

# 上海银行股份有限公司

## 2019 年度暨 2020 年第一季度业绩说明会会议纪要

时间：2020年5月8日15:00-17:00

召开方式：网络视频直播

本公司参会人员：董事长金煜先生、行长胡友联先生、副行长兼首席财务官施红敏先生、副行长黄涛先生、副行长胡德斌先生、副行长崔庆军先生和董事会秘书李晓红女士。会议由董事会秘书李晓红女士主持。

### 一、业绩介绍

#### （一）胡友联行长介绍整体经营业绩情况

2019 年，上海银行坚持“精品银行”战略，聚焦零售重中之重、公司特色金融以及数字化转型等战略重点，加快转型发展，取得明显成效。

一是零售业务坚持“重中之重”定位，持续推进获客和客户经营，贡献度快速提升。2019 年，零售金融业务营业收入 139.47 亿元，同比增长 30.45%，占营业收入比例为 28.01%，同比提高 3.65 个百分点。

二是公司业务围绕“六大金融”，打造业务特色，专业化能力持续提升。上海银行紧跟国家战略布局与区域经济发展方向，积极践行服务实体经济的经营理念，打造供应链金融、普惠金融、科创金融、民生金融、跨境金融、投资银行等“六大金融”服务体系，业务快速增长。

三是科技赋能，深入推进数字化转型。上海银行推进实施数字化转型战略，在运用数字化技术转变获客手段、经营方式和管理模式，增强科技赋能方面进行了积极探索，数字化营销、数字化经营和数字化风控取得明显进展。

2020 年，是上海银行三年发展规划（2018-2020 年）的收官之年，上

海银行将以战略为引领，坚持服务国家战略和实体经济，立足高质量发展，以专业化经营促规模提升、以结构优化促效益提升、以科技创新促效率提升，坚持风险管理与经营并举，实现业绩可持续增长。

一是扩大客户基础。公司业务端，深耕上海市场、深挖长三角地区资源、做强粤港澳大湾区特色；深入推进“六大金融”，拓宽获客渠道；应用金融科技，聚焦客户体验，运用线上供应链、流动性管理平台、跨境业务线上化平台等特色产品和高效便捷的服务，提升获客服务效率。零售业务端，深化“双代”驱动，发挥养老金融优势；充分发挥信用卡获客作用，深化双卡联动交叉营销；抓好社保卡项目等重点项目，推动客户拓展。

二是适当“以量补价”。公司业务端，重点加大对普惠金融、科创金融、小微企业等领域信贷支持。零售业务端，重点聚焦按揭贷款、自营消费贷等领域。

三是做好线上布局，推进数字化经营。围绕合作机构和客户痛点，强化对核心客户的投行业务能力、咨询服务能力与科技对接能力，加快建设在线数字化金融开放平台；以网络金融部设立为契机，把握线上业务发展机遇，打造具有上海银行特色的网络金融服务体系。强化客户引流，聚焦中小微客户，搭建从结算、融资、理财到创新服务的一站式综合服务平台，全面提升线上金融服务能力，实现业务发展转型。

## **（二）施红敏副行长兼首席财务官介绍零售业务发展情况**

2019年，上海银行零售业务继续按照战略规划确定的目标和部署，大力推进转型，不断提高发展质量，夯实发展基础，总体发展情况符合预期。

一是零售信贷价值贡献持续提升。规模稳步增长，2019年末，个人贷款余额3,208.30亿元，较2018年末增长16.31%，占贷款总额比例提高至33.61%；利差持续扩大，个人贷款收益率6.93%，较2018年末提高0.79

个百分点；结构不断优化，中长期贷款占比较 2018 年有所提高。

二是零售负债和财富管理业务发展实现新突破。2019 年末，个人存款余额较 2018 年末增长 26.62%；零售客户综合资产（AUM）较 2018 年末增长 22.38%，连续两年增速超过 20%；财富客户数较 2018 年末增长 37.84%，月日均综合资产增幅 32.57%，增速创近四年新高。

三是信用卡业务规模效应持续显现。2019 年末，信用卡贷款余额 335.22 亿元，较 2018 年末增长 8.30%；信用卡累计发卡量 897.55 万张，较 2018 年末增长 23.92%。

2020 年，上海银行将从以下几方面推进零售业务发展：

一是推进零售业务全面线上化布局。丰富线上产品库：加快线上化产品的创设和布局，包括线上存款产品、小额在线贷款产品、基金保险产品线上品种等。加快客户旅程线上化进程：消费贷款实现线上“一键式”申贷、授信、签约和用款；代发业务建立线上一体化流程，实现全线上办理；实现专户、信托等业务流程线上化；加快运用前沿信息技术成果，引入语音机器人重塑 IVR 客户旅程。创新非接触式服务平台：打造养老金融、信用卡、财富管理个性化的移动端 APP 建设；打造客户深度经营新空间，推出“美好生活”版 APP；打造客户经理云工作室，客户经理掌上业绩系统。

二是加快零售经营管理数字化转型。聚焦前中后台数据平台建设，前台打造数字化产品和高频场景获客；中台支撑经营分析、精准营销、风险控制；后台提供算力、算法和数据能力。实现实时智能、嵌入式金融服务模式，高效、精细化的经营管理决策。

三是加强零售风控自主化建设。聚焦信用风险管控，通过大数据和金融科技的深度应用，持续加强新户准入管理，优化客群结构；通过建设零售欺诈深挖项目强化欺诈风险防控能力；通过合作共建升级优化审批模型

体系，加强多头共债风险防控与授信敞口的管理。聚焦风险经营，升级传统风控作业模式，加强信贷资金自主支付的事前管控，加快贷后催收系统建设，推动零售贷后的集中催收运营，不断完善零售信贷全流程的风险闭环管理。

### （三）黄涛副行长介绍公司业务发展情况

2019年，上海银行聚焦以上海为主的长三角地区、粤港澳大湾区、京津冀经济带等重点区域，打造供应链金融、普惠金融、科创金融、民生金融、跨境金融、投资银行等“六大金融”服务体系，丰富综合金融服务内涵。

2019年，上海银行存贷款增速领先，公司业务市场竞争力持续增强。年末人民币公司存款余额在上海地区中资商业银行中排名保持在前三位。特色业务占比提升，年末普惠金融、供应链金融、科创金融、民生金融贷款余额占比较2018年末提升；优势区域占比提升，年末长三角地区人民币对公贷款余额及占比均有所增长；特色客户培育加速，年末公司客户累计22.52万户，保持平稳增长，线上供应链金融、普惠金融等重点特色客户增长迅速。

2019年以来，上海银行创新产品引领，发展“六大金融”服务体系。一是持续打磨标准化产品，拓宽线上化平台，提升普惠金融发展能级。2019年，普惠金融贷款投放金额238.55亿元，增幅近63%。年末普惠金融贷款余额237.30亿元，增幅39.58%；二是以“合作、开放、共赢”构建市场领先的供应链金融服务，2019年，供应链金融贷款投放金额834.15亿元，增幅58.93%；年末供应链金融贷款余额357.35亿元，增幅65.26%，其中通过线上供应链带动的普惠金融余额较2018年末增长296.77%；三是围绕“科创中心”建设，创新产品和服务，为科技型企业提供全周期服务，2019

年科技型企业贷款投放金额 1,155.20 亿元，增幅近 30%，高于一般贷款的平均增幅；四是扎根经营区域，支持地方经济，服务城市民生。围绕基础设施、政务服务、医疗、教育、养老、物业、旧区改造等领域，积极对接上海市政府工作重点、市场热点及重大民生工程；五是发挥平台优势，升级跨境产品和服务，年末外汇企业日均存款近 125 亿美元，年内国际结算量近 1,500 亿美元；六是响应市场变化，创新投行产品，加速交易化、轻资本转型，债务融资工具年度承销规模近 1,200 亿元，增幅超过 33%。

疫情发生以来，上海银行于第一时间推出“全力支持疫情防控工作，保障实体经济平稳健康发展的 20 条落实措施”，聚焦中小微企业，启动多项救助纾困措施，设立 300 亿元专项信贷额度支持中小企业复工复产，在践行社会责任的同时，积极吸引优质中小客户。

下一步，上海银行将继续坚定深耕细作，扎根优势区域市场，通过数字化转型打造极致化客户体验，推动对公业务持续进步，围绕“六大金融”，强化优势，持续提升公司业务的价值创造。

#### **（四）崔庆军副行长介绍资产质量及风险管理情况**

2019 年，上海银行积极应对复杂多变的经济形势，不断提升风险经营管理能力，构建金融科技助力下的风险管控平台，推动风险管理数字化转型。持续完善资产质量管控机制，夯实信贷基础管理，加强大额授信以及重点区域、重点行业、重点客户风险防控。2020 年以来，在监管部门的指导下，上海银行有效应对疫情影响，遏制新增风险暴露并加大不良化解处置力度，资产质量整体保持上市银行先进水平。

2019 年末，上海银行不良贷款率为 1.16%，较 2018 年末略升 0.02 个百分点；拨备覆盖率为 337.15%，较 2018 年末提高 4.20 个百分点；贷款拨备率为 3.90%，较 2018 年末提高 0.10 个百分点。上海银行对逾期客户

贷款和垫款持续“控新增、压存量”，2019年末，逾期客户贷款和垫款占比1.65%，较2018年末下降0.04个百分点，处于同业较优水平。2019年末，信贷成本率同比下降，拨备覆盖水平保持上升趋势。

针对疫情影响，上海银行于2月初立即组织全行风险排摸，并对风险个案、产品逐个制定化解方案，对重点区域、大额授信、重点产品、重点项目精准施策、分类管控，从源头主动管理资产质量。

一是零售贷款资产质量短期承压，长期维持稳定。疫情叠加互联网金融市场共债风险，在全面复工前催收力度减缓，短期内导致个人贷款尤其是平台贷风险压力加大。在复工复产、催收效能提升的基础上，上海银行加强主动管控，调整准入政策、优化产品结构，升级风控技防能力，优化客群结构，同时，建立零售催收集中运营中心，建设自营催收团队，加快催收系统建设，提升信用卡外包催收效果。

二是对公贷款资产质量相对稳定、小微企业资产质量短期波动，长期依然可控。上海银行加大对受疫情影响的重点行业、民营、中小微企业授信风险的排摸和管控力度，对于符合监管政策要求的企业落实延期还本付息的安排，同时，积极推进存量不良的化解处置，开展针对性风险排摸，逐户落实管控方案。

三是分类标准维持，不良贷款率短期波动、长期保持稳定。上海银行严格按照监管部门不良贷款认定标准进行分类认定。对于发生实质风险严格按照监管要求实时调整分类。对于符合政策要求，前期经营正常、受疫情影响遇到暂时困难、发展前景良好的中小微企业（含个体工商户、小微企业主），上海银行按监管要求给予临时性延期还本付息安排。

2020年一季度末，上海银行不良贷款率为1.18%，拨备覆盖率为336.84%，资产质量总体平稳，继续保持同业优秀水平。下一步，上海银行将持续强化大额授信管控，强化零售信贷管控，强化延期业务管控，强

化清收化解处置，加大重点领域风险管控，化解预期风险，预防非预期风险。

## 二、问答交流

### 1、上海银行在长三角、粤港澳大湾区等重点区域发展战略、取得的成果及发展规划？

长三角、粤港澳大湾区是我行非常重要的市场。我行总部位于上海，扎根上海，长期服务长三角地区。近年来，我行把握长三角区域一体化所带来的自身发展及服务区域的重要机遇，致力于实现金融与实体经济的良性互动、协同发展。目前，我行在长三角所设机构占全行 80%以上，存、贷款余额占全行三分之二以上。

粤港澳大湾区是我行业务功能最丰富区域，我行充分发挥在粤港澳大湾区的机构布局和优秀人才聚集优势，粤港澳大湾区成为近年来我行成长性最好的区域之一。

长三角区域一体化和粤港澳大湾区建设上升为国家战略之后，区域内改革开放力度进一步加大，资源配置效率进一步优化，产能进一步升级。对我行而言，无论是现在，还是未来，都是一个非常重要的发展机遇。

近两年来，我行成立了粤港澳大湾区业务推进委员会和长三角一体化业务推进委员会，主动对接和融入国家战略，推动自身发展。我行也在充分寻找、运用国家在长三角地区、粤港澳大湾区战略布局所带来的变化和机遇，积极参与区域内重大项目，持续研究国家战略导向和重点项目、产能能级特点，进一步提升科创金融、民生金融、跨境金融等业务整合与经营能力，并已形成相对优势及特色。

下一步，我行将继续加大在长三角和粤港澳大湾区信贷资源、机构网点、人力资源等方面的资源投入，全面融入到国家战略之中，为我行发展

注入新的更大的动力和活力。

## 2、上海银行消费贷款资产质量趋势？

答：我行持续关注消费贷款资产质量，从整体零售贷款来看，一季度不良贷款率略有上升，主要源于消费贷款的一些情况变化：第一，受疫情影响，一季度居民消费受限，消费贷款总量出现下降；第二，在疫情特殊时期，部分逾期催收工作受限，导致部分不良贷款的出现。综合以上两个因素，消费贷款逾期在一个特殊时期有所上升，与行业整体情况基本一致。

4 月份后，随着消费贷款回升，逾期催收也在有序恢复，预计消费贷款资产质量将保持平稳。

## 3、银保监会等五部委联合出台关于延期支付的 6 号文后，上海银行信用卡贷款等延期还款情况？

答：疫情期间，部分信用卡贷款客户提出延期支付要求，我行对照监管规定进行严格审核，同时结合实际情况，对部分确实存在还款困难，特别是受疫情影响的客户，进行最大程度宽限。总体来看，这项政策有利于解决部分客户困难，下一步我行将继续严格按照监管要求做好相关工作。

## 4、上海银行理财产品情况？

答：我行理财业务起步较早，2019 年末，理财产品存续规模约 3,300 亿元，以非保本理财产品为主，其中净值型产品规模占非保本理财产品比例近 2/3；非标债权投资占非保本理财产品规模 18.03%，2020 年一季度进一步降低。2019 年及 2020 年一季度理财产品主要投向债券。未来，我行将继续按照监管要求，稳步推进理财业务转型。



## 5、理财子公司筹备进展如何？

答：理财子公司的总体发展规划是：顺应监管导向，以零售客户为基础客群，建立丰富完善的产品体系；以母行代销为主，子公司直销与外部持牌机构代销为辅，搭建多层次的销售体系；通过加快以大类资产配置为核心的投研体系建设，不断提升主动管理能力；在不断夯实风险管理和系统支撑的基础上，推动公司稳健、可持续发展，成为一家有市场竞争力的专业资产管理机构。

2019年1月18日，我行董事会五届九次会议审议通过《关于发起设立理财子公司的议案》。设立理财子公司将有利于加快实现理财业务专业化经营和转型发展，提升我行理财业务市场竞争力，助推我行战略布局进一步完善。我行已制定理财存量产品转型计划，积极推进转型落实；对照理财子公司独立经营的要求，开展前、中、后台组织架构设计，加大投资研究、风险管理等关键岗位人才储备，推进与理财业务公司化经营相适应的风险管控体系建设、运营管理架构搭建和信息系统建设，积极做好各项前期准备。我行有序推进理财子公司申报筹建工作，筹建事宜尚待监管部门批准。

## 6、结合经济区域的情况及利率市场化背景，上海银行如何保持在上海地区或者各个分行所在地的市场份额及盈利能力？

答：第一，上海地区是全国企业类贷款平均利率最低的区域之一，对在此区域内经营的银行都是比较大的挑战。但上海地区优质客户资源丰富，业务类型完善，信贷资产质量总体优良，我行不良贷款率过去几年也始终保持在1.2%以下的行业先进水平。从风险调整后的收益来看，收益状况还是较为理想的。第二，上海地区竞争激烈，企业对银行服务要求高。我行通过深化供应链金融、科创金融、跨境金融等公司业务“六大金融”服务

体系，着力提升专业水平和特色服务，努力形成更加突出的比较优势、增强竞争能力和盈利水平。第三，上海地区的经营环境对商业银行既是挑战，也是很好的锻炼。在竞争激烈的地区维持较好业绩，在其他市场完全有理由做得更好。近年来，我行粤港澳大湾区及京津冀地区对公贷款增速有所提升，通过综合运用我国三大重要经济区域内资源，我行有信心将企业类贷款收益水平保持在合理水平。第四，积极推进数字化转型，提升业务团队能力，提高决策和服务效率，提供对优势产业和企业的有效金融供给，及时解决客户融资需求，也将有助于我行提高企业类贷款的收益水平。

#### **7、互联网金融合作的业务规模、资产质量、合作策略及展望未来？**

答：2019年以来，监管部门及银行业均较为关注互联网合作贷款业务，监管部门前期发布《商业银行互联网贷款管理暂行办法（征求意见稿）》，此项业务进入到一个需要更加规范、健康发展阶段。

互联网合作贷款业务为我行零售业务带来较大价值贡献，近一年多来整体发展平稳，2019年末规模略有下降。我行深化与头部企业合作，不断提升自身风控能力，符合自主风控、规范发展的监管导向。

我行互联网贷款业务多为长尾客户提供信贷，近年来风险有所上升，但与头部企业合作业务不良率上升较为缓慢，近期受疫情影响，短期内可能小幅波动，但总体较为平稳。合作伙伴的健康运行为我行消费贷质量提供了较好保证。

期待相关监管法规早日出台，为银行完善业务体系和开展合作提供指导。居民消费为推动国内经济增长的重要组成部分，消费增长会带动零售信贷特别是消费贷款增长。疫情冲击后，各地政府相继出台相应的政策安排，促进居民的消费，比如上海在五一期间推出“五五购物节”，国家层面推动汽车消费的政策等。总体来看，消费贷款业务的发展前景良好。

**8、关注到上海银行 2020 年一季度净息差同比拓宽，可否介绍下具体情况？**

答：2020 年一季度，我行净息差有所改善，同比提高 0.09 个百分点至 1.74%。2019 年以来，我行主动调整资产结构，压缩基金投资和理财投资，相应配置债券资产，对净息差有一定的正向贡献。我行将持续扩大客户基础，聚焦长三角、粤港澳大湾区、京津冀等经济发达地区，利用普惠金融、科创金融等金融服务体系，加大资产投放，降低负债成本，改善净息差。

**9、按揭贷款 LPR 转换情况？**

答：我行根据监管要求，有序推进按揭贷款 LPR 转换工作。受疫情影响，客户出门办理业务受限，但客户转换的意愿均较为强烈，我行后续还将采取一些措施包括尽可能进行线上预约办理，加快推进转换工作。

**10、未来科技投入规划及疫情期间金融科技对业务的支撑情况？**

答：2019 年末，我行科技人员 706 人，占员工总数的 5.75%；全年信息科技投入 14.33 亿元，同比增长 36.91%，占营业收入比例 2.95%，我行科技人员数量、科技总体投入均位列城商行第一梯队。

疫情期间，金融科技对客户服务、内部经营管理发挥了较好的支撑作用。手机银行、网上银行客户服务分流比例保持在 90%以上，线上供应链金融为核心企业及其上下游企业提供了融资贷款，特别是也为一些湖北地区内企业提供了金融服务。内部远程办公、远程开发测试等都取得较好效果，利用 VPN 远程办公方式，开通了 70 多个应用系统远程办公能力，让全行大部分的员工可以在家办公，为不能到现场开发测试的行内员工以及

外包人员提供远程桌面加 VPN 模式，在疫情比较严峻的二、三月份，我行开发测试能力仍超过日常的 60%。

金融与科技的融合是中国银行业推进高质量发展的一个非常重要的主线。我行作为积极参与者，过去几年全行人员增长超过 1/3 是在科技条线；战略性业务发展背后都体现出金融与科技的融合，如互联网合作贷款、供应链金融等；我行风险管理相关系统，也是科技在风险管理上的应用。

2020 年，是我行本轮三年发展规划的收官之年，我行将金融与科技的融合作为战略研究非常重要的内容，金融与科技的融合将进一步深入，在管理端将进一步延伸，例如引入智能管理，通过日常智能化高效率的管理，推动经营管理目标实现。我行几轮三年发展规划，一直将金融科技作为战略资源投入，后续将进一步发挥金融科技力量，在人才引进、队伍建设、资金投入、服务客户、风险控制、精细化管理等方面继续加大投入。

## **11、上海银行连续三年提升分红比例，未来分红比例会否进一步提高？**

答：我行董事会近期审议通过 2019 年度利润分配预案，现金分红占合并报表中归属于母公司普通股股东的净利润的比例为 29.51%，高于 2017 年度和 2018 年度，呈逐年增长态势。

我行利润分配方案主要基于以下几方面考虑：一是落实监管部门对现金分红的要求或指导意见；二是保障内源性资本持续补充，适当提存利润以补充核心一级资本，有利于银行业务持续健康发展；三是在盈利和资本充足率满足持续经营和长远发展要求的前提下，兼顾投资者分享我行经营发展成果，为股东提供持续、稳定、合理的投资回报，同时保持稳健可持续的分红政策。

## 12、一季度贷款增量相比同业增长放缓的原因及年度信贷投放计划？

答：我行一季度对公贷款增速低于市场平均对公贷款的增速，侧面反映了资质优良的客户能够在债券市场运用利率更为优惠的融资方式，同时也表明我行客户结构相对优质，客户选择权较多。

2020年，我行将通过持续加强特色化的金融服务拉动资产增长。同时，更需预见资产规模扩张过程中的潜在风险，我行将采取更加稳妥和平衡的态度，注重对实体经济和制造业的信贷投放、优化行业集中度、改善区域投向结构。受疫情影响，今年对公贷款投放的节奏安排将可能与往年略有不同，需平衡好风险和收益，我行总体将采取较为积极、稳健的贷款投放策略。投向方面，我行将根据国家政策导向和市场走势，如新型基建及地方债项目等启动情况，积极安排贷款投放。此外，我行将提高综合金融服务能力，继续完善业务条线合作，争取更多优质资产的投放机会。我行有信心在保持贷款投放有效增长的同时，实现主要业务的持续快速增长。

## 13、零售贷款业务规划及展望？

答：我行零售贷款发展坚持结构调整策略。一方面，持续把控消费贷款投放节奏，在与互联网金融头部企业合作过程中，持续增强自主风控能力，目前互联网合作贷款业务已进入平稳发展阶段；另一方面，我国居民仍有较大住房刚性需求，结合零售信贷资源配置策略，2019年我行住房按揭贷款发展良好。未来，我行将持续坚持上述两项业务发展，进一步推动零售贷款业务的开展，不断提升零售贷款比重。

## 14、上海银行未来资本补充的考虑？

答：资本补充是我行一项非常重要的工作，我行董事会定期听取资本管理情况。近年来，我行业务快速发展，资本充足率始终保持较好水平。

我行对于资本补充规划较为充分，主要包括两方面：一方面是“内生”，近年来我行利润增长情况良好，内生补充能力强劲；另一方面，我行运用适当的资本补充工具，适时补充资本。我行于2019年发行二级资本债券，市场反响良好。近期，我行推进可转债发行，相关发行申请仍待监管部门批准。上述资本补充工具为我行的稳健发展提供资本支撑。未来，我行将持续根据自身战略安排，加强与相关监管部门的汇报沟通，进一步拓宽资本补充渠道，推进资本补充，特别是提升外部资本补充能力。