

北京银行： 探索中小银行高质量发展之路

中国特色社会主义进入新时代，我国经济转向高质量发展阶段。推动高质量发展是当前和今后一个时期确定发展思路、制定经济政策、实施宏观调控的根本要求。金融业作为现代经济的核心，将从质量、效率、动力等方面加速变革，在公司治理、稳健经营、高效服务和风险防控等方面稳步提升，为助推经济高质量发展贡献更多力量。

北京银行成立22年来，积极探索中小银行高质量发展之路，现在又赶上民族复兴的伟大时代和金融改革的历史潮流，始终坚持服务实体经济为根本，以党建工作为引领，以稳健经营为核心，形成了全面完善的业务体系，奠定了高质量发展的坚实基础。

以党建为引领，营造凝心聚力良好氛围

22年来，北京银行始终坚持一手抓企业党建，一手抓业务发展，探索形成了党委核心作用与现代公司治理有机结合、党管干部原则与金融专业要求有机结合、班子稳定团结与市场选拔人才有机结合、党风廉政建设与金融企业特色有机结合的“四个有机结合”企业党建特色。同时，北京银行坚持党的建设与企业改革发展同步谋划，认真落实党委主体责任和纪委监督责任，真正做到在思想上凝心聚力，在战略上把关定向，为发展保驾护航。

以特色品牌为抓手，提升金融服务质量效益

多年来，北京银行用高质量、差异化的金融服务持续打造了“科技金融”“文化金融”“绿色金融”“惠民金融”等特色品牌。在文化金融方面，北京银行早在2006年就开始涉足文化金融业务，累计为5000余家文化创意企业提供超过1800亿元贷款，北京地区市场份额连续多年位居前列；率先成立文创金融事业部，推出“IP全产业链金融服务方案”，贷款支持了《红海行动》《战狼2》等一批热播影片。在科技金融方面，北京银行是率先服务中关村示范区建设的银行之一，中关村地区科技企业贷款市场份额始终位居行业前列。成立“小巨人”创客中心，会员总数超15000家。北京银行作为国内首批同时也是北京市唯一一家法人银行开展“投贷联动”试点，牵头设立“中关村投贷联动共同体”，累计为2万家科技型小微企业提供3500亿元信贷支持。在绿色金融方面，北京银行率先与国际金融公司IFC合作开展能效融资项目贷款，在节水领域与IFC开展合作；创办绿色金融学院，发行银行间债券市场水务类绿色债券，累计为3000余家绿色节能企业发放贷款近1500亿元，全力支持首都城市环境治理。在惠民金融方面，北京银行始终将服务市民百姓作为发展定位之一，致力于用更加优质的金融服务持续满足人民群众对美好生活的向往。北京银行作为北京市医疗保险基金的结算和储蓄银行，累计发放社保卡近2121万张，发行“北京通·京医通”卡1357万张、工会卡478万张、“残疾人服务一卡通”54.5万张；积极服务美丽乡村建设，设立村镇银行、郊区管理部，落地北京农村承包土地经营权抵押贷款。在京津冀三地，北京银行建立300余家“富民直通车”金融服务站点，覆盖近300个行政村，发放富民卡65万余张，为4万余农户累计发放涉农贷款150亿元。

以科技创新为驱动，实现智慧金融全新突破

北京银行始终坚持科技兴行战略，在新一轮产业变革和科技革命中探索中小银行的智慧转型之路。一方面，坚持“创新引领”，在国内率先设立金融创新实验室，推出智慧银行试点项目、“直销银行”品牌、新一代电子银行、京彩易联互联网金融服务体系，高标准建设顺义科技研发中心（包括亚洲单体面积领先的数据中心），强化金融科技内生驱动。另一方面，持续扩大金融科技“朋友圈”，深化“跨界融合”，与阿里巴巴、腾讯、小米、360等互联网企业加强合作；与京东金融签署战略合作协议，与京东金融风控联合建模，共同打造客户洞察模型、反欺诈模型、智能风控模型、智能投顾模型、智能客服模型，通过人工智能实现风险前瞻防控、客户精准“画像”、服务精确触达。

以风险防控为底线，确保企业发展行稳致远

检验一家银行质量管理水平最重要的是资产质量和风险防控能力。成立22年来，北京银行始终坚持稳健经营原则，坚决贯彻各项监管政策，将提升资产质量和防控金



北京银行工作人员通过现代化移动终端为客户提供便捷的金融服务。



位于北京顺义的北京银行科技研发中心，将满足该行未来50年科技系统发展需求。

融风险作为永恒主题。成立初期，北京银行完全依靠自身发展创造的税后利润，化解了成立之初发生额高达229亿元、实际损失额高达67亿元的历史遗留的不良资产，建立了扎实的监督管理体系。新形势下，北京银行进一步强化风险管理，成立全面风险管理领导小组，构建风险偏好指标体系，完善监测预警机制，严格全口径业务授信审批管理和全资产授信后风险管理，提升风险主动防控能力；深入开展“三三四十”专项排查治理以及“两个加强、两个遏制”回头看整改问责工作，对问题责任单位和责任人进行严肃问责，提升各级人员合规风险防控意识。北京银行在2017年末圆满完成206亿元非公开发行项目，提升核心一级资本充足率1.17个百分点，为高质量、可持续稳健发展奠定了坚实的资本根基。

22年间，北京银行表内外总资产从200多亿元增长到超过3万亿元，净资产从10亿元增长到超过1700亿元，均较成立之初增长超过150倍。各项指标保持上市银行优秀水平，一级资本在全球千家大银行排名第73位，过去10年提升近500位，连续4年跻身全球银行业百强；品牌价值365亿元，排名中国银行业第7位。

2017年，北京银行从北京市近400家企事业单位中脱颖而出，荣获“北京市人民政府质量管理奖”，在高质量发展上走在首都金融业前列，这是对北京银行20多年高质量发展的一次全面检阅和充分肯定，更是未来实现高质量发展的一个全新起点。一位国内知名金融专家评价说：“北京银行是我国众多中小银行的一面旗帜、一个标杆！”

中国特色社会主义进入新时代，这为身处伟大时代的北京银行带来了重大的发展机遇，开辟了广阔的发展空间。未来，北京银行将从以下10个层面构建高质量发展体系：

构建推动高质量发展的党建引领体系

北京银行把党的领导体现在经营管理各项工作中，把党的政治建设摆在首位，坚决贯彻落实全面从严治党新要求，将党的政治优势转化为竞争优势，以党的领导统领中心工作，实现党建核心领导与公司治理机制有机融合，进一步加强基层党组织建设，持之以恒正风肃纪。

构建推动高质量发展的公司治理体系

完善的公司治理，是企业高质量发展的制度根基。新时期，要积极探索发挥党委核心作用与完善现代公司治理的有机结合，建设“工作到位的党委会、健康的董事会、负责的经营班子、有效的监事会”，进一步形成良好的治理文化、完善的治理机制、科学的治理体系。发挥好独立董事、外部监事的作用，加强对“三会一层”的履职评价，提高董事会、监事会、专业委员会和高管层的履职效能。要不断优化组织管理架构，坚持扁平化与专业化相结合，形成动态调整机制和灵活高效的管理模式，持续保障经营管理高质量、高效率。特别是要进一步形成多层次、多元化的资本补充渠道，进一步强化资本规划、资本管理和资本考核，走资本集约、内涵增长的高质量发展之路。

构建推动高质量发展的战略工作布局体系

要围绕高质量发展，坚定推进转型发展战略，继续向零售转型、向小微转型，并在提升业务占比的同时，强调质量和效益，不断提升零售、小微业务的利润占比，增强可持续发展能力。要深入推进区域布局战略，抢抓“一带一路”建设综合试验区及粤港澳大湾区等战略机遇，围绕京津冀协同发展，支持雄安新区建设，逐步实现各区域均衡发展可持续发展。

构建推动高质量发展的业务发展体系

未来，要进一步推动各项业务高质量发展。公司业务方面，持续推进“四轮驱动”协同创新，精细管理资产负债业务，做“强”交易银行，做“专”投资银行，做“深”小微金融，提升客户全生命周期服务能力。零售业务方面，强化“一体两翼”发展格局，加快营销服务模式向数字化、智能化、场景化转型，强化客户分层，做大核心客群规模，深化互联网跨界合作，打造市民百姓线上线下的“金融便利店”、高净值客户充分信赖的“财富管家”。金融市场业务方面，把握人民币国际化发展机遇，提升跨境金融服务质效，顺应监管要求，进一步推进资产管理、同业业务健康稳健发展。进一步打造“科技金融”“文化金融”“绿色金融”“惠民金融”等特色品牌，形成高质量、差异化的金融服务品牌。

构建推动高质量发展的风险管控体系

守住风险底线是高质量发展的生命线。未来，要把全面风险管理放在更加重要的位置，坚持以先进的风险管理技术来量化风险，以现代化的资产负债管理体系来控制风险，以严格的责任追究制度来制约风险，最终实现风险与收益的完全匹配，形成风险管理对业务发展的强力支撑。要持续推动全面风险管理体系建设，完善覆盖全资产、全口径、全流程、全机构的风险监测、计量和控制机制，切实做好重点领域、行业、客户风险的前瞻预警和主动防控。要严格落实各项监管要求，推动风险监测与排查工作常态化。要不断提升风险管理集中监测、快速反应和预防处置能力，持续做好不良双控工作，确保资产质量保持优秀水平。

构建推动高质量发展的考核评价体系

新的考核评价体系是经济走向高质量发展的“牛鼻子”，这对金融企业发展具有重要启示意义。考核评价体系是引领发展方向的“指挥棒”，是检验发展成效的“试金石”。未来，北京银行要进一步探索建立覆盖机构、部门、团队、个人的多层次“全景式”考核激励体系。进一步实施“多维度”价值计量，完善内部资金转移价格体系（FTP）、资本成本费用分摊机制，科学计量资金成本和收益，推进管理会计运用。进一步实施“精细化”绩效评价，持续完善涵盖客户满意度、经济增加值（EVA）、风险调整资本收益（RAROC）等指标为核心的绩效评价体系，推进银行向价值链中高端转型升级。进一步实施“差异化”资源配置，根据效益指标、价值贡献，构建差异化信贷管理体制、资本管理机制、会计核算体系、风险拨备与核销机制、资金平衡与运营机制、激励约束机制、考核问责机制，统筹平衡规模、效益和风险，全方位提升高质量发展水平。

构建推动高质量发展的运营保障体系

推动高质量发展，要在提升效率上做加法、乘法，在控制成本上做减法、除法。在运营保障方面，要打造“高效能”流程银行，借助“线上化”“移动化”“云端化”技术，从“渠道规划统一”“运营流程统一”“客户管理统一”“服务标准统一”等维度，推进关键业务和内部管理端到端流程再造，提供全天候、全方位、定制化服务体验。全面推广智能机具，优化网点功能布局，提升客户体验。要打造“集约化”运营模式，构建“小前台、大后台”运营模式，打通条线、机构、层级、业务之间的壁垒，实现运营集中、技术集成、成本节约、效率提升、管理科学，形成集约高效的运行体系。要打造“无边界”项目团队，建立跨职能协作和资源共享机制，强化统筹协调，提升服务效能，优化客

户体验，真正让服务更加贴近客户、更加贴近市场，用心打造管理引领型、服务精品化银行，进一步提升发展效能和服务水平。

构建推动高质量发展的科技创新体系

科技创新为金融高质量发展插上腾飞的翅膀。要洞察人工智能、大数据、区块链、云计算等前沿动态，前瞻探索智能投顾、智能投研、智能风控、智能门户等金融科技创新，重点推动新技术在金融场景中的应用，全力打造智慧银行。要以更加智能化的思维和手段重塑服务与管理模式，搭建敏捷开发管理平台和多元化协同工作机制，全面实现科技与业务的融合发展。要强化“数据即资产”的理念，加快信息管理及数据分析技术应用，让数据挖掘与分析在业务营销、客户服务、风险管理等方面发挥更大的作用，创造更大的价值。要做好创新成果的转化落地，加强总分行联动，以点带面，经验共享，复制推广，在各个层面充分激发科技创新的活力。

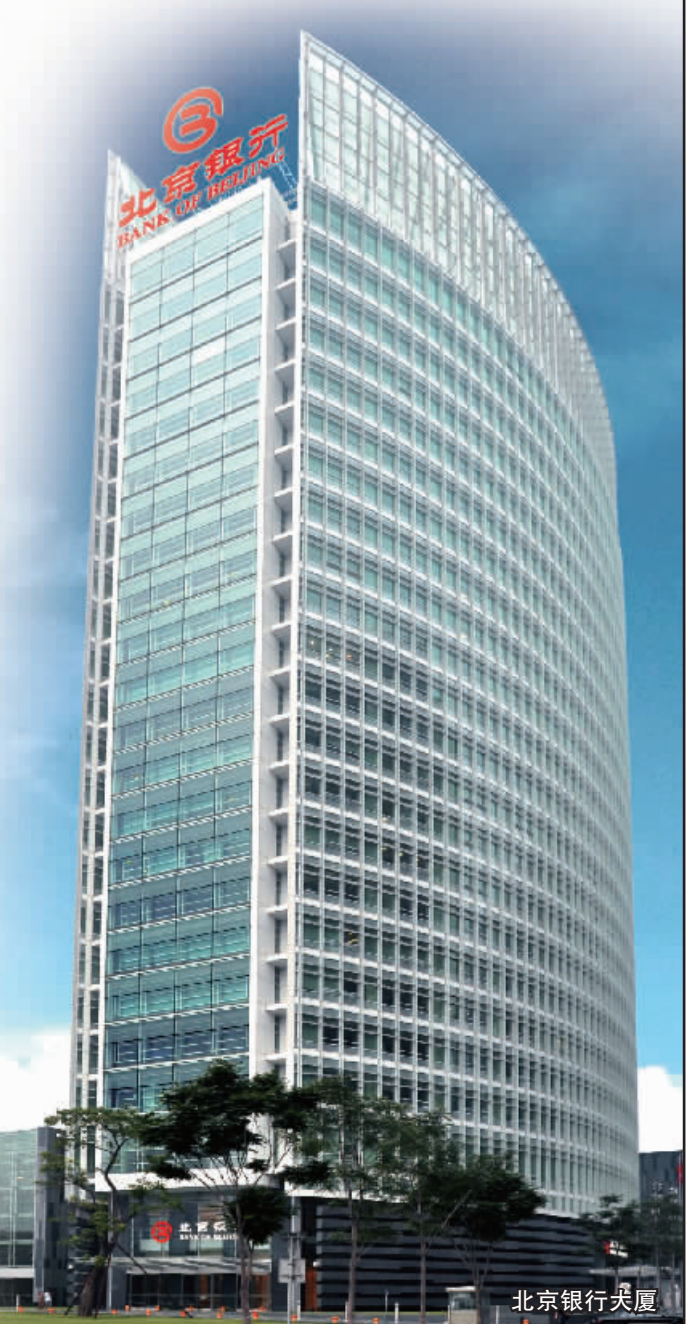
构建推动高质量发展的人才建设体系

人才是推动高质量发展的第一资源。新时代，要以党的十九大精神为引领，坚持党管干部、党管人才原则，深入实施人才强国战略，建立更加积极、开放、高效的人才机制，以识才的慧眼、爱才的诚意、用才的胆识、容才的雅量、聚才的良方，把各类优秀人才会聚到北京银行高质量发展的事业中来。要加大重点人才、急需人才、高端人才引进培养力度，着力引进数据挖掘、精算、会计、法律、互联网技术等专业化人才。持续优化存量人员结构，促进人才的合理流动和优化配置，重点向营销一线倾斜。加强员工职业生涯规划，完善多层次培训体系，畅通多元化成长通道。继续为员工办好实事，让员工更有归属感、获得感、幸福感。让各类人才创造活力竞相迸发、聪明才智充分涌流，推动银行事业高质量可持续发展。

构建推动高质量发展的企业文化体系

一家好的企业，与时代机遇息息相关。未来，要继续传承企业文化，做企业文化的践行者、引领者，继续保持创业的激情与活力，持续增强企业文化生命力、凝聚力、影响力。要积极构建与时代特征相吻合、与银行高质量发展阶段相适应的企业文化建设体系、传播体系，大力弘扬“工匠精神”“创新精神”，讲好发展故事、打造优质品牌，让高质量发展的理念深入人心，让“精品上市银行”“金融百年老店”成为北京银行高质量发展的标记和名片。

“发展之路没有终点，只有新的起点”。站在新的历史起点上，北京银行将深入学习贯彻党的十九大精神，坚持稳中求进工作总基调，紧紧围绕实现高质量发展这一根本要求，严格落实国家战略部署，以更大的动力来实现高质量发展，实现效率、质量、结构、规模的均衡协调健康发展，创造无愧于时代、经得起检验的优异业绩！



北京银行天津