

金岩 等著

包商 主义

 中国金融出版社

金岩 等著

包商 主义



中国金融出版社

责任编辑：孔德蕴 王素娟

责任校对：李俊英

责任印制：程 颖

装帧设计：金 岩

图书在版编目 (CIP) 数据

包商主义 (Baoshang Zhuyi) / 金岩等著. —北京：中国金融出版社，2011. 10

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6002 - 3

I. ①包… II. ①金… III. ①商业银行—经济管理—经验—包头市 IV. ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 132065 号

出版

发行

中国金融出版社

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京汇林印务有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 16.5

字数 136 千

版次 2011 年 10 月第 1 版

印次 2011 年 10 月第 1 次印刷

定价 76.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6002 - 3/F. 5562

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

成功在于选择
成败在于方法
成就在于特色

平凡真理

中国的改革开放，源于一场对真理问题的大讨论。

实践出真知，真理只能从实践中来。以中国共产党的实践为例，每当我们在实践中认识和掌握了真理的时候，就会拨正航向，取得胜利。

实践证明：有了枪杆子里面出政权的认识，就有了“八一”南昌起义；有了中国革命的核心问题是农民问题，而农民问题的核心是土地问题的认识，就有了农村包围城市的革命道路；有了贫穷不是社会主义，市场经济既不姓社，也不姓资的认识，就有了改革开放；有了为最广大人民群众谋利益的认识，就有了“三个代表”的重要思想；有了对片面和盲目发展危害的认识，就有了科学发展观……

马列主义的精髓就是实事求是。成功在于选择，成败在于方法，成就在于特色，就是包商主义的灵魂。

《包商主义》一书是我们对古今中外，特别是对我们 13 年又好又快发展的概括和总结。没有最好的，只有最适合的。这些都是我们亲身经历的鲜活事例，虽然平凡，却很有特色，肯定也是最适用的。

正所谓：“真理一旦被群众所掌握，就会爆发出无穷的动力。”狂妄自大和崇洋媚外，都不可取。马列主义必须同中国的具体实践相结合，这是被实践检验过的真理。

我们搞企业，也要把握市场和自身的发展规律，并将其普及和宣传，为广大员工所掌握，只有这样，才能统一思想和行动，焕发出无穷的动力。

我坚信：越平凡，越不凡。真理是我们的指路明灯，制胜的法宝！

李镇西

2011 年 5 月 10 日

目 录

第一篇 成功在于选择

心向大海（金 岩）	3
百达翡丽（金 岩）	8
客户孙子（金 岩）	13
微博时代（冯传友）	17
国家收藏（刘姝彤）	21
金色大厅（林 俊）	25
增人增效（魏丽峰）	29
深圳放权（张 莎）	33
争强好胜（魏丽峰）	36
坚定信念（杨维东）	39
差别服务（刘 鑫）	43
拥抱亏损（刘 鑫）	47
放羊生娃（刘 鑫）	50
给力三农（周学南）	53
异想天开（兰 静）	56
老大不大（魏丽峰）	60
非典时刻（魏丽峰）	64
书香门第（张 莎）	69
向前看齐（田 菲）	74

第二篇 成败在于方法

金色阳光（金 岩）	81
麻雀战术（金 岩）	89
正向激励（杨维东）	92
望闻问切（杨维东）	95
赢在起点（杨维东）	100
长板发展（兰 静）	104
抢占高地（兰 静）	107
当机立断（兰 静）	111
高尚文化（刘姝彤）	115
博采众长（刘姝彤）	118
适者生存（刘姝彤）	121
傻瓜思维（张 莎）	126
自己铺路（张 莎）	130
低速禁行（张 莎）	134
不为奢华（林 俊）	138
舆论高地（林 俊）	142
绝不收礼（周学南）	145
败在程序（周学南）	149
改变自己（周学南）	153
科技第一（周学南）	156

第三篇 成就在于特色

弃权发展（金 岩）	163
超常品质（金 岩）	167
又好又快（杨维东）	170
人无完人（杨维东）	175
梧桐引凤（兰 静）	178
因人设事（兰 静）	182
文化力量（张 莎）	185
赛车机制（张 莎）	189
扁平管理（林 俊）	192
包商制造（林 俊）	195
微贷货郎（冯传友）	199
与时俱进（冯传友）	202
幸福贷款（田 菲）	206
美酒飘香（田 菲）	209
不务正业（周学南）	213
琴曲飞扬（魏丽峰）	217
不可复制（魏丽峰）	220
实战教学（刘 鑫）	223
岗位拍卖（杨维东）	227
笑谈农贷（冯传友）	230
实实在在（冯传友）	234
微贷分家（张 莎）	237

第一篇 成功在于选择

心向大海

金 岩

有个故事，说一只老鼠掉进了米缸，过着养尊处优的日子，感觉幸福无比。突然有一天把米吃光了，才想到该出去了，这时才发现无法跳出去，也无法爬出去，最终活活饿死。这个故事充分说明人无远虑，必有近忧。

包商银行筹建宁波分行，实施“走出去”战略的时候，一个网友在2007年9月15日发了一个帖子说：“盲目扩张是一条不归路，一条黄河鲤鱼为什么要游向太平洋和鲨鱼抢地盘呢？”这个网友的疑问真是太好了，这就是当时行内、行外对包商银行“走出去”的不理解。直到现在，有人还在怀疑，还在观望。

争论的焦点其实就两个：一跨越式发展是否科学；二占山为王，还是主动出击，与“狼”共舞。用李镇西董事长的话说，“是精雕细刻做精品，还是用好政策谋发展”。

一些城市商业银行凭借灵活的体制和机制优势，在当地名列前茅。包商银行也不例外，不到三年时间就从末位追至第一位。成绩喜人，来之不易，有些人想在功劳簿上喘口气，像掉进米缸的老鼠一样想先享受一番。可李镇西董事长强调：“等吃光老本，再行动只能死路一条。”“不去搏击风浪，怎么知道自己不行呢？”

尽管有反对、有质疑、有不解，一条“黄河鲤鱼”还是游向了太平洋。不仅要直面惊涛骇浪，还要与鲨鱼争食。2008年4月25日，宁波分行顺利开业，包商银行迈出了走向全国的第一步。

读了诗人舒婷的《致大海》，有勇气、有毅力的人怎能不心向大海？“大海的日出，引起多少英雄由衷的赞叹；大海的夕阳，招惹多少诗人温柔的怀想……大海，变幻的生活；生活，汹涌的海洋。”

身处欠发达少数民族地区的包商银行，跨越式发展靠的是勇气，靠的是毅力，更靠的是永不自满和超前的思维。

2009年5月21日，包商银行深圳分行正式开业。12月18日，成都分行正式开业。谁说黄河的鲤鱼游到太平洋就一定会水土不服或被鲨鱼吃掉呢？

正如万有引力本来就客观存在，只是牛顿通过苹果落地发现了这个道理，提出了万有引力定律，并被人们认识一样，跨越式发展本身也是科学的，只是人们不习惯和没认识到而已。

包商银行由包头、内蒙古到宁波、深圳、成都、北京的发展证明：跨越式发展不但是科学的，而且是良好的和健康的，这也是一种客观规律。在包商银行之前，世界上也有很多跨越式发展的成功案例，但不知为什么，人们总是对快速发展持怀疑态度。

争论是没意义的，“走自己的路，让别人说去吧！”

当你比别人强一点时，别人羡慕你；当你比别人强很多时，别人忌妒你；当你遥遥领先时，别人就跟着你了。

2010年9月，在银川的一次银行家论坛上，一些城市商业银行董事长还在讨论是否应该走出去。我在发言中明确指出：“这是身在福中不知福，因为银行属于特种行业，市场准入需要审批。现在国家批准你到异地去开设分支机构，就等于国家批给了你资源。哪有干不好的道理？还争论‘是否应该走出去’，这是毫无意义的。”这就是观念决定机遇的生动写照，观念不同，对问题的认识也不同。包商银行总能敏锐地把握稍纵即逝的机遇。

其实，这也涉及另一个包商银行始终在思考的问题。那就是，一个人是先长骨头还是先长肉。从深层次来说，就是要走什么路、走哪条路的问题。简单来看，从包头到北京，至少可选择三种交通工具：汽车、火车和飞机，出于不同的考虑，人们会有不同的选择。坚持走现代化、国际化、特色化道路的包商银行一定会选择飞机。对于发展路径问题，李镇西董事长毫不讳言：“我们就是要先长骨头后长肉，抓住时机设立异地机构发展壮大，不能自我感觉良好，当山大王，守住‘一亩三分地’和‘老婆孩子热炕头’，这是没出路的。”

选择不同，道路不同，结果也不同……

试想，那只拥有一缸米的老鼠如果拥有米的海洋，还会被陷其中而丢了性命吗？包商银行从不满足于一缸米，而是不断寻找米的海洋，以保持不竭的生命力。在别人坐享胜利果实之时，包商银行又总有非常之举，在别人悟到欲跟进之时，包商银行已积累了经验，取得了成效，先到先得。

在中国银监会要提高城市商业银行进入北京、上海、广州等发达地区的门槛之时，包商银行已在宁波、深圳和成都设立了区外分行，所属支行也在有条不紊地布设。北京分行也于2011年4月17日正式开业。

在竞争加剧、发展空间日益变小、许多城市商业银行欲转型服务中小企业之时，包商银行已积累了五年开办小企业贷款的经验，已有了成熟的技术和大量成熟的信贷员以及小企业信贷模式的复制能力，在小企业信贷市场做出了品牌，成为全国小企业贷款的典范银行。

在中国银监会调整农村金融机构准入政策，鼓励设立村镇银行，各金融机构还在犹豫徘徊之时，包商银行已在内蒙古、宁夏、山西、四川、贵州、江苏、山东、天津、北京、辽宁、吉林、湖南、湖北、河南等省（区、市）发起设立了近 30 家村镇银行，东西南北遍地开花，填补了农村地区的金融空白，受益于中国银监会东西挂钩的政策也得以在北京、天津等发达城市的郊区设立村镇银行，提前抢占了先机。

俗话说：“过了这个村，就没这个店。”讲的就是“机不可失，时不再来”。包商银行常有远虑而紧抓时机，心向大海而跨越发展。

百达翡丽

金 岩

随着改革开放，特别是近年来，富裕起来的中国人开始潮水般涌向国外。

在观光、照相、购物以及感受异国风情的旅游内容里，对大多数人来说，购物无疑是重头戏。中国人的购物顺序是先贵后贱，即先买手表，再买女包以及衣服和首饰等，最后才是各种香水和化妆品。

2010年12月，我又一次有机会和单位的几位同事，一起加入了出国大军的行列。按照惯例，我们也是先看手表。导游一听我们要先看表，便滔滔不绝地讲述了中国人的牛气：他说中国人已经快把欧洲各国表店里的表买光了。特别是百达翡丽（据说年产量只有3万块），差不多让中国人买得没货了。中国人买百达翡丽，就像买土豆一样，快论堆抓了。各个表店里的服务员一看中国人来了，真是又喜又忧。喜的是财神到了，忧的是货不多。在导游的带领下，我们来到了德国法兰克福一家最大的手表商店，也进行了一番“消费大战”。