

兴业银行股份有限公司

2024 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，保护投资者尤其是中小投资者合法权益，兴业银行股份有限公司（以下简称公司）制定了 2024 年度“提质增效重回报”行动方案。具体如下：

一、坚定推进高质量发展，稳步提升经营质量

公司始终坚持将“国之大者”化为“行之要务”，牢牢把握经济发展的主旋律，不断深化战略内涵，强化战略执行，在服务经济社会高质量发展中，实现公司的高质量发展。战略方面，公司前瞻性谋划提出“三张名片”¹“五大新赛道”²“数字兴业”，与中央金融工作会议提出的“五篇大文章”³高度契合，为公司高质量发展、打造价值银行提供了抓手与方向。执行方面，2024 年，公司将努力提升“战略执行、客户服务、投资交易、全面风控、管理推动”五大核心能力，夯实发展基础、加快转型升级、提升经营质量，努力为客户、股东、员工和社会创造更大价值，打造市场认可、具有兴业特色的价值银行。

¹ “三张名片”指绿色银行、财富银行、投资银行。

² “五大新赛道”指科创金融、普惠金融、能源金融、汽车金融、园区金融。

³ “五篇大文章”指科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融。

第一，提升战略执行能力。一是聚焦“轻资产、轻资本、高效率”，推动内涵式高质量发展。强化资本集约经营理念，发挥考核指挥棒作用，提升风险资产配置效率，推动投资级、中小企业、财富银行、投资银行加快发展，提高轻资本业务占比。二是做好金融“五篇大文章”，巩固拓展“五大新赛道”成果，从组织架构、经营体制、“区域+行业”等方面进一步发力，突出研究赋能，做大产业金融。三是聚焦零售业务提升。健全零售经营体系化建设，夯实发展基础，推动重点分行一把手分管零售，加大精力投入和资源支持。四是加大重点分行人力和财务资源配置，提升重点分行对全行贡献。

第二，提升客户服务能力。一是健全经营体系，在持续有效获客基础上，不断提升存量客户综合经营水平。二是提升线上平台运营成效，做好手机银行、兴业生活、钱大掌柜、兴业管家、兴业普惠、银银平台的金融服务，提升获客、粘客能力。三是构建更加多元的场景生态，深度参与企业、居民生产生活场景，吸引更多流量，完善用户画像。四是优化客户体验，加强产品全生命周期管理一体化、推进线上线下服务一体化、推动用户体验管理一体化、形成客户权益运营一体化。五是加强集团三大条线、母子公司协同联动获客、粘客，提升集团经营合力。

第三，提升投资交易能力。一是健全“研究-决策-执行”一体化机制，加强研究赋能，提高决策时效，强化执行落地，有效把握市场机会，防范市场风险。二是坚持轻资占导向，敏捷运用

交易工具和交易策略，通过均衡的资产配置获得稳健的投资组合收益。

第四，提升全面风控能力。一是做好政策研判，前瞻性把好准入关口，发挥好风险赋能作用。二是全面加强风险治理，做实全面风险管理体系建设，做好重点领域信用风险管控，切实管控风险成本。三是加大清收处置力度，向清收处置要效益。四是健全风险内控管理机制，提升三道防线履职能力。五是加快风险模型开发迭代，提升线上业务风控水平。

第五，提升管理推动能力。一是以党建引领高质量发展，提升干部队伍的纯洁性、专业性和战斗力。二是以人力资源管理能力提升激活队伍动能，为公司高质量发展提供更加坚强的人才保障。三是以数字化转型塑造新时代竞争力，加快赋能业务发展。四是以财务资源配置支持战略执行，坚持价值创造导向，有保有压安排财务资源。五是以“三化⁴”为抓手，推动“三基⁵”工作，全面夯实基础运营工作，提升生产效率，推动业务发展。

二、扎实做好五篇大文章，助力发展新质生产力

公司将全力做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”，助力发展新质生产力、建设现代化产业体系，不断提高业务结构与经济结构的契合度，夯实客户基础，拓展发展空间。

⁴ “三化”指支行管理标准化、营销体系化、运营数字化

⁵ “三基”指基层员工、基本制度、基础管理

一是将“三张名片”“数字兴业”“五大新赛道”与“五篇大文章”有机融合。公司将充分发挥绿色银行、财富银行、投资银行“三张名片”的专业能力，依托“数字兴业”建设成果，应用“五大新赛道”的布局成效，与“五篇大文章”有机结合、一体推进，助力发展新质生产力，以产品服务优质客群，以优质客群带动公司客户结构、资产结构、负债结构的优化调整，在为客户、社会创造效益的同时，实现自身的高质量发展。

二是将“研究、风险、科技、协同”四大赋能与“五篇大文章”有机融合。针对“五大新赛道”“五篇大文章”客户特点，以研究分析选取行业细分赛道与目标客户，识别风险、制定策略，增强客户服务能力；以“技术流”“链长制”“一城一策”等风控模式创新提高风险政策针对性和前瞻性，促进业务发展；以科技赋能数字兴业建设，升级线上平台，优化内部流程，提升服务效率和服务体验；以打造“投承、投贷、投私、投研”四大协同机制，纵深推进实施“商行+投行”战略 2.0 版，为客户提供更宽频的“商行+投行”综合金融服务。

三是将“区域+行业”经营策略与“五篇大文章”有机融合。围绕“五篇大文章”、新兴行业与区域特色产业、新质生产力，助力形成“科技-产业-金融”新三角循环格局，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。

三、维护股价与分红稳定，树牢股东回报意识

公司将始终坚持以投资者为本，将维护股价稳定与推动估值修复、保持可持续发展与分红可预期性作为重要目标，让广大投资者有获得感。

一是维护股价稳定与推动估值修复。公司管理层高度重视股价和市值表现，将在公司股价出现不合理下跌、估值明显偏离经营基本面时，及时采取措施，通过信息披露、市场沟通、实施管理层增持、争取主要股东增持、引进战略投资者等方式稳定股价、推动估值修复。

二是保持可持续发展与分红可预期性。公司将继续做好资本内生发展，夯实可持续发展的资本实力，保持给予股东长期回报的能力。同时，做好股东回报政策的连续性、稳定性和合理性，增强投资者获得感。2018年至2023年，公司现金分红占归属于母公司普通股股东净利润的比例分别为24.24%、24.59%、26%、27.42%、28.31%、29.64%，保持稳步提升态势。自2007年上市以来，公司已累计分红1936.7亿元，远高于通过普通股相关融资835.35亿元，给予了投资人很好的回报。

三是充分听取内外部意见。公司利润分配方案的制定与执行的程序合规、透明，符合公司章程的规定和股东大会决议的要求，分红标准和比例明确清晰。公司董事会就股东回报事宜进行研究论证，充分听取投资者（特别是中小投资者）、独立董事的意见，相关决策程序和机制完备，独立董事勤勉尽职并发挥了应有的作用，中小投资者的合法权益得到充分维护。

四、规范公司治理体系，保护投资者合法权益

公司持续夯实公司治理基础、完善公司治理体系、提升公司治理水平，深化党的领导与公司治理有机融合，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。公司已建立成熟的现代公司治理架构，党委充分发挥领导作用，把方向、管大局、保落实，“三重一大”事项均经党委前置研究；党委与董事会、监事会、高级管理层成员“双向进入、交叉任职”。股东大会作为权力机构，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。董事会作为战略决策机构，研究决定发展战略和计划。监事会作为监督机构，监督董事会决策和高级管理层执行。高级管理层严格落实执行股东大会和董事会决议，整体运转良好。

二是不断完善独立董事履职机制，保障中小投资者利益。公司根据监管规定，持续提升独立董事履职质效。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，其中提名委员会成员全部为独立董事、薪酬考核委员会中独立董事委员占比三分之二、审计与关联交易控制委员会中独立董事委员占比五分之三、风险管理与消费者权益保护委员会中独立董事委员占比五分之二。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，独立董事均专门审查并出具独立意见。同时，对于重大关联交易事项，在董事会前提交全部由独立董事参加的专门会议事先进行审议，进一步做实独立董事职能。持续加强独立董事履职评价，完善独立董事履职报告和独立性评估。

五、加强信披与投关工作，积极传递公司价值

公司将贯彻落实《证券法》及各项监管规定，在严格履行法定信息披露义务的基础上，不断丰富投资者交流方式，拓展沟通渠道，传递公司价值。

一是增强定期报告的可视化和可读性。公司将根据投资者关注，持续优化定期报告的自愿性披露内容，综合运用文字、数据、案例、图表等形式，以更清晰、简明、直观的方式展现公司战略制定-战略执行-落地成效的闭环，以及带来的资产结构、负债结构、风险管控、三张名片、数字兴业、五大新赛道、五篇大文章等的积极变化。同时，通过媒体采访报道、分析师调研、流媒体视频制作、官方微信推送等方式，对定期报告进行解读，多维度增强定期报告的可视化和可读性。

二是丰富管理层与资本市场沟通的形式。公司将继续通过线上+线下、中文+英文方式，举办业绩说明会、股东大会、投资者开放日、投资者来访接待、境内外路演走访、投资者座谈会等活动，引进来、走出去，为境内外投资者与公司管理层面面对面交流

提供契机，直面市场、听取意见、回答关切、深化认同，打造公司品牌形象。

三是持续优化公司官网投资者关系板块。以投资者视角持续优化中文、英文官网中投资者关系板块的语言表述、模块设置，让语言更通俗、内容更易懂、信息更易查。

四是主动、及时、深入了解投资者诉求并作出针对性回应。公司常态化通过参加境内外券商调研和策略会、接听中小股东电话、回复上交所E互动问答等途径，主动、及时、深入了解和回应投资者诉求，并通过内部报告方式将市场关切、建议、意见向上报告、向下传导，更好推动外部诉求的内部落实。

六、强化“关键少数”责任，增强战略执行质效

公司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、激励约束，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。公司坚持把人才作为第一资源，全方位引进、培养、用好人才，健全选育管用干部工作体系，持续健全“5+N”培训体系，加快提升高级管理层、各级“一把手”在内的全体人员的专业能力和综合能力。

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，落实重要岗位轮岗制度。

三是加强对“关键少数”“关键岗位”激励约束。公司薪酬管理始终坚持与公司治理要求相统一、与公司竞争力及可持续发展相兼顾、与经营业绩相适应、长短期激励相协调的原则，兼顾薪酬的内部公平性与外部竞争力。高管和员工薪酬严格按照主管部门审核确定并经公司治理程序审议通过的方案进行支付，与公司经营业绩考核结果挂钩。同时，公司制定并完善了《兴业银行高层管理干部延期支付绩效薪酬考核发放办法》《兴业银行绩效薪酬追索扣回管理办法》，确保薪酬水平与风险调整后的绩效表现相一致。