A股股票代码:600036

招商银行股份有限公司

CHINA MERCHANTS BANK CO., LTD

【2017】年度报告摘要

1 重要提示

1、本年度报告摘要来自年度报告全文,为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划,投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读年度报告全文。

2、本公司董事会、监事会及董事、监事和高级管理人员保证年度报告内容的真实、准确、完整,不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏,并承担个别和连带的法律责任。

3、本公司第十届董事会第二十二次会议于2018年3月23日在蛇口培训中心召开。李建红董事长主持了会议,会议应参会董事15名,实际参会董事15名,本公司8名监事列席了会议。会议的召开符合《中华人民共和国公司法》和《招商银行股份有限公司章程》的有关规定。

4、利润分配预案:本公司拟按照经审计的本公司2017年度净利润645.10亿元的10%提取法定盈余公积,计64.51亿元;按照风险资产1.5%差额计提一般准备27.60亿元;以届时实施利润分配股权登记日A股和H股总股本为基数,向登记在册的全体股东派发现金股息,每股现金分红0.84元(含税),以人民币计值和宣布,以人民币向A股股东支付,以港币向H股股东支付。港币实际派发金额按照股东大会召开前一周(包括股东大会当日)中国人民银行公布的人民币兑换港币平均基准汇率计算。其余未分配利润结转下年。2017年度,本公司不实施资本公积金转增股本。上述利润分配预案尚需2017年度股东大会审议批准后方可实施。

2 公司基本情况

2.1 公司基本情况

法定中文名称:招商银行股份有限公司(简称:招商银行)			
A股股票简称	招商银行	H股股份简称	招商银行
A股股票代码	600036	H股股份代号	03968
A股股票上市交易所	上海证券交易所	H股股份上市交易所	香港联交所
董事会秘书	王良	证券事务代表	郑先炳
办公地址	中国广东省深圳市福田区深南大道7088号		
电话	86755-83198888		
电子邮箱	cmb@cmbchina.com		

2.2 公司业务概要

本公司成立于1987年,总部位于中国深圳,是一家在中国具有一定规模和实力的全国性商业银行。本公司业务以中国市场为主,分销网络主要分布在长江三角洲地区、珠江三角洲地区、环渤海经济区等中国重要经济中心区域,以及其他地区的一些大中城市,有关详情请参阅本报告“分销渠道”和“分支机构”章节。截至报告期末,本公司在105个国家(含中国)及地区共有境内外代理行1,869家。2002年4月,本公司在上海证券交易所上市。2006年9月,本公司在香港联交所上市。

本公司向客户提供各种批发及零售银行产品和服务,亦自营及代客进行资金业务。本公司推出的许多创新产品和服务广为中国消费者接受,例如:“一卡通”多功能借记卡、“一网通”综合网上银行服务,信用卡、“金葵花理财”和私人银行服务,招商银行App和掌上生活App服务,全球现金管理、贸易金融等交易银行与离岸业务服务,以及资产管理、资产托管和投资银行服务等。

2017年,本公司主动适应外部形势变化,稳步推进战略转型,明确“金融科技银行”定位,资产质量实现反转,盈利增速加快。从2018年开始,本公司将围绕“提升客户体验”这一主线,全力投入金融科技变革,有关内容详见年报全文“董事长致辞”和“行长致辞”章节。

3 会计数据和财务指标摘要

3.1主要会计数据和财务指标

经营业绩	2017年	2016年	本年比上年增减(%)	2015年
	(人民币百万元,百分比除外)			
营业收入(1)	220,897	209,720	5.33	201,471
营业利润	90,540	78,413	15.47	74,248
利润总额	90,680	78,963	14.84	75,079
净利润	70,638	62,380	13.24	58,018
归属于本行股东的净利润	70,150	62,081	13.00	57,696
扣除非经常性损益后归属于本行股东的净利润	69,769	61,142	14.11	57,045
经营活动产生的现金流量净额	(5,660)	(120,615)	95.31	400,420
每股计(人民币元/股)				
归属于本行普通股股东的基本每股收益(2)	2.78	2.46	13.01	2.29
归属于本行普通股股东的稀释每股收益	2.78	2.46	13.01	2.29
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的基本每股收益	2.77	2.42	14.46	2.26
每股经营活动产生的现金流量净额	(0.22)	(4.78)	95.40	15.88
财务比率(%)				
归属于本行股东的平均总资产收益率	1.15	1.09	增加0.06个百分点	1.13
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率(2)	16.54	16.27	增加0.27个百分点	17.09
归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	16.54	16.27	增加0.27个百分点	17.09
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	16.45	16.02	增加0.43个百分点	16.90

规模指标	2017年12月31日	2016年12月31日	本年末比上年末增减(%)	2015年12月31日
	(人民币百万元,百分比除外)			
总资产	6,297,638	5,942,311	5.98	5,474,978
贷款和垫款总额	3,565,044	3,261,681	9.30	2,824,286
一正常贷款	3,507,651	3,200,560	9.59	2,776,876
一不良贷款	57,393	61,121	(6.10)	47,410
贷款减值准备	150,432	110,032	36.72	84,842
总负债	5,814,246	5,538,949	4.97	5,113,220
客户存款总额	4,064,345	3,802,049	6.90	3,571,698
一企业活期存款	1,581,802	1,441,225	9.75	1,167,467
一企业定期存款	1,144,021	1,076,266	6.30	1,194,064
一零售活期存款	972,291	951,615	2.17	835,062
一零售定期存款	366,231	332,943	10.00	375,105
归属于本行股东权益	480,210	402,350	19.35	360,806
归属于本行普通股股东的每股净资产(人民币元/股)	17.69	15.95	10.91	14.31
资本净额(高级法)	546,534	449,116	21.69	403,409
其中:核心一级资本	425,689	388,762	9.50	347,434
风险加权资产净额(考虑并行期底线要求)	3,530,745	3,368,990	4.80	3,208,152

按季度披露的经营业绩指标	2017年第一季度	2017年第二季度	2017年第三季度	2017年第四季度
	(人民币百万元)			
营业收入(1)	57,075	55,591	53,037	55,194
归属于本行股东的净利润	19,977	19,282	19,546	11,345
归属于本行股东的扣除非经常性损益后的净利润(1)	19,881	19,172	19,414	11,302
经营活动产生的现金流量净额	(214,350)	158,474	(136,799)	187,015

注:(1) 根据财政部于2017年12月25日发布的《财政部关于修订印发一般企业财务报表格式的通知》(财会〔2017〕30号),本集团将原计入“营业外收入”和“营业外支出”中的相关资产处置利得或损失计入“其他业务收入”中的“资产处置收益”项目。同时,本年将投资性房地产租金收入由“营业外收入”调整至“其他业务收入”,将投资性房地产折旧和经营性租赁租出资产折旧从“业务及管理费”调整至“其他业务成本”。2016年度、单季度数据和成本收入比已同口径调整,对本集团利润总额和净利润无影响。2016年“营业收入”重述前为2,090.25亿元,重述后为2,097.20亿元;“营业利润”重述前为777.18亿元,重述后为784.13亿元。

(2) 有关指标根据《公开发行证券的公司信息披露内容与格式准则第2号〈年度报告的内容与格式〉》及《公开发行证券的公司信息披露编报规则第9号——净资产收益率和每股收益的计算及披露》规定计算。本行2017年发行了非累积型优先股,但并无发放优先股股息,因此在计算基本每股收益、平均净资产收益率和每股净资产时,“归属于本行股东的净利润”无需扣除优先股股息,“平均净资产”和“净资产”扣除了优先股。

(3) 根据《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第1号——非经常性损益》的规定,本集团非经常性损益列示如下:

非经常性损益项目注	2017年(人民币百万元)
处置固定资产净损益	125
其他净损益	365
减:非经常性损益项目所得税影响数	(109)
合计	381

注:2017年起,本集团将物业租赁收入认定为经常性损益。

3.2 补充财务比率

财务比率(%)	2017年	2016年	本年比上年增减	2015年
盈利能力指标				
净利差(1)	2.29	2.37	减少0.08个百分点	2.61
净利息收益率(2)	2.43	2.50	减少0.07个百分点	2.77
占营业收入百分比				
-净息息收入	65.57	64.18	增加1.39个百分点	68.29
-非利息净收入	34.43	35.82	减少1.39个百分点	31.71
成本收入比(3)	30.23	27.67	增加2.56个百分点	27.67

注:(1) 净利差为总生息资产平均收益率与总计息负债平均成本率两者的差额。

(2) 净利息收益率为净利息收入除以总生息资产平均余额。

(3) 成本收入比=业务及管理费/营业收入。本期分子计算口径调整,对2016年成本收入比同口径调整(2016年调整前:28.01%)。

资产质量指标(%)	2017年12月31日	2016年12月31日	本年末比上年末增减	2015年12月31日
不良贷款率	1.61	1.87	减少0.26个百分点	1.68
不良贷款拨备覆盖率(1)	262.11	180.02	增加82.09个百分点	178.96
贷款拨备率(2)	4.22	3.37	增加0.85个百分点	3.00

注:(1) 不良贷款拨备覆盖率=贷款减值准备/不良贷款余额。

(2) 贷款拨备率=贷款减值准备/贷款和垫款总额。

资本充足率指标(%)(高级法)	2017年12月31日	2016年12月31日	本年末比上年末增减
一级资本充足率	13.02	11.54	增加1.48个百分点
资本充足率	15.48	13.33	增加2.15个百分点

注:截至2017年12月31日,本集团权重法下资本充足率12.66%,一级资本充足率10.81%。

4 股份变动及股东情况

4.1 普通股股东数量及持股情况

截至报告期末,本公司股东总数227,732户,其中,A股股东总数192,451户,H股股东总数35,281户,全部为无限售条件股东。

截至年度报告披露日前上一月末(即2018年2月28日),本公司股东总数243,306户,其中,A股股东总数为208,861户,H股股东总数34,445户,全部为无限售条件股东。

截至报告期末,本公司前十名普通股股东和前十名无限售条件普通股股东如下:

序号	股东名称	股东性质	期末持股数(股)	占总股本比例(%)	股份类别	报告期内增减(股)	持有有限售条件股份数量(股)	质押或冻结(股)
1	香港中央结算(代理人)有限公司	/	4,544,009,532	18.02	H股	4,883,146	-	-
2	招商局轮船有限公司	国有法人	3,289,470,337	13.04	无限售条件A股	-	-	-
3	安邦财产保险股份有限公司-传统产品	境内法人	2,704,596,216	10.72	无限售条件A股	-	-	-
4	中国远洋运输有限公司	国有法人	1,574,729,111	6.24	无限售条件A股	-	-	-
5	深圳市晏清投资发展有限公司	国有法人	1,258,542,349	4.99	无限售条件A股	-	-	-
6	深圳市招融投资控股有限公司	国有法人	1,147,377,415	4.55	无限售条件A股	-	-	-
7	深圳市楚源投资发展有限公司	国有法人	944,013,171	3.74	无限售条件A股	-	-	-
8	中国证券金融股份有限公司	境内法人	861,063,980	3.41	无限售条件A股	41,752,802	-	-
9	中远海运(广州)有限公司	国有法人	696,450,214	2.76	无限售条件A股	-	-	-
10	中国交通建设股份有限公司	国有法人	450,164,945	1.78	无限售条件A股	-	-	-

注:(1)香港中央结算(代理人)有限公司所持股份为其代理的在香港中央结算(代理人)有限公司交易平台上交易的招商银行H股股东账户的股份总和。

(2)上述前10名股东中,招商局轮船有限公司、深圳市晏清投资发展有限公司、深圳市招融投资控股有限公司和深圳市楚源投资发展有限公司同为招商局集团有限公司的子公司;中国远洋运输有限公司和中远海运(广州)有限公司同为中国远洋海运集团有限公司控制的公司。其余股东之间本公司未知其关联关系。

(3)上述股东没有通过信用证券账户持有本公司股票。

4.2 优先股股东数量及持股情况

截至报告期末,本公司优先股股东(或代持人)总数为13户,其中境外优先股股东(或代持人)数量为1户,境内优先股股东数量为12户。截至本报告公布日前上一月末(2018年2月28日),本公司优先股股东(或代持人)总数为13户,其中境外优先股股东(或代持人)数量为1户,境内优先股股东数量为12户。

截至报告期末,本公司前10名境外优先股股东(或代持人)持股情况如下:

序号	股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减(股)	期末持股数量(股)	持股比例(%)	持有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
1	The Bank of New York Depository (Nominees) Limited	境外法人	境外优先股	50,000,000	50,000,000	100	-	未知

注:(1)优先股股东持股情况根据设置的本公司优先股股东名册中所列的信息统计。

(2)由于此次发行为境外非公开发行,优先股股东名册中所列为获配售人代持人的信息。

(3)本公司未知上述优先股股东与前10名普通股股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。

(4)“持股比例”指优先股股东持有境外优先股的股份数量占境外优先股的股份总数的比例。

截至报告期末,本公司前10名境内优先股股东(或代持人)持股情况如下:

序号	股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减(股)	期末持股数量(股)	持股比例(%)	持有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
1	中国移动通信集团有限公司	国有法人	境内优先股	106,000,000	106,000,000	38.55	-	无
2	建信信托有限责任公司	国有法人	境内优先股	30,000,000	30,000,000	10.91	-	无
3	中银资产管理有限公司	其他	境内优先股	25,000,000	25,000,000	9.09	-	无
4	中国烟草总公司河南省公司	国有法人	境内优先股	20,000,000	20,000,000	7.27	-	无
	中国平安财产保险股份有限公司	其他	境内优先股	20,000,000	20,000,000	7.27	-	无
6	中国光大银行股份有限公司	其他	境内优先股	19,000,000	19,000,000	6.91	-	无
7	中国烟草总公司四川省公司	国有法人	境内优先股	15,000,000	15,000,000	5.45	-	无
	中国烟草总公司安徽省公司	国有法人	境内优先股	15,000,000	15,000,000	5.45	-	无
9	中国建设银行股份有限公司广东省分行	国有法人	境内优先股	10,000,000	10,000,000	3.64	-	无
10	中国烟草总公司辽宁省公司	国有法人	境内优先股	5,000,000	5,000,000	1.82	-	无
	长江养老保险股份有限公司	国有法人	境内优先股	5,000,000	5,000,000	1.82	-	无
	华润深国投信托有限公司	国有法人	境内优先股	5,000,000	5,000,000	1.82	-	无

注:(1)优先股股东持股情况是根据设置的本公司优先股股东名册中所列的信息统计。

(2)中国烟草总公司河南省公司、中国烟草总公司四川省公司、中国烟草总公司安徽省公司和中国烟草总公司辽宁省公司是中国烟草总公司的全资子公司,除此之外,本公司未知上述优先股股东之间、上述优先股股东与前10名普通股股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。

(3)“持股比例”指优先股股东持有境内优先股的股份数量占境内优先股的股份总数的比例。

5 经营情况讨论与分析

5.1 总体经营情况分析

2017年,面对宏观经济下行筑底、经济去杠杆、金融强监管等外部形势叠加影响,本集团始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位,积极稳健开展各项业务,总体经营情况持续向好,多项指标领跑同业,质量、效益、规模实现动态均衡发展。主要表现在:

盈利稳步增长。2017年本集团实现归属于本行股东的净利润701.50亿元,同比增长13.00%;实现净利息收入1,448.52亿元,同比增长7.62%;实现非利息净收入760.45亿元,同口径较上年增长1.22%。归属于本行股东的平均总资产收益率(ROAA)和归属于本行普通股股东的平均净资产收益率(ROAE)分别为1.15%和16.54%,同比分别提高0.06和0.27个百分点。

资产负债规模平稳增长。截至2017年末,本集团资产总额62,976.38亿元,较上年末增长5.98%;贷款和垫款总额35,650.44亿元,较上年末增长9.30%;负债总额58,142.46亿元,较上年末增长4.97%;客户存款总额40,643.45亿元,较上年末增长6.90%。

不良贷款下降,拨备覆盖保持稳健水平。截至2017年末,本集团不良贷款总额573.93亿元,较上年末减少37.28亿元;不良贷款率1.61%,较上年末下降0.26个百分点;不良贷款拨备覆盖率262.11%,较上年末提高82.09个百分点。

5.2 利润表分析

2017年,本集团实现税前利润906.80亿元,同比增长14.84%,实际所得税税率22.10%,同比增加1.10个百分点。下表列出2017年度本集团主要损益项目变化。

	2017年	2016年	变动额
	(人民币百万元)		
净利息收入	144,852	134,595	10,257
净手续费及佣金收入	64,018	60,865	3,153
其他净收入	12,027	14,260	(2,233)
业务及管理费	(66,772)	(58,036)	(8,736)
税金及附加	(2,152)	(6,362)	4,210
资产减值损失	(59,926)	(66,159)	6,233
其他业务成本	(1,507)	(750)	(757)
营业外收支净额	140	550	(410)
税前利润	90,680	78,963	11,717
所得税	(20,042)	(16,583)	(3,459)
净利润	70,638	62,380	8,258
归属于本行股东净利润	70,150	62,081	8,069

5.3 资产负债表分析

5.3.1 资产

截至2017年12月31日,本集团资产总额达62,976.38亿元,比上年末增长5.98%。资产总额的增长主要是由于本集团贷款和垫款、债券投资等增长。

下表列出截至所示日期本集团资产总额的构成情况。

	2017年12月31日		2016年12月31日	
	金额	占总额百分比%	金额	占总额百分比%
	(人民币百万元,百分比除外)			
贷款和垫款总额	3,565,044	56.61	3,261,681	54.89
贷款减值准备	(150,432)	(2.39)	(110,032)	(1.85)
贷款和垫款净额	3,414,612	54.22	3,151,649	53.04
投资证券及其他金融资产	1,602,351	25.44	1,463,322	24.63
现金、贵金属及存放中央银行款项	625,728	9.94	600,510	10.11
存放同业和其他金融机构款项	76,918	1.22	103,013	1.73
拆出资金及买入返售金融资产	407,178	6.47	478,950	8.06
商誉	9,954	0.16	9,954	0.17
其他(注)	160,897	2.55	134,913	2.26
资产总额	6,297,638	100.00	5,942,311	100.00

注:包括应收利息、固定资产、无形资产、投资性房地产、递延所得税资产和其他资产。

5.3.2 负债

截至2017年12月31日,本集团负债总额58,142.46亿元,较上年末增长4.97%,主要是客户存款稳步增长。下表列出截至所示日期本集团负债总额构成情况。

	2017年12月31日		2016年12月31日	
	金额	占总额百分比%	金额	占总额百分比%
	(人民币百万元,百分比除外)			
客户存款	4,064,345	69.90	3,802,049	68.64
同业和其他金融机构存放款项	439,118	7.55	555,607	10.03
向中央银行借款	414,838	7.13	330,108	5.96
拆入资金	272,734	4.69	248,876	4.49
以公允价值计量且其				
变动计入当期损益的金融负债	26,619	0.46	23,576	0.43
衍生金融负债	21,857	0.38	11,152	0.20
卖出回购金融资产款	125,620	2.16	162,942	2.94
应付债券	296,477	5.10	275,082	4.97
其他注	152,638	2.63	129,557	2.34
负债总额	5,814,246	100.00	5,538,949	100.00

注:包括应付职工薪酬、应交税费、应付利息、递延所得税负债和其他负债。

5.3.3 股东权益

截至2017年12月31日,本集团股东权益4,833.92亿元,较上年末增长19.84%。归属于本行股东权益4,802.10亿元,较上年末增长19.35%,其中:未分配利润2,410.63亿元,因本年实现净利润及利润分配因素,较上年末增长21.07%;其他综合收益-47.41亿元,因债市估值下跌所致。

以下从5.4节开始的内容和数据均从本公司角度进行分析。

5.4 业务发展战略

战略转型持续推进

2017年,本公司面对市场形势变化,坚持不懈地推进“轻型银行”“一体两翼”战略转型。

直面形势挑战,持续深耕“轻型银行”。随着金融监管力度加强,商业银行表外业务面临转型,中间业务收入普遍下降,新增资产投放转回表内,银行业进入新一轮竞争的起点。从短期看,本公司“轻型银行”相关财务指标承压,主要是非息收入占比同比下降,加权风险资产增速高于总资产增速,成本收入比同比上升。从中长期看,直接融资大趋势不会逆转,金融科技给银行提供了越来越多轻型服务工具,本公司仍将坚定不移地推进“轻型银行”战略布局,坚持“轻资产”“轻资本”的专业化经营模式,积极通过科技进一步实现“轻管理”和“轻运营”。

为加快实现“轻型银行”目标,2017年本公司在继续做强零售业务的基础上,积极建设批发金融业务的“客户服务体系”和“客户经理管理体系”,陆续对总分两级战略客户、机构客户、同业客户和小企业客户实施集中专业化经营,专业化服务能力大大增强,以资本占用低、知识含量密集的专业服务撬动大体量融资项目。

发展特色业务,不断强化“一体两翼”。作为“一体”的零售金融实现稳中领先,零售贷款、营业收入分别占全行的53.36%和51.29%,价值贡献稳中有升,双金客户数、私钻客户数、管理零售客户总资产(AUM)领先优势进一步扩大。作为“两翼”的公司金融、同业金融迎难而进,总对总直接服务国家部委、大型央企和同业机构取得重大突破,电子居民健康卡、职业年金、公共资源交易保证金、重点高校、烟草等领域业务推进成效显著。在储蓄存款增长遇阻形势下,公司存款肩负起保障全行流动性的重担,时点和日均增量均位居股份制银行前茅。近三年来,日均人民币对公存款累计增长超6,000亿元,年均增长率超11%。截至报告期末,机构客户一般性存款日均余额6,526.78亿元,同比增长12.95%;总行级战略客户一般性存款日均余额3,482.88亿元,同比增长19.47%。

本公司认为,受监管加强和科技变革影响,银行业正进入分化时期。招商银行经过前几年的努力,结构调整持续优化,资产质量企稳回升,“轻型银行”基本形成,转型“上半场”业已结束。未来将进入转型“下半场”,重点是建设“金融科技银行”,围绕“提升客户体验”这条主线,实现动能转换,借助科技的力量寻求效率、成本、风险的最佳平衡,把轻管理、轻运营做到极致,真正实现“轻型银行”。

明确金融科技银行定位

报告期内,本公司明确将金融科技变革作为未来三到五年工作的重中之重,要举全行之力打造“金融科技银行”,作为“轻型银行”战略的深化。通过对标金融科技企业,在理念和方法上作出根本性转变,推动自身经营模式的转型,实现向“金融科技银行”的转型,让金融科技成为战略转型下半场的“核动力”。

1、推动全行金融科技基础能力提升

在基础设施方面,对标金融科技公司,提升IT基础能力,在移动技术、云计算、大数据、人工智能、网络安全、区块链等领域加大投入,推动招行金融科技基础设施向互联网转型。在业务敏捷发展方面,对标金融科技公司,建立IT双模研发体系,引入项目制形成全新形态的科技与业务的融合机制,不断深化IT与业务的融合,提升业务敏捷能力,不断提升组织对于客户需求的响应速度和服务的持续迭代改进能力。在创新孵化平台方面,对标互联网企业创新机制,在内部建立金融科技创新孵化平台,为金融科技创新项目提供全面孵化支持,为创新项目注入新能力新资源。在外部引进金融科技资源,通过与科技企业、高校建立联合实验室,或通过金融科技创新项目基金引进外部资源,提升银行金融科技能力。

2、零售金融全面推进业务的“网络化、数据化、智能化”

实施“移动优先”策略,实现零售App月活跃用户超4,500万户。全面推动零售服务从卡片迁移到App。招商银行App开启“网点+App+场景”模式,打造线上线下一体化客户的经营模式,从前端的个性化服务,到后台流程的自动化、智能化,进一步提升零售服务的客户体验;掌上生活App围绕“打造第一消费金融App”的目标,持续推进移动端消费金融产品创新,提升流量经营和价值输出能力。通过对App客户的经营提升客户流量,两大App月活跃用户数已经达4,509万户,40.35%的本公司持卡客户已经迁移到手机渠道,81%的客户往来已迁移到手机,实现了巨大的流量数据累积,为后续客户流量经营夯实基础。同时,在“移动优先”策略下,持续探索普惠金融业务创新,截至报告期末,招联消费金融累计核批客户1,662.10万户,较上年末增长135.93%;累计发放贷款2,268.04亿元,较上年末增长297.36%;期末贷款余额468.29亿元,较上年末增长157.46%。

构建营销智能化引擎,支持客户流量的数字化经营。本公司通过整合390多个系统的数据源,引入58个外部数据源,形成3,800多个面向零售客户的用户标签,构建起全面的客户视图。在此基础上,建立包括主动营销和被动营销的智慧营销引擎,为手机客户和客户经理提供实时的推荐服务。在手机上设置了97个推荐栏位,形成了7,132种个性化产品组合,日均推荐1.3亿人次。全年为客户经理推送客户营销名单7,000批次,客户经理的营销活动提升至月均1,600次。

打造风控智能化引擎,实现风控全流程的数字化决策能力。在风险决策方面,打造大资信实时风险决策引擎,整合信息资源,运用大数据、人工智能等技术,具备了毫秒级查询和亿级数据计算的能力。在反欺诈方面,运用人工智能等技术,将原有基于规则的模型升级到实时大数据反欺诈模型,模型变量扩展到3,000+衍生特征变量,实现了亿级数据量计算能力,客户转账和支付的资金损失降低35%,效果显著。

3、批发金融加快中后台的自动化、智能化转型

批发金融业务方面,当前的重点是利用金融科技,提升中后台运营支撑体系自动化、智能化水平,以提高业务效率和风控质量。

利用金融科技提升业务后台流程的自动化水平。一是在信贷流程处理方面,建立风险管理的中台,向前,依托移动一事通实现客户经理、经营主责任人、风险经理、审贷官、产品经理的移动全流程协同;向后,打通整合中后台系统,通过人脸识别、OCR(光学字符识别)、印控一体机等技术手段简化一线人员的现场操作,提高服务流程的效率。二是在运营管理方面,率先在国内金融业引入RPA(机器人流程自动化)技术,提高运营的自动化水平,在对188个RPA技术应用场景梳理的基础上,在运营管理中选取内部账户余额核对、人民币账户备案、外汇网上申报三个场景开展试点,单笔业务处理耗时缩短65%-95%,后续RPA技术将全面扩展到整体后台运营环节。

利用大数据和人工智能提升业务管理的智能化水平。进一步整合大数据客户画像,在内部数据基础上,扩展了3,000万家企业的工商变更记录、招中标、土地招拍挂、新闻资讯、法院执法、投融资事件等行外事件,实现了每月25万多条商机信息的持续抓取和推送,提高了对客户的实时感知能力。在客户营销方面,依托大数据技术,开展客户信息的数字化追踪与分析,提高营销的精准性。在风险监控方面,尝试引入人工智能和深度学习,搭建客户关联知识图谱,提高公司风险的预警监测效果。

4、塑造“端到端”客户旅程提升客户体验

报告期内,本公司着重回归客户服务本源,通过以客户为中心的端到端流程再造,充分利用金融科技,打造以客户为中心的服务体系。在客户服务接触层,以客户需求和体验为出发点,利用线上平台和线下实体网点实现O2O场景服务,同时运用自然语言处理和深度学习技术,打造机器人服务平台,客户服务响应及时率、有效率明显提升。在客户服务支撑层,利用大数据和人工智能技术,打造更加高效、智能的服务支撑体系,承接前台的服务流程,一方面运用大数据与人工智能技术,打造契合国情的“人+机器”智能化投资模型,为更广泛客户提供了低门槛、高质量的专业理财投顾服务;另一方面打造基于大数据分析和实时风险的决策模型,实现一站式投信自助办理,全年服务超4亿人次,初步实现纯数字化交付的额度服务。

5.5 关于2018年前景展望与应对措施

2018年是中国经济发展提质增效的元年,银行业步入分化时期。从短期看,商业银行主要面临监管趋严、货币偏紧、经济复苏动能不强等挑战,但只要调整业务模式,仍有许多结构性机会可抓;从长期看,科技不断改变经营环境,近几年云计算、大数据、人工智能、区块链等技术的发展可能在不远的将来“成果大爆发”,商业银行是抓住这股浪潮完成蜕变,还是让移动支付的失利在其他领域重演,关键是未来三年的作为。本节将从短期和长期两个维度分别阐述。

短期形势可概括为“监管严、货币紧、经济稳”。

监管力度持续加强。监管部门以防范化解重大风险为首要任务,将以处置僵尸企业为龙头着力降低企业负债率,抑制居民部门杠杆率;严格规范交叉金融产品,继续拆解影子银行;清理规范金融控股公司,有序处置高风险银行业机构;深入整治各种违规金融行为,坚决打击各种非法集资活动;继续遏制房地产泡沫化倾向,主动配合地方政府整顿隐性债务。影子银行大扩张的时代已经落幕,资金空转、杠杆狂欢的乱象已成历史,寄生在监管套利、杠杆经营之上的技巧和资源成为“负资产”,银行业已进入分化时代。

货币政策中性偏紧。从政策环境看,由于宏观杠杆率依然高企,“去杠杆”任重道远,货币供应量将继续从紧。从调控规则看,货币政策正从以数量型工具为主转向以数量型和价格型工具并重,M2低速增长并不构成央行放松银根的理由。从外部形势看,市场普遍预期2018年美联储会连续加息,这也会成为市场利率继续上行的重要因素。

实体经济低位稳定。实体经济仍处于寻找新动能阶段,存在诸多结构性机会,但整体上仍不支持“V型反转”。从GDP增长的“三驾马车”看,消费对经济增长的贡献稳步提高,但消费升级是长期而缓慢的过程,短期内不会出现质的变化;民间投资增速在2017年出现短暂回升后再度掉头向下,说明企业扩张意愿不高,而中央对地方债务的严格限制将继续抑制基建投资增速;全球经济复苏利于提振国内出口,但贸易保护主义盛行、国内劳动力成本上升等因素使其对出口的带动作用减弱。

本公司管理层认为,“去杠杆”要求银行更加审慎地发放信贷,“严监管”要求银行资管业务蓄势转型,2018年的环境不适宜“大干快上”,应抓住资产质量回升的先机,回归本源、厉行改革。本公司拟采取以下措施:一是继续推进资产结构调整,大力压退对重大风险客户、低端过剩产能客户和“僵尸企业”的投放,向战略性新兴产业、现代服务业、先进制造业倾斜;二是强化资产销售能力,在“进资产”时更多考虑销售出表的影响因素,提升撮合匹配能力,大力推进银团、资产证券化、银登中心流转等业务;三是多策并举组织存款,以客户经营带动存款,特别是把同业业务、机构业务作为抓存款的主攻方向,同时加强存款产品创新;四是扎实做好合规经营和风险防范工作。根据当前环境,2018年本公司自营贷款计划新增10.30%左右,自营存款计划新增11.30%左右,主动负债计划新增5.20%左右。

从长期看,为适应科技带来的环境剧变,商业银行必须进行超脱短期利益的重大布局,从根本上转变经营管理模式。2018年,本公司以提升客户体验为主线,以招商银行、掌上生活两大App的月活跃用户数为任务抓手,打破竖井、力出一孔,大力开展金融科技创新和运营,力争实现业务和技术“双敏捷”。目前,两大App经去重的月活跃用户数已超4,500万户,居业内领先地位,科技能力和运营理念均十分成熟。

为了完成用户增长任务,全行必须集中精力解决一些深层次、根本性的问题,贯彻落实七项中长期任务:一是深化转型,持续推动服务升级。以客户视角重新审视产品和服务,创新考核方式,打造客户体验优先的服务体系。二是打破竖井,构造以客户为中心的业务流程,以“客户旅程地图”开展数字化端到端的流程梳理和优化。三是大力建设自动化、智能化的共享运营平台,将分散在业务线的运营职能集中起来,降成本、提效率,并逐步向“泛运营”升级。四是构建支撑转型发展的全面风险管理体系,包括梳理制度、建立研究体系、加强新工具运用等任务。五是实现金融科技银行“质的飞跃”,全行打通条线区隔,围绕招商银行、掌上生活两大App的月活跃用户数协同作战。六是着力解决机构发展不平衡不充分的问题,除了北京、上海、深圳外,要在经济发达地区重点打造更多经营强健的分支机构。七是强化作风建设和队伍建设,重塑服务文化。

5.6 业务运作

5.6.1 零售金融业务

2017年,本公司零售金融业务利润保持较快增长,税前利润475.95亿元,同比增长7.94%;占本公司业务条线税前利润的56.52%。零售金融业务营业收入1,062.21亿元,同口径较上年增长8.49%,占本公司营业收入的51.29%。其中,零售净利息收入693.28亿元,同比增长5.51%,占零售营业收入的65.27%;零售非利息净收入368.93亿元,同口径较上年增长14.57%,占零售营业收入的34.73%,占本公司非利息净收入的55.81%。2017年,本公司零售业务实现银行卡手续费收入138.02亿元,同比增长28.97%;实现零售财富管理手续费及佣金收入185.85亿元,占零售净手续费及佣金收入的51.59%。

本公司始终将零售业务作为重点发展的领域,并形成体系化优势。2017年,本公司持续优化零售金融业务的管理体系、产品体系、服务体系、渠道体系和风险防范体系,不断夯实零售业务基础,加大金融科技应用,积极探索零售业务发展新模式,在财富管理、私人银行、信用卡、零售贷款、消费金融、电子银行等核心业务领域,本公司均具备突出的竞争优势。

5.6.2 批发金融业务

报告期内,本公司实现批发金融业务税前利润366.18亿元,占本公司业务条线税前利润的43.48%;批发金融业务营业收入1,018.72亿元,同口径较上年增长2.76%,占本公司营业收入的49.19%。其中,批发金融业务净利息收入727.27亿元,同比上升10.34%,占批发金融业务营业收入的71.39%;批发金融业务非利息净收入291.45亿元,同口径较上年下降12.29%,占批发