招商银行股份有限公司

CHINA MERCHANTS BANK CO., LTD.

二〇二五年半年度报告摘要

A股股票代码：600036

1 重要提示

本半年度报告摘要来自半年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到《中国证券报》网站（www.cs.com.cn）、《证券时报》网站（www.stcn.com）、《上海证券报》网站（www.cnstock.com）、上海证券交易所网站（www.sse.com.cn）和本公司网站（www.cmbchina.com）仔细阅读半年度报告全文。

本公司董事会、监事会及董事、监事和高级管理人员保证半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。

本公司于2025年8月29日召开董事会会议，审议通过了本公司2025年半年度报告全文及摘要。本公司全体董事出席了会议。

本公司2025年度中期利润分配计划已经本公司2024年度股东大会批准，后续将由董事会根据股东大会批准的各项内容具体实施本次中期利润分配。2025年度中期利润分配现金分红时间为2026年1月至2月之间，具体现金分红日期及股权登记日本公司将另行公告。

本半年度报告摘要除特别说明外，货币币种为人民币。

2 公司基本情况

法定中文名称：招商银行股份有限公司（简称：招商银行）			
A 股股票简称	招商银行	H 股股份简称	招商银行
A 股股票代码	600036	H 股股份代号	03968
A 股股票上市交易所	上海证券交易所	H 股股份上市交易所	香港联交所
董事会秘书	彭家文	证券事务代表	夏样芳
办公地址	中国广东省深圳市福田区深南大道 7088 号		
电话	+86 755 8319 8888		
电子邮箱	cmb@cmbchina.com		

3 会计数据和财务指标摘要

3.1 本集团主要会计数据和财务指标

（人民币百万元，特别注明除外）	**2025年1-6月**	2024年1-6月	本期比上年同期增减(%)	2023年1-6月
经营业绩				
营业收入	**169,969**	172,945	-1.72	178,460
营业利润	**88,952**	89,664	-0.79	90,879
利润总额	**88,906**	89,641	-0.82	90,884
净利润	**75,405**	75,379	0.03	76,437
归属于本行股东的净利润	**74,930**	74,743	0.25	75,752
扣除非经常性损益后归属于本行股东的净利润	**74,819**	74,624	0.26	75,488
经营活动产生的现金流量净额	**134,461**	108,180	24.29	94,352

每股计（人民币元）				
归属于本行普通股股东的基本每股收益[1]	**2.89**	2.89	-	2.93
归属于本行普通股股东的稀释每股收益	**2.89**	2.89	-	2.93
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的基本每股收益	**2.89**	2.88	0.35	2.91
每股经营活动产生的现金流量净额	**5.33**	4.29	24.24	3.74
财务比率（%）（年化）				
归属于本行股东的平均总资产收益率	**1.21**	1.32	下降0.11个百分点	1.45
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率[1]	**13.85**	15.44	下降1.59个百分点	17.55
归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	**13.85**	15.44	下降1.59个百分点	17.55
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的加权平均净资产收益率	**13.83**	15.41	下降1.58个百分点	17.49

（人民币百万元，特别注明除外）	**2025年6月30日**	2024年12月31日	本期末比上年末增减(%)	2023年12月31日
规模指标				
总资产	**12,657,151**	12,152,036	4.16	11,028,483
贷款和垫款总额[2]	**7,116,616**	6,888,315	3.31	6,508,865
正常贷款	**7,050,246**	6,822,705	3.34	6,447,286
不良贷款	**66,370**	65,610	1.16	61,579
贷款损失准备[3]	**272,733**	270,301	0.90	269,534
总负债	**11,360,291**	10,918,561	4.05	9,942,754
客户存款总额[2]	**9,422,379**	9,096,587	3.58	8,155,438
公司活期存款	**2,747,953**	2,772,365	-0.88	2,644,685
公司定期存款	**2,422,201**	2,291,188	5.72	2,015,837
零售活期存款	**2,060,485**	1,980,251	4.05	1,829,612
零售定期存款	**2,191,740**	2,052,783	6.77	1,665,304
归属于本行股东权益	**1,289,233**	1,226,014	5.16	1,076,370
归属于本行普通股股东的每股净资产（人民币元）[1]	**42.10**	41.46	1.54	36.71
资本净额（高级法）	**1,374,534**	1,311,742	4.79	1,181,487
其中：一级资本净额	**1,264,037**	1,203,494	5.03	1,057,754
核心一级资本净额	**1,036,591**	1,023,048	1.32	907,308
二级资本净额	**110,497**	108,248	2.08	123,733
风险加权资产（高级法下考虑资本底线要求）	**7,404,703**	6,885,783	7.54	6,608,021
资本净额（权重法）	**1,357,875**	1,293,801	4.95	1,144,901
其中：一级资本净额	**1,264,037**	1,203,494	5.03	1,057,754
核心一级资本净额	**1,036,591**	1,023,048	1.32	907,308
二级资本净额	**93,838**	90,307	3.91	87,147
风险加权资产（权重法）	**8,697,376**	8,227,390	5.71	7,652,723

注:

(1) 有关指标根据《公开发行证券的公司信息披露编报规则第9号--净资产收益率和每股收益的计算及披露》规定计算。计算归属于普通股股东的基本每股收益、平均净资产收益率、每股净资产等指标时，“归属于本行股东的净利润”已扣除优先股股息和永续债利息，“平均净资产”和“净资产”扣除优先股和永续债。

(2) 除特别说明，此处及下文相关金融工具项目的余额未包含应计利息。

(3) 此处的贷款损失准备包含以摊余成本计量的贷款和垫款及以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款和垫款的损失准备。

(4) 根据《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第1号——非经常性损益》的规定，报告期内本集团非经常性损益列示如下：

（人民币百万元）	**2025年1-6月**	2024年1-6月
非经常性损益项目		
处置固定资产净损益	**9**	45
其他净损益	**139**	110
所得税影响	**(35)**	(36)
合计	**113**	**119**
其中：影响本行股东净利润的非经常性损益	**111**	119
影响少数股东净利润的非经常性损益	**2**	-

3.2 本集团补充财务比率

财务比率(%)	**2025年1-6月**	2024年1-6月	本期比上年同期增减	2023年1-6月
盈利能力指标（年化）				
净利差[1]	**1.79**	1.88	下降0.09个百分点	2.12
净利息收益率[2]	**1.88**	2.00	下降0.12个百分点	2.23
占营业收入百分比				
— 净利息收入	**62.41**	60.39	上升2.02个百分点	61.08
— 非利息净收入	**37.59**	39.61	下降2.02个百分点	38.92
成本收入比[3]	**30.11**	29.74	上升0.37个百分点	29.07

注：

(1) 净利差=总生息资产平均收益率−总计息负债平均成本率。

(2) 净利息收益率=净利息收入／总生息资产平均余额。

(3) 成本收入比=业务及管理费／营业收入。

资产质量指标（%）	**2025年6月30日**	2024年12月31日	本期末比上年末增减	2023年12月31日
不良贷款率	**0.93**	0.95	下降0.02个百分点	0.95
拨备覆盖率[1]	**410.93**	411.98	下降1.05个百分点	437.70
贷款拨备率[2]	**3.83**	3.92	下降0.09个百分点	4.14
	2025年1-6月	2024年1-6月	本期比上年同期增减	2023年1-6月
信用成本（年化）[3]	**0.67**	0.77	下降0.10个百分点	0.88

注：

(1) 拨备覆盖率=贷款损失准备／不良贷款余额。

(2) 贷款拨备率=贷款损失准备／贷款和垫款总额。

(3) 信用成本=贷款和垫款信用减值损失／贷款和垫款总额平均值，贷款和垫款总额平均值=（期初贷款和垫款总额+期末贷款和垫款总额）／2。

资本充足率指标（%）（高级法）	2025年6月30日	2024年12月31日	本期末比上年末增减	2023年12月31日
核心一级资本充足率	**14.00**	14.86	下降0.86个百分点	13.73
一级资本充足率	**17.07**	17.48	下降0.41个百分点	16.01
资本充足率	**18.56**	19.05	下降0.49个百分点	17.88

注：截至报告期末，本集团权重法下核心一级资本充足率、一级资本充足率和资本充足率分别为 11.92%、14.53%和15.61%。

3.3 补充财务指标

主要指标(%)		标准值	2025年6月30日	2024年12月31日	2023年12月31日
流动性比例	人民币	≥25	**59.25**	59.66	56.24
	外币	≥25	**133.91**	124.47	95.90
流动性覆盖率		≥100	**209.22**	227.29	198.01
单一最大客户贷款和垫款比例		≤10	**2.02**	2.06	2.10
前十大客户贷款和垫款比例		／	**12.85**	12.16	12.33

注：

(1) 以上数据均为本公司口径，根据金融监督管理机构监管口径计算。

(2) 单一最大客户贷款和垫款比例=单一最大客户贷款和垫款／高级法下资本净额。

(3) 前十大客户贷款和垫款比例=前十大客户贷款和垫款／高级法下资本净额。

迁徙率指标(%)	2025年1-6月（年化）	2024年	2024年1-6月（年化）	2023年
正常类贷款迁徙率	**1.63**	1.39	1.67	1.21
关注类贷款迁徙率	**40.06**	35.06	52.97	34.95
次级类贷款迁徙率	**122.71**	79.04	130.91	74.09
可疑类贷款迁徙率	**104.50**	60.93	80.70	55.33

注：以上数据均为本公司口径，根据金融监督管理机构监管口径计算，其中半年度数据经过年化处理。

3.4 境内外会计准则差异

本集团分别根据境内外会计准则计算的2025年1-6月归属于本行股东的净利润和截至2025年6月30日归属于本行股东的净资产无差异。

4 股份变动及股东情况

4.1 普通股股东数量及持股情况

截至报告期末，本公司普通股股东总数410,379户，全部为无限售条件股东，其中，A股股东总数383,571户，H股股东总数26,808户。

截至报告期末，本公司前十名普通股股东和前十名无限售条件普通股股东如下：

序号	股东名称	股东性质	期末持股数(股)	占总股本比例(%)	股份类别	报告期内增减(股)	持有有限售条件股份数量(股)	质押、标记或冻结的股份数量(股)
1	香港中央结算（代理人）有限公司	境外法人	4,555,265,548	18.06	无限售条件H股	597,050	-	未知
2	招商局轮船有限公司	国有法人	3,289,470,337	13.04	无限售条件A股	-	-	-
3	中国远洋运输有限公司	国有法人	1,574,729,111	6.24	无限售条件A股	-	-	-
4	香港中央结算有限公司	境外法人	1,365,629,002	5.41	无限售条件A股	94,509,653	-	-
5	深圳市晏清投资发展有限公司	国有法人	1,258,542,349	4.99	无限售条件A股	-	-	-
6	招商局金融控股有限公司	国有法人	1,147,377,415	4.55	无限售条件A股	-	-	-
7	和谐健康保险股份有限公司－传统－普通保险产品	境内法人	1,130,991,537	4.48	无限售条件A股	-	-	-
8	深圳市楚源投资发展有限公司	国有法人	944,013,171	3.74	无限售条件A股	-	-	-
9	中远海运（广州）有限公司	国有法人	696,450,214	2.76	无限售条件A股	-	-	-
10	中国证券金融股份有限公司	境内法人	524,229,972	2.08	无限售条件A股	-	-	-

注：

(1) 香港中央结算（代理人）有限公司所持股份为其代理的在香港中央结算（代理人）有限公司交易平台上交易的招商银行H股股东账户的股份总和。香港中央结算有限公司是以名义持有人身份，受他人指定并代表他人持有股份的机构，其所持股份为投资者持有的招商银行沪股通股份。

(2) 截至报告期末，上述前10名股东中，香港中央结算（代理人）有限公司是香港中央结算有限公司的子公司；招商局轮船有限公司、深圳市晏清投资发展有限公司、招商局金融控股有限公司和深圳市楚源投资发展有限公司同为招商局集团有限公司的子公司；中国远洋运输有限公司和中远海运（广州）有限公司同为中国远洋海运集团有限公司的子公司。其余股东之间本公司未知其关联关系或一致行动关系。

(3) 上述A股股东不存在委托、受托或放弃表决权的情况。

(4) 报告期内，上述A股股东没有参与融资融券业务的情况。上述A股股东期初和期末转融通出借且尚未归还的本公司A股股份数量均为0股。

4.2 优先股股东数量及持股情况

截至报告期末，本公司优先股股东总数为24户，全部为境内优先股股东。

截至报告期末，本公司前10名境内优先股股东持股情况如下：

序号	股东名称	股东性质	股份类别	期末持股数量(股)	持股比例(%)	较上年末增减(股)	持有有限售条件股份数量(股)	质押、标记或冻结的股份数量(股)
1	中国移动通信集团有限公司	国有法人	境内优先股	106,000,000	38.55	-	-	-
2	苏银理财有限责任公司-苏银理财恒源融达1号	其他	境内优先股	23,000,000	8.36	-	-	-
3	中国烟草总公司河南省公司	国有法人	境内优先股	20,000,000	7.27	-	-	-
	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	20,000,000	7.27	-	-	-
5	中国烟草总公司安徽省公司	国有法人	境内优先股	15,000,000	5.45	-	-	-
	中国烟草总公司四川省公司	国有法人	境内优先股	15,000,000	5.45	-	-	-
7	光大证券资管-光大银行-光证资管鑫优2号集合资产管理计划	其他	境内优先股	9,000,000	3.27	-	-	-
8	中信建投基金-中国银行-中信建投基金-中银优享33号集合资产管理计划	其他	境内优先股	8,700,000	3.16	6,000,000	-	-
9	中诚信托有限责任公司-中诚信托-汇赢 128 号集合资金信托计划	其他	境内优先股	8,100,000	2.95	8,000,000	-	-
10	光大证券资管-中国银行-光证资管鑫优32号集合资产管理计划	其他	境内优先股	7,500,000	2.73	-	-	-

注:

(1) 境内优先股股东持股情况根据本公司优先股股东名册按单一账户列示。

(2) 中国烟草总公司河南省公司、中国烟草总公司安徽省公司和中国烟草总公司四川省公司是中国烟草总公司的子公司；“光大证券资管-光大银行-光证资管鑫优2号集合资产管理计划” 和“光大证券资管-中国银行-光证资管鑫优32号集合资产管理计划”均由光大证券资产管理有限公司管理。除此之外，本公司未知上述优先股股东之间、上述优先股股东与前10名普通股股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。

(3) “持股比例”指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。

5 重要事项

5.1 总体经营情况分析

5.1.1 外部经济形势与行业发展情况

2025年上半年，中国经济直面复杂形势和多重挑战，实现平稳增长。外需保持韧性，内需积极接棒，新旧动能加速转换，以高质量增长的确定性积极应对关税变局的不确定性。

在政策托举、内需持续修复、增长动能改善的背景下，中国银行业总体稳健运行，规模持续稳步增长；但是在LPR（贷款市场报价利率）下调、有效信贷需求不足等因素的影响下，银行净利息收益率进一步收窄，营业收入压力仍然较大。尽管面临诸多挑战，银行业坚持高质量发展，积极落实各项宏观政策，不断提升服务实体经济质效。

5.1.2 经营概要

报告期内，本集团始终坚持“质量、效益、规模”动态均衡发展理念，以打造价值银行为战略目标，各项业务稳健开展，资产负债规模稳步增长，经营效益趋势向好，资产质量总体稳定。

报告期内，本集团实现营业收入1,699.69亿元，同比下降1.72%；实现归属于本行股东的净利润749.30亿元，同比增长0.25%；实现净利息收入1,060.85亿元，同比增长1.57%；实现非利息净收入638.84亿元，同比下降6.73%；年化后归属于本行股东的平均总资产收益率(ROAA)和年化后归属于本行普通股股东的平均净资产收益率(ROAE)分别为1.21%和13.85%，同比分别下降0.11和1.59个百分点。

截至报告期末，本集团资产总额126,571.51亿元，较上年末增长4.16%；贷款和垫款总额71,166.16亿元，较上年末增长3.31%；负债总额113,602.91亿元，较上年末增长4.05%；客户存款总额94,223.79亿元，较上年末增长3.58%。

截至报告期末，本集团不良贷款余额663.70亿元，较上年末增加7.60亿元；不良贷款率0.93%，较上年末下降0.02个百分点；拨备覆盖率410.93%，较上年末下降1.05个百分点；贷款拨备率3.83%，较上年末下降0.09个百分点。

5.2 利润表分析

报告期内，本集团实现利润总额889.06亿元，同比下降0.82%，实际所得税税率15.19%，同比下降0.72个百分点。下表列出报告期内本集团主要损益项目。

（人民币百万元）	**2025年1-6月**	2024年1-6月
净利息收入	**106,085**	104,449
净手续费及佣金收入	**37,602**	38,328
其他净收入	**26,282**	30,168
业务及管理费	**(51,171)**	(51,438)
税金及附加	**(1,491)**	(1,507)
信用减值损失	**(24,623)**	(26,928)
其他资产减值损失	**(11)**	(8)
其他业务成本	**(3,721)**	(3,400)
营业外收支净额	**(46)**	(23)
利润总额	**88,906**	89,641
所得税费用	**(13,501)**	(14,262)
净利润	**75,405**	75,379
归属于本行股东的净利润	**74,930**	74,743

5.3 资产负债表分析

资产

截至报告期末，本集团资产总额126,571.51亿元，较上年末增长4.16%，主要是由于本集团贷款和垫款及金融投资增长。

下表列出截至所示日期本集团资产总额的构成情况。

	2025年6月30日		2024年12月31日	
（人民币百万元，百分比除外）	金额	占总额百分比%	金额	占总额百分比%
贷款和垫款总额	**7,116,616**	**56.23**	6,888,315	56.68
贷款损失准备 (1)	**(270,752)**	**(2.14)**	(265,365)	(2.18)
贷款和垫款净额	**6,845,864**	**54.09**	6,622,950	54.50
投资证券及其他金融资产	**3,973,551**	**31.39**	3,705,919	30.50
现金、贵金属及存放中央银行款项	**568,565**	**4.49**	583,202	4.80
同业往来	**934,457**	**7.38**	896,707	7.38
商誉	**9,954**	**0.08**	9,954	0.08
其他 (2)	**324,760**	**2.57**	333,304	2.74
资产总额	**12,657,151**	**100.00**	12,152,036	100.00

注：

(1) 此处的贷款损失准备是以摊余成本计量的贷款和垫款的损失准备。

(2) “其他”包括固定资产、在建工程、使用权资产、无形资产、投资性房地产、递延所得税资产、应计利息和其他资产。

负债

截至报告期末，本集团负债总额113,602.91亿元，较上年末增长4.05%，主要是由于客户存款规模较上年末稳步增长。

下表列出截至所示日期本集团负债总额的构成情况。

	2025年6月30日		2024年12月31日	
（人民币百万元，百分比除外）	金额	占总额百分比%	金额	占总额百分比%
客户存款	**9,422,379**	**82.94**	9,096,587	83.31
同业往来	**1,118,033**	**9.84**	1,017,506	9.32
向中央银行借款	**171,752**	**1.51**	189,511	1.74
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债及衍生金融负债	**122,103**	**1.07**	99,044	0.91
应付债券	**162,020**	**1.43**	221,583	2.03
其他 (注)	**364,004**	**3.21**	294,330	2.69
负债总额	**11,360,291**	**100.00**	10,918,561	100.00

注：“其他”包括应付职工薪酬、应交税费、合同负债、租赁负债、预计负债、递延所得税负债、应计利息和其他负债。

股东权益

截至报告期末，本集团归属于本行股东权益12,892.33亿元，较上年末增长5.16%。其中，未分配利润6,562.67亿元，较上年末增长3.50%；其他综合收益369.70亿元，较上年末下降14.53%，主要是分类为以公允价值计量且其变动计入其他综合收益投资的公允价值下降。

5.4 发展战略实施情况

报告期内，本公司深入推进价值银行战略，坚持高质量发展、多目标平衡，加快推进“国际化、综合化、差异化、数智化”转型，厚植价值观、经营理念和企业文化，持续锻造能力，深入打造“严格管理、守正创新”的高质量发展新模式，保持了经营业绩稳中有进、进中向好。

5.4.1 价值创造更加有力

遵循“增量-增收-增效-增值”的“四增”价值创造逻辑，为客户、员工、股东、合作伙伴、社会创造更大的综合价值。持续打造最佳客户服务银行，积极助力客户资金安全、财务健康和财富保值增值，更多客户认可、信任、选择我们，截至报告期末，零售客户总数2.16亿户，较上年末增长2.86%，公司客户总数336.79万户，较上年末增长6.36%；持续打造最佳员工成长银行，加快建设“专业化、多元化、市场化、国际化”人才体系，为员工搭建施展才华、实现价值的舞台，员工总数近12万，员工满意度不断提升；持续打造最佳股东回报银行，报告期年化ROAA和ROAE分别为1.21%和13.85%，保持全球较高水平；持续打造最受合作伙伴信赖银行，深化大财富管理、投行、同业、科技金融等生态圈建设，167家具有行业代表性的机构入驻招商银行App财富开放平台“招财号”；持续打造最具社会责任银行，积极践行服务实体经济宗旨，践行ESG理念，参与公益慈善，大力支持乡村振兴。

5.4.2 国际化发展提速增效

本公司积极服务中资企业“出海”和客户全球资产配置需求，抢抓巩固提升香港国际金融中心地位和香港资本市场持续回暖机遇，不断完善跨境金融服务体系，进一步提升机构、业务、人才、管理的国际化水平。**境外机构稳中向好**，截至报告期末，本公司在境外设有6家分行和3家全资子公司。境外机构[1]立足市场差异，坚持“合规优先”，明确方向定位，持续夯实基础，期末总资产较上年末增长6.56%，报告期营业收入同比增长23.72%。本集团在港机构[2]积极服务香港巩固提升国际金融中心地位，期末总资产较上年末增长9.49%，报告期营业收入同比增长25.28%。**跨境业务加快发展**，报告期本公司对公涉外收支客户达78,569户，对公涉外收支业务量达2,226.35亿美元[3]；跨境理财通实现南向通“全流程线上化”，本公司作为境内首批试点银行上线跨境支付通产品，并首家推出境内外均以人民币结算的万事达借记卡。**外汇业务快速增长**，报告期金融市场对客业务批发客户数同比增长14.95%，金融市场批发对客业务交易量同比增长25.16%。

[1] 本段境外机构、在港机构数据均为合并抵销前数据。
[2] 包括本公司香港分行、招商永隆银行和招银国际等。
[3] 自 2024 年年报起，对公涉外收支业务量统计口径不再包含证券投资。

5.4.3 综合化经营持续深入

本集团通过全资、控股及合营方式，形成了覆盖商业银行、基金、保险、理财、金融租赁、消费金融、境外投行等金融牌照的综合化布局。报告期内，本集团充分发挥各牌照优势，树立“一个招行”理念，为客户提供综合金融服务。**完善综合化布局。**报告期内，为提升投商行一体化服务能力，本集团积极申请筹建金融资产投资公司，并于2025年7月3日正式获批筹建，目前正稳步推进相关工作。**推进子公司和合营公司发展提质增效。**依法合规行使股东权利，加强对各公司的全面管理，推动各公司不断夯实客户基础、业务基础、管理基础、队伍基础。截至报告期末，招银理财理财产品余额2.46万亿元，保持银行理财公司行业前列；招银金租报告期租赁业务投放额554.27亿元，保持金租行业前列；招商基金期末非货币公募基金管理规模5,228.89亿元，保持行业前列；招联消金期末贷款余额1,643.88亿元，资产规模、资产质量及净利润水平均保持行业前列；招商信诺加速大健康业务转型，高端医疗团险市场份额位居行业前列；招商信诺资管期末受托管理保险资金规模2,140.16亿元，较上年末增长12.85%；招银国际报告期港股IPO承销项目数、保荐项目数分别位列香港市场第一、第四[4]；招商永隆银行期末管理零售客户总资产（AUM）余额6,236.93亿港元，较上年末增长16.51%。**加强协同联动。**本集团把为客户创造最大价值作为标准，深化协同机制建设，加强风险合规管理，为客户提供综合化、一体化、全周期服务，推动本集团高质量发展。截至报告期末，主要子公司[5]总资产达9,320.90亿元，较上年末增长9.00%，报告期营业收入占本集团的比重达12.56%，同比提升2.95个百分点。

5.4.4 差异化竞争优势更加突出

报告期内，本公司坚持差异化的发展定位，坚持零售金融战略主体地位，推进“零售金融、公司金融、投行与金融市场、财富管理与资产管理”四大板块协同发展，突出重点区域、细分领域，错位竞争、打造优势，以点带面、以面带点，提升整体竞争力。

零售金融板块巩固并扩大体系化优势。本公司围绕客户“存贷汇”需求，丰富产品供应，深化客户经营，持续推进客户服务向数字化、智能化转型。截至报告期末，本公司管理零售客户总资产（AUM）余额16.03万亿元，较上年末增长7.39%；零售客户存款余额达40,166.24亿元，较上年末增长4.99%；零售贷款余额36,114.08亿元，较上年末增长0.94%。零售金融业务对本公司营收和利润的贡献占比均在55%以上，报告期零售财富管理手续费及佣金收入同比增长6.00%。

公司金融板块持续打造特色金融。聚焦科技金融、绿色金融、普惠金融、智造金融、数字金融、跨境金融、汽车金融、养老金融等领域，深化高质量获客，升级“全行服务一家”等经营服务模式。截至报告期末，公司客户存款余额50,468.08亿元，较上年末增长1.91%；公司贷款余额27,987.20亿元，较上年末增长8.04%。其中，科技、绿色、制造业等重点领域贷款增速均显著高于本公司贷款平均增速。截至报告期末，本公司科技企业贷款余额6,962.05亿元，较上年末增长17.91%；对公绿色贷款余额4,147.14亿元[6]，较年初增长12.90%；制造业贷款余额6,913.08亿元，较上年末增长7.77%。

投行与金融市场板块业务竞争力不断增强。截至报告期末，投行业务贡献的公司客户融资总量（FPA）

[4] 根据彭博统计的数据。
[5] 包括招商永隆银行、招银国际、招银金租、招商基金、招银理财、招银欧洲和招商信诺资管等。
[6] 绿色贷款数据按照中国人民银行最新口径统计。

余额较年初增长8.90%，并购金融业务发生额同比增长27.39%，其中人民币并购贷款投放金额同比增长129.37%。在金融市场业务方面，本公司全面提升全球交易能力和客群服务能力，报告期内，本公司金融市场对客业务批发客户数为66,585家，同比增长14.95%。票据业务一体化经营能力持续提升，客户综合服务进一步深化，截至报告期末直贴业务规模保持市场排名第二（中国银行业协会数据），本公司客户开通票据“新一代”系统[7]的户数突破100万户。

财富管理与资产管理持续深化转型升级。本公司围绕居民、企业的财富管理需求丰富产品供应，提升专业服务能力，加快转型升级。截至报告期末，本公司零售财富产品持仓客户数达6,107.00万户，较上年末增长4.90%；“招商银行TREE资产配置服务体系”下进行资产配置的客户达1,132.67万户，较上年末增长9.17%；报告期企业财富管理产品日均余额4,590.59亿元，较上年全年增长14.80%；期末资管业务总规模达4.45万亿元[8]；期末托管规模达24.14万亿元，居行业前列。

5.4.5 加快数智化转型，打造数智招行

本公司坚持守正创新，实施科技兴行战略，通过科技赋能，在产品、服务、经营、管理等关键领域推进革新，以“线上化、数据化、智能化、平台化、生态化”为演进方向，推进“数智招行”建设，全面拥抱以大模型为代表的新一代人工智能革命，加速推动“AI+金融”建设，全力做好数字金融大文章。报告期内，本公司信息科技投入44.44亿元，达到本公司营业收入的2.93%。注重数智化人才储备，截至报告期末，本集团研发人员达10,782人，占本集团员工总数的9.13%。金融科技创新项目基金聚焦战略导向、AI建设、前沿科技，全面推进本公司数智化能力建设。报告期内新增立项金融科技创新项目386个，新增上线项目214个；截至报告期末，全行累计立项金融科技创新项目4,796个，累计上线项目4,007个。

零售业务方面，全面推动“数智零售”建设，持续赋能提升客户智能化服务体验。截至报告期末，招商银行App和掌上生活App的月活跃用户（MAU）达1.21亿户。利用大模型技术提升服务质效，全面焕新“小招”智能服务，推动专家式、管家式服务升级，基于智能分析洞察客户需求，提供财富管理建议。推进零售信贷数智化转型，加强外部数据对接，打造涵盖数据、模型、策略的量化风控体系，有效提升零售信贷优质客群识别能力。数智化赋能私人银行业务，迭代招商银行App尊享版，升级资产配置智能服务能力，构建家族信托经营数智化支撑能力，全面提升智能化专业服务质量。

批发业务方面，深化数智化建设，全面提升客户服务与经营质效，有力支持实体经济高质量发展。截至报告期末，融资业务线上化率达94.26%，外汇业务线上化率达84.33%，较上年末分别提升0.45和6.92个百分点。批发线上渠道月活跃客户213.05万户，同比增长12.61%。为企业提供不同发展阶段的财资管理数智化服务，围绕企业生产经营场景积极融入企业数字化转型，截至报告期末，财资管理云服务客户达70.92万户，较上年末增长15.28%。数智化赋能公积金服务，打造AI智能客服、灵活就业人员缴存测算、业务资金管理系统等公积金数字化产品，截至报告期末，累计与111家公积金中心开展数智化合作，推进“金融+政务”深度融合。持续推进产品服务智能化，构建客户智能财富管家“招赢通AI小招”，支持客户在自然交互中轻松完成各类高频业务操作，大幅提升客户体验。

[7] 指 2022 年 8 月上海票据交易所上线的新一代票据系统。
[8] 指本公司子公司招银理财、招商基金、招商信诺资管和招银国际的资管业务总规模。

风险管理方面，不断提升风险管理能力和效率，推动风险管理数智化转型。加快建设集团风险管理系统（GRS），打造领先、便利、有效的对公资产业务全流程风险管理平台，小企业尽调报告自动化引入率达70.00%，撰写效率提升15.97%；在信息管理的合规框架内，保持本集团内风险信息互通共享。报告期内，在线风控平台持续升级，新发放公司贷款2,791.05亿元，同比增长47.96%。结合内外部数据，加强大模型与风险管理场景的结合应用，打造风险合规管理智能助手“风险小助”，通过嵌入作业流程实现AI赋能客户经理，探索用AI重塑信贷流程；重点推进客户经理、风险经理、审贷官智能体[9]建设和风险推理大模型建设，持续提升信贷审批效率和风险管理能力。

经营管理方面，依托数智化工具驱动全行经营管理提质增效，为业务发展提供坚实基础。零售条线以零售小助为载体，加速融合智能化技术与知识库，重构智能应用与内部用户的交互方式，为客户经理和中台队伍在商机挖掘、客户服务和策略分析等关键工作场景持续赋能。批发条线聚焦客户营销主流程智能化升级，打造面向客户经理的“CRM小助”，实现智能营销辅助场景功能，截至报告期末，“CRM小助”月活跃用户数突破7,000人，有效提升客户经理工作效率。持续构建创新驱动的数智化管理体系，“智本GPT”深入探索智能体与资本管理场景的结合，推动大模型从专业领域“数据查询助手”成长为“数据分析专家”；创新构建产品定价管理系统“智价GPT”，推出多维投入产出智能分析矩阵，提升定价管理精细化、智能化水平。推出以数字助理为代表的新一代数字生产力，其中“数字美眉”创新人力资源数智化服务模式，截至报告期末，使用数达14.91万人次，实现对员工的智能化服务。

内部运营方面，升级数智驱动的智能运营模式，赋能运营作业与管理效能提升，实现体验、效率、风险和成本的高质量平衡。持续优化“营小助”大模型智能运营助理，落地“营小助”数字助理、运营知识问答、业务智能审核、自动化录入作业、智能服务对练等23个场景应用，截至报告期末，月活跃用户覆盖超80%的运营人员。响应国家推广电子发票号召，实现开票服务全面电子化。打造“票、财、税、档”一体化方案，加速推进财务运营的智能化转型，实现大模型在财务报销审核领域的创新应用。报告期内，处理无纸化报销单54.86万笔，较传统纸质报销模式时效提升54.05%。

科技基础设施方面，持续夯实“云+AI+中台”科技底座，建立完整的大模型技术能力，全面推动大模型应用落地。云平台优化升级，围绕夯实可用性、提升资源效能，持续完善招行云，报告期内，云的总体可用性超过99.999%。**中台建设成果显著**，技术中台方面，聚焦打造行业领先的技术支撑能力，持续提升组件规模和质量，截至报告期末，累计发布组件6,314个，提升全行IT资源复用水平，快速响应业务需求。深化应用大模型辅助编程产品“云效AI助手”，实现研发人员覆盖率超过80%，有效提升研发效率。数据中台方面，数据资产管理水平持续提升，积极参与数据要素市场建设和公共数据的开发应用，推行智能的数据资产查找与数据分析服务，截至报告期末，大数据服务已覆盖全行近65%的业务人员。**AI建设与应用全面推进**，从技术体系、场景应用、生态建设三方面协同发力。**技术体系层面**，构建业界领先的智算基础设施，通过底层技术创新持续提升模型性能和算力效能，打造使用门槛低、集成速度快的企业级AI中台，支持全行大模型应用全面推广。**场景应用层面**，目前已在零售、对公、风控、运营、办公等多个领域共落地184个场景应用，有效提升了业务处理效率和服务水平。报告期内，人工效能提升方面节约人工475万小时，同时在采购替代、向客户提供智能推荐服务等方面带来约3.9亿元的经济效益。**生态建设层面**，对内完善内部大模型体验平台“爱共创”的建设，面向各个

[9] 智能体是指在银行业务体系中，采用 Agent 框架建设的，能根据具体业务场景，基于算法和知识，模拟或替代业务人员行为，自动产出信息、采取行动的系统功能组合或软硬件平台。

岗位员工培训AI思维和技能，培养一批既懂业务又通技术的大模型人才，梳理业务领域专业知识和经验，实现技术向业务价值转化；对外持续向开源社区主流项目提交招行自研成果，积极参与大模型技术生态共建。

5.4.6 加强管理，降本提质增效

报告期内，本公司持续打造规范、精细、赋能、系统、科学的管理体系，为高质量发展提供保障。**加强资产负债管理**，深化客户视角的资产负债管理体系，优化资产负债组合配置，加大优质资产组织和高质量负债拓展力度，保持资产负债的结构优势，净利息收益率的领先优势得到进一步巩固；**加强成本管理**，完善降本增效长效机制，坚持费用有保有压，构建精益规范的成本管理体系，严肃财经纪律，报告期内本公司业务及管理费同比下降0.98%；**加强运营管理**，提升集中化、集约化运营服务，应用AI数智驱动服务及管理质效提升；**加强服务管理和消费者权益保护**，将其纳入经营管理和业务发展的关键环节，本公司对产品和服务的消保审查覆盖率为100%，持续提升客户服务体验，充分保障客户合法权益；**加强人力资源体系建设**，紧跟战略方向优化组织阵型，聚焦员工能力提升，积极拥抱AI技术革新，着力打造“专业化、多元化、市场化、国际化”的人才队伍。

5.4.7 重点区域发展纵深推进

报告期内，本公司积极响应国家区域协调发展战略，顺应产业集群发展趋势，持续推动长三角、珠三角、成渝和海西等区域的分行在区域打造招行特色、在招行打造区域特色，以分行加快发展助力区域高质量发展。截至报告期末，重点区域分行客群、管理零售客户总资产（AUM）、核心存款和贷款规模等主要指标较上年末增速均高于境内分行平均水平。报告期内，本公司16家重点区域分行的核心存款[10]日均余额占境内分行的比重较上年全年上升0.43个百分点；期末贷款[11]余额占境内分行的比重较上年末上升0.22个百分点。

5.4.8 巩固堡垒式的全面风险与合规管理体系

报告期内，本公司坚持“风险为本、质量第一”，持续巩固堡垒式的风险合规管理体系。一方面，深入推进房地产、零售信贷、反洗钱与制裁合规等重点领域的风险防范化解，加大不良清收处置力度，牢牢守住资产质量生命线。截至报告期末，本公司不良贷款率为0.92%，较上年末下降0.01个百分点。另一方面，统筹发展与安全，根据业务发展和管理需要，不断完善并表管理、信贷政策、授权体系，持续强化各项关键机制建设，从根源上抓实问题整改，扎实开展“合规履职年”活动，推动实现集团风险管理系统（GRS）平稳切换，夯实风险与合规管理基础。

5.5 业务运作

零售金融业务

报告期内，本公司零售金融业务税前利润499.77亿元，同比增长0.02%；零售金融业务营业收入932.70亿元，同比下降0.70%，占本公司营业收入的61.56%。其中，零售净利息收入691.30亿元，同比增长

[10] 核心存款为本公司存款内部管理指标，不含大额存单、结构性存款等成本较高的存款。
[11] 不含信用卡贷款。

0.32%，占零售营业收入的74.12%；零售非利息净收入241.40亿元，同比下降3.52%，占零售营业收入的25.88%，占本公司非利息净收入的49.64%。报告期内，本公司实现零售财富管理手续费及佣金收入112.72亿元，同比增长6.00%，占零售净手续费及佣金收入的48.32%；实现零售银行卡手续费收入71.59亿元，同比下降16.48%。

报告期内，本公司始终坚持“以客户为中心，为客户创造价值”的核心价值观，围绕客户的“存贷汇”需求，丰富产品供应，深化客户经营，持续巩固零售金融体系化优势，为客户提供综合化零售金融服务。报告期内，本公司零售业务整体保持了良好的发展态势。

批发金融业务

报告期内，本公司实现批发金融业务税前利润331.35亿元，同比下降5.73%；批发金融业务营业收入608.93亿元，同比下降5.86%，占本公司营业收入的40.19%。其中，批发金融业务净利息收入381.10亿元，同比增长2.92%，占批发金融业务营业收入的62.59%；批发金融业务非利息净收入227.83亿元，同比下降17.61%，占批发金融业务营业收入的37.41%，占本公司非利息净收入的46.85%。

报告期内，本公司坚持服务国家战略，持续推进批发金融客户结构和业务结构的优化调整，加快打造特色金融优势，提升服务实体经济的质效，潜心做好经济发展的“助推器”。

本公司始终以客户需求为中心，围绕直接融资和间接融资两个市场，为公司客户提供立体化、全方位、多层次的融资支持，以投商行一体化服务理念助力实体经济发展。截至报告期末，本公司公司客户融资总量（FPA）余额64,544.92亿元[12]，较年初增加3,954.69亿元。其中，传统融资[13]余额37,811.30亿元，较年初增加1,972.51亿元；非传统融资[14]余额26,733.62亿元，较年初增加1,982.18亿元。非传统融资余额占FPA余额的比例为41.42%，较年初增加0.57个百分点。

5.6 前景展望与应对措施

海外方面，受财政扩张支撑，主要经济体经济总量或延续温和增长。美联储有望开启降息，但降息空间或受关税的通胀效应制约。高通胀高利率环境下，需警惕部分经济体主权债务风险发酵。

国内方面，2025年全年经济增长达成5%左右的目标存在坚实支撑。一是消费对经济增长的贡献增强，提振消费政策多措并举、商品消费“追新赶潮”、服务消费提质增效。二是房地产投资或延续下行，但对经济总量增长的拖累弱化。三是经济政策将锚定经济社会发展任务，持续发力、适时加力。反内卷政策将有助于改善经济供强需弱、物价低位运行的格局。

下半年，本公司将深入推进价值银行战略，筑本固基、加快转型，积极应对低利率时代挑战，为客户、员工、股东、合作伙伴、社会创造更多更大价值，为金融强国建设和中国特色金融发展之路贡献招行力量。

[12] 由于本期跨境联动融资等业务纳入 FPA 的范畴有所调整，据此对期初数据进行同口径调整，调整后的期初 FPA 余额为60,590.23 亿元，其中传统融资 35,838.79 亿元，非传统融资 24,751.44 亿元。
[13] 传统融资包括对公一般性贷款与商票贴现（含转出未到期票据）、承兑、信用证、融资性保函与非融资性保函。
[14] 非传统融资包括资产经营、自营非标、融资性理财、本公司主承销债务融资工具、撮合交易、融资租赁、跨境联动融资、牵头银团贷款八大部分。

一是夯实基础，保持质量、效益、规模协调发展。立足本源，做好存款、贷款、中间业务三项基础业务，巩固客群、资产质量、市场份额三个基本盘。不断强化高质量获客与经营，以做大客群规模牵引各项业务发展；保持资产质量、拨备覆盖率、资本充足率等指标的领先优势；持续巩固提升各项业务市场份额，加大高质量负债拓展与资产组织力度，促进非息业务恢复性增长。

二是加快“四化”转型，打造可持续发展的能力。**加快国际化发展**，推动境外机构尤其是在港机构发展提质增效，提升国际化服务能力，积极拓展境外业务、跨境业务、外汇业务。**深入推进综合化经营**，充分发挥金融牌照和业务布局优势，提升客户综合服务能力，提升收入多元化水平。**打造差异化竞争优势**，坚持零售金融战略主体地位，巩固提升零售业务体系化优势，加快大财富管理转型升级，加快重点区域发展，打造更多细分领域新优势。**加快数智化转型**，以“AI First” 引领数智招行建设，赋予AI能力建设优先地位，率先打造AI型组织，努力成为全球领先的智能银行；持续夯实“云+AI+中台”数智化底座，提升全员的AI思维和能力，强化业技共创，探索“AI+金融”“人+数智化”模式，加快打造数智招行。

三是坚守底线，持之以恒加强风险合规管理。加强重点领域风险防范化解，强化对房地产、产能供需错配、零售信贷等领域的风险前瞻防范，加强不良资产清收处置；加强全面管理和穿透管理，完善并表风险管理体系；强化合规管理，扎实推进法治企业建设，强化反洗钱与制裁合规管理；持续提升风险合规管理能力，不断创新风险管理的方法、技术、工具，加快AI技术在风险合规管理中的应用；持续营造稳健审慎的风险文化和遵纪守法的合规文化。

四是持续打造“严格管理、守正创新”的高质量发展新模式。**加强资产负债管理**，提升资产负债管理的精细化、前瞻性水平，优化资产负债组合管理，强化客户视角的资产负债管理，保持净利息收益率优势和流动性安全。**加强全成本管理**，统筹管理负债、运营、信用等各类成本，提升精益化水平，以战略为导向优化资源配置，实现降本增效。**加强创新驱动发展**，紧紧围绕国家所需、客户所求、招行所能，加大产品、服务、管理、技术、模式、体制机制创新，大力弘扬“敢为天下先”的创新文化，营造创新氛围，增强创新动力，保持行业领先。