

北京银行发展报告 2008

BANK OF BEIJING
DEVELOPMENT REPORT 2008



北京银行发展报告 2008

BANK OF BEIJING
DEVELOPMENT REPORT 2008

江苏工业学院图书馆
藏书章



目 录

第一篇 特载	1
闫冰竹董事长在 2008 年工作会议上的讲话	1
闫冰竹董事长在 2008 年年中工作会议上的讲话	13
严晓燕行长在 2008 年工作会议上的讲话	21
严晓燕行长在 2008 年年中工作会议上的讲话	30
第二篇 改革发展举措	39
一、组织管理架构变革	39
二、区域化布局发展	45
三、入资廊坊市商业银行	49
四、发起设立北京延庆村镇银行	51
五、推出 2008 年十大工程	53
六、获基金托管业务资格	55
七、首次公开发行金融债	57
第三篇 奥运金融服务	59
一、奥运金融服务工作方案	59
二、奥运服务综述	73
三、强化系统支持	76
四、提高服务质量	80
五、拓展服务渠道	88
六、提升应急能力	98
七、确保平安奥运	105
第四篇 业务发展综述	110
一、公司业务	110

二、零售业务	113
三、国际业务	117
四、投行业务	123
五、资金交易业务	124
六、电子银行业务	126
七、银行卡业务	132
八、网点建设情况	139
第五篇 科学管理综述	144
一、公司治理综述	144
二、财务管理综述	147
三、人力资源综述	150
四、风险管理综述	154
五、会计管理综述	157
六、合规管理综述	162
七、信息科技管理综述	164
八、内部控制综述	166
九、安全保卫综述	169
十、资产管理综述	173
十一、行政管理综述	175
第六篇 企业文化建设	179
一、精神文明建设	179
二、开展文体活动	180
三、党风廉政建设	183
四、风险文化培育	185
五、履行社会责任	187
第七篇 分支机构概况	191
一、天津分行	191

二、上海分行	192
三、西安分行	193
四、深圳分行	194
五、杭州分行	194
六、北京管理部	195
七、中关村科技园区管理部	195
八、商务中心区管理部	196
九、郊区管理部	196
十、香港代表处	197
十一、总行营业部	197
第八篇 对外交往与合作	199
一、与国内金融同业间的交往	199
二、与国外同业和友好人士的交往	199
第九篇 重大事项回眸	204
一、重要会议	204
二、各专业性会议	211
三、各专门委员会会议	213
四、2008 年大事记	222
第十篇 主要统计资料	245
一、会计报表	245
二、股价波动情况	252
附录 2008 年规章制度目录	254

第一篇 特 载

建设一流现代商业银行的规划和思考

——闫冰竹董事长在 2008 年工作会议上的讲话

(2008 年 1 月 19 日)

本次会议是在我行已经成功上市、进入新的历史时期召开的一次重要会议。成为一家上市银行，是 2007 年我行发展取得的最为重要的成绩，在发行上市的前前后后，特别是在上市路演过程中，投资者广泛关注也是我个人一直思考的一个问题，是我行要成为一个什么样的商业银行，当时我们提出要打造中国一流的现代商业银行，应当说正是上市让我们认清了自己、明确了目标。值此新旧交替的时刻，我想就如何建设一流现代银行谈一谈自己的规划和思考，与大家深入交流。

一、建设一流现代商业银行的坚实基础

清醒认识所处的发展阶段，是我行规划未来的前提基础。我们共同经历和见证了北京银行由小到大、由弱变强的难忘历程，走过了一条不平凡的发展道路，每一次突破都充满艰难，每一个脚印都历历在目，一点一滴的成绩铺就了北京银行成长的台阶，奠定了北京银行发展的根基，打下了建设一流现代商业银行的坚实基础。

（一）取得四大发展成就，塑造优质品牌形象

十二年改革发展，北京银行走过了一条铺满荆棘和鲜花的发展道路，最让我们骄傲和自豪的是取得了四大发展成就，将永远载入北京银行史册，铭刻在我们每个人心中。

一是资产质量实现飞跃。站在 2008 年起点上，在原中关村城市信用社严重违法

账外经营案件爆发十周年之际，我们不敢忘记十年前弱小的北京银行刚刚从薄弱的基础上蹒跚起步，就背负起沉重的历史包袱，面临着生死存亡的考验；我们不敢忘记十年卧薪尝胆、十年风雨兼程，完全依靠自身力量，用一点一滴的努力，化解高达 67 亿元的巨额金融风险，终于实现了资产质量质的飞跃；我们不敢忘记对历史负责、对未来负责，在发展中解决难题、走出困境的宝贵经验和深刻教训。这是每一个北京银行人都铭记于心的难忘历程，是北京银行对首都金融安全作出的卓越贡献，是北京银行成功上市的根本前提，是我们应当铭记、值得自豪的重要成就。

二是实现重大发展突破。同样值得骄傲的，是我行在过去四年中抢抓发展机遇，相继实现了成功更名、引入外资、走出区域、发行上市等四大战略突破。特别是在 2007 年，实现了发行上市的战略构想，刷新了当时境内 IPO 多项历史记录，受到广大投资者的热烈追捧，极大地提升了我行的品牌价值，标志着北京银行从此成为一家公众持股银行；成功设立上海分行，将经营管理的触角延伸到环境更加开放、竞争更加激烈、创新更加活跃的长三角经济区域，让火红鲜亮的标识成为黄浦江畔的一道风景，标志着北京银行成功迈出走向全国的关键步伐。公开上市是北京银行发展的新起点，为加快区域化布局、综合化发展准备了条件，为实现新的飞跃提供了历史机遇。

三是创造优异经营业绩。经过坚持不懈的努力，我行发展呈现出高成长性、高收益性、高稳定性的鲜明特色，资产平均增速超过 30%，效益平均增速超过 20%，实现了规模与效益、速度与质量的持续均衡增长。2007 年，我行资产规模、存款余额、贷款余额均大幅增长，盈利能力显著增强，资产质量实现质的飞跃，资本充足水平和抵御风险的能力持续提升，各项经营管理指标均满足监管要求，达到国内同业先进水平。特别是，天津分行经过一年多的发展，取得了非常好的经营业绩；上海分行刚刚成立几个月，呈现出良好的发展势头，以实践证明了我行跨区域经营的正确决策。我们用优异的经营业绩，创造了中国银行业改革发展的奇迹，写下了北京银行拼搏进取的动人篇章。

四是塑造优质品牌形象。我们在创造优异业绩的同时，也打造了优质、响亮的品牌形象。目前，我行资产规模在全球 1 000 家大银行中排名第 262 位，在中国银行业排名第 13 位，在全国城市商业银行名列第一；综合竞争力在亚洲银行业排名第 62 位，在中资银行中排名第 11 位；品牌价值达 39.53 亿元，在中国银行业排名第 7 位，且我行股票已进入沪深 300 指数，成为北京市第一家市值超过千亿元的上市公司。我行优质的品牌形象、强大的竞争能力，已经得到了各级政府、监管部门、广大股东和

客户的充分肯定和高度赞誉。市委市政府领导、监管部门领导、金融同业以及广大客户代表，多次到我行现代化的办公大厦考察访问，对我行的优异业绩、优质服务以及在社会公众中树立的优良品牌给予高度评价、赞不绝口，监管部门将我行作为中小银行改革发展的典型案例，主动对我行实施“阳光监管政策”，给予我行莫大的信任和鼓舞，这是优质品牌带给我们的价值和财富，既让我们感到骄傲，更让我们倍加珍惜。

（二）加快拓展各项业务，形成鲜明经营特色

我行以开拓创新的精神推动各项业务加快发展，不断推出新的产品、新的服务，与客户相伴成长，在发展中形成了鲜明的经营特色。

服务首都经济，赢得高度赞誉。我行在发展中坚持“服务地方、服务中小、服务市民”的鲜明市场定位，将服务首都作为发展的根本点和立足点，加快推进银政、银企合作，与系统优质客户建立起紧密的合作关系，将信贷资金和优质服务投向首都最迫切需要的地方；充分发挥体制机制优势，有效解决中小企业融资难题，锐意培育一大批优质中小企业，增添首都经济活力；为广大市民提供贴心的金融产品和服务，打造市民银行，方便百姓生活，共建和谐社会首善之区。我行以优质高效的服务，得到了市委市政府的高度评价，赢得了京城百姓的广泛赞誉，也在发展中提升了竞争实力，奠定了跨越发展的坚实基础。

推进战略转型，取得明显成效。经营转型是我行在发展新时期审时度势做出的主动调整 and 战略决策，根本目的在于通过结构的优化调整，增强可持续发展能力，这是我行应对未来竞争的一项迫在眉睫的任务。目前，战略转型已经取得初步成效：在思想观念上，全行上下进一步统一思想，克服因循守旧的传统观念和传统做法，主动拓展新市场、新业务，让战略转型的理念深入人心；在经营成效上，我行新型市场业务加快拓展，零售银行业务较快发展，非利息收入大幅度增长，盈利结构进一步优化，持续盈利能力不断增强。

创新产品服务，形成特色品牌。在加快发展中，我行也在逐步培育和整合特色产品和服务，形成了优质的服务品牌。发布“财富 1 + 1”公司金融服务品牌，涵盖 8 种基本产品服务方案和 21 种特色产品服务方案，是对我行公司金融品牌的再造和提升；精心打造和持续完善“小巨人”中小企业最佳融资方案，包括 4 大系列、34 种融资产品，全面满足各类中小企业不同发展时期的金融需求；个人银行“心喜”理

财、“超越财富”、“郁金香”账户、“自主还”及“自主贷”系列等特色产品和服务受到市场欢迎，与 ING 携手塑造社区银行品牌，持续打造财富管理中心，信用卡系统正式上线，为我行零售业务拓展开辟了广阔空间；国际结算的规模和收益不断增加，金融市场不断推出新型业务，受到市场热烈欢迎。目前，我行品牌整合加快推进，经营特色已初步形成。

回首发展历程，在加快各项业务发展的同时，北京银行得到了社会、客户和股东的支持和认同，也让每个人更加充实和快乐，实现了人生价值，收获了成长进步。尽管每一天都紧张忙碌，但我们无怨无悔。

（三）不断提升管理能力，奠定坚实发展基础

在加快业务发展的同时，我行管理素质也在不断提升，形成了发展的坚实基础，这是建设一流现代商业银行的重要保障。

公司治理水平持续提升。完善的公司治理是我行科学发展的基石，是持续健康发展的制度基础。我行从成立之初就构建起现代公司治理架构，并在发展中持续完善，特别是在引入外资、发行上市的过程中，以国际先进银行为标杆，以打造上市银行为目标，对公司治理的制度框架、决策机制、监督机制、议事规则、专门委员会设置等进行了一系列完善和改进，推动公司治理在全行战略决策、经营转型等各个方面发挥了基础性、关键性的作用。

风险管理能力显著增强。作为经营风险的特殊行业，我行始终将风险管理和内部控制作为实现发展的前提和保障。在加快发展中，持续完善全面风险管理体系，不断加强内控制度建设，特别是与 ING 战略合作引入先进的风险量化工具和模型，并在国内银行业率先实施压力测试，实现风险的专业化管理，全面提高风险管理的能力和水平，使风险文化、合规文化在全行深入人心。对风险的主动把握和有效控制，保障了我行业务的持续稳健发展，提升了发展的质量和效益。

基础管理工作不断完善。我行持续推进管理架构变革和业务流程再造，不断强化财务管理、结算管理、服务管理、网点管理等专业管理工作，持续完善行政管理、安全保卫、后勤保障等基础管理工作。特别是适应走出区域的新形势，引入国际先进的管理理念，不断探索和完善新的管理模式，在组织架构管理方面做了大量有益尝试；在 2007 年全面执行新的财务会计制度和信息披露制度，加快实现与国际规则和惯例的接轨。通过内部管理体制机制的变革，加快流程银行建设，提升管理执行效率。

（四）各项事业齐头并进，持续优化发展支撑

科技、人才、文化是加快发展的有力支撑，加强党的建设是实现科学发展的根本保障。北京银行以科学发展观为统领，推动各项事业不断取得新进步。

加快推进科技建设。科技兴行是我行重要的发展战略，科技建设和经营管理的完美融合，形成了我行加快发展的有力支撑。特别是在2007年，我行全力推进“1106”工程和第三代业务系统建设，信息科技建设取得多项新成果，加快业务处理系统和管理信息系统的开发，完善灾难备份中心系统建设，管理信息化水平和抵御科技风险的能力均有所提升，为各项业务快速、持续、稳定发展发挥了重要的支持和推动作用。

成就卓越人才团队。十二年改革发展，造就出一支优秀的人才团队，实现了人与事业的共同成长，这是我行最大的财富和重要的成就。在人才建设方面：一是搭建人才成长平台。探索形成了以“赛马”为核心、以“育马”为基础的开放竞争的选人用人机制，“以业绩论英雄”的理念深入人心，真正实现了能者上、平者让、庸者下，使一大批优秀人才脱颖而出。2007年，我行在全行建立了系统化的员工职业发展通道，推进任职资格评定，优化绩效考核管理，完善薪酬福利体系，加大人员培训力度，人力资源管理向国际化迈出新的步伐，全行人才队伍的整体素质不断提高。二是创造广阔发展空间。欣欣向荣的事业为人才成长和人尽其才提供了广阔的舞台和成长空间。随着我行综合化发展的深入探索、区域化布局的不断加快、品牌化经营的加快实施，发展的空间无限广阔，为国际业务、资金交易、投行业务、理财规划、金融分析、信息科技等各方面的专业人才提供了施展才华的广阔舞台。每一个有志于为北京银行作出贡献的人都能找到自己的位置，收获个人的成长，推动事业的进步。三是提供优厚福利待遇。目前，我行员工已经享受到包括“五险一金”及带薪年假在内的7项法定福利，以及补充医疗保险、企业年金、子女教育助学补贴等多项补充福利措施，从2007年开始我行还为每位员工量身设计职业生涯规划，大幅度提高全员的工资待遇，退休、内退人员的福利待遇也得到大幅提升。特别是，我行绝大多数员工都持有我行股票，在银行业中实现了真正意义上的全员持股，极大地增强了全行的荣誉感和自豪感，也保障了全员利益的稳步增长。我们有理由感到骄傲，有理由为北京银行欣欣向荣的事业和优质的品牌形象感到骄傲，有理由为北京银行为我们每一个人创造的优厚条件、发展舞台和成长空间感到骄傲！

塑造优秀企业文化。随着业务快速发展，我行企业文化建设也取得累累硕果，塑

造形成了具有上市银行特点和北京银行特色的优秀企业文化。系统性地提出了“诚信、稳健、创新、共赢”的核心价值观和“为客户创造价值，为股东创造收益，为员工创造未来，为社会创造财富”的共同使命，形成了“战舰理论”、“惩恶扬善”、“以业绩论英雄”等核心文化理念。在全行营造“不养闲人，不养庸人，不养不思进取、得过且过之人”干事创业、争先创优的良好氛围，真正实现了风险与利益、责任与权利、压力与动力的完美匹配，充分依靠调动人的积极性来赢得竞争，激发全行力量为发展的目标共同努力。

持续加强党建工作。开创北京银行改革发展的新局面，关键在于加强和改进党的建设。在我行快速发展的同时，全行党的思想建设、组织建设、作风建设及反腐败工作不断取得新的成效，持续提升领导科学发展的能力，成为北京银行事业发展的坚强保障。特别是在 2007 年，伴随党的十七大胜利召开，我行隆重召开第一次党员代表大会，选举产生了新一届党委班子，形成了引领北京银行科学发展的坚强领导核心，奠定了走向未来的思想基础、组织基础和政治保障。

回顾过去取得的发展成绩，回首共同走过的难忘历程，心中无限感慨，我们必须清醒地认识到，北京银行发展成绩的取得，离不开市委市政府、市国资委的坚强领导，离不开各级监管部门的大力支持，离不开首都经济的持续快速发展，离不开广大股东、客户和社会各界的关心厚爱，离不开团结协作、勤奋务实的领导班子，更离不开坚守岗位、辛勤耕耘、无私奉献的广大可敬可爱的员工。借此机会，我代表行党委、董事会、监事会和经营班子，对全行 4 800 多名干部员工表示最衷心的感谢，致以最崇高的敬意！

二、建设一流现代商业银行面临的机遇与挑战

进入 2008 年，首先要正确认识我行发展所处的宏观环境，理性分析和把握我行发展面临的机遇和挑战，在此基础上科学提出发展的任务和目标。

宏观调控力度不断加大。当前，我国经济正在进入结构调整、推进改革和社会转型的关键时期，经济运行中出现了流动性过剩、资产价格上涨、通胀压力加大、人民币升值加快、房地产价格上涨等问题，同时“美国次债危机”也进一步加大了金融风险。国内外形势的变化，使得 2008 年宏观调控压力加大，决策的复杂性增加，政策的不确定性加大，特别是从紧的货币政策对我行发展提出了更高的要求，如何提高资金运用能力，成为我行面临的重要课题。当然，我们必须认识到，贯彻落实宏观调

控，有助于熨平经济周期波动的风险，有助于我行的长远、可持续、稳健发展，有助于提升我行驾驭科学发展的能力。

金融脱媒趋势日益明显。随着利率市场化改革和汇率形成机制改革的加快推进、短期融资券等企业融资渠道的拓宽、资本市场的快速发展以及金融业的全面开放，“金融脱媒”现象加剧，金融市场体系正在发生深刻变革，国内商业银行赖以生存的传统信贷业务的市场空间和盈利能力都受到严重挤压，未来的盈利模式正在面临严峻挑战。我行要主动思考在金融脱媒的新形势下，如何持续提升盈利能力和发展能力，这是当前面临的重要课题。

综合经营成为必然选择。随着经济一体化进程的不断加快，全球金融体系面临根本性变革，主流银行制度由单一到全能、从分业到综合的趋势日益明显。在此形势下，我国金融改革的重心转移，培育相互融合的金融市场体系，建立中国自己的投资银行体系成为必然趋势，综合化经营、多元化转型成为商业银行追求的重要目标。为此，我行必须抢抓发展机遇，抢占市场先机，实施综合化发展战略，向多元化、国际化迈进，将北京银行发展拓宽到一个崭新的领域。

同业市场竞争更加激烈。随着国内主要商业银行的改制上市，我国商业银行的生存环境和发展目标都在发生深刻变化，市场竞争延伸到各个领域，呈现出白热化趋势。在我行走向全国、进入异地市场的同时，一些国内先进商业银行加快实施海外扩张战略，开始积累更多的国际化经营经验，同时其他城市商业银行也在加快进入北京，与我行展开激烈争夺；在我行加快转型、探索新型领域的同时，很多金融同业已经迈出实质性步伐，取得领先优势。我们唯有直面挑战、奋起直追，保持清醒头脑，明确工作思路和目标，否则不仅无法打开局面，甚至会丧失已有优势，这是我们必须面对的残酷现实。

北京银行已经进入重要的战略机遇期和发展期，机遇前所未有的，挑战也前所未有的，我们必须增强机遇意识、危机意识，提升把握机遇的能力、科学发展的能力、创新进取的能力，准确判断和深刻把握未来发展的重大机遇，从容应对内在和外在的严峻挑战，努力开创北京银行改革发展的新局面，这是历史赋予我们的神圣使命。

三、一流现代商业银行的基本特征和内涵

面对机遇与挑战并存的未来，我行提出打造一流现代商业银行的宏伟目标。借此机会，我想与大家共同描绘一流现代银行的美好蓝图，阐释构建一流现代银行的基本

要素。

（一）一流的市场竞争能力

一流的现代商业银行，首先要具备一流的竞争能力，主要发展指标具备行业领先优势，主要竞争领域具有差异化比较优势，并具有市值管理和全面价值创造的品牌优势。为此，我行至少要着力提升市场拓展能力、经营创新能力、持续盈利能力及社会公信力。

卓越的市场拓展能力。要求我行能够抢占市场先机，把握发展机遇，在激烈的竞争中脱颖而出，在复杂的局面下稳定增长。在经营地域上，不仅要在北京市场做强、做大，通过建设社区银行、占领郊区市场等措施，不断提高市场份额，而且要加快占领异地市场，迅速复制成功模式，赢得异地客户的支持和认同，将北京银行的优质品牌推广到更广阔的市场空间。在经营领域上，不仅要保持传统业务的竞争优势，而且要在新型业务方面有所作为，主动进入新的竞争领域，始终在市场上占据优势地位。

领先的经营创新能力。加快创新是参与竞争的必然选择，也是金融转型的必由之路。要着力提高市场反应能力，推进产品创新、服务创新、技术创新，特别是要提升新产品研发的速度和市场适应能力，重点培育在引进消化吸收基础上的自主创新能力，不仅要迎头赶上，而且要全面超越，着力塑造真正在市场上具有影响力、竞争力的特色鲜明的金融品牌，打造具有持续竞争力和市场价值的创新型银行。

持续的价值创造能力。真正的发展关键是看是否在优质市场上占据了应有的市场份额，并最终体现在盈利水平和盈利能力的提高上，为广大投资者创造长期稳定和满意的价值回报，也是我行上市之后的必然要求。为此，我行要加快实现发展方式和经营模式的转型，稳步推进业务的综合化和收益的多元化，努力把北京银行打造成为一流的零售银行和财富管理银行，形成利差收入和非利差收入相对均衡的盈利格局，确保在经济周期波动和“金融脱媒”的新形势下始终保持盈利的稳步增长。

不断提升社会公信力。成为一家上市银行，标志着我行以全新的社会形象展现在社会公众面前，必须具备被公众所信任和信赖的内在力量，从某种意义上讲，公信力决定影响力，是一种核心竞争力。为此，我行要积极履行社会责任，做一名合格的“企业公民”；提供优质高效的金融服务，赢得广大客户的真诚信赖；强化市值管理、品牌管理、声誉管理，维护我行的品牌形象。我们要以务实、开放、负责的心态，以责任造就公信力，以行动铸就无愧于时代、无愧于社会、无愧于广大投资者和广大客

户的精品上市银行，赢得公众的认可、信任和赞美。

通过提升竞争能力，确保我行的资产收益率（ROA）和净资产收益率（ROE）等经营绩效指标、不良贷款率等资产质量指标、资本充足率与拨备覆盖率等审慎经营指标实现新的提升，在主要业务领域、区域竞争领域、跨市场经营领域形成核心竞争优势。

（二）一流的经营管理水平

建设一流现代商业银行，要求以现代商业银行的标准，创造性地深化改革，推动体制机制的根本转变，实现管理创造价值，重点放在完善公司治理、强化风险管理、夯实基础管理等关键环节，全面提升经营管理的效率和水平。

完善公司治理体制机制。一流现代银行的公司治理，要求建立起各治理主体之间清晰的职责边界、明确的决策规则和程序、有效的激励和监督机制等。当前，我行工作的重点是要以成功上市为起点，充分发挥董事会、监事会和高管层的作用，真正对投资者负责、对银行发展负责，同时持续完善体制机制，真正建立起对董事会负责的内部审计体系和对管理层负责的内控合规体系，建立高管层的市场化选人用人机制、与股东权益挂钩的薪酬机制、权责分明的决策和执行机制、有效的权力制衡机制，保障科学高效决策和依法合规经营，形成科学发展的制度保障。

构建风险管理长效机制。要站在新的战略高度，审视风险管理现状，制定风险战略，从根本上提升风险管理的效率和效果。先进的风险管理体系要涵盖各分支机构、各类风险、各项业务和各种产品，包括信用风险、市场风险、操作风险、流动性风险等全部风险，包含资产负债和中间业务、表内外业务、本外币业务、自营和代理业务、境内外业务等全部业务，贯穿于风险识别、监测、计量、控制、处置、补偿等各个环节，实现全过程、全方位的风险管理，真正建立起风险管理的长效机制，确保全行进入一个新的更为稳定的经营发展期。

夯实内部各项基础管理。一是继续按照集约化、专业化、垂直化和前中后台分离的原则，持续推进组织管理架构的矩阵式、事业部制改革，加快磨合和优化，高效提升组织管理能力，探索形成具有北京银行特色的管理模式；二是以客户为中心、以市场为导向，实施业务流程再造，对所有可能与客户接触的界面和接触点进行全面优化；三是在全行实施以经济增加值 EVA 为核心的绩效考核，推行分产品、分部门的多维度业绩评价，真正形成以价值创造力为导向的资源配置机制。

（三）一流的人才队伍建设

一流的现代银行，必须依靠和拥有一流的人才团队，必须培养和造就一支能够站在国际金融前沿、勇于开拓创新的高素质人才队伍，从而在激烈的市场竞争中掌握主动，为北京银行事业发展提供强大的智慧源泉和人才支持。

以开放的视野汇聚人才。适应新的发展形势和新的战略要求，我行要进一步落实人才强行战略，实施人才开发规划，面向市场、面向全球引进高级管理人才和专业紧缺人才，要下大力气培养和造就一批高素质、创新型的中青年领军人才；真正发现好、培养好、使用好年轻优秀人才，为年轻人脱颖而出、施展才干提供更大的舞台和更多的机会，真正构建一支以高管、中层、骨干为核心的德才兼备、结构合理、素质优良的人才队伍。

以完善的机制激励人才。一方面，要继续坚持以人为本的原则，持续完善各类人才的考核评价标准和办法，建立以科学绩效考核为基础、充分体现岗位价值和贡献的薪酬体系，探索长期高效的激励模式，让广大员工更好地为公司价值最大化服务，实现员工价值与银行价值的共同增长；另一方面，加大人才培养力度，引进国际先进的职业培训体系，着力培养具有较强经营管理能力的高级管理人员，以及在财富管理、资金交易、投行业务、金融分析、风险管理等关键业务领域具有较强国际竞争力的各类专业精英人才，将培训作为对员工的最大激励。

以先进的文化凝合力。要继续保持艰苦创业、奋发进取、开拓创新的精神面貌，形成昂扬向上、把握机遇、战胜困难的强大力量；要继续倡导求真务实、脚踏实地、真抓实干的优良作风，在工作实践中锤炼品格、提升能力；要继续弘扬团结协作、无私奉献、争先创优的良好行风，营造和谐文化氛围，推动北京银行战舰破浪前行。

建设一流的现代商业银行，对我行业务发展、经营管理、人才储备等各个方面都提出了新的课题、新的要求、新的考验。尽管我行已经成为一家上市银行，但与一流现代银行标准还有很大差距，我们还有很长的路要走。我们有决心、有信心实现这一宏伟目标，战胜前进道路上的艰难险阻，去赢取一个更加灿烂辉煌的未来！

四、建设一流现代商业银行的行动规划

建设一流现代银行，我们有很多的工作要做，当前要加快实施三大战略，加快推

进重点工作，以创业的激情、扎实的行动实现发展的目标。

（一）加快实施三大战略

品牌化经营战略。继续实施科技兴行、人才强行、文化立行战略，强化业务特色、服务管理和品牌管理，着力塑造社区银行、中小企业融资服务等特色品牌，不断创立和丰富的新的品牌内涵，打造国内领先的优质金融品牌。

区域化布局战略。以跨区域经营为手段，以环渤海区域、长三角区域、珠三角区域为重点渗透区域，加快向全国市场扩张，结合不同市场的不同特点，将北京市场的成功模式尽快复制到新的市场，实现裂变式增长，并在条件成熟时深入港澳、走向国际。

综合化发展战略。面对金融脱媒及资本市场的快速发展，顺应全球金融综合化、一体化的必然趋势，适应广大企业客户和个人客户日益多元化的金融需求，积极探索和拓展投资银行业务等新型银行业务，加快进入保险、基金、金融租赁等新的领域，变革传统的发展模式、经营理念，实现创新发展，稳步打造业务广泛、结构合理、功能齐全、服务全面、风险可控的金融控股公司。

（二）2008 年重点推进的几项重点工作

对于今年的各项工作，严晓燕行长已经做了全面详尽的布置和安排，会议也进行了充分的讨论，在此我仅简要部署 2008 年几项重点工作，这些工作都是经过行党委和领导班子共同研究决定的。

加强投资者关系管理。构建科学合理的投资者关系管理架构，完善信息披露机制，有效管理声誉风险，实现公司股价的稳定增长，提升我行的公信力。

推进体制机制改革。通过组织架构和考评体系的改革，优化运行机制，推进管理体制机制的流程化、现代化和科学化，提高全行的管理和运作水平。

积极探索综合化经营。深化与 ING 的全方位合作，抢抓发展机遇，将我行经营延伸到保险、基金、金融租赁等新的领域，尽快迈出实质性步伐。

加快走向全国。巩固北京、天津和上海市场的同时，加快区域布局的步伐，设立更多的异地分行。

提升品牌价值。建立知识产权保护和品牌管理体系，通过品牌管理和宣传，确定北京银行的品牌定位，提升品牌知名度，奠定百年京行的品牌根基。

完善经济资本管理。全面完善和加强以经济资本为核心内容的管理工具，推进财

务、风险管理与国际先进模式接轨。

强化信息技术保障。推进先进信息技术保障体系的建立，全面提升和优化全行的信息技术支持系统，构筑金融领域科技领先优势。

（三）做好工作的几点要求

进军的号角已经吹响，发展的目标已经明确，我们的责任更重、压力更大，需要每个人振奋精神，团结协作，全面完成改革发展各项任务。在此，我想对大家提几点要求：

一是增强忧患意识。生于忧患，死于安乐。一个民族、一个企业的自强不息，根源于对自己生存环境的深刻危机意识和高度忧患意识。回首北京银行成长历程，我们发展的每一步都非常艰难，一直面临着巨大的压力和生存的困境，正是在这种艰难困苦中战胜了困难、战胜了偏见、战胜了自己，开创了良好局面，赢得了社会认同。因此，在看到成绩和进步的同时，更要看到前进中存在的困难，要在全行强调居安思危，增强忧患意识，战胜困难的环境和严峻的挑战，将北京银行的事业不断推向前进。

二是强化大局观念。是北京银行这面大旗让我们聚到了一起，有了共同工作的缘分，我们付出了很多，也收获了很多，是北京银行给了我们事业发展、个人进步的平台，这是我行发展的大局。因此，我们说每一句话，做每一件事，都要以事业需要为第一需要，以全行利益为最高利益，坚持齐心协力、团结协作，坚持全局一盘棋、上下一条心，坚持以大局为重进行充分的沟通。我们要在工作中培养大局观念，为了北京银行大局可以暂时放弃甚至牺牲一点个人利益，决不能以个人利益损害全局的利益和荣誉；培养我们的大气大度，要看长处比贡献，为个人成长和集体进步多做有益的工作，用我们的真心承诺、真情投入、真抓实干，共同撑起北京银行这片天。

三是勇于承担责任。北京银行发展到今天，我们这个团队走到今天，我也一直在总结，是什么支撑我们的改革发展不断取得新的成绩？应该说是我们朴素的使命感和责任心，面对困难的时候牢记对客户、股东、员工和社会的责任和使命，提醒我们在发展中解决困难，对过去负责，对未来负责，任何时候都不要消极观望、怨天尤人，更不要相互指责、相互推诿；面对成绩的时候提醒我们使命高于一切、责任重于泰山，始终勤恳的工作、勤勉的思考、勤奋的学习，始终艰苦奋斗、埋头苦干、无私奉献，避免了工作中的骄傲情绪，防止了工作中的漏洞疏忽，不断取得事业的新进步。