

# 中信银行 2022 年半年度业绩发布会问答实录

(根据录音整理)

会议时间：2022 年 8 月 26 日 9:30-11:00

会议形式：网络视频直播

行内参会人员：方合英行长、刘成常务副行长、王康副行长、胡罡副行长、谢志斌副行长、吕天贵副行长、陆金根总监、张青董事会秘书、相关部门及子公司负责人

外部参会人员：投资者、分析师、新闻媒体记者、社会公众

记录人：中信银行董事会办公室投资者关系管理团队

前瞻性陈述的风险提示：本报告中涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述不构成本行对投资者的实质承诺，投资者及相关人士均应当对此保持足够的风险认识，并且应当理解计划、预测与承诺之间的差异。

**【提问 1】中泰证券戴志锋：**首先恭喜中信银行管理层亮丽的中报。在优秀的报表背后，想问下方行长，中信银行上半年工作的亮点是在哪里？下半年的工作重点会在哪里？

**方合英行长：**上半年，面对严峻复杂的经济金融形势和市场环境，中信银行顶住了压力，整体上，我行经营结果实现了预期，跑赢了大市，更重要的是夯实了下一步发展的基础。

关于上半年的亮点和特色，刚才王康行长已经讲到，我们不良率实现“双降”，拨备实现“双升”，净利润保持两位数增长，营收增长跑赢大市，都是比较亮显著的亮点。在取得这些成绩的同时，还有

一些好的变化是令人欣慰的，比如我们的息差变动从前连续几年低于同业，到今年好于同业，这是很大的转折；我们的授信集中度管理成效显著，多个大额风险得到化解和处置，为后续资产质量打下良好基础。我们在保持发展提速的同时加快布局新赛道，较好地统筹了国企责任担当和打造价值银行的目标。此外，还有些亮点可能是需要仔细推敲才可以看到的，我总结为“四个更加”，以便大家对我们上半年经营情况有更深入的了解。

**第一，向上、向好趋势更加稳固。**一是稳息差找准了痛点和方向，更找到了方法，“量价平衡”的经营理念已深入分支行。二是全力构建三大核心能力，推进“342强核行动”，为中收增长构建了体系支撑和可持续基础。三是资产质量进一步夯实，数据持续向好的背后，是我们“控风险有效，促发展有力”的风控体系日渐成熟，用我们自己话讲叫“管得更全”，完善了“全机构、全客户、全流程、全产品”的统一授信体系，实现“审、管、检”一体化；“管得更前”，通过“五策合一”加强了行业研究引领地位，风险专业预判能力有效提升；“管得更专”，专职审批人制度不断向分行延伸；“管得更准”，包括完善责任体系、授权体系，加强重点领域的风险防控等等。

**第二，业务结构更加合理。**上半年非息净收入增长近10%，非息收入占比达31.9%，三大板块业务收入更加均衡，发展稳定性进一步增强。当年我们基于自身特色专长以及对可持续发展的综合考量，提出了“三驾齐驱”的理念，现在来看效果明显，零售、金融市场业务收入占比稳步提升，新零售战略和提升交易能力策略效果逐步显现。

此外，还有些数据也可以看出结构变化更加合理，例如贷款占生息资产比例持续提高，12家主战场分行的贷款增量占比持续提高，个人存款占比持续提高，以及高息存款持续下降等等。

**第三，发展方式更加焕新。**一是表现在新动能领域拓展上，例如资本市场业务新推出积分卡审批方案、选择权贷款，投放较去年同期增长超过50%，逐渐成为重要的增长发力点；我们在“专精特新”领域推动综合化经营，搭建政企银一体化服务平台，国家级“专精特新”企业合作覆盖度和业务量实现翻番；我们加码绿色金融和战略性新兴产业发展，两项贷款增速高达41%和18%。二是表现在产品创新及竞争力上，债务融资工具规模稳住全市场第一，国际收支收付汇量保持股份制银行领先地位，外汇业务金字招牌越擦越亮。近期，我们发布了交易银行2.0+，将40余款线上产品进行了生态化重构，同业对此也都非常关注。我们以央企、国企司库改革作为切入点，列出1000家目标客户，目前正在进行全面营销对接和系统对接。此外，我们推出的十分精选公募权益基金指数自成立以来总回报率非常高，大幅跑赢沪深股市，与集团协同推出的首只“中信优品”发行规模超10亿元，成为历史上首发规模最大的养老目标日期基金。三是表现在集团协同上，我们的协同正在全面升级，发挥着更大作用，王康行长已经介绍了相关数据，我不再赘述。四是表现在科技驱动力上，科技是第一驱动力已成为业内共识，目前我们科技员工在正式员工中占比7.6%，科技对业务的驱动力不断增强，8000多人的科技队伍为全行发展提供了强大支撑。

**第四，管理过程更加精细。**一是进一步强化资本管理、信贷规模管理和定价管理。上半年息差之所以能够取得相较同业更好的成绩，很大原因在于我们加强了总行资负部对定价的管理。二是在分行 KPI 考核基础上对分行行长进行市场竞争力评价，对分行进行中长期发展能力评价，对分行行长开展任期滚动评价等等，管理更加精细。三是持续推行客户四分类管理和集中度管理、以及“五策合一”等等。四是推进全行组织体系优化，从零售到金融市场，到公司，到风险板块都在加强条线的组织力。

**第五，内外形象更加向好。**我们努力打造一家股东满意，监管好评，客户称道，同业认可，员工幸福的企业，从上半年看，这五方面都有所进步。上半年，我们的市值提升在同类银行中也是走在前面的，我们的监管评级上升一位，品牌形象愈加鲜明，市场地位不断增强。

总体来讲，上半年全行经营发展延续了去年以来向好的态势，“稳”的根基持续夯实，“好”的势头持续巩固，“进”的动能持续集聚，“新”的气象持续显现，这是对上半年工作亮点的简单总结。下半年，我们还会继续围绕稳息差、拓中收、去包袱、做客户四大经营主题，重点聚焦六个抓：

**一是抓投放**，这既是落实中央决策部署，履行国有金融企业责任担当的需要，也是我们自身发展的需要，我们会把二者统一结合起来。对公投放重点领域主要是新动能行业、成长型企业、绿色“双碳”、乡村振兴、新基建。零售方面，预计下半年按揭将有所回暖，我们希望抓住这个机会，抢占市场份额。同时，我们也要在信用贷款方面提

速，特别是自建场景的烟商贷、汽车贷等，以及信用卡贷款。

二是抓息差，贷款收益率下行已是必然趋势，所以我们的重心在负债端成本，这是重中之重。按照现有利率，我们将力争三年负债成本变动优于同业 10BPs。抓存款成本的控制，最根本是要做好中小客户经营，抓好结算存款。

三是抓中收，主要是深耕财富管理业务，同时我们的公司业务，如交易银行、资本市场业务以及托管业务也有比较大的增长空间。此外，还要增强金融市场的投资交易能力。上半年，金融市场业务对中收的贡献非常大，也证明我们这个团队投资交易能力是不错的，下半年要继续朝这个方向努力。

四是抓质量，关键是要抓好重点领域风险防控，特别是房地产和政府融资平台这两个方面，对房地产行业还是要按政策导向，积极稳妥支持合理的房地产融资需求和居民刚性、改善型住房需求，助力保交楼、稳民生。

五是抓客户，特别是中小客户，上半年中小客户增长还不很理想，但已经有所起色，我相信明年在客户经营上会有很大进步。

六是抓体系，首先是将“强核行动”经营体系往前推进，同时在科技组织力上，在激励约束机制上进行一些改革，以此推动业务发展。

**【提问 2】新华社吴雨：**上半年中信银行信贷结构特点是怎样的？信贷主要投放到了哪些领域？如何判断当前信贷需求情况？请介绍下半年信贷投放计划，比如规模、节奏和投放重点。

**王康副行长：**截至6月末，我们贷款余额是5.01万亿元，较年初增加1553亿元。从结构来看，对公贷款增1266亿元，个贷增404亿元，票据贴现下降117亿元。对公方面，绿色信贷余额去年突破了2000亿元，今年上半年又增长41%，增量达811亿元。战略新兴产业贷款增长18%，增量达563亿元。普惠金融增长13%，增量超500亿元。另外就是制造业中长期贷款增量214亿元，增速达16%。个贷方面，受宏观环境、消费需求不振影响，信用卡贷款下降108亿元；个人按揭贷款克服了当前房地产行业尚未企稳的环境，勇于挑战，上半年加大投放，增量97亿元，其他个人经营贷增加395亿元。

当前信贷需求是比较疲软的，这是客观现实，也在我们预期以内。特别是从2月份开始，经济下行压力总体较大，经济内生动力不足，加上一些外部因素干扰，以及国内疫情点状散发带来的不确定性，使得信贷需求比较疲软，包括房地产市场尚未修复，因此从消费到按揭贷款需求都是比较弱的。这既是中信银行面临的问题，同时对于整个行业，包括从国家层面稳住经济大盘来说，也都是比较重大的挑战。

从我们自身规划来看，上半年增长1553亿元贷款，基本与去年保持一致。去年全年新增贷款3827亿元，但其中票据贴现增长550亿元，一般性贷款增长仅3200-3300亿元。今年上半年总增量1553亿元，但票据贴现下降117亿元，一般性贷款增1670亿元，基本与去年全年的一半相当。

下半年，我们也在全力以赴加大信贷投放，刚才方行长介绍，我们“六抓”中第一个就是要克服一切困难抓信贷投放，这既是作为央

企业的责任担当，也是从当下结构优化方面做的安排。我们针对政府出台一系列稳住经济大盘的政策要求，制定了《中信银行落实稳住经济大盘的 29 项工作措施》，其中很多措施都是围绕加大信贷投放制定的，例如通过多次降低内部 FTP（转移资金价格）、优化考核激励（配套信贷投放补贴政策）等举措，我们希望下半年信贷投放能够不低于上半年，使得全年信贷投放能够达到 3500 亿元，与去年相当。

最后再跟您介绍下，我们加大信贷投放的目标与“新三年”战略、轻资本战略、加强三大核心能力建设是统筹兼顾的。我们三大能力建设在上半年取得了明显成效，财富管理规模达 3.9 万亿元，增加 2500 亿元，增速 7%；资产管理规模 1.65 万亿元，增加 2449 亿元，增速 17.5%。综合融资规模达 12.2 万亿元，增加 6700 多亿元，增速 6%，三个增速都远远超上半年信贷增速（3.2%）。因此，当前要加大信贷投放，同时又要将轻资本战略和三大核心能力打造结合起来。既要重当下，也要谋长远，正如方合英行长经常在我们内部常讲的，要谋远、谋好、谋快并重。

**【提问 3】广发证券屈俊：**今年整个房地产周期下行，叠加近期停贷潮的一些传闻，我们想了解下中信银行目前在房地产对公和零售授信政策上持什么态度？房地产信贷需求大体是什么情况？以及贵行内部排查房地产对公、零售方面的表内外风险情况？另外，关于房地产领域风险，特别是开发贷风险，贵行内部是否有些试点安排，比如类似于保交房基金的风险处置安排？

**胡昱副行长：** 首先，从我行房地产数据看，对公房地产承担风险资产是 3987 亿元，比年初增加 10 亿元。其中，房地产贷款余额 2916 亿元，比年初增加 68 亿元，增量部分主要是落实国家房地产政策，重点支持保障房建设。房地产开发贷不良率是 2.89%，比年初下降 0.74 个百分点，主要是我行风险化解处置取得了一些进展。担险资产的第二块是其他承担信用风险的融资 1071 亿元，比年初下降 58 亿元，主要包括四大块：一是结构化融资，包括投行业务和理财回表 619 亿元，比年初下降 87 亿元；二是债券投资 54 亿元；三是非标理财融资 315 亿元；四是传统表外业务（包括承兑、保函业务等）83 亿元。我行还有 553 亿元非担险房地产资产，包括理财资产 277 亿元和代销房地产信托 276 亿元，这两块都比年初有所下降。另外，我行还承销了房地产债券 539 亿元。这是我行对公房地产业务的整体情况。涉及房地产的个人业务主要是两大块：一是个人按揭 9831 亿元，比年初增加 97 亿元，不良率 0.38%。（“保交楼”事件涉及到的个人按揭贷款中，逾期贷款 0.46 亿元，目前风险可控）。二是个人房产抵押贷款 3667 亿元，比年初增加 312 亿元，不良率 1.08%，比年初下降 0.16 个百分点。

第二，我行房地产业务有六大特点。一是我们对房地产企业授信实行名单制管理，只有总行有权准入。我们主要与开发经验比较丰富，财务比较稳健，项目布局比较合理的大型优质房企开展合作。二是担保情况，房地产贷款中 98.4%是有抵押的，信用类只有 1.6%，信用类贷款主要在房地产行业头部企业。三是房地产业务的区域分布主要集中在一二线城市，一二线城市占房地产业务余额 90%，其中一线城市

占比达 50%以上。四是我们的货值比较高，有 2 比 1。五是拨备充足，房地产贷款拨备率 7.23%，比年初提高 1.2 个百分点，是对公贷款平均拨备率 2.2 倍。六是我们对重点客户采取一户一策分类管理的办法，上半年我们利用中信集团产融协同、融融协同优势，对一个房地产大户成功进行了风险化解，取得了多方共赢的效果。

关于未来房地产需求走势，我们认为从政策面看，国家对房地产行业的呵护愈发明显，总基调是维护房地产平稳健康发展，中央政治局会议已经提出要支持刚性、改善性住房需求，压实地方责任，保交楼、稳民生，前几天国常会提出允许地方“一城一策”运用信贷等政策支持刚性和改善性住房需求。同时，我们也看到多地都发布了利好政策，而且政府已经非常强力地介入“保交楼”事件，房地产整体风险形势是可控的。预计未来房地产行业形势将随着政策落地而逐步稳定，总体需求应该会较当前回升。

当然，还有两个方面要予以关注。第一，销售回暖数据还不太明显，这是我们关注的，这一点对房地产行业未来的健康发展至关重要。第二，由于企业分化，那些去化慢、负债重、管理不够好的企业可能还会暴雷，并对整个房地产行业产生一些负面影响。短期来看，房地产行业的风险尚未完全解除，市场信心有待恢复。但从中长期看，我们有信心房地产会平稳着陆、健康发展。分化后能够活下来的好企业，对银行来说也意味着较大的机会。

关于我行未来对房地产业务的措施，一是对存量业务加强贷后管理，特别是关注一些出险企业及其上下游企业的次生风险。二是对存

量客户实施三类差异化政策，即好的支持；差的尽量压降，并做好风险管理措施；对涉及“保交楼”的项目，还是以保交楼、稳民生为先，最大限度用好项目资金，及时回应各方关切。三是对增量项目，选择好客户、好区域重点布局，同时重点支持刚性和改善性住房需求，稳妥有序开展房地产并购贷款业务，支持优质企业兼并收购重点房企项目，刚才您提到的一些纾困政策、基金项目，我们也非常愿意参与，也会继续支持按揭业务。

**方合英行长：**有四点内容我再强化一下。

第一，跟同业相比，我们承担风险的房地产资产规模不大，3900多亿元，这个规模不大。

第二，行业里比较敏感的房地产代销信托，我们规模很小，只有200多亿元，而且这些项目都没有特别大的风险。

第三，我们计提了比较充分的减值准备，贷款拨备超过7%，如果按照担险资产比例来讲，超过8%，这意味着我们在一些表外项目上提的减值更高，换言之我们在房地产表内外计提的减值都是比较充分的。

第四，在化解房地产风险方面，中信集团产融结合的特点有助于中信银行获得比同业更大的空间，和更大的化解能力。

**【提问 4】经济参考报张莫：**请问管理层如何看待此轮疫情对资产质量的影响？对于未来中信银行的资产质量有怎样的判断？

**胡罡副行长：**疫情对我行的影响主要体现在两个方面：一是部分客户还款能力受到影响，导致问题贷款小幅上升。二是由于一些城市

封控和保民生政策，导致不良资产处置进度有所放缓。

从数据来看，我们的问题资产比年初增加 80 亿元，其中有很多来自涉疫企业和个人。此外，按照国家支持疫情防控的纾困政策，我们延期还本付息贷款余额 231 亿元，比年初减少 60 亿元，231 亿元中 145 亿元是我们主动为疫情严重的上海地区个人提供延期还本付息的安排，多数客户还款能力较强，实质逾期风险不大。应该说疫情对我行资产质量的整体冲击不算大。

关于第二个问题，确实当前疫情的冲击，经济下行的压力，国际地缘政治风险，美元加息带来的大宗商品对金融市场的冲击，以及国内房地产形势所带来的影响等等，给银行经营管理、风险控制带来了较大压力，媒体和投资者对银行资产质量也有所担忧，但是对于我行未来资产质量，我们总体上还是比较乐观的。一方面，我们认为疫情因素实际上带来的是短期影响、有限的影响，关于这点刚才我已经介绍了数据。另一方面，2020 年以来我们主要资产质量指标持续改善，同时我们持续优化资产结构布局，提高风控能力，使得当前向好的趋势更加稳固。

**一是关键指标延续向好趋势。**上半年，我们不良继续逐季“双降”，新发生不良率也在下降，逾期贷款大幅下降，贷款迁徙率指标逐渐优化，风险抵御能力有较大提高，拨备余额 1292 亿元，比年初增加 77 亿元，拨备覆盖率达 197%，比年初增加 17.08 个百分点，达 2014 年以来最好，拨贷比也有所提升。与此同时，我们化解处置不良成效明显，上半年化解处置不良 403.5 亿元，同比提高 3.5 亿元，看起来增

加不大，但考虑到上半年多地因疫情“封城”影响了处置进度，应该说这个成效还是不错的。另外，现金清收同比增加，表内及资管业务现金回收 118 亿元，同比多收 14.2 亿元；已核销现金回收 66.2 亿元，同比多收 4 亿元，回补了利润。这几年我们优先核销好的、更有增值潜力的资产，现在已核销资产达 1622 亿元，其中零售资产占比 55%，包括 12% 的个贷和 43% 的信用卡，换言之 1600 多亿元已核销资产中 900 亿元是个贷和信用卡，而个贷每年已核销资产回收率是 15%，信用卡每年回收率是 10%，可见整体还是不错的。对公已核销资产尽管占比为 45%，但其中有些资产随着经济或行业改善，现在回收情况也不错。例如我们有笔 11 亿元的已核销资产，现在每年可以收回 1 亿利息，而且这个资产一旦看准了转让出去，本息可以实现全额回收。

**二是存量资产结构较好。**目前我行零售贷款 2.09 万亿元，占整个贷款比重 42%，不良率为 0.99%。其中个贷 1.58 万亿元，不良率仅 0.69%，个贷中 88% 是住房按揭，还有 10% 是场景贷，现在资产质量和回报都比较好。零售贷款中信用卡贷款 5175 亿元，不良率 1.92%。对公贷款 2.92 万亿元，占比 58%，结构上持续向好区域倾斜，经济发达地区如长三角、珠三角占比达 41.87%；持续向好行业集中，例如稳健、弱周期的民生保障领域占比提升，政策支持类如绿色信贷、战略性新兴产业、普惠和制造业占比越来越高；持续向好客户集中，对公 A 级及以上客户占比 70%。综合融资风险可控，一部分是各类债券及基金（包括国债、政策性金融债、地方债、货币基金以及信用债）合计近 2 万亿元，大部分是非常安全的国债等资产；信用债占比 33%，其中 90% 以上

是 AAA 级以上的债券，安全性好。另一部分是理财资产 1.65 万亿元，绝大多数是我行非担险新产品，老产品只有 1000 亿元，总体资产质量可控，并且在持续优化。

**三是对风险管理能力充满信心。**一是我们对具体项目采取了“六张表”管理，三张表“控新”，三张表“清旧”，管理更加精细化，而且在管理中严格风险分类。上次业绩发布会上我说过，我们对零售逾期 60 天以上贷款全部降为不良，对公逾期 90 天以上贷款一概降为不良。二是调结构，持续推进“五策合一”，优化大类资产配置，实现“精准进退、前瞻进退”。三是体系优化，优化风险管理组织架构。

**四是数字风控能力、资本市场能力都在提升，**实现了促发展和控风险的有效统一，近三年我行资本市场业务以年化 108% 的速度增长，资产状况是非常好的。

**五是人员管理上也有较大提升，**由于时间关系不再展开讲述。

最后，我们对中国经济未来的发展前景有信心，这是支撑中国银行业资产质量稳定的重要基础。

**【提问 5】中金公司张帅帅：**年初中信银行提出新零售战略目标和**发展全景图，**我们觉得非常契合行业发展趋势，从 A 股、港股股价反映上来看也是领跑整个可比同业。我们在中报里看到几个数字，一个是零售 AUM 增幅，另一个是私行客户半年度增速，基本都在 6-7 个点或更高水平，如果对比市场波动性就更加难能可贵了。数据反应的只是一个结果，特别想请管理层详细分享下上半年战略推进的情况。

此外，各家银行现在都在提财富管理业务转型、零售业务转型，行业整体处于战略投入的“窗口期”，想请管理层分享下对于零售业务，特别是财富管理业务，中信银行有哪些具体发展目标和规划？

**吕天贵副行长：**我们在今年年初业绩发布会上提出了新零售的“12345”发展战略，从上半年推进情况来看，我们以财富管理为核心的新零售战略和体系更加清晰和深化，业务产能释放效果比较明显。总体来说，中信“新零售”实现良好开局。

上半年，零售核心规模类指标均排名同业前三，更有多项核心指标创下历史同期新高。我行管理资产规模突破 3.7 万亿元，年增 2258 亿元，可比口径下增量增幅超 50%，管理资产规模增速排名可比同业第一。从资产端来看，在外部市场承压的大环境下，零售信贷保持逆势增长，规模超 2 万亿元，保持可比同业前二。

强化“五主”客户关系，提升客户体验，不仅是中信新零售的经营理念，也是我们的方法论。上半年，我们全面紧密“五主”客户关系，可以看到一些效果。我们的结算存款时点余额较上年末增加 363 亿元，跨境支付业务市场交易规模占比超 40%，排名保持同业第一；信用卡交易量 1.38 万亿元，同比增长 4.2%；上半年累计投放消费贷款超 1000 亿元，余额增量及增速均位列可比同业第二。我们在业内率先推出“中信碳账户”，升级中信“幸福+”养老金融服务体系。

我们在深化“五主”客户关系的同时，也更加明确新零售“三全、四环、两翼”的协同打法。上半年，我们通过“三全”实现了各层级客户较好提升，贵宾、富裕客户增量分别是去年同期的 2 倍、3 倍，

私人银行客户增量排名可比同业前列。在“四环”方面，强化板块内部融合，推动个贷、信用卡客户综合经营，上半年个贷客户转化财富管理客户同比增长 22%，转化贵宾和富裕客户超 2 万户；以前分行端发信用卡量较少，今年分行端信用卡获客同比增长 53%。在全行联动方面，我们积极打造“投行+私行”模式，发挥中信银行公司业务优势，在资本市场、投贷联动、科创联动上，借助“云企会”转化贵宾、私行客户超 2000 户。在集团协同方面，今年成立金控平台，打造“中信优品”，利用整个中信集团优势向外部寻找优秀的、头部的管理人和管理机构，引入优秀基金公司和基金产品，发行了目前首发规模最大的养老目标日期基金。在外部联结上，我们加快推进房、车、消费等 10 个生态、23 个场景的布局。在“两翼”上构建了数字化和生态化能力。在数字化方面，深化 M+ 平台建设，通过 M+ 精准营销覆盖 350 万客户，带动 AUM 增长 1200 亿元；智能化向前端推送订单，实现产品销量近 8000 亿元，同比增长 17%。信用卡搭建平台获客模式，产能同比提升 2.6 倍。以上数据表现更有力地验证了“新零售”战略的正确和打法的清晰，我们也看到“新零售”正在形成新的势能。

下半年顺势而为，我们将继续深化“新零售”战略，以财富管理为核心，重点围绕两方面发力：

**第一，坚定落实价值导向，向结构优化要产能。**首先，为客户创造良好的投资体验，为客户创造价值。特别是现在资本市场波动的时候，我们更要强化投研、投顾队伍和体系建设，优化大类资产配置策略，为客户提供全生命周期陪伴，为客户创造财富管理价值。其次，

进一步优化营收和业务结构,做优个贷结构,提高复杂型产品的销量,在保持规模较快增长同时,保持营收、中收增长,做大零售价值贡献。

**第二,要坚定落实客户导向,向服务要产能。**我们将服务作为“三全、五主”的主脉络、主灵魂,建立以“主服务”为牵引的“五主”客户关系。中信银行希望把有温度的服务,真正打造成中信新零售的竞争力。因为现在大家更多比较的是规模、是营收,但在服务上,特别是面向未来发展财富管理,服务是真正的竞争力,我们将把服务作为核心竞争力来打造。下半年准备推出中信数字人首席体验官,以用心的服务和极致的体验赢得客户信赖和市场认可。

我们有信心将新零售的战略落实,并逐步沉淀释放价值。我们也希望我们能说到做到,并且能够真正地把每项做好。谢谢!

**【提问 6】中网财经曾蕾:** 8 月 24 日召开的国常会部署了稳经济一揽子政策的接续政策措施,请问中信银行上半年在支持稳经济大盘方面取得了哪些成效?下阶段计划在哪些方面接续发力?

**刘成常务副行长:** 中信银行是一家国有金融机构,一直坚持金融的政治性、人民性,始终把贯彻落实中央和国家各项政策放在工作首位。年初,我行按照中央经济工作会议要求,认真部署了稳增长的“六稳”、“六保”各项工作。

今年 5 月 25 日,国务院召开《全国稳住经济大盘电视电话会议》之后,我行党委高度重视,迅速围绕如何落实国务院稳经济 33 条措施进行研究,据此制定了《中信银行落实稳住经济大盘的 29 项工作措

施》，5月以来在稳住经济大盘这一重大任务中做出了中信银行自己的贡献，主要体现在以下几个方面：

**第一，加大了对国家重点支持行业和领域的信贷支持。**我行持续加大绿色金融、战略性新兴产业、乡村振兴、制造业、高新技术、普惠金融等领域的信贷支持，同时加大对基础设施建设领域的支持力度，特别是在水利、交通、5G、工业互联网等新兴基础设施的储备和投放。按照国家相关政策要求，扎实做好煤炭、原油、化肥、粮食和重要农产品等民生保障领域金融服务，快速响应产业链核心企业及配套企业的融资需求，保证了供应链的稳定。通过对上述重点领域的信贷融资支持，较好地贯彻了国家创新战略、“双碳”战略、绿色金融发展战略和乡村振兴战略。

**第二，在稳经济过程中给予重要经济主体信贷融资支持。**例如，对于我行战略客户，总分行都进行了积极营销和上门服务，主动发现战略客户金融需求，积极做好各项服务工作。对于地方政府融资需求，我行增加了地方债认购。截至6月末，累计中标地方债900多亿元，比去年全年增加近500亿元，地方债发行顾问服务项目超过2000个。同时，我行还加大了对外贸企业支持力度，出口贸易融资投放140.5亿元，同比增长10%以上，信保融资累计投放超40亿元，同比增长200%以上，增速在同业位居第一。此外，我行还同步加大了对小微企业的支持力度，加大了对外贸企业的支持力度，上半年出口贸易融资投放同比增长超10%，信保融资同比增长超200%，增速在同业位居第一。

**第三，积极落实国家涉疫纾困政策，助力涉疫困难企业和人群共**

**克时艰。**我行在第一时间将国家对受疫情影响的困难企业和受困人群的帮扶政策落实到位。例如，在汽车金融方面，疫情期间我行主动为600多户汽车经销商提供了救助支持。上半年累计为符合条件的企业和个人办理延期还本279亿元，延期付息18亿元，认真落实了涉疫困难企业和个人的扶助政策。

上半年我行为实体经济提供的贷款在持续增加，同时对实体企业的贷款利率在下降，真正做到了支持企业、让利实体经济，其幅度是非常大的，发挥了积极的效果。下一步，我们会继续落实好中央政策要求。我行刚召开了半年度工作会，会上提出要继续落实好中央各项政策，持续加大资产投放，继续为稳增长做出贡献。

首先，要加大对实体经济领域资产投放。我行已召开一系列资产投放推动会，要求各部门、各分行认真落实。

第二，我行会继续用好、用足国家政策。近期，国家不断出台稳经济相关政策，对此我行将认真研究，对接有关部委和金融机构，吃透、用好国家宏观政策。

第三，我行将更好地服务中小客户。中小企业作为一类非常重要的经济主体，是稳经济、稳增长的关键。我行已按照有关部委及央行联合出台的《关于推动建立金融服务小微企业敢贷、愿贷、能贷、会贷长效机制的通知》要求，制定了相应配套政策，积极做好对中小客户的各项金融服务工作。

第四，我行将不断调整和优化政策，通过实施调整内部资金转移价格、考核激励、贷款补贴在内多种政策，调动全行积极性，更好地

为实体经济服务。

下一步，我行会继续做好各方面工作，及时跟进、全面落实中央政策要求，把服务实体经济这一事关国家战略的各项工作落实到位。

**【提问 7】长江证券马祥云：**我们感觉到今年银行业息差下行压力是更明显的，刚才管理层介绍了中信银行的表现相对比较稳定，我们想从具体结构上，比如不同类型贷款或存款等方面请教一下，哪些因素可能使今年表现比较稳定，哪些因素可能形成新的拖累？另外管理层如何看待未来息差走势？

**王康副行长：**刚才方行长已经介绍了一些我行息差的情况，我想补充几点：

第一，上半年稳息差确实是有很大的压力，这个压力从我们年初路演的时候就在跟分析师介绍，同时我们又有信心来稳息差，稳住下行趋势，当然这个稳是相对于市场，相对于同业的。中信银行上半年净息差是 1.99%，同比下行 10 个基点，比去年全年下降 6 个基点，实现了跑赢大市的目标，还是取得了成效的。

第二，从原因来看，息差下行是整个银行业今年面临的普遍情况。贷款方面，从去年底开始，政策性利率 MLF、LPR 连续下调，同时信贷需求不旺，因此银行贷款的竞争一度比存款更加惨烈，同业普遍降低贷款定价进行信贷投放。存款方面，存款成本相对比较刚性，尤其是 1-5 月存款成本易上难下，因此上半年同业存款成本普遍偏高。

中信银行一方面响应中央、国务院号召，让利实体经济，纾困涉

疫企业，另一方面对于好的客户确实贷款定价是下降的。同时，我们始终坚持“量价平衡”原则，2020年和2021年我们的息差表现跑输了大市，今年我们是下了很大决心，也采取了很大力度，特别是在负债端牢牢地守住存款成本。

具体而言，上半年贷款定价4.88%，同比下降17个基点，其中对公贷款下降14个基点，个人贷款下降11个基点，票据贴现同比降46个基点，下行趋势与市场、同业基本保持一致。存款成本方面我们守住了底线，上半年存款成本2.04%，同比提高5个基点，与去年全年比提高4个基点，成本控制要好于同业，也是这个原因使得我们上半年息差表现还是不错的。

第三，下半年息差压力还是非常大。从环比来看，我们去年下半年息差是2.01%，今年上半年是1.99%，半年环比降了2个基点，但一季度是2.02%，从季度环比来看我们的压力还是比较大。而且最近又降息了，政策导向是比较明显的，相信贷款定价未来还会下降。

下半年，管理层仍然把稳息差作为经营第一主题，特别是要严控存款成本，我们要实现高质量发展，存款成本就是我们的生命线。

在管理方面，一是对高成本资金，比如大额存单、结构性存款等都采取限额管理，严格审批；二是对分行实施“一行一策”管理，每个分行都有一个存款成本目标，通过加强考核，对于超目标的要扣存款规模、扣营收、扣考核得分，这个力度是非常大的。

在经营方面，大力发展交易银行，深耕中小客群建设，来获取相对低成本的存款，特别是结算性存款。虽然压力很大，但我们还是有

信心跑赢市场，这是我们的一个目标。

最后强调一下，息差确实很重要，但我们的管理不是唯息差、唯定价的。存款方面要坚持“量、价”平衡，贷款方面坚持“量、价、质”平衡，也就是风险收益的平衡。另外，从整个资产结构布局看，我行还有近 2.4 万亿元金融投资，我们也会把握市场机遇，适度增加投资。金融投资可能会摊薄净息差，但对营收有贡献，可以提高利润和 ROE 水平。因此，我们会统筹平衡资产负债结构，在稳息差同时，更要实现营收增长和利润增长，实现更好的业绩表现。

**方合英行长：**我做些补充。刚才王康行长讲了，要稳息差，最关键、最根本的是要进一步扩大客群，特别是中小客群，进一步做大交易银行。我们现在交易银行业务有优势，要乘势而上，同时还要持续做严定价管理。此外，关于做好存款成本管控，我行还有两个机会：

一是我们的同业存款量不小，同业存款成本相对来说偏高，这就是我们找到的痛点，我们要找准方向和方法，有效降低同业负债成本，这将有助于未来息差稳定，甚至提升。

二是我们的高成本存款中，下半年和明年到期的占比较多，特别是明年有 900 多亿元价格 5% 以上的协定存款到期，包括今年三年期定期存款到期重定价，都会使存款成本有所下降。

这两大机会是中信银行跟同业相比，比较独特的地方，也是能够对稳息差形成有效支撑的机会。

**【提问 8】财联社高萍：**近期，中信金控已经完成了对中信银行和中信证券股权化转移，请问中信金控设立后，将给贵行发展带来哪些新的机遇？

**方合英行长：**中信金控的成立，对中信银行高质量发展起到了引领和推动作用，可以总结为“三个有利于”。

**第一，有利于做强综合金融服务。**中信金控发展愿景之一，就是“用诚信回报客户弥足珍贵的信任，用创新满足客户不断提升的需求，用协同为客户提供不止银行的服务”，所谓不止银行的服务，就是指综合金融服务。目前各家银行所提的 FPA，就是综合金融服务的一个重要衡量指标。中信金控成立之前，中信银行的协同大概经历了两个阶段，第一阶段是三年前的中信协同，主要由中信集团倡导，基层单位自行对接；中信集团新一届领导班子成立后，协同进入了由集团协同部协调、考核推动的第二阶段；中信金控成立以后，中信银行的协同进入了由组织体系支撑、机制做保障的全新阶段。中信金控成立了由各家金控子公司共同参与的财富管理委员会，并下设投行业务、零售体系建设和资产配置三个子委员会，通过共同的议事规则和沟通机制来群策群力，共同研判重大业务机遇，制定方案，并部署推进营销。例如，“中信优品”就是我行为客户精挑细选的，动用了众多内部资源打造的一个成功产品。同时，我行聚焦资本市场，投行业务子委员会按照 IPO、债券承销、公募 REITs 三大主线确定目标客群，我行通过自上而下、区域联动，对上述客户开展营销，做强综合金融服务。

**第二，有利于形成优统一的客户服务体系。**中信金控拥有零售客

户 1.4 亿户，对公客户超过 100 万户。我行将持续强化“五主”关系，优化客户体验，这是我行新零售的核心要义。中信金控成立后，无疑会在客户体验、客户服务上有一个较大的提升和促进。目前，我们正在按照“一个中信、一个客户”的原则梳理和优化客户经营体系，整合获客的渠道，整合场景流程，打造闭环服务。例如，中信金控牵头“N+1+1”团队融合的营销模式，通过子公司联合制定“一户一策”综合金融解决方案，综合服务战略客户及企业家客户。此外，中信金控正在牵头组建中信智库，为广大企业和私人投资者提供定制化融资服务，在更深层次上提升我行客户服务体验。

**第三，有利于做实全面风控体系。**回头来看曾经出现的风险，如果当时有证券、信托、保险、基金等兄弟单位能坐到一起来分析客户和评价客户，就可能规避很多风险。中信金控正在从“组织、政策、流程、技术、文化”五个维度，统一打造全面风险管理体系。该体系有利于形成行业研究驱动下的客户发展和客户调整策略，也有利于我行更大范围、更早时间捕捉到风险点，同时也有利于我们协同处置业已存在的风险。

总体来看，中信金控成立的“三个有利于”会大幅提升中信银行综合竞争能力。