



南通中行“三大法宝”之 使命必达的执行文化

1980年，伴随改革开放的春风，中国银行南通分行在西寺路1号正式挂牌复建。从建立之初的白手起家，到存、贷款规模双超千亿，南通中行始终扎根江海热土，融入改革开放洪流，走过了40年与时代同行、与发展同步的光辉岁月。

2020年，在复建40周年之际，在南通全市学习苏州“三大法宝”、答好南通“发展四问”的热潮下，南通中行回望历史，致敬前人，总结提炼出以“快人一步的文化服务”“使命必达的执行文化”“生生不息的传承机制”为主体的“三大法宝”，同时面向未来，提出南通中行的“发展四问”。

南通中行人用智慧和汗水凝聚而成的“三宝”，生动展现了南通中行40年走过的艰苦创业、茁壮成长、加速发展、持续跨越、再攀新高的风雨历程。



回顾40年发展历程，无论经历多少人事更迭，南通中行始终能够围绕上级行的发展战略，践行服务地方经济的使命担当，立足自身发展，用勤勉高效、令行禁止的优秀执行力，实现一次次的自我突破，在不断追赶超越的磨砺中，锻造出了搏击风浪的又一件“法宝”——使命必达的执行文化。

重建创业期： 以勤勉高效的执行力走出困境

上世纪90年代，国有商业银行开始走进改革大潮，彼时的南通中行面临资产质量、经营效益、队伍建设等方面的诸多问题，陷入发展瓶颈期。1994年，正在香港华侨商业银行高级经理岗位工作的原南通中行副行长祁泽瑞临危受命，回到南通出任南通中行行长。上任伊始，祁泽瑞行长汲取香港商业银行运作的成熟经验，进行了南通分行商业化改革尝试，通过重塑经营管理体制、推进人事制度改革，努力探索符合国情的现代化银行运作新模式。随着“银行出售的是服务”理念的提出，南通中行的发展开始迈入良性轨道，以祁泽瑞行长为代表的分行班子适时提出“全力拓展‘两个扇面’”的战略目标，秉承着“计划是行动的前提，执行才是行动的真谛”的理念，南通中行直面转型发展的阵痛，强管理、重执行，把改革思路变为敢于竞争、善于竞争的实际行动，使全行各项业务“两个扇面”持续扩大，经营的局面、队伍的面貌、对外的形象都朝着积极方向发展。

在相当长的时期内，南通中行曾是外汇外贸专业银行，开办人民币存款业务起步晚，无论是机构、人员，还是业务规模，在当地四大国有商业银行中是名副其实的“小弟弟”。1997年东南亚金融危机的爆发，让南通中行在逆境中求生存，牢固树立了“逆境时小步快跑、顺境中疾行不辍”的发展意识。随着东南亚经济复苏，以祁沫若行长为代表的分行班子踏准经济发展节奏，于2001年提出存款“三年三大步，存款规模赶超同业”的战略目标，全行上下以始终如一的高效执行力，取得多项历史性突破。2000年到2004年3月末，分行存款余额翻了一番，实现了量的飞跃，不仅新增存款连续三年居四行之首，新增贷款、经营效益同样连续三年居四行之首，凭借优异的发展业绩，南通中行迈入了中国银行系统全国30家重点城市分行的行列。



南通中行发行长城卡

改革发展期： 以一往无前的执行力领先市场

随着我国对外开放的扩大，以及长三角经济圈建设进程的加快，宏观经济环境持续向好，同时，中国银行股份制改革和重组上市的重大变革为分行发展提供了强大动力。基于新的发展形势，以刘长青行长为代表的分行班子提出了“要以绍兴中行为标杆，奋力赶超”的战略定位，凭借股改上市的东风，南通中行坚持优先做大中间业务，努力做强资产业务、切实做精负债业务、持续改善资产质量，取得了令人欣喜的成绩：2007年，中间业务收入超过绍兴中行，并且实现连续三年超50%的增长，国际结算业务量实现历史性的跨越发展，零售贷款余额和市场份额均列同业第一。

2008年，美国次贷危机爆发，为应对全球金融危机，国家推出4万亿经济刺激计划，振兴经济，于危机中带来转机。这一年南通中行积极利用国家宏观经济政策调整的机会，围绕提高核心竞争力的工作主线，从新起点出发，各项业务持续攀高，多项指标领跑同业。

成绩面前，南通中行没有停下前进的步伐，以徐效强行长（现任山东省中行党委书记、行长）为代表的分行班子深入调研、研判形势，提出“将南通分行建成当地最大最强最优银行”的战略目标，为南通中行今后几年发展奠定了主基调。战略就是执行的号角，全行上下奋起赶超，全力推动资产、负债和中间业务均衡发展，最终实现了三大主营业务触及“最大”目标的历史性成果。有目标就有执行、有执行就有成果，这就是南通中行引以为豪的执行力。



举办人民币汇率分析讲座

转型调整期： 以坚定不移的执行力乘势而为

体验过创业期的艰辛、感受过发展期的辉煌，彼时的南通中行虽然已经处于市场领先地位，却并未停止对未来发展的思考，以吴敏行长（现任浙江省中行党委书记、行长）为代表的分行班子居安思危，寻求转型突破，于是“转型发展，成为市场、系统的领跑者”的战略目标应运而生。在实现目标的路上，全行上下高度的战略执行力再次成为南通中行实现跨越的利器，在客户拓展和营销中，一大批重大项目成功落地；个人客户基础进一步夯实，客户金融资产规模稳步提升，2011年3月末，全行本外币存款成功触摸千亿目标，成为南通同业首个存款站上千亿台阶的银行。

得益于南通良好的经济发展环境，近几年南通中行一直保持着稳健发展的态势。但随着股份制商业银行的纷纷进驻，外部竞争变得异常激烈，同时，日渐高企的发展要求，也让南通中行开始进一步思考未来的发展方向。以顾健新行长（现任江苏省中行纪

委巡察组组长）为代表的分行班子经过积极探索，再次提出“努力争创南通地区客户首选综合金融服务供应商”的战略目标，通过倡导“打造专业用心团队，做优综合金融服务”的工作理念，凭借着“把想法变成行动，把行动变成结果”的坚定执行力，南通中行主动策应城市发展的步伐，不断探索业务发展良性机制，取得实效：负债业务站稳千亿、资产业务同业领先、中间业务贡献提升、经营效益持续增长。

2017年，由于受不良项目处置影响，南通中行面临前所未有的发展压力，以陆鸿行长（现任中国银行信用审批部副总经理）为代表的分行班子提出“砥砺前行 重树标杆”的战略目标。全行上下坚定执行“挂图作战”，开展全员营销，通过顺应地区经济发展，努力提升管理效能，夯实发展基础。发展的同时，分行坚持把“信用风险是银行的生命线”的理念全面融入经营管理，合规案防意识不断强化。这一时期，南通中行各项业务发展全面向好、风险内控扎实有效、绩效考核争先进位，同时南通中行坚持“科技引领、创新驱动”发展思路，通过科技赋能提升业务发展、内部管理效率，取得了全国首创破产案件综合管理系统，省辖首创公共资源交易中心保证金管理系统等优秀成果。



江苏省中行与南通市人民政府签署战略合作协议

什么是优秀的执行力？就是遇到越困难的事，越有挑战到底的勇气，南通中行年复一年的自我挑战，就是现代企业执行文化的生动展现。目标的实现源于正确的指引，正确的指引需要坚定的执行，南通中行人无论何时都能把全行战略当成个体信念，对目标的执着追求让他们高效执行、一往无前。

2020年是不平凡的一年，也是开启未来的关键一年。在“新冠”疫情战役中，南通中行人倾情支援抗击疫情前线，全力支持地方经济发展，用责任和担当交出了出色的答卷。疫情的影响只是暂时的，事业的发展却是永恒的主题，基于长三角一体化战略规划带来的政策利好，以及多年来打下的发展基础，2020年将成为南通中行提升市场竞争力、奠定高质量发展的突破年。

伟大成就源于接续奋斗，伟大事业需要继往开来。南通中行奋进的路上，每个节点都是新的起点，无论时代怎么变、市场怎么变，南通中行人始终遇山开路、逢水架桥，坚定执行、使命必达！