

# 3.2万亿资产的城商行数字化突围

这是一个金融科技全面“重构”银行的时代。受宏观经济调整、利率市场化金融监管加强等因素影响,银行业迫切需要通过一些新渠道、新模式,找到新的业务亮点。

在此背景下,北京银行党委书记、董事长霍学文明确提出:“力

争用三年时间,推动北京银行数字化转型成效达到银行同业领先水平。”

以此为指引,北京银行全新战略规划和谋篇布局的轮廓初现。无论是开启“第二增长曲线”,还是打造“商行+投行+私行”(即“GBIC<sup>2</sup>”组合金融服务模式),或

## 数字化融入“骨血” 引领发展见成效

数据显示,截至2022年6月末,北京银行资产总额达到3.2万亿元,较年初增长4.63%,存款总额1.86万亿元,较年初增长9.42%,贷款总额1.78万亿元,较年初增长6.20%。

在盈利方面,2022年上半年,北京银行实现归母净利润135.74亿元,同比增长7.88%;每股净收益0.62元,同比提升0.05元。

经营质效的稳步提升,与北京银行推进以数字化转型统领全行发展密切相关。

上半年,北京银行明确将数字化转型作为全行转型发展的核心战略,全面启动全行数字化转型工作,走好数字经济时代“二次创业”之路,力争通过三年时间努力打造北京市管金融企业数字化转型的典范,以数字化转型推动北京银行实现高质量发展。

从北京银行的实践看,该行按照“三步走”战略推进数字化转型:一是“数治”,强化数据治理;二是“数融”,实现数据融通;三是“数智”,发力数据智能,着力打造基于统一数据底座,一体化、智能化、场景化的数据治理体系和数据应用体系,建立数据智能服务DaaS。

上半年,北京银行以“211工程”重点项目群为抓手,逐步形成战略承接、科学前瞻、路线清晰的科技规划设计能力,持续打造架构统领、平台赋能、创新驱动、自主可控的科技建设和交付体系,深化科

## 坚持服务实体经济 擦亮特色金融品牌

当前以数据为关键要素的数字经济迅猛发展,正成为重组要素资源、重塑经济结构、重构竞争格局的关键力量,以及推动经济发展的质量提升、效率变革、动力升级的重要驱动力。

在数字化转型的带动下,北京银行在服务首都发展、服务小微企业、服务市民百姓的过程中迸发出新动力。

在服务首都发展方面,上半年,北京银行始终不忘服务首都发展的初心,持续加大对“四个中心”“两区”“五子联动”等重点领域的金融支持力度。截至6月末,北京银行在北京地区存贷款余额达2.57万亿元,同比增长12.3%,规模、同比增量均在北京市管金融企业中领先。近日,雄安分行正式开业,京津冀区域机构布局更加完善,使得北京银行能够更好地服务首都发展“一核两翼”布局。

在服务小微企业方面,北京银行打造数字普惠金融模式,推动普惠拓客平台、对公网贷平台、小企业授信后管理系统三大数字基础平台升级,优化普惠金融专属APP“北京银行京管家”客户体验,提升“银税贷”“普惠速贷”等线上产品服务能力。截至6月末,北京银行普惠金融贷款余额1580亿元,较年初增长318亿元,增速25.25%;普惠小微贷款户数超22.72万户,较年初增8.95万户。

在服务市民百姓方面,北京银行始终坚持“人民至上”,心系“民之小处”,提升惠民金融服务

技术与业务的有机融合。

具体来看,北京银行牢固树立“一个银行、一体数据、一体平台”(One Bank,One Data,One Plat-form)的理念,成立“北京银行数字化转型战略委员会”,加快推动以数字化转型统领“五大转型”各项工作;优化“顺天”技术研发平台、发展“永定”云平台,推广“颐和”服务治理平台,技术研发能力和敏捷交付能力持续提升;围绕“平台、模型、服务、管控、安全”五个方面,按照“统一可信、敏捷供给、便捷服务、安全共享”四大目标构建统一数据底座,深入开展数据治理,设立业务、科技条线数据治理无边团队,完成306项问题的源头治理,通过全行统一管理驾驶舱“数聚智库”平台建设,实现指标监测从日到秒的跨越;加大科技人才引进力度,今年上半年全行签约应届毕业生1300人。

为了构建与数字化转型相适配的开放文化、轻型文化、敏捷文化氛围,北京银行着力搭建“萤火社区”内部论坛,通过建立第一时间收集问题(Collect)、第一时间分发问题(Distribute)、第一时间解决问题(Solve)、第一时间反馈问题(Reply)的“CDSR-四个第一”管理机制,全面打造数字化意见收集与转化基地。

从“服务大局”“服务客户”“服务自身”三方面可梳理出北京银行数字化转型的路径。

的广度、力度和温度。上半年,该行打造了周二“工会会员日”品牌,上线手机银行工会专区,推出“京彩西品”消费帮扶活动,工会卡客户587万户,较年初增长近4万户;推出十二条金融举措服务新市民群体,提升新市民群体的获得感、幸福感、安全感;同时,北京银行打造“乡村振兴+”创新模式,涉农贷款余额802亿元,较年初增长10.47%。

作为服务实体经济的重要一环,北京银行在金融市场持续发力。截至6月末,该行金融市场管理业务规模达到2.46万亿元,较年初增长1.41%,货币市场交易总量19.4万亿元,全国市场占比2.78%,优质客户规模较年初增长12.26%,票据业务交易总量同比增长88%;保险资金托管规模突破1000亿元,较年初增长22%;深度参与的全国公租房公募REITs顺利发行,参与全国规模较大的绿色碳中和CMBS项目投资,在全国范围内率先落地自贸区CMBS、高速服务区资产支持专项计划;加快推进资产托管业务系统完善升级,持续打造托管业务生态圈,着力提升业务管理效能。

同时,北京银行坚持特色发展,发挥品牌优势,科创、文化、绿色金融特色持续彰显。

在科创金融领域,上半年,北京银行持续优化科创金融服务模式,创新推出运用知识产权大数据进行自动化审批的产品“科企贷”,为科创企业提供专属线上化融资服务;推出专精特新企业专属产品

是坚守立足首都、大力扶持中小企业、助力实体经济走差异化发展之路……在数字化转型统领下,北京银行落实发展模式、业务结构、客户结构、营运能力和管理方式“五大转型”,实现了规模、效益、质量、品牌的均衡、稳健、高质量发展。

关于“服务大局”,北京银行强化数字化转型的使命担当。“北京市确立了全球数字经济标杆城市的定位,对银行业加快数字化转型提出明确要求,全力推进数字化转型是北京银行响应国家战略,落实监管要求,服务首都经济的必然举措。”霍学文说道。

关于“服务客户”,霍学文认为这是塑造核心能力的重要表现。“客户对产品和服务的体验已成为银行数字化转型的直接动因,是北京银行服务客户多元需求,提升业务供给能力,打造核心竞争优势的必然选择。”

关于“服务自身”,在霍学文看来,数字化转型核心要素是数据,“数字化就是标准化,数字化过程就是将业务、产品模块化,将员工行为数据化的过程,就是以管理数据来实现定规则、强管理、控风险的目的”。因此,这也成为提升自身风险防控能力的一种表现。

谈及下半年数字化转型方向,北京银行方面称,将深入推进“211工程”,加快数字化转型重点项目开发,发布“数字人”多模态交互系统,推进RPA机器人应用,强化“顺天”平台、“京智大脑”建设,持续提升科技赋能业务效能。同时,该行指出下半年将加大科技研发投入力度,研发投入占营收比重争取由3.5%提升至4.2%左右。

“领航贷”,放款量在北京市经信部门合作金融机构中领先。截至6月末,北京银行科创金融贷款余额1884亿元,较年初增长305亿元,增速19.3%。

在文化金融领域,上半年,北京银行持续提升文化金融服务质效,携手北京市文物部门举办北京中轴线文化遗产传承与创新大赛,打造文化创客中心“文化大师课”等六大主题活动。截至6月末,北京银行文化金融贷款余额729亿元,较年初增长94亿元,增速14.9%。

在绿色金融领域,北京银行加快了发展步伐,发布了“京碳宝”数字化与低碳服务品牌,率先在北京市落地CCER质押贷款业务、林业碳汇质押贷款业务,建设绿色金融管理系统,提升绿色金融数字化管理水平。截至6月末,北京银行绿色贷款余额931.32亿元,较年初增长453.88亿元,增幅95.07%。

上半年,北京银行积极强化全员风险管控、全面风险管控、全流程风险管控,以数字化风控体系建设为抓手,积极推动金融科技与风险管理相互融合,不断增强风险的精准识别、前瞻预警和及时化解能力;发布了2022年度授权“白名单”、主动授信“白名单”,支持“总对总”营销,积极引导授信投向,优化业务结构;成立了特殊资产管理部,推进从不良资产清收管理到经营不良资产的转变,综合运用多种方式进一步加大不良资产处置力度,持续盘活存量不良资产。



## 打造“第二增长曲线” 零售贡献再提升

紧握手赋能契机,北京银行通过优化业务结构、细化客群经营持续加快零售转型。

截至6月末,北京银行实现零售营收贡献占比达31%,同比提升4.6个百分点;零售利息净收入全行占比达到37.45%,较年初提升4.98个百分点,同比提升6.84个百分点;零售资金量(AUM)规模突破9500亿元,较年初增长679亿元,增速7.7%;储蓄累计日均4617.2亿元,增速11.8%;零售信贷规模5981亿元,同比增幅10.1%;零售客户达2638万户,手机银行APP客户规模突破1200万户。

客群经营是零售业务经营的重要门户。北京银行坚持以客户为中心,“双向发力”提升客群精细化经营水平,特色客群经营已形成先发优势。

针对“一老一小”客群,围绕做好“一小”服务,北京银行推出了“京萤计划”儿童综合金融服务体

## “GBIC”促发展 构建“商行+投行+私行”组合金融模式

在北京银行公司、零售、金融市场等多项业务稳健发展的背后,是该行重点打造的“GBIC”组合金融模式(Government, Banking, Investment Banking, Company & Consumer)。

北京银行“GBIC”组合金融服务模式形成了政府服务、商行服务、投行服务和公司服务、消费者服务的有效链接和高效联动,为客户提供全生命周期、全生态的综合金融服务。

在强化政府金融服务层面,北京银行持续深耕医保、社保、教育、工会、财政等传统优势领域,巩固业务“基本盘”,上半年中标北京市市级社保基金存放银行项目,成为首批中央财政预算管理一体化试点银行,财政业务覆盖面进一步扩大;落地“京管云”非学科类培训机构预付资金监管业务,以“互联网支付+监管”智能结算服务推动客户增长;推进房屋出租及租金扣缴业务,落地共有产权房租租赁领域“e

企收”业务。

在强化商行金融服务层面,北京银行按照“总分联动、部门协同、组合金融、综合服务”的原则,加强公司、零售、金融市场、理财等全条线联动,加强银行、保险、基金、消费金融、金融租赁、金融科技等全业态协同,全力打造一体化、一站式、一揽子、一条龙的优质综合金融服务解决方案。特别在供应链业务方面,北京银行供应链金融业务发生额、新增户数同比增长38.8%、176.7%,其中“京信链”业务落地核心企业、供应商、融资金额同比增长94.2%、207.3%、202.3%。

在强化投行金融服务层面,北京银行构建投行综合服务生态,率先承销国内新能源领域、新材料领域科创票据,上半年实现债券承销规模649.62亿元;提升公募REITs产业链服务能力,入选全国公租房公募REITs项目资金监管体系,担任运营账户开户行,参与上半年上市全部公募REITs投资。

服务体系,公募基金规模同比增长21.48%,私行代销销量同比增长19.63%,保险规模及中收同比均实现超50%以上增长。

积极推动个人信贷业务高质量发展,北京银行升级短贷宝在线通,完成线上化、标准化改造,推出短贷宝线上无还本续贷,推广影像化、集约化审批,经营“京e贷”正式发布,形成自营线上消费、经营两大用途完整产品线;搭建企业级互联网贷款集中平台,积极拓展合作渠道,与多家头部互联网平台合作产品上线。

加快信用卡专营化发展,北京银行试行“平衡计分卡”考核,高价值客群占比、非纸质进件占比以及APP绑定率较2021年底分别提升4.1、5.04及6.01个百分点;提升数字化管理水平,推出消息推送管理平台以及信用卡微信在线客服,智能服务识别准确率、问题解决率、人工分流率达到90%以上。