

2021年度经营情况报告

平安银行股份有限公司

2022年3月



目录

一、经营情况

- 1 整体业绩
- 2 零售业务
- 3 对公业务
- 4 资金同业
- 5 科技应用
- 6 社会责任

二、工作展望

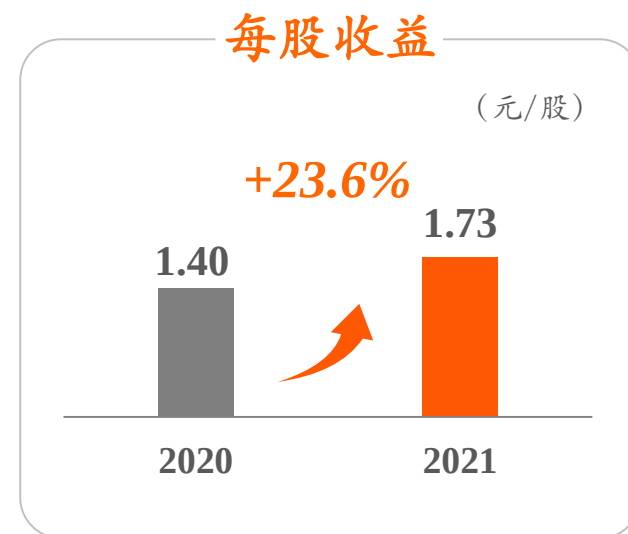
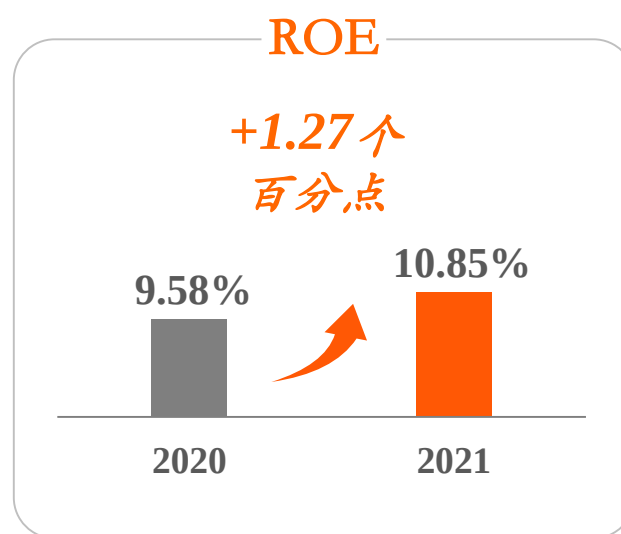
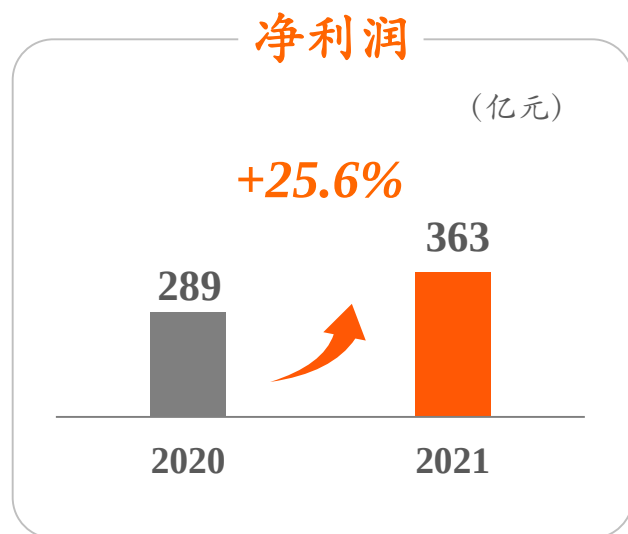
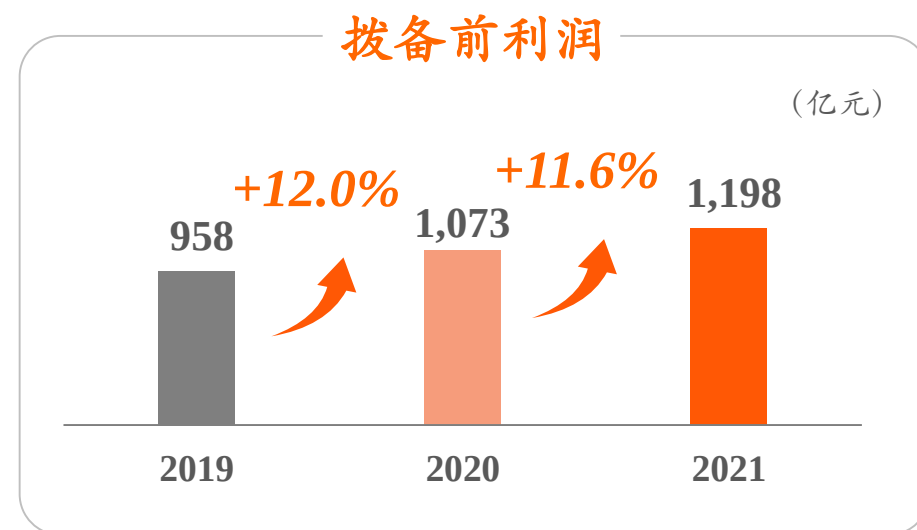
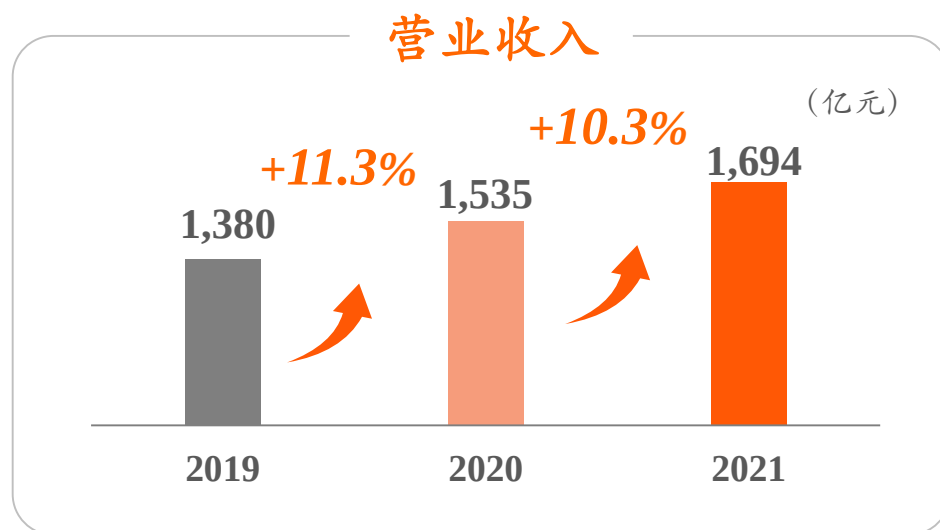
2022年重点工作

三、附录

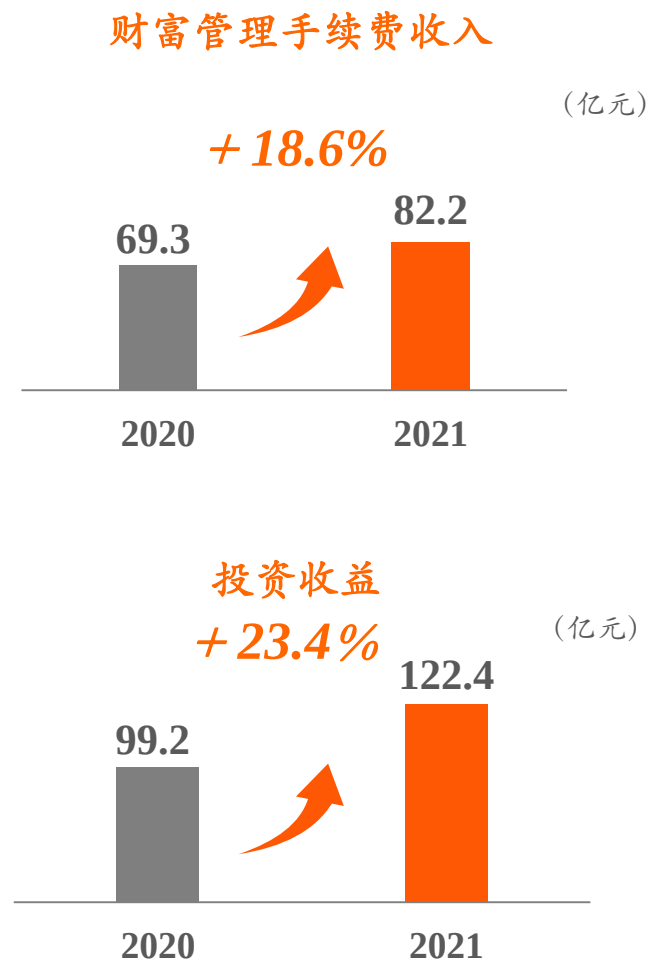
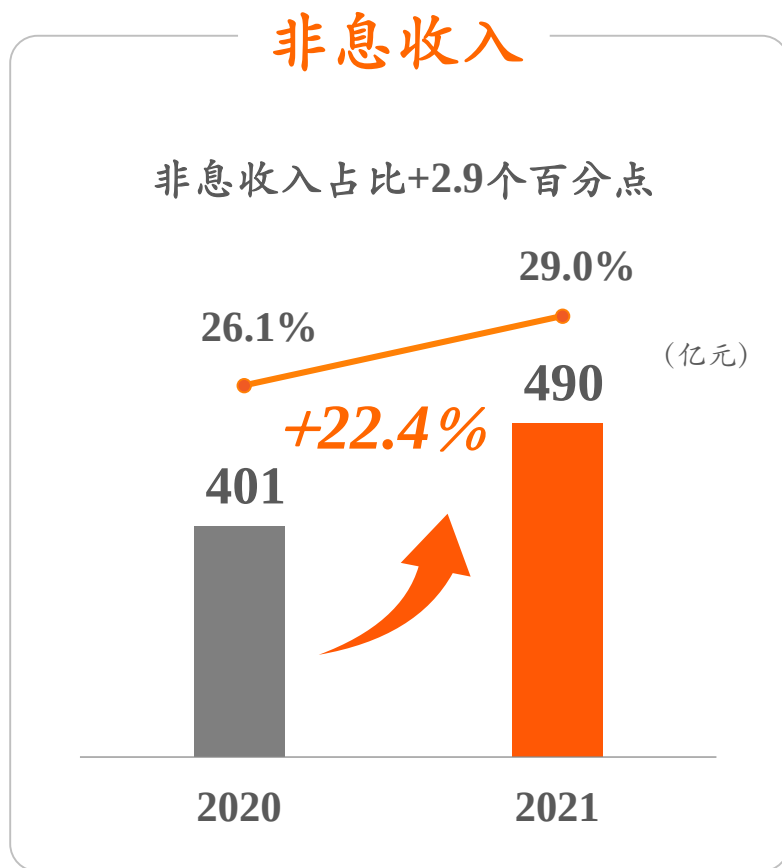
主要数据

1 整体业绩

1.1 营收保持稳健增长，盈利能力提升



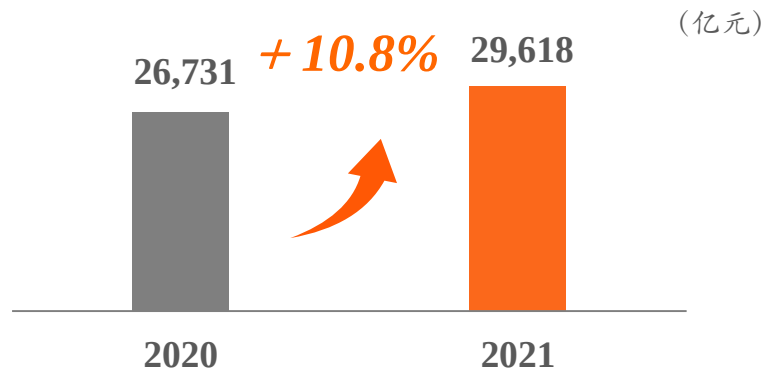
1.2 非息收入增长较快，私财及投资收益增长较好



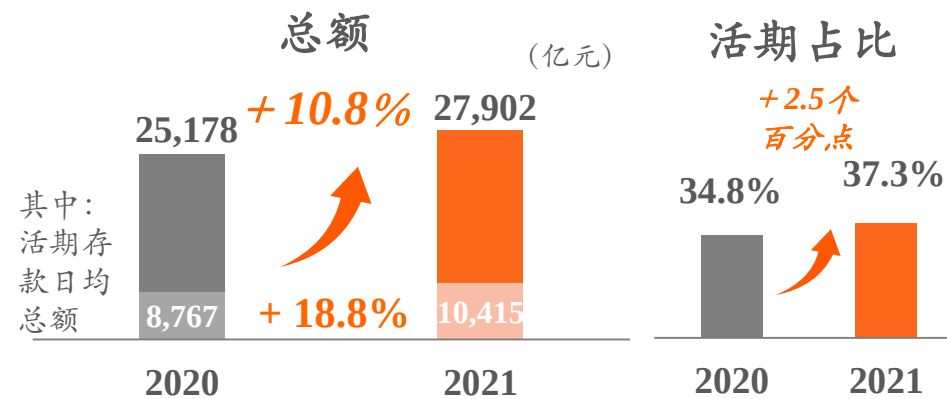
1.3 存款量增价优，息差小幅收窄

重塑资产负债经营，负债端主动优化结构，有效压降付息成本，但资产端受市场利率下行影响，并持续让利实体经济，资产收益率下降，净息差小幅收窄

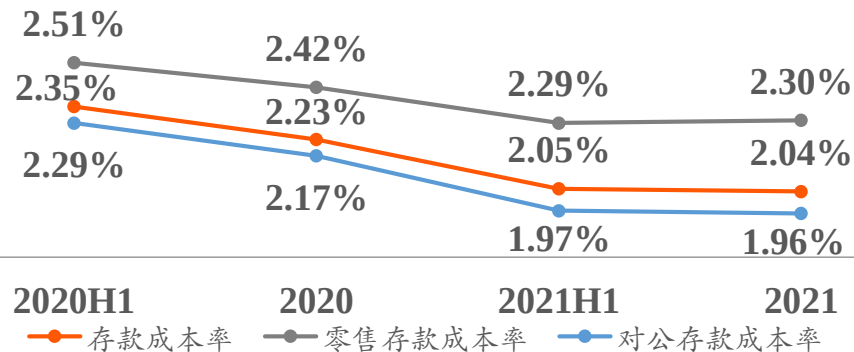
存款总额



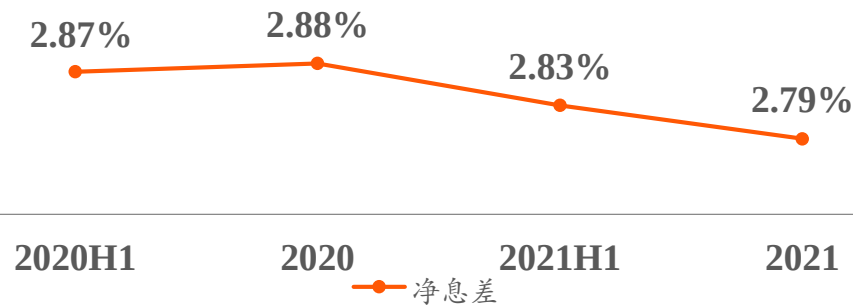
日均存款



存款平均成本率



净息差



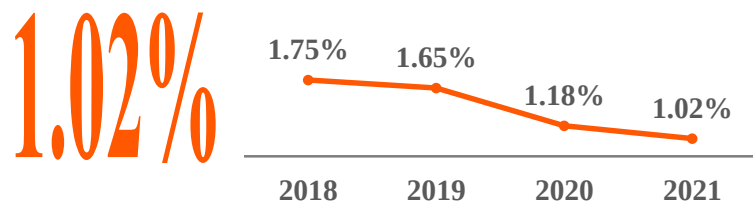
注：根据财政部等部委于2021年2月5日发布的《关于严格执行企业会计准则 切实加强企业2020年年报工作的通知》（财会[2021]2号），本行对信用卡分期还款业务收入由手续费及佣金收入重分类至利息收入，净息差比较期数据已重述



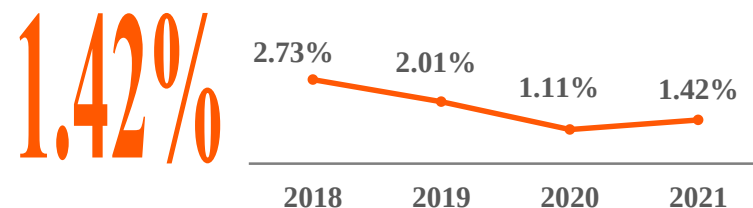
1.4 资产质量保持平稳，风险抵补能力不断增强

继续保持较大的拨备计提力度，进一步夯实资产质量，提升风险抵补能力

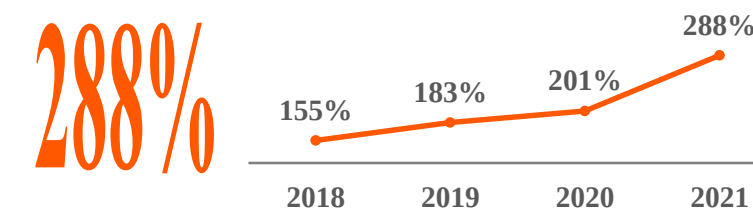
不良率



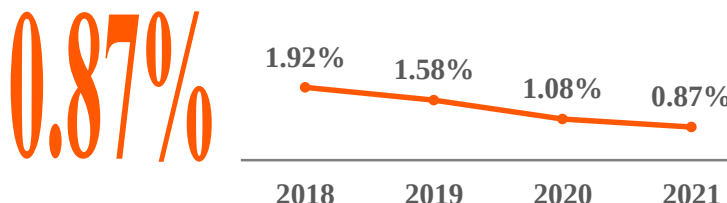
关注率



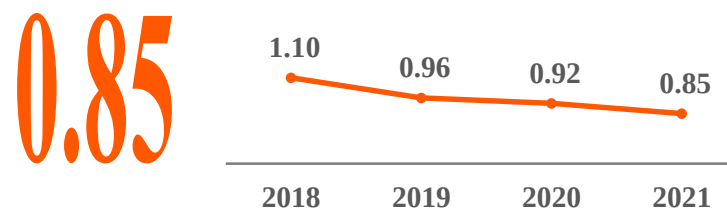
拨备覆盖率



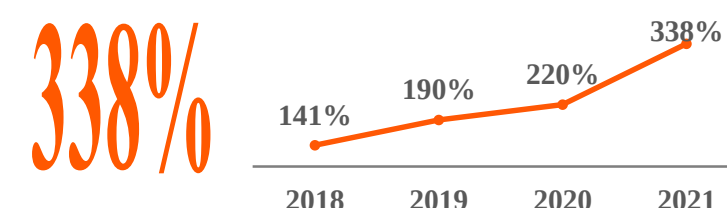
逾期60+占比



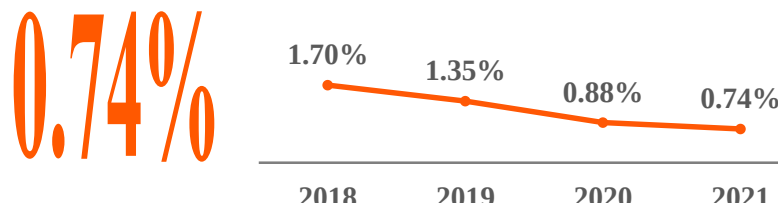
逾期60+偏离度



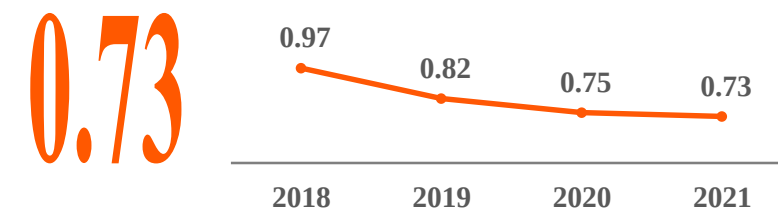
逾期60+覆盖率



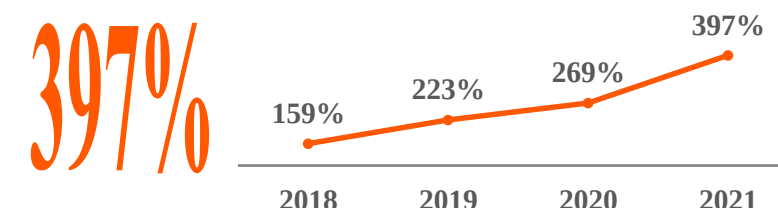
逾期90+占比



逾期90+偏离度



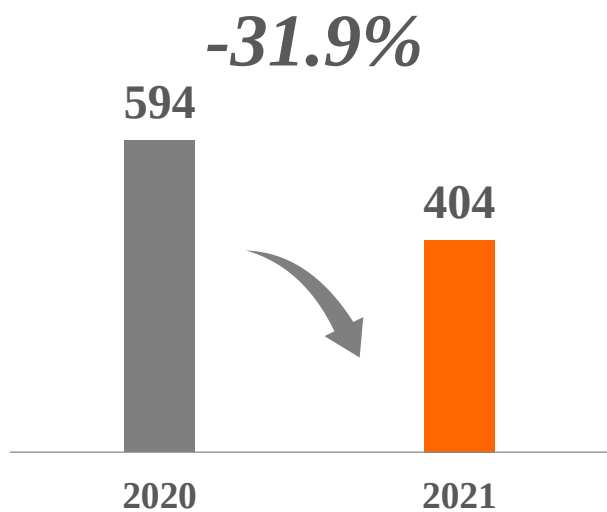
逾期90+覆盖率



1.5 持续推动不良资产处置，清收效果良好

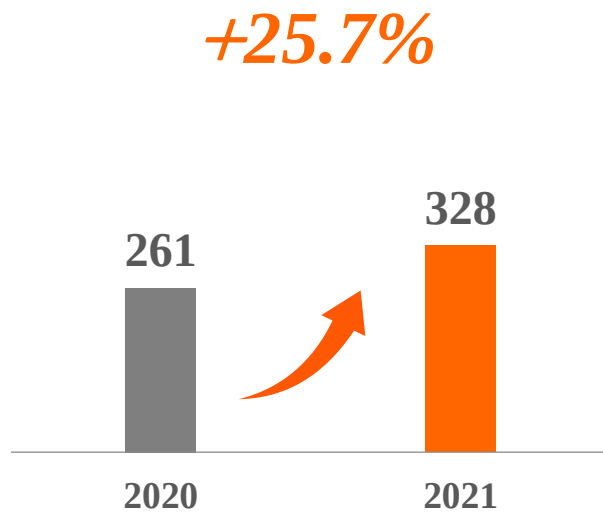
贷款核销金额

(亿元)



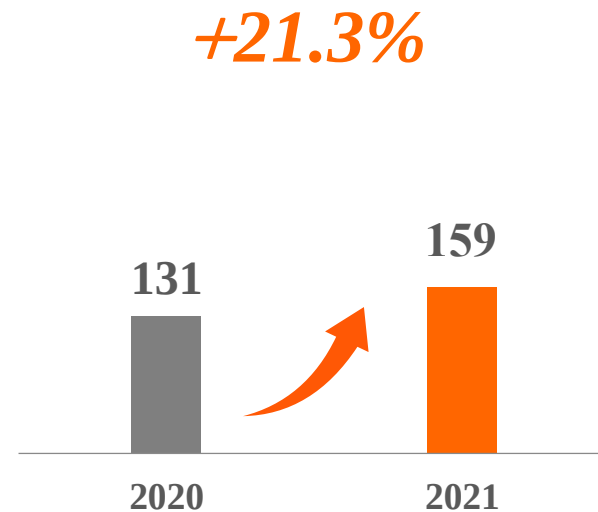
收回不良资产总额

(亿元)



收回已核销贷款

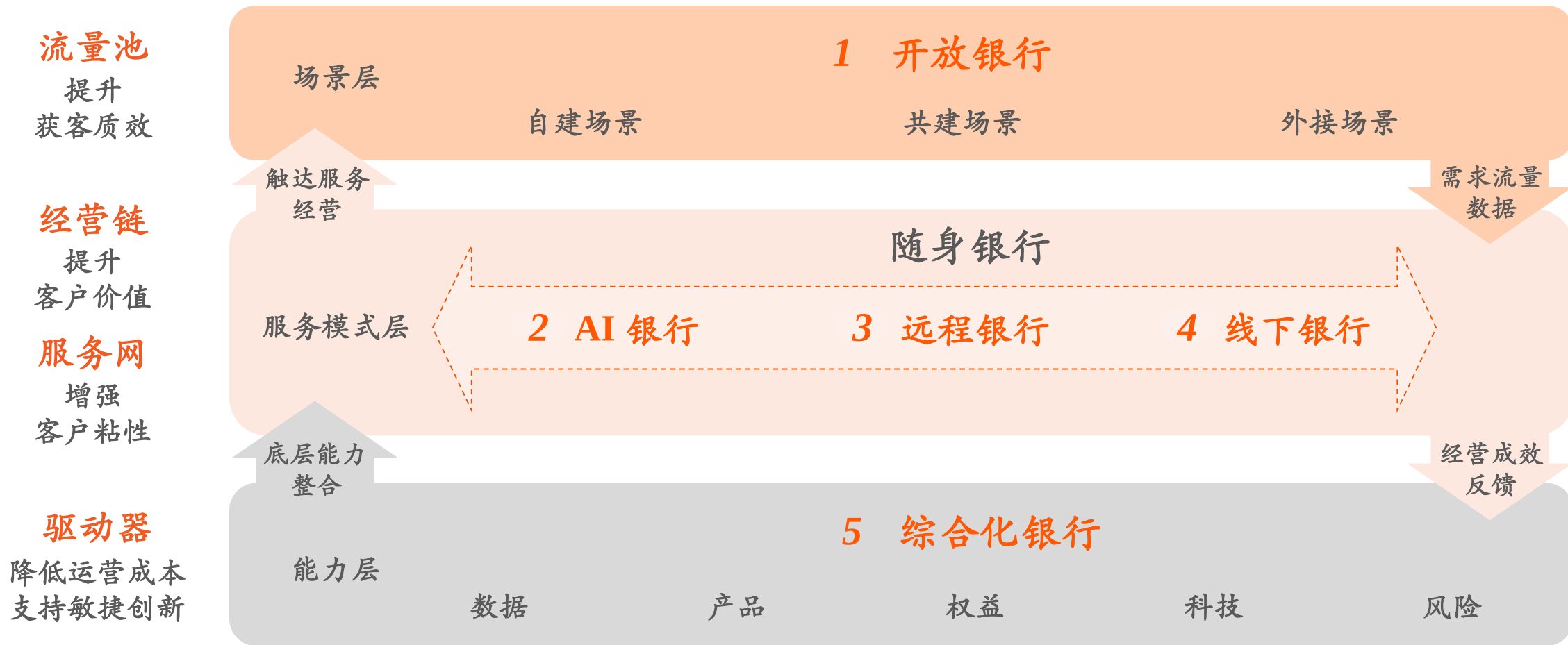
(亿元)



2 零售业务

2.1 零售经营策略

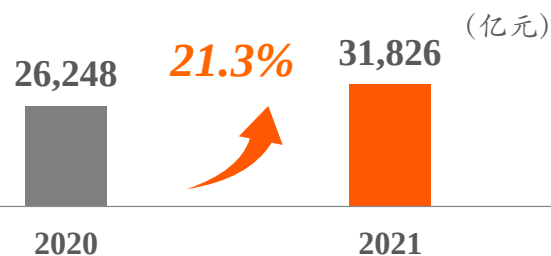
打造“五位一体”新模式，着力为客户提供“有温度”的金融服务



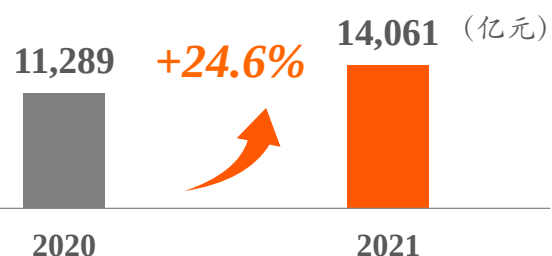
2.2 私行财富

升级产品、队伍、专业化能力，全方位推进私行财富业务发展

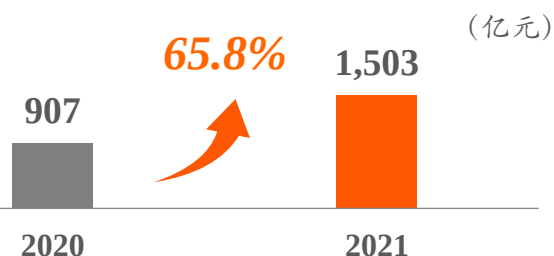
零售客户资产 (AUM)



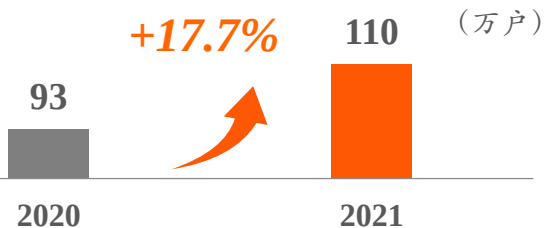
私行达标客户AUM余额



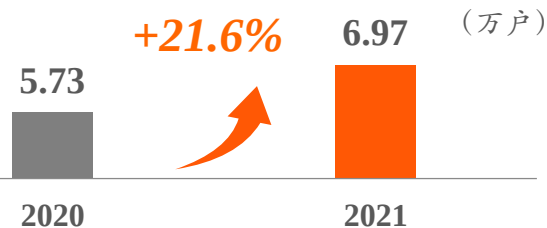
代理非货币公募基金保有规模



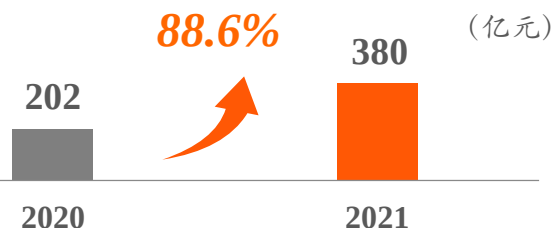
财富客户数



私行达标客户数



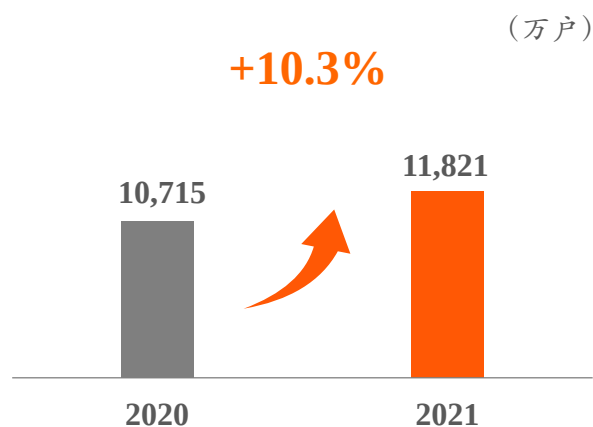
家族信托及保险金信托新设立规模



2.3 基础零售 (1/2)

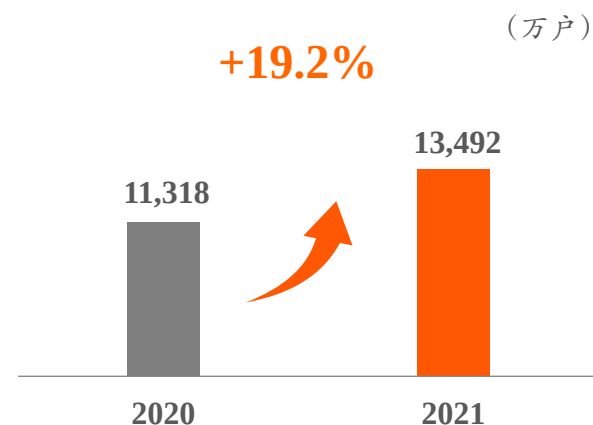
做实基础零售，升级业务模式，持续推进信用卡和借记卡融合打通，强化全渠道获客及全场景经营

零售客户数



- 大众富裕层级客户较上年末增长22.2%，增速为上年的1.6倍
- 大众万元层级客户较上年末增长19.0%，增速为上年的1.3倍

口袋APP注册用户数

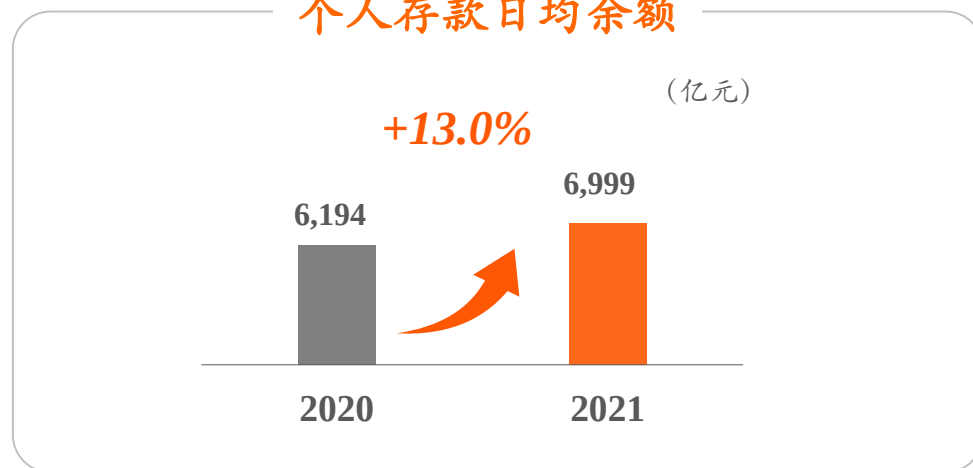


其中，月活跃用户数（MAU）4,822.64万户，较上年末增长19.6%

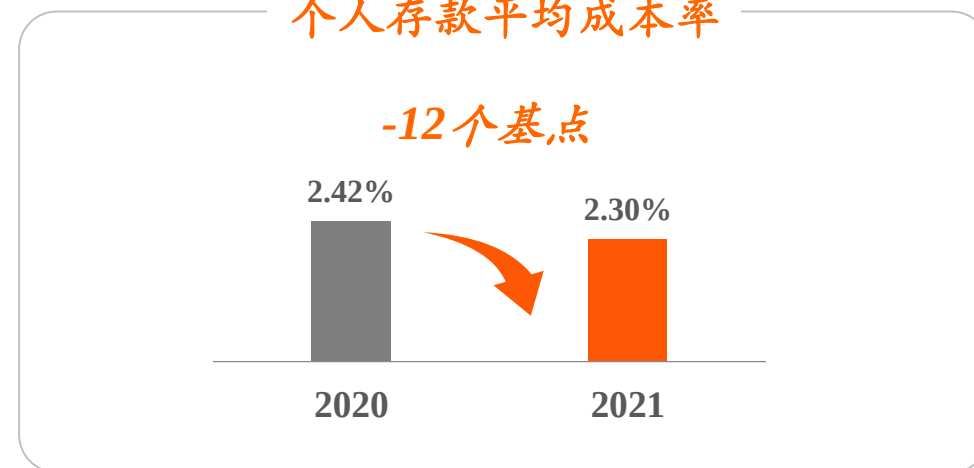
2.3 基础零售 (2/2)

秉持“规模增长、结构优化、基础夯实、成本管控”经营方针，存款业务实现量质齐升

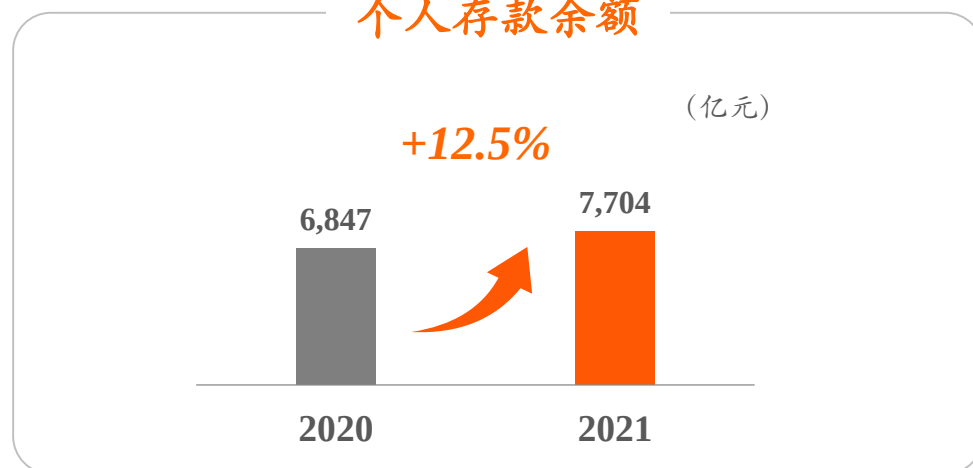
个人存款日均余额



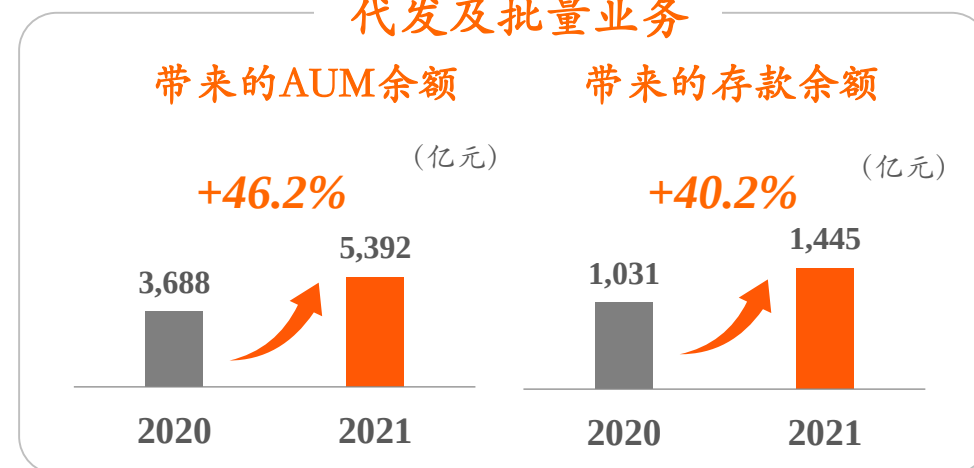
个人存款平均成本率



个人存款余额



代发及批量业务



2.4 消费金融

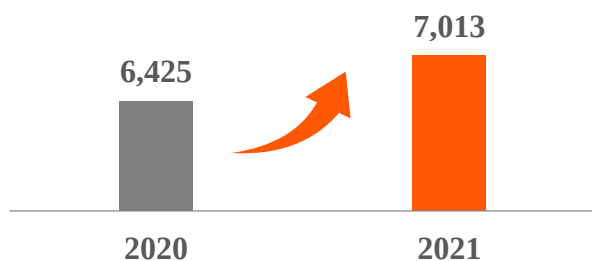
业务保持较快增长，业务结构及客群结构持续优化

信用卡：聚焦获客经营一体化，持续打造“快、易、好”的极致客户体验

信用卡流通卡

(万张)

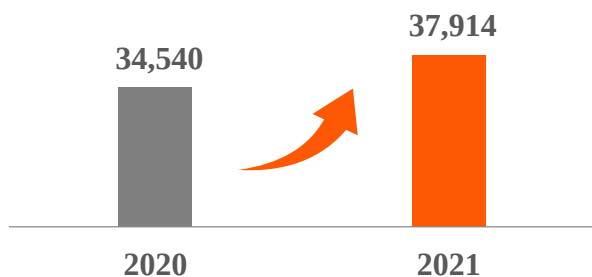
+ 9.2%



信用卡总交易金额

(亿元)

+ 9.8%

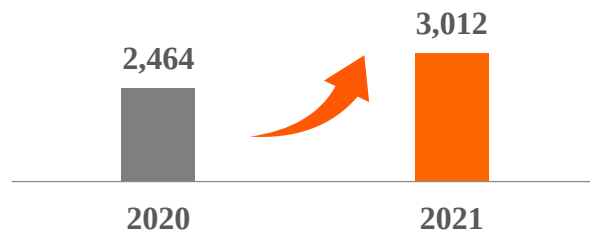


汽车金融：升级“车+金融”生态建设，二手车、新能源等新业务赛道稳步提速

汽车金融贷款余额

(亿元)

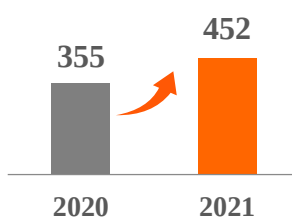
+22.2%



二手车贷款
新发放额

(亿元)

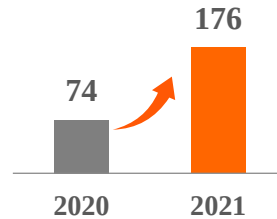
+27.1%



新能源汽车
贷款新发放额

(亿元)

+137.2%



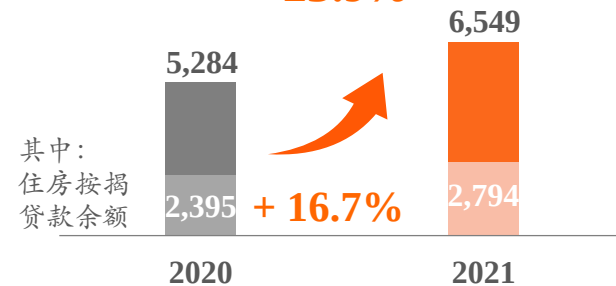
注：新能源汽车贷款发放统计包含新车、二手车及商用车

其他零售贷款：支持小微企业经营融资需求，支持国民消费升级

按揭及持证抵押贷款余额

(亿元)

+ 23.9%



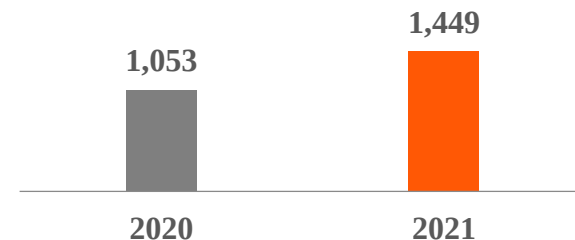
其中：
住房按揭
贷款余额

+ 16.7%

“新一贷”贷款新发放额

(亿元)

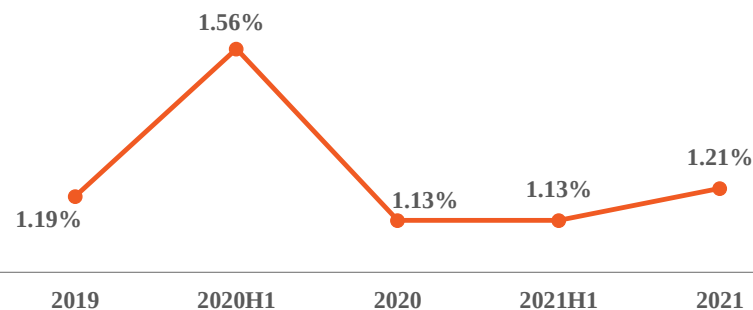
+ 37.7%



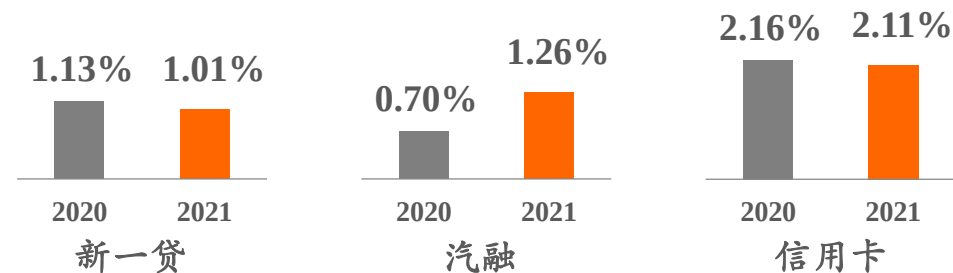
2.5 资产质量保持稳健

总体资产质量保持稳健，个人贷款不良率1.21%，较2020年疫情高点（6月末）下降0.35个百分点

零售贷款不良率

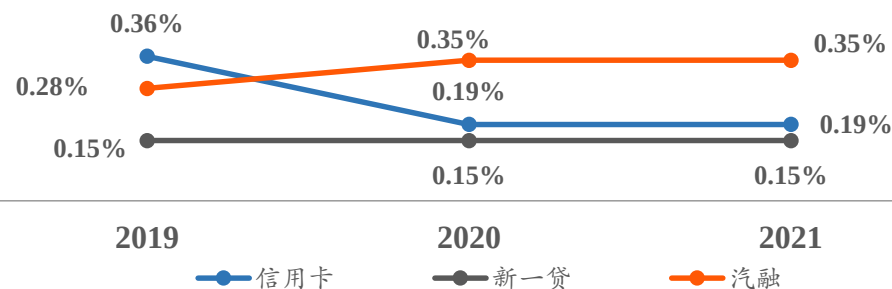


新一贷、汽融、信用卡不良率



汽融贷款不良率上升0.56个百分点，主要是受外部宏观环境导致的商用车行业风险上升影响。已在客群准入、经销商渠道管理方面上线多重管控动作，控制新户品质，同时加大催收力度改善存量业务质量

账龄分析



注：“账龄分析”也称为Vintage分析或静态池累计违约率分析，计算公式为当年新发放后第6个月月末逾期30天以上贷款余额/账龄满6个月的贷款新发放额

2.6 “五位一体”驱动经营（1/2）

以客户为中心、以数据驱动为内核，致力于通过科技手段打造有温度、卓越的零售金融服务能力

场景层
-流量池

① 开放银行

- 互联网获客：年累计获客**341万户**（集团外），占比约**30%**
- 零售开放银行平台：已发布**819个产品**、**1,943个API和H5接口**
- 数字账户（MAX）：已上线**80家**垂直领域头部合作机构，累计获客达**122万户**
- 零售开放银行小程序平台：已开放**69项能力**，**364个API接口**

服务模式层
-经营链 & 服务网

随身银行

② AI银行

AI客户经理已累计上线**超900个场景**，月均服务客户同比提升**149%**；客服一次问题解决率、非人工服务占比均**超90%**

③ 远程银行

打造“空中服务部队”，打通线上线下，主动触达客户；“空中柜台”已覆盖**超98%**的网点零售非现金业务

④ 线下银行

2021年，网点生态累计沉淀私域流量**超300万户**，新获客**超40万户**；通过升级智能化工具，拓宽网点服务边界，将线下网点打造成“有温度”的综合化经营主阵地

“AI+T+Offline”模式：已上线**超1,400个**应用场景，全年服务客户**超3,100万户**，带动大众富裕及大众万元层级客户分别较上年末增长**22.2%、19.0%**，增速分别为上年的**1.6、1.3倍**

能力层
-驱动器

⑤ 综合化银行

- 打通数据、产品、权益、科技、风险五大核心能力，促进队伍专业能力的快速提升
- 信用卡新户双卡率较上年末上升**9.9个百分点**，本行卡还款率较上年末上升**4.5个百分点**

2.6 “五位一体”驱动经营 (2/2)

深化模式创新升级，发挥综合金融优势

依托个金平台赋能业务发展

- 集团内协作，打通产品能力：保险金信托业务新设立规模**293亿元**，同比增长**95%**
- 融入集团生态圈，拓展外部合作：积极开拓与外部生态伙伴的战略合作，推进线下网点合作试点及双边会员体系打通
- 加强与集团内专业公司协同：围绕康养、高端医疗、文体、慈善等领域完善客户权益及服务体系

持续深化MGM线上化运营模式

- 探索私域流量经营模式：引导重客通过UGC（User Generated Content，用户生产内容）等创新方式灵活获客，年累计分享转发次数超**1.6亿次**
- 优化SAT（社交+移动应用+远程服务）闭环经营智能工具：提升重客SAT积极性及效率，通过SAT分享带来的AUM交易额占MGM整体的**44.5%**

MGM模式业绩贡献保持稳定

零售净增客户

零售财富净增客户

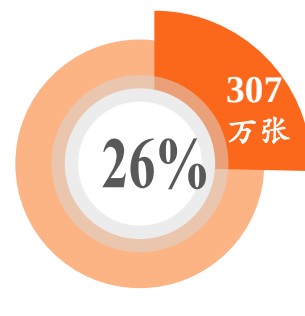
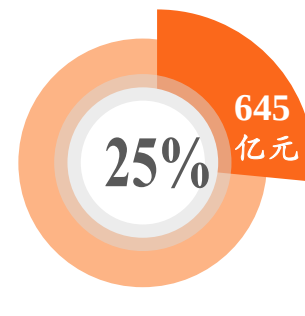
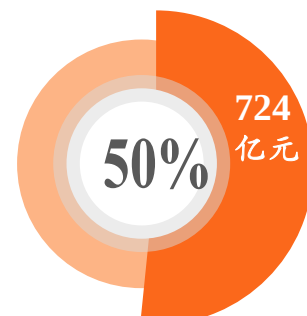
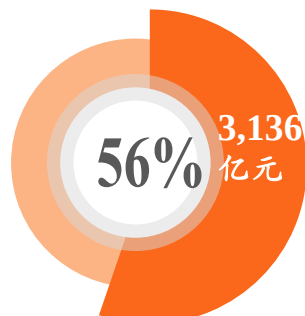
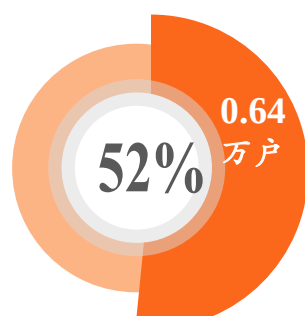
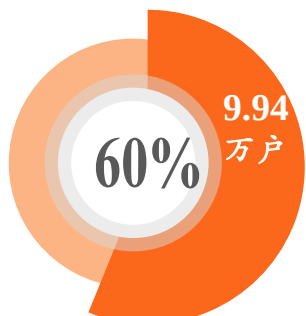
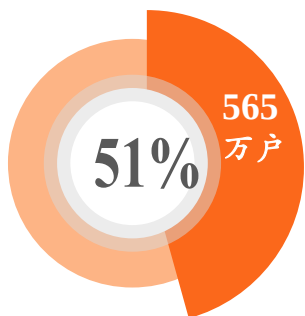
零售私行净增客户

零售净增AUM

新一贷新发放额

汽融新发放额

信用卡新发卡量



3 对公业务

3.1 对公经营策略

加快推动生态模式升级，利用交易银行及复杂投融产品，做大客户AUM和LUM，开启增长新曲线

3大支柱

5张牌

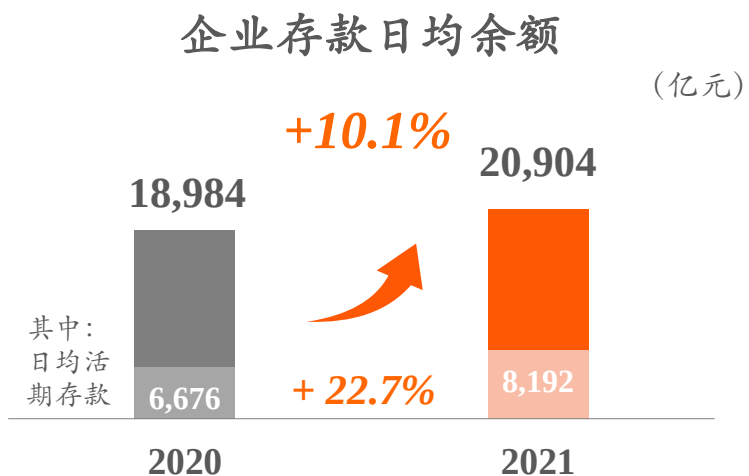
2大客群

1条生命线



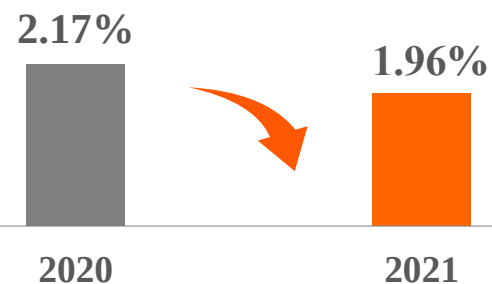
3.2 业务稳步增长

存款价量双优

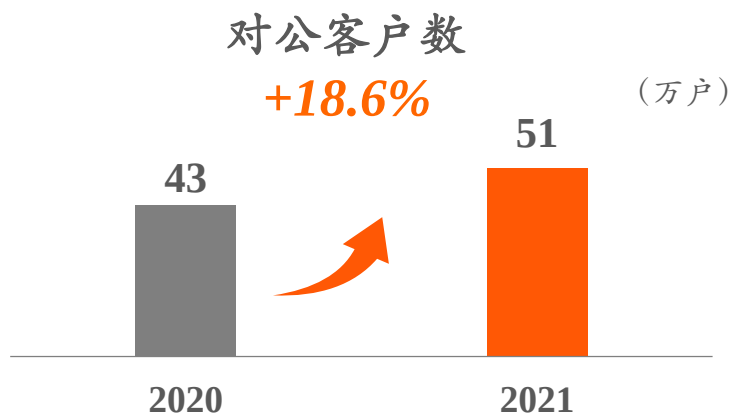


企业存款平均成本率

-21个基点



客户数提升



产能提升



3.3 资产质量更优

优化信贷结构，提前识别防范和化解存量风险，对公资产质量管控成效显著

风险管理措施

风险准入

- 以产业链为基础搭建风险政策体系，完善和优化风险政策
- 针对特殊区域、特色行业、特定客群推出特色风险政策
- 结合目前外部政策环境的变化，做好政策的动态检视与灵活调整

管理体系

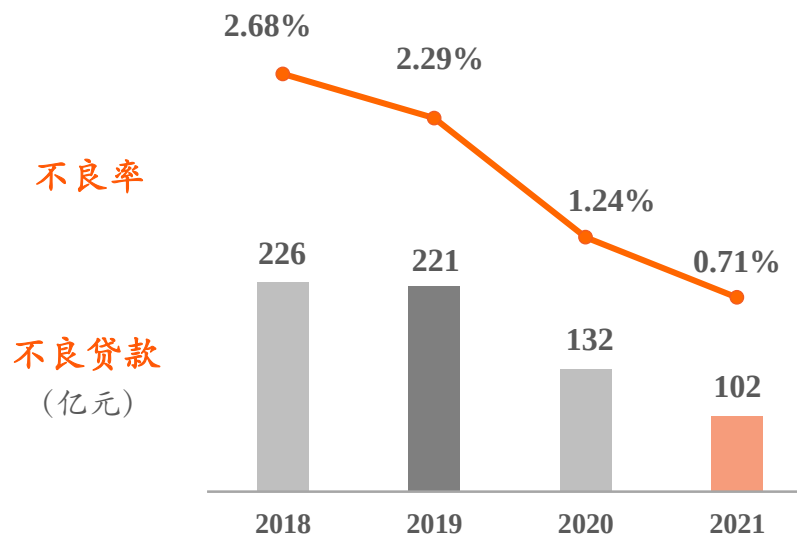
- 围绕核心风控逻辑，完善贷后规定动作
- 提升风险预警工作的全面性、细致性，反应的灵敏性、及时性
- 以实质化解风险为导向，做实问题授信前置管理
- 做实重点领域客户的风险化解工作，加大问题资产清收处置力度

科技赋能

- 运用物联网、OCR识别、人脸识别等技术实现自动化、智能化贷后管理
- 持续迭代智慧审批、智能放款应用，提升审批和放款效率
- 依托智慧风控APP，推出智能面签、云端审贷会、移动授信审批等移动工具，提升信贷风控全流程的时效性与便利性

效果

对公不良贷款额和不良贷款率持续双降



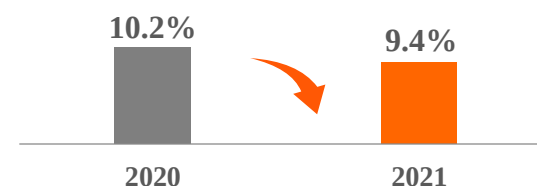
房地产风险管理

本行高度重视房地产行业授信的风险防范和质量管控，整体风险可控，截至2021年末：

- 实有及或有信贷、自营债券投资、自营非标投资等承担信用风险的业务余额合计**3,411亿元**
- 理财资金出资、委托贷款、合作机构管理代销信托及基金、主承销债务融资工具等不承担信用风险的业务余额合计**1,207亿元**
- 对公房地产贷款不良率**0.22%**，较上年末基本持平，低于本行企业贷款不良率**0.49个百分点**

对公房地产贷款余额占本行发放贷款和垫款本金总额

-0.8个百分点

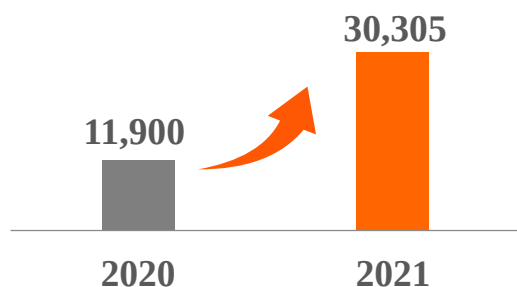


3.4 对公业务“五张牌” (1/3)

客户经营平台

对公开放银行

开放银行服务企业客户数
+154.7% (户)



发布《数字经济时代下平安银行企业用户数字化价值体系白皮书》，通过SCORE模型，实现用户全生命周期分层经营及价值提升

单一收入	➤	综合金融收入
单用户价值	➤	生态综合价值
当前价值	➤	全生命周期价值

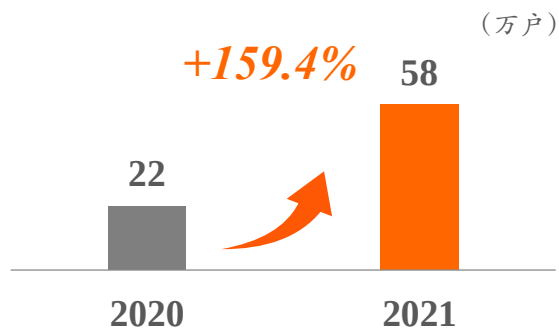


数字财资平台

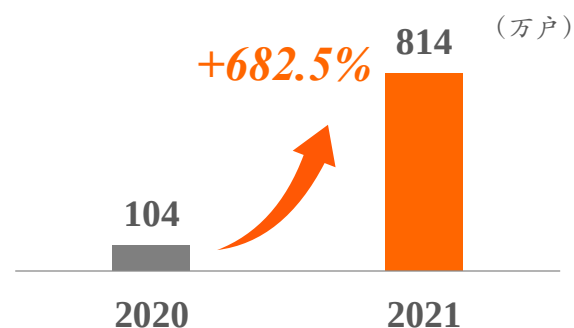
- 作为中大型客户服务抓手，提供业、财、税一体化解决方案
- 2021年末，总客户数超800户

数字口袋

数字口袋月活跃用户数



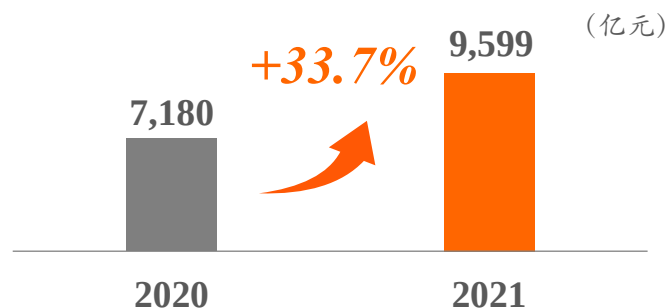
数字口袋注册经营用户数



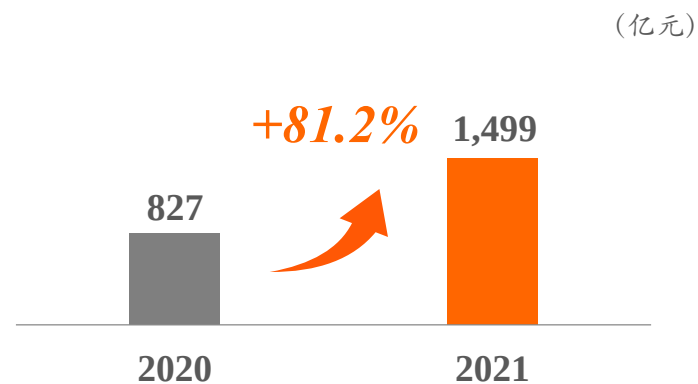
3.4 对公业务“五张牌” (2/3)

供应链金融

供应链金融融资发生额



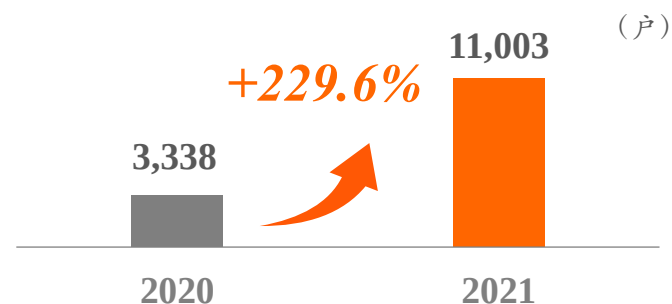
“平安好链”平台交易量



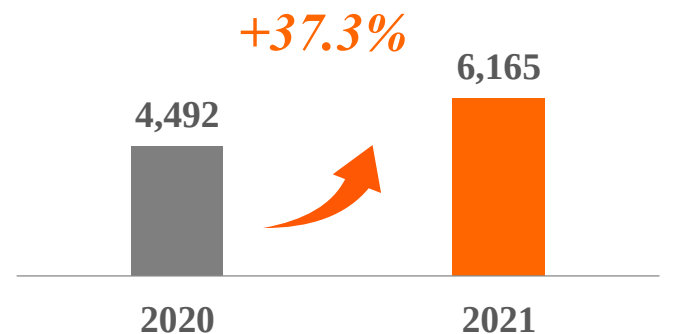
“平安好链”平台累计为21,690家企业客户提供金融服务

票据一体化

票据贴现融资客户数



票据直贴业务发生额

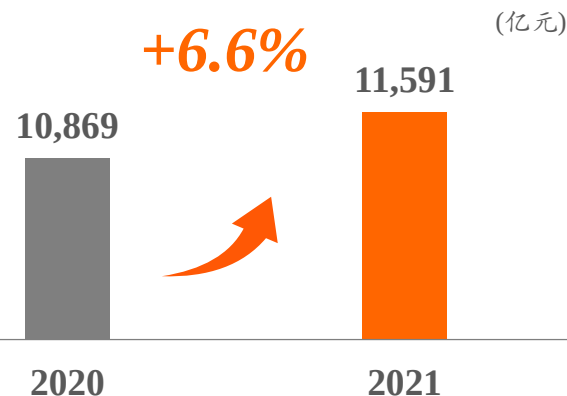


3.4 对公业务“五张牌” (3/3)

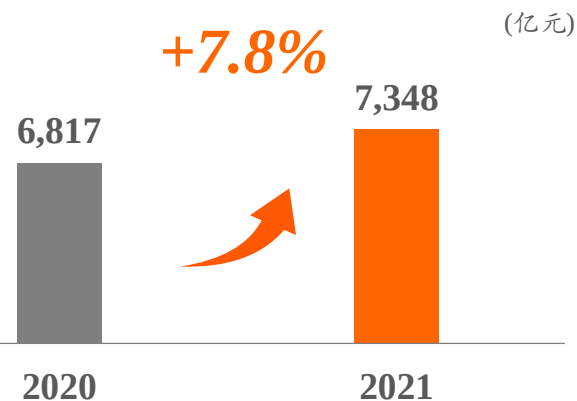
复杂投融

- 行业银行、投资银行、团金三方通力合作
- 打造车、房、基建、资本市场等投融生态圈
- 做大客户AUM和LUM

复杂投融资规模



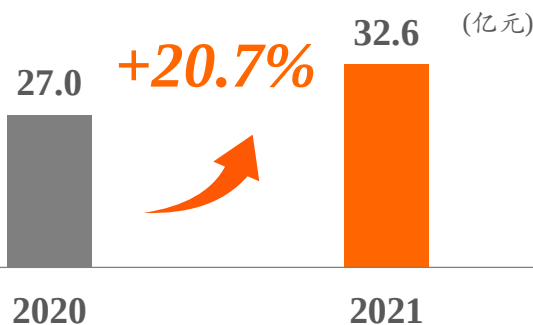
其中：投行融资规模



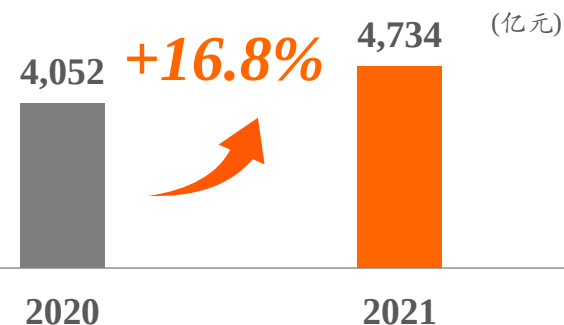
生态化综拓

- 发挥集团综合金融优势，通过保险及投融资产品全方位服务客户
- 运用科技平台、AI助手引流优质客户，促进业务增长

银行推保险规模



银行推送集团其他专业公司的融资规模



4 资金同业

4.1 资金同业经营策略

围绕3大主线，打造5张金色名片，提升2大核心能力，优化1个系统平台

总目标

FICC引领者、金融同业领军服务商、最具特色理财平台

3大主线

新交易

交易避险深度融合

新同业

销售托管协同发力

新资管

产品体系持续升级

5张金色名片

1 行业顶尖的金融交易专家

2 行业一流的避险服务专家

3 金融产品机构销售的
领军服务商

4 领先的数字生态托管银行

5 品类最全的开放
式理财平台

2大核心能力

交易能力

融入生态：产品+策略+解决方案

销售能力

构建平台：“行e通”平台 + “投融托”服务生态+销售铁军

1个系统平台

智慧资金系统平台

4.2 打造“5张金色名片” (1/3)



交易

交易服务金融市场能力持续提升

债券交易量市场份额 **2.3%**

销售交易服务金融
机构客户数 (家) **500+**

- 第一家开通外汇交易中心旗舰店的商业银行
- 旗舰店荣获《银行家》杂志2021中国金融创新奖“十佳金融科技创新奖”

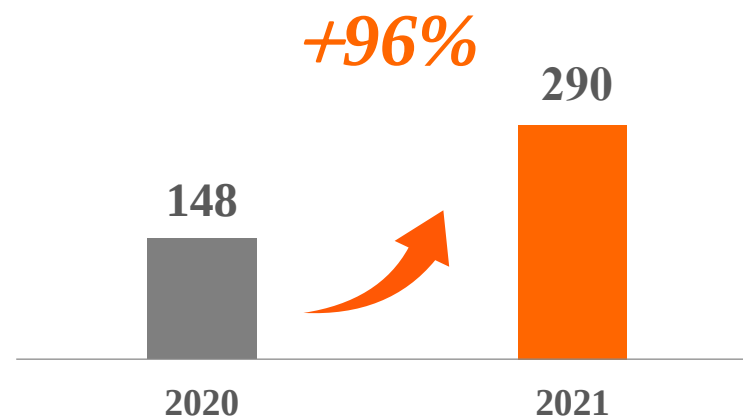


避险

避险服务实体企业更有温度

“平安避险”外汇及
利率衍生产品业务交易量

(亿美元)



4.2 打造“5张金色名片” (2/3)



同业

同业机构生态合作不断深化

同业机构销售业务量

(亿元)

+84%

14,830

8,058

2020

2021

“行e通”平台累计合作客户达2,370户



托管

托管服务体系建设日趋完善

托管净值规模

(万亿元)

+31%

7.6

5.8

2020

2021

市场份额3.99%，较上年末+0.55个百分点

4.2 打造“5张金色名片” (3/3)



资管

资管业务转型升级成效显著

平安理财

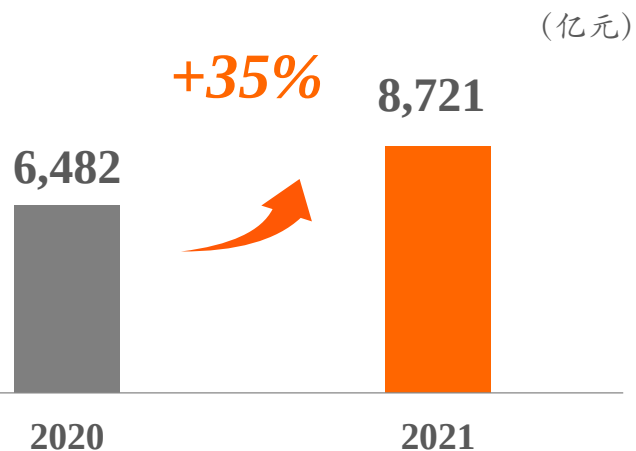
总资产 73.82亿元

营业收入 26.47亿元

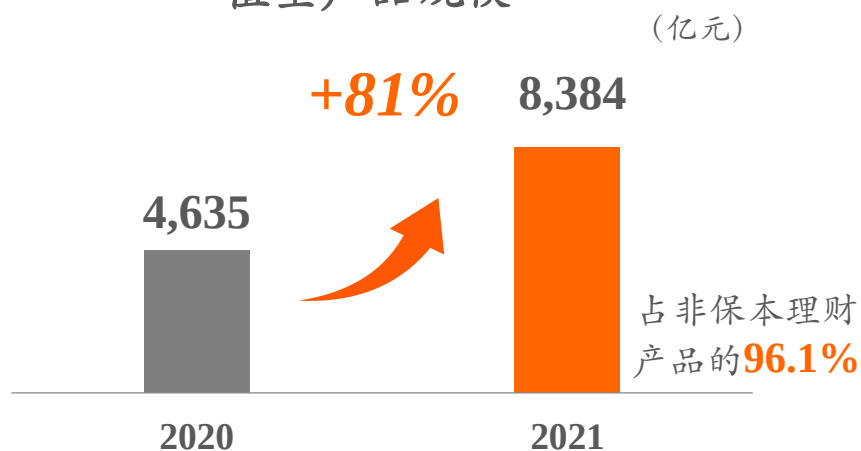
净资产 67.83亿元

净利润 16.16亿元

非保本理财产品余额



符合资管新规的净值型产品规模

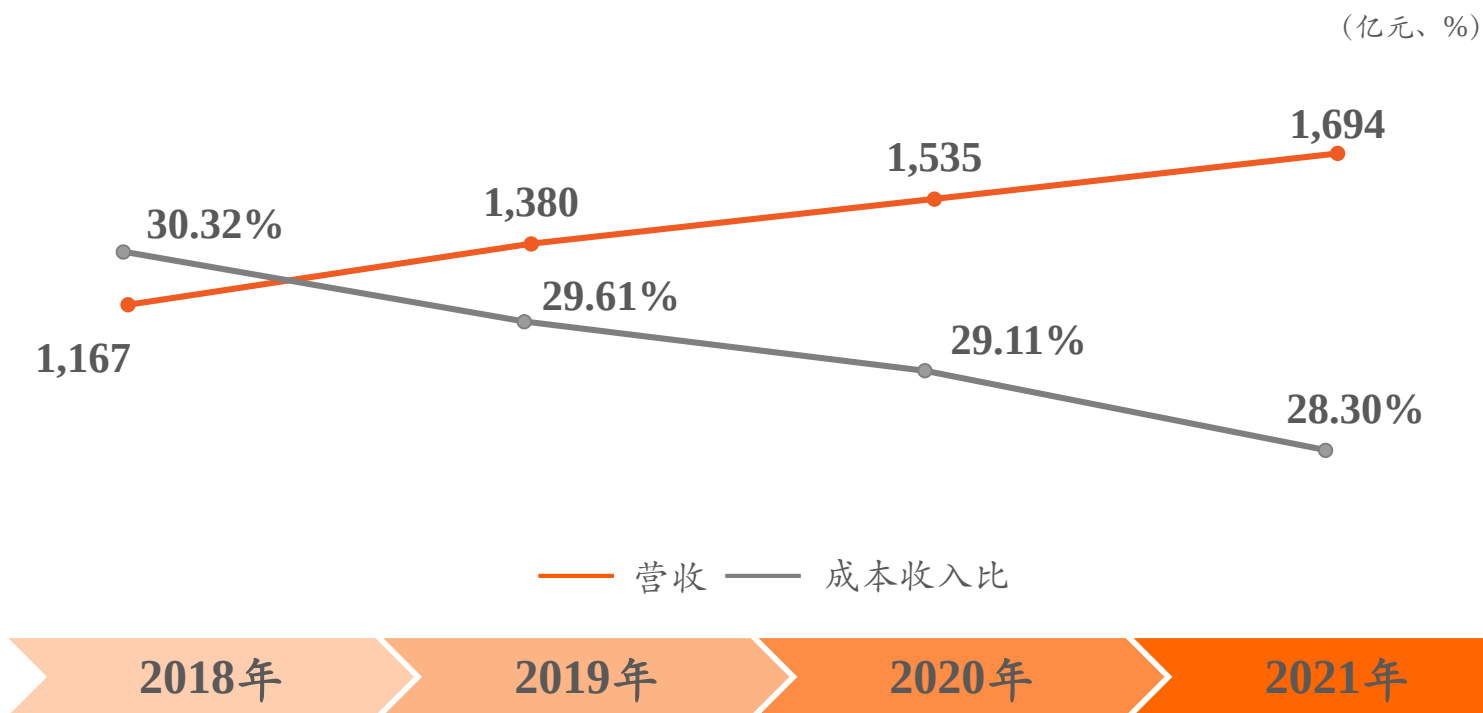


5 科技应用



5.1 数字化经营赋能业绩提升

营业收入持续增长，成本收入比不断优化



2018~2021

• 营收年复合增长率

13.22%

• 成本收入比下降

2.02个百分点





5.2 科技赋能数字化经营（1/2）

- 2021年IT资本性支出及费用投入**73.83亿元**，同比增长**2.4%**，持续加大科技投入，并加强研发精细化管理，提升投产效率
- 赋能前、中、后台管理升级，推动全面数字化经营，促进实现决策“三先”、经营“三提”、管理“三降”的目标。2021年，成本收入比**28.30%**，同比下降**0.81个百分点**

服务营销

零售业务

- 绿洲OASIS**：完成25项零售业务中台能力的孵化，赋能7大类业务场景，提升客户经营的线上化能力，支持“随身银行”新模式落地
- 企业微信平台**：集约化、社交化经营零售私域千万级别客群，实现客户经理人均服务客户数、万元户数量等指标增速倍数增长

对公业务

- 数字口袋**：通过“四通一平”（账户通、数据通、产品通、权益通和营销平台）项目实现产品和服务的数字化升级
- “星云物联网平台”**：深度融合物联网、AI、云计算、区块链等技术，构建融资新模式，重塑供应链金融竞争优势。2021年末，接入物联网设备**超1,100万台**，服务企业客户**超12,000户**，支持融资发生额**超3,000亿元**
- 小PAi机器人、企业微信等智能化工具**：实现多渠道触客，优化客户服务体验，赋能企业数字化经营。全年小PAi机器人总访问**58万人**，企业微信服务对公客户数**超1.3万户**

资金同业业务

- “行e通+”模式下的BPBC（Bank-PAB-Bank-Customer）项目**：建立平安理财TA系统（理财产品注册登记系统）和代销行API接口，全年线上理财产品销售规模突破**3,000亿元**
- 平安避险智慧分析平台(CRW)**：覆盖人民币结售汇、外汇买卖等主流金融市场业务，为企业客户提供多样化的避险策略



5.2 科技赋能数字化经营（2/2）

风险控制

- **智慧风控平台**：聚焦智能审批、智能放款、智慧贷后、智能控制、智能预警、智能分析和智能监控七大智能场景。2021年末，实现**65%**的标准化业务出账秒放，预警前瞻性保持较高水平
- **“星云物联网平台”**：海量数据丰富了风控数据的维度。目前已在车辆融资租赁、无车承运人、设备融资租赁、绿色能源及大宗仓储等场景下实现了资产监控与业务验真，并建立监测评估模型，提升风险及时预警及阻断能力

运营支持

- **托管产品画像及产品关系图谱**：通过托管数据分析匹配对应的创新增值服务，定制化服务能力快速提升
- **数智运营平台**：提升总分行业务流程的智能化、线上化水平，赋能前台业务场景应用。AI外呼通过大数据模型提升已预约高净值潜在客户的开户率，外呼成功率达**67%**
- **现金管理**：通过机器学习模型赋能，网点现金库存较上年末压降约**35%**

管理赋能

- **智慧财务**：智慧财务平台共挖掘经营关注点**6,128**个，提出经营建议**780**项；该平台下的“赢家”APP周点击量超**40**万次、月活率达**91%**
- **智慧资负**：定价管理系统提升资负定价精细化水平；资金头寸系统有效提升流动性管理预测准确度和审批时效；数字资负平台赋能资产负债协同、敏捷组合管理
- **智慧人力**：智慧人力平台共开发**12**个数据看板、约**1,000**个数据项，实现关键指标的动态监测
- **智慧行政**：智慧督办平台管理项目超**2.1**万个，项目平均办结周期为**23**天、同比缩短**44**天
- **智慧稽核**：2021年末，“慧眼平台”模型锁定问题接近四成，赋能审计模式转型
- **队伍管理**：打造“三好五星”团队，通过数字化手段将经营动作标准化、流程化、智能化，提升管理效率。2021年末，零售条线星级机构占比较应用前提升**8**个百分点

5.3 打造“五项领先科技能力”

- **健全数据治理体系**：提高底层数据的标准化、标签化、颗粒化水平，累计制定数据标准**6,638**项
- **完善数据资产化管理**：监管数据报送自动化率达**90%**
- **推进数据中台建设**：完成**491**个业务视图和**7,835**个数据标签的制作，平均每日提供模型调用服务超**2**亿次

- 2021年末，全行科技人员（含外包）超**9,000**人
- 组织“**全员 FinTech 认证学习**”，内容覆盖金融科技前沿技术和应用场景，认证比例超**90%**

技术

- **数字化基础设施建设**：云化率和运维自动化率均超**90%**，节省IT运维成本**1.26**亿元
- **搭建领先技术平台**：开发“星链平台”（Starlink），自动化交付能力同比提升约**140%**，自动化测试覆盖率超**80%**

数据

敏捷

- 在所有业务条线建立“业技融合”的敏捷团队
- 对IT研发精细化管理，建立多元价值投产评价体系和可复制推广的标杆模式，提升投产效率
- 业务开发需求数量同比增长近**50%**，需求平均交付时间同比下降约**10%**

人才

创新

- **人工智能**：零售AI平台新增业务场景超**50**个，其中客服机器人场景每日对话量达**40**万次，问题解决率达**92%**；信用卡智能语音平台年外呼规模**2.72**亿通，促进信用卡分期成交金额同比增长**17.8%**
- **区块链**：依托BaaS平台，支持核心企业发放数字化资产近**11.5**万个，实现交易量超**2,800**亿元，累计为超**3.3**万个物联网设备提供数据存证服务

6 社会责任



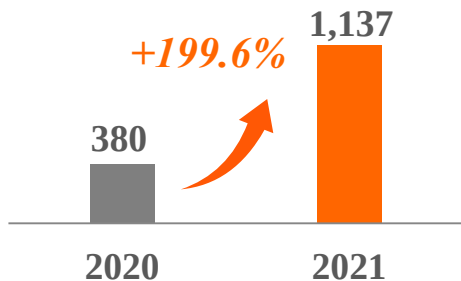


6.1 践行绿色金融，服务实体经济

推进绿色金融业务发展

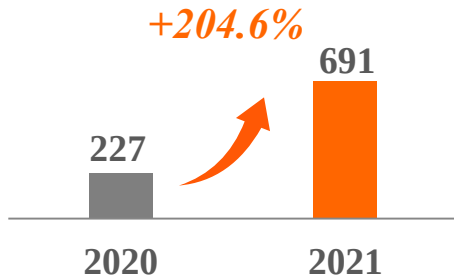
绿色金融业务余额

(亿元)



绿色信贷余额

(亿元)



- 主承销首笔碳中和债券，助力水电企业可再生能源设施建设
- 落地全市场首单绿色定向REITs，助推电力企业绿色转型

获奖情况

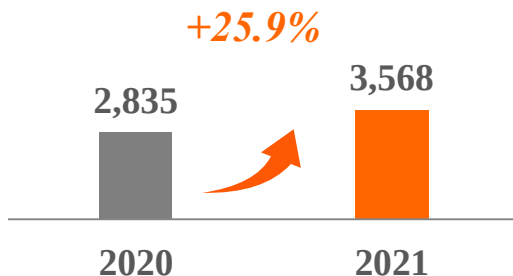
- 中国企业社会责任论坛 - 绿色金融先锋企业奖
- 零碳使命国际气候峰会 - “碳中和行动者”应对气候变化行动突破奖
- 银行业绿色金融论坛 - “绿碳先锋”年度最佳贡献银行大奖

普惠金融服务水平提升

完成发行200亿元小型微型企业贷款专项金融债券，募集资金专项用于发放小型微型企业贷款

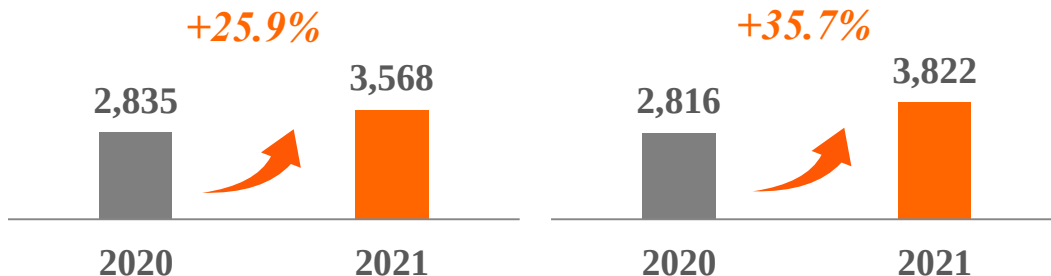
普惠型小微企业
贷款发放额

(亿元)



普惠型小微企业
贷款余额

(亿元)



- 新发放普惠型小微企业贷款余额户数达84万户
- 民营企业贷款余额较上年末增长20.3%，在企业贷款余额中的占比为72.7%



6.2 助力乡村振兴

2021年，投放产业扶贫和乡村振兴支持资金**109亿元**，惠及农户**13.6万人**；自产业扶贫和乡村振兴项目启动以来，累计投放**362亿元**，惠及贫困人口和农户达**95万人**

人才培养

- 举办乡村振兴企业家人才培训班，完善乡村人才培养机制
- 举办“美丽乡村建设，我来献计献策”励志计划，收到**160**所高校**455**条美丽乡村建设方案

金融产品

- “乡村振兴”债券：主承销重庆医药（集团）股份有限公司2021年度第六期超短期融资券，募集资金**3亿元**
- 乡村振兴借记卡：推出股份制商业银行首张乡村振兴借记卡，并为符合条件的客户提供保险或健康权益

公私联动

- 定制十条乡村精品路线，为客户提供增值服务和慈善渠道
- 打造“助农商城”，通过近千家网点为进店客户提供助农产品
- 2021年新增帮扶农产品销售额**3,877万元**，累计帮扶农产品销售额**1.2亿元**

科技创新

- 开发金融机构首个数字乡村小程序“数字村”，涵盖助农商城、优选理财、生活缴费、智慧党建、数字农业等**10**余项功能
- 持续在四川西昌、甘肃临洮、广东潮州、广东河源等地建立数字乡村示范点

2022年重点工作

2022年六大重点工作——1.全面数字化经营

坚定落实项目愿景及目标



• 愿景

- 先知、先觉、先行
- 提效益、提效率、提产能
- 降成本、降风险、降人力

• 目标

- 赋能客户、赋能销售、赋能风控、赋能决策

• 机制

- 用户场景发现机制
- 项目动态检视机制

提升精细化管理，升级评价体系与投产检视



加强对项目的**全生命周期管控**，升级数字化经营项目价值评价体系

1 紧盯重点项目

获客突破

- 随身银行
- 开放银行

活客突破

- 综合化银行
- 数字口袋

价值突破

- 三好五星
- ...

3
项重点

2 升级评价体系

- 清晰阐述数字化经营价值
- 制定一套完整的评价体系



管理

运营

风控

营销

3 严格投产管控

- 项目全流程监测，动态资源配置，实现更高投入产出，价值最大化
- 与集团智慧经营平台衔接，建立长效投产检视机制



打破项目独立壁垒，促进项目间合作，资源共享、场景共建、生态共营

9+1
个模块

1

AI Banker

2

线上化
模式

3

平台及
生态银行

4

生态金融

5

智慧对公

6

智慧交易

7

风险控制

8

共同管理

9

科技支持



10

协同项目



2022年六大重点工作——2.风险管控

提升风险管理能力，支持业务高质量发展

聚焦风险关键领域

- **对公**：聚焦房地产等重点领域的风险防范与化解，抓好关键环节、关键动作和重点客群风险管理，提升重点领域风险管理的敏捷性与前瞻性，全力以赴守好资产质量生命线
- **零售**：升级零售风险中台，加强客户准入管理和统一催收管理，提升高风险客户精准识别和管控，做实智贷和商用车业务的风险化解，增加清收资源投入，化解不良，将风险敞口控制在合理范围

支持业务高质量发展

- 持续优化风险政策，引导对公业务进行短期、中长期战略布局，保持政策的动态检视和灵活调整
- 围绕“新旧动能转换”，升级房地产客户政策、政府类客户政策
- 抓住政策性业务机会，聚焦绿色金融政策、专精特新政策、交易银行政策
- 围绕经济发展核心脉络，定位绿色金融、基础设施、基础产业、技术升级、消费升级五大核心，优化存量、填补空缺

完善风险管理工具与手段

- 全面落地模型风险管理体系，发挥模型验证的技术引领，堵截重大模型风险，实现模型管理的集中化、统一化、流程化、线上化
- 推进巴三新规落地的全面收官与合规达标，强化新规下RWA资源挖掘及资本计量结果应用，实现监管合规与业务赋能的内外兼修



全面提升数字化风控能力

- 聚焦重点客户、重点行业、重点产品，实施生态化、个性化智慧风控解决方案，全面升级智能化场景应用，实现重点领域精准赋能
- 构建数据中台、模型实验室等风险中台，深度挖掘数据模型价值，通过数据驱动、模型驱动，赋能风险管理并助攻业务

强化市场风险敏捷与主动管理

- 提升市场研究及预警能力，及时识别并提示重大市场风险
- 强化市场风险系统智能化水平，助力市场风险管理高效敏捷响应
- 做实市场风险业务赋能，主动出击，进一步赋能交易、避险、结存三大业务板块

提升合规管理质效

- 构建合规治理网络体系，明确合规履责标准动作，强化监督评价，营造“合规共同负责”的良好氛围
- 提升科技赋能法律合规管理实效，推广并持续升级智慧合规平台，前置监测和评估机构、员工、流程、业务风险
- 完善合规教育和考核激励机制，优化制度和岗位合规手册，升级风险提示、风险排查、整改跟踪等手段，塑造“不愿、不敢、不能”的合规文化

2022年六大重点工作——3.资产负债经营

积极运用动态的资产负债管理数字化应用，打造“动态”与“前瞻”的智慧资产负债管理体系



持续提升负债质量、定价及资金管理智能化、自动化和精细化水平

- 推动存贷均衡发展：结合全行预算、资产投放及监管要求，合理规划存款目标，强化考核，确保存贷均衡发展
- 加强考核引导实现存款量价平衡：优化KPI指标设置，聚焦生态与场景项目，推动核心存款占比提升
- 强化负债数据跟踪分析：围绕负债质量指标开展检视分析，组织分行对存款经营情况进行分析、挖掘
- 科技赋能提升定价管理精细度：完善并优化内外部定价管理系统功能，打通内外部定价管理，提升管理精细度
- 加快资金头寸管理系统迭代：推动资金头寸管理体系迭代优化，进一步提升头寸智慧化经营水平



加强敏捷调控，动态优化资产负债组合与布局

- 加强资本配置敏捷调控：根据市场变化及业务发展，动态调整各业务及产品RWA额度，达成资源最佳配置边界
- 持续提升资本使用效率：持续加强抵债资产处置，加大税务核销及清收力度，提升经济资本精细化管理水平
- 进一步发挥数字资负效能：积极推动实现资本规划全流程管理线上化、规范化，持续深化信贷规模线上化管理
- 夯实动态化资本管理机制：密切跟踪市场及监管政策变化，夯实动态化资产负债和资本管理及监测机制



提升管理精细度，助力全行中收转型

- 强化检视：坚持双轻发展战略，根据重点业务与方向制定分行提升目标，持续动态追踪落实情况
- 持续督办：对重点发力业务中落后或不及预期的业务开展督办提升
- 系统赋能：围绕数字资负目标，加大中收定价审批系统功能运用，促进存、贷和中收定价一体化管理，推动分行业务一线建立客户综合定价管理体系，加强定价行为后评估，减少无效中收漏损



2022年六大重点工作——4.零售业务

全面推进“五位一体”新模式高效落地，打造“有温度”的金融服务，实现零售业务二次腾飞

私行财富

财富管理战略

- 升级经营服务、产品体系与营销能力
- 突破做大净值型标准产品的规模
- 建设陪伴式服务体系，提升客户体验

银保新模式

- 打造精英银保队伍，提升队伍产能
- 落实存量放大、增量突破

队伍建设

- 对外积极扩张，对内保障留存，强化队伍基础
- 升级考核机制、强化AI、T对线下队伍的科技赋能与支持，提升队伍专业化水平

基础零售

综合化获客

- 围绕客户全生命周期，持续推动借记卡和信用卡打通，深化综合经营、协同发展
- 升级MGM模式，提升综合金融价值贡献
- 深化开放银行建设，加强场景化经营、生态化发展

场景化激活

- 聚焦重点高频商户场景，全面支持客户激活与提升

随身银行智慧经营

- 升级新客全生命周期的1+N经营
- 实现存客激活，促进其全生命周期经营

消费金融

信用卡腾飞

- 完善市场活动和产品权益体系，提升实动率
- 推动生息突破和中收突破，提升营收
- 深入应用“AI+T+Offline”随身银行模式，强化综合化转型及双卡一体化经营

大数据风控升级

- 推动内部数据互通与外部数据引用，完善客户画像，支持风险控制
- 基于大数据，探索新客群、新场景、新产品，支持业务创新

存量客户经营升级

- 围绕信贷存量客户全生命旅程精细化经营，升级产品、主账户经营及营销动作

存款突破

- 持续做大AUM规模
- 强化开放银行，做大代发、收单等结算业务
- 做大本行卡还款，强化综合化经营

公私联动

- 提升行内及集团内业务协同，推动共同经营客户
- 强化大数据能力，推动共享数据资产
- 强化机制引导，推动共建联动机制

强化四大支撑机制

新企划改革

打造与五位一体新模式相匹配的企划考核体系

做实中台

做实中台项目群，支持新模式落地

人才内生发展

围绕“选、育、留”建设队伍内生发展体系

加强文化塑造

贯彻以客为本，做好内、外部客户服务



2022年六大重点工作——5.对公业务

重点发力3大业务支柱、聚焦2大核心客群、坚守1条生命线，构建“AUM+LUM+平台”，推进五张牌

行业银行

复杂投融

行业银行携手投行、团金，强化协同，优化产品，深化客户经营，重点推进标杆模式的复制推广和战略客户的深度开发，提高客户综合经营成效

供应链金融

重塑供应链金融品牌：充分运用“星云物联网平台”及海量数据，创新迭代融资模式，提升线上化、模型化、自动化服务能力及“供应链+”的产品组合能力

票据一体化

“直贴+转贴”双轮驱动：通过开放银行增强触客和服务能力；创新升级产品及服务，优化线上业务流程，提升票据交易能力，打造极致客户体验

交易银行

客户经营平台

构建全方位、一体化的客户经营平台：基于数字口袋及数字财资两大平台，升级开放银行，建立星云开放联盟，围绕“4+1”¹关键节点客群，触达海量用户，场景化经营中小微客群和战略客群，构建开放、合作、共赢的金融服务生态体系

综合金融

生态化综拓

打造拓客、增存、增收新增长点

- **银保互动**：推出保险云平台，激活线下队伍，构建线上场景，通过数字化经营，提升获客质效
- **投融互联**：发挥集团全牌照优势实现产渠合作，为客户提供一站式、多元化的投融生态服务
- **做大AUM**：科技赋能，实现综合金融场景下的客户引流与经营

战略客群

核心客群

- 以解决客户痛点为中心，发挥综合金融优势，用“商行+投行+投资”打法，一户一策，定制一站式综合金融服务方案
- 深度经营，按照“1+N”开发策略，AUM+LUM双向联动，实现客群数量和客户价值的全面提升

小微客群

通过“数据+模型”还原企业真实经营状况，借助物联网、大数据等科技手段，实现线上化、自动化、快速批量放款及场景的持续突破

¹ “4+1”指的是四大类服务商（平台服务商、软件服务商、数据服务商、线下服务商）以及PE/VC（风投/创投）



2022年六大重点工作——6.资金同业

坚持“服务金融市场、服务同业客户、服务实体经济”的理念，全力打造“五张金色名片”

交易

打造销售交易增长曲线：

- 进一步拓展与同业金融机构销售交易业务规模
- 打造从发行承销、做市，到销售交易的“一揽子”债生态业务能力

避险

增强避险客户黏性：

- 聚焦重点行业、重点区域，拓展避险客户规模
- 丰富避险产品类型，提升交易频率，形成稳定的贸易客户业务流

同业

构建同业生态经营体系：

- 提升销售队伍综合化服务能力，进一步强化股债产品销售能力
- 推广“行e通+”模式
- 打造基金生态服务能力

托管

完善增值服务体系建设：

- 持续优化系统能力，通过数据赋能，完善投融托一体化生态圈
- 以创新的增值服务增强客户黏性和托管存款沉淀能力

资管

丰富产品、拓展渠道：

- 丰富产品布局，打造有平安特色的产品线
- 融入零售、对公、同业客户主要业务场景，积极拓展代销渠道

持续释放科技动能

- 做强策略交易平台：加快量化交易策略研发，高效捕捉跨市场交易机会，助力交易团队更敏捷地应对更多变、更复杂的交易场景
- 深化科技在客户经营中的应用：深化科技在F端客户画像、避险场景化获客/活客、“行e通+”客户拓展、托管增值服务及理财销售的应用

附录：主要数据

主要数据：资产负债规模

单位：亿元	2021年12月31日	2020年12月31日	较上年末变动	
			增减额	%
1.总资产	49,213.80	44,685.14	4,528.66	10.1%
其中：发放贷款和垫款本金	30,634.48	26,662.97	3,971.51	14.9%
(1)企业贷款	11,531.27	10,613.57	917.70	8.6%
(2)个人贷款	19,103.21	16,049.40	3,053.81	19.0%
2.总负债	45,259.32	41,043.83	4,215.49	10.3%
其中：吸收存款本金	29,618.19	26,731.18	2,887.01	10.8%
(1)企业存款	21,914.54	19,884.49	2,030.05	10.2%
(2)个人存款	7,703.65	6,846.69	856.96	12.5%
3.股东权益	3,954.48	3,641.31	313.17	8.6%

主要数据：财务收支

单位：亿元	2021年1-12月		2020年1-12月		同比变动	
	金额	占比%	金额	占比%	增幅%	占比变动
1. 营业收入	1,693.83	100.0%	1,535.42	100.0%	10.3%	
利息净收入	1,203.36	71.0%	1,134.70	73.9%	6.1%	-2.9个百分点
非利息净收入	490.47	29.0%	400.72	26.1%	22.4%	+2.9个百分点
2. 营业支出	495.81		462.15		7.3%	
业务及管理费	479.37		446.90		7.3%	
3. 准备前营业利润	1,198.02		1,073.27		11.6%	
4. 信用及资产减值损失	738.17		704.18		4.8%	
5. 净利润	363.36		289.28		25.6%	
6. 基本每股收益(元)	1.73		1.40		23.6%	
7. 稀释每股收益(元)	1.73		1.40		23.6%	

注：计算“每股收益”时，已考虑优先股股息和永续债利息发放的影响

主要数据：质量与效率

	2021年末/2021年1-12月	上年末/上年同期	变动
1.资产质量			
不良贷款率	1.02%	1.18%	-0.16个百分点
拨贷比	2.94%	2.37%	+0.57个百分点
拨备覆盖率	288.42%	201.40%	+87.02个百分点
逾期90天以上贷款拨备覆盖率	397.40%	268.74%	+128.66个百分点
逾期60天以上贷款拨备覆盖率	338.22%	219.78%	+118.44个百分点
逾期90天以上贷款偏离度	0.73	0.75	-0.02
逾期60天以上贷款偏离度	0.85	0.92	-0.07
2.资产收益			
平均总资产收益率	0.77%	0.69%	+0.08个百分点
加权平均净资产收益率	10.85%	9.58%	+1.27个百分点
3.净利差	2.74%	2.78%	-0.04个百分点
4.净息差	2.79%	2.88%	-0.09个百分点
5.成本收入比	28.30%	29.11%	-0.81个百分点

注：计算“加权平均净资产收益率”时，已考虑优先股股息和永续债利息发放的影响

感谢观看

平安银行投关团队
pabir@pingan.com.cn