

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



招商銀行股份有限公司
CHINA MERCHANTS BANK CO., LTD.

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(H股股票代碼：03968)

(優先股股票代碼：04614)

海外監管公告

本公告乃根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》第13.10B條而作出。

招商銀行股份有限公司董事會

2019年8月23日

於本公告日期，本公司的執行董事為田惠宇；本公司的非執行董事為李建紅、付剛峰、周松、洪小源、張健、蘇敏、王大雄及羅勝；及本公司的獨立非執行董事為梁錦松、趙軍、王仕雄、李孟剛、劉俏及田宏啓。



招商銀行

CHINA MERCHANTS BANK

招商银行股份有限公司

CHINA MERCHANTS BANK CO., LTD.

二〇一九年半年度报告摘要

A 股股票代码：600036

二〇一九年八月二十三日

1 重要提示

1. 本半年度报告摘要来自半年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到中国证监会指定媒体仔细阅读半年度报告全文。

2. 本公司董事会、监事会及董事、监事和高级管理人员保证年度报告内容的真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。

3. 本公司第十一届董事会第三次会议于 2019 年 8 月 23 日在深圳蛇口培训中心召开。会议由李建红董事长主持，应参会董事 15 名，实际参会董事 14 名，梁锦松独立非执行董事因公务未出席，委托王仕雄独立非执行董事代为出席并行使表决权，本公司 7 名监事列席了会议。会议的召开符合《中华人民共和国公司法》和《招商银行股份有限公司章程》的有关规定。

4. 本公司 2019 年中期不进行利润分配或资本公积转增股本。

2 公司基本情况

2.1 公司基本情况

法定中文名称： 招商银行股份有限公司（简称：招商银行）			
A 股股票简称	招商银行	H 股股票简称	招商银行
A 股股票代码	600036	H 股股票代码	03968
A 股股票上市交易所	上海证券交易所	H 股股票上市交易所	香港联交所
董事会秘书	刘建军	证券事务代表	霍建军
办公地址	中国广东省深圳市福田区深南大道 7088 号		
电话	+86 755 8319 8888		
电子邮箱	cmb@cmbchina.com		

2.2 公司业务概要

本公司成立于 1987 年，总部位于中国深圳，是一家在中国具有一定规模和实力的全国性商业银行。公司业务以中国市场为主，分销网络主要分布在长江三角洲地区、珠江三角洲地区、环渤海经济区等中国重要经济中心区域，以及其他地区的一些大中城市，有关详情请参阅半年度报告全文“分销渠道”和“分支机构”章节。2002 年 4 月，本公司在上海证券交易所上市。2006 年 9 月，本公司在香港联交所上市。

本公司向客户提供各种批发及零售银行产品和服务，亦自营及代客进行资金业务。本公司推出的许多创新产品和服务广为中国消费者接受，例如：“一卡通”多功能借记卡、“一网通”综合网上银行服务，信用卡、“金葵花理财”和私人银行服务，招商银行 App 和掌上生活 App 服务，全球现金管理、贸易金融等交易银行与离岸业务服务，以及资产管理、资产托管和投资银行服务等。

本公司构建了完善的战略管理体系，形成了良好的业务架构，打造了赋能型的金融科技基础能力，建立了较为科学和高效的管理体系和组织体制，零售金融领先优势显著，批发金融特色鲜明，服务品质始终保持领先，专业服务能力获得市场和客户的认可。

报告期内，面对复杂多变的内外部环境变化，本公司保持战略定力，围绕客户和科技两条主线，稳步推进数字化转型，着力打造金融科技银行和最佳客户体验银行，有关内容详见半年度报告全文第三章。

报告期内，本公司品牌影响力持续提升。在英国《银行家》杂志全球 1,000 家大银行榜中，按一级资本排名，本公司位居第 19 位，名次较上年提升 1 位，连续两年保持在前 20 位之列。同时，本公司获得英国《欧洲货币》杂志评选的“中国最佳银行”奖项，连续第二年获得《亚洲银行家》杂志评选的“亚太区最佳零售银行”奖项。

3 会计数据和财务指标摘要

3.1 主要会计数据和财务指标

经营业绩	2019 年 1-6 月	2018 年 1-6 月	本期比上年同期 增减 (%)	2017 年 1-6 月
	(人民币百万元，百分比除外)			
营业收入	138,301	126,146	9.64	112,878
营业利润	64,836	58,988	9.91	49,788
利润总额	64,873	58,945	10.06	49,942
净利润	50,858	44,869	13.35	39,466
归属于本行股东的净利润	50,612	44,756	13.08	39,259
扣除非经常性损益后归属于本行股东的净利润	50,174	44,585	12.54	39,128
经营活动产生的现金流量净额	(55,023)	(65,624)	16.15	(55,876)
每股计 (人民币元)				
归属于本行普通股股东的基本每股收益 ⁽¹⁾	2.01	1.77	13.56	1.56
归属于本行普通股股东的稀释每股收益	2.01	1.77	13.56	1.56
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的基本每股收益	1.99	1.77	12.43	1.55
每股经营活动产生的现金流量净额	(2.18)	(2.60)	16.15	(2.22)
财务比率 (年化) (%)				
归属于本行股东的平均总资产收益率	1.45	1.39	增加 0.06 个百分点	1.29
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率 ⁽¹⁾	19.47	19.61	减少 0.14 个百分点	19.11
归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	19.47	19.61	减少 0.14 个百分点	19.11
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	19.30	19.54	减少 0.24 个百分点	19.05

规模指标	2019 年	2018 年	本期末比上年末	2017 年
	6 月 30 日	12 月 31 日	增减 (%)	12 月 31 日
	(人民币百万元, 百分比除外)			
总资产	7,193,181	6,745,729	6.63	6,297,638
贷款和垫款总额 ⁽²⁾	4,323,530	3,933,034	9.93	3,565,044
—正常贷款	4,270,309	3,879,429	10.08	3,507,651
—不良贷款	53,221	53,605	(0.72)	57,393
贷款损失准备	209,757	192,000	9.25	150,432
其中: 以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款和垫款的损失准备 ⁽⁴⁾	145	228	(36.40)	不适用
总负债	6,619,186	6,202,124	6.72	5,814,246
客户存款总额 ⁽²⁾	4,699,738	4,400,674	6.80	4,064,345
—公司活期存款 ⁽³⁾	1,695,441	1,645,684	3.02	1,581,802
—公司定期存款 ⁽³⁾	1,333,140	1,192,037	11.84	1,144,021
—零售活期存款	1,078,895	1,059,923	1.79	972,291
—零售定期存款	592,262	503,030	17.74	366,231
归属于本行股东权益	567,886	540,118	5.14	480,210
归属于本行普通股股东的每股净资产(人民币元) ⁽¹⁾	21.17	20.07	5.48	17.69
资本净额(高级法)	667,028	641,881	3.92	546,534
核心一级资本净额	504,913	482,340	4.68	425,689
风险加权资产(考虑并行底线要求)	4,420,489	4,092,890	8.00	3,530,745

注: (1) 有关指标根据《公开发行证券的公司信息披露编报规则第 9 号——净资产收益率和每股收益的计算及披露》规定计算。本公司 2017 年发行了非累积型优先股, 但本期并无发放优先股股息, 因此在计算基本每股收益、平均净资产收益率和每股净资产时, “归属于本行股东的净利润”无需扣除优先股股息, “平均净资产”和“净资产”扣除了优先股。

(2) 根据财政部《关于修订印发 2018 年度金融企业财务报表格式的通知》, 基于实际利率法计提的金融工具的利息应包含在相应金融工具的账面余额中, 并反映在相关报表项目中, 不再单独列示“应收利息”项目或“应付利息”项目。列示于“其他资产”或“其他负债”项目的“应收利息”或“应付利息”余额仅为相关金融工具已到期可收取或应支付但于资产负债表日尚未收到或尚未支付的利息。自 2018 年年报起, 本集团已按上述要求调整财务报告及其附注相关内容。除特别说明, 此处及下文相关项目余额均未包含上述基于实际利率法计提的金融工具的利息。

(3) 本期, 本集团对部分存款核算规则进行优化, 相应调整了 2018 年末可比数。

(4) 以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款和垫款账面金额不扣除损失准备 1.45 亿元。有关详情请参阅财务报告附注 9(a)。

(5) 根据《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第 1 号——非经常性损益》的规定，本集团非经常性损益列示如下：

非经常性损益项目	2019 年 1-6 月 (人民币百万元)
处置固定资产净损益	318
其他净损益	253
减：非经常性损益项目所得税影响数	(128)
合计	443

3.2 补充财务比率

财务比率	2019 年 1-6 月	2018 年 1-6 月	本期比上年同期	2017 年 1-6 月
盈利能力指标(年化)	(%)	(%)	增减	(%)
净利差 ⁽¹⁾	2.58	2.42	增加 0.16 个百分点	2.31
净利息收益率 ⁽²⁾	2.70	2.54	增加 0.16 个百分点	2.43
占营业收入百分比				
—净利息收入	63.20	61.05	增加 2.15 个百分点	62.81
—非利息净收入	36.80	38.95	减少 2.15 个百分点	37.19
成本收入比 ⁽³⁾	27.59	26.84	增加 0.75 个百分点	25.43

注：(1) 净利差=总生息资产平均收益率—总计息负债平均成本率。

(2) 净利息收益率=净利息收入/总生息资产平均余额。

(3) 成本收入比=业务及管理费/营业收入。

资产质量指标 ^(注) (%)	2019 年 6 月 30 日	2018 年 12 月 31 日	本期末比上年末 增减	2017 年 12 月 31 日
不良贷款率	1.23	1.36	减少 0.13 个百分点	1.61
不良贷款拨备覆盖率	394.12	358.18	增加 35.94 个百分点	262.11
贷款拨备率	4.85	4.88	减少 0.03 个百分点	4.22

注：不良贷款拨备覆盖率=贷款损失准备/不良贷款余额；

贷款拨备率=贷款损失准备/贷款和垫款总额。

资本充足率指标 (%)	2019 年 6 月 30 日	2018 年 12 月 31 日	本期末比上年末 增减	2017 年 12 月 31 日
核心一级资本充足率	11.42	11.78	减少 0.36 个百分点	12.06
一级资本充足率	12.19	12.62	减少 0.43 个百分点	13.02
资本充足率	15.09	15.68	减少 0.59 个百分点	15.48

注：截至报告期末，本集团权重法下资本充足率为 12.60%，一级资本充足率为 10.86%，核心一级资本充足率为 10.17%。

4 股份变动及股东情况

4.1 普通股股东数量及持股情况

截至报告期末，本公司股东总数 262,384 户，全部为无限售条件股东，其中，A 股股东总数 229,181 户，H 股股东总数 33,203 户。

截至报告期末，本公司前十名普通股股东和前十名无限售条件普通股股东如下：

序号	股东名称	股东性质	期末持股数(股)	占总股本比例(%)	股份类别	报告期内增减(股)	持有有限售条件股份数量(股)	质押或冻结(股)
1	香港中央结算(代理人)有限公司	境外法人	4,552,782,556	18.05	无限售条件H股	6,302,887	-	未知
2	招商局轮船有限公司	国有法人	3,289,470,337	13.04	无限售条件A股	-	-	-
3	中国远洋运输有限公司	国有法人	1,574,729,111	6.24	无限售条件A股	-	-	-
4	和谐健康保险股份有限公司—传统—普通保险产品	境内法人	1,258,949,171	4.99	无限售条件A股	-	-	-
5	安邦人寿保险股份有限公司—保守型投资组合	境内法人	1,258,949,100	4.99	无限售条件A股	-	-	-
6	深圳市晏清投资发展有限公司	国有法人	1,258,542,349	4.99	无限售条件A股	-	-	-
7	深圳市招融投资控股有限公司	国有法人	1,147,377,415	4.55	无限售条件A股	-	-	-
8	深圳市楚源投资发展有限公司	国有法人	944,013,171	3.74	无限售条件A股	-	-	-
9	香港中央结算有限公司	境外法人	837,371,785	3.32	无限售条件A股	151,755,684	-	-
10	中国证券金融股份有限公司	境内法人	754,798,622	2.99	无限售条件A股	-	-	-

注：(1) 香港中央结算(代理人)有限公司所持股份为其代理的在香港中央结算(代理人)有限公司交易平台上交易的招商银行 H 股股东账户的股份总和。香港中央结算有限公司是以名义持有人身份，受他人指定并代表他人持有股份的机构，其所持股份为投资者持有的招商银行沪股通股份。

(2) 截至报告期末，上述前 10 名股东中，香港中央结算(代理人)有限公司是香港中央结算有限公司的全资子公司；招商局轮船有限公司、深圳市晏清投资发展有限公司、深圳市招融投资控股有限公司和深圳市楚源投资发展有限公司同为招商局集团有限公司的子公司；和谐健康保险股份有限公司和安邦人寿保险股份有限公司同为安邦保险集团股份有限公司控制的公司。其余股东之间本公司未知其关联关系。

(3) 上述 A 股股东没有通过信用证券账户持有本公司股票。

4.2 优先股股东数量及持股情况

截至报告期末，本公司优先股股东（或代持人）总数为 13 户，其中，境外优先股股东（或代持人）数量为 1 户，境内优先股股东数量为 12 户。

截至报告期末，本公司前 10 名境外优先股股东（或代持人）持股情况如下：

序号	股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减(股)	期末持股数量(股)	持股比例(%)	持有有限售条件股份数量(股)	质押或冻结的股份数量(股)
1	The Bank of New York Depository (Nominees) Limited	境外法人	境外优先股	-	50,000,000	100	-	未知

注：(1) 优先股股东持股情况根据设置的本公司优先股股东名册中所列的信息统计。

(2) 由于此次发行为境外非公开发行，优先股股东名册中所列为获配售人代持人的信息。

(3) 本公司未知上述优先股股东与前 10 名普通股股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。

(4) “持股比例”指优先股股东持有境外优先股的股份数量占境外优先股的股份总数的比例。

截至报告期末，本公司前 10 名境内优先股股东持股情况如下：

序号	股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减(股)	期末持股数量(股)	持股比例(%)	持有有限售条件股份数量(股)	质押或冻结的股份数量(股)
1	中国移动通信集团有限公司	国有法人	境内优先股	-	106,000,000	38.55	-	-
2	建信信托有限责任公司	国有法人	境内优先股	-	30,000,000	10.91	-	-
3	中银资产管理有限公司	其他	境内优先股	-	25,000,000	9.09	-	-
4	中国烟草总公司河南省公司	国有法人	境内优先股	-	20,000,000	7.27	-	-
	中国平安财产保险股份有限公司	其他	境内优先股	-	20,000,000	7.27	-	-
6	中国光大银行股份有限公司	其他	境内优先股	-	19,000,000	6.91	-	-
7	中国烟草总公司四川省公司	国有法人	境内优先股	-	15,000,000	5.45	-	-
	中国烟草总公司安徽省公司	国有法人	境内优先股	-	15,000,000	5.45	-	-
9	中国建设银行股份有限公司广东省分行	国有法人	境内优先股	-	10,000,000	3.64	-	-
10	中国烟草总公司辽宁省公司	国有法人	境内优先股	-	5,000,000	1.82	-	-
	长江养老保险股份有限公司	国有法人	境内优先股	-	5,000,000	1.82	-	-
	华润深国投信托有限公司	国有法人	境内优先股	-	5,000,000	1.82	-	-

注：(1) 优先股股东持股情况是根据设置的本公司优先股股东名册中所列的信息统计。

(2) 中国烟草总公司河南省公司、中国烟草总公司四川省公司、中国烟草总公司安徽省公司和中国烟草总公司辽宁省公司是中国烟草总公司的全资子公司，除此之外，本公司未知上述优先股股东之间、上述优先股股东与前 10 名普通股股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。

(3) “持股比例”指优先股股东持有境内优先股的股份数量占境内优先股的股份总数的比例。

5 经营情况讨论与分析

5.1 总体经营情况分析

2019年上半年，本集团继续坚持“轻型银行”战略方向和“一体两翼”战略定位，积极稳健开展各项业务，总体经营情况良好，“质量、效益、规模”实现动态均衡发展。主要表现在：

盈利稳步增长。报告期内，本集团实现归属于本行股东的净利润506.12亿元，同比增长13.08%；实现净利息收入874.07亿元，同比增长13.50%；实现非利息净收入508.94亿元，同比增长3.58%；实现归属于本行股东的平均总资产收益率（ROAA）和归属于本行普通股股东的平均净资产收益率（ROAE）分别为1.45%和19.47%，同比分别提高0.06个百分点和减少0.14个百分点。

资产负债规模平稳增长。截至报告期末，本集团资产总额71,931.81亿元，较上年末增长6.63%；贷款和垫款总额43,235.30亿元，较上年末增长9.93%；负债总额66,191.86亿元，较上年末增长6.72%；客户存款总额46,997.38亿元，较上年末增长6.80%。

不良贷款实现余额和占比双降，拨备覆盖保持稳健水平。截至报告期末，本集团不良贷款总额532.21亿元，较上年末减少3.84亿元；不良贷款率1.23%，较上年末下降0.13个百分点；不良贷款拨备覆盖率394.12%，较上年末提高35.94个百分点。

5.2 利润表分析

报告期内，本集团实现税前利润648.73亿元，同比增长10.06%；实际所得税税率21.60%，同比下降2.28个百分点。下表列出报告期内本集团主要损益项目变化。

	2019年1-6月	2018年1-6月 (人民币百万元)	变动额
净利息收入	87,407	77,012	10,395
净手续费及佣金收入	38,971	37,469	1,502
其他净收入	11,923	11,665	258
业务及管理费	(38,157)	(33,859)	(4,298)
税金及附加	(1,143)	(987)	(156)
信用减值损失	(33,064)	(31,429)	(1,635)
其他业务成本	(1,101)	(883)	(218)
营业外收支净额	37	(43)	80
税前利润	64,873	58,945	5,928
所得税	(14,015)	(14,076)	61
净利润	50,858	44,869	5,989
归属于本行股东的净利润	50,612	44,756	5,856

5.3 资产负债表分析

5.3.1 资产

截至报告期末，本集团资产总额71,931.81亿元，较上年末增长6.63%，主要是由于本集团贷款和垫款等增长。

为保持数据可比，本节“3.3.1资产”金融工具除在“本集团资产总额的构成情况”表中按财政部要求包含实际利率法计提的应收利息之外，其他章节仍按未含应收利息的口径进行分析。

下表列出截至所示日期本集团资产总额的构成情况。

	2019年6月30日		2018年12月31日	
	金额	占总额百分比%	金额	占总额百分比%
	(人民币百万元，百分比除外)			
贷款和垫款总额	4,332,823	60.24	3,941,844	58.43
贷款损失准备 ⁽¹⁾	(209,772)	(2.92)	(191,895)	(2.84)
贷款和垫款净额	4,123,051	57.32	3,749,949	55.59
投资证券及其他金融资产	1,747,704	24.30	1,714,490	25.42
现金、贵金属及存放中央银行款项	553,194	7.69	500,020	7.41
存拆放及买入返售金融资产	556,853	7.74	612,957	9.08
商誉	9,954	0.14	9,954	0.15
其他 ⁽²⁾	202,425	2.81	158,359	2.35
资产总额	7,193,181	100.00	6,745,729	100.00

注：(1)本期末的“贷款损失准备”包含以摊余成本计量的贷款和垫款的损失准备和以摊余成本计量的贷款和垫款应收利息损失准备。以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款和垫款账面金额不扣除损失准备 1.45 亿元。有关详情请参阅财务报告附注 9(a)。

(2)包括固定资产、使用权资产、无形资产、投资性房地产、递延所得税资产和其他资产。

5.3.2 负债

截至报告期末，本集团负债总额66,191.86亿元，较上年末增长6.72%，主要是客户存款稳步增长。

为保持数据可比，本节“3.3.2负债”金融工具除在“本集团负债总额的构成情况”表中按财政部要求包含实际利率法计提的应付利息之外，其他章节仍按未含应付利息的口径进行分析。

下表列出截至所示日期本集团负债总额的构成情况。

	2019年6月30日		2018年12月31日	
	金额	占总额百分比%	金额	占总额百分比%
	(人民币百万元，百分比除外)			
客户存款	4,727,134	71.42	4,427,566	71.39
同业存放和卖出回购金融资产款	818,155	12.36	752,917	12.14
向中央银行借款	334,509	5.05	405,314	6.54
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债	43,127	0.65	44,144	0.71
衍生金融负债	30,814	0.47	36,570	0.59
应付债券	501,902	7.58	424,926	6.85
其他 ^(注)	163,545	2.47	110,687	1.78
负债总额	6,619,186	100.00	6,202,124	100.00

注：包括应付职工薪酬、应交税费、合同负债、租赁负债、预计负债、递延所得税负债和其他负债。

5.3.3 股东权益

截至报告期末，本集团股东权益 5,739.95 亿元，较上年末增长 5.59%，其中，未分配利润 3,001.73 亿元，较上年末增长 9.41%；其他综合收益 75.97 亿元，较上年末增长 12.97%，主要因指定为以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的权益工具投资估值增加。

以下从 5.4 节开始的内容和数据均从本公司角度进行分析。

5.4 业务发展战略实施情况

深入推进迈向 3.0 阶段的经营模式全方位升级

报告期内，本公司坚持“轻型银行”战略方向和“一体两翼”战略定位，把握中国银行业发展的阶段性规律，在保持 2.0 阶段所取得的结构和质量优势的基础上，以“金融科技银行”和“最佳客户体验银行”建设为依托，深入推进迈向 3.0 阶段的经营模式全方位升级。

报告期内，本公司信息科技投入 36.33 亿元，同比增长 63.87%，是本公司营业收入的 2.81%；截至报告期末，全行累计申报金融科技创新项目 1,601 个，累计立项 1,169 个，其中 500 个项目已投产上线，覆盖零售、批发、风险、科技及组织文化转型的各个领域，为 3.0 模式探索提供坚实支撑。

1. 以“北极星”指标 MAU 为指引，重塑零售金融数字化体系。

一是**数字化获客**。本公司以招商银行 App 和掌上生活 App 为平台，探索和构建数字化获客模型，通过联名营销、联动营销、场景营销、品牌广告营销、自媒体粉丝营销、MGM（客户推荐客户）社交营销等方式，打造零售获客新的增长点，从客户思维向用户思维转变，努力把获客的“开口做大”。截至报告期末，招商银行 App 累计用户数达 9,275.80 万户，借记卡数字化获客占比提升至 25.78%；掌上生活 App 累计用户数达 8,083.94 万户，信用卡数字化获客占比提升至 62.65%。

二是**数字化经营**。报告期内，“招商银行”和“掌上生活”两大 App 的月活跃用户（MAU）达 8,511.11 万户，较上年末增长 5.01%，两大 App 已成为本公司客户经营的主要平台。第一，通过平台开放不断提升服务创新效率，对内开放 App 平台能力，所有分行可通过在招商银行 App 上开发小程序迅速提供新服务，对外向合作伙伴开放招商银行 App 的 API（应用程序编程接口），聚焦饭票、影票、公共出行、聚合打车、停车等重点场景，不断拓宽服务边界。报告期内，招商银行 App 中账户总览、招呼、收支、转账、理财、生活、信用卡、活动共 8 个场景的 MAU 超过千万；招商银行 App 金融场景使用率和非金融场景使用率¹分别为 87.70%和 63.43%，掌上生活 App 金融场景使用率和非金融场景使用率分别为 80.80%和 68.30%。第二，通过数字化运营不断加强与客户线上交互，报告期内，招商银行 App 登录次数 28.23 亿人次，人均月登录次数 11.30 次，44 家分行开通了城市专区，1,062 个网点建立了线上店，同时积极探索以线上化、集中化的模式对零售客户进行有效经营，线上直营零售金卡及金葵花客户 469 万户；基于数字化运营中沉淀的大量数据，客户画像更加精准，营销精准度进一步提升，通过对零售客户生成 1,863 个客户画像标签，报告期内，营销客户触达次数超过 39 亿次，同比提升了 2.98 倍，营销成功率达到 20.83%。第三，基于数字化运营进一步提升金融服务效能，报告期内，招商银行 App 的理财投资销售金额 3.91 万亿元，同比增长 30.33%，占本公司零售理财投资销售金额的 69.88%；掌上生活 App 的消费金融交易金额占信用卡消费金融交易金额的 48.01%。第四，重构客户体验监测体系，对接行内系统 20 个，监测客户体验指标 747 个，已开始在部分分行试运行，为最佳客户体验银行的打造提供了系统支持。

三是**数字化流程**。通过不断优化线上线下流程，提升客户体验，零售信贷业务贷中审批实现了全流程数字化处理，在资料齐全的情况下，可实现房贷 T+0 审结、小微 T+2 审结，审批时效较上年末提升 7%，客户通过招商银行 App 提出消费“闪电贷”业务申请后最快 1 分钟即可完成审批放款。

四是**数字化风控**。本公司不断强化扩展智能风控平台“天秤系统”，伪冒侦测范围覆盖线上和线下交易渠道，并进一步优化电信诈骗提醒拦截。报告期内，“天秤系统”30 毫秒即可对疑似欺诈交易作出拦截判断，将非持卡人伪冒及盗用金额比例降低至千万分之七，帮助客户拦截电信诈骗交易 3.6 万笔，拦截金额超过 9 亿元，为客户资金安全提供了有力保障。

¹ 2019 年，本公司优化数据计算口径，重新划分 App 内的场景属性，分别对金融/非金融场景内部去重后计算使用率。金融场景使用率=金融场景去重 MAU/总 MAU，非金融场景使用率=非金融场景去重 MAU/总 MAU。同一用户可能同时使用两类场景，因此两类场景使用率之和大于 100%。

2. 以生态化视角，重塑批发业务经营模式。

本公司持续探索批发业务数字化转型的可行路径，推动传统交易银行业务向产业互联网升级，尝试破解批发业务实质风险识别及管控难题，重塑批发业务的经营模式。

一是**数字化经营平台**。本公司依托招商银行企业 App，构建开放式全场景的企业移动服务平台，截至报告期末，招商银行企业 App 客户数达 75.80 万户，较上年末增长 41.97%，月活跃客户数达 31.78 万户，较上年末增长 54.65%。报告期内，本公司搭建面向企业的统一数字化中台——招商银行开放平台，运用金融科技变革服务输出模式，探索以标准化、模块化服务支持业务经营模式的转型，快速响应客户的产业互联网需求。截至报告期末，招商银行开放平台已部署 13 项应用服务，发布 9 大产品和 5 类解决方案。

二是**批发金融产品线上化**。截至报告期末，本公司已实现 211 项批发金融条线产品中的 145 项的线上化；通过线上提交融资申请的付款代理业务占比超过 60%；优化票据贴现审批放款流程，放款时间由原来的半天大幅缩短至半小时以内，分行最快可实现一分钟内放款，业务效率和客户体验大幅提升，报告期内，票据在线贴现业务量 1,330.61 亿元，同比增幅 199.93%，票据在线贴现客户数 8,562 户，其中，中小微企业客户占比 92%，数字化普惠金融服务能力持续提升。

三是**数字化风控**。报告期内，本公司融合内外部数据，构建客户关联知识图谱，加强针对具体场景的风险分析能力，建立了包括担保圈、金融司法纠纷、风险传导、风险舆情、涉小贷公司融资、政策解读、数据质量检查、授信审批授权等场景的风险特征模型，有效降低了业务风险；建设基于机器学习算法的对公智能预警系统，截至报告期末，对有潜在风险的公司客户预警准确率达到 75.21%。

四是**产业互联网**。本公司围绕账户及支付体系数字化、数字化融资、金融科技能力输出三大方向打通产业链，在统一支付结算体系方面创新实现收款分账功能和 B2B 平台内部户结算模式，报告期内，结算综合解决方案“云账单”完成 55 家企业客户上线，交易量超过 600 亿元；聚合收款业务聚焦保险、医药、教育、快消四大场景，累计拓展商户 21,306 户，报告期内，交易笔数达 1.92 亿笔，交易金额达 610.26 亿元，同比增长 492.08%。

3. 以开放和智能为核心，持续提升科技基础能力。

云+API 方面，本公司加快系统架构转型，打造开放型 IT 架构，建立基于原生云技术的大规模 IT 基础设施，报告期内 X86 服务器部署总量同比增长 110%，发布新一代 PaaS（平台即服务）平台，加快全行应用上云速度，应用上云比例达到 36%，同时不断增强开放银行能力，累计发布 API 130 个，推出基于 API 的场景金融共享平台；大数据+AI 方面，升级大数据云平台，数据湖整体容量提升至接近 5PB，入湖数据较上年增长 23.43%，在内外数据整合的基础上，加大 AI 技术研究和应用，建立了计算机视觉、语音识别、自然语言处理、知识图谱、机器学习、知识中心等六大 AI 平台，支持业务的智能化发展；区块链方面，完善并发展标准分链、BaaS（区块链即服务）平台生态，应用数量累计达 20 个。同时，本公司继续深化业务和科技融合，全面推进精益研发规模化转型，截至报告期末，已在 77 个业务领域通过敏捷开发实现了科技与业务的融合创新，不断提升交付质量

和速度。

4. 以开放、平视、创新为方向，重塑组织形态和文化氛围。

本公司以“蛋壳”平台和小团队创新项目为抓手，持续推进开放、平视、创新型文化氛 围的建设。报告期内，“蛋壳”上共有 402 篇帖子中提出的意见建议获采纳。“蛋壳”作为行内员工匿名反映问题的重要平台，已成为改进工作、分析问题、进行决策的重要依据。在本公司年度颁奖典礼上，本公司为长期活跃的“蛋友”专设“蛋壳精神奖”，进一步鼓励全行新型文化氛 围的形成。

“自下而上”的小团队创新机制，采用“人员独立”“考核保护”“鼓励创新”等方式激发员工内在的创新驱动力，目前已组建的小团队在礼物导购、企业差旅、境外出游、K12 教育等场景累计服务超 70 万行内外零售客户，带来代发金额近 4 亿元。

5.5 关于 2019 年下半年前景展望与应对措施

展望 2019 年下半年，全球经济增长放缓，美国经济增长动力减弱，欧洲经济继续低迷，叠加贸易摩擦和地缘政治风险的影响，经济运行的不确定性明显上升。国内供给侧改革进入深水区，经济增长仍然面临下行压力。贸易摩擦大概率在中长期内仍将持续，将成为影响我国经济走势的核心因素。在“房住不炒”的政策导向下，下半年房地产调控将会持续，房地产投资增速承压。受利润增长放缓影响，制造业投资增速面临下行压力，但稳定制造业投资的政策或将提供一定支撑。在积极财政及地方政府专项债新规的作用下，基建投资增速有望出现反弹，部分对冲固定资产投资下行压力。减税及汽车、家电等行业的消费支持政策或对疲弱的消费形成一定支撑。贸易摩擦下出口将继续承压。受制于需求疲弱，CPI 通胀中枢相较 6 月将有所回落，PPI 持续处于低位。美联储降息并停止缩表，中美利差有望维持，人民币汇率有望基本稳定在合理均衡水平。

下半年，平衡“稳增长”与“防风险”依然是宏观政策的主题。积极的财政政策强调“落实落 细”，稳健的货币政策要“保持流动性合理充裕”。在保持信用稳定的基础上，持续优化金融供给结构，培育市场化贷款定价机制，引导金融机构降低企业融资成本。深化供给侧结构性改革，通过“改革的办法”扩大消费、稳定制造业投资、加快推进新型基础设施建设。整体来看，在宏观政策支撑下，下半年中国经济有望保持平稳运行，结构调整将进一步深化，经济金融风险总体可控。

面对以上形势，本公司将继续保持战略定力，加快探索数字化时代的银行经营新模式。具体包 括以下几个方面：一是深入推进零售数字化转型。获客方面，以扩大开口、提升规模为核心任务，不断优化和提升数字化获客模型效能，改造网点及代发业务服务流程、丰富服务内涵，推进传统渠道的数字化升级；转化方面，通过拓展服务功能、改善服务体验，持续探索将 App 非持卡用户转化 为本公司客户；经营方面，以集中化、数字化、智能化为手段持续探索构建零售客户经营能力；场 景建设方面，不断丰富金融和非金融服务功能，构建 App 核心竞争力；服务方面，持续完善全流程、 可视化、能够实时感知并且能够快速对低分项目进行优化改进的客户体验监测体系。二是提升批发 业务体系化经营能力。从客户和产品两个维度优化资产组织布局，坚持以总、分行两级战略客户为 主，把握机遇积极探索布局新动能企业，以特色产品和服务构筑结构稳定、数量充足的小企业客群，

从认知、制度、流程、产品等方面提升项目融资和供应链融资能力；以持续推进客户服务体系和客户经理管理体系两大体系建设构建专业化能力；以数字化平台建设及产业互联网业务为抓手加快批发金融数字化转型。三是穿透风险本质，回归风险常识，健全完善全面风险管理体系。夯实预警、评级、限额管理等风险管理基础；强化第一道防线，回归业务基础，坚持以商业可持续原则审慎判断业务可行性；切实提高客户选择能力，特别是细分行业的专业认知能力；建立健全声誉风险和合规风险管理体系。四是推进管理和组织文化向 3.0 模式升级，为一线赋能，为基层减负。在管理模式上，从管控转向赋能、从竖井走向融合，向“轻管理”转型；在思想观念上，从经验思维、权威主义向用数据说话转变，向“轻文化”转型。

5.6 业务运作

5.6.1 零售金融业务

报告期内，本公司零售金融业务利润保持较快增长，税前利润383.02亿元，同比增长20.86%；零售金融业务营业收入742.13亿元，同比增长20.38%，占本公司营业收入的57.38%，其中，零售净利息收入483.93亿元，同比增长28.86%，占零售营业收入的65.21%；零售非利息净收入258.20亿元，同比增长7.17%，占零售营业收入的34.79%，占本公司非利息净收入的57.67%。报告期内，本公司零售业务实现银行卡手续费收入95.56亿元，同比增长19.09%；实现零售财富管理手续费及佣金收入106.26亿元，占零售净手续费及佣金收入的42.00%。

5.6.2 批发金融业务

报告期内，本公司实现批发金融业务税前利润220.67亿元；批发金融业务营业收入548.61亿元，同比下降4.64%，占本公司营业收入的42.42%，其中，批发金融业务净利息收入369.97亿元，占批发金融业务营业收入的67.44%；批发金融业务非利息净收入178.64亿元，占批发金融业务营业收入的32.56%，占本公司非利息净收入的39.90%。

5.7 会计政策变更的说明

有关本公司报告期内会计政策变更情况，请参阅财务报告附注3(b)。