惠民生”是我们作为金融机构存在的崇高责任，也是我行持续发展的内在动力，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、引领普惠民生的初心。“打造粤港澳大湾区特色银行，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，是我行履行庄严使命必须树立的追求。我行致力于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。

(2) 湾区特色的商业银行

我行已走过“做强湾区、同业可比”的阶段，现已开启“立足一隅、谋划全局”战略布局，以“共享、共创、共担”的原则，抓住集团产业在大湾区的巨大成长机会，重点推动在产业金融、科技金融、普惠金融、绿色金融（含海洋经济）、新基建金融（含互联互通）、跨境金融六大湾区特色产业布局，实现“人无我有”“人有我优”“人优我特”“人优我新”。

第一，开创产融协同新境界，“真做产融、做真产融”，落实国资委提出“基础固链、技术补链、融合强链、优化塑链”总体思路。首先，依托集团丰富的场景资源、产业优势，

以产融结合为抓手，形成“以产助融，以融促产”的产融协同模式；其次，推动产业链业务和信用的全面数字化，逐步向外部生态移植，提供覆盖央企产业全链条的一体化金融服务；最后，将产业数字化模式拓展至央企外的产业，致力做“最熟悉产业”的银行。

第二，完善体制、机制顶层设计，构建“点、线、面、体”的普惠金融体系，从规模、速度、质量、结构、效益等方向促进普惠金融高质量发展。

第三，积极推动绿色金融，结合国资委关于碳达峰碳中和的指导意见，深化绿色金融体系建设、加强绿色金融产品创新、加大绿色信贷投放力度、全面培育行内绿色文化建设、打造绿色+科技双核驱动模式。

第四，依托科技发展，大力推动金融科技发展。探索多元化金融支持国资央企科技企业发展模式，助力央企加强原创性、引领性科技攻关，抓紧解决“卡脖子”问题；通过创新技术封装为标准化的金融组件与服务能力，建立银政企生态圈，打造开放银行服务平台。

第五，助力湾区互联互通，加大新基建项目投入。围绕新城市群崛起和新型基础设施改善，聚焦“一核一带一区”区域发展新格局，重点推进新基建“海、陆、空、天、轨”延伸及升级。

第六，设计自贸区综合金融服务方案，发展跨境金融服务。聚焦“走出去”央企国资，制定个性化的金融服务方案。紧抓珠海横琴粤澳深度合作区设立、深圳前海自贸区扩容的历史性机遇，设计自贸区综合金融服务方案，履行“在商言政”央企使命担当。

（3）创新型的智能化银行

智能化银行创新转型，并非着眼于数字化、智能化技术的局部应用，而是立足“场景+科技”，构建银行级智能化平台，聚焦六大产业领域推动渠道移动及生态化、业务智能化及管理智慧化转型，建成创新型的智能化银行。

围绕“小银行 大网络”的智能化银行战略，我行将秉承“以人为本”的导向，通过搭建“一个中心、两个在线、三大中台”智能化银行架构，实现客户/员工双在线，通过业务中台、数据中台、技术中台建设及智能化应用，助力业务创新发展。

“十四五”期间，重点推动云平台架构与人工智能平台的搭建，按照移动优先、生态开放、数据智胜、安全敏捷的四大策略，构建敏锐的客户洞察及触达能力、快速的场景及生态拓展能力、可定制的差异化金融产品创新能力、精准的客户及产品营销能力、

安全便捷的数字化风控能力，夯实科技创新底座，支撑银行实现跨越式、高质量、可持续发展。

三、向着湾区特色银行的美好未来出发

为更好实现“十四五”宏伟发展蓝图，我们全行上下要进一步适应新要求、新局面，明晰、吃透竞争策略，提升核心能力，做好战略实施保障，进一步凝聚发展合力。

1、明晰竞争策略

（1）抓小不放大

抓小，就是发挥零售业务“稳定器”作用。探索全量引流C端细分市场，推进零售业务线上化、智能化；构建“点、线、面、体”普惠金融体系。“点上突破”，小组织创新；“线上延展”，个贷业务探索新的细分领域；“面上铺开”，在经济生态里嵌入供应链金融创新经营模式，布局移动互联网和产业互联网；“体系集成”，建立普惠金融工作体系。不放大，就是发挥公司业务“压舱石”作用和金融市场业务“调节器”作用。坚持“存款立行”，重点聚焦有效负债增长，坚持拓展本地客群。推动公司业务投行化，批量获取低成本资金资源，探索建立“政策金融+商业金融”“直接融资+间接融资”的新金融服务方式。

（2）批发零售化

通过拓展数据供应链金融业务，完成数据供应链产品体系搭建。以“金销贷”“金采贷”业务为抓手，引入数据源、交易场景，设计开发其他数据贷类产品，拓展产业上下游业务。搭建基于智能学习的风控体系，使其能够更精准地识别风险、贷后监测。

（3）场景加科技

紧密结合集团场景，通过数字化、智能化方式，拓展生态场景。整合集团内外部资源，融入集团产业链，做深做透产融协同。助力实业发展，形成产融协同新模式并向外部生态移植。打造线上化和场景化生态圈，积极融入产业金融与机构业务价值链。

（4）零售再批发

通过零售流程改造，推动零售业务集约化经营，推进构建数字供应链业务平台。以数据为基础，以标准化流程为依托，以自动化管理为目标，为贷前反欺诈、贷中审批、贷后

管理提供智能、科学的管理工具。构建数据供应链业务平台，聚焦高收益资产+存款+非息，实现供应链金融业务数字化、智能化。打造票据业务综合服务体系，优化票据业务生态链，整合全行票据资源，打造票据业务综合服务体系。

2、提升核心能力。

第一，资本补充能力。加大战投引进工作力度。寻找与我行战略较为契合且具有较强实力的合格战略投资者，努力达成战略合作意向。同时，持续关注资本市场，把握上市窗口机会。

第二，风险管控能力。以风控中台建设和风险文化培育为抓手，推动风险模式流程再造。坚持依法合规经营，优化合规管理机制，提高信息化监测手段。提升安全生产水平，建立督导体系，强化网络安全能力。加大审计转型创新力度，提升审计专业能力和系统支持能力。

第三，营销管理能力。明确重点客群，制定具体的营销规划，做好分解并持续监控、调整。基于营销规划制订具体的营销活动，开发及维护渠道，提升渠道获客效能。

第四，产品研发能力。加强市场感知，强化同业竞品调研，及时把握政策动向、感知市场变化，提升产品竞争力。通过线上化、模型化、自动化赋能，强化客户需求分析，提升客群经营能力。开展敏捷开发，推进业务IT一体化建设，对战略导向、特色产品，开设“绿色通道”。

3、做好战略保障

一是党建引领。把党的领导融入公司治理各环节，推进全面从严治党，完善“大监督”体系。打造特色党建品牌，以党建攻坚项目为抓手，开展特色党建活动。

二是公司治理。推动党的领导与公司治理有机结合，完善“三重一大”机制建设。有效提升公司治理主体履职效能，加强董事、监事履职评价等方式提升。推动股权结构多元化工作，实现战略协同、资源共享与优势互动。

三是管控模式。通过“战略目标三步走”、业绩经营“三张表”、创新管理“三有效”、协同发展“三原则”、工作方式“三抓手”等，打造具有我行特点的股份制商业银行管控模式。

四是人才队伍及组织建设。坚持党管干部、人才，加强人才的“选育管用”，加强组

织体系建设，优化湾区网点布局。

五是品牌建设。深化“6+1”品牌驱动力建设，提升品牌管理系统性、统一性，提效双媒整合传播。构建母子品牌管理架构，实施母子品牌架构和条线管理机制。

六是科技创新。创新组织建设，全面推动科技创新战略规划及研究。建立和健全科技创新的资源投入和激励政策，创新及生态合作。依托集团打通数字化生态，加强与监管及行业联盟的创新合作。

2022年，是“十四五”迈向纵深发展，夺取“立足一隅、谋划全局”的新胜利，推动智能化银行转型的关键之年。面对新环境、新任务、新挑战，我们要携手共进，以“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，为将我行打造成粤港澳大湾区特色银行，成为创业者、创新者、创造者的银行，向更美好的未来出发！



目录 CONTENTS



01 拥抱新时代 开启新征程

华润银行党委书记、行长 宗少俊

10 2021年大事记

12 笃行致远，惟实励新

总行个人金融部、个人信贷部总经理 吴颖

16 迎难而上 实现破局

总行公司金融部总经理 李昊

20 创新永不停 奋斗永不止

资金运营中心副总经理 王彬

23 智慧赋能 生态开放，点燃创新发展新引擎

总行智能科技部 张昕

27 与“十四五”共梦同行

珠海分行行长 张永祥

30 立足本地、做强湾区，实现佛山分行新的跨越

佛山分行财务与运营部、综合管理部

33 全新征程 邑路前行

江门分行行长 高峻峰



36 深耕绿色金融 实现高质量发展

总行公司金融部绿色金融部

41 关爱银发群体，打造适老平台

总行个人金融部 黄正

43 浅谈零售业务老经营新起点

深圳分行科技园支行 沈义雄

46 构建党建6R机制，以高质量党建推动高质量发展

总行党委办公室主任 文世良

49 内部巡察促发展 工作方针须记牢

总行纪委办公室主任 詹旺华

52 学习全会精神，提高政治能力

总行纪委办公室副主任 李工

55 汲取百年奋斗力量，勇于担当，奋发有为

中山分行古镇支行 林秀琳

57 实施“五大行动” 扎实为群众办实事促发展

总行党委办公室

61 基层一把手讲合规



64 报告荐读

2021年大事记

我行发布卡通形象并启动更名十周年系列营销

1月13日，总、分行八城联动，成功发布为我行卡通形象“润小智”“润小美”揭幕，并正式推出专项理财、1折买基金等“十重好礼”回馈新老客户。



我行顺利召开第二次党员代表大会

2月25日，116名党员代表参加我行第二次党员代表大会并投票选举产生了新一届党委委员、纪委委员。新一届委员会召开第一次会议，分别选举出党委书记、纪委书记并确定委员分工。

我行“星火计划”创新大赛正式启动

3月24日，“星火计划”创新大赛启动仪式顺利举行，宗少俊行长发来书面致辞，田宇副行长及相关部室负责人共同为创新大赛揭幕。



我行手机银行用户突破100万

5月初，我行手机银行用户突破100万，“十三五”期间我行坚持“移动优先”，持续加大对手机银行的资源投入，手机银行由交易型平台升级为经营型平台，用户数年复合增长率高达27%。

我行个人存款规模突破400亿

8月10日，我行个人存款规模突破400亿元大关，存款余额较年初增长65.83亿元，增幅达19.66%，增幅连续四年保持两位数增长。

肇庆分行开业典礼成功举办

8月12日，肇庆分行举办盛大开业典礼暨服务肇庆社会经济发展启动仪式，集团副总经理李福利及肇庆市、区领导共同出席，行长宗少俊为肇庆分行揭牌，标志着肇庆分行正式对外开业。



集团董事长王祥明出席华润银行总行新大楼开工仪式



8月20日，珠海华润银行大厦暨华润置地广场项目开工仪式在珠海市高新区举行。珠海市委书记及市、区相关领导，集团王祥明董事长，华润驻珠企业代表们及我行领导班子一道出席活动，见证项目开工。

我行第九届“快乐助学”暨研学公益行活动顺利开展



10月22至23日，我行邀请客户家庭代表加入“润心公益”志愿者队伍，赴宁夏海原华润希望小镇开展快乐助学、亲子研学活动，成为集团内助学+研学的首次尝试。

“润秒贴”银票跨行贴现业务量破百亿大关

12月6日，我行“润秒贴”银票跨行贴现业务量破百亿元，累计注册企业数量达2420户，其中小、微企业客户数占比89%，切实体现了产品服务小微企业、小票客户的初心定位。

我行成功承办首届央企数字化转型峰会“数字金融分论坛”

12月15日，几百位来自政府机构、专家学者、产业平台、金融机构、专业组织及协会代表等受邀出席，就产业数字化、金融机构数字化转型、金融科技应用创新等方面展开研讨。



笃行致远，惟实励新

——总行个金条线“十四五”展望

总行个人金融部、个人信贷部总经理 吴颖

“十三五”期间，我行零售战略转型取得了丰硕的成果，个金条线年营收由5.24亿提升至25.95亿，实现了4.95倍的增长。2021年是“十四五”开局之年，个金条线创利持续稳步增长，截至2021年10月末，全行实现个金营收24.98亿元，同比增长18.2%。

“十四五”期间，在金融供给侧改革的大背景下，小银行将面临着更为复杂的市场环境与管理环境，生存环境日趋恶劣。为圆满完成集团下达的“十四五”高增长目标，我们必须客观分析自身存在的问题，笃行致远，惟实励新，带领全行个金条线逆市求存，续写高质量发展新的篇章。

一、“十三五”工作回顾

“十三五”期间，我行成功探索出一条资产拉动负债、高进高出的发展路径，实现了大湾区同规模对标行零售业务的全面超越，为“十四五”打下了良好的业务基础。资产端，我行通过信贷工厂集中风控管理，建立了从贷前、贷中到贷后的全链条风险闭环管理，吸收了一部分传统银行无法覆盖的信用下沉客群，走出了一条“高收益覆盖高风险”的特色化道路。负债端，我行以较高定价的理财产品及存款作为揽客抓手，瞄准中老年客群，以社区银行特色化经营模式，为我行带来了一批优质财富客群。

在看到成绩的同时，我们也要清醒地认识到经营管理中存在的问题和不足。一是个贷客户开发遇到瓶颈。我行一直瞄准有房信用下沉客群进行深挖，经过五年的开发，深圳、广州、珠海等重点城市个贷客户开发已进入瓶颈期。二是储蓄存款成本居高不下。我行网点较少，业务品牌影响力较弱，财富客群主要依靠高定价理财及存款获取。客群对产品价格极为敏感，当产品定价下调时，客户流失风险加剧，客群基础非常薄弱。三是人员素质、网点产能、品牌影响亟待强化，零售业务基础薄弱。我行总分支三级个金人员专业度有待进一步提高，且大部分分行网点覆盖面少、网点产能较低，品牌影响力亟待强化。虽然我行在“十三五”期间零售业务得到了高速发展，但毕竟属于初级发展阶段，业务基础依然薄弱。

二、“十四五”外部形势分析

（一）贷款利率及互联网贷款遭遇强监管，高定价贷款发展瓶颈凸显

在共同富裕、降低中小企业融资成本的大背景下，我行的高定价贷款利率受到监管机构的强监管，利润空间及市场空间均受到挤压。同时，监管部门对互联网贷款采取更为审慎的监管尺度，在异地贷款、自主风控、资本倍数等方面提出了更高要求。高定价贷款发展受到双重制约，高进高出的资产拉动负债逻辑受到挑战。

（二）在金融供给侧改革的大背景下，小银行发展空间受到挤压

在金融供给侧改革的大背景下，银监会对小银行出台了较多限制性发展措施，包括异地业务开展、互联网存款及贷款限制、更为严格的不良认定口径等。在储蓄存款利率设定方面，小银行与邮储、交行等国行位于同一序列，揽储压力激增。面对更为严峻的市场形势和更为严苛的监管环境，小银行的生存压力激增。

（三）房地产暴雷不断，银行业对房地产的路径依赖受到挑战

近一年来，房地产行业暴雷不断，各类金融机构深陷信用危机及负面舆情。房地产融资多年来一直是金融机构主流融资业务，该行业爆发的信用危机导致金融机构对房地产融资的路径依赖受到挑战，经营风险进一步加大。与此同时，房地产融资释放出的信贷资金迅速向非房融资领域拓展，零售转型成为各家银行共同的选择，个人贷款同业竞争加剧，利率空间进一步下行。

面对当前国内外经济金融复杂多变，我们应进一步增强责任意识 and 危机意识，坚持城商



行定位，服务小微企业、服务个人客户，加快业务转型提质，全面强化风控合规，扎实推进我行实现高质量、可持续发展。

三、“十四五”发展方向

“十四五”开局，我们站在了与同业股份制可并肩的新起点。未来五年，我行将致力于丰富个人贷款产品，扩大受众人群及市场空间。降本增效，提升线上运营效率，降低客户综合贷款成本，实现更优质实惠的普惠金融服务，促进我行个人贷款业务高质量、高效率、可持续地发展。同时，在利率市场化持续深化、政策风险和市场风险影响加大的背景下，个金条线将依托大数据、人工智能等技术，一方面丰富财富产品体系，持续做大AUM；另一方面加强网点建设，推动网点产能提升，持续推进业务线上化和智能化，全方位提升服务质量，塑造业务品牌形象。

（一）推动个贷产品迭代，打造全新升级的轻运营、重风控的低定价个人信贷产品。转变发展方式、优化产品结构、转换增长动力。找准线上化技术与传统信用贷款的结合点，利用on-line to off-line的模式改造小额信用贷款产品，挖掘信用负债低、工作经营稳定的金字塔中部及腰部客群，向中低利率定价的细分市场发力。改变过去信用贷款品种单一、市场萎缩的局面，真正做大、做强零售信贷业务及小微业务。

（二）狠抓核心负债增长，扎实做好稳存增存工作。核心负债是我行可持续发展的重要支撑，是维系资产、负债平衡的重要资源。继续做好代发客户的资金留存，围绕代发客户的资产、负债、支付、理财等需求，抓好代发客户零售金融服务方案的完善和落地实施。要进一步加强公私联动，组织开展单位代发账户专项营销，做好新增代发客户的服务工作，确保代发资金稳步增长。

（三）加强风控体系建设，进一步提升风控能力。个贷方面严防信用风险，利用决策引擎、线上化风控技术，深化外部数据应用能力及流程化风控体系，强化贷前贷中风控能力，加强贷后清收能力建设，探索多渠道诉讼仲裁途径。针对房产流动性风险加剧问题，探索多渠道抵押物处置路径，加强抵押贷款准入风控。个金方面，加强代销体系风控体系建设，引入第三方评级公司对代销底层资产动态监控。

（四）深挖网点产能，将网点转型向精细化、纵深化推进，提升网点运营效能。从网点

开业时间、存款规模、AUM规模、客户数量、地理位置等方面分析现有网点实际经营情况，通过树立标杆网点，总结优秀经验，制定落后网点产能提升策略，持续提升网点效能和效益。建立科学化、量化网点选点指标体系，推广优秀网点布局及业务拓展经验，进一步建立“核心+卫星”零售网点布局建设。

（五）丰富产品体系，促进财富业务转型。在现有存款、自营理财、公募基金、保险、固收类资管计划和信托产品的基础上，通过加强与外部机构的持续合作，准入头部理财子公司理财、固收+公募基金、指数挂钩等产品，进一步完善财富产品体系；同时，向优秀的互联网企业营销理念学习，借助科技的力量将财富管理由产品销售向资产配置转型，实现以客户需求为中心的顾问式财富管理业务发展模式的转变，持续强化财富管理综合客户服务能力，促进财富管理业务转型升级。

（六）拓宽新客群，由“被动等客”营销向“主动直客”营销转变。定期开展营销理念、技能、方法等多层次的营销培训，增加个贷客户经理的营销意识和服务意识。改变过去客户走进来的模式，鼓励客户经理借助线上预授信工具，走出去、走进社区、走进写字楼，深耕一手客户、发掘新的信贷增长机会。最终实现线上线下融合发展，实现全渠道整合营销。

（七）全面提升服务质量，塑造业务品牌形象。银行作为金融服务业，服务是一家银行最为核心的硬实力，包括产品、效率、网点服务、客户权益体系等。服务是一个自上而下、由内向外的延展体系，总行服务分行，中后台服务前台，最后才是分行对客户的服务。服务体系的建设需要银行多个部门、多个条线的合力，需要持久的恒心和毅力，更需要细致入微、勤恳务实的工作态度。内强服务，外塑品牌，将是我行“十四五”乃至长期的基础工作。

“十三五”期间，我行聚焦信用下沉客户，通过差异化细分市场的快速切入实现了营收的高速增长，在发展中奠定了我行个贷及财富发展的基础。“十四五”期间，面对更为复杂的市场环境，个金条线将以务实稳健的态度，创新求变的思维，内强服务，外塑品牌，全面增强个金业务发展的硬实力，积极拓展新的市场空间，继续做好我行利润增长的“稳定器”，为“十四五”战略谋好局，开好篇。📌

迎难而上 实现破局

总行公司金融部总经理 李昊

跨越跌宕起伏的庚子之年，迈入“十四五”规划新征程。处在百年未有的历史风陵渡口，双循环新发展格局释放崭新机遇，碳达峰碳中和带来万亿级产业空间，粤港澳大湾区迸发高质量发展新动能。把握形势变化，抢抓发展机遇，这是对公司金融经营管理能力的重大考验。今年来，公司金融部坚持“党建引领 质量发展”，在全行“防风险 强合规 争创新 促转型”的年度经营主基调下，继续向纵深推进三年规划目标、十大管理主题，围绕有效资产、有效负债、有效营收及有效客群，强大公司业务专业化发展能力，实现各项业务稳健发展。

一、业务转型持续推进，发展质效稳步提升

回顾“十四五”规划元年，在业务转型过程中，公司金融部不断自我剖析、分析问题，从业务方向、客户结构、盈利能力出发，把握不同阶段、不同模块的特征，在优化资产结构、增强负债能力、提升客户服务等方面进行一定的创新实践探索，及时推动落地见效，业务发展质效稳步提升，切实发挥和强化“压舱石”的定位作用。

（一）业务转型成效持续显现

在快与慢、轻与重的抉择中，公司金融部坚持聚焦重点、靶向发力，将更多的金融资源配置到经济社会发展的重点领域和关键环节，强化创新，提升综合竞争力，在顺应经济金融新发展格局下优化业务结构。

一是资产端打造新业态。主要采用探索发展区域特色业务的经营模式，打造公司业务新业态，重点推动在绿色金融（含海洋经济）、新基建（含互联互通）、跨境金融等湾区特色

产业布局。绿色信贷较年初大幅增长，外部影响力持续提升；推动新基建“海、陆、空、天、轨”的延伸和升级，助力湾区互联互通；国际业务产品体系和服务范围持续拓宽。**二是负债端提升竞争力。**一方面，围绕客户抓存款，对于战略客户，通过综合金融解决方案拓展优质存款；对于授信客户，强调更为集约化、综合化的授信投向管理。另一方面，创新经营模式，通过重点业务/产品带动存款增长，今年重点推出领先同业的创新产品“润智盈+”，有力提升市场竞争力。

（二）客群分层经营日益精细

客群是银行创造价值的基础，始终坚持“抓小不放大”的战略，探索为客户提供定制化、综合性、高品质金融服务的空间，进而真正服务好新经济、新需求、新业态。

一是“抓小”方面，筛选目标客群，实现精准营销，启动分行特色行业客群建设，根据经营单位区域经济特点、产业特征等，筛选出分行目标特色行业及客群，制定精准的综合金融服务方案；经营基础客群，夯实业务根基，持续开展“RUN客”湾区行，实现拉新客、促转化、强合作。**二是“不放大”方面**，强化战略客户服务，建立分层分级的有效管理体系，在管理体系完善、产品方案创新、客户关系管理、业务流程优化、配套机制保障等方面不断完善，提高综合服务水平。

（三）金融科技能力不断提升

面对时代发展和激烈竞争，组织的敏捷化、柔性化能力必将成为发展的关键因素，只有组织敏捷带动管理敏捷、业务敏捷，才能持续迭代、进化。

一是大力推进“开放融合”的组织模式。既是为打破内部竖井、打通价值循环，也是为革除成熟金融机构的内部流程桎梏，在“一体两翼”公司条线智能化项目中试水业务与IT融合作业的任务型团队，取得明显成效。**二是强化金融科技与业务经营的融合创新。**对内，打通业务流程断点，消除“数据孤岛”，促进服务和数据的整合共享，让数据为业务服务。对外，围绕服务轻型化、生态开放化，以科技力量为核心，全面提升场景化、智能化的金融服务能力。

二、深刻认识当前形势，把握方向因势而谋

在我行致力“打造粤港澳大湾区特色银行”擘画的发展新蓝图下，公司金融业务转型期间

步开启。如何深入贯彻落实国家重大战略部署？如何在新发展格局中找准定位？如何助力全行战略目标达成？等等。我们发现，对这些问题的回答最终都回到初心，即“如何打造特色公司银行业务？”

这需要我们不断校准发展航向、找准价值坐标。近期召开的中央经济工作会议定调2022年经济工作的重点方向，也为金融工作指出新方向。会议提出要坚持“稳字当头、稳中求进”的主基调，加大对实体经济特别是小微企业、科技创新、绿色发展的支持，要提升制造业核心竞争力，完善优化科技创新生态，激发涌现一大批“专精特新”企业，要正确认识和把握碳达峰、碳中和，坚持全国统筹、节约优先、双轮驱动、内外畅通、防范风险的原则坚定不移推进。

2022年，随着宏观政策引导，将促进银行机构突出主业、下沉重心，加大对实体经济支持力度，公司信贷行业结构将发生调整，在构建双循环发展格局的要求下，调整相关领域信贷投放力度，将资源更多地投向绿色金融、科技创新、普惠金融、跨境金融、新基建、制造业等实体经济领域。

因此，唯有以长期主义眼光和价值共生生态，在深刻融入到经济社会发展大局中打造兼具特色的公司银行业务模式，才是突破低维竞争的不二路径。公司金融部将进一步清晰定位、明确目标，与经济社会的脉搏共振，与全行转型的步伐同频，防风险、稳根基、强能力、促转型，保持初心、决心、耐心，迎难而上、实现破局。

三、明细清晰发展策略，聚集力量破局突围

对于我行公司业务来说，要立足自身资源禀赋，抓住经济社会发展新阶段带来的新需求，聚焦发力重点和方向，实现“模式制胜”。

（一）坚持“全行压舱石”的战略定位

围绕战略定位狠抓落实尽责，更好发挥公司业务“压舱石”作用：一是压存款舱，聚焦有效负债，坚持存款立行，增强增存稳存能力；二是压战略舱，加强客群建设，落实战略选择，坚持“抓小不放大”的经营策略；三是压监管政策舱，因应政策要求，强化责任担当，确保两增两控、MPA达标，完善绿色金融等工作体系；四是压风险舱，全面管控风险，提升经营质量，落实全面风险排查；五是压存贷比舱，做好存贷管控，把握发展节奏；六是压资

产投放舱，夯实发展基础，紧抓投放效能。

（二）坚持“抓小不放大”的客户策略

始终坚持“抓小不放大”，这是我行的战略选择。“抓小”是能力培养，是发展方向。一方面，推动向小微业务转型，通过产业互联建生态、科技赋能创产品实现To B转型，改变从传统大型业务“一杆子砸资源”，转为向核心客户上下游供应链“一揽子做方案”。另一方面，重点关注中型客户、成长型企业，这是培育长期核心客户的根本。分行特色行业客群项目的继续推进是基本工作方式，须久久为功。“不放大”是发展基础，是压舱根本。一方面，推动完善战略客户管理体系，提供分层解决方案；另一方面，抓大类有效资产投放，重点布局绿色金融、新基建金融、跨境金融，跟进保障性住房的业务机会等。

（三）坚持“逐本不舍末”的业务（项目）策略

充分发挥资源配置、绩效考核对推动业务结构引领和导向作用。要进一步明确，何为本，“本”是立身之本，是核心竞争力，是比较优势；“末”为机会业务，是历史承继，是现状基础。在预算和考核中要充分关注业务发展的需求和结构调整的必要，逐步调整策略，分清主次，加大对增量“本”业务的奖励，稳定对存量“末”业务的支持。如对于存款而言，“本”是业务关系存款、主办行业务存款、结算存款；“末”是逐利性存款。既要因应形势善用机遇，也要谋划长远强根基。

（四）坚持“公司业务投行化”的发展路径

在公司业务投行化方向下，通过投行化最大限度把我行有限的资源（规模资源、定价资源和决策时效资源）发挥出最大效果，通过杠杆的作用，以及贷与投、投贷与债的结合，包括中小业务的转贷、再贷、小微债、信用贷的使用等。公司业务投行化并非传统意义大力做，而是秉承投行思维，由“产品为中心”向“客户为中心”，综合运用表内贷款、投资、表外理财和非银行资金，在合理缓释资本和信贷规模等约束的基础上，为客户提供整体解决方案的经营模式，以满足客户多元化需求又同时增加业务收入。

行百里者半九十。在公司金融业务这条长期主义的跑道上，坚持做正确的事、正确地做事、把事做正确，推动业务实现高质量发展。初心，是争取打造特色公司银行业务；决心，是持续强化核心竞争力；耐心，是在栉风沐雨中一路穿越迷雾、破势前行！

创新永不停 奋斗永不止

—— 华润银行票据业务新征程

资金运营中心副总经理 王彬

2021年对于票据业务是艰难的一年。政策端，房地产政策变动较大，商票计入房地产企业有息负债，传统房地产商票市场业务量明显减少；价格端，同业之间的激烈竞争，导致票据贴现价格一降再降，银票贴现价格基本维持在成本线左右；产品端，线上化已经成为票据产品竞争的主战场，各种线上化产品、模式层出不穷。这一年困难重重，但资金运营中心抓准战略定位，持续开拓创新，丰富产品体系，为“十四五”开局之年交上了一份满意的答卷。

一、围绕一个中心

坚持“以用户为中心”的业务定位。2021年，我们始终坚持以用户视角进行票据产品的设计、开发及改造，紧抓用户诉求，发挥科技力量，在客户体验、产品流程、风险管理等方面起到的重要作用。在风险管理上，通过开发贴现资金回流监控系统，系统自动监测贴现申请人贴现资金流向，释放人力资源的同时，更好地管控业务合规风险。在业务产品上，“润秒贴”银票跨行贴现实现全线上化、自动化，客户一键办理贴现融资，行内业务中台负责业务维护，减轻客户经理事务性工作，为前线业务人员赋能。

二、打造两个拳头产品

（一）银票贴现做规模，形成规模效应。“润秒贴”银票跨行贴现产品上线后，我行银票贴现业务量增长迅速，截至2021年10月末，全行累计银票贴现282亿元，较上年同期增幅89%，其中“润秒贴”银票跨行贴现上线两个月，累计出账超50亿元。

银票贴现业务利润空间小，必须形成规模，否则成本收益严重不符。同时，正因为银票贴现业务利润空间小，银行之间的价格差距不大，对于小微票据而言，客户的单户贡献小、

迁移成本低。因此“润秒贴”业务以效率和体验为着眼点，以小微客户为目标客群，以零售产品的视角设计流程。“润秒贴”是全国首个使用个人微信小程序进行注册、认证及签约的银票贴现产品，从签约到自动授信再到贴现放款，预计15分钟左右。“润秒贴”产品立足湾区，面向全国，切实解决小微持票客户融资难、融资贵的问题。

（二）商票贴现做营收，打造批量化模式。商票贴现业务一直是全行票据业务的主要营收来源，截至2021年10月末，全行累计商票贴现超80亿元，贡献了可观的营业收入。2021年以来，全行商票贴现客群建设取得明显进度，从原来的合计核心企业客户5家、大型核心企业2家（出账超2亿元），发展到现在的合计核心企业客户10家、大型核心企业7家。

与银票贴现业务不同，商票贴现业务信用风险高，合规管理难度大，因此与银票贴现广撒网的打法不同，商票贴现业务要“定点把脉，精准营销”。以深圳分行为例，通过深圳人行给予的“科票通”名单成功营销并落地3户核心企业。

未来，我们将继续丰富商票产品、优化业务流程，推动批量化商票贴现业务模式的建立，持续为分行输送弹药。

三、贴现、转贴现、再贴现三驾马车齐头并进

票据业务同时连接信贷与同业两个市场，与传统信贷类产品相比，天生具有成本方面的优势。我们一直坚持转贴现、再贴现要为贴现服务，为分行服务。从2020年开始，资金运营中心就在票据业务领域加大投入，通过内招外引，逐步培养的形式，从最开始的3个人增加到现在的8个人。银票、商票、转贴现和系统每一个板块均有对应人员负责，各司其职的同时又能较好的形成合力。

在总行智能科技部和风险部等部门的大力支持下，贴现、转贴现及再贴现从产品模式到系统效率上均有很大的突破，并直接显示在业务量上的增长。

（一）贴现。截至2021年10月末，全行累计贴现超360亿元，全年预计达到500亿元。润秒贴为全市场首创，在同业间具备领先优势，从客户注册到完成放款，全流程预计15分钟左右，存量客户出账效率在1分钟以内，利用科技力量真正为客户提供秒级体验。商票贴现开创的第三方跨行付息贴现模式为全国城商行首笔。

（二）转贴现。2021年，我行全年票据交易量首次突破万亿元，创下历史新高，标志着我行进入了城商行票据交易规模第一梯队，在票据市场中处于领先地位。我们建立了稳定、

专业的票据交易团队，在智能科技部的支持下，升级票据系统功能，简化业务操作流程，实现中台风控和后台运营的自动化审批，笔均交易时间约5分钟。再加上越来越丰富的业务模式及系统为主、人工参与为辅的交易机制，未来转贴现交易仍大有可为。

（三）再贴现。截至2021年10月末，累计办理再贴现业务超30亿元，同比增长一倍，业务量排在珠海市首位。打造特色化再贴现产品-绿色票据再贴现，并获得《南方都市报》等媒体的大力宣传，极大提高了我行声誉度及同业知名度。

四、聚焦营收、客群、业务量及创新四项工作

（一）营收。大力推动商票贴现业务发展，我们将不断推动产品模式创新及业务效率的提高，支持分行营销客户，逐步形成总行出产品，分行找客户的总分联动经营模式。下一阶段，我们的重点工作就是借鉴“润秒贴”的成功经验，将业务模式复制到商票领域，实现商票业务的线上化、自动化及智能化。

（二）客群。以“润秒贴”作为流量入口，用灵活、便利的业务模式，吸引客户来我行办理业务，为分行提供获客渠道及获客手段，助力分行的客群建设。

（三）业务量。持续推动贴现、转贴现、再贴现业务量增长。建立顺畅的票据流转渠道，为直贴提供流通的保障，并积极参与票据回购市场，为全行流动性安全增加一层保障。

（四）创新。倾听分行一线业务声音，结合同业先进经验，不断打磨我行现有产品，不断开拓创新产品，打造平台化、智能化、标准化、交易式和开放式的业务模式。

五、积极培养五种能力，推动创新发展

电票时代的票据业务竞争，从物理网点的竞争向线上流量的竞争转移，从价格的竞争向效率、体验的竞争转移。因此，未来的票据业务要培养产品的运营能力、“线上+线下”联动的营销能力、高效的系统能力、强大的宣传能力及增加客户黏性的开放银行能力。通过五种能力的培养，扩大客户覆盖面，增加票据业务的外延收益，使票据业务成为增收、获客及揽存的利器。

破土凌云节节高，寒驱三九领风骚。面对加速变换的经济形势，未来资金运营中心将加大探索，加大投入，下好“先手棋”，以服务客户、服务分行为原则，为我行的“十四五”战略目标贡献力量。📌

智慧赋能 生态开放 点燃创新发展新引擎

总行智能科技部 张昕

“十三五”以来，我行围绕“小银行 大网络”的信息化银行战略，全面推动产品线上化、线上化产品建设，并顺应时代发展变化，运用新兴技术启动了智能化的创新探索，有力支撑了我行业务模式创新发展，彰显科技价值。今天我们站在“十四五”的新起点，面对粤港澳大湾区金融创新发展新机遇，需进一步明确智能化转型方向，加快打造创新型的智能化平台底座，打通产业数据壁垒，点燃创新发展新引擎，建成创新型智能化银行，助力银行业务高质量健康发展。

一、洞悉本质，战略引领智能化转型方向

打造创新型智能化银行，需理解银行智能化的本质。所谓银行智能化的本质，是以用户为中心，运用数字化技术实现银行对用户的智慧赋能。其中，“用户”包括个人客户、产业客户、银行员工；“智慧”即是“知用户”，能够深入理解客户的差异化金融服务需求，理解员工的工作效能需求；“赋能”即是“助用户”，重点是提升数字化金融服务能力，为客户提供场景化金融服务，并助力员工提升工作效能。

打造创新型智能化银行，还需明确转型策略及目标。智能化银行的转型策略，是以“十四五”智能化转型战略为引领，加强组织能力建设，夯实智能化底座，持续构建和提升智能化能力，为业务发展实现智慧赋能。我行智能化转型的战略目标，并非着眼于数字化、智能化技术的局部应用，而是聚焦湾区六大产业领域，运用新兴技术构建银行级智能化平台底座，构建和输出整体的智能化服务及创新能力，支持银行经营方式、商业模式的智能化再造及升级，打造创新型智能化银行，支撑银行的整体性跨越式发展。

二、科技为基，打造银行级智能化平台底座

银行级智能化平台，是提升银行整体创新能力的智慧底座，总结为1个中心、2个在线、3大中台、4大策略、5大能力。具体而言，是秉承以用户为中心的服务理念，运用新兴科技，推动客户及员工在线能力建设，搭建业务、数据、技术中台，按照移动优先、生态开放、数据智胜、安全敏捷策略，构建输出差异化产品、精准化营销、平台化运营、数字化风控、高效化管理能力，夯实科技创新底座，支撑银行的跨越式高质量发展。具体构建思路如下：

1、秉承以用户为中心的理念，快速洞察及响应用户需求

银行始终将满足客户需求放在首位，智能科技条线将运用大数据、人工智能等先进技术，聚焦零售、产业客群及核心生态圈，深刻洞察客户的特色金融服务需求，围绕客户构建特色化的金融产品及服务，并支持构建敏捷高效的客户服务平台。智能科技条线还将员工能力建设作为推动业务高质量发展的核心动能，运用新兴技术，打造敏捷高效的客户营销及内部管理协同工具，提升经营管理及办公效能，更敏捷高效地为客户提供金融服务。

2、建设客户及员工双在线能力，向移动化、生态化转型

客户及员工的在线能力是提升金融服务质量及效能的基础，我们将重点向移动化、生态化方向转型。在客户在线能力建设方面，将围绕不同类型的客群，秉承移动优先、生态开放策略，逐步补齐小程序、公众号等轻型化及生态化移动应用形态，完善移动场景嵌入和接入能力，抢占流量入口，构建高频高速高粘性的客群关系，向客户提供24小时全天候在线金融服务，实现“懂客户、助客户”，加强客户赋能。

在员工业务在线能力建设方面，将重点打造统一的业务营销及办公管理入口，按照移动优先策略，构建客户经理移动支持平台及员工移动工作平台，整合营销管理、业务管理、即时通讯，打通业务断点，挖掘数据价值，让员工与客户、员工与员工在线交流更顺畅，实现“懂员工、助员工”，加强对员工赋能。

3、打造三大中台，夯实智能化能力的平台基础

智能科技条线将致力打造业务中台、数据中台和技术中台，作为银行级智能化平台的基础底座。业务中台重点是推动金融产品及流程的整合共享，支持金融产品的差异化组合，更敏捷高效地为业务发展赋能。数据中台是重点是推动内外部数据的整合共享，加持数据分析

模型及人工智能算法，形成企业级的数据分析能力，充分发挥数据价值，为全行业务发展及管理增效赋能。技术中台是以云平台为核心，通过建设金融交易云及内部管理云，打造高效、弹性、灵活的敏态技术底座，推动银行交易类系统和内部管理类系统的云化部署，快速灵活响应业务发展需求，全面提升金融产品与服务的交付速度，以适应快速迭代、交易量高峰期等要求，提升服务效率，改善客户体验。

4、遵循四大策略，指明智能化能力的构建方向

在智能化平台及能力构建过程中，智能科技条线将始终遵循“移动优先、生态开放、数据智能、安全敏捷”四大策略，致力于打造符合未来银行发展趋势的创新型智能化银行。其中，移动优先，是持续跟踪泛移动化趋势，构建移动化的产品、运营、营销、风控体系，完善移动端场景嵌入和接入能力，抢占流量入口；生态开放，是在客户的“端到端”综合化场景中嵌入和提供金融服务，支持产融、银政、银银生态合作，融入生态、共建生态，创造新的盈利增长点。数据智胜，是通过内外部数据的整合及资产化，提升数据场景化应用及复杂模型构建能力，助力提升五大能力。安全敏捷，是在安全合规的前提下，推动适应于敏捷理念的技术、流程及产品的敏捷化转型，提升业务和系统交付效率，更好地应对市场变化。

5、输出五大能力，赋能业务及管理提质增效

大数据、人工智能技术是推进银行数字化转型、推动业务高质量创新发展的核心技术，是未来业务发展的核心竞争力。智能科技条线将以数据中台、人工智能平台建设为抓手，以数据为纽带，按照数据智胜策略，加快内外部数据整合及资产化，提升模型构建能力。重点以营销、风控领域为突破点加快数据智能化应用，逐步提升精准化营销、平台化运营、数字化风控、高效化管理能力，为银行业务健康发展及管理增效赋能。

三、智慧赋能，推动金融服务创新及生态开放

“十四五”期间，智能科技条线将基于银行级智能化平台，赋能银行业务的特色化创新发展，支持打造特色化的产融生态模式。

1、智慧赋能，助力银行业务特色化创新发展

智能科技条线将结合各业务条线的重点发展方向，以智能化平台为依托，以数据为纽

带，按照“业务智能化、管理智慧化”的赋能方向，支持业务高质量创新发展。

在公司业务智能化方向，将聚焦中小企、数据金融、供应链金融、机构业务、产融业务、跨境金融等六类客群，以差异化产品、精准化营销、平台化运营、数字化风控为抓手，重点推动A+、润E企、鹰眼三个重点项目，深化公司业务赋能。

在个人金融业务智能化方向，将聚焦产融、小微、财富三类主要个人客群，为个金条线打造更有竞争力的存款、贷款、理财产品，并运用新技术优化配套的渠道、营销、运营、风控体系，提升线上化及智能化能力，为个人金融业务发展赋能。

在金融市场业务智能化方向，将重点夯实数据基础，完善客户画像，优化授信评级等模型，稳步推进资管、同业、投行、票据等领域的重点系统建设，为金融市场业务发展和内部管理赋能。

在管理智慧化方向，将重点推动风控、人力、财务、运营等中后台管理流程再造，打通业务运营及业务管理的断点；持续深化数据智能化应用，重点打造智慧型的管理驾驶舱，保障中后台部门高效运转，提升管理决策效率，助力银行业务的可持续、高质量健康发展。

2、生态开放，支持打造特色化的产融生态模式

智能科技条线将基于生态开放理念，运用大数据、物联网、区块链等新兴技术，支持业务条线打造具有华润特色的新型供应链金融模式。新的模式将以构建新型供应链金融平台为核心，推动和参与金融与集团、央企联盟间的数据交易内循环。将以新型供应链金融平台为依托，以产融数据为纽带，支持业务条线加快融入集团产业生态、共建华润产融生态，从服务集团五大产业场景逐步拓展到央企联盟内企业，打通产业生态价值链，创造新的盈利增长点。

展望“十四五”，智能科技条线将坚定信心、乘势而上，携手各业务条线，抓住集团产业在粤港澳大湾区的巨大成长机会，共绘创新型智能化银行新蓝图，助力华润银行乘风破浪、勇毅前行！

与“十四五”共梦同行

珠海分行行长 张永祥

仲冬时节，如在北方，似乎要来一场漫天飞舞的大雪才能让人心满意足，而此时粤港澳大湾区西岸的珠海，并没有万物俱寂的清冷。

冬日的阳光一往如常，暖暖地照在办公室一隅。桌面上是珠海分行的经营成绩单。10月末在珠海的60余家的银行业金融机构中，华润银行珠海分行的存款规模已超过了交通银行珠海分行，排名第五。这意味着，我们已正式跻身珠海主流银行的位置。

总行的战略规划中，一直对珠海分行有着明晰的路径安排和整体布局。2017年珠海分行成立，总行对珠海分行提出了“做大做强珠海市场”的定位。2019年，我们提前完成了“十三五”的目标任务，总行党委在主题教育巡回指导时，又对分行提出了“做总行系统层面的主力分行，做所在区域的主流银行，做全行转型创新的主导分行”的定位。这“三个做”的定位，无时无刻都在主导着分行的经营管理策略。尽管珠海市存款市场规模不足万亿，但珠海分行直面白热化的市场竞争，在利率市场化、互联网金融带来的影响和冲击下，甚至在受全球新冠肺炎疫情持续影响的今天，我们仍在持续突、自我革新、不断追赶，在珠海的存款市场上始终保持着较强的竞争力。

窗外一片车水马龙的繁忙景象，如今的珠海，已迎来粤港澳大湾区建设稳步推进、横琴粤澳深度合作区建设加快、“一国两制”事业发展新实践不断丰富、国内国际双循环新发展格局加速构建等重大战略机遇。然而，作为改革开放最早的经济特区，珠海市在城市能级量级、经济结构、创新能力等方面均存在不同程度的短板弱项，重点领域关键环节的

改革任务仍然艰巨。

“十四五”开局之际，世界正处于百年未有之大变局。尽管面临着复杂多变的国际环境，我国仍然处于重要的战略机遇期，经济稳中向好、长期向好的基本面没有改变。在珠海市“十四五”发展规划中，明确提出了“始终保持思想观念先行、改革创新先行、基础设施先行、绿色发展先行，围绕新珠海、新经济、新生活，打造粤港澳大湾区经济新引擎、独具特色令人向往的大湾区魅力之城和践行新发展理念典范城市，努力建设枢纽型核心城市和新时代中国特色社会主义现代化国际化经济特区”的发展定位。眼前，正是珠海市转型发展的攻坚时期，也是我们珠海分行破局突围的关键时期。

珠海分行要在新时代、新征程中实现可持续的高质量发展，必须学懂、弄通、做实习近平新时代中国特色社会主义思想，牢牢把握新发展理念与高质量发展的价值导向和根本要求之间的内在逻辑，立足分行发展实际，摆脱工作惯性，持续解放思想。在总行开启“立足一隅、谋划全局”的“十四五”战略布局背景下，分行将沿着总行打造“粤港澳大湾区特色商银行”和“创新型的智能化银行”的战略蓝图，立足于“服务实体经济和产业金融”的定位，结合粤港澳大湾区发展导向和金融创新政策的方向，以及珠海区域经济发展特点和金融市场特色，开拓具有差异化竞争优势的内涵式发展之路。

如何立足珠海这一隅，做好在“十四五”期间总行战略下的湾区协同发展，于珠海分行而言，使命光荣，责任重大。分行将围绕以下五个方面加快转型发展，提升核心竞争能力和盈利能力。

第一，提升市场敏感度，深度挖掘业务机遇。分行将结合珠海的产业和经济发展情况对自身进行合理的定位，结合湾区发展重点以及行业聚集效应等，了解市场发展需求，强化政府沟通协同，继续发挥融资主力军作用，贯穿绿色发展理念，不断加大对实体经济尤其是国家战略、重点领域和薄弱环节的支持力度，推动湾区基础设施互联互通。

第二，推动业务纵深化，做深做厚业务基础。珠海分行将把零售业务突出到战略位置，利用网点的优势，积极介入社保、公积金等业务，全流程、全方面服务市民；利用公司客户渠道，批量获取客户，实现PCC客户转化。继续落实“抓小不放大”的客群建设方

针，“抓小”即延续总行智能化银行策略，实现中小企业的批量授信。“不放大”即重点守住存量机构业务核心客群，积极介入珠海市经济发展重点项目。同时，着力提升金融市场业务与传统存贷款业务的融合，提高我行在存贷款市场上的竞争力，实现轻资产经营。

第三，围绕经营特色化，开展金融场景建设。《粤港澳大湾区发展规划纲要》中明确提出，要创新驱动、改革引领，促进包括人员在内的各类要素在大湾区内便捷流动和优化配置，要建设宜居、宜业、宜游的优质生活圈等。随着深合区建设的逐渐提速，珠澳两地居民跨境流动将更加频繁，将全面激活包括旅游金融、教育金融、投资理财、医疗养老金融和创业就业金融等在内的各类金融场景，为居民个人跨境金融业务带来更大的发展空间。珠海分行将持续关注这方面的需求，加大探索及创新力度，构建为客户和社会创造更大价值的金融新场景。

第四，渠道建设智能化，强化客户经营能力。择优遴选改造网点，从控制内部成本角度出发做好网点增设、迁址，以及个性化特色化“微改造”等工作，加大智能设备投入，打造智慧化营业网点，创新运营模式，强化线上线下服务，持续提升客户体验。进一步深化一级支行管理运营模式，全面整合对公、零售和运营业务资源，推动网点由交易结算型向营销服务型转型，改善网点的综合营销能力，做强网点，提升产能。

第五，管理实践前瞻化，提升战略经营效率。将总行发展战略管理与分行日常经营管理在各个层面紧密融合，通过将战略目标分解到经营管理中，将结构优化、效率提升、质量发展的导向性要求融入资源配置等管理措施，实现效率的有效提升。着力打破科技与业务部门的壁垒，通过科技手段的应用，特别是与数字化智能化的结合，建设跨科技与业务的管理团队，提升协同效能，提高经营效率和战略管理的精准度。

积力之所举，则无不胜也；众智之所为，则无不成也。百年启新程，身处新的历史环境之中，珠海分行全员将立足大局，坚持总行对分行的定位，在打造创新型的智能化银行中积极探索，努力提升自身与实体经济发展同步、与国内经济大循环匹配的经营管理和价值创造能力，与湾区各分行齐心协力，抢抓大湾区发展机遇，共同让“再造一个华润银行”的美好愿景变为精彩现实。👉

立足本地、做强湾区，实现佛山分行新的跨越

佛山分行财务与运营部、综合管理部

回望“十三五”，世界经济形势复杂变幻，面对疫情冲击与经济波动叠加影响的复杂局面，佛山分行上下坚决贯彻总行党委的发展战略和发展理念，通过做强本地企业、创新供应链产品、大力发展零售贷款等手段，各项业务实现了跨越式发展，从2015年到2020年，存款年日均由11.59亿元增长为79.79亿元，年复合增长率47%；贷款年日均由21.99亿元增长为94.27亿元，年复合增长率34%；营业收入由0.76亿元增长为4.75亿元，年复合增长率44%；考核利润由亏损0.4亿元增长为1.28亿元，年复合增长率38%，业绩水平迈上新台阶。

展望“十四五”，佛山分行将严格落实总行战略布局，坚持党建引领，立足佛山、做强湾区，坚持“防风险 稳增长 争创新 促转型”的经营基调，充分发挥后发赶超优势，抓住粤港澳大湾区巨大成长机会，争取业务规模在现有基础上翻一番，力争2025年营收规模超10亿元、日均存款规模超200亿元，实现佛山分行可持续高质量发展，立足本地，实现新的跨越。

一、坚持抓小不放大，做实本地客户

佛山作为国内重要的制造业基地，有一大批优质企业，上市公司超过60家，细分行业龙头企业超过120家。分行要不断创新核心企业服务模式，积极拓展佛山本地核心企业，紧抓核心企业上下游获客。重点支持本地国企、上市公司、地方重点企业，发展和保有一批战略客户和大客户，运用多样性的产品工具服务大型客户，提升客户粘度、提升我行综合

收益；围绕佛山重点产业方向，培育并打造一批本地优质中型企业客群，带动一批本地供应链客群；发挥对本地民营、小微等领域的支持力度，开拓小微批量获客模式，扩大本地小微客群。

加强与当地政府的融合，深度参与政府项目，全面参与财政支付、社保基金、住房维修基金、公共资源交易投标保证金等各种政府业务的投标，积极参与当地重点基础工程建设、乡村振兴、老旧工业区改造等政府项目；推进机构业务向支行、各级镇街下沉，通过总分行联动、多层营销，实现机构业务稳步增长。

多渠道深入社区，以多种方式参与当地的公众活动，扩大分行在当地的知名度和美誉度，不断壮大稳定的个人客户群体。利用月有钱、大额存单、定存+月惠生活、社保卡等产品每月每周吸引中老年客户、大客户定期存款，持续优化月惠生活、MGM、新客积分、微信绑卡立减、节日回馈、华润通积分、闪惠等线上线下对客户活动。

二、坚持立足创新，打造特色化竞争优势

以信息化银行建设为导向，利用“金销贷”开发及实践经验，继续推进以金融大数据为依托的“金采贷”“政采贷”、电子保函以及各种新兴交易场景的创新线上化业务，扩大线上化产品优势，提升市场占有率，带动相关场景结算存款，包括票票通、润秒贴、金销贷、ERP数据贷、润E企、电子保函等智能化产品。

深入研究分析客户需求、依托各类产业场景，联合总行开发适合本地市场、适合各类特色产业客群的产品，努力做到“人无我有、人有我优、人优我快”，争取开发出同业领先的爆款产品，创造出我行的特色化、差别化优势。

不断优化内部流程、开展制度创新。充分运用科技手段提升业务办理流程，提升产品市场竞争力；加强前端风控，将风险管理前置；强化前中后台的沟通协调，减少内部沟通成本。

三、坚持拓宽业务范围，培育新的业务增长点

目前分行公司业务较多地倚重于信贷投入，业务品种稍显单一，需要不断延申服务链

条、拓宽业务范围，为客户提供更加全面的综合性金融服务，在传统的存贷款之外，不断丰富我行的服务内容、充实产品种类，尤其是结算类、投资类产品，如代收代付、财政支付、交易资金监管、资金托管、债券发行、资金理财等。

加大投行业务的推动，重点关注地产基金、结构化融资、标品及非标投资、撮合类等投行产品的落地，培养专业的人员和团队。

不断提升中高端个人客户综合金融服务能力，满足客户投资、消费、资金、信托等全方位的金融需求以及增值服务，提升分行对中高端个人客户的吸引力。

四、坚持不断完善网点布局，改善经营机制

佛山的经济呈现多中心、分散式的特点，尤其镇街经济比较发达，许多发达地方分行目前的网点还没有覆盖，计划在顺德、南海经济发达的镇街开设功能齐全的综合性中心网点，并布置适当的社区支行下沉到周边社区，实行“1+N”的模式。

不断完善经营机构的管理经营机制，配备齐全的人员队伍、改善资源配置方式、处理好机构间的协调发展和利益共享、减少管理半径、减少团队间的内部竞争，有效提升各机构和团队的经营能力。

五、坚持发挥“一群人”的作用，激发员工潜能

分行的发展有赖于全分行员工的共同努力，需要凝聚全分行员工的智慧与激情，坚持“中后台服务前台”的理念，坚持“狼性化”管理前台，精细化、专业化管理中后台，与此同时通过有效的考核激励机制，在全行形成一致的目标导向、统一全行的意志；在各条线形成“职位能上能下、收入能高能低，鼓励先进、鞭策落后”的有效激励约束机制；采取各种方式提升员工专业素质与产能，包括专业培训、持续赛马、完善岗位准入退出标准、鼓励深造等。

相聚“十四五”，奋进新征程。站在全新的起点上，佛山分行一定会在总行党委的正确领导下，广泛凝聚共识，汇聚起团结奋斗的磅礴之力，同心同德、开拓进取，必将为我行实现“十四五”战略目标作出新的更大贡献！

全新征程 昂扬前行

江门分行行长 高峻峰

江门分行作为我行第九家分行、大湾区战略布局的重要一隅，从筹备至今已有两年半。江门分行全体员工不负众望，在“十三五”收官之年实现了顺利开业、当年盈利的目标。展望“十四五”，江门分行坚持党建引领，立足新发展阶段，贯彻新发展理念，打造分行“十四五”战略规划，砥砺前行。

一、党建引领、航向不偏

党建引领，赓续华润红色企魂，在总行党委领导下，江门分行深入贯彻总行党委关于落实习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神要求，多措并举落实习总书记回信指示精神。认真落实总行“防风险 强合规 争创新 促转型”的总体思路，全面从严治党主体责任，持续深化党风廉政建设，加强党建纪检工作，构建“大监督”体系。把党对金融工作的领导渗透到日常经营发展，充分发挥基层党组织战斗堡垒作用，保障分行的航向不偏，稳健发展。

截至2021年10月末，江门分行存款日均规模较上年同期增幅62.21%；营业净收入较上年同期增幅35.21%；EVA较上年同期增幅170%。

二、明确定位、把握机遇

江门是粤港澳大湾区的重要成员城市，经济发展潜力较大，作为广东老牌工业城市，近年来全力打造“5+N”产业集群，极力提升产业基础高级化和产业链现代化水平。作为城市

商业银行，分行立足五邑、融入五邑，落实总行“做强湾区，同业可比”的战略布局，坚持“服务地方经济、服务小微企业、服务城乡居民”的市场定位，坚持以客户为中心，以有效存款为重点、以特色化产品为纽带，以创新为抓手，研究并制定了十四五“5+N”产业集群客户分步开发战略，力争在当地市场上树立“服务优良，特色明显，发展稳健，创新领先”的智能化开放银行形象。

三、精准施策、分步实施

分行紧密围绕粤港澳大湾区重大国家战略和江门市政府“5+N”产业集群发展战略，聚焦产业集群客户，处理好稳增长和防风险的关系，持续提升服务实体经济的能力。

（一）业务发展策略

1、条线发展策略

坚持公司条线压舱石的重要作用，积极发展金融市场业务和个贷业务，争取到“十四五”末期，金融市场业务与个贷业务营收占比达到50%。

2、渠道发展策略

坚持线下与线上相结合的渠道发展策略。在线下方面，进一步加大网点扩面布局，计划5年新增三个支行，主要布局零售资源相对丰富的城区，以线下网点布局，进一步提升我行在本地的品牌认知度，并通过贴近市场带来更大的客群。持续提升网点服务质量与客户体验，通过引流导入客户体验网点服务，建立信任，继而促进更多业务落户我行。要充分利用我行落户江海区首家分行的优势，争取当地政府更大的支持，不断深化政银合作渠道，获得更多业务资源。线上渠道方面，坚持“小银行 大网络”战略，通过总行“懂你，助你”智能化转型行动，嵌入B端、C端交易场景，打通网络获客渠道，持续打造智能化开放银行形象。

3、产品发展策略

坚持特色产品发展策略，以优势产品进行差异化竞争。一是大力发展我行具备比较优势的数据金融产品，如金销贷等产品，并以此介入大消费和健康产业集群的核心优质客户。二是积极发展供应链产品，以反向保理、保兑仓、票据业务为重点，支持本地实体经济。三是大力发展普惠金融产品，线上化融资产品，进一步提升效率，切实履行央企责任。四是坚持存款立行，以我行润信盈、个人大额存单等优势产品吸引客户。

4、客户发展策略

公司业务方面，紧紧围绕江门“5+N”产业集群客户，分步对新材料、大健康等产业集群客户进行行业研究和客户营销，同时聚焦本地上市（拟）公司和专精特新企业，培养分行的核心公司客户群体。零售业务方面，紧紧围绕公私联动和产融协同作为获客主渠道，深入社区主动服务社区居民，通过品牌和产品输出，打造零售社区经济。

（二）管理支持策略

“十四五”期间，是江门分行建行、立行的重要五年，为实现“成为一家受人尊重的银行”目标，打造健康稳健的风险文化，坚持严管即是厚爱，持续加强队伍建设，强化责任担当，采取切实有效管理措施，在推动工作落实上见真章、求实效。

1、建立完善的市场营销体系和敏捷的市场反应机制，提高市场竞争力。加强客户经理队伍建设，大力充实对公客户经理、个贷客户经理、理财师等专业营销团队，争取营销队伍人数占比提升到35%以上。建立客户经理持续的培训机制，重点培训产品创新能力、客户关系维护能力以及市场营销技巧，不断提高客户经理素质。持续抓好支行长、团队队长队伍建设，提高整体执行力。建立客户分层营销体系，落实客户经理名单主办制，同时建立和完善激励约束机制，充分调动经营人员积极性，要突出KPI导向，实行客户经理达标考核和红黄牌制度。

2、强化内控管理，建立风险防范长效机制，确保业务安全运行。加强风险合规文化建设，强化员工行为管理，从源头上防范案件。同时加强操作风险管理和信贷风险管理，从严贯彻落实相关制度，严把信贷准入关，切实加强贷后管理，切实防范操作风险和信用风险。

3、加强品牌宣传，让我行“助力实业 融惠民生”使命、“打造粤港澳大湾区特色银行，成为创业者、创新者、创造者的银行”的品牌形象深入人心，不断增强广大市民及企业对华润品牌的认知。

奋斗百年路、奋进“十四五”。道阻且长，行则将至，行而不辍，未来可期！展望未来，江门分行将认真贯彻落实中央、各级监管部门和总行党委的工作要求，充分发挥集团资源优势，积极扎根五邑，一手抓党建融合，一手抓业务发展，坚持合规经营，全心全意服务地方实体经济。分行全体党员、群众将以满怀创业的激情，以“功成不必在我，功成必定有我”的昂扬斗志，齐心协力，笃定前行，全力把分行打造成一家具有粤港澳大湾区特色的数字化、智能化、开放型商业银行。🏡

深耕绿色金融 实现高质量发展

总行公司金融部绿色金融部

为贯彻党中央决策部署、落实监管部门工作要求、紧扣集团战略方向，实现转型发展，我行发力绿色金融，持续完善绿色金融发展体系，加大实体经济绿色发展支持力度，绿色信贷较年初大幅增长，外部影响力持续提升，实现经济效益和社会效益的双丰收，为“湾区特色银行”注入绿色底蕴，为“共建美丽湾区”增添绿色动能。

一、站高谋远强担当

《中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》强调，必须实现绿色成为普遍形态，要把高质量发展贯穿经济社会发展的各个方面和环节。这是一场广泛而深刻的经济社会系统性变革。

与此同时，监管部门愈发重视绿色金融发展，要求银行业金融机构加速绿色化进程，为碳达峰碳中和目标提供支持。人民银行提出绿色金融体系“三大功能”“五大支柱”，并提出绿色金融发力点（碳减排支持工具、优惠利率融资、碳排放信息披露和绿色金融评价等）。银保监会也持续从完善绿色金融政策体系、健全绿色金融监管办法等方面强力推进。发展绿色金融成为银行业金融机构工作的重点之一。

为贯彻党中央决策部署、落实监管部门工作要求、紧扣集团战略方向，我行充分认识到绿色金融的重大意义，将绿色金融确定为“十四五”时期重点工作，将聚焦大湾区特色产业领域，积极推动绿色金融，扩大绿色信贷规模，实现绿色信贷增速不低于同期各项贷款增速，探索发行绿色金融专项债券，推进绿色资产证券化、绿色并购融资等专业产品的开发，落实绿色金融发展政策。

围绕规划目标，我行于2021年初，确定我行绿色金融工作体系建设在“一个绿金规划（围绕绿色信贷及碳排放的战略规划），两项具体任务（提升绿色信贷业绩评价得分、发布环境信息披露报告），三层组织架构（董事会、管理层、执行层），四项工作安排（政策资源支持、产品服务创新、绿色文化建设、披露机制优化）”的框架下开展工作。

二、厚植绿色新底蕴

（一）助力湾区经济

围绕湾区重点产业，我行在建筑节能、绿色建筑、绿色交通运输、可再生能源、清洁能源、垃圾处理、污染防治等领域，提供流动资金贷款、基本建设项目固定资产贷款、发票融资等产品，推进实体经济绿色发展。

一是绿色建筑。全行落地金额近13亿元，其中，广州某公司建筑规划和设计达到《绿色建筑评价标准》一星级水平，于我行落地项目贷款近6亿。**二是可再生能源。**我行依托华润电力产业优势及华润资本管理优势，为某生物质发电项目提供融资服务，推动绿色产业发展。**三是天然气。**珠海某公司为珠海市大型国有企业，我行为该司办理绿色债券业务，授信余额2亿元。该笔绿色债券总募集资金人民币4亿元。**四是新能源。**为支持新能源行业发展，结合珠海某汽车有限公司业务需求，量身定制保理融资业务方案。**五是环境治理。**支持惠州污水处理项目，有效改善当地生活及水体环境质量，实现社会经济发展和人口、资源、环境相协调的可持续发展目标。

（二）促进环境保护

我行发布《公司业务发展规范性指导意见》，进一步加大对节能减排信贷支持力度，推行“绿色信贷”，强化科技手段运用，严格控制“高耗能高污染”行业信贷，大力促进节能减排和环境保护。

根据银保监会《绿色信贷项目节能减排量测算指引》，我行绿色信贷2020年标准煤节能减排量约为105,579.97吨，二氧化碳当量节能减排量约为 22,174.31吨等。

（三）提升发展质效

今年来，我行绿色贷款规模较年初大幅上升，价格有所下调，客户面有所扩大。

1.绿色信贷。截至2021年11月末，我行绿色信贷规模达34亿元，较年初增长84%，同比增长56%，高于广东辖内主要银行机构绿色信贷同比增速18个百分点；累计投放金额近58亿元，专项用于企业节能减排、低碳转型，助推近百家企业实现绿色发展。

2.绿色债券。截至2021年11月末，我行分销中国银行间市场发行的绿色类债券共计6笔，包括绿色债券、碳中和债券、可持续发展挂钩债券等，金额总计4.1亿元。

3.绿色票据。今年以来，我行与珠海人行办理绿色票据再贴现业务，截至2021年11月末，为多家企业办理绿色票据再贴现，累计金额超4.5亿元，今年内业务价差约计29BP。

（四）影响力不断增强

在人民银行开展的银行业金融机构绿色金融评价中，我行综合得分在同业中名列前茅，得到监管部门的高度认可。同时，我行作为粤港澳大湾区首批试点对象对外发布《2020年环境信息披露报告》，对于推动绿色银行建设、促进经济绿色低碳转型具有十分重要的意义，得到社会各界高度关注。此外，我行“产融结合、融融协同推动绿色产业发展”案例获评“广东绿色金融创新优秀案例”，对金融机构响应国家碳达峰碳中和重大决策部署起到示范引领作用。

三、打出创新“组合拳”

（一）创新组织架构。构建自上而下的“三层组织架构”，形成完善的绿色金融发展框架。董事会，在战略委员会下设工作组中增设绿金专员；管理层，成立绿色金融委员会；执行层，总行公司金融部下设绿色金融部，并在经营单位设立专业团队、绿色金融专岗。

（二）创新支持政策。开展差异化政策支持与资源配置，扩大绿色信贷规模，从指导价格、FTP补贴，到给予绿色信贷业务不良贷款容忍度考核倾斜及风险成本系数倾斜、为绿色金融授信业务申报设置“绿色通道”等，提供政策支持。

（三）创新业务策略。制定清晰的业务推动策略，一方面，梳理存量客户，推动“绿色+”

业务模式，制定“绿宝书”《绿色金融业务营销指引》，推动精准营销；另一方面，做好政策方向引导，强化绿色信贷绩效考核和激励机制。

（四）创新产品服务。积极发展绿色信贷，推动企业产业转型升级与绿色技术广泛运用。落地碳减排产品“润碳贷”、绿色供应链、绿色票据、绿色保理等。探索开展环境权益、碳排放权抵质押融资及绿色债券等创新产品，延伸服务边界。

（五）创新产融协同。依托集团产业优势，采取“行业专业专长+综合金融服务”双轮驱动，以产融结合、融融协同推动绿色产业发展，为促进可再生能源等行业健康有序发展作出积极尝试。

四、拓展服务“生态圈”

（一）发展绿色金融是一项长期性、系统性工程。随着绿色金融纵深发展，我行在助力中国实现双碳目标及落实集团绿色高质量发展、可持续发展的进程中，肩负着重要使命责任。未来，我将紧抓机遇，在大力发展绿色金融方面发挥引领和示范作用：

1.深化绿色金融体系建设。优化绿色金融公司治理体系、风险管理体制和环境信息披露机制，自上而下、自内而外推动绿色金融快速发展。

2.加大绿色信贷投放力度。持续加大对环境保护和节能减排等绿色经济相关产业的信贷支持力度，护航低碳产业发展，助力企业转型升级。

3.做好绿金产品创新落地。探索发行绿色金融专项债券，推进绿色资产证券化、绿色并购融资等专业产品的开发，助力传统产业环保升级。

4.培育行内绿色文化建设。注重绿色办公、绿色经营，大力提倡集约化管理，积极开展绿色宣传和公益活动，有效降低经营碳排放。

（二）打造绿色金融发展的华润银行示范样本。依托华润集团强大的产业背景，我行将以绿色金融为抓手，融入集团产业链，做深做透产融协同，形成产融协同新模式并向外部生态移植，打造粤港澳大湾区特色的商业银行。

1.华润产业链。在能源、城市建设、金融板块打造“绿色+”业务模式，探索支持绿色产

业和低碳转型所需的金融产品和服务等。一是能源板块。探索支持能源和工业等行业绿色和低碳转型所需的金融产品和服务。二是城市建设板块。开展绿色建筑融资创新试点，围绕星级建筑、可再生能源规模化应用、绿色建材等领域，探索融资产品创新。三是金融板块。联合华润资产、华润资本等，积极发展能效信贷、绿色债券、绿色租赁和绿色信贷资产证券化；探索服务小微企业、消费者和农业绿色化产品和模式。

2. 央企产业链。以华润集团成功获批设立国家级双创示范基地为契机，探索绿色产业链供应链，加快推进创新链与产业链协同布局、科技成果转化与应用体系建设紧密结合，形成体系化融通创新格局。发挥我行在湾区各地市经营单位服务半径优势，将已成功落地绿色产业金融方面的服务模式及产品延伸至湾区央企数字联盟成员单位。

3. 社会产业链。在与集团内企业合作的基础上，借助湾区服务模式，集成优化，结合细分行业特性，根据相同或近似行业提供绿色产业链金融解决方案，延伸赋能央企产业链生态；根据产业链生态特性提供定制化服务，真正实现央企全产业链的融合支持，致力打造具有华润银行特色的湾区绿色金融发展示范样本。

关爱银发群体，打造适老平台

总行个人金融部 黄正

第七次全国人口普查数据显示，我国65岁以上老年人超2.64亿（占人口总数18.7%）。2021年，据中国残联发布我国最新残疾人口数据显示，我国残疾人口逾8500万，其中视障者1700万、听障者约2800万。2020年11月，国务院办公厅下发了《关于切实解决老年人运用智能技术困难实施方案的通知》，要求切实解决老年群体及残障人士在运用智能技术进行金融活动时遇到的问题。2021年4月，中国人民银行下发了《移动金融客户端应用软件无障碍服务建设方案》，要求切实保障残障人士平等享有银行服务的权利。我行积极响应号召，在总行各部门的通力协作与不懈努力下，我行手机银行适老平台于2021年11月顺利上线，为我行银发群体及视障人士提供便捷温馨的金融服务。

为贯彻执行信息化、智能化战略，我行业务全面向线上化转型，为客户提供了更便捷的金融科技服务。在此过程中，我行深入挖掘老年群体及视障群体使用传统APP的痛点，对手机银行进行针对性的适老化、无障碍改造。

以人为本，打造适老平台

老年用户普遍存在看不清、记不住、注意力易分散、害怕诈骗等痛点。针对老年用户的以上痛点，并结合其使用习惯，手机银行暖心推出大字版本。该版本聚焦老年群体高频使用的产品、场景及服务，采用适老化布局，更大字体，更简易的操作流程突出展示账户登录、账户查询、转账等老年人常用功能，有效解决了老年群体使用手机银行APP不便的问题，进一步提升了客户体验。同时，我行手机银行还对接了行内反欺诈系统，可实时阻断高风险交易，有效保障客户的账户资金安全。

起航无障碍，献暖心关怀

为了切实保障视障人士平等享有银行服务的权利，手机银行对部分高频交易模块进行全流程升级改造。优化交互控件、按钮、图片、链接、文字提示等界面元素，支持手机系统读屏软件朗读。视障用户使用手机读屏系统打开手机银行，通过触摸屏幕和语音提示，可以顺畅地使用手机银行进行账户登录、账户查询、转账等常用服务。无障碍模式旨在通过智能语音交互服务，为视觉障碍人士在使用手机银行时提供贴心的温馨服务。

我行在推进信息化、智能化的进程中，坚持以人为本，合作共赢的价值观，积极响应国家政策，重视信息无障碍建设，充分考虑老年人、视障人士等社会特殊群体，贯彻普惠金融战略，推出了个人手机银行大字版、无障碍服务。适老化平台的顺利上线很大程度上解决了我行老年客户在使用手机银行时不敢用、不会用、不能用的痛点问题，体现我行贴心、细心、暖心的金融服务态度与社会责任担当。

2021年，我行手机银行在全国荣获场景创新奖，是行业对我行在服务创新层面的高度认可与肯定。后续，我行将积极融合新技术应用，持续优化手机银行信息无障碍服务，积极探索大字模式等服务，打造更丰富、更温馨、更智能化的金融服务平台，切实地让更多用户在信息化发展中享受到更多的获得感、幸福感、安全感，为群众办实事，持续贯彻落实集团“以人为本”的价值观。



浅谈零售业务老经营新起点

——从个人成长向前出发

深圳分行科技园支行 沈义雄

作为一名入行9年看起来却像有20年从业经历的银行零售人来讲，我在零售业务方面略有心得。这些心得不仅是经验的总结，同时还伴随着心态的变迁。

近十年经济周期增长势头非常猛，“十三五”收官之年让我们站上了新高度。深圳分行从零扩张到25家网点，服务口碑、品牌知名度也不断提升。在深圳分行发展的这十年里，不乏努力奋进一起扫楼的同事以及一起在超市派单的领导。这十年里刻画了许许多多里程碑，见证了大家的成长，也留下了华润银行人的青春热血。

我加入华润6年，在这6年间轮岗过四个网点，做过3个岗位。“努力干活抬头看路”这是我的座右铭，借由此文，我想在此分享我所了解的，所经历的零售从业经验，希望能给大家多一点思考，多一个建议。

第一是合规立行。我毕业的时候入职了浦发银行，师傅告诉我，银行最重要的就是信用，我们银行人最重要的就是合规，因此，我种下了合规的种子。我们对客户所说的每一句话背后都代表这家银行，不允许有错误的回答，不允许有错误的操作。这后果影响的不仅仅是我们个人罚点钱或者扣点分，影响的是整个银行的声誉，公众对该银行的想法。自去年以来，市面有很多的资管产品暴雷，在此之前，银行理财或是代销的资管产品，信托基本都做到了刚性兑付。客户早就习以为常，觉得刚性兑付就是理所应对。所以很多客户遇到收益降低或者亏损的时候就容易投诉维权。在大环境下，我们的客户也难以幸免，庆幸的是，为数不多的收益不达标情况，最后都被妥善处理。我甚感欣慰，

因为不仅仅是在事后第一时间联系客户安抚，最重要的是在销售前期，我们就对客户做到足够的风险提示。时至今日，我的工作清单里都有“合规”二字，对每个新入职的员工第一句提醒就是合规。业务再难开拓，合规也不能突破。

第二是做零售要有专业知识、时事的储备、耐心的态度。首先，我们面对形形色色的客户，一方面，要不断通过专业知识考证来提升自己的专业水平，另一方面，也要在客户服务中不断学习提升自己。例如，企业客户是投能源，搞技术的，那我们需要搞懂什么是碳中和、区块链，专业知识是我们一个零售人的必备素养。其次，我们还需要保持对时事的关注、政策解读的能力，我们要做的不仅是给客户销售点理财配点存款，还需要具备不同时期投资的方向及资产搭配的结构。最后，还需要有一个耐心的服务态度。每个人客户出于信任才会找我们，我们应该珍惜这一份信任，不管是大客户还是小客户。他们不一定在工作时间找我们，可能半夜可能是休息日的时候，我们都应耐心指导、解答。我们的每一次用心，客户都可以感受得到，服务好了，口碑好了，客户会越来越多，银行公众形象也会提升。

第三是如何完成业务指标。零售业务指标是多项小指标拼凑起来的，每年四季度初就要做明年的业务计划了。第一，可在按照总分行业务发展方向进行，在具体任务值未出前可根据本年度任务递增做任务推算。不止是网点，还要具体到每个客户经理，让每个人都清楚预估任务值。第二，要做盘点，预估任务值能达到什么程度，对各项指标做出初步判断。第三，主攻业务发展重点指标，储备业务，完善落后指标。第四，定期复盘，修正打法，提升效率产能。同样的，每月的指标计划也是如此步骤。老打法，例如社区开发、社区活动、MGM转介客户、老客户再提升、公私联动代发等，老办法得用，而且要高效地用。规模要新增还得有新客户，那解决新客户的问题就要重点做新客户的引入，例如我们支行目前在做的园区英语俱乐部、园区瑜伽会、静心茶会等，就是为了引入不同类别的新客群。

第四点是业务创新，创新要随着市场变化、随着国家政策指导去实行。创新不是简单的改变，而是从实际需求出发，在合规、风险可控的条件下解决市场痛点。今年的市场震荡较大，地产的收紧，各种产品的延期兑付，无疑给我们提出了很大的挑战，计划

的指标时常被打乱。如何在市场突变中保持稳步的增长是我们所要思考跟执行的事情。市场的变动，如果我们觉得规模会流失，那么其他行也会面临同样的难题，往往这个时候找到方法，我们就有出路了。那什么是出路？规避掉客户顾虑就是出路，例如，客户开始不相信理财收益能否保证了，我们需要推存款了。那存款的问题是长期限，那我们也顺便解决短期产品的需求。又想保本又想高收益，那我们就可以存款基金相搭配，存款保本金，利息投基金博收益。解决市场痛点就会有更多的客户。当然，不仅仅说存款，还可以有更大延伸，例如保险、基金混合产品，数据计算的润智投等等。最近我行推出的金采贷，新版的先行先试就是一个非常符合国家扶持实体行业政策的产品，所以产品推出时收到火热响应，那在零售业务方面我们也同样期待有符合国家政策引导、解决市场需求的创新型产品。

最后总结，身为一名零售人，我们首先要遵守合规底线，然后是专业提升，贴心的服务，再者是如何计划实施、完成各种指标。同时，我们也希望在多变的市场中能做到创新，解决客户痛点，实现我们为客户创造价值的愿望。可以一起共创华润银行的更美好未来。👉



构建党建6R机制 以高质量党建推动高质量发展

总行党委办公室主任 文世良

2021年是中国共产党成立100周年，也是“十四五”规划开局之年。为深入贯彻落实好新时代华润党建7C体系和党建工作分类指导意见，扎实推进党史学习教育，我行党委理论中心组深入学习研讨，充分领会集团文件精神，迅速成立工作小组，由总行党委办公室牵头联合党委组织部、党委群团工作部、纪委办公室，探索构建产业金融特色党建机制。

在集团群众工作部的指导帮助和大力支持下，我行针对银行业务特点和基层党建工作难点，群策群力，研究提出了党建6R机制。该机制坚持围绕一个中心——党建全面引领（Reign）；两大主线——服务实体经济（Real economy）、防范化解风险（Risk management）；三个着力点——党建经营融合（Reciprocation）、基层组织建设（Radication）、党建责任制（Responsibility system）；充分调动全行基层党组织和广大党员的积极性、主动性和创造性，紧密结合银行中心工作，创新党建方法，深化党建与经营融合，着力全面提升银行党建工作水平。



为确保党建6R机制落到实处，修订党建工作责任制考核评价办法，坚持把支持实体经济、防范化解风险等银行党组织肩负的政治责任纳入党建考核，确保完成房地产贷款“两个上限”、支持小微企业“两个不低于”等监管指标和不良资产率指标，实现党建考核可量化和具体化，推动党建工作责任制考核由以往的“软指标”变成“硬约束”，从本质上真正实现党建与业务深度融合。

我行党建6R机制的重要意义在于，一是体现抓党建的方法论。抓党建工作，要一改以往被动抓党建的习惯做法，创新工作方法，突出一个“建”字，使党建工作由被动向主动转变，增强党建方法的科学性。二是探索银行党建运行机制和规律。党建6R机制中，一个中心、两大主线、三个着力点，充分体现我行党建工作的业务结构和运行特点，是构建党建工作的长效机制。三是坚定传承华润红色基因。R是红色（Red）英文的首字母，寓意着我行传承红色基因，永葆政治本色，培育牢记使命、践行责任、服务大局、稳健经营、永不褪色的核心价值观和竞争力，是新时代我行沿着中国特色社会主义



道路行稳致远的不懈动力。四是6R机制需要不断发展完善。6R是一个开放的体系，需要不断创新、修定，全行各级党组织和全体党员要结合自身实际，创新方式方法，积极实践探索，树立典型榜样，促进党建和经营深度融合，推动各项业务全面发展。

内部巡察促发展 工作方针须记牢

——华润银行党委积极推动内部巡察全覆盖的经验回顾

总行纪委办公室主任 詹旺华

珠海华润银行党建6R机制

新时代华润党建7C体系（第二版）

坚持党的领导、加强党的建设，是华润的生命线。党的领导是华润保持正确发展方向的根本遵循。“党建就是生产力，搞好党建添活力”已成为华润人的共识，是企业战略落地的重要政治保障。

新时代华润党建坚持围绕：

- 一个根本——党的全面领导Comprehensive
- 两个保障——全面从严治党Cure、党建责任制Charge
- 三个抓手——基层组织建设Cornerstone、党管干部Cadre、党建企业文化Culture
- 一个延伸——在商言政Contribution

全面加强党的领导、全面从严治党、全面加强党的建设，系统提升党委领导力、基层党组织力、党员干部战斗力、员工凝聚力、企业生产力，形成新时代华润党建7C体系。

10

珠海华润银行党建6R机制

贯彻落实新时代华润党建7C体系 构建华润银行党建6R机制

为进一步贯彻落实新时代华润党建7C体系和党建工作分类指导意见，紧密结合银行业特点，围绕本行中心工作，充分调动全行基层党组织和广大党员的积极性、主动性和创造性，创新党建方法，深化党建与经营融合，全面提升党建工作水平，构建新时代华润银行党建6R机制，以高质量党建促进高质量发展。

一、责任与使命

华润银行作为红色央企下属机构，又是银行金融机构，要大力传承红色基因，积极承担国家使命，服务党和国家大局，充分履行在商言政使命，履行政治责任、经济责任、社会责任；要坚守银行本源，支持和服务实体经济，围绕“助力实业、融惠民生”企业使命，创造高质量的金融产品和服务，满足人民美好生活需要；要加强企业文化建设，更加注重人文关怀和员工关爱。

29

我行党委将以此为契机，全面加强党的领导、全面加强党的建设、全面从严治党，不断探索符合自身实际的党建工作机制，切实把华润党建7C体系和党建工作分类指导意见各项要求落到实处，抓好宣传推广和应用，全面提升全行基层党组织党建工作效能，不断开创党建工作新局面，以高质量党建推动高质量发展！

开展巡视是党中央落实全面从严治党的重大举措，是严肃党内政治生活、净化党内政治生态、加强党内监督的战略性制度安排。实现一届任期内巡视全覆盖，是党章的明确要求，也是推进全面从严治党的硬性任务。

在集团党委的坚强领导下，总行党委以高度的政治责任感积极部署和推动我行内部巡察工作，从2019年开始，用三年时间完成了对已有八家分行和两家村镇银行的内部巡察，提前一年达到全覆盖的要求。三轮巡察发现或指出的问题高度聚焦于落实中央和集团有关支持实体经济的重大战略部署、加强党组织的领导作用、防范和化解风险、严格执纪问责、落实八项规定及其实施细则精神、反对“四风”、严肃财经纪律、规范选人用人和认真落实巡视巡察及审计问题整改等方面。巡察组始终坚持“发现问题、形成震慑，推动改革、促进发展”的“十六字方针”，围绕中心任务，紧密结合被巡察单位的实际，深刻指出发展中存在的问题，有力地促进了高质量发展。内部巡察发挥了对分行和村镇银行党组织政治体检的重要作用，具有其它形式监督检查不可比拟的严肃性、全面性和权威性。

回顾十九大后我行三轮内部巡察工作，可以总结出五条重要经验。

一是正确认识。自2019年我行第一轮内部巡察开始，总行党委即充分认识到，推动内部巡察工作是在全行落实全面从严治党要求、严肃党内政治生活、净化党内政治生态，加强党内监督的重要举措，必须全力以赴落实落细。党委书记率先垂范，坚决履行主体责任，在党委中心组专题学习会、研究部署巡察工作的党委会、内部巡察动员会、专题汇报会、巡察意见反馈会以及专题党课等多种场合，对内部巡察工作的目标、任务和工作方式提出严格而明确要求，由此教育和引导被巡察分行党组织和村镇银行、巡察工作人员以及全行干部员工将思想认识统一到《中国共产党巡视工作条例》的要求和总行党委的部署上，为顺利完成内部巡察任务创造了前提条件。

二是严密组织。内部巡察是一项具有特殊目的、严肃任务和严格程序的政治工作，党委书记亲自挂帅巡察工作领导小组，纪委书记具体负责，同时成立由巡察办、党委办、纪委办、组织部、审计部、法律合规部及风险管理部负责人组成的工作小组。领导小组根据集团部署和本行实际情况，对每一轮内部巡察，精心制定工作方案、组建巡察组并提交党委会审议。获批后严格按照程序要求，在六个阶段序时完成至少六次会议、四十一项具体工作任务，前后历时三个月。期间，最为重要的是时间节奏和工作质量的把控。巡察组不仅要克服时间紧、任务重、要求高的困难，按预定的时间完成相应的工作，而且要以最高的标准、最严的要求、精益求精的态度和实事求是的精神落实每一项具体工作。同时，具体负责的纪委书记全程进行督促和指导，确保巡察工作不偏向，及时解决所遇到问题。严密组织，为顺利完成内部巡察任务提供了组织保证。

三是建强队伍。内部巡察定位于对党组织及其主要负责同志政治体检的性质，决定其既具有综合性检查的特性，又有不同于一般业务检查监督或审计的中心任务和要点，对巡察组成员的要求特别高。每轮巡察伊始，党委组织部和巡察办即从优秀的党员业务骨干尤其是“润行班”学员中选拔组员，同时将此举作为“双向进入”的重要举措。三轮内部巡察，共计选拔了五十余位党员业务骨干，通过参与巡察工作，提高了党性修养和政策水平体会到团队合作的工作方法和精益求精、实事求是的作风，巡察结束返回岗

位后，均能自觉地以学习到的知识和经验检视本单位的工作，校准偏差，发挥促进发展的作用。因此，组建并培训巡察人员队伍，为顺利完成内部巡察任务打下了坚实基础。

四是科学方法。要在短短的四周内高质量完成巡察任务的关键是贯彻巡视巡察的“十六字方针”。要能发现问题并能发现“真问题”，也就是不符合党中央重大战略部署和集团与总行党委要求、制约高质量发展的实质性且能整改的问题；要能将党建与业务发展相融合、将党中央的大政方针落实到具体业务中；要能对问题准确性、言简意赅地表达；要提出切实可行的整改建议。经过学习探索和总结，我们逐渐形成了“五十六字工作法”，即：问题导向抓重点，以果归因效率高；点要细节问题实，面有数据支撑强；陈述事实求确凿，讲究逻辑认证严；表述规范反八股，联系实际显高招。这些方法，为顺利完成内部巡察提供了得力工具。

五是严肃整改。内部巡察的目的和任务是通过发现问题，严肃查处和整改，以推动改革、促进高质量发展。因此，整改的成效就直接决定了巡察的成效，检验巡察质量高低的关键不是其形式有多么严肃庄重、调阅了多少资料甚至发现了多少问题，而是通过整改所揭示问题，是否发挥了整改一个问题以改革或完善一方面工作、查处一人警示教育一批人的作用。总行党委和分行党组织历来高度重视整改工作，已经探索出一套较为成熟的工作机制，建立了以台账管理、责任到人、计划整改、监督落实、定期汇报的工作流程。通过严肃整改，推动改革，以促进发展，为顺利完成内部巡察提供了指引。

三年来，经过内部巡察的8家分行和两家村镇银行党组织的引领和战斗堡垒作用得到明显加强，党建与业务融合进一步深化，解决了一批有关制约业务发展、风险管理、依纪依规从严治党管党、选人用人和落实巡视巡察与审计整改的问题，有力地促进了其高质量发展。

明年将迎来党的二十大，总行党委即将开启新一轮内部巡察工作，总结过去，我们完全有信心圆满完成这一艰巨而光荣的任务。👍

学习全会精神，提高政治能力

——学深学透全会精神，做老实人，办老实事，讲老实话

总行纪委办公室副主任 李工

在刚召开的中共十九届六中全会中审议通过的《中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》是一篇马克思主义纲领性文献。该决议全面总结中国共产党百年奋斗重大成就和历史经验，对全党更加坚定、更加自觉地践行初心使命，在新时代更好地坚持和发展中国特色社会主义，具有重大现实意义和深远历史意义。

一、学习党的理论，做老实人

马克思主义是真理，是关于全世界无产阶级和全人类彻底解放的学说。中国共产党百年重大历史成就就是马克思主义中国化的重大成就。习近平总书记强调，要坚持马克思主义基本原理，用马克思主义观察时代、把握时代、引领时代，同时坚持实事求是，从我国实际出发，不断推进马克思主义中国化、时代化。

习近平新时代中国特色社会主义思想是当代中国马克思主义、二十一世纪马克思主义，是中华文化和中国精神的时代精华，实现了马克思主义中国化新的飞跃。我们要读原著、学原文、悟原理，深入学习领会习近平新时代中国特色社会主义思想的核心要义、基本精神、实践要求，掌握贯穿其中的马克思主义立场观点方法，善于从政治上看问题，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，切实增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”；掌握世界统一于物质、物质决定意识的原理，坚持从客观实际出发制定制度方案、推动工作；掌握唯物辩证法的根本方法，不断增强辩证思维能力，提高驾驭复杂局面、处理复杂问题的本领，面对困难，要做最坏的打算、做最大的努力，争

取最好的结果；掌握认识和实践辩证关系的原理，坚持实践第一的观点，不断推进创新，推动业务高质量发展。

二、执行党的政策，办老实事

问题是矛盾的表现形式，没有解决的矛盾就是问题。矛盾普遍存在，问题无处不在、无时不有。习总书记指出，如果对矛盾熟视无睹，甚至回避、掩饰矛盾、在矛盾面前畏缩不前，坐看矛盾恶性转化，那就会积重难返，最后势必造成无法弥补的损失。要掌握事物矛盾运动的基本原理，不断强化问题意识，积极面对和化解矛盾，要以解决问题为工作导向，瞄着问题去，追着问题走，深入分析、全面权衡，把化解矛盾、破解难题作为打开局面的突破口。

善于具体问题具体分析，坚持两点论和重点论相统一，从繁杂问题中把握事物的规律性，从苗头问题中发现事物的倾向性，要点面结合、重点突破，在抓准上下功夫；坚持特殊性和普遍性相统一，抓主要矛盾和矛盾的主要方面，做到原则问题要旗帜鲜明，发展问题要方向清晰，难点问题要明确回答，实际问题要重点解决。

宗少俊书记在给党员干部传授经验时，经常提及工作方法的问题。一是坚持“苦干+实干”，在激烈的市场竞争中，狭路相逢勇者胜，要能吃苦、肯吃苦，从实际出发谋划事业和工作，脚踏实地，实事求是。二是倡导“苦干+巧干”，要做到突出重点、突破难点，尤其要用新眼光观察问题，从新角度提出问题，用新思路分析问题，用新方法解决问题。三是避免“苦干+蛮干”，二次创业进程中的各项工作都是“苦”工作，但切忌“蛮干”，在资源约束的条件下做到具体问题具体分析，做好“一篮子”客户服务方案。

三、坚持实事求是，讲老实话

实事求是，是共产党员党性之所在。习近平总书记强调：“坚持实事求是，就是坚持一切从实际出发来研究和解决问题，坚持理论联系实际来制定和形成指导实践发展的正确路线方针政策，坚持在实践中检验真理和发展真理。”

坚持实事求是，基础在于搞清楚“实事”，就是了解实际、掌握实情；关键在于“求是”，就是探求和掌握事物发展的规律。对待矛盾的正确态度，应该是直面矛盾，并运用矛

盾相辅相成的特性，在解决矛盾的过程中推动事务发展。运用社会基本矛盾原理，善于把现象上升到本质把握，洞察行业趋势，提高预见性；分析矛盾共性、个性，找到制约矛盾的根本因素；抓住关键、把握重点，抓住主要矛盾和中心任务，抓住主要矛盾和战略全局；抓关键环节和工作着力点；正确引导和领导员工，提高员工的主动性、积极性、创造性。

2017年，宗少俊书记上任伊始，组织召开座谈会，对七家分行、业务条线、各管理委员会进行调查，发现我行存在的主要问题是“五少”、“四多”。总行党委立即研究出台《面向市场，狠抓经营，全面推进各项经营指标达成的若干意见》，制定十二项具体措施，包括明确干部政策、坚持党管干部原则，优化财务资源配置，建立经营单位“赛马”机制，开展总行部室服务能力评价，强化科技信息支撑等。经过三年多的艰苦奋斗，超额完成“十三五”期末再造一个华润银行的战略目标。

风雨百年，青史可鉴。新时代、新征程，我们要不忘初心、做老实人，牢记使命、办老实事，坚持真理、讲老实话，坚持苦干、实干、巧干，攻坚克难，奋发有为，为续写华润银行新篇章作出新贡献。



汲取百年奋斗力量，勇于担当，奋发有为

中山分行古镇支行 林秀琳

习总书记在庆祝中国共产党成立100周年大会上发表重要讲话，高屋建瓴、内涵丰富、振奋人心，让我们凝聚了强大的爱党爱国热情，激励我们在新时代要更加奋发有为！在党史学习教育学习中，分行党支部各种形式的学习教育活动及会议也组织重点学习了习总书记关于《论中国共产党历史》的重要论述，升华了思想、洗涤了灵魂，进一步坚定了共产党人的理想信念，汲取了干事创业的精神力量。通过学习党史和习总书记的讲话，我们的信心更足、自豪感更强、对党的热爱更加强烈，进一步坚定了听党话、跟党走决心，坚决树牢“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，始终在思想上政治上行动上与以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。

（一）在感悟苦难中进一步锻造了绝对忠诚的政治品格。习总书记指出“对我们共产党人来说，中国革命历史是最好的营养剂”。百年来我们党历经磨难、终成大业。有人说，苦难让人更加强大，对一个组织来说也是如此。近期我们党支部组织观看了《中国医生》、《悬崖之上》，虽然没有接受过血与火、生与死的考验，但我们可以通过影片能更加深刻感悟到苦难折射出来的精神和信仰，坚定永远跟党走的政治信念。

（二）在回顾斗争中进一步激励了奋发有为的担当精神。中国共产党的百年成长史，就是一部不断斗争的历史。习近平总书记指出：“中华民族伟大复兴，绝不是轻轻松松、敲锣打鼓就能实现的，实现伟大梦想必须进行伟大斗争。”当前，我们正处于开疆拓土、爬坡过坎关键时期，会遇到许多筹备和发展上的障碍和困难，但与党历经的苦难相比，与革命先辈的磨砺相比，我们的困难和付出又算得什么。目前，在坚定落实分行业务导向，我们经过深挖当地产业机会和镇村金融，已成功开立了破产管理人账户2户，信付通累计投放1.3亿元，

实现保证金活期存款4000万元，对接了1个灯饰产业平台，投放镇村金融投放了2500万元，储备了镇村项目6个、金销贷1户、普惠金融3户，金额合计约2.5亿元；受邀参加了一场古镇商会活动、村办篮球赛，华润银行品牌宣传和零售业务已入镇进村！

因此，我们非常有必要从党的伟大斗争史中汲取奋斗力量，更要以身作则，激发担当意识，主动作为，团结队伍为古镇支行实现开门红、为分行打赢翻身仗做出新作为！

（三）以史为鉴，在慎独慎微中清正廉洁。通过学习感悟革命先辈不改其心、不移其志、不毁其节的清廉之心，锤炼过硬品格，切实做到忠诚、干净、担当。特别是我们从事银行业，属于高风险行业，我们必须从金融腐败典型案例中吸取教训，警钟常鸣，常思贪欲之害，常怀律己之心，清清白白做人，干干净净做事，踏踏实实工作！

在批评中不断成长，在反思中不断进步。对照百年党史、优秀党员，我们要敢于正视不足，找差距、补短板，多听群众意见，提升自我。坚定信念、加强学习、战胜困难，牢记华润银行初心使命，永葆“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，在新征程上做出每位党员应有贡献！



实施“五大行动” 扎实为群众办实事促发展

总行党委办公室

在2021年，为扎实开展好“我为群众办实事”实践活动，全行各级党组织共制订“我为群众办实事”重点项目清单90项，立足银行实际，创新工作方法，找准服务群众着力点，全面实施“润银先锋、润银惠企、润银惠民、润银关爱、润银成长”五大行动，在见实效上下功夫。

一、开展“润银先锋”行动，争做岗位标兵。

坚持党建引领，激发全行员工积极性主动性，立足本职岗位做贡献，全行设立260个党员示范窗（岗），设置“我为群众办实事”服务专区，配备专员和服务群众必要的物品，如：针线包、购物袋、雨伞、常用药品等，提升为人民服务质效。围绕支持服务实体经济，推动57个党建攻坚项目，其中“星火计划”创新大赛、跨境金融客群建设和肇庆分行开业等攻坚项目取得显著成效，有力促进业务发展和管理提升。



二、开展“润银惠企”行动，助力实体经济发展。



把党史学习与业务发展相结合，开展RUN客服务行动，组织公司业务员工走进街道园区，为企业家宣讲普惠金融的最新政策和产品，精准对接小微企业融资需求，总分行筹集2000份笔记本、雨伞等实用宣传品，带进千家万户，提升企业客户获得感和满意度，架起银企“连心桥”，打通金融服务“最后一公里”，共走访企业超过10000次。大力发展普惠金融、绿色金融等，推出润秒贴、润碳贷、乡村振兴贷款等产品，为3,145家小微企业发放低利率贷款，累计金额达69.52亿元。同时，建立便捷开户机制，优化完善润E企等业务系统功能，确保小微企业客户预约有对接、办理有时限、投诉有回应。

三、开展“润银惠民”行动，为群众送关爱。

我们送金融知识进万家，积极开展警银携手、政银合作、联动共建，送金融知识进社区、进乡村、进海岛，提高防骗识骗能力，累计超过870余场，触达12.8万余人次。

我们送金融服务在身边，开展“流动银行”进家门活动，上门为企业员工提供现场开户、账户升级，金融咨询等优质金融服务。联合外部相关机构和党组织开展义诊、义修、送围裙等系列便民服务活动。针对我行30万老年客户对手机银行进行适老化改造，推出手机银行大字版，解决老年客户群体难点问题。



我们还将金融服务送到乡村，贯彻落实国家乡村振兴战略，签订30万元产业帮扶公益基金捐赠意向，为剑河华润希望小镇孵化高端民宿，助力希望小镇产业振兴。推动百色右江华润村镇银行党支部四塘服务站成功开业，解决该区金融“最后一公里”问题。为乡村振兴建设注入金融活水，推出“乡村振兴贷”，解决农村养殖户、养殖户等涉农企业融资难、融资贵问题，让利实体经济。

四、开展“润银关爱”行动，展现润银担当。

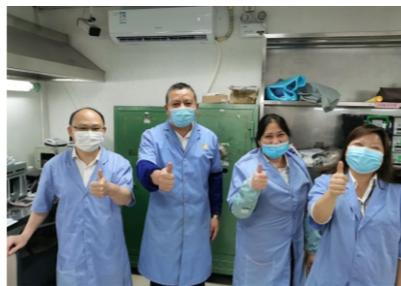
我行今年持续开展“快乐助学”暨研学公益活动，党支部“1+1”结对帮扶海原、金寨华润希望小学20名贫困生，邀请来自大湾区的客户家庭体验国家脱贫攻坚伟大壮举，开创集团内“助学+研学”的首次尝试。开展“历百年 再出发”公益项目，筹集5万元公益金，由各分

行向本地儿童福利院、养老院捐赠物资，履行社会责任，传递正能量。为广西百色马卡村捐赠3万元修建乡村振兴路。



五、开展“润银成长”行动，守护员工身心健康。

守护员工身心健康，为逾2800名员工提供疫苗接种服务，在行业内率先做到全行员工接种覆盖率超过90%。同时积极担责，主动承担起珠海银行业新冠疫苗加强针专场接种点工作。投入80万元购买员工抗疫防护用品，慰问帮扶困难员工186人次，慰问退休老党员62名，改善职场环境7处，为员工提供健身场所40处，把党建工作做到员工心坎儿上。



基层一把手讲合规

编者按：

为响应银保监会“内控合规管理建设年”号召，做深做实内控合规管理长效机制建设，推动全行实现“真合规”“强合规”，营造良好的合规文化环境，有效防范案件风险，2021年我行组织开展“合规助力远航 献礼建党百年”文化宣导，开展形式多样、内涵丰富的主题教育活动。本期行刊刊发部分“基层一把手讲合规”活动中基层管理者心得体会，树牢党建责任，总结合规感悟。

在合规系列学习活动当中，我看到了一件件银行内部重大案件，内心震动颇大。合规说出口容易，写出来也不难，难就难在将合规融入自己的意识之中，并持之以恒将其付诸行动。当我们在检查中被发现问题时，总有一部分人振振有词地为违规辩护。有的说，马虎了，小毛病下次改；有的说，这是微不足道的风险，经验告诉我不会有问题；还有的说，习惯了，我一直都是这样做的，不会有事的。但请记住：勿以恶小而为之，违规不在大小。昨日教训仍历历在目，警钟长鸣仍余音绵绵。违规的案件，在于人情，在于习惯，一个环节、一个流程、一个人、一件事，哪怕是一枚小小的印章，也会引起违规与合规的较量。

合规容不得半点马虎，违规也没有任何借口，我作为支行行长，深刻认识到“第一责任人”的案防主体责任，以及努力增强员工合规风险意识的重要性与必要性。只有严格按照规定程序办理，认真管控工作的每一环节，才能将风险消灭在萌芽状态。

——珠海分行将军山支行行长 刘浩玉

作为金融行业从业者，业务学习固然重要，但思想觉悟的提高、道德品质的升华更需要通过学习来保证。一方面，我们应自觉提高站位、落实担当，拧紧思想发条，筑牢合规防线，主动学习内部各种制度、禁令，知晓什么可为什么不可为；多读报多看新闻，学习好人好事，以正能量人物为榜样，在思想上拒腐防腐。另一方面，我们不能受周围环境影响而无视职业操守。我们的周围，不乏一夜暴富的人，但是我们不能因为羡慕效仿而丧失职业操守；在工作上，个别人破了制度，坏了规矩，侥幸获得一时的利益，我们作为同一环境的其他员工，不能因“他这么做了”而产生“我也可以这么做”的非分之想，不然，将深陷其中，并为此付出代价。倘若每个人在对自己负责的同时同样对他人负责，那么，我们相互监督的制约机制就不是一句空话，实现平安金融的目标就不会遥远。

——惠州分行仲恺支行行长 林至君

作为一名支行长，我深知自身责任重大，时刻牢记“一岗双责”的要求，及时学习内外部政策要求，在奋力开拓市场的同时，也要时刻保有对合规的敬畏之心。市场是巨大的，但是不经过辨别、不经过合规筛选的做法是不可取的，我常常警醒自己，并将合规经营理念传导给支行每一位员工。

合规操作是保障支行良性运转的前提，防范案件风险是作为支行长的首要责任。合规操作不仅仅是一句口号，更是需要每位员工在本职岗位上践行。合规不是一日之功，违规却可能是一念之差，要管好自己，管好支行每位员工，坚持按照操作规程处理每一笔业务，把习惯性的合规操作工作嵌入各项业务活动之中，让合规的习惯动作成为习惯的合规操作。

——东莞分行松山湖支行行长 陈龙

合规学习不能仅停留在法规政策、操作规范、警示案例的字面理解，更需要深入领会与思考，同时点滴积累合规经验，使合规意识深入人心并形成条件反射。我们必须从细节出发、从严格管控出发、从全面教育出发，让每位员工都在各自的岗位中担当责任，守住业务底线、严控业务红线。

合规要渗透到生活和工作中的每一处细节中，只有基层领导重视宣导和监督管理，基层员工认真参与学习和互相警示监督，才真正实现“合规从我做起”“合规人人有责”，无论工作还是生活，心中有合规，合规伴我行！

——横琴分行营业厅副总经理 赖开骏

银行是经营风险的行业，行业的特殊性要求所有工作人员接受和认可高合规文化理念，它不仅能够引导员工遵守法律、法规和银行内部规章制度，也能为银行向安全性、流动性、效益性方向发展提供有力保障。我们要不断加强员工的合规思想教育，加强干部职工的合规思想教育，既要有正面教育，又要以反面案例为警示，加强合规防线。每个岗位的员工应准确把握企业合规文化管理真正内涵，自觉地融入到企业合规管理建设中；每位员工也都应该爱岗敬业，自觉遵守法律、法规及各项规章制度，自觉抵制各种腐朽思想的侵蚀、抵制各种违法违规行为。同时作为管理者，我们也有责任和义务通过深入的合规教育，强化员工的合规意识，不断营造良好的合规文化氛围。

——中山分行小榄支行行长 陈翠国

报告
BAO GAO JIAN DU
荐读



◎ 《拾光 珠海华润银行更名十周年纪念册》征文、影像集

2021年是我行更名“珠海华润银行”十周年的大日子，我们通过文字、微视频、书画、摄影等多种方式，分享自己在华润的追梦故事、思悟感想。这本以“拾光”为名的“青春纪念册”，记载了全体润银人躬身深耕金融事业的累累硕果与殷殷价值。



◎ 《守正耕心——金融领域违纪违法案例汇编》

本合集选编的案例，既有发生在华润内部活生生的案例，也有外部金融机构触目惊心的反面教材，以案说法、举一反三、警钟长鸣，以身边人和身边事开展警示教育、提升教育质效。

◎ 《新拾光 新希望——珠海华润银行股份有限公司2020社会责任报告》

这是我行发布的第八份年度社责报告，连续第三年摘得“五星”评级。该报告设“不负拾光，凝心聚力稳金融”“守正前行，融惠实业护生态”两个篇章，全面展现了我行的社会责任实践。“扬帆起航，携手湾区保民生”责任专题，披露了我行为粤港澳大湾区建设贡献金融力量的责任故事。



◎ 《珠海华润银行2020年度环境信息披露报告》

我行作为粤港澳大湾区首批试点单位对外发布年度环境信息披露报告，内容丰富、覆盖全面，展现我行积极践行绿色发展理念、深耕绿色金融领域的作为与成效，得到社会各界高度关注，对于推动绿色银行建设、促进经济绿色低碳转型、助力“3060”目标具有十分重要的意义。



◎ 《珠海华润银行股份有限公司2020年度报告》

年度报告是我行最全面的对外公开信息披露文件之一，系统地介绍了我行整体经营状况，涵盖了各方面综合信息，内容详实且真实、准确，是股东、潜在投资者、客户及社会公众了解我行的重要窗口和关键载体。

◎ 《珠海华润银行党建6R机制》

我行深入贯彻华润党建7C体系和党建工作分类指导意见，针对银行业务特点和基层党建工作难点，创新构建华润银行党建6R机制。6R工作手册还收录了我行19项重点党建纪检制度，为全行党员干部深刻理解集团和总行党委工作要求、夯实基层党建工作提供重要保障。

