奋楫逐浪高　梦驰新时代

——兴业银行30周年发展纪实

八月福州，茉莉飘香，闽江之滨，风正帆张，兴业银行迎来了30岁生日。

30年前，兴业银行因改革开放而生，带着“堂堂正正办银行”的誓言从零起步。30年后，这家当年由几乎陷入经营困境的地方国营金融机构——福兴财务公司改组成立的银行，已成长为中国主流商业银行集团，稳居全球银行30强、世界企业500强。

不驰于空想，不骛于虚声，不为时议摇摆，不为诱惑所动，始终遵循商业银行发展规律走市场化、差异化发展之路，30年不断刷新高度的发展历程见证了兴业银行的光荣与梦想。截至2017年末，兴业银行总资产6.42万亿元，较成立之初增长近万倍；各项存款余额3.09万亿元，较1988年末增长约2.7万倍；各项贷款余额2.43万亿元，较1988年末增长2600多倍；年实现净利润从最初的821万元增长到572亿元，累计现金分红超过800亿元，累计纳税2072亿元，为投资者和社会创造了卓越的价值回报……

30年沧桑蝶变，兴业银行始终不忘“为金融改革探索路子、为经济建设多作贡献”的初心和使命，将自身发展融入中国改革开放的时代洪流，与中国经济同频共振，在风云激荡的金融市场探索打造一流现代商业银行，从名不见经传的地方小银行一步一个脚印，跻身全国性股份制银行第一阵营，亦成为中国金融改革与发展的时代缩影和成功样本。

2015年11月，兴业银行在国内金融同业中率先加入联合国、G20等机构倡导的《金融机构能源效率声明》。

为有初心多壮志

1988年，潮起东南，作为中国首批股份制商业银行，兴业银行顺应中国金融改革大势而生。创立之初，一穷二白。全行68人挤在简陋的小楼里办公，还要“子承父债”，承接原福兴财务公司留下的巨额债务。生不逢时，国家3年经济治理整顿随之而来，银行市场也处于国家专业银行占主体地位的阶段，新生的银行只能在困境中求生。

创业维艰，但兴业人有着与生俱来爱拼会赢的精神。“为金融改革探索路子、为经济建设多作贡献”使命在肩，兴业银行凭借“夹缝中求生存、图发展”的坚韧不拔，不等不靠不要，以主动服务、上门服务、优质服务引领行业之风。在福建站稳脚跟后，并未故步自封，于1996年吹响“二次创业”的进军号，率先在强手如林的上海滩打响兴业招牌，大胆迈出跨区域经营的历史性步伐。进入新千年，推进“有形网络扩张和无形服务延伸、有形产品创新和无形体制机制改革”虚实结合，全面加快全国性现代化商业银行建设步伐，市场化并购、引资更名、专业化改革……一次次走在行业前头。2007年，成功在上海证券交易所挂牌上市，成为我国金融全面开放元年首只金融股。从地方银行、区域性银行、全国性银行、上市银行到现代综合金融服务集团，兴业银行的每一次跨越都是战略智慧与拼搏的结晶。

回顾30年发展历程，兴业银行在探索规范的现代商业银行办行道路上，总是勇立潮头，敢为人先：最早采用股份制这一现代企业组织形式，打破“大锅饭、铁饭碗、铁交椅”；第一批建立“三会一层”公司治理架构，全面确立“可持续发展”公司治理理念；第一批建立统一法人、分级经营的管理体制，探索建立“条块结合、矩阵式管理”的新型经营体制；第一批引入资产负债比例管理、信贷资产分类管理等现代银行管理方法；第一批探索事业部制、条线专业化改革；将风险防控关口前置，风险管理职能打破常规内嵌至业务条线；首家设立市场化研究机构、金融科技公司……一连串体制机制、商业模式的改革创新，在中国现代金融发展史上镌刻下鲜活的探索印记，创造了诸多值得借鉴的兴业范例。

回顾30年发展历程，兴业银行始终执守本源服务实体经济，努力为经济建设多作贡献。从传统制造业转型升级，战略新兴产业、绿色产业的培育发展，到破解小微企业“融资难”“融资贵”、让企业开户“最多跑一次”，兴业银行始终与企业唇齿相依，书写了一个又一个风雨同舟、相伴成长的动人故事。

上世纪90年代初，转型中的中国服装企业大起大落，初创期的利郎集团也因此遭遇融资困境。在其它银行犹豫未决时，兴业银行为其发放了首笔贷款。20多年来，在兴业银行持续不间断的合作支持下，利郎集团实现了从地方性服装公司、全国性品牌男装公司到香港上市公司的三级跨越，利郎的员工们陆续用上了专属菁资卡。“如果要我谈谈银企该如何合作，利郎同兴业这20多年的风雨同舟我觉得就是很好的例子，正是金融服务实体经济的典范。”抚今追昔，利郎集团董事长王冬星由衷表示。

2002年，吉利集团还叫美日汽车有限公司。那时市场对民营企业造车普遍不看好，兴业银行基于对我国汽车制造业前景和公司自主研发的信心，率先给予其7000万元授信，由此开启了双方的密切合作。十多年来，兴业银行的服务也从单纯的信贷支持扩展到涵盖供应链金融、债券承销、产业基金、并购基金、境外融资等在内的多元化金融服务，伴随吉利集团成为代表性民族汽车品牌并迈向世界舞台。兴业还积极为吉利一线产业工人提供各种贴心服务，代发工资、开发园区支付IC卡、提供个人便利贷款和定制理财产品等。2017年9月，设在吉利宁波基地厂区的兴业普惠金融服务站正式挂牌，工人们真正有了身边的银行。

2006年，转型果蔬行业不久、名不见经传的厦门福慧达果蔬股份有限公司从兴业银行获得了首笔贷款。后续十多年，兴业银行根据企业发展不同阶段的金融需求，配套提供一揽子综合金融服务，支持企业开枝散叶。福慧达现已成为国家农业产业化重点龙头企业，在全国多地设有子公司及物流中心，业务辐射全球30多个国家和地区。“兴业银行是最早支持我们的银行，我们见证着彼此的成长。”该公司董事长郑晓玲谈及兴业总是格外亲近。

30年来，兴业银行始终向“实”而生，勇当服务实体经济主力军，并依托集团“联合舰队”经营优势，综合运用信贷、信托、租赁、基金等多元融资工具，为客户提供全生命周期、全产品覆盖的金融服务解决方案，在服务实体经济过程中深化自身转型发展，走出了一条相伴成长的可持续发展之路。

勇立潮头海天阔

作为一家旧有体制外的新生银行，兴业银行既没有强大的股东背景和行政资源，也不占据中国经济发展要津，毫无“先天优势”，人们总是好奇兴业银行何以成功？

兴业的答案是念好“差异化”三字经，办真正商业银行。出身草根，白手起家，金融市场化改革的产物、股份制企业的“身份”，都决定了兴业银行在市场摸爬滚打求生存、谋发展，不能走“寻常”路，这也恰恰锻造了兴业银行敏锐的市场洞察、前瞻的战略把握和强大的创新力。

成立之初，网点稀少一直是兴业银行的短板，如何以网点之寡，博弈存款之广，服务客户之众？兴业银行寻觅市场，敏锐地嗅到了证券资金清算这一当时不被同业关注的业务，1996年与上海证券交易所展开合作，成为国内最早开展资本市场银行业务并服务于金融同业的商业银行，为后来在同业金融领域大展拳脚打开了局面。

2005年后兴业银行加快全国网络布局，但学国有大行广设网点明显不切实际，而城商行、农信社、农商行的营业网点在辖区内星罗棋布，出了“地界”却没有网络支撑。兴业银行又一次捕捉到了商机，面向广大中小银行首创“联网合作、互为代理”的合作模式，以互联网平台思维拓宽彼此服务半径。2007年正式推出合作品牌“银银平台”，近年来升级扩展为涵盖支付结算、财富管理、资产交易、科技输出、研究咨询等多维服务体系，成为商业模式又一成功案例。

不止于此，兴业银行的触角从银证、银银合作向银信、银保、银基、银财合作，以及场内资金交易、代理贵金属、FICC、资产管理、资产托管等领域不断延伸，形成了独树一帜、长袖善舞的金融市场业务板块，运用市场化手段有效配置资金资源，实现价值创造。如今，兴业银行资产管理、资产托管、资金交易等业务均稳居行业第一梯队，FICC业务能力为市场称道，成为新的业务增长点。

有业内人士评价，金融市场业务在资本消耗、风险生成上相对较低的优势，以及围绕金融市场业务长期形成的“跑市场文化”和市场化导向的体制机制，使得兴业银行的运营效率相对更高，成为过去10年轻型银行之路最为成功的商业银行之一。

纵观商业银行发展史，唯有准确把握经济社会发展大势，前瞻布局，差异化发展，才能占据先机，赢得未来，兴业银行恰恰以创新基因著称。

改革开放后，随着中国经济持续高速增长，环境问题日益突出，推动绿色可持续发展成为共识。2006年兴业银行在国内首推能效融资产品，开辟国内绿色金融市场。12年间，从首推能效融资、节能减排贷款、碳金融、排污权金融、低碳主题信用卡，到率先承诺采纳赤道原则，设立专营机构，再到建立健全涵盖信托、租赁、基金、理财等在内的集团化、多层次、综合性绿色金融产品服务体系，兴业银行累计提供绿色融资突破1.5万亿元，服务客户上万家，而绿色信贷不良率却仅为0.31%，探索出了一条“点绿成金”的可持续发展之路，并在绿色金融发展的国际舞台崭露头角。

近年来，兴业银行还顺应中国金融体系从间接融资向直接融资转型、人口老龄化、利率市场化、人民币国际化等发展趋势，大力发展培育了投资银行、养老金融、交易银行等一批特色业务、优势业务，在多个细分市场形成核心竞争力，构筑起了更宽阔的“护城河”。截至目前，非金融企业债务融资工具发行规模升至全市场第一，连续6年蝉联股份制银行第一；交易银行业务快速发展，本外币跨境结算今年同比增长超40%，互联网支付结算交易量同比增长超230%；养老金融服务老年客户超过1300万户，综合金融资产超过8130亿元。

从同业金融、绿色金融，到城镇化金融、养老金融、普惠金融……兴业银行结合形势变化和自身禀赋，“适变而变，因变而胜”，开辟了一片又一片新蓝海，并在创新发展的过程中，以宏大的格局开创了“寓义于利”的独特商业模式和社会责任实践观，不仅“在商言商”，更讲责任担当，将银行经营发展与履行社会责任有机结合，实现经济和社会环境效益的和谐统一。

好银行，助生活更美好。“寓义于利”发轫于兴业银行绿色金融探索实践，丰富于银银平台，并随着业务发展，扩展至普惠金融，让金融更有温度。兴业银行依托银银平台为近1400家金融机构提供产品、渠道、科技和研究服务支持，共同提高三四线城市及“三农”、小微企业等的有效金融供给，扩大服务区域经济与民生。在精准扶贫、社会公益等方面历来不遗余力，涉农贷款规模超过1000亿元，近5年公益慈善捐赠超过2亿元，赢得了“中国最受尊敬企业”“最佳企业公民”“最具社会责任金融机构”等诸多美誉。

社区支行安愉人生活动。

服务客户。

风鹏正举再扬帆

进入新时代，我国社会主要矛盾发生了历史性变化，经济金融环境也经历着深刻变革，商业银行正面临前所未有之考验，机遇与挑战并存。站在历史新起点，兴业银行如何适变应变，在新一轮竞争中行稳致远，取得胜势？

2003年，兴业银行在国内同业中最早提出推进业务发展模式和盈利模式的“两个转变”，“轻资本、高效率”转型方向始终贯穿于发展的各个阶段。2016年，顺应经济金融形势变化，立足自身资源禀赋和竞争优势，兴业银行在新一轮5年规划中提出“结算型、投资型、交易型”三型银行建设战略，并以此为基础，进一步提出“商行+投行”的转型战略，强调以客户为本、商行为体、投行为用，从规模银行向价值银行转变，实现高质量发展。

围绕新的战略布局，兴业银行主动调低发展速度，“强优势、补短板”两条腿走路，持续调整优化资产负债结构，启动新一轮体制机制改革，实现从产品主导向客户主导，从部门银行、条线银行向整体银行、流程银行转变，打造集团层面统一客户关系系统和一体化的营销服务能力，专业能力和服务效率更加精进。作为转型成效主要衡量指标的非息收入快速增长，在营业收入占比已达1/3。

虽然创新的动力始终澎湃，但稳健也一直是兴业银行给外界的印象。从开门营业的“三铁”（铁账本铁算盘铁规章），到2000年提出三大治行方略“从严治行”为首，　再到如今掷地有声的“合规致胜”，兴业银行始终坚持依法经营、稳健经营，在防风险与谋发展之间寻找最佳路径。30年来，无论是初创期的经济治理整顿，还是二次创业遇上的亚洲金融风暴、2008年突如其来的国际金融危机，一次次的狂风暴雨中，兴业银行总是淡定从容，逢山开路、遇水架桥，锻造出更为坚劲的生命力。在当前严峻复杂的经济金融形势下，执守防风险底线，兴业会再一次证明“强者恒强”。

有人说，金融科技是商业银行转型下半场的核动力。兴业银行是国内少数具备核心系统自主研发能力和自主知识产权、首家通过ISO22301业务连续性管理国际标准认证的银行，也是国内最大的商业银行信息系统提供商之一。兴业银行始终奉行“科技兴行”战略，促进金融与科技的深度融合，并在云服务、大数据、人工智能、区块链、流程机器人等八大领域系统布局，持续提升金融资源配置效率与客户服务水平，推进安全银行、流程银行、开放银行、智慧银行建设，积极构建面向未来的银行。

30年风起云涌，市场变幻，兴业人蹄疾步稳，勇毅笃行。

从开业之初的“为金融改革探索路子、为经济建设多作贡献”，到起步阶段的“办真正商业银行”，再到快速发展阶段的“建设全国性现代化商业银行”，再到如今“建设一流银行、打造百年兴业”，兴业人服务国家、改进民生、回报社会、致力民族金融业崛起的理想和追求未曾改变。

芳华而立，风鹏正举正其时。

兴业银行不会辜负这前所未有的新时代，壮志凌云，信念如铁；不会辜负“一流银行　百年兴业”的远大理想，脚踏实地，目光如炬；不会辜负美好生活的人民向往，铭记初心，真诚如故。时间已经证明并还将证明，兴业人必将越过山丘，创造新的辉煌！

1988年8月26日，兴业银行在福建省福州市正式开业。

2007年2月5日，兴业银行在上海证券交易所举行上市挂牌仪式。