

# 上海银行股份有限公司

## 2026年度“提质增效重回报”行动方案

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议、中央经济工作会议精神，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，保护投资者合法权益，上海银行股份有限公司（以下简称公司）制定了2026年度“提质增效重回报”行动方案。具体如下：

### 一、提升经营管理质效，推动高质量发展

深刻把握金融工作的政治性、人民性，坚持战略导向，聚焦主责主业，深化体制机制改革，完善经营管理体系，强化风险合规管理，加快数智化转型，提升经营管理质量。

（一）以高质量金融服务支持国家战略。公司积极融入国家区域重大战略，投身上海“五个中心”建设，深耕区域经济，聚焦科技创新、普惠小微、绿色低碳、制造业升级、养老民生等关键领域，持续优化金融资源配置，创新产品服务体系，加大精准信贷支持力度，以高质量金融供给赋能城市核心功能提升，助力实体经济提质增效，为产业发展、民生改善和上海现代化国际大都市建设注入源源不断的金融动能。

（二）提升经营质效。聚焦战略布局完善经营管理体系，统筹平衡客户、结构、质量、效益、规模等维度目标，推进实现质的有效提升和量的合理增长。坚持服务实体经济主线，加大转型发展力度，优化资产负债结构，加强定价管理，稳定息差水平，实现“安全性、流动性和盈利性”有效平衡。加大中间业务收入拓展力度，挖掘新的增长点；提升投研能力，动态调整投资交易策略，提高非息收入贡献。推进降本增效，结合业务模式变化、市场趋势等，减少不必要支出。优化费用支出结构，加大信息科技投入，推动数字化转型。

（三）提升风险管理水平。严守风险合规底线，强化风险管理的前瞻性。完善授信业务全生命周期管理，坚持一体贯通，提升前瞻防御力和后

端经营力。提升重点领域审批支撑能力，完善重点客群、产品、行业评价标准，支撑资产业务转型发展。坚持“面向市场、面向客户、面向基层”，优化授信政策，提升审批质效，实现风险管理与业务发展协同。

**（四）加快数智化转型。**以数据策略为驱动、人工智能为引擎，深度赋能经营管理，筑牢风险防线、提升运营质效、促进价值创造。聚焦客户经营、风险防控、集约运营、AI 场景融合与创新等关键领域，推动智能技术全域渗透，促进业务模式纵深变革、激活效能。加速数字金融基础能力建设，推动金融科技向数智化跃升，深化业数技融合机制，筑牢数字金融基座，赋能业务高质量发展。

**（五）完善考核与资源配置。**聚焦重点领域、重点业务，完善考核机制，优化指标体系，推进结构转型。强化价值创造，加大资源配置弹性，向战略重点领域、战略孵化业务倾斜。将人才工作贯穿经营管理全过程，完善引进、培养、激励等人力资源管理机制，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。

## **二、聚焦六大战略布局及重点业务，提升核心竞争力**

坚持服务实体经济、服务社会民生，着力做好金融“五篇大文章”，推进新质生产力发展。聚焦六大战略布局，持续培育特色业务，加大重点领域业务拓展力度，加快提升核心竞争力。

**（一）打造以早小硬为特色的全生命周期科技金融服务体系。**立足“做转化孵化首选行、初创成长陪伴行”，建设科技金融“五专机制”，增强“四维赋能”。聚焦科创集聚区域与战略性新兴产业和未来产业，完善专业架构、建立行业研究机制、打造专属产品体系、升级风险管理体系、健全专项考核体系。深化渠道与客户经营，从资本对接、产业对接、政策对接、财资对接四个维度提供“金融+”特色化服务，构建“科技-产业-金融”朋友圈，全面提升科技金融服务质效，助力新质生产力培育和发展。

**（二）建设以小微金融为特色的普惠金融服务体系。**秉持长期主义，聚焦能力建设，着力打造小微金融新范式，致力成为区域小微客户的伙伴

银行。坚持场景化获客，建立分层分类、精准高效的获客体系，持续深化产品与流程建设，提升客群拓展能力；坚持生态化驱动，围绕产业生态构建覆盖产业链上下游的产品体系、系统能力和运营服务优势；坚持综合化服务，以“上行惠相伴”为载体，打造“金融+非金融”综合服务生态。

**（三）打造以最佳客户体验为目标的交易银行服务体系。**构建司库管理、供应链金融、跨境金融、基础结算四位一体的交易银行服务体系。司库业务建设场景化、生态化、综合化、特色化的司库系统平台。供应链金融建立标准业务模式、服务方案、操作流程，深度融合交易场景。跨境金融优化上银智汇<sup>+</sup>功能，形成标准化营销方案，推动服务外汇基础客户扩面增量。基础结算产品构建交易渠道和服务触达渠道协同服务体系，不断迭代优化基础账户体系和渠道服务。

**（四）打造以撮合交易为引擎的投资银行服务体系。**把握产业升级、科技创新、并购重组的发展机遇，主动链接资金、资产、产业三方资源，革新投资银行服务体系。通过股权撮合、债权撮合、产业链撮合三类交易，驱动并购贷款、银团贷款、债券承销等业务发展机会，从“单点产品营销”转向“全链条方案集成”。建设政府协会、金融同业、专业机构渠道生态，发挥集团协同效应。

**（五）打造以财富管理和消费金融为驱动的零售金融服务体系。**坚持以客户为中心，实现从零售产品银行向客户银行的战略转变。打造与客户价值共赢为特色的财富管理服务体系，构建“产品谱系+权益体系”协同发力的经营生态，统筹“金融+非金融”权益体系，推动从产品销售向客户经营、从规模扩张向价值共创转型。打造以大消费为特色的零售信贷体系，紧扣居民核心消费需求，以住房贷款为基石，以车贷、信义贷、信用卡为助推器，调优互联网贷款经营布局，全面提升渠道经营、客户获取和市场渗透能力，稳步扩大业务规模，不断增强综合价值贡献。

**（六）打造以服务社会民生为特色的养老金融体系。**围绕客户社会民生需求，以金融服务为基石，以非金融服务为差异化特色，打造全生命周

期客户经营体系。以美好生活工作室为抓手，深化银政协同及异业联盟，打造开放共赢的生态体系。完善公益服务体系，打造有温度、专业与担当的养老金融品牌，实现从养老产品提供者向养老规划伙伴转变、从单一金融服务商向综合养老服务提供商转变、从响应需求向创造价值转变。

**（七）持续提升金市同业业务价值贡献。**做强核心投资交易能力，深化跨市场、跨品种策略联动体系，提升交易的影响力和价值贡献度，形成全方位市场的综合性优势。服务新质生产力发展，推进信用债业务转型优化。加强同业客户合作生态建设，形成生态链上的对外合作关系、对内一体化机制，提高同业合作价值综合贡献。围绕客户投资交易及避险需求，健全代客服务体系，提升托管业务市场竞争力。

**（八）持续提升绿色金融专业服务能力。**打造“绿色转型的引领行、低碳生态的共生行”，提高“绿树城银”品牌影响力。精准支持节能降碳、环境保护、资源循环利用等绿色低碳转型产业高质量发展。紧抓绿色低碳转型政策红利，发布支持绿色工厂综合金融服务方案，加强碳减排支持工具扩容领域绿色贷款投放，持续完善绿色金融生态。

### **三、深化公司治理，保护投资者合法权益**

持续完善公司治理结构，优化公司治理运行机制，加强董事会建设，强化“关键少数”责任，夯实高质量发展基础，将投资者权益放在更加突出的位置。

**（一）进一步加强董事会建设。**适应高质量发展战略需要，持续建设专业、多元、结构合理的董事会。加强专门委员会建设，发挥专业支持作用，深化审计委员会监督职能。加强履职机制建设，完善履职清单，强化议案管理，保障董事会全面高效履职。强化战略管理职能，完善战略闭环，加强决策和监督，保障执行效力。

**（二）更好发挥独立董事作用。**持续建设独立、专业、多元化的独立董事团队，根据任期情况遴选补充适格人选，并持续落实适格性要求；完善专门会议、年度述职报告制度，深化与外审机构沟通机制，有效发挥独

立董事参与决策、监督制衡、专业咨询作用；完善知情权、考察调研、培训、建议落实、责任险等支持和保障机制，促进独立董事有效履职。

**（三）强化“关键少数”责任。**深化职业经理人薪酬制度改革，规范开展年度与任期考核，推动薪酬分配与经营业绩、增长成效及市场对标深度挂钩，构建与投资者利益相一致的激励约束机制。全面落实子公司经理层成员任期制契约化管理，持续强化过程管理与责任传导。坚持绩效薪酬延期支付和追索扣回制度，充分发挥薪酬在激励约束、风险防控中的导向作用。

#### **四、重视投资者回报，增进市场认同**

坚持价值创造导向，牢固树立股东回报意识，给予投资者良好的回报体验。持续提升信息披露质量，强化与投资者的良性互动和反馈，推进有效价值传递和持续价值创造。

**（一）加强市值管理。**关注市场对公司价值评价，强化与资本市场沟通，通过信息披露、有效市场沟通、实施管理层增持等方式强化价值揭示。加强与主要股东沟通，强化监管政策宣导，引导股东长期投资；积极争取主要股东支持公司稳定市值，在符合条件的情况下实施增持。

**（二）提升投资者回报。**制订 2026-2028 年股东回报规划，保障分红的稳定性、及时性和可预期性。坚持上市以来的稳健分红政策，在 2023 年度、2024 年度现金分红比例提升至 30.06%、31.22%基础上，及时制定、披露、审议和实施 2025 年度利润分配方案。重视提升投资者获得感，提高分红频次，在 2024 年、2025 年探索实施中期分红基础上，落实好股东大会对董事会批准中期分红方案的授权。

**（三）提升信息披露质量。**依法合规编制披露定期报告、临时公告，不断提升透明度。强化主动披露，紧跟市场和投资者关注，发挥定期报告和临时公告价值载体作用，有效传递信息。丰富披露内容和分析维度，提升投资价值传导力度。完善可持续发展报告，展示 ESG 投资价值，促进 ESG 实践。丰富传播形式，开展报告解读及宣传，增强报告可视化和可读性。

**（四）构建良好投资者关系。**重视资本市场声音，强化董事、高管人员与投资者沟通交流，及时回应市场关切。持续拓宽交流渠道，探索更鲜活、更多元和更具实效的沟通形式，提升沟通效率和覆盖度。维护中小投资者合法权益，通过上证 e 互动、投资者热线和留言板、IR 邮箱等加强与中小投资者良好互动。加强双向沟通，持续跟进市场及行业观点等，促进信息反馈传导，促进公司内在价值提升。