KPMG

2020 年
中国银行业
调查报告



2020 年 11 月

kpmg.com/cn



目录

01 综述 6

02 行业热点话题 18

聚焦时下

塑造后疫情时代中银行的六大趋势 19

中小银行风控转型的定位与认知 25

全面信用风险管理解决方案夯实银行风控基石 29

银行应用挂钩 LPR 的衍生工具提升净息差管理 33

银行开源节流迎来疫情 HR 大考 37

疫情下商业银行流动性风险管理的挑战 41

银行抗击疫情财税指南 45

放眼未来

数字化转型中的数据人才赋能 49

关于智慧、开放、体验的银行全渠道数字化转型思考 53

AI 整体赋能 59

03 商业银行财务摘要 64



卷首语



李世民

毕马威亚太区金融服务业主管合伙人

2020 年新冠疫情的发生，为银行业带来了不小的冲击和较为深远的影响，银行业资产负债规模仍在不断扩大，同时全球经济的不确定性与复杂性也使得银行业发展之路充满变数。首先，疫情在一定程度上加速了银行业数字化进程的脚步。在疫情的影响下，对于全球银行业传统业务而言，尤其是线下业务，进一步加快转向线上。消费者用户更加适应移动设备完成线上交易操作带来的极大便捷。同时，传统金融机构也逐步携手科技巨头，在强大自身科技能力的同时，不断探索自身在新金融生态体系中的角色和位置。

在这一数字化浪潮下，中国银行业所面临的不仅是要实现原有格局的突破，更是要为中国市场经济的数字化转型承担更重要的责任。除了采用“开源节流”这样传统运营成本控制的手段，如何在疫情影响下实现金融风险的有效管控，进而快速实现经济的重新起飞也是中国银行业需要关注的。本次毕马威银行业调查报告中，我们总结了在后疫情时代中，银行业发展的六大趋势等相关洞察，期待与业界分享交流。

我们也希望与银行业从业者从政策监管变化、银行业数字化转型等方面分享我们的一些新思考，并与业界广泛交流。诚挚希望本刊能有助于您更好的了解中国银行业的最新发展。



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



陈少东

中国金融服务业审计主管合伙人

随着新冠肺炎疫情席卷全国，各地生产和生活受到了不同程度的影响，疫情对于经济活动的冲击不可忽视。随着外部经济环境的不确定等诸多因素的共同作用，金融风险也不断加大，采取相关的应对策略以确保金融机构和市场的稳定运行势在必行。

近年来，随着全球金融业一体化浪潮的不断高涨，不同金融机构间业务的融合与加深，使得不同金融机构间的业务界限日益模糊，而随之产生的跨机构、跨业务、跨市场甚至跨监管的交叉性金融风险的不断涌现，为银行对于风险的集中管控带来了不小的挑战。对中国而言，金融业如何对并表的附属机构实行集中统一的风险管控，或许将是时代所趋；如何更好地管控各类金融风险，也一直是业界的关注重点。中国银保监会通过制定相关监管指引，对大型金融集团并表管理工作开展了持续的专项检查，对其落实并表管理八大要素的情况进行评估。由此可见，如何实现集团统一的风险管控、更好地促进业务协同，成为了值得思考的话题。

值此之际，作为深耕银行业多年的服务机构，毕马威深感责任重大。为此，我们特意在本次年度特刊中涉及了金融风险应对、流动性及全面信用风险管控、数字化转型等内容，期望能与业界共同探讨未来可能带给银行业的机遇与挑战。



史剑

中国银行业主管合伙人

2020 年初，新冠疫情使得全球经济环境更加复杂多变，对传统银行业务的开展带来了不小的挑战。在此背景下，2020 年度中国银行业整体运行平稳；在此基础上，银行业在数字化转型之路上又迈进了一步。我们在此次的毕马威银行业报告中，结合强监管的大趋势，从风险控制、银行税务处理、内部人员结构及组织架构管理等多角度，提出了我们对于银行业转型的新思考、新方式以及新的解决应对之道。

此外，传统金融机构也逐步发力金融科技创新，如设立专项创新基金、设立金融科技子公司以及布局产业战略合作等举措，持续探索金融科技创新的方式方法。金融科技在银行业的发展可谓日新月异，互联网的蓬勃发展为传统银行业务的开展带来了变革性的影响。在监管趋严的大趋势下，银行业应如何在应对风险的同时加速自身发展，如何借助前沿科技的力量加速实现数字化转型的进程都是值得我们思考的。我们通过走访国内大量优秀金融科技企业，结合大数据、人工智能、云计算等多项技术在银行业中的应用进行了深入思考，对银行业数字化转型的趋势进行了分析。我们也致力于为银行业合作伙伴提供基于新服务模式、新发展策略、新技术变革与新风控方案的系统策略和服务，助力合作伙伴在抵御风险的同时，稳中求变、抓住金融科技为加速银行业数字化转型带来的机遇和挑战，不断前行。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



01 综述

一、稳中有进，运行合理

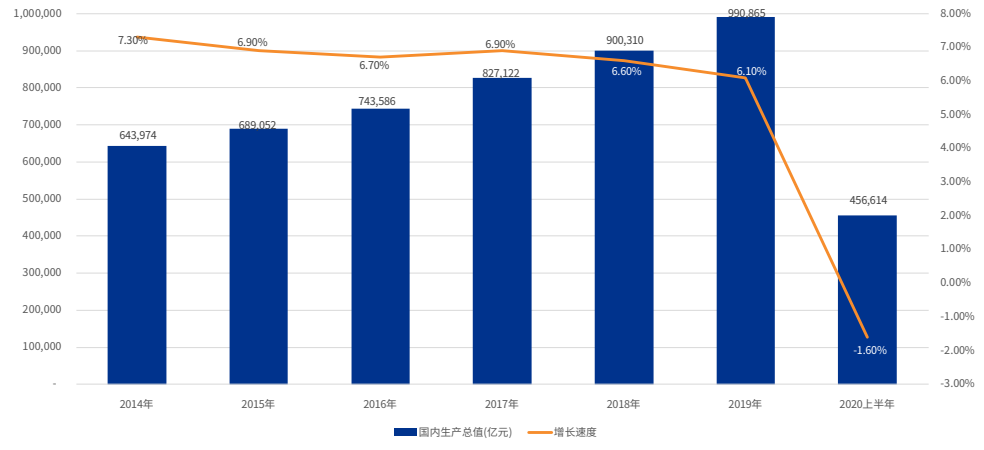
2019 年是中华人民共和国成立 70 周年，是全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标的关键之年。面对国内外多变的发展环境，中国金融业坚持市场化改革，保持经济持续健康发展。2019 年我国国内生产总值突破 99 万亿元，保持了 6.1% 的增长速度，居民收入增长与经济增长基本同步。

进入 2020 年以来，受新冠肺炎疫情影响，全球经济增速受阻，世界贸易投资活动受到严重冲击，外部环境不稳定因素增加，银行业也面领着许多风险和挑战。但是，面对疫情，我国政府应对迅速、防控力度大，疫情防控阻击战取得重大战略成果。2020 年上半年，国内生产总值达到人民币 45.66 万亿元，同比下降 1.6 个百分点，在全球经济衰退的大背景下，保持了经济的总体稳定运行，主要宏观经济指标保持在合理区间，实现了健康发展。

2020 年是全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年，也是打好防范化解金融风险攻坚战收官之年。面对新冠肺炎疫情带来的严峻考验和复杂多变的国内外环境，银行业不断探索做好“六稳” “六保”相关金融服务工作，保持持续稳定发展，为服务实体经济助力。

整体来看，当前我国银行业总体运行平稳，风险可控，银行业发展态势良好，业务结构优化，主要经营和监管指标处于合理区间。

图 1.1 国内生产总值及各期



数据来源：国家统计局网站

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

经营态势总体稳健向好，资产负债规模稳步扩张

2019 年，银行业金融机构深入推进改革转型，银行业经营态势总体稳健向好，资产负债规模稳步扩张。根据中国银行业协会发布的《中国银行业发展报告（2020）》分析，2019 年银行业金融机构深入推进改革转型，在防范化解金融风险攻坚战、提升服务实体经济质效、努力实现高质量发展等方面均取得积极成效。银行业经营态势总体稳健向好，资产负债规模稳步扩张，净息差延续回升态势，资产质量和资本充足率总体稳定，2020 年以来，增速进一步加大。

表 1.1 中国商业银行资产及负债规模

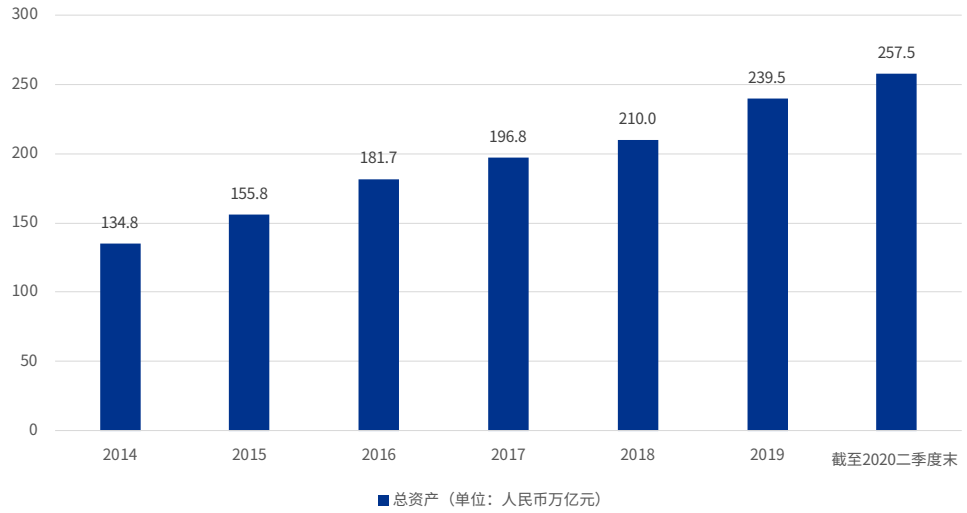
人民币 万亿元	2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020 第二季度	
	金额	增幅	金额	增幅	金额	增幅	金额	增幅	金额	增幅	金额	增幅	金额	增幅
总资产	134.8	13.50%	155.8	15.60%	181.7	16.60%	196.8	8.30%	210.0	6.70%	239.5	14.06%	257.5	7.53%
总负债	125.1	12.90%	144.3	15.30%	168.6	16.90%	182.1	8.00%	193.5	6.28%	220.1	13.73%	237.3	7.82%

数据来源：2014-2019、2020 年二季度银保监会《银行业金融机构资产负债情况表》

在总资产方面，银行业金融机构继续稳步增长。截至 2019 年年末，商业银行总资产为人民币 239.5 万亿元，较 2018 年末增长人民币 29.5 万亿元，同比增长 14.06%，增幅较上年上升 7.36%；截至 2020 年上半年末，商业银行总资产为人民币 257.5 万亿元，较 2019 年末增长 7.53%；

在总负债方面，截至 2019 年年末，商业银行总负债为人民币 220.1 万亿元，较 2018 年末增长人民币 26.6 万亿元，同比增长 13.73%，增幅较上年上升 7.45%；截至 2020 年上半年末，商业银行总负债为人民币 237.3 万亿元，较 2019 年末增长 7.82%。

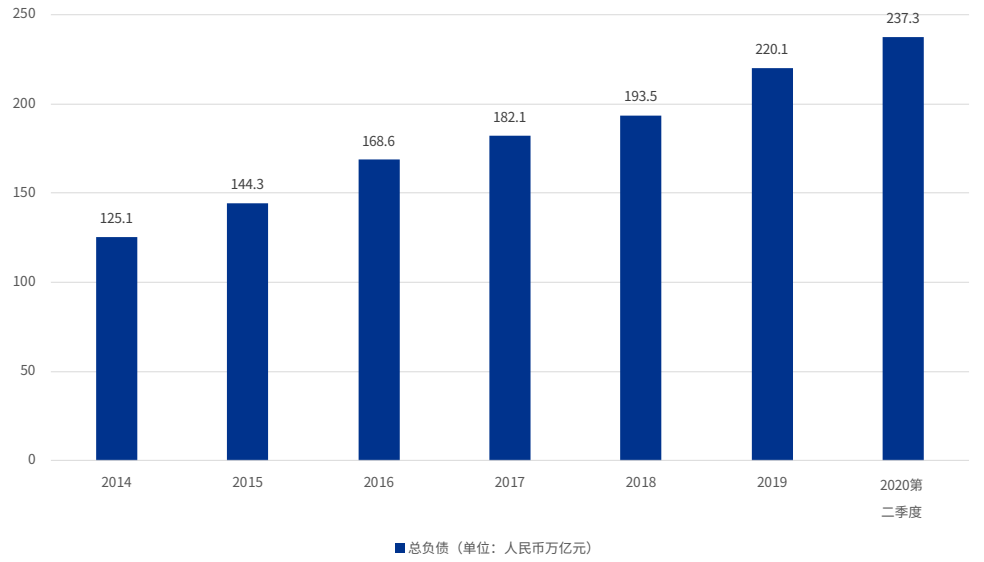
图 1.2 总资产规模



数据来源：2014-2019、2020 年二季度银保监会《银行业金融机构资产负债情况表》

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

图 1.3 总负债规模

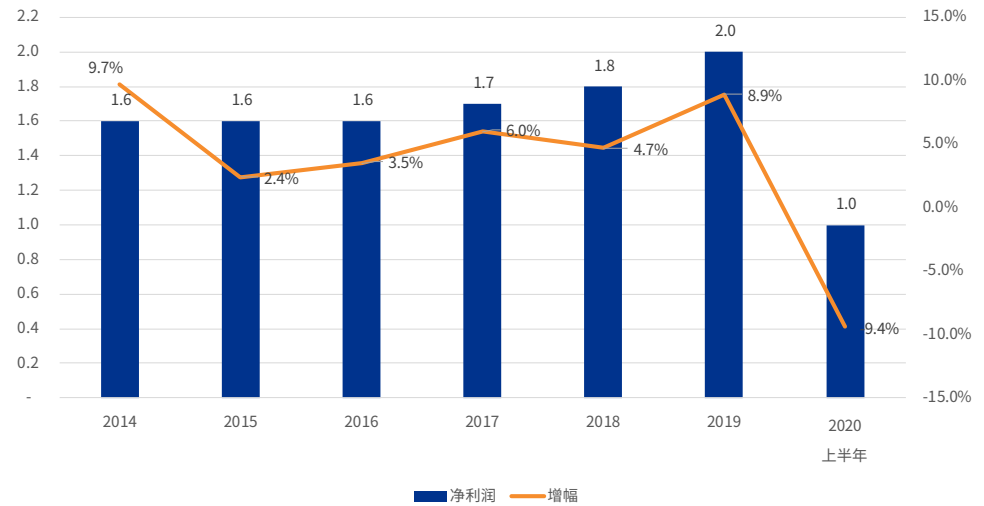


数据来源：2014-2019、2020 年二季度银保监会《银行业金融机构资产负债情况表》

净利润 2020 年上半年开始下降

2019 年，商业银行累计实现净利润人民币 2.0 万亿元，较 2018 年增加人民币 0.2 万亿元，同比增长 8.9%。商业银行平均净资产利润率为 0.87%，较 2018 年下降 0.03 个百分点。商业银行平均资本利润率为 11.00%，较 2018 年下降 0.7 个百分点。受疫情影响，2020 年上半年累计实现净利润人民币 1.0 万亿元，同比下降 9.4%。2020 年上半年，商业银行平均净资产利润率为 0.83%，较上年末下降 0.04 个百分点；商业银行平均资本利润率为 10.40%，较上年末下降 0.60 个百分点。

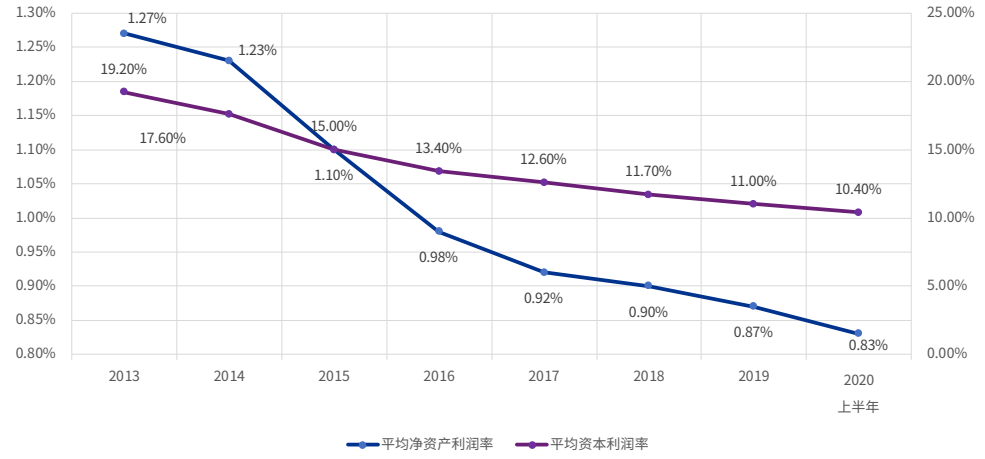
图 1.4 净利润及其增幅



数据来源：2014-2019、2020 年二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

图 1.5 平均净资产利润率及平均资本利润率



数据来源：2014-2019、2020 年二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》

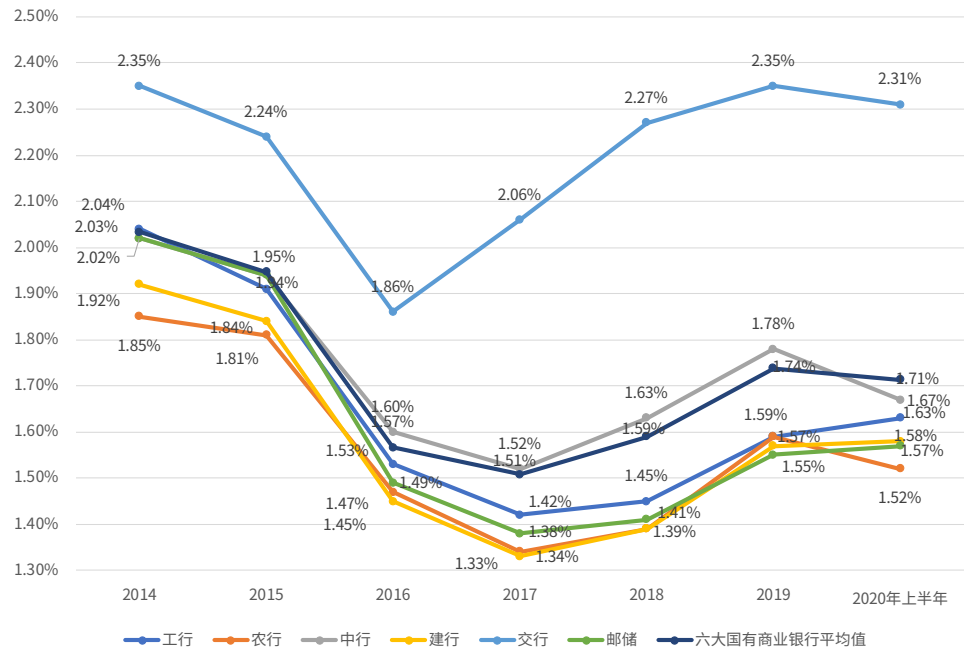


存款成本上升，净利息收益率下降

如【图 1.6】所示，2019 年大型商业银行的存款付息率呈上升趋势，六大国有商业银行存款付息率同比上升幅度在 8 至 20 个基点之间。其中农行存款付息率上升幅度最大，为 20 个基点。交行存款付息率上升幅度最小，为 8 个基点。平均来看，六大国有商业银行的平均银行存款收益率为 1.74%，比 2018 年上升 15 个基点。2020 年上半年，平均来看，六大国有商业银行的存款付息率略有下降，相比 2019 年，六大国有商业银行存款付息率的平均值下降了 3 个基点。

如【图 1.7】所示，大型商业银行净利息收益率普遍承压。2019 年，除了交通银行的净利息收益率为 1.58%，同比提升 7 个基点外，工行、农行、中行、建行、邮储银行的净利息收益率分别有 5 至 17 个基点的收窄。2019 年六大国有商业银行的平均净利息收益率为 2.10%，比 2018 年下降 7 个基点。2020 年上半年，六大国有商业银行净利息收益率仍呈下降态势，相比 2019 年，下降幅度在 2 到 12 个基点之间，平均值较 2019 年下降 7 个基点。

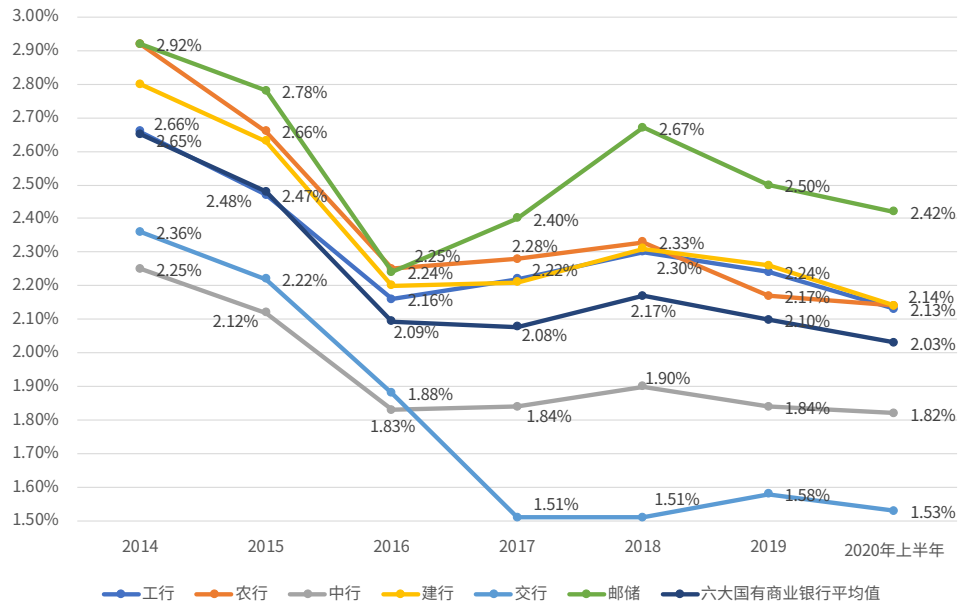
图 1.6 六大国有商业银行存款付息率



数据来源：六大国有商业银行官网 - 投资者关系 - 年度 A 股报告

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

图 1.7 六大国有商业银行净利息收益率



数据来源：六大国有商业银行官网 - 投资者关系 - 年度 A 股报告

不良贷款有所增加，整体信用风险可控

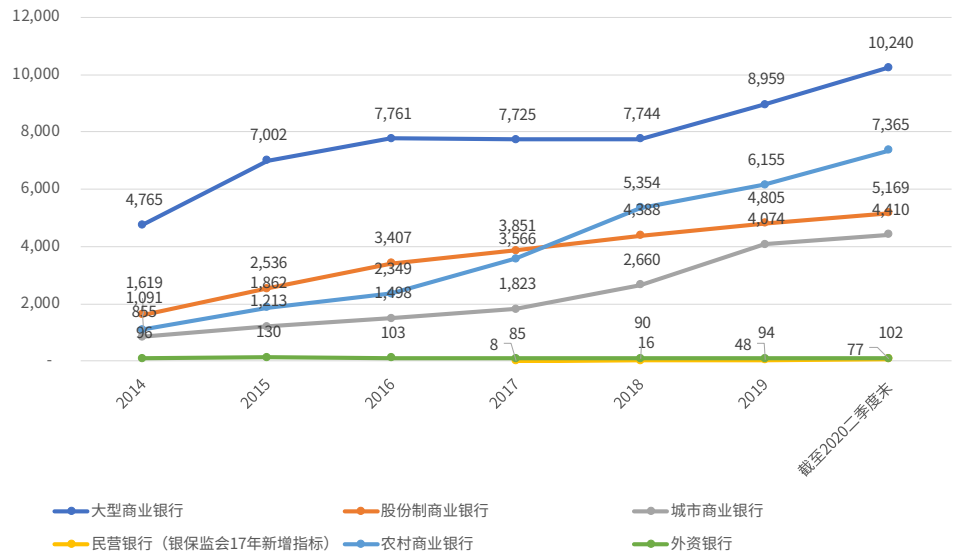
2019 年及 2020 年上半年，商业银行信贷资产的不良贷款规模持续增加。2019 年末商业银行不良贷款余额为人民币 2.41 万亿元，比上年末增加人民币 0.39 万亿元，增幅 19.2%，增速上升 0.45 个百分点；2019 年末，商业银行整体平均不良贷款率 1.86%，与上年末相比，增加 0.03 个百分点。除城商行以及民营银行不良贷款率上升外，其他银行都呈下降趋势。其中大型商业银行的不良贷款率下降 0.03%，降至 1.38%；股份制商业银行不良贷款率下降 0.07%，降至 1.64%；农商行不良贷款率下降 0.06%，降至 3.90%；外资银行不良贷款率下降 0.02%，降至 0.67%；城商银和民营银行不良贷款率分别上升 0.53% 和 0.47%，达到了 2.32% 和 1.00%。2020 年上半年，由于新冠肺炎疫情影响，企业经营受困，商业银行不良贷款余额为人民币 2.74 万亿元，较 2019 年末增加人民币 0.33 万亿元。商业银行整体平均不良贷款率为 1.94%，与 2019 年末相比，上升了 0.08%。其中农商行不良贷款率上升幅度最大，与上年末相比上升 0.32 个百分点，达到 4.22%；民营银行次之，上升 0.31 个百分点，不良贷款率达到 1.31%。大型商业银行以及外资银行不良贷款率上升幅度都在 0.02% 至 0.07% 之间。

2019 年末，商业银行组合中各项贷款余额为人民币 129.63 万亿元，较 2018 年末增加人民币 19.1 万亿元，同比增长 17.3%；2020 年上半年，商业银行资产组合中各项贷款余额为人民币 141.02 万亿元，较 2019 年末增加人民币 11.4 万亿元。

如【图 1.10】以及【图 1.11】，商业银行贷款拨备率持续上升，但是拨备覆盖率呈下降趋势。2019 年末商银行贷款拨备率为 3.50%，较上年上升 0.1%；拨备覆盖率为 186.1%，相比上年下降 0.2%。2020 年上半年商业银行贷款拨备率为 3.54%，较 2019 年末上升 0.04%；拨备覆盖率为 182.4%，较 2019 年末下降 3.7 个百分点。

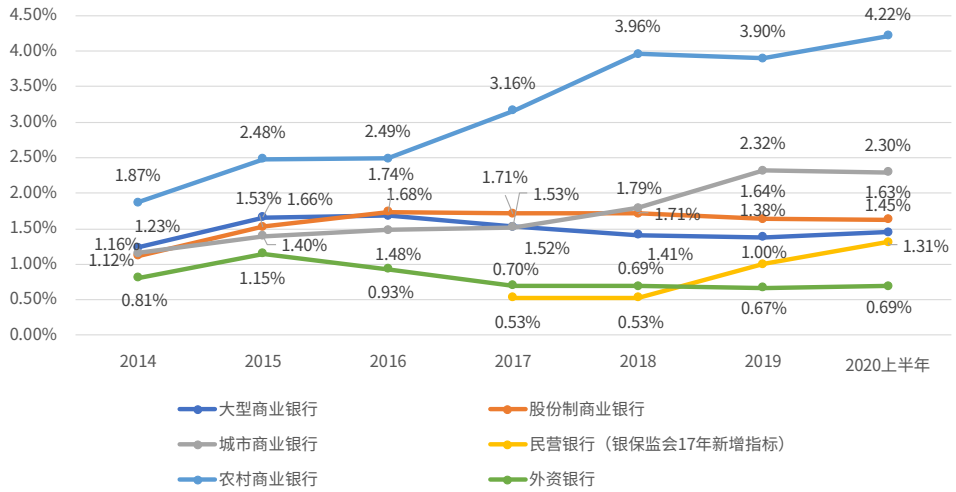
© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

图 1.8 商业银行不良贷款余额



数据来源：2014-2019 年、2020 年第二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》 和 《商业银行主要指标分机构类情况表》

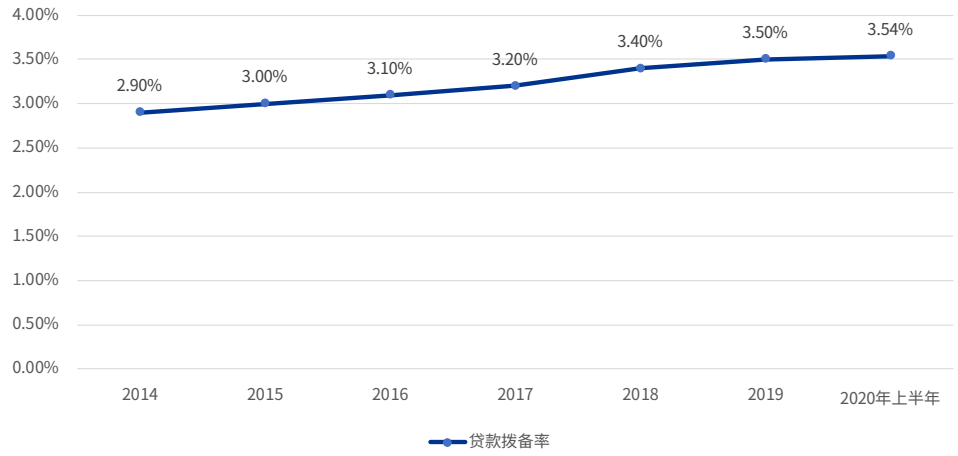
图 1.9 商业银行不良贷款率



数据来源：2014-2019 年、2020 年第二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》 和 《商业银行主要指标分机构类情况表》

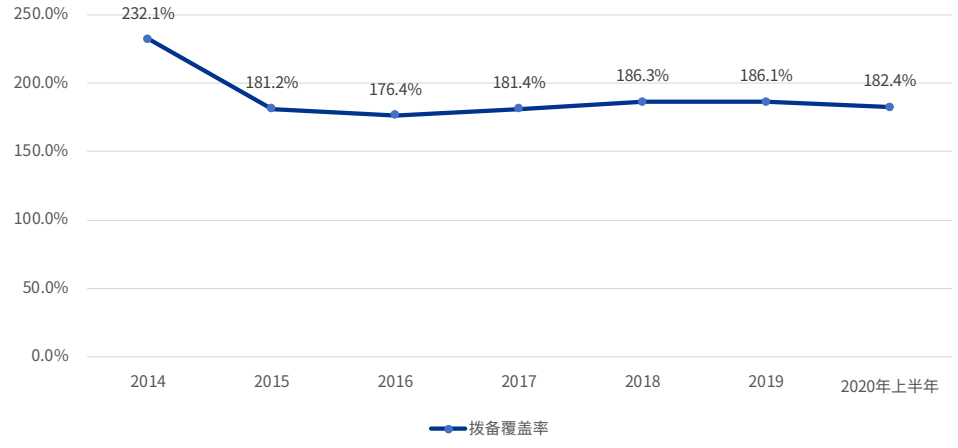
© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

图 1.10 商业银行贷款拨备率



数据来源：2014-2019 年、2020 年二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》 和 《商业银行主要指标分机构类情况表》

图 1.11 商业银行拨备覆盖率



数据来源：2014-2019 年、2020 年二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》 和 《商业银行主要指标分机构类情况表》

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

流动性水平保持稳健，风险抵补能力较为充足

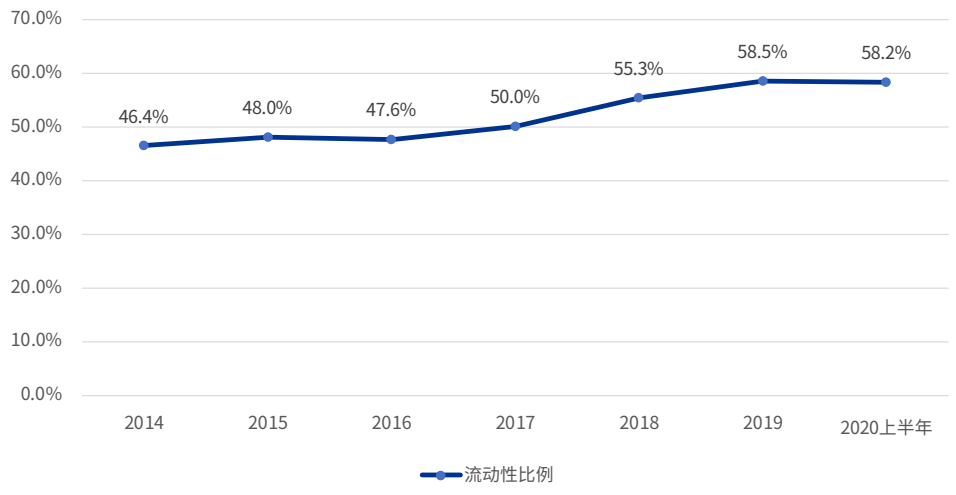
近年来，随着我国金融创新和金融市场的快速发展、利率市场化改革的深入推进，流动性风险已成为我国银行业面临的风险之一。2019 年，在严监管背景下，进一步强化了市场约束，商业银行流动性风险管理水平也逐步提高。2019 年末，商业银行流动性比例为 58.5%，较上年末上升 3.2 个百分点。2020 年上半年，商业银行流动性水平稍有下降，为 58.2%。总体来看，商业银行流动性维持在较高水平，反映出商业银行整体流动性风险可控，保持稳健运行。

2019 年初至 2020 年上半年，银行间同业拆借月加权平均利率呈现两次先下降后上升的趋势。2019 年银行间同业拆借月加权平均利率最低值出现在 6 月，为 1.7%；2019 年银行间同业拆借月加权平均利率最高值出现在 8 月，为 2.7%，提升幅度较大。2020 年上半年银行间同业拆借月加权平均利率最低值出现在 4 月，为 1.1%，随后持续上升至 6 月的 1.9%。总的来看，进入 2020 年后，银行业同业拆借月加权平均利率较 2019 年平均有所下降。

流动性覆盖率是合格优质流动性资产与未来 30 天现金净流出量之比。旨在确保商业银行在设定的严重流动性压力情景下，能够保持充足的、无变现障碍的优质流动性资产，并通过变现这些资产来满足未来 30 日的流动性需求。根据监管要求，各商业银行的流动性覆盖率应保持在 100% 以上。

如【图 1.14】所示，自 2019 年初至 2020 年上半年，商业银行的流动性覆盖率总体呈波动趋势。2019 年年末，商业银行流动性覆盖率为 146.6%，较上季末上升 9.3 个百分点。这体现了在监管从严背景下，各商业银行更加重视流动风险的管理，通过调整业务模式，合理配置资产，将银行的流动性风险降至可控范围，确保业务有序稳步开展。2020 年上半年，商业银行流动性覆盖率为 142.5%。

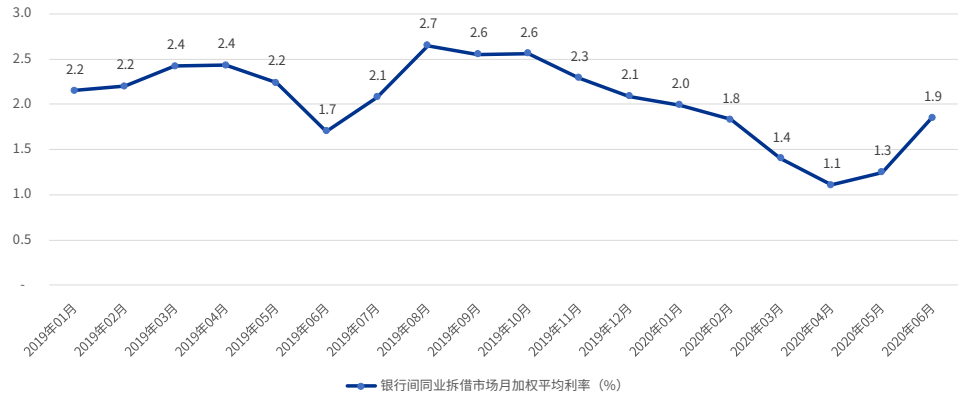
图 1.12 商业银行流动性比例



数据来源：2014-2019 年、2020 年二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》 和 《商业银行主要指标分机构类情况表》

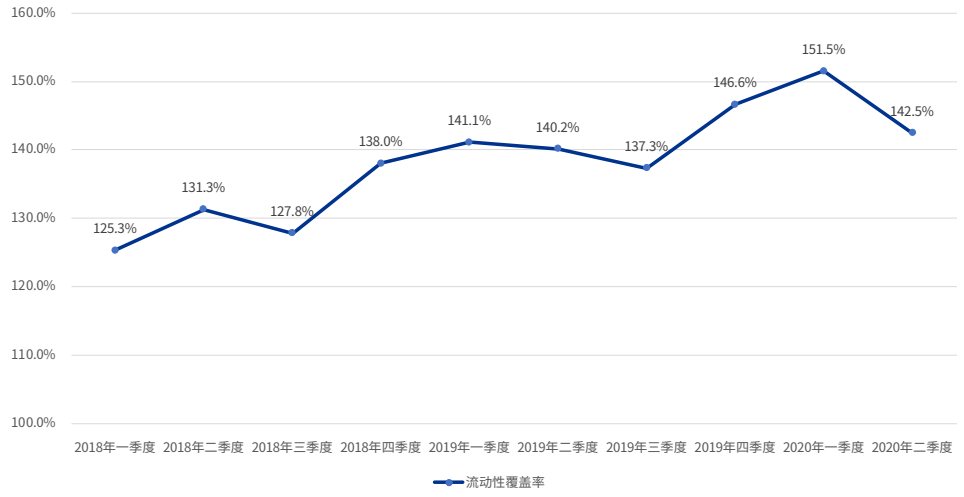
© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

图 1.13 银行间同业拆借市场月加权平均利率



数据来源：中国人民银行调查统计司《全国银行间同业拆借交易统计表》

图 1.14 商业银行流动性覆盖率



数据来源：2014-2019 年、2020 年二季度银保监会《商业银行主要监管指标情况表》

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

二、紧跟监管指引，创新多元发展

银行理财子公司获批，管理办法进一步完善

2019 年成为银行理财子公司成立的元年。2019 年，包括六大国有商业银行和光大银行、招商银行、兴业银行在内，共有 9 家银行的理财子公司开业。其中，2019 年 6 月 3 日，建设银行旗下的建信理财有限责任公司正式开业经营，这是国内第一家银行理财子公司。同时，2019 年 12 月 2 日，银保监会发布《商业银行理财子公司净资本管理办法（试行）》，这有助于引导理财子公司树立审慎经营理念，坚持业务发展与自身经营管理能力相匹配，保护投资者合法权益。

考虑到今年以来新冠肺炎疫情对经济金融带来的冲击，金融机构资产管理业务规范转型面临较大压力，2020 年 7 月 31 日，经国务院同意，人民银行会同发展改革委、财政部、银保监会、证监会、外汇局等部门审慎研究决定，延长《关于规范金融机构资产管理业务的指导意见》(银发〔2018〕106 号) 过渡期至 2021 年底。资管新规过渡期延长一年，更好的促进银行理财业务的转型，更好地打通银行理财服务实体经济的高效路径。

响应政府疫情防控政策，纾解中小微企业困难

为深入贯彻落实党中央、国务院关于新冠肺炎疫情防控和应对工作的决策部署，推动企业有序复工复产，提高金融服务的针对性、有效性，2020 年 3 月 1 日，银保监会、人民银行、发展改革委、工业和信息化部、财政部联合印发《关于对中小微企业贷款实施临时性延期还本付息的通知》，对符合条件、流动性遇到暂时困难的中小微企业贷款，给予临时性延期还本付息安排。银行业金融机构积极对接企业贷款延期还本付息需求，开通线下和线上（网上银行、手机银行、电话银行）等多种渠道，为企业延期还本付息申请提供便利，及时受理、及时回复，提高小微企业贷款可获得性，进一步降低小微企业综合融资成本。

银行业监管从严，金融机构高质量发展

2019 年以来，银行业监管不断完善，11 月 26 日，央行、银保监会就《系统重要性银行评估办法（征求意见稿）》公开征求意见，确立评估系统重要性银行的基本规则，加强宏观审慎管理，防范“重要而不能倒”银行风险。11 月 29 日，银保监会出台《银行保险机构公司治理监管评估办法（试行）》，首次对公司治理机制失灵等情形设置调降评级项。以上政策的出台成为监管部门防范系统性金融风险的重要举措，将有效促进我国金融市场高质量发展。2020 年 9 月 30 日和 2020 年 10 月 16 日，人民银行起草了《全球系统重要性银行总损失吸收能力管理办法（征求意见稿）》（会同银保监会）和《中华人民共和国商业银行法（修改建议稿）》，向社会公开征求意见，进一步防范系统性风险，健全银行业风险处置机制，健全金融法治顶层设计，支持金融业稳健发展。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

银行资本补充渠道呈现多元化

2019 年共有 8 家银行登陆 A 股。《中国银保监会 中国证监会关于商业银行发行优先股补充一级资本的指导意见（修订）》发布，进一步畅通了银行发行优先股的通道，有效疏通了非上市银行优先股发行渠道。银保监会出台《关于商业银行资本工具创新的指导意见（修订）》，优化了商业银行资本工具损失吸收机制，有利于资本工具发行和创新，进一步推动资本工具市场化定价，支持商业银行多途径持续补充资本，进一步增强风险抵御能力，更好地服务我国实体经济。

金融科技将建“四梁八柱”，积极探索布局

2019 年 8 月，《金融科技（FinTech）发展规划（2019-2021 年）》印发，从宏观层面明确提出未来 3 年金融科技工作的指导思想、基本原则、发展目标、重点任务和保障措施，提出到 2021 年，建立健全我国金融科技发展的“四梁八柱”。

三、国际排名靠前，竞争实力显著

2020 年 7 月 1 日，《银行家》最新公布的世界银行 1000 强排名显示中国最大银行对美国银行的领先优势有所增加。基于一级资本指标，中国工商银行位居榜首，其次是中国建设银行 (第 2 名)、中国农业银行 (第 3 名) 和中国银行 (第 4 名)。在税前利润最高的 10 家银行中，中国的银行共占 5 家，其中第一位是中国工商银行，第二位是中国建设银行，第四位是中国农业银行，第五位是中国银行，第十位是中国招商银行。1970 年，首届世界银行 1000 强排名中并没有中国的银行，但是随着中国的改革开放，中国的银行开始变得更加突出，于 2020 年中国有 143 家银行进入世界银行 1000 强，仅次于美国。

四、面对疫情突袭，银行业危中求机

2020 年以来，新冠肺炎疫情蔓延对各国经济形成巨大冲击，全球经济总体上已经陷入衰退，为应对疫情冲击，我国货币、财政、产业政策多管齐下，加大逆周期调节力度。2020 年 7 月 31 日，中国银行业协会在京发布了《中国银行业发展报告（2020）》，本次报告的主题便是“疫情下的银行业转型发展”。随着防范化解金融风险和深化金融改革开放的各项措施深入推进，我国银行业整体运行稳健。

在危机中育新机，于变局中开新局，银行业积极探索疫情下转型发展方向，紧跟数字时代，借助科技进步，提供多样化、多途径的金融服务。在此次疫情倒逼之下，银行业金融机构金融供给侧改革和数字化转型步伐加快，开启了新一轮银行业数字化转型的长期“快进键”，为银行业新一阶段数字化转型和高质量发展带来新的契机。后疫情时代银行业将把握业务数字化发展机遇，适应新趋势，加快数字化转型和高质量发展。由中国银行业协会与网商银行等上百家银行共同的发起“无接触贷款助微计划”，仅用不到两个月时间就已实现服务 1000 万客户，截至 2020 年 7 月 30 日，“无接触贷款助微计划”服务小微企业和农户数超 1,767.42 万户，贷款累计发放人民币 7,379.14 亿元，贷款余额人民币 2,010.05 亿元。（数据摘自《中国银行业发展报告（2020）》）

未来是数字的时代，我们相信，新的电子支付机制、数字货币和非接触式支付将快速发展。未来银行业塑造的产品也将实现从固化产品向个性产品转变，通过业务数据化形成的经验积累和数据业务化的结合进行产品创造。全面覆盖广泛场景下的客户多样化需求。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



02 行业热点话题

聚焦时下

- 塑造后疫情时代中银行的六大趋势
- 中小银行风控转型的定位与认知
- 全面信用风险管理解决方案夯实银行风控基石
- 银行应用挂钩 LPR 的衍生工具提升净息差管理
- 银行开源节流迎来疫情 HR 大考
- 疫情下商业银行流动性风险管理的挑战
- 银行抗击疫情财税指南

放眼未来

- 数字化转型中的数据人才赋能
- 关于智慧、开放、体验的银行全渠道数字化转型思考
- AI 整体赋能

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

塑造后疫情时代中银行的六大趋势



撰稿人：
Judd Caplain
毕马威全球银行业和金融市场主席

在经济动荡与突发公共卫生事件并存的当下，COVID-19 极大地重塑了我们所生活的世界。在疫情最严重的时候，各大银行通过管理政府支持贷款，提供更多的流动性等迅速采取的措施，在支持国计民生方面发挥了根本作用。

在许多方面，外界也正以更积极的态度看待银行，对银行的信任空前高涨。现阶段，银行需要巩固这种来自外界的信任并继续发展。

毕马威银行业专业人士一直在思考，并就这次疫情的影响与各银行进行了广泛讨论。我们已经确定了对于银行未来成功至关重要的六大主题。

一、新的分销渠道重新配置了银行的网点格局

随着数字经济的发展，社会越来越去现金化，银行需要评估其分支机构布局的合理性，并思考其网点的实际用途。他们到底是销售点还是服务中心？对品牌来说是不可或缺还是只是比没有强？在更加数字化的模式中，可能需要对产品和服务进行重组，以实现更高程度的自助服务，增强产品功能的实现，同时采用一种新的销售和广告方式来吸引客户。

- **我们预测：** 1. 分支机构网络将被精简并发生重大变化；2. 线上渠道将迅猛发展；3. 电话中心的功能将需要重新评估和调整；4. 银行将推出新的整合服务，以使更多的小型企业可以完成在线交易；5. 现金使用率可能会有所回升，但最终会呈下降趋势。
- **银行考虑采取的行动：** 1. 快速评估分支机构和电话中心。在未来一个新的标准运营模式出现之前，银行仍有一个短暂的时间窗口用于进行创新和评估。明确界定分支结构和联络中心的作用是银行业在后疫情时代中面临的关键问题之一；2. 加快数字基础设施的建设。通过面向客户的线上渠道和相关功能、核心银行平台、IT 系统和云计算来扩展和改善数字化交付的能力，需要加速培养并形成超越单个产品或渠道之上，扩展到整个企业范围；3. 加强数据分析能力。随着太多流通中的信息是 “默认选项”，因此必须拥有合适的数据和分析工具来利用这些信息。银行可以利用机器学习和人工智能来推动建立有效的客户形象，并以此提供个性化服务。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

二、把握向数字经济的转变

随着全球数字互联经济的发展，银行必须在虚拟和实物之间无缝运行。随着现金使用程度的迅速下降，新的电子支付机制、数字货币和非接触式支付将快速发展。但是，这不仅创造了机会，也带来了威胁——随着新一代基于新技术的服务提供商进入市场，银行可能需要制定策略来防止自身脱钩。他们必须能够找到保持与客户紧密联系的方法，并在新支付方式下创造盈利途径。

- **我们预测：** 1. 银行将与快速支付领域的新参与者大幅增加交易，并保持伙伴关系；2. 大型联盟的数量将不断增加；2. 金融科技和新参与者将继续撼动市场；3. 中央银行数字货币（CBDC）将竞相推出；4. 运营韧性将是重点，同时更多非核心活动将外包。
- **银行考虑采取的行动：** 1. 变革的步伐正在加快—投资和建立伙伴关系。在 COVID-19 之后，本来会在 5 年中发生的变化，现在可能会在接下来的 24-36 个月内就会发生。您是否在迅速发展的支付生态系统中积极建设自身能力并寻找合作伙伴和收购机会？ 2. 需要由外而内的思考并发展新的技能。为了跟上步伐，银行需要改变运营方式，不断发展业务流程和新兴智能技术的创新。银行在利用新技能的基础上，需要更重视金融技术和企业家思维，并且可能需要不断尝试，利用“快速迭代”的战略来缩短占有市场的时间；3. 银行将来如何从付款中赚钱？随着来自新参与者的竞争加剧，以及历史上较低的利润率，付款将很难实现盈利能力。银行将如何应对？在相关或邻近领域是否可以创造新的收入流？ 4. 数据和平台将成为变革的核心。交易数据将越来越多地与其他信息联系起来，以支持新的数字服务开发。软件正在跨越传统行业或零售 / 批发支付的鸿沟，并将重要的“实体经济”与金融服务联系起来。这些是许多公司已经拥有的商业模式，而银行可能需要利用通过重大收购获取的数据能力进而形成数据资产以与这些公司竞争，以保持银行在数据经济中不被淘汰。

三、成本优先级重新构想，新的运营模式正在浮现

在极低的利率环境下，运营费用可能会成为人们越来越关注的领域。银行一方面需要找到一种降低成本的方法，另一方面还要建立支持增长的能力。银行将重点放在通过更多地使用自动化和人工智能来实现这两个目标上。同时，银行可以评估通过更广泛地使用第三方提供的共享服务实用程序以及托管和外包服务是否可行。随着银行寻找未来的运营模式的过程，一切都可以拿来讨论。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

- **我们预测：** 1. 后疫情时代，成本和经营形态的变化将推动银行基础成本的提高；2. 银行将需要评估其运营的各个方面，重点显然是分支机构和不动产；3. 服务中心和电话中心将发生变化—但这可能会推高成本；4. 审查人员费用、生产率和薪酬待遇；5. 使用集团拥有的共享服务实用程序可能会卷土重来；6. 越来越多的数字化；7. 外部支出将会被重点关注。
- **银行考虑采取的行动：** 1. 必须采取果断行动，一切都可以拿来讨论。随着收入的紧缩，坏账准备的增加以及成本基础的扩大，仅靠少量的增量措施是不够的。 COVID-19 为重新设计运营和流程创造了机会——这需要大胆的思考；2. 成本的调整必须是可持续的，并且不能降低韧性。有效的转型是要确定哪些成本该要降低，而不是全部或任意的成本。这类似于减少脂肪，而不是肌肉。必须绝对的清楚哪些活动和功能对于韧性至关重要。努力必须用于创造价值，而不是破坏价值；3. 清晰性与治理 - 与银行的所作所为的一样重要。实现成本管理，转型执行，决策，问责和治理的清晰化，与设计和运营（业务与运营模型，核心系统，数字化，云计算）一样创造价值。以实现清晰性为开始，这可能会带来 5%到 10%的不同，之后再继续处理设计和运营问题。

四、新的工作方式成为常态

COVID-19 已经见证了一场跨部门家庭办公的“革命”——包括银行业。 展望未来，银行应确定运营模式的最佳组合，并确保其具有足够的基础设施来促进长期大规模灵活的工作。反过来，这意味着银行房地产的目的和用途将需要重新评估。同时，劳动力的自动化程度可能会越来越高，而韧性至关重要。组织文化和领导力，入职，培训，技能提升和吸引新人才，以及由于全球移动性下降和远程工作水平提高而产生的税收影响，都是需要考虑的一系列复杂因素。

- **我们预测：** 1. 随着对银行房地产的重新构想，工作模式将永久更改；2. 离岸服务中心的中断将导致方法的改变；3. 自动化将得到更广泛的利用；4. 所需的领导和管理技能将发生变化；5. 投资正确的支持和培训将成为关键。
- **银行考虑采取的行动：** 1. 倾听和反思，不要急于回头。银行现在有千载难逢的机会来审视自己的经营方式并思考未来，倾听员工和客户的心声。不要浪费这次危机带来的契机，要创造性地思考并考虑所有选择；2. 利用这段时期内已经成功证明的经验。COVID-19 已证明以不同的方式进行工作是可能的，现在是应该专注于如何可持续地进行下去。银行可以挑战自己的文化和思维。现在有巨大的机会来决定性地加速已经发生的转变——劳动力重塑，自动化程度提高，数字化。考虑员工每天的场景，也考虑他们的职业生涯，来为他们及他们的工作方式来重新设计。通过科技和工具的生态系统共同创造经验。技术的变迁应考虑功能和集成的综合影响。现在也应该确保将支持多样性和包容性的政策放在议程的首位；3. 支持领导者推动变革。投资并支持所有的员工至关重要。但是其中的领导者更尤为关键，因为他们是推动和指导变革的人。考虑一下如何为他们提供帮助，他们需要什么工具或培训，以便他们可以真正支持他们的团队并带动所有人。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

五、编写全新的风险管理手册

如果说 COVID-19 告诉我们一件事，那就是几乎任何事情都可能发生。银行需要从根本上重新评估其在整个风险范围内的韧性，包括运营风险、流动性风险、资本风险、市场风险和信用风险，以便为下一个不可预见的事件建模。随着我们进入一个可能的衰退期，监管要求可能会上升。银行应在监管规定之外持有多少资本？银行的客户组合是否足够多样化？与此同时，随着银行越来越多地使用人工智能和数字技术，它们的网络安全吗？银行需要开发新的风险模型和策略，以及随之而来的流程和规范。

- **我们预测：** 1. 银行的风险模型将继续需要进行评估和重新校准，而信贷组合将需要动态管理；2. 整个风险部门以及财务等相关部门都需要提高数据可用性和质量；3. 先进的数据分析和人工智能将是掌握价值的关键；4. 操作风险的各个方面仍将受到关注，而强大的网络安全将至关重要；5. 在艰难的经济、贸易和信贷环境中，内部增长和外部收购机会可能会呈现给那些风险管理制度最强的银行。
- **银行考虑采取的行动：** 1. 投资技术和数据。更好的数据可用性和质量、通过人工智能和机器学习提供的增强的分析能力以及数据更快的报送——这些必将成为未来风险职能的标志；2. 信用风险管理必须走在前列。在潜在恶化的经济环境中，必须在分类基础上积极管理信贷资产。银行必须不仅要了解行业类别，还要了解企业客户和个人客户，以及它们在后疫情时代所处的位置，他们的现金流和恢复预期是什么，以及它们所代表的风险。风险职能部门必须与银行的运营和销售部门紧密相连；3. 新的操作风险模型和应对意外的应变能力。银行业在 COVID-19 高峰期证明了自己的韧性，并且需要能够应付未来带来的一切。随着进一步隔离（在地方甚至是国家层面）的可能性，银行的运营必须能够在实体和虚拟之间或两者的混合之间灵活变化。在一个更加数字化的世界中，网络安全和客户数据保护将比以往任何时候都变得更加重要，而这正是银行声誉所依赖的关键；4. 持续关注增长机会，而不仅仅是缓解风险。动态的、可预测的模型可以更好地了解客户及其相关风险，也可能会带来创造竞争优势和增长的机会。随着 COVID-19 的影响逐渐显现，战略性收购机会也可能出现。



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

六、价值观和宗旨

随着政府，企业和公民开始关注 COVID-19 的生活新现实，与环境，社会和治理（ESG）问题相关的考虑是议程的核心。几乎完全通过评估其成长性，盈利能力和未来发展潜力来评估金融机构的时代已经过去。如今，除了财务实力外，客户，投资者和利益相关者越来越希望了解的是公司的文化，价值观和宗旨。社会责任，道德和对与气候相关的产品和服务的支持至关重要。在 COVID-19 之前，银行已经取得了很大的进步，现在银行需要保留这些成果，并在未来继续发展。同时，随着银行变得越来越数字化，世界正朝着无现金社会迈进，银行可能需要确保没有人落伍。

- **我们预测：** 1. 制定综合的 ESG 战略对金融机构至关重要；2.ESG 的所有组成部分都是必不可少的；3. 环境和气候变化议程将重新成为重点；4. 在疫情期间，银行的行为方式将对客户，利益相关者，投资者和员工如何在长远的将来做出判断产生影响；5. 对于那些不追求强有力的 ESG 安排的银行来说，后果可能很严重。
- **银行考虑采取的行动：** 1. 将 ESG 放在所做工作的核心。ESG 不能仅是观看事物时采用的单独或者额外的视角，而是必须从一开始就将 ESG 的运作方式，与客户互动的方式以及如何评估战略和商业活动进行整合；2. 将 ESG 用作实用的增值工具。人们普遍误以为考虑 ESG 可能会“扼杀交易”，实际上，这有助于银行了解并定价风险。它非常实用，并且如果使用得当，会产生巨大的商业价值；3. 立即采取大胆行动。COVID-19 加快了 ESG 问题将逐渐成为评估银行的标准的发展势头。回顾一下你现在的处境和你想达到的目标。阐明抱负和远见。与利益相关者协商，踏上征程。

为了在后疫情时代中蓬勃发展，银行比以往任何时候都更需要加强其前、中、后台之间的连通性。无论零售银行，企业银行或投资银行，都需要真正以客户为主导，重新构造分销和运营模式，利用日益增长的数字经济优化银行的工作方式，同时管理成本，管控潜在风险，并且将 ESG 的各个方面纳入其核心战略。采取行动的时间，就是现在。



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



中小银行风控转型的定位与认知



撰稿人：
宋　凯
金融服务业咨询合伙人

商业银行从本质上说是经营风险的金融机构，全面有效的识别、计量、管理和控制风险，是银行稳健经营的基础，对银行的生存与发展举足轻重。近年来，随着市场净息差不断缩减、业务同质逐步加剧、风险事件频频爆发、监管强度日益趋紧，银行逐渐告别“市场红利”和“高速扩张”的时代，从高速发展向高质发展的经营转型已势在必行。在这“新常态”的环境下，商业银行陆续开始重审和反思自身风险管控体系的适当性、科学性、先进性，陆续步入了新一轮“风控转型”的步伐，以在全新的机遇与挑战中取得立足之地。

相较大型商业银行和股份制商业银行，区域性商业银行的管理者过去往往囿于风险管理阻碍业务发展、影响经营指标实现的刻板印象，未将风险管理放在全行经营战略中的重要地位，风控体系的人才、制度、科技建设持续“营养不良”。在风险事件出现后，剖析原因发现各项风控措施被“搁置一旁”、“一箭穿心”的情况普遍存在。因此，管理者应首先要打破惯性思维，注重风险与收益的双重均衡。

中小银行的风控模式切不能一味的模仿或照搬大行和先进行的管理实践，而需要根据自身体质、发展阶段、经营战略、基础能力“量体裁衣”，设计符合自身实际的风险偏好与管理方式。就风险管控的模式，没有普遍认可的“业内最好”，它需要随时间的变化而持续调整，“领先银行”的风控模式 / 管理分工从未停止过调整。

本文章将从定位与认知分享与探讨中小银行在风控转型方面的趋势与思路，抛砖引玉，希望可以引发大家对风险管理定位和理念的思考。



现行环境下如何看待风险管理

近两年宏观经济环境未见明显好转，严金融监管的态势持续，利率市场化不断加剧市场竞争关系，2020 年伊始的新冠疫情对实体经济又带来了尚无法估量的损伤，外部环境对中小银行的生存与发展持续加压，银行管理层面对的市场和客户体现出前所未有的复杂性、易变性、不确定性和模糊性。

一些银行的管理人员受环境影响开始放松对一些业务领域风险偏好的坚持，同时搁置了对风险管理能力提升的关注度。持续经营、业务发展、维持利润增长故为重要，但同时，重视风险管理、主动经营风险仍需作为不变的信条，需要从上到下全员认同并付出实际行动。

在与众多区域性商业银行高级管理人员的沟通中我们发现，在如何定位风险管理，如何平衡风险管理和业务发展的目标，风险管理是否需要转型，往什么方向转型等方面，普遍存在以下的迷茫与疑惑，这通常直接影响了一家金融机构风险管理体系的建设方向，甚至侧面影响了业务发展方向与业务开展模式。

加强风控是对业务发展踩刹车？

在不同的发展时期与外部环境下，银行风险管理的重点领域、分工方式、技术手段要配套的进行回顾与调整。风险管理的核心，不是一味的防控风险，而是在全行风险偏好下平衡风险与收益，积极经营风险。

银行的业务条线可能认为：进一步强化的风控能力、话语权、流程、工具，将会对业务发展进一步加压，给业务目标的实现“踩刹车”“找麻烦”，这是一个非常严重的理念误区。首先，银行开展风险管理活动是需要全员参与的，业务条线对风险管理有不可推卸的责任和义务，业务条线与风险条线在实现经营目标和控制风险水平方面的目标应是一致的，在风险控制过程中也是一个有机整体，无法分离；其次，有效风险管理的目标是创造价值，不应持有“风险管理措施是尽可能拒绝存在风险的业务”的错误理念。

以信贷业务为例，风险管理通过经营风险和避免潜在损失来创造价值，这两方面均要在业务开展、稳健经营的前提下实现。即使在目前严峻的经济环境下，为什么“领先银行”仍可以抓住那些既有信贷需求（包括主动挖掘创造出的需求），同时又有还款能力和意愿的客户？持续实现规模与利润的增长？这其中当然有地缘差异的原因，但同时我们可以发现，有时在同一市场环境中，甚至对同一客户，“领先银行”由于在行业研究、获取信息、甄别信息、应用信息、产品安排、定价议价、方案制定（服务方案与授信方案）、方案落实、预警贷后、持续追踪等方面的能力上略胜一筹，在同样的市场机会中就可以在成本、风险可控的情况下做成其他金融机构“做不了”“不愿做”的客户和业务。同时这些能力的优势长期发挥在每笔业务中，就逐步形成了“领先银行”与其他同业的整体经营效益差异。当我们反思上述提到的能力，每一项不都是风控与业务能力的融合？每一项不都需要业务条线、风险条线、支撑条线共同努力而实现么？因此回到主题，风险管理是为业务目标的实现“保驾护航”，而非“踩刹车”“找麻烦”。

风险偏好“虚无缥缈”？

当今环境下，中小银行经营发展要求稳，即经营过程中不能犯大的、不可挽回的错误，如重大的信用风险事件、重大的流动性事件等，这些错误将使长期经营的成果“毁于一旦”。在这方面，风险偏好的权威性与重要性程度需要在全行层面贯彻到底。风险偏好是银行战略的一部分，是与业务发展方向和核心指标直接相关的，可以把它称之为各利益相关方的“最大公约数”。风险偏好一旦颁布一定要坚持，被特批突破过的风险偏好将会失去其约束效力，被搁置一旁。风险偏好可以经过董事会审批后进行调整，但一旦确定，就要严格执行。就此，中小银行首先要明确自身的发展方向，包括市场的定位、服务的定位、模式的定位，在此基础上设定合理的偏好及限额指标，逐层分解至经营指标，并严格遵守。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

业务出了风险，授信部门是主责？

权责利匹配是实现有效风控的基础，即谁获利最大，谁责任最大。主要利益的获得者同时应该是主要责任的承担方。如权责利不匹配，风险管理容易虎头蛇尾，造成风险谈风险，业务谈业务，风险和业务形成对立面。一些业务条线的人员认为“我们的责任是设计产品、开拓市场、营销客户、维护关系，我们把客户、业务带进来，风险把控就是审批部门要去解决的了”，同时贷款一放了之，能否收回来也是审的时候有无判断好的结果。在这种理念下，权责利不匹配，银行的风控目标是无法实现的。就此，金融机构需要长期探索建设风险管理的长效机制，实现从目标制定、监督实施、动态评价到风险考核的全过程、动态化管理，实现“全员参与”“效益与风险共担”的风险管理体质与文化。

金融科技风控离中小银行很远？

中小银行在人才、科技、资源支撑方面相较大中型银行存在很大差距， 这也是很多中小银行管理层对于金融科技风控保持观望与试探态度的主要原因之一。一些大型金融机构在金融科技风控探索的方面投入了大量的资源与时间，不免走了很多弯路，有些落地的效果也无法准确、量化的衡量，但同时，也积累了很多成功的实践。

首先，在定位方面，金融科技风控不是对现有人工流程的替代，而是赋能，是对传统风控工作的提升。一些金融机构的人员提到“一些国外的对冲基金可以通过建设先进的投顾系统，实现全自动化的业务执行与风险把控，那我们基于大数据、AI 等技术开发出的评级工具、营销方案设计工具，做出来是否就可以直接替代现有人员的相关工作，予以依赖了。”就此，少数案例不能代表普遍实践，且在工具应用方面，需要切实考虑中小银行在客户群体、业务规模、数据质量、系统支撑等方面的实际情况，我们首先需要想清金融科技风控的定位与使用方式。

其次，在一些领域，金融科技风控技术已经趋于成熟，且在国内多家同业机构实施落地后已经显现效果，如客户风险画像、信息反欺诈、中小企业 / 零售评分、额度测算、押品管理与估值、贷后预警等。对于这些领域，中小银行可考虑采用“跟随式创新”的策略与思路，积极学习同业经验、合理评估自身实际、充分探讨必要程度，选择金融科技对现有风控工作能力提升的落脚点，转观望为行动。

再次，有效实现金融科技风控需要一家金融机构在人才队伍、数据治理、科技实施等方面“基础设施”的支撑。国内一家大型金融机构可以实现按季对中小企业评分工具结合市场与客户群体的变化进行快速优化校准，以保持评分工具的效能，这背后是组织体系、专家队伍、模型管理、数据质量、部署管理等能力的体现。中小银行一方面要在关注同业机构实现效果的同时关注成功背后的成本与付出，一方面要坚持不懈的提升自身的基础能力。



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

如何实现转型?

风险管理体系涉及的范围广、内容杂、层次多、程度深，同时涉及到很多利益相关方，因此多年来风险管理体系的建设被定义为“一把手工程”，其转型也是如此。

任何方面的转型都不是一蹴而就的。对于风控转型，需要在明确目标和方向后，持之以恒，坚定信心，对过程中的挫败与挑战做好充足的预期与准备。战术层面要刚柔并进，在目标设定与落地执行方面要刚，在实现方式与碰触责任利益过程中要柔。银行千人千念，转型过程中传播风险理念、宣导风险底线是一种手段，但更重要的是通过硬控制、硬约束实现转型目标，这也是将监督评价、风险考核有效纳入风险管理体系的一个很好机遇。

另外一个思路也是中小银行可以考虑采用的，即分批次以多项管理机制改革为抓手，逐步实现整体风控模式与理念的转型。如以统一授信管理体系转型为抓手，实现对组织分工、机构和人员行为、授信范围管理、授信流程管理、限额管理、授权管理、统计分析、数据质量、系统功能摆布的调整。其他抓手包括预警管理、内部评级管理、押品管理等。这较相对僵硬的部门职责变更、制度流程调整、新增岗位等方式，可更好的实现风控转型的“软着陆”。

中小银行的风控转型任重道远。根据自身体质、发展阶段、经营战略、基础能力，设计符合自身实际的风险偏好与管理方式，通过持续的调整，不断优化风控模式和管理分工。



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

全面信用风险管理解决方案夯实银行风控基石



撰稿人：
曹劲
金融风险管理咨询服务主管合伙人

在商业银行风险管理中，信用风险是其面临的主要风险暴露，据统计，商业银行 90% 以上的风险暴露是信用风险，信用风险也占据了其他金融机构风险暴露的主要部分。商业银行信用风险管理涉及几乎全部的授信业务和产品，并且银行风险管理政策制度、流程、工具、和系统中的大部分都围绕信用风险开展和建设。

因此，金融机构在经营管理过程中，如何平衡经营信用中带来收益和风险，如何管好信用风险，是其必须面临的首要问题，也是风险管理工作的主要内容。

信用风险管理难点与挑战

银行不良资产的数量和比例快速上升，吞噬了银行的财务资源，导致了银行经营和财务的巨大困境。

多元化的融资渠道，过度快速的金融创新，脱离监管和常规管控的影子银行业务，掩盖了真实的信用风险问题，可能造成系统性的问题。

风险管理组织架构不能适应商业银行的业务发展和风险管理的要求，集团总部与子公司、总行与分支机构、前中后台之间、三道防线之间，如何合理设计风险治理架构，避免“一放就乱，一管就死”。

监管要求层出不穷，涉及风险管理的各个领域和层面，内容多，要求严，出台频率高，商业银行疲于应付，缺乏整体性、综合性应对监管要求的措施和方案。

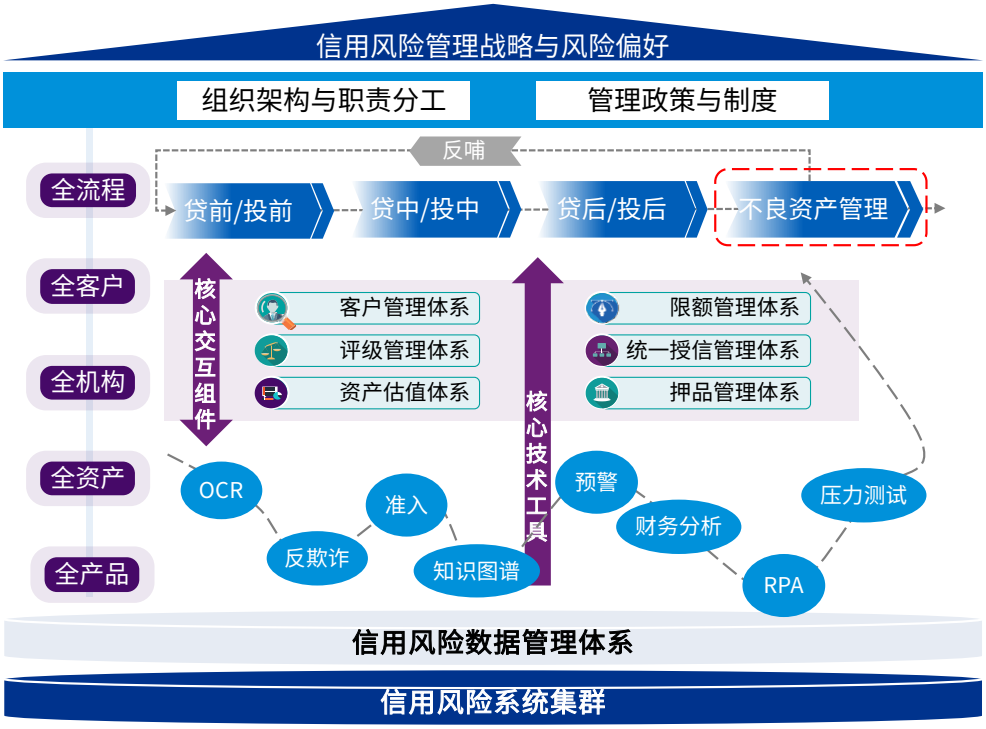
大数据、人工智能、移动终端、云计算、区块链等新技术广泛应用于商业银行经营的多个领域，向银行中台信用风险管理提出了挑战：如何应对新客群、新渠道、新产品的变化，如何将这些新技术应用到风险管理中。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

全面信用风险管理解决方案

在众多金融机构亟需解决信用风险管理问题的环境下，全面信用风险管理解决方案是以金融机构全面风险管理的基本原则和思路为框架，从全资产、全客户、全产品、全机构、全流程的角度，涉及信用风险管理的治理架构、政策制度、管理流程、计量模型、不良资产管理、资产估值、数据体系、系统建设等多个领域的综合性解决方案。

全面信用风险管理解决方案作为银行信用风险管理的顶层架构设计方案，协助银行揭示信用风险管理领域的本源问题，并提出解决这些根本问题的合理路径和整体性解决方法，而不是只追求单一项目的效果，在解决问题的过程中，由高级专业人士全程参与，监督和管理过程中的关键问题，确保关键问题能够得到根本性解决。



全面风险管理解决方案涵盖：1）信贷规划和流程、智慧风控、和系统建设；2）信用风险计量模型及应用；3）信用风险数据体系建设；4）不良资产管理；5）资产估值与押品管理。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

信贷规划和流程、智慧风控、和系统建设

- 信用风险管理体系规划
- 信用风险治理架构设计
- 统一授信和限额管理体系
- 大额风险暴露
- 信贷流程体系规划、梳理和优化设计
- 智慧信贷风控体系设计和规划
- 全线上化信贷产品和流程规划与设计
- 信贷系统架构设计和系统需求分析
- 金融科技新技术在信贷风控体系中的应用

信用风险计量模型及应用

- 信用风险内部评级模型开发和验证
- 信用风险内部评级制度管理和应用
- 风险预警模型开发和应用
- 风险资产估值
- 风险压力测试
- IFRS-9减值模型开发和管理应用
- 反欺诈模型开发和应用
- 大数据和人工智能驱动的风险计量模型开发（评级、预警、策略模型等）

信用风险数据体系建设

- 数据治理
- 风险数据集市建设
- 统一风险视图及模型建设
- 大数据体系设计

不良资产管理

- 不良资产交易和处置
- 不良资产管理流程设计
- 不良资产估值
- 不良资产的信用风险管理
- 不良资产管理系统建设

资产估值和押品管理

- 资产估值
- 押品估值方法和管理应用
- 大数据驱动的押品估值和管理应用
- 押品管理制度和流程体系设计

全面信用风险管理解决方案的特点

1. 全面性： 以金融机构全面风险管理的体系为主要视角，综合考虑信用风险管理体系性和全局性的要求，而非立足于单一领域的技术和手段，强调全局观指导下的体系设计；

2. 综合性： 信用风险管理领域的问题都有综合性的特征，需要透过现象看本质，解决根源问题，避免“头疼医头，脚疼医脚”的“点对点”思路，而是将信用风险管理的各种方法和工具综合应用于根本性问题的解决，强调“从面到点”的思路；

3. 系统性： 强调金融机构信用风险管理本质问题的应对方法，并非特定方法和工具的简单组合，而是依靠业界顶级专家的经验，协助金融机构进行全局性的诊断，自上而下梳理出问题的症结，提出有针对性的基础性顶层设计方案，在此基础上再提出各种特定的解决方法。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



银行应用挂钩 LPR 的衍生工具提升净息差管理



撰稿人：
陶进伟
金融业咨询服务合伙人
张晶晶
金融业咨询服务副总监

挂钩 LPR 的衍生工具又添新品种，市场交易逐渐升温

2020 年 1 月 2 日全国银行间同业拆借中心发布了《关于试点利率期权业务有关准备事项的通知》，于 2020 年 2 月 24 日起试运行利率期权交易及相关服务，交易品种为挂钩 LPR1Y/LPR5Y 的利率互换期权、利率上 / 下限期权，期权类型为欧式期权。挂钩 LPR 的利率衍生工具再添新品种。

相较于已存在的利率互换产品，利率期权由于能够更好的利用未来市场利率的波动，在应对利率波动的风险管理方面更具灵活性：使用利率互换产品，银行可以锁定浮动资产或负债的收益率或付息率，不再承担利率不利变动造成的损失，同时也不再享有利率有利变动带来的额外收益；而使用利率期权工具，银行可以在利率不利变动的情景下行权，避免收付息率的损失，但仍可以在利率有利变动的情况下放弃行权，依然享有更高的资产收益率或更低的负债付息率。

当前，利率互换是银行风险管理中应用最为普遍的工具，也是国内银行间市场交易最为活跃的衍生品品种。特别是在 LPR 新报价生成后，挂钩 LPR 的利率互换交易量快速上升。截至 2020 年 7 月底，LPR 利率互换总成交笔数为 1,811 笔，成交总量为人民币 2,700 亿元，平均成交价格为 3.98%。（数据来源：中国货币网）

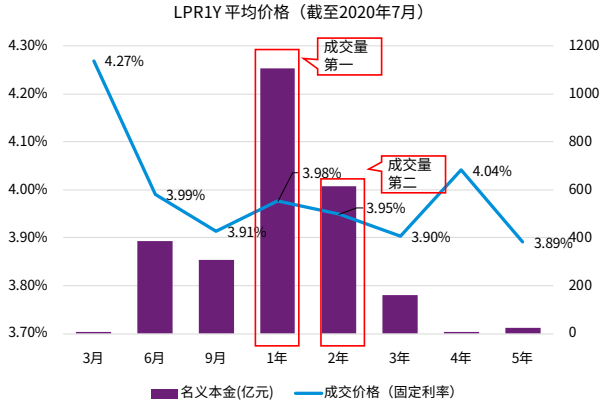
从成交量情况来看，挂钩 LPR1Y 利率互换成交量占 LPR 利率互换成交总量的 97%。其中，活跃度最高的产品为交易期限为 1 年期的挂钩 LPR 1 年期利率的利率互换，成交金额为人民币 1,107.84 亿元，占比 41%，成交笔数为 749 笔。

挂钩LPR1Y利率互换品种

截至2020年7月，**挂钩LPR1年期**的利率互换期限包括3个月，6个月，9个月、1年、2年、3年、4年和5年**共8个品种。**

参考利率	序号	期限
LPR1Y	1	3月
	2	6月
	3	9月
	4	1年
	5	2年
	6	3年
	7	4年
	8	5年

挂钩LPR1Y利率互换成交量及平均成交价格



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

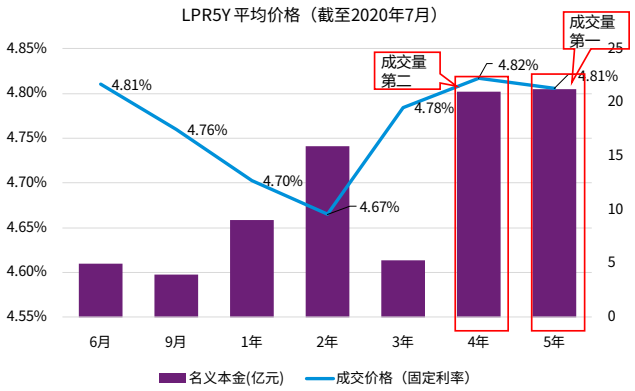
挂钩 LPR5Y 的利率互换成交量占 LPR 利率互换成交总量的 3%。其中，交易活跃度相对较高的为期限 4 年期和 5 年期的产品。平均成交价格为 4.76%，显著高于挂钩 LPR 1 年期利率互换的平均成交价格。

挂钩LPR5Y利率互换品种

截至2020年7月，**挂钩LPR5年期**的利率互换期限包括3个月，6个月，9个月、1年、2年、3年、4年和5年**共8个品种。**

参考利率	序号	期限
LPR5Y	1	3月
	2	6月
	3	9月
	4	1年
	5	2年
	6	3年
	7	4年
	8	5年

挂钩LPR5Y利率互换成交量及平均成交价格



利率衍生品在银行净息差管理中的应用策略分析

从业务需求的角度，商业银行的利率衍生品交易主要来源于以下两个部门：

- 来自金融市场部的自营套利交易、代客及对外平盘交易
- 来自资产负债管理部门发起的风险对冲交易

由于目前净息差仍是我国商业银行的首要资产负债管理目标，资产负债管理部门发起的风险对冲交易将是未来利率衍生品的重要应用场景。特别是，贷款基准利率转换为 LPR 后，在当前市场普遍预期利率下行的背景下，可以预见曾经相对固息的银行资产将部分变为浮息。

出于稳定净息差的目的，银行的风险对冲需求来自微观和宏观两个层面：

1）业务层面的微观对冲

- 针对单笔金额重大的浮动利率资产或浮动利率负债，银行出于锁定收益率或付息率的管理需要，使用利率互换产品进行风险对冲。
- 银行出于避免基准利率在不利方向上重大波动引起过低的资产收益率或过高的负债付息率的管理需要，使用利率下限或利率上限产品进行风险对冲。

2）资产负债组合层面的宏观对冲

- 基于对未来利率走势的研判，银行希望迅速改变当前的资产负债重定价敞口特征，从而避免由于重定价造成的净利息收入下降，使用利率互换产品进行风险对冲。
- 针对固定利率对公贷款组合，银行为管理在基准利率下行环境下由于提前还款引起的新资产业务收益率下降的风险，使用利率互换期权产品进行风险对冲。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

业务需求	被管理的业务	被对冲的风险	交易模式	利率衍生工具
业务层面微观对冲	浮动利率资产或负债	利率波动导致的收付息率波动的风险	现金流量套期	利率互换
	浮动利率资产或负债	利率不利方向波动导致的收付息率波动的风险	现金流量套期	利率期权
组合层面宏观对冲	资产负债组合。例如，浮动利率贷款 + 固定利率存单	净利息收入波动	现金流量套期	利率互换
		提前还款引起的新资产收益率不利波动	现金流量套期	利率期权

除以上列举的风险对冲策略之外，银行还可以通过交易结构的设计使用利率互换和利率期权产品组合或不同种类的利率期权产品组合，综合考虑交易成本和可承受的利率波动区间，开展更为精细化的风险管理操作。

解决方案

我们预期随着存量贷款 LPR 基准利率转换工作的完成，利率风险对冲的需要将变得更为迫切。

通过利率风险对冲需求梳理和策略设计、风险对冲管理机制建设、套期会计整合解决方案、对冲交易管理系统建设四项解决方案，协助银行建立起主动风险对冲长效机制。



风险对冲需求梳理和策略设计：

结合利率市场利率环境和重定价缺口分析，合理摆布表内调整和表外对冲的策略配比，达成管理预期。在具体的对冲策略设计方面，识别风险对冲场景，从衍生工具类型、对冲比例、交易期限等方面设计对冲策略，完成单笔或组合对冲、分层策略和滚动策略设计，应对差异化的内部管理诉求。

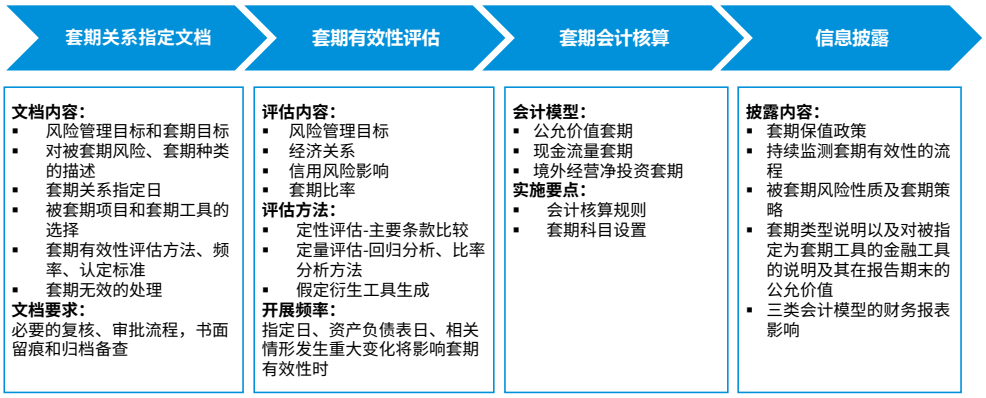
风险对冲管理机制建设：

建立风险对冲管理配套机制，明确管理计划制定、风险对冲策略设计、交易发起与执行、对冲效果评价、对冲策略调整与终止等环节的管理流程，配套必要的业务授权、风险指标、会计核算、套期文档和管理报告，内嵌到原有业务管理、风险管理和财务管理框架。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

套期会计整合解决方案：

套期会计是银行利率风险对冲管理的重要一环，通过套期会计的实施，有效减少会计错配风险，增强财务报表的稳健性。结合丰富的套期会计服务经验，形成了整合性解决方案，覆盖从套期可行性分析、套期关系指定文档、套期有效性评估、套期关系再平衡、套期关系终止、会计核算和信息披露的全过程，并配套灵活丰富的工具模板辅助套期会计的落地应用。



对冲交易管理系统建设：

除线下工具模板外，考虑到对冲效果评价以及动态策略调整的复杂性，可以通过对冲交易管理系统建设实现自动化全流程管理。结合多个套期场景，梳理对冲交易管理系统需求，助力银行完成从风险对冲关系指定、效果评估、再平衡到套期会计核算的系统落地。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

银行开源节流迎来疫情 HR 大考



撰稿人：
郑 嵘
管理咨询服务合伙人
张丽芳
管理咨询服务总监
刘晏卓
管理咨询服务副总监

2020 年 1 月以来，新冠肺炎疫情给全社会带来了前所未有的冲击，许多企业的业务受到了不同程度的影响，有些甚至面临生死存亡的考验。随着各地陆续复工复产，正值 HR 们为复工事宜忙碌之际，一封《云南某企业 CEO 骂 HRD 的邮件》把 HR 这个职业推上了风口浪尖。邮件中，企业 CEO 指责 HR 总监 “不干实事” ，在企业应对疫情的问题上并无建设性意见。那么 HR 到底该如何做呢？这一问题引起了社会广泛的讨论。

从发展历程上来看，我国的人力资源管理经历了几个不同的阶段。一开始，尚处于事务性阶段。此时人力资源从业者的大部分工作都只是操作性的内容，比如考勤、薪酬发放、入离职手续办理、社保缴纳等等。当众多西方管理学理念被大量引入之后，人力资源的各个不同模块，如招聘、培训、薪酬、绩效开始建立，并逐渐走向了与企业的发展战略相统一的阶段。与此同时，伴随着这一趋势的是人力资源管理走向“专业化”。**“专业化”为人力资源管理领域建立了诸多理论、模型与方法论，为其发展奠定了坚实的基础。然而，“专业化”也意味着，越来越多技术上的形式主义，以及越来越少的实践意识。**随着“先进理论”的体系日益复杂，一批人力资源管理者渐渐脱离了实操层面，成为了就理论谈理论的“专家”，而逐渐背离了为业务创造价值的管理本质。

“专业化”为人力资源管理领域建立了诸多理论、模型与方法论，为其发展奠定了坚实的基础。然而，“专业化”也意味着，越来越多技术上的形式主义，以及越来越少的实践意识。

在这个案例中，HR 能否看到业务真正关心的问题，比如，如何降成本、如何有序复工、如何安全生产等成为了 CEO 与 HR 总监矛盾的焦点。

??? 那么，怎样的人力资源管理能够真正创造价值呢？

彼得·德鲁克认为：

> 管理是一种实践，其本质不在于‘知’而在于‘行’；其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一权威就是成就。

从“操作”发展为“管理”，人力资源管理虽然取得了跨越式的进步，却仍然停留在“术”的层面，而其真正的发展动力之“道”则是如何支撑业务发展。

我们认为，人力资源管理的本质在于，探索如何从组织与人力资源管理角度入手，促进企业业务的开源节流，以及可持续的健康发展。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

开其源：增量增收

1. 在对公业务方面：

针对大客户营销模式转型挑战，即从过去关系导向型转变为今天产品服务导向型。面对业务转型的要求，在组织层面提升纵向横向协同效率，贯彻落实业务战略；在流程层面精准优化营销流程，深挖客户潜在价值；在个人层面辅导客户经理全面升级营销打法，增加基础客户数量。

2. 在小微业务方面：

针对小微团队产能提升和新人适岗的挑战。在产能提升上，通过模板化营销过程管理，打造“五星”小微团队，并协助落地“红黄牌”评价退出机制；在新人适岗上，引入“新人旅程”计划，实现新人带教标准化、流程化、可复制、可评价。

3. 个人金融方面：

针对重塑零售销售体系的挑战，即基于产品标准化、系统可支撑的前提，实现从个人至上的“游击队”到批量获客的“正规军”的转型。在总行强运营层面，重建名单制管理及评价体系，依托数字化运营平台，穿透传统组织层级的约束，管理和赋能前台销售；在机构强销售层面，标准化批量营销打法，做到“地形”和“敌情”了然于心，提升客群渗透率。

4. 金融科技方面：

针对从业务辅助角色向驱动业务发展角色转型的挑战，即从“接订单”做开发，到业务科技融合、科技前台化转型。面对转型的要求，构建面向未来的组织架构和职级体系，厘清关键岗位的任职资格标准，盘点人才梯队，从而有效助力科技条线在大发展中有人可用、人尽其用、自驱发展、激发活力。

5. 金融市场方面：

针对传统业务转型挑战，即从为客户提供存贷款等传统资金服务的业务模式向中间业务、金融市场业务转型。面对业务转型的紧迫性，在业务层面统一打法，快速抢占市场份额；在组织层面规划出一条清晰的培养路径，持续赋能，打造出专业化的人才梯队。

节其流：提质增效

1. 组织和岗位的优化

针对组织和岗位设计滞后于业务发展，特别是近几年面对互联网金融、利率市场化、监管要求趋严、数字化转型等内外部变革，银行原有的总分支传统模式亟待转型升级，方能以更加灵活的模式应对新常态。解码战略，借鉴领先同业经验，帮助银行提升条线化管理，兼顾本地化特色打造，大大提高了管理质量和运营效率，拥抱新的市场机会。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

2. 人员优化

针对整体员工数量冗余但关键岗位人员紧缺的结构性失衡问题，面对人员结构优化诉求，锚定业务发展关键、差异化前中后台岗位设置原则，明确岗位工作清单，构建动态编制配置模型，最终优化人员结构，强化岗位履职，实现人效整体提升。

随着金融业竞争的加剧，银行面临核心专业人才欠缺、人才流动率升高、人才结构失衡等挑战。通过人才盘点，客观、综合地了解人才现状，从而采取针对性的举措进行人才的选用育留，确保人才策略能有效支撑新常态下银行的战略转型要求。

可持续发展：保驾护航

1. 金融风险管理：

针对“空谈风险文化建设而无法落地”的问题，靠建模、靠制度、靠奖惩、靠科技，还是靠做员工思想？面对银行不断强化风险管理的需求，将抽象的风险文化抽丝剥茧、层层分解、具体规范到全行各层级、各条线、前中后台每个条线的具体工作清单和工作要求上，再配套相应的监督考核机制，实现人人都是风险把关者。

此外，针对风险管理前置性不够，往往在出现风险预警时才对客户进行管理和跟踪。面对风险管理前置需求，将风险管理前置到业务前端，在贷前有效识别业务风险，贷中审批时提出前瞻性、差异化的贷后管理手段，有效防范新增逾期和不良。

2. 业务连续性：

针对“上面一根针，下面千条线”，即分支机构人员多、分布广的管理难点，如何在越来越不确定的外部环境下保持其业务的连续性？建立全行“体系化、标准化、模板化”的工作指导手册，让全行的每个岗位都能高效的自我运作和协同，降低管理和沟通成本；此外，通过智能化营销、职能陪练等在线员工训练工具，降低集中培训成本的同时，更增强了全员战斗力。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。


Oct Nov Dec
Jan Feb Mar Apr May Jun Jul Aug Sep Oct Nov Dec
120000
100000
80000
60000
40000
20000
0
Oct Nov Dec
Jan Feb Mar Apr May Jun Jul Aug Sep Oct Nov Dec
7%
26%
8%
24%
20%

疫情下商业银行流动性风险管理的挑战



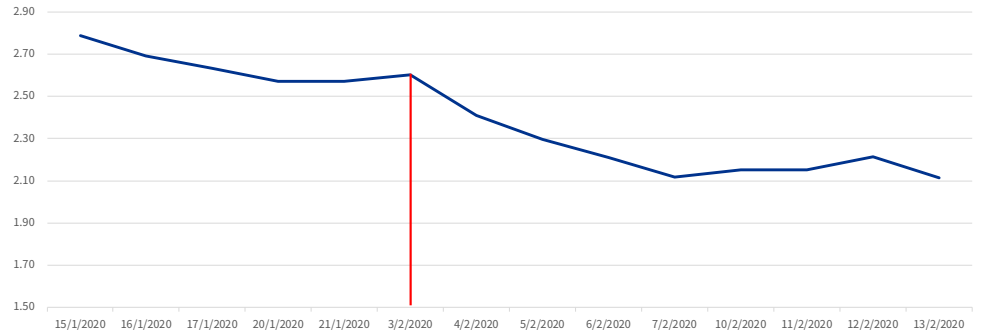
撰稿人：
陶进伟
金融业咨询服务合伙人
张晶晶
金融业咨询服务副总监

流动性风险既是商业银行的最基本风险，也是终极性风险，故被称为商业银行的“最致命”风险。疫情蔓延以来，商业银行作为流动性传导链条“承上启下”的重要环节，其自身流动性安全将直面疫情考验。疫情是一面镜子，过去“重盈利性，轻流动性”的粗放式管理模式下，部分商业银行平时缺少危机意识，“战”时缺少危机应对能力，经此一“疫”，流动性风险隐患势必暴露无遗。对此，我们建议商业银行以意识为先导，变被动为主动；以体系完善为重点，强化压力测试、应急管理、动态资产负债管理等管理工具；以信息系统为保障，完善流动性风险管理信息系统，实现“战”疫胜利以及流动性风险管理转型升级。

一、央行货币政策宽松，市场利率下行

为维护疫情防控特殊时期银行体系流动性合理充裕和货币市场平稳运行，央行在春节假期后开展了一系列公开市场操作，维护市场流动性，稳定市场预期。2020 年 2 月 3 日至 2 月 10 日，央行共计开展人民币 26,000 亿元逆回购，净投放资金人民币 5,200 亿元，并下调中标利率。2 月 3 日，7 天、14 天逆回购利率中标均较上次下降 10bps，分别为 2.40% 和 2.55%。从效果上看，自 2 月 3 日市场恢复交易以来，银行间市场资金面宽松，货币市场利率维持在较低水平，进一步带动债券、票据、贷款等资产利率下行。

图 1： 7 天期质押式回购加权利率



（数据来源：WIND）

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

二、受疫情影响，商业银行流动性风险管理面临诸多挑战

（一）资金端：一般性存款总量下滑，同业负债依赖性较高的中小银行受影响较大

由于企业生产经营活动中断，中小企业、个体经营户的资金周转需求增加，商业银行的一般性存款，特别是对公存款呈现下滑状态。尽管银行纷纷采取措施稳定零售存款，但是一般性存款总量的下滑使流动性监管指标承压，特别是对同业负债依赖性较高的中小银行影响更大。

（二）资产端：现金流回笼压力大，但支持企业复产复工的资金需求将逐步增加

在疫情期间，中小企业的日常流水显著低于预期，短期内的清偿能力势必有所下降，尤其是餐饮、交通运输、批发零售等行业。这类企业的现金流减少，相关贷款可能出现预期或展期等情形，将削弱银行的现金流回笼能力，甚至冲击银行的资产质量。

受疫情影响行业的人员收入可能减少，特别是受疫情影响暂时失去收入来源的人群，其住房按揭、信用卡等个人信贷还款能力下降。

随着企业抗击疫情以及复产复工的需要，贷款需求将逐步回升，短期资金需求压力较大，同时对商业银行的信贷管理能力提出挑战，如增加灵活的授信支持、信贷重组、调整还款期限以及征信保护等。

（三）流动性风险指标：部分流动性风险监管指标可能受到不利影响

随着时间的推移，本次疫情对于资产、负债业务的影响也将逐步体现在流动性缺口、流动性匹配率（LMR）、流动性覆盖率（LCR）、净稳定资金比例（NSFR）等流动性风险监管指标计量结果上，具体影响分析如下。

表 1：流动性风险监管指标影响分析

业务调整项目		流动性缺口率	流动性比例	LMR	LCR	NSFR
资产端	加大企业信贷扶持	对风险指标的短期影响需结合商业银行融资方式和期限结构进行判断，长期现金流存在不确定性。（*）				
	贷款还款延期	短期现金流缺口紧张	下降	下降	下降	下降
负债端	短期存款流失	短期现金流缺口紧张	下降	下降	下降	下降
	到期存款延期	缓解短期现金流缺口	上升	上升	上升	上升

* 附注：由于各商业银行融资方式和结构存在较大差异（如央行再贷款、货币市场融资或自有到期资金等），本项目的影响需结合商业银行实际情况进行评估。

（四）流动性风险管理：“重盈利性，轻流动性”的商业银行将面临考验

长期以来，部分商业银行注重规模增长的粗放式发展模式，将“盈利性”摆在首要位置，忽视“流动性”，最终为流动性风险的产生埋下隐患。疫情面前，商业银行流动性风险管理薄弱环节势必率先暴露：

粗放式管理，缺失系统性。很多中小银行尚未建立起完善的风险管理系统，流动性风险管理尚处在粗线条的管理模式下，风险识别、计量、监测和控制等缺乏有效的系统化支撑。在危机面前，缺失系统支撑，无法第一时间准确分析客户行为、流动性的缺口变化，不能实现对流动性风险的有效预测与分析，无法实现对流动性风险管理的动态、全程的有效监控。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

危机意识不强，应对能力有限。在危机发生前，缺失流动性风险管理的技术手段，无法及时识别风险，消除流动性风险隐患；在危机发生后，处理危机的手段和能力有限，主要表现为：一是流动性应急能力薄弱，错失危机处理的最佳窗口期；二是处理危机的手段和能力有限，主要依靠同业负债融资，缺失一揽子解决方案进行流动性风险管理。

三、疫情下商业银行提升流动性风险管理的建议

考虑到疫情对商业银行流动性的影响，我们建议商业银行通过以下措施完善流动性风险管理，提高危机应变能力：

（一）强化流动性风险压力测试

压力测试以定量分析为主，通过测算商业银行在遇到假定的小概率事件等极端不利情况时可能发生的损失，分析这些损失对商业银行融资能力带来的负面影响，进而对流动性的脆弱性做出评估和判断，并采取必要措施。

我们建议除监管指定压力情景外，商业银行应关注内部流动性风险压力测试情景设计，回溯分析疫情中各项资产负债所涉及的流动性相关风险因子承压情况，更新相关压力参数及阈值，例如：资产违约率、贷款续作率、存款流失率等，丰富自身流动性风险压力测试情景库，纳入定期 / 不定期流动性风险压力测试分析工作。

（二）回溯应急预案，开展应急演练

应急管理是指通过对所发生过的流动性风险应急事件的总结，识别流动性预警指标，制定应急预案，事先规划在发生临时性和长期性危机的情况下，本机构如何优化融资渠道和动用优质流动性资产以应对融资需求。

我们建议商业银行应关注现有优质流动性资产的储备情况，开展多种情景下融资能力的评估测算，考虑融资成本、资金市场环境、流动性监管指标约束等因素，运用科学计算工具制定缓释策略。回溯疫情期间流动性预警指标的变化情况，更新应急预警情景，总结各业务经营部门及管理部门在本次疫情中的应对经验，完善自身流动性风险应急管理机制、应对方案和应急预案，定期开展应急演练，检验应急预案的合理性和可行性。

（三）提升动态资产负债管理能力

资产负债结构管理是指在确定资产负债金额、结构和期限时，需要充分考虑流动性风险，加强融资来源的稳定性，注重资产投放的金额、节奏、结构安排与负债的匹配。通过动态现金流预测的方式，将可能产生的未来现金流按照一定方法分别计入按日、按周、按月统计的现金流入和现金流出，计算现金流期限错配净额。

本次疫情打乱了机构原有的资产投放安排，在全面复工后因疫情暂停的各项需求将明显回升，在资产端产生较大规模的流动性需求，不确定因素增加。我们建议商业银行应树立动态管理意识，在现金流预测过程中，量化资产负债业务调整、纳税申报期限延长等特殊举措对现金流的影响，根据现金流测算结构，合理安排融资计划。充分分析对一般性存款下滑的影响，制定通过其他负债工具补充资金来源的计划，根据负债的可获得性调整资产投放进度，兼顾流动性与盈利性目标，持续关注对 2020 年经营预算的影响，并实施动态调整，确保资产负债管理的灵活性和适应性。

（四）完善流动性风险管理信息系统

对贷款、存款等受疫情影响业务的静态现金流进行迅速调整、临时性的情景模拟、影响分析和压力测试等商业银行内部流动性管理诉求的增加，凸显流动性风险管理系统等基础支撑的重要性。我们建议商业银行完善流动性风险管理核心系统建设，实现精细化的动态流动性风险计量，支持根据管理决策需要产出现金流计量及预测结果、内部管理报表，支撑灵活压力情景下的流动性风险分析，提高流动性风险管理的时效性及精确性，充分满足商业银行在“黑天鹅”事件下的流动性风险管理管理需求。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



银行抗击疫情财税指南



撰稿人：
曹思乐
税务高级经理

庚子之始，疫情蔓延，毫无征兆，来势汹汹。

中国金融业各个机构，一方面主动捐款捐物，捐产品捐服务，支持疫区医疗机构和人员的抗疫行动，一方面，响应监管机构的号召，通过各种灵活有效的方式，为受疫情影响的企业和人员提供资金支持和保险保障。

我们通过这份指南，整理了金融业在抗击疫情的过程中，遇到的一些特殊的业务场景，从财税的角度，提出了我们专业的税务处理意见和一些政策建议。旨在从专业角度为金融机构在抗拒疫情的特殊时期临时出现的业务模式和场景在税务处理上提供参考意见。

1. 组织专项资金，发放专项紧急贷款

场景

财政部，银保监会出台了相关政策，要求银行对受疫情影响较大的企业以及有发展前景但受疫情影响暂遇困难的企业，特别是小微企业，不得盲目抽贷、断贷、压贷。为响应国家号召，履行社会责任，银行都在资金供应上做出了相应举措，例如提供专项授信发放紧急贷款、开辟绿色通道快速办理信贷及服务业务等。

现行政策下税务处理

根据财税〔2018〕91 号文规定，2020 年 12 月 31 日前，在满足特定标准和要求的情况下，金融机构向小型企业、微型企业和个体工商户发放小额贷款取得的利息收入免征增值税，金融机构与小型企业、微型企业签订的借款合同免征印花税。但对于“非小微企业”贷款，则没有税收优惠政策，仍需要缴纳增值税和印花税。

政策建议诉求

对于本次疫情，由于其涉及面较大，受影响企业的范围不仅限于小微企业。我们建议财税部门考虑出台相应税收政策，对银行及其他贷款机构向受疫情影响企业发放的“专项贷款”给予免征增值税和印花税的政策。当然，如何定义这一类型的“专项贷款”，如何与其他贷款区分开来，需要行业，纳税人，监管机构和税务局共同探讨，制定切实可行的落地标准。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

2. 对受影响企业提供贷款展期，对受影响个人延长信用卡还款期

场景

除提供专项紧急贷款外，对于已发放的贷款，各家银行也准备按照监管的指导意见向受影响企业提供到期贷款的展期，并对受影响个人提供信用卡延期还款安排和信用保护。对于贷款展期，业务上视同一笔新的贷款，会计上与正常贷款相同，将确认相应利息收入。

现行政策下税务处理

对于原贷款期间内计提的利息，根据财税〔2016〕36 号文规定，金融企业发放贷款后，自结息日起 90 天内发生的应收未收利息按现行规定缴纳增值税，自结息日起 90 天后发生的应收未收利息暂不缴纳增值税，待实际收到利息时按规定缴纳增值税。

银行在贷款展期内，计提的应收未收利息仍需要遵循 90 天的应税界定标准，即结息日起 90 天内的应收未收利息需要缴纳增值税。

对于信用卡延期还款及信用保护安排，由于在延长期限内持卡人并未构成还款违约，因此银行不会确认相应的利息，无税务影响。

政策建议诉求

我们认为对疫区受影响企业提供已发放贷款的展期其实质上和发放专项应急贷款相同，都是向借款人提供了额外的应急资金。因此，我们建议财税部门给与商业银行和其他贷款机构响应国家号召，将贷款展期，在贷款展期内的贷款利息收入免征增值税的税务处理。

3. 减免各类手续费

场景

为协助应对和控制疫情，保证资金汇划畅通并鼓励全社会在防疫期间采用电子支付等线上结算业务，银保监会和支付清算协会组织各家银行和相关清算机构对取现、转账、代发工资和支付结算等业务提供了手续费减免。在会计处理上，银行和清算机构一般会直接减少所确认的手续费收入。

现行政策下税务处理

对于减费的情况，增值税和所得税上都可以根据相关税收法规按照折扣折让直接减少应纳税所得额。

对于免费的情况，在增值税上，根据财税〔2016〕36 号文规定，单位或者个体工商户向其他单位或者个人无偿提供服务应视同销售服务，但用于公益事业或者以社会公众为对象的除外。在所得税上，根据企业所得税法实施条例及相关规定，企业将劳务用于捐赠用途，应按照公允价格进行视同销售纳税调整。

政策建议诉求

我们认为银行及清算机构在防疫期间对各类业务进行手续费减免，属于响应国家号召，用于公益事业及以社会公众为对象的情况，应该无需进行视同销售处理。但是目前并没有相关文件明确银行及其他金融机构免收的中收手续费是否属于规定的“公益事业”。因此，希望国家可以通过相关法规予以明确，减少实操中的不确定性。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

4. 贷款核销上升，税前扣除压力增大

场景

随着疫情发展，受影响企业和个人不断增多。银行向受影响群体发放的贷款在短期内可能出现无法收回的情况，需要进行核销。

现行政策下税务处理

根据国家税务总局公告 2011 年第 25 号和 2018 年第 15 号，企业发生的符合企业所得税法及其实施条例等法律、法规规定的资产损失，可以向税务机关申报扣除，但应备查相关资料。

我们注意到，在债务人和担保人仍然存续的情况下，因传染病疫情导致的还款能力不足所引发的债权投资损失并不属于已列明的损失情形。除符合特定条件的涉农和中小企业贷款损失可以按照国家税务总局公告 2015 年第 25 号简化处理外，银行仍需要按照 2011 年第 25 号公告通过司法追索途径以获取损失核销相应的扣除备查资料。需要特别强调的是，对于按照 2011 年 25 号公告规定的司法追索情形，在人民法院受理的情况下，只要债务人或担保人仍有财产可执行，则银行均不得扣除相关贷款核销损失，这一规定与现行的财政部下发的“金融企业呆账核销管理办法”所规定的核销标准有较大的出入。

政策建议诉求

考虑到传染病疫情的特殊情况以及银行向受疫情影响企业和个人进行司法追索的可行性，我们建议财税部门考虑放宽银行对受影响企业和个人的贷款核销损失扣除标准，明确并简化备查资料要求。

5. 企业从政府收到专项贷款财政贴息

场景

财政部出台了扶持政策，对疫情防控重点保障企业贷款、受疫情影响个人和企业的创业担保贷款提供财政贴息。在银行提供优惠利率的基础上，进一步通过财政贴息，确保专项贷款实际利率维持在较低水平。

现行政策下税务处理

在增值税上，对于借款企业和个人所取得的财政贴息，根据国家税务总局公告 2019 年第 45 号，与销售货物、劳务、服务、无形资产、不动产的收入或者数量不直接挂钩的财政补贴收入，无需缴纳增值税。

在所得税上，对于企业取得的财政贴息，在满足特定条件的情况下，可以作为不征税收入，但其所形成的费用支出也不得税前扣除。对于个人取得的财政贴息，尽管个人所得税法及其实施条例中规定按照国家统一规定发给政府特殊津贴免征个人所得税，但由于没有文件明确规定创业担保贷款贴息是否可以享受该免税政策，我们建议与地方主管税务机关进一步确认。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



数字化转型中的数据人才赋能



撰稿人：
魏秋萍
管理咨询大数据合伙人

数字化转型势在必行

随着银行同业及异业竞争的日趋激烈，数字化转型已经成为银行业创新与探索的发展方向。根据中国互联网金融协会、瞭望智库联合撰写的《中国商业银行数字化转型调查研究报告》显示，我国银行业正面临巨大的外部不确定性和激烈竞争，银行正向客户长尾化、产品场景化、渠道全时化、风控智能化、数据资产化、平台开放化等新型模式转变，数字化转型迫在眉睫。而数字化转型，离不开大数据技术。国务院颁布的《促进大数据发展行动纲要》、《新一代人工智能发展规划》和人民银行发布的《“十三五”现代金融体系规划》等文件也大力提倡要大力推动信息科技与大数据的发展，并且明确了未来我国金融科技发展的指导思想、发展原则和发展目标。

为了顺应时代的潮流，越来越多的银行开始尝试数字化转型，通过引入信息技术和大数据的理念，加快银行的业务转型。在麦肯锡2019年发布的《银行业数字化金融创新的“3+1”转型策略》中也指出，经过过去 5 年调研的全球近 30 家领先银行的数字化创新实践中发现，银行开展数字化创新转型势在必行。

数字化转型亟需人才储备

真正的数字化转型，实质是组织、文化、流程、管理等全面变革，并不是单一部门或者单一项目能够驱动实现的 。对于银行这样一个由科技高度驱动的产业，未来银行的业务条线一定会与科技高度融合。因此，未来的银行，将是科技驱动银行，人才驱动数据。阿里巴巴副总裁 - 阿里云智能新金融业务部总裁兼蚂蚁金服金融科技总经理刘伟光也表示，数字化转型不是靠银行科技部来推动的，而是靠管理思想的转变，重在“人”的转变。

如何有效的转化数字化思维，建立数字化能力建设，便成了当务之急。央行在 2019 年 8 月发布了《金融科技（FinTech） 发展规划（2019—2021 年）》，为金融机构转型升级指明了方向。其中重点任务就包括了强化人才队伍建设等方面的战略部署，为金融科技发展提供保障。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



而现在的银行普遍面临了数据人才不足的问题，主要表现在：



缺乏可以主导整体规划的人才：很多银行都进行了大数据分析的相关尝试，通过建立数据管理部门 / 团队的方式来统筹、领导银行的数据分析工作。但部门 / 团队领导多数出身于科技条线，虽对银行数据基础较为熟悉，但对数据如何支撑、反哺银行业务缺乏清晰的认识与规划。对“分析什么”、“如何分析”、“如何使用”、“如何管理”这四大数据分析关键问题没有清晰的答案，导致数据分析团队在定位、发展、与业务部门合作等方面都存在着不同程度的问题；



缺乏数据分析技术人才：大数据分析是高技术含量的工作，对从事相关工作的人员提出了较高的要求，要求从业人员掌握数据分析软件、统计学、大数据、机器学习等分析手段和工具。而多数银行在此方面人才储备显著不足，从事数据相关工作的人员往往对业务理解程度不高，业务人员又缺乏数据能力，能够进行分析模型设计与开发的人才远远不能满足未来分析挖掘的需求；



缺乏能够主动利用数据驱动创新的人才：多数银行的数据分析工作仍然以相对简单的统计、指标计算、报表需求、绩效核算等信息化工作为主，对数据价值深挖程度显著不足。对数据分析如何支撑业务和驱动业务转型的理解程度不高，缺乏主动利用数据产生业务洞察并指导业务开展的意识。

中国银行业协会专职副会长潘光伟在“第二届中国数字银行论坛”上提到过，科技人才的储备的不足是中国银行业进入数字化时代所面临的挑战。因此，我国商业银行数字化转型首先要强调培养数字化人才，实现“人才先行”来加速推进转型相关工作。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

数据人才赋能意义重大

当前银行业的数字化转型，遇到了缺乏既了解银行业务又善于数据分析的复合型人才的瓶颈。此类人才目前在市场上有很强的竞争力并且难以获得，因此银行在考虑对外招聘此类人才的同时也需要将目光移向公司内部，挖掘并培养潜在的数据分析人才对象。此外，随着越来越多的数据分析软件不断进步，使得原先晦涩难懂的数据及代码变得清晰可读，也使得业务人员向科技人员进行转型变得更加可行。“人才先行”绝非空穴来风。

人才难求，但是数据分析人才的赋能，并不是难事。波士顿咨询合伙人何大勇也曾提到过很多全球领先金融机构已经采取敏捷创新方法等一系列人才组织与人才突围举措，以应对时代变化。从应用的角度来看，银行的数据分析人才不一定要精通很难的数据模型和算法，只要懂得如何将简单的模型和算法结合业务场景，运用在实际的操作过程中即可。因此，完全可以针对没有数据分析背景的工作人员，进行以业务场景结合数据分析为主、数据分析技能提升为辅的场景式赋能。这样既调动了工作人员学习数据分析时的积极性，又能使学员将所学的知识最大化利用在实际工作中。对于有数据分析能力和背景的员工，则可以通过不断的实践来进一步提升能力并强化数据思维，激发他们对于数据分析工作的热情与信心。因材施教，才可以更好的实现数据人才赋能。



关于智慧、开放、体验的银行全渠道数字化转型思考



撰稿人：
支宝才
金融业战略咨询服务合伙人
洪　夙
金融业战略咨询服务总监

最近十几年，国内银行在创新方面远远领先于国外银行。在这期间出现了许多新的“概念”，例如近十年的 B2B、B2C、C2C、渠道转型、网点转型，近五年的多渠道整合、B2B2C(即如何融合企业、客户、银行之间的关系)、智能网点等，现在又产生了更多新的话题，像 OMO（线上线下融合）、生态金融、私域流量、B2P2B2C（银行、平台、生态合作伙伴、客户）、开放银行、全渠道客户体验等。可以说，整个银行业被移动互联网和数字化等创新的大潮推着走。

数字化银行

相对零售业，银行业有不同的特点。零售业的数字化，本质上是从外部向内部数字化的过程，即零售生态的线上化驱动整个零售业务从实体向数字化发展。但是银行业不同，银行的产品和业务形态本身就是数据的，银行的数字化更多是从内向到外向的过程。

银行为什么要做出改变？究其根本是银行的客户的偏好和行为在改变。过去客户在“消费”银行的产品时，产品是数字化的，但主要是通过物理交互的方式交付的。而随着日常工作和生活的互联网化程度提高，一方面，客户对银行采用数字化渠道交付的需求提高，另一方面，将金融服务和日常消费行为、生活场景结合在一起也成为客户新的期望，倒逼银行从内部数据化转向外部数据化，实现渠道的融合。

同时从银行角度来看，数字化的重要方向之一也包括了和外部渠道的融合。数字化并不是如何做线上渠道这么简单，而是一个如何把数字能力转化成业务能力的过程，最终差异化。

Capital One 在数字化竞争力方面的实践就值得我们借鉴。Capital One 是全美数字化能力最高的银行，凭借其数字化能力，经过 20 多年的发展，已成功跻身于美国第七大银行。其 CEO 理查德·D·费尔班克曾说过，“我们是一家科技公司，只是恰好从事银行业务。”

Capital One 的数字化竞争力并不是简单的业务流程数字化和 AI 技术应用，而是它利用数字化能力实现了差异化的客户经营方式。例如，利用数字化能力，Capital One 定位了一群盈利性更高的次级客户，其次级客户的比例占到全行的 35% 以上。和美国其他银行不同，Capital One 单独为次级客群定制了风险管理策略、数字化风控链路和流程，使得其客户筛选更为精准，风险管理更为精细。其申请次级客户的审批通过率为 30%，远超过美国传统大型银行的 5%；邀请次级客户的审批通过率为 75%，远超过美国传统大型银行的 15%。在产品上，Capital One 也比传统银行更精细化，大规模的进行产品定制。其信用卡产品数量达到 6000 种，是传统银行的 6 倍之多。在客户体验上，Capital One 也大量应用模型去预测客户需求，使得其以“实时智能”的客户体验著称，其手机银行 Apps 连续两年获得 JD Power 颁发的“美国银行业应用程序总体满意度最高”奖。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

Capital One 的案例值得国内银行借鉴的是：数字化的目的不仅是把业务搬到线上去，也不仅是构建多强的人工智能水平，而是能否通过数字化实现差异化的服务能力。

全渠道的价值定位







银行进行全渠道转型首先需要明确全渠道的价值定位，以作为全渠道发展的目标和方向的基础。结合我们过去给多个金融集团和银行的服务经验，有三个核心方向供银行参考。

1. As-One（一体）。内部要打通集团各子公司、各个业务条线、各个分支机构之间的渠道，包括线上和线下渠道、人工和非人工渠道；外部要打通同生态合作伙伴之间的渠道；形成一体化和整合的渠道。

2.Smart（智慧）。全渠道的核心是数字化驱动的智能化，如何通过智能化方式把渠道无缝的融合起来，这是全渠道和过去“跨渠道”、“多渠道”概念的差别。

3.Open（开放）。现在银行都面临金融脱媒的挑战，客户的金融服务需求是与生态和场景在一起的，那么银行在传统封闭系统下，如何适应一个开放的生态和场景，融入客户需求，是在全渠道中需要关注的第三个问题。

总结起来，我们认为全渠道的核心是一体、智慧和开放（As-One、Smart、Open），一体是偏内向的渠道整合；开放是外向的生态融合；智能就是要通过数字化的手段打通这些环节。

全渠道转型的切入点

全渠道转型的工作涉及到业务架构、流程、系统等多个方面。关于如何实现全渠道转型，我们从实践角度提出三个建议。

第一，全渠道驱动的业务架构升级

全渠道是未来的客户服务方式，银行的业务架构需要进行相应的变革。

从 2015 年开始，国内很多领先银行开始将前中后台进行进一步分离，部分银行还成立了一个服务于全业务条线、跨线上和线下的全渠道部门，希望通过整合的渠道部门承载全行的渠道管理职能，同时把产品开发、风险管理中台化，支持性的职能后台化。

但是，仅仅成立一个部门，或者单纯通过组织变革去做全渠道转型是远远不够的。因为全渠道需要整合前中后台的能力，是一个全行性的工作，所有部门都需要思考在全渠道背景下该如何转型。这项工作的难点在于：在转型的过程中可能会产生新的、需要跨部门、跨职能的工作。

例如，最理想的渠道管理应该是针对不同渠道进行产品的定制或适配，但事实是，大多数时候当同一个产品在不同渠道发布时，产品发布者很少考虑产品在不同渠道的交付过程中的差异性，以及如何保证不同渠道的客户体验要求。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

过去银行的客户基本都归属于网点，后来因为电子渠道和电话银行的发展，又有些属于手机银行、网银、电话银行的客户。但却很少思考：这些客户与渠道的关系是什么；各个渠道分别承载什么角色；资源如何分配；如何衡量各个渠道的贡献，对渠道进行考核和评价。所以银行全渠道转型的首要工作就是明确不同客群的渠道服务模式，包括在各种场景或服务中确定主次渠道，并且不断将这个过程精细化，从大的客户分层、客户分群，直至细化到每一个客户。

举一个渠道客户迁移的例子。银行有很多网点，成立时间较长，在多年的经营沉淀后，业务规模和客户基础都很好。但是随着城市化进程、客户线上化发展，或者客户活动区域发生变化，或者客户不太需要网点的服务，网点能有效服务的客户数越来越少，可能不到其客户总数的 10%。然而，银行在下发业务指标和分配资源时，主要依据现有的业务规模或客户基础，也就是一个严重偏离业务现实的“现状”下发，这就导致了银行的管理、资源配置是低效的，和客户的服务需求是分离的。因此银行全渠道转型的一项关键工作，就是要明确客户的需求分布在哪个渠道或哪些渠道组合上，逐步在不同渠道之间形成一个持续的、动态的客户迁移。

当然，除了考虑客户体验，也需要平衡成本收益，例如引导低价值客户向更低成本的渠道迁移。

Wells Fargo 是全美渠道分布最广的银行，其网点、网络银行和移动银行在全美均排名第一。早在 2015 年，Wells Fargo 就开始推进渠道的客户迁移工作，通过构建渠道偏好模型和渠道成本价值模型，不断地分析和优化某个客群、甚至某位客户的最优服务渠道。在客户的渠道服务模式设计中，一方面，会平衡客户价值、渠道偏好、渠道成本进行设计；另一方面，也精妙的设计了一个为鼓励客户迁移的客户奖励计划。同时，在客户迁移的整个实施过程中，Wells Fargo 不断收集客户反馈以对模型和渠道服务模式进行优化调整。在完成渠道迁移后，Wells Fargo 的网点渠道资源占用大大减少，电话银行中心承担了更多的主动客户服务职能，包括专属客户经理服务。为了进一步提升电话银行中心的服务体验，Wells Fargo 构建了 23 个基于客户类型和服务内容差异化的电话银行中心，例如针对偶尔需要使用网点的一般客户，专属服务中心除了提供电话银行服务外，还可以帮助客户进行网点服务资源的预约；针对语言并不流利的新移民，专属服务中心可以提供多语言专员服务，并可提供多语言专员远程联合网点服务模式；针对在海外执行任务的美国军人，电话银行中心有更多的业务权限，可以帮助军人更便捷的完成业务操作，同时，每个专员都有军人亲属，更能设身处地的为客户考虑和解决问题。

在这个案例中，Wells Fargo 的电话银行中心重新思考自身在全渠道中的定位，主动对客户进行细分，并成立了相应的组织来服务这些细分客群。同时，业务和运营部门也结合细分客群在电话银行中心的服务特点，重新审视流程风险，优化了客户在电话银行中心的业务操作流程。所有相关部门都在主动需要思考在全渠道背景下该如何转型。

第二，打通跨渠道信息和流程，实现一致性客户体验

全渠道的核心是提升客户体验。

多数情况下，客户与银行的联系并非仅通过某固定渠道，而是偏好方便快捷、体验更好的渠道服务方式。过去几年，银行的渠道转型工作，多聚焦在线上渠道和自助渠道的建设，以及将客户向线上渠道和自助渠道迁移。虽然从总体趋势来看，客户确实会将越来越多的业务向线上和自助渠道迁移。但是对具体客户来说，他们还是会有线下服务的需求，需要与人进行互动。每个客户的线上线下服务需求比例会不断变化动态调整，但不会只有线上或线下一端。所以在设计客户服务流程时，需要更多的考虑不同渠道之间的配合，如何能够保证一致性的最佳客户体验。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

这其中包含两层意思，第一层是在不损害客户体验的前提下，需要考虑用等效的、更低成本的方式来服务。第二层是想获得更高客户价值和客户忠诚度，就需要考虑深层次的客户渠道偏好，以及如何整合和优化跨渠道的服务流程。

在梳理具体服务流程时，银行需要问两个问题：第一，若某业务的线上服务流程非常简单，需要额外提供的信息也很少，为何线下流程要比线上的更加复杂？是否可以通过流程创新实现线上线下体验的一致性？第二，某项业务由多渠道配合能否实现更好的客户体验？为何银行仅提供非 A 即 B 的单一渠道选择？银行需要转化思路，从客户的视角去思考渠道构建问题。

渠道的一致性最佳客户体验的达成不可能一蹴而就，也不是一次规划就能全部解决的，需要持续努力，不断迭代。同时，目标推进的过程中会不断碰到新的障碍，因为每个渠道或服务单元都有自己的“规则”。

举一个亲身体验的例子。

> 我是国内某家银行的 VIP 客户，在我开户的网点里，该银行为我配置了一位客户经理。但是，我几乎从来不去网点，客户经理的服务也仅限于偶尔打打电话或发发短信，提醒产品到期和简单告知银行新推出的产品或活动，并没有真正做到客户维护。
>
> 有一天，我收到该银行远程服务中心的电话，表示发现我几乎不去网点，在远程服务中心帮我配置了一位远程客户经理，为我提供专属服务，24 小时在线。这家银行在这个事情上做的非常有全渠道的特点——因为我属于很少去网点，但是需要客户经理服务的一类客群，建立一个远程服务中心专门服务这类客户，高效、成本低体验又好。
>
> 后来，我又接到这家银行营销融资产品的一个电话，全情投入的聊了几句之后才发觉是一个推荐产品的语音对话机器人。针对高端客户贸然使用并不成熟的新渠道，带来不好的客户体验，是非常危险的。这也说明贯彻执行全渠道客户体验并不是那么简单。

第三，建设双中台实现全渠道数字化

很多国有银行、股份制银行的数据基础能力都很强，大都实现了“数据中台”的基本要求，但是欠缺比较多的是客户行为数据，以及外部数据与内部数据的整合。这是银行需要补充的第一个中台的能力。

实现全渠道的难点在于业务，也就是比较流行的提法——业务中台的建设。业务中台是指通过场景化的业务应用驱动实现更智能的、为客户提供全渠道服务的能力。毫无疑问，传统的产品服务交付模式是适应不了当下的客户需求的，因为要打造全渠道客户服务能力，就要做好客户在渠道之间精细化的定位和迁移，渠道之间敏捷的切换，这需要在数字化支撑下的非常灵活的策略实现——因为客户需求时时刻刻都在变。这个能力从传统视角来讲是跨组织、跨职能的，是一种新的运营模式，或者可以说是一种新的服务交付方式。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

如何推进全渠道的数字化转型

从数字化的角度来看，全渠道转型的难点在于很难找到抓手。因为数字化是一个能力视角，而银行传统上更习惯以系统、部门或者业务流程的视角去切入，这背后的逻辑是完全不同的。

过去银行最大的误区是单纯的抓技术，比如想通过搭建一个模型、应用某项技术就以为能够实现数字化的目标。但这只是技术层面的单点突破，最后发现从后端数据到前端场景是非常难打通的，业务部门往往并不买账，效果也难以把控。

全渠道的数字化转型涉及各个层面的问题，而且牵一发而动全身。从纵向来看，如果底层数据基础不好，应用就做不好，业务场景也无法实现；从横向来看，部门之间、渠道之间如果协调不好，目标不一致，最后也很难落地。

因此，如果要有效的推进全渠道的数字化转型，我们建议从能力维度思考，制定更全面的策略和规划。

将银行的数字化能力体系化的定义为以下八个能力维度，四十个子能力域。可以有效帮助银行分析和评估数字化的差距，快速制定数字化转型的策略和实施方案。

Connected Banking: 银行数字化程度的能力定义

- Connected Banking Maturity Model KPMG 数字化银行成熟度模型定义的细化能力项，共有5组40项能力



关键能力项	子能力项				
产品和服务创新	战略规划与投资	产品组合和定价策略	品牌定位和策略	客户细分和定位	产品研发
以客户体验为中心的端到端客户旅程设计	以客户为中心	客户体验战略	客户体验设计和客户旅程重塑	客户价值和关系管理	客户体验测量ECM
基于客户需求的运营调整：数字化运营资源优化	运营资源配置模型	成本收入管理	精细化运营	渠道优化与调整	风险与合规
整合的伙伴和联盟生态系统	合作伙伴策略和框架设计	合作伙伴融入及整合	业务模式优化	数字颠覆者和金融科技	服务传递
数据洞察驱动的决策	数据分析策略和执行	企业数据管理	技术创新	数据分析能力	数据安全与隐私
全渠道无缝交互	客户渠道偏好分析	流程管理	内容管理	渠道融合OMO	数据防丢失
契合数字化转型的技术架构	企业架构	敏捷开发	技术安全与风险	自动化实现	服务效能
数字化的组织和人力	组织架构设计	人力资本战略	领导力开发	变革管理	创新

总之，数字化是一种贯穿整个组织或者整个系统业务的能力，只有通过体系化的方法，才能实现真正的转型。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。


0 10 1 0
0 10 1 0
0 10 1 0
0 10 1 0

AI 整体赋能

撰稿人：
智慧之光 / 徐琅朗
智慧之光主管合伙人

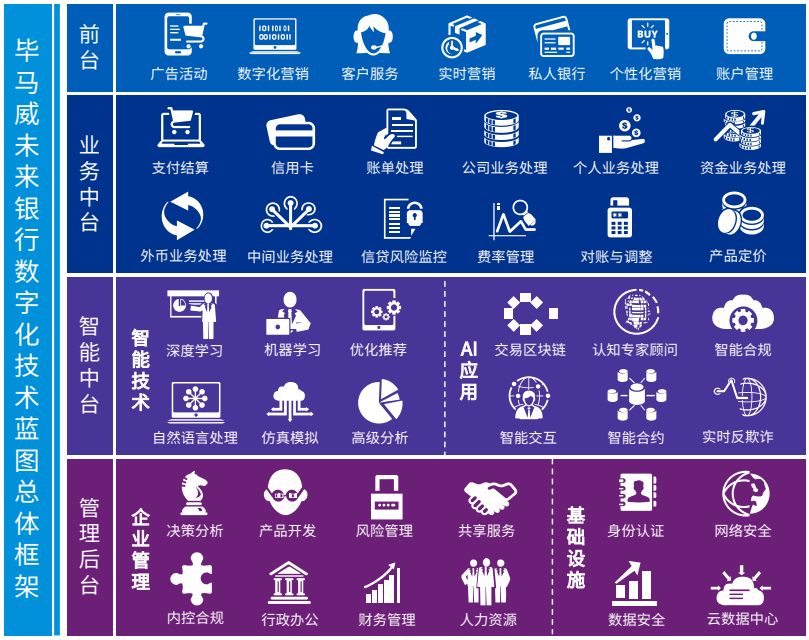
未来银行

未来银行是银行业把握科技变革对商业社会重塑的奇点性机遇，重新认知和构建银行的生态和企业价值链，重塑银行与社会和客户的链接。未来银行的三个关键层次包括：

- **战略重塑：**以更加生态化和专业化的模式进行治理重构，以全新的形象面对公众，并依赖于从“顶层战略 - 生态结构 - 基础设施”从上至下的战略重塑；
- **客户认知：**重新对客户进行细分,实现更深刻的认知,以客户体验作为价值链重塑的基石，并依赖于“感知客户”与“客户感知”体系重构银行与客户的关系；
- **科技智能**以数据为基础,利用智能科技将其转化为“价值信息”以支撑银行经营的精准化，并依赖于“数据 - 价值信息 - 资产价值”重塑银行发展驱动模式。

毕马威深耕中国金融业多年，特别是银行业，非常幸运地参与中国银行业变革和里程碑事件，与业内同仁在每一次的变革浪潮中共同奋楫前行。毕马威智慧之光也将会携手中国银行机构共同把握未来银行的机遇。

毕马威智慧之光通过客户洞察、产品与服务、渠道交互、运营流程等进行智能化改造，从而实现对未来银行的全方位赋能。



- **洞察智能：**将数据的获取、分析自动化，提高未来银行海量数据处理能力，形成自动化、智能化的客户分析和客户洞察，并将这些洞察转化为产品、服务及客户体验。
- **产品智能：**从数据中自动发现业务规则，洞察业务风险。
- **渠道智能：**为未来银行与客户的交流、交互带来全新的界面，创造新的交互体验，推动实现开放银行。
- **流程智能：**为未来银行实现流程智能化、自动化、无人化，继而提高效率、降低成本。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威智慧之光 - 创新服务

智慧之光简介

毕马威智慧之光（Lighthouse）是毕马威全球的大数据和人工智能创新中心，包含顶尖的技术人才和创新解决方案。通过深入一线业务场景，识别各行各业的数字化转型需求，为客户设计和研发在营销、风险、财务和运营等领域的数字化解决方案。

国际化引进，本地化落地和原创研发是智慧之光的特色。

毕马威 AI 工厂赋能业务创新

在大数据和人工智能时代，人才、业务知识、数据和技术都是宝贵资产。毕马威通过与数百家国内银行三十余年的合作历史，深入分析金融机构的数字化转型需求，汲取 Top 50 Fintech 公司的领先经验，整合了数以千计的咨询服务成果，隆重推出中国银行业 AI 整体赋能解决方案。

AI 整体赋能平台 - AI 工厂

AI 工厂是毕马威智慧之光研发的 AI 解决方案孵化器。在众多 AI 项目的磨练中，毕马威开发出一套快速落地的 AI 流水生产线，通过封装数百个经过验证的独立 AI 模块，这条生产线可以像拼接乐高积木一样根据需求进行灵活拼接组合，有效加快了 AI 项目的落地实施，在大幅缩短项目周期的基础上保证交付质量和交付标准，为前端业务的低成本创新提供了有力的支持。



功能优势

- **全覆盖：**全面覆盖 AI 领域，重点构建面向金融业的 AI 能力
- **模块化：**可自定义拼接 AI 功能模块，实现特定功能
- **见效快：**加速处理过程，快速赋能项目应用
- **集成化：**集成语料标注、算法引擎和训练预测功能为一体，可集成化部署

技术优势

- 单场景下多算法能力
- 根据 AI 功能模块，按需快速迭代
- 支持使用 AI 技术针对关键业务场景进行快速端到端模拟测试验证

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

外部数据支持 - Signal R

Signal R （KPMG Signal Repository） 是智慧之光的外部数据平台，可以通过该平台提供持久、稳定、合规、可靠的数据。Signal R 可以直接为 AI 工厂进行数据赋能，助力 AI 工厂开展大数据的分析训练，比如舆情数据、工商数据、财务数据、风险数据、股票数据、运输数据。

Signal R做什么

- 数据采集
- 数据合规
- 数据集成
- 数据共享

Signal R的数据源



可提供的数据类型

财报数据 | 股票数据
舆情数据 | 天气数据
风险数据 | 司法数据
估值数据 | ···

功能优势

- **合法合规:** 集成了通过合法合规渠道获得的各类外部可信数据源
- **方便接入:** 客户可从平台直接接入所需的外部数据
- **灵活应用:** 客户可按需灵活定义输出数据主题为 AI 解决方案提供必要的外部数据补充
- **数据安全:** 数据权限控制，保证数据安全

技术优势

- **海量数据处理能力:** 拥有关系型数据库，以及大数据 HBASE 的非结构的处理能力
- **转发和安全能力(具有网关功能):** 具有 Nginx API 网关功能，能够直接进行 API 的网关，或者转发，安全认证，以及计次和计费
- **高性能:** 高性能的缓存处理机制

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

智能人机交互 – KIIS

KIIS 是毕马威智慧之光开发的智能人机交互解决方案，内置多维度深层知识结构、全方位 NLU 技术支撑，搭载注意力机制模型、对话管理控制系统，能够对具体业务场景快速赋能形成聊天机器人，常用的应用场景包括但不限于合规政策问答、税务政策问答、售后小助手、智能营销助手、智能报表机器人、智能采购寻源机器人等。



功能优势

- **自助创建机器人：**无论任何业务领域，均可自助配置形成机器人
- **智慧化业务流程：** 随心所欲打造虚拟助理协助完成各类工作
- **专业的领域知识：**内置毕马威专业领域知识确保开箱即用
- **灵活的 AI 项拼装：**通过页面配置方式即可自由拼接 AI 组件
- **完整的集成方案：**可以嵌入任何 IT 系统和即时聊天工具

技术优势

- **多维语义解析：**内置大量 NLP 底层模型算法竞优产出，更好地理解用户问询或指令
- **在线模型管理：**实现意图识别、命名实体抽取等相关模型的全生命周期在线配置管理
- **功能丰富完备：**基于丰富项目经验提炼出标签管理和富文本展示等功能，支持用户短语化表达和文本到图片、语音到视频等多种对话模式

全方位合作模式

AI 平台整体输出

- **服务目标：**AI 平台整体输出，在客户环境部署，由毕马威业务和技术专家协助客户快速应用和交付
- **预期收益：**业务场景全面并可扩展，客户可根据需求随心所欲定制化开发
- **部署方式：**客户本地化部署

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

金融云上部署

- **服务目标：**可在金融云上部署，按照 License 账号进行订阅、开发和下载 AI 解决方案，集约化以最小成本获取最大收益
- **预期收益：**人工智能和大数据实验室
- **部署方式：**私有云部署

AI 具体解决方案输出

- **服务目标：**针对特定业务场景，毕马威专家帮助客户开发专项解决方案，客户直接购买解决方案
- **预期收益：**针对特定业务痛点，可提供快速高效的解决方案
- **部署方式：**毕马威本地部署

AI 人才培训基地

- **服务目标：**为客户快速提供 AI 人才培训服务
- **培训方式：**现场项目形式培训，在线培训或功能试用



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（上）

			总资产		归属于母公司的净资产		贷款总额		存款总额	
			百万元		百万元		百万元		百万元	
序号	银行名称	币种	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
1	中国工商银行股份有限公司	人民币	30,109,436	27,699,540	2,676,186	2,330,001	16,805,050	15,458,863	22,977,655	21,408,934
2	中国建设银行股份有限公司	人民币	25,436,261	23,222,693	2,216,257	1,976,463	15,022,825	13,783,053	18,366,293	17,108,678
3	中国农业银行股份有限公司	人民币	24,878,288	22,609,471	1,948,355	1,670,294	13,360,188	11,940,685	18,542,861	17,346,290
4	中国银行股份有限公司	人民币	22,769,744	21,267,275	1,851,701	1,612,980	13,068,785	11,819,272	15,817,548	14,883,596
5	中国邮政储蓄银行股份有限公司	人民币	10,216,706	9,516,211	543,867	474,404	4,974,186	4,276,865	9,314,066	8,627,440
6	交通银行股份有限公司	人民币	9,905,600	9,531,171	793,247	698,405	5,318,923	4,868,423	6,072,908	5,793,324
7	招商银行股份有限公司	人民币	7,417,240	6,745,729	611,301	540,118	4,500,199	3,941,844	4,874,981	4,427,566
8	兴业银行股份有限公司	人民币	7,145,681	6,711,657	541,360	465,953	3,450,033	2,934,082	3,794,832	3,303,512
9	上海浦东发展银行股份有限公司	人民币	7,005,929	6,289,606	553,861	471,562	3,986,670	3,560,910	3,661,842	3,253,315
10	中信银行股份有限公司	人民币	6,750,433	6,066,714	517,311	436,661	4,008,091	3,616,750	4,073,258	3,649,611
11	中国民生银行股份有限公司	人民币	6,681,841	5,994,822	518,845	420,074	3,512,902	3,079,488	3,637,034	3,194,441
12	中国光大银行股份有限公司	人民币	4,733,431	4,357,332	384,982	321,488	2,720,364	2,428,487	3,017,888	2,571,961
13	平安银行股份有限公司	人民币	3,939,070	3,418,592	312,983	240,042	2,328,909	2,003,790	2,459,768	2,149,142
14	华夏银行股份有限公司	人民币	3,020,789	2,680,580	267,588	217,141	1,877,093	1,613,516	1,671,276	1,492,492
15	北京银行股份有限公司	人民币	2,737,040	2,572,865	207,129	192,450	1,451,909	1,261,811	1,545,130	1,386,006
16	广发银行股份有限公司	人民币	2,632,798	2,360,850	209,564	158,502	1,571,074	1,338,526	1,600,170	1,320,432
17	上海银行股份有限公司	人民币	2,237,082	2,027,772	176,709	161,277	976,211	850,696	1,203,552	1,042,490
18	江苏银行股份有限公司	人民币	2,065,058	1,925,823	132,792	122,624	1,044,323	889,209	1,205,562	1,093,328
19	浙商银行股份有限公司	人民币	1,800,786	1,646,695	126,246	100,886	1,030,171	865,233	1,143,741	974,770
20	南京银行股份有限公司	人民币	1,343,435	1,243,269	86,881	77,808	570,342	480,340	863,653	770,556
21	宁波银行股份有限公司	人民币	1,317,717	1,116,423	100,309	80,879	531,151	429,087	779,224	646,721
22	徽商银行股份有限公司	人民币	1,131,721	1,050,506	87,209	68,213	464,941	382,569	603,455	573,798
23	渤海银行股份有限公司	人民币	1,113,117	1,034,451	82,781	55,859	710,880	567,472	647,765	606,701
24	重庆农村商业银行股份有限公司	人民币	1,029,790	950,618	87,773	70,748	437,085	381,136	673,402	616,166
25	恒丰银行股份有限公司	人民币	1,028,768	1,046,428	86,650	(14,411)	443,245	575,008	557,435	599,338
26	杭州银行股份有限公司	人民币	1,024,070	921,056	62,545	57,165	414,986	350,478	619,976	532,783
27	盛京银行股份有限公司	人民币	1,021,481	985,433	78,556	56,458	459,255	378,437	655,071	524,941
28	北京农村商业银行股份有限公司	人民币	958,590	881,128	60,598	51,473	340,895	315,564	649,290	599,353
29	上海农村商业银行股份有限公司	人民币	930,287	833,713	71,150	63,636	467,616	409,907	692,349	644,908
30	厦门国际银行股份有限公司	人民币	915,525	806,105	50,246	44,461	466,814	359,859	634,682	537,158
31	广州农村商业银行股份有限公司	人民币	894,154	763,290	68,347	52,861	479,968	377,989	658,243	542,335
32	锦州银行股份有限公司	人民币	836,694	845,923	55,671	56,777	496,034	372,002	407,113	445,576
33	中原银行股份有限公司	人民币	709,417	620,444	56,276	54,857	301,002	255,866	389,732	349,387
34	天津银行股份有限公司	人民币	669,401	659,340	50,395	46,999	293,946	288,789	350,996	342,877
35	长沙银行股份有限公司	人民币	601,998	526,630	40,633	30,996	261,171	204,961	392,017	341,202
36	哈尔滨银行股份有限公司	人民币	583,089	615,588	49,827	46,275	266,505	256,041	431,362	400,280
37	广州银行股份有限公司	人民币	561,231	513,620	40,044	37,761	295,699	239,850	362,344	320,821
38	贵阳银行股份有限公司	人民币	560,399	503,326	39,029	34,830	205,116	170,305	337,582	312,479
39	成都银行股份有限公司	人民币	558,386	492,285	35,551	31,199	231,898	185,830	386,719	352,292
40	汇丰银行（中国）有限公司	人民币	524,797	476,324	50,616	49,379	213,081	196,776	287,272	261,802

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1：本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2：本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

营业收入		手续费净收入		净利息收入		归属于母公司的净利润		成本收入比	
百万元		百万元		百万元		百万元		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
855,164	773,789	155,600	145,301	606,926	572,518	312,224	297,676	23.28%	23.91%
705,629	658,891	137,284	123,035	510,680	486,278	266,733	254,655	26.53%	26.42%
627,268	598,588	86,926	78,141	486,871	477,760	212,098	202,783	30.49%	31.27%
549,182	504,107	89,612	87,208	374,250	359,706	187,405	180,086	28.00%	28.09%
276,809	261,245	17,085	14,434	240,224	234,122	60,933	52,311	56.57%	57.60%
232,472	212,654	43,625	41,237	144,083	130,908	77,281	73,630	30.11%	31.50%
269,703	248,555	71,493	66,480	173,090	160,384	92,867	80,560	32.09%	31.02%
181,308	158,287	49,679	42,978	102,988	95,657	65,868	60,620	26.03%	26.89%
190,688	171,542	40,447	39,009	128,850	111,844	58,911	55,914	22.58%	25.12%
187,584	164,854	46,384	45,148	127,271	104,772	48,015	44,513	27.70%	30.57%
180,441	156,769	52,295	48,131	97,943	76,680	53,819	50,327	26.74%	30.07%
132,812	110,244	23,169	36,894	101,918	61,043	37,354	33,659	27.27%	28.79%
137,958	116,716	36,743	31,297	89,961	74,745	28,195	24,818	29.61%	30.32%
84,734	72,227	18,016	17,758	64,561	51,538	21,905	20,854	30.59%	32.58%
63,129	55,488	7,386	8,879	49,579	45,553	21,441	20,002	23.23%	25.19%
76,312	59,320	35,144	33,931	33,613	22,622	12,581	10,700	30.79%	36.18%
49,800	43,888	6,567	5,980	30,321	29,937	20,298	18,034	19.98%	20.52%
44,974	35,224	6,023	5,222	25,537	25,447	14,619	13,065	25.64%	28.68%
46,364	39,022	4,579	4,252	33,874	26,386	12,925	11,490	26.24%	29.99%
32,442	27,406	4,044	3,588	21,380	21,567	12,453	11,073	27.39%	28.61%
35,081	28,930	7,784	5,794	19,564	19,120	13,714	11,186	34.32%	34.44%
31,287	26,951	4,164	3,706	24,726	17,967	9,819	8,747	22.76%	23.02%
28,282	23,175	4,226	6,357	22,910	15,228	8,336	7,080	29.09%	35.46%
26,630	26,092	2,322	2,066	23,291	20,014	9,760	9,058	28.54%	30.35%
13,763	16,035	1,612	2,676	9,973	11,737	661	535	56.80%	47.98%
21,409	17,054	1,665	1,183	15,613	13,992	6,602	5,412	28.71%	29.91%
21,002	15,885	1,155	627	16,350	12,418	5,443	5,129	21.31%	24.13%
18,839	19,530	1,254	1,230	16,619	17,583	8,229	7,252	34.31%	33.57%
21,271	20,145	2,762	3,241	15,059	15,029	8,846	7,308	30.37%	32.00%
16,884	13,230	1,833	1,760	13,035	10,145	5,152	4,907	25.47%	25.55%
23,657	20,667	1,682	1,548	18,564	13,272	7,520	6,526	27.25%	28.05%
23,170	21,283	232	758	19,345	19,101	(959)	(4,593)	15.02%	15.91%
18,935	16,784	1,866	1,280	15,610	13,744	3,164	2,415	38.45%	40.59%
17,054	12,138	2,266	1,538	13,223	6,706	4,548	4,181	22.20%	27.18%
17,017	13,941	1,773	1,580	12,278	11,550	5,080	4,479	30.72%	34.12%
15,094	14,325	2,226	2,391	10,836	10,127	3,558	5,549	32.71%	30.88%
13,379	10,935	767	366	10,443	10,117	4,324	3,769	28.15%	29.76%
14,668	12,645	968	1,219	12,088	11,066	5,800	5,137	26.30%	26.73%
12,725	11,590	427	308	10,321	9,674	5,551	4,649	26.52%	25.77%
12,932	12,621	1,886	1,763	8,273	8,923	4,455	3,894	58.47%	53.99%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（下）

			净资产收益率		净利差		净利息收益率（净息差）		不良贷款率	
			% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)	
序号	银行名称	币种	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
1	中国工商银行股份有限公司	人民币	13.05%	13.79%	2.08%	2.16%	2.24%	2.30%	1.43%	1.52%
2	中国建设银行股份有限公司	人民币	13.18%	14.04%	2.12%	2.18%	2.26%	2.31%	1.42%	1.46%
3	中国农业银行股份有限公司	人民币	12.43%	13.66%	2.03%	2.20%	2.17%	2.33%	1.40%	1.59%
4	中国银行股份有限公司	人民币	11.45%	12.06%	2.69%	2.25%	1.84%	1.90%	1.37%	1.42%
5	中国邮政储蓄银行股份有限公司	人民币	13.10%	12.31%	2.45%	2.64%	2.50%	2.67%	0.86%	0.86%
6	交通银行股份有限公司	人民币	11.20%	11.17%	1.48%	1.39%	1.58%	1.51%	1.47%	1.49%
7	招商银行股份有限公司	人民币	16.84%	16.57%	2.48%	2.44%	2.59%	2.57%	1.16%	1.36%
8	兴业银行股份有限公司	人民币	14.02%	14.27%	1.64%	1.54%	1.94%	1.83%	1.54%	1.57%
9	上海浦东发展银行股份有限公司	人民币	12.29%	13.14%	2.02%	1.87%	2.08%	1.94%	2.05%	1.92%
10	中信银行股份有限公司	人民币	11.07%	11.39%	2.04%	1.85%	2.12%	1.94%	1.65%	1.77%
11	中国民生银行股份有限公司	人民币	12.40%	12.94%	1.87%	1.64%	2.11%	1.73%	1.56%	1.76%
12	中国光大银行股份有限公司	人民币	11.77%	11.55%	2.18%	1.50%	2.31%	1.74%	1.56%	1.59%
13	平安银行股份有限公司	人民币	11.30%	11.49%	2.53%	2.26%	2.62%	2.35%	1.65%	1.75%
14	华夏银行股份有限公司	人民币	10.61%	12.67%	2.10%	1.80%	2.24%	1.95%	1.83%	1.85%
15	北京银行股份有限公司	人民币	11.45%	11.65%	2.07%	2.57%	2.07%	2.28%	1.40%	1.46%
16	广发银行股份有限公司	人民币	7.42%	8.82%	1.34%	1.06%	1.46%	1.11%	1.55%	1.45%
17	上海银行股份有限公司	人民币	12.94%	12.67%	1.93%	1.81%	1.71%	1.76%	1.16%	1.14%
18	江苏银行股份有限公司	人民币	12.65%	12.43%	1.72%	1.37%	1.94%	1.59%	1.38%	1.39%
19	浙商银行股份有限公司	人民币	12.92%	14.17%	2.08%	1.76%	2.34%	1.93%	1.37%	1.20%
20	南京银行股份有限公司	人民币	16.53%	16.96%	1.98%	1.85%	1.85%	1.89%	0.89%	0.89%
21	宁波银行股份有限公司	人民币	17.10%	18.72%	2.41%	2.20%	1.84%	1.97%	0.78%	0.78%
22	徽商银行股份有限公司	人民币	14.60%	15.08%	2.32%	2.21%	2.51%	2.37%	1.04%	1.04%
23	渤海银行股份有限公司	人民币	13.93%	13.59%	2.03%	1.46%	2.21%	1.54%	1.78%	1.84%
24	重庆农村商业银行股份有限公司	人民币	12.82%	13.47%	2.16%	2.40%	2.33%	2.45%	1.25%	1.29%
25	恒丰银行股份有限公司	人民币	1.83%	N/A	0.91%	1.05%	0.99%	1.03%	3.38%	28.44%
26	杭州银行股份有限公司	人民币	12.15%	11.01%	1.91%	1.66%	1.83%	1.71%	1.34%	1.45%
27	盛京银行股份有限公司	人民币	7.99%	9.38%	1.59%	1.33%	1.76%	1.43%	1.75%	1.71%
28	北京农村商业银行股份有限公司	人民币	14.69%	15.05%	1.79%	2.02%	1.91%	2.18%	0.95%	0.36%
29	上海农村商业银行股份有限公司	人民币	13.14%	13.25%	1.74%	1.93%	1.84%	2.01%	0.90%	1.13%
30	厦门国际银行股份有限公司	人民币	10.82%	11.52%	1.63%	1.79%	1.64%	1.56%	0.71%	0.73%
31	广州农村商业银行股份有限公司	人民币	13.24%	13.13%	2.66%	2.28%	2.61%	2.12%	1.73%	1.27%
32	锦州银行股份有限公司	人民币	-2.07%	-9.86%	2.29%	1.93%	2.48%	2.46%	7.70%	4.99%
33	中原银行股份有限公司	人民币	5.52%	5.43%	2.56%	2.81%	2.65%	2.83%	2.23%	2.44%
34	天津银行股份有限公司	人民币	9.32%	9.15%	1.88%	1.23%	2.21%	1.59%	1.96%	1.65%
35	长沙银行股份有限公司	人民币	15.61%	16.91%	2.55%	2.34%	2.42%	2.45%	1.22%	1.29%
36	哈尔滨银行股份有限公司	人民币	7.41%	12.68%	1.87%	1.67%	1.95%	1.87%	1.99%	1.73%
37	广州银行股份有限公司	人民币	11.35%	12.23%	2.51%	2.07%	2.30%	2.25%	1.19%	0.86%
38	贵阳银行股份有限公司	人民币	17.41%	18.88%	2.36%	2.25%	2.40%	2.33%	1.45%	1.35%
39	成都银行股份有限公司	人民币	16.63%	16.04%	2.24%	2.21%	2.16%	2.21%	1.43%	1.54%
40	汇丰银行（中国）有限公司	人民币	8.91%	8.09%	1.52%	1.80%	1.71%	1.97%	未披露	未披露

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1：本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2：本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

贷款拨备率（拨贷比）		拨备覆盖率		资本充足率		一级资本充足率		核心一级资本充足率	
% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
2.86%	2.68%	199.32%	175.76%	16.77%	15.39%	14.27%	13.45%	13.20%	12.98%
3.23%	3.04%	227.69%	208.37%	17.52%	17.19%	14.68%	14.42%	13.88%	13.83%
4.06%	4.02%	288.75%	252.18%	16.13%	15.12%	12.53%	12.13%	11.24%	11.55%
2.97%	3.07%	182.86%	181.97%	15.59%	14.97%	12.79%	12.27%	11.30%	11.41%
3.35%	2.99%	389.45%	346.80%	13.52%	13.76%	10.87%	10.88%	9.90%	9.77%
2.53%	2.59%	171.77%	173.13%	14.83%	14.37%	12.85%	12.21%	11.22%	11.16%
4.97%	4.88%	426.78%	358.18%	15.54%	15.68%	12.69%	12.62%	11.95%	11.78%
3.07%	3.26%	199.13%	207.28%	13.36%	12.20%	10.56%	9.85%	9.47%	9.30%
2.74%	2.97%	133.73%	154.88%	13.86%	13.67%	11.53%	10.79%	10.26%	10.09%
2.90%	2.80%	175.25%	157.98%	12.44%	12.47%	10.20%	9.43%	8.69%	8.62%
2.43%	2.36%	155.50%	134.05%	13.17%	11.75%	10.28%	9.16%	8.89%	8.93%
2.83%	2.80%	181.62%	176.16%	13.47%	13.01%	11.08%	10.09%	9.20%	9.15%
3.01%	2.71%	183.12%	155.24%	13.22%	11.50%	10.54%	9.39%	9.11%	8.54%
2.59%	2.93%	141.92%	158.59%	13.89%	13.19%	11.91%	10.43%	9.25%	9.47%
3.15%	3.18%	224.69%	217.51%	12.28%	12.07%	10.09%	9.85%	9.22%	8.93%
2.69%	2.20%	173.41%	151.06%	12.56%	11.78%	10.65%	9.41%	8.35%	9.41%
3.90%	3.80%	337.15%	332.95%	13.84%	13.00%	10.92%	11.22%	9.66%	9.83%
3.21%	2.84%	232.79%	203.84%	12.89%	12.55%	10.10%	10.28%	8.59%	8.61%
3.03%	3.25%	220.80%	270.37%	14.24%	13.38%	10.94%	9.83%	9.64%	8.38%
3.73%	4.11%	417.73%	462.68%	13.03%	12.99%	10.01%	9.74%	8.87%	8.51%
4.10%	4.08%	524.08%	521.83%	15.57%	14.86%	11.30%	11.22%	9.62%	9.16%
3.15%	3.15%	303.86%	302.22%	13.21%	11.65%	10.85%	9.18%	8.85%	8.37%
3.34%	3.44%	187.73%	186.96%	13.07%	11.77%	10.63%	8.61%	8.06%	8.61%
4.75%	4.50%	380.31%	347.79%	14.88%	13.52%	12.44%	10.96%	12.42%	10.95%
4.08%	15.56%	120.83%	54.70%	12.26%	-11.14%	9.68%	-13.65%	9.68%	-13.65%
4.23%	3.71%	316.71%	256.00%	13.54%	13.15%	9.62%	9.91%	8.08%	8.17%
2.82%	2.75%	160.90%	160.81%	14.54%	11.86%	11.48%	8.52%	11.48%	8.52%
3.78%	3.80%	398.24%	1068.87%	15.87%	15.26%	12.64%	11.82%	12.64%	11.82%
3.90%	3.87%	431.31%	342.28%	15.57%	15.86%	12.62%	12.70%	12.59%	12.69%
2.31%	2.26%	323.47%	310.59%	12.26%	12.77%	9.41%	9.23%	9.04%	8.86%
3.61%	3.52%	208.09%	276.64%	14.23%	14.28%	11.65%	10.53%	9.96%	10.50%
8.86%	6.18%	115.01%	123.75%	8.09%	9.12%	6.47%	7.43%	5.15%	6.07%
3.39%	3.81%	151.77%	156.11%	13.02%	14.37%	10.31%	11.49%	8.51%	9.44%
4.36%	4.13%	220.58%	250.37%	15.24%	14.53%	10.63%	9.84%	10.62%	9.83%
3.42%	3.56%	279.98%	275.40%	13.25%	12.24%	10.76%	9.55%	9.16%	9.53%
3.04%	2.94%	152.50%	169.88%	12.53%	12.15%	10.24%	9.75%	10.22%	9.74%
2.59%	1.99%	217.30%	231.26%	12.42%	13.38%	10.14%	11.24%	10.14%	11.24%
4.23%	3.60%	291.86%	266.05%	13.61%	12.97%	10.77%	11.22%	9.39%	9.61%
3.63%	3.64%	253.88%	237.01%	15.69%	14.08%	10.14%	11.15%	10.13%	11.14%
1.53%	1.51%	376.10%	353.40%	16.20%	18.30%	15.50%	17.60%	15.50%	17.60%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（上）

序号	银行名称	币种	总资产 百万元 2019	总资产 百万元 2018	归属于母公司的净资产 百万元 2019	归属于母公司的净资产 百万元 2018	贷款总额 百万元 2019	贷款总额 百万元 2018	存款总额 百万元 2019	存款总额 百万元 2018
41	重庆银行股份有限公司	人民币	501,232	450,369	36,949	33,051	247,349	212,431	281,049	256,394
42	郑州银行股份有限公司	人民币	500,478	466,142	38,590	36,650	196,594	160,062	292,126	267,758
43	成都农村商业银行股份有限公司	人民币	484,987	623,053	40,311	35,649	242,479	251,458	387,497	421,001
44	东莞农村商业银行股份有限公司	人民币	461,209	408,157	33,814	30,102	198,971	157,375	314,217	246,179
45	江西银行股份有限公司	人民币	456,119	419,064	34,456	32,226	210,783	171,082	284,549	260,449
46	深圳农村商业银行股份有限公司	人民币	422,001	316,897	29,881	26,769	210,146	161,828	341,361	262,132
47	大连银行股份有限公司	人民币	413,121	418,573	25,695	26,590	202,038	181,015	283,319	262,416
48	贵州银行股份有限公司	人民币	409,389	341,203	33,889	25,459	180,266	140,474	260,266	220,084
49	江苏江南农村商业银行股份有限公司	人民币	408,032	379,796	26,716	24,349	197,233	163,769	239,457	209,046
50	汉口银行股份有限公司	人民币	405,740	319,296	21,805	19,986	172,611	137,188	250,341	188,829
51	吉林银行股份有限公司	人民币	376,369	361,852	31,194	24,899	254,459	219,279	293,799	263,513
52	青岛银行股份有限公司	人民币	373,622	317,659	29,915	26,985	173,568	126,908	215,425	177,911
53	东莞银行股份有限公司	人民币	372,008	314,499	22,718	20,639	190,676	145,288	267,642	227,961
54	河北银行股份有限公司	人民币	367,446	342,253	27,122	25,246	217,233	185,797	250,111	224,898
55	华融湘江银行股份有限公司	人民币	366,777	335,452	23,919	21,891	208,033	183,046	227,684	209,362
56	九江银行股份有限公司	人民币	363,352	311,623	24,726	23,063	178,956	141,830	255,263	217,934
57	苏州银行股份有限公司	人民币	343,472	311,086	27,802	23,563	160,728	141,327	222,114	192,675
58	青岛农村商业银行股份有限公司	人民币	341,667	294,141	24,415	20,514	179,107	136,974	218,806	192,610
59	兰州银行股份有限公司	人民币	336,683	303,902	21,463	21,014	176,867	163,766	271,014	238,216
60	昆仑银行股份有限公司	人民币	336,484	351,138	32,682	30,392	146,166	126,794	184,160	155,805
61	甘肃银行股份有限公司	人民币	335,044	328,622	24,657	25,216	170,449	160,885	236,869	210,723
62	广东顺德农村商业银行股份有限公司	人民币	331,140	303,208	28,748	26,912	160,577	138,235	232,014	202,097
63	天津农村商业银行股份有限公司	人民币	319,683	317,256	29,105	24,678	154,438	139,286	218,288	208,267
64	桂林银行股份有限公司	人民币	312,273	267,288	19,838	17,264	170,381	139,509	219,510	185,868
65	齐鲁银行股份有限公司	人民币	307,520	265,737	22,461	20,695	140,621	118,624	211,274	183,978
66	深圳前海微众银行股份有限公司	人民币	291,236	220,037	16,119	11,940	158,643	116,497	237,163	154,786
67	长安银行股份有限公司	人民币	287,737	241,257	15,657	14,540	153,628	118,067	203,364	168,637
68	西安银行股份有限公司	人民币	278,283	243,490	23,620	19,952	153,504	132,703	172,824	155,977
69	洛阳银行股份有限公司	人民币	273,985	253,416	19,646	18,232	107,594	89,129	151,820	132,185
70	富滇银行股份有限公司	人民币	267,420	247,418	19,374	15,085	139,382	118,006	162,075	144,931
71	湖北银行股份有限公司	人民币	262,109	242,479	25,063	20,610	128,378	111,133	179,869	160,582
72	龙江银行股份有限公司	人民币	258,970	273,866	17,105	15,985	100,964	83,147	167,774	146,298
73	晋商银行股份有限公司	人民币	247,571	227,248	20,135	15,970	115,973	102,135	155,322	144,897
74	厦门银行股份有限公司	人民币	246,868	232,414	15,295	13,704	108,480	83,357	136,766	120,864
75	杭州联合农村商业银行股份有限公司	人民币	236,546	209,941	19,943	17,875	154,437	130,418	182,305	158,862
76	广西北部湾银行股份有限公司	人民币	235,030	189,147	17,327	14,325	121,538	93,822	154,201	120,796
77	渣打银行（中国）有限公司	人民币	234,935	215,197	23,762	22,312	103,175	88,781	140,108	121,577
78	浙江稠州商业银行股份有限公司	人民币	234,253	212,902	17,539	16,160	112,239	91,185	149,516	126,497
79	广东华兴银行股份有限公司	人民币	233,141	196,768	15,687	13,801	113,624	88,637	159,169	130,550
80	温州银行股份有限公司	人民币	230,472	227,782	13,017	13,734	121,967	105,893	154,375	135,648
81	张家口银行股份有限公司	人民币	225,475	192,963	14,486	13,336	111,564	90,750	187,457	143,671
82	威海市商业银行股份有限公司	人民币	224,477	203,332	17,706	13,600	92,454	75,209	142,201	115,784
83	台州银行股份有限公司	人民币	222,960	189,351	18,791	15,559	151,535	124,974	174,152	148,328
84	四川天府银行股份有限公司	人民币	211,026	206,851	16,561	15,132	114,387	90,624	144,274	130,163
85	廊坊银行股份有限公司	人民币	209,653	204,771	19,201	14,175	98,143	74,481	153,538	125,949
86	重庆三峡银行股份有限公司	人民币	208,385	204,678	15,442	13,737	85,333	64,719	133,809	122,564
87	陕西秦农农村商业银行股份有限公司	人民币	207,912	199,925	14,650	13,769	109,694	111,863	134,120	121,771
88	浙江泰隆商业银行股份有限公司	人民币	207,775	168,562	15,842	13,093	135,626	109,310	140,565	111,783
89	广东南粤银行股份有限公司	人民币	206,268	204,923	16,849	15,041	109,830	106,845	154,612	122,753
90	珠海华润银行股份有限公司	人民币	201,677	174,510	15,658	12,722	105,232	87,847	133,656	112,275

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



营业收入		手续费净收入		净利息收入		归属于母公司的净利润		成本收入比	
百万元		百万元		百万元		百万元		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
11,791	10,630	1,258	1,342	8,839	6,876	4,207	3,770	22.27%	22.93%
13,487	11,157	1,610	1,874	8,984	6,643	3,285	3,059	26.46%	27.96%
12,438	11,434	1,097	1,129	9,762	8,579	4,732	4,554	29.45%	33.81%
11,808	9,680	1,366	1,335	8,490	8,017	4,936	4,505	28.32%	31.39%
12,953	11,351	667	653	10,619	8,916	2,051	2,734	26.08%	30.48%
9,681	8,760	397	369	7,321	7,072	4,793	4,322	29.99%	30.29%
8,000	7,803	1,031	1,117	5,698	6,534	1,251	1,631	38.45%	40.03%
10,706	8,770	95	21	9,871	8,326	3,564	2,877	30.84%	33.91%
10,364	9,005	1,161	1,407	8,566	1,453	2,659	2,357	27.63%	28.78%
6,473	6,076	888	614	4,293	4,002	2,417	1,892	34.34%	34.04%
9,984	8,719	686	724	9,044	7,748	1,211	1,157	40.71%	41.72%
9,616	7,372	1,217	866	6,846	4,464	2,285	2,023	31.88%	32.97%
9,083	7,495	823	719	6,973	6,324	2,826	2,457	28.97%	32.41%
8,028	6,773	701	607	7,196	6,073	1,895	1,963	31.08%	36.15%
9,346	9,542	(710)	(337)	9,176	8,764	3,023	2,710	25.20%	25.56%
9,549	7,866	416	279	7,277	5,568	1,837	1,758	28.12%	27.86%
9,424	7,737	1,073	915	6,064	6,591	2,473	2,242	31.68%	37.73%
8,729	7,462	199	149	7,090	6,530	2,825	2,419	30.25%	32.23%
7,618	6,800	244	227	5,720	6,513	1,464	2,248	30.99%	33.29%
7,124	6,710	32	157	4,265	5,934	3,587	3,274	28.65%	28.21%
7,233	8,872	253	166	5,288	7,128	509	3,435	31.53%	24.72%
8,557	7,565	798	680	6,358	6,856	3,758	3,198	30.01%	31.26%
8,519	7,977	122	190	7,816	7,648	2,457	2,444	29.91%	31.19%
7,281	6,529	27	513	5,419	4,805	1,171	1,549	34.92%	31.61%
7,407	6,402	556	365	5,767	5,593	2,338	2,152	29.43%	31.49%
14,870	10,030	5,292	4,424	9,464	5,520	3,950	2,474	25.03%	35.84%
7,584	5,538	(305)	518	6,202	2,987	1,568	1,528	29.59%	34.83%
6,845	5,976	582	783	5,621	5,104	2,675	2,362	25.68%	27.97%
7,562	7,216	173	236	7,388	7,011	1,797	1,483	20.65%	20.35%
5,088	5,114	114	257	4,562	4,389	379	113	40.64%	40.64%
8,001	6,739	253	248	7,694	6,428	1,950	1,752	24.49%	25.53%
5,170	5,096	725	655	4,043	3,694	1,138	1,530	34.66%	34.30%
5,089	4,753	625	424	3,245	3,179	1,484	1,310	34.79%	35.75%
4,509	4,186	328	291	3,383	4,157	1,711	1,409	29.13%	27.78%
7,930	7,504	273	348	7,280	6,826	2,144	2,033	30.63%	29.58%
4,783	3,379	299	182	4,374	3,048	1,144	925	30.46%	33.14%
6,911	6,555	1,268	1,172	4,550	4,618	1,397	2,013	57.30%	56.58%
6,560	4,943	(363)	(44)	3,430	1,331	1,749	1,490	32.13%	39.88%
5,874	4,497	202	343	5,546	3,821	2,036	1,508	34.03%	37.56%
4,231	3,618	455	715	3,601	2,707	693	510	42.09%	44.80%
6,795	5,590	(328)	29	5,662	2,534	1,842	1,905	28.86%	33.81%
4,938	3,846	272	73	4,523	3,552	1,519	956	28.45%	33.85%
9,745	9,373	136	260	7,747	7,305	3,924	4,213	36.67%	31.95%
4,776	4,709	671	767	3,831	3,789	1,429	1,357	38.11%	34.60%
5,143	5,250	149	268	4,483	4,307	1,512	1,570	33.31%	36.62%
4,492	3,778	196	129	3,502	3,610	1,605	1,280	30.61%	35.72%
5,138	5,475	57	40	2,764	2,319	1,339	971	41.24%	39.29%
9,613	8,038	695	782	7,255	5,716	3,155	2,761	44.90%	47.08%
5,648	5,316	548	466	4,970	4,727	1,637	1,431	38.22%	40.52%
5,867	4,856	405	496	5,008	4,125	1,746	1,367	34.39%	37.12%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（下）

序号	银行名称	币种	净资产收益率 % (保留两位小数) 2019	净资产收益率 % (保留两位小数) 2018	净利差 % (保留两位小数) 2019	净利差 % (保留两位小数) 2018	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2019	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2018	不良贷款率 % (保留两位小数) 2019	不良贷款率 % (保留两位小数) 2018
41	重庆银行股份有限公司	人民币	13.00%	12.80%	2.03%	1.78%	2.11%	1.79%	1.27%	1.36%
42	郑州银行股份有限公司	人民币	9.30%	10.03%	2.28%	1.77%	2.16%	1.70%	2.37%	2.47%
43	成都农村商业银行股份有限公司	人民币	12.13%	12.88%	1.65%	1.30%	1.76%	1.37%	1.76%	1.70%
44	东莞农村商业银行股份有限公司	人民币	15.68%	16.68%	1.19%	2.20%	2.03%	2.22%	1.00%	1.27%
45	江西银行股份有限公司	人民币	6.15%	9.95%	2.53%	2.09%	2.59%	2.31%	2.26%	1.91%
46	深圳农村商业银行股份有限公司	人民币	17.00%	17.40%	2.61%	3.03%	2.50%	2.99%	1.15%	1.14%
47	大连银行股份有限公司	人民币	4.78%	6.41%	1.42%	1.38%	1.66%	1.63%	3.93%	2.29%
48	贵州银行股份有限公司	人民币	12.01%	12.36%	2.75%	2.66%	2.82%	2.82%	1.18%	1.36%
49	江苏江南农村商业银行股份有限公司	人民币	10.41%	10.31%	2.82%	1.49%	2.58%	0.54%	1.70%	1.81%
50	汉口银行股份有限公司	人民币	11.55%	9.96%	1.45%	1.79%	1.34%	1.57%	1.75%	2.11%
51	吉林银行股份有限公司	人民币	4.70%	4.89%	2.41%	2.01%	2.56%	2.17%	4.31%	2.82%
52	青岛银行股份有限公司	人民币	8.27%	8.36%	2.10%	1.67%	2.13%	1.63%	1.65%	1.68%
53	东莞银行股份有限公司	人民币	13.20%	12.78%	2.25%	1.97%	2.22%	2.16%	1.27%	1.39%
54	河北银行股份有限公司	人民币	8.09%	8.07%	2.66%	1.93%	2.45%	1.95%	1.84%	2.53%
55	华融湘江银行股份有限公司	人民币	13.13%	12.96%	2.52%	3.03%	2.67%	2.98%	1.57%	1.58%
56	九江银行股份有限公司	人民币	7.69%	8.66%	2.36%	2.49%	2.56%	2.65%	1.71%	1.99%
57	苏州银行股份有限公司	人民币	9.85%	10.08%	2.29%	1.87%	2.09%	2.11%	1.53%	1.68%
58	青岛农村商业银行股份有限公司	人民币	12.38%	12.86%	2.75%	2.29%	2.61%	2.49%	1.46%	1.57%
59	兰州银行股份有限公司	人民币	6.89%	11.34%	1.90%	2.79%	1.92%	2.62%	2.44%	2.25%
60	昆仑银行股份有限公司	人民币	11.31%	11.09%	1.61%	1.65%	1.49%	1.90%	1.09%	1.36%
61	甘肃银行股份有限公司	人民币	2.05%	16.43%	1.74%	2.07%	1.96%	2.37%	2.45%	2.29%
62	广东顺德农村商业银行股份有限公司	人民币	13.50%	12.50%	2.13%	2.13%	2.18%	2.33%	1.00%	1.27%
63	天津农村商业银行股份有限公司	人民币	9.14%	10.37%	2.86%	2.96%	2.80%	2.86%	2.45%	2.47%
64	桂林银行股份有限公司	人民币	6.31%	9.83%	2.59%	3.01%	2.26%	2.49%	1.75%	1.74%
65	齐鲁银行股份有限公司	人民币	11.43%	11.78%	2.13%	2.07%	2.23%	2.27%	1.49%	1.64%
66	深圳前海微众银行股份有限公司	人民币	28.15%	24.41%	3.64%	3.71%	3.83%	3.86%	1.24%	0.51%
67	长安银行股份有限公司	人民币	11.18%	10.98%	2.49%	1.51%	2.52%	1.46%	1.72%	1.78%
68	西安银行股份有限公司	人民币	11.94%	12.61%	2.12%	2.00%	2.26%	2.23%	1.18%	1.20%
69	洛阳银行股份有限公司	人民币	9.52%	8.55%	3.99%	3.40%	3.59%	3.65%	2.08%	2.78%
70	富滇银行股份有限公司	人民币	2.20%	0.76%	1.90%	1.82%	2.06%	1.95%	3.10%	4.25%
71	湖北银行股份有限公司	人民币	8.54%	9.83%	3.83%	3.56%	3.70%	3.45%	1.99%	2.21%
72	龙江银行股份有限公司	人民币	6.88%	9.99%	1.51%	1.51%	1.69%	1.69%	2.05%	2.14%
73	晋商银行股份有限公司	人民币	8.20%	8.70%	1.68%	1.68%	1.61%	1.70%	1.86%	1.87%
74	厦门银行股份有限公司	人民币	11.80%	10.94%	1.43%	2.53%	1.51%	2.27%	12.76%	1.33%
75	杭州联合农村商业银行股份有限公司	人民币	11.34%	12.09%	3.26%	3.14%	3.19%	3.39%	1.05%	1.33%
76	广西北部湾银行股份有限公司	人民币	7.23%	7.11%	1.88%	2.51%	2.09%	2.17%	1.47%	1.53%
77	渣打银行 (中国) 有限公司	人民币	6.10%	9.50%	1.99%	2.07%	2.16%	2.23%	1.17%	0.98%
78	浙江稠州商业银行股份有限公司	人民币	10.42%	9.57%	3.10%	2.37%	2.23%	1.04%	1.51%	1.64%
79	广东华兴银行股份有限公司	人民币	13.81%	11.73%	2.42%	1.94%	2.58%	2.19%	0.83%	1.09%
80	温州银行股份有限公司	人民币	5.49%	3.71%	1.89%	2.14%	1.95%	1.73%	1.78%	1.72%
81	张家口银行股份有限公司	人民币	13.24%	15.01%	4.01%	2.51%	3.49%	1.86%	1.84%	1.98%
82	威海市商业银行股份有限公司	人民币	10.96%	8.81%	3.15%	2.84%	2.70%	2.27%	1.82%	1.82%
83	台州银行股份有限公司	人民币	22.85%	30.07%	3.74%	4.12%	4.66%	5.24%	0.65%	0.63%
84	四川天府银行股份有限公司	人民币	9.01%	9.43%	3.17%	3.23%	2.46%	2.52%	1.99%	2.16%
85	廊坊银行股份有限公司	人民币	7.90%	11.10%	1.99%	2.02%	2.20%	2.16%	1.98%	2.16%
86	重庆三峡银行股份有限公司	人民币	11.01%	9.88%	2.08%	3.06%	1.94%	2.38%	1.31%	1.30%
87	陕西秦农农村商业银行股份有限公司	人民币	9.43%	7.16%	1.17%	1.04%	2.50%	2.90%	3.03%	3.20%
88	浙江泰隆商业银行股份有限公司	人民币	21.81%	23.32%	4.12%	4.18%	4.88%	4.82%	1.10%	1.16%
89	广东南粤银行股份有限公司	人民币	10.25%	9.85%	3.35%	3.16%	3.16%	3.11%	1.50%	1.95%
90	珠海华润银行股份有限公司	人民币	12.22%	11.61%	2.80%	2.62%	2.90%	2.74%	1.86%	1.86%

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



贷款拨备率 (拨贷比)		拨备覆盖率		资本充足率		一级资本充足率		核心一级资本充足率	
% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
3.56%	3.08%	279.83%	225.87%	13.00%	13.21%	9.82%	9.94%	8.51%	8.47%
3.79%	3.82%	159.85%	154.84%	12.11%	13.15%	10.05%	10.48%	7.98%	8.22%
3.24%	2.96%	184.42%	174.29%	13.37%	12.15%	12.20%	9.60%	12.20%	9.56%
3.88%	4.19%	389.57%	329.67%	15.30%	14.84%	12.63%	12.09%	12.63%	12.08%
3.74%	3.27%	165.65%	171.42%	12.63%	13.60%	9.97%	10.79%	9.96%	10.78%
2.86%	3.24%	280.97%	250.71%	14.26%	13.68%	11.97%	12.50%	11.88%	12.48%
4.56%	3.23%	116.05%	141.04%	11.11%	11.35%	8.91%	9.05%	8.91%	9.05%
3.85%	3.31%	324.95%	243.72%	14.45%	12.83%	12.30%	10.62%	12.30%	10.62%
3.19%	3.27%	193.25%	176.46%	14.13%	12.95%	9.60%	9.36%	9.60%	9.36%
3.35%	3.41%	194.23%	158.23%	13.31%	13.60%	9.88%	10.19%	9.88%	10.19%
4.41%	4.23%	102.44%	150.19%	11.27%	10.70%	10.49%	8.87%	10.49%	8.86%
2.56%	2.82%	155.09%	168.04%	14.76%	15.68%	11.33%	11.82%	8.36%	8.39%
2.52%	2.63%	208.03%	182.06%	14.10%	13.03%	9.30%	9.85%	9.30%	9.84%
2.83%	3.13%	169.66%	111.85%	13.98%	14.34%	11.34%	11.56%	11.29%	11.52%
2.57%	2.44%	163.44%	154.20%	12.61%	12.75%	9.58%	9.65%	9.58%	9.64%
3.12%	3.38%	182.34%	169.69%	11.64%	11.55%	8.97%	8.90%	8.97%	8.90%
2.94%	3.42%	224.07%	174.33%	14.36%	12.96%	11.34%	10.10%	11.30%	10.07%
4.54%	4.54%	310.23%	290.05%	12.26%	12.55%	10.49%	10.61%	10.48%	10.60%
3.91%	3.15%	160.11%	140.15%	11.76%	12.29%	9.50%	10.27%	9.50%	10.27%
3.78%	3.21%	293.66%	278.24%	14.11%	14.57%	12.94%	13.41%	12.94%	13.41%
3.33%	3.89%	135.87%	169.47%	11.83%	13.55%	9.92%	11.01%	9.92%	11.01%
3.58%	3.27%	357.93%	257.21%	14.80%	15.96%	13.67%	14.83%	13.67%	14.83%
4.96%	3.91%	159.64%	200.33%	15.14%	15.20%	12.67%	11.07%	12.66%	11.06%
2.69%	2.71%	154.93%	154.33%	11.84%	11.00%	8.67%	9.39%	8.65%	9.36%
3.04%	3.15%	204.09%	192.68%	14.72%	14.50%	11.15%	11.77%	10.16%	10.63%
5.52%	4.30%	444.31%	848.01%	12.90%	12.82%	未披露	未披露	未披露	未披露
3.40%	2.89%	193.49%	162.33%	11.95%	10.80%	9.13%	9.92%	9.13%	9.92%
3.09%	2.60%	262.41%	216.53%	14.85%	14.17%	12.62%	11.87%	12.62%	11.87%
5.08%	4.32%	207.65%	182.43%	14.70%	14.77%	11.02%	10.94%	10.95%	10.85%
4.42%	4.46%	142.66%	104.88%	14.96%	12.96%	11.06%	9.68%	11.05%	9.67%
3.59%	3.19%	179.86%	144.16%	14.01%	14.04%	11.80%	10.89%	11.80%	10.89%
3.41%	4.15%	166.51%	193.61%	12.19%	11.73%	未披露	未披露	未披露	未披露
3.71%	3.97%	199.92%	212.68%	13.60%	12.99%	11.47%	10.63%	11.47%	10.63%
3.24%	2.83%	274.58%	212.83%	15.21%	15.03%	11.16%	10.87%	11.15%	10.85%
4.65%	4.45%	443.95%	333.69%	14.20%	14.68%	11.31%	11.49%	11.23%	11.40%
2.50%	2.13%	170.56%	138.88%	12.79%	11.46%	10.77%	11.02%	10.77%	11.01%
2.39%	1.63%	204.00%	166.00%	15.80%	15.70%	15.10%	15.40%	15.10%	15.40%
3.02%	3.31%	200.63%	201.79%	13.29%	12.83%	9.82%	9.55%	9.82%	9.55%
2.54%	2.37%	305.47%	218.13%	13.97%	12.70%	9.67%	10.32%	9.67%	10.32%
2.61%	2.73%	153.62%	151.14%	11.17%	11.85%	8.53%	8.70%	8.53%	8.70%
2.83%	3.60%	154.16%	181.59%	11.55%	12.52%	8.53%	8.86%	8.52%	8.85%
2.65%	2.66%	147.33%	145.54%	16.06%	15.12%	12.00%	10.60%	9.98%	10.57%
2.51%	2.52%	386.00%	397.00%	15.75%	16.39%	12.61%	12.80%	11.52%	12.72%
3.45%	3.23%	162.70%	159.38%	12.00%	11.67%	9.45%	9.17%	9.38%	9.15%
3.21%	4.02%	162.30%	185.77%	13.90%	11.45%	11.90%	9.23%	11.90%	9.23%
2.22%	2.12%	169.25%	163.48%	13.47%	12.93%	9.84%	9.25%	9.84%	9.25%
4.50%	4.98%	148.29%	155.50%	14.06%	13.69%	12.98%	12.56%	12.98%	12.56%
2.54%	2.63%	230.36%	226.24%	15.54%	15.20%	10.36%	10.20%	10.35%	10.19%
4.53%	3.71%	247.42%	217.93%	12.03%	11.57%	10.01%	9.50%	10.01%	9.50%
3.72%	3.71%	201.90%	198.83%	13.67%	12.77%	11.08%	10.01%	11.08%	10.00%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（上）

序号	银行名称	币种	总资产 百万元 2019	总资产 百万元 2018	归属于母公司的净资产 百万元 2019	归属于母公司的净资产 百万元 2018	贷款总额 百万元 2019	贷款总额 百万元 2018	存款总额 百万元 2019	存款总额 百万元 2018
91	江苏紫金农村商业银行股份有限公司	人民币	201,319	193,165	13,749	12,294	102,148	87,142	133,512	114,710
92	广东南海农村商业银行股份有限公司	人民币	200,712	186,233	19,614	17,456	96,765	87,099	148,234	131,291
93	东亚银行（中国）有限公司	人民币	195,683	216,367	22,135	21,811	108,687	124,816	121,583	139,597
94	唐山银行股份有限公司	人民币	190,741	200,904	16,599	15,439	72,497	60,487	127,224	122,605
95	江苏常熟农村商业银行股份有限公司	人民币	184,839	166,704	16,925	12,836	110,274	92,795	138,079	113,101
96	花旗银行（中国）有限公司	人民币	177,853	174,203	21,468	19,428	66,579	63,201	139,499	134,595
97	浙江萧山农村商业银行股份有限公司	人民币	176,418	157,902	14,522	13,146	100,560	86,369	136,483	120,584
98	吉林九台农村商业银行股份有限公司	人民币	173,276	164,253	13,340	12,956	96,104	77,528	122,840	109,521
99	邯郸银行股份有限公司	人民币	172,972	161,492	9,472	8,262	68,876	61,774	130,957	111,395
100	营口银行股份有限公司	人民币	170,085	160,419	12,044	11,316	66,983	59,140	132,943	107,959
101	赣州银行股份有限公司	人民币	169,414	136,469	11,917	9,192	92,997	66,011	134,772	100,627
102	日照银行股份有限公司	人民币	167,386	148,475	13,273	12,392	83,762	70,609	121,244	102,289
103	阜新银行股份有限公司	人民币	166,743	177,155	10,513	10,430	82,839	68,897	124,955	110,923
104	天津滨海农村商业银行股份有限公司	人民币	164,080	162,182	15,326	12,292	85,234	87,250	111,244	94,245
105	三菱日联银行（中国）有限公司	人民币	163,701	156,652	20,935	19,618	50,245	55,956	125,081	108,577
106	福建海峡银行股份有限公司	人民币	162,454	153,077	13,206	11,378	72,392	65,658	88,627	76,853
107	无锡农村商业银行股份有限公司	人民币	161,912	154,395	11,649	10,850	85,067	75,343	131,358	115,808
108	沧州银行股份有限公司	人民币	160,240	147,776	11,627	10,689	89,329	75,235	140,420	126,951
109	乌鲁木齐银行股份有限公司	人民币	158,520	152,684	14,769	13,815	74,899	67,869	92,911	87,901
110	浙江民泰商业银行股份有限公司	人民币	157,242	139,280	10,673	9,921	95,982	80,582	106,805	89,090
111	宁夏银行股份有限公司	人民币	151,308	144,762	12,050	11,576	76,344	70,587	90,656	83,615
112	内蒙古银行股份有限公司	人民币	144,841	139,514	13,305	11,141	72,342	65,414	95,387	87,395
113	潍坊银行股份有限公司	人民币	144,348	128,014	9,875	9,053	66,547	56,425	102,940	87,181
114	宁波鄞州农村商业银行股份有限公司	人民币	144,342	131,672	13,818	12,357	82,715	70,036	97,309	85,491
115	佛山农村商业银行股份有限公司	人民币	141,935	89,025	13,822	6,724	77,689	46,805	116,394	65,282
116	南洋商业银行（中国）有限公司	人民币	140,138	151,280	14,324	13,535	73,359	74,932	95,625	91,259
117	浙江网商银行股份有限公司	人民币	139,553	95,864	10,518	5,365	70,030	50,183	78,858	42,979
118	承德银行股份有限公司	人民币	138,926	126,073	7,695	6,712	65,677	52,488	106,821	90,982
119	莱商银行股份有限公司	人民币	134,028	121,320	9,553	8,998	70,354	62,982	95,734	76,962
120	柳州银行股份有限公司	人民币	133,236	136,667	15,374	14,823	60,198	55,369	88,824	81,991
121	长沙农村商业银行股份有限公司	人民币	132,931	119,283	14,698	13,892	68,083	63,334	92,931	89,612
122	三井住友银行（中国）有限公司	人民币	132,055	124,268	19,366	17,788	44,627	44,750	92,859	85,815
123	齐商银行股份有限公司	人民币	131,851	111,444	12,849	12,218	81,317	63,128	110,704	88,117
124	浙江杭州余杭农村商业银行股份有限公司	人民币	129,615	102,546	7,626	7,015	63,052	51,067	98,641	84,798
125	绍兴银行股份有限公司	人民币	128,329	108,367	7,209	6,718	67,215	57,220	89,666	69,224
126	瑞穗银行（中国）有限公司	人民币	127,818	120,590	16,789	15,324	50,364	51,642	91,197	83,442
127	辽阳银行股份有限公司	人民币	127,631	135,929	10,225	9,057	81,673	61,241	88,099	105,148
128	厦门农村商业银行股份有限公司	人民币	127,443	131,243	9,927	9,504	56,876	50,397	96,607	86,138
129	华商银行	人民币	126,743	126,490	13,087	11,903	57,024	61,446	31,248	38,270
130	江苏江阴农村商业银行股份有限公司	人民币	126,343	114,853	11,757	10,518	70,311	62,986	95,288	84,758
131	江苏苏州农村商业银行股份有限公司	人民币	125,955	116,782	11,512	9,411	68,395	59,391	95,956	82,748
132	中山农村商业银行股份有限公司	人民币	125,229	112,507	8,302	7,474	65,328	57,607	95,935	87,045
133	海口农村商业银行股份有限公司	人民币	124,155	118,158	8,469	8,010	55,495	43,319	88,562	67,801
134	上饶银行股份有限公司	人民币	124,022	109,851	10,613	6,695	63,294	51,184	89,520	73,052
135	江苏张家港农村商业银行股份有限公司	人民币	123,045	113,446	10,668	9,918	71,549	60,160	92,892	79,504

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报

注 1：本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。

注 2：本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



营业收入		手续费净收入		净利息收入		归属于母公司的净利润		成本收入比	
百万元		百万元		百万元		百万元		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
4,675	4,230	264	256	3,993	3,763	1,417	1,254	29.69%	33.42%
5,611	5,340	321	277	4,311	4,414	3,228	2,741	31.99%	30.67%
5,674	4,367	693	580	4,650	3,328	(1,706)	471	60.04%	61.93%
2,986	2,919	6	17	2,528	2,140	1,550	1,530	29.58%	27.66%
6,445	5,824	324	367	5,690	5,099	1,785	1,486	38.24%	36.53%
5,946	6,460	1,076	1,078	2,510	2,787	2,072	2,552	52.10%	47.67%
4,883	4,796	254	229	2,507	2,439	1,426	1,246	20.70%	19.67%
5,311	5,038	316	376	4,165	3,520	1,042	983	51.08%	54.72%
3,025	2,839	6	(7)	1,960	1,494	933	889	48%	44.41%
3,412	2,746	(88)	18	3,469	2,682	643	583	50.86%	69.61%
3,733	3,116	264	212	1,476	1,177	933	845	30%	32.05%
4,710	3,785	191	194	4,417	3,360	868	741	27.65%	29.11%
2,098	2,022	35	33	2,069	2,030	400	374	54.72%	55.03%
2,354	1,719	(387)	(7)	2,663	1,635	476	403	51.78%	67.83%
3,648	3,584	109	102	2,294	2,340	1,294	1,371	53.74%	54.44%
3,017	2,790	527	521	2,515	2,203	510	475	39.14%	42.52%
3,540	3,192	112	86	2,945	2,989	1,250	1,096	29.66%	29.18%
3,612	3,616	(1)	1	3,604	3,601	1,239	1,120	39.61%	38.61%
3,354	3,395	57	124	3,246	3,156	1,346	1,316	31.97%	28.59%
4,778	3,915	475	415	2,633	1,505	763	650	51.81%	59.34%
3,410	3,587	82	85	2,117	1,739	701	575	34.10%	34.34%
3,005	2,671	256	179	1,344	808	613	543	51.00%	52.09%
4,150	3,471	138	172	975	775	819	739	31.48%	34.64%
4,327	4,125	257	132	2,827	2,250	1,722	1,493	36.51%	33.90%
2,867	2,291	23	49	2,613	1,811	1,367	890	37.66%	32.91%
2,632	3,202	327	468	1,703	1,990	805	1,128	46.45%	39.26%
6,628	6,284	1,394	1,635	5,197	4,623	1,256	671	43%	61.29%
3,196	3,001	(242)	(36)	1,682	1,292	1,199	942	27.01%	28.05%
3,536	3,196	(194)	49	1,883	1,125	545	467	31.47%	31.43%
3,729	3,106	129	106	3,586	2,981	495	345	35.26%	36.97%
3,521	3,583	160	115	3,318	3,440	1,403	1,458	34.47%	34.26%
2,925	3,119	78	96	1,501	1,629	1,559	1,229	43.42%	40.41%
2,743	2,567	129	74	2,555	2,433	594	531	44.21%	45.31%
3,119	3,147	24	91	1,946	1,848	936	814	29.53%	27.66%
2,381	1,952	84	81	1,370	628	472	405	40.00%	41.20%
2,884	3,126	88	89	1,489	1,452	1,453	1,408	40.51%	35.91%
3,710	3,135	68	72	1,915	1,270	1,148	1,082	18.73%	18.88%
3,666	3,494	(109)	(47)	3,134	3,331	1,179	1,115	27.86%	28.16%
1,971	2,273	106	149	1,945	2,037	1,140	1,183	18.33%	15.45%
3,404	3,186	99	65	2,472	2,342	1,013	857	31.66%	32.03%
3,521	3,150	128	72	2,931	2,684	913	802	34.61%	34.18%
3,249	3,058	101	119	2,937	2,822	1,262	1,030	38.66%	39.24%
3,337	3,363	316	229	2,486	2,471	753	700	34%	31.95%
3,545	3,230	(138)	(112)	1,786	1,401	800	725	29.81%	29.28%
3,853	2,992	7	33	3,183	2,720	954	835	31.15%	35.43%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（下）

序号	银行名称	币种	净资产收益率 % (保留两位小数) 2019	净资产收益率 % (保留两位小数) 2018	净利差 % (保留两位小数) 2019	净利差 % (保留两位小数) 2018	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2019	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2018	不良贷款率 % (保留两位小数) 2019	不良贷款率 % (保留两位小数) 2018
91	江苏紫金农村商业银行股份有限公司	人民币	10.80%	11.93%	2.00%	2.31%	2.12%	2.28%	1.68%	1.69%
92	广东南海农村商业银行股份有限公司	人民币	17.67%	17.26%	2.14%	2.76%	2.29%	2.83%	1.06%	1.19%
93	东亚银行 (中国) 有限公司	人民币	-7.76%	2.18%	2.07%	1.38%	2.39%	1.65%	1.75%	1.85%
94	唐山银行股份有限公司	人民币	9.68%	10.31%	2.77%	4.71%	1.35%	1.99%	1.30%	1.08%
95	江苏常熟农村商业银行股份有限公司	人民币	11.52%	12.62%	3.33%	2.89%	3.44%	3.00%	0.96%	0.99%
96	花旗银行 (中国) 有限公司	人民币	10.13%	14.15%	1.35%	1.60%	1.49%	1.75%	0.47%	0.50%
97	浙江萧山农村商业银行股份有限公司	人民币	10.31%	9.99%	1.48%	1.72%	1.63%	1.80%	1.01%	1.22%
98	吉林九台农村商业银行股份有限公司	人民币	7.93%	7.71%	2.74%	2.32%	2.75%	2.49%	1.68%	1.75%
99	邯郸银行股份有限公司	人民币	10.49%	13.40%	1.16%	1.00%	1.23%	1.01%	2.18%	2.17%
100	营口银行股份有限公司	人民币	5.51%	5.25%	4.10%	4.66%	2.99%	2.75%	1.70%	1.61%
101	赣州银行股份有限公司	人民币	9.64%	9.73%	0.84%	0.80%	1.00%	0.94%	1.26%	1.88%
102	日照银行股份有限公司	人民币	6.77%	6.19%	2.69%	2.33%	2.88%	2.53%	1.70%	2.08%
103	阜新银行股份有限公司	人民币	3.82%	3.69%	1.05%	1.02%	1.31%	1.20%	1.98%	1.89%
104	天津滨海农村商业银行股份有限公司	人民币	3.45%	3.34%	2.66%	2.26%	2.09%	1.38%	2.24%	2.26%
105	三菱日联银行 (中国) 有限公司	人民币	6.38%	6.99%	1.34%	未披露	1.50%	未披露	未披露	未披露
106	福建海峡银行股份有限公司	人民币	4.15%	4.28%	2.24%	2.32%	1.95%	1.41%	1.55%	1.58%
107	无锡农村商业银行股份有限公司	人民币	11.22%	10.68%	1.79%	1.93%	2.02%	2.16%	1.21%	1.24%
108	沧州银行股份有限公司	人民币	11.10%	11.09%	2.22%	2.61%	2.41%	2.65%	2.27%	2.37%
109	乌鲁木齐银行股份有限公司	人民币	9.42%	10.01%	2.46%	2.59%	2.43%	2.47%	1.84%	1.93%
110	浙江民泰商业银行股份有限公司	人民币	7.60%	7.25%	2.67%	2.06%	2.22%	1.43%	1.68%	2.41%
111	宁夏银行股份有限公司	人民币	5.93%	5.03%	1.95%	2.08%	2.12%	2.28%	3.82%	3.79%
112	内蒙古银行股份有限公司	人民币	5.05%	4.96%	1.40%	1.30%	1.15%	0.79%	2.60%	2.71%
113	潍坊银行股份有限公司	人民币	8.65%	8.58%	1.27%	1.24%	2.97%	2.72%	1.78%	1.97%
114	宁波鄞州农村商业银行股份有限公司	人民币	13.02%	13.78%	1.80%	1.61%	2.71%	2.64%	0.76%	0.90%
115	佛山农村商业银行股份有限公司	人民币	13.30%	14.23%	2.40%	2.54%	2.49%	2.46%	0.89%	1.06%
116	南洋商业银行 (中国) 有限公司	人民币	5.78%	8.66%	0.93%	1.18%	1.18%	1.37%	0.84%	0.85%
117	浙江网商银行股份有限公司	人民币	15.81%	13.36%	4.27%	5.37%	4.51%	5.61%	1.31%	1.32%
118	承德银行股份有限公司	人民币	16.64%	14.92%	1.15%	0.96%	1.30%	1.11%	1.84%	1.89%
119	莱商银行股份有限公司	人民币	5.87%	5.28%	2.19%	2.06%	1.85%	1.40%	2.41%	2.84%
120	柳州银行股份有限公司	人民币	4.14%	3.75%	4.98%	4.93%	4.09%	3.75%	2.87%	2.48%
121	长沙农村商业银行股份有限公司	人民币	12.12%	10.96%	2.49%	2.84%	2.72%	3.06%	1.42%	1.27%
122	三井住友银行 (中国) 有限公司	人民币	8.39%	7.17%	0.98%	1.17%	1.20%	1.42%	未披露	未披露
123	齐商银行股份有限公司	人民币	4.65%	4.55%	2.44%	2.74%	2.42%	2.66%	1.80%	2.35%
124	浙江杭州余杭农村商业银行股份有限公司	人民币	12.78%	12.19%	1.51%	2.24%	1.79%	2.25%	0.79%	0.98%
125	绍兴银行股份有限公司	人民币	6.72%	5.95%	2.12%	1.81%	1.54%	0.86%	1.67%	2.20%
126	瑞穗银行 (中国) 有限公司	人民币	9.05%	9.66%	1.07%	1.10%	1.25%	1.30%	0.04%	0.04%
127	辽阳银行股份有限公司	人民币	11.91%	12.24%	1.25%	0.77%	1.48%	0.97%	2.16%	2.03%
128	厦门农村商业银行股份有限公司	人民币	12.34%	12.49%	2.28%	2.41%	2.47%	2.64%	1.01%	1.17%
129	华商银行	人民币	9.13%	10.59%	未披露	未披露	未披露	未披露	1.24%	0.97%
130	江苏江阴农村商业银行股份有限公司	人民币	9.10%	8.92%	2.20%	2.42%	2.46%	2.67%	1.83%	2.15%
131	江苏苏州农村商业银行股份有限公司	人民币	8.44%	9.08%	2.54%	2.51%	2.71%	2.64%	1.33%	1.31%
132	中山农村商业银行股份有限公司	人民币	16.00%	14.51%	2.54%	2.98%	2.61%	2.97%	0.96%	1.11%
133	海口农村商业银行股份有限公司	人民币	9.14%	9.52%	2.04%	2.22%	2.18%	2.36%	3.84%	5.37%
134	上饶银行股份有限公司	人民币	9.74%	12.19%	2.07%	2.44%	1.86%	1.84%	2.85%	2.41%
135	江苏张家港农村商业银行股份有限公司	人民币	9.22%	9.39%	2.51%	2.37%	2.74%	2.56%	1.38%	1.47%

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



贷款拨备率（拨贷比）		拨备覆盖率		资本充足率		一级资本充足率		核心一级资本充足率	
% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
3.99%	3.88%	236.95%	229.58%	14.78%	13.35%	11.07%	9.70%	11.07%	9.70%
3.45%	3.51%	324.41%	294.17%	18.30%	17.59%	15.22%	14.40%	15.22%	14.40%
2.64%	2.59%	150.91%	140.00%	15.84%	13.38%	14.24%	12.84%	14.24%	12.84%
4.54%	3.42%	351.10%	317.30%	14.70%	14.46%	13.61%	13.36%	13.61%	13.36%
4.63%	4.38%	481.28%	445.02%	15.10%	15.12%	12.49%	10.53%	12.44%	10.49%
2.28%	2.58%	488.89%	556.30%	20.44%	19.76%	19.42%	18.76%	19.42%	18.76%
5.89%	5.50%	590.92%	452.53%	15.13%	13.89%	13.10%	12.74%	13.10%	12.74%
2.82%	2.80%	167.58%	160.41%	11.98%	11.83%	9.66%	11.44%	9.55%	9.40%
3.50%	6.52%	160.49%	242.29%	12.12%	11.93%	9.39%	10.01%	9.39%	8.83%
5.22%	4.27%	306.85%	264.77%	12.74%	12.09%	8.52%	13.76%	8.52%	8.50%
2.35%	2.90%	186.80%	153.86%	13.91%	12.09%	11.50%	11.28%	11.50%	9.97%
3.01%	3.32%	176.90%	159.62%	12.21%	12.97%	10.20%	10.88%	10.20%	10.87%
3.87%	3.66%	184.78%	205.01%	11.05%	12.08%	8.53%	8.56%	8.53%	8.56%
3.49%	3.64%	162.63%	153.10%	15.04%	13.28%	10.56%	8.61%	10.56%	8.61%
2.71%	2.58%	未披露	未披露	20.51%	20.51%	未披露	19.39%	未披露	19.39%
2.88%	2.51%	未披露	182.24%	14.13%	14.34%	11.72%	11.44%	11.72%	11.44%
3.50%	2.91%	288.18%	234.76%	15.85%	16.81%	10.20%	10.44%	10.20%	10.44%
3.74%	3.78%	167.01%	157.73%	13.94%	14.30%	11.58%	11.83%	11.58%	11.83%
4.02%	3.96%	214.69%	208.71%	18.55%	17.58%	16.29%	15.31%	16.29%	15.31%
2.86%	2.84%	168.95%	118.73%	11.45%	11.63%	9.20%	9.78%	9.17%	9.75%
5.76%	5.51%	150.88%	145.15%	13.29%	13.26%	10.11%	10.01%	10.11%	10.01%
3.59%	4.07%	137.95%	150.54%	11.77%	10.51%	11.11%	9.54%	11.10%	9.54%
3.00%	2.63%	147.66%	152.41%	13.14%	13.64%	9.33%	9.38%	9.33%	9.38%
3.93%	3.39%	380.54%	364.78%	17.32%	17.32%	14.66%	14.52%	14.66%	14.52%
3.96%	3.13%	353.36%	374.35%	20.59%	17.07%	17.54%	13.03%	17.54%	13.03%
1.58%	1.97%	188.45%	231.35%	17.37%	16.53%	16.71%	15.57%	16.71%	15.57%
4.94%	4.97%	376.32%	377.56%	16.44%	12.09%	15.40%	11.06%	15.40%	11.06%
3.22%	3.22%	174.52%	170.56%	13.01%	13.62%	10.49%	10.87%	10.48%	10.85%
3.47%	3.77%	156.26%	122.23%	12.20%	12.91%	9.22%	9.95%	9.16%	9.88%
4.59%	4.06%	164.95%	163.91%	15.74%	14.59%	14.55%	13.76%	14.53%	13.76%
3.19%	3.24%	212.26%	247.86%	17.04%	18.03%	15.90%	16.89%	15.90%	16.89%
1.67%	2.60%	未披露	未披露	20.94%	21.23%	20.18%	20.14%	20.18%	20.14%
3.06%	3.83%	170.27%	163.17%	14.35%	13.86%	12.07%	12.40%	12.04%	12.31%
5.14%	4.87%	616.10%	525.48%	13.89%	14.68%	10.59%	11.12%	10.59%	11.12%
2.76%	2.66%	159.02%	125.48%	11.23%	11.12%	8.62%	8.74%	8.61%	8.74%
2.01%	2.49%	4935.18%	6373.74%	16.96%	17.40%	16.04%	16.34%	16.04%	16.34%
4.10%	4.89%	226.11%	201.95%	11.53%	11.91%	8.58%	8.71%	8.58%	8.71%
3.03%	3.11%	301.74%	265.83%	12.90%	13.21%	10.78%	10.43%	10.77%	10.42%
2.27%	2.20%	183.48%	227.90%	16.91%	15.45%	16.16%	14.52%	16.16%	14.52%
4.61%	5.03%	259.13%	233.71%	15.29%	15.21%	14.17%	14.04%	14.16%	14.02%
3.33%	3.26%	249.32%	248.18%	14.67%	14.89%	12.17%	10.99%	12.17%	10.99%
4.58%	4.34%	477.25%	392.27%	15.43%	14.69%	12.11%	11.28%	12.11%	11.28%
8.13%	8.49%	211.77%	153.70%	15.36%	16.09%	11.60%	12.72%	11.60%	12.72%
5.38%	5.16%	188.66%	214.02%	14.89%	12.66%	12.59%	10.10%	12.59%	10.10%
3.47%	3.29%	252.14%	223.85%	15.10%	15.65%	11.02%	11.94%	11.02%	11.94%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（上）

序号	银行名称	币种	总资产 百万元 2019	总资产 百万元 2018	归属于母公司的净资产 百万元 2019	归属于母公司的净资产 百万元 2018	贷款总额 百万元 2019	贷款总额 百万元 2018	存款总额 百万元 2019	存款总额 百万元 2018
136	星展银行（中国）有限公司	人民币	122,936	127,101	11,848	11,113	47,838	45,174	62,294	60,994
137	鞍山银行股份有限公司	人民币	122,709	104,500	8,232	8,085	76,488	68,080	104,963	88,127
138	云南红塔银行股份有限公司	人民币	113,716	105,092	11,238	10,588	36,063	27,930	84,654	74,459
139	乐山市商业银行股份有限公司	人民币	110,169	106,824	9,298	8,789	45,315	39,015	56,390	50,025
140	浙江绍兴瑞丰农村商业银行股份有限公司	人民币	109,919	104,978	10,232	9,609	63,846	53,145	80,520	77,000
141	东营银行股份有限公司	人民币	109,223	103,795	8,248	6,644	53,193	43,056	81,653	69,068
142	葫芦岛银行股份有限公司	人民币	108,700	90,815	5,969	5,578	61,197	48,991	92,696	76,623
143	大连农村商业银行股份有限公司	人民币	107,919	103,843	8,213	8,131	58,131	55,586	87,629	77,894
144	江门农村商业银行股份有限公司	人民币	107,009	104,311	11,975	11,228	50,356	44,994	79,764	78,233
145	泉州银行股份有限公司	人民币	106,988	101,785	7,186	7,009	52,947	45,034	76,942	63,750
146	青海银行股份有限公司	人民币	106,644	106,870	9,170	8,845	55,365	52,168	70,302	60,717
147	绵阳市商业银行股份有限公司	人民币	106,328	85,720	6,011	5,418	50,785	39,694	64,064	52,761
148	江苏昆山农村商业银行股份有限公司	人民币	104,209	101,682	9,415	7,977	55,381	47,293	81,616	71,054
149	烟台银行股份有限公司	人民币	103,840	86,172	6,105	5,924	46,303	38,010	66,148	59,723
150	贵阳农村商业银行股份有限公司	人民币	103,377	80,884	4,487	4,051	58,137	46,749	75,345	62,739
151	邢台银行股份有限公司	人民币	103,117	92,758	6,770	6,575	59,007	49,189	87,954	76,374
152	保定银行股份有限公司	人民币	102,989	94,209	8,428	7,679	41,350	32,822	72,168	61,393
153	秦皇岛银行股份有限公司	人民币	102,903	80,190	5,411	5,167	38,348	26,218	91,175	68,571
154	济宁银行股份有限公司	人民币	102,717	82,330	7,143	4,983	56,273	44,471	78,193	60,801
155	合肥科技农村商业银行股份有限公司	人民币	102,462	96,048	7,343	6,613	43,793	40,231	65,501	59,304
156	恒生银行（中国）有限公司	人民币	101,733	88,108	10,817	9,970	63,649	52,432	44,029	43,040
157	朝阳银行股份有限公司	人民币	101,712	86,045	5,931	5,656	48,330	41,428	76,612	69,935
158	营口沿海银行股份有限公司	人民币	98,909	75,509	7,704	6,903	45,056	28,058	68,517	39,583
159	宁波通商银行股份有限公司	人民币	96,852	82,925	8,224	7,590	39,797	34,501	61,339	48,664
160	富邦华一银行有限公司	人民币	94,766	70,793	6,099	5,763	40,447	30,649	71,082	46,198
161	焦作中旅银行股份有限公司	人民币	93,122	78,405	7,823	7,531	46,091	37,482	56,788	47,037
162	泸州银行股份有限公司	人民币	91,681	82,550	6,890	6,367	44,759	31,279	61,437	52,386
163	晋城银行股份有限公司	人民币	90,801	87,530	6,600	6,213	44,146	38,571	61,511	51,068
164	临商银行股份有限公司	人民币	88,405	81,920	7,961	8,320	56,858	52,474	74,447	67,347
165	丹东银行股份有限公司	人民币	84,590	84,892	5,886	5,558	46,964	43,920	66,862	60,180
166	嘉兴银行股份有限公司	人民币	82,336	67,305	5,153	4,516	43,775	37,021	56,040	47,045
167	浙江温州鹿城农村商业银行股份有限公司	人民币	81,189	64,047	4,911	4,089	52,955	41,892	61,974	47,480
168	自贡银行股份有限公司	人民币	79,184	73,506	5,353	5,163	27,919	24,666	62,536	35,320
169	晋中银行股份有限公司	人民币	78,123	75,936	5,253	4,892	40,650	34,455	51,694	44,822
170	金华银行股份有限公司	人民币	77,682	72,073	4,470	4,322	40,919	35,548	57,280	50,634
171	山西尧都农村商业银行股份有限公司	人民币	75,615	78,336	6,311	6,139	37,054	34,123	48,131	45,466
172	河北唐山农村商业银行股份有限公司	人民币	73,843	65,591	5,748	4,911	44,078	38,629	59,826	54,279
173	抚顺银行股份有限公司	人民币	73,817	66,207	5,379	5,027	32,959	28,052	58,420	50,331
174	大华银行（中国）有限公司	人民币	71,856	74,207	6,985	6,835	35,925	33,637	39,506	37,255
175	江苏南通农村商业银行股份有限公司	人民币	71,821	65,584	6,765	6,199	40,325	36,315	55,500	50,985
176	湖州银行股份有限公司	人民币	71,205	52,044	4,457	3,404	35,770	28,084	52,734	43,269
177	长春农村商业银行股份有限公司	人民币	70,793	77,363	5,360	5,235	36,415	32,878	52,339	48,662
178	浙江义乌农村商业银行股份有限公司	人民币	70,738	65,186	7,221	6,730	41,562	37,804	55,327	48,750
179	江苏海安农村商业银行股份有限公司	人民币	70,297	67,048	6,535	5,876	37,937	33,342	52,405	48,325
180	达州银行股份有限公司	人民币	69,208	66,046	6,095	5,652	20,297	16,658	43,551	33,784

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



营业收入		手续费净收入		净利息收入		归属于母公司的净利润		成本收入比	
百万元		百万元		百万元		百万元		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
2,725	2,822	289	212	1,449	1,413	703	799	63.70%	57.60%
1,076	2,311	13	9	83	1,624	147	21	71.14%	30.83%
2,061	1,991	110	71	1,353	1,132	727	564	33%	30.31%
2,368	2,073	(22)	28	2,336	2,002	525	528	36.25%	37.76%
2,860	2,641	未披露	未披露	2,422	2,252	1,038	964	32.66%	30.68%
2,171	2,166	96	125	2,035	1,986	418	673	37.47%	35.60%
2,510	2,236	45	29	1,379	1,143	298	618	44.18%	42.07%
1,816	2,106	9	29	1,286	1,217	61	105	62.23%	54.73%
2,700	640	57	11	2,441	611	1,312	90	39.75%	48.91%
2,452	2,065	(17)	111	2,257	1,815	349	362	35.80%	38.52%
2,398	2,276	(124)	22	2,385	2,175	460	214	27.61%	27.47%
2,617	2,068	129	58	979	516	666	634	31.34%	33.72%
3,730	2,925	97	59	2,841	2,505	1,186	977	32.72%	33.80%
2,278	1,871	27	58	2,159	1,756	206	205	39.00%	38.76%
2,828	2,491	(4)	(17)	1,975	1,915	311	296	37%	36.79%
2,616	2,133	18	50	1,388	1,063	217	366	37%	44.91%
2,611	2,365	279	345	828	241	1,203	1,001	23%	21.24%
1,731	1,482	31	66	427	308	628	539	35%	32.23%
3,251	2,502	(760)	(233)	2,910	1,653	603	544	26%	28.33%
1,816	1,722	45	88	1,722	1,566	832	781	32.31%	33.94%
2,260	1,855	300	272	1,742	1,406	878	353	53.12%	59.94%
1,255	1,483	39	30	1,206	1,439	400	318	43.19%	35.34%
2,398	1,966	75	262	2,012	1,420	801	801	19%	21.68%
2,394	2,066	62	41	2,244	2,001	833	712	35.97%	39.55%
1,378	1,009	2	42	1,225	1,012	331	180	59.26%	73.49%
2,173	1,988	67	95	2,020	1,826	265	221	34%	34.71%
2,808	1,934	5	2	2,718	1,772	634	658	35.95%	34.54%
3,258	2,810	575	572	2,107	1,740	589	513	34.57%	39.21%
2,489	2,281	27	25	1,703	1,585	443	322	41.40%	45.05%
1,400	1,648	31	29	485	354	328	351	48.80%	38.66%
2,374	2,104	88	68	2,098	1,922	669	629	31.93%	33.80%
3,124	2,429	105	32	2,283	1,840	1,022	705	40.78%	40.93%
1,337	1,393	46	98	1,000	1,138	189	144	未披露	未披露
1,910	1,648	72	66	1,791	1,625	472	428	40%	44.56%
1,282	1,292	56	60	166	113	203	180	51.89%	48.87%
3,070	2,125	(2)	134	2,624	1,743	679	702	40.89%	34.21%
1,268	1,359	(11)	23	783	730	365	338	46%	39.34%
1,476	1,865	18	42	1,200	1,046	574	540	34.73%	24.53%
1,361	1,229	172	130	834	979	124	150	78.60%	81.10%
1,665	1,646	(154)	(102)	1,638	943	367	355	34%	33.40%
1,746	1,648	(152)	(100)	1,764	1,708	757	489	35.02%	30.40%
1,893	2,093	92	74	727	457	459	469	49.24%	46.13%
2,013	2,000	49	65	1,309	1,264	635	582	34.28%	31.65%
1,830	1,652	18	4	1,738	1,647	658	571	26.91%	27.94%
1,409	1,510	未披露	未披露	未披露	未披露	448	495	未披露	未披露

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（下）

序号	银行名称	币种	净资产收益率 % (保留两位小数) 2019	净资产收益率 % (保留两位小数) 2018	净利差 % (保留两位小数) 2019	净利差 % (保留两位小数) 2018	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2019	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2018	不良贷款率 % (保留两位小数) 2019	不良贷款率 % (保留两位小数) 2018
136	星展银行 (中国) 有限公司	人民币	6.13%	7.38%	0.96%	0.92%	1.30%	1.27%	0.70%	1.00%
137	鞍山银行股份有限公司	人民币	1.80%	0.27%	0.20%	2.27%	0.09%	1.99%	2.73%	13.25%
138	云南红塔银行股份有限公司	人民币	6.66%	5.56%	1.28%	1.50%	1.38%	1.32%	1.24%	1.37%
139	乐山市商业银行股份有限公司	人民币	5.80%	6.17%	5.31%	5.58%	3.68%	3.38%	2.51%	2.97%
140	浙江绍兴瑞丰农村商业银行股份有限公司	人民币	未披露	10.85%	未披露	未披露	未披露	未披露	1.35%	1.46%
141	东营银行股份有限公司	人民币	5.62%	10.54%	2.36%	2.42%	2.23%	2.36%	2.05%	1.94%
142	葫芦岛银行股份有限公司	人民币	4.32%	11.19%	1.07%	1.13%	1.44%	1.51%	3.73%	1.76%
143	大连农村商业银行股份有限公司	人民币	0.75%	1.30%	1.66%	1.80%	1.46%	1.45%	4.99%	8.73%
144	江门农村商业银行股份有限公司	人民币	11.31%	0.80%	2.24%	未披露	2.38%	未披露	1.03%	2.03%
145	泉州银行股份有限公司	人民币	4.92%	5.77%	2.11%	1.74%	2.24%	1.86%	1.74%	1.81%
146	青海银行股份有限公司	人民币	5.06%	2.66%	2.90%	2.75%	2.22%	1.98%	2.49%	4.31%
147	绵阳市商业银行股份有限公司	人民币	11.66%	12.37%	1.22%	0.79%	2.45%	2.19%	1.87%	1.77%
148	江苏昆山农村商业银行股份有限公司	人民币	13.51%	13.43%	3.07%	2.43%	3.10%	2.63%	1.29%	1.30%
149	烟台银行股份有限公司	人民币	3.43%	3.56%	2.99%	2.76%	2.72%	未披露	2.97%	3.65%
150	贵阳农村商业银行股份有限公司	人民币	7.27%	7.02%	2.45%	0.94%	2.36%	2.87%	2.74%	9.88%
151	邢台银行股份有限公司	人民币	3.25%	7.47%	2.50%	2.26%	2.68%	2.41%	2.81%	2.09%
152	保定银行股份有限公司	人民币	14.27%	13.04%	1.13%	0.63%	2.38%	2.09%	2.12%	2.04%
153	秦皇岛银行股份有限公司	人民币	11.88%	11.16%	0.69%	0.31%	0.53%	-0.07%	1.93%	1.98%
154	济宁银行股份有限公司	人民币	9.95%	11.79%	3.78%	3.11%	3.65%	2.81%	1.56%	1.89%
155	合肥科技农村商业银行股份有限公司	人民币	11.92%	12.51%	1.60%	1.52%	1.76%	1.69%	1.91%	1.94%
156	恒生银行 (中国) 有限公司	人民币	8.45%	3.64%	1.62%	1.30%	1.88%	1.55%	未披露	未披露
157	朝阳银行股份有限公司	人民币	6.90%	6.20%	1.58%	2.34%	1.46%	2.06%	1.93%	1.93%
158	营口沿海银行股份有限公司	人民币	10.97%	14.23%	4.21%	6.30%	3.16%	3.62%	1.77%	1.46%
159	宁波通商银行股份有限公司	人民币	10.53%	9.89%	3.32%	4.17%	3.02%	3.52%	1.12%	1.19%
160	富邦华一银行有限公司	人民币	5.58%	3.23%	1.35%	1.29%	1.52%	1.45%	1.09%	1.38%
161	焦作中旅银行股份有限公司	人民币	3.45%	2.98%	1.40%	1.78%	2.51%	2.71%	2.22%	2.10%
162	泸州银行股份有限公司	人民币	9.47%	14.66%	2.85%	2.43%	3.08%	2.53%	0.94%	0.80%
163	晋城银行股份有限公司	人民币	9.20%	8.73%	2.36%	2.29%	2.54%	2.24%	2.24%	1.95%
164	临商银行股份有限公司	人民币	5.45%	4.26%	2.11%	2.11%	2.18%	2.17%	2.44%	3.21%
165	丹东银行股份有限公司	人民币	5.58%	6.43%	0.37%	0.18%	0.59%	0.45%	2.56%	2.59%
166	嘉兴银行股份有限公司	人民币	13.84%	14.91%	2.78%	2.98%	2.93%	3.09%	1.12%	1.13%
167	浙江温州鹿城农村商业银行股份有限公司	人民币	22.71%	18.54%	3.26%	3.44%	3.39%	3.51%	1.25%	0.94%
168	自贡银行股份有限公司	人民币	未披露	2.92%	未披露	未披露	未披露	未披露	1.89%	1.95%
169	晋中银行股份有限公司	人民币	9.30%	9.08%	3.20%	2.61%	2.86%	2.50%	未披露	2.56%
170	金华银行股份有限公司	人民币	4.62%	4.21%	0.90%	0.60%	1.72%	1.81%	2.00%	1.68%
171	山西尧都农村商业银行股份有限公司	人民币	10.91%	11.45%	3.22%	2.86%	3.24%	2.66%	2.44%	2.14%
172	河北唐山农村商业银行股份有限公司	人民币	6.85%	6.63%	1.25%	1.50%	1.26%	1.32%	2.55%	3.05%
173	抚顺银行股份有限公司	人民币	11.02%	11.15%	1.63%	1.53%	1.80%	1.66%	1.29%	1.12%
174	大华银行 (中国) 有限公司	人民币	1.80%	2.21%	1.02%	1.34%	1.26%	1.58%	0.60%	0.70%
175	江苏南通农村商业银行股份有限公司	人民币	5.66%	6.83%	2.29%	1.46%	2.50%	1.59%	2.12%	2.07%
176	湖州银行股份有限公司	人民币	19.26%	15.27%	3.03%	3.33%	3.06%	3.52%	0.59%	0.66%
177	长春农村商业银行股份有限公司	人民币	8.66%	9.31%	1.96%	2.00%	2.17%	0.92%	1.97%	1.92%
178	浙江义乌农村商业银行股份有限公司	人民币	9.10%	9.05%	2.30%	2.61%	2.26%	2.46%	1.13%	1.70%
179	江苏海安农村商业银行股份有限公司	人民币	10.62%	10.60%	2.33%	2.26%	2.58%	2.55%	1.27%	1.28%
180	达州银行股份有限公司	人民币	7.62%	8.80%	未披露	未披露	未披露	未披露	1.98%	3.49%

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



贷款拨备率（拨贷比）		拨备覆盖率		资本充足率		一级资本充足率		核心一级资本充足率	
% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
2.40%	2.50%	360.10%	246.80%	15.40%	15.50%	12.40%	12.50%	12.40%	12.50%
5.90%	4.94%	181.29%	44.54%	11.43%	5.58%	8.18%	3.25%	8.18%	3.25%
3.39%	3.52%	274.49%	257.00%	18.44%	17.41%	17.36%	16.28%	17.36%	16.28%
4.04%	4.07%	161.50%	135.59%	16.87%	13.90%	11.24%	10.91%	11.23%	10.90%
3.30%	3.35%	243.84%	228.97%	18.94%	17.53%	15.63%	13.51%	15.62%	13.50%
2.91%	2.95%	未披露	未披露	12.87%	12.31%	9.73%	8.83%	9.73%	8.83%
3.93%	2.88%	105.37%	154.95%	10.77%	12.41%	8.51%	9.12%	8.50%	9.07%
3.69%	5.41%	未披露	未披露	11.75%	10.86%	未披露	未披露	未披露	未披露
2.98%	3.60%	289.10%	210.49%	18.53%	18.51%	17.42%	17.14%	17.42%	17.14%
2.61%	2.73%	150.58%	150.58%	12.62%	12.50%	9.39%	9.30%	9.39%	9.30%
4.93%	4.29%	172.75%	121.33%	13.77%	14.22%	12.62%	13.48%	12.62%	13.48%
3.09%	3.24%	172.54%	174.43%	11.53%	11.94%	9.05%	9.32%	9.05%	9.32%
5.21%	5.05%	403.77%	388.72%	14.66%	13.71%	12.37%	11.15%	12.37%	11.14%
5.30%	4.68%	178.69%	128.24%	12.74%	13.75%	9.30%	10.42%	9.30%	10.42%
3.25%	7.61%	未披露	61.16%	7.81%	5.93%	5.83%	4.15%	5.83%	4.15%
4.92%	3.11%	153.49%	148.55%	12.52%	13.38%	11.37%	12.47%	11.37%	12.47%
3.30%	3.07%	155.35%	150.47%	16.37%	16.58%	14.49%	14.77%	14.49%	14.77%
3.61%	3.97%	186.40%	200.70%	12.19%	12.82%	9.63%	11.65%	9.63%	11.65%
2.92%	3.03%	187.37%	160.28%	14.09%	12.02%	11.04%	8.94%	11.04%	8.94%
3.75%	3.68%	196.61%	189.57%	12.82%	12.81%	9.91%	9.80%	9.91%	9.80%
2.21%	2.57%	536.00%	426.00%	14.10%	14.90%	12.90%	13.80%	12.90%	13.80%
4.04%	4.48%	210.00%	231.25%	13.18%	13.57%	9.15%	9.35%	9.15%	9.35%
3.29%	2.53%	186.08%	172.98%	10.70%	12.04%	8.78%	10.13%	8.78%	10.13%
2.52%	2.88%	260.82%	211.85%	13.39%	13.46%	10.24%	10.36%	10.24%	10.36%
2.08%	1.72%	157.95%	150.69%	13.92%	14.18%	10.14%	11.70%	10.14%	11.70%
3.61%	3.15%	163.07%	150.44%	14.53%	11.97%	10.86%	11.37%	10.86%	11.37%
3.28%	2.54%	349.78%	319.36%	12.09%	13.29%	9.31%	10.69%	9.31%	10.69%
2.89%	3.46%	154.39%	148.55%	14.21%	13.56%	11.60%	11.18%	11.60%	11.18%
3.68%	3.25%	151.08%	101.19%	14.28%	14.89%	11.27%	12.71%	11.27%	12.71%
3.89%	3.93%	153.05%	150.60%	13.10%	12.62%	9.91%	9.50%	9.91%	9.50%
3.80%	4.96%	442.91%	336.58%	12.81%	12.48%	未披露	9.68%	10.13%	9.67%
3.51%	3.33%	267.13%	未披露	14.19%	14.49%	11.32%	未披露	11.13%	未披露
3.77%	3.09%	199.21%	158.35%	11.26%	11.47%	10.29%	10.89%	10.29%	10.89%
4.32%	4.85%	未披露	189.81%	12.74%	11.71%	8.62%	8.75%	8.57%	8.72%
2.44%	2.53%	121.89%	150.06%	13.37%	13.94%	9.66%	9.81%	9.66%	9.81%
3.99%	3.61%	163.75%	168.04%	12.62%	12.77%	11.08%	10.90%	11.08%	10.90%
4.27%	4.60%	167.41%	156.13%	14.35%	13.78%	10.46%	9.65%	10.46%	9.65%
2.99%	2.54%	232.13%	226.46%	14.04%	14.90%	9.48%	10.06%	9.48%	10.06%
2.20%	2.10%	348.50%	288.50%	16.50%	14.00%	13.50%	13.10%	13.50%	13.10%
3.64%	3.64%	183.57%	176.46%	16.38%	16.48%	15.23%	15.33%	15.23%	15.33%
3.68%	4.35%	629.42%	659.42%	13.30%	13.45%	9.93%	9.52%	9.93%	9.52%
2.96%	3.13%	150.03%	163.38%	11.83%	11.78%	未披露	未披露	10.24%	10.01%
5.83%	6.28%	516.03%	370.19%	16.27%	14.67%	15.13%	13.53%	15.13%	13.53%
3.90%	3.60%	307.40%	281.36%	14.96%	14.13%	13.78%	12.97%	13.78%	12.97%
3.64%	5.24%	184.47%	150.00%	14.26%	16.11%	13.49%	15.32%	13.49%	15.32%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（上）

序号	银行名称	币种	总资产 百万元 2019	总资产 百万元 2018	归属于母公司的净资产 百万元 2019	归属于母公司的净资产 百万元 2018	贷款总额 百万元 2019	贷款总额 百万元 2018	存款总额 百万元 2019	存款总额 百万元 2018
181	内蒙古呼和浩特金谷农村商业银行股份有限公司	人民币	68,829	65,628	5,716	5,486	33,194	29,154	45,781	43,952
182	南昌农村商业银行股份有限公司	人民币	66,359	64,245	5,745	5,491	41,993	37,960	53,741	48,906
183	泰安银行股份有限公司	人民币	65,733	53,800	5,826	3,985	32,766	24,642	48,991	40,149
184	安徽马鞍山农村商业银行股份有限公司	人民币	64,390	58,883	4,082	3,429	36,784	32,048	46,634	40,969
185	江苏苏宁银行股份有限公司	人民币	63,901	32,414	4,158	4,044	30,506	10,855	43,687	19,579
186	德意志银行（中国）有限公司	人民币	60,588	52,679	8,991	9,381	17,218	15,417	31,375	27,196
187	珠海农村商业银行股份有限公司	人民币	60,158	59,574	5,185	5,114	27,912	26,791	45,285	42,610
188	浙江温州瓯海农村商业银行股份有限公司	人民币	59,522	48,557	5,070	4,556	36,653	31,937	48,206	45,565
189	中信百信银行股份有限公司	人民币	58,860	35,924	3,245	3,223	37,151	27,311	31,138	13,104
190	曲靖市商业银行股份有限公司	人民币	54,959	36,664	8,219	7,978	30,131	19,965	31,350	23,232
191	华侨永亨银行（中国）有限公司	人民币	54,565	60,761	7,853	7,658	25,081	24,514	26,264	26,758
192	盘锦银行股份有限公司	人民币	54,557	29,169	3,330	2,759	20,378	16,650	42,451	22,952
193	德州银行股份有限公司	人民币	54,489	49,134	4,902	4,674	29,273	24,421	45,078	40,129
194	韩亚银行（中国）有限公司	人民币	53,906	49,671	5,904	5,706	22,050	21,327	44,388	38,968
195	海南银行股份有限公司	人民币	53,674	37,347	4,717	4,460	21,824	14,029	31,609	22,013
196	浙江富阳农村商业银行股份有限公司	人民币	52,189	44,504	4,342	3,946	28,481	25,464	42,177	34,705
197	江苏启东农村商业银行股份有限公司	人民币	52,147	49,107	3,351	2,942	28,618	25,342	43,544	39,955
198	浙江上虞农村商业银行股份有限公司	人民币	51,824	45,569	5,237	4,818	30,758	26,244	43,331	38,746
199	浙江禾城农村商业银行股份有限公司	人民币	51,767	42,785	4,264	3,835	24,795	20,079	43,579	37,544
200	湖南三湘银行股份有限公司	人民币	51,581	31,538	3,441	3,163	22,194	13,213	43,240	26,794

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



营业收入		手续费净收入		净利息收入		归属于母公司的净利润		成本收入比	
百万元		百万元		百万元		百万元		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
1,766	1,903	45	7	1,110	1,407	412	531	50%	46.30%
1,934	2,173	(22)	(6)	1,376	1,287	486	488	35%	31.74%
1,677	1,276	(140)	(148)	1,625	1,185	510	422	32.46%	38.77%
1,463	1,399	(9)	(9)	1,430	1,360	547	402	34.46%	32.75%
1,017	450	(65)	7	1,817	474	76	4	34.22%	58.65%
1,573	1,650	74	71	693	718	289	761	49.94%	50.51%
1,582	1,504	31	31	1,426	1,382	568	555	38%	38.44%
1,764	1,355	16	28	1,198	842	684	645	37.02%	29.55%
2,373	1,295	4	(2)	2,284	1,225	20	(484)	39.41%	59.15%
1,362	1,042	6	5	672	781	218	20	37.90%	38.46%
1,223	1,401	94	92	754	1,089	215	260	69.75%	55.55%
816	547	4	2	700	546	374	271	24%	35.59%
1,364	1,103	34	20	826	433	180	71	未披露	未披露
1,023	1,125	88	90	838	939	196	298	54.60%	49.34%
983	968	24	28	915	928	242	187	49%	45.93%
1,859	1,760	45	37	1,171	1,103	463	367	27.54%	27.04%
1,237	1,222	16	13	543	564	378	336	32.21%	32.73%
1,416	1,525	未披露	未披露	869	929	507	480	32.18%	27.81%
1,176	1,316	15	23	503	611	486	464	34%	27.75%
1,258	681	(8)	1	1,146	590	319	153	36%	37.26%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03 商业银行财务摘要（下）

序号	银行名称	币种	净资产收益率 % (保留两位小数) 2019	净资产收益率 % (保留两位小数) 2018	净利差 % (保留两位小数) 2019	净利差 % (保留两位小数) 2018	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2019	净利息收益率 (净息差) % (保留两位小数) 2018	不良贷款率 % (保留两位小数) 2019	不良贷款率 % (保留两位小数) 2018
181	内蒙古呼和浩特金谷农村商业银行股份有限公司	人民币	未披露	未披露	1.82%	2.04%	2.61%	2.67%	2.24%	2.29%
182	南昌农村商业银行股份有限公司	人民币	8.66%	9.12%	2.09%	2.07%	2.21%	2.13%	2.41%	2.45%
183	泰安银行股份有限公司	人民币	10.39%	11.23%	2.52%	2.14%	2.81%	2.28%	1.91%	4.69%
184	安徽马鞍山农村商业银行股份有限公司	人民币	14.57%	12.27%	2.21%	2.18%	2.37%	2.43%	未披露	未披露
185	江苏苏宁银行股份有限公司	人民币	1.85%	0.09%	3.48%	未披露	3.73%	1.65%	0.88%	0.00%
186	德意志银行 (中国) 有限公司	人民币	3.15%	8.47%	1.13%	1.14%	1.31%	1.42%	0.15%	1.18%
187	珠海农村商业银行股份有限公司	人民币	11.04%	11.22%	2.35%	2.35%	2.48%	2.47%	1.30%	1.62%
188	浙江温州瓯海农村商业银行股份有限公司	人民币	14.17%	14.15%	2.05%	2.79%	2.20%	2.73%	1.03%	0.88%
189	中信百信银行股份有限公司	人民币	0.61%	-19.62%	4.94%	未披露	4.91%	未披露	未披露	未披露
190	曲靖市商业银行股份有限公司	人民币	2.70%	0.60%	1.50%	2.22%	1.69%	2.58%	1.96%	2.47%
191	华侨永亨银行 (中国) 有限公司	人民币	2.78%	3.48%	1.02%	1.36%	1.40%	1.66%	0.78%	2.40%
192	盘锦银行股份有限公司	人民币	12.33%	9.86%	1.86%	1.90%	2.17%	2.20%	2.43%	3.18%
193	德州银行股份有限公司	人民币	3.77%	1.53%	未披露	未披露	未披露	未披露	2.72%	3.15%
194	韩亚银行 (中国) 有限公司	人民币	3.38%	5.39%	1.52%	1.82%	1.75%	2.01%	0.99%	未披露
195	海南银行股份有限公司	人民币	5.27%	4.30%	1.72%	2.03%	2.11%	2.29%	0.98%	0.36%
196	浙江富阳农村商业银行股份有限公司	人民币	11.17%	9.80%	2.48%	3.00%	2.63%	3.20%	1.10%	1.61%
197	江苏启东农村商业银行股份有限公司	人民币	12.02%	12.01%	0.95%	3.77%	1.10%	2.41%	1.77%	1.77%
198	浙江上虞农村商业银行股份有限公司	人民币	10.09%	10.47%	1.80%	3.12%	1.93%	3.34%	0.97%	0.99%
199	浙江禾城农村商业银行股份有限公司	人民币	12.00%	12.75%	1.01%	1.50%	1.13%	1.58%	0.92%	0.98%
200	湖南三湘银行股份有限公司	人民币	9.65%	4.97%	2.43%	2.45%	2.59%	3.00%	0.59%	0.00%

本刊数据来源于各银行公开披露的 2018 及 2019 年年报
注 1: 本刊所列示的“贷款总额”优先按资产负债表贷款科目金额加回以摊余成本计量的贷款减值准备后的金额统计，若未披露所需信息，按资产负债表贷款科目金额统计。
注 2: 本刊所列示的“存款总额”按资产负债表存款科目金额统计。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



贷款拨备率（拨贷比）		拨备覆盖率		资本充足率		一级资本充足率		核心一级资本充足率	
% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)		% (保留两位小数)	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
3.61%	3.52%	161.31%	153.58%	16.81%	16.51%	12.56%	12.35%	12.53%	12.32%
4.03%	3.80%	167.04%	154.99%	15.61%	15.51%	12.71%	12.54%	12.71%	12.54%
3.84%	4.95%	202.46%	105.47%	13.36%	11.01%	10.98%	9.36%	10.98%	9.36%
3.00%	4.16%	未披露	未披露	19.94%	18.10%	17.15%	15.24%	17.15%	15.24%
2.51%	1.79%	282.95%	未披露	12.39%	26.33%	10.45%	24.93%	10.45%	24.93%
2.50%	1.50%	173.10%	128.00%	20.45%	24.97%	19.57%	24.85%	19.57%	24.85%
3.09%	4.69%	238.04%	289.16%	16.97%	16.91%	12.87%	12.80%	12.87%	12.80%
3.51%	4.04%	339.55%	433.91%	17.76%	16.20%	14.82%	13.14%	14.82%	13.14%
未披露	未披露	未披露	未披露	未披露	未披露	未披露	未披露	未披露	未披露
4.43%	4.60%	225.81%	186.37%	22.64%	33.35%	21.48%	32.21%	21.48%	32.21%
2.60%	3.60%	334.49%	150.00%	20.18%	20.39%	19.15%	19.62%	19.15%	19.62%
未披露	未披露	162.60%	29.80%	11.09%	11.07%	未披露	未披露	未披露	未披露
4.12%	4.82%	150.98%	152.97%	12.81%	13.37%	11.82%	12.29%	11.82%	12.29%
2.50%	2.10%	252.57%	未披露	14.80%	14.82%	14.80%	14.19%	14.80%	14.19%
4.24%	5.14%	430.40%	1152.29%	14.37%	15.79%	13.19%	14.61%	13.19%	14.61%
6.06%	7.39%	672.93%	376.60%	15.73%	14.22%	13.67%	13.11%	13.67%	13.11%
2.50%	5.02%	284.32%	283.15%	15.10%	15.00%	12.11%	11.85%	12.11%	11.85%
4.12%	5.03%	424.28%	508.82%	15.83%	13.75%	13.40%	12.60%	13.40%	12.60%
5.13%	6.20%	559.21%	632.80%	14.58%	14.39%	12.97%	13.26%	12.97%	13.26%
2.17%	1.65%	367.29%	∞	11.28%	14.83%	10.19%	13.86%	10.19%	13.86%

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

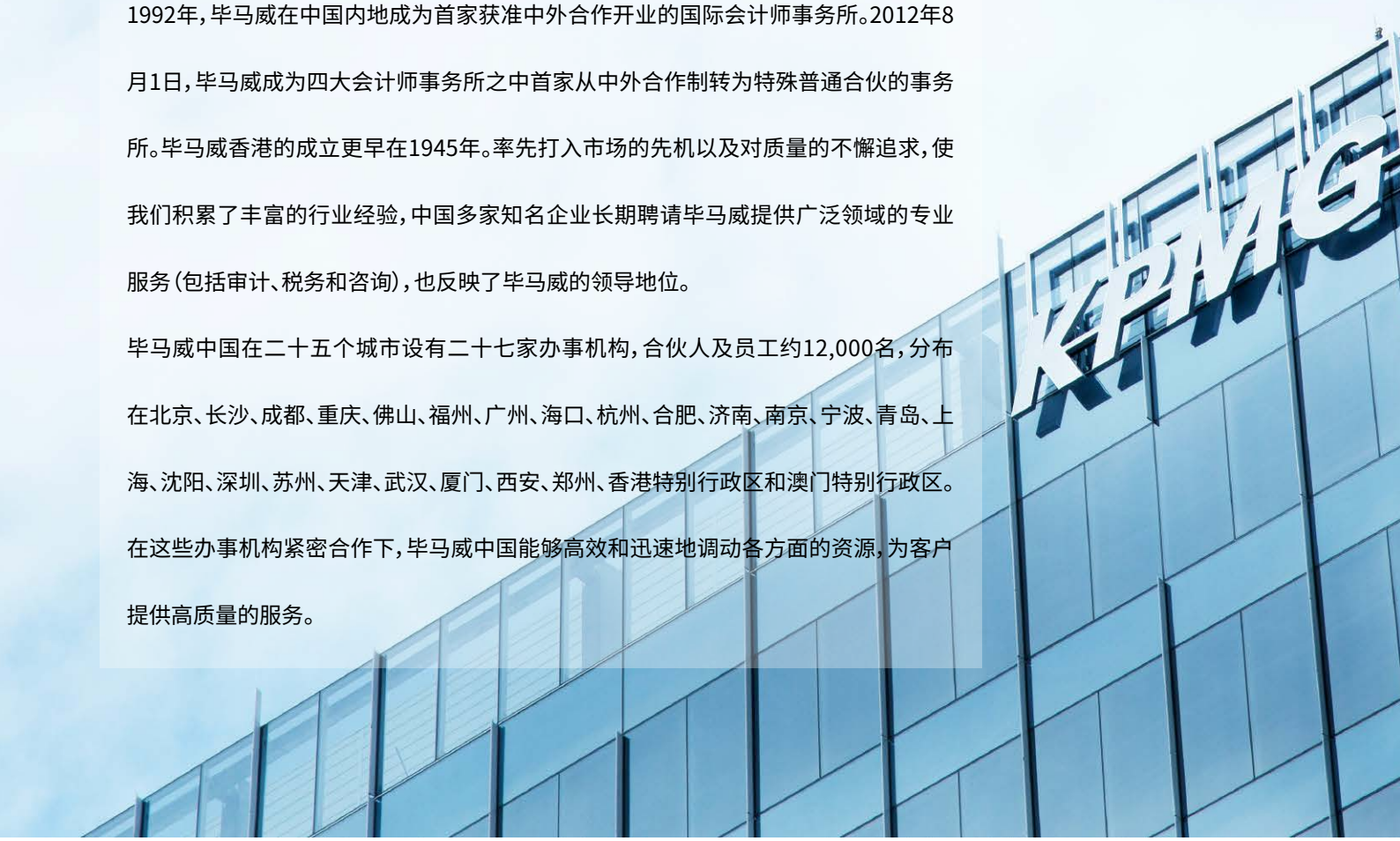
关于毕马威

毕马威专业的金融服务

毕马威是一个由专业服务成员所组成的全球网络。成员所遍布全球147个国家和地区，拥有专业人员219,000名，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威独立成员所全球性组织中的成员与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联。毕马威国际及其关联实体不提供任何客户服务。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

毕马威中国在二十五个城市设有二十七家办事机构，合伙人及员工约12,000名，分布在北京、长沙、成都、重庆、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、天津、武汉、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。



© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



术语缩写汇编

机构名称

央行 - 中国人民银行
证监会 - 中国证券监督管理委员会
银保监会 - 中国银行保险监督管理委员会
中国工商银行 - 中国工商银行股份有限公司
中国建设银行 - 中国建设银行股份有限公司
中国农业银行 - 中国农业银行股份有限公司
中国银行 - 中国银行股份有限公司
交通银行 - 交通银行股份有限公司
邮储银行 - 中国邮政储蓄银行股份有限公司
招商银行 - 招商银行股份有限公司
兴业银行 - 兴业银行股份有限公司
光大银行 - 中国光大银行股份有限公司
招商银行 - 招商银行股份有限公司
兴业银行 - 兴业银行股份有限公司
蚂蚁金服 - 蚂蚁金融服务集团
建信理财 - 建信理财有限责任公司

一般术语

CBDC - 中央银行数字货币
LMR - 流动性匹配率
LCR - 流动性覆盖率
NSFR - 净稳定资金比例
COVID-19 - 新型冠状病毒肺炎
ESG - 环境、社会和公司治理
API - 应用程序编程接口
AI - 人工智能

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



联系我们

毕马威中国在二十五个城市设有二十七家办事机构，合伙人及员工约12,000名，分布在北京、长沙、成都、重庆、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、天津、武汉、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。毕马威以统一的经营方式来管理中国的业务，以确保我们能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

我们金融服务小组会聚了审计、税务和咨询服务的合伙人，并与毕马威专业服务网络的其他成员所紧密联系。

如果您希望进一步了解我们的服务，请与下列金融服务合伙人联系。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

李世民 (Simon Gleave)
毕马威亚太区金融服务业主管合伙人
:+86 (10) 8508 7007
: simon.gleave@kpmg.com

陈少东
毕马威中国金融服务业审计主管合伙人
:+86 (10) 8508 7014
: thomas.chan@kpmg.com

史剑
毕马威中国银行业主管合伙人
:+86 (10) 8508 7112
: sam.shi@kpmg.com

宋晨阳
毕马威中国金融服务业合伙人
:+86 (10) 8508 7015
: christine.song@kpmg.com

金乃雯
毕马威中国金融服务业合伙人
:+86 (10) 8508 7012
: ellen.jin@kpmg.com

李砾
毕马威中国金融服务业合伙人
:+86 (10) 8508 7114
: raymond.li@kpmg.com

梁达明
毕马威中国审计首席运营官金融服务合伙人
:+86 (10) 8508 7108
: banny.leung@kpmg.com

吴福昌
毕马威中国交易服务合伙人
:+86 (10) 8508 7090
: louis.ng@kpmg.com

卢奕
毕马威中国中国税务主管合伙人
:+86 (21) 2212 3421
: lewis.lu@kpmg.com

葛乾达
毕马威中国税务合伙人
:+86 (21) 2212 3083
: chris.ge@kpmg.com

张楚东
毕马威中国华东及华西区咨询主管合伙人
:+86 (21) 2212 2705
: tony.cheung@kpmg.com

刘建刚
毕马威中国管理咨询服务主管合伙人
:+86 (21) 2212 3626
: reynold.jg.liu@kpmg.com

魏秋萍
毕马威中国管理咨询大数据合伙人
:+86 135 2003 0084
: amity.wei@kpmg.com

陈思杰
毕马威中国金融服务业合伙人
:+86 (21) 2212 2424
: james.chen@kpmg.com

方海云
毕马威中国金融服务业合伙人
:+852 2978 8953
: terence.fong@kpmg.com

陶进伟
毕马威中国金融业咨询服务合伙人
:+86 136 9115 8091
: kevin.j.tao@kpmg.com

郑嵘
毕马威中国管理咨询合伙人
:+86 (21) 2212 3270
: rong.zheng@kpmg.com

徐琅朗
毕马威中国智慧之光主管合伙人
:+86 (10) 8508 5432
: langlang.xu@kpmg.com

张晶晶
毕马威中国金融业咨询服务副总监
:+86 (10) 8508 7988
: lori.j.zhang@kpmg.com

曹思乐
毕马威中国税务高级经理
:+86 (10) 8508 5932
: david.cao@kpmg.com

马绍辉 (Paul McSheaffrey)
毕马威中国香港银行业与资本市场主管合伙人
:+852 2978 8236
: paul.mcsheaffrey@kpmg.com

查玮亮 (Egidio Zarrella)
毕马威中国客户服务与创新事务主管合伙人
:+852 2847 5197
: egidio.zarrella@kpmg.com

黄宝珊
毕马威中国金融服务业合伙人
:+852 2978 8172
: rita.wong@kpmg.com

赫荣科
毕马威中国智能应用合伙人
:+86 (755) 2547 1129
: jason.rk.he@kpmg.com

蔡正轩
毕马威中国金融服务业合伙人
:+86 (20) 3813 8883
: larry.choi@kpmg.com

曹劲
毕马威中国风险管理咨询合伙人
:+86 (755) 2547 3428
: jin.cao@kpmg.com

支宝才
毕马威中国金融业战略咨询服务合伙人
:+86 (21) 2212 3123
: daniel.zhi@kpmg.com

宋凯
毕马威中国金融服务业咨询合伙人
:+86 136 0125 9343
: robert.song@kpmg.com

洪夙
毕马威中国金融业战略咨询服务总监
:+86 (21) 2212 2770
: carol.hong@kpmg.com

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2020 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） — 中国合伙制会计师事务所、毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司、毕马威会计师事务所 — 澳门合伙制事务所及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。