

公司代码：600016

公司简称：民生银行

**中国民生银行股份有限公司**  
**2025 年年度报告摘要**

## 第一节 重要提示

1、本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到上海证券交易所、本行网站以及《中国证券报》《上海证券报》《证券时报》网站仔细阅读年度报告全文。

2、本行董事会及董事、高级管理人员保证年度报告内容的真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。

3、本年度报告摘要于2026年3月30日由本行第九届董事会第十九次会议审议通过。会议应到董事15名，现场出席董事9名，电话或视频连线出席董事6名。

4、本行审计师毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）和毕马威会计师事务所分别对按照中国会计准则和国际财务报告会计准则编制的2025年度财务报告进行了审计，并分别出具了标准无保留意见的审计报告。

### 5、董事会决议通过的2025年度利润分配预案

以利润分配股权登记日本行总股数为基数，向本行全体股东每10股派发现金股利人民币0.53元（含税，下同）。以本行截至2025年12月31日已发行股份437.82亿股计算，本次派发现金股利总额人民币23.20亿元。连同已派发的2025年度中期现金股利总额人民币59.54亿元（每10股派发现金股利人民币1.36元），2025年全年共派发现金股利人民币82.74亿元（每10股派发现金股利人民币1.89元）。以上利润分配预案需经本行股东会审议通过。

## 第二节 公司基本情况

### 1、公司简介

股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码
A股	上海证券交易所	民生银行	600016
H股	香港联交所	民生银行	01988
境内优先股	上海证券交易所	民生优1	360037

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	李彬	王洪刚
联系地址	中国北京市西城区复兴门内大街2号	中国北京市西城区复兴门内大街2号
投资者联系电话	86-10-58560975; 86-10-58560824	86-10-58560975; 86-10-58560824
传真	86-10-58560720	86-10-58560720
电子信箱	cmbc@cmbc.com.cn	cmbc@cmbc.com.cn

### 2、报告期公司主要业务简介

本行于1996年在北京正式成立,是中国第一家主要由民营企业发起设立的全国性股份制商业银行。

本行经有关监管机构批准后,经营下列各项商业银行业务:吸收公众存款;发放短期、中期和长期贷款;办理国内外结算;办理票据承兑与贴现、发行金融债券;代理发行、代理兑付、承销政府债券;买卖政府债券、金融债券;从事同业拆借;买卖、代理买卖外汇;从事结汇、售汇业务;从事银行卡业务;提供信用证服务及担保;代理收付款项;提供保管箱服务;经国务院银行业监督管理机构批准的其它业务;保险兼业代理业务;证券投资基金销售、证券投资基金托管。

(市场主体依法自主选择经营项目,开展经营活动;保险兼业代理业务、证券投资基金销售、证券投资基金托管以及依法须经批准的项目,经相关部门批准后依批准的内容开展经营活动;不得从事国家和本市产业政策禁止和限制类项目的经营活动。)

报告期内,本行经营思路的主要变化情况请参见年度报告全文“第三章 管理层讨论与分析”。

## 3、公司主要会计数据和财务指标

## 3.1 近3年的主要会计数据和财务指标

	2025年	2024年	本报告期比上年同期	2023年
<b>经营业绩（人民币百万元）</b>			增减（%）	
营业收入	<b>142,865</b>	136,290	4.82	140,817
利息净收入	<b>100,126</b>	98,690	1.46	102,431
非利息净收入	<b>42,739</b>	37,600	13.67	38,386
营业支出	<b>110,022</b>	101,946	7.92	103,230
业务及管理费	<b>51,006</b>	51,318	-0.61	50,834
信用减值损失	<b>53,950</b>	45,474	18.64	45,707
营业利润	<b>32,843</b>	34,344	-4.37	37,587
利润总额	<b>32,259</b>	34,085	-5.36	37,358
归属于本行股东的净利润	<b>30,563</b>	32,296	-5.37	35,823
归属于本行股东的扣除非经常性损益的净利润	<b>30,926</b>	32,279	-4.19	35,708
经营活动产生的现金流量净额	<b>-157,476</b>	-231,638	两期为负	73,676
<b>每股计（人民币元）</b>				
基本每股收益	<b>0.63</b>	0.64	-1.56	0.72
稀释每股收益	<b>0.63</b>	0.64	-1.56	0.72
扣除非经常性损益后的基本每股收益	<b>0.64</b>	0.64	-	0.72
扣除非经常性损益后的稀释每股收益	<b>0.64</b>	0.64	-	0.72
每股经营活动产生的现金流量净额	<b>-3.60</b>	-5.29	两期为负	1.68
<b>盈利能力指标（%）</b>			变动百分点	
平均总资产收益率	<b>0.39</b>	0.42	-0.03	0.48
加权平均净资产收益率	<b>4.93</b>	5.18	-0.25	6.10
扣除非经常性损益后加权平均净资产收益率	<b>4.99</b>	5.18	-0.19	6.08
成本收入比	<b>35.70</b>	37.65	-1.95	36.10
手续费及佣金净收入占营业收入比率	<b>12.82</b>	13.39	-0.57	13.66
净利差	<b>1.31</b>	1.28	0.03	1.37
净息差	<b>1.40</b>	1.39	0.01	1.46

	2025年 12月31日	2024年 12月31日	本报告期末 比上年度末	2023年 12月31日
<b>规模指标（人民币百万元）</b>			增减（%）	
资产总额	<b>7,832,567</b>	7,814,969	0.23	7,674,965
发放贷款和垫款总额	<b>4,430,610</b>	4,450,480	-0.45	4,384,877
其中：公司贷款和垫款	<b>2,751,726</b>	2,679,921	2.68	2,617,355
个人贷款和垫款	<b>1,678,884</b>	1,770,559	-5.18	1,767,522
贷款减值准备	<b>93,966</b>	93,129	0.90	97,444
负债总额	<b>7,129,370</b>	7,158,401	-0.41	7,037,164
吸收存款总额	<b>4,277,238</b>	4,249,095	0.66	4,283,003
其中：公司存款	<b>2,885,374</b>	2,946,810	-2.08	3,068,931
个人存款	<b>1,390,217</b>	1,298,353	7.08	1,206,587
股本	<b>43,782</b>	43,782	-	43,782
归属于本行股东权益总额	<b>689,637</b>	642,859	7.28	624,602
归属于本行普通股股东权益总额	<b>564,637</b>	547,859	3.06	529,602
归属于本行普通股股东的每股净资产（人民币元）	<b>12.90</b>	12.51	3.12	12.10
<b>资产质量指标（%）</b>			变动百分点	
不良贷款率	<b>1.49</b>	1.47	0.02	1.48
拨备覆盖率	<b>142.04</b>	141.94	0.10	149.69
贷款拨备率	<b>2.12</b>	2.09	0.03	2.22
<b>资本充足率指标（人民币百万元）</b>			增减（%）	
资本净额	<b>784,943</b>	752,993	4.24	755,416
其中：核心一级资本净额	<b>563,554</b>	546,689	3.08	533,852
其他一级资本净额	<b>125,810</b>	95,814	31.31	96,036
二级资本净额	<b>95,579</b>	110,490	-13.50	125,528
风险加权资产	<b>6,011,048</b>	5,842,716	2.88	5,750,072
			变动百分点	
核心一级资本充足率（%）	<b>9.38</b>	9.36	0.02	9.28
一级资本充足率（%）	<b>11.47</b>	11.00	0.47	10.95
资本充足率（%）	<b>13.06</b>	12.89	0.17	13.14
总权益对总资产比率（%）	<b>8.98</b>	8.40	0.58	8.31

注：1.平均总资产收益率=净利润/期初及期末总资产平均余额。

2.每股收益和加权平均净资产收益率：根据《公开发行证券的公司信息披露编报规则第9号-净资产收益率和每股收益的计算及披露》（2010年修订）等规定计算。在计算上述指标时已经考虑了发放优先股股息和永续债利息的影响。

3.成本收入比=业务及管理费/营业收入。

4.净利差=生息资产平均收益率-付息负债平均成本率。

5.净息差=利息净收入/生息资产平均余额。

6.发放贷款和垫款总额、吸收存款总额及其构成均不含应计利息。

7.贷款减值准备包含以摊余成本计量的贷款减值准备和以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款减值准备。

8.吸收存款总额包括公司存款、个人存款和其他存款。

9.不良贷款率=不良贷款总额/发放贷款和垫款总额。

10.拨备覆盖率和贷款拨备率指标按照原中国银保监会《关于调整商业银行贷款损失准备监管要求的通知》（银监发〔2018〕7号）的规定执行。本报告期末，本集团及本行适用的拨备覆盖率和贷款拨备率的监管标准为130%和1.8%。拨备覆盖率=贷款减值准备/不良贷款总额；贷款拨备率=贷款减值准备/发放贷款和垫款总额。

### 3.2 报告期分季度的主要会计数据

分季度经营业绩（人民币百万元）	2025年 第一季度	2025年 第二季度	2025年 第三季度	2025年 第四季度
营业收入	36,813	35,571	36,125	34,356
归属于本行股东的净利润	12,742	8,638	7,162	2,021
归属于本行股东的扣除非经常性 损益的净利润	12,927	8,580	7,276	2,143
经营活动产生的现金流量净额	-117,455	-101,588	265,098	-203,531

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

#### 4、 股东情况

##### 4.1 普通股股东总数及前十名股东持股情况

截至报告期末，本行普通股股东总数为 390,707 户，其中：A 股 374,201 户，H 股 16,506 户。截至本年度报告摘要披露日前上一月末（2026 年 2 月 28 日），本行普通股股东总数为 384,361 户，其中：A 股 367,968 户，H 股 16,393 户。本行无表决权恢复的优先股股东。

##### 前 10 名普通股股东持股情况（不含通过转融通出借股份）

股东名称	股东性质	持股 比例 (%)	报告期末持 股数量(股)	报告期内增减 (股)	股份类 别	质押/冻结/标记情况	
						股份 状态	数量(股)
香港中央结算（代理人）有限公司	其他	18.93	8,288,946,067	2,358,881	H 股		未知
大家人寿保险股份有限公司—万能产品	境内法人	10.30	4,508,984,567	-	A 股		无
大家人寿保险股份有限公司—传统产品	境内法人	6.49	2,843,300,122	-	A 股		无
深圳市立业集团有限公司	境内非国有法人	4.49	1,966,999,113	-	A 股	质押	929,000,000
新希望六和投资有限公司	境内非国有法人	4.18	1,828,327,362	-	A 股		无
中国长城资产管理股份有限公司	国有法人	3.66	1,601,401,174	725,752,804	A 股		无
同方国信投资控股有限公司	境内法人	3.36	1,469,608,873	-418,921,828	A 股	质押	320,000,000
上海健特生命科技有限公司	境内非国有法人	3.15	1,379,679,587	-	A 股	质押	1,379,678,400
中国船东互保协会	境内非国有法人	3.02	1,324,284,453	-	A 股		无
香港中央结算有限公司	其他	2.16	944,734,931	-153,918,661	A 股		无
前十名股东中回购专户情况说明					不涉及		
上述股东委托表决权、受托表决权、放弃表决权的说明					不涉及		
上述股东关联关系或一致行动的说明					1. 大家人寿保险股份有限公司—万能产品、大家人寿保险股份有限公司—传统产品为同一法人；香港中央结算（代理人）有限公司是香港中央结算有限公司的全资子公司； 2. 除上述情况外，本行未知上述股东之间存在关联关系或一致行动关系。		
前 10 名股东及前 10 名无限售股东参与融资融券及转融通业务情况说明					1. 深圳市立业集团有限公司和同方国信投资控股有限公司信用证券账户持有本行股份数量分别为 313,808,367 股和 606,291,000 股，占本行总股本的比例分别为 0.72% 和 1.38%，		

除上述情况外，本行未知上述其他股东存在参与融资融券业务情况；

2.除香港中央结算（代理人）有限公司情况未知外，根据中国证券金融股份有限公司提供的本行持股 5%以上股东、前 10 名股东、前 10 名无限售流通股股东 2025 年度期初/期末转融通证券出借余量数据，本行前 10 名股东及前 10 名无限售股东不存在参与转融通业务情况。

注：1.上表中A股和H股股东持股情况分别根据中国证券登记结算有限责任公司上海分公司和香港中央证券登记有限公司提供的本行股东名册中所列股份数目统计。

2.本行无有限售条件股份。

3.香港中央结算（代理人）有限公司所持股份总数是该公司以代理人身份，代表截至报告期末，在该公司开户登记的所有机构和个人投资者持有本行H股股份合计数；香港中央结算有限公司所持股份总数是该公司以名义持有人身份，代表截至报告期末，该公司受中国香港及海外投资者指定并代表其持有的A股股份合计数（沪股通股票）。

4.同方国信投资控股有限公司的持股数量和质押股份数量中含有因发行债券而转入“同方国信投资控股有限公司—2023年面向专业投资者非公开发行可交换公司债券（第一期）质押专户”的 320,000,000股股份。

#### 4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用

#### 4.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用

#### 4.4 报告期末公司优先股股东总数及前十名股东持股情况

截至报告期末，本行境内优先股股东（或代持人）数量为 56 户。截至本年度报告摘要披露日前上一月末（2026 年 2 月 28 日），本行境内优先股股东（或代持人）数量为 51 户。

截至报告期末，本行前 10 名（含并列）境内优先股股东（或代持人）持股情况如下表所示：

股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减（股）	持股比例（%）	持股总数（股）	持有限售条件股份数量	质押/冻结/标记情况
中国平安财产保险股份有限公司—传统—普通保险产品	其他	境内优先股	-	7.00	14,000,000	-	无
华润深国投信托有限公司—华润信托·瑞安 6 号集合资金信托计划	其他	境内优先股	-	6.00	12,000,000	-	无
中国人寿保险股份有限公司—传统—普通保险产品—	其他	境内优先股	-	5.00	10,000,000	-	无

股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减(股)	持股比例(%)	持股总数(股)	持有限售条件股份数量	质押/冻结/标记情况
005L-CT001 沪							
中国平安财产保险股份有限公司—自有资金	其他	境内优先股	-	5.00	10,000,000	-	无
太平人寿保险有限公司—传统—普通保险产品—022L—CT001 沪	其他	境内优先股	-	5.00	10,000,000	-	无
华宝信托有限责任公司—华宝信托—多策略优盈2号证券投资集合资金信托计划	其他	境内优先股	-	4.69	9,380,000	-	无
光大证券资管—渤海银行—光证资管鑫优23号集合资产管理计划	其他	境内优先股	-	4.16	8,310,000	-	无
中诚信托有限责任公司—中诚信托—宝富11号集合资金信托计划	其他	境内优先股	-	3.67	7,332,000	-	无
光大证券资管—渤海银行—光证资管鑫优24号集合资产管理计划	其他	境内优先股	-	3.53	7,050,000	-	无
长江养老保险—中国银行—中国太平洋人寿保险股份有限公司	其他	境内优先股	-	3.50	7,000,000	-	无
国泰君安证券资管—福通·日鑫H14001期人民币理财产品—国君资管0638定向资产管理合同	其他	境内优先股	-3,000,000	3.50	7,000,000	-	无

注：1.境内优先股股东持股情况根据本行境内优先股股东名册中所列的信息统计。

2. “中国平安财产保险股份有限公司—传统—普通保险产品”“中国平安财产保险股份有限公司—自有资金”存在关联关系；“光大证券资管—渤海银行—光证资管鑫优23号集合资产管理计划”“光大证券资管—渤海银行—光证资管鑫优24号集合资产管理计划”存在关联关系。除此之外，本行未知上述境内优先股股东之间、以及上述境内优先股股东与前十大普通股股东之间存在关联关系或属于一致行动人的情况。

3. “持股比例”指境内优先股股东持有境内优先股的股份数量占境内优先股的股份总数的比例。

## 5、公司债券情况

适用 不适用

### 第三节 重要事项

1、公司应当根据重要性原则，披露报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项。

#### 1.1 总体经营概况

报告期内，本集团强化党建引领，保持战略定力，围绕“强客群、优结构、控风险、促增收”工作主线，聚焦可持续发展和价值创造，夯实基础客户、基础产品、基础服务、基础管理。坚持以客户为中心，纵深推进大中小微个人一体化客户经营体系，实现高质量获客与高效能经营。持续优化资产负债结构及业务布局，聚焦国家战略导向，加大对制造业、“五篇大文章”等重点领域的支持力度。坚持将低成本存款增长作为负债经营的核心，在做深做透供应链、代发、收单、支付结算、现金管理等业务中提高低成本存款占比。坚持以服务创造价值，培育非息收入增长新动能，围绕“财富管理、交易银行、投资组合”价值链，做好账户经营，提升产品渗透、增加交易和流量、提高投资能力。坚守风险合规底线，有效防范新增风险，推进存量问题资产化解，资产质量保持稳定。强化人力、资本、费用、科技等精细化管理，推进数智化转型，提升组织效能。秉承“一个民生”理念，强化集团一体化协同。本集团各项战略工作稳步推进，经营发展呈现稳中向好态势，重点业务特色逐步形成，经营韧性不断增强。

**资产负债规模平稳、结构优化。**资产端，推进资产结构优化，加大对重点领域的信贷投放，提升服务实体经济的精准性与有效性。截至报告期末，本集团资产总额 78,325.67 亿元，比上年末增加 175.98 亿元，增幅 0.23%。其中，一般性贷款规模与占比双增，期末余额 43,043.60 亿元，比上年末增加 728.89 亿元，增幅 1.72%，在资产总额中占比 54.95%，比上年末上升 0.80 个百分点。本行绿色贷款、制造业中长期贷款和普惠型小微企业贷款比上年末分别增长 20.29%、6.93% 和 2.25%，均高于各项贷款平均增速。负债端，持续夯实客户基础，优化产品服务，深化场景建设，拓展低成本资金来源，提升负债质量。截至报告期末，本集团负债总额 71,293.70 亿元，比上年末下降 290.31 亿元，降幅 0.41%。其中，吸收存款总额 42,772.38 亿元，比上年末增加 281.43 亿元，增幅 0.66%，在负债总额中占比 59.99%，比上年末上升 0.63 个百分点；个人存款增长稳健，占比持续提升，期末余额增加 918.64 亿元，占比提升 1.94 个百分点；通过发力重点业务，拓展源头资金获取，做大资金流量与沉淀，实现低成本结算性存款“量价齐优”，规模与占比稳步提升。

**营业收入保持稳中向好态势。**本集团扎实推进战略执行，持续深化客群经营，推动经营效益

改善。报告期内，本集团实现营业收入 1,428.65 亿元，同比增加 65.75 亿元，增幅 4.82%。其中，利息净收入 1,001.26 亿元，同比增加 14.36 亿元，增幅 1.46%，利息净收入同比增长受益于规模增长和净息差企稳。规模方面，本集团生息资产日均规模 71,489.10 亿元，同比增加 711.25 亿元，增幅 1.00%；净息差方面，本行不断优化业务结构，严格落实存款自律要求，开展精细化定价管理，推动净息差趋势改善，报告期内本集团净息差 1.40%，同比提升 1BP。非息收入方面，本行围绕基础客户、基础产品、基础服务，持续加强经营管理能力，推动手续费及佣金净收入增长，同时抓住市场机会增加投资收益。报告期内，本集团实现非利息净收入 427.39 亿元，同比增加 51.39 亿元，增幅 13.67%。同时，本集团加大不良资产处置力度，归属于本行股东的净利润 305.63 亿元，同比减少 17.33 亿元，降幅 5.37%。

**风险内控管理体系持续优化，资产质量保持总体稳定。**报告期内，本集团践行“稳中求进、优化结构、提升质效”的总体风险偏好，持续优化全面、主动、数智化的集团一体化风险内控管理体系，不断提升风险内控合规管理精细化水平，积极促进本集团各项业务高质量发展。更加强化风险管理的主动性和前瞻性，扎实推进“贷投后管理提升年”活动，提升“三道防线”协同工作能力，防范化解重点领域风险，加大不良资产清收处置力度，保持资产质量总体稳定。截至报告期末，本集团不良贷款总额 661.54 亿元，比上年末增加 5.44 亿元；不良贷款率 1.49%，比上年末上升 0.02 个百分点；拨备覆盖率 142.04%，比上年末上升 0.10 个百分点。

## 1.2 业务回顾

### 1.2.1 做好“五篇大文章”

#### 1.2.1.1 科技金融

本行将科技金融作为战略业务纳入中长期发展规划，持续提升服务科技创新企业质效，强化对大中小微科技型企业、尤其是“早期、硬核、真科创”企业的支持力度。一是优化体制机制，升级“1+18+N”架构，行领导担任科技金融委员会主任，依托 18 家重点分行及 80 家科技金融特色支行/专营支行，实现对科创高地的服务全覆盖。其中，13 家试点专营支行探索“专营、专注、专业”服务模式。二是持续深耕集成电路、商业航天等科技创新核心领域，致力成为细分行业服务专家。三是丰富“易创”产品服务体系，深化跨境、供应链场景服务升级，加快优化知识产权贷、研发贷款、并购贷款、科技创新债券等产品，提供全生命周期综合服务。四是强化数智化服务能力，持续迭代“科技金融萤火平台”，提升客户体验。五是深化产投融生态建设，整合本集团资源，提供“股、债、贷、保”一站式服务。

截至报告期末，本行服务科技型企业 12.62 万户，“专精特新”客户 2.97 万户。本行科技型企业贷款余额 4,520.01 亿元，比上年末增长 9.66%。报告期内，本行荣获中国证券报“金牛银行支持科创奖”，每日经济新闻金融金鼎奖“年度卓越科技金融银行”，入选人民网“2025 金融强国创新实践”案例。

### 1.2.1.2 绿色金融

本行坚定贯彻落实绿色金融战略部署，持续完善绿色金融经营管理体系，强化绿色金融专业服务能力建设，提升绿色金融服务质效。聚焦绿色、低碳、循环经济、生物多样性保护等重点方向，结合重点客户绿色发展需求，推进全产业链综合服务渗透。

报告期内，本行发行 100 亿元绿色金融债券，募集资金支持绿色产业项目投放。加强对重点区域和地方特色客群的服务支持，推动京津冀、粤港澳大湾区、长三角、成渝、福建等重点地区绿色金融稳健发展。丰富迭代“民生峰和”产品服务体系，强化细分场景产品及综合服务模式创新，推出电解铝绿色转型、生态文旅等领域的综合金融服务方案。加强转型金融和碳金融创新，落地产业转型碳足迹挂钩贷款、生物多样性保护指标挂钩银团贷款等创新业务，推广“减排贷”“民生碳 e 贷”等产品，促进企业改进可持续性表现，推动公众参与碳普惠创新机制。依托“市场通”结算产品等，积极服务全国碳市场，为会员企业交易履约提供专业保障。积极融入绿色发展大局，全面参与绿色金融、“碳中和”等主题债券和资产证券化产品投资，助力经济社会绿色转型升级。截至报告期末，本行绿色贷款余额 3,582.27 亿元，比上年末增长 20.29%，增速高于各项贷款平均增速。凭借突出表现，本行荣获中国金融传媒“2025 银行业 ESG 典型实践案例”、中国上市公司协会“2025 年上市公司可持续发展最佳实践案例”等多项 ESG 相关奖项。

### 1.2.1.3 普惠金融

本行始终坚守普惠金融初心，持续推动数智化高质量发展，以精准、高效、有温度的金融服务，切实增强中小微企业获得感、安全感。一是精准对接需求，打造综合服务体系。聚焦中小微企业经营痛点，构建覆盖结算、融资、数字化管理工具以及公私联动的全场景综合服务体系。发挥“民生 e 家”优势助力中小微企业数字化转型，提供人事管理、薪税代发、员工福利、财务记账、发票管理、费控报销等全流程数字化管理工具，针对连锁药店、零售商超、快递物流等行业提供定制化服务方案。截至报告期末，存款日均 50 万以上的企业客户达到 7.70 万户，增速 18.50%，客户认可度持续提升。二是陪伴企业成长，创新特色服务模式，秉持“风险前置、高效协同”原则，实现业务发展与风险防控有机统一，组建专业风险派驻团队，实现端到端流程优化上线，大

幅提升审批效率。全年落地 1,014 个批量项目，推出“订单贷”“发薪贷”等中小特色金融产品，优化中小信贷计划资源配置。截至报告期末，本行中小有贷户达 13,271 户，增幅 23.01%。三是聚焦细分场景，精准滴灌实体经济。全行抓实抓细小微融资协调对接工作，将融资对接扩大至全部外贸、民营、科创及小微企业，各级工作专班强化市场调研、客户走访，促进信贷资金直达企业；坚持大中小微个人一体化服务布局，以“链式驱动、增户扩面”为核心，依托“集团链”“供应链”布局实现延伸开发，推广“采购 e”“赊销 e”等“民生 E 链”产品，扩大集团成员及链上客户服务覆盖面。截至报告期末，链上普惠贷款余额 518 亿元，比上年末增加 188 亿元；推进“蜂巢计划”落地，以“一业一品”为区域特色产业和细分场景客群提供定制化服务，截至报告期末，蜂巢计划备案项目 322 个，贷款余额 95.83 亿元；重点聚焦“专精特新”、外贸企业等重点领域，升级“易创”系列服务方案，通过“跨境 e 融”“海运快汇”等便捷高效的跨境金融服务助力企业拓展海外市场。四是强化数字赋能，切实提升服务效能。搭建普惠金融数字化服务平台，整合国家权威数据、场景数据及交易数据，构建集营销、风控、产品、服务于一体的智能服务基座，截至报告期末，“民生惠”系列产品余额达到 1,349.15 亿元。同时优化基础金融产品，完成票据、保函业务全流程数字化升级，小微银票实现小额快速办理，累计服务客户超 1 万户；小微保函办理时长从 3 个工作日压缩至 4 小时，高效匹配中小微企业“短、小、频、急”的资金需求，以科技力量为小微服务提速增效。

截至报告期末，本行普惠型小微企业贷款余额 6,776.06 亿元，比上年末增加 148.88 亿元，增幅 2.25%。普惠法人贷款余额 1,904.14 亿元，比上年末增加 417.08 亿元，增幅 28.05%。普惠型小微企业有贷户 44.39 万户。普惠型小微企业不良贷款率 1.52%，比上年末上升 0.06 个百分点，资产质量保持相对稳定。报告期内，普惠型小微企业贷款累计发放金额 6,917.89 亿元，平均发放利率 3.50%，比上年下降 77BP。本行 2,389 家网点机构持续为小微企业提供全方位金融服务，保障普惠金融服务可得性。

#### 1.2.1.4 养老金融

本行坚持以“成为养老金融优选银行”为长期愿景，以“民生悦享”为统一品牌，持续发力五大重点领域，提升养老金融综合服务能力。

一是积极参与多层次、多支柱养老保险体系建设。广泛开展社保政策与便民服务宣传，扎实做好第三代社保卡换发服务；落实国家关于年金基金长周期考核的指导要求，与重点机构建立“受托+”合作机制，在全国举办多场“爱民生 慧养老”企业年金主题宣传活动，配合政府部门开展

企业年金扩面推广；不断丰富账户内可投资产品供给，支持境外证件办理个人养老金全链条服务。二是全力赋能养老产业高质量发展。围绕养老机构、医疗卫生、康复器械、银发消费等重点领域，积极利用国家再贷款、贴息等政策工具，提供覆盖信贷、结算、咨询等的综合金融服务，助力养老产业生态做大做强。三是提升全渠道老年和备老客群服务体验。线上完成手机银行“长辈版”4.0 升级，并对官网、个人网银进行无障碍改造；线下持续优化网点适老设施，并为老年客户提供安全便捷的上门服务。四是布局全生命周期养老财富管理。将稳健的财富管理与非金服务相结合，为老年与备老客群提供符合需求、风险匹配的金融产品，定期举办养老主题沙龙、养老社区体验等活动，提升服务体验与获得感。五是筑牢老年群体金融安全防线。优化投诉管理流程，加强销售环节与风险测评的检视，构建全方位的金融防诈骗教育宣传体系，全力守护老年人的“钱袋子”。

截至报告期末，本行开立个人养老金账户 258.80 万户，比上年末增加 29.24 万户，增幅 12.74%；企业年金账户管理业务管理个人账户数 31.25 万户，比上年末增加 5.78 万户，增幅 22.69%。企业年金托管规模达到 697.37 亿元，比上年末增加 66.01 亿元，增幅 10.46%。报告期内，本行荣获《经济观察报》“2025 年度卓越养老金托管银行”、《华夏时报》“2025 年度智慧养老金融典型案例”。

#### 1.2.1.5 数字金融

本行圆满完成信息科技规划与数据战略（2023-2025 年）所明确的主要任务，科技和数据能力得到进一步增强，经营管理数字化、智能化水平持续提升，以数字金融高质量发展助力全行深化改革与战略转型。

一是以生成式 AI 和知识工程为核心，系统推进数据和技术能力建设。通过建设 AI Agent 平台及工具生态，知识体系构建和经验萃取，高效支撑 250 余项场景化应用研发投产；推进智能化软件工程增强（AI4SE）建设，实现 AI 生成代码占比达 20.68%，IT 服务 AI 替代率达 28.9%。在“数出一门”工作机制下，通过指标引擎建设实现指标全生命周期、规范化管理；深化客户统一数据视图构建，完成全行 209 个集市数据治理，数据驱动的经营分析基础得到进一步夯实。

二是推进经营管理数字化、智能化升级。聚焦中小企业信贷业务，通过 25 项优化任务重塑了端到端客户旅程，显著提升了服务效率与客户体验。构建企业级数字化营销体系，综合经营平台与“慧眼”“锦囊”等智能辅助工具，支撑客群洞察与分层经营迈上新台阶；升级财富 AI 助手，打造“财富雷达”多维分析工具，构建财富管理投配全流程体系。深化企业级智能风控体系建设，推动大模型深度应用于信贷全流程，构建数智化贷后双支柱管理和企业级催清收体系。持续完善全链路反诈防控体系，大小模型组合运用提升精准防控能力，保障客户资金安全。构建全流程反

洗钱监测体系，精准识别各类洗钱特征。整合优化员工作业平台，支持宽岗作业，提升员工体验；推动集中运营持续提升自动化与智能化水平，实现函证全流程自动化及外汇、放款等业务智能审查；远程服务全流程智能化再造，客户满意度达 99.7%。构建全域数据洞察体系与量化经营决策模型，提升了数据驱动下管理决策的精准度与前瞻性。线上服务体系方面，推出手机银行 10.0 版，打造全新信用卡频道，为双卡客户提供一站式服务；优化新一代企业网银，推出跨境金融、代发工资、小微企业服务专区；发布企业手机银行 6.0 版，丰富票据、跨境、基金等金融场景，打造高效工作台，推出同屏服务。升级“民生 e 家”服务能力，客户体验与活跃度持续提升。

三是深化科技治理与业技融合。突破传统项目交付，探索数字产品交付新模式，推动业务与科技从融合走向共创。通过能力路演、工作坊研讨、专题培训、创新大赛、数据分析师认证等系列举措，营造拥抱转型氛围，提升全员数据素养。

报告期内，本行信息科技投入 56.27 亿元，占本行营业收入的 4.22%。截至报告期末，本行金融科技人员数量 4,559 人；零售线上平台用户数 12,816.66 万户，比上年末增长 6.22%；对公线上平台用户数 437.63 万户，比上年末增长 8.51%；银企直联客户数 9,165 户，比上年末增长 35.18%。

## 1.4.2 主要业务回顾

### 1.4.2.1 公司银行业务

#### 1.4.2.1.1 战略举措

报告期内，本行将公司金融作为助力实体经济高质量发展的重要手段，不断优化客户分层分类经营体系，提升大中小微个人客户的一体化服务质效；强化结算拓展，坚持优化负债结构，大幅压降负债成本；围绕“五篇大文章”，深化重点领域信贷支持；加强优势产品组合运用，扎实推进供应链金融、代发等战略业务；完善对公风险管理体制机制，全面夯实一道防线建设；稳步提升数字化赋能及系统支撑能力，推动公司业务可持续发展。

报告期内，本行各项公司业务保持平稳发展。截至报告期末，本行公司存款余额 28,741.65 亿元，比上年末减少 590.61 亿元，降幅 2.01%，公司存款付息率比上年下降 42BP；一般公司贷款余额 26,273.35 亿元，比上年末增加 1,640.57 亿元，增幅 6.66%。

#### 1.4.2.1.2 客群方面

战略客户经营持续优化，强化战略客户牵引，进一步提升大中小微个人综合开发成效。一是持续做优战略客户经营，实施分层分类经营，加强精细化管理，规模结构持续优化。截至报告期

末，本行总、分行级战略客户各项贷款余额（含贴现）14,746.75 亿元，比上年末增加 276.70 亿元；报告期内，各项存款日均余额 11,872.83 亿元，比上年下降 113.84 亿元，本外币存款付息率比上年下降 43BP。二是持续强化战客牵引，本行围绕战略客户一体开发持续发力，定策略、抓线索、强赋能、促协同，牵引链上及个人客户快速增长。截至报告期末，本行战略客户牵引的供应链核心客户数 3,421 户，比上年末增加 927 户；牵引的链上对公融资客户数 43,368 户，比上年末增加 12,870 户。

机构业务聚焦服务国家战略，高质量发展动能持续增强。本行机构业务坚定践行金融工作的政治性与人民性，坚持“以客为尊”，与国家发展大局、重大政策同频共振。一是强化资格资质建设，筑牢机构业务高质量发展根基，营销攻坚多项省级财政、公积金、养老资金监管等关键领域核心资质，新增省、市各级核心资质 189 项。二是以服务地方实体经济为目标，深化银政生态圈合作，强化机构客群全链路开发，医保、住建、司法等领域生态开发成效初显。三是构建协同营销场景，着力推进综合开发，机构客户代发工资规模较上年显著增长。机构业务发展稳中有进、进中提质，发展韧性显著增强。

价值客群经营初见成效，存、贷款及收入均实现增长。聚焦上市/拟上市公司、发债企业及科技企业等经营稳健且具备高成长性的客户，深度挖掘客户需求，适配定制化综合服务方案。一是通过优化流程机制，推动客群经营模式从“单点式营销”向总分支行“体系化经营”转型。二是多场景挖掘客户价值，围绕企业上市、债券发行与投资、集团生态链等关键场景开展精准营销，落地一批募集资金监管、中长期贷款、跨境业务等项目。三是陪伴客户成长，在并肩前行过程中持续深化合作和价值创造。

#### 1.4.2.1.3 业务及产品方面

以业务深度融合提升综合服务能力。一是兼顾融资与融智双重赋能，通过“民生 E 链”提供供应链综合服务；二是统筹境内外市场布局，依托五大跨境服务平台打通全球服务通路；三是融合线上线下服务渠道，以“跨境金融专区”“民生财资云”等线上产品联动线下场景化服务；四是联动金融与非金融服务场景，以“民生 e 家”为核心深度融入企业经营流程，以全维度业务创新构建综合金融服务体系；五是打通直接与间接融资链路，在加大重点领域中长期贷款投放的同时承销科创、绿色债券。

提升供应链数智化水平，“融资+融智”精准支持新质生产力培育与产业升级。本行聚焦产业链核心需求与中小微企业痛点，完善“民生 E 链”产品体系，构建集中运营支持的服务机制，深

度融入企业经营场景,以供应链金融为企业提供综合服务。截至报告期末,累计服务核心企业 6,422 户,比上年末增长 63.33%;链上客户 67,032 户,比上年末增长 46.44%。

打造跨境服务平台,打通境内外服务通路,全面提升跨境金融服务能力。本集团打造上海自贸区分行、海口分行、香港分行、伦敦分行和民银国际五大跨境服务平台,为客户提供“一点接入、全球服务”的便捷、综合跨境金融解决方案。本行打造标准化作业、定制化服务、数智化风控的全流程外汇展业机制,与跨境金融服务相互促进。企业网银“跨境金融专区”客户点击量突破百万次,跨境汇款线上化率达到 80%,服务国际业务客户超 4 万户。报告期内,国际结算业务量同比增长 14.30%。

拓展支付结算应用场景,“金融+非金融”“线上+线下”助力企业业财一体化与财资管理升级。本行持续迭代“税费通”“易管通”“收款通”“民生财资云”和“民生 e 家”等优势产品的场景化服务能力,提升企业支付结算效率与财务资源配置效能。截至报告期末,“民生财资云”服务各层级客户及成员单位超 2.4 万家。

聚焦服务国家重点战略,助力客户打通直接融资、间接融资链路。本行积极承销科技创新债券(含科创票据)、绿色债券、乡村振兴票据等。报告期内,本行债券发行规模 2,814.34 亿元,服务客户 447 家,其中,承销非金融企业债务融资工具 845 只,规模 2,758.14 亿元。

持续发力重点领域,中长期贷款产品矩阵不断完善。本行积极响应国家政策号召,持续在大基建、制造业、新能源、新材料等国家重点支持领域加大资源配置,以中长期贷款支持实体经济发展。截至报告期末,本行境内机构项目类贷款余额 8,778.96 亿元,比上年末增长 11.56%。同时,本行积极落实监管新政,全力推进科技企业并购贷款试点、临港新片区非居民并购贷款试点以及股票回购增持贷款等新型业务,持续助力资本市场建设与科技创新发展。

#### 1.4.2.1.4 风险管理方面

本行公司条线始终坚持金融服务实体经济发展导向,执行“稳中求进、优化结构、提升质效”的风险偏好,统筹发展和安全;强化“三引合一”,切实加强重大战略、重点领域和薄弱环节的金融服务,持续优化风险资产配置;围绕“全面、制衡、精细、效率、智能”五项原则,重塑“一道防线”风险管理体系,进一步优化职能,总分行全面组建公司业务部/科技金融部授信管理部(二级部),强化公司业务信用风险统筹管理,聚焦贷投后管理质效及能力提升,同步夯实“二道防线”风险管理基石,全面提升风险管理的主动性和前瞻性;秉持“合规经营就是核心竞争力”理念,

坚守合规底线，树立正确的业绩观，强化合规检查管理，促进本行高质量发展。

### 1.4.2.2 零售银行业务

#### 1.4.2.2.1 战略举措

本行坚持将零售业务作为长期性、基础性战略业务，深化一体化协同体制机制建设，搭建零售客群全周期经营体系，不断提升零售业务精细化管理能力，升级产品与服务体系，强化数智化经营赋能，打造非凡客户体验，持续增强零售业务市场竞争优势。

截至报告期末，本行管理零售客户总资产 32,838.48 亿元，比上年末增加 3,376.01 亿元，增幅 11.46%。其中，金卡及以上客户金融资产 28,239.75 亿元，比上年末增加 3,050.56 亿元，增幅 12.11%，占全行管理零售客户总资产的 86.00%。私人银行客户总资产 10,277.88 亿元，比上年末增加 1,618.19 亿元，增幅 18.69%。零售储蓄存款 13,679.57 亿元，比上年末增加 920.17 亿元，增幅 7.21%。

截至报告期末，本行零售贷款（含信用卡透支业务）合计 16,609.82 亿元，比上年末减少 897.79 亿元，降幅 5.13%。其中，信用卡透支 4,324.60 亿元，比上年末减少 447.87 亿元；按揭贷款余额 5,711.03 亿元，比上年末增加 142.42 亿元。

#### 1.4.2.2.2 客群方面

截至报告期末，本行零售客户数为 14,297.13 万户，比上年末增长 6.46%。私人银行客户数 74,671 户，比上年末增加 12,568 户，增幅 20.24%。贵宾客户数 478.40 万户，比上年末增加 32.68 万户，增幅 7.33%。

报告期内，本行持续深化分层分群客群经营体系建设。深化基础客群直营模式，升级标准化管理体系，实施数字化管理与经营；精细化经营山姆、代发、小微、按揭、双卡、老年、亲子等重点细分客群，研究客群画像和旅程，制定差异化服务策略。持续以专业化配置为核心，依托数智化提升财富客群专业化服务，依托私银中心服务模式深化私银客群个性化服务。持续深耕数字化经营与管理能力升级，深化个人客群综合经营平台建设及应用，打造全流程营销管理闭环。

打造高质量获客体系，不断夯实零售客群基础。一是公私联动机制进一步深化，代发业务规模同比实现显著增长，客户结构和质量不断优化，结算资金沉淀与综合金融服务协同推进。二是深化信用卡一体化协同，激活“双卡联动”效应。与山姆持续强化联合服务客户机制，全面实施山姆客群全链路综合服务体系。三是推行网格化营销，联合网周合作伙伴，共建跨界融合、共生

共赢的社区金融生态，全面提升客户服务体验。四是围绕丰富的支付场景，搭建零售生态获客营销体系，建设生态项目管理平台，获客产能明显提升。

深化数字化、综合化服务体系，提升财富客群经营成效。一是深化财富策略体系建设。融合客户需求洞察与产品销售周期特征，建立数据挖掘、策略部署、评估与迭代的闭环管理体系，叠加专业化配置工具，提升服务效率与营销精准度。二是构建综合价值经营模式。围绕客户多元财富管理目标，提供涵盖现金管理、稳健增值、长期投资及传承规划的综合解决方案，跨条线协同深度经营，挖掘转化潜力客户，提升客户黏性与价值贡献。报告期内，财富客群向上输送私银客户数同比增长 19.21%。三是升级线上渠道服务能力。优化手机银行、企业微信等平台全旅程服务体验，提升精准引流、高效转化与合规运营。

升级数智化经营体系，赋能客群经营效能提升。依托 AI 大模型技术深化场景赋能，构建高效率数字中台。一是销售端打造“慧销”销售作业智能助手，通过“AI+场景”重塑零售客户经理销售服务的工作模式，构建“1 位员工+N 个数字分身”的人机协同服务体系。二是经营端打造“慧芯”智能解决方案，运用“AI+流程”强化智能策划及部署，建立客群经营策略统一管理及自动化监测体系，提升策略各环节营销转化率。三是管理端打造“慧眼”决策智能体，以“AI+数据”驱动管理创新，升级“标签+模型”双引擎，筑牢数据治理基座，强化自动预警、深度归因及决策传导等能力，构建智慧决策体系。

#### 1.4.2.2.3 业务及产品方面

持续为客户提供有温度、有品质的金融服务。紧跟市场，持续优化稳健的财富管理产品货架，强化外部合作与全流程数字化建设，持续提升客户服务能力。

持续升级稳健的财富产品体系，提升客户投资体验。一是做稳做强理财产品。持续强化理财产品全周期品质管理，聚焦“安心理财”“稳健优选”等重点系列，提升客户稳健投资体验。截至报告期末，零售代销理财规模已突破万亿元，比上年末增长 9.10%。二是强化基金品牌体系。深化“民生磐石”系列，创设“精选固收+”产品专区，提升客户多元化投资体验。三是优化私募产品货架。立足客户资产配置视角优化产品分类体系，把握资本市场机会丰富量化产品，零售代销私募业务规模较上年末增长超两倍。四是升级家族信托业务体系。满足企业家客群家企综合规划需求，业务规模保持较快增长。

聚焦重点领域、深化头部合作，消费信贷业务结构持续优化。一是围绕高质量发展目标，按

揭业务进一步聚焦重点区域与核心渠道。重点区域价值贡献有效提升，重点区域投放占比同比提升 6.76 个百分点；核心渠道、头部机构合作力度持续深化，重点房企投放占一手房投放比例同比提升 10.18 个百分点，头部中介投放占二手房投放比例同比提升 13.10 个百分点。二是强化民易贷业务产品配置功能，提升优质客群产品覆盖度。报告期内，优质单位项下个人客户及本行优质存量客户新签约民易贷客户数共计 12.04 万户。

回归支付本源，升级信用卡产品及权益体系。一是积极落实国家重要战略。聚焦银发经济、高校、商旅等客群，发行悦享福寿卡、北京大学校友联名卡、航旅纵横、新加坡航空、海南航空联名卡等产品，为更广泛的客户群体提供普惠性与高品质兼具的金融服务。二是推动全行权益一体化服务。提升非凡礼遇权益体验，新增高品质权益，通过构建借贷一体化服务，推动权益资源整合，实现全行贵宾权益一体化管理。三是打造零售生态新格局。以扩内需、促消费为核心，聚焦餐饮消费、生活缴费等场景，强化零售支付生态，增强零售客户粘性与综合贡献价值。报告期内，信用卡电子支付交易规模<sup>1</sup>为 6,795.37 亿元，同比提升 1.90%；交易笔数 15.79 亿笔，同比增长 8.14%。

物理分销渠道。本行在境内建立高效的分销网络，实现了对中国内地所有省份的布局，主要分布在长江三角洲、珠江三角洲、环渤海经济区等区域。截至报告期末，本行销售网络覆盖中国内地的 141 个城市，包括 148 家分行级机构（含 41 家一级分行（不含香港分行、伦敦分行）、107 家二级分行（含异地支行））、2,389 家支行营业网点，包括 1,257 家一般支行（含营业部）、989 家社区支行、143 家小微支行。

#### **1.4.2.2.4 风险管理方面**

重构零售风险管理体系，建立贷前、贷中、贷后一体化风险管理闭环。一是建设数字化、标准化的审查审批体系，优化线上进件及预审批功能，迭代差异化授信策略，通过智能决策与集中审批提升风险防控能力。二是构建消费信贷多平台监测预警体系，持续丰富风险资产处置手段，有效化解存量风险。三是丰富系统工具，提升标准一致性，通过流程迭代、系统赋能和工具支持提高作业效率。

#### **1.4.2.3 资金业务**

##### **1.4.2.3.1 战略举措**

<sup>1</sup> 信用卡电子支付交易规模新增全民生活 APP 远程支付交易量。

本行始终坚持以“客户为中心”的核心思想，紧密围绕战略部署，推动金融市场各项业务高质量发展。一是持续深化同业客群综合经营，聚焦同业负债“调结构、控成本”，全面落实一体化营销协同，推进同业业务稳健发展。二是坚持“自营+代客”双轮驱动，持续推动金融市场业务高质量发展。三是坚定落实行业特色托管银行战略，推进托管战略客户服务模式转型，完善集团内业务协同机制，实现托管及养老金业务高质量发展。

#### 1.4.2.3.2 客群方面

本行认真贯彻“同业战略客户综合经营”的理念，强化分层分类经营，精细化风险管理，着力提升同业客群一体化综合开发质效。一是强化同业客群深度经营，围绕细分客群、聚焦重点产品与综合服务，开展分层分类差异化经营与策略部署，提升同业客户综合价值。二是践行“一个民生”战略，优化资源整合、实现协同营销，强化同业客群与公司、零售及附属机构的联动，深化同业生态圈多渠道建设。

#### 1.4.2.3.3 业务及产品方面

同业资金业务方面，本行持续优化资金业务结构，实现资产负债稳健运行。一是强化负债成本管理，拓展低成本同业活期存款，推动同业负债付息率下行。二是优化同业负债结构，推动量价协调发展，增强同业负债稳定性。三是有效把握市场机遇，合理安排资产投放。

固定收益业务方面，一方面本行紧密围绕服务实体经济主线，积极响应国家战略导向，不断加大科技金融、绿色金融等领域的投资力度，切实提升金融服务实体经济的质效；另一方面，本行持续加强投研体系建设，着力提升组合管理的精细化与专业化水平，动态优化债券投资组合结构。截至报告期末，本行债券资产规模 2.09 万亿元，其中，人民币债券资产规模 1.95 万亿元；外币债券资产规模 203.73 亿美元。

外汇业务方面，本行始终坚持金融服务实体经济的初心，践行“汇率风险中性”理念，致力于构建专业、高效的全方位代客外汇避险服务体系。一方面，本行不断优化代客外汇作业流程模式，持续提升客户服务质效。另一方面，本行不断丰富外汇产品线，满足了各类市场主体多元化的交易与避险需求。此外，本行作为外汇市场核心做市商，不断提升报价竞争力与市场流动性供给能力。截至报告期末，境内银行间外汇市场衍生品交易 20,122.61 亿美元，银行间外汇市场综合做市排名位居前列。

贵金属业务方面，本行持续深化“民生金”品牌建设。一方面在零售端，本行通过数字化手

段不断创新产品形态，优化客户旅程，满足个人客户资产配置与财富保值增值需求。面对市场价格波动，本行强化风险提示，引导客户理性投资；另一方面在对公端，本行依托黄金租借、价格避险等核心产品，为实体企业提供高效的融资渠道与专业的套期保值方案，助力实体企业稳健经营。与此同时，本行积极把握市场机会，审慎开展贵金属交易，切实履行上海黄金交易所及上海期货交易所做市商职责。

资产托管业务方面，本行全面践行行业特色托管银行战略，聚焦资产管理类核心产品，提升履职服务专业能力，各项业务实现稳健发展。截至报告期末，本行资产托管规模为 13.44 万亿元，其中，资产管理类产品托管规模为 57,712.67 亿元。公募基金托管规模为 13,691.15 亿元，比上年末增长 3.09%，在资产管理类产品托管规模中占比 23.72%。2025 年持续推进托管“小 i+”产品服务体系升级，全新推出托管“函证通”等多项民生特色托管服务，获得客户好评。报告期内，本行荣获《中国经营报》“2025 年卓越竞争力资产托管银行奖”，品牌及市场影响力稳步提高。

#### **1.4.2.3.4 风险管理方面**

本行持续优化同业客户授信集中统一管理，强化一道风险防范职责。报告期内，进一步优化同业客户授信管理及贷投后管理机制，压实同业客户授信经营主体责任和贷投后管理主体责任，从强化制度建设、优化管理机制、抓实关键环节、提升履职能力等方面入手，提升同业客户统一授信管理及贷投后管理质效，实现风险的有效控制，推动金融机构业务持续健康发展。

本行依据董事会风险偏好及经营规划，制定 2025 年度市场风险限额与业务授权，强化利率、汇率及商品风险管理，并完善风险监测与报告机制。本行结合宏观经济、信贷政策及主体信用状况，优化审批流程，提升信用债发行人风险评估与预警能力，加强重点区域、行业及企业资产重检频次，严控信用风险，完善债券统一管理体系。同时，本行坚持审慎稳健原则，平衡债券投资风险与收益，优化本外币债券投资组合，确保国债、政策性金融债等高流动性资产占比合理，报告期内，债券投资信用资质保持优良。

本行全面稳健推进资产托管和养老金业务的风险合规管理工作，持续优化风险管理体系，强化一道风险防范，从制度体系、合规检查、系统建设、风险文化宣导等方面，切实提升全面风险管理能力。报告期内，本行资产托管业务风控运作情况良好，未发生重大风险事件。

#### **1.4.2.4 境外分行业务**

##### **1.4.2.4.1 香港分行**

香港分行在“一个民生”协同体制下，充分发挥境外业务平台作用，持续强化跨境协同联动，深度经营总分行战略客群，坚定发展特色业务领域，着重塑造差异化竞争优势，全面提升跨境综合金融服务能力。截至报告期末，香港分行资产总额 2,438.57 亿港元，比上年末增长 15.10%，其中，客户贷款及垫款总额 1,237.88 亿港元，比上年末增长 6.15%，在资产总额中占比 50.76%，客户存款总额 1,767.23 亿港元，比上年末增长 11.11%。报告期内，实现净收入 31.02 亿港元，同比增长 17.10%。

深耕优质客群，推动规模增长。报告期内，对公战略客户总体信贷资产日均规模 659.56 亿港元，同比增长 18.05%；围绕战略客户深化跨境联动，新增跨境联动开户 231 户，同比增长 51.97%；截至报告期末，私银及财富客群资产管理规模 443.96 亿港元，比上年末增长 30.47%。发展特色领域，打造核心优势。报告期内，代客外汇与衍生产品交易量达 216.80 亿美元，同比增长 7.86%；着力打造私人银行及财富管理平台，海外保险及跨境理财通业务于在港可比中资股份制银行中保持领先；充分发挥海外托管平台作用，推动规模稳步提升，截至报告期末，资产托管规模达 2,044.04 亿港元，比上年末增长 35.68%。强化风险管理，合规稳健经营。报告期内，全面深化合规经营理念，持续完善全面风险管理体系，坚持业务发展与风险约束并重，持续优化调整信贷资产组合，加强客户集中度及行业限额管理；主动应对金融市场变化，采取前瞻性流动性风险管理策略，持续优化负债的品种、期限及币种结构，有效降低负债来源集中度，报告期内，香港分行各项流动性指标均达到良好稳健水平。

#### 1.4.2.4.2 伦敦分行

2025 年是伦敦分行首个完整运营年度。伦敦分行作为集团全球化的重要枢纽以及欧非地区的桥头堡，围绕“服务中企走出去的国际平台、提升全球化视野的海外窗口、培养国际化人才的海外平台”三大战略定位，系统性落实本行战略部署，持续完善内控合规体系，夯实稳健经营基础。依托伦敦国际金融中心的地位，持续拓展客户渠道，强化资产负债管理，推动产品创新与科技赋能，初步构建了具备国际竞争力的海外经营平台，为实现高质量、可持续发展奠定了坚实基础。

报告期内，伦敦分行始终围绕战略定位，深入服务优质央企民企拓展海外市场，聚焦国家战略与优势产业，重点支持具备全球竞争力的中国企业“走出去”。同时立足当地，深化与欧洲知名跨国企业的合作，在国家扩大高水平对外开放格局下，积极引导海外头部客户“走进来”。金融市场业务方面，积极服务人民币国际化进程，深化跨境投融资交易，为集团提升跨时区的客户服务能力做出了积极贡献。截至报告期末，伦敦分行资产总额 6.85 亿美元，负债总额 6.90 亿美元，

其中，对公贷款余额 4.90 亿美元。报告期内，伦敦分行实现营运收入 860.64 万美元。

### 1.3 利润表主要项目分析

#### 1.3.1 利润表主要项目变动情况

报告期内，本集团实现归属于本行股东的净利润305.63亿元，同比减少17.33亿元，降幅5.37%。

项目（人民币百万元）	2025年	2024年	变动（%）
营业收入	142,865	136,290	4.82
其中：利息净收入	100,126	98,690	1.46
非利息净收入	42,739	37,600	13.67
营业支出	110,022	101,946	7.92
其中：业务及管理费	51,006	51,318	-0.61
税金及附加	1,701	1,780	-4.44
信用减值损失	53,950	45,474	18.64
其他资产减值损失	761	466	63.30
其他业务成本	2,604	2,908	-10.45
营业利润	32,843	34,344	-4.37
加：营业外收支净额	-584	-259	两期为负
利润总额	32,259	34,085	-5.36
减：所得税费用	1,677	1,363	23.04
净利润	30,582	32,722	-6.54
其中：归属于本行股东的净利润	30,563	32,296	-5.37
归属于少数股东损益	19	426	-95.54

### 1.3.2 营业收入

报告期内，本集团实现营业收入1,428.65亿元，同比增加65.75亿元，增幅4.82%。

本集团营业收入主要项目的金额、占比及变动情况如下：

项目（人民币百万元）	2025年		2024年		变动（%）
	金额	占比（%）	金额	占比（%）	
利息净收入	100,126	70.08	98,690	72.41	1.46
利息收入	222,855	155.99	251,086	184.23	-11.24
其中：发放贷款和垫款利息收入	152,010	106.40	174,559	128.08	-12.92
金融投资利息收入	54,039	37.83	56,891	41.74	-5.01
长期应收款利息收入	5,820	4.07	6,947	5.10	-16.22
拆放同业及其他金融机构利息收入	4,888	3.42	6,032	4.42	-18.97
存放中央银行款项利息收入	3,785	2.65	4,253	3.12	-11.00
存放同业及其他金融机构利息收入	1,590	1.11	1,305	0.96	21.84
买入返售金融资产利息收入	723	0.51	1,099	0.81	-34.21
利息支出	-122,729	-85.91	-152,396	-111.82	-19.47
非利息净收入	42,739	29.92	37,600	27.59	13.67
手续费及佣金净收入	18,321	12.82	18,245	13.39	0.42
其他非利息净收入	24,418	17.10	19,355	14.20	26.16
合计	142,865	100.00	136,290	100.00	4.82

### 1.3.3 利息净收入及净息差

#### 1.3.3.1 利息收入

报告期内，本集团实现利息收入2,228.55亿元，同比减少282.31亿元，降幅11.24%，主要是生息资产收益率下降的影响。

#### 1.3.3.2 利息支出

报告期内，本集团利息支出为1,227.29亿元，同比减少296.67亿元，降幅19.47%，主要是付息负债平均成本率下降的影响。

### 1.3.4 非利息净收入

报告期内，本集团实现非利息净收入427.39亿元，同比增加51.39亿元，增幅13.67%。

项目（人民币百万元）	2025年	2024年	变动（%）
手续费及佣金净收入	18,321	18,245	0.42
其他非利息净收入	24,418	19,355	26.16
合计	42,739	37,600	13.67

### 1.3.5 业务及管理费

报告期内，本集团业务及管理费510.06亿元，同比减少3.12亿元，降幅0.61%。

项目（人民币百万元）	2025年	2024年	变动（%）
员工薪酬（包括董事薪酬）	31,290	31,315	-0.08
折旧和摊销费用	6,983	6,844	2.03
短期和低价值租赁费及物业管理费	1,044	976	6.97
业务/办公费用及其他	11,689	12,183	-4.05
合计	51,006	51,318	-0.61

### 1.3.6 信用减值损失

报告期内，本集团信用减值损失539.50亿元，同比增加84.76亿元，增幅18.64%。

项目（人民币百万元）	2025年	2024年	变动（%）
发放贷款和垫款	47,901	39,006	22.80
以摊余成本计量的金融资产	3,936	4,465	-11.85
长期应收款	1,142	1,098	4.01
以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产	525	374	40.37
其他	446	531	-16.01
合计	53,950	45,474	18.64

### 1.3.7 所得税费用

报告期内，本集团所得税费用16.77亿元，同比增加3.14亿元，增幅23.04%，主要是免税收入减少的影响。

## 1.4 资产负债表主要项目分析

### 1.4.1 资产

截至报告期末，本集团资产总额为78,325.67亿元，比上年末增加175.98亿元，增幅0.23%。

项目（人民币百万元）	2025年12月31日		2024年12月31日	
	金额	占比（%）	金额	占比（%）
发放贷款和垫款总额	4,430,610	56.57	4,450,480	56.95
加：贷款应计利息	36,916	0.47	37,960	0.48
减：以摊余成本计量的贷款减值准备	93,295	1.19	92,404	1.18
发放贷款和垫款净额	4,374,231	55.85	4,396,036	56.25
金融投资净额	2,424,329	30.95	2,398,702	30.69
存拆放同业及其他金融机构款项和买入返售金融资产	408,752	5.22	381,145	4.88
现金及存放中央银行款项	254,754	3.25	285,449	3.65
长期应收款	98,066	1.25	112,382	1.44
固定资产	48,339	0.62	51,316	0.66
其他	224,096	2.86	189,939	2.43
合计	7,832,567	100.00	7,814,969	100.00

#### 1.4.1.1 发放贷款和垫款

截至报告期末，本集团发放贷款和垫款总额为44,306.10亿元，比上年末减少198.70亿元，降幅0.45%，在资产总额中的占比为56.57%，比上年末下降0.38个百分点。主要是本集团持续调整优化信贷结构，重点领域贷款实现较快增长，票据贴现业务规模下降。

#### 1.4.1.2 金融投资

截至报告期末，本集团金融投资总额为24,121.50亿元，比上年末增加266.41亿元，增幅1.12%，在资产总额中的占比为30.80%，比上年末上升0.28个百分点。

#### 1.4.1.3 存拆放同业及其他金融机构款项和买入返售金融资产

截至报告期末，本集团存拆放同业及其他金融机构款项和买入返售金融资产合计4,087.52亿元，比上年末增加276.07亿元，增幅7.24%；在资产总额中的占比为5.22%，比上年末上升0.34个百分点，主要是拆放非银业务规模的增加。

#### 1.4.2 负债

截至报告期末，本集团负债总额为71,293.70亿元，比上年末减少290.31亿元，降幅0.41%。

项目（人民币百万元）	2025年12月31日		2024年12月31日	
	金额	占比（%）	金额	占比（%）
吸收存款	4,347,799	60.98	4,332,681	60.52
其中：吸收存款总额（不含应计利息）	4,277,238	59.99	4,249,095	59.36
同业及其他金融机构存拆入款项和卖出回购金融资产款	1,232,533	17.29	1,321,830	18.47
应付债券	1,012,008	14.19	941,025	13.15
向中央银行及其他金融机构借款	340,967	4.78	373,101	5.21
其他	196,063	2.76	189,764	2.65
合计	7,129,370	100.00	7,158,401	100.00

#### 1.4.2.1 吸收存款

截至报告期末，本集团吸收存款总额42,772.38亿元，比上年末增加281.43亿元，增幅0.66%。从客户结构看，公司存款占比67.46%，个人存款占比32.50%；从期限结构看，活期存款占比34.62%，定期存款占比65.34%。

#### 1.4.2.2 同业及其他金融机构存拆入款项和卖出回购金融资产款

截至报告期末，本集团同业及其他金融机构存拆入款项和卖出回购金融资产款为12,325.33亿元，比上年末减少892.97亿元，降幅6.76%。主要是存款规模稳定增长，同业存放业务规模下降。

#### 1.4.2.3 应付债券

截至报告期末，本集团应付债券 10,120.08 亿元，比上年末增加 709.83 亿元，增幅 7.54%。

#### 1.4.3 负债质量分析

本行全面贯彻落实监管要求，持续加强负债质量管理，建立与负债规模和复杂程度相适应的负债质量管理体系，明确董事会、高级管理层以及相关职能部门、各机构在负债质量管理中的工作职责。本行董事会和高级管理层对负债质量实施有效管理和监控，董事会承担负债质量管理的最终责任，高级管理层承担负债质量的具体管理工作。

报告期内，本行坚持审慎稳健的经营理念，持续夯实客户基础，优化负债结构，控制负债成本，为业务高质量发展奠定坚实基础。一是坚持以客户为中心，围绕客户实际需求优化产品与服务，提升客户体验，深化客户关系，存款稳健增长的客户基础不断夯实。二是推进负债的精细化与全流程管理，积极拓展低成本结算资金，加强高成本负债的主动管理，加大负债期限结构调优，

实现负债成本的有效控制。三是密切跟踪宏观经济与金融市场变化，动态优化负债管理策略，合理安排各类资金吸收节奏与规模，强化负债来源的多元化和期限结构的匹配性，增强负债供给的稳定性。

报告期内，本集团负债质量安全稳健，相关指标均符合内外部管理要求。截至报告期末，本集团净稳定资金比例 104.85%，流动性覆盖率 135.60%；报告期内，本集团付息负债成本率 1.81%。

#### 1.4.4 股东权益

截至报告期末，本集团股东权益总额7,031.97亿元，比上年末增加466.29亿元，增幅7.10%，其中，归属于本行股东权益总额6,896.37亿元，比上年末增加467.78亿元，增幅7.28%。

#### 1.5 前景展望

2026年，商业银行经营态势将延续整体稳健、边际向好。一是宏观经济名义增速回升。宏观政策更加积极有为，经济运行将维持在合理水平，物价整体回升，市场主体经营状况有望改善，有助于信贷增长。二是负债成本仍有下降空间。持续优化负债结构，提升定价能力，规范定价行为，推动负债成本下行。三是资产质量保持稳定。重点领域、重点机构的金融风险化解稳步推进。四是行业供给侧改革加速。中小金融机构减量提质，有利于行业竞争和经营格局改善。五是深入推进提质降本增效。加快改革转型落地，向精细化管理要效益。

本行将深入贯彻国家战略部署，严格落实监管要求，紧密围绕“稳增长、优结构、强基础、提质效”工作主线，强化战略执行，深化改革转型，构筑核心竞争优势，全力推动高质量、可持续发展。

一是聚焦价值创造，推进高质量客群经营。以深耕存量、优化增量为核心，优化客户结构。压实经营责任，完善客群经营体系，提升战略客户及一般公司客群经营质量，加强中小微分层分类经营，强化机构客群综合开发，同业客群价值深耕，纵深推进大中小微个人一体化开发。抓好AI技术应用和大模型建设，进一步优化客户全流程体验和提升服务效率。持续做好消费者权益保护工作。

二是聚焦服务实体经济，着力打造特色业务。资产业务“稳总量、优结构”，做精做深金融“五篇大文章”，加力支持扩大内需、制造业、科技创新、中小微企业、服务业等重点领域，提升风险定价能力。稳步推进山姆、“民生e家”等战略项目，深化中小业务模式、财富管理新模式等重点改革，着力在民企服务、供应链金融、跨境金融、社区金融等领域打造特色优势。

三是坚持优负立行，将低成本存款增长作为全年工作的重中之重。树立“结算+”综合服务思维，深化全客群、全场景、全链路经营，以交易促沉淀，全力做大负债和 AUM 规模，以代发、收单、快捷支付、国际结算、供应链等“圈链”为突破口，以各类托管、监管场景为着眼点，做优支付结算产品，全面提升账户覆盖率、产品渗透率、资金承接率，增加稳定优质负债留存，持续降低负债成本。

四是筑牢风险合规底线，推动经营发展行稳致远。坚决贯彻“合规经营就是核心竞争力”理念，坚持“稳中求进、优化结构、提升质效”风险偏好，持续完善全类别、全员、全流程风险管理体系。加强三道防线联防联控，持续强化贷投后管理，做好重点领域风险防范化解，稳步推进数智化贷后平台建设，严防新增风险发生。优化不良资产经营管理模式，加快推进不良资产清收处置。全面强化内控合规管理，树立正确风险观，从“被动监管遵循”向“主动高效治理”转型。

五是提升精细化管理水平，深化提质降本增效。树立科学经营观、业绩观，坚持战略导向，加强人力、资本、费用、考核、科技等精细化管理。以投入产出为指针，深化重点领域降本增效和重点环节管理提效。

**2、公司年度报告披露后存在退市风险警示或终止上市情形的，应当披露导致退市风险警示或终止上市情形的原因。**

适用 不适用