

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
2022 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，为全面了解本行的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到上海证券交易所等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。
- 3 本行全体董事出席董事会会议。会议应到董事 18 名，现场出席董事 8 名，电话或视频连线出席董事 10 名，副董事长张宏伟、卢志强、刘永好，董事史玉柱、吴迪、宋春风、翁振杰、解植春、彭雪峰、曲新久通过电话或视频连线出席会议。本行 8 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 2.14 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

2.1 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	白丹	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

2.2 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他业务;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”。

2.3 公司主要会计数据和财务指标

2.3.1 近3年的主要会计数据和财务指标

	2022 年	2021 年	本报告期比 上年同期	2020 年
经营业绩（人民币百万元）			增减（%）	
营业收入	142,476	168,804	-15.60	184,951
利息净收入	107,463	125,775	-14.56	135,224
非利息净收入	35,013	43,029	-18.63	49,727
营业支出	105,056	132,662	-20.81	147,760
业务及管理费	50,729	49,232	3.04	48,434
信用减值损失	48,762	77,398	-37.00	92,988
营业利润	37,420	36,142	3.54	37,191
利润总额	37,170	35,600	4.41	36,706
归属于本行股东的净利润	35,269	34,381	2.58	34,309
归属于本行股东的扣除非经常性损益的净利润	35,091	34,495	1.73	34,455
经营活动产生的现金流量净额	166,273	155,417	6.99	-82,402
每股计（人民币元）				
基本每股收益	0.71	0.71	-	0.71
稀释每股收益	0.71	0.71	-	0.71
扣除非经常性损益后的基本每股收益	0.71	0.71	-	0.71
扣除非经常性损益后的稀释每股收益	0.71	0.71	-	0.71
每股经营活动产生的现金流量净额	3.80	3.55	7.04	-1.88
盈利能力指标（%）			变动百分点	
平均总资产收益率	0.50	0.50	-	0.51
加权平均净资产收益率	6.31	6.59	-0.28	6.81
扣除非经常性损益后加权平均净资产收益率	6.27	6.61	-0.34	6.85
成本收入比	35.61	29.17	6.44	26.19
手续费及佣金净收入占营业收入比率	14.23	16.33	-2.10	14.96
净利差	1.51	1.81	-0.30	2.12
净息差	1.60	1.91	-0.31	2.14

	2022年 12月31日	2021年 12月31日	本报告期末 比上年度末	2020年 12月31日
规模指标（人民币百万元）			增减（%）	
资产总额	7,255,673	6,952,786	4.36	6,950,233
发放贷款和垫款总额	4,141,144	4,045,692	2.36	3,853,931
其中：公司贷款和垫款	2,399,276	2,304,361	4.12	2,257,290
个人贷款和垫款	1,741,868	1,741,331	0.03	1,596,641
贷款减值准备	98,868	105,108	-5.94	97,637
负债总额	6,642,859	6,366,247	4.34	6,408,985
吸收存款总额	3,993,527	3,775,761	5.77	3,728,174
其中：公司存款	2,966,375	2,944,013	0.76	2,961,617
个人存款	1,020,544	825,423	23.64	758,712
其他存款	6,608	6,325	4.47	7,845
股本	43,782	43,782	-	43,782
归属于本行股东权益总额	599,928	574,280	4.47	529,537
归属于本行普通股股东权益总额	504,966	484,316	4.26	459,677
归属于本行普通股股东的每股净资产（人民币元）	11.53	11.06	4.25	10.50
资产质量指标（%）			变动百分点	
不良贷款率	1.68	1.79	-0.11	1.82
拨备覆盖率	142.49	145.30	-2.81	139.38
贷款拨备率	2.39	2.60	-0.21	2.53
资本充足率指标（人民币百万元）			增减（%）	
资本净额	725,136	733,703	-1.17	707,472
其中：核心一级资本净额	505,978	486,552	3.99	461,921
其他一级资本净额	96,021	90,527	6.07	70,427
二级资本净额	123,137	156,624	-21.38	175,124
风险加权资产	5,517,289	5,379,458	2.56	5,425,856
			变动百分点	
核心一级资本充足率（%）	9.17	9.04	0.13	8.51
一级资本充足率（%）	10.91	10.73	0.18	9.81
资本充足率（%）	13.14	13.64	-0.50	13.04
总权益对总资产比率（%）	8.45	8.44	0.01	7.79

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

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中国银保监会《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。

2.3.2 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)	2022年 第一季度	2022年 第二季度	2022年 第三季度	2022年 第四季度
营业收入	36,634	37,565	34,397	33,880
归属于本行股东的净利润	13,724	10,914	9,140	1,491
归属于本行股东的扣除非经常性 损益的净利润	13,691	10,932	9,141	1,327
经营活动产生的现金流量净额	142,204	-60,282	-94,800	179,151

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

2.4 股东情况

2.4.1 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前10名股东情况

单位:股

报告期末普通股股东总数(户)	392,914	报告期末表决权恢复的优先股 股东总数(户)	0
年度报告披露日前上一月末的普通 股股东总数(户)	394,563	年度报告披露日前上一月末表决 权恢复的优先股股东总数(户)	0

前10名普通股股东持股情况

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)	持有有 限制条 件股份 数量 (股)	质押/标记/冻结情况	
						股份 状态	数量
香港中央结算(代理 人)有限公司	其他	18.92	8,285,350,854	709,788	-	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)	持有有限制条件股份数量 (股)	质押/标记/冻结情况	
						股份状态	数量
大家人寿保险股份有限公司—万能产品	境内法人	10.30	4,508,984,567	-	-		无
大家人寿保险股份有限公司—传统产品	境内法人	6.49	2,843,300,122	-	-		无
同方国信投资控股有限公司	境内法人	4.31	1,888,530,701	-	-	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	-	-		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	-	-	质押 冻结 标记	1,799,582,617 388,800,001 1,410,782,617
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	-	-	质押	1,379,678,400
华夏人寿保险股份有限公司—万能保险产品	境内非国有法人	3.08	1,350,203,341	-25,560,000	-		无
中国船东互保协会	境内非国有法人	3.02	1,324,284,453	-	-		无
东方集团股份有限公司	境内非国有法人	2.92	1,280,117,123	-	-	质押	1,277,949,488

前 10 名无限售条件普通股股份持股情况

股东名称	持有无限售条件股份数量 (股)	股份种类
香港中央结算 (代理人) 有限公司	8,285,350,854	H 股
大家人寿保险股份有限公司—万能产品	4,508,984,567	A 股
大家人寿保险股份有限公司—传统产品	2,843,300,122	A 股
同方国信投资控股有限公司	1,888,530,701	A 股
新希望六和投资有限公司	1,828,327,362	A 股
中国泛海控股集团有限公司	1,803,182,618	A 股
上海健特生命科技有限公司	1,379,679,587	A 股
华夏人寿保险股份有限公司—万能保险产品	1,350,203,341	A 股
中国船东互保协会	1,324,284,453	A 股
东方集团股份有限公司	1,280,117,123	A 股

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—万能产品、大家人寿保险股份有限公司—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。

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.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；

3.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—2022 年面向专业投资者非公开发行可交换公司债券质押专户”（共四期）的 1,530,802,321 股股份；

4.截至报告期末，中国泛海控股集团有限公司信用证券账户持有本行股份数量为 3,600,000 股，占本行总股本的比例为 0.0082%。2023 年 1 月 10 日、1 月 18 日，中国泛海控股集团有限公司持有本行 1,799,582,618 股股份被轮候冻结；

5.2022 年 3 月 3 日，东方集团股份有限公司通知本行，其所持本行 1,280,117,123 股股份中，9,407,635 股被司法冻结，1,270,709,488 股被司法标记，2022 年 5 月 5 日，东方集团股份有限公司通知本行相关司法冻结和司法标记已全部解除；2022 年 5 月 25 日，东方集团有限公司通知本行其所持本行 35,000,000 股股份被司法标记，2022 年 7 月 21 日，东方集团有限公司通知本行相关司法标记已全部解除。

2.5 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

2.6 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

2.7 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

适用 不适用

截至报告期末，本行境内优先股股东（或代持人）数量为 34 户。截至本年度报告披露日上一月末（2023 年 2 月 28 日），本行境内优先股股东（或代持人）数量为 34 户。

截至报告期末，持有本行 5%以上境内优先股股东（或代持人）持股情况如下表所示（以下数据来源于 2022 年 12 月 31 日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	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
华宝信托有限责任公司—华宝信托—宝富投资 1 号集合资金信托计划	其他	境内优先股	-	8.89	17,780,000	-	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	其他	境内	-6,000,000	7.00	14,000,000	-	无

股东名称	股东性质	股份类别	报告期内增减	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
“日新月异”开放式理财产品单一资金信托		优先股					
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
国泰君安证券资管—华夏银行—国泰君安君享添翼 1 号集合资产管理计划	其他	境内优先股	11,000,000	5.50	11,000,000	-	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—国君资管 0638 定向资产管理合同	其他	境内优先股	-	5.00	10,000,000	-	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”与“中国平安财产保险股份有限公司—自有资金”存在关联关系，“国泰君安证券资管—华夏银行—国泰君安君享添翼 1 号集合资产管理计划”与“国泰君安证券资管—福通·日鑫 H14001 期人民币理财产品—国君资管 0638 定向资产管理合同”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。

2.8 公司债券情况

适用 不适用

第三节 重要事项

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。

适用 不适用

3.1 总体经营概况

报告期内，本行认真贯彻落实党中央、国务院的决策部署，坚持稳字当头、稳中求进，积极服务国家战略。坚持“长期主义”发展理念，围绕“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，前瞻布局，努力走在经济周期曲线的前面，推动差异化经营策略落地。积极应对经济复苏、行业竞争等复杂局面，充分发挥市场化体制机制和创新基因优势，以客户为中心，回归服务的初心、经营的本源，以更快反应、更高效率、更优服务满足市场和客户需求，不断夯实客户与产品基础，通过改革落地持续释放转型红利，实现自身稳健发展。

资产负债规模稳定增长，结构持续优化。报告期内，本集团持续深化改革转型，推动经营回归本源，促进业务结构优化。截至报告期末，本集团资产总额 72,556.73 亿元，比上年末增加 3,028.87 亿元，增幅 4.36%，负债总额 66,428.59 亿元，比上年末增加 2,766.12 亿元，增幅 4.34%。本集团强化资源保障，优化信贷布局，加大国民经济重点领域和薄弱环节的信贷投放，重点领域贷款保持较快增长。截至报告期末，本集团发放贷款和垫款总额 41,411.44 亿元，比上年末增加 954.52 亿元，增幅 2.36%；本行绿色信贷、制造业贷款、普惠型小微企业贷款增速分别为 67.65%、13.79%、8.76%，均高于各项贷款平均增速；重点区域贷款占比达到 60.26%，比上年末提升 1.27 个百分点。本集团不断加强基础客群培育，强化负债经营，持续完善产品服务，存款规模实现持续增长。截至报告期末，本集团吸收存款总额 39,935.27 亿元，比上年末增加 2,177.66 亿元，增幅 5.77%，在负债总额中占比 60.12%，比上年末上升 0.81 个百分点，其中，个人存款在吸收存款总额中占比 25.55%，比上年末上升 3.69 个百分点。

健全完善风险内控体系，资产质量持续改善。报告期内，本集团统筹发展与安全，持续强化全面风险管理，加强资产质量管控，加大不良资产清收处置力度，集团资产质量持续改善，实现不良贷款总额、不良贷款率、逾期贷款总额、逾期贷款率比上年末“四降”。截至报告期末，本集团不良贷款总额 693.87 亿元，比上年末减少 29.51 亿元；不良贷款率 1.68%，比上年末下降 0.11 个百分点；逾期贷款总额 823.61 亿元，比上年末减少 53.64 亿元；逾期贷款率 1.99%，比上年末下降 0.18 个百分点；逾期 90 天以上、60 天以上贷款与不良贷款比例均小于 100%；拨备覆盖率 142.49%，比上年末下降 2.81 个百分点；贷款拨备率 2.39%，比上年末下降 0.21 个百分点。

报告期内，本集团实现归属于本行股东的净利润 352.69 亿元，同比增加 8.88 亿元，增幅 2.58%；实现营业收入 1,424.76 亿元，同比下降 263.28 亿元，降幅 15.60%。利息净收入方面，本集团积极应对外部经营形势变化，加大优质客户的信贷资产投放力度，资产结构更加稳健，报告期内，本集团发放贷款和垫款平均收益率同比下降 43BP，导致利息净收入同比下降 173.62 亿元；受人民币存款定期化趋势及美联储加息影响，存款成本率同比上升 11BP，导致利息净收入同比下降 47.63 亿元。非利息净收入方面，受资本市场价格波动影响，投资估值下降，报告期内本集团公允价值变动损益同比下降 66.17 亿元。

3.2 利润表主要项目分析

3.2.1 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352.69亿元，同比增加8.88亿元，增幅2.58%。

项目（人民币百万元）	2022年	2021年	变动（%）
营业收入	142,476	168,804	-15.60
其中：利息净收入	107,463	125,775	-14.56
非利息净收入	35,013	43,029	-18.63
营业支出	105,056	132,662	-20.81
其中：业务及管理费	50,729	49,232	3.04
税金及附加	1,873	1,949	-3.90
信用减值损失	48,762	77,398	-37.00
其他资产减值损失	685	1,375	-50.18
其他业务成本	3,007	2,708	11.04
营业利润	37,420	36,142	3.54
加：营业外收支净额	-250	-542	两期为负
利润总额	37,170	35,600	4.41
减：所得税费用	1,393	747	86.48
净利润	35,777	34,853	2.65
其中：归属于本行股东的净利润	35,269	34,381	2.58
归属于少数股东损益	508	472	7.63

3.2.2 营业收入

报告期内，本集团实现营业收入1,424.76亿元，同比减少263.28亿元，降幅15.60%。

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）	2022年		2021年		变动（%）
	金额	占比（%）	金额	占比（%）	
利息净收入	107,463	75.43	125,775	74.51	-14.56
利息收入	262,937	184.55	277,679	164.50	-5.31
其中：发放贷款和垫款利息收入	186,386	130.83	197,251	116.85	-5.51
金融投资利息收入	56,447	39.62	58,529	34.67	-3.56
拆放同业及其他金融机构利息收入	5,742	4.03	6,868	4.07	-16.39
长期应收款利息收入	6,799	4.77	7,902	4.68	-13.96
存放中央银行款项利息收入	5,034	3.53	5,150	3.05	-2.25
买入返售金融资产利息收入	1,970	1.38	1,616	0.96	21.91
存放同业及其他金融机构利息收入	559	0.39	363	0.22	53.99
利息支出	-155,474	-109.12	-151,904	-89.99	2.35
非利息净收入	35,013	24.57	43,029	25.49	-18.63
手续费及佣金净收入	20,274	14.23	27,566	16.33	-26.45
其他非利息净收入	14,739	10.34	15,463	9.16	-4.68
合计	142,476	100.00	168,804	100.00	-15.60

3.2.3 利息净收入及净息差

报告期内，本集团实现利息净收入 1,074.63 亿元，同比减少 183.12 亿元，降幅 14.56%。本集团净息差为 1.60%，同比下降 0.31 个百分点。

3.2.3.1 利息收入

报告期内，本集团实现利息收入 2,629.37 亿元，同比减少 147.42 亿元，降幅 5.31%，主要是本集团发放贷款和垫款利息收入的减少。

3.2.3.2 利息支出

报告期内，本集团利息支出为 1,554.74 亿元，同比增加 35.70 亿元，增幅 2.35%，主要是吸收存款利息支出的增加。

3.2.4 非利息净收入

报告期内，本集团实现非利息净收入 350.13 亿元，同比减少 80.16 亿元，降幅 18.63%。

项目（人民币百万元）	2022年	2021年	变动（%）
手续费及佣金净收入	20,274	27,566	-26.45
其他非利息净收入	14,739	15,463	-4.68
合计	35,013	43,029	-18.63

3.2.5 业务及管理费

报告期内，本集团持续深化战略转型和业务基础建设工作，不断加大信息科技与数字金融、客群营销与培育、战略重点业务等领域的投入力度，增强财务资源精细化管理能力，精准投放财务资源，促进服务能力和经营质效提升。本集团业务及管理费 507.29 亿元，同比增加 14.97 亿元，增幅 3.04%。

项目（人民币百万元）	2022年	2021年	变动（%）
员工薪酬（包括董事薪酬）	31,455	31,015	1.42
业务/办公费用及其他	12,466	11,709	6.47
折旧和摊销费用	5,896	5,665	4.08
短期和低价值租赁费及物业管理费	912	843	8.19
合计	50,729	49,232	3.04

3.2.6 信用减值损失

报告期内，本集团信用减值损失487.62亿元，同比减少286.36亿元，降幅37.00%，主要是发放贷款和垫款及以摊余成本计量的金融投资减值损失减少。

项目（人民币百万元）	2022年	2021年	变动（%）
发放贷款和垫款	41,695	58,660	-28.92
以摊余成本计量的金融资产	4,038	14,115	-71.39
长期应收款	1,900	2,845	-33.22
以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产	370	577	-35.88
其他	759	1,201	-36.80
合计	48,762	77,398	-37.00

3.2.7 所得税费用

报告期内，本集团所得税费用13.93亿元，同比增加6.46亿元，增幅86.48%，主要是附属机构所得税费用的增加。

3.3 资产负债表主要项目分析

3.3.1 资产

截至报告期末，本集团资产总额为72,556.73亿元，比上年末增加3,028.87亿元，增幅4.36%。

项目（人民币百万元）	2022年12月31日		2021年12月31日	
	金额	占比（%）	金额	占比（%）
发放贷款和垫款总额	4,141,144	57.07	4,045,692	58.19
加：贷款应计利息	29,477	0.41	25,793	0.37
减：以摊余成本计量的贷款减值准备	97,639	1.35	103,806	1.49
发放贷款和垫款净额	4,072,982	56.13	3,967,679	57.07
金融投资净额	2,225,870	30.68	2,034,433	29.26
现金及存放中央银行款项	338,552	4.67	361,302	5.20
存拆放同业及其他金融机构款项和买入返售金融资产	274,149	3.78	252,676	3.63
长期应收款	111,456	1.54	122,716	1.76
固定资产	49,813	0.69	47,988	0.69
其他	182,851	2.51	165,992	2.39
合计	7,255,673	100.00	6,952,786	100.00

3.3.1.1 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41,411.44亿元，比上年末增加954.52亿元，增幅2.36%，在资产总额中的占比为57.07%，比上年末下降1.12个百分点。

3.3.1.2 金融投资

截至报告期末，本集团金融投资总额为22,141.92亿元，比上年末增加1,867.04亿元，增幅9.21%，在资产总额中的占比为30.52%，比上年末上升1.36个百分点。

3.3.1.3 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2,741.49亿元，比上年末增加214.73亿元，增幅8.50%；在资产总额中的占比为3.78%，比上年末上升0.15个百分点。

3.3.2 负债

截至报告期末，本集团负债总额为66,428.59亿元，比上年末增加2,766.12亿元，增幅4.34%。

项目（人民币百万元）	2022年12月31日		2021年12月31日	
	金额	占比（%）	金额	占比（%）
吸收存款	4,051,592	60.99	3,825,693	60.09
其中：吸收存款总额（不含应计利息）	3,993,527	60.12	3,775,761	59.31
同业及其他金融机构存拆入款项和卖出回购金融资产款	1,583,181	23.83	1,330,843	20.91
应付债券	648,107	9.76	711,024	11.17
向中央银行及其他金融机构借款	250,030	3.76	394,248	6.19
其他	109,949	1.66	104,439	1.64
合计	6,642,859	100.00	6,366,247	100.00

3.3.2.1 吸收存款

截至报告期末，本集团吸收存款总额39,935.27亿元，比上年末增加2,177.66亿元，增幅5.77%。从客户结构看，公司存款占比74.28%，个人存款占比25.55%；从期限结构看，活期存款占比32.64%，定期存款占比67.19%。

3.3.2.2 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15,831.81亿元，比上年末增加2,523.38亿元，增幅18.96%，主要是同业及其他金融机构存放款项的增加。

3.3.2.3 应付债券

截至报告期末，本集团应付债券6,481.07亿元，比上年末减少629.17亿元，降幅8.85%，主要是同业存单和二级资本债规模下降。

3.3.3 负债质量分析

本行高度重视负债质量管理，建立健全负债质量管理治理体系，根据中国银保监会发布的《商业银行负债质量管理办法》制定了《中国民生银行负债质量管理办法》。本行建立了负债规模和复杂程度相适应的多层次负债质量管理组织架构，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、总行各相关职能部门承担负债质量管理的相关管理职责。

报告期内，本行积极应对宏观形势变化，结合行内实际经营情况，持续强化负债管理，提升

负债质量。一是持续强化客群经营，夯实客户基础，全力推动存款规模实现持续增长；二是坚持存款管理量价并重，在推动存款规模增长的同时，加强存款内外部定价管理，不断提高负债成本的适当性；三是加强对负债规模和结构变动的监测、分析与管理，根据内外部经营形势，动态调整负债业务管理策略。

报告期内，本集团负债质量管理监管指标持续达到监管要求，保持较高的负债质量。截至报告期末，本集团净稳定资金比例104.55%，流动性覆盖率134.89%；报告期内，本集团付息负债平均成本率2.40%，与上年同期持平。

3.3.4 股东权益

截至报告期末，本集团股东权益总额6,128.14亿元，比上年末增加262.75亿元，增幅4.48%，其中，归属于本行股东权益总额5,999.28亿元，比上年末增加256.48亿元，增幅4.47%。

3.4 主要业务回顾

3.4.1 公司银行业务

3.4.1.1 战略举措

报告期内，本行持续深化公司业务营销体系改革，不断优化客户分层分类经营体系，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。战略客群做深做透，优化升级战略客户新服务模式和行业专业化经营，通过前中后台一体化、总分支行协同化，依托数字化供应链金融实现战略客户及其产业链上下游客户的体系化经营，加快推动生态金融模式转型。基础客群做大做广，一是围绕战略客户供应链、资本链推进链式营销，实现高质量生态批量获客。二是依托产业园区、要素市场平台等，强化“线上+线下”批量获客渠道建设。三是通过金融创新，为专精特新科创企业提供一站式的综合金融服务，加大对科创企业的培育和支持力度。机构客群做精做优，致力于为各级政府及事业单位提供全方位金融服务，深度参与中央及地方政府经济社会建设战略实施过程，通过多样化的产品支持、灵活高效的技术服务，持续扩大机构客群，夯实优质负债业务基础。

报告期内，本行积极融入国家发展战略，深入落实 ESG 理念，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，本行持续完善公司业务产品服务体系，在各类场景下实现客户的“温度服务”和“深度经营”。交易银行方面，持续完善以账户和支付结算为基础的交易银行体系，加快整合结算场景建设，持续打造提供“非金融服务+金融服务”的线上化交易银行平台，推动产品服务数字化转型，不断提升客户服务体验；投资银行方面，不断提升多元融资工具应用水平，打造综合化、定制化的投资银行服务体系。

报告期内，本行以改革促发展，以发展促转型，公司业务资产负债规模平稳增长，客群基础逐步夯实。报告期内，本行公司存款日均余额 31,430.79 亿元，比上年增长 3.20%；截至报告期末，本行一般公司贷款余额 21,498.09 亿元，比上年末增长 6.46%。

3.4.1.2 客群方面

战略客户营销服务体系全面落地，改革红利逐步展现。报告期内，本行践行“以客户为中心、为客户创造价值”的理念，凝聚“一个民生”的服务合力，推动大中小微零售一体化协同开发，提升服务品牌，战略客群业务规模保持较快增长，并充分带动链上、生态、零售客户规模效益增长。

截至报告期末，本行总分行级战略客户数 1,351 户；战略客户存款余额 10,724.99 亿元，比上年末增长 7.55%；存款日均余额 11,988.77 亿元，比上年增长 18.48%；贷款余额 10,744.28 亿元，比上年末增长 19.71%。

基础客群经营体系再造有序落地，客群基础不断夯实。报告期内，本行持续加强公司基础客群建设，有序推进基础客群经营新体系的研究设计及落地实施，夯实关键配套支撑，不断强化基础客群综合服务水平，进一步提升基础客群生产力。

一是推进基础客群经营体系建设落地。本行聚焦以战略客户为“牛鼻子”的“点、链、圈、区”特色业务模式，打造了“规划引领、批量获客、分类开发、范式标化、闭环管理、数字经营”的基础客群营销模式，通过“自上而下驱动的精营销、总分支一体化的团队作业、权益切入及结算提升实现综合开发、数字工具支撑的标准化作业”四大策略，进一步优化团队建设、产品权益、数字经营等配套支撑，有序推动基础客群体系在分支行落地实施、取得实效。

二是夯实基础客群关键配套支撑。本行积极推进各类重点批量获客平台对接及建设落地；构建基础客群权益体系 1.0，引入生态伙伴形成权益组合货架，滚动推进基础客群权益分批上线；建立特色业务模式工作机制，常态化推进基础客群特色模式研究及落地实施；强化基础客群数字化

营销能力建设，深化内外部多维数据的挖掘运用，推进基础客群系统工具上线应用及功能迭代，加快企业微信等第三方线上平台的对公服务应用推广，强化营销的全流程线上化闭环管理。

机构客群差异化经营，持续扩大客群规模。报告期内，本行针对机构客群实施差异化、精细化营销策略，致力于为财政、政务、民生领域客户提供全方位服务，持续扩大客群规模。截至报告期末，本行机构客户数 30,406 户，比上年末增加 2,954 户，增幅 10.76%。

一是强化总对总营销，搭建总对总平台。本行机构业务本着做大做强总行的理念，强化总行牵头营销和总对总平台建设。截至报告期末，本行完成中央财政预算一体化体系建设，实现系统对接上线，顺利通过财政部验收。本行成为教育部“全国校外教育培训监管与服务综合平台”监管银行之一，完成平台建设和系统对接，为助力各省校外教育培训机构的规范管理奠定了良好的系统基础。

二是大力支持地方财政，服务政府战略实施。本行以承销地方政府债、推进平台项目建设等方式支持地方政府战略实施。报告期内，本行审批承销地方政府债 633.52 亿元。全力支持各地方政府专项债发行，累计助力地方政府专项债项目发行 738 个，投资专项债 547.02 亿元。本行以参与地方财政、政务、民生服务等平台建设的方式，强化对政府“放、管、服”转型支持，报告期内，本行受理立项各级各类行政事业单位平台项目 79 个，运行平台项目 330 个，管理存款日均余额 861.80 亿元，比上年增加 100.12 亿元，增幅 13.14%。

截至报告期末，本行对公有效客户 30.03 万户，比上年末增长 3.29 万户，增幅 12.30%；围绕基础客群的中小企业贷款余额 6,854.56 亿元，比上年末增长 11.86%；本行由工信部专精特新“小巨人”、北交所上市公司和创新层挂牌企业等组成的首批 5,658 家目标客群存款余额 202.03 亿元，比上年末增长 82.68%；金融资产余额 164.47 亿元，比上年末增长 63.39%。

3.4.1.3 业务及产品方面

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

绿色服务模式不断创新。报告期内，本行坚定贯彻落实国家低碳转型战略，主动履行 ESG 责任，积极融入绿色发展大局，不断完善营销管理体系，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”基础产品体系，强化细分场景产品模式创新，围绕央行推出的“碳减排支持工

具”，大力推广“减排贷”产品，支持清洁能源、节能环保、碳减排技术发展，助力全社会加快低碳转型；结合户用分布式光伏特点，创新推出“农户零首付、流程线上化、还款周期长、额度保障高”的“光伏贷”产品，解决农户融资难、业务操作复杂等难题；联合某电力供应龙头企业，创新发布“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，积极构建投资生态圈，为优质企业绿色低碳转型提供低成本资金支持。三是加强重点区域营销推动，先后在宁夏、甘肃和青海等地开展“风光无限西北行”新能源业务推广活动，打造“一省一策”的定制化新能源综合金融服务方案，搭建政企银生态聚合平台，共助西北地区绿色低碳发展。四是开展全国碳市场会员精准服务，举办全国碳市场会员专项推介活动，制定发布碳市场会员专属综合服务方案，提升会员服务广度和深度。

截至报告期末，本行绿色信贷余额 1,799.12 亿元，比上年末增长 67.65%，增速高于同业平均水平。凭借在绿色低碳领域的突出表现，本行荣获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“2022 年度低碳榜样”、每日经济新闻“年度 ESG 金融先锋奖”、绿色金融 60 人论坛“最佳金融机构奖”、华夏时报“2022 年度绿色金融服务银行奖”。

乡村振兴服务体系持续完善。本行积极贯彻落实国家乡村振兴战略，做好金融支持全面推进乡村振兴，持续加大乡村重点领域投放，增强“三农”金融供给能力，将农业产业、基础设施建设、绿色可持续发展、脱贫地区及国家重点帮扶县作为发展重点，聚焦农业头部企业、上下游供应链、农业专业合作社等新型农业经营主体，推进大中小微一体化开发，不断丰富企业及农户金融产品服务，综合应用数据增信等金融新技术，持续探索模式创新，不断完善乡村金融产品及服务体系，增强乡村金融服务能力。根据银保监会 2022 年发布的各银行乡村振兴评价结果，本行评为良好，较上年提升一档，位居股份制银行前列。

截至报告期末，本行涉农贷款余额 3,316.06 亿元，比上年末增加 135.81 亿元，脱贫地区贷款及国家乡村振兴重点帮扶县贷款均实现稳步增长。

制造业服务质效明显提升。报告期内，本行坚决贯彻落实党中央、国务院关于“实施制造强国战略”的决策部署，积极把握绿色制造、智能制造产业发展机遇，强化规划引领和前瞻布局，并加大资源配置倾斜，持续提升服务实体经济质效。一是紧扣国家产业规划和区域特点，深化制造业细分行业和区域研究，研判市场发展趋势，持续打造专业化、差异化的授信服务能力。二是重点聚焦传统制造业转型升级、高技术制造业和战略性新兴产业的创新发展，着力加大对产业基础补短板 and 关键技术攻关突破的精准服务支持。三是完善并购、银团和生态产品服务模式，满足

企业多元化融资需求，并针对“专精特新”企业、制造业单项冠军企业，深化“易创贷”系列产品应用，助力企业加快技术研发创新。四是聚焦制造业企业低碳转型、技术升级、兼并重组、补链强链等经营场景，建立绿色服务通道，加大中长期融资支持力度，并围绕卫生健康、教育文化和新基建等重点领域的设备更新改造融资需求，优化授信策略、定制服务方案，并降本让利，支持企业加快设备更新改造进度，拉动制造业生产投资更快增长。

截至报告期末，本行制造业贷款余额 3,945.08 亿元，比上年末增长 13.79%；在本行对公贷款中占比 16.47%，比上年末提升了 1.40 个百分点。

交易银行：不断完善产品体系，客户专业服务能力持续提升

持续提升开户和结算产品服务质效。报告期内，本行围绕企业开户过程中电子执照应用、客户风险校验、自助修改经办人等流程瑕疵点持续优化开户产品，实现 APP、小程序、网银、直连等服务模式入口全覆盖，全面提升多层次、批量化客户触达效能；构建资金 e 监管、资金 e 收付、财资 e 管家、资金 e 增值、e 点通等结算与现金管理“4+1”品牌体系，积极推广大消费、汽车销售、基金/保险销售、经营性物业、灵活用工平台等行业收入解决方案，服务区县资金监管应用场景，不断拓展优质负债规模。报告期内，本行结算客户一般存款日均余额 10,977.22 亿元，比上年增加 1,720.74 亿元，增幅 18.59%。

不断推进贸易融资产品创新。报告期内，本行大力优化电子保函“合同中心”功能，实现所有类型、格式保函线上灵活适配和“一站式”办理，改进保函办理流程长、出函速度慢、真伪查验不便等不佳体验，提升保函服务能力。报告期内，本行电子保函业务量 315.78 亿元，同比增加 221.99 亿元，增幅 236.69%，办理电子保函业务 7,837 笔，同比增加 2,480 笔，增幅 46.29%。将网上保理服务内嵌到客户日常应收账款管理中，实现对客户赊销场景下应收账款融资需求的快速响应。推广全线上银票贴现产品“票易贴”，投产票据“承贴直通车”，优化供应链票据贴现流程，服务多家供应链票据平台，升级优化票据管家 4.0，实现综合营销切入并推进批量获客。报告期内，本行票据直贴业务量 4,191.11 亿元，同比增加 544.87 亿元，增幅 14.94%。

积极探索国际业务数字化转型，不断提高跨境综合服务水平。报告期内，本行着力打造国际业务线上产品体系，持续丰富跨境金融服务内涵。本行上线“单一窗口”全额到账汇款服务，首次实现跨境支付“业财分离”；推出纯信用自动授信“民生快贷-关税保函”，上线企业网银资本项目结汇、远期结售汇及期权功能，投产外币法人账户透支、开户 e 等多个重点项目，实现融资结算便利化措施依次落地，为“稳外贸、稳外资、促增长”提供精准服务；聚焦跨境特色客群海外

发债、境外上市等场景，为近百家客户提供覆盖全生命周期的“投行+商行”跨境综合服务。另外，本行作为国家外汇管理局外汇展业四家试点行中首家上线外汇展业系统的银行，实现外汇展业工作的线上化、标准化、智能化，提升市场影响力。报告期内，本行积极响应人民币国际化政策号召，大力推动跨境人民币业务，实现跨境人民币结算量 1,052.45 亿元，同比增长 24.40%。

投资银行：持续丰富应用场景，定制化服务能力稳步提升

报告期内，本行持续丰富应用场景、优化作业模式、深化客群服务，全方位、多元化满足客户金融需求。积极响应国家政策号召，在新基建投资、供应链及产业链强链补链、国民经济基础产业和国企改革等重点领域，加大资源配置，助力实体企业，融入国家发展新格局。截至报告期末，本行并购贷款余额 1,760.54 亿元，比上年末增长 19.81%；境内银团贷款（不含并购银团）余额 1,122.45 亿元，比上年末增长 28.10%。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，债券发行规模 2,779.17 亿元，其中，承销非金融企业债务融资工具 565 只，规模 2,667.47 亿元。

3.4.1.4 风险管理方面

压实一道防线责任，资产质量持续改善。报告期内，本行公司条线压实一道防线主体责任，积极传导和落实各项风险偏好、风险策略，不断夯实风险管理和业务发展“两手抓”的职责。一是通过全面推广与升级“掌中眼”系统，通过实时定位、自动计时及影像资料采集等功能，不断推动数字化风控能力持续提升，确保贷前、贷中、贷后现场作业的真实性。二是进一步夯实贷前管理，优化公司客户首贷准入，加强异地客户准入及业务准入。三是加强公司客户预警指导、风险提示、专项排查和合规检查，全面提升贷后管理质效。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 432.76 亿元，比上年末减少 3.91 亿元；不良贷款率 1.80%，比上年末下降 0.09 个百分点。

3.4.2 零售银行业务

3.4.2.1 战略举措

报告期内，本行持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，以“内生+外延”模式深化客群开发，深耕细分客群经营，持续升级产品与服务体系，锻造数字化经营能力，持续改善客户体验，实现零售业务的高质量发展。

获客方面，推进一体化开发，提升批量获客质效。外延“生态+支付”获客方面：创新开展互联网多元化场景、首创银联生态圈生态获客模式，以特色服务平台深度融入居民生活圈为策略，

丰富拓展出行场景产品与权益；打造“聚惠民生日”支付服务品牌，升级特色联名卡权益与运营服务支撑体系，全方位提升客户服务水平。**内生“一体化开发+MGM”获客方面：**持续完善公私联动代发业务体系，建立线上、线下一体化客户服务模式；加强借记卡与信用卡双卡协同获客，实现数字化 MGM 引流，扩大信用卡消费稳定型客群基础。报告期内，新增个人客户 569.55 万户，同比增长 28.19%；新增有效新客 36.04 万户，新客有效率 6.33%；新客带来金融资产增长 1,004.37 亿元。

客群经营方面，聚焦特色客群经营，打造细分市场优势。一是着力推进客群分层经营体系建设，从产品货架、服务模式、主推渠道、专业团队等维度，持续深化企业家级客群定制化、私银客群个性化、财富客群专业化、大众客群标准化的分层经营。搭建网点标准化服务体系，强化稳健的财私管理品牌，推出“非凡礼遇”和“民生慧管家”两大服务体系，全面升级“灯塔+卫星”私银中心服务模式。建立远程专家服务体系，打通直面高端客户服务路径；完善产品、平台等基础性支撑，持续提升团队专业服务能力，初步形成差异化经营优势。二是围绕养老、亲子、代发、社区、运动等细分客群，提供“场景+金融”专属服务方案，探索数字化线上经营模式，树立特色鲜明的客群服务品牌。三是深化准养老服务特色品牌。个人养老金业务于 2022 年 11 月 25 日首批上线，在系统准备、产品货架、开户引流、品牌宣传、服务流程、公私联动一体化协同方面亮点凸显。开办当日即推出 30 余只公募基金养老产品，业内第三家上线储蓄产品，创设养老金账户专属存款产品，快速启动个人养老金保险代销模式开发，引入 5 只专属商业养老保险产品。将个人养老金业务嵌入厅堂标准化营销流程。截至报告期末，新增个人养老金账户数 39.52 万户，赢得市场先机。

产品服务方面，持续提升客户体验，赋能客群经营。一是提升基础产品货架竞争力。打造储蓄服务特色，新增个人养老金、代发等细分客群专属存款产品，推出手机银行结构性存款转让服务，根据财政部公布的 2022 年度储蓄国债承销团综合排名，本行较上年度提升 19 名。推进“跨境理财通”香港同业合作，上线跨境汇入汇款线上国际收支申报服务，更好服务于湾区经济和居民跨境金融。二是优化升级财富与私银产品货架。加大全市场产品引入，以低波动理财和民生磐石系列为核心，满足客户稳健投资需求；深化磐石、FOF、智远系列产品细分客群市场领先优势，持续上架更丰富的多策略私募产品，打造结构化特色定制服务，满足财富与私银客群多元化全方位需求。三是做强信用卡电子支付。深入推进信用卡业务回归支付本源，打造“聚惠民生日”支付品牌活动，发展缴费业务，报告期内，信用卡电子支付交易额 5,967.24 亿元，同比增长 18.68%。联合借记卡做强特惠业务，升级全民生活 APP 平台功能。四是持续完善客户体验监测体系，建立

个人客户投诉问题改进和零售客户体验官机制，通过专业工具收集和分析客户体验问题及建议，提升财私产品筛选组织能力和手机银行线上售后陪伴体验。

报告期内，本行零售业务利润总额 230.30 亿元，同比减少 17.99%；零售业务营业收入 649.92 亿元，同比减少 7.69%，占本行营业收入 49.25%，同比上升 5.11 个百分点。其中，零售业务利息净收入 522.62 亿元，同比减少 4.39%，占零售业务营业收入的 80.41%；零售业务非利息净收入 127.30 亿元，同比减少 19.17%，占零售业务营业收入的 19.59%，占本行对公及零售业务非利息净收入的 50.51%。报告期内，本行实现零售财富管理手续费及佣金收入 41.96 亿元，同比减少 38.64%，占零售业务非利息净收入的 32.96%，其中代销基金收入 10.16 亿元，代销保险收入 8.09 亿元，代销理财收入 17.19 亿元。

截至报告期末，本行管理零售客户总资产 21,973.91 亿元，比上年末增长 5.00%。其中，金卡及以上客户金融资产 18,370.12 亿元，比上年末增长 6.09%，占全行管理零售客户总资产的 83.60%。零售储蓄存款 10,020.61 亿元，比上年末增加 1,933.17 亿元，增幅 23.90%。其中，结构性存款 297.51 亿元，占比 2.97%。

截至报告期末，本行零售贷款(含信用卡透支业务)合计 17,991.58 亿元，比上年末增加 393.01 亿元，在本行各项贷款中占比 43.69%，比上年末下降 0.06 个百分点。按揭贷款余额 5,703.96 亿元，比上年末减少 217.95 亿元，降幅 3.68%。非按揭消费贷款余额 825.33 亿元，比上年末减少 123.07 亿元，降幅 12.98%。信用卡透支 4,627.88 亿元，比上年末下降 92.89 亿元。

3.4.2.2 客群方面

截至报告期末，本行零售客户数 12,183.23 万户，比上年末增长 10.62%。其中，有效及以上零售客户 495.64 万户，比上年末增长 5.68%。

零售高评级客户数 244.18 万户，比上年末增加 1.59 万户，其中，存量高评级客户保有率 76.67%。贵宾客户数 366.30 万户，比上年末增加 21.73 万户。零售贷款客户数 293.88 万户，比上年末增加 23.00 万户。

做深互联网场景合作，推进一体化获客。在开放平台获客方面，丰富沃尔玛、农场卡等商超联名卡产品和客户权益，实现银联生态联名卡区域覆盖数量居国内银行首位；开展第三代社保卡发卡，政务合作民生保障类发卡持续推进；与头部电商、短视频社交平台合作，搭建信用卡业务生态，升级顺丰联名卡产品，激活外部渠道营销力；构建全账户、多场景的互联网平台生态合作

体系，联合推出京东数字小金卡、携程联名商旅主题借记卡、视听平台电子账户等产品，报告期内新增生态项目客户 282.13 万户；信用卡获客模式由“场景驻点”向“场景聚客”转变，联合场景商户引流获客，批量转化消费稳定型目标客群。在内生获客方面，系统化开展“端到端”代发旅程优化，上线代发批量开卡新模式，优化网银企业发薪操作，开展丰富多彩的“发薪日”营销活动，有效提升代发企业和员工服务体验。报告期内，新增代发单位 19,993 户，新增服务企业员工 85.95 万人；建立小微商户“收单+特惠商户”体系，根据商户经营需求适配“收付主账户”等服务，推出企业人事服务与薪酬管理一站式平台“企薪通”；优化借记卡、信用卡双卡联发模式，开展厅堂激活客户转化，报告期内新增双卡互持客户超过 170.92 万户。

持续建设零售客群分层经营体系，推进细分客群经营。提升零售数字化经营平台能力，拓展营销策略库应用，推进营销云平台建设，强化线上售后陪伴、营销活动及权益管理，报告期内，新上线策略 3,066 条，覆盖客户 1,846.13 万户，开展线上活动 4,859 场，同比增加 100 余场，提升客户 146.86 万户。

大众客群标准化经营。在标准化经营体系方面，搭建“产品、服务、动账和行为”四大类事件驱动的营销服务策略体系，实施基础客群分层经营，规模化触达客户 1.38 亿人次，报告期内，71.50 万户存量基础客户实现层级跃迁，目标新客千元户层级达标率 26.97%，有效户层级达标率 10.19%。聚焦代发、商旅、老年、青年、运动等细分客群，围绕支付、出行、亲子、文创、物业等居民生活场景开展差异化经营，打造特色客群服务，配套提供专属客户权益。建立厅堂流量与管户客户标准化经营体系，开发场景化营销智能推荐功能，支持客户更好享受金融与非金融服务。

在提升经营规模化覆盖方面，持续深化企业微信建设，启动本地化应用，实施精细化客户运营，推进社群标准化建设。打造“听得懂，答得好”的拟人化 AI 智能外呼应用渠道，智能生成客户画像，精准触达、筛选意向客户。围绕客户旅程沉淀客户关怀、活动邀约、权益体系、通知提醒、产品营销五大类应用场景 407 个子场景，累计触达客户 2,380.18 万人次。截至报告期末，企业微信添加量突破 740.50 万户，比上年末增加 382.01 万户，其中新客添加率 81.59%，存量管户添加率 15.70%。

财富客群专业化经营。一是优化提升财富产品全景货架，加大全市场产品引入，以低波动理财和民生磐石系列为核心，构建稳健的产品货架，满足客户稳健投资需求。二是升级“非凡礼遇”贵宾权益体系。整合市场高端稀缺资源及本行战略客户资源，上线出行、康养、运动、生活四大板块 32 项高端权益，叠加分行特色权益专区；落地电话预约与手机银行预约双通道，持续开展“贵

宾客户体验计划”。三是优化客户线上售后与陪伴服务体验。升级手机银行理财专区、私银专版、财富首页客户体验，推广财富开放运营平台，加快布局财富产品线上营销场景并上线智慧财富看板、客户权益视图等数字化工具提升过程管理。四是提升财富团队综合经营效能。持续推动财富团队建设，快速补齐人员缺口、打造人才晋升通道、加强专业能力建设，整合优化财富团队工作台，实现线索合并、精准推送等营销赋能。

私银客群个性化经营。着力打造特色化的私银客群服务体系，提升个性化经营能力。一是打造私银产品定制服务货架，通过头部私募产品、高端专属理财和结构化特色定制服务，满足私银客户个性化资产配置需求。二是打造“民生传世家族信托”市场品牌，重点引进专属保险定制产品，满足私银客户财富传承需求，报告期内，家族信托及保险金信托新增 1,365 单，新增规模 76.83 亿元，是上年新增规模的 7.19 倍；截至报告期末，家族信托及保险金信托规模 106.60 亿元，是上年末的 3.5 倍。三是优化私银客户“非凡礼遇”体系，形成差异化、进阶式服务体验。四是全面升级私银中心服务模式，加快推进私银中心建设，打造“灯塔+卫星”服务架构，建立远程专家服务模式，针对复杂产品配置及客户综合化问题，建立“会诊制”多专家服务场景，一站式解决客户需求。截至报告期末，私银中心数量已翻倍，达到 48 家。私人银行达标客户数 42,194 户，比上年末增加 3,649 户，增幅 9.47%；私人银行达标客户金融资产管理规模 5,700.89 亿元，比上年末增加 379.21 亿元，增幅 7.13%。

企业家客群定制化经营。搭建“民生慧管家”服务体系，开展定制化服务。围绕企业家级客户投资、经营、家业管理、家族传承等综合需求，依托全行整体战略平台，整合全市场优质资源，搭建开放智库，配置专职企业家管家团队，升级专属基础金融服务，充实定制及专属产品体系，并依托远程专家服务模式提供涵盖财富规划、法税咨询、家族传承、企业治理等一系列定制化专家服务，打造企业家的贴身管家，报告期内支持 37 家分行落地定制化服务超过 600 场，服务体系荣获《银行家》杂志“十佳零售银行创新奖”。

信用卡客群精细化经营。一是构建全方位优质客户画像，优化客户标签体系，落实精细化、差异化客户准入，加强客群引导，优化资产结构。二是健全以大数据分析为基础的信用卡细分客群经营体系，覆盖客户的全生命周期，配置 12 个经营节点，36 项经营策略，开展针对性经营促动，降低客户流失率，提升客户活跃度。不断优化睡眠户焕新、续卡户促活、流失预警户交易拉升策略，有效盘活存量睡眠户及非活跃户。报告期内，信用卡新增客户中消费稳定型客户占比 87.61%，达成“消费稳定型”客群精细化经营目标。截至报告期末，信用卡累计发卡 6,817.31 万

张，比上年末增长 6.07%；信用卡客户数 4,782.57 万户，比上年末增长 6.57%；交叉客户 1,563.86 万户。报告期内，信用卡新增发卡 390.43 万张，同比增长 50.32%；信用卡交易额 24,587.13 亿元，其中电子支付¹交易额达 5,967.24 亿元，同比增长 18.68%。

小微客群综合化经营

专业化服务助推普惠金融发展。一是持续完善全行普惠金融工作机制，建立敢贷、能贷、愿贷、会贷长效机制。二是加大小微信贷资源供给，扩大重点区域信贷权限，下放经济恢复增长压力较大区域的贷款定价权限。三是积极支持乡村振兴，推出“哈尔滨农贷通”“新疆棉农贷”“线上光伏贷”等普惠涉农产品。

截至报告期末，本行小微贷款 6,834.41 亿元，比上年末增加 826.91 亿元，增幅 13.76%；小微有贷户 64.87 万户，比上年末增加 29.05 万户，增幅 81.10%；本行普惠型小微企业贷款余额 5,490.51 亿元，比上年末增加 442.36 亿元，增幅 8.76%。报告期内，本行累计发放普惠型小微企业贷款 6,256.97 亿元，普惠型小微企业贷款平均发放利率 4.77%，同比下降 47BP。截至报告期末，普惠型小微企业不良贷款率 1.70%，比上年末下降 0.59 个百分点，降幅明显。本行 2,461 家网点面向小微客户提供综合金融服务。

场景化经营提升实体经济服务质效。一是打造民生小微 APP，搭载贷款融资、财税管理、工商查询等小微企业所需的高频服务，建立小微客群线上综合化移动金融平台，报告期内，民生小微 APP 注册用户数突破 103 万户。二是打造纳税网乐贷、商户快贷等标准化线上产品，从流程体验、响应效率端进行全方位优化与升级，为客户服务注入新动能。三是与优质平台、优质核心企业合作，推出“场景（平台）快贷”“交易快贷”两款特色产品，更好地实现场景批量获客。

数字化转型助力实现数字普惠。一是升级数字化经营能力，将新客引入、潜客挖掘、客户旅程等纳入精准营销策略库建设框架，初步搭建起有效临界客群挖潜等 10 余个数据化营销策略，加大客户线上化触达与服务。二是强化全流程风险建设，敏捷迭代重点产品及项目风控体系，建立策略评审机制，优化额度模型，建设并上线符合小微客群特征的专属风控系统，同时组建分行小微风险专岗团队，建立前中后台全流程防线，全面管控小微风险。

综合化经营提升客户服务能力。一是广泛搭建结算获客生态场景，引入全国性教育行业应用服务商，为教育行业客户提供“智慧校园”综合化解决方案，强化优质客群综合经营。二是深化小微企业客群基础账户服务，推广“民生云·代账”，培育小微企业核心客群。三是重点加大支付

¹ 电子支付：含快捷支付、移动支付、网关支付及全民生活 APP 支付

结算、企业基本户、代发工资等业务的拓展，提升客户服务体验。四是坚持大中小微一体化经营，强化小微客群协同服务能力，探索辐射供应链和产业链中小微客户协同服务模式与实施路径，推出“与你同行”“星火燎原”等综合性服务方案，提升小微法人客群综合服务能力。

主动作为，呵护小微企业发展。一方面积极响应，全面落实党中央、国务院出台的稳经济一揽子政策措施，主动为满足条件的小微企业提供延期还款服务。另一方面主动为小微企业减费让利，承担小微企业在本行贷款需要支出的评估费、抵押登记费、强制执行公证费，推出小微企业“六免”服务，包括免除开户手续费、账户管理费、单笔不超过 100 万元网银转账手续费、企业网银服务费及 UKEY 工本费和年费。

3.4.2.3 业务及产品方面

优化基础产品服务，构建支付生态，夯实基础服务。一是持续优化细分客群基础金融服务。首批上线个人养老金业务，加快推进跨境理财通香港同业合作落地，重构跨境汇款汇出流程，电子渠道客户一次性交易成功率上升 25 个百分点。二是推出特色存款产品及发行机制，支持按客群、存期、起存金额等多维度灵活发行，创设高净值客户专属产品。三是打造亲子金融综合服务解决方案，推出“财富小管家”专属服务，开展“财商训练营”系列活动，以金融为引擎，在创新应用、公益实践、财商普及等维度进行纵深探索。四是一体化发展支付业务，构建跨界支付生态圈，围绕快捷支付绑定、缴费场景、特惠商户持续部署营销活动，升级全民生活 APP9.0 版，打造“聚惠生日”活动，涵盖 7 大行业、超 20 家头部商户，促进快捷支付绑定及使用。报告期内，“聚惠生日”品牌曝光量超 10 亿人次，新增借记卡快捷支付签约 278 万户。五是丰富 NPS²系统监测覆盖面，重点扩充手机银行、移动运营等交易渠道 22 条客户旅程监测，累计覆盖 45 条客户旅程，基本形成线上线下立体化监测体系。报告期内，本行 NPS 同比提升 5.52 个百分点。

升级财私产品货架，强化稳健的财富管理品牌。一是全新升级理财业务体系，从客户配置需求出发建立“活钱管理”“安心理财”“稳健优选”“收益进阶”四大类产品体系，在民生理财基础上，重点引进头部他行理财子公司短期限、收益稳健的中低风险产品，与本行理财产品形成有效补充。二是公募基金业务重点布局“民生磐石”“民生智远”“逆向优选”等系列，关注波动性把控，持续提升客户长期财富规划与日常售后陪伴。三是私募产品在持续上架更丰富的多策略产品基础上，打造特色定制服务，满足私银客群多元化全方位需求。四是保险业务持续重点布局期交保险，报告期内实现期交产品保费 43.47 亿元，同比增长 6.60%。

² 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。

发力消费金融体系优化，推动消费金融业务发展。一是“民易贷”业务实现全流程线上化操作及自动化审批，业务效率与客户体验大幅提升。截至报告期末，“民易贷”余额 369.55 亿元，比上年末增加 44.32 亿元，报告期内新增授信客户 21.89 万人。二是落实国家住房金融政策，积极支持刚需、改善类客户购房需求，全年投放个人住房贷款 700.27 亿元，同时面对按揭贷款规模压力，坚持客户至上、以客为尊服务理念，为按揭贷款客户提供便捷还款服务，报告期内为客户办理提前还款 714.22 亿元。

持续丰富特色权益体系，加快权益体系落地。一是搭建覆盖全客群的 V+会员、积分权益体系。“民生 V+会员”为月日均金融资产达标的客户提供优享金融、惠享购物、畅享娱乐、欢享美食四大类专属权益，积分商城上架 7 大模块 57 类实物和虚拟商品回馈活跃及价值客户，持续提供优质、高频、多元场景的普惠福利。二是围绕老年、亲子、私银等客群开展体检、赛艇等主题活动，打造特色鲜明、领先同业的贵宾服务体系。三是根据信用卡客户行为及消费偏好，为客户提供特色鲜明、千人千面的产品与服务方案。基于车车卡、中石油卡升级车务服务生态；基于百夫长黑金卡，打造业内首个银行自主运营高端私人管家团队服务体系。四是聚焦各城市核心商圈，与优质连锁品牌形成立体特惠场景资源池，开展特惠用卡活动，持续提升权益触达与品牌影响力。截至报告期末，特惠商户体系已覆盖全国 102 个城市，共计 304 个城市核心商圈。

加快网点转型升级，全面升级社区支行服务。一是按照“业态多元化布局精细化、运营智能化敏捷化、全渠道经营”三大主轴，启动网点转型升级项目实施，加快形象设计和功能升级，全面提升网点经营质效和营销服务能力。二是打造全能行员特色服务模式，从客户视角细分场景精炼总结业务场景，制定八大类营销标准服务流程及服务手册，针对移动运营高频交易推出智能营销推荐功能，强化重点客群管户服务，探索远程赋能服务模式。三是建立网点智能运营平台，完善网点基础设施，智能监测网点资源调度、运营风险、服务断点，初步完成全行 85%的网点网络及 WIFI 扩容，新型智能机具布设 13,362 台，打造 379 家新型智能机具“样板间”。四是拓展社区支行业务范围，全面推广消费贷款及信用卡业务，通过星级管理等举措，提升社区网点服务承接能力。五是逐步完善社区生态建设，组织开展物业通、便民生活圈、便民团购项目。截至报告期末，社区客户金融资产规模 3,828.24 亿元，比上年末增加 253.75 亿元；其中，储蓄存款规模 1,711.86 亿元，比上年末增加 449.95 亿元，增幅 35.66%；有效及以上客户数达计 105.12 万户，比上年末增加 8.84 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个城市及中国香港地区，包括147家分行级机构（含42家一级分行、105家二级分行及异地支行）、1,231家支行营业网点（含营业部）、1,094家社区支行、136家小微支行。

3.4.2.4 风险管理方面

优化零售授信业务智能化监测预警体系，提升预警能力。一是零售贷款风险监测系统迭代优化，搭建贷款项目级监测预警体系，实现授信业务合作机构全流程线上化管理。二是优化零售押品监测预警系统，及时发现押品管理潜在风险。

升级零售授信业务智能决策体系，提升数据模型决策能力。一是持续优化消费贷款模型策略，精准识别客户风险。二是不断完善反欺诈策略体系，从纵深防御角度建立起“客户-渠道-产品”三道防线对抗复杂攻击形势，识别阻拦多起欺诈事件。

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³261.11亿元，比上年末减少25.60亿元；零售不良贷款率1.50%，比上年末下降0.15个百分点。零售（含信用卡）关注类贷款⁴196.36亿元，关注贷款率1.13%。信用卡不良贷款123.46亿元，比上年末减少15.78亿元；信用卡贷款不良率2.67%，比上年末下降0.28个百分点。按揭贷款不良贷款率0.50%，比上年末上升0.24个百分点。非按揭消费贷款不良贷款率1.08%，比上年末上升0.14个百分点。

3.4.3 资金业务

3.4.3.1 战略举措

本行始终坚持以“客户为中心”的核心思想，紧密围绕战略部署，坚定推进改革转型，推动金融市场各项业务平稳有序发展。一是持续深化同业客群经营，完善同业客户分层分类营销体系，聚焦重点客户，打造差异化客群经营模式，全面落实一体化营销协同。二是建立全行债券统一管理体系，强化代客产品服务支持能力，围绕三大客群，延伸业务协同生态链，提升综合金融服务能力。三是全面推进托管业务重塑，聚焦专业服务、拓展差异服务、夯实基础服务，打造全客户、全场景、全周期、全智联的全景托管银行。

3.4.3.2 客群方面

^{3,4} 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。

本行围绕“同业客群综合经营”的理念，聚焦银行客群、非银客群、要素市场客群，深化客群专业化经营，持续完善统一营销、统一授信等工作机制，积极拓展优质客户，不断强化科技赋能，着力提高同业客户综合服务水平。一是强化同业客群统筹营销，逐户制定营销规划，提升重点客户综合价值贡献。二是完善同业客群统一授信政策，精细化过程管理，扩大重点区域、重点行业同业客户授信覆盖面。三是加强科技赋能，同业 e+ 平台 3.0 正式上线，完善同业代销资管产品体系，为同业客户提供投融资、存托管、运营等一站式综合金融服务。

截至报告期末，同业 e+ 平台签约机构 1,268 户，比上年末增加 139 户；报告期内，实现平台代销业务交易金额 440.65 亿元。

3.4.3.3 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，推动业务结构持续优化，实现资产负债稳健发展。一是优化负债结构。同业活期存款规模实现全面增长，有效降低同业负债成本；同业存单规模基本保持稳定，着力增强同业负债稳定性。截至报告期末，本行同业活期存款 4,496.46 亿元，比上年末增长 28.62%。二是推动资产投放。截至报告期末，本行同业资产规模 2,834.09 亿元，比上年末增长 6.48%。

金融市场业务

固定收益业务方面，本行扎实推进债券投资业务深化改革，持续打造涵盖投资、交易、销售、代客等一体化的民生固定收益品牌。一是进一步提升债券业务市场化、专业化和规范化管理水平。二是坚定执行国家战略，践行责任担当，大力支持实体经济转型升级，积极参与绿色金融、“碳中和”“乡村振兴”等主题债券和资产证券化产品投资，践行绿色发展理念。三是加强市场研判，优化债券业务策略，合理摆布资产期限、加强组合结构调整、灵活布局投资品种，大力提升债券组合的流动性和盈利性。截至报告期末，本行债券资产规模 1.85 万亿元，其中：人民币债券资产规模 1.74 万亿元；外币债券资产规模 1,130.68 亿元（折人民币）。

外汇业务方面，本行积极落实服务实体经济，持续倡导汇率风险中性理念，通过加强外汇避险组合产品研发、代客系统优化升级、对客信息共享渠道拓展等措施，为企业客户提供高质量汇率交易服务。面向企业客户新增美式期权等交易工具，持续提高对企业客户外汇避险的服务效率；面向银行间机构新增外币对量化做市系统，提升境内外汇衍生产品定价和做市交易能力。报告期

内，银行间外汇市场衍生品交易量 1.37 万亿美元，银行间外汇市场期权综合做市位列全市场前三名。

贵金属业务方面，积极打造“实物、积存、投资、交易、避险、理财和融资”一体化的综合服务平台。在零售业务方面，运用数字化手段推动产品和渠道的创新，为个人客户生活全旅程赋能，与客户共成长；在对公业务方面，从客户需求出发，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企业的生产需求，支持实体经济发展。同时，本行在上海黄金交易所银行间黄金询价市场以及上海期货交易所市场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 1,731.98 吨，交易金额合计人民币 6,873.52 亿元；白银交易量 2,129.73 吨，交易金额合计人民币 99.22 亿元。本行为上海黄金交易所银行间询价市场前十大做市商，也是上海期货交易所黄金期货金奖做市商之一。

资产托管业务

本行全面推进托管服务流程优化重塑，夯实基础服务能力，拓展品牌特色服务，培育托管业务生态圈，致力于打造专业高效、敏捷开放、灵活定制、服务客户旅程的全景托管银行，推动资产托管业务持续高质量发展。一是托管规模实现平稳增长。截至报告期末，本行资产托管规模 11.94 万亿元，比上年末增加 8,501.72 亿元，增幅 7.66%。二是推动核心托管产品高质量发展。截至报告期末，公募基金托管规模 10,932 亿元，报告期内实现托管费收入 8.98 亿元，同比增长 26.66%。三是持续夯实托管基础服务能力，不断提升托管履职服务的专业化和连续性水平，在中央国债登记结算有限责任公司发布的 2022 年度中债成员业务发展质量评价中，荣获“优秀资产托管机构”荣誉奖项。

养老金业务方面，本行坚持养老金业务战略定位，进一步优化健全养老金业务部门机构与职能设置，成立总行一级机构养老金业务部，严格按照法律法规及监管要求，不断提升年金业务履职服务能力，持续完善总分行一体化服务体系，致力于推动企业年金、职业年金等各类养老金业务高质量发展。截至报告期末，本行企业年金托管规模 503.12 亿元，比上年末增长 10.46%；企业年金账户管理业务个人账户数 17.51 万户，比上年末增长 11.67%。

资产管理业务

报告期内，本行始终践行“投资者利益至上”的经营理念，坚持“长期稳健、绝对收益”投资目标，持续提升投资研究、产品研发、销售服务、数字科技等核心能力。2022 年 6 月 16 日本

行理财子公司获得监管开业批复，2022年6月24日正式成立。按照监管要求，本行采取多种方式稳妥有序推进各项存量业务转型整改，圆满完成年度存量个案资产处置计划目标，顺利完成全部现金管理类产品整改，平稳推进现有净值型产品的合规迁移。

截至报告期末，本行及民生理财管理产品规模合计8,839.77亿元。受四季度债券市场大幅震荡影响，理财产品规模较上年末下降12.72%。净值型产品占比达到99.52%，在股份制银行中位居前列。在中国证券报主办的“第三届中国银行业理财金牛奖”评选中，本行获得“理财银行金牛奖”；金竹FOF一年持有期理财产品获得“银行理财产品金牛奖”。

3.4.3.4 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。以全行“经营主责人”制度改革为契机，将同业客群风险管理前置，按照“监管合规、精细管理、系统优化、择优支持”的原则，从强化制度建设、优化管理机制、抓实关键环节、做强系统建设等方面入手，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，设定年度市场风险限额和相关业务授权，并执行日常监控和持续报告。报告期内，本行综合考虑国内外政治经济事件和宏观政策对实体经济的影响，完善债券信评库管理流程和体系，持续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，夯实信用债投后风险排查及监控工作，报告期内自营债券投资信用资质整体优良。同时，本行债券投资坚持安全稳健原则，持续开展国债、政策性金融债投资，实现高流动性资产组合维持合理水平。

3.4.4 数字化转型

本行全面深化数字化转型，积极打造“敏捷开放的银行”，在体制机制、队伍建设、智慧转型、生态建设等方面统筹推进，数字化经营管理能力明显提升。报告期内，本行信息科技投入47.07亿元，同比⁵增长22.48%，占营业收入的3.57%，同比⁶上升1.16个百分点。截至报告期末，科技

⁵⁻⁶ 本行自2022年起，科技投入使用现金流口径统计，同比增长使用重述后的对比期数据计算。

人员数量 4,053 人，比上年末增长 32.36%。

3.4.4.1 强化统筹规划，建立敏捷创新和客户旅程重塑机制

加强顶层设计和统筹推动

“一把手”挂帅的数字化金融工作领导小组负责对数字金融重大项目和资源投入进行决策，总行发展规划部作为领导小组秘书处承担全行数字化转型工作的组织推动职责。从政策导向和全行战略出发，启动《信息科技发展规划（2023-2025 年）》编制工作，为提升科技能力、加快数字化转型制定发展蓝图和实施路径。

建立跨职能敏捷协同机制

加快生态银行建设，由业务、风险、科技、数据等部门组成的跨职能敏捷团队深度融合，创新产品研发和迭代效率大幅提升。依托建立的常态化敏捷协同机制，小微主动授信智能决策、消费生态合作、数字化协同办公等一系列重大转型项目均取得突破性进展。

开展端到端客户旅程重塑

从重要性和可行性出发选取十余个高价值客户旅程，用数字化手段进行端到端重塑，客户体验和内部流程效率明显提升。其中，代发工资项目首次实现了公司、零售营销商机的线上链接，代发批量开卡新模式下开卡效率提升 50%；贵宾权益项目从权益上线、触达、使用、转化实现全旅程再造，客户预约、异议处理流程时效均缩短 50%以上，私银客户流失率下降 14%。报告期内，新增代发单位客户数（5 人以上企业）同比增长 28%。

3.4.4.2 强化科技赋能，建设“生态银行”和“智慧银行”

持续推动金融与生态链接，“大中小微零售”一体化经营

供应链金融生态方面：持续创新数据增信类产品，构建全链条数字服务能力。新增服务下游分销商融资的采购 e-数据增信系列产品，服务上游供应商的订单 e 系列产品，升级票融 e、信融 e 产品，新增采购 e 强增信、全棉通等产品。

金融及非金融生态方面：跨界融合共建生态，提供一站式多元场景服务。构建“民生财资云”，以资金流数字化和信息流互联互通为核心，提升企业资金管理效率。与头部平台建立生态合作，持续创新线上融资、消费贷款等生态金融产品，推出小微快贷、互联网生态贷系列产品。打造融资、账户、财富、结算、薪资代发、人事管理等“金融+非金融”服务体系，上线“企薪通”“彩

银通”等生态服务产品。

政务机构生态方面：高效联通政务信息流，搭建立体式公共服务体系。率先完成中央财政一体化项目财政部验收，积极响应财政预算一体化部署建设。建设医保、教培、行业资金监管、总行国库、非税、社保、公积金等场景化数字项目，开展“预付通”业务，升级“招标通”“银法通”“房管通”“银医”“银关税”等产品。

开放银行生态方面：发布开放银行“民生云”品牌，输出一体化综合服务。升级“民生云·钱包”产品，支持财富类产品输出合作；新增“民生云·易付”产品，满足企业客户的多场景结算需求；建设“云企服”平台，提供金融+企业经营管理一体化服务。

金融与科技深度融合，打造“数智化”经营管理体系

数字化营销方面：实现“全渠道”协同营销，连接策略库与“民生小微”APP、智能外呼等各类客户触点，精准匹配产品与客户需求；引入事件类标签，支持复杂营销策略分析；升级及时雨、营销云等数字化营销系统，支持综合客群营销和实时活动管理。**优化“全场景”增值服务，**打造权益体系，快速接入多类非金融权益产品，丰富个性化服务内容。**提供“全旅程”客户陪伴，**上线客户旅程全节点可视化看板，支持实时分析断点，优化客群经营链路，提供全旅程智能化客户陪伴。报告期内，构建财富及私银客群营销策略体系，上线标签模型 2.0，整合信用卡客户标签信息，新增联名卡类、积分权益类、APP 浏览偏好类等标签，丰富客群筛选指标 1,800 余项。

数字化产品与服务方面：数字化产品流程更优，开户、账户、票据、保理、电子保函、电子信用证、资金监管、财资管理、现金管理等产品操作流程显著简化；**数字化服务质效更高，**升级手机银行、企业网银、远程银行，新增企业微信、e 点通小程序等，打造“线上+线下”多维服务矩阵；**数字化客户体验更佳，**构建客户权益体系，引入非金融增值服务，打造“法人+个人”一体化产品交付与服务模式。**交易银行“资金 e 监管”**产品全年累计监管资金规模超 1.34 万亿元，新增业务区县 54 家；“资金 e 收付”产品全年交易量超 5 万亿元，推出大消费、汽车销售、基金/保险销售、经营性物业、灵活用工平台等行业领先解决方案。**个人养老金**推出全流程产品和服务，成为首批拥有个人养老金业务开办资格的银行。上线汽车消费金融等**消费产品**，创新推出纯线上信用类个人**微贷产品**。搭建定制化支付产品货架，支付产品和账簿体系联动，提供**支付结算和资金管理**综合服务，创新打造资金优先清算产品。升级“跨行通”“民生付”“乐收银”“收付易”产品，“还款通”产品支持 130 多家银行信用卡账单查询及还款。拓展**数字人民币**应用场景，成立“数字人民币应用创新实验室”，推出“对公账户直发数币薪资”等 8 项首发应用。截至报告期末，本

行数字人民币民生卡绑卡量 18.2 万张。

数字化风控方面：建设智能风控体系，升级“贷前”全面监测能力。建设人机协同的智能贷前评审体系，构建“数据+模型+场景”的辅助授信审查作业模式，授信审查质效明显提升；建设小微主动授信智能决策体系，利用遗传算法优化智能风控策略；引入数字化评审模型，实现银票贴现授信额度全自动核定；优化“掌中眼”营销行为管理系统，实时展示现场真实场景，预防欺诈风险。**强化“贷中”资金管控能力。**打造新一代反洗钱系统，结合 AI 平台构建反洗钱智能模型，基于知识图谱平台提供实时反欺诈能力；打造与司法机构联通的区块链电子存证平台，确保授信业务全流程留痕可追溯、不可篡改；应用 OCR、电子签名等技术，融资风险精准识别和管控效率显著提高。**提升“贷后”主动预警能力。**“AI+BI”打造统一风险全景视图，持续优化中长期监测预警模型和策略，主动退出高风险贷款，贷后风险有效识别率提升近一倍。报告期内，本行应收账款融资线上签约占比达 96%，业务处理时间平均节省 2-4 小时。

数字化运营方面：集中运营发挥强支撑作用，通过完善操作标准、优化操作流程、简化作业岗位，集约化运营效率显著提高，以产品服务、客户支持和集中放款审核实现信融 e、票融 e 等产品专属集中运营服务，全行线上化、智能化、精细化运营能力不断增强。**远程银行智能服务升级，**扩大“智能远程柜员”、“智能坐席助手”等智能应用，“一键接入”功能为老年客户提供便捷体验。本行远程银行及电话客服接通率及客户满意度保持业内领先水平。**智慧网点转型加速，**“账户机器人”优化开户体验，显著提升账户服务质效，释放一线和后台人员产能；深化大数据、RPA、OCR 等新技术在运营领域的应用，持续将智能技术嵌入运营业务场景及流程，以技术应用替代标准作业；建立全场景服务断点监测优化体系，有效降低客户投诉数量；打造“非金融一站式”“对公综合服务”等新服务模式。报告期内，新增广州、深圳、成都、昆明四家智慧银行体验店。**资金链治理平台上线，**建成企业级统一资金链治理平台，以交易阻断、延迟支付、加强验证等手段拦截高风险交易，实现客户识别、风险决策、预警处置、风险倒查的全流程一体化管控，具备事前、事中、事后全生命周期风险管控能力，保护客户资金安全。

数字化渠道方面：升级零售线上服务平台，发布手机银行 7.0，打造智能账簿，新增手机银行个人养老金专区，客户体验大幅提升。全面建成小微版、私银版、长辈版、未成年版、乡村振兴版手机银行多元化、定制化专属服务体系。截至报告期末，本行零售线上平台用户数 10,358.54 万户，比上年末增长 10.72%；零售线上平台月活用户数 2,595.55 万户。**升级对公线上服务平台，**企业网银扩充小微客户服务场景，登录流程更简化，权限管理更灵活，客户端操作更流畅，用户

体验极大提升。企业手机银行 4.0 提供企业管理服务能力，银企直联 API 对接场景持续增多。截至报告期末，本行对公线上平台用户数 327.74 万户，比上年末增长 10.32%；银企直联客户数 4,148 户，比上年末增长 24.08%。报告期内，对公线上平台累计交易金额 73.14 万亿元，同比增长 9.64%。

数字化决策方面：丰富零售驾驶舱功能，新增支行级贷款类指标，优化页面功能，提高数据的时效性和准确性。**构建客户权益全景视图**，清晰展示客户价值指数分布与明细信息，聚合零售客户非凡礼遇、V+、积分等权益。**升级业绩归属系统**，上线邮件提醒、贷款人员模式调整、月末回溯等 10 余项功能。**实时数据规模化应用**，覆盖实时资产、实时交易、实时大额动账等 43 个客户服务场景，月访问量超 500 万次，服务员工超万人。

3.4.4.3 提升科技和数据能力，增强数字化转型动能

扩充科技人才队伍，加快分中心建设

加大科技人才招聘和培养力度，科技人员增幅为历年之最。对总行科技和民生科技公司研发团队实施一体化管理，加速建设异地研发中心，形成“北京总部+深圳、成都、西安、武汉四地分中心”的研发组织架构，交付能力大幅提升。武汉分中心定位为以集约和敏捷模式支持分行特色项目实施，强化对市场一线的数字支持。

建立敏捷研发机制，强化业技融合

为提高科技研发类项目立项效率，实施敏捷主题域 39 个，平均立项时间同比缩短 11 日。导入敏捷研发方法论，通过试点项目开展敏捷教练、产品经理、需求分析师等关键角色培养。发布敏捷研发流程制度规范，建立业技融合作业机制，构建敏捷研发度量体系，形成定期审视与改进的闭环管理流程。

优化企业级架构，持续释放科技动能

云服务能力支撑高效研发和运维。构建支持多地多中心、一云多芯、满足金融级安全防护要求的全栈云服务底座，容器、虚拟机等敏捷资源比例达 75%，基础设施资源交付效率有效提升。打造技术栈统一、组件丰富、平台健壮、弹性扩展的云原生技术平台和能力体系，全年新建应用超 35%采用云原生架构，上线部署速度明显提升。顺利通过信通院 DevOps 能力成熟度模型技术运营 2 级（优秀级）标准认证。

强化数据治理统筹，数据能力显著提升

数据技术能力进一步提升。数据湖仓等基础设施建设大幅提速，数据集成体系进一步优化，数据资源集成与供给质量明显提高。推进重点数据能力的中台化，为共性业务应用场景提供赋能。完善 AI 研发平台和 AI 服务平台，初步运用隐私计算、机器学习、OCR、NLP 等技术创新数据应用，赋能重点业务领域。

数据治理能力进一步强化。建立从发现到收集数据问题，再到分析、解决问题的闭环处理机制，持续推进重点数据问题治理，进一步强化数据标准管理，制定并发布全行统一数据标准，基础数据质量明显提升。推进重点领域数据资产化，构建数据资产管理能力，完善数据治理重点工作方案并加紧推进落实。

筑牢信息安全底线，严防信息科技风险

构建面向全集团、全流程的网络和数据安全防护体系。报告期内，相关系统在 2022 年网络安全等级保护测评中均获得“优级”。关键信息基础设施的安全性得到有效保障，完成 4 次真实带载的关基切换演练，实现遇到灾难性突发事件时“令下即切，切即可用，用可持续”，业务连续性保障水平大幅提升。

持续提升科技风险管理能力，不断夯实合规基础。贯彻落实监管要求，建立问题整改长效机制。优化科技制度管理体系，2022 年共修订发布 40 余项科技制度，不断夯实科技合规管理基础。建立科技从业人员轻微违规积分管理制度，不断强化一道防线自身风险管理能力。

3.4.5 境外业务

报告期内，香港分行克服金融市场动荡、经济增长乏力等多重挑战，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。

3.4.5.1 立足香港，强化跨境协同，深耕战略客群

香港分行深入践行本行重点区域发展战略，立足香港，聚焦粤港澳大湾区发展，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 29 个战略客户重大联动项目，跨境合作落地信贷资产发放规模达 96.34 亿元人民币。

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，对公高评级优质客户新增信贷

资产投放占比达 65.93%；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 451.14 亿港元；重视中高端零售客户跨境财富管理，私银及财富客群资产管理规模超过 280 亿港元。

3.4.5.2 发展特色领域，提升服务能力，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、绿色金融等业务显著增长。资产托管方面，持续丰富托管产品体系，大幅提升综合托管能力，截至报告期末，资产托管规模 1,334.78 亿港元，比上年末增长 39.04%，托管规模位列在港可比中资股份制银行第二。外汇交易方面，全面布局发展代客外汇及衍生品业务，取得显著增长，报告期内，代客外汇及衍生品交易量首次突破百亿美元，达到 105.06 亿美元，同比增长 14.33%。绿色金融方面，坚持可持续绿色发展，在绿色金融业务领域实现良好发展，截至报告期末，绿色资产⁷规模 104.77 亿港元，比上年末增长 39.35%，报告期内，承销 19 笔绿色债券，承销规模 4.75 亿美元。

香港分行始终坚持以客户为中心，深度挖掘中高端零售客群金融需求，丰富完善产品货架，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，香港分行着力打造私人银行及财富管理基金平台，上线股票型、混合型、债券及货币型等近百支精选公募基金；不断深化金融机构客群合作，持续扩大银证转账业务平台的市场领先优势，截至报告期末，银证转账合作券商达 25 家，7x24 小时线上外汇交易量逾 375 亿港元；“跨境理财通”实现开户及交易的全流程电子化，本行“跨境理财通”办理资金跨境汇划金额市场份额占比超过两成，其中“南向通”市场份额约 27%，在市场中保持领先地位。

香港分行持续致力于客户服务品质的提升与改善，荣获香港权威财经媒体《信报》颁发的 2022 年“卓越客户服务银行”大奖，以及新城广播有限公司颁发的“香港回归 25 周年企业贡献”大奖。香港分行更凭借在绿色金融业务上的出色表现及市场认可度，荣获香港品质保证局颁发的“杰出绿色和可持续债券牵头经办行（银行业）- 卓越远见绿色债券框架”和“气候披露规划先锋机构”两项大奖。

截至报告期末，香港分行资产总额 1,939.95 亿港元，比上年末下降 7.19%，主要由于本行进一步优化资产结构，主动压降同业资产规模，其中，发行贷款及垫款总额 1,054.71 亿港元，比上年末增加 40.38 亿港元；吸收存款 1,234.27 亿港元，比上年末增加 35.76 亿港元。报告期内，实现净收入 26.35 亿港元，同比增长 1.78%，净收入实现逆势增长主要得益于核心客群综合开发、中

⁷ 绿色资产含贷款及债券投资。

间业务产品及服务体系的完善提升带动非利息收入持续增长。同时，香港分行全面深化合规经营理念，坚持风险为本，落实授信审批体制改革，强化风控体系建设，信贷资产质量保持相对稳定。

3.5 可能面临的风险

展望 2023 年，随着稳增长、稳就业、稳物价等政策落地实施，我国经济复苏的基本面继续夯实，高质量发展的趋势更加稳固。商业银行迈入新时代新征程，将迎来新的历史发展机遇，但仍有一部分潜在风险值得关注。

一是全球经济增速趋缓的潜在风险。随着欧美央行多轮加息应对通胀，欧美等主要发达经济体衰退预期较高，外需疲弱将对我国出口产生负面影响。二是逆全球化和贸易保护主义的潜在风险。全球产业链、供应链脱钩断链的风险上升，我国在供应链稳定、关键核心技术和零部件自给自足、科技创新等方面仍存在痛点堵点。三是部分地区债务负担相对较重。我国幅员辽阔，各地区资源禀赋、产业结构、人口结构等存在差异，部分地区经济发展趋缓，政府融资平台公司市场化转型步伐相对较慢，偿债压力较大。四是数字化转型中的潜在新型风险。随着商业银行数字化转型加快，模型算法风险、欺诈风险、网络安全风险、数据安全和数据保护等衍生问题值得关注。

面对以上风险，本行将坚持“稳中求进、进中求好”总基调，积极支持实体经济、中小微企业、科创企业、先进制造业、绿色金融、普惠金融、乡村振兴、新市民服务等领域，前瞻性做好各类风险应对和风险化解，积极保障业务发展质的有效提升和量的合理增长，为我国经济高质量发展做出更大贡献。