

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
2021 年年度报告摘要

第一节 重要提示

- 一、本年度报告摘要来自年度报告全文,为全面了解本行的经营成果、财务状况及未来发展规划,投资者应当到上海证券交易所等网站仔细阅读年度报告全文。
- 二、本行董事会、监事会及董事、监事、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。
- 三、本行全体董事出席董事会会议。会议应到董事 18 名,现场出席董事 6 名,电话或视频连线出席董事 12 名,副董事长张宏伟、卢志强、刘永好,董事史玉柱、吴迪、宋春风、翁振杰、杨晓灵、赵鹏、解植春、彭雪峰、曲新久通过电话或视频连线出席会议。应列席本次会议的监事 9 名,实际列席 9 名。
- 四、普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙)为本行出具了标准无保留意见的审计报告。
- 五、**董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案**

以利润分配股权登记日本行总股本为基数,向本行全体股东每 10 股派发现金股利人民币 2.13 元(含税)。以上利润分配预案需经本行股东大会审议通过。

第二节 公司基本情况

一、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 | 白丹 | 王洪刚 |
| 办公地址 | 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 |
| 电话 | 86-10-58560975; 86-10-58560824 | 86-10-58560975; 86-10-58560824 |
| 电子信箱 | cmbc@cmbc.com.cn | cmbc@cmbc.com.cn |

二、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他业务;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“本行发展战略及核心竞争力”。

三、公司主要会计数据和财务指标

(一) 近3年的主要会计数据和财务指标

| | 2021年 | 2020年 | 本报告期比上年同期 | 2019年 |
|----------------------|----------------|---------|-----------|---------|
| 经营业绩（人民币百万元） | | | 增减（%） | |
| 营业收入 | 168,804 | 184,951 | -8.73 | 180,441 |
| 利息净收入 | 125,775 | 135,224 | -6.99 | 122,034 |
| 非利息净收入 | 43,029 | 49,727 | -13.47 | 58,407 |
| 营业支出 | 132,662 | 147,760 | -10.22 | 115,509 |
| 业务及管理费 | 49,232 | 48,434 | 1.65 | 48,244 |
| 信用减值损失 | 77,398 | 92,988 | -16.77 | 62,807 |
| 营业利润 | 36,142 | 37,191 | -2.82 | 64,932 |
| 利润总额 | 35,600 | 36,706 | -3.01 | 64,738 |
| 归属于本行股东的净利润 | 34,381 | 34,309 | 0.21 | 53,819 |
| 归属于本行股东的扣除非经常性损益的净利润 | 34,495 | 34,455 | 0.12 | 53,720 |
| 经营活动产生的现金流量净额 | 155,417 | -82,402 | 上年同期为负 | -84,927 |
| 每股计（人民币元） | | | | |
| 基本每股收益 | 0.71 | 0.71 | - | 1.22 |
| 稀释每股收益 | 0.71 | 0.71 | - | 1.22 |
| 扣除非经常性损益后的基本每股收益 | 0.71 | 0.71 | - | 1.21 |
| 扣除非经常性损益后的稀释每股收益 | 0.71 | 0.71 | - | 1.21 |
| 每股经营活动产生的现金流量净额 | 3.55 | -1.88 | 上年同期为负 | -1.94 |
| 盈利能力指标（%） | | | 变动百分点 | |
| 平均总资产收益率 | 0.50 | 0.51 | -0.01 | 0.87 |
| 加权平均净资产收益率 | 6.59 | 6.81 | -0.22 | 12.40 |
| 扣除非经常性损益后加权平均净资产收益率 | 6.61 | 6.85 | -0.24 | 12.38 |
| 成本收入比 | 29.17 | 26.19 | 2.98 | 26.74 |
| 手续费及佣金净收入占营业收入比率 | 16.33 | 14.96 | 1.37 | 15.63 |
| 净利差 | 1.81 | 2.12 | -0.31 | 2.14 |
| 净息差 | 1.91 | 2.14 | -0.23 | 2.14 |

| | 2021年 12月31日 | 2020年 12月31日 | 本报告期末 比上年度末 | 2019年 12月31日 |
|------------------------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| 规模指标（人民币百万元） | | | 增减（%） | |
| 资产总额 | 6,952,786 | 6,950,233 | 0.04 | 6,681,841 |
| 发放贷款和垫款总额 | 4,045,692 | 3,853,931 | 4.98 | 3,487,601 |
| 其中：公司贷款和垫款 | 2,304,361 | 2,257,290 | 2.09 | 2,080,024 |
| 个人贷款和垫款 | 1,741,331 | 1,596,641 | 9.06 | 1,407,577 |
| 贷款减值准备 | 105,108 | 97,637 | 7.65 | 84,647 |
| 负债总额 | 6,366,247 | 6,408,985 | -0.67 | 6,151,012 |
| 吸收存款总额 | 3,775,761 | 3,728,174 | 1.28 | 3,604,088 |
| 其中：公司存款 | 2,944,013 | 2,961,617 | -0.59 | 2,878,931 |
| 个人存款 | 825,423 | 758,712 | 8.79 | 718,363 |
| 其他存款 | 6,325 | 7,845 | -19.38 | 6,794 |
| 股本 | 43,782 | 43,782 | - | 43,782 |
| 归属于本行股东权益总额 | 574,280 | 529,537 | 8.45 | 518,845 |
| 归属于本行普通股股东权益总额 | 484,316 | 459,677 | 5.36 | 448,985 |
| 归属于本行普通股股东的每股净资产（人民币元） | 11.06 | 10.50 | 5.33 | 10.26 |
| 资产质量指标（%） | | | 变动百分点 | |
| 不良贷款率 | 1.79 | 1.82 | -0.03 | 1.56 |
| 拨备覆盖率 | 145.30 | 139.38 | 5.92 | 155.50 |
| 贷款拨备率 | 2.60 | 2.53 | 0.07 | 2.43 |
| 资本充足率指标（人民币百万元） | | | 增减（%） | |
| 资本净额 | 733,703 | 707,472 | 3.71 | 673,741 |
| 其中：核心一级资本净额 | 486,552 | 461,921 | 5.33 | 455,088 |
| 其他一级资本净额 | 90,527 | 70,427 | 28.54 | 70,871 |
| 二级资本净额 | 156,624 | 175,124 | -10.56 | 147,782 |
| 风险加权资产 | 5,379,458 | 5,425,856 | -0.86 | 5,117,026 |
| | | | 变动百分点 | |
| 核心一级资本充足率（%） | 9.04 | 8.51 | 0.53 | 8.89 |
| 一级资本充足率（%） | 10.73 | 9.81 | 0.92 | 10.28 |
| 资本充足率（%） | 13.64 | 13.04 | 0.60 | 13.17 |
| 总权益对总资产比率（%） | 8.44 | 7.79 | 0.65 | 7.94 |

注：1.根据《关于严格执行企业会计准则切实加强企业2020年年报工作的通知》（财会〔2021〕2号）规定，本集团自2020年度起对信用卡分期收入进行了重分类，由手续费及佣金收入重分类至利息收入，相关财务指标比较期数据已重述。

2.平均总资产收益率=净利润/期初及期末总资产平均余额。

3.每股收益和加权平均净资产收益率：根据中国证监会《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。

4.成本收入比=业务及管理费/营业收入。

5.净利差=生息资产平均收益率-付息负债平均成本率。

6.净息差=利息净收入/生息资产平均余额。

7.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。

8.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。

9.其他存款包含发行存款证、汇出及应解汇款。

10.不良贷款率=不良贷款总额/发放贷款和垫款总额。

11.拨备覆盖率和贷款拨备率指标按照中国银保监会《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。

（二）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） | 2021年 第一季度 | 2021年 第二季度 | 2021年 第三季度 | 2021年 第四季度 |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 营业收入 | 43,072 | 44,703 | 42,860 | 38,169 |
| 归属于本行股东的净利润 | 14,747 | 11,809 | 8,931 | -1,106 |
| 归属于本行股东的扣除非经常性 损益的净利润 | 14,757 | 11,803 | 9,033 | -1,098 |
| 经营活动产生的现金流量净额 | 61,197 | 226,793 | 8,758 | -141,331 |

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

四、股东情况

(一) 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前 10 名股东情况

单位：股

| | | | |
|-------------------------|---------|------------------------------|---|
| 报告期末普通股股东总数（户） | 435,689 | 报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户） | 0 |
| 年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户） | 430,758 | 年度报告披露日前上一月末表决权恢复的优先股股东总数（户） | 0 |

前 10 名普通股股东持股情况

| 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） | 持有有限制条件股份数量（股） | 质押/标记/冻结情况 股份状态 | 数量 |
|---------------------|---------|---------|---------------|--------------|----------------|--------------------|---------------|
| 香港中央结算（代理人）有限公司 | 其他 | 18.92 | 8,284,641,066 | 683,862 | - | 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 | 0 | - | 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 | 0 | - | 无 | |
| 同方国信投资控股有限公司 | 境内非国有法人 | 4.31 | 1,888,530,701 | 0 | - | 质押 | 1,850,802,321 |
| 新希望六和投资有限公司 | 境内非国有法人 | 4.18 | 1,828,327,362 | 0 | - | 无 | |
| 中国泛海控股集团有限公司 | 境内非国有法人 | 4.12 | 1,803,182,618 | -216,000,000 | - | 质押 | 1,799,582,617 |
| 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 | 0 | - | 质押 | 1,379,678,400 |
| 华夏人寿保险股份有限公司—万能保险产品 | 境内非国有法人 | 3.14 | 1,375,763,341 | 0 | - | 无 | |
| 中国船东互保协会 | 境内非国有法人 | 3.02 | 1,324,284,453 | 0 | - | 无 | |
| 东方集团股份有限公司 | 境内非国有法人 | 2.92 | 1,280,117,123 | 0 | - | 质押 | 1,270,709,488 |

前 10 名无限售条件普通股股份持股情况

| 股东名称 | 持有无限制条件股份数量 | 股份种类 |
|-------------------|---------------|------|
| 香港中央结算（代理人）有限公司 | 8,284,641,066 | H 股 |
| 大家人寿保险股份有限公司—万能产品 | 4,508,984,567 | A 股 |
| 大家人寿保险股份有限公司—传统产品 | 2,843,300,122 | A 股 |
| 同方国信投资控股有限公司 | 1,888,530,701 | A 股 |

| 股东名称 | 持有无限条件股份数量 | 股份种类 |
|--------------------------|--|------|
| 新希望六和投资有限公司 | 1,828,327,362 | A 股 |
| 中国泛海控股集团有限公司 | 1,803,182,618 | A 股 |
| 上海健特生命科技有限公司 | 1,379,679,587 | A 股 |
| 华夏人寿保险股份有限公司一万能保险产品 | 1,375,763,341 | A 股 |
| 中国船东互保协会 | 1,324,284,453 | A 股 |
| 东方集团股份有限公司 | 1,280,117,123 | A 股 |
| 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一万能产品、大家人寿保险股份有限公司一传统产品为同一法人； 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。 | |

注：1.H 股股东持股情况根据 H 股股份过户登记处设置的公司股东名册中所列的股份数目统计；

2. 香港中央结算（代理人）有限公司是以代理人身份，代表截至 2021 年 12 月 31 日止，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；

3. 2021 年 4 月 29 日，华夏人寿保险股份有限公司分别与东方集团股份有限公司、东方集团有限公司签署一致行动协议《解除协议》，解除一致行动关系。自《解除协议》签署之日起，华夏人寿保险股份有限公司与东方集团股份有限公司、东方集团有限公司不再有任何一致行动安排；

4. 中国泛海控股集团有限公司的质押股份数量中含质押后冻结的股份数量 388,800,000 股。2022 年 3 月 16 日，中国泛海控股集团有限公司所持本行 1,799,582,618 股无限售流通股被司法冻结、司法标记及轮候冻结，其中 1 股被司法冻结，1,410,782,617 股被司法标记，388,800,000 股被轮候冻结；

5. 2022 年 3 月 2 日，东方集团股份有限公司所持本行全部无限售流通股 1,280,117,123 股被司法冻结和司法标记，其中 9,407,635 股被司法冻结，1,270,709,488 股被司法标记。

（二）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

（三）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

（四）报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

适用 不适用

截至报告期末，本行优先股股东（或代持人）数量为 25 户。截至本年度报告披露日上一月末（2022 年 2 月 28 日），本行优先股股东（或代持人）数量为 25 户。

截至报告期末，持有本行 5% 以上优先股股东（或代持人）持股情况如下表所示（以下数据来源于 2021 年 12 月 31 日的在册优先股股东情况）：

| 股东名称 | 股东性质 | 股份类别 | 报告期内增减 | 持股比例 (%) | 持股总数 (股) | 持有限售条件股份数量 | 质押/标记/冻结情况 |
|---|------|-------|------------|----------|------------|------------|------------|
| 建信信托有限责任公司—“乾元—日新月异”开放式理财产品单一资金信托 | 其他 | 境内优先股 | - | 10.00 | 20,000,000 | - | 无 |
| 博时基金—工商银行—博时—工行—灵活配置 5 号特定多个客户资产管理计划 | 其他 | 境内优先股 | - | 10.00 | 20,000,000 | - | 无 |
| 中邮创业基金—华夏银行—华夏银行股份有限公司 | 其他 | 境内优先股 | - | 9.00 | 18,000,000 | - | 无 |
| 华宝信托有限责任公司—华宝信托—宝富投资 1 号集合资金信托计划 | 其他 | 境内优先股 | 17,780,000 | 8.89 | 17,780,000 | - | 无 |
| 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 |
| 江苏省国际信托有限责任公司—江苏信托—禾享添利 1 号集合资金信托计划 | 其他 | 境内优先股 | 12,220,000 | 6.11 | 12,220,000 | - | 无 |
| 中国人寿保险股份有限公司—传统—普通保险产品—005L—CT001 沪 | 其他 | 境内优先股 | - | 5.00 | 10,000,000 | - | 无 |
| 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 |
| 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 | - | 5.00 | 10,000,000 | - | 无 |
| 交银施罗德资管—交通银行—交银施罗德资管卓远 2 号集合资产管理计划 | 其他 | 境内优先股 | - | 5.00 | 10,000,000 | - | 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”为同一法人。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本行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。

五、公司债券情况

√适用 □不适用

截至报告期末，本行已发行未到期债券的发行、赎回以及兑付情况请参见年度报告全文。

第三节 重要事项

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。

适用 不适用

一、总体经营概况

报告期内，本行积极应对内外部经营环境变化，深入贯彻新发展理念，深化体制机制改革，聚焦“民营企业的银行、敏捷开放的银行、用心服务的银行”的战略定位，坚持以客户为中心，坚定服务实体经济，加快推进数字化转型，客群基础稳步夯实，业务结构不断优化，风险防控措施有力，各项工作稳步推进，总体经营稳健。

报告期内，本集团实现归属于本行股东的净利润 343.81 亿元，同比增加 0.72 亿元，增幅 0.21%；实现营业收入 1,688.04 亿元，同比减少 161.47 亿元，降幅 8.73%。营业收入下降主要是本行持续推动业务回归本源，大幅压降非标投资，信托及资管计划、理财产品等非标投资日均规模同比下降 2,459.03 亿元，相应的利息收入及非息收入分别同比下降 54.86 亿元和 65.25 亿元；持续优化贷款客户结构，加大重点项目及优质客户的贷款投放，积极落实国家减费让利政策，加大对中小、小微、普惠金融的支持力度，本集团发放贷款和垫款平均收益率同比下降 0.39 个百分点，贷款利息收入同比减少 31.00 亿元。

报告期内，本集团平均总资产收益率和归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率分别为 0.50% 和 6.59%，同比分别下降 0.01 和 0.22 个百分点；基本每股收益 0.71 元，与上年同期持平；归属于本行普通股股东每股净资产 11.06 元，比上年末增加 0.56 元。

资产负债结构持续优化，更趋稳健。报告期内，本行强化战略导向与改革转型，客群基础逐步夯实，业务结构持续优化，存贷款占比稳步提升。截至报告期末，本集团资产总额 69,527.86 亿元，比上年末增加 25.53 亿元，增幅 0.04%；其中发放贷款和垫款总额 40,456.92 亿元，比上年末增加 1,917.61 亿元，增幅 4.98%，在资产总额中占比 58.19%，比上年末上升 2.74 个百分点。负债总额 63,662.47 亿元，比上年末减少 427.38 亿元，降幅 0.67%；吸收存款总额 37,757.61 亿元，比上年末增加 475.87 亿元，增幅 1.28%，在负债总额中占比 59.31%，比上年末上升 1.14 个百分点，其中个人存款在吸收存款总额中占比 21.86%，比上年末上升 1.51 个百分点。

深化贷款结构调整，加大服务国计民生、支持实体经济的重点领域的贷款投放。截至报告期末，本行绿色信贷余额 1,073.17 亿元，比上年末增长 103.76%；制造业贷款 3,466.85 亿元，比上

年末增长 15.41%；普惠型小微企业贷款 5,048.15 亿元，比上年末增长 12.59%，增速均高于全行平均水平；重点区域贷款占比为 55.13%，比上年末提升 0.29 个百分点。

存款结构显著优化，存款成本率持续下降。本行大力推动核心负债¹增长，规范结构性存款产品，在保持存款规模稳中有增的同时，实现存款成本率持续下降。截至报告期末，本行结构性存款余额 443.99 亿元，比上年末下降 1,257.46 亿元，日均比上年下降 4,218.40 亿元；同时，核心负债日均 35,723.60 亿元，比上年增加 4,918.89 亿元，增幅 15.97%。报告期内，本行存款成本率 2.18%，同比下降 0.08 个百分点。

资产质量稳步改善，风险抵补能力不断提升。报告期内，本集团强化信用风险全流程、全环节和全方位主动管理，不断提升信用风险管理水平和管理效能，加大不良资产清收处置力度。截至报告期末，本集团不良贷款总额 723.38 亿元，比上年末增加 22.89 亿元；不良贷款率 1.79%，比上年末下降 0.03 个百分点；逾期 90 天以上、60 天以上贷款与不良贷款比例均小于 100%；拨备覆盖率 145.30%，比上年末上升 5.92 个百分点；贷款拨备率 2.60%，比上年末上升 0.07 个百分点。

¹ 核心负债：指除结构性存款、协议存款以外的其他存款。

二、利润表主要项目分析

(一) 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343.81亿元，同比增加0.72亿元，增幅0.21%。

| 项目（人民币百万元） | 2021年 | 2020年 | 变动（%） |
|----------------|----------------|---------|--------|
| 营业收入 | 168,804 | 184,951 | -8.73 |
| 其中：利息净收入 | 125,775 | 135,224 | -6.99 |
| 非利息净收入 | 43,029 | 49,727 | -13.47 |
| 营业支出 | 132,662 | 147,760 | -10.22 |
| 其中：业务及管理费 | 49,232 | 48,434 | 1.65 |
| 税金及附加 | 1,949 | 2,051 | -4.97 |
| 信用减值损失 | 77,398 | 92,988 | -16.77 |
| 其他资产减值损失 | 1,375 | 1,628 | -15.54 |
| 其他业务成本 | 2,708 | 2,659 | 1.84 |
| 营业利润 | 36,142 | 37,191 | -2.82 |
| 加：营业外收支净额 | -542 | -485 | 两期为负 |
| 利润总额 | 35,600 | 36,706 | -3.01 |
| 减：所得税费用 | 747 | 1,604 | -53.43 |
| 净利润 | 34,853 | 35,102 | -0.71 |
| 其中：归属于本行股东的净利润 | 34,381 | 34,309 | 0.21 |
| 归属于少数股东损益 | 472 | 793 | -40.48 |

（二）营业收入

报告期内，本集团实现营业收入1,688.04亿元，同比减少161.47亿元，降幅8.73%。

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） | 2021年 | | 2020年 | | 变动（%） |
|-----------------|-----------------|---------------|----------|--------|--------|
| | 金额 | 占比（%） | 金额 | 占比（%） | |
| 利息净收入 | 125,775 | 74.51 | 135,224 | 73.11 | -6.99 |
| 利息收入 | 277,679 | 164.50 | 286,593 | 154.95 | -3.11 |
| 其中：发放贷款和垫款利息收入 | 197,251 | 116.85 | 200,351 | 108.32 | -1.55 |
| 金融投资利息收入 | 58,529 | 34.67 | 64,402 | 34.82 | -9.12 |
| 长期应收款利息收入 | 7,902 | 4.68 | 6,840 | 3.70 | 15.53 |
| 拆放同业及其他金融机构利息收入 | 6,868 | 4.07 | 8,402 | 4.54 | -18.26 |
| 存放中央银行款项利息收入 | 5,150 | 3.05 | 5,306 | 2.87 | -2.94 |
| 买入返售金融资产利息收入 | 1,616 | 0.96 | 788 | 0.43 | 105.08 |
| 存放同业及其他金融机构利息收入 | 363 | 0.22 | 504 | 0.27 | -27.98 |
| 利息支出 | -151,904 | -89.99 | -151,369 | -81.84 | 0.35 |
| 非利息净收入 | 43,029 | 25.49 | 49,727 | 26.89 | -13.47 |
| 手续费及佣金净收入 | 27,566 | 16.33 | 27,664 | 14.96 | -0.35 |
| 其他非利息净收入 | 15,463 | 9.16 | 22,063 | 11.93 | -29.91 |
| 合计 | 168,804 | 100.00 | 184,951 | 100.00 | -8.73 |

（三）利息净收入及净息差

报告期内，本集团实现利息净收入1,257.75亿元，同比减少94.49亿元，降幅6.99%。本集团净息差为1.91%，同比下降0.23个百分点。

（四）非利息净收入

报告期内，本集团实现非利息净收入430.29亿元，同比减少66.98亿元，降幅13.47%。

| 项目（人民币百万元） | 2021年 | 2020年 | 变动（%） |
|------------|--------|--------|--------|
| 手续费及佣金净收入 | 27,566 | 27,664 | -0.35 |
| 其他非利息净收入 | 15,463 | 22,063 | -29.91 |
| 合计 | 43,029 | 49,727 | -13.47 |

（五）业务及管理费

报告期内，本集团持续优化资源配置结构，加大信息科技、数字金融、基础业务培育以及战略性重点业务等方面的投入力度，促进业务可持续、高质量发展。业务及管理费492.32亿元，同比增加7.98亿元，增幅1.65%；成本收入比为29.17%，同比上升2.98个百分点。

| 项目（人民币百万元） | 2021年 | 2020年 | 变动（%） |
|-----------------|--------|--------|--------|
| 员工薪酬（包括董事薪酬） | 31,015 | 28,242 | 9.82 |
| 折旧和摊销费用 | 5,665 | 5,823 | -2.71 |
| 短期和低价值租赁费及物业管理费 | 843 | 735 | 14.69 |
| 业务/办公费用及其他 | 11,709 | 13,634 | -14.12 |
| 合计 | 49,232 | 48,434 | 1.65 |

（六）信用减值损失

报告期内，本集团信用减值损失773.98亿元，同比减少155.90亿元，降幅16.77%。

| 项目（人民币百万元） | 2021年 | 2020年 | 变动（%） |
|--------------------------|--------|--------|--------|
| 发放贷款和垫款 | 58,660 | 76,990 | -23.81 |
| 以摊余成本计量的金融资产 | 14,115 | 9,684 | 45.76 |
| 长期应收款 | 2,845 | 1,083 | 162.70 |
| 以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产 | 577 | 1,200 | -51.92 |
| 其他 | 1,201 | 4,031 | -70.21 |
| 合计 | 77,398 | 92,988 | -16.77 |

（七）所得税费用

报告期内，本集团所得税费用7.47亿元，同比减少8.57亿元，降幅53.43%，主要是免税收入增加的影响。

三、资产负债表主要项目分析

(一) 资产

截至报告期末，本集团资产总额为69,527.86亿元，比上年末增加25.53亿元，增幅0.04%。

| 项目（人民币百万元） | 2021年12月31日 | | 2020年12月31日 | |
|-------------------------|------------------|---------------|-------------|--------|
| | 金额 | 占比（%） | 金额 | 占比（%） |
| 发放贷款和垫款总额 | 4,045,692 | 58.19 | 3,853,931 | 55.45 |
| 加：贷款应计利息 | 25,793 | 0.37 | 24,908 | 0.36 |
| 减：以摊余成本计量的贷款减值准备 | 103,806 | 1.49 | 96,542 | 1.39 |
| 发放贷款和垫款净额 | 3,967,679 | 57.07 | 3,782,297 | 54.42 |
| 金融投资净额 | 2,034,433 | 29.26 | 2,120,650 | 30.51 |
| 现金及存放中央银行款项 | 361,302 | 5.20 | 401,525 | 5.78 |
| 存拆放同业及其他金融机构款项和买入返售金融资产 | 252,676 | 3.63 | 295,456 | 4.25 |
| 长期应收款 | 122,716 | 1.76 | 127,853 | 1.84 |
| 固定资产净额（含在建工程） | 52,191 | 0.75 | 49,757 | 0.72 |
| 其他 | 161,789 | 2.33 | 172,695 | 2.48 |
| 合计 | 6,952,786 | 100.00 | 6,950,233 | 100.00 |

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40,456.92亿元，比上年末增加1,917.61亿元，增幅4.98%，发放贷款和垫款总额在资产总额中的占比为58.19%，比上年末上升2.74个百分点。

2、金融投资

截至报告期末，本集团金融投资总额为20,274.88亿元，比上年末减少810.71亿元，降幅3.84%，在资产总额中的占比为29.16%，比上年末下降1.18个百分点。

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2,526.76亿元，比上年末减少427.80亿元，降幅14.48%；在资产总额中的占比为3.63%，比上年末下降0.62个百分点。

（二）负债

截至报告期末，本集团负债总额为63,662.47亿元，比上年末减少427.38亿元，降幅0.67%。

| 项目（人民币百万元） | 2021年12月31日 | | 2020年12月31日 | |
|--------------------------|------------------|---------------|-------------|--------|
| | 金额 | 占比（%） | 金额 | 占比（%） |
| 吸收存款 | 3,825,693 | 60.09 | 3,768,151 | 58.79 |
| 其中：吸收存款总额（不含应计利息） | 3,775,761 | 59.31 | 3,728,174 | 58.17 |
| 同业及其他金融机构存拆入款项和卖出回购金融资产款 | 1,330,843 | 20.91 | 1,135,039 | 17.71 |
| 应付债券 | 711,024 | 11.17 | 957,880 | 14.95 |
| 向中央银行及其他金融机构借款 | 394,248 | 6.19 | 423,370 | 6.61 |
| 其他 | 104,439 | 1.64 | 124,545 | 1.94 |
| 合计 | 6,366,247 | 100.00 | 6,408,985 | 100.00 |

1、吸收存款

截至报告期末，本集团吸收存款总额37,757.61亿元，比上年末增加475.87亿元，增幅1.28%。从客户结构看，公司存款占比77.97%，个人存款占比21.86%；从期限结构看，活期存款占比38.77%，定期存款占比61.06%。

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13,308.43亿元，比上年末增加1,958.04亿元，增幅17.25%，主要是同业及其他金融机构存放款项的增加。

3、应付债券

截至报告期末，本集团应付债券7,110.24亿元，比上年末减少2,468.56亿元，降幅25.77%，主要是同业存单规模下降。

(三) 股东权益

截至报告期末，本集团股东权益总额5,865.39亿元，比上年末增加452.91亿元，增幅8.37%，其中，归属于本行股东权益总额5,742.80亿元，比上年末增加447.43亿元，增幅8.45%。

| 项目（人民币百万元） | 2021年 12月31日 | 2020年 12月31日 | 变动（%） |
|-------------|-----------------|-----------------|--------|
| 股本 | 43,782 | 43,782 | - |
| 其他权益工具 | 89,964 | 69,860 | 28.78 |
| 其中：优先股 | 19,975 | 29,867 | -33.12 |
| 永续债 | 69,989 | 39,993 | 75.00 |
| 资本公积 | 58,149 | 57,419 | 1.27 |
| 其他综合收益 | 385 | -1,849 | 上期为负 |
| 盈余公积 | 51,843 | 48,479 | 6.94 |
| 一般风险准备 | 87,013 | 86,599 | 0.48 |
| 未分配利润 | 243,144 | 225,247 | 7.95 |
| 归属于本行股东权益总额 | 574,280 | 529,537 | 8.45 |
| 少数股东权益 | 12,259 | 11,711 | 4.68 |
| 合计 | 586,539 | 541,248 | 8.37 |

四、主要业务回顾

（一）公司银行业务

本行公司业务深入贯彻“以客户为中心”的经营理念，聚力客群分层分类经营和产品创新，资产负债规模平稳增长、业务结构持续优化、客群基础逐步夯实，公司业务整体保持平稳健康发展。报告期内，本行公司业务实现营业收入 723.19 亿元，占本行营业收入的 45.34%；其中，非利息净收入 102.43 亿元，占本行非利息净收入的 26.94%。本行对公存款日均 30,454.96 亿元，比上年增加 689.65 亿元，增幅 2.32%；对公存款结构持续优化，活期存款日均占比 42.43%，比上年提高了 2.48 个百分点；截至报告期末，本行对公结构性存款余额在对公存款中占比 0.87%，在同业中继续保持较低水平；对公存款成本持续压降，对公存款平均成本率 2.15%，同比下降 0.09 个百分点；本行对公贷款余额 22,999.47 亿元，比上年末增加 465.75 亿元，增幅 2.07%；对公有效客户²数 13.55 万户，比上年末增加 2.10 万户，增幅 18.35%。

1、积极落实国家战略部署，有效支持实体经济发展

本行积极融入国家发展战略，深入贯彻落实国家关于支持实体经济、民营经济的政策导向，聚焦重点领域，着力融入国家战略，持续加大绿色金融、乡村振兴、制造业等重点领域的支持力度。

绿色金融综合服务能力稳步提升。报告期内，本行坚定贯彻落实国家低碳转型战略，积极响应绿色产业政策导向，持续加大对绿色低碳领域金融支持，提升绿色金融综合服务能力。一是重点聚焦能源结构转型、传统行业节能减排、低碳技术创新、碳权及碳汇交易、生态保护、国际业务等领域，以战略客户营销为切入点，逐步扩展推广。二是持续丰富完善“绿投通、绿融通、绿链通、绿营通”产品体系，综合运用基础信贷、交易银行、投资银行、供应链融资等产品模式，满足细分客群的多层次需求；创新推出“光伏贷”“减排贷”等产品，有效支持企业低碳转型发展。报告期内，本行助力 13 家企业成功发行绿色债券 110.64 亿元，包括绿色票据、碳中和债、可持续发展挂钩债券等品种，并成功发行市场第一单碳中和资产支持票据。三是积极布局碳金融市场，作为首批服务全国碳市场的银行，为会员企业提供交易结算、功能扩展等优质基础服务，全方位提升客户体验；持续加强碳金融产品探索创新，依托全国碳排放权注册登记结算系统，成功为三家央企集团下属发电企业发放碳排放权担保贷款，实现了全国市场首批碳排放权担保业务

²对公有效客户：指近 12 个月对公存款日均≥10 万元的对公客户。

落地。

截至报告期末，本行绿色信贷余额 1,073.17 亿元，比上年末增加 546.48 亿元，增幅 103.76%。凭借在绿色金融领域的突出表现，本行荣获 2021 年度每日经济新闻“年度绿色金融奖”、21 世纪经济报道“低碳银行奖”、金融时报“最佳绿色金融服务银行”、中国能源报“低碳创新社会责任企业奖”等多个奖项。

乡村振兴综合服务体系不断完善。报告期内，本行坚持以服务“三农”为己任，坚决贯彻落实金融服务乡村振兴战略，不断完善顶层设计，强化体系建设，夯实发展基础，加大乡村振兴领域资源投入。本行聚焦“农业”“农村”“农民”三大领域，持续进行模式探索和产品创新，推出“光伏贷”“农牧贷”“农贷通”“E 农通”等场景化服务方案，精准服务核心企业集团、广大农户和中小微企业；通过供应“金融 e”系列产品以及其他定制化供应链产品，进行涉农客户的批量开发；多家村镇银行共同开发了“党建+金融”“整村授信”“农资融资”“名单制授信”等业务模式 34 个，“引领贷”“家园贷”“兴农贷”“农金直通车”等专属产品 84 个，覆盖村、区、街道 500 余个。

截至报告期末，本行人民币涉农贷款余额 3,164.16 亿元，比上年末增长 105.27 亿元，脱贫地区贷款及国家乡村振兴重点帮扶县贷款均实现较快增长，并助力 10 家企业成功发行乡村振兴债券 73.60 亿元。

制造业综合服务持续提质增效。报告期内，本行坚决贯彻落实党中央、国务院关于“实施制造强国战略”的相关精神，积极把握制造业发展动能新旧转换的历史机遇，在合理压降钢铁有色、石油化工、纺织造纸等传统过剩及落后产能的同时，重点聚焦高技术制造业、战略性新兴产业、产业基础再造、“专精特新”企业等重点领域，加大金融支持力度，努力实现制造业贷款规模稳健增长，推进信贷投放结构持续调整优化，全力支持智能制造、绿色制造高质量发展。

报告期内，本行着力加大制造业信贷投放，持续提升服务实体经济质效。一是明确金融服务的重点方向、目标客群和营销策略，提升精准服务水平；二是重点支持具备技术密集特点的先进制造业企业，加大中长期贷款支持力度，推动产业链补链强链及产业布局调整优化；三是持续完善并购、银团和发债产品运用，创新推出“易创贷”系列产品，加大对制造业产业整合、技术改造、设备更新的支持力度。

截至报告期末，本行制造业贷款余额 3,466.85 亿元，比上年末增加 462.78 亿元，增幅 15.41%；

在本行对公贷款中占比 15.07%，比上年末提升了 1.74 个百分点；其中制造业中长期贷款余额 2,680.96 亿元，比上年末增加 328.91 亿元，增幅 13.98%；制造业信用贷款余额 710.34 亿元，比上年末增加 179.80 亿元，增幅 33.89%。

2、开展公司业务营销体系改革，优化分层分类客户服务体系

面对外部经济环境复杂多变，行业监管政策逐步趋严，银行同业竞争日趋白热的严峻形势，本行公司业务亟需回归本源，过去的营销服务体系已成为发展瓶颈，难以为继。客群分层方面，分层体系不清晰，缺乏有效的组织支撑；客群经营方面，经营深度不够，缺乏分支行协同服务客户的机制安排；客群服务方面，尚未形成专业岗位体系，专业服务能力有待提升。原有的营销模式和服务体系已经不能满足客户服务需求，亟需通过改革打破发展禁锢。

报告期内，本行积极主动应对外部市场和监管环境的新变化、新挑战，通过实施公司业务营销体系改革，建立了涵盖战略客群、机构客群、基础客群的分层分类、专业专注的对公客户分层服务体系。战略客群做深做透、机构客群做专做强、基础客群做大做广，并通过生态圈、产业链形成从战略客群、机构客群到基础客群的有效拉动与拓展，机构客群的健康发展与基础客群的夯实带来负债结构优化，又为服务战略客群提供了强有力的支撑，形成良性经营闭环。

战略客群营销服务模式全面转型。报告期内，本行全面变革战略客户服务机制，组建战略客户部打造“以客户为中心”的战略客户服务新模式。开展“总对总”营销，有效解决单兵痛点，提供分层化、一体化、专业化服务；实施“一户一策”研究，制定综合服务方案，实现齐产品、整链条、全生态开发，全面提升服务层级；创新“账户规划”工具，开发“及时雨”系统，打造“五位一体”作业模式，形成特色服务机制；压实第一道风险责任，提升贷中管理水平，强化贷后监控力度，构建战略客户新型风控体系。

新的战略客户服务机制运行一年以来，实现了“五个转变”。一是服务理念的转变，由以银行为中心转变为以客户为中心。二是服务体系的转变，由各自为战转变为总分支一体化、协同服务的理念。三是营销机制的转变，由散点营销转变为分层营销、协同营销。四是服务方式的转变，由产品输出转变为生态构建，从单纯比价格、比产品，转变为“互为客户、互为生态”的合作体系。五是风险防控的转变，由前轻后重转变为第一道风控，客群部门压实第一道风控责任，实现了客户感受和经营业绩的“两个提升”。

报告期内，本行依靠战略客户服务，形成业绩提升“压舱石”；延伸战略客户上下游，打造

业务协同“供应链”；超越战略客户传统模式，构建互为客户“生态圈”；不断提升战略客户服务能力，重塑客户旅程、提升客户体验、创造客户价值。截至报告期末，本行总行级战略客户 332 户，存款日均 6,569.53 亿元，比上年增加 953.91 亿元，增幅 16.99%，贷款余额 5,470.80 亿元，比上年末增加 949.76 亿元，增幅 21.01%；分行级战略客户 1,084 户，存款日均 3,492.35 亿元，比上年增加 339.46 亿元，增幅 10.77%，贷款余额 3,415.12 亿元，比上年末增加 524.65 亿元，增幅 18.15%。通过战略客户带动新增代发工资签约 182 户，带动个人客户数新增 13.54 万户；带动消费贷业务实现新增获客 2.62 万户，提款金额 44.95 亿元；实现联名信用卡新增发卡 42.56 万张。

地产行业战略客户方面，面对下半年以来房地产行业市场下行、风险抬升的形势，本行一方面积极应变，推动客户结构优化，满足房企合理融资需求，提升优质客户综合开发与链式开发；另一方面，强化存量项目管理，一户一策推动风险化解，全力配合各地政府“保稳定、保民生”。截至报告期末，本行房地产业对公贷款 3,602.38 亿元，比上年末减少 787.89 亿元；在本行对公贷款中占比 15.66%，比上年末下降 3.82 个百分点。

基础客群经营扎实推进。本行持续加强公司基础客群建设，围绕战略客户供应链、资本链，以及产业园区、要素市场平台，大力推行链式、聚类的批量获客模式；不断细化、深化基础客群分类开发，针对园区客群、科创客群等细分客群全周期、全场景、全生态金融及非金融服务需求，推出了“园易”“易创”系列产品体系，客户拓展取得较好成效。本行推出企业开户 e 产品，实现数据多跑路、客户少跑腿、信息多共享、资料少填写，显著提升企业开户效率。报告期内，本行新增对公非零客户 70,359 户，其中新开基本户占比 63.10%。依托信融 e、票融 e、采购 e、赊销 e 等线上供应链金融产品，服务链上中小、小微企业客户 30,768 户，同比增长 104.6%。

报告期内，依托“萤火计划”，本行推进成立科创股权投资基金，为高成长科技创新型企业打通资本市场、链接业务资源、提供金融支持、培育发展机会，不断优化升级投贷联动业务模式，提供“商行+投行”综合服务。截至报告期末，“萤火计划”累计签约客户 1,973 户，比上年末增加 703 户；同时，苏州科创基金正式设立，并完成 2 笔萤火客户股权投资项目落地实施。

报告期内，本行将北交所“专精特新”客群作为服务中小科创企业、落实差异化经营和打造中小服务特色的立足点，快速扎实推进客群开发、深耕与经营，全方位挖掘专精特新企业的金融需求，瞄准中小企业在发展壮大过程中的难点、堵点和痛点，制定包括融资（债权融资、股权融资）、融智（战略咨询、经营提升）以及融技（科技赋能、技术升级）的独具专业性和针对性的金融服务方案。同时，创新推出了包括“易融通、易投通、创慧通、创富通”等四大系列产品的“民生

易创”专属产品包，集成了标准化专项信贷产品“易创贷”、认股权融资、并购贷、股权直投、PE 贷、员工股权激励、定增投资、可转债投资等众多契合客户创新和成长属性的金融产品，覆盖企业成长全周期、全场景、全生态。截至报告期末，在本行首批以工信部“专精特新”小巨人、北交所上市公司和创新层挂牌企业为主要构成的 5,658 家目标客群中，已完成客户营销 2,586 户，整体营销触达率 45.71%，累计开户企业 1,374 户，开户率 24.28%。

3、持续推动产品体系创新，提升客户专业服务能力

交易银行产品服务体系不断完善。报告期内，本行持续夯实基础结算业务，大力推广跨行现金管理，持续丰富招投标、代发薪、农民工工资监管等结算场景，创新推出智能通知存款，不断优化法人账户透支等产品功能。本行结算与现金管理存款年日均 14,681.20 亿元，比上年增加 2,977.25 亿元，增幅 25.44%。

报告期内，本行持续推动国际结算便利化措施落地，升级和推广智能化产品，提升国际业务产品的客户服务能力。聚焦资本项目，以外汇政策服务、效率优势提升外币存款。截至报告期末，外币存款余额 319.64 亿美元，比上年末增加 39.46 亿美元，增幅 14.08%。

报告期内，本行不断优化保函流程，迭代升级电子保函，强化保函业务风险防控。全行共开立电子保函 5,357 笔，占全部保函的 46.68%，业务金额 93.79 亿元，同比增长 49.31%。丰富票据产品货架，优化银票自助贴现产品，实现商票贴现线上化，提升客户体验。截至报告期末，本行票据贴现余额 2,806.05 亿元，比上年末增加 527.96 亿元，增幅 23.18%。

投资银行定制化服务能力不断提升。报告期内，本行强化对并购、银团等成熟产品的细分场景应用推广，聚焦国企改革、产业整合、控股增资等核心场景，不断丰富和完善作业模式、作业机制。截至报告期末，本行并购贷款及并购银团贷款 1,469.39 亿元，实现当年投放规模 603.92 亿元，比上年增长 45.70%；境内银团贷款 876.26 亿元，实现当年投放规模 350.02 亿元，比上年增长 125.05%。报告期内，本行完成各类债券承销规模 3,176.25 亿元，其中银行间债券市场承销发行规模 2,960.70 亿元。

（二）零售银行业务

报告期内，本行坚定不移地将零售作为优先发展的长期性、基础性战略业务，围绕全行五年发展规划，通过细分客群深度经营、丰富产品与服务体系、科技赋能数字化转型、打造强大总行

能力、强化消费者权益保护五大核心策略，持续强化本行零售业务市场竞争优势。

报告期内，本行零售业务利润总额 280.82 亿元，同比增长 28.79%；零售业务营业收入 704.08 亿元，同比减少 1.09%，占本集团营业收入 41.71%，同比上升 3.22 个百分点（在本行对公及零售营业收入中占比 44.82%，同比上升 3.71 个百分点）。其中，零售利息净收入 546.59 亿元，同比增长 0.27%，占零售营业收入的 77.63%；零售非利息净收入 157.49 亿元，同比减少 5.52%，占零售业务营业收入的 22.37%，占本行非利息净收入的 41.42%。报告期内，本行实现零售财富管理手续费及佣金收入 68.38 亿元，同比增长 9.27%，占零售非利息净收入的 43.42%，其中代理基金收入 22.25 亿元，代理保险收入 9.28 亿元，代理理财收入 36.21 亿元；实现零售银行卡手续费收入 105.92 亿元，同比增长 0.83%。

零售客户及管理客户总资产

截至报告期末，本行零售客户数³11,013.78 万户，比上年末增长 5.41%。其中，有效及以上零售客户 468.98 万户，比上年末新增 41.03 万户。全年新增有效新客 41.32 万户，新客有效率 9.30%，同比提升 3.85 个百分点；新客带来 AUM 新增 1,289.46 亿元，增幅 18.80%，占全年 AUM 增量 54.51%。

零售高评级客户数 242.59 万户，比上年末增长 19.90 万户。其中，存量高评级客户保有率 77.59%。贵宾客户数 344.57 万户，比上年末增长 32.49 万户。零售贷款客户数 270.88 万户，比上年末增长 32.51 万户。

私人银行达标客户数 38,545 户，比上年末增长 4,803 户，增幅 14.23%；私人银行达标客户金融资产管理规模 5,321.68 亿元，比上年末增长 564.19 亿元，增幅 11.86%。

信用卡累计发卡 6,426.88 万张，比上年末增长 4.21%；信用卡客户 4,487.89 万户，比上年末增长 4.13%；信用卡与借记卡交叉客户 1,875.18 万户。

截至报告期末，本行管理零售客户总资产⁴20,926.60 亿元，比上年末增长 12.89%。其中，悠然及以上客户金融资产 17,198.02 亿元，比上年末增长 13.97%，占全行管理零售客户总资产的 82.18%。零售储蓄存款 8,087.44 亿元，比上年末增长 646.23 亿元，增幅 8.68%。其中，结构性存款 182.85 亿元，比上年末减少 247.63 亿元，存款结构更加健康。

³零售客户数：指客户状态正常的个人客户（含 I、II、III 类账户）、纯信用卡客户、小微企业法人客户。

⁴管理零售客户总资产统计口径新增本行零售客户持有的三方存管保证金和家族信托产品；同时调整保险产品统计口径并与承保公司系统余额核实更新。

零售小微金融资产 4,984.55 亿元，比上年末增长 878.26 亿元。其中，小微个人存款 1,998.24 亿元，比上年末增长 243.46 亿元。

零售理财产品 9,372.63 亿元，比上年末增长 17.53%，个人理财产品销售额 33,086.45 亿元，同比减少 5.95%。报告期内代理非货币公募基金销售额 1,566.56 亿元，同比增长 6.11%；代理保险保费 140.36 亿元，同比减少 27.51%。

零售贷款与质量

截至报告期末，本行零售贷款及信用卡透支业务合计 17,479.57 亿元，比上年末增长 1,557.65 亿元，在本行各项贷款中占比 43.45%，比上年末提升 1.91 个百分点。

小微贷款 6,007.50 亿元，比上年末增长 769.65 亿元，增幅 14.69%；其中，小微法人贷款 369.68 亿元，比上年末增长 126.15 亿元；小微个人贷款 5,637.81 亿元，比上年末增长 643.50 亿元。普惠型小微企业贷款⁵5,048.15 亿元，比上年末增加 564.61 亿元。

信用卡贷款余额 4,720.77 亿元，比上年末增长 97.68 亿元；实现交易额 26,054.39 亿元，同比增长 0.27%。交易笔数 15.87 亿笔，同比增长 12.30%。按揭贷款余额 5,921.91 亿元，比上年末增长 806.17 亿元，增幅 15.76%。非按揭消费贷款余额 948.40 亿元。

依托大数据与线上化技术，研发设计“农贷通”农户专属信用贷款产品，强化普惠金融与乡村振兴的融合发展，截至报告期末，“农贷通”余额 2.37 亿元；加快光伏贷线上作业模式推广，使全国分布式光伏农户能够轻松享受便捷、高效的普惠金融服务。

优化升级车车卡、女人花卡等重点产品，发行 Visa 奥运卡、运动主题卡，拓展年轻卡、文化主题卡，紧盯目标客群打造明星产品；发行民生长三角畅卡银联无界信用卡，探索更有针对性、更具特色的区域服务；建设特惠场景，在全国 105 座城市拓展 200 个特惠商圈，扩大品牌声量，有效拓展与维护属地优质客群。

聚焦优质重点客群，优化结构推进消费金融转型。优化按揭额度管理，重点支持全行战略房企，推进按揭业务稳健发展。非按揭消费贷款业务持续围绕优质单位开展批量获客，通过数据与技术创新、营销模型变革，实现存量客户的主动授信与精准营销，通过非按揭消费营销优质企业员工 8.3 万户；加大对手机银行申请渠道的流程优化，全面提升客户体验；加速生态场景消费金融业务的创新和布局突破。

⁵普惠型小微企业贷款统计口径不含贴现与转贴现业务。

报告期内，零售资产质量持续呈现良好、稳定态势。截至报告期末，零售（含信用卡）不良贷款⁶286.71 亿元，比上年末减少 26.94 亿元，零售不良贷款率 1.65%，比上年末下降 0.31 个百分点。零售（含信用卡）关注类贷款⁷181.83 亿元，关注贷款率 1.04%，比上年末下降 0.33 个百分点。报告期内本行新生成零售不良贷款（不含信用卡）中抵质押贷款占比达 68.66%，上述抵质押贷款期末余额 52.68 亿元。

小微贷款不良贷款率⁸2.13%，比上年末下降 0.69 个百分点，降幅明显。2021 年以来本行新发放小微贷款不良率 0.20%，新增业务客群质量明显提升。普惠型小微企业不良贷款率 2.29%，比上年末下降 0.80 个百分点。

截至报告期末，信用卡不良贷款 139.24 亿元，比上年末减少 12.56 亿元；信用卡贷款不良率 2.95%，比上年末下降 0.33 个百分点。关注类贷款 90.63 亿元，比上年末减少 39.48 亿元；关注贷款率 1.92%，比上年末下降 0.89 个百分点。不良与关注均实现额、率双降。

本行按揭贷款不良贷款率 0.26%，比上年末上升 0.04 个百分点。非按揭消费贷款不良贷款率 0.94%，比上年末上升 0.35 个百分点，非按揭消费贷款中新型消费金融民易贷不良贷款率 0.46%，比上年末下降 0.37 个百分点。

客群开发与经营

经营持续向基础客群和基础业务回归，重塑获客、激活、提升、留存、推荐为一体的客群经营标准旅程，打造新客“百日”经营周期，按照促活跃、促提升、促转化三步骤，逐步实现客户经营全面旅程化。

报告期内，新增零售个人客户（不含纯信用卡客户）444.31 万户，登船率 18.83%，有效及以上层级达标率 12.28%。配套发行主题借记卡，聚焦薪资、商户、老年、准养老、女性、运动等细分客群深度经营。推出特色鲜明的养老年金、定额终身寿产品，推出“悦想算算”计算器，设计基于养老缺口的资产配置方案，报告期内老年客群增长 119.03 万户；启动运动特色场景生态建设创新孵化，开展线上私域流量经营，探索批量引新、用户转化的特色客群经营模式。

⁶⁻⁸零售（含信用卡）不良贷款、零售（含信用卡）关注类贷款、小微贷款不良贷款率均为集团口径，不含小微企业法人贷款。

发力一体化协同，深入推进行内客群、产品条线联动协作，其中代发业务新获客数达 102 万户，新增代发工资企业 1.55 万户，增幅 24.92%。优化“贷发借”“借发贷”系统功能及转化效能，升级借贷双卡同申、同制、同寄的联发模式，深入推进零售客户综合开发。截至报告期末，信用卡与借记卡交叉客户累计 1,875.18 万户，双卡互持率达 58.10%，比上年末增长 0.74 个百分点。

搭建共享经济行业代发平台，打造集薪资代发、人力管理、税务、福利、报销等于一体的企业综合服务平台；针对共享经济行业灵活用工群体，聚焦绩效发放合法合规痛点和企业降本增效诉求，上线完整金融服务解决方案，落地 10 个大中型项目合作，在细分场景提供特色服务。

推进私银与财富客群经营模式转型，建立差异化分层服务体系，打通私银与财富客群进阶路径，加快实现核心客群扩量提质。对于财富客群，通过打造产品配置标准化和客户服务标准化的模式，通过线上和线下相结合的触达方式，持续深化客户经营；对于私银客群，打通财富与私银产品货架，整合全行稀缺资源定制有竞争力的产品，升级家族信托业务体系，打造差异化的非金权益，提升客户体验；对于超高净值客群，贯彻公私联动服务机制，打造企业家客群专属服务体系。全面深化财富管理革新 3.0 项目导入，明确私银中心定位，优化财富团队管理和培养机制。

迭代信用卡全民星计划客户成长体系，做大成长型客户、星级客户⁹。截至报告期末，信用卡星级客户规模达到 1,830.34 万户，30 天活跃率高出全量有效客户平均值 31 个百分点，户均净收益是全量有效户户均净收益的 7.74 倍。

梳理优化信用卡客户生命周期经营策略，本年新户中消费稳定型客户¹⁰占比 87.73%，同比提升 2.41 个百分点。升级流失前置管理，上线流失预警客户促刷经营节点，进一步唤醒存量沉睡户，减少有效客户流失。截至报告期末，信用卡有价值客户销挽成功率比上年末提升 6.34 个百分点。

产品、服务与渠道建设

深耕细分领域，打造稳健的私银及财富新品牌。

打造品类齐全、质量突出、客群匹配、品牌鲜明的私银及财富产品货架，以投研驱动为客户

⁹星级客户指在客户价值体系内达到一定标准的优质客户。

¹⁰消费稳定型客户指千禧一代、女性、高学历目标客群。

甄选优质投资机会，区分不同客群特色需求进行差异化资产配置。公募基金、净值理财双双发力，做实私银与财富客群资产配置坚实底仓。

以“民生磐石”“FOF 系列”为盾，以“民生智远”为矛，合力打造公募基金领域竞争优势。截至报告期末，公募基金存续规模 1,719.87 亿元，比上年末增长 40.58%。

“民生磐石”系列贯彻“专业严选、独家定制”模式，优选各机构最知名的“固收+”基金经理定制产品，并通过线上售后陪伴专区持续优化客户投资体验。截至报告期末，“民生磐石”存续规模 645.40 亿元，比上年末增长 145.63%，服务客户超 29 万人；公募 FOF 系列持续巩固市场优势，在报告期内资本市场呈现高波动、高分化的背景下有效发挥兼顾收益、平滑波动的优势，为客户提供了基金配置的“一站式解决方案”，存续规模达到 489.28 亿元，比上年末增长 108.18%。

推出全新“民生智远”系列，践行长期投资理念，精选市场头部管理人定制三年持有期产品。深度聚焦权益、量化和结构化私募资管产品，积极探索定制化发行，满足客户多元化投资需求。

保险业务持续布局期交保险，巩固长期价值优势，为客户带来全生命周期风险保障，其中 10 年期及以上期交产品规模占比 59.43%；加强保险金信托及家族信托的推动力度，着力满足高净值客户的财富传承需求。

加速基础产品服务体系建设，提升零售基础产品竞争力。

响应国家金融支持大湾区建设的号召，搭建“跨境理财通”平台建设与服务体系，本行作为首批“跨境理财通”试点银行，于 2021 年 10 月 19 日正式开展对客服务。截至报告期末，本行“跨境理财通”办理资金跨境汇划金额市场份额占比 23.49%。开展零售基础产品优化提升：搭建电子社保卡平台，实现大额存单撮合转让，升级三方存管系统，拓展国债购买渠道，优化到期兑付提醒等。

持续整合创新支付场景。与银联云闪付探索在网络支付四方模式下的信用卡创新合作，基于云闪付的平台化能力，消除支付服务壁垒，共同研发并落地更加标准、统一、便捷的移动支付产品，上线全民生活 APP 云闪付体验版，共享超 3,000 万家商户资源，超 1,000 个移动支付服务场景，提升整体金融服务水平。

聚焦结算场景开发。拓展小微商户经营平台方合作、结算行业应用、三方收单合作，以基础账户及支付服务，实现小微结算客群新增 22 万余户。

丰富、完善支付体系，联合头部电商平台、第三方支付机构连续开展信用卡营销活动促进用卡。以周周刷赢双重礼、月月刷兑个性礼、领取消费金券、抽万元红包等活动形式，促动客户主动绑卡和持续用卡；联合各卡组织做大做强移动支付场景，推出银联商超满减、JCB 双标卡盒马购物满减、Visa 和万事达卡境外电商满减等活动，全面提升持卡人支付消费热度。截至报告期末，信用卡电子支付业务¹¹交易规模 5,028.02 亿元，同比增长 32.09%；交易笔数 12.48 亿笔，同比增长 28.09%。

推出小微客户专属 APP 服务，提供“小微企业+个体工商户”一站登录、“融资+结算+财富”一站服务、“线上+线下”一站对接、“企业权益+家庭礼遇”一站升级、“场景切换+客户旅程”一站融合的“五位一体”移动式便捷服务，积极开展与各类政府、平台以及先进数据企业合作，持续拓宽数据来源，丰富信用贷款服务支持。

搭建覆盖全客群、具备行业竞争力的客户权益体系。打造金融资产、权益等级适配的金融及非金融权益产品货架，回馈客户优质的权益服务与体验，提升客户综合贡献和忠诚度。截至报告期末，已完成非凡礼遇（17 项权益）、V+会员、客户行为激励、借记卡积分商城、权益营销活动上线推广。全新“非凡礼遇”贵宾权益体系包括“非凡出行”“非凡康养”“非凡运动”“非凡生活”四大版块内容，细分客群层级构建差异化服务，为高净值客户提供市场稀缺的渠道资源，并依托全行整体战略平台搭建企业家客群综合服务体系。

加强科技赋能，提升客户体验。优化个人账户服务旅程，个人开卡及签约服务效率提升 40%，开卡签约旅程 NPS（净推荐值）提高 11.5 个百分点，基础产品开卡签约率保持在 70%，实现个人账户客户体验和客户粘度双提升。大力推广民生云·代账，上线 10 余家头部 SaaS 记账平台方，赋能代记账行业数字化转型。加强客户体验监测体系建设，扩大监测覆盖范围，新增 14 条个人客户旅程纳入监测，监测旅程达 31 条，部分服务渠道评价机制由 T+1 优化为 T+0，数字化客户体验管理能力进一步提升。

网点转型提升加速推进。提升厅堂及门店综合化服务体验，升级厅堂一体化模式，完成全行厅堂运营作业管理、人员管理、风险管理职能由运营条线向零售条线的划转，形成厅堂“一盘棋”的客群经营和管理格局。围绕 3 大业务板块，从规模、效益等 6 个维度，设计 40 余项指标，构建网点效能评价体系，强化过程管控、效能评估对结果指标达成的促进作用，通过过程监测督导提升网点效能和产能结构。截至报告期末，全行社区板块金融资产余额比上年末增加 537.06 亿元，增幅 17.06%；储蓄存款余额 1,261.91 亿元，比上年末增加 120.15 亿元，增幅 10.52%；有效及以

¹¹电子支付包括快捷支付、移动支付、全民生活 APP 支付、网关支付。

上客户数共 96.28 万户，比上年末增加 8.63 万户，增幅 9.85%。

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 132 个城市，包括 140 家分行级机构（含一级分行 41 家、二级分行 90 家、异地支行 9 家）、1,193 家支行营业网点（含营业部）、1,078 家社区支行、136 家小微支行。

（三）资金业务

2021年，本行同业及金融市场业务坚持“以客户为中心”的经营理念，落实“新理念、新定位、新方式”的转型目标，巩固为全行客群服务的金融市场产品平台定位，打造回归本源、顺势而为的可持续发展方式。

1、 同业客群经营持续推进

报告期内，本行围绕“同业客群综合经营”的理念，对同业客群进行了规范、有序、深入的开发。一是强化总分行的团队营销能力，为同业客群提供融资服务、投资交易、渠道代销、个人财富等全产品综合金融服务；二是强化同业客群的风险管理能力，以全行“经营主责人”制度改革为契机，将同业客群风险管理前置，明确风险管理职责与流程；三是强化科技赋能同业客群营销，同业e+平台2.0版正式上线，为同业客户提供更加专业的数字化营销、投资和交易服务。截至报告期末，同业e+平台签约机构1,129户，注册用户2,300人，报告期内，平台线上资金业务交易额达到9,416.77亿元。

2、 金融市场产品经营协调发展

（1）同业资产负债业务

本行坚持以客户需求为核心、以市场为导向，持续优化同业资产结构，增强同业负债稳定性，压降同业负债成本，实现同业资产负债的稳健发展。截至报告期末，本行同业资产规模2,661.69亿元，比上年末减少13.00%；同业负债规模（含同业存单）18,088.83亿元，比上年末减少1.67%；报告期内，发行同业存单405期，累计发行规模7,168.20亿元；截至报告期末，本行发行同业存单4,975.58亿元，比上年末减少30.31%；同业活期存款余额3,495.99亿元，比上年末增长12.57%。

报告期内，本行同业负债规模保持稳定，受市场原因影响，结构上同业存单比例有所下降，

同业存单占比由38.81%降至27.51%。同业存单发行节奏与市场保持一致，抓住年末有利时机，扩大发行规模，对调整同业负债结构，合理控制同业负债成本起到了积极作用。

(2) 金融市场业务

固定收益业务方面，为规范和加强债券相关业务，提升综合效益，有效防范风险，本行坚定推进债券投资业务的深化改革。通过搭建市场化、专业化的固定收益服务平台，打造了涵盖投资、交易、销售、代客等业务的一体化民生固定收益品牌。持续提高投资交易能力，加强服务客群需求，提升资产流动性，提高投资盈利性能力。截至报告期末，本行债券资产规模1.90万亿元，其中，人民币债券资产规模为1.80万亿人民币、外币债券资产规模145.22亿美元；报告期内，全行一级市场债券销售规模4,550.01亿元。

外汇业务方面，为积极倡导客户汇率风险中性的理念，本行主动引导企业客户将避险保值作为汇率风险管理的核心目标，通过加强外汇避险产品研发，为企业客户提供更加丰富的汇率避险工具，通过完善代客外汇业务系统，持续提高对企业客户外汇避险的服务效率。持续提升境内外汇衍生产品定价和做市交易能力。报告期内，银行间外汇市场远期结售汇、人民币外汇掉期交易量12,979.89亿美元，同比增加3,625.04亿美元，增幅38.75%；人民币外汇期权交易量1,824.42亿美元，同比增加824.75亿美元，增幅82.50%。

贵金属业务方面，坚持以客户为中心、积极提升客户体验，搭建并更新迭代了“民生黄金银行”，能够提供线上线下互通的黄金产品和服务，打造了集“实物、积存、投资、交易、理财和融资”一体化的综合服务平台。报告期内本行贵金属业务黄金竞价交易量（含自营及代理业务）549.31吨，交易金额合计人民币2,064.22亿元；黄金询价交易量782.25吨，交易金额合计人民币2,927.78亿元；白银竞价交易量（含自营及代理业务）7,236.80吨，交易金额合计人民币381.75亿元。以交易金额计算，本行为上海黄金交易所银行间前十大交易商，也是上海期货交易所最为活跃的自营交易商之一，亦是国内重要的黄金进口商之一。

结构性存款业务方面，本行持续完善产品体系，可售产品标的达40余款，期限覆盖7天至3年。积极响应绿色金融号召，创设“民生银行ESG”系列指数，成功发售国内市场首款挂钩ESG主题指数结构性存款产品。同时，全面降低结构性存款负债成本，报告期内，发售结构性存款产品均符合存款利率自律机制要求，促进结构性存款业务长期平稳健康发展。

(3) 资产托管业务

本行秉承“以客户为中心”服务理念，贯彻落实托管业务“有取有舍，高质量发展”理念，主动调整业务结构，重点发展长周期高收益托管产品，托管业务结构逐步向公募基金、保险资金、净值型理财等倾斜，截至报告期末，重点产品规模 2.54 万亿元。一是开展公募基金主动营销工作，促进跨市场 ETF 基金、互联网类公募基金等创新产品成功落地。截至报告期末，公募基金托管规模 1.12 万亿元，比上年末增加 3,464.35 亿元，增幅 44.95%，位居行业前列；报告期内，实现公募基金托管业务收入 7.09 亿元，同比增加 2.33 亿元，增幅 45.82%。二是加快城、农商行理财和保险资金托管营销，新上线 20 家银行净值型理财。三是保险资金全托管客户达到 29 家，增幅 26.09%。截至报告期末，全行托管规模 11.09 万亿元，实现当年托管业务综合创利 57.63 亿元。

养老金业务方面，本行紧密围绕国家养老金体系战略布局，高度重视企业年金、职业年金等养老金业务发展，通过人力资源社会保障部资格延续审查及现场检查，顺利延续企业年金账户管理人、企业年金托管人业务资格，不断提升年金业务履职服务能力，为企事业单位及个人客户提供优质的养老金管理服务。截至报告期末，本行企业年金托管规模 455.46 亿元，企业年金账户管理业务个人账户数 15.68 万户。

(4) 资产管理业务

截至报告期末，本行理财产品存续规模 10,128.33 亿元，比上年末增加 1,517.01 亿元，增幅 17.62%。其中，净值型产品规模 9,823.89 亿元，比上年末增加 4,538.15 亿元，增幅 85.86%，净值型产品占比达到 96.99%，在股份制银行中位居前列。本行持续完善净值型产品布局，产品谱系不断丰富，基本实现主流产品全覆盖，产品类型完善程度比肩行业领先水平。在固定收益+产品规模和占比方面，在股份制银行中排名靠前，收益稳健，已形成较为显著的品牌特色。报告期内，本行持续加强投研能力建设，有效控制投资风险，理财产品业绩表现和稳定性显著提升。在中国证券报主办的“第二届中国银行业理财金牛奖颁奖典礼”中，获得“理财银行金牛奖”；慧赢添利一年定开产品 10 号获得“银行理财产品金牛奖”。

报告期内，本行严格执行理财存量产品整改计划，圆满完成过渡期整改计划目标，完成了理财产品新会计准则（19）的实施安排，并按照财政部《企业会计准则第 22 号—金融工具确认和计量》要求进行严格风险分类，对预期损失计提了减值准备。

2020 年 12 月 9 日，本行获得中国银保监会关于筹建民生理财有限责任公司的批复。截至报告期末，筹建工作已落实完成，本行正在积极推进向中国银保监会申请开业的有关资料报送工作，力争实现理财子公司早日获准开业。

（四）机构业务

本行机构业务致力于为各级政府及事业单位提供全方位金融服务，深度参与中央及地方政府经济社会建设战略实施过程，通过多样化产品支持、灵活高效的技术服务，持续扩大机构客群，夯实优质负债业务基础，实现稳存增存。

机构客群稳步扩展，机构存款快速增长。本行分类制定财政、政府、烟草、教育、医疗、文旅等客群营销策略，着力强化客户差异化服务，持续拓展基础客群。截至报告期末，本行机构客户数 28,459 户，比上年末增加 2,315 户，增幅 8.85%；报告期内，本行机构客户存款日均 8,431.19 亿元，比上年增加 879.65 亿元，增幅 11.65%。

资质获取成效显著，系统建设稳步推进。截至报告期末，本行已获取 348 项各级财政国库代理业务资格，比上年末增加 13 项；共取得政府业务类资质 442 项，比上年末增加 10 项。按照财政部有关中央财政预算一体化建设要求，本行积极推进相关系统改造工作，报告期内，通过财政部验收并顺利上线。

助力地方政府战略，支持智慧政务建设。截至报告期末，本行审批承销地方政府债 839 亿元。报告期内，全力配合支持各地方政府专项债发行，累计助力地方政府专项债项目发行 574 个，引进存款 731 亿元。本行以参与客户系统平台项目建设的方式，赋能地方政府“智慧政务”，报告期内，本行受理立项各级各类行政事业单位平台项目 106 个，同比增长 47.22%；管理运行平台项目 272 个，存款日均 761.68 亿元，比上年增加 159.53 亿元，增幅 26.49%。

（五）数字化金融转型提速

本行立足“敏捷开放的银行”新时期战略定位，制定《中国民生银行数字化金融转型实施策略》，明确全行数字化金融转型方向。以“打造敏捷高效、体验极致、价值成长的数字化银行”为目标，通过优化体制机制，全面提升数据能力与科技能力，开展生态银行、智慧银行“两大银行”建设，推进全行数字化转型。报告期内，本行信息科技投入 45.07 亿元，同比增长 21.75%，占营业收入的 2.83%，同比上升 0.73 个百分点。截至报告期末，科技人员数量 3,062 人，同比增长 16.65%。

1、组织架构与机制体制不断优化

（1）以生态金融重大项目为牵引，建立数字化转型敏捷组织和机制

在总行设立生态金融部一级部，立足于全行战略性、跨板块、跨区域的数字化生态金融模式

孵化与产品研发的快速突破，聚焦生态创建和场景应用，供应链数据增信融资、民生快贷、互联网生态贷款、生态金融运营平台等首批生态金融重大项目取得突破性进展；**优化技术创新孵化流程，建立金融科技创新投入绿色通道**，针对前瞻性应用技术研究，从技术洞察、研究、学习、原型构建到持续迭代，提供全流程、高效率的科技创新支持与保障机制。

在总行设立数据管理部一级部，全面承担数据管理与支持职责，规划全行数据战略，推动数字化营销、数字化风控等五大业务领域的数字化转型。夯实全行数据能力建设，优化建设大数据平台、数据中台、AI平台等七大平台；全面提升全行数据治理、数据服务、监管报送、数据资产四大统筹管理能力，完善数据价值链，加速数据价值释放；培育数据文化与生态、数据产品两大体系，进一步优化服务机制与深化数据与业务融合。

(2) 增加外部人才引进和内部人才培养，加大数字化金融队伍建设

在业务、风险、数据、技术等多领域规模化引进数字化金融人才，积极引入高端领军科技人才，加大校园招聘、社会招聘力度，壮大科技人才队伍；**搭建金融科技人才发展通道**，总行信息科技部率先完成专业序列与岗位定价薪酬改革与落位，重塑科技人才选拔和激励模式；**建立科技与业务双螺旋创新发展机制**，在业务条线内组建科技需求与数据应用团队；**培养“科技+金融”复合型人才**，建立全行科技人才培养体系，开展科技金融系列、数字化金融先锋军等人才培养项目，举办编程大赛、建模大赛、安全漏洞“夺旗”赛等系列知识竞赛；**培育数据驱动、科技赋能、敏捷高效的数字文化**，以客为尊，求新求变，开展科技创新，持续驱动产品创新、服务创新、模式创新、管理创新。

(3) 成立异地研发中心，壮大科技队伍雁阵格局

建立异地研发中心，快速扩充科技人才队伍，提升研发和交付能力。深圳、成都、西安研发中心已正式运营，敏捷支持海外新核心系统、海外私银、跨境理财通、区域特色数字化细分客群经营、线上门店等重点业务需求落地，科技交付效率有效提升。

2、科技驱动“生态银行”谋突破

围绕“企业供应链生态场景、个人生活旅程生态场景、数字政务类生态场景、金融同业资金交易生态场景”四个领域，深度链接银行与客户、银行与社会，打造生态体系创新服务模式。

(1) 基于供应链、产业链全链条，构建“大中小微一体化经营”生态体系

构建“供应链金融生态”，与战略客户互为生态、相互引流。基于新供应链平台，构建大中

小微客户一体化开发审批流程，实现批量获客和高效服务。升级对公客户账户综合服务，推出“企业开户 e”，线上化服务提升客户体验。报告期内，服务供应链核心企业 653 户，服务链上企业 30,768 户。创新“E 系列”供应链金融产品，“应收 e”“信融 e”“票融 e”“采购 e”等线上化产品经营机构覆盖率达 80%。“信融 e”与 20 余家外部平台对接合作，投放 166.08 亿元，融资余额 121.95 亿元，比上年末增加 97.15 亿元；“票融 e”产品投放 99.61 亿元，融资余额 61.50 亿元，比上年末增加 53.41 亿元；**打造场景定制化交易银行服务**，围绕跨行现金管理、单一窗口、全球资金账户管理、交易资金监管等场景，优化“通、聚、盈”系列结算与现金管理产品体系，迭代完善“企业财资管理云平台”，为企业提供集团境内外资金一体化管理服务。

(2) 基于个人生活旅程，构建“获客+活客+留客”生态体系

“获客生态”联合头部平台拓展“金融+非金融”场景化渠道，促进规模化获客，上线天猫养车联名借记卡、数字小金卡，落地宁波分行“甬惠卡”、广州分行“悦+”卡等 8 个区域特色项目；**“活客生态”**打造“衣食住行游娱购”全场景，围绕车主、商超、亲子、物业等个人生活场景，开展细分客群经营，整合优化“全民管家”平台。截至报告期末，接入缴费项目 1,700 余项。线上信贷业务实现装修、汽车消费等场景突破，“民易贷”“快易贷”等合作贷款业务加快发展；**“留客生态”**搭建权益体系和客户陪伴体系，打造全生命周期客户服务，依托权益平台支撑，推出特色联名卡基础权益、“非凡”系列贵宾权益、小微客户专属权益、信用卡积分商城权益等。在财富管理方面，结合外部合作机构的投研能力和线上服务能力，提供财富管理咨询分析、投教资讯、市场观点等财富管理服务。

(3) 基于数字政务，构建“智慧政务+便民服务”生态体系

以**“智慧政务生态”**开展银政、银企、银商合作共建，引进社保、税务、工商、交通、征信等政务服务，实现金融场景与政务场景的智慧共享和精准对接；**“便民服务生态”**围绕社区服务、老年乐享、家庭亲子聚焦发力，充分发挥社区支行的“地缘”和“人缘”特征，“就近办、线上办”居民服务能力切实提升。

(4) 基于交易管理和资源配置，构建“同业客群+要素市场+托管业务”生态体系

“同业客群生态”依托“同业 e+2.0”平台，提升线上资金业务协作能力，提供同业社区、综合推荐、客群辐射等一体化综合化金融服务；**“要素市场生态”**围绕交易、投资、投研等领域开展重点建设，“量化交易平台”丰富量化交易业务策略，提供投研、模型、回测、执行、风控等支

持。自主打造资金交易核心系统，提升交易处理和风控能力；“托管业务生态”以养老金第三支柱为突破口，构建托管业务链上的客群综合服务生态，为客户创造价值，利用 OCR、RPA 和大数据技术，提高全流程服务效率、精细化风控水平和智能化服务能力，提升客户体验。

3、数据驱动“智慧银行”上台阶

围绕“数字化营销、数字化风控、数字化渠道、数字化运营、数字化管理”五个方面，依托“技术+数据”双引擎，驱动金融服务和经营管理智慧再造。

(1) 建立“需求洞察-策略匹配-评估反馈”细分客群营销闭环，打造数智化营销大脑

数据驱动客户需求洞察，总分行共建零售用户标签联盟，完善用户标签模型体系，精准构建用户画像体系，报告期内，开发用户标签 905 项，沉淀 33 类实时事件感知能力。

精准匹配营销执行策略，全面上线策略库 1.0，提供 1,300 余项筛选指标，按照七类重点细分客群匹配产品、服务、渠道等营销策略，实现营销策略全流程管理，部署策略 582 个，策略执行率 76%。打造智能财富引擎，针对私人银行、财富管理等不同客群、不同生命周期，提供专属财富产品营销，优化资金配置管理；针对“教育、圆梦”等场景，提供端到端、互动式财富管理服务；针对特色场景，联合第三方互联网平台开展“民生百万惠生活”“民生一元购神券包”“互联网生态睡眠户激活”等营销活动。

营销数据评估策略迭代，升级公司营销管理系统伴我行、零售财富管理营销系统、同业 e 管家系统等数字化营销管理平台，搭建战略民企“账户规划”营销管理体系，实现客户营销实时过程监控和效果后评估。建设营销云平台，对活动策划、活动发布等提供高效支撑，进行基于数据智能的营销过程及效果评估，建立优质策略沉淀和引用机制，营销活动开展效率提高 4 倍。

(2) 用数赋智“事前防+事中管+事后控”，打造全行“人智+数智+机智”风控体系

“事前”构建风险全景视图，加强风险态势感知和预警。全行风险信息视图更加丰富，拓展外部有效数据，对接合规征信机构和国家机关授权的管理公共事务组织；搭建**金融安全态势感知与威胁预警分析平台**，研发 39 个决策模型，识别赌博、诈骗、盗刷、洗钱等 15 种业务风险。报告期内，累计监控交易量 11 亿余笔，涵盖客户 2,000 余万，主动识别并上报监管疑似欺诈、洗钱、赌博等黑产团伙 23 个，及时依规对相关账户采取管控措施，获中国人民银行“2021 年度金融网络安全态势感知平台优秀数据贡献单位”奖；**信用卡贷前风控体系强化**，引入 RAROC 计量要素，

加强客户价值判断，重构差异化准入策略，报告期内，消费稳定型客户的新户整体占比 87.73%，同比提升 2.41%。

“事中” 打造“自动评级+模型审批+组合式尽调”的智能在线授信审批流程，支持全行法人客户授信审批体制改革，实现开户和授信申请一站式在线服务。构建合规、评分、额度、风险定价等 30 余类数据模型，提炼 3,000 余项数据指标，审慎、精准评估借款人信用等级，制定授信方案。**供应链**数据增信破解链上中小微企业融资瓶颈，嵌入供应链核心企业平台，提供全流程线上化、自动化授信审批；**零售“望楼”**零售质控监测预警系统建立，在风险可控前提下实现信贷业务线下进件转线上自动审批；**信用卡**贷中风险监测体系“鹰眼”全面升级，增强评分模型风险区分能力及稳定性，实现早期客户风险的自动化、常态化风险的前置风险处置。提供线上智能双录服务，提升风险合规管控能力和客户服务体验。

“事后” 建立智能化的贷后监测处置机制，加强资金用途管理。一体化贷后管理体系监测账户 364 户，成功发送扣划和监测消息 1.2 万余次，新增资金流向监控约 7,000 户，涉及资金 3,200 余亿元。完善信用卡贷后风险评价模型，配置差异化催收策略，持续挖掘催收潜能。

(3) 升级“线上+线下+云端”融合渠道，推出“云民生”数字化渠道服务体系

移动金融综合服务能力明显提升。荣获“2021 卓越竞争力网络金融银行”“金禧奖·2021 优秀手机银行”和“最具特色移动金融服务奖”等多个奖项。**“线上零售”**产品服务推陈出新，手机银行主阵地优势有效发挥。上线零售手机银行 6.0，国内率先适配华为鸿蒙系统，推出实时资产、智能收支、智能日历、智能搜索、智能语音等智能金融服务，打造线上资产证明、医保电子凭证、个人征信查询、电子发票等系列便民、惠民服务；着力建设手机银行生活场景，建成 25 家分行特色专区，业内首推键盘银行，在用户使用百度输入法场景中，提供随用随取、一键跳转至手机银行的便捷服务；丰富客户交互方式，搭建手机银行播客厅，开展直播活动超 140 场。大力推广企业微信平台，添加客户超 350 万户。截至报告期末，本行零售线上平台用户数 9,355.97 万户，比上年末增加 1,117.50 万户，增幅 13.56%；零售线上平台交易替代率 97.85%；零售线上平台月活用户数 2,634.35 万户，比上年末增加 472.27 万户，增幅 21.84%。**“线上对公”**服务推出“民生 e 企”品牌，“三个银行¹²+银企直联”拓宽客户服务渠道。打造企业网上银行 3.0，“对公通行证统一用户体系”搭载任务中心、消息中心、帮助中心，提升智能服务质效；推出企业手机银行 3.0，推进开放注册、电子票据等场景化应用；建设企业微信银行 3.0，创新企业账户在线开户模式；建

¹²三个银行指手机银行、网上银行、微信银行。

立银企直联全生命周期管理体系，联合用友首推银企直联免测服务，对接时间由两周缩短至最快1-2个工作日。截至报告期末，本行对公线上平台用户数297.09万户，比上年末增加33.41万户，增幅12.67%；对公线上平台月活用户数98.93万户，比上年末增加22.93万户，增幅30.17%；报告期内，对公网金平台累计交易金额66.71万亿元，同比增加8.25万亿元，增幅14.11%；截至报告期末，银企直联客户数3,343户，比上年末增加829户，增幅32.98%；报告期内，银企直联客户年日均存款7,707.04亿元，比上年增加1,904.65亿元，增幅32.83%。

实体网点智能化转型加速。“智慧银行体验店”在多地建设推广，智慧金融与网点优势相互促进。中关村首家“智慧银行体验店”运行一年，到店客流量、金融产品销量提升显著，远程与智能机具业务承载率达71.4%，与科创企业、科技论坛联合打造“智慧学院”“智慧金融媒体交流”“京台科技论坛”等多项活动，持续保持高度客户影响力和品牌宣传热度。“厅堂一体化”服务体系建立，“厅堂+远程银行+智能机具+移动运营”提升“专业分工+服务协同+一体管控”的综合服务能力。建立网点智能化效能评价体系，强化过程管控、效能评估，提升网点效能和产能结构。“远程银行”提供随身随行、主动温暖的智能金融服务体验。上线智能远程柜员、智能坐席助手、智能外呼等功能，推出适老化专属金融服务，为60岁以上客户、紧急高风险业务提供一键直达的人工服务，着力弥合数字鸿沟。报告期内，远程银行及电话客服日均服务客户4.2万人次，接通率及客户满意度保持业内先进水平。AI智能外呼新增客户关怀、活动邀约、权益告知、通知提醒和产品营销5大场景应用，开展96个智能外呼项目，金融资产提升14亿元。

“云民生”服务体系升级客户体验。打造全局任务协同和消息中心，支持线上、线下协同服务，进一步打通融合线上银行与网点柜面两大金融服务渠道，推出“云网点、云交付、云开户、云见证”等云业务应用。

(4) 实践“全流程业务运营+全行集中运营支撑”，数字化运营效率提升

建立信用卡闭环运营体系。优化办卡体验，实现“现场办卡-制卡-交付-激活”全流程一体化，发行电子信用卡，实现“申领-审批-发卡”全流程线上化。报告期内，客户平均获取卡片时效由4天缩短至0.5天；**建设“全民生活数字化运营平台项目”，**获得中国人民银行金融科技展三等奖，与互联网头部企业合作，从公域运营到私域运营，提升全域数据采集与整合能力，在客户分群、触点管理、渠道建设、内容运营等方面加速数智化升级。截至报告期末，信用卡全民生活APP累计注册用户2,801.36万户，本年新增注册用户265.86万户。

集中运营强化支撑作用。深化一体化运营，优化全行运营资源配置效率，建设“风铃”运营服务中枢，提供不间断、不延迟、高畅通的金融服务。积极有效应对局部突发灾害天气及新冠疫情常态化考验，采取异地协同互备、离场作业等一系列举措，逻辑高度集中、物理适度分散的集中运营布局，全面保障客户金融服务不间断；**持续深化“云运营”建设**，服务异地业务 6,892 笔，有力保障跨地域客户需求。深入贯彻国务院“放管服”改革部署，切实落实账户管理“两个不减、两个加强”要求，提供小微企业“线上线下一体化便捷开户”服务；以电子权证抵押模式为基础，在强化风险管控前提下打造全流程线上化抵押放款服务模式，覆盖一级分行 37 家，二级分行 57 家，县域/异地支行 68 家。

(5) 推进“数据驱动决策+工具提升效率”，打造“前中后台”精细化管理能力

数据驱动分析决策能力提升。建设完善管理驾驶舱、“价值云图”，为精准决策提供数据支持，实现“一屏全行统管、一键辅助决策”。推进零售业绩标准化、零售管理数据看板产品建设，提供存贷款实时头寸查询、总分行行长看板、支行行长移动版、一线人员基础数据服务等功能。

打造智慧数字化管理工具。在人力资源、财务管理、资产负债管理、办公综合等领域，建设标准化、规范化管理体系，提升协同管理效率。

4、数字化转型公共平台能力显著增强

(1) 强化支付一体化平台，紧抓支付行业转型机遇

构建“民生付+”服务体系，上线“民生付+”权益组合支付，打造“民生付+”行业应用方案，上线“民生付+银法通”“民生付+房管通”行业应用，为办税缴费等机构客户和健康医疗等行业客户提供支付结算和资金管理一体化服务；**丰富个人支付服务**，上线云闪付“一键查卡”功能，与微信、支付宝实现条码支付互联互通；**加快数字人民币服务研发**，与数研所及运营机构合作，数字人民币 APP 提供民生卡充值及提现服务，民生个人手机银行 APP、企业网银支持使用部分同业银行数字钱包绑定、兑出兑回等服务。报告期内，本行借记卡支付交易笔数 5,263.60 万笔，同比增加 1,318.19 万笔，增幅 33.41%；交易金额 458.04 亿元，同比增加 137.26 亿元，增幅 42.79%。

(2) 升级开放银行平台，拓展开放银行综合服务

推出开放银行平台 2.0，打造统一进件平台，助推开放合作对接降本增效；投产交易风险监控，实现开放银行重点交易的实时监测及预警，保障业务合规稳健发展；**持续自建或与合作方共建金**

融服务生态，加大本行产品及服务整合开放力度，做深“走出去”“请进来”和“合作创新”三种模式，做强民生云+品牌，获得中国金融认证中心“最佳开放银行奖”。报告期内，推出“云代账、云人力、云费控、云企付、云货运、云收付、云健身”7大行业服务方案，对接101个平台，云代账新增小微客户4,400余户、沉淀存款超10亿元；云货运累计开立26.5万个子账簿，月交易金额8亿元。

5、科技能力与数据能力持续提升

本行持续以企业级架构规划管理和企业级平台能力建设提升科技和数据能力，从全集团视角整体规划打造数字化科技底座，统筹全行科技资源布局，提升资源整合能力和组合式业务创新能力，加速技术创新成果向业务价值转化。

（1）围绕“基础设施、科技架构、新技术应用、信息安全”，科技能力持续增强

金融信息基础设施弹性连续供给。建设“总行云、分行云、集团生态云”，分行特色业务全面上云，数据驱动智能化运维升级。报告期内，本集团信息系统安全稳定运行，数据中心服务能力成熟度评估结果为优秀级四级，马坡云计算中心按国际数据中心最高等级 Uptime Tier IV 级启动建设，软件测试管理通过国际最高认证体系 TMMi 5 级认证。

实现“全分布式”技术架构转型。建设以“分布式、云原生”为基座，以“业务中台、数据中台、AI中台”为核心的企业级架构，形成“渠道接入层、场景中台层、技术平台层”三层体系，获得18项专利授权。业内首创核心系统在线数据迁移方案，配套开发“迁移平台”，在不影响客户正常交易、服务零中断的情况下，顺利完成分布式核心亿级客户数据的全部在线迁移。分布式核心系统和在线无感迁移项目获得中国人民银行金融科技发展奖二等奖、北京市科技进步二等奖。依托 DevOps 高效能研发体系和业务中台标准化、模块化开发能力，产品研发和客户对接效能同比提高超30%，高效系统平台对接能力和敏捷研发交付能力明显提升，B端C端G端F端综合金融服务场景不断丰富。

建设人工智能、区块链、物联网等创新研究实验室。持续建设区块链三大平台，“区块链开放服务平台”“区块链贸易金融平台”“区块链司法存证服务平台”场景化应用实现拓展，司法存证服务平台覆盖线上贷款、基金、理财、保险、线下用印等场景，日均存证量3万笔。业内首批参与中银协函证平台建设，业内首家合规接入行业函证平台。**与头部金融科技机构和高校加强合作**，“民生信用卡-华为大数据联合创新实验室”荣获《亚洲银行家》2021年度“中国最佳 AI

实验室”奖。

加固集团信息安全风险防线。加强对附属机构、各分行的统一网络安全、数据安全防护，在国家和监管机构举办的各项安全竞赛中保持行业领先，有效应对新形势、新挑战、新风险。“民生银行企业应用移动化零信任体系建设”获中国信息通信研究院“云安全守卫者计划优秀案例奖”。报告期内，相关系统在2021年网络安全等级保护测评中均获得“优级”。

(2) 围绕“数据治理、平台建设”，数据能力不断提升

全行数据治理体系进一步完善，数据标准化建设持续开展，分批制定并发布全行统一数据标准，基础数据质量不断提高。

全行统一大数据平台促进数据资源共享，全面整合内外部数据，强化数据分析和应用基础，提供统一的数据模型、数据标准、开发框架和工具。**强化数据中台，**打造“生产-消费-再生产-再消费”的数据闭环，形成数据实时在线、业务实时服务的实时应用支撑能力，提供近千个实时指标，支持营销、风控等20多类实时事件服务。**构建AI中台，**打造全行共享的AI能力仓库和AI建模开发工作站，集成机器学习、知识图谱、自然语言处理、机器人流程自动化RPA、数字人等主流人工智能技术，提供100余类人工智能场景应用。

(六) 境外业务

报告期内，香港分行坚持贯彻本行发展战略，充分发挥境外业务平台作用，深度经营高素质客群，着重塑造差异化竞争优势，全面提升综合金融服务能力，公司银行、金融市场、私人银行及财富管理三大业务板块实现高质量发展，业务增长较为显著。

1、根植香港，强化跨境协同，深耕优质客群

香港分行深入践行本行重点区域战略，立足香港，聚焦粤港澳大湾区发展，扩大跨境协同联动优势，为客户提供专业的一体化跨境金融解决方案，报告期内，落地26个战略客户重大联动项目，跨境合作落地信贷资产规模超过180亿元人民币。

香港分行重视授信客户结构调整和客户质量提升，截至报告期末，对公高评级优质客户信贷资产余额占比达到52.25%；重视香港本地优质客户拓展，报告期内，新增29个本地优质授信客户，实现信贷资产投放超过270亿港元；重视中高端零售客户跨境财富管理，截至报告期末，私银及财富客群资产管理规模超过250亿港元。

2、以客为尊，发展特色领域，打造核心优势

香港分行始终坚持为客户创造价值，深耕特色业务领域，海外银团、跨境并购等业务实现良好发展，报告期内参与 18 笔并购融资项目，牵头筹组 14 笔银团及俱乐部贷款项目，银团贷款簿记行及委任牵头安排行项目金额在港澳地区排名第 12 位，体现了本行在海外银团业务领域的专业地位。

香港分行始终坚持以客户为中心，为客户提供综合金融服务，在债券承销、资产托管、外汇交易等领域形成一定的业务优势。债券承销方面，持续拓展服务客群，扩大承销业务规模，并在玉兰债、地方政府境外债等新品种债券承销实现突破。报告期内，香港分行完成境外债券承销 119 笔，同比增长 20.20%，集团口径笔数全球排名第¹³第 4 位。资产托管方面，持续丰富托管产品体系，大幅提升综合托管能力，截至报告期末，资产托管规模达 960.01 亿港元，同比增长 34.73%，托管规模位列可比中资股份制银行第二。外汇交易方面，全面布局发展代客外汇及衍生品业务，进一步提升交易规模及收益水平。截至报告期末，代客外汇及衍生品业务规模 91.89 亿美元，比上年末增长 31.33%。

香港分行以跨境财富管理业务为支点，以网上银行及手机银行为载体，深度挖掘中高端个人客群金融需求，丰富完善产品货架，创新增值服务模式，持续提升跨境综合金融服务能力。报告期内，香港分行着力打造私人银行及财富管理基金平台，上线近百支精选公募基金，销售规模超过 15 亿港元；不断深化金融机构客群合作，持续扩大银证转账业务平台的市场领先优势，开通银证转账的券商达 26 家，交易量达 366.95 亿港元；作为“跨境理财通”业务首批展业银行，实现开户及交易的全流程电子化。截至报告期末，本行“跨境理财通”办理资金跨境汇划金额市场份额占比 23.49%，其中“南向通”市场份额优势明显，资金往来发生额占比 39.29%、净流入香港金额占比 47.15%。

香港分行持续致力于客户服务品质的提升与改善，荣获香港权威财经媒体《信报》颁发的 2021 年“卓越客户服务银行”大奖。

截至报告期末，香港分行资产总额 2,090.34 亿港元，比上年末增长 2.46%；报告期内，实现净收入 25.89 亿港元，同比增长 11.26%，其中利息净收入 22.40 亿港元，同比增长 13.36%；利润总额 21.20 亿港元，同比增长 17.00%，形成了收入增长和利润增长远快于资产增长的良好态势。报告期内，香港分行以负债成本压降作为重点管控方向，持续优化负债结构，扩大负债来源，重

¹³数据来源：彭博，集团口径。

视结算存款的稳定增长，净息差同比上升 14BP，在香港中资股份制银行中处于领先水平。同时，香港分行全面深化合规经营理念，坚持风险为本，强化风控体系建设，信贷资产质量持续向好。截至报告期末，香港分行不良贷款率 0.42%，低于香港银行同业平均水平。

五、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