

兴业银行 2025 年第一季度业绩说明会实录

（根据录音整理）

会议时间：2025 年 4 月 30 日 10:00-11:00

会议方式：电话会议

兴业银行参会人员：副董事长、行长陈信健先生，首席风险官赖富荣先生，董事会秘书夏维淳先生，计划财务部总经理林舒先生

前瞻性陈述的风险提示：本报告中涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述不构成本行对投资者的实质承诺，投资者及相关人士均应当对此保持足够的风险认识，并且应当理解计划、预测与承诺之间的差异。

I. 陈行长业绩解说

各位投资者、分析师、媒体朋友们：

大家上午好！

年初以来，我行围绕“价值银行”目标，持续推进“五大能力”建设，各项工作取得预期成效，但也面临一定经营压力。下面，我对照价值银行“五大特征”，报告一季度经营情况。

在盈利能力上，抓好增收与节支。一季度，实现营业收入 556.80 亿元，同比下降 3.58%；净利润 237.96 亿元，同比下降

2.22%。从结构看：**一是**通过息差管控和生息资产构建，实现利息净收入 377.2 亿元，同比增长 1.29%；其中，负债成本下降对息差收窄起到重要缓冲作用，存款付息率同比下降 33 个 BP、同业负债付息率同比下降 57 个 BP，净息差下降控制在 7 个 BP。**二是**通过健全大投行、大资管、大财富“三位一体”经营体系，更好畅通业务链条，实现手续费及佣金净收入 67.2 亿元，同比增长 8.5%。**三是**积极应对债券市场利率上行，把握市场波段机会，克服外部市场利率波动对银行的影响，实现其他非息净收入 112.3 亿元，同比降幅控制在 21.5%。**四是**合理管控费用开支，实现减值计提同比下降 11.39%、业务管理费同比下降 1.05%。

在客户合作上，推进扩面与挖潜。坚持“客户为本”，提升客户服务能力，拓展合作深度，推动客户上量、提质。**扩面方面**，深入推进织网工程，提升协同联动和批量获客成效，实现客户总量稳步增长。一季度末，企金客户数 156.48 万户，较年初增长 1.91%；零售客户数 1.11 亿户，较年初增长 1.41%。其中，代发获客的核心地位更加凸显，通过公私联动新增个人代发客户 550.17 万户，同比增长 11.24%；带动私行客户新增 3353 户，同比增长 15.74%。**挖潜方面**，把存量客户经营摆在更加重要的位置，通过体系化经营、场景金融建设、数字化工具提升、用户体验管理等措施，增强客户粘性，推动客群质量提升。**企金端**加快推进科技金融组织体系、国际业务管理体系和战略客户提级经营体系“三大体系”建设，强化汽车、园区、智慧市场、教育、医

疗等场景金融运营，优化企金 CRM、兴智汇等数字营销和管理工具。一季度末，企金潜力及以上客户较年初增长 2.6%、价值客户较年初增长 2.89%，增幅均大于客户总体增幅。**零售端**持续发挥总行数字运营中心作用，不断完善“基础客户数字运营-双金客户管户经营-私行客户集中经营”的分级经营模式，推进场景生态和支付结算体系建设，丰富产品货架，加强产品融合经营。一季度末，零售客户产品覆盖数同比增长 11.62%；贵宾客户较年初增长 2.96%，其中长尾提升至贵宾 49 万户，同比增长 8.37%；私行客户较年初增长 3.99%，其中贵宾提升至私行 8000 户，同比增长 16.88%。

在风险成本上，加强控新与降旧。季末，不良贷款率 1.08%，拨备覆盖率 233.42%，资产质量保持基本稳定，处于合理区间。**控新方面**，继续发挥总行行领导挂钩督导与风险防控敏捷小组协同赋能作用，用足用好一揽子增量政策，聚焦重点分行、重点项目，推动重点领域风险化解处置取得成效。一季度，政信业务不良余额较年初减少 5.57 亿元；对公房地产新发生不良同比下降 45.26%；信用卡新发生不良同比下降 7.82%。零售贷款受客户还款能力影响，风险有所抬升，但我行加大零售贷款催收和处置资源的配置力度，一季度不良处置金额同比增加 42%，零售贷款不良率较年初下降 0.02 个百分点，资产质量总体可控。**降旧方面**，加强法律赋能，创新拓展处置渠道，加大“线上+线下”营销渠道构建，拓展不良处置“朋友圈”，提升价值挖潜能力。一季度，

实现账销案存回收 31.71 亿元，取得良好效益。

在结构优化上，聚焦区域与行业。深化“区域+行业”经营，提升产业金融业务发展能力。一是业务结构更加匹配。通过研究赋能、考核引导、差异化授权授信等举措，推动分行重点围绕当地新产业、新业态、新模式为代表的“三新”经济，持续加大资产结构调整力度。一季度末，各分行资产结构与当地重点行业偏离度的平均值较上年末下降 0.41 个百分点。二是资产投向持续优化。持续加大对“五篇大文章”及我行“五大新赛道”领域资产投放，其中，科技和绿色贷款余额双双突破万亿元，分别占一般性贷款增量的 69%、68%。三是重点区域分行业务占比提升。立足区域经济结构特点，制定差异化发展策略，加大资源和政策倾斜，压实重点区域分行责任。一季度末，13 家重点区域分行贷款占比较上年末提升 1.07 个百分点，营收占比同比提升 2.38 个百分点。

在经营特色上，坚持固本与创新。努力守住“商行+投行”与“三张名片”既有业务优势，加快打造科技金融与跨境金融新优势。固本方面，加快绿色银行与“大投行、大资管、大财富”协同发展。一季度末，绿色金融贷款余额 1.02 万亿元，继续保持股份行第一；大投行 FPA 规模 4.57 万亿元，其中非金债承销 1796 亿元，市场排名第二；并购贷款余额 2567.60 亿元、银团融资余额 3537.42 亿元，均保持股份行前列；投行部门为资管提供优质资产同比增长 41.21%，助力兴银理财管理规模保持在 2.21

万亿元、兴业基金管理规模保持在 4219 亿元；通过资管联动财富，助力零售财富销售量超 7700 亿元、企金财富销售量 2607 亿元、银银平台财富销售量 5037.66 亿元。**创新方面**，一是依托传统业务优势与过往实践经验，探索科技金融融合发展新模式，努力将科技金融打造成为“第四张名片”。二是完善组织架构，锻造基础能力，借助集团综合服务优势与境内外联动模式，有效满足企业出海与跨境资产配置需求。一季度末，境外中资债券承销额 13.48 亿美元，蝉联股份行首位；跨境人民币收付汇量 4918 亿元。

下阶段，我行将继续围绕全年工作目标，扎实推进各项工作。**负债方面**，坚持以织网工程为抓手，全面优化负债结构，提升负债质量、降低负债成本；**资产方面**，继续结合我行实际，加大对“五篇大文章”等重点领域的投放力度；同时，把握债券市场机会节奏，努力实现更有质量的交易收益；**中收方面**，持续深化客户合作，强化服务质量，争取在代理类业务等中收领域取得更大收获；**资产质量管控方面**，加大房地产等重点领域风险化解处置力度；优化零售风险模型，提升投放质量，争取更大收益，确保全年各项财务指标有效完成。

我就报告这么多，谢谢。

II. 问答环节

1. 摩根士丹利徐然：一季度净息差表现较好的原因？在考虑LPR 下调因素下，全年净息差降幅是否能控制在 10BP 范围内？有哪些管控举措？

林舒总经理：一季度我行集团净息差 1.80%，同比下降 7BP，好于年初预算计划，在主要股份行中也处于较好水平。

一季度我行净息差表现较好，主要有两方面原因：**资产端**，通过加大贷款、信用债投资等收益相对较高资产配置，提高生息资产中高收益资产占比，一季度我行生息资产中贷款和投资占比 86.76%，同比上升 0.84 个百分点。**负债端**，按照年初制定的工作重心，压降负债成本，一季度我行负债整体付息率 1.89%，同比下降 43BP。其中，一般性存款付息率 1.79%，同比下降 33BP；同业存款付息率 1.81%，同比下降 57BP。

展望全年息差表现，考虑到未来降息政策落地，我行净息差仍会面临比较大的下降压力。资产端，我行一季度新发放单位、个人贷款平均利率分别为 3.46%、3.15%，比 2024 年四季度降幅均超过 10BP。**负债端**，存款付息率降幅将会收窄。去年一季度我行存款付息率与同业均处于较高水平，而去年二季度起开始规范存款补息，我行存款付息率降幅显著。受去年基数影响，预计我行存款付息率、商业银行整体存款付息率降幅都将逐步收窄。

我行将争取按照年度计划，将息差降幅控制在 10BP 范围内。

为实现“稳息差”，我行将继续坚持当前行之有效的策略，将负债成本压降作为稳息差的关键抓手。资产端，继续加大贷款投放，优化资产结构。负债端，坚定不移推进负债降成本。一是抓好账户和结算。重点促进短期限、低成本产品增长，适度控制高成本品种量价。二是做好债券发行统筹安排。今年我行有 835 亿的金融债到期，平均票面利率 2.84%，置换后预计可节省约 100 个 BP 的利息支出。4 月份，我行已完成 300 亿元绿色金融债发行，票面利率 1.70%。同时，成功发行 300 亿永续债，票面利率 2.09%。

2. 浙商证券梁凤洁：一季度新发生不良主要在哪些领域？不良贷款率小幅提升的原因？如何展望全年新发生不良、资产质量？

赖富荣总经理：2025 年一季度，我行新发生不良资产与上年同期基本持平，总体符合预期。一季度新发生不良主要体现在制造业、批零售业、房地产业和零售贷款等领域。其中制造业、批零售业规模较大、客户较多，一直是新发生不良的重点领域，但风险水平与上年相比未发生明显变化；房地产业、信用卡在新发生不良中的占比仍然有一定比例，但较上年同期有所收敛，新发生不良同比分别下降约 45% 和 8%，而零售贷款新发生不良则较上年出现一定增长。

由于一季度正逢春节假期，通常是全年不良处置的低谷期，并且年初不良资产在司法追偿和处置等方面还处于流程之中，总体而言，处置效果并不明显，因此我行一季度不良贷款率表现较年初略微上升 0.01 个百分点，属于正常波动范围。

从全年情况看，预计新发生的不良资产规模比上年有所下降，减值计提也会继续回落。新发生不良结构方面，去年我行房地产新发生不良已达到峰值，今年虽然在个别区域一些项目可能仍有一定压力，但是预计将出现边际改善，地方政府融资业务和信用卡的风险会继续收敛，而零售信贷新发生不良则面临一定的上升压力，这也属于行业共性问题。

具体措施方面，今年初我行进一步建立和完善风险化解处置攻坚的“三个机制”，包括总行行领导挂钩督导机制、重点领域风险防控敏捷小组工作机制，以及重大风险项目化解处置高层协调沟通机制。通过以上三个机制，集中全行力量，推动重点领域风险化解处置取得更大成效，一季度已经压降重点风险项目22亿元。总体来说，我行资产质量指标未来还会保持在一定的合理波动范围内，整体风险可控，而且我们也有信心能够继续跑赢大市。

3. 瑞银证券颜媚之：关税政策是否会对资产质量形成扰动影响？外贸型企业客户受影响情况？

赖富荣总经理：中美经贸摩擦实际上并不是近期的事，从2018年特朗普第一届任期内，中美之间的经贸摩擦就已形成常态，至今已延续多年。在此期间，我国企业通过向东南亚、墨西哥、非洲等国家转移产能绕开关税壁垒、增强出口市场多元化降低对美依赖、加大对关键技术的自主投入、加速国产替代等，表现出强大的经营韧性。同时，我行也在授信准入中，关注出口型企业的持续经营能力，规避相关风险。总体来看，中美经历的长期贸

易摩擦，对我国企业的整体盈利能力并未造成明显影响，对银行整体资产质量的影响也比较有限。

四月初美国“对等关税”出台后，我行立即组织全行对出口型企业逐户开展排查。从排查情况看，大多数企业反映后续还款能力仍然保持稳定，也有少数企业反映“对等关税”将对企业经营产生较大影响，但占比很低，不会影响我行资产质量的稳定。

鉴于贸易摩擦引发的关税政策还存在很多不确定性，最终传导至银行端还将有一个过程，下阶段，我行将持续跟踪关税调整政策对相关行业、客户的影响，及时采取措施，前瞻化解风险。

一是加大政策研究。应用行内外研究成果，预判贸易摩擦的未来走向、汇率变动、国内外政策及市场供需变化等，分析识别可能影响的区域、行业、客户及产品，评估风险隐患以及业务机遇，适时调整行业策略，引导业务稳健开展。

二是做好动态监测和分类处置。从行业、从客户的维度对存量授信客户进行动态监测，特别关注一些进出口大省，比如浙江、广东、上海、江苏、福建等，所在分行授信客户的风险变化情况，对于发现风险的客户，区分临时性风险和实质性风险分别制定相应的化解方案：对于临时性经营困难的，通过续贷、展期、重组等方式缓解短期偿债压力；对于实质性经营风险难以改善的，及时采取适当的处置措施。

三是适当优化调整授信策略。在授信准入方面，加强对进出口企业外贸销售收入比重、出口区域情况、上下游客户集中度等因素的分析研判。同时，关注外向型产业集群核心企业因贸易摩擦导

致产业链断裂，可能引发的上下游企业“三角债”“担保圈”及“逃废债”风险。

4. 美银美林许龄珏：一季度贷款增量表现一般的原因？新投放贷款价格？主要投向领域？如何展望贷款投放量和结构？

林舒总经理：整体来看，今年一季度市场对公贷款表现较好，零售贷款相对疲软。我行一季度各项贷款增加 1281 亿元，完成全年计划的 32%，表现弱于预期。与行业整体情况相比，我行一季度增速 2.3%，全国金融机构增速 4.2%左右，略低于平均增速。

从具体结构来看，单位贷款一季度增加 1541 亿元、同比少增 630 亿元，主要是因为我行加快推动对公信贷结构调整，加大对转型领域的支持力度，一季度科技金融和绿色金融贷款均同比多增超 250 亿元。个人贷款方面，各商业银行受信用卡业务收缩和管控影响，信用卡生息资产均有所下降。今年房地产市场有所回暖，我行住房贷款一季度同比多增 84 亿元，好于预期。此外，为实现“稳息差”策略，我行今年加大对票据等低收益资产的压降力度。

从定价情况来看，我行一季度新发放人民币对公贷款利率 3.46%，比 2024 年下降 43BP，与市场总体降幅基本一致，绝对定价水平在同类型股份行中仍然保持领先。同时，在政策利率下调引导下，我行新发放个人贷款利率也继续下行，但下行幅度在同类行中相对较小。

我行将力争全年净利息收入保持正增长。具体到下一阶段，

对公业务推动“区域+行业”策略向产业金融策略进阶，加大对传统产业升级、战略性新兴产业壮大、未来产业培育等领域的支持力度。零售业务要坚持质量第一、效益优先原则，在稳住按揭基本盘的同时，合理把握金融助力提振消费政策契机，挖掘既有真实消费需求、又有贷款偿还能力的潜在增量客户。

5. 申万宏源郑庆明：一季度手续费佣金净收入增速为正，哪些领域有恢复性增长？如何展望后续手续费收入变化趋势？主要增长点有哪些？

林舒总经理：一季度，我行手续费净收入 67.27 亿元，同比增长 8.5%，已呈现恢复性增长的趋势，在股份制表现较好。具体来看：

财富业务方面，一季度，财富类产品销量 7703.53 亿元，同比增加 58.60 亿元；理财规模企稳回升，3 月末规模 2.21 万亿元，较年初增加 355 亿。理财产品结构进一步优化，一季度固收+微量含权产品规模增长超 100 亿。一季度，财富业务板块净收入实现正增长。**托管方面，**一季度，托管收入 9.7 亿元，同比增长 12%；公募基金托管规模 2.5 万亿元，同比增长 3.2%；托管 ETF 产品 32 只，较上年同期增加 11 只。**债券承销方面，**债券承销净收入 4.9 亿元，同比增长 7.8%；债券承销规模 3103 亿元，同比增长 16%，规模保持股份行前列。**另一方面，**随着信用卡业务管控，今年信用卡中收预计还将下降。

我行将继续坚持以客户为中心的发展理念，进一步提升基础

服务能力和水平，力争全年手续费净收入增长态势将好于 2024 年。

6. 中金公司王子瑜：一季度零售领域风险情况？如何展望零售风险趋势？将采取哪些举措？

赖富荣总经理：近年宏观经济增速放缓，居民偿债能力和意愿有所下降，房价的回落也导致部分客户出现资不抵债的情况，增加违约风险，银行业零售贷款整体资产质量面临一定的下行压力。

零售信贷业务方面。一季度我行零售贷款业务仍处于风险释放期，但通过加大处置力度，不良余额和不良率比年初略有下降，不良余额 106.31 亿元，较年初减少 3.20 亿元；不良率 0.69%，较年初下降 0.02 个百分点。

针对市场变化和 risk 挑战，我行加大对零售贷款 risk 管控力度。**一是加速风险评估模型迭代。**通过升级各产品的风险评估模型、优化内部评级标准，结合内外部数据交叉验证，准确识别客户还款能力与意愿，从源头把控资产质量。**二是完善全流程管理机制。**建立覆盖贷前调查、贷中审查、贷后管理的标准化流程，动态调整客群和产品准入策略，确保业务发展与 risk 控制协同匹配。**三是优化集中催收管理模式。**建立总分行协同催收体系，加快推进集中催收团队建设，结合催收支持系统和评分卡的运用，制定差异化催收策略，提升小额分散贷款的回收效率，降低不良资产新增压力。

信用卡业务方面。一季度末，信用卡不良余额 125.58 亿元，较年初减少 9.64 亿元；不良率 3.59%，较年初下降 0.05 个百分点。今年以来，我行信用卡风险水平继续改善，一季度新发生不良同比减少 6 亿元，前瞻性风险指标入催额也呈下降趋势，一季度月均入催额同比下降接近 12%。

下一步我行将继续采取行之有效的措施，推进信用卡风险的持续改善。**一是**结合客群风险表现，应用量化工具提升授信准入政策的精细化，持续优化新发卡客群结构。**二是**完善风险模型体系，推进 A、B 卡模型迭代上线和优化，深化 C 卡在催收策略中的应用，实现前后催阶段算法模型的全覆盖。**三是**持续完善全流程风控体系，推进风险硬控规则，实现监测预警及应急处置的规范化、常态化。**四是**进一步抓好清收队伍建设，落实催收岗位的标准化管管理，同时进一步依托先进的大模型技术开发智能机器人，通过数字赋能全面提升催收效能。

7. 摩根大通李丽丽：一季度营收受金融市场收益影响，增速为负，如何展望后续利率变化，将采取哪些举措保持金融市场收益稳定？

林舒总经理：今年 2 月以来，市场利率超预期上行，对我行一季度非息收入带来一定压力。但由于我行对于各类资产的合理布局，有效投资分散风险，并通过加大交易策略、对冲策略的执行力度，一定程度缓解了利率反弹带来的冲击。

展望后市，短期来看，一季度利空债市的因素有望缓解，二

季度开始债市整体有望回归基本面交易主线之上，在央行降息降准之前，市场预计围绕区间进行波段交易。2025 年整体来看，在基本面波动修复的过程中，债市总体谨慎乐观，但较难复制去年利率单边下行的牛市行情，市场波动加大，其他非息收入增长有较大压力。我行将持续通过资产合理布局、优化业务策略、强化境内外协同联动等措施助力其他非息收入增长，具体如下：

一是把握国内“适度宽松货币政策”机会。为应对近期美国超预期“对等关税”冲击，预期国内宏观调控政策将有所发力，国内利率仍有下行空间。我行将结合利率走势判断，稳妥做好存量投资减持、兑现价差收益。

二是外币投资方面。目前美债利率走势同时受到经济衰退与物价上涨的双重预期影响，虽然全球风险偏好下降有利于利率下行，但美联储降息仍面临通胀掣肘，预计下阶段 10 年美债收益率将呈现宽幅震荡，宜采用波段交易策略。与此同时，我行积极丰富投资品种，提高外币投资组合收益。

8. 中信建投马鲲鹏：后续几个季度营收和净利润走势的展望？有哪些工作重点？

陈信健行长：感谢您的提问。客观来说，后续几个季度要实现营收与净利润转正存在一定压力。这既有外部因素，也有内部因素。

从外部看，一是关税战对需求和风险都造成了影响。一些资质较一般的企业可能因此出现经营亏损或产业链断裂等问题，这

些影响都会逐步传导到银行端，加大银行信贷投放和风险管控的压力。二是当前仍处在降息通道中。为对冲外部不利影响、支持经济稳增长，可以预见今年还将继续实施降准降息政策。存款利率与贷款利率的非对称下降，将导致银行净息差进一步收窄，利润进一步压缩。

从内部看，一是在“宁可让利，不让风险”原则下，我行主动对部分不良高发领域，如无真实交易场景的信用卡和消费贷业务，收紧风险管控政策，这虽然一定程度会影响营收和利润的增长，但立足长远这样的策略调整是必要的，特别在当前“低利率、低息差、高风险”的经营环境下，风险管控一定是优先于短期收益的。二是目前地方政府融资平台仍处于清隐退平阶段，新旧动能转换还处在更新与培育时期，在这个时期，我行主动选择适度放慢投放速度，坚持做真正市场化的项目，坚持做合规的业务，坚决避免过度下沉、盲目投放。三是我行主动调整压缩了部分低效资产。在资本趋紧的背景下，我行坚定不移地推进集约化经营，更加注重资源分配的合理性，努力把有效资源用在边际效益高的业务上，因此，主动减少部分收益相对较低的资产，在释放资本的同时，减缓资产收益率下行的压力。以上三个方面的调整，短期内都会使我行生息资产增速下降，并对营收增长产生一定影响，但从中长期看，有利于可持续高质量发展。

去年以来，我行重点推进了以下工作。一是加快布局科技金融和国际金融两大领域。目前，这两大领域不论是增量还是增幅，

都实现了快速增长；同时，也带动产业金融的快速发展，以及服务出海企业能力的不断增强。二是围绕场景金融和各类数字化工具建设，提升客户服务能力。通过服务能力提升，推动负债“稳规模、降成本”策略得到较好落实，有效管控了息差收窄幅度。三是进一步理顺资产管理体制。通过管理体制梳理，推动财富产品销售能力不断提升、FICC 业务产品创新和客户拓展取得新的成效，进而带动全行中间业务收入的稳步增长。

可以说，全行营收虽存在这样那样的压力，但在稳住收入规模、优化收入结构方面，我们还是很有信心的。