

上海银行关于“提质增效重回报” 行动方案执行情况的评估报告

为积极响应上交所倡议，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，推动公司高质量发展和投资价值提升，保护投资者尤其是中小投资者合法权益，上海银行股份有限公司（以下简称公司）于2024年8月29日在上海证券交易所网站披露了年度“提质增效重回报”行动方案。现将截至2025年末行动方案的执行情况报告如下：

一、打造核心竞争力，提升经营管理质量

（一）深入服务上海“五个中心”建设。服务国际经济中心建设，加强重大项目信贷支持，服务市区两级国资国企，年末上海地区重大项目贷款余额超740亿元，市区级国企贷款实现稳步增长。大力支持民营、中小企业发展，深化小微企业融资协调机制落地，年内通过小微融资协调机制向中小企业投放贷款1,833.28亿元。服务国际金融中心建设，积极参与市场创新实践，获得首批北向通回购做市商资质和城商行首家“北向互换通”报价商资质，并首批参与金融科创债标准篮子做市。打造特色理财体系，养老、普惠等主题产品规模持续攀升，助力上海金融市场开放与创新发展。服务国际贸易中心建设，发布跨境金融服务手册，全力支持企业“走出去”，离岸转手买卖业务规模同比增长58.93%。践行监管机构便利化服务政策，推动跨境人民币业务发展，年内跨境人民币交易量达4,193.20亿元。依托上海自贸区政策优势，为企业提供FT账户、贸易融资等一体化跨境金融服务。服务国际航运中心建设，参与航贸区块链建设，落地多项全国及上海首单创新业务，助力洋山深水港、绿色智慧港口建设，深耕邮轮、船舶航空融资，服务航运物流龙头企业，赋能世界一流航运枢纽建设。服务国际科技创新中心建设，创新投贷联动服务，深化国资科创平台合作，信贷支持近400亿元。建设上海银行产业研究院，设置150人研究员队伍，形成

产业图谱、重点企业清单、营销指引及综合服务方案，实施专业经营。聚焦张江、临港等科创高地，设立多家科技专营及特色支行，加强产品创新，全力支持硬科技、早前期科创企业发展。深耕科创重点渠道，深化与投资机构、孵化器、高校院所的协同联动，常态化开展赋能活动。公司在“2025上海硬核科技企业 TOP100 榜单企业”中服务企业覆盖超六成。

（二）深化客户经营。建立分层分类客户经营体系，深入推进科创、普惠等重点领域获客、活客，带动公司客户数较上年末增长 2.21%。构建覆盖私行、中高端、基础及长尾客户的零售全客群分层经营架构，加强客户营销分群，零售客户 AUM 较上年末增长 6.45%。提升客户服务品质，重塑对公授信全流程线上化，全面升级企业网银与手机银行功能，运用数智营销提升对零售客户服务的差异化、精准化水平。

（三）加快业务特色培育。公司业务，积极对接、参与长三角一体化重大项目建设，年末长三角地区本外币对公贷款余额 6,369.27 亿元，占对公贷款余额比重超七成。稳步推进结构转型，科技金融、普惠金融、绿色金融等重点领域贷款占比持续提升，形成更具竞争力的专业化服务体系。强化交易银行和投资银行两大基础服务功能，年末全行司库及现金管理客户 6,597 户、归集日均存款 1,755.20 亿元，累计承销债务融资工具 734.12 亿元，并落地全国首批科创债等创新业务。零售业务，以专业化和数字化为支撑，巩固房贷领先优势，打造车贷核心竞争力，汽车贷款余额、汽车分期贷款余额增速均超两位数。深化客户经营，围绕客户财富管理需求，加强分层分类联动经营，个人价值户、私行客户数分别增长 6.67%、10.11%。突出养老金融品牌特色，创新个人养老金融产品，推进线上线下渠道的适老化改造，养老金市场份额保持区域首位。金融市场和同业业务，强化投研引领，优化投向结构，产业债、科创债投资规模较上年末分别增长 31.52%、86.43%。布局多元化策略，把握人民币国际化加速推进的战略机遇，积极拓展美元、离岸人民币等境外资产投资，离岸人民币及外币资产投资规模较上年末增长 44.94%。推动同业客户经营深度和服务能效稳步提升，新增

合作客户数同比增长 8.77%。持续推进托管业务发展，年内实现资产托管业务收入 3.93 亿元，交易型开放式证券投资基金托管规模保持城商行第一。

（四）提升风险管理水平。强化管理体系性，深化集团一体化风险管理，统一集团风险偏好，确保集团全面风险管理的一致性和有效性。推进合规管理体系建设，聚焦监管配合、合规检查、统筹整改、问责管理等重点领域，完善协同工作机制，加强全行合规工作的统一管理。强化管理专业性，加快推进产业链研究及应用，扩大行研“知识库”，专业能力得到提升。完善风险计量模型管理，迭代优化非零内评模型及指标。推进授信审批体制改革和管理优化，提升转型领域审批专业能力。强化管理前瞻性，聚焦重点资产大类开展专项监测，前瞻性制定管理举措。建立授信关注客户管理机制，结合市场情况及时调整处置策略，持续推动风险管理流程前置。深化数据驱动，完成授信全流程系统主体建设，实现数据驱动管理、管理融入流程、管理落实闭环的有效转变。

（五）加快数字化转型。数字赋能成效明显，自主研发数字化司库产品，提升服务能级。依托可信泛核心供应链平台精准滴灌中小供应商融资。小微快贷实现全流程线上智能审批，审批时长大幅压缩，客户体验实现跃升。有效缩短零售营销策略部署周期，展业效率大幅提升。技术基座持续夯实，依托智芯、慧信工程，构建敏捷高效的账务管理体系及风险管理体系，实现数据驱动管理。自主研发“北斗”技术中台，研发效能提升超 40%。前沿应用加速落地，推动人工智能技术向实用工具加速转化，“客户访前一页纸”等 10 余项场景成功落地，数字化能力由点及面深度渗透业务全流程，为高质量发展注入新动能。

（六）推进组织力建设。坚持“人才是第一资源”理念，构建“一体两翼三化四位协同”的战略性人力资源管理体系，着力锻造与战略推进、创新转型相匹配的高素质专业化干部人才队伍。紧扣金融高质量发展和金融“五篇大文章”要求，以组织架构改革为抓手，总行层面搭建“总体统筹管理部门+重要客群经营部门+重点产品部门+战略行业金融部门”架

构，分支行层面撤销上海地区浦西、市南、市北3家分行，区级支行改由总行直接管理，进一步压缩中间层级，精简决策链条，优化业务流程，持续提升区域经营竞争力。同步实施“战略导向、差异特色、科学有效、公平公正”的全面绩效管理，完善绩效管理体系，实现考核全覆盖、差异化，驱动战略落地，赋能员工成长。重点强化客户经理考核指标和绩效分配标准化管理，推动客户经营能力与业务产能同步提升。面向客户经理实施标准化培训，分层制定主题培训课程，强化实战实训，加快提升专业经营能力。

二、做好金融“五篇大文章”，助推新质生产力发展

（一）提升科技金融质效。建设以服务早小硬为特色的全生命周期科技金融服务体系，聚焦重点渠道建设、投资平台协同、新兴产业布局、科创高地服务四大关键领域，全面升级科技金融特色服务。年末科技贷款余额1,888.86亿元，较上年末增长11.20%；科技贷款客户数11,970户，较上年末增长1.69%，其中专精特新企业超3,600户，创新型中小企业超4,100户。“数易贷”、大零号湾“零动智融”科技金融服务案例荣获“上海银行业科技金融服务优秀案例”。

（二）打造绿色金融示范。支持上海国际绿色金融枢纽建设，持续优化绿色金融产品与服务。围绕能源绿色低碳转型领域制定差异化经营策略，年末该领域绿色贷款余额228.61亿元，较上年末增长10.78%。持续丰富碳金融产品谱系，优化环境权益质押融资服务方案。深入参与转型金融行业标准研究，落地行内首单转型贷款。年末绿色对公贷款余额1,205.62亿元，较上年末增长3.13%；绿色债券投资余额159.46亿元，当年新承销绿色债务融资工具（含碳中和债券）10.60亿元。

（三）构建普惠金融高水平服务体系。落实小微企业融资协调工作机制，构建多元获客渠道，年内小微企业授信金额3,321.20亿元。围绕科创、制造业、民生等重点领域客群分类施策，持续优化迭代小微快贷产品体系，提升普惠金融服务质效。深耕车生态产业链，打造覆盖汽车全生命周期的

完整产品体系，精准服务产业链条中小微客群。强化专业化队伍建设与智能化全流程管理，推动普惠金融高质量、可持续发展。年末普惠贷款余额1,551.70亿元，较上年末增长2.95%。

（四）做精做深养老金融品牌。围绕养老机构及社区、产业对接、养老金代发、产品创新、适老化改造等重点，构建以服务民生为特色的养老金融体系，养老金客户人均AUM较上年末增长7.57%。不断深化与民政等政府部门、行业协会及养老机构合作，保持上海地区基本养老金代发首位，创新“养老批次贷”、预收费资金监管、“养老院+互联网医院”、商保年金、商业养老金代销等特色产品与服务模式，助力银发经济高质量发展。2025年，荣获“全国敬老文明号”称号，并获得上海市同业公会养老金融服务“优秀案例一等奖”及“优秀单位二等奖”等多项荣誉。

（五）提升数字金融服务竞争力。数据治理能力全面增强，实现数据质量与评级双提升，成为业内唯一入选国家级高质量数据建设先行先试单位。外部数据管理转型赋能，搭建“外数试衣间”，测试周期缩至数天，节省外数预算。数字金融支撑成效显著，赋能科技金融搭建产品客户分析体系与知识库，支撑客户经营；赋能普惠金融构建中小客户数字化运营闭环，实现全流程闭环管理；赋能养老金融服务能级提升，丰富服务场景、创新安全守护；赋能绿色金融数据治理，助力提升绿色项目识别及管理效率。

三、完善公司治理，保护投资者利益

（一）深化党的领导和公司治理有机融合。始终贯彻“两个一以贯之”，完善和落实“双向进入、交叉任职”领导体制，党委书记、董事长由一人担任，行长担任党委副书记并进入董事会，党委副书记、工会主席进入董事会任职工董事。根据上级要求和公司经营管理需要，坚持“谋全局、议大事、抓重点”，研究优化党委议事规则、“前置程序”实施细则，推动党的领导贯穿公司发展运行全过程、各方面，切实发挥党委“把方向、管大局、保落实”的领导作用。

（二）进一步加强董事会建设。遵循新《公司法》和国资改革导向，完成监事会改革，研究落实审计委员会承接监事会监督职责，建立起新治理结构下的治理运行体系。推进履职机制建设，动态完善董事会及专门委员会履职清单，加强会议议案管理与决议执行监督，保障董事会全面高效履职。强化董事会战略管理职能，科学谋划“十五五”发展规划，进一步明确公司高质量发展的方向和路径，同时加强战略传导与评估，持续提升战略执行力。依法合规完成董事长变更等治理程序，年末顺利实施董事会换届。公司董事会运作案例获评中国上市公司协会“2025上市公司董事会最佳实践案例”。

（三）落实独立董事制度改革。根据改革精神建立和执行新的独立董事制度，完善独立董事专门会议机制、独立董事与外审机构沟通交流机制等，充分发挥独立董事参与决策、监督制衡、专业咨询作用。加强独立董事独立性评估，落实年度述职报告制度，持续满足独立董事适格性要求。加大履职支持力度，以《董事通讯》、重大事项报告等方式保障董事知情权，组织开展董事培训及分支机构考察调研，提升董事履职能力。全年召开7次独董专门会议，研究重大关联交易、外部审计、独立董事履职等事项，注重维护中小股东与其他利益相关者合法权益。

（四）强化“关键少数”责任。根据监管新规和治理要求，修订完善以公司章程为基础的公司治理制度体系，明确主要股东、董事、高管等“关键少数”责任。全面落实子公司经理层成员任期制契约化管理，在建章立制的基础上持续强化过程管理与责任传导，任期制和契约化管理完成率保持100%。落实职业经理人薪酬制度改革实施方案，规范开展年度与任期考核，推动薪酬分配与经营业绩及市场对标紧密挂钩，构建与投资者利益趋同的激励约束机制，同时健全绩效薪酬延期支付和追索扣回制度，发挥薪酬管理在风险管控中的导向作用，促进公司稳健经营与可持续发展。

四、提升投资者回报，积极传递公司价值

（一）加强市值管理。制定市值管理办法、估值提升计划，强化推进执行及评估。重视市场价值评价，加强市值影响因素分析，2025年以来通过增加现金分红、管理层增持、丰富信息披露内容、强化投资者沟通等措施，深化投资价值传导，推动估值修复。保持与主要股东的良好沟通，引导主要股东长期稳定持股。

（二）提升投资者回报。积极贯彻“新国九条”规定，执行2023-2025年股东回报规划，保持稳健、持续的分红政策。重视提升投资者回报，2024年度现金分红比例提升至31.22%，较上年度提高1.16个百分点。重视提升投资者获得感，提高分红频次，2025年继续实施中期分红。

（三）提升信息披露质量。把握投资者关切，深化定期报告和临时公告价值载体作用，加强主动披露，丰富内容和分析维度，强化战略传导和策略分析，有效阐释重点指标，持续提升经营管理透明度和信息披露质量，同时广泛应用图文、视频等多种形式提升信息披露可读性。不断深化可持续发展理念，提升社会责任（ESG）报告披露质量，持续推进ESG报告转型，传导可持续发展价值。

（四）构建良好投资者关系。坚持价值创造导向，不断深化与资本市场和投资者双向沟通交流机制，及时回应和反馈资本市场关切。组织召开“现场+线上视频直播+网页文字互动方式”三维一体业绩说明会，运用数字化传播手段，有效提升参与覆盖度和价值传导力度。推进常态化、多元化沟通，组织开展机构调研交流、参加券商策略会等投关活动，开展2025年“我是股东”走进沪市上市公司活动，加强公司特色和投资价值沟通，提升沟通覆盖面和有效性。