

业绩会刷屏 银行业AI竞赛进入深水区

从“工具人”到“硅基同事”

在银行业务复杂度持续提升的背景下，AI助手成为破解“知识孤岛”、提升一线服务能力的关键。在2025年度业绩发布会上，建设银行副行长雷鸣透露了一组数据：截至2025年末，建设银行网点问题响应的过程当中，AI助手覆盖率已经达到99.42%，日均访问量已经超过了10万人次。

这意味着，当员工遇到业务难题向总行或管理部门寻求帮助时，绝大多数情况下，人工智能会率先给出解决方案，这位拥有“最强大脑”的超级导师，随时待命、耐心十足、全年无休，正改变着银行内部的协作模式。

工商银行的“工银智涌”大模型技术体系中，变革也尤为显著，该行已在30余个业务领域规模化落地500余个AI应用，AI数字员工年承担工作量5.5万人年。这些无需薪酬的“员工”可以7×24小时不间断作业，分担着庞大的业务压力。招商银行借助大模型技术提升财务报销质效，截至去年末处理无纸化报销单140.85万笔，同比增长23.76%；兴业银行AI编程助手覆盖90%研发人员；晨夕智能体助手覆盖1500余个部门及机构网点。

AI已成为银行各条线员工不可或缺的工作“搭档”，招商银行在零售条线打造零售系列“小助”，在客户经营、经营分析和财富投资等场景为客户经理和中台队伍持续赋能。批发条线打造“CRM小助”，助力对公客户经理提升客户服务质效。风险条线打造“风险小助”，嵌入作业流程，实现智能化驱动风险管理。运营条线打造“营小助”，实现数字助理、运营知识问答、业务智能审核、智能服务对练、风险事件智能分析等场景应用。截至2025年末，对公客户经理、信贷人员、运营人员使用相应小助的用户覆盖率分别达到80.13%、80.32%和1100%。

在直接面对客户的前台战场，AI正在重新定义“服务”的边界，传统的银行服务受限于人力成本，往往难以做到真正的个性化。但如今，交通银行在财富管理系统新增AI产

曾经需要排队数小时、填写繁杂表格的贷款业务，如今轻点手机银行App，几分钟内便可精准推送额度与利率；银行网点里，柜员与AI助手实时对话破解业务难题，“硅基同事”成为一线员工不可或缺的工作搭档。从国有大行到地方银行，从顶层战略布局到一线场景落地，AI正以全方位渗透之势，推动银行从“人治”向“技治”跨越。在近日密集召开的各大银行业绩发布会上，高管频频提及AI战略，一场由AI引领的行业变革已然全面铺开，这场变革不仅重塑了银行的业务模式与协作方式，更推动金融服务回归本质，让服务半径无限拉长、服务颗粒度不断细化。但机遇与挑战并存，在AI竞赛进入深水区的同时，数据孤岛、隐私保护、监管适配等难题仍亟待破解。

品解读、AI辅助生成投研观点等功能，满足广大客户的个性化资产配置需求；平安银行升级“AI+T+Offline”服务模式，强化AI助手、智能语音外呼等数字化工具应用，提高远程银行服务效率；中信银行运用小模型+大模型能力，赋能对公开户、变更等业务上收，全面建成新型运营模式，业务集约化效能提升2倍以上。

在2025年度业绩说明会上，兴业银行董事长吕家进的一番话更是点破了未来的趋势，在他看来，“AI时代下，硅基生命将大量替代碳基生命的工作，给一些人工智能体喂养金融相关知识，包括基金、零售、同业，就能一个人分别扮演多个角色。今后客户经理将不再区分公司、零售、同业等类型”。

AI入“行”全域渗透

这场AI“渗透战”的核心逻辑，是银行从传统的“人治”向高效的“技治”跨越。

从国有大行的“航母级”转身，到股份制银行的敏捷突围，再到地方银行的精准卡位，AI已不再是锦上添花的点缀，而是成为了渗

透业务毛细血管的神经系统。

在顶层设计上，各大行纷纷落子。从年报最新披露的数据来看，工商银行2025年在集团层面实施“领航AI+行动”计划，赋能投资交易、营销拓客、风险防控、运营提效四大核心场景；邮储银行面向各分行开放10大项24个通用AI能力，形成“对外全域触达+对内全员提效”的邮储银行“AI2ALL”数字生态。

招商银行提出“AI First”理念，在该行的战略棋盘上，AI被置于“优先、领先、率先”的地位，顶层设计的改变，亦决定了资源的流向，无论是零售条线的“小助”，还是批发条线的“小助”，AI不再等待业务需求，而是主动嵌入并重塑业务流程。

地方银行也不遑多让，多家已披露年报的银行在AI战略上也是着重了笔墨。重庆银行打造“重银晓AI”品牌应用，成为全国首批实现大模型“私有化+金融场景适配”的城商行之一；青岛银行制定《青岛银行数字化转型新三年战略规划》，其中提到，打造AI能力与数据价值“两大智能引擎”；瑞丰农商行也明确，2025年基于开源框架打造全行级AI平台，形成覆盖主要业务线的智能体应用生态，

AI能力建设已进入规模化应用阶段。

AI也成为业绩发布会上的高频词汇，着眼未来，针对下一阶段建设“数智工行”的重点工作，工商银行副行长赵桂德指出，接续实施“领航AI+”行动，聚焦智能、智慧、智算、智享四个方面；创新打造金融智能体，推动科技定位从幕后支撑转向前台驱动；加快构建“一客一顾问”服务模式，让AI成为连接银行与客户最直接的桥梁。

交通银行副行长钱斌明确，推动AI从单点应用向全面融合转型，他提出的强化科技自身能力建设、深化服务业务与员工、升级服务市场与客户、提升智能化风险防控水平，清晰地表明AI已深度嵌入银行的顶层设计，成为驱动降本、提质、增效的新质生产力。

苏商银行特约研究员武泽伟指出，AI的自主决策、实时响应与智能学习能力，将全面重塑银行业务模式。其中包括客户体验升级，AI通过多模态交互与个性化服务，重新定义银行与客户的连接方式，可以实现全周期客户陪伴、个性化财富管理、实时反欺诈监控等；风险管理升级，AI可以将风控从“事后响应”转向“实时拦截+预测预警”，实现信用评

估革新、复杂欺诈识别、合规自动化，构建全流程防护网；运营效率升级，AI驱动银行业务流程向“零接触”与“自适应”进化，释放组织生产力，实现流程自动化、决策科学化、组织知识进化等。

这些挑战待破解

从架构演进、全面融合，再到智慧决策，银行业的AI竞赛已进入深水区。

如何让技术应用更加安全、可控正成为银行业数字化转型中的首要考量要素。工商银行行长刘珺在业绩会上便直言技术应用的前置条件。他表示，“工商银行所运用的技术是比较新的技术，但这个技术一定是要经过市场验证、经过我们内部强大验证能力的验证，否则我们不敢把这个技术匆忙地放在系统之上，因为保护客户隐私、信息安全是银行最重要的责任”。刘珺强调，“因此，工商银行将先进技术融入运营流程，必须以系统验证为前置条件。”

中信银行副行长谷凌云强调，“让安全屏障更加牢固，适度超前布局智能算力，引入新型安全技术，确保AI应用安全、可信、可控”。

赵桂德也谈到，将提升治理效能，构建AI应用全链路的安全防控体系，有效覆盖科技基础设施安全、数据安全、模型安全、应用安全等领域。

在招联首席研究员董希淼看来，人工智能应用不仅推动了业务、组织、认知层面的积极变革，同时也带来了技术、监管、人才方面的新问题。在技术层面，数据侧碎片化数据生态下形成的“数据孤岛”会带来模型偏差，训练过程中数据隐私和安全的保护也是亟待解决的问题；算法不透明的模型决策过程和生成式人工智能的“幻觉”风险使得应用难度加剧；网络安全受到的威胁也有所升级。在监管层面，一方面，现行金融监管体系主要针对传统业务模式设计，对人工智能技术驱动的新兴业态缺乏有效规制手段；另一方面，跨国金融机构面临不同司法辖区监管标准差异带来的合规挑战。

北京商报记者 宋亦桐

盈利增22.4% A股五大上市险企业绩稳增

目前A股五大险企2025年度业绩已悉数披露完毕。3月29日，据北京商报记者统计，中国平安、中国人寿、中国人保、中国太保、新华保险五家A股上市险企2025年共实现归母净利润4252.91亿元，较上年同比增长22.4%。

净利润大增，离不开投资端的贡献。受益于2025年股票市场表现，上市险企的投资收益普遍表现良好，多家险企在年报中表示，加大了对高股息资产的投资。从承保端来看，得益于赔付端边际改善与费用管控，财险“老三”业务成本均有所优化；同时，在低利率和竞品理财低迷背景下，寿险新业务价值增长明显。未来，财险业务成本能否继续处在低位，寿险又能否维持荣光？一切需要等待时间来检验。

投资带动净利润增长

2025年，五大上市险企皆实现了亮眼的业绩增长，归属于母公司股东的净利润同比均呈上涨态势，合计实现归属于母公司股东的净利润4252.91亿元，同比增长22.4%。

作为A股首家披露成绩单的险企，中国人寿实现归属于母公司股东的净利润1540.78亿元，在高基数基础上继续稳步增长44.09%。中国平安盈利规模紧随其后，2025年实现净利润1347.78亿元，同比增长6.5%。此外，中国太保、中国人保和新华保险分别实现净利润535.05亿元、466.46亿元和362.84亿元，增速分别为19%、8.8%和38.3%。

深入剖析这份亮眼的成绩单不难发现，投资端的表现成为驱动净利润大幅增长的核心引擎。2025年资本市场回暖为险资提供了难得的获利窗口，多家险企精准把握市场脉搏，实现了投资收益的跨越式增长。如中国人寿去年实现近年最好投资业绩，总投资收益达3876.94亿元，同比增长25.8%，总投资收益

率达6.09%。新华保险去年全年总投资收益1043.34亿元，增速达到了30.9%。中国人保实现总投资收益923.23亿元，创历史新高。

不过，投资端增长背后亦有隐忧，如何平衡短期市场波动带来的收益与长期稳健增长之间的关系？如何应对低利率环境，成为各大险企必须直面的重要课题。苏商银行特约研究员付一夫预测，2026年股市预计呈现结构性行情，受益于政策支持和经济转型的板块可能有较好表现，但需关注债市利率走势和信用风险分化。

未来上市险企在投资端如何应对低利率环境？中国平安联席首席执行官郭晓涛在该公司业绩会上表示，公司的投资思路是在不确定性中寻找确定性，新质生产力是确定性因素，基础设施大力发展是确定性因素，整个国民经济发展是确定性因素，高股息、金融强国是确定性因素，健康中国是确定性因素，这些都是长期投资资产配置的重要方向。

对于具体配置战术，中国人寿副总裁兼董事会秘书刘晖表示，在低利率环境下，进一步加强战略配置和主动管理，资产负债不断

优化，固收底仓持续夯实。此外，充分发挥长期资本、耐心资本优势，加大产品创新和策略创新，构建全品种、全生命周期的另类投资生态，整体另类投资规模超万亿，打开长期增长空间。

寿险新业务价值增长强劲

作为衡量险企未来盈利能力与业务质量的“晴雨表”，新业务价值一直是市场关注的焦点。2025年五家A股上市险企的寿险新业务价值均实现两位数正增长。

从规模上看，中国人寿同样领跑，2025年其一年新业务价值达到457.52亿元，同比大幅增长35.7%；紧随其后的是中国平安，寿险及健康险业务的新业务价值为368.97亿元，增速也达到了29.3%。

从增长动能来看，各家表现同样亮眼。中国太保寿险业务新业务价值为186.09亿元，同比增长40.1%。新华保险则实现了98.42亿元的新业务价值，增速高达57.4%。人保寿险去年实现新业务价值82.29亿元，在可比口径下同比增速为64.5%，增速在五家公司中位列第一。

业绩亮眼背后，是个险、银保两大渠道的强势赋能。北京商报记者了解到，各大公司均在个险渠道推动“优化人员、提升质量”，朝着精英化、职业化方向发展；银保渠道则在“报行合一”政策引导下，逐步迈入“价值银保”新阶段。付一夫进一步分析，2025年上市险企寿险新业务价值增长主要得益于两方面因素，一是保险需求持续释放，居民健康与养老保障意识增强；二是险企积极推进渠道转型，个险队伍素质提升，银保等多元渠道贡献增长。

作为行业头雁，中国人寿总裁利明光在

业绩发布会上详细拆解了该公司的“制胜法宝”。他表示，在各销售渠道中，个险渠道充分发挥主渠道作用，可持续发展能力稳固。同时，个险渠道稳步推进营销体制改革，坚持提质增量，强化优增优育，优化队伍结构，不断提升队伍硬实力，持续加速队伍向职业化、专业化、年轻化转型。队伍素质不断改善，新生力量不断壮大，优增人力同比增长40%，13个月留存率同比提升2.2个百分点，45周岁及以下人员占比同比提升2.3个百分点。银保渠道坚持渠道全面布局，网点经营扩面提质，新单出单网点、星级网点均实现双位数增长。

中国平安则给出了另一种解题思路，强调“均衡”的力量以应对市场波动。郭晓涛提到，公司有寿险代理人、银保渠道、社区金融渠道。其中，代理人队伍的战斗力越来越强，能够更加有效地在市场竞争中取得持续的业绩发展，银保渠道能够抓住市场的增长空间，公司现在也正在大力培养社区金融渠道。这样的均衡渠道结构，能够让公司在市场发生波动时，有效抵御市场波动对业绩的影响。

向新能源车险非车险要增量

不同于寿险业务迅猛扩张，财险市场已经步入稳健发展的轨道。稳稳占据市场头部的“老三”人保财险、平安产险和太保产险在去年继续优化业务结构，压缩业务成本。

具体来说，2025年三大财险巨头人保财险、平安产险和太保产险的综合成本率分别压降至97.6%、96.8%和97.5%，同比分别优化0.9、1.5和1.1个百分点。成本管控的优化直接转化为强劲的承保利润增长。在业内人士看来，“老三”业务成本优化，既得益于各家公

司精细化费用管理，加强渠道成本管控，压缩不必要的开支，也受益于大灾减少，降低了赔付支出。根据应急管理部数据，2025年中国各种自然灾害造成直接经济损失2416.17亿元，同比下降39.8%。

目前三家财险公司综合成本率已经处于较低水平，未来有哪些降本空间？

中国企业资本联盟副理事长柏文喜预测，一是新能源车险，当前行业新能源车险综合成本率高于燃油车，未来随着自主定价系数市场化、纯风险保费数据完善，2026年新能源车险综合成本率有望进一步改善；二是非车险，财险公司可以通过风险减量服务，将传统“损失补偿”转向“风险预防”，通过物联网、大数据降低出险率，同时进行业务结构优化，压缩高赔付业务，拓展政保、农险等稳定型业务。

从各家险企高管表态来看，未来行业也将从新能源车险、非车险等业务中寻找盈利增量。人保财险临时负责人张道明在中国人寿业绩发布会上表示，非车险“报行合一”后，预计2026年非车险的综合治理成效将率先在企财险、雇主责任险、安责险的综合费用率上体现出来，上述险种的综合费用率预计同比下降两个百分点以上，预计非车险综合成本率将下降，实现承保盈利。

太保产险总经理陈辉则提到，家用新能源车业务目前已经进入了稳定盈利区间。太保产险将通过构建全生命周期这一生态来进一步优化成本、提升效能。重点在两个方面，一方面是在运营效率的提升上。另一方面是在理赔环节的管理上，将按照品牌集中核损，并向主机厂输出包括大电池维修以及水淹车等相关理赔标准。

北京商报记者 李秀梅