



# 中国华融与湖南携手合作共赢的成功典范

“红太阳升起的地方，华融湘江精彩远航，我们引领一代春潮，一路开拓歌声飞扬……”

踏着雄壮、豪迈的歌声，华融湘江银行一路精彩，一路辉煌。2012年末，华融湘江银行资产总额、各项存款余额、各项贷款余额分别是成立时的3.5倍、2.6倍、2.5倍，累计实现各项利税28.3亿元；在英国《银行家》杂志发布的世界千强银行榜中，华融湘江银行在国内银行排名第55位，世界银行排名第601位。

短短两年多时间，由中国华融资产管理股份有限公司（以下简称“中国华融”）和湖南省共同组建的华融湘江银行的品牌形象、经营环境、服务品质、企业文化和精神面貌发生了翻天覆地的深刻变化，成为了央企和地方携手合作的成功典范。

## 互惠双赢、合作发展，央企与地方共同组建华融湘江银行

在风起云涌的中国银行业改革中，规模小、自身发展能力不强、资产质量差、风险隐患不断积累的城市商业银行也开启了她的第二次革命。湖南省的“四行一社”（即湖南原株洲、湘潭、衡阳、岳阳市商业银行和邵阳市城市信用社）被推到了改革重组的风口浪尖。

2007年，湖南省委、省人民政府决定引入战略投资者，在“四行一社”的基础上，组建一家区域性股份制商业银行。

了一家区域性商业银行，填补了新中国成立以来60多年没有总部金融机构落户长沙的历史空白，中国华融成为我国首家控股商业银行的资产管理公司。

——“以时间换空间”，发挥中国华融处置不良资产的专长，通过剥离减轻老银行的历史包袱，最大限度降低重组成本。

——以资产证券化盘活土地资产，提高资产创效能力，帮助新银行轻装上阵。

——以“稳健、创新、和谐、发展”的企业文化最大限度地融合湖南地方特色文化，重塑经营管理秩序，以中国华融先进的理念文化引领新银行发展。

——以“小、精、专、新、特”的市场定位倾情打造现代股份制商业银行。

湖南跨越式发展的实现需要各种金融机构的支持，也更需本土银行的支持和推动。在华融湘江银行筹建的10个月时间里，中国华融董事长赖小民先后12次深入湖南，与湖南省有关领导一起参与、决策、指导、指挥、协调和推进改革重组各方面工作。赖小民表示，要真心实意为湖南经济社会发展尽点心，出点力，做点事。银行重组的整个工作一直得到湖南省有关领导的大力关心和支持。

## 两种资源、两个市场，助推华融湘江银行快速发展

中国华融发挥大股东优势，大力支持华融湘江银行改革发展，建立起了现代公司治理制度、现代银行制度，制定了稳健的发展规划和战略，全面加强了风险管理和人才队伍建设。在经营理念上，树立严格管理、集约经营、流程银行、价值管理和经济资本管理等“五种意识”；正确处理经营发展与风险控制的关系、业务增长与结构调整的关系、即期与远期和局部与整体的关系、银行发展与员工成长的关系。

在管理机制上，强化统一法人意识，充分发挥总行的战略指导作用；建立条线化垂直管理体系，实现总、分、支三级管理体制。

在风险管理上，构建风险管控“三道防线”，实施全面风险管理，严守风险底线，严格经营管理，严处违规行为，确保了稳健可持续发展。

“一心一意谋发展、聚精会神抓经营”的良好工作氛围已经形成。

华融湘江银行具有良好的竞争优势：一、依托中国华融雄厚的大股东背景，能够为客户提供“业务组合拳”等一揽子综合金融服务；二、依靠湖南省地方人民政府大力支持的优势，有利于充分发挥地缘优势；三、依赖“四行一社”老股东原有的基础和资源优势，具有较强的市场竞争力。

根植湖湘大地，华融湘江银行焕发了勃勃生机，成为了推动湖南地方经济发展的“发动机”。

围绕湖南“两型社会”建设的战略部署，服务湖南省重大基础设施、公共服务设施、重点产业项目建设和民生改善，华融湘江银行重点支持了湖南省“三个一”重大项目、重点产业园区、战略性新兴产业项目和社会民生项目的建设。

实施中小企业业务模式化经营，以核心企业为龙头，搭建了30个小微金融平台。推出产业链融资工具，为湖南10个千亿产业集群链上的中小企业解决融资难题，“给力贷”产品因此荣获中国银监会“全国银行业金融机构小微企业金融服务特色产品”。通过深化与核心骨干企业及其上下游企业的合作，力促湖南湘远重工有限公司、东辉包装、乾通钢材等一批民营中小企业崛起。

研发推出了“财智融”、“星易贷”、“融智

理财”等产品品牌、“给力贷”等25种新产品；推出华融IC卡、社保卡、公务卡、电话银行、网上银行、短信银行等现代金融服务渠道，着力为老百姓提供贴心的金融产品和服务。

2010年10月，华融湘江银行成立当天分别向湖南省妇联“三湘妇女创业基金”和团省委“湖南青年创业就业基金”各捐赠200万元。2012年，华融湘江银行冠名举行了大型公益环保“2012年湖南百公里毅行”活动。2011、2012年连续举办华融绿色湘江论坛，推进湘江流域综合治理和绿色经济发展。

## 创新驱动、转型发展，努力创建“五有”现代金融企业

2012年，中国华融完成股份公司改制，开启了中国华融第二次创业的新篇章。

2013年，华融湘江银行将坚持改革创新，转型发展，不断提升综合效益和核心竞争力，实现战略转型和创新发展的新突破，实现可持续发展。

坚持稳健发展，提升发展质量和效益。严守风险底线，继续夯实全面风险管理基础，特别注意防控信用违约风险、表外业务关联风险、IT风险、操作风险和案件风险。加强资本管理，强化资本和成本的刚性约束，提高综合收益水平。强化资产负债管理，加快非生息资产处置。开发各类风险计量模型，制定内部评级办法。加大存款营销力度，确保核心负债业务的稳定增长。

坚持转型发展，推进业务结构调整优化。把小微企业和个人银行业务发展作为业务转型的主攻方向。大力推广模式化经营，批量化经营，特色化发展，积极打造小微特色支行。大力推进零售业务模式化、批量化、专业化、标准化建设，加快财富管理中心、个贷中心和零售特色支行等专营机构建设，不断壮大零售客户群。把加快投行、票据、国际、金融市场业务发展作为业务转型的突破口，打造综合金融服务特色。充分发挥以中型企业为主的公司业务在业务发展中的传统优势，不断加大支持实体经济发展的力度。

坚持创新发展，提高创新发展效能。深化创新思维，坚持以体制创新提升发展能力，以管理创新优化经营水平，以产品创新实现价值持续增长，以服务创新全面增强该行的核心竞争力。强调总行的创新主体地位，充分发挥分支机构产品创新的积极性，确保创新成果有效转化。

坚持集约发展，提高精细化管理能力。开展“管理深化年”活动，进一步夯实管理基础，提升精细化管理能力。实施网点转型和网点竞争力提升项目，加快网点改造和功能提升，推进分支行管理能力提升。实施流程再造项目，创造性改进业务流程，加快交易整合，简化柜员操作，推动核算方式向系统自动处理模式转变。继续实施制度流程优化项目，进一步梳理各项管理制度，真正做到用制度管人、管事、管权、管风险。实施问题集中整改项目，提高各类检查结果的运用效能，促进管理水平提升。

华融湘江银行将在实现“有尊严、有价值、有内涵、有实力、有责任”现代金融企业愿景的道路上，着力提升创新能力，促进转型发展，努力建设具有品牌价值和核心竞争力的股份制商业银行。



2010年9月21日，华融湘江银行股份有限公司创立大会。



2011年10月11日，中国华融赖小民董事长视察华融湘江银行总行营业用房选址。



2012年6月29日，华融湘江银行刘永生董事长带领新党员在江西瑞金庄严宣誓。

“不求所有、但求所在”的战略构想，与中国华融“以注册地换控股权”的理念不谋而合，促成了双方合作。在国家有关部委、银监会大力支持下，经过湖南省和中国华融的共同努力，2010年10月12日，华融湘江银行组建成功。

在重组设立华融湘江银行的过程中，中国华融进行了多项创新，实现了多项突破：——“以注册地换控制权”，湖南省增加

——以“市场化、多元化、区域化、资本化、国际化”的发展战略和思路，探索科学发展新路子。

回顾华融湘江银行筹建的历程，湖南省大力推动“四行一社”改革重组设立华融湘江银行的战略思路清晰可见：培育合格的金融市场主体，建立多层次的银行体系，适应和满足地方经济社会发展需要，化解地方系统性金融风险的需要。