

戰略管理

金融「強核」

為推動綜合金融做優做強，提升子公司經營質效，中信股份按照聚合全集團優勢向子公司賦能、做強一站式綜合金融服務兩條主線，推動實施金融「強核」工程。

金融「強核」工程目標

發揮金融全牌照優勢，通過綜合金融服務形成與金融同業的差異化競爭優勢。



發揮產融協同和金控平台價值，賦能子公司形成聚合優勢，提升核心競爭力。

做優各大業態

發揮中信產融協同特色和金控公司平台價值，加強對金融子公司賦能，聚焦主責主業，驅動做優銀行、證券、信託、保險、金融租賃等各大業態。

引領金融子公司緊跟宏觀經濟動態、行業發展趨勢及自身優勢短板，明確發展目標、轉型方向及重點業務領域，通過內部加力培育、外部資源拓展及協同融合攻堅，全面對標世界或國內一流，強化主業領域競爭優勢，提升經營質效。

做強一站式綜合金融服務體系

運用金融全牌照優勢，打造以「股貸債保」聯動為基礎，信託服務、金融救助、金融租賃等為補充的綜合金融服務模式，為客戶提供覆蓋境內外的全生命周期一站式綜合金融解決方案，提升子公司差異化競爭優勢，增強服務實體經濟能力。

發揮金控平台價值，重點提升「資本管理賦能、綜合金融服務、風險防範化解、金融科技驅動、市值管理增效」五項核心競爭力，多方位賦能子公司經營管理。

融合塑造六大生態圈，以客戶為中心，融合塑造「科技型企業、大客戶、政企合作、跨境出海、財富廣場、協同化險」六大生態圈，加快推動綜合金融場景落地。

實業「星鏈」

中信股份積極推進實業「星鏈」工程，堅持發展新質生產力的鮮明導向，通過實施「煥星」「造星」「探星」三大行動，統籌推進傳統產業升級、戰略性新興產業壯大、未來產業培育，建設更多行業領軍企業。推動實業企業向高端化、智能化、綠色化升級，推動業務結構向價值鏈中高端不懈邁進。



「煥星」行動

培育冠軍業務、發展特色業務，建設一批一流企業、領先企業、標桿項目，更多實業子公司成為行業「閃亮之星」。堅持推動資源配置優化，推動資源向重點業務領域聚焦，鞏固提升領先業務的龍頭地位。深入推進科技創新與產業創新融合，加快提升科技創新整體效能，加速建設一批高效能創新平台，培養一支優秀的科技人才隊伍。持續推進業務結構調整，聚焦主責主業，深化瘦身健體，退出不具備領先優勢和增長潛力的業務，將騰挪的資源配置到更能創造價值、更有核心競爭力和更有發展前景的領域。

「造星」和「探星」行動

關注科技創新領域發展趨勢，積極推進「造星」和「探星」行動，提高戰略性新興業務規模、增強科技含量。「造星」行動要發掘高技術、高成長和高壁壘的優質企業標的，實現強鏈補鏈，孵化「成長之星」。「探星」行動要強化前瞻研究，跟進未來產業發展趨勢與模式變化，打造「未來之星」。在行業方向上，重點關注新一代信息技術、新能源、人工智能、具身智能、未來裝備、未來材料、未來能源等領域的投資機會。在實施過程中，中信股份通過發揮金融與實業綜合經營優勢，優化機制設計，在行業研究、標的篩選、執行實施、投後管理等方面形成合力。

科技創新

二零二四年，人工智能技術和應用迅猛發展，已成為新一輪科技革命和產業變革的重要驅動力量。中信股份堅持以科技創新引領新質生產力發展，緊跟技術發展前沿，推動構建具有中信特色的戰略科技創新體系，創新成果亮點紛呈、量質齊升。

加快完善科技創新體系建設

通過建立科技創新委員會、科學技術協會、數字化委員會等機構，加大中信股份科技創新統籌協調力度。強化平台賦能，夯實數字化轉型「底座」，統籌推進集團級數據中心、安全中心和算力中心建設，抓實2家全國重點實驗室建設。加強產學研合作，聚生態之力加快應用研發和成果轉化。



中信戴卡輕量化鋁製汽車零部件一體化方案

強化科技創新支撐服務能力

多元化研發投入保持增長，全年科技投入總額252億元，科技投入強度達3.34%。持續以專項科研經費支持重大科研項目，實施科技成果獎勵。連續兩年舉辦選拔內部數字化創新應用項目的「綻放杯」活動，激發創新創造活力，並為傳統產業轉型做出示範引領。

大力推進「人工智能+」行動

連續三年聯合子公司參加世界人工智能大會，集中展示數字化建設成果。發揮業態多元、場景豐富、數據充沛的獨特優勢，積極推進「人工智能+」行動，推動智能投研、智能風控、工業視覺、出版營銷、農業育種等場景落地智能應用。

二零二四年，中信股份獲得國家級、省部級和行業科技獎項44項，3家工廠入選國家首批卓越級智能工廠名單。

★★★ 科技創新 碩果累累 ★★★

國家技術發明獎
2項

全國重點實驗室
2家

國家級企業技術中心
9個

國務院特殊津貼獲得者
29人

擁有有效專利
9,050項

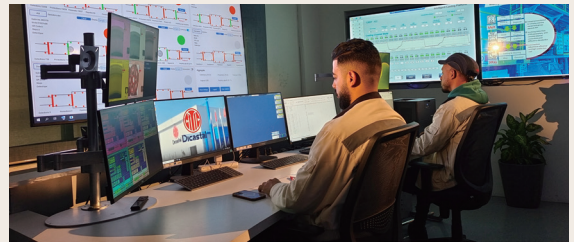
追「智」逐「綠」 中信點亮三座「燈塔工廠」

「燈塔工廠」評選項目由世界經濟論壇和麥肯錫諮詢公司於2018年共同發起，入選企業憑借其卓越的產能、效率和可持續發展能力，被視為全球數字化智能製造的典範。全球189座「燈塔工廠」中，中國佔79座。

中信股份高度重視新一輪科技革命和產業變革帶來的新機遇，密切跟蹤人工智能、綠色低碳等新技術新趨勢，系統推進科技創新和數字化轉型，近五年來已先後打造三座全球「燈塔工廠」，均為行業或區域「首座」，有力帶動了製造業高端化、智能化、綠色化發展。

中信戴卡摩洛哥工廠：非洲第一座「燈塔工廠」

在該工廠內，AI技術與大數據深度交融貫穿生產全鏈路，逐一攻克了鑄造過程調控、成品重量管控、內外缺陷檢測、模具智能維護、能源資源管理等產業級難題，使設備綜合效率提升17%，產品不良率下降31.1%。



中信戴卡摩洛哥工廠

中信戴卡秦皇島六號線：全球鋁車輪行業首座「燈塔工廠」

該工廠運用AI、5G、大數據等技術，打造了數字化精益管理平台，在產線全線關鍵工序用智能調整系統代替人工調整維護，讓生產線進行實時、精確地檢測和自學習，並持續優化知識圖譜，沉澱工藝經驗，減少對人工經驗的依賴。實現設備綜合效率提升21.4%，產品不良率下降20.9%。



中信戴卡秦皇島六號工廠

中信泰富特鋼：全球特鋼行業首座「燈塔工廠」

該工廠部署了包括大數據分析支持製造工藝定制設計、多模態仿真實現高爐「黑箱透明化」、智能閉環控制持續提升煉鋼產品質量、AI賦能的軋鋼工序高效製造、高階分析驅動的能源優化等先進用例，形成高效協同、智慧協同、低碳協同的新製造模式。工廠的定制化訂單因此增加35.3%，不合格產品率降低47.3%，噸鋼能耗降低了10.5%，實現了高定制、高品質、高效能、可持續的有機統一。



中信泰富特鋼數智中心

未來，中信股份將在境內外多個業務領域複製推廣「燈塔經驗」，繼續點亮更多「燈塔」，努力打造科技型卓越企業集團，為製造強國建設貢獻更多中信力量。

人才強企

二零二四年，中信股份人力資源工作沿著市場化、專業化、差異化和信息化的方向，針對人才隊伍建設打出一套改革組合拳，開展集團公開遴選，實施「人才階梯計劃」，推進國際化人才建設，啟動優秀年輕員工全員輪訓等。不斷優化人才隊伍「選育管用」全鏈條，持續推進「人才強企」戰略。

加強人才梯隊建設，着力培育後備人才

以公開遴選吹響人力資源改革號角，系統完善人才梯隊建設。立足長遠，面向未來，實施「人才階梯計劃」「領軍人才計劃」，建立人才儲備庫，通過實行「三級人才梯隊」計劃，培養了一大批優秀人才，逐步形成以500個管培生和優秀員工為基礎人才、300個優秀中層為骨幹人才，50個表現突出管理人員為領軍人才的金字塔型人才梯隊，為中信股份的持續、高質量發展打牢人才基石。

重視國際人才培養，賦能國際業務發展

着力打造高素質國際化人才隊伍。調研梳理國際化人才隊伍建設脈絡，實施國際化人才「十百千」工程，分層分類構建國際化人才庫，力爭培養10名國際化領軍人才、100名核心人才、1,000名基礎人才。實施「國際化管理人才培養計劃」「境外關鍵崗位遴選推薦計劃」，充分發揮國際化業務優勢，制定個性化培養方案，以全方位、多崗位、全鏈條的培養模式，為國際化人才成長提供廣闊舞台。聚焦「高精尖缺」國際化人才，持續加大海外高端人才引進力度。



在中信成立45周年慶祝活動上獲得「百佳中信人」榮譽稱號的外籍員工

推進激勵體系改革，激發幹事創業熱情

持續完善激勵機制，不斷加大工資總額與經營業績掛鉤力度，堅持激勵與約束並重，強化「效益增工資增、效益降工資降」的激勵原則，並對轉型升級、風險化解、科技創新、國際化人才等給予專項工資總額支持，充分激發幹部員工幹事創業的動力與活力。

緊抓員工培訓工作，提升團隊綜合素質

積極以人才培訓賦能員工發展，不斷健全員工培訓體系，以「領軍班、卓越班、英才班」為引領，廣泛開展管培生輪訓、新任職培訓、專業技能提升，按需施教、分級分類、全員培訓。公司綜合運用高管輔導、集中授課、現場教學、論壇交流、課題研究等多種培訓形式，在戰略導向、能力增強、國際運營等多個方面促進員工個人能力與公司經營管理水平同步提升。

推動人才交流輪崗，盤活公司人才資源

不斷推進人才交流任職制度化，充分發揮綜合優勢和協同效應，以幹代訓，持續加大公司總部與所屬公司之間、不同行業公司之間、與戰略合作企業之間以及境內公司與境外公司之間的跨機構交流任職力度，安排交流掛職人員深度參與重點專項工作，著重提升綜合素質與能力，並為員工解決福利保障、職業路徑發展的後顧之憂，實現鍛煉人才與支持公司發展的雙贏。

國際化發展

國際化是中信股份特色優勢，也是長期戰略方向。中信股份堅持服務高水平對外開放和構建新發展格局，堅持聚焦主責主業和優勢領域，堅持市場化和商業化原則，堅持發揮橋樑紐帶作用，不斷通過優化資源分配提升國際化發展質效。

發展主線

提高「走出去」的競爭力和「引進來」的吸引力，是中信股份境外業務的發展主線。圍繞更高質量「走出去」，在綜合金融、工程承包、裝備製造等領域持續發力，進一步推動產品、服務、技術等全鏈條「出海」。圍繞更高水平「引進來」，在戰略性礦產資產、優質種質資源、先進技術等加強布局。



中信股份總經理張文武在2024ESG全球
領導者大會上介紹中信國際化

業務布局

立足「港澳」，秉承「扎根港澳、投資港澳、服務港澳」的理念，把港澳地區作為中信國際化的橋頭堡和主陣地，努力成為香港鞏固國際金融中心地位的「主力軍」，努力成為香港北部都會區的重要建設者，努力打造科技創新「新引擎」，努力提升在港影響力，努力完善港澳業務統籌發展機制。深耕「周邊」與「一帶一路」，以高質量共建「一帶一路」八項行動為指引，持續夯實在該區域的業務合作基礎。聚焦「新興經濟體和發展中國家」，秉持協同聯動、風險可控原則，鞏固該區域重點國家業務基礎。穩步拓展發達經濟體市場，加強對該區域業務在合規運營、文化融合和風險應對方面的指導，實現業務穩健發展和經營效益穩步提升，並深化與正大集團、伊藤忠商事等戰略股東的合作夥伴關係。

業務方向

綜合金融服務板塊要圍繞金融「強核」工程，提供更高質量、更具效率的跨境綜合金融解決方案。先進智造板塊要積極融入全球製造業尤其是高端製造業產業鏈體系，在產品供給、市場服務、創新發展等方面加快構建國際競爭優勢。先進材料板塊要聚焦銅、鐵、鋁、鋰等優勢品種，努力促進資源開發提質增效。新消費板塊要挖掘數字通信、農業等領域的業務增長潛力，提升數字化解決方案供給能力，加快推進生物育種產業化進程。新型城鎮化板塊要與「一帶一路」沿線國家開展務實合作，推進標誌性工程和「小而美」民生項目。

發布「要出國、找中信」「來中國、找中信」服務品牌

中信股份發揮產融並舉、聯通內外的綜合優勢，着力打造全球綜合服務方案，深化國際合作，促進互惠互利，服務高水平對外開放。

德國先進製造企業重慶行。中信與重慶市共同舉辦「德國先進製造企業重慶行」，116家德國先進製造、隱形冠軍企業參加產業對接大會，12個項目現場簽約，6家單位掛牌。

國際戰略股東長沙行等活動。首次促成正大集團、伊籐忠商事、瑞穗銀行與地方政府簽署合作協議，擴大在湖南業務布局。邀請伊籐忠商事、瑞穗銀行、東京海上等參加東莞全球招商大會，吸引全球優質資源集聚，挖掘新的在華業務發展契機，與戰略股東合作共享發展機遇。



中信發布「要出國、找中信」「來中國、找中信」服務品牌

業務協同

協同是中信的獨特優勢。二零二四年，中信股份以高水平協同助推高質量發展為目標，堅持「一個中信、一個客戶」理念，圍繞客戶多元化需求，打造有中信特色的協同體系。

協同生態圈建設

依託與地方政府、企業集團、金融機構、高校等建立戰略夥伴關係，中信股份積極推動多領域務實合作落地，與戰略客戶共建「攜手共進、長遠發展與價值共創」的高質量發展生態圈。

與地方政府合作拓寬發展空間。與地方政府加強合作。踐行國家戰略，以中信所能服務地方所需，獲取中信發展機遇。金融子公司發揮全牌照優勢，積極服務地方發展的同時，獲取政府賦能，在政府類賬戶開立等方面得到支持。實業子公司發揮產業廣覆蓋優勢，助力地方發展新質生產力。

與企業客戶合作實現互惠共贏。二零二四年，中信股份務實推動與重點戰略客戶的互惠合作。與中國工商銀行、中國農業銀行、中國銀行、中國進出口銀行等在金融同業、金融科技、支持實體經濟、鄉村振興、跨境服務、綠色環保、風險防控等領域共同謀劃330餘個合作事項。中信重工、中信戴卡、中信泰富特鋼等實業子公司進一步加強與重點戰略客戶合作，新中標項目19個，合作金額165億元。

融融協同價值顯現

中信金控聚合旗下金融機構專業優勢，建設開放融合的大財富管理體系，在客戶服務、產品創新、平台建設和智庫賦能方面的協同價值進一步顯現。

構建「股貸債保」聯動服務支撐體系。圍繞企業不同發展階段需求，提供多元化接力式金融服務。在「股」方面，科創板、創業板、北交所的IPO項目數量和規模保持領先，市場份額超30%。在「貸」方面，打破傳統授信邏輯，構建評估企業技術、潛在能力的「第四張報表」，建立「敢貸、願貸、能貸、會貸」聯動機制。在「債」方面，科技創新債券承銷規模保持市場領先。在「保」方面，搭建擔保與風險共擔體系，探索成本可負擔、商業可持續的擔保兜底機制，有效提升企業獲貸水平。

創設「中信企業家辦公室」服務模式。圍繞企業及企業家全牌照、全周期、全場景需求，提供涵蓋「人-家-企-社」的「三全四維」一體化解決方案，提供「商行+投行+私行+投資+智庫」的綜合金融服務，制定《中信支持專精特新企業發展綜合解決方案》。

推動客戶共贏和產品共創。截至二零二四年末，中信金融子公司累計擁有對公客戶超135萬戶，個人客戶近2億戶。中信金控統籌各家公司渠道資源和客戶資源，推動「中信優品」累計發行規模達到2,206億元，較上年增長87%。其中，固收類優品全部達成業績基準，且平均業績高於業績基準71個基點，權益類優品自成立以來同類排名前32%。「中信創品」累計發行規模達175億元、年增146億元。

產融協同化解風險

近幾年來，中信股份發揮綜合優勢和金控平台牽引作用，組建協同化險「聯合艦隊」，加強資源統籌和組織推動，深化與地方政府戰略合作，強化信息共享和專業賦能，探索培育協同化險良好生態。一批重大項目成功化險，具有中信特色的協同化險模式漸趨成形。

上海董家渡項目二零二四年銷售「三開三罄」，當年實現銷售額215億元，成為中信產融協同化險模式的標桿性案例。該項目一度因出險房企面臨流動性困難，

缺乏增量資金停工停產。中信產融協同，為項目量身定制解決方案：中信金融資產提供增量紓困化險資金，帶動盤活資產；中信信託搭建雙層信託架構，有效隔離風險；中信諮詢、中信工程等實業子公司參與項目管理，推動項目恢復建設，重煥生機。



董家渡項目現場銷售

在深圳佳兆業項目中，涉及的5個房地產項目被迫停工，上下游供應商提起多筆訴訟。中信股份採取收購部分資產、重組信託計劃、注入增量資金、實質管控、開發建設項目等多項措施，有效盤活資產，成功推動風險項目復產復工，實現了地方政府、項目業主、存量債權人和紓困企業之間風險合理分擔和多方共贏。

實踐表明，公司協同化險成效顯著，真正實現了風險隔離做到位、重組盤活有前景、價值修復有保障、品牌輸出有影響，取得了良好的經濟和社會效益。二零二四年，中信股份以協同化解風險方式實現重組盤活風險項目239億元，回現金額129億元。二零二二年以來，公司累計完成協同化險金額近820億元，盤活房地產風險項目70餘個，交付住房超6.6萬套，有力支持了「保交樓、保民生、保穩定」；支持多家共債金融機構化解存量風險，維護金融信用環境；深度參與地方城市更新改造，助力打造城市建設新地標，為防範化解重點領域風險貢獻中信力量。

市值管理

上市公司以投資者為本改善市值表現、為股東創造更多價值是當前中國資本市場改革的鮮明導向。作為在港上市央企和恆生指數重要成分股，中信股份是香港資本市場的重要參與者。公司董事會、管理層高度重視投資者回報和市值管理工作，將市值管理納入長期戰略管理體系系統籌推進，努力實現公司價值、市值同步提升。

中信股份近年來穩步推動實施了一系列市值管理改革：以價值創造為基礎，立足自身優勢夯實經營基本面，築牢市值長期增長根基。以價值經營為抓手，結合公司實際建立完善市值管理頂層設計和落實機制，探索市值管理工具運用。以價值傳遞和價值實現為目標，積極開展境內外路演和反路演、參加投資論壇等市場交流活動，圍繞投資者核心關切予以針對性解答。注重將投資者合理化建議向內傳導，引導公司改革發展與資本市場期待相契合。

二零二四年，中信股份以更大力度推動市值管理工作邁上新台階，多項改革取得新突破，市值實現連續四年正增長。

開展中高級管理人員自費購股

中信股份成功實施了中高級管理人員自費購股項目，購股總金額已於二零二四年九月末提前突破1億港元，充分彰顯中高級管理人員對中信股份戰略發展的堅定信心。

制定發布股東回報規劃

中信股份於二零二四年十一月首次發布《股東回報規劃》，明確提出在充分考慮未來資金需求和融資成本等前提下，二零二四年度現金分紅金額佔當年歸屬於普通股股東淨利潤的比例不低於27%，二零二五年不低於28%，力爭於二零二六年達到30%。

全面實施市值管理考核

在前期對上市子公司試點開展市值管理模擬考核的基礎上，二零二四年將中信股份旗下所有上市子公司納入市值管理考核範圍，並與子公司年度經營績效考核結果掛鉤。同時，針對總部職能部門開展市值管理考核，進一步強化市值管理意識、形成市值管理合力。

未來，中信股份將繼續加大市值管理力度，深化市值管理體系建設，將資本市場估值邏輯和價值創造理念進一步融入中信股份戰略管理，將投資者的期待和訴求轉化為改革動力，不斷提升投資價值，增進市場認同，增強投資者回報。

ESG管理

中信股份始終堅持走可持續發展道路，把ESG理念融入企業經營決策和戰略發展全局。依法完善企業管治，推進合規穩健經營；深化綠色低碳實踐，推動美麗家園建設；積極履行企業社會責任，守護人民美好生活；強化科技創新，推動高質量發展，致力於實現企業綜合價值最大化，助力中國式現代化建設。



中信聯合新浪主辦2024ESG全球領導者大會

管治篇

依法完善企業管治，將完善的公司管治體系作為推動企業高質量發展的核心動力。本年度將董事會戰略委員會正式更名為戰略與可持續發展委員會，統籌規劃和指導公司可持續發展等相關工作，進一步完善公司ESG管治體系。堅持董事會成員多元化的原則，推動董事會國際化、多元化、專業化發展。強化董事專業培訓，保障董事的知情權、監督權，持續提升董事履職成效。推進廉潔合規體系建設，強化審計監督、風險管理、合規運營，加大反貪腐治理力度。加強知識產權管理，知識產權數量快速增加。

環境篇

持續踐行綠色發展理念，強化環境治理保護，推進產業高端化、智能化、綠色化轉型，不斷降低能源消耗和碳排放，全面提升產業含綠量和發展含金量。制定「雙碳」目標及落實方案，引導子公司加大清潔技術投資力度，加強清潔技術創新研發。深耕綠色金融，構建綠色融資、綠色投資、綠色諮詢、綠色生活和碳管理「五位一體」綠色金融綜合服務體系，綠色信貸逐年增長，綠色股權融資服務規模、綠色債券承銷規模市場領先，完成全國碳市場規模最大碳資產回購交易，落地全球首單藍色可交換債券。主動識別主要氣候風險，將氣候風險管理納入全面風險管理框架中，更好應對全球氣候變化。

社會篇

積極履行企業社會責任，以實際行動服務社會、回報社會，增進民生福祉。向定點幫扶區縣投入、引進資金，培育特色產業，推進生態文明建設，開展教育醫療幫扶，積極助力鄉村振興。創新產融協同化險模式，助力「保交樓、保民生、保穩定」。提供普惠金融服務，構建普惠小微、鄉村振興、普惠消金、普惠財富、普惠便民「五維聯動」服務體系。加強人力資源管理，為員工提供富有競爭力的薪酬福利體系、公平的晉升通道、系統的培訓機制，充分保護女員工權益。提高服務水平，維護客戶權益。提升股東回報，與股東共享企業發展成果。參與美好社區建設，支持養老事業發展，熱心幫扶困難群體，豐富民眾文化生活。