

郵儲銀行廣濟普惠血脈堅守金融為民



# 一家零售大行的均衡發展之路

# 郵儲銀行近五年ROE達11.26%

在淨息差持續承壓、信貸需求結構性分化的背景下，國有零售大行郵儲銀行（1658.HK；601658.SH）以多元價值創造頂住了錯綜複雜的內外部挑戰，上半年實現營收純利雙雙正增。更為難能的是，以零售資源稟賦見長的郵儲銀行正以公司金融的薄弱為突破口，加快挖掘「十大市場縫隙」，上半年公司貸款錄得近15%的雙位數增長。

「這份成績背後，是我們轉型發展呈現出的韌性與活力，通過持續精耕細作，整體上實現了結構優化、均衡穩健、風險可控、資本充足的高質量發展。」郵儲銀行行長劉建軍在8月29日於北京舉行的2025年中期業績發布會上如是表示。



郵儲銀行為高新技術企業提供資金支持

重點信貸領域方面，截至2025年6月末，郵儲銀行涉農貸款餘額2.44萬億元，普惠型小微企業貸款餘額1.72萬億元，佔客戶貸款總額比重均居國有大行前列。服務科技型企业超10萬戶，科技貸款餘額突破9,300億元，本年淨增超900億元。累計成立碳中和支行、綠色支行和綠色金融部門等綠色金融機構45家，綠色貸款餘額9,586.39億元，較上年末增長11.59%。

談及消費貸款的業務發展情況，零售業務總監梁世棟表示，該行消費貸款業務上半年發展總體表現不錯。其中住房貸款發揮渠道廣泛的優勢，積極搶抓高能級市場，住房貸款淨增213.16億元，在國有大行中保持唯一正增長且規模位居首位。

數據顯示，截至6月末，郵儲銀行個人消費貸款餘



郵儲銀行在省級綠色金融改革試驗區先行先試，以綠色金融助推當地實現綠色發展。

## 鍛造跨周期的內生能力

「郵儲銀行近五年平均ROE為11.26% 高於行業均值2.16個百分點。」劉建軍分享到，郵儲銀行堅持長期主義發展理念，持續鍛造穿越周期的內生能力。H股上市以來，該行累計分紅超1700億元（人民幣，下同）。2025年中期將繼續按照30%的比例分紅，分紅總額為人民幣147.72億元（含稅）。

上半年，郵儲銀行營收純利雙雙實現正增長，錄得營業收入1,794.46億元（人民幣，下同），同比增長1.50%；純利（歸母淨利潤）492.28億元，同比增長0.85%。中收在「報行合一」後重回雙位數增長，達11.59%，優於可比同業。

該行上市以來首次前瞻性地啓動代理費率主動調整，上半年代理費554億元，同比減少54億元，下

降近9%，「自營+代理」模式的優勢得以進一步鞏固發揮。

郵儲銀行還獲得國家1300億元的首次大規模注資，期末核心一級資本充足率10.52%，較上年末提升0.96個百分點。劉建軍認為，中長期來看，注資打開了全新的發展空間，很多業務將不再受限於資本制約。未來，該行將以RAROC為標尺配置資本資源、推進輕型化轉型、築牢資產質量和打造現代集約化運營體系，這四方面發力打造更強的盈利能力。

在傳統優勢領域，郵儲銀行持續將其鍛造成為穩固長板：打造高效率、低成本、風險可控的特色「三農」金融模式；推動中小企業服務場景化獲客、綜合化提質、集約化增效；構建個人業務「零



郵儲銀行客戶經理上門服務某電子科技有限公司

零+批零」拓客體系、「客層+客群」經營體系。截至今年6月末，管理個人客戶資產（AUM）規模17.67萬億元，較上年末增長5.87%，其中富家及以上客戶AUM較上年末增長11.69%。

## 長期精細化管理穩息差

資產端，郵儲銀行按揭貸款佔比較高，年初重定價佔比也更高，所以息差下行更快。但上半年該行信貸增速10.1%，優於全行業7.1%的信貸增長，較好地實現了以量補價。

上半年郵儲銀行貸款新增6,230億元，同比多增了1,131億元，存貸比和信貸資產佔比分別較上年末提高0.9和0.25個百分點。其中，零售貸款增長保持韌性，新增近900億元，增長1.86%；公司業務主動挖掘「十大市場縫隙」，對公司貸款新增5411億元，同比增速高達14.83%。

負債端，該行將穩定、低成本的負債資金來源打

造成為可持續的優勢。上半年存款突破16萬億元，增長5.37%，其中公司存款增長14%，保持大行領先；積極做大自營存款規模，上半年同比多增1300億元，自營存款付息率較年初下降了20個基點，到1.1%左右。



科技金融服務新質生產力

近幾年，郵儲銀行主動建設以客戶為中心的數字生態銀行，系統推進數字金融轉型，正將數智化驅動力轉化為新的增長點。其中，「看未來」技術應用持續迭代，批覆客戶同比增長41%，批覆金額2.4萬億元，同比增長261%。

大模型等AI生態體系逐漸完善。「郵智」大模型開展了230餘項大模型場景建設，覆蓋各條線業務領域；「郵你同贏」同業生態平台實現全品類票據的全流程智能化管控；「智能審貸助手」每天支持三農、信用卡等信審場景超3萬筆業務。

「希望通過這些改革，建立起現代商業銀行的管理、運營架構，最大限度地節約運營成本。」劉建軍表示，該行的十個集約化運營項目，已有五項完成全國推廣，大大提升作業的標準化，也極大地節約了運營成本，提高了管理效率。他分享道，上半年，該行的成本收入比下降了5.23個百分點。例如，數字人輔助雲櫃業務辦理時長縮短40%。消費信貸的集中上收節約人工成本30%，同時規範化大幅提升。

副行長、首席信息官牛新莊補充道，在核心系統建設方面，繼新一代個人、公司和信用卡三大核心系統全面升級後，該行加強核心技術攻堅，又完成了第三代資金業務核心系統的首批業務功能投產上線。上線以來，系統負載峰值提升超10倍、單筆交易審批用時減少97%、日終跑批時間縮短90%。

「我行今年年底會完成所有消費信貸業務全國集中審審審批，可實現T+0三個小時審批，且人工成本節約30%，將對業務拓展和風險管控起到重要作用。」梁世棟分享了郵儲銀行將用科技技術賦能居民消費的最新進展。

當前社會正經歷前所未有的數智化革命，以大模型為核心的新一代人工智能技術，正成為銀行業轉型升級的關鍵引擎。據了解，郵儲銀行深度布局大模型技術，將大模型技術融入金融服務全流程，驅動業務創新，構建了覆蓋前、中、後台全鏈路的AI應用，致力於實現金融領域「全程、全域、全時」的數字化、智能化，扎實推進數字生態銀行建設，精心書寫數字金融發展新篇章。

截至6月末，郵儲銀行的總資產、總負債站上新台階，分別突破18萬億元、17萬億元，存貸款增速均居大行前列。郵儲銀行的淨息差繼續保持行業較好水平，2025年上半年為1.7%，較一季末僅收窄1個基點。

「主要是受一次性因素影響，一季末降幅即達到16個基點。」劉建軍稱，拉長周期看，長期能力的建設才是支撐息差韌性的基石。「五大差異化增長極」「價值存款」「六大能力」「1+N」體系的持續建設，息差的精細化管理已經深入到了郵儲銀行的資產端和負債端。

額3.03萬億元，較上年末淨增369.81億元。就消費貸貼息，梁世棟表示，該行已制定詳細操作流程，開發專項系統功能，要讓老百姓切實享受到政策紅利，同時藉此推動自身業務實現更穩健、健康的發展。

由於零售貸款受居民收入預期、房地產市場波動影響較大。2025年上半年，國內銀行信貸投放延續「對公強、零售弱」特徵。郵儲銀行主動調整投放結構，一方面重塑零售全流程風控標準和風控模型；另一方面搶抓對公貸款，信貸結構進一步優化。

郵儲銀行公司金融業務起步較晚，如何在當前激烈的市場競爭中實現突圍？副行長、董事會秘書杜春野表示，該行深化「跨行業、跨區域、跨市場、跨資本、跨板塊」的市場縫隙挖掘機制，鍛造「準」「巧」「快」



郵儲銀行客戶經理走訪贛橙種植基地

的市場策略。公司金融已實現從「單一金融服務」到「多維度立體式企業管理賦能」的升級。

目前，該行的公司貸款佔比已增至44%。公司金融發展逐步實現多項突破：信貸總資產突破4萬億元；公司金融FPA（融資總量）突破6.4萬億元，連續三年保持兩位數以上的增長；公司客戶整體規模三年增長65%；上半年的公司貸款淨增、存款淨增和中收增長都超過了去年全年，並且都實現了三年翻番；上半年公司存貸增幅位居國有大行第一名。

不僅如此，郵儲銀行在對公信貸方面，資產質量繼續保持平穩，上半年公司貸款（不含小企業貸款）不良率0.30%，較上年末下降0.04個百分點，繼續保持行業較優水平。



郵儲銀行助力咖啡產業發展

## 信貸配置更加均衡穩健

## 「十四五」輕型化轉型加速

「十四五」期間，郵儲銀行加快推進輕型化轉型，近五年非息收入提升10個百分點，其中，「中收跨越」發展戰略成效顯著。

副行長徐學明分享到，今年上半年，郵儲銀行積極把握市場機遇，表內非信貸資產業務收入同比增長達5%，為全行營收增長做出積極貢獻。該行一方面，抓好資產配置，及時把握市場利率的階段性高點，加大對高收益資產的配置力度。另一方面，強化資產交易，大力發展債券交易、基金投資、票據

交易業務，持續提升非息收入貢獻。過去5年郵儲銀行的中收年均增速11.3%，遠好於可比同業。去年受代理保險「報行合一」政策影響，中收發展承壓，今年上半年，中收在保險「報行合一」政策後又重新回到兩位數增長，達11.59%。

徐學明進一步拆解，中收的三大板塊業務整體呈現出「公司板塊和資金資產板塊表現強勁、零售板塊穩健向好」的特點。該行持續深耕同業生態圈，

積極拓展同業客戶，截至今年6月末，合作的客戶有3,300家，在「郵你同贏」同業生態平台上線的客戶超過2,500家，累計交易金額已經突破7萬億元。

今年上半年，該行面向機構的代銷公募基金餘額達2,600億元，增幅達132%。託管業務快速發展，託管增量5,600億元，創過去9年新高，收入同比增長18%。持續深化票據業務特色大行建設，票據業務實現非息收入12.48億元，市場排名第一，同比增長34.34%；理財業務手續費收入同比增長48%。

## 加強風險模型策略應用

保持住好的資產質量是保持好的ROE的基礎。副行長、首席風險官姚紅表示，截至6月末，該行不良貸款率0.92%，關注率1.21%，分別較上年末上升0.02個百分點與0.26個百分點，但絕對值仍均為行業均值的60%左右，繼續保持了行業較優的水平。撥備覆蓋率260.35%，風險抵補能力充足。

「上半年公司貸款（不含小企業貸款）不良率僅為

0.30%，較上年末下降0.04個百分點，繼續保持行業較優水平。」她坦言，零售信貸風險是郵儲銀行資產質量波動的主要承壓點。為此，該行在堅持小額分散、注重風險緩釋、嚴格風險分類的基礎上，在2024年全面改進了主要零售信貸產品的作業流程，優化了客戶及業務准入標準，加強了風險模型策略應用。

今年二季度該行個人和小企業貸款不良生成率環

比已下降0.01個百分點，零售信貸資產質量已出現企穩向好的積極信號。具體來看，普惠小微企業貸款方面，不良率1.32%，已較上年末下降0.06個百分點；個人住房貸款方面，新發放貸款質量也出現明顯改善；非房消費貸和信用卡方面，上半年不良生成率分別為1.92%、3.06%，同比下降0.23、0.28個百分點，保持穩定向好態勢。