

上海銀行同業

徐巨迪

05

内部资料 免费交流

内部资料性出版物准印证号 (k) 0705

SHANGHAI BANKING CORRESPONDENCE

2026年5月
总第171期

■ 特别报道

上海银行业 探索差异化发展之路



上海市银行同业公会
Shanghai Banking Association



SBA
1985

以差异化竞合之笔 绘就上海金融高质量发展新图景

“十五五”的宏伟蓝图徐徐展开，中国经济正迈向高质量发展新阶段。在建设金融强国的时代号角下，如何摆脱同质化扩张桎梏，探索特色化、差异化发展新路，已成为银行业的必答题。

差异化的本质，是回归本源、聚焦主业的战略清醒，是深耕一域、做深做透的专业精神，更是与城市发展、国家战略同频共振的使命担当。纵览浦江两岸，上海银行业的差异化实践百花齐放，各具风姿。这并非简单的业务分野，而是基于自身基因、资源禀赋与区域战略的深度适配与战略抉择。

有的银行选择“向下深耕”，聚焦普惠与民生。上海银行将“市民银行”的基因转化为普惠金融的体系化能力，以“四化”引领构建小微特色生态。上海华瑞银行聚焦“两司两员”这一新市民群体，用数字金融破解传统风控难题，守护城市奔跑者的奋斗之路。南京银行上海分行的“鑫动巴士”，则将金融服务从固定网点驶入街头巷尾，让零售金融充满了人间烟火与情感温度。

有的银行选择“向上攀登”，锚定科技与创新。上海农商银行打造“鑫动能+”开放式赋能生态，将服务从“资金输血”升级为覆盖概念验证到上市培育的“全周期陪伴”。交通银行上海市分行以“人才+产品+生态”三轮驱动，构建科技金融新范式。杭州银行上海分行在张江科学城设立特色支行，构建“政银保担”协同生态，让金融与科创的种子在沃土中共生。国利货币经纪将数字化与智能化转型视为提升核心竞争力的重要路径，提出可在合规基础上进一步拓展数据业务，培育“第二增长曲线”。

有的银行选择“向外拓展”，发力跨境与开放。宁波银行上海分行将跨境金融作为特色引擎，打造“海外服务”一站式平台，助力企业扬帆出海。民生银行上海自贸区分行专注服务企业“走出去”与“引进来”的双向需求。厦门国际银行上海分行深耕“侨”基因，打造华侨金融生态圈，成为连接海内外的重要金融纽带。

还有机构选择“向内聚焦”，深耕产业与生态。中远海运财务公司构建“1+2+5+N”特色产品体系，精准服务集团绿色转型与科技创新，落地全国首笔水上运输业转型金融银团贷款，展现了产业系金融的独特价值。长江金租依托股东背景，深耕长三角，业务实现“陆、海、空、天”全覆盖，以“融资+融物”特性服务实体。国泰世华中国立足服务实体经济，深耕台商与中小企业的市场定位，将自身发展嵌入国家战略坐标系，重点推进绿色金融、数字金融大文章战略。

这些生动实践共同勾勒出一幅“千帆竞发、各展所长”的壮阔图景。展望前路，上海国际金融中心的能级提升，离不开一个百花齐放、特色鲜明、充满活力的银行业体系。差异化发展之路，注定是一条需要长期坚守、持续创新的道路。在上海金融监管局的指导下，上海市银行同业公会将引领会员单位共同构建良性竞合的行业生态，引导成员机构在错位中寻找蓝海，在协同中提升整体效能，以差异化竞合之笔，绘就上海金融高质量发展新图景。



上海銀行同業

徐巨迪

SHANGHAI BANKING CORRESPONDENCE

2026年5月 总第171期

内部资料·未经许可不得转载

主管

Guided by

国家金融监督管理总局上海监管局

主办

Published by

上海市银行同业公会

编辑出版

Editing and Publishing

《上海银行同业》编辑部

编委会主任

Editorial Board Director

张为忠

编委会副主任

Deputy Editorial Board Director

左家燕 胡辉 顾建忠 汪明 柯楷 汪素南 池泰伦 何长明

编委会委员

Editorial Board

常涛 陈三三 钱钧 施文岚 骆影

执行总编辑

Executive Chief Editor

陈三三

副总编辑

Deputy Chief Editor

常涛 钱钧 施文岚 骆影

编辑

Editor

朱琳 严明洁

智力支持

Cooperator

国际金融报社

地址：上海市浦东新区
滨江大道1111弄1号
中企国际金融中心A栋8楼

邮政编码：200135

电话：021-6828 6900

传真：021-6828 6966

投稿邮箱：editor@shbanking.cn

网址：http://www.shbanking.cn

发送对象：上海市银行同业公会会员单位

印数：1400份

印刷单位：上海丽佳制版印刷有限公司

目录 Contents

P03 Special Report | 特别报道·差异化发展之路

003 / 上海银行
深耕普惠金融沃土 谱写差异化发展新篇章

005 / 上海农商银行
积极探索差异化发展之路 做实做优“科技金融”大文章

008 / 上海华瑞银行
深耕“两司两员” 以数智金融守护城市奔跑者

009 / 交通银行上海市分行
以“人才+产品+生态”三轮驱动
打造科技金融差异化发展新范式

011 / 宁波银行上海分行
深耕沪上 在错位竞争中精准服务大局

013 / 杭州银行上海分行
以差异化破局 以特色化制胜

015 / 南京银行上海分行
以“鑫动巴士”创新实践 探索零售金融差异化发展路径

017 / 厦门国际银行上海分行
深耕特色错位发展 赋能区域高质量发展

020 / 民生银行上海自贸区分行
深耕自贸创新沃土 打造特色跨境平台

022 / 中远海运财务公司
构建特色金融产品体系
夯实财务公司特色化发展之路

024 / 长江金租
深耕产业化特色发展路径
持续提升价值创造能力

027 / 国利货币经纪
赋能金融融通 稳舵市场前
货币经纪助力银行间市场高质量发展

029 / 国泰世华中国
聚焦特色产业客群 打造差异化竞争力

P31 SBA News | 公会之窗

封面图片 | 《睡莲》 建设银行信用卡中心 孙丽 绘

深耕普惠金融沃土 谱写差异化发展新篇章

文 | 上海银行

“十五五”时期，我国经济结构深度调整，金融供给侧结构性改革纵深推进，建设金融强国的宏伟蓝图徐徐展开。在此背景下，银行业正面临转型挑战，从规模扩张的粗放式增长时代，步入存量博弈的精细化运营时代，城商行如何立足自身禀赋、找准战略定位、打造核心竞争力，成为新阶段高质量发展的关键命题。上海银行作为扎根上海的本土银行，深刻把握金融工作的政治性、人民性，紧扣金融服务实体经济核心要求，以普惠金融为主阵地，锚定小微金融特色赛道，以场景化获客、生态化驱动、综合化服务、专业化队伍为路径，以金融科技为支撑，着力提升普惠金融服务的可及性和可持续性，让金融活水流向“漫山遍野”。

精准定位：锚定小微特色， 明确发展坐标

在激烈的同业竞争中，上海银行立足自身“市民银行”基因，

深耕区域优势，明确“打造以小微金融为特色的普惠金融服务体系”战略目标，聚焦“区域、圈链、存量”三类重点客群，主动视角下沉、服务下沉，致力于成为区域小微客户的伙伴银行。

在区域层面，深入渗透专业市场、产业园区及重点楼宇，建设标准化获客渠道，通过对接政府、商协会、外部数据机构收集客户信息，高效识别客户需求。在圈链层面，围绕核心企业、产业链及行业圈开展深度调研，基于真实交易背景形成批量获客方案，推动小微金融业务从单点营销转向产业链深耕。在存量层面，充分发挥本土银行基础客群优势，构建涵盖客户经营情况、信贷需求、风险水平的筛选模型，实现营销商机的自动识别与常态化推送，深度挖掘客户价值。

错位竞争：坚持四化引领， 打造核心能力

为实现从战略定位向市场实

效转化，上海银行以“场景化、生态化、综合化、专业化”为抓手，构建差异化发展路径。

坚持场景化获客。以渠道提质、产品增效为核心，构建分层分类、精准高效的获客体系。通过数据赋能完善客户标签管理，健全渠道评价与动态筛选机制，提升优质客群拓展能力。同步深化产品与流程建设，持续迭代创新产品线上模型，建立高效简约的业务操作流程，逐步实现产品与重点客群深度适配。此外，围绕生产制造、电子商务、政府采购、融资租赁等优质场景，通过核心企业、采购平台、电商平台、担保机构、融租公司等批量拓展小微服务场景，不断完善产品体系、优化客户服务，塑造普惠金融场景类业务特色和市场竞争力。

坚持生态化驱动。围绕汽车、新能源、生活服务三大产业生态，持续深化“产业研究+业务布局”双向循环的业务拓展机制，构建



▲ 上海银行正式发布“车相伴”金融服务方案

覆盖产业链上下游的产品体系、系统能力和运营服务优势，形成以车生态为核心支柱、新能源和生活服务生态为重要补充的生态化普惠金融发展格局。

坚持综合化服务。依托“上行惠相伴”平台，以“金融+非金融”综合服务为内核，构建集支付结算、经营赋能、资源链接于一体的服务生态，推动其从单一的信贷服务工具向“小微企业成长伙伴”生态平台转型，最终将其打造为上海银行小微业务独特的市场竞争优势和品牌标签。

坚持专业化队伍。围绕“数字化筑基、标准化育人、专业化突破、价值化考核”四大路径，系统性锻造普惠客户经理队伍。通过建立数字化画像、内训师机制、“普惠客户经营”协同展业，

实现队伍规模、人效与客户经营能力的同步跃升，为战略落地提供坚实的人才支撑。

数智驱动：夯实发展底座，提升服务质效

“四化”战略的落地离不开强大的数字化中台支撑，上海银行将数字化经营管理贯穿于客户服务、业务运营与内部管理的全流程，为差异化发展注入科技动能。

打造数字化经营管理中枢。打造以对公 CRM 系统为核心中枢的数字化经营管理平台，实现对业务进展、队伍效能、结构分布及风险状况的监测，为各级管理者提供统一、可视的管理视图。丰富数字化管理工具，聚焦产品、项目、机构三个维度，实现对普惠业务进展的多角度数据

分析，及时掌握投放趋势和结构变化，为业务决策和风险控制提供支撑。

推进线上化业务流程重塑。通过数据驱动流程效率、线上赋能客户体验，实现对内流程效率和对外客户体验双提升，压缩标准业务全流程办理时效。以“宅即贷”“保科贷”等线上化产品为试点完成数据埋点，实现数据可视化；完成客户办理进度查询、贷款发放及还款等基础服务的全面线上化；落地线上化面核面签模块，形成完整线上业务闭环。

构建标准化风控模型底座。构建“企业主+企业”两套标准化普惠风控模型底座，并应用至普惠全产品贷前准入、贷中审批、贷后监测预警全生命周期环节。依托 AI 大模型技术，提升智能风控模型开发及迭代效率，针对高风险客群与头部优质客群制定差异化授信、定价模型，在提升业务效率的同时加强风险应对能力，实现风险可控下的业务可持续发展。

站在“十五五”发展新起点，上海银行将持续深耕普惠金融沃土，紧扣国家战略与区域发展需求，通过聚焦小微、深耕区域、融入生态，努力将自身的区位优势转化为切实的市场竞争力与品牌影响力，为谱写普惠金融大文章提供更多有价值的“上银样本”。

积极探索差异化发展之路 做实做优“科技金融”大文章

文 | 上海农商银行

2026 年是国家“十五五”规划开局之年，规划纲要明确提出，要加快实现高水平科技自立自强，加强对国家科技任务和科技型中小企业的金融支持。作为国内最早布局科技金融的银行之一，多年来，上海农商银行持续加大科创培育力度，截至 2025 年末，科技企业贷款余额超 1200 亿元，稳居上海同业前列。“十五五”开局以来，先后升级发布临港科创贷 5.0，迭代推出“鑫动能 4.0”及“鑫动能+”平台，与上海市“科创在线平台”“沪科积分”评价系统直连对接，提供差异化赋能增值服务，为科技企业注入成长动力，助力上海打造科创驱动引擎。

临港园区科创贷 5.0 生态赋能科创企业，服务全面升级

2026 年 3 月，上海农商银行发布临港园区科创贷 5.0。自 2021 年上海农商银行与临港集团推出临港园区科创贷以来，已累计服务近 20 个产业园区，为超 1200 家科技企业提供超 130 亿元贷款支持。经过不断迭代，临港园区科创贷 5.0 实现突破性升级，打破传统信贷服务的时空边界，将服务触角从企业成长阶段向前端“概念验证”与后端“上市培育”双向延伸，构建起覆盖科创企业全周期的综合金融服务体系，成为上海农商银行锚定“生态赋能”为客户创造专属价值的全新探索。

提供全周期接力式服务。临港园区科创贷 5.0 围绕科创企业全阶段成长需求，塑造十项接力式融资产品以及多方联动的“综合金融产品+非金融赋能”陪伴式服务模式，打造“信贷+基金+债券+担保”多元融资一体化服务平台，整合银行、基金、担保、保险、交易等全链条金融服务优势，为科创企业提供从实验室成果转化到上市培育的一站式解决方案。

跨越科技金融服务“最初一公里”。临港园区科创贷 5.0 设立成果转化概念验证基金，采用“捐赠+”公益基金模式，首期聚焦司南脑机接口等未来产业赛道，专项支持处于实验室阶段的前沿项目进行验证与

孵化，精准滋养科技创新“最初一公里”，让优秀科研成果避免因缺乏验证资金而夭折。

打造数字化全生态赋能。依托上海农商银行科技创新线上赋能平台“鑫动能+”，设立“临港集团产业园区专区”与“临港集团孵化器专区”，邀请法律、税务、投资等多样化专业机构入驻，实现园区服务、金融赋能与产业资讯“指尖触达”，为创业者提供法律咨询、税务咨询、政策申报、股权融资、并购撮合、上市问诊、园区入驻等全生态科创赋能。

为“超级个体”提供专属服务。2025年临港集团针对数字时代“超级个体”创新范式推出“超级个体288行动”方案，涵盖2项核心举措、8个创新业态、8项配套政策。临港园区科创贷5.0将整合上海农商银行与临港集团的资源优势，精准对接“超级个体”科技创业者需求，提供定制化人才助力贷、创业指导等，助推临港打造全球人才创新创业首选地。

“鑫动能4.0”及“鑫动能+”平台助力产业链强链补链 赋能营商环境优化

2026年4月，上海农商银行发布“鑫动能4.0”服务方案，同步推出业内首个科技企业开放式赋能生态平台——“鑫动

能+”。

自2018年推出“鑫动能”战略新兴客户培育计划起，上海农商银行紧跟科技企业需求迭代升级，陪伴众多企业从实验室里的“一粒种子”长成资本市场的“参天大树”。截至2025年末，“鑫动能”客户超1200家，其中上市及拟上市企业超260家。

紧扣国家“十五五”关于加快发展新质生产力、实现高水平科技自立自强的战略部署，此次“鑫动能”4.0实现了科技企业服务模式的根本性转变：从单纯“资金输血”升级为全方位“生态赋能”，从线下金融服务延伸至“线上+线下”联动、“金融+非金融”赋能，聚焦全周期、全行业、全产业链精准助力产业链强链补链，以生态赋能优化企业生存发展环境。

拓展服务纵深，聚焦“三全”助产业链强链补链。聚焦上海“3+6+6”重点产业体系，“鑫动能”4.0不仅关注单个企业的成长，更聚焦全周期、全行业、全产业链，致力于服务产业链整体集聚与升级。

从孵化、初创、成长到成熟，针对处在生命周期不同阶段的科技企业，“鑫动能”4.0将精准匹配捐赠+、鑫孵贷、远期共赢利息、科技并购贷、

科技创新债等全周期金融产品，有效满足企业在不同发展时期面临的项目成果转化、融资、降低财务成本等多元化经营诉求。面向上海重点产业体系的科技企业，“鑫动能”4.0提供“芯片贷”“气站贷”“临床贷”“License贷”“算力贷”“智驾贷”“星箭贷”等一系列定制化硬核产品，针对不同行业的个性化需求输出“一行业一方案”，为企业创造专属价值。围绕产业链的核心企业，“鑫动能”4.0提供上下游一体化的供应链金融，为上游供应商提供鑫易智链、鑫易保函，为下游经销商提供鑫易经销融、鑫易仓单融等，助力上海重点产业加速集聚，服务“链式招商”，助力产业链短板补齐、长板拉长。

拓展服务边界，生态赋能营商环境优化。硬科技时代下，传统金融服务难以满足企业对政策、人才、市场、资本等全方位的需求。因此，上海农商银行致力于以非金融赋能服务为客户创造多元价值，不断拓展服务边界。

作为“鑫动能4.0”的关键落地载体，“鑫动能+”线上赋能平台旨在打造业内首个聚焦科技企业的开放式赋能生态社区，联合生态圈伙伴实现银行服务从资金融通向多维赋能跃

迁。围绕科技企业全生命周期核心需求，“鑫动能+”打造“八大赋能赛道+两大中心”的服务矩阵：八大赋能赛道涵盖政策对接、法律咨询、税务咨询、股权融资、并购撮合、上市问诊、产业园区、孵化器，直击企业从初创到成熟各阶段的非金融需求痛点；两大中心包括活动大赛中心与产品中心，汇聚“鑫动能”领航计划系列活动及全行金融产品，实现资源链接与金融需求的精准匹配。平台充分整合政府、交易所、投资机构、产业园区、高校科研院所等超百家头部生态合作伙伴，共同构建起互利共赢的科技创新赋能生态圈，未来还将上线产业对接、出海咨询等服务模块，实现线上标准化赋能与线下“贴身管家”式服务的深度融合。此外，通过“鑫动能+”线上平台，企业获取服务的时效性将大幅提升，政策申报、股权融资、法律咨询等都能“在线提交、快速响应”。

后续，上海农商银行还将与投资机构、政府委办强化系统对接，让数据跑腿代替企业奔波，在服务效率大幅提升的同时，努力触达更多企业，拓宽资源惠及面。通过整合生态圈资源提供“金融+非金融”赋能，上海农商银行将自身服务更进一步嵌入科技企业优化

业务布局、参与构建生态、增强核心竞争力的全过程，在支持企业成长壮大的同时，也为上海持续营造市场化、法治化、国际化一流营商环境贡献力量。

实现“沪科积分”系统直连 精准赋能科创企业

2026年3月，上海农商银行完成与上海市“科创在线”平台“沪科积分”评价系统直连对接，成为上海市首家实现银行系统与该平台直连的金融机构，在政银数据协同、精准赋能科创企业领域实现新突破，为打破信息壁垒、增强风险识别与客户评估的精准度，进一步提升科创企业赋能质效奠定基础。

“沪科积分”是上海市科委联合市委金融办、中国人民银行上海市分行、上海金融监管局、市财政局、市税务局等部门，在科技部“创新积分制”基础上推出的科技型企业综合评价体系，专业性、权威性强，旨在通过对企业精准画像引导创新资源、金融服务与政策支持高效集聚。

作为上海市科创金融服务主力银行之一，上海农商银行前期积极参与“沪科积分贷”相关工作，本次率先完成数据接口直连银行系统，实现了积分结果同步、可视化展示与场

景化应用。

未来，上海农商银行将积极应用该权威评价体系推进“高效评估”，助力企业“便捷获贷”，为更精准赋能科创企业提供数据支撑，通过推动评价成果深度融入自身全周期、多层次、广覆盖的科创金融服务体系，为企业提供更精准、高效的一站式“金融+非金融”服务，为上海加快建设具有全球影响力的科技创新中心注入金融新动能。

站在“十五五”开局的起点，高水平科技自立自强被提升至前所未有的战略高度。未来，上海农商银行将在科技金融领域持续深耕，打造“行业金融+科创生态”双轮驱动的科技金融服务体系，完善科创金融风险管理模式，聚焦上海重点战略产业深化以“鑫动能”为品牌的“金融+非金融”服务供给，构建开放共享的赋能生态，做实做优“科技金融”大文章。

深耕“两司两员” 以数智金融守护城市奔跑者

文 | 上海华瑞银行

近年来，随着国家普惠金融改革持续深化，以货车司机、网约车司机、快递员、外卖配送员为代表的“两司两员”群体，正逐步成为金融服务重点关注的新市民力量。他们穿梭于城市大街小巷，串联起民生保障的“最后一公里”，是新业态经济发展的重要支撑。作为专注出行金融的持牌银行，上海华瑞银行立足产业、深耕场景，以数字化手段精准服务“两司两员”，用金融温度守护每一位城市奋斗者的前行之路。

上海华瑞银行将出行金融作为“两司两员”金融落地的战略抓手，围绕道路货运、快递物流、车主服务等领域，构建起覆盖产业链上下游的全场景金融服务体系。通过数据接入“全国道路货运车辆公共监管与服务平台”系统，并与中通快递、京东等龙头企业深度合作，依托真实经营数据构建动态信用模型，有效破解“两司两员”因收入波动大、缺乏传统增信措施所带来的融资难题。截至2025年末，上海华瑞银行已累计服务“两司两员”

从业者9.67万户，累计发放贷款26亿元，切实解决其在资金周转、经营运营等方面的刚性需求。值得关注的是，上海华瑞银行在出行金融领域的深耕远不止于此——近两年，已向大出行产业生态注入超百亿元资金支持，累计服务近25万个人客户、近2万户小微企业主，有效缓解了出行产业链末端的融资压力。

在场景服务方面，上海华瑞银行坚持“服务下沉、场景渗透”，围绕从业者的工作与生活高频需求，推出ETC分期、先用后付、出行供应链金融等产品，联动维保、加油、保险等后市场生态伙伴，打造“金融+产业”一站式服务体系。数字化能力则为普惠服务提供了坚实支撑。2025年，上海华瑞银行在客户运营、风控等五大领域系统梳理出42个AI应用场景，落地25个应用中17个为自主研发，系统自研率高达68%。全流程线上操作、秒级响应、无接触办理，让奔波在路上的奋斗者随时享受到高效、便捷的金融服务。

针对“两司两员”群体普遍

关心的资金安全与知情权问题，上海华瑞银行充分运用AI大模型能力进行动态监测，让风险识别从传统的“事后补救”提前至“事中控制”，以数据驱动的透明化管理确保每一位从业者享受到公平、透明的金融服务。其中，“出行贷”等业务的影像审核质检助手实现7×24小时不间断运转，从源头上避免消费者资金风险。

凭借在出行金融领域的持续创新与普惠成效，上海华瑞银行接连斩获行业殊荣。2025年12月，凭借“数字赋能出行生态，纾解产业链末端融资压力”案例，荣获“第三届服务民营经济十大优秀金融案例”奖项，这一荣誉彰显了上海华瑞银行在服务民营经济、推动出行金融创新方面的高度认可。未来，上海华瑞银行将继续以国家政策为导向，深化与产业平台、龙头企业的合作，持续丰富产品矩阵、夯实智能风控体系，为“两司两员”提供更精准、更有温度的金融服务，助力稳就业、保民生，与城市新动能一路同行。

以“人才+产品+生态”三轮驱动 打造科技金融差异化发展新范式

文 | 交通银行上海市分行

科技金融作为“五篇大文章”之首，既要为科技强国提供更优质的服务，也需进一步完善多元服务体系，不断提高金融服务供给对科技创新需求的适配性。立足上海国际科技创新中心建设的主场优势，交通银行上海市分行坚持以“人才专业化、产品精准化、生态协同化”为路径，构建起覆盖科创企业全生命周期的科技金融服务体系，探索出一条特色化、差异化的发展之路。

以“赛道经理人”为引擎， 锻造专业化人才梯队

科技金融的本质是“懂科技、懂金融、懂产业”的深度融合。传统银行信贷模式难以适应早期科创企业“轻资产、高投入、长周期”的特征，重要瓶颈之一在于专业化服务能力的缺失，突出表现为人才能力的错配。为此，交通银行上海市分行率先构建起以“科技金融专家为引领、科技赛道经理人为中坚、科技金融突击队为尖兵、科技金融储备生为后备”的“四位一体”专业化人才队伍体系。推动科技金融服务

从“广覆盖”走向“深穿透”。

一是精准选人，打造产业专才。交通银行上海市分行通过公开竞聘，选拔5位兼具专业能力与实战经验的赛道经理人，平均从业超10年，牵头三大先导及未来产业十大重点赛道，每位经理人不仅承担行业研究、客户拓展和渠道协同等职能，更成为连接分行决策与一线实战的坚实桥梁，确保每条赛道都有专人深耕、专业支撑。

二是机制赋能，推动协同作战。赛道经理人与各经营单位共同组建科技金融突击队，形成分支联动、上下协同的作战单元。赛道经理人发挥行业研究与渠道对接优势，为突击队提供客户引荐、方案设计、审批沟通等专业支撑；突击队员依托属地资源，承担客户营销触达、需求挖掘、方案落地与长期关系维护等全流程职责。双方通过常态化联合走访、案例研讨与项目复盘，在实战中不断磨合协同机制，显著提升响应速度与 service 质效，在一批重点赛道关键项目中实现突破性进展。

三是人才储备，厚植长远根基。交通银行上海市分行启动“科技金融储备生”专项招聘，定向从上海交大、复旦、同济等高校引进理工科背景优秀毕业生，系统培养“懂技术、通产业、精金融”的复合型人才，为科技金融的可持续发展提供源源不断的内生动力。

赛道经理人机制的核心价值在于：以人才的专业化，弥补传统信贷能力与科创企业需求之间的鸿沟，实现了从“不敢做、不会做”到“敢做、会做、做得快”的显著跨越。

以“精准产品”为利器， 构建覆盖全周期的产品矩阵

科创企业不同生命周期对金融服务的需求差异巨大。交通银行上海市分行持续迭代产品体系，努力实现对科创企业“从实验室到生产线、从初创期到成熟期”的全流程覆盖。

一是线上化产品实现高效触达。针对初创期和成长期科技型小微企业，交通银行上海市分行

创新推出纯线上、纯信用的“智慧知产贷”产品。该产品突破传统信贷依赖财务指标的局限，聚焦企业的研发投入、人才团队、知识产权和股权融资能力等“科创基因”，构建专属评价模型，信用额度最高可达2000万元，最快2天完成放款。此外，交通银行上海市分行进一步联合市融资担保中心推出“智慧知产担”，实现风险共担，持续扩大小微科创客群覆盖面。截至2026年一季度，智慧系列产品已累计投放近160亿元，累计为超1900家客户提供服务，有效解决了“无抵押、无报表”的融资难题。

二是场景化产品打通产业链条。围绕优质投资机构已投企业、产业链核心企业上下游等场景，交通银行上海市分行正在积极探索场景化、数智化的产品创新路径。例如，面向重点赛道细分需求，研究设计算力贷、流片贷、管线贷等更具针对性的专属产品方案，以差异化供给适配产业全周期需求。

三是制度型产品突破展业边界。在总行支持下，交通银行上海市分行获批“研发贷管理办法”和“自主审定科技型企业异地子公司白名单”两项先行先试政策，前者最长10年灵活提款，后者赋能跨区域展业。例如，国内医疗科技龙头企业的武汉子公司技术壁垒较高，交通银行上海市分

行迅速启动白名单机制，牵头联动武汉分行尽调，最终给予授信支持，有效破解了地域服务壁垒。

产品创新的本质，是以机制创新和数字能力回应科创企业的真实需求，让金融服务从“锦上添花”走向“雪中送炭”。

以“生态朋友圈”为载体，构建协同化服务新格局

科技金融的发展，需要银行携手政府、资本、产业、高校等多方力量，共同为科创企业提供全链条、多层次的赋能服务。交通银行上海市分行着力构建“科创生态朋友圈”，推动资源整合、渠道共建、服务协同，实现对科创企业的“一次触达、多方响应”。

一是平台赋能，实现渠道精细化管理。自主研发“科创生态朋友圈”平台，初步实现对投资机构、券商、科创园区、高校及科技服务站等重点渠道的可视化记录与动态管理，实现过程可追溯、结果可量化，构建“覆盖一跟进一转化”闭环管理机制。上线三个月，全行注册用户超400人，入库渠道超700个，动态填报超2000条。

二是政银校合作，打通源头创新链条。与上海市科委、上海市科技创新中心签署战略合作协议，共建“交银·科创上海联合创新实验室”，携手研发与推广科技

企业特色评价模型。与上海交大科技园签署战略合作协议，共建“交通银行·交通大学孵化器”，从源头支持高校科研成果转化与早期项目孵化。同时，完成交大菌源基金托管，并积极参与交大130周年校庆等重点活动，构建起覆盖“原始创新—成果转化—产业落地”的全周期服务链，让金融活水精准浇灌源头创新。

三是产融结合，构建全集团协同作战能力。与交银投资、交银金租、交银国信、交银国际等子公司紧密联动，推动投贷联动、租贷联动，形成全集团服务科创企业的合力。2026年3月，联合交银国信、交银国际、交银投资、交银人寿四家子公司与上海国投签署全面战略合作协议，行内组建专项攻坚小组，深度挖掘投资企业业务机会，将银企合作提升至生态共建的新高度。

生态圈建设的价值在于：将银行的单一服务能力，升级为跨机构、跨行业、跨区域的协同服务能力，真正实现对科创企业的“一次触达、多方响应”。

科技金融的高质量发展，归根结底要靠专业的人、精准的产品和协同的生态。交通银行上海市分行以赛道经理人机制破解人才瓶颈，以产品创新回应企业需求，以生态圈建设汇聚多方合力，初步探索出一条特色化、差异化的科技金融发展路径。

深耕沪上 在错位竞争中精准服务大局

文 | 宁波银行上海分行

在银行业息差持续收窄、同质化竞争日益激烈的市场环境中，宁波银行上海分行始终坚持差异化经营策略，将自身发展精准嵌入上海“五个中心”建设的宏伟蓝图之中。通过深度融入国家战略与区域经济发展大局，分行以金融“五篇大文章”为抓手，在服务实体经济的过程中持续锤炼核心竞争力，走出了一条城商行分行高质量发展的特色之路。

精准定位，在融入国家战略中明确发展坐标

围绕上海五大中心定位，结合城商行资源禀赋，宁波银行上海分行在服务大局中精准卡位，打造立体化金融服务体系，全面融入五个中心建设。

围绕提升国际经济中心地

位，将金融资源精准投向三大先导产业和六大重点产业。针对上市公司提供“并购撮合+并购基金组建+并购贷款”全链条服务，针对拟上市企业协助对接港股基石投资人等资源。在服务企业“出海”方面，打造“海外服务”一站式平台，形成“12+6”综合服务体系，已与浦东、虹桥、临港等各区走出去服务平台建立合作，联合举办出海主题活动70场，促成海外服务项目76个。与此同时，持续迭代“财资大管家”数字工具，帮助实体企业实现账户可视、集团资金归集等需求，目前已服务上海区域集团型客户超过1100家。

在助力国际航运中心建设方面，聚焦航运物流企业实际需求，用数字化赋能跨境业务。

针对航运客户付汇账户资金不足的问题，提供外币法人账户自动透支汇款服务，享受超短贷优惠利率。推出汇率管理驾驶舱，包含策略中心、交易中心等四大板块三十项功能，为企业提供汇率管理全过程“一站式”决策支持。在服务国际科技创新中心方面，持续健全“科创培育库、GP库、LP库”三库资源，在股权融资、产业基金组建、并购撮合等全链条提供差异化服务，目前科创培育库内企业已超过800家，涵盖三大先导产业、六大未来产业等硬科技赛道。

深耕特色，以跨境金融助力高水平对外开放

在服务国际贸易中心提质升级的过程中，宁波银行上海

分行将跨境金融作为特色赛道，围绕外贸企业的实际经营痛点，持续完善跨境金融与外汇服务体系，以专业化、便利化服务助力企业“走出去”和“引进来”。

针对小微外贸主体融资难、融资贵的问题，持续迭代“出口极贷”特色融资产品，依托与国家外汇管理局跨境金融区块链平台的深度对接，简化操作流程。目前“出口极贷”已服务超过 500 家外贸企业，累计融资规模超过 6 亿美元。此外，将出口企业纳入批次贷准入客户范围，由中小微担保基金提供担保，符合条件的出口企业不仅担保费用远低于其他形式，还可以申请政府贴息，全面降低融资成本。

在汇率风险管理方面，始终践行风险中性原则，2025 年共为 420 家企业办理远期、掉期、期权等外汇衍生业务，其中创新衍生担保产品“金市通”为 410 家企业减免衍生保证金 21 亿元人民币。

随着中企出海规模不断扩大，宁波银行上海分行还依托“鲲鹏司库”服务体系，推出企业海外中心“七个一体化”服务方案，涵盖境内外银行结算、汇率管理、跨境投融资、薪酬管理等多个维度，为企业全球化经营提供一站式金融支持。

错位突围，以“五篇大文章”锻造核心竞争力

宁波银行上海分行找准自身发展定位，在深耕“科技金融、普惠金融”服务的基础上，打造“数字金融”特色服务引擎，追赶布局“绿色金融、养老金融”，全力构建立体化、多层次的金融服务体系。

科技金融方面，积极参与上海市经信委推出的《“一网通办·免申即享”创新型企业专项金融支持服务方案》签约行动，围绕创新型企业“急、难、愁、盼”等各类金融需求，通过优化审批模型、创新产品服务、提升综合服务效率等，2025 年已服务 235 家科创企业，提供表内外信贷支持 380 亿元。绿色金融方面，深度参与新材料、绿色能源等环保项目，依托承销优势为能源与环境领域重点企业提供绿色债券和碳中和债券发行承销服务，部分项目预计可带动年碳减排量超过 63.38 吨二氧化碳当量。

在普惠金融领域，秉持“金融为核、生态为翼”的发展理念，组建专业服务联盟，整合法律、财税、人力、投融资等头部机构资源，为企业提供股权设计、人才规划、风险防控等定制化服务。在养老金融方面，制定《养老金融管理办法》，配套出台贷款支持政策，从额度优

先、FTP 优惠、尽职免责等方面引导金融资源加快流向养老产业。在数字金融方面，推出“五管二宝”系列数字金融产品，全面覆盖企业资金管理、外汇操作、收款管理等全业务流程，协助企业实现业务流、资金流、信息流的三方协同。

“十五五”是上海深化“五个中心”建设的攻坚期，也是宁波银行上海分行巩固差异化优势、实现高质量发展的关键阶段。分行将进一步深化特色发展路径，因地制宜做实做优金融“五篇大文章”，在服务实体经济中与区域同频共振，为上海国际金融中心能级提升持续注入金融活水与创新动能。

以差异化破局 以特色化制胜

文 | 杭州银行上海分行

“十五五”时期是我国经济结构深度调整、金融供给侧结构性改革持续深化的关键阶段。在加快建设金融强国的战略背景下，金融服务亟需从同质化竞争转向专业化、特色化、集约化发展。杭州银行上海分行立足城商行分支机构“决策链条短、响应速度快、机制灵活”的比较优势，紧扣国家创新驱动发展战略和上海建设国际科技创新中心的功能定位，聚焦科技金融主赛道，围绕组织机制、产品体系、生态协同三个维度推进系统性创新，因地制宜做实做优金融“五篇大文章”，逐步构建起具有区域辨识度的科创金融服务模式。

组织机制差异化：构建专营体系，形成区域特色打法

面对科创企业轻资产、高成长、长周期等特点，传统银行服务体系难以有效适配。杭州银行上海分行坚持机制先行，积极

响应上海监管局关于科技支行梯度培育的政策导向，聚焦“专业化经营、特色化发展、体系化运作、品牌化管理”目标，推动设立具备独立运营能力的科技特色支行，实现资源集中、权责明晰、运转高效的专营化服务架构。

张江科学城作为上海全球科创核心承载区，聚集了大量硬科技企业和前沿研发项目。为更好地融入区域创新生态，杭州银行上海分行于2025年三季度正式设立上海张江支行，重点服务集成电路、人工智能、生物医药等战略性新兴产业。成立以来，已与40余家上市公司建立合作关系，累计服务被投科创企业近300家，在硬科技领域初步形成客户集聚效应与全链条服务纵深优势。

科创企业的成长不仅需要资金支持，更依赖资本、技术、政策等要素的高效联动。2026年一季度，杭州银行上海张江支行牵头举办未来产业投融资对接会，

围绕脑机接口、量子科技、卫星通信等前沿方向，邀请35家投资机构及政府相关部门参与，促成5家企业集中路演。活动依托张江区域产业基础，强化资本端与项目端的信息互通与资源匹配，推动形成“科技—产业—金融”良性互动机制。后续，支行将常态化开展专题对接活动，进一步完善区域科创金融生态支撑体系。

为提升对新兴赛道的服务前瞻性，杭州银行上海分行自2026年起组建未来产业研究团队，系统梳理6G通信、具身智能、生物制造、氢能与核聚变能、量子科技、脑机接口六大领域潜在客户清单，提前介入政府主导的重大场景建设和产业化项目。针对相关企业技术密集、研发投入大、资产结构轻等特点，定制涵盖信贷融资、资金结算、资源撮合等功能的一体化综合服务方案；围绕母基金、产业基金提供“募投管退”全周期支持，并联动政府

引导基金探索联合投贷、成果转化与产业落地的协作机制，初步形成覆盖“研发—转化—产业化”的金融服务闭环。

产品创新差异化：紧扣区域产业体系，打造全生命周期科创服务矩阵

科创企业生命周期跨度长、成长阶段层次分明，具备多元化、全周期的综合金融诉求。杭州银行上海分行依托“三专一创”（专营、专注、专业、创新）科创金融专营体系，将持续围绕上海“2+3+3+6”现代产业体系布局靶向发力，构建起覆盖不同成长阶段的金融服务谱系。目前存量授信科技企业500户，2025年以来累计投放科技贷款超70亿元。

对于尚处初创期、缺乏抵押物但具备技术潜力的企业，建立“伙伴银行”机制，通过非授信类合作提前介入，培育长期稳定关系。同时推出“科创金引擎”服务品牌，配套“6+1”科创产品组合，涵盖信用贷款、人才贷、研发贷、并购贷等多元金融工具，满足早期企业多元化融资需求。截至2026年一季度末，签约伙伴银行客户190户，当年新增11户。

专精特新企业普遍面临“技术强、融资难”的困境。对此，杭州银行开发“专精特新贷”“优企贷”等标准化产品，基于企业核心技术、专利储备、市场前景

等维度构建评价体系，弱化对传统抵押物的依赖，同步运用大数据建模技术优化授信决策，提升审批效率。

对于拟上市及已上市企业，推出“上市金引擎”服务体系，围绕境内外IPO、再融资、并购重组、股东增减持等需求，提供主动授信、并购贷款、债券承销、股权激励配套融资等综合解决方案。通过设置专项服务专班、开辟绿色通道、前置尽调流程等方式，帮助企业把握资本市场窗口期，提升资本运作效率。

生态建设差异化：深化“政银保担”协同，构建多方共治服务格局

科技金融高风险、长周期的属性，决定了其发展离不开多方资源整合与生态共建。杭州银行上海分行持续推进“政银保担”四方合作机制，推动金融服务由“单兵作战”向“协同共治”转变，提升服务覆盖面与可持续性。

杭州银行上海分行持续升级政银企对接体系，深耕“政府、银行、行业、园区、企业”五位一体长期合作生态，不断拓宽获客渠道、提升联动服务效能。一是强化政府联动。与上海市科学技术委员会、上海科技创新中心等主管部门建立常态化、机制化对接渠道，精准把握产业政策导向、重点项目布局及优质科创企

业名录。二是深化资源整合。高效联动全市各类创新平台、孵化载体及产业园区，打通信息壁垒、共享优质资源，实现多方优势互补、要素互通。三是强化协同赋能。依托政府、投行、园区等多元合作渠道凝聚服务合力，精准触达科创目标客群，持续提升业务拓展质效，不断加大科技金融服务的深度与覆盖广度。

为完善科创金融服务支撑体系、强化风险缓释能力，杭州银行上海分行持续深化与担保、保险机构的业务协同，丰富科创企业融资供给。2025年以来，先后联合上海市中小微企业政策性融资担保基金管理中心、多家保险机构落地三方合作模式，创新推出适配科技型中小微企业的特色融资产品。截至2026年一季度末，累计投放中小微基金担保贷款3.6亿元，服务科创企业100余户，以政策性金融工具持续优化企业融资结构，夯实科创中小企业发展资金保障。

面向“十五五”战略规划，杭州银行上海分行将持续以服务国家战略为导向，以深耕区域经济为基础，通过构建专营组织体系、创新全周期产品矩阵、完善多方协同生态，进一步聚焦科技金融核心赛道，提升服务能级，走出一条兼具专业性、系统性与可持续性的差异化发展路径。

以“鑫动巴士”创新实践 探索零售金融差异化发展路径

文 | 南京银行上海分行

为在零售金融市场的激烈竞争中实现错位发展、打造核心竞争力，南京银行上海分行立足上海区域经济发展特点与市民多元化金融需求，跳出传统零售金融服务模式，创新打造“鑫动巴士”流动金融服务平台。

“鑫动巴士”将零售金融服务从固定网点延伸至社区、园区等民生与产业场景，通过一系列系统化、特色化举措，推动零售金融服务从“功能价值”向“情绪价值”升级，构建起贴近客户、融入生活的零售金融服务新生态，走出了一条极具特色的零售金融差异化发展之路。

南京银行上海分行副行长黄自权表示，“自2008年南京银行在上海设立第一家分行以来，我们一直秉承着提供有温度金融服务的宗旨，并受到了客户的好评。这次特地以非金融服务开展活动也是为了能让

我们更深入地走到客户身边、走进上海市民的生活，给大家提供生活中的便利、带来更多的趣味。”

锚定市场痛点，创新打造流动服务载体，破解零售金融服务壁垒

针对传统零售金融服务中

物理网点覆盖有限、客群触达不精准、与客户生活场景脱节等痛点，南京银行上海分行精准把握上海作为国际化大都市的客群特征，创新推出“鑫动巴士”流动服务平台，将其打造为可移动、多功能的零售金融服务站。

“鑫动巴士”摒弃单纯的



▲ 南京银行上海分行鑫动巴士活动现场

金融产品推介模式，以贴近生活的服务形式拉近与客户的距离，让零售金融服务更具亲和力。同时，南京银行上海分行建立“鑫动巴士”精准选址机制，围绕社区居民、园区青年等核心零售客群的生活与工作轨迹，选取人员密集、需求集中的点位停靠，确保服务的精准性与有效性，让零售金融服务真正融入客户日常。

聚焦客群差异，定制分层服务体系，提升零售金融服务精准度

南京银行上海分行坚持“以客户为中心”，针对社区居民、科创园区从业者等不同客群的需求特点，为“鑫动巴士”打造分层、定制化的服务体系，让零售金融服务更贴合客户实际需求。

针对社区客群，重点围绕生活便利与普惠金融需求，推出便民服务与基础金融服务相结合的举措，为老年群体等易受数字鸿沟影响的客群，提供线下面对面的金融服务；针对科创园区青年从业者，紧扣其工作节奏快、追求碎片化放松、对新兴金融服务需求高的特点，推出趣味互动与特色金融服务相融合的举措，在为其提供轻松休闲体验的同时，适配其金融服务需求。

融合多元服务，构建“便民+金融”模式，延伸零售金融服务内涵

南京银行上海分行将“鑫动巴士”打造为集便民服务、金融服务、产品体验于一体的综合服务平台，在服务布局上，巴士现场划分便民服务区与金融服务区，两大区域联动运营。便民服务区以贴合生活的特色服务为核心，营造轻松愉悦的服务氛围；金融服务区配备专业的零售金融服务团队，为客户提供一站式基础零售金融服务，同时提供科创金融、绿色金融等特色金融产品与服务的现场体验和咨询渠道，推动便民服务与金融服务深度融合，实现“以便民服务聚人气，以金融服务固客群”。

强化长效运营，建立标准化发展机制，保障零售金融服务持续性

为推动“鑫动巴士”模式成为零售金融差异化发展的长效举措，南京银行上海分行建立起标准化、体系化的运营发展机制，确保服务的持续性与稳定性。“鑫动巴士”固定运营计划，定期走进各社区、园区，推动服务内容季节化、主题化；建立服务质量管控机制，配备专业的服务团队与后勤保障团队，定期开展服务培训与客户

反馈收集，持续优化服务体验。

深化价值赋能，推动服务理念升级，筑牢零售金融差异化核心竞争力。以“鑫动巴士”为抓手，南京银行上海分行实现了零售金融服务理念的根本变革，从“围绕产品”转向“围绕客户”，从“注重功能价值”转向“功能价值与情绪价值并重”，这也是分行零售金融差异化发展的核心所在。以有温度、接地气的服务形式，与客户建立无压力的情感连接，让客户从“接受服务”转变为“认可品牌”。

南京银行上海分行以“鑫动巴士”为核心的零售金融创新实践，是对零售金融差异化发展的积极探索，更是对“金融为民”理念的生动践行。下一步，南京银行上海分行将持续以“鑫动巴士”为重要载体，不断深化零售金融的场景化、普惠化、特色化发展，让流动的金融服务持续传递温度、赋能民生，进一步夯实零售金融差异化发展基础，为区域经济高质量发展注入更多金融活力。

深耕特色错位发展 赋能区域高质量发展

文 | 厦门国际银行上海分行

“十五五”时期，金融供给侧结构性改革持续深化，错位布局、差异化竞争已成为银行业高质量发展的关键路径。厦门国际银行上海分行坚守金融本源，融入国家战略与上海发展大局，立足华侨基因与跨境金融特色禀赋，深耕华侨金融、科技金融、普惠养老等优势赛道，在服务实体经济、赋能科创产业、惠及民生福祉、推进数字转型等方面精准发力，走出了一条定位清晰、特色鲜明、质效并举的差异化高质量发展道路，以实际行动精彩书写“五篇大文章”这份时代答卷。

立足地方发展大局，打造特色化服务体系

厦门国际银行上海分行主动融入上海国际金融中心建设与长三角一体化发展大局，聚焦五大新城、临港新片区、张

江科学城等重点功能区，紧扣区域产业布局与发展定位，持续夯实特色金融服务根基。以上海“3+6”重点产业体系为导向，聚焦人工智能、生物医药、集成电路、新能源、节能环保等17类重点支持行业，量身定制差异化服务策略和综合金融解决方案，精准赋能产业转型升级。截至2025年末，厦门国际银行上海分行产业金融规模突破200亿元。

依托上海自贸区FT账户体系优势，厦门国际银行上海分行聚焦中资企业“走出去”发展需求，为境外机构及涉外企业提供跨境融资、海外项目建设、离岸贸易结算等一揽子服务，构建“融资+结算+避险”一体化服务机制。截至2025年末，FT境外贷款余额达112亿元。同时，厦门国际银行上海分行全力服务上海国际科技创

新中心建设，厚植科技金融特色优势，切实履行科技企业员工持股计划及股权激励贷款试点银行职责，以金融活水精准滴灌初创期、成长期科创企业。截至2025年末，新增科技特色支行3家，落地科技企业特色贷款，以坚实金融力量护航科创企业成长壮大。

聚焦错位优势，深耕细分特色领域

传承“侨”基因，打造华侨金融生态圈。作为新中国首家中外合资银行，厦门国际银行上海分行始终秉承“以侨为桥、以融为媒”理念，将服务华侨华人作为核心使命。厦门国际银行上海分行依托侨法宣传月契机，面向侨界群体普及外汇管理合规知识，引导侨胞规范办理跨境资金往来；创新推出“侨心卡”“侨赢贷”等

专属产品，为港澳台侨人士在沪创业、就业、安居提供一站式综合金融服务。

在各级侨办、侨联指导支持下，厦门国际银行上海分行积极投身侨界公益事业，推出首款华侨公益理财产品“侨爱心”，将产品超额收益定向捐赠至上海市华侨事业发展基金会，专项支持侨界公益项目落地实施。截至2025年末，厦门国际银行上海分行华侨客户数达2400余户，华侨金融业务规模突破200亿元，持续擦亮侨金融服务特色品牌。

精准滴灌实体经济，探索普惠金融新路径。针对小微企业融资难、慢等痛点，厦门国际银行上海分行以“两链两客”为营销主线，依托产业链、供应链协同场景，推广“国行链e融”线上无追索权保理产品，

搭建“1+N”供应链金融服务模式。通过确权核心企业应付账款，推动核心企业信用向上游小微企业传导，有效破解小微企业因自身信用不足带来的融资瓶颈问题。该产品深度融合大数据、区块链、生物识别等金融科技，实现业务全流程线上办理，支持自助申请、模型审批、线上签约、单据提交等功能服务，最快可实现“T+0”放款，大幅提升融资服务效率。此外，厦门国际银行上海分行聚焦“两企三新”小微企业群体，以党建联建为纽带，推动普惠服务下沉延伸。依托网点辐射覆盖周边小微企业、个体工商户及专业市场，推出“小个专贷”专属产品，提供免抵押、低成本信贷支持，切实提升金融服务覆盖度，精准助力实体经济稳健发展。

构建智慧生活圈，打造同心伙伴圈。通过深化“一联三进”工作机制，推动各支行深耕社区、扎根基层，打造社区金融服务主阵地，围绕网点周边3公里服务范围，因地制宜构建“智慧生活圈”和“伙伴朋友圈”。一方面，构建“共建单位+商户+客户”三位一体服务生态，创新“收单+积分”运营模式，深度嵌入居民日常高频生活场景。截至2025年末，智慧生活圈新增合作商户110户，实现贷款投放450万元。另一方面，以党建共建为桥梁，拓展政府、高校、街镇多方合作网络，丰富阵地共建内涵。并选派支行骨干赴街镇挂职驻点，深入一线服务，主动融入基层社会治理。截至2025年末，已有10家支行落地基层治理挂职机制，标志着经营服务由产品驱动向



▲ 厦门国际银行上海分行深入基层组织反诈宣传活动

价值服务转型，显著提升了客户黏性与服务深度。

深耕养老金融，服务银发民生福祉。聚焦老年客群多元化金融需求，厦门国际银行上海分行持续推进网点适老化、标准化改造，在各网点配齐轮椅升降台、爱心座椅、无障碍通道、老花镜、助听器等便民设施。2025年，厦门国际银行上海分行营业部获评首批“上海银行业老年友好网点”，上海市西支行荣获首批“上海银行业无障碍环境建设网点”称号。同时，厦门国际银行上海分行积极响应养老金融普惠化号召，始终坚持“以客户为中心”服务理念，将“沪惠保”纳入养老金融综合服务体系。2025年以来，累计服务投保老年客户达400余人、累计为高龄、行动不便等老年群体提供上门服务百余次，以温度的金融服务守护银发幸福生活。

聚焦前沿技术，纵深推进数字化转型

厦门国际银行上海分行紧抓上海国际金融中心与科创中心建设机遇，将数字化转型作为差异化高质量发展核心抓手，聚焦零售信贷工厂建设、AI技术合规应用、数字风控体系三大方向，推动科技与本地业务深度融合，全面增强服务本地

侨企、小型专营企业、普惠小微企业等重点客群的综合能力。

打造本地化信贷工厂，精准匹配客群融资需求。依托行内前后端信贷与风控平台，结合上海本地客群融资特征，稳步推进信贷业务全流程线上化、合规化改造。针对侨企跨境经营、小型专营企业经营灵活以及普惠客户“短、频、快”的融资特点，联合上海数据集团共建数据融合实验室，整合政务、税务、企业经营等本地化多维数据，持续优化信贷审批流程，压缩业务办理时效，实现信贷供给与客户融资需求精准匹配、高效对接。

合规赋能AI场景应用，赋能全场景提质增效。厦门国际银行上海分行始终坚持“风险可控、合规先行”原则，自主研发并落地大模型、数字员工等科技工具，完成本地化场景适配，广泛应用于客户服务、消费者权益保护、技术运维等领域。升级智能客服响应体系，显著提升本地客户金融咨询响应效率与专业精准度；依托数字员工实现跨条线业务资料高效归集，借助RPA流程机器人自动化处理账务核对等重复性事物，有效释放人力资源价值；搭建全链路智能监控分析体系，强化系统风险预警和故障快速处置能力，全力保障跨境交易、

线上信贷等关键业务安全平稳运行。

健全数字风控体系，筑牢数字化转型风险防线。依托总行统一风险引擎中台，结合上海区域业务实际，搭建本土化数字风控子体系。一是主动对接政务、园区等权威数据源，拓展风控研判信息维度；二是贴合小型专营企业经营特点，迭代优化风控模型，引入工商、税务等非财务数据，构建多维客户风险画像，全面提升风险识别与预判能力；三是实现“线上+线下”双轨审核机制，兼顾服务效率与风险安全，实现数字化转型与风险防控稳健并行。

厦门国际银行上海分行始终坚守金融为民初心使命，立足华侨金融、普惠金融、养老金融、科技金融等业务支柱，深耕上海属地，强化党建引领与数字化转型双轮驱动，主动服务国家战略、赋能地方经济建设，着力打造“您身边的银行”。未来，厦门国际银行上海分行将继续走好差异化特色发展之路，持续拓宽服务覆盖面、锤炼专业服务精度、提升社会担当价值，全力打造特色鲜明、实力过硬、服务优质的华侨金融标杆及差异化特色银行，为“十五五”时期金融强国建设与上海经济社会高质量发展贡献更大金融力量。

深耕自贸创新沃土 打造特色跨境平台

文 | 民生银行上海自贸区分行

地处上海自贸试验区对外开放前沿阵地，民生银行上海自贸区分行始终紧扣上海国际金融中心建设、临港新片区高水平对外开放国家战略，深刻领会上海自贸区“大胆闯、大胆试、自主改”的精神，坚守总行赋予的跨境业务平台特色定位，以跨境金融差异化发展为主线，不断深化改革转型，充分释放专业平台功能，在服务实体经济“走出去”布局全球、“引进来”扎根国内的双向进程中，走出了一条特色鲜明、质效并举的差异化发展之路。

夯实平台根基 筑牢跨境服务核心能力

作为民生银行全行跨境业务发展的桥头堡，民生银行上海自贸区分行自诞生起即明确全行服务平台的定位。2025年，总行进一步对分行平台战略定位和经营管理模式进行系统性

升级，围绕平台服务、组织架构、业务授权、产品体系、风险管理、人才建设等六大维度统筹优化，推动分行跨境金融服务能力实现显著提升。

在平台定位层面，民生银行上海自贸区分行严格落实总行战略部署，取消自营职能，锚定“全行跨境金融专业化服务平台”建设，联动系统内各兄弟分行为全行客户提供跨境业务综合服务。在组织架构层面，搭建覆盖全域的六大片区对口服务团队，构建 FT 政策体系与产品创新体系，打造全行跨境业务“智库”与“引擎”，为境内分行提供从产品设计、风险管理到跨境资金运作的全方位支持。在风险管理层面，通过建立“1+1+2+2”风险共担管理模式等举措，明确风险责任共担，实施全流程双维护，构建协同共治的风控格局。在经营管理层面，总行授予分行

FT 业务定价、流动性管理及跨境业务审批权限，配套业绩双计考核规则，最大限度释放业务拓展发展空间。同时，民生银行上海自贸区分行依托平台机制优势和总行资源支持，打造全行跨境专业人才培养基地，为全行跨境业务长效稳健发展筑牢人才支撑。

依托“体系升级+机制优化”双轮驱动，民生银行上海自贸区分行跨境平台价值充分释放。通过不断优化金融产品结构、提升服务能级，积极引导各类金融资产在上海集聚、流转和增值。2025年，民生银行上海自贸区分行协同服务全行客户数增长30%，跨境资产投放同比增长27%，FT 账户开户数、跨境结算量、跨境投融资项目落地数、业务审批效率等均实现同比大幅提升，全口径跨境业务规模、经营效益稳步增长，跨境客户结构持续优

化，资产质量保持优良水平，在推动金融开放、服务实体经济、提升创新能力等方面形成了良好的实践。

紧扣实体需求 精准赋能双向发展场景

立足自贸区开放枢纽，民生银行上海自贸区分行紧紧围绕国家对外开放战略，紧扣企业跨境经营全生命周期需求，发力跨境投融资、跨境贸易、跨境资金管理全场景业务，以多元化金融服务全力支持上海国际金融中心建设，助推国内国际双循环新发展格局。

民生银行上海自贸区分行将“五篇大文章”纳入战略规划 and 高质量发展重点任务，紧扣中资企业“走出去”发展战略，深度服务共建“一带一路”。民生银行上海自贸区分行围绕企业海外投资建设、国际工程承包、跨境产能合作、绿色基建出海等多元化场景，为客户量身定制国际信贷、跨境并购、银团贷款等服务方案，服务版图覆盖东南亚、中亚、非洲、欧洲、美洲全球多个国家与地区，落地了电力基建、有色矿产开发、海外新能源电站等多个领域标志性跨境项目，以跨境金融活水精准护航中资企业全球化经营发展。

紧扣外资主体“引进来”

发展需求，全力服务外资企业在华深耕布局。民生银行上海自贸区分行聚焦电子信息科技、医疗健康、先进制造、大消费等优势赛道，服务外资企业在华经营、跨境投融资运作、跨境资产管理、跨国并购重组、红筹企业回归与战略布局等全周期金融需求，实现资源高效整合与优势互补，助力跨境先进技术落地转化，赋能本土产业迭代升级，在引进境外先进技术和管理经验、优化企业资本结构、强链补链等方面发挥金融支撑作用。

改革赋能提质 创新驱动跨境发展能级

依托自贸区及临港新片区制度型开放政策优势，民生银行上海自贸区分行以平台改革为抓手，创新突破为核心，积极参与上海金融市场业务创新与试点，持续深耕跨境金融产品迭代与业务模式创新，推动跨境金融服务能级跃升。民生银行上海自贸区分行聚焦金融市场开放与人民币国际化，深耕在沪金融机构、跨国公司、总部经济等重点客群，提供涵盖跨境结算、资金交易、投融资便利化的一体化金融解决方案。积极参与金融要素市场建设与合作，推动 FT 账户体系、跨境金融便利化试点等业务创

新应用。2025 年以来，民生银行上海自贸区分行落地多笔临港新片区非居民并购贷款业务；同时在国际银团跨境转让、FT 项下的福费廷国际贸易融资、小币种汇兑业务、外币破产管理人账户、海外账户综合服务等多项业务领域实现突破。一系列新业务落地，不仅拓宽了跨境金融服务边界，更延伸了服务广度和深度，为不同类型跨境客户提供了精准个性化的金融解决方案，改革赋能成效扎实落地，差异化发展优势持续凸显。

改革赋能启新程，跨境奋进正当时。未来，民生银行上海自贸区分行将持续深耕跨境金融主赛道，不断创新跨境金融产品与服务模式，深化境内外机构协同联动，以更高价值、更全维度、更趋便捷的跨境综合金融服务，助力上海国际金融中心高水平对外开放，全力服务实体经济双向跨境高质量发展，为上海跨境金融行业创新发展贡献民生力量。

构建特色金融产品体系 夯实财务公司特色化发展之路

文 | 中远海运财务公司

中远海运集团财务有限责任公司坚持把金融服务实体经济作为根本宗旨，扎实做好金融“五篇大文章”，立足企业集团特色金融需求，构建特色金融产品体系，在精准服务企业集团落实国家战略、增强核心功能、提升核心竞争力等方面切实发挥财务公司的使命与担当。

锚定特色化发展路径，构建特色金融产品体系

财务公司的价值根基体现在“依托集团、服务集团”，其根本在于服务而非盈利。因此，中远海运财务公司坚守金融服务实体的功能定位，紧密围绕企业集团经营发展需求提供金融服务，持续创新孵化多

种特色金融产品，满足成员单位多样化金融服务需求，以金融活水精确滴灌实体经济。

为切实走出一条财务公司特色发展道路，中远海运财务公司充分发挥自身独有优势，凭借贴近产业、熟悉成员单位经营模式、业务产品品类丰富的禀赋，构建起涵盖贷款、票据、保函、外汇、投资五大业务板块的“1+2+5+N”特色金融产品体系。坚持“支持集团战略发展”这一核心定位，锚定“数字智能”与“绿色低碳”两大赛道，持续聚焦做好金融“五篇大文章”，针对性创设“科惠贷”“绿惠贷”等N种特色金融产品，为集团成员单位重大战略、重点领域的业务提供高质量的金融服务，以体现财

务公司业务特色化、服务精准化。

自特色金融产品体系构建以来，中远海运财务公司坚持迭代优化、持续扩容，不断丰富特色金融产品品种。这既是中远海运财务公司践行“金融服务实体经济”的重要抓手，也是夯实特色化发展之路的核心底气。其中，“普惠贷”精准帮扶中小成员单位，纾解经营资金周转压力；“跨境贷”服务成员单位全球经贸往来，助力集团践行“承运全球 链接世界”的企业使命；“科创保”通过财务公司保函和分离式保函，重点支持企业在高新技术船舶制造、高精尖产业制造等领域的项目，有效节约客户流动资金占用等。五大业务板块

并非平行并列，而是围绕数字智能、绿色低碳两大赛道交织成网，形成“基础业务+专项产品”的立体化服务矩阵。

特色金融产品体系的构建与持续完善，标志着中远海运财务公司正在积极探索一条契合自身定位的特色化发展路径，在贯彻落实金融“五篇大文章”工作要求及集团战略部署的基础上，精准赋能集团先进制造、科技创新、绿色低碳等重点产业，助推集团高质量发展。

践行特色化发展——转型金融实践案例

作为中远海运财务公司践行特色化发展，依托特色金融产品体系，深耕转型金融领域的标志性实践，2026年3月31日，中远海运财务公司携手渣打银行，成功为集团内成员单位发放全国首笔符合《转型金融支持经济活动目录（水上运输行业）》（试用稿）的人民币银团贷款。

立足企业需求，定制专属融资方案。

本次转型金融业务推进阶段，中远海运财务公司精准摸排集团成员企业需求，深入研判转型金融政策，全面了解成员企业在船舶改造、能效提升、低碳运营等方面的转型规划，结合项目经济效益、企业经营

特点，与成员企业、合作机构一道量身设计银团贷款方案，保障资金专款专用，协同落实中远海运船队建设升级，助力聚焦“国货国运”战略。

联动协同赋能，严守合规风控底线。

为降低资金成本，提升服务质效，中远海运财务公司联动渣打银行，以优惠利率投放贷款。充分发挥财务公司与商业银行优势互补，拓宽企业低成本融资渠道。同时，本次业务严格恪守合规风控要求，委托第三方专业机构对本次银团贷款信息、项目环境效益等内容进行了评估认定，认为该笔贷款符合《转型金融支持经济活动目录（水上运输行业）》（试用稿）和《上海市转型金融目录（试行）》的相关要求，保证贷款契合转型金融标准与低碳转型要求，最终形成规范化、可溯源的评估报告，确保业务合规、流程可查、风险可控。

需求驱动特色，彰显财务公司服务价值。

航运企业低碳转型需求呈现特色化、复杂化的特征。本次项目精准对接国家“双碳”战略、航运业低碳转型与智能升级以及成员向绿发展的需求，以全国首创性实践填补行业空白，精准赋能集团转型金融领域发展，不仅为集团成员单位

提供了“产业筑基、金融赋能”的转型样本，也为其他财务公司实现错位竞争与业务特色化发展提供了宝贵经验。

本次转型金融业务并非孤立案例，而只是中远海运财务公司坚持特色化发展的一次实战亮剑。未来，中远海运财务公司将持续优化升级“1+2+5+N”特色金融产品体系，精准对接成员单位特色化需求，推动更多创新产品落地；深化产融协同、银企联动合作，打造更多优秀的产业金融实践案例；始终紧扣“金融强国”战略部署，做深做实金融“五篇大文章”，更好服务集团高质量发展。中远海运财务公司将坚守初心，紧紧围绕集团发展战略，持续为企业提供更差异化、特色化、专业化金融支持，为集团建设世界一流航运科技企业贡献财务公司力量。

深耕产业化特色发展路径 持续提升价值创造能力

文 | 长江金租

2026年是“十五五”开局之年。4月28日，习近平总书记主持召开中共中央政治局会议，会议指出：“要坚持稳中求进工作总基调，完整准确全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，更好统筹国内国际两个大局，统筹发展和安全”“进一步做强国内大循环，做优国内国际双循环，努力实现‘十五五’良好开局”。长江联合金融租赁有限公司（以下简称“长江金租”）在集团上海农商银行致力于服务“三农、小微、科创”战略指引下，积极践行“普惠金融助力百姓美好生活”的使命。公司坚守“阳光金租”经营理念，明确“深耕产业”“深耕长三角”两大战略支点，深化银租联动、产融协同，全力推动从传统金

融服务提供商向深度产业金融合作伙伴转型，以高质量金融服务支持科创升级、绿色发展与民营经济壮大，为长三角一体化高质量发展持续贡献力量。公司累计服务企业客户超2200家，其中民营企业占比近70%，长三角地区资产余额占比超过50%。

今年以来，长江金租以产业深耕为锚点，以创新产品服务为引擎，在专业化转型上再求突破：通过设立SPV公司，落地与集团上海农商银行联动的首单美元船舶融资租赁项目，助力“一带一路”大宗商品贸易运输；与某国资背景的航空公司达成进一步合作，以直租模式购置空客飞机，成功切入民航客机租赁领域，为区域航空发展添翼赋能；携手国家级

高新技术企业，支持商业航天“天眼”组网，落地首单卫星融资租赁业务，标志着公司业务正式实现“陆、海、空、天”全覆盖，持续提升价值创造能力。

普惠“鑫”农 打通乡村振兴新渠道

长江金租始终以集团“普惠金融助力百姓美好生活”为使命，立足长三角一小时经济圈，践行“做小做散”经营导向，创新推出5个“鑫租”系列产品，更多覆盖绿色能源、智能制造、农业机械、科技创新等产业领域，并上线上海交易集团集享云平台，为不同领域企业开启融资新通道。通过进一步升级“银租小额标品2.0”标准化服务模式，实现批量化、指标化

快速审批。深化银租联动模式，以集团合力为企业 提供“一站式”综合金融服务，切实提升金融服务可得性、便利性和可持续性。在乡村振兴领域，长江金租持续践行“支农支小”，积极探索生物性资产融资，落地金租行业上海首单生物性资产融资租赁项目，打通助农惠农“新渠道”。

“十五五”开局之年，上海全力推动农业增效益、农民增收收入、农村增活力。金山区的一家种鸽养殖专业合作社拥有约 1.6 万对种鸽，扩大生产时面临“轻资产、缺抵押”的资金周转压力。长江金租与上海农商银行开展银租联动，在客户准入、联合尽调等方面紧密协作，将信贷资金规模大、成本低的优势与融资租赁期限长、节税等特色有机结合，形成“信贷+租赁”组合金融服务方案。针对畜禽活体作为租赁物的特殊性，长江金租采用“售后回租”模式，以部分种鸽开展融资租赁业务，并开辟绿色通道，从尽调、评估到审批放款仅用一周时间。同时，在上海市农业农村委指导下，长江金租联合上海农村产权交易所对租赁物权属进行专业鉴证，设立浮动抵押管理，以“现场检查+交叉验证”方式动态监控资产状况，让难以在传统信贷模式下

合格有效的生物资产被“盘活”，转化为推动农业发展的“真金白银”。

科创“鑫”质 构建生态赋能新路径

长江金租积极贯彻集团“科创更前、科技更全、科研更先”的科技金融服务理念，精准响应国家大规模设备更新政策，积极融入上海构建“2+3+6+6”新型产业体系战略发展。公司坚持“投早投硬”，积极对接集团 12 个行业研究分院，深耕集成电路、生物医药、人工智能等上海重点产业方向。创新推出“鑫质租”产品，主动链接投资基金、银行、券商、租赁同业、政府园区及协会商会

等资源，依托“租团”和“科创生态圈模式”，持续加大对战略性新兴产业重点领域企业的金融支持。公司专设科创租赁业务部，服务科技创新企业，助力上海科技创新中心建设。近期，长江金租与重庆鈇渝金租成功落地“联合租赁”直租项目，以科技金融新生态驱动产业创新发展。

干线货运是自动驾驶领域的万亿级核心市场。“大通道货车自动驾驶”被列为交通运输部“人工智能+交通运输”六大创新工程之首，计划在“十五五”期间全面落地。在此背景下，K 集团深耕干线货运 L4 级自动驾驶运输赛道，扎根鄂尔多斯物流场景，组建起



▲ 扎根鄂尔多斯物流场景，组建起超 400 台规模的自动驾驶卡车车队

超 400 台规模的自动驾驶卡车车队，运营里程累计超过 3500 万公里，货运总量达到 12 亿吨。

立足“山”的实际，发挥“海”的优势。在上海，长江金租充分发挥深耕长三角区域产业优势，通过深入的行业调研，聚焦“智能驾驶”细分赛道，结合山城重庆鈇渝金租在成渝地区双城经济圈丰富的供应链金融经验，提高要素配置效率。本次合作由长江金租牵头，以双出租人联合直租模式，构建风险分担机制，于协同中赋能，撬动多元资金共同助力 K 集团快速扩张自动驾驶运营车队，充实其在鄂尔多斯打造多样化应用场景，推进建设“车路云一体化”应用试点城市。

绿色“鑫”源 激活循环经济新引擎

绿色发展是中国式现代化的鲜明底色。围绕集团“打造长三角最具绿色发展底色的银行”的战略布局，长江金租始终将“双碳”融入发展基因，将绿色租赁作为战略重要部署之一。充分发挥“融资+融物”特性与绿色经济重资产运营模式相契合的优势，逐步构建起覆盖“节能环保、清洁生产、清洁能源、生态环境、基础设施绿色升级、绿色服务”六大核心产业的绿色租赁业务矩阵，在“源网荷储”协同发展等细分市场形成独特竞争优势，已连续两年获评“中国绿色租赁 50 强”。近日，长江金租与创

维集团达成合作，成功助力京东全球客服中心 123 号园区分布式光伏发电项目落地实施。通过分布式光伏发电系统的建设，实现园区能源的自给自足与高效利用。

本项目采用“合同能源管理”模式，由创维加国资参股平台能发旗下能源管理公司作为光伏电站的投资运营商，在京东全球客服中心 123 号园区建设太阳能光伏电站。长江金租积极对接创维投资公司投资分布式光伏购买电站设备的需求，结合公司“鑫光租”放款快、期限长的产品优势，为客户量身定制“直租赁”融资方案，实现项目建设提速，同时叠加抵税优惠。项目建成后，预计年均发电量近千万度，年均可减少碳排放约 8000 吨，节约标准煤 2000 余吨。同时有效降低京东集团用电成本，实现经济效益与环境效益的协同提升，为行业绿色转型树立典范。

未来，长江金租将继续秉持集团“普惠金融助力百姓美好生活”使命，精准对接上海“十五五”规划部署，坚守深耕产业、服务实体经济的宗旨，保持战略定力，在细分行业发挥特色专业优势，从资金融通向产业融合升维。坚持金融向善，在提升服务覆盖率与可得性中诠释责任担当，为推进中国式现代化蓄势赋能、再谱新篇。



▲ 京东全球客服中心 123 号园区分布式光伏发电项目正在江苏宿迁建设中

赋能金融融通 稳舵市场前行 货币经纪助力银行间市场高质量发展

文 | 国利货币经纪

经纪成交作为询价交易方式之一，通过在银行间市场提供撮合服务，起到提供市场信息、发现市场价格、提高市场效率和维护市场公平四大作用，间接为市场注入流动性。随着监管政策的逐步完善，货币经纪行业的发展路径更加规范，行业市场功能的持续优化不仅有助于促进金融市场的高质量发展，也有助于为实现金融强国的战略目标提供有力支持。

党中央高度重视金融工作。《中共中央关于制定国民经济和社会发展的第十五个五年规划的建议》明确提出“加快建设金融强国”“优化金融机构体系，推动各类金融机构专注主业、完善治

理、错位发展”。货币经纪作为完善金融机构服务实体经济融资的环节之一，在强化金融机构资产负债管理能力、助力实现金融“五篇大文章”政策目标方面发挥着重要作用。

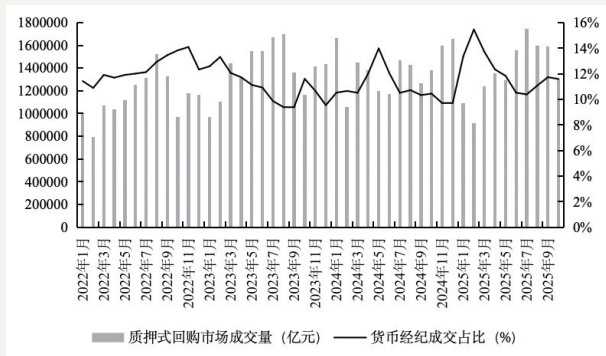
货币经纪行业 在银行间市场中的作用

银行间市场是货币经纪业务开展的核心场所，随着市场规模扩容和交易复杂度提升，分散信息的整合与交易需求的匹配逐渐成为影响市场运行效率的关键因素。货币经纪通过汇集交易意向与报价信息，实现供需对接、降低交易成本，业务范围覆盖境内

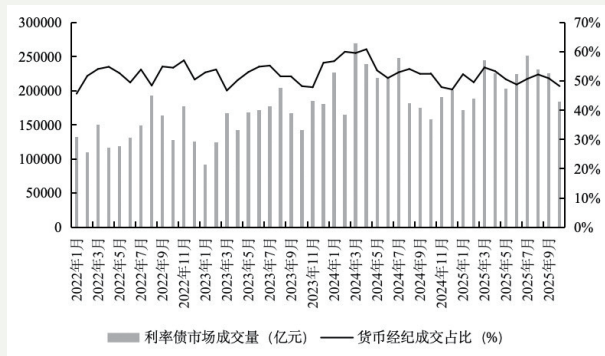
黄金市场、场外金融衍生品市场，以及经纪商数据服务。

当前，利率市场化稳步推进，利率体系对资源配置的引导作用不断增强。货币经纪通过撮合交易，推动各类利率更真实地反映市场资金供求，使得短期及中长期资金融定价更趋合理，进一步促进利率定价贴近市场实际。

现阶段，经纪撮合成交约占银行间市场总成交额的20%。其中，质押式回购占比约15%（图1），利率债与信用债占比分别约50%和60%（图2和图3）；在衍生品市场中，外汇掉期、利率互换占比分别约40%和35%，外汇期权占比接近98%，黄金衍生品占比约75%。可见，经过近20年的



▲ 图1：质押式回购市场业务情况
数据来源：中国外汇交易中心、上海国利货币经纪有限公司



▲ 图2：利率债市场业务情况
数据来源：中国外汇交易中心、上海国利货币经纪有限公司

发展，货币经纪已经成为金融市场的重要组成部分。

货币经纪行业的发展路径

国内货币经纪行业的未来发展受监管环境、市场环境等因素综合影响。在监管机构的外部规范下，经纪行业将加速整合，业务边界不断拓展，数智化转型和国际化进程将为其带来新的发展空间，但也需要应对行业竞争加剧、专业人才短缺和数据安全风险等挑战。

2025 年来，《货币经纪公司管理办法》和《银行间市场经纪业务管理办法》的颁发实施，有力推动了行业转型升级。新规在提高注册资本门槛、强化出资人资质要求的同时，引导行业资源向具备综合实力的机构集中。监管机构将黄金市场经纪业务纳入业务范围，为行业拓展新的增长领域。同时，新规明确了数据服务的规范化，允许在合规前提下提供市场行情数据增值服务，也相应地提高了数据管理与合规要求。此外，新规进一步强化公司治理与风险管理，要求建立健全内部控制体系，为行业长期稳健发展提供制度保障。

数字化与智能化转型正成为货币经纪行业提升核心竞争力的重要路径。数字化技术已在行业中初步应用，经纪公司借助电子化平台实现了全流程线上管理。

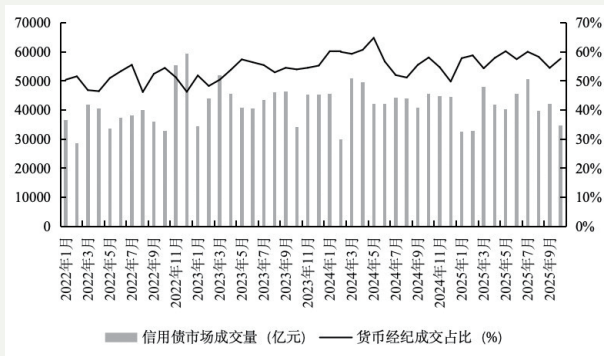
随着金融业数智化进程加快，数据要素研发的重要性不断增强，数据相关收入在行业中的占比逐步提升，推动业务模式与价值链结构发生变化。未来，货币经纪公司可在合规基础上进一步拓展数据业务服务领域。在提供脱敏行情数据的基础上，探索开发数据衍生包产品，通过数据业务培育“第二增长曲线”。

随着中国金融市场对外开放的大门不断敞开，货币经纪行业迎来了新的发展机遇。境外机构参与度的加深以及跨境交易机制的优化，提升了境外机构参与中国金融市场的活跃度。在这一背景下，货币经纪公司可通过更广泛的全球网络资源，拓展国内金融机构与国际市场的衔接，支持人民币国际化战略。通过境内经纪商的服务意识、服务团队、客户资源，货币经纪商可为境内银行的海外分行及跨境企业提供外汇衍生品交易、跨境资金拆借等服务，便利跨境资金融通和汇率风险管理。同时，借鉴国际成熟的服务标准和运营经验，推动国内业务流程与国际规则接轨，增强人民币国际化背景下支持复杂跨境金融交易的能力。

货币经纪行业的未来展望

在加快建设金融强国的进程中，货币经纪行业面临着新的机遇与挑战。一方面，监管政策的持续完善为行业规范发展提供了制度保障，另一方面，科技自主化、数据标准化有助于行业不断提升服务能力与风险管理水平。货币经纪行业有必要在科技赋能与国际化布局上持续发力，为金融强国建设提供更加坚实、可持续的专业支撑。展望未来，货币经纪公司可以探索业务模式、客户经营、市场角色、数据价值、决策机制五个方向转型，持续赋能金融市场，助力行业健康有序发展。

随着中国金融市场深化改革与双向开放的不断推进，货币经纪行业作为金融体系中连接各类金融主体、促进市场高效运作的专业中介机构，其战略性作用将愈发凸显。通过规范化发展货币经纪行业，不仅能够进一步巩固金融市场的维稳向好，还能持续提升金融服务实体经济能力。



▲ 图 3：信用债市场业务情况
数据来源：中国外汇交易中心、上海国利货币经纪有限公司

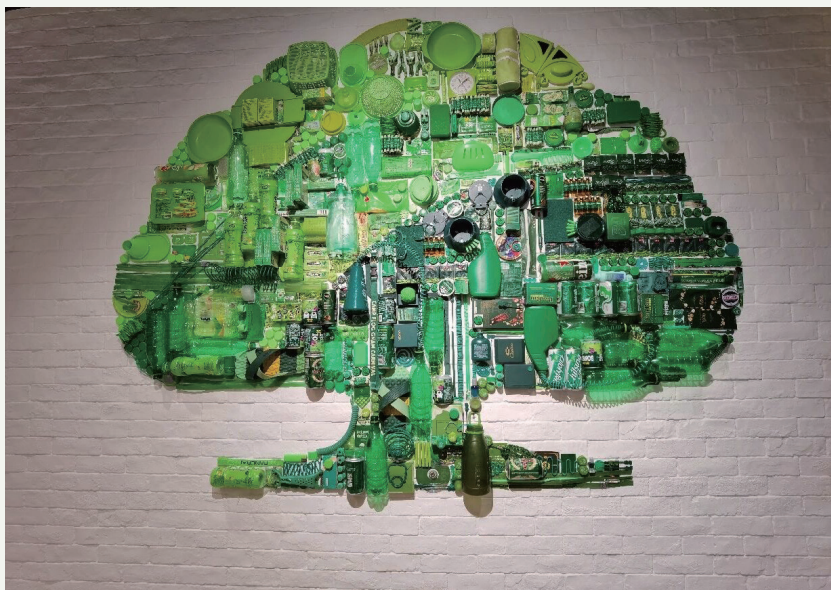
聚焦特色产业客群 打造差异化竞争力

文 | 国泰世华中国

“十五五”时期是商业银行高质量发展的关键期，监管导向转变，鼓励银行业错位发展、特色经营。在息差常态化收窄、银行业同质化激烈的竞争环境下，中小型台资银行市场份额占比偏小，必须结合自身资源禀赋，精准定位，选择差异化发展路径，做小做精细分市场，方能实现高质量、可持续发展。

在此背景下，国泰世华构建了清晰、务实的战略定位，即立足服务实体经济、深耕台商与中小企业的市场定位，通过依托母行、深耕本地、跨境联动，将自身发展嵌入国家战略坐标系，重点推进绿色金融、数字金融大文章战略，通过错位竞争与特色经营，提升核心竞争力。

融入国家战略，聚焦新兴产业。国泰世华中国紧密围绕国家战略与区域经济发展大局，聚焦“十五五”规划重点发展产业与经济转型机遇，依托自身资源禀



▲ 国泰世华中国深耕 ESG 可持续发展理念，采用回收塑料打造品牌形象墙，实践绿色低碳发展

赋，精准布局战略赛道，培育特色化增长极与发展动能。结合当前经济金融政策、行业前景、拓客策略及中期发展计划，国泰世华中国制定了目标市场及风险接受标准（TM-RAC），将“智能电子”“精细化工”及“新民生保障产业”作为目标产业，重

点支持以食品加工、生物医药、智慧物流为代表的新民生保障企业“生产—流通—消费”闭环发展。

因地制宜，服务区域经济发展。国泰世华中国构建了战略导向型的资源配置体系，根据不同分支行的地域优势，针对性地制

定目标行业发展方向。

除全行共同目标产业之外，上海地区的分支行针对长三角地区的食品产区及汽车产业集群的优势，还将重点拓展食品制造业及汽车零部件行业。

青岛分行位于环渤海，当地是全国进口谷物类及油料类农作物及大宗商品交易集中地，重点培育现代农业产业发展。

深圳分行所在的粤港澳大湾区是轻工业基地，具有良好的电子贸易产业地域特色，依托大湾区的优惠政策，将电子贸易及供应链、工业品制造业作为重点拓展。

同时，也根据不同行业的客群特性，构建了分层分类的金融服务模式，例如，针对现代农业、轮胎橡胶、金属加工业客户，配置银行承兑汇票、特色贸融（进出口押汇、福费廷）、跨境银团产品；针对精细化工、食品制造、汽车零部件制造业客户，提供项目贷款、银团主办、国际结算、现金管理、外汇避险服务；针对电子元器件、电子贸易及供应链、工业品制造业客户，重点营销以核心买方应收账款为还款来源的供应链融资产品。

发挥跨境联动，深化区域协作。为积极把握扩大开放的政策机遇，国泰世华中国依托集团与母行的全球网络优势，深耕台商企业客户，重点探索跨境金融，

发挥跨境联动、区域联动作用，全方位地服务台商企业客户“走出去”与“引进来”。

近年来，大力推进“ICC专案”（International Corporates Coverage，跨境合作机制），深化与母行、其他海外分子行的区域合作，与海外单位联合举办交流会、产品宣导会，深入交流中国与新加坡、越南等地经济环境差异、企业客户的特点、特色产品，以更好地为当地客户提供跨境服务。

通过构建完善的“跨境+产金”联动模式，前中后台联动，为客户制定具有特色的金融服务方案，综合发力贸易融资、金融行销、国际结算、跨境银团业务。该模式既实现了客户与银行的双赢，也在服务国家高水平对外开放战略中实现了自身战略价值。

找准发力方向，书写绿色、数字金融大文章。“五篇大文章”发展战略为银行业指明了方向，国泰世华中国从自身禀赋所长的绿色、数字金融入手，在特定赛道上构建专业竞争力。

在绿色金融领域，国泰世华中国已构建涵盖顶层设计、管理机制、制度流程、产品创新、风险管理的绿色业务服务体系并不断完善。不仅在业务端加大对双碳产业、绿色能源等重点领域的信贷支持，更在产品端持续创新，相继发行绿色存款、“碳中和”

债券指数结构性存款，落地可持续发展挂钩银团贷款，组建租赁行业首单双币种可持续发展挂钩银团贷款，多个案例荣获行业协会表彰推广，也主动向监管部门反馈绿色金融评估建议、参与行业标准制定，逐步扩大在绿色金融领域的行业影响力。

在数字金融领域，国泰世华中国以数位运营驱动组织敏捷度与效率提升，积极探索数字化转型创新实践。设立了首席信息官并成立数字化转型委员会，从顶层设计上保障数字金融战略的长期投入与持续推进，也不断通过各种数字手段提高工作效率，赋能内控管理。2025年实践成果包括：以AI引领办公变革，上线大陆合资银行中首个专属AI办公助手，赋能工作效率与智能化水平提升；深耕数据治理，提升了数据运用能力，顺利落地“一表通”项目，并作为合资银行代表向监管报告经验。

“十五五”时期是中国银行业转型发展的关键期。对中小型合资银行来说，挑战前所未有的，但机遇同样巨大，需保持战略定力。国泰世华中国坚定不移地深耕本地市场，明确自身定位，找到错位发展突破点，并通过聚焦特定场景、特色产业客群，打造差异化竞争力，服务实体经济，探索高质量发展转型道路。

1

公会召开上海银行业个人住房贷款业务自律座谈会

5月11日下午，公会召开上海银行业个人住房贷款业务自律座谈会，公会秘书处主要负责人、部分会员单位个人住房贷款业务负责人参加。

当前行业存在合规意识不足、中介管控不严、违规返佣易发多发、自律协同偏弱等短板。会议重点聚焦房产中介合作及返佣合规管控，各单位交流业务经营、中介合作模式、风控管理及合规整改情况，深入剖析房贷领域违规返佣、无序竞争等行业突出问题。会议要求各机构要

全面自查自纠、从严整改。

下一步，各机构要严守合规底线，一是坚决整治中介违规返佣、变相返点等乱象；二是健全中介准入、监测与退出机制，强化个贷全流程风控；三是深化行业自律，规范市场竞争秩序；四是压实主体责任，强化警示教育，对整改滞后、违规频发机构严肃约谈并通报监管部门。

参会人员一致表示将强化行业协同，坚决杜绝房贷返佣内卷式竞争，坚守合规风控底线，共同维护上海个贷市场平稳健康发展。

2

公会发展研究工作委员会召开 2026 年第一次工作会议

5月13日下午，公会发展研究工作委员会召开 2026 年第一次工作会议。上海金融监管局政策研究处相关负责人、公会秘书处负责人、工作委员会全体成员单位参加会议，会议由工作委员会主任浦发银行金融市场业务总监、首席经济学家、浦发银行研究院执行院长薛宏立主持。

会议首先对《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》《上海市国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》中关于金融业发展的战略要求和重要部署，以及《上海市银行同业公会专业委员会管理办法》

进行了集中学习。

随后，与会人员围绕工作委员会 2026 年度主要工作展开讨论交流，明确任务分工，参会人员均表示将充分利用公会平台优势，发挥智库职能，聚焦上海国际金融中心建设中银行业面临并亟需解决的共性问题开展深度研究，合力推动行业研究迈上新台阶。

上海金融监管局政策研究处相关负责人充分肯定了工作委员会以往工作成绩，对 2026 年工作计划表示认可，希望工作委员会扎实推进年度各项工作，发挥专业优势，凝心聚力为上海银行业高质量发展提供更多的借鉴和参考。

3

公会合规专业委员会举办“畅享合规”主题沙龙

5月14日上午，公会合规专业委员会举办“畅享合规”主题沙龙。公会秘书处负责人、合规专业委员会部分成员单位代表等 20 余人现场参会，230 余人在线参加专题培训。沙龙活动由合规专业委员会副主任、盛京银行上海分行副行长杨雯主持。

会议邀请段和段全球总部理事会副主席吴坚、上海段和段律师事务所高级合伙人申悦作为主讲嘉宾，分享主题为“金融领域职务犯罪

及内控合规管理”。主讲嘉宾围绕金融领域职务犯罪的现状与趋势、内控合规管理的核心与实践、典型案例剖析及跨境追索等方面展开授课。现场交流环节，参会单位与主讲嘉宾就内控合规的难点问题和实务经验开展了深入讨论。

此次沙龙通过对案例的深度剖析，提出合规实操建议，为金融机构强化内控合规及案防管理提供了宝贵的思路和方法。

4

公会人力资源管理专业委员会 举办“AI对组织行为和人力资源管理的影响”专题讲座

5月14日下午，公会人力资源管理专业委员会举办“AI对组织行为和人力资源管理的影响”专题讲座。

本次活动由专业委员会副主任单位工商银行上海市分行承办，上海交通大学心理与行为科学研究院副院长唐宁玉教授主讲，公会秘书处主要负责人及专业委员会成员单位代表等30余人参加讲座。

本次讲座介绍了传统组织模式的特征，重点分析了新型工作伙伴AI在协同、决策及流程再造中的角色，对AI在人才招聘、绩效管理、培训发展等人力资源核心环节的赋能路径进行了探讨，并提出了基于战略人力资源管理框架下的实践选择。本次讲座为推动银行业人力资源管理数字化转型提供了前瞻性思考与可操作建议，得到参会人员的一致好评。

5

公会数据治理专业委员会召开2026年第一次工作会议

5月20日下午，公会数据治理专业委员会召开2026年第一次工作会议，上海金融监管局科技监管处相关负责人、公会秘书处负责人及数据治理专业委员会全体成员单位代表60余人参加会议。会议由数据治理专业委员会主任单位上海银行数据管理与应用部副总经理卢易主持，上海银行副行长胡德斌致欢迎辞。

胡德斌副行长表示，在国家数据治理体系加速成型的关键窗口期，专业委员会可以在搭平台、推共建、促共享三方面发挥积极作用，用高质量的数据治理为上海国际金融中心的数字化转型筑牢根基。专业委员会主任单位向全体与会代表介绍了专业委员会2026年工作重点。科技监管处相关负责人就有效推进国家金融监督管理总局部署的金融机构数据安全管

能力提升专项行动进行了工作指导。

会议邀请上海计算机软件技术开发中心数据安全与区块链研究所副所长张孟博士以“银行机构数据安全能力提升实施指引”为主题，围绕93号文实施要点、五大重点数据场景、常见问题及对策开展专题培训。同时，上海银行数据治理部负责人单曙兵和工商银行上海市分行数据管理部总经理陈浩就数据安全管理实践做主题分享。在交流讨论环节，参会单位与分享嘉宾就实践中大家关切的难点、热点问题展开现场交流，反响热烈。

本次会议在监管部门的指导下，为会员单位开展实务工作提供了可借鉴的思路和方法，降低了单家机构的摸索成本，获得大家一致好评。

6

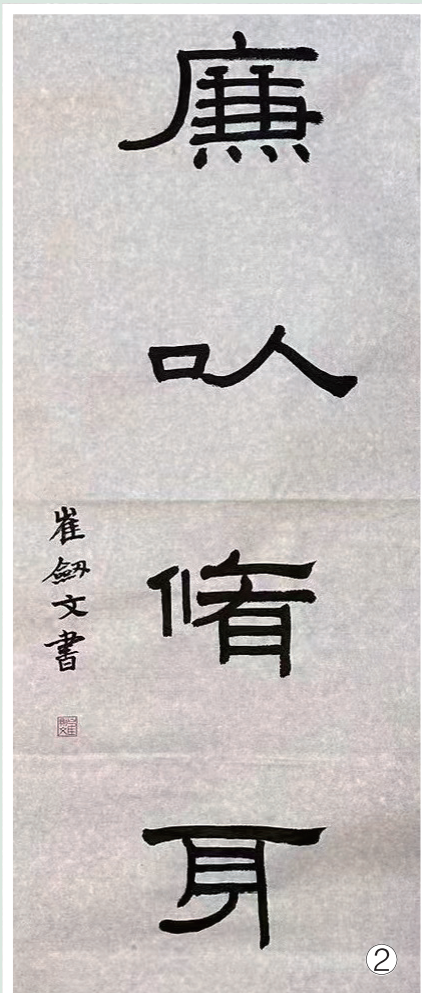
公会投行与银团专业委员会召开2026年第一次全体会议暨“经济形势分析”讲座

5月20日下午，公会投行与银团专业委员会召开2026年第一次全体会议暨“经济形势分析”讲座。公会秘书处负责人、专业委员会全体成员单位参加会议。会议由专业委员会主任、工商银行上海市分行投资银行部（资产管理部）总经理钱琰主持。

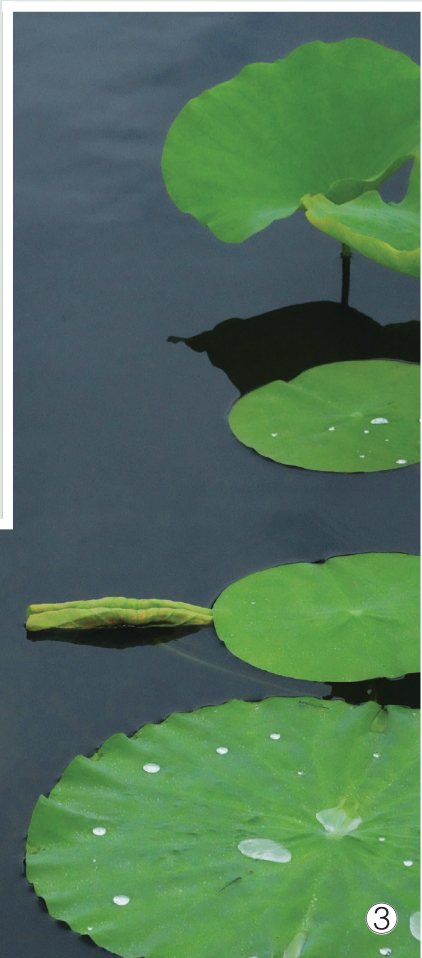
会议对专业委员会2026年重点课题调研、主题活动、同业交流以及讲座培训等工作进行

了充分的交流，并明确了任务分工。会议邀请工商银行现代金融研究院（党委深改办）处长杨苒就“地缘冲突和AI技术下的市场走势及银行经营”进行主题分享。主讲嘉宾围绕美伊冲突下的金融市场变化、企业出海需求变革与金融应变、城市金融资金流向与发展规律、智能体时代银行经营等多个方面进行了深入浅出地讲解。

爱 “廉”， 说



- ① 《蜻蜓立荷尖，初心如清莲》 交通银行上海市分行 田华 摄
- ② 《廉以修身》 交通银行上海市分行 崔剑文书
- ③ 《大珠小珠落玉盘》 江苏银行上海分行 李玉婵 摄
- ④ 《清廉》 建设银行信用卡中心 谢晶 绘



SHANGHAI BANKING

上海銀行同業

徐百迪

CORRESPONDENCE

务实

高效

专业

进取

Pragmatic

Proficient

Professional

Proactive



上海市银行同业公会
Shanghai Banking Association

