

---

## 業 務

---

### 概覽

我們是中國最年輕的全國性股份制商業銀行，具有顯著的後發優勢。成立以來，我們抓住多項國家戰略實施帶來的時代機遇，已形成業務網絡輻射全國、國際化業務蓄勢待發的態勢。

得益於此，於往績記錄期間，我們實現了快速增長。於2019年，按截至2018年12月31日的一級資本計，我們在《銀行家》公佈的「全球銀行1000強」榜單中排名第178位，與前一年的排名相比，上升了九位，並在所有上榜中國銀行中名列27。截至2019年12月31日止年度，我們的淨利潤同比增速達15.7%，加權平均淨資產收益率達13.71%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比分別位居第一及第三。

我們時刻跟蹤國家政策導向和行業發展動態，多層次研究分析客戶群體，選擇符合我們優勢和特色的客群。通過多年發展，我們已經擁有了一批陪伴我們成長的高粘性客戶群體。通過優化客戶結構和創新深耕特色客群的產品服務，我們在差異化競爭和服務能力方面具有優勢。截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們的公司貸款分別達到人民幣343.4十億元、人民幣384.4十億元和人民幣465.2十億元，年複合增長率為16.4%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第一。截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們的個人貸款分別為人民幣118.8十億元、人民幣167.8十億元及人民幣233.4十億元，年複合增長率為40.2%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第二；截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日止年度，我們的個人貸款利息收入分別達到人民幣4.4十億元、人民幣8.4十億元、人民幣12.5十億元，年複合增長率為69.3%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第一。我們公司貸款及個人貸款的快速增長歸因於我們具競爭力的產品線及有效的營銷措施，亦歸因於我們是成立時間最短的全國性股份制商業銀行，基數較小。有關往績記錄期間我們貸款總額在全國性股份制商業銀行中佔的市場份額詳情，請參閱「行業概覽－競爭格局」。

我們緊緊抓住金融科技帶來的機遇，竭力從深度和廣度兩個維度拓展我們業務場景的邊界。我們聚焦既符合我們的優勢，又符合當前經濟發展趨勢的行業，以行業中的龍頭企業作為我們的重點合作夥伴，形成旅遊出行、房地產生活、現代物流三大生態圈。以開放生態銀行服務為粘合劑，聚合生態圈中的平台與消費者。

---

## 業 務

---

### 我們的競爭優勢

#### 最年輕、高起點的全國性股份制商業銀行

**全新設立具有全國性牌照優勢。**我們是《中國商業銀行法》2003年修訂以來，唯一一家全新成立的全國性股份制商業銀行。在12家同類銀行中最為年輕，具有顯著的後發優勢，同時也是中國唯一一家外資銀行參與發起設立的全國性股份制商業銀行。

我們受益於全國性股份制商業銀行牌照帶來的競爭優勢，得以在全國擴張業務。自2006年開業以來，我們把握住中國經濟高速發展及國家戰略疊加的歷史機遇，以平均每年新設超過兩家一級分行的速度，僅用14年就完成了主要省會及經濟重要城市的戰略佈局。截至2019年12月31日，我們擁有33家一級分行（包括直屬分行）、30家二級分行、127家支行、54家社區小微支行，並設立了香港代表處，網點總數達到245家，具備了輻射全國、蓄勢待發的網絡優勢。

我們網點均按戰略規劃審慎全新建立，加強了我們的經營效率。截至2019年12月31日，我們網點平均資產總額為人民幣4.6十億元，平均貸款總額為人民幣2.9十億元，與全部全國性股份制上市商業銀行相比分別位居第三及第二。

**優質多元的股東給予長期穩定的支持。**我們擁有實力雄厚的股東，主要股東包括：國際領先的銀行集團渣打銀行，世界第一大遠洋運輸公司中遠海運的子公司，世界第二大的鋼鐵集團寶武鋼鐵，中國重要的國家投資機構國家開發投資集團，地方龍頭國企泰達控股以及優秀的民營企業泛海實業等。截至2019年12月31日，外資股東總持股比例為19.99%，央企股東總持股比例為37.01%，地方國企股東總持股比例為25.00%，民營企業總持股比例為18.00%。多元均衡、制約有序的股權結構為我們充分發揮各類股東的公司治理優勢打下了堅實基礎。

我們與股東形成了正循環關係。股東長期穩定支持我們發展，並積極參與了我們的歷次增資擴股。發起股東渣打銀行曾派出了近100人的專家團隊全面參與我們的籌建

---

## 業 務

---

工作和初期的經營。得益於此，我們的管理理念、企業文化傳承了渣打銀行審慎、規範的基因和風格。我們亦與其他股東建立了密切的戰略合作關係。2017年，我們與國家開發投資集團就投融資、資產管理等簽署了戰略合作協議。

我們已為股東創造了傑出的投資回報。截至2019年12月31日止年度，我們的淨利潤同比增速達15.7%，加權平均淨資產收益率達13.71%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比分別位居第一及第三。

**高起點制度體系廣納各方英才。**我們在發起股東渣打銀行的協助下，制定了包括產品管理、客戶關係管理、風險管控、集中運營、人才選聘、考核激勵等在內的一系列現代化制度體系，為我們的發展奠定堅實基礎。同時，我們提供富有競爭力的薪酬標準，不斷地成功吸引海內外英才加入我們，既有擁有於英國、瑞典、新加坡、香港等多個國家和地區的境外金融機構豐富工作經驗的管理者，也有國內大型商業銀行的銀行家及骨幹，以及中國領先企業的精英。我們的歷屆董事會成員主要為金融業、企業界的專家以及知名經濟學家。

### 客戶定位精準、服務能力出色、極具發展潛力

**專注服務戰略型公司客戶，精準定位零售客群。**我們時刻跟蹤國家政策導向和行業發展動態，多層次研究分析客戶群體，選擇符合我們優勢和特色的客群。

我們的公司業務聚焦成長卓越的客群，建立了以經濟轉型、產業升級、優質穩健、回報良好的龍頭企業為主的核心理客戶群體，專注服務經營穩健的優秀地產企業及新製造、新科技、新零售、新消費等行業內的優質客戶。同時，近年來我們獲得財政類業務資格逐年增加（例如政府非稅收入收繳代理業務資格），與各地方財政部門的合作關係密切。

我們結合自身的優勢與特點，確定了以當前金融需求旺盛的「壓力一代」和擁有一定財富積累且亟需財資管理服務的「養老一族」為核心的零售客戶群體，並進一步聚焦對成長型個人及高淨值家族的財資管理服務。

---

## 業 務

---

**管家式服務模式，提供全方位財資管理解決方案。**我們以成為客戶最佳體驗的現代財資管家為願景，秉承敏捷、開放、共享的發展理念，聚焦目標客群，將新技術與金融相融合，以管家式的服務模式向客戶定制提供包括公司、零售、金融市場業務在內的多種金融財資管理解決方案及產品體系。

我們以服務核心企業客群為中心，通過執行「穿行企業客戶生態體系、穿透集團內母子公司的集約化管理、穿越企業金融服務市場的輕資本增值服務」的理念，對客戶的金融服務需求進行梳理及挖掘，並構建不同的對公服務模塊，提供定制化的現代財資管家服務。此外，我們的投資銀行業務具有極強的創新能力，成功主承銷銀行間市場首單併購債務融資工具、首單資產支持票據及迄今為止期限最長的項目收益票據等產品，通過這些創新，我們可以為客戶提供更加全面的財資管理解決方案。

定制化的財資管家服務將零售用戶的金融場景和生活場景相融合。我們全面服務「壓力一代」和「養老一族」核心零售客群的住房改善、消費、投資理財等需求，通過打造「浩瀚理財」品牌，為客戶選擇不同的產品組合。我們亦推出了以微信數據及政府大數據平台的其他數據為基礎的「渤樂e貸」系列特色消費信貸產品，以及面向核心零售客群的「添金寶+」現金管理工具等；同時，我們與超過20家互聯網平台開展了長期穩定合作，在拓展了零售客群覆蓋範圍及服務種類的同時，輔以大數據、雲計算等技術手段為零售客戶提供多樣化的財資管理服務。

**資本補充多元化將成為激發我們發展潛力的催化劑。**通過主動調整客戶結構和創新深耕特色客群的產品服務，我們在差異化競爭和服務能力方面具有優勢。在過往主要依託有限內生式資本補充的情況下，我們在目標客群內建立了良好的品牌形象，業績取得了跨越式增長。

## 業 務

我們的公司銀行客戶自2015年1月1日至2019年12月31日增長了43.0%。截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們的公司貸款分別達到人民幣343.4十億元、人民幣384.4十億元、人民幣465.2十億元，年複合增長率為16.4%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第一。截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們的個人貸款分別為人民幣118.8十億元、人民幣167.8十億元及人民幣233.4十億元，年複合增長率為40.2%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第二；截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日止年度，我們的個人貸款利息收入分別達到人民幣4.4十億元、人民幣8.4十億元、人民幣12.5十億元，年複合增長率為69.3%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第一。我們公司貸款及個人貸款的快速增長歸因於我們具競爭力的產品線及有效的營銷措施，亦歸因於我們是成立時間最短的全國性股份制商業銀行，基數較小。有關往績記錄期間我們貸款總額在全國性股份制商業銀行中佔的市場份額詳情，請參閱「行業概覽－競爭格局」。

截至2019年12月31日，我們的總資產達人民幣1,116.9十億元，較2017年1月1日增長30.5%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比位居第三。截至2019年12月31日止年度，我們實現營業收入人民幣28.4十億元，淨利潤人民幣8.2十億元；我們的淨利潤同比增速達15.7%，高於所有全國性股份制上市商業銀行。隨著資本補充渠道豐富、資本補充規模的擴大，我們的發展即將邁上新的台階。

### 依託審慎的風險管理理念和完善的風控體系，持續鞏固我們於資產質量的優勢

秉承「全面、主動、敏捷」的風險管理理念。我們傳承渣打銀行的優秀基因，於業務中建立審慎風險管理風格，並根據中國經濟特點等因素不斷改進。經過十餘年的迭代升級，我們逐步形成了既符合國際要求，又適合中國國情的「全面、主動、敏捷」的風險管理理念。

我們致力於提高風險管理能力和水平，不斷完善風險管理體系，主動識別、計量、評估、監測、報告、控制和緩釋所承擔的各類風險，並考量風險之間的關聯性，評估各類風險之間的相互影響，推行與公司治理和發展戰略相適應的穩健風險管理戰略與文化。我們建立了包括信用風險、市場風險、流動性風險、操作風險、國別風險、信息科技風險、戰略風險和聲譽風險等在內的全面風險管理體系。於往績記錄期間，主要風險指標滿足監管要求和我們的風險偏好。

## 業 務

建立「集中、獨立、垂直、制衡、融入」的風險管理體系。我們在總行設立了風險管理部、信貸審批部、信貸監控部、零售風險管理部，在北京、上海、廣州設立了三個區域信貸審批中心，並向業務條線和分支機構派駐風險總監。針對各領域風險，風險總監可直接向總行首席風險管理官匯報風險相關事件，有效防範各類風險之間的傳導與擴散。此外，以謹慎擴大、及時重檢、持續調整的方式，綜合考量地域特徵、隊伍建設、業務品種等多方因素，實行「以風險管理能力為核心」清晰的差別化分級授權管理制度，形成兼顧高效運行與有效制衡的管理機制。我們緊跟國際先進管理動向，捕捉風險中蘊含著的增長機遇，調整風險戰略，將風險管理融入銀行戰略，融入業務流程，融入產品與場景。

「精準、自動、實時」的數字化風控能力逐步增強。我們通過大數據、人工智能、區塊鏈、雲計算、5G技術等五大科技要素，加強風險監控，完成對風險資產預警的全面化及線上化，並有機結合線下風控邏輯和手段，以細分行業和場景研究為依託，用例驅動開發，全面提升風控能力。我們主導開發了以數據驅動、移動互聯和跨界融合為重要特徵的智能風控決策體系。這一平台可結合業務場景、客群特點，基於互聯網大數據、行業數據、人行徵信數據等要素，利用機器學習、雲計算等數字化、智能化手段，為線上、線下各類零售業務提供包括反欺詐、生物識別、信用評估、授信、定價等環節在內的風控解決方案。2019年，智能風控決策體系榮獲《亞洲銀行家》中國年度風險數據與分析技術實施大獎。

信貸風險識別充分，資產質量的管理得到夯實。我們堅持穩健的風險偏好及合規意識。截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們不良貸款率分別為1.74%、1.84%和1.78%。具體而言，自2018年以來，我們的不良貸款率在中國經濟增長放緩的趨勢下仍呈現下降態勢，與此同時，中國商業銀行的整體不良貸款率由截至2018年12月31日的1.89%降至截至2019年12月31日的1.86%。其中，截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們的零售貸款（於往績記錄期間佔我們貸款總額的比例持續增長）不良率分別為0.37%、0.38%和0.54%，均低於各年已披露零售貸款不良率的全國性股份制上市商業銀行的平均值；截至同日，我們的

---

## 業 務

---

撥備覆蓋率分別為185.89%、186.96%和187.73%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比，三年來均位居第四。截至2017年12月31日、2018年12月31日及2019年12月31日，我們的撥貸比分別為3.24%、3.44%和3.34%，與全部全國性股份制上市商業銀行相比分別位居第四、第二及第二。我們嚴格執行監管機構對不良貸款的認定標準，以確保不良貸款率真實反映信貸資產質量。

### 銳意進取的科技生態銀行

**開放的生態銀行體系實現合作。**我們重塑銀行業務和服務模式，將渤海銀行核心業務和服務嵌入合作平台的業務流程中，打造了共建、共享、共贏的「線上渤海銀行」開放生態銀行體系。我們以賬戶管理、支付清算、資金存管、金融產品等服務為抓手，不斷開發改進信息技術應用，推出了行業電商平台、政府政務平台、智慧社區平台、智慧城市平台、金融資產交易所、非銀金融機構等眾多業務場景解決方案。我們的開放銀行服務具有對接周期短、靈活度高、拓展能力強的特點，有效地節省了與合作平台的溝通與開發成本，使我們在創造新的盈利點的同時，提升了合作平台對我們的共生粘性。

我們通過與合作平台數據共享，獲得大量數據及海量客戶資源，進一步豐富客戶畫像層次，為我們的數字化轉型奠定了數據基礎。截至2019年12月31日，我們平台業務合作平台數量已超過100家，我們於2019年通過建立場景獲得的線上用戶達到281.5千戶，同年，這些線上平台的合計交易量達到人民幣42.0十億元。通過構建互動的共建生態，我們得以不斷拓寬獲客渠道，拓寬中間收入渠道，持續提升我們金融產品及服務的市場競爭力與認知度。

我們聚焦既符合我們的優勢，又符合當前經濟發展趨勢的行業，以行業中的龍頭企業作為我們的重點合作夥伴，並已形成旅遊出行、房地產生活、現代物流三大生態圈，聚合生態圈中的平台與消費者。

我們已與五家頭部互聯網旅行平台建立合作關係。我們連接旅遊出行生態圈內的個人、酒店、航空公司、旅行社、景區等參與方，推出了支付賬戶、消費金融、存款理財等線上金融服務解決方案。截至2019年12月31日止年度，我們通過這些平台新增客戶約160千戶。

我們抓住我國城鎮化建設及居民改善居住條件的市場機遇，形成了房地產生活生態圈。我們連接開發商、業主、物業、周邊商業等生態圈參與者，將行業中傳統的開發貸款、住房零售貸款等線下銀行業務線上化，以金融開放賦能房地產產業生命周

---

## 業 務

---

期。其中，我們推出「誠意金服務平台」，將「銀行網點」開到各個場景，並推出社區服務雲平台，推廣智慧社區服務解決方案。

我們以科技賦能現代物流及供應鏈平台，圍繞人、車、貨、場四大場景提供金融服務解決方案，打造交易銀行和行業銀行。我們協助客戶通過對平台內資金流、信息流、物流、商流及客戶流數據進行「五流合一」的數字化整合，致力於形成產業金融服務閉環。

**科技賦能注入銀行發展的新活力。**我們堅持「科技驅動服務、科技驅動業務、科技驅動風控、科技驅動管理、科技驅動創新」的發展理念，以數據和技術為核心驅動力，規模化解決客群痛點，通過響應、迭代之為客戶提供了更為智能、便捷、高效的服務，對我們向全面數字化、智慧化銀行發展提供了支撐。

我們在各業務和運營場景廣泛應用科技賦能，為推動業務和產品創新、流程創新注入了動力。我們藉助區塊鏈技術建設的「線上供應鏈平台」，榮獲2019年度「金融服務新興產業優秀案例」二等獎、2019年度中國《銀行家雜誌》中國金融創新獎之「十佳區塊鏈應用創新獎」、金融科技創新聯盟「2018-2019年度普惠金融優秀解決方案」等榮譽（金融科技創新聯盟為專注於研究金融科技創新行業趨勢的領先中國機構）。我們推出的基於銀稅互動的科技系列信貸產品，可對小微企業進行智能畫像，提供快速高效的服務。我們建立了針對零售業務的智能數據分析平台，在精準營銷、反欺詐等領域取得了顯著的效果。該分析平台榮獲了IDC組織（全球領先的市場信息及諮詢服務供應商）的「2018年度中國金融行業創新獎」。

截至2019年12月31日止年度，我們電子渠道及自助銀行設備的交易替代率達到約99.5%。截至2019年12月31日，電子渠道客戶數達到3,513.3千戶；截至2019年12月31日止年度，我們的電子銀行交易規模累計達到372.8百萬筆、累計交易金額達到人民幣7.4萬億元。

---

## 業 務

---

**創新的組織架構推動科技發展提質增效。**我們以線上線下進行橫向劃分，在全行有效調配我們的研發能力，打造了虛擬線上支行(通過網上平台向潛在客戶提供存款、理財及貸款服務)。我們的金融科技事業部與業務部門共同面向市場一線，實現客戶服務、營銷、產品設計、科技、研發、風險控制在「大中台」下的平行作業。此外，我們在蘇州設立了生態銀行實驗室，得以抓住金融科技時代科技帶來的機遇，依託後發優勢打造了傳統架構與不斷進化的科技相融合的科技架構體系，並促進了業務、網點的數字化與智能化。

近年來，我們的核心科技能力不斷增強。通過統籌搭建底層平台，我們建設了統一的支付、影像處理、互聯網賬戶、中間業務管理資產聚合等應用平台，保證全行業務規則的一致性，實現了系統開發的標準化和綜合金融產品服務一點接入。我們自主研發和投產了同城雙活技術架構，實現了客戶無感知的服務平滑接管能力。我們與阿里雲建立了戰略合作關係，於2019年投產了私有雲。這些全行維度的核心技術研發和部署，為我們進一步加大科技創新力度，不斷深化科技應用奠定了堅實的基礎。

於往績記錄期間，我們在金融科技方面屢獲殊榮。2018年，我們榮獲「中國金桔獎－最佳金融科技服務獎」、「金融科技及服務優秀創新獎評選－管理創新突出貢獻獎」、「中國電子銀行金榜獎－最佳個人網上銀行獎」等獎項。2019年，我們榮獲《21世紀經濟報道》「年度金融科技銀行」榮譽。

**卓越的管理團隊、優秀的員工隊伍和精益敏捷的管理文化。**

**高級管理團隊具備卓越的戰略視野與豐富的行業經驗。**我們的高級管理團隊擁有銀行業、證券業、政府部門、金融監管機構等領域的複合工作背景，經驗豐富優勢互補，是我們經營發展的有力保障。

李伏安先生自2015年起擔任本行董事長，在加入本行之前，其曾分別在人民銀行總行、中國銀監會擔任重要領導職務。他擁有超過34年的金融和金融監管行業從業經驗，對行業監管、金融創新、國內外金融市場有著深刻的理解與研究，對行業潛在戰略機遇與風險有著敏銳的洞察力，具備卓越的領導力和高瞻遠矚的戰略思考。行長

---

## 業 務

---

屈宏志先生在中國銀行業從業近30年，曾在中國建設銀行天津市分行、江蘇省分行擔任重要領導職務，在商業銀行營銷拓展、業務操作、風險控制、合規運行和經營管理等方面擁有豐富的實踐經驗和操控能力，具備卓越的金融理論水平、超前的商業敏銳度與堅定的戰略執行力。監事長王春峰先生曾任天津大學管理學院系統工程研究所所長、教授、博士生導師及金融工程研究中心主任，是中國金融工程學科領軍人物，金融研究功底深厚，曾擔任天津市發展計劃委員會副主任、渤海證券股份有限公司董事長等重要領導職務，擁有近25年經濟管理和證券業管理經驗，深諳公司治理及金融企業經營管理之道。

我們的高級管理團隊其他成員擁有平均逾27年的銀行業專業管理經驗，在銀行業務運營、財務管理和金融科技等領域造詣高深，其中多名成員曾於國有大型商業銀行擔任重要職務，並擁有高級經濟師、博士生導師等專業職稱。

**先進的人才管理和發展機制。**我們提供有競爭力的薪酬，並堅持健全市場化的人才招募及考核機制。我們關注員工職業生涯發展，實施「管理序列」和「專業技術序列」雙序列職業發展通道，員工上升機制靈活。受惠於此，我們匯集了來自各大金融機構的優秀人才，鍛造了一支經驗豐富、年輕化、高學歷、凝聚力強的員工隊伍。截至2019年12月31日，我們員工本科及以上學歷佔比達96.0%；全行40歲及以下員工佔比達76.6%。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們中層管理人員的流失率僅分別為2.8%、2.6%和3.1%。

**敏捷有溫度的企業文化。**我們堅持感知客戶個性化需求，結合精準響應的敏捷機制，強化推進銀行部門間的協作互動，充分藉助數字化先進科技手段，構建一體化敏捷運營模式。我們發揮「敏捷銀行」的金融服務能力，提供全流程的在線服務。我們致力於與頭部金融科技公司等外部價值網絡主體跨界協同共建最佳場景體驗，注重以過程管理與結果評價結合的敏捷項目管理模式推進重大戰略轉型舉措落地實施。我們將敏捷銀行和有溫度的銀行有機結合。針對部分客戶的特定需求，推出項目專項敏捷小組、授信調查及風險審批平行作業、行內系統加移動軟件的「雙線上受理審批」等創新便捷形式，按照特事特辦、高質高效原則為客戶開闢綠色通道，提升了客戶的滿意度和忠誠度。

---

## 業 務

---

我們主動承擔金融企業應有的責任擔當，努力發展綠色金融，為環境友好行業及企業提供信貸產品，堅持自身的低碳運營。截至2019年12月31日，我們的綠色信貸達人民幣18.4十億元，並且為全國104家企業提供了綠色金融支持，涉及可再生能源及清潔能源、垃圾處理及污染防治、工業節能環保等綠色環保項目。我們積極參與社會公益事業，連續多年向定點扶貧地區與單位提供資金和物資支持；扎實服務小微、「三農」、創業創新等普惠金融領域，為實現經濟、社會和環境的和諧可持續發展貢獻力量。

**積極運用精益管理方法，著力打造以客為先、流程優化的銀行。**我們積極倡導並引入精益六西格瑪方法，推動銀行自身供給側結構改革和管理結構，及強調持續提升效率和盈利能力的企業文化建設，著力優化銀行業務運營相關流程。通過培養一批精通該方法的專業化人員，我們不斷加強運用精益手段解決專業問題的能力，加強對業務流程數據的梳理、分析、整合、篩選等能力，逐步提升業務流程敏捷化，將先進的管理理念轉化為生產力。我們已落地「單位結算賬戶開戶效率提升」、「個貸放款線上化」、「機構庫存現金餘額管理」、「集中作業人員崗位配置」等業務流程與資源配置優化方案，縮短公司業務開戶處理時長，減少多餘現金庫存和無息資產佔用，優化部分人員崗位配置，流程運行效能不斷提升。

### 我們的發展戰略

我們以成為客戶最佳體驗的現代財資管家為戰略願景，致力於為客戶提供「有溫度」的綜合金融服務方案，為股東創造持續穩健的價值，為員工打造最適宜的發展平台。

我們將堅持以客戶為中心，著力提升金融服務能力，依託金融服務生態體系，佈局精準營銷，強化精細管理，推進精益協作，培育精英人才，營造精誠文化，不斷推進戰略願景的高質量實現。在評估總結「三五」戰略實施成效和經驗的基礎上，我們結合未來銀行業發展趨勢，計劃著重從客戶、產品、渠道、風控、國際化、企業組織架構和文化六個重要方面加強戰略執行能力，堅持全面向零售銀行、交易銀行轉型，持續推進渤海銀行高質量發展。

---

## 業 務

---

持續優化客戶體驗，以匠心精神塑造「財資管家」品牌。

**持續細化客群，豐富拓客手段。**依託重點中心城市的戰略網絡佈局和逐步完善的線上生態，進一步優化客群分析機制和算法，及時把握金融市場和客戶金融服務需求的變化，進一步細分目標客群。推動客戶營銷工作的縱深化發展。通過與工商稅務、社保中心等機構對接數據，打造具有對客戶數據建模和數據管理功能的渤海銀行「北斗系統」，對目標客群特徵進行清晰定位，形成「客戶白名單」，並向潛在客戶精準推介產品與服務，進一步擴大優質客戶規模。

**聚焦核心客群，創新獲客模式。**進一步推進線上線下融合的服務模式，提高客戶接入便利化水平；聚焦「壓力一代、養老一族」等零售核心客群，精準號脈客戶痛點，打造差異化個人金融服務場景；圍繞跨國企業、大型集團、成長型企業等公司業務重點客群，與客戶共同創新搭建定制金融服務場景；抓住普惠小微企業多維特徵，採取批量化、標準化、線上化的營銷策略和服務模式。

**深化服務定制，提升獲客空間。**進一步豐富客戶金融和非金融服務手段，不斷充實綜合金融解決方案內涵；深化大數據、人工智能等技術手段應用，精細描繪我們客戶的金融行為，精確匹配客戶需求，精準營銷目標客群，持續提升「量身定制」財資管理和資產管理的能力水平。不斷完善零售客戶金融服務場景，搭建滿足客戶「衣食住行」全方位需求的服務生態；創新公司客戶服務模式，與客戶共建、共享金融服務生態。

**立足生命週期，強化穩客能力。**持續追蹤客戶需求發展變化，搭建涵蓋全生命週期、有溫度的服務機制，加深客戶與銀行間的交流互動。針對個人客戶不同年齡階段金融需求特徵，進一步完善零售客群金融服務生態圈；針對公司客戶及其上下游乃至全價值鏈，結合客戶所處發展階段和具體金融服務需求，持續提供集約化、管家式財資管理服務，打造「穿透」不同金融市場和服務場景的生態圈。

---

## 業 務

---

持續豐富產品譜系，不斷提升全方位、管家式金融服務能力。

**完善產品體系，快速響應市場。**進一步完善金融服務產品體系，推動產品結構化、標準化、數字化建設，逐步建立前中後分工有序、無縫銜接、科學高效的產品全生命周期管理機制，快速響應市場及客戶需求的變化，保證產品貨架超飽和供應。

**深耕零售業務，樹立特色品牌。**密切跟蹤「壓力一代，養老一族」兩類零售核心客群在財富特徵和金融需求方面的發展變化，不斷豐富全方位、全天候、標準化、綜合性、普惠型零售金融產品譜系。大力發展私人銀行業務，聚焦財富集中度較高的中心城市，為高淨值人群提供專屬服務；加強批零聯動，全面打造特色零售產品品牌。

**精耕公司業務，專注行業圈鏈。**緊扣國家發展戰略和實體經濟發展需求，不斷創新產品模式和業務架構，深入推進數字化、信息化、輕型化、綠色化轉型，持續拓展公司業務綜合服務能力；進一步優化客戶結構，豐富行業結構，拓展先進製造業、高新技術企業等國家戰略產業客戶；針對新興、熱點行業設立專業化服務團隊，培育行業專長，進一步深化基於行業專業化的金融產品服務設計能力；穩健發展綠色金融、涉農業務，扎實推進普惠金融業務。全面推進交易銀行轉型，藉助區塊鏈、大數據等科技賦能，根據行業、企業和場景的特點，推動行業圈鏈內的供應鏈金融服務，打造不同種類提升客戶現金利用價值的產品和服務。

**打通細分市場，強化綜合服務。**進一步加強資產管理能力，著力提升理財產品的淨值化、多樣化水平；進一步增強保險、信託等代銷產品的甄選、銷售、維護能力，成立代銷產品委員會，多角度研判市場變化和有效把控產品風險；擴展債券承代銷、

---

## 業 務

---

資產流轉、併購融資、財務顧問等中間業務；繼續大力發展託管業務，努力申請社保、企業年金等託管相關業務資質；打通資本市場與貨幣市場產品，跨條線聯動，為客戶提供「穿行」、「穿越」式金融服務。

**持續推進全渠道佈局，完善生態銀行體系建設。**

**加快網點擴張，實施強調輕資產業務模式的發展戰略。**優化重點中心城市分支機構佈局，加快提升網點的智能化技術能力、場景化服務能力；加快建設綜合輕型網點，打造更貼近社區客戶的線下服務網絡。

**豐富場景生態，構築平台效應。**堅持「線上線下一體化，自建生態與共建生態相結合」的生態銀行發展思路，進一步推進全場景智慧化策略佈局，實現多渠道組合服務；深度挖掘電子商務、工業互聯網和智能物聯網發展的潛在機會，推廣「虛擬支行」建設，通過生態銀行實驗室，持續加速大中台生態體系建設；攜手頭部平台企業共建細分生態環境，對接綜合化智慧城市信息系統，建立商戶生態金融圈，構建「智慧信用體系」，改變傳統信貸方式，提升定制化、個性化、差別化金融服務能力。

**加強渠道融合，推進數字開放。**強化內部渠道與獲客場景的無縫銜接，提供「一站式財資管理解決方案」；持續推進線上線下、前端後端的多元渠道融合發展，不斷提升科技、管理和人力資源的技術含量和價值輸出，加快客戶相互轉化和前端後端融合銜接；聚焦「圈鏈、平台、場景、生態、系統」五大核心要素，通過金融科技賦能，對行業資源和渠道進行場景化組合，完善「開放銀行」服務體系。

**堅持「集中、垂直、獨立、制衡、融入」的風險管理體系，進一步完善風險管理能力。**

**堅持敏捷主動，強化智能風控。**在堅持權力制衡的風險管理理念和垂直獨立的風險管理架構的基礎上，加快建立數據驅動風控模式，完善風險計量模型，搭建「自動、實時、精準、敏捷」的智能風控體系，打造敏捷主動的全面風險管理模式，精準實現從「控制風險」向「經營風險」轉型。

---

## 業 務

---

**精準刻畫風險，優化風險偏好管理。**堅持深度闡釋風險偏好及容忍度，建立針對不同風險類型、細分業務與客群的風險限額體系，進一步完善全面風險識別和覆蓋體系，建立「立體式」風險偏好傳導體系。嚴格按照監管要求，(i)橫向建立全面風險評價指標；及(ii)縱向建立簡明、可操作的軌跡管理標準清單，確保風險偏好傳導的快速、一致、無偏。

**加強主動風險預警，堅持靠前指揮。**迅速跟進國家政策導向，領先一步對標市場要求，快速響應客戶需求，提升風險管理的價值發現和價值創造。在自建金融生態、普惠金融等重點戰略領域，提升自動化、流程化、智能化風控能力，優化風險治理結構，實現資產質量的穩定優化。業務與風險管理部門聯合建立重點行業營銷指引，從信貸規模、潛在風險、資源回報、流動性等方面明確信貸項目關注要點，做到風險管理關口前置。

**堅持國際化發展路徑，穩步推進跨境金融服務生態佈局。**

**加強與渣打銀行的戰略協同。**借鑒我們股東國際領先銀行集團渣打銀行的經驗，培育國際化視野、打造國際化團隊、搭建國際化業務體系，完善國際化管理模式。我們認為，境內和全球網點和服務渠道的建設、國家戰略相關的國際業務的營銷、貿易金融領域的產品創新、全球人民幣資金與資產管理業務以及其他金融牌照的申請與合作，是未來國際業務發展的重點。在與渣打銀行的全面戰略合作關係基礎上，我們計劃穩步推進相關業務的發展。

**打造跨境金融服務生態圈。**我們將加快推進香港分行的籌建工作。將擬建香港分行及上海自貿區分行打造成為全行國際業務橋頭堡，以位於沿海進出口發達地區分行為全行國際業務排頭兵，提供跨境交易與投融資服務；研究開發跨境雙向人民幣資金池、跨境投資託管、跨境人民幣清算等聯動產品，提高國際化服務能力。

**加大國際化參與度。**與有國際競爭力的同業機構在境外就特定項目或領域開展戰略合作，探索國際業務拓展負面清單監管模式，鼓勵有利於提升國際化能力和水平的模式創新、產品創新和服務創新，擴大渤海銀行的國際影響力。

## 業 務

優化精益化的管理模式、企業文化和人才隊伍，以高質、高效的經營管理體系為客戶提供最佳體驗。

建立精益管理模式，推進優化流程銀行建設。進一步推動中長期戰略頂層設計向戰略舉措、年度經營計劃和敏捷改善任務的傳導、落地；進一步增強行內條線化垂直管控與跨板塊協同機制的有機統一，優化授權和管理體系，圍繞市場和客戶，敏捷組織內部資源；運用「精益六西格瑪」等流程管理工具，持續推進精益化運營，以「高效、卓越、低成本」的集約化運營目標加快數字化體系建設，整合產品、風控、科技、客戶服務、內控等方面流程，推動項目敏捷開發。

持續構建創新協作的文化氛圍。以客戶為先，強化員工執行意識，強調價值觀和政策執行層面的系統性和統一性；進一步提升適變應變能力，實現快速、準確、高效的創新，並針對積極創新建立「容錯」機制；鼓勵內部協作，積極推進條線間協同和條線內協同；不斷提升業務和產品創新能力、營造創新文化、構建創新體系。

進一步健全激勵約束機制。加強人力資源垂直管控，重點在創新業務、風險管理、金融科技、資產管理等領域持續吸引、重用、留住符合銀行新發展趨勢下的專業人才；業務管理方面，加強對增加客戶綜合貢獻度和營銷潛力的評估測算，更加科學評價員工價值貢獻，充分發揮績效考核的「指揮棒」作用；完善科學化、市場化的激勵約束機制，實現「能進能出、能上能下」，並結合政策探索對業務骨幹實施中長期激勵手段。

### 我們的主要業務

我們的主要業務條線包括公司銀行、零售銀行及金融市場業務。下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的營業收入。

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
公司銀行.....	13,722.4	54.4%	12,036.5	51.9%	12,455.8	43.9%
零售銀行.....	2,055.1	8.1%	3,409.1	14.7%	5,478.7	19.3%
金融市場.....	9,354.9	37.0%	7,660.4	33.0%	10,361.6	36.5%
其他 <sup>(1)</sup> .....	117.7	0.5%	104.1	0.4%	82.4	0.3%
合計 <sup>(2)</sup> .....	<b>25,250.1</b>	<b>100.0%</b>	<b>23,210.1</b>	<b>100.0%</b>	<b>28,378.5</b>	<b>100.0%</b>

## 業 務

附註：

- (1) 主要包括不能直接歸屬於任何特定業務分部的收入。
- (2) 我們來自該等分部的營業收入指純粹來自各業務條線的淨利息收入，並進一步加上／減去各業務條線應佔手續費及佣金收入／(開支)淨額、交易淨收益／(虧損)、投資證券所得收益／(虧損)淨額或其他營業收入／(開支)(如適用)。

### 公司銀行

#### 概覽

我們的大部分營業收入來自於公司銀行業務。我們向公司銀行客戶提供全面的金融產品及服務，包括公司貸款(包括票據貼現)、公司存款、交易銀行服務、投資銀行服務以及其他手續費及佣金類產品及服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們來自公司銀行業務的營業收入分別為人民幣13,722.4百萬元、人民幣12,036.5百萬元及人民幣12,455.8百萬元，分別佔我們同期營業收入總額的54.4%、51.9%及43.9%。

我們提供差異化產品和服務，以滿足我們公司客戶的多樣化需求。有關我們為與主要公司客戶建立和維持長期客戶關係所作努力的詳情，請參閱「一公司銀行一公司銀行客戶基礎」。

#### 公司貸款

於往績記錄期間，我們向客戶提供公司貸款，公司貸款構成我們貸款組合的最大組成部分。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的公司貸款分別為人民幣343,351.0百萬元、人民幣384,402.6百萬元及人民幣465,224.1百萬元，分別佔我們發放貸款總額的73.8%、68.0%及65.7%。於往績記錄期間，就公司貸款增長而言，我們保持市場領先地位。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們的人民幣公司貸款同比增長率於所有12家全國性股份制商業銀行中分別位列第二、第三及第一。

#### 按產品類型劃分的公司貸款分佈情況

我們主要向公司銀行客戶提供滿足其日常融資需要的流動資金貸款，以及為基礎設施、建築工程及其他固定資產投資項目提供財政支持的固定資產貸款。下表載列我們截至所示日期按產品類別劃分的公司貸款。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額百分比	金額	佔總額百分比	金額	佔總額百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
流動資金貸款.....	204,091.6	59.4%	214,973.9	55.9%	282,656.3	60.8%
固定資產貸款.....	134,561.5	39.2%	161,472.4	42.0%	171,084.4	36.8%
其他 <sup>(1)</sup> .....	4,697.9	1.4%	7,956.3	2.1%	11,483.4	2.4%
<b>公司貸款總額.....</b>	<b>343,351.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>384,402.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>465,224.1</b>	<b>100.0%</b>

附註：

- (1) 主要包括併購貸款。

## 業 務

有關各類產品佔我們公司貸款總額的份額變動詳情，請參閱「資產與負債－資產－發放貸款和墊款－按業務條線劃分的貸款分佈情況－公司貸款－按產品類型劃分的公司貸款分佈情況」。

### 按期限劃分的公司貸款分佈情況

我們的公司貸款包括短期貸款及中長期貸款。下表載列我們截至所示日期按期限劃分的公司貸款。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
短期貸款 <sup>(1)</sup> .....	114,672.9	33.4%	113,921.5	29.6%	155,725.0	33.5%
中長期貸款 <sup>(2)</sup> .....	228,678.1	66.6%	270,481.1	70.4%	309,499.1	66.5%
<b>公司貸款總額</b> .....	<b><u>343,351.0</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>384,402.6</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>465,224.1</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>

附註：

- (1) 短期貸款指期限為一年或以下的貸款。
- (2) 中長期貸款指期限為一年以上的貸款。

### 按客戶類別劃分的公司貸款分佈情況

我們向各種類型的公司客戶提供不同的貸款產品及服務。我們的公司貸款客戶主要包括國有企業及民營企業，該等企業從事廣泛的行業。有關我們按行業劃分的公司貸款分佈情況詳情，請參閱「資產與負債－資產－發放貸款和墊款－按業務條線劃分的貸款分佈情況－公司貸款－按行業劃分的公司貸款分佈情況」。

下表載列我們截至所示日期按客戶規模劃分的公司貸款。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
大型企業 <sup>(1)</sup> .....	123,888.3	36.1%	128,818.4	33.5%	159,251.0	34.2%
中型企業 <sup>(1)</sup> .....	109,334.0	31.8%	126,708.4	33.0%	176,477.8	37.9%
小計(大中型企業) .....	233,222.3	67.9%	255,526.8	66.5%	335,728.8	72.1%
小微企業 <sup>(1)</sup> .....	102,951.0	30.0%	119,242.3	31.0%	120,881.5	26.0%
其他 <sup>(2)</sup> .....	7,177.7	2.1%	9,633.5	2.5%	8,613.8	1.9%
<b>公司貸款總額</b> .....	<b><u>343,351.0</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>384,402.6</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>465,224.1</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>

---

## 業 務

---

附註：

- (1) 小微企業及大中型企業的分類標準乃根據《中小企業劃型標準規定》所述的企業從業人員、營業收入、資產總額等指標而制定。請參閱「釋義」一節。
- (2) 主要包括向學校及醫院等事業單位發放的貸款。

### 大中型企業貸款

大中型企業是我們公司銀行業務的基石。依託對當地市場和國家經濟的深入了解，我們致力設計及推出貸款產品以滿足公司銀行客戶（尤其是從事戰略意義重大產業、信譽良好的客戶）具體需求。通過採取積極的客戶發展策略，我們與大中型公司銀行客戶（包括當地政府及其附屬實體、全國和省屬國有企業以及優秀的民營企業）建立了長期關係。有關我們如何管理重點公司客戶名單的詳情，請參閱「—公司銀行—公司銀行客戶基礎」分節。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的大中型企業貸款分別為人民幣233,222.3百萬元、人民幣255,526.8百萬元及人民幣335,728.8百萬元，分別佔我們公司貸款總額的67.9%、66.5%及72.1%。

### 小微企業貸款

我們致力於提供定制化和高效的解決方案，以滿足小微企業的多元化融資需求。為更好地服務這些客戶，我們已設立一套綜合系統以整合我們於該領域的專業知識及資源。我們已指定支行優先服務小微企業。我們為上述每家支行配備普惠客戶經理，並要求其上級分行成立專門的風險管理工作小組審查、批准和監督對小微企業的貸款發放。我們總行的普惠金融事業部負責為信貸額度不超過人民幣10.0百萬元的小微企業進行整體策略規劃與產品設計。

於2017年，我們在《時代週報》「互聯網時代金融金桔獎」中榮獲「最佳普惠金融服務獎」。我們亦於2018年金融界網站舉辦的領航中國年度論壇上獲授予「傑出小微企業金融服務獎」。

我們亦向小微企業主或個體工商戶提供信貸支持，這些客戶的融資需求與其業務的日常經營密不可分。有關我們個人經營性貸款業務分部的詳情，請參閱「—零售銀行—個人貸款」分節。

---

## 業 務

---

我們的客戶經理憑藉其對當地市場的了解，及時提供解決方案。與大中型企業不同，小微企業的融資需求往往相對迫切而頻繁。考慮到這一點，我們精簡貸款申請和審批程序，為他們提供量身定制的融資解決方案。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的小微企業貸款分別為人民幣102,951.0百萬元、人民幣119,242.3百萬元及人民幣120,881.5百萬元，分別佔我們公司貸款總額的30.0%、31.0%及26.0%。有關我們向小微企業發放貸款所產生風險的討論，請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們面臨向小微企業發放貸款產生的風險」。

我們提供多種根據小微企業的融資需求定制的貸款產品，包括2012年6月首次推出的具有靈活擔保方式和簡化的模板式申請過程的「小額快捷通」。較截至2018年12月31日的人民幣521.3百萬元，截至2019年12月31日，小額快捷通的餘額為人民幣1,169.2百萬元。

於2019年4月，我們為能夠提供優質房地產作抵押的客戶推出了「房抵快貸」。該產品同樣具有簡化申請和信貸審批過程以及靈活的還款選項（從等額按月分期至到期一次還本），旨在滿足小微企業迫切而多變的需求。房抵快貸的最高貸款金額通常不超過人民幣10.0百萬元，期限最長為三年。

於2019年，我們以「1+N」模式推出了「渤發貸」系列供應鏈金融產品，通過該產品向作為本行核心公司客戶上游供應商或下遊客戶的小微企業發放信貸。有關我們供應鏈金融服務的詳情，請參閱「一公司銀行－交易銀行服務－供應鏈金融服務」分節。

2020年1月，我們推出了「渤業貸」，一款為小微企業定制的創新流動資金貸款產品。該產品的申請、審批、合同簽署和提款操作可以全程線上完成。和我們的特色個人貸款相似，渤業貸可支持對貸款申請企業的官方數據（例如納稅記錄、工商登記、司法記錄）的實時獲取，進而實現快速審批，並強化對小微企業的風險評估。

### 票據貼現

我們按貼現率自我們的公司客戶購買銀行承兌匯票和商業承兌匯票。我們的票據貼現業務有助於客戶提早獲得資金並有效補充我們的公司貸款產品。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的票據貼現分別為人民幣2,737.5百萬元、人民幣13,211.4百萬元及人民幣9,413.5百萬元，分別佔我們發放貸款總額的0.6%、2.3%及1.3%。於往績記錄期間，我們的大部分票據貼現為較商業承兌匯票信貸

## 業 務

風險通常較低的銀行承兌匯票，分別佔截至2017年、2018年及2019年12月31日票據貼現總額的94.0%、98.7%及75.5%。有關票據貼現組成部分的變化說明，請參閱「資產與負債－資產－發放貸款和墊款－按業務條線劃分的貸款分佈情況－票據貼現」。

我們亦於金融市場業務分部開展銀行間票據貼現及再貼現業務。詳情請參閱「金融市場－票據轉貼現及再貼現」分節。

### 公司存款

我們向公司客戶提供定期存款和活期存款產品，該等產品以人民幣及美元、日元、港元、英鎊及歐元等外幣計值。我們的公司存款客戶包括政府機構、事業單位、國有企業及民營企業。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的公司存款總額分別為人民幣469,809.2百萬元、人民幣400,535.2百萬元及人民幣414,949.5百萬元，分別佔我們吸收存款總額的80.7%、67.0%及65.1%。

下表載列我們截至所示日期按產品類別劃分的公司存款。我們的定期存款產品期限通常介乎三個月至五年。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
活期存款.....	247,640.3	52.7%	168,401.2	42.0%	170,847.2	41.2%
定期存款.....	222,168.9	47.3%	232,134.0	58.0%	244,102.3	58.8%
公司存款總額.....	<b>469,809.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>400,535.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>414,949.5</b>	<b>100.0%</b>

我們致力開發多樣化的公司存款產品及服務，以滿足公司銀行客戶的各種財務需求。例如，自2017年3月推出第一批單位大額存單以來，我們通過滿足單位客戶對流動性及計息方式的不同需求，努力使該產品線多樣化。截至2019年12月31日，單位大額存單的存款總額達人民幣39.7十億元，較截至2017年及2018年12月31日的人民幣11.7十億元及人民幣19.0十億元增長顯著。

### 交易銀行服務

我們向公司銀行客戶提供廣泛的交易銀行服務，包括現金管理、供應鏈金融、貿易金融以及結算服務。近年來，交易銀行在我們的公司銀行業務中發揮著日益重要

---

## 業 務

---

的作用，並為我們貢獻了大量的手續費及佣金收入。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們交易銀行產品和服務產生的手續費及佣金淨收入分別為人民幣726.2百萬元、人民幣777.0百萬元及人民幣796.9百萬元，分別佔同期公司銀行業務所得手續費及佣金淨收入的37.8%、42.5%及46.1%，及佔我們公司銀行業務營業收入的5.3%、6.6%及6.5%。

### 現金管理服務

我們向公司客戶提供綜合現金管理服務，包括賬戶管理、收付款管理、流動性管理、票據管理及融資服務。我們認為，該等服務可幫助公司客戶削減財務成本、增加資本收益、優化資產與負債結構以及實現流動性與盈利水平的平衡。

通過詳細分析各個行業的客戶日常運營中對現金管理的需求，我們針對性地開發了相應的產品系統和定制化的服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別為公司客戶開立317個、494個及492個現金管理賬戶，我們現金管理客戶存款餘額分別為人民幣2.6十億元、人民幣6.8十億元及人民幣9.4十億元。

於2011年12月，我們向持有穩定、大量銀行承兌匯票的公司客戶推出「票據池融資」服務，即將該等票據放進一個池子並用以整體質押，以令我們得以根據信貸審批政策提高相關客戶的信貸額度。我們亦提供與票據融資有關的定制化支持性金融服務，包括票據明細查詢、票據保管及票據託收。於2019年，我們為所服務的企業集團，包括其附屬公司及分支機構推出了升級版的「集團資金池」服務，以幫助其集中管理集團內部財務資源和融資渠道，並降低經營過程中的融資成本。憑藉該等創新型定制產品，我們能夠優化客戶的總體現金管理體驗及提高其粘性和忠誠度。

### 供應鏈金融服務

我們向核心公司客戶的上游供應商和下遊客戶提供供應鏈金融服務，包括應收賬款類融資（如國內保理、反向保理及應收賬款質押貸款）及預付款項類融資。我們所服務的大部分客戶來自家用電器、化工和金屬、汽車和服裝等主流製造行業。截至2019年12月31日，供應鏈金融產品餘額超過人民幣4.5十億元。

截至2019年12月31日，我們發展了37家核心供應鏈金融客戶。在設計我們的產品及服務時，我們側重於不同實體間的業務交易性質、我們的客戶在不同階段的具體融資需求以及相關行業的前景，並基於該等因素量身定制產品規格。與此同時，我們對核心客戶及其供應商或客戶進行嚴格的初始和持續信用審查。例如，在我們的

## 業 務

「1+N」供應鏈金融模式下，我們採用「雙授信模式」，首先選擇具有較強信用度的核心客戶，他們通常是我們的現有戰略客戶，或者是我們的年度授信政策指引中列舉的「支持行業」中的龍頭企業；其後確保這些核心客戶的供應商或客戶也須通過我們標準化、獨立的信貸審批流程，最後才向其發放貸款。

為改善用戶體驗，我們於2018年11月開始通過為重要客戶定制的互聯網平台提供線上供應鏈金融服務。具體而言，利用最新的區塊鏈技術及通過與第三方開發商合作，我們已建立一個一站式供應鏈金融平台，該平台覆蓋一個典型交易的全部階段，從簽訂合同、下訂單，到貨物交付和結算。於2019年，我們因在該領域表現傑出，在中國《銀行家雜誌》主辦的中國金融創新獎頒獎典禮上榮獲「十佳區塊鏈應用創新獎」。

### 貿易金融及結算服務

我們提供專為出口貿易、進口貿易、國內貿易及跨境交易設計的國內及國際貿易金融及結算服務。截至2019年12月31日，我們已與全球579家銀行（包括中國的139家銀行及海外的440家銀行）建立代理關係。

於往績記錄期間，我們努力將傳統貿易金融服務（特別是票據交易）數字化，以促進實時交易、提升透明度及改善客戶體驗。截至2019年12月31日止年度，我們共辦理電子銀行承兌匯票申請3,172筆（其中34.4%在線上辦理），交易總額達人民幣191.8十億元（其中27.4%在線上完成）。

- **國內結算。**我們的國內結算產品及服務主要包括通過匯票、本票、銀行承兌匯票、商業承兌匯票、信用證、保函及電匯進行的結算。

銀行承兌匯票指據此銀行保證在指定日期向其持票人支付一定金額的票據，是我們國內結算業務的重要組成部分。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的銀行承兌匯票的餘額分別為人民幣94.1十億元、人民幣155.3十億元及人民幣167.5十億元。

- **國際結算。**我們的國際結算服務主要包括匯入匯款、匯出匯款、進口代收、出口託收、進出口押匯以及進出口信用證。我們亦是SWIFT的全球付款計劃（「GPI」）的積極參與者。利用SWIFT的創新技術，我們致力為客戶提供高速、費用透明、匯款狀態可實時追蹤的跨境支付服務。

---

## 業 務

---

我們自成立以來，便與股東渣打銀行在跨境清算、貿易融資及金融市場等業務領域展開了深入戰略合作，為我們的客戶提供優質服務。未來，我們將與渣打銀行密切合作，以探討人民幣國際化和「一帶一路倡議」帶來的其他戰略機遇。

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，通過我們國際貿易結算業務處理的交易額分別為22.6十億美元、26.3十億美元及30.1十億美元，分別帶來人民幣242.8百萬元、人民幣256.7百萬元及人民幣208.0百萬元的手續費及佣金淨收入。

### 投資銀行服務

除傳統的貸款和存款業務外，我們還為公司客戶提供全面的投資銀行服務，包括債券承銷、財務顧問服務、結構性融資及資產證券化類服務。

### 債券承銷

我們的投資銀行團隊積極參與債券承銷，以發揮我們管理資本市場交易的強大實力，並擴大我們的客戶基礎。憑藉我們在債券方面的專業知識和對中國經濟的分析能力，我們旨在準確把握證券發行的市場機遇，並與我們的投資者建立和保持長期關係，所有這些均令我們在近幾年取得了良好的業績記錄，並提升了我們的市場知名度。

我們於2007年取得了承銷非金融企業債務融資工具的A類資格。我們主要為知名國有企業及獲得AA+或以上信用評級的領先民營企業開展債券發行業務，並通常參照現行市場價格、基於與發行人的商業談判，收取佔債券承銷本金一定比例的代理業務手續費。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們承銷的債券本金總額分別為人民幣43.8十億元、人民幣66.9十億元及人民幣77.9十億元（按我們在相關發行中的承銷額度折算），同期發行支數分別達到140支、161支及253支。於往績記錄期間，我們為中國23個省份（包括省級直轄市）的142名企業債券發行人擔任主承銷商。

### 財務顧問服務

我們向公司客戶提供高質量的財務顧問服務。憑藉我們全面的項目營銷、中介人選擇、項目設計、監管溝通、發行及銷售專長，我們幫助客戶實現資本利用率最大化。

---

## 業 務

---

### 結構性融資及資產證券化類服務

我們的投資銀行團隊亦提供結構性融資及資產證券化類服務。就結構性融資而言，我們根據中國法律法規，利用特殊目的載體和其他工具協助客戶設計和建立交易結構。

我們認為，通過審慎發展我們的資產證券化類業務，我們可以進一步豐富我們的產品和服務，改善我們的資產組合，同時有效控制相關風險。於2016年6月，我們作為聯席主承銷商參與了中國首只企業資產支持票據(ABN)產品在銀行間市場的公開發行。於往績記錄期間，我們承銷九款ABN產品，總發行量(根據我們在相關交易中的承銷比例計算)達到人民幣7.7十億元。ABN的底層資產通常是非流動性的。因此，通過將該等資產整合作為新的金融產品銷售，我們能夠將該等非流動資產轉換為現金，從而幫助客戶改善其流動資金狀況。

我們的投資銀行團隊亦協助公司客戶進行銀團貸款和併購融資談判，並提供相關諮詢服務。例如，我們的併購服務主要面向具有良好盈利前景和穩健公司治理，並且有擴張願景的企業，特別是中國政府鼓勵發展的行業。

### 其他手續費及佣金類公司銀行產品及服務

我們向公司客戶提供其他手續費及佣金類產品及服務，主要為公司理財服務、託管及資管運營外包服務、委託貸款服務和擔保服務。

#### 公司理財服務

我們按客戶的需求及風險偏好提供具有靈活期限和收益率的差異化理財產品。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們發行及出售予公司客戶(包括同業客戶)的理財產品分別為人民幣366,383.7百萬元、人民幣327,742.0百萬元及人民幣45,678.2百萬元，而我們通過銷售我們發行的公司理財產品(包括同業產品)所得手續費及佣金淨收入分別為人民幣2,647.1百萬元、人民幣602.3百萬元及人民幣152.5百萬元。

有關我們於往績記錄期間所發行公司及零售理財產品的詳情，請參閱「一 金融市場 — 理財」分節。

#### 託管及資管運營外包服務

我們已於2010年6月及2011年5月分別獲得提供證券投資基金託管和保險資金託管服務的資格。我們的託管服務客戶現包括公募基金、私募基金、保險公司、證券公

---

## 業 務

---

司、信託公司、商業銀行及其他金融機構。我們提供各種託管服務，例如賬戶管理、資產價值評估、交易結算及投資監督。

我們作為託管銀行服務的第一支公募基金於2011年7月成立，標誌著我們在該領域業務發展的歷史性突破。根據中國銀行業協會發佈的統計數據，截至2019年12月31日，在中國全部27家合資格託管銀行中，我們的託管總資產規模排名第18位；截至2019年12月31日止年度，我們自託管服務產生的手續費及佣金淨收入排名第14位。於2018年，我們在資產證券化—介甫獎頒獎典禮上榮獲財視中國頒發的最佳託管機構獎，並在《21世紀經濟報道》主辦的21世紀亞洲金融年會上獲「年度資產託管業務銀行」稱號，標誌我們作為託管機構所受市場認可持續加強。

於2018年4月，我們攜手聲譽優良的金融資產交易所和登記結算公司，研發並推出了彰顯「4E（傑出、簡潔、高效、電子化）」技術的系統化業務解決方案「存托E」產品，實現了線上、線下託管業務的順利銜接。具體而言，該產品支持客戶同時開啟個人及企業認證賬戶，並在資金清算效率、資金安全保障、合同簽約迅捷性等方面表現出色。截至2019年12月31日，「存托E」產品餘額達到人民幣12.6十億元。

我們於2015年11月成為當時國內僅有的七家具備私募基金外包服務資格的商業銀行之一。此後，我們積極推動資管運營外包服務的發展，搭建了「渤海銀行金管家」外包服務平台，為資產管理機構履行後台運營職責。截至2019年12月31日止年度，我們來自資管運營外包服務的收入達到人民幣18.8百萬元，且截至2019年12月31日，我們的資管運營外包服務總資產規模達到人民幣117.0十億元，二者在所有具資管運營外包服務資格的商業銀行中分別排名第二、第六，增強了我們「託管+外包」的一站式服務模式。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的託管及資管運營外包服務總資產規模分別為人民幣3,507.3十億元、人民幣2,580.3十億元及人民幣2,006.5十億元。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們自託管及資管運營外包服務獲得的手續費及佣金淨收入分別為人民幣1,284.2百萬元、人民幣1,331.5百萬元及人民幣1,090.4百萬元。

---

## 業 務

---

### 委託貸款服務

我們根據貸款用途、金額、期限及利率代公司客戶向借款人發放委託貸款。我們監督貸款的使用情況並協助公司客戶收回貸款。公司客戶（即委託人）承擔貸款違約風險，而我們根據委託貸款金額收取代理業務手續費。

### 擔保服務

我們為我們的公司客戶提供投標保函、合同履約保函、預付款保函以及其他非融資和融資保函等各種擔保服務。

### 公司銀行客戶基礎

我們公司銀行業務的快速發展得益於強大的客戶基礎。我們根據公司銀行客戶的具體金融需求推出一系列針對特定客戶群的特色產品和服務，並借此成功提供採用定制方案的綜合金融服務。

根據「總部對總部」戰略，總行牽頭制定和維護重點和戰略公司客戶名單，其中包括大型央企、全球知名電信科技公司、領先製造商、批發及零售公司、全國性房地產開發商及知名金融機構。與此同時，我們在所屬區域市場的分行負責我們與戰略客戶簽訂的合作協議的具體執行，包括通過「總（行）分（行）聯動」運作，定期了解客戶對金融服務訴求、評價與客戶合作的效果。截至最後實際可行日期，我們已與24名戰略公司客戶保持多產品業務合作。

為配合我們成為客戶最佳體驗的現代財資管家的目標，我們尋求發掘現有客戶的潛力並通過公司銀行、零售銀行和金融市場部之間的合作來開發新客戶，依靠自身的能力通過集中化、日益數字化的平台提供一套完整的銀行解決方案。當需要跨部門協調或管理支持時，我們的分行會將這些請求提交給總行，調整和修正相應的跨分部綜合金融服務方案，以便及時滿足客戶的需求。有關我們跨越不同的業務條線和部門的交叉銷售詳情，請參閱「一 營銷」分節。

---

## 業 務

---

我們對重點及戰略客戶的經營狀況和財務狀況進行持續監控並每年重新評估，以及時發現潛在的風險敞口，把握新的商機，並對名單作出相應的調整。

為了優化我們的客戶組合，我們特別注重抓住國家和地區發展政策帶來的商機，如「一帶一路倡議」、粵港澳大灣區發展規劃及京津冀協同發展戰略等，特別是在信息技術、高端裝備製造、清潔能源和新型材料、生物醫藥等具有較強增長潛力和政府支持的行業，投資培育優質客戶並尋求商機。

為改善對小微企業的服務，我們為小微企業專門制定了相對精簡的授信申請、審查及審批程序。詳情請參閱「風險管理－信用風險管理－公司貸款的信用風險管理－授信審批」。

於往績記錄期間，我們的公司銀行客戶基礎實現了持續增長，證明了我們客戶管理的有效性。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的公司銀行客戶總數分別為41,598戶、43,958戶及45,796戶。

### 零售銀行

#### 概覽

我們向零售銀行客戶提供多種產品和服務，包括個人貸款、個人存款、銀行卡服務以及其他手續費及佣金類零售產品及服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們來自零售銀行業務的營業收入分別為人民幣2,055.1百萬元、人民幣3,409.1百萬元及人民幣5,478.7百萬元，分別佔我們同期營業收入總額的8.1%、14.7%及19.3%。

#### 個人貸款

我們向客戶提供各種個人貸款產品，包括個人住房和商業用房貸款、個人消費貸款、個人經營性貸款及信用卡。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的個人貸款分別為人民幣118,801.3百萬元、人民幣167,839.7百萬元及人民幣233,419.9百萬元，分別佔我們發放貸款總額的25.6%、29.7%及33.0%。

## 業 務

下表載列我們截至所示日期按產品類別劃分的個人貸款。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
個人住房和商業用房貸款.....	105,846.2	89.1%	113,806.9	67.8%	127,816.2	54.7%
個人消費貸款.....	8,754.5	7.4%	48,496.5	28.9%	95,605.8	41.0%
個人經營性貸款.....	3,097.0	2.6%	3,751.7	2.2%	6,711.8	2.9%
信用卡.....	1,103.6	0.9%	1,784.6	1.1%	3,286.1	1.4%
個人貸款總額.....	<b>118,801.3</b>	<b>100.0%</b>	<b>167,839.7</b>	<b>100.0%</b>	<b>233,419.9</b>	<b>100.0%</b>

### 個人住房和商業用房貸款

我們向零售銀行客戶提供個人住房和商業用房貸款，供其購置新建和二手個人住房和商業用房。

住房按揭貸款通常以借款人購置的相關物業作抵押，期限最長為30年。一般而言，如果申請人擬定購置首套住房，我們的住房按揭貸款金額不會超過房屋評估價的70%。如果申請人已經擁有一套住房，相關限制將降低至20%至60%的範圍，具體比率主要取決於當地政府的規定和指引。相比之下，我們的商業用房貸款通常最長期限為十年，並且我們批准的貸款金額不會超過房屋評估價的60%。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的個人住房和商業用房貸款分別為人民幣105,846.2百萬元、人民幣113,806.9百萬元及人民幣127,816.2百萬元，分別佔我們個人貸款總額的89.1%、67.8%及54.7%。

我們的住房按揭貸款具有可靈活償還的特點，並可根據客戶收入、信用記錄、貸款期限和相關物業狀況進行調整。例如，我們的「渤樂•輕鬆貸」產品將按揭貸款償還期限分為兩個階段：借款人僅需要在第一階段支付利息，這通常會減輕借款人的短期財務負擔；在第二階段將利息和本金按月等額分期償還。

亦請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－倘中國房地產市場出現任何重大或長期衰退或影響該市場的國家政策出現變動，我們的業務、資產質量、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響」。

### 個人經營性貸款

我們向個體工商戶及小微企業主提供個人經營性貸款，以滿足其業務經營需要。考慮到該等企業主的資金需求經常較為急迫、頻繁且金額較小，我們提供定制化產品以滿足其需求。截至2017年及2018年12月31日，我們的個人經營性貸款分別為人民幣

---

## 業 務

---

3,097.0百萬元及人民幣3,751.7百萬元，分別佔我們個人貸款總額的2.6%及2.2%。截至2019年12月31日，我們的個人經營性貸款進一步增至人民幣6,711.8百萬元，佔我們個人貸款總額的2.9%。

於2019年，我們利用數據分析技術，推出了「渤稅經營貸」，這是一款基於我們可實時獲取的貸款申請人所在企業的官方電子納稅記錄而設計的信用貸款產品，該記錄對我們日常諮詢的其他公共信息和第三方數據庫進行了有效的補充。截至最後實際可行日期，我們與中國26個地方稅務局建立了合作關係並訂立數據共享安排。與傳統的個人貸款產品相比，渤稅經營貸及其快速的用戶分析系統顯著縮短了信貸申請流程，從而進一步提升了客戶的整體體驗。

### 個人消費貸款

我們向零售銀行客戶提供個人消費貸款，以滿足其個人和家庭消費需求，如房屋裝修、教育、旅遊、醫療、購買汽車及其他耐用消費品。順應互聯網金融的高速發展和未來趨勢，提升個人消費貸款領域的科技創新能力及渠道電子化進程為我們的重點發展戰略之一。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的個人消費貸款分別為人民幣8,754.5百萬元、人民幣48,496.5百萬元及人民幣95,605.8百萬元，分別佔我們個人貸款總額的7.4%、28.9%及41.0%。有關我們的個人消費貸款業務於往績記錄期間大幅增長的說明，請參閱「資產與負債－資產－發放貸款和墊款－個人貸款」。

我們參照中國人民銀行設定的基準利率（或2019年8月20日後的貸款市場報價利率），考慮具體客戶的信用狀況、財務狀況和納稅記錄，調整該等貸款的利率。對於能夠提供抵押品或質押品的客戶，我們會提供循環授信額度，使其能在有效期和信貸限額內多次取款，並提供可協商的還款計劃。

我們看到了中國蓬勃發展的互聯網消費金融行業的巨大潛力。於2017年初，我們推出了本行標誌性線上消費金融產品系列「渤樂e貸」，截至最後實際可行日期，其包括八條產品線，包括迎合我們現有按揭貸款借款人消費需求的「線上拎包貸」，其提供個人授信額度高達人民幣300,000元，貸款期限介乎1個月至36個月，並可根據申請人的信用記錄及財務狀況進行調整。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們在渤樂e貸系列下發放的個人貸款餘額分別為人民幣629.1百萬元、人民幣1,182.7百萬元及人民幣927.8百萬元。

---

## 業 務

---

憑藉與地方政府機構的合作關係，我們的分支機構與當地公積金管理中心共同引進「渤海公信貸」，與當地稅務局合作推出「渤海惠民貸」，以及與城市信息中心或大數據服務機構合作推出「渤海市民貸」。這些長期合作關係讓我們得以充分利用合法可靠的大數據來源，並根據客戶的公積金信息、稅務記錄、信用情況以及其他基礎信息有效調整向其發放的信用貸款的金額及期限。截至2019年12月31日，我們已在中國11個省份（包括直轄市）的29個城市推出上述三種產品。

於2018年，我們推出了「渤海代代貸」及其配套的移動應用程序「渤海貸吧」，客戶可申請人民幣1,000元至人民幣300,000元的循環授信額度，並通過該應用程序先進的數據處理功能和智能風險管理功能實現的無紙化、即時信貸審批流程，享受靈活的還款期限。與此同時，我們與領先的第三方互聯網消費金融平台建立了穩健的合作關係，以擴大我們在該領域的市場份額，並抓住這一蓬勃發展的機遇。詳情請參閱「一分銷網絡及電子銀行渠道－第三方互聯網金融平台」。

為提升自主風控能力，於往績記錄期間，我們主導開發了主要服務個人消費貸款和信用卡業務的智能風控決策體系，以實現獨立風控。利用雲計算及機器學習等智能化及電子化技術，智能風控決策體系通過靈活的風險建模技術，覆蓋客戶身份核實、信用評估、授信審批、定價等主要業務環節，幫助我們將個人貸款業務的不良率控制在與全部全國性股份制上市商業銀行相比較低的水平。於2019年，該體系因其有效的風險識別和防控能力，榮獲《亞洲銀行家》中國年度風險數據與分析技術實施大獎。

### 個人存款

我們提供傳統的個人存款產品，包括以人民幣和外幣計值的基本活期和定期存款，以及特色存款產品，例如「渤海定存」，客戶可依照不同存款金額享有差異化利率和便捷的線上服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的個人存款總額分別為人民幣26,177.3百萬元、人民幣34,778.8百萬元及人民幣52,146.7百萬元，分別佔我們吸收存款總額的4.5%、5.8%及8.2%。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的個人存款客戶數量分別達到1,557.0千名、1,920.4千名及2,076.5千名。

## 業 務

下表載列我們截至所示日期按產品類別劃分的個人存款。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
活期存款.....	11,909.3	45.5%	17,583.1	50.6%	18,912.4	36.3%
定期存款.....	14,268.0	54.5%	17,195.7	49.4%	33,234.3	63.7%
個人存款總額.....	<b>26,177.3</b>	<b>100.0%</b>	<b>34,778.8</b>	<b>100.0%</b>	<b>52,146.7</b>	<b>100.0%</b>

我們的定期存款產品期限一般介乎三個月至五年，而以外幣計值的存款產品期限介乎一個月至一年。同時，我們設計並推廣多樣化的定期存款產品，讓客戶能夠在享受活期存款便利的同時，獲得定期存款產品能夠提供的較高收益。例如，我們提供的通知存款產品利率高於活期存款，但允許客戶根據約定的通知期進行取款。

此外，我們提供大額存單產品，期限介乎一個月至五年，最低認購金額為人民幣200,000元。相較常規定期存款產品，該等存單通常提供更高的利率和更靈活的取款方案。截至2019年12月31日，大額存單的總餘額達到人民幣9,955.4百萬元，相比截至2017年及2018年12月31日分別為人民幣745.4百萬元及人民幣3,181.3百萬元，錄得明顯增長。

### 銀行卡服務

#### 借記卡

客戶憑藉我們的常規借記卡可獲得基本的銀行服務，例如存取款、消費、繳費及轉賬匯款。我們是中國銀聯成員，我們的零售客戶因而可在中國及全球的中國銀聯網絡中使用我們的借記卡。

我們發行一系列借記卡，以吸引尋求差異化金融特徵的客戶。於2014年5月，我們推出了與「添金寶」個人現金管理產品搭配的借記卡，可自動將新增存款轉入客戶的添金寶賬戶，為客戶日常理財需求提供便捷。有關添金寶的詳情，請參閱「一 金融市場 – 理財」分節。

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，通過我們借記卡消費的總金額分別為人民幣34,771.0百萬元、人民幣43,847.7百萬元及人民幣47,310.4百萬元。

---

## 業 務

---

### 信用卡

我們於2016年1月推出信用卡業務，目前通過網上途徑和我們的分支機構接受申請。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們已累計發行的信用卡數量分別為99.5千張、145.8千張及241.2千張，信用卡餘額分別為人民幣1,103.6百萬元、人民幣1,784.6百萬元及人民幣3,286.1百萬元。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，信用卡業務產生的手續費及佣金淨收入分別為人民幣34.7百萬元、人民幣67.3百萬元及人民幣132.8百萬元。

我們根據申請人的信用等級提供四類信用卡，即普通卡、金卡、白金卡及鑽石卡。各類信用卡持卡人均可享有相應的信用額度。依照我們主打分期業務的經營策略，我們提供多種分期產品及便捷的分期還款服務，以多樣的營銷手段增加分期手續費收入。於往績記錄期間，我們通過分期付款業務所得手續費及佣金淨收入佔我們信用卡業務產生的手續費及佣金淨收入的60%以上。該戰略亦帶動了生息資產穩步提升。截至2019年12月31日，生息資產比例佔到我們信用卡餘額的86.6%。

隨著銀行業對金融科技日漸重視，我們自2018年起致力推動移動銷售平台代替傳統紙質申請信用卡流程，建立並持續改進移動化、智能化、無紙化、精準化的新型業務服務模式。我們的移動銷售平台採用先進的OCR識別、GPRS定位、電子簽名、影像傳輸等技術，可以在靈活的時間及地點為客戶辦理信用卡申請業務、分期服務及其他服務，並將原本需要數天的申請流程縮短至幾分鐘。藉助後台數據庫，我們的移動銷售平台亦能對申請退件率、通過率等重要指標進行全面及時的數據分析，幫助我們達到精準營銷的效果。

### 其他手續費及佣金類零售銀行產品及服務

我們提供各種手續費及佣金類零售銀行產品及服務，主要為個人理財服務、代理服務及結算服務。

### 個人理財服務

我們以「浩瀚理財」品牌向零售銀行客戶提供個人理財產品及服務，按照不同目標客群的流動資金需求、風險偏好及投資回報預期，提供「渤盛」、「渤祥」、「渤泰」等產品系列的差異化非保本產品，以及我們新推出的公募及私募淨值型產品。我們通過多種渠道（包括我們的櫃檯、手機銀行客戶端及個人網上銀行網站）銷售個人理財產品。

---

## 業 務

---

自2015年至2019年，我們連續五年榮獲《中國證券報》主辦評選的年度金牛理財銀行獎，以表彰我們出色的產品設計及風險控制能力。我們於2011年1月推出的「渤盛」理財系列分別於2015年及2018年獲得「年度金牛銀行理財產品」之稱。

有關公司及個人理財產品的詳情，請參閱「— 金融市場 — 理財」分節。

於往績記錄期間，我們的個人理財業務取得了優異的發展。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們發行及售予零售銀行客戶的理財產品分別為人民幣428,692.2百萬元、人民幣1,204,644.0百萬元及人民幣1,015,970.4百萬元，而我們通過銷售我們發行的個人理財產品所得手續費及佣金淨收入分別為人民幣693.8百萬元、人民幣1,640.3百萬元及人民幣1,697.4百萬元。截至2017年及2018年12月31日止年度，我們零售理財產品的業績比較基準分別介乎3.45%至5.60%及3.45%至5.70%。截至2019年12月31日止年度，我們零售理財產品的業績比較基準介乎3.32%至5.05%。我們計劃通過推出新型的個人理財產品進一步豐富我們的產品組合，進而滿足客戶的不同需求。

我們在開發和管理理財產品時尤其注意風險管理。詳情請參閱「風險管理 — 信用風險管理 — 金融市場業務的信用風險管理」。

### 代理服務

我們的代理服務主要包括代銷基金、代銷保險、代銷信託及貴金屬代理交易。

**代銷基金。**我們於2009年10月取得開展代銷基金業務的資格。我們的客戶可在我們的櫃檯或通過我們的個人網上銀行網站及手機銀行客戶端認購、申購和贖回基金產品。截至2019年12月31日，我們的總行及分支行共有666名合資格基金銷售人員。截至同日，我們還與38家中國國內基金管理公司建立了業務關係，並作為代理分銷逾1,780款公募基金產品。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們所分銷基金產品的總交易額分別為人民幣186.1百萬元、人民幣227.2百萬元及人民幣315.1百萬元。

**代銷保險。**我們於2016年8月獲得保險代理業務許可，並於2017年12月開始通過銀保通系統代銷保險產品。截至2019年12月31日，我們與五家保險公司訂立合作協議，作為代理提供27款保險產品，包括傳統人身保險產品（例如健康保險、壽險等）以及新型人身保險產品（例如分紅型保險等）。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們所分銷保險產品的交易額分別達人民幣0.3百萬元、人民幣25.3百萬元及人民幣139.9百萬元。

---

## 業 務

---

**代銷信託。**我們於2009年11月開始代銷信託業務，此後與業內領先的信託公司建立了業務關係。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們代銷的信託產品交易額分別為零、人民幣558.3百萬元及人民幣1,387.1百萬元。

**貴金屬代理交易。**我們於2017年8月開始通過微信公眾號代銷貴金屬產品，先後與超過十家貴金屬生產銷售機構訂立代理協議，目前銷售金銀幣、金條及金銀手工藝品以及其他貴金屬投資收藏品。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們代銷的貴金屬交易額分別為人民幣25.0百萬元、人民幣55.8百萬元及人民幣72.7百萬元。我們於2019年推出了渤海銀行品牌金條及銀元寶產品。

### 結算服務

我們向零售銀行客戶提供結算服務，包括人民幣轉賬、存取款及匯款業務，以及美元、港元、日元及歐元等主要外幣的匯款業務。

### 零售銀行客戶基礎

憑藉公司與零售銀行分部之間的協同作用以及我們設計及推廣新產品的能力，於往績記錄期間，我們實現了零售銀行客戶基礎的穩定擴張。截至2017年及2018年12月31日，我們的零售銀行客戶分別約為3,721.4千名及4,128.1千名，截至2019年12月31日，零售銀行客戶總數進一步增長至4,459.4千名。

我們將「壓力一代」及「養老一族」視為我們的主要零售客戶群：前者主要指消費需求豐富、理財計劃較為進取的中青年按揭借款人，而後者一般包括年長客戶，彼等通常偏好選擇較保守的投資，且可能對接受醫療護理期間的財務支持有特別需求。為滿足壓力一代客戶不斷增長的需求，我們提供了以房屋按揭貸款為核心的靈活、便捷、多樣化的消費貸款服務，可適用於住房裝修、購置車位及教育等中青年客群常見消費場景。此外，我們提供一系列專為不同風險偏好定制的淨值型理財產品及我們的特色現金管理產品「添金寶+」。

與此同時，針對養老一族在日常消費、旅遊出行、醫療護理、理財方面的獨特需求，我們通過與旅行社、租車平台、醫院、養老地產項目開發商等商業夥伴的深入合作，提供全方位、高質量的服務。鑒於養老一族主要依賴線下渠道，我們提供面對面諮詢，通常推薦「渤定存」和其他較為安全的投資選擇。

---

## 業 務

---

與我們營銷策略呼應，我們專門針對壓力一代及養老一族設計促銷活動，例如「小小銀行家」體驗營為父母及孩子提供參與我們的互動式資金管理課程的機會，以及「健步行」項目邀請老年客戶參與社區娛樂活動。

為提高我們的市場佔有率及客戶忠誠度，我們已竭力推廣「浩瀚理財」品牌，在該品牌下，我們不僅發行自己的理財產品，還代理銷售其他金融機構發行的信託、基金及保險產品，以滿足零售客戶日益多元化的投資需求。具體而言，我們根據客戶託我們所管理資產（包括存款以及對理財產品、保險及基金的投資）的價值（即資產管理規模）將零售銀行客戶分為四類，即：大眾客戶（資產管理規模小於人民幣100,000元）、浩瀚•金（資產管理規模介乎人民幣100,000元至人民幣1.0百萬元）、浩瀚•白金（資產管理規模介乎人民幣1.0百萬元至人民幣5.0百萬元）及浩瀚•鑽石（資產管理規模超過人民幣5.0百萬元）。我們的電子客戶數據庫及強大的數據分析能力使我們能夠不斷地審視客戶基礎的組成並向各分部投入差異化的營銷力度。

### 金融市場

#### 概覽

我們的金融市場業務主要包括銀行間市場交易、投資管理、理財以及票據轉貼現及再貼現業務。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們金融市場業務產生的營業收入分別為人民幣9,354.9百萬元、人民幣7,660.4百萬元及人民幣10,361.6百萬元，分別佔我們同期營業收入總額的37.0%、33.0%及36.5%。

#### 銀行間市場交易業務

我們的銀行間市場交易業務主要包括：(i)存放同業和同業存放；(ii)拆放同業和同業拆入；及(iii)買入返售和賣出回購交易，主要涉及債券及票據。

有關銀行間市場交易業務變動的詳細解釋，請參閱「資產與負債－負債及資金來源－我們負債的其他組成部分」及「資產與負債－資產－我們資產的其他組成部分」。

#### 存放同業和同業存放

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的存放同業及其他金融機構款項分別為人民幣8,722.8百萬元、人民幣25,923.1百萬元及人民幣14,051.6百萬元，而同業及其他金融機構存放款項則分別為人民幣151,789.2百萬元、人民幣69,587.9百萬元及人民幣78,547.4百萬元。

---

## 業 務

---

### 拆放同業和同業拆入

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的拆出資金分別為人民幣10,168.0百萬元、人民幣2,059.1百萬元及人民幣4,410.8百萬元，而拆入資金則分別為人民幣37,837.2百萬元、人民幣19,535.0百萬元及人民幣21,500.2百萬元。

### 買入返售和賣出回購交易

作為我們同業業務的一部分，我們根據返售協議以一定價格向交易對手（包括同業及其他金融機構）購買金融資產，並承諾將來以事先議定價格將該等資產返售予原賣方。我們於該等返售協議項下應收的款項（包括應計利息）於資產負債表中作為資產列示。我們亦根據回購協議向交易對手出售金融資產，並承諾將來以事先議定價格購回該等資產。我們於該等回購協議項下應付的款項（包括應計利息）於資產負債表中作為負債列示。

有關所涉相關會計處理、所持有及出售的相關金融資產以及我們交易對手背景的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告所載過往財務信息附註2(12)、18及29。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的買入返售金融資產分別為零、人民幣10,571.0百萬元及人民幣1,850.3百萬元，而我們的賣出回購金融資產則分別為人民幣2,213.8百萬元、人民幣22,363.8百萬元及人民幣23,069.1百萬元。該等交易中的相關金融資產主要包括中國政府、商業銀行及其他金融機構發行的債券以及銀行承兌匯票。

我們賣出回購金融資產賺取的利息及賣出回購金融資產產生的利息分別確認為利息收入及利息支出。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們賣出回購金融資產所得的平均收益率分別為3.21%、2.41%及2.13%。同期，我們賣出回購金融資產產生的平均付息率分別為2.97%、2.93%和2.59%。

有關該等交易對我們已確認利息收入及支出造成的波動的詳細解釋，請參閱「財務信息 — 截至2017年及2018年12月31日止年度的經營業績」及「財務信息 — 截至2018年及2019年12月31日止年度的經營業績」。

### 投資管理

我們的投資管理業務主要包括債券投資及特殊目的載體投資。我們投資的債券包括中國政府、政策性銀行、商業銀行及其他金融機構和企業發行的債券。特殊目的載體投資主要包括我們對信託計劃、資產管理計劃、理財產品及投資基金作出的投資。

## 業 務

在進行債券投資和特殊目的載體投資時，我們會考慮廣泛的因素，努力在風險和收益之間取得更好的平衡。我們考慮的因素包括但不限於我們的風險偏好、資本消耗水平、稅務影響和相關產品的預期收益率，以及整體經濟狀況和相關監管要求。根據我們對該等因素的分析結果，我們不時調整我們的投資組合，以在妥善管理風險的同時提高盈利水平。亦請參閱「風險管理－信用風險管理－金融市場業務的信用風險管理－債券投資及特殊目的載體投資的信用風險管理」。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的金融投資總額分別為人民幣417,691.5百萬元、人民幣313,258.3百萬元及人民幣299,892.4百萬元，分別佔我們總資產的41.7%、30.3%及26.8%。下表載列截至所示日期我們債券投資、特殊目的載體投資及權益投資的總餘額明細。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
債券 .....	124,430.2	29.8%	150,039.7	48.0%	167,465.9	55.9%
特殊目的載體投資 .....	292,956.7	70.1%	162,586.2	51.8%	130,385.2	43.4%
權益投資 .....	304.6	0.1%	632.4	0.2%	2,041.3	0.7%
<b>金融投資總額 .....</b>	<b><u>417,691.5</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>313,258.3</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>299,892.4</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>

### 債券投資

我們的債券投資包括投資中國政府、政策性銀行、商業銀行及其他金融機構和企業發行人發行的債券。下表載列截至所示日期我們債券投資的明細。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
中國政府發行的債券 .....	83,163.3	66.8%	96,311.7	64.2%	98,743.4	58.9%
政策性銀行發行的債券 .....	39,766.5	32.0%	48,066.2	32.0%	59,371.6	35.5%
商業銀行及其他金融機構 發行的債券 .....	248.5	0.2%	3,570.3	2.4%	1,500.8	0.9%
企業發行人發行的債券 .....	1,251.9	1.0%	2,091.5	1.4%	7,850.1	4.7%
<b>債券投資總額 .....</b>	<b><u>124,430.2</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>150,039.7</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>167,465.9</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>

## 業 務

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的債券投資分別為人民幣124,430.2百萬元、人民幣150,039.7百萬元及人民幣167,465.9百萬元，分別佔我們總資產的12.4%、14.5%及15.0%。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們債券投資產生的利息收入分別為人民幣3,731.9百萬元、人民幣4,509.5百萬元及人民幣5,541.2百萬元，分別佔我們同期利息收入總額的9.1%、10.1%及10.8%。有關債券投資的利息收入及相關平均收益率的詳情，請參閱「財務信息－截至2017年及2018年12月31日止年度的經營業績－利息收入－金融投資的利息收入」及「財務信息－截至2018年及2019年12月31日止年度的經營業績－利息收入－金融投資的利息收入」。

我們擁有專業的內部債券投資團隊。在投資債券時，我們利用多種分析工具，對市場上資產價格的不利變動及基準利率浮動等市場風險進行情景分析，制定相應的應急預案並及時調整我們的投資策略。詳情請參閱「風險管理－市場風險管理－利率風險」。

我們的債券根據適用會計規則於2018年1月1日之前分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融投資、可供出售金融資產及持有至到期投資，並於2018年1月1日之後分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融投資、以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融投資或以攤餘成本計量的金融資產。有關金融資產的分類詳情，請參閱「資產與負債－資產－金融投資－按業務模式及現金流量特徵劃分的金融投資分類」。

### 特殊目的載體投資

我們的特殊目的載體投資主要包括信託計劃投資、資產管理計劃投資、理財產品投資及投資基金。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的特殊目的載體投資分別為人民幣292,956.7百萬元、人民幣162,586.2百萬元及人民幣130,385.2百萬元，分別佔我們總資產的29.2%、15.7%及11.7%。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們特殊目的載體投資產生的利息收入分別為人民幣16,153.2百萬元、人民幣10,536.2百萬元及人民幣6,745.6百萬元，分別佔我們同期利息收入總額的39.5%、23.6%及13.1%。有關特殊目的載體投資的利息收入及相關平均收益率的詳情，請參閱「財務信息－截至2017年及2018年12月31日止年度的經營業績－利息收入－金融投資的利息收入」及「財務信息－截至2018年及2019年12月31日止年度的經營業績－利息收入－金融投資的利息收入」。

## 業 務

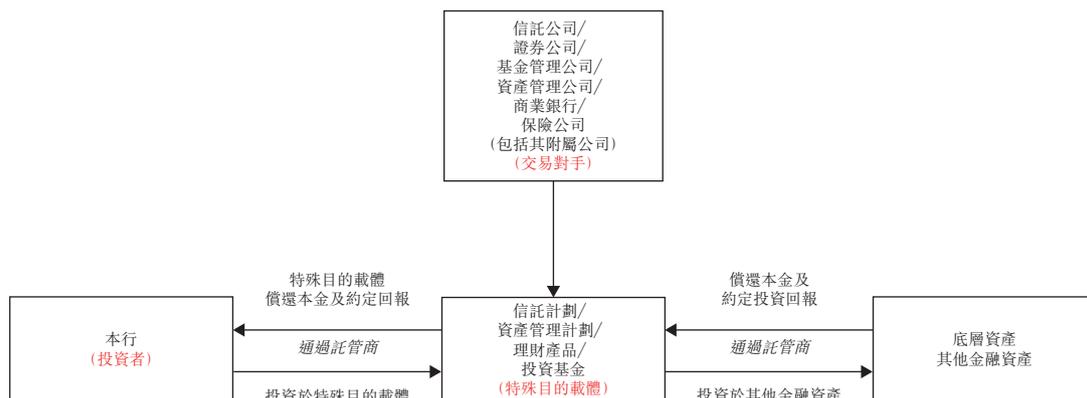
下表載列截至所示日期我們按底層資產劃分的特殊目的載體投資明細。

	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
信託計劃.....	119,090.1	40.7%	79,838.6	49.1%	61,586.6	47.3%
資產管理計劃.....	121,939.2	41.6%	65,428.2	40.2%	43,317.8	33.2%
理財產品.....	39,552.5	13.5%	3,039.0	1.9%	-	-
投資基金.....	12,374.9	4.2%	14,280.4	8.8%	25,480.8	19.5%
<b>特殊目的載體投資總額.....</b>	<b><u>292,956.7</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>162,586.2</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>	<b><u>130,385.2</u></b>	<b><u>100.0%</u></b>

我們定期評估特殊目的載體投資，以確定是否存在任何客觀減值跡象，如有，則確定減值損失的金額。交易對手有義務根據約定條款管理我們資金，包括投資期、底層資產及業績基準。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們特殊目的載體投資的全部交易對手均根據適用的法律法規獲許可進行其業務。有關我們就管理特殊目的載體投資產生的信用風險而採取的措施的詳情，請參閱「風險管理－信用風險管理－債券投資及特殊目的載體投資的信用風險管理－特殊目的載體投資」。

有關我們特殊目的載體投資的更多資料，請參閱「資產與負債－資產－金融投資」。有關我們特殊目的載體投資產生的風險詳情，請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們面臨與特殊目的載體投資相關的風險，與我們的特殊目的載體投資相關的任何不利發展都可能對我們的盈利能力和流動性產生重大不利影響」。

下圖列示特殊目的載體投資所涉各方之間的關係。



## 業 務

我們的特殊目的載體投資根據適用會計規則於2018年1月1日之前分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融投資及應收款項類投資，並於2018年1月1日之後分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融投資，以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融投資或以攤餘成本計量的金融資產。有關我們金融資產的分類詳情，請參閱「資產與負債－資產－金融投資－按業務模式及現金流量特徵劃分的金融投資分類」。

### 理財

於往績記錄期間，我們向公司客戶（包括同業客戶）及零售客戶提供保本及非保本理財產品。我們對不同期的理財產品設置不同期限及預期回報率，以便吸引理財需求及風險承受能力不同的更廣泛的客戶，並穩步拓寬我們的線上銷售渠道。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們通過電子渠道發行及售出的個人理財產品佔我們發行及售予零售銀行客戶的理財產品的86.9%、97.4%及99.1%。

近年來，中國監管機構（包括中國銀保監會）已頒佈多條規則及法規，以加強對商業銀行理財業務的監督與管理，並限制於截至2020年12月31日止的過渡期及之後發行保本理財產品。因此，自2018年以來，我們的理財產品的銷量大幅減少。有關相關規則及法規的詳情，請參閱「監督與監管－對主要商業銀行業務的監管－理財業務」。亦請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們面臨與中國監管金融機構理財業務的法規相關的風險及不確定因素」。

為遵守該等監管規定，我們積極採取措施減少受限制產品的提供，同時探索如何平穩轉向非保本、淨值型類別。於2018年7月，我們針對經驗豐富的公司投資者，推出固定收益淨值型理財產品，客戶基於我們根據其風險偏好（從保守到相對激進）提出的投資方案將其資產委託予我們。我們的客戶簽署該等投資方案，即表示他們同意承擔其中的投資風險，而我們將利用專業知識實現其賬戶收益最大化。有關我們公司理財業務的詳情，請參閱「－公司銀行－其他手續費及佣金類公司銀行產品及服務－公司理財服務」分節。

就我們的零售銀行客戶而言，我們推出並推廣非保本型理財系列，包括(i)「渤祥」，一款T+0產品，客戶可當日認購及贖回其單位並因此享有更高的流動性及透明度，(ii)「渤泰」，一款提供累積收益及靈活贖回方案的開放式產品，及(iii)公募及私募

## 業 務

淨值型理財產品，最低投資額介乎人民幣10,000元（對風險偏好相符的所有客戶而言）至人民幣1.0百萬元（對經驗豐富、合資格的投資者而言），而我們根據目標客戶的風險可承擔水平及預期回報調整我們的投資策略。有關我們個人理財業務的詳情，請參閱「零售銀行－其他手續費及佣金類零售銀行產品及服務－個人理財服務」分節。

下表載列於所示年度我們的理財產品發行人按保本及非保本產品劃分的明細。

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)					
保本產品.....	130,484.5	16.4%	231,662.5	15.1%	-	-
非保本產品.....	664,591.4	83.6%	1,300,723.5	84.9%	1,061,648.6	100.0%
已發行理財產品合計 ....	<b>795,075.9</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,532,386.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,061,648.6</b>	<b>100.0%</b>

截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，我們銷售理財產品產生的手續費及佣金收入分別達人民幣3,340.9百萬元、人民幣2,242.6百萬元及人民幣1,849.9百萬元，分別佔我們同期已確認代理業務手續費的78.5%、76.4%及75.4%。我們通常獲得的手續費類型包括購買完成後收取的交易費及基於購買協議條款收取的固定或浮動管理手續費。截至2019年12月31日，我們擁有414,499名理財客戶，其中414,386名為零售客戶。

下表載列所示年度我們發行的理財產品累計總額按每期規模劃分的明細。

	截至12月31日止年度					
	2017年		2018年		2019年	
	發行期數	所得款項 金額	發行期數	所得款項 金額	發行期數	所得款項 金額
	(人民幣百萬元，期數除外)					
不超過人民幣50百萬元 ..	1,023	29,183.0	1,797	49,602.9	547	14,283.6
人民幣50百萬元以上至 人民幣100百萬元.....	701	57,586.2	1,013	82,686.9	375	28,914.3
超過人民幣100百萬元 ...	1,451	708,306.8	1,704	1,400,096.3	889	1,018,450.7
已發行理財產品合計 ....	<b>3,175</b>	<b>795,075.9</b>	<b>4,514</b>	<b>1,532,386.0</b>	<b>1,811</b>	<b>1,061,648.6</b>

遵照中國銀保監會的要求，我們通過專項賬目及個別記賬方式對所有理財產品進行獨立管理，每項理財產品指定用於相關投資。有關理財產品最新監管法規的詳情，亦請參閱「監督與監管」。

## 業 務

於2014年5月，我們設計及推出了「添金寶」個人現金管理產品。有別於我們本身發行及管理的理財產品，添金寶為與我們合作的第三方基金管理公司向我們的零售客戶提供其已發行的貨幣市場基金產品的平台。該等貨幣市場基金內的交易由基金各自的發行人獨家管理，我們就提供分銷渠道及有關技術支持向發行人收取代理費。其另外一個特點是，添金寶可將客戶的新增存款每日自動放入指定的貨幣市場基金中，以盡可能減少因資金劃撥延遲而導致的潛在回報損失。由於其所提供的便利及具競爭力的收益率，自其推出以來，添金寶受到了零售市場的歡迎。於2019年7月，我們將該特色產品升級為「添金寶+」，其目前可通過手機銀行、網上銀行和我們的自助銀行設備提供便捷的電子化查詢。截至2019年12月31日，通過「添金寶+」管理的資產總額達人民幣6.4十億元。

### 票據轉貼現及再貼現

我們通過與其他合資格金融機構開展商業票據同業轉貼現或向中國人民銀行再貼現商業票據的業務，獲得流動資金和利差收入。我們提供票據買入、票據賣出、票據買入返售和票據賣出回購等同業轉貼現服務，並根據中國人民銀行的規定開展票據再貼現業務。

### 定價

在釐定產品及服務的價格時，我們會考慮多項因素，包括資金成本、管理成本、風險敞口及預期收益率。我們亦評估整體市場狀況及競爭對手所提供的同類產品和服務的價格。我們的定價策略和基準價格由我們的資產負債管理委員會制定與釐定。我們的業務部門在總行授予的相關權限內釐定產品及服務的具體價格。

### 貸款

中國人民銀行對若干商業銀行產品及服務（如我們的人民幣貸款）的定價進行規管。於2013年7月20日，中國人民銀行取消了金融機構貸款利率的下限，允許金融機構根據商業考慮設定利率。於2019年8月，中國人民銀行宣佈改革設立貸款市場報價利率（「LPR」）的機制。新LPR的報價將基於公開市場操作利率，並每月發佈。根據中國人民銀行的規定，商業銀行應主要參照LPR來設定新貸款的利率，並以LPR作為設定浮動貸款利率的基準。有關LPR改革的詳情，請參閱「監督與監管－產品與服務定價」。

我們基於貸款申請人的財務狀況和信用評級、抵押品的性質和價值、貸款期限、貸款所得款項的擬定用途及當前市場狀況等因素，釐定貸款產品的價格。我們亦考慮資金成本、稅收、管理開支及預期回報率。

---

## 業 務

---

### 存款

自2015年10月24日起，中國人民銀行放開商業銀行等金融機構的人民幣存款利率上限。因此，我們可在我們認為恰當時根據中國人民銀行規定利率，就主要公司銀行客戶的存款向彼等提供協議利率。中國人民銀行亦已放寬對同業存款利率的管制，而我們主要根據資產與負債管理政策及市場利率釐定有關利率。我們的資產負債管理委員會負責對我們的存款定價政策進行核查和監督。

### 手續費及佣金類產品及服務

在手續費及佣金類產品及服務方面，我們根據政府定價、政府指導價及參考市場狀況對我們的服務進行定價。涉及落實政府定價、政府指導價的產品和服務包括中國銀保監會及國家發改委規定的基本人民幣結算業務。我們根據不斷改變的市場狀況、提供產品及服務的成本以及我們競爭對手所提供的同類產品及服務的價格等因素，調整屬市場調節價範疇的手續費及佣金類產品及服務的價格。亦請參閱「監督與監管－產品與服務定價－手續費及佣金類產品和服務定價」。

### 獎項

於往績記錄期間，我們實現了快速及穩定增長。於2019年，按截至2018年12月31日的一級資本計，我們在《銀行家》公佈的「全球銀行1000強」榜單中排名第178位，與前一年排名相比，上升了九位，並於中國所有銀行中排名第27位。我們近年來榮獲的突出榮譽及獎項包括：

- 2015年至2019年，榮獲由《中國證券報》評選的「年度金牛理財銀行」稱號
- 2019年在中國《銀行家雜誌》主辦的中國金融創新獎頒獎典禮上榮獲「十佳區塊鏈應用創新獎」
- 2019年在每日經濟新聞網舉辦的中國金鼎獎頒獎典禮上榮獲「年度卓越財富管理銀行」
- 2019年獲中國銀行業協會授予「中國最佳財富管理銀行」、「最佳固定收益投資獎」和「突出貢獻獎」
- 2019年在《中國經營報》舉辦的第十一屆卓越競爭力金融峰會上榮獲「卓越競爭力消費金融銀行」
- 2019年在《中國經營報》主辦的第三屆中經財富管理高峰論壇金琥珀獎頒獎典禮上榮獲「年度財富管理獎」

---

## 業 務

---

- 2019年獲《亞洲銀行家》授予「中國年度風險數據與分析技術實施大獎」
- 2019年在第十屆金貔貅獎數字金融金牌榜中獲評選公司「創新力獎」、「服務力獎」、「案例獎」
- 2019年在中國互聯網金融協會發佈的網上銀行服務企業標準領跑者名單中榮膺「領跑者」稱號
- 2018年獲中國銀聯授予的「創新業務合作獎」
- 2018年於金融界網站主辦的領航中國年度論壇上榮獲「傑出小微企業金融服務獎」
- 2018年獲中央國債登記結算有限責任公司授予「金融債優秀發行人獎」
- 2018年在《21世紀經濟報道》主辦的21世紀亞洲金融年會上榮獲「年度資產託管業務銀行」稱號
- 2018年在資產證券化－介甫獎頒獎典禮上獲得由《財視中國》頒發的「最佳託管機構獎」
- 2017年在《時代週報》評選的「互聯網時代金融金桔獎」中榮獲「最佳普惠金融服務獎」
- 2017年在胡潤新金融百強峰會上榮獲「新金融五十強獎」

## 營銷

我們已採取以客戶為中心的方式並致力於向客戶提供優質、全方位的銀行服務。總行主動制定全行的業務計劃和營銷策略，而各分支行在各自區域實施該等計劃及策略。

## 業 務

近年來，我們不斷增加不同部門和業務條線之間的交叉銷售力度，尋求通過公司銀行、零售銀行及金融市場團隊之間的聯動，挖掘現有客戶的潛力並開發新的客戶。由於實施該等舉措，我們能夠為客戶提供一站式支付結算、現金管理等綜合金融服務，提升客戶收入貢獻度及忠誠度。

### 分銷網絡及電子銀行渠道

我們通過廣闊的分銷渠道（包括分支網絡、自助銀行設備及電子銀行渠道）提供銀行產品及服務。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，通過我們的電子銀行渠道及自助銀行設備辦理的交易分別約佔同期總交易量的92.8%、95.0%及99.5%。截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們的電子渠道客戶分別達2,916.0千名、3,238.4千名及3,513.3千名。

### 分支網絡及自助銀行設備

我們廣大的分支網絡使我們能夠有效地提供產品及服務並滲入到本地市場。截至2019年12月31日，我們在全國範圍內擁有33家一級分行（包括直屬分行）、30家二級分行、127家支行以及54家社區小微支行，並在香港擁有一個代表處。截至同日，我們在24個省（包括直轄市、自治區以及特別行政區）共有245個分支機構。我們的總部位於京津冀地區，且我們建立了均衡的分支網絡以服務中國其他的經濟發達地區（包括粵港澳大灣區及長江三角洲）及西部地區具有強大的發展潛力的地區。

作為其區域內的經營管理中心，我們的一級分行大部分設在直轄市或各省省會和自治區首府；其負責管理其區域內的所有分支機構，並直接向總行匯報。二級分行一般設在各省、自治區下轄的地級城市。除承擔其自身的經營管理職能，二級分行還負責對下一級分支機構的管理，並向其隸屬區域內的一級分行匯報。

下表載列截至所示日期按地區劃分的分支機構分佈情況。

地區	截至12月31日					
	2017年		2018年		2019年	
	數量	佔總數 百分比	數量	佔總數 百分比	數量	佔總數 百分比
華北及東北地區 <sup>(1)</sup> . . . . .	117	45.2%	115	46.2%	111	45.3%
華東地區 . . . . .	64	24.7%	59	23.7%	62	25.3%
華中及華南地區 <sup>(2)</sup> . . . . .	60	23.2%	57	22.9%	57	23.3%
西部地區 . . . . .	18	6.9%	18	7.2%	15	6.1%
<b>總計</b> . . . . .	<b>259</b>	<b>100.0%</b>	<b>249</b>	<b>100.0%</b>	<b>245</b>	<b>100.0%</b>

---

## 業 務

---

附註：

- (1) 不包括我們的總行
- (2) 包括我們的香港代表處

我們不斷設立新的分支行以覆蓋新區域並優化現有的分支網絡，從而精簡業務結構及通過加強我們在現有市場的地位和發展我們在新區域的分支行來擴大客戶群。於往績記錄期間，我們新設立42個分支機構（其中包括九家社區小微支行）、關閉53個分支機構（其中包括46家社區小微支行），並搬遷16個分支機構。為完善機構佈局、提升分支機構競爭力，我們可對社區發生顯著變化的分支機構進行搬遷、遷址或撤併。通過這些調整，我們致力為客戶提供持續高效、優質的金融服務。

此外，我們的自助銀行設備包括ATM、存取款一體機(CRS)以及虛擬櫃員機(VTM)。這些設備不僅為客戶提供了便利的銀行服務，同時還有效降低了營運成本。我們通過這些設備提供的服務包括餘額查詢、現金存取、轉賬及生活繳費等。截至最後實際可行日期，我們共運營617台ATM及CRS和352台VTM。

### 電子銀行渠道

我們通過網上銀行、手機銀行、電話銀行以及第三方互聯網金融平台等電子銀行渠道為客戶提供全面的金融服務。

### 網上銀行

我們的網上銀行（可通過我們的網站[www.cbhb.com.cn](http://www.cbhb.com.cn)訪問）向公司銀行客戶及零售銀行客戶提供廣泛的金融服務。我們為公司銀行客戶提供賬戶查詢及管理、支付及結算、薪酬代發、轉賬匯款等多項服務。我們為零售銀行客戶提供的服務包括賬戶查詢及管理、轉賬及匯款、投資理財、代繳費及個人貸款申請等。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別擁有2,078.2千名、2,373.7千名及2,609.3千名網上銀行用戶。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，通過我們網上銀行渠道處理的交易總額分別為人民幣6,698.0十億元、人民幣6,141.3十億元及人民幣4,530.3十億元。

---

## 業 務

---

### 手機銀行

我們於2010年4月開始推出手機銀行服務。我們通過手機銀行提供各類產品及服務，包括賬戶查詢及管理、轉賬匯款、投資理財及個人貸款申請。有關我們最近為個人消費貸款產品推出的手機應用「渤銀貸吧」的詳情，請參閱「—零售銀行—個人貸款—個人消費貸款」。此外，我們開發的短信(SMS)通知系統會在發生銀行賬戶交易、賬戶安全驗證及風險警示等情形時向客戶發送短信通知。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別擁有1,729.2千名、2,041.8千名及2,298.6千名手機銀行用戶。截至2017年、2018年及2019年12月31日止年度，通過我們手機銀行渠道處理的交易總額分別為人民幣147.6十億元、人民幣607.4十億元及人民幣507.4十億元。

### 電話銀行

我們通過24小時全國客戶服務熱線「95541」向零售銀行及公司銀行客戶提供電話銀行服務，包括自動語音服務及人工服務。我們的電話銀行服務包括賬戶查詢及管理、協助若干交易、信息諮詢、收集反饋及投訴、卡丟失或被盜緊急掛失。

### 第三方互聯網金融平台

除產品創新外，我們近年亦在電子平台創新方面取得突破。為擴大我們於蓬勃發展的互聯網消費金融行業的影響力、緊隨中國「互聯網+」戰略的實施，我們致力與具有影響力的第三方平台合作，發展B2C、B2B、B2G等在線綜合金融服務體系，並拓展我們的電子分銷渠道。

在B2C模式下，我們主要為各大電商、互聯網消費平台及其用戶提供一體化的資金結算及管理服務，並建立「虛擬支行」業務理念，通過這些第三方平台為大量潛在客戶提供線上存款、在線理財、線上貸款等服務。

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們通過第三方消費金融平台發放的個人消費貸款的結餘分別達人民幣3.4十億元、人民幣44.2十億元及人民幣92.5十億元，分別佔我們個人貸款總額的2.9%、26.4%及39.5%。

更具體而言，我們已與領先的互聯網金融平台訂立聯合貸款項目協議，其中載列關鍵商業及法律條款，規定：(i)各參與者的角色，其中我們通常是主要出資人（並因此有權設定利率並收取其利息收入），而第三方平台則提供技術服務及聯繫潛在客戶（並可能相應向我們收取費用）；(ii)各出資人同意向消費貸款提供的資金百分比以及按此

---

## 業 務

---

比例從批出的貸款中獲取相應的利息收入；(iii)合作信貸審批機制：在此基礎上，我們對合作平台採取類似於我們傳統業務所採用的獨立項目審批及准入機制，並針對個人借款人的貸款申請，逐筆採取線上信貸審批程序，並於所評估信貸風險超過我們承受能力時行使否決權（倘必要時）；(iv)我們實施貸後管理措施的權利（包括收取逾期貸款的權利）；(v)消費者數據的實時傳輸及相關數據保護以及客戶授權措施；及(vi)各參與者的其他權利及責任。

此外，我們通過「渤商贏」及「渤政通」業務條線為各類B2B/B2G交易平台提供全方位線上金融服務，涵蓋賬戶管理、支付結算、資金存管、財富增值等類別，同時提供電子合同、電子對賬等增值服務，以滿足我們客戶的特定業務訴求。我們利用平台數據庫的系統性和高時效性，為各交易平台在貿易融資、授信審批等重要業務層面提供多維度的線上支持。

於往績記錄期間，我們的平台相關業務穩健發展，逐步形成了旅遊出行、房地產生活、現代物流三大特色「線上生態圈」，並覆蓋眾多產業。

### 信息技術及業務創新

#### 概覽

我們已建立彈性、靈活及安全的信息科技基礎設施，覆蓋我們經營的各項主要方面，包括業務創新、交易處理、客戶服務、風險管理和財務管理。我們已投資並將繼續投資於信息科技系統的開發、維護和升級。

#### 信息科技管理與團隊

截至2019年12月31日，我們的信息科技團隊由信息科技專業人員和專家組成，共有427名僱員。我們已就信息科技相關工作建立完善的組織架構和管理體系，據此，我們能夠為業務發展的所有重要階段提供有力支持，包括風險管理、數據安全、系統開發與測試和業務連續性。

我們信息科技部負責技術基礎設施、應用系統和信息安全管理。信息科技委員會負責信息科技戰略規劃的組織實施，以及重要信息科技項目的審批。同時，我們的

---

## 業 務

---

金融科技事業部牽頭開發、推廣及改進我們的在線平台和移動產品，努力加強我們的電子銀行渠道並提高客戶滿意度。

### 信息科技系統

我們採用各種先進的技術手段加強信息科技系統和業務運營的安全，並已建立兩個同城數據中心和一個異地災備數據中心。我們的主要數據中心形成了「雙活」災備體系，以在我們單一數據中心出現重大中斷或故障的情況下仍能夠確保業務的持續性。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的信息技術系統並未遭受任何重大網絡安全入侵。有關我們信息科技風險管理的詳情，請參閱「風險管理－信息科技風險管理」。

我們聘請信譽良好的第三方服務供應商與我們的內部專家緊密合作，共同開發和升級我們的信息科技系統。我們相信，通過聘請具有豐富行業經驗的第三方供應商，我們能夠利用他們先進成熟的技術來改善我們系統的可靠性和效率，從而降低我們的員工成本，縮短業務處理時間，同時帶來卓越的客戶體驗。我們已構建一個全面的外包管理制度，令我們能夠監控、監督及控制第三方服務在整個流程中的質量。我們對外包供應商的選擇採用嚴格的標準，並對該等供應商的專業能力、產品成熟度、經營規模、經驗和服務質量等因素進行綜合評估，確保我們所使用的產品和技術處於業界領先水平。

### 個人資料及隱私保護

我們向客戶收集與我們的業務及運營有關的若干個人資料。中國政府對個人資料的收集和使用有嚴格的規定，要求除了相關法律法規項下的例外，須由數據擁有人同意收集數據並同意其用途。

在收集個人信息的過程中，我們致力遵循「合法、合理、必要、授權同意」的原則。根據客戶選擇的產品及服務類別，在徵得客戶同意的情況下，我們可能在業務經營過程中收集以下類別的個人資料：(i)身份信息(如姓名、身份證件號碼、個人生物識別信息、職業、聯繫方式、家庭狀況等)；(ii)財產信息(如收入、擁有的不動產狀況、納稅記錄等)；(iii)信用記錄(如個人徵信記錄、貸款償還記錄等)；(iv)衍生信息(如反映其個人消費習慣、投資意願的信息)；及(v)其他與該客戶的賬戶、金融交易和在本行開展業務相關的信息。客戶在選擇我們的產品和服務時，須確認其已閱讀並同意有

---

## 業 務

---

關條款及條件，包括其中所載數據隱私聲明。我們的數據隱私聲明規定，將根據中國法律法規收集及使用個人資料，所收集的個人資料僅可用於指定的業務用途或適用法律法規所規定的用途。

我們客戶的個人資料存儲於位於中國境內的數據中心。我們收集的個人資料根據我們的內部政策及指引，根據不同的業務和交易類型，存放期限通常為五年至更長期。為盡量降低數據丟失或洩漏的風險，我們在網絡傳輸中對重要用戶數據進行加密，並定期（至少每兩年一次）組織員工進行個人信息突發事件應急培訓和演練。

我們制定了嚴格的客戶個人信息保護政策，並相應實施了一系列內部控制措施。《渤海銀行客戶個人金融信息保護工作管理辦法》載列了我們針對個人資料收集、存儲、傳輸、共享及保護的主要原則及政策。我們亦已建立個人信息數據庫分級授權管理機制，遵循「最小授權」原則，防止不相關部門和人員進行未經授權查詢。具體而言，我們的員工如因業務需要查閱客戶個人信息，必須嚴格履行審批手續，並留存審批和調閱記錄，以備追溯。在發生個人信息遺失、毀損、洩露等情況時，我們要求相關部門立即採取補救措施，嚴格按照《渤海銀行客戶個人信息保護突發事件應急預案》，做好客戶溝通，並向主管部門報告。我們個人金融部負責每年組織一次全行個人信息保護工作的檢查和評估工作，並將檢查結果上報高級管理層。

未經客戶許可，我們作為自客戶收集到的個人資料的所有者，不會將其個人資料共享或轉讓給第三方。如出於若干有限目的（例如配合監管機構、司法部門的檢查，或接受外部審計，或為向客戶提供服務之必須）需要允許第三方訪問客戶的數據庫，我們的員工須嚴格遵守相關法律法規和內部批准和備案程序，並核實對方身份真實、授權完善。

此外，我們將保護個人信息的能力作為重要評估指標，納入第三方服務供應商選聘的考慮因素中。我們會進一步要求第三方簽訂保密協議，並確認彼等將按照協議來保存及保護個人資料，避免將數據用於指定範圍以外的任何目的。該等條款並不會因為第三方服務的終止而終止。我們亦採取措施切實監督第三方服務供應商執行相關義務，例如敦促其使用恰當的技術、及時銷毀其於服務過程中獲得的個人信息。我們亦或會對違反所簽協議中的數據隱私及保護相關條款的任何業務合作夥伴提起法律訴訟。

---

## 業 務

---

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，於往績記錄期間，就個人資料的收集、使用、披露及保護而言，並無嚴重違反適用的中國法律法規的任何強制性規定。

### 競爭

中國銀行業競爭日益激烈。我們主要面臨來自我們經營所在地區其他商業銀行的競爭。我們的主要競爭對手包括大型商業銀行及其他全國性股份制商業銀行以及城市商業銀行。請參閱「行業概覽－發展趨勢及業務驅動力」。

銀行業的主要競爭因素包括資本充足水平、風險管理、資產質量、分支網絡的觸及範圍及客戶基礎、品牌知名度，以及產品和服務的範圍、質量及定價。推動存款產品競爭的主要因素是客戶服務、利率、收費、分支行位置與營業時間、網上銀行和手機銀行的功能以及所提供的產品範圍。推動貸款產品競爭的主要因素是客戶服務、所提供的產品範圍、價格、聲譽及執行質量。

我們亦與非銀行機構就提供金融服務進行競爭。例如，我們與證券公司和基金管理公司就吸引客戶資金進行競爭。新興非金融機構（如互聯網金融公司）亦給我們的業務帶來競爭壓力。

外國金融機構與我們之間的競爭日後可能會加劇。具體而言，隨著對我們業務所在地區的外國金融機構的各種限制的解除，可能會使我們在中國失去現有對外國金融機構的競爭優勢。我們預計與外國金融機構的競爭日後將會越來越激烈，而該競爭加劇可能會對我們的業務及經營業績產生不利影響。請參閱「風險因素－與中國銀行業有關的風險－我們面臨中國銀行業日益激烈的競爭」。

為應對上述競爭環境，我們計劃拓展電子銀行網絡、加強傳統銀行業務、創新產品和服務，並探索多樣化的業務發展戰略。請參閱「我們的發展戰略」。

### 僱員

吸引和留住合資格僱員對我們的成功至關重要。我們提供有競爭力的薪酬，努力建立基於市場的招聘計劃和透明的評估機制，並致力於人才的培養和發展。截至2019年12月31日，我們共有9,491名全職僱員。下表載列截至2019年12月31日按職能劃分的我們全職僱員人數。

## 業 務

	截至2019年12月31日	
	僱員人數	佔總數百分比
公司銀行.....	2,191	23.1%
零售銀行.....	2,150	22.7%
金融市場.....	248	2.6%
金融科技.....	120	1.3%
財務及資產負債.....	272	2.9%
風險管理.....	690	7.3%
審計、法律、內控合規.....	290	3.1%
信息科技.....	427	4.5%
業務營運.....	2,076	21.9%
其他.....	1,027	10.8%
<b>合計.....</b>	<b>9,491</b>	<b>100.0%</b>

下表載列截至2019年12月31日按年齡劃分的我們全職僱員總數。

	截至2019年12月31日	
	僱員人數	佔總數百分比
30歲或以下.....	2,471	26.0%
31歲至35歲.....	2,854	30.1%
36歲至40歲.....	1,943	20.5%
41歲至45歲.....	1,012	10.7%
46歲至50歲.....	871	9.2%
50歲以上.....	340	3.6%
<b>合計.....</b>	<b>9,491</b>	<b>100.0%</b>

下表載列截至2019年12月31日按教育水平劃分的我們全職僱員總數。

	截至2019年12月31日	
	僱員人數	佔總數百分比
碩士學位及以上.....	2,081	21.9%
學士學位.....	7,030	74.1%
專科／副學士學位及以下.....	380	4.0%
<b>合計.....</b>	<b>9,491</b>	<b>100.0%</b>

我們認為，我們的可持續發展取決於我們僱員的能力及奉獻，故我們已在人才發展方面投入大量資源。我們為不同層級及不同業務部門的僱員提供各種定制培訓計劃。

---

## 業 務

---

我們亦為僱員於銀行業榮獲的各種表彰及獎勵而自豪。截至2019年12月31日，我們有27名員工在由中國銀行業協會、香港銀行學會和金融時報社聯合主辦的全國傑出財富管理師大賽中獲得「全國傑出財富管理師」稱號；截至同日，我們有14名員工在中國金融理財師大賽中進入全國500強，四人榮獲「中國百佳金融理財師」稱號，六人榮獲「中國優秀金融理財師」稱號。此外，我們已實施中長期人才培養計劃。截至2019年12月31日，我們累計培訓認證「高級理財規劃師(ChFP)」499人，並有168名員工完成了中國銀行業協會組織的「高級財富管理師(WMP)」證書培訓項目。

根據中國法律法規，我們為僱員繳付社會保險及其他福利計劃供款，包括養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險、生育保險及住房公積金。

我們已根據中國法律法規成立工會，我們工會代表僱員的利益，就勞工相關事宜與我們管理層緊密合作。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾發生任何影響我們運營的罷工或其他重大勞動糾紛。

截至2019年12月31日，除已與我們訂立聘任合同的僱員外，我們亦通過第三方人力資源機構聘用361名派遣員工。該等派遣員工並非我們的僱員，通常在本行擔任非關鍵崗位。根據《中華人民共和國勞動合同法》，派遣員工與我們並無勞動合同關係，派遣員工與相關人力資源機構訂立勞動合同。我們並無義務為其作出社會保險供款，但我們向該等機構支付協定工資及其他相關款項，而該等機構須向派遣員工支付工資，並向政府實體作出社會保險供款及其他相關付款。根據中國法律，倘第三方人力資源機構未能向派遣員工支付薪酬，我們亦可能對派遣員工提出的索賠承擔連帶責任。

## 物業

我們的總行位於中國天津市河東區海河東路218號。截至最後實際可行日期，我們在中國擁有158處建築面積合共約338,033.6平方米的房產，並在中國承租了304處建築面積合共約401,760.8平方米的物業。截至同日，我們亦在香港租賃一處租用面積約1,452.5平方米的物業。

---

## 業 務

---

### 在中國的自有物業

#### 房產

截至最後實際可行日期，我們擁有158處建築面積合共約338,033.6平方米的房產。於該等房產中：

1. 就其中的128處建築面積合共約325,818.2平方米的房產（佔我們自有房產總建築面積的96.4%）而言，我們已取得相關房屋所有權證，且通過出讓方式取得該等物業佔用範圍內土地的土地使用證或不動產權證書。

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，我們合法擁有該等物業的所有權和該等物業佔用範圍內土地的土地使用權，並有權根據適用法律佔有、使用、轉讓、出租、抵押或以其他方式處置該等物業。

2. 就其中23處建築面積合共約1,589.7平方米的房產（佔我們自有房產總建築面積的0.5%）而言，我們已取得其中五處房產的不動產權證書，建築面積合計約250.4平方米。我們亦就餘下的18套、合計建築面積約1,339.3平方米的房產與當地政府簽署購房合同，並已付清全部購買房款，但尚未取得不動產權證書。所有23處房產目前均用作我們當地分支機構員工的住所。

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，受當地政府的住房管理辦法和我們與當地政府簽署的購買合同的相關條款限制，我們對上述23處房產享有有限產權（即便我們已獲得其中五處房產的不動產權證書）。因此，獲得該等房產的全部所有權前，我們不得(i)轉讓、出租或抵押上述五處已取得不動產權證書的房產，或(ii)出租、出借或轉讓18處尚未取得不動產權證書的房產給我們員工以外的任何人員，或與除政府以外的任何單位或個人進行任何形式的產權交易。

鑒於該等房產僅佔我們自有物業的一小部分，且我們並無計劃在取得該等房產的全部所有權之前進行上述(i)或(ii)事項，北京市通商律師事務所認為該等業權瑕疵將不會對我們業務經營或財務狀況產生重大不利影響。

## 業 務

3. 我們已就一處建築面積約2,823.1平方米的房產（佔我們自有房產總建築面積的0.8%）取得相關房屋所有權，並通過劃撥方式取得土地使用權。該房產目前用作我們的辦公室及營業場所。

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，儘管我們佔用或使用該物業不存在實質性法律障礙，但在通過出讓該物業所在土地取得土地使用權前，我們轉讓、租賃或抵押或以其他方式處置該物業並從中獲得收入會受到若干限制。倘我們無法繼續使用該物業，我們認為我們將能夠於相應區域內找到類似的替代性物業，有關搬遷亦不會對我們的財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

基於上述觀點，尤其是鑒於該等物業僅佔我們自有物業的一小部分，北京市通商律師事務所認為該等業權瑕疵將不會對我們業務經營或財務狀況產生重大不利影響。

4. 對於總建築面積約6,531.6平方米的四處房產（佔我們自有房產總建築面積的1.9%），我們已取得房屋所有權證，但尚未獲得該等建築所在地塊的土地使用證。該等房產目前用於我們的辦公室或營業場所。

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，由於我們已經取得了相關的房屋所有權證，我們在佔用或使用該等物業方面無實質性法律障礙。然而，在取得該等建築所在地塊的土地使用證前，我們可能會被限制而無法轉讓、抵押或以其他方式處置該等物業。在任何情形下，倘我們因土地使用證問題而需要搬遷，我們認為我們將能夠在相應地區找到類似的替代性物業，而該等搬遷不會對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

基於上述情況（尤其是考慮到該等物業僅佔我們自有物業的一小部分），北京市通商律師事務所認為，該等業權瑕疵不會對我們的業務經營或財務狀況產生重大不利影響。

5. 我們亦佔有總建築面積約1,271.1平方米的兩處房產（佔我們自有房產總建築面積的0.4%），我們尚未就其取得相關不動產權證書。該等房產目前用作我們的辦公室或營業場所。

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，在我們取得該等物業的相關不動產權證書之前，我們佔有、使用、轉讓、出租、抵押或以其他方式

---

## 業 務

---

方式處置該等物業的權利將受到一定限制。倘我們被要求搬遷，我們認為我們將能夠找到類似的替代性物業以繼續營運，有關搬遷不會對我們的財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

基於上述情況（尤其是考慮到該等物業僅佔我們自有物業的一小部分），北京市通商律師事務所認為，業權瑕疵不會對我們的業務經營或財務狀況造成重大不利影響。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，上述物業的業權瑕疵並未對我們的業務經營造成任何重大不利影響。我們將繼續盡力取得相關房屋所有權證及土地使用證。董事認為，上述有瑕疵的物業個別或共同均不會對我們的業務造成重大不利影響。如有必要，我們相信我們能找到類似的替代性物業，且搬遷將不會對我們的財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。

### 在中國的租賃物業

截至最後實際可行日期，我們承租了304處建築面積合共約401,760.8平方米的物業。於該等物業中：

1. 就其中的236處總建築面積約341,759.0平方米的物業而言，出租人已取得相關權屬證明文件及／或令出租人有權出租該等物業的同意函、授權或批文。據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，該等租賃合法有效。
2. 就其中的68處總建築面積約60,001.8平方米的物業而言，出租人尚未提供該等物業的權屬證明文件或令出租人有權出租該等物業的文件。出租人已就該等物業中的49處出具書面承諾函或於相關租賃協議中承諾，出租人須賠償我們因相關物業的業權瑕疵而蒙受的損失。

據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，如果任何第三方針對該等物業的所有權或出租權提出申索，我們對該等物業的租賃可能會受到影響。如因該等物業的業權瑕疵導致我們無法繼續使用該等物業，我們相信我們能夠找到類似的替代性物業，且有關搬遷不會對我們的財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。

截至最後實際可行日期，我們已就304項租賃物業向相關房屋管理部門登記了54份租賃協議，租賃物業總建築面積約為62,542.7平方米。據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，根據中國最高人民法院的相關司法解釋，未完成租賃登記對

## 業 務

租賃協議的法律效力概無影響。根據《商品房屋租賃管理辦法》，房屋管理機構可要求租賃協議當事人於規定時間內完成租賃登記，否則，租賃協議當事人可被處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。因此，倘我們未能按照房屋監管機構的要求及時完成租賃登記，且我們截至最後實際可行日期的每份未登記租賃協議均被處以最高罰款，我們或會面臨總額最高達人民幣2.5百萬元的罰款。於往績記錄期間，我們未收到任何有關我們未辦理租賃登記的行政處罰。基於上述觀點，北京市通商律師事務所認為，未能完成租賃登記不會對我們的業務運營及財務狀況產生重大不利影響。

### 在香港的租賃物業

截至最後實際可行日期，我們在香港租賃一處租用面積約1,452.5平方米的物業作為我們的香港代表處。

### 物業估值

截至2019年12月31日，我們並無任何個別物業的賬面價值超過我們總資產的15.0%或以上，因此，根據《上市規則》第5.01A條，我們無需在本文件內納入任何估值報告。根據《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條，本文件獲豁免遵守《公司（清盤及雜項條文）條例》第342(1)(b)條中有關《公司（清盤及雜項條文）條例》附表3第34(2)段的規定，該條規定須就我們於土地或樓宇的全部權益編製一份估值報告。

### 許可證、牌照及資格

截至最後實際可行日期，據我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，我們已取得所有對在中國經營業務屬必要的重要牌照、批文、許可證及資格，且該等牌照、批文、許可證及資格屬有效及存續。

### 知識產權

我們以「渤海銀行」、「CBHB」及「 渤海銀行」的品牌名稱及標誌以及其他若干品牌名稱及標誌經營業務。我們的知識產權主要包括商標和互聯網域名。截至最後實際可行日期，我們在中國持有253項註冊商標和90個域名，在香港持有三項註冊商標。有關我們知識產權的詳情，請參閱「附錄七—法定及一般資料」。於往績記錄期間，我們並無遭遇第三方嚴重侵犯我們知識產權或被第三方指控侵權而對我們業務、資產質量、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的情況。

## 業 務

### 法律及行政訴訟

#### 法律訴訟

我們會不時在日常業務過程中牽涉各種申索和訴訟。截至最後實際可行日期，我們在81宗每宗申索本金金額超過人民幣30.0百萬元且我們對相關資產享有訴權的待決訴訟中作為原告，該等法律程序涉及的申索本金總額約為人民幣9,248.3百萬元。於該等81宗案件中，(i) 67宗涉及我們為收回貸款而提起的強制執行申索，13宗涉及與借款人、擔保人或其他第三方的合約糾紛及一宗涉及執行異議糾紛；及(ii)兩宗申索本金金額超過人民幣500.0百萬元，三宗申索本金金額超過人民幣300.0百萬元但不超過人民幣500.0百萬元，16宗申索本金金額超過人民幣100.0百萬元但不超過人民幣300.0百萬元，60宗申索本金金額為人民幣100.0百萬元或以下。截至最後實際可行日期，在該等案件中，我們分別勝訴43宗、和解4宗或調解6宗，自該等勝訴、和解或調解案件中獲得的申索本金總額分別為人民幣4,602.5百萬元、人民幣162.1百萬元及人民幣1,226.5百萬元，且該等53宗案件中的51宗當時均正處於執行階段。概無董事或高級管理層牽涉在上述案件之中。

我們認為，根據我們的貸款撥備政策，經考慮相關因素（包括貸款的可收回程度）後，我們已為我們作為原告或仲裁申請人的待決法律程序中的貸款作出充足撥備。有關對貸款業務的貸後管理及審查措施的詳情，請參閱「風險管理－信用風險管理－公司貸款的信用風險管理」及「風險管理－信用風險管理－個人貸款的信用風險管理」。

截至最後實際可行日期，我們預期我們作為原告或申請人的任何當前及待決法律或仲裁程序（無論個別或合計）均不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所認為，由於有爭議的總金額僅佔我們最新經審計財務報表中淨資產的一小部分，並且由於有關爭議均源於我們作為商業銀行的日常業務過程，該等案件對我們的運營並無重大不利影響。基於上文，董事認為，該等訴訟將不會對我們的業務、財務狀況、經營業績或前景造成任何重大不利影響。

截至最後實際可行日期，我們在五宗爭議的標的金額超過人民幣10.0百萬元的待決訴訟中作為被告，該等法律程序中的爭議的標的總金額約為人民幣425.1百萬元。在該等五宗案件中，有四宗在原訟法庭候審，一宗在審理上訴的法院候審。截至同日，我們在一宗爭議的標的金額超過人民幣10.0百萬元的待決訴訟中作為第三人，該訴訟中的爭議的標的金額約為人民幣103.4百萬元。概無董事或高級管理層牽涉在此等案之中。

## 業 務

我們的中國法律顧問北京市通商律師事務所認為，由於有爭議的總金額僅佔我們最新經審計財務報表中淨資產的一小部分，該等案件對我們的運營並無重大不利影響。基於上文，董事認為，該等訴訟將不會對我們的業務、財務狀況、經營業績或前景造成任何重大不利影響。

訴訟在本質上具有不確定性，我們無法保證法院會作出對我們有利的認定或判決。有關我們在本案及其他待決訴訟中可能涉及的風險詳情，請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們或會不時捲入因業務營運產生的法律及其他糾紛」。

### 監管檢查及程序

我們須遵守中國銀保監會、中國人民銀行、審計署、國家稅務總局、國家市場監督管理總局、國家發改委、國家外匯管理局等中國多個監管機關及其各自的地方派出機構及辦事處所頒佈的各項監管規定及指引。該等監管機關就我們在業務經營、風險管理及內部控制方面遵守法律及監管規定的情況進行檢查及審查。基於這些檢查及審查的結果，監管機關可發出檢查報告，要求及時整改已發現問題，或者考慮到不合規事件的性質及嚴重程度，對我們或我們分支行處以行政處罰。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，該等檢查及審查未發現我們有任何重大風險或不合規事件，但發現我們在業務經營、風險管理及內部控制方面存在一些不足，詳情載於下文。雖然該等不足均未對我們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響，但我們已採取改善及整改措施以防止將來發生類似事件。

除「－法律及行政訴訟－監管檢查及程序」、「－法律及行政訴訟－遵守核心指標」及「－法律及行政訴訟－反洗錢」所披露及單獨討論者外，我們已在所有重大方面遵守與業務經營、風險管理、稅務合規及內部控制有關的相關監管規定及指引，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無其他監管檢查或程序可能對我們的業務經營或財務業績造成重大不利影響。

2020年2月，我們獲得了中國銀保監會的監管意見，近年來，(i)我們根據相關監管要求，持續完善公司治理體系；(ii)我們積極推進業務運營流程改造和內控體系建設；(iii)我們整體經營穩健，中國銀保監會證實在其監管職責範圍內並未發現可能會影響[編纂]的重大違反適用法律法規的行為；及(iv)我們妥為符合規管銀行審慎業務經營的所有主要監管要求。

## 業 務

我們已聘請獨立內部控制顧問，審查我們財務匯報的內部控制。根據內部控制顧問確定的調查結果及建議，我們已對與我們業務運營、內部控制及風險管理有關的事宜進行改進，包括與存款業務流程、信貸業務管理流程及金融市場業務流程有關的控制。例如，針對(i)防範利益衝突；(ii)提升信息披露的及時性、規範性和準確性；(iii)改善產品設計開發原則；及(iv)在管理上保證及時遵守最新法規降低合規風險等方面，我們已經採取了包括不限於制定針對性的內部規章、明確部門權責邊界、細化適用執行程序等具體措施。

經計及我們已採取的內部控制措施以及內部控制顧問就我們為整改已發現的內部控制缺陷而採取的補救措施出具的報告(該報告於後續程序中並無對我們知悉的補救措施作出進一步的評論)，董事認為我們的內部控制措施已落實到位，且於所有重大方面均屬充分有效。

### 行政處罰

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已收到中國銀保監會、中國人民銀行、國家外匯管理局、國家稅務總局及其他監管機構作出的合共63項行政處罰(一般為罰款)。這些行政處罰針對我們的總行及34家分支行作出，涉及共計人民幣55.5百萬元罰款及沒收不當收益。具體情況如下：

- 中國銀保監會及其地方監管局處以的行政處罰33宗，罰款金額共計人民幣43.2百萬元，包括一宗向總行作出的處罰及31宗涉及我們分支行的處罰。被指出的主要問題如下：(i)不當將自營投資資金及理財客戶資金用於提供土地購買融資，或投向許可證不齊全的房地產項目；(ii)不當為非保本理財產品提供保本承諾；(iii)同業投資非保本理財產品前未進行充分的盡責審查；(iv)某支行未能及時發現和制止員工參與民間借貸活動，導致貸款資金被挪用於民間借貸領域(詳情請參閱下文「德陽事件」分節)；及(v)某些分行貸款審批程序、放款及貸後管理機制及貸款用途監督等環節存在不足。
- 中國人民銀行及其地方分支機構處以的行政處罰19宗，罰款金額共計人民幣8.2百萬元及沒收不正當收益人民幣15.7千元，均為向分支行作出。被指出的主要問題如下：(i)違規查詢及使用企業信用報告；(ii)客戶識別機制不完善，未能對異常交易進行全面分析及未及時報送可疑交易報告；及(iii)部分分行在開展承兌匯票業務前未核實交易背景的真實性。

## 業 務

- 國家外匯管理局的分支機構處以的行政處罰三宗，罰款金額共計人民幣3.8百萬元，沒收不當收益人民幣327.1千元，均為向分行作出。被指出的主要問題如下：(i)在進行跨境擔保業務前未能對客戶的還款來源、資金使用情況進行全面調查和審核；(ii)未對交易文件的真實性及一致性進行嚴格審查；及(iii)未按有關規定及時進行統計申報。
- 八宗行政處罰來自國家稅務總局及國家市場監督管理總局等其他監管機構及其地方分支機構，罰款金額共計人民幣0.3百萬元，均為向分支行作出。

截至最後實際可行日期，我們已及時繳納上文提及的行政處罰處以的罰款。

### 德陽事件

2012年至2015年間，我們德陽支行的兩名前僱員（「前僱員」）不當地從事民間借貸活動（「德陽事件」），包括：(i)不當撮合若干公司客戶向私人放貸方借用資金，該等資金用於償還該等客戶在本行的逾期貸款；及(ii)指示初級僱員未經銀行授權在兩份私人貸款擔保協議上加蓋公章。德陽事件發生時，其中一名前僱員擔任德陽支行的公司銀行部負責人，而另一名僱員獲委任為本行成都分行個人銀行部負責人前擔任德陽支行行長。

2015年，德陽支行在一次貸款檢查中發現前僱員的不當行為，並及時向中國銀保監會德陽監管分局報告。儘管前僱員於接近2015年年底時自願離開本行，但我們全力配合中國銀保監會德陽監管分局並密切參與中國銀保監會德陽監管分局隨後針對德陽事件進行的調查。於2018年12月，中國銀保監會德陽監管分局發佈(i)對前僱員的行政處罰，包括禁止其終身從事銀行業工作；及(ii)就德陽支行未能及時發現和制止前僱員參與民間借貸、印章管理不到位而對其施加的行政處罰。

發現德陽事件後，我們立即採取措施整改僱員管理和操作風險防禦機制的缺陷，包括(i)對德陽事件進行全面的內部調查，並對我們認為應就未能在早期階段預防和發現德陽事件承擔責任的僱員施加嚴格的紀律處分，包括警告、罰款、記過、記大過；(ii)通過強化檢查頻率加強對僱員不當行為的監控；(iii)增加分支機構內部控制和風險管理人員的比例；(iv)通過實行嚴格的授權及審批程序加強對公章使用及安全保管的管控；及(v)通過全行培訓提高僱員對適用法律、法規及職業道德的意識。我們已及時向中國銀保監會德陽監管分局提交整改報告，中國銀保監會德陽監管分局並未對我們的整改措施提出任何異議。

---

## 業 務

---

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾遭遇或知曉任何涉及本行、我們的分支行或僱員的欺詐或不誠實行為並引致行政處罰的其他事件。據中國法律顧問北京市通商律師事務所告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，監管部門並無就本行、我們的分支行或僱員的欺詐或不誠實行為（於德陽事件中的行為除外）而對我們作出任何行政處罰。據此及基於聯席保薦人及其中國法律顧問進行的合理查詢，概無事項致使聯席保薦人就以上陳述持反對意見。

我們已經且將繼續採取以下主要步驟和措施對中國監管機構指出的問題進行整改：

- 針對被指出的具體事件，我們已按照監管機構的意見和我們的內部政策進行及時整改；
- 針對我們的制度和程序有缺陷而引起的問題，我們已加強有關制度及程序；
- 針對與我們內控制度執行缺失有關的問題，我們已對違規員工進行了責任追究，包括發出內部警示和處罰；
- 對於中國監管機構未檢查的分支行，我們已就監管機構強調的問題對這些分支行開展排查，以減少類似的操作風險；及
- 為防止類似問題再次發生，我們進一步加強員工培訓，在風險管理方面採取新措施，並改進我們內控制度。

具體而言，我們已經採取並將計劃繼續採取以下關鍵步驟和措施，以對中國監管機構發現的主要問題進行整改：

- 針對我們理財業務內控管理不足的問題，我們加強了對業務部門的培訓及監督，重申操作風險管理和嚴格遵守信用風險管理流程的重要性；及
- 針對不夠完善的貸前（或投資前）和放款後管理機制，我們已加強我們的問責機制，以嚴格盡職標準要求每位客戶經理，並加強對借款人借款用途的監督。

## 業 務

中國法律顧問北京市通商律師事務所確認，截至最後實際可行日期，彼等並不知悉有關監管部門針對我們提交的整改報告提出的任何重大異議。經計及(i)該等處罰(個別或共同)並未導致重大不利後果(如中斷我們的合法存續、吊銷我們的金融許可證及營業牌照或撤回我們業務經營所需的任何批准、許可、授權或備案)；及(ii)所處罰款僅佔我們最新經審計財務報表中淨資產的一小部分，且已於截至最後實際可行日期及時繳付，北京市通商律師事務所確認，該等處罰對我們的運營並無重大不利影響。

基於上文，董事認為，(i)我們已採取適當措施對在該等行政處罰中所發現的不足之處進行整改，並按照監管部門的要求提交整改報告；及(ii)該等行政處罰(個別或共同)並未對我們的財務狀況或經營業績造成重大不利影響。經考慮本行中國法律顧問及董事的意見，並基於聯席保薦人進行的盡職調查工作，以及計及本行聘請的內部控制顧問所進行的工作，在此方面並無發現重大不足之處，聯席保薦人並不知悉任何事宜，使其不同意上述董事觀點。

### 監管檢查的結果

中國監管部門通常每年或每半年進行一次常規及專項檢查。除上文所述引致行政處罰的不合規事件外，相關檢查亦就我們業務經營、風險管理、公司治理及內部控制指出某些不足之處，其詳情載於下文。儘管已發現的有關不足之處並未使我們受到任何行政處罰，但相關監管部門通常出具檢查報告，並要求及時整改所發現的不合規事項。

我們已對發現的不足之處及時採取了適當整改措施，並向有關監管部門提交整改報告。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，相關監管部門並未對整改報告所載及我們所採用的整改措施提出任何重大異議。我們認為，下文概述的結果及建議不會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響，反而使我們能夠更好地識別業務經營中的不足之處，並相應改善風險管理及內部控制措施。

中國法律顧問北京市通商律師事務所確認，考慮到於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(i)除「一法律及行政訴訟一監管檢查及程序一行政處罰」所披露及單獨討論者外，該等檢查過程中發現的不足之處並未使我們受到行政處罰；及(ii)彼等並不知悉有關監管部門針對我們的整改報告提出的任何重大異議，下列監管檢查結果對我們的業務經營並無重大不利影響。

## 業 務

基於上文，董事認為，下文概述的監管部門作出的結果及建議未發現我們在業務經營、公司治理、內部控制或風險管理方面存在會導致我們的業務、財務狀況或經營業績受到重大不利影響的任何重大不足之處或系統故障。經考慮本行中國法律顧問及董事的意見，並基於聯席保薦人進行的盡職調查工作，以及計及本行聘請的內部控制顧問所進行的工作，在此方面並無發現重大不足之處，聯席保薦人並不知悉任何事宜，使其不同意上述董事觀點。

### 中國銀保監會

中國銀保監會或其前身中國銀監會下轄有關地方監管局對我們的經營狀況進行定期及專項檢查。基於該等檢查，中國銀保監會下轄有關地方監管局發出載有檢查結果及指導意見的檢查報告。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，中國銀保監會下轄有關地方監管局所提出的主要問題以及我們相應的整改措施載列如下：

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新整改報告 提交日期
<b>信貸風險管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>對客戶及行業集中度相關的信用風險的管理不足，如單一客戶或房地產開發行業和地方政府融資平台的高貸款風險</li></ul>	我們加強了相關內部指引，以控制集中度風險，包括發展具有全球影響力的創新型骨幹企業及五大金融領域為重點營銷客戶以實現投資組合多元化、拓寬資本補充渠道、限制貸款發放，以及密切監控房地產開發、政府融資平台和產能過剩行業的信用風險。	2020年6月22日 <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"><li>未能根據貸款及其他信貸產品質量對其作出適當評估和分類，以及未能根據最終借款人的最新情況及時調整有關分類</li></ul>	我們糾正了已識別資產的分類，加大對貸款分類的實施及監督，並安排培訓以加深業務人員的業務水平，提升信貸分類系統的準確性。	2020年5月29日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>• 貸前調查不到位，包括(i)未能核實貿易背景和底層文件的真實性；(ii)未能對最終借款人進行全面審查，並確保及時更新賬戶信息；(iii)未能限制向過去有逾期貸款的客戶提供貸款；(iv)對某些擔保人和抵押品的調查及管理不充分；(v)未能徹底檢查底層資產；(vi)對異地授信的調查不足；(vii)未能嚴格控制向若干關聯方發放信用貸款；(viii)統一授信管理制度不到位和授信額度不符合實際資金需求；及(ix)未能嚴格遵守授信審批的相關監管規定</li></ul>	<p>我們增加針對新客戶及其信貸申請的調查措施，增強統一授信管理，加強統一授信管理的嚴格執行及授信用途和額度合理性的分析，增強問責機制以使每名負責人員均達到較高的盡職調查標準，在綜合評估的基礎上做出穩健的決策，補足先前確定為不完整的證明文件，以及加強對擔保人和抵押品的篩選及合規性審查以減少潛在的信用風險。</p>	2020年6月18日 <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 由於根據其質量對資產進行的分類不準確或重新分類不及時，對減值資產及若干投資作出的撥備不足</li></ul>	<p>我們注重增加已識別減值資產的撥備，並加強對與計提撥備相關的內部程序實施的監督。我們亦組織客戶經理開展風險分類專題培訓，確保資產分類及時準確。</p>	2019年4月26日
<ul style="list-style-type: none"><li>• 未能改進不良貸款處置及管理體系，以及時緩解個人按揭貸款、房地產開發行業、政府融資平台和鋼鐵行業等領域不良貸款餘額的顯著增長</li></ul>	<p>我們優化內部程序以監控不良貸款狀況，加快不良貸款的轉移或處置，包括提起追償訴訟，深化信貸調查措施加強風險管理和監控，強化問責機制控制不良貸款增加。</p>	2020年6月18日 <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 未能嚴格執行貸後管理措施，包括(i)未能對借款人及抵質押品最新狀況進行定期檢查，及時監控信用風險；(ii)對所得款項的用途缺乏監督，以確保所授資金用於指定用途；及(iii)未嚴格按照房地產項目的開發階段向房地產開發行業的客戶發放貸款所得款項</li></ul>	<p>我們讓客戶經理對各個賬戶的貸後管理負責，加強相關培訓及內部指引，建立貸後客戶跟蹤維護台賬，定期開展貸後檢查，以確保貸款所得款項的恰當授出和使用。</p>	2020年6月18日 <sup>(1)</sup>

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>對資產負債表外業務的風險管理有待改進，以解決若干資產負債表外資產的顯著增加，並確保對該等資產的管理嚴格遵守監管要求</li></ul>	我們嚴格監控及控制銀行承兌匯票業務及代理服務所產生的信用風險，對各類資產風險狀況進行全面排查和評估，優化業務結構，強化與背景調查相關的內部規則，加強員工培訓，加強內部控制，確保嚴格遵守相關監管要求。	2020年6月18日 <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"><li>未能完全遵守政府的宏觀經濟指導方針，限制向若干房地產開發商提供信貸，以及對小微和涉農企業的信貸支持不足</li></ul>	我們已根據政府政策完善規管我們向房地產開發項目提供信貸的內部指引。我們亦已通過簡化小微和涉農企業貸款申請的信貸審批流程及設計符合其需求的信貸產品，加大了對小微和涉農企業的支持。	2020年6月4日
<b>操作風險管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>員工管理機制存在不足，包括對員工輪崗制度與強制休假制度執行的不一致、具備金融科技專業知識的員工配置不足、未能完全遵守規管僱員薪酬及延期付款的規章及內部政策、對關鍵崗位及前線員工的監督不力、績效考核指標的規章及內部政策不到位、對員工行為監督、貸款操作授權管理不足、未能嚴格按照監管要求及時調查和全面保存有關僱員背景的記錄，報送監管機構的部分統計數字及報告有誤及滯後，對若干不合規事件的整改不充分</li></ul>	我們已加大力度招聘具備金融科技專業知識的員工，完善與違規事件預防有關的內部規則，全面保存有關僱員背景的記錄，加強僱員培訓及紀律規範，嚴格執行輪崗及強制休假制度，按照有關規定重新擬定績效考核規則，按照有關規定調整薪酬及延期付款計劃，及時準確設置系統中各環節相關崗位的管理權限。我們亦加快合規工作，並加大了對延遲整改的內部懲罰力度，以確保監管方面的意見和建議得到及時遵從，並按要求及時將有關報告遞交監管機構。	2020年6月22日 <sup>(1)</sup>
<b>流動性風險管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>部分流動性指標的表現有待改善</li></ul>	我們增強緩解流動性風險的能力，包括優化久期管理與限額管理及密切監控與流動資金狀況有關的主要指標，以合理控制期限錯配。	2019年7月19日
<ul style="list-style-type: none"><li>流動性風險監控系統及壓力測試的設計及實施有待改進，以拓寬壓力測試覆蓋面、完善驗證評估環節及改善流動性風險管理</li></ul>	我們已升級流動性風險監控及壓力測試系統，加強我們對流動性控制專家及人員的招聘與培訓，以保持穩定且多元化的資產與負債結構，降低期限錯配。	2020年3月3日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"> <li>未能(i)嚴格控制存款集中於若干大型賬戶的情況；及(ii)恰當避免高存款偏離率(存款偏離率即一定時期內存款大量流入或流出的指標)</li> </ul>	<p>我們積極尋求擴大客戶群，包括通過產品創新及有針對性的營銷計劃，以提高存款穩定性，並減少對主要存款賬戶的依賴。我們亦加強內部控制，密切監控存款的流入和提取，並保持對存款偏差的控制。</p>	2020年6月22日 <sup>(1)</sup>
<b>信息科技風險管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>信息科技風險管理系統有待改進，特別是涉及(i)未能鑒於第三方供應商大量參與銀行信息技術系統開發過程，制定充分的風險評估和防控措施；(ii)缺乏為流動性控制、數據準確性、資本管理等關鍵業務活動提供支持的能力；(iii)災備系統需進一步升級及擴展；(iv)監管資料的統計及報送工作出現偶爾的偏差及滯後；及(v)服務器機房的安全和運營管理方面需進一步改善</li> </ul>	<p>我們不斷增強及擴大我們的內部信息科技團隊及設備，以減少我們對分包商的潛在依賴，並提升其與業務發展的配合度，通過優化訪問控制系統提高了服務器機房的安全性，並通過引入文件共享以簡化工作流程，升級防火牆以增強安全性及逐步建立更健全的數據統計及報送機制，改進有關生產數據提取的內部指引以控制敏感數據的流通，從而改進運營管理。</p>	2020年5月19日
<b>同業業務</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>信用風險控制和披露機制不充分，包括未能(i)嚴格執行按月信息對賬及開戶文件存檔措施；(ii)對所有同業投資嚴格實施分類和管理制度；(iii)嚴格執行集中風險的風險管理措施；(iv)對同業融資信貸限額進行審慎審查；(v)謹慎核證還款來源的合法性以及實施對所得款項用途的監督；(vi)進行充分的調查，確保投資處於相關監管的允許範圍內；及(vii)對已減值資產計提充足的準備</li> </ul>	<p>我們將貸款業務的各項管理指引擴展至同業業務，以加強我們同業信貸風險的管理。我們也加強了同業授信的合規性審查，對底層資產及交易對手的財務狀況進行投後審核，強化內外部培訓和業務學習，審慎確定同業融資額度，完善對賬系統，杜絕相關違規事件發生。</p>	2019年7月19日
<ul style="list-style-type: none"> <li>與同業業務相關的內部政策及風險管理措施不足，例如未能(i)通過統一授信系統審核所有同業交易以全面評估風險水平；及(ii)在開展若干交易時嚴格實施內部審核及監督程序</li> </ul>	<p>我們採取一系列整改措施，包括(i)進一步將同業業務納入統一授信；(ii)優化同業資產負債結構以減少期限錯配；及(iii)嚴格執行現有內部程序，同時對其作出必要調整以進一步規範同業交易。</p>	2020年4月23日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"> <li>對標準程序的遵守不充分，例如將同業業務合同審批權限下放分行、理財非標投資貸後管理不到位、理財產品與投資目標期限錯配預防不足等</li> </ul>	<p>我們對已識別的不完善流程作出整改並補充必要的文件，鞏固內部賬戶管理政策，加強紀律處分和績效評估，以完善僱員問責制度。我們亦針對個別業務積極與交易對手進行溝通，並加強投後管理工作，確保資產安全。</p>	2019年7月19日
<b>銀行票據業務</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>票據業務內部程序的制定和實施不足，包括未能核實交易背景的真實性、部分銀行票據業務風險加權資產計提不足、未能嚴格遵守有關現場辦理程序、未能適當索要、檢查和記錄發票等相關文件</li> </ul>	<p>我們加強適用於票據業務的培訓和內部程序，例如建立一個有關信貸審批、核證及記錄的集中系統，並嚴格執行問責機制以監督僱員的不當行為。</p>	2020年2月27日
<b>理財業務</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>未嚴格執行內部控制程序，例如理財客戶測評不足、未能嚴格遵守相關現場處理程序、營銷材料中的產品描述不完整或不準確、不同部門保存的財務記錄不一致、未能嚴格遵守標準化的營銷程序、未能仔細核實還款來源的合法性以及缺乏對所得款項用途的監督</li> </ul>	<p>我們改進該分部的內部控制措施，包括(i)加強對產品信息披露和理財業務運營的監控；(ii)規範相關文件的質量控制；(iii)加強理財產品的適當營銷培訓，提高服務質量；(iv)要求對銷售過程進行錄音及錄像；(v)加強對借款人的還款來源和所得款項用途的監督；(vi)加強風險隔離，完善理財系統的功能；(vii)逐步調整資產負債久期，減少期限錯配風險；及(viii)增強投研能力，把握理財業務發展態勢和轉型方向。</p>	2020年5月25日
<ul style="list-style-type: none"> <li>未嚴格執行財務統計報告程序，以及非標準化債權資產水平的監控不足</li> </ul>	<p>我們通過建立專門合規工作組解決相關合規問題，優化內部控制機制，明確職責劃分，加強對非標準化資產的風險管理，資產回表以進行相關資產壓降，從而加強了對理財業務的內部控制。</p>	2018年6月20日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>投資前調查和投資後審查不充分，包括未能對最終借款人進行全面審核，對若干客戶進行超出信貸限額的投資，以及缺乏對所得款項用途的監督</li></ul>	我們停止若干類不符合規定的交易，加強投資前審查工作，對理財相關的數據之真實性、準確性及完整性進行全面的核實，並要求客戶部門進行投資後審查。我們亦擬定相關理財業務人員培訓計劃，加強集中度風險控制措施及相關投資的調查，以改善我們的理財業務全面風險管理。	2020年5月10日
<b>公司治理與內部控制</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>未能嚴格執行公司治理和內部控制措施，例如(i)延遲委任若干董事及其他管理人員；(ii)內部審計制度有待改善及審計人員人數不足；(iii)若干高級管理人員不當兼任其他職務；(iv)未及時制定或修訂個別業務制度及流程；(v)績效考核及整改問責體系效率有待提升；及(vi)未能嚴格執行關聯交易管理</li></ul>	我們根據有關規定加快填補空缺的管理層職位，增聘了人員來加強我們的內部審計部和內控合規部，加大對重點風險領域和新業務的審計力度，加強對審計人員的培訓，以提升彼等專業能力及改善員工績效考核及問責體系。我們亦會加快推動實現各分行間的組織分離、人員分離及業務獨立，並對各分支機構加強督導，確保條線管理落到實處。在關聯方認定和關聯交易管理等工作方面，我們不斷完善整改措施，對全行進行風險提示，進一步加大內部責任認定和追究力度。	2020年6月22日 <sup>(1)</sup>
<ul style="list-style-type: none"><li>客戶保障措施不足，包括未能確保職責劃分明確</li></ul>	我們通過以下方式加強對客戶的保障： (i)制定內部規則，明確界定董事會在客戶保障方面的職責，要求在銷售過程中進行錄音錄像，並強調銀行產品的風險屬性和與客戶風險承受能力相匹配的重要性；(ii)開展有關金融知識的推廣活動和更新有關金融知識的推廣資料；(iii)優化客戶投訴處理流程；及(iv)加強僱員在客戶保障方面的培訓。	2020年6月22日 <sup>(1)</sup>
<b>資本管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>資本管理體系有待完善，所面臨的問題有(i)資本補充延遲；(ii)對資本充足率的監控不足；及(iii)有關內部審計及信用風險資產分類的內部政策和機制不足</li></ul>	我們加快制定有關資本計量的內部政策，積極拓展外源性資本補充管道，升級並加強資本壓力測試。	2019年7月19日

附註：

- (1) 截至最後實際可行日期，我們正在編製與最近收到的若干監管報告與建議相關的整改報告，該整改報告包含此類別下的若干事件。

## 業 務

我們就實施載於中國銀保監會下轄地方監管局及其分支機構所發佈檢查報告的監管建議遞交整改報告。根據中國銀保監會相關地方監管局發出的上述檢查報告並考慮到中國法律顧問的上述建議，我們認為，我們在業務營運、公司治理、內部控制或風險管理方面並無可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的重大缺陷。

### 中國人民銀行

中國人民銀行的相關地方分行對我們的業務進行常規及專項檢查。基於該等檢查，中國人民銀行的相關地方分行發出載有檢查結果及指導意見的檢查報告。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，中國人民銀行的相關地方分行向我們發送的報告中所提出的主要問題及指導意見以及我們的主要整改措施載列如下：

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新的整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>未就某些條線制定充分的內部政策及程序，如消費者權益保護措施不充分、未及時向監管部門提交全面的定期自檢報告、對小微和扶貧的信貸支持不足、信用徵信制度不完善、支付清算系統相關管理不到位、貸款及存款的統計準確性有待提高及若干業務流程不規範</li></ul>	我們已制定新的內部規則，以(i)加強消費者權益保護機制，包括開展財務信息公眾教育活動；(ii)規範我們的報告編製和提交規程；(iii)通過設計符合小微和涉農企業需求的信貸產品加大對彼等的支持力度；(iv)完善對徵信制度的管理；(v)進一步優化支付清算系統，提高效率和準確性，並實施小額結算制度；(vi)改善貸款和存款的統計標準；(vii)建立更健全的業務流程機制；及(viii)提升培訓的覆蓋面及頻次。	2020年5月29日
<ul style="list-style-type: none"><li>對於嚴格執行財務統計報告程序及根據監管要求向監管機構作出及時、全面報告的內部控制不完善</li></ul>	我們強化僱員對相關報告要求的認識和理解，通過問責制明確界定相關部門的責任及職責，及優化業務運營管理，確保向監管機構作出及時、準確的報告。	2020年5月29日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新的整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>與完全防止偽鈔和不宜流通的鈔票風險有關的制度不到位</li></ul>	我們已建立完善的人民幣收付、反假貨幣管理相關制度，規範業務辦理程序，增強制度執行力並嚴格落實假幣收繳獎勵制度。同時我們亦加強業務培訓與檢查，全面升級配套維護措施，強化適合性分類功能，鑒別出不宜流通的鈔票。	2019年11月21日
<ul style="list-style-type: none"><li>對外匯業務和國庫業務管理不到位，無法確保對有關資金進行恰當的會計處理、準確報告和及時轉入國庫</li></ul>	我們加強內部培訓，恢復對外匯業務和國庫業務的恰當會計處理和報告方法，並及時採取措施解決系統故障，確保系統正常運行，準確、及時地將資金轉入國庫。	2020年5月29日
<ul style="list-style-type: none"><li>同業信用風險和操作風險管理有待改進，如未能及時處理明顯增長的不良貸款結餘、開戶手續不完整和未能保留關鍵的底層文件</li></ul>	我們通過加強對企業貸款重組的支持及加快收回不良貸款完善信用風險管理，加強對我們員工信用風險管理方面的培訓和檢查，以及立即採取行動補充被認定為不完整的記錄。	2018年3月29日
<ul style="list-style-type: none"><li>信息科技風險管理體系有待完善，以確保充分的信息安全</li></ul>	我們已通過成立安全檢查小組，通過系統升級和定期自我評估加強信息科技安全，積極以IC卡更換磁條卡，及安裝安全攝像系統等優化服務器機房操作管理，完善信息科技風險管理體系。	2020年5月29日
<ul style="list-style-type: none"><li>盡職調查和賬戶管理不充分，如未能充分檢查及核實開戶證明文件的真實性和合規性、未能保存重要底層文件、未及時更新賬目資料、對個別賬戶未嚴格實行年檢制度、對若干客戶及賬目未正確分類以及與個人按揭貸款業務有關的開戶手續不全</li></ul>	我們立即採取行動補充所發現的不完整記錄，加強賬目管理制度的有效性，對不合規之處進行整改及加大監督力度，並同時加強賬目管理制度的有效性，加強有關賬戶文件記錄和開戶手續的培訓，並對相關人員建立問責制度。	2020年5月29日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新的整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>• 跨境人民幣服務內部控制不足，未能確保對客戶背景進行充分調查，並及時、完整地向上級部門報告</li></ul>	我們擴大對客戶背景的調查措施，提供額外培訓，並建立監督機制，以確保及時、完整地向上級部門報告。	2020年4月30日
<ul style="list-style-type: none"><li>• 部分反洗錢內控措施有待改善</li></ul>	我們加強內部培訓，明確職責劃分，加大反洗錢檢查力度，明確客戶身份識別程序、提高大額可疑交易報告及其他方面的質量，加強反洗錢內部監督審計及培訓教育等方面的配套機制建設。	2020年5月29日

我們已就採納中國人民銀行相關地方分行發出的檢查報告所載監管建議提交整改報告。根據中國人民銀行相關地方分行所發出的上述檢查報告並考慮到中國法律顧問的上述建議，我們認為，我們於業務營運、內部審計或風險管理中並不存在可能對我們業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的重大缺陷。

### 國家外匯管理局

國家外匯管理局有關地方分局對我們的外匯業務進行檢查，並發出載有檢查結果和相關建議的意見。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，所發現的主要問題及提出的主要建議以及我們的主要整改措施載列如下：

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新的整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>• 內部控制不足，如未能嚴格執行與外匯業務相關的內部規則及程序</li></ul>	我們優化相關內部規則和政策、選派專人管理外匯業務、加強僱員培訓以落實相關規則及程序。	2020年3月25日

## 業 務

主要問題及主要建議	我們的主要整改措施	最新的整改報告 提交日期
<ul style="list-style-type: none"><li>外匯業務的某些操作流程執行不足，如未能(i)核實某些交易的真實性並保留重要的底層文件；(ii)及時提交準確的交易備案；(iii)及時制定完善的結售會計及統計管理制度；及(iv)制定全面的產品定價政策</li></ul>	我們糾正交易備案中存在的違規現象、完善相關操作流程、加強對外匯業務操作的檢查及監督以及根據業務需要調整定價政策並適當給予折扣。	2018年3月22日
<ul style="list-style-type: none"><li>流動性風險管理不足，如某些流動性監管指標出現明顯波動</li></ul>	我們通過提高服務質量積極擴大跨境業務市場份額，不斷完善我們的外匯業務管理。	2018年3月15日
<ul style="list-style-type: none"><li>外匯數據質量的管理不足，如提高數據報告的準確性、完整性和及時性</li></ul>	我們加強外匯業務僱員培訓以優化外匯數據的收集、報告和統計管理，開展自查自糾工作以降低報告差錯和漏報相關風險。	2020年5月29日

我們已就採納國家外匯管理局相關地方派出機構發出的意見所載監管建議提交整改報告。基於國家外匯管理局發出的上述意見並考慮到中國法律顧問的上述建議，我們認為，我們於外匯業務或風險管理中並不存在可能對我們業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的重大缺陷。

### 遵守核心指標

我們須遵守中國銀保監會《核心指標（試行）》中規定的多項比率。詳情請參閱「監督與監管－其他風險管理比率」。於往績記錄期間，我們已遵守《核心指標（試行）》所載的所有重大指標，且未曾因未遵守核心指標而受到任何行政處罰。

### 反洗錢

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，高級管理層概無發現或獲匯報任何重大異常洗錢事件。

有關反洗錢措施的詳情，請參閱「風險管理－操作風險管理－反洗錢」。