

兴业银行股份有限公司

2025 年度“提质增效重回报”行动方案及 估值提升计划的评估报告

暨 2026 年度行动方案及估值提升计划

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，推动兴业银行股份有限公司（以下简称我行）高质量发展，提升投资价值和股东回报能力，保护投资者尤其是中小投资者合法权益，我行于 2025 年 3 月 27 日披露《2025 年度估值提升计划》（以下简称提升计划）、并于 2025 年 6 月 27 日披露《“提质增效重回报”2024 年度行动方案评估报告暨 2025 年度行动方案》（以下简称行动方案）。全年，我行根据相关内容要求，落实各项工作，取得积极进展，形成 2025 年度评估报告，并结合我行业务发展情况，制定 2026 年度行动计划。

一、2025 年度“提质增效重回报”行动方案及估值提升计划评估报告

（一）持续打造价值银行，稳步提升经营质量

2025 年，我国经济在复杂环境下保持稳中有进的发展态势。在此背景下，我行积极应对挑战，继续锚定价值银行目标，坚持提升“战略执行、客户服务、投资交易、全面风控、管理推动”五大能力，较好平衡“扩面与挖潜、负债与资产、表内与表外、

风险管控与短期逐利”四组关系，进一步打造“盈利能力强、客户合作深、风险成本低、业务结构均衡、经营特色鲜明”的价值银行，经营业绩符合预期。

1. “盈利能力强”：营收净利润“双正”增长，手续费佣金净收入回升。2025年，我行实现营业收入2,127.41亿元，同比增长0.24%；归母净利润774.69亿元，同比增长0.34%。利息净收入同比增长0.44%，主要得益于生息资产合理扩张与负债成本有效管控。非息净收入同比下降0.20%，手续费及佣金净收入258.91亿元，同比增长7.45%，主要得益于资本市场活跃度提升与集团协同联动增强；其他非息净收入380.98亿元，同比下降4.81%，主要受市场利率波动影响。同时，持续推进集中采购、研发资源效率提升等成本管控与集约化运营手段，业务及管理费、成本收入比总体持平。截至2025年末，集团核心一级资本充足率9.70%，保持资本充足水平。

2. “客户合作深”：数量与质量双提升，挖潜与扩面同发力。2025年，公司实现客户数量稳健增长与质量持续提升。截至2025年末，零售客户数1.15亿户，较上年末增长4.15%，其中，双金客户、私行客户分别增长12.87%、12.83%。企金客户数166.70万户，较上年末增长8.57%，其中，企金潜力及以上客户、价值客户分别增长10.57%、12.25%。同业客户方面，公司对境内主要行业的同业法人客户基本实现合作全覆盖。

3. “风险成本低”：资产质量总体稳定，重点领域风险收敛。

2025年，公司启动风险管理体制机制改革，围绕优化体制机制、完善风险管理系统、提升风控专业能力、增强责任担当意识等四个方面，系统剖析原有风险管理体系不足，全面推进改革落地。资产质量总体稳定，截至2025年末，不良贷款率1.08%，较上年末上升0.01个百分点，主要受行业周期调整等因素影响，部分高负债对公及零售客户风险进一步释放；关注贷款率1.69%，较上年末下降0.02个百分点，通过建立健全潜在风险项目资产质量管控体系，前瞻性处置风险，关注和逾欠等指标小幅下降。有效化解重点领域风险，房地产、地方政府融资平台、信用卡新发生不良均同比回落。风险抵御能力持续夯实，计提减值576.22亿元，同比下降4.26%；拨备覆盖率228.41%，保持在合理区间。加大账销案存清收力度，实现集团账销案存清收162.12亿元，同比增长12.03%。

4. “业务结构均衡”：资产结构持续优化，负债成本有效压降。2025年，公司持续优化资产负债结构，着力稳定息差表现。资产端，在兼顾安全性与盈利性的基础上，加大对重点领域贷款投放的资源倾斜，提升资产布局与国民经济结构适配度，推动优质信贷增长。绿色贷款、科技贷款、制造业中长期贷款分别较上年末增长19.05%、18.47%、14.91%，均高于贷款整体增速。负债端，通过做实企金结算主账户经营、深化零售体系化建设等措施，推动结算性存款持续增长；加强高成本负债管控和主动负债统筹管理，有效压降负债成本。截至2025年末，公司存款余额

5.93 万亿元，较上年末增长 7.18%，占总负债比重较上年末提升 0.70 个百分点；存款付息率 1.65%，同比下降 33 个基点，降幅居同类型股份制商业银行较好水平。通过加大金融基础设施机构服务，发力要素市场交易和清结算，同业存款付息率 1.64%，同比下降 59 个基点。通过资产负债双向发力，实现净息差 1.71%，同比下降 11 个基点，降幅与上年相当。

5. “经营特色鲜明”：坚持守正创新，巩固差异化竞争优势。

一是推进“降碳”“减污”协同发力。截至 2025 年末，绿色金融融资余额 2.46 万亿元，较上年末增长 12.37%。其中，“降碳”领域绿色融资余额 1.47 万亿元，“减污”领域绿色融资余额 5,682.32 亿元。人行口径绿色贷款余额 11,075.54 亿元，较上年末增加 1,771.96 亿元，继续保持股份制商业银行第一位。

二是加快“大投行、大资管、大财富”融合发展。投资银行方面，转型投行 FPA 达 3.26 万亿元，较上年末增长 18.98%。其中，非金债承销规模列市场第二位，并购融资同比增长 25.26%，融资余额列股份制商业银行第一位，银团贷款同比增长 12.17%，融资余额列股份制商业银行第二位。

资产管理方面，五家资管子公司规模合计 3.65 万亿元，较上年末增长 26.07%。其中，兴银理财管理产品规模较上年末增长 11.64%，管理规模保持市场第二位，综合理财能力累计 32 个季度居普益标准全国性理财机构综合理财能力榜首。兴业基金资产管理规模较上年末增长 25.30%，其中公募基金管理规模较上年末增长 33.08%，非货基金管理规

模较上年末增长 20.78%。兴业信托资产管理信托业务存续规模较上年末增长 155.44%。**财富管理**方面，把握资本市场回暖机遇，零售财富 AUM 达 1.90 万亿元，同比增长 9.88%。企金财富 AUM3,525.91 亿元，同比增长 26.76%。**资产托管**方面，强化协同，紧跟国家重点方向，持续完善产品线，实现托管中间业务收入 37.80 亿元，同比增长 5.35%。**三是立足自身优势做强科技金融。**打造科技金融“第四张名片”，锚定“科技-产业-金融”良性循环，积极推进科技金融生态圈建设。截至 2025 年末，科技金融融资余额 2 万亿元，较上年末增长 15.98%；科技金融贷款余额 1.12 万亿元，较上年末增长 18.47%。

（二）全力建设主流银行，助力新质生产力发展

2025 年以来，我行主动化“国之大者”为“行之要务”，战略布局与国民经济转型方向高度契合，持续加强对主流产业，主流客群的服务，建设主流银行，把握新质生产力发展机遇，服务好金融“五篇大文章”。

一是顺应时代浪潮，发挥经营特色，服务新质生产力发展。2025 年以来，我行继续发挥自身经营特色，在经济发展主赛道上奋勇争先。**持续擦亮绿色银行、财富银行、投资银行“三张名片”，科技金融“第四张名片”加速成势。**绿色金融融资余额 2.46 万亿元，较上年末增长 12.37%；人行口径绿色贷款余额 11,075.54 亿元，较上年末增长 19.05%，余额保持股份制商业银行第一位。银银平台财富销售保有规模近万亿元，较上年末增长

13.88%；大投行 FPA 规模 4.89 万亿元，较上年末增加 3,676 亿元；科技金融融资余额 2 万亿元，较上年末增长 15.98%，科技金融贷款余额 1.12 万亿元，较上年末增长 18.47%。**顺应出海浪潮，迈出国际化经营更大步伐。**强化矩阵式管理架构，合力构建境内外、线上下、本外币、离在岸、商投行“五位一体”的国际业务服务体系。紧跟企业出海趋势，推动出海金融向全链条综合服务变革。深化数智化赋能，持续健全国际业务产品体系，积极把握跨境电商、自贸区政策红利机遇。2025 年，本外币涉外收付汇量 3,637.34 亿美元，跨境人民币收付量 18,777.12 亿元。

二是以“区域+行业”“商行+投行”“对公+零售”全力服务新质生产力发展。深化“区域+行业”策略，聚焦新质生产力中的区域特色发展机会，以“研究+业务+风险”协同，为新质生产力领域的业务布局提供科学支撑，重点加强对硬科技、卡脖子赛道，降碳、减污基础领域与转型金融业务机会的引领与布局，助力形成“科技-产业-金融”新三角循环格局，推动与“五篇大文章”的融合发展，构建与区域经济结构、产业经济结构更加匹配的资产负债表。截至 2025 年末，全国区域重点行业（区域工业营收前十大行业）贷款较上年末增加 1,434.3 亿元，增长 20.1%。**增强“商行+投行”优势**，构建涵盖债权、股权、另类投资的投行产品体系，推出科技企业并购贷、科创票据、科技创新债等专属产品，为科技企业提供全场景投行服务。截至 2025 年末，我行服务科技金融大投行 FPA 规模达 6,719.36 亿元，较上年末增

长 17.65%。**推动“对公+零售”融合**，深化公私联动机制，结合企金分层分类管理，针对企金重点客群制定代发业务专项拓展策略，充分盘活企金资源，精准挖掘客户代发业务需求。以 B 端带动 C 端，C 端牵引 B 端，形成企金、零售、同业更强合力，协调发展、联动发展、融合发展。截至 2025 年末，我行通过公私联动新拓展零售代发工资客户 267.2 万户，较上年同期增长 4.34%。

三是推动“数字兴业”迈向“智慧兴业”，以智能化转型赋能新质生产力发展。数字化底座进一步夯实。治理体系方面，持续优化“一委三部一司一院”运行体制，强化数字化转型委员会统筹职能，高质量编制“十五五”数智化转型规划，推进打造行业领先的“智慧银行”。核心攻坚方面，深入打响“敏捷、体验”两场战役，全面实施“人工智能+”行动：“敏捷之战”通过探索需求研发运营一体化，实现 IT 项目平均交付周期压降 33%；“体验之战”优化超 1,500 个业务流程，业务效率与客户体验显著提升；“人工智能+”行动构筑智能化发展新体系，人工智能技术赋能 260 多个应用场景。重大工程方面，全力推进分布式核心“一号工程”，在云原生及基础设施建设等方向取得关键突破。统筹发展与安全，构建“云网端数智”一体化安全体系，深挖技术自主可控潜力，为数字化转型行稳致远筑牢安全底座。**数字化经营平台成效显著**，数字生态建设与经营转化能力全面提升。截至 2025 年末，手机银行月活用户数较上年末增长 3.51%，兴业管家客户数较上年末增长 10.06%，兴业生活注册客户数较上年末增

长 10.86%，钱大掌柜注册用户数较上年末增长 2.12%，兴业普惠认证企业用户数较上年末增长 56.43%，银银平台财富销售保有规模较上年末增长 13.88%。

（三）规范公司治理体系，保护投资者合法权益

我行持续完善公司治理体系，夯实公司治理制度基石，将党的领导与公司治理有机融合，深入贯彻可持续发展理念，确保各治理主体各司其职、相互制衡、有机衔接，保障全体股东和各相关者利益。

一是坚持党的领导与公司治理有机融合，持续完善公司治理制度、架构和机制。加强党建引领，将“坚持党中央对金融工作的集中统一领导”“深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想”“坚持加强党的领导和完善公司治理相统一，将党的领导融入公司治理各环节”以及中国特色金融文化“五要五不”等内容写入公司章程。完善公司治理制度体系，完成公司章程系统性修订以及股东会议事规则、董事会议事规则配套修订，夯实制度根基。持续优化治理架构，统筹推进监事会改革，做好监事会撤销后的各项职责衔接，进一步强化董事会审计与关联交易控制委员会的监督职权。优化董事会成员结构，增补 1 名董事，成员结构更加优化，专业领域涵盖经济金融、会计、ESG、绿金、风控、科技、数字金融等，女性董事占比突破 20%。规范三会运作，提升决策监督质效。股东会会议方面，积极运用上交所智能短信提醒，鼓励中小股东积极行使表决权，涉及重大事项的议案均单

独统计 5%以下股东表决情况。2025 年第一次临时股东大会的股东参与投票率达 77.50%，创历史新高。**董监事会会议方面**，董事、监事充分发挥专长，聚焦银行经营管理重点、难点、热点，加强议题研讨，积极建言献策。2025 年，我行共印发董事会意见传导函和监事会经营管理意见书 52 份，持续畅通董监事意见传导机制，营造“董监事真敢讲、董监办真跟进、管理层真回应”的良好机制和氛围，推动形成“决策-监督-改进-反馈”的闭环机制。2025 年，我行荣获中国上市公司协会“2025 年度上市公司董事会最佳实践案例”。

二是持续完善独立董事履职机制，保障中小投资者利益。我行独立董事在董事会各专门委员会的占比均符合监管要求。独立董事对聘任会计师事务所、利润分配、关联交易、提名董事和高级管理人员等重大事项客观公正地发表独立意见；特别关注集团“十五五”发展规划、经营管理策略、风险管理体制机制改革、资产质量管控、资本计量高级法成果运用、人工智能大模型应用、业务连续性管理、数据治理、市值管理、ESG 管理、绿色金融业务、消保工作等事项，推动相关事项在董事会的有效监督管理下正常运作，相关程序和内容合法合规；独立董事带队前往四家国有大行开展人工智能及数据应用专题调研，赴国家相关部委和部分央企开展 ESG 专题调研，为战略规划和执行建言献策，充分发挥监督和建议作用；参加业绩说明会，监督保障中小投资者权益。

三是秉承可持续发展理念，持续完善 ESG 管理体系。董事会

开展行内 ESG 专题调研，独立董事牵头开展外部调研，深入把握政策趋势、市场动向与行业实践。紧密围绕国家政策和市场变化，依托董事会及战略与 ESG 委员会的科学决策，将国家政策转化为经营管理策略，推进各项 ESG 工作高效落地。明晟（MSCI）ESG 评级继续保持全球最高级别 AAA 级，是唯一一家连续七年获得境内银行业最高评级的银行。标普、晨星、中证、WIND 等国内外主流 ESG 评级均位居行业前列。2025 年荣获 18 项 ESG 奖项，其中，连续 3 年入选中国上市公司协会“上市公司可持续发展最佳实践案例”、《财富》“中国 ESG 影响力榜”和“Wind 中国上市公司 ESG 最佳实践 100 强”，连续 2 年入选标普全球《可持续发展年鉴（中国版）》。

（四）强化“关键少数”责任，增强战略执行质效

我行持续加强对高级管理层、各级“一把手”等“关键少数”“关键岗位”的能力建设、监督制约，提升履职能力，强化责任担当，紧抓落实工作，增强战略执行质效。

一是加强对“关键少数”“关键岗位”能力建设。进一步强化高层干部政治素养和专业能力培训，举办新一轮高层干部正职、副职党建轮训项目，再巩固再提升干部理论素养、党性修养和履职能力。2025 年在中央党校举办正职专题培训班一期，在井冈山、厦门、平潭等地举办副职专题培训班六期，积极参与福建干部网络学院线上学习，在高层干部中基本实现理论学习全覆

盖，着力打造一支专业能力强、适应能力强、战斗能力强、作风能力强的高素质高层干部队伍。

二是加强对“关键少数”“关键岗位”监督制约。强化重点监督。严肃查处违纪违法案件，强化重点领域监督，推动完善体制机制，堵塞漏洞，释放从严管党的信号。健全不正之风和腐败问题同查同治机制，着力推动正风反腐一体深化。加强“一把手”、年轻干部、新提拔干部等重点群体的纪律学习培训，开展廉洁法规知识测试和警示教育，增强纪律意识。在人力资源系统上线廉政档案模块，完成领导干部个人事项线上填报，推进政治监督发挥效能。**深化民主监督。**开展“一报告两评议”“领导班子民主测评”，组织全行开展人力资源生态线上调研，把好选人用人关口，助力科学决策。**落实日常监督。**统筹推进各类监督力量整合，持续开展“审巡纪”联动监督，进一步织密监督网络，提升内部管理水平。开展干部谈心谈话，提醒干部严守底线。推行干部轮岗制度、落实任职回避，确保干部轮岗规范落实。

（五）树牢股东回报意识，维护股价与分红稳定

牢固树立以投资者为本的理念，在加强市场沟通交流基础上，把保持分红可预期性、推动估值修复与可转债转股、争取中长期稳定资金、维护股价稳定作为市值管理的重要目标，努力形成“经营管理-分红回报-资金配置-估值修复-价值凸显”的正向循环。

一是保持分红稳定性、持续性、可预期性。2024年度现金

分红率首次突破 30%，达 30.73%，连续十五年提升，分红规模达 224 亿元，分红率和分红规模均位列股份制商业银行第二位。在此基础上，实施 2025 年度中期分红，增加分红频次。截至 2026 年 3 月 31 日，我行上市以来累计分红 2,280.60 亿元，为权益融资总额的 2.5 倍，较好平衡分红、资本与发展之间的关系，给予股东真金白银回报。其中，“十四五”期间，加大分红力度，分红率由 26% 上升至 30.73%，累计分红 1,068.80 亿元，占上市以来累计分红的 46.86%。

二是推动估值修复，实现大股东可转债全额转股，获得中长期稳定资金增持。持续讲好兴业故事，推动估值修复，获得主要股东和资本市场认可。成功推动福建省财政厅将其持有的 86.44 亿元可转债全额转股，有力补充我行核心一级资本，增强发展动能。大家人寿保险股份有限公司于二级市场增持我行股份 6.16 亿股，派驻董事成为主要股东，彰显对我行长期发展的信心。2022 年以来，我行持续优化股权结构，已获得主要股东二级市场和可转债转股增持合计超 20 亿股，持续提振市场信心，稳定股东持股占比由 47% 提升至 57%。2025 年，我行股价涨幅 15.04%，列股份制商业银行第三位、国有及股份制商业银行第五位、上市银行第十一位。

三是优化资本结构，增厚核心一级资本，增强股东长期回报动能。广泛听取资本市场投资者建议，在充分研究论证的基础上，启动优先股和永续债赎回、置换工作。2025 年，通过科学研判、

高效协同、精准推进，完成两期共 500 亿元永续债发行，利率处于合意水平；完成三期优先股共 560 亿元和一期永续债共 300 亿元赎回工作，实现“做优增量、优化存量”目标。以上发行和赎回置换工作，将有效减少我行未来每年优先股股息支出，增加利润留存、增厚核心一级资本，助力经营发展，给予股东更长期、稳定回报。

（六）加强信息披露与市场沟通交流，积极传递投资价值

2025 年，我行严格履行法定信息披露义务，不断优化信息披露内容，制定《市值管理制度》，丰富投资者交流形式，清晰描述公司转型发展成效与内在价值，有效增强市场长期投资价值认同。

一是增强战略转型成效的披露。2025 年，我行综合运用文字、数据、案例、插图、图表等形式，首次以设计版形式披露 2024 年年报，并在此基础上，进一步优化 2025 年半年报、2025 年年报披露内容，以更加清晰、简明、直观的方式展现我行创造价值银行、提升核心能力、推进“四张名片”“数字兴业”与“五篇大文章”融合发展的成效，积极传递公司价值。同时，通过制作官方一图读懂、邀请分析师和媒体深度分析等方式，加深资本市场对披露内容的理解与认同。自上市以来连续 18 年获评上交所信息披露工作评价最高等级 A 级，荣获中国证券报“金牛奖-金信披奖”。

二是畅通管理层与资本市场双向交流。管理层持续“走出去”

与市场面对面交流，出席全部4场业绩说明会、2场股东会，参与多场境内外机构交流、路演活动、媒体专访，务实回应市场关切，积极传递经营亮点，获得主要股东、指数基金、保险资金增持，持续优化股权结构。同时，以“引进来”方式，邀请多家外部机构来行交流市场观点、行业看法，听取外部意见、建议，并将其融入经营管理和“十五五”规划当中，以资本市场之眼助力经营管理提质增效。

三是开展多层次、广覆盖、针对性交流活动。配合管理层沟通市场，投资者关系团队通过机构路演、接待调研、参加策略会、举办“重点区域+特色分行”等多样化活动，持续深化价值认同。不断创新传播方式，首次将集团零售IP“兴福龙”融入年度业绩说明会宣传，向资本市场传递品牌内涵；首次采用管理层金句短视频方式宣传年度业绩说明会，增加市场影响力。同时，通过周报、月报、简报等定期和不定期报告，常态化向董事、高管报告资本市场资讯、市值管理举措；开展10余场资本市场调研，与银行同业、投资机构、券商机构充分交流，为我行“十五五规划”“可转债转股”等重点工作提供高质量调研报告，更好谋划全局工作。2025年，公司获得分析师点评报告和深度报告超60篇，获评中国上市公司协会“投资者关系管理最佳实践”“年报业绩说明会最佳实践”奖项。

四是重视中小投资者保护。通过股东会、业绩说明会、上证e互动、投关热线、投关邮箱、官网投资者专栏等渠道，保持与

中小投资者的交流，及时回应中小投资者和各类利益相关者关切。2025年，我行通过股东会、业绩说明会与中小投资者互动交流，面对面解答提问；及时回复上证e互动提问，涉及战略规划、经营管理、财务数据、分红等核心问题，确保投资者关切问题得到快速响应；畅通投关热线与投关邮箱，优化咨询受理、分流处置、反馈跟进的全流程闭环管理；重检并更新我行官网投资者专栏内容，更好展示公司公告、财务报告、业绩推介材料等信息。

二、2026年度“提质增效重回报”行动方案及估值提升计划

“十五五”时期，我行将全面贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，深入落实党的二十大和二十届历次全会精神，深刻把握金融工作的政治性、人民性，主动化“国之大者”为“行之要务”，实施好新一轮发展战略规划，坚持以数智化、绿色化、国际化、综合化、生态化为引领，围绕现代化产业体系建设深耕产业金融，持续擦亮科技金融、绿色金融、财富银行、投资银行“四张名片”，全面建设一流价值银行，为建设金融强国贡献更大兴业力量，在中国式现代化建设中展现更强兴业担当。

（一）治行方略领航定向

我行始终牢记习近平总书记在福建工作期间对我行的寄语，沿着“从严治行、专家办行、科技兴行”的治行方略笃定前行。在落实“从严治行”方面，我行将巩固风险管理体制改革成效，

有效防控重点领域风险，不断提升专业化、精细化风险管理能力，坚持合规经营，在牢牢守住风险底线的同时，为业务发展有效赋能，形成穿越新的经济周期的核心能力。在落实“专家办行”方面，我行将深化精细化管理，推动总行处室能力建设，持续为基层减负赋能；加强人才队伍建设，推动领军人才引进，加快干部队伍年轻化，加大现有人力资源开发力度；优化考评体系，提升资源配置效率，强化资本管理能力。在落实“科技兴行”方面，我行将围绕数智化第一战略，抓好 IT 架构管理、数据治理、网络安全等基础工作，做好数字化运营，发展数字人民币，加快智能化进程，打造“一流智能银行”。

（二）稳中求进，提升经营发展质效

2026 年，我行将统筹落实党的二十届四中全会和中央经济工作会议精神，一体抓好“十五五”开局之年工作，坚持“稳中求进、提质增效”，全面推进一流价值银行建设，确保经营发展行稳致远。

“稳”住发展基本盘。一是**稳规模**，在确保资产质量和经营稳健性的基础上，保持资产负债规模稳中有进，结构持续优化，扎实推进高质量发展。二是**稳营收**，在确保营收总量“跑赢大市”的基础上，持续优化营收结构，加快从表内走向表外，进一步巩固大投行、大资管、大财富“三位一体”的经营格局和业务优势，提升中间业务收入占比。三是**稳利润**。做好开源节流，有效压降负债、风险与运营成本。

“进”取发展新赛道。一是**进在产业金融**。紧紧围绕产业这个财富创造的根本源泉谋篇布局，坚持扬长补短、稳存量拓增量，发挥我行“商行+投行”“财富+资管”特色优势，实现对产业链中对公、零售、同业各类客群的全覆盖。二是**进在重点区域**。聚焦北京、上海“两城”，长三角、大湾区、福建“三区”做大做强，持续打造“两城三区多点”发展新格局。三是**进在国际业务**。紧随客户出海步伐，加快海外布局，合力构建境内外、线上下、本外币、离在岸、商投行“五位一体”的国际业务服务体系，推动跨境金融业务发展。四是**进在表外业务**。进一步完善大资管服务矩阵，持续提升财富管理能力，强化条线协同，做大集团资管与财富管理规模；加强 FICC 对客服务体系建设，围绕客户需求，将领先的交易能力转化为完善的代客服务方案，推动 FICC 业务从“交易驱动”向“交易+服务”综合经营转变。

提“质”夯实发展成色。一是**提升客户经营质量**。坚持量质并举，做实做细客户精细化运营，持续提升真实获客能力，深化前中后台及跨产品部门协同联动，以交叉销售、公私联动为抓手，全面提升客户综合服务能力。二是**提升支付结算质量**。以织网工程为抓手，全力补齐支付结算短板，致力成为客户首选的主结算银行；加快“金融+非金融”“结算+融资”“银行 2B2C”的全场景建设。三是**提升风险管理质量**。持续深化风险改革，加强客户准入与授信过程管理，优化信贷资源配置，有效应对日趋复杂的风险形势，精准赋能业务发展。

增“效”支撑发展动能。一是**重效果**。坚定走“轻资产、轻资本、高效率”发展道路，将RORWA（风险加权资产回报率）作为衡量经营质效的核心指标，推动经营理念从“规模驱动”转向“价值驱动”。二是**提效率**。全面推进数智引领，打造“智能银行”，深入开展“敏捷之战”“体验之战”，加快释放数据要素价值，提升数字运营水平，提高授信审批效率，优化中后台集中作业流程。三是**强效能**。健全精细化管理体系，提升队伍专业能力，加强研究赋能、协同赋能，充分释放综合经营成效。

（三）深耕产业金融，服务新质生产力

2026年，我行将继续化“国之大者”为“行之要务”，以深耕产业金融，服务新质生产力发展为主线，推动价值银行建设迈出新步伐。

一是以**产业金融为核心主体，焕新发展动能**。坚持紧跟政策、综合经营、扬长补短、绿色发展，重点强化研究赋能、风险赋能、协同赋能、科技赋能，加快形成模式打法，构建总行引领、分行主战、子公司协同的产业金融发展格局。

二是以**“商行+投行”为重要抓手，增强服务能力**。坚持产业导向，深耕织网工程，夯实支付结算基础；优化资产布局，提升资产构建能力，做深做实“五篇大文章”。进一步打通资产构建、产品创设、财富销售三个环节，培育“大投行”生态格局。通过商行与投行二者协同发力，为产业金融提供稳固支撑，推动资产负债结构升级。

三是以“资管+财富”为有效支撑，打通价值枢纽。积极承接产业金融的融资需求与零售客户的财富需求，完善销售渠道体系、产品布局体系、配套支持体系，做大集团资管与财富管理规模，推动形成稳定中收增长来源。

（四）规范公司治理体系，保护投资者合法权益

2026年，我行将持续完善公司治理体系，夯实公司治理制度基石，深化党的领导与公司治理有机融合，深入贯彻可持续发展理念，确保各治理主体各司其职、相互制衡、有机衔接，保障全体股东和各相关者利益。

一是构建良好公司治理体系，保障经营管理稳健运行。我行已建立成熟的现代公司治理架构，党委会充分发挥政治核心作用，“三重一大”事项均经党委会事前研究；党委与董事会、高级管理层成员“双向进入、交叉任职”。股东会作为权力机构，规范召开和运作，由各主要股东和中小股东依法依规行使表决权；对涉及重大事项的议案，均单独统计5%以下股东表决情况。董事会作为决策机构，定战略、作决策、防风险。高级管理层严格落实执行股东会和董事会决议，整体运转良好。在上述基础上，我行将持续完善公司治理架构、制度，强化战略执行。有序推进监事会相关职权的平稳过渡及有效衔接，针对性强化董事会审计与关联交易控制委员会及风险合规与消费者权益保护委员会监督与辅助决策作用；持续推动构建更加多元的董事成员结构，统筹推进职工董事选任；及时更新修订公司治理各项配套制度，确

保依法合规、与时俱进；进一步聚焦战略执行和成果验证，保障高质量发展。

二是不断完善独立董事履职机制，充分保障中小投资者利益。根据监管规定，持续提升独立董事履职质效。保障独立董事参会议事，除董事会战略与 ESG 委员会外，董事会下设的其他四个专门委员会，均由独立董事担任主任委员。落实独立意见发表机制，对利润分配、重大关联交易、聘任会计师事务所等与投资者、特别是中小投资者利益密切相关的事项，由独立董事专门审查并出具独立意见。强化独立董事会议制度，在董事会召开前，专门召开全部由独立董事参加的会议，审议重大关联交易等事项，做实独立董事职能。强化独立董事履职评价，不断完善独立董事履职报告和独立性评估。

三是秉承“寓义于利”“以义取利”的精神，践行可持续发展理念。将 ESG 工作深度融入我行“十五五”发展战略规划，以披露促管理，搭建并持续完善行业领先的 ESG 管理体系和高效协同的 ESG 执行机制，探索形成科学完善的 ESG 评价与引导机制，推动 ESG 管理从“被动合规”向“价值创造”转变，助力我行在建设金融强国、中国式现代化中贡献更大兴业力量。进一步提高可持续信息披露质量，根据上海证券交易所《上海证券交易所上市公司自律监管指南第 4 号——可持续发展报告编制（2026 年 1 月修订）》、中国财政部《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》《企业可持续披露准则第 1 号——气候（试行）》、中国人民

银行《金融机构可持续信息披露指南》等国内外最新要求，继续探索披露实践创新，讲好 ESG 领域兴业故事；继续开展对包括 ESG 议题在内的相关内部审计检查工作，并聘请第三方鉴证机构对 2026 年年度可持续发展报告披露的有关信息开展独立的第三方审验。

（五）强化“关键少数”责任，增强战略执行质效

2026 年，我行将持续加强对高级管理层、各级“一把手”等“关键少数”“关键岗位”的能力建设、监督制约，提升履职能力，强化责任担当，紧抓落实工作，增强战略执行质效。

一是加强对“关键少数”“关键岗位”能力建设。我行将进一步贯彻落实总行党委关于干部队伍发展总体战略和教育培训基本方略，扎实推进“5+N”培训体系建设，强化高层干部政治素养和专业能力培训，争取中央党校、中组部井冈山干部学院、福建省委党校等教学资源，拟在 2026 年举办新一轮高层干部正职、副职党建轮训项目，再巩固再提升干部理论素养、党性修养和履职能力，着力打造一支专业能力强、适应能力强、战斗能力强、作风能力强的高素质高层干部队伍。

二是加强对“关键少数”“关键岗位”监督制约。持续扎紧扎牢制度篱笆，强化对权力集中、资金密集、资源富集领域和岗位的监督制约。从严教育、管理、监督各级领导干部，特别是管好各级“一把手”。严格履行干部选拔任用程序，提高选人用人工作水平，推进干部监督相关制度有效执行。扎实开展树立和践

行正确政绩观学习教育，强化正风肃纪。坚定稳妥查办案件，着重查处“关键少数”“关键岗位”违规违纪违法问题，保持高压震慑。高质量推进巡察工作，实现巡察对象全覆盖，持续提升巡察综合监督效果。深化以案促改促治，加强制度体系建设，不断提高制度执行力，以制度刚性促进权力规范运行。

（六）坚守股东价值导向，努力提增分红回报

2026年，我行将一如既往重视股东回报和市值管理工作，继续树牢以投资者为本的理念，推动形成“经营管理-分红回报-资金配置-估值修复-价值凸显”的正向循环，切实提升全体投资者获得感，夯实估值长期支撑基础。

一是保持分红可预期性。2026年3月26日，经我行董事会审议通过，2025年度末期计划派发普通股现金红利106.03亿元，加上2025年度中期已派发的现金红利119.57亿元，2025年度全年合计派发普通股现金红利225.60亿元，占本年度合并报表口径归属于母公司普通股股东净利润的比例为31.02%，连续十六年提升，保持分红稳定性、持续性、可预期性。后续，我行将提请2025年年度股东会审议利润分配预案，推进实施分红工作。此外，还将考虑2026年度中期分红相关安排，经履行有关决策程序后实施。

二是推动估值修复与可转债转股。2026年以来，受ETF大额赎回等资金面影响，我行股价承压，与稳中向好的经营基本面、稳中有升的分红率存在偏离。在外部不确定性加大的背景下，银

行股经营和股息的确定性，能够有效分散投资风险，依旧是投资者稳定收益、穿越周期的良好底仓资产和避险资产。我行将持续、精准沟通市场，让更多机构看到配置价值，努力推动估值修复及可转债转股，以补充核心一级资本、促进经营发展。

三是争取中长期稳定资金。过去几年，我行通过争取主要股东和潜在战略投资者增持，有效发挥了优化股权结构、稳定股价的作用。下阶段，我行将继续吸引现有股东及新投资者通过二级市场购买股票或可转债等方式增持，密切跟踪ETF指数基金、保险资金、社保资金等中长期资金动向，加强主动沟通，积极争取对我行股票的配置。

四是维护股价稳定。我行将在股价出现短期连续或者大幅下跌情形时，及时进行风险评估，根据实际情况综合采取投资者交流、信息披露、组织管理层增持、争取主要股东增持等方式，增强投资者信心，维护市值稳定。

（七）丰富对外交流内容，多措并举讲好兴业故事

2026年，是“十四五”规划和“十五五”规划衔接之年，我行将综合通过优化信息披露、丰富对外交流、举办专题活动等方式，清晰描述我行“十四五”转型发展成效、“十五五”发展战略方向、长期投资价值，并传递给资本市场，讲好兴业故事，深化市场认同，努力推动内在价值和投资价值的有机统一、相互促进。

一是优化年报披露内容与形式，提升投资者阅读体验。在内

容优化方面，以“十四五”回顾、行业态势、战略实施、未来展望为主线，系统展示从战略制定到经营执行再到价值实现的完整闭环，向投资者更清晰展示战略逻辑与经营成效。其中，详细回顾“十四五”期间我行打造价值银行、提升核心能力、推进“四张名片”“数字兴业”与“五篇大文章”融合发展的成效；增设经营管理专题，配合业务案例，挖掘差异化竞争优势，全方位展现战略规划、经营管理、业绩表现三者的内在联系。在形式优化方面，突出年报的可视化呈现，便于投资者更快速地获取关键信息。对重点数据采用柱状图、折线图、饼图等图表形式进行可视化展示，并增设全页关键指标速览，直观呈现核心财务趋势与结构变化；选用更加贴合业务场景的图片，增强专题和案例的感染力。后续，我行将根据市场反馈，持续加强定期报告的深度量化分析，简化内容表述，以更简明清晰、通俗易懂的方式呈现定期报告。

二是创新资本市场沟通形式。作为首家于上海证券交易所召开业绩说明会的股份制商业银行，我行积极创新沟通形式，有效对外传递战略规划与经营成果，塑造行业典范。一方面，充分融入数智化元素，直观展现数字兴业、智慧兴业，得到市场广泛好评。会前由网点 AI 机器人负责迎宾互动和引导，会中由管理层数字分身回答现场提问，并通过 AI 提供实时英文同传和字幕。另一方面，首次采用“现场交流+网络直播+文字互动”方式召开年度业绩说明会，传播影响更广泛，互动交流更充分。通过上证

路演中心、全景网、手机银行 APP、万德、证券时报、证券日报等 7 个渠道全程直播，点击率累计超 60 万人次。回答市场关注的 20 个问题，交流内容丰富。后续，我行将继续畅通与资本市场的双向沟通，通过股东会、业绩说明会、投资者开放日、投资者来访接待、境内外路演走访、参加券商策略会等活动，与各类型投资者面对面交流，计划全年各项投资者交流活动不少于 60 场，实现资本市场主体的全覆盖。同时，积极收集、分析市场各方对我行经营的预期与投资价值的判断，通过内部渠道向上报告、向下传导，更好推动外部建议的内部落实，持续提升信息披露透明度和精准度，丰富对外交流内容和形式。

三是重视中小投资者保护。我行重视保护投资者尤其是中小投资者利益，将通过接听中小投资者电话、及时回复上交所 E 互动问答、查看网络平台观点等途径，保持与中小投资者的常态化交流，听取和回应中小股东建议。