

踔厉奋进 勇立潮头

# 工商银行上海市分行：变革中谋成长 实干中谱新篇

## 本外币存款突破两万亿元 全力服务实体经济



中国工商银行上海市分行不断增强金融工作政治性人民性、提升金融服务专业性，以更高质量的金融服务，推动上海实现高质量发展。（工商银行上海市分行供图）

# 中国式现代化的申动图景

夜幕降临，华灯初上，上海外滩一场历经百年的“万国建筑博览会”正在上演。万国建筑群静静矗立在黄浦江畔，向来往的行人讲述着申城的历史变迁，低语窃窃、娓娓道来。

在万国建筑群中，唯一一幢由中国人自己主持联合设计和建造的大楼——中山东一路23号里，发生了一系列值得载入中国近代金融史的故事。

1984年1月1日，中国工商银行正式成立，作为其下属一级分行，中国工商银行上海市分行同时在中山东一路23号挂牌成立。近40年时间里，中国工商银行上海市分行资产质量和经营效益大幅度提高，如今已成为沪上资金实力最强、金融科技最优、业务规模最大、经营效益最好的一家商业银行。

这背后，是其四十载始终踔厉奋进、勇立潮头。新时代新征程，中国工商银行上海市分行还将继续努力走好中国特色金融发展之路，不断实现新的跨越。

### 锐意开拓，大胆转型

近40年时间里，在工行总行统一部署和坚强领导下，上海分行经历了由国家专业银行，到国有商业银行，再到国有控股股份制商业银行的历史性转变；突破了由计划经济体制转向市场经济体制过程中的种种难关，实现了经营结构和发展方式的根本转变。

从1984年成立之初，到1993年底转为国有商业银行之前，工商银行处于国有专业银行时期。其间，地处全国金融改革开放前沿的上海分行在总行领导下，锐意开拓、勇于改革、善于创新，不断探索在专业化体制下实施企业化经营的有效途径。

为此，上海分行对组织机构、管理体系、经营机制等进行了一系列改革，实现了由机关式管理向企业化经营管理的转变，大大激发了内部活力和发展潜力，促进了各项业务的快速发展，在国有专业银行改革发展道路上取得了许多令人瞩目的成绩；设立新中国第一个证券交易所、牵头组建新中国第一本外币银团贷款、开设新中国第一家电话银行和自助银行……年轻的上海分行成为创造了诸多“第一”的行业领头羊。

党的十四届三中全会后，上海分行在总行的领导下，按照“自主经营，自担风险，自负盈亏，自我约束”的商业化经营原则，进一步向真正的商业银行转型。采取的主要措施包括：贯彻工行统一法人体制的各项要求，落实一级分行授权、授信制度；实行资产风险管理，健全风险防范机制；实行资产负债比例管理，建立现代银行资金运作机制；实行全面成本管理，建立分产品、分部门、分机构的业绩评价体系；再造业务流程和管理流程，建立以市场为导向、以客户为中心的营销管理机制。

经过努力，上海分行的业务增长方式，开始由以规模扩张为主向集约

日前，由上海市知识产权服务中心及上海市知识产权金融服务联盟主办的第四届成员大会暨总结表彰会上，中国工商银行上海市分行凭借在知识产权领域的金融模式创新以及知识产权质押融资工作中的突出成果，获得“上海知识产权质押融资工作突出贡献奖”。这是工行上海分行连续3年获此奖项。

开展知识产权质押融资是工商银行贯彻落实党中央、国务院关于扩大知识产权质押融资的工作部署，积极配合上海建设具有全球影响力的科创中心，助力科创企业成果转化的一项重要工作。

据工行上海分行有关负责人介绍，该行积极发挥科创企业金融服务中心(上海)的科创金融专营机制，采取多项金融措施，通过全生命周期金融供给、专属创新产品、投资联动、跨区域一体化等专业化金融服务，将金融资源向具有核心知识产权的企业精准滴灌。同时，在金融模式创新、机制体制建设等方面综合融入知识产权考量，不断优化以知识产权为核心的科创金融服务体系。

一是认可企业知识产权价值，结合科技专项信贷产品提升风险防控能力。例如，去年新

进入兔年，申城各处悄然发生着变化：餐饮消费，吃饭又要等位了、翻台率变高了；景区乐园，游客大幅增加、宾馆酒店也现“一房难求”……为进一步推动本市消费市场的恢复与扩展，中国工商银行上海市分行多措并举，进一步提升金融支持内需的质效。

金融助力恢复和扩大消费，关键是要提高金融服务对于消费者的触达率。例如，工行推出全新的消费服务平台“工银e生活”App，上海地区的月活用户达到28.2万户。工行上海分行还结合本地特色推出多个消费场景，在发卡消费场景方面，开展“消费达标有礼”“爱购新卡礼”“高端卡消费礼”等优惠促销活动；在收单商户场景方面，以优惠活动为切入点，以网格化布局生活圈，满足以用卡为核心的金融服务需求，构建消费顺畅、体验良好、权益促销有吸引力的线上线下一体化消费生态。

此外，工行个人手机银行上海地区客户月

的内涵扩大转变，经营结构开始由传统银行向综合银行转变，各项业务取得了更快更高质量的发展。

2005年4月，工行股改攻坚战正式打响。随后，财务重组、股份制改造、引进战略投资者、公开发行上市等各个战役依次推进。通过参照国际现代成熟商业银行的发展模式，结合本国本行实际，上海分行深入开展扁平化架构、专业化经营、集约化运营、集中化管理的改革探索和创新实践，并在业务上大力实施“四个并举”，即速度、规模、质量、效益并举和“五项调整”，即客户、业务、产品、收入、区域五项结构调整，使分行业务经营和风险管理能力不断增强，

资产质量和盈利能力显著提高，逐渐走出了一条业务快速发展、效益稳步提高，具有鲜明的内涵增长和价值提升特征的可持续发

## 多管齐下，解决科技企业融资难题

设的“科创信用贷”产品，已为近70家早期硬核科创企业提供信用贷款支持，截至去年，共有10余家早期硬核科创企业通过知识产权质押的方式提额增信，获得进一步融资支持，将知识产权价值与信贷资源有效嫁接。

二是向头部科创企业推广知识产权质押融资业务，搭建多层次、成体系的知识产权质押生态圈。去年开始，工行上海分行向新能源、智能制造等行业的头部企业推广知识产权质押业务模式，年内为风电核心零部件企业SL风能、工业机器人龙头ZK集团等6家头部企业办理知识产权质押融资，融资金额数亿元。将“知产”变成“资产”，进一步构筑良好的知识产权金融服务生态。

三是制定标准化知识产权质押业务流程，提升办理效率。在总结历年质押登记办理经验基础上，工行上海分行编制了知识产权质押全流程操作指引，具体包含两方面：一是在行外知识产权质押登记方面，系统性梳理线上、线下办理流程，形

成知识产权质押“说明书”，有效提升基层客户经理办理知识产权质押的效率；二是从行内操作系统方面，总结前期遇到的抵押物评估等多项问题，会同中后台部门形成解决方案，为基层客户经理制定标准化的操作流程，使得知识产权质押业务得以在基层信贷业务中批量推广。

四是高频次进行知识产权质押业务培训，提升全行服务能力。过去一年，工行上海分行制定了多层次、多角度的知识产权质押业务培训计划，通过集中培训、碎片化通知、群内在线解答等多种方式向全行进行知识产权质押业务培训，共完成与知识产权相关的业务培训超过10次。同时，及时更新知识产权业务办理流程及指导意见，有效提升全行针对知识产权作为核心资产的服务能力。

据悉，通过近3年努力，工行上海分行已形成一支具备知识产权相关业务服务能力的专业化队伍，通过专业化、普适性的知识产权金融服务，将金融资源向具有核心知识产权的企业精准滴灌。截至去年年末，工行上海分行已累计办理知识产权质押融资业务数十笔，累计金额近20亿元，所推出的产品“科创知产贷”也被人民银行上海总部评为“2019年上海市小微金融创新优秀奖”。

## 多措并举，支持扩大内需恢复消费

活最高达到650万户，工行上海分行充分发挥线上平台优势，从客户需求出发，主动创新活动形式，积极开展各类消费优惠场景，触达客户超千万，通过数字人民币红包、支付立减金等方式，为广大客户带来实实在在的福利。如日前开展的“集祝福有钱‘兔’，新春狂欢红包来袭”活动，活动4天内的访问量就超过20万人次；还联合天猫、盒马等电商平台，开展工享年货节、工享出行礼等活动，参与活动的超12万人次。

将金融服务嵌入消费场景解决了服务“便利性”问题，接下来还要解决服务“可得性”问题，尤其要增加消费信贷服务的可得性，让消费者“贷得起、贷得到”。中国银保监会日前表示，要优化消费金融服务，为新型消费和服务消费提供信

展道路。

### 深耕上海，服务大局

党的十八大以来，中国金融业深化改革开放取得历史性成就。上海分行坚决贯彻党中央决策部署，不忘初心、牢记使命，站位大局、深耕上海，借助上海进一步改革开放的优势，充分发挥自身所长，更好服务国家战略，在全力支持上海经济社会发展中实现自身发展，保持稳中有进的良好态势，高质量发展的路径不断清晰、动能不断增强、特征不断彰显。

这些年，上海分行存款贷款总量都实现了翻番，分别迈过2万亿元和1万亿元大关，年均增长率接近8%，贷款总量增速与上海GDP增速基本保持一致，在上海地区金融机构贷款总量的占比达到10%以上，有力保障了实体企业的资金需求。个人客户总量近2600万，管理的个人金融资产达1.3万亿元。资产质量总体保持稳定，处于同业较优水平。

这些年，上海分行转型创新取得战略性突

贷支持。增加消费信贷的可得性，就要切实降低成本，即消费贷款利率。目前，消费者可通过手机银行、线下网点等多种渠道申请贷款，一般情况下，申请成功后，资金能够当天、实时到账。工行正在加快分期付款的数字化布局，优化自助设备办理体验，打造更加优质的全线上汽车、家装、综合消费分期办理流程。

此外，增强消费能力，是恢复和扩大消费的重要途径。“理好财”也是居民收入增加的有效途径。为了提升财富管理服务水平，工行在手机银行中推出“开放式财富社区”，联合多家基金公司、理财子公司，在手机银行平台上合力为用户提供多样化的金融产品与服务。通过该社区，居民不仅可以享受一站式服务，如看趋势、定策略、调配置、选产品等，还能够享受全程陪伴服务，如投前、投中、投后服务等。同时，结合不同客户的风险偏好与风险承受能力，工行提供差异化的财富管理方案，如资产配置、产品配置、持仓诊断等，以期更好助力客户理好财。

破——形成了大中小并举、GBC联动、境内外互通的客户生态新体系，构建了“投+贷+债+股+代+租”六位一体的投融资服务新格局。累计支持小微企业超5万户，普惠贷款增长2倍，民营企业贷款、制造业贷款均实现翻倍，个人住房贷款增长3倍。金融市场、资管、投行、托管等创新业务实现长足发展，跨境人民币结算量增长13倍，跨境客户增长4倍，外币资金留存规模翻了近两番。

这些年，上海分行服务模式取得变革性进展，金融科技应用领先同业，线上化、智能化、数字化发展迈出坚实步伐，手机银行客户超1600万、增长15倍，线上业务占比从不足四成提升到接近八成，在智慧信贷、智慧运营、智慧服务领域率先推出一批创新项目，1500台智能设备遍布全市网点。

时间镌刻使命，奋斗开启未来。工行上海分行在落实总行整体战略部署的基础上，将以更宽视野、更大格局进一步服务浦东引领区、上海自贸试验区及临港新片区和国际金融中心的建设发展。不断增强金融工作政治性人民性、提升金融服务专业性，以更高质量的金融服务，推动上海实现高质量发展，为市民创造高品质生活，在日常服务中不断传递工行温度、贡献工行力量。