

**CZBANK**  **浙商银行**

浙商银行股份有限公司

CHINA ZHESHANG BANK CO., LTD.

## **二〇二五年半年度报告摘要**

**A 股股票代码：601916**

二〇二五年八月二十八日

## 1 重要提示

1.1 本公司董事会、监事会及董事、监事和高级管理人员保证本报告内容的真实、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。

1.2 本报告于 2025 年 8 月 28 日由本公司第七届董事会第五次会议审议通过。本公司实有董事 11 名，亲自出席的董事 11 名，出席人数符合《中华人民共和国公司法》和本公司章程的规定。公司 10 名监事列席了本次会议。

1.3 截止本报告披露日，本公司无中期利润分配或公积金转增股本方案。

1.4 本报告除特别说明外，金额币种为人民币。本报告所载若干金额及百分比数字已作四舍五入调整。任何表格中总数与金额总和间的差异均由于四舍五入所致。

1.5 本公司 2025 年中期财务报告未经审计。

1.6 本公司行长（代行董事长职责）陈海强、主管财务负责人侯波和财务机构负责人张简保证本报告中财务报告的真实、准确、完整。

## 2 公司基本情况

### 2.1 公司基本情况

法定中文名称:	浙商银行股份有限公司		
A 股股票简称	浙商银行	H 股股票简称	浙商银行
A 股股票代码	601916	H 股股票代码	2016
A 股股票上市交易所	上海证券交易所	H 股股票上市交易所	香港联合交易所
董事会秘书	骆峰		
证券事务代表	夏靖		
办公地址	中国浙江省杭州市上城区民心路 1 号		
电话	86-571-88268966		
电子邮箱	ir@czbank.com		

### 2.2 公司业务概要

浙商银行是十二家全国性股份制商业银行之一，于 2004 年 8 月 18 日正式开业，总部设在浙江杭州，系全国第 13 家“A+H”上市银行。开业以来，浙商银行立足浙江，放眼全球，稳健发展，已成为一家基础扎实、效益优良、风控完善的优质商业银行。

浙商银行以“一流的商业银行”愿景为统领，全面构建“正、简、专、协、廉”五字政治生态，践行善本金融，坚持智慧经营，建设人文浙银，深入推进以客户为中心的综合协同改革，全面开启高质量发展新境界。

2025 年上半年，浙商银行营业收入 332.48 亿元，同比下降 5.76%；归属于本行股东的净利润 76.67 亿元，同比下降 4.15%。截至报告期末，总资产 3.35 万亿元，比上年末增长 0.63%，其中：发放贷款和垫款总额 1.89 万亿元，比上年末增长 1.69%；总负债 3.14 万亿元，比上年末增长 0.62%，其中：吸收存款余额 2.07 万亿元，比上年末增长 7.47%；不良贷款率 1.36%、拨备覆盖率 169.78%；资本充足率 12.31%，一级资本充足率 9.62%，核心一级资本充足率 8.39%，均保持合理水平。

截至 2025 年 6 月末，浙商银行在全国 22 个省（自治区、直辖市）及香港特别行政区，设立了 369 家分支机构，实现了对浙江大本营、长三角、粤港澳大湾区、环渤海、海西地区和部分中西部地区的有效覆盖。在英国《银行家》(The Banker)杂志“2025 年全球银行 1000 强”榜单中，浙商银行按一级资本计位列 82 位。中诚信国际给予浙商银行金融机构评级中最高等级AAA主体信用评级。

### 3 会计数据和财务指标摘要

#### 3.1 主要会计数据和财务指标

经营业绩 (人民币百万元)	2025 年 1-6 月	2024 年 1-6 月	增 (减) 幅 (%)	2023 年 1-6 月
营业收入	33,248	35,279	(5.76)	33,227
利润总额	9,695	9,741	(0.47)	9,378
归属于本行股东的净利润	7,667	7,999	(4.15)	7,743
扣除非经常性损益后归属于本行股东的净利润 <sup>(1)</sup>	7,752	8,019	(3.33)	7,451
经营活动 (使用) / 产生的现金流量净额	(43,342)	(94,865)	54.31	3,242
每股计 (人民币元)	2025 年 1-6 月	2024 年 1-6 月	增 (减) 幅 (%)	2023 年 1-6 月
基本每股收益 <sup>(2)</sup>	0.28	0.29	(3.45)	0.34
稀释每股收益 <sup>(2)</sup>	0.28	0.29	(3.45)	0.34
扣除非经常性损益后基本每股收益 <sup>(2)</sup>	0.28	0.29	(3.45)	0.33
规模指标 (人民币百万元)	2025 年 6 月 30 日	2024 年 12 月 31 日	增 (减) 幅 (%)	2023 年 12 月 31 日
资产总额	3,346,485	3,325,539	0.63	3,143,879
发放贷款和垫款总额	1,888,532	1,857,116	1.69	1,716,240
负债总额	3,142,103	3,122,796	0.62	2,954,302
吸收存款	2,065,814	1,922,289	7.47	1,868,659
归属于本行股东的权益	200,238	198,903	0.67	186,245
期末每股净资产 <sup>(3)</sup> (人民币元)	6.38	6.33	0.79	5.87

注:

(1) 有关报告期内非经常性损益的项目及金额请参见“财务报表补充资料-非经常性损益”。

(2) 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) 的规定计算。本行 2023 年 6 月和 7 月分别完成 A 股配股和 H 股配股发行工作, 2023 年上半年的每股收益计算受配股因素影响。

(3) 期末每股净资产=(归属于本行股东的权益-其他权益工具)/期末普通股股本总数。

### 3.2 补充财务比率

盈利能力指标 (%)	2025 年 1-6 月	2024 年 1-6 月	增/减	2023 年 1-6 月
平均总资产收益率* <sup>(2)</sup>	0.48	0.52	下降 0.04 个百分点	0.58
平均权益回报率* <sup>(3)</sup>	8.78	9.78	下降 1.00 个百分点	10.71
加权平均净资产收益率* <sup>(1)</sup>	8.68	9.65	下降 0.97 个百分点	10.96
扣除非经常性损益后加权平均净资产收益率* <sup>(1)</sup>	8.77	9.67	下降 0.90 个百分点	10.55
净利息收益率*	1.69	1.82	下降 0.13 个百分点	2.14
净利差*	1.52	1.61	下降 0.09 个百分点	1.95
非利息净收入占营业收入比	30.68	32.99	下降 2.31 个百分点	27.86
成本收入比 <sup>(4)</sup>	28.20	28.20	持平	27.66
资产质量指标 (%)	2025 年 6 月 30 日	2024 年 12 月 31 日	增/减	2023 年 12 月 31 日
不良贷款率 <sup>(5)</sup>	1.36	1.38	下降 0.02 个百分点	1.44
拨备覆盖率 <sup>(6)</sup>	169.78	178.67	下降 8.89 个百分点	182.60
贷款拨备率 <sup>(6)</sup>	2.31	2.46	下降 0.15 个百分点	2.63
资本充足指标 (%)	2025 年 6 月 30 日	2024 年 12 月 31 日	增/减	2023 年 12 月 31 日
核心一级资本充足率 <sup>(7)</sup>	8.39	8.38	上升 0.01 个百分点	8.22
一级资本充足率 <sup>(7)</sup>	9.62	9.61	上升 0.01 个百分点	9.52
资本充足率 <sup>(7)</sup>	12.31	12.61	下降 0.30 个百分点	12.19

注：

\* 为年化收益率。

(1) 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)的规定计算。本行 2023 年 6 月和 7 月分别完成 A 股配股和 H 股配股发行工作，2023 年上半年的每股收益计算受配股因素影响。

(2) 平均总资产收益率=净利润/期初及期末资产总额的平均数。

(3) 平均权益回报率=归属于本行普通股股东的净利润(扣除归属于本行其他权益工具的净利润)/期初及期末归属于本行普通股股东的权益(扣除其他权益工具)的平均数。

(4) 成本收入比=业务及管理费/营业收入。

(5) 自 2023 年度报告起，本行根据中国银行业协会《中国银行业主要财务指标计算指引》(银协发[2023]34 号)的规定计算不良贷款率和贷款拨备率，其中：不良贷款率=不良贷款余额/发放贷款和垫款总额(不含应计利息)。

(6) 拨备覆盖率=贷款信用减值损失准备余额/不良贷款余额；贷款拨备率=贷款信用减值损失准备余额/发放贷款和垫款总额(不含应计利息)，集团口径与银行口径该指标无差异。根据《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)规定，对各股份制银行实行差异化动态调整的拨备监管政策。本集团适用的拨备覆盖率和贷款拨备率的监管标准为 140%和 2.1%。

(7) 自 2024 年 1 月 1 日起，本行根据《商业银行资本管理办法》(国家金融监督管理总局令 2023 年第 4 号)的规定计算资本充足率指标。

其他财务指标 (%)			2025 年 6 月 30 日	2024 年 12 月 31 日	2023 年 12 月 31 日
流动性比例	人民币	>=25	83.81	89.32	53.89
	外币	>=25	73.85	100.13	69.22
存贷款比例	本外币合计		86.84	91.20	87.74
最大单一客户贷款比例	<=10		3.73	4.10	2.69
最大十家客户贷款比例			16.98	16.75	15.06
贷款迁徙率 <sup>(1)</sup>	正常类		1.19	2.75	1.14
	关注类		20.05	42.78	28.32
	次级类		46.26	80.64	69.39
	可疑类		13.41	27.22	58.94

注：

(1) 本表数据按照上报监管机构的数据计算。其中，贷款迁徙率计算公式如下：

正常类贷款迁徙率=（年初正常类贷款向下迁徙金额+年初为正常类贷款，报告期内转为不良贷款并完成不良贷款处置的金额）/年初正常类贷款余额×100%

关注类贷款迁徙率=（年初关注类贷款向下迁徙金额+年初为关注类贷款，报告期内转为不良贷款并完成不良贷款处置的金额）/年初关注类贷款余额×100%

次级类贷款迁徙率=（年初次级类贷款向下迁徙金额+年初为次级类贷款，报告期内转为可疑类和损失类贷款并进行处置的金额）/年初次级类贷款余额×100%

可疑类贷款迁徙率=（年初可疑类贷款向下迁徙金额+年初为可疑类贷款，报告期内转为损失类贷款并进行处置的金额）/年初可疑类贷款余额×100%

## 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为 213,803 户，其中 A 股股东 213,694 户，H 股股东 109 户。

截至报告期末，前十名股东和前十名流通股东（不含通过转融通出借股份）持股情况表：

单位：股

股东名称（全称）	报告 期内增减	期末 持股数量	比例 (%)	股份类别	质押或冻结情况		股东性质
					股份状态	数量	
香港中央结算（代理人）有限公司	+3,800	5,919,881,120	21.55	无限售条件 H 股	未知	-	-
浙江省创新投资集团有限公司	-	3,452,076,906	12.57	无限售条件 A 股	-	-	国有法人
横店集团控股有限公司	-242,310,660	1,373,231,727	4.99	无限售条件 A 股	-	-	境内非国有法人
浙江省能源集团有限公司	-	1,093,531,078	3.98	无限售条件 A 股	-	-	国有法人
信泰人寿保险股份有限公司—自有资金	-	996,325,468	3.63	无限售条件 A 股	-	-	国有法人
太平人寿保险有限公司	-	921,538,465	3.36	无限售条件 A 股	-	-	国有法人
民生人寿保险股份有限公司—自有资金	-	768,593,847	2.80	无限售条件 A 股	-	-	境内非国有法人
浙江恒逸高新材料有限公司	-	660,490,068	2.40	无限售条件 A 股	质押	508,069,283	境内非国有法人
香港中央结算有限公司	+57,043,583	656,811,697	2.39	无限售条件 A 股	-	-	-
浙江恒逸集团有限公司	-	643,052,319	2.34	无限售条件 A 股	质押	643,052,319	境内非国有法人

注：

(1) 香港中央结算（代理人）有限公司所持股份数为其代理的在香港中央结算（代理人）有限公司交易系统中交易的本公司 H 股股东账户的股份总和。香港中央结算有限公司持股数是以名义持有人身份受香港及海外投资者指定并代表其持有的 A 股股份（沪股通股票）。

(2) 浙江省金融控股有限公司现已更名为浙江省创新投资集团有限公司。

(3) 截至报告期末，上述前 10 名股东中，浙江恒逸高新材料有限公司和浙江恒逸集团有限公司存在关联关系，除此之外，本公司未知上述股东之间存在关联关系或一致行动关系。

(4) 据本公司所知，截至报告期末，表中股东均未涉及参与转融券出借业务。

### 4.2 境外优先股股东数量和持股情况

截至报告期末，本公司无存续的优先股。



## 5 管理层讨论与分析

### 5.1 总体经营情况分析

报告期内，本集团以“一流的商业银行”愿景为统领，全面构建“正、简、专、协、廉”五字政治生态，践行善本金融，坚持智慧经营，建设人文浙银，全面开启以客户为中心的综合协同改革，以数字化改革为主线，加快推进“焕芯强基”工程，持续夯实科技基础能力，高质量发展开启新征程。

截至报告期末，本集团资产总额 33,464.85 亿元，比上年末增加 209.46 亿元，增长 0.63%，其中：发放贷款和垫款总额 18,885.32 亿元，比上年末增加 314.16 亿元，增长 1.69%。负债总额 31,421.03 亿元，比上年末增加 193.07 亿元，增长 0.62%，其中：吸收存款 20,658.14 亿元，比上年末增加 1,435.25 亿元，增长 7.47%。

报告期内，本集团实现营业收入 332.48 亿元，同比减少 20.31 亿元，下降 5.76%，其中：利息净收入 230.46 亿元，同比减少 5.96 亿元，下降 2.52%；非利息净收入 102.02 亿元，同比减少 14.35 亿元，下降 12.33%。归属于本行股东的净利润 76.67 亿元，同比减少 3.32 亿元，下降 4.15%。

截至报告期末，本集团不良贷款率 1.36%，比上年末下降 0.02 个百分点。拨备覆盖率 169.78%，比上年末下降 8.89 个百分点；贷款拨备率 2.31%，比上年末下降 0.15 个百分点。

截至报告期末，本集团资本充足率 12.31%，比上年末下降 0.30 个百分点；一级资本充足率 9.62%，比上年末上升 0.01 个百分点；核心一级资本充足率 8.39%，比上年末上升 0.01 个百分点。

### 5.2 合并利润表分析

报告期内，本集团实现归属于本行股东的净利润 76.67 亿元，同比下降 4.15%；平均总资产收益率 0.48%，加权平均净资产收益率 8.68%。营业收入 332.48 亿元，同比下降 5.76%，其中：利息净收入 230.46 亿元，同比下降 2.52%；非利息净收入 102.02 亿元，同比下降 12.33%。业务及管理费 93.75 亿元，同比下降 5.77%，成本收入比 28.20%，同比持平。计提信用减值损失 133.00 亿元，同比下降 10.90%。所得税费用 17.23 亿元，同比增长 15.02%。

合并利润表主要项目变动:

项目	人民币百万元, 百分比除外			
	2025 年 1-6 月	2024 年 1-6 月	增(减)额	增(减)幅(%)
利息净收入	23,046	23,642	(596)	(2.52)
非利息净收入	10,202	11,637	(1,435)	(12.33)
营业收入	33,248	35,279	(2,031)	(5.76)
减: 业务及管理费	9,375	9,949	(574)	(5.77)
减: 税金及附加	367	422	(55)	(13.03)
减: 信用减值损失	13,300	14,927	(1,627)	(10.90)
减: 其他业务成本	365	213	152	71.36
营业利润	9,841	9,768	73	0.75
加: 营业外收支净额	(146)	(27)	(119)	440.74
利润总额	9,695	9,741	(46)	(0.47)
减: 所得税费用	1,723	1,498	225	15.02
净利润	7,972	8,243	(271)	(3.29)
归属于: 本行股东	7,667	7,999	(332)	(4.15)
少数股东	305	244	61	25.00

## 5.3 合并资产负债表分析

### 5.3.1 资产

截至报告期末, 本集团资产总额 33,464.85 亿元, 比上年末增加 209.46 亿元, 增幅 0.63%。其中: 发放贷款和垫款净额 18,461.75 亿元, 比上年末增加 334.91 亿元, 增幅 1.85%; 金融投资 10,471.07 亿元, 比上年末减少 83.44 亿元, 降幅 0.79%。从结构上看, 发放贷款和垫款净额占资产总额的 55.17%, 比上年末上升 0.66 个百分点; 金融投资占资产总额的 31.29%, 比上年末下降 0.45 个百分点。

资产运用：

项目	2025 年 6 月 30 日		2024 年 12 月 31 日	
	金额	占比 (%)	金额	占比 (%)
发放贷款和垫款总额	1,888,532		1,857,116	
减：贷款信用减值损失准备 <sup>(1)</sup>	42,357		44,432	
发放贷款和垫款，净额	1,846,175	55.17	1,812,684	54.51
金融投资 <sup>(2)</sup>	1,047,107	31.29	1,055,451	31.74
现金及存放中央银行款项	128,044	3.82	129,691	3.90
贵金属	42,736	1.28	16,956	0.51
存放和拆放同业及 其他金融机构款项 <sup>(3)</sup>	115,433	3.45	137,692	4.14
其他资产	166,990	4.99	173,065	5.20
<b>资产总额</b>	<b>3,346,485</b>	<b>100.00</b>	<b>3,325,539</b>	<b>100.00</b>

注：

- (1) 贷款信用减值损失准备指以摊余成本计量的发放贷款和垫款损失准备。
- (2) 金融投资包括交易性金融资产、债权投资、其他债权投资、其他权益工具投资。
- (3) 存放和拆放同业及其他金融机构款项包含存放同业及其他金融机构款项、拆出资金和买入返售金融资产。

### 5.3.2 负债

本集团全面贯彻落实监管要求，扎实开展负债结构优化工程，建立系统性的低成本负债发展机制，持续提升负债质量。截至报告期末，本集团负债总额 31,421.03 亿元，比上年末增加 193.07 亿元，增幅 0.62%。

负债构成：

项目	2025 年 6 月 30 日		2024 年 12 月 31 日	
	金额	占比 (%)	金额	占比 (%)
向中央银行借款	72,412	2.30	77,821	2.49
吸收存款	2,065,814	65.74	1,922,289	61.56
同业及其他金融机构 存放和拆入款项	402,699	12.82	498,068	15.95
应付债券	510,501	16.25	541,533	17.34
其他	90,677	2.89	83,085	2.66
<b>负债总额</b>	<b>3,142,103</b>	<b>100.00</b>	<b>3,122,796</b>	<b>100.00</b>

注：同业及其他金融机构存放和拆入款项含同业及其他金融机构存放款项、拆入资金和卖出回购金融资产款。

### 5.3.3 股东权益

截至报告期末，归属于本行股东的权益合计 2,002.38 亿元，比上年末增加 13.35 亿元，增幅 0.67%。

## 5.4 发展战略及执行情况

### （一）发展理念

生态层面：构建“正、简、专、协、廉”五字生态。

发展层面：练好“善、智、勤”三字经，走好高质量发展之路。

作风层面：坚持严的基调，发扬“六干精神”。

### （二）战略体系

**一个发展总纲：**以“一流的商业银行”愿景为统领，全面开启高质量发展新征程。

**三大目标方向：**一流的正向正行的社会影响力、一流的专业专注的行业竞争力、一流的共进共荣的企业凝聚力。

**三个战略指引：**善本金融、智慧经营、人文浙银。

**四大战略重点：**数字化改革系统开启、深耕发展全面推进、五大板块协同发展、财富管理全新启航。

**N 项策略措施：**构建善本金融六大支柱体系（金融顾问、县域综合金融生态建设、善本信用、善本信托、员工向善和问责向善）；构建智慧经营“346”体系（有限的资源用在刀刃上、优化资产负债结构、加快数字化转型“3”大维度，中收扩大、弱敏感资产夯基、负债结构优化、数字化营收提升“4”大工程，综合协同改革、资源配置机制、绩效考核机制、风险管控机制、科技支撑机制、人才保障机制“1+5”运行保障机制）；实施“123 人才计划”（构建“选用育留退”一体化人力资源管理体系，打造“年轻人喜欢的银行”和“幸福生活的倡导者践行者”两大文化特色品牌，实施“才涌浙银、才聚浙银、才系浙银”三大人才工程）；构建以客户为中心的综合协同改革“1143”工作体系（“1”个总体方案，“1”套数字系统，组织架构、考核和资源配置、综合人才队伍、综合协同场景“4”个工作体系，组织领导、风险防控、利他文化“3”大保障措施）。

### （三）战略执行情况

报告期内，本公司锚定“三个一流”，坚持“三大指引”，牢牢把握好“稳、进、创、改、好”五方面关系，全力以赴接续奋斗，善本金融迈出新步伐，智慧经营取得新成效，人文浙银增添新活力，“合规为本、风险第一、以客户为中心、高质量发展为要”的理念深入人心，各项经营指标保持合意水平。

#### 1、四大客群建设持续夯实

报告期内，本公司尊重行业规律，坚持系统性思维，用长周期视角谋划发展，坚决摒弃规模情结、速度情结和挣快钱的短期行为，持续推进以客户为中心的综合协同改革，全力加强公司、小贷、零售、同业四大客群建设，以专业化的“一揽子”金融服务提升客户综合价值贡献。

公司客群“稳定器”作用突显。报告期内，本公司以资金链、产业链、关联链等链式场景拓客为突破口，持续加强公司客群建设，机构存款等公司存款规模有力增长，存款付息率压降成效显著。截止报告期末，服务公司客户近 27 万户；营销推动人民币公司存款 15,282 亿元，较上年新增 668 亿元，有效压降人民币公司存款付息率 24.84BP。

零售客群建设专业化经营体系不断健全。报告期内，本公司聚焦零售八大客群建设，纵深打造零售金融“6+1”体系，有力推进养老金融发展，零售客群补短板成效较好。截至报告期末，零售 AUM 规模迈上 7,000 亿元新台阶，零售客群增量创历史新高；产品货架转型取得积极进展，浙银理财正式开业并与母行高效协同，海外和创新类理财产品持续热销。

小贷客群建设加快转型发展。报告期内，本公司按照“质量优先、规模适度”的发展策略，坚定推进小贷业务风险化解转型发展，明确普惠金融可持续发展的方向和路径，加快协同场景研究和陪伴式服务落地，既服务小企业客户，也服务背后的个人和家庭，使小企业客户成为大中型客户的发展源头，成为零售业务发展的核心客群。截至报告期末，普惠贷款余额为 3,553.70 亿元。

同业客群竞争力位居前列。报告期内，持续加强金融市场、票据、金融机构等同业客群建设，通过不断提升市场机遇把握能力，积极应对市场变化。FICC 做市交易、商票贴现量、承销业务增量、信贷 ABS 发行量、对客外汇交易量、公募基金托管规模等指标均领先股份行，自营外汇与自营贵金属等业务取得历史最优业绩。

## 2、新一轮“深耕浙江”三年行动全面启动

报告期内，本公司保持战略定力，坚持“深耕浙江”首要战略不动摇，启动新一轮“深耕浙江”三年行动，全面融入浙江经济社会发展大局。

健全机制加速推进。报告期内，本公司研究制定新一轮三年行动实施方案，明确了“三个倍增、十大举措、十大行动”的总纲领；启动省内分行“深耕浙江”月度座谈会机制，围绕重点客群，聚焦重点领域，分别设置 9 个攻坚专班，明确职责分工，为深化落实“深耕浙江”首要战略打下坚实基础。“千项万亿”重大项目投放超时序进度，累计承销地方债和非金债居同业前列。县域综合金融生态建设结合“党委政府一件事”专项行动，覆盖面和影响力不断提升。

新一轮三年行动开局良好。报告期内，本公司各条线、部门围绕打响“浙江味”、提升“先进度”、打造“独特色”的总体目标，优化机制、创新打法、形成合力；省内分行的积极性、主动性不断提升，取得积极成效。截至报告期末，省内各项存款 6,102 亿元，增幅 8.13%；新增服务个体工商户超 1.5 万户，提前超额完成全年目标；省内融资服务总量 11,190 亿元，较年初新增 985 亿元，增量超过去年全年。

## 3、全面风险管理体系健全巩固

报告期内，本公司坚持把风险防控放在第一位，全面落实“审慎、稳健”的风险偏好，控增量、化存量、优机制，全力以赴守牢风险防线，夯实高质量发展的基石。全力加强风险防范。认真贯彻执行“低风险均收益”和“小额分散”风险理念，严把授信准入关口，加强重点领域风险管控，选择风险可控、收益合意的客群和资产，严控新增风险。健全垂直专业的信用风险管理体系。进一步强化总行对风险监控官的垂直管理和对分行授信评审部主要负责人的管理监督，调整小贷业务条线风险管理体系机制。加强大风险条线队伍建设，提升风险评审中台的权威性，建立独立制衡、垂直专业的风险评审体系。

#### 4、内部管理体系进阶升维

报告期内，本公司按照构建规范化、精细化、赋能化、系统化、科学化的管理体系要求，不断强化管理对经营发展的赋能。加强内控合规管理。开展合规管理再深化专项行动，集中力量贯彻落实监管要求，加大内控合规自查检辅力度，内控合规议题研究机制有效运行，合规文化融入经营管理全领域。加强科技管理赋能。加快推进焕芯强基工程，全面启动数据治理三年行动，抢抓人工智能发展机遇，推进大模型底座、知识库引擎、智能体平台等建设，深化全行级 AI 中台在各领域的应用，加速 AI 在业务条线的全场景渗透。加强人才队伍管理。完善关键人才全生命周期培养管理，持续加大年轻干部交流培养力度，严格落实干部能上能下有关规定，健全青年员工培养机制，重点建设人事监督非现场平台，全方位、立体化透视分行人力资源运作情况。