

实现从单一股东向股权多元化发展

邮政储蓄银行转型创新进行时

服务经济建设大局是中国邮政储蓄银行始终坚持的发展理念。邮储银行作为市场上重要的中长期资金提供方，始终坚持贯彻落实国家宏观调控政策和监管要求，紧密围绕实体经济融资需求推进金融创新，全力支持国家重大基础设施和民生工程建设，在扎实服务实体经济的过程中，稳步推进经营发展。

经济“新常态”倒逼我国重构社会投融资格局。一是债券融资快速替代信贷融资，“信贷脱媒”加速。随着政府存量债务置换的完成和债券市场的全面开闸，直接债务融资在社会融资总量中的占比快速上升，融资成本快速下行。二是权益融资快速替代债务融资，全社会“去杠杆”加速。随着多层次资本市场建设的不断完善，权益融资越来越便捷，“社会融资资本化、债务融资股权化”已是大势所趋。三是商业银行服务实体经济创新动力大增。实体经济正处于“三期叠加”期，对金融服务的需求也发生了变化，需要银行理解并把握市场需求变动脉搏，支持实体经济成功转型。

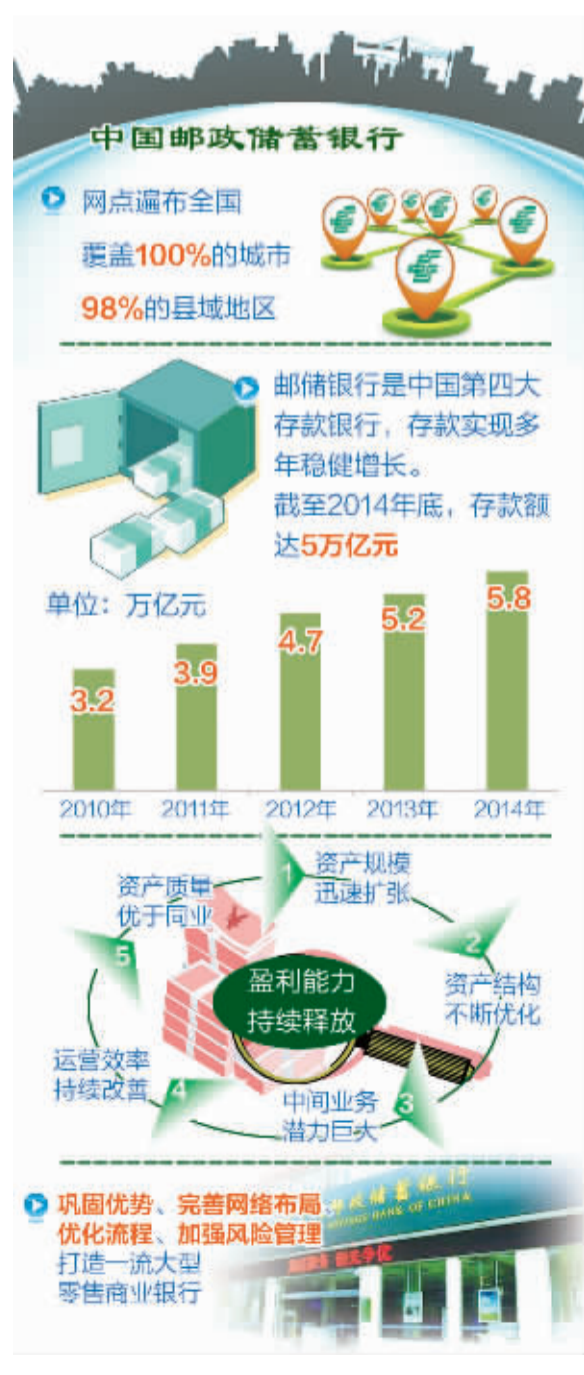
2014年5月国办印发《关于规范金融机构同业业务的通知》(127号文)，明确商业银行可开展同业投资业务，邮储银行随即着手PPP、ABS和产业基金等创新产品研发，运用非信贷工具服务实体经济，取得了较好的成效。

政府和社会资本合作(PPP)模式是指政府为增强公共产品和服务供给能力、提高供给效率，通过特许经营、购买服务、股权合作等方式，与社会资本建立的利益共享、风险分担及长期合作关系。邮储银行在服务PPP项目投融资需求过程中，按照相关政策精神，“投贷债”联动，“融资”与“融智”相结合，积极开展与各级政府和龙头企业的合作。为贯彻落实《关于在公共服务领域推广PPP模式的指导意见》，财政部出资并设立规模为1800亿元的PPP国家引导基金，邮储银行积极参与该基金创设。

山东潍坊开展济青高铁项目是全国首个按照财政部《政府和社会资本合作项目政府采购管理办法》规范运作的地方高铁PPP项目，计划投资规模达40亿元、期限15年。邮储银行在激烈的竞争中成功中标，对推进济青高铁整个项目建设进程，打造地方重大基础设施建设多元化、可持续的投融资机制具有重要意义。邮储银行自主设计的兰州轨道交通项目PPP方案，成功入选财政部第二批示范名单，成为全国首家为地方政府提供PPP项目“融智”的银行。

此外，邮储银行与中国中冶成立千亿PPP基金，共同致力于综合管廊建设，合作前景良好；与中国交建共同设立千亿PPP基金，致力于公共交通领域建设；与其他行业龙头在大型基础设施建设领域的合作也正在全面推进。未来，市场会看到更多邮储银行支持实体经济的项目落地。

邮储银行始终坚持发挥长期资金优势，服务民生工程。邮储银行积极参与河南郑州棚改项目，已成功进行首期投资，资金规模达50亿元，从项目洽谈到资金落地仅月余，得到了合作方的高度评价。内蒙古自治区开展了“十个全覆盖”民生工程建设，资金需求量巨大。邮储银行创新产品模式，运用非信贷组合工具，拟为该地区重大建设项目提供支持。



① 邮储银行为中小微企业提供金融服务。
② 邮储银行融资支持的港珠澳大桥建设项目。
③ 邮储银行电子银行体验中心。
④ 邮储银行手机银行安全便捷。

12月9日，中国邮政储蓄银行在北京举办新闻发布会宣布，邮储银行引进战略投资者工作，已于日前正式获得银监会批准，实现了从中国邮政集团公司单一股东向股权多元化的成功迈进。

邮储银行综合考虑了战略协同、交易价格、财务实力、品牌影响力等因素，引进10家战略投资者。这些战投涵盖三种类型，包括6家国际知名金融机构：瑞银集团、摩根大通、星展银行、加拿大养老基金投资公司、淡马锡、国际金融公司；两家大型国有企业：中国人寿、中国电信；两家互联网企业：蚂蚁金服、腾讯。此次战略引资，全部采取发行新股方式，融资规模451亿元，发行比例16.92%，呈现出数量多、机构类型广、合作领域宽的特点。根据相关统计，本次引资是中国金融企业单次规模最大的私募股权融资，也是近5年来中国金融企业规模最大的股权融资。

助推普惠金融发展

中国邮政储蓄银行于2007年3月成立，是在改革原有邮政储蓄管理体制基础上设立的一家大型国有商业银行。邮储银行的前身，邮政储蓄的历史可以追溯到1919年开办的邮政储金业务和专设的邮政储金局，至今已有近百年的历史。

中国邮政储蓄银行行长吕家进表示，邮储银行自成立以来，始终坚持普惠金融理念，依托遍布城乡的网络优势，坚持服务“三农”、服务中小企业、服务社区的市场定位，与其他商业银行形成良好互补，有力支持了国民经济建设和社会发展，也实现了自身健康快速发展。

成立8年多来，邮储银行从一家经营单一负债业务的储蓄机构，转型成为一家全功能商业银行，打造了涵盖零售业务、公司业务、国际金融、金融市场、资产管理等在内的现代银行业务格局。

截至今年9月末，邮储银行拥有营业网点超过4万个，服务客户近5亿人，是全国网络规模最大、覆盖面最广、服务客户最多的商业银行；资产规模近6.8万亿元，位居中国商业银行第6位；信贷资产不良率0.82%，约为银行同业平均水平的一半；拨备覆盖率达274%，利润增长率等关键指标均达到银行同业优秀水平。

观察邮储银行快速崛起，在于其一直坚守普惠金融理念，探索出了一条独具特色的大型零售银行践行普惠金融的可持续发展之路。同时，邮储银行持续深化改革，推动业务转型升级，成立了中邮消费金融公司，积极筹备金融租赁公司，综合化经营取得良好成效。

“邮储银行通过多种业务之间的相互配合、协同推进，形成良性循环，助推普惠金融发展，为客户提供全方位、多层次金融服务。”吕家进表示。

据了解，邮储银行的4万多个网点，覆盖全国98%的县域，在服务“三农”、小微企业和社区方面具有天然优势和巨大潜力，并取得显著成效。

与此同时，邮储银行“普之城乡，惠之于民”的普惠金融形象和勇于承担社会责任的大行形象深入人心，荣获了“最佳零售银行”“最具成长潜力银行”“最佳普惠金融服务银行”等荣誉。在2015年全球

银行1000强排名中，邮储银行位居第23位。评级机构对邮储银行的主体信用评级和债券信用评级均为“AAA”。

引入战略投资者

成立8年多来，“改革”始终是邮储银行工作的主旋律。党中央、国务院，以及财政部、人民银行、银监会等部委，着眼于国家经济和金融体制改革大局，明确要求邮储银行要加快推进引入战略投资者工作，以增强竞争能力。

“邮储银行在探索特色化发展道路过程中，更是深刻感受到了改革对银行转型发展中的关键作用，多年来持续推进相关工作。”吕家进介绍，邮储银行于2014年6月9日正式启动引进战略投资者工作，历时1年多，历经两轮竞标和多轮谈判。在引战过程中，邮储银行以“引资金、引机制、引资源、引技术、引智力”作为目标，严格坚持“标准统一、分类择优、透明合规”的原则，打造引进战略投资者工作的“阳光工程”。

据了解，邮储银行与战略投资者之间，将以平等互利、资源共享、优势互补、长期合作、共同发展为原则，着眼于商业银行转型发展，在渠道拓展、客户挖掘、产品创新、风险管理、技术支持和人力资源开发等方面开展合作，目前已经确定了一揽子合作计划，涉及诸多领域。

为确保战略合作落地生根，在合作机制上，邮储银行将与战略投资者共同成立指导委员会和联络办公室，保证双方人员的深度参与、密切配合；在合作形式上，战略投资者将通过培训讲座、专题指导、交流研讨、专家派驻、提供跟岗实习等多种形式对邮储银行进行支持，确保合作成效。

邮储银行此次引进战略投资者的成

功，是中国经济金融体制改革框架下，国有商业银行改革的一项新成果。“这充分表明，世界对中国经济发展有期望，对中国金融体系和银行业的稳健性和盈利性有信心。”吕家进认为。

邮储银行将持续完善公司治理，提高经营管理能力，进一步提升综合实力。战略投资者将通过入股邮储银行，分享中国经济发展的成果、中国金融市场改革创新的红利以及邮储银行未来成长的收益。

“这是邮储银行与战略投资者的双赢合作，也是世界与中国互利共赢的典范例证。”吕家进说。

据了解，近期，邮储银行将与各家机构完成资本金交割工作。邮储银行本次战略引资由中金公司和摩根士丹利担任财务顾问，海问律师事务所和达维律师事务所担任法律顾问，普华永道担任审计师。

巩固优势拓展业务

在邮储银行与战略投资者的合作计划中，公司治理、业务转型、风险管理是重点内容。

吕家进表示，邮储银行将不断完善公司治理体系，优化公司治理机制，进一步提升董事会的战略决策水平，发挥监事会的监督制衡作用，强化经营管理层的战略执行能力，不断提高公司治理的运作效率和质量。

同时，邮储银行也在积极布局业务转型。在全面建成小康社会和促进城乡一体化发展的大背景下，中国经济继续保持中高速增长态势，高净值客户对商业银行的贡献度将进一步提升。随着融资模式向多元化发展，商业银行的公司金融和金融市场业务也将迎来新的发展机遇。为此，邮储银行选择瑞银集团、摩根大通、星

打造平台银行、智慧银行、普惠银行

互联网金融成邮储银行发展新亮点

今年的《政府工作报告》首次提出了“互联网+”行动计划。“互联网+”的提出，意味着互联网已经超越了信息技术本身，成为创造新的商业模式、构建新的生产、生活方式的重要引擎。7月18日，人民银行联合各部委印发了《关于促进互联网金融健康发展的指导意见》，为互联网金融的规范化、可持续发展提供了政策和监管的依据。“互联网+”对传统银行业来说，既是挑战，也是机遇，但机遇大于挑战，推动着银行的业务创新和转型发展。

作为一家资产规模近6.8万亿元、拥有4万多个营业网点、服务近5亿客户及1.4亿电子银行客户的大型零售商业银行，中国邮政储蓄银行高度重视互联网金融发展，积极学习借鉴互联网思维，充分发挥自身优势，不断加快创新发展步伐，依托遍布城乡的实体网络和广泛覆盖的电子渠道，着力打造平台银行、智慧银行和普惠银行。

在打造开放协作的平台银行方面，邮储银行已采用云技术，全力推进互联网金融云平台建设，实现网上银行、移动金融、

自助银行、微银行等云端接入。同时，依托中国邮政庞大的实体网络，整合“邮乐网”电商平台、EMS速递物流平台资源，发挥资金流、物流、信息流和商流“四流合一”的先天优势，搭建了邮储银行互联网金融综合服务平台，实现了“互联网金融+农村电商”“互联网金融+速递物流”“互联网金融+邮政分销”“互联网金融+国际小包”等多领域合作新模式，形成了独具邮储银行特色的互联网金融产品体系。

同时，邮储银行还着手打造了“体验+智能”的智慧银行。一方面，将个人网银、手机银行、微银行、电视银行、电话银行等全覆盖的线上电子银行，打造成业务品种齐全、客户体验良好的线上交易服务平台；另一方面，依托4万多个营业网点、7万台自助设备，打造智能设备丰富、服务流程便捷、智能网点引领的线下营销服务平台，实现电子渠道与实体网络的互联互通，协同发展，形成了线下实体银行与线上虚拟银行齐头并进的智慧银行新格局。

平等共享的普惠银行也是邮储银行发展的新目标。邮储银行“进步，与您同

步”的理念，与互联网精神高度契合。邮储银行将利用大数据技术，深入挖掘“三农”、小微企业、个人创业者、高新技术产业等客户需求，通过立体化的普惠金融服务渠道，依托“互联网金融+”的商业服务新模式，积极打造普惠金融特色银行。

2014年初，邮储银行开始策划新一轮的IT规划。目前，邮储银行已经基本完成了新一轮IT规划的编制工作，按照“十年视野、五年规划”的要求，对邮储银行信息系统的应用架构、数据架构、基础设施、信息安全以及IT治理、数据治理等工作进行了全面规划。新一轮规划的实施将支撑和引领邮储银行未来5年业务发展，对实现邮储银行业务发展战略将起到至关重要的作用。为了实现在未来成为虚拟网点最强银行的目标，邮储银行通过顶层设计，在新的IT规划中把虚拟网点建设作为全行一项重要战略，在客户服务、渠道协同、产品创新、绩效考核、经营决策、风险管控等方面做好前瞻性规划，不断丰富业务品种，完善营销渠道，提升服务能力。同时，邮储银行还依托互联网金融创

新实验室，加快互联网金融产品的研发和推广。为紧跟互联网金融发展趋势，推动邮储银行互联网金融产品创新，邮储银行于2014年1月成立了互联网金融创新实验室。实验室主要定位为邮储银行互联网金融前沿产品、技术、流程和商业模式研究中心、互联网金融产品创新工厂，同时承担互联网金融产品的概念验证、快速研发等工作，为后续应用或推广提供依据。

此外，邮储银行也在积极探索，依托互联网、云计算、大数据等新技术，以互联网金融云平台建设为契机，以产品创新为驱动，以数据分析为引擎，以整合邮政集团优势资源为切入点，以网贷产品为突破，着力打造集资金流、信息流、物流和商流为一体的、开放的互联网金融综合服务平台。具体来说，就是针对不同的受众人群，不同的业务合作伙伴，推出相应的互联网信贷产品，比如服务邮乐网商户的“商乐贷”、服务农村电商客户的“掌柜贷”等。近期，邮储银行将推出互联网信贷专属APP产品，从而为客户提供差异化的服务和更优质的体验。