

兴业银行 2026 年中期业绩说明会实录

（根据录音整理）

会议时间：2026 年 8 月 28 日 10:00-11:00

会议方式：电话会议

兴业银行参会人员：副董事长、行长陈信健先生，首席风险官赖富荣先生，董事会秘书夏维淳先生，计划财务部总经理林舒先生

记录人：兴业银行董事会办公室投资者关系团队

前瞻性陈述的风险提示：本报告中涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述不构成我行对投资者的实质承诺，投资者及相关人士均应当对此保持足够的风险认识，并且应当理解计划、预测与承诺之间的差异。

1. 陈行长业绩解说

各位投资者、分析师：

大家上午好！上半年，我国经济有效应对各种挑战，呈现动能向新、结构向优的发展态势。作为一家规模超过十万亿的全国系统重要性银行，我们的使命就是服务经济转型发展的大局。上半年，我行认真落实中央经济工作会议提出的“稳中求进、提质

增效”重要要求，扎实推动新一轮五年规划落地见效，各项工作平稳推进。下面，我从“稳、进、质、效”四个方面作报告：

一、“稳”，主要体现在我们着力抓好新形势下办银行的大事要事，经营总体平稳

近年来，银行业面临“低利率、低息差”挑战，我行坚持以下几点策略：一是保持资产合理增长，筑牢发展基础；二是推动负债成本下降，稳住收入基本盘；三是拓展中间业务收入，挖掘新的收入增长点；四是加强投入产出管理，向管理要效益。

（一）从资产看。实现稳增长、优结构的目标。6月末总资产11.46万亿元，较年初增长3.31%，其中贷款（不含票据）较年初增长4.55%、增量2573.89亿元，增量位居股份制商业银行首位。贷款增长以企金为主，投向明显优化，主要投至发展态势更好的科技、绿色等领域，6月末科技金融、绿色金融贷款分别较年初增长12.98%、9.63%，跑出更高速度。

（二）从负债看。实现了稳规模、降成本的目标。6月末存款6.23万亿元，较年初增长5.03%、增量2984.49亿元，存款付息率同比下降34BPs。主要是在做好长长期存款到期置换的同时，通过持续开展“织网工程”、推进场景生态建设等，带动结算性存款较好增长，这些存款付息率较低，有力对冲了息差缩窄趋势。

（三）从中收看。收入结构持续优化。我行强化集团内部协同，较好把握资本市场稳中向好、资产配置结构调整等机遇，从

多个方面提升中收业务表现。上半年，手续费及佣金收入同比增长 8.61%，占比由去年同期的 11.84% 升至 12.89%。其中，财富销售收入同比增长 16%，托管业务收入同比增长 11%。

（四）从费用看。成本集约化管理取得成效。我们压降非必要支出，持续向管理要效益，业务管理费同比下降 1.44%、减少 4.09 亿元。

通过以上工作，上半年我行实现营业收入 1101.77 亿元，同比下降 0.25%。营业收入略有下降，主要是一季度我行资产重定价规模较大，对息差形成阶段性拖累；二季度我们进一步压降负债成本，加大优质信贷投放，息差降幅较一季度收窄 3BPs，同时利息净收入降幅 1.29%，较一季度收窄 0.84 个百分点，两个指标均有所回升，推动营业收入降幅较一季度收窄 0.81 个百分点。下半年，我们将继续推动相关工作，息差降幅有望持续收窄，营业收入表现有望更好。

利润方面，上半年我行实现净利润 411.31 亿元，同比下降 4.66%。利润降幅较大的原因主要是零售业务新发生不良和减值准备有所增加。今年，我行对部分信用卡协商分期客户实施更为审慎的风险分类认定标准，增加了新发生不良和减值准备，但也进一步做实风险资产分类。近年来，信用卡业务风险加快暴露，转型工作也初见成效，正朝着健康发展的轨道前行。

这里我们说明一下关于中期分红事项。我行始终高度重视股东回报，去年赎回成本较高的优先股，节约近 20 亿元的股息支

出。因此，上半年归属于普通股股东的净利润和去年同期基本持平，仅下降 0.1%，对中期分红的基数影响不大。同时，今年 5 月，我行股东会已经授权董事会，按照不高于归属于普通股股东的净利润三分之一的比例决定中期分红方案。过去十年，我们持续提高分红比例，今后仍将努力保持这样的趋势。

二、“进”，主要体现在我们紧紧围绕经济发展大势谋篇布局，转型步伐加快

近年来，我国新旧动能转换明显加快，为银行业发展创造新的空间。上半年，我们继续着眼未来，把握机遇，加快转型，在几个重点领域都取得明显进展，“以进促稳”渐显成效。

（一）进在产业金融，布局了更多新赛道。在长期推进“区域+行业”经营的基础上，今年我们正式提出要全力发展产业金融，从组织架构、考核评价、资源保障、研究引领、风险支持、科技赋能等多方面搭建经营管理体系，根据国家政策导向和各地产业规划确定了 4 大类、21 个重点产业，形成了产业图谱，制定了客户沙盘，授信政策覆盖 86%重点产业项下的四级细分行业，资产构建更加有力，产业金融对各类业务的带动作用不断增强。6 月末，我们对这 21 个重点产业的融资余额 5.56 万亿元，较年初增长 9.24%；贷款余额 2.63 万亿元，较年初增长 6.27%，其中交通运输、金属材料、电子信息三个领域贷款较年初分别增长 25%、19%、18%。

（二）进在表外业务，锻造了更多新优势。继续完善大投行、

大资管、大财富“三位一体”经营格局，加强业务创新，在服务融资结构优化、资本市场发展中提升了竞争优势、拓展了收入来源。**投行方面**，在保持非金债承销等优势业务的同时，发力并购、银团等业务，上半年并购融资投放 1753.65 亿元、同比增长 51.24%，银团融资投放 1307.03 亿元、同比增长 22.87%，并购融资、银团融资余额继续保持股份制商业银行第 1 位、第 2 位。**资管方面**，在保持固收领域优势的同时，发力含权、指数、跨境等产品，6 月末这些转型产品的规模 6516 亿元，较年初增长 37%。**财富方面**，在做好集团产品销售的同时，强化客户资产配置理念和能力，代销基金、保险产品都实现较好增长。上半年，零售财富销量同比增长 24%，企金财富 AUM 日均规模较年初增长 14%，银银平台财富销售规模突破万亿元。

（三）进在国际业务，服务企业出海能力进一步加强。近年来，我们把国际业务作为战略性业务，体系化推进，国际业务从短板变成了新的增长点。上半年我行企金国际业务客户较年初增长 14%，跨境融资较年初增长 16%，外币存款增长 20%，跨境人民币收付同比增长 11%，个人结汇金额同比增长超 60%，跨境代发薪资规模同比增长超 200%，诸多指标都呈现快速发展态势。跨境业务在服务客户、构建资产、增加中收、沉淀低成本负债等方面体现出较强的驱动力。

三、“质”，主要体现在我们始终坚持审慎稳健的理念，管理从严提质

我们牢牢把握商业银行发展规律，把风险管理摆在重中之重的位置，处理好短期收益与长期健康发展的关系，谋长谋远。上半年，我们围绕“优化机制、提升专业、压实责任”三个方面，持续释放风险改革效能，进一步强化风险管理全流程工作，发展质量得到了较好保障。

（一）转变营销模式，提升客户质量。进一步提升自主获客能力，从集团层面做好客户布局规划，制定客户沙盘，把好客户准入第一道关口。上半年，我们对企金和零售客户都建立了主动预授信机制，基于大数据分析和行业专家经验，打造了主动预授信额度测算模型，更精准地筛选客户、挖掘商机。

（二）推动研审融合，提升授信质量。持续健全审批官研究赋能机制，推动开展常态化调研，形成及时更新的细分行业报告，更加深入了解市场、客户和产品，有力提升了审批专业能力和效率。上半年已制定下发 112 个行业营销指引和资产构建策略、94 项差异化授权授信政策和 65 个行业授信评审及风险防控策略。

（三）改进监测体系，提升贷后质量。我们围绕数据、分析、算力、作业、监控、应用等，打造全面风险智能监测平台，实现了覆盖贷前、贷中、贷后全流程和总、分、子各层级的全面智能监测和预警，做实信用业务过程管理，推动风险监测由被动应对向主动防控转变。

（四）压实化险责任，提升处置质量。充分发挥行领导挂钩督导以及敏捷专班机制作用，集中资源推动重点项目风险化解，

加大不良资产清收处置力度，继续向不良要效益，通过法律赋能、分类经营、处置攻坚，实现账销案存回收 61 亿元。

通过以上工作，上半年我行新发生不良资产同比减少 36 亿元，6 月末不良贷款率 1.08%，较年初保持稳定。

四、“效”，主要体现在我们加快融入新一轮科技革命浪潮，数智赋能取得成效

我们把数智化作为第一战略，努力打造一流智能银行，推动“数据要素×”“人工智能+”同频共振，上半年数智化红利不断释放。

（一）底座建设扎实推进。持续筑牢数据底座、模型底座、算力底座三大底座，全面开展高质量数据集和知识工程建设，成功开通金融行业首条跨省量子金融专线环网，完成大数据基础平台全栈信创改造，数据管理能力获得 DCMM 五级认证，人工智能基础能力快速提升。截至 6 月末，已在风险、营销、客服、运营等领域构建和运行 345 个智能体，人人“学 AI、懂 AI、用 AI”的条件更加成熟、氛围日益浓厚。

（二）应用赋能明显增效。聚焦业务转型发展重点领域，加大数智工具推广应用力度。**产业金融方面**，上线产业图谱和谱系图谱两大数智工具，构建近百项指标标签，配备“区域产业景气度深度分析、客户营销优先级量化评估、同类型客户合作案例智能推荐”三类 AI 模型，为深耕产业金融提供了有力支持。**客户经营方面**，上半年累计部署营销策略 2 万余个，触客近 6 亿人

次，带动综合金融资产提升同比超 3 倍。**运营管理方面**，实现询证函明细信息录入场景人工替代率 45%、移动营销集中审核效率提升 23%，大幅提升业务运行效率。

以上是我行上半年主要经营情况，总体来看，基本面保持稳定，经营转型有序推进，基础工作更加扎实，营业收入与去年同期基本持平，但由于实施了更加审慎的风险分类标准，净利润阶段性承压，这也是我们主动做实资产质量的体现。

展望下半年，我国经济仍将保持平稳运行、向新向优的态势，同时呈现结构分化特征，银行业既面临诸多挑战，也迎来结构性发展机遇。对此，我们将继续坚持“稳中求进、提质增效”的主线，集中精力办好自己的事，着力做好以下重点工作：

一是推动战略落地，加快经营转型。我们上半年确定的未来五年发展战略，坚持“五化”引领、深耕产业金融、擦亮四张名片、建设价值银行，契合发展大势、符合我行实际。战略执行重于战略本身，接下来要推动全行全力以赴把发展战略蓝图转化为施工图、实景图。

二是统筹资产负债，推动息差企稳。当前银行的主要收入构成还是利息收入，利息收入关键看息差水平。我们要坚定不移推动资产负债表向新向优重构，资产端围绕六大新兴支柱产业、六大未来产业、六张基础设施网络等加快布局，负债端通过做深客户、做实结算、做好“织网工程”等优化结构，努力实现资产收益稳定、负债成本下降、息差缩窄可控、利息收入有保障的目标。

三是增强底线思维，促进风险收敛。严格落实监管要求，切实遵循市场规律，对信用、利率、流动性等各类风险保持高度警惕，坚持分类施策，多措并举推动风险收敛。目前的信用风险压力主要在零售端，我们将深化零售体系化经营和风险管理体系机制改革，进一步压实三道防线职责，全面提升风险预判能力、模型建设能力、不良处置能力，有效管控零售风险成本。

四是优化管理机制，增强内生动能。根据转型、增收、化险等重点工作的需要，深入推进体制改革、制度优化、管理调整、作风改进等工作，深入践行正确政绩观，坚持做正确的事、以正确的方式做事，形成整体银行的合力，进一步提升效能效益。

以上就是我的报告。希望各位投资者、分析师朋友多提宝贵意见建议，帮助兴业银行推进高质量发展。谢谢！

II. 现场问答

1. 美银美林许龄珏：上半年，兴业银行净息差、利息净收入同比降幅均较一季度有所改善，原因是什么？如何展望全年净息差趋势变化？

林舒总经理：上半年，集团利息净收入 728.04 亿元，同比减少 9.51 亿元、下降 1.29%，降幅较一季度的 2.13% 收窄 0.84 个百分点。净息差为 1.60%，同比下降 15BPs，降幅较一季度的 18BPs 收窄 3BPs。净息差降幅收窄主要是两方面原因：一是贷款收益率降幅收窄，1-6 月贷款收益率 3.32%，同比下降 41BPs，降幅较一季度的 48BPs 收窄 7BPs，是净息差收窄的主要原因。

二是负债成本持续优化，我行持续加强负债“优结构、降成本”管控，同时定期存款重置效应继续释放，1-6月我行存款平均付息率1.42%，同比下降34BPs，较一季度下降2BPs，同业存放平均付息率1.48%，同比下降28BPs，较一季度下降5BPs。资产负债两端发力共同支持净息差降幅收窄。

展望全年，如果外部政策保持稳定，预计全年净息差降幅有望持续收窄，具体来看：

一方面，把握好长期定期存款置换的有利条件。我行下半年仍有超过2000亿元的三年以上定期存款到期，这部分存款置换后，有望进一步节约负债成本，如果考虑部分将转化为低成本的活期类存款，成本节约空间实际会更大。

另一方面，主动作为“稳息差”。负债端，加强主动负债的统筹管理。针对结构性存款、大额存单、长期定期存款等相对高成本品种，通过强化额度及占比管理，推动各分行优化存款结构，进一步推动存款成本改善。针对同业存款，合理安排市场化资金吸收与结构摆布，推动同业融入资金成本下降。资产端，围绕现代化产业体系建设深耕产业金融，持续推动贷款规模合理增长和结构优化。谢谢！

2. 申万宏源郑庆明：兴业银行新一轮五年规划提出重点围绕产业金融谋篇布局，今年上半年产业贷款的发展质效较为明显，请管理层展开介绍一下产业金融发展的工作成效、举措及下阶段工作重点？

陈信健行长：近年来，我行围绕“地产—基建—金融”旧三角循环向“科技—产业—金融”新三角循环转变的大势，强化“区域+行业”经营，在产业金融上积累了较多经验。当前，国家将“建设现代化产业体系，巩固壮大实体经济根基”摆在“十五五”规划战略任务之首，又为我们这家以对公见长的银行提供了新的发展机遇。我们已明确将产业金融作为未来五年的战略重点：以产业为轴，既服务好单个企业，更服务好企业所在的产业链、供应链、资金链、股权链和人才链，进而带动资产、负债、客户、营收的持续增长和结构优化，实现整体经营提质增效，打造一流价值银行。

从上半年战略执行情况看，产业金融经营成效正逐步显现：

一是加快重点产业布局。聚焦新一轮科技革命和产业变革趋势，我们梳理形成 21 个重点产业，加快构建产业图谱，巩固和提升“商行+投行”服务优势，更好地挖掘业务机遇、识别风险信号、追踪经营变动，重点产业链业务规模快速扩容，价值贡献稳步提升。截至 6 月末，我行重点产业 FPA 融资余额 5.56 万亿元，较年初增长 9.24%，其中包含重点产业投行业务落地 4748.92 亿元，同比增长 6.68%。

聚焦重点产业经营，关键在于进一步落实好“区域+行业”策略，发挥好总行和分行，以及分行和分行之间的协同机制，用好各地资源禀赋。比如，前不久我们去西宁分行调研，该分行依托青海省丰富的风、光、热和盐湖资源，围绕光储一体化、盐湖

提锂等项目，通过服务东部客户落地西部项目，很好地构建了清洁能源资产，做出了经营特色。目前，各家分行已围绕如何发展产业金融，形成了各自未来5年的特色子规划，并且立足当地优势，细化产业金融落地方案，部分已经取得较好成效。

二是提升重点客户经营。我们围绕重点产业，形成2000多家核心客户、超24万家目标客户清单，推动谱系客户经营，综合运用主动预授信、重点客户专属综合价值评分等数智化工具，深耕链主企业，有效推进链式拓客。上半年，重点目标客户库实现合作客户新增3295户、增幅5.31%，授信客户新增2461户、增幅6.49%。**链式经营不仅有助于客群拓展，也带来较好的资金沉淀。**以我行成都分行服务的一家链主企业客户为例，我行对接其集团司库和资金池，凭借“系统嵌入+投行服务”的深度连接，沿股权链累计拓展集团系列企业开户51户，把一笔贷款变成一批客户；沉淀日均存款5亿元，年结算量40亿元，实现批量获客与综合经营的协同见效。这样的经营模式在全行范围推广，已经出现了较多成功案例。

三是打造产业金融生态。产业金融不仅服务企业，也连接起政府、个人等更加广泛的网络，衍生出机构业务、国际业务、零售金融等多维度业务机遇。**机构业务方面**，我们深化政府端的生态协同，紧盯区域政府产业主管部门、大院大所、地方引导基金等合作主体，延伸服务其重点孵化和投资的企业，持续提升服务渗透率，构建“政策—技术—资本—市场”的生态网络，协同培

育区域产业发展新动能。**国际业务方面**，将产业金融谱系客户经营模式拓展到国际业务客群，完善“境内+境外”一体化服务方案，针对跨境产业链企业提供债券承销、结构化投融资、财资管理、跨境薪资解决方案等综合服务。截至6月末，我行跨境融资余额较年初增长16%；寰球司库合作客户数较年初增长4%；跨境累计发薪规模同比增长超2倍。**零售金融方面**，依托公私联动，挖掘零售业务增量机遇，聚焦重点企业和上下游产业链的员工群体，为其提供财富管理、消费信贷、信用卡等一站式全品类零售金融业务，客户质量和合作覆盖率较年初均有所提升。

下阶段，我们的工作重点全面强化产业金融体系化建设，推动经营质效提升，构建协同发展新格局。**一是强化细分行业图谱建设**。围绕六大战略新兴产业和六大未来产业，健全完善重点产业图谱，加强细分行业研究和差异化授信，引导分行结合区域禀赋，挖掘各地特色产业，逐步构建“全行级重点产业统筹布局+区域级特色产业差异深耕”相结合的产业经营网络。**二是推动战略客户扩容**。加强总分支三级联动，围绕客户谱系图谱，用好主动预授信等工具，细化“一户一策”经营方案，抓好以核心客户为原点的股权链、资金链、供应链、人才链协同营销，推动战略客户特别是总行级战略客户扩容提升，提质增效。**三是加强条线协同联动**。主要是围绕“商行+投行”，发挥多牌照优势，完善“股、债、贷”一体化服务，满足产业多元化融资需求，打造具有兴业特色的产业金融产品体系。

以上是我们在产业金融方面取得的成效和下一步要做的工作。谢谢！

3. 长江证券马祥云：兴业银行近年来坚持“让利不让风险”的理念，上半年不良率保持稳定，请问哪些领域不良生成趋缓，哪些领域不良生成上升？并请展望后续资产质量变化和减值损失趋势？

赖富荣总经理：半年末，我行不良率为 1.08%，与年初基本持平，新发生不良资产同比减少 36 亿元，资产质量总体保持稳定。从各业务板块来看，不良生成呈现分化，对公传统高风险领域风险暴露有所收敛，但零售板块仍面临不良上行压力。

不良生成趋缓的领域主要集中在对公房地产、地方政府融资业务。**房地产业务**是过去几年风险暴露最集中的领域，但去年以来出现好转趋势，今年上半年对公房地产新发生不良同比大幅下降。一方面，国家从供需两端出台调控政策，“金融十六条”等政策工具持续发挥作用，前期行业存量风险释放比较充分。另一方面，我行持续通过行领导挂钩督导、敏捷小组等机制，灵活运用各类政策工具推进项目盘活、并购重组与不良处置，风险化解处置取得阶段性成效。**地方政府融资业务**风险收敛同样比较明显，2026 年上半年没有新增不良。我们持续抢抓专项债置换窗口压降存量债务，上半年通过争取专项债置换资源大幅压降地方政府融资业务规模。

但是在服务新旧动能转换过程中，对公业务也呈现出两类新风险特征。一是传统产能利用低、高杠杆领域存量风险仍需持续消化，房地产、老基建等历史遗留项目债权债务关系比较复杂，存量化解周期比较长；二是新能源、高端制造、区域特色产业等新兴领域业务机会增多，但这些行业技术迭代快、周期波动大，对风险识别的前瞻性和精准性提出了更高要求，部分中小微企业、科创企业现金流稳定性偏弱，行业景气度切换比较快，传统授信评审标准难以完全适配，带来一定潜在新增风险。

零售端风险管控压力依然存在，包括零售贷款和信用卡业务。但我行零售贷款以按揭抵押类业务为主，受到的影响相对可控。**信用卡方面**，今年我行对部分协商分期客户实施更为审慎的风险分类认定标准，加速潜在风险的暴露，新发生不良有所增加，但这有利于进一步夯实信用卡资产质量基础，减小后续风险发生带来的影响，预计全年信用卡不良水平相较去年会有所抬升。

下半年，我行资产质量将保持在合理波动区间，但不同板块分化格局还会延续。对公房地产、地方政府融资业务两大重点领域新发生不良有望继续保持低位，存量风险稳步化解。零售业务仍是接下来风险防控的重点，新发生不良管控压力还会持续一段时间，我们会持续优化准入策略、贷中管控、清收体系、模型迭代等全流程管控，缓释新增风险。减值计提会紧密匹配资产质量变化，保持合理力度，确保风险抵补充足，对于识别出的潜在风险资产，将依规足额计提相应拨备。谢谢！

4. 中泰证券邓美君：上半年，兴业银行中收增幅较好，其他非息降幅也较一季度收窄。主要驱动力和原因是什么？如何展望全年趋势变化？

林舒总经理：上半年，我行中收增长情况较好，实现手续费及佣金净收入 142.01 亿元，同比增加 11.26 亿元，增长 8.61%，较一季度增幅 7.45% 扩大，主要是财富销售和托管中收表现较好。

截至半年末，集团零售 AUM 余额规模 6.08 万亿元，较上年末增长 3.80%，财富销售收入 30.30 亿元，同比增长 15.6%。同时托管业务收入保持增长态势，主要得益于强化集团内部协同。截至半年末，资管类产品托管规模 11.85 万亿元，托管中收 21.6 亿元，同比增长 11%。前述因素带动我行中收持续增长。

展望全年，当前存款利率保持低位运行，居民资产配置从储蓄为主逐步转型多元资产配置，为中间业务拓展营造了较为有利的环境。后续，我行将完善资管体制机制建设，持续深化“大投行、大资管、大财富”融合发展，提升中间业务发展质量。

其他非息收入方面，上半年我行实现其他非息收入 231.72 亿元，同比减少 4.56 亿元，同比下降 1.93%，较一季度降幅 2.58% 有所收窄，整体收入规模保持稳定。

过去几年，我行积极有效把握金融市场交易机会，实现较快增长，2020 年至 2025 年复合增长率达到 12%，整体收入规模始终保持股份行领先水平。面对 2026 年复杂的市场行情，我行将加强市场研判，优化业务结构，同时强化交易能力建设，将其他

非息收入维持在合意水平。谢谢！

5. 中金公司王子瑜：当前时期，各家银行零售领域的资产质量都有一定压力，能否请管理层展开分析下兴业银行上半年零贷和信用卡新发生不良情况？如何展望后续新发生不良趋势？

赖富荣总经理：我行零售贷款、信用卡上半年新发生不良同比均有所抬升。

信用卡方面，上半年新发生不良有所增长，主要原因是我行对部分协商分期客户实施更为审慎的风险分类认定标准，潜在风险暴露更加充分。从前瞻性指标来看，上半年月均入催额同比降幅 19.46%，入催率同比下降 0.5 个百分点，入催额和入催率出现双降，说明新增逾期压力在减轻。上半年我们持续优化信用卡风险管控，新发卡低风险客户占比提升至 69.71%，另外，迭代多层级风控模型，借助 AI 工具优化催收，总行法催回款同比增长 57%，存量客户履约能力边际改善。展望下半年，信用卡不良生成规模较上半年会有所下降，但全年信用卡新发生不良、不良率相较去年仍会有一定程度的抬升。

从零售贷款来看，上半年零贷新发生不良同比有所上升。细分产品结构，经营贷风险压力较为突出，受小微企业经营收入波动、房产抵押物估值下行影响，不良生成压力加大，并且在零售贷款新发生不良中占比最高；按揭贷款风险也有所上行，尽管房价下行带动押品 LTV 值小幅抬升，但整体抵押保障充足，风险缓释能力较强；消费贷不良生成保持相对平稳。目前零售贷款整体

仍处在风险释放周期，下半年新发生不良仍存在同比小幅增长的压力，但我行零售贷款以按揭抵押类资产为基本盘，整体风险可控。

下一步，我们重点做好几件事。

零贷方面，**一是**深化总分行垂直管理的催收模式，加大催收长效资源投入，在做好消保工作基础上，合规提升催收质效，前移风险防控关口。**二是**严防交叉违约风险，把信用卡逾期、他行信贷逾期客户列为重点管控对象，定期摸排征信和履约情况，大幅提升贷后检查频次和监控力度，严防客户风险迁徙蔓延。**三是**依托公私联动，构建“区域+行业”策略，强化经营贷款客户真实经营属性审核，把握客户的第一还款来源，回归业务本源。**四是**夯实抵押物全流程管理，动态监测押品状态，发现押品价值大幅贬损或司法查封等异常情况的，及时督促客户追加担保等增信措施，对无法落实增信的客户则有序压降敞口。

信用卡方面，**一是**加快清退存量高风险客户，把高风险的分期客户纳入贷中管控。**二是**补齐常规清收短板，加大资源投入，推进智能工具在催收环节的应用，通过多元化、数智化催收方式，提升催收成效。**三是**做好存量客户深度经营，加强场景建设，提升优质客户消费用卡积极性，持续扩大优质低风险资产占比，逐步稀释存量风险。

同时，我们也在持续开展零贷和信用卡产品的全面重检，重点审视涉房类贷款、扩额类业务、现金贷业务等重点产品的风控

逻辑、业务流程、产品适销性，确保管控措施有效、风险与收益匹配。谢谢！

6. 摩根士丹利徐然：近年来，兴业银行零售体系化建设取得一定成效，同时，持续擦亮财富银行名片，中收增长较好，请问目前零售业务的整体战略如何？今年的业务发展情况及主要亮点有哪些？

陈信健行长：刚才赖富荣首席风险官介绍了零售业务不良情况和下阶段应对策略，用一句话概括，即“压力不小，但总体可控”。我们对零售业务的未来充满信心，特别是近三年，我们将零售体系化建设作为零售领域最重要的工作，稳步推进。2026年，我们聚焦“零售体系化建设品质提升”主线，按照“目标清晰、体系经营、开放共享、久久为功”的工作思路，坚持综合化经营，提升零售业务获客能力、场景建设能力、综合服务能力与价值创造能力。**负债基础持续夯实**，截至6月末，零售存款余额1.89万亿元，较年初增加877亿元，规模、增量分别居股份行第2、第3位，其中零售结算性存款余额新增359亿元，增幅7.0%；零售存款付息率1.56%，同比下降33BPs。**客户经营与财富管理**能力不断提升，零售客户总量达1.17亿户，较年初增加198万户；零售AUM突破6万亿元，较年初增长3.8%；零售财富中间业务收入34.1亿元，较上年同期增长24%，其中基金业务中收较上年同期增长37.8%。**零售资产业务与行业趋势大体一致**，发展面临一定压力，但我们坚持围绕存量客户挖掘和场景建设，拓

展非按揭业务，努力保持资产业务稳健发展。

具体来说：

一是推动零售体系化建设走深走实，夯实零售发展基础。不断完善零售管理制度与督導體系，上半年，分行零售管理中台建设稳步落地，初步建成专业化基层支撑队伍，覆盖了产品、客群、数字运营、数据分析等 14 类核心岗位。“网点兴业”和“数字兴业”同步加快推进，网点标准化 V3.0 建设加速落地；数字运营体系持续完善，上半年累计触客近 6 亿人次。

二是持续擦亮财富银行名片，深化资产配置转型。依托“大投行、大资管、大财富”联动机制，建立以资产配置为核心的财富经营体系，全力应对低利率时代的挑战。优选全市场优质固收产品，搭建由理财、公募基金、券商资管和基金专户组成的阶梯型含权货架，推动产品货架向中长期限转型。上半年，我行财富产品销量达 1.94 万亿元，同比增长 24%；累计为个人客户创造财富增值 453.50 亿元，同比增长 21.46%。

三是加强零售综合化、生态化、数智化经营。推进公私联动，上半年实现有效代发个人客户 705.9 万户，代发金额 2544 亿元，分别增长 3.13%、5.99%。**深化场景生态建设，**上半年，收单商户规模同比增长 6%，借记卡快捷支付交易金额、交易笔数同比增速均位列股份行第 1。**加强境内境外协同布局，**依托集团跨境金融优势，打磨跨境代发、寰宇卡等优势产品，个人结汇金额同比增长超 60%，跨境代发业务发薪客户数、发薪规模均同比增长超 2

倍。强化数智化赋能，线下、线上渠道代表客户净推荐值的NPS加权得分均超过70分，处于同业较高水平；创新研发消保审查AI大模型获得多个外部奖项。

下阶段，我行零售业务将**坚定推进零售体系化建设**，全面提升财富管理能力，服务产业金融以强化获客与价值提升，推动零售业务从规模扩张向价值创造转型。

第一，坚持以体系化建设为牵引，激发零售业务发展内生动力。一是统一全行作业标准和经营打法，提升中台对前台的经营支撑能力。二是在保持客户持续向上输送的基础上，深耕存量客户价值，将经营重点转向户均AUM规模、预授信客户的不断提升。三是依托手机银行主阵地，夯实数智经营根基，打造“懂客户、智能化”的智慧金融服务平台。

第二，坚持以财富银行建设为突破口，打造零售价值增长引擎。我行将持续优化财富业务结构，产品销售上，依托全市场优选产品货架，发挥现金管理理财获客功能，深耕中长期限产品。队伍建设上，着重打造一支懂客户、懂产品、懂配置的专业化财富人才队伍。

第三，坚持以服务产业金融为重点，构建“产业+零售”一体化服务模式。一方面，依托我行“商行+投行+私行”综合服务优势，深耕企业关键人，实现“服务一家企业、激活一批客群、带动一套产品”的规模化经营。另一方面，抢抓科创客群增量机遇，围绕企业关键人，配套“股权信托+家族治理+财富管理”综

合定制服务，深化“人家企”一体化经营，形成“企业成长、员工增收、银行获益”的良性发展。

我行坚持久久为功推进零售体系化建设，今年已进入第三年，体系化建设的成效正在逐步显现，下半年及未来将有更明显的成效呈现给大家。谢谢！