

杭州银行绿色金融的实践探索与行业启示

浙江作为“绿水青山就是金山银山”理念的发源地，为绿色金融发展提供了肥沃的实践土壤。杭州银行立足区域优势，将绿色金融置于全行战略核心地位，经过多年深耕细作，形成了特色鲜明、可持续发展的绿色金融生态。截至2025年第二季度末，该行绿色贷款余额达971.72亿元，较年初增长9.77%，增速远超全行各项贷款平均水平，彰显了其在绿色金融领域的强劲发展势能。杭州银行的绿色金融实践，不仅践行了金融机构服务生态环境保护的社会责任，更成功探索出绿色业务商业化运营的可行路径，证明了绿色金融并非单纯的政策响应，而是兼具社会价值与商业潜力的战略增长点。

一、杭州银行绿色金融的战略体系构建

（一）顶层设计锚定发展方向

杭州银行从战略规划层面明确绿色金融的核心地位，制定《杭州银行做好金融“五篇大文章”助力浙江经济高质量发展的工作方案》，将服务重点聚焦于节能减污降碳、防灾增绿等关键领域，为全行绿色金融业务划定清晰的发展路径。在“双碳”目标的融入上，杭州银行构建了总、分、支行三级联动的绿色金融组织体系，建立绿色金融及碳达峰碳中和工作协调机制，确保战略部署能够高效传导至基层执行单元，有效规避了“上热下冷”的执行断层问题。作为杭州本土法人银行，该行主动对接区域发展战略，发布《杭州银行支持国家碳达峰试点建设绿色金融综合服务方案》，并作为在杭金融机构代表签署《绿色金融支持国家碳达峰试点城市建设倡议书》，以实际行动彰显金融机构助力绿色转型的主动担当。

（二）制度保障筑牢发展根基

制度建设是绿色金融规范发展的核心支撑。杭州银行率先将ESG（环境、社会和治理）风险管理全面纳入全行风险管理体系，出台《环境、社会和治理风险管理办法》，通过制度完善与流程优化，构建起ESG风险“早识别、早预警、早处置”的全链条管控机制，成为国内较早系统化应用ESG风险管理框架的商业银行之一。为激发一线业务人员的积极性，该行印发《普惠信贷、科技金融、绿色金融业务尽职免责实施意见》，明确绿色金融业务的免责边界，彻底打消客户经理“不敢贷、不愿贷”的顾虑，为绿色金融业务拓展注入内生动力。

（三）考核激励激活发展动能

杭州银行创新运用考核“指挥棒”，构建起“全员覆盖、全程挂钩”的分层考核体系，引导全行资源向绿色金融领域倾

斜。在董事会层面，将“新增绿色信贷”纳入高级管理层绩效考核指标；总行各部门将绿色贷款规模纳入条线KPI及附加考核；直属机构设置绿色金融专项KPI；客户经理的个人绩效直接与绿色贷款的规模、质量挂钩。这一多层次考核机制，使绿色金融成为各级机构和员工的共同目标，形成了“深耕绿色业务有回报、拓展绿色业务多受益”的良性发展氛围。在定价策略上，杭州银行实施差异化激励政策，引导资金精准流向绿色领域。

二、杭州银行绿色金融的产品与服务创新

（一）企业端：全周期绿色金融支持

针对企业在绿色转型中的多样化需求，杭州银行提供全生命周期金融服务。推出可持续发展挂钩贷款，将贷款利率与企业碳减排目标直接绑定，以市场化手段激励企业主动降碳；创新“一网通办”排污权抵押融资模式，有效盘活企业环境权益资产，破解绿色项目融资抵押难题；深化绿色供应链金融服务，为产业链上下游中小微企业提供低成本转型资金，助力整个产业链的低碳升级。在碳金融细分领域，杭州银行表现突出，成为浙江省首批获得碳减排支持工具申请资格的地方法人银行。通过开展碳减排贷款专项营销活动，精准对接清洁能源、节能环保等重点领域项目建设。

（二）个人端：低碳生活场景赋能

杭州银行将绿色金融服务延伸至个人客户，通过场景化创新引导公众践行低碳生活。针对新能源汽车消费热潮，推出个人信用卡新能源汽车分期付款，降低消费者购车门槛；联合车企、充电服务商打造“绿色出行权益包”，实现低碳消费的积分累积与权益兑换，让低碳生活获得实际回报。在个人碳账户领域，杭州银行的创新颇具特色。该行在手机银行上

线个人碳积分功能，将客户在金融交易场景中的碳减排行为进行量化记录，通过丰富的权益兑换形式，激励客户主动选择低碳生活方式。这种将金融科技与绿色理念相结合的创新模式，不仅培养了公众的低碳生活习惯，更扩大了绿色金融的社会影响力，让绿色发展理念深入人心。

（三）社会端：责任投资与跨界协同

在社会层面，杭州银行通过责任投资与跨界合作，持续拓展绿色金融的广度与深度。成功中标浙江省新能源汽车产业基金托管银行，该基金作为浙江“4+1”专项基金群的重要组成部分，为新能源汽车产业集群化发展提供有力金融支持。旗下全资子公司杭银理财在运作卓越混合（偏债ESG FOF）的基础上，推出首支ESG主题“固收+”产品——鸿益（ESG优选），让投资者在实现财富保值增值的同时，参与到绿色低碳、社会治理与环保事业中，实现经济效益与社会价值的统一。

三、杭州银行绿色金融的特色化发展路径

（一）区域适配：一区一策精准赋能

深度参与绿色金融改革创新试验区建设，针对不同城市的产业特点与发展需求，制定差异化服务策略。在湖州，积极对接当地绿贷通、企业碳账户、个人绿金宝等特色绿色金融创新举措，重点支持工业领域设备更新升级；在衢州，作为当地碳账户金融试点银行，依托衢州领先的企业和个人碳账户数据资源，推出专属信贷产品“碳兴贷”，为“深绿”“浅绿”类低碳客户提供定制化融资服务；在丽水，全力支持国家首批气候投融资试点建设，积极创建零碳银行网点，重点对接屋顶光伏、充电桩、农光互补等气候投融资项目。基于区域发展规划，杭州银行进一步明确未来特色发展方向：在丽水推进生态产品价值实现机制与气候投融资业务融合；在台州借助“微绿达”平台深化“绿色金融+普惠金融”模式；在嘉兴依托长三角生态绿色一体化发展示范区与科创金融改革试验区的区位优势，推动“绿色金融+科技金融”协同发展。这种区域聚焦、特色化经营的策略，使杭州银行能够深度融入地方绿色发展战略，实现金融服务与区域经济的同频共振。

（二）科技赋能：数字化转型提质增效

以“数智杭银”建设为抓

手，持续加大金融科技投入，将数字化运营贯穿客户经营、获客拓展与风险管控全过程。成功上线业内首个全栈国产化的银行分布式核心业务系统，以技术升级带动业务与管理效率的双重提升，为绿色金融创新发展提供坚实技术支撑。在绿色金融领域，杭州银行推动数字技术与业务深度融合：对接浙江省金融综合服务平台，通过智慧金融优化营商环境，提升绿色项目融资对接效率；丰富场景金融解决方案，将智慧生态服务延伸至智慧政务、智慧园区、智慧校园、智慧医疗等多个领域，拓展绿色金融服务边界；创新推出虚拟数字人“云柜员”，实现采购系统无纸化对接，在提升服务效率与客户体验的同时，减少纸张消耗与碳排放，以数字化运营践行绿色发展理念。

（三）绿色运营：零碳网点示范引领

将绿色金融理念内化于自身运营管理，积极推进零碳银行网点建设。以江城支行为试点，通过绿色装修改造、光伏发电技术应用、自适应灯光调节系统安装、低碳环保宣教区设置等一系列举措，打造杭州市首家“零碳”银行网点，并成功获得联合国气候变化框架公约（UNFCCC）与上海环境能源交易所的国际、国内双权威认证。在试点成功的基础上，零碳网点建设逐步进入推广阶段，丽水松阳支行获评丽水市2023年度“零碳”金融机构（网点）。此外，杭州银行通过倡导员工绿色低碳工作生活方式、推进电子化无纸化办公等举措，全方位践行绿色运营理念，实现了绿色金融从业务服务到自身发展的“知行合一”，为社会公众树立了绿色发展的示范标杆。

四、杭州银行绿色金融实践的启示

（一）战略引领与体系协同是发展根基

杭州银行的实践充分证明，绿色金融的可持续发展离不开清晰的战略定位与完善的体系支撑。绿色金融不应被视为阶段性业务或政策任务，而应上升为银行核心发展战略，深度融入经营管理的各个环节。杭州银行通过顶层设计明确发展方向，以三级联动组织体系保障执行，用健全的制度规范业务流程，靠分层考核激励资源倾斜，构建起“战略—组织—制度—考核”的完整闭环，为绿色金融业务提供了持续发展的动力。对于同类金融

机构而言，发展绿色金融需摒弃碎片化推进模式，注重体系的完整性与机制的协同性。要通过顶层设计明确发展路径，通过考核激励引导资源配置，通过制度建设防控业务风险，形成“战略有导向、执行有保障、发展有动力”的良性循环，推动绿色金融从理念转化为规模化、可持续的业务实践。

（二）创新驱动与差异化竞争是核心动能

在绿色金融这一新兴领域，创新是破解发展难题、构建竞争优势的关键。杭州银行并未照搬传统银行业务模式，而是立足区域特色与客户需求，在产品、服务、模式上持续突破：从可持续发展挂钩贷款到排污权抵押融资，从个人碳账户到零碳银行网点，一系列创新举措既解决了绿色转型中的实际痛点，又形成了独特的竞争优势。这一经验启示同业机构，绿色金融发展需打破传统思维定式，积极探索与绿色产业特性、客户需求相契合的创新路径。要立足区域产业禀赋，打造特色化绿色金融产品体系，避免同质化竞争；要充分发挥金融科技的赋能作用，通过数字化转型提升服务效率、降低运营成本、拓展服务边界；要聚焦细分市场，在碳金融、气候投融资等领域深耕细作，构建专业化竞争优势。

（三）风险管控与商业可持续是平衡关键

绿色金融的长期健康发展，离不开风险管理与商业可持续性的动态平衡。杭州银行在推进绿色金融业务过程中，并未盲目追求规模扩张，而是通过引入ESG风险管理框架，将环境风险纳入全面风险管理体系，建立起全流程风险管控机制，确保业务发展质量。同时，通过差异化定价、高效审批、综合服务等方式，探索出绿色金融的商业可持续模式，实现了社会效益与经济效益的统一。这一实践表明，金融机构发展绿色金融需避免两个极端：既不能过度强调社会效益而忽视商业逻辑，导致业务难以持续；也不能片面追求短期利益而偏离绿色导向，违背发展初心。正确的做法是将绿色风险管控嵌入业务全流程，建立专业化的绿色金融风控模型与工具；同时积极探索绿色金融的盈利模式，通过产品创新、服务升级、成本控制等方式，实现社会价值与经济价值的协同增长，推动绿色金融业务长期可持续发展。

（作者：何玲玲 单位：杭州银行金华东阳支行）