

闫冰竹：以“工匠精神”锻造金融传奇

12月12日，由北京市金融局、北京保监局指导，北京商报社联手北京市品牌协会主办的“2016北京金融论坛暨年度北京金融业十大品牌评选”在京揭晓。北京银行蝉联“北京金融十大品牌”殊荣。这一成果的背后凝聚着北京银行业领军人物闫冰竹孜孜不倦的进取精神。在众多中小银行中，北京银行是一面旗帜。不仅仅是因为它成长快、业绩好，更因为它探索了中小银行创新发展的经典模式。20年间，北京银行总资产从200亿元增至2万亿元，全球千家大银行年度最新排名第77位，实现了“20年增长100倍，十年全球排名提升近500位”的传奇。在众多银行“掌门人”中，闫冰竹是一个标杆，他用特色化经营、精细化管理、专业化发展的“工匠精神”，耕耘金融沃土30余年，领导北京银行开拓了一片金融蓝海，提升了中小银行在整个金融体系中的话语权和影响力，成为见证和推动中国银行业改革发展的标志性人物。

临危受命 艰辛创业

改革开放初期，金融大潮风起云涌，全国各大城市涌现出一大批城市信用社。这些数量庞大、规模较小、经营灵活的城市信用社在填补国家金融空白、促进经济蓬勃发展等方面发挥了积极作用，但由于经营管理不规范，也蕴含着巨大的金融风险。鉴于这种局面，国务院决定在全国五大中心城市，首批试点设立城市合作银行，以化解城市信用社积累的金融风险，北京银行由此应运而生。

闫冰竹正是在这样的时代背景下，临危受命，参与组建北京城市合作银行。当时的闫冰竹刚过40岁，正处在职业生涯的关键时刻。他毅然放弃工商银行的良好基础，来到百废待兴的北京银行。

1996年1月8日，在北京市宣武区右安门大街65号一座五层小楼，北京城市合作银行举行开业仪式，这就是北京银行发展的起点。彼时，摆在闫冰竹面前的是组建初期人心浮动、队伍涣散的严峻形势，以及当时90家城市信用社自成体系、各自为政的困难局面。特别是在推行一级法人体制，统一财务管理，上收贷款权力的改革中，触动到了个人的利益，多名中高层管理人员均遭受暴力攻击和生命威胁。再加上震惊首都的“8·27”抢劫运钞车案件，这一切可以说是内忧外患、压力巨大。许多年后，闫冰竹在回忆时感慨说：“那段时间的故事太多了。我和班子成员常常工作到深夜，没有节假日和休息时间，晚上加班也只是简单地吃一碗面。”

1998年，原中关村城市信用社爆发了高达229亿元的严重违法账外经营案件，造成实际损失67亿元，将当时资产仅200多亿元的北京银行推向生死存亡的边缘。为此，闫冰竹亲赴前线，全程把控，不遗余力抢救资产。他数十次拜会市政府、政法委、法院、工商部门，表明北京银行收回资产的决心，阐述权益落实的难点，寻求帮助和支持。他带领工作组数十次赴海南、深圳、山东、大连，调查与“中关村案件”有关的公司资金、财产、人员情况。

正是凭借在风雨中岿然不动的毅力、勇气和智慧，闫冰竹带领全行干部员工经过长达近十年的不懈努力，在没有政府注资和资产剥离的情况下，化解核销了近百亿元历史遗留不良资产，填平了“大火坑”。

引资上市 创新突破

进入新世纪，北京银行迎来创新发展的战略机遇期。2003年，时任北京市市长的王岐山对北京银行提出“更名、引资、改制、上市”的殷切希望和明确要求，指明“市场化、股权结构多元化、区域化、资本化、国际化”的发展方向。

正是积极贯彻落实更名、引资、改制、上市的重要指示，使北京银行一步一个台阶，走出了成长的困境，实现了一系列发展突破，迎来了脱胎换骨的变化。这一成长路径后来被誉为中小银行创新发展的经典模式，引领北京银行走上了可持续发展之路。

2004年，经中国银监会批准，北京市商业银行更名为北京银行，几乎在一夜之间，北京银行火红鲜亮的标识便走进京城的大街小巷。随后，北京银行启动了引资工作，树立了中外融合的精彩典范。2005



2007年9月19日，北京银行在上海证券交易所挂牌上市，成为北京市第一家市值超过千亿元的上市公司。

年，北京银行迎着中国银行业对外开放的旭日阳光，率先引入荷兰ING集团和国际金融公司作为境外投资者。十余年来，与ING在公司治理、风险管理、技术援助、产品创新、人才培养等领域，深入开展战略合作，实现了“引资、引智、引技、引制”的完美融合，被荷兰首相誉为“中荷乃至中欧金融合作的成功典范”。

发行上市是北京银行创新发展的又一次突破、又一座高峰。2007年，北京银行正式开启了登陆资本市场的艰难征程。在半年多的紧张筹备过程中，闫冰竹和上市团队吃住都在行里，很多人几个月都没有回家，甚至没有时间看一眼自己的家人，曾经连续一个星期每天谈判20个小时。无数个不眠之夜的辛勤付出，终于换来了一个月完成3万名股东股权清理、两个月完成尽职调查、4天完成138家机构的路演推介、6个月成功登陆资本市场等创举，经受住了监管部门、投资者和资本市场的重重考验，创造了股权清理最难、上市进程最快、融资效率最高、冻结资金最多等多项纪录。

2007年9月19日，北京银行在上海证券交易所成功挂牌上市，成为北京市第一家市值超过千亿元的上市公司。发行上市为北京银行建立起持续有效的资本金补充机制和严格有力的外部监督约束机制，实现了从传统银行向公众持股银行的转变，北京银行经营管理市场化机制得以确立和完善。

开辟金融蓝海 打造特色品牌

作为金融市场的后来者，北京银行成立不久，百废待兴、基础薄弱，要从竞争激烈的北京市场中脱颖而出谈何容易。为此，闫冰竹以独到眼光和前瞻思维率先为北京银行确立了“服务首都经济、服务中小企业、服务市民百姓”的发展定位，从其他同业不愿进入的领域入手，用差异定位打开了市场空间、用特色服务构筑起竞争优势，实现了国际业务从无到有、公司业务发展壮大、个人业务由弱变强、同业合作走向深入、为创新发展奠定了坚实的基础。

“在首都，每4家中小微企业中，就有1家是北京银行客户。”闫冰竹介绍，北京银行在国内银行业首家设立中小企业服务中心，创新打造“信贷工厂”模式和“小巨人”服务品牌。累计投放超过1.8万亿元，支持近12万家中小微企业创新创业，带动就业数百万人，成为“两小叠加，成就大事业”的精彩缩影。

进入新的历史时期，闫冰竹领航下的北京银行紧密围绕国家战略，不断开辟金融蓝海，始终引领发展潮流，探索形成“惠民金融”、“科技金融”、“文化金融”、“绿色金融”、“消费金融”等特色品牌。

促进科技与金融结合，是服务经济发展方式转变和结构调整的着力点。北京银行积极参与科技金融创新，开创了多项科技金融“第一”，累计为近2万家科技型小微企业提供资金超过2500亿元，服务首都90%的创业板上市企业、80%的中小板上市企业、55%的“新三板”挂牌企业。2015年，创新设立中关村小巨人创客中心，探索投贷联动模式，提供投、贷、孵一体化运营服务。这是中国银行业主动设立的第一家创客中心。

早在2006年，闫冰竹就以独到视野敏锐发现：“文化创意产业将成为首都发展的重要引擎，北京必将驶入由传统文化名城转向国际‘创意之都’的快车道。”由此，北京银行成为国内最早涉足文化创意产业的金融机构，相继推出“版权质押第一单”，成立全国首家文化创意金融服务专营机构。目前，累计为2700余家文创企业提供资金900亿元，占据北京市场半壁江山。

智慧点亮人生，构建起科技引领的金融生态。北京银行携手ING在国内推出第一家真正意义上的直销银行，建设“京彩E家”智能轻网点，引领网点智能化升级；携手腾讯打造“互联网+京医通”智慧医疗模式；联合360公司带来互联网金融安全新主张。

“当前，全球经济金融治理结构正处于新一轮深度调整过程中，中国经济步入动能转换、结构转型、模式重建的新常态。以大数据、云计算、人工智能、区块链等为主要代表的技术突破蕴含颠覆式变革的历史机遇。在这场前所未有之大变局中，北京银行将以创新驱动、行稳致远、轻型绿色、开放合作、普惠共享的发展理念，主动拥抱大趋势、积极融入新时代。”闫冰竹带领北京银行始终坚持错位竞争，走出了一条差异化、特色化发展的道路。

不忘初心 锻造金融百年老店

在闫冰竹看来，中国银行业“黄金十年”已经远去，普遍性增长机会退出历史舞台，同质化经营模式不可持续。面对全球化布局的广阔空间、跨周期经营的严峻考验、颠覆式变革的历史机遇，闫冰竹清晰勾勒出北京银行的未来发展路径：坚定不移地实施品牌化发展、跨界融合、数



北京银行董事长闫冰竹

字化服务、国际化发展、并购型成长、资本节约型增长“四化两型”战略，顺应利率市场化改革，走差异化发展道路，顺应全方位开放格局，走国际化发展道路，顺应综合化经营格局，走多元化发展道路，顺应资本化监管要求，走轻资本发展道路，顺应互联网时代趋势，走智慧型发展道路，探索一条资本占用少、经济效益高、发展质量好、可持续发展的绿色发展道路，将北京银行打造成为一家标杆银行、特色银行、受人尊敬的银行。

顺应市场化潮流，打造创新驱动的未来银行。一是打造差异化特色。北京银行将继续围绕产业链部署创新链，围绕创新链完善资金链，提升全产业链服务能力，满足新经济提出的金融需求。二是完善市场化机制。深化子公司制、事业部制、专营部门制改革，持续释放改革“红利”。三是探索智能化模式。加强大数据、云计算、区块链等新技术的前瞻研究和深层应用，探索全程响应、智慧交互的全景式智慧金融模式，搭建专业协同、跨界融合的金融生态圈，在颠覆式变革中抢占制高点、掌握主动权。

加快高端化升级，打造轻型绿色的未来银行。面对未来更加严格的资本约束，北京银行将通过从资产持有向资产管理转型；通过从“重资产”经营向“轻资产”经营转变降低资本消耗；通过客户、渠道、业务结构的持续优化，打造一张“低杠杆、轻资本、快周转、高回报”精致生动的资产负债表。

融入全球化格局，打造开放共赢的未来银行。北京银行将围绕开放战略，拓展跨境服务网络，提供“本外币、境内外、离在岸、投行行”一体化跨境金融服务。同时，拓宽行业视角，加强与金融同业、科技企业等开展合作，从生态体系和生命周期角度为客户提供一揽子、定制化、高附加值的综合金融服务，形成客户共享、渠道共建、产品互通的联动发展新格局。

20年间，闫冰竹带领北京银行不忘初心，用特色化经营、精细化管理、专业化发展的“工匠精神”，开拓了一片“金融蓝海”，打造了一块金字招牌。成绩的背后更是闫冰竹20年如一日的辛勤付出。20年来，工作几乎占据了闫冰竹生活的全部，每天工作十几个小时，没有节假日的概念。闫冰竹的“工匠精神”是一份执着坚守、一份敬业笃行，更是一种家国情怀、一种坚定信念。“在我的心目中，未来北京银行必将有纵横全球的宏图大略，有永续发展的理想信念，有受人尊敬的深刻内涵。在民族复兴、大国崛起的时代洪流中，我国中小银行的前景将更为广阔，而北京银行的品牌也将更加响亮。今天致力创造的，是北京银行的美好现在；未来终将见证的，是‘百年老店’的宏伟蓝图。这是我的梦想，也是北京银行人共同的梦想。”闫冰竹说。