

一线调研

社区金融 10 年迭代:场景“生态化”拓维引流

本报记者 慈玉鹏
北京报道

社区金融是金融服务的“最后一公里”，《中国经营报》记者调研了解到，历经 10 年发展，银行机构的社区金融布局呈现差异化:部分银行机构选择减少社区支行网点，降低资源倾斜，亦有银行机构坚持社区金融发展战略，对零售业务起到良好支撑作用。

记者了解到，目前社区金融的经营业态正在逐步转变。一是社区金融正逐步与商超等场景融合，通过提供提货、购物优惠等服务引流；二是社区金融正以社区为中心，搭建生态金融模式，增加标准化、简单化资产业务，打造新的增长点。

民生银行西安分行行长助理史宁告诉记者，社区金融重点是坚持长期主义，没有一招鲜，只有不断优化服务模式、强化团队建设、拓展场景边界，提高获客效率，发挥社区支行“地缘”“人缘”优势，并通过数字化赋能，实现业务受理的综合化和办理的专业化，才能够实现社区金融迭代破局。

场景盘活:商超引流赋能

“社区金融若想结出硕果，绝非一朝一夕之功。”

社区金融是我国金融体系的微循环，2013 年民生银行率先启动“社区金融”战略，开行业先河。10 年来，民生银行坚持发展社区金融，至今已有 1205 个网点、近 4000 位员工，并进一步升级社区银行，明确“便民智慧银行，普惠服务银行”的定位，深化社区场景建设，将社区金融打造成为该行的特色和优势。

一位股份行人士告诉记者，社区支行因服务区域范围有限，业务开展种类有限，故而发展容易达到瓶颈期，如何突破瓶颈创造新增长点是一个考验，需要将社区场景与其他场景融合，打造业务新“触角”。

记者调研了解到，为进一步创造增长空间，民生银行石家庄分行将社区支行网点作为便民团购服务提货点，通过购物场景与社区场景的有效结合强化了客户与社区支行的互动，实现赋能引流。

民生银行石家庄分行行长助理

社区展业:小微联动服务

小微企业是社区支行重要的服务对象。

随着数字化金融发展，部分资产业务正逐步对社区金融开放，并且社区金融已从单纯的社区住户经营转向以社区为中心的生态金融经营模式。

史宁告诉记者，民生银行社区金融今年起着手搭建“生态金融”，即以社区为中心，辐射附近商户，将社区、商户、银行连接发展，释放新动能。为此，西安分行从社区支行抽出部分人员组成场景拓客团队，专门开展资产业务拓展；同时组建远程服务团队，对于一些复杂类业务对社区支行进

理崔洁告诉记者，“社区便民服务从 2021 年起历经 3 次迭代，分行联合当地商超市场占有率第一的北国超市，共同搭建与客户之间的高频连接点。客户自发通过团购平台下单，货物第二天送至各个社区支行网点。分行同时提供专属优惠活动，客户可享受优惠菜品。从 2021 年至今，社区便民团购在河北已为 15 万人次提供服务。”

民生银行石家庄分行零售金融部何璇表示，以为社区客户提供提货等服务为基础，提高互动频次，此后通过分层优惠活动了解客户消费习惯，为客户提供更多实惠。社区便民团购服务重点是为客户提供便利，不断加强客户信任度，切实打通社区客户服务场景的“最后一公里”。

同时，石家庄分行深化商超联动挖掘，北国超市谈东店社区支行在 2023 年 4 月正式开业，地点紧邻北国超市。该社区支行与北国超

行线上支撑。

“西安分行自今年 7 月落地社区便民生活圈项目。”史宁介绍道，“此项目发挥社区网点自身优势，整合社区周边商户，总分行投入营销资源，搭建‘社区周边消费生态圈’，通过线上平台和线下网点的有机结合，为居民提供更实惠、便利服务。截至 9 月 30 日，入驻平台商户近 400 家，累计为商户引流 2000 人次，在网点经营许可范围内不断增强综合化经营力度，满足客户一站式服务需求。”

民生银行西安分行零售金融



民生银行石家庄分行北国超市谈东店社区支行开展活动。

本报资料室/图

市的周年庆典活动，爆款商品抢购活动融合宣传与推广，实现高效获客；同时，该社区支行为顾客准备环保购物袋，并借助地缘优势，与北国超市深度合作。开业半年时间，该社区支行服务客户达 1 万人次，净资产规模增长超过 1.2 亿元。社区支行还联动涉足借记卡、

信用卡业务。崔洁表示，2020 年，石家庄分行与北人集团合作共同发行北国联名借记卡，持卡客户可享受北国购物优惠券的权益，该卡可在社区支行申领，与购物、提货联动，至今已有 16 万客户。下一步，分行将与北人集团推出联名信用卡，为客户提供更多金融服务的

部总经理张弛告诉记者：“目前围绕社区附近商户，分行打造了小程序平台，药店、便利店等均可以加入平台，银行给平台上的社区客户发送优惠券，从而助力商户引流消费，加强商户、居民、银行三者联动，拓展业务空间。”

商户的入驻逻辑是什么？崔洁告诉记者，“只要是衣食住行相关，均可以入住小程序，对于商户来说，入驻没有成本，民生银行提供免费展示宣传，同时投放权益引流。入驻后，我们会提供结算、小微企业贷款等一系列配套服务，也

包括针对小微企业主的财务管理等。小微企业是社区支行重要的服务对象，业务操作上，一方面，社区支行推介给小微客户数字化贷款产品，特点为小额、线上；另一方面，社区支行会将小微企业大额贷款需求转接上级支行专业贷款人员负责。”

记者调研了解到，远见社区支行是民生银行石家庄分行第一家成立商户联盟的社区支行(2021 年 12 月)，在社区便民团购服务的探索道路中，远见社区支行发现周边商户中便利店群人数 1000 人，坚果店群

同时，进一步赋能银行业务发展。

“社区金融若想结出硕果，绝非一朝一夕之功。”崔洁表示，社区金融业务就像农民耕种，需要时间灌溉，才会获得好收成。记者调研了解到，民生银行石家庄分行社区金融发展历经三个阶段：2013 年到 2015 年为探索期，率先提出小区金融战略；2016 年到 2018 年为调整期，着重提升产能，总体扭亏为盈；2019 年至今，步入优化期，强化连锁经营、综合营销，探索社区场景生态获客和经营。

崔洁告诉记者：“社区金融是民生银行践行普惠金融的创新探索，从 2013 年至今从未止步，效果也在逐步显现。”2022 年，该分行社区金融金融资产、储蓄存款逐年提升，截至 2022 年年末在全行占比超 17%。金融资产增速连续 3 年高于全行大零售增速。金融资产新增占比逐年提升，2022 年金融资产新增贡献占比 42.8%。

300 人，快餐群 200 人，熟食店群 300 人，除了大型超市菜品，客户对周边商户产品需求也较为广泛。因此，远见社区支行经过沟通，借助民生银行“惠聚身边”小程序，开始整合周边商户，拓展生态效应。

民生银行西安分行行长齐国华表示，零售是银行发展的稳定器，而社区金融是重要支撑。民生银行致力于将社区支行打造为便民智慧银行、普惠服务银行，强化资产业务，增加小微线上贷款等相对简单、标准化的数字化资管产品，这将是社区支行业务的新增长点。

交银金租深化创新合作 深度服务“一带一路”共建

2023 年是“一带一路”倡议提出的十周年。十年来，中国与共建国家进出口总额累计达到 19.1 万亿美元，与共建国家双向投资累计超过 3800 亿美元。在“一带一路”建设的辉煌佳绩背后，金融机构发挥了不可忽视的支撑作用。

金融租赁天然包含融资与融物的双重属性，与实体经济高度贴合，在资本、资产与资源的全球化配置方面一直以先行者、探路者的姿态，促进国际交流，助力深化对外开放战略合作，在“一带一路”建设过程中发挥着举足轻重的作用。

交银金融租赁有限责任公司(以下简称“交银金租”)积极响应国家“一带一路”倡议，在国际化进程中大力推进航空、航运租赁业务高质量转型发展，助力打通国内国际“双循环”。2020 年，公司还荣获中国融资租赁“腾飞奖”——“一带一路”租赁领军企业，充分展现了在推动共建“一带一路”高质量发展过程中取得的新成效。

航空租赁服务“一带一路”繁荣发展

交银金租于 2014 年在上海自贸区首批成立航空航运专业子公司，并在爱尔兰都柏林设立了管理型项目公司，作为大力发展境外航空租赁业务的重要载体，年均航空融资投放规模约 100 亿元，服务境内外近 30 个国家和地区的近 80 家航空公司客户。

根据第三方咨询公司 Cirium（航升）最近公布的 2023 年二季度全球航空租赁公司排名，交银金租航空租赁资产规模位列第十，在国内租赁公司中位列第二。2019 年，交银金租便与埃塞俄比亚航空合作了飞机经营性回租项目，总投放达 1.6 亿美元，该项目是交银金租在非洲开展的首单租赁业务。截至 2023 年 9 月，交银金租累计服务 18 个“一带一路”国家的航空客户，分布于韩国、阿联酋、俄罗斯、奥地利、

匈牙利、泰国、印尼等 13 个共建国家。公司与迪拜航空、大韩航空、威兹航空、阿提哈德航空等开展密切合作，累计投放金额近 300 亿元，相关租赁资产余额达 235 亿元。

此外，交银金租在推动国产大飞机走出去方面也积极发挥行业引领者作用。2011 年，交银金租与中国商飞签订 C919 飞机启动用户协议，成为 C919 飞机的首批启动用户之一；2019 年，公司通过上海自贸区 SPV 向成都航空交付 1 架 ARJ21 飞机；2022 年，公司又通过爱尔兰子公司与中国商飞签订了 C919 和 ARJ21 飞机的订购意向书，作为首个获得 C919 签约订单的海外租赁平台，在实现自身跨越式发展的同时有力践行金融支持国产大飞机走向世界的使命担当。

航运租赁助力“国轮国造”扬帆出海

作为航运服务业的重要参与者，交银金租积极对接制造和运输两大产业终端，深度践行“一带一路”倡议，持续推动本土船舶市场的培育和开发，助力“国轮国造”扬帆出海。

目前，在航运租赁业务领域，交银金租已经与共建“一带一路”的 7 个国家和地区的 29 个客户建立合作关系。截至 2023 年 9 月，公司累计投放“一带一路”沿线客户的航运项目金额近 500 亿元，相关航运租赁资产余额近 400 亿元。

交银金租以金融租赁产品连接境外客户和中国本土制造企业，打造“中国制造+中国租赁”的产融结合模式，帮助中国企业参与国际市场。交银金租累计与国内船厂签订的新造船订单超过 200 艘，订单总额超 700 亿元。2020 年，在广船国际及外高桥造船下单了 12 艘首批自主研发设计新一代阿芙拉型双燃料成品油轮；2021 年，在上海江南造船厂订造的舱容为 B 型舱的 99000 立方超大型乙烷运输船正式交付太

平洋气体船公司；2023 年，在上海外高桥造船、江南造船、江苏扬子江造船、成功交付 6 艘 24000TEU 新一代集装箱船，以金融租赁力量支持“国轮国造”“国货国运”。

绿色交通厚植“一带一路”建设底色

绿色是共建“一带一路”的底色。交银金租积极践行绿色发展理念，加大对绿色低碳的新技术机型的融资与交付，夯实民航业减污降碳协同增效的基础。2022 年，交银金租实现中国租赁公司首架使用可持续生物航空燃料的飞机交付。截至 9 月末，交银金租绿色飞机占比已达 41%。航运方面，公司不断提高环保绿色船型在船队中占比，加大绿色融资的投放力度。今年交付了 6 艘 24000TEU 集装箱船，是新一代超大型集装箱船型，采用全绿色环保、高效节能与安全等技术手段，能有效降低船舶总能耗，减少碳排放，具有极强的行业示范引领意义。面向未来，交银金租将进一步统筹推进绿色发展重点领域的相关企业合作，助力实现“碳达峰”“碳中和”目标。

坚持交通先行，发挥交通基建优势，助力“一带一路”发展。随着综合立体交通网络日益完善，公路更加密集，交通强国建设迈出新步伐。今年上半年，交银金租向甘肃省公路航空旅游投资集团有限公司投放 14.5 亿元资金，在推进“一带一路”、西部大开发、交通强国建设等方面起到了重要作用。

未来，交银金租将进一步拓展与共建“一带一路”国家及企业的合作，加强双方互联互通，以金融租赁力量为国内产能搭建“出海之桥”，为实体经济铺设“增长之路”，积极为“一带一路”建设提供专业化、国际化、差异化、特色化的金融租赁服务，坚守作为国有金融机构的使命初心，为中国经济蓬勃发展和促进共建“一带一路”国家合作开放再立新功。 广告

锚定资源安全 和经济高质量发展 多元化矿业金融破局

本报记者 王柯瑾 北京报道

今年以来，金融对矿业支持探索力度加大。

近日，《中国经营报》记者从工商银行了解到，该行与中国矿产资源集团(以下简称“中国矿产”)在北京签署全面战略合作协议。根据协议，双方将在授信融资、国际

国有大行接连出手

党的二十大报告提出，增强维护国家安全能力，确保粮食、能源资源、重要产业链供应链安全。今年的《政府工作报告》亦提出，加强重要能源、矿产资源国内勘探开发和增储上产。

2023 年 10 月 12 日，工商银行与中国矿产签署全面战略合作协议。工商银行董事长陈四清表示，能源资源保障是“国之大者”，关系国计民生和国家安全。中国矿产肩负着保障重要矿产资源安全、维护产业链供应链稳定的重要使命，是该行的重要合作伙伴和重点服务对象。该行将以此次签约为契机，更好发挥科技、资金、渠道等优势，深化与中国矿产在各领域的务实合作，提供多元化金融服务支持，打造银企合作新模式，全力支持和服务中国矿产建设发展，共同服务资源安全和经济高质量发展。

中国矿产董事长姚林表示，中国矿产全力贯彻落实党中央、国务院决策部署，全力建设打造战略性

结算、信息科技、产业研究等多领域深化交流合作，实现资源共享和优势互补，助力增强我国重要矿产资源供应保障能力，助推经济高质量发展。

此前，8 月 22 日，中国银行亦与中国矿产签署战略合作协议。中国银行董事长葛海蛟表示，该行将在各领域持续提供金融支持，不

矿产资源的全链条业务格局，推动构建安全、高效、共赢、可持续的产业链供应链体系，服务行业高质量发展，成为具有全球竞争力和影响力的世界一流矿产资源综合服务企业。希望与工商银行在重大项目建设、数字化运营、大宗商品行业研究、跨境人民币等多领域持续深化合作，银企合力共同保障资源安全、促进高质量发展。

在工商银行之前，今年 8 月，中国银行也与中国矿产签署了战略合作协议。

葛海蛟表示，近一年来，中国银行依托全球化、综合化经营特色，积极创新产品和服务，有效整合中行系统资源，着力以多元化、全方位金融服务支持推动中国矿产全球化布局进程。以此次签约为新起点，该行将在各领域持续提供金融支持，不断深化双方务实合作，积极助力中国矿产稳健经营发展，共同保障我国矿产资源安全。

姚林亦表示，中国矿产以“保障资源安全，促进和谐发展”为使

命，坚持走平台化、数智化、绿色化发展道路。希望双方夯实合作基础，发挥各自优势，在大宗商品、海外业务、数字化及司库建设、矿产研究等方面加强合作，不断拓展合作广度和深度，共同助力矿业行业高质量发展。

根据协议，中国银行将在全球化布局、重大项目、大宗商品及大数据平台等领域提供全方位金融支持。

中央财经大学证券期货研究所研究员、内蒙古银行研究发展部总经理杨海平在接受记者采访时表示，银行积极发展矿业金融对于保证资源能源的供应，维护供应链产业链稳定和经济安全具有积极意义。“商业银行发展矿业金融，也能够带动其他金融机构跟进，尽快提升矿业金融整体水平，推动中国矿业金融顶层设计的形成及体系化发展，助力双循环格局的构建。同时，银行业布局矿业金融也是推动自身产业金融升级的重要举措。”

期货和基金等渠道利用金融工具让资金从盈余方流向矿业产业，促进矿业繁荣的经济活动。