

杭州银行股份有限公司

2024 年度业绩说明会问答实录

(根据录音整理)

会议时间: 2025 年 4 月 16 日 15:30-16:30

会议方式: 现场会议+视频直播

杭州银行参会人员: 董事长宋剑斌先生、独立董事刘树浙先生、副行长陈岚女士、副行长潘华富先生、副行长张精科先生、副行长章建夫先生、业务总监兼董事会秘书王晓莉女士

外部参会人员: 投资者、分析师

记录人: 杭州银行董事会办公室

【提问 1】中小投资者: 公司 2024 年度每股分红派息较去年增长 25%，管理层对未来分红派息和分红比例有哪些计划和安排？后续分红是否有进一步提升的空间。

王晓莉董事会秘书: 感谢投资者的提问，投资者对分红比例的关注度一直比较高。相信大家也关注到，近期杭州银行披露了《估值提升计划暨“提质增效重回报”行动方案》，我们在方案中明确提出公司将平衡好投资者利益与公司可持续发展的关系，原则上每年实施两次现金分红，同时公司将持续保持会计年度每股现金分红金额和同期可实现普通股股东分配的利润同向变动和合理的匹配，以确保股东回报水平和公司的盈利水平持续提升并且相互协调，给到投资者一定的预期以及投资分红的回报，这是对未来分红派息和分红比例总体方案的安排。

从历史情况来看，尤其是近三年（2022-2024 年度），杭州银行净利润同比增长区间在 18%-26%，每股现金分红同比增幅在 14%-30%，利润的增幅和现金分红增幅基本匹配。

拉长时间线，从杭州银行上市以来的利润与分红增长可以看到，2024 年度和 2016 年度相比，净利润增长了 3.26 倍，每股分红增长了 3.25 倍，现金分红总额增长了 4.07 倍，同期现金分红的增长幅度是上市银行均值的 3 倍左右。算上本次拟派发的 2024 年末期分红，上市以来杭州银行将累计派发普通股现金分红超 188 亿元，超过 IPO、定增、部分可转债转股的融资总额。

前面介绍近三年及上市以来的净利润增长和现金分红增长数据，都是想向投资者表达，杭州银行在经营上的自我要求是稳健而持续的高质量发展。因此，也建议投资者在关注分红比例的同时，更加关注盈利能力的可持续性和稳定性。

下一步，我们将继续秉持“将经营质效作为股东回报基础”的理念，聚焦提升金融服务质效、加快业务转型发展、强化风险管理，推进降本增效。资本布局以内生性为主，外源性合理补充，以支持可持续发展和分红策略。

【提问 2】中小投资者：可转债目前进度和转股规划？是否有大股东增持的安排？关注到近期大行宣布了定增方案，定价低于一倍净资产，杭州银行如果可转债转股完成，是否还会考虑重启定增事项？

王晓莉董事会秘书：感谢中小投资者对杭州银行的关心关注。截至昨天收盘，杭银转债还有 103.85 亿没有完成转股，目前的转股比例为 30.76%。杭银转债的到期日是 2027 年 3 月 28

日，目前距离到期日还有不到两年的时间。今年以来，股价距离可转债强赎价格差距不大。但是由于外部形势比较复杂，我们无法预测股价短期的涨跌和交易行为，但是在这种不确定性过程中，我们还是可以开展一些确定性的工作。

第一，我们认为打铁还需自身硬。做好经营本身是我们股价稳定的基本盘，也是必要的前提。

第二，降低外资股东转让公司股权对股价的影响。昨天，我们披露了《杭州银行股份有限公司关于变更股权获国家金融监督管理总局浙江监管局核准的公告》，国家金融监督管理总局浙江监管局同意新华人寿保险股份有限公司受让澳洲联邦银行持有的公司股份。本次股权转让顺应监管部门鼓励保险资金入市的总体导向，转让完成以后，杭州银行的股权结构将保持稳定。

第三，公司大股东对杭州银行的整体经营是非常认可的。我们也正在股份增持及可转债的转股等方面积极地寻求大股东的支持。从中期来看，我行经营稳健，规模、质量保持协同发展的趋势不会变。如果资本市场环境相对稳定，我们还是有信心尽快完成可转债转股。一旦可转债转股完成，将提升核心一级资本充足率接近 0.8 个百分点，随着我们核心一级资本充足率的提升，再融资的迫切性将得到一定程度的缓解。

投资者肯定也关注到，上周五董事会后，杭州银行披露了定增方案的延期公告，结合近期特别国债注资大行方案的落地，相信投资者也比较担心，万一城商行群体参照大行方案实施定增后会摊薄股东回报，我们能够理解投资者既希望投资标的保持高速增长，同时又不希望被快速摊薄的双重要求，我们也对大行注资

方案中的资金来源、发行方案、发行价格和投资者适当性等方面做了一些比较，大行的方案涉及多个部门的政策突破，和我们已经披露的再融资方案有比较大的差距。中小上市银行能否顺利地开展再融资，在哪些方面可以参考大行的再融资方案，寻找突破口，我们还在观察和论证。

因此，我行本次定增方案的延期是一项常规性工作，如果不延期，很多流程需要重新来一遍，也请投资者能够理解。对于定增本身，我相信投资者关心的实质是不希望过度融资，但是对于有质量的、有利于提高盈利能力的资本补充，相信是会得到投资者的大力支持的。目前，我行的可转债转股还在进程当中，后续我们也会根据政策的变化情况，同时结合可转债转股的情况，综合考虑再融资方案。

以上是我对中小投资者比较关心的两个问题的集中解释和说明。

【提问3】国信证券王剑：我关心一个问题，现在银行业整体经营压力比较大，利率比较低，我想问一下，低利率时代杭州银行有哪些布局予以应对？今年是贵行“十四五”规划的收官之年，能否介绍一下“十四五”规划的执行情况，以及未来五年新的战略规划与“十四五”规划有哪些区别？

宋剑斌董事长：您讲的这个问题确实是我们现在面临的不容回避的问题，是每一家银行都要回答的。

现在是新时期经济新常态，“经济新常态”已经说了很多年，它的变化正在逐步显现，就像环境变化一样，这个企业不管是大还是小，你适应它就能够在生存发展，不适应它就会被淘汰，这也

是一个市场竞争的法则。

最近两年，银行的压力确实比较大，我们也高度关注国内外低息差环境中银行经营的策略安排。

我们目前在执行的五年规划，包括上一个五年规划，总体的执行效果还是符合预期的，连续两个五年规划，主要指标资产和利润都翻一番，也就是两个五年规划两个翻一番。

下一个五年计划，我们觉得关键的还是发展的方式，当然作为一个规划本身肯定要有一个目标，才能够调动各方面的积极性。现在我们正在做规划准备，更重要的是你的发展方式、你的发展路径怎么安排，也就是你的增长点在哪里。

宏观来说，有四个方面是我们现在重点在思考的，当然也是向同业学习，向国外市场的经验进行借鉴。

第一，轻资本。银行都广泛关注的，也是大家高度共识的，就是轻资本的发展。资本肯定是要的，不需要资本就没有资本市场了。那怎么能够不过多依赖于外部融资，实现内涵增长？肯定要降低资本的消耗，其实各个行业都一样，重资产业务不是未来的方向。在轻资本经营方面，我们已经具备了一定的经验，我们在客户投向、资产结构安排、考核评价等方面都已经做了相应的调整。

第二，流量化。就是要加快资产的周转，要更多地配置高流动性资产。比如说为客户服务的交易银行业务，票证函业务的资本占用少、周转快、流动性好、可转让，流动性是相对比较好的，贷款的流动性是比较差的，这是很明显的例子。

第三，国际化。国际化对于杭州银行现阶段而言，我们当然

指的不是机构的国际化，更多是指客户和业务的国际化，特别是跨境的业务、自贸区的业务，这几年也是我们发展的重点。我相信其他行业也表现出了这样的特点，尤其是普通的制造业，周边市场还是给我们提供了很大的贸易空间。

第四，数字化。这也是要重点布局的，银行也有高度共识，要努力打造一个敏捷组织来推动管理的变革，首先我们自己要改变，不能等客户去配合你。比如，我们今年在业务计划当中专门设置了一个导向性的比例，就是实体经济的业务占比，因为我们大规模的基础设施建设慢慢地会少一些，至少占比会少一些，从整个国民经济来看也是这个特点，一季度的数据公布以后大家明显感受到了消费的成长、出口的成长要高于固定资产投资，并且是明显高于。要适应这样一个变化，首先自己要变、要适应。数字化转型不仅仅是内部管理的变化，还包括客户服务的变化，数字化有三种功能：资本的变化、为客户服务手段功能的增强、数字化的盈利潜力，数字化本身就是一个产业。

这几年我们已经在推进这四个方面的工作，只是有的领域熟悉一些，进展顺利，有的领域经验不足，还在学习研究，但是这个方向我们还是比较有信心的。

新的五年规划，具体规划指标现在还没有考虑成熟，还在编制过程当中。这个规划编制更多考虑的还是发展方式，这是最重要的。在合适的时候我们也会和大家来交流，也会在今后的年报、其他的信息披露文件中体现今后五年的路怎么走。我刚才介绍的四个方面，大体是今后规划的重点方向，不知道我这么讲是否符合您的要求，谢谢。

【提问 4】长江证券马祥云：目前经济结构处于转型阶段，传统对公领域如基建、地产的融资需求都在放缓，区域银行面临持续的资产荒，竞争又特别激烈，请教管理层，未来杭州银行如何保持此前的高成长性？

张精科副行长：谢谢长江证券马首席的提问。在政府化债和企业产能相对过剩的背景下，地产和平台融资增速放缓、阶段性资产荒确实是现实问题，不过我们也要积极看到经济发展中的机遇。从外部来看，随着一揽子增量政策效果逐步显现，支持经济回升向好的积极因素在增多，正在为银行业务发展创造有利条件；从我们行内部来看，“二二五五”战略规划以来，我们提早布局、深化转型，更加强调客户导向，积极推进机构类客户和实体类客户两极增长，努力实现对公业务的可持续、高质量发展。下面我从对公业务的条线角度来回答您的提问：

银行的成长性，我们认为根本上还是取决于我们服务的客户的成长性，取决于我们是否真正沉下心来做客户，与客户共成长。一方面我们要大力推进拓客、访客，扩大客户的覆盖率。我行经营区域的市场很大，但是我们的客户拓展、市场占有率提升还有很大的空间。这几年我们一直坚持“拓客访客一号工程”，抓访客抓开户抓代发，公司条线开户客户数在 2024 年末突破 10 万大关，基本上每年新开户都在 2 万户以上。单纯从客户的增量来看，我们希望每年能够保持在 20% 以上的客户数量的增量。今年“开门红”我们新开户 1 万多户，为今后发展打开了良好的成长空间。

另外一方面，我们也大力推进客户经营、深化合作，不断强化分层分类管理。机构类客户重点梳理财政、医疗、教育等细分

领域的账户体系，实体类客户梳理重点领域的行业研究和产业研究，同时进一步细化战略客户管理、推进总行战略客户提级管理，通过专业化、综合化经营向目标客群要规模、要效益。整体上而言，就是客户要更多，同时把客户经营好。

银行的成长性同样也取决于我们银行把握政策导向、市场导向的能力，取决于我们银行的业务结构与经济结构的契合度。

在金融服务实体、服务“五篇大文章”等方面，我行在关键领域早做布局、早谋发展，积极打造第二增长极。2024年末，我行科技贷款、制造业贷款、绿色贷款分别同比增长了30%、26%、22%，远超全行贷款平均增速，已经开始了有力度的转型。未来，我们也相信我们所在区域实体经济长期向好的态势没有变。我们将充分把握政策导向、市场导向，聚焦区域优势与产业布局，找准找对实体板块的目标客户、优质客户，强化产业链、供应链延伸营销，实现风险可控前提下实体板块的快速增长。在科技金融领域，我们重点强调“数字化”“专业化”双轮驱动；在制造业领域更加聚焦区域产业集群和产业规划；在绿色产业方面，充分利用好碳减排工具，实现绿色金融服务扩面。

另一方面，我行经营区域经济优势明显、积极扩大有效投资，基建板块作为周期弱敏感资产，资产质量良好，是我行长期配置的基础资产。我们将积极把握基建板块的融资需求，拓展多元合作机会：一是更大力度支持“两重”项目，研究专项债和超长期国债支持项目的中长期配套融资机会，早布局早介入，积极融入地方发展大局；二是基于良好的银政企合作关系做好多元服务延伸，积极把握平台转型的经营服务机会，专业服务国企存量资产

盘活项目，发力政府基金、债券、撮合、投融资并购、ABS 等全链条业务，提升专业化、综合化服务水平。

【提问 5】兴业证券陈绍兴：从信贷资产结构来看，杭州银行对公贷款与零售贷款的增长规划及策略安排如何？特别是对公贷款领域内涵盖的平台类贷款及实体经济制造业贷款，其具体配置策略是怎样的？2025 年第一季度，杭州银行整体信贷业务增长情况如何？与年度信贷投放计划的预期进度相比，实际完成率处于何种水平？

章建夫副行长：感谢您的提问。下面我简要做三点介绍：

第一，我行每年的信贷投放主要依据所在区域实体经济的需求，并结合自身的规划与策略来确定。2025 年，我行信贷投放目标旨在稳中有进，保持贷款总量的稳健增长，预计 2025 年的信贷总体增量将与 2024 年的增量基本持平甚至更多，信贷资产占总资产的比重预计将有所上升。

第二，在具体投放安排上，我行依托杭州市、浙江省以及省外分行所在的主要发达经济圈的区域布局优势，顺势而为做好信贷资产的前瞻性研究和布局。其中，对公信贷投放主要围绕“五篇大文章”的主题，积极探寻宏观经济变化中的结构性和趋势性机会：一是关注浙江省“千项万亿”工程及“415X”先进制造业集群培育工程等省市重点项目所带来的融资需求；二是以服务制造业高质量发展为主题，推动更多的金融资源流向先进制造业、绿色金融；三是深入推进科创金融专业专营机制，全面推动科创金融发展；四是聚焦小微重点客群，推动普惠金融量的合理增长和质

的有效提升。零售投放上，主要围绕提振消费、扩大内需的主题，致力于满足客户在住房、汽车、装修和其他消费方面的需求。

第三，具体投放节奏上，我行在投放过程中将平衡好季度间的投放节奏。每年一季度，我行会适当加大投放力度。2025年一季度，我行聚焦主责主业，信贷投放顺利实现开门红。2025年一季度末，贷款余额 9,952 亿元，较年初增长 577 亿元，增幅 6.15%，同比增长 14.3%。这个增幅亦高于省市贷款的平均增幅，较好地支持了省市重点项目和实体经济制造业的融资需求，符合我们先前的预期与安排。

感谢您的关心和一如既往的支持。

【提问 6】中金公司张帅帅：去年，杭州银行净息差同比收窄 9 个基点，相较于行业平均的 17 个基点，杭州银行的表现更为优秀。随着一季度的结束，若从全年展望的角度出发，结合资产与负债的定价视角，杭州银行对于 2025 年净息差判断与趋势走向是什么样的看法？

章建夫副行长：今年以来，我们观察到资产负债的定价呈现几个特点：一是存贷款利率下降幅度相对较大，其中贷款利率主要受 2024 年 LPR 三次下调的影响，而存款利率的下降则归因于商业银行规范手工补息以及数次主动调降挂牌利率的举措。二是存贷款利率的下降幅度基本相当或者对称。从一季度的情况来看，存款和贷款利率的下降幅度大致相等，这有助于一季度净利息收入的增长，我行一季度净利息收入实现了 7% 的增长。上述两种情况均有助于商业银行在为实体经济提供较低利率服务的同时，确保自身长期可持续地服务实体经济的能力。三是同业和

债券的市场利率变化和波动较大。观察 2024 年四季度至 2025 年一季度的数据，债券利率经历了较大幅度的波动，这对我们加强市场风险管理、优化投资结构、防范系统性风险提出了新的要求。

关于息差的展望，现阶段我们对息差的判断认为总体上仍面临下行压力，但是鉴于行业变化及我行自身的调整，我们认为净息差下行的边际将明显好转。

第一，商业银行从自身发展出发，加强了定价管理。以我行为例，除了加强单笔业务的定价管理，还在资产负债管理上进行了结构调整。我行一直提倡“一增一减”“一早一快”的总体策略，即增加高收益资产和结算性存款，减少和控制低效资产和高息负债，促进信贷资产尽早投放，推动存款付息率快速下降。从实际情况来看，相关措施取得了一定成效，如我行存款付息率在过去三年持续下降，从 2022 年的 2.26% 降至 2025 年一季度的 1.84%。

第二，从行业实际情况来看，商业银行整体净息差下降幅度也在收窄。2023 年商业银行净息差下降 22 个 BP，2024 年下降 14 个 BP，我行净息差 2023 年下降 19 个 BP，2024 年下降 9 个 BP，到 2025 年一季度下降 3 个 BP，因此，从实际数据来看，净息差的降幅边际明显放缓。

总之，在净息差管理的过程中，我行仍需聚焦主责主业，在做好实体经济服务的同时，加大资产负债定价的精细化管理。

【提问 7】东方证券屈俊：自年初以来，外部环境比较复杂，但是杭州表现得比较耀眼，比如科技六小龙等，整体经济热度比较高。请问这对于杭州居民的区域零售特别是消费信贷的需求有没有产生影响？同时自年初以来消费贷款政策也发生了一些调

整，请教管理层针对上述市场变化，杭州银行在消费贷款的投放策略上是怎么考虑的？

陈岚副行长：感谢您的提问。近期我们关注到零售贷款需求呈现结构性回暖。刚才您也提到，开年以来杭州因科技六小龙火爆出圈，从区域来看，我们科创产业集聚效应比较显著，高净值人才流入带动了消费升级与置业需求。数据端显示：从我行杭州地区零售信贷同比和环比情况看，住房按揭贷款需求边际在回暖。2025年一季度全杭州地区一手房成交12007套，二手房成交23605套，较2024年同期分别提升1%和35%。其中二手房成交量提升非常明显，这也反映了市场信心在逐步修复。

另外，消费贷利率的持续走低，逐步降低了居民融资成本，也有效刺激了消费需求的复苏，特别是在大宗消费领域，如汽车、家装等。但同业竞争也日趋激烈，大部分主流银行通过低价争夺客户的局面逐渐白热化。近期，消费贷利率逐步回归理性，大部分银行的定价均在3%以上，有利于消费贷市场的长期稳健发展。当然对于客户而言，我们建议根据自身实际需要，选择适合自己的产品；对于银行而言，应进一步优化数字化风控能力，主动做好客户分层经营，为广大消费者提供更好的金融服务。

当前，我行正在积极贯彻国家关于发展消费金融助力提振消费的政策，持续巩固消费信贷发展战略。

消费贷方面，紧抓国家“扩内需、促消费”政策窗口，围绕“产品优化+客群深耕+科技赋能”三位一体策略，通过持续优化消费贷产品和服务，从期限、额度、活动、流程等方面满足客户多样化的消费金融需求，逐步建立消费贷客群的分层分类差异化经营

模式，进一步拓宽居民金融服务覆盖面。这里特别提一下，一年多来我们针对新市民群体，重点通过专属平台、手机专区、专属产品、专属活动等进一步提升新市民群体对消费金融的体验。近期，我行已经出台了开展消费金融促消费的专项方案，一方面对当前的授信政策进行了优化，在定价和考核上对机构给予支持，提升机构服务居民的积极性，另一方面在客户端加大了各类线上线下多元场景促消费活动的力度，包括日常的生活消费、大额分期以及支持以旧换新等，助力消费市场复苏。此外在商家方面，我们还打造了有针对性的特色产品“首发贷”和“首店码”，并在“购在中国浙里首发”活动启动仪式上正式发布，满足了首发经济项目的需求，也有效提升了消费者的信任度，加速消费潜力的释放，实现社会效益与商业价值的双赢。在房贷方面，我们将进一步深化重要渠道建设，巩固杭州投放领先地位，持续提升分行房贷市占率。2024年全年，我们的房贷投放和余额均实现了逆势稳健增长，投放增幅达16%，余额增幅达12%，各区域投放市场占比均得到提升。2025年一季度，房贷业务延续了2024年的增长态势，投放同比新增了28%。

2025年，我行仍将积极落实金融助力提振消费的要求，大力促进消费信贷发展，打造“消费金融-居民消费-实体经济”的正向循环，为广大居民提供高质量的消费金融服务。谢谢！

【提问8】华泰证券沈娟：我想请教一个风险方面的问题，杭州银行整体风险控制在行业中领先，但同时我们也看到这两年全行业的风险都有一些波动，尤其是零售方面，想请教一下贵行零售按揭、消费贷、经营贷、网金等不良生成情况如何？从贵行

的视角来看，大零售风险目前处于什么阶段，什么时候能看到拐点？今年比较关注哪些领域的风险变化情况？

潘华富副行长：第一，对大零售业务中按揭、消费贷、经营贷、网金的不良生成情况做一个介绍。

按揭贷款方面，整体上资产质量一直保持良好的。2024年我行按揭贷款新形成不良2.6亿，比上年增加8,600万，新形成不良率0.26%（新形成不良指最大口径，即新发生风险未减去清收处置金额），比2023年提高了0.07个百分点。尽管按揭新形成不良有所增加，但不良率仍保持较低水平，2024年末按揭不良率0.29%。

消费贷款方面，我行消费贷款包括传统线下渠道业务和互联网渠道业务。2024年末传统线下渠道消费贷款余额约430亿元，2024年新形成不良3.56亿，比2023年少形成8,300万，当年新形成不良率0.86%，较上年降低0.11个百分点，2024年末消费贷款不良率0.48%。

个人经营贷款方面，我行个人经营贷款同样包括传统线下渠道业务和互联网渠道业务。2024年末传统线下渠道个人经营贷款余额超过1,200亿，2024年新形成不良近17亿，新形成不良率1.39%，比2023年提高0.7个百分点，年末不良率0.85%。从已披露年报的上市银行数据来看，银行业小微信贷风险普遍较快上升，尽管我行小微贷款整体资产质量仍好于上市银行整体水平，但2024年我行小微信贷风险生成情况与市场整体趋势比较接近，有一定程度的上升。

网络信贷方面，2024年末我行网络贷款余额373亿元，占

全部贷款比例 4%以内。与同类银行相比，我行网络贷款的规模和占比均较低，且我行合作方仅限于少数头部互联网平台。2024 年网络贷款新形成不良约 24 亿，比 2023 年增加约 10 亿，新形成不良率约 6.6%，较 2023 年上升约 2 个百分点，2024 年末网络信贷不良率 2.57%。网络信贷的新形成不良率提升较快主要有两个原因：一方面，网络信贷客群的工作和收入稳定性相对弱于传统线下信贷客户，这部分客群受经济下行影响相对更大；另一方面，也是最主要的原因，近年来，我行坚持资产风险分类进不良“能进早进”、不良贷款核销“应核尽核”策略，2024 年为进一步加快核销，我行对网络信贷的五级分类在原标准基础上执行了更严的策略，逾期超过 30 天均提前进不良，以便于更快、更早核销，监管标准和行业内的普遍实践一般是逾期 60 天进不良。

第二，大零售风险的阶段和拐点，从我行情况来看，上述几个重要产品中，按揭贷款和传统线下渠道的消费贷款风险相对稳定，但今年一季度开始按揭贷款部分客群违约现象也逐步增多，这个趋势值得我们关注；网络贷款风险从近几个月的情况来看也保持了相对稳定；小微贷款，从一季度的短期情况来看，最近两个月风险逐月收敛，但目前由于关税战等影响，小微的风险走势可能有新的较大不确定性；从中期情况来看，如果经济下行压力不再增大、房价止跌回稳的势头延续，随着国家推动经济高质量发展的各项措施到位，个人判断拐点预计在 2025 年四季度以后出现。小微业务是行业性和社会性的问题，与宏观经济、各银行的协同支持政策、房价稳定性等多因素结合度较高。

第三，我行长期以来最关注的是大额信贷风险。从当前阶段

来看，我行最关注的重点领域是包括个人经营贷在内的中小微企业信贷风险，因为这个领域的客群当前受到的不利冲击因素最多，包括需求不足导致的销售困难、产业内卷导致的毛利摊薄、处于产业链劣势地位导致的应收账款回收困难、押品价值下降、关税战等多重因素叠加，致使银行信用风险的防控压力明显增大。