

1991年，春潮激荡，招商银行积极响应党中央开发开放浦东的重大战略，打破区域性股份制银行不能在异地省市设立分行的禁锢，率先在上海成立第一家异地分行，同时成为第一家入驻浦东的异地来沪商业银行。今天，当全国人民都在翘首企盼中国共产党百年华诞之际，在党的诞生地——上海辛勤耕耘、砥砺奋进的招行上海分行也迎来了自己的30岁生日。

30年的发展动人心魄，招行上海分行坚持以党的领导统领经营管理大局，主动从商业银行的时代任务和落实国家重大战略、服务改革开放、支持实体经济的高度，谋划、推动各项工作，通过服务经济社会的高质量发展来实现自身的高质量发展，取得了引人瞩目的成绩。成立之初，招行上海分行仅有17名员工、几间租用的简陋仓库和一个派出柜台，开业当年只有13亿元总资产、5亿元存款、3亿元贷款。经过30年开疆拓土、茁壮成长，分行员工总数已达5400人，网点98个，总资产近8600亿元，存款6700亿元，贷款近3500亿元，管理个人客户总资产近万亿元，为940万个人客户和24万企业客户提供了数十年如一日的优质服务。

30年来，上海分行作为招商银行在上海的开路先锋，积极扎根上海、融入上海、服务上海，见证并参与上海“五个中心”建设，取得了良好的经营成就。上海优越的营商环境和不断攀升的全球金融中心地位坚定并强化了招商银行在上海的战略布局，相继在沪设立了16家机构。驻沪机构每年为上海贡献上千就业岗位，为上海经济发展做出积极贡献。

敢为人先

为改革开放提供金融活力

继承招行与生俱来的创新基因，招行上海分行紧紧抓住IT技术革命和互联网普及带来的机遇，在改革开放的大潮中激流勇进，为申城贡献了数十个“第一”。1996年发行具有里程碑意义的、境内第一个基于客户号管理的借记卡“一卡通”；1997年推出首个真正意义上的网上银行“一网通”；1999年完成首笔网上支付交易；2003年成功叙做国内第一单“银关通”电子口岸网上支付业务；2004年中标通用电气公司外汇现金管理项目；2009年开创“一家做全国”供应链异地授信模式；2016年推出银行业首个智能投顾产品“摩羯智投”，同时成为首批实现Apple Pay无卡取款的银行；2019年成为上海地区首家在银行App端上线电子社保卡股份制商业银行；2020年推出全新跨界产品“文旅一卡通”……此外，招行上海分行还在上海率先推出离岸、买方信贷、国内信用证、企业年金、现金管理、公司理财、网上承兑汇票等业务，网上银行、手机银行、集团现金管理、财富管理、私人银行等业务也已成为业内风向标。

“海纳百川、追求卓越”的上海城市气质给予招行上海分行创新求变、敢于挑战的

信心和勇气。早在2006年，招行上海分行就成为浦东新区的外汇管理方式改革首批试点银行之一，也是异地来沪股份制银行的唯一一家。党的十八大以来，一批重大国家战略在上海先行先试，招行上海分行积极参与其中。上海自贸区成立后，招行上海分行积极行动，成为首批开办自贸区分行的银行之一，并首批通过人民银行FT账户系统评估。近年来，招行上海分行紧跟自贸区发展步伐，落地了多项创新业务，打造了本外币、离在岸、境内外、投商行、线上下“五位一体”的自贸服务平台，自贸分账单元内非居民融资余额近300亿元，位居上海中资银行前列，并在自贸区地方债承销中占据了相当份额，成为自贸区建设的重要金融力量。

为支持推进长三角一体化，招行上海分行不断强化对长三角生态绿色一体化发展示范区、上海自贸试验区临港新片区、虹桥商务区等三个推进长三角一体化重点区域的经营力度，力求形成辐射效应。临港新片区总体方案发布后，分行第一时间成立专业团队、搭建“银企政”合作平台、发布综合金融服务方案，第一批与新片区管委会签订战略合作协议。2020年，分行与虹桥管委会签署战略合作协议，联合挂牌“上海虹桥商务区金融服务创新实验室”，进一步深化与虹桥商务区的合作。此外，分行围绕各类长三角跨区经营企业，与长三角其他城市分行密切合作，为跨区经营客户提供信贷支持。2020年携手长三角8家分行共同与长三角资本市场服务基地签署全面战略合作协议，支持长三角优质科创企业登陆科创板。

## 不忘初心

### 为实体经济注入金融活水

履行社会责任，弘扬商业伦理，是时代赋予中国企业的光荣使命。自成立以来，招行上海分行始终坚持服务实体经济宗旨，每年为实体经济提供大量资金，以实际行动体现招行的责任和担当。2020年，招行上海分行通过表内、表外渠道，为实体经济提供和组织资金达4000亿元以上。FPA企业全口径融资月均余额突破5000亿元，较上年增长35%，自营贷款余额当年增长近500亿元，增速远远高于上海市场平均水平。

呵护微小渴望，让梦想照进现实，扶持小微企业是招行上海分行多年一贯的原则。早在2012年，分行就明确实施小企业、小微企业“两小”战略，相继成立普惠金融服务中心和小微企业贷款直营中心，并在信贷额度、考核、贷款定价等政策上对小微企业予以倾斜。为进一步缓解小微企业融资难、融资贵问题，分行不断加强普惠金融产品创新，陆续推出订单贷、医采贷、创业组织担保贷、租金贷、结算流量贷、纳税贷、投联贷、知识产权质押贷等对应各种场景的融资产品。创新推出的“招园贷”通过线上预授信额度测算系统，让企业足不出户就能获得授信，目前已在百余个园区、市工商联网站上线。目前，分行已为4.7万家小微企业提供普惠贷款，2020年授信总额1000万元以下小微企业贷款增长35%，明显快于一般贷款增速。

为支持城市建设，招行上海分行为上海市区两级280个重大项目提供了金融服务。在腾讯长三角超算中心、英威达尼龙化工项目、张江“科学之门”项目、海上风电项目、天然气管网工程、新江湾城租赁房建设、万国数据大数据产业园、闵联临港智能制造产业基地等项目中，分行都提供了全流程融资解决方案。为上海市城市更新、基础设施建设合计提供授信650亿元，其中，作为上海地产旧改银团联合牵头行，在银团总规模中承担了商业银行中最高份额。为了更好地跟进重点工程和项目，分行不断加强银政合作，目前已与上海市大部分区签订战略合作协议，累计承销政府债券近300亿元，遥遥领先一般承销商。

2020年初，新冠疫情突袭，经济遭受重创，企业复工复产面临诸多困难。招行上海分行积极贯彻落实市委市政府要求，全力做好企业纾困工作。分行组织专门力量，对在疫情中受到巨大影响的11个行业进行“地毯式”全覆盖调研，第一时间为受影响企业提供帮助。对受疫情影响、流动性遇到暂时困难的授信客户进行全面摸排，主动采取了征信保护、展期、减免罚息、评级不下调、变更扣款日、变更还款方式等措施，助企业渡过难关。分行还先后与市科委、经信委、商务委以及虹桥商务区管委会、浙江商会等机构达成意向合作，承诺提供数百亿元专项额度，支持企业复工复产，并为多家核心企业上下游产业链上的1500多家小微企业提供了低成本融资。

## 高瞻远瞩

### 为产业升级引进金融动力

卓越的城市需要吐故纳新，在产业结构的迭代升级中构筑起未来发展新优势。在这一点上，招行上海分行再一次与脚下城市的眼光汇聚到一起。

招行上海分行紧跟上海战略布局，积极培育发展新动能，建立了新动能客户专属经营体系，对上海市7000多家新动能行业企业进行重点培养和经营，其中战略新兴产业企业达到2000多家，涉及高端装备制造、节能环保、生物、数字创意、新材料、新能源、新一代信息技术等多个行业。2020年分行为战略新兴产业提供表内融资超400亿元，多个“重量级”战略新兴产业企业也在分行的推荐下落户上海。

为了支持科创中心建设，让更多企业成长为行业龙头、独角兽和隐形冠军，招行上海分行不断加大对科创企业的扶持力度。2019年，分行成为人民银行上海总部、上海市科委联合发布的“高企贷”授信服务方案首批签约试点银行之一。目前上海市国高新、小巨人、科创板潜力企业等重点科创企业中，约半数选择在分行开户。上海地区绝大多数科创板上市企业与分行开展了深入合作。2020年7月，中芯国际在全球聚光灯下登陆科创板，分行成为企业唯一募集资金账户合作银行。

支持国有企业混合所有制改革，帮助国有企业做强做优做大，同样成为招行上海分行义不容辞的责任。分行集中全行优质资源、成立专门服务国企客户的战略客户团队。近年办理和受理的东方明珠股权激励、宝钢股份股权激励、中化国际股权激励、上海华谊并购三爱富等项目受到业内广泛关注，东航物流员工持股计划被中央党校作为国企混改示范案例。东方航空、吉祥航空百亿交叉持股混改项目，分行是唯一同时为混改双方提供融资的金融机构。

在帮助上海产业结构转型升级的过程中，招行上海分行积极践行“投商行一体化”理念，融资、融智相结合，综合运用理财资金、债券承销、融资租赁、自营投资、股权直投等产品，满足企业多元化投融资需求，特别是充分发挥并购融资等投行业务优势，帮助企业进行产业整合。作为国内率先发展并购业务的商业银行，分行经过数年发展，已形成产品体系完善、服务快捷高效、品牌影响卓越的并购业务体系，近年成功落地广汇、麦当劳、洛钼、百丽、携程等一系列具有市场影响力的并购项目，并购融资累计放款超1300亿元，特别是以中概股私有化为代表的跨境并购项目落地规模一度占据招行系统近半份额，成为业内瞩目的并购市场明星。

## 优质服务

### 为美好生活增添金融色彩

30年来，招行上海分行员工始终坚守“因您而变”“因势而变”的服务理念，用自己的一举一动向申城人民诠释着服务的丰富内涵。

20世纪90年代，当很多银行还在等客上门、高高在上时，招行上海分行就率先实行站立服务、微笑服务和上门服务。周末街头一顶顶小红伞、营业厅里飘香的咖啡牛奶，更是让申城人民充分体会到了“温馨体贴”的亲情化服务，成功打造了享誉沪上的金字招牌。

领先意味着越来越多的追赶和模仿，同时客户的需求也在不停变化。从2007年投资理财需求大爆发，到2010年世博会涉外服务大考验，再到移动互联时代，网点客流量下降、越来越多的客户通过互联网办理业务。面对挑战，分行都会回到原点，从“因您而变”中寻找答案，在坚守“以客户为中心”的同时，不断顺应客户需求和形势变化，改变服务形式、改进服务手段、改善服务细节，为客户持续创造极致的服务体验。

为了适应移动互联时代客户行为的变化，招行上海分行一方面积极开展网点转型，全面梳理优化网点服务流程，进一步严格服务标准，努力将网点打造成聚焦客户体验、传递温情服务的重要阵地，让客户难忘每一次线下体验。另一方面持续优化线上服务手段，强化场景外拓，不断丰富招商银行App城市专区内容，为近千万上海

民众提供一站式金融、生活平台，使上海市民动动手指就能享受优质的银行服务和生活缴费、餐饮、出行、观影等便民惠民服务。通过两方面努力，分行逐步形成了“网点+招行App+场景”的线上线下融合服务模式，让客户在与招行的每一个触点都能享受到高品质的服务。

相较温馨的服务态度，专业化的服务能力更加能够得到客户的认可。招行上海分行通过优秀的零售资产配置能力，帮助市民进行财富管理，获得不菲的投资收益。2020年，分行仅代销的公募、私募基金业务就为零售客户带来300多亿元的投资收益，远远超过市场平均收益水平。特别值得一提的是，分行员工把自己看作客户的财富管家，而不是产品销售，积极引导客户树立科学理财、长期投资理念，在产品净值高位时及时发出提醒，在市场火爆时劝客户保持冷静，帮助客户实现长期财富增值和风险对冲。

目前，分行管理的零售客户总资产已接近万亿元，在上海地区的代发企业超过3万户，代发人数252万人，平均每5个在职员工就有1人使用过招行卡代发工资。分行有20多家网点获得中国银行业协会文明规范服务星级网点称号。

30年栉风沐雨，30年风华正茂。招行上海分行在过去的30年里，顺应改革开放大好形势，努力为社会公众提供方便、快捷、专业的金融服务，树立了百姓喜爱、企业肯定、监管合规、社会认可的良好品牌形象。今后，招行上海分行将进一步加强政治站位，坚持“轻型银行”转型方向，积极践行“开放、融合、平视、包容”的轻文化，落实好中央金融政策和市委市政府的决策部署，不断优化业务模式和服务方式，为上海经济社会发展和民生建设做出更大贡献。

来源：作者：解晓宇