

固本拓新 惟智驭势

中国银行业2024年发展回顾
及2025年展望



目录

一 引言	1
二 2024年宏观经济和金融形势回顾	3
三 2024年上市银行业绩分析	11
1. 盈利能力分析	12
2. 资产情况分析	32
3. 负债情况分析	58
4. 资本情况分析	63
四 2024年上市银行业务观察	71
1. 从量到质：普惠金融信贷降速、降本背后的科技风控与共同富裕路径	72
2. 从规模到效能：商业银行直面居民债务周期下的零售挑战，“智”胜之道布局韧性转型	83
3. 从政策到实践：商业银行信贷支持重构房地产行业新周期	99
4. 净值化转型有序推进，银行理财子公司开启高质量发展之路	110
5. 深度推进“业技融合”，构建数智化金融服务生态	119

四**热点话题探讨**

129

1. 从技术奇点到韧性增长：DeepSeek元年银行业生成式AI
发展的“殊途”与“同归” 131
2. 商业银行提质降本增效——后疫情时代的战略选择 137
3. 奋楫笃行，谱“智”理新篇——银行业AI治理体系与能力建设 147
4. AI智能用数，金融机构生成式BI观察与实践分享 159
5. 破解模型“黑箱”：银行业AI模型验证 166
6. 价值引领，重塑升级——“一网通”开启数字化监管新时代 171
7. 内部审计视角下《银行保险机构数据安全管理办办法》合规
要点解析 179
8. 银行业金融机构乡村振兴实践服务难点解析 183
9. 税收立法推动法定原则下的银行业增值税重构——税务合规
挑战与制度优化 190

五**2025年宏观经济和银行业发展趋势**

195

联系人

201

德勤中国金融服务业研究中心介绍

202

引言

2024年，面对外部压力加大、内部困难增多的复杂严峻形势，我国经济运行总体平稳、稳中有进，全年经济社会发展主要目标任务顺利完成，中国式现代化迈出新的坚实步伐。银行业作为我国经济发展和金融稳定的“压舱石”，坚守服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革的根本使命和任务，围绕“五篇金融大文章”谋划高质量发展，持续推进业务转型和效能提升，为我国经济巩固长期向好的趋势作出了重要的贡献，交出了一份难能可贵的答卷。

过去一年，中国银行业面临的经营发展环境是充满挑战的，央行两次下调存款准备金率和政策利率，对息差空间形成较大压力；房地产仍处于深度调整周期，相关信用风险仍尚未充分释放；地方政府债务风险化解尚处于攻坚阶段，与此相关的信贷资产和金融投资减值风险仍有待进一步缓释；经济回升向好基础还不稳固，有效需求不足，特别是消费不振，对银行零售贷款业务的市场拓展和盈利能力形成较大冲击。

面对相对不利的外部环境，中国银行业稳住阵脚，保持“稳中有进”发展态势。贷款规模虽然增速放缓，但仍保持高于GDP增长率的增长速度；贷款投向聚焦实体经济重点领域和薄弱环节，对高新技术产业、绿色产业和小微企业的金融支持力度持续增强，为实体经济高质量发展和新质生产力培育提供了有力支撑；信贷资产质量总体稳健，存款规模持续扩张，不良贷款率保持在较低水平，拨备覆盖率维持在较高水平，资本充足率保持坚韧，流动性维持相对充裕，展现出较强的风险抵御能力；金融科技投入保持在较高水平，数字化转型持续推进，“业技融合”激活银行管理效率并提升金融服务能力，先进人工智能技术的广泛应用带来了明显的竞争力提升效应。

“居安思危”，中国银行业面临的挑战和压力是不容忽视的。随着基准利率的持续下行，银行净息差持续收窄，利息净收入和营收总额负增长趋势未能扭转；消费市场复苏缓慢，导致传统中间业务收入增长力疲软；资本市场波动下居民储蓄意愿增加，叠加行业监管力度增长，财富管理类收入呈持续下行趋势；盈利能力边际下行，全行业净利润增速再次回落至负增长区间，城商行和农商行净利润下降速度较快；逾期贷款增速和逾期率上升，关注类贷款余额及迁徙率居高不下，房地产贷款不良率虽略有下降但仍处于高位，潜在不良生成压力进一步加大；存款定期化趋势持续加深，活化率有待提升，银行负债资金成本压力不容忽视；资本充足率虽然维持稳健，但仍主要依赖外源

性资本补充渠道，内源性资本补充能力有待提高和增强。这些挑战和压力，需要中国银行业的领导者和决策者“固本拓新”，以非凡的勇气、胆略和智慧攻坚克难，全面提升银行业金融机构的国际竞争能力和可持续发展能力。

2025年是“十四五”规划的收官之年，也是“十五五”规划的谋划之年，中国银行业的发展面临的国内外环境可谓机遇与挑战并存。从机遇方面来看，随着国家实施更加积极有为的宏观政策，切实扩大国内需求，推动科技创新和产业创新融合发展，稳住楼市股市，防范化解重点领域风险和外部冲击，经济持续回升向好的趋势有望得到巩固和增强，并为中国银行业的发展提供更加有利的政策环境和市场环境。从挑战方面来看，地缘政治紧张局势未见明显缓解，全球贸易保护主义持续升级，给全球经济复苏和我国经济增长的前景投下阴影；国内经济、金融改革进程仍处于“深水区”，内需不振、预期偏弱、活力不足的情况仍有待于采取更加有力的破解措施，只有需求侧和供给侧改革同时发力，中国银行业所面临的市场开拓、资产质量、盈利能力等方面的压力才有可能得到根本缓解。

经过数十年艰苦卓绝的改革与发展，中国银行业在整体实力上已进入世界前列，但不同银行的竞争能力已出现明显分化。面对2025年的机遇与挑战，需要银行业的金融企业家充分发扬企业家精神，以战略思维引领银行的发展方向，坚守战略定力，激发创新活力，全力谋划和落实改革创新的重大举措；需要银行业的治理者和管理者持续完善公司治理、运营管理、合规管理和风险管理，把握新兴科技特别是新一代人工智能技术带来的“技术红利”，全面提升银行的价值创造与风险防控能力。

本报告涵盖了2024年经济及金融形势回顾、2024年上市银行业绩分析、2024年上市银行业务观察、行业热点话题探讨和2025年宏观经济和银行业发展趋势五个章节。报告以国内具有代表性的11家商业银行为样本，通过系统分析中国上市银行的盈利能力、资产质量、负债情况和资本实力，梳理并观察其业务发展情况、经营模式及监管环境变化，进而展现中国银行业在2024年取得的成就并展望未来发展的方向。我们在分析过程中亦选取了6家境外全球系统重要性银行（均为《银行家》2024年排名前二十的非中资银行）进行对比分析，以帮助中国银行业金融机构在国际银行业战略地图上进行准确的自我定位，了解并吸取优秀国际同业的发展经验。



报告对2024年度中国银行业普惠金融、零售银行、房地产信贷、理财子公司净值化转型、“业技融合”的数智化金融服务生态等重点领域的实践进展进行了深度观察和分析。此外，我们深度解析了人工智能技术在银行业的应用、AI风险管理与治理、银行业降本增效、数字化监管与数据安全管理、乡村振兴实践及税务合规与制度优化等重点和热点话题，提供了独到的见解与洞察。我们相信，这份研究报告将会为国内商业银行按照中央金融工作会议擘画的新时代中国金融发展蓝图，深化体制机制改革、防控和化解风险、提升价值创造和可持续发展能力提供有价值的参考。

境内外17家银行列示如下：

表1：11家境内商业银行（以下简称“境内银行”）

中国工商银行股份有限公司（“工商银行”）
中国建设银行股份有限公司（“建设银行”）
中国农业银行股份有限公司（“农业银行”）
中国银行股份有限公司（“中国银行”）
中国邮政储蓄银行股份有限公司（“邮储银行”）
交通银行股份有限公司（“交通银行”）
招商银行股份有限公司（“招商银行”）
兴业银行股份有限公司（“兴业银行”）
中信银行股份有限公司（“中信银行”）
平安银行股份有限公司（“平安银行”）
上海浦东发展银行股份有限公司（“浦发银行”）

表2：6家境外全球系统重要性银行（以下简称“境外银行”）

摩根大通集团（“摩根大通”）
美国银行（“美国银行”）
美国富国银行（“富国银行”）
花旗集团（“花旗银行”）
汇丰控股（“汇丰银行”）
法国巴黎银行（“法巴银行”）

本报告的数据资料，除特别注明外，均来源于上述银行公布的年度报告，境外银行资产负债表数据按照各年年末汇率折算、利润表数据按照各年平均汇率折算。除了特殊说明外，本刊列示的平均指标均为样本的算数平均指标。

2024年

宏观经济和金融形势 回顾



全球经济增长国别分化明显，降息周期开启

2024年全球经济增长动能偏弱，国别分化明显。主要经济体通胀压力总体回落，但进入降息周期以来通胀有所反弹，对平衡经济增长和通胀提出更多挑战。

主要经济体经济复苏呈分化态势。其中，美国经济保持韧性，2024年全年经济增长2.9%，2024年四季度，美国GDP环比折年率为2.3%，12月ISM制造业PMI为49.3，四季度以来持续走高；欧元区和英国经济增长乏力，欧元区四季度GDP同比增长0.9%，环比零增长，需求低迷和工业生产疲软是主要制约因素；日本经济复苏基础尚不牢固，2024年第四季度日本实际GDP环比折年率为2.8%，2024年实际GDP微增0.1%。

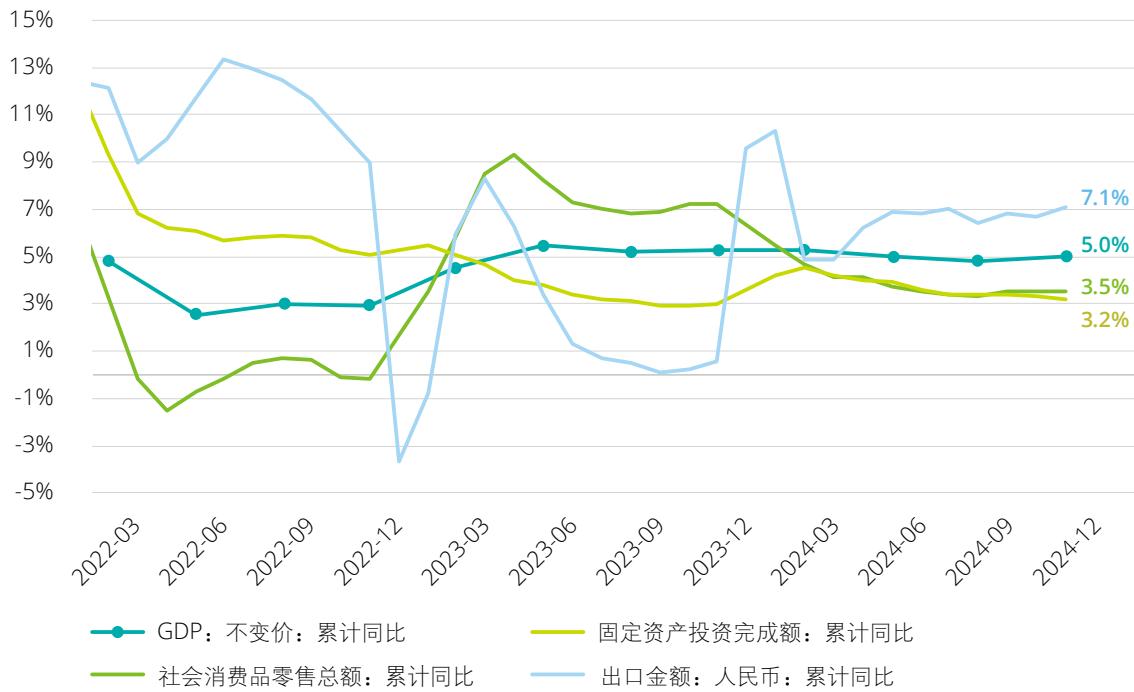
主要发达经济体通胀从2022年10%左右的高点回落至2024年的2%-3%左右，除日本外，主要发达经济体纷纷开启降息周期。2024年上半年，瑞士、瑞典、加拿大和欧元区等欧美经济体开始降息，发达国家货币政策开始转向；美联储自2024年9月开始，连续降息3次累计100个基点，联邦基金利率目标区间由5.25%-5.5%下调至4.25%-4.5%；欧央行先于美联储降息，2024年降息4次累计100个基点，存款便利利率下调至3.0%；日本银行收紧货币政策，结束负利率和收益率曲线控制（YCC），上调短期利率目标至0.25%左右。

中国加大宏观调控力度，推动高质量发展

2024年是实现“十四五”规划目标任务的关键一年。面对外部压力加大、内部困难增多的复杂形势，我国加大宏观调控力度，出台一系列“组合拳”政策，2024年经济总量达到134.9万亿元人民币，首次突破130万亿元人民币，实现5.0%的增长目标。全年经济增长呈U型走势：第一至第四季度GDP分别同比增长5.3%、4.7%、4.6%和5.4%；第二、三季度经济下行压力较大，9月末出台的一揽子增量政策组合带动经济运行明显回升，第四季度GDP增速比第三季度加快0.8个百分点。2024年10-12月，制造业PMI连续三个月位于扩张区间，经济景气度持续提升。

消费方面，2024年面临需求疲弱和一定通缩压力，第四季度以来，在消费品以旧换新等政策带动下，消费需求逐渐回暖，全年社会消费品零售总额同比增长3.5%，服务消费市场增长较快。投资方面，固定资产投资同比增长3.2%，在“两重”建设（国家重大战略实施和重点领域安全能力建设）和大规模设备更新政策带动下，制造业和基础设施投资分别增长9.2%和4.4%，高技术产业投资增长8.0%，新动能加快塑造，房地产开发投资同比下降10.6%。外贸方面，全年出口（人民币计价）同比增长7.1%，表现超预期，体现了较强的外贸韧性和国际竞争力。

图1：2024经济增长表现



数据来源：国家统计局，Wind

总体来看，中国经济运行展现出强大的韧性，新动能新优势稳步发展，社会信心有效提振。“两新”政策激发消费活力和拉动投资增长效果显著，促进房地产市场止跌回稳的政策组合拳也逐渐显效，市场预期好转。

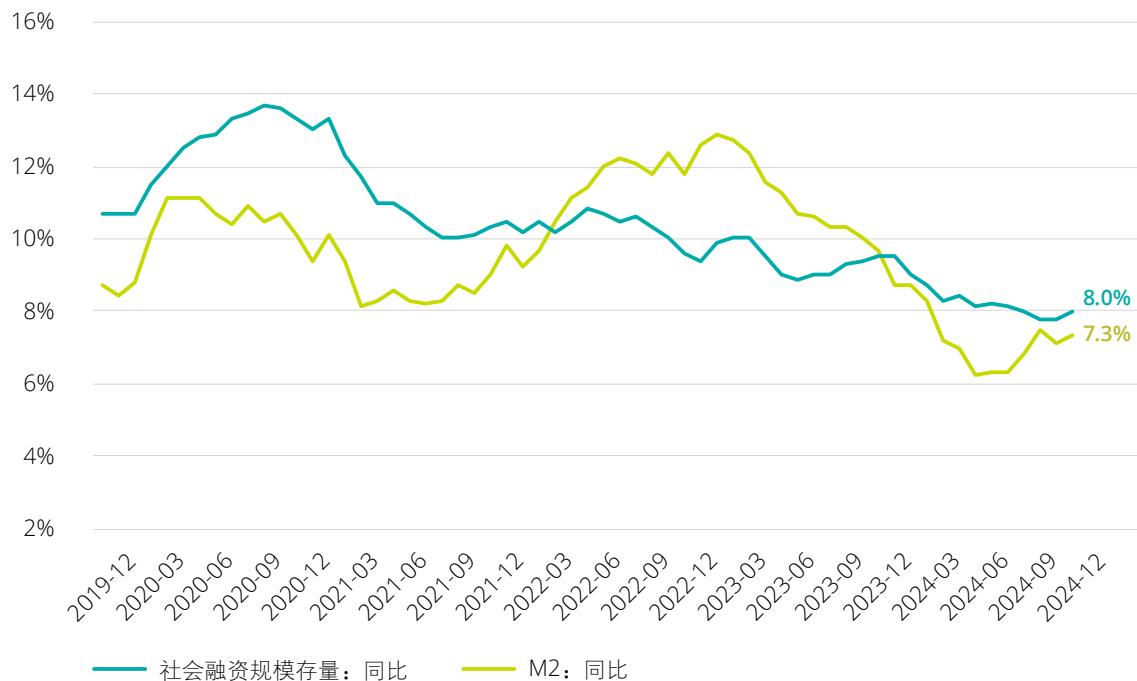


需求持续修复，“社融-M2”实现正剪刀差

2022年3月以来，货币供应量M2同比增速持续超过社会融资规模存量增速，“社融-M2”剪刀差由正转负，最大裂口一度超过3%。随着疫情后经济恢复增长，内需持续修复，社融增长加快，“社融-M2”负向裂口持续收窄，自2024年1月开始，“社融-M2”剪刀差实现由负转正，但整体来看两者增速仍持续减缓，反映了居民消费和企业投融资的需求仍然疲弱。

2024年三季度GDP增速降至4.6%，经济下行压力加大；之后四季度财政增量政策大规模落地，12月政府债券新增1.76万亿元人民币，为历史单月最高水平，支撑12月社融规模明显增大，2024年末，社融存量同比增长8.0%，超过市场预期，M2同比小幅增长7.3%。

图2：需求持续修复“社融-M2”实现正剪刀差



数据来源：人民银行

● 贷款利率持续处于历史低位，国债收益率震荡下行

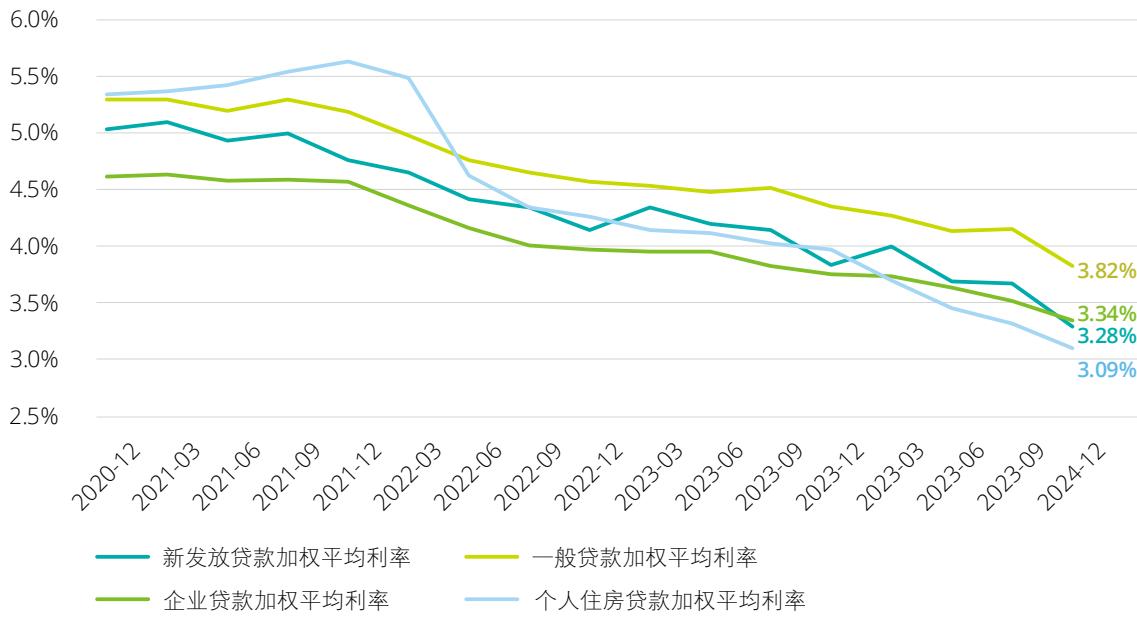
2024年央行实施支持性货币政策立场，于2月、9月两次降准共1个百分点，累计提供长期流动性超过2万亿元人民币；7月、9月两次下调政策利率（公开市场7天期逆回购操作利率）共0.3个百分点，引导1年期和5年期以上LPR分别累计下降0.35和0.6个百分点，并带动存贷款利率下行。

2024年，国债收益率进一步下行，期限利差收窄。2024年12月，10年期国债收益率跌破2.0%，年末1年期、3年期、5年期、7年期、10年期国债收益率分别为1.08%、1.19%、1.42%、1.59%、1.675%，较2023年末分别下行100个、110个、98个、94个、

88个基点；1年期和10年期国债利差为59个基点，较2023年末缩窄11个基点。

国债收益率水平关系到整个金融市场的稳定发展，长期国债收益率反映了市场对未来长期经济增长的预期，也会受到市场供求变化影响，一直颇受市场关注。央行自2024年8月起，在公开市场操作中逐步增加国债买卖，定位于基础货币投放和流动性管理工具。央行国债交易可直接影响供求关系，进而调控债市收益率，特别是防范长期国债收益率单边下行潜藏的系统风险。

图3：贷款利率持续处于历史低位



数据来源：人民银行

金融数据“挤水分”，信贷增长转为需求约束

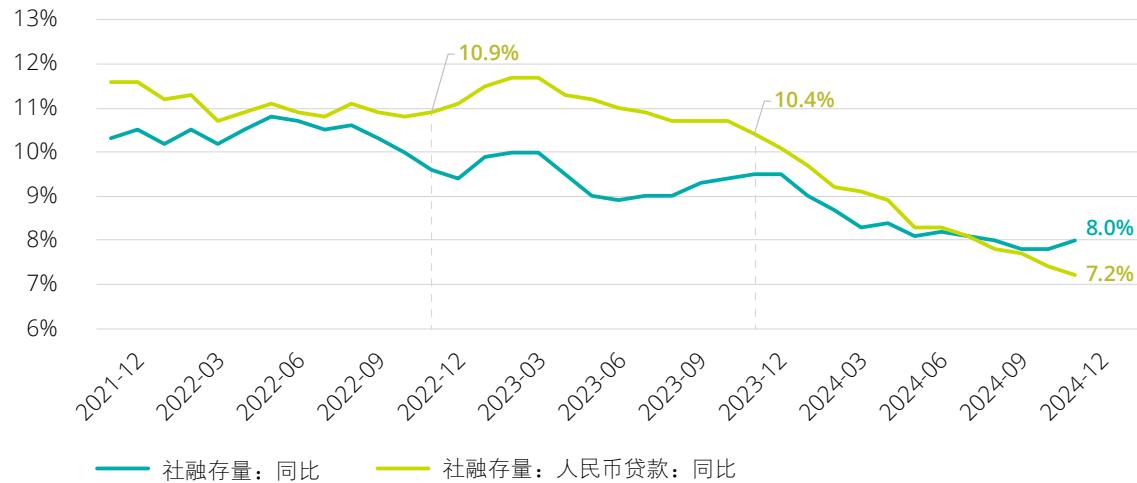
2024年一季度，国家统计局、人民银行对金融业增加值的季度核算方式进行了优化调整，由过去参考货币金融服务业增加值（即存贷款余额同比增速）改为参考银行利润指标（包括利息净收入增速、手续费及佣金净收入增速等）进行推算，防范资金空转。

随着房地产市场的大幅调整，过去依赖房地产、地方融资平台等债务驱动的经济增长模式已然改变。2024年内需仍在修复以及化债双重因素影响，

信贷增长一路下行，2024年12月社融口径下人民币贷款增速降至7.2%（2023年12月增速为10.4%）。

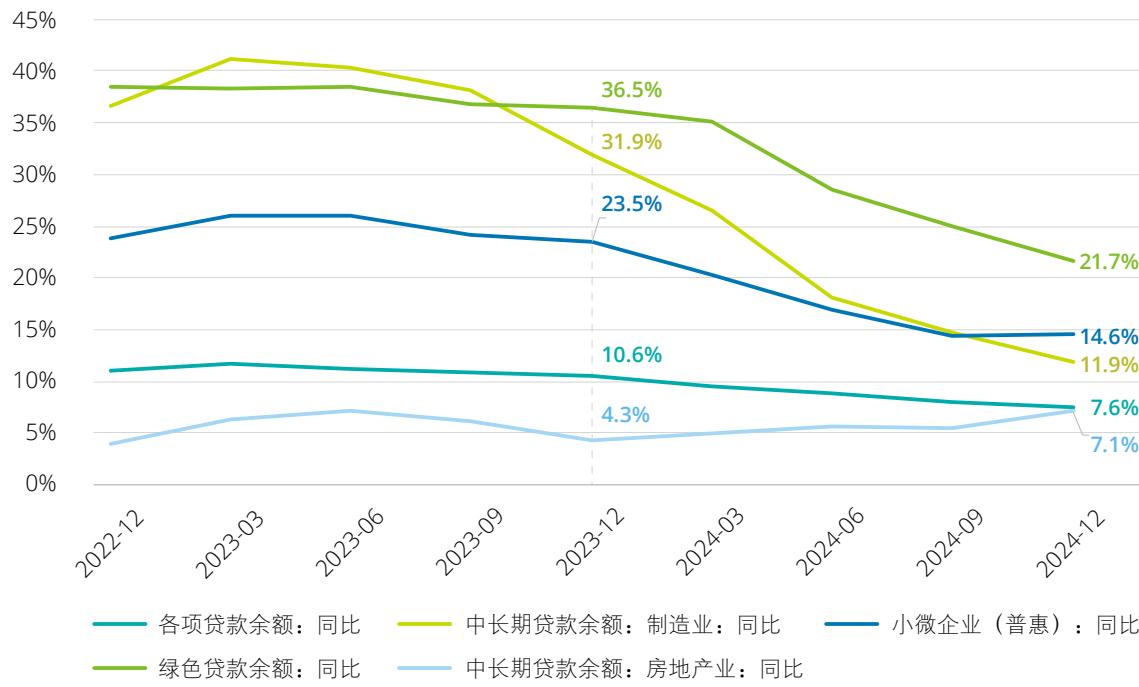
贷款持续投向重大战略、重点领域和薄弱环节，包括绿色、科技创新和制造业等。央行《2024—季度货币政策执行报告》提出逐步适应“信贷增长由供给约束转为需求约束”的变化，释放淡化规模情结、注重效率的信号。长期来看，这将有助于提升信贷增长质效。

图4：金融挤水分，信贷增速放缓



数据来源：人民银行

图5：贷款持续投向绿色产业、制造业和小微企业



数据来源：人民银行

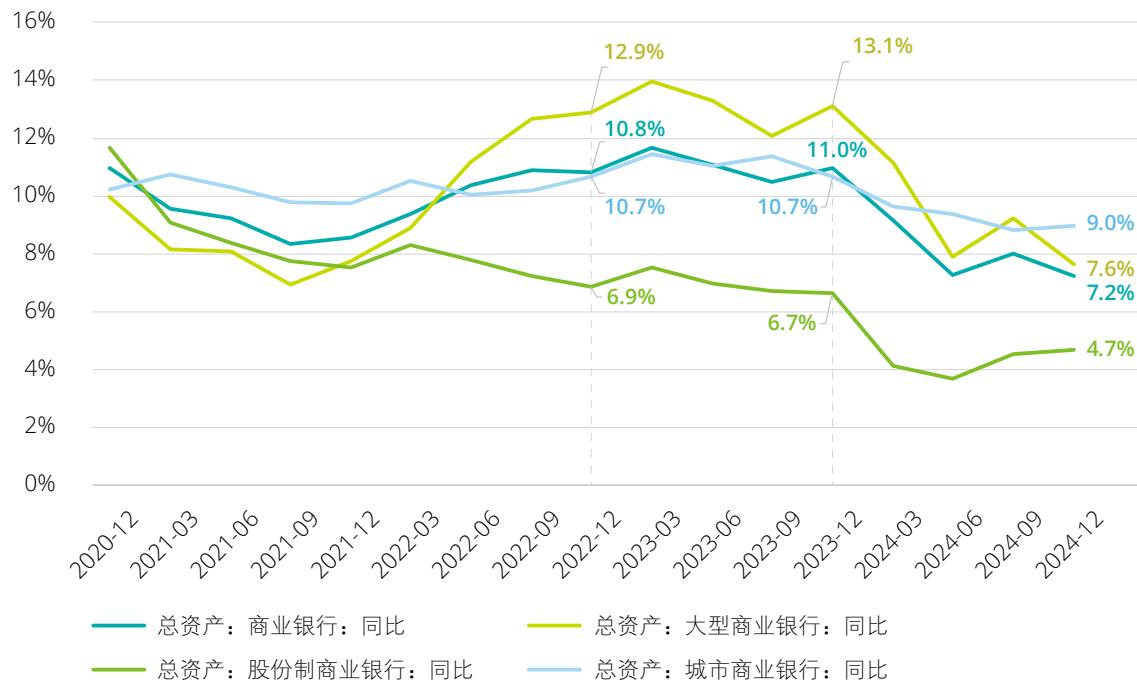


● 大型银行增长放缓，带动商业银行总资产增速回落

“手工补息”整改措施带动金融数据“挤水分”发挥效应，同时2024年消费和投资需求仍在修复中，信贷增长整体放缓背景下，2024年银行业资产增速显著回落，特别是国有大型银行资产增长明显放缓。2024年末，我国银行业金融机构本外币资产总额444.6万亿元人民币，同比增长6.5%，较2023年下降3.4个百分点；其中商业银行总资产规模为380.52万亿元人民币，同比增长7.2%，较2023年增速下降3.7个百分点。

从各类银行来看，2024年大型银行总资产增速在2023年高基数下明显下降较快，从而带动了银行业总资产增速下行。2024年大型银行、股份制银行、城市商业银行的总资产增速分别为7.6%、4.7%、9.0%，增速分别较2023年下行5.5、2.0和1.7个百分点。

图6：商业银行总资产增速回落



数据来源：金监总局

银行业净利润负增长，息差下行减缓

2024年，商业银行实现净利润2.3万亿元人民币，同比下降2.3%，增速再回负增长区间，这是继2021年以来再次出现净利润负增长。仅股份制银行实现净利润4,993.4亿元，同比增长2.4%；国有大行、城商行、农商行净利润分别为1.3万亿元人民币、2,545.9亿元和2,155.4亿元，增速均为负（-0.5%、-13.1%、-9.8%），其中城商行和农商行净利润下降较快。

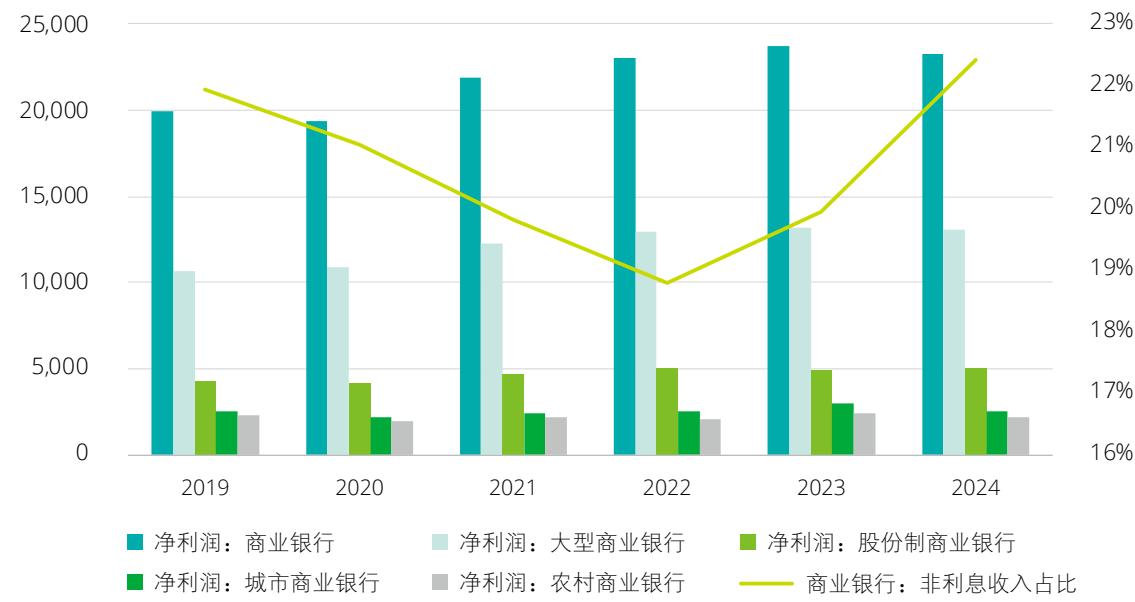
在贷款利率持续下降背景下，2024年末商业银行息差降至1.52%，较2023年末减少17个基点，但下行幅度较前两年逐步趋缓，主要系存款利率也跟进下调，同时央行降准、再贷款等货币政策工具持续支持银行业降低负债成本。同时，2024年商业银行非息收入占比回升至22.4%，较2023年同比增长

2.5个百分点，且超过2019年占比21.9%的水平。在货币市场和债券市场利率均明显下行的背景下，商业银行非息收入对盈利增长的贡献率进一步增强。

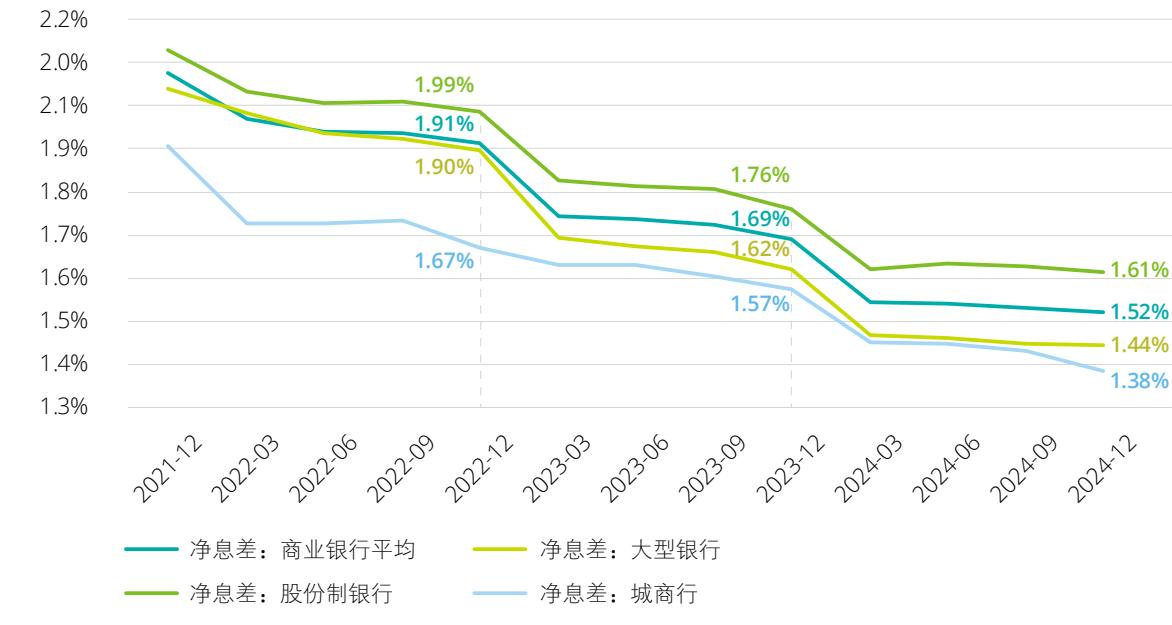
在整体降息环境下，大型商业银行持续让利加大信贷投放，面临的息差压力也最大，低于行业平均水平。按照2024年政策部署，财政部将发行5,000亿元人民币特别国债支持四家国有大行增加核心一级资本，其中：建设银行、中国银行分别向财政部募资1,050亿元和1,650亿元；交通银行向财政部、中国烟草和双维投资募资不超过1,200亿元，财政部认购1,124.2亿元；邮储银行向财政部、中国移动集团和中国船舶集团募资1,300亿元，其中财政部拟认购1,175.8亿元。募集资金在扣除相关发行费用后将全部用于补充各行的核心一级资本。

图7：银行业净利润减少，非息收入占比回升

单位：亿元人民币



数据来源：金监总局

图8：银行业息差降幅趋缓

数据来源：金监总局

作者

许思涛**德勤中国首席经济学家**

电话：+86 10 8512 5601

电子邮件：sxu@deloittecn.com.cn

周菲**德勤中国金融服务业研究中心****高级经理**

电话：+86 10 8512 5843

电子邮件：annizhou@deloittecn.com.cn

2024年

上市银行业绩分析

1

盈利能力分析

2

资产情况分析

3

负债情况分析

4

资本情况分析



1 盈利能力分析

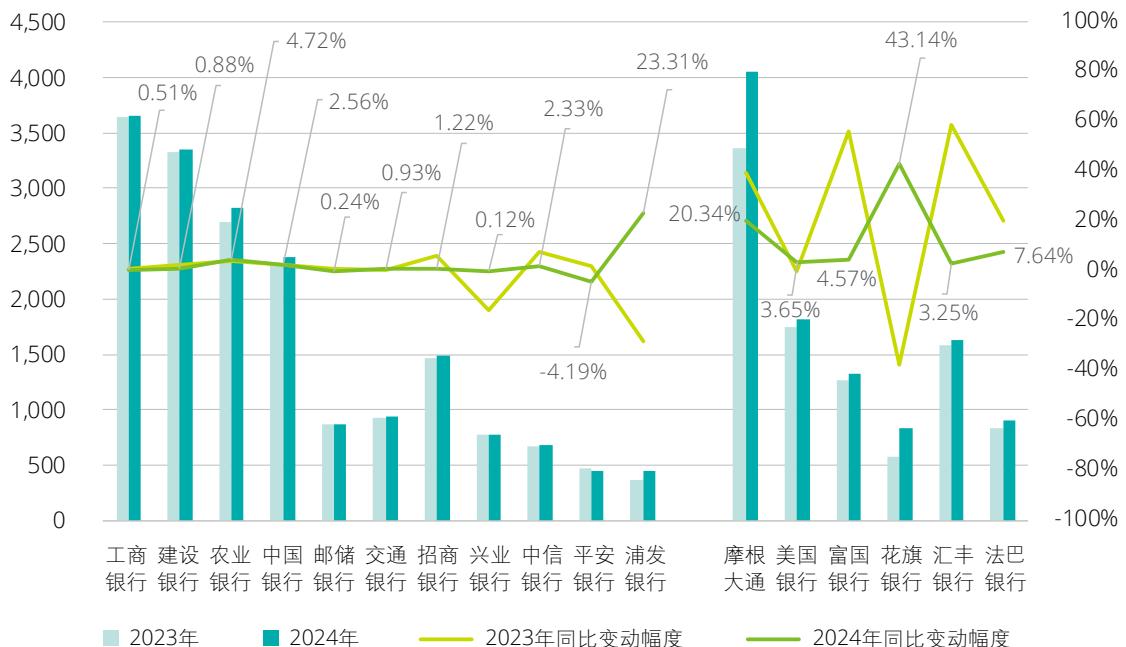
● 境内银行盈利增势放缓，境外银行盈利能力提升

2024年，境内银行归属于母公司股东的净利润（以下简称“归母净利润”）合计1.79万亿元，同比增加346亿元，增幅1.97%，较上年增长率上升1.19个百分点，主要受净息差持续收窄，中间业务收入增长承压等多重因素的影响。除浦发银行归母净利润增幅达23.31%，其余各家境内银行归母净利润增幅均未达两位数，仅农业银行增幅超过4%，平安银行归母净利润降幅达4.19%。

受全球加息带动利息净收入增长影响，境外银行归母净利润2024年持续大幅增长，合计10,554亿元，同比增加1,171亿元，整体增幅达12.48%。以原币计量，境外银行归母净利润均较上年有所增长，其中摩根大通和花旗银行增幅均超过20%。

图1：归属于母公司股东的净利润

单位：亿元人民币

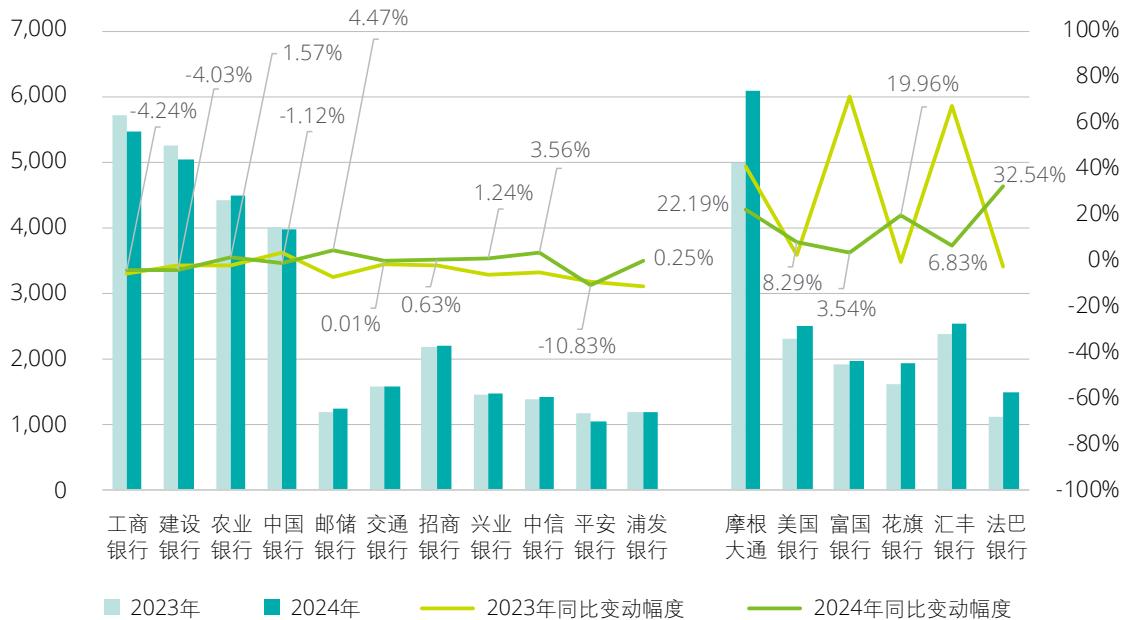


2024年，境内银行拨备前利润总体呈持续下降趋势，拨备前利润合计2.91万亿元，同比下降421亿元，降幅为1.42%。仅有邮储银行和中信银行由于非利息收入增长带来拨备前利润增长较为显著，分别为4.47%和3.56%，平安银行拨备前利润降幅达10.83%，中国银行拨备前利润由2023年度增长转为下降。境内银行在资产质量相对稳定的情况下，拨备增提金额同比下降，推动净利润仍维持小幅增长。

境外银行拨备前利润合计1.65万亿元，同比增长2,216亿元，增幅为15.47%，其中以原币计量，摩根大通及法巴银行拨备前利润增幅均超20%。境外银行拨备前利润与归母净利润变化趋势一致，除富国银行和花旗银行外，拨备前净利润增幅均高于归母净利润增幅。

图2：拨备前利润

单位：亿元人民币



注：拨备前利润=持续经营税前利润+资产减值损失+信用减值损失

境内银行盈利能力边际下行，境外银行各项收益率指标表现良好

境内银行各项收益率指标持续下降，盈利能力总体保持稳定

2024年，境内银行的主要盈利能力指标整体呈下降趋势，境外银行表现各异，美国银行主要盈利能力指标仍呈持续下降趋势，其余境外银行主要盈利能力指标有所回升。

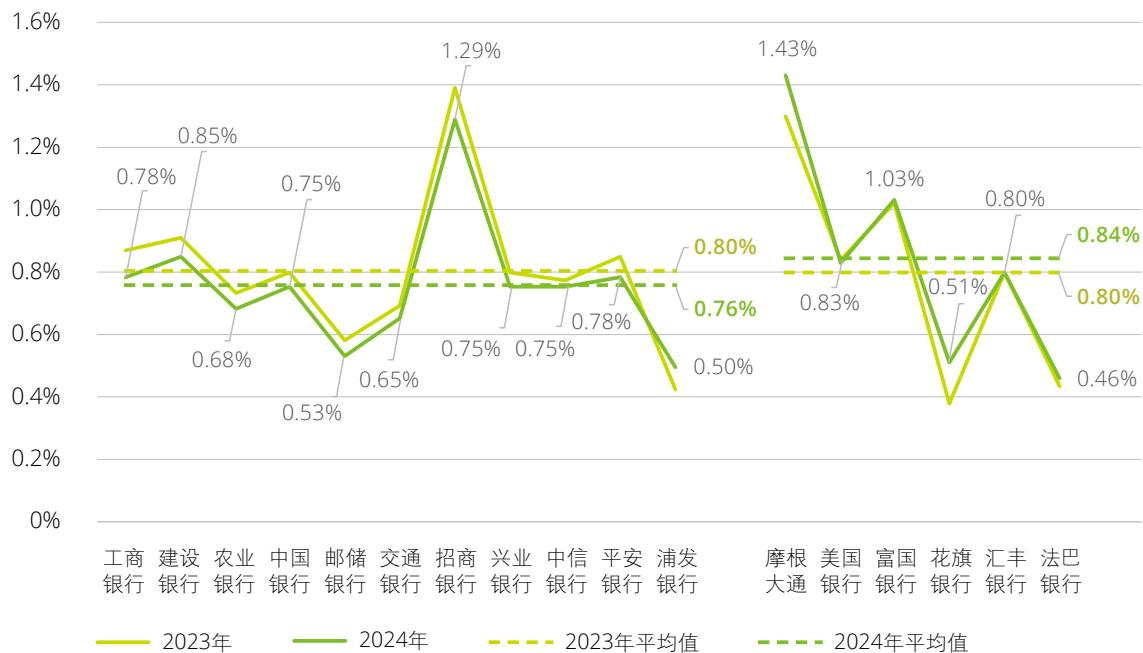
境内银行的平均总资产收益率（“ROA”）为0.76%，同比下降0.04个百分点，境内银行ROA均呈下降趋势。2024年，国有大行与股份制银行

的平均ROA分别为0.71%与0.81%，同比分别下降0.06个百分点与0.03个百分点。境外银行的平均ROA为0.84%，同比上升0.04个百分点。

境内银行的平均净资产收益率（“ROE”）为10.00%，同比下降0.73个百分点。境内银行的ROE均有所下降。2024年，国有大行与股份制银行的平均ROE分别为9.91%与10.11%，同比分别下降0.72个百分点与0.74个百分点。境外银行的平均ROE为11.32%，同比上升0.52个百分点。

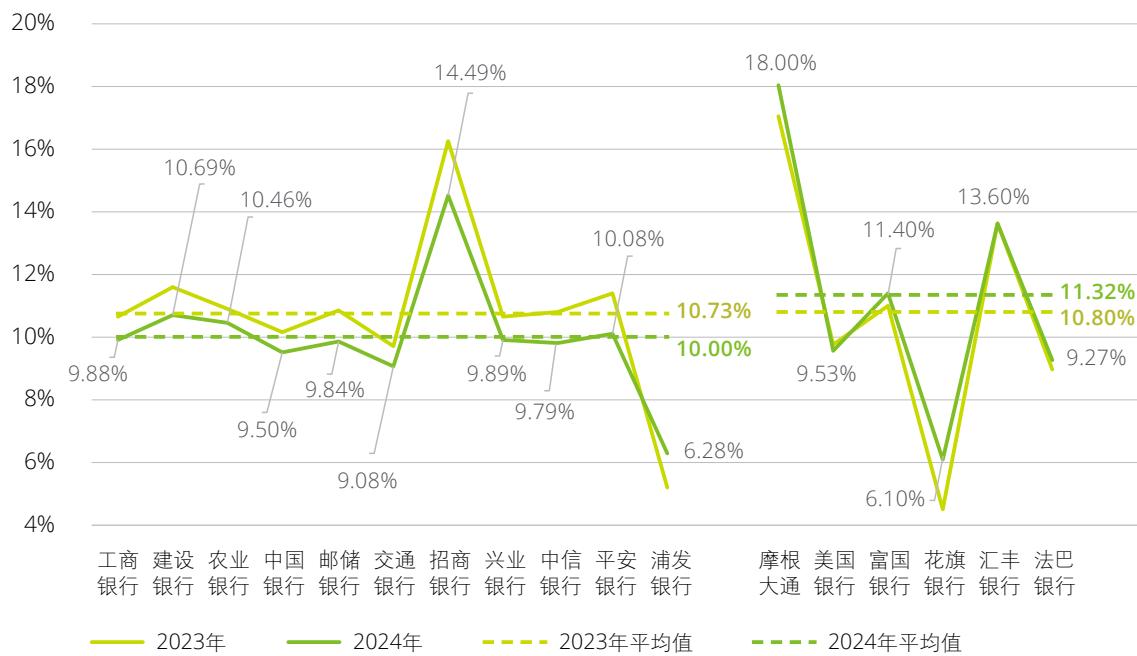
整体来看，境内银行由于政策引导下息差持续收窄和非息收入的下滑导致ROA、ROE降幅进一步增大，而境外银行ROA、ROE由于本年营业收入增长而上升明显，整体高于境内银行。

图3：总资产收益率（“ROA”）



注：法巴银行未披露ROA，此处计算口径为：净利润/总资产平均值

图4：净资产收益率（“ROE”）

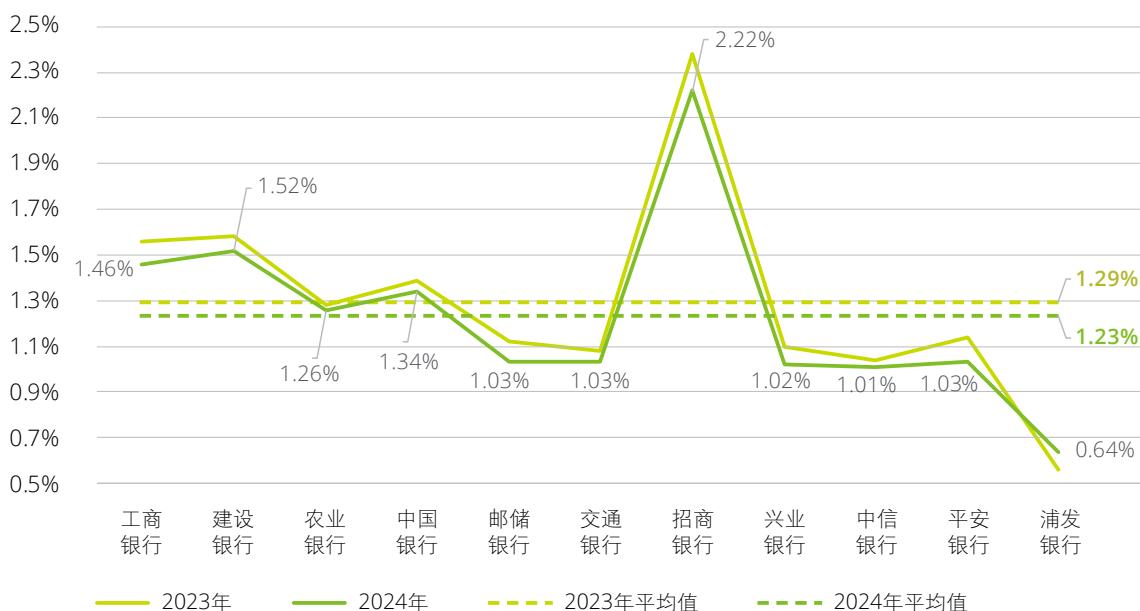


注：法巴银行未披露ROE，此处计算口径为：净利润/净资产平均值

受到净利润增速放缓影响，2024年，境内银行的平均风险加权资产收益率（“RORWA”）为1.23%，同比下降0.06个百分点。除浦发银行增长0.08个百分点外，其余境内银行RORWA均呈不同程度下降，其中招商银行下降达0.16个百分点，平安银行下降0.11个百分点。

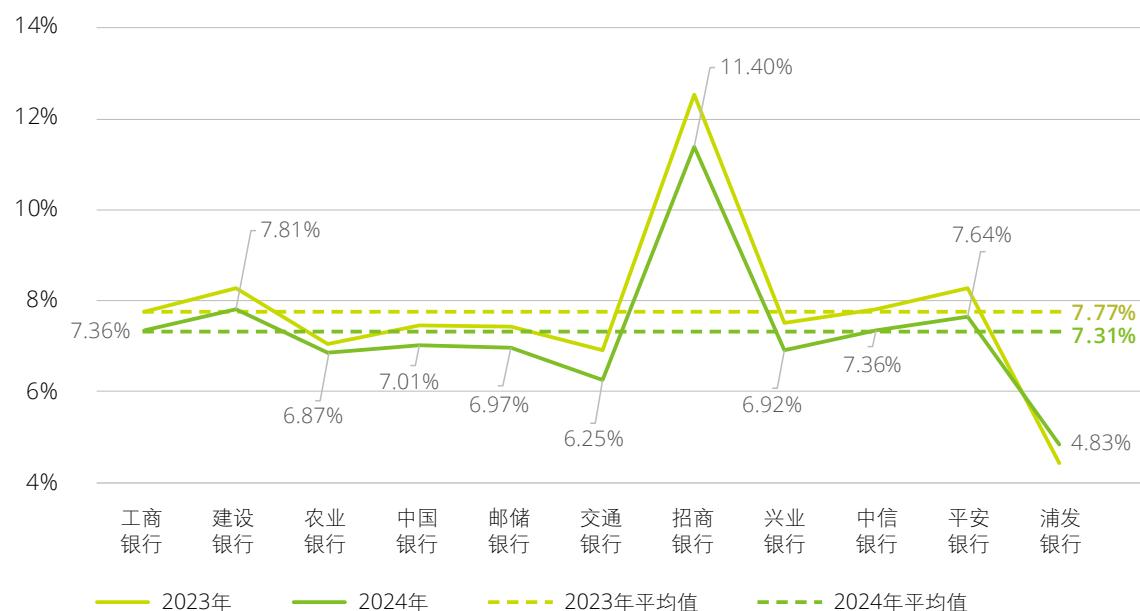
2024年，境内银行的平均风险调整资本回报率（“RAROC”）为7.31%，同比下降0.46个百分点。除浦发银行增长0.40个百分点外，其余境内银行RAROC均呈下降态势。得益于轻资本业务优势，招商银行RAROC下降1.13个百分点，但仍显著高于国有大行及其他商业银行。

图5：风险加权资产收益率（“RORWA”）



注：风险加权资产收益率=净利润/平均风险加权资产

图6：风险调整资本回报率（“RAROC”）



注1：风险调整资本回报率（“RAROC”）=净利润/资本净额

注2：工商银行、建设银行、农业银行、中国银行、交通银行、招商银行RAROC为高级法下风险调整后的资本收益率

降本增效压力仍存，人均净利润基本持平

2024年，境内银行的人均净利润平均值90.06万元，涨幅2.11%，整体而言，银行仍存在一定的降本增效压力。股份制银行人均净利润平均值105.56万元，远高于国有大行人均净利润平均值77.15万元。股份制银行中，招商银行人均净利润最高，达127.61万元，较2023年上升0.60万元，增幅0.47%，

浦发银行增幅最大，达到23.62%；国有大行中，邮储银行、农业银行人均净利润分别为43.88万元、62.16万元，低于同业，系网点下沉、员工数量庞大及业务结构等多重因素所致，农业银行、工商银行和建设银行人均净利润增幅分别为3.91%、1.49%和1.16%，降本增效的效果得以显现。

图7：人均净利润

单位：万元人民币

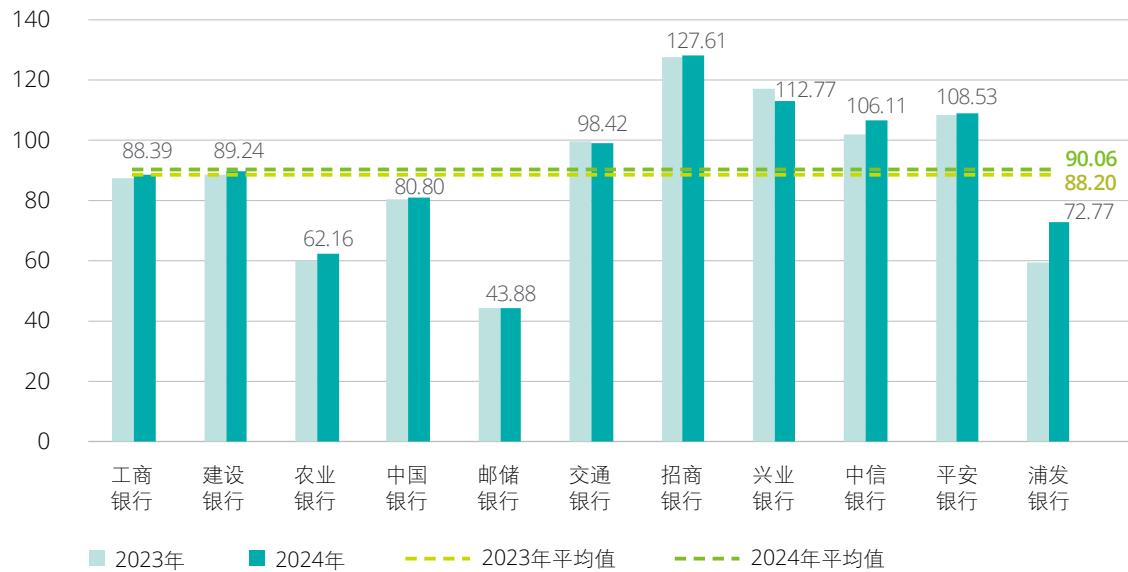


表1：净利润和员工总数

单位：亿元人民币/万人

项目	工商银行	建设银行	农业银行	中国银行	邮储银行	交通银行	招商银行	兴业银行	中信银行	平安银行	浦发银行
2024年净利润	3,669	3,363	2,827	2,527	867	942	1,496	775	695	445	458
2023年净利润	3,651	3,325	2,698	2,464	864	933	1,480	777	681	465	374
同比变动	18	38	129	63	3	9	16	(2)	14	(20)	84
2024年末员工人数	41.52	37.68	45.47	31.28	19.76	9.57	11.72	6.87	6.55	4.10	6.30
2023年末员工人数	41.93	37.69	45.10	30.69	19.71	9.43	11.65	6.66	6.69	4.31	6.36
同比变动	(0.41)	(0.01)	0.37	0.59	0.05	0.14	0.07	0.21	(0.14)	(0.21)	(0.06)

境内银行营收总体连续两年呈现负增长趋势，收入结构保持稳定

2024年，境内银行营业收入合计4.60万亿元，同比减少226亿元，整体降幅为0.49%，连续两年呈负增长趋势。国有大行营业收入合计3.52万亿元，整体降幅为0.26%，除工商银行和建设银行因受息差收窄影响，利息收入下降导致营业收入同比下降外，其他银行仍维持了不同幅度的正增长。股份制银行营业收入合计1.08万亿元，整体降幅为1.21%，其中，平安银行营业收入降幅超过10%。

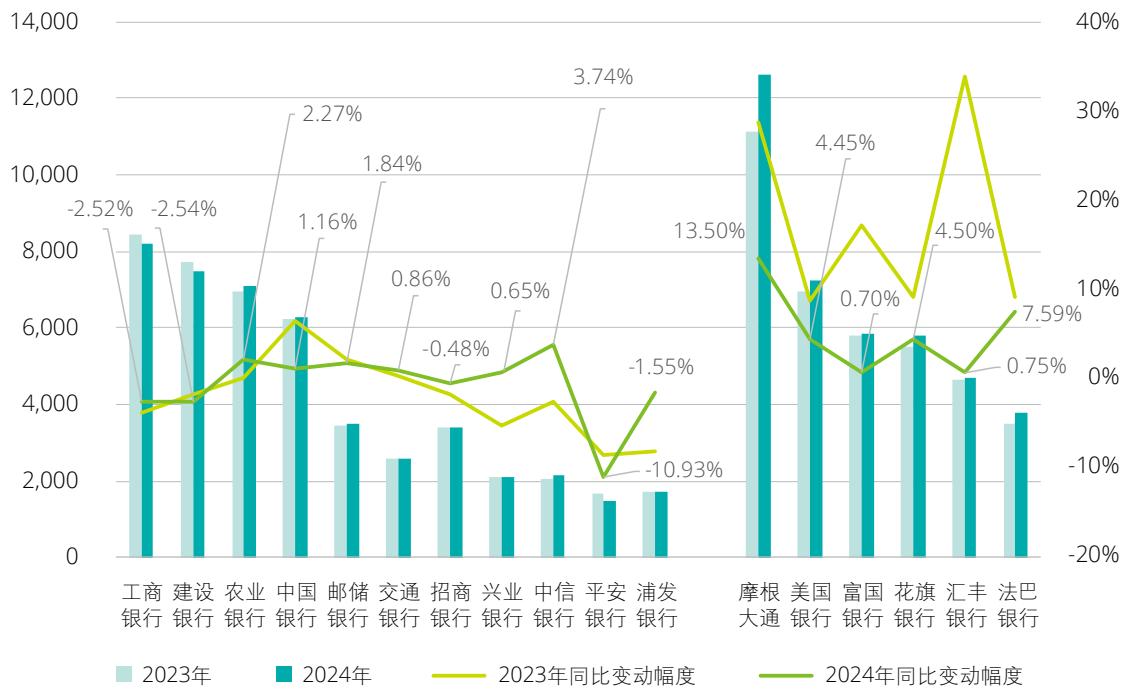
境外银行营业收入合计4.00万亿元，同比增加2,404亿元，整体增幅达6.39%，其中，摩根大通

按原币计营业收入增幅达12.30%，主要得益于战略投资和高效成本管理，收入大幅提升。

整体来看，2024年以来国内贷款市场报价利率（“LPR”）持续下行，净息差下降带来利息净收入下行，同时减费让利实体经济政策进一步深入并叠加资本市场波动加剧，中间业务收入等非息净收入承压，境内银行连续两年呈现营收负增长。而境外银行受经营环境波动影响，尽管净利息收入略微下降，但整体营收仍呈现增长趋势。

图8：营业收入

单位：亿元人民币



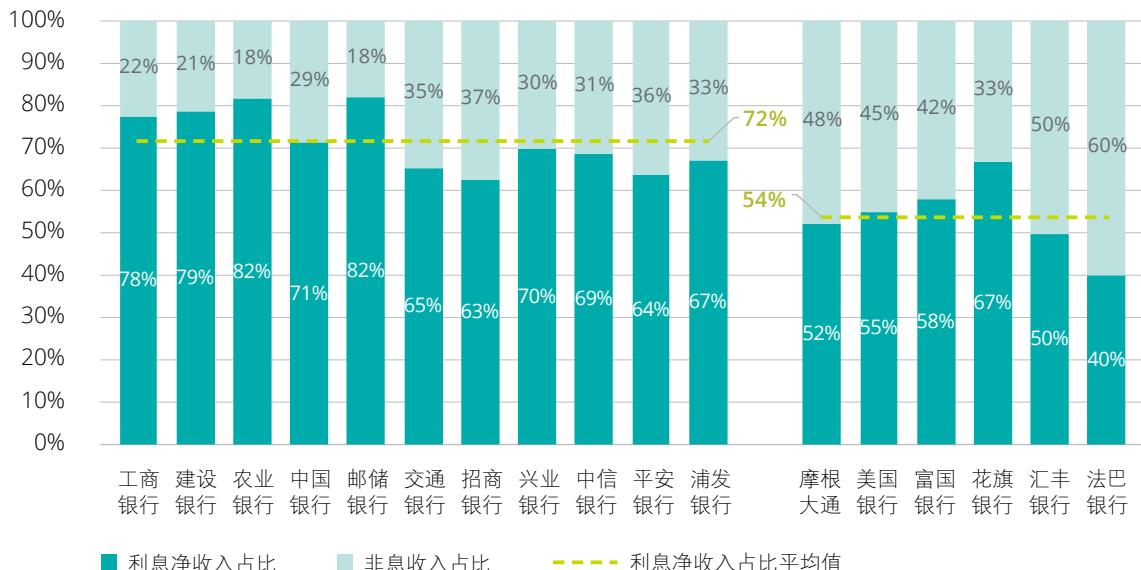
注：美国银行、富国银行、花旗银行、汇丰银行的营业收入数据包含了信用减值损失

从营业收入的结构来看，境内银行的平均利息净收入占营业收入比（“利息净收入占比”）为72%，与上年基本持平。国有大行的平均利息净收入占比为76%，下降1个百分点。其中，农业银行和邮储银行利息净收入占比均高达82%，交通银行利息净收入占比为65%，在国有大行中最低，主要由于交通银行发挥全牌照优势，拓展多元化中间业务收入，中收占比最高。股份制银行的平均利息净

收入占比为66%，较上年下降3个百分点，整体低于国有大行。

境外银行的平均利息净收入占比54%，利息净收入占比明显低于境内银行，非息业务更具优势。其中，法巴银行利息净收入占比仅为40%，主要因其金融投资收益及保险业务收入占比最高。

图9：2024年营业收入结构分析



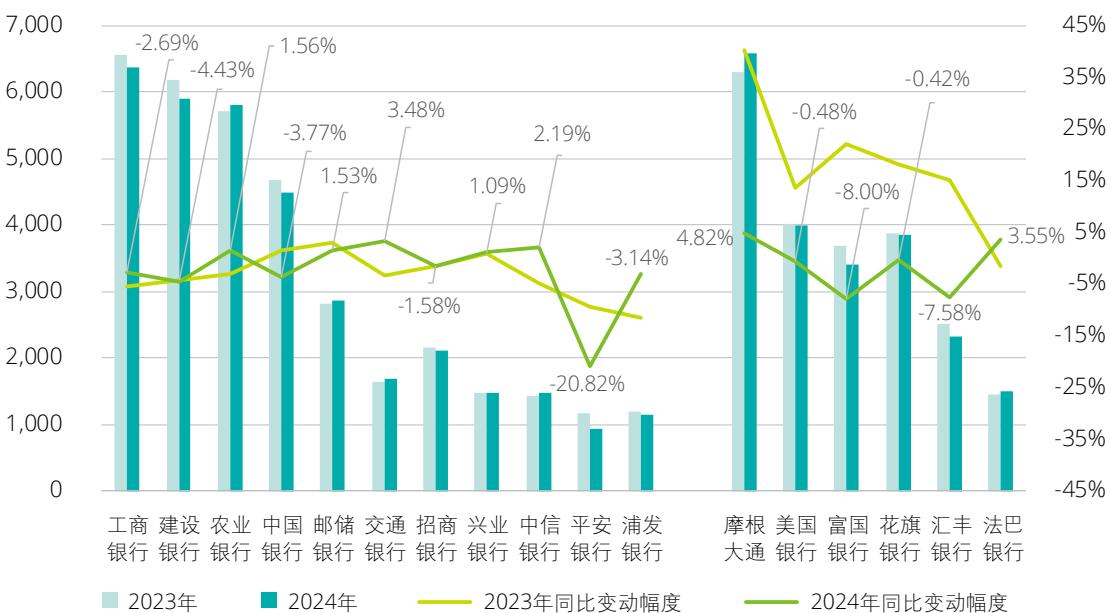
● 贷款利率续创低位，银行利息净收入再承压

2024年，境内银行利息净收入合计3.43万亿元，同比减少705亿元，降幅2.01%，除平安银行下降幅度达20.82%，其余银行均小幅变动。整体来看，境内银行作为国内金融体系重要一环，承担着支持实体经济复苏的重任，自2023年起至2024年末政策引导下LPR多次下调，贷款利率持续下降，主要贷款利率跌破4.0%，银行采用的以量补价政策效果减弱。

境外银行利息净收入合计2.17万亿元，同比减少167亿元，降幅0.76%，其中，摩根大通与法巴银行按原币计算的利息净收入增幅分别为3.71%和2.45%，其余境外银行均为负增长。

图10：利息净收入

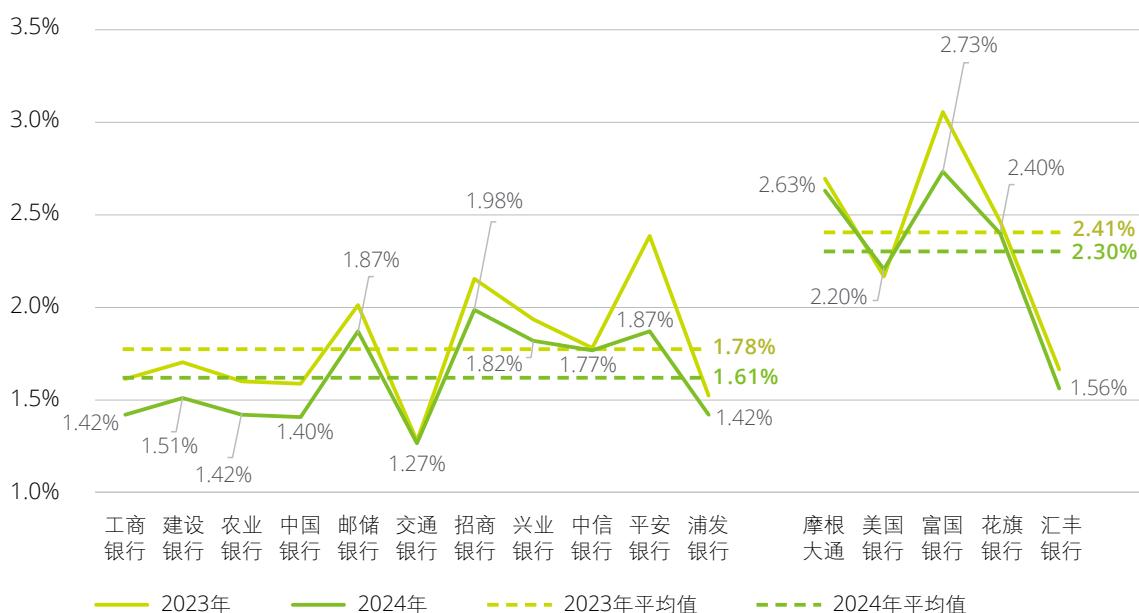
单位：亿元人民币



2024年，境内银行的净息差均出现不同程度的收窄。境内银行的平均净息差为1.61%，同比下降17个基点；国有大行的平均净息差为1.48%，同比下降15个基点，其中，邮储银行的净息差下降14个基点后仍保持国有大行中最高，为1.87%，工商银行、建设银行和中国银行的净息差下降均达到19个基点。股份制银行的平均净息差为1.77%，同比下降18个基点，其中，平安银行的净息差下降达到51个基点后落后于招商银行。

境外银行的平均净息差为2.30%，同比下降11个基点。其中，除美国银行净息差上升3个基点外，其余境外银行净息差均有所下降。整体而言，境外银行平均净息差高于境内银行69个基点。

图11：净息差



注：法巴银行未披露净息差

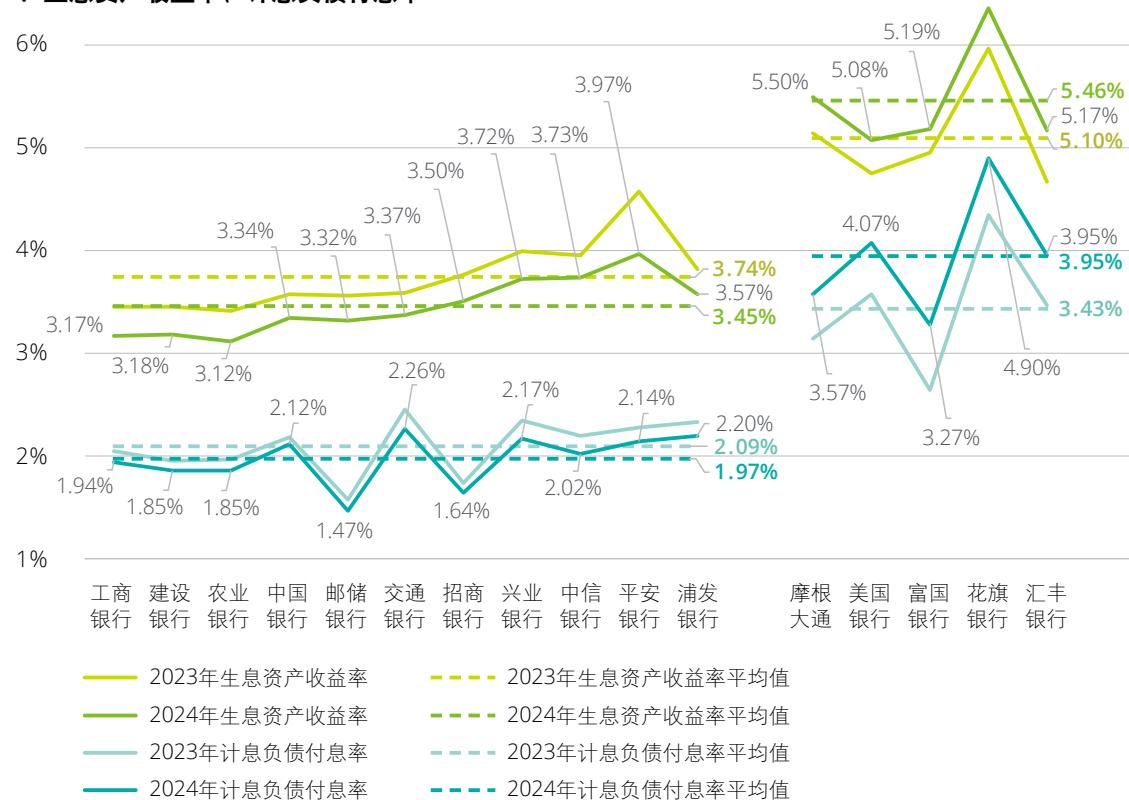
2024年，境内银行的平均生息资产收益率为3.45%，同比下降29个基点，境内银行的生息资产收益率均有不同程度的下降，主要受LPR多次下调的累积效应以及四季度存量房贷利率下调影响。在此背景下，各银行加强主动管理，优化生息资产配置，积极调整资产结构，除平安银行外，各银行生息资产收益率下降的比率均低于2023年以来一年期LPR累计下调的比率。

2024年，境内银行的平均计息负债付息率为1.97%，同比下降12个基点，境内银行的计息负债付息率均有不同程度的下降，主要受经济恢复不及预期与资本市场波动加剧的影响，居民预防性储蓄意愿持续，个人存款占比上升同时存款定期化趋势加强，虽各家银行自2024年6月开始两次下调存款利率以缓解息差压力，但存款成本仍持续上升。

展望2025年，银行作为金融业的主体，仍需肩负起服务实体经济的重任，政策引导下低利率市场环境将持续，境内银行的净息差存在进一步收窄可能性，因此银行在践行中央金融工作会议“五篇大文章”的要求，加大信贷投放的同时，还需进一步推进优化资产负债结构、发展轻资本非息业务，保证国家使命与自身盈利的平衡。

2024年，境外银行平均生息资产收益率、计息负债付息率显著上升，同比分别上升36个基点、52个基点，主要是受美联储加息影响，全球发达经济体跟进采取紧缩的货币政策，境外市场利率整体提升。

图12：生息资产收益率、计息负债付息率



注：法巴银行未披露生息资产收益率、计息负债付息率

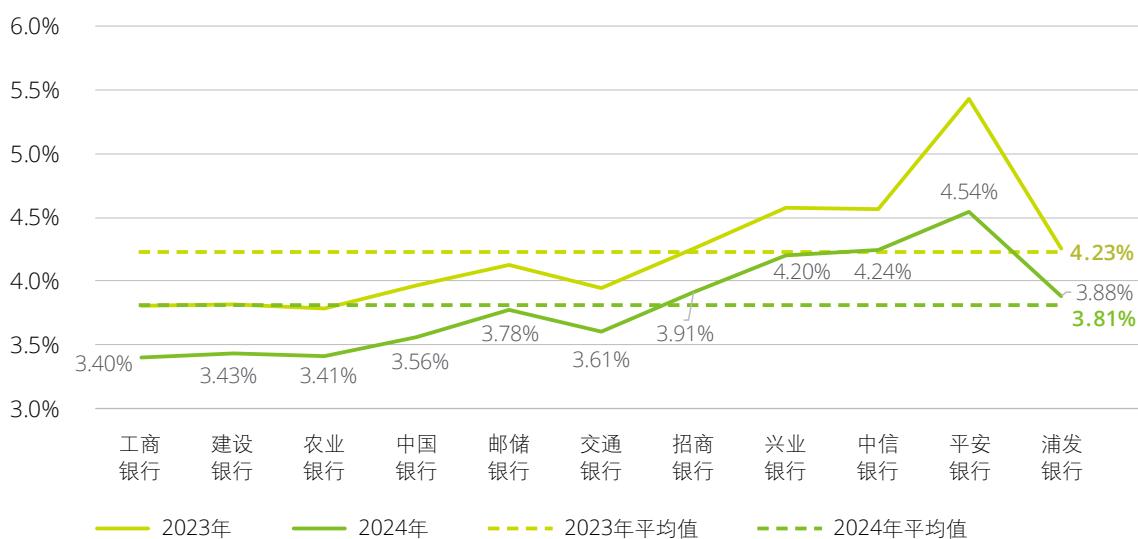
表2：境内银行季度生息资产收益率与LPR调整比较

项目	2024年12月31日	2024年9月30日	2024年6月30日	2024年3月31日	2023年12月31日
1年期LPR利率	3.10%	3.35%	3.45%	3.45%	3.45%
下降基点	25	10	-	-	-
5年期LPR利率	3.60%	3.85%	3.95%	3.95%	4.20%
下降基点	25	10	-	25	-
生息资产收益率	2024年1-12月	2024年1-9月	2024年1-6月	2024年1-3月	2023年1-12月
工商银行	3.17%	未披露	3.28%	未披露	3.45%
建设银行	3.18%	未披露	3.27%	未披露	3.45%
农业银行	3.12%	未披露	3.22%	未披露	3.41%
中国银行	3.34%	未披露	3.44%	未披露	3.58%
邮储银行	3.32%	未披露	3.40%	未披露	3.56%
交通银行	3.37%	未披露	3.48%	未披露	3.59%
招商银行	3.50%	3.56%	3.60%	3.65%	3.76%
兴业银行	3.72%	未披露	3.84%	未披露	4.00%
中信银行	3.73%	未披露	3.83%	未披露	3.95%
平安银行	3.97%	4.07%	4.16%	4.25%	4.58%
浦发银行	3.57%	未披露	3.71%	未披露	3.82%

2024年，境内银行的平均客户贷款及垫款收益率为3.81%，同比下降42个基点。国有大行的平均客户贷款及垫款收益率为3.53%，同比下降38个基点。除受LPR下调影响外，服务国家农业强国建设、乡村振兴战略，减费让利等差异化支持政策进一步推动邮储银行和农业银行的客户贷款及垫款收益率分别下降35个基点和38个基点。股份制银行

的平均客户贷款及垫款收益率为4.15%，同比下降46个基点。其中，平安银行由于贷款结构调整，加大抵押类贷款投放力度，客户贷款及垫款收益率下降达89个基点，但仍为同业最高水平。由于长期贷款利率重定价日多为次年1月1日，2024年LPR下调影响尚未完全显现，预计2025年境内银行贷款收益率进一步下探。

图13：客户贷款及垫款收益率



2024年，境内银行的平均金融投资收益率为3.12%，同比下降14个基点，主要因市场利率下行，债券收益率下降。其中，浦发银行金融投资收益率为3.31%，虽同比下降15个基点，但仍高于其他同业。

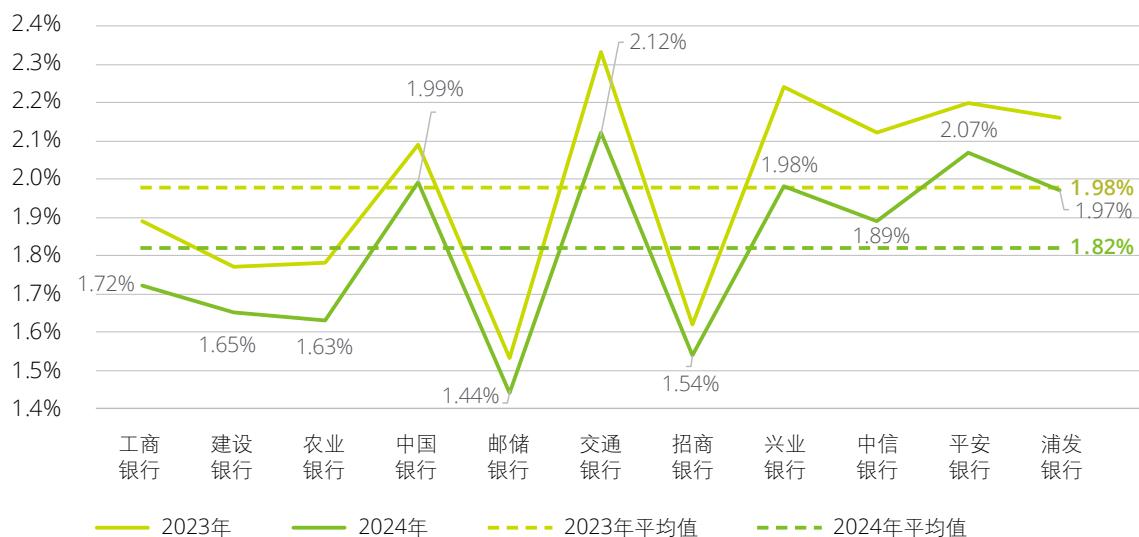
图14：金融投资收益率



2024年，境内银行的平均存款付息率为1.82%，同比下降16个基点。国有大行的平均存款付息率为1.76%，同比下降14个基点。交通银行存款付息率2024年同比下降21个基点后仍为同业最高。股份制银行的平均存款付息率为1.89%，同比下降18个基点。境内银行的存款付息率均有不同程度的下降。

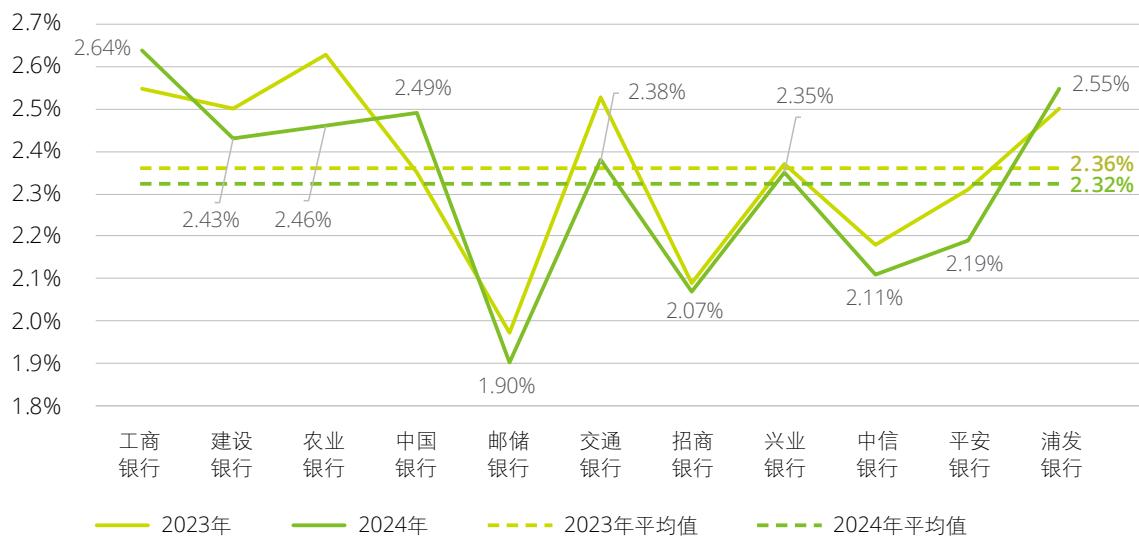
为控制息差收窄速度、压降负债端成本，继2023年三次下调存款挂牌利率后，2024年7月、10月，境内银行两次宣布下调存款挂牌利率，大幅调减长期存款的挂牌利率，存款利率下调显效已在2024年有所显现。

图15：存款付息率



2024年，境内银行的平均同业存拆放付息率为2.32%，同比下降4个基点，除工商银行、中国银行和浦发银行，2024年的同业存拆放付息率有小幅上涨，其余境内银行的同业存拆放付息率均呈下降趋势，由于银行净息差压力促使同业存拆放付息率有所下降。

图16：同业存拆放付息率



注：同业存拆放包含同业及其他金融机构存放款项、拆入资金、卖出回购金融资产款，中国银行还包含对央行负债以及其他计息负债，平安银行还包含其他计息负债

中间业务收入持续承压，境内银行手续费及佣金净收入呈下滑趋势

2024年，境内银行的手续费及佣金净收入合计6,029亿元，同比减少605亿元，降幅9.12%，持续呈下滑趋势。主要原因因为2024年为支持实体经济发展，境内银行持续落实减费让利政策，国民消费水平回落，与消费直接关联的银行卡结算与新型支付业务收入整体较2023年有所减少；同时，资本市场活跃度不高，居民对理财、基金等投资热度下降，银行的代理费收入和托管收入减少。同时，投行业务佣金收入也因资本市场的波动而普遍回落，企业融资活动减少，银行投行业务的需求降低。自2023年8月，国家金融监督管理总局（“金监总局”）下发《关于规范银行代理渠道保险产品的通知》，强调银保渠道佣金费用需严格“报行合一”，导致2024年境内银行代理保险业务收入整体出现一定程度下降。境外银行手续费及佣金净收入合计

9,047亿元，同比增长1,251亿元，增幅16.05%，主要是由于2024年美国资本市场活跃度提升，投行业务明显复苏，且美国大选等因素也带来了更多的企业并购、融资等活动，增加了银行投行业务的手续费及佣金收入。

从手续费及佣金净收入占营业收入的比例来看，境内银行与境外银行的平均值变动趋势呈现差异化的态势，境内银行平均占比为13.51%，较上年减少1.40个百分点，境外银行平均占比为23.30%，较上年增加1.98个百分点。2024年国有大行与股份制银行的平均值分别为11.93%与15.42%，并且手续费及佣金净收入占比较2023年全部呈下降态势。2024年境外银行的手续费及佣金净收入占比较2023年全部呈上升态势。

图17：手续费及佣金净收入

单位：亿元人民币

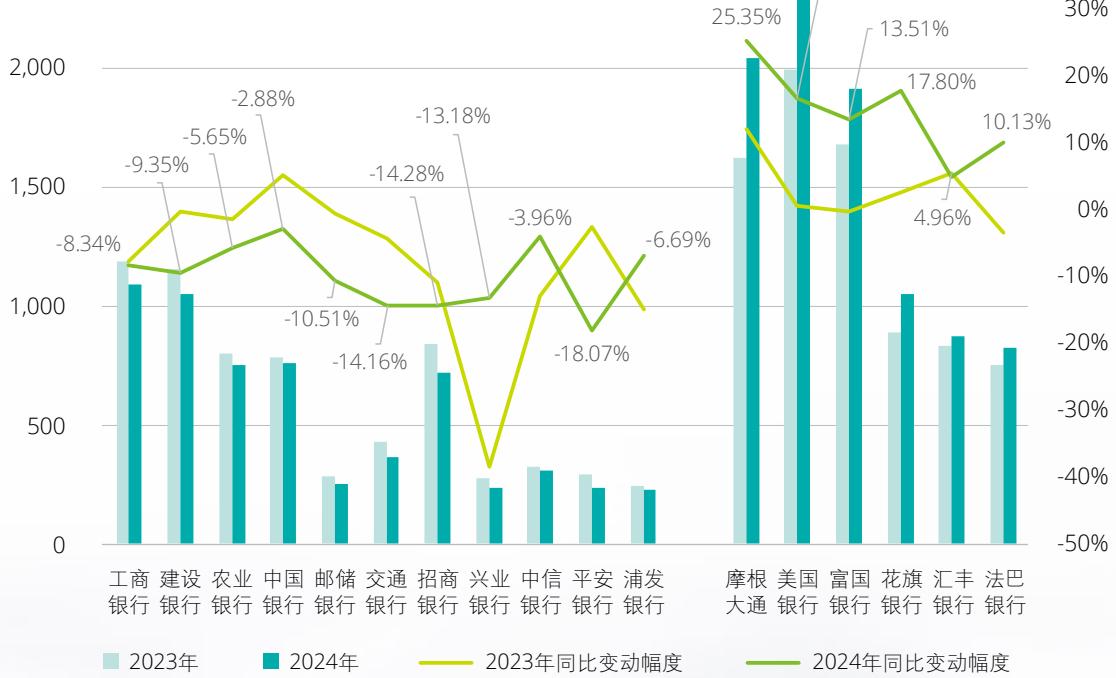
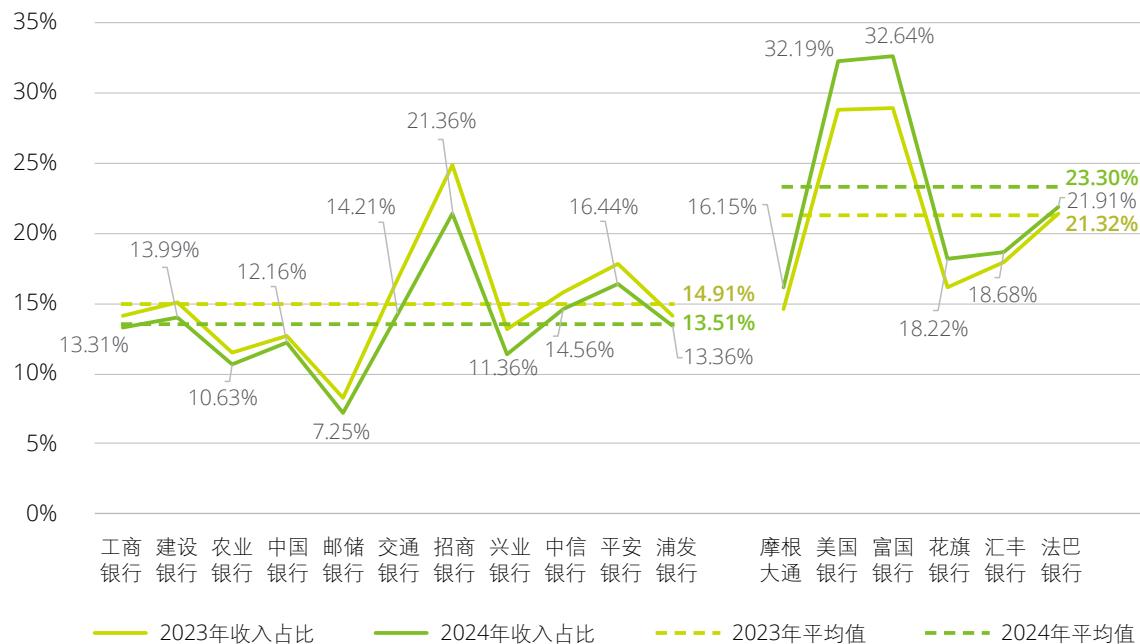


图18：手续费及佣金净收入占比



● 资本市场波动下居民储蓄意愿增加，叠加行业监管力度增强，财富管理类收入持续呈下行趋势

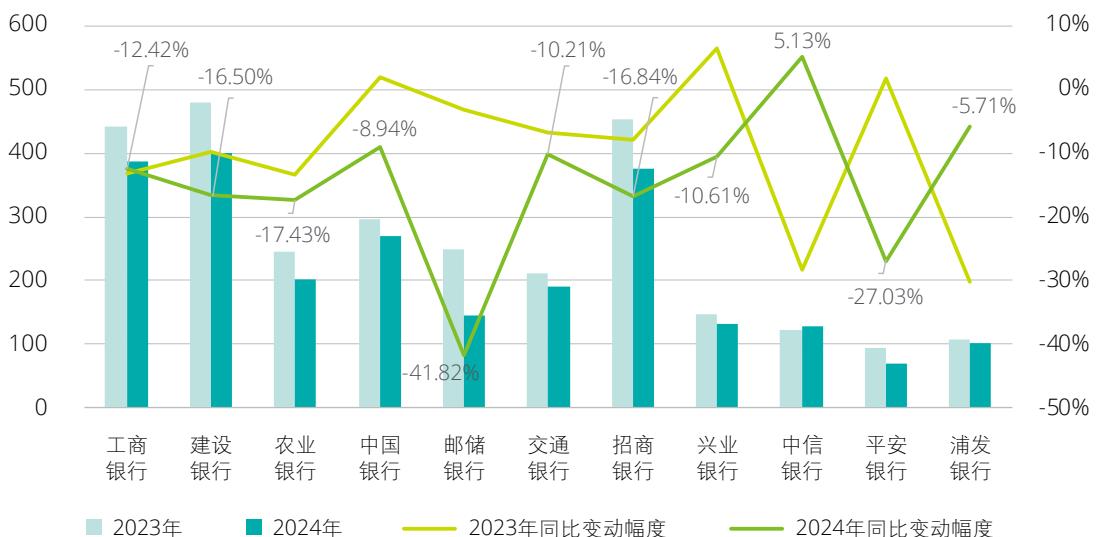
2024年，全国居民人均可支配收入达到41,314元，较之上年实现了名义增长5.3%，若扣除价格因素，实际增长为5.1%。这一增长态势延续了经济复苏的趋势，但增速较2023年的6.3%（名义增长）有所放缓。财富管理市场在复杂的内外部环境下依旧面临诸多挑战，居民预防性储蓄意愿持续影响着资金在理财、基金等产品的配置，后续仍需关注国内外经济形势变化、政策调整等因素对财富管理市场及居民收入消费行为的影响。

2024年，境内银行理财、代理及托管业务手续费收入合计2,400亿元，同比减少446亿元，降幅15.67%，整体呈下降趋势。其中，邮储银行、平安银行、农业银行及招商银行的理财、代理及托管业务手续费及佣金收入较2023年降幅较为明显，降幅分别为41.82%、27.03%、17.43%、16.84%。境内商业银行中仅中信银行2024年的理财、代理及托管业务手续费及佣金收入较上年有所增加，增幅为5.13%，主要是理财业务收入增长所致。

农业银行、工商银行以及建设银行财富管理类收入下降主要是由于代理理财业务手续费及佣金收入下降导致。2024年，资本市场依旧延续波动态势，债券市场收益率持续震荡下行，理财产品净值下跌，收益情况不稳定，导致投资者风险偏好变化，对理财类产品投资意愿下降，代理业务收入减少。此外，2023年8月金监总局下发《关于规范银行代理渠道保险产品的通知》，要求保险公司补充已备案的银保产品的费用结构和佣金上限等内容，同时要求支付佣金等实际费用时应与备案材料保持一致，严格执行“报行合一”。该政策在推动保险行业良性竞争的同时对境内银行代理保险业务收入造成了一定冲击，使代理保险业务收入持续承压。

图19：理财、代理及托管业务手续费及佣金收入

单位：亿元人民币



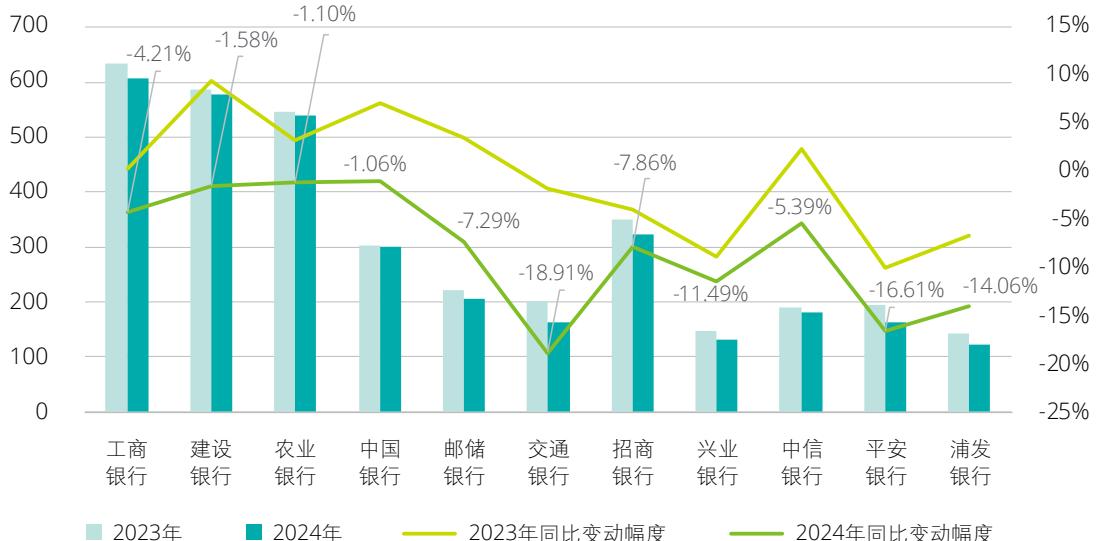
● 消费市场复苏缓慢，导致传统中收业务收入增长力疲软

2024年，境内银行实现银行卡、结算与清算等传统中间业务收入3,311亿元，较上年同期减少5.87%。交通银行、平安银行及浦发银行较上年下降较为明显，降幅分别为18.91%、16.61%、及14.06%；其余银行均呈小幅下降趋势。

2024年宏观经济经济复苏不及预期，在消费市场回落的同时，支付清算市场竞争激烈，第三方支付机构凭借便捷的支付方式、较低的手续费等优势，抢占了部分市场份额，使得银行在零售支付市场的份额受到挤压。近年来银行持续推进减费让利政策，免费服务项目不断增加，如对公业务结算手续费减免等，这直接减少了银行在结算与清算业务方面的收入。

图20：银行卡及结算与清算业务手续费及佣金收入

单位：亿元人民币



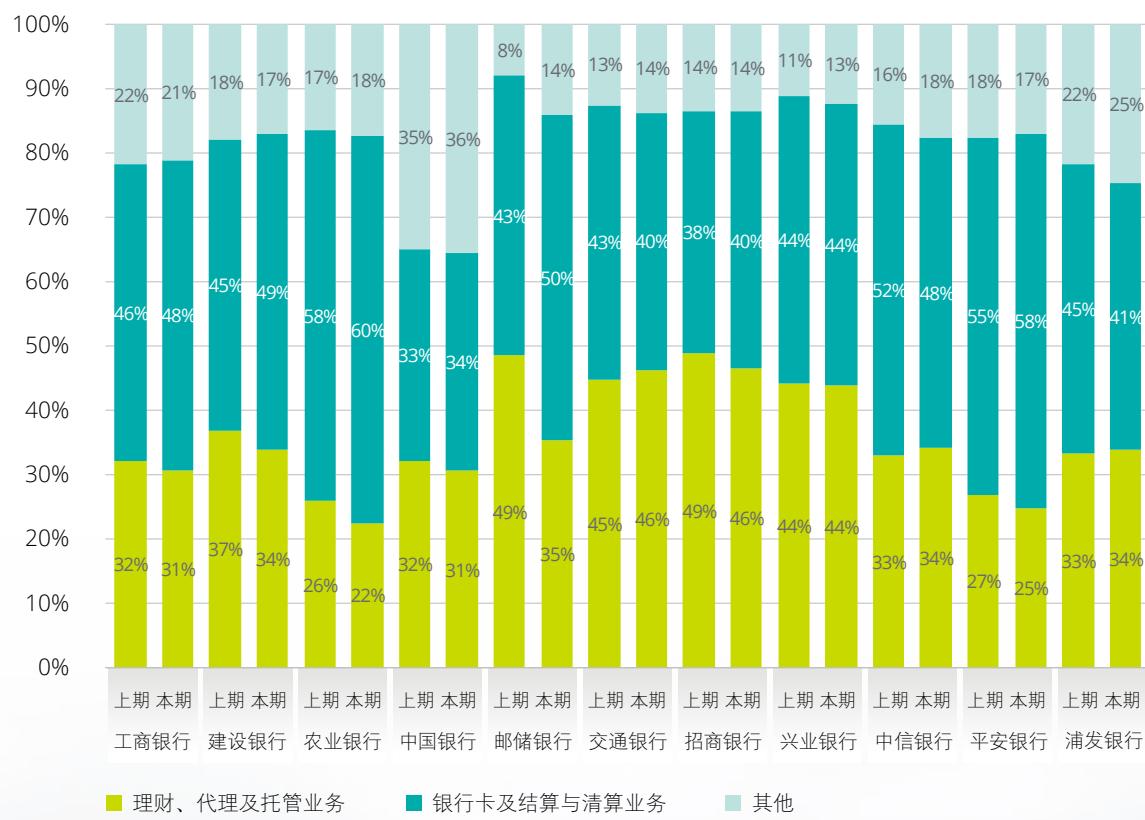


中间业务收入结构保持稳定，仍以传统中收及代理业务为主

境内银行中间业务平均收入结构保持稳定，仍以银行卡、结算与清算等传统中间业务收入及理财、代理及托管业务收入为主。2023年度及2024年度理财、代理及托管业务占手续费及佣金收入的平均占比分别为36.95%及34.77%，下降2.18个百分点，银行卡、结算与清算业务两年的平均占比分别为45.59%及46.58%，增长0.99个百分点，其他类两年的平均占比分别为17.46%及18.65%。

2024年邮储银行在其他业务驱动下，其他业务占手续费及佣金收入占比提升6个百分点；此外，受代理业务收入下降影响，理财、代理及托管业务占手续费及佣金收入占比下降超过6个百分点，其他境内银行理财、代理及托管业务占手续费及佣金收入占比呈下降或微弱增长趋势。

图21：手续费及佣金收入结构占比



注：本期：2024年，上期：2023年

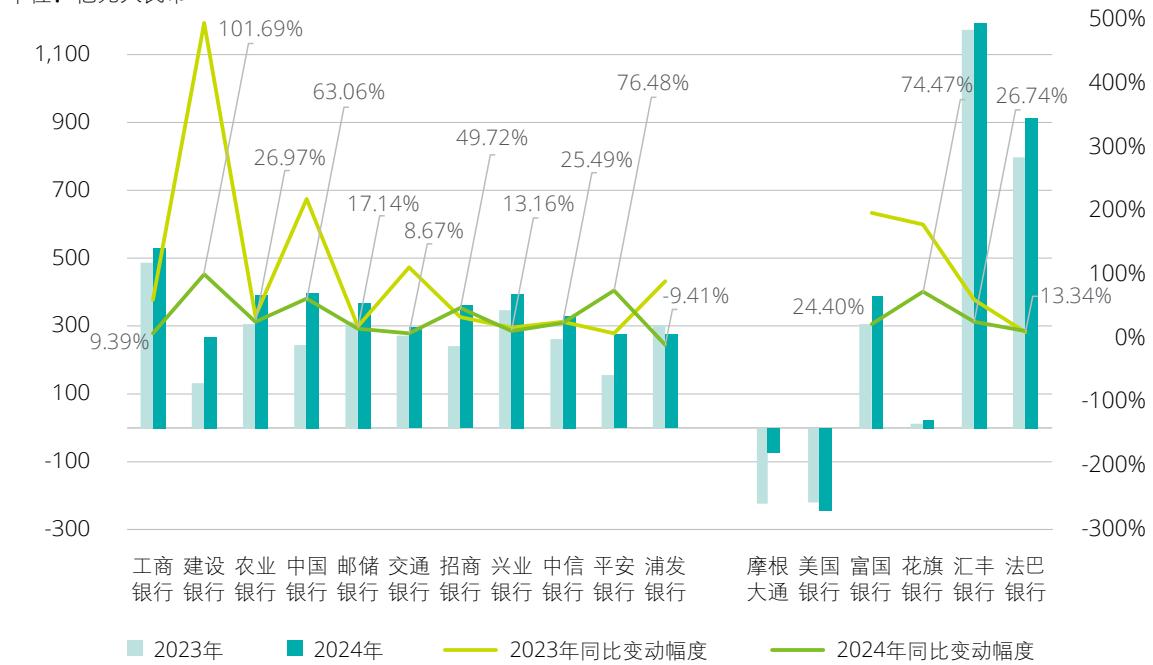
境内银行投资能力重要性凸显，境外银行流动性风险持续承压

2024年国内外利率政策分化，收益率曲线持续倒挂，除摩根大通和美国银行外，境内外银行金融投资收益出现不同程度的上升。其中，境内银行金融投资收益合计3,891亿元，同比增加819亿元，增幅26.67%。其中国有大行金融投资收益合计2,253亿元，增幅达28.16%，主要由于国有大行“利率债”等标准化投资占比较高，受到国内市场利率下行的影响，以10年期国债收益率为例，收益率自2024年初的2.56%震荡下行至2024年末的1.68%，下降88个基点，同时部分金融资产投资买卖收益同比增加；股份制银行金融投资收益合计1,638亿元，增幅为24.69%，主要原因受2024年债券市场表现良好所致。

境外银行金融投资收益合计2,511亿元，增幅为35.66%。其中，摩根大通和美国银行2024年仍为投资损失，但2024年摩根大通由于美国国债部门和资金投资办公室（CIO）对投资证券投资组合进行重新配置，投资证券的损失有所减少。其余四家境外银行为适应市场变化重新调整了资产组合，加大了对交易类资产的处置，收益由2023年度的2,293亿元，上涨为2024年度的2,828亿元。尽管2024年9月美联储开启降息周期，但利率调整存在时滞，金融机构资产负债错配的局面难以迅速改善，境外金融机构资产负债错配的流动性风险持续承压。

图22：金融资产投资收益

单位：亿元人民币



注1：摩根大通和美国银行2023和2024年金融资产的投资收益均为损失，不对变化趋势进行展示

注2：境外银行投资收益变动幅度依据原币金额计算

境内银行营业支出整体下降，境外银行营业支出持续上升

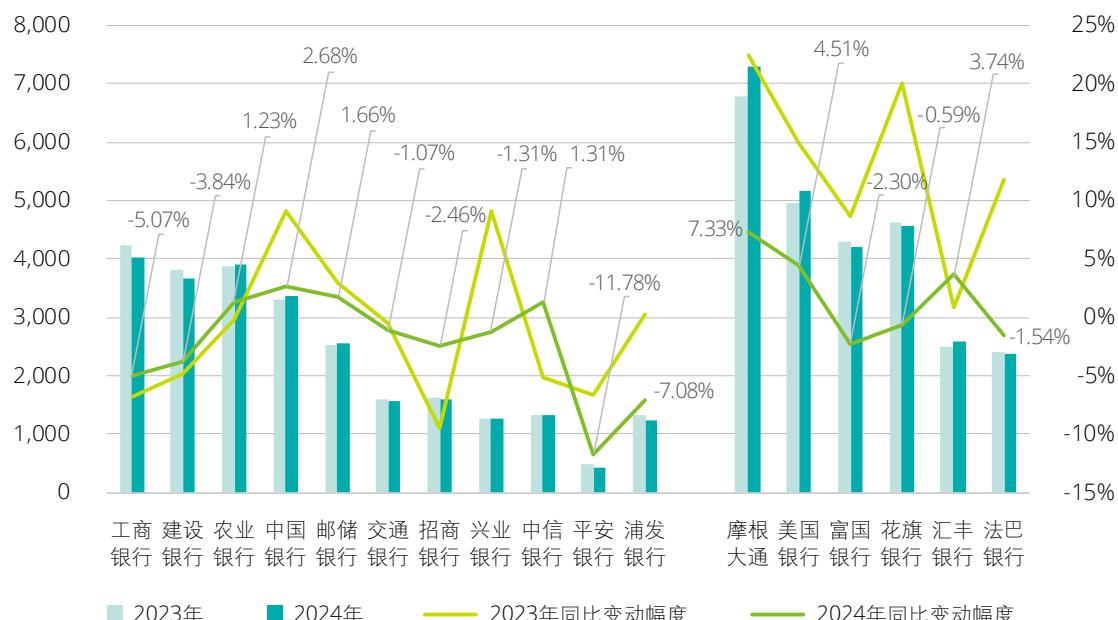
2024年度，境内银行营业支出合计24,884亿元，同比减少390亿元，降幅为1.54%。其中减值损失8,452亿元，同比减少703亿元，降幅为7.68%；业务及管理费15,018亿元，同比增加139亿元，增幅为0.93%。除少数银行外，境内银行营业支出有不

同程度的下降，其中平安银行、浦发银行降幅较大，分别为11.78%和7.08%，平安银行降幅较大主要是由于业管费减少所致，浦发银行的降幅主要是受减值损失减少所致。

2024年度，境外银行营业支出合计26,208亿元，同比增加625亿元，增幅为2.44%。其中减值损失2,679亿元，同比增加220亿元，增幅为8.95%；业务及管理费23,529亿元，同比增加405亿元，增幅为1.75%。以原币计量，富国银行、法巴银行和花旗银行营业支出较上年呈下降趋势，其余境外银行除汇丰银行外增幅均显著低于上年。

图23：营业支出

单位：亿元人民币



注：减值损失包括信用减值损失、其他资产减值损失

全球经济环境错综复杂，境内外银行业减值计提趋势呈现差异化

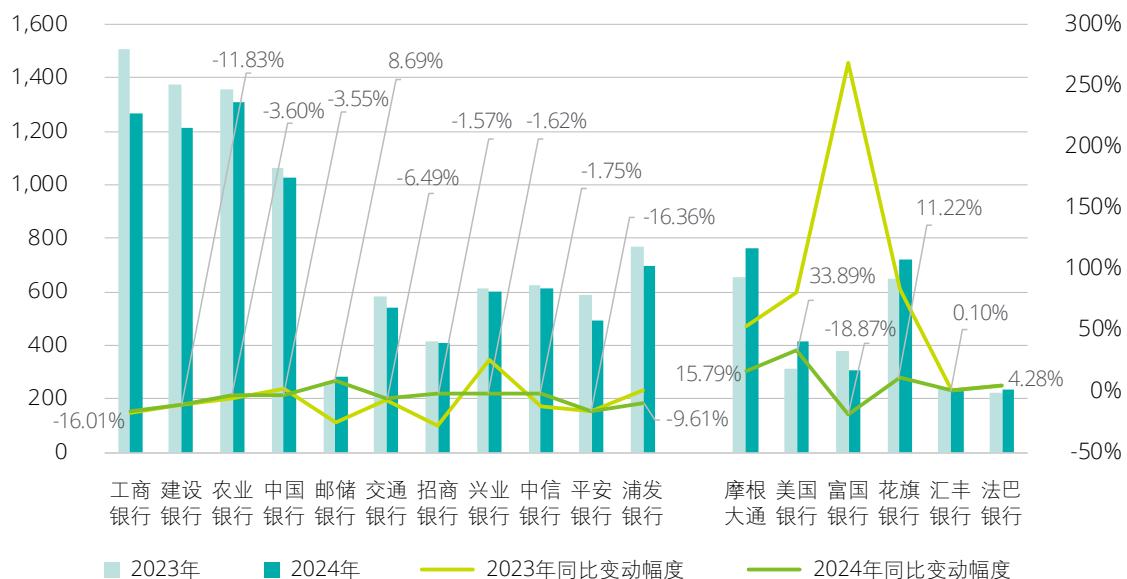
2024年，境内银行合计计提减值损失8,452亿元，同比减少703亿元，降幅为7.68%，系连续第四年下降（2021年、2022年和2023年降幅分别为3.90%、10.34%和10.16%）。相较2023年部分境内银行计提减值损失规模呈现大幅下降的情况，2024年略有不同。2024年共10家境内银行计提规模下降，其中仅平安银行、工商银行及建设银行减值损失计提降幅超过10%，农业银行、中国银行、中信银行、兴业银行及招商银行的减值损失计提降幅均在5%以下。2024年仅邮储银行的减值计提规模上升，增幅为8.69%，主要是由于邮储银行2024年的不良贷款较上年末有所增加，因此计提减值增加。2024年，中国经济运行总体平稳，稳中有进，境内银行综合运用多种方式，保持信贷

总量合理增长、结构持续优化，资产质量总体稳定，风险抵补能力整体充足。

境外银行2024年减值损失合计2,679亿元，同比增加220亿元，增幅8.95%，连续三年增加减值计提。2024年，美国经济持续下行，区域银行危机事件频发，资产质量仍有恶化趋势，银行业普遍提高信贷拨备计提应对经济下行压力；欧洲银行业不良率自2023年呈现略微上升趋势，资产质量压力有所上升。以原币计量，摩根大通、美国银行、花旗银行计提增幅较上年有所下降，富国银行和汇丰银行减值损失计提增速由正转负，降幅分别为19.73%和0.96%，法巴银行连续两年减值损失计提增速为正，2024年为3.16%。

图24：减值损失

单位：亿元人民币



2024年，境内银行受到贷款余额增加以及减值计提下降双重因素的影响，平均信贷成本比为0.79%，同比下降0.07个百分点。其中工商银行、建设银行、招商银行、兴业银行、中信银行、平安银行信贷成本比下降幅度较大，平均下降0.12个百分点。平安银行在信贷成本比下降0.37个百分点的情况下，仍然为境内银行中最高，达1.48%，与其风险偏好有关。

境外银行2024年平均信贷成本比为0.67%，同比增长0.08个百分点。其中花旗银行信贷成本比最高，高于境外银行平均值0.83个百分点。境外银行信贷成本上升主要由于美国银行业贷款减值损失增提力度较大，其中美国银行的增提幅度最为显著。

整体来看，境内外银行平均信贷成本比变动呈相反趋势，2024年境内银行平均信贷成本比下降，境外银行平均信贷成本比持续上升。

图25：信贷成本比



注：信贷成本比=发放贷款和贷款的信用减值损失/期初月末贷款平均余额

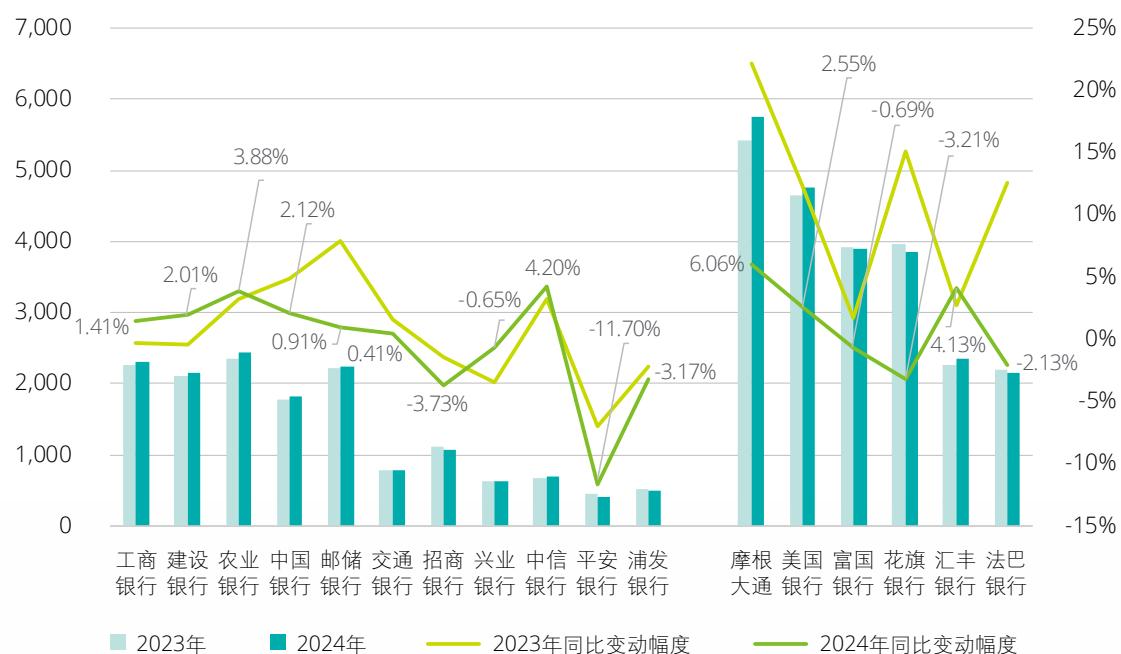
业管费增速逐渐放缓，成本控制逐步改善

2024年，境内银行业务及管理费合计15,018亿元，同比增加139亿元，增幅为0.93%，略低于上年度增幅1.86%。其中，中信银行、农业银行、中国银行、建设银行和工商银行的业管费增速高于整体增速，中信银行增幅最高，增幅达4.20%。平安银行、招商银行、浦发银行和兴业银行业务及管理费总额较上年有所减少，平安银行降幅最大，降幅为11.70%。

境外银行业务及管理费合计22,742亿元，同比增加339亿元，增幅1.51%。境外银行业管费增幅普遍高于境内银行。各家境外银行业务及管理费的增速差异明显，其中，摩根大通增幅较大，超过6个百分点；花旗银行、富国银行及法巴银行业务及管理费较上年有所减少，花旗银行降幅最大，为3.21%。

图26：业务及管理费

单位：亿元人民币

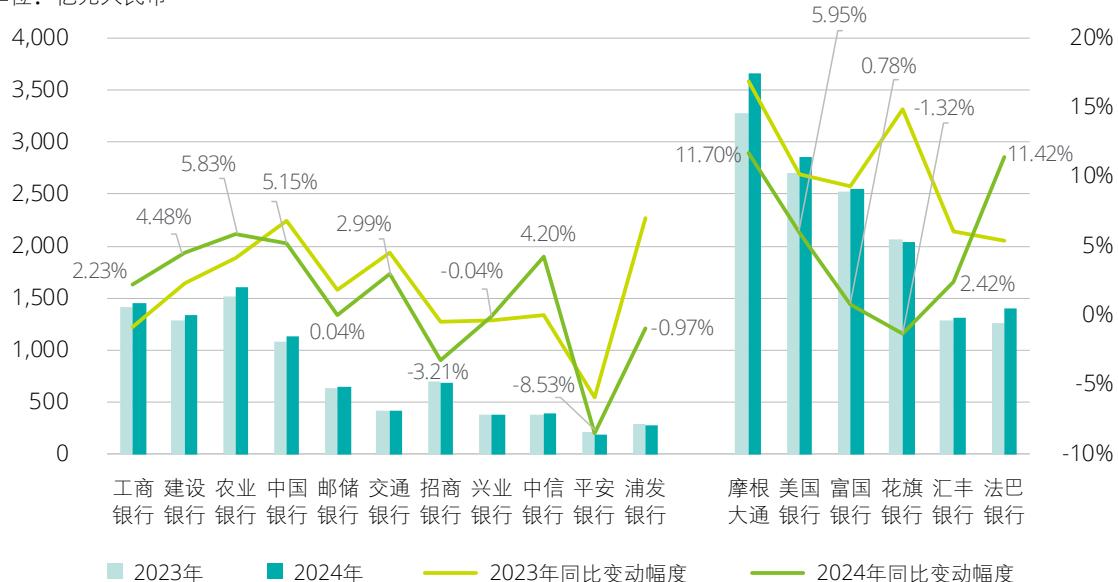


2024年，境内银行员工费用合计8,517亿元，同比增加218亿元，增幅为2.63%，其中，农业银行增幅最大，达5.83%，增幅第二大的为中国银行，达5.15%，其余各家员工费用增幅均低于5%。对比来看，平安银行、招商银行、兴业银行连续两年员工费用有所下降，其中平安银行降幅最为显著，2024年同比减少8.53%，且2023年同比减少5.89%，两年均为员工费用降幅最大的境内银行。

境外银行员工费用合计13,813亿元，同比增加711亿元，增幅5.43%。其中，摩根大通员工费用最高且增幅最大。

图27：员工费用

单位：亿元人民币



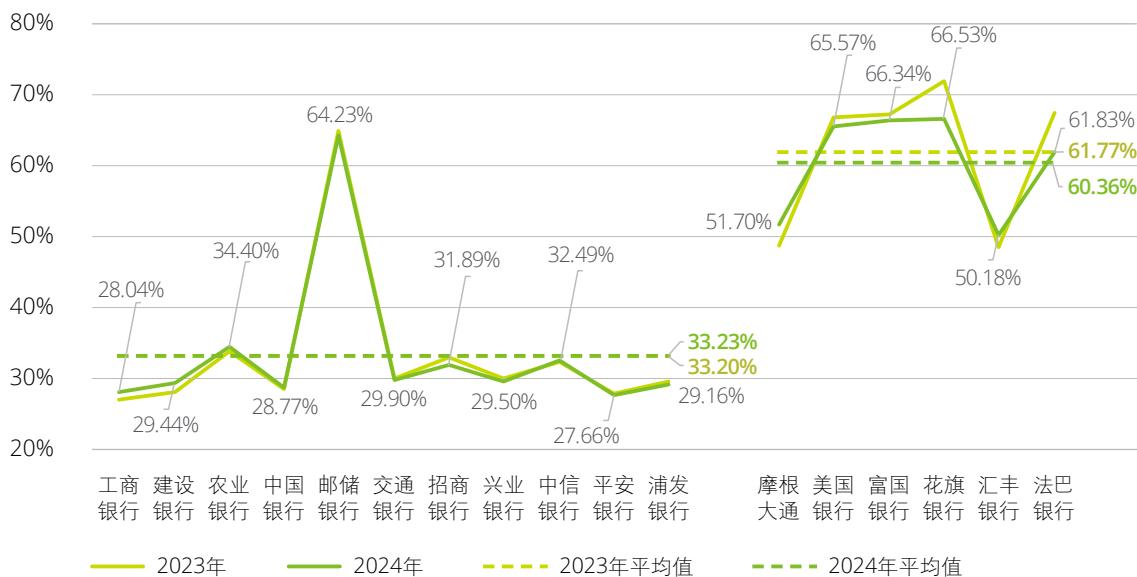
成本收入比有所升高，降本增效待进一步提升

2024年，境内银行平均成本收入比为33.23%，同比增加0.03个百分点。其中邮储银行受特有业务模式影响成本收入比最高，为64.23%，其次为农业银行、中信银行、招商银行、和交通银行，成本收入比分别为34.40%、32.49%、31.89%和29.90%，处于较高水平。从增长趋势来看，境内银行中招商银行、邮储银行、浦发银行、平安银行及交通银行较2023年有所下降，其中招商银行较2023年下降最多，同比减少1.07个百分点，建设银行、工商

银行、农业银行、中国银行和中信银行成本收入比同比分别增加1.24%、1.08%、0.54%、0.27%和0.14%。

境外银行成本收入比整体高于境内银行，平均为60.36%，同比降低1.41%。其中花旗银行成本收入比最高，为66.53%，其后依次为富国银行、美国银行和法巴银行，分别为66.34%、65.57%和61.83%。

图28：成本收入比





2 资产情况分析



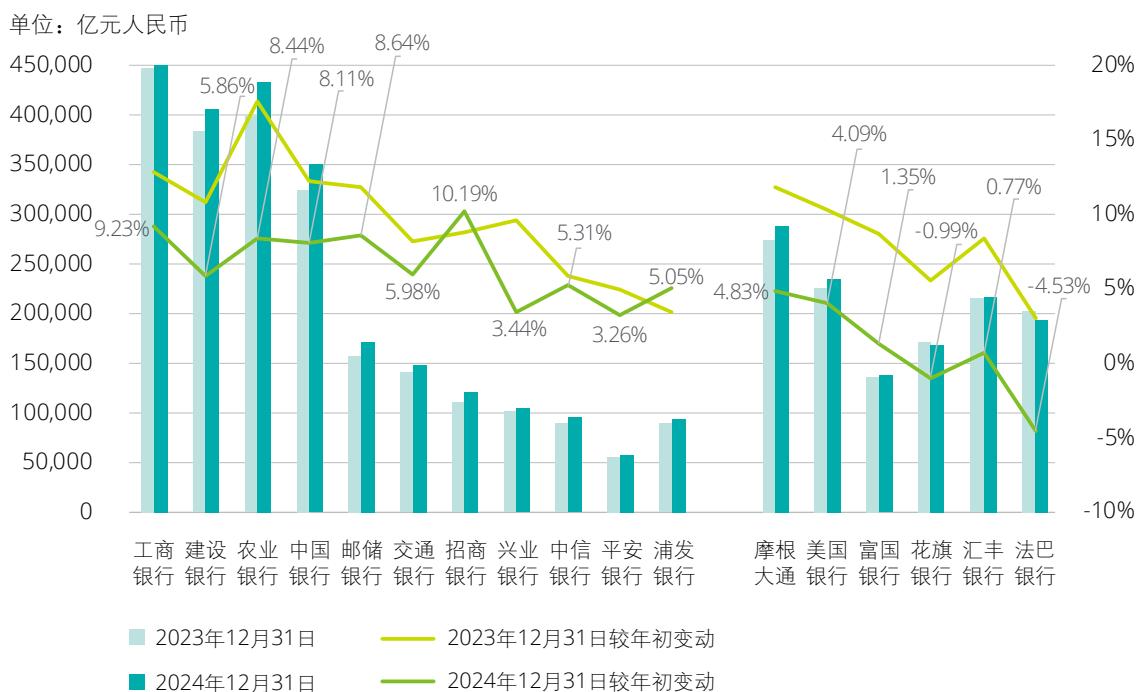
资产规模增速放缓，资产结构保持平稳

2024年末，6家国有大行资产总额合计199.68万亿元，较年初增加14.57万亿元，增幅7.87%，较年初增幅12.81%下降4.94个百分点，其中工商银行资产总额增幅9.23%，位列国有大行增速首位，国有大行资产增速相较年初均有所放缓；5家股份制银行资产总额合计47.42万亿元，较年初增加2.59万亿元，增幅5.78%，较年初增幅7.69%下降1.91个百分点，除招商银行和浦发银行外增速均低于上年同期。

2024年末，境外银行资产总额124.14万亿元，按原币计量整体小幅上升，但整体保持稳定。按原币计量，摩根大通、美国银行、富国银行和汇丰银行的增幅分别为4.83%、4.09%、1.35%和0.77%，法巴银行和花旗银行的降幅分别为0.99%和4.53%。

整体来看，国有大行仍在资产规模上处于领先地位，资产总额增幅明显高于股份制银行资产与境外银行。

图1：资产总额



注：境外银行资产总额的变动幅度为按照原币计量进行计算的结果

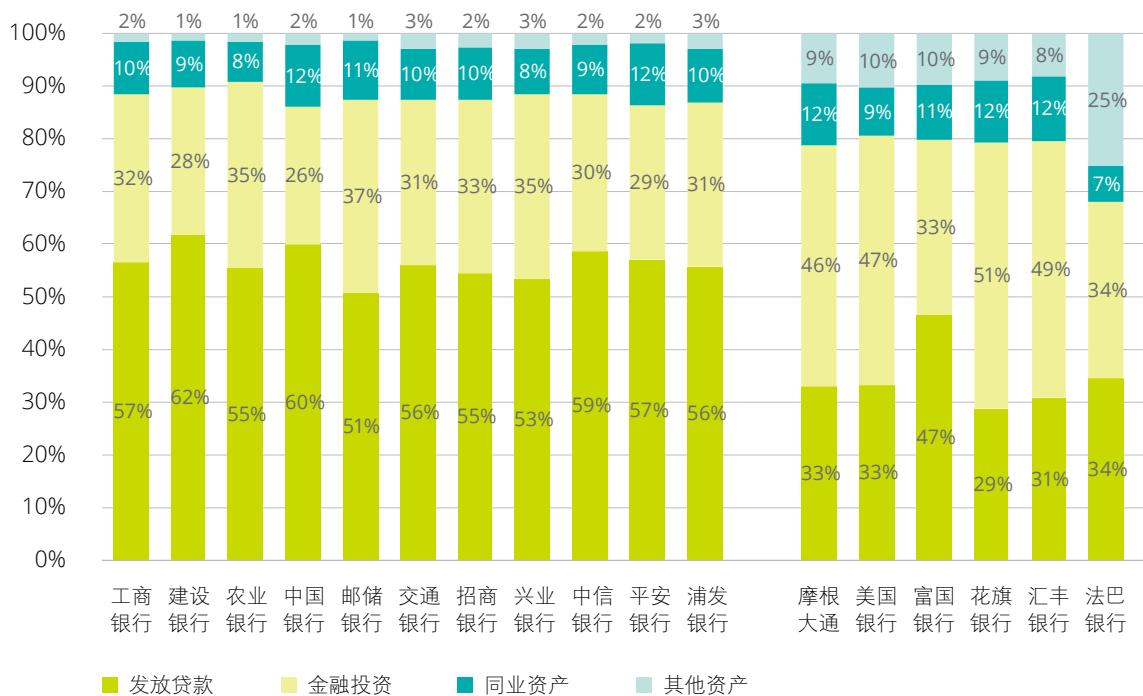
从资产构来看，国有大行与股份制银行之间差异并不显著。境内银行贷款、金融投资、同业资产平均占比分别为57.11%、31.43%、9.62%，较年初分别增加0.58个百分点、增加3.37个百分点、增加3.59个百分点。

2024年末，贷款仍占据境内银行资产结构的主要地位。国有大行积极落实逆周期调节政策，大力支持实体经济发展，增加贷款投放力度，贷款占比整体

上升0.51个百分点。股份制银行信贷投放压力相对较高，贷款占比整体下降0.59个百分点。

境外银行贷款、金融投资、同业资产平均占比分别为33.83%、44.01%、10.41%，较年初分别减少1.36个百分点、增加9.51个百分点、增加1.06个百分点。境外银行贷款占比普遍低于境内银行，资产配置各有侧重。

图2：2024年12月31日资产结构



贷款规模持续稳健扩大，贷款增速略有放缓

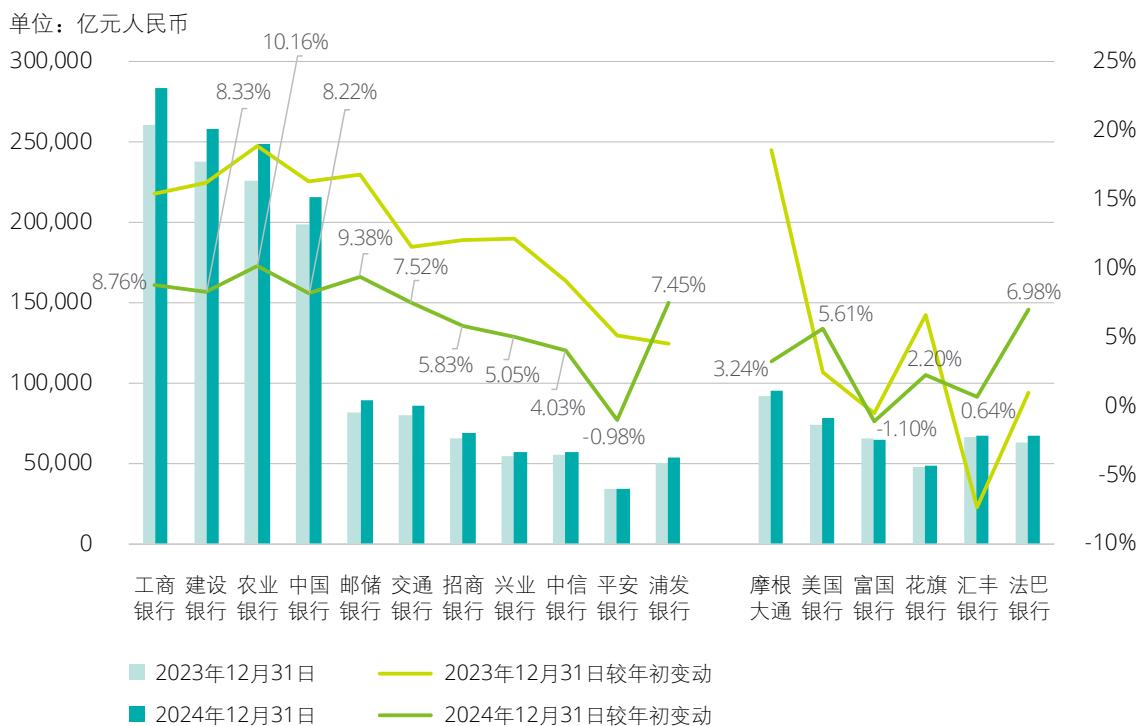
2024年，我国的经济在稳步复苏中仍面临结构性挑战，国内的信贷需求呈现分化态势，企业投资信心逐步恢复但居民信贷增长相对温和。在此背景下，人民银行继续实施稳健灵活的货币政策，通过两次降准、两次降息、结构性工具等多种方式保持流动性合理充裕，并引导金融机构优化信贷结构，支持实体经济重点领域和薄弱环节。货币信贷和社会融资规模合理增长，信贷结构持续优化，境内银行信贷总量保持合理增长。

具体来看，2024年末境内银行发放贷款及垫款账面价值合计141.13万亿元，较年初增加6.76万亿元，增幅5.03%，贷款投放增速同比下降0.25个百分点。其中，浦发银行的贷款投放增速同比呈上升趋势，其余境内银行贷款投放增速同比均呈下降趋势。浦发银行贷款投放增速同比上升2.88个百分点，上升幅度最大；农业银行贷款投放增速同比下降8.72个百分点，下降幅度最大。

2024年末，境外银行发放贷款及垫款账面价值合计42.00万亿元，较年初增加1.22万亿元，平均增幅3.00%，贷款投放增速同比下降3.27个百分点。以原币计量，摩根大通、花旗银行的贷款账面价值增速收窄，富国银行降幅进一步增大至1.10%，汇丰银行贷款账面价值增速由负转正；法巴银行为境外银行贷款账面价值增长最快的银行，高达6.98%。

整体来看，2024年境内银行依旧以结构性宽松及支持实体经济的政策为导向，在保持信贷规模合理增长的同时，更加注重投放均衡性和结构性优化，推动金融资源向重点领域贷款倾斜，整体实现货币政策独立性与支持实体经济的动态平衡。受地缘政治冲突延续、主要经济体维持高利率等因素影响，全球经济增长动能减弱，在此背景下境外银行信贷资产规模小幅增长，但增速回落。

图3：发放贷款及垫款账面价值



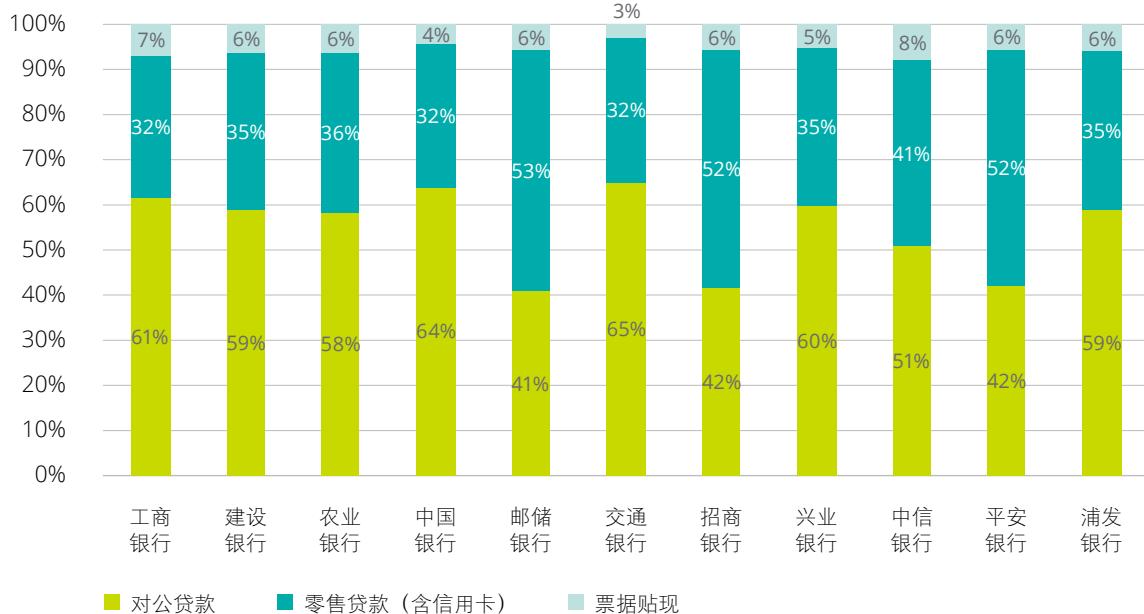
注：境外银行发放贷款及垫款账面价值的变动幅度为按照原币计量进行计算的结果

● 坚持以服务实体经济为核心目标，加强信贷资产的结构性优化

从信贷资产结构来看，央行通过降准、降息和结构性工具引导信贷精准投放，境内银行积极响应国家战略规划，继续以服务实体经济为核心目标，在保持信贷规模平稳增长的同时，持续优化信贷结构。2024年末，境内银行对公贷款、零售贷款、票据贴现余额平均占比分别为57.89%、36.36%、

5.75%，较年初分别上升4.97个百分点、下降4.99个百分点、上升0.02个百分点。其中交通银行对公贷款占比最高，达65.07%；邮储银行零售贷款占比最高，达53.53%，招商银行次之，达52.91%；中信银行票据贴现业务占比最高，达7.87%。

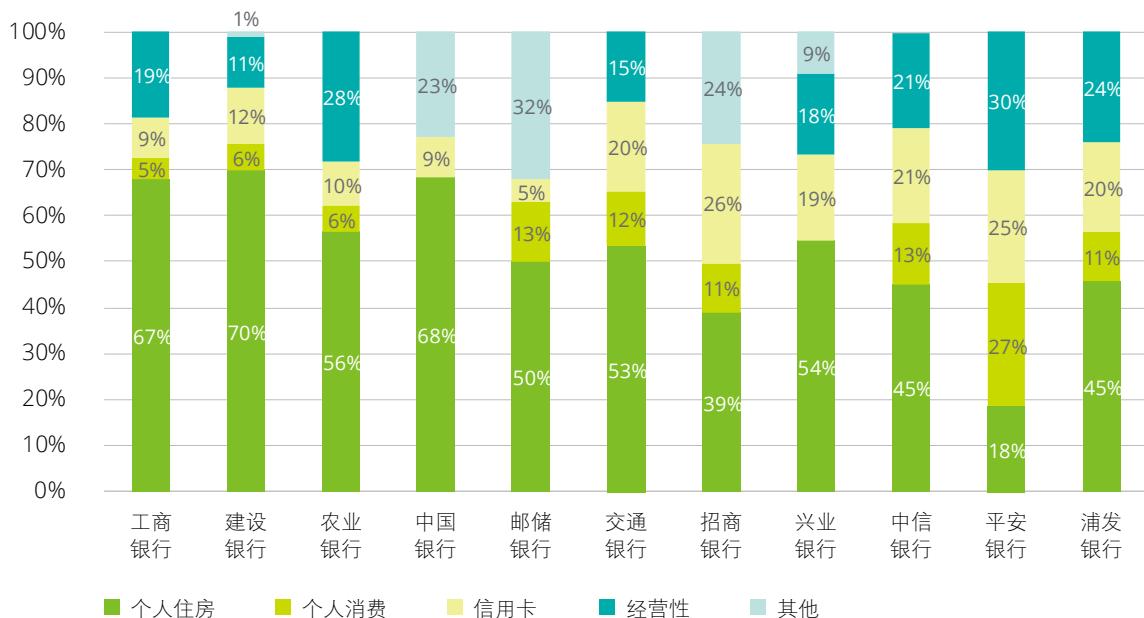
图4：2024年12月31日信贷资产结构



从零售贷款结构来看，2024年末境内银行个人住房贷款平均占比为57.98%，较年初上升3.28个百分点；个人消费贷款平均占比为7.17%，较年初下降9.63个百分点；信用卡贷款平均占比为12.70%，较年初下降3.10个百分点。2024年受经济环境低迷及居民消费意愿疲软的影响，个人消费贷款和信用卡贷款平均占比有所下降，但个人住房贷款占比上升，反映了房地产政策持续松绑，境内银行逐渐普及“以旧换新”贷款模式等创新金融产品，吸引居民资产配置转向。

2023年个人住房贷款受房地产市场深度调整影响增长持续放缓，但进入2024年后，随着政策组合拳持续发力及市场预期改善，个人住房贷款占比出现企稳回升态势。个人住房贷款仍是国有六大行最主要的零售贷款业务，平均占比为62.83%，较年初下降2.84个百分点；股份制银行个人住房贷款平均占比仅为40.86%，较年初上升2.61个百分点。

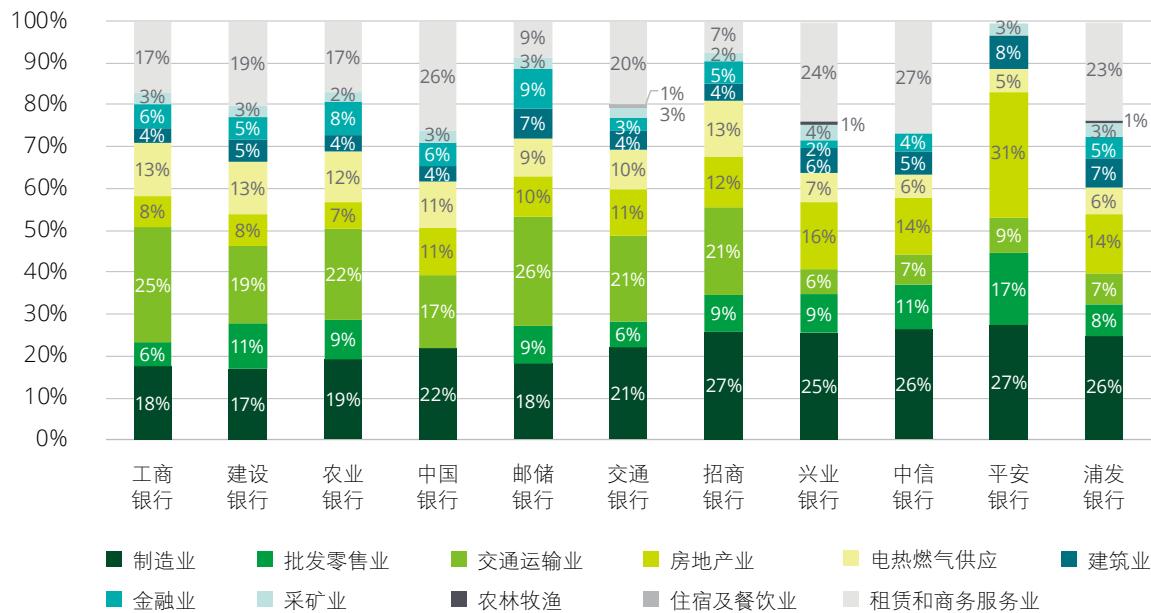
图5：2024年12月31日零售贷款结构



2024年境内银行贯彻落实国家重大战略部署，持续推进对公贷款行业结构优化调整，加大力度支持实体经济发展，资金更多投向制造业（尤其是高新技术产业和绿色金融产业）、租赁和商业服务业、交通运输业，提升与国家产业结构调整的适配度。制造业、租赁和商务服务业、交通运输业等领域信贷投放规模增量显著，制造业及租赁和商业服务业投放较年初均增加1.29万亿元；交通运输业投放较年初增加1.12万亿元。

2024年房地产市场呈现新旧模式转化，国家在保持房地产市场平稳健康发展的大方向下，对重点城市群实施差异化信贷支持政策。伴随着中央政策维持宽松基调并持续松绑，带动了居民购房需求的增长，境内银行房地产贷款规模呈现上升趋势。从规模来看，房地产贷款投放较年初增加3,988亿元，增速为5.92%，同比上升1.80个百分点，远低于贷款平均增速12.31%。从占比来看，2024年末房地产贷款占比为9.50%，较年初下降0.38个百分点，境内银行房地产贷款受政策激励占比普遍呈现小幅上升趋势。

图6：2024年12月31日对公贷款结构



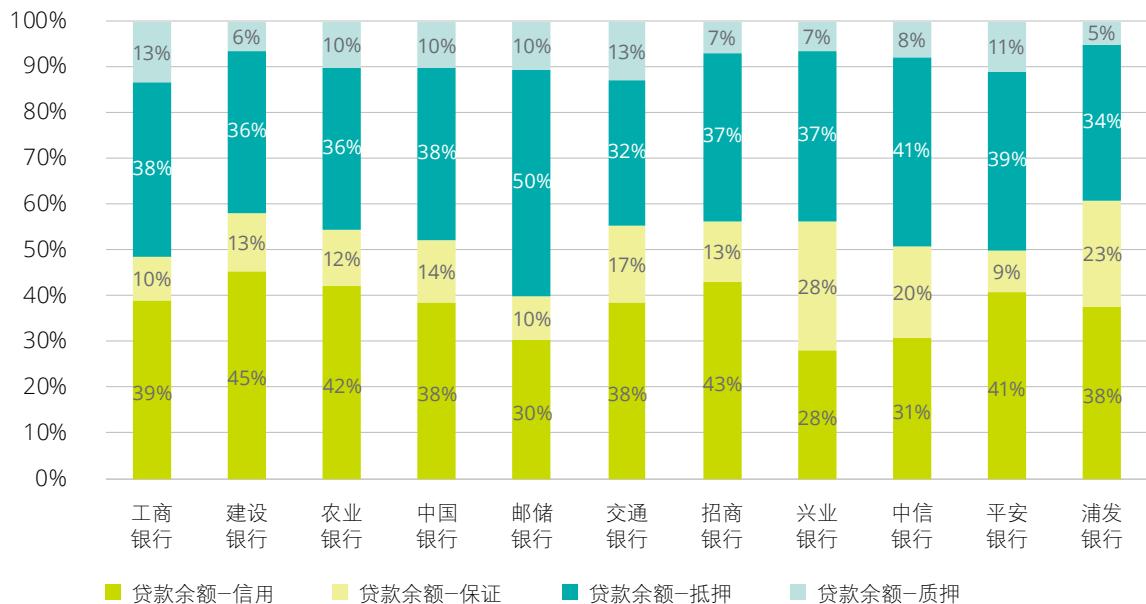
注：中国银行未单独披露批发零售业，平安银行未单独披露租赁和商务服务业

境内银行信贷结构持续优化，信用贷款投放平稳增长

2024年，境内各大型银行深入贯彻落实中央金融工作会议精神，持续推进信贷结构优化升级，不断创新突破服务模式，通过深化金融供给侧改革，推动金融资源更多流向实体经济重点领域和薄弱环节，为经济高质量发展提供了有力支撑。2024年末境内银行信用贷款、保证贷款、抵押贷款、质押贷款余额平均占比分别为39.58%、13.35%、37.39%、9.68%，较年初分别上升4.30个百分点、下降0.05个百分点、下降1.32个百分点、上升0.52个百分点，贷款投放呈现向信用等弱担保方式倾斜的趋势。

除邮储银行、兴业银行、浦发银行、中信银行、平安银行外，其余各银行信用贷款占比均有不同程度提升。其中，建设银行信用贷款占比最高，达45.41%。2024年末国有六大行信用贷款平均占比40.37%，较年初平均上升3.82个百分点，股份制银行信用贷款占比36.01%，较年初平均下降0.48个百分点，国有大行在信用贷款领域的投放力度较股份制银行更加强劲。

图7：2024年12月31日信贷资产按担保方式分布

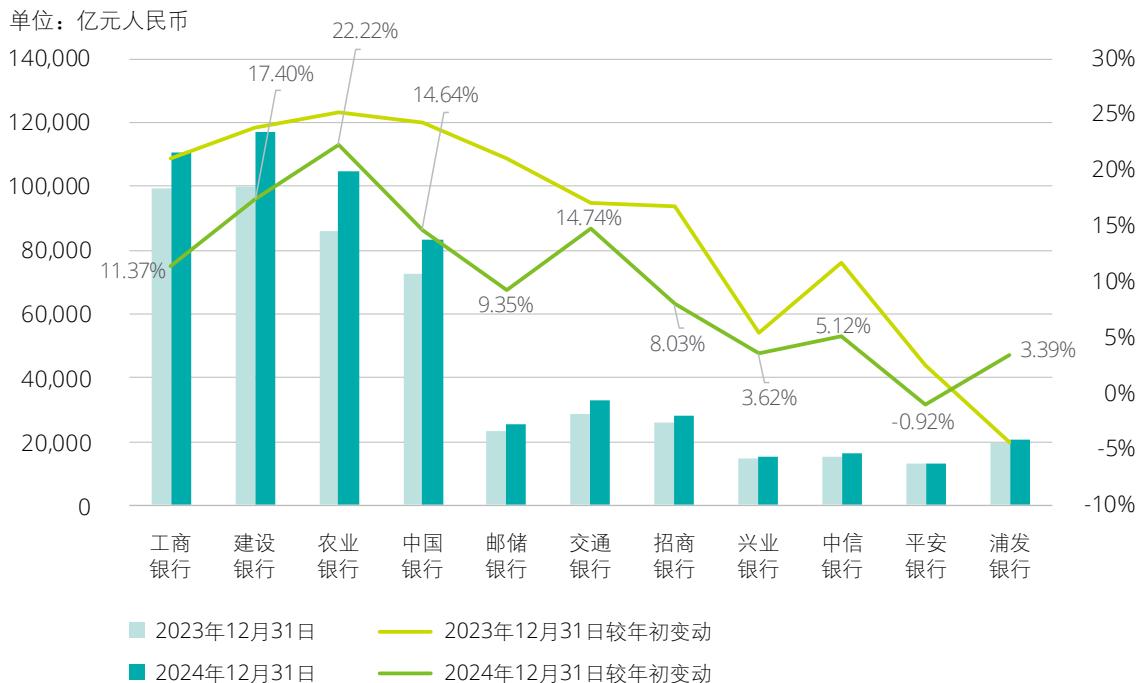


注：工商银行、建设银行、农业银行、中国银行、交通银行未单独拆分披露票据贴现余额，其票据贴现余额包含在披露的信用贷款、保证贷款、抵押贷款和质押贷款中

从信用贷款来看，2024年末境内银行信用贷款余额合计56.74万亿元，较年初增加6.87万亿元，增幅13.78%，信用贷款增速与上年末相比有所下降，但总体保持连续两年增长。国有六大行2024年和2023年的信用贷款平均增速分别为14.95%和22.09%，连续两年呈增长趋势；股份制银行两年的平均增速分别为3.85%和9.11%，增速不足10%，且呈下降趋势。综合来看，境内银行信用贷款余额上升，国有六大行和股份制银行信用贷款增速均呈下降趋势。其中，除浦发银行以外，其余境内银行信用贷款增速同比呈下降趋势。浦发银行增速由负转正，2024年增速达3.39%；邮储银行信用贷款增速同比下降11.75个百分点，回落最为显著；2024年信用贷款增速最高的是农业银行，达22.22%。

总体来看，2024年各银行信贷投放策略均有一定的调整，且投放重点各有不同：除平安银行外，其余境内银行加大了信用贷款的投放力度，保证贷款、抵押贷款和信用贷款的比重变动呈分化趋势。工商银行、建设银行、农业银行及招商银行降低了保证贷款占比，工商银行、交通银行、招商银行及浦发银行质押贷款的比重有所增加。邮储银行、兴业银行、浦发银行、中信银行和平安银行降低了信用贷款占比，其余境内银行信用贷款占比均有不同程度提升，信用贷款依旧是各家境内银行增加投放力度的重点领域。

图8：信用贷款余额

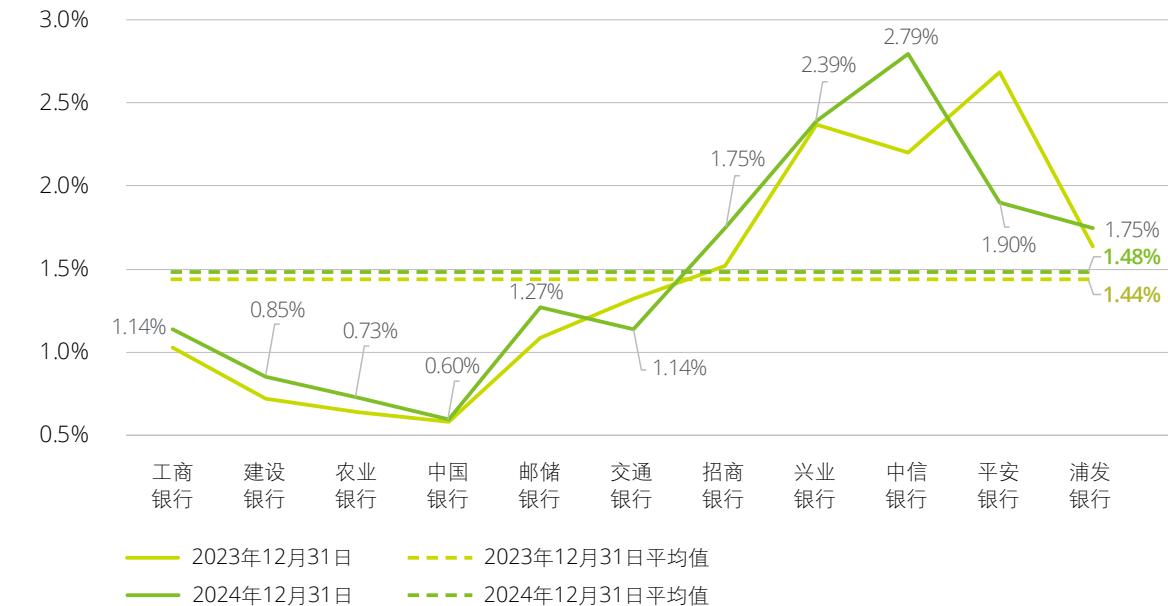


从逾期率来看，2024年末境内银行信用贷款平均逾期率为1.48%，较年初上升0.04个百分点。国有六大行和股份制银行的信用贷款逾期率有明显差距，但差距呈收窄态势，2024年末国有六大行和股份制银行的平均逾期率分别为0.95%和2.12%，较年初分别上升0.06个百分点和上升0.03个百分点，平均逾期率相差1.17个百分点，较年初下降0.02个百分点。其中，除交通银行和平安银行信用贷款逾期率下降外，其余各银行的信用贷款逾期率均小幅上升。中信银行信用贷款逾期率升幅最高，较年初上升0.59个百分点；中国银行信用贷款逾期率虽小幅上升，但仍然维持最低，仅为0.60%。

综合来看，因信用贷款余额持续高速增长，境内银行信用贷款逾期率有所轻微上升，信贷质量虽面临一定的挑战，但整体可控。境内银行在加大信用贷款投放的同时，逾期情况也有所增多。

境内银行中，国有六大行在信用贷款仍占据主导地位，但股份制银行将加大投放力度。2024年国有大行信用贷款逾期率的小幅上升表明，单纯依赖规模扩张可能带来资产质量隐患。为优化信贷结构并提升可持续性，银行应强化智能风控能力，提升数字化风控水平。

图9：信用贷款逾期率

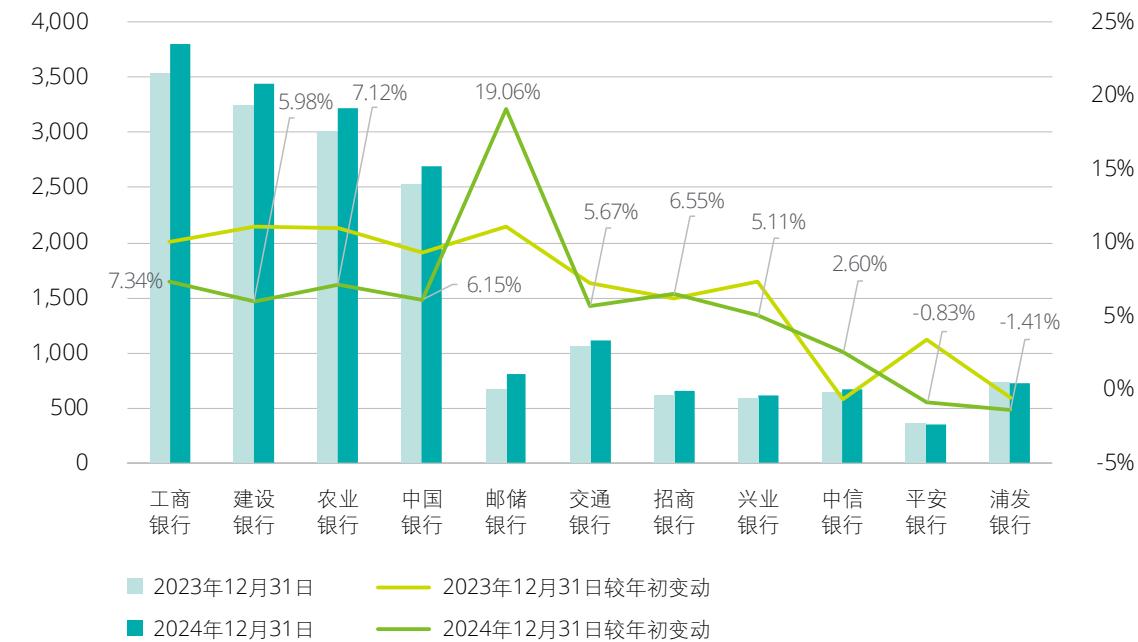


信贷资产质量总体稳健，展现较强风险抵御能力

2024年境内银行持续完善风险管理体系建设，加大不良资产清收化解力度，房地产企业及地方政府融资平台等重点领域风险管控初显成效，在信贷资产规模高增长中保持了资产质量的整体稳定。2024年末，境内银行不良贷款余额合计18,096亿元，较年初增加1,086亿元，增幅6.38%。其中国有六大行不良贷款余额合计15,071亿元，较年初增加1,012亿元，增幅7.20%；股份制银行不良贷款余额合计3,025亿元，较年初增加2,951亿元，增幅2.49%。国有六大行不良贷款余额增幅大于股份制银行。

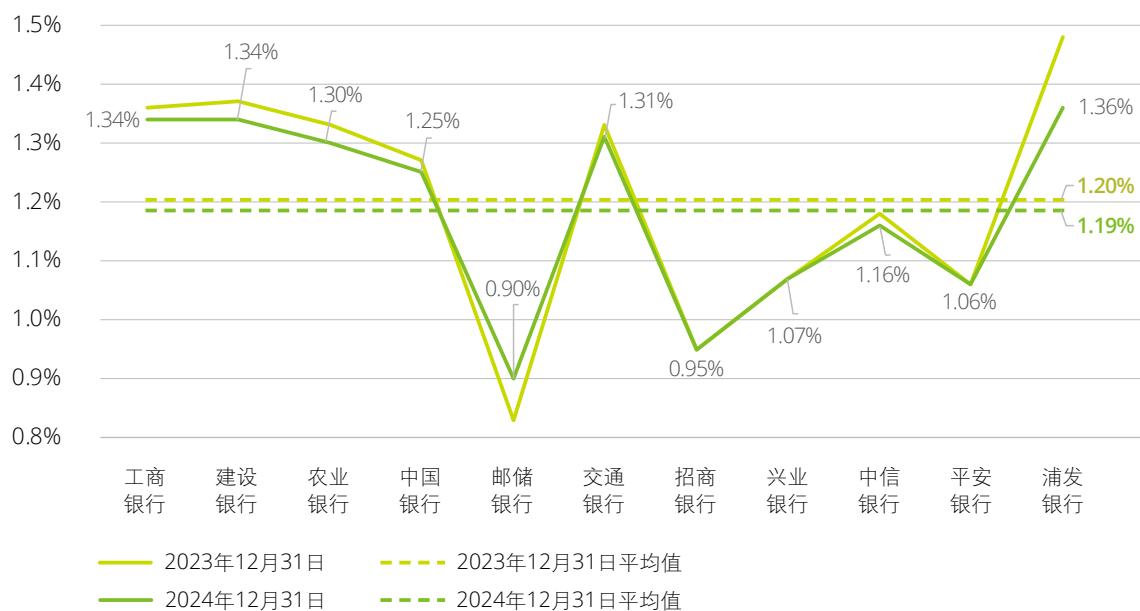
图10：不良贷款余额

单位：亿元人民币



从不良贷款率来看，境内银行平均不良贷款率为1.19%，较年初下降0.01个百分点。除邮储银行不良贷款率较年初上升0.07个百分点外，其他境内银行不良贷款率较年初均有所下降，其中浦发银行不良贷款率降幅最大，较年初下降0.12个百分点；邮储银行不良贷款率0.90%，依然保持境内银行中最低，招商银行不良贷款率保持在0.95%，二者的不良贷款率均维持在1%以下。综合来看，境内银行不良贷款余额上升，但不良贷款率稳中有降，信贷资产质量保持平稳。

图11：不良贷款率

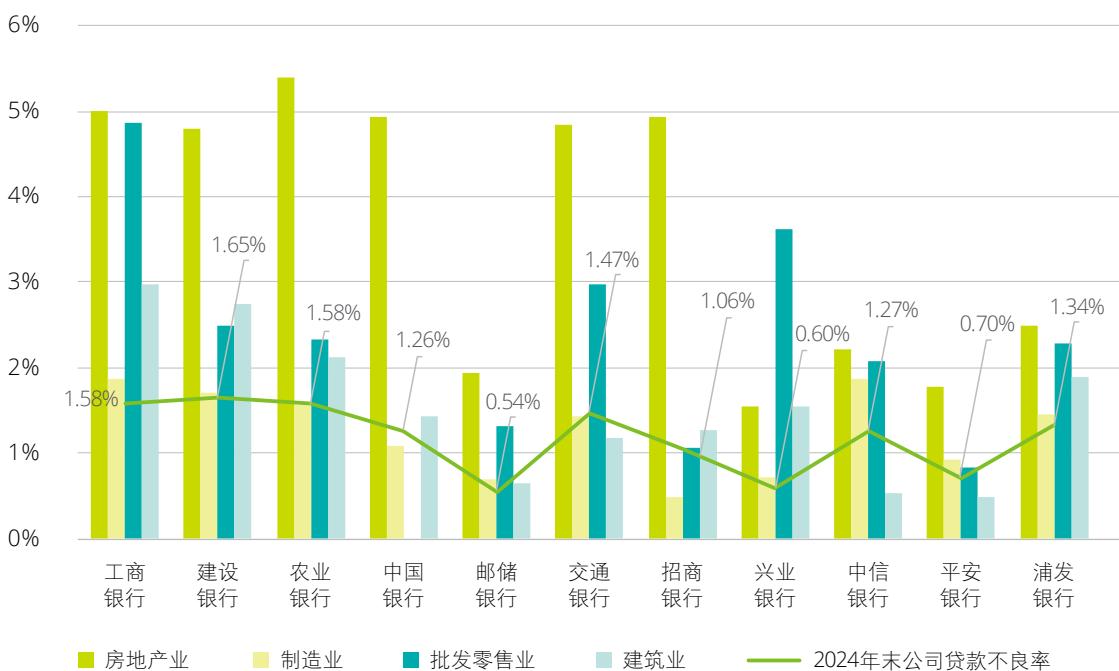


房地产业信贷风险稳中有降，重点领域资产质量持续优化

2024年度，我国经济持续回升向好，市场主体经营活力进一步增强，境内银行全面深化金融资产风险管理，严格执行监管分类标准，动态优化信贷资产结构配置，并通过多元化处置渠道和创新处置手段持续提升不良资产化解效率，银行业信贷资产质量在复杂环境下继续保持总体稳定态势。2024年末境内银行对公贷款平均不良率为1.19%，较年初

下降0.14个百分点；其中浦发银行对公贷款不良率较年初下降0.33个百分点，降幅最大；邮储银行、平安银行和兴业银行的对公贷款不良率维持在1%以下。从具体行业分布来看，除批发零售业的平均不良率较年初上升外，其余行业的平均不良率较年初均有所下降。

图12：2024年12月31日不良贷款率较高的行业

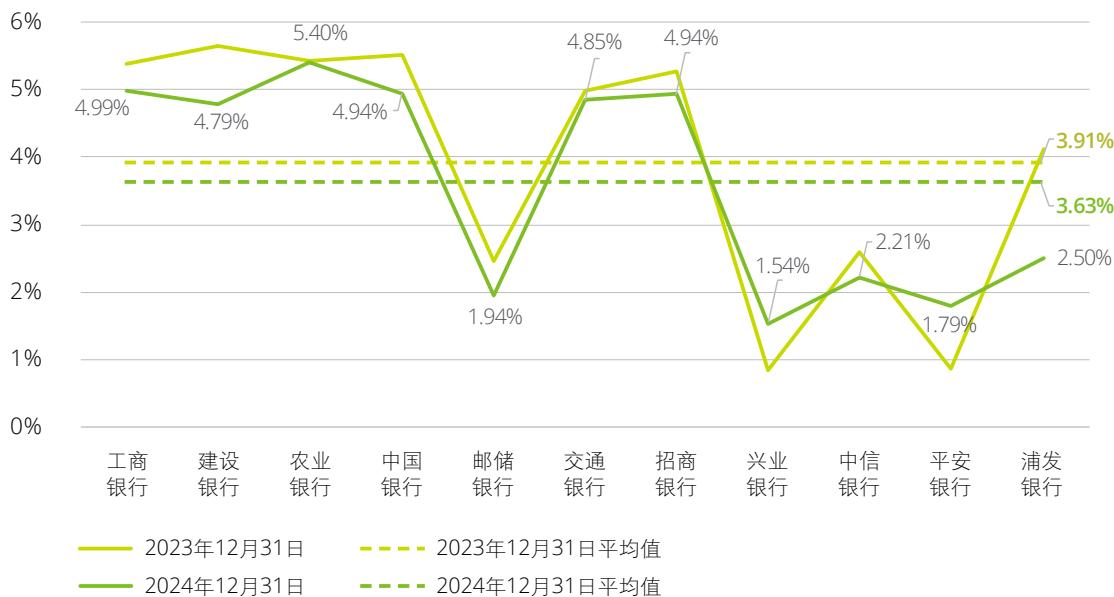


注：中国银行未披露批发和零售业不良贷款率；中信银行未披露采矿业不良贷款率

2024年以来，房地产业仍处于深度调整周期，前期积累的信用风险持续释放，部分高杠杆房企债务重组进程延宕，境内外债券市场违约事件时有发生。境内银行严格执行差异化信贷政策，对优质房企和“白名单”项目保持合理融资支持，不良率增速较2023年有所放缓。2024年末，境内银行房地产业平均不良贷款率为3.63%，较年初下降0.28个百分点。

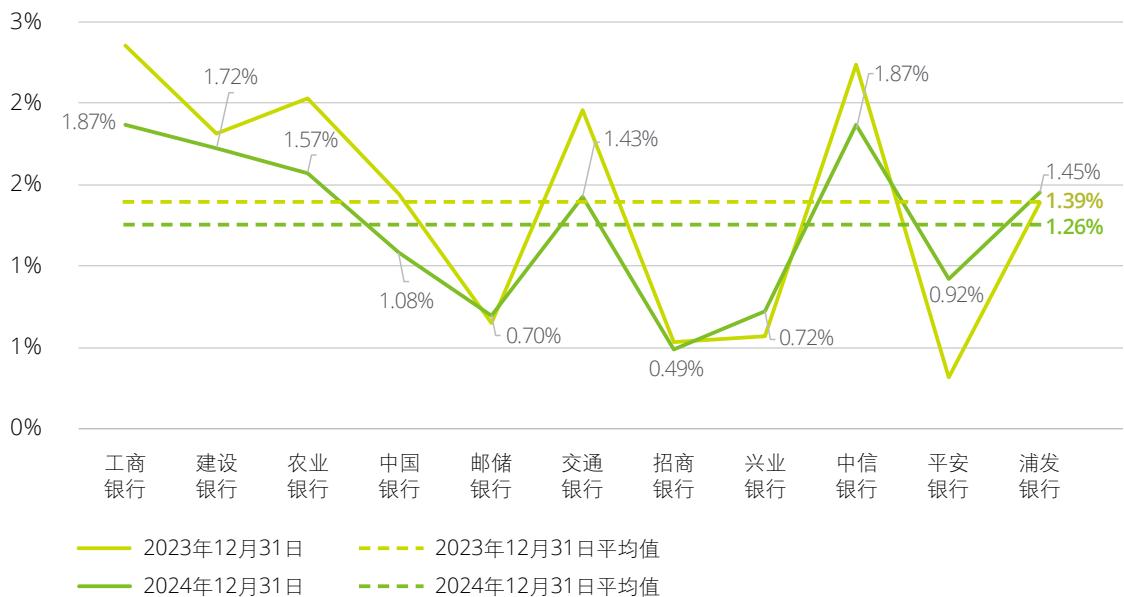
境内银行在房地产风险领域的变化有所分化，其中兴业银行和平安银行房地产业不良率持续上升，兴业银行的房地产业不良率虽有所上升但不良率在境内银行中仍为最低，不良贷款率为1.54%。其余银行房地产业不良率均有不同程度下降，浦发银行房地产业不良率下降1.61个百分点，降幅最大。

图13：房地产业不良贷款率



2024年，境内银行聚焦重点行业、重点区域和重点客户，优化信贷资源配置，部分受境内银行重点支持的行业，如制造业不良贷款率进一步下降。2024年末，制造业对公贷款平均不良率为1.26%，较年初下降0.13个百分点。重点领域不良率的下降，反映了境内银行推动信贷结构优化调整的成效。

图14：制造业不良贷款率



房地产销售持续承压，不良率下降，风险总体可控但结构调整压力仍存

2024年，中国房地产市场延续深度调整态势，全年销售呈现“先抑后扬”的U型走势。一季度受春节季节性因素及市场信心不足影响，百强房企销售额同比下滑25%，创近年新低；二季度起，在“政策组合拳”持续发力下，核心城市市场逐步企稳，“金九银十”传统旺季显现回暖迹象，全年商品房销售面积维持在12亿平方米左右，较2023年下降约5%。政策环境方面，中央经济工作会议明确“构建房地产发展新模式”的总体方向，政策基调从“托底防风险”转向“破立并举”。需求端政策持续加码与供给端改革深入推进同时并行，刺激居民购房需求。

2024年，尽管房地产调控政策保持宽松基调并持续加码纾困力度，但行业复苏仍呈现渐进式特征，市场整体处于“筑底企稳、结构分化”的新阶段。2024年，全国房地产开发投资100,280亿元，较上年下降10.60个百分点，其中住宅投资较上年下降10.50个百分点；全年新建商品房销售面积97,385万平方米，较上年下降12.90个百分点；新建商品房销售额96,750亿元，较上年下降17.10个

百分点，其中住宅销售额下降17.60个百分点。居民购房信心指数较2023年底回升0.09个百分点，但仍处在临界值下方。

2024年境内银行积极落实国家在住房信贷领域的各类指导政策和监管要求，因城施策实施差别化信贷政策，有序推进存量住房按揭贷款利率下调，积极支持居民刚性及改善性住房需求，助力房地产市场平稳发展，居民购房市场显现回暖迹象，境内银行个人住房贷款业务规模较年初有小幅上升趋势，不良率小幅上升。2024年末，境内银行个人住房贷款余额合计30.59万亿元，较年初增加1,806亿元，增幅0.59%；除工商银行、建设银行和农业银行外，其余境内银行的个人住房贷款余额与年初相比均有不同程度的上升，其中中国银行上升了11.82%，升幅最大；其次是平安银行，个人住房贷款余额较年初上升了7.42%。2024年末，境内银行个人住房贷款平均不良贷款率为0.70%，较年初上升0.17个百分点，其中中信银行个人住房贷款不良率最高，为1.25%；浦发银行个人住房贷款不良率上升幅度最大，较年初上升0.33个百分点。

图15：个人住房贷款余额

单位：亿元人民币

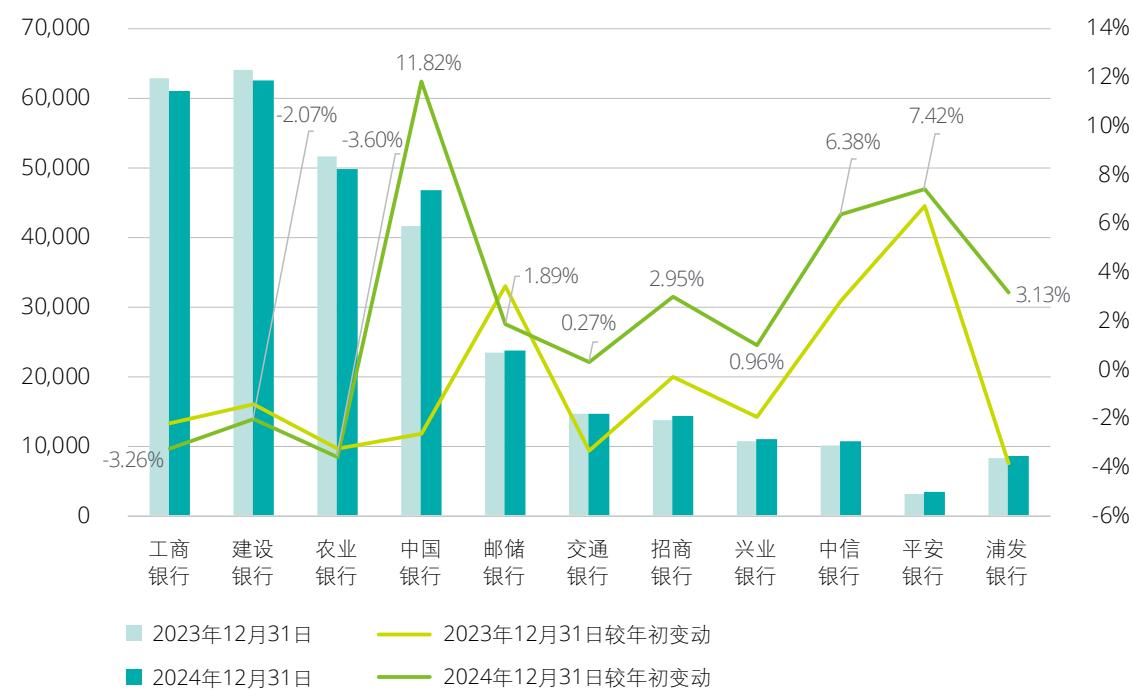
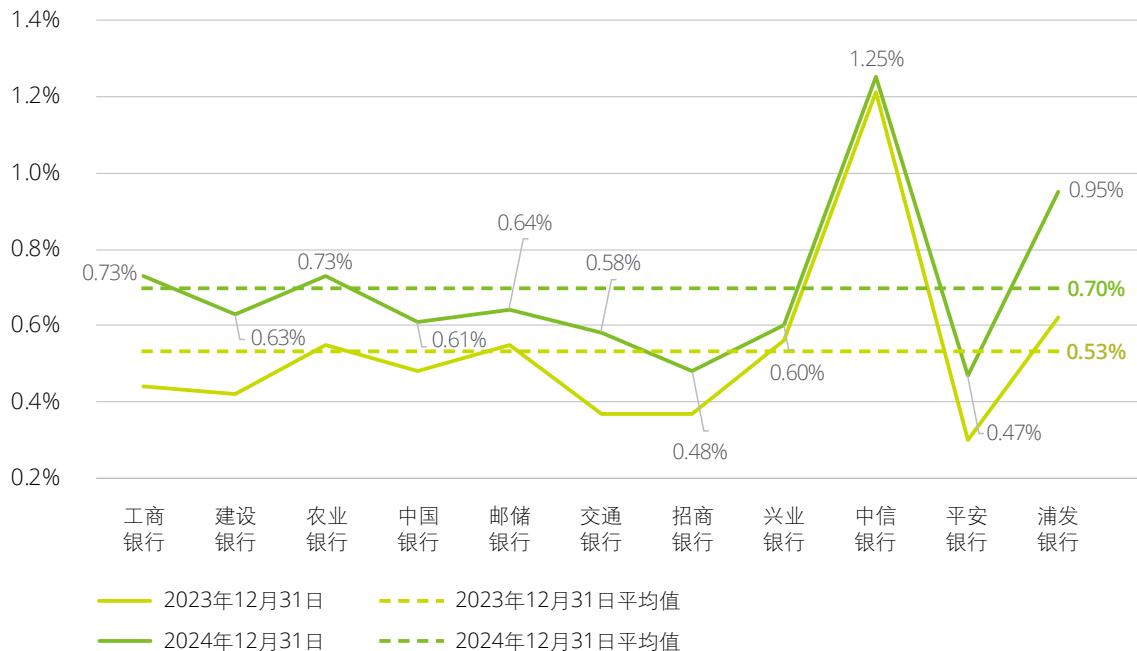


图16：个人住房贷款不良贷款率



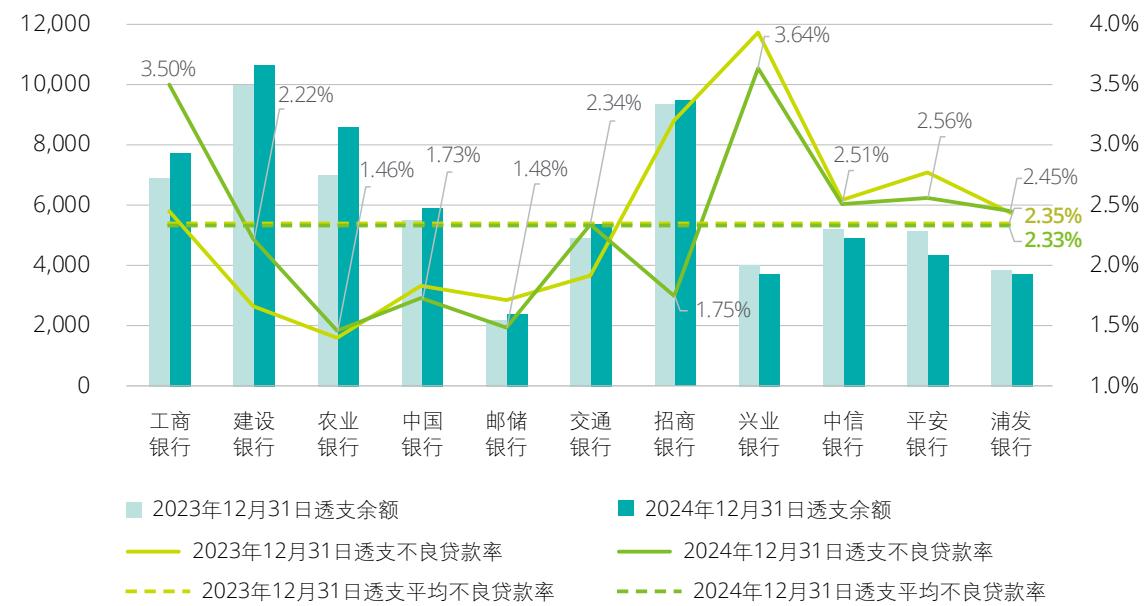
境内银行信用卡业务整体规模及不良率微增，风险管控压力有所凸显

2024年，在经济温和复苏与消费分级背景下，中国银行业信用卡应偿信贷余额微增3.2%至8.5万亿元，但受就业市场结构性压力影响，逾期半年未偿信贷总额同比上升12%，风险管控压力有所加大。根据人民银行发布的《2024年支付体系运行总体情况》，2024年末银行卡授信总额为22.90万亿元，同比增长1.06%，银行卡应偿信贷余额为8.71万亿元，同比增长0.23%，信用卡逾期半年未偿信贷总额1,239.64亿元，较上年同期上升26.32个百分点。2024年末境内银行信用卡贷款余额合计6.04万亿元，较年初增加2,127亿元，增幅3.65%，贷款规模小幅上升。境内银行信用卡贷款规模变化呈现分化趋势，兴业银行、浦发银行、中信银行及平安银行均有不同程度的下降，其余境内银行呈现上升趋势。其中农业银行增幅最高，达22.68%；平安银行降幅最大，为15.39%。建设银行信用卡贷款余额为各银行之首，达1.07万亿元；招商银行信用卡贷款基数超过9,400亿元，仅次于建设银行。

2024年末，境内银行信用卡平均不良贷款率为2.33%，较年初下降0.02个百分点。境内银行信用卡业务不良率变动呈分化趋势，工商银行、建设银行、农业银行、交通银行和浦发银行信用卡业务不良率呈上升趋势，其余境内银行不良率有所下降。其中，工商银行及建设银行信用卡不良率上升较快，年末信用卡不良率分别为3.50%和2.22%，较年初分别上升1.05个百分点和0.56个百分点。此外，兴业银行和平安银行年末信用卡不良率较高，分别为3.64%和2.56%。

图17：信用卡透支余额及不良率

单位：亿元人民币



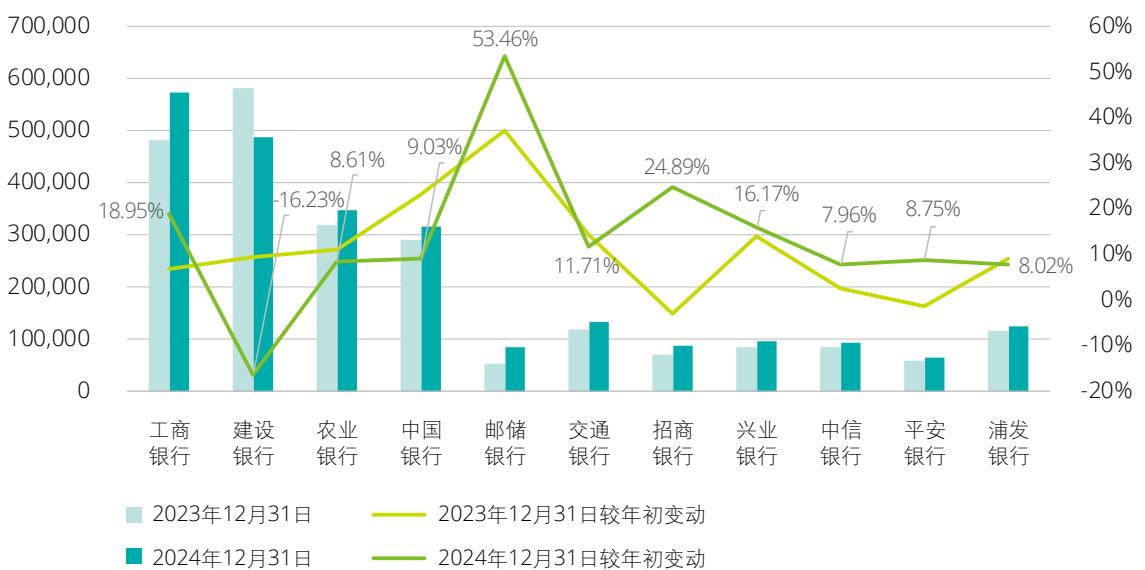
● 关注类贷款余额上升但迁徙率分化，潜在不良生成压力进一步加大

总体来看，2024年末境内银行关注类贷款有所上升，关注类贷款余额合计2.42万亿元，较年初增加1,472亿元，平均增幅6.49%。具体来看，国有六大行关注类贷款余额合计1.94万亿元，较年初增加943亿元，增幅5.10%，其中，工商银行较年初增长915亿元，关注类贷款余额增量最大，邮储银行

关注类贷款余额增速为53.46%，增幅最高。股份制银行关注类贷款余额合计4,722亿元，较年初增长529亿元，增幅12.62%，同比上升9.29个百分点，其中，招商银行和兴业银行较年初分别增长了24.89%和16.17%，增幅相对较大，其余股份制银行均呈现一定比例的增长。

图18：关注类贷款余额

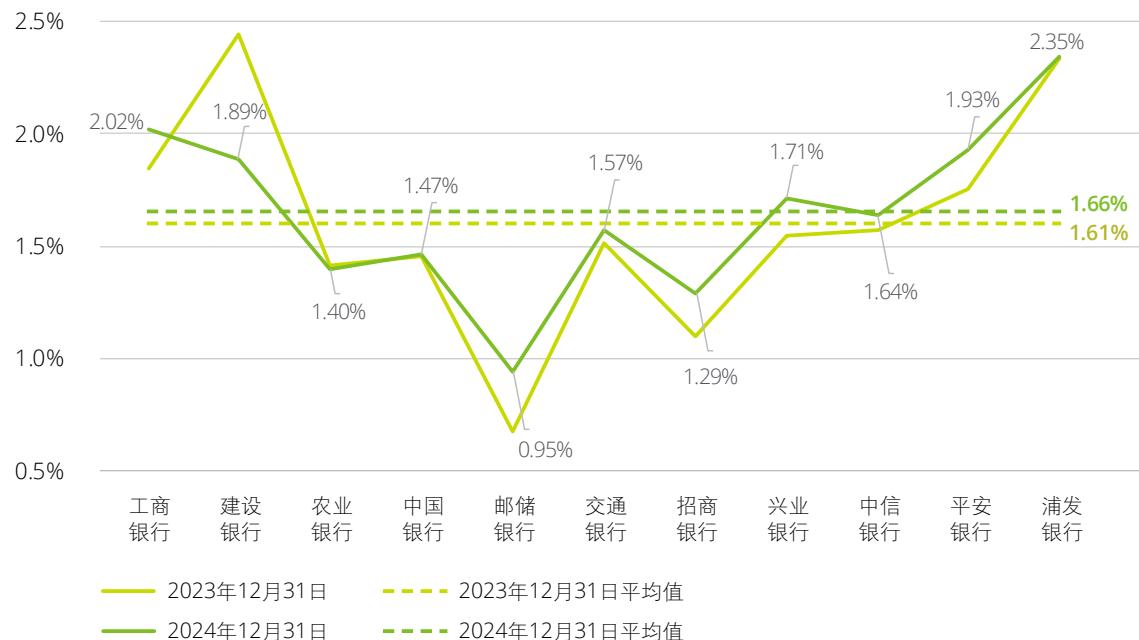
单位：亿元人民币



从关注类贷款占比来看，境内银行关注类贷款平均占比为1.66%，较年初增加0.05个百分点。其中，邮储银行关注类贷款占比较年初上升0.27个百分点，上升幅度最大，但占比仍为境内银行中最低，为0.95%。此外，建设银行和农业银行的关注类贷款占比均有下降，其余境内银行关注类贷款占比则

有不同程度上升，建设银行关注类贷款占比降幅最大，下降至1.89%，较年初下降0.55个百分点，浦发银行关注类贷款占比为2.35%，相较去年几乎持平，占比仍为最高。综合来看，境内银行关注类贷款占比差距有所分化。

图19：关注类贷款占比



2024年，境内银行正常类贷款平均迁徙率为1.42%，较2023年下降0.18个百分点。随着国民经济回升向好，正常类贷款迁徙率有所降低，其中建设银行降幅最大，较2023年下降0.59个百分点。关注类贷款平均迁徙率为24.62%，较2023年下降4.76个百分点，除招商银行关注类贷款迁徙率小幅上升外，其余境内银行的关注类贷款下迁情况均有所缓解，其中中信银行关注类贷款迁徙率下降幅度最大，

达10.26个百分点。受房地产行业持续下行、部分房企风险持续暴露，消费需求不足，就业压力较大等因素影响，境内银行仍面临较大的不良生成压力。

综合来看，除工商银行、邮储银行及招商银行外，其余境内银行正常类贷款及关注类贷款迁徙率呈“双降”趋势。

图20：正常类贷款迁徙率

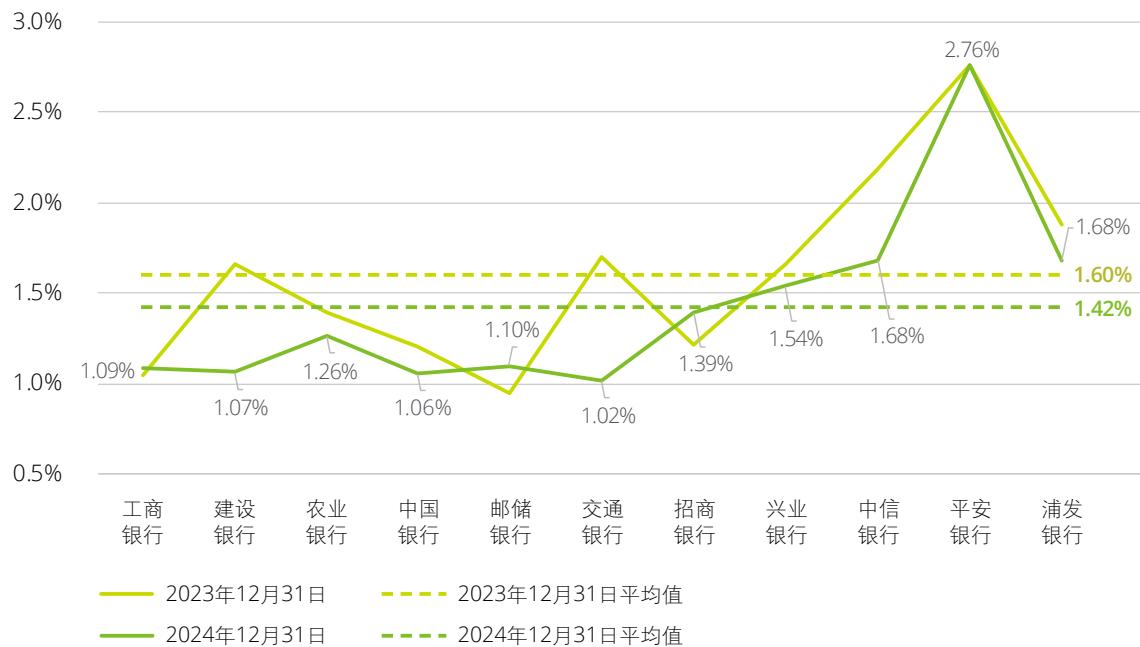
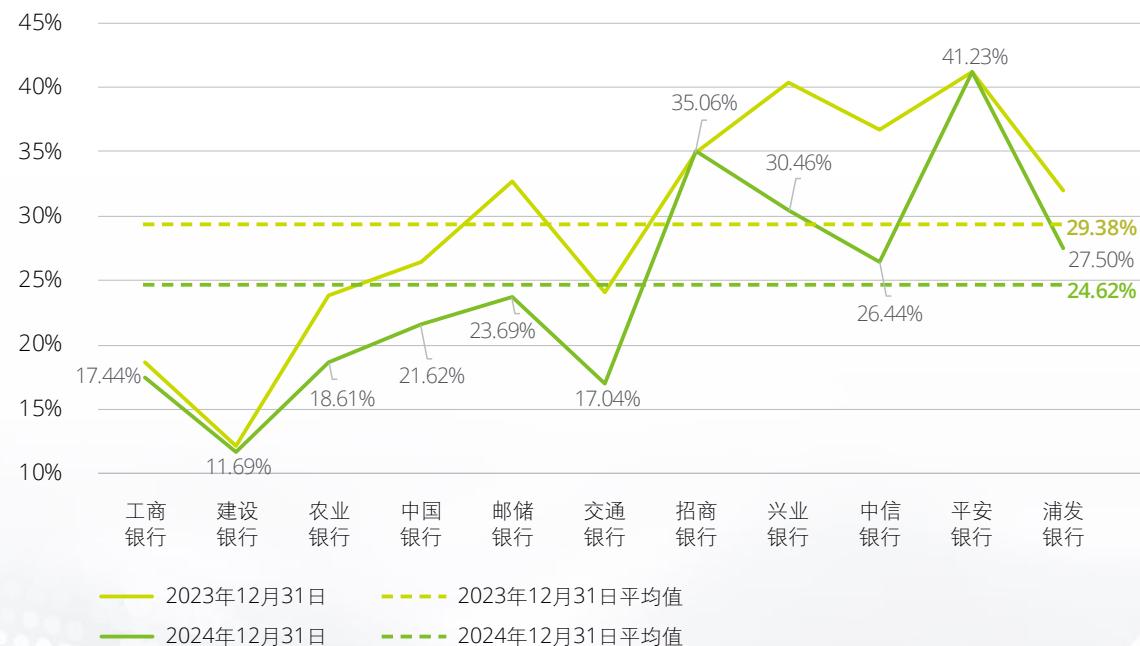


图21：关注类贷款迁徙率



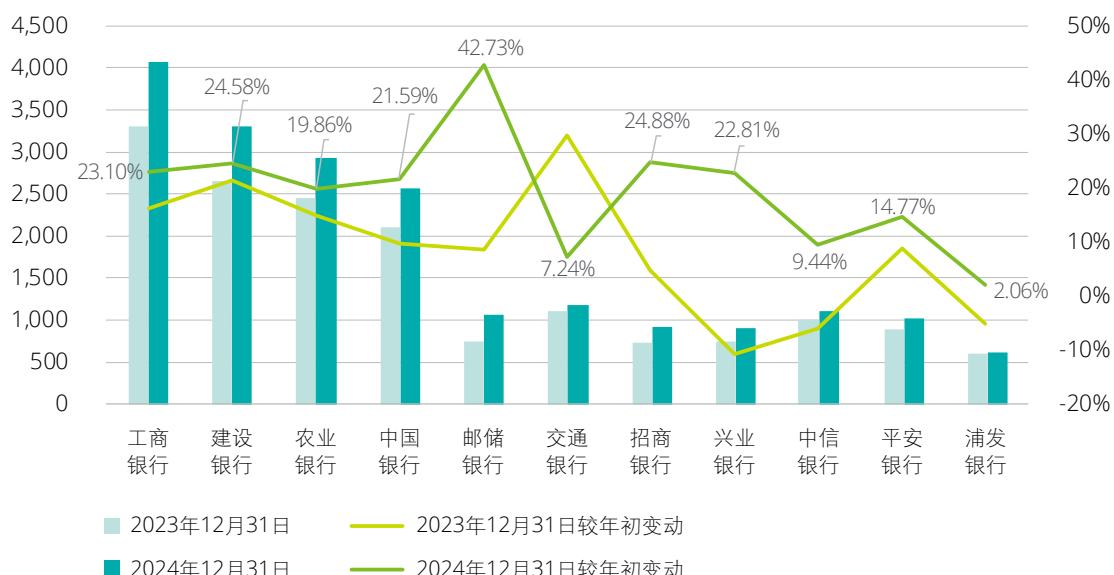


逾期贷款增速和逾期率上升，逾期减值比持续攀升

2024年末，境内银行逾期贷款余额合计1.97万亿元，较年初增加3,346亿元，增幅20.48%。本年境内银行逾期贷款余额均有所上升。其中，逾期贷款增幅最大的三家银行依次为邮储银行、招商银行和建设银行，分别较年初增长了42.73%、24.88%和24.58%。

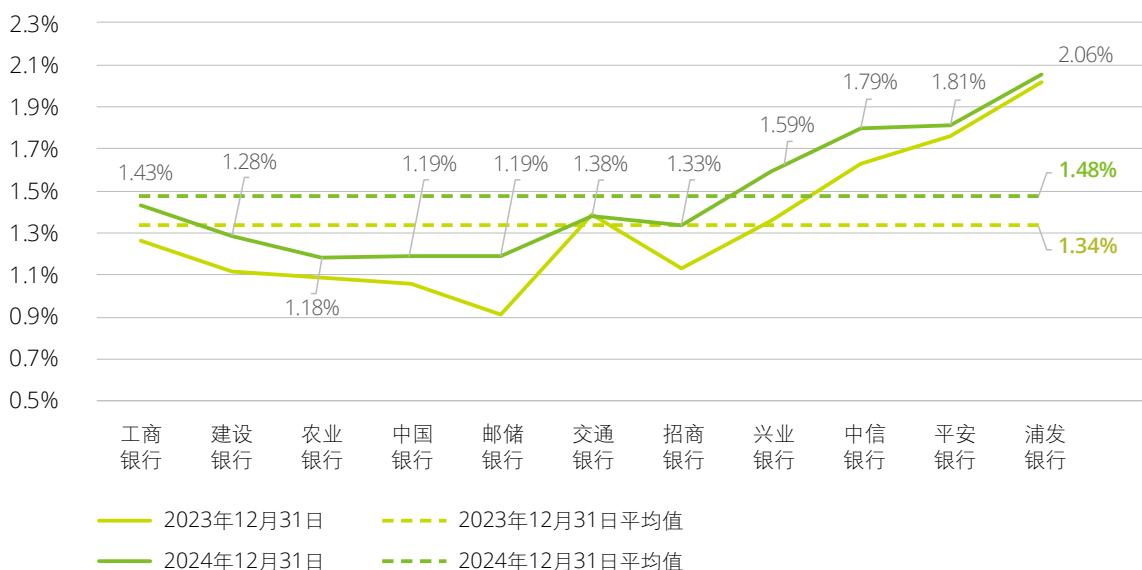
图22：逾期贷款余额

单位：亿元人民币



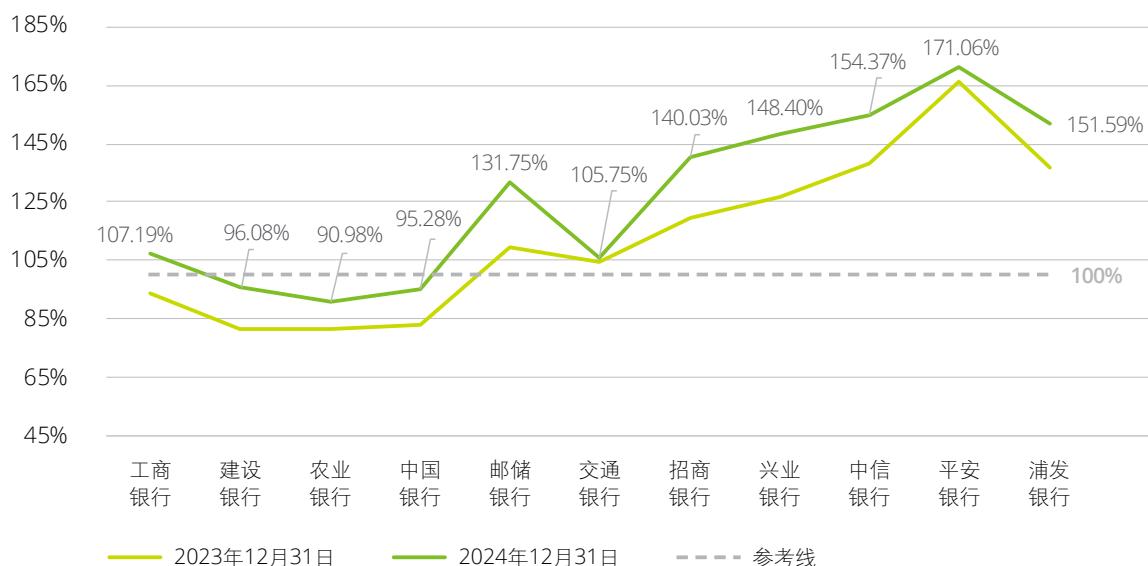
从逾期贷款率变动来看，2024年末，境内银行平均逾期贷款率为1.48%，较年初上升0.14个百分点。综合来看，除交通银行逾期贷款率维持不变以外，其余境内银行逾期贷款余额、逾期贷款率均呈现“双升”趋势。

图23：逾期贷款率



2024年末，境内银行逾期贷款与不良贷款的比值平均为126.59%，较年初增长0.14个百分点，所有境内银行该比值均呈现上升趋势。其中该比值最高为平安银行（171.06%），最低为农业银行（90.98%），除国有四大行外，其余境内银行增加超过10个基点。邮储银行逾期贷款与不良贷款比值较年初下降0.22个百分点，降幅最大。

图24：逾期贷款与不良贷款的比值



多措并举强化不良资产处置，重点领域风险化解提速

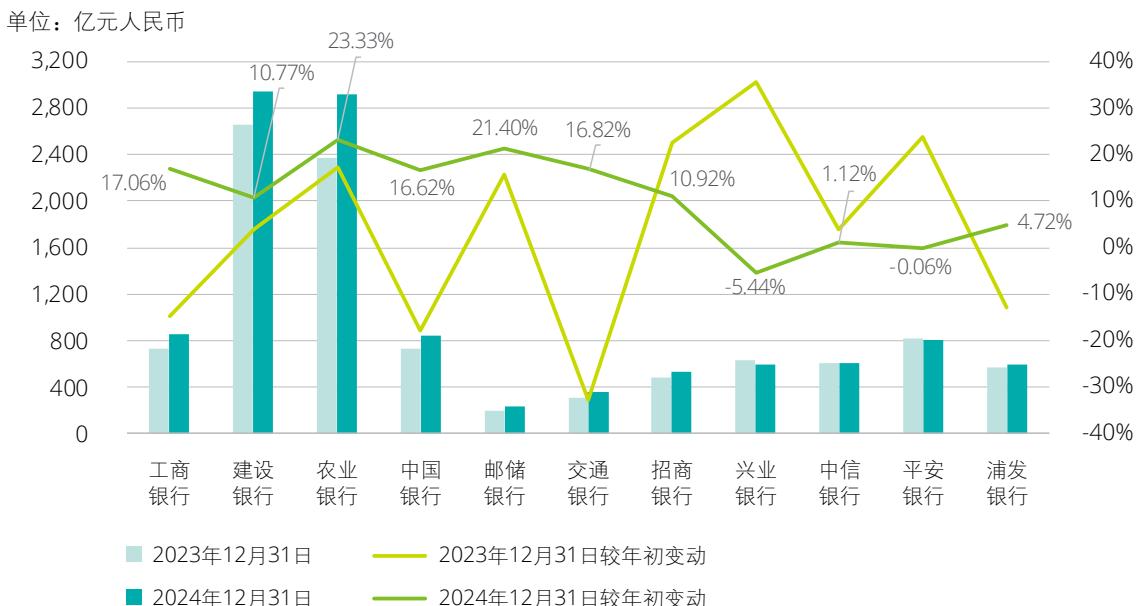
根据金监总局公布的数据显示，2024年末商业银行不良贷款余额达3.3万亿元，较年初增长3.12%，同比增幅下降5.02个百分点，商业银行不良贷款的规模增速有明显下降。面对宏观经济形势、实体经济下行的压力，中国境内银行全年累计处置不良资产规模突破2万亿元，创历史新高，各家银行持续完善信用风险管理，加强重点领域风险管控，提升不良资产处置质效，综合运用清收、核销、抵债、证券化、转让、重组、债转股等多种方式压降不良贷款，推动行业平均不良率稳定在可控区间。

根据中央结算公司发布的《2024年资产证券化发展报告》及市场公开数据整理，2024年银行间公募市场共发行的不良资产证券化产品涵盖信用卡、个人消费贷款、汽车类贷款、个人住房抵押贷款、小微类贷款和对公贷款等六类不良贷款，共计130单，发行规模达508.67亿元，同比增长9.15%，占信贷ABS发行量的18.81%。2024年通过资产证券化处置的不良贷款本息合计3,188.63亿元，较上年增加16.28%。国有大行是银行间公募市场不良资产证券化产品发行的主力，建设银行、中国银行和农业银行2024年不良资产证券化产品发行量位居

前列，发行规模合计203.03亿元，占2024年不良资产证券化产品总发行规模39.91%。同时，各发起机构2024年发行的不良资产证券化产品产品类型愈发多元，其中“工商银行—金元证券—长三角海上丝绸之路第1期绿色资产支持专项计划（长三角一体化）”是全国首单绿色港口收费收益权ABS产品，基础资产为盐城港大丰港区相关收入，对推动港口绿色金融起到标杆性示范效应。

中国人民银行发布的最新统计数据显示，2024年银行业核销不良贷款金额达1.2万亿元，较2023年核销金额增加1,500亿元。2024年，境内银行贷款核销及转出金额合计11,306亿元，同比增加1,228.32亿元，增幅12.19%。具体来看，除兴业银行、平安银行贷款核销和转出金额下降外，其余境内银行贷款核销及转出的力度均有所增加，金额平均增幅达13.64%。其中，农业银行、邮储银行分别增加553亿元和42亿元，增幅分别达23.33%和21.40%，增长较为显著；兴业银行贷款核销及转出的力度则较上年同期下降明显，减少了35亿元，降幅5.44%。

图25：贷款核销及转出

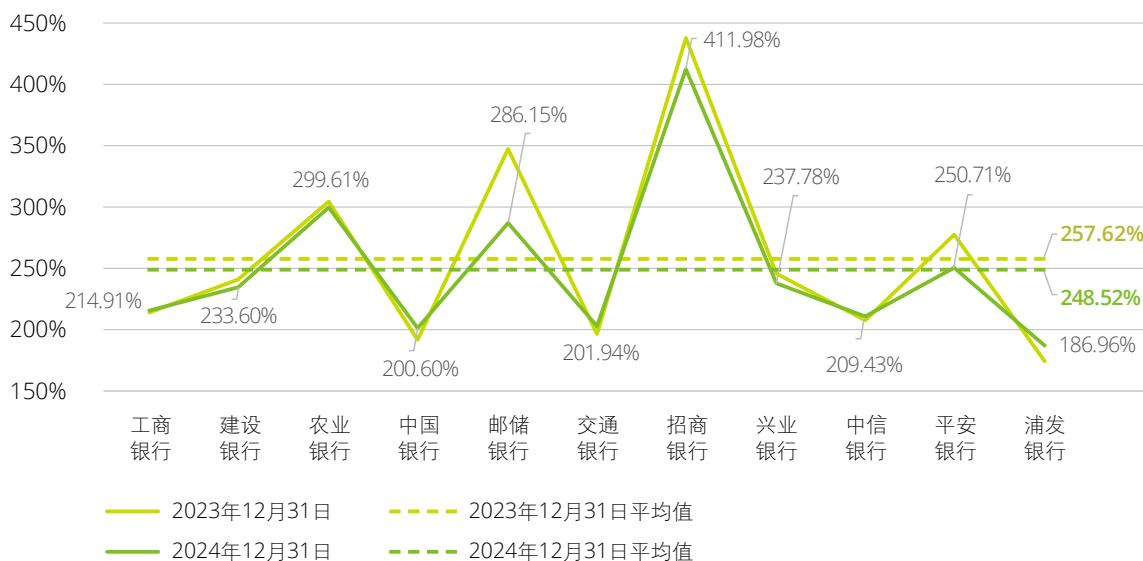


● 拨备覆盖率和贷款拨备率小幅下降，拨备计提有所放缓，但风险抵补能力整体充足

2024年末，境内银行平均拨备覆盖率248.52%、平均贷款拨备率2.88%，较年初分别下降9.10个百分点和0.11个百分点。其中工商银行、浦发银行和中信银行拨备覆盖率表现为不同程度的增长。工商银行拨备覆盖率上升0.94个百分点，贷款拨备覆盖率下降0.03个百分点；浦发银行拨备覆盖率上升13.45个百分点，贷款拨备率下降0.03个百分点；中信银行拨备覆盖率上升1.84个百分点，贷款拨备率下降0.02个百分点；交通银行和中国银行贷款

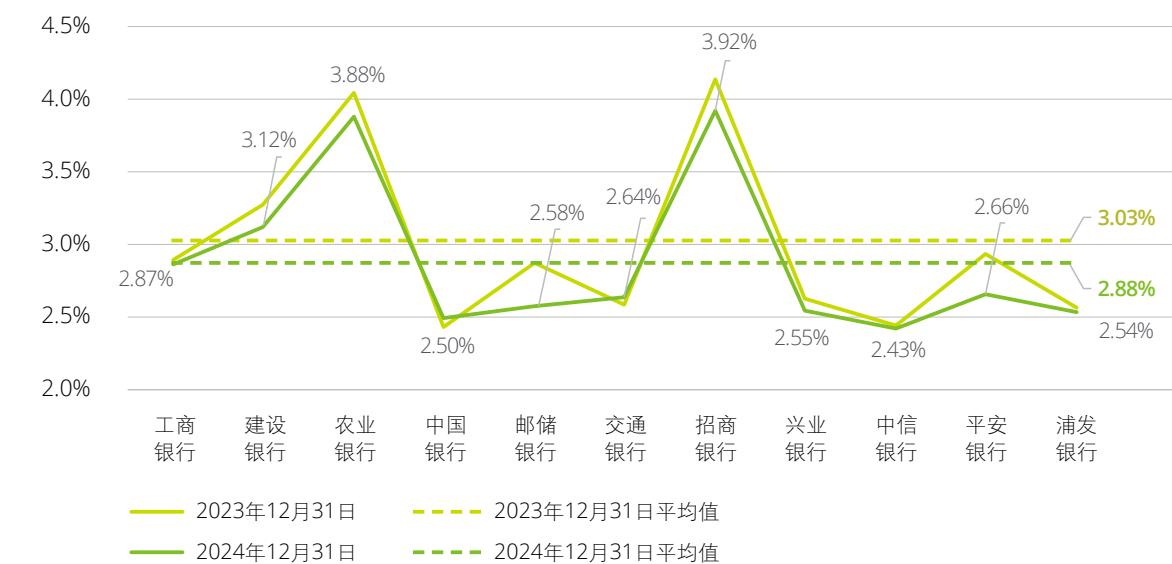
拨备率与拨备覆盖率呈现“双升”，其余境内银行拨备覆盖率与贷款拨备率与呈现“双降”趋势。其中浦发银行年末拨备覆盖率186.96%，低于其他境内银行。招商银行拨备覆盖率虽较年初下降25.72个百分点，但仍超过400%，达411.98%，为境内银行最高。整体来看，2024年境内银行拨备覆盖率整体呈现略微下滑趋势，但整体仍保持在较高水平，各银行间拨备覆盖率仍存在明显差异。

图26：拨备覆盖率



2024年末，除中国银行和交通银行外，其余境内银行贷款拨备率均有所下降，拨备计提力度有所放缓。其中，邮储银行、平安银行及招商银行贷款拨备率下降较为明显，分别较年初下降0.30个百分点、0.28个百分点和0.22个百分点。

图27：贷款拨备率



外部环境复杂多变，金融资产投资规模波动分化

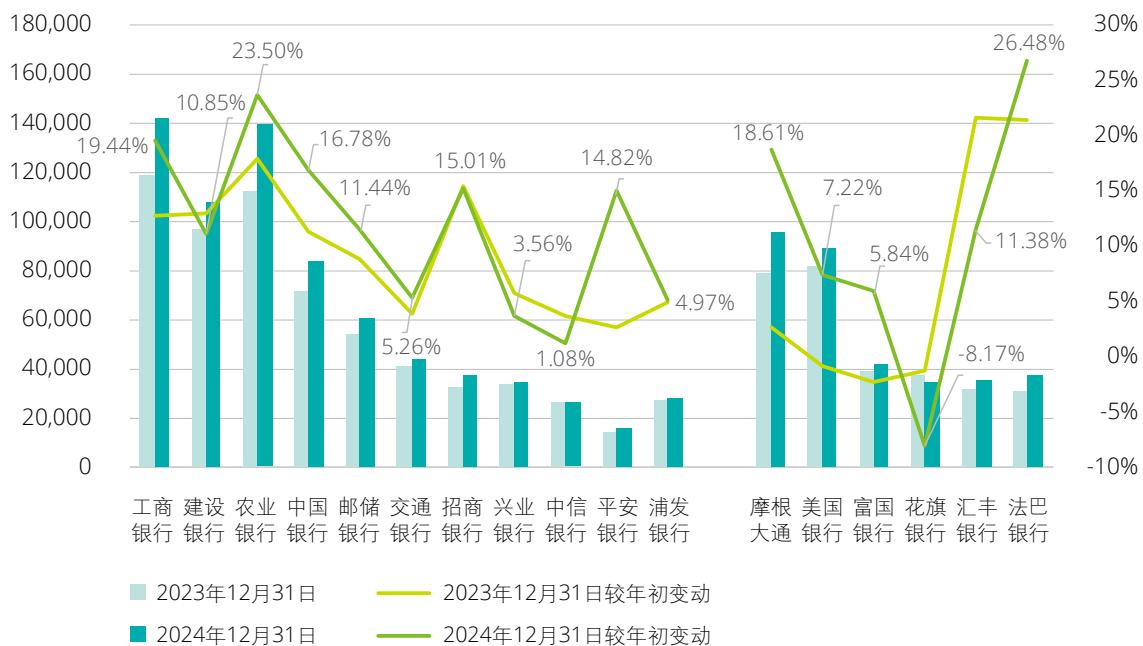
2024年，国内资金面整体平稳，债券收益率呈现下降趋势，海外主要经济体通胀相较2023年有所下降，2024年度美联储累计降息3次，累计降息100基点，增加了市场资金供给，降低借贷成本，流动性宽松。2024年末，境内银行金融资产投资账面价值合计71.53万亿元，较年初增加8.98万亿元，平均增速14.37%，各家境内银行增速分化。国有大型银行金融资产投资账面价值合计57.37万亿元，较年初增加8.02万亿元，平均增速16.25%，除交通银行外，其余国有大型银行金融资产投资均实现两位数增速，工商银行和农业银行年末投资规模分别超14万亿元和13万亿元；股份制银行金融

资产投资账面价值合计14.15万亿元，较年初增加0.97万亿元，平均增速7.36%，增速低于国有大型银行，其中招商银行增速15.01%、平安银行增速14.82%，明显高于其他境内股份制银行。

境外银行金融资产投资账面价值合计33.14万亿元，较年初增加3.41万亿元，增速10.29%，除花旗银行外，其余境外银行金融资产投资规模呈现上升趋势，摩根大通金融资产投资账面价值较年初增加1.61万亿元，变动明显高于其他境外银行，法巴银行连续2年增幅超过20%，汇丰银行整体金融资产较年初增加了11.38%，但增速远低于上年。

图28：金融资产投资

单位：亿元人民币



注：境外银行金融资产投资规模变动幅度为按照原币计量进行计算的结果

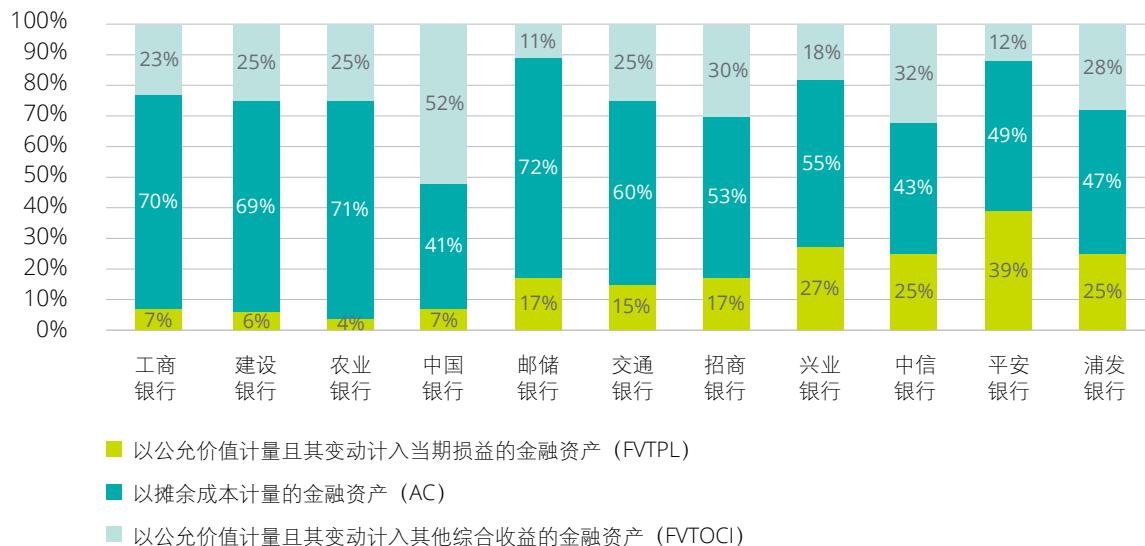
国有大型银行以摊余成本计量的金融资产占比高，股份制银行以公允价值计量的金融资产占比高

2024年末，境内银行金融资产投资按计量方式分类占比呈现差异化。其中中国有四大银行以公允价计量且其变动计当期损益的金融资产（FVTPL）占比均低于10%，低于邮储银行和交通银行，亦显著低于股份制银行平均占比（26.45%）；股份制银行中，平安银行占比近40%，兴业银行、中信银行和浦发银行占比超过25%。除中国银行外，国有大型银行以摊余成本计量的金融资产（AC）占比均较高，其中工商银行、农业银行、邮储银行占比超过70%，建设银行和交通银行占比超过60%，中国银行占比较上年末下降6.62个百分点，而股份制银行平均占比约为49%。以公允价值计量且其变动计其他综合

收益的金融资产（FVTOCI）不同银行分化明显，国有大型银行平均占比27%，其中，中国银行占比最高，占比达52%，较上年末增加7.12个百分点；股份制银行中平均占比24%，其中，中信银行与招商银行占比均超30%，浦发银行占比28%。

整体来看，国有大型银行为发挥大行金融服务主力军作用，持续做好支持实体经济发展，政府债券等配置比例较高并持有到期，以摊余成本计量的金融资产占比普遍较高；股份制银行金融资产投资品种更为丰富，以公允价值计量的金融资产占比较高。

图29：2024年12月31日金融资产投资按计量方式占比



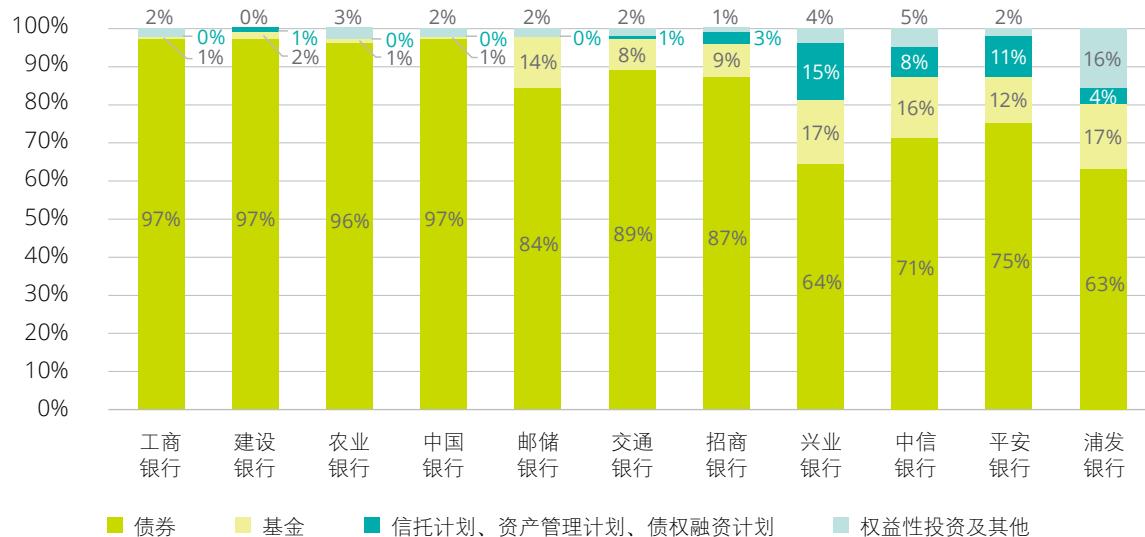
国有大型银行自营债券投资占比高，股份制银行投资品种较为丰富

2024年末，国有四大银行自营债券投资占比均超过95%，邮储银行、交通银行、招商银行自营债券投资超过80%。国有四大银行基金投资占比较低，平均投资比例仅为1.31%，邮储银行是唯一基金投资占比超过10%的国有大型银行；股份制银行基金投资的平均占比明显高于国有大型银行，为14.20%，其中兴业银行、中信银行、浦发银行基金投资占比超过15%，平安银行约为12%，招商银行略低，约为9%，其底层标的资产或以金融债、信用债、同业存单等标准类投资为主。国有大型银行信托计划、

资产管理计划及债权融资计划占比极低，而股份制银行占比在8.30%左右，底层标的资产包括债券投资、非标投资等。国有大型银行、商业银行和股份制银行权益性投资及其他投资平均占比2%左右，主要包括资产支持证券、股权投资及抵债股权、同业理财产品等。

整体来看，国有大型银行自营债券投资占绝对比例，股份制银行则通过各类结构化主体进行资产配置比例较高。

图30：2024年12月31日金融资产投资按投资品种占比





境内银行债券投资增速较快，需持续加强投资与风险管理能力

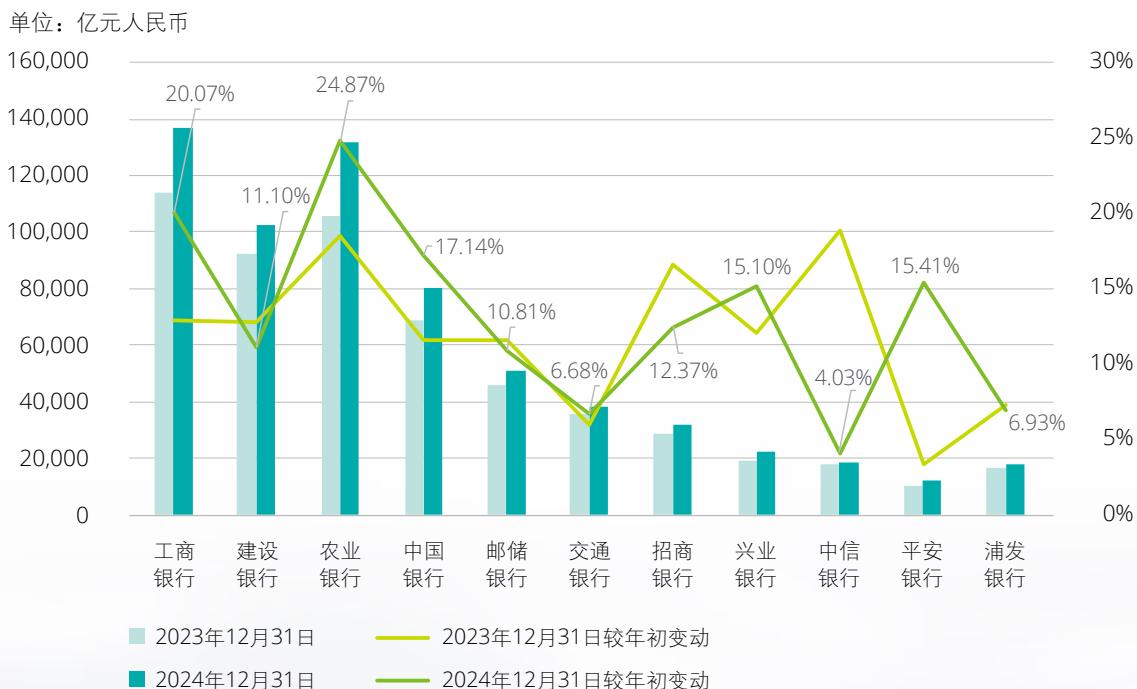
2024年，债券市场全年整体呈现收益率震荡下行走势，人民币兑美元汇率年初贬值、年中快速升值、年底再次走贬，整体保持韧性，全年呈现双向波动。2024年末，境内银行债券投资余额64.26万亿元，较年初增加8.83万亿元，增速15.93%。

国有大型银行债券投资余额54.01万亿元，较年初增加7.84亿元，增速16.98%，工商银行、建设银行和农业银行债券投资余额均超过10万亿元，除建设银行和邮储银行外其他国有大型银行增速回升，其中农业银行、工商银行增速分别达24.87%和20.07%，股份制银行债券投资余额10.25万亿元，较年初增加0.99万亿元，增速10.70%，招商银行、中信银行和浦发银行增速回落。整体来看，境内银行作为债券市场主要投资机构，债券配置受

信贷资产投放、市场利率环境变动及政策导向和监管政策相关，需综合考虑债券市场波动、预期信用损失、债券节税效应及潜在投资损益（其他综合收益）等影响。

在当前复杂的市场环境下，将持续考验商业银行的投资机会的把握和债券久期管理能力。个别境外银行风险事件凸显了由资产负债错配引发的流动性风险，这将推动境内商业银行更加注重流动性风险管理，调整资产结构，在债券资产的配置中，也更加重视资产的流动性以及与负债的匹配度。在债券市场利率整体下行的作用下，国内商业银行也需要更加关注债券资产收益水平的管理以及债券投资机会的筛选。

图31：债券投资



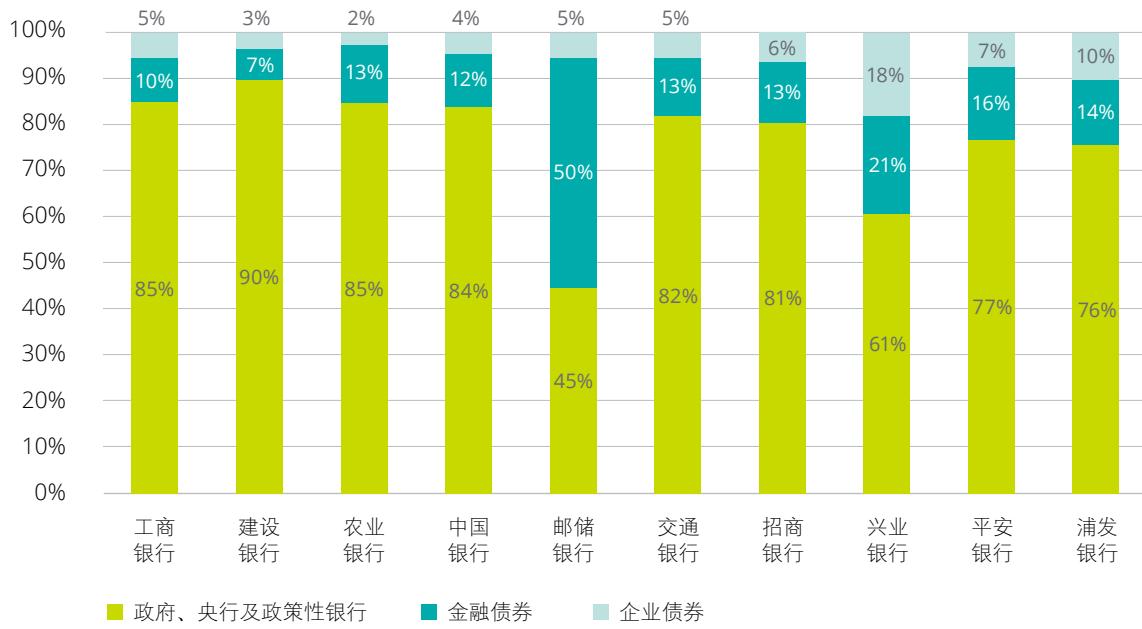
境内银行利率债占比较高，需关注信用债风险情况

2024年末，境内银行债券投资以政府、央行及政策性银行为主，其中建设银行占比最高，约为90%，邮储银行和兴业银行占比分别为45%和61%，其他境内银行占比普遍在80%左右；邮储银行和兴业银行金融债券投资分别占比约50%和21%，远高于其他境内银行；除兴业银行、浦发银行外，境内银行企业债券占比均低于10%。境内银行利率债占比普遍较高，投资策略稳健。

整体来看，银行保持政府债券投资力度，优化信用债投资结构，以服务实体经济高质量发展为导向，支持绿色产业和新基建、新能源等战略性产业融资需求。随着2024年债券市场收益率整体下行和

《商业银行资本管理办法》的出台，银行投资公募基金风险权重上升的背景下，银行对于债券资产配置意愿上升。另一方面，地方政府化债的进一步推动对商业银行的流动性指标和资本占用都产生了较大压力，银行资产端对债券的配置需求或有所下降。中央经济工作会议要求融资成本稳中有降，因此前瞻未来长端利率中枢下行或将持续，银行应关注票息收益变动情况。并持续关注债券信用风险、市场风险情况，按照资本管理办法中各类债券风险权重调整情况，审视存量投资结构和资本消耗，前瞻性动态调整债券配置。

图32：2024年12月31日债券投资按发行人情况占比



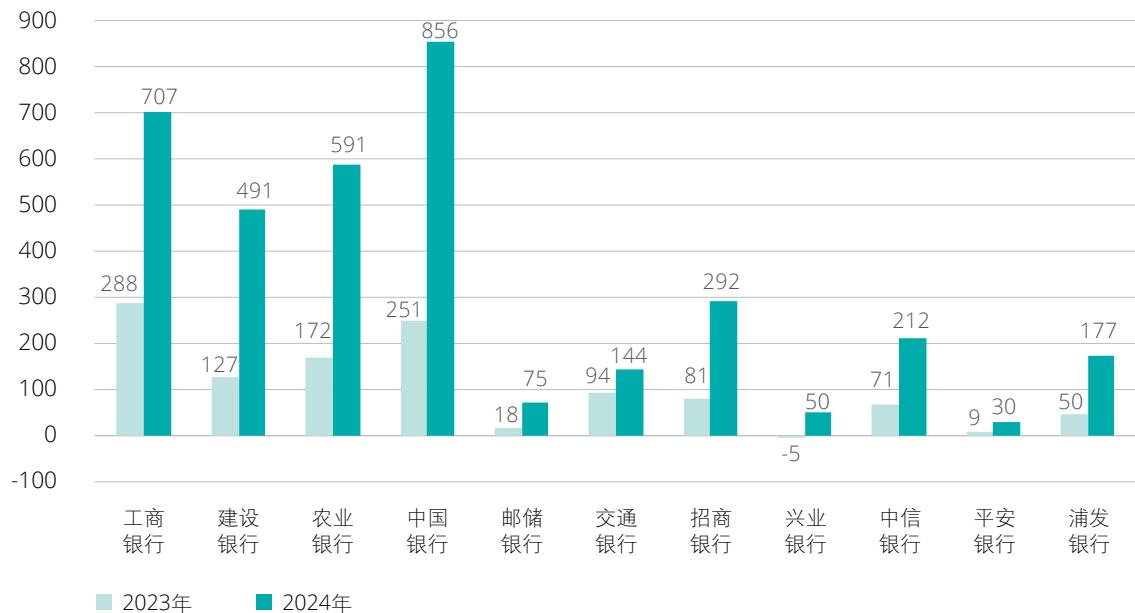
注：中信银行未单独披露债券投资按发行人情况

关注未计入当期损益的金融资产公允价值波动，持续提升风险管理水平

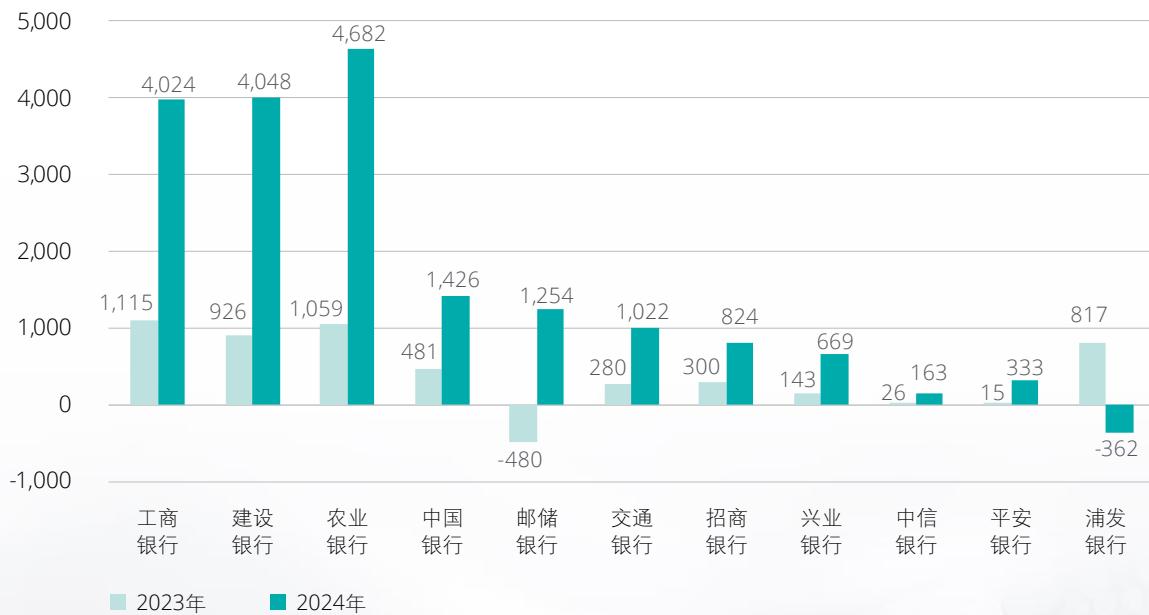
2024年全球利率环境持续宽松，利率下行导致债券的市场价格上升，境内银行以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产普遍估值回升，合计计入当年其他综合收益而未直接影响损益金额为3,625亿元，较上年增加2,468亿元，增幅213.31%，境内银行本年浮盈金额均较高；境内银行以摊余成本计量的金融资产的公允价值均较上年大幅上升，合计未进入利润表金额为18,086亿元，

较上年增加13,403亿元，增幅286.22%，除浦发银行外，本年境内银行增长幅度均较大。

展望2025年，宏观经济复苏，但受美国关税影响、利率中枢下行、资本新规等风险因素，银行仍需持续关注债券收益及估值波动，妥善管理流动性风险。

图33：以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产的本年公允价值变动

注：为计入其他综合收益的当年税前金额（含以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的贷款及金融投资）

图34：以摊余成本计量的金融资产的本年公允价值变动

注：根据以摊余成本计量的金融资产的公允价值与账面价值差额的两年变动额计算所得

● 关注金融资产投资利率风险，加强投资久期管理

2024年末，境内银行金融资产投资利率风险区间1年以内、1至5年及5年以上的金额分别占比在20%、34%、40%，1年以上的金融资产投资占比增加，长期投资占比较高且以持有到期投资为主。1年以内利率重定价投资，招商银行和中国银行金融资产投资余额占比超过25%，工商银行、兴业银行和中信银行金融资产投资余额占比超过20%；1至5年利率重定价投资，中信银行金融资产投资余额占比

超过40%，农业银行和兴业银行金融投资余额占比低于30%，其余银行金融资产投资余额占比在30%至40%期间；5年以上利率重定价投资，建设银行和农业银行金融资产投资余额占比超过45%，工商银行金融资产投资余额占比超过40%，除中信银行占比为19%外，其余银行金融投资余额占比均超过30%。未来利率中枢仍将下行，银行应加强投资久期管理，降低市场利率波动对债券收益的影响。

图35：2024年末金融资产投资利率风险情况



注：为以公允价值计入当期损益的金融资产、以摊余成本计量的金融资产及以公允价值计入其他综合收益的金融资产的利率风险合计金额





3 负债情况分析



境内外银行负债总额持续上升，资产负债结构整体保持稳定

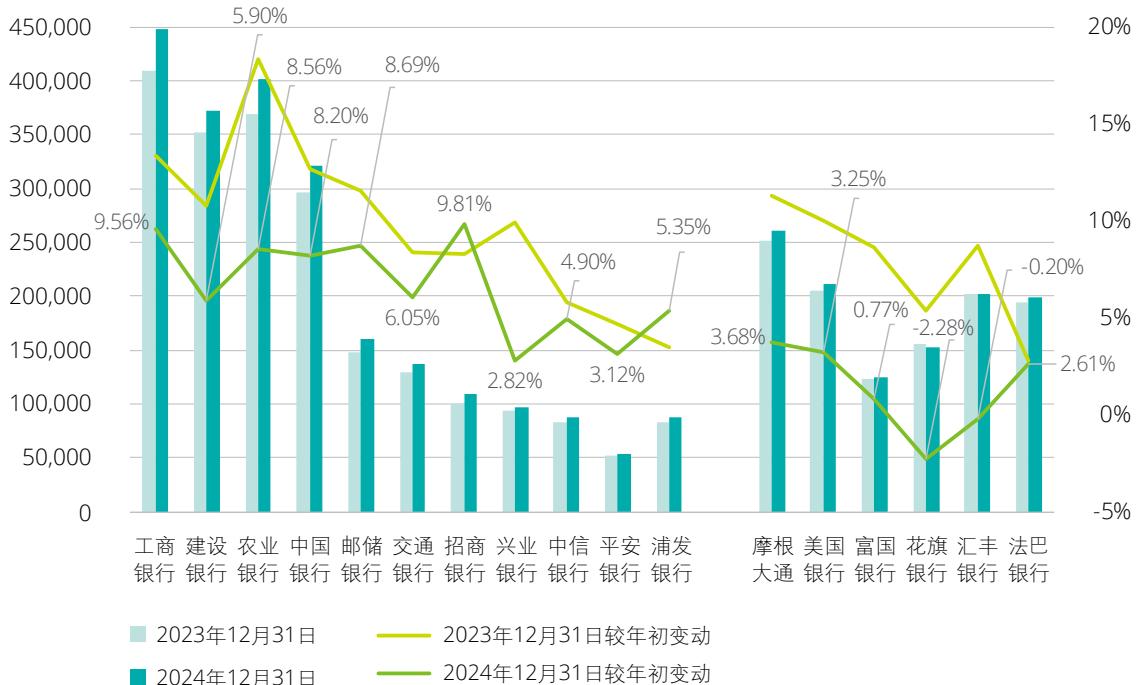
2024年末，境内银行负债总额227.36万亿元，较年初增加15.90万亿元，增幅7.52%，较上年增幅12.23%大幅下降。其中，除建设银行和交通银行外，其他国有大行负债总额增幅均超8%。除招商银行和浦发银行负债总额增幅高于上年外，其他股份制银行负债总额增幅较上年继续放缓。

2024年末，境外银行负债总额折人民币合计114.87万亿元，较年初小幅增长。按原币计量，法巴银行、摩根大通、美国银行和富国银行的增幅分别为4.39%、3.12%、2.68%和0.22%，花旗银行和汇丰银行的降幅分别为2.81%和0.75%。

图1：负债总额

单位：

亿元人民币

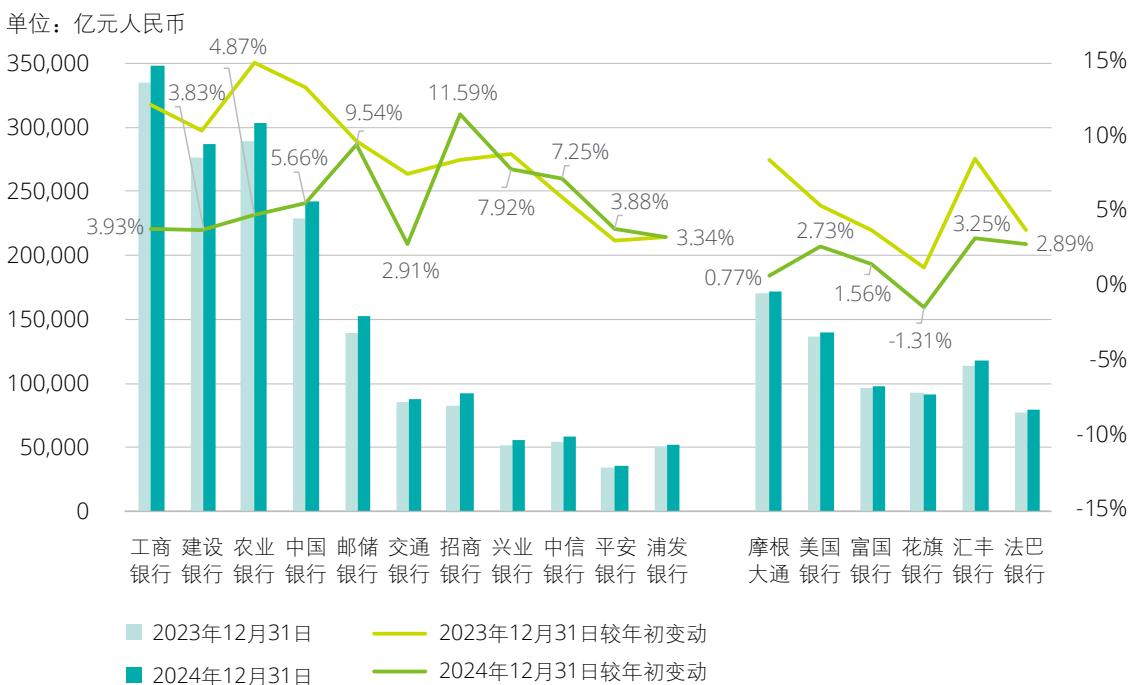


存款规模持续扩张，量价双优将成为改善盈利的重要抓手

2024年末，境内银行客户存款余额合计171.66万亿元，较年初增加8.73万亿元，增速为5.36%，增速较上年进一步回落，但整体储蓄意愿依然较高。国有大行吸收存款余额142.15万亿元，同比增长4.91%，其中，邮储银行2024年增幅达到9.54%，其次为中国银行和农业银行；在社会经济恢复常态化运行、居民消费逐步恢复环境下，除招商银行、中信银行和平安银行外，其他国有大行和股份制银行的增速均较上年有不同程度的回落。

境外银行客户存款余额折人民币合计69.83万亿元，较年初增加1.13万亿元，增幅为1.64%，其中花旗银行2024年持续推进全球个人银行业务的退出计划，关闭或出售包括中国大陆、韩国、俄罗斯等多个市场的个人业务，使其客户存款余额出现下降，其余境外银行原币计量的客户存款均小幅上升，主要是全球经济复苏，货币政策趋于宽松等因素的影响。

图2：吸收存款



定期存款趋势持续加深，活化率有待提升

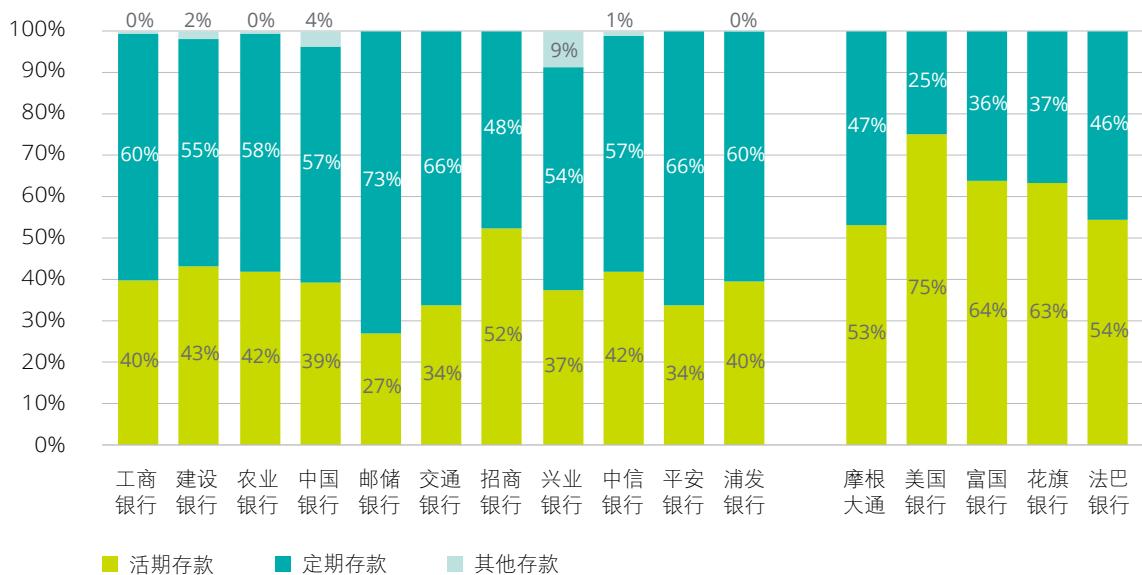
2024年，受定期存款承接投资者保值增值的需求持续，境内银行平均定期存款占比59.40%，较上年上升2个百分点，各国有大行和商业银行的变化均不大。境内银行中，定期存款占比最高的为邮储银行，定期占比达72.88%，较年初上升1.88个百分点；活期存款占比最高的是招商银行，活期占比达52.25%，但较年初下降2.75个百分点。

境外银行平均定期存款占比38.92%，平均活期存款占比61.08%，境外银行活期存款占比高于境内银行。其中美国银行活期存款占比最高达到

75.18%，较年初增加2.12个百分点；摩根大通定期存款占比最高达到46.90%，较年初上升0.41个百分点。

整体来看，受经济增长不稳定、资本市场表现不及预期等因素影响，短期内居民投资偏好趋于稳健型投资，境内银行定期存款规模仍将保持上升趋势，同时，贷款利率仍将持续下调，银行需持续关注成本管理，尚待通过优化资产结构、客户结构等方式应对息差收窄压力。

图3：2024年12月31日存款期限结构

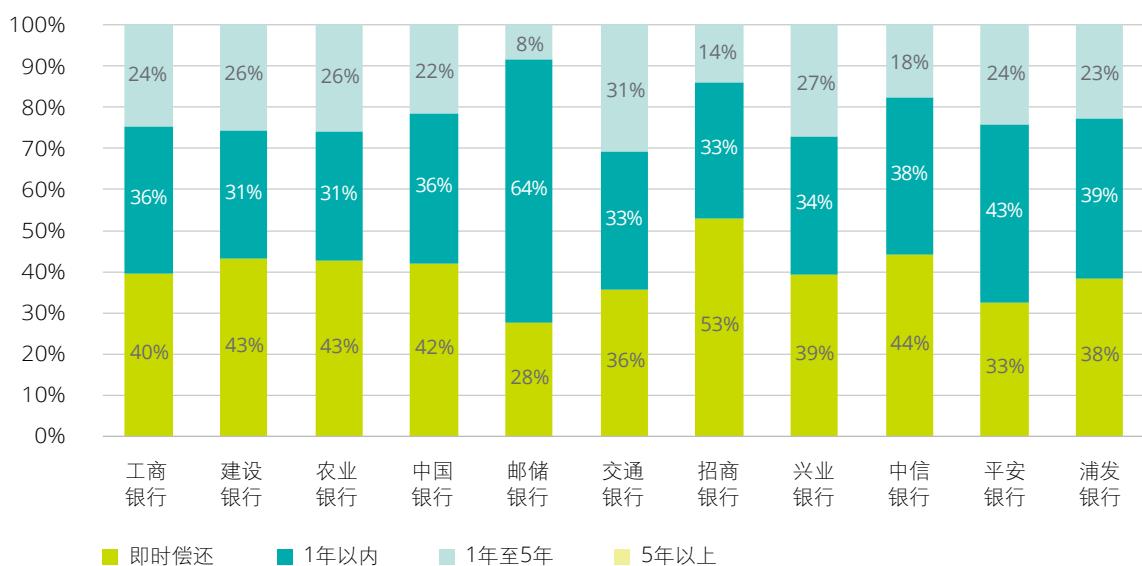


注：汇丰银行未披露存款期限结构

2024年末境内银行存款业务中，剩余期限为即时偿还的存款平均占比为39.79%，较年初减少1.08个百分点；1年以内的存款平均占比为38.06%，较年初增加2.33个百分点；1至5年的存款平均占比为22.09%，较年初下降1.47个百分点；5年以上的存款平均占比为0.06%，与年初基本持平。2024年，

央行持续主导存款结构优化、降低存款利率，国有大行及股份制银行于2024年7月、10月两次集中下调存款挂牌利率，包括活期存款及定期存款利率均有不同幅度的调整。境内银行在严格管控高成本负债的同时，基于不同的客群属性提升结清算、银行卡等业务规模以扩大活期或低成本负债。

图4：存款剩余期限占比



社会经济情况常态化，存款结构稳定

从客户类型来看，四大国有银行公司客户存款和个人客户存款较为均衡，平均占比分别为41.31%和55.18%，分别较年初减少3.01%、较年初增加2.76%。邮储银行依托网点优势，个人客户存款金额在境内银行中占比最高，达89.15%。而在股份制银行中，公司客户存款金额占比较大，平均占比

达63.36%，较年初增加0.4个百分点，个人存款金额平均占比33.19%，较年初减少0.43个百分点。

整体来看，境内银行个人存款占比及客户存款占比变动稳定，居民储蓄意愿依然强烈，个人存款占比整体略有上升。

图5：2024年12月31日公司及个人客户存款占比





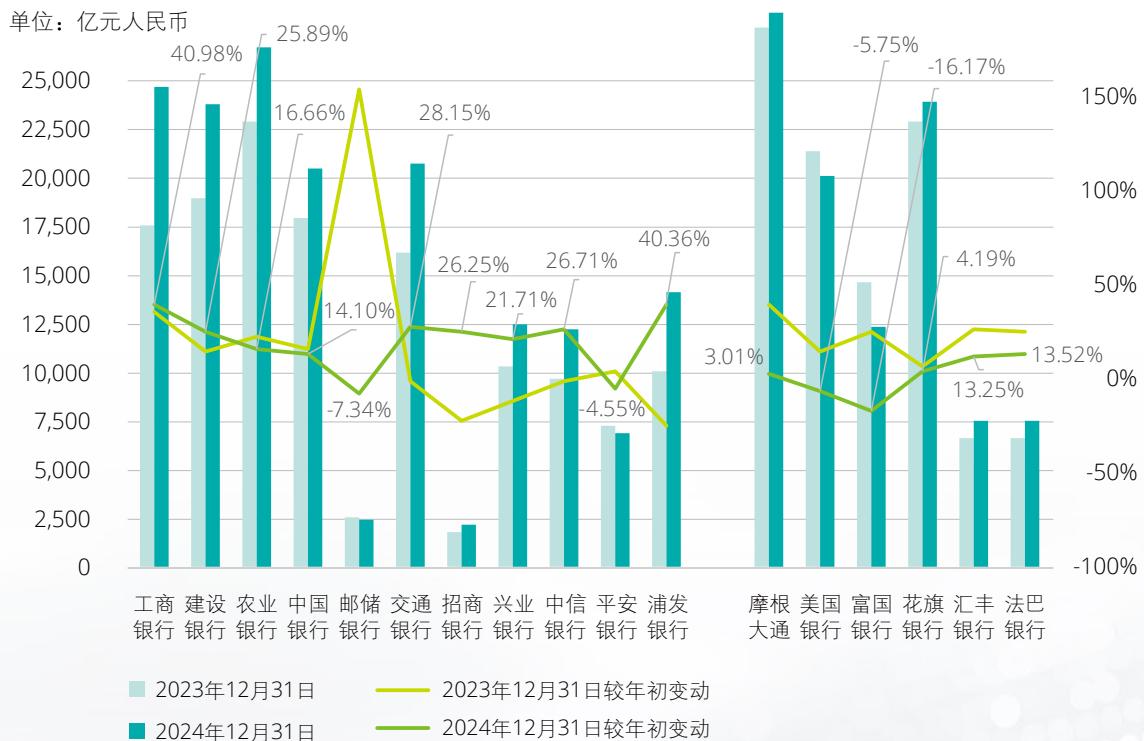
境内外银行主动负债意愿分化，利率市场化与全球波动下的结构调整

2024年末，境内银行应付债券及发行存款证余额合计16.73万亿元，较年初增加3.19万亿元，增幅23.53%。除邮储银行和平安银行主动负债规模较年初有所下降外，其他境内银行均有所增加，整体增速加快，高于2023的平均增速，或因抓住利率下行窗口，进一步优化负债结构，降低融资成本。

境外银行应付债券及发行存款证余额折人民币合计10.00万亿元，较年初略微减少，降幅0.04%。其中以原币计量，富国银行和美国银行主动负债规模较年初有所下降，法巴银行、汇丰银行、花旗银行和摩根大通则有所上升。

整体来看，外部环境和政策变动，境内银行由于国内利率市场化持续推进，利率中枢整体下行，商业银行通过发行同业存单和存款证优化负债结构，降低存款成本，主动负债小幅增加，而国际金融环境错综复杂，导致各家境外银行本年做出的反应各不相同。

图6：应付债券及发行存款证





4 资本情况分析

2024年末，按照《商业银行资本管理办法》、《系统重要性银行附加监管规定（试行）》（D-SIBs）以及国际系统重要性银行（G-SIBs）等相关规定，11家入选银行的资本监管底线要求如下表，工商银行、建设银行、中国银行、农业银行在第二组，交通银行在第一组，与2023年分组保持一致，其中交通银行为连续第二年进入。截至2024年末，11家境内银行的核心一级资本充足率、一级资本充足率与资本充足率均满足监管要求。

表1：资本监管底线要求

银行	核心一级资本充足率	一级资本充足率	资本充足率	系统重要性银行类别
工商银行	9.00%	10.00%	12.00%	国际系统重要性银行，第二组 国内系统重要性银行，第四组
建设银行	9.00%	10.00%	12.00%	国际系统重要性银行，第二组 国内系统重要性银行，第四组
中国银行	9.00%	10.00%	12.00%	国际系统重要性银行，第二组 国内系统重要性银行，第四组
农业银行	9.00%	10.00%	12.00%	国际系统重要性银行，第二组 国内系统重要性银行，第四组
交通银行	8.50%	9.50%	11.50%	国际系统重要性银行，第一组 国内系统重要性银行，第三组
招商银行	8.25%	9.25%	11.25%	国内系统重要性银行，第三组
兴业银行	8.25%	9.25%	11.25%	国内系统重要性银行，第三组
邮储银行	8.00%	9.00%	11.00%	国内系统重要性银行，第二组
中信银行	8.00%	9.00%	11.00%	国内系统重要性银行，第二组
浦发银行	8.00%	9.00%	11.00%	国内系统重要性银行，第二组
平安银行	7.75%	8.75%	10.75%	国内系统重要性银行，第一组

境内银行资本充足率普遍提升，境外银行变动各异

2024年末，国有大行及股份制银行的核心一级资本充足率、一级资本充足率和资本充足率均符合监管要求。入选11家境内银行的核心一级资本充足率、一级资本充足率和资本充足率平均值分别为11.31%、13.03%和16.32%，核心一级资本充足率上升0.43个百分点，一级资本充足率较年初上升0.39个百分点，资本充足率较年初上升0.64个百分点。平安银行呈现下降，其他入选银行资本充足率均有所提升。

境外银行的核心一级资本充足率、一级资本充足率与资本充足率平均值分别为14.11%、15.56%和17.27%，核心一级资本充足率和资本充足率分别较年初上升0.11个百分点和0.02个百分点，一级资本充足率较年初下降0.02个百分点。

全球经济复苏步伐不均，核心一级资本充足率整体微增

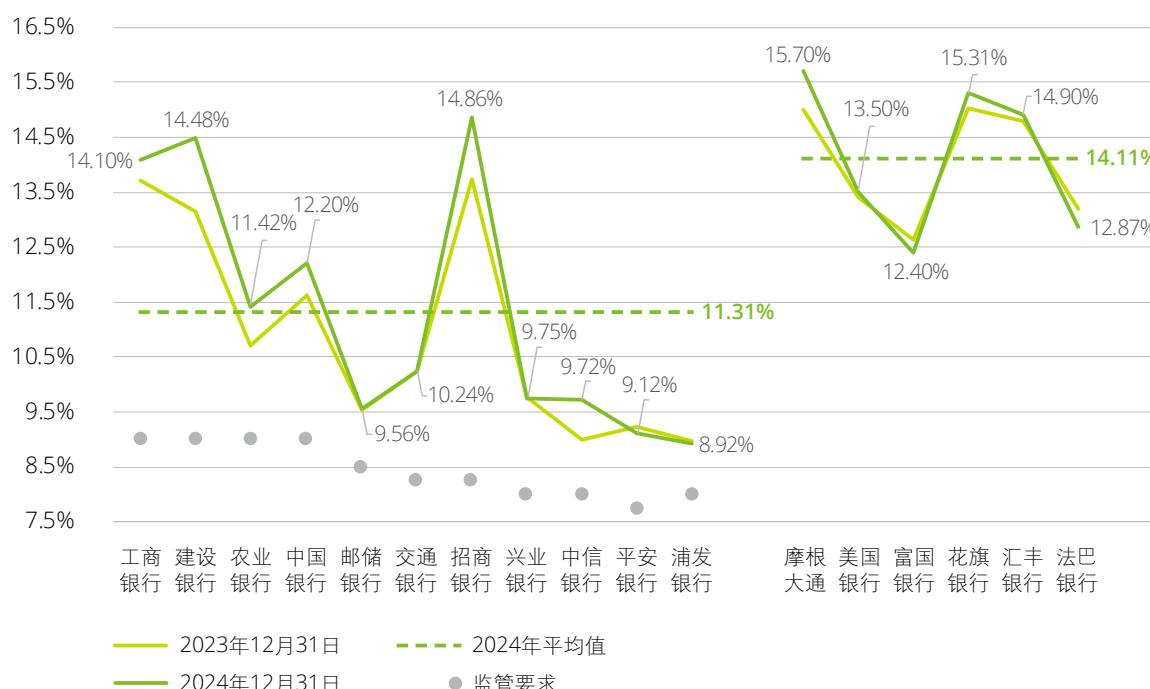
2024年，世界变局加速演进，全球经济增长动能不足，发达经济体货币政策分化，中国经济运行总体平稳，各家银行持续优化资本配置，加强资产负债组合管理，入选银行的核心一级资本充足率虽全部高于监管要求，却呈现复杂多变的趋势。境内银行的核心一级资本充足率整体增加，其中建设银行、招商银行和中信银行核心一级资本充足率显著增加。境外银行的表现则更加平稳，除摩根大通增加外，其他境外银行变动较小。

国有大行通过财政部特别国债注资、定增募集、优化资产结构、加强风险管理等措施稳住了核心一级资本充足率，增强了资本实力和风险抵御能力，

同时优化了资本结构和使用效率，核心一级资本充足率整体呈现稳中有升，其中，建设银行涨幅最大，上升1.33个百分点。股份制银行方面，招商银行和中信银行核心一级资本充足率上升，其中招商银行上升1.13个百分点，明显领先于其他银行，其余股份制银行核心一级资本充足率均微降。

境外银行方面，摩根大通、美国银行、花旗银行和汇丰银行的核心一级资本充足率实现了上升，其中摩根银行的上升最为显著，从15.00%升至15.70%。富国银行和法巴银行的核心一级资本充足率分别下降0.23个百分点和0.33个百分点。

图1：核心一级资本充足率

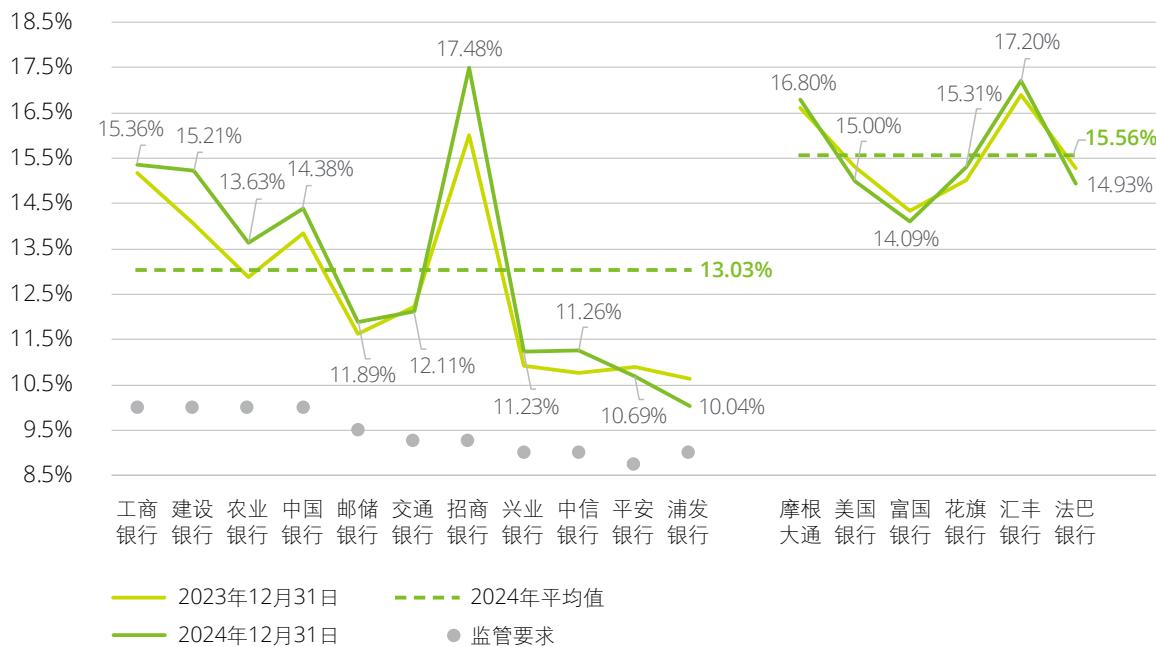


多数境内银行一级资本充足率及资本充足率增加，境外银行变动不明显

一级资本充足率方面，入选11家境内银行普遍呈上升趋势。四家国有大行中工商银行、农业银行、中国银行和建设银行分别上升0.19个百分点、0.76个百分点、0.55个百分点和1.17个百分点。招商银行一级资本充足率上涨1.47个百分点，高达17.48%，蝉联境内银行一级资本充足率榜首；邮储银行、兴业银行和中信银行虽整体呈现上升趋势，但仍未达到入选11家境内银行一级资本充足率13.03%的平均值。交通银行、浦发银行和平安银行一级资本充足率分别下降0.11、0.59和0.21个百分点。

境外银行的一级资本充足率变动各异，摩根大通、花旗银行和汇丰银行一级资本充足率实现了上升，其中汇丰银行的一级资本充足率上升最为显著达到17.2%，属于榜单榜首。美国银行下降到15.00%，富国银行下降到14.09%，法巴银行下降到14.93%，均低于平均水平。

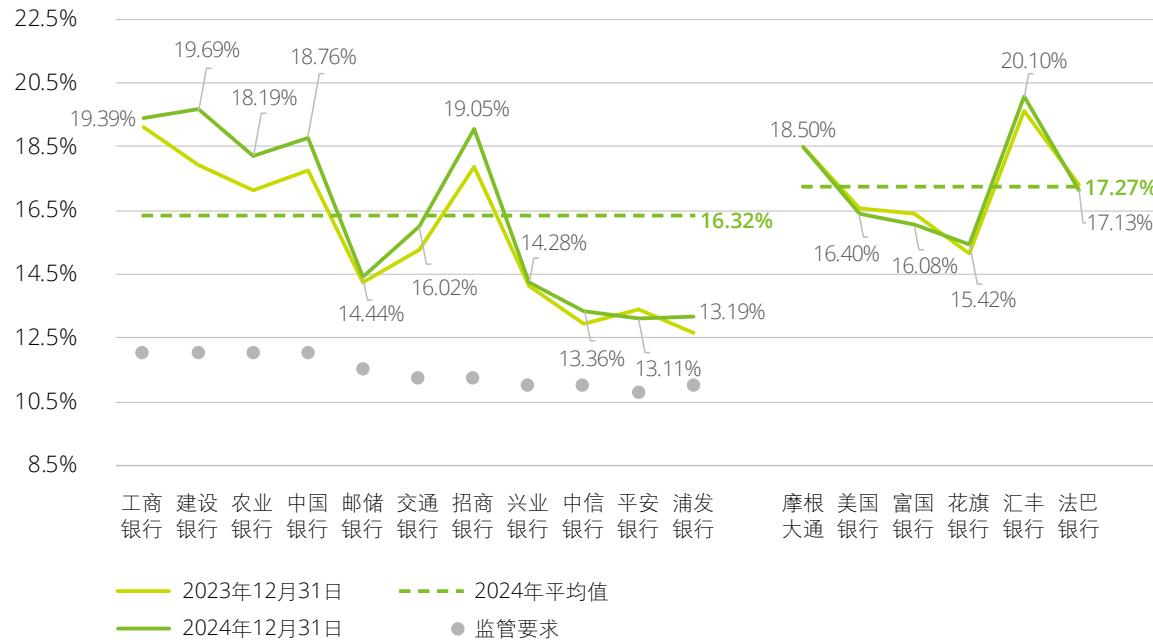
图2：一级资本充足率



资本充足率方面，境内外银行表现各异。建设银行、农业银行、中国银行和招商银行资本充足率上升幅度较为明显，分别提高1.74、1.05、1.02和1.17个百分点，其中建设银行资本充足率是境内银行中最高的。相较之下，工商银行、邮储银行、兴业银行等银行的资本充足率变动较小，仅平安银行下降0.32个百分点。

在境外银行中，摩根大通本年资本充足率未发生变化，除花旗银行和汇丰银行资本充足率分别上升至15.42%和20.10%外，富国银行、美国银行及法巴银行均见资本充足率下降，富国银行下降了0.32个百分点，美国银行下降了0.20个百分点，法巴银行下降了0.17个百分点。

图3：资本充足率



内源性资本补充承压，境内银行积极拓展外源性补充渠道

2024年全年，境内银行通过外源性融资策略增强资本结构，资本工具总额达11,710亿元。其中8家银行补充了其他一级资本，规模为4,000亿元；8家银行补充了二级资本，规模为6,910亿元。农业银行在本年的资本工具发行规模较大，为2,700亿元，占资本工具总额的比例分别约为23.06%。

表2：外源性资本补充情况

单位：亿元人民币

银行	融资工具	资本类型	融资规模
工商银行	永续债	其他一级资本	500
	二级资本债券	二级资本	900
建设银行	二级资本债券	二级资本	1,350
	永续债	其他一级资本	1,400
农业银行	二级资本债券	二级资本	1,300
	永续债	其他一级资本	500
中国银行	二级资本债券	二级资本	1,200
	永续债	其他一级资本	300
邮储银行	永续债	其他一级资本	

银行	融资工具	资本类型	融资规模
交通银行	二级资本债券	二级资本	560
	普通金融债券	绿色金融债券	750
	绿色金融债券	普通金融债券	50
	永续债	其他一级资本	400
兴业银行	永续债	其他一级资本	300
	二级资本债券	二级资本	500
招商银行	永续债	其他一级资本	300
中信银行	永续债	其他一级资本	300
浦发银行	二级资本债券	二级资本	800
平安银行	二级资本债券	二级资本	300

注：权益型资本补充工具包括首发上市、非公开发行、配股、发行优先股，债务性工具仅限于二级资本债券，混合型工具主要为可转债

外源资本工具占比方面，邮储银行、交通银行的资本工具总额占总资本净额比例超过40%。建设银行和招商银行的比例低于25%，表明较低的外源资本依赖。其他银行的占比介于25%至40%之间。在2024年，平安银行的资本工具占比相较于上一年出现了下降显著，资本工具占比降低13.66个百分点。

表3：资本工具占比

单位：亿元人民币

项目	年份	工商银行	建设银行	农业银行	中国银行	邮储银行	交通银行	招商银行	兴业银行	中信银行	平安银行
资本工具总额	2024年	14,705	9,451	13,699	14,264	5,818	6,078	2,823	2,868	2,293	1,493
	2023年	15,032	8,823	13,099	13,106	5,518	5,818	2,523	3,068	2,370	2,203
	变动	(2.18%)	7.12%	4.58%	8.83%	5.44%	4.47%	11.89%	(6.52%)	(3.24%)	(32.21%)
总资本净额	2024年	49,865	43,033	41,127	36,056	12,441	15,088	13,117	11,205	9,442	5,827
	2023年	47,071	40,207	38,282	32,974	11,654	13,511	11,815	10,331	8,699	5,608
	变动	5.94%	7.03%	7.43%	9.35%	6.75%	11.67%	11.02%	8.47%	8.54%	3.91%
资本工具占比	2024年	29.49%	21.96%	33.31%	39.56%	46.77%	40.28%	21.52%	25.59%	24.29%	25.63%
	2023年	31.94%	21.94%	34.22%	39.75%	47.35%	43.06%	21.36%	29.70%	27.25%	39.29%
	变动	(2.45%)	0.02%	(0.91%)	(0.19%)	(0.58%)	(2.78%)	0.17%	(4.10%)	(2.96%)	(13.66%)

注：资本工具总额为商业银行于资本工具和合格外部总损失吸收能力非资本债务工具的主要特征中监管口径金额；浦发银行2023年未披露相关数据，故未进行统计

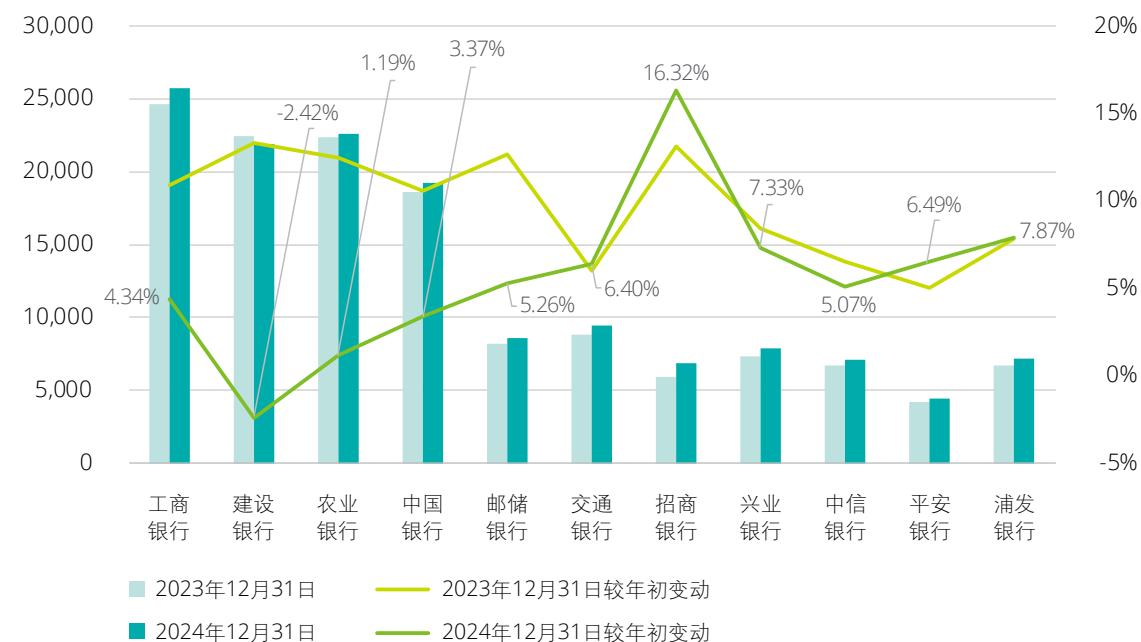


风险加权资产增速放缓，信用风险加权资产占比降低

2024年末，境内银行风险加权资产总额合计为140.86万亿元，较年初增加了约5.06万亿元，平均增幅达到3.72%，增速放缓。其中，工商银行的风险加权资产总额增长最多且总额仍然居首位，达到25.71万亿元；招商银行的风险加权资产增加0.97万亿元，增幅最大为16.32%。仅建设银行风险加权资产规模减少，减少0.54万亿元。整体来看，风险加权资产的显著增长对银行资本充足率造成了一定的压力。

图4：风险加权资产

单位：亿元人民币



具体来看，境内银行风险加权资产的构成中，除招商银行和平安银行外，信用风险加权资产占比均在90%以上，平均值为91.13%，较年初均值下降了2.14个百分点，其中浦发银行信用风险加权资产占比最高，达到94.20%；平安银行、兴业银行和招商银行的市场风险加权资产占比相对较高分别为5.33%、2.99%和2.86%；招商银行的操作风险加权资产占比最高为10.39%。

表4：风险加权资产构成

项目	工商银行	农业银行	邮储银行	招商银行	兴业银行	平安银行	浦发银行
信用风险加权资产占比	90.96%	92.72%	93.50%	86.75%	91.75%	88.02%	94.21%
市场风险加权资产占比	1.48%	0.70%	1.03%	2.86%	2.99%	5.33%	0.93%
操作风险加权资产占比	7.16%	6.58%	5.47%	10.39%	5.26%	6.65%	4.86%
交易账簿和银行账簿间转换的风险加权资产占比	0.40%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
总计	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

注：建设银行、中国银行、交通银行、中信银行未披露风险加权资产构成情况

作者

曾浩

**德勤中国金融服务业
银行业及资本市场主管合伙人
全国审计及鉴证副主管合伙人**

电话: +86 21 6141 1821
电子邮件: calzeng@deloittecn.com.cn

吴博

**德勤中国金融服务业
审计及鉴证高级经理**

电话: +86 10 8512 5020
电子邮件: sophiwu@deloittecn.com.cn

胡本竟

**德勤中国金融服务业
审计及鉴证经理**

电话: +86 21 2316 6272
电子邮件: ghu@deloittecn.com.cn

数据收集和整理: 李欣薇、许若璇、王洛迦、丁雪楠、陈张硕



2024年

上市银行业务观察

1 从量到质：普惠金融信贷降速、降本背后的科技风控与共同富裕路径

4 净值化转型有序推进，银行理财子公司开启高质量发展之路

2 从规模到效能：商业银行直面居民债务周期下的零售挑战，“智”胜之道布局韧性转型

5 深度推进“业技融合”，构建数智化金融服务生态

3 从政策到实践：商业银行信贷支持重构房地产行业新周期





1

从量到质：普惠金融信贷 降速、降本背后的科技风控 与共同富裕路径

商业银行深耕普惠金融沃土，政策红利浇灌小微企业成长

在当前宏观经济承压的背景下，国内有效需求不足，外部形势复杂多变，普惠金融作为服务实体经济的重要抓手，其战略价值愈发凸显。2024年，我国普惠小微贷款持续发挥金融活水作用，普惠信贷迈入“保量、稳价、优结构”的发展新格局。根据国家金融监督管理总局（“金监总局”）统计口径，截至2024年末，全国普惠型小微企业贷款余额达33.34万亿元，同比增长14.73%。2024年，新发放的普惠型小微企业贷款平均利率为4.36%，较2023年末下降了0.42个百分点，2025年前两个月进一步降低至4.03%，这一趋势反映了商业银行对小微企业、涉农经营主体及重点帮扶群体的支持力度有增无减，体现了金监总局在降低普惠型小微企业融资成本方面取得的成效。

根据金监总局统计口径，近三年来我国银行业金融机构普惠型小微企业贷款余额持续增长，分别为23.57万亿元、29.06万亿元和33.34万亿元，增速分别为23.60%、23.29%和14.73%。商业银行等金融机构作为我国普惠金融体系的核心支柱，在推动普惠金融高质量发展中发挥着不可替代的作用。其中，大型商业银行继续发挥“火车头”效应，持续推动普惠金融发展，其规模占比从36.50%（2022年）上升至42.77%（2024年），为普惠金融资产规模的稳步攀升奠定了坚实基础。2024年金监总局发布《关于做好2024年普惠信贷工作的通知》（《通知》），《通知》提出大型商业银行要深化普惠信贷专业化机制建设，提高分支机构产品审批效率，加大对无贷户的服务力度；股份制银行要优化条线管理模式，健全一二级分行部门设置，增强自主服务能力；地方法人银行要深耕当地客群，为不同性质的金融机构优化普惠金融服务指明方向。

从2013年11月党的十八届三中全会正式提出“发展普惠金融”，普惠金融至今已走过了十一年历程。2024年来，国家多措并举完善普惠金融政策体系，通过多项政策发力破解普惠金融发展瓶颈。

表1：2024年以来国家相关部门发布的普惠金融相关政策

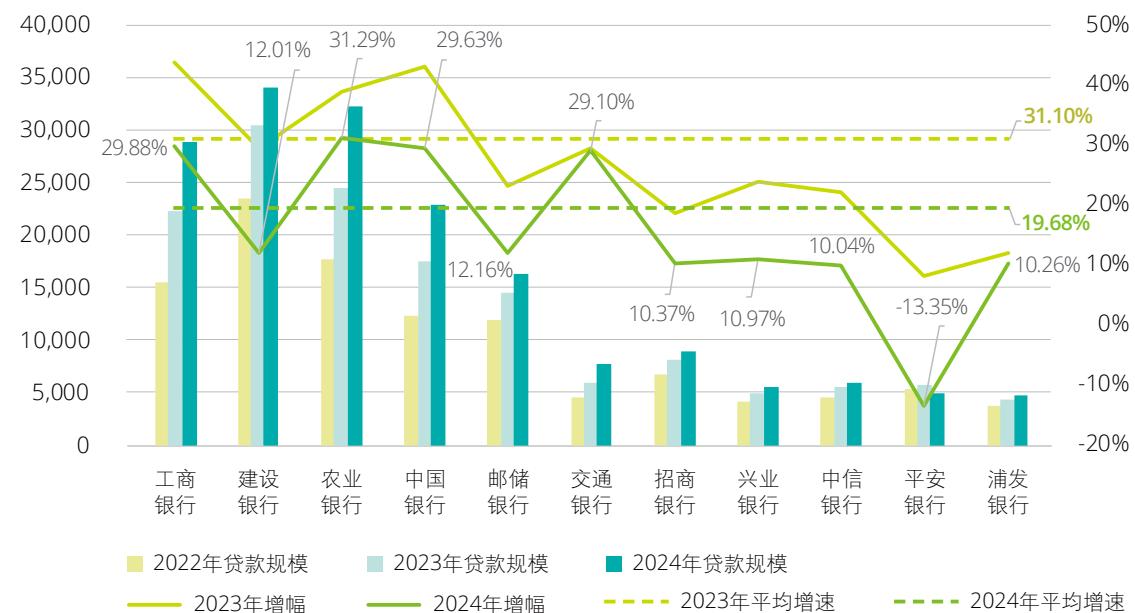
发布时间	发布机构	政策	政策重点
2024年1月	金监总局 普惠金融司	《构建涵盖信贷、保险、理财的综合普惠金融体系》	<ul style="list-style-type: none"> 进一步健全普惠信贷体系 建立普惠保险体系 探索构建普惠理财专属体系 着力拓宽普惠金融服务领域 优化普惠金融发展环境
2024年3月	金监总局办公厅	《关于做好2024年普惠信贷工作的通知》	<ul style="list-style-type: none"> 保持信贷支持力度，稳定信贷价格，改善信贷供给结构 促进小微企业高质量发展，有力有效支持乡村全面振兴，强化重点帮扶群体支持 改善体制机制，提升服务能力，落实落细尽职免责制度 规范普惠信贷管理，提升普惠数据信贷质量 深化信息共享，加大融资对接力度，加强金融知识和经验做法宣传
2024年4月	中国人民银行、 发改委、工业和 信息化部、民政部	《关于延续实施普惠养老专项再贷款有关事宜的通知》	<ul style="list-style-type: none"> 明确延续实施普惠养老专项再贷款至2024年，扩大试点范围至全国 将支持范围扩大至公益型、普惠型养老机构运营、居家社区养老体系建设、纳入目录的老年产品制造，推动增加普惠养老服务供给
2024年5月	金监总局	《关于银行业保险业做好金融“五篇大文章”的指导意见》	<ul style="list-style-type: none"> 持续加大对民营、小微企业和个体工商户的金融支持。鼓励开发符合小微企业和个体工商户需求的产品和服务，加大首贷、续贷、信用贷、中长期贷款投放 积极服务乡村全面振兴，强化对高标准农田、种业振兴、产业发展、农业基础设施建设等的融资支持 丰富普惠保险产品供给，改善投保理赔服务，为普惠金融重点领域提供全面保险保障 根据涉农经营主体融资需求特点，探索丰富增信方式，优化涉农金融产品和服务模式
2024年8月	金监总局	《关于普惠信贷尽职免责工作的通知》	<p>银行业金融机构在普惠信贷业务出现风险后，经过有关工作流程，认定相关人员尽职履行职责的，免除其全部或部分责任，包括内部考核扣减分、行政处分、经济处罚等责任。银行业金融机构应：</p> <ul style="list-style-type: none"> 明确责任认定标准 合理确认不良容忍度 规范尽职免责工作机制和流程 抓好细化落实和监管督导
2024年8月	人民银行、 金监总局、证监 会、财政部、农 业农村部	《关于开展学习运用“千万工程”经验加强金融支持乡村全面振兴专项行动的通知》	<ul style="list-style-type: none"> 实施金融保障粮食安全专项行动 实施巩固拓展金融帮扶成效专项行动 实施金融服务乡村产业发展专项行动 实施金融支持乡村建设专项行动 实施金融赋能乡村治理专项行动 政策保障和组织推动

规模稳步扩容，服务持续下沉，成本有效降低

商业银行通常在年度报告中单独披露其普惠金融业务的开展情况，11家商业银行普惠金融贷款规模、服务客户数量以及新发放贷款利率情况整理分析如下：

图1：普惠小微贷款规模

单位：亿元人民币



注：建设银行贷款规模口径为“普惠金融贷款”；兴业银行贷款规模口径为“普惠小微贷款”；浦发银行贷款规模口径为“普惠两增口径贷款”；剩余8家银行贷款规模口径为“普惠型小微企业贷款”

信贷投放持续发力，护航小微企业行稳致远

2024年，各大商业银行持续强化普惠金融支持力度。根据金监总局统计，大型商业银行普惠型小微企业贷款余额占银行业金融机构合计的42.77%，通过战略引领、机制创新和生态共建彰显大行担当，继续扛起普惠金融主力军的责任。继2023年建设银行普惠小微贷款余额首次突破3万亿元（2023年末为3.04万亿元）以来，2024年农业银行普惠小微贷款规模也突破3万亿元，年末达到3.23万亿元，较年初增加7,693亿元，仅次于建设银行的3.41万亿元。从增速来看，农业银行普惠小微贷款余额较上年末增长31.29%，增幅居首，增速连续六年超过30%；其次为工商银行，年末余额2.89万亿元，增幅29.88%；中国银行普惠小微贷款余额2.28万亿元，增幅达29.63%。此外，交通银行的增幅也维持在29%以上，与2023年增幅基本持平。股份制银行中，招商银行普惠小微贷款余额最高，为8,876.79亿元，兴业银行增速最快，贷款余额5,559.32亿元，较上年末增长10.97%。

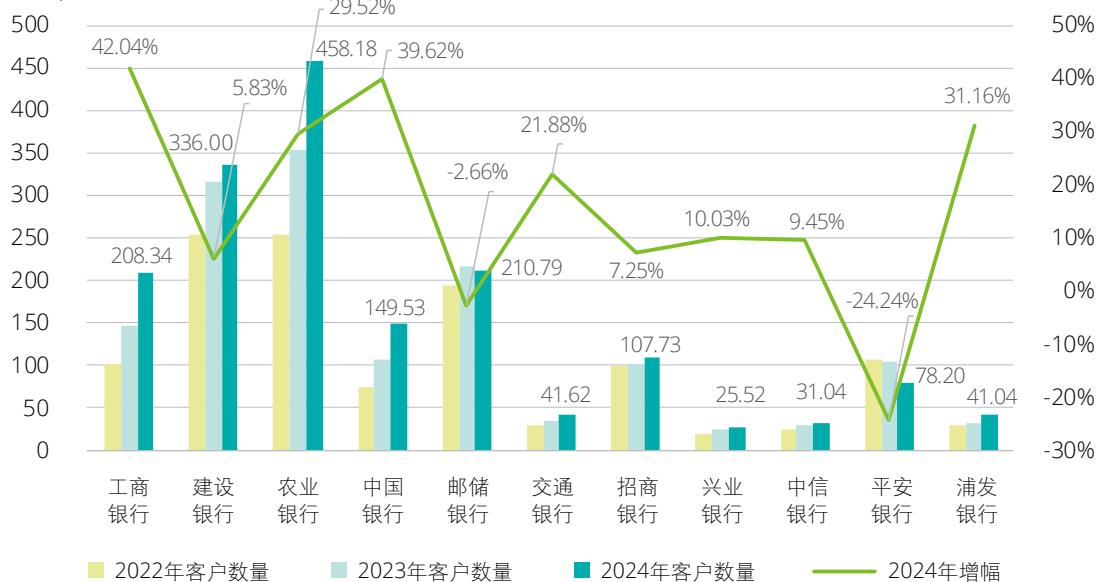
大型商业银行、股份制商业银行、城市商业银行和农村金融机构协同合作，深化普惠金融战略实施，在破解小微企业融资困境的同时，更构建了多层次、可持续的金融服务生态，为实体经济高质量发展注入强劲动能。

虽然2024年普惠小微贷款规模整体呈上升趋势，但增速普遍有所放缓，平均增速为19.68%，低于2023年平均增速31.10%；上述11家银行2024年普惠小微贷款增幅均低于2023年水平，其中平安银行2024年贷款规模呈现负增长的态势，较2023年末下降13.35%；此外，建设银行、工商银行、中国银行、兴业银行、中信银行、邮储银行和平安银行2024年增速较2023年增速下降超过10个百分点。普惠小微贷款在经历了多年的高速增长后，市场增量空间已相对有限，且当前正从规模驱动转向结构优化和质量提升的发展阶段，因此整体增速呈现合理放缓态势。

金融活水润泽万家，贷款户均余额持续分化

图2：普惠小微贷款服务客户数量

单位：万户



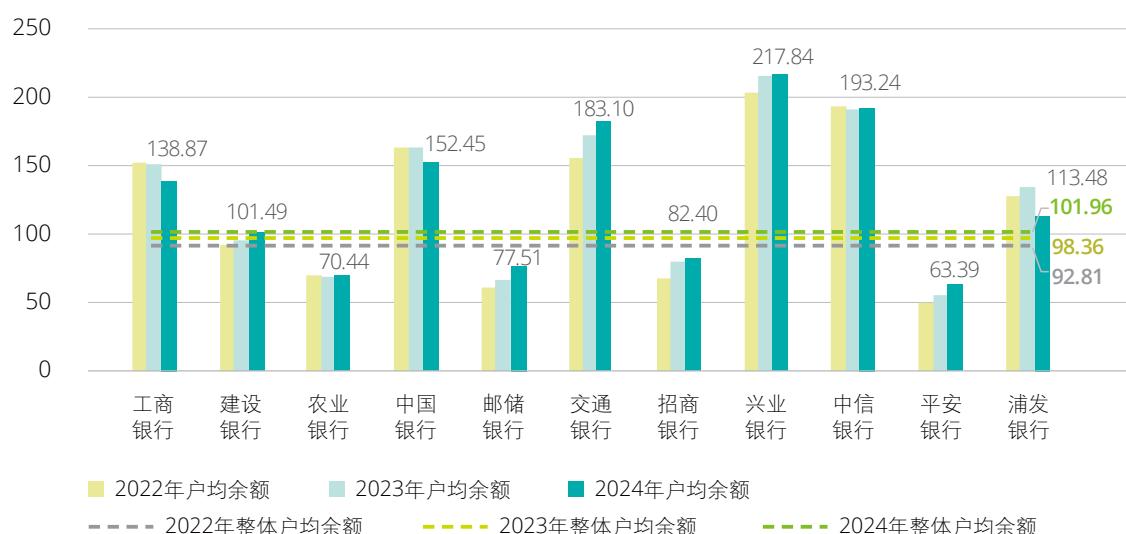
注：工商银行、中国银行、平安银行口径为“普惠型小微企业贷款客户”；农业银行、邮储银行、交通银行、招商银行、中信银行口径为“普惠型小微企业有贷款余额客户”；建设银行口径为“普惠金融贷款客户”；兴业银行口径为“普惠小微贷款客户”；浦发银行口径为“普惠客户”

根据中国人民银行发布的统计数据显示，2024年全国普惠小微授信户数超过6,000万户，已经覆盖了约1/3经营主体。

截至2024年末，农业银行服务的普惠小微贷款客户数量超过450万户，位列同业第一，较上年增加约104万户，增幅为29.52%；其次为建设银行，服务客户数量为336万户；邮储银行、工商银行服务客户数量分别为210.79万户、208.34万户。工商银行增幅最高，为42.04%，其次为中国银行和浦发银行，增幅分别为39.62%和31.16%，平安银行服务客户数量较2023年末降低24.24%。

图3：普惠小微贷款户均余额

单位：万元人民币



2024年11家商业银行的普惠小微贷款户均金额约为102万元，增幅3.67%。截至2024年末，普惠小微贷款户均金额最低的为平安银行，约63万元；除平安银行外，农业银行、邮储银行、招商银行户均金额均在100万元以下；建设银行户均金额首次突破100万元；户均金额最高的为兴业银行和中信银行，分别约218万元、193万元；上述11家商业银行普惠小微贷款户均金额分化较为明显。

工商银行、中国银行和浦发银行的普惠小微贷款户均金额均较2023年有所下降，客群持续下沉；建设银行、农业银行、邮储银行、招商银行和平安银行的户均金额均低于平均水平。



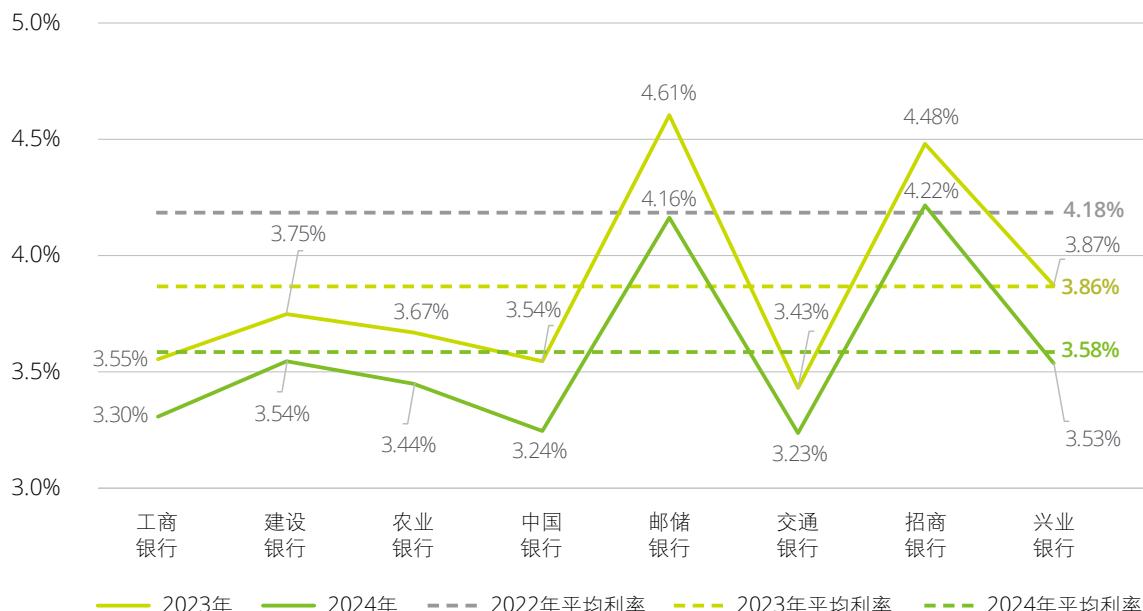
融资成本保持下行趋势，小微企业融资成本持续下降

为了贯彻落实财政部发布的《普惠金融发展专项资金管理办法》（财金〔2023〕75号）的要求，地方各省市陆续出台相关实施细则，对普惠金融发展示范区、农村金融机构实行财政贴息、降费奖补、风险补偿等政策支持，进一步发挥财政资金引导撬动作用，提升财政支持普惠金融发展政策质效。

银行业机构积极响应国家及地方普惠金融政策导向，各商业银行当年新发放普惠小微贷款利率均呈逐年

下降的趋势，除未披露具体贷款利率的中信银行、平安银行和浦发银行外，其余8家商业银行在2022年至2024年间，新发放贷款整体平均利率累计下降0.60个百分点。除邮储银行和招商银行外，其余6家商业银行的新发放贷款利率均在4%以下，其中交通银行的新发放贷款利率最低，为3.23%；除浦发银行未披露利率变化数据之外，其余10家银行2024年新发放贷款利率下降均不低于0.20个百分点，积极落实了国家对普惠金融服务的相关要求，响应减费让利实体的号召，进一步降低小微企业融资成本，推动普惠金融高质量发展。

图4：普惠小微贷款新发放贷款利率



注1：中信银行、平安银行和浦发银行未在年报中披露具体利率，中信银行披露2024年新发放贷款利率同比下降0.33个百分点，平安银行披露2024年新发放贷款加权平均利率同比下降0.51个百分点

注2：兴业银行披露口径为“普惠小微贷款平均利率”，其余银行披露口径为“普惠型小微企业贷款平均利率”

为落实2024年普惠信贷的“保量、稳价、优结构”的总体目标，助力经济企稳向好与质效提升，中央部委与地方政府协同发力，持续完善普惠小微企业政策支持体系，多措并举降低企业经营性融资成本。例如：

- 2024年3月，中共海南省委金融委员会办公室、海南省发展和改革委员会等五部门联合印发《海南省促进金融业加快发展若干措施实施办法》，对通过海南省智慧金融综合服务平台申请1,000万元（含）以内无抵押信用类贷款且获批的省内中小微企业，给予实际贷款额度1%的贴息支持，贴息期限最长不超过一年，累计享受贴息次数不超过3次。
- 2024年3月，中共陕西省委、陕西省人民政府发布《秦创原创新驱动平台建设三年行动计划（2024—2026年）》的通知，推进实施“十行千亿惠万企”融资专项行动，创新科技型企业信用评级机制，优化普惠金融科技领域产品服务，用好秦科贷、工信贷等，加强知识产权质押、银保合作、投贷联动等服务创新，推动科技信贷“量增、面扩、价降”。
- 2024年5月，湖南省财政厅发布《湖南省“潇湘财银贷”风险补偿管理办法》的通知，进一步完善省与市县、财政与银行共担的信用贷款风险补偿机制，更好发挥财政风险补偿资金的增信功能和撬动作用，以产业园区为重点持续缓解民营中小微企业融资难题。
- 2024年10月，上海市人民政府办公厅发布《关于加强本市中小企业融资支持的若干措施》的通知，制定了以下措施：落实中小企业无还本续贷政策、充分发挥央行政策工具引导作用、建立支持小微企业融资协调工作机制、健全普惠信贷尽职免责工作机制、推动政策性融资担保基金增量扩面、优化新一轮中小微企业信贷奖补政策、统筹用好财政贴息政策、大力推进融资信用服务平台建设和加快推动融资服务中心建设。

健全发展机制，完善产品矩阵，推动普惠金融高质量发展迈上新台阶

银行	战略定位	发展模式	主要产品
工商银行	持续提升普惠金融服务的覆盖面、可得性和满意度，更好满足小微企业、涉农经营主体及重点帮扶群体多样化的金融需求，全力打造普惠金融标杆银行。	<ul style="list-style-type: none"> 深化渠道建设。依托自有机构，打造普惠金融特色网点。建设手机银行普惠专版，为小微客户提供“一站式”专属服务； 强化风险管理。发挥科技风控效能，整合内外部数据信息，完善“1（客户）+ N（产品）”风控体系； 完善综合服务。推进“环球撮合荟”平台迭代升级，提供产品推介、供需对接、融资支持一站式服务，打造小微企业综合金融服务“标杆平台”。 	<ul style="list-style-type: none"> 优化产品体系。焕新升级经营快贷，推出面向制造业小微企业的数字普惠信用贷款产品“制造e贷”； 打造“e扩快贷”网贷通产品，支持小微企业扩大再生产过程中的中长期资金需求； 数字供应链产品方面，积极为重点行业提供融资解决方案，引金融活水滴灌产业链供应链上下游小微企业。
建设银行	持续推进普惠金融经营模式创新，提升涉农主体、科创企业、小微企业等普惠客群服务质量，丰富普惠金融服务内涵。	<ul style="list-style-type: none"> 推进线上业务风险排查系统（RSD）建设。持续完善小微快贷、裕农快贷、合格循环、专项分期等零售业务领域评分卡工具，做好客户风险评价； 企业手机银行拓展公私联动场景，新增云档案、贷款测额、跨境业务权益等服务；单人模式支持数字钱包、网上支付功能，为小微企业降本增效。 	<ul style="list-style-type: none"> “建行惠懂你”平台为小微企业、个体经营者、科创企业、涉农主体等普惠金融客户群体提供集成信贷融资、综合金融、公共服务的综合化生态服务，满足企业全生命周期需求； 深化农户金融供给，完善专属服务体系。2024年末，“裕农贷款”余额突破2,800亿元，贷款增幅超45%； 支持普惠型农村集体经济组织发展，创新“集体信用贷”等产品。

银行	战略定位	发展模式	主要产品
农业银行	持续深化“三农”普惠发展战略，着力增强重点领域和薄弱环节金融服务的适应性和普惠性，做深做实支持小微企业融资协调工作机制，构建重塑具有农行特色的线上线下融合、双向赋能发展模式。	<ul style="list-style-type: none"> 做实支持小微企业融资协调工作机制。落实国家有关要求，组建工作专班，深入园区、社区、乡村开展“千企万户大走访”活动； 建设具有高度适应性的服务体系。升级“普惠e站3.0”，搭建小微企业一站式线上服务平台； 在授信管理、考核评价、资源保障等方面继续向普惠金融领域倾斜，完善普惠信贷尽职免责政策； 优化客户准入、贷后预警、逾期催收、不良处置政策措施，普惠金融资产质量始终保持在监管要求范围内。 	<ul style="list-style-type: none"> 推出“微捷贷3.0”、“商户e贷”，优化办贷流程，解决市场主体“融资慢”问题；升级“续捷e贷”，减轻小微企业续贷压力，降低融资成本；研发“科捷贷”、“专精特新小巨人贷”、“农业园区科企贷”，更好服务科技型小微企业；创新“政担e贷”，实现批量担保，银政合作为缺押品的小微企业提供优质服务； 推进农户信息建档、信用村信用用户建设，推广“惠农e贷”、“惠农网贷”、“富民贷”等特色产品，扩大涉农小微企业、农户服务覆盖面。
中国银行	聚焦小微企业市场主体、城乡居民等广大普惠客群需求，不断优化产品服务，推动普惠金融业务高质量发展。	<ul style="list-style-type: none"> 用足用好普惠养老专项再贷款政策，向符合条件的普惠养老机构和企业等主体提供优惠贷款，助力增加普惠养老服务供给； 聚焦科技领域小微企业，完善全生命周期服务，提供开户、代发薪、结算及私人银行、资本服务等一揽子金融服务； 推动“支持小微企业融资协调工作专班机制”落地见效，精准对接小微企业和个体工商户融资需求。 	<ul style="list-style-type: none"> 不断提升线下、线上服务触达能力，累计建成超4,700家普惠金融特色网点，优化迭代“惠如愿”“中银e企赢”APP等服务功能； 丰富涉农产品服务，推广“粮食种植贷”，推出海洋渔业“养殖贷”“捕捞贷”，投产“益农快贷”线上产品，提高金融服务便捷度； 推出“个人创业担保贷款+‘惠创贷’”专属产品谱系，解决新市民创新创业资金短缺的难题； 发布境内企业手机银行全新5.0版本，推出跨境金融、普惠金融主题版本。
邮储银行	<p>打造服务乡村振兴主力军、普惠金融标杆行：普惠服务能力不断增强。立足中小企业日常生产经营场景和金融需求，创新产品供给，为客户提供综合融资、支付结算、财富管理等全方位服务。</p> <p>坚守服务“三农”、城乡居民和中小企业的定位，依托“自营+代理”的独特模式和资源禀赋，致力于为中国经济转型中最具活力的客户群体提供服务。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 立足“1+N”金融服务理念，通过引入大数据开发和应用、机器学习、区块链等金融科技，构建打造以“1”做切入点的“脱核”产业链小微企业融资新模式； 依托近万名普惠服务代表，叠加普惠营销地图、企业360视图、数字网格画像等数字化工具，通过数智赋能，提高小微企业服务的综合化、专业化水平； 深入推进“三农”主动授信，打造全渠道、立体式的客户营销体系，加快推动小额贷款数字化、集约化转型，个人小额贷款保持稳健发展。 	<ul style="list-style-type: none"> 依托大数据模型为申请“普惠贴”产品的的企业客户进行实时线上智能风险评估，满足小微企业足不出户获批额度及办理贴现的需求； 针对重庆特色农产品，推出“邮运通”专属贷款产品； 涉农贷款余额2.29万亿元，服务客户数超520万，2024年新发放涉农贷款加权平均利率4.35%。“三农”主动授信贷款余额1,992.72亿元。个人小额贷款15,373.63亿元，较上年末增加1,451.36亿元，增长10.42%。
交通银行	普惠金融扩面上量，坚持金融为民惠民，构建普惠金融发展长效机制，增加小微企业、民营经济、乡村全面振兴等领域的有效信贷供给，全力推动实现共同富裕。	<ul style="list-style-type: none"> 持续优化信贷结构，加大对小微首贷户、科技型小微企业、乡村振兴等重点领域的投放力度、提质增效； 实施普惠金融体制架构改革，构建“信贷+”综合服务； 深化普惠金融架构改革，以专班形式组建“普惠金融数字化经营中心”。 	<ul style="list-style-type: none"> 丰富交银展业通、交银益农通的品牌内涵，提升“普惠e贷”和“兴农e贷”系列产品的线上化水平； 创新推出“企业手机银行普惠专版2.0”； 打造“科创易贷”科技型小微企业专属产品体系，推广主动授信服务模式。

银行	战略定位	发展模式	主要产品
招商银行	把做好普惠金融服务融入公司长期发展战略和经营管理中，持续提升服务实体经济质效。	<ul style="list-style-type: none"> 依托金融科技积极探索产品和服务创新，进一步提升对小微客户的金融服务质量和效率； 持续加强量化风控能力，完善应对小微客户风险变化的量化风控体系。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过与政策性银行通力合作，持续提升试点地区转贷款资金对制造业、科技型普惠小微企业贷款的覆盖面，惠及更多的小微企业； 持续迭代“招链易贷”“经销易贷”等供应链金融产品，打造了一批标杆项目。
兴业银行	持续发力、构建高水平普惠金融体系，切实帮助小微企业缓解融资慢、融资难的问题，创新普惠场景与产品，助力普惠金融高质量发展和实现共同富裕。	<ul style="list-style-type: none"> 精耕“兴业普惠”平台，采用“标准化+场景化+重点分行”模式，将“兴业普惠”打造为普惠金融重要获客渠道； 首创“多来源融合、多模型组合、多层次协作”的“3+N+X”普惠金融标准化风险评估体系；依托“智慧市场系统”，针对G端-B端-C端打造多种服务模式。 	<ul style="list-style-type: none"> 持续丰富“兴速贷”产品体系，推进“产品线上化”，逐步构建“兴速贷（税贷专属）”“兴速贷（资产抵押专属）”“兴速贷（黑金私行客户专属）”等“兴速贷”线上融资产品体系； 推广小微企业“连连贷”，有效降低企业财务成本； 推出针对农批市场商户的线上融资产品“经营兴闪贷（农批农贸经营专属）”。
中信银行	普惠金融坚持“稳增长、高质量、做特色、扩影响”，建立落实支持小微企业融资协调工作机制“五专五强化”模式。	<ul style="list-style-type: none"> “区块链+”产品矩阵应用场景“由面及体”加速拓展，应用至普惠金融、供应链金融、资金监管、大资管等多个重点业务场景； 加大科技投入，利用大数据、云计算、人工智能等新兴技术提高风险管理能力，优化客户服务体验。 	<ul style="list-style-type: none"> 推出“经营e贷”，再造“房抵e贷”，持续丰富“中信易贷”产品体系； 升级“智慧网银”，完善电子渠道功能，投产“信智惠”小程序，为客户提供方便快捷的线上化申请渠道，有效提升客户体验； 积极打造AI营销渠道，打造“惠营销”商机平台。推广“普惠AI业务经理”等数字化展业工具。
平安银行	提升普惠金融服务能力，将“真普惠、真小微”落到实处。	<ul style="list-style-type: none"> 深耕“圈、链、平台”场景，打造场景化、批量化服务模式； 构建“信贷+”服务模式，提供结算、代发等综合服务； 通过发送利息券、减免结算费等方式，进一步降低小微企业服务成本； 建设新一代普惠业务数字化管理平台，深化“资金流信用信息共享平台”应用，推进风险管理系统数智一体化建设。 	<ul style="list-style-type: none"> 丰富普惠产品体系，推出“信用贷”“担保贷”“抵押贷”“科创贷”“场景贷”等产品，满足中小微企业金融需求； 深入广东当地产业集群，打造“水产养殖贷”“玩具贷”“陈皮贷”等特色业务； 建设和运营普惠金融服务站，将银行服务覆盖园区、社区和县镇村； 建设“平安智慧渔业基地”，赋能养殖经济效益整体提升。
浦发银行	持续扩大服务普惠小微客户覆盖面，增强普惠金融服务质量，全面完成普惠金融两增两控监管要求。普惠金融以“智·惠·数”服务体系，构建小微经济精准支持网络，激活实体经济末梢活力。	<ul style="list-style-type: none"> 根据客群特点、业务模式建立小微客户智能风控模型十余套，形成覆盖贷前、贷中、贷后全流程的数字普惠风控体系； 焕新发布“浦惠来了”APP，塑造企业级的普惠客户服务入口、产品和系统平台； 积极落实无还本续贷政策，从流程、系统、办理效率等方面优化提升，并推出“一键续贷”服务，更好满足小微企业融资接续需求。 	<ul style="list-style-type: none"> 普惠金融打造线上化、标准化、定制化、广化的四大“惠系列”产品； 聚焦“绿色”+“普惠”国家发展战略，落地市场首批4支中债-绿色普惠主题公募、全国首单气候变化指数基金； 整合商户、商圈、汽车、交易普惠等生态场景，推出以旧换新3C家电分期优惠等活动，推动普惠金融提质扩面。



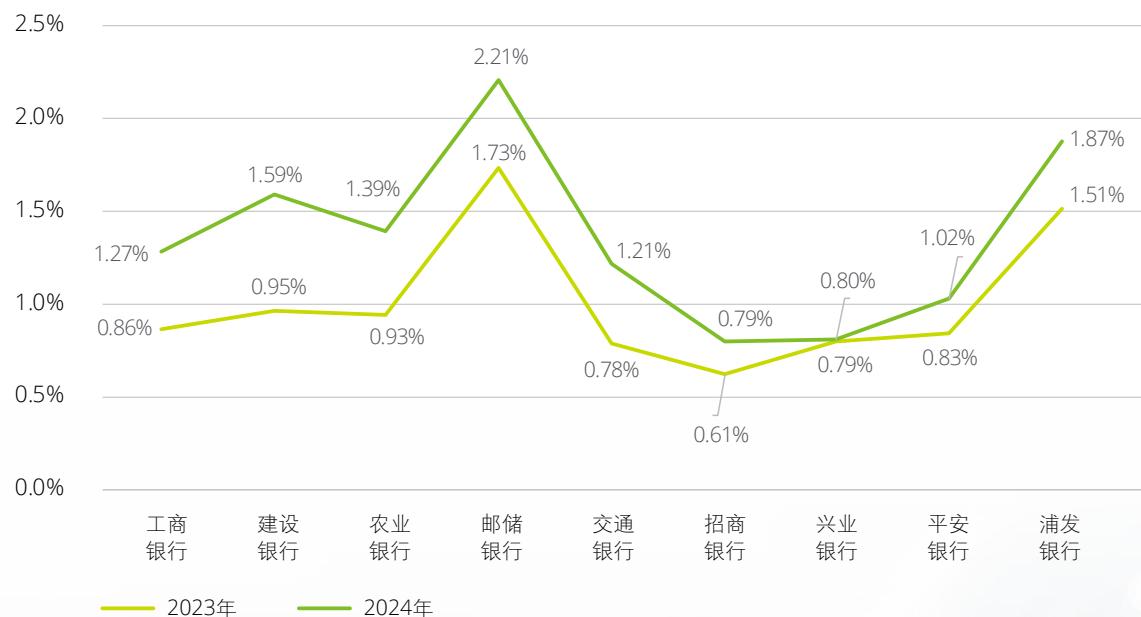
从“扩面增量”到“提质控险”的战略进阶

2018年至今，我国普惠小微贷款规模呈现持续快速扩张态势，在信贷规模快速增长的背景下，由于分母效应的影响，当前普惠金融贷款不良率指标存在一定的滞后性。同时需要关注的是，近年新发放贷款尚未经历完整经济周期的风险检验，加之延期还本付息政策的实施客观上延缓了部分信用风险的显现。

在信贷投放增量扩面的同时，普惠业务的风险隐患亦逐步显现——部分区域不良率攀升、个别行业贷款质量承压、小微企业经营脆弱性加剧、个体经营户抗风险能力弱等问题，正对普惠金融的可持续发展提出新的考验。例如，根据部分商业银行披露的普惠小微贷款的不良率来看，交通银行普惠型小微企业贷款不良率0.98%，较上年末上升0.28个百分点；兴业银行普惠小微贷款不良率1.09%，较上年末上升0.14个百分点。除交通银行和兴业银行以外，

普惠小微贷款的风险数据各家银行披露并不全面。普惠业务范围通常集中于对公的制造业和批发零售业的小微企业，以及对私贷款中的个人经营性贷款。鉴于数据可得性的限制，本报告尝试分析个人经营性贷款不良率这一指标，对普惠贷款的整体风险状况进行合理推断。参考11家样本行个人经营贷款业务不良数据可发现，个人经营贷款的不良率普遍较2023年呈现明显的上升趋势。除了中国银行和中信银行未披露相关数据，工商银行、建设银行、农业银行、邮储银行、交通银行的个人经营贷业务不良率较2023年上升均超过0.40个百分点，其中建设银行不良率上升幅度最高，达0.64个百分点。近年来，国有大行个人经营贷业务市场下沉，受宏观经济环境、房地产周期、居民收入稳定性等因素影响，个人经营贷业务续贷承压，不良风险逐渐暴露。

图5：个人经营贷款业务不良率



注1：中国银行和中信银行未披露个人经营贷款业务的不良率

注2：邮储银行披露的数据为个人小额贷款不良率

注3：招商银行披露的数据为零售贷款项下的小微贷款不良率

对于普惠小微贷款面临的“扩面提量”与“控险保质”的双重压力，商业银行应完善信用体系建设，精准化风控升级：



推进农户信息建档和信用村信用户建设，建立完善的信用记录和信息共享机制。通过系统化采集农户家庭资产、生产经营、信用记录等关键信息，多维度交叉验证贷款用途的真实性，建立真实、完整、动态的信用档案，可有效降低信息不对称的风险，更精准地识别借款人的偿付能力，为金融机构提供精准授信依据，从而降低贷款违约的风险；



创新金融产品种类，差异化设计服务方案，例如针对小微企业所处的不同行业、生命周期和风险特征等要素，灵活设计还款计划及方式；



加强准入关口管理，防范不法中介渠道获客，防止客户信息失真、不良贷款积聚，降低系统性风险隐患；



依托政府设立的风险补偿机制，通过对接“风险补偿资金”获得不良贷款风险分担支持。在风险可控的前提下加大信贷投放力度，优化风险收益结构，更充分地发挥金融支持实体经济的作用；



拓宽风险化解途径，坚持现金清收优先策略，深化市场化处置机制，优化不良贷款核销管理，强化预案管理，完善处置工具组合，持续提升不良资产处置成效。

2025年初，国家出台新一轮深化普惠金融发展的指导意见及要求，为未来的普惠小微贷款的发展指明了方向，具体如下：



2025年3月，国务院办公厅正式印发《关于做好金融“五篇大文章”的指导意见》（《意见》），《意见》立足建设金融强国的战略目标，要求健全多层次普惠金融机构组织体系，优化普惠重点领域产品服务供给。深入开展中小微企业金融服务能力提升工程，持续推进“信易贷”工作、“一链一策一批”中小微企业融资促进行动，推动普惠小微贷款增量、扩面、提质。完善民营企业融资支持政策制度。提升乡村振兴金融服务水平，支持保障国家粮食安全和巩固拓展脱贫攻坚成果。完善“多层次、广覆盖、可持续”的普惠金融体系。



2025年3月，中国人民银行召开信贷市场工作会议，为全年金融服务实体经济锚定航向。针对普惠金融领域，中国人民银行要求下沉服务重心，深化“数据授信”模式。2025年将推广“首贷户培育”专项行动，目标新增小微企业贷款2万亿元。



2025年4月，金监总局普惠金融司司长在国务院新闻办公室举行的新闻发布会上表示，社会信用体系建设给小微企业融资营造了良好的环境。金监总局高度重视社会信用体系建设工作，将归集共享小微企业信用信息作为提升融资可得性和便利性的重要抓手。下一步，推动加大信息共享力度，引导金融机构精准对接，保持小微企业贷款投放力度，提升贷款质量，科学合理确定贷款利率，优化贷款业务结构，加大首贷、续贷、信用贷的支持力度，更好地满足守信小微企业的融资需求。

由此可见，银行业在持续保持普惠金融业务规模稳定增长的同时，正将发展重心转向质量提升和结构优化。这一转变既体现了政策引导的方向，也反映了市场发展的内在要求。银行业金融机构应认真落实小微企业融资协调工作机制，紧密围绕“直达基层、快速便捷、利率适宜”目标，推动小微企业融资协调工作机制发挥更大效能；深化科技赋能风控建设，通过“创新风控技术+完善风险管理机制+强化风险文化建设”三位一体的风控体系建设，

实现从被动防控向主动管理的转变，为普惠金融高质量发展保驾护航；持续完善普惠金融发展体制机制，做好“五篇大文章”，践行社会责任，服务实体经济，切实满足小微企业、个体工商户、涉农经营主体等普惠客户群体的多样化金融需求，推动实现普惠金融信贷供给保量、稳价、优结构。



普惠金融作为共同富裕的基石、乡村振兴的血液，正在通过精准滴灌实体经济的“毛细血管”，为推进经济高质量发展提供关键支撑。展望未来，普惠金融必将以其基础性、普惠性、包容性的特质，在服务中国式现代化建设的新征程中，谱写金融服务实体经济、促进共同富裕的壮丽篇章。



2

从规模到效能：商业银行直面居民债务周期下的零售挑战，“智”胜之道布局韧性转型

当前银行业进入低利率、低利差、低盈利时代。零售业务被视为商业银行寻找新的盈利增长点的重点关注领域，商业银行纷纷加码零售业务布局。但是，面对当下外部环境的变化，居民消费意愿保守、资产质量压力显现、息差持续收窄等因素交织，让传统零售增长模式遭遇阶段性瓶颈。随着国家促消费政策的持续发力，各家商业银行正在构建消费金融新生态，通过产品创新，消费场景融合推动零售业务的快速发展。与此同时，商业银行更注重零售业务风险管理能力的提升，探索智能化风控升级和多样化风险化解渠道，寻求风险和收益的平衡点，实现零售业务的可持续发展。



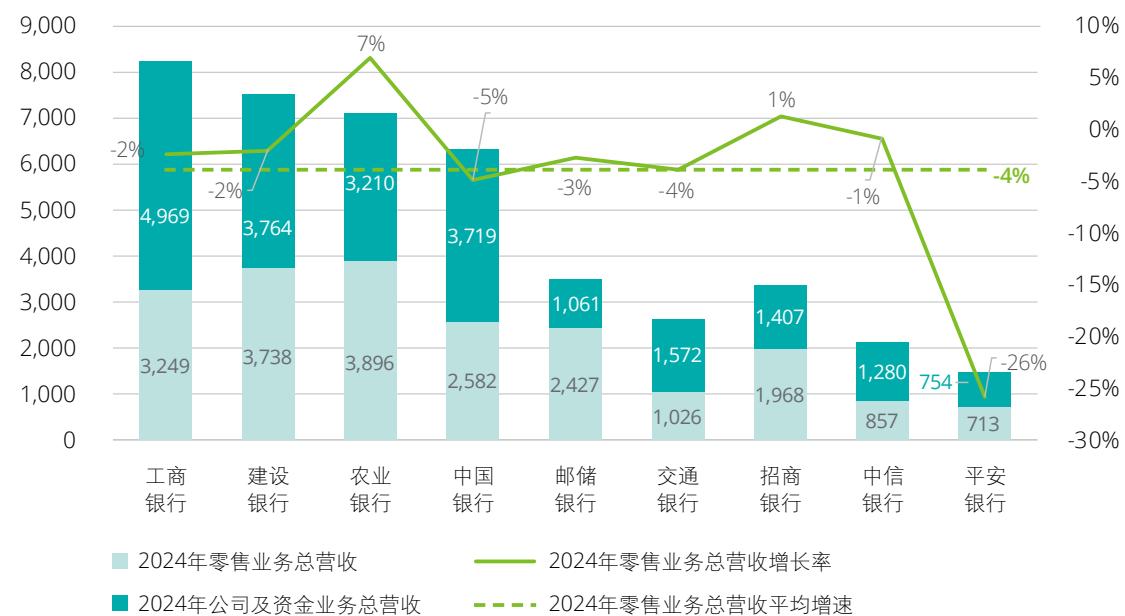
零售营收贡献占比下降，风险暴露压缩利润空间

在11家样本行中，除兴业银行和浦发银行年报中未披露零售金融分部业务情况外，其余9家银行2024年披露的分部业务总营收占比显示，零售金融业务条线总营收贡献平均占比为49%，较上年下降2个百分点。国有六大行中，邮储银行的零售业务条线的总营收贡献度最高，达70%；其次为农业银行和建设银行，分别为55%和50%；除了交通银行外，其他国有大行零售业务总营收占比也均超过40%。股份制商业银行中，招商银行零售业务总营收贡献度58%，中信银行和平安银行均超过40%。

2024年度，9家商业银行零售业务总营收平均降幅4%，较上年2%的增幅下降6个百分点，大部分银行零售业务营收下滑明显。其中，农业银行和招商银行2024年零售业务总营收仍保持增长，增幅分别为7%和1%；其余7家商业银行的零售业务总营收较2023年均呈下降趋势，其中平安银行降幅最大，较上年下降26%。综合来看，2024年9家商业银行零售业务总营收较上年有所下降，占营业收入的比重也略有降低。

图1：零售业务总营收分析

单位：亿元人民币



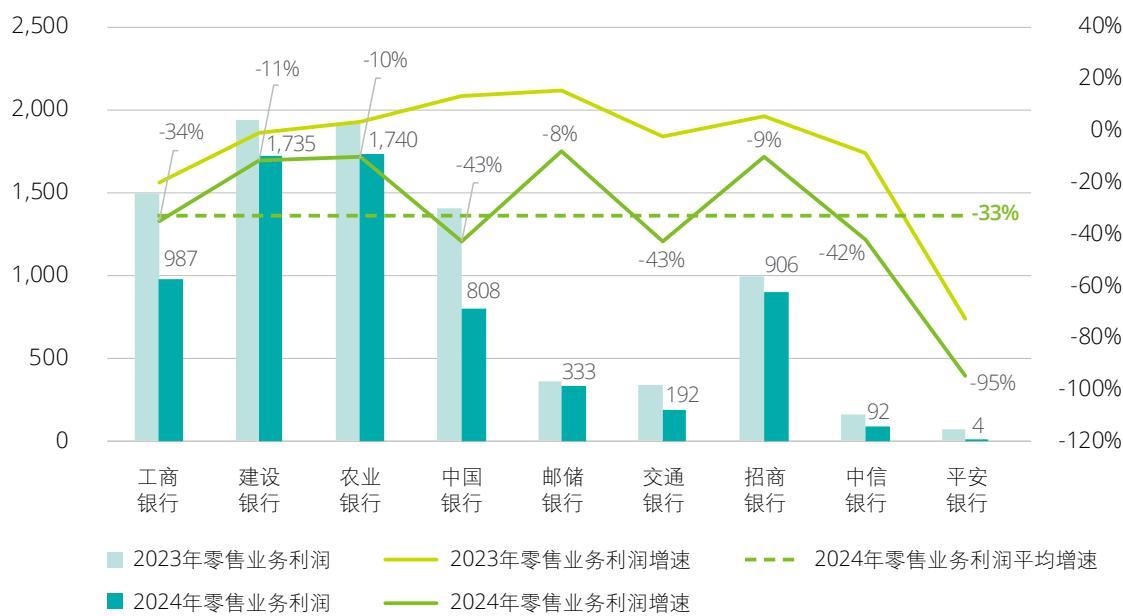
注：兴业银行和浦发银行2024年报未披露零售金融分部业务情况

9家商业银行2024年零售业务利润平均降幅为33%，其中平安银行、中国银行、交通银行和中信银行零售业务利润较上年大幅下降，降幅分别为95%，43%，43%和42%。从下降规模来看，中国银行和工商银行零售业务利润下降额最大，分别为602亿元和518亿元，合计占比9家商业银行零售业务利润缩水金额的58%。零售业务利润贡献的下滑主要

由三方面因素导致，一是受宏观经济影响，居民收入水平波动，消费者购房和消费意愿受到抑制，影响了银行零售信贷需求以及手续费收入来源；二是LPR下调和消费贷利率下降导致银行零售信贷资产收益下降；三是零售信贷资产质量承压，部分银行加大风险资产核销及拨备计提力度，压缩了零售业务的利润空间。

图2：零售业务利润总额分析

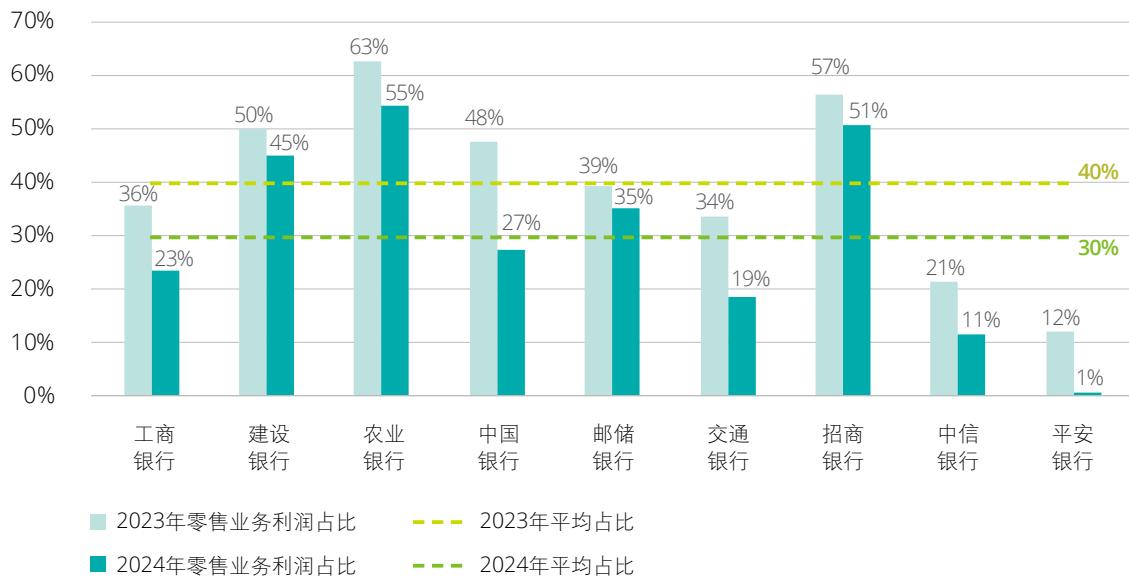
单位：亿元人民币



注：兴业银行和浦发银行2024年报未披露零售金融分部业务情况

从9家商业银行2024年披露的分部业务利润占比情况来看，零售金融业务条线利润贡献占营业利润总额的比重均有所下降，2024年平均占比为30%，较上年下降10个百分点。其中，中国银行零售业务条线的利润占比下降幅度最大，较上年下降21个百分点至27%，其次为交通银行，零售业务条线的利润贡献度下降至19%，较上年下降15个百分点。除此之外，工商银行、中信银行和平安银行零售业务利润占比较上年下降幅度超过10个百分点，其中平安银行零售业务利润占比从2022年的44%，下降至2023年的12%，2024年进一步下滑至1%，连续两年大幅下降。

图3：零售业务利润占比分析



注：兴业银行和浦发银行2024年报未披露零售金融分部业务情况



手机银行用户增长放缓，活跃度下降面临瓶颈期

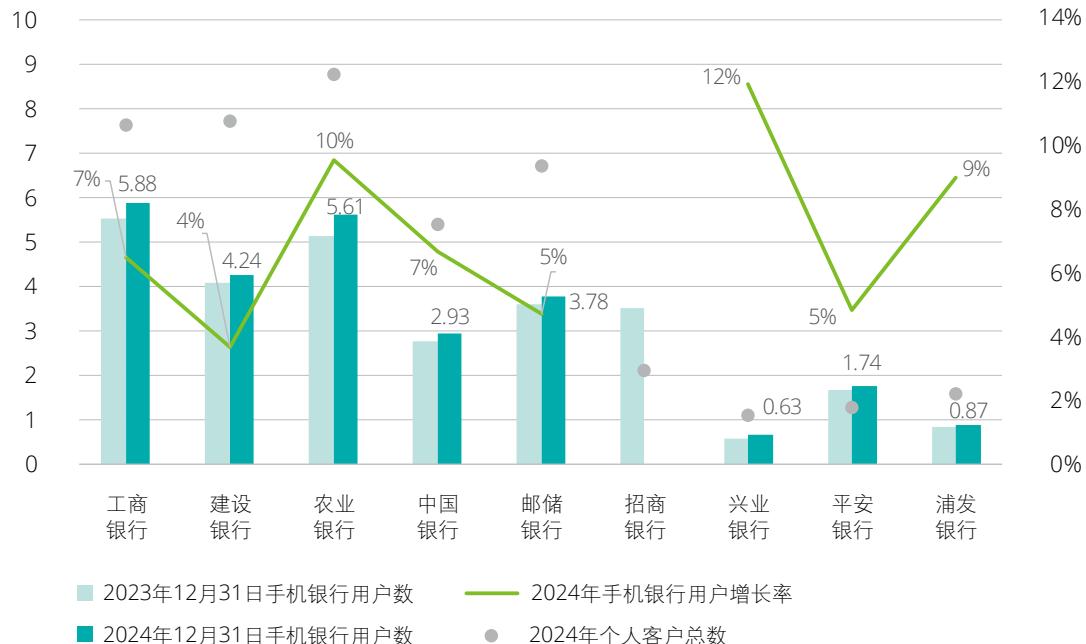
在数字化和人工智能技术进步的背景下，手机银行已成为商业银行服务零售客户的主要线上渠道。随着行业竞争的加剧，各家银行普遍面临零售客户数量和活跃度增长的瓶颈。为了维持现有客户粘性、打造新的获客增长点，各家银行通过优化用户体验、升级功能服务、开放场景生态，持续创新金融服务模式。同时银行不断推进线上运营精细化，促进客户活跃度及金融资产的进一步提升。

2024年年报披露显示，8家商业银行手机银行用户数保持增长（交通银行、招商银行和中信银行年报未披露），但整体增速较往年有所放缓，其中兴业银行和农业银行增速最快，分别为12%和10%。在手机银行月活用户数（MAU）方面，工商银行、农业银行和建设银行手机银行月活用户数超过2亿，分别为2.60亿、2.50亿和2.23亿。招商银行旗下的

招商银行APP和掌上生活App（信用卡）月活用户达1.23亿户，在股份制银行中处于领先地位。从手机银行月活客户数增速来看，2024年11家商业银行平均增速10%，较2023年的18%下降了8个百分点，整体增速放缓。其中邮储银行、兴业银行和农业银行虽然手机银行MAU增速有所放缓，但仍保持了相对较高的增幅，分别为18%、18%和17%。而平安银行2024年手机银行月活客户数则较上年下降了16%，招商银行的掌上生活APP（仅招行信用卡APP，不含招商银行手机APP）月活客户数根据年报披露显示也比2023年的4,197.55万户减少了153.09万户至4,044.46万户。商业银行手机银行MAU增速的放缓一方面是行业竞争加剧、场景差异化不足、功能同质化，维持现有客户粘性的难度提升；另一方面居民收入增长放缓，消费走弱，信用卡消费降低导致卡APP活跃度下降。

图4：手机银行用户数

单位：亿户

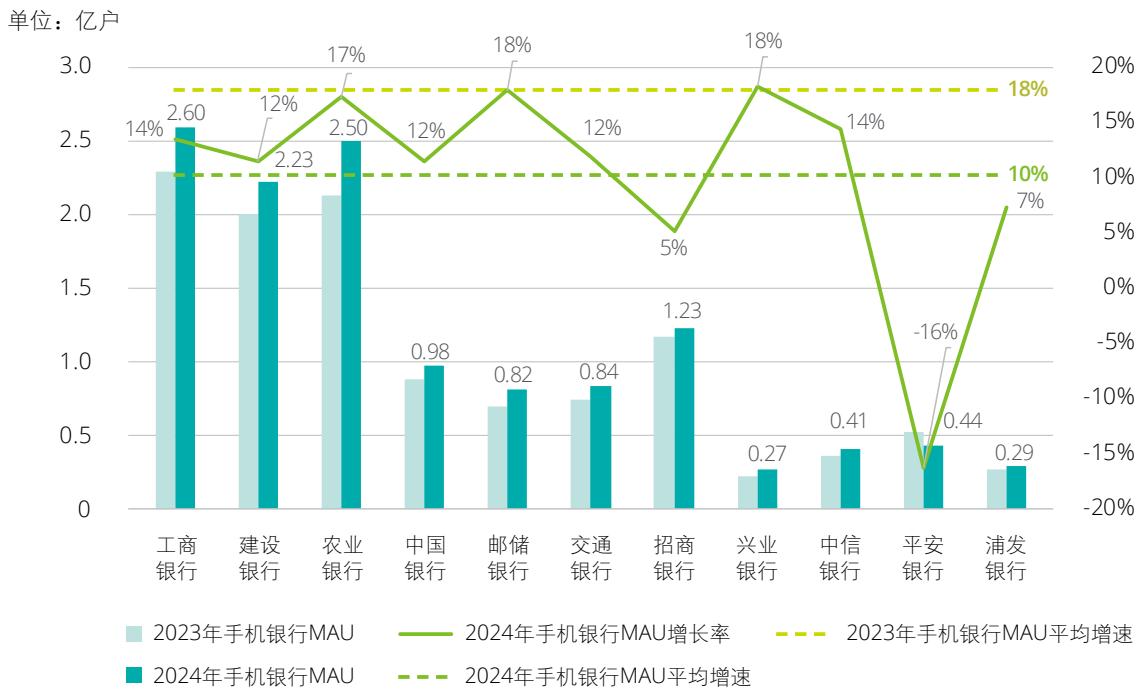


注1：手机银行用户数系各行披露的手机银行+卡生活类APP的合计用户数

注2：交通银行和中信银行年报未披露2024年和2023年手机银行用户数，招商银行未披露2024年手机银行用户数

注3：农业银行手机银行用户数为个人掌银注册客户数，建设银行手机银行用户数为个人手机银行有资产客户数，平安银行手机银行用户数为平安口袋银行APP注册用户数

图5：手机银行月活用户数



注1：手机银行月活用户数系各行披露的手机银行+卡生活类APP的合计月活用户数，浦发银行未披露手机银行APP月活用户数，此图浦发银行数据仅包括浦发银行APP月活跃用户数

注2：建设银行2023年披露的月均活跃客户数超2亿户，此图取2亿户进行分析

直面零售业务挑战，线上线下多措并举

从相关财务和业务数据来看，商业银行零售业务增长放缓。随着行业竞争加剧，如何开拓新的业务场景，寻找新的增长点是银行面临的重要课题。为拓宽获客渠道，各家银行积极开发线上场景，拓展线下渠道，加强金融科技对业务的赋能，构建线上线下融合服务新模式，持续提升获客能力，以期使零售业务实现进一步发展。

线上服务进一步深化，构建线上线下融合服务模式

各家银行积极创新产品和服务，丰富各类消费场景，通过联合支付机构等方式拓宽线上交易渠道、创新线上金融服务，融合线下渠道，满足用户多样化的需求，提升用户活跃度。

表1：各行线上场景与渠道拓展的举措和成果

银行	线上场景与渠道拓展的举措和成果
工商银行	<ul style="list-style-type: none"> 2024年末，个人手机银行客户5.88亿户，移动端MAU超2.6亿户，均保持同业第一；企业网银和企业手机银行客户1,659万户，月均活跃客户707万户，客户规模和活跃度同业第一； 坚持线上线下一体化渠道布局。持续完善县域网点、手机银行、工银“兴农通”APP、融e聚开放银行等一体化县乡服务渠道，县域网点覆盖率达87.4%，线上县域乡村客户数突破1.84亿户。

银行	线上场景与渠道拓展的举措和成果
建设银行	<ul style="list-style-type: none"> • 2024年末，线上个人用户5.63亿户，“双子星”MAU2.23亿户。个人手机银行有资产客户4.24亿户，较上年增长3.68%。企业手机银行用户702.48万户，较上年增长22.48%； • 加大对民营经济及小微商家的金融支持力度，通过“生意卡”服务互联网头部平台小微客户超200万户。网络支付交易量633.53亿笔，交易金额21.27万亿元。快捷支付绑卡客户数4.71亿户，在支付宝、京东、美团、抖音、拼多多等支付机构的市场份额保持同业第一。
农业银行	<ul style="list-style-type: none"> • 截至2024年末，个人掌银注册客户数达5.61亿户，较上年末增加4,922万户；企业掌银注册客户数达874万户，较上年末增加183万户； • 升级掌银乡村版惠农专区，新增惠农分期、农机租赁等特色产品，优化乡村好店等消费场景，持续下沉金融服务触角；推出家电换新、绿色出行和新市民服务等特色栏目，加大支持县域民生领域。截至2024年末，掌银乡村版MAU突破4,800万户。
中国银行	<ul style="list-style-type: none"> • 公司金融领域，发布境内企业手机银行全新5.0版本，推出跨境金融、普惠金融主题版本，持续丰富服务功能，活跃客户数达399.61万户，同比增长12.57%； • 个人金融领域，积极应用创新技术提升境内个人手机银行服务效能；个人手机银行MAU达9,793.15万户，同比提升11.59%，全年交易额达46.68万亿元。新版境外个人手机银行完成升级推广。截至2024年末，境外个人手机银行覆盖全球31个国家和地区，提供12种语言服务，保持中资同业领先。
邮储银行	<ul style="list-style-type: none"> • 手机银行客户规模3.78亿户，报告期内，MAU达8,184万户，同比增长18.07%，交易金额17.80万亿元，同比增长11.21%。聚焦多元服务升级，全新推出企业手机银行3.0。截至报告期末，企业手机银行签约客户93.60万户； • 创新场景生态创新，提供更加丰富的垂直类生活场景，持续经营“邮储小绿卡逛到就省到”商圈品牌。截至报告期末，邮储信用卡APP累计用户数3,211.63万户，较上年末增长32.01%，累计绑卡量4,019.94万张，较上年末增长38.71%。
交通银行	<ul style="list-style-type: none"> • 个人手机银行MAU5,540.84万户，较上年末增长12.84%；买单吧APP累计绑卡用户7,957.20万户，月度活跃用户2,840.94万；企业手机银行签约客户数较上年末增长11.36%，年累计企业手机银行动账交易额同比增长6.87%；普惠信贷线上渠道业务增量占比提升至80%； • 在交通银行小程序、手机银行等多渠道设立“交银益农通”乡村振兴服务专区，为“三农”客群提供综合金融服务。
招商银行	<ul style="list-style-type: none"> • 持续深化经营服务，招商银行App和掌上生活App MAU达1.23亿户，批发线上渠道月均活跃客户数达194.94万户； • 截至报告期末，融资业务线上化率达93.81%，外汇业务线上化率77.41%，较上年末分别提升1.53和2.07个百分点。
兴业银行	<ul style="list-style-type: none"> • 手机银行有效客户6,278.85万户，较上年末增长11.97%。企业微信服务968万客户，远程服务总量6,711万次。远程数字经营搭建营销场景150个，累计触客6,938.75万人次，零售AUM累计增量1,098.30亿元，零售各层级客户向上输送203.71万户； • 将“兴业普惠”打造为普惠金融重要获客渠道。截至报告期末，“兴业普惠”平台注册用户38.45万户，较上年末增加20.63万户，增长115.81%；自平台运营以来累计解决融资需求3,955.02亿元，较上年末增加1,262.86亿元，增长46.91%。
中信银行	<ul style="list-style-type: none"> • 中信银行手机App线上月活用户达1,888.27万户，借钱频道放款客户数达193.81万人。中信银行升级上线动卡空间App11.0版本，推出“信用卡”“优惠”两大新门户，报告期内，动卡空间App线上月活用户达2,246.94万户，同比增长13.05%； • 截至报告期末，对公线上渠道客户数122.79万户，较上年末增长12.20%，对公线上渠道客户覆盖率达96.95%。报告期内，对公线上渠道交易笔数2.27亿笔，同比增长5.38%，交易金额177.72万亿元，同比增长8.76%。

银行 线上场景与渠道拓展的举措和成果

平安银行	<ul style="list-style-type: none"> 升级平安口袋银行APP，推动线上化综合经营，完成APP大字版、语音播报等无障碍改造，持续优化客户使用体验；2024年末，平安口袋银行APP注册用户数17,403.96万户，较上年末增长4.8%； 对公业务积极融入现代产业体系，客户服务方面，“数字口袋”平台融合对公金融服务，赋能中小微企业数字化经营；2024年末，数字口袋注册经营用户数2,509.70万户，较上年末增长32.7%。
浦发银行	<ul style="list-style-type: none"> 手机银行APP创新获客、活客模式，有效对接需求，快速迭代产品，签约客户数突破8,700万，报告期内新增线上贷款客户36.63万户；线上贷款投放突破230亿元；线上开户流程持续优化，柜面端对公开户效率较上年提升30%，远程智能银行中心人工服务水平位列股份制银行前列。

优化资源配置，重塑网点价值

各家银行线上服务多样化发展的同时，线下网点也加速转型。通过打造智能网点运营，提升网点经营效能，优化网点布局，开拓智能渠道，强化线下网点与线上渠道的协同效应，进一步提升综合服务能力。

表2：各行线下网点优化布局及智能渠道建设情况

银行	线下网点优化布局	智能渠道建设
工商银行	<ul style="list-style-type: none"> 2024年完成527家网点优化调整，向县域乡镇地区投入网点104家，新增覆盖11个空白县域，网点县域覆盖率提升至87.4%，网点资源与地区社会经济资源匹配度稳步提高。2024年末，工商银行营业网点15,365个，自助银行19,746个，智能设备76,185台，自动柜员机49,659台。全年自动柜员机交易额42,652亿元； 提升网点自助服务能力，全行投产智能设备3.0版用户界面，拓展支持140余项网点高频业务自助办理，上线个人、企业信用报告实时查询等服务。 	<ul style="list-style-type: none"> “智征程”对客数字员工融入手机银行、物理网点、远程银行等线上线下渠道，服务客户14.34亿人次，以数字化手段提升金融服务的可得性和便利性； 深化大模型等新技术规模化应用，优化对客“工小智”、对内“工小慧”智慧服务体系，面向客服座席提供事前运营、事中辅助和事后质检等全流程智能辅助，持续强化智能外呼对业务经营赋能，智能分流率、智能外呼量同业领先，推广“远程办”线上线下一体化服务，实现8大类30项常见网点服务远程视频审核办理，智慧化服务水平持续提升。
建设银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续优化网点布局，提升网点经营效能，重点保障京津冀、长三角、粤港澳大湾区等区域及县域渠道建设资源投入。加大城区低效、密集网点撤并迁址力度，拓展城市规划新区和重点县域网点覆盖。2024年实施营业网点迁址240个，新设营业网点35个，其中新设县域机构网点26个； 强化对科技型企业的金融服务支持，设有科技支行37个，科技特色支行79个。 	<ul style="list-style-type: none"> 优化自助渠道配置，建设银行在运行自助柜员机43,036台，在运行智慧柜员机39,090台，全面支持业务办理；其中在县域设置自助柜员机13,559台、智慧柜员机12,226台； 以智能化为关键驱动，打造“人+AI”新模式。2024年推出ChatBot交互版“帮得”客户经理全功能AI智能助理。2024年，“帮得”智能助理总交互次数3,463万次，为全行3万名对私客户经理服务。

银行	线下网点优化布局	智能渠道建设
农业银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续优化县域网点布局，下沉服务渠道，延伸乡镇网点覆盖。2024年新迁建网点中，超过70%布局到县域、城乡结合部和乡镇地区。截至2024年末，县域网点占比提升至56.5%； 打造“农银养老”服务品牌，全行所有网点完成适老化改造。客户体验和服务效能进一步提升，网点客均等待时间压降20%。 	<ul style="list-style-type: none"> 打造“智面客”“走进系列”“AI客户经理助手‘一明’”等数字工具，持续完善智能外呼、企业微信等线上服务工具，升级客户全旅程AI服务模型，实现客户服务的集约化、精准化和广覆盖； 应用大模型等新技术，增强客服机器人服务能力，提升客户体验。
中国银行	<ul style="list-style-type: none"> 加快特色网点建设，因地制宜建设科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融等特色网点，细化特色网点产品服务、业务模式、软硬件资源配置； 2024年末，境内商业银行机构总数（含总行、一级分行、直属分行、二级分行及基层分支机构）10,279家，境内其他机构总数685家，中国香港澳门台湾及其他国家和地区机构543家。 	<ul style="list-style-type: none"> 提升网点智能化服务水平，全面推广厅堂智慧屏，丰富智能柜台地方特色政务服务品种，支持社保三代卡即时发卡，拓展个人养老金、快捷支付等服务，更好服务百姓民生。优化支付服务，ATM全量设备支持外卡取现，在重点区域精准支持小面额零钱存取需求，扩展智能柜台服务外籍来华人员的业务范围，提升服务便利性。
邮储银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续推动网点布局优化和形象提升。截至报告期末，共有营业网点39,224个。对分布密集且发展潜力受限的网点实施迁撤，提高金融服务质效，共完成70个网点的优化调整；在国家乡村振兴重点帮扶县以及参照重点帮扶县管理的新疆和西藏地区新设营业网点7个；向经济开发区、高新区和千强镇等区域新投入网点40个，提高网点资源与区域金融服务需求的匹配度； 持续改造网点形象，2022年以来累计完成6,000余个网点形象改造，打造新形象网点标杆，累计完成148个品牌旗舰店建设。 	<ul style="list-style-type: none"> 自助渠道服务功能及场景持续扩展，自助设备全年新增及优化功能600余项；ITM（智能柜员机）累计支持社保、医保、公积金等650余项政务服务功能，实现便民服务就近办；实现6.60万台传统现金自助设备外卡功能全覆盖，为境外来华人员提供方便快捷的自助取款服务，切实发挥自助设备现金服务能力。邮储银行存量自助设备131,816台，其中ITM50,548台，在无现金类业务功能的自助设备中占比96.72%；移动展业在网设备71,666台； 持续推动智能技术赋能网点业务运营，加快“小邮助手”智能问答工具推广，同时不断丰富智能问答知识库内容，加强专家队伍建设，以“机器人智能回复+专家团人工解答”相结合，强化柜员业务指导。报告期内智能回复问题累计超80万次，专家解答1.75万次，人工回复平均时长6分钟。
交通银行	<ul style="list-style-type: none"> 通过手机银行、网上银行等线上服务渠道，以及境内2,800余家网点、境外24家分（子）行及代表处，为284万公司客户和1.99亿零售客户提供综合金融服务； 加大县域网点建设力度，推动“云上交行”远程视频服务建设，提升县域金融线上线下渠道一体化服务能力。 	<ul style="list-style-type: none"> 推进“人工智能+”规模化应用，全年替代超过千人工时，精准识别风险资产超百亿元，智能客服呼入业务语音识别率达99%。

银行	线下网点优化布局	智能渠道建设
招商银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续推进境内分支机构建设和布局优化工作。报告期内，净增营业网点13家，存量营业网点迁址优化100多家，通过科学优化网点布局，有序推进网点建设，进一步扩大网点有效覆盖范围，为客户提供更加高效的线下金融服务。 	<ul style="list-style-type: none"> 智能财富助理“小招”从财富助理向能听会说的银行助理升级，运用大模型技术全面提升“小招”的智能化水平，提升高频复杂场景自服务能力； 深化人工智能技术应用，线上“招小财”AI助手能够准确识别客户意图，协助客户完成复杂公司金融产品操作，响应准确率达到95%。
兴业银行	<ul style="list-style-type: none"> 营业网点2,097家，较上年末增加12家，其中综合支行1,105家，较上年末增加21家，社区支行827家，较上年末减少9家。 	<ul style="list-style-type: none"> 形成智能化应用的阶段性成效，大模型助手应用场景数超70个；智能客服全年服务客户5,500万人次、财富外呼质检覆盖超5,000名理财经理、智能交易机器人使现券交易报价量提升4倍。
平安银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续实施网点智能化建设，合理配置网点布局，2024年末，共有110家分行（含香港分行），合计1,149家营业机构。 	<ul style="list-style-type: none"> 客户经营方面，深化“AI+T+Offline”服务模式，拓展生成式人工智能（AIGC）覆盖场景，打通人工智能（AI）客户服务、电话等多种服务渠道，提升营销服务能力，并深化AI助手、综合化触客操作平台等数字化应用，提高远程银行服务时效。
中信银行	<ul style="list-style-type: none"> 在国内153个大中城市设有1,470家营业网点； 在分支机构已初步覆盖中国境内大中城市的基础上，境内分支机构的设立重点向优化布局和提升效能转变，网点建设资源向北京、上海、广州、深圳、杭州、南京等发达城市和地区倾斜。 	<ul style="list-style-type: none"> 持续升级网点金融机具，全面推广分体式智慧柜台设备和智慧柜台一体机，有效提升业务办理能力及客户体验感受，尤其是老年客群体验； 不断拓展和深化智能财富顾问数字人“小信”的服务场景，基于AI技术构建智能财富顾问服务生态，实现为客户“7×24”实时智能解答理财、基金、保险和存款四类财富产品咨询，同时也为客户提供资产配置、持仓诊断和投资者教育等财富旅程陪伴服务。“小信”自上线以来，已累计服务客户458万户，整体满意度超95%。
浦发银行	<ul style="list-style-type: none"> 构建了以“总行工作专班+重点分行+百家科技特色支行”的“双菱形”科技金融组织结构。截至报告期末，已挂牌156家科技支行和科技特色支行；挂牌近百家普惠特色支行，成立小微及个贷中心，提升小微金融服务的可及性。 	<ul style="list-style-type: none"> 推动智能服务体系升级，创新打造线上线下协同服务的数字化客户经理体系，通过智能客服与智能知识库的深度整合，构建7×24小时全天候服务网络，实现对长尾客户的智能化服务全覆盖。完善商机管理与监测体系，在账户开立、信贷服务等核心业务场景实现对用户的精准触达与高效转化相结合的服务闭环。

经济转型释放消费需求，消费贷迎发展红利，理性增长促良性循环

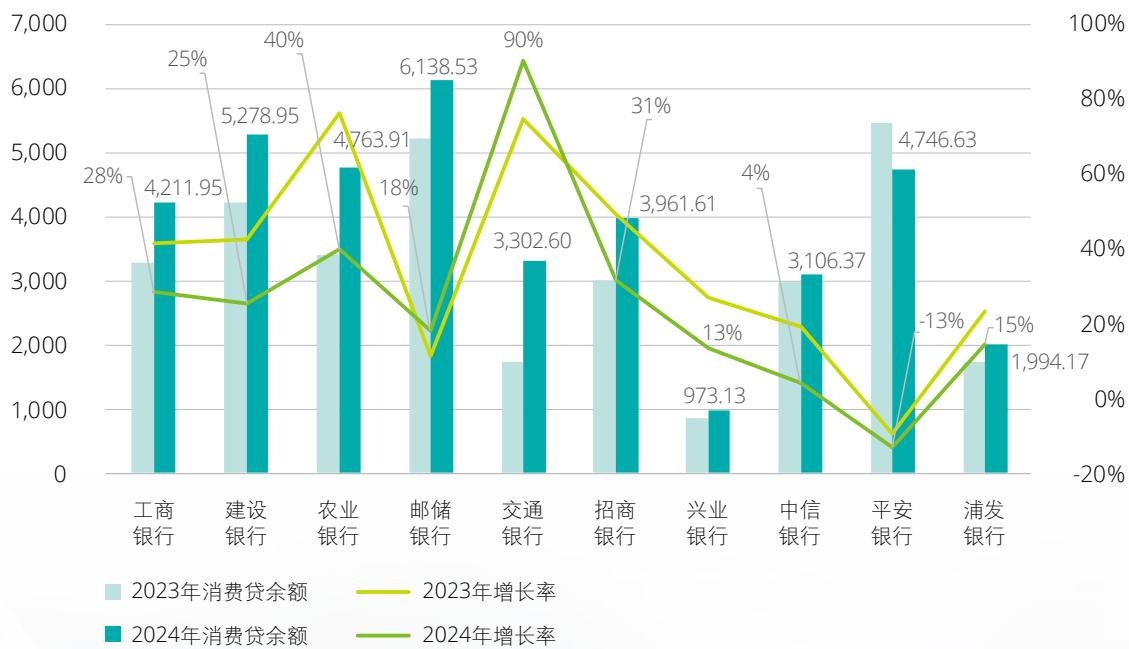
消费贷规模稳步提升，增速放缓聚焦优质客户

2024年，在国家促消费政策出台的背景下，商业银行积极响应国家扩大消费战略，大力发展战略金融，这既是银行业务发展的新突破口，也是更好地服务实体经济的需要。11家样本行中，除中国银行外，其他10家银行年报均单独披露了消费贷数据。这10家银行2024年消费贷整体规模为38,477.85亿元，比2023年增加6,574.05亿元，同比增长21%，较上年25%的增幅有所放缓。从2024年末消费贷余额来看，国有大行中邮储银行规模最大，为6,138.53亿元，其次是建设银行，规模为5,278.95亿元。股份制银行中，平安银行以4,746.64亿元的消费贷规模排名第一，其次是招商银行，规模为3,961.61亿元。

从信贷投放的增速来看，2024年消费贷业务一改过往火爆增长的态势，不少银行都在筛选客户上加强了风控，对消费贷的投放更加谨慎。国有大行的平均增幅40%，较上年的49%下降9个百分点。除了交通银行和邮储银行2024年增幅较上年有所增长，分别为90%和18%外，其他银行业务规模增速普遍放缓，其中农业银行增幅下降最多，从76%下降至40%。股份制银行消费贷规模平均增幅10%，较上年的22%减少了12个百分点。其中平安银行虽然消费贷规模最大，但已连续两年压降消费贷规模，主要系平安银行主动优化贷款业务结构，压降高风险资产导致。

图6：消费贷余额分析

单位：亿元人民币



注：中国银行未单独披露消费贷余额相关数据，邮储银行消费贷余额为年报中披露的个人其他消费贷款

消费贷风险与收益并存，拓宽风险处置渠道助力可持续增长

在息差持续收窄的背景下，高收益的消费贷成为商业银行利润增长的新引擎。随着银行纷纷入局消费贷的火热竞争中，贷款客群的进一步下沉与银行风险定价能力的不匹配可能导致零售业务风险的批量暴露从而反噬利润，因此在消费贷业务迎来增长机遇的同时也对银行风险管理能力提出了更高的要求。

2024年10家商业银行个人消费贷款的平均不良率1.59%，较上年末上升0.1个百分点，不良率数据保持平稳，但若进一步考虑核销因素及批量处置的情况，消费贷实际风险情况可能呈现上升态势。具体到各家商业银行个人消费贷款资产质量变动状况则呈分化趋势。工商银行、农业银行、建设银行、中信银行和平安银行不良贷款率有所上升，其中工商银行上升1.05个百分点至2.39%，农业银行和中信银行上升均超过0.5个百分点。交通银行、邮储银行、招商银行、兴业银行和浦发银行不良率则有所下降，其中浦发银行和邮储银行降幅最大，分别下降0.5和0.47个百分点。

图7：消费贷不良率情况



注：中国银行未单独披露消费贷余额相关数据，邮储银行消费贷余额为年报中披露的个人其他消费贷款

随着消费贷规模的增长和消费场景的创新，各家银行持续投入风控体系建设，运用金融科技稳步提升智能风控，推动构建消费贷发展的生态体系，前端建立动态客群风险画像，进行客群分层与产品重构；中端依托风险模型和外部数据接入，对高风险客户动态预警；后端探索不良资产处置的多种模式。

例如在前端和中端的风险管控上，招商银行“坚持以信用状况良好且收入来源稳定的客户为主，合理授信，严防共债风险”；工商银行通过“持续加强零售客户前端准入和审查审批管理，引入公共服务数据查询功能，加强数据真实性交叉核验”；邮储银行“依托风险模型动态评估存量客户风险状况，对高风险客户实施精准预警，支持构建包括额度

调整、冻结、清退、缓释等在内的额度动态管理体系，及时化解存量客户风险”。

后端不良资产的处置方式也是各家银行近年来不断探索的领域。中国银行“持续拓宽处置渠道，继续开展不良贷款转让试点，发行银行卡和个贷不良资产证券化项目”，建设银行“发挥资产证券化在盘活存量信贷资产、促进信贷结构优化方面的积极作用，持续提高不良资产证券化处置效率。发行2单个人消费类贷款不良资产支持证券，发行规模2.61亿元，入池本金规模20.07亿元”，浦发银行也提出“加大市场化处置力度，努力减少核销依赖，积极研究拓宽处置渠道”。通过丰富风险化解处置渠道，商业银行能够释放更多信贷资源，促进消费贷业务良性循环发展。

2025年3月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《提振消费专项行动方案》鼓励金融机构在风险可控前提下加大个人消费贷款投放力度，合理设置消费贷款额度、期限、利率。这一政策不仅是应对当前经济复苏压力的重要举措，也是推动消费升级、优化经济结构的战略布局。面对政策红利，商业银行既要积极响应国家政策，把握消费贷发展的契机，同时更应完善消费贷业务流程，匹配风控能力，实现风险和收益的平衡，保障消费贷业务的可持续增长。



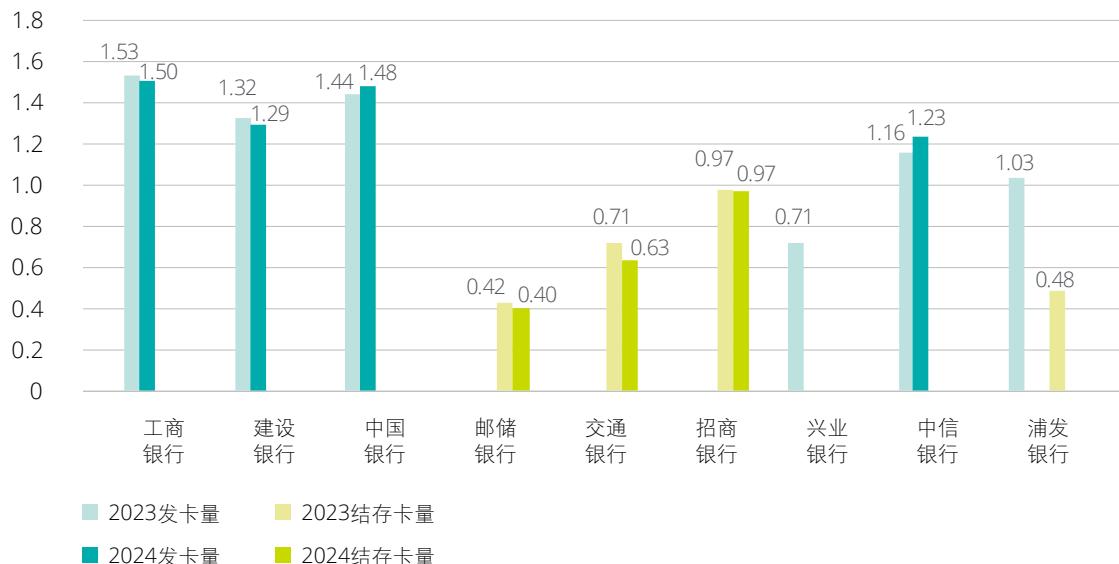
信用卡业务进入精耕时代，推进转型寻破局之道

经历了一段时间的快速增长期后，信用卡市场整体进入存量竞争阶段，当下商业银行更注重高质量客户而非规模扩张。经济环境的不确定性导致居民消费能力下降，多家银行信用卡业务面临发卡量下滑、交易额缩水、不良率攀升等问题。面对转型期，多家银行已启动信用卡战略性调整，对信用卡分中心进行撤并或关停，回归分行属地经营，通过调整组织架构，重新整合资源配置。商业银行需通过进一步完善场景化建设，推进高质量获客，提升精细化运营能力来做优信用卡业务。

上市商业银行在年报中对信用卡发卡量数据的披露方式有两种，一种是披露发卡量，另一种是披露年末的结存卡量。从信用卡发卡量来看，截至2024年末工商银行的发卡量最大，达到1.50亿张。从信用卡结存卡量来看，招商银行结存卡量最高，达到0.97亿张，与上年末基本持平，而交通银行和邮储银行的结存卡量较上年末均有所下降，降幅分别为11.66%和5.70%，主要系商业银行持续清理睡眠卡。

图8：各行信用卡发卡量和结存卡量比较

单位：亿张



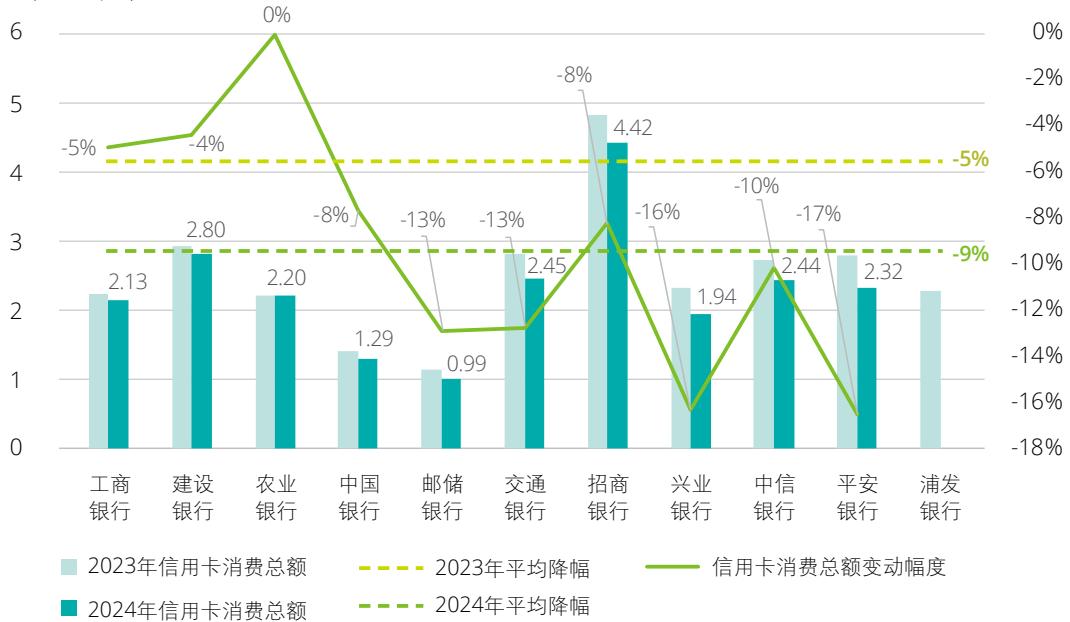
注1：农业银行、平安银行2024年和2023年未披露信用卡发卡量，兴业银行和浦发银行2024年末披露信用卡发卡量

注2：工商银行信用卡口径为发卡量，建设银行信用卡口径为累计卡量，中国银行、中信银行、兴业银行信用卡口径为累计发卡量，交通银行信用卡口径为在册卡量，邮储银行信用卡口径为累计绑卡量，招商银行信用卡口径为流通卡量，浦发银行信用卡同时披露了累计发卡量和流通卡量

从10家披露了2024年信用卡消费总额的上市银行来看，均呈下降趋势。其中招商银行以4.42万亿元的信用卡消费额继续位居同业榜首，同比下降8.23%。国有六大行中，2024年信用卡消费额最高的是建设银行，为2.80万亿元，同比下降4.44%，其次为交通银行，为2.45万亿元，同比下降12.81%。股份制银行中平安银行和兴业银行2024年信用卡消费额同比降幅较大，降幅分别为16.57%和16.36%。

图9：各行信用卡消费总额比较

单位：万亿元人民币



注：浦发银行2024年未披露信用卡消费总额

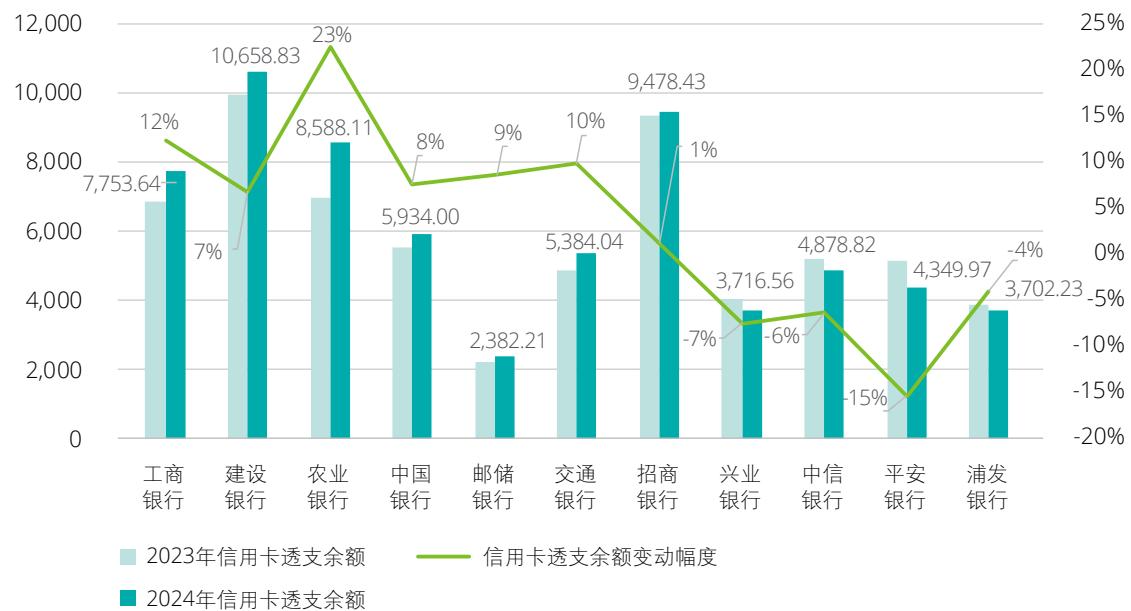


就信用卡透支余额来看，建设银行和招商银行卡透支余额分别位居国有大行和股份制银行首位。2024年末建设银行卡透支余额1.07万亿元，较2023年末增长6.89%；招商银行卡透支余额9,478.43亿元，增长1.28%。农业银行和工商银行2024年信用卡透支余额增速较大，较上年末分别增长22.68和12.42%。与此同时，兴业银行、中信银行、平安银行和浦发银行信用卡透支余额有所

下降，降幅分别为7.46%，6.30%，15.39%和3.99%。整体而言，多家银行2024年信用卡消费总额有所下降，但透支余额均呈上升趋势，一方面可能源于商业银行大力开展消费分期业务，如账单分期、汽车分期等，另一方面卡透不良率上升，信用卡业务资产质量承压，导致逾期卡透余额的增加。两个因素叠加影响下，推动了卡消费总额下降的同时，卡透支余额上升的趋势。

图10：各行信用卡透支余额数据比较

单位：亿元人民币



财富管理规模持续增长，私人银行业务差异化竞争

党的二十届三中全会指出，要聚焦提高人民生活品质、使全体人民共同富裕取得更为明显的实质性进展。共同富裕作为中国特色社会主义的重要目标，旨在实现社会的全面发展和人民福祉的显著提升；而财富管理，通过普惠金融的推广、数字化转型的加速和创新金融产品及服务的开发，可以提高资产配置效率、促进收入公平分配和增强风险管理能力，成为实现这一目标的重要工具和手段。随着居民金融素养的不断提升以及资管新规等政策的逐步落地，财富管理已成为商业银行业务发展升级的重要方向。各行积极布局包括私人银行在内的财富管理业务，私人银行业务竞争愈发激烈。私人银行业务正在逐步步入精细化、差异化竞争阶段。围绕高净值客户的多元化

需求，各家银行纷纷展开战略布局，深耕特色业务领域，进一步拓展私人银行业务版图。

在财富管理的经营理念下，国有大行零售客户资产管理规模具有较为明显的领先优势，整体AUM保持较高增速。截至2024年末，工商银行零售客户资产规模总额高达22.84万亿元，继续稳居行业之首，紧随其后的是农业银行，零售客户资产规模总额22.30万亿元。从增速来看，国有大行中零售客户资产规模增速最快的是建设银行，零售客户资产总规模为20.60万亿元，较上年增长11.35%；其次为中国银行，零售客户资产总规模较上年增长10.36%。

股份制商业银行在寻求业务发展新驱动的同时，以财富管理为核心的零售业务增长后劲正在被释放。2024年，5家股份制银行财富管理业务保持增长。具体来看，招商银行零售客户资产总规模为14.93万亿元，持续领跑股份制商业银行，位居第一，同比增长12.05%，增速也保持梯队第一；兴业银行零售客户资产规模为5.11万亿元，位居第二，同比增幅6.68%，较上年42.14%的增速大幅减缓。中信银行、平安银行和浦发银行个人客户资产总规模分别为4.69万亿元，4.19万亿元和3.88万亿元，较上年分别增长10.62%，4.00%和5.37%。

各家银行年报披露的私人银行数据也均显示出明显增长趋势，从私人银行AUM来看，工商银行私人银行AUM最大，为3.47万亿元，同比增幅达13.20%。农业银行和中国银行私人银行AUM本年增长迅速，也均突破3万亿元，分别为3.15亿元和3.14亿元，增幅分别为18.87%和16.73%，可见四大行在私人银行领域的基础较为牢固。股份制银行中，除了招商银行未披露私人银行AUM外，其他银行中平安银行私人银行AUM最高，为1.98万亿，增速3.10%较上年有所放缓。

从私人银行客户数来看，国有大行中工商银行以28.90万户私人银行客户数继续领跑，紧随其后的是农业银行与建设银行，分别坐拥25.6万户和23.15万户。而邮储银行虽然私人银行客户数仅为3.42万户，增速却达到27%，涨幅最高。股份制银行中招商银行以16.91万户继续领先，同比增长13.61%，私人银行业务持续发展。

在银行传统零售业务增长乏力之际，私人银行业务凭借高净值客户资产规模的稳定性和高附加值，已成为商业银行稳定中短期业绩、长期优化客户结构的重要引擎。在当前商业银行净息差收窄、零售业务增长承压的背景下，私人银行业务也显示出相当的韧性。各家商业银行正在持续深挖高净值客群价值，构筑私人银行业务竞争壁垒。

表3：零售客户和私人银行客户数据分析

单位：万亿元人民币/客户数万户

银行	零售客户资产管理规模	零售客户资产管理规模增速	私人银行个人金融资产管理规模	同比增长	私人银行客户数 ^{注2}	同比增长
工商银行	22.84	10.28%	3.47	13.20%	28.90	9.90%
建设银行	20.60	11.35%	2.78	10.31%	23.15	8.81%
农业银行	22.30	9.91%	3.15	18.87%	25.60	14.29%
中国银行	15.77	10.36%	3.14	16.73%	19.89	14.51%
邮储银行	16.69	9.59%	未披露 ^{注1}	-	3.42	近27%
交通银行	5.49	9.79%	1.30	11.07%	9.42	12.71%
招商银行	14.93	12.05%	未披露 ^{注1}	-	16.91	13.61%
兴业银行	5.11	6.68%	0.96	12.40%	7.70	11.36%
中信银行	4.69	10.62%	1.17	14.19%	8.41	13.77%
平安银行	4.19	4.00%	1.98	3.10%	9.68	7.30%
浦发银行	3.88	5.37%	0.69	9.52%	4.90	13.95%

注1：邮储银行和招商银行未披露私人银行个人金融资产管理规模

注2：招商银行私人银行客户为月日均全折人民币总资产在1,000万元及以上的零售客户；平安银行私人银行客户标准为客户近三月任意一月的日均资产超过600万元；浦发银行私人银行客户为月日均金融资产600万元以上的零售客户；中信银行私人银行客户为个人管理资产月日均余额达到600万元及以上的客户

除了零售客户资产规模外，其客户数量亦能反映银行的零售金融优势与潜力所在，是财富管理攻坚战的奠基石。

表4：2024年及2023年零售客户数量比较

单位：亿户

银行	2023年零售客户数	2024年零售客户数	增长率
工商银行	7.40	7.66	3.51%
建设银行	7.57	7.71	1.85%
农业银行	8.67	超8.8亿户	1.50%
中国银行	超5.25亿户	近5.4亿户	2.75% ^注
邮储银行	6.60	6.73	1.97%
交通银行	1.92	1.99	3.65%
招商银行	1.97	2.10	6.60%
兴业银行	1.01	1.10	8.77%
中信银行	1.37	1.45	5.84%
平安银行	1.25	1.26	0.09%
浦发银行	1.57	1.57	0.00%

国有大行客户群体基础雄厚，2024年零售客户数均保持稳定，其中农业银行零售客户数超过8.8亿户，稳坐“头把交椅”；工商银行零售客户数7.66亿户，同比增幅3.51%，在国有大行中增速最高。股份制银行的零售客户数均突破1亿户，其中招商银行零售客户数最多，达到2.10亿户。兴业银行零售客户数1.10亿户，同比增长8.77%，增速最高。

2024年，在经济弱复苏的环境下，居民债务周期、房地产周期等宏观因素导致零售业务资产承压。从2024年各行披露的年报来看，零售业务收入和利润同比出现不同程度的下滑，在总营收和利润的占比也有不同程度的下降，商业银行零售业务的发展面临一定压力和挑战，而零售转型仍是各家银行坚定贯彻的战略之一。面对零售转型的阵痛，各家银行根据自身发展特点，调整零售架构和战略，借助数字化转型，提升精细化运营和智能风控，寻找风险和收益的平衡点。银行正在主动作为，重拾零售转型信心。



3

从政策到实践：商业银行 信贷支持重构房地产行业 新周期

● 房地产行业深度调整，政策导向“稳预期、防风险、促转型”

根据国家统计局2025年1月发布数据，2024年全国房地产开发投资10.03万亿元人民币，比上年下降10.6%。其中，住宅投资7.6万亿元，下降10.5%。

2024年出台的一系列房地产政策，包括限购政策调整、税收政策优惠、房贷利率和首付比例下调等，旨在促进房地产市场止跌回稳。这一年，住房和城乡建设部（“住建部”）会同有关部门以及地方政府打出一套“组合拳”，旨在通过一系列调整措施，有效推动房地产市场从低谷稳步回升，迈向更加稳健的发展道路。从全国层面来看，包括下调首套房和二套房首付比例，下调房贷和公积金贷款利率，税费减免，收购存量房，通过货币化安置实施100万套城中村及危旧房改造，加大“白名单”

贷款力度等；从地方层面来看，各地持续放松限购政策，下调房贷利率下限等。

2025年初，全国两会首次将“稳住楼市股市”写入总体要求，并明确“建设好房子”作为产业转型方向；首次在促消费文件中提出推动房地产市场止跌回稳，意在明确稳定楼市预期，并从供需两端协同发力，要求落实税收优惠及公积金政策松绑，激活购房消费动能。

2024年出台的关键房地产政策内容及影响分析

中央政策

发布部门	时间及性质	主要内容及影响
住建部、金监总局	2024/1/5 扩张性 /供给端	《关于建立城市房地产融资协调机制的通知》； 地级及以上城市需建立融资协调机制，支持正常开发和暂时困难但资金平衡的项目融资需求，房地产融资协调机制落地。
中国人民银行	2024/2/20 扩张性 /需求端	中国人民银行授权全国银行间同业拆借中心公布，5年期以上LPR下调25个基点，由4.2%调整至3.95%，为2019年以来最大单次降幅，房贷利率进一步接近历史最低水平。
中共中央政治局	2024/4/30 扩张性 /供给端	统筹研究消化存量房产和优化增量住房的政策措施，抓紧构建房地产发展新模式，促进房地产高质量发展。
中国人民银行、 金监总局	2024/5/17 扩张性 /需求端	对于贷款购买商品住房的居民家庭，首套住房商业性个人住房贷款最低首付款比例调整为不低于15%，二套住房商业性个人住房贷款最低首付款比例调整为不低于25%； 在此基础上，央行各省级分行、金融监管总局各派出机构根据城市政府调控要求，按照因城施策原则，自主确定辖区各城市首套和二套住房商业性个人住房贷款最低首付款比例下限。
中国人民银行	2024/5/17 扩张性 /供给端	明确将新设立保障性住房再贷款，规模3,000亿元，利率1.75%，期限1年，可以展期4次。保障性住房再贷款发放对象包括21家全国性银行。银行按照自主决策、风险自担原则发放贷款。人民银行按照贷款本金的60%发放再贷款，可带动银行贷款5,000亿元。
中国人民银行、 金监总局	2024/9/24 扩张性 /需求端、供给端	引导银行降低存量房贷利率； 统一房贷最低首付比例至15%，全国层面的商业性个人住房贷款将不再区分首套房和二套房； 延长两项房地产金融政策文件的期限； 优化保障性住房再贷款政策，央行出资的比例，由60%提高到100%； 支持收购房企存量土地。
住建部、 金监总局等	2024/10/17 扩张性 /需求端、供给端	四个取消： 调整或取消购房限制性措施，主要包括限购、限售、限价、普通住宅和非普通住宅标准。 四个降低： 降低住房公积金贷款利率0.25个百分点；降低首付比例，统一首套、二套房贷最低首付比例到15%；降低存量贷款利率；降低“卖旧买新”换购住房税费负担。 两个增加： 通过货币化安置等方式，新增实施100万套城中村和危旧房改造；年底前，将“白名单”项目的信贷规模增加到4万亿。

地方政策

时间	城市	主要内容及影响
3月	北京	废止“离异3年内限购”政策，离婚后购房不再受限购时间约束
	杭州	购买二手房不再审核购房人资格，增值税征免年限统一为2年
4月	郑州、烟台、福州等	宣布阶段性取消首套住房商业贷款利率下限，实际房贷利率由商业银行市场化确定
	长沙、成都	宣布放开限购政策
5月	杭州	全面取消住房限购
6月	北京	首套房：首付款比例调整为20%，房贷利率最低为LPR减45个基点；二套房：五环外首付比例降至30%，支持多子女家庭改善型需求，认定第二套住房为首套
	广州、上海、深圳	全面优化限购与首付政策
9月	大连、呼和浩特、沈阳	支持居民提取住房公积金账户余额用于支付购房首付款，减轻居民置业资金压力
	合肥、青岛	支持国有企业收购商品住房，用作保障性住房，缓解市场存量压力
10月	天津	取消本市新建商品房和二手房限购政策，最低首付款比例统一为15%，不再设置价格上限
	杭州、成都、西安	优化限售和限价政策
11月	北京、上海、深圳	优化住房税收政策，取消普通住房与非普通住房标准
	长沙	全面取消商品住房限售，取得《不动产权证书》后可上市交易，促进二手房市场活跃



商业银行涉房类贷款投放渐趋平稳，不良率抬头

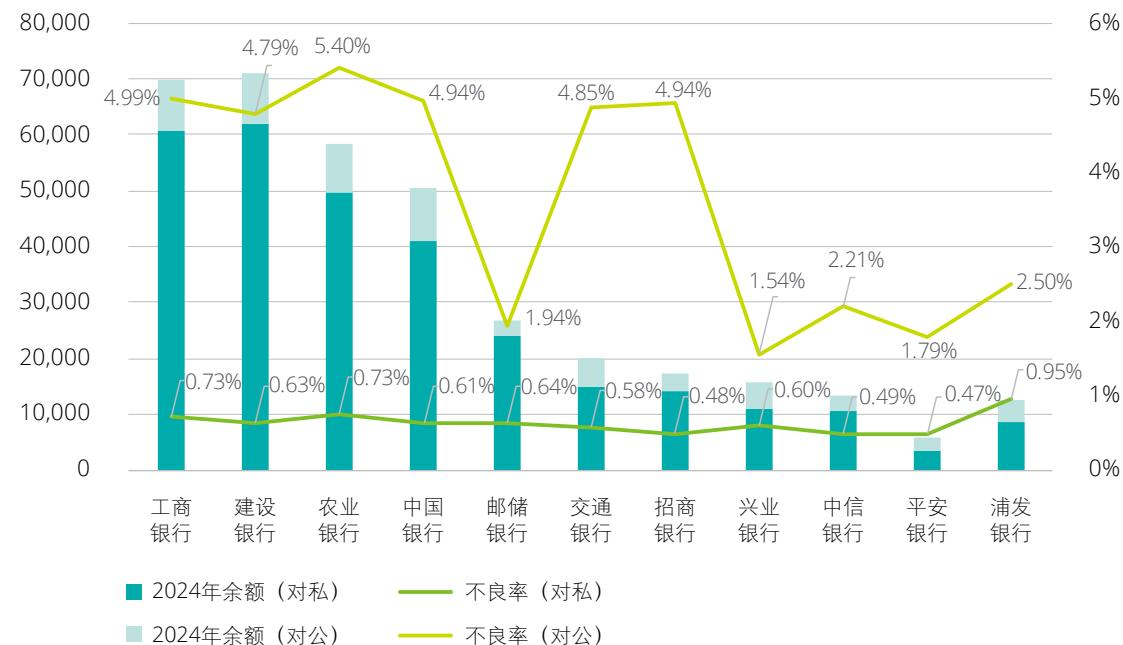
商业银行的涉房类贷款涵盖三大板块：一是房地产业贷款（公司类业务），二是个人住房按揭贷款，三是表外业务，包括理财业务、委托贷款、合作机构管理代销信托及基金等不承担信用风险的业务中，投向于房地产领域的贷款。在贷款规模方面，个人住房按揭贷款占据主导地位，在过去几年房企违约频发的背景下，对公房地产业贷款板块承担着主要的信用风险。

涉房类贷款敞口分析

商业银行一般均会主动披露其需要承担信用风险的对公房地产业贷款和个人住房按揭贷款业务情况，截至2024年末对公房地产业和个人住房按揭贷款余额及不良分析如下：

图1：对公房地产业和个人住房按揭贷款余额和不良分析

单位：亿元人民币



注：以上数据来源于各银行2024年报，其中，建设银行、农业银行、中国银行均为境内分行口径，工商银行对公口径、中信银行对私口径为境内分行口径，其余均为集团口径

截至2024年12月31日，11家商业银行表内涉房类贷款总额合计36.09万亿元人民币，同比下降0.04%。其中，个人住房按揭贷款占比为82.90%，对公房地产业贷款占比为17.10%。个人住房按揭贷款总额29.92万亿元，同比下降1.54%；对公房地产业贷款总额6.17万亿元，同比增加7.92%。

截至2024年12月31日，11家商业银行个人住房按揭贷款平均不良率为0.66%，较2023年不良率0.47%

上涨0.19个百分点，部分城市房价下行，押品价值随之降低，对个人按揭贷款的信用风险造成一定冲击；对公房地产业贷款不良率为4.16%，较2023年不良率4.81%下降了0.65个百分点。

此外，招商银行、中信银行及平安银行三家股份制银行还披露了集团理财资金出资、委托贷款等，不承担信用风险的业务投向房地产领域的贷款敞口。具体数据详见下表：

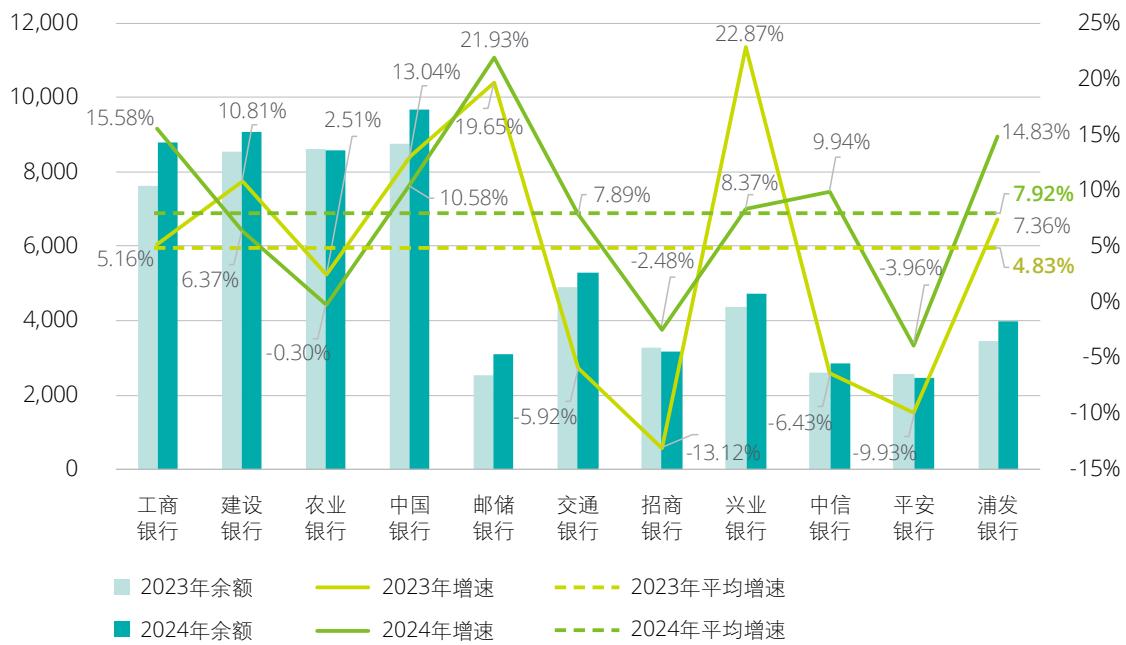
招商银行	中信银行	平安银行
集团理财资金出资、委托贷款等不承担信用风险业务2,229.28亿元，较上年下降10.63%	集团理财资金出资、委托贷款等不承担信用风险的对公房地产业融资余额为575.59亿元，较上年增加81.53亿元	集团理财资金出资、委托贷款等不承担信用风险的业务余额合计758.79亿元，较上年末减少49.16亿元

对公房地产业贷款投放呈上升态势，政策效果逐步显现

2024年，对公房地产业贷款增幅回升。11家样本行对公房地产业贷款增速为7.92%，较2023年增速4.83%有所回升，具体情况如下：

图2：对公房地产业贷款分析

单位：亿元人民币



截至2024年12月31日，大部分商业银行的对公房地产业贷款规模增速回升。其中，邮储银行增速居首，同比增加21.93%，较2023年增速上涨2.28%；邮储银行、工商银行、浦发银行和中国银行房贷规模均实现了双位数的增幅。建设银行、兴业银行增速放缓，2024年增速分别为6.37%、8.37%，较2023年分别下降了4.43%、14.50%。农业银行房地产业贷款规模与上年基本持平，交通银行贷款规模企稳，2024年增速7.89%，较2023年5.92%的跌幅上涨了13.81个百分点，增速由负转正。招商银行和平安银行贷款规模均下跌，但跌幅收窄，中信银行房地产业贷款自2018年以来首次实现正增长。

2024年，中央通过特殊再融资债券、债务置换等方式加速地方隐性债务化解，修复区域金融生态，全年化解规模超万亿元。地方债务压力的缓解降低了地方政府对土地财政的依赖，减少对房企资金的挤占，同时改善城投平台信用环境，释放银行信贷额度，间接增强了银行对房企的信贷意愿。

住建部牵头建立的“地产融资协调机制”在2024年实现全国覆盖，通过地方政府、金融机构、房企三方协同，动态筛选合规项目给予融资支持；“白名单”制度从试点走向常态化，准入标准从“五证齐全”扩展至“资金平衡可控”，覆盖项目数量较2023年翻倍。

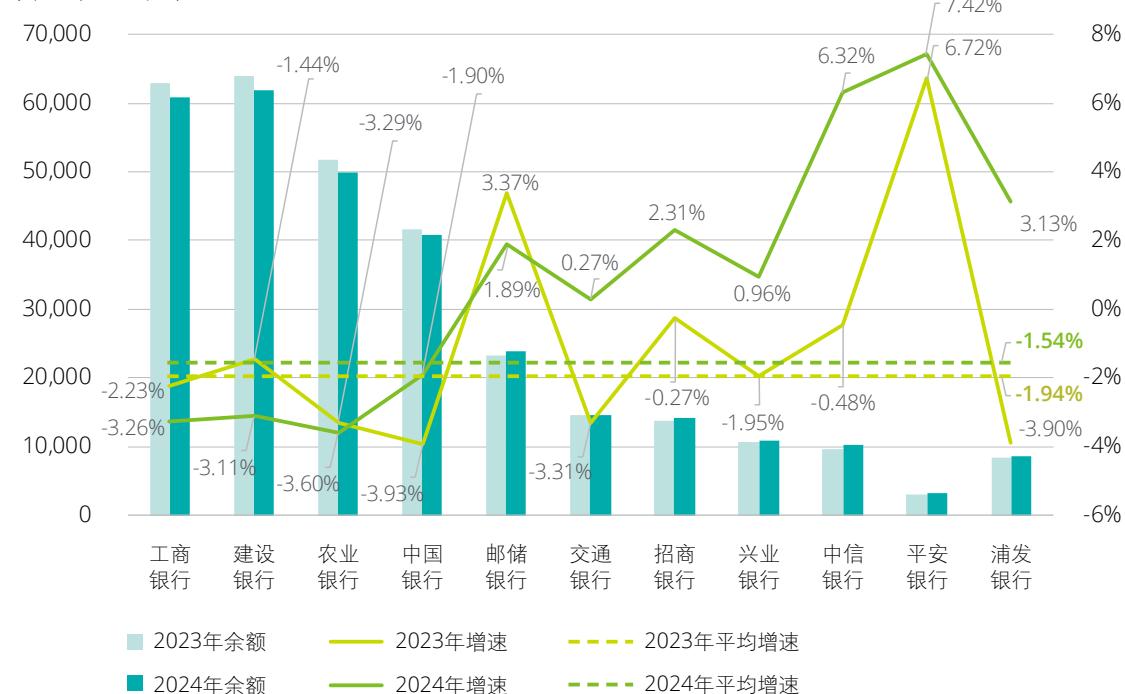
2025年1月国家金融监督管理总局召开工作会议时公布数据显示，全国城市房地产协调机制下的房地产项目贷款投放超过了5万亿元。

个人住房按揭贷款余额缩水，股份制银行韧性增长

2024年个人住房按揭贷款整体规模有所滑坡，具体情况如下：

图3：个人住房按揭贷款分析

单位：亿元人民币



在存量房贷利率调整、提前还款规模扩张的背景下，个人住房按揭贷款持续承压。截至2024年12月31日，11家商业银行的个人住房按揭贷款余额缩水4,686亿元，降幅1.54%。国有四大行均同比下跌1-4个百分点。建设银行个人住房按揭贷款规模依然保持领先，2024年末余额为6.19万亿元，同比下降3.11%。工商银行规模下降最多，减少2,053亿元，同比下降3.26%。邮储银行的贷款规模维持增长惯性。交通银行与上年基本持平。

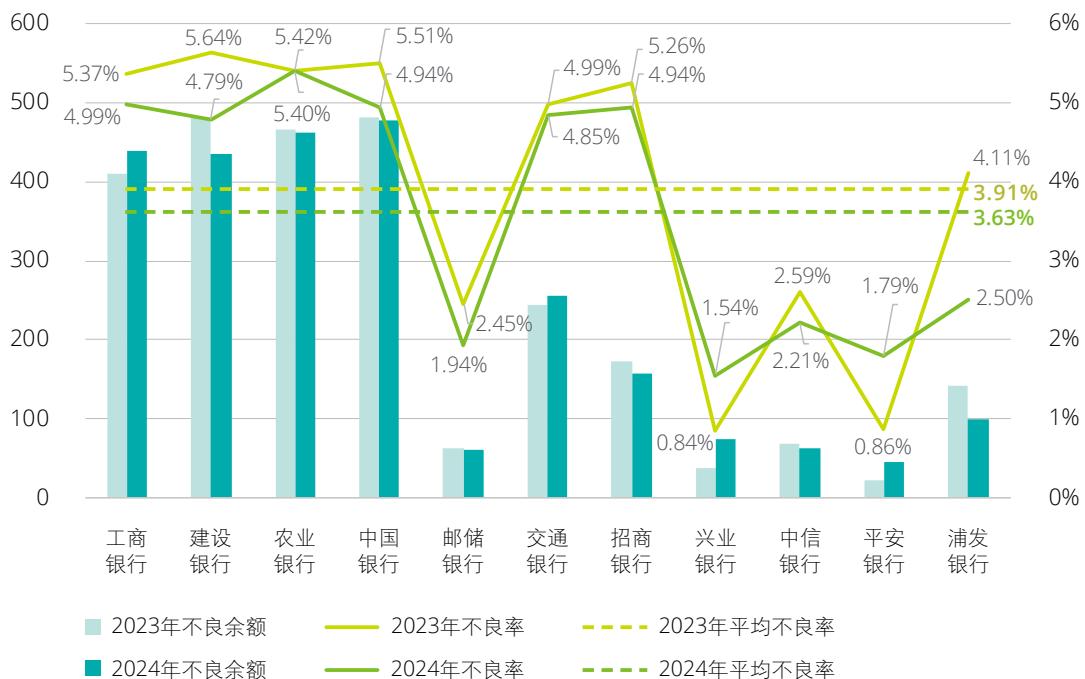
股份制银行个人住房按揭贷款规模均恢复正增长，其中中信银行增量领跑，较上年增长614亿元，增幅6.32%；平安银行涨幅最高，较上年增长225亿元，增幅7.42%。主要受益于2024年核心城市限购政策放松（如杭州、成都取消远郊区限购）及“以旧换新”政策刺激，改善型需求释放明显。2024年7月，根据中指研究院监测数据显示，全国已有超百城陆续推出相关政策，满足居民以旧换新、以小换大等住房改善需求。

对公房地产业贷款资产质量改善，零售端风险逐渐显现

2024年以来，政策暖风频吹，由纾困转向全面救助，往期政策加速落地，更多的利好政策持续推出，房地产企业经营情况有所好转，房地产市场逐步改善，大部分银行涉房贷款不良率下降。

图4：对公房地产业不良贷款

单位：亿元人民币



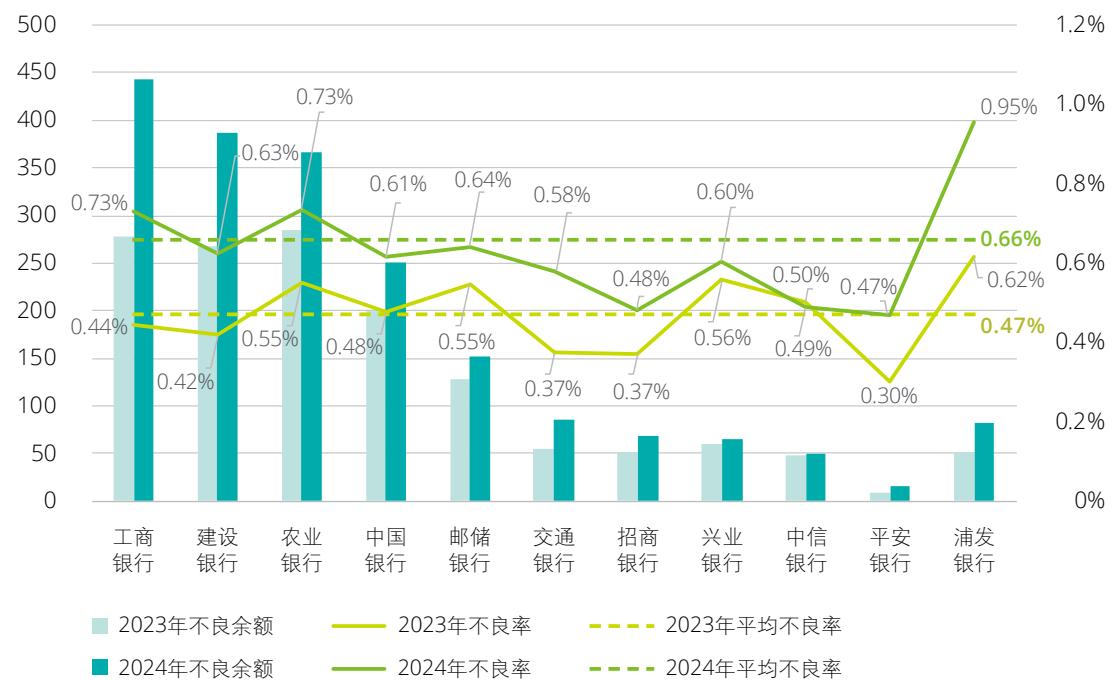
11家样本行，对公房地产业贷款不良总额2,568.47亿元，不良率4.16%，较上年末的4.52%下降0.36个百分点。其中，农业银行不良率最高，达5.40%，较上年末的5.42%下降0.02个百分点。兴业银行和平安银行不良贷款规模较上年末接近翻倍，不良率分别较上年增加0.70和0.93个百分点，其余9家银行的不良率均较上年有所下降。

从对公房地产业不良贷款余额规模来看，各银行呈分化趋势。其中，兴业银行、工商银行和平安银行的不良贷款规模分别增加36.13亿元、30.07亿元、21.94亿元，涨幅为97.89%、7.34%、99.90%；建设银行、浦发银行和招商银行的不良贷款规模分别减少46.40亿元、42.85亿元、14.55亿元，降幅分别为9.63%、30.15%、8.47%。



图5：个人住房按揭贷款

单位：亿元人民币



11家样本行，个人住房按揭贷款不良总额1,967.52亿元，不良率0.66%，较上年末的0.47%上升0.19个百分点。除中信银行基本持平外，其余10家银行不良率均有所上浮。其中，浦发银行不良率最高，达0.95%，不良率增长最快，同比上升0.33个百分点。

从个人住房按揭贷款不良余额规模来看，11家银行均呈上升趋势，较上年同期合计增加533亿元，

涨幅37.11%。国有六大行不良增量472亿元，占比88.58%，平均不良涨幅38.86%；其中，工商银行、交通银行的个人按揭不良涨幅超50%。5家股份制银行个人按揭不良增量61亿元，占比11.42%，平均不良涨幅27.48%；其中，浦发银行的个人按揭不良贷款规模82.46亿元，2024年内净增30.75亿元，涨幅59.47%，不良规模和增量均与交通银行趋近（交通银行个人按揭不良余额85.09亿元，净增30.47亿元）。

加快推进地产融资协调机制，助力房地产止跌回稳

在房地产业贷款风险显著暴露、增量政策持续加力的背景下，部分商业银行就房地产业务的高质量发展成效和风险管控措施在年报中进行披露，并在业绩发布会中予以进一步的说明和阐述，相关业务工作重点仍将坚守政策发展方向，持续防范信用风险暴露，投放保持平稳有序，顺应房地产业的发展趋势开展业务。具体情况如下：

银行	高质量发展成效	风险管理措施
工商银行	房地产业贷款增加1,187.60亿元，增长15.6%，主要是各类租赁住房贷款、城市房地产融资协调机制“白名单”项目贷款以及经营性物业贷款等增长所致，其中“白名单”项目投放金额超1,300亿元。	主动适应房地产供求关系发生重大变化的新形势，一视同仁满足不同所有制房企合理融资需求，保持房地产开发贷款稳健增长。落实一揽子增量政策要求，积极对接城市房地产融资协调机制“白名单”项目。靠前服务“三大工程”，助力“市场+保障”住房供应体系建设，支持构建房地产发展新模式。 密切关注房地产交易市场变化，加强与优质大型房地产企业及头部中介平台公司的合作，从源头把控个人住房贷款信用风险；针对多头融资、抵押物套现、骗贷等新型风险，持续推动房抵组合贷款全流程风险模型系统建设丰富贷前、贷中风险识别策略集。
农业银行	助推城市房地产融资协调机制落地见效。履行大行责任，加大组织推动，优化政策流程，强化资源保障，统筹发展和安全，满足不同所有制房企合理融资需求。截至2024年末，农业银行累计审批通过“白名单”项目超1,000个，完成贷款投放超4,000亿元。	大力支持保障性住房等“三大工程”建设，助力构建房地产发展新模式。全力支持打好保交房攻坚战，积极落实城市房地产融资协调机制和“白名单”项目扩围增效要求，满足房地产项目合理融资需求，支持消化存量商品房，促进房地产市场止跌回稳。强化房地产项目精细管理，严格风险防控，“一户一策”稳妥推进房地产风险化解处置。
交通银行	目前交通银行对公房地产贷款结构良好，信贷资产集中于长三角、京津冀、粤港澳、成渝、长江中游等具有产业支撑、人口聚集效应的城市群、都市圈核心城市，业态结构以住宅为主。	一、加强准入把关，坚持市场化、法治化原则，做好项目评估，扎实推进保交房工作取得成效；二、规范业务开展，强化项目资金封闭运行，加强房企经营及财务状况监测；三、加强风险防控和处置，提升风险排查的实效性，做到风险早识别、早预警、早暴露、早处置，坚持“一户一策”推进风险化解。

银行	高质量发展成效	风险管控措施
招商银行	<p>截至报告期末，招商银行房地产业贷款余额2,863.65亿元，较上年末减少43.77亿元，其中85%以上的房地产开发贷款余额分布在一、二线城市城区，区域结构保持良好；房地产业不良贷款率4.74%，较上年末下降0.27个百分点。</p>	<p>在风险可控的前提下，深入挖掘各区域的结构性机会，聚焦优质项目开展业务。同时，招商银行积极参与城市房地产融资协调机制，推动协调机制“白名单”扩围增效，满足房地产项目合理融资需求，促进房地产市场平稳健康发展。</p> <p>继续合理区分项目子公司风险与集团控股公司风险，持续强化风险扎口管理和投贷后管理，严格执行房地产贷款封闭管理要求，切实做好项目风险防控。</p>
兴业银行	<p>截至报告期末，兴业银行对公房地产融资余额7,451.85亿元，较上年末增加550.39亿元，其中，为保交房项目提供融资超100亿元。</p> <p>对部分短期内较难满足保交房条件的房地产项目，及时下调风险分类等级、计提充足减值损失，推动经营机构加快风险处置。对公房地产融资的拨备计提比例为4.99%，整体风险可控。</p>	<p>一、严格落实城市房地产融资协调机制工作要求，做好“保交房”金融服务，满足优质房企的合理融资需求；二、按照“控总量、调结构、优存量”的总体策略，强化以项目为核心来选择和评价业务，优选具备资源比较优势、租售前景明确的项目，积极参与“三大工程”、租赁房、园区金融等业务；三、持续完善总行领导挂钩督导与兴业银行股份有限公司敏捷小组联动协同工作机制，合理授权、优化人员组合发挥房地产风险防控敏捷小组专业能力，应用城市房地产融资协调机制、存量商品房收购等政策工具。</p>
浦发银行	<p>浦发银行紧抓房地产市场政策机遇，持续加大房地产风险处置化解力度，全年实现对公涉房业务不良“双降”。</p> <p>截至报告期末，浦发银行审批通过白名单项目170笔，审批金额1,282.20亿元，放款金额901.09亿元；发放的住房租赁团体购房贷款，目前已覆盖12个城市，保障性住房再贷款余额位列股份制银行前列。</p>	<p>实行重点房地产集团名单制管理，对重点房地产集团客户，持续监测各类内外部风险信息，建立总分行、子公司协调机制，结合“金融16条”、经营性物业贷款等监管政策，制定一户多策方案，提升集团协同下的大户风险化解成效。通过构建房地产开发企业准入名单制管理、房地产项目准入管理、城市准入及分级管理、项目资金封闭管理的“四维”管理模式，完善房地产风险管理长效机制。</p>

商业银行房地产业务展望：市场企稳蓄动能，供需协同促转型

2025年我国房地产行业将步入深度调整新阶段，在存量市场主导的行业周期下面临结构性机遇与转型挑战。随着城镇化增速趋缓及人口结构变化，市场呈现显著的结构性分化，核心城市群优质资产价值凸显，房企加速向高能级城市战略性收缩。在“双轨制”住房体系深化背景下，保障性租赁住房供给规模将进一步扩大，商品住宅市场则向改善型、

科技型产品升级迭代。城市更新与存量资产运营将成为行业新增长级，而三四线城市库存去化压力与中小房企流动性风险仍需政策精准调控。行业将呈现“政策性住房保基本、市场化供给促升级”的双轨并行格局，具备资产运营能力与产品创新力的企业有望在行业洗牌中构建新竞争优势。

房地产业务发展机遇与趋势：

- 全面落实城市房地产融资协调机制“白名单”项目扩围增效工作要求，分类分批将相关住房开发贷款项目纳入“白名单”，更好满足项目合理融资需求，支持打好保交房攻坚战，促进房地产市场止跌回稳。
- 扎实做好“三大工程”建设金融服务，推动保障性住房收购、保障性租赁住房贷款等政策支持业务，助力促进房地产市场平稳健康发展。
- 围绕细分市场的价、量、险平衡目标，结合城市能级和房企实行差异化策略，动态调整准入、额度以及定价策略，优化贷款区域、客群、缓释结构等，对各类房地产业务分类施策。
- 持续强化风险扎口管理和投贷后管理，严格执行房地产贷款封闭管理要求；密切关注房地产交易市场变化，加强与优质大型房地产企业及头部中介平台公司的合作，从源头把控个人住房贷款信用风险。

房地产业务面临的挑战：

- 房地产市场持续调整叠加居民收入增速下降等因素，个人抗风险能力总体偏弱；抵押物价值波动引发断供频发，提前还款导致客户结构劣化，个人住房按揭贷款资产质量预计持续承压。
- 房地产市场结构性矛盾显性化，城市能级分化加剧；非核心城市受需求萎缩及市场预期下行拖累，库存压力大，房地产企业资金链风险加剧。
- 2025年房地产企业将迎境内外债券集中兑付高峰，房地产企业偿债压力仍面临一定挑战，若纾困资金落地滞后或需求端刺激不及预期，行业信用风险或加速暴露。

破旧立新，在政策持续驱动下，商业银行将继续优化信贷结构，支持行业良性循环，强化风险管理，筑牢金融安全底线，在“稳”与“进”之间寻求新平衡，加快构建行业发展新模式。



4

净值化转型有序推进， 银行理财子公司开启 高质量发展之路

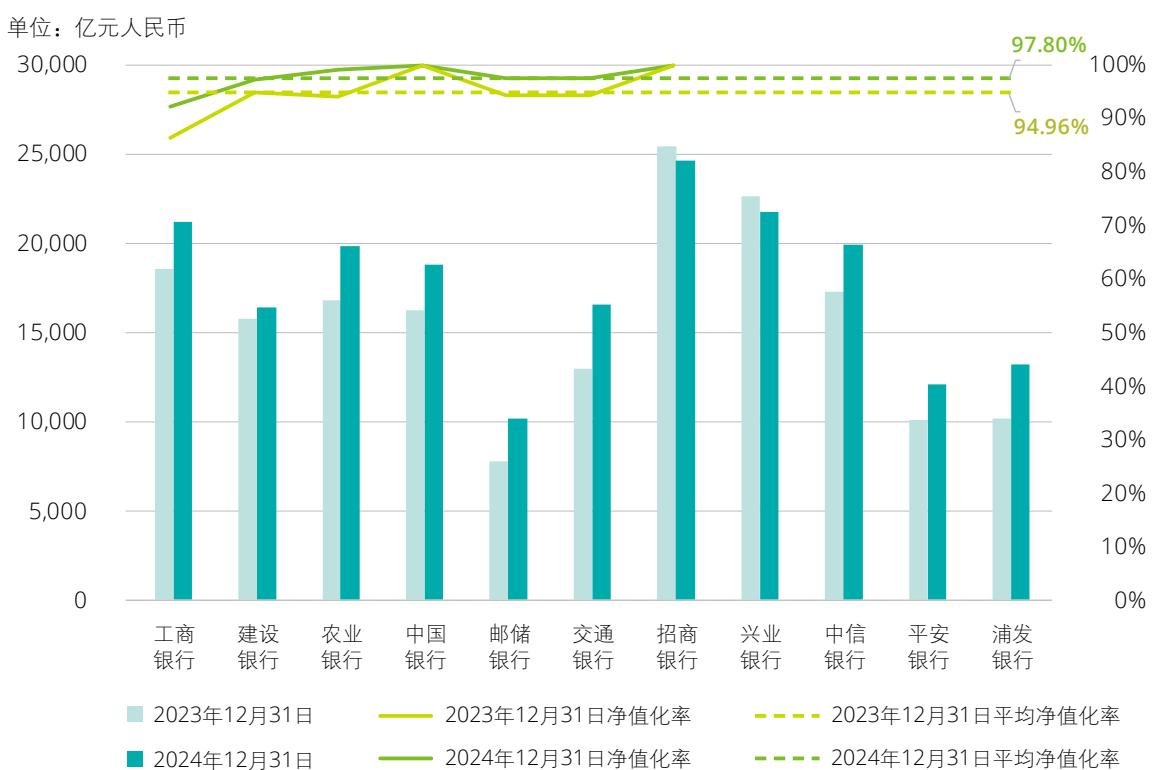
2024年理财市场呈现“规模调整、结构转型、集中度提升、风险收敛”的特征，监管政策推动行业从“规模优先”向“质量重于规模”转变，市场参与者需适应新规则，投资者需提高风险识别能力，共同推动行业高质量发展。银行理财行业严格落实监管要求，贯彻落实“增强金融工作的政治性、人民性”有关要求，做好金融“五篇大文章”，助力居民财富增长，服务实体经济高质量发展。

净值化转型基本完成，行业全面迈入净值化管理新阶段

根据中国银行业理财登记托管中心发布的《中国银行业理财市场年度报告（2024年）》，截至2024年末，银行理财存续规模29.95万亿元，较年初增加11.75%。其中，净值型理财产品存续规模29.50万亿元，占比为98.50%，较年初增加1.57个百分点。

选取的11家商业银行理财产品合计存续规模为19.49万亿元，同比上升11.99%。兴业银行、中信银行、平安银行、浦发银行未披露净值型产品数据，其余七家银行理财产品2024年末平均净值化率为97.80%，较2023年末的94.96%持续提升。其中，招商银行和中国银行的理财产品净值化率达到100%。

图1：2024年及2023年末理财产品规模及净值化比率



注：财务数据来源于各银行2024年报及2023年报。兴业银行、中信银行、平安银行、浦发银行2024年报未披露净值化理财产品数据，故上图净值化率计算未纳入此四家银行

从理财产品规模上看，招商银行、兴业银行和工商银行管理规模依次为2.47万亿元、2.18万亿元和2.12万亿元，位列前三名。11家银行的理财业务规模除兴业银行和招商银行略有下降外，其他均增幅较为明显。国有大行中，邮储银行增幅突出，增长2,460亿元，增幅31.68%，浦发银行增长2,996亿元，增幅29.58%，交通银行增长3,602亿元，增幅27.66%，中国银行、工商银行和农业银行的理财规模增长幅度均超过14%。股份制银行中，中信银行和平安银行增长分别为15.29%和19.85%。

表1：AUM、表外理财规模、理财产品规模占AUM比例较年初变动幅度

单位：万亿元人民币

银行	理财产品规模	理财产品规模变动	客户委托银行管理资产	客户委托银行管理资产变动	表外理财占整体AUM的比重	表外理财占整体AUM的比重变化
工商银行	2.12	14.22%	30.49	-13.81%	6.96%	-13.81%
建设银行	1.64	3.95%	30.35	3.84%	5.41%	3.84%
农业银行	1.99	17.81%	32.29	5.58%	6.15%	5.58%
中国银行	1.88	15.51%	26.09	6.31%	7.22%	6.31%
邮储银行	1.02	31.68%	16.31	10.71%	6.27%	10.71%
交通银行	1.66	27.66%	10.46	6.18%	15.89%	6.18%
招商银行	2.47	-3.08%	11.67	8.12%	21.18%	8.12%
兴业银行	2.18	-3.82%	7.81	4.37%	27.89%	4.37%
中信银行	1.99	15.29%	7.86	9.18%	25.36%	9.18%
平安银行	1.21	19.85%	4.81	7.49%	25.26%	7.49%
浦发银行	1.32	29.58%	6.55	7.73%	20.15%	7.73%
合计/平均	19.49	11.98%	184.69	2.41%	15.25%	5.06%

从整体AUM来看，2024年末，11家银行平均AUM为16.97万亿元，增速大多保持稳定。仅工商银行出现13.81%的下滑，其他10家平均增幅为6.95%。从AUM结构来看，国有大型银行的存款占比均值为92.02%，理财占比均值为7.98%，存款占有绝对优势地位。就存款和理财产品的相对结构而言，国有大型商业银行的理财业务规模占比明显偏低，而对标的5家股份制银行的理财业务规模占AUM的比例均值为23.97%，其中兴业银行占比最高，为27.89%。随着财富管理的理念普及，银行理财业务未来将是拉动AUM增长的关键，逐步提升理财业务占AUM的比例也是当前各家银行积极拓展的方向。



银行理财子公司助力居民财富增长，产品配置以稳为进

2024年全年未有新增理财公司，截至2024年末，全国已有32家理财公司获批成立，包括6家国有行理财公司、12家股份行理财公司、8家城商行理财公司、1家农商行理财公司和5家合资理财公司。理财公司的市场份额逐步提升，根据《中国银行业理财市场年度报告（2024年）》，截至2024年末，理财公司管理产品存续规模达到26.31万亿，占理财产品市场总规模的87.85%，存续规模同比上升17.09%。

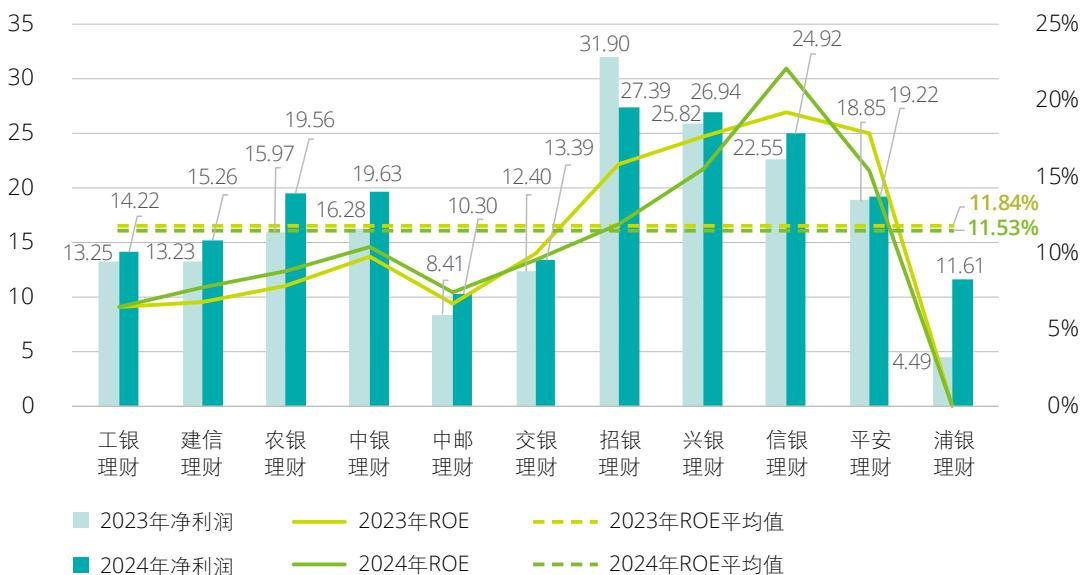
2024全年债市表现亮眼，9月政治局会议之后股市也出现大幅回升，银行理财产品破净率维持低位，为理财规模的增长提供了良好基础。面对债市走牛和股市回暖，大部分理财公司净利润实现正增长，选取的11家样本行理财子公司2024年净利润较2023年合计增长10.53%，2024年招银理财实现净利润27.39亿，依然保持行业第一的位置，但较2023年下降了14.14%，兴银理财2024年实现净利润25.82亿元，持续缩小与行业第一的差距。除浦银理财未公布ROE数据外，其余10家理财公司2024年ROE平均值为11.53%，与2023年基本持平。股份制理财子公司表现突出，其中信银理财、

兴银理财和平安理财ROE分别为22.04%、15.56%和15.37%，位居前三名。国有银行理财子公司中，中银理财和交银理财靠前，ROE分别为10.41%和9.53%。

2024年，理财产品平均收益率为2.65%。《中国银行业理财市场年度报告（2024年）》显示，2024年理财市场累计为投资者创造收益7,099亿元，较2023年的6,981亿元增长1.69%。其中，银行机构累计为投资者创造收益1,407亿元，同比下降19.09%；理财公司累计为投资者创造收益5,692亿元，同比增长8.58%。

图2：2024年及2023年理财子公司净利润及ROE比率

单位：亿元人民币



注：财务数据来源于各银行2024年报及2023年报，浦银理财未披露ROE

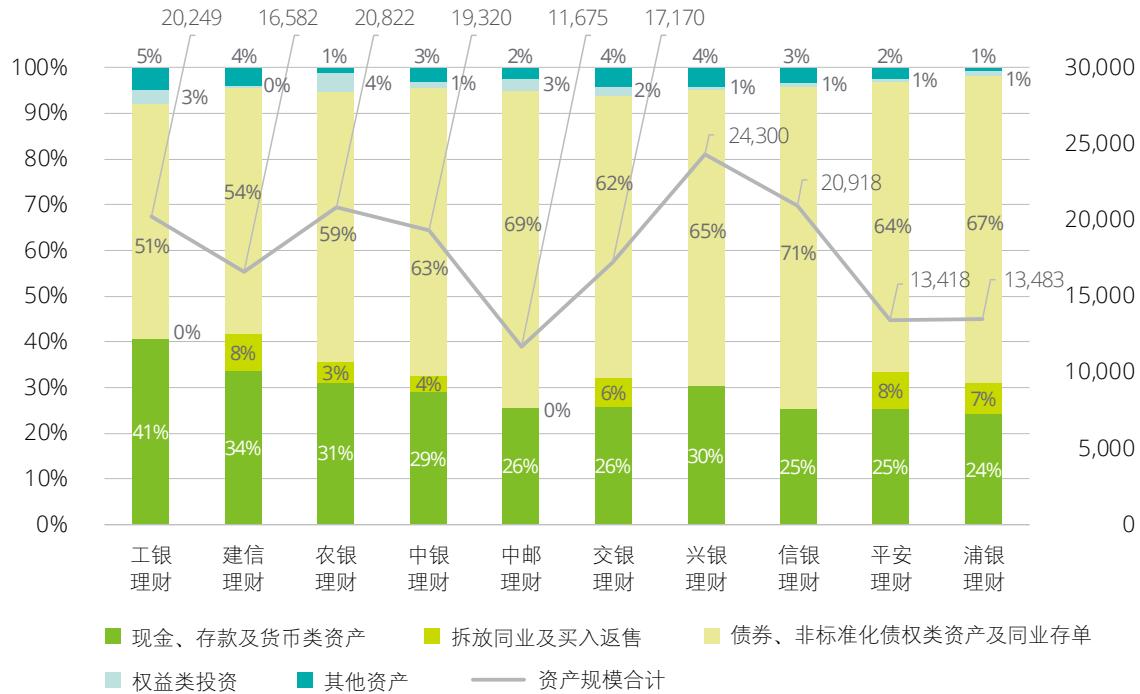
随着理财公司均步入净值化管理的轨道，市场竞争迈入新的阶段，如何提升投资管理能力以满足不同投资偏好的投资者需求，将成为理财公司未来保持持续盈利以及ROE增长的关键。受限于传统银行资管文化以及市场风险偏好较低的影响，现阶段银行理财投资端整体依然偏谨慎。

根据10家理财公司的2024年理财业务情况报告披露显示，银行理财产品资产投向仍以较低风险的现金类及债权类资产为主，其中债权类资产平均占比最高，10家理财公司的债权类资产投资占比均达到60%以上，占比均值62.49%，相比2023年略有上升。其次投向为现金类资产的平均占比达到

29.09%，其中工银理财和建信理财的现金类占比最高，占比为41%和34%。可以看出在2022年理财市场“破净潮”后，理财公司和投资者仍更偏好稳定收益，这一趋势延续到2024年。2024年权益类资产投资占比均值为1.69%，比2023年2.00%所有下降，10家理财公司的资产投向中，权益类资产占比持续处于低位。这主要源于理财投资者风险偏好仍趋于保守以及2024年资本市场波动加剧等因素叠加影响，现金、债权等低波类产品更顺应客户需求，也符合当前理财产品的客户预期，但同时也进一步强化了理财产品的低风险属性，限制了银行理财的可持续发展。

图3：理财产品按各资产投向类别投资余额（穿透后）

单位：亿元人民币



注：财务数据来源于各理财公司2024年下半年理财业务情况报告中的期末理财产品投资资产种类、投资比例情况，招银理财暂未披露2024年下半年理财业务报告。

在当下低利率时代，理财产品收益率持续走低和业务结构失衡等问题将会更加突出，理财业务模式的可持续性面临挑战。理财行业经过了“以合规促转型”的1.0阶段和“顺应市场转型”的2.0阶段后，目前亟需步入“立足长远，多元配置”的3.0阶段。2024年，国新办举行新闻发布会介绍金融支持经济高质量发展有关情况，金融监管总局表示积极引导银行、保险和资管机构维护资本市场稳定，下一步将继续支持资本市场持续稳健发展。

2024年也是多元资产配置大年，理财产品在相关领域积极探索和发力。这对于理财公司而言，即是契机，也是挑战，特别是银行业理财子公司需要持续加强投研能力建设、风控能力建设、科技能力建设、服务能力建设，构建四位一体的资管能力体系，以支持高质量的多元布局转型发展，形成差异化经营特色的同时，也为理财客户创造价值，筑建可持续发展之根本。

净值化转型深化监管，质量重于规模已成未来趋势

2024年银行理财行业监管主线围绕“真净值化”转型，通过限制通道业务、叫停收益平滑工具、强化分类监管等手段，推动理财市场从“规模扩张”转向“质量优先”。同时，中小银行加速退出市场，头部理财公司竞争加剧，产品体系向多资产、多策略方向深化。

2024年2月，面对大量银行理财产品嵌套保险资管计划投资银行协议存款、定期存款或大额存单以做高产品收益等现象，某地金融监管局向辖区内银行下发《关于保险资管公司存款填报口径的工作提示》，要求保险资管公司发行理财产品等募集的资金应计入“同业存放”科目，不得计入一般性存款，从而限制银行理财“借道”保险资管配置存款，降低银行负债成本。

2024年4月，全国市场利率定价自律机制发布《关于禁止通过手工补息高息揽储维护存款市场竞争秩序的倡议》，叫停变相突破存款利率上限的行为，理财资金配置高息存款的路径受限，低波资产配置压力加大。

2024年5月，监管部门就银行理财公司评级办法向行业内征求意见，其中“在管规模不是得分项”，整体导向是“质量重于规模”，弱化对理财规模的考核。

2024年6月，某地金融监管局向辖内信托公司发布《关于进一步加强信托公司与理财公司合作业务合规管理的通知》，针对信托公司配合理财公司使用平滑机制调节产品收益，配合理财公司在不同理财产品间交易风险资产，为现金管理类理财违规投资低评级债券、违规嵌套投资存款提供通道，配合理财产品不当使用估值方法等问题进行排查，要求信托公司认真制定整改计划，扎实推进整改。

同期，部分区域监管部门对未设立理财子公司的商业银行进行风险警示，明确要求相关城商行、农商行须于2026年末完成存量理财业务清退。相较于2021年首轮中小银行理财业务压降政策，本次监管指引不仅重申业务退出要求，更首次明确具体时间节点与退出标准，彰显监管部门持续强化中小银行理财业务规范力度，促使未获理财子公司资质的区域性银行回归本源业务、加速战略转型。预计未来不具备理财牌照的中小银行将立足区域禀赋优势，通过深耕财富管理业务构建第二增长曲线。

2024年8月，金监总局在对政协第十四届全国委员会第二次会议第04805号（财税金融类294号）提案的答复中表示，目前金监总局正在抓紧起草《理财公司监管评级与分级分类监管办法》，拟将养老理财产品等养老金融业务开展情况纳入理财公司监管评级重要考虑因素，并依据监管评级结果对理财公司实施分类监管。对于评级优良的理财公司，支持其优先开展综合性、创新试点类业务；理财公司监管评级越低，业务范围及展业地域受到监管限制可能越多。

2024年10月，中国证券业协会颁布实施的《证券公司收益凭证发行管理办法》，明确限制未取得衍生品交易资质的理财公司通过收益凭证进行嵌套

投资，推动结构性产品规范运作。该政策实施后，商业银行理财产品配置券商收益凭证的收益水平将同步下行，市场吸引力有所减弱。长期而言，新规将凸显具备衍生品交易资质与投研能力的头部机构竞争优势。

根据统计数据显示，截至2024年12月31日，全国31家开业理财公司中已有17家获得衍生品交易资质，标志着理财机构在结构性产品领域的竞争进入新阶段。

2024年11月，市场利率定价自律机制发布《关于优化非银同业存款利率自律管理的倡议》，进一步压降同业存款利率。因现金类理财同业存款持仓占比较高，随着同业活期存款利率下降，现金类理财收益水平将显著下降。

2024年12月，监管机构对采用自建估值模型的理财公司实施专项整治，要求相关机构在一个月内提交整改报告，确保估值体系严格遵循公允价值计量原则，切实维护投资者合法权益。

在个人养老金理财领域，2024年呈现规模与质量双提升态势。《中国银行业理财市场年度报告（2024年）》显示，截至报告期末，理财行业平台已支持6家理财公司发行30只个人养老金理财产品，累计实现销售金额逾90亿元，19家代销银行开立个人养老金理财账户超98万户。2024年度，商业银行理财子公司立足养老金融市场需求，持续强化产品创新能力：中邮理财作为第二批养老理财试点机构，累计发行6只养老主题理财产品，通过优化产品期限结构、风险等级配置满足差异化养老服务需求；兴银理财着力打造养老理财特色品牌，创新设立普惠型专属费率体系，为养老金客户及老年群体提供差异化服务，有力支持我国多层次养老保障体系建设。

监管从快从严，意味着银行理财的合规管理步入快车道，有助于理财行业进一步牢固树立“内控优先、合规为本”的理念，塑造行业良好生态，引导行业良性竞争，促进行业高质量发展。政策助力个人养老金理财稳步发展，营造良好行业生态及市场环境，推动国家养老体系高质量发展，让金融服务更有温度。



托管业务有望进一步拓展，实现高速高质量发展

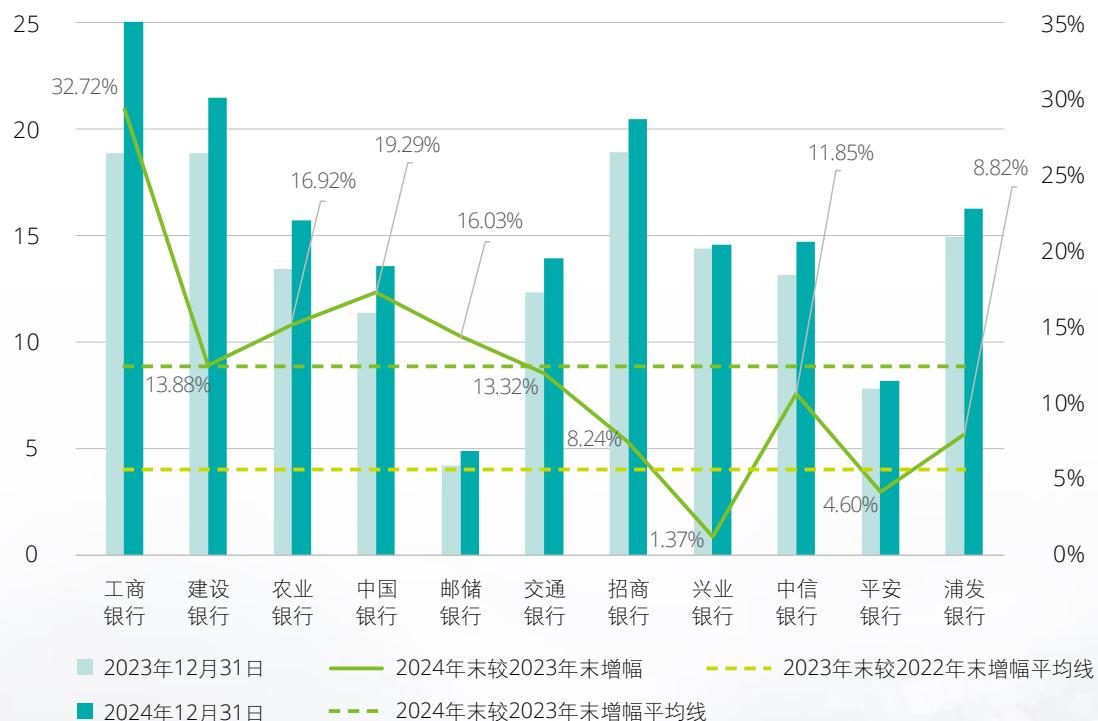
受益于资产管理业务的快速发展，银行受托管理资产规模保持了高速增长。作为财富管理价值链的重要组成部分，托管业务已成为各家商业银行轻型化转型的发力点。

2024年末，11家银行托管资产规模合计为188.37万亿元，较上年末增长22.95万亿元，平均增幅为13.87%，较2023年的平均增幅6.25%翻倍增长，相比总资产规模平均7.46%的增幅还高了6.41个百分点。其中，6家国有大型商业银行的托管资产规模合计为105.60万亿元，占比为56.06%，增速为19.70%；5家股份制银行托管资产规模合计为82.77万亿元，占比为43.94%，增速为7.22%。

在11家银行中，从托管资产规模看，排名前三位分别为工商银行、建设银行和招商银行，分别为27.95亿元、23.95亿元和22.86亿元；从托管业务发展速度看，排名前三位分别为工商银行、中国银行和农业银行，增速分别为32.72%、19.29%和16.92%。

图4：2024年及2023年末托管资产规模

单位：万亿元人民币



注：数据来源于各银行2024年报、2023年报的管理层讨论与分析部分披露的相关数据

助力做好“五篇大文章”，践行金融工作政策性、人民性

2024年是实现“十四五”规划目标任务的关键一年。银行理财行业严格落实监管要求，贯彻落实“增强金融工作的政治性、人民性”有关要求，做好金融“五篇大文章”，助力居民财富增长，服务实体经济高质量发展。根据《中国银行业理财市场年度报告（2024年）》，截至2024年底，银行理财市场存续规模29.95万亿元，全年累计新发理财产品3.08万只，募集资金67.31万亿元，为投资者创造收益7,099亿元。

2024年以来，金监总局坚决贯彻党中央、国务院决策部署，认真落实中央金融工作会议和党的二十届三中全会精神，统筹做好防风险、强监管、促发展各项工作，引导银行保险机构不断加大金融供给，持续降低融资成本，为经济稳定增长提供了有力支撑。

表2：资产管理业务及财富管理观点

银行	资产管理业务及财富管理业务重点与发展方向
工商银行	积极把握推动金融高质量发展赋予资产管理行业的新机遇和新使命，为现代经济体系的高质量发展和财富管理需求的增长提供更具适应性、竞争力和普惠性的金融供给。产品端，坚持以客户为中心，通过提升理财、基金、保险、养老等金融服务的专业性，打造“工银资管”品牌，满足客户财富保值增值需求。
建设银行	充分发挥牌照优势，实现集团资管业务规模、效益、质量均衡发展。持续丰富多元化财富管理产品货架，不断提升资管业务服务实体经济质效，满足客户综合投融资需求。持续提升风险管理能力，加强对重点机构、重点领域、重点客户、重要风险类型的风险防范化解，推动资管业务高质量发展。围绕价值创造和风险管理，推动资金资管业务主动融入公司类及个人客户综合化服务大局，深化同业客户分层分级分类经营，打造具有竞争力的产品体系，全面提高市场竞争力和价值创造力，实现有效联动、稳健发展。
农业银行	坚持以平台化、专业化、综合化、普惠化理念发展大财富管理，努力成为客户信任的家庭理财师。发挥平台优势，丰富财富管理生态。秉持积极开放的发展思路，广泛链接集团内外机构开展合作。以客户家庭为基点，开展资产配置服务，提供“存款+财富管理+其他产品/服务”的可持续成长方案，提高综合收益。
中国银行	紧抓居民财富增长、中长期资金入市等市场机遇，通过资产管理业务委员会对资产管理板块进行统筹管理和顶层设计，持续优化产品体系、夯实渠道建设、提升投研实力，推动资产管理业务高质量发展。围绕共同富裕战略目标，助力提升居民财产性收入，扎实推动财富管理业务高质量发展。
邮储银行	中邮理财以“加快建设一流银行系资管公司”为目标，坚持数智化、精细化、综合化发展方向，贯彻“稳增长、调结构、强营销、防风险、促转型，以高水平引领高质量发展”的经营方针。积极响应客户日益增长的流动性管理、资产保值增值、个性化融资融信等需求，持续丰富产品货架。依托人工智能与大数据等技术，打造公司财富服务系统，提供个性化的公司财富管理报告服务。
交通银行	聚焦客户投资体验的获得感、幸福感、安全感，优化产品评审机制和动态上下架调整机制，提升财富产品选品能力，持续打造“沃德优选”产品品牌。完善产品体系，增加符合客户需求的稳健低波类产品、指数类产品，在国有大行中率先推出商业养老金保险、家庭服务信托。
招商银行	持续推进大财富管理业务发展，深化“全客群、全产品、全渠道”服务。产品布局方面，聚焦客户需求，打造“短债三宝”“稳安宝”等固收品牌，构建“全+福”八大含权策略体系，坚持为客户创造长期稳健的理财回报；匹配投资者的多元配置需求，推出并持续丰富“理财夜市”、理财定投、“随心投目标盈”等创新模式，切实提升投资者获得感。

银行**资产管理业务及财富管理业务重点与发展方向****兴业银行**

持续提升理财、基金、信托子公司专业能力，推进资管业务转型发展，满足客户日益增长的资产配置需求。聚焦客户价值创造，持之以恒地夯实各项基础能力建设，尤其在投研和风控方面加大投入，加快推进投研一体化、平台化建设，完善资产端、产品端和客户端“三位一体”的全方位风险管控体系，打造与管理规模相匹配的专业能力。

中信银行

坚持资产管理“市场化、平台化、数智化、国际化”发展，建立“投资+投顾”深度融合的“投资顾问式”服务模式，强化资产管理与财富管理“融合共建”，深化财富管理—资产管理—综合融资“大价值循环链”。秉承“以客户为中心”的经营理念，构建包括货币、货币+、固收、固收+、混合、权益六大赛道及项目、股权两大特色的“6+2”产品体系，同时积极探索养老金融、财富传承、全权委托等场景化业务，构建覆盖全生命周期的理财服务体系。

平安银行

平安理财在守住风险合规底线的同时，在渠道、投资、产品方面建设有序开展。坚持以客户为中心，打造覆盖全客群的财富管理服务体系。在满足客户存款需求的基础上，持续丰富理财、基金等产品货架，并升级“AI+T+Offline”（AI银行+远程银行+线下银行）经营服务模式，为客户提供多产品、多触点的资产配置建议与陪伴式服务。

浦发银行

财资金融持续深化财富管理与资产管理双翼融合，以集团协同、数智赋能、条线融合、生态链接、数字运营、公司财富经营为路径，打造客户财富管理优选银行，促进居民财富与新兴生产力的紧密连接。



我国金融市场的发展正在走向新发展格局，理财市场也逐渐进入了稳定高质量的发展阶段。2024年银行业理财业务在规模、结构与合规性上取得显著进展，2025年将在权益布局、科技赋能与投资者教育上深化转型，迈向高质量发展阶段，同时需应对市场波动与监管趋严的双重挑战。



深度推进“业技融合”， 构建数智化金融服务生态

在当今数字化时代，金融科技已成为重塑银行业格局的关键力量。随着人工智能技术的火热发展，银行业在金融科技领域的发展与布局，依旧是今年各家银行年报中备受瞩目的焦点之一。在经历了近几年激烈的科技竞赛后，尽管各家银行依然将数字化转型放在核心战略位置，但在行业整体降本增效的大背景下，科技投入的高速增长已经告一段落，逐渐步入更加成熟和稳健的发展阶段，未来银行将在科技投入上更加注重效益和战略规划。2024年，各家银行在推动数字技术和金融业务深度融合方面取得了新的进展和突破，银行正在通过人工智能的力量重塑自身竞争力。

● 科技投入告别高增长，降本增效优化资源配置

图1：金融科技投入和增速

单位：亿元人民币

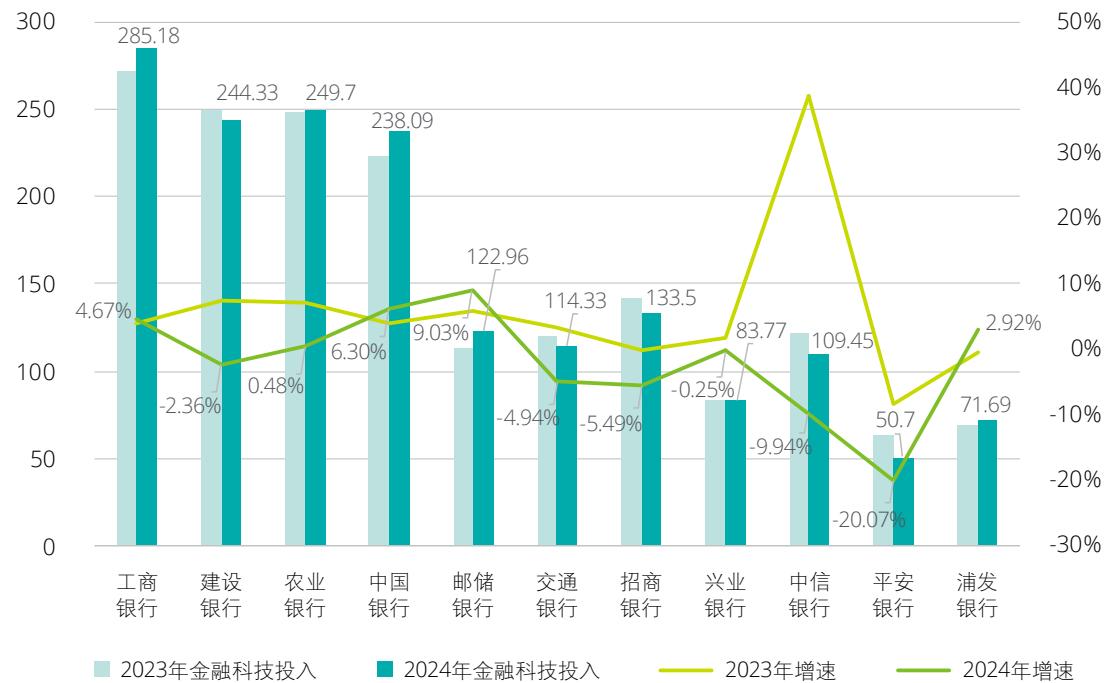
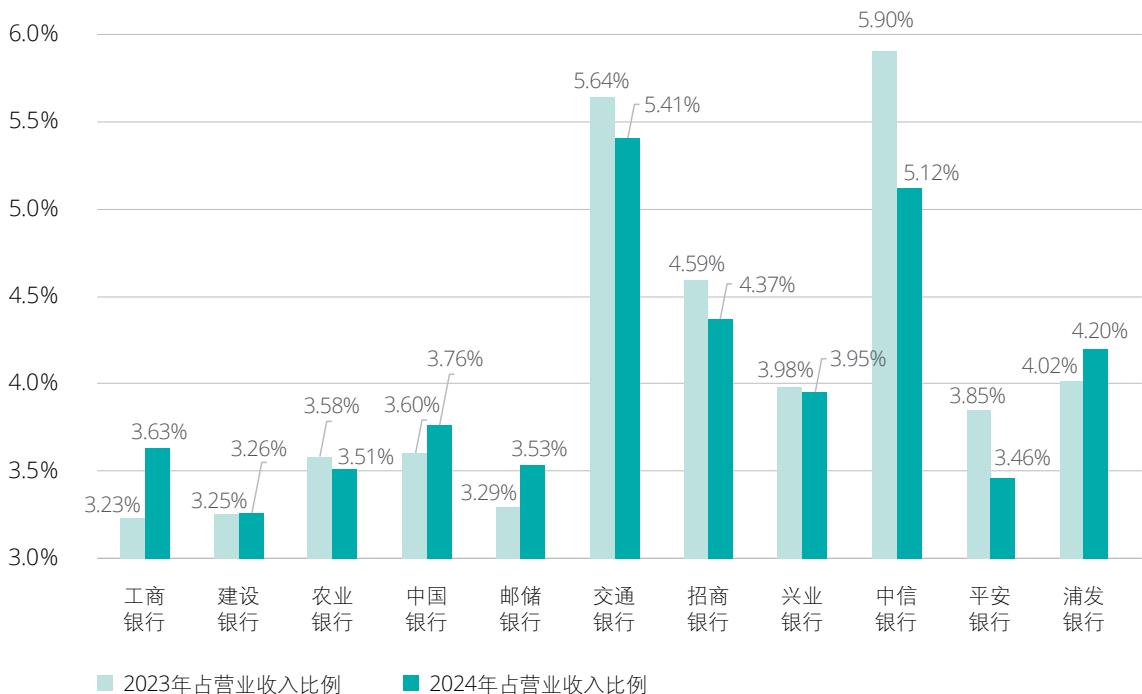


图2：金融科技投入占营业收入比例



从11家样本行2024年年报披露的数据来看，金融科技领域投入占营业收入的平均比例为4.02%，较2023年的4.08%下降0.06个百分点。2024年金融科技投入增速整体有所放缓，平均增速从2023年的5.73%下降为-1.79%，多家银行的增幅较上年有明显下降。国有银行是金融科技投入的中坚力量，四大国有银行在金融科技方面投入金额较高，均超过200亿元，交通银行、邮储银行、招商银行和中信银行投入也均超过百亿元。从增速来看，各行2024年在金融科技上的投入则体现了不同的战略发展考量。邮储银行2024年持续加大金融科技投入，在11家银行中增幅最高，达到9.03%，而平安银行、中信银行、建设银行、交通银行、招商银行和兴业银行本年则减少了金融科技领域的投入，其中平安银行和中信银行降幅最大，分别下降20.07%和9.94%，明显缩减了金融科技的支出。

从科技投入占营业收入的比重来看，除了工商银行、中国银行、建设银行、邮储银行和浦发银行占比有所提升，其他银行的占比均有所下降，其中中信银行和平安银行降幅最高，分别下降了0.78和0.39个百分点。商业银行科技投入增速放缓，一方面是数智化基础设施的初步建成，另一方面也是金融机构在整体降本增效背景下对资源配置的调整优化。

在2024年生成式AI高速发展的背景下，银行持续加大了科技人员的配置，并进一步加强“业技融合”。其中，工商银行金融科技人员达3.6万人，保持同业第一；工商银行、交通银行、招商银行、兴业银行和中信银行科技人员占比均达8%以上。近年来银行科技人才队伍建设通过培养复合型人才与团队机制改革相结合，推进业技融合，真正让科技不仅仅是中后台的工作，而可以赋能前端业务实现落地价值。

表1：金融科技人员数据

银行	金融科技人员
工商银行	金融科技人员3.6万人，占全行员工的8.6%
建设银行	金融科技类人员16,365人，占集团人数的4.34%
农业银行	科技与数字化运行管理人员在岗员工人数27,561人，占比6.1%
中国银行	科技条线共有员工14,940人，占比为4.78%
邮储银行	总行IT队伍增加至5,440人，全行超过7,200人
交通银行	金融科技人员9,041人，较上年末增长15.70%，占集团员工总人数比例9.44%，较上年末上升1.15个百分点
招商银行	研发人员10,900人，占集团员工总数的9.30%
兴业银行	科技人员7,840人，较上年末增长0.15%，占员工总数比例为13.51%
中信银行	科技人员5,832人，较上年末增长3.66%，科技人员占比8.91%
平安银行	未披露
浦发银行	6,000多人的复合型科技人员队伍

注：平安银行未披露科技人员数量



架构调整加速业技融合，重塑数智化转型蓝图

除了通过强化人才队伍的建设，银行科技战略同步进行科技架构的调整，夯实金融科技发展的顶层建筑。这场银行业的科技竞争中，不仅是技术的较量，更是战略、人才和管理的全面比拼。各家银行通过优化科技投入和调整科技架构，积极适应数字经济时代的发展需求。

表2：银行科技架构调整案例

银行	科技架构调整
工商银行	优化科技治理架构。落实机制保障，发挥数字金融委员会、金融科技推进与评审委员会、金融科技架构评审会的审议机制作用，形成规划安排，从源头加大把控力度，提升重大事项科学决策的层级和质量。
建设银行	完善信息科技管理体系，服务集团主责主业，健全安全生产保障体系，设立网络安全运营团队，统筹集团研发资源，完善研发组织模式和流程，成立业务需求研发中心，加强企业级需求统筹，健全信息科技制度体系。
邮储银行	治理架构重构升级。完成科技队伍结构调整，强化科技统筹管理和协同联动。
交通银行	深化数字金融体制机制改革，完成总行金融科技架构职能优化调整，高级管理层下原金融科技与产品创新委员会、数据治理（金融统计标准化）委员会整合为数字金融委员会，加强对数字金融重大事项的决策和组织统筹。
兴业银行	通过组织变革，初步形成数字化运营体系架构。优化数字化转型委员会设置及配套管理机制，形成“一委三部一司一院一中心”的科技条线组织架构运作体系，强化科技统筹管理和统一调度。
中信银行	为进一步提速金融科技转型、赋能业务发展，成立信银数智（深圳）信息技术有限公司，2025年初投入运营。
浦发银行	强化顶层设计，强化组织领导和统筹推进，绘制数字基建蓝图，形成以数智化战略和业务价值创造为引领，以企业级架构为顶层设计、以信创为主线的数字基建设计图、施工图，明确金融云、数智平台、核心分布式重构、信用卡分布式重构等重点工程建设的目标计划和实施路径。



推动业技融合，激活管理效率，提升服务能力

数字化转型背景下，各家银行以科技创新为核心，以精细化管理为抓手，持续以数字技术赋能提升金融“五篇大文章”的服务质效，为银行业务的高质量发展再添新动能。随着金融科技的持续深化，各家银行均在推动数字技术和金融业务深度融合方面取得了新的进展和突破，在智能服务、智能运营和智能风控三个方面，推动银行经营管理能力灵活化提升，为银行前台业务及中后台工作开展注入活力。

智能服务

商业银行的智能化逐渐深入各业务条线与产品，在支付结算、信贷申请、投资理财等常见银行服务场景中均充分利用到金融科技手段，通过不断创新金融服务模式，让客户体验到更为安全、便捷、及时、高效、全面的综合金融服务，同时提升商业银行的运营效率。

表3：银行应用金融科技提供智能服务的案例

银行	智能服务
工商银行	<ul style="list-style-type: none"> 优化对客“工小智”、对内“工小慧”智慧服务体系，面向客服座席提供事前运营、事中辅助和事后质检等全流程智能辅助，持续强化智能外呼对业务经营赋能，智能分流率、智能外呼量同业领先，推广“远程办”线上线下一体化服务，实现8大类30项常见网点服务远程视频审核办理； 依托“知客”平台建立数字化运营策略中枢，对客户分层、分群、分类、分圈施策，拓展形成手机银行、智能外呼、短信外拨、微信公众号、小程序、门户网站等六大亿级触客平台；“智征程”对客数字员工融入手机银行、物理网点、远程银行等线上线下渠道，服务客户14.34亿人次。
建设银行	<ul style="list-style-type: none"> 创新推出微信小程序互动专区等数十项功能，打造视频客服、电话服务嵌入微信多媒体信息交互的“慧视图”、企业微信三方群聊等交互模式，丰富“产品一点通”超市货架、数字客服等场景，构建“中国建设银行客户服务”新媒体矩阵。2024年全渠道服务客户4.95亿人次，客服热线满意度达99.78%，“中国建设银行客户服务”微信公众号关注用户超4,500万人。
农业银行	<ul style="list-style-type: none"> 精简网捷贷自助办贷流程，构建线上化、自动化、智能化的新型服务模式；推出“资产日迹”，助力用户实时获取全周期、多维度的资产情况；上线“转账伙伴”，转账服务更加便捷；建成“养老社区”，向备老、长辈客群提供个性化养老金融产品和一站式养老服务。
中国银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续推进开放银行建设，丰富“中银企业云直联”嵌出服务，相继推出“云代账”“云财务”“云薪资”“云直汇”“云e贷”“云监管”六大场景金融服务方案，服务产业数字化转型。打造“中银企业e管家”一企业“人、财、事”数字化服务云平台，支持中小企业“上云赋智”，构建企业代发薪、财务费控等重点场景一体化“非金融+金融”服务。
邮储银行	<ul style="list-style-type: none"> 信用卡客服热线深耕数智化建设，全新升级服务大厅、在线客服、数字员工服务场景，逐步上线智能机器人、视频服务交易办理功能，打造智能服务新模式，7×24小时数智化服务达391万人次； 依托大数据模型为申请“普惠贴”产品的企业客户进行实时线上智能风险评估，满足小微企业足不出户获批额度及办理贴现的需求，时效从2-3天提升至最快T+0。
交通银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续推广“云上交行”品牌。创新应用音视频技术，通过屏对屏线上服务，实现机构在线、员工在线、服务在线、产品在线，突破传统银行物理空间和时间的限制，创新银行服务新模式，提升金融服务的可得性和满意度。报告期内，云上交行远程视频营业厅提供服务198万笔，同比增长2.3倍。
招商银行	<ul style="list-style-type: none"> 利用大模型技术，升级“小招”智能服务，从“预设服务式”的财富助理升级为“能听会说”的银行助理。“小招”融合了专业领域知识、数据和一线服务实践经验，围绕客户“存贷汇”需求，提供资产变动、收支查询、养老规划等智能服务，以更灵活的会话交互方式，提升为客户解决问题的能力。
兴业银行	<ul style="list-style-type: none"> 以手机银行、五大线上平台为主要渠道，围绕数据驱动策略，探索智慧高效的线上运营。报告期内，手机银行有效客户6,278.85万户，较上年末增长11.97%。企业微信服务968万客户，远程服务总量6,711万次。远程数字经营搭建营销场景150个，累计触客6,938.75万人次，零售AUM累计增量1,098.30亿元。
中信银行	<ul style="list-style-type: none"> 公司业务依托数智技术建成“智慧网银5.0”平台，推出行业领先的全自研“天元司库标准版2.0”、新版“开薪易”大单品，构建起覆盖对公全客群的“交易+结算”“融资+融智”产品服务生态； 零售业务构建“以客户为中心”的数字化客户洞察体系，建成零售费用管理平台与统一经营策略“一横”平台，月均触客量超3亿人次。
平安银行	<ul style="list-style-type: none"> 客户经营方面，深化“AI+T+Offline”服务模式，拓展生成式人工智能（AIGC）覆盖场景，打通人工智能（AI）客户服务、电话等多种服务渠道，提升营销服务能力，并深化AI助手、综合化触客操作平台等数字化应用，提高远程银行服务时效；2024年末，平安银行为超630万大众客户提供7×24小时的“陪伴式”服务。
浦发银行	<ul style="list-style-type: none"> “浦闪贷”焕新升级，“浦闪贷”是浦发银行首款数字化循环额度个人信用贷款产品，依托多维大数据驱动，支持客户在浦发银行APP一键申请。通过在线自助核验身份、实时对接几十项风险数据，实施反欺诈和风险决策双引擎智能审批，实现秒级快速批核，支持客户循环支用、随借随还，进一步降低了客户获取优质金融服务的门槛。

智能运营和智能风控

金融科技除了对前台业务赋能外，还通过自动采集与处理数据等方式极大地提升了银行中后台工作效率，降低人工手动处理占比，缩短工作处理周期，进一步保障数据的及时性与准确性，为银行的运营与风控工作保驾护航。

表4：智能运营和智能风控方面的阶段性成果

银行	智能运营阶段性成果	智能风控阶段性成果
工商银行	<ul style="list-style-type: none"> 做优对内服务平台，“柜面通”全新上线智能终端3.0，业务预约服务客户超6,000万人；升级优化“营销通”，个人领域健全理财、远维、客群、管理四大工作台，对公领域打造客户维护管理视图和管户视图，加强全量客户分层维护；“工银e办公”发布全新6.0版本，实现企业级协同智能办公模式。 	<ul style="list-style-type: none"> 依托大数据、人工智能等数字化手段，增强网络金融业务风险管理的精准性和有效性。强化电子银行支付限额动态管理，推广企业网银和企业手机银行人脸识别风控措施，动态优化线上风险交易智能化识别防控机制。
建设银行	<ul style="list-style-type: none"> 2024年上线168个金融大模型应用场景，累计上线193个，覆盖集团约一半员工。其中授信审批金融大模型财务分析功能可将客户财务分析用时由数小时甚至更长缩短至分钟级别； 以智能化为关键驱动，打造“人+AI”新模式。2024年推出ChatBot交互版“帮得”客户经理全功能AI智能助理，为零售业务发展和客户经营提供有力支撑。 	<ul style="list-style-type: none"> 建设千亿级批量图分析、联机图查询、流式图计算等多位一体图分析能力，支持信贷资金承接、资金流向分析、客户多维关系分析、反赌反诈等多场景业务应用，实现产业链、供应链等链式挖掘和精准营销拓客、异常可疑交易动态捕捉和智能预警。
农业银行	<ul style="list-style-type: none"> 优化开户签约流程。个人开户方面，精简签字、复核、输密等环节，缩减客户业务办理时间。对公开户方面，整合对公开户应用入口，自动返显开户信息，提升对公开户办理效率； 提升贷款办理效率。支持个人贷款“身份证件+电子签名”智慧办贷，创新农户贷款“现场+远程”作业模式，减少客户经理和客户操作步骤，大幅提升作业效率和客户体验。 	<ul style="list-style-type: none"> 健全完善数字化风控新模式，提升集约化智能化风控水平，探索大数据、人工智能等先进技术多场景应用，完善不同类型客户风险识别模型和预警指标体系，强化风险“识别、预警、核查、处置”全链条管理。筑牢风险集中作业优势，推进逾期催收、贷后回访、处置准备等集中作业扩面、上量、提质，促进信用业务“减负、控险、增效”。
中国银行	<ul style="list-style-type: none"> 新技术应用加快落地，新增人工智能等新技术应用场景超900个； 持续迭代优化数字函证服务，投产“中银数字函证3.0”版本，支持自动收发函证、自动校验规则、自动抓取信息、自动制函用印，实现业务办理全程智能化、自动化、无人工作业，平均回函时长缩短到15个小时以内，业务效率提升超过80%。 	<ul style="list-style-type: none"> 中国银行“夸腾系统”运用人工智能、隐私计算等前沿技术，构建16个一级行业和28个产业集群分类，并对企业的技术竞争力、资金充裕率、政策匹配度等综合评价，挖掘产业中先“跑出圈”的优质企业，为更早、更小、有硬科技、具备高成长潜力的科技企业，提供全链条、全生命周期的金融服务。
邮储银行	<ul style="list-style-type: none"> 持续推动智能技术赋能网点业务运营，加快“小邮助手”智能问答工具推广，同时不断丰富智能问答知识库内容，加强专家队伍建设，以“机器人智能回复+专家团人工解答”相结合，强化柜员业务指导。报告期内智能回复问题累计超80万次，专家解答1.75万次，人工回复平均时长6分钟，快速有效地解决了网点人员的业务问题，有效提升了运营服务能力。 	<ul style="list-style-type: none"> 在零售风控领域，依托风险模型动态评估存量客户风险状况，对高风险客户实施及时精准预警，支持构建包括额度调整、冻结、清退、缓释等在内的额度动态管理体系，及时化解存量客户风险； 在非零售风控领域，开发大数据风险预测模型2.0，基于适应多场景、全流程应用的可扩展模型架构，采用前沿机器学习技术，大幅扩充入模变量，高风险预测精确率显著提高，风险客户分层效率有效提升。

银行	智能运营阶段性成果	智能风控阶段性成果
交通银行	<ul style="list-style-type: none"> 推进“人工智能+”规模化应用，全年替代超过千人务工时，精准识别风险资产超百亿元，智能客服呼入业务语音识别率达99%。 	<ul style="list-style-type: none"> 数字化风控项目应用AI技术打造集团一体化全面风险管理体系，获评2023年度人民银行金融科技发展奖一等奖。
招商银行	<ul style="list-style-type: none"> 智能化技术在本公司客户服务、经营、风控、运营、办公等领域进一步推广应用，智能化应用实现替代工时数2,600万小时，海螺RPA+实现替代工时数800万小时； 开放式运营服务平台“开阳门户”已对730多个运营流程完成智能化改造并推广应用，人民币结算账户开户、询证函等重点业务处理效率较上年末提升58.32%。 	<ul style="list-style-type: none"> 打造全面风险监测平台，实现重点业务领域风险数字化监测，以数据驱动管理决策智能化，智能化预警覆盖表内外业务。报告期内，在线风控平台持续升级，新发放公司贷款4,025.41亿元，同比增长32.61%。加强大语言模型与风险管理场景的结合应用，充分运用AI技术提升信贷流程效率和风险管理能力。
兴业银行	<ul style="list-style-type: none"> 通过组织变革，初步形成数字化运营体系架构。以总行集中数字化运营能力为基础，建设数字营销中台，以手机银行、五大线上平台为主要渠道，探索远程经营模式，围绕数据驱动策略，实现智慧高效的线上运营。 	<ul style="list-style-type: none"> 数字化风控系统焕新升级，实现从尽职调查到特资经营的全流程业务办理，大幅提高员工作业效率和风险管理质量。
中信银行	<ul style="list-style-type: none"> 聚焦零售客户体验提升、对公业务一线减负、金融市场产品营销等领域，开展“百川行动”流程数字化改造项目，重塑移动作业平台MPP业务流程，创新打造“千企千面”智能营销报告，首批重点业务流程整体效率提升超100%； 积极打造AI营销渠道，打造“惠营销”商机平台，推广“普惠AI业务经理”等数字化展业工具，减少人工操作，大幅提升服务效率。 	<ul style="list-style-type: none"> 建立完善“促发展有力、控风险有效”的智能化风控体系。动态完善风险合规管理策略，健全包含60多项制度的风险合规制度体系，强化授信政策引导；升级智能风控平台，持续提升贷后首检、定检自动化和贷后、预警一体化水平；保持风险容忍度，完善尽职免责制度；完善续贷政策，按照“应续尽续”原则加大续贷力度。
平安银行	<ul style="list-style-type: none"> 数字化财务方面，升级“财智通”平台，实现费用报销全流程线上化，提升作业效率，标准类费用全流程自动化率约90%，碳减排量超967吨； 客户服务方面，借助虚拟数字人，2024年末运营审核作业自动化率提升至55%，较上年末提升10个百分点。业务交付方面，通过智能字符识别（ICR）、跨系统直连等数字化手段，推动运营作业自动化，年末集中运营中心数智化率提升至92.5%。 	<ul style="list-style-type: none"> 推进风险管理系統数智一体化建设，运用大数据、机器学习等技术全面提升信贷风险策略分析、策略验证、策略监控等阶段的数智化能力； 智慧稽核方面，依托“平安慧眼”构建场景化风险监测体系，并创新打造“慧小喵”审计大模型，赋能专业问答、问题诊断和报告撰写，提升审计监督和纪检监察工作质效。
浦发银行	<ul style="list-style-type: none"> “智慧票据”贸易背景审核智能体实现发票合同高精度解析比对，辅助实现票据贸易背景审核流程自动化；数智普惠AI应用“小微企业授信尽调报告智能生成”在试点场景下，平均每份报告节约0.25人天，助力普惠客户尽调效率提升至少50%。 	<ul style="list-style-type: none"> 丰富零售信贷数字化智能监测体系，形成全流程风险监测管理，深挖风险客群特征，结合区域渠道与高风险客群特征，形成差异化管控策略，提升风控精准度。



金融科技未来的机遇和挑战

随着人工智能、大数据和云计算等技术的深入应用，商业银行的运营效率、客户服务水平和创新能力得到了显著提升。未来，银行的金融科技发展方向将更加注重技术与业务的深度融合，在业务价值管理、研发运营一体化、生成式大模型等领域展现出广阔的应用前景。

科技也是把“双刃剑”，人工智能的快速迭代带来的不仅有诸多重大机遇，还有很多新的挑战，需要金融业乃至整个社会同题共答。金融业是典型的数据和技术密集型行业，信息革命以来一直是拥抱科技创新的排头兵，每一次重大的科技创新都会深刻地影响金融业，当前也要在数字化智能化的跃升中走在各行各业的前列。

一、数据层面：数字化是智能化的重要前提，银行需打好数据治理、数据标注、系统建设等数字化转型的基础。同时，人工智能的创新对外部高价值公共数据需求较高，亟需公共数据管理机制的改革助力人工智能发展；

二、技术层面：人工智能与生俱来有模型幻觉等问题，透明性和可解释性不足。技术本身为部分不法分子提供了低成本武器库，快速生成对抗样本，攻击金融机构传统的风控系统。银行业金融机构一方面要建红蓝对抗演练机制，另一方面要加强与相关市场主体的合作，切实守好金融安全防线；

三、体制层面：人工智能需在实际业务场景中根据用户反馈数据快速迭代和优化，因此银行需进行体制机制改革，推动研发和运营真正实现一体化；

四、市场层面：数据信息的高度聚合和大模型的广泛应用，可能加剧金融决策的同质化和金融行为的一致性，银行需推动特色场景、私有数据与大模型技术有机结合，建立自身特色优势领域，形成差异竞争；

五、社会层面：人工智能将取代大量体力劳动，银行应对人力资源重新规划，完善激励创新和包容失败的文化氛围，让员工匹配技术的进化速度。



机遇与挑战并存，银行需要在科技与业务融合的道路上持续探索，在风险管控与创新发展之间找到平衡，让金融科技的发展为客户提供更优质的金融服务，从而推动整个银行业的高质量发展。

作者

沈小红

**德勤中国金融服务业研究中心主管合伙人
德勤中国金融服务业审计及鉴证合伙人**

电话: +86 21 2312 7166

电子邮件: charshen@deloittecn.com.cn

刘书旸

**德勤中国金融服务业
审计及鉴证高级经理**

电话: +86 21 6141 2307

电子邮件: denliu@deloittecn.com.cn

李璐

**德勤中国金融服务业
审计及鉴证经理**

电话: +86 21 6141 1405

电子邮件: lucyli@deloittecn.com.cn

戴宇彤

**德勤中国金融服务业
审计及鉴证经理**

电话: +86 21 2312 7274

电子邮件: juldai@deloittecn.com.cn

数据收集和整理: 韩璐瑶、范姊双

热点话题探讨

- 1 从技术奇点到韧性增长：DeepSeek元年银行业生成式AI发展的“殊途”与“同归”
- 2 商业银行提质降本增效——后疫情时代的战略选择
- 3 奋楫笃行，谱“智”理新篇——银行业AI治理体系与能力建设
- 4 AI智能用数，金融机构生成式BI观察与实践分享





- 5 破解模型“黑箱”：银行业AI模型验证
- 6 价值引领，重塑升级——“一网通”开启数字化监管新时代
- 7 内部审计视角下《银行保险机构数据安全管理办办法》合规要点解析
- 8 银行业金融机构乡村振兴实践服务难点解析
- 9 税收立法推动银行业增值税重构——税务合规挑战与制度优化

1 从技术奇点到韧性增长： DeepSeek元年银行业生成式 AI发展的“殊途”与“同归”



尤忠彬

德勤咨询金融行业整合解决方案服务线
主管合伙人

德勤中国人工智能研究院联席主管合伙人

+86 21 2316 6172

zhyou@deloittecn.com.cn



冯冰润

德勤中国金融服务业
管理咨询高级经理

+86 21 2312 7252

binfeng@deloittecn.com.cn



陆晨烨

德勤中国金融服务业
管理咨询高级顾问

+86 10 8512 5492

chenelu@deloittecn.com.cn



创新引领的技术奇点：生成式AI的技术探索 与变革

当2025年1月27日DeepSeek¹登顶中美应用商店榜首、微博热搜霸屏时，大家纷纷惊呼中国AI黑马的“异军突起”。但鲜少有人意识到，这场技术变革的序幕早在2023年就已悄然拉开。

DeepSeek公司于2023年7月创立，同年11月，基于工程优化所产出的首个代码生成大模型DeepSeek Coder在GitHub（开放源代码社区）创下单日星标增长纪录，并且仅以百亿参数规模媲美GPT-3.5代码生成质量，验证了“低成本高效能”的技术路线。进入2024年，DeepSeek公司继续开拓技术创新之路，其年初发布的670亿参数的通用语言模型DeepSeek LLM为后续MoE（混合专家模型）的研发奠定基础。同年12月，6,710亿参数的DeepSeek-V3横空出世，仅用557万美元训练成本和14.8万亿token数据便在多个能力领域上超越GPT-4 Turbo，树立开源大模型新标杆。随即而来的2025年1月，在前序大量技术积累与开发经验下，众人所熟知的DeepSeek-R1推理模型实现了性能和效果表现的飞跃。

¹本文所提及的DeepSeek用以泛指DeepSeek公司所发布的系列大模型及相关应用

在DeepSeek等技术公司通过工程化思路不断实现技术迭代与突破的同时，国内银行业也在积极探索大小模型混合架构、知识蒸馏等“DeepSeek技术路线”，包括部分银行在DeepSeek R1发布前就进行早期试点。如在2023年至2024年间，工商银行所搭建的“工银智涌”大模型矩阵便采用了混合专家MoE思路，通过模型调控引擎调度并综合运用大中小模型能力；而同期建设银行、北京银行等多家银行所构建的大模型架构也均采用了“大模型”+“小模型”模式。步入2024年后，大型银行依托技术示例均开始尝试基于开源大模型并结合丰富的自有数据基础进行大模型微调，同时探索知识蒸馏技术在金融领域的应用。而在DeepSeek热度爆发前，即2024年12月，北京银行等已尝试联合硬件厂商探索DeepSeek早期版本在金融领域的应用，并在DeepSeek R1发布后进一步基于信创服务器与引擎进行部署与调优。

“有限算力+算法创新”新阶段

将推动国内银行业乃至全球AI生态
多样化和建设格局的重塑

2025

2025年1月

DeepSeek-R1实现性能和推理效果表现的飞跃

在DeepSeek发布前夕，即2024年12月

北京银行联合华为探索DeepSeek早期版本在金融领域的应用

2024年12月

6,710亿参数的DeepSeek-V3横空出世，树立开源大模型新标杆

2024年8月

深圳前海微众银行申请了涉及知识蒸馏技术在金融领域应用的相关专利

2024年1月

发布670亿参数的通用语言模型DeepSeek LLM，为后续MoE研发奠定基础

2024

步入2024年后

以大型银行为代表均开始尝试基于开源大模型进行微调探索

2023年11月

首个代码生成模型DeepSeek Coder开源首日即打破GitHub纪录

2023年7月

幻方量化创始人梁文锋创立DeepSeek，基于“工程优化”路径开启颠覆性探索

2023

2023年至2024年间

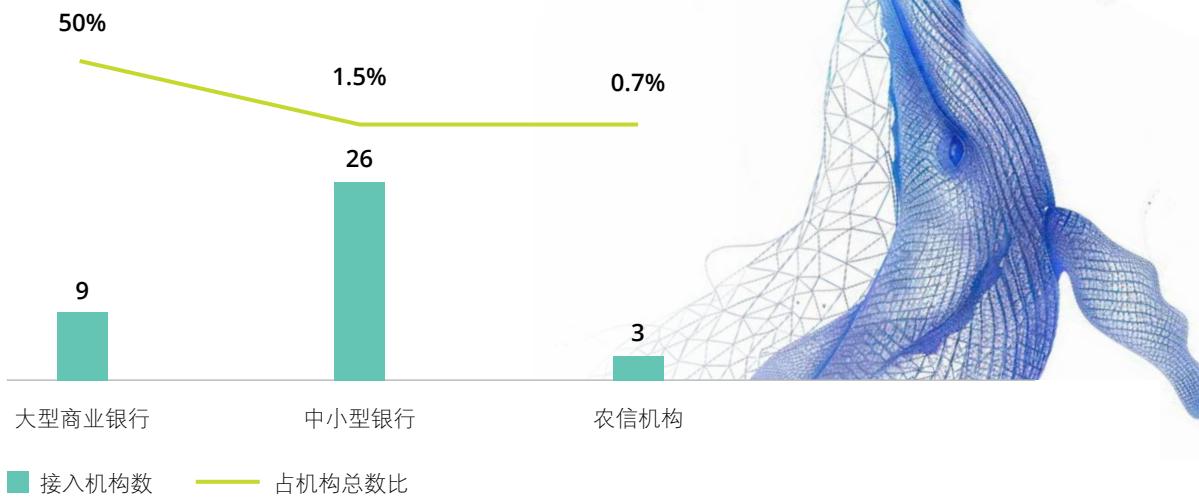
多家银行所构建的大模型架构采用“大模型”+“小模型”模式搭建大模型架构

建设诉求的韧性增长：银行业生成式AI建设新局面

DeepSeek正在推动银行业生成式AI建设新局面，大型银行²、中小型银行³及农信机构均以进取的姿态推进轻量化场景开发与垂直领域深度应用。但从行业整体视角审视，银行业生成式AI建设诉求远未得到充分满足。

DeepSeek R1的发布进一步推动了国内银行业生成式AI的“民主化”进程。在DeepSeek R1模型发布仅60天内，已有近40家银行宣布完成DeepSeek R1等系列模型部署。从量级上看，中小型银行及农信机构部署速度较快，共计29家占比76%。同时得益于DeepSeek低成本特性及其开源策略，银行得以低成本进行大模型微调并实现在“长尾场景”的定制化开发和调优。与生成式AI相关的项目招标信息显示，在DeepSeek R1模型发布后，生成式AI应用建设需求呈现多层次多元化发展。大型银行凭借资源优势结合DeepSeek开展更深化的场景建设，持续推进技术融合与垂直场景深度突破，如中信银行开展基于AI的企业级数据字典制定项目，探索生成式AI在数据治理领域的应用。中小型银行及农信机构则以银行业已经过检验的场景搭建需求为主，如成都银行通过效仿国有银行优化其智能信贷流程，信贷材料综合识别率提升至85%以上，报告生成时间从数天缩短至1小时内。

图1. DeepSeek R1模型发布后60天内国内银行DeepSeek接入情况



然而从行业整体视角审视，尽管当前中小型银行及农信机构生成式AI建设诉求有所释放，但仍有超过98%的此类机构尚未引入DeepSeek开展应用建设与创新探索，基层渗透率仍处于起步阶段。大规模的应用滞后既揭示了可能存在的技术适配困境，也暴露出新技术从概念验证到规模化应用存在的转化瓶颈。银行机构，尤其是中小型银行、农信机构的生成式AI建设诉求仍在不断增长，且远未被“适配性”满足。

² 大型银行指代六家国有银行（含中国邮政储蓄银行）及13家全国性股份制商业银行

³ 中小型银行包括城市商业银行、农村商业银行及民营银行



基于禀赋的“殊途”选择：银行业生成式AI差异化路径



决定生成式AI价值转化的关键维度在于场景、知识与平台⁴，考虑到大型商业银行、中小型银行以及农信机构的资源禀赋差异，银行业生成式AI的发展路径势必出现分化。



维度1-场景：场景选择的背后是业务需求的精准匹配，即生成式AI在实际业务中解决特定问题或提升效果的具体实践或需求。

维度2-知识：知识是支撑大模型训练与推理所必需的重要基础，亦是解决大模型幻觉与提升应用效果的关键要素。

维度3-平台：平台作为生成式AI技术落地的载体，通过整合大模型全生命周期管理能力组件与安全合规框架，从而实现技术的价值转化。

1

大型银行：知识为王之路

大型银行已在生成式AI发展早期依托资金与技术优势打造覆盖“基础模型+能力中台”的技术架构，并通过整合大模型与传统系统，基本已形成覆盖金融全业务域的数智应用集合。以此为基础，大型银行在短期内实现了DeepSeek的接入与应用场景更广、更深的探索。然而即使数据中台已实现跨部门、跨机构数据的物理整合，但却难以实现知识的有机融合。大型银行往往受制于组织架构壁垒等“大企业通病”，大量“专家级知识”仍沉淀于部门级文档库或业务人员认知中。这种“数据富矿”与“知识荒原”并存的现状，导致大模型训练与推理时仅能依赖“原始数据”输入，成为当前制约大型商业银行生成式AI规模化应用的核心矛盾。

知识体系被视为生成式AI应用的价值放大器，大型银行需以全行级知识战略为牵引，建立“业务-技术”一体的协同机制，驱动企业级知识体系构建。具体而言，即通过顶层设计实现业务场景与知识管理的深度耦合，围绕业务链路挖掘藏于资料与流程之下的“真实知识”，并将内、外部知识及场景专属知识基于统一的知识框架进行有机融合。同时在日常场景运维中，知识管理员需与场景用户、场景管理员共同配合，不断更新、修正与维护知识库以实现“知识丰富与应用提升”的正向循环。这种依托知识强化而非单纯数据规模或技术投入构筑的竞争壁垒，将为大型商业银行打造更为有效的护城河，进而实现从简单的技术应用向生态赋能转型，通过“自主创新+开放合作”引领银行业在数智金融时代的价值重构。

⁴ 即大模型一体化管理平台，包括平台架构、算力基础、大模型以及安全合规框架

2 中小型银行：场景为根之路

由于动辄千万级的算力投入与大规模的科学家团队配置，生成式AI的部署与应用似乎仅成为大型银行的“专属资源”，而DeepSeek所带来的技术创新能显著降低中小金融机构进一步数智化转型的门槛。且在知识维度上，中小型银行往往聚焦区域产业，业务与数据已逐渐形成局部优势。然而技术鸿沟收窄与知识局部优势并未完全消解生成式AI规模化应用阻力，中小银行面临着“资源与认知”的双重约束。一方面，业务部门因缺乏AI应用经验与数据人才，对AI尤其是生成式AI输出结果信任度不足；另一方面，管理层容易陷入“追赶式焦虑”，盲目采购算力平台却未在组织、人才层面做好相应准备。

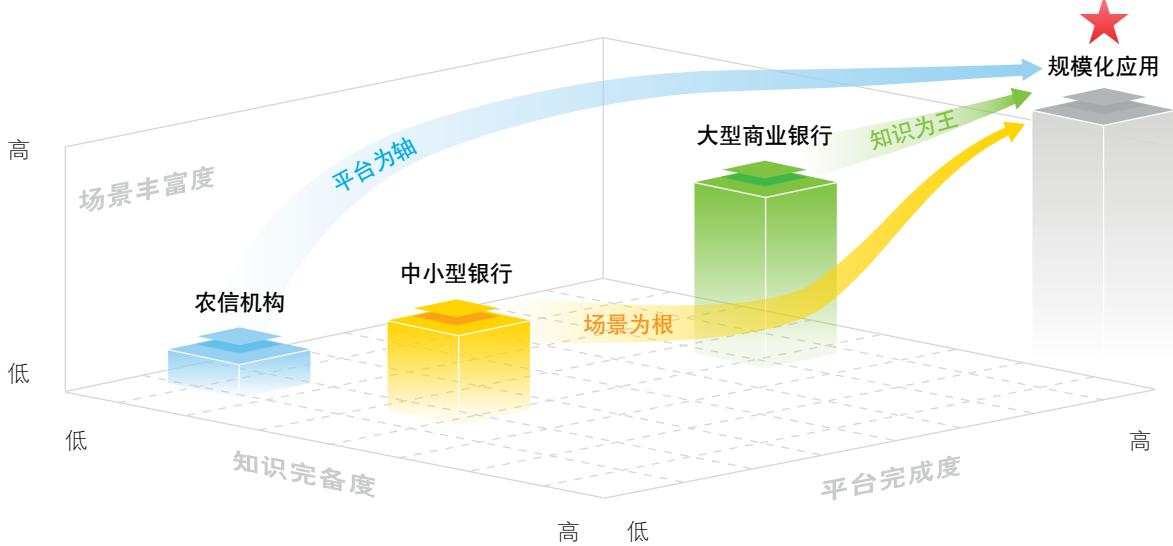
在建设生成式AI应用场景的过程中，中小型银行需避免在起步阶段盲目采购大模型平台而过度投资，或对生成式AI应用效果抱有不切实际的幻想而陷入预期膨胀陷阱。中小型银行应以最低的初始成本开始，锚定“小切口、大纵深”应用场景开展试点探索，以验证业务需求的契合度与场景价值，从而坚定业务部门及领导层价值信心。在此基础上，通过借鉴大行成熟场景经验，以轻量化技术路径进一步深耕区域特色场景创新，形成良性循环。这种以场景价值为导向、以区域特色为代表的实践路径，既符合中小型银行资源约束条件下的生成式AI规模化应用需求，也为区域经济发展提供了精准的金融科技支撑。

3 农信机构：平台为轴之路

农信机构作为县域金融的重要支柱，其组织架构的层级化与基层机构的自主权特征，导致其在生成式AI建设过程中面临显著差异性。在知识维度上，农信机构数据资产碎片化严重且往往以人工录入类数据为主，存在分散存储与质量参差问题，因此难以短期构建完备的企业级知识体系。与此同时，由于农信机构基层机构在系统选型、技术投入等方面有较大自由度，导致系统分散化严重，传统技术模式难以实现生成式AI规模化应用。

农信机构在技术部署层面可选择构建混合架构的分布式技术体系，以实现“统一与灵活”之间的平衡，进而反哺特色场景应用及配套知识体系建设。具体而言，农信机构可构建省级统一算力平台，并允许基层机构在系统接入方面自主决定是否接入统一平台，通过提供开箱即用的“轻量化+领域适配”的预训练模型以避免重复投资。就功能适配而言，联社总部可开放大模型训练权限，支持有技术、有能力的基层机构根据区域产业特性定制微调和业务流程适配。该模式通过“技术底座统一化+创新路径差异化”的有机结合，既能保障各级机构应用生成式AI时的安全可控，又赋予基层机构贴近市场的创新活力，为农村金融数字化转型提供新范式。

图2：大型商业银行、中小型银行与农信机构的“殊途”选择



差异选择的范式“同归”：追求可收敛的规模化应用

无论是大型银行、中小型银行还是农信机构，在实现生成式AI规模化应用的差异化路径上，均应追求资源投入可持续与可收敛。

面对着生成式AI技术的“奇点”创新与业务需求的“爆炸”增长，各类银行即使选择了契合自身资源禀赋的建设路径，仍会面临着“如何实现规模化应用并产生效益”的问题。银行若对海量场景需求采取“一刀切”建设方案，必将导致特定场景效果衰减；但若放任高度定制化建设，不仅将造成百倍投入的财务黑洞，更会陷入供应商锁定与技术迁移成本的泥潭。这正是当前银行业建设生成式AI规模化应用的困境：“如何在成百上千个纷繁复杂的需求中提炼出真正有用的东西，并保证投入不会变成一百份、一千份的重复开支？”

“找到可公用的成分，沉淀成自身内部能力，实现可收敛的规模化应用”将是银行实现可持续收敛的密钥，为此，无论是大型银行还是中小型银行、农信机构，均需建立涵盖投资回报率、产品复用率、硬件边际率的三维评估体系，综合评估在建设AI持续投入过程中的回报情况，以实现每项投入都能在未来持续产生“复利效应”。

$$\text{投资回报率} = \frac{\text{效率价值} + \text{体验价值} + \text{能力价值}}{\text{一次性投资成本支出} + \text{持续运营支出}}$$

价值工程

针对每个应用场景进行深入的价值分析和持续运营优化

$$\text{产品复用率} = \frac{\text{GenAI应用场景总数}}{\text{GenAI产品总数} \times (\text{支持GenAI场景的基础产品})}$$

模块化设计

在应用场景开发时采用模块化设计原则，并关注场景间的可复用性

$$\text{硬件边际率} = \frac{\text{应用场景增长率}}{\text{所需硬件资源增长率} \times (\text{尤其是GPU算力})}$$

运营与治理

针对有效的资源规划，动态平衡应用场景的增长与计算资源的需求

2

商业银行提质降本增效 ——后疫情时代的战略选择



奕宇

德勤中国金融服务业
华北区主管合伙人
+86 10 8512 5831

ylyuan@deloittecn.com.cn



胡又又

德勤管理咨询
金融事业部总监
+86 10 8520 7288

yohu@deloittecn.com.cn



后疫情时代的挑战与机遇

后疫情时代，经济增长持续减缓。商业银行面临的挑战也相应增强：一是来自市场的挑战：消费者信心疲软、消费降级和企业缺乏增长动力，导致金融机构内部竞争加剧，利差缩小，抑制收入增长；二是来自技术的挑战：尖端技术的出现例如2025年初广为人知的DeepSeek首次亮相，引发了商界领袖的兴奋和担忧。尽管这些技术有望降低成本和提高效率，但它们也引发了对过度依赖技术和潜在信息陷阱的担忧。

虽然AI擅长根据既定模式执行任务，但真正的创新和有效的成本降低策略需要人工判断和决策。在信息过载的时代，银行应该如何利用AI做出明智的选择？据DeepSeek称，AI可为银行提供三大方面优势：

1. 运营效率：通过AI和大数据分析自动执行重复性任务并最大限度地减少人为错误。
2. 风险管理：利用实时监控和智能算法主动识别潜在风险并提供预测性见解。
3. 客户体验：利用深度数据分析来创建精确的客户档案，并提供个性化的金融服务。

“竞争战略之父”迈克尔·波特（Michael E.Porter）曾说“战略的本质是选择不去做什么”。对于银行来说，解决持续的高成本问题需要采用以人为本的方法来优化营销、分支机构运营、人员支出、硬件和IT投资。特别是在推动组织转型方面，包括调整薪酬结构、稳定员工士气和重新分配营销资源等，转型的成功取决于经验丰富的战略决策者，他们能否在战略智慧和执行技巧之间取得平衡。

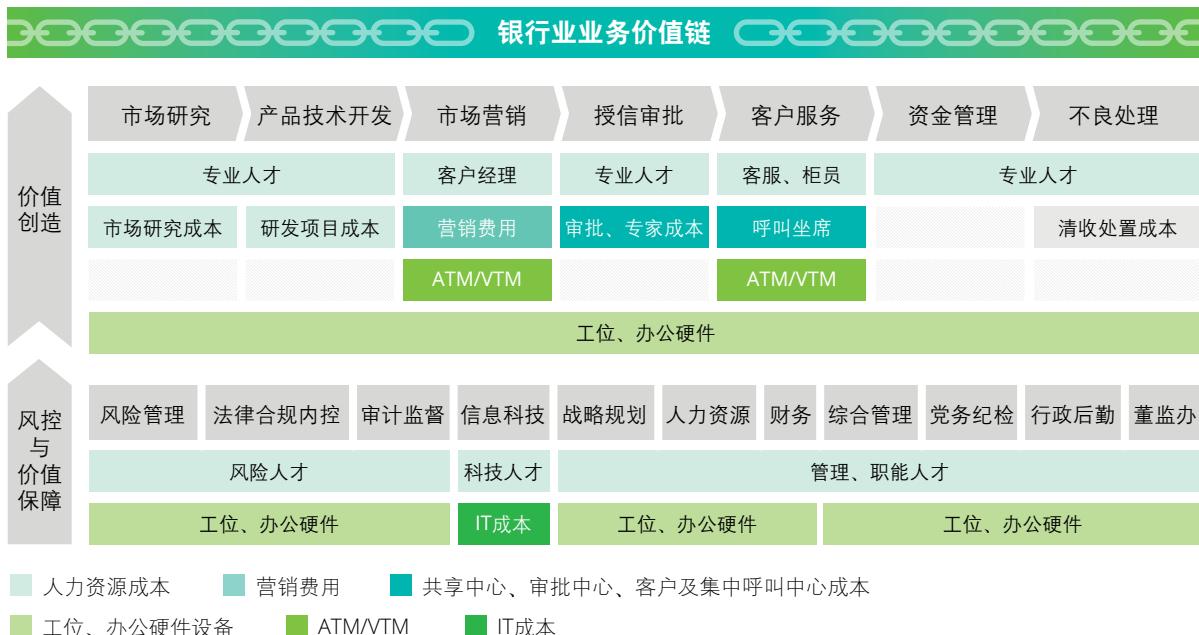
提质降本增效法则

识别降低成本的机会

突破当前的挑战势在必行。德勤的分析强调了商业银行的六个主要成本组成部分（见图1），每个组成部分都提供了巨大的优化潜力：

1. **人力资源成本**：该类成本通常占到商业银行总成本的约**30%**；
2. **营销费用**：公司、零售条线费用加总通常能占到银行总成本的约**30%**；
3. **ATM/VTM（远程视频柜员机）**：该类成本占比约在总成本的约**3%-5%**；
4. **共享中心、审批中心、客户及集中呼叫中心成本**：通常占到商业银行总成本的约**7%-10%**，且不含相关人员工资；
5. **工位、办公硬件设备**：该类成本占比约在**1%-3%**；
6. **IT成本**：国内万亿以上商业银行的IT投入可达到总成本的**10%**；其中硬件占比均超过**40%**，软件占比可达到**15%**。

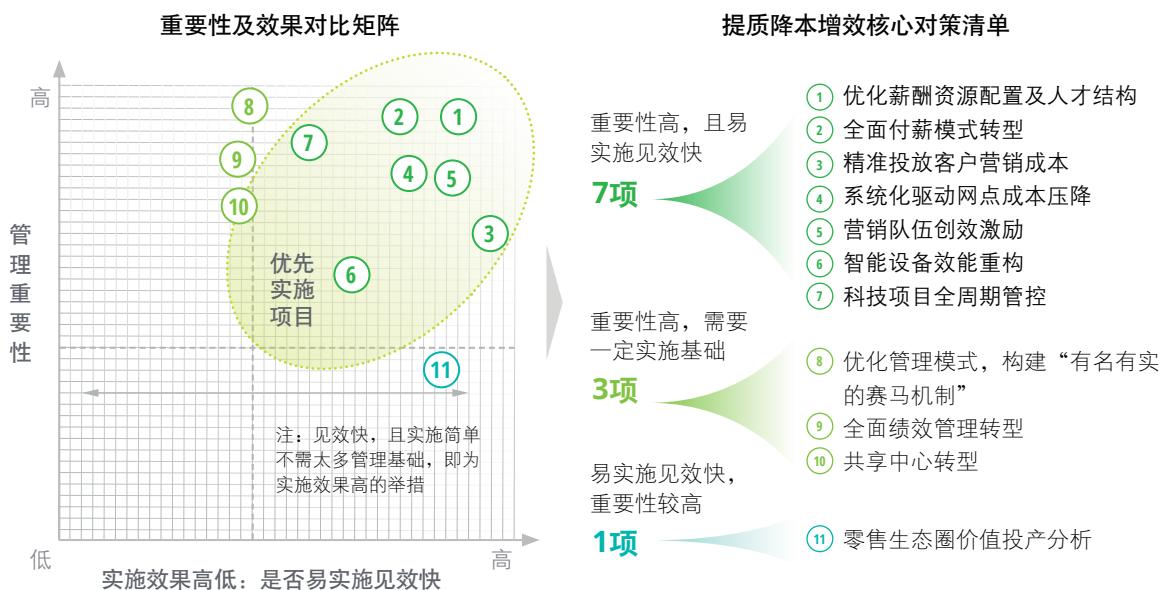
图1：商业银行成本端主要构成



战略性降低成本措施

多数企业基于管理重要性及实施效果，优先实施重要性高、短期见效快的提质降本举措。基于近两年的实践案例，德勤发现，优先进行11项核心对策（以下称之为11锦囊）有助于银行提升成本产出率。

图2：提质降本增效对策清单



优化策略与实施路径



优化薪酬资源配置及人才结构

某商业银行的总行面临各部门绩效总额与业绩完成挂钩不匹配、或无挂钩的问题，尤其是中后台部门绩效包几乎不随全行业绩波动，导致前台员工认为中后台工作“旱涝保收”，纷纷希望向中后台转岗，全行员工“往前冲”的士气懈怠。与此同时，分行存在竞赛奖过多导致EVA（经济增加值）考核不受重视问题，其根源是绩效资源配置的标准不合理。



德勤优化建议

- 按部门类别调整奖金包机制：**总行前中后台部门及事业部实施奖金包分类核算原则，对前台部门根据业绩达成分数直接挂钩部门奖金包总额，对中后台部门按目标奖金包进行不同比例的浮动，对事业部采用线性挂钩方式管理奖金总额。
- 驱动部门自主控制人力预算：**在总行部门人员编制初始化认定后，各部门绩效奖金包以“增人不增包、减人不减包”的原则管理，与此同时给与部门负责人充分的人员配置和考核权，鼓励配置高素质高能力的精干队伍，拒绝行政化加编，逐步实现“精总行、强总行”的能力提质建设。
- 优化分行绩效资源的规划，向EVA价值提升倾斜：**对竞赛、专项等奖金激励的有效性进行分析，匹配分行实际的业务结构进行调整。使激励资源重点向EVA考核倾斜，减少短期行为、优化业绩、产品、客户管理的质量。

锦囊
2

全面付薪模式模式转型

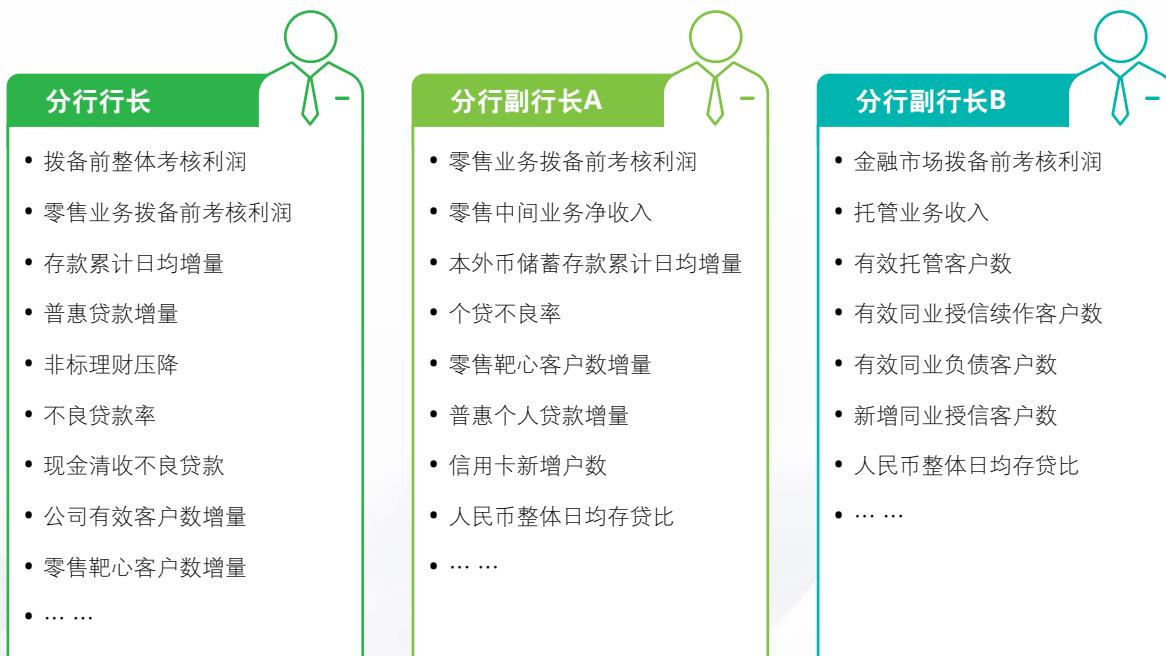
某领先城商行曾受制于各类岗位付薪标准一致化，无法体现岗位价值度差异的困扰；同时对分行领导班子的绩效与激励衔接不足，导致该核心群体工作动力匮乏的困境。原有绩效管理中的日常考核趋于形式，而年底考核的核心业务指标虽设定了较高权重，但考核分数对经营班子的实得薪酬的影响度低，致使各分行的业绩完成度差异大、绩效激励差异小的倒挂现象，经营班子动力得不到调动。



德勤优化建议

- 体现岗位价值，精准投放薪酬资源。**针对总行岗位，按管理和专业两个维度进一步价值称重打分：管理岗考虑部门定位、职责复杂度等因素；对分行班子群体也使用同样逻辑，充分考虑分管领域如内、外勤业务的管理复杂度、贡献度、分管数量与价值等因素。所有岗位分类结果作用于绩效工资基数，薪酬资源更精准投放，同时开发员工向高价值岗位申请上岗的通道及配套机制，使员工对履职的主观能动性易得到大幅提升。
- 差异化评估，坐实奖金挂钩。**实施分行行长绩效奖金与业务增长及转型驱动指标强挂钩机制。针对各行长差异化考核指标，在保留以丰补歉机制的基础上，行长考核结果与年底奖金线性挂钩，充分体现“每一分增长都具有价值”，使管理人员切实感受到“多做一份、多得一份”的绩效理念从而有效提升薪酬资源的投入产出比。

图3：分行班子差异考核指标设置示例





精准投放客户营销成本

精准投放的关键在于“以客户需求为原点，以数据验证为终点”。通过动态优化资源配置，将营销成本转化为可持续的客户价值增长。某股份制行在零售客户营销中面临费用投入分散、效果难量化的问题。传统营销模式依赖客户经理激励和线下活动，导致成本高企但客户转化率低。例如，各家银行争抢的电影票场景，经过数据分析发现与该行饭票场景客群高度重合。这意味着，这些营销资源的投入很难量化出是被客户薅了羊毛还是真正增加了客户粘性且同时带来了收入、利润的增加。此外，如果没有数据监控机制，无法快速响应客户偏好变化，导致营销活动经常陷入“撒网式投放”陷阱。



德勤优化建议

- 1. 数据驱动的营销投入优化：**德勤通过构建各渠道（线下活动、社交媒体等）对不同客群的营销场景数据模型，全面分析客户全生命周期价值，包括月活跃客户数MAU、客户购买非金融服务数量、客户购买银行金融产品数量、客户给银行带来的AUM（资产管理规模），客户给银行带来的营业收入、客户给银行真正创造利润。通过数据驱动，每日/每月根据实际情况出具数据分析结果，识别低效营销场景，或者打通营销场景-渠道-产品之间的对应关系，从而达到提质降本增效的目的。



系统化驱动网点成本压降

某大型国有银行拥有超万个网点，管理复杂度高。总行财务部门仅有几人管理全行费用预算工作。为了减少总分博弈、通过数据驱动创造价值，体现精细化成本管理，该行启动零基预算项目，极大的提升了管理效率，降低了管理成本。



德勤优化建议

- 1. 零基预算重构：**废除历史数据依赖，建立“零基”预算模型，将所有费用科目逐一梳理，分析业务活动与费用发生之间的关系；将绝大部分费用转为用业务要素驱动、与业务指标挂钩的管理模式，包括不限于人员成本、场地成本、机具成本、IT成本、业务拓展费用、营销费用、办公费用等；只有少量与业务关联度不高，或者不易预测的费用除外。
- 2. 系统化管理：**开发全面预算管理系统，全面梳理现有房屋租赁、车辆、外包、IT设备等现有合同，并将现有合同信息录入系统。在全面预算管理系统中自动抓取网点房屋租赁合同、设备采购清单等数据作为预算编制的基础，实现“家底透明化”。分支机构只需要按照业务发展计划编制新业务的费用预算即可，而新业务的费用与新增业务量、新增营业收入和新增EVA挂钩，大量减少了总分博弈。
- 3. 建立动态成本标杆：**每年以上年费用平均数为基准压降成本，带动落后分行向先进分行学习，实现经验传导，进而实现固定成本压降和管理效率提升。

锦囊
5

营销队伍创效激励

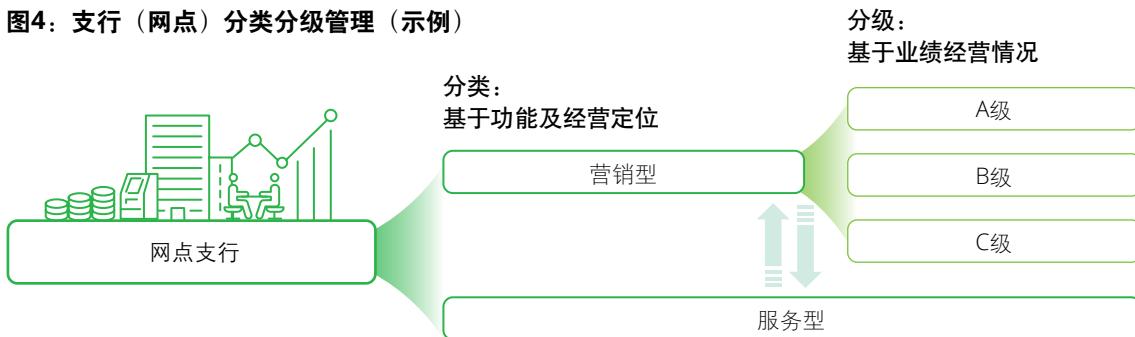
合理的营销人员结构及激励机制是商业银行高效发展的关键支撑。德勤在为某上市城商行提供人才队伍分析服务时发现，一些分支机构存在人员结构“头重脚轻”的问题，管理层队伍占比高达35%，而一线营销人员短缺，造成人均EVA产出远低于该行均值。



德勤优化建议

- 基于支行分级的人员配置：**德勤根据各支行功能及经营定位，将支行划分为营销型和服务型两大类型，并根据经济利润、人均业绩、存款、贷款等业绩及风险控制指标进一步对营销型支行分级。分类分级结果用于岗位设置、人员编制的标准，例如，A级营销支行可配置两名副职、客户经理分类设置，而C级营销支行最多配置一名助理且客户经理需兼岗。

图4：支行（网点）分类分级管理（示例）



- 支行人员的效能管理：**对公司、小微、消费类客户经理群体，结合所在地区设置人效（人力资源效能）指标进行配置，包括人均存贷款规模、管理户数、发放量等。
- 团队激励：**鼓励人效的超越，除常规创利绩效设置，设置机构增效奖，在守好底线的基础上鼓励各支行“增量不增人”；对特定团队设置超额利润奖驱动营销队伍的业绩超越，进而达到激活团队提升效率的目的。

锦囊
6

智能设备效能重构

在商业银行的运营体系中，物理网点与智能设备是服务客户的关键触点。德勤在服务某股份制银行时发现，其设备布局与运营状况存在显著问题：部分网点的ATM机年维护成本高达15万元，日均交易不足20笔，资源浪费严重。



德勤优化建议

- 设备效能画像：**德勤建立“成本-收益”二维分析模型，将日均交易量、单台维护成本、设备使用年限等核心指标纳入其中。
- 动态调整策略：**根据每个地区、每台智能机具的实际投入产出比，优化布局策略，淘汰产能不足的机具，节省财务资源，创造更大价值。



科技项目全周期管控

随着IT项目投入不断增加，如何有效管理这些投入并实现预期价值成为金融机构持续面临的一大挑战。在某500强金控集团的数字化转型过程中，其科技投入面临显著挑战。集团每年在IT领域的投入高达数十亿元，涉及银行、保险、资管等多个板块，但长期存在以下问题：一是IT项目分类标准不统一，硬件、软件、人员、场地等成本边界模糊；二是立项环节缺乏量化业务目标，部分项目因需求不清晰导致资源浪费；三是投产后效果评估缺失，难以判断科技投入对业务的实际贡献。例如，某数据集市项目因响应速度未达预期，导致业务部门仍依赖手工报表。针对这些问题，德勤通过分类管理和量化分析，帮助集团明确IT项目的投入产出情况，停掉一批投入产出比不佳的项目，优化资源配置，提高了IT成本的管理效率和投资回报率。



德勤优化建议

- 统一IT成本分类标准：**建立投入产出视角的IT项目分类体系，将成本划分为固定成本（机房、硬件）和可变成本（开发、运维），并按业务场景（客户服务、风险管理等等）和技术类型（AI、大数据）交叉分类。
- 量化产出标准与优化立项审批：**形成业务评价指标库和项目分类标准，用于立项参考。对于可变成本项目（如智能投顾、开门红专项开发），设定客户活跃度、资产规模增长等量化指标。将项目目标与业务价值紧密结合，减少业务需求与系统落地之间的差异。
- 全生命周期监测与优化：**德勤为集团搭建科技项目监测平台，集成项目进度、成本支出、业务指标等数据。对于长期低效项目（如客户活跃度过低、客户产生营业收入无法覆盖系统运维支出的）设立后评价和退出机制。



优化管理模式，构建“有名有实的赛马机制”

金融企业内设多个事业部或业务团队，旨在促进内部竞争。然而，不当的管理可能导致竞争和业绩增长失效。例如，团队间业务重点和人员能力相似，却各自拥有独立的风险、行政、财务和人事职能，导致管理重复和高成本。此外，缺乏对业绩不佳团队的退出机制，使得低效团队消耗资源，企业不得不内部调整以平衡成本，这可能引发劣币驱逐良币的现象。



德勤优化建议

在德勤的指导下，某商业银行构建了针对新设团队区分创新业务和成熟业务的孵化机制，保证了“赛马”的有效性。主要措施包括：

- 1. 基于矩阵的基准测试：**遵循“矩阵式对标”的管理原则，先判断新设团队属于成熟业务或创新业务，再分别设置差异化的业务目标和人效要求，分阶段实现。
- 2. 退出机制：**制定管理团队的激励退出机制，保证竞争在对等的基础上实现有效，促进了业务在2年内的实质性翻倍。

表1：新团队设置标准对标矩阵

	成熟业务	创新业务
对标对象	业务相近的部门/团队里程碑及人效	该类业务在公司中现有的人效水平
新设部门（包括一级/二级部）或业务团队	<ul style="list-style-type: none">• 目标里程碑：结合业务规划与行业情况制定• 人效：分2年调整至目标水平	<ul style="list-style-type: none">• 目标里程碑：参考公司内已有目标或结合行业情况制定• 人效：分2年调整至目标水平



全面绩效管理转型

在商业银行的运营管理中，绩效考核体系对资源配置和业务发展起着关键引导作用。传统的费用管理以科目为核心，财务人员难以判断业务的合规性和费用投入的合理性。现以某中型商业银行为例，该行在费用管理和业务协同方面存在难题。例如，在一些营销活动报销中，费用科目混杂，无法清晰分辨业务实质，这使得财务审批困难，难以有效控制成本，也无法准确衡量业务效果。面对这些困境，德勤深知要实现降本增效，必须对其绩效考核体系进行全面转型。



德勤优化建议

- 1. 事项化费用分类：**德勤协助银行构建以事项为核心的费用分类体系。深入剖析各类业务活动，将其划分为客户经营、品牌管理等多个大类，并细分众多小项。
- 2. 搭建业财融合平台：**为实现业务与财务的深度融合，德勤协助银行搭建业财一体化平台。业务部门在开展业务活动时，通过平台详细记录业务事项的相关信息，包括活动目的、参与人员、预计产出等。财务部门则依据这些信息，结合预设的规则，自动进行费用的核算和分类。同时，平台实现了对业务活动全过程的监控，能够实时掌握费用的使用情况和业务进展，及时发现并解决问题。
- 3. 关联绩效激励机制：**建立费用管理与绩效考核挂钩的激励机制。根据业务活动的投入产出比评估各部门和员工绩效。对费用控制得力且业务成果突出的给予奖励；对费用超支、业务效果差的进行惩处，以此激发员工主动关注费用合理使用和业务成效。

锦囊
10

共享中心转型

高效的运营中心运作是企业降低成本、提高效率和竞争力的核心。在为一家大型保险集团提供服务的过程中，德勤发现该机构在运营管理上遭遇了多重挑战，这些问题严重阻碍了其发展和成本效益的提升。首先，其成本管理方面存在“看不清”和“算不清”的难题。中台运营人员任务繁杂、分工不明确，资源配置难度大，无法进行精细化管理。德勤凭借在金融行业丰富的项目经验，深入剖析其业务模式和运营现状，为其量身定制了全面的运营中心转型方案。

德勤优化建议

- 1. 明确管理目标与数据需求：**对于中台运营部门，注重效率提升，与效率指标挂钩，关键在于人均效能，如作业时长，有效工时利用率，人均产能饱和度等。
- 2. 建立数据驱动，系统化管理的成本管理体系：**引入科学合理的作业成本法管理模式。依据运营中心各岗位的作业清单，通过系统打通三十多个业务系统，包括不限于核保核赔、企业微信、电话中心系统、工时统计等，从系统中直接取得操作人员每天在每项作业中的操作时长、件数、笔数等业务相关信息，从而计算每个团队、每个岗位、每个人每天的工作饱和度，并且生成看板供领导层决策。经过对作业、作业时长、相关业务数据口径地逐式梳理，帮助该共享中心构建全面量化管理体系，领导层可以每天根据业务发展变化而调动资源，有效保证了在开门红期间不同团队之间的协调作战，避免了波峰时期大幅招聘，波谷时期人员大量闲置的被动局面。全年节省人员达到20%，有效提升了人效水平。
- 3. 引入AI赋能，进一步优化流程，在提升客户满意度的同时提升效率**

德勤在帮助某世界五百强公司提升运营效率的案例中，通过AI赋能，每天搜索最常见的客户问题，并且据此重新设计呼叫中心的问题分类方式。大部分客服中心是按照固定的、逻辑化的模板引导客户分类、定位问题，这样的好处是标准化程度高。但是客户往往需要花很多步骤才能定位到自己的问题，浪费了时间，降低了客户满意度。德勤的AI驱动方案根据当前问题出现的频率进行分排序，通过算法+AI结合的方式，使客户更快定位问题，减少等待时间。同时用AI筛选客户满意度高又沟通时间少的话术作为模板推送给坐席人员，通过标准化知识存储，知识共享，知识应用的全流程知识管理体系，优化客户服务能力，达到了减少服务时间增加客户满意度的双重目标。



锦囊
11

零售生态圈价值投产分析

零售生态圈价值投产分析作为关键的管理工具，对商业银行意义非凡。借助这一分析，银行能够精准定位资源投入的重点领域，合理分配有限的资源，避免无效投入，有效控制成本，增强盈利能力和市场竞争力。

某大型股份制银行在零售业务方面积极创新，开展了丰富多样的营销活动，如涉及饭票、影票、出行缴费等场景，还推出大量联名卡和联动营销项目。然而，随着业务的拓展，银行面临诸多挑战。财务部门难以清晰掌握营销成本与收益的关系，无法准确判断各项营销活动是否达到预期效果。同时，不同营销渠道和场景的获客成本不明确，导致营销资源分配缺乏科学依据，影响了零售业务的效益。在资源投入环节，财务立项审批受到很大挑战：单张卡、单个客户，以及VIP客户到底需要多少资源？获客成本是否是市场公平价格？这样的获客成本是否能在后续经营中得到合理回报？这些都是困扰大家的问题。



德勤优化建议

- 1. 成本与场景深度剖析：**德勤对该行的营销费用展开专项分析，深入梳理8大营销渠道和核心场景，明确各类成本构成，包括用户权益、制卡费、广告返佣、线下推广成本等。通过对不同渠道和场景的细致研究，为后续的精准分析奠定基础。
- 2. 数据测算与战略调整：**通过真实数据测算不同渠道不同客群在不同场景的获客成本，为财务部门优化了财务立项审批的量化模板，为后续营销费用的投入提供了量化依据。而且发现了不同渠道获客成本的巨大差异，协助优化财务资源倾斜力度，进而提升了投入产出效率，帮助业务部门减少浪费。

结语

展望未来，后疫情时代和数字化转型浪潮为商业银行带来了机遇和挑战。为了最大限度地发挥AI的价值，商业银行必须加快建立强大的数据基础设施和明确的成本效益机制，并持续优化，同时更应重视培育能够应用人工智能潜力的精通数字和创新人才库。

3 奋楫笃行，谱“智”理新篇 ——银行业AI治理体系与 能力建设



方妍

德勤中国金融服务业
银行业及资本市场咨询主管合伙人
(中国大陆)
+86 21 6141 1599
yefang@deloittecn.com.cn



曹桺

德勤中国金融服务业
数据风险管理主管合伙人
监管科技主管合伙人
+86 21 2312 7154
hencao@deloittecn.com.cn



蔡帼娅

德勤中国金融服务业
数据风险管理合伙人
+86 21 2316 6368
cycail@deloittecn.com.cn



黄俊怡

德勤中国金融服务业
战略、风险与企业交易合伙人
+852 2852 1999
jennyjyh@deloitte.com.hk

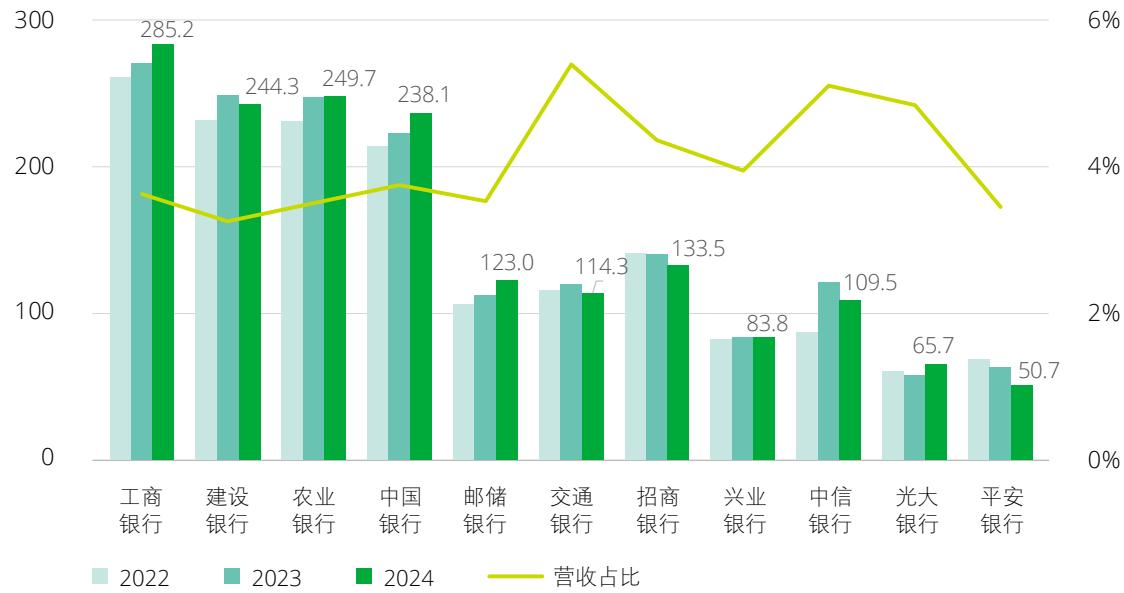
2025年开年以来，具备深度推理与跨模态能力的AI技术迎来了蓬勃发展，正全方位重塑银行业经营的大环境。2025年全国两会政府工作报告明确提出“持续推进‘人工智能+’行动”，强调将数字技术与制造业优势、市场需求深度融合，支持大模型在产业链端的广泛应用。银行业正经历着前所未有的变革，伴随“金融强国”和“五篇大文章”具体发展战略的稳步推进，AI技术的应用成为未来三到五年银行业市场领衔发展的关键驱动，人工智能将有望成为银行业加速业绩改善、实现价值倍增的新通道。

数智焕金，AI+金融预见新程

随着人工智能生成内容（以下简称“AIGC”）的不断成熟与深度拓展，AI已然成为推动银行数字化转型的关键驱动力量，正在推动各家银行升级现有技术基础设施，升级云计算、数据分析与AI大模型能力。从各家银行公布的年报来看，银行业对金融科技领域的投入持续加大。部分机构已经在智慧营销、智能风控、智能投研、智能运营等领域部署了AI应用，且已取得了初步成效，如客户满意度有所提高、业务处理速度加快等，为银行的数字化发展注入了新质生产力。

图1：主要上市商业银行信息科技投入

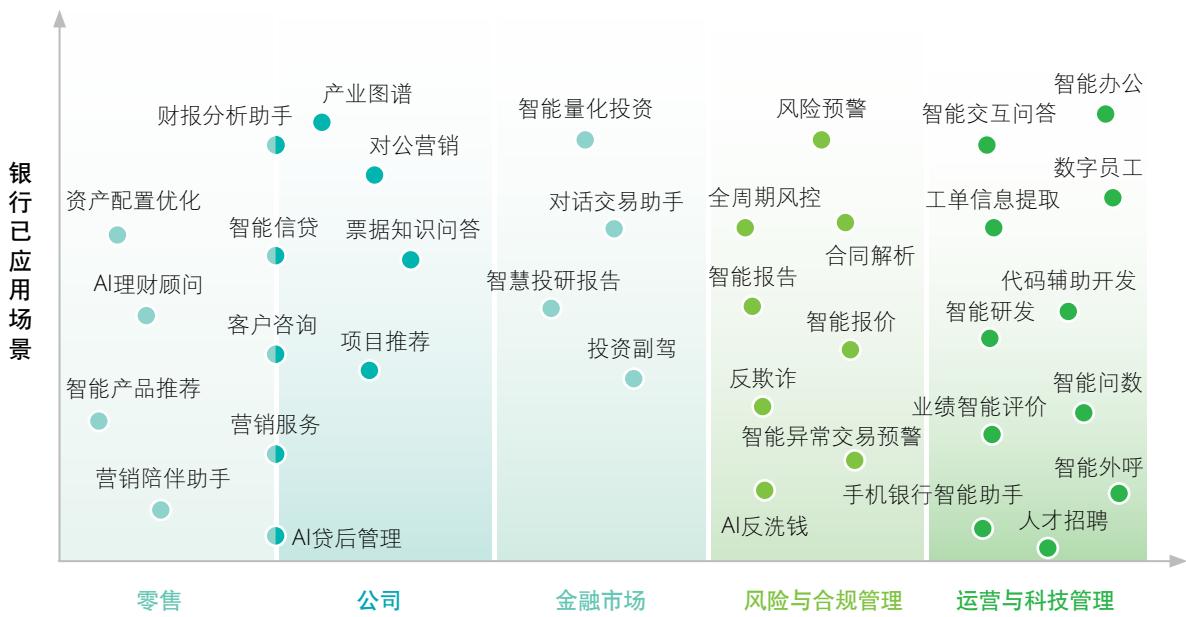
单位：亿元人民币



数据来源：官方年报，德勤分析

2024年银行业积极探索AI技术应用场景，加快数智化步伐，为客户提供更高效、便捷、安全的金融服务。银行充分发挥资源和技术优势，运用AI强化智能风控体系，精准防范金融风险；AI驱动的个性化金融服务，深度挖掘客户需求，优化业务流程，提升客户服务体验，提高运营效率。随着DeepSeek的爆火，在AI界与科技圈激起千层浪，银行通过集成大规模预训练模型、实时知识图谱和可解释性深度学习算法，能够对市场波动、客户需求以及风险动态进行深层次的挖掘与因果推断。

图2：部分银行AI应用实践



数据来源：各家银行已公布年报、德勤分析

在大模型技术持续演进与迅猛发展的当下，金融行业因其丰富场景成为行业应用的前沿阵地。银行业正加速部署DeepSeek，以其低成本高性能AI模型释放变革潜力，降低AI与金融融合门槛，借助开源生态实现共享开发，推动业务智能化升级；同时，智能体深度应用整合金融部门知识，从辅助工具升级为决策参考，扩大服务覆盖面，为客户带来个性化服务体验，加速金融运营服务变革。

合规优先，AI全面应用的挑战与合规要点

1 银行业全面应用AI的挑战

在AIGC快速发展的推动下，银行业虽迎来了技术革新和业务优化的机遇，但其治理过程中仍面临诸多难题。首先，AI技术与银行业务深度融合尚需时间，战略转型的推进受限于技术落地难度大、部门协同效率低等问题；其次，AIGC对高质量数据的依赖使数据治理工作复杂性显著增加，数据标准化、隐私保护及跨系统数据整合等问题亟待解决。此外，AI+金融应用场景仅停留在表层，无法充分释放

技术潜力。同时，AI复合型人才的持续短缺，限制了行业的技术研发能力与创新突破的可能性。

根据德勤亚太人工智能研究院¹的报告，德勤AI治理成熟度指数分析结果显示，银行业的AI治理成熟度水平高于其他行业。由于金融服务需求不断增加，尤其是在精通技术的年轻消费者群体中，整个行业的未来发展离不开卓越AI治理。随着AI技术应用深化，遵守法律法规和保护客户数据，将成为银行业关键议题。

图3：银行业AI应用的主要挑战



¹ AI时代的抉择，以“信”筑基，行稳“智”远 德勤亚太人工智能研究院

2 监管合规基本要求

在亚太监管领域，新加坡金融管理局（MAS）最早发布相关准则以促进金融服务业AI和数据分析方面的公平、道德、负责和透明（FEAT原则），随后在2021年针对选定银行和保险公司进行了专题审查；中国香港金融管理局（HKMA）和韩国金融服务委员（FSC）等其他亚太地区监管机构近年来也发布了指引，协助银行了解、评估和缓解行业日益增加的AI应用相关风险；澳大利亚和日本也以政府或跨部门监管机构联合发布的形式发布了AI相关道德准则。

在中国内地，为统筹金融科技创新与风险防控，中国人民银行于2019年12月率先推出“监管沙盒”机制，构建起AIGC在金融领域落地的试验性监管试验田——银行须在沙盒内完成模型算法可解释性验证、数据隐私保护能力压力测试、风险传染隔离机制评估等关键环节检验，确保技术应用的可靠

性与安全性。目前，监管机构已形成“法律法规+行业规范+技术标准”三层监管体系，针对AIGC可能引发的一系列数据合规治理、数据安全、数据质量、风险管理等早已针对性出台多部政策和指导方针，以确保AI应用在合规和安全的框架内进行：如《数据安全法》、《银行业金融机构数据治理指引》、《银行业金融机构全面风险管理指引》和《中国人民银行业务领域数据安全管理方法（征求意见稿）》等进一步引导银行业在数据治理方面规范化、合规化的高质量发展。

2023年，由国家互联网信息办公室等七部门联合发布我国首个针对生成式AI产业的规范性政策《生成式人工智能服务管理暂行办法》，明确鼓励生成式AI应用在各行业、各领域的创新应用，并提出了我国生成式AI产业规范化发展的基础管理要求。

图4：AI相关监管政策概览





图5：亚太地区AI准则与欧盟可信赖AI道德准则比较

关键要素	欧盟	新加坡	中国香港	韩国	澳大利亚
稳健性	技术稳健性和安全性	准确性	充足的专业知识、可解释性和良好的数据质量	准确性和安全性	可靠性和安全性
公平性	多样性、非歧视性和公平性	合理性	公平性	公平性	公平性
		偏差		客户权利	
					人类价值观
问责制	问责制	内部问责制	治理和问责制	职责	问责制
		外部问责制	可审计性、模型验证和第三方监督	为第三方承包商提供同等水平的安全保障	
透明性	透明性	透明性	透明性和信息披露	透明性	透明性和可解释性
			提供战略建议		可争议性
隐私和数据安全	隐私和数据管理		数据隐私和保护		隐私保护和安全
人类监督	人类能动性与监督				
社会和环境福祉	社会和环境福祉	道德规范			人类、社会和环境福祉

3 德勤高可信人工智能框架

根据监管合规要求，开发可信AI解决方案至关重要，有助于组织高管成功应对AI快速应用所带来的风险并全面拥抱AI技术变革。德勤可信人工智能框架包含七个共同要素：稳健可靠、公平中立、问责制、透明可解释、保护隐私、安全稳妥以及社会责任。根据与现有合规框架的比较，我们建议各银行可针对透明性和问责制、公平性和稳健性、隐私和数据安全方面建立可信AI治理，包括公司治理、风险管理、数据治理体系等的进一步完善与更新。

图6：德勤高可信人工智能框架



表1：德勤高可信人工智能框架合规要点²

德勤高可信人工智能框架	亚太地区人工智能准则对应	监管要求	德勤建议的合规要点
透明、可解释	透明性和问责制	欧盟《人工智能法案》将AI应用分为三个风险等级，不同风险等级的AI应用需要符合不同的要求： 1. 不可接受的风险应用 2. 高风险应用 3. 其他非高风险应用	1. AI治理纳入董事会和高级管理层的公司治理和监督要务 ，确保使用AI应用的所有利益相关者（业务中的各个层级）了解AI应用的工作方式，并能对输出结果进行解读。这其中亦包括董事会和高级管理层，他们需要负责确保AI应用生成透明、准确且符合道德准则的结果。 2. 在风险管理框架中界定AI应用相关风险责任 。董事会和高级管理层应了解AI应用程序及其风险。 3. 建立一套 信息披露标准 来区分应向客户披露的信息和受知识产权保护的信息。 4. 建立 客户主动沟通和响应机制 ，在对客户有用和可理解的范围内应客户要求披露AI应用的决策过程。 5. 建立 AI决策重新审视机制 ，就客户提出的质疑对AI应用所做决策进行重新审视的机制。
社会 责任		新加坡金融管理局的FEAT原则亦对每项实施指引中AI应用的重要性做出考量	
问责			
公平、中立	公平性和稳健性	新加坡金融管理局的FEAT准则和香港金融管理局的应用人工智能的高层次准则均要求金融机构进行数据质量评估，并定期审查和验证数据。在评估数据质量时，应考虑以下因素： 1. 完整性：检查数据中是否存在信息缺失的情况 2. 标准化：统一数据格式 3. 一致性：统一数据视图 4. 准确性：确保数据正确传递信息 5. 唯一性：避免同一数据点的重复输入 6. 及时性：确保及时获取信息	1. 确定业务背景并 保障业务验证 工作，业务背景和人为判断也是AI模型的关键组成部分，可以避免出现偏差并确保符合道德要求。 2. 定期针对AI应用开展模型性能和公平性评估 。 3. 改进管理框架 ，定期进行数据质量评估，并将其纳入AI纳入数据战略与数据治理框架，掌握数据质量的所有重要方面。 4. 将公平性评估纳入AI系统开发生命周期 。在商讨过程中确定公平性指标，以确保在部署系统之前的整个开发过程中对公平性进行编码和衡量。 5. 确定 衡量AI稳健可靠承诺实现情况的标准或指标 。将相关概念、原则和承诺纳入公司政策和程序以及AI模型治理框架，以做出合理决策。 6. 固化模型开发和定期独立验证机制 ，开展时间内样本验证（模型开发阶段）和定期的时间外样本验证（整个模型生命周期）。 7. 审慎设计和实施流程业务连续性和应急措施 ，以确保AI应用不会在数据驱动的决策过程中引发意外风险和危害。
稳健、可靠			
安全、稳妥	隐私和数据安全	亚太地区的监管机构和立法机关已推出各种关于数据隐私、数据保护和网络安全的法律法规。运营韧性方面的最新监管要求也将对金融机构的监管审查扩大到了外包承包商、第三方供应商及其分包商。遵守这些法规对采用AI应用的金融机构至关重要。 值得注意的是，在某些司法辖区，向客户索取的数据必须具有既定用途，金融机构不得在未明确未来用途的情况下索取和存储数据并用于AI建模。因此，在不存在明确用例的情况下向系统中添加数据字段可能具有一定监管风险。	1. 采取 数据隐私保护 有效措施，确保在AI应用的整个生命周期内遵守属地的数据隐私法律法规。 2. 开展 数据安全分级分类 ，确保高风险数据的有效标识与适当的权限和隐私保护。 3. 将 数据保护纳入AI应用设计以及持续监测 过程。 4. 更新数据战略 ，制定能够满足业务需求且符合相关数据保护法律法规的长期数据战略。
保护隐私			

² 人工智能在金融服务业的可靠应用 德勤亚太地区监管概述

● 奋楫笃行，升级AI治理体系正当时

根据德勤全球研究报告《重塑正当时：人工智能引领银行业变革启航》显示，一家银行以18个月的实施周期为例，从制定AI战略蓝图，构建底层能力，直至推进实现AI规模化应用。“AI+金融”将重新定义银行业务的服务模式，成为银行业务创新发展中的“助燃器”，在实施周期中，银行业需要快速建立治理流程以妥善运用新兴AI技术。

建议一）构建全行AI治理体系

银行需从战略高度重视AI，确立清晰的转型目标，并使其与自身业务发展战略深度融合。同时，从顶层设计出发，将AI治理纳入公司治理优先事项之一。AI治理工程应成为“一把手”工程，通过建立自上而下的AI治理框架，建立专门的AI管理和推进机制，定期评估和调整转型策略，确保AI战略、AI治理与业务发展始终保持同频共振，助力银行实现业务和管理的AI+创新升级，在复杂多变的市场环境中实现高质量发展。

- 董事会层面：应当将AI治理与监督加入董事会和专门委员会职责，将AI战略制定与实施成效、AI风险监控与评估报告等事项纳入董事会重点审议事项。
- 治理层面：应当考虑设置专门的AI治理委员会或将AI治理职责加入现有的治理委员会中，强化AI治理的效果与效能的指导与监督。
- 执行层面：建议将AI领域相关的治理要点，加入发展战略、人力资源、风险管理、合规管理、数据治理、知识产权管理、企业文化、社会责任、信息沟通与信息披露等公司治理的关键要素中，以进一步夯实AI治理保障。
- 监督层面：建议将AI战略执行及AI应用可信纳入内部审计监督范畴，建立AI问责制度，固化AI治理的独立监督机制。

图7：德勤金融服务业AI治理框架



建议二 构建AI治理三道防线体系

明确的AI管理组织与职责划分对于保障AI战略与治理的落地实施至关重要，我们建议立足AI转型战略，加强组织领导、强化管理职能、优化管理机制。

首先，建立由高管负责的AI治理领导小组，统筹数字化、智能化转型及AI治理工作，结合业务实际和行业实践，探索符合银行自身AI赋能赛道。其次，强化管理职能，优化组织架构，确立全行AI战略实施与治理的牵头部门，构建覆盖业务部门（第一道防线）、风险合规部门（第二道防线）及内部审计（第三道防线）的三层管控体系架构，明确AI

治理的前、中与后台分工与职责，打造业技数融合团队，培养复合能力。同时，在数智化转型实施中，以高价值速赢场景为突破口，打破业务与技术团队的协作壁垒，基于业务流程重构AI工程化能力体系，实现AI与业务流的深度融合。每个场景落地过程中，通过业务团队、AI模型开发团队、技术团队、风险合规团队的共同协作，厘清适用于自身的AI治理流程。模型训练与开发过程中，完善知识相似度、知识矛盾、安全监测等能力，建立“业务+技术/数据”双审机制，保障安全，固化管理要求与标准。

图8：德勤人工智能治理三道防线模型



* 因应银行模型风险管理需求上升而制定相应机制

建议三 建设AI风险与合规管理能力

因AI模型的复杂性和不透明性而隐含的安全隐患致使模型被恶意利用，事后审计和问责工作往往难以开展。我们建议，基于风险合规的事前、事中和事后管理环节，全面建设AI风险与合规管理能力。

在风险管理方面，建议首先将AI风险纳入企业全面风险管理体系，建立基于风险评级的分级管控机制，对不同应用场景的AI模型实施差异化管控策略；其次建立AI风险识别与评估流程，搭建风险与控制知识库，实现风险与问题追踪；同时在风险管理大中台构建风险偏好量化模型，设定动态调整的风险容忍度阈值，制定包含风险特征库、评级指标体系和处置规则库的标准化评估框架，并定期开展AI应用模型的独立评估确保模型合规性。

AI模型开发团队中应考虑设置相对独立的风险小中台角色，将公平性评估纳入AI系统开发生命周期。在商讨过程中确定公平性指标，以确保在部署系统之前的整个开发过程中对公平性进行编码和衡量。固化模型开发和定期独立验证机制，开展时间内样本验证（模型开发阶段）和定期的时间外样本验证（整个模型生命周期），积极完善应用中的日志，实现可审计性与可追踪性，并进一步完善AI模型风险管理，包括建立模型卡、模型评估、模型运维监控与报告等机制。

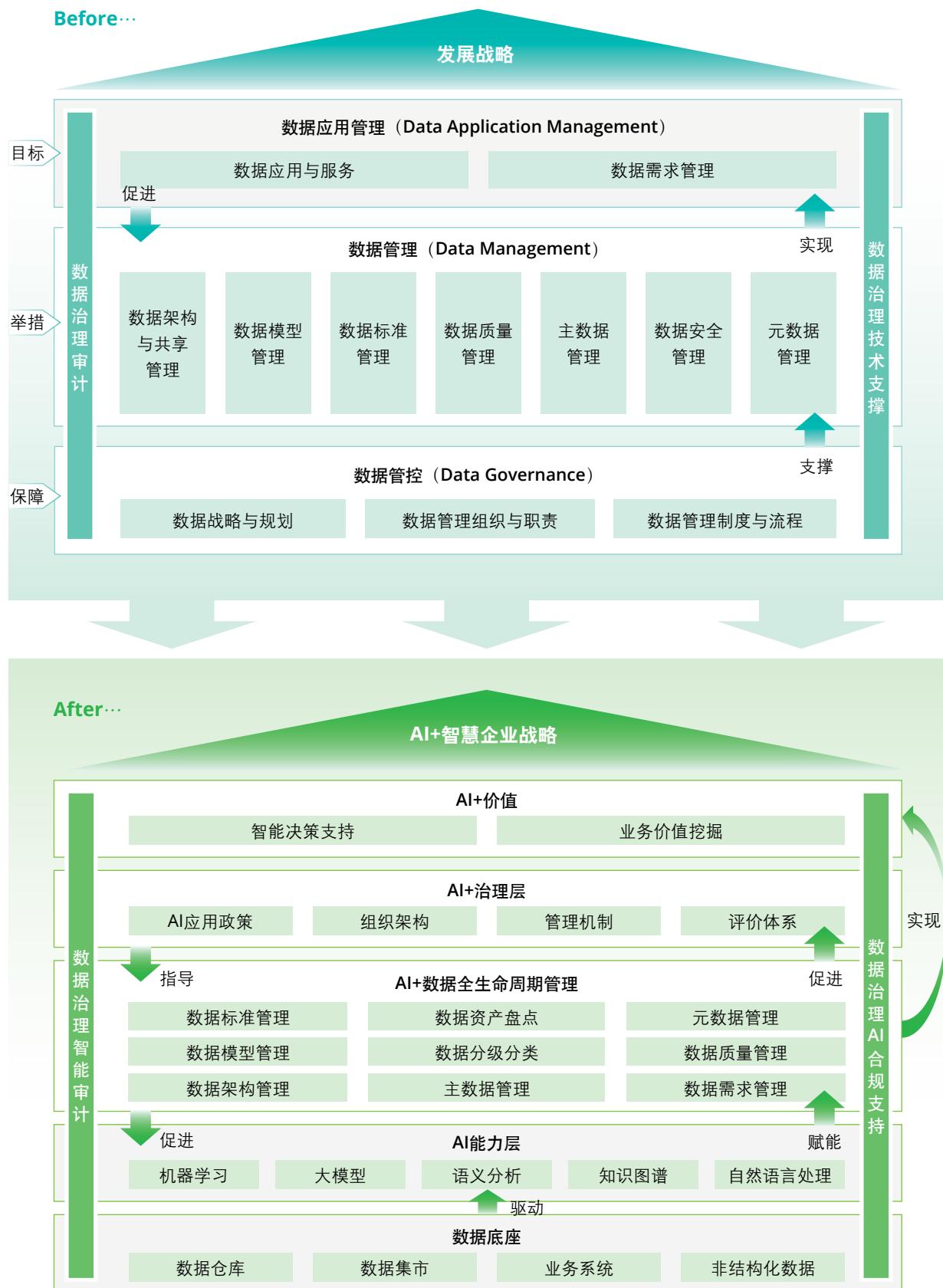
需要将AI风险与合规考量纳入合规管理，包括将AI基础数据和模型隐私保护的使用、知识产权等纳入对新产品新业务、智能体发布等的合规审查。定期开展合规风险检测，并建立AI应用相关的合规咨询流程，进一步支持AI智能应用的发展。

建议四 升级AI+数据治理体系

高质量的数据将是AI技术有效应用的燃料，为此，数据收集、处理、安全和隐私保护将会是银行重点关注的课题之一。银行应构建覆盖全生命周期的数据治理体系，以修订数据战略为牵引，聚焦数据质量管理、数据安全与隐私保护、数据架构优化及数据应用创新四大核心领域，形成自上而下的治理体系架构。通过明确数据目录与血缘关系拓扑，夯实数据资产底座，建立标准化的数据管理长效机制，确保数据治理的精准性与可持续性。同时，深度融入AI技术赋能治理流程，运用自动化建模工具提升数据标准建设效率，部署智能分类引擎强化安全管控能力，借助资产盘查算法实现数据资产高效清点，依托溯源分析模型定位质量问题根源，全面优化数据治理全链路效率。最终构建起“战略-治理-技术”三位一体的数据生态，为人工智能等创新应用提供高质量、可信赖的数据基础支撑。



图9：德勤价值驱动的AI+数据治理框架



建议五 适时完善AI治理平台

根据Gartner《2025年十大战略技术趋势》研究结果显示，AI治理平台（AI Governance Platforms）定位为生态建设的核心枢纽，明确其作为AI信任、风险与安全管理（TRISM）框架2.0的演进方向。该平台通过可解释性增强的决策树架构实现算法透明化，借助联邦学习构建隐私保护下的跨机构协作网络，并基于区块链建立全链路责任溯源体系，推动AI治理从被动合规向主动防控转型。这种技术解决方案能够创建、管理和执行负责任的AI使用策略、解释AI系统的工作原理并提供透明度以建立信任和问责制。Gartner预测，到2028年部署完整治理平台的企业将比没有这类系统的企业减少40%与AI相关的伦理事件。因此我们建议，条件成熟的银行，可基于现有AI平台增加或升级AI治理功能，以进一步完善AI的可信任管理。

建议六 创造全民AI文化与时代

AI的发展离不开人才的支撑，当前，金融服务业对熟悉AI技术的复合型人才需求激增，AI人才供给不足。银行应当加强AI文化的全面宣贯与培训，打造AI+人才的培养体系，创造全行AI文化。通过制定完善的培养体系，依托内外部专业资源，开展金融与AI融合的课程培训，引入前沿学术和实践经验；并鼓励AI创新与实践，配套构建科学的绩效评估与竞赛机制，激励人才成长；搭建交流平台，促进知识共享，多举并措，推动银行的数智化转型和高质量发展。

结语

我们预计2025年将是金融服务业AI应用迅猛发展的黄金时期，AI技术正在重塑金融服务业，全面升级客户经营、客户服务与产品创新，将从根本上改变银行业目前的运营模式与成本管理。我们建议银行应将AI治理升级为“一把手”工程，从顶层设计、组织协同、风险与合规管理、数据治理能力及全面人才培养等方面，全面加强AI治理能力，以金融强国为使命，加速机构数智化转型，实现全业务价值链AI化，打造企业创新力，实现高质量发展。

4

AI智能用数，金融机构生成式BI观察与实践分享



何铮

德勤中国金融服务业
数据资产化服务合伙人
+86 21 6141 1507
zhhe@deloittecn.com.cn

在AI技术的日新月异和金融行业数字化转型的推动下，智能问数成为金融机构提升决策效率和洞察力的重要工具，特别是通过大语言模型 (Large Language Models, LLM) 的语义理解和泛化能力，实现自然语言到 SQL (NL2SQL) 和商务智能即生成式BI (Business Intelligence)，智能问数正在重构金融机构BI数据应用的模式。

● BI是金融机构数据应用的起始步骤

在银行数字化转型浪潮中，商务智能 (Business Intelligence) 始终是构建数据能力、挖掘数据价值的核心载体。作为数据应用的第一站，银行业已形成以数据仓库（或湖仓一体平台）为基础、各业务领域经营分析指标加工链路为管道、多样性看板、大屏和灵活报表为交互的商务智能分析体系，支撑着各层级战略决策、日常经营、风控稽核、监管报送等每天数亿计的数据处理和数万计的结果展现。

典型BI架构下数据自下而上加工链路（图1）：

- 01ODS层将多源异构的源头数据进行统一纳管，解决数据分散和数据加工效率问题，并保证源系统和贴源层数据一致性，便于问题排查；
- 02DWI整合层进行数据清洗、转换和异常处理；
- 数据进入到03DWD层后，将度量业务过程的明细数据与业务不同分类的维度值进行关联，形成明细级的事实数据，作为后续经营分析最细颗粒度的事实表；
- 以事实表为基础，在加工链路中进行04原子指标（如不可再分解的基础统计指标，如存款余额）、05衍生指标（基于原子指标的再计算，如日均存款余额）和06复合指标（原子指标和维度值的复合体，如不同地区日均存款余额增长率等）的构建；
- 07数据仓库服务层DWS聚合维度与指标数据，提供统一口径、高性能的汇总数据集，服务于下游分析与应用；
- 在应用建模层，08应用数据服务ADS面向应用主题定制呈现给用户的分析指标与报表。

图1：典型BI架构下的数据加工链路



数据仓库 (Data Warehouse) 概念于1996年问世以来，这一数据加工范式已在银行业稳定运行近三十年。尽管技术生态中陆续涌现出数据湖 (Data Lake)、实时数仓等创新组件，但BI核心架构始终保持着“分层次建模+管道化加工”的底层逻辑。这种超乎寻常的稳定性，既源于金融行业对系统可靠性的极致要求，也根植于经典的三层建模体系 (ODS操作数据层—DWD明细数据层—DWS汇总数据层) 较好地适配银行业务特性。

大语言模型为重构BI范式提供了新动能引擎

DeepSeek在2025年开年成为大部分金融机构大模型底座的必选项之一，BI这一传统数据应用也迫切希望拥抱AIGC (AI生成内容) 转型升级，不仅可提升数据分析生成的效率，还能够在用户需求理解、语义相似度匹配、报表业务解读、指标关联分解与归因中提供更智能和精准的反馈。

1 LLM的自然语言理解能力

通过语义理解、意图拆解、上下文关联等技术应用，与传统BI的ETL（数据抽取、转换和加载）流程、数据建模、指标计算等核心环节深度耦合，提升文字处理效率。

典型场景：业务用户提出指标用数需求， 如何及时响应其需求

业务用户提出一个新的业务指标需求时，通常对既有业务指标缺乏全面了解，也无法准确回顾原子指标和维度值的关联关系，或不愿在指标定义口径和规范约束下形成用数需求。

需求管理/技术人员也需要花费一定时间理解用数需求并进行多轮沟通确认。在时效压力下，可能需要重新从源头数据进行加工，导致指标应用平台上的指标数据无序扩张。



LLM通过**指标知识库检索增强与动态语义映射**能力：1) 可自动匹配现有源基础指标（月日均存款等）与维度体系（机构层级、客户分群等），引导用户在需求提出阶段构建查询逻辑；2) 或与现有指标进行相似度匹配，推荐高相似度指标反馈用户；3) 并通过对**话式需求澄清**功能，在交互过程中明确用数的真实业务意图，避免指标冗余加工和口径偏差。

2 数据加工程序的解析与生成能力

LLM，特别是参数量巨大的指令模型（如DeepSeek V2、Qwen-Max等），在预训练阶段通过吸收海量通用知识，已隐式掌握了海量数据处理的程序（如SQL查询、Python数据挖掘算法脚本、Spark ETL任务等）。在行业应用中，大语言模型可结合金融机构的**元数据**（如表结构、字段注释）与**数据血缘关系**（如BI报表依赖的底层表），准确生成符合业务上下文的数据处理程序。

当用户请求“生成某监管报表的数据加工流程”时，模型可自动识别现有的数据加工链路脚本，生成数据依赖链，并对现有脚本进行优化。这些能力为自然语言理解与程序生成的双向转换提供了高准确度的技术支撑，使得结合业务场景和上下文约束的NL2SQL成为可能。

同时，我们也必须关注如何在这个过程中避免大语言模型的幻觉：例如生成的代码与真实数据环境和技术约束之间存在冲突，对用数需求真实意图理解的偏差等，都有可能导致LLM生成指标查询语句的错误。对此，运用好大语言模型相关工程化方法，辅助数据加工逻辑符合约束条件，验证并对齐程序逻辑，可显著提升LLM的可靠性。

表1：生成式BI工程化方法应用场景

工程化方法	金融行业生成式BI应用示例
提示词工程	在输入中强制附加当前数据仓库Schema元数据
RAG检索增强/知识库检索增强	从内部知识库检索ETL任务文档作为生成依据
代码沙盒验证	自动检测生成的SQL是否访问未授权表或字段
人类反馈强化学习	让风控专家对模型生成的“交易监控规则代码”评分

3 海量通用知识与特定行业知识的理解和推理能力

大语言模型在训练过程中接触大量文献、案例和行业标准，混合通用数据与金融专有数据（如年报、监管文件）进行持续预训练，使得原生模型对“EBITDA”“资本充足率”等金融指标术语具备理解能力。

LLM应用场景

Qwen2.5 Coder大语言模型，能够理解金融指标计算逻辑（如 $ROE = \text{净利润} / \text{净资产}$ ），并生成Python脚本自动关联数据库字段执行计算。

OpenAI o1和DeepSeek R1等推理大模型，通过生成分步解决方案（即思路链）模拟人类推理过程，这些LLM能够：1) 理解金融机构的复杂业务规则和数据模型，自动识别、生成符合特定业务规则和数据结构要求的加工语句；2) 通过推理逻辑解读指标数据，提出符合企业行文范式的指标解读文本，说明数据异常点、趋势变化和周期性规律等，标注统计显著性；3) 基于指标间的分解或归因关系，探索多种路径下的指标归因分析，或设定假设条件下，通过逻辑推理模拟指标变化，量化归因贡献度并输出可视化因果链条等，实现更具有业务洞察力和业务指导性的归因分析。

4 AI Agent（智能体）与大模型协同，BI全链路感知与提质增效

大模型能力加持下的AI智能体具备环境感知、思考推理、任务分解与多任务协同能力，可以实现BI数据加工全链路的认知、决策与行动的闭环。

AI Agent的能力主要体现在以下三个方面：

AI Agent能力	描述	举例
业务目标导向的BI任务智能分解与动态规划	基于语义理解，将用户用数需求分解为可执行的子任务链，并通过AI Agent的规划模块动态调整执行路径。	<ul style="list-style-type: none">对某分行Q3营收指标的任务，可通过任务分解Agent，分解为找数、加工、异常识别、根因分析和可视化报告生成等多个任务，并由各任务Agent调用各自API完成。
人智配合增强任务执行的可解释性	智能体在自动执行过程中，可视化业务规则和推理结果的需求，与人进行多轮对话，提示所遇到的不确定性问题，并给出多种原因分析与处理建议。运用人的反馈增强解决复杂的业务问题。	<ul style="list-style-type: none">在监管报送任务加工链路中，AI Agent对源头业务变化引发的监管报送数据的影响进行推理，提出可能影响的报送报表及字段；通过向相关业务岗、报送岗与合规岗发送影响分析通知，由人机协同进行影响分析和报送加工逻辑修改建议的确认，及时处理因业务调整产生的报送口径调整。
多模态工具协同的高效自动化执行	多模态能力应用不仅是数据来源的补充，也可提升BI分析深度、合规性及决策效率。	<ul style="list-style-type: none">对传统ETL工具难以实现跨模态对齐可以提升复杂异构图表的识别与处理；可实现数据可视化的增强，提升BI报表的可读性。

大模型和AI Agent的核心能力构建在检索并推算符合概率最大化的文字组合，文字表述没有绝对的对错。但数据分析的加工逻辑是有对错，并且受具体的业务规则和上下文语境约束。任何细微的幻觉问题都会导致错误的结果，可引发对平台的不信任。因此工程化落地细节将成为成败的关键。

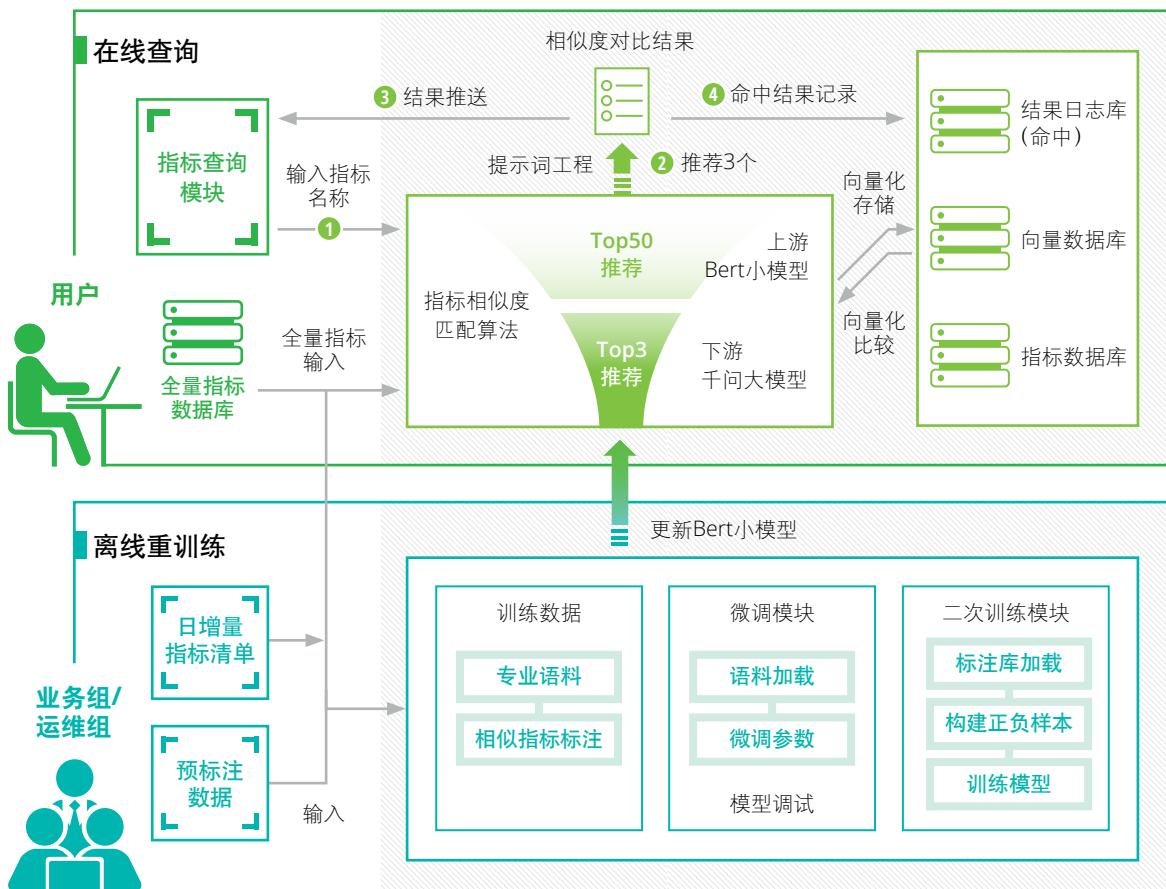
AI智能用数在银行业务的应用案例

某商业银行已经建立了较为完善的多主题经营分析平台，积累了近两万项各类指标，用户活跃度较高。希望在不对现有指标平台进行大规模改造的情况下，引入大模型增强指标需求管理和指标交互模式，提升业务用户用数、问数体验，探索AI赋能BI提质增效的路径。

1 大小模型协同实现BI数据需求的精准匹配与推荐

BI数据需求管理是在用户提出指标需求时，通过对指标名称、指标含义的语义解析，从指标平台已有指标（近两万个）中匹配相似度最高的指标，推荐给用户。用户可以直接使用推荐的指标并查询结果，也可以说明与现有指标在业务含义和口径上的差异性，提交给BI需求管理人员。BI需求管理人员可以准确判断新指标需求与库存指标在业务含义、原子口径、维度值上的差异，识别可以复用的原子指标或衍生指标，在下发指标加工需求时，分别描述可复用部分和新加工部分，协助开发人员更准确地定位可复用的指标。

图2：指标相似度匹配功能示意图



该方案采用大小模型协同实现精准的指标匹配与推荐。其中1) 小模型采用经过对比强化学习优化的Bert模型，结合客户专有的业务逻辑进行训练，能够快速从对应查询库中筛选出相似度最高的指标。2) 大模型则采用Qwen-72B模型，利用业务语义理解能力进一步对筛选出的指标进行理解和优化排序，确保推荐结果的准确性与业务合理性。当用户输入指标名称后，算法内部以上下游任务方式完成精准匹配和推荐。上游任务为使用Bert模型进行向量化匹配，从指标库中筛选出50个最相似指标，再由Qwen-72B模型精筛，最终推荐最优的三个指标。该方案不仅保证了高效性和准确性，还因大模型的加入而具备良好的泛化能力，能够随着指标规模扩展而持续具备指标语义理解能力。

这一大小模型协同方案的落地，显著提升了指标查询和推荐的智能化水平，使用户可以快速在全量指标库中获得相似度最高的指标，解决指标录入不规范导致用户难以精准匹配的难题，助力BI平台在数据赋能和决策支持方面迈上新台阶。

2 运用检索增强生成（RAG）实现AI智能问数

这个大模型应用场景是用户以问答式检索绩效指标，准确匹配用户问数意图，利用大模型SQL生成能力，辅以意图识别、检索增强和SQL对齐技术，实现精准查询指标结果。该应用不改变现有的绩效指标加工链路，面向绩效指标精准检索和交互体验提升，并为后续AI赋能BI全链路提质增效积累技术经验。

该应用采用Qwen2.5 Coder作为SQL生成大模型（后续将切换至DeepSeek V3大模型），该大模型在权威中文SQL基准测试中准确率达82.1%，预训练语料包含超200万金融文档，理解部分金融行业指标的业务含义，并且微调和推理资源消耗成本较为经济。以此大模型为基础，智能问数包括以下几个步骤：



提问意图识别是智能问数的关键步骤之一，由于用户问数习惯的多样性，以及长文本绩效指标的记忆难度，通过输入联想、历史提问缓存等方式，辅助并引导用户输入提问文本。

提问意图识别步骤：

- 问句文本纠错，如与主题无关的问句，语法缺字补齐；
- 命名实体识别与标准化，如识别地点、组织、时间等特定字段；
- 指标识别与相似度匹配，对待检索的单指标或多指标进行识别和相似度匹配；
- 时间维度识别与计算，如“各周”代表的起止日期，“同期”推导为“前一年的相同时间段”；
- 绩效方案/产品线/客户群等业务维度用其它维度识别，多方法识别并匹配带有业务含义的维度字段；

计算逻辑识别，如“变化趋势”、“同比”、“最大值”等。

指标、维度等进行相似度匹配时，需要对指标知库度进行检索，通过检索后的结果，更准确匹配符合金融机构的指标名称、业务维度等检索条件，再通过大模型生成检索使用的SQL语句。考虑到大模型SQL生成可能出现的幻觉或不稳定情况，还需要对生成SQL进行校验和对齐，对齐后的SQL执行可进一步提升返回的指标结果准确性。如出现多种选择，如绩效指标或考核方案相似度有多条命中，则可以通过一次问询，请用户明确作出选择。

生成式BI的发展阶段与技术趋势展望

从大模型发展和生成式BI技术应用来看，在目前NL2SQL基础上逐步发展至Query问数、Report报表、Insight洞察阶段。

- NL2SQL，主要用于SQL代码生成，辅助BI数据加工代码编写，提升编码效率和质量；
- NL2Query，上述的智能问数案例处于这个阶段，根据实际业务的数据存储结构，结合意图识别工程化，实现问数语句向查询SQL的转化，并以图表的形式展现；
- NL2Report，进一步通过业务意图的识别，组织数据加工层级和逻辑，并对结果进行二次聚合，组合成报表中的各类组件，并以可交互的可视化方式呈现。这个阶段目前正在一些金融机构试点；
- NL2Insight，这个阶段除了对问数的准确回复外，还可以大模型推理能力和金融机构业务分析的行文话术，对指标或报表进行解读，并可形成归因分解分析。可引导用户进行探寻式问答，逐步逼近业务洞察的核心。

结语

金融业和科技业对生成式BI的探索还在进行中，日新月异的大模型能力让我们看到了NL2Insight这个目标的可能性。无论通用大模型的能力如何进化，要在金融机构内部用好，能说自身的产品、客群和运营的“话术”，RAG架构和知识库构建是绕不开的难点。以数据治理的认知高度开展知识治理，提高知识的覆盖面，提升知识检索的召回率和准确率，是生成式BI能真正落地、服务于数据驱动业务洞察的关键所在，也是最难的堡垒。生成式BI的工程化任重道远，我们也将在这领域持续探索，不断验证。

5 破解模型“黑箱”：银行业AI模型验证

全球银行业对人工智能/机器学习（AI/ML）的投入呈现高速增长趋势。一些科技巨头不惜投入巨资训练大模型（如OpenAI的GPT-4和Google的Gemini），各国银行也在积极探索AI赋能业务的新方式。中国银行业在这一浪潮中动作迅速，已经出现自主可控的大模型应用。国内研发的DeepSeek模型以更低成本提供了强大性能，多家商业银行（如工商银行、邮储银行、建设银行、江苏银行、北京银行等）已部署DeepSeek来提升风控、营销与合规监测等能力。AI技术带来的性能和效率提升，使其在金融数据处理和分析环节发挥日益重要的作用。

然而，在享受AI红利的同时，银行也深刻认识到AI模型带来的潜在风险和挑战。由于许多AI/ML模型内部机理复杂、缺乏透明度（即常说的“**黑箱**”问题），其决策依据不易被人理解。这种不透明性如果处理不当，将削弱模型结果的可信度，进而影响监管机构和利益相关者的信任。因此，**模型验证**贯穿于AI模型生命周期的各个阶段，成为确保模型可靠性和安全性的关键环节。各国监管机构和行业组织也日益关注AI模型风险，对模型治理提出了明确要求。在此背景下，如何有效应用AI/ML模型并做好风险管理，已成为银行高管必须面对的战略课题。



王雨岩

德勤中国金融服务业
战略、风险与企业交易合伙人
+86 10 8512 4376
tomywang@deloittecn.com.cn



黄俊怡

德勤中国金融服务业
战略、风险与企业交易合伙人
+852 2852 1999
jennyjyhuang@deloitte.com.hk



侯蔷蔷

德勤加拿大金融服务业
战略、风险与企业交易合伙人
+1 416 8744 223
ihou@deloitte.ca



王泽麒

德勤加拿大金融服务业
战略、风险与企业交易高级顾问
+1 416 3541 256
zekwang@deloitte.ca



表1：AI模型在银行的应用和价值

AI应用领域	银行业价值
信用风险评估	分析借款人数据，提高贷款审批和信用评级的准确性，优化风险定价
欺诈检测	实时监测交易，识别异常模式，有效防范信用卡欺诈、网络支付欺诈等金融犯罪
智能投顾	根据客户偏好提供个性化投资建议，提高财富管理服务的自动化和精准度
合规监测与反洗钱	降低误报率，筛查异常交易，确保银行业务符合监管要求
市场风险管理	利用深度学习预测市场走势，优化资产负债管理，提升流动性风险控制
估值计量模型	运用AI对金融资产、衍生品及投资组合进行估值，提高定价精准度，优化资本配置，降低市场波动风险

模型验证的重要性

随着AI/ML模型在信贷审批、投资决策等关键业务中承担越来越重要的决策支持角色，对其进行严格的验证和风险评估变得尤为重要。模型验证是模型生命周期管理中的核心环节，直接关系到模型输出的可信度和合规性。充分的验证可以及时发现模型的缺陷与偏差，防止错误模型决策带来财务损失或合规问题。

AI模型的“不透明性”带来了独特的风险。高度复杂的算法和海量的数据使得模型行为难以直观解释。如果模型在训练数据中学到了偏见或错误模式，却缺乏验证加以发现，那么决策过程中的“黑箱”问题可能导致不公平或不可靠的结果。例如，某些信用评分模型可能过度依赖与信用无关的特征，从而产生歧视性的决策。模型验证能通过引入解释性方法来揭示模型决策依据，帮助识别这类潜在问题。验证工作的结论需要让业务专家和高管理解模型的行为，从而在使用模型结果时有足够的信心。

监管机构对AI模型的治理与验证提出了日益严格的要求。欧盟《人工智能法案》(AI Act)已将信用风险评估等金融AI系统列为“高风险”应用，要求此类模型满足严格的数据质量、技术文档、透明度和人类监督标准。高风险AI模型必须具备可解释性，确保决策过程透明，并接受人工监控，以防止完全自动化带来的不当影响。美国虽然尚未出台专门的AI金融法规，但美联储和美国货币监理署早在2011年就发布了模型风险管理指南(SR 11-7)，适用于包括AI模型在内的所有金融模型。SR 11-7要求银行建立健全的模型风险管理框架，强调模型需经过独立验证，并建立持续监测和完善的治理流程，以防范模型风险。

在中国，监管同样高度关注AI模型风险治理。2022年1月，银保监会发布《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》，首次明确提出AI模型风险管理要求，要求银行在引入新技术、新模型时同步考虑风险管控；同年，中国银行业协会发布《人工智能模型风险管理框架》，细化了AI模型全生命周期的风险管控原则与流程，为行业提供了标准化指引。2024年和2025年，中国在AI治理方面又推出了多项新规和指导意见，包括《生成式人工智能服务安全基本要求》和中国AI安全治理框架，强调数据安全、模型安全、风险分类管理等，金融行业需在风险防控、数据安全与隐私保护、伦理和合规性等方面遵循更高标准。这一系列监管举措表明，无论国际还是中国国内市场，透明度、可解释性和审慎治理已成为AI模型应用的前提条件。银行必须将AI模型视作潜在风险源，像管理信用、市场风险

一样管理模型风险，确保模型的开发、验证和部署始终在合规可控的轨道上运行。

那么AI模型的验证和传统的银行模型的验证有哪些区别呢？在传统银行模型（例如基于统计回归的风险计量模型）中，验证侧重于检验模型假设是否成立、数据是否完整可靠，以及结果是否稳健可信。而对于复杂的AI/ML模型，仅靠传统方法远远不够。由于算法更加复杂、数据维度更高，AI模型验证需要扩展方法领域，包括更深入的性能测试、更严格的数据质量审核以及对模型内部机制的剖析。换言之，AI模型验证既要继承传统验证对准确性和稳定性的要求，又要新增对模型偏差、公平性和可解释性的专项考量。这对银行内部模型风险管理能力提出了更高要求，也凸显了模型验证在AI时代的核心地位。

表2：传统模型与AI/ML模型验证方法对比

验证活动	传统模型	AI/ML模型
1 数据评估	<ul style="list-style-type: none"> 评估数据的完整性、准确性、一致性和代表性 	<ul style="list-style-type: none"> ML模型可能需要额外的考虑，如检查偏差和解决类别不平衡等问题
2 模型概念的合理性	<ul style="list-style-type: none"> 评估模型的假设、使用的变量和模型设计的依据 	<ul style="list-style-type: none"> ML模型可能更加复杂，缺乏可解释性，需要付出更多努力来理解和解释模型
3 结果分析	<ul style="list-style-type: none"> 回溯测试、样本外/时间外测试（总体或分段） 	<ul style="list-style-type: none"> ML模型可能与传统的结果测试一致，也可能不一致，还需要考虑和测试其他因素，如透明度、可解释性和公平性
4 实施情况	<ul style="list-style-type: none"> 确认生产中实施的模型是否与验证批准的版本相同 	<ul style="list-style-type: none"> 评估模型的实施情况，包括代码审查、测试，并确保模型正确集成到更大的系统中
5 制定基准	<ul style="list-style-type: none"> 在适用的情况下，建立基准模型：确保该模型能解决（通过验证发现的）拟议模型的关键弱点 	<ul style="list-style-type: none"> 将ML模型与其他ML模型或最先进的技术进行比较，ML模型可以适应不断变化的数据动态，并持续改进其性能
6 持续监测	<ul style="list-style-type: none"> 回溯测试、样本外/时间外测试（总体或分段） 	<ul style="list-style-type: none"> 监测ML模型的稳定性、稳健性、数据漂移和模型退化情况 此外，持续监控对于ML而言可能有所不同，其重点可能是持续的用户反馈以及围绕持续使用的管理结构
7 相关文档	<ul style="list-style-type: none"> 审查模型文件是否准确、透明，是否包含测试活动的目的/设计、带有评注的结果摘要以及对分析的评价，并参考以前完成的工作 	<ul style="list-style-type: none"> ML模型的训练过程、数据源和任何可解释性工作都需要额外的文档

*该表比较了传统模型验证（依赖固定假设、线性关系检验等）与AI模型验证（强调数据偏差检测、模型复杂性分析等）的异同

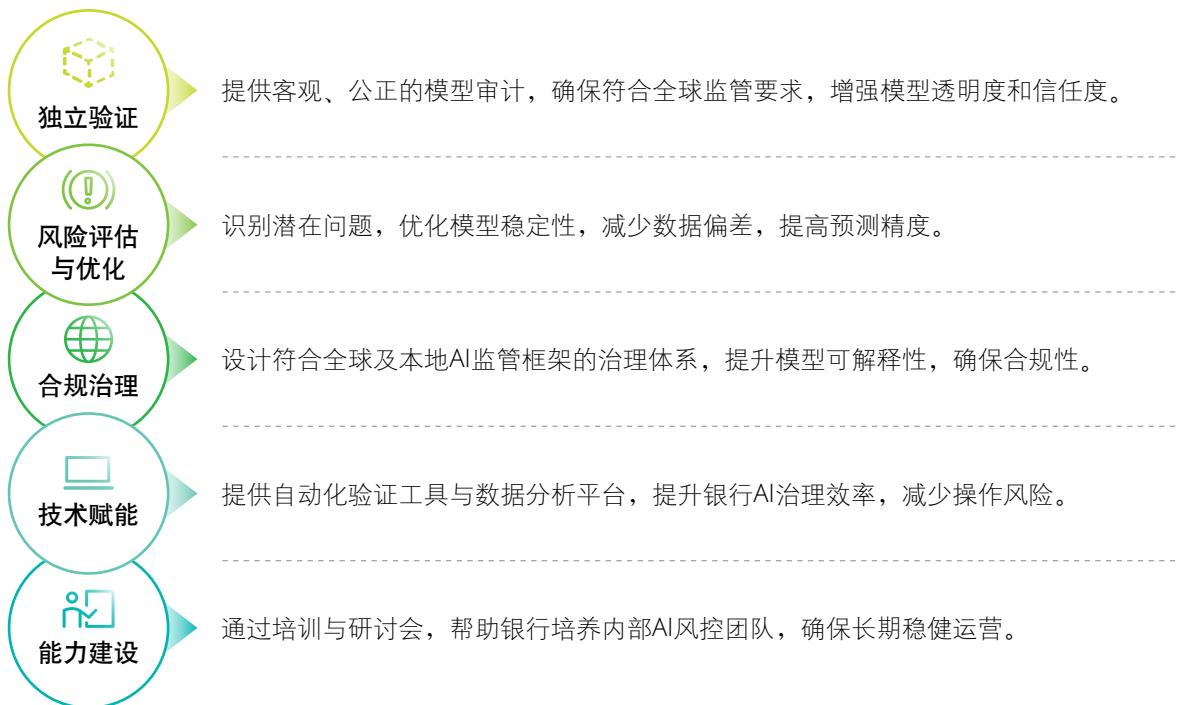
模型验证的关键方法

AI/ML模型的复杂性和高风险性要求银行建立系统的模型验证机制，以确保其稳健性、透明度和合规性。随着金融行业对AI应用的加深，模型验证不仅是技术挑战，更是风险管控和监管合规的核心环节。德勤凭借全球领先的风险管理经验，提供全面的模型验证方法，助力银行优化模型治理体系。

表3：模型验证方法

验证方法	目标	应用场景
后验检验（Backtesting）	评估模型预测准确性，对比历史数据和实际结果	信用风险评估、市场风险建模
压力测试及情景分析	评估模型在极端市场条件下的稳健性	流动性风险管理、资产定价、资本充足率测试
数据质量及假设验证	确保数据完整性，检验假设是否合理	量化交易、衍生品定价、信用评级
可解释性分析（XAI）	提高模型透明度，确保模型决策符合业务逻辑	信用审批、智能投顾、反洗钱监测、合规监管

德勤可助力银行构建完善的AI模型治理框架，全面涵盖验证、评估、合规、技术和能力建设领域，确保技术创新与风险管控的动态平衡，使AI在银行业的应用更安全、高效、合规。





银行业高管行动建议

AI/ML技术在银行业的应用前景令人期待，它为风险控制和业务决策带来了前所未有的效率提升和洞察力。然而，收益与风险并存，复杂的AI模型对银行风险管理与合规提出了更高的要求。面对这一形势，银行高管应当树立“模型即风险”的意识，将AI模型视为潜在风险源，像管理信用风险那样将其纳入全面风险管理框架中。通过严格的模型验证、持续的性能监测以及健全的治理政策，银行可以将模型风险控制在可接受范围内，在保持业务创新活力的同时守住风险底线。

展望未来，随着AI技术的进一步发展（例如更强大的生成式模型、量子计算赋能AI、以及AI与区块链的融合等），银行所使用的模型将变得更加多样和复杂。这既意味着模型验证技术需要与时俱进，引入更新的解释和测试手段，也意味着风险管理者必须时刻警惕新的风险类型出现并及时采取措施。预计各国监管机构也将不断更新监管规则，提高对AI模型透明度、公平性和稳健性的要求。在这样的动态环境中，银行、监管者和技术提供方之间应保持密切合作，共同制定行业标准和最佳实践，在鼓励AI创新与保障金融稳定之间取得平衡。

• 完善模型治理架构：建立跨部门的模型风险管理委员会，制定清晰的AI模型管理政策和流程，将所有AI/ML模型纳入统一的风险监控清单，明确模型开发、验证、审批和更新的职责分工。

• 强化模型验证能力：投入资源打造专业的模型验证团队与工具，确保每个关键AI模型在部署前经过全面的独立验证。建立模型性能的持续监测机制，定期审查模型预测与实际结果的偏差，并及时调整或重训模型以保持其有效性。

• 紧跟监管与注重合规：密切关注国内外关于AI模型的最新监管动向，提前评估自身模型治理现状与监管要求的差距。针对高风险AI应用（如信用评分、智能投顾等），优先完善数据治理和模型解释性，确保一旦监管检查能提供充分的验证证据证明模型合规可靠。

• 培养复合型人才：注重培育既懂AI技术又熟悉银行业务和监管要求的复合型人才队伍。一方面加强内部培训，让数据科学家了解金融合规和风险控制；另一方面让风险合规人员掌握基础的AI模型原理，以促进团队协作，共同提升模型治理水平。

• 善用外部专业力量：积极与经验丰富的咨询公司和科研机构合作，引入第三方的独立评估和最佳实践。通过咨询项目和行业交流获取最新的AI风险管理工具与方法，加速自身能力建设，为建立**可持续的AI模型治理框架**奠定基础。

结语

模型验证与风险管理不应被视为创新的对立面，相反，它是保障AI战略成功落地的基石和护航者。银行业高管应以审慎而积极的态度拥抱AI变革，在严格的验证和合规管理中推动创新，在可控的风险范围内开拓业务新版图。只有将风险管控与技术创新有机融合，银行才能在人工智能时代稳健前行，在确保安全合规的前提下释放AI技术的最大价值。

6

价值引领，重塑升级 ——“一表通”开启数字化 监管新时代



曹 楠

德勤中国金融服务业
数据风险管理主管合伙人
监管科技主管合伙人
+86 21 2312 7154
hencao@deloittecn.com.cn



蔡 帽 媛

德勤中国金融服务业
数据风险管理合伙人
+86 21 2316 6368
cycai@deloittecn.com.cn

为贯彻中共中央、国务院关于加快构建系统完整、协同高效、约束有力的统计监督体系，发挥统计监督职能，防范化解重大风险的重要指导意见，国家金融监督管理总局正在稳步推进监管统计、风险监测、科技监管、监管数字化等各项工作的各项工作，加强和完善现代金融监管。自2022年底开展监管报表“一表通”试点，旨在推进监管数据标准化建设，打破数据壁垒，提高监管数据整合采集能力，加快监管大数据平台推广应用，探索开展全流程线上银行监管评级。经过近三年的试点与扩面建设，“一表通”报送数据预计将于2025年底实现全域覆盖，开启数字化金融监管新时代。

党的二十届三中全会审议通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》对完善金融监管体系作出部署，提出“依法将所有金融活动纳入监管，强化监管责任和问责制度，加强中央和地方监管协同”，这是加强和完善金融监管、提升金融风险防控能力的重要部署，是促进金融高质量发展、建设金融强国的关键举措。伴随新一轮金融监管体制改革，国家金融监督管理总局正在全面加强包括机构监管、

行为监管、功能监管、穿透式监管和持续监管的“五大监管”要求，重塑金融监管统计新格局。

从外部趋势来看，2024年银行业监管领域依旧以“严”字当头，全国银行业共计开具6,299张罚单，总罚没金额高达17.41亿元人民币。2025年预计监管会加大关注金融“五篇大文章”、政府债务化解、中小金融机构改革化险、房地产转型等国家金融政策执行落地有效性。

图1：监管处罚主要领域概览

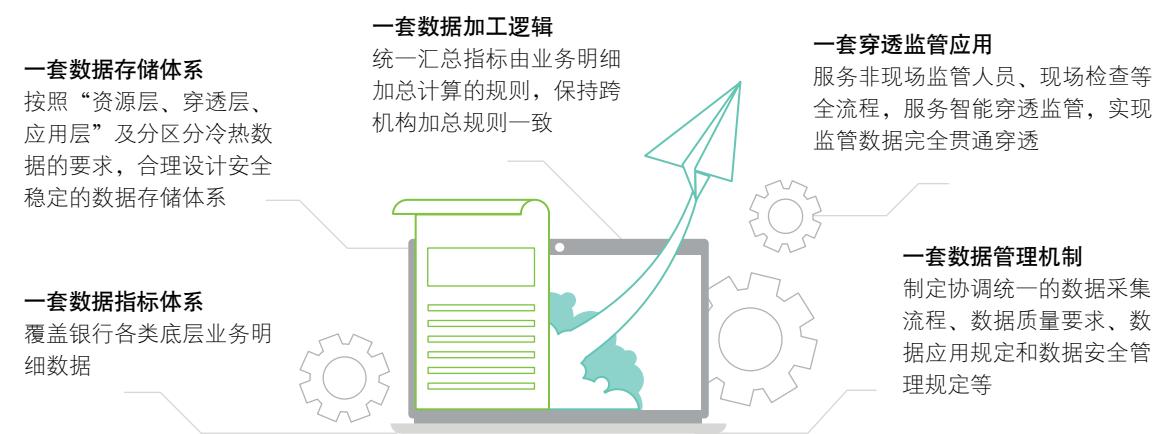


当前“一表通2.0正式版”已在全部国有大行和全国性股份制商业银行全面开展，并在浙江、上海、福建、江苏、辽宁、四川、重庆、河北、江西、山东、广东等多个省市监管局下辖外资机构和区域性银行进行试点推广。预计2025年底，金监总局将通过试点+扩大建设实现“一表通”工程的全域覆盖。

穿透监管，全景透视

“一表通”是由金监总局统计监测司牵头建立统一的监管数据体系和数据采集平台的重要“数据工程”，旨在提升监管效能，打造全链路穿透式监管数据应用“5个1”体系，涵盖数据的指标、存储、加工、应用和管理机制。

图2：“一表通”“5个1”体系



“通”指“贯通”与“联通”：“贯通”包括横向贯通（覆盖银行端所有业务）和纵向贯通（汇总指标和明细指标一体化设计）；“联通”指监管端主要监管数据系统的联通。

“一表通”制定了统一的覆盖银行全产品业务的监管数据采集规范和校验规则，相较于现有的监管报送体系，在报送方式和流程等方面都进行了创新。

图3：“一表通”内容及主要特点



统一模型，多维采集

“一表通”数据整合了EAST、1104和客户风险制度的数据采集需求，其中EAST为主要参考，并在此基础上进行了一定的数据主题和模型的扩充，进行更为范式化的统一数据模型设计。“一表通”经1.0版、2.0试用版及2.0正式版三个版本升级迭代，其明细资源层数据涵盖机构、客户、关系、财务、产品、协议、交易、状态、资源、参数10个数据类别，90张数据表（银行实际报送85张报文，5张由理财登记中心报送）共2,224个字段，以及1张监管指标表。

图4：“一表通2.0”全景图



“一表通”的统一数据模型，旨在实现监管指标加工的明细穿透，探索开展全流程线上银行监管评级与非现场数据监测。

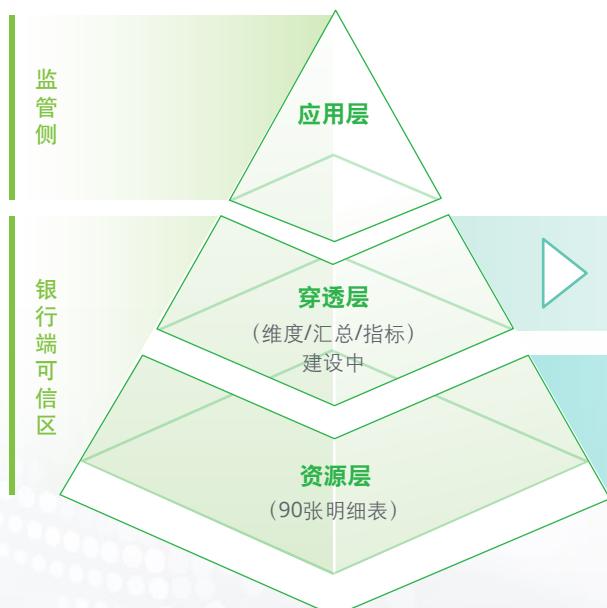
创新模式，共建共治

“一表通”采用了一种新型的监管报送通道和方式，银行需自行按照监管标准建设“可信区”并定期推送数据供监管实时调阅，实现机构与监管数据的协同存储和联动，实现高质量监管数据的共建共治新模式。

监管端可以联合本地“热数据”和机构端“冷数据”，创新跨机构、跨区域数据合作模式，实现从指标到明细的穿透式监管应用，增强风险监测的及时性、风险管理的全面性，促进监管精细化管理决策，提升金融风险态势感知能力，促使建立金融监管共建、共享、共治的数据生态圈，提升金融监管的信息化建设水平。

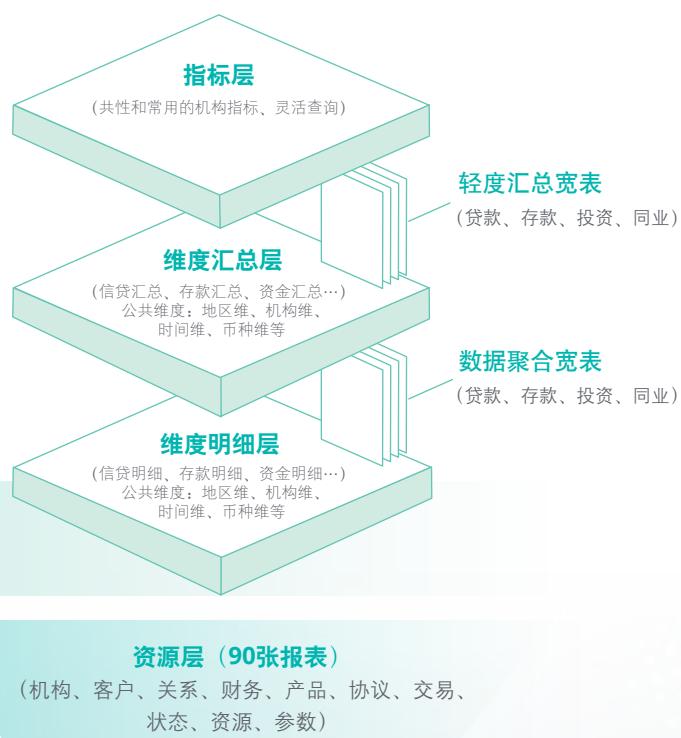
机构端可信区包含数据的存储和处理：数据存储指对资源层数据、穿透层数据（明细、汇总、指标等数据）以及根据监管下发的任务加工生成的文件数据进行保存；数据处理指对可信区存储区域的数据进行数据整合汇总和计算过程中涉及的数据加工处理。

图5：监管侧及银行端可信区



“一表通”采用分层的建设和管理模式：

- 银行端可信区包含资源层和穿透层两层建设任务：资源层为按数据采集接口标准从银行采集的涵盖90张报表的明细数据；穿透层基于资源层数据，遵循统一灵活、适度前瞻、适当冗余、共享复用的原则，包含维度明细层、数据聚合宽表和指标层。
- 监管侧应用层定位于监管统计用数需求，通过系统服务或数据查询等方式，支撑监管统计及监测系统功能，实现监管全面数字化应用。目前监管端的应用层已初步建成，可每日动态监测各银行重点经营、风险和息差指标与变动。



● 重塑数据底座，助力高质量发展

“一表通”数据工程是银行重塑监管数据底座的最佳时机，对各家银行的数智化转型与统计管理具有重要意义。

一是建立全生命周期的产品管理。“一表通”将推动银行进一步加强产品管理，促进规范新产品新业务创设流程和数据规范，对新产品新业务加强主数据管理并确保监管统计的数据完整性；同时还制定产品统一编码规范，推动管理银行全量业务产品数据。

二是完善客户经营管理体系。“一表通”推动银行结合自身管理需要，进一步强化主数据治理和系统支撑，并融合客户信息监管报送要求，丰富完善客户标签、分层管理关系图谱，打造客户经营管理体系。

三是强化穿透式风险管理。“一表通”加强了对客户关联关系、贷款投向、自营和理财投资底层资产等信息的采集要求，同时推动银行进一步加强交易管理，规范交易渠道及分类，关注交易资金流向，并穿透获取实际交易对手，使得交易/业务信息与账务变动逐笔关联，穿透账表关注业务实质，对银行自身增强信用风险、流动性风险的监测有重要意义。

四是实现业务数据互联互通。“一表通”能够多视角、多维度覆盖各项业务明细数据，贯穿全行业务系统，强化数据与业务融合，打通“数据孤岛”，促进全行数据地充分集成和统一共享，更好满足“业财一致”的要求。

五是支撑经营管理指标监测。“一表通”为日常经营管理的落实情况提供权威数据，是业务数据权威性保障，进一步促进数据质量提升。

图6：银行侧“一表通”建设意义



新时代、新挑战、新使命

“一表通”数据工程通过按日采集全量客户数据、业务数据、账务数据的模式，对各家银行的数据治理、团队建设、数据架构、数据运维模式都提出了全新挑战：

图7：“一表通”对银行提出的新挑战



对此，银行应以高质量数据为保障，优先完成六大核心任务：

核心任务1 统筹规划和资源配置，打造“总分行” + “业技数财”融合团队

按照监管要求，建立行内“一表通”领导小组+工作小组，由机构负责人担任领导小组负责人。机构内部共建融合团队，覆盖相关业务部门、科技部及统计部门，配备充足资源，牵头部门需有专职人员，同时“一表通”数据工程与1104和EAST关系紧密，需多团队协同，推动业、财、技、数充分融合。

核心任务2 借助“一表通”工程建设契机，梳理数据架构，强化系统自动采集

在整体数智化转型战略下，厘清数据架构，从过去报送系统烟囱式建设、系统与手工数据采集结合的方式，向1+1+N转型，即统一数据底座+统一统计管理应用+N智慧分析应用，充分利用大数据、云计算和人工智能等技术，推动行内监管数据底座的重塑升级。

核心任务3 重构监管统计指标体系，开展统计指标溯源，夯实统一监管数据资产

借助“一表通”数据工程期间，与EAST, 1104, 客户风险报送等监管数据的交叉比对，开展统计指标溯源，盘点统计指标关联数据要素，构筑行内宝贵的监管数据资产基础。

核心任务4 在“一表通”建设期间，同步完善客户、产品、机构和员工等主数据建设

“一表通”数据工程产品类主题报表，要求银行规范产品管理，提供一致的编码规范及主数据管理要求，对规范产品创设业务管理具有指导意义。同时，新增集团客户、客户关系人、同业客户等主题数据的采集，对完善银行的客户经营与KYC流程具有意义。建议各机构利用此契机开展专项主数据的治理工作，为全行数智化经营打好基础。

核心任务5 以业财一致为基础，逐业务品种开展从产品目录→交易明细→客户协议→账务明细的全链路数据梳理

“一表通”数据工程涉及全行客户明细、协议明细、交易明细和账务明细采集，数据关联联络复杂，需要各家机构以业财一致为基础，逐业务品种开展“产品目录→交易明细→客户协议→账务明细”全链路数据梳理，保障银行客户账和内部账的业务明细与账务明细一致性，促进业财核算的精细化转型。

核心任务6 落地“一表通”工程管理要求，实现监管数据治理规则和管理的重塑

各银行应通过管理办法、核心流程、原则建立、配套考核要求等完善数据确权、数据质量闭环管理、数据需求管理、新产品和新业务管理、指标同源等，持续推动行内监管数据治理文化搭建和管理体系的完善，为高质量监管数据提供保障依据。

结语

从良好标准发布到银行业金融机构监管数据标准化规范出台，从数据治理指引到“一表通”数据工程，德勤已陪伴多家国内外知名银行及保险金融机构走过监管数据从“溯源困难、管理无序”到“血缘清晰、高质有序”的旅程。基于多年专业服务过程中积累的丰富的实践经验、前瞻的行业洞见与专业见解，我们为客户量身定制解决方案，协助客户打下坚实的监管数据治理根基，构建管理体系和运营模式、落地监管数据标准、设计多层次数据质量检核规则、建设统一监管数据集市与平台，构建智慧监管数据应用，助力金融机构实现监管数据治理工作的价值转型。

内部审计视角下《银行保险机构数据安全管理办法》合规要点解析



唐文剑

德勤中国
信息技术与鉴证合伙人
+86 10 8512 5766
darwintang@deloittecn.com.cn



林松祥

德勤中国
网络安全咨询合伙人
+86 10 8512 4888
chaphylin@deloittecn.com.cn



王杜娟

德勤中国
网络安全咨询经理
+86 10 8524 6840
zoedwang@deloittecn.com.cn



数据安全新规对内部审计提出更高要求

近年来，随着金融行业数字化、智能化的深入推进，数据已成为银行和保险机构的核心战略资产。然而，数据的价值伴随着巨大的安全风险和监管压力。在全球网络安全环境日益复杂、数据泄露事件频发的背景下，金融机构如何在数据合规、风险防控和业务创新之间取得平衡，成为IT风险管理的重要课题。

2024年12月27日，国家金融监督管理总局发布的《银行保险机构数据安全管理办法》（以下简称“《办法》”）明确了银行保险机构在数据安全管理方面的责任，要求构建覆盖数据全生命周期的安全治理体系，并加强对数据安全的监督与管理。金监总局要求银行保险机构每年进行数据安全评估，并至少每三年开展一次全面数据安全审计。对金融机构来说，除业务部门和科技部门在数据安全技术和管理上进行升级之外，审计部门也要在审计方法、人才配置和技术手段上进行配套改进，以确保机构的数据安全管理合规且有效。



审计部门在数据安全合规中的角色与职责

根据《办法》要求：金融机构应当每年开展一次数据安全风险评估，审计部门应当每三年至少开展一次数据安全全面审计，发生重大数据安全事件后应当开展专项审计。作为金融机构的第三道防线，审计部门的主要职责为行使独立、客观的监督职能，评估和揭示金融机构数据安全治理的薄弱环节，从内审角度督促数据安全的各项管控措施落地执行。虽然数据安全风险评估通常由第一道和第二道防线负责，但审计部门也需要对其评估方法、执行情况以及风险应对情况进行审查，以确保数据安全风险管理措施的有效性。

审计部门对数据的使用也须满足监管要求。《办法》要求银行保险机构建立清晰的数据分类分级制度，并严格管理数据的收集、存储、共享、传输、删除等环节。审计部门在关注金融机构落实数据分级分类保护要求，特别是对核心数据和重要数据是否采取了足够的技术和管理控制措施之外，也应注意审计部门本身在使用数据时的合规性，如使用数据应当按照“业务必要授权”原则进行。

● 数据安全审计的要点解析

实践中，银行保险机构审计部门应重点关注机构在数据治理架构、分类分级、安全管理、技术保护、个人信息保护、风险监测与处置等方面的工作，是否已经严格按照《办法》要求进行落实。

1 数据安全治理架构

- 是否建立覆盖董事会、高管层、数据安全统筹及技术保护部门的多层次数据安全治理架构，明确各部门职责分工
- 是否落实数据安全责任制，指定归口管理部门并界定各业务领域安全管理责任
- 是否将数据安全纳入全面风险管理体系、内控评价及审计范畴，设立技术保护主管部门
- 是否建立良好的数据安全文化，开展全员数据安全教育和培训，提高数据安全保护意识和水平

2 数据分类分级

- 是否制定数据分类分级保护制度、动态管理机制，建立数据目录和分类分级规范，采取差异化安全保护措施
- 是否根据数据的重要性和敏感程度，将数据分为核心数据、重要数据、一般数据等
- 是否加强数据安全级别的时效管理，建立动态调整审批机制

3 数据安全管理

- 是否建立数据安全策略、全生命周期管理办法及分类分级机制和企业级数据服务管理体系
- 是否就外部数据引入、共享、出境等场景制定实施细则
- 是否按需开展数据安全评估
- 是否在停止金融业务或者服务后立即停止相关数据收集或者处理活动
- 是否在数据加工环节采用匿名化、去标识化或者其他必要安全措施
- 是否对敏感级及以上数据实施授权管理并对数据访问行为开展审计
- 是否为母子机构设立数据“防火墙”
- 是否明确责任与保护措施，将数据委托处理纳入信息科技外包管理范围
- 数据转移措施是否安全合理且及时披露数据主体

4) 数据安全技术保护

- 是否针对不同安全级别数据，从逻辑安全、物理安全角度部署技术控制
- 是否配置合理数据访问控制策略，并定期开展审计
- 是否采取数据安全传输方式、数据安全存储措施、数据安全销毁策略
- 是否在系统开发、测试、投产阶段满足数据安全要求
- 是否建立模型算法产品外部引入准入机制
- 是否对人工智能模型开发应用进行统一管理
- 是否对人工智能技术的使用进行合理披露、监控检测和部署应急措施
- 是否对接口设计、开发、服务、运行等进行集中安全保护管理

5) 个人信息保护

- 处置个人信息是否满足“明确告知，授权同意原则”
- 是否过度收集个人信息
- 是否清晰明确展示个人信息处置规则
- 是否以不同意处置个人信息为由拒绝提供服务
- 是否按需开展个人信息保护影响评估
- 是否在委托处理情况下明确规定受托人个人信息处理相关要求
- 是否在自动化决策过程中保证决策公平公正
- 是否具备个人信息泄露事件后的紧急补救和告知能力

6) 数据安全风险监测与处置

- 是否将数据安全风险纳入全面风险管理体系，明确监测、评估、应急及处置流程
- 是否建立涵盖异常访问、第三方合作数据泄露、敏感数据流动等九类威胁的主动监测机制
- 是否执行年度风险评估及三年全面审计（重大事件后专项审计），且外部审计需独立无利益冲突
- 是否按四级事件标准建立应急机制（含预案、演练、处置、溯源及供应商追责）
- 是否严格履行2小时内初报、24小时书面报、特别事件即时报及处置进展动态上报等监管时限，并确保事后5日内提交评估、总结和改进报告

金融机构数据安全审计能力的提升路径

数据安全新规要求下，传统的合规审计已无法完全满足数据安全审计的需求。数据安全涉及的技术门槛越来越高，从自动化决策分析、数据虚拟化到模型算法开发，审计部门需要具备跨学科的专业知识。许多领先的金融机构正在积极提升内部审计团队的信息科技审计能力，确保能够理解复杂的数据

安全技术框架，并对数据安全体系的有效性进行评估。

基于德勤多年来服务金融机构的经验，我们认为金融机构审计能力发展路径从基础合规审计、流程审计已广泛延伸至智能审计阶段。

图1：金融机构审计能力发展路径三阶段



领先的金融机构正在逐步或已具备第三阶段的能力，但是多数中小型金融机构的信息科技审计能力仍处于第一、二阶段。面对数据安全合规的挑战，领先金融机构的审计部门也在积极探索更高效准确的审计方法，以进一步提升数据安全审计的效率和有效性。

同时，为了更好地应对数据安全审计这一挑战，许多机构选择引入第三方专业咨询或审计机构，以获取更前沿的技术能力和行业经验。这些外部机构不仅能够提供独立、客观的评估，还能够协助金融机构优化数据安全治理架构，提升数据保护和风险管理水平。

结语

《银行保险机构数据安全管理办法》的颁布与实施，不仅为金融机构的数据安全管理提供了明确的合规框架，也对审计部门提出了清晰的监督要求。面对数据安新规，审计部门需重新审视自身角色，从合规检查者转变为机构数据战略的推动者。这一过程中，审计部门不仅需要提升科技审计能力，还需善用外部资源，引入行业领先实践，确保机构数据安全治理在满足监合规的同时，更有效地推动机构数字化转型和发展。

8

银行业金融机构乡村振兴实践 服务难点解析



朱磊
德勤中国
审计及鉴证合伙人
+86 21 6141 1547
jaczhu@deloittecn.com.cn



何向飞
德勤中国
审计及鉴证副总监
+86 21 2316 6068
xianhe@deloittecn.com.cn

● 政策演进：从顶层设计迈向精准施策

乡村振兴战略自2017年党的十九大报告首次提出以来，已逐渐从宏观蓝图走向纵深实践。2022年，中央一号文件首次将“强化乡村振兴金融服务”单列为专项任务，标志着金融支持进入了系统化推进阶段。到2025年，中央一号文件发布《关于进一步深化农村改革扎实推进乡村全面振兴的意见》，进一步明确“一省一策”的改革路径，旨在通过差异化存款准备金率、再贷款等工具引导资金下沉，并将畜禽活体抵押、农业设施融资等创新纳入政策框架。

图1：乡村振兴相关政策时间表



政策演进的深层逻辑在于乡村振兴不仅是经济发展的重要命题，更是实现共同富裕的关键路径。根据国家统计局数据，2024年城乡居民人均可支配收入比值为2.34，比2023年缩小0.05，城乡居民收入相对差距进一步缩小。乡村振兴相关政策持续加码主要用于平衡城乡金融资源配置，推进共同富裕的方向指引。

实践落地：数据、科技、人才的挑战

受国家宏观政策引导，各银行业金融机构积极推进和落实，但在开展乡村振兴与涉农贷款时往往面临以下问题：

1 数据治理不够深入

数据统计口径模糊，涉农贷款分类标准复杂（如农林牧渔细分行业、农户定义、城乡区域划分）。尽管监管已出台相关标准，但实践中因不同机构理解偏差仍导致数据失真。例如，1) 农户定义简化为农业户口，农产品加工贷款是否包含深加工，林业贷款是否覆盖城市绿化管理等问题。2) 部分银行存在数据失真现象，如农户收入证明难以核实、农村资产确权不完善，部分机构依赖人工填报易产生虚报或漏报。

图2：监管对农村区域与农户的定义



“

农村区域指除城市区域以外的区域。**城市区域**包括地级及以上区域的城市行政区、市辖建制镇、县城城区和开发区。其中，县城城区是指县（自治县、县级市）人民政府驻地所在的乡、镇或街道。开发区指由国务院或省、自治区、直辖市人民政府审批的经济技术开发区、高新技术产业开发区、海关特殊监管区域、边境/跨境经济合作区、经济开发区、工业园区、高新技术产业园区等各类开发区。

“

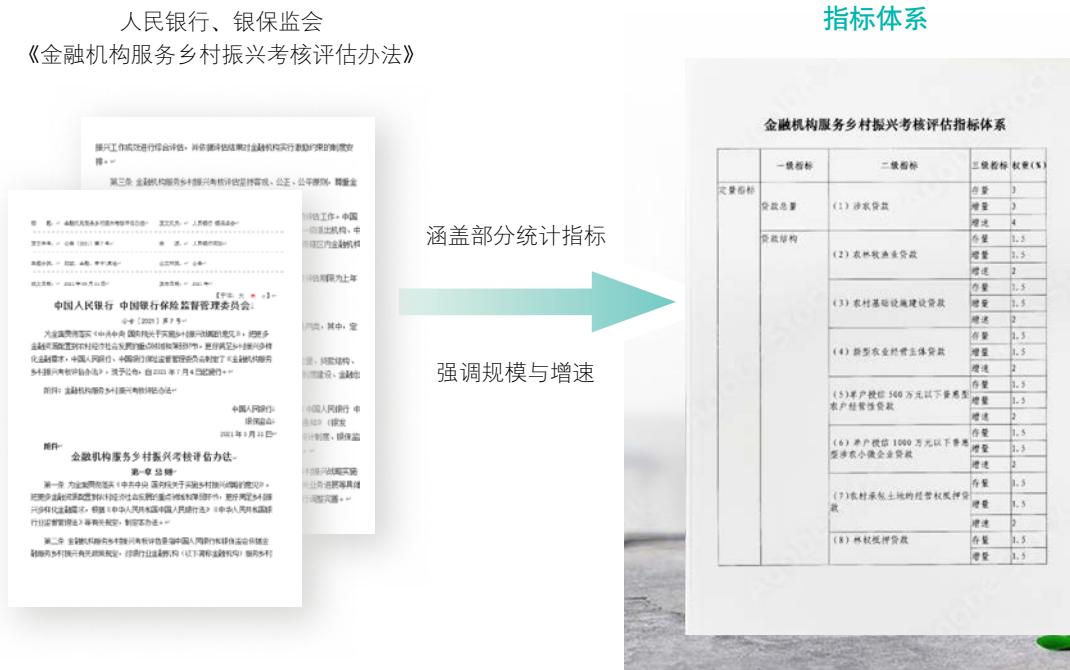
农户指长期（一年以上）居住在乡镇（不包括城关镇）行政管理区域内的住户，还包括长期居住在城关镇所辖行政村范围内的住户和户口不在本地而在本地居住一年以上的住户，国有农场的职工和农村个体工商户。农户以户为统计单位，既可以从事农业生产经营，也可以从事非农业生产经营。

2 科技应用相对滞后

数据采集手段相对落后，农村地区依赖线下网点人工录入，移动展业设备覆盖率低，导致数据更新延迟。乡村与村居民信息整合与建档困难，乡村信用体系建设不完备。涉农信息分散在农业、财政、社保等多个部门中，缺乏统一平台归集和共享。此外，传统风控模型或者嵌入信贷系统的现有风控手段依赖抵押物，难以覆盖缺乏征信记录的农户及新型农业经营主体，导致银行不良率波动显著（如农产品价格波动引发的违约风险等）。

3 组织考核机制僵化

考核指标较为单一，银行往往过度强调规模增长，忽视了覆盖率、创新率等社会效益指标。此外，乡村振兴相关金融人才结构失衡，尤其是县域分支机构缺乏“金融+农业”复合型人才，制约了产品创新与服务下沉。

图3：金融机构服务乡村振兴考核评估办法与指标

● 应对策略：构建三位一体的赋能体系

针对上述的问题与挑战，德勤建议各类银行业金融机构可以从专项数据治理、科技应用和人才体系建设三方面，构建三位一体的赋能体系来应对，具体包括：

1 开展专项数据治理

一、评现状，充分评估自身管理现状，对标监管政策要求，识别银行在该领域存在的具体问题。

二、定规范，包括对各类监管政策、统计口径的研读，优化管理体系，搭建符合全行实际操作的乡村振兴与涉农贷款的统计口径、管理制度以及相关的统计流程。

三、落体系，以系统平台为抓手，落地统计流程，以考核作为提升统计质量，落实管理要求，基于标准口径开展专项的质量整改提升工作。

通过专项治理可以协助银行业金融机构构建完整的管理体系，规范乡村振兴统计标准和源头数据采集规范，并对现有乡村振兴和涉农贷款的数据质量有质的提升。

图4：乡村振兴专项治理框架



尤其是对乡村振兴的统计口径加以规范，例如按照承贷主体、贷款资金投向、抵质押物、贷款产品性质等不同的类型，定义乡村振兴贷款相关业务的口径。

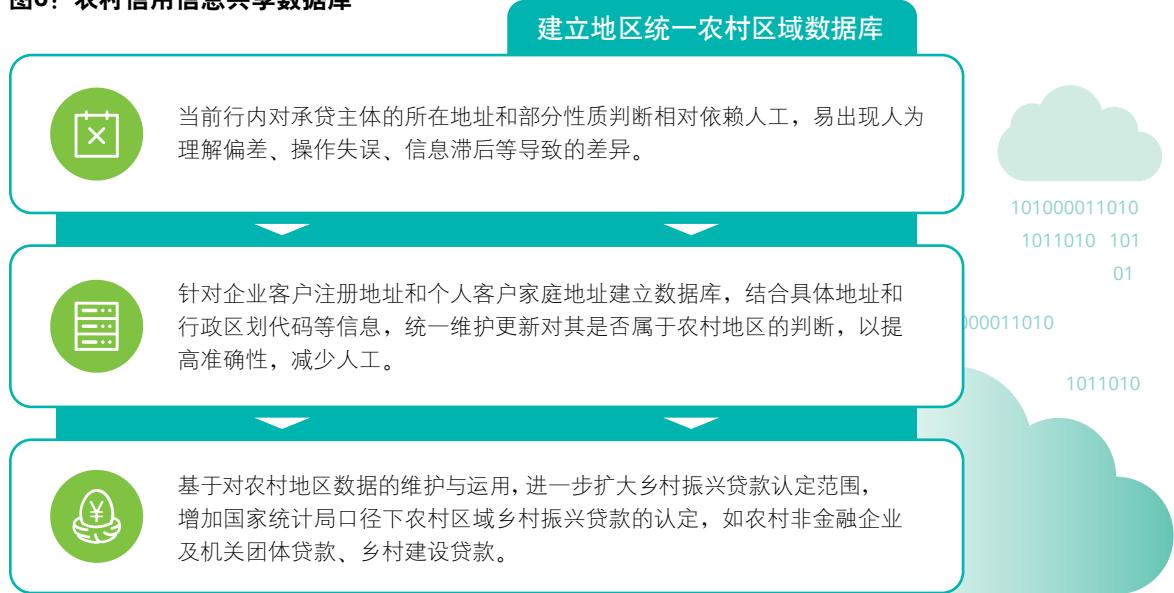
图5：乡村振兴贷款部分口径示例



2 强化新型科技应用

银行业金融机构可以在各类信贷系统等源头业务系统中增加涉农标志的质量控制，如在信贷系统中针对农业户口、居住地址、涉农贷款标志、贷款投向行业、所属行业等进行触发控制与定期复核，实现自动化的涉农贷款与乡村振兴业务的统计和检查。银行业金融机构也可通过区域监管机构、农业部门或者银行业协会等组织，推动区域构建统一的农村区域数据库，推动乡村信用体系建设，加强涉农信用信息归集共享。

图6：农村信用信息共享数据库



中国人民银行在十四届全国人大二次会议关于强化农村数字普惠金融的建议回复中提到，将完善农业农村基础设施融资项目库对接机制，推进涉农数据资源共享运用，优化涉农信用信息平台建设和“三信”评定工作，提升征信服务“三农”质效。银行金融机构可以积极对接并使用相关数据。除此之外，还可利用金融科技工具，如结合卫星遥感技术监测农业作物种植面积与长势，替代传统抵押评估，利用技术工具提高服务效率。

3 优化考核与人才培养

银行业金融机构可优先从涉农贷款基础数据质量出发开展专项考核评估，例如数据质量问题数、数据质量问题的整改完成数和监管报送情况，保障监管统计高质量报送。其次，调整并设立考核指标如：涉农贷款覆盖率、不良率容忍度、创新产品占比等，适当将政策向涉农贷款乡村振兴业务倾斜。

图7：乡村振兴基础数据质量考核指标示例

基础数据质量考核		
数据质量问题数	数据质量问题整改完成数	监管报送问题数
本年发现归属本分支行辖内的数据质量问题数量，能够按照相同解决方案的相同问题描述的记录，算做1个问题	已发现归属本分支行辖内的数据质量问题，在一定期间内整改完成的数量，能够按照相同解决方案的相同问题描述的记录，算做1个问题	本年内被监管指摘提出数据统计/数据质量存在问题的次数
如新增数据质量问题数 -0.5‰*x *x计算公式参见监管报送考核折算系数	如数据问题发现的当月内完成数据质量问题整改 +0.5‰*x，累计不超过+3‰ *x计算公式参见监管报送考核折算系数	如年内被指摘 -1‰，累计不超过-5‰
如本年末新增数据质量问题 +0.5‰	如数据问题发现的季度内完成数据质量问题整改 +0.3‰*x，累计不超过+3‰	

在专项人才建设方面，可与农业院校合作开设“乡村振兴金融专班”，培养懂种养殖技术、农村电商的客户经理。建立县域支行与总行轮岗机制，加速先进模式复制，并给予县域人才津贴上浮的激励机制。此外，还可设立“乡村振兴创新奖”，激励产品与服务创新。通过多维度培育，打造既懂“三农”乡村振兴、又懂数据统计管理、还懂金融服务的复合型人才。

未来图景：数字金融赋能乡村经济新格局

当前正处于“十四五”规划收官与“十五五”规划启动的关键交汇期，农村金融正经历从单纯“输血”到自主“造血”的深刻转型。随着各项金融标准的逐步落地，以及卫星遥感、区块链、人工智能等先进技术的深入应用，农业农村基础设施融资项目库的接入，银行业将逐步构建起“数据贯通—科技赋能—产业振兴”的闭环生态体系。未来，当金融服务真正契合乡村经济发展需求时，乡村振兴将不再仅仅是政策任务，更将成为银行业开拓市场、实现高质量发展的重要战略机遇。

9

税收立法推动银行业增值税重构 ——税务合规挑战与制度优化

增值税是我国税收体系中的第一大税种，具有税收中性、公平和效率等特征，可有效避免业务链条上的重复征税，促进经济专业化分工与协作并推动资源的合理配置，对保障国家财政收入、稳定宏观经济运行发挥着关键作用。银行业增值税制度的演变，不仅直接影响到银行业自身的经营状况和发展战略，也对实体经济的融资环境、金融市场的资源配置效率等产生深远影响。因此，银行业增值税制度的改革与完善一直备受各界关注。

2024年12月25日，十四届全国人大常委会第十三次会议表决通过了《中华人民共和国增值税法》（以下简称《增值税法》），将于2026年1月1日起正式实施，这标志着我国增值税首次有了专门立法，税收立法工作迈出了重要一步。《增值税法》共6章，包括总则、税率、应纳税额、税收优惠、征收管理和附则。《增值税法》的实施预计将给银行带来一系列重大影响。在新的法律框架下，增值税的税率结构、征收范围、税收优惠等方面的规定和变化，都可能直接影响到银行业的成本核算和利润水平，进而可能会影响银行业的现有业务安排和产品策略。



俞娜

德勤中国金融服务业
税务与商务咨询主管合伙人
+86 10 8520 7567
natyu@deloittecn.com.cn



李浩文

德勤中国金融服务业
税务与商务咨询总监
+86 10 8520 7681
haowenli@deloittecn.com.cn



董惠玲

德勤中国金融服务业
税务与商务咨询高级经理
+86 10 8512 5428
hudong@deloittecn.com.cn

银行业增值税制度演变及问题

在营业税改征增值税（以下简称“营改增”）之前，银行的贷款利息收入、手续费及佣金收入等均需按照全额缴纳营业税。营业税对在中国境内提供应税劳务、转让无形资产或销售不动产的单位和个人征收，其计税依据为营业额的全额，且不存在购进服务对应承担税收的抵扣机制。这种制度虽然计算简便、便于征管，但其弊端也较为明显。由于不存在进项税额抵扣，导致重复征税问题较为严重。对于银行而言，其营业额全额需要缴纳营业税，但其购入固定资产、货物、接受服务过程中支付承担的增值税却无法得到抵扣。

2012年，我国开始在交通运输业和部分现代服务业进行“营改增”试点，拉开了增值税全面改革的序幕。2016年5月1日，“营改增”全面推开，将建筑业、房地产业、金融服务业和生活服务业纳入增值税征收范围，营业税自此退出历史舞台。

增值税仅对商品和劳务在流转过程中产生的增值额征税，有效解决了重复征税的问题，有利于实现公平税负，促进企业之间的专业化协作生产，优化资源配置。对银行来说，其采购的固定资产、设备、劳务等可以实现进项税额抵扣。然而，在现行的增值税制度下，对于银行来说最主要的业务支出——贷款利息支出对应的增值税仍不允许抵扣进项税额，一定程度上造成增值税抵扣链条的中断。

新《增值税法》变化对银行业务的核心影响

《增值税》的立法将银行业增值税相关政策以法律形式固定下来，提供了一个稳定和可预期的税收政策环境。其中一些涉及银行业核心业务的政策变化，值得银行业予以关注，并预先调整业务布局及管理方案。

① 删除“购进贷款服务”不得抵扣进项税金的限制性规定，增值税抵扣链条有望进一步打通

根据现行增值税政策的相关规定，贷款服务利息支出及直接相关费用（如手续费）的进项税额不得抵扣。《增值税法》第二十二条删除了“贷款服务进项税不得抵扣”的规定。这一调整为贷款利息的进项税抵扣提供了法律空间。

鉴于银行经营活动的特性，利息收入与利息支出构成银行收入与成本的主体部分。一方面，银行发放贷款取得的利息收入，需按“贷款服务”全额计算缴纳6%的增值税，而其自身的融资活动，如发行债券产生的利息支出，却无法抵扣进项税额；另一方面，企业从银行借款融资，其支付的利息支出无法抵扣进项税。增值税原理是对商品生产、流通、劳务服务中多个环节的新增价值或商品的附加值征收的一种流转税。

贷款服务对经济发展具有重要作用，通过银行为企业提供资金支持，贷款服务帮助企业扩大生产规模、增加投资，从而推动经济增长，然而在现行增值税相关法规下，贷款利息支出不允许抵扣增值税进项税额，造成增值税抵扣链条的中断，出现重复征税的情况。同时，银行在金融市场投资行为中，又存在高频的资金业务，由于不允许抵扣利息支出的进项税额，会出现同一项交易被重复征收增值税的情况。因此，2016年“营改增”后，出台了一系列关于金融同业免税政策，涵盖同业拆借、同业存款、同业借款、同业代付等业务，免税政策一定程度上解决银行同业往来增值税重复征税的问题。但由于同业业务场景多，变化快，法规也无法完全罗列所有同业业务，税务机关对于同业免税政策理解也存在差异，诸多免税政策对于银行在设计增值税参数以及税收管理方面都带来较大挑战。

对于是否在2026年1月1日《增值税法》正式实施后，就可以允许贷款利息支出对应的增值税进行进项税抵扣，还有待增值税法实施细则及其他相关文件的出台进一步明确。银行业需要密切关注后续出台的文件，如果允许抵扣贷款利息进项税额，银行需要考虑改造现有的增值税系统及应对发票开具大量增加的需求，需要银行强化税务数据与业务、财务系统的集成，对银行税收遵循提出新的挑战。

② 应税交易定义中取消了“金融商品”的单独类别，销售金融商品的增值税处理待进一步明确

根据目前增值税相关规定，转让金融商品的买卖价差需要缴纳增值税，金融商品包括外汇、有价证券、非货物期货和其他金融商品。其中，其他金融商品包含各类资产管理产品和各种金融衍生品。由于金融商品品类多、结构复杂，现行法规下对于金融商品转让如何缴纳增值税存在以下争议：

第一：根据现行法规，对于每一大类的金融商品，目前尚缺乏明确的定义或判断标准；尤其对于金融衍生品交易，目前仅在企业会计准则“金融工具确认和计量”中对衍生工具有相关的定义，而相关税收法规或者监管规定均未就金融衍生品的范围进行明确定义。

第二，对于如何界定买卖金融商品中的“转让”行为也有待进一步明确。对于绝大部分的金融衍生品交易，并不要求初始净投资或者仅要求很少的初始净投资，也就是说几乎没有金融商品初始投资的

“成本”，衍生品的价值随特定利率、金融工具价格、商品价格、汇率、价格指数、费率指数、信用等级、信用指数或其他类似变量的变动而变动，并约定在未来某一日期进行结算的合约，在整个合约期间并不会出现对衍生品本身所有权或者使用权的“转让”行为。根据现行的增值税相关政策，纳税人购入基金、信托、理财产品等各类资产管理产品持有至到期不属于金融商品转让，而对于金融衍生品到期时的结算是否属于符合规定的“持有至到期”从而不属于金融商品转让，并没有相关的政策解释。实践中，纳税人、税务机关对于衍生品到期结算/交割是否属于增值税应税行为存在不同观点，造成了征纳双方在政策适用性上的争议。

银行需要关注新《增值税法》后续相关补充文件中，是否会进一步明确金融商品的范围和判断标准，对于资本市场中较为灵活的衍生品结算交易是否缴纳增值税等后续相关规定。

③ 进一步完善信息共享机制，银行税务遵从要求进一步提高

《增值税法》“以数治税”理念，构建了基于数据共享与智能分析的税收治理体系。《增值税法》第三十五条明确了税务机关将与工业和信息化、公安、海关、市场监督管理、人民银行、金融监督管理等部门建立增值税涉税信息共享机制和工作配合机制，为数据驱动的税收征管提供了法律依据；同时结合电子发票、金税四期系统等技术工具，实现税收征管的精准化、全流程数字化。

对于银行来说，一方面，随着“金税四期”系统实现征管全流程数字化后，电子发票与纸质发票具有同等效力，未来税务系统可以掌握银行交易数据，加上通过AI算法构建行业税负模型，税务系统逐步

实现自动化风险预警，自动识别异常申报。银行业务量大，未来可能需要银行实现交易、发票、税务数据的实时同步，从业务分类、发票管理以及数据报送各方面保证税务数据的一致性和相关性；另一方面，增值税法下逐步要求银行将纳税人的涉税数据与税务机关实现数据共享，以强化数据穿透式监管。例如银行的大额交易数据与税务系统对接的可能性，探索税务数据（如企业真实销售收入）是否可以成为银行评估客户信用、核定授信额度的依据等。在此背景下，银行应进一步完善税务中台建设，部署智能税务管理系统，实现业务数据、发票数据以及风险预警的联动效果，打通业务系统（如信贷管理）与税务系统，确保交易数据源头准确性。

增值税变革下的银行业应对展望

《增值税法》的出台既是对“营改增”政策的深化，也是我国税制现代化的重要里程碑。

改革方向

增值税法从税制优化到税负公平，对贷款利息抵扣的突破性探索，为政策调整预留空间；若国务院后续细则落地，企业融资成本将显著下降，但对银行来说发票管理、税收合规都将带来一定挑战。同时，对于目前政策鼓励的绿色信贷、普惠金融业务是否会实行更低税率，从而实现引导资金流向国家战略领域值得期待。

行业挑战

数字化转型与合规成本上升，系统改造与数据治理压力增加，增值税改革期望实现交易数据、发票信息与税务系统的实时对接，未来金税四期系统将强化对金融商品转让价格、持有期限等数据的穿透式监管，倒逼银行建立“业财税一体化”管理体系。此外，产品定价与盈利模式可能在增值税改革要求下进行重构，尤其如果贷款利息支出进项税金允许抵扣，增值税的可转嫁性将推动银行调整业务布局及定价策略。

银行应对

随着增值税改革的稳步推进，银行需要逐步实现数字化征管与智能税务中台的构建，电子发票、区块链技术的普及将推动税务管理自动化。

业务端：需建立税务与业务部门的联动机制，在研发新产品（如供应链金融、资产证券化）时，税务部门需前置参与设计交易结构，确保符合增值税中性原则，尽可能实现“业财税一体化”的管理机制。

内部管理端：银行还需加强内部税务团队与培训机制，定期开展税务政策培训，确保一线员工（如客户经理、柜员）理解税率适用规则；再次，银行下辖机构众多，可通过定期通过税务审计，识别分支机构的税务高风险领域。

结语

我国银行业增值税制度经历了营业税、增值税转型试点到正式立法的过程。这一系列的变革对银行业的税负成本、业务模式和运营管理都产生了重大影响。虽然当前银行业的增值税相关政策仍面临一些问题需要澄清，但随着改革不断推进、政策不断完善，我们相信未来银行业相关的增值税政策会更加科学合理，为银行业的健康发展提供有力的支撑。在税收法定原则的指导下，银行业需持续关注税制框架及政策细节的变化，及时调整业务策略及管理模式，通过制度与系统优势保证税务管理的有效性和合规性。





2025年

宏观经济和银行业
发展展望

全球经济维持弱复苏态势，进入低增速常态

疫情之后，居民收入预期、政府债务风险、全球化进程受阻等问题愈发凸显，短期内全球经济仍将维持弱复苏态势。国际货币基金组织、世界银行、经济合作与发展组织对2025年全球经济增速的预测分别为3.3%、2.7%、3.3%，低于2000年至2019年3.8%的历史平均水平，但均高于2024年的预测水平0.1%个百分点（3.2%、2.6%、3.2%）。国际货币基金组织2025年1月发布的《世界经济展望报告》预计全球的总体通胀率将在2025年下降至4.2%，到2026年降至3.5%。与新兴市场和发展中经济体相比，发达经济体的总体通胀将更早回归至目标水平。

2025年，全球主要央行将继续降息，不同经济体之间的货币政策分化将更加明显。美联储在2024年12月货币政策会议上表示，2025年将放缓降息节奏；欧洲方面，如果经济低迷和通胀下行压力继续，欧洲央行预计将全年持续降息，降息幅度将超过美联储。

地缘政治局势不确定性加大，全球贸易增长前景面临诸多挑战。2025年4月2日，美国总统特朗普签署行政令，宣布对所有国家进口商品加征10%“最低基准关税”，并对某些贸易伙伴征收最高49%“对等关税”，对进口汽车加征25%关税。美国关税政策令全球股市巨震，将直接影响企业经营和进出口贸易，导致全球贸易摩擦加剧、供应链重组以及全球经济增长放缓。随后，中国、欧盟、加拿大等多个国家和地区随之采取了反制措施。美国关税政策直接增加了企业运营成本和消费者的物价压力，导致全球经济增长放缓。国际货币基金组织和世界贸易组织均发出警告，预计全球商品贸易量将下降约1%。

未来，美国政府可能根据市场反应和国际谈判进展调整关税政策，但短期内政策不确定性导致的贸易摩擦及地缘政治风险将持续存在或升级，资本市场波动和通货膨胀压力相应增加。未来政策的不确定性将继续影响全球经济，国际合作和政策调整将是缓解这些影响的关键。

内需成为拉动中国经济增长的主动力和稳定锚

2024年12月，中国30年期国债收益率跌破2%，2025年1月，10年期国债收益率跌至1.6%以下历史低位，同时人民币兑美元汇率一度突破7.30关口。2025年4月2日，美国宣布的关税政策已令全球股市巨震，全球贸易摩擦进一步加剧，关税政策的不确定性将直接影响出口表现，也更需国内政策支持以及消费和投资支撑。

2025年两会《政府工作报告》延续中央经济工作会议将“全方位扩大国内需求”置于首位的安排，明确提出实施提振消费专项行动，积极扩大有效投资。加力扩围实施“两新”政策，更大力度支持“两重”建设。

消费方面：安排超长期特别国债3,000亿元支持绿色家电、新能源汽车以旧换新，扩大健康、养老、托幼、家政等多元化服务供给；同时强调夯实消费能力基础，把“居民收入增长和经济增长同步”写入2025年发展主要预期目标，通过提升收入预期刺激居民的消费倾向。

投资方面：今年中央预算内投资拟安排7,350亿元，相较于去年7,000亿元多增5%。民营企业参与“两重”建设颇具看点。阿里巴巴已宣布未来三年将投入超过3,800亿元用于建设云和AI硬件基础设施，总额超过过去十年总和。未来，随着民营企业参与国家重大项目建设的长效机制进一步完善、民营经济促进法适时出台，“两重”建设有望撬动更多民间资本。

2025年是“十四五”收官和“十五五”开局的关键过渡期，今年是连续第三年把GDP增长目标设定为5%左右，体现政策连贯性，稳就业、防风险、惠民生。2008年以来首次使用“实施更加积极的财政政策”的提法，赤字率定为4%，创历史新高。赤字、专项债、超长期特别国债、特别国债合计11.86万亿元，比2024年增加了2.9万亿元，确保存量政策的延续性，持续释放2024年四季度出台的一揽子政策效应，着力激发内需。

表1：2025年政府工作目标一览

指标名称	2024年政府目标	2024年实际值	2025年政府目标
GDP增速	5%左右	5%	5%左右
CPI增幅	3%左右	0.2%	2%左右
单位GDP能耗	降低2.5%左右	超过3%	降低3%左右
城镇新增就业人口	1,200万人以上	1,256万人	1,200万人以上
城镇调查失业率	5.5%左右	5.1%	5.5%左右
货币政策	稳健的货币政策要灵活适度、精准有效	-	适度宽松的货币政策
M2增速	同经济增长和价格水平预期目标相匹配	同比增长7.3%	同经济增长和价格水平预期目标相匹配
财政政策	积极的财政政策要适度加力、提质增效	-	更加积极的财政政策，确保财政政策持续用力，更加给力
赤字率	3%	-	4%

货币政策重回“适度宽松”，超常规逆周期调节再加力

2024年12月9日，中央政治局会议定调2025年将实施“适度宽松的货币政策”（上一次出现在2009年），并首次提出将“加强超常规逆周期调节”，2025年政策力度将显著大于2024年。

央行行长潘功胜在2025年两会全国人大会议上表示：美联储2024年连续降息但其政策利率仍处于高位，货币政策的状态依然是限制性的。中国货币政策的状态是支持性的，2025年将根据国内外经济金融形势和金融市场运行情况，择机降准降息。当前中国银行业存款准备金率平均为6.6%，后续仍

有降准空间。央行向商业银行提供的再贷款资金利率也有下行空间。银行负债成本将进一步下降，银行业息差降幅有望继续减缓；社会综合融资成本继续下降，贷款利率将持续处于历史低位。

此外，央行将优化和创新结构性货币政策工具，“更大力度促进楼市股市健康发展”，继续加大实施保障性住房再贷款推动消化存量房去库存、以及2024年924新政推出的两项政策工具提振资本市场预期。

国有大行资本韧性增强，息差压力减缓

2025年4月，财政部宣布将发行首批特别国债5,000亿元人民币，支持中国银行、建设银行、交通银行、中国邮政储蓄银行补充核心一级资本（上一次是1998年财政部发行2,700亿元特别国债向四大行注资）。

资本补充按“分期分批、一行一策”思路，预计后续还会陆续展开。国有大行承担40-50%的信贷投

放规模，其息差压力最大，2024年末大型银行息差1.44%，低于商业银行1.52%的平均水平；并且2024年银行业净利润普遍出现负增长，仅股份制银行实现收益正增长。国家注资可直接夯实大型银行的内生资本，与留存收益和发行TLAC非资本债工具综合运用，可缓解大行的息差压力，增强风险抵御能力。



金融“五篇大文章”3年发展目标确立

2025年两会期间，3月5日，国务院办公厅发布《关于做好金融“五篇大文章”的指导意见》，确立“五篇大文章”的顶层制度，目标是到2027年，金融“五篇大文章”发展取得显著成效，重大战略、重点领域和薄弱环节的融资可得性和金融产品服务供需适配度持续提升，相关金融管理和配套制度机制进一步健全。

图1：金融“五篇大文章”主要着力点

科技金融

加强对实现高水平科技自立自强和建设科技强国的金融支持

- 筹资运用股权、债权、保险等手段，为科技型企业提供全链条、全生命周期金融服务
- 发挥多层次资本市场关键枢纽作用，着力投早、投小、投长期、投硬科技
- 丰富支持国家重大科技任务的金融政策和工具，健全重大技术攻关风险分散机制
- 发展股权、创投和天使投资，壮大耐心资本，支持培育发展科技领军企业、独角兽企业和专精特新中小企业



绿色金融

为经济社会发展全面绿色转型和美丽中国建设提供高质量金融供给

- 健全绿色金融标准体系
- 引导金融机构将绿色低碳转型因素纳入资产组合管理考量
- 丰富绿色金融和转型金融产品服务
- 推动金融机构逐步开展碳核算和可持续信息披露



普惠金融

完善多层次、广覆盖、可持续的普惠金融体系

- 深入开展中小微企业金融服务能力提升工程，推动普惠小微贷款增量、扩面、提质
- 完善民营企业融资支持政策制度
- 提升乡村振兴金融服务水平，支持保障国家粮食安全和巩固拓展脱贫攻坚成果
- 加强对新市民、高校学生等特殊群体的普惠金融服务



养老金融

健全应对人口老龄化的养老金融体系

- 强化银发经济金融支持
- 服务多层次、多支柱养老保险体系发展
- 加强养老金投资管理，推动实现养老金稳健增值
- 大力发展商业保险年金，探索与健康、养老服务有效衔接
- 加强金融知识宣传教育，保障老年人合法金融权益



数字金融

推动数字金融高质量发展

- 加快推进金融机构数字化转型
- 加快数字金融创新，巩固拓展数字经济优势
- 构建便利、安全高效的数字支付服务体系
- 稳妥推进数字人民币研发和应用
- 依法合规推进金融数据共享和流通
- 健全数字金融治理体系，将数字金融创新业务纳入监管



科技金融再加力，应注重风险防控

科技金融是五篇大文章之首，直接指向新质生产力。监管着力引导金融资本投早、投小、投长期、投硬科技，满足科技型企业不同生命周期阶段的融资需求。2025年两会期间，人民银行宣布创设债券市场“科技板”，并继续加大科技创新和技术改造再贷款政策工具力度；3月5日，国家金融监督管理总局（“金监总局”）发布《关于进一步扩大金融资产投资公司股权投资试点的通知》，金融资产投资公司（AIC）股权投资试点范围再扩大。这些政策举措有助于激发科技创新动力和市场活力，带动更多民间资本、政府基金等社会投资参与科技创新，并吸引国际投资者投资中国科技企业。

这也意味着：1) 金融体系对轻资产科技型企业的风险容忍度放宽，金融机构更应提升风控能力，加强风控评估模型和数字技术应用，防范风险（2023年3月美国硅谷银行破产即是先例）。预计监管对金融机构的相关绩效考核和风险管理要求将相应提高；2) 更多金融资源导向轻资产的新质生产力领域，直接融资比重有望持续增长，科创企业上市、科创公司债券、科创票据等都是主要业务领域。

表2：2025年监管机构继续加大对科技创新型企业融资支持

主管机构	科技金融举措	描述/作用
人民银行	创新推出债券市场的“科技板”，支持金融机构、科技型企业、私募股权投资机构等三类主体发行科技创新债券	<ul style="list-style-type: none">丰富科技创新债券的产品体系，引导债券资金更加高效、便捷、低成本投向科技创新领域
人民银行	科技创新和技术改造再贷款规模从目前5,000亿扩大到8,000至10,000亿，并降低再贷款利率	<ul style="list-style-type: none">更好满足企业的融资需求强化对银行的政策激励
金监总局	金融资产投资公司（AIC）股权投资试点范围再扩大	<ul style="list-style-type: none">投资范围扩容，将AIC股权投资范围扩大至试点城市所在省份公司数量扩容，在五家大行设立的AIC基础上，稳妥有序扩大AIC机构数量资金来源扩容，保险资金可参与金融资产投资公司股权投资试点

数据来源：公开资料，德勤金融研究

积极防范金融领域风险，中小银行改革化险再提速

2025年《政府工作报告》首提“积极防范金融风险”，按照市场化、法治化原则，一体推进地方中小金融机构风险处置和转型发展，对于金融风险化解的措辞更加主动积极。充实存款保险、金融稳定保障基金等化险资源，完善应对外部风险冲击预案，更加强调金融的安全和稳定，《金融稳定法》正式出台等相关工作可能加快推进。

央行《2024年金融稳定报告》发布了2023年末对3,936家银行机构（包括24家主要银行和3,912家中小银行）开展的金融机构评级。总体来看，我国银行业金融机构整体经营稳健，“红区”银行357家，其中，农合机构（包括农村商业银行、农村合作银行、农村信用社）和村镇银行“红区”银行数量比较高，但资产规模占参评银行的比例不足1%。

农商行等中小银行将主要依赖地方政府支持和救助，通过补充资本金、重组、退出等方式化解风险。2024年以来，省联社改革、村镇银行合并兼并等工作节奏明显加快。第一财经数据显示，2024年近200家中小银行注销（包括合并、解散等），主要为农村金融机构，数量远超2021年至2023年的总和。

2024年6月，辽宁农商行获批吸收合并辽宁新民农商行等36家农村中小银行机构，并承接这些农村中小银行机构清产核资后的有效资产、全部负债、

业务、网点和员工；2025年2月，河南农商银行获批开业，由“河南农商联合银行”等25家法人机构以新设合并方式组建而成；2025年3月，内蒙古农商银行获批筹建，由120家机构新设合并为统一法人。类似的新设合并、吸收合并等均为当下中小银行改革化险的重要方式。在经济发展活力较弱区域组建统一法人的农商行，可放大资产规模效应，有力提升风控能力。随着中小银行改革化险加速，区域性中小银行将进入存量时代，高风险银行数量有望进一步下降。

图2：2023年末银行机构的央行评级结果分布



数据来源：人民银行

作者

许思涛

德勤中国首席经济学家

电话：+86 10 8512 5601

电子邮件：sxu@deloittecn.com.cn

周菲

德勤中国金融服务业研究中心

高级经理

电话：+86 10 8512 5843

电子邮件：annizhou@deloittecn.com.cn

德勤中国金融服务业主要联系人

吴卫军

德勤中国

副主席

金融服务业主管合伙人

电话: +86 10 8512 5999

电子邮件: davidwjwu@deloittecn.com.cn

Francesco Nagari

德勤中国金融服务业主管合伙人

(中国香港)

金融服务业华南区主管合伙人 (中国香港)

电话: +852 2852 1977

电子邮件: frnagari@deloitte.com.hk

杨勃

德勤中国金融服务业

副主管合伙人

全国审计及鉴证主管合伙人

电话: +86 10 8512 5058

电子邮件: ericboyang@deloittecn.com.cn

曾浩

德勤中国金融服务业

银行业及资本市场主管合伙人

全国审计及鉴证副主管合伙人

电话: +86 21 6141 1821

电子邮件: calzeng@deloittecn.com.cn

陈和美

德勤中国金融服务业

银行业及资本市场主管合伙人

(中国香港)

电话: +852 2238 7510

电子邮件: nachan@deloitte.com.hk

方烨

德勤中国金融服务业

银行业及资本市场咨询主管合伙人

(中国大陆)

电话: +86 21 6141 1569

电子邮件: yefang@deloittecn.com.cn

俞娜

德勤中国金融服务业

税务与商务咨询主管合伙人 (中国大陆)

电话: +86 10 8520 7567

电子邮件: natyu@deloittecn.com.cn

栾宇

德勤中国金融服务业

华北区主管合伙人

电话: +86 10 8512 5831

电子邮件: yluan@deloittecn.com.cn

胡小骏

德勤中国金融服务业

华东区主管合伙人

电话: +86 21 6141 2068

电子邮件: chrihu@deloittecn.com.cn

洪锐明

德勤中国金融服务业

华南区主管合伙人 (中国大陆)

电话: +86 20 2831 1202

电子邮件: rhong@deloittecn.com.cn

吴颖兰

德勤中国金融服务业

华西区主管合伙人

电话: +86 10 8520 7479

电子邮件: lyndawu@deloittecn.com.cn

尤忠彬

德勤咨询金融行业整合解决方案服务线主管合伙人

德勤中国人工智能研究院联席主管合伙人

电话: +86 21 2316 6172

电子邮件: zhyou@deloittecn.com.cn

沈小红

德勤中国金融服务业

审计及鉴证合伙人

电话: +86 21 2312 7166

电子邮件: charshen@deloittecn.com.cn

张华

德勤中国金融服务业

审计及鉴证合伙人

电话: +86 21 6141 1859

电子邮件: sczhang@deloittecn.com.cn

曹樑

德勤中国金融服务业

数据风险管理主管合伙人

监管科技主管合伙人

电话: +86 21 2312 7154

电子邮件: hencao@deloittecn.com.cn

何铮

德勤中国

合同智能化管理产品合伙人

电话: +86 21 6141 1507

电子邮件: zhhe@deloittecn.com.cn

王雨岩

德勤中国金融服务业

战略、风险与企业交易合伙人

电话: +86 10 8512 4376

电子邮件: tomywang@deloittecn.com.cn

朱磊

德勤中国

鉴证业务转型主管合伙人

电话: +86 21 6141 1547

电子邮件: jaczhu@deloittecn.com.cn

唐文剑

德勤中国

信息技术与鉴证合伙人

电话: +86 10 8512 5766

电子邮件: darwintang@deloittecn.com.cn

林松祥

德勤中国

网络安全咨询合伙人

电话: +86 10 8512 4888

电子邮件: chaphylin@deloittecn.com.cn

蔡帼娅

德勤中国金融服务业

数据风险管理合伙人

电话: +86 21 2316 6368

电子邮件: cycai@deloittecn.com.cn

德勤中国金融服务业研究中心介绍

德勤中国金融服务业研究中心（Deloitte China Center for Financial Services）是德勤中国金融服务行业的智库平台，致力于为银行业及资本市场、保险行业、投资管理公司等在内的各类金融机构提供金融服务行业洞察力研究。作为亚太区金融研究的核心力量，我们整合德勤全球网络的金融研究成果，传递德勤对于金融服务行业相关宏观政策、行业趋势和企业经营管理等方面的观点。

研究领域

宏观层面

国内外经济环境和形势分析、国家宏观政策解读及对金融服务行业的潜在影响。定期整合德勤首席经济学家观点，如聚焦亚洲、德勤月度经济分析等。

监管层面

人民银行、国家金融监管总局、证监会等金融监管机构的政策变化以及行业影响前瞻。定期整合德勤与中国监管机构的沟通及合作成果，以及德勤亚太地区监管策略中心的研究内容。

行业层面

根据德勤金融服务行业分类，提供银行业及资本市场、保险业、投资管理、金融科技等金融子行业的洞察。定期整合德勤全球及中国金融服务业各业务条线的知识贡献和领先理念出版物。

客户层面

基于德勤的金融行业客户服务经验，结合项目实施成果，总结提炼形成方法论和知识洞见，并结合客户需求提供相关研究支持服务。定期整合德勤基于客户服务的知识经验、赋能客户。

热点话题

持续关注金融行业和市场热点，如“十四五”规划编制、“十五五”前瞻、公司治理、科技金融、绿色金融、养老金融、数字化普惠金融、中小银行改革等。结合德勤经验和观察提供深度研究和展望，整合德勤各业务条线的专家洞见。



研究中心成员

沈小红

德勤中国金融服务业研究中心主管合伙人

德勤中国金融服务业审计及鉴证合伙人

电话：+86 21 2312 7166

电子邮件：charshen@deloittecn.com.cn

陈波

德勤中国金融服务业研究中心合伙人

德勤中国公司治理中心合伙人

电话：+86 10 8512 4058

电子邮件：lawrchen@deloittecn.com.cn

周菲

德勤中国金融服务业研究中心

高级经理

电话：+86 10 8512 5843

电子邮件：annizhou@deloittecn.com.cn

办事处地址

北京

北京市朝阳区针织路23号楼
国寿金融中心12层
邮政编码: 100026
电话: +86 10 8520 7788
传真: +86 10 6508 8781

长沙

长沙市开福区芙蓉中路一段109号
华创国际广场2号栋1317单元
邮政编码: 410008
电话: +86 731 8522 8790

成都

成都市高新区交子大道365号
中海国际中心F座17层
邮政编码: 610041
电话: +86 28 6789 8188
传真: +86 28 6317 3500

重庆

重庆市渝中区瑞天路10号
企业天地8号德勤大楼30层
邮政编码: 400043
电话: +86 23 8823 1888
传真: +86 23 8857 0978

大连

大连市中山路147号
申贸大厦15楼
邮政编码: 116011
电话: +86 411 8371 2888
传真: +86 411 8360 3297

广州

广州市珠江东路28号
越秀金融大厦26楼
邮政编码: 510623
电话: +86 20 8396 9228
传真: +86 20 3888 0121

海口

海南省海口市美兰区国兴大道3号
互联网金融大厦B栋1202单元
邮政编码: 570100
电话: +86 898 6866 6982

杭州

杭州市上城区飞云江路9号
赞成中心东楼1206室
邮政编码: 310008
电话: +86 571 8972 7688
传真: +86 571 8779 7915

哈尔滨

哈尔滨市南岗区长江路368号
开发区管理大厦1618室
邮政编码: 150090
电话: +86 451 8586 0060
传真: +86 451 8586 0056

合肥

安徽省合肥市蜀山区潜山路111号
华润大厦A座1506单元
邮政编码: 230022
电话: +86 551 6585 5927
传真: +86 551 6585 5687

香港

香港金钟道88号
太古广场一座35楼
电话: +852 2852 1600
传真: +852 2541 1911

济南

济南市市中区二环南路6636号
中海广场28层2802-2804单元
邮政编码: 250000
电话: +86 531 8973 5800
传真: +86 531 8973 5811

澳门

澳门殷皇子大马路43-53A号
澳门广场19楼H-L座
电话: +853 2871 2998
传真: +853 2871 3033

南昌

南昌市红谷滩区绿茵路129号
联发广场写字楼41层08-09室
邮政编码: 330038
电话: +86 791 8387 1177
传真: +86 791 8381 8800

南京

南京市建邺区江东中路347号
国金中心办公楼一期40层
邮政编码: 210019
电话: +86 25 5790 8880
传真: +86 25 8691 8776

宁波

宁波市海曙区和义路168号
万豪中心1702室
邮政编码: 315000
电话: +86 574 8768 3928
传真: +86 574 8707 4131

青岛

山东省青岛市崂山区香港东路195号
上实中心9号楼1006-1008室
邮政编码: 266061
电话: +86 532 8896 1938

上海

上海市延安东路222号
外滩中心30楼
邮政编码: 200002
电话: +86 21 6141 8888
传真: +86 21 6335 0003

沈阳

沈阳市沈河区青年大街1-1号
沈阳市府恒隆广场办公楼1座
3605-3606单元
邮政编码: 110063
电话: +86 24 6785 4068
传真: +86 24 6785 4067

深圳

深圳市深南东路5001号
华润大厦9楼
邮政编码: 518010
电话: +86 755 8246 3255
传真: +86 755 8246 3186

苏州

苏州市工业园区苏绣路58号
苏州中心广场58幢A座24层
邮政编码: 215021
电话: +86 512 6289 1238
传真: +86 512 6762 3338 / 3318

天津

天津市和平区南京路183号
天津世纪都会商厦45层
邮政编码: 300051
电话: +86 22 2320 6688
传真: +86 22 8312 6099

武汉

武汉市江汉区建设大道568号
新世界国贸大厦49层01室
邮政编码: 430000
电话: +86 27 8538 2222
传真: +86 27 8526 7032

厦门

厦门市思明区鹭江道8号
国际银行大厦26楼E单元
邮政编码: 361001
电话: +86 592 2107 298
传真: +86 592 2107 259

西安

西安市高新区唐延路11号
西安国寿金融中心3003单元
邮政编码: 710075
电话: +86 29 8114 0201
传真: +86 29 8114 0205

郑州

郑州市金水东路51号
楷林中心8座5A10
邮政编码: 450018
电话: +86 371 8897 3700
传真: +86 371 8897 3710

关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国31个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计、税务、咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤全球专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（一家担保责任有限公司，是境外设立有限责任公司的其中一种形式，成员以其所担保的金额为限对公司承担责任）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何一方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。