

邮储银行“战略引领 零售立行” 2018 年资本市场开放日问答整理

(2018 年 11 月 27 日)

Q1 申万宏源 马鲲鹏：请教两个问题，第一个问题请教吕行长，邮储银行一直以来存款的稳定性非常好，这个优势很突出，但是现在整个行业脱媒的趋势还是比较明显的，无论是在资产负债端还是在服务、网点、渠道这些方面都有些脱媒的迹象。邮储银行传统的根基很强，存款的稳定性也很强，我相信脱媒这个趋势对邮储银行影响比较小或者比较慢，但还是有影响。想请吕行长介绍一下，邮储银行如何利用比较强的传统根基来应对和调整，以适应整个大趋势？包括资产负债脱媒，包括服务、网点、渠道的脱媒。

第二个问题，姚行长刚才把零售的转型和要开拓的新方向介绍得比较清楚。作为卖方，在银行要开拓新业务的时候最先关注的是如何去防控风险，邮储银行的优势相信不用赘述，更多的是在体制、机制层面如何去有效地识别以及防范还没有发生的风险，请姚行长介绍一下在开拓零售业务中，我们可能会预判到哪些潜在的风险？能否列举几个？在体制、机制上有无具体措施去防范？谢谢。

吕家进行长：整个传统银行业都受到新技术，尤其是基于互联网、大数据、云计算、区块链以及人工智能的冲击和影响。刚才也

谈到，邮储银行的传统业务具有天然优势，我们的网络覆盖到城乡，我们的客户覆盖了中国三分之一的人口，我们的结算在银行业市场的占有率在逐年稳步提升。这个趋势还没有受到大的冲击，也没有产生大的转变，但是没有产生冲击并不意味着没有挑战。早在五年前，我们就认识到了互联网、大数据对传统的邮储银行的挑战，我们提出了要做好零售金融的升级，要做好电子银行的优先发展。五年过去了，我们在新兴的电子银行渠道、客户、产品以及业务方面都有了显著的进步。邮储银行要巩固传统优势，在存款、结算和信贷等业务上保持快速增长。

就 2018 年而言，尽管储蓄市场竞争很激烈，但是我们根据邮储银行资产运用能力，量出为入，有序地组织存款业务发展。2018 年，我们基本没有开展结构性存款业务，就是由于我们有传统的网络结算优势，有长期稳定的储蓄资金来源。对于高成本的结构性存款业务我们基本上没怎么参与，保持付息成本在行业之中处于较低水平，净利差也保持在行业领先的水平。

在互联网金融的挑战下，我们手机银行也实现了快速增长。手机银行的用户数超过 2.08 亿户，占整个 5.71 亿客户的 36%，并且增长速度在银行业中处于较高水平。我们现在把更多的客户、更多的业务、更多的场景迁移到手机银行上来，将手机银行不仅要打造成一个金融服务平台，还要打造成一个与客户有关的生活、商旅、服务平台，一个个的平台接入能够提供更全面的服务。现在我们是

通过同邮政集团的优势互补平台来入手。基于这些方面，在收入上、产品上取得了明显成效。不仅是手机银行，包括我们的中后台，从零售信贷工厂的建设、零售信贷网络的申请、审批，对白名单客户能做到秒批秒发。因此，对邮储银行来讲，在业务上我们有应对，在渠道上我们有准备。

姚红副行长：感谢您的提问，我来回答关于风险的关注。对一家商业银行来讲，发展和风控就是一枚硬币的两面，谁也离不开谁。邮储银行长期以来坚持非常审慎的风险偏好，我们一直提适度风险、适度回报。今年以来，在风险的监测过程当中，我们发现零售带来的风险在加大，主要是共债风险。监管对于互联网金融进一步加大管理，现金贷、P2P 这种情况大量的出现，就会进一步加大共债风险。邮储银行今年继续坚持稳健的风险策略，今后也会如此。我们在如下方面做了一些调整 and 安排：

一是我们在政策准入上进行了调整。比如在消费贷上，我们在汽车领域、住房领域做了收缩。在审查审批的机制上，除了自身的用户数据以外，我们引入了大量的外部数据来对客户发放贷款时的风险进行评估。同时，我们进一步压缩了现有客户的风险敞口。另外，我们进一步加大风险监测排查，及时退出一些高风险领域。在优化催收策略和提升不良清收方面，我们也进一步加大了力度。到目前为止，零售信贷中小额贷款不良率是 2.94%，小企业贷款不良

率是 4.57%，消费贷款不良率是 0.43%，信用卡不良率是 1.77%，总体状况与同业可比，某些领域比同业更优。针对后续经济中不确定性压力加大的情况，邮储银行会继续采取审慎的风险策略。结合支持实体经济的发展，以及我行业务发展的考虑，在规模的增长上，尤其是信贷规模的增长上，我们总体还是比较稳健的。

吕家进行长：我再补充几句。风险方面，我们在体制、机制上采取了如下措施：

一是我们强化了全面风险的管理，在这个基础上，我们加强了内评法在有关产品业务方面的应用，请了咨询机构，强化对风险的揭示和预判。

二是在风险政策上实施审慎的策略。逾期 90 天以上贷款 100% 纳入不良，逾期 60 天以上贷款纳入不良比例达到 99.9%，逾期 30 至 60 天贷款纳入不良比例也到了 86%，实施审慎的风险拨备计提政策。

三是建立了专业化的风险管理团队。现在零售业务方面的风险较高。尽管邮储银行的不良率在银行业之中处于平均水平之下，但部分零售业务的不良水平与我们整体 0.88% 的不良率相比还是偏高。在这样的情况下，我们要推行风险专门队伍。举个例子来讲，小企业是当前零售信贷中风险最高的，我们采取“三化”，要有队伍专门负责，从营销到审批再到贷后监测建立专业团队，确保整个

小企业贷款的风险可控。效果很明显，自 2016 年建立以来，小企业贷款的风险保持稳定，和行业来比还是一个向下走低的趋势。

四是在绩效考核上，加大对各分行信贷风险的考核力度，加大各支线对客户经理在风险方面的绩效考核力度，来保障邮储银行整体风险水平稳定，在当前环境下，处于行业领先水平。

Q2 高盛 赵成希：我的第一个问题是关于小微业务，邮储在这方面比较有优势，最近听到我们国家，上到中央政治局，下到各地方和部委对民营企业的支持，要求加大信贷投放力度。邮储在民营企业信贷投放上有没有收到比较具体的指标如规模、利率方面的引导？这些因素对于我们小微业务的商业可持续性是否有影响？是否考虑到同业竞争对小微业务的影响。

第二个问题想请问金行长，我刚才听了金行长的履历，遍布大江南北，从最北边的东北到最南边的海南，再到现在的中原。在您的这些工作经历中，商业银行在我国不同区域内的差异化需求是否比较明显？是否有更多的共性可以被发现，来提高经营的效率？

吕家进行长：改革开放四十年，中国经济取得了重大进展，在中国经济发展中，民营企业、小微企业作出了很好的贡献。中国改革开放在所有制上，是从全民所有制和集体所有制，到现在以公有制为主、多种所有制并存。在多种所有制并存的框架下，民营企业

尤其是小微企业为中国经济发展作出了重要贡献。总书记也讲到，这些企业贡献了 50%的税收，60%的 GDP，70%的技术创新，80%的城镇就业，90%的企业数量。中国的金融业、银行业也正是由于服务好了中国的民营企业、中国的小微企业，才有如此众多的企业数量，如此重大的历史贡献。邮储银行经营性贷款和小额贷款的客户绝大部分是民营性质，或者叫小微企业和个体工商户。当前中国经济在深度转型，面临着内外部的因素，从“三去一降一补”，到供给侧结构性改革，国内在加快产业升级。从国际上来讲，中美贸易摩擦，也对我们国内的货币政策带来了相应的传导。去年和今年上半年，整个货币供给相对是“紧平衡”，企业都面临去杠杆压力，从大企业传导到小企业。民营企业和中小企业在融资上面临着困难，出现了“融资难”、“融资贵”，中央领导和监管部门高度重视，要求各家商业银行要解决好小微企业、民营企业“融资难”、“融资贵”的问题。国家和监管机构在要求商业银行解决好“融资难”、“融资贵”的问题上也出台了很多政策，比如说央行的 4 次降准，资金量就很大。对冲的 MLF 大约 0.9 万亿，作为商业银行来支持民营企业和小微企业的资金来源。央行给的存款准备金收益率是 1.62%，贷款的收益率在 5%左右，央行这样让利给商业银行，商业银行需要让利于小微企业和民营企业。财政也出台了一些政策，对于单户授信不超过 1000 万的给予增值税减免。这给商业银行带来很多政策性收入，不要单纯把这些收入形成银行的收入，而要把它传递以支

持这些企业的发展。国务院也要求，在三季度商业银行对小微企业的新发放贷款利率较一季度大幅下降的基础上，力争主要商业银行四季度新发放小微企业贷款平均利率比一季度下降 100 个 BP，这些要求我认为都是正确的，这样有利于小微企业和民营企业的发展，有利于我们国家经济基础的稳定，也有利于银行业对这些产业和企业支持资金的质量保证。只有实体经济实现稳定的发展，银行业才有更好的明天。

截至前三季度，邮储银行 2018 年新发放的民营企业的贷款占公司贷款的比重是 38%，我们在支持小微企业和民营企业的发展上有良好的基础。

河南分行 金春花行长：作为一家银行，无论是在东北还是在南方，它的发展都是顺时、顺势，要契合国家的发展战略。在银行的经营上，首先是风险，风险是银行的生命线，其次是创新、有活力、可持续性和成长性。以往我走过的黑龙江是老工业基地，在计划经济向市场化经济转型的时候都是落后了一些，工业化程度稍差一些，民营企业不是太活跃。黑龙江是农业大省，主要是围绕三农领域开展业务。海南是国际旅游岛，现阶段主要以旅游业、热带农业、海洋业为主。像江浙一带、广东这些省份经济非常发达，尤其是民营企业比较发达，客户群基础比较好，银行经营战略可能是侧重于小微企业、公司贷款。

由于邮储银行网络大、覆盖广，各地经济状况差异也大，需要我们因地制宜开展经营，在一个省内，也要因地制宜。如郑州、环郑州地区和相对发达的县城以上，这些地区主要加快数字化转型的步伐，降低我们的网点、人工和机构运营成本。

从微观层面讲，邮储银行和其他商业银行相比，优势不只体现在网络和资金上，由于邮储银行起步较晚，还具有后发优势，前人走过的弯路如何去规避，是非常难得的。

在一个站位下，邮储银行全国的各分支机构都拥有这样的资源和后发优势，只不过在具体经营上依托省份因地制宜。像河南这样的农业大省，就围绕农业大省的资源禀赋去做文章。工业发达、城市化进程高的省份，就围绕着这个市场做。

Q3 瑞银 周化南：第一个问题，金春花行长刚才提到邮储银行的储蓄存款、贷款、经营类贷款净增额都是河南省内第一。请问在贷款方面，为什么邮储银行能够保持比同业更高的贷款增速？是因为邮储银行做了其他同业不愿意做或不能做的贷款业务？还是因为从同业贷款业务中争夺了一定的市场份额？在储蓄存款方面，为什么邮储银行的储蓄存款也能保持比同业更高的增速？是因为原来客群的存款增速、储蓄增速更加稳定？还是因为邮储银行在存款方面也争夺了其他银行的市场份额？邮储银行贷款在保持高增速

的情况下，定价的趋势是怎么样？能否提供河南更多的经营指标，比如净息差或者是净资产收益率？

第二个问题，邮储银行债券投资组合占比非常大，现在货币政策感觉已经走向了一个偏宽松的周期。对于明年利率中枢，国债利率的走势如何看待？考虑到邮储银行资产负债表对于利率的敏感度，请问明年资产摆布资产配置上是什么规划？

河南分行 金春花行长：邮储银行河南省分行贷款增速高有几方面原因，一是邮储银行贷款发展保持了应有的成长性。受到国家宏观政策及产业结构调整的影响，一些同业在清理整顿及业务转型发展之间需要做更多调整。邮储银行由于没有历史包袱，能够更好的轻装前进，保持了应有的成长性。二是零售信贷方面，依托邮储银行的网络优势，河南省分行 6900 多万存量客户带来了零售贷款发展上的先天优势。同时，邮储银行有着优异的信贷文化，良好的客户服务。在这里我可以骄傲的向大家汇报，邮储银行不辞千辛万苦，踏遍千山万水，进入千家万户。邮储银行的网点高度下沉，坚持普惠金融的理念，有些同业觉得小额贷款成本高、客户分散、管理费事，做批发类业务收益高。但是恰恰批发类业务现在也不完全都是晴天，也需面临市场的考验。三是在公司信贷方面，邮储银行服务全省性、政府客群较多，我去年到各级政府走访的时候强调过，人嫌细微，我宁繁琐，我们做。但是相应的，我们也需要获得相应

资源。所以我们得到了政府的政策支持。邮储银行通过服务最基础、最广泛的三农客群，服务城乡社区，赢得了市场信任，赢得了政府信赖与支持，获得了发展。

关于您刚才提到的定价问题，邮储银行河南省分行的贷款定价与其他商业银行一样，在遵循央行指导、总行总体定价策略的前提下，在省分行的权限范围内采用风险利率定价机制。如果是相对风险过高的贷款，我们在合理范围内适当提高利率。如果是批发类贷款，风险权重较低的贷款，我们在定价方面适当倾斜，提升竞争力。

资产负债部 刘宏海总经理：您的问题大概分为两个部分，一是邮储银行对于明年市场利率走势的大体判断，二是邮储银行明年的资产摆布安排。

关于对市场利率走势的判断，先看过去的一年，中国的金融市场利率从2017年的年中到2018年的一季度，是一个持续单边上行的过程，上行了约100个BP，从2018年二季度末到现在出现单边下行，下行了也是100个BP左右。对于市场利率中枢的走势，要考虑几个问题，一是外部均衡问题，从美国经济情况看，美联储已持续加息，预期今年还有一次，明年还有三次，美国加息对中国产生了利率上行压力。中国国内在经济转型升级的过程中，尤其在去杠杆及供给侧结构性改革的过程中，出现了动能调整以及间歇性变化。政治局会议指出，当前经济下行压力有所加大。在这样的背景

下，利率面临下行的风险，相信未来央行会采取多种组合货币政策工具去维持利率中枢。初步判断，货币市场的利率中枢在现有的水平上下小幅波动，不会有明显上行，也不会有明显大幅的下行。对于银行资产负债表来说，存款和贷款的利率走势尤为重要。随着存款竞争的加剧，各家银行存款付息率面临上行压力，贷款尤其是对公贷款可能面临利率下行压力，这是我们面临的现实情况。

对于邮储银行，我想向您介绍两方面情况，一是邮储银行独特的资产负债表，二是明年的资产摆布安排。邮储银行独特的资产负债表体现在几个方面，一是邮储银行存款中个人存款比重达到 85%，稳定的个人存款使得我们有信心维持相对稳定的付息成本，未来上升幅度可控。二是邮储银行贷款中零售贷款占比达 54%，零售贷款的分散化有明显的逆周期效应，受市场利率波动影响相对较小。三是邮储银行截至三季度末贷存比仅为 49.8%，贷款占总资产比重仅为 44%，未来贷款增长空间较大。

基于上述几方面情况，明年我们对资产负债的安排，一是继续稳定增长零售存款，稳定零售存款优势，保持相对成本可控的资金来源增长，规模的适度增长是效益增长的源泉。二是加大贷款投放力度，提升贷存比，预计 2019 年末邮储银行的贷存比将由 50%提升到 54%左右。三是进一步加大金融市场投资结构优化，从抓住市场机遇的角度，更多配置价值明显的投资品种。总体来看，资产负债总量的适度增长，结构的持续优化，一方面能保持规模增长对效益

的带动，另一方面能够稳定净息差，保持邮储银行净息差在同业中的领先地位，对明年的收入和利润也会起到很好的助推作用。

Q4 中银国际 李珊珊：我有两个问题，一是关于现有代理网点的业务模式，未来从中长期来看有哪些规划？如果要提升综合金融服务能力，肯定需要提升代理网点的专业性，邮储银行会采取哪些措施？如何平衡提升专业性和成本管控之间的关系？第二个问题是关于中间收入的发展，未来可能很重要的一个增长点就是信用卡业务。过去两年，信用卡业务已成为中间业务收入最主要的增长动力。请问邮储银行未来两到三年对信用卡业务的增长有哪些量化的展望？现在各家银行对中间业务增长都非常重视，竞争越来越激烈。从长远来看，只有更加多元化才能保持长期的增长动能。除了信用卡业务以外，请问邮储银行如何提升中间业务收入多元化增长动力？谢谢。

姚红副行长：邮储银行拥有独特的自营+代理模式，和其他商业银行不一样。在邮储银行接近4万个网点当中，有8千个自营网点，占总量的20%，其余3万2千个是代理网点，如何让代理网点更好的发挥作用是我们一直在研究的课题。目前，邮储银行的自营和代理网点实行的是一体化发展。代理网点可以开办在法律规范范围内的个人经营业务，包括存款、支付结算和理财业务。其它业务

如信贷业务、公司业务，由于未在法律规范范围内，代理网点不能直接经营。对于自营及代理网点协同发展，我们制定了“八统一，六协同”。所谓的“八统一”是在银行的制度规范、服务标准、经营策略等方面，自营及代理网点都是统一推进。“六协同”也是如此，在经营上协同发展，统一布置风控体系，包括整个资金安全的检查等工作都是同步推进的。现在邮储银行正在推进实体网点深度转型，也同步安排了代理网点的转型，包括高柜压降、作业流程的优化、作业组织的再造等，进一步提升自营及代理网点服务客户的能力。邮储银行的个人客户 69%在代理网点，所以我们一直高度关注代理网点的综合能力的提升。历来自营及代理网点的柜员、客户经理、理财经理、营业机构负责人都是共同参加我们组织的各项培训，自营代理网点始终协同开展相关业务。我们也认为，代理网点的作用还需要进一步发挥，除了对实体网点深度转型，实现线上线下布局，提升服务客户效能以外，我们正在积极争取监管的支持，允许代理网点营销更多的业务，让代理网点充分发挥网络及客户资源优势。

关于中间业务发展问题，我在前面的主题演讲中也介绍了，邮储银行对于信用卡业务高度重视，信用卡在个人中收中的贡献率接近 50%。下一步，在信用卡方面，邮储银行将通过对存量客户的交叉销售来进一步推动发展。在邮储银行的 5.71 亿个人客户中，无论是消费贷客户、借记卡的客户，还是 40 岁年龄段以下的大规模

客户，我们认为都有进一步交叉销售的空间，深入挖掘存量客户价值。我们也在加强线上引流，正在通过线上获客的方式来提升信用卡发展规模。同时，我们正在研究如何进一步完善信用卡的体制机制问题，包括如何进一步提升在风控领域、审查审批、客服全流程领域的的能力。在个人金融领域中，除了信用卡业务以外，随着公众资产多元配置的需求日益多元化及个性化，个人理财及财富管理业务显得尤为重要。邮储银行在网点转型、高柜压降过程中分流出来一部分人员，经过再培训，提升业务能力后补充入客户经理或理财经理队伍，更好的增强客户黏性。此外，近两年来网上支付业务发展速度非常快，网上支付所带来的中收增长完全弥补了传统支付结算业务手续费增量下滑的影响。同时，邮储银行还将进一步加强批发领域中间业务的发展。目前，托管及投行业务已作为邮储银行中收的新增长点予以安排。前一段时间，邮储银行托管业务部已和我们合作的保险公司开展了沟通与交流。众所周知，邮银渠道的保险销售能力非常强，我们一年的销售额超过 3000 亿元，占到整个银保市场 40%以上。邮储银行将通过与保险公司开展多元合作，进一步带动托管业务增长。下一步，邮储银行的中间业务将多元扩充、多元推动，以信用卡业务为重点，理财、网上支付、托管及投行等业务多元协调发展。

Q5 阳光保险资管 赵冬：我有两个问题。第一个问题是，行方刚刚提到我们明年底要将贷存比提高到 54%，这个比例和同业相比还是偏低，邮储未来三到五年时间存贷比能否提高到五大行平均水平？存贷比提升在监管方面是否存在限制？贷款指标是否存在限制？贷款主要投向按揭、基建这类风险较小的领域，还是会投向风险较大的民营、小微企业领域？

第二个问题，我是一名投资者，也是邮储银行的股东。我目前管理一支价值优选产品，主要配置比较便宜的股票，目前银行股票便宜，各方面也都较好。从投资者的角度讲，幸亏邮储银行比较便宜我才能买到，买到后希望股票有一个比较好的上涨表现，有比较好的回报。想请教杜董秘，在市值管理或者说关注股价方面，邮储银行能不能像中国平安这家金融上市公司学习，比如今天资本市场开放日的 PPT、交流情况等以公告的形式披露。刚才吕行长讲邮储股价比较低估，在股票低估的时候可以做一些股票回购，虽然平安这次讲要大量回购，但也许不用回购股价就稳定住或者上涨了。从某种角度讲，在股价跌落时进行回购，一方面可以注销，提升 EPS 和 ROE，另一方面，可以借着这个机会对公司高层、分行领导等做一些股权激励，在经营体制上做一些改革，这样我们股东就会比较放心。像金行长这样的业界精英就更有可能长期为邮储银行服务。谢谢！

吕家进行长：邮储银行自成立以来，走出了一条独特的发展之路。在成立之前，邮储有二十一年“只存不贷”的历史。成立之后，我们从小微信贷、小企业信贷到公司信贷，形成了一条锻炼员工队伍、增强风险的防范能力、实现银行健康稳定发展的道路，过去十年的时间证明，这条道路是正确的。邮储银行存贷比在成立之初基本上是“0”，现在已经达到 50%的水平。过去十一年邮储银行信贷增速始终保持银行业首位，央行和监管部门领导反复对我们讲，说增长速度快，一定要控风险。这十几年来，邮储银行信贷资产的不良率始终保持同业的一半水平或者更低，用数据和时间打消了大家的一些顾虑，也锻炼了邮储银行的信贷能力。现在我们在整个信贷业务方面，不管是零售信贷、批发类贷款，还是项目贷、并购贷等等，准备还是很齐全的。走到今天，能够保持信贷资产的快速增长和信贷资产质量的稳定优良，与我们采取了客户准入策略有关系。我们一直坚持“一大一小”市场发展策略，在客户选择上，将行业的龙头企业作为我们批发贷款的优选企业。在零售上，降低单户的授信额度，实现风险分散，使得我们能够实现高速增长。

2019 年我们做了预算，要逐步提高存贷比，同时也要在当前信贷总量之中实现业务结构进一步调整。刚才你关注未来三到五年会是一个什么样的水平，我们也做了规划，是一个逐年提高的过程。你提到会不会和商业银行持平，我认为短期还不会。国有商业银行目前存贷比在 75%左右，个别股份制商业银行已经突破 100%。之所

以说邮储银行不会像其他银行一样，是因为我们在负债方面有发展的优势。我们网点总数的 70%分布在县域及以下地区，主要乡镇都有机构，每个县都有几处机构。随着城乡一体化发展，乡村振兴战略的实施，更多的县域地区快速崛起，成为中产阶级，他们的存款和财富管理需求都有很大提升。这几年我们的理财业务、保险业务增量很大，但并没有影响我们存款的增长。我们在县域地区的存款市场占有率还在稳步提升，未来几年市场化，我们的优势还能够继续发挥。

我们的公司业务这几年才发展起来，基于公司的结算现金管理，我们的系统越来越成熟，客户数量也在逐步增长。基于公司业务方面的负债今后也会增长，因为我们拿到了越来越多的机构类存款准入资格，包括财政、社保等，以及托管等业务的资格，在公司的业务覆盖上，我们今后会保持更高的发展增速。零售市场大，公司增长快，使我们负债的优势还会保持下去，因此，在存贷比方面我们和国有商业银行、股份制商业银行还会有一定的差距。

根据宏观经济和信贷政策的情况，监管要求在不同时期有所不同。就 2018 年信贷投放来讲，上半年监管是一种约束，下半年监管是在推动，根据宏观经济和逆周期来进行调节。我们下一步信贷投放上，零售仍然是重点，零售贷款中，住房按揭的资金量占比也会较大。就新的一年安排而言，信用卡增速在 25%以上，消费贷款增速在 15%以上，个体工商户的经营类小企业贷款增速在 10%以上，

还是要保持零售信贷的增速。在公司贷款方面，除了要巩固好行业龙头企业信贷投放外，我们要去寻找一些新兴产业、新型制造业，围绕经济转型过程来解决公司贷款的客户结构。

总的来讲，邮储银行的信贷投放还是保持较高增速，我们要保持高质量发展，通过结构调整实现高效益。

杜春野董事会秘书：您是非常有眼光的投资者，投资邮储银行一定物超所值，对您的建议我简单回应三点：

第一，邮储银行 2015 年以 1.18 倍 PB 实现引战，创造了“十二五”期间中国金融行业最大私募股权融资；2016 年以 1.02 倍 PB 创造了联交所成立以来的第七大 H 股 IPO；2017 年又发行了亚洲金融史上规模最大的（72.5 亿美元）金融机构优先股。一路走来，邮储银行在资本市场上创造了多个记录。今年以来，邮储银行在香港市场的表现领涨同业，截至昨天，我们的股价较年初上涨 18%左右，与可比同业始终保持 20 个百分点左右的领先。上周集团爱力董事长和吕行带队赴香港拜会了我们主要的战略投资者，投资者们纷纷表示，邮储银行目前的总市值和基本价值之间还是存在不匹配。现在我们市值在 500 亿美元左右，他们坚信邮储银行的市值应该超过 1000 亿美元，也希望将来有更多机会来投资邮储银行。

第二，关于您的建议，包括像管理层持股以及股票回购等，我也向您报告，由于行业的价值和属性，中国银行业是一个强监管的

行业，银行业的管理层持股以及回购等相关的情况，都在国家的整体政策安排之下，邮储银行会密切关注。前期我们也关注到国家出台了 58 号文等，我们会紧随国家政策的步伐，推进相关工作的创新。当前邮储银行在资本市场上的核心工作，是推动回归 A 股工作的整体进程。邮储银行是所有国有大行中唯一没有回归 A 股的，随着邮储银行相关工作的推进，意味着中国所有的国有大行都将全面搭建起境内外两个融资平台。

第三，在目前的政策环境下，邮储银行是一个完全本土的银行，并且上市时间也较短，我们构建了多渠道的投资者沟通平台。和同业相比，我们的管理层是非常敬业的。每个季度都是由吕行长亲自带队，管理层和各部门的负责同志与投资者、分析师进行深入的沟通交流。在邮储银行的官网上有专门的投资者沟通频道，每次相应的发布及路演的情况，包括今天的问答整理完成后，都会在投资者频道上持续推进。同时我们每年会出席投行的论坛峰会，和投资者沟通交流，每年平均下来 100 多场，相当于两三天就有一场。我们相信，市场会逐渐认识到邮储银行的投资价值，基于对邮储银行自身内在资源禀赋的认知，我们对自己的发展有信心，邮储银行也是坚守承诺的一家银行，言必信，行必果，我们当前的工作就是要坚定战略优势，提升邮储银行内在价值，以良好的发展回报我们的投资者，不负各位的重托。

Q6 花旗银行 张卓佳：感谢领导给我最后提问的机会，我是花旗银行的张卓佳，我有两个问题，第一个问题关于息差方面，我们看到今年同业利率下降很多，邮储银行作为同业主要的拆出方，二季度的息差并没有受到太大影响，想问一下背后的原因。我们也观察到息差这方面，信贷投资收益都不是特别好，想问一下是不是背后有一些再分类的影响？刚才刘总讲到明年的资产配置策略和一系列措施能够稳定息差，明年同比的息差到底是持平？上涨还是有下行压力？

第二个问题关于资本方面。刚才说到邮储贷存比未来是往上走的趋势，但是资本充足率方面还是有一定压力，尤其现在和其他大行一起监管，邮储银行会不会被纳入到国家系统性重要银行，会不会面临更高的资本充足率要求？如果 A 股上市继续拖延的话，有没有备选的资本补充计划，分红比例会不会有下调压力？谢谢！

资产负债部 刘宏海总经理：谢谢您的问题。二三季度我们的净息差没有下降，主要有几个方面：一是此次降准释放的一部分低收益资产配置到了相对高收益资产上，对息差有利。二是我们有效控制了存款付息成本，和可比同业相比，我们的付息成本有一定优势。截至三季度，我们付息成本控制的水平在同业中是不错的。三是得益于资产结构的优化，我们的贷存比较年初提升了 4.77 个百分点。四是得益于资产收益水平的优化，尤其是贷款利率水平较年

初有明显上行，比如个人住房按揭贷款自去年年中以来持续上行，大公司的新发放贷款利率水平今年前三季度也是上行。以上四个因素解释了为何今年前三季度我行净息差水平不降反升。

对于明年净息差走势的判断。第一，我们会优化资产和负债结构，今天开放日的主题是“战略引领，零售立行”，明年我们仍将坚守这样的战略。负债方面，坚守零售负债为主，控制负债成本；资产方面，提升信贷占总资产的比例以及贷存比，同时在信贷中要加大零售贷款的投放，新增贷款中零售贷款的比例超过 50%。逆周期性较强是零售贷款的特点，在市场利率下行、市场周期波动的过程中，零售贷款和零售存款是抗周期最好的工具。我们预计明年的净息差有下行的压力，比 2018 年三季度有所收窄，但是我们有信心在同业中保持相对领先的位置。通过努力，我们可以将净息差变动的幅度控制在可接受的范围内，净息差继续保持领先地位。

吕家进行长：邮储银行在资本补充上经历了两个阶段，在成立的前八年，邮储银行的资本始终是紧缺的。因为银行成立之初资本只有 200 亿，成立以后八年里主要是通过盈利的内源性补充来解决发展问题。2015 年之后，邮储银行逐步开辟了外源资本补偿。2015 年完成引战，2016 年上市，2017 年发行优先股。资本总额从成立之初的 200 亿增长到现在超过 5880 亿，其中内源性资本补充超过一半，邮储银行是靠自身的盈利解决了这几年的持续发展问题。截

至三季度末,邮储银行资本充足率 13.71%,一级资本充足率 10.81%,核心一级资本充足率 9.70%,分别是较上一年末增长了 1.20、1.14 和 1.10 个百分点。今年尽管没有外源性的资本补充,但我们的资本充足率却上升了,这也反映出邮储银行的盈利能力。在审慎计提的前提下,今年前 9 个月净利润增速达到 15%。我们做了测算,按照目前的资产结构和发展速度,未来两年的资本补充压力基本可控,基本能够满足发展需求。

我们的监管关系划入国有大型商业银行之后是否会将我们确定为系统性重要商业银行,在这方面我们也很重视,和监管机构做了多次沟通,由于我们的客户结构、业务结构、国际及区域影响与其他商业银行有所不同,监管部门会根据我们的特点实施差异化的监管。

关于未来资本的补充,春野董事会秘书也介绍了,我们将推动 A 股的回归。多元化的资本补充我们也都做了统计,一个是增发,再一个是监管可能推出的资本工具创新。基于银行目前的健康发展及当前资本充足水平,也考虑到投资人所关注的回报,我们考虑要逐步提高邮储银行的分红率。邮储银行在上市之初向市场承诺分红率不低于 10%,当年实际分红率是 15%,次年分红率达到 25%。今年邮储在资本市场的表现很亮丽,有投资者在这一时期投资,收益非常显著。