



香港中資銀行業協會
Chinese Banking Association
of Hong Kong

總第11期

鐘聲

2020第2季



**中資股份制商業銀行如何運用
差異化策略塑造競爭優勢**

**疫後復工新開局：
爭先加速企業銀行數碼化**

專題報道：眾志成城 齊心抗疫

中資股份制商業銀行如何運用 差異化策略塑造競爭優勢

中國民生銀行股份有限公司香港分行行長
杜雲飛

香港歷來是中資銀行國際化戰略的橋頭堡。在港中資銀行利用境內外兩種體制、兩個市場的獨特優勢，整體資產規模、質量和金融服務水平得到顯著提升，並已成為香港金融業舉足輕重的力量。就股份制銀行而言，由於進入香港市場相對較晚，如何在競爭激烈的香港金融市場上探索出自身的差異化發展策略、打造特色業務、樹立品牌效應，是擺在各駐港中資股份制商業銀行面前的重要課題。

一、為何要選擇差異化發展策略

在香港這個國際金融中心，銀行林立，千帆競發。據香港金融管理局資料顯示，截至2019年底，香港銀行業總資產為24.5萬億港元，較2000年增長逾3.6倍，全球首100大銀行中的70間均在港設有分支機構。

較之於國有大行，股份制商業銀行客戶基礎弱、尤其缺乏本地客戶支援，負債成本較高，因此設立分行之初面臨著業務如何佈局、監管環境如何適應、兩地團隊如何磨合等多重因素的考驗。一般情況下，較難在短期之內塑造出一個綜合服務能力強、產品線完整的商業銀行。如果將重心放在同業均已開展的常規業務上，也未必能形成競爭力。

此外，股份制商業銀行的海外分行往往承擔著雙重任務：既要滿足總行和境內分行客戶跨境聯動業務

海外延伸的需求，又要扎根當地、形成自己的經營特色和盈利能力。因此，走出一條有別於其他銀行的差異化發展之路就成為在激烈的市場競爭中脫穎而出的關鍵。

二、民生銀行香港分行的差異化發展策略

民生銀行香港分行於2012年3月開業，是繼招商銀行、浦發銀行之後，在香港設立分行的第三家中資股份制商業銀行。

八年來，分行隊伍從最初的三十餘人發展壯大至超過兩百人，總資產規模逾兩千億港元，2019年全年實現淨收入逾23億港元，同時充分發揮了全行海外業務服務的平台職能，經營效益及品牌影響力逐年提升。

總結這八年的快速發展之路，我們的差異化策略主要體現在「業務佈局」、「客戶定位」和「產品定位」等幾個方面。

（一）業務佈局 - 基於對市場的細分和挖掘

目前，香港分行已成功打造出公司、金融市場、私人銀行及財富管理三大業務板塊齊頭並進的發展格局。這三大業務佈局的確立，是基於對市場的差異化細分和挖掘的結果，且不同的階段也有不同的考量。



以零售業務為例。零售業務投入大、產出慢，但我們發現，近年來境內居民的海外資產配置需求已勢不可擋，同時發展零售業務也是呼應總行私人銀行和財富管理發展戰略的需要，因此分行果斷於2016年下半年啟動了跨境財富管理業務。

零售業務板塊的差異化發展策略首先在於客戶定位上，我們不以本地居民客戶為目標，而是將目標客群定位為真正有海外資產配置需求的中高端跨境客戶，同時側重塑造價值成長路線，主流客群之一就是境外上市企業員工，以期做到銀行與客戶共同成長。其次在路徑依賴上，我們沒有選擇傳統的零售銀行業務，而是全力發展線上零售，憑藉敏捷、便利的服務樹立起口碑。截至2020年第一季度，香港分行共開立財富管理賬戶逾6萬戶。

香港分行為什麼要發展金融市場業務？在建行四周年的時候，分行90%的收入來自於公司客戶，而公司業務受市場經濟環境下行的影響很大，致使分行金融資產配置過於集中，必須要進行平衡；而香港本身就是國際金融中心，金融市場業務資源非常豐富，因此通過大力發展金融市場業務來平衡資產集中的風險就成為必然選擇。有鑑於此，分行在2016年開始，迅速佈局、加快發展，用了三年時間就把業務收入份額從2015年的不足10%提高到現在的35%。

金融市場業務中的發債業務有一定的代表性，這是我們的一個發力點。分行自2016年積極拓展境外債券承銷業務起，至今共承銷233筆債券，發行規模超過1,000億美元。據彭博發佈的資料顯示，2019年，民生銀行香港分行中資美元債城投類承銷金額的全球排名躍居市場第一位，金融機構類承銷金額的全球排名則升至第九位。

銀行的發展重心未必在於規模，而是在於結構。平衡好業務結構，才可以保證持續發展，也才能抵禦風險。風險管控的基礎就在於業務佈局和結構。

（二）客戶定位 - 基於客戶基礎和客戶類型

客戶定位取決於兩個因素：自身服務能力和獲客的便利性。國有銀行在內地與國有背景的客戶關係較為密切，在香港，這些客戶天然地易於與國有商業銀行形成緊密的合作關係。而民生銀行在內地以服務民營企業為經營特色，所以我們沒有去拼央企和國企這個短板，而是把民營企業作為最主要的目標客群，致力於打造總行戰略民企的海外延伸平台，挖掘他們在香港的業務需求，提供定制化的特色服務，這是我們客群選擇的基本特點。

民生銀行總行於2018年明確了「打造民企特色戰略」，按照「以客戶為中心」的服務理念，持續優化戰略民企客群的開發模式和運行機制。香港分行

Telecommunications	-40	6.7	15.6	Banks	-66	2.9	47.2	Real Estate	20	2.2	1.2
Tobaccos	+1	0.9	29.9	Beverages	-42.5	4.3	26.9	Travel	+113	9.2	16.6
Transport	+10	3.2	52.0	Chemicals	-30.5	7.3	31.0	Leisure	+20.25	9.9	29.1
Real Estate	+3	7.1	14.4	Construction	-12.5	1.4	19.2	Tech Software	-90	8.5	46.8
Oil	+6	8.9	23.7	Electricals	+18	6.7	16.6	Tech Hardware	12	7	40.5
Utilities	+3.50	0.4	51.0	Electricity	+34	0.9	28.1	Utilities	-30.5	13.7	26.0
Software	-4	2.1	12.3	Engineering	-10.75	3.2	46.8	Government Securities	+4.5	6.1	60.4
Hardware	+1	7.3	31.9	Industrial	+15.25	7.1	40.5	Aerospace & Defence	+28	9.1	12.9
Government Securities	-7.25	5.8	12.8	Food Producers	+12	8.9	13.2	Automobiles	-68	3.8	19.0
Aerospace & Defence	-67	2.7	7.0	Gas	+9	0.4	23.5	Banks	-1	1.2	22.8
Telecommunications	40	3.7	20.6	General Finance	-56.5	2.1	60.4	Beverages	+10	0.9	31.8
Tobaccos	-4	2.1	12.3	Engineering	-10.75	3.2	46.8	Government Securities	+4.5	6.1	60.4
Transport	-42.5	10.9	11.6	Household Goods	+20.25	2.7	22.8	Electricals	+3.50	8.0	9.6
Real Estate	-30.5	8.5	18.8	Information Technology	-90	1.9	31.8	Electricity	-4	3.6	43.7
Oil	-12.5	1.6	37.2	Insurance	-12	3.7	14.9	Engineering	+1	7.6	25.3
Utilities	+18	12.0	26.9	Investment Trusts	-42	17.1	15.3	Industrial	-7.25	2.8	24.0
Software	+34	3.6	31.0	Media	+4.5	10.9	9.6	Food Producers	-67	13.7	37.3
Hardware	-10.75	7.2	19.2	Mining	+28	8.5	43.7	Gas	+12	17.1	8.5
Government Securities	+15.25	0.3	16.6	Oil	-68	1.6	25.3	Government Securities	-40	6.9	7.3
Aerospace & Defence	+12	2.0	28.1	Gas	-1	12.0	24.0	Aerospace & Defence	-56	4.2	6.1
Telecommunications	+9	6.9	46.8	Pharmaceuticals	+10	3.6	37.3	Automobiles	-4	5.5	15.3
Tobaccos	-56.5	8.5	40.5	Water	+3	7.2	8.5	Banks	+3	4.1	14.9
Transport	-40	3.7	13.2	General Finance	+6	0.3	7.3	Beverages	+18	2.2	31.0
Real Estate	+113	12.9	23.5	Healthcare	+3.50	2.0	6.1	Chemicals	+9	2.2	31.0
Oil	-20.25	16.2	60.4	Household Goods	-4	6.9	15.3	Construction	-56.5	3.9	19.2
Utilities	-90	8.2	12.9	Information Technology	+1	8.5	11.9	Electricals	-10.75	6.1	7.9
Software	-12	9.9	19.0	Insurance	-7.25	3.7	11.1	Electricity	+15.25	8.0	15.6
Hardware	-42	5.8	22.8	Investment Trusts	-67	12.9	14.2	Engineering	+12	5.6	29.9
Government Securities	15	14.0	31.8	Media	+12	16.2	6.3	Industrial	+9	11.8	52.0
Aerospace & Defence	18	7.9	14.9	Mining	-40	8.2	7.9	Food Producers	-56.5	2.0	14.4
Oil	3	4.9	15.3	Oil	-56	9.9	15.6	Gas	-40	5.8	23.7
Utilities	0.2	9.6	Gas	42.5	5.8	29.9	Water	+113	1.1	51.0	
Software	5.1	43.7	Pharmaceuticals	-30.5	14.0	52.0	General Finance	+20.25	4.4	12.3	
Hardware	5.5	25.3	Property	-12.5	7.9	14.4	Healthcare	-90	8.1	31.9	
Government Securities	9.2	24.0	Retailers	+18	4.9	23.7	Household Goods	-12	7.9	12.8	
Aerospace & Defence	1.9	37.3	Support Services	+34	0.2	51.0	Information Technology	-42	3.7	7.0	
Oil	5	8.5	Telecommunication	-10.75	5.1	12.3	Insurance	+4.5	1.9	26.0	
Utilities	7.3	Tobaccos	+15.25	5.5	31.9	Investment Trusts	+28	10.9	20.6		
Software	6.1	Transport	+12	9.2	12.8	Media	-68	6.9	27.1		
Hardware	15.3	Government Securities	+9	4.9	7.0	Mining	-1	4.8	11.6		
Aerospace & Defence	11.9	Aerospace & Defence	-56.5	8.5	26.0	Oil	+10	2.0	18.8		
Oil	1.1	Automobiles	-40	1.7	20.6	Gas	+3	7.3	47.2		
Utilities	2	Banks	+113	3.9	27.1	Pharmaceuticals	+6	5.7	26.9		
Software	Beverages	+20.25	6.1	11.6	Water	+3.50	9.2	31.0			
Hardware	Chemicals	-90	9.1	18.8	General Finance	-4	0.6	19.2			
Government Securities	Construction	-12	3.8	47.2	Healthcare	+1	4.7	16.6			
Aerospace & Defence	Electricals	-42	1.2	26.9	Household Goods	-7.25	9.4	28.1			
Oil	Electricity	+4.5	0.9	31.0	Information Technology	-67	3.0	46.8			
Utilities	Engineering	+28	4.1	19.2	Insurance	+12	8.3	40.5			
Software	Industrial	-68	3.4	16.6	Investment Trusts	-40	6.2	13.2			
Hardware	Food Producers	-1	8.0	28.1	Media	-56	1.0	23.5			

積極回應總行的戰略方針，聚焦總分行級戰略民企海外業務的延展，同時培育香港分行自身在當地的戰略民企客群，針對民企客戶的痛點、難點，做實「一戶一策」，為客戶提供有深度、有溫度的高品質服務。

截至2019年末，共有78家總分行級戰略民企與香港分行建立了業務聯繫，貸款餘額超過260億港元，戰略民企在分行公司業務收入中的佔比達37.5%。

民生銀行民營的特性決定了我們的客戶戰略基本選擇。在這個定位上，不需要東張西望，也不需要左顧右盼。作為一個海外分行，我們需要做的就是客戶整體戰略（以戰略民企為主，但並不排斥其他性質的企業和本地企業）和客戶分層管理與服務。

前面提到的零售業務的客戶定位也同樣說明了這個問題。

（三）產品定位 - 基於產品佈局和服務能力

產品定位的意義在於，如果沒有核心產品、沒有形成在核心產品領域的競爭力，就無法形成強有力的獲客能力和定價優勢。因此，香港分行始終致力於推出一批具有核心競爭力的產品，並不斷鞏固，逐步形成品牌效應。

以分行公司業務板塊的「跨境併購」產品線為例。近年來，香港分行着力打造「跨境併購」團隊，操作跨境併購項目41筆，先後參與了百麗國際、賽生藥業、物美等知名企業的重大跨境併購或私有化項目，贏得了市場的認同。

在私人銀行板塊，香港分行針對高淨值客群的拳頭產品為「民生保」系列。分行私銀業務的發展策略也是基於境內高淨值客群需求，從保險端切入，利用內地分行龐大的客戶資源，成功將境內優質客戶引流至香港，形成「內外雙贏」的局面。從「民生保」1期銷售到6期以來，四年間保單數量達680單，總保費規模達100億港元，並有效帶動新增私銀客戶數逾630戶。

在金融市場板塊，「銀證轉賬」業務則是找準了香港市場上該產品的欠缺和同業關注度不夠的商機，集中行內資源，迅速形成產品突破。作為本地為數不多可提供「銀證轉賬」服務的中資銀行，經過兩年多的發展，分行已成功對接富途證券、耀才證券等16家知名券商，引入個人客戶逾4萬戶，總交易筆數達25萬筆。

科技金融方面，分行同樣著墨規劃。香港雖作為老牌金融市場，但互聯網金融、手機銀行等業務領域較內地卻相對滯後。香港分行開業之初就重視科技金融的發展，加強科技、網絡金融與業務的協同，



成為香港第一家推出企業網上銀行及手機銀行的中資股份制商業銀行。

聚焦差異化策略，「跨境併購」、「民生保」、「銀證轉賬」、「電子銀行」等特色組合拳齊下，逐步奠定了民生銀行香港分行的產品優勢地位。

三、如何將差異化策略轉為競爭優勢

差異化策略一旦明確，還需要內部資源、運作機制及專業團隊等各方面的支撐，才能轉化為真正的競爭優勢。這一轉換過程須借助以下四大能力：

一是落實差異化資源的配置能力。資源總是有限的，因此要明確資源的差異化導向及戰略客戶需求，資源配置要向戰略民企客戶、重點戰略業務、風險資本回報率高的業務傾斜。

二是跨境聯動協同的組織能力。除了建立跨境聯動協同機制，更要提升機制的組織效率，發揮協同效力，通過優化分行架構，調整人員結構及勞動組合，提升解決問題的協調能力。

三是加強核心團隊的建設能力。無論是境內外團隊協同配合、團隊自身的銷售及創新能力，都應滿足並服務於戰略需求。在這個前提下，需要提升團隊核心人才的專業素質及綜合能力，加強分行內部人員流動及培訓體系建設，並配以相應的績效考核與

激勵機制，切實提高管理效率和人均產能。在香港這樣一個人員流失率高的市場，確保核心人才的穩定與成長是關鍵。

四是風險管控能力。銀行的行業特性在很大程度上決定了風險管控能力是一家銀行的核心能力。在近幾年經濟下行的大環境下，全面與具前瞻性的風險管理能力至關重要。在利用科技賦能管控風險的基礎上，應大幅提升風險預警、識別及經營化解能力。既要注重將風險政策與業務策略達至高度共識，也要在業務實踐中，市場前線與風險條線致力於建設「共商、共管、共擔、共用」的風險經營與協同機制。

差異化策略的實質是特色經營，不同的發展階段有不同的特點與側重。在如今比較成熟的金融市場中，很難有「一招鮮，吃遍天」的產品或商業模式，任何策略都需要經過長時間的堅持與積累，並在不斷的完善中才能形成競爭優勢。同時，策略的制定與實施都要堅持實事求是。既不刻意追求差異化，也要充分評估是否具有足夠的市場空間，是否具有相對的競爭優勢。

疫後復工新開局： 爭先加速企業銀行數碼化

波士頓顧問公司

董事總經理高級全球合夥人 鄧俊豪

董事總經理全球合夥人 陳慶麟

董事經理 陳威震

目前新冠肺炎 (COVID-19) 流行，作為重大公共事件，疫情觸發了一系列社會運作模式調整和人們行為模式的改變。為了更妥善應對當前的「物理隔離」需求，各大銀行在這次抗疫之戰中紛紛開拓數碼服務，引導企業和民眾透過互聯網、手機APP等網上方式辦理金融業務，將互聯網和數碼科技作為這場抗疫阻擊戰的強大武器。

以招商銀行、浦發銀行、興業銀行為代表的銀行在早前個人零售業務網絡化、數碼化的基礎上，逐漸將以往主要依靠實體操作的企業銀行業務進行網絡化。招商銀行透過引導客戶使用招行企業網銀「網上貼現、網上提款」等網上操作功能，提高了疫情時期的工作效率。浦發銀行透過跨渠道互通的流動辦公平台，打通企業手機銀行和銀企直聯，提供包括查詢、授權、支付、集團管理、進出口業務等多項業務的便捷處理。興業銀行率先推出同業金融網上綜合服務方案，依託銀銀平台、非銀雲平台等開放平台，提供全流程化交易服務，支援金融市場穩定和實體經濟平穩運行。

波士頓顧問公司 (BCG) 認為，新一代的企業銀行數碼化，在網絡化的渠道服務基礎之上，同時注重營運模式、商業模式及核心支援能力三大方面的整體轉型升級。從營運模式上，需全面推動端到端的企業銀行數碼化旅程重組；從商業模式上，需基於對

行業的深入洞察推廣度身訂造的行業解決方案；從核心支援能力上，需要深度應用數據和科技輔助智能經營決策。

營運模式： 端到端的企業銀行數碼化旅程重組

企業銀行需要建立端到端的客戶旅程 (customer journey) 視角，從吸納客戶、營銷、產品、風險控制、營運、交叉銷售整個業務鏈上，對現有的企業銀行業務進行數碼化升級和改造。這種改造不僅是流程上的數碼化和精益化，更要基於產業生態圈的特點和數據，構建新的吸納客戶營銷手法、產品服務組合、風險控制模型和營運模式。

客戶旅程對銀行的收入、客戶、營運、風險等重要指標均有積極影響。例如，基於旅程再造可以激發新產品服務創新和提升交叉銷售，能為客戶帶來1.5-6倍的收入提升，又如數碼化的流程重組，可降低20%-40%的營運成本。企業銀行客戶旅程重塑，往往依賴以下四大範疇。

一、利用新興的數碼化技術簡化流程。例如，針對操作密集型的貿易融資業務，利用自動化電子印章、電子發票驗證、電子銀行擔保等數碼化應用，可以簡化手續、縮減流程，提高貿易融資的方便程



度(參閱圖1)。

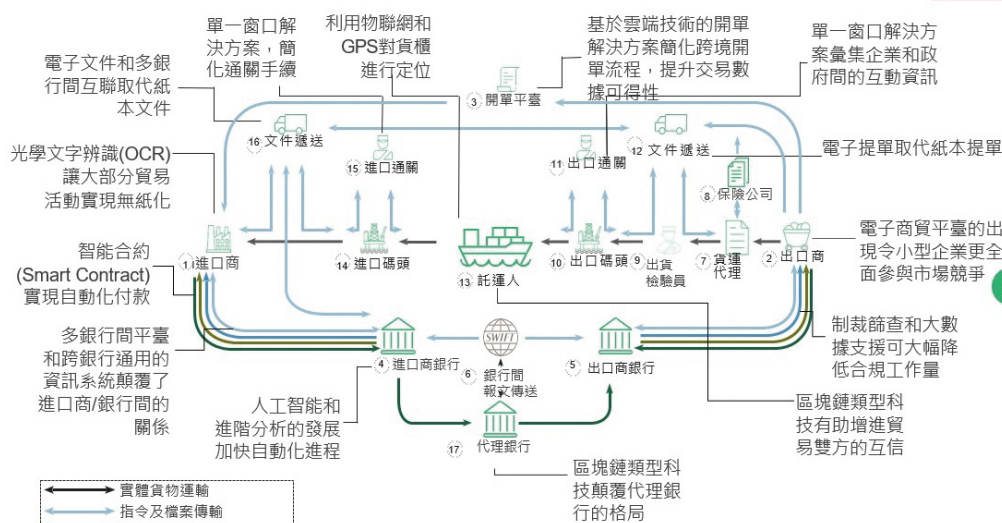
二、利用數碼化工具協助銷售團隊。透過數碼化終端，銀行可以向客戶經理提供包括行業洞察、客戶洞察、產品定價、賬戶規劃、方案建議書、電話訪問報告、項目儲備跟蹤等一系列工具，協助並提升

客戶經理的銷售和服務效率。

某家亞洲銀行採用了針對中型企業客戶、基於行業客戶旅程的數碼化工具，使服務每名客戶所需的準備時間從以往的10到14天縮減為2到4天，從而將客戶經理與客戶直接互動的時間佔其總工作時間

營運：利用新興技術重塑營運流程，降本增效

以操作密集型貿易融資為例



利用自動化電子印章、電子發票驗證、電子銀行擔保等數碼化應用，可以簡化手續、縮減流程，提高貿易融資的方便程度

資料來源：BCG分析。

圖 1



的比例從 40% 增加到 80% (參閱圖 2)。

三、風險管理流程重組。銀行在對企業客戶的產業鏈和業務流程進行細緻梳理的基礎上，需要制定更精細的風險控制框架和准入規則，形成針對不同目標客戶群、可操作的信貸指引和風險紓緩措施，指導客戶經理進行更加高效的營銷工作。

四、形成敏捷的工作機制 (agile)。為了建立面向生態的數碼化營運模式，銀行亦需要從組織層面上，促進業務與風險、營運、科技的緊密融合，形成敏捷的工作機制。

商業模式： 基於行業深入了解的度身訂造解決方案

這次疫情對於眾多行業都產生了較為顯著的影響，

並在短期內波及到企業銀行業務。我們認為行業深耕和專業化能幫助銀行更妥善管理風險，降低行業周期波動以及在緊急情況下導致的銀行業績波動。

首先，銀行需要構建深入的生態圈洞察。抓住監管、需求、技術變革等產業變化主線，充分發掘生態系統參與者的角色和需求變化，找出企業銀行業務潛在的新機會領域。其次，銀行需明確自身的生態佈局邏輯，在行業生態大網絡中瞄準切入點並打通內外協作，將業務延展至相應業務鏈上下游客戶資源，並形成有效及由點至面的商業模式和盈利模式。

以某家亞洲領先銀行的農產品解決方案為例，首先對 12 種主要農產品的所在行業進行了梳理，將棕櫚油確定為最高優先順序行業。然後，對應的敏捷式小組對產業結構、發展前景等進行了充分研究，

為客戶經理提供數碼化工具，可大幅提高其銷售效率

客戶檢視	行業洞察	重要行業的經濟週期及趨勢和價值鏈洞察資訊
	客戶洞察	360度客戶檢視，包括客戶的財務狀況、業務痛點和信貸記錄
策略引擎	產品和定價	根據行業、客戶、風險評估和潛在收入，制定產品捆綁作為整體解決方案與定價策略
	客戶帳戶規劃	客戶錢包份額全面檢視，為客戶服務團隊識別機遇、提供平台支援
	方案建議書	結合行業洞察為客戶提供具針對性的診斷結果，在此基礎上形成度身訂造的方案建議書
銷售管理	電話訪問報告	記錄並跟蹤客戶致電和交流情況，以提示往後討論重點和跟進情況
	項目跟蹤	跟蹤處於不同階段的營銷線索，監控交易進展情況

資料來源：BCG分析。

某亞洲銀行為客戶經理開發的數碼化工具，使：

- 客戶經理服務每名客戶處理時間從2周縮減至2-4天
- 客戶經理與客戶的有效互動時間翻倍

圖 2



識別出六個主要痛點(參閱圖3)。之後，該敏捷式小組為棕櫚油企業打造了一整套包含動態營運貸款、跨境外匯交易、現金管理、貿易融資等貼身解決方案。在打造動態營運資本貸款時，小組成員將核心生產原料毛棕櫚油(CPO)的10年歷史價格漲跌進行了充分的測算和模擬研究，從而為棕櫚油企業度身訂造一款額度與CPO價格掛鈎的產品，只要CPO中值按月增長4%，客戶即能立刻申請提額，並能在三天內獲得核准。如果CPO價格下跌，銀行亦不會即時降低營運資本融資額度。這個產品設計是基於對行業大宗商品價格波動的洞察，即CPO的止跌回升周期在大概率下會持續3個月以上。

結合客戶旅程重組、敏捷創新等方法後，該銀行的市場認可率(即在客戶經理見面溝通後進入產品價

格談判的比例)即提升至60%。項目實施1年多以來，企業銀行業務收入增長了170%，非貸款收入的增長速度達到貸款收入的四倍，銀行新客戶的轉化率提升了15個百分點。

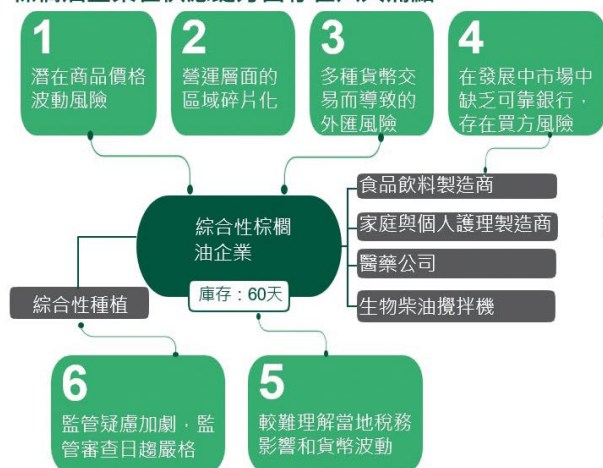
核心支援能力： 數據與科技輔助智能經營決策

大數據、人工智能、區塊鏈等金融科技的發展同樣有望成為企業銀行開啟新模式、新體驗，實現降本增效的關鍵。隨著商業行為被持續網上化、數據化，並形成海量多維的數據資產，隨之發展的智能決策應用已經開始在企業銀行業務中的吸納客戶、定價、交叉銷售、挽留客戶等環節發揮作用。

吸納客戶。大數據分析可以協助銀行衍生優質營

基於流程梳理、專家訪談、深入數據分析，設計解決方案

BCG某亞太銀行項目經驗：
棕櫚油企業在供應鏈方面存在六大痛點



資料來源：BCG分析。

該亞太銀行為現有和潛在客戶設計了六種針對棕櫚油行業的解決方案

- 1 **動態營運資本貸款**
 - 信貸額度與棕櫚油價格關聯
 - 多幣種貸款和還款
- 2 **推動跨境外匯交易**
 - 支持各主要幣種的外匯，包括美元、馬幣、印尼盧比、泰銖、人民幣、星元、港元
- 3 **跨境對沖解決方案**
 - 即期、遠期和掉期外匯交易
 - 衍生產品和大宗商品對沖(棕櫚油)
- 4 **現金管理解決方案**
 - 透過單一渠道集中報告集團的現金流量情況
 - 簡化應收賬款項目，方便對賬
- 5 **貿易解決方案(國內和國外)**
 - 信用證開立、確認和融資
 - 採購訂單/發票融資及應收賬款採購
- 6 **行業特定諮詢服務**
 - 對商品價格、跨市場外匯趨勢的看法
 - 行業活動

圖 3



銷線索 (sales leads)，發掘新客戶和現有客戶、現有渠道夥伴之間的關聯網絡，從而使銀行能真正識別出有實際落實轉化潛力的線索。產生的營銷線索可無縫傳遞予營銷經理，並透過一套即時反饋環路 (feedback loop)，實現營銷線索質量的不斷改進。

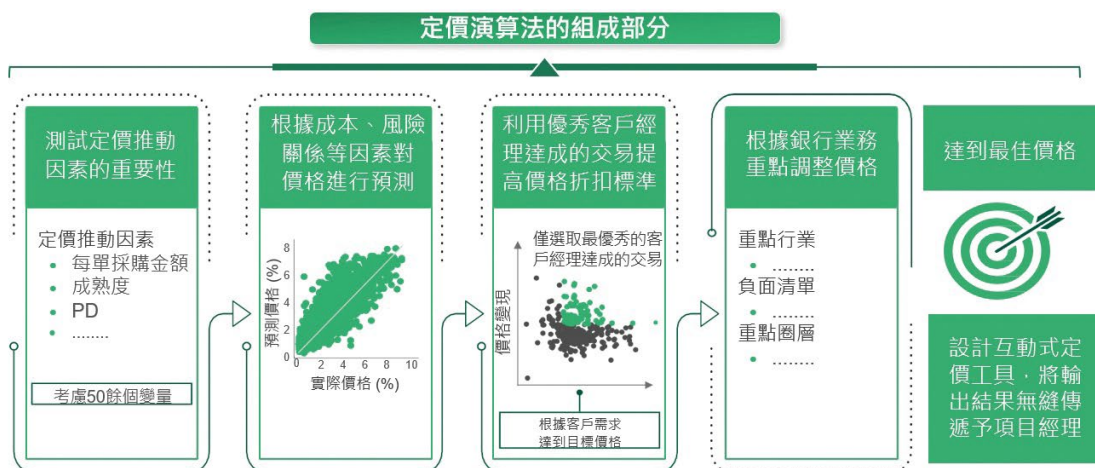
定價。卓越定價不僅應考慮基於風險調整資本回報率 (RAROC) 的成本加成，亦應考慮客戶關係、願付價格、策略重點等多方面因素。為了推動最佳的定價，銀行需要針對特定產品和客戶形成更精準的定價演算法，為客戶經理提供結構化的折扣分析和指導原則，採用動態定價和效果跟蹤工具，並調整激勵機制。例如，某亞洲銀行在進行定價演算法的時候，特別將優秀客戶經理達成的交易作為標準，釐定定價基準 (參閱圖4)。同時，在客戶經理的數碼化互動工具平台上，為客戶經理清晰提供按客戶群劃分的定價標準，以及折扣對利潤影響的模擬

測算工具。智能定價有潛力為業務帶來 10%–15% 的收入增長。

交叉銷售。許多銀行往往在產品組合上高度向貸款傾斜，對客戶的錢包份額 (share of wallet) 發掘不足。基於數據分析，未來銀行有望獲得更高的錢包份額，實現 5%–10% 的收入提升，具體措施包括：

- 利用現有的客戶、交易、財務、產品數據了解客戶概況，分析銀行目前的錢包份額。
- 使用 K-means 聚類方法對錢包份額高的客戶與營業收入相似的客戶進行基準分析，識別獲得高錢包份額的推動因素。
- 開發人工智能模型，預測客戶的潛在營業收入規模並進行驗證。

定價：企業銀行可將優秀客戶經理的智慧提煉為定價演算法



資料來源：BCG分析。

圖4

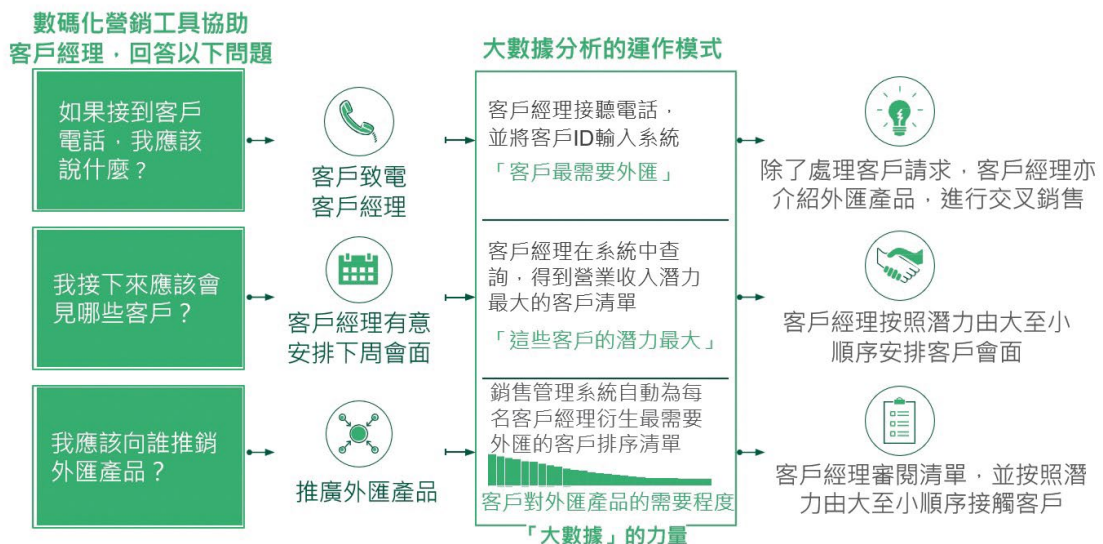
- 根據當前和預期錢包份額，使用機器學習演算法，對度身訂造的產品提出開發建議。
- 利用智能銷售確定客戶經理活動的先後次序，提出未來優化建議（參閱圖5）。

- 使用K-means聚類算法，了解客戶流失的根本原因或推動因素。
- 分析歷史數據，建立預測模型，識別有流失風險的客戶。
- 主動管理有流失風險的客戶：針對有流失風險的客戶設計戰術和戰略解決方案；透過與客戶的互動，測試並完善主要解決方案；制定實施路線圖，管理關鍵客戶。

挽留客戶。 每年企業銀行因客戶流失而損失的收入可高達10%-20%。客戶流失往往源於無法追蹤全部客戶，以及錯誤地將客戶流失歸因為外部因素。同時，銀行缺乏流失前的提前預警，未能進行主動管理。為了更妥善管理客戶，我們提供以下具體措施：

這次疫情將是企業銀行建立數碼化品牌IP的最佳契機，能夠在危機中展現主動創新的企業，亦將能夠更全面擁抱轉變與未來！

銷售：數據智能推動的營銷工具，能為銷售經理核心活動出謀獻策



資料來源：BCG分析。

圖5

出席第十三屆「亞洲金融論壇」

日期：2020/01/13-14

地點：灣仔港灣道1號香港會議展覽中心

1月13日至14日，由香港特區政府與香港貿易發展局合辦的第十三屆「亞洲金融論壇」在香港會議展覽中心舉行。今屆論壇主題為「重塑增長：創新·突破·共融」，政策制訂者和金融監管機構代表、財金商界領袖，以及投資者和企業家雲集論壇，探討如何通過創新和突破，重塑和重訂經濟增長模式，以惠及社會各界。協會董事和副會長兼秘書長陳振英等出席。



【相片來源：亞洲金融論壇網頁】

出席平安銀行香港分行 開業答謝酒會

日期：2020/01/15

地點：金鐘法院道太古廣場港島香格里拉大酒店

1月15日，平安銀行香港分行開業答謝酒會假港島香格里拉大酒店舉行。協會副會長兼秘書長陳振英出席並致辭。



祝賀香港大公文匯傳媒集團 成立四周年

日期：2020/01/29

1月29日，協會代表全體會員在《大公報》及《文匯報》刊登廣告，祝賀香港大公文匯傳媒集團成立四周年。



委任董事兼副會長

日期：2020/03/17

協會董事會議決通過委任建行(亞洲)副董事長、執行董事兼行長張駿先生接替江先周先生出任協會董事兼副會長之職，自2020年3月17日生效。協會董事會對江先周先生任職期間作出的寶貴貢獻深表感謝，並歡迎張駿先生的加入。

專業委員會

- 2020/02/20 業務發展及大灣區事務委員會執委會以電郵傳閱形式召開2020年第1次會議
- 2020/03/06 法律事務委員會執委會以傳簽書面決議案形式召開2020年第1次會議
- 2020/03/30 金融科技委員會執委會以電話會議形式召開2020年第1次會議

眾志成城 齊心抗疫

新冠肺炎疫情爆發以來，在港中資銀行敏捷反應、迅速行動，按照統一部署並配合香港特區政府、監管機構的建議，做好自身防疫之餘，積極擔當社會責任，推出一系列撐企業、穩經濟的紓困措施，並大力支援內地防疫抗疫，在特殊時期，展示出香港中資銀行的道義和擔當。本欄目選登部分會員單位的抗疫舉措，與大家分享。

中銀香港

新冠肺炎疫情爆發以來，中銀香港不畏艱難、積極應對，努力做好特殊時期金融服務保障工作，與香港工商百業和市民大眾一道齊心抗疫、共渡時艱。

疫情爆發初期，中銀香港提前研判，積極施策，第一時間制定應急預案，做好安全防護和員工關愛措施，暫時關閉部分營業網點，減低感染風險，鼓勵客戶使用電子渠道，享受便捷優惠服務。首個推出一攬子抗疫防疫金融服務支援措施，提振香港社會和市場士氣，減低疫情對經濟的不利影響，受到監管機構、客戶及市民的高度認可歡迎。於2月6日率先推出「中銀香港抗疫防疫五項金融服務支援措施」，截至3月末，已收到

1萬多宗客戶查詢，落實申請約3,000宗，已批出約2,000筆。

與此同時，中銀香港還積極主動聯絡各商協會及社團組織，成功對接各類團體百餘個，開設綠色通道精準紓困。靈活高效處理特急匯款、開立押匯賬戶及信用證，助力香港特區相關機構全球採購防疫物資。積極履行企業社會責任，向本地公益慈善機構捐款1,500萬港元，惠及9萬名一線醫護人員及7萬名長者等弱勢社群。積極發揮香港銀行公會主席行及香港中資銀行業協會會長單位作用，團結業界共同抗疫，既穩定了市場信心，亦傳遞出積極正面信號。



中銀香港會晤業界代表，聯手抗擊疫情

工銀亞洲

年初以來，新冠肺炎疫情爆發並在全球傳播擴散。工銀亞洲作為根植香港的本地銀行以及工商銀行在港旗艦機構，高度關注市場形勢變化，前瞻部署應對舉措，確保各項業務服務平穩有序，竭力支持本地及內地抗疫紓困。

快速響應、前瞻應對。疫情爆發後，第一時間成立相關應急防控小組，合理安排資源調配、清潔消毒、疫情宣傳等保障措施。迅速建立綠色業務通道，向本地中小企業提供快速審批和放款服務，為抗疫物資供應商提供優惠和彈性服務。秉承隨時在線的願景，主動鼓勵和引導客戶使用電子銀行服務。

讓利紓困、共渡難關。面向個人，推出「還息不還本」、延期還款、信用卡、跨境匯款手續費豁免等優惠。面向企業，提供「中小企業融資擔保計

劃貸款」申請費用優惠、覆蓋多個品種的中小企業貸款延期還款服務、跨境匯款手續費及外匯匯率價格優惠、網上銀行發薪及「商戶寶」等特色服務費用減免等優惠。

愛心接力、捐助抗疫。向本地首個口罩生產廠商、「香港的士司機從業員總會愛心基金會」等機構捐款，全力支援本地抗疫工作；號召員工捐款以購置口罩贈予本地低收入家庭及長者等弱勢群體。面向集團重點支持的防疫和醫療有關客戶，提供融資配套支持服務；在全球範圍內爭分奪秒地尋找目標呼吸機，成功助力百台無創呼吸機在最短時間內捐贈至武漢疫區。

疫情當前，風雨同舟。工銀亞洲將繼續踐行與香港同行、與市民同心初衷，提供有溫度的金融服務，履行大行應有的擔當和責任。



工銀亞洲捐贈抗疫物資



農行香港分行

面對嚴峻形勢，全面加強風險應對。密切關注香港經濟下行情況，採取一系列措施加強流動性風險防範，堅持審慎的信貸策略；成立疫情防控工作小組，制定和完善疫情應急預案及業務持續運行計劃，輪班返崗與居家辦公相結合，加強員工關懷和情緒疏導，保證業務順暢運行。

急客戶之所急，全力提供金融支援。堅持提供正常

服務，加快審批企業的授用信申請，確保客戶順利完成融資安排。加大對涉及公共衛生基礎建設、醫藥用品製造及採購等方面企業客戶的授用信支持，開放綠色通道發放港元貸款，高效保障抗疫一線醫療物資跨境採購需求；對受疫情影響拖累貨款回收的跨境客戶，在合法合規及風險可控的前提下給予適當的貸款償還寬限期；與保險公司聯合推出「新

型冠狀病毒」免費額外保障及多項支援理賠措施，為客戶抗擊疫情提供支持和幫助。

積極響應政府號召，千方百計扶危濟困。贊助發行《新型冠狀病毒感染肺炎防護讀本》項目，為香港市民提供實用、準確及專業的防疫知識；向新家園協會捐助善款用於向基層家庭發放防護用品，保護市民健康。管理層帶頭，外派員工自發向慈善機構捐助疫情專用款項；從海外多方籌措購買口罩、防護服等防疫物資，馳援抗疫一線；有員工自發向疫情嚴峻地區捐贈口罩，表達對重

建行(亞洲)

冠肺炎疫情發生後，建行(亞洲)堅守職責使命，廣大員工上下一心，與社會各界守望相助、攜手抗疫、共渡時艱。

疫情就是命令，防控就是責任。疫情初期，第一時間成立應急領導小組及工作小組，統籌部署防疫工作，制定各項應急預案。持續對辦公場所開展嚴格的消毒防疫，加強疫情監測和員工管理，實行彈性工作制，加強員工關愛，為員工發放防疫物資和關愛金。強化形勢預判，開展風險排查，審慎穩守流動性底線，保障業務連續經營。

同舟共濟，特殊時期提供溫暖服務。疫情期間，為市民和企業提供足不出戶即可辦理的線上快捷服務，並加強網點防疫措施，為客戶提供安心的

點地區人民群眾的關愛之情。

做好員工和大廈防護，盡力減低疫情影響。加強員工健康管理，向員工發放防疫用品和健康讀本，嚴格執行每天兩次體溫監測，落實辦公區健康標準，執行來訪人員登記和健康觀察報告制度，確保特殊情況及時報告，及時適當處理。做好大廈整體防護，加強清潔消毒，設置廢棄口罩收集箱，嚴格檢測體溫和外來人員管控，號召租戶共同抗疫，做好自我防護和隔離應變準備。

服務環境。推出幫助中小企業和本地商業銀行客戶的「普惠金融，風雨同舟」金融服務措施，為零售客戶推出信用卡和個貸等紓困計劃；為防疫企業發行疫情防控熊貓債；加大對涉及民生、醫藥行業中大型企業的支持力度，緩解香港民生和醫療物資搶購現象；開闢慈善捐款綠色服務通道。

愛與希望，比病毒傳遞得更快。積極贊助30萬元支持聯合出版集團出版肺炎防護讀本，免費派發給市民；向博愛醫院捐贈合計約35萬港元愛心款項及物資；員工自發組織向武漢捐贈防疫物資，馳援內地。

建行(亞洲)將繼續攜手社會各界，積極助力疫情防控 and 香港經濟社會發展。



建行(亞洲)向武漢市紅十字會及香港博愛醫院捐款捐物，全力支持抗疫



交通銀行香港分行

為全力抗疫防疫，減輕疫情對各界及客戶帶來的衝擊，交通銀行香港在自身抗疫、支持香港經濟及支援內地抗疫等方面不遺餘力，與客戶、員工相伴同行。

交通銀行香港一向以保障客戶和員工的健康與安全為首要考慮。在自身抗疫方面，採取嚴謹的預防措施，包括加強分行及辦公室清潔及消毒、調整服務分行的營業地點及時間、實施員工分流上班機制、員工上班前需量度體溫、工作期間必須配戴口罩；更特別制定《新型冠狀病毒肺炎員工防疫手冊》供員工參考，及主動向員工發佈疫情相關的最新訊息，藉此提高員工的防疫意識。

在支持香港經濟方面，推出多項金融服務措施，

減輕因疫情對中小企及個人客戶帶來的衝擊，包括：推出「還息不還本」方案、豁免「中小企融資擔保計劃」貸款、貸款逾期利息及相關手續費，延長稅貸還款期、貿易融資到期日等。香港分行作為香港特區政府「防疫抗疫基金」首批合作的銀行之一，已啟用綠色通道全力推進，發揮企業責任，為抗疫貢獻。

在支援內地抗疫方面，協助中國農業發展銀行增發15億元境外人民幣債券的銀行之一，以支持抗疫防疫金融工作。

除透過第三方機構慰問香港醫護界並送上物資外，亦鼓勵員工參與募捐活動，支持內地前線醫護，與全國同胞並肩作戰。

國開行香港分行

加強組織領導，發佈處置方案。「一把手」靠前指揮，第一時間成立分行疫情防控領導小組和疫情防控監督小組，發佈分行防疫應急處置工作方案。

開展全球採購，做好物資捐贈。在香港市場物資緊缺情況下，充分發揮海外機構優勢，從阿富汗、土耳其、日本、韓國、美國等地採購大量防疫物資；急兄弟分行之所急，在滿足自身最低需求後，克服局部封關、無法郵寄等困難，通過海運等方式及時將收到的物資捐贈給湖北分行；履行在港中資企業社會責任，向醫管局、衛生署、護老院等捐贈口罩、消毒液等物資。

發揮應盡之義，展現家國情懷。克服不利條件，加大疫情防控金融支持力度，向本地客戶發放首筆抗疫貸款1,000萬港元，同時積極推動香港緊急防疫隔離中心等項目加快落地；向湖北疫區捐款超過20萬港元，尤其是年輕屬地員工踴躍參與，支援內地同胞，傳遞共同抗疫的信心。

加強日常管理，確保人員安全。採取安排員工错峰上下班、在家辦公隔離、專車接送關鍵崗位人員等措施保障員工安全；建立分行企業微信群，實現移動辦公和每日健康統計自動化，將防控觸角延伸到每一名員工及家屬；加大辦公、營業場所防控和重點人群監測，對香港確診病例屋苑情況及集中爆發地進行排查；組織開展BCP演練，採取多種應對措施確保流動性安全，實現業務正常運轉。



國開行香港分行向東方護老院捐贈口罩

信銀國際

面對嚴峻的新冠肺炎疫情，信銀國際實施多項防疫措施，持續調整應對計劃以保障業務連續性，減少傳播風險，在維持運營穩定的同時切實保障全體員工安全和身心健康。應對計劃包括調整工作安排，採取彈性上班時間及輪班工作，以及為部分員工提供手提電腦進行遠程工作。一方面鼓勵客戶使用其他渠道（例如網上理財或流動理財）處理一般銀行及理財事務，另一方面持續增添設備，便利更多員工進行遠程工作，減少疫情對員工生產力的影響，確保為客戶提供持續穩定的銀行服務。

此外，針對中小企和個人客戶推出了多項紓困措施，包括「特別支援中小企持有人私人分期貸款」、按揭「還息不還本」私人貸款及信用卡費用

及逾期利息豁免等。

雖然目前疫情持續對銀行運營與業務增長造成負面影響與壓力，但信銀國際將積極採取各項措施，時刻保持警惕，冀與所有客戶及員工齊心抗疫，共渡難關。



信銀國際接收澳門分行協助採購抗疫物資

光大銀行香港分行

面對新冠肺炎疫情這場沒有硝煙的戰「疫」，光大銀行香港分行作為在港央企，秉持「植根香港、心繫祖國、服務社會」的初心，與內地、香港社會各界同心同德，守望相助，溫情書寫「光大」同心抗疫故事。

同心戰「疫」造福社群。危難當前，啟動「同心戰『疫』互助計劃」，進行緊急抗疫物資全球性採購。繼向內地企業和醫療機構援助數批緊急物資後，又向本地歷史最悠久、規模最大的慈善機構

東華三院捐贈了5,000個口罩，幫助其轄下老人院做好抗疫防護，傳遞駐港央企同舟共濟、風雨同心的正能量。

守護市民民生「菜籃子」。與香港市民同呼吸、共命運，啟動綠色通道快速審批流程，為首家取得蔬菜供港備案證書的某果蔬食品公司提供500萬港元抗疫緊急貸款，助其擴大採購增加淨菜在香港地區的供應量，竭力守護香港市民特殊時期的「菜籃子」。

保護抗疫前線「彈藥庫」。開通抗疫行業客戶授信審批綠色通道，同時發揮銀團貸款、債券承銷等業務「名品」的優勢，用金融力量守護抗疫前線的

「彈藥庫」。截至3月下旬，已為疫情防控領域企業客戶累計增加近7億人民幣的抗疫貸款，為抗疫企業賦能。



光大銀行香港分行向東華三院捐贈口罩



民生銀行香港分行

在抗擊與防範新冠肺炎疫情的特殊時期，民生銀行香港分行高度響應總行提出的「經營與疫情兩手抓」宗旨，充分保障銀行有序經營，為客戶持續創造價值。

對內層面，第一時間成立防疫小組，並推出一系列關懷福利，最大程度切合員工實際需求、保障員工身體健康，包括實施彈性的輪崗辦公制度與嚴格的健康排查監測、確保辦公區域的清潔與消毒、為員工派發口罩及酒精搓手液等防疫物資、提供獨立餐盒與交通補助、推出應急的義務剪髮服務等；此外，分行災備辦公中心也已提前佈置完畢，業務連續性計劃應急方案可隨時啟動。

對外層面，與疫情賽跑、與時間賽跑，想客戶所想、急客戶所急，克服了春節意外延期開工、跨境業務受阻等重重困難，高效推動兩地客戶各類業務有序進行。分行在社會公益方面也不遺餘

力，先後組織兩次抗疫相關善舉，包括3月15日聯同本地慈善組織新家園協會舉行捐贈活動，向弱勢群體捐贈16,000個兒童/學生口罩以及酒精搓手液等防疫物資，並深入基層、探訪劏房居民表示慰問與關懷；3月24日特邀瑞士信貸亞太區私人銀行董事總經理兼大中華區副主席陶冬博士進行線上沙龍講座，借此次講座籌集了善款，並全數捐贈予本地慈善機構用於防疫抗疫。



民生銀行香港分行捐贈抗疫物資

興業銀行香港分行

胸懷員工，保安全。興業銀行香港分行高度重視疫情發展，在農曆新年到來前就部署了抗擊疫情的前哨站，搜集抗疫物資並於1月21日為全體員工配備了「健康三件套」—口罩、免洗搓手液、維C泡騰片。農曆新年假期復工後，即佈置疫情防控四道防線：一是途徑湖北及疑似案例相關同事的主動隔離；二是安排部分員工居家辦公；三是到崗員工每日兩輪體溫監測；四是制定計劃，啟動後備場地並安排關鍵崗位兩地辦公。各部門緊密配合、部署規劃，讓節後復工的員工在堅守崗位、保障關鍵業務運作和客戶金融服務需求的同時，也保護了自己，呵護了家人。

心繫客戶，穩發展。2月13日出台支援措施，通過建立疫情防控跨境業務綠色通道、實行利率及費率優惠和手續費減免，並鼓勵客戶線上辦理業務等手段，為抗疫工作提供跨境金融服務保障。於2月20日及時出台紓困措施，重點關注旅遊、酒店、交通、貿易、餐飲、零售等產業，提供相應支援，幫助客戶有序復工，共渡難關，為復工後的經濟平穩復甦做出貢獻。截止3月底，已通過綠色通道為多家受疫情影響客戶完成業務授信

審批，通過部門間通力配合，最短的項目僅用兩個工作天便完成授信。另外，私人銀行面對目前實施的嚴格出入境管制措施，也積極調整業務安排，出台多項措施積極應對，注重解答現階段客戶可能關心的問題，保證提供高質素的客戶服務。

同「興」抗疫，盼春來。面對疫情來勢洶洶，在為自身員工做好防疫保障工作的同時，亦積極響應總行要求，為境內外客戶持續提供跨境金融服務，支持疫情防控工作。香港興業人定將懷抱愛與銀行人的職業操守，堅守到疫情敗退的那一天。



興業銀行香港分行同「興」抗疫，共克時艱

浦發銀行香港分行

疫情就是命令，生命重於泰山。新冠肺炎疫情在港蔓延，浦發銀行香港分行加緊防禦，各同事謹守崗位，堅持服務客戶，協助企業渡過難關！

體貼客戶，星夜支援。特殊時期，對客戶需求特事特辦、內外聯動，開通綠色通道、集中整理發佈客戶通訊，保證客戶聯繫24小時不間斷，開創在崗工作與遠端工作協作團隊工作模式。疫情之下，及時推出疫情期業務办理流程，主動解決企業抗疫外幣資金交易需求，助客戶跨境支付口罩、防護服等醫療物資款項援助武漢地區；協助

客戶完成債券發行，客戶所在集團在支援武漢火神山、雷神山醫院建設工作中發揮了重要作用，讓香港分行倍增使命感。

機制靈活，保障運營。積極響應香港特區政府防疫政策，在疫情初起時迅速成立內部緊急應變小組安排應對措施，系統有序開展防疫工作，全力保障員工和客戶健康安全。針對疫情最新發展，加強應變並升級防護措施，做好容災工作、風險評估及流動性安排；善用VPN等線上溝通資源，多措並舉推動現場辦公與在家辦公相結合，提升

工作質效。後勤部門加強部署，全球採買抗疫資源，加強辦公區清潔工作及員工防疫知識宣傳，確保辦公區通風系統安全及保持公共設施衛生，

南洋商業銀行

南洋商業銀行針對新冠肺炎疫情成立緊急應變指揮中心，由總裁任總指揮，風險總監和資訊科技總監任副總指揮。通過會議及即時消息平台，密切監察和評估疫情的最新動態及檢討各項措施的有效性，以減低疫情的影響，並指揮應變工作、確保安全營運。同時，按香港特區政府規定，嚴格執行員工外遊管控措施，確保安全。

對外服務方面，全線分行實施特別防疫措施，所有進入分行的人士均需佩戴口罩，並由南商職員為訪客量度體溫。為協助客戶應對新冠肺炎疫情，推出多項抗疫支持措施，與廣大客戶同心抗疫，共渡時艱，包括：物業按揭貸款「還息不還本」安排；豁免南商(中國)同名賬戶匯款服務收費；延長保費寬限期及提高保障；豁免企業客戶轉數快(FPS)收費；支持抗疫及民生所需物資的穩定市場供應；延長現有三項「中小企業支援措施」優惠；推出受影響行業「個人支援貸款」，為客戶

為員工配備防疫物資，保障分行正常運營，客戶服務不受疫情阻礙。

提供短期流動資金；積極支持香港按證保險有限公司「百分百擔保特惠貸款」等。

為積極履行企業社會責任，南商也為社會需關愛的人士提供適切的幫助。於4月9日特別準備了一批「抗疫心意包」，在社會福利署的協調下，由公司管理層帶領義工分別走訪東華三院黃祖棠長者地區中心、救世軍油麻地長者社區服務中心並送贈抗疫物資，旨在鼓勵及支援長者地區中心守護長者健康。



南商向長者地區中心送贈抗疫物資

招商永隆銀行

防疫時局維艱，唯有同舟共濟！招商永隆銀行面對內地及香港嚴峻的新冠肺炎疫情，借助金融科技力量，推出涵蓋各行業、各層面客戶的惠民措施，希望在逆境中與客戶共渡時艱。

因應香港出現新冠肺炎疫情，招商永隆銀行十分關注有關疫情的發展情況，並重視及保護員工及客戶身體健康，加強各分行及辦公大樓的消毒清潔。為提高對疫情的應變，已執行一系列保障員工、保障客戶的特殊時期工作安排。同時，時刻關注疫情事態發展，為社會各階層提供適切紓民

援助，與內地及香港市民同心抗疫，於2月12日推出如下「抗疫金融服務支援惠民措施」：為合資格客戶提供物業按揭貸款「還息不還本」；為合資格個人客戶豁免提早結清定期存款手續費；提供電子渠道的定存、匯款、線上外匯交易及購買理財產品等一系列優惠；延長保險保費到期寬限期至90天；合資格或有需要客戶可申請逾期貸款罚息、手續費減免及貸款重組安排；實施本地中小企支援計劃；豁免抗疫相關業務手續費，建立抗疫綠色通道。

過去87年來，招商永隆銀行與香港社會一起經歷多次經濟風浪，將會繼續加強與客戶溝通，了解

他們的需要，支持社會各階層客戶，與客戶攜手走出危機。

創興銀行

新冠肺炎疫情爆發，為本地經濟和銀行均帶來不少困難和壓力。為協助本地中小企業應對日趨嚴峻的經營環境，創興銀行於2月11日推出中小企業支援措施，包括延遲執行循環貸款及透支服務清還條款、延長到期的定期貸款或分期供款、推出貿易融資延期還本服務等，與中小企客戶共度時艱。此外，於3月6日推出新一輪紓緩措施，包括按揭貸款12個月「還息不還本」、的士及小巴租購貸款12個月「還息不還本」、延長的士、小巴及商用汽車租購貸款期等，協助紓緩個人銀行客戶的短期資金流動壓力，與客同行、走出困境。

1月開始向全體員工提供口罩、消毒濕紙巾等防疫用品，並向全線分行提供酒精搓手液和紅外線體溫計供員工及客戶使用。隨著疫情發展，在原有的清潔安排之外，加強清潔消毒工作的頻率和力度，確保員工在安全環境下安心工作、服務客戶、齊心抗疫。因應疫情威脅，靈活安排人手資源，推出在家工作、彈性工作、便服上班等關愛員工措施，確保業務持續運作的同時，周全保障員工健康。

除積極支持本地經濟和中小企外，也以保障員工健康為核心，認真展開全面抗疫工作。疫情爆發以來，一直按員工需要提供充足抗疫物資，於

為感謝員工在疫情期間堅守崗位，竭力維持業務運作，持續提供優質服務，創興銀行於2月向每位同事發放特別津貼，補助員工因疫情而需採購抗疫用品或使用不同交通工具引致的額外開支。

集友銀行

時間就是生命，刻不容緩！新冠肺炎疫情在內地爆發，為支持內地抗疫防控工作，集友銀行聯同母行廈門國際銀行、集團機構澳門國際銀行第一時間發動和組織，捐贈總額共逾500萬元人民幣，通過陳嘉庚基金聯誼會海外成員單位的協助，先後採購五批醫療物資，送抵並支援武漢主要醫院。此外，於3月份聯同集友陳嘉庚教育基金、陳嘉庚基金聯誼會對廈門集美大學、香港紅十字會、香港明愛等機構捐贈各10,000個口罩，以關懷內地大學的師生們、本港特殊學校的學童及社區老人等弱勢社群，並向香港醫院管理局捐助一批價值逾100萬港元的醫療防護物資，冀以最短時間、最快速度為本地公立醫院提供最大助力，為前線醫護及患病兒童提供更多保護與關愛。

終以傳承「嘉庚精神」為己任，心繫香港、服務社會，全力保障金融服務，推出了一系列覆蓋個人客戶和企業客戶的金融優惠和便利措施，致力紓緩客戶的短期資金周轉壓力，積極承擔社會責任，與社會各界人士攜手共克難關。

陳嘉庚先生倡辦的集友銀行根植香港逾70年，始



集友銀行持續發揚「嘉庚精神」助力抗疫紓困

中銀香港

2月6日，中銀香港作為聯席全球協調人，成功協助中國船舶(香港)航運租賃有限公司發行8億美元(5年期4億和10年期4億)債券，是春節後大中華地區首筆中資企業債券發行，為庚子年中資企業境外債發行樹立了定價標杆。

2月17日，中聯辦主任駱惠寧一行到中銀香港慰問、調研，走訪了中銀大廈分行、全球市場交易室，看望堅守一線的員工，了解新冠肺炎疫情防控、金融紓困及風險防範等工作。

3月27日，中銀香港公佈2019年全年業績，年度溢利340.74億港元，按年增長4.3%。平均股東權益回報率為11.51%，總資本比率為22.89%，繼續保持良好水平。客戶存款總額20,092.73億港元，客戶貸款總額13,958.83億港元，分別較上年末增長5.9%和10.2%，在香港市場份額進一步擴大。

中銀香港1、2月份住宅按揭業務在香港市場的市佔率獨拔頭籌，現樓及樓花兩類按揭的市場份額均名列第一。

中銀香港和中國銀行香港分行協助中國人民銀行在香港成功發行3個月200億元人民幣和1年期100億元人民幣央票，中標利率分別為2.55%和2.60%。

中銀香港參與發貸的陸金所全資子公司Wincon在境外發行3年期銀團貸款完成簽約，總金額11.9億美元，中銀集團整體參貸3.3億美元(包括中銀香港1.5億美元，中國銀行澳門分行1億美元，大豐銀行8,000萬美元)。

中銀香港聯動中國銀行悉尼分行，首次以牽頭行兼簿記行身份為澳洲領先煤炭商Whitehaven Coal Ltd 完成10億澳元銀團貸款再融資的放款，合計參貸1.95億澳元。

中銀香港作為「H股全流通改革」項目的境外獨家清算銀行，會同中國銀行深圳市分行為中國證券登記結算完成了「H股全流通」項目的首次跨境清算，規模逾9億港元。

工銀亞洲

1月，工銀亞洲連續第九年參與香港年度大型步行籌款活動「公益金百萬行」，近300名員工及親友身體力行，共襄善舉；同月，連續十二年舉辦「工銀亞洲明愛慈善高球日」，籌得善款全數捐贈予香港明愛慈善機構，幫助本地弱勢群體。

2月，工銀亞洲以聯席全球協調人身份，協助五礦集團成功發行10億美元永續債，取得良好的市場反響。

3月，工銀亞洲成立中港城分行並對外正式營業，設置跨境客戶服務區及理財金賬戶中心，提升大灣區客戶的服務水平和服務環境。

工銀亞洲推出香港本地工銀e繳費服務，作為工銀亞洲提供的一站式在線繳費平台，解決了收費商戶收費流程煩瑣、對賬費時的痛點，也有助於滿足客戶個性化繳費需求。

工銀亞洲推出「動賬伴侶」全新信息服務產品，支持客戶通過網銀訂制個性化服務，並按客戶交易明細來精準定位信息接收人，滿足客戶多元化信息服務需求，全面提升信息服務價值和體驗。

工銀亞洲成功投產eKYC線上開戶，新增功能包括大額轉出、批量發送短信通知、存量客戶開立投資戶等，進一步豐富了eKYC開戶場景和業務應用，為客戶打造沉浸式的手機銀行服務，實現了低成本獲客。

工銀亞洲榮獲「卓越大灣區個人金融服務品牌」獎項，彰顯了工銀亞洲「跨境金融，首選銀行」的服務優勢和品牌形象。

農行 香港分行

農行香港分行100多名員工於1月5日參加香港「公益金百萬行」活動。義工隊積極參與，奉獻愛心，傳遞正能量，為提供家庭及兒童福利的社服機構籌款。

建行 (亞洲)

2月11日，建行(亞洲)作為聯席賬簿管理人及牽頭經辦人成功承銷中國農業發展銀行5年期15億離岸人民幣債券的增發。此次發行為農發行首次採用境外增發模式和全程網上路演定價發行的債券，也是2020年境外資本市場首筆點心債發行。

2月13日，建行(亞洲)作為聯席賬簿管理人及牽頭經辦人，成功承銷上海電氣(集團)總公司5年期3億美元固息高級債的發行。

3月11日，建行(亞洲)作為聯席全球協調人和聯席簿記管理人，成功協助中國信達(香港)控股有限公司發行共20億美元5條例高級無抵押債券。

3月12日，建行(亞洲)作為聯席全球協調人成功協助建行阿斯坦納分行發行了2年期10億離岸人民幣固息債券。該債券將會在香港交易所和阿斯坦納國際交易所兩地上市。此次發行既是中亞地區也是阿斯坦納國際交易所的第一筆離岸人民幣債券發行。

建設銀行榮獲亞太地區貸款市場協會頒發的「年度銀團綠色/可持續金融交易獎」。同時，建行(亞洲)成功以牽頭簿記行的角色參與亞洲聯合基建首筆綠色銀團貸款。

交通銀行 香港分行

交銀(香港)成功完成額外一級資本債(AT1)發行，金額總計5億美元，票面息率為3.725%。本次發行是交銀(香港)在境外資本市場的首次亮相，獲得了國際投資者的熱烈追捧和踴躍認購。

交通銀行香港於今年首季啟動多項管理培訓生招聘計劃，包括企業管理培訓生、零售業務實習生及見習副/助理理財服務經理等，持續擴充及培育營銷隊伍，以配合前線營銷部門業務發展需要。

交銀(香港)榮獲香港財務策劃師學會頒發「理財教育領袖大獎金獎2020」暨「優質財策企業」兩項大獎，體現交銀(香港)在不同範疇積極提升公眾理財知識水平，提高大眾理財能力。

為加大對香港社會公益的支持力度、鼓勵香港中學生加深了解國家文化及國情，自2016年起，交通銀行香港分行與香港直接資助學校議會合作，舉辦為期四年之「共享中國夢 - 交通銀行香港大學生獎學計劃」，第一期獎學計劃已圓滿完成。

國開行 香港分行

1月5日，國開行香港分行參加香港公益金組織的「公益金百萬行」活動，所籌集捐款均由主辦方分配給社會福利機構。

國開行香港分行榮獲歐洲MTN-I「2019年度最佳私募債券獎」，是兩家獲獎中資機構中唯一的中資銀行，這也是2019年度分行債券發行獲得的第二個國際獎項。

信銀
國際

根 據路孚特統計資料，信銀國際2月份人民幣和港元交易量分別在亞洲中資機構中排名第2和第5，日元和歐元交易量在香港機構中均排名第4。

信 銀國際於3月正式推出託管業務，為客戶提供專業的託管服務。

信 銀國際於3月進一步拓展移動銀行服務平台inMotion動感銀行，除推出支援普通話的「智能客服」外，更將遠程開戶流程優化，讓客戶遙距同步開立儲蓄戶口、投資戶口及即批虛擬信用卡。

信 銀國際憑藉全港首創的遠程開戶移動銀行服務平台inMotion動感銀行及卓越的客戶服務，在「國際銀行家大獎2019」中奪得「中國零售銀行最佳創新獎」及「年度最佳客戶服務供應商」。

信 銀國際再次榮獲香港社會服務聯會頒授15年Plus「商界展關懷」標誌，肯定其對弱勢社群的持續貢獻。

光大銀行
香港分行

1 月5日，光大銀行香港分行逾30名員工及家屬組隊參加香港「公益金百萬行」籌款活動，身體力行為香港的家庭和兒童福利服務機構籌款。

1 月13日至14日，由香港特區政府主辦、光大銀行香港分行參與承辦的第十三屆「亞洲金融論壇」隆重舉行。

光 大銀行香港分行輸送的金融科技專才員工獲頒中國銀行業協會頒發的首期「中國銀行業金融科技師」培訓結業證書，並被評選為優秀學員，成功入選中國銀行業高級金融科技人才庫。

光 大銀行香港分行以實際行動響應「地球一小時」全球節能活動，將西區海底隧道出入口的戶外大型廣告牌熄燈一小時，為共築地球美好未來貢獻一份微薄力量。

民生銀行
香港分行

1 月16日，民生銀行香港分行獲國際權威財經媒體《財資》雜誌(THE ASSET)主辦的「The Asset Triple A Regional Awards 2019」頒發「最佳銀團貸款」及「最佳金融機構債券獎」等多個獎項。

3月30日，民生銀行香港分行迎來開業八周年慶典，結合新冠肺炎疫情等特殊因素，分行舉辦了網絡版「民生故事會」、線上沙龍講座、愛心捐贈等系列行慶活動。

3月31日，民生銀行香港分行在華爾街交易員 App/SereS 中資美元債平台舉辦的「第三屆(2019)中資美元債最佳交易與卓越機構票選」中，榮獲「中資城投美元債2019年卓越承銷商」第一名。

民生銀行香港分行連續第二年榮獲由香港社會服務聯會頒授的「商界展關懷」標誌。

興業銀行 香港分行

2月26日，興業銀行香港分行成功落地首單企業客戶代客總收益互換業務，為跨境聯動企業 FICC 業務模式開拓了新渠道。

興業銀行香港分行私人銀行正式加入私人財富管理公會(PWMA)，成為該協會第31家會員機構。

浦發銀行 香港分行

1月5日，浦發香港志願者參加香港一年一度的傳統公益活動「公益金百萬行」。

2月6日，浦發香港擔任牽頭安排行及聯席簿記人，助力中國船舶(香港)航運租賃有限公司成功發行5年期/10年期共計8億美元債券。

浦發香港響應浦發銀行總行「萬人同繪一幅畫」社會公益志願者活動，境內外上萬名志願者與孩子們同一時間，一起揮動畫筆，共同創作出大型畫卷，攜手同赴「星星的約定」。

南洋商業 銀行

南商於1月21日發佈全新「大灣區置業按揭」服務，為於大灣區置業的香港居民提供度身訂做的住宅按揭貸款服務，同時配套一系列跨境理財服務，照顧客戶日常生活需要。

南商於1月份在《華富財經》舉辦的「2019華富財經傑出企業大獎」中榮獲「傑出金融機構業務獎」。

南商於2月份榮獲新城電台主辦《香港企業領袖品牌2019》頒發「卓越跨境個人銀行服務品牌」及「卓越跨境企業銀行服品牌」兩項大獎。

南商於2月份贊助香港仔坊會新年義工探訪活動，為香港島南區獨居、體弱及乏人照顧的長者送上溫暖。

南商於3月份獲香港社會服務聯會頒授「商界展關懷」標誌。至今，南商已連續第15年獲頒此殊榮。

招商永隆 銀行

1月8日及13日，招商永隆銀行分別協助遠洋集團及招商證券發行10年期4億美元境外債及3年期3億美元境外債。

1月20日，招商永隆銀行獨家牽頭五礦地產60億港元銀團貸款。

2月19日，招商永隆銀行協助中國華融成功發行4種期限合計18億美元境外債。

3月20日，招商永隆銀行公佈2019年全年業績。其中，股東應佔溢利達39.87億港元，較2018年上升23.8%；不良貸款率則按年下降0.02%至0.52%，一級資本比率為15.6%，總資本比率為18.6%，顯示招商永隆銀行致力積極提升關鍵能力，盈利表現持續提升，為建立跨境金融服務平台打造良好的基礎。

招商永隆銀行於「2019年度中資美元債最佳交易與卓越機構」票選中榮獲多個獎項，包括2019年度最佳銀行AT1交易、中資歐元債2019年度最佳交易、中資美元債2019年度最佳高等級首發債等，成績突出。

創興 銀行

創興銀行於2月27日公佈2019年全年業績，其中總資產上升11.64%至2,128億港元，總營收增長9.12%至40.22億港元，淨利潤上升7.97%至19.01億港元，均創下歷史新高。不良貸款率0.33%，成本收入比40.66%，淨資產回報率8.31%，總資本比率17.51%，顯示創興銀行核心業務穩健增長，資產質素良好，盈利能力穩步提升。

集友 銀行

集友銀行推行企業社會責任和關愛員工的舉措受到表揚，榮獲《CTgoodjobs》頒發2019年「最佳社會企業責任大獎」之傑出大獎及「最佳員工福利大獎」之金獎。

集友銀行憑著傑出的人才招聘及培訓策略，連續兩年榮獲《JobMarket 求職廣場》雜誌頒發「卓越僱主大獎」。

2020年1月

- 香港特區政府公佈，新委任現任騰訊副總裁賴智明及海通國際副主席兼行政總裁林涌為金發局董事會成員，任期由2020年1月2日至2021年1月16日。
- 香港首間試業的虛擬銀行眾安銀行以新存貸產品吸客，推出「定期存款加息券」，向全部新客提供3個月港元定存息加4厘的優惠，存款額上限為20萬元，以其3個月定存息2厘計，使用加息券後，存息可推升至6厘，為同業最高。
- 香港8間虛擬銀行正籌備推出服務，科技支付公司Visa發表《商務前瞻：消費者支付取態研究》，數據顯示，每2名港人便有1人願意試用虛擬銀行，每10人亦有1人表示肯定會開立虛擬銀行賬戶。
- 香港貿發局指出，中美貿易戰會是一場長期戰，除了在貿易方面外，還會在經濟及政治等方面有全方位的對抗，很有可能維持3至5年，建議出口商要做好準備，應對市場轉變。
- 保監局發表《2018-19年報》，該局行政總監張雲正表示，為配合償付能力的最新標準，保監局正全力推動實施風險為本的資本制度，冀透過量化影響研究，建構一套新框架，既可促進審慎監管，又能保持香港的環球競爭力。
- 財政司司長陳茂波表示，2019年第三季有560家私募基金公司在香港管理1,530億美元資金，按季增加50家；而且在全球首10位私募基金經理當中，其中9位在香港經營，顯示香港在亞洲私募基金市場的優勢。
- 香港交易所資料顯示，2019年香港新上市公司數量為183家，同比減少35家，主要是由於創業板上市的公司數量減少了60家，但是香港主板新上市公司數量同比增加了25家，創下歷史新高。IPO募集金額方面，香港繼2018年後再次奪得全球第一，募集金額同比上升9%至3,129億港元，超過排名第二的納斯達克證券交易所42%。
- 聯合國貿易和發展會議(UNCTAD)發表報告，2019年全球跨境的外國直接投資(FDI)按年微跌1%至1.39萬億美元，連續4年下滑，主要是受宏觀經濟環境疲軟，以及中美貿易摩擦等政治不確定性因素所致。其中，流入香港的外資金額按年大幅縮減近一半，跌至僅550億美元(約4,290億港元)，整體排名遭新加坡反超前。
- 1月20日，國際評級機構穆迪把香港長期信貸評級由「Aa2」下調一級至「Aa3」。
- 金管局公佈，2019年外匯基金投資收入2,472億港元，僅次於2017年大牛市時的2,640億港元，為歷來第二佳績，對比2018年投資收入僅109億港元，大增21.68倍。投資回報率為6.2%，高於1994年至今的4.8%複合年度投資回報率。
- 金管局與泰國央行公佈央行數碼貨幣(Central Bank Digital Currency, CBDC)聯合研究計劃報告，料可用於便利企業作跨境支付。
- 金管局向各家銀行發出通告，建議銀行在確保疫情防控措施到位的情況下維持分行對外服務，鼓勵安排有條件的員工在家辦公或者採取分組上班方式，去過高危地區員工應在家隔離。
- 香港整體出口貨值在過去一年持續下跌，2019年12月重新出現增長，政府統計處公佈，當月整體出口貨值按年升3.3%，升幅高於市場預期的2.7%。

2020年2月

- 2019年12月香港零售銷售按年跌19.4%，連累第四季合計跌24.1%，創史上最大單季跌幅。
- 2019年全年香港私樓落成量僅1.36萬伙，按年大減34%，創4年新低，僅達預測落成量20,400伙的67%，不排除發展商因應市況而調節建屋進度。
- 香港政商各界紛紛捐資協助抗疫。中聯辦公告，截至2月10日，香港社會各界已通過中聯辦和其他渠道，向內地捐款累計超過10億元人民幣，用於武漢防疫抗疫工作。
- 金管局表示，「銀行業中小企貸款協調機制」於2月11日召開電話會議，商討業界如何因應最新發展加大支援中小企客戶，以及受到疫情影響的個人客戶。
- 香港海運港口局公佈，2020年1月香港港口貨櫃輸送量為134.9萬個標準箱，按年大跌20.4%。
- 金管局公佈2019年第四季的信用卡貸款調查結果，顯示信用卡應收賬款總額於2019年第三季微升0.2%後，第四季按季增加4%至12月底的1,377.25億港元，增長主要是由節日消費及持卡人繳付薪俸稅所帶動。若與2018年第四季相比，季內的應收賬款總額則按年下降0.2%。
- 港匯持續轉弱，逼近7.8關，多間香港銀行減港元定存息。專家指月結臨近，惟1個月拆息仍4連跌，且料新冠肺炎疫情未止，貸款難復正軌，暫毋須逆市吸存。
- 騰訊旗下流動支付平台WeChat Pay HK宣佈，已獲批開通港澳跨境流動支付，並將在3月正式讓本港用戶，在澳門數千個消費熱點以WeChat Pay HK錢包付款。
- 香港對外貿易出現11年來最差開局。政府統計處公佈，1月份整體出口貨值為2,694億港元，按年大跌22.7%，不但遠遜市場預期的跌3.7%，更是自2009年2月以來最大單月跌幅；期內進口貨值3,000億港元，按年下降16.4%，同樣差過預期。
- 財政司司長陳茂波宣讀2020/21年度《財政預算案》時公佈，在2019/20年度錄得赤字378億港元；由於將在下一年度派錢710億港元，連同撐企業及其他紓困措施，合共推出1,220億港元的逆週期措施，預期赤字將大增至1,391億港元，屬歷來最高。

2020年3月

- 金管局公佈，1月份新申請住宅按揭貸款宗數，按月增加16.32%至9,115宗。惟展望本地經濟衰退及新冠肺炎疫情擴散夾擊樓市，經絡按揭預計，今年上半年按揭申請宗數將呈下行趨勢。
- 香港1月底人民幣客戶存款6,125億元，按月下跌3.1%，為去年9月以來最大跌幅。2月份人民幣存款雖有下跌，料跌幅會低於1月。金管局發言人稱，截至2月中，人民幣存款已有所回升。
- 3月3日，香港銀行同業拆息(HIBOR)全線下跌，有分析指出，由於美國減息，倫敦銀行同業拆息(LIBOR)下跌，拖低港元拆息。

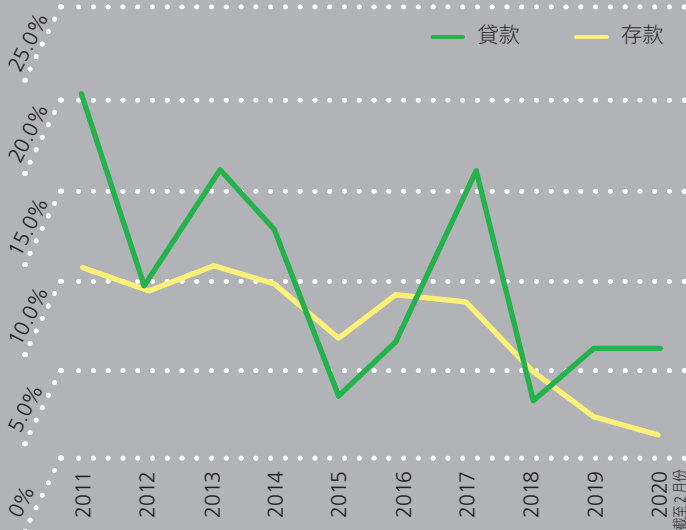
- 市場研究機構 IHS Markit 公佈，2 月份香港採購經理指數 (PMI) 由 1 月的 46.8，急劇下滑至 33.1，倒退程度為 1998 年 7 月以來的歷史低位。
- 金管局向銀行發出 Complaints Watch 通函，指去年 7 月至今年 1 月期間，共接獲 1,115 宗投訴，當中涉及銀行服務以及服務質素的個案共有 334 宗。該局建議銀行應不時檢討服務框架，並向客戶清楚解釋各協議的條款。
- 因應美國聯儲局再緊急減息 1 厘，同時重啟量化寬鬆，3 月 16 日，金管局宣佈，根據預設公式下調基本利率至 0.86 厘，把香港適用的逆週期緩衝資本 (CCyB) 比率由 2% 下調至 1%，預期可讓銀行釋放 5,000 億港元貸款空間，希望銀行支持中小企渡過難關。
- 政府統計處公佈，香港經季節性調整的失業率，由去年 11 月至今年 1 月的 3.4%，上升至去年 12 月至今年 2 月的 3.7%，是自 2011 年以來高位。就業不足率上升 0.3 個百分點至 1.5%，是 5 年高位。
- 香港本地電子錢包 Alipay HK 表示，今年 2 月使用其錢包繳交電訊、電力及煤氣等費用量，較去年 12 月錄得雙位數升幅，部分食肆則指，透過手機支付外賣自取佔其生意逾五成。支付寶澳門用戶同期用淘寶購物的使用量亦急增兩成。
- 香港特區政府 3 月 20 日就《2020 年保險業 (修訂) 條例草案》及《2020 年保險業 (修訂) (第 2 號) 條例草案》刊憲，後者旨在修訂《條例》，以優化用作規管和監管在港成立控權公司的保險集團的監管架構，賦權保監局對保險集團在港成立的控權公司行使直接規管權力。
- 政府統計處公佈，剔除所有政府一次性紓困措施的影響，2 月基本通脹率為 2.5%，較 1 月的 3.7% 為低，原因是農曆新年後旅遊費用下跌，以及外出用膳費用升幅收窄。
- 香港特區政府聯同香港機管局宣佈，推出 10 億港元紓緩措施，協助航空業界應對新冠肺炎疫情爆發以來的挑戰。
- 3 月 24 日，眾安銀行宣佈正式開業，為首家向公眾推出服務的虛擬銀行。多家虛擬銀行亦稱籌備進度理想，當中平安壹賬通銀行更透露已內部試業，會積極推進下一階段試業。
- 受臨近季結資金需求及近期美元倫敦同業拆息較高影響，港元拆息持續高企，3 月 26 日，與樓按相關的 1 個月拆息十連漲，升穿 2 厘至逾 7 周新高。
- 為配合目前新冠肺炎疫情的最新發展，保監局將保險業可透過非面談的「遙距投保」銷售方式的涵蓋範圍，擴大至更多保障型產品，包括定期壽險，以及一些提供保險保障的保費回贈保單或可續保保單，由 3 月 27 日生效至今年 6 月 30 日。
- 2019 年下半年，香港家庭負債增長有所放緩，但由於香港經濟在 2019 年第三季開始顯著收縮，名義本地生產總值下跌，令家庭負債佔本地生產總值的比率由 2019 年第二季的 75.8% 進一步上升至第四季 80.4%，創歷史新高。

香港銀行業主要數據一覽

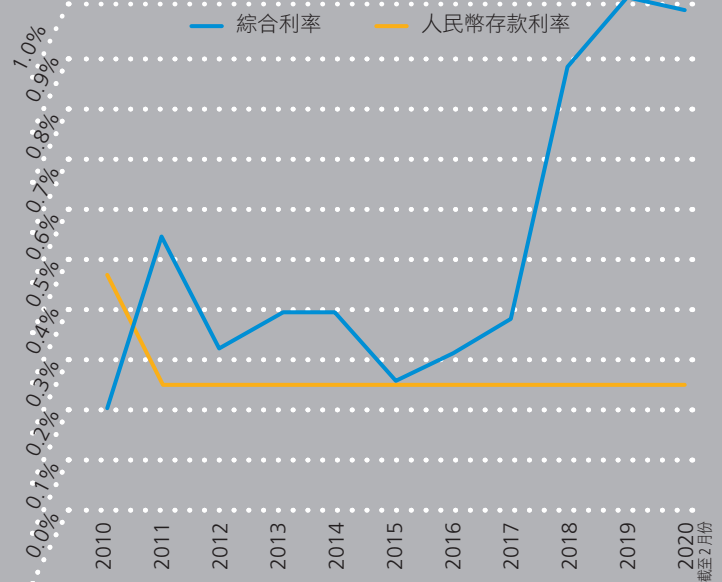
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 截至2月份
貸款增長		20.2%	9.6%	16.0%	12.7%	3.5%	6.5%	16.1%	4.4%	6.7%	6.7%
存款增長		10.6%	9.3%	10.7%	9.7%	6.7%	9.1%	8.7%	5.0%	2.9%	1.9%
綜合利率	0.21%	0.53%	0.32%	0.39%	0.39%	0.26%	0.31%	0.38%	0.89%	1.09%	0.99%
人民幣存款利率	0.46%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%
人民幣存款(十億人民幣)	314.9	588.5	603.0	860.5	1,003.6	851.1	546.7	559.1	615.0	632.2	638.7
壞賬比率	0.77%	0.59%	0.48%	0.48%	0.46%	0.69%	0.72%	0.54%	0.50%	0.48%	-
淨息差	1.32%	1.24%	1.36%	1.40%	1.40%	1.32%	1.32%	1.45%	1.62%	1.63%	-
總資本比率	15.8%	15.8%	15.7%	15.9%	16.8%	18.3%	19.2%	19.1%	20.3%	20.7%	-
普通股權一級資本比率	無法定申報要求			13.2%	13.7%	14.6%	15.4%	15.4%	16.0%	16.5%	-

	4Q16	1Q17	2Q17	3Q17	4Q17	1Q18	2Q18	3Q18	4Q18	1Q19	2Q19	3Q19	4Q19
中國內地相關貸款(十億港元)	3,564	3,804	3,992	4,073	4,188	4,409	4,414	4,321	4,249	4,415	4,568	4,625	4,564
流動性覆蓋比率	156.3%	146.2%	144.2%	144.5%	155.1%	149.9%	156.6%	157.6%	167.6%	162.4%	152.8%	153%	159.9%
流動性維持比率	51.0%	49.9%	49.7%	50.2%	49.4%	50.3%	51.3%	52.0%	54.3%	54.7%	54.6%	54.5%	56.3%

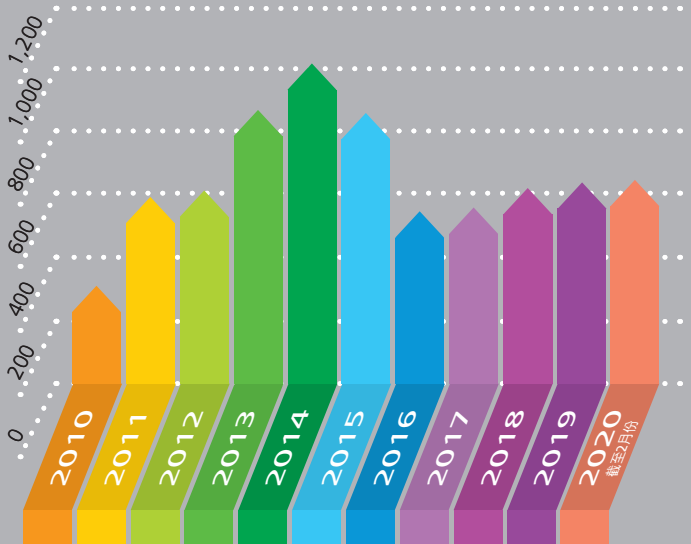
貸款及存款增長



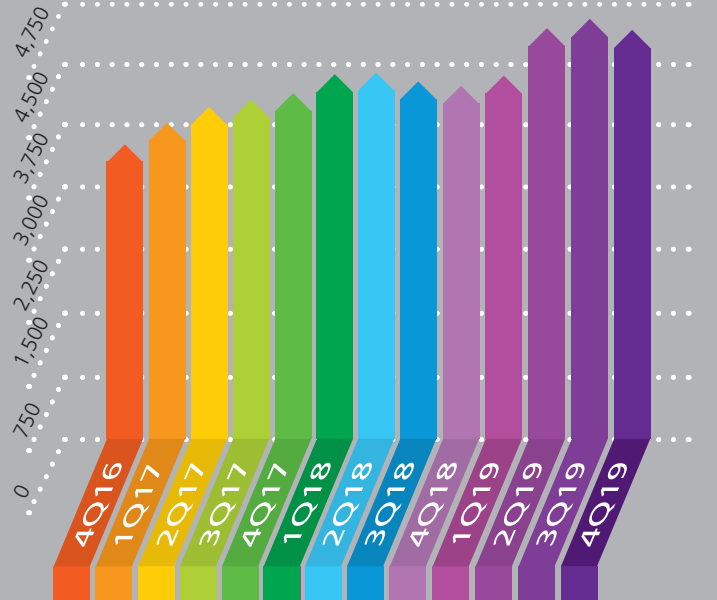
指標利率



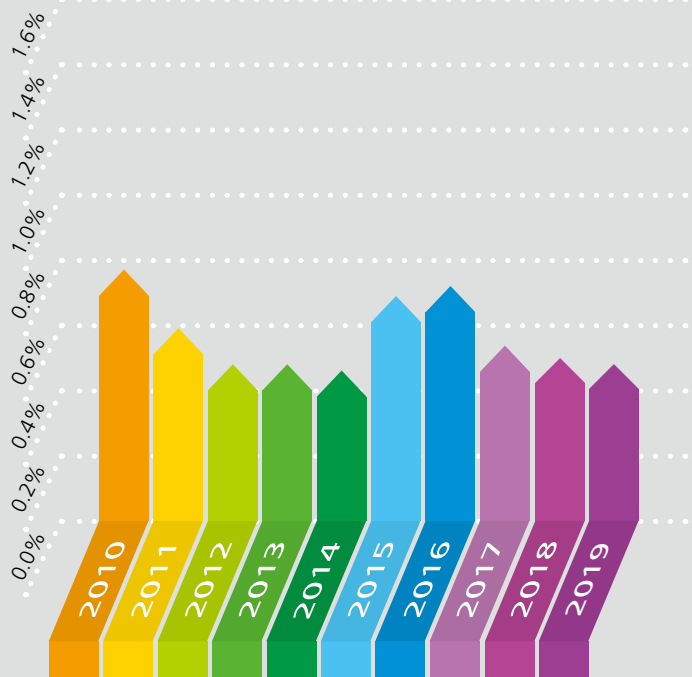
人民幣存款(十億人民幣)



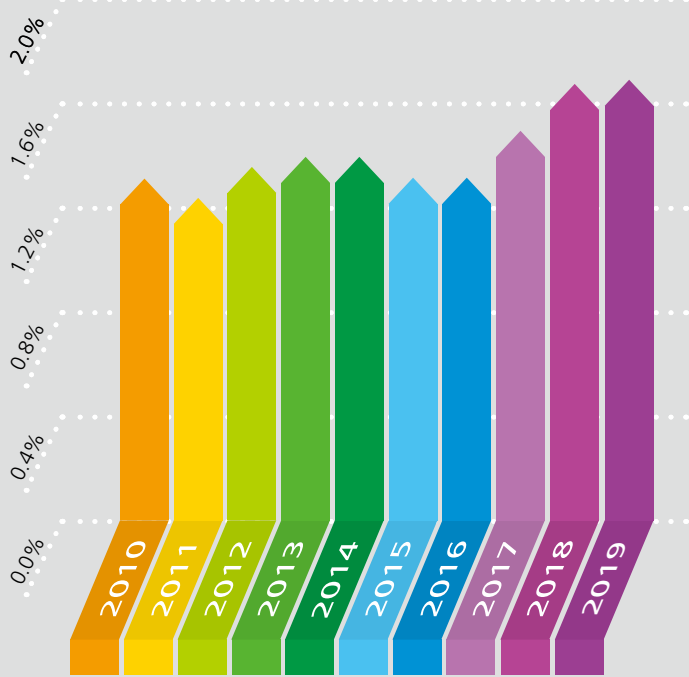
中國內地相關貸款(十億港元)



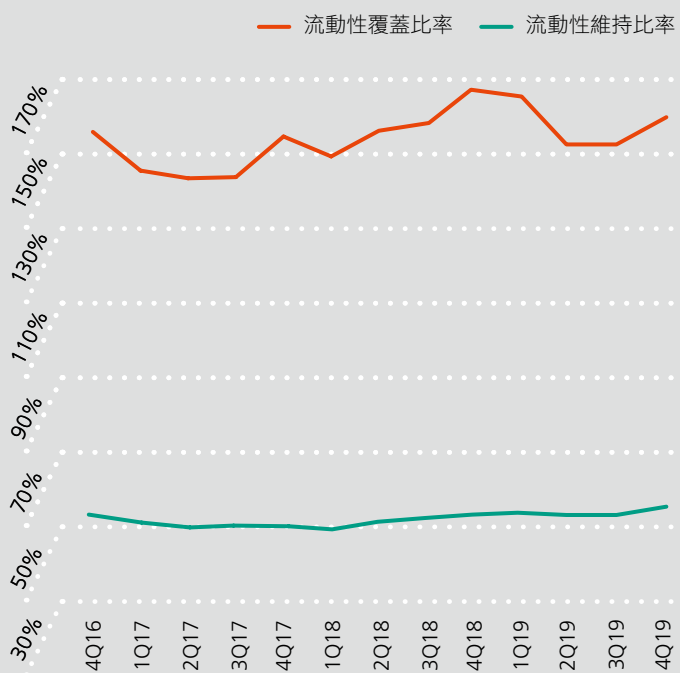
壞賬比率



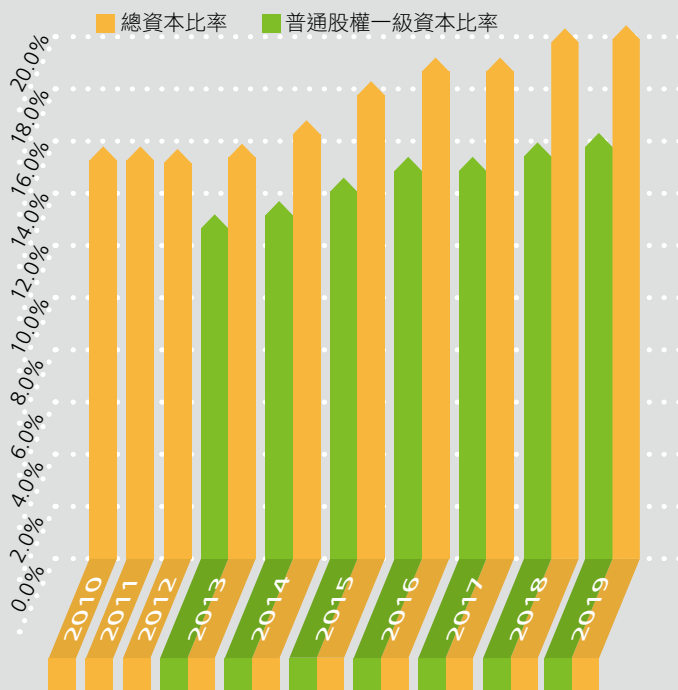
淨息差



流動性覆蓋比率及流動性維持比率



資本充足比率



*資料來源：香港金融管理局及香港中資銀行業協會

名 錄

會長及副會長單位

會長兼董事



高迎欣 先生

中國銀行(香港)有限公司
副董事長兼總裁

名譽會長



方正 先生

前香港證監會主席

副會長兼董事



高明 女士

中國工商銀行(亞洲)有限公司
主席兼執行董事

副會長兼董事



孫龍 先生

中國農業銀行股份有限公司
香港分行行長

副會長兼董事



張駿 先生

中國建設銀行(亞洲)股份有限公司
副董事長、執行董事兼行長

副會長兼董事



王鋒 先生

交通銀行股份有限公司
香港分行行政總裁

副會長兼董事



王武平 先生

國家開發銀行
香港分行行長

副會長兼秘書長



陳振英 先生

立法會議員(金融界)、
中國銀行(香港)有限公司顧問

會員單位

理事會員單位

中國銀行(香港)有限公司

中國工商銀行(亞洲)有限公司

中國農業銀行股份有限公司香港分行

中國建設銀行(亞洲)股份有限公司

交通銀行股份有限公司香港分行

國家開發銀行香港分行

中信銀行(國際)有限公司

中國光大銀行股份有限公司香港分行

中國民生銀行股份有限公司香港分行

招商銀行股份有限公司香港分行

興業銀行股份有限公司香港分行

上海浦東發展銀行股份有限公司香港分行

浙商銀行股份有限公司香港分行

會員單位

南洋商業銀行有限公司

招商永隆銀行有限公司

創興銀行有限公司

集友銀行有限公司

中國工商銀行股份有限公司香港分行

中國銀行股份有限公司香港分行

中銀國際有限公司

中國建設銀行股份有限公司香港分行

交通銀行(香港)有限公司

上海銀行(香港)有限公司

交通財務有限公司

創興財務有限公司

中國進出口銀行香港代表處

華夏銀行股份有限公司香港分行

廣發銀行股份有限公司香港代表處

平安銀行股份有限公司香港分行

渤海銀行股份有限公司香港代表處

北京銀行股份有限公司香港代表處

東莞銀行股份有限公司香港代表處

銀聯(香港)有限公司



香港中環德輔道中 2A 號中國銀行大廈 1 樓 A 室

電話：(852) 8226 2800

傳真：(852) 3583 0690

電郵：secretariat@hkcba.com.hk

網址：www.hkcba.com.hk



香港中資銀行業協會
Chinese Banking Association
of Hong Kong

**本刊物版權屬香港中資銀行業協會
所有，不得轉載，詳情請參閱本網
站「版權告示」及「免責聲明」。**