

管理层讨论与分析 — 业务回顾

集团主要业务分部的营业收入情况如下表所示：

单位：百万元人民币(百分比除外)

项目	2014年		2013年	
	金额	占比	金额	占比
商业银行业务	429,085	94.03%	382,876	93.95%
其中：公司金融业务	209,832	45.98%	196,541	48.23%
个人金融业务	126,165	27.65%	118,761	29.14%
资金业务	93,088	20.40%	67,574	16.58%
投资银行及保险业务	18,415	4.04%	17,143	4.21%
其他业务及抵销项目	8,831	1.93%	7,489	1.84%
合计	456,331	100.00%	407,508	100.00%

集团主要存贷款业务情况如下表所示：

单位：百万元人民币

项目	2014年 12月31日	2013年 12月31日	2012年 12月31日
公司存款			
中国内地：人民币	4,431,867	4,179,257	3,755,626
各外币折人民币	265,826	284,253	288,324
港澳台及其他国家：			
各货币折人民币	1,213,479	957,368	769,575
小计	5,911,172	5,420,878	4,813,525
个人存款			
中国内地：人民币	3,688,329	3,508,797	3,234,301
各外币折人民币	198,621	188,356	187,452
港澳台及其他国家：			
各货币折人民币	754,215	683,406	659,387
小计	4,641,165	4,380,559	4,081,140
公司贷款			
中国内地：人民币	4,021,257	3,688,976	3,452,004
各外币折人民币	500,208	503,179	488,518
港澳台及其他国家：			
各货币折人民币	1,524,131	1,247,184	1,039,877
小计	6,045,596	5,439,339	4,980,399
个人贷款			
中国内地：人民币	2,082,757	1,864,654	1,617,123
各外币折人民币	1,551	1,371	1,037
港澳台及其他国家：			
各货币折人民币	353,371	302,427	266,137
小计	2,437,679	2,168,452	1,884,297

管理层讨论与分析 — 业务回顾

商业银行业务

中国内地商业银行业务

2014年，中国内地商业银行业务实现营业收入3,638.85亿元，同比增加316.22亿元，增长9.52%。具体如下表所示：

单位：百万元人民币（百分比除外）

项目	2014年		2013年	
	金额	占比	金额	占比
公司金融业务	191,967	52.76%	177,735	53.49%
个人金融业务	112,912	31.03%	107,039	32.22%
资金业务	58,522	16.08%	47,077	14.17%
其他	484	0.13%	412	0.12%
合计	363,885	100.00%	332,263	100.00%

公司金融业务

本行大力推进公司金融业务转型，加大产品创新力度，不断优化客户结构，持续拓展客户基础，加快推动一体化、综合化经营，实现公司金融业务平衡稳健发展。2014年，中国内地公司金融业务实现营业收入1,919.67亿元，同比增加142.32亿元，增长8.01%。

公司存款业务

本行加快发展公司负债业务，实现公司存款可持续增长。大力拓展行政事业单位客户，完善对民生保障、财政社保、教育卫生等行业客户的产品服务体系，行政事业机构存款实现较快增长。不断扩大客户基础，积极拓展供应链、产业链上下游客户，挖掘客户存款增长潜力，提升客户存款贡献。继续加大现金管理产品营销力度，有力把握企业直接融资快速发展等业务机会，扩大存款来源。完善网点服务功能，提升公司金融业务服务水平，提高网点存款贡献。

年末本行中国内地人民币公司存款总额44,318.67亿元，比上年末增加2,526.10亿元，增长6.04%。外币公司存款总额折合434.43亿美元。

公司贷款业务

本行适应经济新常态要求，积极应对利率市场化趋势，实现风险与收益的平衡。积极调整信贷结构，提高信贷资源使用效率；主动防控风险，完善差异化的信贷管理体系。全面贯彻国家产业政策，进一步加大对实体经济的信贷支持力度，加强信贷结构调整的深度与广度。通过直接融资、供应链、网络金融等多种途径，加大对战略性新兴产业、服务业、现代农业等领域的信贷支持，加大向中西部地区的信贷支持，加大对中小微企业的信贷支持，加大对传统产业升级改造等重大在建续建项目的信贷支持，持续加快金融服务转型，满足客户业务需求。主动压缩对高污染、高能耗及产能过剩行业的信贷投放，严格控制房地产信贷增速。2014年，战略性新兴产业、文化、涉农等行业信贷增速分别达到20%、11.3%和10%，中西部地区贷款占比逐年提升，产能严重过剩行业、政府融资平台类贷款占比持续降低。

年末本行中国内地人民币公司贷款总额40,212.57亿元，比上年末增加3,322.81亿元，增长9.01%。外币公司贷款总额折合817.47亿美元。

贸易金融业务

本行坚持“最好的贸易金融银行”发展目标，在有效防控风险的前提下推进业务创新、完善管理机制，推动贸易金融业务平稳增长，持续巩固市场领先优势。2014年，集团完成国际结算业务量3.92万亿美元，同比增长14.79%，中国内地机构国际贸易结算市场份额继续稳居同业首位，对外担保市场份额继续保持同业领先，出口双保理业务持续位列全球首位。

加快新兴战略性业务发展。积极拓展重点行业供应链金融业务，2014年业务量突破9,737亿元人民币。继续加快新加坡大宗商品业务中心建设，推动伦敦和纽约大宗商品融资业务发展；设立上海大宗商品业务平台，与国际能源交易中心签署战略合作协议，协助推进原油期货上市。推出跨国公司总部资金集中运营服务，主办银行客户量领先同业。

大力推动人民币国际化业务发展。贯彻落实人民币国际化战略，努力担当人民币跨境流通的主渠道、人民币国际化的重要推动者、金融产品和服务创新的引领者。2014年，集团跨境人民币结算量5.32万亿元，同比增长34%；中国内地机构跨境人民币结算量2.55万亿元，市场份额稳居第一。积极推动人民币在新兴领域和离岸市场的使用，不断提升人民币全球清算服务能力，率先完成人民币对新西兰元、欧元、新加坡元的直接交易，与世界各大交易所合作开发人民币计价的离岸金融产品。持续发布《中国银行人民币国际化业务白皮书》、“中国银行跨境人民币指数(CRI)”和“中国银行离岸人民币指数(ORI)”，保持人民币国际化业务的专业领先地位。

2014年，本行获得国内外知名媒体与机构评选的“最佳贸易融资银行”“最佳供应链金融银行”“最佳跨境人民币业务银行”等20个奖项，荣获国际保理商联合会(FCI)“最佳进出口保理商”第五名，在中资同业中位列第一。

现金管理业务

本行充分发挥国际化经营优势，不断丰富全球现金管理平台功能，为客户提供高效、便捷、稳定的全球一体化现金管理服务。现金管理业务覆盖区域扩展至亚太、欧非、美洲41个国家和地区。把握跨国公司总部外汇资金集中运营、跨境人民币资金集中运营、中国(上海)自由贸易试验区等业务机遇，大力争揽全球客户，市场份额持续领先。持续加强产品创新，推出“中银一户通”“中银备付通”“全球SWIFT直连服务”等产品，大力拓展行政事业客户、第三方支付客户和大型跨国企业客户。成功中标多家大型跨国企业现金管理业务，全球现金管理业务集团客户增长率超过50%。连续三年荣获《欧洲货币》“中国最佳现金管理银行奖”。

金融机构业务

本行继续深化与全球各类金融机构的全方位合作，搭建综合金融服务平台，金融机构客户覆盖率保持市场领先。与全球179个国家和地区的1,600余家机构建立代理行关系，为跨国机构和企业提供国际结算、债券融资、外汇交易、投资托管、全球现金管理等金融服务，支持境内企业“走出去”和外国投资“请进来”。为五大洲超过100个国家和地区的代理行开立1,290个跨境人民币同业往来账户，领先于同业。合格境外机构投资者(QFII)托管服务客户数和业务规模居同业前列。加大与海外非银行金融机构的合作力度，与德意志交易所、伦敦证券交易所、卢森堡证券交易所、泛欧交易所、澳大利亚证券交易所、新西兰交易所、韩国交易所、日本交易所集团、泰国证券交易所以及迪拜商品交易所签署战略合作谅解备忘录。积极开展沪港通业务，成功获得香港中央结算有限公司“沪股通”独家结算银行资格，由中银香港和上海市分行分别担任香港和内地结算银行；获得中国证券登记结算有限责任公司“港股通”跨境资金结算业务资格，中银香港被指定为其在香港结算的开户银行，办理相关结算业务及换汇业务。

年末本行金融机构外币存款市场份额排名第一，B股清算业务量排名第一，海外代理行结算来委业务量排名第一，第三方存管市场份额持续提升。

管理层讨论与分析 — 业务回顾

中小企业金融

本行积极担当社会责任，认真落实国家关于金融支持中小企业发展的政策部署，出台促进小微企业发展多项措施，通过各种服务创新，多措并举加大对中小微企业支持力度。2014年，中国内地小微企业贷款增速超过各项贷款平均增速，增量超过上年增量。积极发挥国际化优势，在全球创新推出“中小企业跨境投资撮合服务”，帮助国内中小企业引进国外资金和先进技术，着力破解中小企业融资难问题，成为国内中小企业“走出去”和国外优质中小企业进入中国的向导。先后组织中意、中德、中法中小企业合作论坛，提供跨境撮合服务，受到国内外中小企业、政府和社会各界广泛好评。创新“中银接力通宝”产品，改进小微企业流动资金贷款流程，解决小微企业流动资金贷款续贷问题，降低小微企业融资成本。打造中小企业网络金融服务模式，创新“中银网络通宝”“沃金融”“一达通”“中银网融易”等网络金融服务模式，有机结合线上服务和线下服务。加强风险管控和合规经营，健全资产质量管控

预警机制，不断提升甄别和化解信用风险的能力，中小企业贷款质量稳定可控。

年末小微企业³贷款余额10,382亿元，比上年末增加1,455亿元。“中银信贷工厂”模式授信客户突破6万户，比上年末增长9.65%，贷款总额突破3,500亿元，比上年末增长17%。

养老金业务

本行紧密围绕国家社会保障体系建设，不断拓展业务范围，完善服务系统功能，提升客户满意度，为客户提供企业年金、职业年金、社会保障、薪酬福利计划及代理养老资产管理等一系列养老金融服务。年末养老金个人账户管理数306.84万户，托管运营资金995.52亿元，服务客户超过9,500家。全年新增养老金个人账户63.69万户，新增养老金托管资金266.04亿元，分别比上年末增长26.19%和36.47%。

沪港股票交易互联互通机制业务

本行有效整合集团优质经营资源和服务网络，鼎力支持“沪港股票交易互联互通机制”（以下简称“沪港通”）顺利推进，为中国内地和香港地区跨境投资者提供更加丰富的多元投资选择，也为本行发挥跨境联动优势、提供跨境金融服务、推广跨境服务品牌提供了难得的机遇。2014年10月，中国证券登记结算有限责任公司同意本行港股通跨境资金结算业务资格申请，并指定中银香港作为中国证券登记结算有限责任公司在香港结算的开户银行，办理相关结算及换汇业务。11月，香港中央结算有限公司选定本行为沪股通独家结算银行，由中银香港和本行上海市分行分别担任香港和内地结算银行。



本行充分发挥外汇及跨境人民币业务优势，为沪港两地资本市场及客户提供优质高效的金融服务。一是“两地四机构”紧密协作，构建本行沪港通服务特色。全流程服务由本行中国内地商业银行、中银香港、中银国际控股和中银国际证券共同提供，四家机构充分发挥各自专业优势，加强资源与信息共享，为沪港通客户提供业务资格最完备、投资指导最专业、服务渠道最便捷、交易费用最优惠、跨境服务最全面的综合金融服务。二是依托本行跨境经营平台，为沪港通客户提供配套跨境产品与服务。内地客户可以受益于中银香港、中银国际控股的研究成果，香港与海外客户可以受益于本行内地商业银行、中银国际证券在境内的经营优势以及相关产品与服务。三是充分发挥本行丰富的跨境服务经验，提供多元化的跨境金融服务方案，为沪港通客户提供全方位财富管理和一站式金融服务。

2014年11月17日，沪港通业务正式开通，沪港两地资本市场成功联通，为中国资本市场对外开放及人民币国际化翻开重要一页。11月18日，本行独家办理沪股通首笔交收资金的跨境划拨清算业务，以及首笔港股通风控资金的跨境划拨业务。沪港通业务开通以来，本行全业务流程有效运作，相关工作顺利推进。截至2014年末，本行累计办理沪港通资金清算737亿元，占沪港通资金清算总量约93%；中银香港沪股通客户日均成交量4,900万元，客户平均每笔交易金额约为港股交易的一倍，完成港股通交易资金兑换约21亿元；中银国际控股的沪股通客户成交总量为42.69亿元人民币，中银国际证券港股通客户交易总量为2.4亿港元，同时，港股通业务为中银国际证券新增客户资产49.93亿元。

³ 小微企业贷款统计按照《关于2014年小微企业金融服务工作的指导意见》（银监发[2014]7号）执行。

个人金融业务

本行紧随市场变化转变发展模式，充分运用大数据构建核心优势，加快推进“产品上网、业务下网”产品销售策略，实施“线上为主、线下为辅”渠道服务模式，持续提升个人金融服务能力。2014年，本行中国内地个人金融业务实现营业收入1,129.12亿元，同比增加58.73亿元，增长5.49%。

个人存款业务

本行继续加大账户类产品创新力度，在原有“主办账户”业务基础上，推出个人账户管理套餐、家庭账户管理套餐、亲情套餐、还贷套餐等“套餐”功能，为客户提供定制化产品，满足客户各项资金往来需求。加强公私联动和产品组合营销，为“走出去”企业提供全方位个人金融产品和服务。进一步扩大外汇服务领先优势，增加巴西里亚尔、越南盾、柬埔寨瑞尔、蒙古图格里克等四种货币个人现钞双向兑换服务，外币现钞可兑换货币增至25种，进一步扩大领先优势。个人结售汇服务覆盖手机银行、电话银行等平台，实现全渠道覆盖。

年末本行中国内地人民币个人存款总额36,883.29亿元，比上年末增加1,795.32亿元，增长5.12%。外币个人存款总额折合324.60亿美元，比上年末增加15.66亿美元，增长5.07%，市场份额继续居同业之首。

个人贷款业务

本行持续优化个人贷款业务结构。继续巩固住房贷款业务基础地位，加大住房金融服务力度，积极践行社会责任，扶小助微，建立了针对商圈客户、产业链客户、涉农客户等不同类型客户群的特色融资服务模式。连续十年获得中央部属高校国家助学贷款业务承办权。完善个人贷款系统和渠道建设，积极开发电子渠道贷款功能。充分发挥全球布局优势，为客户提供外汇留学贷款、跨境资信见证等服务。

年末本行中国内地人民币个人贷款总额20,827.57亿元，比上年末增加2,181.03亿元，增长11.70%，其中个人汽车贷款、教育助学贷款继续保持市场领先。

财富管理和私人银行服务

本行逐步建立以个人客户为中心的“客户—产品—渠道”营销协同机制，建立全量客户关系管理体系，加强个人客户经理队伍建设，提高专业素质和服务水平，提升客户满意度。持续提升优质客户识别与拓展能力，扩大中高端客户群体，加快中高端服务布局，实现全球一体化服务。持续提升私人银行专业服务能力，坚持价值投资理念，加强专属产品研发，开展全面金融资产管理。国内首创杠杆投资境外上市优先股的QDII产品，助力私人财富分享全球经济成长。

发挥本行国际化优势，为客户量身定制境内外私人信托，满足家族财富传承需求。搭建涵盖消费和经营用途的“中银私享贷”专享融资服务体系，大力支持实体经济发展。关注下一代教育，整合国际顶尖教育资源，携手客户开展“春蕾计划”等爱心捐助，发扬企业家精神和社会责任担当意识。充分发挥全球化网络的功能与优势，紧密结合客户跨境金融需求，提供个性化的综合金融服务方案和一体化的跨境服务。利用陆港两地联动优势，率先开启沪港通业务，继续保持跨境业务领先优势。

年末在中国内地设立理财中心6,809家、财富中心280家、私人银行34家，中高端客户数比上年末增长超过10%，集团私人银行客户7.4万人，管理客户金融资产规模超过7,200亿元。

2014年，荣获《中国日报》颁发的“最具满意度出国留学金融服务机构”奖项、和讯网“中国财经风云榜”颁发的“2014年度最具竞争力财富管理机构”奖项。

管理层讨论与分析 — 业务回顾

银行卡业务

本行着力推进特色突出、权益丰富的信用卡产品体系建设，围绕中高端、商旅、跨境、消费金融、互联网五类重点客户群，推出长城环球通自由行卡、长城国际卓隼卡、长城环球通爱驾汽车卡等创新产品，升级航空商旅信用卡等特色产品。促进消费金融业务创新发展，推出“易分享”卡户分期、福农分期、教育分期等新产品，满足客户多元化信用消费需求。推进移动支付发展战略，完善定制化支付服务内容，大力发展在线支付、虚拟支付、快捷支付，完善微信、APP客户端等移动互联服务模式，提供随时随地随心的支付服务，进一步提升客户体验。优化网银、手机、微信、电话客服等线上办卡渠道，推出同业领先的商户智能移动收单产品“中

银小掌柜MPOS”和境外卡在线收单产品。推出涵盖信用卡客户及财富私行客户、线上线下融合的个人客户综合积分服务，打造海内外一体的全球优惠商户网络，实现客户“乐游乐购乐享”。

本行以金融IC卡为依托，大力拓展借记卡多行业应用，目前已覆盖企业园区、校园、社区、公交、商业、个人身份识别、社保、医院等领域。持续推进惠民金融服务体系建设，参与全国近30个省份或直辖市的250余个社会保障卡项目。发行常青树卡、长城杏林卡，为养老客户、医生客户提供专属产品服务方案。积极推动海外机构借记卡系统建设，推动海外机构发行银联标准的人民币和当地货币双币借记卡，以及VISA和万事达单币借记卡，目前已有15家海外机构发行借记卡产品。

本行银行卡发卡量和交易额数据如下表所示：

单位：万张／亿元人民币（百分比除外）			
项目	2014年 12月31日	2013年 12月31日	变动比率
借记卡累计卡量	36,193.04	30,258.88	19.61%
信用卡累计有效卡量	4,786.94	4,189.94	14.25%
加载金融功能的社会保障卡累计卡量	6,069.07	4,216.75	43.93%
	2014年	2013年	变动比率
借记卡消费额	21,240.41	18,625.30	14.04%
信用卡消费额	13,382.30	10,202.15	31.17%
人民币卡收单交易额	35,203.76	31,896.40	10.37%
代理外卡收单交易额	284.31	255.35	11.34%

金融市场业务

本行密切跟踪金融市场动态，顺应利率市场化、汇率市场化和人民币国际化趋势，继续深化业务结构调整，积极参与金融市场创新，充分发挥专业优势，全面提高资产管理、市场融资、资金交易、托管服务、投资运作和风险控制能力，推动金融市场业务持续、健康、平稳发展。

投资业务

本行把握市场机遇，抓住年内市场利率高企时机，加大人民币利率债和高等级信用债投资力度，合理摆布投资久期，投资收益明显提升。加强信用风险研判能力，综合平衡风险收益，做好投资组合风险管理。跟进市场动向，稳健参与资产证券化投资业务，丰富组合投资品种。把握国际债券市场趋势，控制利率风险，优化外币投资结构。集中经营和决策海外机构债券，加强集团债券投资统一管理。

交易业务

本行顺应市场趋势，持续开展产品创新，努力巩固市场地位。成为首批人民币对英镑、欧元、新西兰元和新加坡元直盘交易做市商之一，并成功叙做首笔交易；开办巴西里亚尔、柬埔寨瑞尔、蒙古图格里克等现钞结售汇业务；推出印尼盾、印度卢比、马来西亚林吉特和泰铢等新兴市场货币代客衍生交易产品，满足客户多样化保值避险需求；加强远期结售汇、人民币期权等汇率保值产品研发推广，帮助客户有效应对人民币汇率双向波动的挑战；支持中国(上海)自由贸易试验区建设，成为上海黄金交易所国际板首批会员并叙做首笔交易，开办首笔“美元计价、人民币交割”的大宗商品保值业务；开展上海黄金交易所白银自营交易业务，开发面向个人客户的双向账户白银、铂金和钯金交易；参与人民币利率产品市场建设，开展同业存单交易报价、交易所债券报价以及北京金融资产交易所债券报价业务。2014年，本行对客即、远期结售汇市场份额稳居市场首位；人民币债券交割总量市场份额排名第二；上海黄金交易所黄金自营交易量市场份额排名第一。

中国(上海)自由贸易试验区业务

本行高度重视中国(上海)自由贸易试验区(以下简称“自贸区”)建设为本行业务发展和管理体系完善带来的机遇，贯彻“担当社会责任，做最好的银行”的战略目标，以服务改革开放与人民币国际化为己任，努力成为自贸区金融服务的首选银行和规则制定者、海外及跨境业务的绝对领先者。经过各机构的共同努力，本行自贸区业务已基本树立行业领先地位，并建立了配套的业务协调与风险管理机制。

2014年，本行累计叙做自贸区境外借款82.93亿元；为27家客户搭建双向资金池，其中17家发生资金流动，累计计划转金额241.6亿元；开立自由贸易账户2,625个。本行自贸区重点金融产品份额均处于行业绝对领先地位。自贸账户项下，本行已开展贷款、贸易融资、资产转卖、经常和直接投资项下结算、汇兑、定存、同业拆借等业务，业务品种领先同业，并在贵金属交易、大宗商品衍生品交易等多个领域完成行业首单。

本行境内外机构协调联动，发挥海内外一体化优势，为上海国际港务(集团)股份有限公司办理跨境人民币融资51亿元。2014年4月28日，该项目在《人民日报》头版刊登后，获得社会广泛关注并带动其他金融同业跟进，最终包括本行在内的金融同业共支持企业融资超过100亿元，有效降低了客户的融资成本。

2013年末，东风汽车集团股份有限公司启动对法国标致雪铁龙集团收购事宜，本行借助自贸区跨境并购政策优势，帮助客户设计了以自贸区子公司为并购主体，集银团贷款、交易结算、债券融资为一体的综合金融服务方案，保障企业按照收购计划完成自贸区公司注册、投资审批等事项，2014年3月，本行协助企业推动该股权收购项目落地，树立了“自贸区业务首选银行”的品牌。

管理层讨论与分析 — 业务回顾

投资银行与资产管理

本行积极为客户提供境内直接融资及跨境融资服务，持续增强核心竞争优势。承销公开市场非金融企业债务融资工具301支，融资份额3,463亿元。创立了境外非金融企业境内债券融资的新通道，在银行间市场为戴姆勒股份公司注册50亿元境外非金融企业债务融资工具(即“熊猫债券”)，并成功完成两期共计20亿元发行。参与承销多家大中型企业境外人民币和美元债券，包揽2014年英国财政部等所有海外政府或政府机构的离岸人民币债券承销项目，离岸人民币债券承销市场份额长期稳居中资同业之首。服务于经济结构调整与产业升级，为企业重组并购和“走出去”提供专业化的财务顾问服务。投行业务品牌影响力不断提升，作为联席主承销商完成了马来西亚国家再抵押机构(Cagamas Berhad)全球首笔“金虎债券”项目，获《亚洲金融》“2014年度最佳离岸人民币债券发行奖”。

本行持续推进资产管理业务系统整合，优化产品研发、管理和风控等运作机制，推动业务健康、规范发展。进一步丰富理财产品体系，加强理财产品创新力度，推出挂钩型理财产品及“中银汇增”外币理财产品，更好地满足各种类型客户的投资需求。继续加大电子渠道建设，完善“理财夜市”功能，推出“微信”专属渠道功能，持续提高客户体验和界面友好。完成本行首批两只理财直接融资工具的发行。理财产品累计发行6,191支，总销售金额73,894.7亿元，同比增长6.63%。通过多元融资产品的结构化设计，覆盖更广泛的行业领域，撬动更多优质项目资源。荣获《中国证券报》和金牛理财网颁发的“金牛理财银行奖”。

本行持续推进信贷资产证券化业务。进一步调整存量资产结构，丰富资产和资本管理手段，推动经营模式转型，2014年在银行间市场成功发行了两单总计127.13亿元的信贷资产证券化信托资产支持证券。

托管业务

本行进一步深化与托管客户的全面合作，持续推进产品创新、服务优化和系统升级。顺应资本市场发展趋势，进一步优化基金产品结构，大力拓展货币市场基金、指数基金以及电商渠道基金托管业务；抢抓资产管理行业创新机遇，研发推出保险公司存款资产托管、券商公募基金托管、期货资管计划托管、资产证券化托管等新产品；发挥海内外一体化优势，跨境托管业务优势进一步巩固，RQFII托管业务位列中资银行之首；加快全球托管系统升级改造，完善核心服务模块功能，提升与外部系统直连直通效率；建设集“跨境中心、运营中心、备份中心”职能于一身的中国银行(上海)托管业务中心，服务中国(上海)自由贸易试验区建设。年末集团托管资产规模约6.4万亿元，居行业领先地位。获得香港《财资》杂志评选的“2014年度最佳RQFII托管银行奖”。

村镇银行

中银富登村镇银行积极落实国家“三农”政策，坚持“立足县域发展，坚持支农支小，与社区共成长”的发展理念，致力于为农村客户、小微企业、个体工商户和工薪阶层提供现代化金融服务，助推新农村建设。通过实行“简单、方便、快捷”的社区银行服务模式，针对客户成长周期与需求特点推出“成长贷”“随需贷”“无忧贷”“欣农贷”等系列融资产品，创新抵押方式，为农村小微企业和农户提供灵活的资金支持。

2014年末，在全国十个省(直辖市)设立57家村镇银行和33家支行，比上年末分别增加7家和17家，成为国内规模最大、业务范围最广的村镇银行。服务客户42.6万户，比上年末增长1.32倍。存款余额100.98亿元，比上年末增长69.6%。贷款余额101.10亿元，比上年末增长108.3%。不良贷款率0.87%，不良贷款拨备覆盖率331.3%，各项财务指标良好。获得《经济观察报》“年度卓越村镇银行”奖项。

海外商业银行业务

2014年，本行积极把握人民币国际化和中国企业“走出去”的市场机遇，加快推进海内外一体化发展，全球服务和保障能力不断增强，市场竞争力持续提高。

公司金融业务方面，本行深耕公司金融跨境业务“蓝海”，进一步增强跨境业务和海外业务服务能力，提升全球公司金融一体化服务水平，加快推进“全球客户经理制”和“全球统一授信”体系建设和推广，将服务延伸到全球，海外公司金融业务增长良好。强化与“世界500强”等国际重点企业的合作，积极支持中资企业“走出去”及跨境并购项目，为公司客户的海外并购贷款项目提供跨境金融支持。

贸易金融业务方面，充分利用境内境外两个市场、两种资源，推动境内业务境外做、境外业务境内做，海内外联动跨境贸易金融业务蓬勃发展。海外商业银行国际结算、跨境人民币等主要贸易金融业务实现快速发展，业务增速均保持在20%以上。

清算服务方面，本行人民币全球清算网络不断完善，跨境人民币清算能力持续提升。2014年，本行跨境人民币清算量大幅增长，办理跨境人民币清算业务240.8万亿元，同比增长86.6%，继续保持全球第一。继香港、澳门、台湾地区之后，中国人民银行授权本行担任法兰克福、巴黎、悉尼人民币业务清算行，截至年末在全球12家授权人民币清算行中本行共有6席，为本行推动全球人民币离岸市场建设与发展提供了广阔舞台。中银香港交易日人民币清算服务时间进一步延长至20.5小时，全球领先。成为新加坡交易所结算银行。

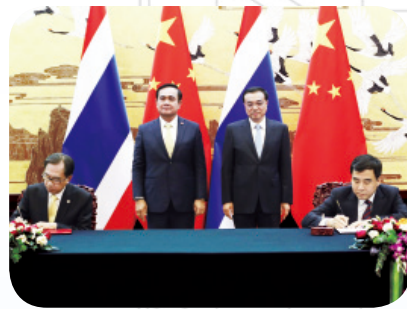
金融市场业务方面，对人民币清算行采取差异化授权机制，促进离岸人民币交易业务发展。支持海外分支机构参与当地市场创新，新加坡分行成为新加坡交易所首批人民币期货做市商。发行人民币债券，丰富当地人民币投资产品，推进海外离岸人民币市场建设。以中期票据(MTN)计划为平台，先后在伦敦发行25亿元离岸人民币债券、在新加坡发行30亿元“狮城债”、在悉尼发行20亿元“大洋债”、在卢森堡发行15亿元“申根债”、在巴黎发行20亿元“凯



中国银行(新西兰)有限公司开业揭牌



本行与德意志交易所集团签署全面战略合作协议



本行与泰国证券交易所签署合作备忘录



本行出席中意企业家委员会成立大会暨中意经贸合作论坛



本行在巴黎启动人民币清算行服务



本行在悉尼启动人民币清算行服务

管理层讨论与分析 — 业务回顾

旋债”、在台湾发行20亿元“宝岛债”，相关债券均为当地市场首次发行或标杆性发行，市场反响热烈。

托管业务方面，顺应人民币国际化趋势，大力拓展海外机构托管业务。纽约分行研发推出了契约交收服务，增强了跨境托管服务能力；新加坡、首尔等海外分行发挥营销窗口作用，RQFII客户在当地同业中名列前茅。年末海外托管资产规模逾1万亿元，在中资同业中处于领先地位。

银行卡业务方面，丰富独具本行特色的全球服务品牌内涵，全面升级“精彩系列”跨境营销活动，采用“基础活动+叠加优惠+产品返现”全新营销方式，跨境交易量名列市场前茅。减免卓隼卡境外ATM取现手续费及金卡级别产品以上货币兑换手续费，加大跨境客户回馈力度。加快海外信用卡业务发展步伐，已在新加坡、泰国、澳大利亚、加拿大、英国、香港、澳门等国家和地区开展信用卡业务。2014年，成功发行新加坡中银世界万事达卡、新加坡银联双币旅游卡、中银FIRST信用卡等新产品，实现马来西亚线上收单。

年末海外商业银行客户存款、贷款总额分别折合3,621.39亿美元、3,036.59亿美元，比上年末增长18.03%、20.87%。2014年，实现利润总额76.44亿美元，同比增长33.92%，对集团利润的贡献度为20.29%，经营规模、盈利能力和国际化业务占比继续保持国内领先。

中银香港

2014年，中银香港贯彻可持续发展策略，核心业务发展良好，重要财务指标保持稳健。持续巩固人民币业务优势，提升人民币业务竞争力。与集团内机构紧密联动，客户基础进一步强化。加强产品创新，跨境资金池及沪港通相关业务开局良好。客户分层策略效果显现，客户关系进一步深化。

核心业务保持优势，资产结构持续改善。存贷款规模稳步上升，存款增长优于香港市场整体增幅。充分发挥作为集团亚太银团中心的优势，继续成为香港—澳门银团贷款市场的最大安排行。新发生住房贷款业务保持香港市场领先地位。基金及保险产品

持续丰富，业务收入增长良好。银联商户收单及发卡业务在香港市场位居前列。资产结构持续优化，资本管理能力稳步增强，业务发展根基进一步夯实。

积极提升人民币业务的竞争力。优化人民币清算服务，服务时间进一步延长，覆盖欧洲、美洲、亚洲时区，人民币清算服务时间全球领先。紧随人民币国际化进程，与海外中央银行等大型金融机构建立业务联系。成为香港离岸人民币市场一级流动性提供行，支持香港离岸人民币中心稳健发展。

强化产品创新，提升客户体验。成为首批提供沪港通相关服务的银行，率先推出A股孖展服务。推出人民币按揭贷款及人民币个人贷款服务，满足香港地区个人客户业务需求。与银联国际共同推出全新高端信用卡“中银银联双币钻石卡”，为高端客户提供更优质服务。

加强集团内联动，做强跨境业务。与集团内机构在人民币清算、客户营销、产品提供等方面紧密协作。以中国(上海)自由贸易试验区为契机，为客户提供跨境资金池及跨境人民币贷款服务。与集团内粤港澳机构建立常设合作机制，加强双向信息交流和业务互荐。借助集团经营网络，在澳门地区分销基金产品。

深化客户关系，优化业务平台及渠道服务。充分发挥集团优势，开拓中国内地重点行业的优质客户。丰富“商业理财账户”服务，提高对中小企业客户综合金融服务能力。全面落实精细化客户分层策略，满足个人客户的差异化需求。加强“中银理财”品牌形象宣传，品牌知名度持续提升。优化私人银行业务平台，举办多项私人银行客户专属活动，客户量及资产管理规模增势良好。推出全新移动应用程序，建立中银香港信用卡官方微信，客户体验持续提升。

获得《亚洲银行家》评选的“2014年亚太及香港区最稳健银行”，并连续七年获得香港中小型企业总商会颁发的“中小企业最佳拍档”奖项。

(欲进一步了解中银香港的经营业绩及相关情况，请阅读同期中银香港业绩报告。)

多元化业务平台

本行充分发挥多元化业务平台优势，围绕集团整体战略，立足专业领域，深化业务联动，推进交叉销售和產品创新，提升集团协同效应，向客户提供全面优质的综合性金融服务。

投资银行业务

中银国际控股

本行通过中银国际控股经营投资银行业务。年末中银国际控股资产总额1,000.59亿港元，净资产132.05亿港元；实现净利润23.7亿港元。加速推进国际化战略，稳步提升全球服务能力，参与在全球资本市场具有里程碑意义的多个上市和并购项目，顺利推出沪港通服务，多项业务指标居香港中资投资银行首位，盈利能力保持全球投行同业领先水平。

股票融资和财务顾问业务稳居市场前列，完成14个首次发行项目，6个二级市场融资项目，6个财务顾问项目，在香港主板市场上承销的新股发行规模排名第四位。债券发行及承销业务再创佳绩，全年完成62个债券发行及承销项目，再创历史新高，参与承销的债券发行总规模达到538亿美元，同比增长59%。

股票交易业务市场份额保持领先，是香港地区规模最大的证券经纪商之一。私人银行积极开拓东南亚、欧洲、中东和印度等国家和地区的离岸客户群体，为客户提供多元化的投资服务。银证合作业务保持市场领先。旗下中银国际英国保诚资产管理有限公司管理的资产总额比上年末增长12%。

直接投资业务稳健发展，中国文化产业投资基金表现出色，渤海产业投资基金和中银国际基建基金回报良好。环球商品业务交易量持续增长，全球化服

务能力进一步提升，业务收入大幅增长，获得芝加哥商品交易所“活跃清算会员”资格，成为第一家具为客户提供芝加哥商品交易所(CME)产品交易、清算及结算服务的机构。

荣获《国际金融评论亚洲》“最佳中国债券承销团队”、《亚洲金融》“2014年最佳中资债券资本市场团队”、《亚洲货币》“最佳离岸人民币服务商”、《财资》“最佳股票承销商(小型企业上市)”“最佳点心债承销商”“‘明日之星’—最佳香港私人银行大奖”、《彭博商业周刊(中文版)》“领先基金大奖2014(香港)互惠基金”类别的“全球大型均衡型股票一同级最佳”、香港证券商协会“中港两地最受投资者欢迎证券商”等奖项。

中银国际证券

本行通过中银国际证券在中国内地经营证券相关业务。年末中银国际证券资产总额366.72亿元，净资产79.81亿元；实现净利润9.48亿元。

推进投行业务转型，带动资产管理、经纪等业务发展。有效推动投行业务向中小企、多途径及非通道融资的战略转型，完成新三板业务的全面布局，覆盖多层次资本市场，中小客户业务贡献提升。零售经纪业务持续调结构、促转型，推动营业部向综合营销渠道发展。资产管理业务加强面向机构与个人客户的产品研发与营销，管理规模达3,311亿元，增长164%。自营业务不断提升投研水平，投资收益率全面跑赢沪深300指数和中债总全价指数、投资业绩基准和市场平均收益率。加大机构客户开发力度，年内新增QFII、RQFII等机构客户28家。

加快产品和业务创新。首批获得港股通业务资格，开户比例高于市场平均水平。着力推动渠道智能化建设，有效实现与集团内机构的渠道对接，提升客户转化效率。坚持以业务创新驱动转型发展，融资融券等业务的收入持续强劲增长，资产证券化等业务有序推进。

管理层讨论与分析 — 业务回顾

获得《21世纪经济报道》“最佳承销保荐业务证券公司”、《证券时报》“最佳私募债券承销商”“最佳财务顾问项目团队”“最佳再融资项目(浙报传媒)”、《上海证券报》“最佳价值发现团队奖”、《证券时报》“中国最佳资产管理券商”“中国最佳权益类资管产品(中国红稳定价值)”“最佳私募基金评选·年度最佳奖(中国红稳定价值)”、中债登“中国债券市场优秀资产管理机构”、《中国证券报》“金牛券商集合资管计划”等奖项。

中银基金

本行通过中银基金在中国内地经营基金业务。年末中银基金资产总额13.25亿元，净资产10.39亿元；实现净利润3.79亿元。资产管理规模大幅提升，公募基金资产管理规模1,609亿元，比上年末增长32%。盈利持续增长，内控和风险管理保持良好，品牌和市场美誉度显著增强。凭借优异的投资业绩和综合实力，在2014年行业权威评选中，蝉联上年度的“金牛基金管理公司”“金基金·TOP公司”“五年持续回报明星基金公司奖”和“晨星年度基金奖”等行业所有最高奖项，旗下多只产品也分获殊荣。

保险业务

中银集团保险

本行通过中银集团保险在香港地区经营财产保险业务。年末中银集团保险资产总额74.42亿港元，净资产38.97亿港元；实现毛保费收入18.43亿港元，实现净利润1.04亿港元。毛保费收入继续在香港财产保险市场位居前列。

积极拓展优质业务，不断提高承保效益。船舶险、运输险、飞机险、财物损坏险、金钱损失险等业务快速增长，2014年，优质业务实现毛保费收入10.18亿港元，业务占比不断提升。

持续加强银保合作，巩固市场地位。加强与各大银行及经纪代理的合作，积极拓展重点客户、中资企业业务，以产险推广、产险激励计划等方式加强联动，吸引客户投保。通过开发银保联动创新型产品，打造有特色的银行多元化产品系列，争取目标客户投保，满足不同客户群的需求。成功争取公营机构投保，为下一步拓展公营机构客户奠定良好基础。

积极加强分保业务的拓展。全面落实“立足香港、走进亚洲、面向世界”的企业发展战略，加强与国际同业和再保公司的沟通协作，有效拓宽公司分保业务渠道和规模。分保业务实现毛保费收入2.52亿港元，同比提高30.17%。

大力拓宽销售渠道，积极进行产品创新。开通手机和网上投保等电子销售渠道，为客户带来了方便的体验。与信用卡公司开展业务合作，开拓非面对面销售的新业务模式。客户可直接在线投保“旅游‘易’综合险”“中国易一意外急救医疗计划”及“周全家居综合险”等产品。“装修工程险”电子化投保书成功上线，加快投保流程，改善客户体验。推出优化版“中银医疗”“怡康医疗”及“周全家居综合险”按揭客户计划。

中银集团人寿

本行通过中银集团人寿在香港地区经营人寿保险业务。2014年，中银集团人寿致力于创新产品、发展多元化销售渠道和提升服务水平，全年实现毛保费收入167.57亿港元，继续保持香港人民币寿险市场领先地位。

加强产品创新。推出融合寿险及储蓄的“闪亮人生收益寿险计划”，提供危疾及人寿保障的“挚全护您危疾保险计划”，为直销客户提供寿险与财富管理的“康年支取现金保险计划”。持续发展多元化销售渠道。银行渠道推出全新“电子版销售工具”(iPad Sales Kit)，直销渠道推出呼入销售模式，增强与客户沟通效率及销售成效。经纪渠道和专属代理团队持续优化，为不同层面的客户提供更丰富服务。

荣获《World Finance》“2014最佳香港区人寿保险公司”和新城财经台、新城数码财经台及香港文汇报合办的“人民币业务杰出大奖2014 — 杰出保险业务”全部三个产品奖项。

中银保险

本行通过中银保险在中国内地经营财险业务。年末中银保险资产总额120.24亿元，净资产48.88亿元。2014年，实现保费收入53.25亿元，实现净利润4.84亿元。

电子渠道业务快速发展，直复营销业务规模同比增长超过30%，平台建设加快推进，推出“12306铁路订票中行支付送保险”项目，与集团内中国银行北京市分行微信平台合作销售保险卡产品。创新业务渠道，在中银自助通、中国银行网上银行、手机银行和PAD银行上线保险业务模块，中银自助通车险在中国银行26家中国内地一级分行和直属分行落地销售，首年保费突破亿元。有序推进境外业务，在本行“公司金融客户全球服务平台(GSP)”上搭建境外保险业务模块，与中国财产再保险股份有限公司、中怡保险经纪签署合作协议，拓宽境外项目合作渠道。客户基础迅速扩大，成功为双汇集团、中石油集团、大唐集团、海航集团等客户提供保险服务。合肥过渡电话中心正式投产运营，运营中心建设取得阶段性成果。

投资业务

中银集团投资

本行通过中银集团投资经营直接投资和投资管理业务，业务范围覆盖企业股权投资、基金投资与管理、不动产投资与管理、不良资产投资等。年末资产总额907.02亿港元，净资产515.33亿港元；实现净利润25.05亿港元。

发挥专业优势，积极叙做具有影响力和集团综合效应的战略项目，促进主营业务发展。多元化配置投资资产，不断提高增值服务和价值创造能力，投资3亿美元入股普洛斯项目，完成对晋豫鲁铁路的出资。抓住市场时机，加大成熟投资项目退出力度，以滚动发展提升综合盈利能力。加快业务和产品创新，密切关注并购市场发展和混合所有制经济改革动向，抢占业务发展先机；积极参与中国(上海)自由贸易试验区建设。成功发行6亿美元高级债券，增强资金自给能力。获评投中集团(CHINA VENTURE)“中国最佳私募股权投资机构”“中国创业投资暨私募股权投资机构唯一十年成就奖”。

中银航空租赁

本行通过中银航空租赁经营飞机租赁业务。年末中银航空租赁资产总额114亿美元，净资产21亿美元；实现净利润3.09亿美元，是全球领先的飞机租赁公司之一。

持续落实国际化战略，在英国(伦敦)和中国(天津)设立了新的子公司，以更好地拓展业务、服务客户。对全球飞机租赁业的发展前景充满信心，已宣布向空客和波音订购125架飞机订单，交付期至2021年。年末公司拥有自有飞机230架、代管飞机20架，分别由全球31个国家和地区的60家航空公司运营。自有飞机平均机龄低于4年，是业内最年轻的机队之一。

始终致力于保持稳健的资金实力以支持公司成长。2014年，公司将其欧洲中期票据计划限额从20亿美元提高到50亿美元，以进一步提高应对未来资金需求的灵活性。完成近10亿美元等值的债券融资，包括首笔10年期优先无担保固定利率离岸人民币债券、首笔澳元优先无担保债券，持续开发美元市场以扩大投资者群体。惠誉投资级信用评级保持A-级；标准普尔投资级信用评级保持BBB级。

管理层讨论与分析 — 业务回顾

服务渠道

本行是中国国际化和多元化程度最高的银行，在中国内地及41个国家和地区为客户提供全面的金融服务，具备专业化、多样化的服务渠道。本行持续提升服务渠道的智能化水平，致力于推动营业网点和电子银行的协同发展，全力提升各渠道的服务功能和服务效率，通过渠道间的协作互动打造整合一致的客户体验。通过信息技术与金融服务的深度融合，使银行服务化繁为简，做到“一点接入、全程响应”，随时随地满足客户需求。

网点建设

完善网点运营管理机制。持续优化中国内地网点布局，适度新增营业网点，压缩低产低效网点，简

化业务办理流程和服务销售流程，提升客户服务效率；丰富网点开办的业务品种，提升网点营销类人员占比，增强网点综合营销能力；完善网点效能评价和等级评定机制，激发网点优化客户服务、加快业务发展的积极性。年末中国内地商业银行机构总数(含总行、一级分行、二级分行及基层分支机构)10,693家，中国内地非商业银行机构总数193家，香港澳门台湾地区及其他国家机构总数628家。

启动网点智能化升级改造。围绕网点智能化建设，完善网点功能分区，加快厅堂服务系统建设，增加自助设备投放的数量和品种，提升自助设备产品创新，智能型自助终端新增13类常用柜台业务自助填单等功能，为网点业务流程优化和综合效能提升奠定基础。

单位：台/家(百分比除外)

项目	2014年12月31日	2013年12月31日	变动比率
ATM	44,594	40,600	9.84%
自助终端	26,689	23,348	14.31%
自助银行	13,527	12,840	5.35%

电子银行

拓展电子渠道客户群体，培育客户电子渠道使用习惯。电子渠道客户活跃度和忠诚度持续提升，电子

渠道交易金额快速增长，对全行客户服务和业务发展的支持能力显著增强。2014年，本行电子渠道交易金额达到135.80万亿元，同比增长23%，电子渠道对网点业务的替代率达到84.70%。

单位：万户(百分比除外)

项目	2014年12月31日	2013年12月31日	变动比率
企业网银客户数	259.90	220.09	18.09%
个人网银客户数	11,249.49	10,107.40	11.30%
手机银行客户数	6,460.05	5,212.62	23.93%
电话银行客户数	9,582.76	8,883.53	7.87%

单位：人民币亿元(百分比除外)

项目	2014年	2013年	变动比率
企业网银交易金额	1,144,206.13	951,852.39	20.21%
个人网银交易金额	154,618.95	114,573.84	34.95%
手机银行交易金额	20,548.17	3,675.39	459.07%
自助银行交易金额	38,349.34	33,580.18	14.20%

电子渠道服务功能持续加强，涵盖网上银行、手机银行、电话银行和微信银行的电子渠道服务体系不断丰富和完善。提升电子渠道客户体验，整体重塑企业网银23大类功能，大幅优化个人网银和手机银行登录认证、转账汇款和投资理财等关键产品功能，简化电子渠道操作流程，致力于向客户提供更好的服务体验。推进电子渠道产品创新。企业网银新增公共服务缴费和一户通等功能，个人网银和手机银行新增智慧主办账户和跨行资金归集等功能，电话银行新增个人小额结售汇等功能，电子渠道综合服务能力显著提升。加强移动金融战略布局，推出iPad版企业网银客户端和企业手机银行客户端，全面覆盖移动终端企业服务，围绕个人客户细分群体需求，投产Windows PC版个人网银客户端和iPad版私人银行客户端。拓展新兴渠道，微信银行完成七次快速升级迭代，围绕微金融、微生活、微服务三大主题推出丰富的产品功能。完善多渠道间协同互动，个人网银、手机银行、电话银行和微信银行全面支持客户预约网点排队服务，微信银行实现在线申请开户、在线填单服务，提升信息协同，微信银行新增在线客服入口，并实现与客户之间的互动营销和精准营销，客服坐席实现与网点的互动协作和营销转介。巩固跨境及海外服务优势，扩大海外电子渠道服务范围，海外网上银行服务推广至31个国家，海外电话服务推广至24个国家。海外网上银行新增英国、德国、新加坡等多个国家的本地特色服务；企业网银跨境集团服务提供更加丰富的全球现金管理服务；海外电话银行新增转账汇款、信用卡还款等多项服务。

本行以领先市场为目标推进网络金融业务发展。以互联网模式推进业务创新与转型，以大开放与大合作为基础构建网络服务平台，以跨界融合方式重构商业模式与业务流程，努力为客户提供普惠、高效、便捷、安全的线上金融服务。强化网络支付创新，行业首发“一体化电子保函通关”业务，大幅提高企业通关效率；全新推出B2B“一点接入”跨行支付服务，企业接入成本及体验明显优化；推出NFC移动终端近场支付产品，持续提升客户体验；“中银易商报关即时通”业务连续8年同业第一，市场份额为35.49%。创新网络融资模式，推广“网络通宝”

服务，并运用大数据分析技术，为小微客户提供快捷、高效的线上循环信用贷款，降低小微企业融资成本，2014年“网络通宝”发放贷款1,772.93亿元。跨境服务体系进一步完善，为跨境电商客户提供本外币支付结算服务，并面向跨境个人客户推出一站式的“在线出国金融”服务。优化网络理财业务，构建开放式的在线金融超市，试点开展“养老宝”网络余额理财服务。试点在线产业链金融综合服务，行业首创面向航运物流企业的“航运在线通”，为客户提供线上处理、一次申请、一年有效、循环使用、支付便捷、币种多样的金融服务；推出面向汽车企业的“车商在线通”，构建包含汽车生产商、经销商、监管方、金融服务商的产业链服务新生态。拓展智能E社区O2O服务，创立开放式网络服务平台，完善在线社区金融服务生态环境，加强金融及非金融服务组合，实现线上线下双向互通，围绕数字物管、联盟商家、社区生活服务，为客户提供全方位的综合服务。

客服中心实现海内外一体化服务，持续提升集约化运营、精细化管理、标准化服务，通过完善电话、短信、邮件、传真、微博、在线客服、视频客服、微银行客服等服务手段，为全球客户提供声对声、文对文、面对面的多触点、互动性、全天候的客户服务，致力于创造最佳客户体验。2014年，客服中心总呼入量达到1.35亿通，人工接听量达到3,634.72万通，接通率91.17%，客户满意度98.24%，接通率及客户满意度比上年分别提升2.92和0.24个百分点。



管理层讨论与分析 — 业务回顾

信息科技建设

本行以信息科技为引领，坚持走科技驱动的金融创新之路。持续优化提升信息系统，从功能完整性、操作便利性、体验一致性、信息准确性、处理时效性、风险管理有效性等方面改善客户体验。积极应对移动金融、互联网金融带来的影响和冲击，运用移动互联、云计算等新技术、新理念，大力推动网络银行建设。不断优化“两地三中心”信息科技基础架构，加强信息科技风险管理体系和全球一体化IT运营管理体系建设，提升信息系统安全运行水平和全球集中运营能力。

本行着力建设全球一体化信息科技服务能力，稳步推进海外信息系统整合转型项目实施。2013年亚太地区投产后运行稳定，业务支撑能力显著提升，2014年圆满完成欧非地区投产，实现了本行超过2/3的海外机构系统转型、版本统一、数据集中和运营管理一体化，为中国“走出去”客户提供更加完善、高效、多元的优质服务，为巩固和扩大本行人民币国际化的领先优势，增强多维度、多层面撮合交易能力提供广阔的国际化平台，有力地支撑了本行战略目标的实现。