ICBC 中国工商银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

中国工商银行·哈佛

深化客户价值创造

专题案例教学培训项目

开营仪式

ICBC 中国工商银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

议程安排

时间	主题	发言人
14:30-14:50	项目背景与定位	赵　丽
14:50-15:30	学习旅程和要求	李梁梁
15:30-16:00	学员代表发言	雷小果 崔光尚

ICBC 中国工商银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

项目背景与定位

赵丽 副总经理

总行企业文化部

ICBC 中国工商银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

项目设计与学习安排

李梁梁 总经理

哈佛企业学习（中国）



哈佛学习模式



项目学习旅程

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

我们是谁

HARVARD UNIVERSITY

380年历史，世界著名学府

Harvard Business School

全球最具影响力的商学院

MBA / DBA

高层管理教育
在线教育

HARVARD BUSINESS IMPACT

企业学习

- 组织级领导力发展解决方案
- 深度赋能300+ 全球500强企业

高等教育

- 为全球高校培养师资和输出教材
- 赋能4000+院校和8万名教授

HARVARD BUSINESS REVIEW

哈佛商业评论

- 全球领先的管理思想智库
- 陪伴 2000万管理者终身成长

© 2025 . Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

哈佛企业教育方法

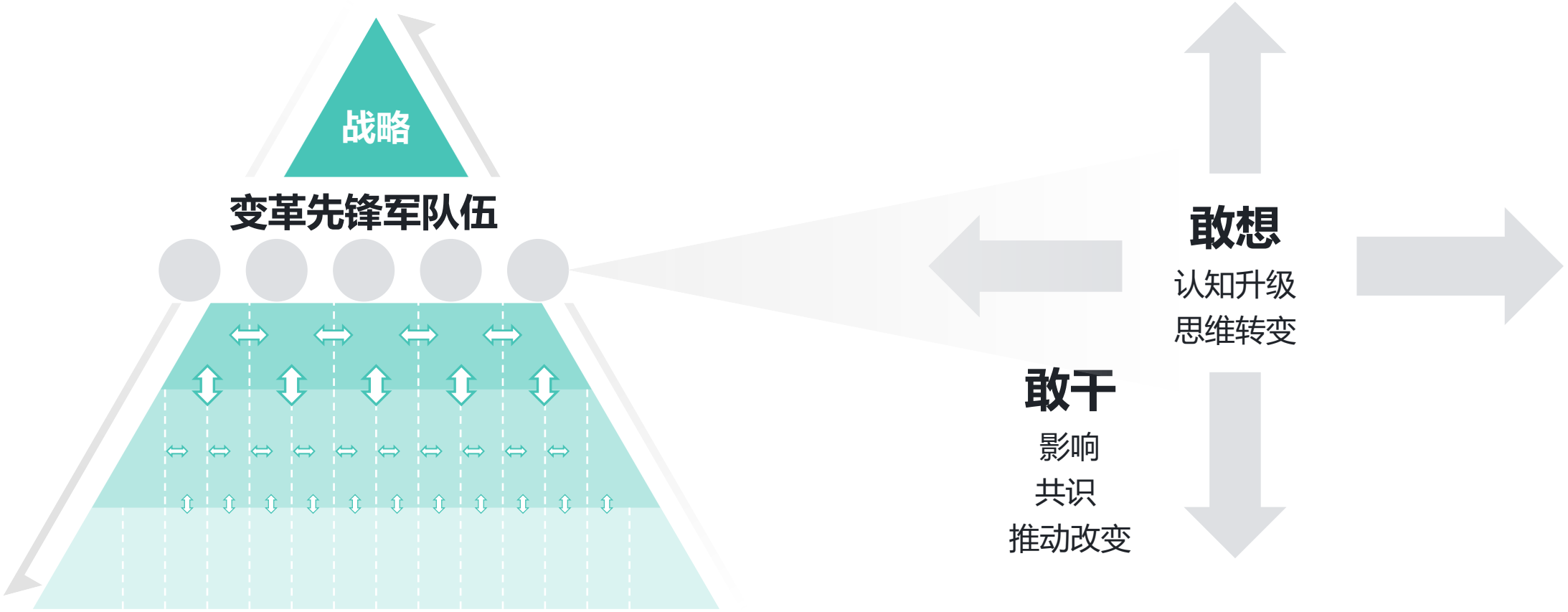
通过集体领导力提升推动组织变革

以前做领导力培训，通过测评发现哪个能力不行，就一股脑地给他补，恨不得把他五个手指头都拉齐，拉到最高的那个。但实际上一个组织有没有战斗力，活力强不强，不是靠单兵作战，而是靠文化、协同、互相配合、互相包容、互相给力、互相欣赏地一起把事情做起来。

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

哈佛企业教育方法

通过集体领导力提升推动组织变革



© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

培养改变世界的领导者

We educate leaders who make a difference in the world

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

领导力至关重要

Leadership Matters

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

推动改变

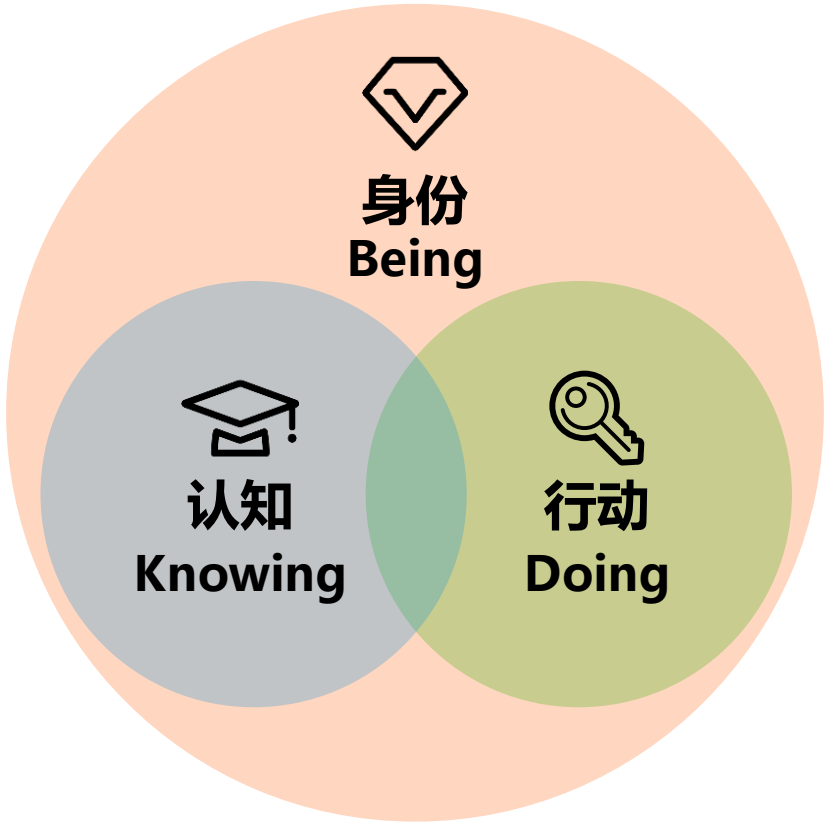
Take initiative

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

领导力

自我当下的状态

个人使命，价值观、自我认知、开放谦逊的心态



对世界的感知和学习能力

概念、框架、信息

通过行动来实现价值

练习、应用、执行

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

领导力成长蜕变的学习旅程

情境感知

- 战略解读
- 客户洞察
- 内部案例分享
- 外部案例研讨

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例法

哈佛商学院院长在1922年创办案例教学时说到

管理者往往把最佳实践看成是解决方案。
如果只把案例当成是可供借鉴的解决方案，
而不去充分论证其决策的优缺点
是无法帮助管理者应对未来的。



华莱士·唐汉
Wallace B. Donham
哈佛商学院教授
哈佛商学院第二任院长

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例法

案例教学让管理者面对一个模糊不清的情境，找出分析问题的思路，并做出决策
—— 在充满不确定性的今天，这项能力尤为重要。



詹威廉·里夫金
Jan W. Rivkin
哈佛商学院 C. Roland Christensen 工商管理教席教授
前高级副院长

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例学习的过程



提交作业







独立分析

阅读案例
60-90分钟
+
分析作答
30分钟

小组研讨

在小组长带领下研讨个人案例分析思路，不需要达成小组共识
60-90分钟

课堂讨论

讨论*
90-120分钟
+
理论讲解
30-60分钟

深度学习

集中学习

- **讲座**
- **业务研讨**

在岗学习

- **文章研学** 30分钟/篇
- **在线课** 30分钟/堂
- **管理工具应用**
- **团队辅导**

哈佛商学院标准案例研讨学时为75-90分钟。
哈佛企业学习面向中国企业中高管的教学经验显示，每堂案例课的学时为2-3小时的效果最佳

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.





d Business School Publishing. All rights reserved.



领导力成长蜕变的学习旅程

情境感知

- 战略解读
- 客户洞察
- 内部案例分享
- 外部案例研讨

原理学习

- 互动式讲座
- 文章研学
- 在线课

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

文章学习
沉浸式的深度思考

引文

正文

图表

在位企业如何生存和发展

针对世界大企业的研究表明，数字化颠覆的破坏力没有你想的那么严重。



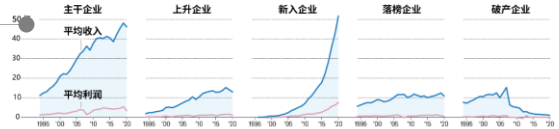
核心观点

谬误	事实	教训
很多人认为技术颠覆会摧毁大部分“旧经济”公司，世界终将被大型科技公司和独角兽初创企业支配。	看看互联网崛起后《财富》500 强和全球 500 强榜单的变化，你会发现事实并非如此。2020 年《财富》500 强企业中，只有 17 家是 1995 年之后创立的。全球的情况也是如此。	行业转型的进展非常缓慢，在位企业能够成功应对颠覆性的挑战，方法有四种：撤退、反击、对现有资产双倍下注、转向新业务。

如今商业界流行讲述快速变革和创造性破坏：大型科技企业掌握一切，独角兽公司（价值 10 亿美元的初创公司）不断增加，标普 500 指数中“旧经济”公司的平均在位时间骤减，在位企业的价值少得不能再少。这种现状传达给成熟企业的信息——要么迎头赶上，要么灭亡——十分不乐观。

失去、获得和保住《财富》500 强地位的公司的收入和利润

主干企业（1995 年和 2020 年都在榜上的公司）、上升企业（经过发展进入 2020 年榜单的公司）和新入企业（1995 年之后创立的公司）都呈现上升趋势。即使是落榜企业也有增长和盈利。只有破产企业收入下降且连续亏损。



来源：朱利安·伯金肖、拉赫尔·玛德莱（Rachel Madley）和帕维尔·施塔赫（Pawel Stach）的研究

适应性战略

企业面对颠覆者，自然的反应就是以牙还牙：设立数字化部门与之抗衡，建立孵化器或加速器，寻求转型等。最近一项麦肯锡研究提出，“面对行业数字化时采取大胆进攻战略的公司胜出的概率会增加。”

应对颠覆的四种方式

每种策略都有各自的益处和风险

进攻	**双倍下注** **益处：**利用本公司的长期资产 **风险：**市场将来可能不再重视这些资产	**反击** **益处：**迅速行动，让新入者走投无路 **风险：**执行难度大，而且容易搞错时机
防守	**撤退** **益处：**通过调整规模和游说减少来自新入者的威胁 **风险：**可能造成衰退，很难说服利益相关者强调已有的领域和市场	**离开** **益处：**把握新市场的机遇 **风险：**分散经营成功的难度很大

最后一点，花时间做出正确的决定。新技术的效果通常会在几十年里显现，而不是几年，最有潜力的颠覆技术（以及技术背后的公司）最终会与成熟的同类技术共存。25 年来报纸依然活着，纸质版和网络版并存。生物科技早在 20 世纪 80 年代就被吹捧为拥有颠覆潜力，直到 21 世纪 10 年代才产出“超级药物”（而且其中很多是传统的大型制药公司生产的）。所以别急着往前冲，要从长计议：保持警惕、部署场景、主动出击，找到最适合你所在组织需求和能力的适应性战略。

思考题

思考题

HUBS 哈商导师

孙继超，你认为职能型组织在推动创新时的优势与劣势分别是什么，对你有什么启发？

孙继超，说说你的想法

发言

已有72人参与 看大家的想法

潘羽婧 Elite英英

固定收益部 | 固收总监

个人认为，类似苹果的职能型组织的优劣势有点像我国，权力高度集中，可以集中力量办大事，在一些复杂的系统工程方面的形成优势；当然劣势也比较明显，赌性太强，需要随时与时俱进，并且科技新知的更迭会冲击很大；我们企业的目前的组织结构是集团财务管控，二级单位独立运转，类似事业部制，改进方向上希望其技术增加值高的部分可以归拢发挥合力。数字化或人工智能能覆盖的流程性组织可以考虑替代。

2022-12-29 18:54:20

Aha 1

段蕊婧 送出了Aha

刘雪婷 Elite英英

市场部 | 采购经理

在参加数字化转型课程的学习过程中，我一直在思考之前熟悉的管理学的理论和知识，在做一些对比和分析。经过这段时间的思考我有了三点认识：一是基本的管理原理并没有变化，在数字时代依然适用，特别企业家精神、创造客户价值这些企业存在的基本逻辑没有变化；二是一些传统管理手段和方法，在数字时代需要与时俱进，做大幅的调整变革，这也符合生产力与生产关系原理，例如我们要主动变革商业模式，变革运营流程；三是我们需要准确的把握变与不变，主动拥抱变化。在数字时代，提升创新能力更加迫切，不能仅仅停留在嘴上，不能墨守陈规。

2022-12-29 18:47:28

送出Aha

张海燕 Elite青英

项目开发部 | 项目经理

职能式组织结构的优点（1）项目团队中各成员无后顾之忧。（2）各职能部门可以在本部门工作任务与项目工作任务的平衡中去安排力量。（3）当项目工作全部由某一职能部门负责时，项目的人员管理与使用变得更为简单，使之具有更大的灵活性。（4）项目团队的成员有同一部门的专业人员作技术支撑，有利于项目专业技术问题的解决。（5）有利于公司项目发展与管理的连续性。职能式组织结构的缺点（1）项目管理没有正式的权威性。（2）项目团队中的成员不易产生事业感与成就感。（3）对于参与多个项目的职能部门，特别是具体到个人来说，不容易安排好在各项目之间投入力量的比例。（4）不利于不同职能部门的团队成员之间交流。（5）项目的发展空间容易受到限制。我们企业目前的组织架构挺好的，我们的企业是最好的企业。

2022-12-29 10:26

Aha 1

段蕊婧 送出了Aha

叶晨清 Elite青英

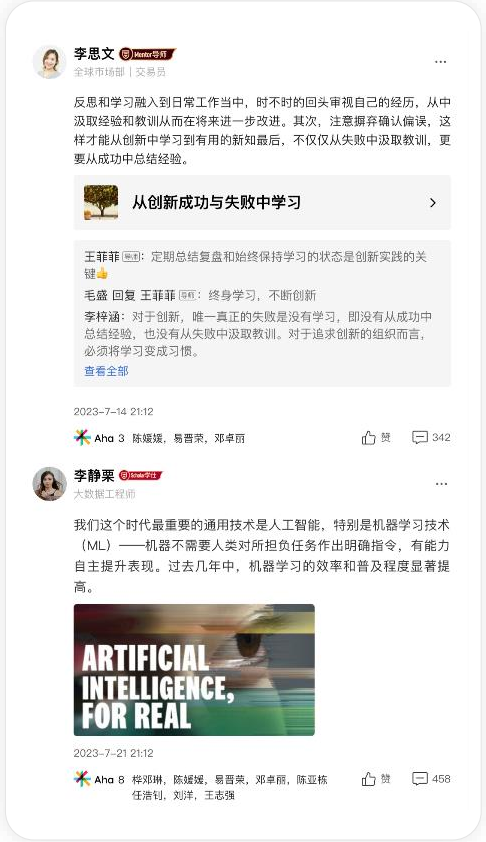
讨论

l rights reserved.

数字校园讨论

文章思考题

深度理论学习，彼此印证



话题

提出问题，讨论问题，解决问题



观点辩论

激发思辨打开视角



Aha

获得启发顿悟，给与正向反馈



© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

领导力成长蜕变的学习旅程

情境感知	原理学习	创变行动
• 战略解读 • 客户洞察 • 内部案例分享 • 外部案例研讨	• 互动式讲座 • 文章研学 • 在线课	• 应用练习 • 团队辅导 • 行动实践 • 变革项目

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

团队辅导













© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

领导力成长蜕变的学习旅程

情境感知	原理学习	创变行动	总结反思
• 战略解读 • 客户洞察 • 内部案例分享 • 外部案例研讨	• 互动式讲座 • 文章研学 • 在线课	• 应用练习 • 团队辅导 • 行动实践 • 变革项目	• 变革案例总结 • 个人学习总结 • 小组同侪辅导

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

实时记录反思的录播厅

形式

- 3-5分钟
- 案例主人公自述
- 还原案例场景+思考感悟

意义

- 案例场景聚焦业务
- 思考感悟有升维的指导意义
- 案例主人公领导力的体现
- 开发和传播的效率高
- 案例主人公教学相长

特点

- 高度凝练、言简意赅
- 聚焦、真诚和对话
















完成分享?关闭Solstice
客户端以断开连接
Finished! Please close
the Solstice client to
fully disconnect.
wework



中国建设银行投资银行部数字化转型案例



- 数字化转型要基于业务的本质
- 转型创新离不开“突击队”和“主力军”的紧密配合
- 韧性有时候恰恰是破局的关键



- 数字化转型不只关于技术



- 共赢的合作首先需要给对方创造价值

领导力成长蜕变的学习旅程



- 战略解读
- 客户洞察
- 内部案例分享
- 外部案例研讨

- 互动式讲座
- 文章研学
- 在线课

- 应用练习
- 团队辅导
- 行动实践
- 变革项目

- 变革案例总结
- 个人学习总结
- 小组同侪辅导

富有挑战性的学习之旅

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.



哈佛学习模式



项目学习旅程

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

项目调研：工行当前面临的挑战

挑战1 对新兴业态的需求感知滞后

访谈声音

- 我们对客户的认知落后于客户自身的成长速度。
- 我们说要创新，你必须要想到你才有可能去做，你如果咱如果连想都想不到，是不可能会去做的。
- 就看谁转得快。转得快，我可能是三星，转得慢，我可能是诺基亚，所以银行要打出自己的差异化来。

挑战2 支撑客户为中心的协同能力不足

访谈声音

- 我们的干部队伍仍然存在执行力会不达标的问题，甚至在部分地区还会存在一定部门墙的问题。
- 当下的工行依靠一个部门能完成的变革已经基本不存在了，下一步基本上所有的变革可能都会涉及到跨部门。

挑战3 推动改变的动能有待激发

访谈声音

- 迫切需要转型的，其实恰恰是我们的传统强势部门。
- 觉得工商银行最大，但是不是最强，是不是能够基业长青？我觉得要有危机意识，要有紧迫感，要有责任感。
- 业务是表象，根本还是在人才。

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员调研

78%

洞察外部环境与客户需求变化，识别机遇与差距

75%

创新产品与服务满足客户需求

70%

探索数字生态与AI驱动的商业模式创新

55%

提升从战略到执行的宏观理解与把握

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

课程总览

模块一

聚焦客户价值

洞察外部环境与客户需求变化，识别机会与差距，明确目标客群与价值主张，探索数字生态与AI驱动的商业模式

突破成功企业的发展瓶颈

平衡传统与创新，深耕传统业务的同时探索创新业务，并实现协同发展。

重新思考客户价值

识别首要客户，设计差异化价值主张，打造竞争优势

探索新型商业生态

抓住数字化机遇，探索平台化战略、数字生态与AI驱动的商业模式创新实践。

模块二

打造双元组织

通过管理诊断，调优组织与流程，推动文化焕新，构建能稳定当前业务并支撑未来增长的组织能力

打造适配战略的组织能力

诊断和调整组织管理体系（任务、架构、人才与文化），确保战略目标与管理体系一致性。

客户导向的流程设计

以客户需求为核心，重新设计和优化业务流程，确保快速响应市场变化和客户需求。

优化组织协作模式

围绕市场布局与客群细分，打造高效矩阵式组织模式与协作机制。

模块三

推动持续变革

激发创新动力，推动技术、业务和模式的持续变革，通过灵活调整资源配置，实现组织的快速响应与持续升级

领导AI时代的组织进化

让领导者具备前瞻性的视野，引领组织在AI时代实现战略转型和可持续发展

激活基层力量

通过文化变革与基层队伍培养激发潜力，推动组织前行。

成为面向未来的领导者

让领导者具备前瞻性的视野，引领组织在AI时代实现战略转型和可持续发展

9 个
全球领先企业案例研讨

30 篇
前沿管理文章研读和讨论

20 个
业务议题线上大讨论

3 次
行动实践作业

1 个
变革项目

71 个 → **15** 个
变革项目 → 变革成功案例

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学习旅程-先锋领军班（线下集中）




2025领导力高峰论坛
新时代的领导力变革
Transforming Leadership for the New Era
李顺军
Shunjun LI
吴俊东
Jundong WU







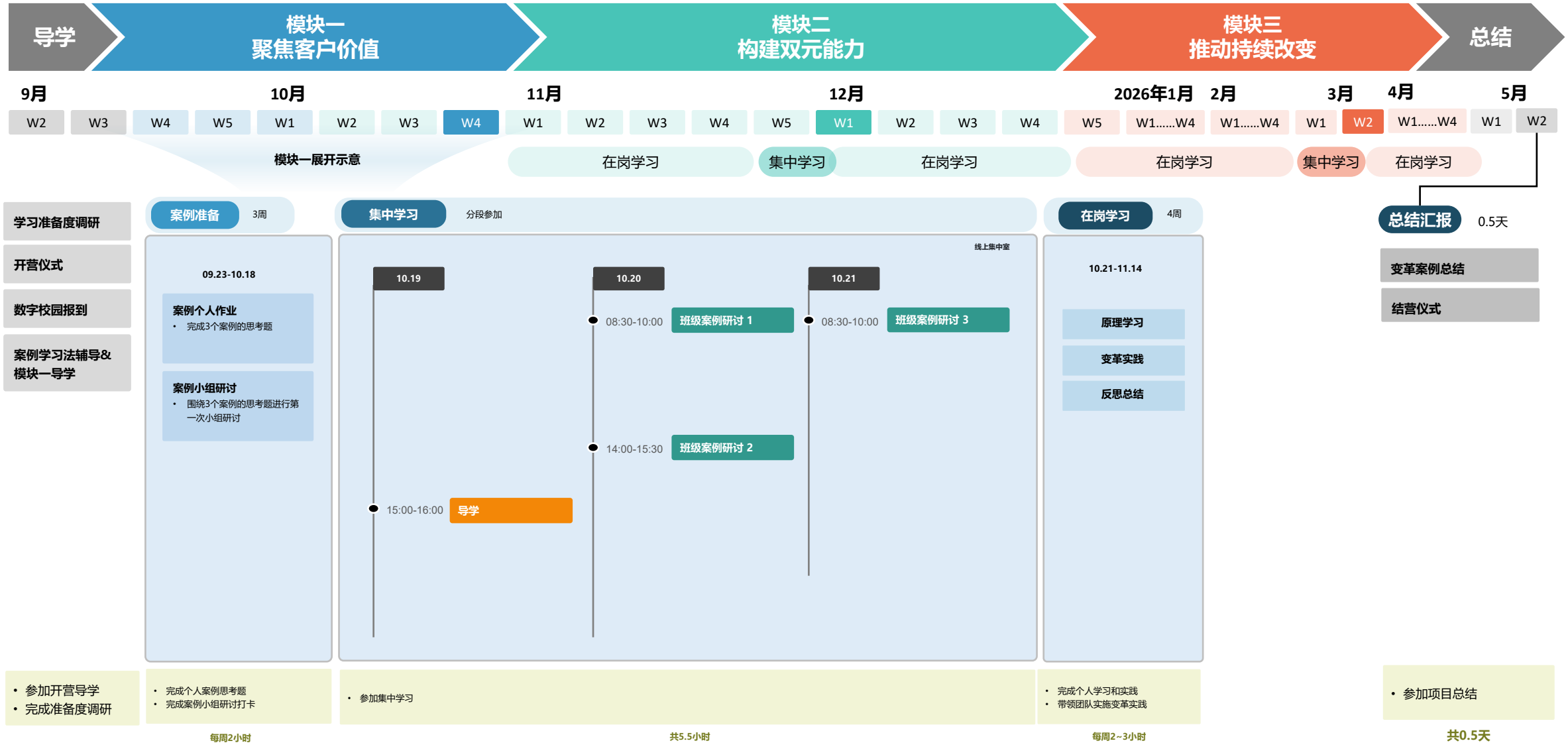






© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

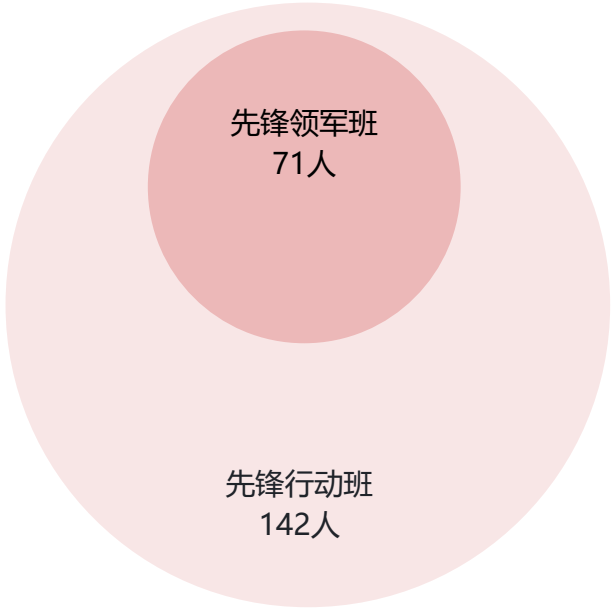
学习旅程-先锋行动班（线上集中）



班级构成：多元链接、梯队联动

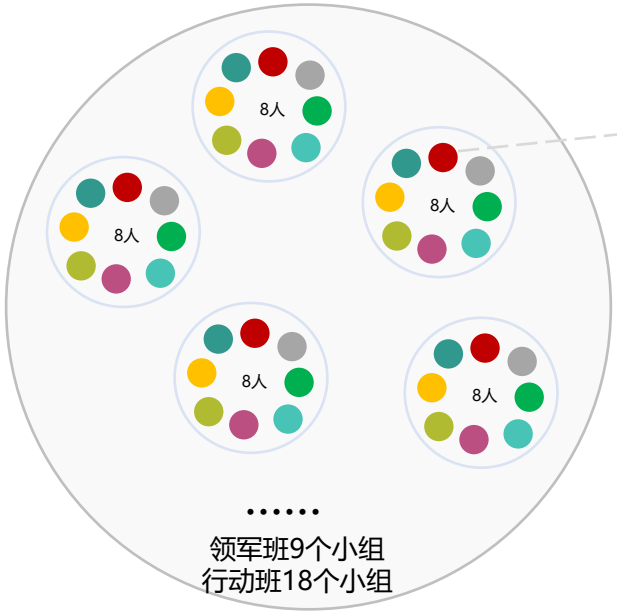
班级

来自总行及9家分行，构成领军班70人，每名领军班学员自主推荐2名行动班学员



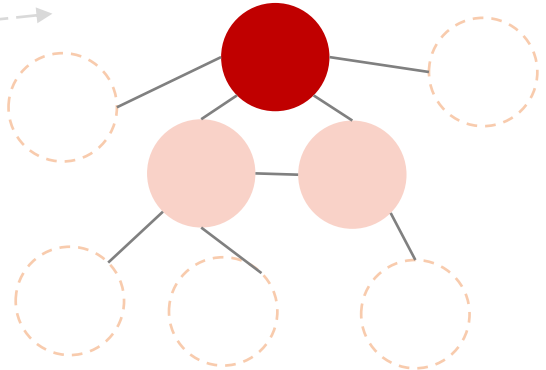
学习小组

每组8人，打破组织边界，促进多元视角学习



实践小组

领军班每位学员识别一个推动变革的议题，并且带动行动班相关的责任同事形成实践小组；过程中有相关议题的实践小组可以形成战队。

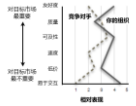
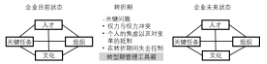


© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

变革项目

每位领军班学员带动自己的行动班学员，聚焦业务中的新机会，发起变革实践项目。

2025年10月中 | 2025年11月底 | 2026年3月上 | 2026年5月上

模块一 集中学习 聚焦客户价值	在岗实践	模块二 集中学习 构建双元能力	在岗实践	模块三 集中学习 推动持续改变	在岗实践	总结汇报
工具练习：描绘客户价值图 	**客户调研：** • 明确目标客群 • 深入客户调研 • 描绘客户价值图 • 定位差异化优势	**工具练习**：战略与组织一致性诊断 	**一致性诊断：** • 深入的内部调研，完成战略与组织的一致性诊断	**工具练习**：转型期管理 	**领导规划：** • 分析变革实践的关键风险与阻碍 • 制定变革实践的实施策略 • 推动行动试点落地	**变革案例总结 成长反思** **优秀实践获得表彰并形成沉淀案例**
	★**确定变革机会** • 明确机会差距与关键任务 • 界定变革实践项目的范畴与业务影响		**制定变革方案** • 根据诊断结果，制定有针对性的创新解决方案		**变革启动** • 根据行动的阶段进展，优化行动策略	
阶段产出 （模块作业）	*客户调研与变革实践提案*		*问题诊断与创新方案*		*变革实践计划*	*变革实践案例*
	导师辅导		导师辅导		导师辅导	导师辅导

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学习小组与组长

学习小组

学习小组围绕案例学习开展小组研讨以及课上练习，促进跨机构的深度互动与经验分享

领军班

71人

每个组7-8人

共9组

行动班

142人

每个组7-8人

共18组

学习小组组长职责

1. 学习小组的组长长核心职责是确保小组学习的有效发生
2. 具体包括：
   - 营造安全、开放、信任的讨论环境，鼓励成员自由表达、分享经验和观点
   - 激发小组内思想碰撞，促进多元视角的交流和深入反思。引导小组成员积极参与，提升小组研讨的投入度和质量
   - 鼓励成员自我反思、敢于面对失败，共同促进成长
   - 避免将小组学习变为仅仅完成集体任务或追求一致性共识的场所

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员名单：领军班

1组

组长

雷小果　总行公司金融业务部交通建筑处

王　萍　广州分行财务会计部

陈　迪　浙江萧山分行

方建蔚　北京分行

姜　荧　总行金融科技部业务研发二处

刘朋原　深圳分行资产负债管理部

李　冬　山东分行战略客户中心

王多莉　总行结算与现金管理部市场推广二处

王荣涛　江苏分行国际业务部

2组

组长

谌　岚　总行公司金融业务部债券融资处

罗东耀　广州分行国际业务部

曹　晋　湖北分行公司金融业务部

宋翊翔　浙江分行投资银行部

王　希　北京分行集团客户金融业务部

杨开泰　湖北三峡分行

郑　雷　深圳分行高新南区支行

周宁宁　总行机构金融业务部同业业务管理处

3组

组长

吴文伟　上海静安支行

臧　旋　湖北分行金融科技部

杜　萌　北京房山支行

何海峰　总行机构金融业务部机关事业单位处

刘婷婷　江苏分行机构金融业务部

陆燕苏　江苏连云港分行

汤　凯　山东分行机构金融业务部

王　浩　深圳分行机构金融业务部

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员名单：领军班

4组

组长

周　涛 深圳分行光明支行

赵肖行 北京分行风险管理部

方　奇 上海分行科技金融中心

林之乔 上海分行张江科技支行

万　芊 总行数据管理部数据分析处

吴　箫 山东分行公司金融业务部

张仕乾 浙江嘉兴分行

5组

组长

夏春秋 山东济宁分行

岳延峰 上海分行奉贤支行

刘　鹏 四川分行金融科技部

苏思源 四川分行公司金融业务部

唐祖庆 上海分行漕河泾科技支行

韦　杰 江苏淮安分行

夏邦圆 浙江分行金融业务部

6组

组长

李玉霜 深圳分行普惠金融事业部

罗正兰 广州分行普惠金融事业部

刘　聪 广东分行普惠金融事业部

李睿明 总行数据管理部资讯管理处

司马留瑞 总行普惠金融事业部产品创新处

王　涛 四川达州分行

杨晓晖 总行金融科技部业务研发五处

赵　飞 总行普惠金融事业部营销推动处

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员名单：领军班

7组

组长

廖霞田 广东分行国际业务部

马庆东 山东烟台分行

崔　磊 深圳分行红围支行

高幡历 湖北武汉分行

刘　勇 总行结算与现金管理部产品研发处

汪　洋 浙江义务分行

赵洪宇 广东汕尾分行

郑东升 江苏扬州分行

8组

组长

周晨瑶 上海分行个人金融业务部

秦　强 湖北襄阳分行

韩春霞 山东分行个人金融业务部

何　鹏 总行个人金融业务部市场拓展处

刘文涛 广东分行银行卡中心

孙全花 北京分行个人金融业务部

谭　亮 浙江分行网络金融部

向玉红 四川成都分行

9组

组长

苏一平 北京分行海淀西区支行

任　静 广州分行个人金融业务部

陈　杰 江苏分行个人金融业务部

陈　婧 总行个人金融业务部联动营销处

邓　川 四川巴中分行

李　莎 四川分行网络金融部

王彦红 深圳分行网络金融部

吴　赞 湖北分行个人金融业务部

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员名单：行动班

10组

组长			
皮　蕾 湖北分行	周创新 山东分行	陈　荣 总行个人金融业务部	齐欣林 总行公司金融业务部
原　杰 北京分行	梁浩铭 广东（含广州）分行	舒　适 深圳分行	成　诚 江苏分行

11组

组长			
王　凯 北京分行	杨　溟 总行个人金融业务部	赵晓宇 总行公司金融业务部	方　爽 广东（含广州）分行
黄　骁 深圳分行	宗文智 江苏分行	张　璐（鲁） 山东分行	陈郁轩 湖北分行

12组

组长			
石　瑶 总行公司金融业务部	巩　为 总行数据管理部	巨　鹏 北京分行	张路路 广东（含广州）分行
冯　驰 深圳分行	刘　姝 江苏分行	李邵南 山东分行	曾　莎 湖北分行

13组

组长			
张景梅 深圳分行	张全鑫 山东分行	何东叡 总行公司金融业务部	宋佳坤 总行数据管理部
张　颖 北京分行	陈靖靖 广东（含广州）分行	吴存为 江苏分行	张　娟 湖北分行

14组

组长			
李　燃 湖北分行	王爽哲 总行数据管理部	李思倢 上海分行	章柏怀 广东（含广州）分行
余　静 深圳分行	李雅芳 浙江分行	马　振 山东分行	杜　飞 四川分行

15组

组长			
崔光尚 北京分行	芦　明 总行数据管理部	吴羽杰 上海分行	肖起鑫 广东（含广州）分行
张黎黎 深圳分行	张晗超 浙江分行	卫思远 山东分行	林　龙 四川分行

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员名单：行动班

16组

组长

林之蔚 浙江分行	**李华浩** 总行机构金融业务部	**王振昊** 总行金融科技部	**金　斌** 上海分行
张文逸 广东（含广州）分行	**钟新创** 深圳分行	**王其端** 山东分行	**王　波** 四川分行

17组

组长

黎明晖 广东（含广州）分行	**白　杨** 总行金融科技部	**王晓璐** 总行机构金融业务部	**徐歆怡** 上海分行
王煜钊 深圳分行	**胡俊娴** 浙江分行	**陈　涵** 山东分行	**钟　实** 四川分行

18组

组长

李　烨 总行结算与现金管理部	**邢　可** 总行金融科技部	**许　婧** 上海分行	**张　璐** 广东（含广州）分行
郭泽锐 深圳分行	**吴汤琦** 浙江分行	**刘海腾** 山东分行	**敬　桦** 四川分行

19组

组长

周　浩 江苏分行	**王瑞琦** 总行金融科技部	**孙春玲** 上海分行	**王舒玮** 广东（含广州）分行
孙　畅 深圳分行	**胡沈琛** 浙江分行	**丁　戈** 山东分行	**刘　杨** 四川分行

20组

组长

金　霞 广东（含广州）分行	**杨雨辰** 总行结算与现金管理部	**詹瑗霖** 北京分行	**李鑫辰** 上海分行
施若西 浙江分行	**刘　健** 湖北分行	**黎方方** 四川分行	

21组

组长

林维畅 广东（含广州）分行	**郝天择** 北京分行	**朱云帆** 总行结算与现金管理部	**陈惠霖** 上海分行
陶　陶 江苏分行	**蒋宗恒** 浙江分行	**李青川** 湖北分行	**曾令兵** 四川分行

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

学员名单：行动班

22组

组长			
谷　雪 广东（含广州）分行	程晰亮 总行机构金融业务部	郑　琛 总行普惠金融事业部	邹　析 上海分行
邬　俊 江苏分行	唐爱鸿 浙江分行	胡　聪 湖北分行	陈光丹 四川分行

23组

组长			
苏李斌 广东（含广州）分行	成莉婧 总行普惠金融事业部	沈园园 总行结算与现金管理部	杨　洁 上海分行
吕俊莉 江苏分行	李　歆 浙江分行	陆晓丹 湖北分行	王善辉 四川分行

24组

组长			
周洋全 四川分行	杨　帆 总行普惠金融事业部	荣　蕊 北京分行	张飞龙 上海分行
刘　琪 深圳分行	蔡兴国 江苏分行	夏富军 浙江分行	周洋全 四川分行

25组

组长			
梁　杰 湖北分行	崔海博 总行普惠金融事业部	范东昕 北京分行	杨维纳 上海分行
聂　芬 深圳分行	金　勇 江苏分行	文　波 浙江分行	邓茗兮 四川分行

26组

组长			
林子雲 深圳分行	洪祎娜 总行个人金融业务部	孙　昊 北京分行	涂子豪 总行金融市场部
刘　攀 广东（含广州）分行	陈珍兰 江苏分行	王　芯 山东分行	汪肖平 湖北分行

27组

组长			
杨泽琳 广东（含广州）分行	接　淼 北京分行	靳　京 北京分行	徐甜甜 总行个人金融业务部
李浩彪 深圳分行	章在鑫 江苏分行	贾方超 山东分行	杨　娟 湖北分行

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

ICBC 中国工商银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

学员代表发言
先锋领军班

雷小果 处长

总行公司金融业务部 交通建筑处

ICBC 中国工商银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

学员代表发言
先锋行动班

崔光尚 个人客户经理

北京分行海淀西区支行 零售金融业务部

社区价值观

哈佛商学院的使命是培养改变世界的领导者。这一使命的实现需要创建一个相互信任、相互尊重、自由表达和探究的环境，以致力于对真理、卓越和终身学习的不懈追求。

凡是哈佛商学院的学生、项目学员、教职员工和校友，自加入哈佛商学院社区之日起，均接受这些原则。为此，我们同意遵循下列各项社区价值观：

- **尊重他人的权利、差异与尊严**
- **以诚实和正直对待社区所有成员**
- **对个人行为承担责任**

哈佛商学院能够也应该成为奉行这些价值观的典范。为此，社区每个成员均有责任将这些价值观贯彻在哈佛商学院经历的每个方面。通过对这些价值观的个人承诺，我们可以创建一个令每人充分发挥潜能的环境。

赋能伟大的组织以推动社会的进步

EMPOWER GREAT ORGANIZATIONS TO PROMOTE SOCIAL PROGRESS.

志同道合

www.hubschina.org

电话：+86 10-85795908
邮箱：hubs@hubschina.org
地址：北京市朝阳区金和东路20号正大中心南塔5层

© 2025 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.
哈佛企业学习版权所有。