

招商银行股份有限公司

关于非公开发行A股股票摊薄即期回报的影响分析及填补措施

根据《国务院办公厅关于进一步加强资本市场中小投资者合法权益保护工作的意见》（国办发[2013]110号）相关要求，现就本次非公开发行股票事项（以下简称“本次发行”）对即期回报的摊薄影响进行分析，并就填补回报的相关措施进行说明。

一、本次发行对即期回报的摊薄影响分析

根据本公司经审计的财务报告，2014年，本公司每股收益为人民币2.22元，加权平均净资产收益率（年化）19.28%。

根据本次发行方案，本公司拟向本期员工持股计划非公开发行股票金额不超过60亿元人民币，股份数量不超过434,782,608股，发行价格为人民币13.80元/股（公司第九届董事会第三十一次会议决议公告日前20个交易日公司A股股票交易均价的90%），发行完成后本公司股本和净资产规模将有所增加。

由于商业银行的特殊性，本次发行的募集资金到位后将与现有资本金共同使用，本次发行的募集资金带来的收入贡献较难单独衡量。一般情况下募集资金投入当期就可以产生一定效益，但是短期来看，从发行完成到资产规模相应扩张还需一定时间，直接产生的盈利和效益不能立即全面体现，因此，股本的增加将会摊薄每股收益，净资产

的增长也会摊薄净资产收益率。在不考虑使用本次发行的募集资金产生效益的情况下，以2014年经审计的集团口径财务数据进行静态测算，本次发行对本公司主要财务指标的影响如下：

指标项目	发行前 2014	发行后 2014	变动
总股本（亿股）	252.2	256.5	4.3
净资产（人民币亿元）	3144.0	3204.0	60.0
加权平均净资产收益率	19.28%	19.09%	-0.20%
全面摊薄净资产收益率	17.78%	17.45%	-0.33%
基本每股收益（人民币元）	2.22	2.18	-0.04
稀释每股收益（人民币元）	2.22	2.18	-0.04

注：上述测算并不构成本公司的盈利预测，投资者不应据此进行投资决策，投资者据此进行投资决策造成损失的，本公司不承担赔偿责任；上述测算未考虑本次发行募集资金到账后的使用效益；本次发行的股份数量、发行价格等仅为估计，最终以经中国证监会核准、并获得员工持股计划实际认购的股份数量为准；在预测发行前后净资产时，未考虑除募集资金和净利润之外的其他因素对净资产的影响。

二、本公司关于填补回报的相关措施

鉴于本次非公开发行可能导致普通股股东每股收益、净资产收益率等财务指标下降，本公司将采取多项措施保证本次发行的募集资金有效使用，降低即期回报被摊薄的风险，并提高未来的盈利和回报能力。

1. 坚持“轻型银行”战略导向

坚持“轻型银行”战略部署，打造差异化竞争优势。以审慎的资本安排为基本约束，加强总量控制，合理设定业务增速，对风险资产增长进行灵活稳健管理，确保业务计划、资本约束与宏观经济形势之间协调平衡。以资产运用决定负债来源为基本逻辑，统筹安排表内外

资源，力求资产负债结构平衡和效益提升。注重增长质量和结构优化，强调存量挖潜和内生平衡，促进质量、效益、规模协调发展。综合运用利率、汇率、流动性和资本等管理工具，保持杠杆和错配水平适度，确保资产负债的结构平衡和效益回报的稳定提升，构建强劲的损益表和资产负债表。

2. 持续提升资本回报水平

强化资本约束与资本回报意识，努力降低资本消耗水平，提高资本使用效率。坚持以 EVA 和 RAROC 为价值评估标杆，全面体现轻型银行战略导向对风险定价、净息与非息收入、费用效率等方面要求，持续推动盈利模式由规模驱动型向价值挖掘型转变。提升风险定价水平，强化主动利率管理，保持净利息收入增长；巩固传统优势、拓展蓝海区域，加强组合营销和服务增值，提升中间业务收入贡献；提高投入产出比，保持相对稳定的费用效率；强化集团并表管理，逐步提升附属机构利润贡献，发挥综合化经营优势，提升集团整体回报。

3. 构建“一体两翼”业务体系

建设以零售金融为主体，公司金融、同业金融为支撑的“一体两翼”业务体系，促进“一体”和“两翼”间相互统一、相互协调、相互促进，打造全行三大盈利支柱。零售金融要打造成最佳银行，以财富管理、小微金融、消费金融三大业务为突破口，持续提升零售金融价值贡献。公司金融要打造成专业银行，聚焦现金管理、贸易金融、跨境金融、并购金融四大业务重点，形成具有显著优势的业务特色。

同业金融要打造成精品银行，以大资产管理和金融市场交易双轮驱动，形成新的盈利增长点。

4. 优化业务结构和客户结构

合理摆布业务结构，适度降低较高资本消耗业务占比，新增资源向低资本消耗领域倾斜，重点支持战略、新兴及重点业务发展。加大对客群的多维度分层和差异化管理，通过产品、渠道、服务、技术等手段，为客户提供全生命周期的差异化服务，形成数量充足、结构合理、梯度成长、价值充分的客群结构。构建高度专业化客户服务体系，加快零售客群结构转型和分层管理，建立客户全方位服务模式，全面提升客户服务能力；强化公司金融客户分类分层经营，推进重点业务客群经营方式创新；构建“大同业”客户专营体系，创新客群价值综合评价体系，深化同业客群专业化管理。

5. 打造轻型高效的经营模式

在公司金融领域，做各种融资渠道、产品的整合者和提供者，综合运用“商行+投行”“融资+融智”“表内+表外”“批发+零售”等模式，实现由贷款提供者向融资组织者的转变。在零售金融领域，做客户需求的统筹管理者，创建覆盖客户完整资产负债表、贯穿客户整个生命周期的全面服务模式，实现由单一产品提供商向综合金融服务商的转变。在同业金融领域，做大资管平台的搭建者，创建资金链式管理与闭环运营模式，实现在最佳资产负债管理模式下，由资产持有者向资产经营者和资产交易者的转变。

6. 坚持稳健审慎的风险偏好

强化资产质量管理，严控新增不良贷款，加大存量不良资产清收处置力度。构建风险管理长效机制，提高有效防范、识别、计量和管理风险的能力。推进资产组合配置与管理，深化大数据和量化工具应用，提升风险损失的缓释抵补能力，建立风险管理预警体系，健全风险管理三道防线，构建架构完善、职责明确、视图统一的全面风险管理体系。以提升效率、支持营销、鼓励创新、有效控制为核心，有效统筹协调风险管理与客户服务、业务创新的关系，稳健经营风险，打造风险管理的价值创造能力，提升风险收益和资本回报。