



真抓实干 担当作为
以高质量发展助力金融强国



2023年第4期 总第57期
珠海华润银行股份有限公司

主办

珠海华润银行

主编

张宏山

副主编

杨万志

编辑

张丽丽 梁雨乔

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

内部资料 免费交流



更多资讯，请扫描二维码

目录 CONTENTS



- 05 **聚焦科技金融客群
实现客群结构优化**
中小企业部
- 10 **稳中求进促转型 提质增效创价值**
运营管理部
- 15 **完善消保工作体系
护航金融稳健发展**
法律合规部
- 18 **青春逢盛世 奋斗正当时
团结引领团员和青年在银行高质量发展中挺膺担当**
总行团委
- 23 **强化党建引领 坚持“三个融合”
奋力推动广州分行高质量发展**
广州分行党委
- 27 **压实落靠总行部署
奔赴高质量发展新未来**
珠海分行 张永祥



- 31 **夯实金融基础设施创新平台底座
助力华润数字化产业银行新征程**
首席信息官 张昕



- 38 **与糖王并肩闯荡国际期货市场**



- 42 **重塑向未来 华润再起航**
审计部 刘双
- 44 **行者·重塑·明天与远方**
智能科技部 张震南
- 46 **华润之梦 梦绽世界**
江门分行 肖业坤
- 48 **感恩创梦 我爱华润**
广州分行 卢振航
- 50 **华润 让我把它讲给你听**
佛山分行 于洁鹏



- 53 **敏捷部落制标杆典型案例**
办公室 冯济舟
- 57 **关于个贷业务工作中难点的思考**
肇庆分行 张寒星



- 60 **平凡的世界 不平凡的我们**
珠海分行 曾永红
- 62 **《我本是高山》观后感**
佛山分行 吴敏娜
- 64 **书法**

聚焦科技金融客群 实现客群结构优化

■ 中小企业部

回首2023，奋进突破

2023年总行中小企业部继续落实我行“抓小不放大”经营战略，在客群建设上实现大幅增长。截止23年末，中小企客户¹达3500户，增幅50%。有效客户数²达2500户，增幅60%。专精特新客户数达932户，增幅10倍。同时，推动普惠金融及乡村振兴监管指标顺利达成，我行2022年度小微企业金融服务监管评价为二A等级，在广东省138家参评机构中处第一序列。

展望2024，步履不停

根据2024年度经营工作会议精神，我行要实现一个突破：营收突破，两个优化：客群结构优化、资产结构优化。为全面落实会议精神，总行中小企业部将聚焦科技客群（尤其是专精特新客群）、产业客群、普惠客群，以润科贷、快抵贷、润金池为钩子产品，以专精特新贷、易速贷为增额产品，用好数字审批+中小审贷官审批通道，力争成为客户主办行，全力推进营销、信贷作业线上化、数字化，全面加强营销队伍、线上营销及批量获客渠道建设，完善考核激励机制，实现中小客群数量快速增长、质量大幅提升、经营深度优化、经营目标达成。

¹中小企客户数指授信敞口大于0小于3000万（含）且贷款余额不为零的中小微企业客户数。

²有效客户数指授信敞口大于0小于3000万（含）且贷款余额100万（含）以上的中小微企业客户数。

众说
ZHONGSHUO

一、丰富产品体系，实现深度经营

总行中小企业部针对科技客群，积极推动产品创新，形成线上产品和线下产品、总行标准化产品和分行科技金融“一行一策”产品、行内产品与生态合作伙伴产品相结合的丰富产品体系，为科技客群提供全方位赋能的综合服务方案，实现与客户共同成长。

开发更具有市场竞争力的标准化、全线上、数字化钩子产品，形成钩子效应，打造第一重“增长飞轮”。

在对科技型企业目标客群精准画像的基础上，充分利用税务数据还原科技型企业的经营能力，运用数据分析技术进行分析评价，开发了针对科技型小微企业的线上化、数字化、自动化贷款产品——润科贷，该产品由我行润E企作为业务全流程载体，实现额度自动审批，客户在线申请、线上签约、提款和还款等功能。在优化现有数字化产品（润科贷、快抵贷、票e贷）的同时，24年中小企业部将向市场推出“润金池-产业资产池”、润业贷等更具竞争力的全线上化、数字化的钩子产品。



用好中小审贷官体系、增额类产品，深度经营客户，形成“飞轮”效应，打造第二重“增长飞轮”。

2024年将充分利用新搭建的中小审贷官体系，优化、用好专精特新贷、易速贷等增额类产品，新开发润金池-产业资产池等高粘性产品，力争使我行成为客户的“主办行”，在做大客群数量的同时，深度经营客户，提升客群的质量，从而实现2个优化：客群结构优化、资产结构优化。

全面链接外部生态合作伙伴，通过“生态结盟+产品外取”，为科技客群提供融资、融智、融商、融（科）技全方位综合服务方案，实现与客户共同成长，打造第三重“增长飞轮”。

融资：一方面为客户提供银行授信等间接融资，另一方面联合券商、VC/PE等外部生态合作伙伴，为客户提供直接融资相关服务。

融智：联合集团部室、大学、券商、创投、孵化器、税所、律所、会所等生态圈机构为科技企业提供6S、5C、行动学习、培训、招采、集采、知识产权等专业管理、创新服务。

融商：为科技企业提供与集团各BU、南网、中国电子等股东方商业合作相关的信息、撮合、集采服务。

融（科）技：为科技企业提供云端薪税代发代扣、人事服务、团体福利、财务管理、费用管控、进销存管理、协同办公等数字化办公+金融科技赋能。

赋能分行，开发本地区域特色产品，深耕当地特色客群，打造第四重“增长飞轮”。

除总行的标准化产品外，总行也鼓励分行加深市场、客群需求洞察、特征分析，结合区域经济特点创设本地化的“一行一策”产品。如肇庆分行开发出了分行的“一行一策”产品：船贷通，此产品填补了我行船舶运输行业产品的空白，为西江两岸物流运输小微企业提供了优质的金融服务，支持实体经济。

二、优化服务流程，实现服务进阶

通过服务进阶和产品迭代，满足和创造客户需求，是我行打造最佳服务银行的实现路径。24年将中小企业部从功能优化、客户体验角度出发，丰富客户服务场景。通过线上+线下服务能力的同步提升，持续优化中小企客户整体服务。

科技赋能，提升线上服务能力：在全力推动产品线上化的同时，持续完善各线上服务界面，打通数据，实现数字化产品、数字化营销、数字化审批、数字化管理的数字化服务闭环。总行将持续优化润科贷、快抵贷、票e贷、润金池-产业资产池服务流程和界面，将服务入口迁移至小程序；不断为分行特色行业、特色客群建设提供流程、服务入口赋能；并为专精特新贷设立小程序版初筛流程和服务入口，实现客户经理作业效

率和客户服务体验的提升。

加强培训，提升线下服务能力：快速扩大中小营销人员队伍，提升中小企营销人员综合素质和服务能力。采取每季1-2次营销培训以及考试的方式，加强中小企营销人员培训，内容包括中小企业、普惠小微及专精特新企业的营销技巧、谈判技巧、关系维护、商机挖掘、营销活动、营销工具使用、营销人员管理、产品培训等，全面提升市场人员线下服务能力。

三、加强品牌建设，扩大品牌声量

2024年中小部将启动“润创港湾”科创金融品牌建设，以4个“融”（融资、融智、融商、融（科）技）类产品为基石，通过行内淬炼“数字化驱动的资产组织和产品创设能力、全面风险管理能力、高效运营能力”3项核心能力，成为湾区创业者、创造者、创新者的金融及非金融服务的“母港”，助力其成长，打造华润银行科创金融全要素整合者、全链条创新者、全周期服务者的科创金融先驱银行、资本市场导入银行的科创金融品牌形象。

召开“润创港湾”科创品牌发布会，扩大品牌声量。2024年召开“润创港湾”科创金融品牌发布会暨科创金融论坛，同时辅以媒体宣发、产品广告、市场营销，打造我行科创金融先驱银行、资本市场导入银行品牌形象，扩大我行科创金融业务品牌声量。

丰富营销渠道，实现全面引流。全面加强线上线下渠道建设，线上渠道包括粤信融、中小融、腾讯系、头条系、百度系等公域渠道，官网、APP、普惠金融公众号等私域渠道；线下渠道包括网点、机具、园区、协会等。

聚焦重点客群，强化营销触达。聚焦产业客群、科技客群、普惠客群，结合本地市场、行业、同业等情况，做好本地不同细分客群营销方案细化、营销触达工作。

搭建营销中台，实现精准营销。搭建涵盖中小企业客户画像、产品及服务入口配置、营销策划和管理、客户权益等全生命周期营销场景的营销中台，实现中小企业业务线上营销、线下触达的精准化、实时化、数字化。我行在2023年创建的“普惠金融公众号”，实现了公众号渠道二维码、自主生成专属海报、产品模块自主配置、H5功能系统配置等功能，并实现与小程序对接，23年经过9个月的运营，粉丝数15,524户。2024年会将线上广告投放与普惠金融公众号进行链接、打通，实现公域曝光、吸粉与私域（普惠金融公众号）粉丝沉淀、运营相结合，持续开发公众号功能，提升公众号运营水平，做强私域，24年公众号粉丝数力争达到50000户。

四、构建数字风控，实现智能风控

借助数字化转型，利用金融科技手段，打造智能化风控能力，构建更加全面、精准和实时的风险防控体系，提高中小企业务风险管理的效率和水平。

着眼客户需求，启动专业研究。加强各分行一行一策、中小微企业经营环境和趋势、房地产价格和交易趋势，重点行业、客群调研、分析，制定有效的信贷策略，并及时更新迭代；针对建模及审批人员开展针对性培训；组织内外部专家对建模人员及审批人员分别进行专业培训。

搭建模型中台，打造数字风控。搭建模型中台，根据已有线上产品贷前自动化审批、贷中自动建额放款、贷后自动风险预警、贷后自动化填写检查报告、AI自动催收模型等沉淀的数据，不断强化数据分析，结合专业研究及人工审批经验，实现模型的不断优化、迭代，并根据积累的模型风控能力，不断对总、分行审查审批人员进行赋能，实现数字风控与人工审批充分互动，双向赋能。

下一阶段，总行中小企业部将持续聚焦科技金融等细分客群，通过丰富产品、服务进阶、品牌建设、数字风控、搭建中小垂直审贷体系及“三位一体”营销铁三角人员素质和能力提升，实现中小客群数量快速增长、质量大幅提升、经营深度优化，进而助力全行达成客群结构优化及资产结构优化的经营目标。



稳中求进促转型 提质增效创价值

运营管理部

2023年，结合我行“央企特色数字化产业银行”的新定位，全行运营条线坚持优质服务、守住风险底线两个基本职能不动摇，以“价值·进取”作为全年工作主基调，稳中求进、攻坚克难、开拓创新，全力谱写高质量发展新篇章。

一、围绕“四个重塑”，落实重点工作

在行领导的指导下，总行运营管理部围绕“四个重塑”对运营条线十四五规划进行了深入检视。结合全行战略发展要求，明确2023年将第二代核心系统建设（以下简称“二代核心项目”）、推动网点向“服务+营销”转型、积极参与供应链金融体系建设等工作作为年度重点工作。

以“新思想、新工艺”为特征的二代核心系统建设项目取得阶段性进展。

二代核心项目是我行以信创云底座为基础的“金融基础设施信创平台”重要构成部分，也是我行十四五战略规划中“业务中台”的基础性、先导性项目。总行运营管理部作为业务牵头部门，联合总行14个部门及2家分行，组建了近30人的业务团队，贯彻“以客户为中心、以产品为主线”的指导思想，按照“大中台”思路规划建设了客户中心、产品中心、核算中心、定价中心和公共运营中心五大能力中心；采用业技融合的“业务建模”新工艺，通过“产品、数据、流程”建模，实现业务模块的标准化、高复用、可编排，最终形成快速响应的能力。2023年已完成868支业务建模，为项目下一阶段的工作打下坚实的基础。

精心打磨支付结算产品，便利结算账户开户时效提升5倍。

为支持供应链金融体系建设，总行运营管理部对供应链上下游企业便利结算账户产品进行了精心打磨，创新应用股权结构图自动生成、印鉴卡电子签章等新技术新功能，使在线开户的全流程时长从原先的平均

3小时缩短至平均30分钟，效率提升5倍。

开展星级网点建设、厅堂服务“精益”微改善，厅堂标准化服务能力大幅跃迁。

运营条线持续以卓越运营星级网点建设为抓手，提升厅堂标准化服务能力，推动网点向“服务+营销”转型。一是通过“精益”微小改善，常态化“311”标准化动作，推进星级网点建设活动；二是发布星级网点建设培训教材，优化服务标准，将建设标准进行固化，进而标准化；三是开展运营人员营销转介技能培训和演练。截止2023年底，共完成厅堂服务“精益”微改善1624项，创建卓越运营三星级及以上网点76家（其中五星级网点20家）。相较于2022年，三星及以上网点增加27家，增幅55%，开业满一年的网点全部达到三级及以上标准，五星级网点增加10家，增幅100%。

聚焦重点，快速构建反电诈管控体系；攻坚克难，深入开展EAST数据治理。

1. 快速构建反电诈体系及能力。

2022年12月《反电信网络诈骗法》正式实施后，面对法律法规要求和全国涉诈案件高发频发等严峻形势，运营管理部推动成立了全行反欺诈工作委员会；联合智能科技部、个人金融部、公司金融部、网络与交



易银行部等相关部门，建立起了覆盖个人和对公客户的反电信网络诈骗基础架构。结合涉案账户的新特征，不断优化行内反电诈模型，在同业中保持相对优势。在2023年省人行组织的现场执法检查中，我行的反电诈工作体系基本合格，在问题发现数量及性质方面均优于省内其他法人机构。

2. 全面开展EAST数据治理工作，在同期21家试点单位中名列前茅。

2023年我行被广东省金监局选为EAST数据治理试点单位。通过半年多的专项数据治理，对问题实施分类施策、长短结合、持续整改，我行数据问题项数量和问题数据条数占比均大幅下降，历史数据整改率均超过98%，在同期21家试点单位中名列前茅。2023年11月作为试点工作的优秀商业银行代表，在广东省金监局专题会议上进行经验介绍。

积极开展营销转介，成交金额提升近六成。

2023年，由运营人员转介营销理财、保险、定期存款等产品成交总金额约4.9亿元，同比增幅为59.95%。

立足厅堂开展阵地营销，吸引客户走进来，实现“获客+活客”的效果。

推动分行多家网点开展形式多样的“厅堂经营活动”100多场，吸引到场客户1597人，新增存款及理财累计3788万元，平均每场活动新增38万元，平均每场活动新增中高端客户1户。

积极探索，打破坚冰、理顺机制，试点网点运营人员“作业、服务、营销”三维考核。组织珠海、深圳、惠州3家分行试点网点运营人员“作业、服务、营销”三维积分制考核方案，打破了运营人员长期以“作业”为主流考核维度传统，为调动全行一线运营员工参与营销奠定了基础。

二、面临的挑战与不足

在深入学习宗少俊董事长、钱曦行长的讲话精神基础上，我认为目前运营条线存在着三个方面主要问题：

客户端：服务的水平及能力不足

主要表现为服务意识不强、专业知识技能欠缺、客户体验差。转介营销、厅堂经营的体系尚在摸索中，未对全行经营形成有力的支撑。

风险端：对内外部风险管理手段落后，覆盖面不足

主要表现为“强监管、重处罚”监管压力持续提升；非现场风险管理手段较为落后，覆盖面不足；反电信网络诈骗体系尚未健全等。

自身能力端：造成上述问题的根本原因在于运营条线队伍的意识 and 能力不足，内生动力较弱。

三、未来发展思路及工作计划

基于以上的挑战和不足，结合业界发展趋势和行内发展要求，我对未来运营条线发展的思考和规划如下：

1. 总体目标：建立集约化的全行基础运营（公共运营）体系，以运营的平台化、规模化、流程化为全行的效率提升、风险降低和成本优化做出贡献。
2. 主要工作方法：以流程抓手，融客户服务、风险管控于流程之中，逐步构建与丰富客户服务与营销界面、内部服务与风险管理界面。
3. 支付结算产品创设与营销支持：以支付结算产品为突破点，辅以网点“农夫式经营”，为全行基础客群建设和低成本负债提供支撑。

2024年重点工作计划

根据全行2024年度工作重点，运营管理部将在客户、营收、利润、风险等方面持续发力，做到保障有力度、支持有强度、转型有速度、风控有精度、基础能力建设有深度，具体如下：

1. 保障有力度：保障全行业务和服务稳定运行。

根据有效客户和业务增幅计划，测算作业人员需求，适度提前增加部分作业人员，保障全行业务量增长的时候能够有效承接。目前测算全年业务量增幅约40%。

2. 支持有强度：协助各市场条线的客群经营、产品与业务创新。

牵头完善行内资金监管业务体系，发挥我行科技力量较强、决策链条短相对优势，支持我行在“大行做不好、小行做不了”的市、区（县）两级资金监管业务细分领域中获取竞争优势。协助各市场条线的产品与业务创新，主要有：横琴电子围网EF账户分账核算体系、供应链金融产品创新、企业网银全面改造、跨境金融体系建设等。

3. 转型有速度：运营条线向“服务+营销”转型，通过留客、获客、活客，提升客户价值。

服务向“标准化+特色化”进阶，围绕重点客群（老龄客户）进行特色化探索。加大营销转介推动力度，试点厅堂“农夫式”经营，积累基础客群。推动扩大网点柜员“作业+服务+营销”三维考核的适用范围，理顺内部运作机制。

4. 风控有精度：完善全行反电诈体系，提高精准识别和精准防控的能力。推动运营风险数字化建设，逐步提升总分行运营风险研判和控制能力。

5. 基础能力建设有深度：牵头二代核心业务组完成UAT、切换演练及制度建设，力争达到可投产的水平。结合“中台化”运作方式，推进组织架构调整。

固化2023年EAST数据治理成果，推动数据治理持续深化。完善和强化运营人员培训体系，为全行业务发展提供能力支持。

2024年，面对日益严峻的经营形势，运营条线将按照战略重点工作要求，锚定方向、积极进取、攻坚克难，努力在全行的经营管理中贡献运营力量。



完善消保工作体系 护航金融稳健发展

■ 法律合规部

在监管和市场的不断驱动之下，加强金融消费者权益保护成为银行业持续发展的战略共识。2023年，金融消费者权益保护被频繁提及，从年初原银保监会消费者权益保护局以政治性、人民性的高站位为基调，到国家金融监督管理总局统筹消保职责，再到中央金融工作会议进一步要求金融机构坚持以人民为中心的价值取向，消费者权益保护作为最贴近人民的工作，成为题中之要。

为落实监管要求，切实承担起“金融为民”主体责任，我行将消费者权益保护职责从业务部门调整到法律合规部门，保障消保工作的独立性和专业性。在董事会消保委的指导下，我行已形成由总行法律合规部统筹牵头消保工作，总分行协同联动，覆盖116家分支机构的“大消保”管控格局，构建起前端预防风险、中端化解矛盾、后端督导跟踪的业务全流程覆盖的“全消保”工作体系。

一、监管要求：提高政治站位，转变思想认识

中央金融工作会议明确提出中国特色金融发展之路要坚持以“人民为中心”的价值取向，落实到金融领域，就体现为“金融为民”的理念；具体到银行业机构的消保工作中，就是要坚持“以客户为中心”。监管明确要求“以构建金融消保新机制，建设‘大消保’工作体系为工作重点，坚持人民至上，站稳人民立场，把握人民愿望，奋力推动金融消保工作迈上新台阶。”因此，2023年，我行明确了全行消保工作的总基调，提高政治站位，深化思想认识，把握好金融工作的政治性与人民性，深刻践行“以客户为中心”，彰显央企旗下银行的责任担当。

二、全面管控：完善消保体系，覆盖业务全流程

消保工作需要面对纷繁复杂的场景，对内有产品及服务设计、营销、管控等，对外有不同类型消费者所提出的各种问题。因此，构建一套贯穿业务全流程的消保工作机制是提升企业治理水平的必要内容。我行持续完善消保体系，落实全面管控的同时，不断进行自我革新，丰富内核以提升解决问题的能力。



图：贯穿业务全流程的消保工作体系

（一）前端预防风险

做好风险预防，将消费者矛盾防范于未然，消灭于萌芽状态，需要重视前端预防机制的建构。为此，我行消保工作强化审查、金融宣教以及员工培训，做好金融服务，发挥风险预防的作用。一是完善消保审核机制建设，推动消保审查走深走实。聚焦消费者八大权益和重点领域，坚持应审尽审、查缺补漏、突出重点，对可能存在缺陷的风险点进行提示，强化消保审查专业性。2023年审查342项，下半年审查量占比86%，审查力度明显加大。二是创新开展金融宣教，延伸服务触角。着力打造金融宣传教育“一盘棋”，统筹开展宣教活动，推动金融宣教常态化、集中化以及长效化，全面增强消费者的金融素养。2023年，全行累计开展线上线下宣传活动约1080场，发放宣传资料约11万份，共触达受众数量约36万人次。三是扩大消保培训覆盖面，提升全员消保服务意识。邀请外部业内专家，针对性的开展监管政策解读、客诉应对技巧、典型案例剖析等培训，2023年面向全行开展了80多场培训，培训覆盖超过4300人次，帮助消保人员在认知与实践上深刻领悟，潜移默化的将所思所学运用到实际工作中，提高消保工作效能。

（二）中端化解矛盾

加强投诉风险管理，持续完善投诉处理机制，积极探索多元纠纷化解途径，防范舆情风险。一是建立分级分类投诉处理机制，及时通过红黄牌分级督办，提高投诉响应速度。二是建立小额和解机制，设置纠纷化

解的“绿色通道”，增强处置效率和能力。三是探索多元纠纷化解机制，提升多元纠纷调解能力。2023年我行纠纷化解218笔，其中投诉调解158笔，诉前调解60笔，应调率和调解执行率均为100%，目前在积极推动筹建纠纷调解站，将进一步拓宽多元化纷渠道。

（三）后端督导跟踪

在流程的后端，采取督导跟踪，对问题进行溯源分析，确保同质性的问题得到彻底解决。一方面，我行积极从频繁投诉的内容中查找产品和服务存在的瑕疵和风险隐患，从根源上推进问题整改工作。落实“日监测、月报告、季分析”要求，加强投诉处理和数据分析，及时发出督导函进行风险提示，切实堵塞投诉风险漏洞。另一方面，围绕合作机构违规催收、信息披露不足等投诉焦点问题，持续开展专项整治，制定针对性处置方案，狠抓平台贷投诉问题压降。同时，防范黑产恶意投诉，联合会建立行业反催收抵制机制。此外，为进一步压实消保主体责任，我行提高消保考核权重，设置加减分项优化指标，加大差异化考核力度，发挥考核指挥棒作用。2023年我行信访举报平均撤诉率超过80%，从目前来看，压降投诉成效初显。

三、金融护盾：提高消保质效，助力我行高质量发展

后疫情时代与互联网时代叠加，投诉管理体系升级，加之新一代维权意识增强，如果投诉纠纷没有及时妥善解决，会迅速通过网络、媒体等进行扩散，从而给银行机构造成舆论风险压力。2024年，我行将紧紧围绕中央金融工作会议精神，完善消费者权益保护机制建设，将消保工作落到实处，确保消保战略目标有效落实，提高客户服务能力，切实维护消费者的权益。

在机制建设方面，建立更完善的消保工作体系。优化流程与标准，完善好“大消保”的工作体系，构筑全流程融入消保因素、全员承担消保任务的工作格局，从源头、苗头关注和加强消保，即构建好“两全三头”的消保工作机制。在投诉治理方面，优化投诉管理机制建设，建立五环投诉处置法，以及分级接访、包案、积案化解等机制。优化投诉考核体系，强化分支机构主体责任。加强投诉分析力度，提高重点问题的溯源整改率，治投诉于“未病”，持续深化投诉标本兼治，做好投诉压降。在金融宣教方面，扎实开展内外部金融宣教活动，树立消保品牌观念，重视服务特殊群体，践行消保工作的人民性。积极赋能业务，加强组织消保培训全覆盖，强化消保人员纠纷化解的处理能力。

下一步，我行将切实增强消保工作的责任感和使命感，传承红色基因，牢固树立“以人民为中心”的发展思想，践行“金融为民”的历史责任和光荣使命。着力推动构建有温度的消保管控体系，化压力为动力、变劣势为优势、积优势为胜势，在苦干实干中克服艰难险阻，力争开拓我行消保工作发展新局面，以消保能力促服务水平的提升，助力我行高质量发展。

青春逢盛世 奋斗正当时

团结引领团员和青年在银行高质量发展中挺膺担当

■ 总行团委

2023年，共青团珠海华润银行股份有限公司委员会在银行党委的正确指导下，在上级团组织的大力支持下，始终坚持习近平总书记新时代中国特色社会主义思想为指导，以引领青年、凝聚青年、服务青年为宗旨，不断深化共青团工作的新领域、新方法、新思路，在组织建设、思想引领、岗位建功、志愿服务等方面取得了一系列可圈可点的成绩，充分激发团员青年在推进落实“1246模式”、实现银行高质量发展中挺膺担当。

一、加强组织建设，发挥组织优势

根据国资委、华润集团关于党建带团建工作会议指示精神，我行党委全面加强党对青年和共青团工作的领导，明确党委副书记分管青年和共青团工作，团委书记列席同级党委理论中心组学习，明确党委每年至少召开一次专门会议，听取青年和共青团工作汇报，部署推进相关工作。建立党建带团建工作联系点，各级党委班子成员每年深入联系点调研指导团建工作、组织青年团员学习宣贯。将党建带团建工作情况纳入各级党组织党建工作责任制考核评价，并作为基层党组织书记抓党建述职评议考核重要内容。总行党委专门听取团青工作汇报，审定2023年度团组织工作经费预算方案，并审议通过《关于面向华润银行团员和青年开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育工作方案》。各分行党委同步开展各项规定动作，各级党委主题教育领导小组及办公室为团员和青年主题教育工作提供全面有效指导。

持续加强基层团组织规范化、标准化建设。顺利举办共青团珠海华润银行股份有限公司第六次代表大会，选举共青团珠海华润银行股份有限公司第六届委员会。总行团委积极指导和推进分行团组织换届选举、书记改选、委员增补等工作流程，全面落实基层团组织设置“应建必建”、按期换届“应换尽换”相关要求。制订《珠海华润银行团组织工作经费管理细则》，规范团组织经费的管理与使用。

二、强化思想引领，筑牢理想信念

积极开展“学习二十大 永远跟党走 奋进新征程”主题实践活动

总分行各级团组织在五四前后开展主题团日活动共计26次，活动形式丰富有趣，进一步增强团员意识，充分激发基层青年员工活力。总行团委全面推行第一议题学习机制，积极传达宣传党的二十大精神，深入学习领会习近平总书记重要讲话精神。聚焦全体团员思想建设，把“青年大学习”网上主题团课教育活动落实做细，完善常态化党团课培训机制，加强青年学习，推进思想建设。组织全体团员收看中国华润“五四”表彰大会直播，号召向获奖集体与个人学习，加强思想引领。世界读书日前后，各级团组织积极响应，购买红色教育、职业素养等书籍，总行团委号召各级团组织开展“悦青春·耀未来”读书月活动，邀请团员青年抒发感悟、撰写心得。中山分行结合五四精神教育，组织创新开展“以青春之我，扬清廉之风，做有为青年”青年员工廉洁谈话，把预防作为青年员工廉洁教育的关键，不断强化红线意识和底线思维。佛山分行联合招商蛇口佛山公司举办“党工团”共建“以学铸魂 以学正风 以学促干”知识竞赛，增进青年政治认同、思想认同、理论认同、情感认同。广州分行组织全体党团员开展“绽放自我 法律同行”党团知识竞赛活动，有效引导学习法律知识，维护合法权益。珠海分行通过沉浸式红色主题剧本杀游戏引领团员亲身体验革命历史环境的凶险复杂，感受先辈们在艰苦岁月里面对各种困难所表现出来的坚毅不屈、永不退缩的精神。





扎实开展团员和青年主题教育工作

总行团委制定团员和青年主题教育工作方案，利用好线上线下资源，组织团员和青年用好学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育官方网站、官方微信公众号，及时跟进学习习近平总书记最新重要讲话、重要文章，重点学习习近平总书记关于集团和金融工作的重要讲话和重要指示批示精神。依托团中央开设“团员和青年主题教育学习平台”开展学习，用好“青年大学习”、“学习篇目”，全面完成四个专题的学习任务。各级团支部结合团员教育评议制度开展一次专题组织生活会。开展华润先进精神、前辈英模事迹宣讲，组织各级团干部、“青马工程”优秀学员等青年典型，深入基层开展灵活式互动式宣讲。组织团干部前往红色教育基地——杨匏安陈列馆参观，重温入党誓词，沉浸式感悟红色力量、传承红色基因血脉。组织统战和港籍青年员工前往春笋华润历史文化展厅参观，切身了解感受华润历史沿革、产业布局、发展规划和文化理念，更好地理解传承红色基因。举办2023年超龄团员离团仪式暨新入行团员欢迎仪式，党委书记出席并讲授团课。

三、引领岗位建功，凝聚青年力量

深化创新创效活动，探索青年创新模式，号召动员团员和青年投身青年突击队、积极参加岗位练兵、劳动竞赛、创新大赛，主动服务银行战略，为全面推进我行数字化、智能化转型贡献青春智慧。积极打造“三个一百”重点项目，大力弘扬“劳动精神”和“工匠精神”，成为团员青年成就理想、建功岗位、服

务单位的旗帜标杆。总行直属第五、第六团支部申报4个华润金融青年突击队项目，充分调动发挥优秀团员青年青年的生力军作用，立足岗位建功立业，服务中心创造价值，助力银行完成全年经营发展目标任务。深圳分行开展“衣起润未来”环保主题衣物回收公益活动，实现产融结合、团团联动、助推业务发展、履行社会责任等多重目标。

总行团委顺利举办华润银行2022年度五四评优表彰大会。在2022-2023年度五四评优工作中，我行多个青年团体、青年项目、团员、团干获得外部表彰奖励。总行直属第一团支部获珠海市五四红旗团支部称号，惠州分行团支部、江门分行团支部、中山分行团支部获华润金融五四红旗团支部称号，中山分行获中央企业青年文明号荣誉，江门分行营业部当选江门市青年文明号集体，深圳分行科技园支行、江门分行营业部申报中国华润青年文明号创建工作。

总分行各级团组织开展“Show青春·耀未来”青年风采展播活动，充分反映我行青年员工在工作、生活、学习中的青春风采和精神风貌。开展“湾区青春说”视频拍摄活动，从青年视角以视频形式宣传介绍当地城市的红色文化、城市发展、湾区风貌，展现湾区城市美好。

为深刻把握雷锋精神的时代内涵，各级团组织立足金融行业特性、聚焦社区、校园等场景，开展金融知识进校园、金融知识进社区及“绿美广东”生态建设志愿服务等活动。珠海分行广泛开展“夏日送清凉关爱环卫工”、“美丽阳台微改造”以及消费者权益日诚信教育宣传、反假币知识宣传、反诈骗知识宣传等各类志愿服务活动。肇庆分行坚持公益，关爱自闭症青少年成长，已开展健康慢跑、生日会、音乐会等送温暖活动十余次。

自2022年启动首届华润银行“献热血、跟党走、齐志愿、向未来”公益献血活动，围绕“团举大旗，四向联动”的整体思路，今年对这一品牌活动实现再升级、再扩大，联动集团群工部，承办中国华润团委首届公益献血活动，活动参与人数534人，献血总量达142,250毫升，形成员工参与度与好评率双高、活动效果与社会影响俱佳的有利局面，有效实现了党团联合、团团联合、团建促业务、团建促企宣等多重效应，相关报道荣登共青团中央官网。

四、完善培养机制，促进青年成长

成功选送11名优秀青年参加华润集团、华润金融青马工程培训班。举办2023年度共青团干部培训，邀请珠海市委党校教授宣讲党的二十大精神以及主题教育相关内容，集团青马班学员宣贯团的十九大报告，并聚焦青年素养提升工程的“三个问题”以及如何树立团青工作品牌等主题进行了充分研讨和交流。



强化党建引领 坚持“三个融合” 奋力推动广州分行高质量发展

■ 广州分行党委

党的二十大报告指出，“高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务”。广州分行党委牢牢把握全面贯彻落实党的二十大精神这条主线，持续深化“四个重塑”战略实施，坚持把党建作为驱动高质量发展的“红色引擎”，紧紧围绕“学思想、强党性、重实践、建新功”的总要求，深入开展主题教育，牢牢把握围绕中心、建设队伍、服务群众的职责定位，强化党的全面引领，大力推动党建工作和业务工作双融双促，积极锻造充满活力的基层党组织，筑牢基层党组织战斗堡垒作用，为奋力实现分行经营管理高质量发展提供坚强组织保证。

一、坚持在围绕中心上促融合，不断增强基层党组织政治引领力

强化调查研究，把准业务发展方向。分行党委领导全行干部员工努力学习政治理论知识，中央宏观政策以及上级党委各项决策部署，不断提升政治素养，坚持理论与实践相结合，加强基层调研工作，增强学以致用，着力解决分行当前亟需解决的问题。客群研究方面，相关条线部门制定《广州分行2023年低风险、比照低风险授信业务指引》、《广州分行三大特色行业客群服务方案及工作指引》，进行广州市重要产业和近三年重点引导行业分析，形成分析报告，加强客户实地跑访，开展基础客群建设项目攻坚。截至2023年12月末，3000万元（含）以上授信客群户数54户，比年初净增25户；3000万元（含）以下授信客群户数273户，较年初净增116户。

聚焦主责主业，夯实业务发展基础。2023年，分行党委坚持各项业务发展立足国家战略，践行金融为民，紧跟上级党委决策部署，不断促进分行高质量发展。一是持续做大资产及存款规模，狠抓优质资产投放及项目储备，截至12月末，财政存款达27.73亿元，国企授信客户达110户，国企贷款余额为52.77亿

深化团干部基层联系人制度，总行团委委员与各分行召开年度工作计划暨“一行一品”工作沟通会，进一步了解分行团组织工作情况，传达总行团委年度工作要求，有效指导与推进共青团工作落地，助力实现各分行一行一品、大湾区百花齐放的良好工作局面。

选送2名团干部前往韶山华润希望小镇支教，为乡村振兴贡献青年力量。组织青年参与热心公益、服务居民群众、社区金融知识普及等实践活动，引导团员和青年在奉献社会和服务群众中锤炼思想、锻炼成长。

常态化服务青年婚恋交友。与珠海市国资系统、金融系统以及优质单位建立联系机制，搭建单身青年交友联谊平台，创新活动形式，举办“不‘七’而遇”青年联谊活动，积极动员青年报名珠海团市委主办“相约星期六”交友联谊活动、华润置地“润泽你我，心系芳华”青年联谊交流活动。

青春逢盛世，奋斗正当时。银行团委将继续发挥引领凝聚青年、组织动员青年、联系服务青年职能，团结引领各级团员青年不忘初心，砥砺前行，为华润银行高质量发展贡献青春力量、彰显青年担当。

元。二是加强中小客群建设力度，充分运用线上和线下产品的不同优势，扩大客群覆盖面，加快项目落地时间，带动客群指标增长。截至12月末，中小类客群累计放款户数257户，笔数455笔，金额合计14.94亿元。净增专精特新户数已完成138户，净增T0户已完成115户。三是围绕保利、越秀、中交等分行已有的优质企业，为其上游配套保理融资业务。截至12月末，保利发展、广州城建及中交累计出账85.80亿元。四是充分发挥我行优势产品，尤其是金销贷、金采贷、商票、央票通、反向保理等供应链业务，围绕优质核心企业的上下游客户配套融资产品。截至12月末，金销贷、金采贷业务余额共计16.11亿元，户数累计达2216户，有余额户数1266户，商票贴现规模达0.42亿元。

立足本地市场，努力提升经营质效。2023年，针对分行经营发展中存在的短板，分行切实加强基础客群建设，充分结合广州市资源禀赋，制定基础客群建设计划，实行名单制管理，对83家国企、132家上市公司和3600家专精特新企业进行了梳理，并针对重点企业、产业和项目进行了明确界定。此外，分行积极强化与机构业务开拓，2023年，分行首次获得2023-2026年省级非税收收入代收银行资格，并完成23年省、市级社保基金存放资格投标及省、市级国库集中收付业务代理银行资格投标，2024-2026年广州市财政非税收收入代理银行资格也已于11月递交投标资料。当前，分行已获取的政府业务资格共有10项。

持续打造“润”字系列“党建品牌”，凝聚业务发展合力。一是“润心攻坚”凸显成效。2023年度分行制定润心攻坚项目7个，分行党委严格把关，定期跟进实施进度，研究改进举措，各项攻坚项目均取得良好成效。其中，保理业务投放攻坚项目实现累计投放85.80亿元，本年累计资产审核2515笔，年累计FTP净息收入633.83万元，税后非息收入（不含保兑仓）达到1482.31万元。金销贷、金采贷业务核心企业拓展攻坚项目实现年度新增落地13户，存量核心企业32户，2023年度累计营收5609.67万元，已超上年全年营收138%。二是打响“润银先锋”党建品牌。2023年，分行组织“润银先锋”队员，先后开展“喜迎新春、暖情到家”春节老党员探访活动、社区新市民金融知识宣教活动、创文复绿志愿服务活动、“青春志愿行、服务暖人心”学雷锋志愿服务活动、“献热血 跟党走 正青春 向未来”公益献血活动等党建主题活动30余场，有效传播了我行良好的企业形象，进一步打响“润银先锋”党建品牌。

二、坚持在建设队伍上促融合，锤炼党员干部过硬的能力素质

着力强化思想政治教育。2023年，分行党委认真落实理论学习各项要求，结合主题教育工作要求，坚持集体学习与个人自学相结合，制定党委理论学习中心组学习计划和個人学习计划，积极参加上级党委举办的集中

轮训班和专题读书班，全年通过党委会、党委理论学习中心组学习会议开展第一议题学习14次，理论学习中心组学习9次，全面学习《华润银行基层党组织理论学习参阅资料》，认真学习党的二十大报告、党章、《习近平著作选读》、《习近平新时代中国特色社会主义思想专题摘编》等，及时跟进学习习近平总书记最新重要讲话和指示批示精神，全年围绕“党章”、“深化分行党建与业务深度融合，落实集团1246模式主题活动”、“完成年度经营目标，充分发挥积极性主动性创造性”等主题开展专题研讨11次，努力将理论学习成果转化为统一思想、改进工作的强大动力。

着力强化专业能力素质。一是丰富学习工具，营造学习氛围。聚焦“润银成长”，分行订阅了《每日财经》等专业财经资讯，同时根据业务部门需求甄选购入相关行业研究报告，组织相关条线部门开展本地市场调研，并在全行范围内共享学习，不断提升全行员工专业技能，在全行营造重视学习、善于学习的浓厚氛围。二是加强内外部培训相结合。充分调动内外部资源，广泛开展各类培训，关注青年员工成长成才，2023年全年开展各类培训117次，切实增强干部员工履职尽责本领。

着力强化党员干部队伍管理监督。一是切实提高警示教育开展频率，及时向全分行员工转发总分行问责文件，序时组织召开“大监督”体系建设工作会议，通报典型警示教育案例，进一步强化我行纪检干部队伍廉洁力量。二是不断丰富警示教育形式，组织参与集团及总行专项警示教育大会，开展以“严守职业底线 坚持廉洁从业”为主题的金融反腐专题会议；以练促学，组织开展纪律教育知识测试；前往廉洁文化教育馆、清廉教育基地学习、拍摄清廉金融教育视频等多样化实践活动，同时通过润银清风等平台强化宣传教育，营造良好的清廉文化氛围。三是严把选人用人廉洁关，全年共出具廉洁意见回复函80人次；关注举报箱、举报投诉案件情况，对可能存在问题人员开展相应核查。

三、坚持在服务群众上促融合，强化党员干部的履职担当

落实民生实事清单，践行金融为民。加强金融知识宣教，分行各网点深入社区、学校、商圈等重点场所，积极开展金融知识宣教活动，不断提升消费者金融知识掌握程度，保障消费者权益，为维护金融环境稳定健康贡献力量。社区结对共建方面，积极开展各类党建共建活动30余场，与省二院等合作机构和企业签订党建共建协议书，与社区开展结对共建和党建慰问活动，服务弱势群体和困难群众，不断提升社会群众对华润品牌的熟悉度与信任感，积极履行央企社会责任，提升人民群众获得感。客户回馈方面，开展驻点服务超2000场，结合各个节假日以及特殊纪念日等开展特色服务活动400余场，不断提高客户服务满意度。行业研究和客户走访方

面，分行不断提升服务质量；打造“分行行领导+业务部门+中后台”联动服务模式，强化分行客群以及行业研究，提高客户走访频次，不断提升分行产品服务质量。提升厅堂服务质量方面，不断提升客户满意度，开展服务通关演练，不断增强我行员工的服务意识，提升我行员工的柜面操作能力、营销服务能力以及应变能力，不断提升柜面业务办理效率以及客户服务满意度；同时各网点积极开展厅堂服务活动。服务当地实体经济方面，分行充分挖掘本地客群，结合我行特色产品，不断提升服务质量。环保公益活动方面，组织广大干部职工践行绿色理念，保护环境，积极履行社会责任，本年度累计开展环保主题活动3场。

推进职工实项目，加强员工关爱。在落实工会福利方面，分行党组织及工会积极开展各类职工关爱活动，切实落实各项福利，结合节假日慰问、以及各类活动开展，不断提升员工获得感与幸福感；女职工关爱活动方面，维护女职工合法权益，开展“巾帼”主题系列活动，切实保障女职工定期体检、休息休假等权益，不断提升女职工生活品质。加强职工培训方面，分行建立分行—条线—部门三位一体的员工培训体系，组织各类培训活动，助力员工成长成才，同时聚焦青年成长成才需求，全方位提高业务技能以及工作水平。职场环境改造方面，分行着力打造温馨舒适的职场办公环境，完成35楼职场局部改造工程，大大提升职工工作幸福感。员工家访方面，分行开展员工家访工作并做到全覆盖，关心关注员工8小时以外生活，切实履行员工关爱，深入了解员工思想动态，体现人文关怀。丰富员工文体活动方面，组织开展职工趣味运动会等体育文化娱乐活动，丰富员工业余生活，增强员工身心健康，提升组织凝聚力。✎



压实落靠总行部署 奔赴高质量发展新未来

■ 珠海分行 张永祥

2023年，面对新时期的高质量发展新要求，在总行党委的领导下，珠海分行坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实银行“十四五”战略规划。在纷繁复杂的内外部形势和前所未有的压力面前，分行实现了主要经营指标符合预期，总体保证了量的稳定增长和质的有效提升。

坚持党建引领固本强基。分行党委始终坚持用新时代中国特色社会主义思想统一思想、统一意志、统一行动，切实把贯彻党的二十大精神落实到推动高质量发展各方面，始终同党中央保持高度一致，以实际行动坚定拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”。在集团第六巡回督导组 and 总行党委的有力指导下，将严和实的要求贯穿第二批主题教育全过程，推动主题教育与学习贯彻中央金融工作会议精神融会贯通，走深走实，见行见效。通过落实“七抓”工程，将党建工作与业务发展通盘考虑，以融合发展增添效能。

坚持精准营销深耕客群。分行紧紧围绕高质量发展主线，巩固拓展基础客群，强化核心客户深度经营和重点客群专业服务，持续扩大金融服务覆盖面。通过主攻本地专精特新、特色行业客群，加大对中小微企业贷款、涉农贷款、绿色贷款投放力度，服务好优质国企和行业龙头，重点客群指标超额完成年度任务；通过有效拓展投行基础客群，致力于提升本地国企渗透率；通过加强代发、市民卡等支付结算业务批量拓展，以及优质企业上下游和中高层员工的专属营销和维护，扩大零售基础客群；通过充分利用网点零售客户资源，结合线上产品，挖掘个贷优质客群。

坚持价值创造主动求变。分行牢牢把握好新形势与新要求，积极在变局中开新局。通过开展有效资产投放竞赛、普惠小微贷款专项竞赛，有效服务实体经济；通过加快交易性资产流转，增加投资收益；通过深化公司与投行协同，加大公司业务投行化进度，加快重点项目报审；通过增设储蓄和资产竞赛，

应对保险新规对个金业务影响；通过优化抵押贷产品，以珠海优质楼盘为基础，为优质客户提高抵押率、设置灵活还款方式，针对一手住宅按揭贷款客户发放华润通积分，提升一手住宅按揭业务市场占有率。分行坚持在服务经济民生的过程中用专业为客户创造价值，持续积累差异化比较优势，推动核心竞争力持续提升。

坚持风险防控做优做实。良好的授信业务结构是风险管控的基础。珠海分行立足和深耕珠海市场多年，对本地客群，尤其是对本地国企相关客群挖掘较为深入。分行从上至下敬畏风险，不断强调和传导“风险创造价值”，要求敬畏制度、敬畏市场、敬畏合规，始终坚持独立授信审批机制，连续五年来未发生重大不良贷款。通过持续推进“贷后现场实查”机制，及时发现风险隐患，加强全流程风险管理，跟踪督导不良清收压降，积极推进处置问题授信化解。自2021年以来，珠海分行考核不良率一直保持在1%以内，至2023年末，分行考核不良率0.57%，始终保持了扎实稳健的资产质量。

2024年是新中国成立75周年，是实现“十四五”规划目标任务的关键一年。珠海分行将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的二十大和二十届二中全会精神，坚持稳中求进的总基调，落实集团“1246”模式久久为功，按照总行工作部署，稳妥落实分行改革发展各项任务，为迈入高质量发展阶段打好基础，为加快建设金融强国、坚定不移走中国特色金融发展之路贡献力量。

增强大局意识，优化资负管理。资产负债规模始终保持稳健扩张态势，优化其结构，不断提升业务结构与国家经济结构、产业结构的契合度。在资产端，提升资产组织运营能力，提升资金利用效率。在负债端，提升核心存款吸收能力，维护好现有客户黏性，强化自身服务、产品、渠道等能力，深度经营维护代发客户，实现低成本资金积累沉淀。同时，发力中间业务，强化联动营销，以资产业务、投行业务、财资业务等多项业务组合带动对公中收增长，服务好实体经济同时，探索产品新的应用场景，提升手续费及佣金收入占比，降低对简单存贷业务依赖程度。通过竞赛、辅导、分享和过程管理，保持各项个人金融产品的销售动能，促成中收产出。

强化系统思维，提升服务能力。将熟悉我行的产品作为业务团队安身立命之本，在与客户的沟通中善于挖掘有价值的信息，对其需求了然于胸。通过提升营销人员的持续学习能力、业务实操能力、市场调研能力、公关协调能力、方案策划能力、运用法律手段能力等，培养“一专多能”的营销人员，努力构建全产品、全渠道、全客群的服务体系。同时，想方设法为一线赋能，加大对资源的密集投入，积极探索从全客群的角度，做好数据分析和优化，基于用户视角，制定有效营销策略，健全客户关系管理，努力构筑具有珠海分行独有的数量庞大、需求丰富、交易活跃、特色鲜明的客群。

提升风控能力，行稳精进致远。根据特色客群方案，提升信贷审查专业化能力，加强行业前瞻和预判，高效对接客户多元融资需求。提升全流程风险管控能力，综合运用各类预警平台，加大预警排查力度，实现对潜在风险客户的早发现、早预警、早处置、早化解，充分落实资产质量考核各项指标，压降信用风险。同时，强化业务规范和员工行为管理，引导全员梳理正确的经营观、业绩观和风险观，坚持价值创造原则，防范案件风险，做好金融消费者权益保护。

强化队伍建设，激发人才活力。推进组织重塑，扩大选人用人视野，遵循人才成长与干部管理规律，持续优化人才队伍梯次结构，畅通员工职业发展通道，开展营销队伍“扩编提产专项行动”，坚持严管厚爱，致力构建适应珠海分行长期发展、持续学习，沉湎创新、充斥活力的干部员工队伍，强调不同部门、团队、个人之间的协同，打破部门意识，创造适合敏捷文化的环境，提升员工的获得感、认同感和内驱力。

凿井者，起于三寸之坎，以就万仞之深。珠海分行将紧随总行战略引领，坚定不移落实总行2024年度经营工作会议精神和业务推动会部署，凝心聚力，统一思想，主动作为，强化担当，攻坚克难，以凿井之功把总行下达的各项目标任务落实下去，一心一意谋发展，奋发有为建新功，争当我行发展的主力军和先行者。✎



夯实金融基础设施创新平台底座 助力华润数字化产业银行新征程

■ 首席信息官 张昕

中央金融工作会议要求“做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融五篇大文章”，数字金融进一步成为我国金融业高质量发展的重要动能。当前金融行业正在全面加速数字化转型，打造金融数字基础设施底座，构建数字金融新模式，赋能实体产业，助力金融强国建设。

一、数字金融创新发展的新范式

金融数字基础设施重点是构建技术基础服务、金融基础服务和金融生态服务能力，是支撑金融行业数字化转型、推动金融服务模式创新的数字底座。在数据驱动和智能化趋势下，共性的技术能力、业务能力、数据能力在不断丰富金融数字基础设施的内涵，已成为当前推动数字金融服务模式创新发展的关键因子。新型金融数字基础设施助推数字金融服务模式创新发展正在形成新范式、新常态。

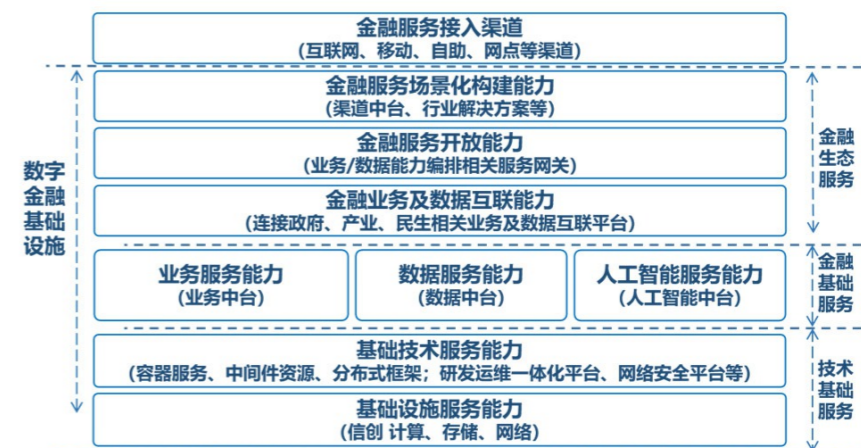


图1 金融数字基础设施构建策略

业谈
YETAN

在中西方博弈日趋加剧的背景下，金融数字基础设施自主可控已成为当前的重大命题及挑战。在新的形势发展下，华润银行确定了数字化产业银行的战略定位，将数字化转型与信创建设紧密结合，按照金融数字基础设施构建策略，打造金融基础设施创新平台，提升自主可控能力，支持构建数字金融新模式，推动数字化产业银行战略落地。

二、华润银行规划打造金融基础设施创新平台底座

数字化转型不是单一的技术命题，更不是数字化技术的局部应用，而是全行层面的业务战略发展路径命题。华润银行在金融基础设施创新平台建设过程，同步引入业务建模、敏捷部落制等新工艺、新方法，从技术架构、业务模式、组织架构三位一体推动银行数字化转型，同时解决自主可控及未来发展的命题。华润银行金融基础设施创新平台的具体规划如下：

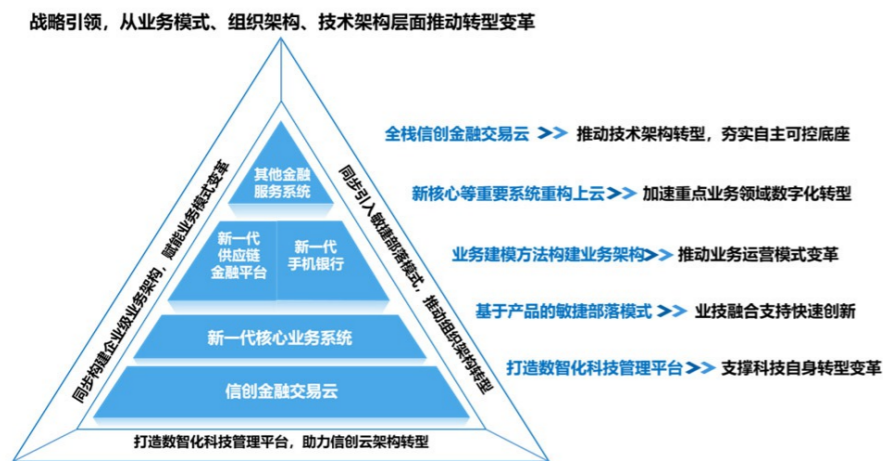


图2 金融基础设施创新平台规划

全栈信创云底座推动技术架构转型，提升自主可控能力

华润银行的信创转型是从底层基础软硬件到上层应用系统的全栈信创转型。通过打造信创金融交易云，整体提升架构灵活性及自主可控能力，推动银行IT架构向信创云原生架构转型。同时，采用



同城双活、异地灾备的两地三中心架构进行部署，配套构建云安全、云运营管理体系，整体提升安全及业务连续性保障能力。

加速重点业务领域数字化转型，打造新型数字金融发展模式

华润银行在信创上云系统的选择上，勇于直面挑战，率先在核心业务系统、供应链金融平台、手机银行等重点领域推动信创云架构转型，打造新型数字金融发展模式，赋能业务高质量发展。

一是构建银行级业务中台，驱动中台化运营模式变革。新核心系统重点是打造支撑银行数字化转型业务中台，构建敏捷需求响应能力、差异化产品创新能力、平台化运营能力，驱动中台化运营模式变革。

二是打造新供应链金融平台，构建数字供应链金融服务模式。新供应链金融平台是面向企业端客户，对内以平台+产品的模式整合融资、财资、渠道等金融服务资源，对外提升产融场景快速对接、数字化运营支撑能力，构建数字供应链金融服务模式，助力产融业务转型。

三是打造新一代手机银行，向引流获客及客户运营平台转型。未来产业银行将产生更多的B2C、B2B2C模式，新手机银行重点是从交易渠道向引流获客平台、生态接入平台转变，打造开放

式引流获客体系，构建配套的数字化产品、营销、运营、风控服务能力，推动零售金融业务转型。

同步推动业务模式及组织机制变革

一是引入业务建模方法，推动业务运营模式变革。使用业务建模方法，构建全行级业务架构。针对核心业务以及产业金融领域，在战略解析、蓝图规划、业务建模、行业方案和技术实现等方面形成业技一体化方案，快速响应前端市场变化，推动组织架构和运营模式转型。

二是引入基于产品制的敏捷部落模式，业技融合支持快速创新。在敏捷部落制下设若干产品小队的模式，强化部落制的网状结构，推动科技业务融合，配套相关考核评价及利益分配机制，深化客户为中心理念，支持业务快速创新。

三是打造一体化科技管理平台，支撑科技自身转型变革。推动打造科技战略治理、架构管理、数据管理、项目管理、研发与交付、运行管理、安全管理、科技支撑8个共享能力中心，构建云上云下一体化的研发安全运维交付能力、安全运营能力、运维保障能力，同步构建科技驾驶舱支撑科技管理分析决策。

在上述工作基础上，华润银行将继续按照“应上尽上”原则，推动更多金融服务类系统，金融生态拓展类系统，以及数据中台、人工智能平台等智能化能力提升类系统上云，基于全量金融业务场景对信创金



融交易云底座的可用性、可靠性及安全性进行充分验证，整体提升自主可控能力，并支撑更多金融业务场景的数字化转型。

三、金融基础设施创新平台助力数字化产业银行新征程

从2022年底开始，华润银行经过半年多的整体规划、技术预研及验证测试，全栈信创金融交易云、新供应链金融平台、新手机银行已顺利上线，重点领域支撑打造数字金融发展模式，为华润数字化产业银行建设打下了坚实的基础。

全栈信创金融交易云整体提升自主可控能力

华润银行全栈信创金融交易云整合了16家生态合作伙伴的35项软硬件产品，有效推进信创产业生态开放。同步在云上部署了新供应链金融平台等4个交易类系统，引入混沌测试等新型工程验证方法，对全栈、多品牌多品类信创软硬件开展深度适配测试、专项安全测试，并进行定制及调优，解决大量兼容适配类、配置优化类、安全缺陷类问题，有效提升信创云底座的可用性、可靠性、安全性。同时，通过容器化、分布式、微服务及安全服务实现信创云架构转型，并模拟两地三中心架构部署运行，满足金融级的运行指标和安全可靠要求。

初步赋能产融、零售金融业务发展

新供应链金融平台、新手机银行已实现全栈信创上云试运行，加快了金融产品及服务整合，构建了数字化运营支撑能力。同时，新供应链金融平台已与多家产融平台完成线上业务对接，并已将保理、预付、商票等大多数产融产品迁移到了新平台上，推动了电子债权、再保理等线上业务拓展，助力产融业务转型。

同步推动组织、业务模式及技术转型

一是业务建模夯实业务模式转型基础。华润银行运用业务建模方法，完成了产融蓝图规划及3个行业产融解决方案，梳理形成10多个产融能力域的120多项产融业务能力，明确产业金融业务的未来提升方向。新核心业务系统、新供应链金融平台还对几十个产品线梳理构建了数千个产品、流程和数据模型，支持两个重要业务系统重构，并为后续业务模式转型变革奠定基础。

二是基于产品制的敏捷部落助力业务快速创新。华润银行同步在新供应链金融平台、新手机银行等项目试点基于产品制的敏捷部落模式，推动业务与技术合署办公，并导入可视化看板等敏捷实践，深化业务技术协同，以客户为中心推动平台建设。当前交付时效、版本发布成功率显著提高，生产缺陷率明显降低，已带动了多个开发团队向敏捷部落制转型，支持业务快速创新。

三是智数科技管理平台初现雏形，提升科技管理效能。通过需求及项目管理、研发交付、运行管理、安全管理等8个共享能力中心及科技驾驶舱的建设及局部试点，初步构建一体化的研发安全运维能力，支持提升产品交付质量及效率，为科技管理决策提供数据支撑。

征程万里风正劲，重任千钧再出发。接下来，华润银行将围绕自身战略重心，着力做好五篇大文章，推动“知产业、建平台、通数据、强组织、联生态”五大方向齐抓共进，以金融基础设施创新平台为主轴，持续打造银行级数智化平台能力。以数字化全局视角重塑产品能力及核心流程，基于数据能力实现AI全流程加速应用，同步构建敏捷的组织模式及工作机制，不断增强自主可控及业务创新能力，构建数字金融服务产业的新范式，并逐步将“科技金融”打造成华润银行鲜明的特色，助力数字化产业银行建设，进而更好的支撑湾区央国企及中小企业的高质量转型升级，为网络强国、数字中国建设筑牢坚实基础。

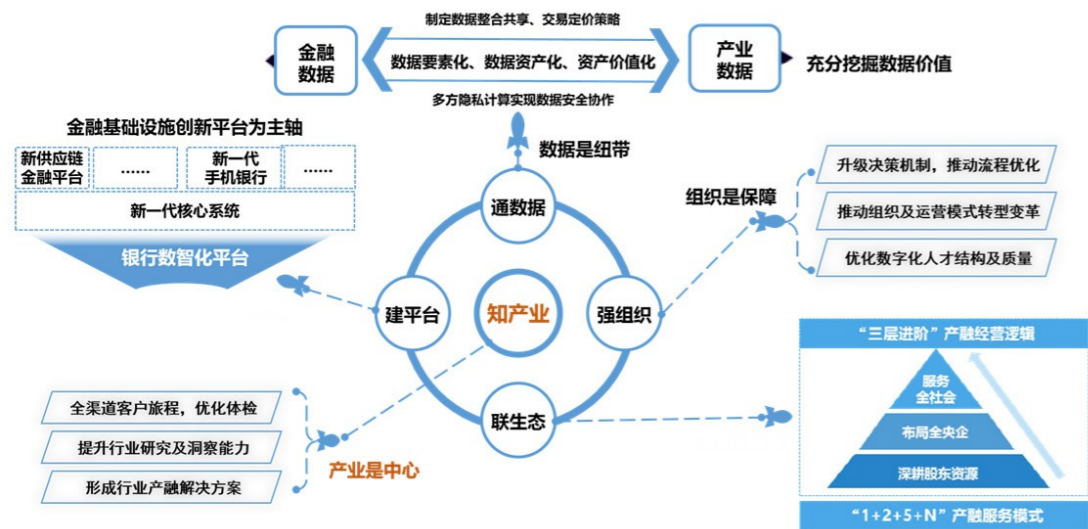


图3 助力数字化产业银行新征程



与糖王并肩闯荡国际期货市场

位于上海期货大厦的期货博物馆里珍藏着一份1973年由时任国务院副总理陈云起草的《关于进口工作中利用商品交易所问题的请示报告》，当世人在它面前纷纷赞叹，非常时期竟有如此大胆睿智的思考。很少有人知道，几页薄薄的信纸背后潜藏着一段不为人知的特殊历史。写就这份文件的上世纪七十年代，中国依然是一个进口大国，尤其是原油、砂糖、化肥等商品对国际市场的依赖性很强，但让外贸部门痛苦的是进口的价位常常处于价格曲线的高点，宝贵的外汇总是被市场无情地“收割”，一次次受挫后的总结，让外贸部门渐渐读懂其中的奥秘，计划经济时代年终做计划，第二年按计划严格执行的特殊周期性，已经被国外商人熟悉掌握。那个时候世界上就等中国的计划，拿着不得不完成的计划，华润的采购人员不得不在痛苦中签下合约，但计划经济的特殊性远不是一家公司能够改变的。

1973年4月，新一年47万吨的砂糖进口计划下达，依旧是由华润公司对外谈判，并且限定了最高价和最低价。但这一年，世界砂糖产量大幅下降，出高价也未必能按计划买到现货，一面是发展中大国需求的困窘，一面是自由市场冷酷的现实，华润公司还必须完成这次看似不可能完成的任务，殚精竭虑中华润人想到了，他们在香港报纸上天天看得见却被内地视为资本主义象征的“期货”。期货（Futures）这个英文意为“未来”的单词，和它代表的运转方式颠覆了人类社会沿袭数千年的期货交易习惯，当对未来的预测都能产生财富，人类的整个经济行为都因此发生了深刻的改变，而中国的期货交易，曾经走过起起伏伏的一段长路，既成为过民族工业崛起的发动机，也成为了资本家攫取百姓利益的无底洞。

1952年，内地最后两家交易所的关闭标志着“期货”一词，在新中国彻底成为历史，但此刻，以“期货交易”的方式重新杀进交易所是不是就能利用期货不是现货交易的特点，打破交易所里的那些资本巨鳄们的“计划”，杀他们一个措手不及。但看似完美的想法背后却需要冲破枷锁的一次次努力，即使在维多利亚港畔已经生长壮大了近四十年，看尽了资本主义风景的华润，还从未踏进过金融市场的波涛重重。关键时刻，时任外贸部部长李强一句“原则上同意华润采取灵活措施”的批示，让华润人坚定了大胆去闯的信心，但作为社会主义中国在香港的代言人，华润自然不能直接进军期货市场。那么由谁来做代言人呢？几经抉择，五丰行推荐了合作多年的老朋友“亚洲糖王”郭鹤年。郭鹤年有一天突然间收到一个电报，熟谙市场的他给华

润人算了一笔账，一旦消息泄露，国际糖价将会上涨20%至25%左右，因此要凭借远小于市场价的经费，完成必须完成的任务，不但只能用期货的手段，还必须得在期货市场上打一个漂亮的大胜仗。一番长谈之后，郭鹤年和华润负责此项工作的人员悄悄登上飞机，航路的终点是西方世界享誉数百年的金融中心——英国伦敦。1973年伊始，世界砂糖市场便被纷至沓来的购买订单震撼了，一个神秘买家，接连向巴西、澳大利亚等国购买现货砂糖41万吨，平均每吨购买价格89英镑。根据时间推测，投机商们纷纷猜测，这神秘买家或许就是迟到的华润采购员。于是从5月20日开始，纽约、伦敦交易所砂糖期货价格大幅度上涨，巴西、澳大利亚先后证实了中国企业向他们购糖的事实，受到鼓舞的市场价格加速上涨，到了5月22日，两天时间砂糖期货价格已经涨到每吨105英镑。

面对着市场凶猛的涨势，华润人的心情第一次如此兴奋，因为他们早在秘密抵达伦敦之后，就已经提前在伦敦砂糖交易所，购买砂糖期货26万吨，平均价格每吨为82英镑，加上购买的现货，进口糖的计划已经超额完成。从5月22日，郭鹤年便开始指挥将期货陆续抛出，正在期待中国人抢购的市场用持续的涨幅，吞噬了这些期货合约，每抛出一批，华润就赚取一份利润。6月5日，所有期货沽完，华润最终交出的答卷是，不但以有限的资金圆满完成购糖的任务，还净赚了240万英镑，新中国企业进军期货市场的“第一次”，以难以置信的完美胜利收官。回到香港后，华润特意组织了一场宴会，感谢引领他们杀进期货市场的郭鹤年。但





华润人却难以沉醉其中。在交易所、股票、期货被视为资本主义特征的年代，这次秘密状态下进行的成功尝试，即使大大降低了海外采购物资的成本，却依然在国内掀起了轩然大波。早在上海从事革命活动时，就接触过期货交易的陈云，在“大风大浪中学游泳”鼓励了惴惴不安的华润人。回见结束后，陈云亲自代外贸部起草《关于进口工作中利用商品交易所问题的请示报告（草稿）》报送国务院，充分肯定了这种以期货交易掩护现货购买的行为，并提出要重新对期货等金融手段进行研究，（期货）像这种情况是可以做的。

整个1973年，以华润为代表的进出口公司通过期货等金融手段交易为外贸部获利超过30亿美金，而之前一年整个出口总额才26.4亿美金。这些以市场经济方式赚回来的宝贵外汇有力地支撑了当时的国家建设，辉煌的成绩背后，华润人却没有按照期货交易的规则提留任何属于个人的交易回报，在第一次期货交易大获全胜之后，郭鹤年曾悄悄问一直和他对接的时任华润五丰行业务主任林中鸣，巴西糖业公司因为砂糖低买高卖的收益奖励了一笔佣金，需不需要两人平分，林中鸣的答案很简单，不但要他这一份，连郭鹤年那一份也要，这些钱是在为国家做生意的时候赚到的，应该归国家所有，望着激动的林中鸣，历经商战的郭鹤年感慨万千说道：假如我是爱祖国，他比我爱祖国一百倍。👍

本文根据纪录片《润物耕心》《与糖王并肩闯荡国际期货市场》内容整理

重塑未来[^] 85/40 专栏

重塑向未来 华润再起航

■ 审计部 刘双



如果为她写一首诗

那一定是对爱国者救国救民、为国为民的颂扬

如果为她唱一首歌

那一定是对创业者敢为人先、自强不息的赞赏

她是战乱年代播撒在南国的星星之火

而今她的花朵开满了中国，早已遍地芬芳

长大以后祖国母亲给她取名叫做华润

而在刚刚诞生时她的乳名是叫联合行

救国救民的初心在她的基因里镌刻

为国为民的志愿在她的血液中流淌

迷雾重重阻挡不住她坚定前行的步伐

坎坷磨难消灭不了她矢志不渝的刚强

两根金条开启了漫漫的创业之路

一身褴褛创造出不朽的商业华章

她的贸易代理是对外交流的窗口

“广交会”也成为延续今天的盛况

五丰行“三趟快车”还在轰隆作响

华润的身影已经遍布了神州四方

实业转型，铸就国企发展新典范

“三来一补”，开启商业模式新篇章

红筹上市，跃上发展壮大新台阶

“两个再造”，助力多元集团再翱翔

六大业务板块，为国谋利、为民谋福

因为有你，祖国大地都有了新的模样

美丽中国的建设到处都有你的身影

落后的小镇也奔驰在希望的田野上

你用你那温情炽热的胸膛

抚慰着祖国母亲意外的创伤

你用你那宽厚结实的臂膀

为祖国人民撑起了蓝天一方

八十五年重任在肩，壮心依旧未改初衷

四十年来与时俱进，奋斗不止豪情飞扬

你似那滔滔不绝的黄河与长江

用澎湃的激情持续开拓新的市场

带领着千万个华润人奔赴希望的远方

你又似那广袤无垠的陆地和海洋

以博爱的胸怀为国家民族贡献力量

承载着千万个华润人扬帆起航的梦想

国家“十四五”勾勒出发展的新目标

“重塑华润”进入了奋斗的新赛场

党的“二十大”擘画出发展的新蓝图

中国华润的未来也因此有了新方向

“一个目标”，引领着华润人不懈地追逐梦想

“两个方向”，体现了华润人八十五年耿耿衷肠

“四个重塑”，凝聚着华润人四十年的改革创新

“六种能力”，让我们华润人更加自信地搏击风浪

重塑，是下定决心地彻底变革

它是治疗思维僵化的神奇药方

重塑，必须经受住阵痛和困境

它蓄积着涅槃重生的强大力量

重塑，更是中国华润的自我再造

它是照亮无数华润人的万丈光芒

也许你本来就是一首动听的歌

每一个华润人都是最深情的歌者

八十五年经久传唱，仍然余音绕梁

或许你本来就是一首豪迈的诗

每一个华润人都是最忠实的读者

八十五年传诵不休，依旧慷慨激昂

江水泱泱，碧海茫茫

前途远大，胸怀四方

重塑华润，挺立更强

华润未来，其道大光

行者 · 重塑 · 明天与远方

智能科技部 张震南



打个响指吧
打个让旧社会不经意的响指
让琥珀色的声音响彻此后的时代

发个电报吧
发个横贯近百年的电报
让抗日烽火穿透旧日氤氲的雾霭

取三点水吧
取三点洪流岁月里奔流不息的信仰
让龟裂干涸的心房汹涌激荡

历史碾过的车辙啊
每个轮印无不描绘出积蓄与成长
在母亲呢喃的怀中奋起的先人 用喑哑的呐喊开辟出一往无前的行道


呕哑嘲晰的时光啊
都老在了浩荡浪潮和此去经年里
抱薪为众人者 铭刻在果敢勇毅的丰碑上

璀璨的成长啊
凝聚成坚实勇毅的肌肉
用壮硕的臂弯 反哺母亲 吻在她慈祥的面颊

开一扇门吧
用八十五年始终如一的奉献之心 点缀以时代的慧眼
开一扇新征程的门

沏一杯茶吧
用勇气和魄力萃取出的新意
沏一杯争先世界的践行茶

拼一块魔方吧
用九种纷繁华饰 经历过重塑的色调
拼一块风韵犹存又引领未来的魔方

行者啊
永远以从容又坚实飘逸的步伐
铿锵迈向前方 



华润之梦 梦绽世界

■ 江门分行 肖业坤



风雨如磐，岁月悠悠
一九三八，风起云动
睡满了沉船和岛屿
从东方大地走来
香江之滨铸就崭新篇章
联和行啊
耕耘了八十五秋



从香江到内地
物资保障，军工支援
弹药弦外显芬芳
烈火焚身笑面娇
“东方号”啊
炮火连天，硝烟弥漫
解放中润泽圣土
华润啊
铁肩担负
烽火连天的岁月你舍弃了一切

新中国之初，光辉璀璨
华润峥嵘，向阳而生
桥梁高耸架通天际，水电光能锦绣林立
港口码头连五洲，华润航运跨四海
“三趟快车”
工业摇篮中酝酿力量
“三来一补”
引导香港制造业北上
华润者的决心
这不，是时代前列的旗帜
是红色华润！

改革浪潮中，面向辉煌途
华润集团化，开创实业纪元
新时代的崭新起点
火红阳光
多元产业谱新篇，实业兴国创胜景
华润品牌闪耀，引领潮流
弄潮儿
肩负重任，义无反顾



沧海桑田，华润砥砺前行
岁月的痕迹铸就历史
华润人用心书写
磨砺熔炼铸就品牌
创新创造凤凰涅
集团化四十年耕耘
为祖国经济发展贡献力量
勇敢搏击激荡

以人为本，社会责任
华润深入实践，心系百姓
绿色发展，造福万民
诗韵婉转，情景凝聚
华润智慧，唤起心灵共鸣
意涵深远

从未来的视角
华润形象焕发生机
深耕蓝海
华润人情真意切
辞章艺术谱华章
礼赞华润一起向未来
创造辉煌的华润人 🏆

感恩创梦 我爱华润

■ 广州分行 卢振航



德国著名作家歌德曾说：“我不应把我的作品全归功于自己的智慧，还应归功于我以外向我提供素材的成千成万的事物和人物。”成千成万的事物和人物指的就是环境。在职业发展的道路，我对歌德先生的这句话深有感触。工作中，我向前迈进的每一步，每一步中的成长与收获，都离不开华润银行的栽培。

感谢华润银行，为每一个怀揣着梦想的个体提供了施展才能的舞台。一个优秀的人才如果没有碰到“慧眼识珠”的平台，只能在隐隐大市中散发着自身一半的光芒，没有机会在耀眼的聚光灯把自己的无限可能与潜力完全展现出来，令人可惜可叹。翻看历史，汉朝冯唐身历三朝，年轻时恰汉文帝看重老成持重的臣子，冯唐难得赏识；而年稍长时汉景帝又喜重用年轻的大臣将相；到汉武帝举贤良而用时，冯唐年事已高不能入朝为官。李广马上功夫赫赫有名，可惜不是生在楚汉相争时期。汉初对匈奴求和，他有才而无用武之地，后来汉武帝时大规模开战时，他又多次迷路贻误战机，始终不得封侯。这才也有了广为流传的“冯唐易老，李广难封”，可见一个好的平台对个人的发展有多么重要。

在为历史前人怀才不遇的故事深深叹息时，我又想到自己是何其幸运，既不是冯唐又不是李广。可以在意气风发的年纪，拥有华润银行这个广阔良好的平台，尽情施展自己的才能，去创梦。华润银行的奖惩制度，不仅能够让广大职员约束自身，遵纪守法，由他律慢慢转变为自律，也能激励员工不断进取，创造出更好的业绩。高效有质量的职工培训，给员工创造了发展进步的空间，是培养高素质优秀服务人才的“学校”；畅通的晋升通道，鼓励每个员工不断向上攀登，超越自我，去实现自己的梦想。加入华润银行大家庭，是我人生旅途中一个十分正确的选择。在华润银行，我曾经历成功的喜悦失败的沮丧，在工作中慢慢定位自我，明确自身价值和人生目标；同时认识了很多优秀有趣的同事，我们在互帮互助中交流经验，又在竞争中互相激励，共同进步，这些都谱成了我生命中一曲又一曲悠扬的乐章。正值华润85年华诞，我想说：谢谢你，华润银行，成就了现在的我，成就了每一个有梦的华润人。

“如果说个人是鱼，集体就是水；个人是雄鹰，集体就是蓝天；个人是树苗，集体就是土壤。”我们都知道个人是微弱的，但是我们也知道整体就是力量，集体与个人的关系密不可分。华润银行是员工成长的摇篮和沃土，同样，华润银行的成就与荣誉也需要每个华润人去争取和创造。

俗话说：“众人拾柴火焰高”，“星星之火可以燎原”。人们为同一目标汇聚在一起，创造了组织，而组织成型后就换成组织塑造个人了。只有当我们每个华润人在其位谋其职，兢兢业业地工作，保持一颗爱华润的初心，不断提高自身的素质，主动去思考，积极地解决问题，团结每个人，大家在交流中借鉴，在良好的竞争中提高业绩，才能让华润银行越来越好。而后每个华润人又能从华润银行得到反哺，由此形成良好的循环机制。

最后，祝福华润85年华诞快乐！今日华润银行为我们造梦，他日我们将努力成为华润银行的骄傲，我为自己是华润银行大家庭中的一员感到自豪。👍

华润 让我把它讲给你听

■ 佛山分行 于洁鹏



维多利亚港渡轮的汽笛声时而游荡在鳞次栉比的大楼间，其中最为醒目的一幢便是华润大厦。说起华润，或许大家都不陌生，华润万家、华润燃气、华润置地、华润银行等等，几乎覆盖了我们生活的方方面面。2023年，是华润创立85周年，也是华润集团成立40周年。借此良机，我想给大家分享，华润的责任与担当。

前段时间我看了一部纪录片，叫《无穷之路》，由香港无线电视出品，主持人陈贝儿。纪录片讲的是中国扶贫的故事，其中有一集讲到了贵州省剑河县的寨章村。之所以对这一集印象特别深刻，是因为那个地方建了一个希望小镇，负责这个项目的正是华润集团。2017年，为响应国家帮扶的号召，华润集团投入人力和资金，按照“环境改造、产业帮扶、组织重构、精神重塑”的理念，帮助寨章村143户村民重建家园，直到2020年底建成竣工。如今，华润希望小镇整洁秀美的民居、苗绣馆、幼儿园等，让昔日破旧的寨章村变成了山水环绕的优美苗寨。小镇上还开设了农庄和度假酒店，发展旅游经济，吸引了众多游客的同时，还解决了村民就业的问题。进一步了解之后我才知道，原来自2008年起，华润就陆续在革命老区和贫困地区选址建设希望小镇，迄今为止已经建设了

11个。在华润希望小镇，到处都活跃着有活力、有朝气、肯吃苦、能付出的年轻人，这些年青力量让我想起了身边的先进榜样。

赖俊杰是华润银行选派奔赴海原希望小镇参加“润心园丁”支教活动的第一批志愿者，他在支教日记中这样写道：“初到海原，寒风凛冽，尘土飞扬，干瘪、龟裂的土地让人有一丝不安，但更多的是一份宁静、一份祥和。”“润心园丁”支教活动是华润银行针对海原贫困留守儿童偏多、学校音体美教育师资不足量身定制的个性化助学方案。目前已相继派出5期共10位志愿者，每期支教1个月。在常规的音体美教学之余，志愿者们还结合自身特长，开设了课本剧、乐器演奏、自然实验等学生喜闻乐见的课程，并组建了美术兴趣小组、篮球队等，激发学生的学习兴趣、丰富精神生活。凭借在部队当兵训练时的扎实基本功，赖俊杰给孩子们开设了体育课，教他们打军体拳。城里的孩子一听到军训，大多会叫苦喊累，海原的孩子们却十分珍视和渴望，一张张小脸上的笃定和努力让赖俊杰深受感动。

2023年四月，草木蔓发，春山可望。纵使大部分地区已经春意浓郁，位于青藏高原和黄土高原过渡带的甘肃康乐，才刚刚迎来自己清爽的春天。这里地属国家“三区三州”之一，是国家全面建成小康社会最难啃的“硬骨头”，而就在4月28日，康乐华润希望小镇项目开工奠基仪式正式举行——华润选择在这里，捐建第十三座希望小镇，秉持建设宜居宜业和美乡村的理念，致力将康乐华润希望小镇打造成一座生态小镇、风情小镇、康养小镇、绿色小镇……而另一边，华润第十二座希望小镇——巴中南江希望小镇，也在6月顺利落成开园。

涓涓细流汇成海，点点纤尘积就山。感恩华润，为贫瘠土地的人们搭桥通路。这一个个希望小镇，不只是钢筋水泥堆起来的，更是博爱与真情凝聚起来的；这里的每一个巧思、每一片砖瓦、每一滴汗水，当地百姓看得到、全国人民看得到、全世界也都会看得到! 🌟

敏捷部落制标杆典型案例

■ 办公室 冯济舟

2023年，国资委给予华润银行新的战略定位，即“打造中央企业特色数字化产业银行，构建央企金融基础设施信创平台”。华润银行全面落实“四个重塑”政策要求，加强企业级智能化能力建设，并将“特色”聚焦于产业金融，推动智能化转型，以“组织重塑”支持业务模式创新和经营管理提效，坚定的启动敏捷部落制项目。围绕央企产业链金融五大节点，根据“招标—采购—生产运营—销售—财务管理”的场景金融需求，结合塑造强化产业金融核心优势能力，选取“双金贷款”产品¹团队推行敏捷部落制实践，制定实施敏捷转型方案并指导实施。

构建敏捷部落制组织

“双金贷”产品团队践行敏捷部落制，推动业务与技术深度融合、相互赋能的整体协作模式。通过推行部落制，打破按职能设立的科技组织架构，向“以客户为中心”的跨职能、扁平化、灵活型的敏捷组织形式转型。

¹“金采贷”产品借助互联网技术，与核心企业ERP系统对接，嵌入核心企业生态，与企业采购和销售订单挂钩，实现商流、信息流和资金流“三流合一”。结合企业征信、个人征信、反欺诈数据，通过产品模型，由系统自动完成供应商的准入和评级，为上游供应商，提供的全线上化，用于日常生产经营的信用贷款产品。

“金销贷”集成信息科技领域前沿技术——Open API、区块链技术、大数据仓库等。主要与品牌企业合作，借助品牌企业的交易场景数据、行业经验和管理经验，结合人民银行征信、反欺诈等数据，通过数据风控模型对经销商进行筛选和评级，自动核定额度和利率，降低信息不对称风险，满足小微企业对资金“短、小、频、急”的要求。

分享
FENXIANG

打造协同管理及研发运维一体化交付部署平台

建立覆盖需求管理、项目管理、协同管理、研发管理、持续集成、持续部署、测试管理、安全管理等的一体化管理平台，实现端到端的一体化流水线管理，全面促进开发、技术运营、质量保证团队之间的沟通、协作与整合，提升软件产品的交付效率，并获得国家版权局核发的计算机软件著作权登记证书。

通过代码检测、安全扫描、配置比对等多举措加强研发过程质量检测，强化开发自测比例、集成测试和安全测试质量，提升一次部署成功率和交付质量。在试点团队的迭代中，生产问题数稳定在每个迭代1至2个的趋势范围内，且均为非开发测试方面的问题。

推行敏捷研发实践

一是构建从“平面作战”到“立体作战”的敏捷部落制组织，提升响应效率和交付质量。“双金贷”产品作为创新型的数字化产品，整个业务实现逻辑高度依赖系统与平台。传统的需求响应方式中，各系统以资源池的方式支持产品研发，虽然能灵活调配资源，但存在较高的沟通、协调成本及排期混乱影响交付等问题。引入了敏捷部落制后，通过整合资源，将不同系统、不同职能、不同角色但都共同服务于该产品的人员识别出来，在保留原有职能线的基础上，拉通研发价值流，组建虚拟小队，并联合集中办公，大幅降低跨系统带来的沟通成本。多个小队组成一个部落，整个部落可直接消化产品的绝大多数需求。在“作战计划”的指导下，系统需求错位交付的情况大幅度降低，部落制实现了产品需求的流式交付。

二是建立数字化过程管理机制，由“两眼一抹黑”到“透明化”管理。传统项目管理制度高度依赖汇报材料，管理层通过整理的材料了解项目进展在及时性和材料真实性上都有待提升。同时，产品的开发对于产品经理而言几乎就是黑盒，期望在业务和科技间建立交付承诺的信任更无从谈起。为支持业务和科技协作，破解“研发黑盒”的桎梏，在“双金贷”部落中，基于原有的需求术语建立了“意向需求-SR”的两层需求体系，梳理与之匹配的需求价值流，实现业务、科技双层价值流动的精细化管理。围绕意向、SR价值流建立看板，通过可视化方式记录需求的流动情况，将项目进展、阻塞直观地在看板上展现出来。“透明化”使得团队中各个成员都能了解当前迭代遇到问题和瓶颈，鼓励团队成员在工作过程中发现问题、提出问题，缩短

了团队在遇到问题时的阻塞时间。团队负责人的工作也不再是单纯的工作指派和疲于维护“战况简报”，而是协助团队协调外部资源，为解决阻塞问题提供帮助。在跨团队协作时，通过需求看板就能快速了解关联需求的所处状态。

三是建立需求优选机制，确保价值最大化。各产品线目标不统一，产品与平台耦合，需求优先级决策困难。为解决此问题，在“双金贷”部落中，建立从全量承诺到“有节奏需求优选、月度排期、双版本/版本火车”机制。根据团队需求吞吐量、各状态需求个数等真实数据，形成需求创意够不够、规划快不快、容量够不够、交付快不快、速率稳不稳五层需求漏斗模型进行需求优先，为迭代中期的需求填充预留空间。“双金贷”敏捷部落通过需求漏斗方式进行需求优选，减少研发过程中低效沟通和无效的需求变更，实现产品、开发、测试的同频率，在保障质量和产能前提下，“双金贷”敏捷部落版本发布时效提升约40%，更快响应市场需求。



孵化培育敏捷教练

一是打造敏捷组织文化。积极营造以人为本的“授权+赋能”敏捷组织文化，鼓励员工尝试和创新，激励员工在失败中不断学习成长，最终建立自律且持续改进的以价值为导向的敏捷团队。

二是推动能力内部转化。培养敏捷标杆小组，横向赋能其他小组，进行了9场敏捷教练培训，培养内部敏捷教练11名，建立敏捷教练和小组核心敏捷成员的敏捷能力培养体系，提升敏捷交付能力，助力业务目标高效完成，形成敏捷组织转型的内生增长动力。

改革创新成效

一是提升经济成效。“双金贷”产品团队自引入敏捷部落制度运作以来，效能持续提升，快速对接核心企业，助力业务发展，项目实施为华润银行带来了直接经济效益。截至2023年末，“双金贷”产品发生额超过740亿元，服务达2.4万户，累计“稳就业”人数覆盖20万人，全面落实“大国民生”政策。同时，以“双金贷”产品为突破口，构建高效率与高质量交付的敏捷部落制团队，实现交付时效提升40%，研发效能提升17%，交付质量提升50%。

二是拓展推广价值。“双金贷”产品作为创新型的数字化产品，既重要又有示范性，通过以“双金贷”为发端引入敏捷部落制运作，理顺组织、流程及工具层面的痛点，纵向打通，提升效能。经过近一年的试点、巩固期的运作形成敏捷部落制样本，验证了其方法可横向向其他团队推广。同时建立了组织级敏捷体系，并将管理思路固化在工具中，可通过培训、辅导等方式推广，以先进带动后进，迅速复制、共同提升。2023年，“双金贷”产品荣获“第一届粤港澳大湾区金融创新成果优秀应用案例评选”一等奖。

三是专业化平台支撑敏捷模式高效运转。结合DevOps的理念，以自动化、持续集成、持续部署等为基础，以质量和安全为支撑保障，通过工程自动化的手段，将线下IT生产过程转变为线上高度自动化、可视化的IT生产线，覆盖从需求到研发、测试、部署、运营的软件生产全周期，并针对线上的问题实现闭环反馈。通过打造“IT生产线”，提升IT系统研发效率，快速响应业务需求，全面提升快速交付的能力，保证软件产品的交付的质量和效率，并通过度量分析、风险预判，持续提升IT运营能力。📊

关于个贷业务工作中难点的思考

■ 肇庆分行 张寒星

个贷业务工作中的难点分析

2023年以来，银行业存贷款利率下调，同业竞争加剧，肇庆分行个人金融部全面贯彻党的二十大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为主导，认真贯彻落实总行党委各项工作部署，落实“稳增长、防风险”工作要求，攻坚克难，稳中求进，提制转型。在行领导的带领下，截至5月末，我部实现贷款余额3.72亿元，较年初增加1.25亿元，增幅50.61%。由于业务地域覆盖范围及产品宣传触及范围较窄，个贷团队营销人员不足，新的客户经理业务不熟练，我部个贷业务上半年整体盈利能力下降，中收不足。

针对难点推动发展的办法举措和成果分析

个人信用贷款发放不足，盈利能力下降：业务重塑，调整投放结构，扩规模、稳营收。由于疫情和贸易形势影响，市场经济下滑，国家为稳定市场经济，促进内需，2023年以来LPR持续下调，监管引导银行业让利客户，不断降低客户融资成本，面临激烈的市场竞争，我行也推出利率优惠，下调住房按揭贷和抵押贷的贷款利率，而我部按揭贷款发放量占比较大，创收低，贷款利率的下调直接导致我部个贷盈利能力的下降。

为了加大我部个人贷款业务的快速发展，拓宽我部个人贷款业务营销渠道，着力调整我行个人贷款结构，集中力量，重点突破，积极推进，促进个贷转型。一是开展个贷业务赛马专项活动方案，5月我部以信用贷发放为主要目标，通过制定专项激励方案和下达专项目标考核，每周针对上周进件不达标的客户经理进和面谈和帮辅，奖罚齐下，有效推动个贷业务客户经理完成目标，5月当月信用贷发放环比增加115万，增幅16%；5月当月信用贷发放平均利率11.83%，环比上浮0.73%，实现了规模、效益、质量的发展增长，提升我部的盈利能力。二是大力发展住房按揭贷款业务，积累一批优质零售客户群体，我部与肇房按揭网已经签署二手房按揭

贷款业务合作协议，增加合作渠道对接沟通，促进提升住房按揭贷款发放量，以量补价，促进规模和产能协调发展。

业务地域覆盖范围、产品宣传触及范围窄：通过深入市场调查研究，发展优质项目，加个人贷款业务发展。结合肇庆市常住人口及城镇化数据分析，2022年肇庆市整个城镇比重仅52.14%，城镇化落后于珠三角地区其他城市，端州区、高要区、四会市，GDP规模在各区县中排名前三，同时这些区市的常住人口占全市人口比例同样排于前列，这些区域的常住居民类客户属于稳定的客户群体，有利于银行的零售业务深耕。另四会市、高新区、肇庆新区、高要区金利镇的工业产业较为突出，从人口上看属于吸引外来新市民人口流入的县区，更容易吸引中青年居民客户群体及新市民群体的聚集，该类区域产生更多不同的金融服务需求，值得拓展中青年类零售客户群体。分行还未在以上重点区域开设支行网点，零售业务开展较为困难，对此我们通过全员营销，社区联动、班后宣传派单等活动，确保日常地推的频率，强化当地居民基础客群建设，取得了一定成效。

营销人员不足，个贷业务营销团队未能及时扩充：组织重塑，通过招募同行业精英销售人员，扩建个贷业务营销团队，目前我部已完成两个个贷业务团队的组建，为有效促进个贷业务营收增长，目前我部已加大对客户经理的考核和奖励力度，通过细化制定团队规则，分层分级设定个人及团队目标、配套对应的激励和考核、实行排名机制，强化过程管理，实行每日，每周汇报及通报，每月分析及检视的辅导机制，针对落后的团队及时跟进，一对一辅导，提高客户经理工作效率，充分调动个贷客户经理的营销积极性及产能输出，推动个贷业务的可持续稳健发展。

业务流程不熟练，放款速度慢，效率低：一是加强客户经理的培训和考核，提升客户经理的专业度和责任感。通过对客户经理专业知识、业务技能的定期集中培训，改善新老客户经理业务能力参差不齐的情况，提升信贷服务水平。

二是把控质量控风险。后续我部会继续严格规章制度和贷款操作规程，注重对客户的资产、收入来源、还款能力和个人信誉的调查，掌握客户详细情况，预防贷款风险。在贷后管理上，切实做好贷后检查，发现问题积极采取预防和有效催收的措施，确保信贷资产质量的稳定。

三是加强管理提效率。为大力强化个贷发展，我部在注重在效率上下功夫，将“快”作为着力点，推动业务快速办理，对贷前、贷中、贷后等环节实施推动制度，不推不拖，做到业务受理快、上报审批快、核准放款快、档案移交快，提高个贷审批发放效率，赢得客户满意。

我部会切实加强过程管理的跟踪，及时解决影响流程效率的突出问题，紧盯个人信贷业务发展战略目标，以开拓市场为主线，适时调整营销策略，优化个贷业务投向，在发展中坚守风险底线，积极保持个贷业务健康发展态势，力求续写个贷业务新篇章。📌



平凡的世界 不平凡的我们

■ 珠海分行 曾永红

读完路遥的《平凡的世界》，我的内心有很大触动。在这个浩瀚的世界中，我们都是渺小的，我们的生活不像电影情节里的跌宕起伏，也没有小说如此丰富多彩。平凡，才是我们生活的本色，然而平凡不等于平庸，平凡的生活也会充满激情；平凡的生活也会激励人们为了自己的目标去奋斗；作者用特有的平凡而又朴素的笔调，描绘了上世纪七十年代到八十年代这十年间，在黄土高原这块充满苦难又充满希望的土地上，一群平凡的人，一些平凡的事。



文章以孙家两兄弟苦难生活为主线。孙少安的出场：昏黄的街灯照出他高大的身躯，脸型、身材和他的弟弟少平非常相似，只不过因为劳动的缘故，要显得更壮实一些。高鼻梁直直的，也像希腊人一样，脸上分明的线条和两片稍稍向下弯曲的嘴唇，显出青年男子的刚骨气，寥寥几笔一个普通劳动者坚毅、刚强的形象便跃然而出。他是一个农村普通劳动者的典型代表，在生活上，他重亲情、为了和父亲支撑起那个光景烂包的家，放弃了自己的学业。每每读到这里的时候，总是忍不住热泪盈眶，那时的孙少安只有十三岁，在我们现在看来，还是一个迷恋于童年游戏的年龄，而他却放下书包，扛起了家庭和生活责任。在爱情上，他选择贺秀莲，放弃了美丽可人的田润叶，其实

这也是一种屈服于现实而作出的无奈的抉择，虽然他是那么的热爱润叶，他为这“烂包”的家庭奉献一生。孙少平是作者浓墨重彩渲染的一个人物。在那样的年代，物质极度匮乏，每餐只能吃几个“黑家伙”的孙少平，却有着极其丰富的精神世界，上了高中的孙少平虽然每天吃不饱、穿不暖，他却为自己从“山乡伧佬来到一个大世界而感到高兴，认为那是一件很了不起的事”。他每天以书为友，对生活有着深刻的理解，对苦难有着深切的认识。他从一个民办教师到揽工汉，最后去当煤矿工人，他始终对生活抱着极大的热情。他和田晓霞在电影院门口重逢后，有一段描述他对苦难的态度：“是的，他在社会的最底层挣扎，为了几个钱而受尽折磨，但他不仅仅将此作为一种谋生的手段，职业的高低贵贱，不能说明一个人生活的价值……”这就是孙少平，默默承受苦难的铮铮铁骨，在生活重压下追寻人生价值的有志青年，他不甘心屈服于命运，带着一种悲壮的激情，在一条最为艰难的路上进行人生的搏斗，竭力使自己对生活的认识达到更深的层次。孙少平、孙少安、孙兰香这些人物在我的脑海里浮现出一种场景，在物质极度匮乏、艰苦的时代他们都能含泪奔跑，不断奋斗拼搏，在困难中生存、成长，读起来让人热血沸腾。

回首这些年的工作历程，我们在工作岗位上加班加点，在成长的路上奔跑，也许，在更多的时候，日子是在平淡中度过，在成长的岁月里，我们从初出茅庐的 school 毕业生成长为了成熟稳重、经验丰富的中流砥柱。这一路走来，我们始终坚持实干精神，在风雨中砥砺前行。而现今，全球经济趋向下行，要想在艰难的经济环境中迎难而上，需要我们以更加坚定的信念、以不屈不挠、艰苦奋斗、勇往直前的精神，积极勇敢地面对挫折和困难，并为之坚持不懈地努力，相信我们终能获得最后的成功。

在工作中，尽心尽力，恪尽职守，平凡的事业也会做得出色而闪光。无论我们从事哪个岗位，也无论做什么事情，都应该努力付出，尽心竭力，争取做到最好。让平凡的事业在我们的努力和用心下多一分神圣，让平淡的生命在我们的付出与奉献中多一分别样的美丽。让我们以饱满的热情面对困难和挑战，为华润银行的未来而努力地拼搏奔跑吧! 🏃‍♂️

《我本是高山》观后感

■ 佛山分行 吴敏娜

前段时间，根据“时代楷模”、“七一勋章”获得者、全国优秀共产党员、云南丽江华坪女子高级中学校长张桂梅真实事迹改编的电影《我本是高山》在电影院热播，影片以真挚的情感，讲述了以“教书救人”为己任的张桂梅和一群初出茅庐的老师，义无反顾地在大山里推动创建中国第一所免费女子高中，引领女孩们走出大山、勇敢逐梦的热血故事，令人潸然泪下。

“我本是高山，我欲于群峰之巅俯视平庸的沟壑。我生来就是人杰而非草芥，我站在伟人之肩藐视卑微的懦夫！”这是丽江华坪女子高中的誓词，也是片名的寓意。

为什么要用这些话作为誓言？

看完电影才知道张桂梅的良苦用心。这是为激励大山女孩们自强不息，用知识逆天改命，得到说“不”的权利。作为一名普通的山区教师，张桂梅曾表示，自己见过太多山里女孩的悲剧。有一个女孩的父母为了3万块钱的彩礼，硬是要将13岁的孩子嫁出去，张桂梅做了大量的工作，也无济于事，无奈只好放弃。后来，张桂梅再也没有见到女孩，这成了她一生的痛。

张桂梅曾说，“我们经常说，要让每一个孩子拥有公平的起跑线，可这些女孩却连站上起跑线的机会都没有。”这就是她要办免费女子高中的初衷，让山里的女孩们读书，让她们走出大山。电影里，山月、山英姐妹的故事，便是无数山区女孩的缩影。

影片里，张桂梅对县教育局局长说的一句话令人印象深刻，“你（只）是教书，我是救人！”高考至今仍是大多数人的分人生分水岭，对山里女孩而言，则是她们改变命运的唯一方法。如果不考上大学，她们回家后，家里的房子和土地大都没份，毫无经济能力的她们，只能听从父命，早早嫁人生娃，没有说“不”的权利。

另一方面，正是贫困山区教育的落后和不对等，导致了低素质女孩成为低素质母亲，导致培养出低素质下一代的恶性循环。从某种程度上讲，一个山里女孩得到好的教育，就是救了“三代人”。

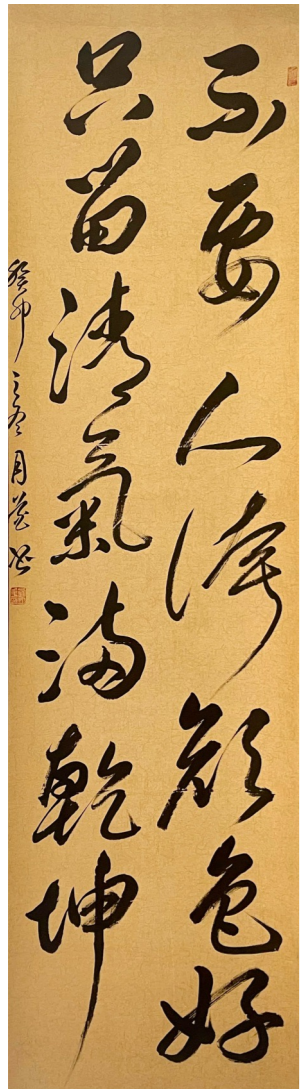
《我本是高山》将如此触目惊心的现实问题，通过张桂梅办免费女高的故事表现出来，无疑让电影变得深刻有力。张校长以她的燃灯精神，创办了一所女子高级中学，给大山女孩们提供了读书改变命运的机会。这些女孩们虽然来自贫困的家庭，但是在张校长的激励和帮助下，他们展现出了坚韧和勇气，努力克服各种困难，努力学习，最终取得了优异的成绩。

影片中的每个角色都展现出了不同的性格和魅力。张校长坚定的信念和无私的奉献精神让人敬佩，而那些大山女孩们的坚毅和努力更是让人感动和钦佩。他们用自己的双手改变了自己的命运，展现出了青春的热血和对未来的渴望。

这部电影让我深刻地感受到了教育的力量，也让我看到了青春的活力和勇气。在这个充满挑战和竞争的社会里，我们每个人都应该像影片中的那些女孩一样，勇敢面对困难，努力奋斗，不断提升自己，为自己的未来努力奋斗。👍

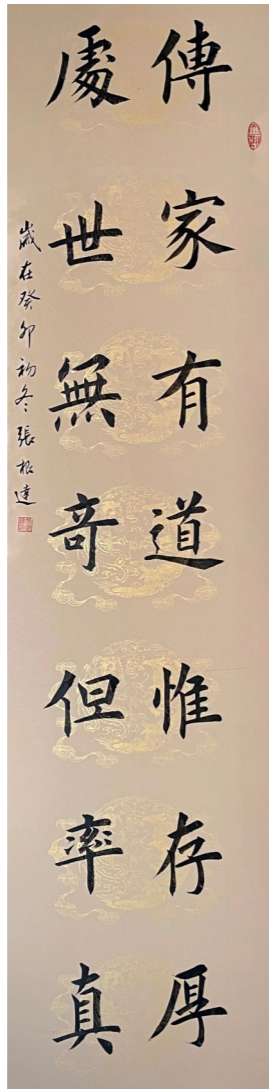


书法 SHUFA



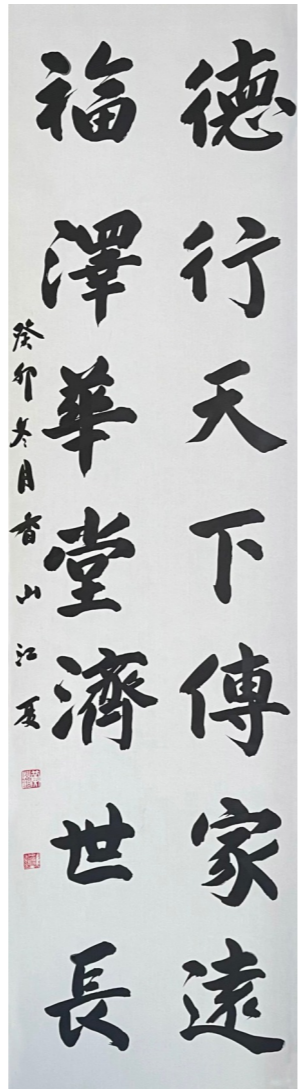
不要人夸颜色好
只留清气满乾坤

刘月花
珠海分行运营管理部



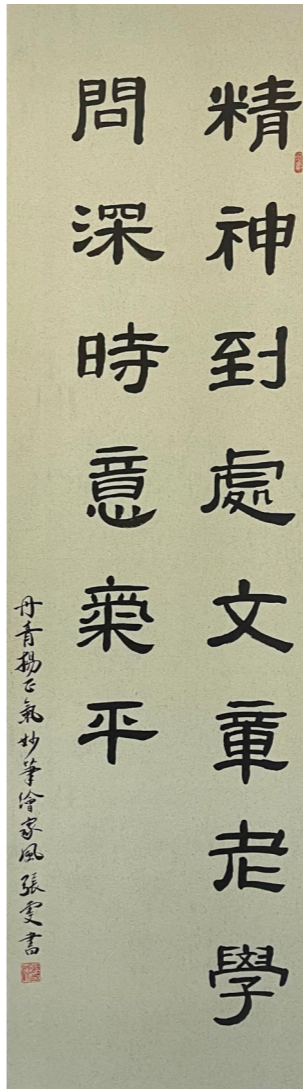
传家有道惟存厚
处世无奇但率真

张根达
珠海分行运营管理部



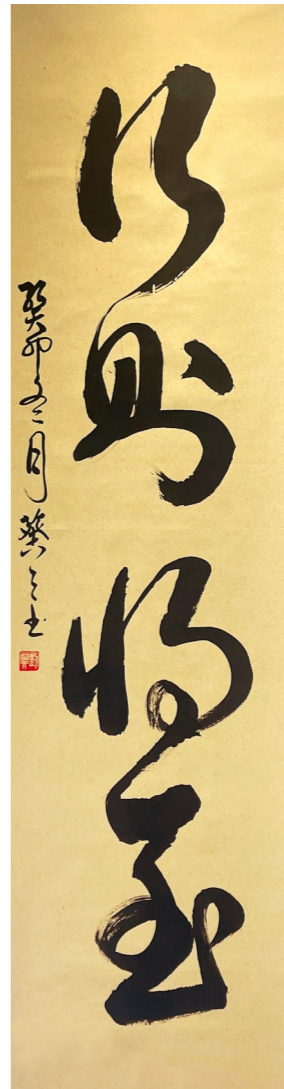
德行天下传家远
福泽华堂济世长

张根达
珠海分行运营管理部



精神到处文章老
学问深时意气平

张雯
珠海分行办公室



行则将至

刘葵
珠海分行风险管理部



智者不惑
勇者不惧
勤者不贫
廉者不腐

陈雄起
珠海分行紫荆支行