



招商銀行

CHINA MERCHANTS BANK

招商银行股份有限公司

CHINA MERCHANTS BANK CO., LTD.

二〇二四年度报告摘要

A股股票代码：600036

1 重要提示

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《中国证券报》网站（www.cs.com.cn）、《证券时报》网站（www.stcn.com）、《上海证券报》网站（www.cnstock.com）、上海证券交易所网站（www.sse.com.cn）和本公司网站（www.cmbchina.com）仔细阅读年度报告全文。

本公司董事会、监事会及董事、监事和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。

本公司第十二届董事会第四十八次会议于2025年3月25日在深圳蛇口培训中心召开。缪建民董事长主持了会议，会议应参会董事14名，实际参会董事14名。本公司8名监事列席了会议。会议的召开符合《中华人民共和国公司法》和《招商银行股份有限公司章程》等有关规定。

本公司审计师安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）和安永会计师事务所已分别对本公司按照中国会计准则和国际财务报告会计准则编制的2024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。

本年度报告摘要除特别说明外，货币币种为人民币。

本公司董事会建议派发2024年度普通股现金股息，每股现金分红2.000元(含税)。该分配方案尚需2024年度股东大会审议批准后方可实施。2024年度，本公司不实施资本公积金转增股本。

2 公司基本情况

法定中文名称： 招商银行股份有限公司（简称：招商银行）			
A 股股票简称	招商银行	H 股股份简称	招商银行
A 股股票代码	600036	H 股股份代号	03968
A 股股票上市交易所	上海证券交易所	H 股股份上市交易所	香港联合交易所有限公司
董事会秘书	彭家文	证券事务代表	夏样芳
办公地址	中国广东省深圳市福田区深南大道 7088 号		
电话	+86 755 8319 8888		
电子邮箱	cmb@cmbchina.com		

3 会计数据和财务指标摘要

3.1 本集团主要会计数据和财务指标

(人民币百万元，特别注明除外)	2024年	2023年	本年比上年 增减(%)	2022年
经营业绩				
营业收入	337,488	339,123	-0.48	344,783
营业利润	179,019	176,663	1.33	165,156
利润总额	178,652	176,618	1.15	165,113
净利润	149,559	148,006	1.05	139,294
归属于本行股东的净利润	148,391	146,602	1.22	138,012
扣除非经常性损益后归属于本行股东的净利润	148,011	146,047	1.34	137,551
经营活动产生的现金流量净额	447,023	357,753	24.95	570,143
每股计 (人民币元)				
归属于本行普通股股东的基本每股收益 ⁽¹⁾	5.66	5.63	0.53	5.26
归属于本行普通股股东的稀释每股收益	5.66	5.63	0.53	5.26
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的 基本每股收益	5.65	5.61	0.71	5.25
每股经营活动产生的现金流量净额	17.72	14.19	24.88	22.61
财务比率(%)				
归属于本行股东的平均总资产收益率	1.28	1.39	下降0.11个百分点	1.42
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率 ⁽¹⁾	14.49	16.22	下降1.73个百分点	17.06
归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	14.49	16.22	下降1.73个百分点	17.06
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的 加权平均净资产收益率	14.45	16.16	下降1.71个百分点	17.00

(人民币百万元，特别注明除外)	2024年	2023年	本年末比	
	12月31日	12月31日	上年末	2022年
			增减(%)	12月31日
规模指标				
总资产	12,152,036	11,028,483	10.19	10,138,912
贷款和垫款总额 ⁽²⁾	6,888,315	6,508,865	5.83	6,051,459
正常贷款	6,822,705	6,447,286	5.82	5,993,455
不良贷款	65,610	61,579	6.55	58,004
贷款损失准备 ⁽³⁾	270,301	269,534	0.28	261,476
总负债	10,918,561	9,942,754	9.81	9,184,674
客户存款总额 ⁽²⁾	9,096,587	8,155,438	11.54	7,535,742
公司活期存款	2,772,365	2,644,685	4.83	2,762,671
公司定期存款	2,291,188	2,015,837	13.66	1,668,882
零售活期存款	1,980,251	1,829,612	8.23	1,983,364
零售定期存款	2,052,783	1,665,304	23.27	1,120,825
归属于本行股东权益	1,226,014	1,076,370	13.90	945,503
归属于本行普通股股东的每股净资产（人民币元） ⁽¹⁾	41.46	36.71	12.94	32.71
资本净额（高级法）	1,311,742	1,181,487	11.02	1,037,942
其中：一级资本净额	1,203,494	1,057,754	13.78	919,798
核心一级资本净额	1,023,048	907,308	12.76	799,352
二级资本净额	108,248	123,733	-12.51	118,144
风险加权资产（高级法下考虑资本底线要求）	6,885,783	6,608,021	4.20	5,841,685
资本净额（权重法）	1,293,801	1,144,901	13.01	1,018,678
其中：一级资本净额	1,203,494	1,057,754	13.78	919,798
核心一级资本净额	1,023,048	907,308	12.76	799,352
二级资本净额	90,307	87,147	3.63	98,880
风险加权资产（权重法）	8,227,390	7,652,723	7.51	6,941,350

(人民币百万元)	2024年	2024年	2024年	2024年
	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
按季度披露的经营业绩指标				
营业收入	86,417	86,528	79,764	84,779
归属于本行股东的净利润	38,077	36,666	38,441	35,207
扣除非经常性损益后归属于本行股东的净利润	37,959	36,665	38,379	35,008
经营活动产生的现金流量净额	(1,208)	109,388	179,053	159,790

注：

- (1) 有关指标根据《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》规定计算。计算归属于普通股股东的基本每股收益、平均净资产收益率、每股净资产等指标时，“归属于本行股东的净利润”已扣除优先股股息和永续债利息，“平均净资产”和“净资产”扣除优先股和永续债。
- (2) 除特别说明，此处及下文相关金融工具项目的余额未包含应计利息。
- (3) 含以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款和垫款的损失准备。
- (4) 根据《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第1号——非经常性损益》的规定，报告期内本集团非经常性损益列示如下：

(人民币百万元)	2024年	2023年
非经常性损益项目		
处置固定资产净损益	249	168
其他净损益	266	552
所得税影响	(123)	(161)
合计	392	559
其中：影响本行股东净利润的非经常性损益	380	555
影响少数股东净利润的非经常性损益	12	4

3.2 本集团补充财务比率

财务比率(%)	2024年	2023年	本年比上年增减	2022年
盈利能力指标				
净利差 ⁽¹⁾	1.86	2.03	下降0.17个百分点	2.28
净利息收益率 ⁽²⁾	1.98	2.15	下降0.17个百分点	2.40
占营业收入百分比				
— 净利息收入	62.60	63.30	下降0.70个百分点	63.30
— 非利息净收入	37.40	36.70	上升0.70个百分点	36.70
成本收入比 ⁽³⁾	31.89	32.96	下降1.07个百分点	32.88

注：

- (1) 净利差=总生息资产平均收益率-总计息负债平均成本率。
(2) 净利息收益率=净利息收入/总生息资产平均余额。
(3) 成本收入比=业务及管理费/营业收入。

资产质量指标(%)	2024年	2023年	本年末比	2022年
	12月31日	12月31日	上年末增减	12月31日
不良贷款率	0.95	0.95	-	0.96
拨备覆盖率 ⁽¹⁾	411.98	437.70	下降25.72个百分点	450.79
贷款拨备率 ⁽²⁾	3.92	4.14	下降0.22个百分点	4.32
信用成本 ⁽³⁾	0.65	0.74	下降0.09个百分点	0.78

注：

- (1) 拨备覆盖率=贷款损失准备/不良贷款余额。
(2) 贷款拨备率=贷款损失准备/贷款和垫款总额。
(3) 信用成本=贷款和垫款信用减值损失/贷款和垫款总额平均值，贷款和垫款总额平均值=(期初贷款和垫款总额+期末贷款和垫款总额)/2。

资本充足率指标(%) (高级法)	2024年	2023年	本年末比	2022年
	12月31日	12月31日	上年末增减	12月31日
核心一级资本充足率	14.86	13.73	上升1.13个百分点	13.68
一级资本充足率	17.48	16.01	上升1.47个百分点	15.75
资本充足率	19.05	17.88	上升1.17个百分点	17.77

注：截至报告期末，本集团权重法下核心一级资本充足率 12.43%，一级资本充足率 14.63%，资本充足率 15.73%。

3.3 补充财务指标

主要指标(%)		标准值	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2022年 12月31日
流动性比例	人民币	≥25	59.66	56.24	51.94
	外币	≥25	124.47	95.90	74.31
流动性覆盖率		≥100	227.29	198.01	202.30
单一最大客户贷款和垫款比例		≤10	2.06	2.10	2.24
前十大客户贷款和垫款比例		/	12.16	12.33	14.45

注：

- (1) 以上数据均为本公司口径，根据金融监督管理机构监管口径计算。
- (2) 单一最大客户贷款和垫款比例=单一最大客户贷款和垫款/高级法下资本净额。
- (3) 前十大客户贷款和垫款比例=前十大客户贷款和垫款/高级法下资本净额。

迁徙率指标(%)	2024年	2023年	2022年
正常类贷款迁徙率	1.39	1.21	1.53
关注类贷款迁徙率	35.06	34.95	27.25
次级类贷款迁徙率	79.04	74.09	29.60
可疑类贷款迁徙率	60.93	55.33	19.72

注：以上数据均为本公司口径，根据金融监督管理机构监管口径计算。

3.4 境内外会计准则差异

本集团分别根据境内外会计准则计算的2024年度归属于本行股东的净利润和截至2024年末归属于本行股东的净资产无差异。

4 股份变动及股东情况

4.1 普通股股东数量及持股情况

截至报告期末，本公司普通股股东总数459,175户，全部为无限售条件股东，其中，A股股东总数431,886户，H股股东总数27,289户。

截至本年度报告摘要披露日前上一月末（即2025年2月28日），本公司普通股股东总数421,011户，全部为无限售条件股东，其中，A股股东总数393,853户，H股股东总数27,158户。

截至报告期末，本公司前十名普通股股东和前十名无限售条件普通股股东如下：

序 号	股东名称	股东性质	期末 持股数 (股)	占总 股本 比例 (%)	股份类别	报告期内 增减(股)	持有 有限售 条件 股份数量 (股)	质押、 标记或 冻结的 股份数量 (股)
1	香港中央结算（代理人）有限公司	境外法人	4,554,668,498	18.06	无限售 条件H股	614,657	-	未知
2	招商局轮船有限公司	国有法人	3,289,470,337	13.04	无限售 条件A股	-	-	-
3	中国远洋运输有限公司	国有法人	1,574,729,111	6.24	无限售 条件A股	-	-	-
4	香港中央结算有限公司	境外法人	1,271,119,349	5.04	无限售 条件A股	210,624,958	-	-
5	深圳市晏清投资发展有限公司	国有法人	1,258,542,349	4.99	无限售 条件A股	-	-	-
6	招商局金融控股有限公司	国有法人	1,147,377,415	4.55	无限售 条件A股	-	-	-
7	和谐健康保险股份有限公司- 传统-普通保险产品	境内法人	1,130,991,537	4.48	无限售 条件A股	-	-	-
8	深圳市楚源投资发展有限公司	国有法人	944,013,171	3.74	无限售 条件A股	-	-	-
9	中远海运（广州）有限公司	国有法人	696,450,214	2.76	无限售 条件A股	-	-	-
10	中国证券金融股份有限公司	境内法人	524,229,972	2.08	无限售 条件A股	-	-	-

注：

- (1) 香港中央结算（代理人）有限公司所持股份为其代理的在香港中央结算（代理人）有限公司交易平台上交易的招商银行H股股东账户的股份总和。香港中央结算有限公司是以名义持有人身份，受他人指定并代表他人持有股份的机构，其所持股份为投资者持有的招商银行沪股通股份。
- (2) 截至报告期末，上述前10名股东中，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子公司；招商局轮船有限公司、深圳市晏清投资发展有限公司、招商局金融控股有限公司和深圳市楚源投资发展有限公司同为招商局集团有限公司的子公司；中国远洋运输有限公司和中远海运（广州）有限公司同为中国远洋海运集团有限公司的子公司。其余股东之间本公司未知其关联关系或一致行动关系。
- (3) 上述A股股东不存在委托、受托或放弃表决权的情况。
- (4) 报告期内，上述A股股东没有参与融资融券业务的情况。上述A股股东期初和期末转融通出借且尚未归还的本公司A股股份数量均为0股。

4.2 优先股股东数量及持股情况

截至报告期末，本公司优先股股东（或代持人）总数为25户，全部为境内优先股股东。

截至报告期末，本公司前10名境内优先股股东持股情况如下：

序 号	股东名称	股东性质	股份类别	期末持股 数量(股)	持股比例 (%)	较上年末 增减(股)	持有 有限售 条件 股份数量 (股)	质押、 标记或 冻结的 股份数量 (股)
1	中国移动通信集团有限公司	国有法人	境内优先股	106,000,000	38.55	-	-	-
2	苏银理财有限责任公司-苏银 理财恒源融达1号	其他	境内优先股	23,000,000	8.36	-	-	-
3	中国烟草总公司河南省公司	国有法人	境内优先股	20,000,000	7.27	-	-	-
	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	20,000,000	7.27	-	-	-
5	中国烟草总公司安徽省公司	国有法人	境内优先股	15,000,000	5.45	-	-	-
	中国烟草总公司四川省公司	国有法人	境内优先股	15,000,000	5.45	-	-	-
7	中银资产-中国银行-中国银行股份 有限公司深圳市分行	其他	境内优先股	14,000,000	5.09	-1,900,000	-	-
8	光大证券资管-光大银行-光证资管 鑫优2号集合资产管理计划	其他	境内优先股	9,000,000	3.27	-	-	-
9	光大证券资管-中国银行-光证资管 鑫优32号集合资产管理计划	其他	境内优先股	7,500,000	2.73	7,000,000	-	-
10	光大证券资管-光大银行-光证资管 鑫优集合资产管理计划	其他	境内优先股	7,200,000	2.62	-	-	-

注：

- (1) 境内优先股股东持股情况根据本公司优先股股东名册按单一账户列示。
- (2) 中国烟草总公司河南省公司、中国烟草总公司安徽省公司和中国烟草总公司四川省公司是中国烟草总公司的子公司；“光大证券资管-光大银行-光证资管鑫优2号集合资产管理计划”“光大证券资管-中国银行-光证资管鑫优32号集合资产管理计划”和“光大证券资管-光大银行-光证资管鑫优集合资产管理计划”均由光大证券资产管理有限公司管理。除此之外，本公司未知上述优先股股东之间、上述优先股股东与前10名普通股股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。
- (3) “持股比例”指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 重要事项

5.1 总体经营情况分析

2024年，本集团坚持“质量、效益、规模”动态均衡发展理念，以“打造价值银行”为战略目标，稳健开展各项业务，资产负债规模稳步增长，经营效益稳中向好，资产质量保持稳定。

报告期内，本集团实现营业收入3,374.88亿元，同比下降0.48%；实现归属于本行股东的净利润1,483.91亿元，同比增长1.22%；实现净利息收入2,112.77亿元，同比下降1.58%；实现非利息净收入1,262.11亿元，同比增长1.41%；归属于本行股东的平均总资产收益率(ROAA)和归属于本行普通股股东的平均净资产收益率(ROAE)分别为1.28%和14.49%，同比分别下降0.11和1.73个百分点。

截至报告期末，本集团资产总额121,520.36亿元，较上年末增长10.19%；贷款和垫款总额68,883.15亿元，较上年末增长5.83%；负债总额109,185.61亿元，较上年末增长9.81%；客户存款总额90,965.87亿元，较上年末增长11.54%。

截至报告期末，本集团不良贷款余额656.10亿元，较上年末增加40.31亿元；不良贷款率0.95%，与上年末持平；拨备覆盖率411.98%，较上年末下降25.72个百分点；贷款拨备率3.92%，较上年末下降0.22个百分点。

5.2 利润表分析

报告期内，本集团实现利润总额1,786.52亿元，同比增长1.15%，实际所得税税率16.28%，同比增加0.08个百分点。下表列出所示期间本集团主要损益项目。

(人民币百万元)	2024年	2023年
净利息收入	211,277	214,669
净手续费及佣金收入	72,094	84,108
其他净收入	54,117	40,346
业务及管理费	(107,616)	(111,786)
税金及附加	(2,950)	(2,963)
信用减值损失	(39,976)	(41,278)
其他资产减值损失	(843)	(191)
其他业务成本	(7,084)	(6,242)
营业外收支净额	(367)	(45)
利润总额	178,652	176,618
所得税费用	(29,093)	(28,612)
净利润	149,559	148,006
归属于本行股东的净利润	148,391	146,602

5.3 资产负债表分析

资产

截至报告期末，本集团资产总额121,520.36亿元，较上年末增长10.19%，主要是由于本集团贷款和垫款、债券投资等增长。

下表列出截至所示日期本集团资产总额的构成情况。

(人民币百万元，百分比除外)	2024年12月31日		2023年12月31日	
	金额	占总额 百分比%	金额	占总额 百分比%
贷款和垫款总额	6,888,315	56.68	6,508,865	59.02
贷款损失准备 ⁽¹⁾	(265,365)	(2.18)	(266,805)	(2.42)
贷款和垫款净额	6,622,950	54.50	6,242,060	56.60
投资证券及其他金融资产	3,705,919	30.50	3,209,473	29.10
现金、贵金属及存放中央银行款项	583,202	4.80	684,821	6.21
同业往来	896,707	7.38	558,381	5.06
商誉	9,954	0.08	9,954	0.09
其他 ⁽²⁾	333,304	2.74	323,794	2.94
资产总额	12,152,036	100.00	11,028,483	100.00

注：

- (1) 此处的贷款损失准备是以摊余成本计量的贷款和垫款的损失准备。
- (2) “其他”包括固定资产、在建工程、使用权资产、无形资产、投资性房地产、递延所得税资产、应计利息和其他资产。

负债

截至报告期末，本集团负债总额109,185.61亿元，较上年末增长9.81%，主要是由于客户存款稳步增长。

下表列出截至所示日期本集团负债总额的构成情况。

(人民币百万元，百分比除外)	2024年12月31日		2023年12月31日	
	金额	占总额 百分比%	金额	占总额 百分比%
客户存款	9,096,587	83.31	8,155,438	82.02
同业往来	1,017,506	9.32	888,408	8.94
向中央银行借款	189,511	1.74	377,189	3.79
以公允价值计量且其变动计入当期损益的 金融负债及衍生金融负债	99,044	0.91	61,401	0.62
应付债券	221,583	2.03	174,764	1.76
其他 ^(注)	294,330	2.69	285,554	2.87
负债总额	10,918,561	100.00	9,942,754	100.00

注：“其他”包括应付职工薪酬、应交税费、合同负债、租赁负债、预计负债、递延所得税负债、应计利息和其他负债。

股东权益

截至报告期末，本集团归属于本行股东权益12,260.14亿元，较上年末增长13.90%。其中，未分配利润6,340.78亿元，较上年末增长11.56%；其他综合收益432.57亿元，较上年末增长159.30%，主要是分类为以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产估值较上年末增加。

5.4 发展战略实施情况

报告期内，本公司围绕“价值银行”战略目标，坚持在错位发展中做强做优做大，深入打造“严格管理、守正创新”双轮驱动的高质量发展新模式，保持经营业绩稳定，市场竞争力进一步增强，特色更加鲜明，在高质量发展的道路上迈出了坚实步伐。

“质量、效益、规模”动态均衡发展

围绕“增量-增收-增效-增值”的“四增”价值创造链，坚持“质量为本、效益优先、规模适度、结构合理”，报告期内本公司资产质量保持稳定，风险抵补能力强健；利润实现平稳增长，ROAA和ROAE保持较高水平；业务规模再上新台阶，客群、总资产、管理零售客户总资产（AUM）、公司客户融资总量（FPA）均实现新的突破；结构优势持续巩固，零售金融业务对营收和利润的贡献占比、非利息净收入占比等指标保持较优水平。

四大板块均衡协同发展

报告期内，本公司持续推进“零售金融、公司金融、投行与金融市场、财富管理与资产管理”四大板块发展，形成既特色鲜明又均衡协同发展的业务格局，做强做好重资本业务，做优做大轻资本业务。

零售金融板块体系化优势不断扩大。围绕客户“存贷汇”需求，完善产品服务体系，不断提升客户服务质量与服务体验。截至报告期末，本公司零售客户总数达2.10亿户，较上年末增长6.60%；管理零售客户总资产（AUM）余额14.93万亿元，较上年末增长12.05%；零售客户存款余额达38,258.02亿元，较上年末增长15.43%；零售贷款余额达35,779.19亿元，较上年末增长6.06%。借记卡和信用卡融合获客及经营效率不断提升，截至报告期末，同时持有借记卡和信用卡的“双卡”客户在信用卡客户中占比67.25%，较上年末提升1.53个百分点。

公司金融板块特色化优势持续深化。聚焦国家所需、客户所求、招行所能，打造科技、绿色、普惠、养老、数字等特色金融，升级获客和服务模式，客户服务广度和深度持续加大。截至报告期末，本公司服务的公司客户总数达316.64万户，较上年末增长12.26%；公司客户存款余额49,524.48亿元，较上年末增长8.67%；公司贷款余额25,904.09亿元，较上年末增长11.58%。其中，科技、绿色、普惠、制造业等重点领域贷款增速均显著高于本公司贷款平均增速。截至报告期末，本公司科技企业贷款¹余额5,904.56亿元，较年初增长9.73%；绿色贷款余额4,882.00亿元，较上年末增长9.03%；普惠型小微企业贷款余额8,876.79亿元，较上年末增长10.37%；制造业贷款余额6,414.76亿元，较上年末增长15.56%。本公司全力打造客户跨境业务“主结算行”与核心客户“全球主办行”，报告期内，实现对公涉外收支业务量4,256.11亿美元，同比增长19.26%。

¹ 从2024年起，科技企业贷款按照国家金融监督管理总局口径统计。

投行与金融市场板块业务竞争力不断增强。本公司投行业务加快转型，打造全方位服务体系，截至报告期末，投行业务贡献公司客户融资总量（FPA）余额较年初增长14.45%。金融市场持续提升自营投研和对客服务能力，债券投资收益率市场领先。报告期内，本公司对客业务批发客户数为77,120家，同比增长15.12%；批发对客业务交易量2,828.72亿美元，同比增长19.40%。票据业务一体化经营能力持续提升，票据交易持续做大做强，报告期内，本公司票据客户数19.68万户，同比增长23.23%，商业承兑汇票贴现量市场排名第一（商业银行票据业务联席会数据）。

财富管理与资产管理能力不断提升。本公司持续推进大财富管理业务发展，深化“全客群、全产品、全渠道”服务。零售财富管理保持领先优势。截至报告期末，本公司零售财富产品持仓客户数达5,821.62万户，较上年末增长13.31%；“招商银行TREE资产配置服务体系”下进行资产配置的客户达1,037.56万户，较上年末增长13.84%；财富开放平台“招财号”引入159家具有行业代表性的机构。本公司积极拓展企业财富管理业务，持续完善产品体系，优化客户体验，截至报告期末，本公司企业财富管理产品日均余额3,998.71亿元，同比增长30.35%。本集团各资产管理子公司不断加强投资研究、资产组织、风险管理、科技支撑、业务创新、人才队伍六大能力建设，截至报告期末，资管业务总规模达4.48万亿元。本公司积极打造“招商银行托管+”服务品牌，做大规模、做优结构、做强服务，截至报告期末，托管规模达22.86万亿元，居行业前列。

全面推进“数智招行”建设

本公司坚持守正创新，实施科技兴行战略，借助科技持续驱动产品、服务、经营、管理等关键领域创新，以“线上化、数据化、智能化、平台化、生态化”为演进方向，推动“线上招行”向“数智招行”跃迁，积极拥抱以大模型为代表的新一代人工智能革命，重点开展“AI+金融”建设，全力做好数字金融大文章。报告期内，本公司信息科技投入133.50亿元，达到本公司营业收入的4.37%。注重数字化人才储备，截至报告期末，本集团研发人员达10,900人，占本集团员工总数的9.30%。金融科技创新项目基金围绕数字化经营与管理、前沿科技能力、B端生态、C端生态、创新孵化五大方向，全面推进本公司数字化能力建设。报告期内新增立项金融科技创新项目610个，新增上线项目731个；截至报告期末，全行累计立项金融科技创新项目4,410个，累计上线项目3,793个。

零售业务方面，加快从“线上零售”向“数智零售”转型升级，为客户提供高效、便捷、安全的智能化服务。截至报告期末，招商银行App和掌上生活App的月活跃用户（MAU）达1.23亿户。智能财富助理“小招”从财富助理向能听会说的银行助理升级，运用大模型技术全面提升“小招”的智能化水平，提升高频复杂场景自服务能力。加快推进零售信贷数字化转型，持续推进公信力数据对接，提升大数据风控能力，助力零售信贷业务增量扩面、提质增效。敏捷迭代私人银行资产配置可视化系统，优化配置方法，不断升级投研框架及产品筛选体系，数字化赋能资产配置服务。

批发业务方面，以数智化驱动优质客户获取与经营，持续深化在客户服务、客户经营等各个方面的应用，有效服务实体经济的高质量发展。截至报告期末，融资业务线上化率达93.81%，外汇业务线上化率达77.41%，较上年末分别提升1.53和2.07个百分点。批发线上渠道月活跃客户数达194.94万户，同比增长14.88%。运用大模型技术打造数字产品经理，重塑客户服务交互方式，准确识别客户意图。以自身科技能力服务企业数字化转型需求，为企业不同发展阶段的财资管理数字化服务。截至报告期末，财资管理云服务企业客户61.52万户，较上年末增长28.81%。积极整合内外部数据，运用人工智能

技术、以模型化方式驱动产品创设。

风险管理方面，综合应用内外部数据，持续夯固堡垒式的全面风险与合规管理体系，保障业务高质量发展。加快建设集团风险管理系统（GRS），按照“服务全球化、管理集团化、表内外一体化、风控智能化、数据标准化、信息生态化”六化原则，打造领先、便利、有效的对公资产业务全流程风险管理平台，扎口表内外业务流程管理，赋能业务发展，提升风险管理效能。打造全面风险监测平台，实现重点业务领域风险数字化监测，以数据驱动管理决策智能化，智能化预警覆盖表内外业务。报告期内，在线风控平台持续升级，新发放公司贷款4,025.41亿元，同比增长32.61%。加强大语言模型与风险管理场景的结合应用，充分运用AI技术提升信贷流程效率和风险管理能力。

经营管理方面，强化智能化工具的应用，提升全行精细化管理能力，支撑全行业务发展。零售条线聚焦经营分析与业务策略，打造零售智能助手产品矩阵，提升零售条线协同与管理效率。批发条线针对客户经理用户打造CRM智能助手，实现单户查询、产品问答、智能纪要等重点场景功能，提升客户经理的工作效率。资产负债管理领域积极应用数字化工具进行机构经营监测、智能归因分析、多维情景模拟及风险预警管控。其中，率先将大语言模型技术应用到资本管理领域，打造业界领先的“智本GPT”；产品定价管理系统进一步完善线上化全流程管理，推动全面数智化转型。创新人力资源数字化服务模式，基于大模型技术开发“数字美眉”机器人，实现对员工的智能服务，截至报告期末，“数字美眉”用户数达2.53万人。打造“综支驾驶舱”“综支空间”等数字化工具，赋能综合支行经营管理数字化。

内部运营方面，提升运营作业与服务的自动化、智能化水平，加速向“人+数智化”运营模式转型，实现体验、效率、风险和成本的高质量平衡。截至报告期末，开放式运营服务平台“开门红”已对730多个运营流程完成智能化改造并推广应用，人民币结算账户开户、询证函等重点业务处理效率较上年末提升58.32%。运营持续践行ESG理念，通过“E栈协议管理平台”实现业务协议电子化、通过“无纸化平台”实现全行业务运营审批及交接无纸化，全年节约纸张4,658.88万张，减少二氧化碳排放419.30吨。响应国家推广电子发票号召，实现开票服务全面电子化。打造“票、财、税、档”一体化方案，加速推进财务运营的智能化转型，实现大模型在财务报销审核领域的创新应用。报告期内，处理无纸化报销单113.81万笔，审核效率提升63.09%。报告期内，智能化技术在本公司客户服务、经营、风控、运营、办公等领域进一步推广应用，智能化应用实现替代工时数2,600万小时，海螺RPA+（机器人流程自动化）实现替代工时数800万小时，有效提升了业务处理效率和服务水平。

科技基础设施方面，持续夯实“云+AI+中台”科技底座，充分释放上云红利，稳步推进自主可控的大模型体系建设。云服务优化升级，围绕夯实可用性、提升资源效能，持续完善招行云，报告期内，云的总体可用性²超过99.999%。**中台建设成果显著**，聚焦打造行业领先的技术中台，不断提升组件³规模与质量，提高IT资源复用水平，截至报告期末，累计发布组件5,942个。数据中台持续沉淀企业级的数据能力和数据资产，截至报告期末，大数据服务覆盖全行63%的员工，数据已成为员工经营分析的核心依据。**“AI+金融”全面推进**，从基础设施、场景应用、生态建设三方面协同发力。基础设施层面，搭建千卡算力集群，引入国内主流基座大模型，发布中国银行业首个开源百亿参数金融大模型“一招”，开源了2TB的金融行业高质量数据集，建成一站式智能应用开发平台，沉淀企业级AI能力。场景应用层面，在零售及对公客户服务、风控、运营、办公等多个领域超120个场景探索大模型应用。

² 可用性指在一段给定时间内正常工作情况的占比，云服务总体可用性为在云平台上运行的各重要系统可用性的算术平均数。

³ 组件指以API（应用程序编程接口）的方式提供的可复用的系统公共模块。

生态建设层面，不断完善内部大模型体验平台“AI共创”的建设，激发全行参与热情，对外扩展大模型“朋友圈”，携手科技企业、金融同业积极广泛参与外部大模型生态建设。

巩固堡垒式的全面风险与合规管理体系

报告期内，本公司坚持风险为本，统筹发展与安全，加强全面风险管理，资产质量总体稳定，牢牢守住风险合规底线。持续加强全面风险管理，对信用风险、市场风险、流动性风险、操作风险、合规风险、信息科技风险、声誉风险等各类风险准确识别、审慎评估、动态监控、及时应对，强化过程管理、分类施策。有效防范化解重点领域风险，结合城市房地产融资协调机制和一揽子化债政策，强化房地产和地方政府类业务管理；多措并举，加强对个人住房贷款、消费信贷类业务、小微贷款、名单制行业等领域的风险管控；加大不良清收化解力度。截至报告期末，本公司不良贷款率0.93%，与上年末持平，资产质量总体稳定。夯实风险合规管理能力基础，强化风险合规队伍建设和能力提升；迭代“境内分行风险评级及画像体系”，加强境外分行和附属机构风险管理；推进集团风险管理系统建设，提升数智化风控能力；优化资产业务“动态再平衡”策略和“一行一策”名单制管理；持续强化制裁合规和洗钱风险管控，主动落实监管合规要求。

全面提升管理水平

报告期内，本公司坚持严格管理，加快打造规范、精细、赋能、系统、科学的管理体系，管理质效稳步提升。优化资产负债管理，做好多目标平衡，推动存贷款高质量增长，强化定价精细化管理，保持净利息收益率领先优势；全面落地资本新规，资本节约效果显著。扎实推动降本增效，坚持费用有保有压，优化费用结构，提升成本投入质效。深化组织变革，深入推进分行经营体制改革，提升客户综合服务和经营能力；优化总行部门组织阵型，成立零售客群部。强化队伍管理，选优配强各级管理者，加强后备队伍建设，提升履职能力；加强人才队伍“选育用留管”，创新人才交流机制，完善分层分类培养体系，提升队伍专业能力。加强服务管理，持续完善消保工作体系，深入实施服务提升专案行动，创新开展金融教育，覆盖消费者5.65亿人次。提升运营管理，实施“营+”系列服务方案，升级数智驱动的智慧运营模式，服务客户1.77亿人次，同比增长14.10%。

深入实施重点区域发展战略

报告期内，本公司积极响应国家区域协调发展战略和产业集群发展趋势，推动长三角、珠三角、成渝和海西等区域的分行特色化经营，持续加大对分行的资源投入，以分行加快发展助力区域高质量发展。本公司围绕区域优势特色产业和客户需求“深耕细作”，扩大对区域内优质客户的覆盖面，促进客群的持续增长和结构优化。截至报告期末，16家重点区域分行客群、管理零售客户总资产（AUM）、核心存款和贷款规模等核心指标较上年增速均高于境内分行平均水平。截至报告期末，本公司16家重点区域分行的核心存款⁴和贷款⁵余额分别为1.94万亿元和2.11万亿元，占境内分行比重分别为29.17%和38.83%，较上年末分别上升0.36和0.19个百分点，余额较上年末分别增加1,384.66亿元和1,576.17亿元，增量占境内分行总体增量比重分别达34.83%和41.30%。

⁴ 核心存款为本公司存款内部管理指标，不含大额存单、结构性存款等成本相对较高的存款。

⁵ 不含信用卡贷款。

5.5 业务运作

零售金融业务

报告期内，本公司零售金融业务税前利润879.90亿元，同比下降9.56%；零售金融业务营业收入1,924.96亿元，同比增长1.22%，占本公司营业收入的63.03%。其中，零售净利息收入1,453.18亿元，同比增长8.64%，占零售营业收入的75.49%；零售非利息净收入471.78亿元，同比下降16.35%，占零售营业收入的24.51%，占本公司非利息净收入的47.23%。报告期内，本公司实现零售财富管理手续费及佣金收入201.90亿元，同比下降25.24%，占零售净手续费及佣金收入的43.96%；实现零售银行卡手续费收入166.34亿元，同比下降14.23%。

报告期内，本公司始终坚持“以客户为中心、为客户创造价值”的核心价值观，围绕客户的“存贷汇”需求，强化产品、业务、模式创新，持续巩固零售金融体系化优势，为客户提供综合化零售金融服务。报告期内，本公司零售业务整体保持了良好的发展态势。

批发金融业务

报告期内，本公司实现批发金融业务税前利润839.10亿元，同比增长20.48%；批发金融业务营业收入1,192.33亿元，同比下降0.23%，占本公司营业收入的39.04%。其中，批发金融业务净利息收入697.78亿元，同比下降13.92%，占批发金融业务营业收入的58.52%；批发金融业务非利息净收入494.55亿元，同比增长28.62%，占批发金融业务营业收入的41.48%，占本公司非利息净收入的49.51%。

报告期内，本公司坚定践行价值银行战略，积极融入国家现代化产业体系建设，以做好金融“五篇大文章”为发力点，加快打造特色金融优势，推进批发金融客户结构和业务结构的优化调整，不断提升服务实体经济的质效，为建设金融强国贡献重要力量。

本公司始终以客户需求为中心，围绕直接融资和间接融资两个市场，持续为公司客户提供立体化、全方位、多层次的融资支持。截至报告期末，本公司公司客户融资总量（FPA）余额62,231.99亿元⁶，较年初增加6,525.25亿元。其中，传统融资⁷余额35,907.64亿元，较年初增加3,878.70亿元；非传统融资⁸余额26,324.35亿元，较年初增加2,646.55亿元。非传统融资余额占FPA余额的比例为42.30%，较年初下降0.20个百分点，主要原因是传统融资增长相对较快，在FPA中占比有所提升。

5.6 前景展望与应对措施

2024年，面对利率下行加快、内需不足等压力，中国银行业在推动实体经济高质量发展的同时，坚持稳健经营，资产规模保持较快增长，但营收、净利润增长继续承压，资产质量总体稳定。2025年，中国银行业将坚定不移走中国特色金融发展之路，积极落实宏观调控政策，全力支持新质生产力发展与“五篇大文章”，有序有效防风险，推动金融高质量发展。

⁶ 由于本期对公一般性贷款纳入FPA的范畴有所调整，据此对期初数据进行同口径调整，调整后的期初FPA余额为55,706.74亿元，其中传统融资32,028.94亿元，非传统融资23,677.80亿元。

⁷ 传统融资包括对公一般性贷款与商票贴现（含转出未到期票据）、承兑、信用证、融资性保函与非融资性保函。

⁸ 非传统融资包括资产经营、自营非标、融资性理财、本公司主承销债务融资工具、撮合交易、融资租赁、跨境联动融资、牵头银团贷款八大部分。

展望2025年，海外方面，特朗普新政或继续支撑美国经济韧性，但同时带来再通胀压力，抑制美联储降息空间；日本基本摆脱长期通缩，日央行或将继续加息，需关注全球日元流动性收紧对资产估值的影响；欧洲经济依然疲软，欧央行利率水平仍有下行空间，美欧利差仍将支撑偏强美元。

国内方面，政策积极托举下，经济供需有望更为平衡，量价同向修复。出口面临美国加征对华关税的挑战，同时受到前期全球产业链重构的支撑，增速或温和收敛。内需重要性显著上升，消费受政策提振，动能有望明显上行；基建投资将保持较高增长，制造业投资增速仍居高位，房地产投资降幅或边际收窄。宏观政策更加积极有为，财政政策将持续用力、更加给力；货币政策将适度宽松、适时降准降息。各类政策协同配合，稳定预期、激发活力，形成推动高质量发展的合力，给银行业发展带来新的机遇。

根据宏观经济形势与内部发展目标，2025年本公司客户存款、贷款和垫款均计划新增7%-8%。

2025年，本公司将对标世界一流商业银行，深入推进价值银行战略，锻造一流的战略执行能力、客户服务能力、管理能力、创新能力、人才队伍能力、科技能力，厚植价值观、经营理念和企业文化，为客户、员工、股东、合作伙伴、社会创造更多更大价值，为金融强国建设和中国特色金融发展之路贡献招行力量。

一是把握市场机遇，服务实体经济稳中向好。把握扩内需、稳市场、化风险、保民生等一揽子增量政策机遇，加大资源投入，不断创新和完善特色化差异化产品服务体系，保持信贷投放量的合理增长和质的有效提升，不断提升服务实体经济的能力和质效。聚焦“两新”“两重”⁹、股票回购增持专项再贷款、稳定楼市股市、促进消费等政策和市场机会，积极落实房地产融资“白名单”扩围增效，制定针对性服务方案；持续做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”；服务国家区域协调发展战略和产业集群发展趋势，完善差异化政策和机制，提升重点区域分支机构的生存能力、竞争能力和发展能力。

二是锻造优势，促进四大板块均衡协同发展。不断扩大零售金融体系化领先优势，以持续打造“创新驱动、引领市场、品牌卓越的中国最佳零售银行”为目标，加快产品、服务、模式创新升级；持续打造公司金融特色化优势，做大优质客群，做强特色产品，升级服务体系，提升差异化竞争能力；推动投行与金融市场板块进一步挖掘市场潜力，强化专业化、体系化、生态化建设，打造新的增长极；促进财富管理与资产管理板块对标一流、转型升级，持续做大做优做强。

三是加强全面风险管理，巩固堡垒式的全面风险与合规管理体系。强化全面风险管理，与时俱进、前瞻研判、严密防范各类风险，坚持“实质重于形式”，穿透至底层资产，穿透到各个机构、各个层级，确保风险管理实现横到边、竖到底，全覆盖、无死角。防范化解重点领域风险，结合国家和监管最新政策，及时优化房地产、地方债务等领域的业务和风险策略；前瞻防范零售信贷、产能供需错配行业和股债汇市场风险，做好风险监测和预警，确保业务稳健发展。加强内控合规管理，深入开展“合规履职年”活动，持续做好外规内化，不断完善合规管理机制，严格规范并切实强化问责管理，进一步加强制裁与洗钱风险管控。加快风险合规管理数智化转型，持续推进系统建设，完善各类计量模型，探索大语言模型等AI技术应用。

⁹ “两新”指大规模设备更新和消费品以旧换新，“两重”指国家重大战略实施和重点领域安全能力建设。

四是坚持严格管理，强化高质量发展保障。加强资产负债管理，深化客户视角下的资产负债管理体系，做好多目标平衡管理，保持净利息收益率领先优势和流动性指标稳健；加强成本费用管理，深入构建精益规范的成本费用管理体系，建立健全长效机制；加强预算和绩效管理，强化战略导向、预算牵引、全面覆盖、闭环管理；加强队伍管理，建设“专业化、多元化、市场化、国际化”人才体系；加强消保管理，深入开展“投诉治理攻坚”，将消保管理有机融入业务经营，切实提升全行服务能力；升级运营管理，打造智慧运营，持续强化运营集中化、集约化，提升客户体验。

五是加快“四化”转型，打造可持续发展的能力。**加快国际化发展**，持续完善跨境金融服务体系，提升管理国际化、人才国际化水平和全球化服务能力。**深入推进综合化经营**，充分发挥全牌照、全业务优势，提升招行集团的服务能力和竞争优势，为客户提供综合服务，促进各项业务、各经营单位发展，促进收入多元化和稳定性。**打造差异化竞争优势**，坚持差异化的发展定位，聚焦细分领域、重点区域，突出重点、错位竞争，打造特色优势，以点带面、以面带全，提升整体竞争力。**加快数智化转型**，打造“云+AI+中台”的强大数智化底座，建设领先的大模型能力，加快探索“AI+金融”“人+数智化”模式，推动产品服务、经营管理的全方位数智化升级，打造数智招行。