

# 招商銀行 2022 年度业绩交流会 问答环节实录

(根据录音整理)

会议时间：2023 年 3 月 27 日 9:30-11:35 (北京时间)

会议方式：现场会议+线上语音直播

招商银行出席人员：

主席台就座人员：缪建民董事长，王良行长兼首席执行官、董事会秘书，朱江涛副行长兼首席风险官，彭家文行长助理兼财务负责人

现场及线上参会人员：周松董事、洪小源董事、张健董事、李孟刚独立董事，以及招商银行相关部门负责人

会议主持人：招商银行证券事务代表、董事会办公室主任夏样芳

外部参会人员：境内外投资者、分析师、媒体记者共 4043 人

记录人：招商银行董事会办公室投资者关系管理团队

**【提问 1 中信里昂证券分析师范海烁】：**管理层好，非常感谢给我第一个提问的机会。首先恭喜招商银行取得一如既往扎实而且稳健的业绩。我的问题是想请教一下关于贵行的战略方向，所以这个问题是提给缪建民董事长。我们知道招商银行一直以来是轻型银行的典范，缪董事长这次在年报的致辞里面提到了要“加快模式转型，做强重资本业务，做大轻资本业务”，同时提到一个词叫“重为轻根”，这个词

我们知道是来源于《道德经》，如果引用到招行这边，能不能帮我们解解惑，解释一下这个表述背后的含义，谢谢。

**【缪建民董事长】**：感谢你的提问，今年1月我们公布2022年快报的时候你们做了分析，我认真看了，印象很深。你们说招行“Steady and solid, as always”，写得很好，你的问题也提得很好。

商业银行的业务简单来说分两类：一类是消耗资本、承担信用风险或市场风险的表内业务，主要是贷款、自营的金融投资；另一类是不消耗资本、不承担信用风险或市场风险的业务，主要是表外的财富管理，当然还有一部分其他的收费型业务。消耗资本承担信用风险或市场风险的表内业务赚的是净利息收入和资本利得。不消耗资本、不承担信用风险或市场风险的表外业务赚的是管理费和手续费及佣金收入。传统的商业银行做的基本都是重资本业务，前一类我把它称为重资本业务，因为它要消耗资本，所以是重资本业务。传统的商业银行做的大多数都是重资本业务，包括贷款再加上自营的金融投资，也有轻资本业务，但轻资本业务占比不高。

我们看金融史，但凡发生金融危机、出现系统性风险，往往都发生在传统的重资本业务上。最近 Silicon Valley Bank（美国硅谷银行）也是这样，我认真看了它们的资产负债表，债券投资占到了62%，就这部分出了问题；它们的轻资本业务占比不是很高，非利息净收入占比只有26%。从银行经营的角度来讲，出现系统性问题都出在重资本业务上，轻资本业务哪怕没做好也不会产生系统性风险，所以我强调要做强重资本业务、做大轻资本业务。“强”就是 Quality，“大”

就是 Quantity。我们考核的时候，关于重资本业务，我们强调，比如贷款不良率要低，这体现了强。大是什么呢？就是 Quantity，是数量，对轻资本业务而言，大就是强。所以我们强调 AUM，不强调 AUM 的质量。轻资本业务不承担信用风险或市场风险，它收的是管理费和手续费，不承担信用风险或市场风险、不消耗资本，所以我强调要“做强重资本业务、做大轻资本业务”，这也正是我们招行的特色。我们的重资本业务很强，比如说去年我们的贷款不良率只有 0.96%，那就很强，当然还要继续强。做大轻资本业务，我们招行的轻资本业务比较大，包括财富管理和其他收费型业务，去年非利息净收入占比 36.70%，我看 Silicon Valley Bank 的非利息净收入大约是 26%，招商银行的轻资本业务总体上比较大，但是还不够大，要继续提升，所以要继续加大财富管理和其他收费型业务。

“重为轻根”，重资本业务出了问题，轻资本业务做得再好也是救不了。所以重资本业务是根本，是基础，要做强。就像硅谷银行一样，如果它的资产负债表里面的贷款、自营金融投资出了严重的问题，财富管理做得再好也是救不了他的。Credit Suisse（瑞士信贷）也是这个问题，所以“重为轻根”，一定要把重资本业务做好，它是根本，是基础，要做强，在这个基础上把轻资本业务做大。

招商银行“十四五”的战略愿景是“创新驱动、模式领先、特色鲜明的最佳价值银行”。什么叫模式领先，就是我们的模式比别人领先在什么地方？我们原来讲“数字化的运营模式、大财富管理的业务模式和开放融合的组织模式”。数字化大家都在做，财富管理大家也

开始都在做，开放融合是我们的企业文化，所以我给它进一步提炼、简单化，这个模式领先体现在两个方面：一是重资本业务和轻资本业务的结构更加合理。现在轻资本业务的占比还是不够高，要进一步提升轻资本业务占比；二是净息收入和非息收入更加均衡，虽然非息收入占比已经达到 36.70%，但还是不够高，要进一步提升，来应对净息差收窄趋势，增强穿越周期能力。

在银行业进入下行周期，利率进入下行周期，净息差收窄的情况下，银行怎么样增强竞争力？我认为，首先要扩大轻资本业务，因为轻资本业务跟利差是没关系的，是收管理费、手续费的，利率高低跟它没关系，但是对于重资本业务，第一，利率高低直接影响到净利息收入；第二，利率下行以后资产质量也受到影响。所以一方面要控重资本业务的质量，另一方面要做大轻资本业务，提升财富管理和管理费、其他手续费的收入，增强穿越周期的能力。如果我们做到了这一点，我们的模式就领先了。当人家还在集中精力做重资本业务的时候，我们把重资本业务做强了，而且把轻资本业务做大了；当人家的业务结构和收入结构还偏重的时候，我们的业务结构和收入结构已经比较轻了。所以利率下行的时候，人家可能应对比较困难，我们应对就比较从容，这就是模式领先。

原来讲的数字化的运营模式、大财富管理的业务模式也有道理，但是还有局限性，所以这次又在这个基础上升级了，不是否定，是升华。

**【提问 2 中金公司分析师严佳卉】：**我的问题和经营战略、策略有关系，我们在读招行 2022 年年报的时候看到了一些新的提法，放在了更重点的位置，就是“价值银行”。我想请教“价值银行”的内涵是什么？现在整个银行业的竞争格局、行业变化非常快，贵行年报中也读到一些新的打法，比如说综合支行试点、科技金融等。请问在新的竞争格局下，招行是不是持续会推出一些新的打法、新的策略来应对新的环境？能否请管理层就其中的重点再给我们做一下介绍，谢谢。

**【缪建民董事长】：**以前我们讲招行的战略是“零售银行”，后来又提“轻型银行”，今年开始提“价值银行”，这是既一脉相承又不断升华。就跟我刚才讲的模式领先一样，零售银行更多强调是从客户的角度，因为重资本业务分对公和零售两类。我们更强调零售银行，而且我们零售银行业务也确实有特色，由于零售做得好，市场称我们是“零售之王”。后来又提“轻型银行”，“轻型银行”就是重点发展轻资本业务，多做财富管理，多收管理费、手续费，这叫轻型银行。从银行经营的某个角度去讲，这些都不是全部。

现在“价值银行”是从银行整体的角度来讲，所以既是对零售银行和轻型银行战略的传承，又是它的升华。因为价值银行是从生态、从资产负债表、从股东的角度来提的。零售业务是重资本里面利差较高的那类业务，招行因为零售做得很好，所以成为零售之王。而轻资本业务做得好，就成为了轻型银行。重资本和轻资本业务都做得好，就能成为一家价值银行。所以价值银行不是对过去招行零售银行战略、

轻型银行战略的否定，而是一脉相承、不断升华的。只有零售做得很好，同时轻资本业务也做得好，才能成为价值银行，后者是前两者的集大成者。

我们讲价值银行不是单纯地强调股东价值，而是通过为客户、为员工、为合作伙伴、为社会创造价值，最终为股东创造价值。如果简单地讲股东价值，招行去年的 ROAE 达到 17.06%，就很高了，但是这 17.06% 的 ROAE 怎么来的呢？是因为我们给客户创造了价值，客户的体验很好；我们为合作伙伴创造了价值，为社会创造了价值，我们的 ESG 国际评级很高；为员工创造了价值，我们的员工在招商银行工作能成就自我。所以，价值银行是对零售银行、轻型银行的升华，是它的集大成者，是更高层次的。

商业银行现在面临一些挑战，过去银行业快速发展吃到了三个红利：一是经济高速增长；二是房地产市场繁荣；三是利差比较高。现在经济从高速增长进入了高质量发展，房地产市场从增量市场转为存量市场，同时利差不断收窄，这些对商业银行提出了很大的挑战。招商银行提出以打造“创新驱动、模式领先、特色鲜明的最佳价值银行”来应对这个挑战。只有坚持创新驱动才能更好地聚焦质量，寻找新的业务增长点。房地产市场销售额从过去高峰期的时候 17 万亿元，降到去年底 13.33 万亿元，少了近 4 万亿。为什么我们提出综合支行，加快绿色金融、科技金融、普惠金融的发展？就是要寻找新的增长点，对冲房地产市场下行带来的风险和挑战。模式领先我刚才已经讲了，就是业务结构比较合理、收入结构比较均衡的模式。关于特色鲜明，

招行的特色是始终坚持以客户为中心。客户永远是太阳，我们永远是向日葵，太阳走到哪里我们跟到哪里，这也是招行“金葵花”的象征涵义。我们的战略总能跟着外部形势的变化而进行优化，所以招行战略调整为零售银行战略、轻型银行战略，背后是以客户为中心，跟随外部形势不断优化战略。

你刚才问招行有什么新的打法，这些打法可以说是新的，是旧思路新的打法。为什么说是旧思路呢？第一，我们始终坚持按现代公司治理来管理招行，一直是这么提的，所以没什么新意，它就是旧的。打法可能有一定的新意，我们按现代公司治理来管理招行，因地制宜制定科学的战略，坚持并执行科学的战略。董事会制定了科学的战略，如果不坚持、不执行，那也是没有成效的。所以，首先，始终按现代公司治理来管理招行；第二，始终坚持走市场化、专业化的道路。因为只有坚持走市场化、专业化的道路，才能把科学的战略落实好。战略是原则性的，具体落地的时候是需要有一帮专业人士去落地，而专业人士要落地、落实好战略，就必须有市场化的激励约束机制，这是相辅相成的。所以，要始终坚持走市场化、专业化的道路；第三，始终坚持创新，只有创新才能把科学的战略落实好，因为每年的市场环境是在变化的，你不能以不变应万变，要有创新才能把好的、方向性的、原则性的战略落实好；第四，还要坚持走差异化的道路。我们招行能够脱颖而出，不是跟着别人跑；我们总是领跑，在前面跑，在无人区跑，不是在很拥挤的地方跟人家竞争，这就是我们的打法差异化；第五，持续打造财富管理、金融科技和风险管理三大能力。

我以前讲，金融科技能力决定我们能走多快。我们的金融科技应该说在行业内是领先的，客户体验也很好。财富管理决定我们能走多高，传统的重资本业务做到极致了，不良贷款率去年底是 0.96%，再降到 0 是极致，那也是有顶的。

财富管理能力决定我们能走多高。财富管理的市场是巨大的，我们国家到去年底的金融业机构总资产为 419.64 万亿元，市场是巨大的。财富管理做好了，就决定了我们招行发展的高度。

风险管理能力决定我们能走多远。最近瑞信被 UBS 收购。瑞信有 167 年的历史，总结经验教训首先是风险管理没做好，他们除了经营战略出现问题，也有内控的问题。内控的问题就是风控的问题。瑞信已经走过了 167 年，已经够远了，但还不够远，被人家收购了。

所以我们提出打造“三大能力”，一定要使招行能走得快，还能走得高，而且走得远。这就是我们的打法，有些思路是旧的，也有一定的升华，打法可能就是新的。

**【提问 3 中信证券分析师肖斐斐】：**我想问一个关于资产质量方面的问题。我们关注到招行年报中关注类贷款占比有所上升，同时零售贷款的不良率也有一定走高，想请问一下具体的原因是什么？是不是意味着今年招行整体上的资产压力仍然是有所加大的趋势？谢谢。

**【朱江涛副行长】：**谢谢你的问题。截至到 2022 年末，招商银行本行口径的关注类贷款率是 1.15%，比年初有所上升，这里主要是受几方面因素的影响：一是整个经济下行；二是房地产行业风险上升；



三是我们出于自身管理的需要，进一步加强从严把握了我们的分类标准。

总体来看，我们关注类贷款指标总体处于较低的水平，风险可控。

关于您关注的零售方面风险，到去年末，整个零售贷款（不含信用卡）的不良率是 0.56%（本行口径，下同），其中主要包括以下几个部分：

第一部分是关于住房按揭贷款。去年末，住房按揭贷款的不良率是 0.35%，关注贷款类当中非逾期占比超过了七成，同时住房按揭贷款加权平均抵押率为 32.59%。

第二部分是关于小微贷款，去年末不良率是 0.64%，抵押类的占比达到了 81%，同时我们小微贷款加权平均的抵押率是 39.61%。

第三部分是消费类贷款，去年末不良率是 1.08%，消费类关注贷款当中非逾期的占比接近五成。

以上三类贷款虽然整体的不良率比年初都有所上升，但总体来讲还是处于比较低的水平。

最后关于信用卡贷款，去年年末的不良率是 1.77%，反映信用卡风险的早期风险指标入催率是 6.87%，这个指标已经低于 2019 年的水平。受部分客户还款意愿和还款能力下降以及催收政策的影响，我们预计整个不良生成率仍然会在高位，但 2023 年有一定的回落空间。

展望整个 2023 年，我们判断全行整体的资产质量仍然会保持稳定。谢谢。

**【提问 4 瑞银集团分析师颜湄之】：**我想问两个问题：第一个问题是市场原本预期今年中国经济会有比较强的复苏，但是现在看来反弹并没那么强，特别是对消费信贷、房地产的信贷需求复苏不及预期。能不能请王行长介绍一下今年的总体经营思路？第二个问题也是大家比较关心的，能不能请彭行长介绍一下净息差的情况。招行去年四季度净息差表现非常好，环比还上升了 1 个 bp。今年一季度大家比较关心 LPR 重定价和银行对优质资产的竞争，今年初各家银行又多做了一些长期低利率的项目。请问今年一季度净息差预计是多少，是不是会继续环比跌 10 个 BP 以上？后面几个季度会不会逐季改善？今年一季度的净息差是不是底？非常感谢。

**【王良行长】：**谢谢你的提问。在回答你的问题之前，我首先想表达一下感谢。感谢在过去的一年，各位投资者、分析师和媒体朋友们对招商银行的关心、支持和信任。去年对招行来说是极不寻常的一年，招商银行管理层在董事会的领导下，克服了多重不利因素的影响，保持了各项经营业绩的稳定，交出了满意的答卷。去年我多次和投资者、分析师进行线上交流。去年 4 月份发布一季报，8 月发布半年报，10 月发布三季报的时候都进行了三次集中的线上路演。另外，还通过多次一对一的小组会形式跟投资者交流，回答投资者、分析师的关切。通过我们坦诚、深入、细致的沟通和交流，得到了广大投资者、分析师朋友对招行的信任和理解。

经过去年一年，招商银行管理层在董事会的领导下稳战略、稳经营、稳机制，实现了稳业绩的良好经营成果。去年和投资者交流时，

大家都普遍关注招商银行的体制机制能否保持稳定，能否继续坚持过去制定的发展战略，人才队伍是否继续保持稳定，经营策略是否发生变化，财务表现是否会“洗澡”等。我想事过一年，经过我们发布的年报，可以说我们用结果来证明、用数据来说话，充分展示了招商银行战略、文化、体制机制和经营财务状况的优势，得到了广大投资者、分析师朋友的信任和理解。在今年1月13日我行发布2022年度业绩快报之后，市场普遍给予我们充分肯定。春节前后，我们的股价又快速上扬，一度达到万亿市值。我想利用这次线下和大家面对面交流的机会，首先表示对大家的衷心感谢。

刚才缪董事长回答了关于战略、价值银行、“轻和重”关系的问题。去年，我们按照缪董事长新的思想和要求，积极做好贯彻和落实。如刚才董事长所说，回顾招商银行发展历程，我们在2004年提出零售银行的战略定位，是从业务发展定位来考虑，当时在选择以公司业务为主还是零售银行业务为主的时候，我们选择了零售银行业务，看到了零售业务未来的发展趋势，我们走上了一条正确的道路。

2014年的时候，我行又提出轻型银行的战略方向，主要针对的是当时招商银行的业务结构以存贷款为主，收入结构主要是以息差为主，靠高资本消耗发展。发展轻型银行的目的就是为了更好地节约资本。

通过近十年的努力，我们通过业务结构、客户结构、收入结构的调整，实现了资本的内生增长。在当前新发展的阶段，我们又提出了价值银行的战略方向，是在原来零售银行、轻型银行的战略发展成效基础上进一步传承和升华，更有利于促进招商银行把握发展的方向，

能够更有利于凝聚全行干部员工发展的士气和信心，支持招商银行能打造一流银行的目标和追求。做好价值银行，要兼顾到多元价值的创造，既要为股东创造价值，也要为客户、员工、合作伙伴、社会创造价值。要打造价值银行还要遵循商业银行的经营逻辑，按照系统管理的思想，从增量、增收、增效到增值的过程全链条系统管理才能实现价值银行的目标。

还有一点要坚持，招商银行一贯倡导质量、效益、规模、结构动态均衡发展。质量第一，首先要秉承稳健审慎的风险文化和偏好；效益优先，企业必须赚钱才能可持续；规模要适度，不要贪大求快，这样才能稳中求进、行稳致远；结构要合理，不能单打一，银行经营要轻重结合。所以我们提出零售银行、公司银行、投行金融市场、财富管理和资产管理四大板块协调发展。协调发展并不是平均发展，而是各有侧重，但是要形成相互促进，才能形成正向的赋能，最后形成业务板块、收入结构的东方不亮西方亮，才能持续为股东创造长期价值。如果能把这些方面把握好，我们就能够实现价值银行的目标。这是我对价值银行的理解。

针对刚才您说到的招商银行今年的经营计划，我认为今年对于中国银行业来讲，发展形势比过去几年都好。

一是从GDP增长来看，全国两会已经明确了5%左右的增长目标。去年全年我国GDP增速是3%，今年的增长目标与去年相比非常稳健，是修复性的增长。宏观经济的增长为银行业发展提供了非常好的环境。

二是从财政政策和货币政策来讲，也为银行业的发展提供了非常好的机会。今年将保持稳健的货币政策精准有力，预期 M2 增长会在 10%左右，贷款的增量不低于去年。我估计今年贷款增量会保持在 25 万亿元。招商银行每年存款增长预算都是在 M2 增长的基础上加两个百分点，既保持与社会货币增量相协调，又能够在市场上保持我们快一点，这样与别的同业相比我们能发展得更好。这是存款的计划。

从贷款方面来讲，我们每年坚持风险资产的集约使用，避免盲目扩张引起风险事与愿违、欲速不达的结果，所以我们基本上保持加权风险资产 10%左右的增长，这样我们的贷款增长与整个社会的信贷总量增长基本一致，能够保持在 10%左右。这是我们把握每年的增长节奏。根据这样的节奏，存贷款增长规模基本就确定了。

在非息收入增长方面，去年我行集团口径的非利息净收入同比下降了 0.77%，还是保持比较稳定的态势。今年我们力争能实现比较稳定的增长，扭转负增长的局面。通过保持存贷款良好的增长，实现营收稳定，和比较正常的整体经营效果。这也会打消一些投资者、分析师关于经济形势不好可能对银行经营造成负面影响的担忧。客观地讲，今年最不利的影响因素是贷款的重定价，会使银行净息差收窄幅度比较大。因此要通过业务的增量部分弥补息差收窄形成的缺口。

去年对银行的主要挑战是风险的挑战，今年的挑战是营收的挑战。营收的挑战又主要在于重定价带来的息差收窄导致净息收入增长出现缺口。弥补这个缺口，一是靠今年的业务增量，二是要靠非息。如果这两方面能够解决，那我们今年的营收增长还是会继续保持稳定；如

果营收保持在稳定的水平，只要我们能够保持资产质量的稳定，拨备不会出现比较多的计提，利润增长就会符合我们的预期。这是我对今年招商银行整体经营情况的简要回应。谢谢。

**【彭家文行长助理】：**我来接着回答第二个问题。去年年初，我们在跟大家交流的时候就曾经对做过一个判断：整体银行业都要承受相当大的净息差收窄的压力。从目前我们了解的情况来看，应该是符合这个判断的。虽然很多银行还没有公布年报，但我们了解的情况应该都是符合整体收窄趋势的判断。从招行的情况来看，去年我们的净息差是 2.40%，同比下降了 8 个 bp，总体收窄情况好于预期。

但总体来看，我们对于去年净息差整体的管控还是承受比较大的压力：首先，主要是来自于贷款。刚才王行长也提到，去年整个 LPR 的下行带来了重定价的压力，这其实还有一个更大的隐形压力。由于整个资产荒带来资产配置的压力，使得整个贷款的定价、新发放贷款的定价下行，这实际上还不是基准利率的下行，而是由于市场供求关系发生变化所带来的价格下行，这个影响更大。所以这两者叠加起来对整个资产收益率的定价影响比较大。我们去年整个贷款和垫款的平均收益率是 4.54%，同比下降了 13 个 bp，这个幅度还是比较大的。

第二是来自于存款的压力。当整个市场利率下行的时候，存款的成本并没有跟随下行，主要是由于在市场上有两个趋势：一是存款竞争比较激烈，这必然会推动存款成本保持刚性；二是整个市场客户的风险偏好下降，使得整个存款向定期化转变的趋势也比较明显，这两者叠加起来也形成了负债成本的刚性。

去年招商银行的存款成本率是 1.52%，同比上升了 11 个 bp，这两者叠加起来，使得存款贷款利差收窄了 24 个 bp。如果只是从存贷款来看，假设直接传递到净息差的话，也应该是 20 多个 bp，但是最终我们的净息差只下降了 8 个 bp。这里面就是大量的资产负债配置和结构调整所带来的优化。这是去年净息差总体承受的压力。

但是我们感觉从招行的情况来看，净息差这几年以来一直表现出的一种韧性，类似于像苦苦挣扎，但是还是保持净息差的相对优势。主要有这么几个体现：一是刚才您提到去年四季度净息差的表现，2.37%，环比还上升了 1 个 bp，这个做到是很不容易的；二是我们净息差收窄的幅度远远低过存贷利差收窄的幅度，也低于 LPR 下降的幅度，这也是表现出的韧性；三是净息差的表现，虽然各家银行的年报没有全部公布，但是我们了解来看，招行应该是优于同业、领先同业。我想从这也看出来，招商银行这几年以来净息差一直表现出比较强的韧性。

刚才您还关心今年一季度的情况，今天已经是 3 月 27 日，一季度的经营成果基本已经定型，目前尚未披露，不便透露，但是有一些趋势性的东西可以跟大家介绍。

首先，我们感觉整个贷款投放应该是好于同期，主要是对公贷款、小微贷款、消费贷款包括信用卡贷款都好于同期。这跟外部的经济环境变化以及消费复苏息息相关。这能够支撑我们一季度的收入和净息差的水平，这是一个正向的因素。

第二个因素是去年四季度我们做了一些前瞻性的安排，如果各位投资者和分析师细心的分析会发现，去年四季度我们布局了很多的贷款资产和投资类资产，不只是为了去年，也是在布局今年。从整个布局来看，应该说一季度也会有所体现。

但是一季度我们也感觉到有两个方面是有压力的：一是住房按揭贷款没有明显的复苏；二是感觉到整个存款成本没有明显的下降，应该说基本还是维持刚性。所以我不能回答您是不是净息差降 10 个 bp，应该会感觉到好于您说的这个预期。但是我们也不能高兴过早，为什么呢？可能大家只是注意今年一季度，其实我们如果持续看一季度、二季度、三季度、四季度，我们认为、净息差下行的压力会持续下去，这可能是大家不愿意见到，但是又不得不面对的事实。这里面大家可能只是关注今年一季度有住房按揭贷款叠加重定价的影响，因为 1 月 1 号重定价一般是占比比较高的，但是其实还有一个很重要的因素。我前面介绍对公贷款的定价虽然保持稳定，但是它延续了去年往下走的趋势。去年是由上往下走，即使保持稳定，跟上年比也是平均水平的下移，是中位数的下移，所以我想这也是一个很大的影响。

从全年来看，我们会继续加强对净息差的管控，持续优化资产负债的配置。应该说大家要有净息差下行的心理准备，但是我们仍然有信心保持优于同业、领先市场。谢谢。

**【提问 5 汇丰分析师林嘉惟】：**我想提一个关于理财经营情况的问题。我注意到招银理财去年 11-12 月的管理规模是略有下降的，想



问一下你们 2023 年到现在的发展趋势？后续这个背景下，请问贵行有什么办法尽量把负息成本比较高的定存，引到你们大财富管理业务下面一些轻资产的配置里面去？谢谢。

**【王良行长】：**谢谢你的问题。正如你所说，去年整个中国银行系的理财子公司由于受到利率波动、估值下行等影响，有很多理财产品跌破净值，导致了客户大量赎回的现象，招银理财子公司和其他的同业也出现了共同的问题。截至去年底，招银理财子公司的管理规模是 2.67 万亿元，与年初相比规模有所下降，尽管如此，规模还继续在银行系理财子公司中保持首位。针对净值波动导致客户赎回并引起流动性管理的压力，我们也进行了认真的总结和反思。理财子公司在中国的金融业中是一个新生事物，成立至今只有三年多的时间。现在从经营策略上来讲，首先，我们对招银理财子公司的要求是要稳定规模，不追求规模做得多大；二要优化结构，我们过去理财子公司的产品主要是以固收类和现金管理类产品为主，固收类占比更大，债市一波动导致理财产品的净值回撤幅度很大。很多的投资者对银行系理财产品的理解还不充分，认为银行理财公司的产品都是保本、保收益的，他们不知道理财产品像公募基金一样也是属于净值波动的，所以就导致大量赎回。在目前中国市场的投资者对于理财产品还未形成成熟投资理念的情况下，我们要求理财子公司不宜贪大求快，要稳定规模、优化结构、丰富产品线，加大权益类资产的配置；三是要提升能力，我们理财子公司的投研能力、风险管理能力、产品创新能力、系统科技支持能力等都要加强。利用当前市场调整的时期，我们正在着手开

展这样的工作，以支撑招银理财未来更加长远的发展。尽管如此，去年招银理财子公司创造的净利润达到 35.93 亿元，盈利水平等各方面仍然保持非常好的发展状态。

今年由于债券市场整体利率保持稳定，理财产品像去年末大量赎回的时期已经过去。招银理财的管理规模现在保持在稳定的水平，我们今年给招银理财子公司的发展方针很明确，就是我刚才说的这些要求，整体的预算也是稳妥可靠，把夯实内功、提升能力作为他们今年主要的工作。

关于刚才你的第二个问题，如何把很多客户的存款转成财富管理产品？客观地说，去年中国银行业的储蓄存款大幅增长，累计增加 17.84 万亿元，比上一年同比多增了 7.94 万亿。今年 1-2 月份，储蓄存款仍然保持着大幅同比多增的态势，主要原因有几个方面：一是居民的消费信心受到影响，二是房地产市场风险爆发，三是资本市场一直震荡下行，所以很多老百姓仍把钱存在银行。从招行来讲，去年我们的储蓄存款是增长最快的一年，增量达到 7000 多亿，其中，大部分是结算型、低成本的存款。

关于零售 AUM，我们要看它的价值，是以存款的形式还是以理财产品的形式，还是以保险、公募基金的形式？到底哪种形式对客户更有利，必须坚持两点：一是使客户在相对低风险的情况下获得更高的收益。只有为客户创造了价值，给客户带来了回报，才能吸引更多的 AUM；二是通过资产配置的方式提高客户的资产回报，同时又避免由于某类产品的波动导致亏损，使得客户的资产受到影响。在这种情况

下,为了让客户资产在存款、理财、基金等方面进行科学有效的配置,我们在去年升级推出“招商银行 TREE 资产配置服务体系”,引导客户更好地管控好风险、合理配置好自己的资产,在保证安全的前提下提高收益水平。谢谢。

**【提问 6 中信建投证券分析师马鲲鹏】:** 刚才各位领导都讲到了很多,你们要保持招行的体制机制、战略、业务特色,包括市场领先地位等等这些做法。我还想再追问一下,想请教一下缪董事长,如果你们站在董事会的角度,站在董事会顶层设计的角度,如何来确保你们刚才讲的这些点最后落地实施见效? 谢谢。

**【缪建民董事长】:** 从董事会的角度确保我们刚才讲的能够落地,最根本的还是要严格落实现代公司治理。因为招商银行的股东结构决定了我们的公司治理和单一大股东控股的公司治理是不一样的。招商局集团虽然是招商银行的第一大股东,但也没有绝对控股,在招商银行持有的股份是 29.97%,不到 30%,所以招商银行是一家没有绝对控股股东的上市银行,它的股权是多元、分散的,董事会的构成也是这样,这就能够确保现代公司治理很好地落地和执行。现代公司治理的落地和执行,决定了我们的战略能不能落地和执行,所以这是根本。只要我们招商银行的股东结构没有发生变化,公司治理没有发生变化,我们的战略和文化的落地就有保障。否则,如果公司治理发生了根本性的变化,我们的战略和文化的执行和落地就会受到影响。

**【提问 7 摩根士丹利分析师徐然】：**非常感谢给我这个提问的机会，我想追问一下消费信贷复苏的情况，这也是大家非常关心的。刚才也说到需求有所复苏，想请问一下，现在贵行看到信用卡尤其是一些消费信贷跟前几年比，增速现在复苏到什么情况？展望今年下半年，大概的复苏预期是怎么样的？同时从整个信贷资产排布来看，现在还是对公贷款比较强，往下看贵行今年的资产配置策略是什么？

**【彭家文行长助理】：**刚才我在回答净息差的问题时也提到了资产配置当中顺应消费复苏的趋势。从今年以来的情况来看，尤其是在春节之前，明显感觉到消费复苏在我们业务当中的反映，主要体现在信用卡业务的增长。从春节期间招商银行信用卡交易额来看，同比出现了回升，应该说增长比较快，主要体现在餐饮和旅游这一块。大家知道疫情管控放开之后，餐饮和旅游确实比较旺。从前两个月来看，我们的信用卡贷款同比多增 100 亿左右，应该说是不错的迹象。但是进入 3 月份之后，以信用卡为例来看的话，又出现了增长比 1-2 月份有所放缓的情况，所以我们对整个消费复苏的总体判断叫“慢复苏”，这是从信用卡业务的角度来看。

信用卡只是其中的一个代表，从招商银行与消费相关联的所有业务情况看，线上的消费可能是我们的一个增长点。我们现在在招行的消费贷款有两条线，除了信用卡贷款，另一条以零售信贷为主，是以线上消费为主的消费贷款。大家可能注意到，去年我们消费贷款同比增长 29.64%，在经济这么困难的情况下，消费贷款增速仍达到了 20%

以上，应该是非常不错的增长。从今年前几个月来看，线上消费应该说还是表现出比较好的增长势头。

所以我们信用卡和消费贷款基本上可以反映出线下和线上总体消费复苏的迹象，相对而言，这种慢复苏更多地体现在线下。我认为，线上的消费依然保持比较好的增长势头。

另外，从信用卡这一块看，我认为有另外一个新的增长点马上会迸发出来。我们信用卡业务有一个比较长期的优势就是跨境交易、海外交易。一直以来我们的市场份额能够达到 25%以上，居所有中资银行的第一位。而在海外消费这一块，佣金费率相对境内消费要高一些，所以我们认为随着整个跨境、出国等各方面限制的放开，境外的旅游、消费会转旺，这是我们信用卡业务接下来可以预判的一个新的增长点。谢谢。

**【提问 8 华泰证券分析师沈娟】：**我想请教王行长一个问题。前面董事长提到我们未来要做大轻资产业务，到去年末，招行零售 AUM 规模同比实现比较好的增长，但同时环比情况有一些放缓，想请教未来在财富管理领域，我们有哪些举措去推动零售 AUM 规模持续增长？同时，我们也看到这两年整个行业的财富管理收入都有一些波动，想请教管理层，未来在财富管理收入这一块，哪些是增长比较重要的方向？谢谢。

**【王良行长】：**谢谢你的问题，刚才董事长讲我们要打造“三大能力”，其中之一就是财富管理能力。这几年，招商银行在财富管理

能力方面已经建立了一定的优势。去年由于特殊环境的影响，资本市场波动使我们代销基金规模和收入都下降了 40%多，给我们非利息净收入、财富管理收入增长都带来了负面的影响。去年，我们发力代销保险业务，实现代理保险收入 124.26 亿元，同比增长 51.26%，这方面成为去年新的增长点。此外，去年受托理财业务规模达到 3.21 万亿，带来代销理财业务收入 66.45 亿元。由于去年 11 月份之后债券市场波动的影响，受托理财规模有所下降。

通过这些有增有降、有增有减的情况，我们认识到：

一是产品要更加多元。我们要配置更加多元的财富管理产品，在不同的周期、不同的阶段满足不同客户的诉求，才能够实现我们财富管理收入的稳定。我们现在着力在代销基金、保险、信托、理财、私募等方面形成更加丰富的产品线，来满足客户的诉求，保持业绩的稳定。

二是要在不同类型的财富产品中选择好的合作伙伴。现在面对各种类型的金融机构，我们采取开放式的态度，主动拜访、营销，和这些在不同领域头部的金融机构建立紧密的合作关系。应该说这些机构也非常重视和招商银行渠道的合作，我们现在都在主动上门与这些机构沟通，因为优秀的合作伙伴资源也是很少的。招行的渠道用了这些资源，形成强强合作，就取得了服务客户的优势。

三是要壮大我们的客群规模。只有财富产品持仓客户规模越大，你才能为客户配置更多的有效资产，提升客户资产保值增值的能力，同时也能够给银行带来可观的收入。截至去年末，整个招行财富产品

持仓客户的规模只有 4312.93 万户，占我们 1.84 亿零售客户的比例还是比较小的；而且即使在 4312.93 万的财富产品持仓客户中，很多都是买那些金额比较小、现金管理类的理财产品。从这个角度看，我们还有巨大的发展市场空间。

四是要重视线上和线下相结合。朝朝宝这个现金管理类产品，通过线上销售规模已突破了 2000 亿的水平。通过线上销售这些标准化产品，我们可以服务更多的大众客户，同时我们还能发挥招商银行线下的优势。我们在线下有几千名理财客户经理，线下有 1900 多家分支机构，可以为客户提供陪伴式、个性化、复杂型的各种产品服务，而且我们服务的大多是“双金”（金卡客户和金葵花客户）及高净值客户，他们购买的金额更大，更需要资产配置，对银行客户理财产品的诉求更加多元，也能够给银行带来更多的收入来源，所以我们积极发挥线下和线上的双重优势，去触及、触达更多的客户，壮大财富管理客群，提高我们的服务效率。

这两年我们注意到，私人银行业务中的家族办公室、家族信托业务呈现出快速发展的势头。我们在这方面进行了积极布局，目前的规模增长速度都呈现出非常好的态势。

我想在以上这几个方面齐抓共管，我们的财富客群能够实现量的快速增长、质的有效提升，不断壮大 AUM 的规模。去年末，我们的零售 AUM 达到 12.12 万亿元的水平，但是去年由于我刚才说的一些不利因素影响，增速放缓，只增长了 1.36 万亿的水平。如果我们的零售 AUM 每年都保持百分之十几的增长速度，我们的财富客群每年也能保

持百分之十几的增长。如果我们的服务能力、产品配置能力都能跟得上，招行提供的财富产品、财富管理服务能力能够与财富客户的需求相适配，我们就能与客户共生共长。而如果在我们的能力没有达到的时候就过多追求 AUM 的增长，有时候可能也会事与愿违，会导致这些产品良莠不齐，导致客户亏损、投诉，最后伤害了客户，可能也达不到我们预期的目标。所以我们现在既要寻求 AUM 的规模增长，同时也要提升我们自身服务管理的水平和能力。谢谢。

**【缪建民董事长】：**我补充一句，财富管理的规模短期来看是随着资本市场的波动而波动的。因为客户的风险偏好是随着资本市场的波动而波动的，当市场好的时候，客户对于高风险的产品需求就强；市场不好的时候，客户对于高风险产品的需求就弱，所以客户的风险偏好是随着资本市场的波动而波动的，二者是正相关的。

对招商银行来讲，我们的财富管理强在销售，这一点没有变，没有说因为市场波动我们的销售能力波动了，我们销售能力还是很强。我们的强项在销售，短板在资管。强的仍然很强，弱的下一步要补强。银行理财产品为什么在市场波动面前感觉竞争力不够强呢？因为银行理财是一种商业银行的文化在主导，商业银行的文化是习惯于按摊余成本计量的，去年产品全面净值化以后，实事求是地讲，大家都不适应。未来要解决这个问题，核心就是提升资管能力，提升产品的设计、管理的能力，这还有一个过程的。

总体上我们销售强，资管弱。资管里面基金强、理财弱。为什么基金强呢？公募基金按公允价值来计量已经做了二十多年，招商基金



总体上在公募基金里面算是比较强的，非货基金去年已经达到了前五名。我们的理财虽然规模第一，但是实事求是讲，我们不能说我们的管理能力也是第一。从商业银行文化转化成资产管理文化是有一个过程的，不仅仅是我们一家，整个银行理财都面临这个问题。

我认为这个阵痛需要几年时间，把这个文化从商业银行的摊余成本计量的文化转变成公允价值计量的资管文化，这是要有一个过程的，涉及到文化、理念、队伍的重造。

**【提问 9 线上提前征集的个人投资者问题】：**新版商业银行资本管理办法公布后，如果未来取消并行期底线，根据招商银行核心一级资本充足率的测算，将会提高 2 个百分点，如此充足的核心一级资本充足率本身也是一种浪费，请问招行未来是否会提升资产的扩张速度还是会提升分红率？

**【彭家文行长助理】：**回答这个问题之前，我跟大家简要介绍一下资本新规。这次资本新规主要是公布了一个征求意见稿，还没有正式定稿，但是征求意见稿的内容里面基本上也确定了一个大的趋势和方向。资本新规将从明年 1 月 1 日开始实施，大家都很关心资本新规对商业银行的影响。跟大家总体描述一下：总体影响不大，既不要认为它会对银行带来很大的冲击，也不要过高地期望它给银行带来很大的红利。因为我相信从监管层面来说，资本新规的出台也希望能够保持商业银行的平稳运行，我想这也是新规出台的背景所在。

具体而言，这个新规的总体方向我们是非常支持和赞同的。总体来看，新规加强了对利率风险敏感性的分类，总体有助于防范整个系统性风险，如果一家银行能够把监管的要求内化于自身内部的资本管理，也能够有助于这家银行进行自身的结构调整和资产结构的优化，有利于更好地稳健经营。这是我们对新规的理解。

对招商银行而言，应该说既有有利的一面，也有短期不利的一面。跟大家简单地分享一下我们的初步分析，有利的一面主要包括这么几点：

第一，大家知道招商银行是高级法和权重法并行实施的一家银行，原来有 80% 的底线要求，如果按照这个征求意见稿，要下调到 72.5%。这对我们实施高级法的银行是相对有利的，这是其中一个点。

第二，对于操作风险的计量，它是按照实际损失的数据来计量，以前是按照营收的一定比例，现在是按照银行的损失数据。由于招行操作风险的损失金额相对比较小，所以这一块应该能够少计风险资产。

第三，从整个零售端来看，对于住房抵押业务，如果抵押品是好的且抵押率高的话，对应的风险权重也能够下调到 40%，也有所下调。

第四，对于信用卡贷款，如果账单分 12 期并正常还款，也由原来的 75% 可以下调到 45%，这也是有利的。

第五，对于对公业务，比如中小企业风险权重也会进一步降低，对地方政府债的投资原来是 20% 的风险权重，也可能会下调到 10%。总体来看这些都是有利的因素。

同时我们也看到，经过初步测算，可能有几个点也需要关注。比如，对于零售循环的授信额度以前是不计量风险资产的，这次要计量进来；对于房地产贷款，不符合新规要求的，比如说项目资本金没有达到标准的，这一块也要多计资本；此外，对于一些同业客户，比如原来对于银行，不管是什么银行，基本上风险权重是一样的，现在进行了差异化的分类，而且期限越长的要求风险权重更高一些；最后，对一些投资的资管产品要穿透，如果不能穿透的也要多计量风险资产等，这也是不利的因素。

总体来看，如果把正反两方面叠加起来看，我们认为对银行业的总体影响是中性的。对于实施高级法的银行，可能总体要偏乐观一点，这是一个基本的判断。

正如我前面所说，如果能够把监管的导向真正内化于商业银行自身的资本管理，那么这些短期的不利因素完全可以通过自身的调整进行消化。如果消化得当的话，我认为就会变成一个很好的、有利的因素，我想这也是从辩证的角度来看待这个问题。

关于招商银行的核心一级资本充足率最终是否会提升两个百分点，我暂时不能回答这个问题，因为数据也是保密的，但是肯定不会有这么大的变动幅度。

关于招商银行的资本充足率未来到底要多高，未来会不会加大分红，我也一并分享我的个人观点。总体来看，我们有一点是确定的，就是要保持持续的资本内生增长。也就是说，我们要保持每年的资本充足率提升，但是资本充足率客观来说也不是越高越好，不是说要无

穷高，因为无穷高必然会带来更多的经营和股东层面的压力，也会摊薄银行的 ROE。所以说，资本充足率要保持合意的目标为好，但是什么是合意的？这可能是需要我们去探讨。我认为对于中国的商业银行来说有一个非常不确定性的因素，以招商银行为例，我不认为现在我们的资本充足率已经到了很高的水平。为什么？因为即使我们持续地保持资本内生增长，放眼全球，我们并不比全球的先进银行更高，还是有一定的差距。即使放在国内，我们高级法下的资本充足率也不是所有银行当中最高的。当然我们的权重法是可比同业中最高的之一，我们的高级法也是偏高的，但是并不是最高的。另外是未来有巨大的不确定性，比如我相信迟早有一年或者迟早有一天，我们会进入全球系统性重要银行，就会对我们有更高资本的监管要求，同时未来不确定性的因素会不会导致增加我们的资本，会不会增加我们的风险资产，这也带有不确定性。总体来看，我认为确定的是我们保持资本的持续内生增长，不确定的是面对未来的这些影响因素，我们到底应该保持什么样的目标，但是我们一定会有高于资本规划所要求的资本目标。

再谈到分红，我们做了一个测算：按照今年我们公布的拟分红比例，股息率应该能够接近 5% 的水平，而且我们应该是国内上市银行分红率最高的银行之一。我们的公司章程里面也写清楚，我们将按不低于合并报表口径归属于本行普通股股东的净利润 30% 的比例进行现金分红。我想有这几点大家应该满意了，再说分不分都在仓库里面，都是大家的。谢谢。

**【缪建民董事长】：** 分红的事情我简单再补充一下。作为上市公司，每年都应该对股东保持一定比例的分红，为什么呢？因为投资者投资上市公司目的就是两个：一是赚取资本利得，赚价差；二是获取分红。但是资本利得有很大不确定性的，分红是确定的，所以只有保持一定的分红比例，投资者的收益才能保持相对稳定，这是投资者对于上市公司投资很重要的出发点，有现金分红，他的收益率就能稳定。另外一个方面更重要的，他当然希望赚取资本利得，希望你的股价每年都上升，这个动机比分红的动机更强。所以上市公司是不能当“铁公鸡”一毛不拔，这对投资者收益的稳定是不利的。

招行这两年分红派息的比例总体上是比较好的，不低于 30%。现在我们的资本充足率比较高，资本内生增长的动力也比较强劲，但这不等于现在我们提高分红派息的比例对于广大投资者就是有利的。因为现在总体上银行处在经营的下行周期，不确定性、不稳定性、难以预料的因素非常多，所以我们需要加强逆周期管理，在经营下行的过程中，我们的资本充足率就应该高一点，这样我们才有更强的能力来应对在银行经营下行过程中诸多的不确定性和不稳定性。分红派息比例比较高的、过高的往往是两种情况：一是大股东要钱；二是把现金留在公司收益不高。我们把现金留在公司，去年招行的 ROAE 达到 17.06%，因为钱投到别的方面可能收益还没那么高，还不如放在我们招行。所以即使资本充足率进一步提升，我们要考虑提升分红派息的比例，那也是进入银行经营周期上升周期的时候才能考虑，下行周期

不能考虑这个事，要逆周期管理，这样才能增强招商银行应对不确定性、不稳定性的能力。

**【提问 10 证券时报记者马传茂】：**我的问题是关于对公方面，去年贵行的对公客户数，无论是增量，还是增速都创出了近几年的新高，但是去年的市场环境、市场主体的表现并不算乐观。所以想请管理层介绍一下贵行对公获客的思路、阶段性目标和去年对公新获客有没有体现出一些普遍性的特征？另外想请管理层介绍一下今年招行拓展对公客户的重点，谢谢。

**【王良行长】：**谢谢你的问题。去年招行的对公客户数达到 252.61 万户，较年初增长 9.02%，在经济形势不好的情况下仍然保持着快速增长，应该说这是这几年来我们重视对公客群拓展取得的积极成效。对公客户数量快速增长，给我们沉淀了最重要的贡献——存款。而且对公负债基本上都是以结算性资金、活期存款为主，也就是我们说的核心存款，这是招商银行负债的重要来源。尽管我们对公资产业务的定价水平偏低，可能低于同业，但是由于我们的负债成本比较低，去年客户存款平均成本率是 1.52%，使得我们仍然保持了比较好的净息差水平，去年达到 2.40%。低资金成本是我们很重要的业务优势，主要来源于我们客户的优势，客户基础庞大，我们为客户提供多元的服务产品，尤其是线上化结算的手段，沉淀了大量的结算资金。我们在今年还是要持之以恒地按照过去的成功做法进一步推进。

关于公司金融新的发展策略，今年我们还会保持对公客群稳定的增长。在具体的策略方面：

首先，从区域来讲，我们会更加聚焦一些重点区域。大家也都注意到，按照国家发展的战略，像长三角区域，经济活跃，高端客户、生产制造型企业云集，这为我们金融业服务提供了广阔的市场；像大湾区这个地方，广东省的 GDP 排在全国第一，呈现出良好的发展势头；像海西地区和成渝双城经济带，这些区域是我们发展对公业务的主战场。我们要加大这方面的布局、投入，促进公司客户的增长。

其次，从行业来讲，我们将聚焦绿色产业和制造业，大力提升绿色能源、绿色交通、绿色建筑、节能减排等行业服务力度。围绕化工、汽车、机械制造、电子消费等制造业门类和专业认知较深、风险能够把控的行业，加强客群拓展。

第三，聚焦科技金融。去年我们在六家分行和一家二级分行试点科技金融支行，专门服务于科技创新型企业。因为现在科技创新型企业都具有巨大的成长性，我们重点聚焦国家工信部公布的 9000 多家专精特新“小巨人”，这都是通过各级政府部门一直到工信部层层把关审核，都具有特殊技术，在专门领域里面有自己的核心竞争能力的企业，这都是我们从科技金融方面重点服务的对象，实行专门化的服务。

第四，聚焦普惠金融，加大对普惠小企业的服务。招商银行过去做普惠主要是做零售普惠，主要面向个体工商户，去年末的普惠型小微企业贷款余额是 6783.49 亿元，应该说也取得了非常好的效果。但

是过去我们的普惠金融在小微企业方面做得不够，我们去年在全行成立了独立的普惠金融部门，专门从事公司普惠金融服务。我们想利用三年的时间，配备专门的队伍、专门的体制机制、专门的审批风险标准，使公司普惠成为我们公司金融业务新的增长点。

我想我们在行业、产品、客群、区域几个方面同时着力，能够形成我们招商银行公司服务方面新的竞争能力。

此外在数字化转型方面，我们过去的数字化转型重点都是在零售条线，零售线上化服务率达到 99%以上，基本上通过手机银行做线上化服务，但是我们过去在公司条线这方面是相对滞后的，我们正在加快推进。去年我们完成了全面上云，在此基础上，从现在开始要加快公司金融、投金、资管的数字化转型，提升我们智能化、自动化、集约化的数字管理水平，使这几方面能够和我们零售条线一样，提高科技水平，使我们能够通过科技，既集约、又智能，更好地为企业和社会赋能。谢谢。

**【提问 11 日本经济新闻记者】：**您好，我是日本经济新闻的记者。想问一下现在招商银行对瑞信的 AT1 风险敞口是什么情况？谢谢。

**【朱江涛副行长】：**我们目前没有对瑞信授信，仅有一些代理清算、结算方面的合作。瑞信风险事件持续了很长一段时间，之前我们就关注到这方面的风险。对于欧洲其他金融机构的授信，我们主要集中在系统性重要银行，大体是这个情况。



**【缪建民董事长】：**招行现在对瑞信的 AT1 债券没有敞口。

**【提问 12 界面新闻记者刘晨光】：**管理层好。我想问一个资产质量的问题，去年第四季度，贵行的资产质量出现了一定的波动，请问今年一季度以来，贵行的资产质量前瞻性的风险指标呈现出什么样的变化？另外，今年对公房地产资产质量的变化趋势如何，预计不良率在什么时候出现拐点？

**【朱江涛副行长】：**谢谢你的问题。关于一季度风险指标的变化情况，具体的数据尚未披露，不方便说。但是从趋势性变化来看，大家比较关注的关注类贷款、逾期类贷款等这一类的资产质量先行指标跟去年比有所下降。当然整个外部形势还有很大的不确定性，今年全年会不会延续这个趋势，我们还需要做进一步监测。

关于对公房地产贷款资产质量的拐点，去年我们表内房地产业务的风险，我个人理解可以用“三升一降”来概括。所谓的“三升”，就是我们的不良贷款生成额去年达到 138 亿元，跟 2021 年比有比较大幅度的上升；第二，本公司口径的房地产行业不良率是 3.99%，比年初也上升了 2.6 个百分点；第三整个房地产行业的贷款拨备比例是全行对公贷款平均拨备比例的两倍以上，这个跟年初相比也是上升的。“一降”是我们房地产贷款规模占对公贷款规模的比例是 15.91%，这个比年初下降了 3 个百分点。所以总的来看，2022 年全行房地产的风险得到了充分的释放，这是表内的部分。

关于不承担信用风险的房地产领域，大家比较关注的可能有两个方面：第一是理财投资中的房地产资产余额是 1135 亿元，其中债券和债权投资各占 50%。其中，新产品下标品部分涉及到企业主体已经违约的余额是 50 亿元，我们已经按照中债估值在产品端的净值当中得到了充分的体现；非标部分，我们目前的分类都属于正常类的资产；第二是房地产代销业务，截至去年末，我们代销产品余额是 322 亿元，其中私行代销是 285 亿元，对公代销是 37 亿元，这个规模相当于我们峰值规模的 10%左右，这个风险基本上也得到了充分的释放。

关于您关心的拐点问题，我个人的判断是 2023 年整个房地产的不良生成较去年会有比较大幅度的下降，但是我们四个季度之间的不良生成可能不会那么均衡。主要的原因是我们今年要集中处理掉内保外贷这类产品的风险，这个因素会造成季度之间的扰动。同时，目前来讲，整个房地产不良处置的难度会进一步加大，所以存在一定的滞后性。因此我们判断今年房地产行业的不良率可能还会有所上升，但是不良生成会大幅下降。

总的来讲，展望 2023 年，招行房地产行业的风险大概率在今年基本出清。谢谢。