

中国民生银行 2023 年第三季度业绩说明会

问答实录

会议时间：2023 年 10 月 31 日 15:00-16:00

会议方式：上证路演中心网络互动

参加人员：副董事长、行长郑万春先生，独立董事宋焕政先生，执行董事、副行长袁桂军先生，副行长石杰先生，副行长李彬女士，董事会秘书白丹女士

一、银行零售业务竞争日趋激烈，只有突出自身优势，才能抢占市场，请问贵行在获客、产品升级等方面有哪些举措？

我行坚持以客户为中心，积极推动客群综合开发，全力夯实零售经营基础。

获客方面，一是强化细分客群经营，打造代发、商户、亲子、年长等重点客群的特色服务体系；二是提升高端客群专业服务能力，推广“民生慧管家”企业家服务；三是升级零售权益体系，非凡礼遇和 V+权益获市场认可；四是为客户提供丰富的生态场景，引入消费券等权益资源；五是上线“全民推荐官”，加强数字化获客。

产品方面，一是持续丰富个人养老金产品，把握养老金业务机遇；二是提升跨境业务，保持“南向通”市场优势；三是持续聚焦低波动产品，打造稳健财富品牌；四是升级按揭产品，丰富

车贷产品线；五是深耕支付场景，升级信用卡产品服务，完善特惠体系。

二、为何历时六年的可转债发行申请在需要二次回复上交所问询时撤回？

尊敬的投资者，您好！我行撤回可转债发行申请主要基于市场原因，与我行房地产授信业务无关。

三、请介绍一下民生银行目前对公房地产的风险状况？

一是对公房地产业务总量保持平稳，满足监管部门集中度管理要求。二是在这轮房地产行业调整周期中，受困房企有息负债主要包括银行贷款、发行公司债券、票据等。我行房地产业授信业务主要为表内贷款，企业债券投资相对较小。房地产代销业务（信托、资管等）余额为零。三是我行表内贷款中，房地产项目融资占比在 95%以上，主要分布在经济较发达的一、二线城市，聚焦住宅业态，担保方式以土地、在建工程抵押为主，同时追加了项目股权质押、集团的连带责任担保。经过逐个项目排查和压力测试，项目货值总体对授信余额覆盖程度较好，整体风险相对可控。

房地产贷款资产质量方面，截至 6 月末，对公房地产不良贷款额 195.98 亿元；对公房地产不良贷款率 5.13%，符合房地产行业周期性调整的现状。房地产不良额和不良率处于股份制银行

中等水平。本行房地产风险敞口逐年下降，风险已得到有效控制，三季度房地产贷款质量保持相对稳定。我行按照相关规则计提减值准备，对公房地产业贷款减值准备计提比例远高于公司类贷款平均减值计提比例。

本行将持续贯彻落实金融 16 条相关要求，强化存量项目贷后管理，配合地方政府做好保交楼工作，对受困房企实施分层分类分项目逐一管理，采取升级管控、增信加固、并购转让、代工代建、诉讼处置等措施，进一步压降风险敞口。

四、请介绍下民生银行未来业务发展策略？

我行践行长期主义，坚持“民营企业的银行、敏捷开放的银行、用心服务的银行”三大战略定位，坚定不移落实我行发展规划。以战略为导向，以“稳息差与提收入”为主要目标，持续提升市场竞争力和价值创造能力。

资产端，深化大中小微一体化链式开发，与战客共建价值联盟和生态圈，联动服务更多上下游及产业链上中小微客户。优化“行业+区域+客户”组合管理，聚焦科创、专精特新、智能制造等重点区域特色行业，为客户提供专业化、差异化综合服务方案和完善的增值服务。大力发展基础性个人业务，实现个人贷款稳步增长。

负债端，夯实客户基础，加大负债成本管控，尤其是强化代发客群以及政务、小微客群的零售端开发，做大结算资金规模；

优化存款结构，降低存款成本。同时，持续深化客群综合经营，提升中间业务收入。

五、民生银行在恒大的授信风险暴露如何？如何处置和化解风险？

民生银行对恒大集团的授信业务均为房地产项目贷款，未涉及新能源汽车、金融投资等其他非房领域。房地产项目贷款主要聚焦住宅业态。住宅项目贷款主要分布在经济较发达的一、二线城市，担保方式以土地、在建工程抵押为主，追加了项目股权质押、集团连带责任担保。我行没有恒大集团发行的企业债券投资业务和信托、基金、财富等代销类业务以及“内保外贷”业务。

恒大集团出现风险以来，本行全面排查存量项目，通过加强项目管控、追加风险缓释措施，风险敞口逐年下降，风险得到有效控制，取得较好成效。后续本行将持续加强市场及政策研判，因情施策，强化项目管控，通过推进销售回款、项目转让、诉讼清收等多种方式，加快资产处置，进一步压降风险敞口，有效保障本行合法权益。

本行审慎开展风险分类，根据项目目前的实际情况及预计损失，已经计提了充足的拨备。民生银行对恒大贷款风险暴露金额在总体贷款中占比较小，对本行的风险管理和经营不会产生重大影响。

六、今年上半年各家银行面临提前还款压力，贵行提前还款情况如何？

受部分客户减少负债的意愿增强等因素影响，商业银行按揭面临一定的提前还款压力。上半年我行按揭提前还款同比有所增加。为缓解按揭规模下降的压力，我行积极应对，持续升级产品，加大按揭市场组织和投放力度，今年三季度按揭投放实现同比增长。

七、三季报显示资产质量进一步好转，是否可以确认历史存量风险已得到有效化解？

近几年来，本集团持续加强全面风险管理，强化风险内控体系建设，实施审批、贷后、保全、员工行为管理等一系列改革举措，实现了风险内控管理的根本性转变。总体上看，本集团存量风险基本化解，增量风险防控有效，资产质量稳固向好。2023年前三季度，本集团延续不良贷款额、不良贷款率、不良贷款生成率、拨备覆盖率“三降一升”。3季度末，本集团不良贷款率1.55%，较年初下降0.13个百分点，较3季度商业银行平均不良率1.61%低0.06个百分点。

八、贵行在三季报中阐述了供应链金融生态内容，各家银行都在积极发展此领域，请详细介绍下民生银行的比较优势？

首先感谢您对我行供应链金融业务的关注，我行供应链金融生态具有业务起步早、产品体系丰富、数字化程度高、营销模式高效和客户体验好等优势。

1. 业务起步早：2018 年本行在业内率先成立了专攻供应链金融产品服务的事业部，经过 6 年积累，在产品体验、客户基础上形成优势，为供应链业务未来的扩容奠定了基础。

2. 产品体系丰富：民生 E 链产品包含支持上游供应商融资的“赊销 e”、下游经销商融资的“采购 e”、支持长尾供应商融资的“信融 e”等集融资、结算和增值服务一体化的综合金融产品模式，以及五大成熟行业、七大扩展行业的专属解决方案，可满足供应链场景下中小微企业差异化金融服务需求，在此基础上，不断强化数据增信场景应用，新增订货快贷、供货快贷等民生快贷产品体系，为国际业务、专精特新客群打造“易创 e 贷”“出口 e 融”等解决方案，搭建一站式企业经营管理数字化平台“民生 e 家”，为客户提供量身打造的便捷的融资、支付结算、投资理财等综合金融服务。

3. 数字化转型赋能：伴随本行数字化转型不断深入，创新敏捷机制逐步完善，先后建立分层决策机制，组建跨部门、跨条线、跨职能的敏捷团队，实现敏捷科技开发，通过敏捷机制赋能一线业务，实现产品与客群部门相互协同，提升创新产品孵化、推广效率。建设数字化项目管理体系，以项目制为抓手，制定一户一

策策略，并开发上线了多个数字化项目管理工具，实现项目全生命周期、可视化、动态化管理。

4. 营销模式高效：将战略客户作为“牛鼻子”，与客户建立“总对总”关系，通过名单制管理，由总行直接服务、提高营销层级，总分支组建专属团队、提高服务效率，与客户互为战略、互为客户、互为生态，为客户提供总分支一体化全方位服务。通过高层营销推动、客商大会获客、高潜客户推送等手段，结合功劳簿、账户规划、及时雨等工具应用，加强总分支、跨条线协同。目前，战略客户营销服务模式已经形成一定竞争力，在客户中赢得良好反响。

2023 年我行在做好战略客户自身核心“点”的综合服务基础上，携手核心企业，延伸产业链，拓展生态圈，覆盖产业园区，在全行开展“以链为基绽放光芒”供应链金融客商大会系列活动，努力为客户创造更多价值，开启了生态共建、链式开发的新征程。前三季度累计开展 79 场客商大会，覆盖了 69 家核心企业、37 家分行，全行已开展融资的链上客户数量达 15,472 户，较年初新增 8,083 户，实现生态金融业务投放近 600 亿，业务规模增长 14%。

5. 深抓客户体验：以客户为中心，全面提升产品线上化、智能化水平，优化产品流程，实现链上批量获客、秒级放款；以客户体验为目标，打造全生命周期客户旅程管理能力，开展端到端全客户旅程数据监测分析；数字化运营提质增效，实现信融 e、

票融 e、采购 e 数据增信等产品的全流程集中运营，大幅提升运营效率与客户体验。

九、近两年小微企业经营面临一定挑战，民生银行小微业务不良率下降较为明显，贵行如何打造自身的独特核心竞争力？未来如何进一步提升自身优势？

2021 年以来，我行启动小微新模式转型，随着模式转型的不断深化，我行小微贷款资产质量稳步向好，普惠不良率持续下降。2022 年末，普惠型小微企业不良贷款率 1.70%，比上年末下降 0.59 个百分点。2023 年三季度末，普惠型小微企业贷款不良率 1.08%，比上年末下降 0.62 个百分点。一是从全流程管风险。我们打造小微智能风险决策基座，优化全流程风控。以行内外多维度数据为依托，搭建客户全景立体画像和主动授信名单，建立支持开放扩展、动态适配的风控模型策略体系，嵌入前置筛客、审批、放款、贷后等全流程。二是从贷后预警识风险。我们重塑了小微贷中、贷后管理体系。通过迭代数字化贷后风险评价体系和建立“存续期动态调额”机制，实现自动化监测预警发掘风险客户。三是从系统角度控风险。我行全面上线“小微信用风险管理系统”，实现统一授信管理、授信申请、评级管理、押品评估“四合一”流程一步到位。同时通过“远程见证”方式提升欺诈风险排查能力。四是从团队角度避风险。我们开展小微“铁律行动”，发布“小微铁军”二十项行为禁令，全员签署不得违反禁令承诺

书；同时推进小微客户经理资质管理体系建设，规范业务准入资质，提升团队能力。在充分发挥我行 15 年累积的小微客群基础、品牌优势、专属团队等传统优势的基础上，坚持以客户为中心，坚持大中小微 C 一体化开发，加快“线上、信用、法人”转型，下一步将从如下几个方面进一步提升自身优势：（一）推进标准信贷线上化。通过场景化获客提额、小额分散标准化实现标准业务的全流程线上化，以及存量续授信业务的线上化，不断提升标准信用产品线上化占比。（二）实施场景业务专业化。一是通过小微行业和细分客群研究，全力打造场景类快贷产品+区域特色“蜂巢计划”；二是配套客户经理资质管理，提升小微场景业务专业能力；三是“线上+线下”相结合，充分发挥客户经理和经营主责任人作用。（三）强化产品体系法人化。一是复制推广“民生惠”信用贷产品，在拓客和风控模式方面取得新突破。二是推出契合小微企业特点的小微法人系列产品，如政采快贷、关税保函、自助银承和自助贴现等。（四）坚定综合经营一体化。一是以民生小微 App 为载体，构建涵盖结算、融资、生态 Saas、权益等在内的的综合服务体系。二是坚定大中小微零售一体化链式开发，实现批量获客。三是发挥战客“牛鼻子”作用，通过核心企业，联动服务更多上下游及产业链中小微客户。（五）推进风险防控前置化。一是充分发挥普惠金融委员会职能，促进风险与业务的适配；二是坚持合规管理价值化，推进“铁律行动”筑牢一道防线，以合规能力促进业务高质量发展；三是加大对重点业

务、重点区域的监测力度，优化业务结构，提高风险监测的敏锐性。

十、今年以来，民生银行营业收入和净利润逐季波动较大的原因是什么？

第三季度，本集团实现营业收入 347.65 亿元，同比去年三季度增长 1.07%。营业收入当年累计同比下降但三季度当季同比升高，主要影响因素如下：

一是净利息收入边际改善。今年以来，本行多措并举，稳定息差水平。各季度净息差和净利息收入虽然仍下降，但是降幅逐步收窄。1-3 季度，本集团实现净利息收入 253.7 亿元、259.7 亿元和 258.7 亿元，收入趋于平稳；单季净利息收入同比分别下降 21.8 亿元、13.1 亿元和 7.1 亿元，同比差距逐季缩小。

二是基础中收基本企稳。本行深入推进客户分层经营，提升客户经营价值，虽然下半年代理保险等部分收入项目受到市场影响有所波动，但银行卡服务手续费、结算及清算手续费、托管及其他手续费各季度基本保持稳中有增的态势，使得总体手续费收入同比基本稳定。

三是其他净非收入同比增长。三季度，本集团其他净非利息收入 47.9 亿元，同比增长 14.9 亿元，主要是受市场波动影响，今年三季度实现投资收益及公允价值变动损益合计 35.42 亿元，同比大幅增长。

净利润方面，第三季度归属于母公司股东的净利润 98 亿元，同比增长 7.22%。当季净利润实现正增长，一方面是营业收入季度实现同比增长，另一方面是资产质量稳固向好。本集团不良贷款总额、不良贷款率连续四个季度实现“双降”，拨备覆盖率逐步提升。9 月末，本集团不良贷款总额 680.15 亿元，比上年末减少 13.72 亿元；不良贷款率 1.55%，比上年末下降 0.13 个百分点；拨备覆盖率 149.21%，比上年末上升 6.72 个百分点。