

2019

China Merchants Bank
Corporate Social Responsibility
Report 2019

招商银行社会责任报告





报告编制说明

本报告是招商银行股份有限公司（简称“招商银行”“本行”“我们”）自2007年起发布的第14份社会责任报告，重点披露本行在开展金融服务的基础上，助力经济、社会、环境协调发展的相关信息。

报告范围

报告组织范围：本报告以招商银行股份有限公司为主体部分，涵盖本行总部、境内各外地分行，以及招商基金、招银租赁等部分子公司。

报告时间范围：2019年1月1日至2019年12月31日，其中“专题：责任在肩，共同抗击‘新冠’疫情”为2020年事项。

报告发布周期：本报告为年度报告，上一份报告的发布时间为2019年3月。

编制原则

报告参照了全球永续标准理事会（GSSB）发布的《可持续发展报告标准（GRI Standards）》，各项指标在本报告中的披露情况可参见第133页至139页“GRI标准内容索引”。

同时，作为香港联合交易所主板上市企业（股份代号：03968），报告亦对香港联合交易所主板上市规则附录二十七《环境、社会及管制报告指引》进行了参考，各项指标在本报告中的披露情况可参见第140页至141页“联交所《环境、社会及管治报告指引》内容索引”。

数据与信息说明

本报告所披露的各项数据与信息主要通过以下方式获得：

- 本行内部相关数据收集系统与相关统计报表
- 日常梳理、总结的优秀社会责任实践案例
- 基于报告框架的定性与定量信息采集表

本报告所披露的经营性数据均来自于《招商银行2019年年度报告》（以下简称“年报”）。如所列数据有异，均以年报为准。如无特别说明，报告中所涉及货币金额均以人民币列示。

报告保证方法

为保证报告的真实性、可靠性，本报告提交安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）按照《国际鉴证业务准则第3000号（修订）：历史财务信息审计或审阅以外的鉴证服务》（ISAE3000）及《AA1000审验标准》标准进行第三方报告鉴证，并提供独立的鉴证报告和声明，参见第142页至145页。

报告获取方式

报告以印刷版和电子版下载两种形式发布，您可通过本行网站浏览下载（网址：<http://www.cmbchina.com/>）。

董事长致辞

2019年，是新中国成立70周年，也是全面建成小康社会关键之年，国内经济社会建设也在长期向好的背景下，全面步入了高质量发展新阶段。招商银行围绕“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位深化转型，朝着“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”的发展愿景前行。同时，秉承“源于社会，回报社会”的社会责任理念，不断深化社会责任实践，努力实现经济价值与社会价值、环境价值的和谐统一。

科技引领，拥抱变化。新时代领先的银行将是金融科技的引领者。我们以“金融科技银行”和“最佳客户体验银行”建设为依托，善于应变、勇于求变，抓住金融科技应用不断深化的重大机遇，发挥科技引领的核心作用，深入推进迈向3.0阶段的经营模式全方位升级，开启全面数字化转型。

模式创新，精准扶贫。2019年，我们继续在云南省楚雄州武定县和永仁县开展定点扶贫工作，并成功帮助永仁县脱贫摘帽。我们坚决落实国家方针政策，秉承着“脱贫不脱钩”的扶贫理念，优化定点扶贫工作机制、创新扶贫模式，为打赢脱贫攻坚战贡献力量。

聚焦本源，金融普惠。我们积极发挥金融优势，加大对民营小微企业的信贷支持，持续推动“千鹰展翼”计划，创新服务模式，助力“双创”和小微企业健康成长，加大对民生领域、绿色环保产业和战略性新兴产业的信贷支持，促进经济高质量发展。

关注生态，绿色发展。我们积极贯彻绿色信贷、绿色金融的政策要求，发挥金融力量，通过优化信贷结构、创新商业模式，加大对节能环保、清洁能源、生态治理等产业的支持力度，助力打赢污染防治攻坚战。

2020年，是我国全面建成小康社会以及“十三五”规划的收官之年，我们将携手利益相关方一道，以“源于社会、回报社会”为宗旨，为创造更加美好的未来贡献招行力量。

招商银行股份有限公司

董事长



行长致辞

2019年，招商银行继续顺势而为，坚定不移的贯彻落实“轻型银行”“一体两翼”发展战略，全面开启数字化转型，纵深推进金融科技战略，持续打造“最佳客户服务体验银行”和“金融科技银行”。

助力脱贫攻坚。2019年，是我们在定点扶贫县——武定、永仁开展扶贫工作的第二十年，我们不断优化定点扶贫工作机制，关注两县脱贫工作难点，聚焦产业扶贫、就业扶贫、文化扶贫，我们为两县投入帮扶资金5,142.28万元，并成功助力永仁县脱贫摘帽。

优化服务体验。我们始终将客户作为金融科技发展最重要的驱动因素，围绕客户和科技两条主线，以客户需求为导向，加速金融科技应用，打造有温度的最佳客户体验银行。2019年，我们推出了招商银行App8.0，截至2019年末，招商银行App下载客户数达11,353万，为用户提供更加智能、便利的无卡服务。

确保稳健经营。我们高度重视风险管理，运用金融科技，助力防范化解金融风险，确保稳健合规经营，切实维护全体股东利益，为利益相关方创造更可持续的共享价值。截至2019年末，我们的不良贷款总额为522.75亿元，不良贷款率1.16%，分别比年初下降13.3亿元和0.2个百分点。

携手员工成长。我们坚持“以人为本”，保障员工合法权益，为员工提供广阔的职业发展机会，主动倾听员工声音，以开放、平视、创新为方向构建企业文化，实现企业和员工共同发展。我们基于员工成长需求，帮助员工通过培训学习、职业晋升等实现个人的职业理想。2019年，我们为员工开展了11,898期培训，共覆盖71,066名员工。

践行公益慈善。我们倡导“人人公益”的慈善理念，结合自身的业务特点，打造人人皆可参与的特色公益平台；开展各类员工志愿服务活动，关注弱势群体和社会发展，携手员工、公众和公益机构共同参与社会公益事业。2019年，共计354,173人次参与了“月捐悦多”计划；“小积分·微慈善”平台吸引24万人参与，共捐赠了5,953万积分。

未来，我们将牢记自己的使命和责任，秉承“源于社会，回报社会”的责任理念，把握发展机遇，担当社会责任，持续创造可持续价值。

招商银行股份有限公司

行长



目录

报告编制说明	01
董事长致辞	02
行长致辞	04
目录	06
2019, 我们做了什么?	08

10

关于我们

公司简介	10
组织架构	11
奖项与认可	12

14

战略与管理

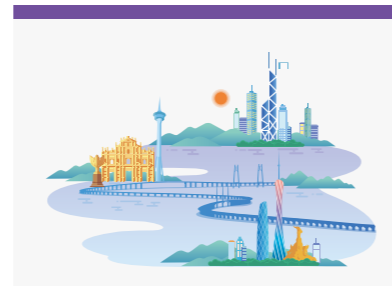
社会责任战略	14
社会责任管理	15
实质性分析	16
利益相关方沟通	17



18

精准施策, 打赢脱贫攻坚战

招行扶贫之路	20
开展定点扶贫	22
创新扶贫实践	24



28

金融聚力, 助力高质量发展

扶持小微企业	30
促进区域经济	38
推进跨境金融	41



46

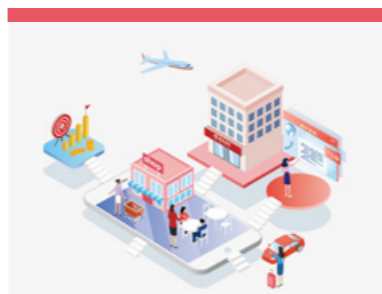
科技赋能, 打造数字化银行

优化科技布局	48
提升科技能力	53

54

优化体验, 为客户创造价值

APP构建新生活	56
提供优质服务	62
保障客户权益	68



74

普惠金融, 聚焦服务惠民生

服务民生工程	76
助力乡村振兴	79
创新惠民金融	80



84

和谐发展, 共建绿色好家园

发展绿色金融	86
践行公益慈善	90
专题: 责任在肩, 共同抗击“新冠”疫情	98



102

稳健经营, 携手员工共成长

推进合规运营	104
成就员工精彩	110



ESG报告 120

经济绩效	120
环境绩效	123
社会绩效	126

未来展望 132

相关内容索引 133

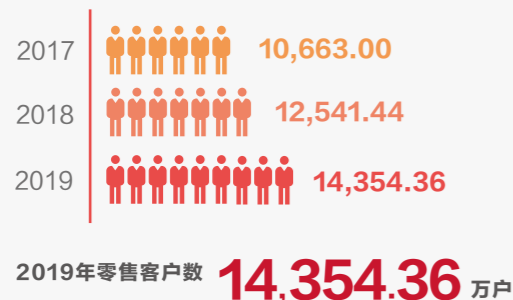
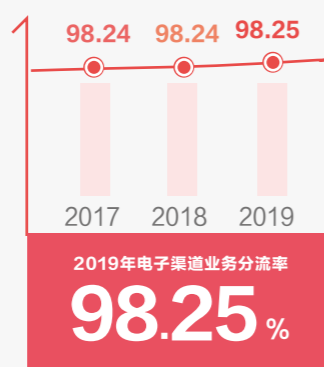
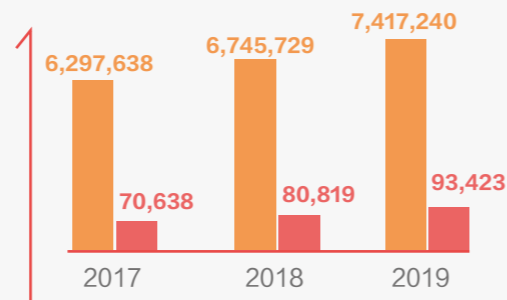
独立鉴证报告 142

读者反馈 146

2019 我们做了什么？

经济

■ 总资产 ■ 净利润 单位：百万元



环境

	2017年	2018年	2019年
总行办公耗电总量 (千瓦时)	13,422,238	13,367,140	16,008,120
总行办公耗水总量 (吨)	103,626	97,998	105,304
电子账单节约用纸张数 (亿张)	11.85	15.48	17.91
绿色信贷余额 (亿元)	1,571.03	1,660.33	1,767.73
数据中心平均能源利用效率 (PUE)	1.74	1.72	1.65

2019年绿色贷款项目实现节能减排



社会

	2017年	2018年	2019年
公益捐赠总额 (万元)	2,628.32	3,566.00	8,541.77
为定点扶贫县永仁、武定捐赠扶贫资金 (万元)	1,141.96	1,179.38	5,142.28
员工总数 (名)	79,866	82,241	84,683
在线学习员工数量 (万人次)	579.00	491.00	420.30
员工人均培训学习时长 (课时)	125.00	125.00	98.90
员工流失率 (%)	8.18	8.73	7.71



关于我们

公司简介

招商银行成立于 1987 年 4 月 8 日，是中国第一家由企业创办、完全由企业法人持股的股份制商业银行，也是国家从体制外推动中国银行业改革的第一家试点银行。2002 年和 2006 年，本行分别在上海证券交易所和香港联合交易所上市。

成立 32 年来，我们始终坚持“因您而变”的经营服务理念，密切关注客户需求及国内外金融市场的变化，主动调整经营发展战略，转变经营管理方式，不断加快产品和服务创新，致力为客户提供更新更好的金融服务。凭借持续的金融创新、优质的客户服务、稳健的经营风格、良好的经营业绩以及勇于担当的社会责任感，我们已成为中国境内最具品牌影响力的商业银行之一。

2019年，我们始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，积极稳健开展各项业务。我们围绕客户和科技两条主线，稳步推进数字化转型，着力打造金融科技银行和最佳客户体验银行：在打造金融科技银行方面，以金融科技理念，借助新兴技术打造数字化、智能化的金融服务，实现以金融科技质变推动业务模式质变。在打造最佳客户体验银行方面，回归客户本源和服务本源，以数字化转型为依托，以客户旅程为抓手，从客户体验出发，充分利用金融科技打造最佳客户体验银行，努力成为“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”。同时，全力担当社会责任，助力脱贫攻坚事业，打造社会公益平台，创新发展绿色金融，致力于与广大利益相关方携手创造共享价值，共同为经济、社会与环境的可持续发展做出贡献。

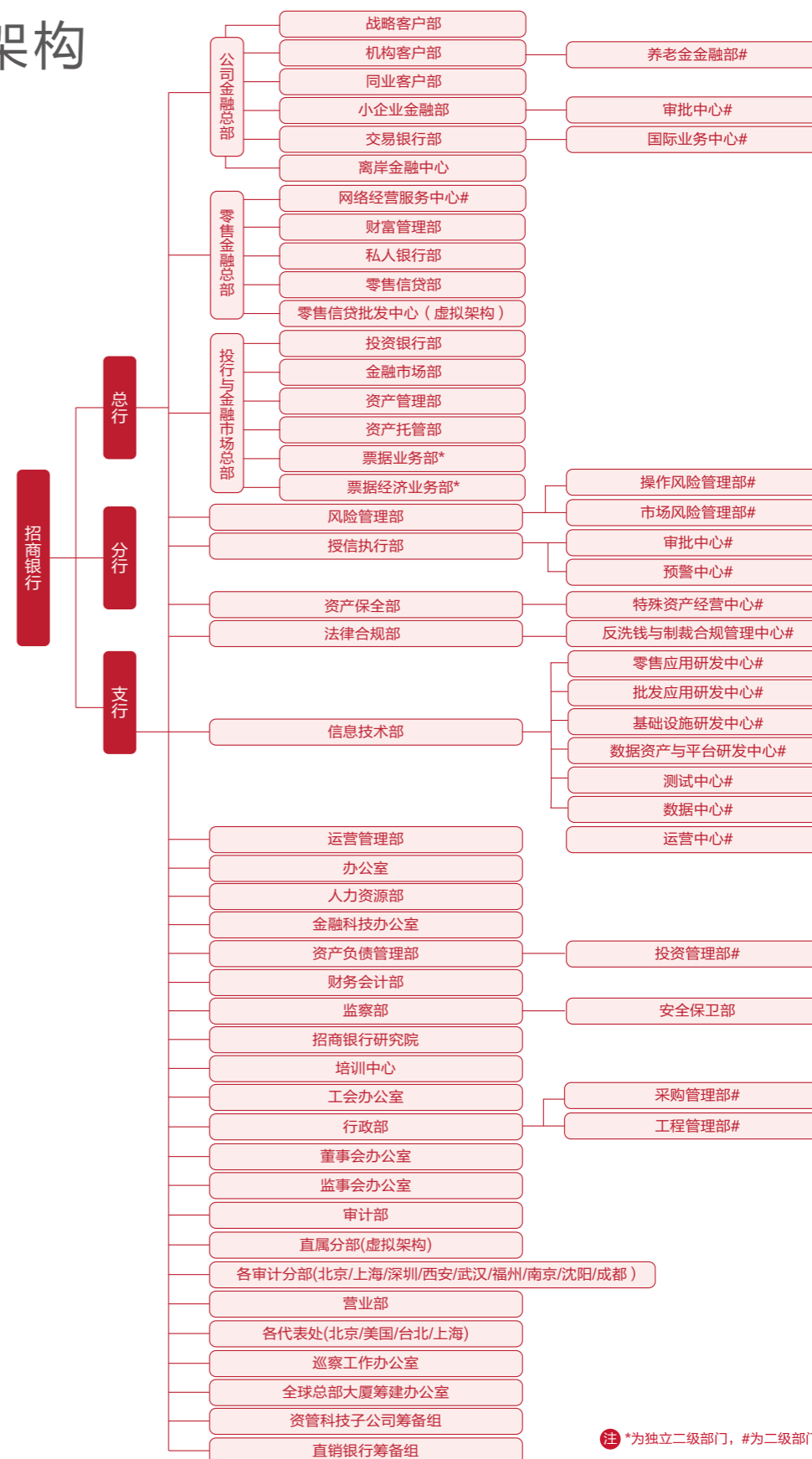


在英国《银行家》杂志
“2019年全球银行品牌500强”排行榜
位列 **第9位**



连续八年入选《财富》世界 500 强排行榜
位列 **第188位**

组织架构



| 奖项与认可

颁奖机构

荣获奖项

《银行家》(The Banker)

以品牌价值224.8亿美元位列全球银行品牌500强第9位
以753.9亿美元的一级资本规模位列全球银行1000强第19位

《欧洲货币》

“中国最佳私人银行”

《亚洲货币》

“最佳信用卡业务发展奖”
“最佳技术创新奖”
“最佳全国性股份制银行”
“最佳电子交易银行”

《银行家》杂志

“最佳金融创新奖”

《财富》中国500强榜单

以2,485.55亿元的营业收入位列第38位

《财富》世界500强榜单

连续8年入榜，名列第188名

《欧洲货币》

“中国最佳银行”

中国银行业协会

“2018年度中国银行业社会责任百佳评估
最佳绿色金融成效奖”

《21世纪经济报道》

“2019最佳资产管理银行”

《亚洲银行家》(The Asian Banker)

“中国最佳零售银行”
“中国最佳股份制零售银行”
“中国年度私人银行”

颁奖机构

荣获奖项

《亚洲货币》

“2019最佳A股上市公司”
“亚洲30周年最佳企业管理”
“中国最佳公司金融及投资银行”
“最佳并购融资业务”
“最佳电子交易银行”

《环球金融》

“家族办公室和财富管理之星”

润灵环球责任评级及SGS-CSTC

“AA级社会责任报告企业”

智联招聘

“最佳雇主10强”
“最具社会责任雇主奖”
“最受女性关注雇主奖”



战略与管理

作为一家金融服务机构，招商银行始终关注自身与客户的长期价值。面对经济社会发展新常态所带来的挑战与机遇，我们将可持续发展与“源于社会，回报社会”的社会责任理念相结合，构筑了具有招商银行特色的葵花责任理念模型，并通过持续深化社会责任实践，不断为利益相关方创造更大的价值。

社会责任战略

葵花代表着乐观、忠诚与昂扬向上，也是招行不变的企业特质。面向新的时代，通过对葵花责任理念模型的探索，我们对社会责任理念进行了重新诠释，并不断深化我们的履责方法与责任体系。

责任理念

致力可持续金融
提升可持续价值
贡献可持续发展



履责方法

创新推进发展：通过不断创新推动自身的成长，适应利益相关方诉求的变化，提升可持续发展能力，实现可持续发展目标

服务创造价值：坚持向社会持续提供最新最好的金融服务，以金融服务支持经济平稳增长，促进社会和谐稳定，保护环境生态平衡，最大限度创造综合价值

利益平衡共享：时刻关注利益相关方的要求与期望，与相关方实现利益共享，共同促进企业及经济、社会的可持续发展

与联合国可持续发展目标的关联



社会责任管理

我们将葵花责任理念模型与自身的发展战略和经营活动紧密融合，并通过持续将企业社会责任（CSR）管理体系传导至各个部门与分支机构，将我们的责任理念和对利益相关方的承诺转化为具体行动。



实质性分析

基于实质性分析模型，我们在上一年的工作基础上，进一步开展了CSR议题的识别、评估和筛选工作，确立对于我们利益相关方具有重要性的实质性议题，在报告中重点披露和回应。

识别阶段

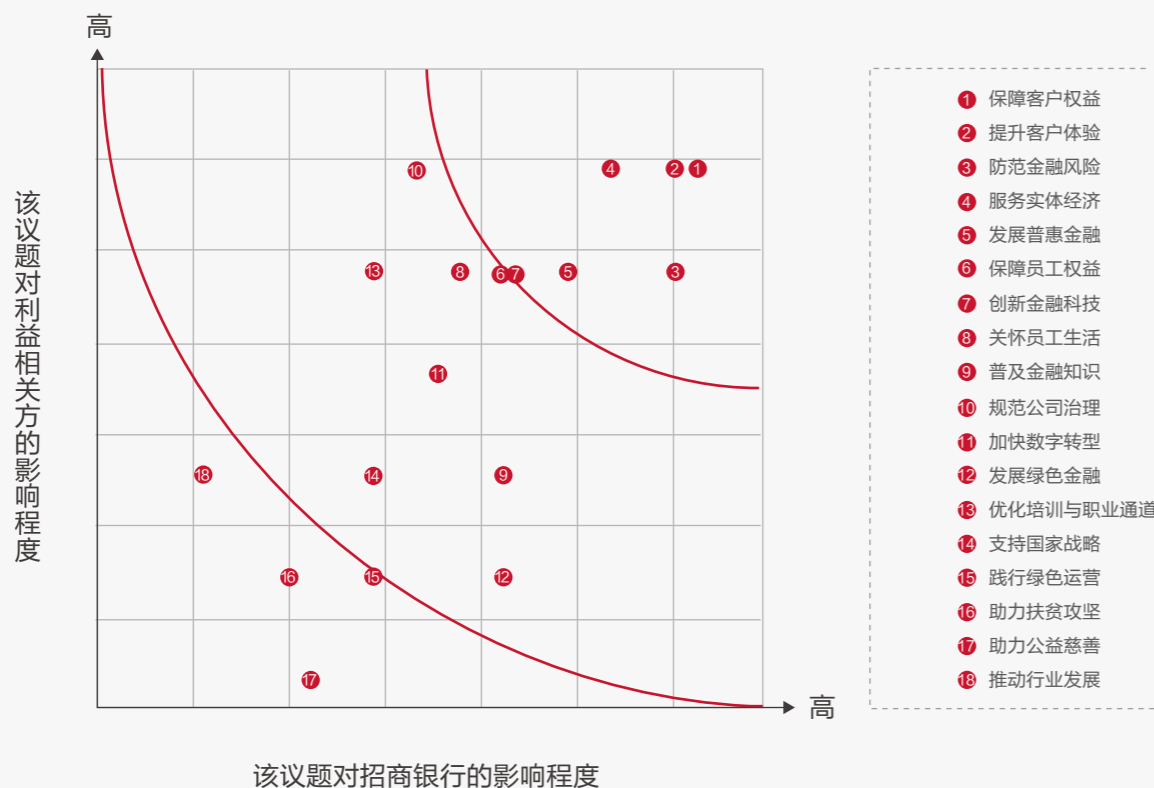
政策与行业热点分析：深度解读宏观与行业热点政策，明确银行业履责的政策导向与发展机遇
 CSR战略：将相关研究成果与葵花责任理念模型进行综合分析，识别出对于我们和利益相关方具有重要性的18项议题。

评估阶段

邀请企业社会责任领域的专家、顾问就议题对其重要性程度进行评价，同时结合内部员工代表评估议题对本行的重要性程度，综合获得议题重要性的二维评价。

报告阶段

根据议题评价结果构建实质性分析矩阵（请见下图），结合议题重要性的高低程度，获得议题的排序结果，对于高实质性的议题，在报告中重点披露。



利益相关方沟通

我们在日常经营服务的各个环节积极拓展与利益相关方的沟通渠道，充分倾听相关方的意见和反馈，并通过建立常态化沟通机制及运用数字化沟通技术，持续提升与相关方的沟通成效。

利益相关方	期望与诉求	沟通渠道
政 府	服务实体经济、助力扶贫攻坚 支持国家战略、防范金融风险 发展普惠金融、保障客户权益	研究和执行相关金融政策 支持行业政策制定 相关调研与讨论会议、上报统计报表
监管机构	防范金融风险、保障客户权益 规范公司治理、普及金融知识	落实监管政策、参与调研走访 日常审批与监管、上报统计报表
股东与投资者	规范公司治理、防范金融风险 创新金融科技、加快数字转型 提升客户体验	定期报告与信息公告、路演与反向路演 投资者调研与沟通会议、股东大会
客 户	创新金融科技、提升客户体验 保障客户权益、加快数字转型 普及金融知识	客户需求调查、客户满意度调查 95555 客户服务平台、客户关怀活动 微信、微博等数字化平台
员 工	护航员工成长、关怀员工生活 优化培训与职业通道	职工代表大会、员工满意度调查 员工文体健康活动、申诉与举报机制
合作伙伴	防范金融风险、推动行业发展	日常沟通、同业交流合作 招投标活动、供应商调研走访
环 境	发展绿色金融、践行绿色运营	落实节能减排政策、环境绩效采集与披露 绿色金融的论坛与会议、绿色公益活动
社 区	助力扶贫攻坚、发展普惠金融 助力公益慈善	定点扶贫、社区项目建设 持卡人捐赠平台、员工志愿服务 社区服务活动






01

精准施策， 打赢脱贫攻坚战

可持续发展背景

当前，贫困仍然是一项全球性的重大问题。中国在近年来全面打响了脱贫攻坚战，贫困发生率已从 2013 年的 10.2% 下降至 2018 年的 1.7%，取得了显著的脱贫成效。这其中，企业作为社会力量中的一员，在实施精准扶贫中也扮演着重要的角色。招商银行始终坚决落实国家方针政策，秉承着“脱贫不脱钩”的扶贫理念，优化定点扶贫工作机制、创新扶贫模式，为打赢脱贫攻坚战贡献力量。



- 1** 无贫穷

- 4** 优质教育

- 8** 体面工作和
经济增长

- 9** 产业、创新和
基础设施

- 10** 减少不平等


招行扶贫之路

2019年是我们开展定点扶贫工作的第二十个年头。招商银行始终积极响应国家的扶贫政策方针，以“扶真贫，真扶贫”为导向，深入推进教育扶贫、产业扶贫、文化扶贫“三位一体”的扶贫理念，并积极依托各地分行在全国落地推广。

二十年来，我们累计为定点扶贫县——武定、永仁两县投入扶贫基金0.48亿元；员工累计为两县捐款1.17亿元；累计向两县派驻扶贫干部76人。截至2019年末，我们已经成功帮助定点帮扶的云南省永仁县脱贫摘帽；在2020年，我们将继续加大扶贫资源投入，全力支持武定县如期打赢脱贫攻坚战，并帮助两县完善稳定长效的脱贫机制，防止返贫现象。

我们的扶贫工作体系

深化高管参与

- 组建总行扶贫工作领导小组，由行长田惠宇任组长，王云桂副行长任副组长，相关部门负责人为小组成员。
- 扶贫工作领导小组下设专项扶贫项目评审委员会，评审委员为扶贫工作领导小组成员，对扶贫项目进行逐一评审，进一步完善了扶贫工作领导小组的组织架构、决策机制及工作体系。

开展走访调研

- 2019年，公司管理层及扶贫工作小组多次赴两县考察调研，以扶贫座谈会和走村入户慰问等形式，了解两县脱贫工作进展。

举办专题会议

- 2019年共召开1次全行扶贫工作会议、4次总行扶贫工作领导小组会议、2次专项扶贫项目评审委员会会议和2次州县来访代表团座谈会议，制定扶贫工作年度计划，总结工作经验，推动工作落实。

选派扶贫干部

- 制定《招商银行赴云南武定、永仁两县扶贫干部管理办法（第五版）》，完善了扶贫干部选派、工作职责、组织领导、日常管理、考核和待遇等相关事宜。
- 每年向两县各选派1名优秀员工挂职担任副县长；同时考虑武定县贫困程度较深，每两年向武定县选派1名村第一书记。鼓励扶贫干部发挥专业特长，为当地脱贫攻坚做出积极贡献。

加大扶贫投入

- 建立“扶贫投向+评审机制”模式，设立1亿元专项扶贫资金，由专项扶贫项目评审委员会对项目进行审核，对扶贫项目的规范选择和扶贫资金“把关守口”。
- 制定《招商银行专项扶贫资金管理办法》，包括专项扶贫项目分类、项目评审、资金支出、账户管理、资金管理与监督等内容，明确规定扶贫资金需精准投向教育扶贫、文化扶贫、产业扶贫、消费扶贫、专业扶贫、就业扶贫、“两不愁、三保障”等扶贫方向。

做好监督指导

- 建立合理、适当监督的督促指导工作机制，及时发现定点扶贫工作中的各类问题，并逐一分析制定有效解决方案。

“三位一体”扶贫模式

我们深知，脱贫的关键在于帮助当地改善生计水平、转变发展理念，并通过产业支撑实现可持续“造血”。对此，我们基于多年的实践确立了“教育扶贫是基础，产业扶贫是关键，文化脱贫是最终目标”的“三位一体”扶贫理念，并将其打造可复制、可持续的造血扶贫模式。

教育扶贫

- 开展“1+1”结对帮扶项目、招商银行奖助学金项目、招商银行温暖包项目和古柏招银示范类希望小学打造项目，其中“1+1”结对帮扶教育扶贫项目，累计帮扶贫困学生约2.6万人（次）。

产业扶贫

- 打造“互联网+农业产业化”扶贫模式，成功打造“爱心核桃”和“爱心石榴”爱心农产品。2019年，“爱心核桃”实现销售703万元，“爱心石榴”实现销售786万元。

文化扶贫

- 聚焦当地民俗、传统技艺，开设彝绣培训项目，宣传特色民族文化。



发放温暖包



爱心石榴发放仪式现场

开展定点扶贫

2019年，我们继续优化定点扶贫工作机制，推进教育扶贫、产业扶贫、文化扶贫系统帮扶，为永仁县、武定县投入帮扶资金5,142.28万元。通过加大帮扶力度，帮助永仁县在2019年实现了脱贫摘帽；同时，对贫困程度较深的武定县继续加大帮扶资源投入倾斜力度，力争帮扶武定县如期打赢脱贫攻坚战。

举措

实践

覆盖帮扶重点领域

在两县开展教育扶贫、文化扶贫、产业扶贫、专业扶贫、就业扶贫、抓党建促扶贫、住房安全、医疗扶贫、饮水安全等全方面扶贫项目。

帮助引进帮扶资金(万元)



为两县引进外部帮扶资金

586.96

武定县

121.96

永仁县

465

培训扶贫骨干人才(人)



为两县培训基层干部

483

武定县

388

永仁县

+ 95

为两县培训技术人员

1,455

武定县

832

永仁县

+ 623

助力扶贫产品销售(万元)



共向两县购买农产品

1,287.44

武定县

435.21

永仁县

+ 852.23

帮助两县销售农产品

315.08

武定县

200.45

永仁县

+ 114.63

2019年，我们通过产业扶贫支持武定县龙头企业数1家；扶持两县农村合作社6家，其中武定县3家，永仁县3家；共带动建档立卡贫困人口脱贫数达1,055人，其中武定县408人，永仁县647人。

- 我们为武定、永仁县引入知名生鲜电商“本来生活网”，以“互联网+农业产业化”消费扶贫模式，打造“爱心核桃”和“爱心石榴”爱心农产品。2019年“爱心核桃”实现销售134吨，销售金额703万元；“爱心石榴”实现销售549吨，销售金额786万元。
- 我们携手电商平台拼多多，打造了“产品品质+电商渠道”模式，在两县建设招银多多“爱心核桃”和“爱心石榴”示范园，从源头解决当地特色农产品的销售难题。

案例

“核桃县长”来帮忙，产业扶贫有新招

王炳华是我们的第二批专职扶贫干部之一，于2018年前往武定县挂职担任副县长。刚到武定不久，王炳华就了解到当地11个乡镇2.5万余农户有种植核桃，但没有好的销路，核桃一直卖不出、卖不上价。

为了让核桃转化成农民手中实实在在的收入，王炳华为当地引入电商扶贫思路。在公司的支持下，多次邀请招商局集团、本来生活网、拼多多、苏宁集团、奔象果业等企业到武定县调研核桃产业，帮助武定县从无到有建立了核桃电商产业链，并创建了“核您在一起”招行爱心核桃品牌。两年来，已实现核桃电商销售超500万元。如今，“武定核桃”正成为一个县域地理标志和农业品牌，获得了市场和消费者的认可，当地的农户也依托核桃产业实现了增收。

在教育扶贫上，王炳华与总行对接，引入了上百万资金支持武定教育，为当地学生们资助了冲锋衣、棉被、热水器、童鞋、运动袜等各类必备生活物资，并建成了金葵花音乐教室、公益课堂、乡村教育等扶贫项目。



派驻武定扶贫干部王炳华组织向当地捐赠爱心物资

案例

昆明分行： 建立“招银维的板栗加工厂”， 产业扶贫见成效

维的乡位于永仁县北，板栗是当地的特色农产品之一，但由于产品附加值低，农民收入难以增加。昆明分行在对维的进行多次考察后，在维的乡投入资金298.2万元建设了“招银维的板栗加工厂”，填补了维的板栗加工领域的空白，通过提高板栗产品附加值，增加了当地农民收入。

同时，该项目还尝试建立了合作共赢的发展模式：吸纳当地民众就业，并可入股分红，让当地民众分享增值收益；项目建成投产后，利润的10%用作村集体经济发展资金，帮助壮大村集体经济。不仅为构建板栗全产业链提供了有力支持，也为民众脱贫致富注入了新动能。



招银维的板栗加工厂

创新扶贫实践

招商银行依托在各地的分支机构，汲取定点扶贫创新扶贫经验和模式，结合各贫困区的现实状况，在全国范围内运用创新扶贫模式和产品，开展扶贫工作，助力全面脱贫。

创新金融扶贫举措

我们主动结合贫困及农村地区的发展需求，加大扶贫信贷投入，创新金融扶贫模式，打通金融资源进入扶贫领域的通道。

- 温州分行拓展了以农房为主担保方式的个人资产业务，成功发放了首笔农房抵押贷款，为农村居民提供融资渠道。截至2019年末，已发放605万元农房抵押贷款，合计11笔业务。
- 武汉分行制定了《招商银行武汉分行扶贫小额贷款管理办法》，在武汉分行的两个定点帮扶责任县开展扶贫小额贷款业务。
- 太原分行与总行协同，增加了当地扶贫小额贷款额度。截至2019年末，太原分行已累计投放1,440万元扶贫小额贷款，合计291笔业务。

案例

杭州分行： 持之以恒爱心捐助，积极实践帮扶新路

2019年2月，杭州分行成立省级扶贫结对帮扶驻村工作小组，通过认购“一村万树”绿色期权助力九华乡上铺村实现美丽乡村建设，累计投入10万元，购买100株樱花树的绿色期权。在绿色期权到期后，将持有的期权推向市场，为村民增加实实在在的收入。

同时，该行积极为云南武定、永仁两县捐款，全年累计为两县捐款1.6万元，部分员工还与当地贫困学生进行结对帮扶，帮助学生解决实际困难。



“一村万树”结对帮扶

案例

南昌分行： 爱心扶贫，橙心橙意，科技助农

赣州被誉为“世界橙乡”，脐橙种植面积世界第一、年产量世界第三，赣南脐橙也成为了江西农产品“名片”。

自2017年11月起，南昌分行协助建立了“果农供应商—快递物流平台—招商银行App电商平台—招行全国客户”的经营模式，将赣州安远贫困县品质好、味道美的赣南脐橙搬上招商银行App，定期向全国招行客户发起高品质团购活动。截至2019年末，通过招商银行App累计购买下单数达1.6万余次，销售脐橙50余吨，销售额超过70多万元。



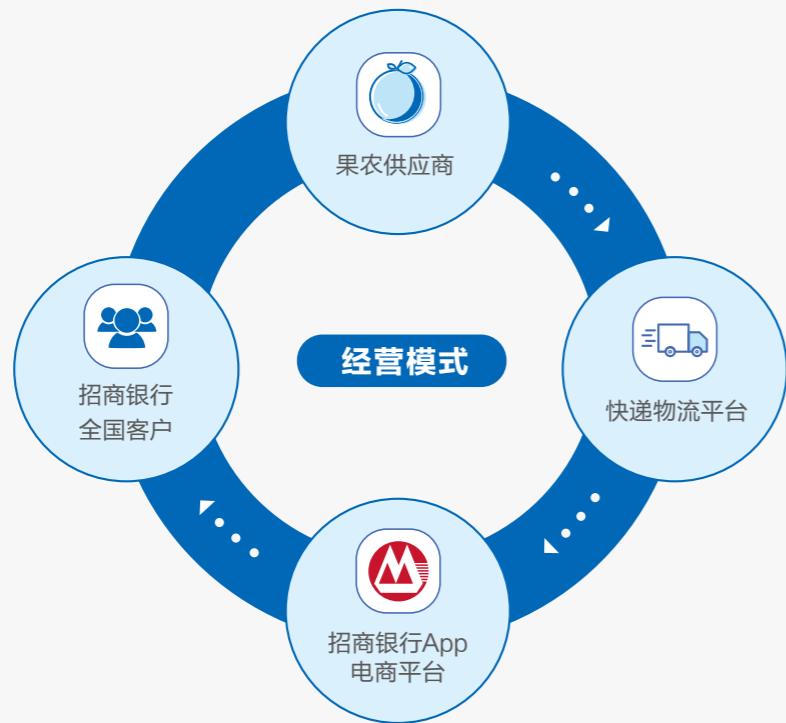
截至2019年末

销售脐橙

50 余吨

销售额超过

70 多万元



案例

兰州分行： 千里扶贫 情暖岷山

兰州分行自对口帮扶甘肃省定西市岷县草地村以来，充分依托行业优势，开展脱贫攻坚工作，于2018年11月投入20余万元建成了“招银草地村农民中药材种植合作社”，解决了农户缺乏种植技术的难题，同时以优于市场价格的方式收购并进行初加工，提升当地特色农产品当归、黄芪等中药材的附加值。

截至2019年末，合作社资产规模已近200万元，全年合作社共为166户贫困户和村集体分红三次，分红金额达8.55万元。如今，岷县草地村的贫困率已从2017年8月的32.92%降低至9%。

截至2019年末



合作社资产规模已近

200 万元

分红金额达

8.55 万元



岷县招银草地村中药材种植农民专业合作社揭牌成立

02

金融聚力，助力高质量发展

服务实体经济是金融业的本源所在。随着国内经济发展从高速增长阶段转向高质量发展阶段，优化区域经济布局、推动产业结构转型升级、促进民营企业与小微企业发展成为建设现代化经济体系的重要内容。招商银行充分响应国家的政策方针，依托金融科技和专业优势，全力支持重大区域发展战略，优化民营与小微企业服务体系，创新跨境金融服务，为高质量发展提供金融动能。



<p>8 体面工作和经济增长</p> 	<p>9 产业、创新和基础设施</p> 	<p>11 可持续城市和社区</p> 	<p>17 促进目标实现的伙伴关系</p> 
--	---	--	---

扶持小微企业

小微企业是国民经济中最具活力的群体之一，是推动经济稳定增长、促进就业增加、激发创新活力的重要支撑。同时，小微企业一直面临的“融资难、融资贵”等问题一直制约着小微企业的发展。

招商银行深知，金融服务是支持小微企业发展的“源头活水”，是激发企业活力、保持持续增长的重要力量。因此，我们坚持以客户和科技为驱动打造小企业服务新模式，关注重点行业及领域，不断提升小微企业金融服务质效。2019年，我们的小微贷款行标余额达4,048.88亿元，小微贷款有余额客户数达36.9万户。

创新小微服务

针对小微企业融资难、融资贵的两大痛点，2019年，我们推出“招贷”App，为小微企业提供全流程线上融资服务，以金融科技赋能小微企业发展。同时，围绕重点渠道场景和重点客群，构建场景类线上产品体系，持续创新完善小企业特色融资产品，满足小微企业需求。

“招贷”APP

2019年，我们发布了专门为小微企业提供全流程、一站式的线上服务、一对一专属客户经理在线咨询服务等一系列综合金融服务的“招贷”App，探索线上化新模式，为小微企业融资难、融资贵提供三大解决方案。

01

全流程线上化

通过线上申请授权就能完成线上60秒预审批操作，还可以实时在线查询贷款办理进度，查询已审批通过的贷款状态、还款金额等信息，切实提高小微企业申办贷款的效率。

02

专属客户经理

将小微客户经理在线服务植入“招贷”App之中，开创了银行业首家官方认证的客户经理在线服务先河，这种“一对一”专属服务由线下实际操作业务的小微贷款客户经理提供，确保咨询的效率与质量，解决小微企业想融资时找不到银行对接人，融资过程出现疑难后无法及时解决等问题。

03

生意汇综合服务

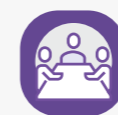
除了贷款服务外，“招贷”App还将功能延伸至非贷类“综合金融服务”，构建小微企业生态圈，为小微客户提供更多未来发展的空间，进一步促进小微企业生意交流及上下游合作机会。

招贷 App, 让小微贷款更简单

案例

首推“在线贴现”服务，解决中小微企业贴现难题

我们在市场首推“网银在线贴现”“手机App在线贴现”服务，利用金融科技打破时空限制，随时随地为企业提供即时到账的贴现融资服务，改变以往因操作成本高造成的中小企业“小票、短票”贴现难、贴现贵问题。2019年，在线贴现业务的中小微企业客户数为12,439户，占全部在线贴现客户数的比重为92%。



在线贴现服务的
中小微企业客户数为

12,439 户

占全部在线贴现
客户数的比重为

92 %

案例

武汉分行：
创新业务新模式，助力小企业融资

2019年，武汉分行充分利用金融科技，基于大数据的新风控模型，通过银企直联与核心企业进行全场景数据对接，创新推出供应链线上融资新模式。该模式可将供应链中信息流、物流、资金流等电子化信息精准用于供应链线上融资，实现操作线上化、风控数据化、流程可视化，可方便大批量中小企业进行在线融资。

2019年6月，武汉分行通过核心客户某大型储运企业的历史合作数据，为10余户承运商新建授信，总额度近2亿元。通过以实际的运输运费数据，动态计算实际提款额度，极大缩减审批流程，有效解决中小企业融资难、融资贵的问题。

优化业务流程

2019年，我们持续优化业务流程，主要推进企业新开户流程、信贷端到端等相关业务流程，切实为小微企业提供便利。

新开户流程优化

- 在 18 家分行试点推广新开户流程优化，实现了企业工商和受益人信息自动采集。

信贷端到端流程优化

- 推进小企业标准化产品“三查”作业流程优化。
- 明确“招抵快贷”业务要素、尽调模板及资料清单。
- 上线企业征信线上授权、流贷线上提款、贷后移动端等功能模块。
- 针对线上供应链项目开发专属预警指标，实现 N 端客户贷后报告自动生成。
- 传统融资业务的部分手工操作内容实现线上作业。

推进产品创新

2019年，我们通过产品创新，拓展了“政采贷”“退税贷”“医保贷”等机构类场景融资产品，并围绕重点客群优化存量重点产品，进一步完善升级线上产品模式及配套系统流程支持，积极助力小微企业发展。

构建线上场景化服务

● 政府采购场景

优化推出“政采贷线上模式”，对接各地政府采购网，由政府与银行共同搭建中小企业融资线上服务平台，提供基于政府采购订单的信用融资。



● 出口退税场景

推出全线上模式的“退税快贷”项目，客户从融资申请到贷款全流程线上操作。

创新优化重点产品

- 针对轻资产、无固定资产抵押的科技或高新技术企业，优化小企业高新贷。
- 针对PE机构已投或拟投具有一定经营规模、财务稳健、发展前景较好、无固定资产抵押的小企业，创设科技金融专项融资产品——投联贷。
- 针对经营有一定积累的中小企业，优化小企业抵押，最长期限5年、用途多样、抵押手续便捷，支持线上随借随还、无还本续贷等灵活用款方式。



案例

为腾讯上游中小型供应商提供融资服务

腾讯是中国互联网的领军企业，其产业链集聚了一大批优秀的科技型中小企业，但由于体量较小，缺乏畅通的融资渠道。我们作为唯一的金融合作伙伴，依托腾讯在产业链的核心地位，为其量身定制了供应链金融项目，通过首个落地产品—线上付款代理，为腾讯产业生态合作伙伴提供金融服务，有效解决了腾讯上游供应商融资难的问题。

案例

深圳分行：
专区上线退税快贷项目

2019年，深圳分行实现全线上对公贷款产品的突破，实现十二大创新业务的自动化办理，包括：客户自动注册、自动信息查询、自动准入、自动审批、线上股东决议、线上签约、自动定价、自动质押、自动建额生效、自动提款审核、自动用途管控、自动监测还款。客户从融资申请到贷款全流程线上操作，在“申请—审批”“签约—建额”“提款—放款”三项重点环节的办理时间均缩短至1分钟以内。

全流程线上操作



办理时间均缩短至 **1** 分钟以内



退税快贷产品服务界面

案例

成都分行：
积极推动供应链服务，解决小微企业融资难

ZJXB公司是一家主营业务为混凝土生产和销售的公司，公司曾在我行仅有银行承兑汇票业务，收票方为上游众多小微企业及个体工商户供应商，主营业务主要为砂石贸易、物流运输、工程改造、外加剂加工、劳务外包等，若单独作为授信主体，银行很难与其建立信贷合作关系。

成都分行依托供应链金融付款代理业务，对有融资需求的供应商逐一对接，满足其上游小微企业的融资需求。截至2019年末，供应链付款代理业务累计实现投放160笔，涉及融资主体64家，累计放款金额为2.05亿元。

案例

东莞分行：
推出小微小额担保贴息贷，助力民营经济

为支持“大众创业、万众创新”，服务小微企业和民营经济，东莞分行联合东莞市人力资源和社会保障局、东莞市财政局开展小微企业“创业贷”项目——小微小额担保贴息贷，为符合条件的在莞创业人士提供最高20万元创业担保贷款，切实降低小微企业融资成本，解决小微企业“融资难、融资贵”问题。截至2019年末，累计发放贷款6.64亿元，累计为3,513户小微企业主提供创业资金支持。



截至2019年末

累计发放贷款

6.64 亿元

累计为

3,513 户小微企业主提供创业资金支持

助力科创企业

我们聚焦创新成长型科技中小企业，持续打造“千鹰展翼”计划，关注智能制造、信息技术、新能源、新材料、节能环保、医疗健康、文化传媒等新兴行业中的中小企业。通过提供科技信贷融资、金融科技产品、投贷联动等金融服务；市场拓展、运营提升等增值服务；机构推荐、上市培训、专家指导等创新服务，为中小微企业提供全成长周期、全价值链的综合金融服务体系，支持其快速健康发展。

截至2019年末，“千鹰展翼”在库培育企业达26,000家，提供总额超过2,547.32亿元的授信支持，“千鹰展翼”计划已成功培育超450家企业在境内A股上市。同时，我们连续八年作为唯一的商业银行合作单位支持科技部举办中国创新创业大赛，为18,000多家参赛企业提供金融服务，累计授信总额346亿元。

案例

“千鹰展翼”， 助力新动能企业构建产业生态圈

JF科技是一家致力于智能农业技术的研发与推广的科技企业，产品包含植保无人机及系统、测绘无人机及农业物联系统。从初创到快速发展，“千鹰展翼”陪伴JF科技成长。

2014

2014年，企业完成美元A轮融资，却在2015年初完成前期融资后资金入境使用中遇到难题，我们迅速为企业制定复杂跨境业务一揽子解决方案，高效专业地解决企业实际问题。

2016

2016年，因业务规模快速扩大激发了流动资金的新需求，我们通过跨境融资方案为企业发放6,500万元贷款，解决企业燃眉之急。

2017

2017年，企业B轮融资获得一笔境外风投资金，我们提供虚拟现金池服务解决企业资金跨境需求。

2018

2018年，JF科技拟推出新产品，面对企业研发及市场拓展的资金缺口，我们主动提供8,000万元授信。

2019年，JF科技完成新产品发布，但订单量却一直没有显著提升。我们通过调研和剖析产业链特征，基于供应链整合的思路，为其制定了供应链融资方案，并帮助其筛选出信誉良好的一批经销商，给予首期1亿元供应链融资支持。如今JF科技已突破了业务发展瓶颈，构建了智慧农业产业生态圈。在“千鹰展翼”呵护下，JF科技正逐步迈向行业标杆。

案例

“群鹰荟·展翼行” ——为小微企业提供增值服务

我们紧跟资本市场发展趋势，结合科技型中小企业需求，持续开展“群鹰荟·展翼行”系列活动。通过整合政府机构、交易所、产业园区、投资机构、券商、会所律所、信息咨询机构等机构在内的各方资源，为千鹰展翼企业提供股权债权融资、发展战略梳理、市场渠道拓展、公司治理规范、内部管理提升、资本市场运作等增值服务，帮助不同小微企业解决经营发展过程中的各类问题。



“展翼资本行·走进深交所”活动

案例

深圳分行： 依托“千鹰展翼”计划，助力深圳创新创业大赛

深圳分行依托“千鹰展翼”计划，全力支持与深圳市人民政府、科技部火炬中心主办的公益性创新创业权威赛事——深圳创新创业大赛。在2019年的活动中，深圳分行与赛事主办方合作，为大赛6,000余个企业或参赛项目提供服务。同时，深圳分行在赛事后为企业提供持续跟踪服务，并协助大赛主办方建立参赛企业成长数据库，助力科创企业展翼腾飞。



2019年深圳创新创业大赛服务现场

促进区域经济

围绕国家区域发展战略和区域金融服务需求，招商银行加快金融服务和产品创新，以金融服务助力粤港澳大湾区建设、长江经济带建设、京津冀协同发展和雄安新区等重点战略区域协调发展。

支持粤港澳大湾区建设

作为总部地处粤港澳核心区域的金融机构，我们紧跟国家战略，通过制定差异化政策、建立粤港澳大湾区政府平台渠道对接及业务推进协同机制，致力于将金融创新与粤港澳大湾区建设发展有机结合。

发布第一批大湾区差异化政策

我们发布《第一批大湾区差异化政策》七条，通过简化流程、建立绿色通道、异地审批等手段助力粤港澳大湾区发展。

大湾区内优先试行“先总后分”授信审批模式。

简化大湾区银团审批流程。

增加分行评级调整名额。

对公信贷及资本限额差异化配置与倾斜。

建立大湾区绿色审批通道。

为解决科创和跨境金融产品创新的时效问题，提出建立大湾区产品创新绿色通道。

为促进产业融资，扩大供应链金融异地审批授权。

案例 打造支持粤港澳大湾区建设的创新金融工具

我们围绕建设粤港澳大湾区七个重点领域的资金需求，通过在债券承销领域的系列布局，引领社会资金为粤港澳大湾区建设提供支持。

2019年6月，我们与国家开发银行联合主承销的深圳市特区建设发展集团有限公司10亿元中期票据在银行间债券市场成功发行，这是全国首单银行间市场助力粤港澳大湾区建设非金融企业债务融资工具。本期中期票据发行金额10亿元，期限3年，票面利率3.70%，募集资金部分用于该企业在大湾区内新一代产业园区经营性项目建设。这一项目集合了战略性新兴产业特征和企业总部等特征，未来将成为引领粤港澳大湾区产业高端发展的重要基地。

案例 助力“深港通注册易”工作机制落地

“深港通注册易”工作机制是深圳市与香港特别行政区联合推动的改善粤港澳大湾区营商环境的标杆项目，主要目的为简化两地市场企业开户流程。2019年4月，公司成为该商事服务首批合作银行。我们与旗下永隆银行、深圳分行共同组建三方专项任务团队，印发《关于印发深港通注册易业务操作规程的通知》，实现了该项创新业务的制度化，随后依托“深澳通”“穗港通”等服务成功将商事服务“跨境通”工作机制复制推广。



助力“深港通注册易”工作机制落地

案例

东莞分行： 落实国家战略，推动粤港澳大湾区发展

东莞分行通过聚焦东莞市重大基础设施建设，重点推动东莞市重大基础建设项目开展，积极参与东莞轨道交通项目、东莞控股环莞快速路改造项目、东莞控股莞深高速扩建项目等，切实做到推动粤港澳大湾区发展。



东莞片区交通网络项目

助推长三角一体化发展

长江三角洲地区是我国经济发展最活跃、开放程度最高、创新能力最强的区域，我们积极响应国家战略，积极参与长三角区域金融政策研究，联合长三角地区重点分行举办长三角区域一体化发展推动会，并与重点企业和机构合作，全力支持长三角一体化发展。

我们围绕科创金融、跨境金融、基础建设、生活服务等不同生态场景，整合金融服务方案。

科创金融	<ul style="list-style-type: none"> 围绕科技创新，探索服务创新生态圈的一体化科创金融新模式，持续推进长三角G60科创走廊建设，持续优化上海分行“上市贷”综合服务方案、科创贷、高新贷、科技履约贷“融智G60”科技金融综合服务等特色金融服务方案。
跨境金融	<ul style="list-style-type: none"> 输出跨境金融服务方案，搭建各类跨境金融业务平台，满足企业发展需求。
基础设施建设	<ul style="list-style-type: none"> 以场景运营为目标，持续跟进重点项目开展资产投放与后续业务。
生活服务	<ul style="list-style-type: none"> 围绕优质生活，以数字化经营为核心，服务一体化带来的新客群和新场景。

助力京津冀协同发展

我们充分把握京津冀协同发展机遇，依托区域内北京、天津、石家庄和唐山四家分行，优化联动协同机制，加大对企业和项目的融资支持，服务雄安新区、天津自贸区等业务发展，促进为京津城市功能拓展和产业转移。

- 2019年8月，我们挂牌开业了二级分行建制的通州分行，筹建运河东大街支行，服务北京城市副中心建设。
- 2019年，我们成为中国雄安集团有限公司超短期融资券第一批承销团成员，将根据企业需求如期发行，支持雄安新区作为首都城市副中心的建设和发展。
- 天津分行和北京分行制定了《“京津双城联动”长效合作机制》，通过信息交流共享，实现双方优势互补、资源协同，先后为华能内蒙古阿巴嘎旗别力古台一期200MW风电项目提供行内银团固定资产贷款12.33亿元；为天津新展高速公路有限公司提供行内银团融资11.91亿元；为华润医药商业集团有限公司提供行内银团融资10亿元。
- 石家庄分行围绕京津冀协同发展、雄安新区建设和北京张家口冬奥会等契机，对重点项目给予专项信贷额度，开设绿色通道，创新金融产品，为区域协调发展贡献力量。

推进跨境金融

招商银行持续发挥“境内外、本外币、离在岸、投商行”四位一体的经营优势，将国家战略与自身转型发展的经营战略有效结合，不断提升跨境金融服务能力，创新跨境金融产品，为“一带一路”项目、企业“走出去”和自贸区建设提供跨境金融综合化服务。

支持“一带一路”倡议

我们密切关注“一带一路”沿线国家和地区的融资服务需求，依托自身的专业化和资源优势，为“一带一路”建设提供资金支持。

案例

杭州分行：
助力东南亚最大光伏电站项目

2019年，杭州分行成功落地浙江某央企下属子公司的越南光伏电站建设项目下“工程保”业务。该工程项目是东南亚地区装机规模最大的光伏电站项目，EPC合同金额达22亿元人民币。杭州分行针对该项目为承包商设计了“无追索权出口保理（工程保）+福费廷”的全套融资方案，协助客户在项目竞标中顺利突围。在项目实施过程中，还持续为承包商提供了约折15亿人民币的融资资金支持，助力承包商顺利完成项目建设。

案例

贵阳分行：
支持对外承包工程转型升级

贵阳分行通过与保险机构、项目公司开展三方合作，与中国电建集团贵州工程有限公司签署了阿根廷100兆瓦项目融资保险协议暨战略合作协议，成功落地西南地区首笔“工程保”业务。该业务改变了贵州省企业以承接现汇类国际工程项目为主的单一承包模式，成为贵州省对外承包工程企业创新海外发展优秀案例，将推动贵州省对外承包工程转型升级，进一步向纵深发展。



打造西南地区首笔“工程保”业务

支持企业“走出去”

我们密切跟进企业的跨境发展需求，依托境内外分支机构联动，构架了完善的跨境金融产品体系，持续加大对中资企业“走出去”的支持力度，为开放型经济发展做出积极贡献。

案例

卢森堡分行：
助力中资企业开展跨境并购和境外融资

卢森堡分行以支持“一带一路”为契机，通过加强境内外机构联动合作、创新投融资模式、提升金融服务水平，为企业提供融资支持，并打造了中资企业跨境并购及融资业务“一站式”服务。自2015年成立以来，卢森堡分行共发放跨境融资231笔次，累计融资放款金额折合合约49亿欧元。

LEDVANCE是全球照明三大厂之一的某公司为剥离出售其普通照明业务而独立出来的企业。卢森堡分行提供近4亿欧元并购搭桥贷款，协助某国内大型照明企业进行收购，帮助该企业实现了产业全球一体化。

案例

重庆分行：
探索境外融资渠道，助力企业“走出去”

重庆CX集团成立于1997年，是一家多元产业投资集团，主要提供规划、投资、建设、运营及产业链上的综合解决方案。近年来，该企业积极推进全球化布局，探索境外资本市场融资。重庆分行在了解到其服务需求后，创新开展了转开他行保函境外发债模式。通过利用银行保函增信到境外发债，帮助其参与资本市场竞争，降低了企业融资成本。在这项业务的帮助下，CX集团不仅成功实现了“走出去”，还顺利亮相境外资本市场。

支持自贸区建设

建设自由贸易试验区是国家深化改革开放的战略举措，也是推动经济全球化发展的创新之举。我们积极推进自贸金融业务的发展和金融创新，探索自贸新模式下的金融服务，助力自贸区企业健康发展。

我们通过为企业在自由贸易试验区分账核算单元开立规则统一的本外币账户（即 FT 账户），提供全方位的金融服务；并且在同业中首创 FT 账户体系复制推广的“总一分”模式，以更加科学高效的方式推进自贸金融业务的发展。

案例

海口分行： 科技力量助力海南自贸区（港）建设

海口分行配合总行进行紧密协作，加快推进FT账户体系的复制推广，于2019年7月完成了第一笔FTE账户开立业务。同时，海口分行配合国家和地方的监管要求，完成了进出岛资金监测系统的开发，自2019年3月上线以来保持日志清晰、报送稳定，实现资金流进出岛信息的实时检测，确保为自贸区健康发展构筑安全屏障。

案例

天津分行： FT账户助企业降低经营成本

2019年11月，我们在天津接入了FT账户分账核算业务系统，帮助天津成为全国第三个上线“FT账户”体系的地区。便利蜂商贸有限公司注册自贸区内，是天津分行首批开立账户落地FT业务的客户之一。企业经营零售便利店，需要大量高频次向境内多家上游供应商采购产品。天津分行按照监管要求为客户提供了资本项目结汇支付便利化服务，有效帮助企业节省了汇兑成本。

截至2019年末，天津分行共开立FT账户26户，累计办理各类结算、存款、融资等业务超过60亿等值人民币。



FT 账户业务成功上线

案例

上海分行： 积极支持自贸试验区临港新片区前沿产业

2019年，上海分行积极支持自贸试验区临港新片区（以下简称“新片区”）建设，与新片区管委会签订了《支持上海自贸区临港新片区开发建设战略合作协议》，并随后发布了《中国（上海）自由贸易试验区临港新片区招商银行综合金融服务方案》，为新片区企业提供账户开立、结算、跨境金融等多项服务，围绕新片区重点支持的四大产业，为集成电路、人工智能、生物医药、航天航空等前沿产业提供融资支持。

某集成电路企业坐落于新片区重装备区内，占地150亩，总投资68亿元，一期总投资23亿元，是国内首个12寸大硅片项目的承担主体，也是目前唯一获得国家重大项目支持的硅片公司。上海分行为其配套提供了综合授信人民币1.5亿元及一期项目贷款人民币5.07亿元。



支持自贸试验区临港新片区前沿产业（新片区服务方案发布会）

案例

昆明分行： 落地首单自贸区跨境资本金业务

8月26日，中国（云南）自由贸易试验区正式获批成立，云南省正式迈入了“自贸新时代”。在该项利好政策下，昆明分行积极提升投融资便利化，优化跨境金融服务水平，依托区内“先行先试”的特殊优势，助力自贸区内企业转型升级。

昆明分行于2019年12月成功签约某新零售客户3,000万美元的跨境资本金项目。后续，昆明分行将依托自贸区便利化新政策，为企业全方位提供金融服务支持。

03

科技赋能， 打造数字化银行

可持续发展背景

金融科技的快速发展不仅促进了金融领域的服务创新、业务创新，更重塑着金融市场的格局。招商银行是银行转型的道路上的先行者，始终走在数字化浪潮前端。我们以金融科技理念、方法为引领，借助新兴技术打造数字化、智能化的金融服务，实现以金融科技质变推动业务模式质变。同时，加大与外部机构的互惠合作，促进金融科技服务银行业数字化发展。



优化科技布局

我们坚持“轻型银行”战略方向和“一体两翼”战略定位，把握银行业发展的阶段性规律，以“金融科技银行”和“最佳客户体验银行”建设为依托，深入推进迈向 3.0 阶段的经营模式全方位升级。2019 年，我们将“每年投入金融科技的整体预算额度原则上不低于上一年度本行经审计的营业收入（集团口径）的百分之三点的五的金融科技投入”写入《公司章程》。

我们以开放和智能为核心，持续提升科技基础能力，同时不断夯实客户基础、优化架构，提升前沿技术研发和应用能力。充分运用云计算、大数据、区块链等 Fintech 技术，延伸到产业服务生态，打造数字化银行。

2019年招行积极推进金融科技战略

重塑零售金融数字化体系

依托“招商银行”和“掌上生活”两大App，实现零售业务全方位数字化转型。

推进风险管理数字化能力建设

以金融科技推进风险管理工具升级，构建客户全口径风险统一视图，融合企业客户内外部数据建立客户知识图谱，建设基于机器学习的新智能评级系统，构建产互在线风控平台等。

推进金融科技战略

重塑批发业务经营模式

推进交易银行数字化经营平台建设，探索构建产业互联网服务新模式，依托金融科技深化公司金融两个体系建设，推进资管数字化经营平台建设。

建设金融科技基础设施

有序推进金融科技基础设施建设，推进“云+API”的开放型IT架构建设，构建大数据+AI的基础设施平台，强化客户数字化服务的支持保障。

重塑零售金融数字化体系

数字化获客

以招商银行App和掌上生活App为平台，探索和构建数字化获客模型，拓展和创新营销方式，从客户思维向用户思维转变，促进零售客户增长。

数字化经营

通过平台开放不断提升服务创新效率，对内开放App平台能力，对外向合作伙伴开放招商银行App的API（应用程序编程接口），打造重点场景，拓宽服务边界；加强与客户的线上交互，并不断提升金融服务的效率和能力；重构客户体验监测体系，持续推进客户体验提升。

数字化流程

通过不断优化线上线下流程，零售信贷业务贷中审批实现了全流程数字化处理，持续提升房贷和小微贷款的审批效率，2019年审批中心审批作业耗时同比缩短19.7%。同时，客户也可通过招商银行APP体验“闪电贷”消费贷款业务的高效流程。

数字化风控

扩展智能风控平台“天秤系统”，伪冒侦测范围覆盖线上和线下交易渠道，在30毫秒内即可对疑似欺诈交易做出拦截判断，将非持卡人伪冒及盗用金额比例降低至千万分之八。截至2019年末，已帮助客户拦截电信诈骗交易8万笔，拦截金额超过18亿元。

截至 2019 年末

拦截电信诈骗交易
8 万笔

拦截金额超过
18 亿元

业务运营科技转型

结合运营场景，应用金融科技

- 在业务全流程推广应用 OCR（光学字符识别）技术，已实现填单、录入（全单及 CPS）、支票审核、质监四大场景的全面覆盖；在跨系统查询核验等 14 个场景应用 RPA（机器人流程自动化）技术。
- 搭建了基于 RFID 技术的运营实物管理平台，运用于实物保管、物流跟踪、库存管理和预测等应用场景，有效管控实物风险。
- 推动云计算技术在基础设施上的应用，已完全将境内外币支付系统相关业务由主机平台迁移至云平台上处理。

依托机器学习，实现智慧决策

- “智惠优选”项目，通过 AI 智能选择距离最短的供应商进行制卡，10 月底投产后，通过系统决策调整邮寄路径的卡片 4 万余张。
- 智能清机项目，运用大数据模型确定每台设备合理的清机周期和加钞金额，全行投产后清机计划耗时平均降幅达 70.08%。
- 借记卡智能备库项目，运用大数据模型确定每个网点全行性借记卡的备库数，投产后全行借记卡库存数量下降 22.39%。
- 开发和建设数据训导平台功能，提升数据训导作业效率和管理能力，营业执照、财富报表等 OCR 模型上线后，处理效率较传统人工提升 10 倍以上。

打造重点应用

审批环节

2019 年，零售信贷工厂通过 AI 智能预测系统、配套弹性分单机制、持续优化流程设计等手段，根据业务量大小灵活调度各岗位运力，并通过“灯塔”系统实时监控业务流程动态，为数字化管理“保驾护航”，提升审批效率及质量。2019 年信贷工厂审批环节作业审批耗时同比缩短 19.7%。

审计环节

建设首个 AI 审计平台，研发了 182 个审计客户风险特征和风险评估指标，基本完成 5 个审计风险场景的算法模型研发工作；全力推进 Audit-AI 小团队创新活动，截至 2019 年末，成功研发 21 个审计 AI 模型，模型孵化率达 37.5%。

营销环节

面向小企业客户，在 CRM 系统中建立了超过 300 个客户标签库，建立小企业客户的数字画像，在为分行提升客群管理水平赋能的同时，结合人工智能技术，全年对 60 万小企业客户进行了数字化集中营销，充分了解小企业客户的服务需求。

案例

金融科技场景化服务——出行场景建设

在许多大城市，由于停车资源紧张，停车难、停车贵、停车慢成为困扰车主的难题。我们于2019年2月推出了招商银行智慧停车平台，客户可通过招商银行App或相关微信公众号，在手机端实时寻找停车场（位）。在离场时，既可通过招商银行App扫码快速支付停车费用；也可通过开通无感支付，实现自动识别无需扫码立即离场。同时，智慧停车平台还具备了停车缴费查账功能，提供更为便利、更为实惠的停车体验。

截至2019年末，我们已在全国55个城市的922个停车场接入停车平台，覆盖全国52万个车位，平台累计支付笔数达539万笔，绑定车牌数达128万辆。

截至2019年末



已有55个城市的

922

个停车场
接入停车平台

平台累计支付笔数达

539

万笔



覆盖全国

52

万个车位



绑定车牌数达

128

万辆

案例

重庆分行：
夯实数据服务平台建设

重庆分行通过基础平台建设和实践创新应用，搭建了新一代数据仓库、大数据分析、网点自助取数、可视化数据分析、图像识别应用等平台。全年设计并发布数据报表254张，全行总计查询量超过2万次，节约数据提取时间约3,000小时，在推动分行经营决策、精准营销、精细化服务中发挥了重要作用。

提升科技能力

招商银行紧跟金融科技发展趋势，在大数据、人工智能、区块链等新兴技术领域，与外部高校、科研院所及科技企业等展开深入交流与合作，提升科技能力，推进相关技术的研究与落地。

科研合作

- 我们与哈尔滨工业大学在自然语言处理领域开展深度合作。关注金融领域的舆情预警、智能应答和事理图谱等具化的应用场景，展开新技术的引入和实践，已在创新项目的实际应用中取得成效。
- 我们与中国科学院自动化研究所在知识图谱数据融合和名称标准化领域开展深入合作，提高应用准确率，准确率较当前线上应用提高3-4个百分点。

联合创新

- 2019年9月，我们与华为共同成立了鲲鹏计算联合创新实验室，秉承双方优势互补、资源共享的原则，共同打造开放的技术生态体系，通过结合我们在金融领域开放丰富的业务应用场景，与华为共同探索在数据库、大数据云、容器平台、分布式存储等领域的联合创新。

产业赋能

- 我们与中立云计算服务商UCloud开展了战略合作，共同推进云计算在金融科技领域的创新应用，探索金融行业数字化智能化转型的专业解决方案，通过联合金融和科技的力量，共同推动产业互联网用户转型升级。

场景建设

- 我们与领先的大数据分析技术及解决方案供应商Kyligence合作，将其与我们的各大平台、应用、商业智能（BI）工具对接，建立了统一的多维分析平台，服务于我们在多个业务线的大规模数据分析场景。

04

优化体验，为客户创造价值

可持续发展背景

在金融科技迅速发展的今天，随着人工智能、区块链、大数据、物联网等技术的普及应用，银行的客户服务工作已由传统的金融业务、客户营销和客户服务转变为以客户体验为核心的新模式。招商银行坚持以客户为中心，围绕客户和科技两条主线，全力构建涵盖一站式服务、客户旅程和客户体验全流程化的客户服务体系，打造有温度的最佳客户体验银行。



APP构建新生活

为了更好地服务用户，招商银行不断探索构建数字化转型引领下的“人+技术”服务模式，致力于用专家创造价值，以科技传递价值。秉承“移动优先”策略，我们将招商银行App和掌上生活App作为连接用户的主要载体和服务平台，不断深耕优化金融场景，打造领先的客户体验，科学有效地为客户创造价值。

2019年初，我们的个人储蓄账户突破1亿；2019年9月，招商银行App用户突破1亿，我们成为了国内首家App用户数破亿的股份制银行。

案例

招商银行App8.0，构建财富生活新范式

2019年11月，我们发布了招商银行App 8.0版本，通过App的开放生态平台，与更多优质合作伙伴主动连接，引入内容、生活等非金融服务场景，以数字化方式为用户重新定义财富生活。

主动连接，任意账户一个App

我们开发了开放登录和开放记账两项新功能，主动连接更多账户。在开放登录方面，我们与第三方账户体系打通连接，支持微信登录和Apple ID登录；在开放记账方面，我们以用户视角为其进行全维度现金流管理，帮助用户实现“任意账户收支，一个App记录”。我们还创新推出了“智能收支随口记”功能，让语音记账成为现实。

聚沙成塔，汇聚每一分财富的价值

对于有资产配置需求的客户，我们率先推出“在线财务规划”功能，让规划过程通过App实时同屏向客户展示，并能以文字、图文、语音通话等多种方式交互。规划完成后，可实现客户经理一键输出规划方案、客户一键购买组合产品的一站式服务。此外，我们全面升级了代发工资业务，在招商银行App中打造了“薪福通专区”，提供投融资一体化、福利票券与全面的保险保障服务，助力3,600余万代发个人客户“薪享事成”。

名家智慧，助力每一次财富的决策

我们立足打造“专业的财商知识平台”的初心，在招商银行App 8.0社区频道中引入优质内容生产者，搭建完善的内容生产与管理平台，通过“千人千面”的精准推荐构建完善的流量分发机制，形成了良性的内容生态闭环。其中，“招行名家说”作为我们的品牌栏目，能够及时为用户提供权威、全面的财经热点话题及事件解读。

优选升级，焕新定义品质生活

我们自招商银行App 7.0起上线了小程序平台，通过App平台及产品能力的开放，为开发者提供一站式服务。经过2年发展，我们共开放了超过100个接口，已接入300余家合作机构，覆盖便民、旅游、快递、外卖、健康等高频生活场景。我们还进一步深耕“影票”“饭票”两大领域，积极与合作伙伴开展全国性合作，并大力拓展区域重点商户。截至2019年末，我们的饭票已覆盖超120个城市，合作商户超10万家，年销量突破107亿元；影票覆盖350余个城市，在线影院数过万家。

截至2019年末，招商银行App下载客户数达11,353万。



开放登录页面

社区频道“招行名家说”

截至2019年末



招商银行App下载客户数达

11,353 万

案例 掌上生活App 8.0，重构与用户的连接

我们从维度、广度、深度入手，聚焦内容、电商、汽车三大创新点，重构与用户的连接，全面提升品质生活，推出掌上生活 App8.0 版本。

维度

基于兴趣、信任和服务创新，增加内容生态、品质电商、汽车生活三大维度

广度

打造“合作伙伴生态”计划，源源不断吸收优质合作伙伴

深度

通过“引擎之心”计划打造亿级用户运营能力，在为用户创造更优体验的同时，高效赋能合作方

全新推出“今日发现”

“今日发现”以品质生活指南为核心产品定位，覆盖卡攻略、美食、电影、科技等深受民众喜爱的生活领域，连接掌上生活App主营业务，精选头部优质内容，真正实现碎片时间精品化阅读，为用户带来更多生活灵感。

引入智能推荐，打破“橱窗式”导购

掌上生活App电商平台成立多年，在8.0版本中，我们打破原有的“橱窗式”导购模式，首次引入推荐算法，实现千人千面的智能推荐。同时，我们合并了分期商城与积分商城，让用户一站购齐所有心仪好物，并重构了订单、收藏、优惠券、搜索等功能，综合购物体验得到了实质提升。

构建“汽车生活”场景连接平台

汽车正在成为越来越多民众生活的“第三空间”。掌上生活App8.0构建了全新的“汽车生活”场景连接平台，实现了用户购车旅程全覆盖。新平台通过内外部合作，建立起专业聚合的汽车热点资讯、测评等内容，以及精准的在售车型数据库，并积极连接用户选车购车需求与优质合作品牌、经销商，实现面向用户的高效促动，真正为用户创造价值。

截至2019年末，掌上生活累计用户数达9,126万。

案例 金融科技小工具，客户体验大升级

智能客服

“小招智能客服”是招商银行App的线上服务窗口，为用户提供7x24小时的线上咨询服务，帮助客户快速解决各种疑难问题。2019年，我们改进了交互、视觉体验和客服对话流程，推进多算法引擎“小招X”的建设，持续提升智能应答能力，缩短用户等待时间。

小麦智能语音助理

小麦是招商银行App的智能语音助理，它能够引导用户快速进入所需功能并办理各项业务。2019年，小麦还推出了垃圾分类功能，让用户动动手指就能了解垃圾分类小知识，为环保做出贡献。

语音导航

我们的电话银行采用人机交互的语音导航，用户只需要通过说话就可以快速办理业务，不仅如此，还可以通过语音完成查询操作、即时获取常见业务资讯，对老人、视障人群等特殊群体十分友好。

同时，面向企业客户，我们也依托移动优势，深入探寻企业发展过程中的金融痛点问题，为企业的数字化转型贡献力量。

案例

科技赋能，移动体验 ——全功能网上托管银行3.0

全功能网上托管银行是我们为托管客户量身定做的服务系统。历经多次迭代，此次推出的3.0版本由PC端和“掌上托管”App两部分组成，将大数据、云计算、人工智能与移动互联网技术相结合，打破时空限制，为客户提供更为全面、高效、便捷的托管服务。

更全面的 product 生命周期管理

创新推出合同管理、电子对账管理、绩效管理等功能模块，打破传统托管业务处理模式，为客户提供全流程、全视角的管理服务。管理人可以通过全功能网上托管银行3.0平台，一站式跟踪产品托管进程，查询定制托管或外包产品的绩效评估及投资风险报告，掌握产品全生命周期。

更高效的指令管理

优化升级指令管理功能，支持传真指令直接导入，免去手工录入指令的繁琐，提升指令处理效率，满足个性化需求。

更便捷的用户体验

聚焦客户移动场景需求，打造“掌上托管”App，支持手机号加密码登陆、指纹登陆、人脸识别登陆等多种登陆方式；创新开发照片指令功能，支持拍照发送指令，为管理人节省时间；支持账户查询、业务查询、银行间交易查询、业务审批等功能，满足客户开会、出差等移动场景需求。

案例

CBS 7.0, 助力企业构建卓越安全的财资管理体系

CBS（跨银行现金管理平台）是我们针对集团企业、跨国企业以及各类行政事业单位的全面资金管理需要，研发推出的专业资金管理系统。2019年，我们发布了CBS 7.0平台，在金融科技的助推下，实现了四大升级。

BI大数据分析， 帮助企业构建高效的决策中心

我们率先引入业内领先的BI内核引擎，通过财资数据的可视化展示，帮助企业快速建立资金和业务分析基础，让便捷、开放、智能的个性化分析成为可能，极大提升企业财资分析决策效率。

智能技术“加持”， 提供灵活轻便的银企端到端对接方案

结合最先进的RPA(机器人流程自动化)技术，我们在业内首个推出基于SaaS的轻量级共享财资管理机器人，降低了企业RPA技术的应用成本。此外，CBS 7.0还提供多项高频场景的API超级直联服务体系，以更小颗粒度、更敏捷方式提供更灵活的应用组合服务。

全新功能交互升级，用户体验再度提升

我们坚持从用户角色出发，对首页进行卡片式设计，提供自定义工作台，满足千人千面的用户需求。在场景应用和性能拓展方面，我们扩展了跨银行业务支持范围，更好地满足企业战略财务管理提升的全场景财富管理、外部融资等需求。

打造线上线下双维运维体系，随时满足用户需求

针对企业客户项目交付和上线后的故障处理以及使用问题，我们建立了线上下触达全国、辐射全球的双维运维服务体系。在线上，智能客服系统运用人工智能知识图谱，随时随地解决用户使用中的疑问；在线下，在国内重点城市建设了本地化运维服务中心，确保客户业务需求得到准确传达和及时满足。

提供优质服务

自成立以来，招商银行始终坚持零售业务特色，致力于为客户提供优质、高效的综合金融服务。在全力打造“最佳客户体验银行”的进程中，我们不忘初心，始终坚持为客户创造超越预期的价值获得感。

推进智能网点建设

2019年，我们全面开展了数字化网点（VI3.0网点）建设，秉承“科技+生活”的设计理念，采用家具与机具的融合设计，充分考虑客户的金融服务需求及业务办理动线，有效提升客户的网点体验。

为了打造线上线下一体化的服务流程，我们进一步推动网点无卡化，重构了开户预填单流程，实现了柜面免卡免扫码交易。针对网点办理量最大的开户业务，我们鼓励客户在排队等待时预先在App填写资料，再到可视柜台办理具体业务，实现自动承接，节省整体业务的办理时间。



理财专区业务机具 桌面可360°自由旋转，实现了客户经理与客户间无缝深入的高效率沟通。

网点密码键盘 从柜台桌面“转移”到柜台向客户面的桌子下方，方便客户操作，强化客户隐私保护，给予客户视觉体验和使用便利的全新感受。

运营柜台 嵌入高精度工业级手写屏幕，在将客户交易信息直观展示的同时，也允许客户直接进行电子签名，省时高效。

自助机具 实现刷脸取款，手机扫码取款等功能，大大提高客户使用便捷性。

可视柜台(VTM)设备 通过配备二代身份证阅读仪、高清摄像头、多点触摸屏、加密键盘等功能模块，客户可以通过远程视频方式连接后台柜员，在柜员进行身份验证、确保满足合规要求后，客户即可自助完成业务办理，大大缩短了等候时长。同时，我们的网点服务人员也能够随时指导客户进行远程操作。



同时，我们持续建设“网点+App+场景”的客户经营模式，探索虚拟线上店、咖啡银行等新形式，并构建了系统的经营评价体系。截至2019年末，我们的网点线上店已覆盖44家分行的1,403个网点，粉丝达1,122.4万。

截至2019年末，网点线上店



提升网点服务水平

我们主动营造服务文化氛围，充分激发员工服务主动意识和创新意识，切实将客户体验管理渗透于硬件环境、人员能力、业务流程、场景创新等细节中。

打造客户 体验监测系统

- 建设了零售客户体验监测管理数字化平台“风铃”，建立起“监测-分析-改进”的客户体验管理闭环，已覆盖了923个体验监测指标，实现对零售客户体验的实时性监测和数字化呈现。

深度剖析 客户服务痛点

- 定期开展客户体检调研，掌握客户NPS和各触点服务体验值；通过疑难抱怨和投诉数据分析，了解客户对产品、服务及系统的诉求。
- 实时监测客户体验突发事件，为客户体验闭环提升提供数据支持。
- 召开零售客户体验分析会，深入剖析客户体验痛点问题，推动问题整改。

认真倾听 客户声音

- 畅通投诉受理渠道，在全行营业网点、门户网站、微信等各个渠道公布投诉受理方式，并在各网点公示投诉受理流程，保证消费者能够及时反馈相关诉求。
- 努力提高投诉处理效率和质量，保证消费者反馈问题能及时得以解决，2019年，投诉处理48小时内响应率达99.7%。

持续营造 服务文化氛围

- 推出零售服务十大信条与六大岗位精炼版服务标准，聚焦客户最关注的问题，固化员工关键节点的服务行为，统一员工服务价值观。
- 启动U+计划，让金融消费服务升级从内部焕发新生，2019年完成了客户经理培训100%全覆盖，致力于以更专业的员工赋能客户。
- 组织开展涵盖大堂人员、客户经理和市场人员等直接面对客户服务的一线员工的“十大服务明星”评选活动。以客户评价作为核心评判依据，引导员工持续提升服务能力，推动客户体验提升。



U+ 计划培训现场

案例

上海分行：关爱特殊群体

上海分行不断完善硬件设施、升级暖心关爱，为特殊人群提供贴心的金融服务体验。

- **听障客户**
归纳日常业务通用话术，定制“话术卡”
- **视障客户**
提供“盲文键盘”及“盲人识币签名卡”
- **行动不便客户**
搭建轮椅坡道
- **哺乳期客户**
开辟独立母婴室，配备日常母婴用品
- **老龄客户**
延伸营业厅服务，发放上门服务卡，定制上门服务

案例

重庆分行：
打造客户体验“最畅流程”

重庆分行全面梳理营业厅堂内高频业务场景下的客户旅程，针对各环节发现的客户体验痛点，结合实际场景制定改进举措。

拓展服务渠道

在 VTM 可视柜台上新增公司一卡通维护、查询端缴税等功能，并推广客户电子填单、增值税发票自助申请、代发协议自助签约、借记卡直邮、企业回单查询等 O2O 线上化项目，鼓励客户通过线上渠道办理业务，减少厅堂客户排队等候时长。

优化对公开户旅程

上线对公开户旅程优化项目，实现开户涉及的各关键环节一体化处理，全面解决客户端、银行端的开户堵点、难点问题，将原先 2 个多小时的开户处理时长缩短至 40 分钟；其中，客户端填单耗时由 40 分钟缩短至 3 分钟，开户效率提升 70% 以上。

柜面服务精益化管理

在柜面开展精益化服务管理，制作“聋哑客户免开口交流页”，使运营柜面与特殊群体客户沟通交流更加流畅；新增“现金服务绿色通道”，从专窗设置、排队叫号机优先级设置等方面优化小面额现金及残损人民币兑换流程。

此外，重庆分行还优化了排队叫号系统，实现了排队预警管理，并开展“运赢心服务”春节国庆系列活动，以节日特定客户服务场景，创新互动方式，制造运营特色服务惊喜。



绿色通道专窗及提示牌摆放

案例

杭州分行：
以客户为中心，推出餐车+语种服务

2019年，杭州分行围绕打造最佳客户体验银行的目标，深入分析客户痛点问题，推出了餐车服务和语种服务。

建立语种服务团队

为了更好地服务特殊人群，分行成立了覆盖英语、手语和方言语的服务团队，有效解决外国人客户、残障人士和只能通过方言沟通的客户服务痛点。

为厅堂到访客户提供餐车服务

在业务高峰期，为等候区客户提供小零食、茶水以及杂志读物，在临近餐点时，为有需要的客户提供面包、饼干等食物。



杭州分行提供餐车服务

我们坚持以客户为中心的服务理念，重视所有客户的需求，牢固树立公平对待消费者意识。2019年，我们制定发布了《招商银行特殊消费者群体服务工作指引通知》，进一步规范网点无障碍服务设施、网点人性化服务，遵循便利化、人性化、风险可控的原则，保障特殊消费者群体享受优质服务。

保障客户权益

招商银行认真落实国务院办公厅发布的《关于加强金融消费者权益保护工作的指导意见》，在充分尊重并自觉保障金融消费者的财产安全权、受教育权、信息安全权等基本权利的基础上，重点开展消费者个人金融信息安全保障工作，保障客户合法权益。同时，开展和创新金融消费者教育和知识普及活动，共同构建和谐、安全的金融环境。

确保资金安全

针对近年来频频发生的电信诈骗案件，我们全新发布了基于金融科技的零售智能风控平台“天秤”系统，用科技的力量为客户的资金安全保驾护航。截至2019年末，“天秤”风控系统可将伪冒盗用风险金额比例控制在千分之八，转账防骗提醒拦截交易金额达18.6亿元。

同时，为提升防骗拦截劝阻效率，我们与深圳市反电信网络诈骗中心建立了联防联控合作机制，提供事主被骗线索，由反诈中心安排警员上门劝阻，为客户提供超预期的服务体验。

案例

保护老年客户账户安全

2019年5月29日，74岁的客户钱女士名下有一笔50,000元专业版转账触发了人工审理警报。获取警报后，我们发现该交易账户是从未进行过转账的理财专用账户、交易不符合日常交易习惯，且收款账户为新开户且凡有资金入账就快速转移等多处风险。

识别出风险后，我们经过多次尝试联系到钱女士，察觉到了钱女士的情绪异常。经过不懈沟通以及向钱女士介绍各种诈骗套路，钱女士终于明白自己遭遇了假冒公检法的诈骗，其招行卡内数十万元的余额得以保全。

案例

“天秤”智慧风控系统，让转账更安全

我们利用大数据分析、机器学习等技术，在总结众多电信诈骗案集中性特征的基础上，关联挖掘并生成了“诈骗可疑账户”名单库，在“天秤”系统的转账场景中部署了“诈骗可疑账户”提醒功能以及转账中实时人工审理功能。当有大额疑似被骗交易发生时，“天秤”智慧风控系统会实时触发人工审理警报，挂起当笔转账，并立即外呼客户确认交易、提醒风险，确保客户的资金安全。

“诈骗可疑账户”提醒功能

经过优化的诈骗提醒功能除能够对可疑账户进行提醒以外，还可以结合客户的交易行为、用户画像等场景对可疑交易进行提醒拦截。2019年，提醒功能月均可拦截5,000多笔可疑交易，为客户挽回了上亿元损失。

事中人工审理功能

随着“人工+系统+数据”三位一体配合效能的进一步提升，2019年，人工审理功能月均拦截约350笔可疑被骗交易，为客户挽回近700万元损失。



截至2019年



案例

合肥分行：
火眼金睛识诈骗，心系客户有担当

2019年5月9日下午，客户陈女士急匆匆地来到合肥分行南七支行金葵花室，催促要尽快办理现金汇款。分行柜员一边安抚客户情绪，一边按照“四询问、四核实”的汇款要求对该笔业务进行核实，当询问到客户是否认识对方时，陈女士表示不认识收款人，收款人是朋友的弟弟，朋友通过QQ联系陈女士，声称她弟弟的孩子在医院急救，需要1万元急用。

柜员本着资金安全的考虑，建议陈女士给朋友打电话确认对方卡号，但被客户拒绝。此时，厅堂零售主管了解情况后，与柜员一道对客户进行劝导。经过再三沟通，客户通过QQ要求电话联系，但对方表示不方便接电话。此时，陈女士终于警觉起来，离开柜台给朋友拨通电话，最终确认了朋友并不知道此事、也不认识收款人。及时挽回损失后，陈女士向柜员和零售主管再三道谢，并致电95555电话银行对员工进行了表扬。



陈女士送给合肥分行的锦旗

普及金融知识

2019年3月，我们启动了“金融消费服务升级工程”，以“金葵花”的专业服务赋能客户，推动客户，乃至社会大众的金融消费服务升级。同时，我们印发了《金融知识宣传教育工作管理办法》，针对不同人群金融知识的薄弱环节和金融需求，组建兼职金融知识宣教运营队伍，创新金融知识普及方式，提升宣传效果。

推动社会金融
消费知识升级

- 推出了“理财知识百科”，通过网点微课堂、理财小故事、科普小视频等多种形式，向客户提供专业性、实用性俱佳的实战金融知识。
- 2019年，我们组织了2,894场网点微课堂，帮助客户构建科学的理财消费观，吸引了近6万人参与；制作了101个理财漫画小故事，系统介绍金融理财与家庭生活之间的奥秘；演绎了20集趣味科普小视频；拍摄了2部主题微电影让场景化的理财知识更加平易近人。
- 在招商银行App内开展了理财知识答题活动，鼓励更多人加入学习队伍，超过73万人积极参与。

培养青年群体财商

- 面向高中生推出成熟的财商课程，研发上线了30门理财知识公开课，目前，课程访问量已超过15万。
- 助力新一代青年养成科学财富观，让理财知识走进高校和万余名师生。



金融知识高校大讲堂

案例

联合各地高校 开展金融知识进校园活动

北京分行：走进清华大学，结合师生日常需要，针对性地设计多元知识主题，摘取典型案例并剖析常见犯罪手法，与师生探讨非法集资的危害与识别技巧，增强了校园消费者对非法集资犯罪的防范意识和识别能力，助力保卫清华园地区金融安全。



金融知识进校园

乌鲁木齐分行：走进新疆警察学院，与800余名师生共同开展金融知识普及讲座活动，通过案例分享、以案说法、情景再现等演绎形式，对“套路贷”“校园贷”等识别与防范知识进行了详细剖析，提高师生的金融素养，引导师生正确使用金融工具，树立正确的价值观。

济南分行：借助便捷、灵活的网络直播模式，联合山东政法学院举办金融知识宣传晚会。晚会同步在手机银行App、山东省高校校园公众空间进行“双网实时直播”，不仅让现场1,000名享受了一次金融知识的盛宴，也为济南120万手机银行客户与山东省各高校的大学生提供在线学习机会。



“双网直播”，举办金融知识宣传晚会

广州分行：联合广东广播电视台《职场人生》栏目、共青团广东省委青少年权益部，在广州大学举办现场座谈活动。活动通过广播电视节目、爱奇艺网络直播等多重宣传渠道，帮助大学生树立正确的消费观念，走好迈入职场的第一步。

案例

成都分行：创新形式宣教，持之以恒履责

成都分行通过“泥人”对话+背景注释的形式，制作了五个实物宣传场景在网点布放，以轻松、新颖、生动、易懂的形式，帮助客户提高对银行卡风险的防范水平，提升消费者安全用卡意识。

此外，分行还创意制作了《当代年轻人生活法则》防诈骗漫画以及《精致女孩等级自测》《男生眼中的世界VS女生眼中的世界》等金融宣教漫画，用轻型宣教方式普及金融知识。

2019年，分行44家网点共开展“百场宣教活动”83场，开展集中宣传活动约500次，覆盖约6.2万余人次。



在网点布放泥人场景

案例

郑州分行：“小招说运营”，提供便民宣教服务

为有效提高社会公众支付风险防范意识，郑州分行在招商银行App的线上营业厅开通了“小招说运营”板块，已陆续推出了“区分‘钱箱’与‘钱包’：让您看懂账户分类”“安全用卡，您要知道的那些事儿”等栏目，通过浅显易懂的语言、真实典型的案例、图文并茂以及视频拍摄等形式，生动地向社会公众介绍了个人账户分类知识、信息安全保护常识以及电信诈骗防范手段，帮助客户进一步了解各类银行账户知识，增强了客户金融安全防范及用卡意识。

“小招说运营这个栏目挺好的，我这个老太太也能看明白，真是太实用了！尤其是看了‘安全用卡，您要知道的那些事儿’，才知道骗子的手段真是层出不穷，我可要擦亮眼睛，不能上当受骗啊！”

——客户 王阿姨



“小招说运营”页面



“小招说运营”页面

05

普惠金融， 聚焦服务惠民生

可持续发展背景

金融是调节经济发展的有效手段，也有助于提高民众的生活质量，它在确保经济高质量发展、满足人民对美好生活的向往等方面发挥着重要力量。招商银行高度重视民生发展，在与民众生活密切相关的各个领域，充分发挥金融科技优势，不断为社会提供更加及时、贴心的便民普惠金融新服务。



服务民生工程

民生工程是国民经济的发展之本。招商银行围绕“基建补短板”的国家宏观战略,在2019年进一步加大对铁路、公路、地铁、机场等基础设施行业的授信支持力度,做好各项金融服务工作,确保各地民生工程的顺利推进。

服务国家铁路建设

铁路是连接国民经济基础性工程。2019年,我们继续将铁路行业作为信贷优先支持领域,先后支持了京沈客运专线、鲁南高铁、杭衢铁路等国家干线铁路项目的建设与管理。

支持城市轨道交通发展

城市轨道交通是建设现代化高质量综合立体交通网络的关键环节。2019年,我们积极支持广州地铁、苏州地铁、福州地铁、青岛地铁等多个城市轨道交通项目建设,为推动城市发展贡献力量。

案例

呼和浩特分行：支持铁路建设

呼和浩特分行不断深化与中铁建设集团有限公司呼和浩特局(以下简称“呼铁局”)的全面合作,为呼铁局及下属企业提供近40亿元的综合授信支持。同时,分行利用ONE-BANK优势,针对其自公司内蒙古集通铁路集团有限责任公司资金紧张的情况,联合招银租赁快速制定融资方案,在一个月内审批完成,一次性为锡多铁路提供10亿元资金支持。



“呼铁局”战略合作协议签署

案例

积极参与城市更新改造项目

在泉州

白沙片区的改造征迁项目是泉州海丝新城片区开发改造的重要组团之一。泉州分行牵头组成银团贷款,发放贷款50亿元,为三年内完成整个白沙片区所有土地房屋征迁工作奠定了基础。

在上海

上海分行在中心城区旧区改造工作中担任总银团联合牵头行,承贷94.44亿元,为黄浦区、静安区、虹口区、杨浦区等地的旧区改造提供了金融活水。

在太原

太原分行发行了首单棚户区改造专项债,通过为棚户区改造项目实施主体提供全流程金融服务,协助客户顺利实现项目发行。目前,太原分行已累计为山西省内15家项目单位、合计39.8亿元的项目发行提供了多元化服务。



上海分行旧区改造银团贷款合同签约仪式

案例

南京分行：
加大民生项目建设的金融服务力度

南京分行抓住基础设施建设“补短板”的契机，精准把脉江苏地区的发展机遇，深耕城际铁路、轨道建设、高速公路、机场、电力、供水、管廊、城镇更新等重点基础设施建设领域，深度服务基础设施领域客户。近年来，通过与招银租赁合作，分行为海上风电项目融资近30亿元，累计为基础设施行业客户提供授信243亿元，实现表内贷款实际投放50亿元，各类新兴融资发生180亿元。



与江苏交通控股签订战略合作现场

近年来



为海上风电项目融资近

30 亿元

提供授信

243 亿元

实现表内贷款实际投放

50 亿元

案例

杭州分行：
落地国内首单交易所发行的
基础设施类REITS

作为浙江省内规模最大的省属国企，SJT集团旗下运营着近3,000公里的高速公路。2019年，杭州分行协助该集团落地了国内首单交易所发行的基础设施类REITS（房地产信托投资基金），打通、盘活了集团基础设施资产的标准化、可复制通道，助力集团进一步拓展交通基础设施投资运营规模，打开了国内基础设施领域创新融资新途径。

助力乡村振兴

做好“三农”工作，对保持我国经济持续健康发展、如期实现全面建成小康社会第一个百年奋斗目标有着至关重要的意义。中央一号文件连续多年聚焦“三农”工作，为强农、惠农、富农发出了积极信号。招商银行始终关注农村发展，发挥金融优势，促进农民持续增收，扎实助力乡村振兴战略的如期实现。

案例

温州分行：推出农房抵押贷

为了对接农业经营主体多元化融资需求，积极响应农村金融改革举措，温州分行在2019年初推出了“农房抵押贷”业务，为乐清、瑞安地区村镇有经营、有融资需求的村民提供农房抵押贷业务服务，让有经营、有融资需求的农户无需提供保证人，抵押自住农房就可以获得低息的生意贷款，切实解决了农户融资难、融资贵的问题，为农业农村健康发展“减负”。

截至2019年末，分行共计为乐清和瑞安两地村民正式办理11笔农房抵押贷，授信金额605万。



温州分行员工向村民介绍农房抵押贷产品

截至2019年末

为两地村民
正式办理农房抵押

11 笔

授信金额

605 万

案例

海口分行：
农民工工资保函，保障农民工权益

为了确保农民工劳有所得，海南省政府设置了“农民工工资保证金”制度，要求建设单位和施工总承包企业必须在项目开工前，分别按工程中标金额的2.5%向工程项目属地银行办理农民工工资保证金保函。

2019年6月，海口分行落地了首笔基础设施建设客户4,400万元的“农名工工资保函”业务，成为当地股份制同业首批工资保函业务落地的银行。同时，分行还根据业务实际，创新开立了“分离式农民工工资保函”，以使用建设单位授信额度为施工单位解决因资金紧缺而无法出具农民工保函的问题。

截至2019年末，海口分行已开立近1亿元的农民工工资保函，成功将“农民工工资保函”打造成为分行与农民工群体及社会的情感纽带。

创新惠民金融

招商银行聚焦智慧城市、智慧校园、智慧医疗、智慧养老等服务场景，致力于场景生态建设，通过向优质场景输出移动支付产品，不断完善金融及泛金融功能建设，不断以优质便民的金融服务满足人民群众日益增长的金融需求。

出行

- 拓展汽车清洗美容、罚没、加油等领域，打造车主服务平台。同时，自建停车平台，截至2019年末，全国已有52个城市的886个停车场接入了我们的停车平台，覆盖50万个车位。此外，停车平台通过上线无感支付、电子发票、停车月卡、优惠券等特色功能，切实解决了用户痛点。
- 搭建ETC（电子不停车收费系统）线上发行平台，与全国29个省（自治区、直辖市）31个ETC发行方签订了代理发行协议，2019年，ETC发行量达65万张。
- 在超过200个城市的公交地铁中上线NFC、二维码乘车等服务，在各大综合客运平台上线移动支付产品，支持客户在国内大型港口通过一网通支付购票并享受优惠。

养老

- 正式发布“招商银行养老金服务平台”，进一步为年金客户提供更便捷、更智能、更安全的服务体验。截至2019年末，累计中标29个地区职业年金受托业务，并在16个地区顺利启动职业年金投资运营，年金受托规模达429.04亿，较2019年初增长375.65%。

公共服务

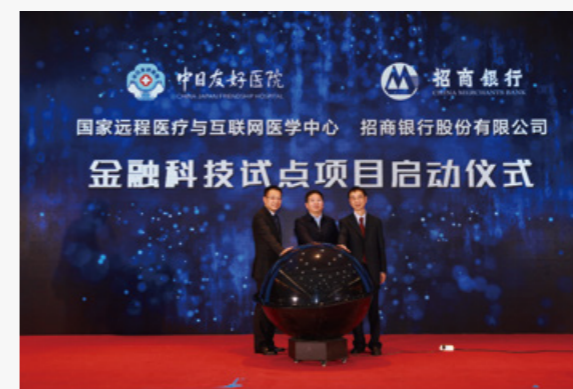
- 对接人力资源和社会保障部“电子社保卡”“国家社保公共服务”平台、公安部“互联网+可信身份认证平台”等，241个城市提供电子社保卡签发服务，为39个城市提供社保查询服务，为67个城市提供公积金查询，为5个城市提供公积金提取服务，为104个城市提供非税服务，为29个城市提供税务服务。
- 在全国除港澳台以外地区实现自助征信查询终端的扫码支付，支持云闪付App、银行系App等扫码付款，为民众的线下生活带来了更加便捷的体验。
- 接入192个城市的7,852家缴费商户，覆盖电、水、燃气、校园等15个细分场景，让民众足不出户，就能轻松完成生活缴费。

健康

- 与国家远程医疗与互联网医学中心共同启动金融科技试点项目，项目将依托国家远程医疗与互联网医学中心在医疗信息化方面的基础，积极发挥我们在金融领域服务优势，推进全国远程医疗信息技术与金融业深度融合。

教育

- 服务全国过千校园的缴费需求，为主流线上教育机构接入一网通支付，并为基金业协会、交通部考试中心等提供银行级别安全保障的支付能力和支付工具。



远程医疗中心签约仪式



养老金服务平台发布仪式

案例 武汉分行：创新“智慧医疗”系列产品

按照“患者优先，移动优先”的思路，武汉分行运用科技手段和互联网技术，整合微信、支付宝、手机App、自助设备等媒介，构建了新型医疗—金融服务生态，为广大医疗患者创新推出就诊的前、中、后阶段全方位智能医疗。



医疗 + 互联网 = 智慧医疗



助力武汉协和医院开发的微信挂号问诊等服务

案例 苏州分行：深入推动智慧城市建设

打造冠园智慧社区

位于苏州工业园区的冠园社区流动人口较多，社区治理难度较大。苏州分行启动了“冠园智慧社区”项目，运用招商银行手机扫码及人脸识别技术，取代传统门禁，将社区入住人员小白卡的充值消费、门禁管理、停车管理、人员管理分散系统，集中于手机银行App上，有效解决了社区管理分散导致的成本高、流程复杂等痛点，提升了管理方对于流动人口的管理效率，为集宿类社区提供了解决方案。

推进智慧校园工程

分行发挥金融科技优势，为1万余名师生提供校园金融服务。通过绑定校园卡，学校师生就可以通过招商银行App实现圈存及缴费功能，一站式解决了校园消费、学杂费缴纳等需求。

06

和谐发展 共建绿色好家园

可持续发展背景

气候变化、贫富差距等问题，正在成为全世界面临的共同挑战。我国政府坚持走可持续发展之路，致力构建人与自然和谐共处的美丽家园，努力建设普惠包容的幸福社会。招商银行坚持走绿色发展之路，秉承“源于社会，回馈社会”的社会责任理念，依托自身的业务特点和优势，助力解决社会发展过程中不平衡、不充分的问题，为民众的美好生活添砖加瓦。



1 无贫穷 	3 良好健康与福祉 	4 优质教育
10 减少不平等 	13 气候行动 	

发展绿色金融

作为应对气候变化带来的挑战的重要工具，绿色金融愈加受到重视。近年来，招商银行积极贯彻落实《关于构建绿色金融体系的指导意见》等绿色信贷、绿色金融的政策要求，通过优化信贷结构、创新商业模式，在金融促进绿色发展、节能减排等方面开展持续探索，推动生态文明与美丽中国建设。

截至2019年末，我们的绿色贷款余额达1,767.73亿元，同比增加107.4亿元，主要投向节能环保综合利用、清洁能源、绿色交通等领域。其中，在清洁能源方面，我们审批核电项目超198亿元，向风力发电、太阳能发电、光伏发电等领域审批超518亿授信，并制定了《垃圾焚烧发电行业审查指引》，为44个优质垃圾处理项目授信242亿元。

支持环保 节能产业

- 制定并完善了《绿色信贷政策》《节能环保行业信贷政策》《新能源汽车行业信贷政策》等一系列符合绿色发展理念的信贷政策，加大对低碳经济、循环经济、节能环保等领域绿色信贷的支持力度，将信贷资源配置进一步向低能耗、低资源消耗、低污染、低排放的行业和企业倾斜。
- 利用有保有压的差别化信贷政策，支持工业节能、交通运输节能以及节能环保行业。
- 对“环保领跑者”的企业业务提供一定政策倾斜。

助推传统行业 绿色转型

- 对高污染、高耗能产业，严格控制新增贷款，要求相关授信在符合一般性授信的基础上，在企业选址、生产工艺、资源消耗、污染物排放等方面须符合国家环保标准。
- 对“两高一剩”行业的节能减排授信采取有区别的鼓励政策，对于制造业、建筑业等行业，在信贷政策中专条提出环保要求及能耗物耗的要求，在信贷投放上给予积极引导，加大对传统制造业技术改造升级、重要产品升级换代、节能减排技术应用、绿色制造体系建设等重点领域的支持力度。
- 对于环境表现恶劣、社会风险巨大的企业坚决压缩退出，一票否决。

节能环保项目投入情况

支持的节能环保项目数量（个）	节能环保项目贷款余额（亿元）
50	39.34

绿色贷款项目资金投入情况

工业节能节水环保项目贷款余额(亿元)	建筑节能及绿色建筑贷款余额(亿元)	绿色交通运输项目贷款余额(亿元)
39.34	30.86	802.89

绿色贷款项目节能减排情况（单位：万吨）

水	二氧化碳	二氧化硫	标煤	化学需氧	氨氮	氮氧化物
1,117.61	1,944.35	3.93	815.02	48.70	3.68	1

案例

哈尔滨分行： 支持绿色信贷，推动产业可持续发展

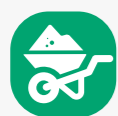
2019年，哈尔滨分行大力支持省内绿色循环经济发展，全年累计投放2.14亿元绿色信贷，绿色信贷余额6.19亿元。

支持生物质能热电项目

向黑龙江省某生物质能热电有限公司发放国内卖方保理贷款1.1亿元，满足了生物质能热电厂项目正常运营的流动资金需求。

支持电厂热电联产项目

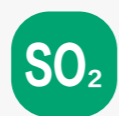
为黑龙江某电厂发放流动资金贷款7,000万元，该电厂采用的节能技术，每年可节约标煤20.59万吨、节电6,100万千瓦、节水390万吨，实现烟尘减排85%、二氧化硫减排52%。



节约标煤

20.59

万吨



二氧化硫减排

52

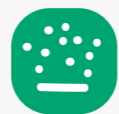
%



节电

6,100

万千瓦



烟尘减排

85

%



节水

390

万吨

支持污水处理项目

为哈尔滨某环保工程企业发放流动资金贷款2,984万元，该企业主营污水处理工程设计、施工及维护和污水处理，在十余个县市建设污水处理项目。

案例

佛山分行： 践行绿色金融理念，稳步发展绿色信贷

佛山分行构建了完善的绿色金融服务体系，致力于打造环境风险管理能力强、绿色信贷产品和服务领先的绿色信贷银行。

建立分层分类的客户管理体系

针对客户贷款环境风险的不同，在客户准入、风险分类、贷后管理中采取针对性的管理措施，以实现对环境风险的精细化管理。

合理配置信贷资源

加大对低碳经济、循环经济、节能环保产业的支持力度，信贷资源配置进一步向低能耗、低资源消耗、低污染、低排放的行业和企业倾斜。

支持绿色环保项目

对接佛山市绿能环保有限公司拟筹建的“佛山市生活垃圾资源化处理提质改造项目”，高效拟定融资方案，助力生活垃圾“减量化、无害化、资源化”。

案例

杭州分行： 多方面推进绿色金融分行

2019年，杭州分行积极探索，创新发展绿色金融。

- 在湖州，参与湖州市绿色金融改革创新试验区建设工作，通过“绿贷通”绿色金融服务平台，主动服务企业，推动银行信贷供给与企业融资需求的高效对接，提高银行融资服务效率。
- 在衢州，开设了衢州龙游绿色专营支行，并以城投水业集团发行资产支持证券（ABN）为契机，借助绿色金融相关政策与工具，推动绿色债、资产证券化等落地。

未来，我们将继续积极创新和推广绿色金融产品服务，为绿色投融资和绿色项目提供更加多样的绿色金融产品，提升绿色融资的便利性、可获得性。

践行公益慈善

乐善好施、扶危济困是中华民族的传统美德。招商银行以做负责任的企业公民为指引，积极履行社会责任，搭建公益平台、鼓励志愿服务，助力社区健康发展。

创新公益平台

我们倡导“人人公益”的慈善理念，充分结合自身的业务特点，致力于打造人人皆可参与的特色公益平台。

“月捐悦多”

“月捐悦多”是我们联合多家公益机构推出的小额月度捐助计划。有捐赠意向的持卡用户，可以通过招商银行App轻松签约感兴趣的公益项目，对项目进行月捐，为乡村孩子、留守儿童、抗战老兵等需要被关爱的群体提供温暖和帮助。2019年，共计354,173人次参与了“月捐悦多”计划。

“小积分·微慈善”

“小积分·微慈善”是我们搭建的积分参与慈善捐赠平台，倡导以积分兑换非实物化的公益行为。2019年，“小积分·微慈善”众筹平台结合世界自闭症日及儿童节，分别在掌上生活App和招商银行信用卡支付宝渠道号召爱心人士捐赠积分。平台年内累计吸引24万人参与，共捐赠了5,953万积分，共计2.4万节自闭症儿童社会融合课程、23.78万份免费午餐及5.9万本图书。



“小积分·微慈善”公益活动

案例

推动慈善事业发展

我们密切关注慈善在信托领域的发展，自2016年起为有需求的客户提供慈善服务，深耕慈善信托、慈善资产配置和其他慈善综合服务，为个人或慈善基金会作为委托人设立了4单慈善信托，集中在教育、扶贫、困境妇女儿童扶助等公益领域，管理慈善信托财产达2.912亿元。

2019年，我们将慈善与家族治理结合，为家族办公室客户建立了家族慈善资产传承机制，并通过家族慈善专业委员会为客户家族慈善安排出谋划策。近几年来，我们共举办了50余场慈善沙龙及慈善体验活动，为客户进行专业慈善政策解读，同时通过环保意识培养、科学儿童阅读、老人关怀、自闭症儿童关爱等体验活动，引导客户科学向善，战略、有效、可持续性地开展慈善活动。



2019 太原慈善信托公益项目发展金发放现场

案例

招商信诺： 为孤贫先天性心脏病患儿积攒“心”希望

招商信诺通过多种创新方式，围绕爱佑慈善基金会用于资助孤贫先天性心脏病患儿手术治疗及康复费用的“爱佑童心”医疗救助项目，开展“公益司庆月”活动。

开展外部合作

携手爱佑慈善基金会和腾讯公益，在99公益日期间，以10倍配捐进行爱心捐赠，即每捐1元，招商信诺配捐10元。配捐活动共募集了20万善款。

创新宣传方式

利用抖音短视频平台，发起“心跳接力挑战赛”，近5,000人发布了原创心跳接力视频，让更多人了解和关注先天性心脏病患儿。

拓展捐赠渠道

通过公益快闪店、爱心义卖等方式，收获一千余份捐赠，不仅实现了闲置物品的可循环再利用，还为“爱佑童心”项目募集到了超过13万元善款。

此外，招商信诺还向“爱佑童心”医疗救助项目捐赠了50万元善款，照亮先心病患儿的健康之路。



公益快闪活动现场

案例

长沙分行： 开发线上小程序，推动垃圾分类

2019年，长沙市全面推进城市生活垃圾分类减量工作。为了进一步向社会公众普及垃圾分类知识，长沙分行联合湖南省直单位住房公积金管理中心和长沙市芙蓉区政府，共同发布了一款垃圾分类小程序。

公众可以通过手机扫描二维码的方式进入该小程序，在40秒倒计时的游戏中将各类垃圾投入分类垃圾桶中。不仅如此，游戏结束后，参与者还可以领取鼓励垃圾分类的小红包，并通过线上分享，让更多人在指尖轻松掌握垃圾分类常识。



开发上线垃圾分类小程序

长沙垃圾分类知识



易腐垃圾



可回收物



有害垃圾



其他垃圾

易腐垃圾：家庭、饭店、食堂等产生的厨余垃圾、餐饮垃圾以及其他易腐垃圾。

可回收物：适宜回收和资源利用的生活垃圾。

有害垃圾：含有害物质，需要特殊安全处理的垃圾。

其他垃圾：除易腐垃圾、可回收物、有害垃圾之外的垃圾。

鼓励志愿服务

我们在员工中提倡志愿文化，面向弱势群体，在扶贫、环保、教育和救灾等多方面采取了一系列积极行动，向全国各地有需要的人们传递招行志愿者们的爱心与热情。

案例

发挥优势，为户外劳动者搭建温馨港湾

环卫工人、快递员、高温作业人员……正是这些户外劳动者们兢兢业业的工作，才让城市生活更加美好。我们尊重每一份劳动的价值，充分发挥自身的网点布局优势，为户外工作者提供力所能及的服务。

为高温作业人员送上清凉

在金华，杭州分行联合当地媒体举办了“一杯水”公益活动，设置了专门的爱心网点，欢迎在高温下作业的城市建设人员到网点喝杯水、乘乘凉。同时，分行组成了送水小分队，走进金华市区交通建设工地，为高温下作业的交通建设者送上了“爱心一杯水”。

关爱快递员

无锡分行与无锡邮政管理局共同为快递员创建了“小蜜蜂驿站”，在驿站内设置了宽敞明亮的休息服务区，提供时令果茶、小巧手机充电站、便民医药箱、金融书籍和金融知识普及咨询等服务，让“小蜜蜂驿站”成为快递员和劳动者的加油站。

向环卫工人提供爱心专座

为了感谢城市环卫工人的辛苦和付出，贵阳分行推出了环卫工人爱心专座，这些座位与客户办理业务等候区相区别，为劳累的环卫工人提供临时休息的空间。



“没想到招商银行这么体贴，能想到给我们设置专座，在寒冬腊月里有个温暖舒适的休息的地方，真好。”

——环卫工人 李阿姨



杭州分行“一杯水”公益活动



贵阳分行爱心专座



无锡分行小蜜蜂驿站

案例

坚持不懈，传播绿色理念

我们坚持向员工、客户以及社会公众传递绿色环境的低碳生活理念，在全国各地连续15年开展“百年招银林”植树活动，为绿水青山的建设贡献积极力量。

守护大美秦岭

西安分行积极参与“关爱大美秦岭，共建绿色家园”全民义务植树护绿活动，并荣获由陕西省绿化委员会颁发的《国土绿化荣誉证书》。

为红色老区披上绿色新衣

石家庄分行的员工和客户以植树节为契机，在西柏坡进行了公益植树活动，为革命老区增添了一抹盎然的绿意。

参与“世界清洁日”志愿活动

杭州分行主动参与“世界清洁日”绍兴地区垃圾捡拾活动。活动当天，分行志愿者们围绕世贸广场周边区域，捡拾被丢弃在地上、花坛边、草丛中的香烟盒、烟蒂等垃圾，并认真做好垃圾分类工作，有效促进了公众环保意识的提升。



全民义务植树护绿活动

案例

用心关爱儿童成长

儿童是初升的朝阳、未来的希望。我们关注儿童、特别是弱势儿童的成长与发展，鼓励员工主动参与扶助儿童的志愿服务中，助力儿童的健康发展，营造关爱儿童的良好公益氛围。

用爱点亮梦想“家”

2019年11月，上海分行志愿者团队再次出发走向云南大山深处，连续第4年践行“爱满葵园”助力乡村小学建设的承诺，开展2019年主题公益支教活动，为云南省大理县的下莲小学、茨芭小学、城塘小学送去了分行志愿者们手工制作的小夜灯、书籍、旋转书架等物资，以及音乐、美术等趣味课程，帮助云南山区困难学生改善教育环境。



上海分行用爱点亮梦想“家”支教活动



上海分行用爱点亮梦想“家”支教活动

为留守儿童圆梦

南昌分行积极助力江西暖冬行动——“圆梦微心愿”公益活动，在了解到南昌溪头小学40名孩子的心愿后，分行的志愿者们带着送给孩子们的心愿礼物、学习用品等爱心物资来到南昌新建区溪头小学，为贫困留守儿童送去新年祝福。



南昌分行助力江西暖冬行动

慰问福利院孤残儿童

2019年11月，杭州分行的员工带着慰问品前往金华市儿童福利院，看望了生活在福利院的孤残儿童。探望期间，恰逢一位小朋友需要坐上轮椅前往上海就诊，而员工志愿者们带来的儿童轮椅刚好解决了燃眉之急，帮助小朋友顺利踏上了就诊之路。



杭州分行慰问福利院孤残儿童

专题

责任在肩， 共同抗击“新冠”疫情

2020年伊始，一场突如其来的新型冠状病毒肺炎疫情快速在全国蔓延，也牵动着全国人民的心。在全国上下集中力量，共同抗击新型冠状病毒肺炎疫情的这场攻坚战中，招商银行积极履行商业银行职责，勇于担当社会责任，以一系列实际举措发挥金融机构在抗击疫情战役中的稳定器作用。

我们凝聚全行力量，通过武汉市慈善总会捐款2亿元，支持武汉抗击疫情；员工也主动参与爱心捐赠，截至2020年3月2日，全行统计到的员工累计为抗击疫情捐款捐物达691.12万元。同时，我们坚持以优质的金融服务助力打赢“疫情防控攻坚战”，在保障客户与员工安全的前提下，采取线上线下联动模式，为客户提供优质金融服务；开启疫情防控绿色通道，加大对疫情防控相关企业的信贷支持，全力帮助企业复工复产，共渡疫情难关。

竭尽所能助力疫情防控

我们高度重视疫情防控，在疫情发生的第一时间，启动相关流程，在最快时间内完成内部审批，捐献2亿元驰援武汉，款项由武汉市新冠肺炎防控指挥部作为疫情防控专款使用，全力支援武汉抗击疫情。

我们成立了总行防控新型冠状病毒应急管理小组，组织应对全行防疫工作，并时刻关注疫情防控动态及时调整应对方案。

线上线下联动，确保优质服务不断线

在实体营业网点，为保障疫情防治期间相关企业、居民的金融服务需求，我们结合当地疫情防控实际和卫生健康部门要求，在疫情防控条件许可的情况下，工作日期间招商银行分支机构所在城市均有网点对外营业。我们强化营业网点的卫生防疫管理，定期、定时对营业网点进行消毒，仅保留必要的服务人员，并全部佩戴口罩，确保为客户提供干净、卫生的环境。

同时，我们全力确保包括招商银行个人及企业App、网上银行、短信服务等电子渠道服务的稳定、高效和便捷，鼓励客户优先使用线上渠道办理转账、贷款、理财、流水打印、生活缴费等业务，减少外出与户外停留。此外，我们联合多家合作机构，在招商银行App上推出了“抗疫服务专区”，涵盖实时疫情数据、线上问诊、疫情小区查询、同乘查询、定点医院查询、实时咨询等服务，让民众足不出户，就能第一时间掌握疫情信息。

案例

以优质服务，贡献招行力量

2020年1月23日上午，在武汉决定“封城”当天，武汉分行市内网点全部正常开门营业，为包括医院等重要客户代发薪资、慰问金等。

2020年1月24日（除夕）上午，我们紧急协助武汉市慈善总会，解决一笔1亿元医疗捐款的账务处理。

在除夕夜晚，万家灯火观看春节联欢晚会之际，武汉分行某支行4位同事坚守岗位，为武汉某医院奋战在新型肺炎防控一线的医护人员，加急发放春节特别慰问金。



武汉分行为客户处理代发等多项业务



武汉分行为客户处理代发等多项业务

加大疫情防控金融支持

我们全力配合做好新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作，进一步加大疫情防控金融支持力度，于2020年1月28日发布了《关于加大疫情防控金融支持的公告》，开辟金融服务绿色通道，加大对在疫情防控和重要生活物资保障工作中的企业客户的金融支持。



对与疫情防控相关的医疗机构、医药及设备生产供应企业、建筑施工企业、物资供应生产运输企业的应急资金需求，执行信贷快速审批流程，开通审批绿色通道、预留专项信贷规模，并在放款定价方面给予优惠，保障相关企业的生产运输、应急物资采购及其他重大项目资金需求。自疫情发生以来，武汉分行已累计向当地相关的医疗机构、医药类企业发放各类贷款合计29.43亿元。



向当地相关的医疗机构、
医药类企业发放各类贷款合计

29.43 亿元



对于受疫情影响而造成阶段性还款困难的企业，采取一户一策，通过贷款主动展期、减免罚息、征信保护等多种措施，支持相关企业战胜疫情灾害影响，与企业共渡难关。



对于其他在疫情期间的有信贷需求的客户，优化授信和提款流程，鼓励客户使用企业网银“在线贴现、在线提款”等线上作业功能，减少线下操作流程，降低人员交叉感染风险，保障企业良好运营。

案例

承销发行国内首单疫情防控债券

2020年2月6日，由我们主承销的中国南山开发(集团)股份有限公司3亿元超短期融资券在银行间债券市场成功发行。本期债券所募集资金主要用于南开集团支持武汉火神山及各地隔离医院的厢房建设以及保障湖北区域物流的防护费用，是国内首单疫情防控债券。作为本期债券独家主承销商，我们有效响应完善行内审批流程，优先支持参与疫情防控企业的业务，在监管机构的大力支持下，半个工作日内便完成该笔债券的审批发行工作。

案例

深圳分行： 为试剂盒检测企业提供应急金融服务

2020年1月31日，某试剂盒检测企业联系到我们，希望帮助企业紧急向境外付汇采购病毒检测试剂盒相关原材料。虽恰逢公众假期，但深圳分行接到客户需求当晚即迅速响应，与总分行相关部门以及支行会计柜台通力合作，协调流程，制定应急预案。在2月1日下午，将2笔原材料采购款成功购汇并汇出。

同时，在本次疫情防控工作中，大量疑似病人亟待检测确诊，该试剂盒检测企业计划将试剂盒产能提升5倍，需要大量的原材料采购而造成资金紧张。2月2日下午，深圳分行牵头召开专题授信工作协调会议，制定了针对该试剂盒检测企业经营特点的涵盖流动资金贷款、上下游供应链融资等多需求的一揽子综合金融服务方案，以最快方式为企业提供金融支持。



为试剂盒检测企业提供应急金融服务

07

稳健经营，携手员工共成长

可持续发展背景

企业的持久、可持续的发展和取得的任何成就都离不开公司的科学治理、科学决策和为公司发展做出卓越贡献的全体员工。招商银行始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，严控经营风险，坚持合规经营，同时，为员工提供体面的工作机会、多样化培训机会、畅通员工职业发展路径，携手员工与公司共同发展。



<p>3 良好健康与福祉</p>	<p>4 优质教育</p>	<p>8 体面工作和经济增长</p>	<p>11 可持续城市和社区</p>	<p>12 负责任消费和生产</p>
------------------	---------------	--------------------	--------------------	--------------------

推进合规运营

我们持续推进风险管理体建设,关注重点风险领域,筑牢风险防线,以金融科技赋能风险管理,提高风险防控质效,同时,继续加快风险暴露和不良资产处置,提高风险抵御能力。

根据中国银保监会的统一部署,始终坚持“合规优先”的理念,严格执行国家法律法规和各项监管要求,持续强化内控合规及风险管控,完善合规系统建设、进行合规教育,提升员工合规意识,切实回归服务实体经济的业务本源。

深化风险管控



规范公司金融风险管理体系

持续督导分行落实公司金融条线内控合规管理文件要求,推动分行公司金融条线构建合规管理四级架构。



推行风险联系人制度

持续推动风险管理岗位向经营团队下沉,强化经营团队风险管理联系人制度,实现“支部建在连上”。



持续加强人员风险管理

开展员工行为排查、职业操守教育、保密安全教育、案件警示教育等活动,指导分行公司金融条线落实总行要求。

重点完善境外风险管理

随着我们综合化、国际化经营发展步伐加快,附属机构、境外分行越来越多,资产规模快速增长,我们致力于完善境外分行和附属机构风险管理体系:

针对境外分行,明确立足于服务客户走出去的市场定位,制定风险偏好,理顺总分行报告关系,建立报告、信息共享等机制;针对附属机构,以子公司董事会风险合规管理委员会为核心,总行风险管理部总经理兼任子公司董事、董事会风险合规管理委员会主任,加强对附属机构风险偏好、战略、考评等方面的管理,实现附属机构与母行风险管理的协同。

金融科技助力风险防控



智慧风控平台

通过迭代智慧风控平台“风险门户”,实现对各条线业务的赋能,提高信贷服务水平。



在线风控平台

通过强规则、金融信用模型、商业场景模型完成包括客户综合评价与额度测算,以及授信流程中的反欺诈、客户准入、风险定价、贷后监测与预警等工作,助力产业互联网金融模式升级。



智能评级系统

智能评级系统能够自动整合对公客户财务数据、存款结算、信贷行为、外部舆情等多维度历史数据,对客户进行精准风险画像。同时,智能评级模型对客户风险规律实现自我学习,不断完善评级准确性。



智慧风控平台“风险门户”

案例

智能评级系统助力风险管理

广东XX空调有限公司在我行传统模型评级为14级,在我行表内外余额约2,835万元。智能评级系统识别该公司自身征信虽然正常,但客户关系网中有逾期情况、对外授信机构数多等风险特征,智能评级给出评级22级,较传统评级下降了8个级别,智能评级预测该户违约概率比传统评级高出了5倍。评级2个月后,客户资产分类下调至“关注”级别,同时,企业面临经营大额亏损,公司资金链紧张。通过机器学习的智能评级风险识别,有助于扩大信用评级信息覆盖面和准确性,提升风险管理质效。

不良资产管控

我们通过不断优化信贷政策，持续扩展行内外数据资源的广度和深度，加强以大数据和量化模型为驱动的全面链式风控管理体系，同时，利用金融科技手段提升贷后管理效率和精准性。截至2019年末，我们的不良贷款率为1.16%，不良贷款总额522.75亿元，较上年末减少13.3亿元。

截至2019年末



案例

银川分行： 加大风险资产处置，严守合规经营底线

银川分行全力推进零售信贷存量不良案件催收处置，通过积极与债务人商讨和解处置方案、以诉带催强化自催力度、借助“互联网+”模式寻求不良资产处置新渠道，合规、高效化解不良资产。银川分行全年不良资产清收迈上新台阶，诉讼和自催清收额均登上历史最高点。

案例

烟台分行： 坚定走“质量 效益 规模”协调发展之路

2019年，在区域经济形势复杂多变、信用风险加速暴露、监管政策愈加趋紧的环境下，烟台分行通过推动风险提前化解、加大不良清收处置等方式，持续强化信用风险防控。

截至2019年末，烟台分行不良贷款余额0.85亿元，较年初下降0.07亿元，不良贷款率0.51%，较年初下降0.14%，实现了不良额、不良率“双降”，不良贷款率大幅低于烟威地区金融机构平均不良率，全面完成总行及监管机构的资产质量管控目标。

推进合规建设

我们持续强化合规管理，提高员工合规意识，同时，认真贯彻执行国家反洗钱法律、政策和规章制度，积极履行反洗钱义务，确保合规经营。

强化合规管理

2019年，我们按照银保监会统一部署，结合自身经营管理实际，组织开展“巩固乱象成果 促进合规建设”工作，通过乱象整治活动、提升制度管理、加强员工行为管理、开展合规性检查等措施，完善内控合规体系，进一步夯实了内控合规管理的根基。

员工行为管理

- 针对不同业务条线，编制了35个关键岗位员工行为细则，并修订了《员工轻微违规行为积分管理办法》等3项员工行为管理制度。
- 针对非法集资、POS套现等员工异常行为进行专项排查；加大违规行为积分、违规限制名单及离行尽职调查等员工行为管理工具的应用力度。

员工合规培训

- 制定下发《2019年内控合规指导意见》，全年共制作下发了11项法律合规系列标准课件、5期创新应用快速指引机制、15期共33个专题的法律合规快速指引等，强化基层员工合规能力。
- 组织开展合规培训课程，由总行及分行负责人、合规官、合规督导官担任培训讲师，重点面向新员工、新转岗、新任职等人员进行岗前合规培训，充分提升员工合规意识。

境外内控合规

- 制定了《提升境外机构合规管理专项工作方案》，结合海外业务的合规风险，要求针对重点国家和地区加强业务事前合规审查和事后报备机制。

案例

绍兴分行：
全力创建合规建设示范区

2019年以来，绍兴分行着力构建主动合规的长效机制，全面创建合规建设示范单位，激发合规建设的内生动力，实现了从“被动合规”向“主动合规”，从“条线合规”向“全员合规”，从“形式合规”向“实质合规”的转变。

绍兴分行领导发挥合规带头作用，形成合规从高层做起，通过加强集体决策与研究，确保各项经营管理活动的合规运作。同时，开展形式多样的合规教育活动，提升员工合规意识、合规操作能力、各环节的风险防控能力。针对监管重点和上级行内控制度，组织开展多形式的合规测试和合规竞赛活动，提升合规教育的实际效果。



创建合规建设示范区

完善反洗钱工作

2019年，我们持续强化反洗钱内控管理，夯实反洗钱基础，同时积极探索金融科技技术在反洗钱领域的应用，认真贯彻国家反洗钱法律、政策和规章制度，积极履行反洗钱义务，确保合规经营。

我们持续优化反洗钱系统与工作流程，包括：优化反洗钱监测系统尽调模块、客户洗钱风险评级系统，开发上线人工智能监测分析平台、反洗钱KYC平台等。

2019年反洗钱工作重点

- 完善反洗钱内控制度，制定或修订了《反洗钱与制裁合规政策》等13项。
- 全面开展业务洗钱风险评估工作。
- 主动开展反洗钱与制裁合规风险排查。
- 落实反洗钱交易监测报告工作要求，向中国反洗钱监测分析中心报告大额交易。

以金融科技助力反洗钱检测

2019年，我们借助金融科技技术，在反洗钱监测系统方面研发上线反洗钱可疑交易智能分析平台，运用机器学习模型识别洗钱团伙，召回未被专家规则覆盖到的洗钱交易，并根据新的样本定期启用模型自学习，持续更新优化模型，在提升反洗钱监测有效性的同时，提高反洗钱监测分析工作效率，提高效率降低人工成本。

案例

烟台分行：
学反洗钱法律法规，守反洗钱合规底线

烟台分行组织开展“反洗钱法律法规知识竞赛”活动，分行约300多名员工参加了线上测试，共有34名员工荣获“反洗钱知识达人”称号，六个团队获得晋级现场PK赛的资格。在现场PK赛中，经过个人必答题、团队必答题、抢答题、加赛环节的激烈角逐，对表现优秀的员工和团队进行了嘉奖，极大地促进了分行员工学习反洗钱法律法规的积极性，形成学法规，守底线，齐心协力反洗钱的良好氛围。



开展反洗钱法律法规知识竞赛

成就员工精彩

员工快乐工作才能推动企业可持续健康发展，我们坚持“以人为本”，保障员工合法权益、畅通职业发展路径、帮助员工发展，为员工营造更有活力、开放、包容的工作环境，实现企业和员工共同发展。

筑牢人才基础

员工一直是我们成长道路上最重要的同行者，也是支撑我们不断发展的原动力。我们重视人才的价值，努力优化人才引进机制并不断完善职业发展路径，为员工打造拥有无限可能的职业发展平台。

丰富招聘渠道

2019年，我们创新招聘方式及流程，通过开展实习生招聘、校园招聘和社会招聘项目，不断拓宽人才招聘覆盖面；全面优化FinTech训练营，打造金融科技招聘新范式。

实习生招聘

启动2019年“梦工场—从心出发，为梦而变”实习生计划，并加入性格测评、项目制实习方案、参与金融科技项目等安排，加强实习环节在校园人才引进中的考察作用。

校园招聘

在校园招聘中，采取“线上+线下”的宣传模式，提供科技化、便捷化的面试方式，提升面试效率和体验，通过校园招聘，共招聘4,493名优秀人才。

社会招聘

持续运营“YOU伯乐”人才专项计划，通过计划成功录用1,395人；社会招聘共吸引了4,258名优秀人才，同时积极响应国家安置退役士兵号召，为22名退役士兵匹配合适工作岗位。

优化FinTech精英训练营

2019年，我们升级和优化FinTech训练营流程及考察安排，引进美国硅谷顶尖学习资源，为所有报名者免费提供Udacity学习平台及专业认证，吸引8,346名学生参与报名；通过自主研发的CERES竞赛平台完成线上竞赛，选拔出301名报名者入营。训练营采取沉浸式招聘体验模式，全程跟踪考察，训练营结束后向表现优异非应届毕业生发放直通卡，向应届毕业生发出入职邀请。



畅通职业路径

我们建立了管理和专业双通道发展体系，打破单一化、行政化的干部晋升通道；建立了后备人才库，关注员工专长和职业兴趣，为员工提供自主择岗机会，让员工成为自己职业发展的主人。

管理通道建设

建立干部选拔“六个标准”和“三个优先”原则，优化干部选拔任用机制，坚持公开、公平、公正的选拔方式，加大年轻干部使用力度，大力推行干部竞争性选拔。

专业通道建设

推出“全覆盖”“差异化”“同职级同待遇”的专业序列体系，建立员工纵向发展通道，打造“专家”文化，让专业创造价值。2019年，我们紧跟战略发展和专家队伍打造需要，创建相关序列，并不断优化评审方案，强化金融科技人才、绩优组织员工的激励，细化行业认知能力评价。在2019年专业序列评审中，超过4万名员工参评，2万多名员工获得晋升。

后备人才库建设

推出后备人才库，打造员工自主择岗、自主学习及组织梯队培养平台。2019年，聚焦后备人才库机制建设、系统建设、运维规范等方面，为员工提供更自主、灵活的报名、学习和择岗流程。截至2019年末，共建立后备人才库2,000余个，累计报名达15万余人次，累计入库达12万余人次，共支持超过2万名员工通过后备库转岗走向了新的岗位。

关注员工发展

2019年，我们倡导让培训回归为员工赋能的本质的理念，基于员工成长需求，精简培训数量，为其提供职业发展全生命周期的体系化课程，同时，运用金融科技构建线上学习功能，促进培训数字化转型，打造最佳学习体验。

优化培训体系

优化培训安排 精简培训数量	整合培训内容，统筹安排线下培训时间，严格执行一周一次集中培训模式。
分类分层 因材施教	优化学习形式，关注员工体验，培训设计尽量符合岗位要求、个人发展需求。逐步建立“必修+免修+选修”的培训体系，着眼于员工成长，给员工更多选择权。
倡导内容 是第一生产力	精心设计培训课程，紧密结合业务场景，注重实战实用实效。
创新培训方式 坚持向数字化培训转型	致力于在线上建立覆盖各岗位员工职业发展全生命周期的体系化课程，建立清晰的学习地图。
注重现场指导和 “言传身教”	倡导各单位一把手亲力亲为，直接担负起培养人才的重任，用最优秀的人培养更优秀的人。

建设新一代教育培训1.0

2019年，我们完成了新一代教育培训平台1.0项目建设工作，完成企业教育运行必备的系统管理功能的迭代开发及上线实施，包括课程管理、师资管理、教学管理等九大业务模块。搭建了稳固的、可扩展的底层架构，加强智能化教学管理升级，深耕数字化教学管理。目前，学习平台可提供2,000门以上的精品电子课程，全年共计支持全行员工线上学习约446万人次。

同时，我们也启动了新一代教育培训平台2.0项目建设工作，以用户学习体验为中心，整合前沿技术、互联网思维运营等方面的应用，重构线上学习功能，促进企业教育数字化转型，打造最佳用户学习体验。



学习平台可提供
精品电子课程

2,000 门以上



全年共计支持
全行员工线上学习约

446 万人次

完善培训体系

我们为不同职级和岗位的员工提供具有针对性的培训内容和计划，不断创新培训内容和模式，精简培训数量，高效开展培训工作。2019年，我们为员工开展了11,898期培训，共覆盖71,066名员工。

新员工总行集训

将部分分行新招聘员工集中到总行实施集中培训，系统接受招银战略、文化、职业操守、客户服务、金融科技等基础课程学习。项目全程采取全封闭、准军事化管理，在面授课程同时，辅以技能实操、上机训练、体验式学习等多种教学方式，圆满达成“训后即上岗”培养目标。



招银大学 2019 年全行新员工集训 - 结业典礼

金融科技人才培养

我们建立了覆盖“新人培养、专业技术、管理技能”全领域的金融科技人才培养体系。2019年，我们开展了127期专业培训，累计开展3,344.5课时，覆盖6,421人次。

- 在新人培养方面，通过新兵训练营项目，使新员工快速融入企业。
- 在专业技术方面，建立了“系统开发、数据分析、测试技术、运行安全”四个专业培训体系，保障金融科技人才的技术水平。
- 在管理技能提升方面，设计了“扬帆、远航”管理赋能项目，保障管理梯队建设。

领导力培训

主要包含青年干部培训班、二级分行专项培养计划、总行室主管及主管后备人才培训等项目：

- 青年干部培训班2019年共实施3期，累计培训108人，有效推动了我行干部队伍建设，强化了管理岗位后备人才培养。
- 二级分行专项培养计划项目主要实施了二级分行副职及中层干部专项培训，累计培训1,100余人。
- 总行室主管及主管后备人才培训项目主要聚焦全行干部赋能和梯队建设，2019年主要针对总行室主管、主管后备人才进行重点培养。

案例 南通分行：培训赋能，助力员工成长

南通分行聚焦员工成长，通过不断健全培养体系，分层分类开展丰富的人才培养培训工作，为分行发展提供人才支持。

2019年，南通分行针对入行3年以内的新员工量身定做了“乐学计划”培训方案，旨在从“心、脑、口、行、识、才”能力六项，提升员工的个人素质、道德修养和知识技能，带领新员工从职场新人成长为职场达人。

开展“2019年中层后备干部培训班”，满足人才发展需求，在为期3个月的培养期内，结合人才盘点，开设了自我认识、思维拓展、领导力提升等课程，同时围绕分行业务发展和队伍管理的问题，展开课题研究与工作实践。



中层后备干部培训班

案例 杭州分行：培训赋能再造升级

杭州分行启动“Fintech赋能”工程，推出“金融科技大讲堂”系列培训项目、组织青年干部、后备干部走进阿里开展跨界交流，通过理论学习与实践、行内与行外、线上与线下多种培养方式，重点提升任职干部的数据化思维、拓展金融科技领域的视野，为各项工作开展赋能助力。

案例 温州分行：明确员工发展建体系

温州分行不断打造分层分类的培训体系，帮助员工提升专业能力，全年开展培训110期，集中培训782学时，还实施培训积分管理，引导每位员工进行岗位知识学习，不断提升专业能力。

同时，做好“一横一纵”人才发展体系，通过考核评价与岗位竞聘，专业岗位与管理序列员工得到了相应晋升。温州分行还推出“雏鹰计划”，加强年轻干部的选拔培养，加强向县域网点人才输送，为员工成长再开新路径。



关注员工发展

案例 重庆分行：创新培训层次和内容

重庆分行创新开展分行“渝航计划”青年后备干部培训班，主动盘点并分层次开展后备青年中层干部“领航班”和后备主管干部“启航班”，强化人才梯队的“蓄水池”和“孵化”机制；组织两期管理干部进高校领导力培训班，组织“管理启航”新晋主管及后备人员培训班，帮助分行干部提升素质能力，开阔管理视野；增加对非金融背景员工金融基础知识的培训内容，助力理工类学生更快地适应岗位要求。



“管理启航”培训现场

营造活力氛围

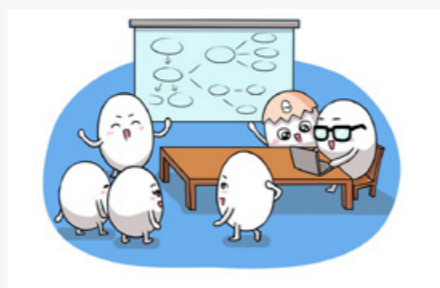
我们致力于为员工营造开放、平等、包容的工作氛围，积极开展沟通与交流，聚集员工智慧与建议；我们关注员工身心健康，为员工提供丰富的业余活动，为员工创造蓬勃向上的集体气氛，打造非凡的员工工作体验。

培育企业文化

2019年，我们致力于推动工作作风改进，提出“清风公约”十条倡议，培育简约新型文化，建设简单直白的招行“文化范儿”；推广“蛋壳”平台，收集员工意见，促进平等交流；创办企业文化短视频栏目“招牌TV”，讲述招行故事，展现招行人的风采。

“蛋壳”平台，掀起文化新风

“蛋壳”平台是2018年上线的招行内部智能意见收集与转化平台，旨在打造一个可实现意见和建议从发现、提出、发酵到转化全流程闭环的互联网创新平台，促进员工之间的平等交流。2019年，“蛋壳”在招行内部掀起“闻过则喜”的文化新风，招行员工在平台发帖5,682条，有1,263条建议被责任行部采纳，促进开放、包容、平视的企业管理文化的形成，为建设更好招行出谋划策。



蛋壳平台，掀起文化新风

以“招牌TV”，展现招行精神

2019年9月起，我们策划上线了行内首档短视频周更栏目“招牌TV”，以光影形式展示招行人蓬勃向上的精神状态、工作技能和不畏艰难的拼搏精神，讲述招行故事。

通过书信这一温情的沟通载体，请“一卡通”创始人、“穿州过省一卡通”亲历者、扶贫见证者等招行“创业元老”与90后青年员工骨干对话，向社会公众讲述招行成长历史及招银文化内核与精神传承；通过还原不同岗位员工的工作日常，加深员工们对不同岗位工作及同事的了解；通过探秘招行人服务客户的生动故事，展现多彩招行。



“招牌TV”讲述招行故事

丰富员工生活

我们关爱员工生活，通过开展丰富多彩的文体活动，帮助员工平衡工作和生活，梳理运动健康的生活理念的同时，提升员工团队协作能力。

案例

廊坊分行：组织“家属开放日”活动

廊坊分行组织员工和家属开展了集体观影活动，员工携父母、爱人、子女等参加活动。活动特意选取了柏林国际电影节获奖电影、家庭剧情片《地久天长》供观看，并由各位员工亲手向其家人送爆米花、饮品以及招行纪念雨伞，表达对家属的感激之情。电影放映前，廊坊分行高海立副行长发表活动致辞，表示廊坊分行开业以来成绩斐然，各位员工都做出了巨大贡献，并感谢员工家属的默默支持与付出，员工家属们也感受到了“关爱员工”的招行企业文化。



组织“家庭开放日”活动

案例 贵阳分行：品味端午 传承文明

2019年端午节，贵阳分行以端午文化体验周的形式开展，通过DIY粽子、端午糕点品鉴、DIY香囊制作、端午福利送上门等系列活动让员工深入了解端午传统文化，在趣味活动中体验端午文化，本次端午活动覆盖贵阳同城各机构、部门，增强了员工的参与感和互动感。

端午文化体验周



品味端午、传承文明活动现场

案例 哈尔滨分行：丰富员工生活

哈尔滨分行持续组织开展系列文化体育活动，让全行职工在工作之余，体会文体活动的乐趣，营造出团结向上的精神风貌。开展“123一起跑”太阳岛接力比赛，150余名参赛选手和500余名徒步人员参与了此次活动，丰富了员工业余文体生活。同时，举办提高员工体育素质、竞技能力的“2019招商银行哈尔滨分行职工趣味运动会”，共有22支代表队500名运动员参加比赛。



123 接力跑活动



员工趣味运动会

ESG 报告

经济绩效

2019年，我们主动把握市场机遇，始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，深入推进转型工作，提升自身的价值创造能力。同时，我们密切关注相关方的诉求与期望，通过产品服务在经济、社会、环境领域的价值创造与社会贡献活动的开展，实现与利益相关方的价值共享。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
总资产	百万元	6,297,638	6,745,729	7,417,240
营业收入	百万元	220,897	248,555	269,703
利润总额	百万元	90,680	106,497	117,132
净利润	百万元	70,638	80,819	93,423
纳税总额	亿元	221.94	278.10	260.57
不良贷款率	%	1.61	1.36	1.16
资本充足率	%	15.48	15.68	15.54
不良贷款拨备覆盖率	%	262.11	358.18	426.78
归属于本行股东的平均总资产收益率 (ROAA)	%	1.15	1.24	1.31
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率 (ROAE)	%	16.54	16.57	16.84
公益捐赠总额	万元	2,628.32	3,566.00	8,541.77
每股社会贡献值	元	9.08	10.44	11.45

市场表现

我们以健全和完善激励约束机制、实现企业战略、提高组织绩效、约束经营风险为目标，遵循“战略导向、绩效体现、风险约束、内部公平、市场适应”的薪酬管理原则，并坚持“以岗定薪，按劳取酬”的薪酬支付理念。我们在各地区的员工薪酬水平始终高于当地最低工资标准，且无任何性别差异。

间接经济影响

我们稳步推进机构网点建设，努力将优质的金融服务带给更多地区的企业和民众。截至2019年末，我们在境内141个城市设有141家一级、二级分行及1,681家支行，1家代表处、3家子公司——招银租赁、招银理财和招商基金、2家合营公司——招商信诺、招联消费。

在境外机构方面，我行在香港拥有招商永隆银行和招银国际等子公司，并设有香港分行；在美国设有纽约分行和美国代表处；在新加坡设有新加坡分行；在卢森堡设有卢森堡分行；在英国设有伦敦分行；在澳大利亚设有悉尼分行；在台北设有代表处。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
境内外分支机构数量 ^注	家	1,869	1,864	1,874
境内自助银行数量	家	3,340	3,259	3,014
自助设备数量	台	11,382	10,316	8,768

^注

本年度公司对“境内外分支机构数量”的统计口径进行了调整，将下属子公司招商永隆银行机构数纳入披露范围，并参照此口径对过往数据进行了修订。

采购实践

我们继续加强采购管理的规范化和标准化建设,强化对供应商的履约管理,修订《供应商管理办法》《集中采购合同履约管理规程》等制度;加快采购新系统建设进度,拓展“招采云”平台功能及应用,提高采购效率。

2019年,全行遵循“公开、公平、公正、竞争、效益、效率和诚实信用”的原则,通过集中采购与分散采购相结合的方式选择供应商,纳入全行供应商库管理的供应商合计15,618家;总行完成的集中采购项目259项,中选供应商311家。

针对供应商在履约过程中可能存在的情况和问题,我们通过日常交流、定期会议、信息系统、专项小组群、采购后评价等多种方式深入了解总行及分行的实际需求、采购、使用、供应等情况,全面获取履约供应商的详细信息,从中分析发现潜在风险,提出采购策略建议,使得供应商履约质量显著提升。

2019年末,总行与境内外311家供应商签订了采购合同。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
中国大陆地区供应商数量	家	308	271	311
海外地区供应商数量	家	5	0	0
集中采购项目总数	个	269	334	259
集中采购涉及预算金额	亿元	16.19	57.48	35.38
集中采购平均项目周期	天	25	26	27
集中采购目录项目履约管理覆盖率	%	100	100	100
供应商审查覆盖率	%	100	100	100
金融科技项目总数	个	—	287	359
通过招采云项目下达目录产品采购订单数	笔	—	64,000	202,396
金融科技项目涉及预算金额	亿元	—	4.77	9.82
金融科技项目平均项目周期	天	—	12	16

2019年,我们未收到供应商投诉。

环境绩效

物料

作为金融服务机构,我们的物料消耗主要来自于业务及办公过程中的各类账单、文件材料的纸张消耗。对此,我们积极为客户提供了银企余额对账等电子信息服务,客户仅需登录网银或手机App、微信服务号等即可对电子信息进行核对确认。

此外,我们持续推动“无纸化”业务流程,上线178项零售无纸化业务项目,负债及支付结算业务的自助化和无纸化进程良好;在总部开发了智慧物业系统,在提高办公效率的同时,减少了办公用纸的使用量;秉承绿色会议的理念,我们取消了参会人员材料打印的环节,将全部会议材料上传至电子系统,采用智能终端阅览。2019年,我们在总部共召开了5,400场会议,共节约用纸2.5吨。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
新卡单页及信封包装的纸张使用量	万张	1,876	2,030	2,413
信用卡使用电子账单客户占流通客户百分比	%	95.94	97.74	99.70
电子账单节约用纸张数	亿张	11.85	15.48	17.91

能源

我们始终坚持“绿色运营办公”的理念,在办公大楼设计、施工等过程中,充分考虑环境可持续性,积极对总行大厦、研发中心、远程银行等自有物业进行节能改造,减少不必要的能源消耗。

为响应节能减排号召,积极应对气候变化带来的风险,我们通过多种节能手段优化数据中心 PUE:将空调室外机的风冷散热改造为水冷散热,提升室外散热效率,降低压缩机功耗;在有条件的场地使用自然冷源,减少机械制冷时间,降低制冷功耗;部署变频节能机房空调,提升制冷效率;实施机房冷通道改造,提升数据机房气流组织效率。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
数据中心平均能源利用效率 (PUE)	—	1.74	1.72	1.65
数据中心耗电总量	度	23,274,400	30,353,600	33,568,314
总行办公耗电总量	千瓦时	13,422,238	13,367,140	16,008,120
总行节电总量 ²	千瓦时	52,156	55,098	-2,640,980
总行公务车辆耗油总量	升	141,698	125,852	121,944

注

¹本年度公司数据中心耗电总量较上年有所上升，2019年9月-12月，因供电回路改造完成，数据中心增加供电回路，因此数据中心耗电总量新增了供电回路的用电数量，从而导致数据中心耗电总量上升。

²本年度总行办公室耗电总量较上年有所上升，数据中心耗电总量增加是导致耗电量上升的主要原因。

水资源

我们的水资源消耗主要来自于日常的办公环节。对此，我们在内部全面普及节能电磁感应式水龙头，广泛开展节水教育，提升员工的节水意识，并通过对用水设备的定期、及时巡检维修，消除跑冒滴漏现象。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
总行办公耗水总量 ^注	吨	103,626	97,998	105,304
总行节水总量 ^注	吨	18,508	5,628	-7,306

注

本年度总行办公室耗水总量较上年有所上升，总行办公人数、用餐人数和绿化面积增加是导致耗水量上升的主要原因。

污水与废弃物

我们主张“循环利用”和“无害化”的处置思路，尽可能降低对环境带来的不利影响。日常办公与服务过程中产生的污水，均进入市政污水管网，无任何违规排污行为。

我们倡导垃圾分类理念，针对在设备更新淘汰等过程中产生的废弃物，重点对纸皮、塑料、木料、五金等予以回收处理，将其转换为可利用的资源。此外，我们大力加强数据中心废弃物处置，将数据中心的主要废弃物——设备包装外壳拆除包装后，交由物业公司做整理分类，并将可回收材料交由回收站进行回收再利用。

产品与服务

我们紧紧把握互联网金融时代下的发展机遇，充分结合IT技术大力发展网上银行、远程银行、手机银行等服务渠道，在将极致的服务体验带给客户的同时，大幅减少了客户在服务网点之间往来的成本和网点排队等候的时间。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
电子渠道业务分流率	%	98.24	98.24	98.25
“刷脸取款”功能覆盖城市数量	个	108	108	108
实现“刷脸取款”功能的自助银行网点数	个	821	1,075	1,268

环境合规

2019年，我们未因环保违规事件遭受处罚，亦未接到任何环境申诉事件。

绿色采购

我们在采购过程中倡导绿色采购理念。在集中采购项目实施过程中，重视相关产品的环境负面影响和供应商的环境表现，通过核算采购总拥有成本等指标，对产品设备的使用周期、能源消耗等表现进行考察，向供应商传达环境绩效的要求。通过制定合理的采购需求、付款方式、安全管理要求、提供主要人员社保证明等方式，进一步对供应商提出合理用工管理、保障劳工健康和安全生产管理的主张。

社会绩效

雇佣

我们遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国妇女权益保障法》等法律法规，优化企业年金管理模式，进一步修订了《招商银行企业年金管理办法》。同时，为完善薪酬激励约束机制，参照银监会相关规定，结合经营管理需要，我们制定并印发了《招商银行薪酬延期支付管理办法》《招商银行薪酬延期支付实施细则》。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
员工总数(含派遣人员) ¹	人	79,866	82,241	84,683
女性员工数 ²	人	42,484	44,102	45,443
男性员工数 ²	人	—	32,962	33,839
劳动合同制员工数量 ²	人	—	77,064	79,282
劳务派遣制员工数量	人	—	5,177	5,401
30岁以下员工数量 ²	人	36,869	36,469	35,159
31—50岁以下员工数量 ²	人	35,389	38,155	41,289
50岁以上员工数量 ²	人	1,856	2,440	2,834
新进员工数量 ²	人	9,347	10,366	8,751
中国大陆地区员工数量 (正式及派遣员工)	名	77,599	79,586	81,957
外派员工数量 ²	名	53	44	39
港澳台地区员工数量 ²	名	2,098	2,283	2,416
员工流失率 ²	%	8.18	8.73	7.71

指标	单位	2017年	2018年	2019年
男性员工流失比率 ²	%	8.93	9.40	8.54
女性员工流失比率 ²	%	7.62	8.21	7.08
30岁以下员工流失比率 ²	%	9.98	11.43	10.70
31—50岁以下员工流失比率 ²	%	6.51	6.34	5.39
50岁以上员工流失比率 ²	%	3.41	3.02	2.04

注

¹本年度公司对“员工总数(含派遣员工)”的统计口径进行了调整，将下属子公司招商永隆银行、招银租赁、招银国际、招银理财、招商基金、招商信诺、招联消费纳入披露范围，并参照此口径对过往数据进行了修订。

²本年度，我们依据正式员工数量进行数据披露，并参照此口径对过往数据进行了修订。

劳资关系

我们充分尊重和保护员工的各项权益，通过推进集体合同制度建设、召开职工代表大会等推进企业的民主治理。我们围绕员工体验，强化了弹性福利平台品牌；上线员工产前检查和哺乳休假电子审批，关爱孕产期员工；并继续优化员工满意度调查工作。

职业健康与安全

我们向广大员工倡导“快乐工作，健康生活”的理念，在义务提供每年一次的健康体检的基础上，通过开展健康知识讲座和各类文体活动，倡导运动健康的生活方式，帮助员工树立乐观向上的积极心态。

为保障员工健康与安全，我们升级了弹性福利计划中的保险产品，调整了重大疾病保险的覆盖期限，以强化保障范围，更好的保障员工权益。我们持续关注员工请休假诉求，致力为员工创造工作与生活平衡，继续强化对全行地区产假政策执行情况的检查。2019年，全行整体休假覆盖率约73%，同比2018年增长约1个百分点，全行所有机构休假覆盖率均达到65%。

培训与教育

我们建立了涵盖全体员工的员工培训体系，以业务和产品知识、职业操守与安全、管理技能、领导力等不同内容，为不同岗位和职级的员工提供定制化的培训计划。2019年，我们共开展了11,898期培训项目，学习总时长749.4万学时，人均培训时长98.9课时。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
开展员工培训期数	期	9,626	12,016	11,898
员工参与培训人数	人	72,374	74,559	71,066
参与组织学习员工数量	万人次	49.00	59.80	59.40
在线学习员工数量	万人次	579.00	491.00	420.30
员工人均培训学习时长	课时	125.00	125.00	98.90
男性员工参与培训比例	%	—	—	94
女性员工参与培训比例	%	—	—	94
中级管理层参与培训比例 ^注	%	—	—	71
基层员工参与培训比例	%	—	—	94
男性员工受训平均时长	%	—	—	95.90
女性员工受训平均时长	小时	—	—	101
中级管理层受训平均时长 ^注	小时	—	—	47.30
基层员工受训平均时长	小时	—	—	99.20



注：中级管理层受训比例及平均时长不包括干部轮训及会议等涉及的培训与学习安排。

多元化与平等机会

我们注重治理结构及员工队伍的多元化，已制定了相关政策，由董事会提名委员会每年检讨董事会的架构、人数和组成。截至2019年末，公司董事会共有1名女性董事，连同本公司其他董事在不同领域为本公司提供专业意见。

同时，我们在员工招录过程中严格遵守“平等就业”的原则，不因民族、性别、婚育、宗教等限制他人就业，并坚持“以岗定薪，按劳取酬”的薪酬支付理念，不受任何性别因素的影响。

指标	单位	男性	女性
员工性别比例 ^注	%	42.68	57.32
中高层管理人员男女性比例 ^注	%	79	21

指标	单位	2017年	2018年	2019年
少数民族员工数量 ^注	人	—	3,164	3,292



注：在本年度，我们以正式员工数量为依据对“员工性别比例”“中高层管理人员男女性别比例”和“少数民族员工数量”三个指标进行数据披露，并参照此口径对少数民族员工数量的过往数据进行了修订。

劳工问题处理机制

我们制定了《招商银行沟通管理办法》，并在总行及部分分行设立劳动争议调解委员会、员工信箱等沟通渠道，对员工提出的各项问题进行收集和回应。我们继续引导全行员工广泛使用员工沟通管理系统，并就《员工沟通管理办法》中部分关键沟通任务，对分行实施员工沟通覆盖率的监测及考核，进一步畅通员工沟通渠道，促进沟通管理的规范化、系统化、常态化。

当地社区

2019年，我们坚持服务社区和小微企业，新建社区小微支行12家，社区小微支行数量合计215家；坚持服务县域经济发展，县域支行数量合计96家；大力支持中西部地区经济发展，在中西部地区新建支行网点合计26家，中西部地区分支机构数量合计691家。

反腐败

我们努力营造廉洁从业氛围，增强员工的自律意识，避免员工违规违纪，促进公司和社会的可持续发展。扎实开展政治巡察，加大对违规违纪行为的问责力度，综合运用日常监督、专项检查、信访监督、组织开展谈话或函询等手段构建廉洁风险防控体系，并通过违规违纪典型案例巡讲、开展教育警示会议、拍摄宣传教育片等活动不断筑牢廉洁思想防线。

2019年，我们开展形式多样的警示教育85场，覆盖2.5万人次；针对巡视审计、业务检查、不良问责中发现的违规违纪行为，给予659人次行政处分和行政处理，其中行政处分604人次、行政处理55人次。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
干部任前廉洁谈话数量	人次	2,346	2,410	2,194
各级干部述职述廉数量	人次	3,118	3,953	5,310

反不正当竞争行为

作为遵纪守法的商业主体和中国银行业协会的会员单位，我们严格遵守《反不正当竞争法》与《中国银行业反不正当竞争公约》，依法对自身行为进行管理和约束，杜绝各类不正当竞争行为，主动维护金融消费者权益。

营销与标识

2019年3月，发布《招商银行消费者权益保护审查指引》，开展消费者权益保护审查，对相关风险进行识别和提示，并提出相应消费者权益保护措施或建议。在产品或服务推介过程中，主动向消费者真实说明产品和服务的性质、收费情况、合同主要条款等内容，系统介绍产品的投资类型、销售渠道、预期收益率、风险评级等，禁止欺诈性、误导性宣传，提高信息真实性和透明度，合理揭示产品风险，以便消费者根据相关信息做出合理判断。同时，我们持续创新小微企业贷款产品，建立丰富的产品体系，并对不同产品进行详细说明，为小微企业提供更广泛的选择空间。

指标	单位	2017年	2018年	2019年
95555客户综合满意度	%	99.68	99.69	98.02
95555人员服务满意度	%	99.85	99.87	99.84
远程银行人工服务量 ^注	万人次	10,238	7,016	6,774
网上互动智能机器人服务 ^注	万人次	3,275	7,374	9,943
受理客户投诉数	件	85,380	83,863	82,722
服务平均响应时间	秒	2.94	2.38	4.12
获得客户表扬肯定	次	33,272	31,073	47,423



本年度公司对“远程银行人工服务量”“网上互动智能机器人服务”的统计口径进行了调整，新口径相较旧口径能更加准确的统计各渠道的服务人次数据，故旧口径不再使用，为保持数据口径一致性，参照此口径对过往数据进行了修订。

市场推广

我们严格遵守行业各项法律法规，要求全体员工在开展业务时应规范操作，不得进行变相高息揽存、混淆理财产品与储蓄等行为，共同规范市场竞争，维护金融秩序。

客户隐私权

我们高度重视客户的隐私安全，通过推广信息安全管理体系、创新检查模式与风险排查手段等举措，保护客户隐私安全。

未来展望

2020年是我国全面建成小康社会以及“十三五”规划的收官之年，对于银行业来说，要利用金融业优势为实现第一个百年奋斗目标、为“十四五”发展和实现第二个百年奋斗目标贡献一份力量。招商银行将继续坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，围绕客户和科技两大关键点，深化战略转型，推动新的经营模式形成，引领本公司朝着“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”的发展愿景前行。

创新科技引领，优化客户服务。2020年，我们将全以金融科技为核心动力，深度融合科技与业务，全面探索数字化时代的商业银行经营模式。同时，我们将运用金融科技创新产品与服务，不断优化用户体验，全面打造最佳客户体验银行。

深耕扶贫事业，承担社会责任。2020年，我们将继续加大对定点扶贫县的帮扶力度，力争帮扶武定县如期打赢脱贫攻坚战；大力发展普惠金融，继续服务实体经济，加大对中小微企业的扶持力度；关注员工的的健康与成长，重视人才培养，提供丰富的学习资源和广阔的发展平台。

践行绿色金融，守护绿水青山。2020年，我们将进一步发展绿色金融，加大对绿色环保产业和新能源行业的信贷支持力度，严控“两高一剩”行业贷款增速及占比，助力打好污染防治攻坚战取得实效。同时，通过技术创新助力数据中心节能减排，继续推进无纸化办公，践行低碳运营理念；面向社会公众倡导绿色环保理念，携手社会各方推动实现人与自然的和谐发展。

防范金融风险，确保稳健经营。2020年，我们将加强对信用风险、反洗钱风险、市场风险管理的全面管理，扎实做好重点领域的风险防范和处置；树立合规理念、履行反洗钱职责，推进公司合规文化建设；全面增强各级员工的风险意识，规范员工行为。

展望未来，招商银行将继续秉承“源于社会、回报社会”的社会责任理念，积极响应利益相关方诉求，推动可持续发展战略与企业经营战略的进一步融合，在实现自身健康可持续发展的同时，在经济、社会、环境领域发挥更大作用。

相关内容索引

GRI标准内容索引

GRI 102：一般披露

组织概况

披露项	内容	披露页码
102-1	组织名称	1
102-2	活动、品牌、产品和服务	10-12
102-3	总部位置	146
102-4	经营位置	121
102-5	所有权与法律形式	10
102-6	服务的市场	10, 121
102-7	组织规模	120, 126-127
102-8	关于员工和其他工作者的信息	126-127
102-9	供应链	122
102-10	组织及其供应链的重大变化	121, 125
102-11	预警原则或方针	121
102-12	外部倡议	1
102-13	协会的成员资格	12-13, 130

战略

披露项	内容	披露页码
102-14	高级决策者的声明	2, 4
102-15	关键影响、风险和机遇	2, 4

道德和诚信

披露项	内容	披露页码
102-16	价值观、原则、标准和行为规范	10, 130
102-17	关于道德的建议和关切问题的机制	130

管治

披露项	内容	披露页码
102-18	管治架构	11
102-19	授权	-
102-20	行政管理层对于经济、环境和社会议题的责任	-
102-21	就经济、环境和社会议题与利益相关方进行的磋商	17
102-22	最高管治机构及其委员会的组成	-

披露项	内容	披露页码
102-23	最高管治机构主席	-
102-24	最高管治机构的提名和甄选	-
102-25	利益冲突	-
102-26	最高管治机构在制定宗旨、价值观和战略方面的作用	-
102-27	最高管治机构的集体认识	-
102-28	最高管治机构的绩效评估	-
102-29	经济、环境和社会影响的识别和管理	16
102-30	风险管理流程的效果	-
102-31	经济、环境和社会议题的评审	15-16
102-32	最高管治机构在可持续发展报告方面的作用	-
102-33	重要关切问题的沟通	16
102-34	重要关切问题的性质和总数	16
102-35	报酬政策	-
102-36	决定报酬的过程	-
102-37	利益相关方对报酬决定过程的参与	-
102-38	年度总薪酬比率	-
102-39	年度总薪酬增幅比率	-

利益相关方参与

披露项	内容	披露页码
102-40	利益相关方群体列表	17
102-41	集体谈判协议	-
102-42	利益相关方的识别和遴选	16-17
102-43	利益相关方参与方针	16-17
102-44	提出的主要议题和关切问题	17

报告实践

披露项	内容	披露页码
102-45	合并财务报表中所涵盖的实体	1, 121
102-46	界定报告内容和议题边界	1, 16
102-47	实质性议题列表	16
102-48	信息重述	1
102-49	报告变化	1
102-50	报告期	1
102-51	最近报告日期	1
102-52	报告周期	1
102-53	有关本报告问题的联系人信息	146
102-54	符合 GRI 标准进行报告的声明	1
102-55	GRI 内容索引	133-139
102-56	外部鉴证	142-145

GRI 201: 经济绩效

披露项	内容	披露页码
201-1	直接产生和分配的经济价值	8, 120
201-2	气候变化带来的财务影响以及其他风险和机遇	84-89
201-3	义务性固定福利计划和其他退休计划	-
201-4	政府给予的财政补贴	-

GRI 202: 市场表现

披露项	内容	披露页码
202-1	按性别别的标准起薪水平与当地最低工资之比	121
202-2	从当地社区雇佣高管的比例	-

GRI 203: 间接经济影响

披露项	内容	披露页码
203-1	基础设施投资和支持性服务	76-80
203-2	重大间接经济影响	9, 20-27, 90-101

GRI 204: 采购实践

披露项	内容	披露页码
204-1	向当地供应商采购支出的比例	122

GRI 205: 反腐败

披露项	内容	披露页码
205-1	已进行腐败风险评估的运营点	-
205-2	反腐败政策和程序的传达及培训	130
205-3	经确认的腐败事件和采取的行动	130

GRI 206: 不正当竞争行为

披露项	内容	披露页码
206-1	针对不正当竞争行为、反托拉斯和反垄断实践的法律诉讼	130

GRI 301: 物料

披露项	内容	披露页码
301-1	所用物料的重量或体积	-
301-2	所使用的回收进料	-
301-3	回收产品及其包装材料	-

GRI 302: 能源

披露项	内容	披露页码
302-1	组织内部的能源消耗量	9, 123-124
302-2	组织外部的能源消耗量	-
302-3	能源强度	9, 123-124
302-4	减少能源消耗量	9, 123-124
302-5	降低产品和服务的能源需求	86-89, 123-125

GRI 303: 水资源

披露项	内容	披露页码
303-1	按源头划分的取水	-
303-2	因取水而受重大影响的水源	-
303-3	水循环与再利用	124

GRI 305: 排放

披露项	内容	披露页码
305-1	直接 (范畴 1) 温室气体排放	-
305-2	能源间接 (范畴 2) 温室气体排放	-
305-3	其他间接 (范畴 3) 温室气体排放	-
305-4	温室气体排放强度	-
305-5	温室气体减排量	-
305-6	臭氧消耗物质 (ODS) 的排放	-
305-7	氮氧化物 (NO _x)、硫氧化物 (SO _x) 和其他重大气体排放	-

GRI 306: 污水和废弃物

披露项	内容	披露页码
306-1	按水质及排放目的地分类的排水总量	124
306-2	按类别及处理方法分类的废弃物总量	-
306-3	重大泄露	-
306-4	危险废物运输	-
306-5	受排水和 / 或径流影响的水体	124

GRI 307: 环境合规

披露项	内容	披露页码
307-1	违反环境法律法规	125

GRI 308: 供应商环境评估

披露项	内容	披露页码
308-1	使用环境标准筛选的新供应商	-
308-2	供应链对环境的负面影响以及采取的行动	125

GRI 401: 雇佣

披露项	内容	披露页码
401-1	新进员工和员工流动	126-127
401-2	提供给全职员工 (不包括临时或兼职员工) 的福利	117-119, 127
401-3	育儿假	-

GRI 402: 劳资关系

披露项	内容	披露页码
402-1	有关运营变更的最短通知期	-

GRI 403: 职业健康与安全

披露项	内容	披露页码
403-1	劳资联合健康安全委员会中的工作者代表	-
403-2	工伤类别, 工伤、职业病、损失工作日、缺勤等比率	-
403-3	从事职业病高发职业或高职业病风险职业的工作者	-
403-4	工会正式协议中的健康与安全议题	-

GRI 404: 培训与教育

披露项	内容	披露页码
404-1	每名员工每年接受培训的平均小时数	128
404-2	员工技能提升方案和过渡协助方案	112-115, 128
404-3	定期接受绩效和职业发展考核的员工百分比	-

GRI 405: 多元化与平等机会

披露项	内容	披露页码
405-1	管治机构与员工的多元化	129
405-2	男女基本工资和报酬的比例	129

GRI 406: 反歧视

披露项	内容	披露页码
406-1	歧视事件及采取的纠正行动	127, 129

GRI 407: 结社自由与集体谈判

披露项	内容	披露页码
407-1	结社自由与集体谈判权利可能面临风险的运营点和供应商	-

GRI 408: 童工

披露项	内容	披露页码
408-1	具有重大童工事件风险的运营点和供应商	-

GRI 409: 强迫或强制劳动

披露项	内容	披露页码
409-1	具有强迫或强制劳动事件重大风险的运营点和供应商	-

GRI 410: 安保实践

披露项	内容	披露页码
410-1	接受过人权政策或程序的培训的安保人员	-

GRI 411: 原住民权利

披露项	内容	披露页码
411-1	涉及侵犯原住民权利的事件	-

GRI 412: 人权评估

披露项	内容	披露页码
412-1	接受人权审查或影响评估的运营点	-
412-2	人权政策或程序方面的员工培训	-
412-3	包含人权条款或已进行人权审查的重要投资协议和合约	129

GRI 413: 当地社区

披露项	内容	披露页码
413-1	有当地社区参与、影响评估和发展计划的运营点	-
413-2	对当地社区有实际或潜在重大负面影响的运营点	-

GRI 414: 供应商社会评估

披露项	内容	披露页码
414-1	使用社会标准筛选的新供应商	-
414-2	供应链对社会的负面影响以及采取的行动	-

GRI 415: 公共政策

披露项	内容	披露页码
415-1	政治捐献	-

GRI 416: 客户健康与安全

披露项	内容	披露页码
416-1	对产品和服务类别的健康与安全影响的评估	-
416-2	涉及产品和服务的健康与安全影响的违规事件	-

GRI 417: 营销与标识

披露项	内容	披露页码
417-1	对产品和服务信息与标识的要求	130
417-2	设计产品和服务信息与标识的违规事件	-
417-3	涉及市场营销的违规事件	-

GRI 418: 客户隐私

披露项	内容	披露页码
418-1	与侵犯客户隐私和丢失客户资料有关的经证实的投诉	-

GRI 419: 社会经济合规

披露项	内容	披露页码
419-1	违反社会与经济领域的法律和法规	-

联交所《环境、社会及管治报告指引》内容索引

层面	主要表现指标		披露页码
A. 环境			
层面 A1: 排放物			
一般披露	有关废气及温室气体排放、向水及土地的排污、有害及无害废弃物的产生的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	86, 123-125
A1.1	排放物种类及相关排放数据。	●	123-124
A1.2	温室气体总排放量（以吨计算）及（如适用）密度。	●	公司尚未建立温室气体排放统计体系，计划在未来逐步建立
A1.3	所产生有害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度。	●	124
A1.4	所产生无害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度。	●	124
A1.5	描述减低排放量的措施及所得成果。	●	123-124
A1.6	描述处理有害及无害废弃物的方法、减低产生量的措施及所得成果。	●	124
层面 A2: 资源使用			
一般披露	有效使用资源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	●	123-124
A2.1	按类型划分的直接及/或间接能源（如电、气或油）总耗量及密度。	●	9, 123-124
A2.2	总耗水量及密度。	●	9, 124
A2.3	描述能源使用效益计划及所得成果。	●	9, 23-124
A2.4	描述求取适用水源上可有任何问题，以及提升用水效益计划及所得成果。	●	124
A2.5	制成品所用包装材料的总量及每生产单位占量。	●	公司为金融服务企业，不适用于此指标
层面 A3: 环境及天然资源			
一般披露	减低发行人对环境及天然资源造成重大影响的政策。	●	86, 123-125
A3.1	描述业务活动对环境及天然资源的重大影响及已采取管理有关影响的行动。	●	86, 123-125
B. 社会			
雇佣及劳工常规			
层面 B1: 雇佣			
一般披露	有关薪酬及解雇、招聘及晋升、工作时数、假期、平等机会、多元化、反歧视以及其他待遇及福利的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	126-129
B1.1	按性别、雇佣类型、年龄组别及地区划分的雇员总数。	○	126-127
B1.2	按性别、年龄组别及地区划分的雇佣流失比率。	○	126-127
层面 B2: 健康与安全			
一般披露	有关提供安全工作环境及保障雇员避免职业性危害的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	127
B2.1	因工作关系而死亡的人数及比率。	○	公司计划在未来逐步披露
B2.2	因工伤损失工作日数。	○	公司计划在未来逐步披露

层面	主要表现指标		披露页码
B2.3	描述所采纳的职业健康与安全措施，以及相关执行及检查方法。	○	127
层面 B3: 发展及培训			
一般披露	有关提升雇员履行工作职责的知识及技能的政策。描述培训活动。	●	112-115, 128
B3.1	按性别及雇员类别（如高级管理层、中级管理层等）划分的受训雇员百分比。	○	128
B3.2	按性别及雇员类别划分，每名雇员完成受训的平均时数。	○	128
层面 B4: 劳工准则			
一般披露	有关防止童工或强制劳工的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	126-127
B4.1	描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	○	126-127
B4.2	描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	○	公司无童工或强制劳工情况出现
营运惯例			
层面 B5: 供应链管理			
一般披露	管理供应链的环境及社会风险政策。	●	122, 125
B5.1	按地区划分的供货商数目。	○	122
B5.2	描述有关聘用供货商的惯例，向其执行有关惯例的供货商数目、以及有关惯例的执行及监察方法。	○	122, 125
层面 B6: 产品责任			
一般披露	有关所提供产品和服务的健康与安全、广告、标签及私隐事宜以及补救政策的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	68-73, 130-131
B6.1	已售或已运送总数中因安全与健康理由而须回收的百分比。	○	公司为金融服务业，不适用于此指标
B6.2	接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。	○	62-67, 130-131
B6.3	描述与维护及保障知识产权有关的惯例。	○	公司按照中国法律规定，维护及保障知识产权
B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。	○	公司为金融服务企业，不适用于此指标
B6.5	描述消费者数据保障及私隐政策，以及相关执行及监察方法。	○	68, 131
层面 B7: 反贪污			
一般披露	有关防止贿赂、勒索、欺诈及洗黑钱的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	107-109, 130
B7.1	于汇报期内对发行人或其雇员提出并已审结的贪污诉讼案件的数目及诉讼结果。	○	130
B7.2	描述防范措施及举报程序，以及相关执行及监察方法。	○	107-109, 130
社区			
层面 B8: 社区投资			
一般披露	有关以社区参与来了解营运所在社区需要并确保其业务活动考虑社区利益的政策。	●	20-27, 90-101
B8.1	专注贡献范围（如教育、环境事宜、劳工需求、健康、文化、体育）。	○	20-27, 90-101
B8.2	在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	○	9, 20-27, 90-101

注：●表示「不遵守就解释」的指标，○表示「建议披露」的指标。

独立鉴证报告



Ernst & Young Hua Ming LLP
Level 16, Ernst & Young Tower
Oriental Plaza
No. 1 East Chang An Avenue
Dong Cheng District
Beijing, China 100738

安永华明会计师事务所(特殊普通合伙)
中国北京市东城区东长安街1号
东方广场安永大楼16层
邮政编码: 100738

Tel 电话: +86 10 5815 3000
Fax 传真: +86 10 8518 8298
ey.com

社会责任报告独立鉴证报告

安永华明(2020)专字第60621222_A01号
招商银行股份有限公司

致招商银行股份有限公司董事会:

我们接受招商银行股份有限公司(以下简称“招商银行”)董事会聘用,对招商银行编制的2019年社会责任报告(以下简称“社会责任报告”)中选定的2019年绩效信息发表有限保证鉴证意见。

一、董事会的责任

招商银行的董事会对绩效信息按照社会责任报告中的报告编制原则进行编制与列报负责。这些责任包括设计、执行和维护与编制和列报绩效信息相关的内部控制,选用编报基础的恰当性,并作出合理估计。

二、我们的责任

我们的责任是基于我们的工作,对选定的社会责任报告中披露的绩效信息出具鉴证结论。根据我们与招商银行达成的业务约定条款,本报告仅为招商银行董事会出具,而无其他目的。我们不会对除招商银行董事会以外的任何第三方承担任何责任。

我们按照《国际鉴证业务准则第3000号(修订):历史财务信息审计或审阅以外的鉴证业务》的要求对选定的绩效信息实施鉴证工作。这一准则要求我们遵守职业道德规范、计划并实施鉴证工作以做出是否存在任何重大事项使我们确信选定的招商银行社会责任报告中的2019年绩效信息,在所有重大方面没有按照编报基础要求编制的有限保证结论。

三、工作范围、工作方法和局限性

本报告就以下选定的招商银行2019年社会责任报告绩效信息实施了鉴证工作程序:

- 集中采购项目总数(个)
- 集中采购平均项目周期(天)
- 总行办公耗电总量(千瓦时)
- 总行办公耗水总量(吨)
- 电子渠道业务分流率(%)
- 员工总数(含派遣人员)(人)
- 新进员工数量(人)
- 员工流失率(%)
- 员工参与培训人数(人)
- 在线学习员工数量(万人次)

1

A member firm of Ernst & Young Global Limited



社会责任报告独立鉴证报告

安永华明(2020)专字第60621222_A01号
招商银行股份有限公司

- 员工性别比例(%)
- 中高层管理人员女性比例(%)
- 少数民族员工数量(人)
- 95555客户综合满意度(%)
- 网上互动智能机器人服务(万人次)
- 招商银行APP下载客户数(万)
- 数据中心耗电总量(万千瓦时)
- 数据中心平均能源利用效率(PUE)
- 绿色信贷余额(亿元)
- 支持的节能环保项目数量(个)
- 节能环保项目贷款余额(亿元)
- “小积分 微慈善”众筹公益平台全年积分
- 信用卡使用电子账单客户占流通客户百分比(%)

在我们的工作范围内,我们仅在招商银行总行层面开展工作,工作内容包括:

- 1) 对招商银行参与提供社会责任报告中所选定的关键绩效信息的相关部门进行访谈;
- 2) 实施分析程序;
- 3) 对选定的社会责任报告中关键绩效信息实施抽样检查;
- 4) 重新计算;
- 5) 我们认为必要的其他程序。

作为有限保证服务,我们的证据收集程序较合理保证有限,因此保证程度低于合理保证。选择的鉴证工作程序基于鉴证人员的判断,包括对所选定的绩效信息与报告参照标准有重大不符风险的评估。

我们的鉴证工作仅限于选定的社会责任报告中所载2019年绩效信息,社会责任报告中所披露的其他数据、2018年及以前年度数据均不在我们工作范围内。此外,我们工作的目的不是就招商银行内部控制的有效性发表意见。

四、结论

基于我们实施的有限保证工作,我们没有注意到任何事项使我们相信选定的2019年绩效信息的编制,在所有重大方面未能符合列式于报告中的编报基础。

2

A member firm of Ernst & Young Global Limited

独立鉴证报告



社会责任报告独立鉴证报告

安永华明(2020)专字第60621222_A01号
招商银行股份有限公司

五、我们的独立性、质量控制和鉴证团队

我们遵守国际会计师职业道德准则理事会《国际会计师职业道德守则》对独立性和其他道德的要求。我们的质量控制采用《国际质量控制准则第1号》。我们的团队具备此次鉴证任务所需的资质和经验。

六、其他观察所得

我们也通过与招商银行不同部门管理人员就招商银行对包容性、实质性和回应性原则的应用进行询问和访谈,获得了招商银行在编制社会责任报告过程中对《AA1000原则标准(2008)》原则应用的理解。我们的工作仅局限于获取对招商银行应用《AA1000原则标准(2008)》的原则的理解,因而不就招商银行是否遵循《AA1000原则标准(2008)》发表鉴证意见。

我们观察到以下情况:

包容性

招商银行识别了关键的利益相关方,并了解了利益相关方的需求及关注重点。此外,招商银行在确定发展战略、制定发展规划、制定业务政策和日常商业运营中,考虑了利益相关方的期望和对利益相关方的影响。我们建议招商银行进一步完善企业社会责任管理体系,制定明确的利益相关方参与流程,实施适当、有力和全面、客观的利益相关方参与战略、计划和方式,为利益相关方提供多种途径参与招商银行持续提升可持续发展绩效的决策。

实质性

对于在社会责任报告披露的信息,招商银行考虑了利益相关方的需求和关注重点、财务绩效、行业特点、政策要求及社会影响等因素,定性和定量的披露了招商银行社会责任工作的关键议题和绩效信息。我们建议,招商银行可考虑进一步制定实质性确定流程,以指导管理层和员工识别、评估、报告与招商银行可持续发展相关的各种实质性问题,并对其进行优先排序。



社会责任报告独立鉴证报告

安永华明(2020)专字第60621222_A01号
招商银行股份有限公司

回应性

招商银行结合业务的特点制定相关的政策,目标和任务,完善治理结构、管理体系和流程,建立了多元化的沟通渠道,加强与利益相关方的交流沟通,对利益相关方的主要需求做出了回应。我们建议,招商银行进一步明确和完善对利益相关方作出回应的职责和流程,以便对实质性问题做出充分、客观的回应,预先承诺的回应得以及时、恰当的实施。

安永华明会计师事务所(特殊普通合伙)

安永华明会计师事务所(特殊普通合伙)
中国北京
2020年3月10日



读者反馈

尊敬的读者：

感谢您阅读本报告。为了不断地改进我们的社会责任工作，提高我们的社会责任履责能力与管理水平，优化社会责任报告编制质量，我们衷心地希望您对本报告进行评价，恳请您在百忙之中提出宝贵的意见与建议。

请您对结合以下问题进行评价：

1. 您认为本报告是否提供了您所需要了解的信息？ 是 一般 否
2. 您认为本报告是否全面反映了招商银行在经济、社会、环境方面的表现？ 是 一般 否
3. 您认为本报告是否能够全面地回应招行利益相关方的期望和诉求？ 是 一般 否
4. 您认为本报告的定量信息披露是否客观、真实、有效？ 是 一般 否
5. 您认为本报告的文字表述是否条理清晰、通俗易懂？ 是 一般 否
6. 您认为本报告的版式设计是否有助于您对相关信息的理解？ 是 一般 否
7. 如您有更为详细的评价和反馈，欢迎您记录下来告诉我们：

您可以通过以下方式将您的意见反馈给我们：

传真：0755-83195555

电话：0755-83198888

邮寄：深圳市深南大道 7088 号招商银行大厦 招商银行总行办公室

电子邮箱：office@cmbchina.com