

# 宁波银行股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025 年，是“十四五”规划的收官之年，公司董事会深入贯彻中央金融工作会议精神，牢牢把握金融工作的政治性、人民性，坚守金融为民初心，锚定服务实体经济本源。在公司党委的坚强领导下，董事会统筹战略决策、监督管理、资本运作等核心工作，带领全行主动研判宏观形势变化，积极应对行业发展挑战，在完善公司治理、优化资本结构、防控金融风险、深化投资者关系等方面取得明显成效，可持续发展能力不断增强。

2025 年末，公司总资产 36,287 亿元，存款 20,249 亿元，贷款 17,333 亿元，实现归属于母公司股东的净利润 293 亿元；不良贷款率 0.76%，拨备覆盖率 373%，主要经营目标顺利实现，以实际行动践行金融“五篇大文章”，实现稳健经营与高质量发展的有机统一。在英国《银行家》杂志根据一级资本评选的“2025 年全球银行 1000 强”榜单上，公司位列第 72 位。

### 一、2025 年工作情况

#### （一）强化战略引领，推动三年规划圆满收官

一是战略引领深化提质。2025 年，全球地缘政治博弈复杂多变，经济增长面临较大不确定性。国内经济正逐步摆脱传统增长路径，向高质量发展深度转型，银行业经营环境日趋复杂。董

事会密切关注宏观政策动向与市场变化，前瞻性调整战略执行节奏，科学部署各项工作，聚焦金融“五篇大文章”，推动资源向重点领域倾斜，有效应对各项挑战。公司总资产、存贷款、净利润、净资产收益率等关键经营指标均超额完成预算目标，“鲲鹏司库”“五管二宝”等数字化产品和一揽子方案服务的客户和交易量保持较快增长，国金、票据、投行、托管等板块业务规模进一步提升，全行 2022-2025 三年发展规划圆满收官，银行保持稳健高质量发展。

二是经营格局持续优化。公司秉持“真心对客户好”的理念，不断实践和提升“专业化、数字化、综合化、国际化”经营体系，使其越发成为服务客户的有效抓手。专业化方面，深刻把握错综复杂的国际环境，发挥专业优势，提升资产投资效益，保持代客业务竞争优势，业务交易量继续保持平稳并稳居全市场前列；数字化方面，通过专业经营和金融科技，根据企业“业财一体化”的需求，用开放银行将银行系统与企业直连，为客户“产供销”全流程提供数字化支撑；综合化方面，波波知了、设备之家、美好生活的赋能体系更加完整，客户黏性持续提升；国际化方面，帮助企业实现从“走出去”到“走进去、走上去”的跃升，同时，强化跨境金融服务的专业能力。

三是风险管理成效明显。董事会秉持“经营银行就是经营风险”的理念，在当前复杂多变的内外部经济发展环境中加强风险

研判，强化系统思维，合规审慎开展各项业务，借助金融科技和大数据，持续提升风险管理的智能化水平，推动银行稳健经营。在业务管理上，根据市场变化和风险趋势，持续优化授信准入政策，落实第一还款来源，动态调整风险管理措施。在文化塑造上，将合规理念融入员工职业素养的提升中，严格落实内外部检查发现问题的整改，坚守底线思维，避免发生重大风险。在员工管理上，完善员工关爱体系，同时强化重点领域风险防控，切实筑牢案件防控和操作风险的“第一道防线”，保障全行平稳运转。

四是数智驱动步伐加快。董事会持续强化科技赋能的顶层设计与战略统筹，推动人工智能、大数据和云架构等前沿技术在产品创新、运营提效、智能风控、精准服务等核心场景的落地应用。业务支持方面，新信贷三期项目上线，“五管二宝”、数字人力等数字化产品完成新版迭代，持续优化客户体验；业务可持续性方面，完成生产私有云双中心部署，全面落实新一代骨干网建设，推动应急预案建设，顺利通过人行业务连续性压力测试，系统稳定性进一步提升，业务支撑能力持续增强。

## （二）优化治理架构，提升治理水平

一是完成顶层架构调整。根据监管要求，公司稳步推进治理架构优化调整，2025年12月完成内部审批程序并获得监管部门核准，正式终止监事会运作，将原由监事会承担的财务监督、内控合规监督、履职监督等核心职能移交董事会审计委员会承接。

通过修订《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》等制度文件，明确审计委员会在财务报告真实性核查、内控制度有效性评估、高管履职合规性监督、审计工作统筹协调等方面的权责边界与工作流程。调整后，审计委员会实现了监督职能与董事会决策职能的深度融合，既保持了监督工作的独立性与专业性，又有效提升了治理决策的效率与精准度，形成了“决策更高效、监督更有力、协同更顺畅”的公司治理新格局。

二是夯实治理制度根基。对照最新监管法律法规和行业规章，组织开展公司治理制度“回头看”专项工作，系统梳理制度短板，建立健全制度体系：针对新制度中对于董事高管的最新关联交易管控要求，修订完善《关联交易管理实施办法》等基础管理制度，进一步厘清权责边界；针对“三低”环境下风险防控压力增大的实际情况，新制定和修订《集团风险偏好管理办法》《市场风险管理办法》等制度，健全风险防控制度体系；着眼于银行高质量发展要求，制定《资本计量高级方法实施管理办法》，为未来争取采用内部模型计量风险与监管资本奠定制度基础，有望进一步提升全行风险管理能力和资本充足保障力。

三是治理机制有效运转。董事会充分发挥定战略、控风险、促治理的核心职能，有力维护公司及全体股东的合法权益和长期价值。报告期内，公司召开年度股东会1次、临时股东会2次；召开董事会定期会议4次、临时会议2次；召开董事会专门委员

会会议 20 次。全体董事以高度的责任感和使命感投入履职实践，积极参与各项议案的研讨与审议，细致听取经营管理层的工作汇报。围绕公司战略布局优化、风险防控体系建设、内控机制完善等关键议题，提出了富有建设性与前瞻性的意见与建议。在面对重大决策时，秉持审慎原则，充分论证、科学研判，兼顾发展与稳健的平衡。同时，公司尽最大努力保障董事履职，组织董事赴南京分行及当地特色企业进行现场调研，充分了解一线的运作情况，切身体会专精特新行业的发展趋势。董事们零距离感知基层运营的真实状态，有效拉近了决策层与执行端的距离，为科学判断和精准决策提供了扎实依据。

### **（三）统筹资本运作，优化资金配置**

面对当前银行盈利空间收窄、资本消耗加快的挑战，公司综合运用多种融资工具，兼顾资本充足率稳定与融资成本控制，为银行稳健发展提供充足资本支撑和业务拓展动能。

一是有序推进债券融资。全年完成 100 亿元无固定期限资本债券、89 亿元二级资本债券发行，发行成本低于同期均值，分别有效补充其他一级资本与二级资本。同时，公司发行 30 亿元科技创新债券用于专项支持科技创新领域业务，票面利率与同期限国债利差进一步缩小，融资成本进一步优化。

二是持续降低融资成本。在进行资本补充的同时，董事会牵头对存量融资的成本进行了优化。董事会于 2025 年 8 月审议通

过《关于行使第二期优先股赎回权的议案》，推动部分赎回付息成本较高的优先股，并于2025年11月赎回100亿元优先股。赎回后，降本增效成果显著。

三是强化资本约束理念。公司不断优化资本配置，提升财富管理轻资本业务比重，促进资源向重点领域、重点客户倾斜。公司加权风险资产增速持续低于总资产增速，规模增长对资本的消耗影响减少，集约化经营效应进一步体现。截至2025年末，公司资本充足率达14.30%，一级资本充足率10.40%，核心一级资本充足率9.34%，持续保持上市银行较好水平，为满足系统重要性银行附加资本要求、支持业务持续扩张奠定坚实基础。

#### **（四）规范信息披露，提升运作透明度**

一是严格履行信披义务，筑牢资本市场合规根基。2025年2月，中国证监会审议通过《上市公司信息披露管理办法》，致力于进一步提升信息披露的方向性与精准性，以满足投资者及其他市场参与者的决策需求。我行严格按照监管要求，全年累计披露公告50次，涵盖经营业绩、资本运作、股权变动、重大合同等关键信息，做到披露内容无差错、披露时点无延迟。针对“三低”环境下市场关注的盈利模式转型、息差管理、资产质量等核心问题，在定期报告中增设“经营中关注的重点问题”专项章节，详细解读银行应对策略及成效，增强信息披露的针对性和可读性。2025年，我行连续17年获得深交所年度信息披露考核最高等级

A级，披露质量居上市公司前列。

二是不断深化投资者沟通，凝聚发展共识。我行构建“全方位、多渠道、深层次”的投资者沟通体系，全年组织年度大型业绩网络说明会1次、线上路演和现场接待证券分析师及各类投资者调研40余批次，覆盖国内外主流基金、券商、保险、QFII等机构投资者，累计覆盖人次超千次。在传统沟通方式的基础上，我行创新沟通形式，通过银行官网、官方微信、视频号等平台发布行业解读、转型进展等原创内容，构建起“主流平台为核心、多元渠道为补充”的全域内容分发格局，覆盖不同圈层受众。凭借规范的信息披露和高效的投资者关系管理，公司连续三年蝉联中国上市公司协会“上市公司董事会最佳实践”奖项。

三是实施中期分红，切实兑现回报承诺。根据监管导向，为增强资本市场信心，推动公司市值形成良性循环，2025年12月，公司首次实施中期现金分红。此次权益分派以66.04亿股总股本为基数，每10股派发现金红利3元（含税），合计派现19.81亿元，切实兑现了《2025-2027年股东回报规划》中“优先现金分红、有条件推行中期分红”的承诺，延续了自2007年上市以来重视股东回报的一贯作风。截至目前，公司上市以来累计普通股现金分红约378亿元，已超历年股权融资总额，彰显了与股东共享发展成果的理念。

#### **（五）履行社会责任，树立良好企业形象**

2025年，董事会继续秉承“公平诚信，善待客户，关心员工，热心公益，致力环保，回报社会”的社会责任观，坚持金融为民宗旨，把ESG理念深度融入经营发展全过程，努力实现经济价值与社会价值共赢。一是以系统重要性银行建设为牵引，完善治理架构，筑牢稳健发展根基；二是聚焦实体经济，服务国家战略大局，助力高质量发展；三是深化创新驱动，坚持专业化、数字化、平台化、国际化相结合，推动科技融合发展，提升服务效能；四是深耕普惠金融，助力小微企业，让金融发展成果惠及更广泛群体；五是坚持以客户为中心，提升服务温度与专业度，强化反诈防控体系建设，切实保障消费者合法权益；六是厚植人才发展沃土，完善员工培养体系，营造积极向上、共创共享的职场生态；七是锚定双碳目标，深化绿色金融实践，推动企业低碳转型，促进人与自然和谐共生。

## 二、2026年工作重点

2026年，是国家“十五五”规划的开局之年，也是公司新一轮三年规划的起步之年。银行业“低利率、低息差、低收益”的行业特征持续凸显，行业分化加剧，发展面临的挑战空前严峻。面对复杂多变的外部形势，公司将不断完善党建引领和公司治理机制，以高质量党建引领全行高质量发展。公司董事会将继续保持战略定力，坚持稳中求进、以进促稳的工作总基调，加强风险前瞻研判，优化决策执行流程，全力保障战略规划目标如期达成。

一是强化党建引领。坚持党委前置决策流程，使党组织政治核心作用发挥制度化、程序化、具体化，形成党组织和其他治理主体权责明晰、各司其职、协调运转、有效制衡的公司治理机制。

二是做好各项重点业务拓展。公司将继续紧扣“增活期、做代发、抓营收”工作主线，把握经营管理逻辑，不断升级商业模式和展业方案，打造全方位综合化服务体系，推动银行营收盈利可持续增长。

三是提升全面风险管理水平。不断深化信用风险管理，守住不发生大额风险的底线；强化重点业务风险监测，强化债券、外汇和贵金属等业务风险监测，做好全流程管理；加强案防风险重点管控，持续加强对风险领域监督的全面性、及时性、精准性，提升监测效能。

四是强化金融科技支撑能力。全面推进大模型建设，强化企业级大模型服务引擎；深耕鲲鹏司库、财资大管家、外汇金管家等重点产品、数字人力等重点平台以及个人和企业 APP 的持续迭代和优化建设，强化开放银行数字化、便利化、智能化，提升经营赋能。

五是锻造员工队伍竞争力。推进企业文化建设，凝聚全员奋进力量，共筑公司高质量发展新篇章；持续完善绩效管理，围绕核心指标，突出工作主线，确保经营目标与绩效管理不脱节；深化职业素养提升主线，持续提升员工能力与岗位匹配度，加快复

合型、专业化人才梯队建设。

六是深化公司治理体系建设。紧密对接监管导向，动态优化董事会及各专门委员会的职能边界与议事规则，建立健全权责清晰、制衡有效的决策与监督链条；持续提升治理透明度与规范化水平，加强董事及高级管理层的履职能力建设，发挥治理体系在保障稳健经营、维护股东利益、增强市场信心等方面的核心作用。

宁波银行股份有限公司董事会

2026年4月23日