

前言	1
盈利增速趋于平稳	2
信贷资产质量持续下滑	9
“限薪令”对银行高层影响显著	14

前言

2016年上半年全球经济总体疲软并未显著改观，经济复苏保持温和态势，主要经济体宏观政策分化和英国脱欧加大了全球经济运行的不确定性，全球经济仍存在一定的下行风险。中国政府继续实施积极的财政政策，央行在继续保持稳

健货币政策的同时，灵活运用各类货币政策工具，加强预调微调，中国经济继续保持了总体平稳、稳中有进的发展态势，主要指标运行平稳。2016年上半年中国上市银行面临利率市场化、新型金融冲击、金融脱媒、市场竞争加剧等多

重压力，降息的持续性影响以及“营改增”进一步收窄息差，对银行的盈利造成冲击，如何有效应对净息差的收窄已经成为各商业银行普遍面临的挑战。

目前已经在A及/或H股上市的银行超过20家，我们分析过程中选取的上市银行包括5家国有商业银行：

- 工商银行
- 农业银行
- 交通银行
- 建设银行
- 中国银行

以及8家全国性股份制商业银行：

- 兴业银行
- 招商银行
- 民生银行
- 平安银行
- 中信银行
- 浦发银行
- 光大银行
- 华夏银行

这13家银行的资产规模以及利润在所有上市银行中均占主导地位，以这13家银行

进行的分析有足够的代表性。从它们的规模及利润来看，已经逐步形成三大梯队：

资产规模(万亿元)	上半年利润(亿元)	银行
17-24	1000-1600	工商银行、建设银行、农业银行、中国银行
5-8	200-400	交通银行、兴业银行、中信银行、招商银行、浦发银行、民生银行
4以下	200以下	光大银行、平安银行、华夏银行

盈利增速趋于平缓

2016年上半年上市银行盈利增速从2015年的明显下滑态势至本期已趋于平稳，维持低速增长。受降息、营改增以及竞争加剧的影响，上市银行的净息差进一步收窄，利息净收入出现负增长，中间业务收入涨势趋缓。

信贷资产质量持续下滑

信贷资产质量进一步下滑，13家银行的不良贷款总额及加权平均不良率仍然呈现双升态势，根据逾期减值比率的趋势，信贷资产质量在短期内仍不容乐观。贷款核销及出售作为上市银行实现不良“双控”的重要手段，对银行经营业绩形成不利影响。

“限薪令”对银行高层影响显著

上市银行在面临盈利低速增长的同时也在面对刚性上涨的人工成本，随着限薪令的实施，多数上市银行高管薪酬都大幅缩水。如何建立更完善的薪酬体系成为上市银行目前的急迫诉求。

1. 盈利增速趋于平稳

从半年报业绩数据来看，2016年上半年上市银行盈利增速从2015年的明显下滑态势至本年已趋于平稳，维持低速增长。2016年上半年上市银行归属于股东净利润的平均增长率为2.3%，较2015年上半年增速提高0.2个百分点。其中五大国有商业银行盈利增速较为稳定，除交通银行外都较去年同期有所增长。八家全国性股份制商业银行盈利增速表现各不相同，其中六家增速都较去年同期有明显下滑，浦发和中信银行盈利增

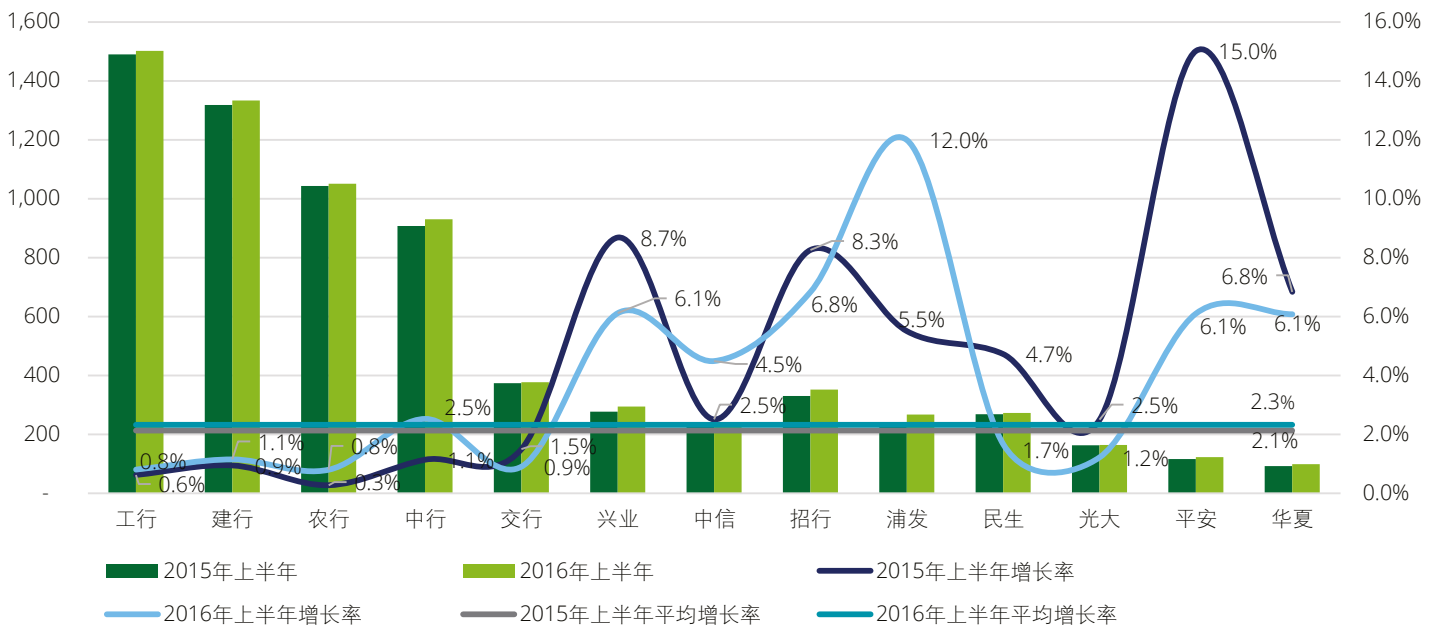
速则有所增加，浦发银行2016年上半年盈利增速达到12.0%，较去年同期增长6.5个百分点，表现突出。

在收入增速方面，受到央行调息、利率市场化以及“营改增”试行的影响，五大国有商业银行利息净收入在本期均呈现负增长，其余股份制商业银行利息净收入增速也显著下滑，主要受营改增和利率调整以及市场竞争的影响。中间业务收入告别高增长时代，增速逐步放缓。

在全球经济形势严峻的背景下，尽管利润维持低速增长，但净息差的持续收窄仍对银行的盈利造成冲击，如何有效应对净息差的收窄已经成为各商业银行普遍面临的挑战。与此同时，在盈利压力之下，更加充分的竞争也将为银行带来机遇，各家商业银行也在不断拓展非利息收入的新盈利增长点，开拓新型中间业务、综合化业务等正成为银行保利润的重要举措。

1.1. 归属于母公司股东净利润增速趋于平稳

图1：归属于母公司股东净利润及增长率（人民币亿元）



2016年上半年整体来看，归属于母公司股东净利润增速呈现两极分化状态，五大国有商业银行多呈现低增长态势，其余股份制商业银行多数则呈下滑趋势。2016年上半年13家上市银行净利润平均增速2.3%，较去年同期增长0.2个百分点。大型国有银行归属于母公司股东净利润的平均增速为1.2%，除交行外，其余四家大型国有银行增速都较去年同

期有所增加，其中建行增速为1.4%。八家股份制商业银行中，浦发和中信增速相比去年同期继续保持增长且浦发银行仍保持两位数增长，以12%增速领先同业水平，其余六家股份制商业银行本年增速较去年同期都有明显下滑。

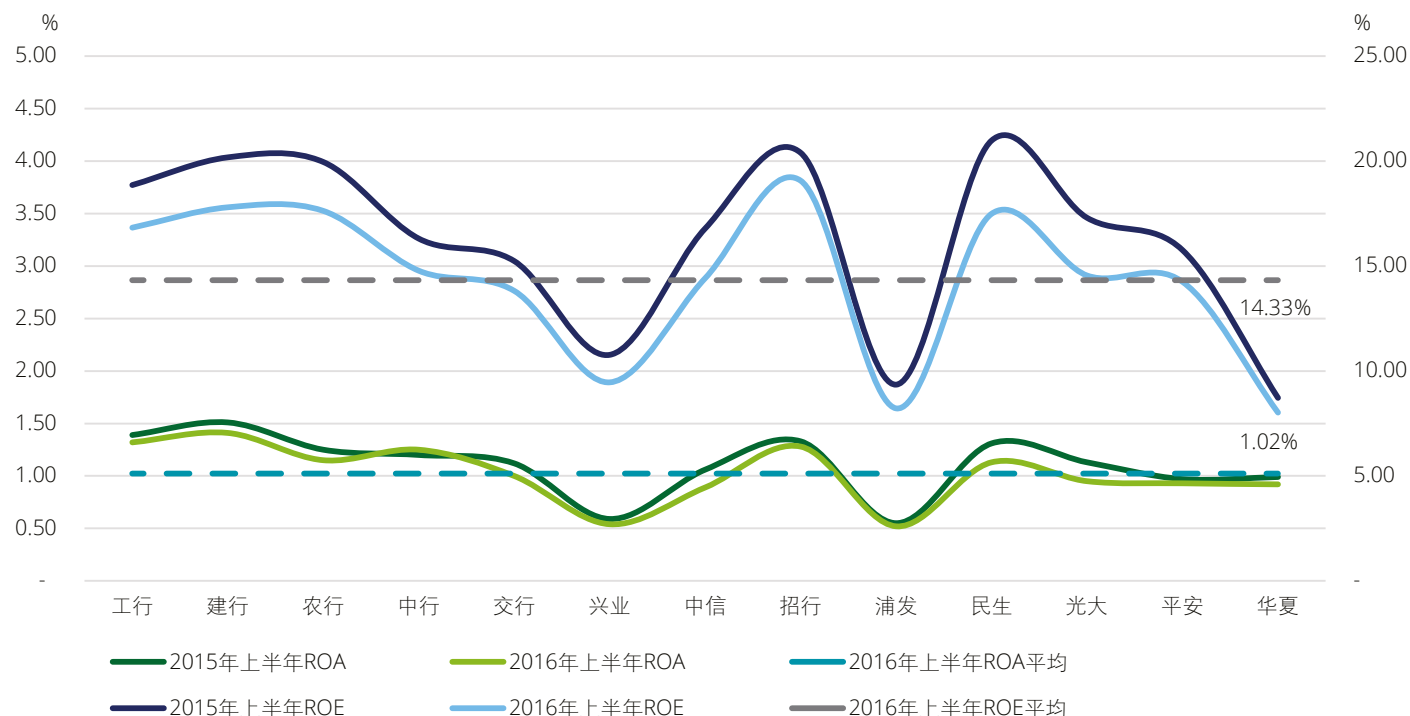
从平均总资产收益率（ROA）和加权平均净资产收益率（ROE）来看，由于利

润增速仍处在较低水平，且持续低于资产规模增速，导致2016年上半年上市银行ROA和ROE普遍低于去年同期，2016年上半年13家上市银行的平均ROA为1.0%，平均ROE为14.3%，分别较去年同期下降9基点和187基点，各家银行具体情况见下表：

ROA变动范围	银行（按增加/下降基点大小排序）
增加0至10基点	中国银行
减少0至10基点	浦发银行 平安银行 兴业银行 招商银行 工商银行 华夏银行 建设银行 农业银行
减少10至20基点	交通银行 中信银行 民生银行 光大银行

ROE变动范围	银行（按下降基点大小排序）
减少0至100基点	华夏银行
减少100至200基点	浦发银行 兴业银行 招商银行 交通银行 平安银行 中国银行
减少200至300基点	工商银行 农业银行 中信银行 建设银行 光大银行
减少300基点以上	民生银行

图2：平均总资产(ROA)收益率及加权平均净资产收益率(ROE)

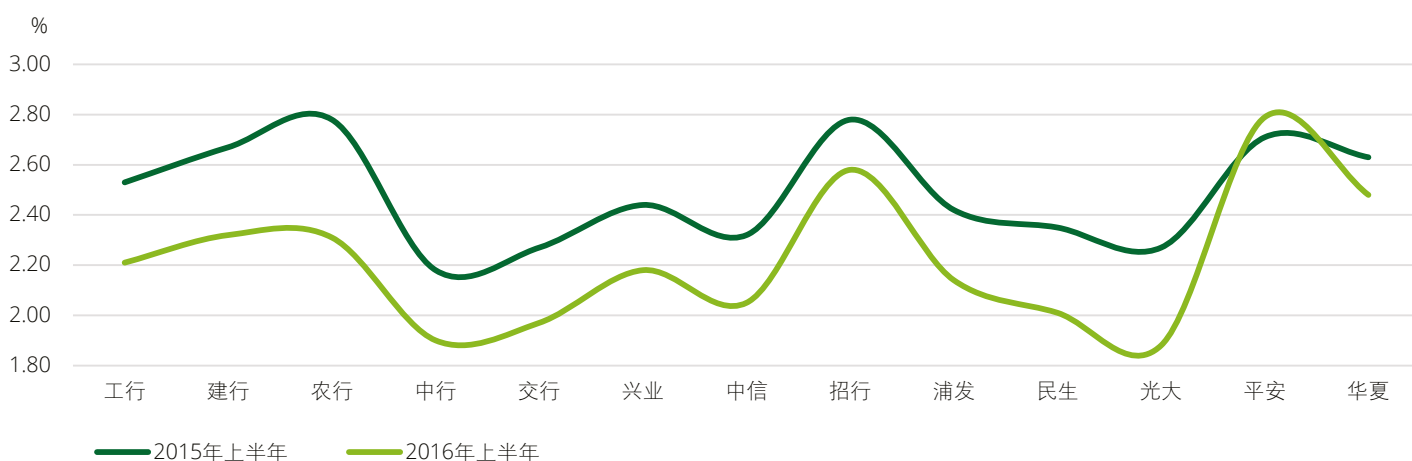


1.2. 净利息收益率进一步收窄

2016年上半年13家上市银行的平均净利息收益率为2.2%，较去年同期下降

27基点，除平安银行净利息收益率有小幅增长外，其余各家银行均有明显下降，整体行业净息差水平进一步收窄。

图3：净利息收益率



净利息收益率的普遍收窄主要有三方面原因：央行于2014年来多次下调人民币存款/贷款基准利率，该调整的作用从2015年下半年至2016年逐渐显现，新发放贷款及原贷款于次年重新定价后

执行利率低于上年。此外，由于利率市场化的推进及同业竞争的进一步加剧，存款利率的上浮比例出现小幅上升，导致息差进一步收窄。最后，自2016年5月1日起金融行业执行营改增，营改

增后利息收入实行价税分离，进一步影响净息差。在此背景下，2016年上半年有十家上市银行净息差都较去年同期减少20个基点以上，只有平安银行逆势而上，净息差增加8个基点。

银行 (按基点变化大小排序)

减少20基点以上	农业银行 光大银行 建设银行 民生银行 工商银行 交通银行 中国银行 浦发银行 中信银行 兴业银行
减少10至20基点	招商银行 华夏银行
增加0至10基点	平安银行

1.3. 营业收入结构进一步调整，非利息收入占比逐步上升

从营业收入结构来看，仍以利息净收入为主，但其占比逐步下降，随着银行资产结构调整，发力中间业务收入，混业经营的布局逐步打开，其手续费及佣金收入以及其他业务收入占比逐年增加。

2016年上半年13家上市银行利息净收

入占比较去年同期有所下降，平均利息净收入占营业收入的占比为66.0%，较去年同期下降5.8个百分点；2016年上半年除建行、中行和光大银行外，其余上市银行手续费及佣金收入占营业收入的占比较去年同期都有所上升，平均占比为23.0%，较去年同期上升1个百分点；2016年上半年除民生银行外，其余上市银行其他部分收入占营业收入的

比重均有不同程度的上升，平均占比为11.0%，较去年同期上升4.8个百分点，其中国有大型商业银行占比增幅较高，较去年同期上升6.7个百分点，主要是投资收益及其他业务收入中上市银行保险子公司的保费收入增加所致。

图4：2016年上半年营业收入结构

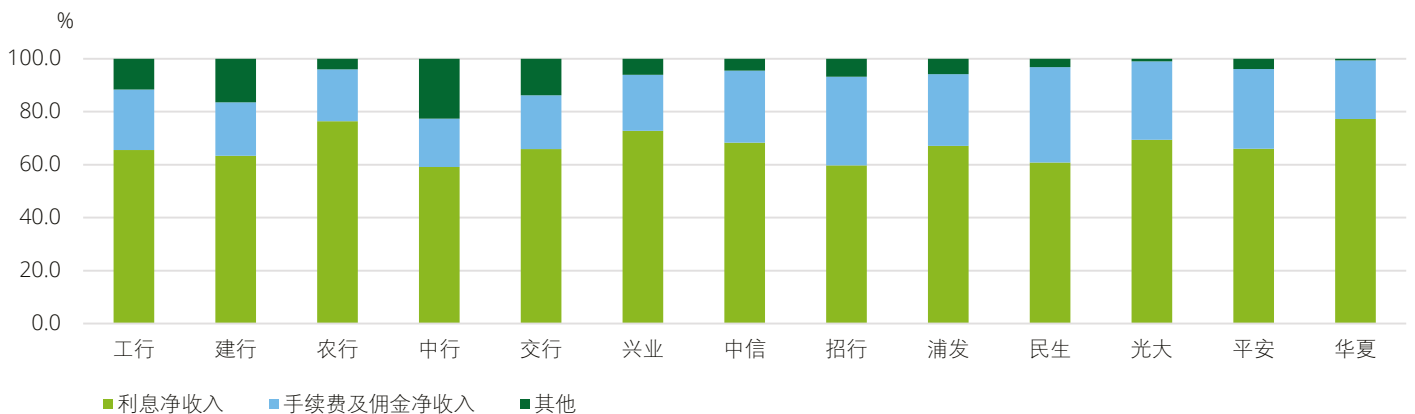
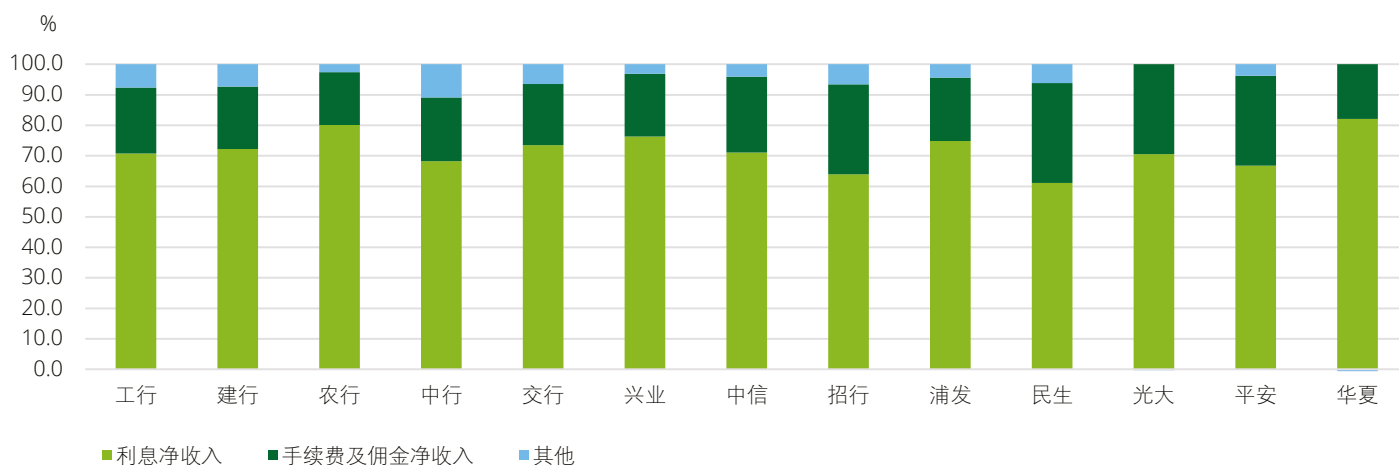
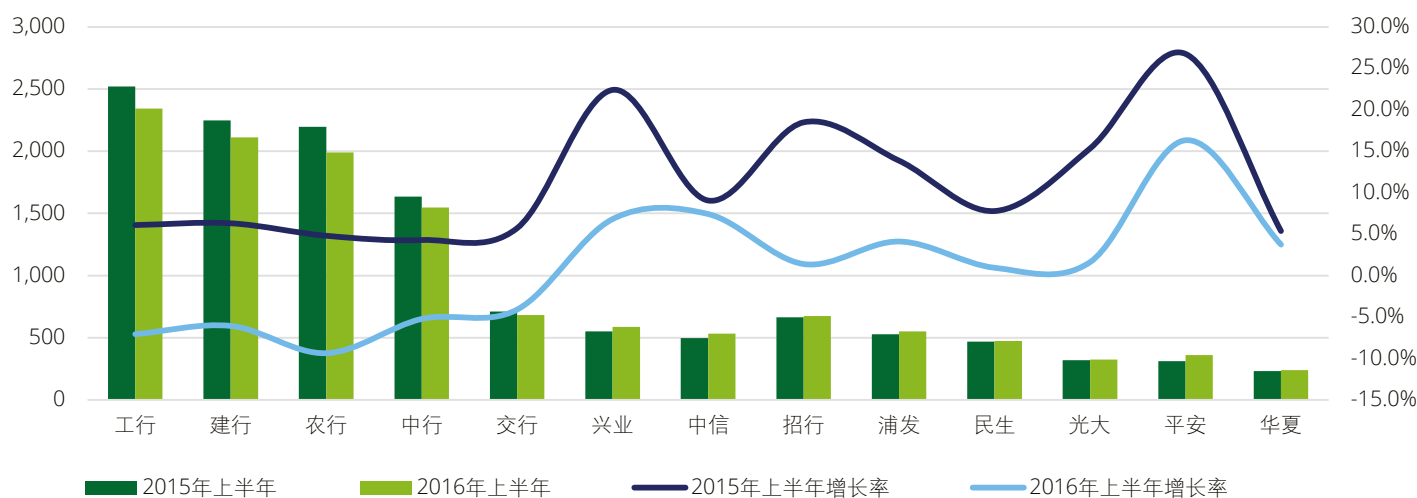


图5：2015年上半年营业收入结构



1.4. 利息净收入出现负增长

图6：利息净收入规模及增幅（人民币亿元）



2016年上半年上市银行整体利息净收入增速平均为-3.6%，呈现负增长。其中五大国有商业银行利息净收入都较去年同期出现负增长，其余全国性股份制商业银行的利息净收入仍维持增长，但增速较去年同期显著下降，本年仅有平安银行增速维持在两位数以上，其余股份制上市银行增速均在8%以下。在本期

净利润增速仍保持低位平稳增长的情况下，可以看出，传统业务已逐渐无法成为上市银行盈利的发力点。

根据已披露因素分析的8家上市银行半年报来看，2016年上半年利率因素对利息净收入的负影响更为显著。2015年上半年利率因素虽然已成为多数上市银行

利息净收入增长的负驱动因素，但2016年上半年，该影响已波及至全部8家上市银行且影响程度明显加深。利率因素进一步的显现是受2015年多次降息、利率市场化、行业竞争加剧等多重影响导致的结果。在此背景下，上市银行规模的平稳增长也难以带动利息净收入的有效增长。

图7：2016年上半年利息净收入驱动因素分析

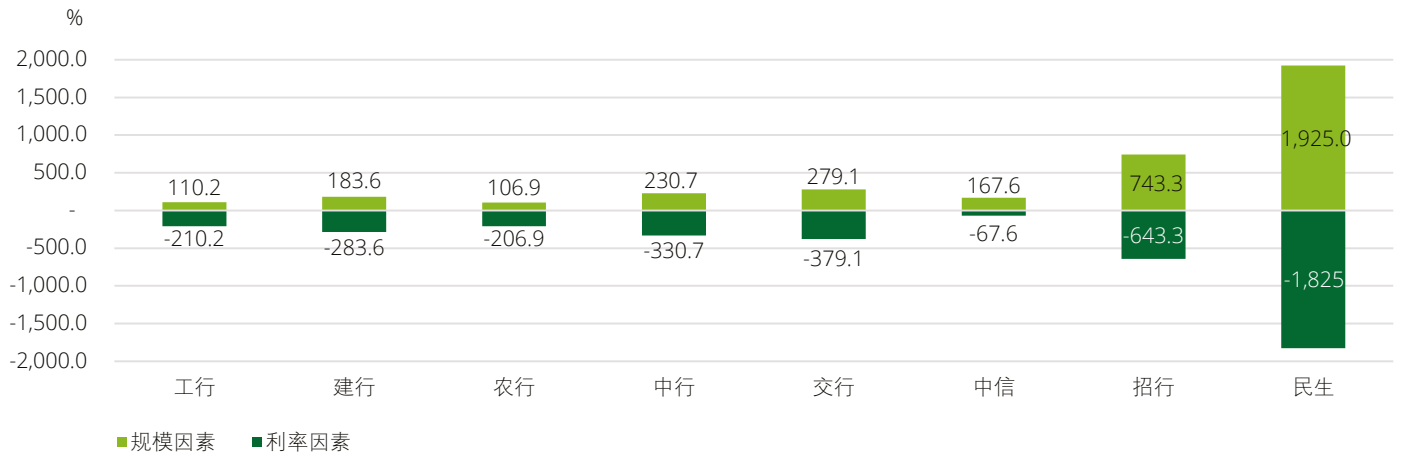
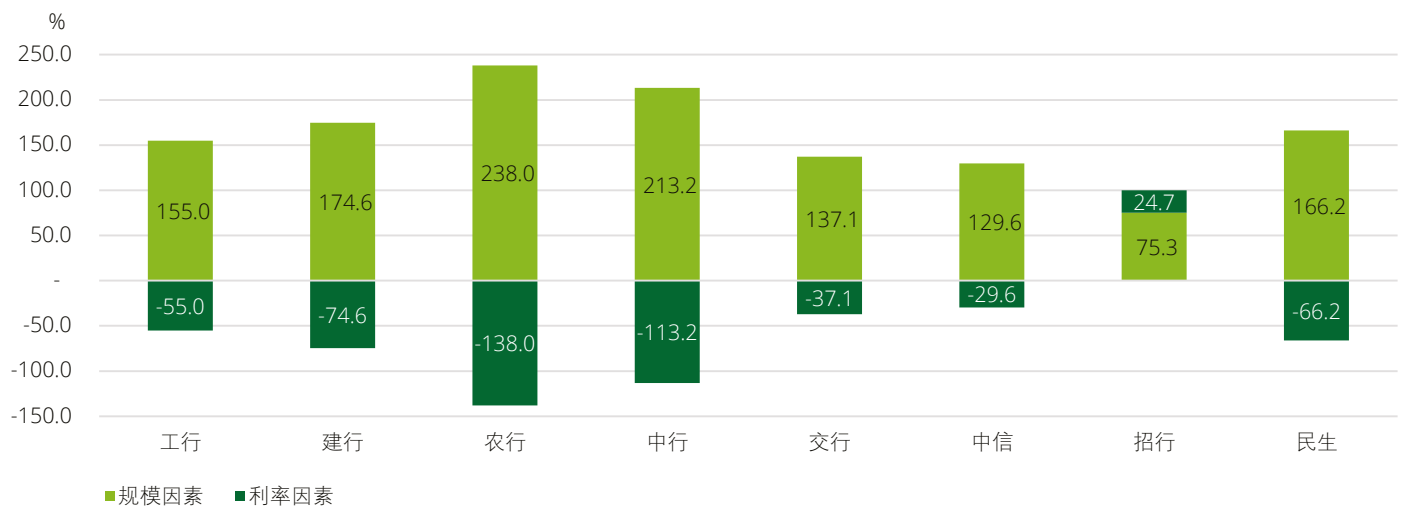


图8：2015年上半年利息净收入驱动因素分析



1.5. 中间业务收入增速放缓

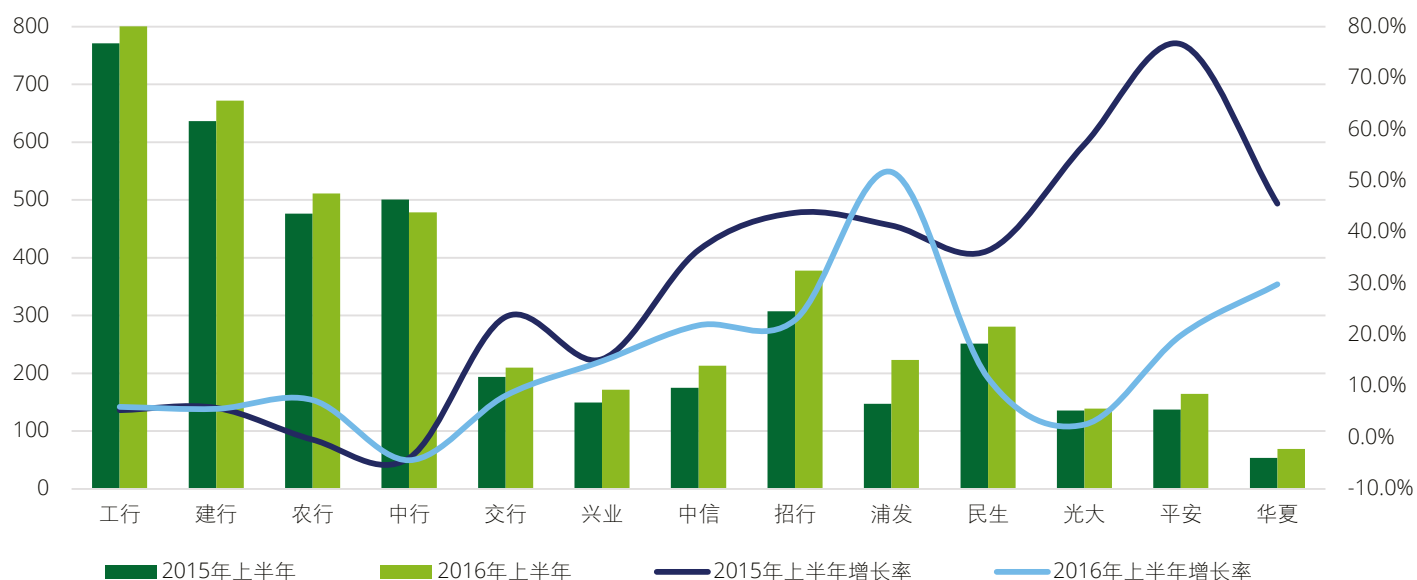
面临利率市场化、新型金融冲击、金融脱媒、市场竞争加剧等多重压力，推进中间业务转型，谋求多元利润增长点，减少对于传统业务的依赖是各家上市银行一直谋求的发展之道。2016年上半年，除中行中间业务收入较去年同期有所下降外，其余各家上市银行的中间业务收入相比去年均呈现上升趋势。但相比去年同期，2016年上半年其余上市银行中间业务收入的增速普遍放缓。其中，五大国有商业银行2016年上半年中间业务收入平均增长率为4.3%，较去年同期

提高0.7个百分点，主要是建行本期扭转了上期中间业务收入负增长的局面，实现了较大程度的增长；八家全国性股份制商业银行中间业务收入增长率结束去年同期普遍在36%以上的高增长率水平，回归20%左右的增长率，本期平均增长率为21.5%，较去年同期同比下降25.3个百分点，其中浦发银行中也收入增长最为显著，增速高达51.7%。

2016年上半年中间业务收入增速虽然较2015年上半年增速有所放缓，但除中行外各上市银行中间业务收入增速仍远超

净利润增速。除营改增对收入实行价税分离对中间业务收入的增长带来一些影响外，随着对金融机构定价监管愈加严格，各大银行纷纷下调结算类业务和原有收费业务的收费标准，理财类中间业务也受到了来自各类新型金融公司的竞争。各上市银行中间业务发展的侧重不同，增长幅度较大的浦发、华夏、招行和中信银行，其中间业务收入的增长主要源于银行卡业务、理财服务、代理及委托手续费收入、托管业务等业务的增长。

图9: 手续费及佣金净收入（人民币亿元）



2. 信贷资产质量持续下滑

2016年上半年，我国上市银行的信贷资产规模保持持续增长，于2016年上半年末，上述13家上市商业银行的信贷资产规模合计为62.88万亿元，较2015年末增加3.47万亿，同比增长5.84%，

环比增速有所放缓。目前我国经济仍处于减速增长、结构调整、去产能、去库存的持续推进过程中，银行业不良爆发的压力持续增大，截至2016年上半年末，上市商业银行的不良贷款余额仍持

续增加，但部分银行的不良贷款率已经出现了拐点，整体而言信贷资产质量仍在下降。

2.1. 信贷资产风险加大

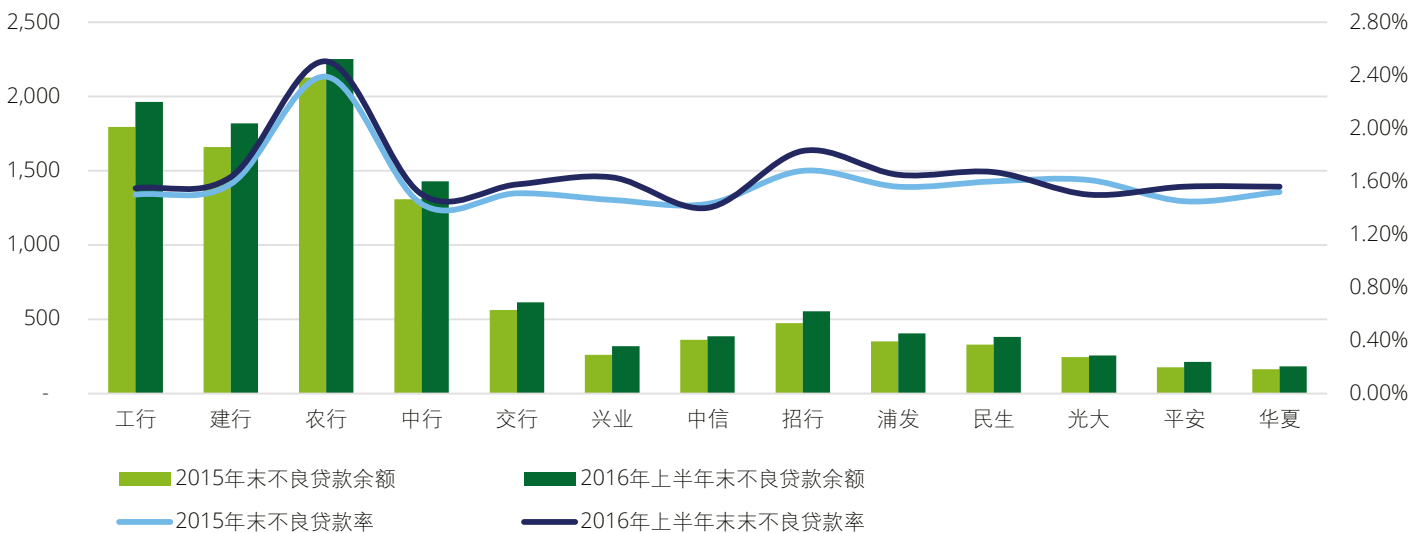
不良贷款余额持续上升，部分银行不良贷款率迎来拐点

根据中国银监会公布的数据，自2012年二季度以来，商业银行（法人口径）的不良贷款余额连续17个季度增加，截至2016年上半年末，商业银行不良贷款余额14,373亿元，较年初增加1,629亿元，商业银行不良贷款率1.75%，较2015年末的1.67%上升了0.08个百分点，整体而言拐点并未出现。

于2016年上半年末，上述13家上市商业银行的不良贷款总额为10,768亿元，较2015年末增长957亿元，增幅9.75%，加权平均不良贷款率为1.71%，较2015年末上升0.06个百分点。不良余额方面，工农中建四大行由于整体贷款规模较大，不良贷款余额的绝对水平最高，不良率方面，农业银行的不良率最高，达2.51%，其余12家银行的不良率仍低于2%。

与2015年末相比，各家上市商业银行的不良贷款均有所上升。从不良贷款余额的增幅来看，兴业银行、招商银行、平安银行分列前三位，不良贷款增幅分别为23%、20%、17%，不良率方面，除中信银行和光大银行的不良率较2015年末下降外，其余11家上市商业银行均小幅度上升，其中以兴业银行、招商银行和农业银行的不良率升幅最大，分别达到0.17、0.15和0.12个百分点。

图10：不良贷款余额及不良贷款率（人民币亿元）



从不良贷款的区域分布来看，长三角、珠三角仍为不良贷款的高发区域，同时风险由沿海地区向西部地区扩散，主要原因为西部地区产业结构调整相对滞后，以煤矿、钢铁、有色金属等行业为主，产能过剩行业集中，同时去产能、去库存等叠加效应加速了信用风险的暴露。截至2016年上半年末，农业银行和招商银行不良率最高的区域为西部地区，不良率分别为3.19%和4.17%。

从不良贷款的行业分布来看，除中国银行、交通银行未披露不良贷款的行业分

布外，其余11家上市商业银行的不良贷款重灾区仍然是批发零售业和制造业，其中有10家银行不良贷款余额最高的均为批发零售业和制造业（平安银行不良贷款余额最高的为商业和制造业）；有7家银行不良贷款率最高的亦属这两个行业，而建设银行的批发零售业不良贷款率甚至达到了9.29%。批发零售业和制造业与宏观经济走势最为相关，对资金的流转也最为敏感，2016年上半年经济持续下行，行业低景气加剧企业营收困难，导致企业偿付能力弱化，整体行业贷款状况堪忧。此外，采矿业已经

成为招商银行不良率最高和光大银行不良率第二高的行业，贷款质量也同样值得关注。

我国经济增速温和换挡的趋势从2012年开始延续到现在，加上经济结构调整尚在进行，传统制造业等行业仍然面临着去产能、去库存、去杠杆的巨大压力，从经济景气指数的表现来看，宏观经济形势尚未出现拐点性变化，在此环境下，2016年上半年度银行不良贷款仍在增加，但增速已经放慢。

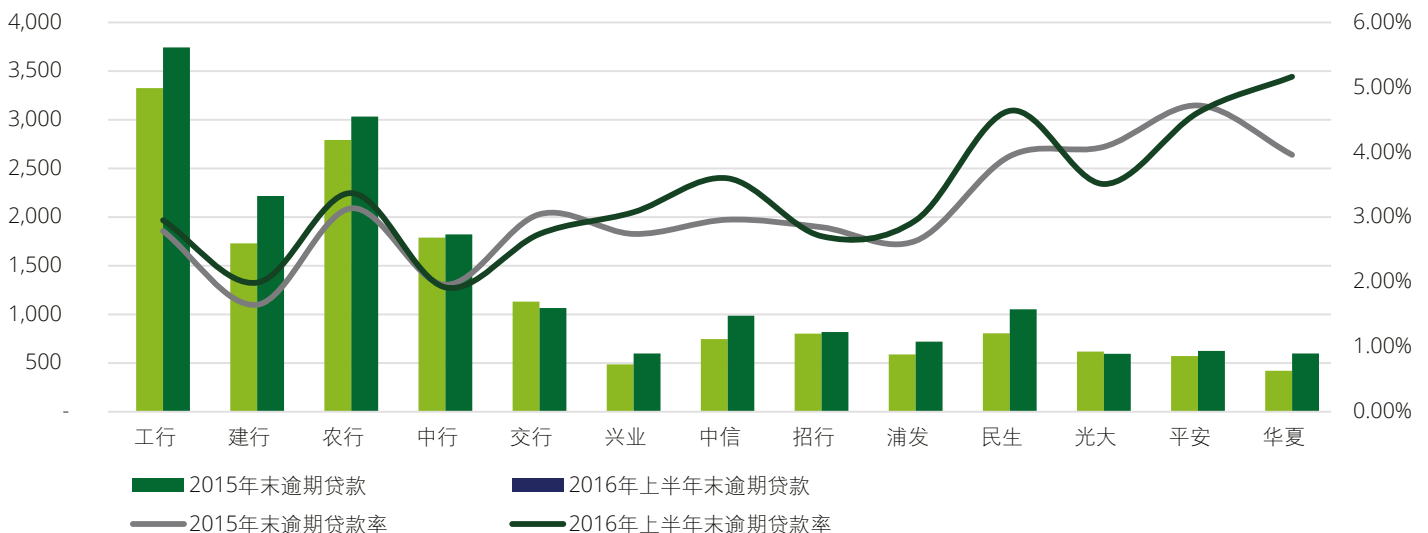
逾期贷款规模小幅度上升

我国上市商业银行整体逾期贷款及逾期贷款率近年来持续增长。于2016年上半年末，13家上市商业银行逾期贷款总额17,899亿元，较2015年末增长13%，

逾期贷款增幅略高于贷款总额的增幅，13家上市商业银行的逾期贷款率加权平均水平为2.85%，较2015年末的2.67%增加0.18%。除交通银行和光大银行逾期贷款余额及逾期贷款率略有下降之外，

其余11家上市商业银行的逾期贷款余额及逾期贷款率均有所上升，其中华夏银行的逾期贷款率最高，达5.16%。

图11：逾期贷款余额及逾期贷款率（人民币亿元）



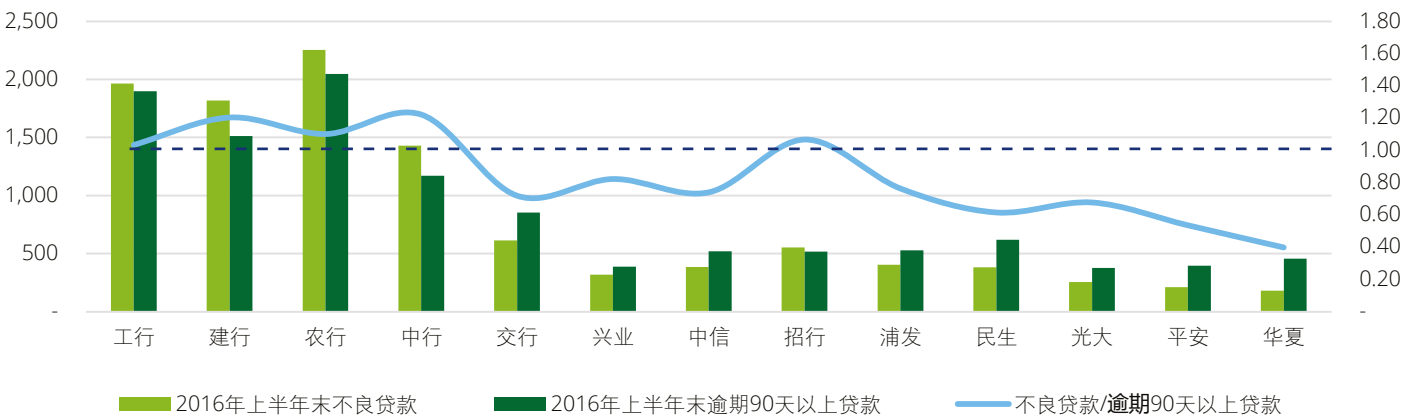
逾期 90 天以上贷款

将贷款逾期天数与五级分类的结果结合起来，能够更为客观的了解银行信贷资产质量的真实情况。一般认为，如果不良贷款与逾期 90 天以上贷款的比值大于 1，则表明不良贷款已经较为充分的暴露，相反如果该项比值小于 1，则表明

贷款质量可能存在高估。从逾期 90 天以上贷款余额来看，于 2016 年上半年末，上述 13 家上市商业银行的逾期贷款中逾期 90 天以上贷款金额合计 11,282 亿元，较 2015 年末增长 1,780 亿元，增幅达 18.74%，高于不良贷款增幅。从不良与逾期 90 天以上贷款的比值来看，工、农、

中、建四大行该项比值均大于 1，其中中行的该项比值最高，为 1.22，而其他全国性股份制商业银行中只有招商银行的该项比值略大于 1，其余银行全部小于 1，华夏银行的该项比值最低，为 0.4。

图12：上市商业银行不良贷款与逾期90天以上贷款对比（人民币亿元）



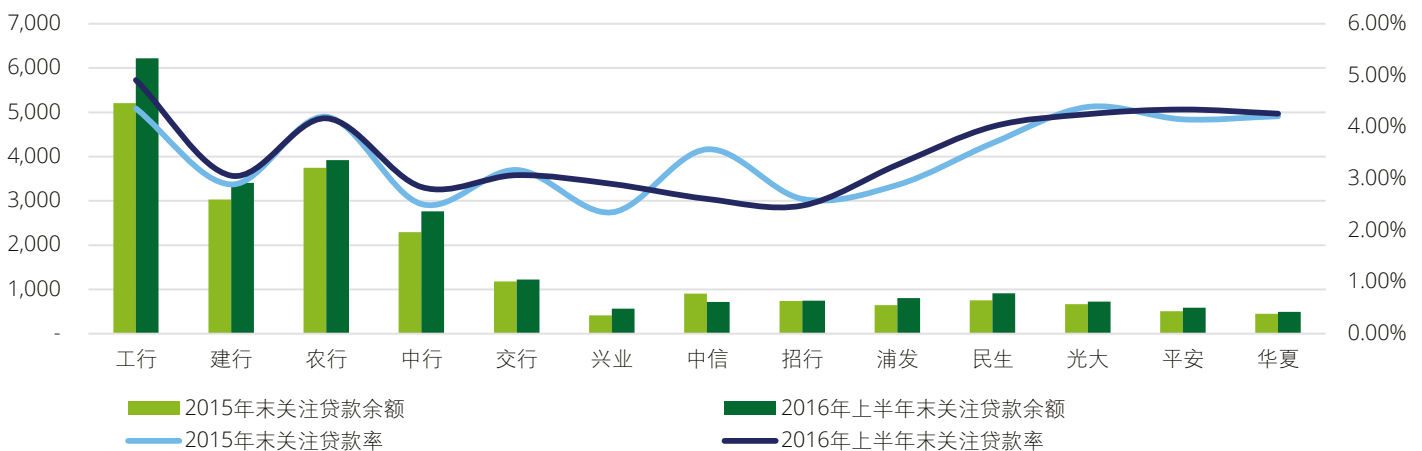
关注类贷款占比增加

于 2016 年上半年末，13 家上市商业银行的关注类贷款总额为 23,091 亿元，较 2015 年末增加 2,558 亿元，增幅约 12.46%，其中兴业银行、浦发银行、中

国银行的关注类贷款增幅分列前三。另一方面，关注类贷款在贷款总额中的占比也不断攀升，13 家上市商业银行的加权平均关注贷款率从 2015 年末的 3.46% 上升至 2016 年上半年末的 3.67%，

2016 年上半年末以工商银行的关注类贷款比率 4.91% 为最高。作为不良贷款的前瞻性指标，关注类贷款占比的攀升，可能意味着未来一段时间内银行不良贷款仍将增加。

图13：上市商业银行关注类贷款余额及关注贷款率（人民币亿元）



2.2. 贷款损失准备、拨贷比和拨备覆盖率有升有降

贷款损失准备计提压力大

贷款资产质量的恶化，导致银行拨备计提压力依然较大。于2016年上半年末，13家上市商业银行贷款损失准备余额为17,504亿元，较2015年末的16,417亿元增加1,087亿元，增幅6.62%，其中，五大国有商业银行贷款损失准备较2015年末增幅为3.98%，而其他全国性股份制商业银行的增幅为14.32%，其中兴业

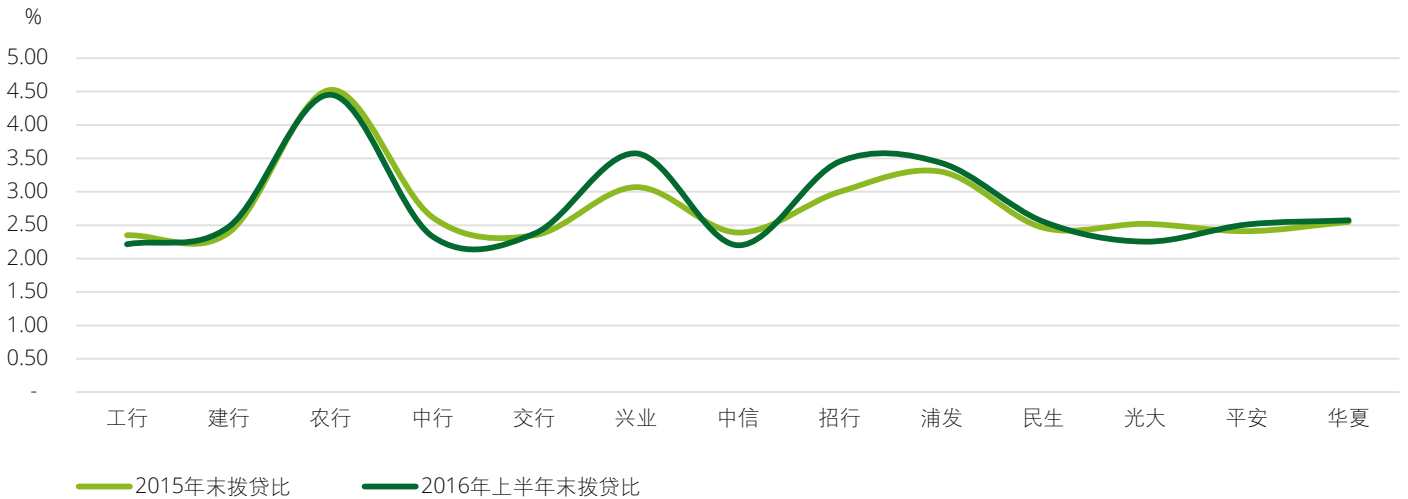
银行增幅最大，达27.66%。2016年上半年拨备承压继续增加，在较大程度上制约了银行净利润的增长。

拨贷比保持稳定，各家银行有升有降

于2016年上半年末，13家上市商业银行的加权平均拨贷比仍为2.78%，与2015年末保持不变，各家拨贷比水平基本保持相对稳定，其中5家下降，7家上升。根据银监会的规定，拨贷比的基本标准为2.5%，系统重要性银行应当于

2013年底前达标，非系统重要性银行应当于2016年底前达标，2016年底前未达标的，应当制定达标规划，并向银行业监管机构报告，最晚于2018年底达标。目前上述13家上市银行中已有7家已经达到2.5%的监管要求，其中招商银行、兴业银行、浦发银行的拨贷比于2016年上半年末已经超过3%，而农业银行的拨贷比为最高，达到了4.45%。

图14：上市商业银行拨贷比



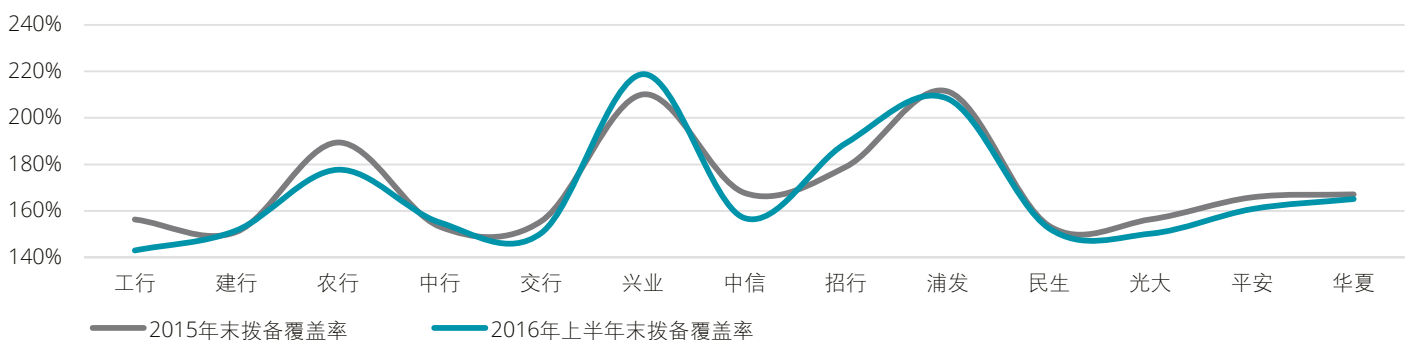
拨备覆盖率先有升有降，工商银行已经低于监管红线

截至2016年上半年末，13家上市商业银行的拨备覆盖率先有升有降，其中招商银行、兴业银行、中国银行和建设银行

的拨备覆盖率较2015年末小幅度上升，剩余9家上市银行的拨备覆盖率较2015年末小幅度下降。截至2016年上半年末，工商银行的拨备覆盖率为143%，已经低于监管标准要求的150%，另外还有6

家银行的拨备覆盖率低于160%，已经逼近监管红线，例如光大银行、交通银行的拨备覆盖率均已降至150%。

图15：上市商业银行拨备覆盖率



2.3. 贷款核销及出售仍是商业银行不良“双控”的重要手段

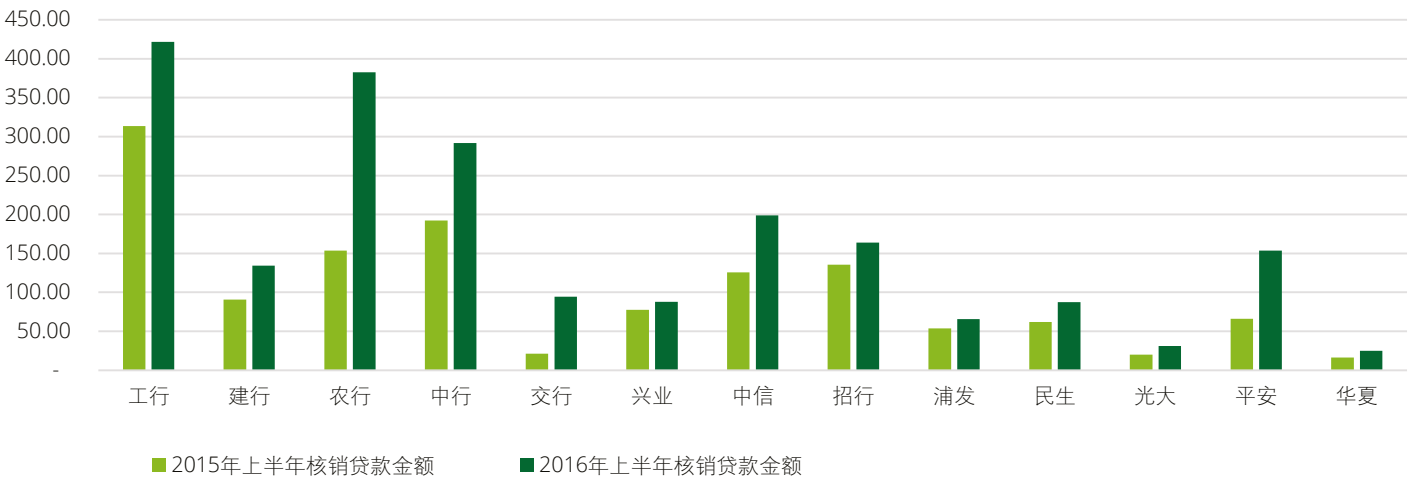
2016年上半年度，上述13家上市商业银行因核销和出售贷款而转销的贷款损失准备为2,138亿元，相较于2015年上半年的1,327亿元，大幅增长61.09%，13家银行2016年上半年的因核销和出售贷款而转销的贷款损失准备金额均有增加，其中交通银行增幅最大，为347.51%。此外，13家上市商业银行在2016年上半年核销的不良贷款总额约占年初不良贷款总额的21.79%，相较于2015年上半年的20.14%，小幅上升。

无论是核销或出售的贷款金额还是核销或出售金额占期初不良贷款余额的比重均出现了上升，这表明在信贷资产质量

持续下滑的情况下，面对不良率、拨备覆盖率等指标压力，银行对于不良贷款的核销和出售力度加大，现阶段核销或者出售不良贷款仍然是银行实现不良余额和比率“双控”的重要手段。同时，由于银行转让的不良贷款增多，市场供应明显增加，而资产管理公司的收购风险增加，不良资产的处置价格承压下行压力，无论是核销还是出售，都无疑会对银行的经营业绩形成相当大的压力。除核销和出售两种手段之外，不良信贷资产证券化和不良信贷资产收益权转让已经成为两种新的不良信贷资产处置方式。不良信贷资产证券化已经于2016年上半年度重启，截至2016年上半年末，已经有两家银行发行了不良资产支持证券。其中中行发行的“中誉2016年第

一期不良资产支持证券”规模为3.01亿元人民币，招行发行的“和萃2016年第一期不良资产支持证券”规模为2.33亿元。重启不良信贷资产证券化被认为有利于拓宽银行不良资产的处置渠道，提高机构处置不良贷款的专业性、规范性以及资本利用率，同时，有助于进一步丰富国内信贷资产证券化产品基础资产的类型。2016年9月6日，江苏银行与华能贵诚信托通过银行业信贷资产登记流转中心开展信贷资产收益权转让，资产原始金额为4.25亿元，实际转让金额2.54亿元，这是全国首单以不良贷款收益权作为基础资产的信贷资产转让业务，意味着我国银行业不良资产收益权转让业务试点正式落地。

图16：上市商业银行因核销和出售贷款而转销的贷款损失准备金额（人民币亿元）



3. “限薪令”对银行高层影响显著

近年来，银行业受经济增长放缓、外部需求萎缩以及企业经营困难等多重因素的影响，其资产质量下行压力逐渐变大。银监会公布，截至2015年年末，商业银行不良贷款比率为1.67%，相较上年同期提升了0.38%，2016年第一季度商业银行不良贷款率持续上升至1.75%，

资产质量的不断下行无疑会给银行带来盈利增速放缓、净息差收窄等后果。2015年是限薪令落地实施的首年，在严峻的生存环境背景之下，限薪令给银行业带来了怎样的影响？我们对24家银行的人工成本和高管薪酬进行分析，样本包括5大国有行（工农中建交）、9

家全国性股份制银行（华夏、民生、中信、浦发、光大、招商、兴业、浙商、平安）、5家城商行（北京、宁波、南京、重庆、徽商）以及5家农商行（重庆、北京、广州、成都和上海）。

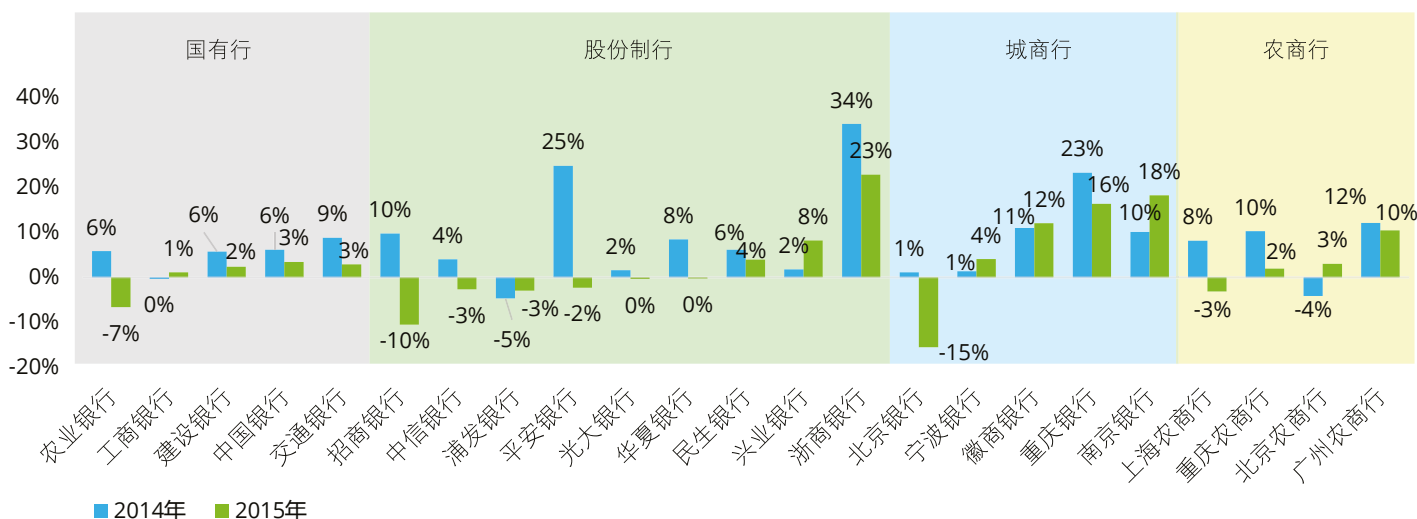
人均人工成本波动明显，人工成本利润率下降

2015年年报数据显示，大部分银行的总人工成本较去年同期均呈现增长态势，但整体增幅变缓，2015年平均涨幅较

2014年下降3个百分点。人均人工成本方面，国有行、股份制银行以及农商行在2015年均有所控制，涨幅下降明显，甚至有部分银行出现负增长；比较而言，城商行则保持了相对稳定的增长态势。

这也意味着，在大多数国有行、股份制银行以及农商行中，随着限薪令的实施，员工层面的收入可能也受到了波及，出现增长放缓甚至缩水的情况。

图17：2014~2015年银行业人均人工成本增长情况

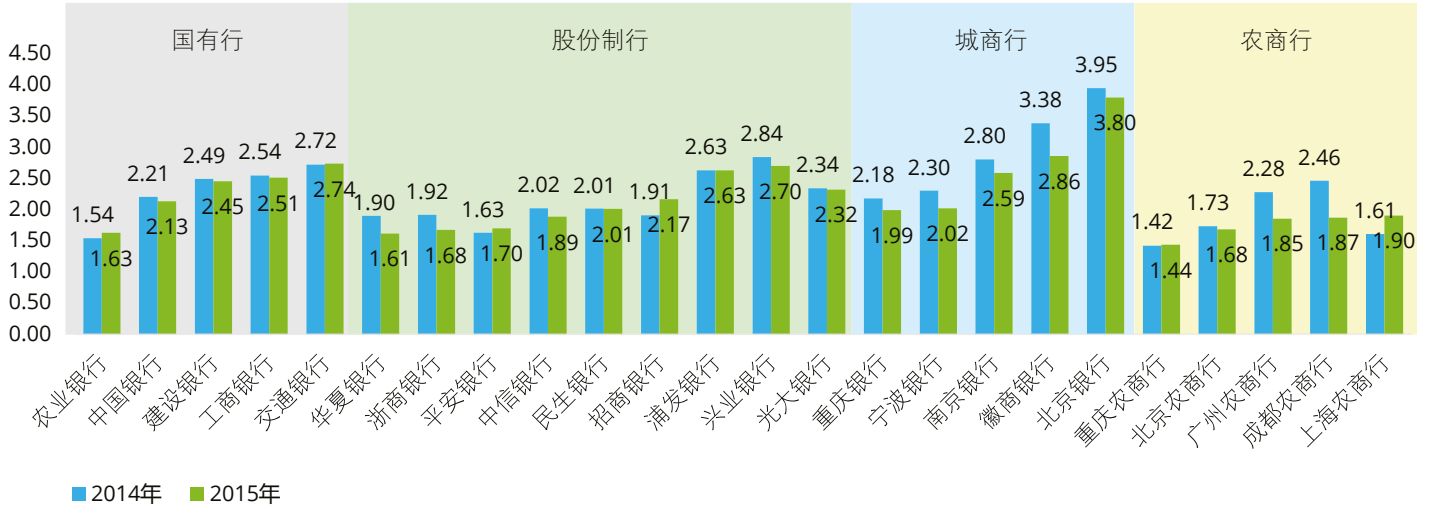


在另一项反映银行人工成本投入产出比的指标“人工成本利润率”方面，24家银行中有16家呈下降趋势。这说明，虽然各家银行在人工成本方面已经有所控制，但在银行利润增幅普遍放缓的情况下，总人工成本作为刚性支出却仍然保

持了一定的增长，因此人工成本利润率的下降也是必然的结果。除了在业务发展方面考虑转型、寻找新的利润增长点以外，各家银行未来也应当更多地思考如何建立起更加弹性的人工成本控制机制。在德勤近期服务的银行客户中，就

有多家银行受到人员编制控制难、薪酬成本能上不能下的困扰。而导致这些问题的根本原因在于缺少合理的人员需求分析方法和编制管控机制，以及严格与绩效进行挂钩、奖优罚劣的薪酬体系。

图18：2014~2015年银行业人工成本利润率增长情况（元）



平安副行长薪酬暂居首，限薪令对银行主要负责人影响明显

从目前已披露的高管薪酬数据来看，16家A股上市银行2015年高管薪酬下降趋势明显。高管最高薪酬平均值为

236.24万元，较去年同期下降25%。其中，平安银行副行长以711.66万元的年薪暂居首位，此后依次为民生银行董事长和招商银行行长，目前所公布的薪酬水平分别为686.24万元和474.60万元。

国有五大行除中国银行以外，其他四大行高管最高薪酬均不足百万，且最高薪获得者大多为非主要负责人。

注(图18)：人工成本利润率指“每投入1元人工成本所带来的利润”，人工成本利润率=净利润/总人工成本，总人工成本为年报统一口径“支付给员工以及为员工支付的现金”，H股上市银行统计口径为“员工成本(费用)”。

2015年A股银行高管最高薪酬及获得者情况

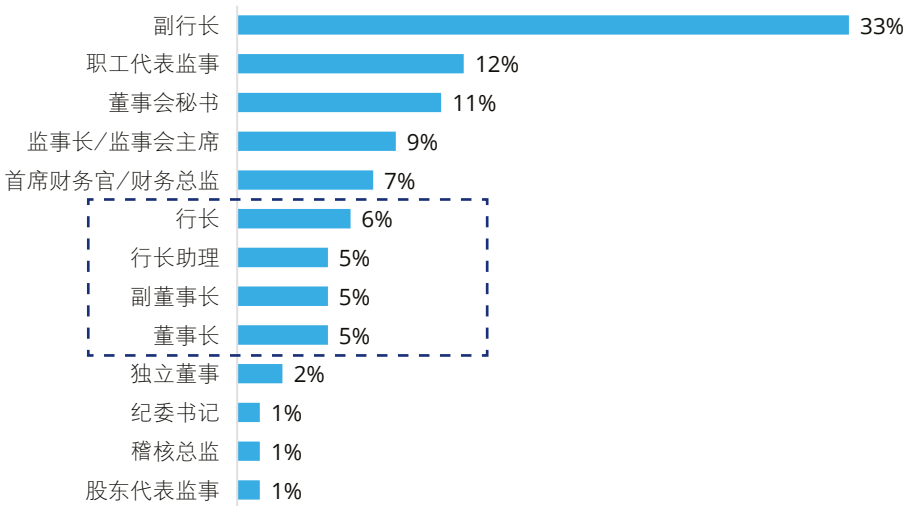
排名	上市银行	2015年最高薪酬 (税前, 万元)	2015年最高薪酬获得者
1	平安银行	711.66	副行长
2	民生银行	686.24	董事长
3	招商银行	474.60	行长
4	浦发银行	330.20	监事长/监事会主席
5	南京银行	317.76	董事长
6	宁波银行	275.00	董事长
7	中信银行	274.83	董事会秘书
8	北京银行	217.55	副行长
9	华夏银行	212.00	董事会秘书
10	兴业银行	170.00	董事会秘书
11	中国银行	135.18	稽核总监
12	光大银行	129.60	副行长
13	工商银行	98.37	首席风险官
14	交通银行	84.39	公司业务总监
15	建设银行	81.19	股东代表监事 (公共关系与企业文化部总经理)
16	农业银行	56.69	董事长

对年薪百万以上的高管岗位进行分析，数量排名前三位的岗位依次为：副行长、

职工代表监事、董事会秘书，而银行主要负责人董事长、行长占比并不高。

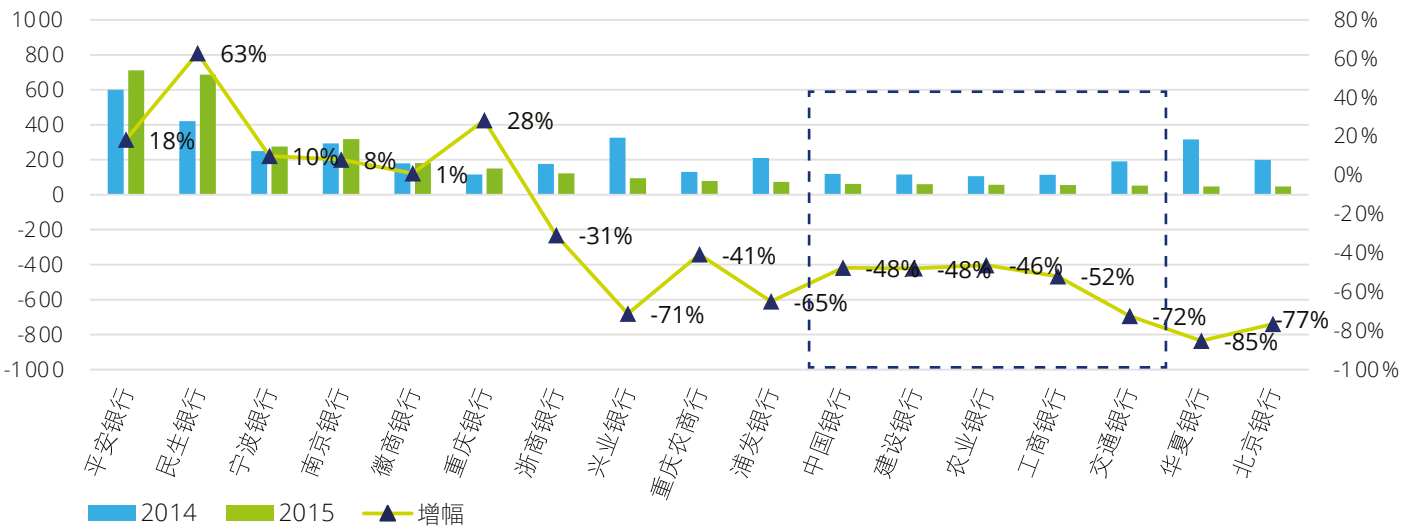
注：截至2016年8月，对于未确认及未完全披露的16家上市银行的高管薪酬数据，可能给统计分析带来一定的不确定性，谨作研究参考

图19：2015年A股银行年薪百万以上高管岗位数量占比



从目前已披露的相关高管岗位薪酬数据来看，大多数银行出现了较大幅度的下降，董事长薪酬平均降幅为30%，行长薪酬平均降幅为26%，监事长薪酬平均降幅为38%，副行长薪酬平均降幅为33%。

图20：2014~2015年银行董事长薪酬变化情况（万元，%）



注(图20)：截至2016年8月，招商银行、中信银行、光大银行董事长薪酬尚未披露，因此其薪酬数据不包含在上述数据中。

图21：2014~2015年银行行长薪酬变化情况（万元，%）

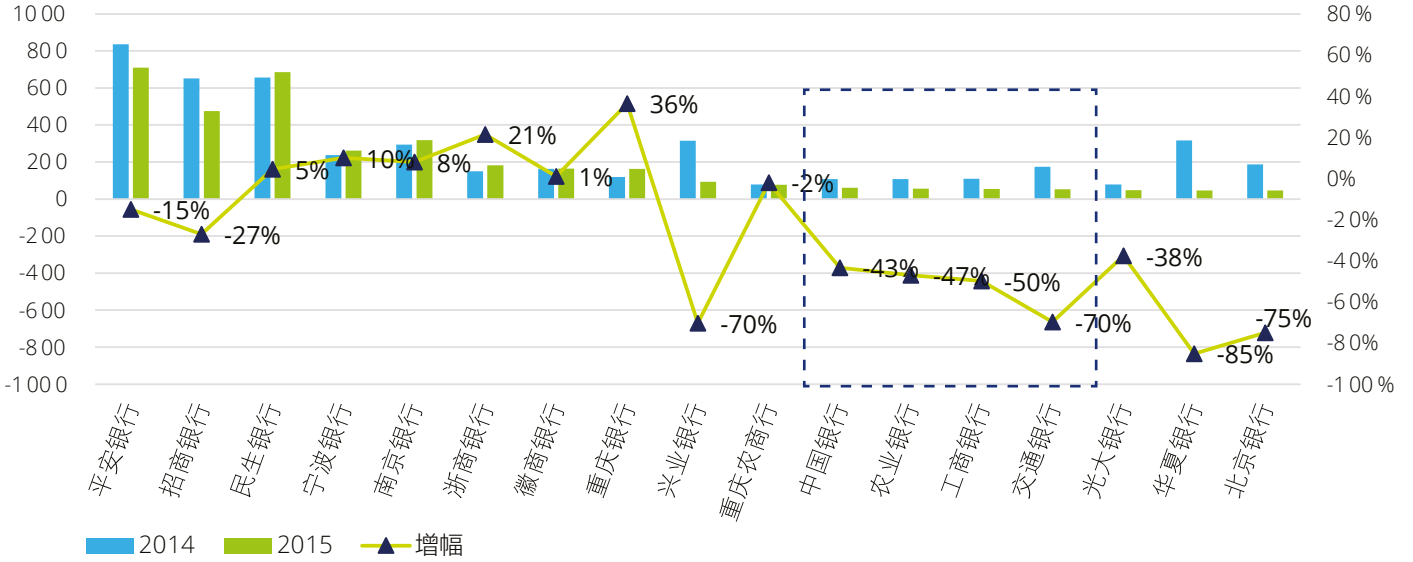
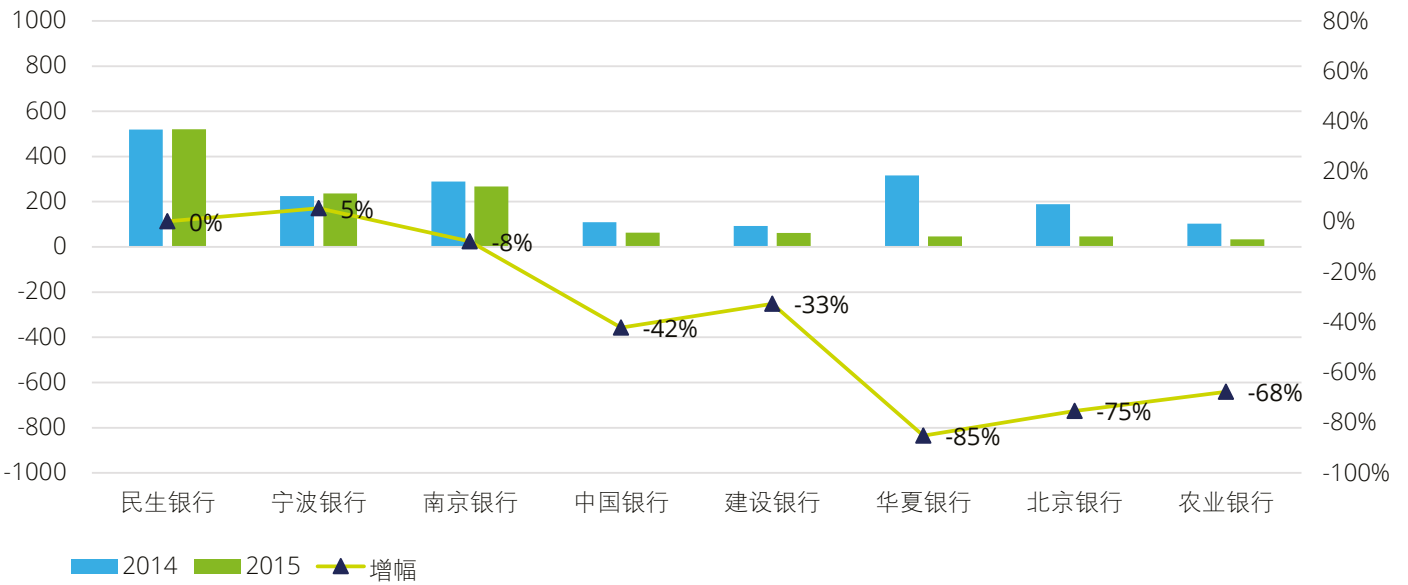


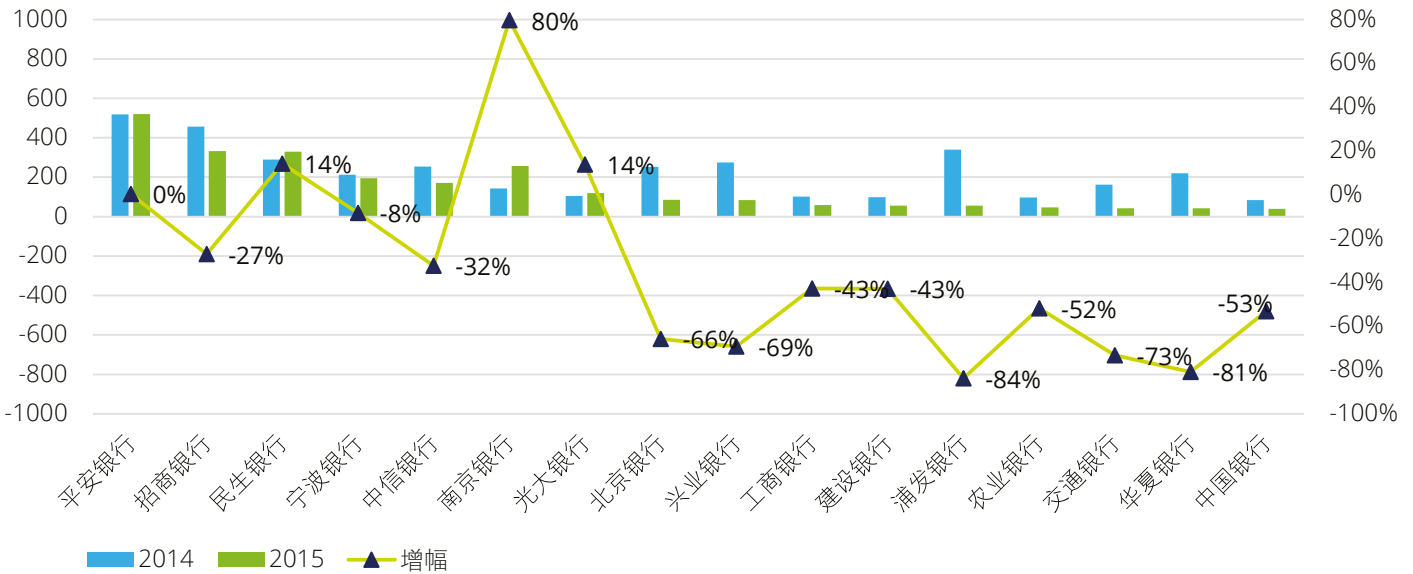
图22：2014~2015年银行监事长薪酬变化情况（万元，%）



注(图21)：截至2016年8月，中信银行行长薪酬尚未披露，因此其薪酬数据不包含在上述数据中；另外，建设银行和浦发银行行长所获薪酬对应任期不满一年，未引用入表格进行比较分析。

注(图22)：截至2016年8月，任期不满一年的监事长薪酬未引用入表格进行比较分析。

图23：2014~2015年银行副行长薪酬变化情况（万元，%）



相比之下，除银行业以外的其他金融行业，高管的薪酬水平则保持了相对更高的竞争力。例如，上市券商中，2015年最高薪酬获得者中董事长、总经理或董事长兼任总经理的比例为72%，最高薪酬的平均值为441万元，较2014年增长了31%。4家上市保险公司最高薪酬平均值虽然有所下降，但639万元的水平仍然足以傲视群雄，其董事长和总经理的薪酬水平平均在460-470万左右。不过，中国人寿作为中央企业，主要负责人的薪酬水平也未过百万。

可见，“限薪令”对于银行高管层的影响非常显著，许多银行所担心的薪酬倒

挂现象正在成为现实。对于薪酬与绩效挂钩非常紧密的一些银行而言，在高管层薪酬受限的情况下，只要下面的管理者 and 员工绩效够好，其薪酬仍然可能突破高管的薪酬水平，甚至同样是高管层级，“体制外”的市场化人才也可以突破“体制内”高管人员的薪酬水平。德勤所接触的大多数银行负责人对于这种情况持理解态度，表示作为“体制内”的管理者，不可能同时再要求享受市场化的待遇。而对于一些薪酬与个人绩效挂钩程度低，完全按层级系数来支付薪酬的银行而言，“限薪令”将会产生骨牌效应，层层向下发生影响，这可能会使得银行在吸引和保留人才方面受到较

大挑战。近一年以来频繁发生的银行高管离职事件，与薪酬待遇的降低也多少有所干系。因此，高管层面的绩效管理机制与薪酬体系改革正在越来越多地受到各家银行的重视，德勤也越来越多地接收到客户关于此类问题的咨询。德勤认为，“限薪令”正是一个规范内部管理人员激励约束机制的良好契机，银行应当借助这一契机及时进行相关体系的建立和理念的贯彻，真正实现管理者的责权利对等。

注(图23)：截至2016年8月，任期不满一年的副行长薪酬未引用入表格进行比较分析。

关于德勤全球

Deloitte (“德勤”)泛指一家或多家德勤有限公司(即根据英国法律组成的私人担保有限公司,以下称“德勤有限公司”),以及其成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司与其每一家成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司(又称“德勤全球”)并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所更为详细的描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、企业管理咨询、财务咨询、风险管理、税务及相关服务。德勤透过遍及全球逾150个国家的成员所网络为财富全球500强企业中的80%企业提供专业服务。凭借其世界一流和高质量的专业服务,协助客户应对极为复杂的商业挑战。如欲进一步了解全球大约244,400名德勤专业人员如何致力成就不凡,欢迎浏览我们的Facebook、LinkedIn 或Twitter专页。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所,我们在大中华设有24个办事处分布于北京、香港、上海、台北、长沙、成都、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、合肥、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近13,500名员工,按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

德勤于1917年在上海设立办事处,德勤品牌由此进入中国。如今,德勤中国的事务所网络在德勤全球网络的支持下,为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计、企业管理咨询、财务咨询、企业风险管理和税务服务。德勤在中国市场拥有丰富经验,同时致力在中国会计准则、税务制度及培养本地专业会计师方面的发展做出重要贡献。敬请访问 www2.deloitte.com/cn/zh/social-media, 通过德勤中国的社交媒体平台,了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通信中所含内容乃一般性信息,任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构(统称为“德勤网络”)并不因此构成提供任何专业建议或服务。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。

©2016。欲了解更多信息,请联系德勤中国。
CQ-067SC-16



这是环保纸印刷品