

招商银行 2016 年中期业绩推介活动实录

上半场：招商银行 2016 年中期业绩推介会

日期：2016 年 8 月 22 日（星期一）

地点：招行总部大楼 5 楼会议室

时间：上午 9:00 至 10:15

实录内容：

主持人（王良副行长）：各位投资者、分析师朋友，大家早上好！我是招商银行副行长兼董事会秘书王良，是本次会议的主持人。欢迎各位远道而来，参加招商银行2016年中期业绩推介活动。

首先，我介绍一下出席今天会议的招商银行管理层：

招商银行董事长李建红；

行长田惠宇；

常务副行长兼财务负责人李浩；

副行长丁伟；

副行长刘建军；

出席今天会议的还有招行董事洪小源先生、苏敏女士以及招商局金融集团的有关领导和招行相关部门负责人。

今天参会的来宾包括国内外机构投资者和分析师。我代表招行对大家的光临表示热烈欢迎！对大家长期关注和投资招商银行表示衷心的感谢！

今天上午的会议分两个部分，前面1小时15分为中期业绩推介会，随后2小时举行资产管理、零售金融（含金融互联网）和资产质量三个专题交流活动。

下面，2016年中期业绩推介会正式开始。中期业绩推介会的会议议程有四项：

- 一、李建红董事长介绍招行2016年中期业绩概览
- 二、田惠宇行长对招行2016年上半年经营信息进行分析
- 三、李建红董事长对招行下半年的经营策略做简要展望
- 四、问答交流

首先有请李建红董事长介绍招行2016年上半年的业绩概览。

李建红董事长：大家好！欢迎各位参加招商银行2016年上半年业绩发布会。首先，由我

向大家介绍招行2016年上半年业绩概览：

一、坚持效益、质量、规模均衡发展，总体发展态势良好

2016年上半年，本集团克服各种不利因素，继续坚持“效益、质量、规模”均衡发展的经营理念，积极推动经营转型，总体发展态势良好。净利润352.31亿元，同比增长6.84%，盈利稳步增长；净资产收益率达到19.07%，较上年提升1.98个百分点；总资产收益率为1.28%，较上年上升0.15个百分点；总资产较上年末上升1.14%，实现小幅增长；存款总额、贷款与垫款总额分别较上年末增长3.39%与7.16%。截至6月底，不良贷款率为1.83%，较上年末上升0.15个百分点，风险暴露呈现趋缓态势。

二、继续推进战略转型，轻型银行成效持续显现

高级法及权重法下资本充足率、核心一级资本充足率持续提升，对非预期损失的抵补能力进一步增强。资产结构调整出现更积极的变化：权重法下风险加权资产与总资产的比值为61.32%，较上年末下降1.30个百分点；零售贷款占贷款和垫款总额比例较上年末上升1.12个百分点；产能过剩行业贷款余额占比较上年末下降0.05个百分点。活期存款占比提升6.13个百分点至63.16%。其中，零售活期存款占比为74.27%，较上年末提升3.17个百分点；公司活期存款占比为57.97%，较上年末提升7.86个百分点；优化存款定价和差异化授权机制，压缩高成本结构性存款368亿元，下降幅度28%。非利息净收入同比增长21.20%，净利息收入同比增长1.70%；非利息净收入在营业净收入中的占比为39.23%，同比提升4.09个百分点。零售电子渠道综合柜面替代率达到97.79%，较上年提高0.47个百分点；手机银行交易笔数3.32亿笔，同比增长41.28%；可视柜台非现金交易替代率快速上升至47%，较上年末上升26.52个百分点；人脸识别技术广泛应用，自上线以来，共进行了3000万次人脸比对；公司电子渠道综合柜面替代率达到60.73%；成本收入比持续下降，较去年底下降4.4个百分点，至22.88%。

三、坚持“一体两翼”战略定位，“一体”与“两翼”持续释放较高产能

“一体”持续强健。零售金融营业净收入同比增长15.83%；零售金融非利息净收入同比增长22.55%，达到197.33亿元；零售金融税前利润269.57亿元，同比增长36.68%，占本公司业务条线税前利润的比例不断提升，达49.27%；零售金融成本收入比28.89%，同比下降3.23个百分点。

“两翼”不断壮大，协同效应成效明显。上半年，公司金融和同业金融克服国内外经济形势不利影响，营业净收入小幅增长1.58%；“一体”与“两翼”间通过互相的收益计价、利益补偿机制，推动交叉销售，“一体两翼”协同推进。

四、严格风险管控，风险暴露有所缓解

不良率增速在高位趋缓。逾期贷款率为2.71%，比上年末下降0.13个百分点，同比大幅少增286.65亿元；关注贷款率为2.48%，比上年末下降0.13个百分点，同比大幅少增162.82亿元；不良贷款与逾期90天以上贷款的比值从去年的1.05提高至1.07；资产减值损失为361.70亿元，同比增长23.99%。

五、本集团继续得到社会各界高度认可

上半年，招行荣获中国银行业协会评选的2016年度商业银行稳健发展能力“陀螺”评价体系全国性商业银行综合能力评价第一名；“《财富》世界500强”排名持续大幅提升至189位，“《财富》中国500强”首次位列中国银行业第五名。

以上是我对2016年上半年业绩的简要回顾。下面，请田行长详细介绍本公司上半年的经营信息。

田惠宇行长：谢谢李董事长。下面由我向大家介绍招行2016年上半年的经营信息。

一、零售金融综合竞争实力进一步增强

1. 综合竞争实力进一步增强。本公司始终把零售金融业务作为重点发展的领域，坚持以客户为中心，不断优化业务流程，提升经营效率，促进营业净收入的较快增长，零售金融利润保持较快增长，价值贡献持续提升，综合竞争实力进一步增强。零售客户数达7,237万户，较上年末增长8.11%；一卡通发卡总量达9,796万张，较上年末增长7.46%；管理零售客户总资产增长8.92%，达到51,733亿元；零售活期存款较上年末增长4.48%；受央行去年降息及存款结构优化影响，零售存款平均成本率为0.96%，同比降低0.48个百分点。

2. 扩大信贷规模，结构持续优化。零售贷款总额13,348.77亿元，较上年末增长10.36%，占客户贷款总额的47.83%，较上年末上升1.12个百分点；个人住房贷款余额6,069.45亿元，较上年末增长23.55%；信用卡透支余额为3,404.06亿元，较上年末上升8.74%；零售小微贷款余额为2,903.21亿元，较上年末下降6.04%。

3. 私人银行业务发展态势良好。私人银行客户数达53,954户，较上年末增长10.04%；管理私人银行客户总资产达14,237亿元，较上年末增长13.70%；私人银行持卡客户营业净收入为38.61亿元，较上年末增长37.92%；上半年新增了4家私人银行中心，总数达49家。

4. 财富管理业务持续增长，优势明显。金葵花及以上客户180.52万户，较上年末增长9.57%；管理金葵花及以上客户总资产余额达41,013亿元，较上年末增长9.97%；零售财富管理手续费及佣金收入136.88亿元，同比增长23.24%；代理保险收入41.54亿元，同比增长150.24%；受托理财收入34.95亿元，同比增长103.08%；代理信托计划收入17.70亿元，同比

下降27.40%；代理基金收入41.41亿元，同比下降20.62%。

5. 信用卡业务继续保持较快增长。信用卡流通户数达到3,328万户，同比增长7.25%；信用卡交易额达到10,535亿元，同比增长25.55%；信用卡循环余额占比24.67%；信用卡利息收入为155.55亿元，同比增长26.33%；信用卡非利息业务收入为52.37亿元，同比增长13.65%。

二、公司金融结构不断优化，业务基础进一步巩固。

公司存款客户突破百万后继续增长，达116.53万户；小企业客户数较年初增长21.35%，达到85.53万户；千鹰展翼客户达22,335户，较年初增长8.18%；公司活期存款较上年末增长22%；优化存款定价和差异化授权机制，加之央行去年降息，公司存款平均成本率降为1.56%，较上年末下降0.5个百分点；主动调整贷款结构，其中制造业、批发和零售业、建筑业、采矿业的贷款余额分别较上年末下降5.54%、2.97%、9.86%和15.96%。

三、交易银行业务实现较快增长。

现金管理客户总数达到973,570户，较上年末增长17.03%；深耕优质的供应链客户，供应链有效核心客户达到958户，较年初增长104.26%；供应链融资余额710.99亿元，较上年末增长4.56%；在岸国际业务客户数为53,200户，同比增长7.86%；离岸国际结算量达1,352.32亿美元，同比增长22.09%。

四、投资银行业务快速发展。

上半年债券主承销金额1,677.67亿元；并购融资发生额达392.92亿元，结构融资发生额77亿元，股权投融资发生额33亿元，同比均实现大幅增长；投行非利息净收入同比增长61.36%；投行非利息收入占全行非利息收入比重达4.15%，比上年末上升1.04个百分点。

五、同业业务稳步发展。

第三方存管客户数705.36万户，较上年末增长9.44%；同业存款结构进一步优化，同业活期占比达66.77%，较上年末提升8.26个百分点，活期规模和占比皆领先其他全国性股份制商业银行；票据转贴业务量为367,619亿元，同比增长152.14%。

六、理财规模和收入增势强劲。

根据中国银监会统计数据，截至报告期末，本公司理财产品募集资金余额在全国商业银行中排名第二。理财业务资金余额20,448.57亿元，较上年末增长12.31%；净值型产品余额13,994.68亿元，较上年末增长45.52%，净值型产品在理财业务资金余额中占比68.44%，比上年末上升15.62个百分点。

七、资产托管业务快速增长。

托管资产余额较上年末增长18.02%，达到8.45万亿元；托管费收入达到27.43亿元，同比

增长43.39%；托管产品项目数量达到13,047个，较上年末增长13.39%；托管产品呈现多元化发展态势，包括基金、券商、保险、信托、私募等五大类客群。

八、金融市场业务发展良好。

根据中国外汇交易中心公布的数据，截至6月末，本公司人民币期权交易量市场排名第一。人民币期权业务量同比增长48.77%，人民币汇率掉期业务量同比增长36%；单一客户衍生品交易量同比增长122%，外汇代客交易类业务实现非利息净收入同比增长41.38%；

九、海外战略稳步推进。

永隆集团净利润为港币18.41亿元，同比增长1.62%；香港分行营业净收入10.48亿港元，税前利润10.23亿港元；纽约分行营业净收入4,407万美元，税前利润2,880万美元；新加坡分行营业净收入636.50万美元，税前利润325.04万美元；卢森堡分行总资产6.07亿欧元，营业净收入165.36万欧元；伦敦分行今年6月份隆重开业。

十、综合金融持续推进。

招银租赁总资产为1,142.95亿元，较上年末增长9.94%，净利润8.4亿元，同比增长17%；招银国际在香港IPO及再融资市场的承销份额8.95亿美元，市场占有率6.7%，比去年提升了3.3个百分点，全行业排名由上年末的第10名提升至今年的第4名；招商基金资管业务总规模为9,918亿元，较上年末增长14.49%；招商信诺保险业务收入为73.57亿元，同比增长103.80%；招联消费贷款余额82.50亿元，较年初增长306.80%。

十一、积极发展Fintech，推动业务模式向互联网转型。

实施手机优先策略，手机银行累计客户数3,409万户，年度活跃客户2,225万户。掌上生活绑定客户数2,506万户，年度活跃客户2,180万户；小企业E家注册客户数1685万户，互联网供应链交易量124亿元；招赢通同业理财业务客户数986户，同业理财产品销售额1.78万亿元；招联公司累计发展注册客户1,309.5万户，授信客户326.9万户，发放贷款203.9亿元，贷款余额82.5亿元。

十二、加强全面风险管理，资产质量总体可控。

2016年，国内外经济环境复杂多变，银行经营风险上升，本公司持续完善全面风险管理体系，积极应对及防范各类风险，资产质量总体可控，资产质量保卫战成效显著。全行累计不良生成额和年化不良生成率双降，不良高发的态势得到有效遏制；零售不良贷款率为1.03%，信用卡不良贷款率为1.21%，均比去年有所下降；因经济下行，企业偿债能力有所下降，且本公司不良贷款认定标准较为严格，公司贷款不良率为3.10%；信贷类自营非标投资不良率为1.46%，较上年末上升0.66个百分点；贷款拨备率3.45%，比上年末提高0.45个百分点；不良

贷款拨备覆盖率189.11%，比上年末上升10.16个百分点。上半年及时处置化解不良贷款，现金清收不良贷款金额46亿元，同比增加14亿元；贷款减值准备核销额164.03亿元；通过不良资产证券化方式处置26亿元。

下面，请李董事长介绍2016年下半年展望与策略。

李建红董事长：展望2016年下半年，国内外经济金融形势仍然复杂多变。

国际方面，世界经济仍将处于危机后的动荡调整期，整体形势不容乐观。世行调低对发达国家和其他发展中国家经济增长的预期，外部经济回升艰难，国际市场预计继续疲软。世界经济呈现总体分化格局，各国政策步调不一致，美联储加息不确定性增大，欧洲和日本仍在量化宽松，加上英国意外“脱欧”，增加了全球经济发展的不确定性。全球贸易比较低迷，大宗商品和国际金融市场持续动荡，地缘政治风险加大，不确定因素较多。“去全球化”背景下，全球避险情绪与宽松预期并存，但货币宽松对经济正向贡献的边际效应递减。

国内方面，经济发展中出现了一系列突出的新现象、新情况、新问题。国内经济仍在震荡中寻底、筑底，产业分化继续加剧，实体经济发展面临多重困难，经济运行底部波动增大，压力增大，我国经济运行“L型”走势要做好打持久战的思想准备。由于美元升值态势明显，上半年国内货币政策持续宽松的节奏较去年明显放缓，货币政策或从宽松趋向稳健，人民币汇率将持续承压。金融去杠杆化、不良资产暴露、有效信贷需求疲弱、资产荒，以及日趋严格的监管压力等都给银行经营带来较大挑战。银行同业和异业跨界竞争日趋激烈，银行的经营压力明显加大。

但与此同时，十八届五中全会树立的“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念、供给侧结构性改革和国家制定的“十三五”规划为经济发展指明了方向，为银行业化解经营压力提供了重要契机：

一是当前宏观政策趋稳，积极的财政政策加上稳健的货币政策有利于实体经济筑底企稳；

二是供给侧结构性改革深化落实，随着“去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板”深入推进，改革红利将逐步释放，市场主体加速洗牌，企业并购与重组增多，给银行带来更多业务机会；

三是传统产业升级换代、基础设施建设、城镇化建设、公共服务等领域仍然蕴藏巨大业务空间；

四是现代服务业快速发展，新经济和一大批战略新兴产业破茧而出，新的增长动能正在逐步形成；

五是“一带一路”、京津冀协同发展、长江经济带“三大国家战略”和区域协调发展激活实体经济发展新活力；

六是国民财富不断增加，居民消费观念和生活习惯不断转变，生活品质逐渐提高，零售银行业务和消费金融业务前景十分广阔；

七是多层次资本市场日趋完善、直接融资快速发展和社会财富不断增长，银行财富管理业务、资产管理业务和投资银行业务发展潜力巨大。

面对新形势下的挑战和机遇，本集团将继续坚持“效益、质量、规模”均衡发展的经营理念，保持战略定力，坚定战略转型。2016年下半年的主要措施包括：

一是继续立足“轻型银行”“一体两翼”战略目标，强化创新驱动，抓住结构性机会，提升差异化竞争能力，切实推进互联网金融布局和创新，为实现打造“创新驱动、零售领先、特色鲜明”的中国最佳商业银行的目标砥砺前行。

二是继续坚持严格的风险管理，完善内控体系建设，强化红线意识、底线思维，向风险管理要效益，加快建设以“风险调整后的价值创造”为核心的风险管理体系。

我们希望在各位股东、广大客户和社会各界的大力支持下，全行上下共同努力，为股东交上满意的答卷。

以上就是招商银行2016年上半年业绩及下半年展望的简要介绍。谢谢大家。

主持人（王良副行长）：非常感谢李董事长和田行长的介绍。接下来进入问答环节。鉴于今天参会人员比较多，请各位举手提问，每次只提一个问题。

问题一（招商证券）：招行转型成果显著，在财务上的表现也逐渐明显，但同时，外部经济具有较大不确定性。招商局作为招行的第一大股东，对于转型升级和招行未来的发展前景看法如何？招商局集团未来将扮演何种角色？

回答（李建红董事长）：中国经济正在转型，我们现实感受到的实体经济还是较为困难的。

招行会继续坚持“一体两翼”的战略转型。零售业务去年增长不错，今年上半年在去年的基础上又有进一步增长。但对公和同业业务面临的挑战就更多一些，虽然相对困难，但还是取得了小幅增长。我们与同业交流后的共识是，银行两位数增长的黄金时代已经过去了。招行上半年的业绩好于预期，但外部形势仍然严峻。如果实体经济不好转，银行也很难根本性好转。不管是董事会、行长班子，还是全体招行上下，对当前经济形势都有清晰的判断，

对未来也有充分的思想准备。

目前对于经济走势的判断观点不一：有的观点认为L型底部持续时间比较长，预计要两到三年；有的判断是持续时间较短。招行对L型周期底部盘整的时间做了更长时间的思想准备。现在一些同业还在高歌猛进地布局，扩大规模，我们觉得这种模式风险较大。目前来看，小微企业的不良暴露比较充分，但大中型企业的问题仍然严峻，所以这几年重点是关注不良贷款，一方面需要关注增量，一方面要重视管理好存量。把正常作为关注来对待，把关注作为不良对待，让风险管控前移，使不良资产得到有效控制。

总体来说，我们对前景充满信心。我们预判招行的发展好坏快慢不是跟几年前两位数增长的时代比，关键是八个字：跑赢大市、优于行业。

问题二（中金）：在 2015 年业绩发布会上田行长提到了互联网金融的三个关键词：流量、平台、数据，招行今年在互联网金融方面的最新进展如何？未来的战略重点是什么？

回答（田惠宇行长）：我们去年提出“内建平台、外接流量、流量经营”的十二字互联网金融发展方针，全新打造招商银行“手机银行”和“掌上生活”两个 APP。“掌上生活”定位于信用卡，意在为客户提供综合化金融和生活服务；“手机银行”的任务是打造中国银行业第一理财 APP。两个平台各有侧重，相同的地方是它们都要重构招行传统的业务流程，核心任务都是推动客户经营的互联网化。目前成效已经十分显著。

手机银行的进展体现在三个方面：一是构建了“一网通”的轻账户和支付体系，签约了 230 多家有场景资源的公司，尤其是已经完成和滴滴出行等 14 家商户的对接；二是手机银行交易占比达到全渠道的 58%，也就是说与客户的交互有 58%是在手机银行渠道实现的；三是“手机银行”建立了智能客户服务平台，现在 AUM 在 100 万元以下的双金客户，大部分已集中在智能平台直接服务或已实现自服务。

“掌上生活”的进展主要有四方面：一是对外拓展场景，加大流量变现和大数据的使用，目前通过数据驱动的方式获客已经占到全渠道获客量的 41%。二是人工智能客服平台，新客户的获客占比达到 32%。客户在人工智能客服平台上实现的支付服务交互量占整个信用卡人工服务交互量的 273%，也就是说它是人工服务交互量的 2.73 倍。相应的，在我们客户交互量总体大幅增长的情况下，客户的来电量下降了 11%，因为主要的客户都已经转向智能支付平台了。我们讲新型银行，新型银行不仅仅是金融资产经营的创新，也包括对客户服务模式创新。第三，“掌上生活”的平台经营能力正在走向互联网化。招行是首家实现账户开放的银行，在国内最早实现多家银行卡的绑定。目前，“掌上生活”账号绑定量 2506 万，并持

续上升。第四，加强和外部的合作。我们互联网金融策略之一是“合纵连横”，招联公司成立一年多，注册用户 1309.5 万，授信用户 326.9 万，发放贷款 203.9 亿元，贷款余额 82.5 亿元，户均贷款余额 5500 元，非常小额分散，主要贷款方向涵盖购物、装修、医疗、美容等大消费场景。

问题三（平安证券）：非常高兴看到招行坚持走“轻型银行”的路线，成果越来越显著。在收入结构上的体现，就是接近 40%的营业收入是由非利息收入构成的，在中国银行业还未实现混业经营背景下，招行这一占比非常不易。现在招行非利息占比已经达到国际银行业的平均水平甚至之上，未来继续提升的潜力还有多大？

回答（田惠宇行长）：非利息收入占比提升的背后是业务逻辑的改变。招商银行未来非利息收入占比超过40%是比较确定的，未来非利息收入增速将有望持续保持较快增长。

“轻型银行”“一体两翼”的战略目标提出后，我们一直在结构调整，一是收入结构，二是资产结构，三是业务结构。在收入结构方面，非利息收入是我们关注的重点。在业务结构方面，我们加大了零售条线发展的进度，零售条线贡献的非利息收入一直保持着稳健增长的水平。而在批发条线内部，我们也在做结构调整。在“一体两翼”战略中，我们确定投行、资管、托管、金融市场和交易银行等是战略性业务，是批发业务结构调整的重点，并且这些业务也直接贡献了非利息收入。例如截至2016年上半年，托管、投行和金融市场的代客交易的手续费收入都大幅增长，非利息收入总体呈现“多点开花”的局面，相信未来的高增长是可持续的。

问题四（安邦资产）：招行 2016 年第二季度的净利息收益率较一季度有所下行，外部环境的原因和内部结构调整的原因影响各占多少？下半年预计招行的净利息收益率水平如何发展？

回答（李浩常务副行长）：2016年上半年所有商业银行的净利息收益率都有所降低，客观的原因是去年央行五次降息的集中反映，此外还有今年5月正式开始实施的“营改增”的冲击开始显现。

但招行净利息收益率的下降比预期好，主要原因是招行活期存款的占比持续提升，截至今年上半年达到了63.16%，对降低存款成本帮助很大。同时，上半年M1和M2出现“剪刀差”也是原因之一，反映出资金持币观望情绪较浓。截至今年上半年，招行零售存款平均成本率 0.96%，是同业中的最低之一。此外，招行严格控制高资金成本负债，包括协议存款、结构性

存款等，协议存款大幅降低，高成本结构性存款从年初的1,303.24亿元，下降到今年上半年末的934.77亿元。预计今年下半年招行净利息收益率水平会继续稳中略有下降。

问题五（高盛）：今年上半年招行自营非标投资大幅下降，原因是什么？

回答（李浩常务副行长）：你的问题其实是关于招行整个投资大类中应收投资款里自营非标的问题。今年上半年招行自营非标下降，主要原因是以前的部分投资到期；其次是由于政策调整，新增投资款一般不再放在自营非标投资里，而是归入贷款里面。某种程度上，自营非标投资就是贷款。至于未来的新增，运作将更加规范，不会再放在自营非标投资里，而是统一放在贷款里。

问题六（摩根大通）：招行净利息收益率受“营改增”的影响部分多大？假设下半年没有“营改增”影响，净利息收益率是什么水平，有无可能与上半年持平？

回答（李浩常务副行长）：事实上，“如果没有营改增影响”的假设前提是不存在的。“营改增”政策是今年5月开始实施。如果从五、六两个月份来看，“营改增”对招行利息收入影响幅度是5-6%，对非利息收入影响幅度在3%左右。如果没有“营改增”的影响因素，下半年净利息收益率应该也是下降趋势。

问题七（中信证券）：从招行2016年中报看，上半年新增贷款中大量投放按揭，企业贷款二季度环比一季度有所下降，整个资产扩张较为稳健，呈现出特别偏好低风险的思路。考虑到低风险的资产供给是有限的，未来招行资产负债表的扩张思路如何？

回答（田惠宇行长）：在目前的环境下，关于资产扩张我们主要考虑三个因素：第一，对银行而言，普遍性的机会已经不存在，适应结构性机会会有一个过程；第二，在需求总量下降的情况下需要进行结构调整，从融资、资产而言，结构性调整也有一个过程；第三，在目前商业银行风险管理水平条件下，资产配置、合理的资产组合对于资产质量的稳定性和重要性，高于商业银行自身风险管理技术本身。尤其是在目前市场形势不明朗的时候，不要犯战略性和根本性的错误。在零售金融方面，截至今年上半年，零售信贷占比47.83%，保持较高水平。公司金融方面，上半年发展重点是结构调整优于总量增长，造成公司贷款出现小幅负增长，这种态势在可预见的未来还会延续。但我们并非消极应对，而是积极打造投行、资管、金融市场、交易银行等新型重点业务。我们在招行今年年中经营分析会上提出了资产组织的两大主战场：一是包括引导基金在内的各类投资基金；二是以上市公司为主要目标的资本市

场业务，这些是商业银行未来组织资产新的主战场。但它们不是一蹴而就的，风险管理能力和体系的构建需要一段时间。

问题八（中金）：招行员工持股计划近期进展如何？未来招商局在持股比例方面主要的考虑如何？

回答（李建红董事长）：招行2015年启动了员工持股计划，员工持股计划方案已与证监会、银监会、财政部等部委进行了汇报，到2016年6月19日，招行股东大会授权有效期已到，但部委还没完成审批。从招行董事会层面，我们还在积极争取。招行是我国第一家推出员工持股计划方案的大型商业银行。自去年以来，对于商业银行员工持股计划改革试点，国家有关部委都在密切关注和积极推进，至于何时出台，进度取决于国务院的最终批准。

目前有两种可能性：第一种，招行员工持股计划框架方案在取得有关部委原则性同意意见后，依照相关法规重新启动；第二种，如果不能如期获批，我们也会采用创新的思路 and 方式进一步探讨其他的员工激励方式。目前还要看最终审批结果，我们希望有关部委能够批准招行创新的尝试。

在股权结构方面，随着央企、国企的改革深入，招商局和中外运长航经过国务院批准进行了重组，长航整体并入招商局，并入后招商局集团持招商银行股份的比例达到30.06%，触发了要约收购。招商局立刻按照法规的要求申请豁免要约收购，并进入证监会的审批流程。未来招商局将会按照审批结果调整持股比例，也会第一时间披露持股的变动。

问题九（星展银行）：招行上半年成本收入比大幅下降，同时柜面员工人数有所下降。这是暂时性的情况，还是由于业务电子化带来的长期精简员工的趋势？

回答（李浩常务副行长）：成本收入比下降主要原因是收入增长快于成本的增长。成本增速平稳主要原因还是在于招行大力推行的“轻型银行”战略，自动化、智能化替代高成本的人工是趋势和方向。这一趋势一旦形成，未来银行的网点人员、柜面人员都有压缩空间。但未来成本收入比不可能无限地下降，稳定在什么样的比例上，取决于“轻型银行”战略推进的成效。另外，招行的营运成本仍然有下降的空间。

主持人（王良副行长）：由于时间关系，招商银行2016年中期业绩推介会到此结束。专题投资者交流活动将在10:30正式开始。再次感谢大家！

下半场：招商银行 2016 年中期业绩专题投资者交流活动

日期：2016 年 8 月 22 日（星期一）

地点：招行总部大楼 5 楼会议室

时间：上午 10:30 至 12:30

主持人（董/监事会办公室主任郑先炳）：各位来宾，上午好，现在开始上午的下半场活动。刚刚结束的上半场，我们做了招商银行2016年中期业绩推介，李建红董事长、田惠宇行长、李浩常务副行长等各位行领导与大家进行了很好的交流。现在我们就大家非常关心的三个专题“资产管理”“零售金融”和“风险管理”，邀请到了招商银行三位主管副行长与大家进行交流。

首先，请允许我自我介绍。我是招商银行董事会/监事会办公室主任郑先炳，刚刚接手董办工作，为各位投资者和分析师提供服务，对我而言是新的工作，还希望大家多关照、多指点。今天与大家交流的三位副行长分别是：主管投行与金融市场业务的丁伟副行长、主管零售金融业务的刘建军副行长、主管全面风险管理业务的王良副行长，王良副行长还兼任我们的董事会秘书。

在接下来的两个小时里，三位副行长将就三个专题业务分别花20分钟向大家做介绍，最后一个小时是交流互动环节。

下面，我们有请丁伟副行长就资产管理业务进行专题介绍。

丁伟副行长：大家好。我今天向大家报告的题目是：招商银行资产管理业务情况。

一、资产管理业务基本情况

- 规模和收入：理财业务资金余额自年初以来平稳增长；受托理财收入同比大幅增长。
- 渠道和客群：理财资金来源结构合理，零售为主对公同业并重。
- 产品转型成效显著：截至报告期末，净值型产品余额13,994.68亿元，较上年末增长45.52%，占理财业务资金余额的比重为68.44%，较上年末提高15.62个百分点。

● 资产配置：从投资标的来看，我行理财资金主要投向债券、债权、权益市场的融资和配资等资产；理财大类资产配置以债券为主，政府引导基金、资产证券化等新兴债权融资模式，发展推动债权融资占比上升。

二、资产配置和发展策略

- 下半年大类资产配置策略

债券类资产：重收益，控风险，夯实债券底仓投资；优化筛选标准，升级配置策略；把握市场节奏，创新投资策略，增强投资组合收益。

债权类资产：增配政府引导基金，服务地方经济，实现多方共赢；把握资产证券化政策红利、发行规模快速增长等机遇，大力配置证券化资产。

非标资产：提高使用效率，优化投资结构，寻求细分市场优质资产。

权益类资产：股票融资调结构，控风险，围绕优质上市公司及其关联方提供“融智”服务；股票投资深化委托投资管理，培养锻炼团队自身的长期投资能力；股权投资注重投资标的的增长潜力，有效利用外部资源，挖掘全行业务配套发展机会。

● “资产荒”成因及应对

“资产荒”成因：一是可投优质资产的减少；二是银行理财产品规模的快速增长。

资产配置机会：一是资本市场经过多轮大幅下跌，市场风险大量释放，一些优质公司的股票出现配置性的机会；二是供给侧结构性改革、产业转型升级创造出大量的并购融资需求；三是新经济蓬勃发展、居民消费升级为股权类资产创造组织空间；四是金融机构、企业资产出表需求的背后则蕴含着大量的资产证券化机会；五是地方政府债务体制改革推动政府融资主体从政府平台转向政府和民间资本合作的PPP方式，政府引导基金、平台类基金具有较大的资产组织空间。

三、部分重点关注问题

- 非标资产投资：整体风险可控；加强非标资产的风险管理；非标资产增长动力减弱。
- 信用债投资：秉承稳健风格；建立审慎的投资决策和风险管理体系。
- 流动性风险：建立从宏观到微观的流动性管理框架。
- 刚性兑付问题：加大净值型产品的创设和发行、增强资产管理业务的独立化运作、加强对理财产品的投资者风险教育。

主持人（董/监事会办公室主任郑先炳）：谢谢丁伟副行长，下面有请刘建军副行长介绍我行零售金融和金融互联网业务的发展情况。

刘建军副行长：大家好。我今天向大家报告的题目是：招商银行零售金融业务介绍。

一、招行零售金融取得的成绩

- 战略转型成效显著：
- 零售金融价值贡献持续提升：经济下行期，招行零售金融的价值贡献不断提升，零售

税前利润在全行的占比约50%，充分显示了零售金融较强的抗经济波动的能力。

- 汇集客户资产的能力逐步提升：多年累积沉淀的专业化服务能力内化为较强的外部竞争力，客户认可并信任招行，向招行汇集大量资产，带动零售管理客户总资产高速增长，且增速远高于居民收入增速。
- 低成本储蓄存款稳步增长：储蓄存款规模稳定增长，其中活期储蓄存款保持较高增速，储蓄存款活期率同业最高，储蓄存款成本率同业最低。
- 零售贷款规模、定价、质量协调发展：零售贷款规模稳步扩大。2016年上半年，零售贷款占全行贷款和垫款总额的47.83%，零售贷款增量占全行贷款和垫款增量的62.28%，零售贷款已成为招行生息资产增长最重要的组成部分。
- 零售轻渠道建设不断加快：零售贷款定价较高，且在经济下行期，不良率控制情况良好，表现出零售贷款较强的抗周期性。

二、招行零售金融的领先优势

经过近年来的持续发展，招行零售金融构建了较为明显的领先优势：较高的零售运营效率；完善的体系化优势和难以复制的专业能力；较为明显的移动互联优势；较强的技术优势；独具特色的零售文化；较高的品牌美誉度。

- 优势之一：较高的零售运营效率

网均零售营业净收入：2015年，招行网均零售营业净收入5000多万元，为同业第二名的1.5倍。2016年上半年，招行网均零售营业净收入接近3000万元。

零售条线成本收入比：近年来，招行零售条线成本收入比持续下降，2016年上半年达28.89%，集约化经营优势进一步显现。

- 优势之二：完善的体系化优势和难以复制的专业能力

1. 健全的零售金融管理体系；2. 完善的产品体系；3. 全面、协同的服务渠道体系；4. 难以复制的专业能力

- 优势之三：移动互联优势初步奠定

积极把握互联网金融迅猛发展的机遇，大力推进“手机优先”战略，两个手机APP下载高速增长，移动互联渠道优势初步建立。

- 优势之四：较强的技术优势

- 优势之五：独具特色的零售文化

- 优势之六：较高的品牌美誉度

三、招行零售金融未来发展

- 深度践行“手机优先”战略，加快推进“轻型零售银行”建设
- 聚焦三大核心业务，持续打造优势产品与服务
- 加强五大核心能力建设，不断强化招行零售业务差异化竞争力：强大的客户获取能力、卓越的客户价值挖掘能力、精益的低成本运营能力、精准的风险定价能力、最佳服务体验能力。

主持人（董/监事会办公室主任郑先炳）：谢谢刘建军副行长，下面有请王良副行长介绍我行风险管理的最新情况。

王良副行长：大家好。我今天向大家报告的题目是：招商银行风险管理情况。

一、 招商银行资产结构情况

- 信贷资产稳健增长，按高级法计算的风险加权资产总额降低，零售贷款余额占比提升。
- 主动压退传统行业贷款，制造业、批发和零售业、建筑业和采矿业贷款余额均较年初下降。
- 采取“名单管理、刚性考核”等措施，加大对小微风险贷款、压缩退出行业、大额预警客户等八大重点领域风险贷款退出力度。
- 贷款重点投向战略新兴行业，信息传输/软件和信息技术服务业、租赁和商务服务业、交通运输业等三个行业贷款余额均较年初增长。
- 在大力支持国家战略新兴产业的同时，贷款投放聚焦战略业务，供应链融资、并购贷款等战略业务持续增长。
- 投资类资产结构优化，6月末，我行自营非标投资规模为5287亿元，较年初下降1560.8亿元，降幅22.8%；债券投资总规模增长的同时，其他债券（主要是企业债券）余额下降。

二、 招商银行资产质量情况

- 不良贷款额、不良贷款率同比增速明显放缓。公司、零售、信用卡不良增量同比均有所回落。
- 关注与逾期贷款增量同比大幅回落。
- 资产质量区域变化分明，长三角、中部下降，西部上升。
- 不良贷款行业分布集中在制造业、批发零售业和采矿业，其中制造业、批发零售业不良同比增幅放缓。

- 客群资产质量呈现分化，小企业不良双降，大、中型企业不良有所上升。
- 严格风险分类标准，本公司不良贷款/逾期90天以上贷款的比值较年初上升；“不良率+关注率”低于行业平均。
- 增强风险抵补能力，坚持稳健审慎的拨备计提政策。
- 加强房地产、地方政府融资平台、产能过剩等重点领域风险管控。
- 通过清收、核销、资产证券化等多渠道处置不良贷款。

三、 招商银行风险管理举措

- 标本兼治，打造风险管理核心竞争力。通过“治标”，为“治本”赢得时间和空间，打赢资产质量保卫战。通过“治本”，打造一流的风险管理商业银行，提高核心竞争力；
- 多措并举，“管、堵、疏”结合：“管”住存量资产，遏制资产质量下迁；“堵”住新的风险侵入，确保增量资产优质；“疏”解已暴露风险，向不良资产要效益。
- 有进有退，优化资产组合配置，持续调整资产结构；
- 全面统筹，加固风险管理三道防线；
- 优化风险管理组织架构，重塑信用风险责任体系，建立风险偏好传导与管理机制，强化各类新兴业务授权及风险的统一扎口管理；
- 建立统一的风险预警模型，构建总分支行“三级”预警体系，单一与组合预警并重，提升风险管理前瞻性；
- 深入推进新资本协议达标成果应用，强化大数据工具应用，提升风险量化管理；
- 强化风险文化培训，加大风险违规问责，加强风险案例教育，弘扬稳健、审慎、责任的风险文化。

主持人（董/监事会办公室主任郑先炳）：非常感谢三位行长的专题介绍。下面进行问答交流环节。

问题一（盛博）：银监会发布的《商业银行理财业务监督管理办法(征求意见稿)》对于净值型产品和非标业务作了更严格的限制，这也是招行这两年取得很多成绩的板块。招行如何看待银监会新规对理财业务的影响？理财业务未来的策略是什么？非标业务是否有回流到表内贷款的趋势，招行是否做过一些测算？

回答（丁伟副行长）：银监会理财监管新规暂时还没有正式发布，目前只有媒体报道的理财管理的一些征求意见稿。从媒体报道的版本来看，总体上，招行未来发展方向和努力的

方向都是跟未来理财新规的要求相吻合的，也就是降杠杆、回归理财本源，大力发展净值型产品。

招行已经明确，未来理财非标资产不会回流表内。因为理财非标资产都在理财产品投资组合里面，亏本或赚钱都完全反映在产品的投资组合之中，尤其是净值型产品的净值里，不存在回流表内的问题。

问题二（摩根士丹利）：招行小企业风险是否已充分暴露，对不良的处置有何新的变化？

回答（王良副行长）：招行目前小企业的贷款余额有 1,600 多亿元，比峰值下降接近 1000 亿元。近两年小企业风险增加，各分行都加大了调整退出力度。小企业的不良有趋稳迹象，资产质量明显好转。

但是与此同时，大中型企业，尤其是产能过剩行业，可能会随着国家去产能力度的加大出现困难。这些大中型企业通常有多家银行的贷款，当它们偿债出现困难时，可能会对一个区域产生巨大影响，所以地方政府非常慎重。但是从单个银行来看，融资的份额非常小，所以有时银行业需要联合起来，与银行业协会统一协调，和地方政府、企业多方沟通，寻找一个多方都能够接受的重组化解方案，避免银行资产的损失。因此，债转股等方式，目前从政策和方案的制定上，进度都比较缓慢。

面对这样的情况，招行还是坚持稳健、审慎的分类拨备政策，对于产能过剩行业根据风险情况计提补充拨备，从而让我们有更强的能力来应对去产能、出清僵尸企业带来的潜在风险。

问题三（美林美银）：招行按揭贷款去年全年和今年上半年增速都是将近 50%，虽然中国居民杠杆率比较低，但并不能保证资产质量不出问题。如何管控风险？现在按揭有多少在北上广深一线城市，有多少在二、三线城市？未来房价万一掉头对资产质量的影响如何？

回答（刘建军副行长）：你的问题实际上是在问我们房贷如何防范系统性的风险。房贷个体风险是不大的，中国银行业房贷的整体违约率、不良率都比较低。但如果经济持续下行，出现房地产市场的崩盘，那就是系统性风险。招商银行的措施具体如下：第一，控成数，招商银行严格执行房贷监管政策，去年以来新发放的按揭贷款平均成数大概是六到七成。第二是主要发放首套的自住用房。1998 年亚洲金融危机的时候，香港房贷违约率并不高，即使房价下降较多，客户还在坚持供楼，原因就是他们需要自住。而招行发放的新增按揭贷款中首套自住房超过八成。第三就是区域，就我行按揭贷款的地域分布而言，北上广深四个城市大

概占了不到三分之一，发达一、二线城市大概集中了八成，在容易下跌的三四线城市占比不到两成。

问题四（美银美林）：如果理财产品达不到预期收益率，会不会出现舆论上的风险？净值型产品中有没有出现过本金亏损的？

回答（丁伟副行长）：在理财业务上，我们一直秉持“受人之托、代人理财”的理念，为客户管好资产。最近两年，尽管招行有的理财产品没有达到预期收益率，客户却没有投诉。因为我们做到了两点：第一，向客户充分披露产品的风险。第二，销售对象的风险偏好要和产品匹配，把正确的产品销售给正确的客户。不同风险偏好的客户对于风险的承受能力是不同的。对于中低端客户来说，根据风险承受能力，匹配稳健性产品。总体而言，我们对销售给零售客户的产品要求就是跑赢CPI、跑赢大市，现在招行理财已经可以达到这个水平。

近几年来我们致力于发展净值型产品，目前本金基本没有出现过太多的亏损，收益率时高时低，这也是市场的考验。

问题五（中金）：资产荒的大背景下，招行下半年资产配置中，理财和自营部分的配置方向是什么？今年上半年招行净值型理财产品占比为何这么高？招行资产管理部只有几十名员工，按照人头算下来，一个人要管理几百亿元的规模，如何实施激励机制？另外，如何提升代发客户的粘性？

回答（丁伟副行长）：资产荒确实对于整个银行业都有压力。在资产配置上，未来我们会按照中国和全球经济发展的趋势来寻找机会。目前市场的主流判断是上证A股在3,000点左右已经基本企稳，从长远来看，中国经济在长三角一带已经慢慢回暖。这些都是招行在资产配置时看好的方向，我们的投资与全球经济和中国经济发展趋势是吻合的，哪一方面开始企稳回升，我们就从哪一方面发展。

今年上半年，招行净值型理财产品余额在理财业务资金余额中占比达到68.44%，比上年末增长15.62个百分点。占比如此之高，确实超出市场预期。这主要得益于我们实施“一体两翼”“零售领先”战略。我们始终把零售金融业务作为重点发展的领域，经过多年深耕，招行的客群和其他同业相比差异较大，尤其是近年来向零售条线大量投入精力，以及人、财、物，形成了非常好的客群基础。比如私人银行的客户除了购买私人银行的专属理财产品，也购买了大量的低风险理财产品。

一直以来，招行非常重视人才培养，我也分管人力资源这块工作。目前我们每年招收大量的管培生，都是应届毕业研究生，充实到新兴业务，新兴业务要求非常高。同时我们积极拓展外部培训，加大境外培训、跟班培训、同业机构培训等多元化培训力度，深入了解市场和新兴行业需求，提高专业化的服务能力。就资产管理部而言，我们也加大了人力资源的配置，资产管理部增加到 140 多人，同时不断提升专业队伍的能力。

回答（刘建军副行长）：关于代发客户粘性问题。近几年，招行的代发客户增幅很高，今年上半年代发客户数同比增长 26.8%。坦率地说，代发客户确实并不一定就是银行的忠实客户，所以我们针对性推动交叉销售，例如发信用卡、关联还款、各种代扣代缴等支付性的功能，通过互相的收益计价、利益补偿机制推动“一体”和“两翼”协同发展。此外，我们还推动资产销售，推出收益率较好的优质资产吸引客户成为招行的客户。经过一段时间后，再推出资产配置服务。我们现在受到的最大制约是队伍规模不足，客户覆盖面还不够，这也是我们正在努力解决的问题。我们的目标是将代发客户变成真正的主办账户和忠诚客户，将资产留在招行。

问题六（泰康资产）：从招行的预判看，今后两年大中型企业风险暴露的趋势如何？

回答（王良副行长）：从今年前七个月的经济数据来看，虽然上半年 GDP 增速 6.7%，但 7 月份投资、消费、出口等指标都不容乐观。从 7 月份的社会融资数据来看，各家银行对产能过剩行业都比较审慎。尽管商业银行不良率增势趋缓，但形势依然不容乐观。预计下半年不良额和不良率还会呈现上升势头，小企业虽然相对稳定，但还会小幅增长。大中型企业是主要的防范对象，预计增长的幅度会进一步放缓。

今年招行加大对亿元以上的客户的风防范，逐户分析排查，分类管理，要求各家分行对贷款 3000 万元以上的客户逐户排查。预计未来很长的时间里，招行公司贷款仍以调结构为主，选择低风险、低资本消耗的领域，比如选择经济相对比较稳定、经济发达的城市、风险程度比较小的区域，投放北、上、广、深等一线城市资产业务，消费、健康医疗等弱周期的领域。这样能够更长远地保证招行资产质量，当然这种效果需要时间来检验，相信随着时间推移，招行资产质量的优势将会更加明显。

问题七（招商证券）：非标资产的不良近两年增幅较快，不良非标的底层资产是什么？未来的趋势如何？

回答(王良副行长):第一,目前招行信贷类自营非标规模是 2086 亿元,不良率是 1.46%,信贷类自营非标纳入统一授信管理,并足额计提拨备,其不良率比表内贷款不良率更低;第二,理财类非标都是通过我们风险条线审批和严格的筛查,这部分资产表内、表外风险严格隔离,理财非标基本上选择的都是优质的信贷资产,规模为 1833 亿元。按照监管要求和我行内部管理要求,理财非标中的不良资产不允许回表内。另外,我们也在研究计提风险准备金的制度和办法,防范兑付风险。

问题八(招商证券):招行零售金融已经很强,资产占比和利润贡献再往上走都很难。下一步提升的空间在哪里?除了先发优势,零售业务“护城河”优势有哪些?

回答(刘建军副行长):首先要说明的是,招行的零售占比和利润贡献不是越高越好,未来可能限定在 50%-60%左右。

零售“护城河”优势有几个要素。第一是人,我们的团队非常稳定和优秀,他们有一以贯之的理念、有创新的意思,也能够坚持。第二是文化,招商银行有独特的文化,这是我们能够赖以生存和发展的。第三是清晰的策略,由于我们团队稳定,招行零售策略的方向没有变,这个方向就是打造财富管理、构建专业化的零售金融业务。而我们又在不断地变,变化是达到目标的路径,也就是管理模式、服务模式、技术创新在不断变化。招行没有走过太长的冤枉路,经过这么多年的努力,已经形成比较好的“护城河”效应。

主持人(董/监事会办公室主任郑先炳):由于时间关系,我们今天的专题投资者交流活动到此结束。大家如果还有其他问题,欢迎与招行投资者关系管理团队进一步沟通。再次感谢大家百忙之中亲临现场,参加本次中期业绩推介会和专题投资者交流活动。同时,也感谢大家对招行一直以来的关注与支持。招行将继续努力为各位投资者和股东带来更好的回报!