

# 上海银行股份有限公司

## 2018 年度暨 2019 年第一季度业绩说明会会议纪要

时间：2019 年 5 月 7 日 13:30-15:30

召开方式：现场

召开地点：上海市浦东新区银城中路 168 号上海银行大厦 46 楼会议厅

本公司参会人员：董事长金煜先生、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、副行长汪明先生、副行长崔庆军先生、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、施红敏副行长兼首席财务官介绍零售业务发展情况

2018 年，我行零售业务战略性指标总体表现突出，一是业务规模保持持续增长，零售贷款余额较上年末增长 59.1%，个人存款余额较上年末增长 12.2%，管理零售客户综合资产（AUM）较上年末增长 20.9%。二是收入贡献实现快速提升，零售营业收入同比增长 68.4%。三是客户结构不断优化，零售客户数较上年末增长 10.7%，管理月日均综合资产 100 万元以上客户及信用卡客户数量增长迅速，客户结构不断优化。

特色业务推进方面，2018 年，我行持续聚焦消费金融、财富管理、养老金融三大特色业务，不断打造自身优势，把握短期突破和持续发展的关系，尤其是以零售信贷作为先行指标实现短期突破，同时不断打开其他业务发展空间。

坚持零售信贷先行发展，一是始终聚焦居民消费升级需求，持续加深对外合作。在广度上，我行搭建了较为成熟的零售金融合作体系，在电商金融、汽车金融和小微金融领域与行业头部企业形成战略合作；在深度上，注重深化客户转换和赋能提升，通过产品迭代和深化经营，持续提升客户体验。二是支持居民自住购房需求，不断完善住房金融经营策略。我行实

施“一城一策”的区域住房贷款策略，不断优化产品政策，加大住房贷款业务发展力度，住房贷款规模实现增长。

持续完善财富管理业务经营体系，进一步优化业务组织体系，财富管理职能重心更加聚焦；进一步实施分层经营，定义核心客群，以高端借记卡为载体，形成客群动态向上迁移的业态；聚焦资源打造特色，运用大额保险、家族信托，助力高净值客户实现资产保障和财富传承，深入探索公益金融服务，业内首创推出慈善投顾系列解决方案。

持续提升养老金融获客能力，2018年养老金获客创近5年新高，养老金客户综合资产占全行零售客户综合资产43.8%，较上年末提高1.2个百分点。养老金客户数的持续增长得益于我行建立的多元获客模式，一是线下获客，加强网点自有客户转化；二是产品获客，针对养老金客户特点，搭建风格稳健、品种丰富的产品货架；三是品牌获客，截至2018年末，我行共有39家网点获“上海银行业敬老服务示范网点”称号，“美好生活”品牌影响力持续提升。

不断提升信用卡客户交易，2018年信用卡交易额突破1,000亿元，同比增长28.2%。加快场景与客户经营，线下致力于打造覆盖美食、出行、商圈三大重点板块的都市生活圈，线上不断丰富移动经营平台及活动，提升客户交互与体验。

核心能力建设方面，2018年，我行重点关注三方面的能力建设，一是基于大数据应用的风控能力，搭建基于数据分析应用的统一授信管理，建立风险监控模型体系，实现风控模型闭环管理，提升自主反欺诈和数据能力。二是基于数字化建设的营销能力，不断加快推进数字化建设，通过持续完善基础平台布局，不断夯实数据中台建设，逐步纵深推广大数据应用能力，实现精准营销。三是基于移动优先的渠道拓展能力，着力打造移动渠道成为客户的首选渠道，实现手机银行客户数、微信银行客户数及手机银行月活客户数的显著增长，围绕“简·智”内涵推进移动渠道数字化创新。

2019年，我行将继续以“重中之重”定位零售业务发展，持续推进零售业务转型升级，实现新的突破。

## 二、黄涛副行长介绍公司业务发展情况

2018年以来，我行公司业务保持持续的发展动力，对公存贷款规模增速处于市场领先。2018年末，我行对公贷款余额较上年末增长20%，对公存款余额较上年末增长12%，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。2019年一季度末，我行对公存贷余额增速均高于市场平均。贷款定价方面，2018年对公贷款投放利率显著提升，同时通过发展交易银行、跨境银行、投资银行等特色业务，在规模稳健增长的情况下，有效控制存款成本，保持对公业务净息差稳定，为全行利润增长做出贡献。

2018年，我行深耕上海、北京、深圳等地，支持城市建设和地方经济发展。我行依托长期根植于上海国际金融中心积累的资源优势和自身禀赋，积极参与上海市重点建设项目，大力发展民生金融，建立综合性、专业化、立体式的民生金融服务体系，切实提升对上海本地民生金融服务质量。我行依托机构布局优势，全力支持区域经济建设，8家分行所在城市均为GDP万亿元以上的核心城市，经营重点覆盖长三角、粤港澳大湾区、京津冀等重点经济区域，切实加强服务实体经济力度，助力经济提质增效与转型升级。

坚持创新突破、产品引领，聚焦供应链金融、科创金融、跨境金融、投贷联动、普惠金融，打造公司业务核心竞争力。2018年，我行供应链金融贷款投放同比增长117.2%，同时采用金融科技、引入区块链技术，构建大数据风险控制系统；成立供应链金融部，打造线上化、智能化、国际化的供应链服务体系，全面提升产品能级。2018年，我行加大与临港集团下属核心产业园区的金融合作，成立上银临港“科创金融示范区”；加快与

张江集团搭建资源对接平台，成立“上海银行张江科创金融服务中心”。同时积极关注科创板设立和注册制试点，持续升级科创金融服务，支持科创发展。

积极响应“一带一路”倡议，通过自身独特的内外部合作平台，丰富本外币产品序列，在客户拓展、渠道搭建、产品创新、业务联动等方面持续发挥优势，助力客户拓展跨境业务。设立“一带一路”境外服务中心，推出多元化跨境金融服务方案，积极满足“一带一路”沿线“走出去”和“请进来”企业在贸易和基建项目方面的金融需求。围绕增设自贸区新片区，进一步加强全行联动，优化自贸特色业务产品线，推动全行做大做强自贸区业务特色，自贸版跨境资金池、全功能型跨境资金池等产品系列在业内形成特色。2018年，实现跨境中间业务收入9.8亿元，同比增长15.3%，自贸分账核算单元项下累计已开立自由贸易账户6,199个，较上年末增长12.4%。

加强投贷联动，向轻资本、平台化、交易性转型，先后成功发行全国首单AA+主体评级“熊猫债”、上海市首单“双创”债务融资工具、上海市首单“债券通”中期票据等，并主承销发行小微资产支持票据、信用风险缓释凭证（CRMW）等。2018年，实现债务融资工具业务承销金额同比增长50.9%，资产证券化业务规模较上年末增长52.6%。

围绕平台化、线上化，以供应链金融赋能普惠金融发展。通过打造线上化业务流程，提升小微客户服务效率。将普惠金融业务与各类场景融合，搭建外部合作平台及内部业务支撑平台。以数字化思维打造普惠金融拳头产品，推出“宅即贷”、“银税保”、“投贷保”等适应广大中小微企业特点的标准产品，提升客户需求的响应速度。建立多元化银担合作体系，加大对民营、小微及科创企业服务力度，2018年在上海市中小微政策性融资担保基金项下业务规模位列合作银行首位。

2019年，我行公司业务将继续坚持战略引领，聚焦重点区域、重点领

域、重点业务，通过做强资产负债、打造拳头产品、推进创新发展、强化风险控制、加强协同联动，“尊敬客户、尊重前线，珍惜每一次业务机会”，不断推动公司业务可持续发展。

### 三、胡德斌副行长介绍金融科技发展情况

2018年，我行完成了核心业务系统及应用架构整体升级，提高交易响应速度，提升自主可控能力，设立苏州开发测试中心，为城商行首家设立异地开发测试中心的银行，实现智慧运营，为全行业务转型和持续发展奠定基础。我行持续提升科技人才队伍建设，每年以近三成的速度递增科技投入，有力支撑全行业务发展。我行连续三年在中国银保监会信息科技监管评级中处于同类银行领先水平。

从战略层面重视金融科技，科技工作定位从实现业务需求逐步向引领业务发展转变，从构建基础技术能力、推广大数据应用、发展融合生态、优化研发工作机制等方面着手。

一是金融科技赋能业务应用，开立国内首单基于区块链的信用证，实现实时核验；运用云计算、OCR（光学字符识别）、RPA（机器人流程自动化）技术，提升业务处理效率。

二是大数据应用助推客户经营，通过数据筛查和行为特征分析，推进分行所在地148万户线上客户向线下转化工作，累计转化信用卡、I类借记卡客户13.03万户，进一步提升服务客户的能力。

三是坚持开放互联、共建共享，积极开辟多元合作渠道，促进互联网业务快速发展，实现较快增长。2018年末，线上个人客户数2,049.92万户，较上年末增长59.33%，保持同业领先；年度活跃客户数443.91万户，较上年末增长28.51%；互联网存款余额121.96亿元，较上年末增长112.20亿元；互联网消费贷款余额1,095.19亿元，较上年末增长267.55%；报告期内，互联网业务累计交易笔数20,474.68万笔，同比增长118.83%；互

联网业务交易金额 12,099.31 亿元，同比增长 10,461.16 亿元；互联网理财产品销售额 260.79 亿元，同比增长 50.30%。

2019 年，我行信息科技将“重定位、再出发”，统筹全行数字化转型；持续加强科技队伍建设，培养和扩大研发队伍，进一步提升数字化研发能力；坚持开放互联、共建共享理念，引入优秀外部资源，打造融合金融生态圈，促进共同成长。

#### 四、问答交流

##### 1、上海银行区域布局优势明显，如何评价自身的竞争优势？

答：良好的区域布局是我行的竞争优势之一，静态来看，我行已形成扎根上海，覆盖长三角、环渤海、珠三角和中西部重点城市的布局框架，也是唯一在境外设立子公司的城商行。动态来看，随着我国中心城市集中化，我行区域布局优势将持续为银行带来发展机遇。

我行坚持金融与科技深度融合，在提高业务服务效率、强化专业化经营的同时，突破区域限制，进一步拓宽业务服务范围，发展直销银行、线上供应链金融等业务，并持续向外延伸，形成竞争优势。

搭建全方位的跨境业务服务平台，建成具有品牌特色的以香港子公司、沪港台“上海银行”和西班牙桑坦德银行合作为依托的跨境金融服务平台，跨境金融服务能力与市场竞争力不断提升。

此外，我行亦形成了完善的综合化经营布局，涵盖商业银行、投资银行、基金、资产管理、消费金融等领域，集团内资源加强整合，协同效应显现。

##### 2、2019 年资产质量的展望？

答：2018 年末和 2019 年一季度末，我行不良贷款率分别为 1.14%和 1.19%，处于低位波动运行，远低于上市银行平均水平，资产质量处于上市银行较优行列。从不良新增看，一是我行实施主动跨前一步管理策略，继

续夯实资产质量，提前释放风险压力；二是零售业务快速发展背景下，个人贷款不良余额略有增长，主要是消费贷款规模增长较快，但收益充分覆盖风险，拨备计提充分，不良率变化总体平稳。

预计我行资产质量将持续保持稳定趋势。近年来，我行专业化经营、精细化管理水平已取得较大进步，对于风险的经营管控已有预期，主动应对能力不断提升，持续性、常态化的资产质量管控不断强化。下一步，我行将进一步加大风险管控力度，多措并举，确保整体资产质量维持稳定，继续在上市银行中保持较好水平。

### **3、上海银行与互联网平台合作的优势是什么？**

答：我行与互联网平台合作的探索较早，主要从三个维度把握合作关键。一是明确合作角色定位，不仅作为资金提供方，更坚持基于场景化客户数据的业务管理模式。二是建立互联网获客的自主风控识别体系。三是建立从准入、过程管理到贷后跟踪一系列完整的内部管理体系。基于三个维度，我行互联网金融业务实现快速高质量发展。

### **4、零售业务自主获客能力如何？**

答：我行零售业务自主获客渠道主要包括传统的网点获客、公私联动获客及信用卡获客。我行已形成了网点获客的良好体系，依托 20 年来专注于养老金专业服务的经验积累，目前我行养老客户市场份额在上海地区处于领先；通过公私联动，推动获取代发客户，持续提高信用卡获客能力。在注重获客的同时，我行不断强化深度经营，增强客户粘性，提高客户贡献。

### **5、现金分红比例是否可持续？如何展望未来资本充足率？**

答：分红方面，我行综合考虑监管部门对于现金分红的指导意见、资本充足率的约束、长期经营的发展需求及股东合理回报的要求等因素，制定 2018 年度利润分配预案。我行自上市以来，分红比例逐年提升，2018 年度现金分红比例提升至 29%，分配现金股利总额较上一年度增长 26%。未来将综合考虑各种因素，努力为投资者提供长期稳定可持续的回报。

我行目前核心一级资本充足率和资本充足率高于上市城商行平均水平，下一步会综合考虑长期可持续发展等各项因素，保持适当的资本充足水平。

#### **6、上海银行提出打造“智慧金融、专业服务”的企业形象，其中的“专业服务”体现在哪些方面？**

答：我行提出建设“精品银行”战略愿景，其中包括专业化经营、精细化管理。在养老金融领域，从为养老金客户提供简单代发服务，到逐渐满足养老金客户综合金融需求，如通过推出界面友好的养老金融 app、举办养老客户讲座等，不断做精养老金融服务。在供应链金融领域，打造“上行 e 链”品牌，持续优化线上平台功能，不断健全产品体系与营销机制，具有较强的专业化定制服务能力与产品创新能力。在科创金融领域，主动创新科创产品与服务体系，加快完善科创金融服务体制机制，发布“科创金融服务方案”，持续升级科创金融综合服务能力。在投资银行领域，聚焦债券业务、并购业务、资产证券化等业务，加快产品创新，为客户提供综合化的金融服务。我行将持续贯彻专业经营、特色服务理念，不断提升差异化市场竞争能力。

#### **7、对公贷款定价变化的原因及未来趋势？**

答：对公贷款收益率的变化，一是取决于市场利率的变化，二是取决于对公信贷供给与有效需求之间的关系，三是取决于各家银行的客户定位。2018 年，我行通过准确预判货币政策变化，合理安排信贷投放节奏，加强供应链金融、科创金融等特色业务发展，贷款收益率得到明显改善。下一步，我行将积极研判政策趋势，顺势而为，按照风险与收益平衡的原则，不断优化业务结构，促进贷款收益率持续提升。

#### **8、2019 年第一季度存款增长原因及结构性存款情况？**

答：存款增长的原因主要在于：一方面，我国市场环境发生变化，居民资金回流银行体系。另一方面，我行通过加强产品创新，培育特色业务，

有效促进存款增长。

结构性存款占我行存款的比重并不大，我行从两个角度看待结构性存款，一是从全口径资产负债角度管理资金来源和结构，平衡存款增长与付息率稳定的目标；二是将结构性存款作为对客户综合金融服务的产品和手段。下一步，我行将适应市场竞争和客户服务需要，适度开展结构性存款业务，但更重要的还是通过转变发展方式，深入把握客户需求，以产品创新为驱动，拓宽低成本一般性存款来源，持续优化存款结构。

### **9、2019年第一季度中间业务收入改善的原因？**

答：银行业中间业务收入增长的压力主要来自于市场变化、行业竞争、减费让利政策等。近年来，我行围绕价值创造，积极推进业务转型，提高服务能力，以专业服务带动中间业务收入增长；同时加快重点领域能力建设和特色业务发展，加强产品创新，推动中间业务转型升级。2019年第一季度，我行信用卡分期、投行等延续快速增长势头，支撑我行中间业务收入的提升。预计未来我行中间业务收入总体保持平稳发展。

### **10、直销银行的发展情况和未来策略？**

答：我行以数字化思维推动全行互联网金融业务发展，以持续价值创造为目标导向，兼顾获客与业务规模，2019年一季度末，我行线上个人客户数近2,200万户，保持行业领先。

未来在互联网金融业务的经营策略安排上，一是重注线上获客，通过合作持续扩大客群，在为客户提供便捷服务的同时，获取收益、存款留存和衍生附加价值，不断增强我行竞争优势。二是持续强化经营能力，基于金融科技在反欺诈、大数据、生物识别、风控建模等领域的深入应用，打造自主风控的全在线个人小额消费贷款业务“快线贷”，形成更有效的经营模式。三是深化数字化客户经营成效，依托大数据分析，初步搭建线上客户智能运营平台，提升在线主动经营效率；推进线上客户向线下客户的转化工作，与公司、零售板块协同，推动业务与产品创新，重点支撑在线普

惠金融、在线供应链、在线消费金融业务发展，持续提升对全行业务的贡献度。

### 11、如何展望零售客户综合资产的未来趋势？

答：我行将持续通过强化主动获客与维护经营，加强客户资产多元化配置，提升服务质量，以做大零售客户综合资产总体规模。一是抓多渠道拓客，依托我行良好的区位优势，通过公私联动，提升财富管理市场份额；二是抓客户分层分类经营，创新差异化产品，提高客户黏性，加强资金沉淀；三是抓专业化经营能力提升，建立财富管理产品投研体系，加强多元化资产配置，创新丰富理财产品体系，推动从单一产品销售驱动向专业引领资产配置的模式转变，做大零售客户综合资产规模。未来财富管理将继续作为我行零售业务的三大支柱之一，持续提升对零售业务中间业务收入的贡献。

### 12、消费贷款不良情况？

答：2018年末，我行消费贷款不良率0.52%，远低于全行不良贷款率，相较于消费贷款规模的增长，及消费贷款小额、短周期的特征，消费贷款不良率变化总体平稳。

我行始终严格贯彻审慎经营原则，消费贷款资产质量总体稳定，一方面得益于我行对于外部合作方的审慎选择；另一方面，我行持续着力提升风控能力，加强数据、模型和系统建设，提升反欺诈管控，强化贷后管理和风险监测。

### 13、理财业务发展情况和理财子公司筹备情况如何？

答：2018年，根据监管导向与市场变化，我行推进产品净值化改造，理财业务产品规模保持平稳增长。通过加大理财产品供给，助力我行财富管理业务特色打造，围绕零售客户分层分类管理，提高产品和客户匹配度，为增强零售获客提供丰富产品。

我行董事会已审议通过了《关于发起设立理财子公司的议案》，设立理

财子公司是我行顺应监管要求、完善表内外风险隔离机制的重要举措，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。设立理财子公司尚需获得监管部门批准，我行将积极推进相关申报工作。

#### **14、2019 年资产端配置展望？**

答：资产配置的选择主要取决于资产价格、资产风险和银行自身经营约束。近年来，我行贷款占总资产比重不断提升，维持合理区间，持续加强对信贷资产风险暴露趋势的预判，对具有潜在风险的业务主动退出。2019 年第一季度末，我行总资产 20,615.2 亿元，较上年末增长 1.7%，规模平稳增长；贷款余额 8,867.5 亿元，较上年末增长 4.2%，占总资产比重较年初提高 1.1 个百分点。

2019 年，我行积极支持实体经济融资需求，对公业务聚焦民生金融、普惠金融、供应链金融、科创金融、区域协调发展、国资国企改革等领域，严格控制房地产和政府平台、类平台投放规模，零售业务在外渠业务方面聚焦核心渠道，重点发展汽车金融和普惠金融，自营业务方面调整内部结构，加强合规发展。预计贷款将保持较快增长，贷款占比进一步提升，结构进一步优化。

#### **15、上海银行下一阶段的经营策略安排？**

答：在战略制定方面，我行着重研究宏观金融发展趋势、监管变化趋势、自身禀赋和能力。在业务发展方面，我行探索科技与金融深度融合，深耕细作机构布局区域的同时，借助科技运用突破地区界限，不断打开发展面。在资产负债管理方面，持续优化配置，降低经济波动影响，一是基于我行较为成熟的风险控制体系、零售业务与经济波动弱相关的特性，大力发展零售业务，保障风险和收益平衡发展；二是与核心企业合作，运用信息技术对交易资金的流动进行控制管理，发展供应链金融等线上公司业务。未来，我行将持续提升资产配置能力，促进可持续发展。