

## 建设银行 2025 年度业绩发布会问答实录

3月27日,建设银行采取北京、香港两地连线形式召开2025年度业绩发布会。建设银行行长张毅,副行长李建江、唐硕在北京会场出席发布会。副行长纪志宏、雷鸣,首席财务官生柳荣在香港会场出席发布会。张毅介绍建设银行2025年度业绩情况,各位参会领导回答两地分析师、投资者及媒体提问。

以下为现场问答:

### 北京会场 中央广播电视总台:

我是中央广播电视总台央视记者吴哲钰。首先祝贺建行在2025年取得亮眼的经营成绩,特别是盈利增速呈现逐渐改善的良好态势,想问管理层推动2025年业务向好的核心因素有哪些?如何展望2026年的经营情况?

### 张毅行长

2025年,建设银行经营业绩稳中有进,高质量发展取得新成效。“稳”的基础持续夯实。总资产突破45万亿元,实现净利润3,397.90亿元、增幅1.04%,归母净利润3,389.06亿元、增幅0.99%,经营收入(国际准则口径,下同)、拨备前利润分别同比增长1.69%、1.70%。从趋势看,经营收入自二季度以来持续正增长,全年盈利增幅逐季向好。发展质量进一步提升。大类资产负债结构优化,金融“五篇大文章”等重点领域贷款余额占比提升。ROA、ROE、NIM、资本充足率、拨备覆盖率、成

本收入比等核心财务指标均衡协调，继续保持可比同业领先优势。收入结构更加多元，非利息收入占比 22.69%，同比提升 3.65 个百分点；境外机构、子公司贡献稳步增加，净利润占比同比提升 0.98 个百分点。

具体来看，经营成果主要得益于以下五方面：

一是统筹量价结构，稳住净利息收入基本盘，降幅逐季收窄。量的方面，生息资产平均余额增速 9.38%，比上年加快 1.38 个百分点，这主要得益于核心资产增长较快，贷款、债券投资平均余额占比 89.13%，同比提升 0.66 个百分点。价的方面，NIM 保持同业领先地位，降幅比上年收窄 2 个基点；存款付息率 1.32%，同比下降 33 个基点，为历史低位水平，有效夯实了净息差修复的基础。结构方面，加大中长期优质资产投放，境内对公非贴贷款中，1 年期以上的中长期贷款占比上升 0.82 个百分点；巩固零售信贷传统优势，个人消费贷款、个人经营贷款连续三年保持两位数增长；加力拓展结算性、低成本资金，境内活期存款占比 42.43%，继续保持同业优势水平。

二是深化综合服务，非利息收入贡献提升。我们坚持以服务创造价值，与客户实现多方共赢，手续费净收入同比增长 5.13%。一方面，稳固支付结算等传统收入，另一方面，加速培育融智服务能力，财富管理、资产管理等领域收入平稳增长。其中，代销基金、理财等产品增速较快，高于手续费净收入平

均增速。加强市场研判，优化投资策略，提升交易能力，汇兑损益、权益类投资相关收益增速均超过 40%。

三是加强全面成本管理，费用管控取得实效。成本收入比 29.44%，同比下降 14 个基点，继续保持较优水平。其中，经营费用增幅 1.54%，低于经营收入增速。结构上，持续做好运营、营销等费用的精细化管理，加大对战略业务、客户服务等方面的资源投入。加快推动数智化转型，金融科技投入占经营收入比例 3.61%，同比提升 0.26 个百分点。

四是夯实全面风险管理，资产质量保持稳健。不良贷款率 1.31%，同比下降 0.03 个百分点；风险抵补能力充足，拨备覆盖率 233.15%，与上年末基本持平。

五是稳固客户基础，提升综合服务效能。总量上，持续拓宽覆盖面，公司类客户 1,273 万户，较上年增加 105 万户；单位人民币结算账户 1,789 万户，较上年增加 160 万户，两项客户指标增速均超过 9%，较上年增速提高 1 个百分点以上；个人客户突破 7.85 亿人，财富管理、私人银行客户增速均超过 10%，管理个人客户金融资产超 23 万亿元，增速 11.70%。质量上，坚持新客拓展与存量深耕并重，深化融合经营，产品覆盖度、客户活跃度表现向好，个人有效客户实现两位数增长。

2026 年是“十五五”开局之年，建设银行将坚定与国家战略、实体经济发展、人民美好生活同频共向，坚定不移推动内

涵式高质量发展。我们有信心、有能力实现长期稳健、更具韧性的经营表现。

一是打造特色优势，向资产负债管理和客户深耕要效能。资产端，推动质的有效提升和量的合理增长，加大结构调整力度。在巩固传统领域优势基础上，深入做好金融“五篇大文章”；打造差异化特色优势，努力做科技金融领军银行；紧跟提振消费政策导向，优化零售信贷产品供给；服务高水平对外开放，提高国际竞争能力；培育县域金融服务能力，更好服务城乡融合发展；深化协同联动，扎实推进商投行、公私、本外币、集团“四个一体化”，前中后台、总分行间、母子间、境内外机构同向发力，以经营效率提升赋能业务发展。负债端，增强大类负债经营能力，抓好核心存款增长，大力拓展支付结算类、交易类、财富管理类资金，有效降低负债成本。客户端，深化客户分层分类经营，深化服务模式升级，以“圈链群”服务模式为客户提供更优的综合金融服务解决方案。

二是深化降本提质增效，向精细化管理要效益。加强定价精细化管理，压控低收益资产，加快净息差企稳。提升非利息收入增长动能，强化综合营销、专业服务，提升中间业务发展质量；加强其他非息收入稳定性管理。持续推进集约化运营，在保障重点投入基础上，挖潜运营成本精细化管理空间，压降低效开支，提升投入产出效率。

三是强化前瞻主动管控，向风险管理要价值。加强 AI 赋能，完善全面、主动、智能、敏捷的风控体系，更加前瞻主动应对风险变化。强化“三道防线”协同控险，加大重点领域风险管控力度，提升不良资产处置质效，夯实稳健经营根基。

### 香港会场 摩根大通：

我是摩根大通的银行业分析师李丽丽，我这个问题是关于贷款的，2025 年建行贷款有稳健的增长，大概增加了 7%，2026 年是“十五五”的开局之年，我们 2026 年在总量和结构上有什么样的安排，跟 2025 年在区域的投放上、板块投放上会有一些什么样的不同？

### 张毅行长

第一个问题是信贷投放的领域。2025 年，建设银行始终坚守金融服务实体经济本源，坚持贷款“量、价、险”协调发展策略。总体看，我行聚焦实体实需，加强客户营销与市场拓展，强化重大项目储备与有效需求挖掘，贷款增长呈现“总量稳、结构优”的特点。

一是总量稳定增长，服务实体经济力度持续保持，实现了“两高、两先”。一高，是全部贷款增速 7.47%，高于全社会贷款平均增速 1 个百分点以上，充分发挥了国有大行“主力军”作用。第二高，是境内公司类贷款增速 8.70%，高于建行全部贷款平均增速，有力支持实体经济向新向优发展。两先，是个

人住房贷款、个人消费类贷款当年投放量保持同业双领先，面对零售信贷市场调整与结构性机遇并存的新形势，积极布局支持居民刚性和多样化改善性住房需求，认真落实国家提振消费政策部署，扎实开展消费金融专项行动，住房金融、消费金融业务余额继续保持同业领先优势。

二是结构持续优化，服务实体经济质效不断提升，实现了“双提升、一巩固”。双提升，是重点领域、重点区域贷款余额占全部贷款的比重稳中有升。2025年，建行金融“五篇大文章”各个重点领域贷款均实现两位数增长；其中，科技贷款余额突破5万亿元，增速18.91%，为科技创新提供有力金融支撑；绿色贷款余额达到6.00万亿元，增速20.54%，助力实现“双碳”目标；普惠贷款余额达到3.83万亿元，增速12.37%，持续拓宽客户覆盖面；养老产业、数字经济核心产业贷款增速分别达到53.06%和18.70%，综合金融服务持续深化。推出“善建智造”“善建强基”金融服务方案，投向制造业、基础设施相关行业的贷款增速也均超过两位数，积极支持扩大有效投资。京津冀、长三角、大湾区及成渝等重点区域的贷款保持良好增长态势，增速高于全部贷款平均水平。一巩固，是零售信贷传统优势持续巩固，2025年末，境内个人贷款余额迈上9万亿元台阶；资本占用低、资本回报高的零售贷款在全部贷款中的占比32.59%，在可比同业中继续保持相对优势，为全行高质量发展提供了稳定支撑。

第二个问题是关于 2026 年信贷总量和结构的安排。2026 年是“十五五”规划开局之年，预计我国经济运行将呈现总体平稳、稳中有进的良好态势。结构上，内需主导地位增强、新质生产力加快培育、发展质效持续提升。宏观政策更加积极有为，围绕产业升级、内需扩容、科技创新、民生改善、绿色转型和安全保障等领域协同发力。这些都为银行信贷业务拓展提供了良好机遇。本行将紧扣国家“十五五”时期战略发展目标，坚持总量稳定、结构优化的信贷发展导向，通过洞察客户需求、锻造专业能力、优化产品供给、强化风险管控等措施，推动信贷业务高质量发展。

总量稳定，体现在继续保持信贷规模合理增长，我行全年信贷增量和上年实际新增相比将总体保持相对稳定，发挥服务实体经济主力军作用；投放节奏适度靠前发力，助力实体经济稳中向好。

结构优化，体现在两个锚定。一是对公信贷“锚定”支持建设现代化产业体系、加快发展新质生产力目标，对照优化升级传统产业、培育壮大新兴产业和未来产业、构建现代化基础设施体系、加快高水平科技自立自强、充分挖掘有效投资需求等战略部署，围绕金融“五篇大文章”、先进制造业、现代化基础设施等支持主线，积极抢抓“十五五”规划纲要提出的 6 方面 109 项重大领域工程以及超长期特别国债、地方政府专项债、新型政策性金融工具等配套项目，不断提升信贷供给与经

济结构转型升级适配性。二是零售信贷“锚定”支持拓展内需增长新空间、推动消费持续增长目标，深化消费金融专项行动，落实好财政金融协同促内需一揽子政策要求，用好用足财政贴息政策，重点支持汽车、家电、数码和智能产品等商品消费，以及文旅、餐饮、赛事、康养、托育等服务消费；优化产品功能、改善客户体验、扩大服务覆盖，有效满足服务业经营主体贷款需求。把握房地产市场结构性机遇，因城施策，完善一、二手房策略打法，支持推动商品房销售基础制度以及住房公积金制度改革，巩固个人住房金融服务市场竞争力。我行有信心通过系列措施，促进零售信贷新增在全行贷款新增中的占比继续在同业中处于领先优势，持续撬动零售信贷增长潜力。

### **北京会场 中金公司：**

我是中金公司分析师许鸿明。我注意到 2025 年建行息差（NIM）降幅呈现边际企稳的态势，能否请教管理层从资产和负债两端介绍一下影响息差降幅趋稳的因素，以及对 2026 年息差的展望。

### **生柳荣首席财务官**

您问了两个方面的问题，一个是 2025 年建行 NIM 的表现，一个是 2026 年 NIM 的走势。2025 年建行 NIM 是 1.34%。从变化趋势看，年度降幅同比收窄 2 个基点，季度降幅也出现了边际

收窄趋势。从同业比较看，我行 NIM 继续保持可比同业领先水平，较好地实现了量、价、险和结构的统筹。

2025 年 NIM 边际降幅的收窄可以归因于三个方面的因素：一是存量贷款的重定价逐渐完成，贷款收益率的下降压力有所减轻。二是付息率相对较高的定期存款集中到期，一般性存款的付息率大幅下降，在一定程度上抵冲和减缓了贷款收益率下降对 NIM 的影响。三是通过有效的主动资产负债管理，优化资产负债结构，减缓了贷款收益率下降对 NIM 的负面影响。从资产端来看，我行进一步提高了收益相对较高的金融投资在生息资产中的占比，2025 年金融投资在整个生息资产日均余额中的占比提高了 1.66%。通过结构的优化，减缓了资产端收益下降的影响。从负债端来看，我行通过现金管理、代发工资等系统的推广应用、深化同业客群经营、抓低成本的托管资金等措施，加大一般性活期存款和低成本的金融同业活期存款拓展力度，同时压降高成本存款，负债成本的有效管控对 NIM 边际收窄起了很大的支撑作用。

关于 2026 年 NIM 的走势，可以从宏观和微观两个角度来看。从宏观角度来看，中国人民银行发布的 2025 年第四季度中国货币政策执行报告中指出，要完善市场化利率形成传导机制，发挥市场利率定价自律机制作用，加强利率政策执行和监督，降低银行负债成本。从微观的角度来看，我行将不断优化资产负债结构，持续提升客群分层定价管理能力，继续提高经营管理

效能。我们有信心通过良好的主动管理，继续保持 NIM 在可比同业中的领先优势。

### **香港会场 高盛：**

我是高盛的分析师杨硕。建行 2025 年资产收益不错，债券资产规模和收益均有很好表现，请问 2025 年债券投资业务存在哪些亮点？2026 年，建行如何展望债券资产配置策略和投资收益？

### **纪志宏副行长**

感谢您对建行债券业务的关心。诚如您所提到的，去年建设银行在债券等金融投资方面，加大了配置力度，这使得集团资产负债表更具韧性，业务发展呈现出三个方面的特点。

一是紧密围绕社会融资结构变化产生的新需求，主动适应债券市场发展新格局，加大债券资产配置力度。去年，在社会融资规模增量中，直接融资首次超过间接融资。建设银行主动适应融资结构变化，一方面，全力支持积极财政政策实施，全年政府债券投资额 2.8 万亿元，位居市场前列。另一方面，全方位满足境内外客户直接融资需求，信用债投资增速较快，支持绿色、科创、养老等债券细分市场发展，积极参与熊猫债、离岸人民币债等市场，不断增强建行集团服务实体经济发展的能力。

二是加强债券组合主动管理，积极应对复杂市场局面，增强策略的前瞻性和适配度。目前，建设银行持有的债券规模已超过 12 万亿元，规模较大。为了有效提升价值贡献，我们在投资策略上更加主动、灵活，积极把握市场机会，在利率的相对低位，加大了债券出售力度，盘活不少存量。我们还加强了本外币一体化经营，通过多品种、多市场的资产配置，优化组合结构，增强整体业务的稳健性和盈利能力。

三是活跃债券市场交易，提升客户服务能力。作为市场上较大的做市商，建设银行积极履行做市商义务，不断拓展交易朋友圈，去年在银行间市场现券交易量增长 187%，债券分销量增长 50%以上。同时，充分满足中小金融机构等各类客户的债券投资需求，柜台债业务全年交易量首破千亿大关，中英柜台债业务作为建行的特色业务，也取得新突破，为境外投资者进入中国市场配置人民币资产提供一条新的更便捷的通道，目前还在不断发展。另外，还配套向客户提供固定收益、外汇及大宗商品等 FICC 套期保值服务，满足客户的综合化需求。

关于第二个问题，目前看，市场不确定因素依然较多，特别是近期地缘政治因素对金融市场产生一定冲击，我们需要关注短期能源价格上涨多大程度上会改变市场的通胀预期及风险偏好。目前总体上看国内流动性形势稳定，外部市场的波动更大，当然国内股债汇商等市场也有联动效应，黄金等传统避险资产呈现出与以往不同的风险特征。在这种情况下，建设银行

将坚持“安全稳健、价值投资”的经营原则，在债券品种、久期及账户策略方面做好应对，把债券投资与交易业务平衡好。重点从以下三方面发力：

一是主动适应市场及客户需求的变化，发挥好债券业务的价值创造及客户服务功能。我们注意到近年来，人民币债券市场发展速度很快，开放力度很大，现在境内企业在离岸发行点心债很方便，境外企业也在境内发行熊猫债。建设银行将加强集团总体统筹，优化境内外、本外币债券投资布局。建行（亚洲）作为我行境外的旗舰机构，在香港市场的投资交易很活跃，建银国际也在香港市场积极参与债券做市，固定收益业务发展势头较好。随着香港金融市场和离岸人民币市场不断扩大，我行在这方面的发展潜力很大。

二是在业务管理上更加强调集约化，进一步提升效率，增强多策略的运用。在双向波动的市场环境下，需要全集团在业务经营管理方面进一步创新，重点是增强面向市场及客户所需的应变能力，特别是防范好大幅波动风险。商业银行在债券业务方面承担多个角色，包括承销商、投资者、交易服务商等，这需要我们更加发挥好境内外、本外币一体化经营优势，进一步提升策略针对性、多样性和有效性，增强策略执行力，遵守投资纪律。

三是进一步加强投研能力建设，加快科技赋能，构建智能化投研体系。当前智能化手段在投资交易领域的运用很多，发

展速度也比较快，建设银行将持续推进投研能力的建设和系统迭代升级，深化智能技术应用，保障债券投资业务高质量发展。

### **北京会场 新华财经：**

我是新华财经的记者陆宇航。虽然外部环境复杂多变，我国经济发展面临结构调整，但我们看到 2025 年末建行不良率、关注类贷款占比稳中有降，资产质量保持稳健。想请教，建行在风险管理方面采取了哪些举措？对于后续零售类贷款等重点领域的风险形势，又将如何研判？

### **李建江副行长**

2025 年是“十四五”收官之年。建设银行始终认真贯彻落实党中央、国务院决策部署，统筹发展和安全，坚持把防范化解风险作为全行经营管理的重中之重。截至 2025 年末，集团不良贷款率 1.31%，同比下降 0.03 个百分点，关注类贷款占比 1.77%，同比下降 0.12 个百分点，资产质量整体平稳；拨备覆盖率 233.15%，与上年末基本持平，风险抵补能力保持充足。

面对各类风险挑战，建设银行坚持底线思维、极限思维，坚持处理好防风险和促发展关系，确保资产质量保持稳定。

我们坚持高质量发展，夯实安全底板。聚焦主责主业，服务实体经济，扎实做好金融“五篇大文章”，加大重点领域金融服务力度，坚持准入标准不放松、风险把关不弱化，信贷结构得到持续优化。

我们扎实主动管控，坚持守牢风险底线。持续完善全面主动智能敏捷的风险管理体系，强化“三道防线”协同控险，加强集团一体化风险治理，落实“四早”原则，深入开展结构性、趋势性风险研判，下大力气推动重点领域风险化解。面对近年来零售领域出现的风险上升局面，我行积极识变应变求变，大力优化零售业务信用风险管理机制，强化信贷流程关键环节风险制衡，推进实施零售信贷集约化风控，2025年多重风险管控措施见到成效，个人类贷款不良率上升幅度同比收窄（不良率1.19%，较年初上升0.21个百分点，同比少上升0.11个百分点）。从当前运行态势来看，零售领域风险防控仍会是我们工作的重点之一，随着我行各项管理机制、管控措施进一步落实、落细，资产质量总体有望保持稳定。

2026年是“十五五”规划开局之年，也是加快建设金融强国的关键之年。建设银行将持续贯彻落实习近平总书记关于增强“三个能力”重要批示精神，扎实做好风险管理各项工作，更好统筹发展和安全，确保开局稳、起步实，以资产质量稳定，为高质量发展筑牢根基。

**香港会场 凤凰卫视：**

管理层好，我是凤凰卫视的记者卢熙文。当前银行业正在加速布局人工智能技术，想请问建行在AI领域有哪些重点布局和实践？

## 雷鸣副行长

面对人工智能发展的重大机遇，建设银行认真贯彻落实党中央、国务院决策部署，深入推进“人工智能+”行动，系统化、体系化推进人工智能技术在全行各领域的深度应用。

一是夯实人工智能基础能力。人工智能的基础能力分为算力、算法和数据。我行在算力方面坚持适度超前，为业务发展预留足够的空间，推进“四地五中心”的高可用、高弹性的智算集群建设；过去一年里，稻香湖数据中心算力进一步释放，在和林格尔、贵安新区两个大的新型数据中心进展非常顺利，智能算力达 145.69PFLOPs，1FLOPs 就是一次浮点运算，1P 就是千万亿次，通俗地讲 145.69PFLOPs 就等于是 14.6 亿亿次/秒的运算能力，较 2024 年末增长 24.52%。与此同时，我行也建立算力监测与快速引入机制。在算法方面，大家耳熟能详的一些最先进算法模型，我们都进行了引入，比如说 DeepSeek、千问、智谱等生成式大模型，我们形成了大模型和小模型协同，生成式与决策式 AI 混合模型体系。在数据方面，我们在过去一年里，加快对非结构化数据以及历史存量数据的清理，因为我们知道人工智能发展在未来有没有潜力，主要还要看前期的数据是不是整理的细致。想走得远，前期的数字化基础就一定要非常扎实。我们建成了具备智能检索能力的企业级知识库，其中包括经验库，我们接入了 60 余类的数据源，生成向量数据超过 5 亿条，现在每天还在增加。

二是积极推进各业务领域的应用。建设银行坚持以人为本，围绕以客户为中心的经营和支持高质量发展的管理两大维度，按照一体化经营逻辑，对现有系统、渠道、数据进行深度整合，全面优化业务流程和作业模式，加快实现智能营销、智能客服、智能投顾、智能运营、智能风控和智能管理。截至 2025 年末，已建成近 400 个场景应用，全面覆盖全行 6 大业务领域。

在渠道服务领域，对话式交互技术和 AI 能力重塑了服务的体验和质效。面向客户，我们推动了线上服务主动识别、快速响应、自然交互这三个方向的升级，通过远程银行的对话式业务，提升了服务效率和客户体验；面向员工，我们也依托“员工助手”等应用，以高效交互方式，支撑业务办理与信息查询，提升了办公的便捷性。现在我行很多场景已经达到业界比较领先的水平，员工要撰写一些文章，查找一些制度，包括个性化应用，数据的查找，都可以通过 AI 的方式拿到。

在客户经营领域，“帮得”是我行倾力打造的客户经理智能应用，顾名思义，所谓的“帮得”就是帮助客户经理得到足够的营销支持。“帮得”系统面向零售和普惠两个条线全体的基层客户经理，能够为他们提供客户洞察、产品推荐、财务分析及客户触达的综合性、一体化、全流程的智能辅导服务。一个客户经理服务客户，他大脑记忆客户的数量是有限的，不可能照顾到太多的客户，服务 20 个、30 个、100 个容量已经非常高了，但当有“帮得”系统，则能够通过系统的智能支持来管

理 2 万个以上的客户。广大客户经理更高效地开展客户经营，持续提供精准和专业性的服务，为客户提供量身定制的金融服务。

在产品服务领域，人工智能技术深度融入了产品服务，构建了覆盖普惠、对公、托管、国际结算等核心领域的智能应用。比如说在国际结算领域我们突破了技术瓶颈，通过 500 项智能判断应用实现了信用证自动核查，运用多模态技术完成了跨境的单据和反洗钱要素的智能提取。跨境业务环节比较多，表现形式非常复杂，有的是纸质、图像、甚至视频录像，要进行多模态智能提取，实现业务操作智能化的跃迁。

在运营管理领域，推动运营智能化、精益化转型，全面提升自动化水平与服务响应效率。到 2025 年底，全行网点柜面问题响应的过程中，AI 助手的覆盖率已经达到了 99.42%，即所有员工向总行或者向管理部门提各种各样的问题时，有 99.42%是人工智能的方式先形成回答方案，日均访问量超过了 10 万人次。

在支持保障领域，我们用数的方式由静态分析转向动态洞察，AI 研发工具覆盖全体研发人员，覆盖需求研发测试的全过程。AI 代码生成率的贡献达到 64%，功能测试案例采纳率达到 48%，全行研发效率与质量显著提升。这里面 48%的测试案例是非常关键的，大家知道设计一个系统，设计一项需求，真正好不好用，特别是在银行这样高频率的交易系统里是不是非常安

全可靠，更多的要通过测试完成，大量测试案例是 AI 来生成的时候，大大提升了效率。

在风险管理领域，构建了“AI+风控”的全流程管理模式，在授信审批、制度大脑、智能风控等方面取得实质性的进展。依托生成式大模型，建立了授信审批全流程 AI 应用，2025 年我们总审批业务受理量取得两位数的增长，但与此同时平均处理时间下降 30%以上。

三是强化人工智能安全合规保障。建设银行高度重视人工智能技术的安全合规应用，构建了覆盖业务、数据、模型及网络安全的多维度防护体系。严格落实监管备案要求，建设大模型提示词攻击防护能力，常态化开展渗透测试。强化数据与网络安全协同，规范数据采集与敏感信息监控，保障知识库合规使用。坚持“助手”定位，大家看到我们的制度助手，包括“帮得”也是助手，确保使用人作为决策主体的责任人，确保人工智能的应用始终在有效的监督和管控之下。

下一步，建设银行将进一步充分把握数字化、网络化、智能化发展大趋势，提高政治站位，强化责任担当，全面深化“人工智能+”行动，探索构建“人+数字员工”的协同模式，不断增强“三个能力”，用科技力量支持金融高质量发展和金融强国建设。

**北京会场 国联民生证券：**

我是来自国联民生证券的银行业分析师王先爽。想请问建行 2025 年存款增长情况和特征如何？根据测算，今年全行业存款到期规模很大，尤其是居民定期存款。年初以来，资本市场的活跃度也在上升，请问 2026 年以来建行个人客户资金形态呈现哪些变化特征？针对新的形态变化，建行将采取哪些稳存增存的措施？

### 唐朔副行长

首先回答第一个问题。建设银行始终坚持以客户为中心，高质量推动负债业务发展，2025 年，建设银行强化稳存增存，提升负债发展质效，存款增长呈现“总量稳、结构优、质效升”的特点。一是总量平稳增长。截至 2025 年末，我行吸收存款余额迈上 30 万亿元，较上年末增加 2.12 万亿元，增速 7.39%，为我行服务实体经济提供充裕的资金保障。二是存款结构改善。主要体现在客户、期限和结构三个方面。首先是稳定性较好的个人存款保持较快增长，余额在境内存款中的占比上升 1.75 个百分点至 60.42%。其次是公司类存款实现恢复性增长。公司类存款增速 3.15%，增速较 2024 年提升了 6.66 个百分点。第三是活期存款稳健增长。境内活期存款较上年增加 4,707 亿元，活期存款余额占比 42.43%，在可比同业中保持较优水平。三是负债质效提升。坚持量价平衡发展，一是存款增长与客户账户增长基本匹配。二是强化息差管理，2025 年总计息负债平均成本率 1.50%，较 2024 年下降 0.35 个百分点。

第二个问题是近期市场热点话题。从我行情况看，近年来我行个人存款持续较快增长，2025 年余额突破 18 万亿元，其中定期存款余额近 12 万亿元，定期存款到期规模也同步增长。目前情况看，到期资金整体承接情况良好。

“十四五”期间，居民金融资产配置结构发生了一些变化，资金流向基金等新业态，预计“十五五”期间这一趋势得以延续。基于这样的变化，我们积极顺势而为，2025 年我行个人客户 AUM 突破 23 万亿元，比上年增加 2.41 万亿元，主要是基金、保险、贵金属等投资理财产品保持较快增长。下一步，我行将从财富管理的底层逻辑出发，不断丰富财富管理产品货架，针对不同客户风险偏好，提供差异化的承接方案。

第三个问题是稳存增存的具体措施。下一步，我行将持续跟踪市场动态，顺应客户需求和资金流向变化，优服务、强配置，推进存款高质量发展。一是优服务。围绕企事业单位、居民客户资金结算需求，我行打造了支付结算网络和“薪享通”代发综合服务平台。下一步，我行将围绕重点结算产品覆盖与场景服务，大力拓展交易类资金，带动高质量资金沉淀。另一方面，聚焦代发客户的综合金融需求，提供涵盖“结算、财富、信贷、权益”四位一体专属服务包，构建企业与个人两端一体化经营模式。二是强配置。我行将坚定财富管理业务发展方向，不断完善财富管理服务体系，以专业化能力和优质体验，提升客户全量资金经营能力。

## 香港会场 香港商报：

我是香港商报的记者张宏斌。近年来，银行业手续费业务面临降费政策的影响，我们关注到建行在积极拓展多元化收入来源来应对挑战。2025年，建行手续费收入实现了正增长，这份成绩来之不易，请教一下这个收入增长主要来自于哪些业务领域？建行如何看待2026年中间业务的发展机遇？

## 生柳荣首席财务官

2023年以来降费政策给银行中收带来挑战。2025年建行中收总体成绩单不错，中收总量达到了1,103亿元，同比增长5.13%。在保持适度增长的同时，还呈现出两个比较好的特征：一是轻资本特征保持同业领先，手续费净收入占经营收入的比重达到了14.89%，同比提升0.49个百分点，在可比同业中保持领先。二是收入结构持续优化，资产管理、财富管理、托管业务的收入贡献在增加，这代表着中间业务转型发展的新动能表现比较强劲。

2025年中收增长的领域，可以概括为三个方面。

一是巩固优势，也就是基本盘。我们在满足对公对私客户资金交易需求的同时，实现了传统银行卡、结算清算收入的增长。银行卡、结算清算收入合计超过570亿元，超过了中收总量的一半，这是基本盘。其中第三方支付收入超过220亿元，信用卡收入超过150亿元，对公本外币结算收入超过110亿元，

这些都是收入贡献较大的领域。收入增长的背后得益于建行厚实的对公对私客户基础，快捷的支付结算网络，以及我们不断迭代的结算产品。刚才，张毅行长的发言中提到，我们的对公结算账户接近 1,800 万。我再补充几个数据：我们的移动支付绑卡客户达到 4.93 亿户，信用卡客户超过 1 亿，网络支付交易金额超过 20 万亿元，这些指标都保持同业领先。

二是抓住机遇，2025 年中国资本市场回暖，债券市场也有一些阶段性的机会，我们在财富管理、资产管理两端的收入都实现了较好的增长。在财富管理端，2023 年以来不断降费，我们通过巩固客群、扩大业务量，以量换价。2025 年，我们的代销基金、保险、贵金属等主要的财富管理产品收入接近 80 亿元，这得益于客户基础的扩大和财富管理规模的增长。2025 年全行财富管理客户增长了 803 万户，同比多增 93 万户，客户投资理财规模（不含存款）日均达 5 万亿元，增速约 15%。在资产管理端，我们实现收入超过 150 亿元，集团资产管理规模达到了 6.94 万亿元、增速超 20%。另外，财富管理和资产管理中间有一个很重要的承接环节是托管业务。去年我们的托管业务收入达到了 65 亿元，托管资产的规模超过 27 万亿元、同比增长超 3 万亿元。我们通过这几年的摸索，形成了财富管理、资产管理、托管业务三驾马车的循环，这三驾马车的有效运转对我们去年的中收贡献很大。

三是增强特色，建行有些业务在同业中相对领先，有些特色业务也有比较优势。有几个方面：一是适应客户融资需求的多元化，我们持续推进商投行一体化。去年我们的投行业务收入增长不错，实现收入 70 亿元左右。二是建行因建而生、因建而兴，我行独有的工程咨询业务，历史上在服务重大项目和基础设施方面做出了特色。前几年因为房地产市场的调整，传统的房地产业和建筑业的咨询业务有所下降。经过转型发展，我们在传统基础设施和新型基础设施方面都有拓展。传统基础设施如铁路、公路、机场、水利设施、轨道交通，新型的数据中心、光电、风电等领域的工程咨询业务都得到了拓展。而且我们的服务范围也进一步拓展了，过去只是工程预决算，现在推广到全过程工程咨询服务，去年整个集团的造价咨询收入达到了 23 亿元。三是我们代理住房公积金，房改金融业务在同业中大幅领先。我们服务广大百姓客户，提供公积金的缴交、提取、结算、委托贷款等全流程服务，这块代理业务的收入也达到了 36 亿元。这是我们去年特色业务的贡献。

关于 2026 年手续费业务增长的情况，既有挑战也有机遇。挑战方面，降费影响肯定还会持续，这是整个银行业共同面临的挑战。机遇也很多，第一方面，无论是“十五五”规划还是《政府工作报告》都把内需摆在重要位置，内需中又把消费放在首位。随着一系列支持消费的政策到位，各种新的消费形态不断涌现，这就给我们进一步打开了支付结算服务的空间，银

行卡这类传统基本盘业务会进一步巩固。第二方面，资本市场在回暖，居民的投资理财意识在增强，刚才提到特别重要的三驾马车，财富管理、资产管理、承接两端的托管业务仍然有很大的空间。第三方面，现代产业体系的建设，强调“股债贷保租”等综合金融服务，建行集团子公司的牌照较多，我们会做好综合化的金融服务，持续推进商投行一体化，通过融智、融技、融股、融信等多方面发力，在满足客户多元化需求的同时分享收益，相信手续费收入能够保持稳定增长的态势。

### **北京会场 网络提问：**

科技金融是金融“五篇大文章”之首，也是银行服务建立现代化产业体系、培育新质生产力的重要抓手，建行在做好科技金融服务方面有哪些安排？

### **雷鸣副行长**

近年来，建设银行坚持与时俱进，积极服务科技强国建设，服务领域涵盖“科技人才培养、科学技术创新、科研成果转化、科技产业发展、科创生态经营”五个板块，服务对象包括科技企业、科技园区、科技人才、科研院校以及科技机关等科创主体，具体工作包括“股贷债保租”等综合化服务。下面我主要从三个方面向大家进行汇报：

第一个方面，积极发挥集团综合服务优势，全力畅通科技、产业、金融良性循环。我们主动服务科技强国建设，坚持“投

早、投小、投长期、投硬科技”，以集团合力在企业初创以及技术创新早期阶段，加强股权融资的支持力度，综合运用股权、债券、租赁、保险等多元化工具，赋能科技创新与产业创新融合发展。我们持续推动科创基金群落建设，与全国社保基金理事会在湖北、四川、厦门、上海等地合作设立了社保科创基金，以长期稳定资本助力区域科技创新与产业升级。稳步推进金融资产投资公司股权投资试点相关工作，我行累计设立 28 支试点基金，进一步丰富科技企业股权融资工具。全年共为 106 家发行人承销 182 期科创债券，承销规模 719.84 亿元，助力科技企业优化融资结构。

第二个方面，充分发挥国有大行资金优势，以高质量信贷投放赋能科技创新与产业创新融合发展。在评价科技企业创新能力方面，我们建立专属评价模型，我行的“技术流”科创评价体系已累计获得 3 项国家级发明授权。这套评价体系突破了传统的“三张表”，传统的“三张表”是资产负债表、利润表、现金流量表，以往客户经理看客户就靠这三张表来判断客户的偿债能力。为了适应科技金融的发展，我们创新推出了第四张表—科技创新表。在这张表里，我们引入了知识产权、技术能力以及创业者的相关信息，助力企业实现知识产权的“信用化”“数字化”，帮助更多有发展潜力的科技企业和科技创新者获得信贷资金。在丰富科技金融贷款产品供给方面，我们创新推出“科技易贷”“科技研发贷款”“科技转化贷款”等多项特

色产品，有效满足了各种科创主体不同发展阶段的差异化融资需求。大家知道，科创企业成长非常快，但是在初创期、成长期、成熟期需要的金融服务是不一样的，内容结构是不一样的，因此我们要为科创企业全生命周期提供一揽子金融产品的服务。特别是小微科创企业信贷服务方面，推出“善新贷”“善科贷”等专属产品，贷款余额突破 1,600 亿元，增幅超 50%。截至 2025 年末，我行科技金融贷款余额 5.25 万亿元，服务企业近 32 万家，服务客户数与贷款余额均位于市场前列。

第三方面，我们在工作中始终注重完善科技金融机构和人才队伍建设，以专业能力服务国家科技创新区域布局，助力北京（京津冀）、上海（长三角）、粤港澳大湾区国际科技创新中心建设，加大对成渝、武汉、西安、厦门等新兴科技创新高地金融支持力度；建立五级联动的科技金融专业化机构，总行层面成立了科技金融部，分行层面，在重点区域一级分行设立了科技金融创新中心，由总行直接管理，在部分重点二级分行成立了科技金融直营中心，二级分行就更能聚焦前线的客户，在科技资源富集地区设立了科技特色支行，近距离提供服务。此外，我们在全集团层面强化专业人才培养，积极培育“懂金融、懂科技、懂产业”的专业人才，为服务科技创新筑牢人才支撑。

未来，建设银行将全力推进科技金融业务高质量发展，切实提升科技金融服务质效，让“因建而生、因建而兴”的优良

传统在新时代转化为服务科技强国建设、助力高水平科技自主创新、自立自强的实干行动。

### **北京会场 广发证券：**

我是广发证券的银行业分析师倪军。最近国家出台了不少扩大内需、提振消费的政策，最新的个人消费贷款贴息政策还扩大了支持范围和贴息标准。想请教建行个人消费贷款的增长情况怎么样？客户申请贴息的情况如何？另外，建设银行在金融助力提振消费方面有什么好的做法？

### **唐朔副行长**

近年来，建设银行深入贯彻落实党中央、国务院提振消费、扩大内需战略部署，坚持围绕惠企利民，从供需两端发力，深入实施消费金融专项行动，紧密衔接国家政策，积极参与消费金融重大活动，加大对消费市场经营主体及中小微商户的金融支持力度，满足人民群众多样化、多层次消费金融需求，个人消费信贷、商户收单、信用卡等指标保持良好增长势头，有效发挥了金融助力提振消费作用。

截至 2025 年末，全行个人消费贷款余额约 6,832 亿元，较年初新增 1,552 亿元，已连续三年新增超千亿元，余额、新增均居同业首位。贴息政策优化实施以来，我行持续加大贴息政策宣传力度，坚持应贴尽贴，努力降低居民消费融资成本。截

至 2026 年 2 月末，我行已累计为超过 360 万客户、1,438 万笔消费交易提供贴息服务。

在金融助力提振消费方面，建行主要做了三方面工作：

一是积极加强商务和金融协作，协同开展促消费活动。2026 年春节期间，商务部等九单位组织 2026 “乐购新春”全国性春节消费促进活动，我行同步推出“建行五福促消费”专题活动，配套多项金融服务权益，激发消费活力。活动参与商户数超 2.5 万户，客户达 735 万人，线下收单商户消费交易额达 524 亿元，总笔数 2.9 亿笔，日均较去年春节假期分别增长 18.5%和 21.3%。

二是主动作为，落实好财政金融协同促内需一揽子政策。加大服务业经营主体贷款、居民个人消费贷款和信用卡贷款投放，在信贷助力促内需方面保持同业领先。积极承接政府消费补贴资金发放工作，大力支持汽车、家电、家装等领域消费品以旧换新，去年在全国 311 个城市发放政府消费补贴资金超 220 亿元，带动居民消费交易额超 1,800 亿元。今年以来，多家分行为有奖发票试点城市提供系统和权益支持，有效提升活动效果。

三是聚焦消费重点领域，加大金融支持和创新力度。深化集团消费金融一体化经营能力，聚焦商品消费、服务消费和新型消费，创新场景化消费金融服务新模式，促进金融产品服务嵌入新场景、融入新业态。以“圈链群”服务模式在建行手机

银行、“建行生活”App 打造“家生活”“车生活”平台，整合商户资源，为客户提供涵盖购房购车、家具家电、家居装修、物业服务、加油保养等多场景的线上一站式“消费+金融”解决方案。

下一步，我行将紧紧围绕促消费、惠民生这条主线，充分发挥我行雄厚的客户基础和较强的数字化能力，进一步与政府部门保持密切沟通协作，提升金融助力提振消费质效，为经济社会高质量发展作出新的更大的贡献。

一直以来，我行高度重视市值管理和投资者回报，已制定《中国建设银行股份有限公司市值管理办法》，对市值管理的原则、治理结构与职责分工等内容进行规范。我行坚定不移推进内涵式高质量发展，持续增强价值创造能力；坚持以持续稳定的现金分红回馈广大投资者，强化信息披露和投资者关系管理，向市场传递我行良好投资价值，积极落实市值管理制度，不断提升市值管理水平。截至 2025 年末，我行市值 2655.45 亿美元，较 2024 年末提升 25%。