



平安银行 2017 年 年度业绩报告

2018年3月

目录

壹

经营情况回顾

科技引领
对公做精
零售突破
整体业绩

贰

工作展望

重点工作项目



整体业绩

壹

按照既定战略推进，零售转型成效显著

整体经营稳健发展

总资产

32,485亿

+10.0%

总存款

24,365亿

+1.4%

总贷款

17,304亿

+14.2%

总营收

1,058 亿

-1.8%

还原营改增 +1.7%

净利润

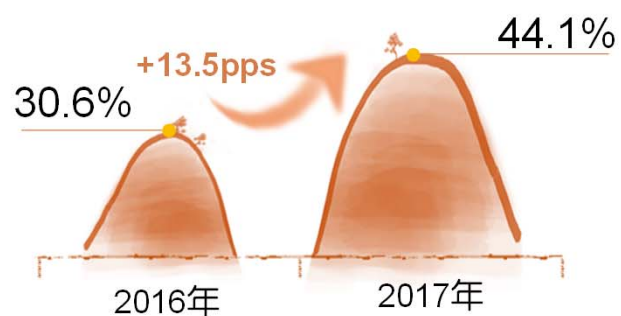
232亿

+2.6%

整体业绩

零售转型成效显著

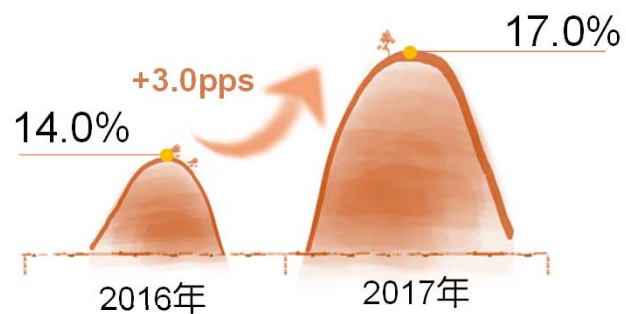
零售营收占比



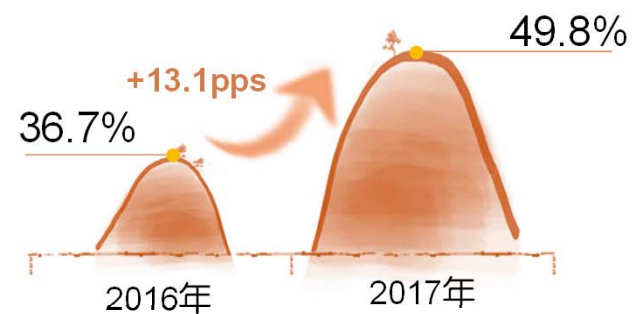
零售净利润占比



零售存款占比

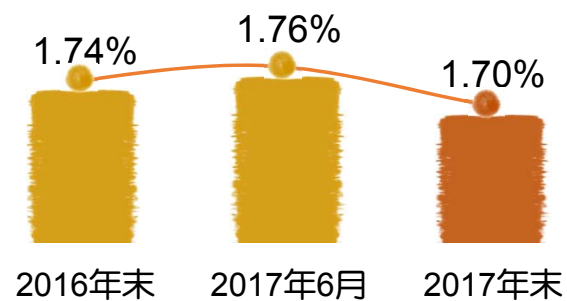


零售贷款占比

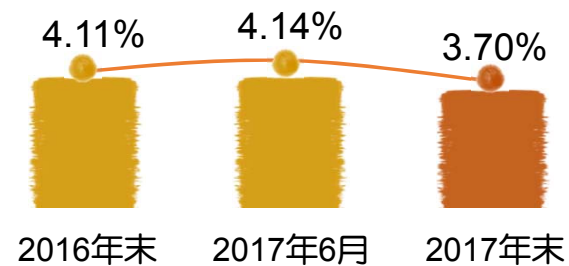


资产质量稳中趋好

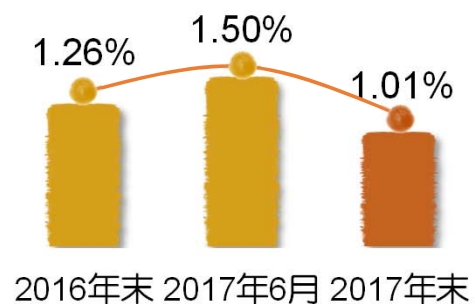
不良率



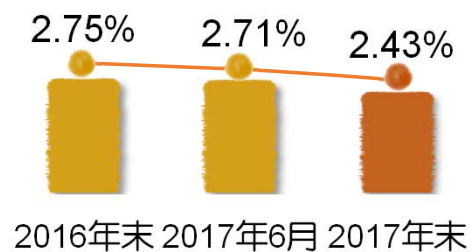
关注率



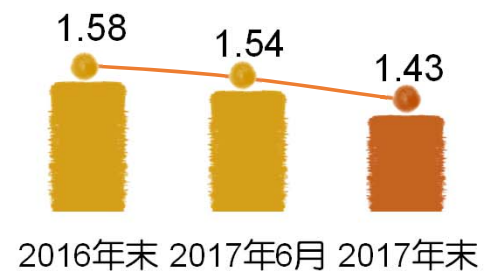
逾期90-贷款占比



逾期90+贷款占比



偏离度



关键指标：盈利与规模

(金额单位：亿元)	2017年	2016年	变动	
			增减额	%
1.净利润	231.89	225.99	5.90	2.61
2.总资产	32,485	29,534	2,951	9.99
各项贷款	17,304	15,147	2,157	14.24
其中：发放贷款和垫款	17,042	14,758	2,284	15.48
(1)公司贷款	8,552	9,348	-796	-8.52
(2)零售贷款	8,490	5,410	3,080	56.95
3.总负债	30,264	27,512	2,752	10.00
各项存款	24,365	24,026	339	1.41
其中：吸收存款	20,004	19,218	786	4.09
(1)公司存款	16,594	16,528	66	0.40
(2)零售存款	3,410	2,690	720	26.76
4.股东权益	2,221	2,022	199	9.83

关键指标：质量与效率

(金额单位：亿元)	2017年	2016年	变动
1.资产质量			
不良贷款余额	290	257	12.82%
不良贷款率	1.70%	1.74%	-0.04个百分点
拨贷比	2.57%	2.71%	-0.14个百分点
不良贷款拨备覆盖率	151%	155%	-4个百分点
逾期90天以上贷款拨备覆盖率	106%	99%	+7个百分点
2.资产收益			
平均总资产收益率	0.75%	0.83%	-0.08个百分点
加权平均净资产收益率	11.62%	13.18%	-1.56个百分点
3.净利差	2.20%	2.60%	-0.40个百分点
4.净息差	2.37%	2.75%	-0.38个百分点
5.成本收入比	29.89%	25.97%	+3.92个百分点

关键指标：财务收支

(金额单位：亿元)	2017年		2016年		同比变动	
	金额	占比	金额	占比	增幅	占比变动
1. 营业收入	1,058	100%	1,077	100%	-1.79%	
利息净收入	740	70%	764	71%	-3.14%	-0.98个百分点
非利息净收入	318	30%	313	29%	1.51%	+0.98个百分点
2. 营业支出	326		314		3.88%	
业务及管理费	316	30%	280	26%	13.02%	+3.92个百分点
3. 准备前营业利润	731		763		-4.13%	
4. 资产减值损失(减)	429		465		-7.72%	
5. 净利润	232		226		2.61%	
6. 基本/稀释每股收益(元)*	1.30		1.32		-1.52%	

注：本行于2016年3月7日非公开发行200亿元的非累积型优先股，于2017年3月宣告并发放优先股全年股息共计人民币8.74亿元（含税），该股息的计息期间为2016年3月7日至2017年3月6日。本行在计算2017年“每股收益”时，分子扣减了上述已发放的优先股股息。

核心监管指标

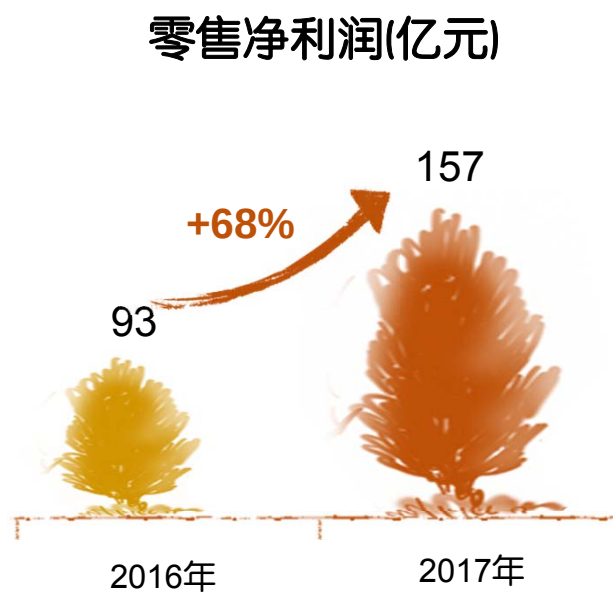
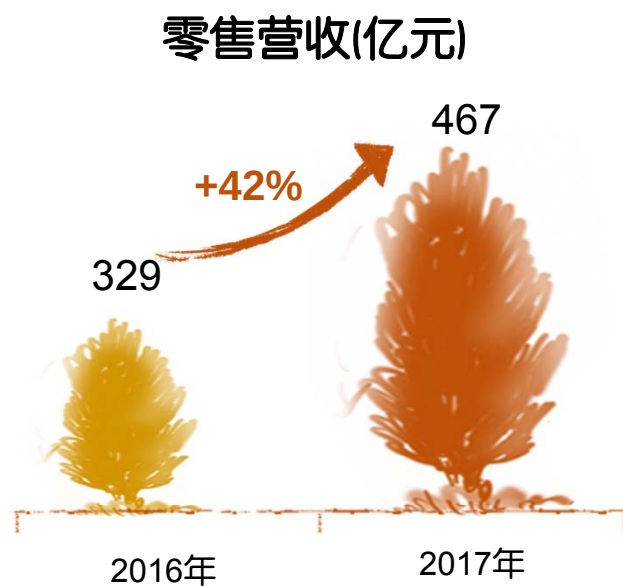
(单位：%)	标准值	2017年末	2016年末
1. 资本充足情况			
资本充足率	≥10.5	11.20	11.53
一级资本充足率	≥8.5	9.18	9.34
核心一级资本充足率	≥7.5	8.28	8.36
2. 流动性情况			
流动性比例	≥25	52.23	49.48
流动性覆盖率	≥90 (本年末)	98.35	95.76



零售突破 壹

规模增速领跑同业，营收利润强劲增长

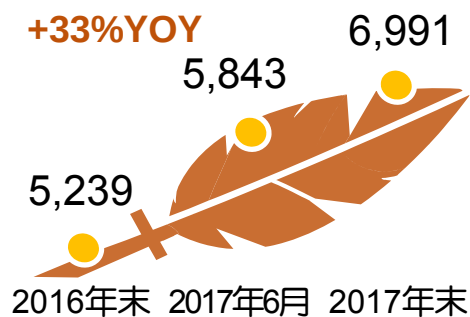
零售营收、利润强劲增长



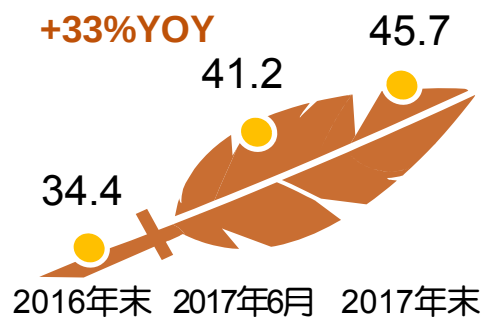
零售突破

客户数大幅增长，AUM突破万亿

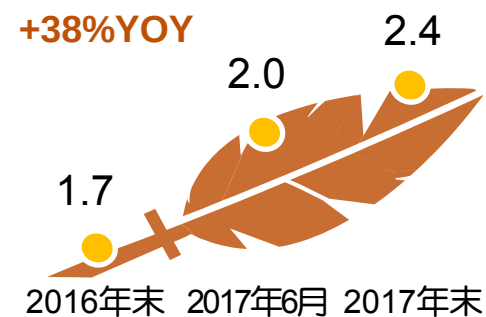
零售客户数(万户)



财富客户数(万户)



私行达标客户数(万户)



AUM(亿元)



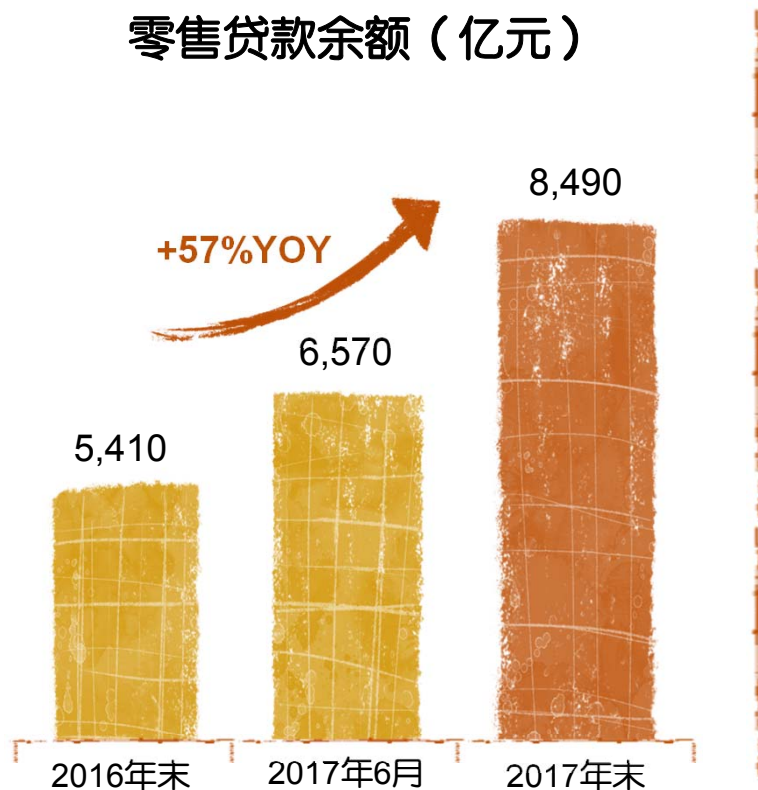
零售存款(亿元)



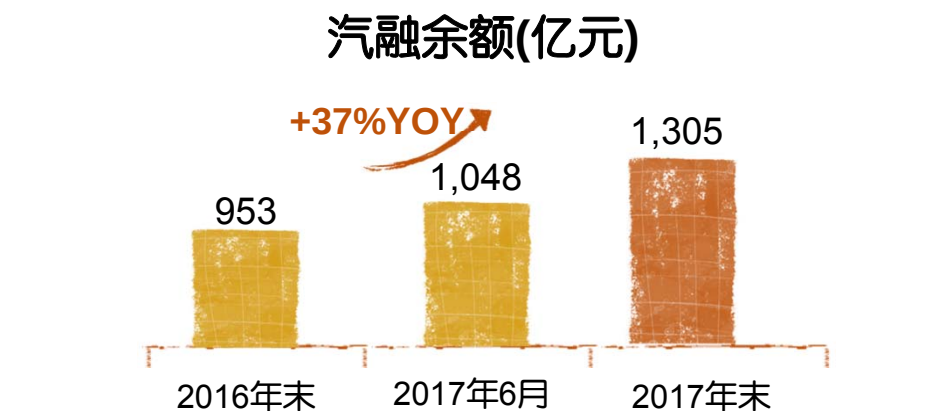
零售突破

零售贷款高速增长，尖兵产品作用凸显

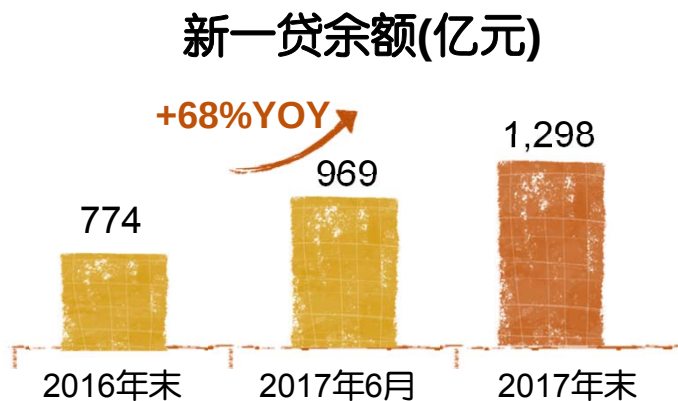
零售贷款余额（亿元）



汽融余额(亿元)

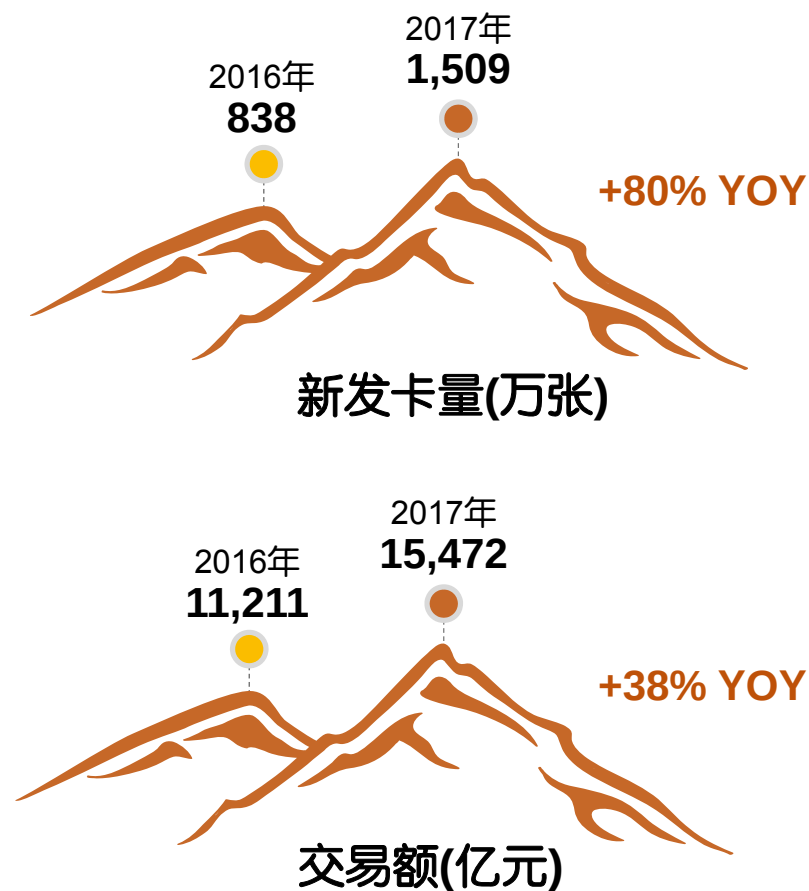
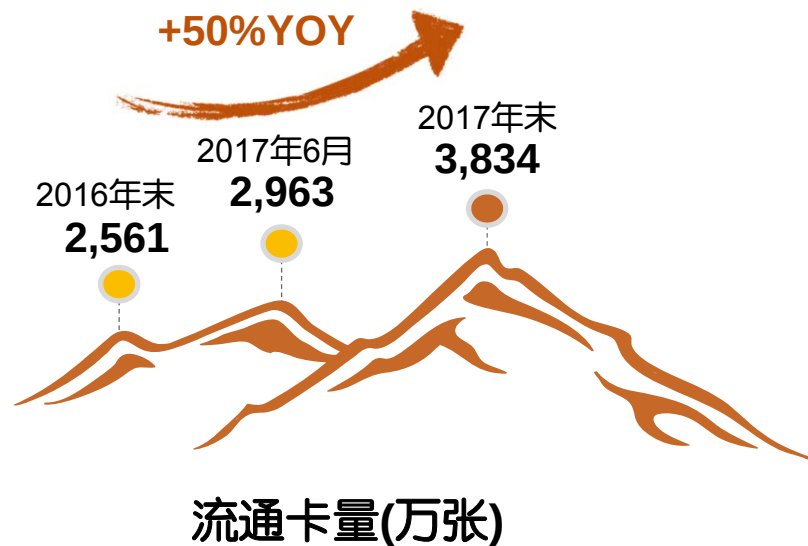


新一贷余额(亿元)



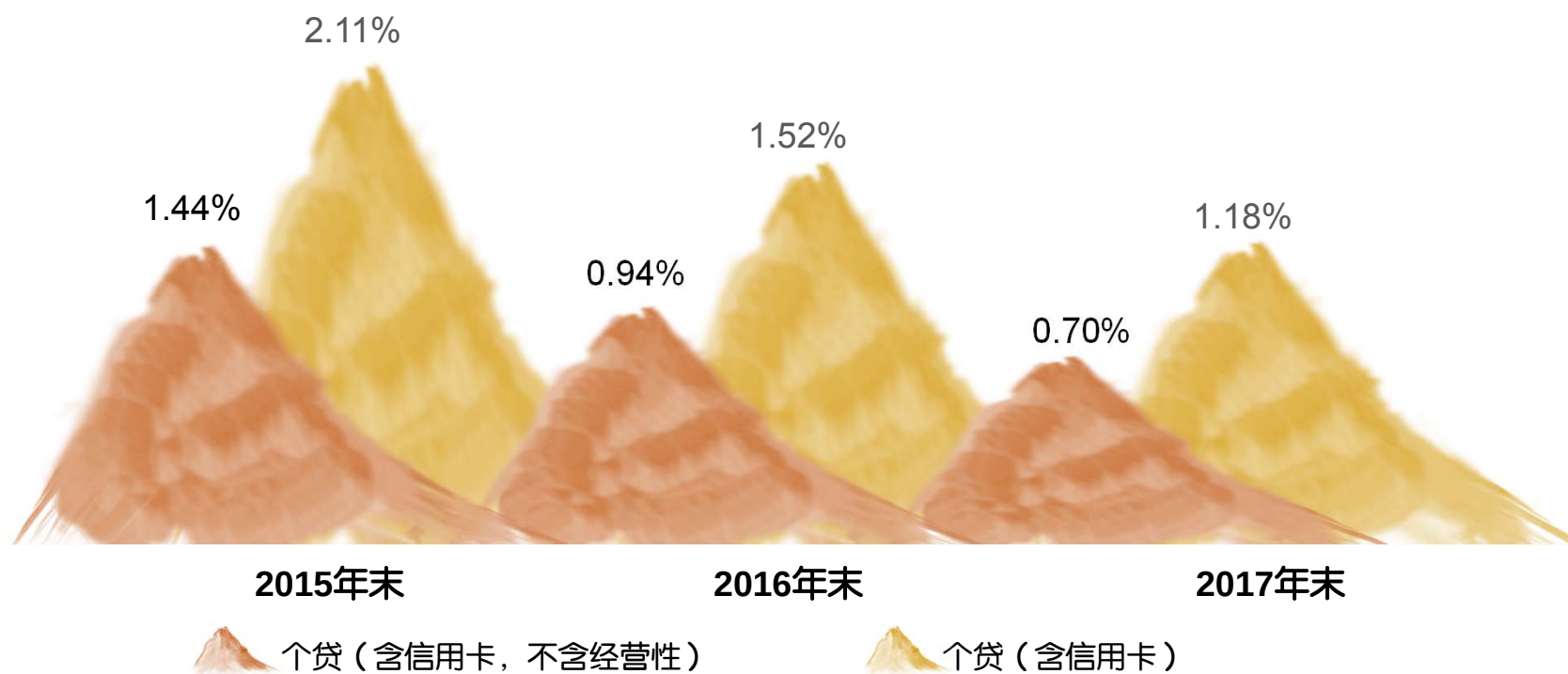
零售突破

信用卡份额逐步扩大，交易额稳步增长



零售突破

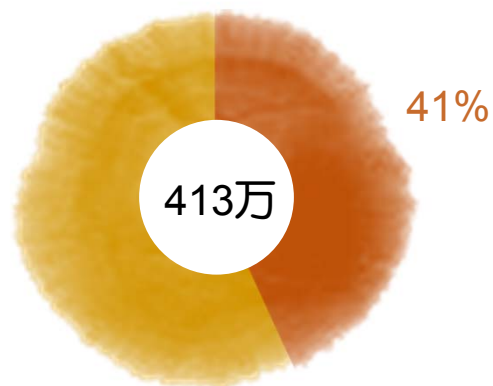
资产质量保持优良



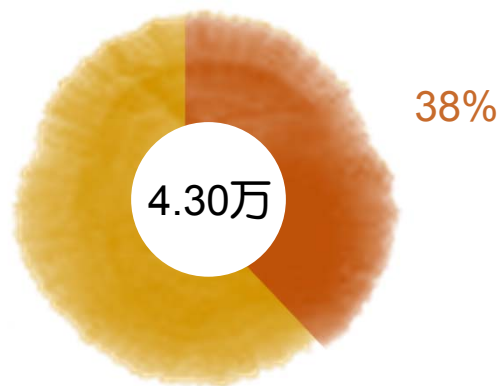
零售突破

综合金融优势凸显

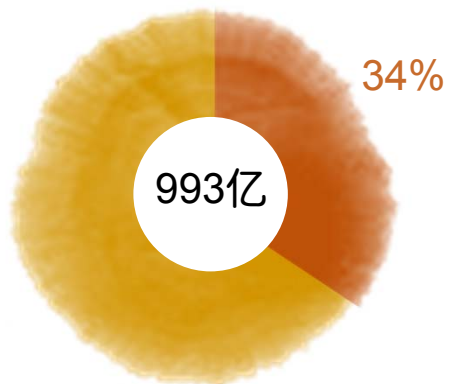
零售客户(不含信用卡) 增量及占比



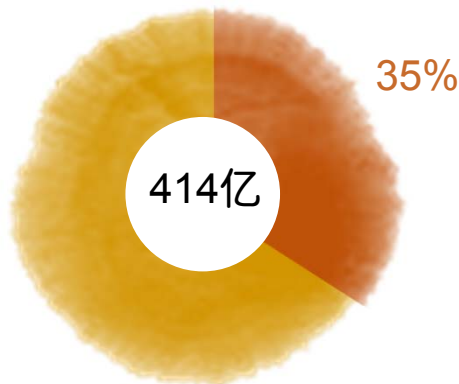
零售私财客户增量及占比



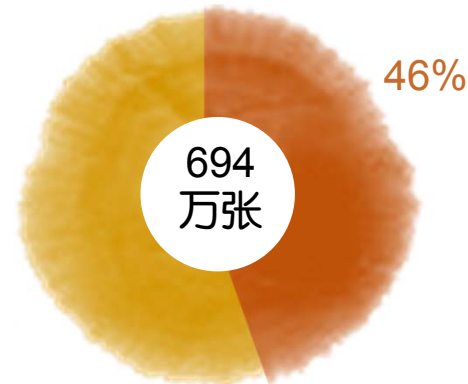
AUM增量及占比



新一贷发放量及占比



信用卡新发卡量及占比



综拓渠道
其他渠道

零售突破



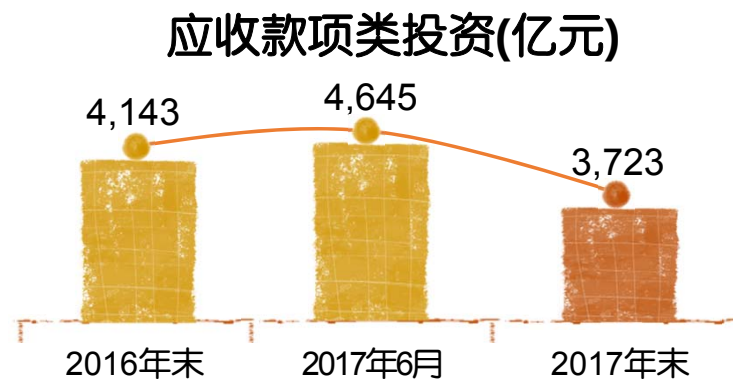
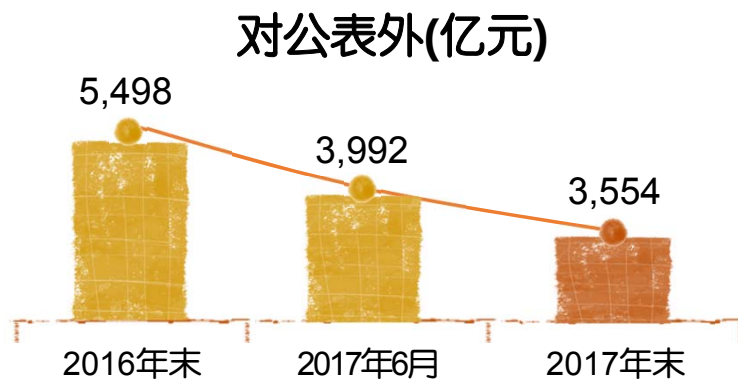
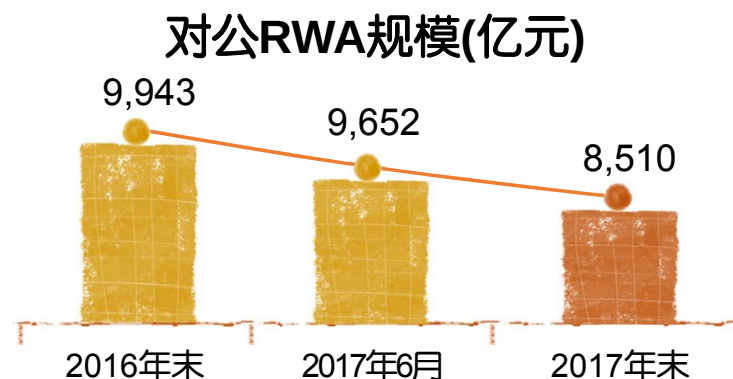
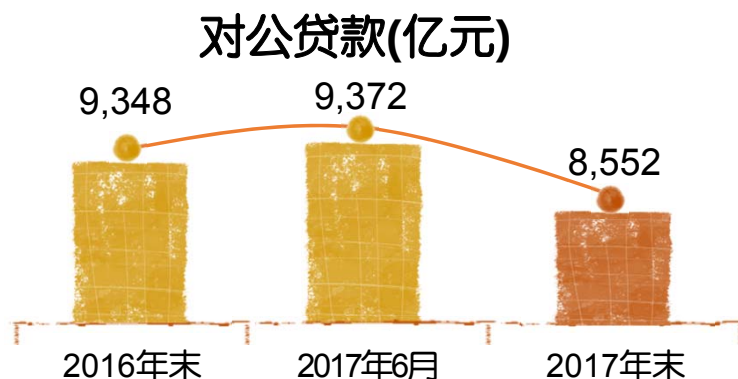
对公做精 壹

资产规模有序压降，局部业务取得突破

贯彻“双轻”战略，规模有序压降

优化客户结构，腾挪信贷资源，有力支持零售转型

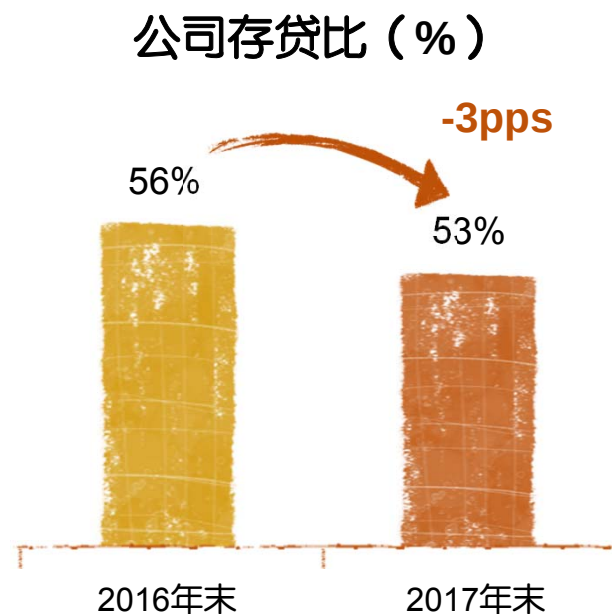
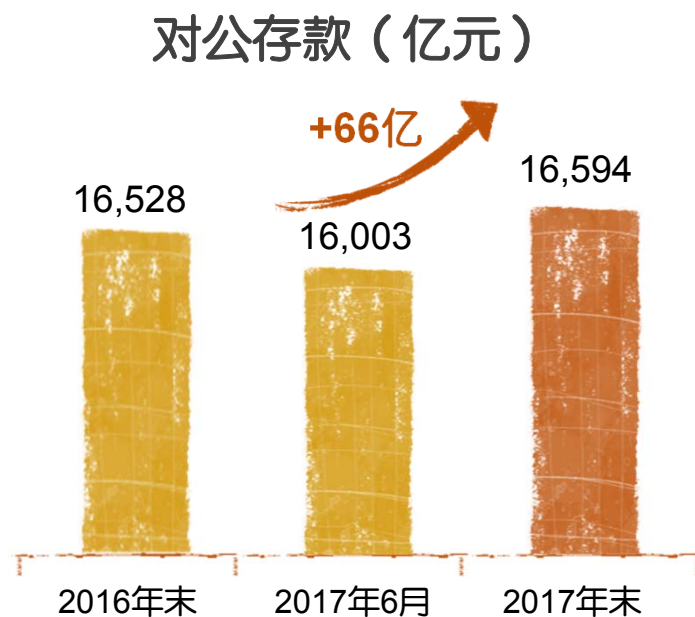
- 退出重资产客户6,972户，腾挪贷款资源1,325亿元
- 退出低效客户1,460户，腾挪贷款资源262亿元



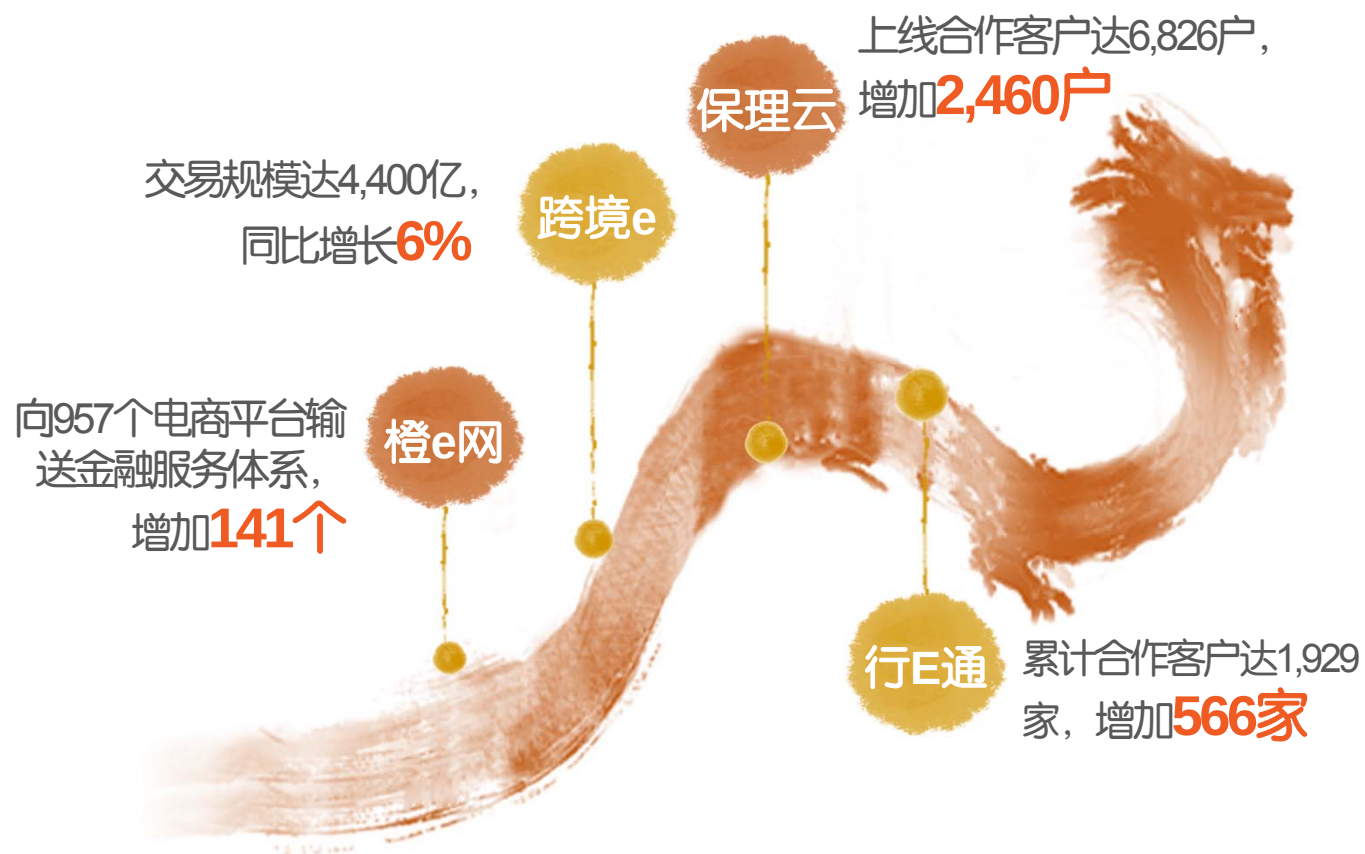
对公做精

存款浮出水面，存贷比优化

- 在压降对公规模的情况下，对公存款止跌回升，年末浮出水面
- 改变授信拉动存款的增长方式，公司存贷比进一步压缩



精配爆款产品，打造交易银行



- 橙e网、跨境e、保理云、行E通影响力持续扩大，进一步向客户提供精益化的产品与服务
- 充分利用综合金融平台，开辟双轻收入来源。完成债券承销规模1,051亿，市场份额由1.90%提升至2.65%；托管净值规模达6.13万亿，较上年末增长12.25%

严控资产质量

规范动作

- 打造智能风险预警平台，实现预警自动化、线上化、全面化、规范化，做到风险早发现、早处置
- 落实贷前、贷后规定动作
预控315、利息回收预控133、七督导、八管理等

优化组合

- 新增资源向零售倾斜，全力打造“智能化零售银行”
- 提高对公客户准入标准，坚持有所为有所不为，支持重点行业和地区

强化机制

- 一行两制：对重点分行实行差异化考核，KPI主要考核资产质量
- 正反激励：提高问题资产清收化解积极性，加快存量问题资产质量
- 建立资产质量双周检查机制
聚焦重点问题和重要事项、加强资产质量管控

有力化解存量风险

- 专业化管理：成立特殊资产管理事业部，专责清收
- 两大转变：从分散到集约、从清收到经营的两大转变

专业队伍

- 380人专职队伍，20余名专家，人员整体下降26%的同时，产能较上年提升180%

管理体系

- 创立并贯彻份额竞赛制，强化PK，激活队伍潜能
- 考核、督导、会议、报表四大体系，闭环管理

创新策略

- 不良资产创新四分法处置策略（冰棍、苹果、小鸡、根雕）显效，不良资产证券化、不良资产跨境单笔债权转让初探成功

平台运作

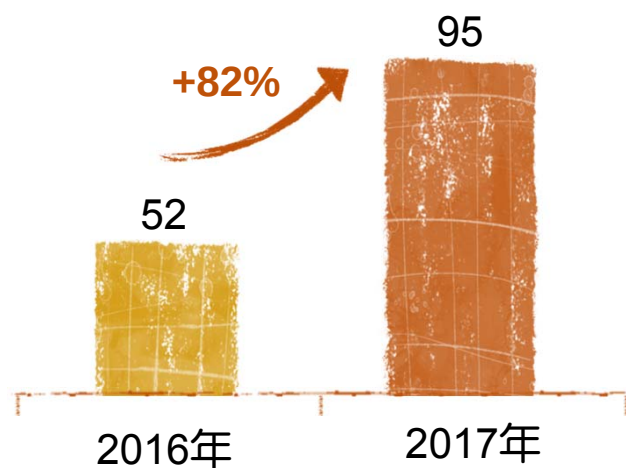
- 搭建“三流”搜索平台，建成百类财产矩阵寻宝图
- 推进资产经营平台运作，盘活撮合，借力网络交易，多方共赢

系统支撑

- 建立特管门户，实现特殊资产业务流程全封闭管理，提供移动APP便捷应用，推进大数据挖掘应用，探索智能清收之路

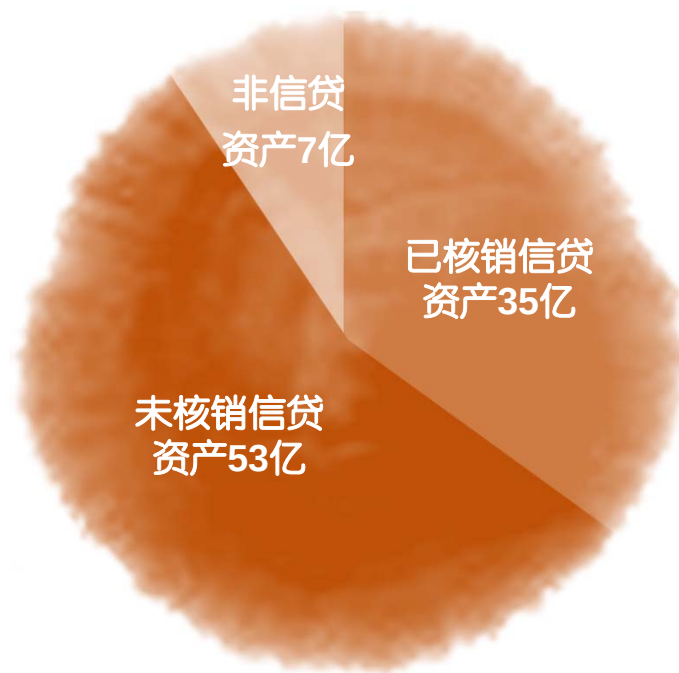
不良资产清收成效显著

不良资产回收额(亿元)



其中：现金回收比例达83%

不良资产清收构成





科技引领 壹

创新成果百花齐放，业务应用不断拓展

科技队伍不断壮大，形成良好互联网氛围

队伍 不断壮大

- **互联网人才：**业务骨干来自于BAT、eBay、携程等互联网行业顶尖公司；零售引进互联网技术、产品和营销专业人才244人，其中中高级管理人员26人，形成合理人才梯队；
- **IT团队：**成功组建了整体服务人力超过2,100人的零售专属IT团队。

科技氛围 逐步形成

- **科技意识加强：**全行互联网意识全面加强，前线、各中后台部门开始尝试运用互联网思维与工具解决问题，提升效率；
- **科技氛围营造：**在科技、网金等部门中逐步营造了良好的互联网氛围，去除条框、鼓励创新，为科技开发提供了强有力的文化支持。

科技创新效果显现

口袋银行APP

- 口袋银行月活客户数1,482万，在股份制银行中排名第二。

对公平台搭建

- KYB自动审批系统上线，实现小企业贷款线上化、自动化审批，极大提升了效率（累计放款1.85亿）；
- 橙e支付通平台项下存款余额1,396亿，较上年末增加485亿，增幅53%。

零售大数据平台

- 基于开源技术，自主可控的零售大数据平台建成并投入使用，支持智能数据分析以及个性化报表制作的B+报表平台投产。

智能新门店推出

- 以流花支行为代表的零售智能新门店推出，构建以“智能化+O2O+客户体验”为核心的服务体系，是探索综合金融推广模式的重要举措。

人脸识别技术

- 人脸识别技术已应用在借记卡开户、信用卡开卡、消费信贷客户身份核实等多个业务场景，提升业务效率。

AI智能

- AI客服：全流程智能化改造，打造一站式AI+客服平台。
- AI风控：智能审批AI、智能风控监控AI、智能催收AI，覆盖风险管理的全生命周期；信用卡审批平台自动化比例达80%，汽融系统自动化审批占比达65%。
- AI投顾：建立主动关注客户，提供市场资讯、组合建议、产品方案和专家库指导的体系，成为我行客户AUM增长的有力武器。

目录

壹

经营情况回顾

科技引领
对公做精
零售突破
整体业绩

贰

工作展望

重点工作项目



工作展望 贰

坚定转型、打开局面、做出实效

2018年重点工作项目：零售突破

- 坚定战略转型方向，实现“中国领先、全球领先的零售银行”的战略目标

LUM尖兵策略

- 策略不变，通过模式创新进一步突破
- 打造领先风控模型，提升业务线上化程度，激发各渠道活力，实现销售产能提升，运营成本降低，强化信贷资金监管

补齐AUM短板

- 从渠道、产品、服务、客群、钱包份额五大维度全面发力，提升AUM规模，补齐AUM短板，提升客户价值

四大突破点

- 明确动作，找准抓手，把握提升标准化管理水平、多渠道发力推动信用卡、深入拥抱寿险、大力推动代发等四大突破点，实现爆发式增长

2018年重点工作项目：对公做精

- 坚决彻底地执行“1-2-3-4”战略，全面打开转型局面

1条生命线

守住“资产质量”
一条生命线

存量坚决果断压降、化解；增量围绕行业银行做精，有所为有所不为

责任落实到人，人落实到标准化动作，动作不到位坚决追责

2大发展理念

“行业化、双轻”
发展理念保持不变

重构五大行业事业部，新设政府机构事业部

打通银行证券，拥抱团金会，用真投行思维经营

3大保障基石

产品重构、流程改造、人才优化，夯实保障基石

新设首席产品官，彻底梳理和优化流程、产品打造银行、证券、租赁协同，加强合作打通分行、总行专业人才，强化总部专业能力

4大实施路径

抢占政府沉淀存款，做实真投行，打造交易银行，做出KYB爆款，发力同业和金融市场，实施路径更加明确

分行一个个插旗，充分利用集团优势和科技优势，快速抢占政府客户升级传统优势，真正的拥抱最新科技，落地KYB模式，打造出真正的爆款产品

用好团金会，做实投行、交易两个专业委员会

2018年重点工作项目：科技引领

- 借力集团科技优势，加大投入，夯实科技基础；加强与业务结合，明确标准、做出实效、打出标杆

夯实科技基础

零售：优化APP，推动与金管家打通，尽快实现千人千面，同时提高APP日活、月活；**激活零资产客户**，客户经营数据化管理，精准客户画像，实现精准营销

对公：做实KYB，打造“黑匣子+场景+增信”的KYB模式；**打造场景化、交易化的应收账款金融服务平台**；**开发AI智能化交易系统**，提供智能投资管理服务

管理：运营流程固化到系统上，降低操作风险，提高运营效率；**管理系统化**，减少手工操作，做到合规、高效管理；**加强信息安全管理**，提升系统稳定性，建立实时监测和处置突发事件机制

加强与业务结合

引进技术/人才：加大人才引进，尤其是KYB、AI等领域专家；引入集团人脸识别、声纹识别、平安云等领先技术；构建敏捷开发模式

投入资源：改造基础系统架构，超前布局分布式IT系统；优化流程，将流程固化到系统上

接好场景：挖掘政府财政、企业支付结算及融资、个人消费等需求；插件化对接外部平台，实现B2B2C引流

用好数据：用好集团大数据平台；打通银行内部积累数据；加强外部数据对接

2018年进一步深化战略：生态圈战略

- 在集团整体的生态圈基础上，打造银行的生态圈战略

车

- 汽车新产业投资
- C端汽车生态综合服务

房

- 地产行业投资专家/资本市场专家
- 基于RIB建筑金融管家

医疗健康

- 医疗健康产业投融资专家
- 中小医疗机构KYB

智慧城市

- 政务债务智囊和管家
- 政府流动性和沉淀资金管理专家
- 市民卡
- 智慧教育

金融

- 中小金融机构赋能伙伴
- 智能同业资产匹配平台
- 债券、衍生品及ETF做市商

跨生态圈主题：

1. 账户体系（B+C）
3. 生态圈智慧业务平台

2. C端客户全景图谱
4. 生态圈资金匹配平台

支撑体系：

组织

管控

考核

激励

数据

技术

谢谢



平安银行
PINGANBANK

平安银行相关团队

PABIR@pingan.com.cn