

8月23日，中國郵政儲蓄銀行（1658.HK；601658.SH）在線舉辦了2022年中期業績發布會。郵儲銀行行長劉建軍，副行長張學文、姚紅，副行長兼董事會秘書杜春野，首席風險官梁世棟出席發布會，並回答了投資者、分析師和媒體關注的問題。

劉建軍表示，在百年變局加速演進之時，銀行業經營發展環境正在發生深刻變化，商業銀行經營分化的趨勢愈加明顯，我們深知這是一場爬坡過坎的「馬拉松」，郵儲銀行要想成為一家優秀銀行，持續為股東創造價值，必須堅定不移地推進高質量的發展，堅持走差異化、特色化的發展之路。 鄧建樂



堅持走差異化 特色化發展之路 郵儲銀行2022年中期業績亮點紛呈

經營業績穩定向好 營收和利潤均實現兩位數增幅

上半年，郵儲銀行實現歸屬於銀行股東的淨利潤471億元（人民幣，下同），同比增長14.88%；實現營業收入1736億元（國際財務報告準則，下同），同比增長10.05%，營業收入和淨利潤均保持兩位數增長，特別是手續費及佣金淨收入繼續保持了高增速，佔營業收入的比重達10.3%；ROE（年化加權平均淨資產收益率）和ROA（年化平均總資產回報率）分別為13.35%和0.73%，同比分別提升0.05和0.02個百分點。

從財報數據來看，郵儲銀行交出了一份穩健的中期「成績單」。截至6月末，該行資產總額13.4萬億元，負債總額12.6萬億元，分別較上年末增長6.66%和6.72%；存貸比較上年末提升0.83個百分點至

57.67%。數據顯示，上半年郵儲銀行各項貸款增長5370億元，同比多增608億元，增量創歷史同期新高，實體貸款在全部貸款中的新增佔比高達86%。

更為難得的是，上半年郵儲銀行實現淨息差2.27%，息差水平繼續在大行中保持較高的水平。期內，郵儲銀行的全面風險管理體系經受了考驗。不良貸款率0.83%，不到行業平均水平的一半，繼續保持行業優秀水平。不良貸款與逾期90天以上貸款比值為137%，逾期60天以上貸款全部納入不良。撥備覆蓋率409.25%，風險抵補能力充足。

上半年，在應對內外部挑戰以及實施減費讓利政策的情況下，郵儲銀行中間業務收入增幅達56.44%。張學文表示，其中有一次性的因素，如果剔除一次性因

素影響，增幅仍然接近30%；中收佔營收的比重突破了10%，同比提高3個百分點。據介紹，中收增長主要由於今年上半年財富管理業務持續發力、信用卡業務穩定發展、對公業務的中收實現突破等因素。下半年，郵儲銀行將聚焦重點業務，緊抓市場機遇，通過持續創新、結構調整，確保全年中收業務保持快速增長。

緊抓鄉村振興機遇 全產業鏈金融服務協同發展

截至2022年6月末，郵儲銀行涉農貸款餘額1.72萬億元，較上年末增加1042億元，餘額佔客戶貸款總額的四分之一。小額貸款增長1631億元，增量創歷史同期最高水平。

姚紅表示，郵儲銀行認真落實國家鄉村振興的政策要求，今年上半年在支持糧食等重要農產品供給、支持美麗鄉村、支持農村基礎設施建設等方面積極開展工作。全產業鏈金融服務協同生態效應日益顯現，她舉例，郵儲銀行吉林省分行以數字化轉型賦能肉牛產業發展，通過整合省內肉牛產業的數據，推出了「郵牛易貸」八大模式。截至6月末，郵儲銀行全行的肉牛養殖貸款餘額250多億元，本年淨增60多億元。

截至6月末，郵儲銀行小額貸款線上放款筆數佔比

近95%，極速貸結餘超4000億元，比上年末增長1400多億元，同比多增600多億元，數字化進程非常顯著。

姚紅分享到，該行通過網點優勢收集客戶信息，並與政府和第三方開展數據合作，線上線下推進農村信用體系建設。今年上半年新建信用村11萬個，到6月末已建成信用村30.41萬個，計劃年內完成35萬個信用村的建設。通過線上線下融合建村，創新線上信用貸款產品，郵儲銀行幫助更多信用用戶實現在手機銀行上隨用隨支隨還。

她透露，下一步，該行將圍繞「村、社、戶、企、店」五大重點客群，與郵政集團展開深入合作，積極助力解決農村融資難、物流難和銷售難的問題。



郵儲銀行客戶經理走訪中小企業。



郵儲銀行積極服務鄉村振興，助力鄉村振興新顏。



郵儲銀行網點。

久久為功 打造優秀「財富管理銀行」

記者觀察發現，郵儲銀行正從「儲蓄銀行」向「財富管理銀行」快速蝶變。上半年，該行共開展「財富周周講」活動約68萬場，參加人次超500萬人次。劉建軍表示，財富管理對銀行來講非常重要，它不僅是銀行轉型的方向，也是為客戶提供資產保值增值的重要服務。這樣的理財課堂極大地改變了客戶的投資理念，讓客戶學會了理財、學會了投資，從而能夠更好地分享中國經濟增長的成果。

劉建軍進一步介紹到，該行推進了中高端客戶的管戶服務模式，讓理財經理對其服務的客戶進行一對一管戶服務，建立客戶的信任，對客戶的資產組合進行長期持續的跟蹤和調整，努力實現客戶投資收益的合

理化、最大化，提高客戶滿意度的同時，銀行的銷售效率也可實現較大提升。

上半年，郵儲銀行個人客戶數超過6.4億，其中AUM（管理個人客戶資產）在10萬元以上的VIP客戶超4600萬戶，較上年末增長超8%；AUM在50萬元以上的財富客戶突破400萬戶，較上年末增長14%。AUM規模年新增近9000億元，同比多增超1000億元，總規模達到13.41萬億元，剔除存款外的AUM由去年同期的2.65萬億元增長到2.87萬億元，增幅超過8%。財富管理手續費及佣金淨收入顯著增長，同比增幅超45%。

劉建軍透露，郵儲銀行科學設置財富管理的考核指

標體系，牽引分支機構大力推動財富管理業務，讓他們全力以赴地圍繞客戶資產價值的增值去推薦產品，進行產品的組合銷售。

「我們深知要想打造一家優秀的財富管理銀行，必須瞄準目標、久久為功、堅韌不拔，才能够在財富管理領域構建起自己的能力。」劉建軍表示，下半年和未來，該行將持續地構建財富管理的專業能力，搭建前、中、後台體系；繼續開展客戶投教，幫助更多的客戶樹立正確的投資理念，分享中國經濟發展的紅利；進一步優化考核體系，牽引全行持續堅持「以客戶為中心，為客戶創造價值」的理念。

向人才建設要「戰鬥力」 持續推進人力資源變革

郵儲銀行2022年中報延續上一份財報風格，在報告開篇使用了大量的員工笑臉元素，既彰顯了企業的年輕活力，也讓市場感受到管理層對人才建設的高度重視。「金融業是人力資本驅動的行業，人才是郵儲銀行最寶貴的核心資產。」劉建軍表示，郵儲銀行秉持開放思維，廣納各路英才加盟，加大專業化人才的市場化引進力度和戰略性人才的儲備。

郵儲銀行持續推進人力資源改革，向人才建設要「戰鬥力」。該行為員工設計了「管理+專業」雙通道的職業發展體系，還建立了常態化的人才庫建設機制，變「伯樂相馬」為「賽馬選馬」，通過「公開公平、競爭擇優」的方式來選才納才，現已完成高級管理人才庫350人、中級管理人才庫4000人、基層管理人才庫15000人的入庫目標。「郵儲銀行是一家有夢想的銀行。」劉建軍強調，未來該行將以更大的力度來打造人才工作的「升級版」，用人才的優勢形成競爭優勢。

如果用關鍵詞來拆解郵儲銀行2022年中期「成績單」，成長、責任、提質、轉型、創新這五大關鍵詞正是該行的真實寫照。劉建軍表示，郵儲銀行要持續推進企業文化融入經營發展，突出客戶信賴、特色鮮明、穩健安全、創新驅動、價值卓越的願景導向，堅持長期主義，做「難而正確」的事情，堅定朝着一流大型零售銀行的目標不斷邁進，不斷為客戶、股東和社會創造價值。

推進公司業務 提升綜合金融服務水平

「郵儲銀行對公業務旨在服務和支持零售業務戰略落地，實現與零售業務協同發展。」張學文表示，在過往「一大一小」的對公業務發展策略基礎上，近兩年，該行逐步向中型企業客戶推進，重點發展10億到100億元融資規模核心客戶。

郵儲銀行公司客戶現已將近127萬戶，近三年平均增幅超20%；公司貸款達2.52萬億元，佔比36%；部分發展指標，如信貸資產質量，對公存款活比等，在國有大行中處於領先水平。上半年，郵儲銀行對公貸

款保持了良好的發展態勢，同比多增800多億元。

張學文表示，上半年，該行公司客戶新增近16萬戶，總量增速超10%。其中，對公授信客戶結構進一步優化，中型客戶授信數量不斷提高，較年初增長17%。下半年，該行將進一步強化對公業務協同發展，形成由前、中、台、科技人員組成的「鐵三角」服務團隊，不斷提升10億-100億融資規模核心客戶綜合金融服務水平。

該行公司重點客群發展取得初步突破，主要體現在對

127萬客戶的分層、分級、分群工作更加精細化，比如聚焦「專精特新」及科創企業，優化機構設置，試點成立了特色支行、科創金融事業部等，充實人員隊伍，調整風控模型，「看未來」的能力逐步提高。與此同時，郵儲銀行加快推進對公業務數字化轉型步伐，核心系統基本上實現了重建，涵蓋公司信貸業務系統、公司新一代核心系統和CRM（客戶關係管理）系統等，上線企業手機銀行，用數字化推動客戶旅程優化、加快流程重構，為客戶提供更好的體驗、更快的效率，更便捷的服務。

郵惠萬家銀行科技立行 深耕場景金融

梁世棟表示，郵惠萬家銀行6月底開業，首月採用白名單灰度運行模式，7月底全網開放。現通過各大應用市場下載郵惠萬家銀行的APP，或通過郵儲銀行手機銀行的H5頁面均可使用郵惠萬家銀行的產品。

他分享到，從營銷獲客來講，郵惠萬家銀行開業初期主要是母子協同，母子行相關協議已經簽署，包括渠道共享和業務合作等。母子協同考核激勵機制也已經確

定，現在主要是對分行進行產品和業務的培訓。開業初期的工作重點在於打基礎，今年下半年重點將放在跑通商業模式，積累基礎數據，重點夯實風控能力等，為今後幾年擴大資產規模和盈利打下堅實基礎。

作為總行的改革試驗田，郵惠萬家銀行科技立行，大力發展建設金融科技能力，目前團隊2/3是科技和數據人員，為母子協同項目的敏捷開發和數字化運營

提供有力支持。

梁世棟還透露，場景金融方面，開業初期，子行流量來自於母子協同，長遠來看，要跟母子行協同到場景中去，深耕場景金融。他舉例，開業剛推出的中化農資貸、中化經銷貸，是典型的在中化服務農業的場景中，下一步會跟多家核心企業合作，深入對他們服務農業、農村的場景中。