

## 浙商银行股份有限公司

### 2026 年度“提质增效重回报”行动方案

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担法律责任。

浙商银行股份有限公司（以下简称“本行”）为深入贯彻落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，积极响应《关于开展沪市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，切实推动本行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，制定 2026 年度“提质增效重回报”行动方案（以下简称“本方案”）。本方案已经本行第七届董事会 2026 年第二次临时会议审议通过，具体内容如下：

2026 年是国家“十五五”规划的开局之年，也是本行“五五”规划的全面启动之年。本行将深入贯彻落实党的二十届四中全会、浙江省委十五届八次全会精神，锚定“一流的商业银行”愿景，紧扣高质量发展首要任务，聚焦经营质量提升、服务新质生产力发展、完善公司治理、强化“关键少数”责任、提升投资者回报等方面，系统谋划实施提质增效举措，切实提升经营质效与治理水平，以稳健的经营和可持续的发展为投资者创造长期价值。

#### 一、保持战略定力，坚持高质量发展

本行始终坚持以全面加强党的领导为根本保证，以深耕浙江、服务实体为落脚点，以“管理立行、服务优行、科技兴行、人才强行”为战略路径，坚持长期主义、聚焦经营管理，着力建设治理完善、资本充足、管理规范、风险可控、核心竞争力突出、品牌影响力显著的优质商业银行，成为金融强国建设的忠实践行者和浙江高质量发展的金融主力军。

一是**坚守金融本源，服务实体经济**。始终把服务实体经济作为根本宗旨，深入践行金融工作的政治性、人民性，全力服务发展大局，努力为社会提供优

质、高效的金融服务。扎实做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”，持续加大对国家重大战略、国民经济重点领域和薄弱环节的金融支持。围绕传统重点产业提质升级、打造新兴产业、前瞻布局未来产业以及浙江省“415X”先进制造业集群等重点方向，持续加大信贷投放与资源支持力度。

**二是着力推进“1155”经营策略，提升经营质效。**坚持一条经营主线，以客户为中心，以客户综合回报为标尺，加强跨条线、多产品联动，开展综合经营；构建一项基本能力，以企业级行业研究为牵引，加强营销指引、授信政策、评审指引、经营政策、考核政策协同和融合，形成经营合力；统筹五个经营维度，以系统论的视角，做好客群、风险、结构、效益、规模五方面的长周期摆布；强化五个联动策略，统筹完善经营资源保障和激励机制，抓好公司与金市、存量与流量、利息与非息、境内与境外、基础服务与增值服务“五个联动”。

**三是坚持服务优行，提升综合服务能力。**坚守“见行、见心、见未来”文化理念，坚持陪伴客户成长，为客户提供专业、高效、有温度的综合金融服务。建立“132N五策一体”工作机制，构建全行级研究能力，形成投研驱动的客户服务名单，打造“客户、产品、队伍”三位一体服务体系，形成浙银交易、浙银金市、浙银科创、浙银财富、浙银金租、浙银非金等差异化、特色化服务品牌。优化客户经理、产品经理、厅堂服务队伍“选、用、育、留、退”全周期闭环机制，完善标准化营销服务流程，持续提升服务质效和客户体验。

**四是优化资产负债管理，提升资产综合回报。**坚持资产和负债业务发展相匹配，保持合理规模增速，持续优化资产负债结构。统筹盘活存量资产，做优增量资产，提升总体收益水平。优化负债结构，丰富低成本负债来源，扩大活期存款规模，降低负债成本。开展中收扩大工程，稳步提升非息收入占比。围绕“五篇大文章”等重点领域，丰富金融产品体系，强化多元增收渠道，大力拓展代理代销、支付结算、资产托管、债券承销等业务，持续提升综合金融服务能力。

**五是坚持全面成本管理，提升精细化管理水平。**树立全成本管理理念，以全员、全科目、全流程、全周期为原则，推进全面成本管理，提升成本管控能力。全面梳理成本动因，挖掘全科目压降空间，科学精细管控，结合短期与中长期举措，制定全面成本管控方案，贯穿从费用预算编制、预算执行管控到执

行后考核评价的全流程管理，实现成本管控的系统性、持续性和有效性。

**六是筑牢风险防线，严守经营底线。**持续践行“审慎、稳健”的风险偏好和“低风险、均收益”的风险理念。坚持“风险第一、合规为本”，推动健全“独立、制衡、垂直、专业”的风险管理体制，加强构建“职责清晰、协同高效、制衡有力、追责到位”的前、中、后台“三道防线”信用风险管理体系。加强对重点区域、产业、行业、客户的前瞻性研判，严把授信准入关口，严防增量资产风险。同时，加快数字化转型，深化人工智能在风控、营销、服务等场景应用，以科技赋能风险管理。

**七是坚持深耕浙江，推进大本营建设。**立足“服务浙江、服务浙商、服务浙江人”定位，聚焦浙江“共同富裕示范区”“数字经济创新发展试验区”建设主战场，将“深耕浙江”战略与全国发展布局相结合，扛起金融服务实体经济的责任。一方面，深度融入浙江全省经济社会发展规划，精准对接浙江重大项目、产业升级、民生保障等领域金融需求，持续扩大省内市场份额和影响力，提升省内分行对全行的贡献度。另一方面，发挥省内外分行、境内外分行协同联动作用，共同服务好全国乃至全球浙商，打响“浙商银行服务全球浙商”品牌。

**八是强化科技赋能，提升数智化水平。**统筹推进“焕芯强基、数据治理、AI赋能”三大工程。持续推进AI基础设施建设，围绕对公、零售、同业、经营管理和风险管控等领域打造AI应用示范场景，以金融科技赋能业务发展和管理升级。持续深化与头部科技企业的合作，提升场景融合与客户服务能力；对接高校、科研机构，共同探索前沿科技在金融领域安全、合规、可控的应用路径，共同构筑开放共赢的数字金融新生态。

## **二、服务新质生产力，赋能发展新动能**

2026年是本行推出“人才银行”服务十周年。本行将立足科技金融十年实践经验，紧扣国家与地方导向，持续完善科技金融服务体系，以全周期、全链条、全生态金融服务，持续加大融资支持力度、提升专业化服务水平，全力赋能新质生产力高质量发展。

聚焦硬科技与关键核心技术攻关，系统发力三大方向。一是加大重点领域投放，优先将信贷资源投向集成电路、人工智能、生物医药等战略性新兴产业，为新质生产力注入稳定金融动能。二是优化全周期服务模式，完善“善科陪伴

计划”科技金融服务体系，覆盖企业初创、成长、成熟全生命周期，以金融增值服务及专业化陪伴式服务提升服务质效。三是共建产业金融生态，深化与创投机构、担保机构、政府、产业园区、高能级平台协同合作，畅通科技-产业-金融良性循环，加速科技成果转化与产业化。

紧扣浙江“建设创新浙江、发展新质生产力”部署，深度融入全省“315”科技创新体系与“415X”先进制造业集群建设，精准赋能地方发展。一方面聚焦优势赛道加大支持，重点服务人工智能、集成电路、生物医药等浙江重点科创领域，强化对高新技术、专精特新企业的金融供给。另一方面强化省级机构联动，整合政策、资本、产业资源，构建多方共赢的科技金融生态。

### **三、优化公司治理，提升履职质效**

**一是推动党的领导与公司治理深度融合。**根据法律法规与监管规定，梳理完善党委会、董事会下设专门委员会、经营层的议事规则，明晰权责边界，有序推进董事会审计委员会承接原监事会法定职权，推动形成权责清晰、各司其职、协同配合的公司治理机制，推动党的领导和党的建设贯穿公司治理与经营管理各方面、各环节。

**二是强化公司治理协同机制。**规范股东大会运作管理，为A股、H股股东提供便利表决渠道，确保全体股东平等、顺畅行使表决权。制定《进一步规范公司治理、提升治理效能行动方案》，加强公司治理主体联动与治理效能提升，确保各治理主体对重大经营管理事项形成战略发展共识。

**三是提升董事履职效能。**优化董事选聘机制，定期开展常态化、系统化的董事培训与实地调研，提升董事履职专业能力。建立董事长与独董闭门会议机制，健全独立董事专门会议机制，发挥独立董事在决策、监督与维护中小投资者合法权益中的专业作用。

### **四、强化关键少数责任，完善长效激励约束**

**一是健全薪酬激励机制。**不断完善薪酬水平与市场发展、个人能力、业绩贡献和公司可持续发展相匹配的薪酬机制，促使董事、高级管理人员与公司及股东的利益长期绑定。将高级管理人员薪酬与董事会审定的年度预算指标挂钩，保障薪酬发放符合本行长远发展利益，激励高级管理人员为本行的持续稳定发展做出贡献。

**二是完善绩效薪酬追索扣回机制。**制订《浙商银行绩效薪酬追索扣回管理

办法（试行）》，明确绩效薪酬追索扣回人员范围包含高级管理人员以及在本行领取薪酬的董事、监事，对绩效薪酬追索扣回适用情形、追索扣回比例和工作流程进行规范。

## **五、健全市值管理体系，重视投资者回报**

**一是持续强化市值管理体系建设。**制定《浙商银行市值管理办法》，明确市值管理的机构、职责分工和主要方式，统筹推进市值管理各项工作。定期对市值管理制度、估值提升计划及“提质增效重回报”行动方案开展实施评估，不断优化工作举措，以长效化管理机制赋能本行高质量发展，持续夯实投资价值根基，全力保护投资者尤其是中小投资者合法权益，助力本行实现合理估值与持续稳健发展。

**二是构建科学规范的现金分红机制。**本行高度重视股东回报，近三年已累计分红超132亿元，入选中国上市公司协会2025年上市公司现金分红榜单。本行将在满足业务稳健发展和资本充足需要的前提下，制定合理的分红政策，同时通过自身高质量发展，持续创造长期价值，与广大投资者共享发展成果。

## **六、规范信息披露，深化投资者沟通**

**一是持续强化信息披露管理。**本行严格遵守法律法规和监管规定，依法合规履行法定信息披露义务，真实、准确、完整、及时、公平地披露重大事项，持续提升本行信息披露的质量；坚持以投资者需求为导向，充分保障投资者的知情权，增强信息披露深度与广度，提升公司透明度，发挥信息披露的正向引领作用，有效传递公司价值，为投资者决策提供充分依据。

**二是不断深化投资者关系管理。**本行高度重视与投资者的沟通与交流，持续丰富交流形式，拓宽沟通渠道，构建多渠道、多层次的投资者沟通体系，不断夯实资本市场对本行的价值认同。依托定期报告披露节点，以现场会议、网络直播、文字互动等多元形式，高质量召开业绩说明会，全面展现本行战略落地成效和经营发展亮点；精心开展“浙享价值”系列投资者开放日活动，集中呈现本行业务特色和区域优势；通过接待机构调研、参与券商策略会、举办路演等方式，持续增强投资者对本行长期投资价值的认可。

**三是高度重视与中小投资者的日常沟通。**本行常态化维护上证 e 互动、投资者邮箱（IR@CZBANK.COM）、投资者热线电话（0571-88268966）等投资者日

常交流沟通渠道，及时响应投资者诉求、精准回应关切，推动与投资者的良性互动和高效沟通，切实传递公司价值。

特此公告。

浙商银行股份有限公司董事会

2026年4月29日