

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
2023 年年度报告摘要

第一节 重要提示

- 1 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，投资者应当到上海证券交易所网站、本行网站以及《中国证券报》《上海证券报》《证券时报》网站仔细阅读年度报告全文。
- 2 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。
- 3 本行全体董事出席董事会会议。会议应到董事 16 名，现场出席董事 7 名，电话或视频连线出席董事 9 名。本行 6 名监事列席本次会议。
- 4 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。
- 5 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数为基数，向本行全体股东每 10 股派发现金股利人民币 2.16 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

1 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	李彬	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

2 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它业务;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”。

3 公司主要会计数据和财务指标

3.1 近 3 年的主要会计数据和财务指标

	2023 年	2022 年	本报告期比 上年同期	2021 年
经营业绩（人民币百万元）			增减（%）	
营业收入	140,817	142,476	-1.16	168,804
利息净收入	102,431	107,463	-4.68	125,775
非利息净收入	38,386	35,013	9.63	43,029
营业支出	103,230	105,056	-1.74	132,662
业务及管理费	50,834	50,729	0.21	49,232
信用减值损失	45,707	48,762	-6.27	77,398
营业利润	37,587	37,420	0.45	36,142
利润总额	37,358	37,170	0.51	35,600
归属于本行股东的净利润	35,823	35,269	1.57	34,381
归属于本行股东的扣除非经常性损益的净利润	35,708	35,091	1.76	34,495
经营活动产生的现金流量净额	73,676	166,273	-55.69	155,417
每股计（人民币元）				
基本每股收益	0.72	0.71	1.41	0.71
稀释每股收益	0.72	0.71	1.41	0.71
扣除非经常性损益后的基本每股收益	0.72	0.71	1.41	0.71
扣除非经常性损益后的稀释每股收益	0.72	0.71	1.41	0.71
每股经营活动产生的现金流量净额	1.68	3.80	-55.79	3.55
盈利能力指标（%）			变动百分点	
平均总资产收益率	0.48	0.50	-0.02	0.50
加权平均净资产收益率	6.10	6.31	-0.21	6.59
扣除非经常性损益后加权平均净资产收益率	6.08	6.27	-0.19	6.61
成本收入比	36.10	35.61	0.49	29.17
手续费及佣金净收入占营业收入比率	13.66	14.23	-0.57	16.33
净利差	1.37	1.51	-0.14	1.81
净息差	1.46	1.60	-0.14	1.91

	2023年 12月31日	2022年 12月31日	本报告期 末比上年 度末	2021年 12月31日
规模指标（人民币百万元）			增减（%）	
资产总额	7,674,965	7,255,673	5.78	6,952,786
发放贷款和垫款总额	4,384,877	4,141,144	5.89	4,045,692
其中：公司贷款和垫款	2,617,355	2,399,276	9.09	2,304,361
个人贷款和垫款	1,767,522	1,741,868	1.47	1,741,331
贷款减值准备	97,444	98,868	-1.44	105,108
负债总额	7,037,164	6,642,859	5.94	6,366,247
吸收存款总额	4,283,003	3,993,527	7.25	3,775,761
其中：公司存款	3,068,931	2,966,375	3.46	2,944,013
个人存款	1,206,587	1,020,544	18.23	825,423
其他存款	7,485	6,608	13.27	6,325
股本	43,782	43,782	-	43,782
归属于本行股东权益总额	624,602	599,928	4.11	574,280
归属于本行普通股股东权益总额	529,640	504,966	4.89	484,316
归属于本行普通股股东的每股净资产 （人民币元）	12.10	11.53	4.94	11.06
资产质量指标（%）			变动百分点	
不良贷款率	1.48	1.68	-0.20	1.79
拨备覆盖率	149.69	142.49	7.20	145.30
贷款拨备率	2.22	2.39	-0.17	2.60
资本充足率指标（人民币百万元）			增减（%）	
资本净额	755,416	725,136	4.18	733,703
其中：核心一级资本净额	533,852	505,978	5.51	486,552
其他一级资本净额	96,036	96,021	0.02	90,527
二级资本净额	125,528	123,137	1.94	156,624
风险加权资产	5,750,072	5,517,289	4.22	5,379,458
			变动百分点	
核心一级资本充足率（%）	9.28	9.17	0.11	9.04
一级资本充足率（%）	10.95	10.91	0.04	10.73
资本充足率（%）	13.14	13.14	-	13.64
总权益对总资产比率（%）	8.31	8.45	-0.14	8.44

注：1.平均总资产收益率=净利润/期初及期末总资产平均余额。

2.每股收益和加权平均净资产收益率：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》（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。

3.成本收入比=业务及管理费/营业收入。

4.净利差=生息资产平均收益率-付息负债平均成本率。

5.净息差=利息净收入/生息资产平均余额。

6.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。

7.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。

8.其他存款包含发行存款证、汇出及应解汇款。

9.不良贷款率=不良贷款总额/发放贷款和垫款总额。

10.拨备覆盖率和贷款拨备率指标按照《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。

3.2 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）	2023年 第一季度	2023年 第二季度	2023年 第三季度	2023年 第四季度
营业收入	36,773	34,766	34,765	34,513
归属于本行股东的净利润	14,232	9,545	9,800	2,246
归属于本行股东的扣除非经常性 损益的净利润	14,274	9,382	9,900	2,152
经营活动产生的现金流量净额	225,971	-117,340	14,906	-49,861

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

4 股东情况

4.1 普通股股东总数及前十名股东持股情况

截至报告期末，本行普通股股东总数为340,280户，其中：A股322,498户，H股17,782户。

截至本年度报告披露日前上一月末，本行普通股股东总数为328,612户，其中：A股310,885户，

H股17,727户。本行无表决权恢复的优先股股东。

前10名普通股股东持股情况（不含通过转融通出借股份）

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）	股份类 别	质押/标记/冻结情况	
						股份 状态	数量（股）
香港中央结算（代理 人）有限公司	其他	18.92	8,285,374,792	23,938	H股	未知	

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)	股份类 别	质押/标记/冻结情况	
						股份 状态	数量 (股)
大家人寿保险股份有限公司一万能产品	境内法人	10.30	4,508,984,567	-	A 股		无
大家人寿保险股份有限公司一传统产品	境内法人	6.49	2,843,300,122	-	A 股		无
同方国信投资控股有限公司	境内法人	4.31	1,888,530,701	-	A 股	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	-	A 股		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	-	A 股	质押 冻结 标记	1,803,182,617 388,800,001 1,414,382,617
深圳市立业集团有 限公司	境内非国 有法人	3.37	1,474,289,863	980,686,977	A 股	质押	1,159,500,000
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	-	A 股	质押	1,379,678,400
中国船东互保协会	境内非国 有法人	3.02	1,324,284,453	-	A 股		无
华夏人寿保险股份有 限公司一万能保险产 品	境内非国 有法人	2.96	1,294,743,579	-55,459,762	A 股		无
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。				
前 10 名股东及前 10 名无限售股东参与 融资融券及转融通业务情况说明(如有)			1.深圳市立业集团有限公司信用证券账户持有本行股份数量为 313,808,367 股，占本行总股本的比例为 0.72%，除上述情况外，本行未知上述其他股东存在参与融资融券业务情况； 2.根据中国证券金融股份有限公司提供的本行持股 5% 以上股东、前 10 名股东、前 10 名无限售流通股股东 2023 年度期初/期末转融通证券出借余量数据，本行前 10 名股东及前 10 名无限售股东不存在参与转融通业务情况。				

注：1.上表中 A 股和 H 股股东持股情况分别根据中国证券登记结算有限责任公司上海分公司和香港中央证券登记
有限公司提供的本行股东名册中所列股份数目统计；

2.本行无有限售条件股份；

3.香港中央结算（代理人）有限公司所持股份总数是该公司以代理人身份，代表截至报告期末，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；

4.同方国信投资控股有限公司的持股数量和质押股份数量中含有因发行债券而转入“同方国信投资控股有限

公司一面向专业投资者非公开发行可交换公司债券质押专户”（共五期）的 1,850,802,321 股股份。

4.2 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

4.3 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

4.4 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

截至报告期末，本行境内优先股股东（或代持人）数量为 36 户。截至本年度报告披露日上一月末（2024 年 2 月 29 日），本行境内优先股股东（或代持人）数量为 44 户。

截至报告期末，本行前 10 名境内优先股股东（或代持人）持股情况如下表所示（以下数据来源于于 2023 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（股）	持股比例（%）	持股总数（股）	持有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
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
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	-	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	-	6.11	12,220,000	-	无
华润深国投信托有限公司—华润信托—瑞安 6 号集合资金信托计划	其他	境内优先股	12,000,000	6.00	12,000,000	-	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	其他	境内优先股	-	5.00	10,000,000	-	无

股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减(股)	持股比例(%)	持股总数(股)	持有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
资管 0638 定向资产管理合同							
光大证券资管—渤海银行—光证资管鑫优 23 号集合资产管理计划	其他	境内优先股	8,310,000	4.16	8,310,000	-	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”存在关联关系。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。

5 公司债券情况

适用 不适用

第三节 重要事项

1 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。

1.1 总体经营概况

报告期内，本行全面贯彻党的二十大精神，落实党中央、国务院的决策部署，将自身发展战略融入国家战略之中，持续加大对实体经济的支持力度。坚持把高质量发展作为首要任务，落实新发展理念，践行“民营企业的银行、敏捷开放的银行、用心服务的银行”三大战略定位，推进实施“抓机遇、促发展、防风险、增收入”工作主线，协同落地各项配套改革，推动本行战略实施由“基础夯实期”稳步迈入“持续增长期”。强化“以客户为中心”经营理念，加快数字化转型，重塑端到端客户旅程，优化资产负债结构，提升风险内控管理水平，持续释放改革动能，在不断为客户创造价值的过程中，实现本行稳健可持续发展。

资产负债规模稳定增长，结构更趋优化。报告期内，本集团坚持战略导向，深化改革转型，强化统筹管理，深入推进资产负债结构调整。资产端，聚焦重点业务领域，集中资源推动信贷投放，资产结构更趋稳健。截至报告期末，本集团资产总额 76,749.65 亿元，比上年末增加 4,192.92 亿元，增幅 5.78%，其中，发放贷款和垫款总额 43,848.77 亿元，比上年末增加 2,437.33 亿元，同比多增 1,482.81 亿元，增幅 5.89%，在资产总额中占比 57.13%，比上年末提升 0.06 个百分点。本行重点领域、重点区域贷款保持较快增长，增速均高于各项贷款平均增速。负债端，优化负债发

展机制，强化负债质量管理，负债基础不断夯实。截至报告期末，本集团负债总额 70,371.64 亿元，比上年末增加 3,943.05 亿元，增幅 5.94%，其中，吸收存款总额 42,830.03 亿元，比上年末增加 2,894.76 亿元，同比多增 717.10 亿元，增幅 7.25%，在负债总额中占比 60.86%，比上年末提升 0.74 个百分点，个人存款在吸收存款总额中占比 28.17%，比上年末提升 2.62 个百分点。

健全风险内控常态化、长效化管理机制，资产质量保持稳固向好。报告期内，本集团按照“稳健审慎、主动全面、优化结构、提升质量”的总体策略，扎实推进风险内控体系建设，稳步提升全面风险管理水平，贯彻落实“防风险、促发展、夯基础、强智控”风险管理目标。报告期内，本集团不良贷款总额、不良贷款率逐季下降，拨备覆盖率逐季提升，资产质量保持稳固向好态势。截至报告期末，本集团不良贷款总额 650.97 亿元，比上年末减少 42.90 亿元；不良贷款率 1.48%，比上年末下降 0.20 个百分点；拨备覆盖率 149.69%，比上年末上升 7.20 个百分点；贷款拨备率 2.22%，比上年末下降 0.17 个百分点。

盈利水平同比增长，收入趋势持续向好。本集团持续推进改革转型，促进经营质效提升，净利润同比实现增长，营业收入同比降幅持续收窄，非利息净收入占比提升。报告期内，本集团实现归属于本行股东的净利润 358.23 亿元，同比增加 5.54 亿元，增幅 1.57%；实现营业收入 1,408.17 亿元，同比减少 16.59 亿元，降幅 1.16%。本集团实现非利息净收入 383.86 亿元，同比增加 33.73 亿元，增幅 9.63%，非利息净收入在营业收入中的占比 27.26%，同比提升 2.69 个百分点。

1.2 利润表主要项目分析

1.2.1 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358.23亿元，同比增加5.54亿元，增幅1.57%。

项目（人民币百万元）	2023年	2022年	变动（%）
营业收入	140,817	142,476	-1.16
其中：利息净收入	102,431	107,463	-4.68
非利息净收入	38,386	35,013	9.63
营业支出	103,230	105,056	-1.74
其中：业务及管理费	50,834	50,729	0.21
税金及附加	1,973	1,873	5.34
信用减值损失	45,707	48,762	-6.27
其他资产减值损失	1,519	685	121.75
其他业务成本	3,197	3,007	6.32

营业利润	37,587	37,420	0.45
加：营业外收支净额	-229	-250	两期为负
利润总额	37,358	37,170	0.51
减：所得税费用	1,372	1,393	-1.51
净利润	35,986	35,777	0.58
其中：归属于本行股东的净利润	35,823	35,269	1.57
归属于少数股东损益	163	508	-67.91

1.2.2 营业收入

报告期内，本集团实现营业收入1,408.17亿元，同比减少16.59亿元，降幅1.16%。

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）	2023年		2022年		变动（%）
	金额	占比（%）	金额	占比（%）	
利息净收入	102,431	72.74	107,463	75.43	-4.68
利息收入	267,126	189.70	262,937	184.55	1.59
其中：发放贷款和垫款利息收入	186,571	132.48	186,386	130.83	0.10
金融投资利息收入	59,155	42.01	56,447	39.62	4.80
长期应收款利息收入	6,992	4.97	6,799	4.77	2.84
拆放同业及其他金融机构利息收入	6,541	4.65	5,742	4.03	13.92
存放中央银行款项利息收入	4,886	3.47	5,034	3.53	-2.94
买入返售金融资产利息收入	1,620	1.15	1,970	1.38	-17.77
存放同业及其他金融机构利息收入	1,361	0.97	559	0.39	143.47
利息支出	-164,695	-116.96	-155,474	-109.12	5.93
非利息净收入	38,386	27.26	35,013	24.57	9.63
手续费及佣金净收入	19,236	13.66	20,274	14.23	-5.12
其他非利息净收入	19,150	13.60	14,739	10.34	29.93
合计	140,817	100.00	142,476	100.00	-1.16

1.2.3 利息净收入及净息差

报告期内，本集团实现利息净收入1,024.31亿元，同比减少50.32亿元，降幅4.68%。本集团净息差为1.46%，同比下降0.14个百分点。

1.2.3.1 利息收入

报告期内，本集团实现利息收入2,671.26亿元，同比增加41.89亿元，增幅1.59%，主要是金融投资利息收入增加的影响。

1.2.3.2 利息支出

报告期内，本集团利息支出为1,646.95亿元，同比增加92.21亿元，增幅5.93%，主要是吸收存款和同业及其他金融机构存拆放款项利息支出增加的影响。

1.2.4 非利息净收入

报告期内，本集团实现非利息净收入383.86亿元，同比增加33.73亿元，增幅9.63%。

项目（人民币百万元）	2023年	2022年	变动（%）
手续费及佣金净收入	19,236	20,274	-5.12
其他非利息净收入	19,150	14,739	29.93
合计	38,386	35,013	9.63

1.2.5 业务及管理费

报告期内，本集团业务及管理费508.34亿元，同比增加1.05亿元，增幅0.21%。本集团持续优化财务资源配置，有保有压，为各项经营发展提供支持和保障。一方面，深化推进降本增效工作，强化重大财务资源投入事项管理，加强公共营销平台统筹规划建设，倡导绿色出行和节约办公，逐步提高财务资源投入的精准度和产出效能；另一方面，持续加大信息科技、客群经营等战略转型和业务基础建设领域的支持力度，前置财务资源投入，保障业务经营活动的必要支出需求，促进服务能力和经营质效的持续提升。

1.2.6 信用减值损失

报告期内，本集团信用减值损失457.07亿元，同比减少30.55亿元，降幅6.27%。

项目（人民币百万元）	2023年	2022年	变动（%）
发放贷款和垫款	39,816	41,695	-4.51
以摊余成本计量的金融资产	3,843	4,038	-4.83
长期应收款	1,184	1,900	-37.68
以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产	420	370	13.51

其他	444	759	-41.50
合计	45,707	48,762	-6.27

1.2.7 所得税费用

报告期内，本集团所得税费用13.72亿元，同比减少0.21亿元，降幅1.51%。

1.3 资产负债表主要项目分析

1.3.1 资产

截至报告期末，本集团资产总额为76,749.65亿元，比上年末增加4,192.92亿元，增幅5.78%。

项目（人民币百万元）	2023年12月31日		2022年12月31日	
	金额	占比（%）	金额	占比（%）
发放贷款和垫款总额	4,384,877	57.13	4,141,144	57.07
加：贷款应计利息	35,824	0.47	29,477	0.41
减：以摊余成本计量的贷款减值准备	96,793	1.26	97,639	1.35
发放贷款和垫款净额	4,323,908	56.34	4,072,982	56.13
金融投资净额	2,272,142	29.60	2,225,870	30.68
现金及存放中央银行款项	390,367	5.09	338,552	4.67
存拆放同业及其他金融机构款项和买入返售金融资产	338,229	4.41	274,149	3.78
长期应收款	119,434	1.56	111,456	1.54
固定资产	51,726	0.67	49,813	0.69
其他	179,159	2.33	182,851	2.51
合计	7,674,965	100.00	7,255,673	100.00

1.3.1.1 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43,848.77亿元，比上年末增加2,437.33亿元，增幅5.89%，在资产总额中的占比为57.13%，比上年末上升0.06个百分点。主要是本集团持续加大信贷投放，重点领域、重点区域贷款实现较快增长。

1.3.1.2 金融债券

截至报告期末，本集团金融投资总额为22,580.86亿元，比上年末增加438.94亿元，增幅1.98%，

在资产总额中的占比为29.42%，比上年末下降1.10个百分点。

1.3.1.3 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3,382.29亿元，比上年末增加640.80亿元，增幅23.37%；在资产总额中的占比为4.41%，比上年末上升0.63个百分点。

1.3.2 负债

截至报告期末，本集团负债总额为70,371.64亿元，比上年末增加3,943.05亿元，增幅5.94%，主要是本集团持续强化负债管理，不断夯实负债基础，增加服务实体经济的资金来源。

项目（人民币百万元）	2023年12月31日		2022年12月31日	
	金额	占比（%）	金额	占比（%）
吸收存款	4,353,281	61.86	4,051,592	60.99
其中：吸收存款总额（不含应计利息）	4,283,003	60.86	3,993,527	60.12
同业及其他金融机构存拆入款项和卖出回购金融资产款	1,433,192	20.37	1,583,181	23.83
应付债券	675,826	9.60	648,107	9.76
向中央银行及其他金融机构借款	442,169	6.28	250,030	3.76
其他	132,696	1.89	109,949	1.66
合计	7,037,164	100.00	6,642,859	100.00

1.3.2.1 吸收存款

截至报告期末，本集团吸收存款总额42,830.03亿元，比上年末增加2,894.76亿元，增幅7.25%。主要是本集团聚焦客户需求，持续完善产品服务，加大存款吸收力度。从客户结构看，公司存款占比71.65%，个人存款占比28.17%；从期限结构看，活期存款占比30.84%，定期存款占比68.98%。

1.3.2.2 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14,331.92亿元，比上年末减少1,499.89亿元，降幅9.47%，主要是存款稳定增长，同业存放规模下降。

1.3.2.3 应付债券

截至报告期末，本集团应付债券6,758.26亿元，比上年末增加277.19亿元，增幅4.28%。

1.3.3 负债质量分析

本行高度重视负债质量管理，制定了《中国民生银行负债质量管理办法》，建立与负债规模和复杂程度相适应的负债质量管理体系，明确董事会、高级管理层以及相关职能部门、各机构在负债质量管理中的工作职责。本行董事会和高级管理层对负债质量实施有效管理与监控，董事会承担负债质量管理的最终责任，高级管理层承担负债质量的具体管理工作。

报告期内，本行结合内外部经营环境变化，持续加强负债质量管理，不断提升负债管理的精细化水平。一是持续完善负债质量管理体系，规范管理流程，切实强化负债质量集团统筹管理。二是优化负债发展机制，加强基础客户培育，提升产品服务能力，夯实存款可持续增长基础。积极开拓低成本稳定资金来源，完善内外部定价机制，促进负债业务量价协调发展。三是加强负债质量状况监测与评估，根据内外部经营形势，动态调整负债管理策略，不断提升负债管理的适当性、有效性。

报告期内，本集团负债质量状况良好，负债质量管理指标稳健运行，其中，监管指标持续满足监管要求。截至报告期末，本集团净稳定资金比例**106.91%**，流动性覆盖率**146.06%**；报告期内，本集团付息负债成本率**2.43%**。

1.3.4 股东权益

截至报告期末，本集团股东权益总额**6,378.01**亿元，比上年末增加**249.87**亿元，增幅**4.08%**，其中，归属于本行股东权益总额**6,246.02**亿元，比上年末增加**246.74**亿元，增幅**4.11%**。

1.4 主要业务回顾

1.4.1 公司银行业务

1.4.1.1 战略举措

报告期内，本行不断优化客户分层分类经营体系，打造“战略客群+基础客群+小微客群+机构客群”多轮驱动以及“基础产品+生态金融”两翼齐飞的业务体系，推动公司业务经营模式转型，提升公司业务可持续发展能力。同时，本行积极融入国家发展大局，深入贯彻落实中央金融工作会议精神，坚持将公司金融作为助力实体经济高质量发展的重要手段，持续强化对绿色金融、乡村振兴、高端制造等实体经济重要领域的金融支持，努力践行“民生担当”。

报告期内，本行各项公司业务保持平稳增长。截至报告期末，本行公司存款余额 **30,544.20**

亿元，比上年末增长 3.50%；一般公司贷款余额 23,461.75 亿元，比上年末增长 9.13%

1.4.1.2 客群经营

持续深化战略客户牵引的大中小微个人一体化经营。报告期内，本行贯彻“以客户为中心、为客户创造价值”的服务理念，夯实战略客户营销关系，延伸战略客户产业链条，共建战略客合作生态，取得了三方面成效：

一是总对总营销不断提升，基础更“实”了。报告期内，本行共开展高层会晤 198 场，与 33 家战略客户签署总对总战略合作协议。截至报告期末，本行总、分行级战略客户 1,689 户，比上年末增长 338 户；存款余额 12,530.93 亿元，比上年末增长 10.42%；各项贷款余额(含贴现)11,677.34 亿元，比上年末增长 8.68%。

二是牛鼻子牵引不断加强，链条更“长”了。报告期内，本行以战略客户为核心，打造“以链为基，绽放光芒”供应链金融客商大会，全年共开展 101 场，精准获取链上客户线索近万条。截至报告期末，本行生态金融业务余额 1,470.62 亿元，比上年末增长 733.48 亿元；链上融资对客户数 19,142 户，比上年末增加 11,753 户。

三是赋能权益包不断迭代，生态更“广”了。报告期内，本行将现有战略客户 Vpac 权益三大板块 24 项权益迭代升级为四大板块 28 项权益，重点推出异业联盟板块，从衣、食、住、行、福利五方面为本行战略客户提供综合化、定制化的解决方案，深化战略客户合作生态圈。报告期内，战略客户新增代发企业签约 550 户，同比增加 273 户；带动个人户 19.56 万户，同比增加 4.91 万户；代发规模 352.66 亿元，同比增加 78.27 亿元；带动消费贷签约客户 3.97 万人，审批金额 83.13 亿元。

推动基础客群经营新体系有序深化落地。报告期内，本行积极响应国家政策和监管要求，坚定落实行董事会、行党委关于“金融支持实体经济、服务中小企业”的相关决策部署，坚持“以客户为中心”的理念，持续加强公司基础客群建设，夯实基础客群培育，聚力推进基础客群经营新体系的有序深化落地，筑牢特色模式、非金权益、营销支持、数字经营、风险协同等关键配套支撑，稳步释放基础客群新动能、持续打造差异化竞争力，以实际行动进一步提升了基础客群综合金融服务水平，增强了广大中小企业群体的获得感和满意度。

一是提升特色业务模式落地成效。报告期内，本行聚焦“点、链、圈、区”及区域特色模式，形成七大主题、143 个特色模式方案，推动实现模式引导下的批量获客、精准营销，指引基础客

群发展方向。二是打造基础客群非金融权益体系。报告期内，本行推出《中小微企业客户权益手册》及“民生e家”权益平台，涵盖“营、智、惠、家”四大系列，形成覆盖基础客群全周期、伴随客户全旅程的综合服务方案，打造“金融+非金融”差异化综合服务。三是推进“园区万里行”提质增效。报告期内，本行以“园于初心，成于同行”为主题，开展2023年“园区万里行”主题营销活动，推进京东、联东等总对总园区合作，出台园区活动工作范式，赋能一线提升基础客群培育及综合开发，不断提升民生服务园区的市场影响力。四是强化数字经营能力。报告期内，本行推出对公企业微信，打造数字化营销工作范式，形成数字化名单精准营销，赋能业务转型发展。截至报告期末，本行中小企业信贷余额8,422.09亿元，比上年末增长22.87%；中小企业授信客户数28,193户，比上年末增长47.48%。

同时，本行积极践行国家科技强国战略，多措并举强化对以专精特新为代表的科创企业的支持，一是丰富“投、融、富、慧”易创产品体系，推出线上化信用贷产品“易创E贷”，提升客户服务质效；二是完善客户评价、金融产品、行研支持、生态赋能等“萤火平台”建设，夯实科创客群服务基础；三是继续举办“易成长·创未来”“走进小巨人”系列营销活动，打造科创金融品牌。截至报告期末，本行深度服务专精特新客户超过18,000家。

强化机构客群下沉营销，稳步推进业务高质量发展。本行以高质量可持续发展为主线，坚持以客户为中心、以资质建设和下沉营销为抓手，致力于成为各级行政机关、事业单位、社团组织等机构客户综合金融服务的首选银行。截至报告期末，本行机构客户数34,182户，比上年末增长12.42%。

强化资质建设，做实下沉营销。报告期内，本行加强机构业务资质建设，成功中标中央财政国库集中支付代理资格，标志着本行已成为向中央政府提供专业金融服务的系统性银行。做实下沉营销，深耕细作区县、乡镇、街道、社区基层行政事业单位，以及医院、学校、体育、出版等细分领域，服务基层机构客户，夯实机构客户基础。

优化综合服务，履行社会责任。总行牵头建立营销工作专班，持续开展四大重点区域医保业务营销服务，积极支持各地医保惠民、便民改革；与新疆维吾尔自治区、重庆市人民政府等多个地方政府签署战略合作协议，向地方政府提供金融服务支持；承销投资地方政府债，大力支持地方政府民生保障和经济建设，截至报告期末，投资地方债1,794.78亿元，积极参与深圳市政府境外债成功发行。

1.4.1.3 政策落实

政策性金融：全面落实国家战略部署，大力支持实体经济发展

绿色金融产品模式不断创新。报告期内，本行保持战略定力，坚定贯彻落实国家低碳转型战略，积极融入绿色发展大局，不断完善多维立体的营销管理体系，持续提升绿色金融服务质效。一是聚焦清洁能源、低碳改造、清洁生产、绿色建筑、生态治理等重点方向，紧随国家产业发展规划，契合战略客户和地方特色企业绿色发展需求，开展全产业链综合服务渗透。二是持续丰富迭代“绿投通、绿融通、绿链通、绿营通”等“民生峰和”产品服务体系，强化细分场景产品及综合服务模式创新。围绕中国人民银行推出的“碳减排支持工具”，大力推广“减排贷”产品，支持清洁能源及低碳技改项目；优化“碳e贷”产品，共同助力中小微企业绿色低碳发展；聚焦能源、交通、基建、文旅等领域，加大绿色债券创新推广，为优质企业绿色低碳转型提供低成本资金支持；积极构建投资生态圈，围绕储能行业的绿色发展和钢铁行业的绿色转型，推出储能产业综合化服务方案、钢铁行业金融服务方案。三是加强重点区域营销推动，先后在长三角、京津冀、大湾区、中西部重点地区开展绿色信贷业务推动，加强清洁能源、绿色制造、交易所等重点领域战略客户拜访，共助地区绿色低碳发展。四是开展碳金融创新探索，加强押品制度建设。密切跟踪市场动态和工业行业绿色升级改造融资需求，深化与碳交易所合作，已成功落地多笔排污权抵押贷款和碳配额质押贷款等业务。

截至报告期末，本行绿色信贷余额 2,642.41 亿元，比上年末增长 46.87%，增速高于各项贷款平均增速。凭借在绿色低碳领域的突出表现，本行荣获系列奖项，包括中国银行业协会绿色信贷专业委员会授予的“绿色银行评价先进单位”、中国新闻社“2023 年度低碳榜样”、华尔街见闻“0 碳未来·绿色金融类 ESG 创新实践案例”、银行家杂志“2023 年度银行家 ESG 金融服务创新卓越机构”、经济观察报“2023 年度卓越绿色金融实践银行”、华夏时报“2023 年度绿色金融服务机构”奖等。

金融助力全面乡村振兴。报告期内，本行坚决贯彻落实全面推进乡村振兴、加强农业强国战略，主动履行 ESG 责任，通过“五个聚焦”打造特色化、差异化的乡村振兴产品服务体系，不断增强“三农”金融供给能力，实现经济和社会效益双丰收、服务质效再提升：

一是聚焦龙头企业，助力强链升级。报告期内，本行围绕“粮、乳、肉、棉、酒”头部企业需求，以“农链通”系列业务为载体，打造覆盖农业产业链条上各类场景的专属业务模式和产品组合。

二是聚焦区域特色，提供专属服务方案。报告期内，本行针对广西柳州专项发布螺蛳粉产业

链中小微客户专属服务方案，提升新型农业经营主体金融服务，助推产业发展转型。另一方面，本行运用全国棉花交易市场的数字化服务体系和棉花种植交易数据，实现棉农种植专项贷款的线上申请、审批和发放，切实满足了广大棉农的生产需求，助力棉花产业发展。

三是聚焦便捷功能，扩大服务半径。报告期内，本行与政府、各类机构和头部企业广泛合作，充分利用数字化技术手段，有效解决传统农村金融服务中信息不对称、流程效率慢、融资价格高、可获得性差等问题，为农户个人提供触手可及的高质量服务。为黑龙江农业种植户提供全线上、纯信用的“农贷通”产品，为农户屋顶安装光伏设备提供金融支持。

四是聚焦服务体系，提升客户体验。报告期内，本行利用基于大数据、互联网的新兴技术，面向广大中小微企业，持续推出“民生惠”“民生快贷”等一系列普适性线上信用类贷款服务，针对农产品出口加工企业需求制定专属“出口 e 融”产品方案，解决企业资金难题，有效提升资金周转效率，促进扩大农产品出口。

五是聚焦商会合作，实现多方共赢。报告期内，本行与全联农业产业商会建立紧密合作，发挥双方优势，积极整合农业农村资源，共建产业服务和产销渠道对接平台，为会员企业提供高质量金融服务，共同探索乡村振兴新模式，共同推进农业产业高质量发展。

截至报告期末，本行涉农贷款余额 3,735.76 亿元，比上年末增加 419.70 亿元，增幅 12.66%，增量、增幅均创近年来最好水平；巩固脱贫类贷款实现双提升，脱贫地区贷款和国家乡村振兴重点帮扶县贷款分别比上年末增长 31.18 亿元和 17.49 亿元。

制造业服务效能明显提升。报告期内，本行全面贯彻落实党中央、国务院关于“实施制造强国战略”的决策部署和中央金融工作会议精神，积极把握制造业高端化、智能化、绿色化发展机遇，聚焦先进制造业、民营制造业、绿色制造业和中小制造业等重点领域，持续加大金融服务支持。本行紧扣制造业产业政策和区域布局，加强规划引领，发布营销指引，明确重点领域开发策略，提升精准营销服务能力；重点围绕制造业企业的设备更新、技术改造、低碳转型、兼并重组等场景，加大中长期资金支持；充分应用并购、银团、项目贷，以及信融 e、订单 e 等生态金融产品，为制造业产业提供大中小微一体化金融服务方案；着力加大产品模式创新力度，推出“易创 E 贷”、知识产权贷等新型产品，进一步为科技型制造业企业提供融资便利。同时，举办“民生益企行”“以链为基·绽放光芒”“易成长·创未来”等多样化主题活动，政银企关系再上新台阶。

截至报告期末，本行制造业贷款余额 4,634.87 亿元，比上年末增长 17.48%，在本行各项贷款中规模占比 10.60%，比上年末提升了 1.02 个百分点。

1.4.1.4 产品支持

交易银行：夯实数智化产品底座，打造客户服务新体验

报告期内，本行围绕企业“业、财、税、费、票、证、汇、融”八大基础需求，构建并优化交易银行产品体系、夯实数智化产品底座，针对客户需求制定基础包、推荐包、专享包、尊享包等产品方案，为企业客户提供从账户管理、支付结算到贸易融资的全流程便利化服务。

以数字化产品为企业客户提供支付结算新体验。报告期内，本行迭代升级开户 e 系列产品，为企业提供账户信息线上变更、网银额度线上调整等自助服务，持续提升账户服务体验；推动代缴税、代发薪等基础服务的广泛应用，推出大消费、新能源汽车销售、农民工工资监管等热点场景、行业的支付结算与资金监管解决方案；打造民生财资云品牌，助力企业数字化管理。报告期内，本行结算客户一般存款日均余额 12,916.49 亿元，比上年增加 1,939.27 亿元，增幅 17.67%。

以全流程线上化贸易融资产品提升企业经营效能。报告期内，本行推出全流程电子信用证支持买卖双方在网银一站式办理业务；迭代升级电子保函 3.0，推出“电子保函一业财直通车”实现企业业务人员与财务人员协同作业，办理电子保函业务 482.91 亿元，同比增长 52.93%，办理电子保函 14,507 笔，同比增长 85.11%。重塑保理业务端到端流程，全面上线保理新系统平台，为制造业等重点行业客群提供应收账款融资服务，办理保理业务 1,695.51 亿元，同比增长 80.03%；推进新一代票据系统建设，自助贴现、承贴直通车、票据管家 4.0 等优势产品的服务客群持续扩大。截至报告期末，本行票据贴现余额 2,775.79 亿元，比上年末增加 315.24 亿元，增幅 12.81%。

持续提升跨境金融便利化水平。报告期内，本行围绕企业需求和体验，在产品智能化、流程线上化、服务便利化、场景多元化方面不断迭代升级，为超过 2.9 万家企业提供高质量跨境金融服务。面向中小微进出口企业推出“出口 e 融”和“关 e 通”智能化授信产品，有效解决中小微企业融资难、融资贵困境。产品线上化能力持续提升，为企业提供开户、结算、汇兑、融资等全生命周期的线上化跨境金融服务，降低企业“脚底”成本。与政府、保险等机构多方联动，在全国多个城市，面向近 2,000 家企业组织召开 34 场专项推介会，通过线上线下渠道为近 50 万人次提供外汇政策、国际贸易形势、汇率走势分析解读，支持企业在新时期、新业态下构建新的发展模式。

全国首家启动外汇展业试点，持续推进人民币国际化。本行不断完善内控制度，构建全流程外汇展业机制，搭建全行统一的数字化外汇展业平台，深圳、重庆和苏州分行在全国率先启动外

汇展业试点，为试点企业办理便利化业务近 42 亿美元。持续推进人民币国际化，报告期内实现跨境人民币结算量 2,187.76 亿元，同比增长 107.87%。

投资银行：持续丰富应用场景，稳步提升综合化服务能力

报告期内，本行坚持战略导向、坚持客群服务、坚持守正创新、坚持风险防范，持续丰富应用场景、创新作业模式，全方位、多元化、综合化满足客户各类金融需求。一是积极响应国家政策号召，在大基建、制造业、新能源、新材料等国家重点支持领域，加大资源配置，助力实体经济。截至报告期末，本行并购贷款余额 1,735.34 亿元，与上年末基本持平；境内银团贷款（不含并购银团）余额 1,858.02 亿元，比上年末增长 65.53%。二是做好“科技金融”大文章，通过加强顶层设计、升级产品服务、强化风险管控、加速智能应用等举措，进一步提升金融对科技创新企业的服务质效。截至报告期末，本行对以“专精特新”客群为代表的科技企业信贷支持规模超 1,600 亿元，比上年末增长 36%。三是聚焦服务国家重点战略，创新承销碳中和债券、绿色金融债券、可持续发展挂钩债券、乡村振兴债券、高成长债券等。报告期内，本行债券发行规模 3,311.44 亿元，其中，承销非金融企业债务融资工具 706 只，规模 3,181.88 亿元。

1.4.1.5 风险管理

深化一道防线管理机制，促进风险与收益自我平衡。报告期内，本行公司条线进一步夯实一道防线主体责任，从四个方面提升客户层面风险管理工作。一是贷中方面实现全面改革，充分发挥授信中台“平台”优势，提升业务放款质效，促进风险与收益自我平衡；二是贷后方面执行“执、管、督”三级贷投后管理体系，全面提升公司客群贷投后管理主动性、前瞻性和有效性；三是内控合规方面，深化三大工具运用，将“风险为本、合规为纲”的底线思维贯穿一道防线全流程业务管理过程，筑牢业务合规的“防火墙”；四是反洗钱管理方面，研发并上线公司客户洗钱风险等级监测系统，督导公司条线持续开展问题数据治理，有效提升条线反洗钱治理水平。

强化数字赋能、深化系统工具运用。报告期内，本行持续迭代“掌中眼”系统，提升数字风控水平，丰富财报识别、影像资料采集等功能，帮助客户经理提升作业质效，确保贷前、贷中、贷后现场作业的真实性、准确性。报告期内，系统中客户经理营销行为达到 50 万次，同比增长 66%。

严格执行风险策略，确保资产质量稳定向好。报告期内，本行公司条线严格执行本行“落实战略、坚守底线、风控为本、稳健进取”的风险偏好，践行“稳健、审慎、全面、主动”的风险核心理念，持续提升公司客群风险管理能力。报告期内，本行对公业务资产质量持续改善，风险

抵御能力不断增强。

截至报告期末，本集团公司业务不良贷款总额 382.42 亿元，比上年末减少 50.34 亿元；不良贷款率 1.46%，比上年末下降 0.34 个百分点。

1.4.2 零售银行业务

1.4.2.1 战略举措

报告期内，本行继续深化将零售业务作为长期性、基础性战略业务的发展策略，推进客群一体化开发，持续提升细分客群经营能力，升级产品与服务体系，强化数字化经营能力，打造非凡客户体验，努力打造零售业务市场竞争优势。

获客方面，升级一体化开发体系，推动高质量生态获客。坚持大中小微个人一体化发展，将代发作为零售与对公业务“连接器”，加强“薪悦生活”品牌体系建设，提升企业员工幸福感；优化借记卡与信用卡双卡协同发卡流程，全面推广信用卡“全民推荐官”，提升客户营销与转介效率。围绕居民生活“衣食住行”等高频场景，拓展银联生态圈深度和广度，深化互联网生态场景引流，为客户提供金融与非金融权益。报告期内，新增个人客户 516.42 万，新客带来金融资产增长 1,147.30 亿元。

客群经营方面，聚焦分层客群需求，构筑细分市场优势。深化新客标准经营模式，适配新客专属产品及权益精准营销；深耕零售细分客群服务，深入洞察养老、亲子、商户等客群需求，提升精准触达；围绕稳健的财富管理服务体系，持续打造财富客群专业化经营团队；升级私银中心特色业务模式，深化私银客群个性化经营；通过“民生慧管家”服务体系一站式满足企业家级客群定制化需求；打造生态场景、提升一体化协同经营能力，做实信用卡客群精细化经营。

产品服务方面，强化产品竞争力，持续提升客户体验。一是丰富基础产品货架。提升储蓄产品竞争力；提升跨境金融及个人外汇服务水平，深化跨境理财通建设；加强三方存管业务系统支撑，实现全部 97 家合作券商系统切换。二是升级财私产品货架，满足不同客群差异化需求，提升客户投资体验。三是完善客户体验监测体系，实现客户旅程实时广泛监测和线索闭环管理。深化支付一体化战略，持续组织线上线下支付营销活动，便利客户缴纳电费，通过手机银行发放支付券权益，提升客户活跃水平。报告期内，借记卡消费类电子支付交易金额 8,505.56 亿元，同比提升 7.19%。

报告期内，本行零售业务利润总额 246.68 亿元，同比增长 7.11%；零售业务营业收入 623.24 亿元，同比减少 4.11%，占本行营业收入 47.46%，同比下降 1.79 个百分点（在本行对公及零售营业收入中占比 47.69%，同比下降 1.17 个百分点）。其中，零售业务利息净收入 507.37 亿元，同比减少 2.92%，占零售业务营业收入的 81.41%；零售业务非利息净收入 115.87 亿元，同比减少 8.98%，占零售业务营业收入的 18.59%，占本行对公及零售非利息净收入的 41.19%。报告期内，本行实现零售财富管理手续费及佣金收入（不含理财管理费）39.73 亿元，同比增长 10.31%，占零售业务非利息净收入的 34.29%，其中，代销基金收入 11.37 亿元，代销保险收入 12.89 亿元，代销理财收入 15.05 亿元。

截至报告期末，本行管理零售客户总资产¹达27,410.86亿元，比上年末增加1,740.23亿元，增幅6.78%。其中，金卡及以上客户金融资产23,155.49亿元，比上年末增长7.16%，占全行管理零售客户总资产的84.48%。私人银行客户总资产7,572.85亿元，比上年末增加520.44亿元，增幅7.38%。零售储蓄存款11,855.19亿元，比上年末增加1,834.58亿元，增幅18.31%。

截至报告期末，本行零售贷款（含信用卡透支业务）²合计19,023.16亿元，比上年末增加1,031.58亿元，比上年末增长5.73%，在本行各项贷款中占比43.52%，比上年末下降0.17个百分点。其中，信用卡透支4,879.73亿元，比上年末增加251.85亿元；按揭贷款余额5,438.45亿元，比上年末减少265.51亿元。

1.4.2.2 客群方面

截至报告期末，本行零售客户数³为 12,871.94 万户，比上年末增长 5.65%。私人银行客户数⁴为 55,906 户，比上年末增加 4,412 户，增幅 8.57%。贵宾客户数 392.26 万户，比上年末增加 25.96 万户。零售贷款客户数 326.36 万户，比上年末增加 32.48 万户。

优化开放平台与内生获客体系。外延生态获客方面，围绕“互为客户，互为生态”经营理念，围绕核心场景与能力提升获客质量，搭建全行统一的银联权益平台，加强分行本地合作，深化权益共享、活动互通的银联生态圈服务；完善新市民金融服务方案，与京东健康合作为新市民免费提供在线问诊，联合保险公司为新市民免费赠送交通意外险，覆盖超 3 万新市民；关注互联网平台合作，上线专享联名借记卡新卡种，开展互联网平台“积存金”营销活动，与旅游预定服务平台合作开发定制旅游服务；推进商超生态双卡联发，探索布局商超特色社区支行。内生获客方面，

¹ 管理零售客户总资产统计口径新增本行零售客户三方存管非保证金规模。

² 本行小微贷款由小微金融事业部统筹管理，本段落零售贷款含小微法人贷款。

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 私人银行客户是指在我行金融资产月日均规模达到 600 万元（含）以上的个人客户。

强化代发“薪悦生活”品牌建设，持续开展端到端旅程优化，推动公私联动营销线索互通。报告期内，服务代发个人客户 385.65 万人，同比增加 18.86 万人。借记卡开户无缝衔接信用卡办理，加强支持信用卡关联还款的借记卡产品配发，提升协同效率。报告期内，新增双卡互持客户 185.51 万户。

高质量筑牢客群基础，升级大众客群标准化经营。优化新客到店首次服务标准化营销流程，数据驱动补位营销。存量客户经营实现新突破，建立“策略、客群、产品、数据、内容、运营”六维耕地式经营，细分客群制定策略链条，按照客户旅程开展多波次全渠道营销。报告期内，275.14 万户存量基础客户实现层级跃迁，目标新客千元层级达标率 37.70%。围绕代发、老年、亲子、小微等细分客群，融合支付结算、融资、物业、跨境等生产生活场景，加强服务转介体系建设，凸显专属权益与品牌特色。

立足稳健的财富管理服务体系，提升财富客群专业化经营。一是持续丰富财富产品全景货架，重点聚焦稳健型理财和保障型保险产品，以体验优良的服务体系为支撑，满足客户稳健投资需求。二是深化财富团队标准化过程管理，推广全新标准化作业流程，升级营销策略体系，重塑 SA 系统“财富工作台”，持续提高团队产能和服务能力。三是推进财私数字化经营体系建设，优化手机银行财富旅程，升级非凡礼遇、收益中心、线上智能双录等重点业务场景，增强客户导流提升能力，提升客户线上服务体验。

升级私银中心特色业务模式，深化私银客群个性化经营。一是加快私银中心建设，升级私银中心物理场所，打造“客户的私银中心”。二是提升私银团队专业能力，加强财富经理队伍建设，推进私银客户双维护全覆盖，结合投资顾问赋能，持续提升私募、家族信托、私人定制等复杂业务服务能力。三是推广创新业务模式，深耕非凡礼遇、远程专家、私人定制等特色服务，提升客户个性化服务体验。报告期内，本行有 7 家私银中心成功入选由《零售银行》杂志社评选的“2023 百强私人银行中心”，市场口碑和品牌影响力持续提升。

践行“民营企业的银行”战略定位，做好企业家级客群定制化经营。一是精耕“民生慧管家”特色服务体系，全市场整合专家资源，打造远程专家平台，全年为高净值客户提供近 1,800 场专属定制交流服务，一站式服务客户财富管理、家族传承、家业管理、企业经营等多元化需求。二是推出“民生私人定制”服务体系，整合内外部稀缺专家及机构资源，为客户量身定制专属化、定制化的投资策略和资产配置方案，全年为客户提供私人定制服务超 1,780 人次。

深化一体协同与生态建设，发力信用卡客群精细化经营。一是深化战略民企合作。以联名卡

为抓手，与商旅、电商等头部企业共建生态场景获客新模式，探索连锁商超场景下的创新服务模式，实现场景流量转化和客户联合经营。二是推进一体协同。从工具、产品、数据等多方面完善协同获客模式，强化对社区金融服务的有效支持；推进借贷双卡非金权益、特惠服务的双 APP 全流程贯通，创新借贷联发嵌入式获客模式。报告期内，信用卡新增发卡 439.44 万张，同比增长 12.55%。三是优化客群精细化管理策略，提前布局活跃户流失预警，开展定向促刷及精准营销活动。引入自然语言分析技术（NLP）分析客户流失原因，加强针对性挽留，信用卡新户 90 天活跃率同比提升 10 个百分点，续卡户留存率、有效续卡户激活率分别提升 9.02、2.54 个百分点。同时，通过创新分期产品，加强分期精准投放，加强大数据决策在分期差异化定价及渠道营销的应用，实现消费分期交易额连续 5 个月保持增长。

提升以商机与策略驱动的客群盘点与经营能力。打造精准营销大脑，提升数字化驱动的客群经营能力。一是零售策略全面覆盖各类特色客群，深入 AUM 提升、企业客户综合经营、民易贷促申请、促提款、促续期等经营场景，报告期内，累计触达客户 4.71 亿人次，服务客户 3,394.04 万，户均金融资产增长 0.41 万元。二是提升营销组织能力，报告期内，开展线上优质活动 372 场，同比增长 48.80%，覆盖客户 617.54 万，同比增长 285.96%，获客 176.67 万，同比增长 252.21%。三是深入推进移动化作业平台应用，打通线上线下员工转介，拓展支持外出作业的高频移动应用场景。四是深化线上化、规模化经营。打造企业微信“民生工作室”，提供营销与合规管理工具；以建连接、提活跃、促转化为目标，运用企业微信、电话外呼等方式开展长尾客户线上直营；提升 AI 智能外呼拟人化体验，升级手机银行在线陪伴体系，建立 13 个场景入口，实现基于用户标签的千人千面营销内容智能推荐，与人工服务配合，实现标准化与个性化、金融科技与人工服务的有机融合。截至报告期末，企业微信添加量达到 1,420.01 万户，建立企业微信社群 2.15 万个。

加力提升服务实体经济质效，拓展小微客群服务广度和深度。截至报告期末，本行小微贷款⁵为 7,912.16 亿元，比上年末增加 1,077.75 亿元，增幅 15.77%；本行普惠型小微企业贷款余额 6,122.69 亿元，比上年末增加 632.18 亿元，增幅 11.51%，普惠型小微企业贷款户数 51.33 万户，比上年末增加 11.03 万户；报告期内，本行累计发放普惠型小微企业贷款 6,982.95 亿元，普惠型小微企业贷款平均发放利率 4.65%，同比下降 12BP。截至报告期末，普惠型小微企业不良贷款率 1.14%，比上年末下降 0.56 个百分点，降幅明显。本行 2,459 家网点面向小微企业客户提供综合金融服务。

⁵ 小微贷款含小微法人贷款，下同。

报告期内，民生银行在小微金融领域努力打造“六大基座”，包括：大中小微个人一体化的机制底座、小微 MCS 系统底座、专班智能风控底座、“微信小程序+App”线上渠道基座、“五位一体”产品体系、小微铁军团队基座持续为小微业务发展赋能。

以标准业务线上化全力推进数字普惠金融。一是打造“小微企业的专属口袋银行”，构建“民生小微 App+小程序”的线上综合服务平台。升级推出民生小微 App3.0，突出小微企业服务功能特色，新增企业缴税、跨境汇款、结售汇、自助开票、手机 U 宝硬件级数字证书服务等专属功能。截至报告期末，民生小微 App 用户数超 168 万户。同时顺应小微服务移动化发展趋势，推出民生小微小程序，实现即用即走的贷款申请、转介等轻量化数字普惠金融服务模式。二是通过实施“端到端流程优化”推进小微抵押贷款业务大部分环节线上化，同时加快将存量业务向线上转移，进一步提高小微客户线上服务和办理效率。三是全面推广“民生惠”信用贷款产品，打造智能决策主动授信模式，迭代智能决策底座的反欺诈、税务等策略规则，提升风险识别能力的同时实现精准测额。截至报告期末，民生惠信用贷余额达到 133.61 亿元。

以场景化经营切实提升服务实体经济质效。全面推行开展小微“蜂巢计划”，加强线上线下互通互动，为小微企业量身定制“专属信贷支持、专属开户通道、专属结算服务、专属账户管理、专属权益体系、专属线上平台”六项专属服务，打造定制化的智能小微信贷服务模式，助力区域特色业务发展，报告期内，为近百个特色小微客群、特色小微场景“定制”融资方案，提供授信额度超过 180 亿元。

以综合化服务有力提升客户服务能力。一是坚持“分层经营+专业经营”理念，推进中小企业客群经理团队的建设，目前已在全国 32 家一级分行组建中小企业客群经理团队，团队人员近 600 人，服务客户数接近 59 万人。二是深化构建“五位一体”综合服务体系，持续强化支付结算、发力线上融资、做强生态 SaaS 服务、构建小微专属权益体系、推进公私一体协同“双管家”服务。

以智能化风控提升风险识别和管理能力。一是打造小微信用风险管理系统，全面上线小微授信专属信用风险管理系统，将统一授信管理、授信申请、评级管理、押品评估四个流程一步到位，审批效率提高 50%以上。二是搭建全流程智能化风控体系，基于行内外多维度数据，形成客户全景立体画像和主动授信名单，搭建开放适配的风控模型策略体系，实现贷前、贷中、贷后全流程自动化决策，名单内客户 3 秒内完成审批，T+0 放款。

1.4.2.3 业务及产品方面

做强基础产品服务。一是打造全渠道、多客群、场景化“安心存”特色存款产品，产品规模

近两年复合增长率超过 100%；推出通知存款升级版，上线大额存单产品预约功能。二是深化跨境金融服务，为企业驻外员工推出薪酬收结汇综合服务方案，跨境理财通市场份额保持领先地位，提升个人外汇服务与境外来华人员账户服务水平。三是升级亲子服务方案，上线“未来之星计划”资金分类管理服务，升级财富小管家功能，被《银行家》杂志评选为“2023 年度零售银行创新优秀案例”。四是一体化发展支付业务，扩大品牌影响力，报告期内，“聚惠民生日”品牌曝光量超 2.25 亿人次，新增借记卡快捷支付签约 363.88 万户，交易笔数 21.44 亿笔，同比增长 17.61%。五是丰富 NPS⁶系统监测覆盖面，新增监测 9 条客户旅程，累计覆盖 49 条。报告期内，本行 NPS 同比提升 1.60 个百分点。

升级客户权益体系。一是拓展 V+权益、积分商城体系，上线消费优惠券，新增信用卡分期红包、话费/电费立减券等权益，上线分行权益专区，持续提供多场景普惠福利。报告期内，V+会员新增权益 18 项，服务 3,016.37 万人次，权益兑换 600.94 万人次；积分商城服务 734.14 万人次，积分兑换 50.48 万人次。二是持续丰富“非凡礼遇”贵宾权益体系，优化服务流程，聚焦医疗保障、专家预约、一键出行等精品权益，优化整合手机银行 APP、电话预约和代客预约服务三大渠道，建立客户体验监测机制，全年实现通过“非凡礼遇”权益提升私银客户保有率 11.24%。“非凡礼遇”权益体系在《亚洲银行家》主办的 2023 年度财富与社会责任评选中，获得“中国地区私人银行年度最佳增值服务奖”。

全面升级财富与私银产品货架。一是全面升级代销理财产品货架，根据产品风险收益特征形成五大系列、九大分类体系，重点聚焦“活钱理财”“安心理财”和“稳健优选”系列的主线产品，满足客户稳健理财需要。二是坚持优中选优、专属定制原则，打造具备市场领先优势的保险货架，聚焦客户长期保障需求，报告期内，保障型保险保费规模同比增长 37.73%。三是代销基金业务全新升级“民生磐石”品牌，汇聚优质资源为投资者提供更好投资体验。四是深耕“民生传世”家族信托市场品牌，进一步优化投配流程，推进家族信托业务规模快速增长，截至报告期末，家族信托及保险金信托实现存量规模较上年末翻番，增加 122.61 亿元。五是重塑私募产品货架，从客户视角出发打造差异化策略体系，满足私银客户个性化配置需求。

实现消费信贷业务阶段性转型目标。一是推进按揭业务数字化转型，重塑业务流程、提升服务质效，投放力度持续加大。报告期内，投放个人住房贷款 825.01 亿元，同比多投放 124.74 亿，增幅 17.81%。二是持续打造民易贷数字化体系，实现业务全流程线上化、自动化；落实一体化战

⁶ NPS（即净推荐值）是一种计量某个客户将会向其他人推荐某个企业或服务可能性的指数。

略，深挖网点渠道价值，推出“业主易”子产品。截至报告期末，个人信用类消费贷款“民易贷”余额达到 463.69 亿元，比上年末增加 94.14 亿元，增幅 25.47%。三是汽车金融业务实现破冰，与小鹏新能源汽车等开展全面合作，消费信贷产品体系进一步完善。

推动网点转型和社区升级。从建设、运营、经营三大领域加快网点转型落地。一是全面升级网点空间设计融入全渠道、全客群、全场景服务理念，首家样板间在京开业；引入大数据优化网点选址系统，稳步推进布局优化。二是打造“一岗多能”全能行员团队，近 9,000 名厅堂员工提供“营运+经营”全方位服务。三是启动网格化营销系统建设和试点运行，探索数字化空间作战地图。四是在民生银行社区金融服务十周年，全面启动社区服务升级，以“便民智慧银行，普惠服务银行”为定位，推动“一站式”综合经营，发力社区生态获客与非金融活动，入选《中国银行保险报》“银行业 ESG 年度普惠金融典型案例”。截至报告期末，社区板块金融资产余额 4,233.74 亿元；物业通、便民生活圈等特色生态项目覆盖全行，物业通产品服务业主 51.19 万户。

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 138 个城市，包括 146 家分行级机构（含 41 家一级分行（不含香港分行）、105 家二级分行（含异地支行））、2,459 家支行营业网点，包括 1,248 家一般支行（含营业部）、1,072 家社区支行、139 家小微支行。

1.4.2.4 风险管理方面

持续强化消费信贷风险管理系统建设，提升数智化风险管理水平。一是优化智能风控贷后监测预警体系，稳步推进按揭楼盘及开发商监测检查系统迭代优化，持续提升风险自动化预警水平。二是迭代合作类贷款自动监测预警指标，提升合作贷款监测预警精准性。三是完善个人信贷资金流向事中实时管控规则，提升违规交易拦截精准性和覆盖面。四是建立交互式反欺诈处置体系，欺诈风险事件持续下降。

报告期内，零售资产质量总体保持稳定态势。截至报告期末，零售（含信用卡）不良贷款⁷为 268.55 亿元，比上年末增加 7.44 亿元；零售不良贷款率 1.52%，比上年末上升 0.02 个百分点。零售（含信用卡）关注类贷款⁸为 213.98 亿元，关注贷款率 1.21%。信用卡不良贷款 145.31 亿元，比上年末增加 21.85 亿元；信用卡贷款不良率 2.98%，比上年末上升 0.31 个百分点。按揭贷款不良贷款率 0.67%，比上年末上升 0.17 个百分点。非按揭消费贷款不良贷款率 1.02%，比上年末下

⁷⁻⁸ 零售（含信用卡）不良贷款、零售（含信用卡）关注类贷款为集团口径，不含小微企业法人贷款。

降 0.05 个百分点。

1.4.3 资金业务

1.4.3.1 战略举措

本行始终坚持以“客户为中心”的核心思想，紧密围绕改革转型战略部署，推动金融市场各项业务高质量发展。一是持续深化同业战略客户综合经营，围绕同业客户分层分类管理，提升客群营销质效，聚焦产品增收提效，精细化风险管理，全面落实一体化营销协同。二是坚持“自营+代客”双轮驱动，深耕固收、外汇、贵金属及大宗商品三大领域，深化落实代客转型战略。三是围绕托管业务重塑，聚焦重点客群产品，促进业务与科技融合，提升产品管理质效与运营履职能力，强化风险合规管控，推动托管及养老金业务平稳有序发展。

1.4.3.2 客群方面

本行认真贯彻“同业战略客户综合经营”的理念，持续完善统一营销、统一授信等工作机制，不断强化科技赋能，积极拓展优质客户，着力提高同业客户综合服务水平。一是深化同业客群综合经营，聚焦银行客群、非银客群、要素市场客群，强化产品支持，优化营销机制，实现同业客户综合价值提升。二是强化“风险分层”精细化管理，围绕同业客户需求，提升风险管理效率，夯实同业客户一道风险职能。三是践行“一个民生”理念，纵深拓展条线、机构、客群、产品间协同，打造同业生态圈，提升一体化协同质效。

1.4.3.3 业务及产品方面

同业资金业务

同业资金业务方面，坚持以客户为核心、以市场为导向，持续优化资金业务结构，实现资产负债稳健运行。一是有序压降同业负债规模，调整负债产品结构，加大同业存单发行力度，着力增强同业负债稳定性，增加低成本同业活期存款，降低负债成本。截至报告期末，同业负债规模（含同业存单）18,957.60 亿元，比上年末下降 5.73%。二是有效把握市场窗口，推动资产投放。截至报告期末，同业资产规模 3,286.10 亿元，比上年末增长 15.95%。

金融市场业务

固定收益业务方面，深化债券投资业务改革，强化业务协同，持续打造涵盖投资、交易、销售、代客等条线一体化民生固定收益品牌。一方面，提升债券业务市场化、专业化和规范化管理水平，通过合理摆布资产期限、加强组合结构调整，重点配置国债、地方债、政策性金融债和高等级信用债等，有效提升债券组合的流动性和盈利性。另一方面，当好服务实体经济的主力军，

重点参与科技金融、绿色金融、普惠金融及数字金融等领域的债券及资产证券化产品投资，提升服务实体经济质效，助力经济实现高质量发展及金融强国建设。截至报告期末，本行债券资产规模 1.96 万亿元，其中，人民币债券资产规模 1.85 万亿元；外币债券资产规模 149.14 亿美元。

外汇业务方面，立足服务实体经济，持续倡导汇率风险中性理念，为客户提供优质避险服务。积极推动外汇做市业务，加强系统建设，与境内外金融同业加强业务交流合作，持续拓展做市品种，以优质服务满足中小金融机构结售汇、外汇买卖的兑换和避险交易需求。通过加强外汇避险产品研发、业务系统优化升级、小微客户授信制度优化等措施，不断提升对客户服务效率，降低企业信息获取和避险交易成本，为企业客户提供高质量汇率避险服务。报告期内，境内银行间外汇市场衍生品交易量 13,915.83 亿美元，银行间外汇市场综合做市排名位居前列。

贵金属业务方面，本行立足客户需求，升级打造“民生金”贵金属业务品牌，推出黄金“实物、积存、投资、交易、融资和避险”一体化服务平台。在零售业务方面，本行运用数字化手段推动产品和渠道的创新，为客户带来更优质的服务体验。在对公业务方面，本行立足客户需求，提供黄金租借、价格避险、代理贵金属交易、代销贵金属制品及清算行等服务，满足黄金产业链实体经济的生产需要，切实支持实体经济发展。此外，本行作为上海黄金交易所银行间询价市场最佳做市商之一、上海期货交易所期货业务金奖做市商，积极履行做市商职责，在风险限额内审慎开展自营交易。报告期内，本行黄金交易量 1,521.57 吨，交易金额合计人民币 6,884.73 亿元；白银交易量 1,824.91 吨，交易金额合计人民币 105.72 亿元。

资产托管业务

资产托管业务方面，本行紧紧围绕行业特色精品托管银行定位，聚焦资产管理类核心产品和特色化品牌业务，实现资产托管业务可持续健康发展。截至报告期末，本行资产托管规模余额为 12.05 万亿元。其中，证券投资基金、保险资金托管规模分别达到 11,607.08 亿元和 4,932.49 亿元，分别比上年末增长 6.17%和 44.07%。报告期内，本行全新推出基金销售监督“鑫管+”服务和全球托管“跨境+”服务，市场影响力稳步提升，先后荣获中央国债登记公司“年度优秀资产托管机构奖”、《金融时报》“年度最佳资产托管银行奖”、《证券时报》“2023 年度杰出资产托管银行天玑奖”和《21 世纪经济报道》“2023 年度托管银行奖”。

养老金业务方面，本行大力组织年金业务市场宣传推广活动，强化内部协同机制，提升履职服务水平，完善增值服务能力，推动养老金业务多元化发展。截至报告期末，企业年金托管规模和账户管理规模分别达到 549.09 亿元和 24.67 万户，比上年末增长 9.14%和 40.89%。报告期内，本行首单商业养老金产品托管业务正式上线运营，并先后荣获《新浪财经》“养老金融服务创新银

行”奖和《经济观察报》“2023年度养老金管理机构”荣誉称号。

1.4.3.4 风险管理方面

同业客群授信

本行持续优化同业客户授信集中统一管理模式，强化一道风险防范职责。报告期内，进一步压实同业客户授信经营主体责任，将同业客群风险管理前置，从强化制度建设、优化管理机制、抓实关键环节、提升履职能力等方面入手，提升同业客户授信统一管理效能，规范同业合作机构准入管理，加强同业客户贷后管理和风险预警，实现风险的有效控制，推动金融机构业务持续健康发展。

金融市场业务

本行根据董事会风险偏好、经营规划、风险预测，核定2023年度市场风险限额和相关业务授权，及时开展利率、汇率、商品风险分析，持续加强金融市场风险监测和报告工作。报告期内，本行综合考虑宏观经济、信贷政策和主体资质开展审批工作，提高信用债发行人风险评估和预警能力，加大重点区域、重点行业、重点公司等相关资产重检和自查频率，切实守住信用风险底线，服务全行债券统一管理体系。同时，本行坚持安全稳健原则进行债券投资，平衡债券风险和收益，优化本外币债券投资组合结构，国债、政策性金融债等高流动性资产组合占比保持在合理水平，报告期内自营债券投资信用资质整体优良。

1.4.4 数字化转型

本行深刻把握数字金融新内涵，持续、全面深化数字化转型，加快推进数据能力和技术能力建设，有力支撑生态银行和智慧银行建设，在提升客户体验、创新产品和服务、转变经营管理模式等各个方面均取得了显著成效，为高质量发展注入了新动能。报告期内，本行信息科技投入59.87亿元，同比增长27.19%，占营业收入的4.56%，同比上升0.99个百分点。截至报告期末，金融科技人员数量4,559人，比上年末增长12.48%。

1.4.4.1 统筹规划有力推动，数字化转型动能持续增强

从本行业务战略出发，遵照国家和监管政策指引，制定发布新的三年科技规划和全行首个数据战略，为数字金融战略落地提供有力支撑。

《中国民生银行信息科技发展规划(2023-2025年)》以“科技水平进入商业银行领先行列”为目标，以一套科技治理体系、三项基础保障能力、四位一体企业架构以及七大数字化解决方案为核心内容，支持和促进生态银行和智慧银行建设，实现建设敏捷高效、体验极致、价值成长的数字化银行目标。

《中国民生银行数据战略(2023-2025年)》以“用数据洞察、用数据决策、用数据管理，成为数据驱动的银行”为愿景，明确了“数据可见可访问、数据可用可理解、数据易连接可共享、数据可赋能可增值、数据安全可信”五大目标，以及数据能力提升和赋能经营发展的领域和任务。

通过体系性推进科技规划和数据战略落地实施，数字化转型科技与数据双轮驱动能力显著增强。

优化科技治理，提升工作效能。数字化金融工作领导小组对全行重大数字金融项目进行决策部署，推动跨部门敏捷协同机制不断深化。进一步强化架构管控和项目群管理，推进敏捷精益研发转型，完善质量管理体系，构建数字化转型评价体系，深化全集团科技一体化、集约化管理。

完善基础设施，保障经营韧性。持续推进基础设施云架构转型，混部技术实现投产。进一步提升了灾备覆盖率，重要信息系统灾备覆盖率达100%。丰富演练场景，报告期内开展14次切换演练。推行集团一体化安全运营，加强权限管理、应用安全服务及反电诈防控体系建设，守护安全运行底线。报告期内，本行获得数据安全能力成熟度、可信研发运营能力成熟度、身份治理等3项外部认证。

夯实数据支撑，释放数据价值。健全数据治理体系，推进数据分类分级和数据认责，着力解决重点数据质量问题。监管统计报送能力稳中有升，关键报送体系自动化率持续提高。构建湖仓数据底座，建设数据资产管理体系，跟踪数据要素化发展趋势，探索数据资源入表。持续建设及运营数据中台、BI中台和AI中台，提升数据应用效率。

优化企业架构，夯实基础能力。健全企业架构管理体系，探索业务战略转换为IT能力的系统性方法。有序推进数据架构、应用架构、技术架构和安全架构的优化和演进，支持企业级能力的构建。截至报告期末，业务应用云原生架构采用率达30%，全栈低代码平台发布1,000余个应用功能，研发效率明显提升。

聚焦重点领域，加快企业级能力建设。数字化营销能力基本齐备，为常态高效开展线上、线下数字化营销活动奠定坚实基础。数字化风控完成智能风控一期工程实施，提升了风险识别、评估和管理能力，有效支撑了重点产品开发和流程效率提升。数字化运营通过智能技术应用与流程重塑，实现效率提高和客户体验提升，同时有效控制操作风险。

坚持守正创新，探索新技术应用。针对物联网、数字人、大模型、区块链、隐私计算五项关键技术开展新技术应用的探索与孵化，积极参与金融监管创新试点项目。稳妥推进大模型建设，在知识问答、代码辅助、客服坐席、办公写作、数据分析、营销文案等内部场景展开应用试点。

1.4.4.2 深化敏捷创新机制，生态金融业务快速增长

依托敏捷创新机制，生态金融创新孵化实现多项突破。**构建生态金融产品谱系**，包含民生E链、场景快贷、民生e家、互联网消费4大类32个线上化产品，同步构建线上化、集中化运营支

撑能力。迭代升级供应链金融数据增信类产品，打造进出口中小微企业、“专精特新”企业等客群专属产品，上线出口 e 融、关 e 通、易创 e 贷、保函 e 键通、订货快贷、供货快贷等多款产品。**打造“民生 e 家”一站式数字化服务平台，助力中小微企业数字化转型**，将金融服务延伸至企业经营场景，联合数字服务商为中小微企业提供人事薪税、员工福利、财务记账、发票管理、费控报销等服务。报告期内，生态金融业务累计投放 2,444.30 亿元，同比增长 106.34%；截至报告期末，线上融资客户 5.62 万户，比上年末增长 575.11%；核心企业 2,027 户，比上年末增长 110.49%。

零售生态场景平台支撑联合获客模式不断创新。布局个人跨境数字化场景金融服务，打造三方联合生态获客模式，新建民生运动、惠聚身边等生态场景，对接 8 家合作方共建获客新模式。建设三方权益聚合生态，构建企业级权益平台。报告期内，银联权益已覆盖全辖 40 家分行，推动银联生态圈一类户客户增长翻倍。

政务综合服务平台链接“G-B-C”生态数字化联动。对接各级财政局，辐射全国 85% 的省份。新增新医保结算功能，成功对接“北京医保”“成都人社”等四个省级医保系统，提升就医购药缴费的便利性。打造税费通产品，一站式服务提升企业缴税体验。搭建共享缴费平台，优化民生服务。

平台合作提升开放银行“金融+非金融”服务能力。拓展云钱包综合解决方案，推动运动、旅游、社保、电子名片等场景的小程序应用，为网络货运、代理记账、品牌连锁等领域提供综合金融服务。截至报告期末，本行开放银行云系列产品服务累计签约对公客户 1.52 万户，比上年末增长 82.98%；报告期内，对公存款日均余额 53.00 亿元，比上年增长 182.52%。截至报告期末，开放银行带来的零售账户比上年末增加 178.40 万户，增幅 14.08%。

1.4.4.3 深度赋能经营管理，智慧金融服务全面升级

端到端重塑客户旅程，提升数字化经营能力。纵向打造全流程作业体系，横向建立跨条线一体化管理体系，报告期内重点实施 10 个流程优化项目。强化企业微信运营能力，建设企业级权益平台。小微客户经理工作台打通线下转介流程，“全民工作 APP”支持精益流程管理、精准线索分配和营销智能辅助。各渠道营销内容实现智能质检。投产企业级客户数据平台、AB 实验平台、事件感知和实时策略平台，探索生成式 AI 技术应用，进一步提升了智能化应用能力。报告期内，打造零售统一策略图谱，运行策略 1 万余条，同比增长 247%。

“数据+模型算法+系统”，持续打造智能风控体系。基于数据湖仓，整合内外部数据，完善风险集市、风险指标、风险特征，信息交叉核验，尽调功能嵌入开户流程，强化**账户风险管控**。上线营销行为管理系统，建立多维预警模型和智能催收体系。升级资金链治理及反诈平台，建立“专家+AI”双引擎反诈模型，形成涉诈风险画像全图，通过客户标签、特征化规则引擎、配置化

处置平台，对客户异常交易行为和操作风险进行实时预警和事中拦截，**提升风险防控能力**。构建法人智能授信审批体系，实现**对公**账户差异化贷后监控。构建**小微**主动授信智能决策体系，推出“民生惠”等产品。实现**个人**可疑账户有效监测，上线全渠道异常交易实时拦截模型、准实时异常交易监测模型。

“集中运营+智能应用”，运营服务质效全面提升。“集中运营+辅助智能核查模型”，提升对公放款风控效率。深化全场景智能化运营，账户服务、支付结算、对公贷款等核心能力显著提升。建设“账户机器人”“企业账户特征标签体系”“远程赋能”等新模式，实现账户开户、尽调、变更全流程线上化；上线“企业云柜台”，推动高频对公业务线上“一站式”办理，区块链电子函证平台回函平均时效提升**78%**，来账自动化处理等支付结算效率大幅提高。通过凭证自动识别，业务处理自动化、系统直联和数据共享，大幅替代人工操作。

以客为尊，打造安心便捷的移动金融服务。**零售线上金融服务**推出手机银行**8.0**，丰富资讯频道，小额转账、理财购买等操作耗时明显缩短；新增客户资产和收益全景视图，覆盖**20**余类主要产品、**40**余个指标；上线手机银行长辈版**2.0**，打造智能陪伴、个人跨境金融、亲子服务、代发、养老金等手机银行专区服务；完善智能账簿服务体系，推出“一站式”账单服务；打造手机**U**宝，升级数字人智慧服务。**对公线上金融服务**推出企业手机银行**5.0**，实现企业网银和企业手机银行便捷互通，优化结算场景，助力企业移动办公提质增效；面向小微客群，打通多渠道服务；面向境外客户，推出英文版服务。截至报告期末，本行零售线上平台用户数**11,266.02**万户，比上年末增长**8.76%**；零售线上平台月活用户数**2,808.84**万户，同比增长**8.22%**。对公线上平台用户数**362.04**万户，比上年末增长**10.47%**。银企直联客户数**5,184**户，比上年末增长**24.98%**。

延伸客户服务触点，智慧金融服务持续升级。推进网点转型和社区金融升级，“现场远程协同+人机协同”构建立体式服务体系，增强综合运营服务能力，金融服务可得性与便利度有效提升。**远程银行服务更“懂你”**，客户覆盖面持续扩展，提供远程见证、尽调辅助等服务，客户满意度保持在**99%**以上，**95568**客服为老年客户、紧急客户提供“直通服务”通道。**全面运行“服务断点”体验监测机制**，实时识别客户在不同渠道遇到的业务办理中断情况，并主动响应客户提供服务。截至报告期末，本行共有**12**家“智慧银行体验店”正式面客，“有温度”的智慧服务获得社会大众的高度认可。

建设数字化产品工厂，产品及服务质效显著提升。**建设一体化信贷产品工厂**，对公贷款出账流程效率提升**20%**。**打造多级账户体系，加强基础产品组件化开发能力**，实现存款产品可按客群灵活地差异化定价，提供预约定投管理等功能，创新“安心存”等特色存款产品，打造“天天系列”高流动性财富组合产品。**深化支付一体化建设**，打通特惠场景，对公收单客户获客能力显著提升。**持续探索数字人民币应用**，首推数字人民币基金销售赎回交易场景的创新应用，新增数字人民币购买积存金服务，手机银行**APP**和全民生活**APP**同步推出数字人民币信用卡还款功能。业

内首批上线数字人民币“一码通扫”功能，首批入驻中国人民银行数字人民币 APP 支付平台，合作银行中首家支持受理硬件钱包。全民生活 APP 业内首发支持银联云网平台境外二维码支付业务，覆盖境外 46 个国家及地区，410 余万境外商户。

数据驱动决策，经营管理效能不断提高。建设数字化决策支撑平台，集成大模型技术能力，构建敏捷智能的决策分析能力和决策指标体系。建设数据研发运营一体化(DataOps)体系与分析工具，提升全链路数据分析的便捷性，数据可视化应用效率提升 30%。加大数字化决策能力在客群分析、营销分析、风险分析、经营分析等领域的应用，实现用数据驱动决策、用数据赋能管理。建设全新数字化办公平台“i 民生”，并在全集团推广使用，打造高效协同文化，推动管理模式与企业文化的深刻变革。

1.4.5 境外业务

报告期内，香港分行坚持贯彻本行发展战略，在“一个民生”协同体制下，充分发挥境外业务平台作用，持续强化跨境协同联动，深度经营总分行战略客群，坚定发展特色业务领域，着重塑造差异化竞争优势，全面提升跨境综合金融服务能力，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稳步发展。

截至报告期末，香港分行资产总额 1,802.89 亿港元，比上年末下降 7.07%，其中，发放贷款及垫款总额⁹为 1,001.60 亿港元，在资产总额中占比 55.56%，比上年末上升 1.19 个百分点，吸收存款总额¹⁰为 1,213.09 亿港元，在负债总额中占比 67.29%，比上年末上升 3.67 个百分点。资产总额下降主要由于香港分行进一步调整优化资产结构，主动压降同业资产和债券投资规模。报告期内，实现净收入 26.01 亿港元，同比下降 1.29%。净收入略有下降主要由于美元持续加息带动存款定期化对净息差形成一定冲击，同时香港分行通过利率风险对冲、大力拓展中间业务等手段以有效弥补加息对净收入的影响。

1.4.5.1 立足香港、聚焦湾区，强化跨境协同，深耕战略客群

香港分行深入践行“一个民生”发展理念，立足香港、聚焦湾区，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 33 个战略客户重大联动项目，跨境合作落地信贷资产规模达 157.61 亿元人民币，比上年末增长 63.60%。

香港分行重视授信客户结构调整和客户质量提升，报告期内，新增信贷资产投放中对公高评

⁹ 根据香港金管局口径，发放贷款及垫款主要包括香港分行向公司、零售、非银金融机构客户发放的各类贷款及垫款。

¹⁰ 根据香港金管局口径，吸收存款主要包括香港分行从公司、零售、非银金融机构客户吸收的各类存款。

级优质客户占比达 60.50%；重视战略客群深度开发，为逾 200 个本行对公战略客户提供综合金融服务，截至报告期末，对公战略客户总体信贷资产规模 448.33 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 304 亿港元。

1.4.5.2 以客为尊、用心服务，发展特色业务，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，资产托管、外汇交易、绿色金融等业务实现良好发展。资产托管方面，强化综合托管服务能力，依托海外托管中心（香港）平台，打造跨境托管品牌，截至报告期末，资产托管规模 1,469.10 亿港元，比上年末增长 10.06%，于在港可比中资股份制银行中保持前列。外汇交易方面，持续丰富产品功能及场景应用，代客外汇及衍生品业务保持较好增长，报告期内，代客外汇及衍生品交易量达到 138.58 亿美元，同比增长 31.91%。绿色金融方面，坚持可持续绿色发展，深化绿色金融体系建设，推进资产结构绿色低碳转型升级，截至报告期末，绿色资产¹¹规模 151.52 亿港元，比上年末增长 44.62%，报告期内，成功发行 2 年期 20 亿元离岸人民币中期票据，创中资股份制银行发行绿色点心债先河，并凭借在绿色金融领域的优异表现，荣获信报财经新闻颁发的“ESG 表彰计划 2023” 荣誉标志及嘉许状、香港品质保证局颁发的“卓越远见绿色债券框架”和“卓越远见可持续发展贷款绩效指标”两项大奖。

香港分行始终坚持以客户为中心，丰富零售产品货架，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，着力打造私人银行及财富管理平台，持续扩大银保合作范围，海外保险业务于在港可比中资股份制银行中保持领先，并凭借专业实力和优质服务荣获亚洲私人银行家颁发的“最佳私人银行-国际服务与投资”金奖。持续深化金融机构客群合作，保持银证转账业务平台的市场领先优势，报告期内，银证转账合作券商共 24 家，7x24 小时线上外汇交易量达 433.31 亿港元。“跨境理财通”实现开户及交易流程电子化，截至报告期末，本行“跨境理财通”市场份额在超过 30 家展业银行中保持领先地位。持续致力于客户服务品质的提升与改善，报告期内，香港分行荣获信报财经新闻颁发的 2023 年“卓越客户服务银行”大奖。

1.4.5.3 风险为本、强化管控，全面风险管理，合规稳健经营

香港分行全面深化合规经营理念，持续完善全面风险管理体系，坚持业务发展与风险约束并重，切实制定并执行风险偏好，有效保障稳健经营。报告期内，持续强化信用风险管理，优化调整信贷资产组合，适当加大香港本地及海外资产配置，提升高评级贷款占比，加强客户集中度及

¹¹ 绿色资产包括绿色贷款及债券。

行业限额管理，增强风险抵御能力。积极落实监管要求，高度重视气候风险管理，将气候风险纳入全面风险管理体系，建立量化指标并进行常态化监测，报告期内，编制并正式对外披露首份《绿色金融与气候风险管理专题披露报告》。主动应对金融市场剧烈变化，采取前瞻性流动性风险管理策略，持续优化负债的品种、期限及币种结构，有效降低负债来源集中度，报告期内，香港分行各项流动性指标均达到良好稳健水平。密切跟踪市场利率变化，及时制定并积极实施利率风险对冲策略，有效化解美元快速加息对银行账簿利率风险形成的冲击，报告期内，凭借在金融利率衍生交易的优异市场表现，荣获香港交易所颁发的“最活跃结算会员-美元场外衍生产品”卓越大奖。

1.5 可能面临的风险

国际方面，美联储货币政策对全球资产价格造成干扰，美俄大选与地缘冲突等加剧资本市场波动，国际产业布局变化对贸易结构造成影响，相关风险通过资金链、供应链、产业链等向金融机构传导，对商业银行风险管理提出了更高的挑战。

国内方面，房地产调整周期仍在延续、部分地区债务负担相对较重、个别中小金融机构风险不容忽视，需要持续有效防范化解重点领域风险，叠加存贷息差收窄等影响，银行面临经营效益、资产质量的双向承压。

一是房地产市场风险。居民加杠杆意愿不足影响经营性现金流，金融机构风险偏好较低影响融资现金流，房企面临的经营压力仍然较大，房地产市场仍处于风险释放阶段。

二是地方政府债务风险。部分地方政府债务率较高，后续仍然面临较大的还本付息压力，亟需建立防范化解地方债务风险长效机制。

三是中小金融机构风险。部分中小金融机构违规经营以及与地方政府绑定，在房地产市场调整进入新时期，地方债务风险加大等背景下，相关风险可能也会有所抬升。

2 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