



●集友銀行副董事長、行政總裁徐俊

堅持文化為魂 以嘉庚精神引領集友銀行高質量發展

集友銀行副董事長、行政總裁徐俊

2025年11月26日，由香港大公文匯傳媒集團主辦的領航「9+2」·第六屆粵港澳大灣區發展論壇暨頒獎典禮在香港隆重舉行。集友銀行再度榮獲「粵港澳大灣區最佳銀行獎」及「粵港澳大灣區最佳金融服務獎」雙項殊榮。「一年企業靠運氣，十年企業靠經營，百年企業靠文化」，先進的企業文化是經營發展的軟實力，也是行穩致遠、基業長青的保障。作為由愛國僑領陳嘉庚先生倡辦的銀行，集友銀行八十餘載積澱的「嘉庚精神」，不僅是其獨特的企業文化內核，更是戰略定力的源泉。「嘉庚精神」所蘊含的「忠、公、誠、毅、闖」核心內涵，深度賦能集友銀行的戰略方向，從確立「以行養校」的初心，到堅守「以客戶為中心」的誠信，為集友銀行在時代變遷中行穩致遠、實現高質量發展提供了重要的價值指引。

在精神傳承中堅守初心使命

集友銀行的企業文化，植根於陳嘉庚畢生踐行並凝聚而成的「嘉庚精神」。其核心內涵「忠、公、誠、毅、闖」構成了銀行戰略制定與執行的根本遵循，成為穿越周期、行穩致遠的精神密碼。

忠是嘉庚精神的本質特徵，錨定國家戰略的核心導向，對國家與民族的絕對忠誠。這一精神內核決定了集友銀行「金融報國」的戰略底色，無論是戰時疏通僑匯支援抗戰，還是新時代服務「一帶一路」、金融雙向開放，均以國家戰略為根本遵循，將業務發展融入民族復興大局。**公是嘉庚精神的主要內容**，集友銀行將「以行養校、以行助鄉」的初心轉化為長期戰略，把教育公益、民生服務、區域發展納入業務布局，實現商業價值與社會價值的統一。**誠是嘉庚精神的精髓**，集友銀行始終秉承「親切、靈活、貼身、專業」的服務宗旨，築牢客戶信任的戰略基礎，以誠信為本構建客戶關係，從傳統金融服務到定制化解決方案，始終以誠信履約、合規經營為底線，積累跨越八十餘年的信任資本。**毅是嘉庚精神的保障體系**，支撐戰略執行的組織品格，員工具備堅韌不拔的意志品質。面對市場變革與行業競爭，集友銀行以「毅」的精神保障戰略定力，在華僑金融、跨境業務等領域持續深耕。**闖是嘉庚精神的時代特點**，驅動戰略創新的重要動能，彰顯敢為人先的開拓精神，戰略層面始終保持創新。

在歷史積澱中錘煉差異化路徑

集友銀行的戰略演進，是一部與時代同頻共振、在變革中鑄就新生的歷程。八十餘年來，從戰時疏通僑匯的「金融生命線」，到植根香港社區的「超級聯繫人」，逐步發展為具備跨境綜合服務能力以及多牌照優勢的商業銀行，形成了植根稟賦、響應時代的差異化戰略體系。

架起報國金融橋樑

1943年10月1日，集友銀行以「為謀集美學校永久經濟基礎」的目標而創辦，成立之初即確定了「聯合僑商返國投資，助長祖國復興事業」的重要宗旨，圍繞「連接僑資與國家建設」展開，精準契合戰時僑胞報國與國家發展的雙重需求。

集友銀行針對性布局廣東東興、廣西柳州、福建泉州等僑匯核心通道，搭建僑資流通的「毛細血管」，形成「疏通僑匯、服務僑胞、助力實業、支持教育」的早期戰略布局。這一階段，集友銀行以僑脈為紐帶，將戰略落地於僑資內移引導、僑胞匯兌便利化、工業發展扶助及教育公益支持等具體舉措，奠定了依託僑鄉特色的發展底色。



●集友銀行在廈門輪渡海後路舊址



●1950年，集友銀行位於香港中環雪廠街10號舊址

1993年1月8日，乘着改革開放和區域建設東風，集友銀行福州分行正式開業，是首家進駐福州的外資銀行分行，自開業以來充分發揮自身資源稟賦優勢，為福州經濟社會高質量發展注入強勁動力。作為福州市首家加入澳門債券交易所成員、境內首家以分行級單位名義參與澳交所投資的金融機構，集友銀行福州分行積極創新實踐，打通「引資入閩」與「助企出海」跨境雙向渠道。截至2025年9月，已累計為各類僑企提供金融服務超過人民幣28億元，有效促進金融資本與僑商資源深度融合。



●集友銀行在福建永安成立

1947年香港集友銀行開業，成為戰略布局的關鍵節點。集友銀行依託廈門與香港兩大支點，構建「閩港聯動、內外互通」的戰略格局，憑藉地緣優勢深化僑資對接，強化海外僑胞與內地建設的金融連結。香港作為對外窗口、內地作為發展根基的戰略協同，差異化發展的路徑雛形愈發清晰。

以金融支援國家建設

改革開放的時代浪潮中，集友銀行戰略重心升級為「立足僑鄉、聯動閩港、服務國家建設」，從單一僑匯服務向多元化金融支持拓展，實現戰略邊界的持續延伸。1986年廈門分行設立，成為戰略落地的核心樞紐。銀行引入香港金融業先進的「進出口貿易結算」「外匯貸款」「樓宇按揭」等業務，以金融創新助力廈門經濟特區建設，確立了「借鑒港澳經驗、賦能內地發展」的戰略方向。同時，深度參與福建本地基建與實業發展，通過銀團貸款、IPO相關金融服務等，支援水口水電站、福建龍岩火電廠等重點項目，將「以行助鄉」的初心轉化為精準的戰略舉措。



●集友銀行與水口水電站項目貸款簽約儀式

打造特色服務體系

成為廈門國際銀行集團成員後，集友銀行的戰略進一步體系化。憑藉「跨境+跨界」「商行+投行」的全牌照優勢，奏響科技金融、綠色金融、普惠金融、養老金融和數字金融「五篇大文章」，為僑胞僑眷、僑商僑企提供集友特色服務。服務能力從傳統的存貨匯，升級為覆蓋跨境金融、財富管理等多領域的綜合解決方案，不斷提升高質量發展水平。

依託深港「雙城雙平台」優勢，集友銀行以深圳分行這一改革開放前沿支點，打造高水平對外開放新格局。2020年，開設集友私募基金投資基金管理（深圳）有限公司，QFLP、QDIE打通境內外資本循環通道，彰顯僑資銀行服務國家戰略、賦能新時代改革開放的使命擔當。

推進華僑金融服務融入雙向開放大局，集友銀行在總分行設立華僑金融部，整合華僑資源搭建跨境投融资平台，加強閩資閩企、香港福建社團以及僑務社團戰略合作，發揮橋樑紐帶作用。截至2025年6月，集友銀行華僑客戶數達7萬戶，華僑金融業務量超過人民幣550億元。

在時代煥新中實現高質量發展

「嘉庚精神」已超越地域界限，成為全球華人的共同精神財富，也與當今聯合國2030年可持續發展目標（SDGs）高度契合。金融向善，是實現可持續發展目標的關鍵，是嘉庚精神在當代金融領域的生動實踐，是日益凸顯和居於核心地位的金融的社會功能屬性的體現。現在被廣泛提及的環境、社會及治理報告（ESG），就是在強調經濟回報的同時關注社會責任回報。

長期以來，在「嘉庚精神」引領下，集友銀行始終堅持金融向善，堅持審慎穩健經營原則，把踐行企業社會責任逐漸內化為銀行文化的重要組成部分。香港中環集友銀行歷史文化館中「誠毅」二字所承載的「忠、公、誠、毅、闖」內涵，成為戰略決策與業務拓展的價值指引；《陳嘉庚與集友銀行》入選香港教育局「歷史科電子閱讀獎勵計劃」，進一步強化了品牌與僑鄉文化、愛國精神的深度結合。

集友銀行戰略落地過程中，社會責任與業務發展深度融合，讓戰略不僅具備商業價值，更承載民生溫度。自成立以來，集友銀行先後投入支持教育事業的股息及紅利超過港幣29億元，多年來堅持以獎助學金的形式獎勵和資助上萬名師生和貧困學生。通過創辦集友陳嘉庚教育基金、陳嘉庚基金聯誼會，舉辦四屆國際中學生嘉庚知識競賽、聯合香港教育界赴閩組織開展研學及交流考察活動、組織推動「嘉庚」號海洋科考船訪港等活動弘揚嘉庚精神，向香港教育機構捐贈、贊助醫療機構及扶貧濟困，集友銀行連續十年獲認可為「商界展關懷」企業，為民生福祉及社會可持續發展注入「集友溫度」，正是社會價值賦能品牌競爭力的生動體現。

在當前謀劃「十五五」戰略升維的關鍵時期，集友銀行的高質量發展既需前瞻性布局，更離不開文化基因與戰略實踐的深度融合。展望「十五五」，金融業在服務實體經濟、深化改革開放、防範化解風險等方面被賦予更高期望。金融機構不僅需提升服務質效，更需在構建新發展格局中找準定位、發揮特色。對於植根香港、背靠內地的集友銀行而言，這既是服務國家金融雙向開放、粵港澳大灣區建設等戰略機遇的使命所在，也是發揮自身稟賦優勢、在激烈市場競爭中塑造核心競爭力的關鍵時期。

面向「十五五」新征程，集友銀行作為廈門國際銀行集團成員，將堅定不移走中國特色金融發展之路，堅持以客戶為中心，聚焦社區居民、出海群體、華僑華企、新港人等核心客群，構建「產業+場景+客群」協同的「新社區零售銀行生態」，以差異化定位為導向，傳承集友銀行的文化底蘊、客戶口碑和品牌形象，融合集團並發揮更大的戰略價值，堅持穩中有進、堅持穩中向新、堅持穩中提質，努力打造業務有特色、員工有活力、客戶有口碑的精品銀行。



●集友銀行舉辦「嘉庚」號海洋科考船訪港開放日暨紀念陳嘉庚先生誕辰150周年專題展覽



●《陳嘉庚與集友銀行》一書入選香港教育局「歷史科電子閱讀獎勵計劃」