

兴业银行股份有限公司

关于《2024年度“提质增效重回报”行动方案》的半年度评估报告

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，推动公司高质量发展和投资价值提升，保护投资者尤其是中小投资者合法权益，兴业银行股份有限公司（以下简称公司）于2024年6月1日在上海证券交易所网站披露《兴业银行股份有限公司2024年度“提质增效重回报”行动方案》。半年来，公司根据行动方案内容，积极落实各项工作，现将2024年行动方案执行评估情况报告如下：

一、坚定推进高质量发展，稳步提升经营质量

公司始终坚持将“国之大者”化为“行之要务”，牢牢把握经济发展主旋律，持续提升战略执行、客户服务、投资交易、全面风控、管理推动“五大核心能力”，努力打造盈利能力强、客户合作深、风险成本低、业务结构均衡、经营特色鲜明的价值银行，以优质金融服务，助力经济社会高质量发展。

第一，围绕提升战略执行能力，持续重构资产负债表，走好“轻资产、轻资本、高效率”发展道路。

一是做强负债，秉持“存款立行”原则，遵循“客户-账户-结算”逻辑，通过场景金融建设，以及单位结算账户、

代发、收单、社保卡等业务拓展，大抓结算性存款。积极落实利率定价自律机制要求，加强手工补息治理，下调存款挂牌利率，实现稳存款规模、降存款成本目标。截至 9 月末，公司加大低成本存款吸收与高成本存款置换力度，存款付息率 2.03%，同比下降 23 个 BP。

二是做优资产，以服务实体经济为宗旨，坚持“区域+行业”经营策略，努力实现量的合理增长与结构的持续优化。一体推进“五篇大文章”与“五大新赛道”，科技贷款、绿色贷款、普惠贷款分别占今年前三季度贷款（不含票据）新增的 49.56%、56.38%、21.87%，贷款（不含票据）收益率 4.23%，居同类型股份制商业银行中上水平。

三是做大中收，**投行方面**，深化落实“投承销托一体化”策略，截至 9 月末，非金债承销列市场第二位，并购融资、银团融资同比增长 36.70%、58.45%。**FICC 方面**，有效把握市场时机，依托跨市场、跨产品组合策略交易，实现代客 FICC 业务收入 19.1 亿元、外汇及贵金属衍生品交易业务收入 14 亿元。**财富方面**，以“稳收益、增规模、拓客群”为主线，通过短债基金、混合债基、分红险等产品布局，积极应对市场震荡加剧、产品收益下行挑战。兴银理财日均规模 2.27 万亿元，较上年日均规模增长 3.89%，实现理财新产品收入同比增长 4.19%。基金、保险代理销售量同比分别增长 120.40%、26.90%。

第二，围绕提升客户服务能力，持续健全客户分层分类经营体系、产品交叉销售体系、场景金融服务体系，把以客

户为中心的理念落到实处。

一是零售方面，推进经营体系化建设，强化“管户经营+数字经营”相结合的客户经营模式，做好“获客、活客、提客、留客”客户旅程和分层分类精细化经营。前三季度，73.76万户长尾客户提升至贵宾客户，1.25万户贵宾客户提升至私行客户。通过公私联动新拓展零售代发工资客户190.19万户，同比增长11.85%。

二是企金方面，重点围绕“股权链、交易链、供应链”三条链开展批量获客，全面聚焦“腰部客户、授信客户、长尾客户”三客群深化分层分类经营。截至9月末，潜力及以上客户占比23.05%，较上年末提升0.85个百分点。其中，新开户的潜力及以上客户占比13.55%，同比提升2个百分点，存量潜力及以上客户流失率同比下降0.4个百分点。

三是同业方面，继续以客户覆盖率、产品使用率、营收增长率“三率提升”为目标，致力于成为同业机构的主结算、主托管、主交易、主投行“四个主办”银行，做深同业客户，服务好同业客户的客户，同业客户的经营质效不断提升。

第三，围绕提升投资交易能力，密切关注政策和市场变化，优化研究和投资协同机制，在管住风险的基础上充分把握表内外投资交易机遇，巩固增强金融市场业务的长板优势。

一是持续做好债券投资与交易。充分发挥敏捷小组决策的专业性和独立性，把握债券市场高频低波业务机会。同时，抓住美元降息周期配置机遇，积极推动资产组合结构优化，提升收益水平。前三季度，实现其他非息净收入332.83亿

元，同比增长 12.79%。

二是持续做强资管、做优财富。设立财富与资管战略工作组，提高资管业务协同联动质效，更好推进“大投行、大资管、大财富”融合发展。截至 9 月末，兴业基金管理公募基金规模较上年末增长 22.38%，兴业信托管理资产规模较上年末增长 102.32%。兴银理财综合理财能力累计 27 个季度居普益标准综合理财能力榜首，管理规模保持行业第二位。

第四，围绕提升全面风控能力，切实做好增量政策对接，着力化解重点领域风险，前瞻应对潜在风险上升态势，确保资产质量始终可控。

一是房地产方面。积极把握今年以来一系列支持房地产市场“止跌回稳”政策落地带来的风险化解与处置机遇，多措并举有效防范化解风险。前三季度，公司已通过推动开发销售、并购重组、优质资产置换等方式，合计压降风险房地产项目敞口约 132 亿元，累计审批投放协调机制白名单项目 96 个，审批金额 524.16 亿元，投放金额 309.29 亿元，审批与投放金额均位居同类型股份制商业银行前列。

二是地方政府债务方面。深入开展政府债务风险化解专项调研，积极争取化债资源，通过“应纳尽纳、应换尽换、应压尽压、重组化解”等方式有力有序推动地方政府债务风险化解。前三季度，公司通过专项债置换累计压降业务敞口 67.77 亿元，冲回拨备约 4 亿元。

三是信用卡方面。遵循信用卡业务规律，不断完善全流程风险管理体系，不良新增趋势得到有效遏制。截至 9 月末，

不良贷款率、逾期率分别较上年末下降 0.23 个百分点、0.49 个百分点，前瞻性风险指标入催额同比下降 12%。

四是零售贷款方面。受宏观因素影响，今年以来银行业零售信贷风险呈现上升趋势。公司主动加大潜在风险暴露，但不良贷款率仍处于行业较好水平，同时主动加大拨备计提力度，增强风险抵补能力。公司将持续加强零售信贷风险研判，坚持质量第一、效益优先，合理制定零售信贷业务增长目标和经营策略，确保零售信贷业务平稳健康发展。

第五，围绕提升管理推动能力，以党建引领高质量发展，以数字化转型为关键抓手，着力打造“强总行”，实现为基层减负、向基层赋能的目标。

一是高质量党建为高质量发展提供坚强保障。公司深入学习贯彻党的二十大和党的二十届三中全会精神、中央金融工作会议精神，贯彻落实习近平总书记关于金融工作的重要论述和习近平总书记在福建考察时的重要讲话精神，持续推进党纪学习教育常态化长效化，不断夯实基层基础，增强党组织的凝聚力和战斗力，坚定不移推动全面从严治党向纵深发展、向基层延伸。

二是数字化转型加快赋能业务发展。经营平台较好发展，截至 9 月末，手机银行有效客户数较上年末增长 8.26%，兴业普惠注册用户数较上年末增长 90.30%，兴业生活注册客户数较上年末增长 10.37%，钱大掌柜注册客户数较上年末增长 7.34%，兴业管家客户交易活跃度同比增长 40.73%。**数字化运营体系优化**，将零售平台部承担的远程经营、用户体验、

平台建设等职能调整到数字运营部，进一步扩展数字化运营的职责边界，提升对各类客户尤其是长尾客户的经营水平。**数字化风控系统升级**，更新上线风险管理系统，实现从尽职调查到特资经营全流程业务办理，大幅提高员工作业效率和风险管控质量。

二、扎实做好五篇大文章，助力发展新质生产力

第一，充分发挥绿色银行、财富银行、投资银行“三张名片”专业能力，依托“数字兴业”建设成果，应用“五大新赛道”布局成效，与“五篇大文章”有机融合。

科技金融方面，完成组织架构升级，构建总行科技金融领导小组+19家科技金融重点分行+150家科技支行的“1+19+150”总、分、支三级专属经营管理体系。搭建生态伙伴、专业研究、产品服务、风险策略、考核评价、科技支撑六大专属支撑体系。发挥“投资银行”名片优势，用好股票增持回购再贷款等相关政策，为科技企业发展提供增量资本市场资金，促进“科技-产业-金融”良性循环。截至9月末，科技金融客户数31.12万户，较上年末增加2.68万户，增长9.45%；科技金融贷款余额9,212.55亿元，较上年末增加1,183.73亿元，增长14.74%。

绿色金融方面，贯彻落实美丽中国建设、全面绿色转型等纲要性文件精神，持续推进绿色银行集团建设。确立以降碳、减污为重点领域的业务发展方向。擦亮“三张名片”，用好绿色债券纳入合格抵押品的政策，持续扩大投行服务绿

色金融能力，做好绿色金融大文章。截至9月末，绿色金融客户数6.83万户，较上年末增加近1万户，增长17.08%；绿色金融融资余额2.18万亿元，较上年末增长15.33%；人行口径绿色金融贷款余额9,438亿元，较上年末增长16.65%，位列股份行第一。

普惠金融方面，围绕“区域+行业”经营策略，推动业务稳健发展。针对重点分行制定差异化政策，坚持“一链一策一批”主线，优化区域优势产业和特色行业。同时，通过接生态、引数据、理流程、强运营，形成人机结合“速度+温度”的运营模式，围绕“产品线上化”和“场景数字化”两条主线，打造“兴业普惠”品牌，构建高质量、适应性、竞争力、普惠性的数字普惠金融服务体系，服务普惠金融大文章。截至9月末，普惠小微贷款余额5,533.09亿元，较上年末增加523.45亿元，增长10.45%。

养老金融方面，建立集团养老金融业务协调机制，推动养老金融三大支柱协同发展，助力社会保障体系建设。全面推进“账户、策略、服务、网点、队伍、平台”六边形零售客户服务体系落地，发挥“财富银行”名片优势，夯实养老财富储备。聚焦养老机构、老年健康等重点赛道，构建养老对公资产。截至9月末，养老产业客户数4.07万户，较上年末增长10.42%；养老产业金融融资余额1,060亿，较上年末增长11.93%；贷款（不含贴现）余额528亿，较上年末增长11.93%。

数字金融方面，加强数字技术对金融业务的赋能增效，

加快数字化转型步伐，全面推进“数字兴业”建设。以数字金融为切入点，与五大新赛道、五篇大文章有机结合，促进金融服务更加智能、便捷。例如，推进数字金融与科技金融融合，公司建立科技金融专属数据统计指标体系，完成科技金融客户标签管理工作，实现科技金融口径及指标体系的内外部统一。

第二，将“研究、风险、科技、协同”四大赋能与“五篇大文章”有机融合。

研究赋能方面，针对“五篇大文章”“五大新赛道”客户特点，通过组建服务专班、柔性敏捷小组等方式，协同总行与子公司兴业经济研究咨询股份有限公司，建立“研究、业务、风险”三位一体专业研究体系，制定差异化支持政策，强化业研融合，提升研究赋能。

风险赋能方面，持续打造“技术流”精品工程，对评价工具强化升级，提升“技术流”评价的针对性、稳健性、审慎性与全面性，持续开展链长工作制，累计选聘69位链长，涵盖光伏装备制造、新能源汽车等多个新兴行业。按照“一城一策”原则做实政策差异化，累计下发23个区域，31个优势特色产业差异化授信指引。

科技赋能方面，不断加强技术创新，在绿色金融、普惠金融、乡村振兴等场景中，综合运用物联网、卫星遥感等技术，使人工难以覆盖的业务模式成为可能。围绕服务“双碳”战略，打造“物联网+区块链+AI”为支撑的生物资产监管平台，实现实时监管与智能盘点，有力支持活体抵押贷款业务，

累计带动授信超 10 亿元。

协同赋能方面，投承协同更加紧密，前三季度投资公司主承销的非金债券 1,657 亿元，占全部承销规模的 24.39%，较上年同期提升 7.5 个百分点。**投贷协同**不断提升，债券前三季度带动投资收益 1.2 亿元，沉淀日均存款 456 亿元。**投私协同**持续强化，私行业务以商行思维驱动、以投行思维架桥，打通资产构建、产品创设、财富配置全流程，截至 9 月末，企金联动私行当年新提升钻石客户 7,173 户，较上年同期增长 0.74%。**投研体系**愈加完善，协同资金营运中心、兴银理财打造对客服务全产品线、强化交易策略赋能、加强研究观点输出，打造一体化综合服务方案。

第三，将“区域+行业”经营策略与“五篇大文章”有机融合。

公司结合“巩固基本盘、布局新赛道”策略，进一步升级打造“区域+行业”2.0 版，从行业视角出发，以研究为支撑，推动公司“五大新赛道”与国家“五篇大文章”的融合发展。通过牵头行业调研、推出专业化指引、推动沙盘作业、做实培训提升多措并举，引领分行以特色产业为脉络找准大领域中的区域市场机遇，抓住转型发展大趋势下的业务新增长点。**行业调研方面**，今年以来围绕“一月一行业”提出的船舶、半导体、储能、乘用车及锂电池等 6 个行业，先后对 10 余家分行、20 余户头部企业开展调研工作。**专业化指引方面**，今年以来聚焦“一月一行业”涉及的电解铝、光伏、风电、半导体、轮胎等行业，累计发布研究报告以及业务营

销指引 10 份，推动调研研究转化为具体的经营指引。**沙盘作业方面**，围绕船舶、锂电池、乘用车、商用车、工程机械、轮胎、新能源、半导体等 9 个行业，梳理形成 7 个行业专属沙盘，自上而下为分行提供明确行业目标客户超 6,500 个。**培训提升方面**，组织开展能源金融、储能业务、汽车及交通运输等 7 场专业培训，将“区域+行业”策略与重点领域经营导向进一步传导到一线单位，提升分行特色化产业金融服务能力。

三、维护股价与分红稳定，树牢股东回报意识

一是维护股价稳定与推动估值修复。公司管理层高度重视股价和市值表现，多措并举维护股价稳定与推动估值修复。**在引进战略投资者方面**，近三年来，公司持续沟通潜在投资者，成功引进福建省投资集团、福建省港口集团成为公司主要股东，并争取到福建省财政厅增持，以上三家机构累计增持公司股份超 9.5 亿股，持续优化股权结构，稳定股价表现。**在投资者关系方面**，管理层持续加强资本市场沟通，亲自带队对外路演与接待投资者、分析师来访调研，直面市场、听取意见、回应关切。**在信息披露方面**，公司在年报、半年报中增加近三年转型成效、战略落实举措、分行案例，多维度展现公司战略制定-战略执行-落地成效的闭环。年初以来，截至 11 月 29 日收盘，公司股价累计涨幅 30.30%（剔除 2023 年 12 月 29 日尾盘波动影响）；市净率（PB）0.50，较上年末提升 0.02；年内公司股价最高达到 21.05 元/股，对应

PB0.58。

二是保持可持续发展与分红可预期性。公司历来高度重视股东回报，近年现金分红比例始终保持稳中有升，2018年至2023年，公司现金分红占归属于母公司普通股股东净利润的比例分别为24.24%、24.59%、26%、27.42%、28.31%、29.64%。未来公司将继续保持分红政策的稳定和可持续性，做好资本内生发展，夯实可持续发展的资本实力，保持给予股东长期回报的能力。

三是充分听取内外部意见。公司2023年度利润分配方案的制定与执行的程序合规、透明，符合公司章程规定和股东大会决议要求，分红标准和比例明确清晰。公司董事会就股东回报事宜进行研究论证，充分听取投资者（特别是中小投资者）、独立董事的意见，相关决策程序和机制完备，独立董事勤勉尽职并发挥了应有的作用，中小投资者的合法权益得到充分维护。

四、规范公司治理体系，保护投资者合法权益

一是构建良好公司治理体系，保障经营管理稳健运行。公司董事、监事持续加强对宏观政策和产业政策的前瞻性、预见性研判，适时适当优化决策导向和经营策略，聚焦银行经营管理重点、难点、热点问题，积极建言献策。今年以来，共印发董事会意见传导函和监事会经营管理意见书41份。管理层准确把握意见实质，将董监事会提出的有关意见，与推进实施“1234战略”“三张名片”“五篇大文章”经营策略

等要求相结合，以此指导和部署实际业务发展和经营管理，扎实推进战略落地，形成监督、改进、反馈的良性循环。

二是不断完善独立董事履职机制，保障中小投资者利益。独立董事对 2024 年半年报、季报、提名董事和高级管理人员等若干重大事项客观公正地发表独立意见，特别关注重点领域风险管控、高级法实施、子公司管理、消保工作等事项，推动相关事项在董事会的有效监督管理下正常运作，相关程序和内容合法合规。

五、加强信披与投关工作，积极传递公司价值

一是增强定期报告的可视化和可读性。公司坚持从投资者需求出发，持续优化定期报告编制披露方式，从框架、内容、形式等多方面进行拓展，以更简明清晰、通俗易懂的方式展现公司战略制定-战略执行-落地成效的闭环，以及带来的资产结构、负债结构、风险管控、三张名片、数字兴业、五大新赛道、五篇大文章等的积极变化。同时，通过媒体采访报道、分析师调研、流媒体视频制作、官方微信推送等方式，对定期报告进行解读，多维度增强定期报告的可视化和可读性。

二是丰富管理层与资本市场沟通形式。今年以来，公司管理层积极沟通资本市场，持续展现价值银行建设成效，深化市场认同，促进投资价值真实反映公司质量。公司通过“线上+线下”“中文+英文”方式，面向全市场举办业绩说明会 4 场，其中 2023 年度业绩说明会参会人数突破 20 万人；召开

2023 年度股东大会，会上管理层积极回应股东关注问题；开展境内外路演、接待投资者来访共 43 场次，累计沟通境内外主流投资机构超百家；延续创新投资者开放日活动，带领投资者“走进成都分行”，直观展现分行在落实落细总行战略过程中，形成的差异化竞争优势以及业务开展模式；承办“我是股东-走进兴业银行”活动，邀请中小股东与管理层面对面交流，有效提升中小股东获得感。

三是持续优化公司官网投资者关系板块。公司不断迭代优化中文官网投资者关系板块设置，持续在官网更新定期公告、临时公告以及业绩推介材料，增强信息实时性、可得性。同时，公司将结合经营特色、境外投资者视角，进一步优化英文官网，更好树立公司海外品牌形象。

四是主动、及时、深入了解投资者诉求并作出针对性回应。公司持续提升资本市场沟通频次，常态化参加境内外券商调研和策略会 18 场次，保持市场关注。同时，不断提升对内信息的高效反馈，优化改版投资者关系周报、新增投资者关系工作简报，今年以来已编制投资者关系周报 54 期、工作简报 30 期，将市场信息、投资者交流情况第一时间反馈至董监事、行内部门、分行、子公司，更好推动外部诉求的内部落实。畅通中小投资者交流渠道，持续通过投关热线电话、邮件回复、上证 E 互动平台等公开渠道，保持与中小投资者的日常交流。

六、强化“关键少数”责任，增强战略执行质效

一是加强对“关键少数”“关键岗位”能力建设。针对性开展各类培训，包括开展各级干部与业务骨干的系列党建类培训班共 16 期，线上线下超 4,000 人次参训，持续提升党员干部的理论素养、党性修养和履职能力；开展风险管理、综合金融人才、企业金融、运营管理等系列专题的中、基层管理干部培训班共 10 期，超 1,400 人参训，进一步提升干部的综合能力和专业能力。推进绿金、科技、财富三个“万人计划”的培养工作，开展专业型人才、应用型人才培训，进一步提升岗位专业能力。通过构建内外部认证考试体系，共举办 15 场、超 90 门科目全行性考试，参考 6.67 万人次，沉淀 3.61 万本行外证书，有力推动三个“万人计划”、七支关键队伍、零售经营体系化等专业队伍建设；开展“兴联动力”赛训项目，一体化推进 42 个组群 520 余个项目落地，110 余个项目创新升级复用。提升自主培养能力，开展中青年优秀干部人才库建设工作，做好优秀干部的发现挖掘、培养使用工作；打破思维壁垒和成长藩篱，加大队伍交流融合，推动总分交流、母子交流、东西交流、南北交流，队伍面貌为之一振、为之一新。

二是加强对“关键少数”“关键岗位”监督制约。扎牢制度笼子，完善“1+X”联动监督机制、境外廉洁风险防控体系、干部廉洁风险动态监测机制，探索实施“审巡纪”三方联动监督试点，不断提升各级党组织监督质效。聚焦“关键少数”，组织新提任总行党委管理干部廉政法规知识考试，严把干部党风廉政意见回复关口，及时约谈直属机构“一把

手”，压实全面从严管党治行第一责任人责任。针对“关键岗位”，加强对一级机构主要负责人的履职评价。不断提高站位，从发展速度、发展质量、风险管控、内控合规等维度，完善离任者画像，提升履职评价的精准性，为管理层提供更准确的评价参考信息。今年 6-11 月，累计开展一级机构任期经济责任审计 12 个。

三是加强对“关键少数”“关键岗位”激励约束。公司薪酬管理始终坚持与银行公司治理要求相统一、与银行竞争力及可持续发展相兼顾、与经营业绩相适应、长短期激励相协调的原则，兼顾薪酬的内部公平性与外部竞争力。高管和员工薪酬严格按照主管部门审核确定并经公司治理程序审议通过的方案进行支付，与公司经营业绩考核结果挂钩。同时，公司制定并完善相关管理办法，确保薪酬水平与风险调整后的绩效表现相一致。

差异化制定绩效方案，根据经营机构情况，将绩效与公司经营业绩及考核结果挂钩。完成高层管理干部绩效薪酬考核发放，根据经营业绩情况，促进考核评价激励与整体战略的有机结合，增强薪酬的激励约束作用。开展高层管理干部延期支付绩效薪酬考核发放工作，通过风险超常暴露程度、违法、违规、违纪情况等多维度考核，确保薪酬激励与风险调整后的业绩相匹配，防范激进经营行为和违法违规行为，不断促进公司的稳健经营和可持续发展。