

# 江苏常熟农村商业银行股份有限公司

## 投资者交流会会议纪要

### 投资者交流会基本情况

会议时间：2019年5月7日上午9:30-12:00

会议形式：现场会议

会议地点：上海浦东丽思卡尔顿酒店3号会议厅

参加人员：常熟银行董事长宋建明先生、行长庄广强先生、董事会秘书徐惠春先生以及计划财务部总经理郁敏康先生。会议由徐惠春董秘主持。

### 投资者交流会主要内容纪要

#### 一、宋建明董事长致辞

尊敬的各位投资者、分析师，各位来宾：

大家上午好！

首先，我谨代表常熟银行，向前来参加交流会的投资者、分析师，以及一直以来关心和支持我行发展的各位来宾，表示热烈的欢迎和衷心的感谢！

2018年是改革开放40周年，是我行改制成立的第18个年头。在国家深化农村金融改革的大背景下，常熟银行战略定位清晰、风险管理审慎、经营特色鲜明，为客户提供优质服务，为股东带来丰厚回报，为社会创造更多价值。18载栉风沐雨，砥砺前行；18载持续探索、接力奋斗，我们敏锐地抓住了五次发展机遇。

**第一次机遇：率先完成改制。**2001年，我们被国务院、人民银行总行确定为全国首批改制试点农信社之一。我们充分发挥小法人机构体制机制灵活的优势，独立经营、艰苦创业，终于站稳了脚跟，被老百姓称为“常熟人自己的银行”。

**第二次机遇：开展跨区经营。**2006年，银监会出台政策，允许符合条件的农商行走出注册地开设异地分支机构。与此同时，江苏省委、省政府鼓励苏南农商行开展金融南北对接。我们放眼江苏积极稳妥布设分支机构，初步确立“江苏百姓银行”的市场形象。

**第三次机遇：布局村镇银行。**2006年，银监会出台政策，试点设立三类新型农村金融机构。我们又一次敏锐捕捉机遇，勇于第一个“吃螃蟹”，以“省内主推分支机构、省外主推村镇银行”为策略导向，率先发起设立村镇银行，形成业务发展新的“增长极”。

**第四次机遇：打造小微模式。**2009年，我们以银监会小企业金融服务“六项机制”为指引，成立小微专营事业部，引进德国微贷技术，结合本行实际，建成线上线下相结合的零售“信贷工厂”，形成可移植、可复制的“常农商微贷模式”。这不仅为我们赢得了监管红利，更为我们构筑起宽阔的“护城河”。

**第五次机遇：登陆资本市场。**2016年，我们成功登陆上海证券交易所，成为全国首批上市的农商行之一。2018年1月，我们成功发行了30亿元可转债，成为全国首家发行可转债的上市农商行。畅通的资本补充渠道，将为我们的改革发展插上腾飞翅膀。

今天在这里介绍我行发展的五次机遇，就是希望大家能够在年报、季报数字之外，更全面、更深入地了解常熟银行的历史、常熟银行的特色、常熟银行的文化。我们的血脉中流淌着“敢闯、敢试、敢为”的文化基因，机遇总是垂青有准备的人。九层之台，起于累土，我们只有先人一步、快人一拍，才有可能成为农村金融的领跑者。

18周年，正值芳华初绽，必当逐梦前行。农村金融供给侧结构性改革的大幕已经拉开，未来充满挑战。惟有顺应时代、直面挑战、拥抱变革，才能基业长青。我们将坚持走差异化、特色化发展之路，立足县域、扎根三农、服务小微、支持实体经济，以科技赋能未来，为客户提供更多有温度的服务。

最后，再次感谢大家的光临，预祝本次交流会圆满成功！

## 二、庄广强行长做本行经营情况和发展空间分析报告

### （一）经营情况分析

**规模增长再创新高。**2018年末本行总资产1667.04亿元，全年增长208.80亿元，增幅14.32%，今年一季度新增39.28亿元。总存款1131.01亿元，全年增长140.96亿元，增幅14.24%，今年一季度新增140.02亿元。总贷款927.95亿元，全年增长149.84亿元，增幅19.26%，今年一季度新增25.96亿元。**盈利能力持续提升。**2018年度实现营业收入58.24亿元，全年增长16.55%，今年一季度营

业收入 15.37 亿元。实现归属于上市公司普通股股东的净利润 14.86 亿元，全年增长 17.53%，今年一季度归母净利润 4.47 亿元。2018 年全行总资产收益率(ROA) 1.01%，其中村镇银行 1.58%，加权平均净资产收益率 (ROE) 12.62%，其中村镇银行 15.24%。**监管指标不断优化。**2018 年末核心一级资本充足率 10.49%，较年初提升 0.61 个百分点，今年一季度末 11.45%。2018 年末贷款不良率 0.99%，较年初下降 0.15 个百分点，今年一季度末 0.96%。2018 年末拨贷比 4.38%，较年初提升 0.66 个百分点，今年一季度末 4.39%。2018 年末拨备覆盖率 445.02%，较年初提升 119.09 个百分点，今年一季度末 459.03%。

## (二) 经营特色分析

**践行普惠金融，坚持服务实体支农支小。**我行始终坚持“发展不忘支农支小初心、转型不忘服务实体本源”，信贷资源向实体领域、涉农领域和小微领域倾斜。2018 年末，全行实体经济贷款、涉农贷款和小微企业贷款余额占总贷款之比分别为 76.85%、67.79%和 65.05%。**拓展服务网络，不断下沉金融服务重心。**我行以分行为基础，下沉服务网络，以村镇银行推进“微贷连锁经营”。截至 2018 年末，常熟以外地区业务贡献已占据半壁江山，其中贷款、营业收入和营业利润占比分别达 51.63%、50.21%和 55.73%。**深化零售转型，扎实推进全行战略规划。**2018 年末，本行零售贷款占总贷款之比首次超过 50%，达到 51.02%，个人经营性贷款占总贷款之比为 64.27%。**完善风控体系，强化第一还款来源管理。**我行针对民营中小企业贷款和个人经营性小微贷款，采取差异化风控手段，严守风险底线。针对民营中小企业贷款主要从人员、系统、数据三个维度强化风险控制，针对个人经营性小微贷款，主要从理念、技术、人员三个维度强化风险控制。**金融科技引领，创新汇聚转型升级动能。**2018 年，本行累计投产上线金融科技项目 104 个，同比增长 38.67%。金融赋能助力乡村振兴，线上平台推动业务拓展，核心系统提升业务效能，大数据提升风控水平。

## (三) 发展空间分析

**异地机构潜力巨大。**我行目前已在苏州、无锡、镇江、南通、盐城、扬州、泰州开设 7 家分行，下设 15 家县域支行，在泗洪、金湖、东海开设 3 家县域支行，另有 17 家分理处，共计 42 家网点。**村镇银行蓝海广袤。**我行目前已在江苏、云南、河南、湖北四省设立兴福系村镇银行 30 家，2018 年末总存款 103.18 亿元、

总贷款 140 亿元。村镇银行成为继公司金融、零售业务和金融市场后我行利润增长的第四极。**投资管理行前景广阔。**我行获准在海南省海口市筹建兴福村镇银行股份有限公司，将有利于公司依托海南省建设自由贸易区的独特优势，对所投资的村镇银行实施集约化管理，在注册地辖区内开展经营活动，在全国范围内开展村镇银行新设、兼并和收购，从而有效拓展公司发展空间，增强公司村镇银行业务板块贡献度。

未来，我们将以“农村金融领跑者”为愿景，以“普惠金融、责任银行”为使命，打造一流上市农商银行、一流上市区域性银行、一流小微专营银行。

### 三、问答环节

参会人员围绕公司 2018 年经营情况、未来发展进行了互动交流，主要内容如下：

#### 1、常熟银行 2019 年在资产端、负债端的配置策略是怎样的？

**宋建明：**在资产端：一是持续提高信贷资产占总资产的比重；二是持续提高实体经济和制造业贷款的比重；三是持续提高个人贷款占总贷款的比重；四是持续提高个人经营性贷款占个人贷款的比重。在负债端：一是不断丰富负债产品；二是继续进行机构下沉，加大吸存力度；三是通过发行金融债券，增强主动负债能力。

#### 2、今年一季度贷款增速为何不高？

**庄广强：**一是我行贷款增长主要集中在二、三季度，一季度的需求通常弱些。二是 2018 年底我行信贷资产中配置了一定比例的票据资产，今年一季度票据资产的额度下降了。三是我们主动调整贷款结构，提高个人经营性贷款比重，压降消费类贷款。预计今年全年的贷款增速还是能够保持和去年相当的水平。

#### 3、2018 年的所得税费用率有所降低，原因何在，是否可持续？

**郁敏康：**2018 年度我行所得税费用率为 19.84%，较上年下降 0.91 个百分点，主要原因是我行增加了政府债券和公募基金等免税资产的配置，导致所得税费用率有所降低。未来我行将持续调优资产结构，用足减值损失税前扣除政策，所得税费用率仍有压降空间。

#### 4、常熟银行是如何保持较低不良率的？

**庄广强：**首先，我们认为关注客户本身比任何防控措施都重要，一定要了解

你的客户。其次，依靠金融科技赋能，将用水、用电、诉讼、社保等外部数据接入信贷系统，发挥大数据的威力。第三，加强人员管理，因为很多信贷上的风险源于人员的道德风险。第四，要看财务报表但不局限、依赖于报表，还要有独立的逻辑体系来进行交叉验证。第五，加强已核销贷款的清收。

#### **5、常熟银行 ROE 并不高，未来如何实现 ROE 持续提升？**

**宋建明：**上市农商行 ROE 的总体水平不高，与我们的客户结构、业务特点有关系。我们的客户下沉、单笔资产较小，成本费用相对高一些。但近年来，我行的 ROE 水平在稳步提升，并且拨备计提也比较充分。虽然做得慢一些，但更稳更实。

#### **6、小微业务是常熟银行的特色和名片，究竟它的护城河有多宽，天花板在哪里？**

**庄广强：**首先，我们的机构、村镇银行的数量在增加。我用中国革命的道路来做个类比：在金融供给不充分的地方，我们去开设一个网点，就有了一个“根据地”。当根据地连成线、形成片，就形成了“边区”。星星之火，可以燎原，最后农村包围城市。其次，每家机构、村镇银行自身的规模、内涵也在扩张、提升。第三，我们的客户在自然地成长，贷款的需求在扩大。第四，作为上市银行，背靠资本市场，能依靠资本的力量来实施扩张。因此，我们的小微业务没有天花板，护城河很宽。

#### **7、常熟银行储蓄存款表现较优，其核心优势体现在哪些方面？**

**郁敏康：**一是我行长期根植于农村，具有良好的农村金融服务品牌，丰富的农村金融服务经验，能针对乡村居民资金的流动规律来制订产品定价、营销策略，使客户的财富管理需求和银行的存款增长目标有机契合。二是我行在常熟的网点密度大，通过网点下沉为大量农村地区客群提供了便利的服务。而农村地区客群对储蓄存款的贡献度较高，提升了我行本地储蓄存款的市场占有率。三是我行组织架构扁平化，有利于及时捕获、快速响应客户的需求，有利于储蓄产品的快速迭代与创新。

#### **8、传统金融面临着互联网金融、区块链技术等可能的“降维打击”，常熟银行有什么应对之策？**

**宋建明：**我们的长处是做线下业务，但从来都不排斥线上的探索和实践。我

们在科技上的投入每年都很大，目前的科技团队超过 500 人，今后还将依托苏州工业园区，吸引更多科技人才加盟我行。原来对科技的定位是保障业务发展，现在对科技的定位是引领业务发展。我们的新一代核心系统里使用了路由技术、区块链技术，业务的线上转化率已经超过 90%，每一个业务接点都要用科技来赋能。

#### **9、村镇银行投资管理行的设立，对常熟银行业务带来怎样的影响？**

**庄广强：**首先，引导现有的 30 家村镇银行健康快速地发展。我们对村镇银行原来采用管理总部模式进行管理，今后采用投资管理行模式进行管理。其次，原来我们在海南没有村镇银行，现在投资管理行设在海南，将抢抓海南自贸区的发展机遇，将海南的村镇银行业务运营好。第三，加大创新力度，设想以地级市为单位，推进总分制机构的发展，从而提高管理效率。第四，探索开展村镇银行的并购，移植复制常熟银行的微贷模式。

#### **10、上市三年来，常熟银行每年的分红都是每股 0.18 元，是否今后常熟银行将采用固定金额的现金分红政策？**

**宋建明：**证监会、上交所积极倡导上市公司现金分红，引导上市公司更加注重投资者回报，强化股东回报机制。我行一向高度重视对投资者的回报，利润分配方案结合了行业特点、发展阶段和自身盈利水平、资本需求等因素，兼顾了投资者分享公司成长、发展成果，取得合理投资回报等要求。今后，我行将按照证监会、上交所《上市公司分红指引》的要求，在保持资本适当、合理、充足的前提下，将现金分红的水平稳定在当年归母净利润的 30% 左右。