

# 招商银行股份有限公司 2020年可持续发展报告

2020 China Merchants Bank  
Sustainability Report



招商银行 因您而变

# 报告编制说明

招商银行股份有限公司（以下简称“招商银行”“招行”“公司”“我们”）自2007年起每年定期披露非财务信息，至2019年已发布14份社会责任报告。2020年，为更好地与利益相关方沟通公司可持续发展和社会责任实践举措与绩效，本公司将《社会责任报告》更名为《可持续发展报告》，重点披露本公司助力经济、社会、环境可持续发展的相关信息。

## ▶ 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，涵盖本公司总部、境内外分行，以及招商永隆集团、招银租赁、招银国际、招银理财、招商基金、招商信诺、招联消费、招银云创、招银网络科技等主要子公司\*。
- 报告时间范围：2020年1月1日至2020年12月31日。为确保报告连贯性，部分内容超出该时间范围。
- 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2020年3月。

\* 2020年，我们将公司持有50%及以上股权、以及间接持有100%股权的全部子公司纳入报告素材收集范围，并依据年度可持续发展重点，对部分子公司的实践和绩效进行披露。

## ▶ 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）》“核心”披露方案，各项指标在本报告中的披露情况可参见第156页至160页。

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（以下简称“联交所”）主板上市规则附录二十七《环境、社会及管治报告指引》进行了对照，各项指标在本报告中的披露情况可参见第153页至155页；作为上海证券交易所（以下简称“上交所”）主板上市企业（股份代号：600036），本报告同时参考了上交所《关于加强上市公司社会责任承担工作暨发布〈上海证券交易所上市公司环境信息披露指引〉的通知》的相关披露建议。

## ▶ 数据与信息说明

本报告所披露的信息与数据主要通过以下方式获得：

- 本公司内部相关数据收集系统与相关统计报表
- 优秀可持续发展实践案例
- 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类数据均来自于《招商银行股份有限公司2020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149页至152页。

## ▶ 报告获取方式

报告以印刷版和电子版两种形式发布，可通过本公司网站浏览下载（网址：<http://www.cmbchina.com/>）。

## 董事长致辞

2020年是不平凡的一年。肆虐的新冠肺炎疫情让世界经济遭受重创，全球资本市场跌宕起伏，全社会的线上化进程提速前行。在全面建成小康社会的目标实现之年，银行业面临重大变局与挑战。招商银行紧密围绕“轻型银行”的转型方向，坚持“一体两翼”的战略定位，主动履行社会责任，努力实现经济、社会与环境的全面可持续发展。

**这一年，我们立足主业，用初心为经济注入发展动能。**在“构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局”的指引下，我们继续发挥金融在服务实体经济方面的重要作用，多管齐下化解小微企业融资难题；加快支持国家区域发展战略的脚步；重点关注新动能行业，助力产业转型升级；借助离岸金融优势，服务“一带一路”倡议和自贸区建设。2020年，面对疫情挑战，我们依托强大的金融科技优势，持续优化线上化、智能化服务，积极响应客户“非接触式”金融服务需求，用创新性金融产品与服务帮助企业、特别是中小微企业纾困解难，扎实做好“六稳”工作，全面落实“六保”任务，合理让利，促进经济复苏，实现了金融服务实体经济质量与效率的双提升。

**这一年，我们聚焦服务，用恒心为客户带来最佳体验。**“因您而变”是我们始终不变的经营理念，它代表了招商银行以客户为中心，及时洞察客户需求并不断改进产品与服务的追求。2020年，我们在“因您而变”理念的指引下，推进零售金融3.0战略，加大对金融科技的投入，持续创新金融产品供给，拓展金融应用场景，在线上线下两端为客户提供全流程的极致服务体验。同时，我们关心客户权益，优化客户投诉管理体系，在信息安全和用户隐私保护方面制定了明确的政策和管理方法，全方位打造“最佳客户体验银行”。

**这一年，我们心系民生，用真心为社会带来美好改变。**怀抱“源于社会，回馈社会”的责任理念，我们真情帮扶云南武定、永仁两县21年，通过不断调整帮扶“组合拳”，助力武定、永仁两县如期脱贫摘帽；推进“月捐悦多”和“小积分·微慈善”平台建设，在员工中倡导志愿服务精神，鼓励更多公众参与公益慈善事业；坚持以人为本的发展方向，做好人才的选育用留，为员工提供广阔的职业发展前景和成长机遇；疫情期间，全力保障员工健康与安全，确保营业网点和办公区域防疫工作部署周密到位，并在总行和分行层面积极开展捐资捐物活动，向受疫情影响的企业和个人传递温暖力量。

**这一年，我们关注环境，用决心为生态文明贡献力量。**气候变化已成为威胁人类生存和发展的主要危机之一。随着我国明确提出碳达峰和碳中和的“3060”目标，我们积极助力生态文明建设，全面加强对气候变化相关风险与机遇的研究，贯彻落实生态环境部《关于促进应对气候变化投融资的指导意见》，不断完善绿色信贷政策体系，发布《招商银行绿色、社会责任与可持续发展债券框架》，在投资决策中考量投资标的的ESG因素，引导和促进更多资金流入与可持续发展相关的投融资活动，为减缓、应对和适应气候变化提供重要金融支持，共建天蓝、地绿、水清的美丽中国。

2021年，我们将立足新发展阶段，贯彻新发展理念，主动倾听利益相关方声音，加强可持续发展管理、落实可持续发展实践，为实现“十四五”的良好开局提供有力支撑。

招商银行股份有限公司 董事长  
缪建民



## 行长致辞

2020年，一场突如其来的新冠肺炎疫情给世界经济社会发展带来巨大冲击。面对疫情挑战，招商银行继续秉承“源于社会，回馈社会”的责任理念，与利益相关方携手共克时艰，发挥自身优势，在脱贫攻坚、客户服务、服务经济、绿色金融、员工成长、公益慈善等多方面取得了良好的履责绩效。

**助力脱贫攻坚展现新担当。**自1999年定点帮扶云南武定、永仁两县以来，我们以拳拳之心，建立健全帮扶体系，不断创新扶贫方式，为两县的脱贫攻坚贡献了招行力量。2020年，我们在教育扶贫、文化扶贫、产业扶贫、消费扶贫等方面持续发力，为两县投入帮扶资金4,436.61万元，引进帮扶资金198.11万元。主动购买两县农产品1,250.60万元，帮助两县销售农产品393.07万元。

**深耕金融科技打造新体验。**我们以“打造最佳客户体验银行”为目标，运用人工智能、大数据、云计算等金融科技手段，在创新金融产品、重塑服务流程的同时，全力保障客户资金和信息安全，大力开展金融知识普及和投资者教育活动，积极保护消费者权益。截至2020年末，招商银行App月活跃用户数6,126.38万户，掌上生活App月活跃用户数4,603.17万户；开展金融知识宣传活动11,170次，消费者受众达104,107.6万人次。

**服务实体经济走出新路径。**我们聚焦普惠金融、国家区域发展战略、社会民生建设和“一带一路”倡议等方面，重点关注受疫情冲击较大的经济和社会发展领域，帮助中小微企业纾解融资难题，助力产业转型升级，服务跨境金融建设，为实体经济注入源源不断的发展活力。2020年，我们的普惠型小微企业贷款余额达5,306.50亿元；小微贷款余额4,745.28亿元，较上年末增长17.12%；境内行标小企业贷款余额1,134.12亿元，较年初增长71.03%；战略性新兴产业贷款余额1,714.15亿元，较上年末增加256.68亿元。

**绿色金融发展迈向新高度。**我们充分发挥金融在应对气候变化方面的作用，从绿色信贷、绿色债券、绿色投资等多方面，构建完善的气候变化风险管理体系。2020年，我们的绿色贷款余额达2,071.33亿元，较上年增加303.60亿元；发行了规模达11亿美元的绿色及可持续等多品种债券，并积极承销绿色债券。子公司招商基金将ESG理念全面融入投资框架，积极践行联合国支持的负责任投资原则，努力为投资者创造长期可持续回报。

**携手员工共享劳动新果实。**我们高度重视人才的培育、留存与发展，拓展人才引入渠道，为员工建立管理和专业双通道发展体系，推进优秀人才储备和干部队伍建设，以完善的培训培养体系，帮助员工持续精进学识和专业能力。同时，我们全力保障员工权益，推动建设多元化与包容性的职场环境，关怀员工生活，为员工提供健康向上的工作空间。2020年，全行女性员工比例达55.6%；共开展员工培训7,452期，员工平均培训时长达85.11小时。

**开启公益慈善服务新篇章。**疫情发生的第一时间，我们便通过武汉市慈善总会向武汉市捐款2亿元，以实际行动助力疫情防控；持续推进“月捐悦多”捐赠计划和“小积分·微慈善”众筹平台建设，并在扶贫、教育、环保等公益领域，鼓励员工开展丰富多元的志愿活动服务。2020年，我们的公益慈善总捐赠额度达2.88亿元，“月捐悦多”平台全年累计捐赠金额362.95万元，“小积分·微慈善”平台全年累计捐赠积分2,417万分。

面向未来，我们将站在新的发展起点上，坚守初心、立足本业，加快推进可持续发展理念全面融入业务与运营，主动履行经济、社会和环境责任，与利益相关方共绘美好未来。

招商银行股份有限公司 行长  
田惠宇



# 目录

<b>报告编制说明</b>	01
<b>董事长致辞</b>	02
<b>行长致辞</b>	04

<b>2020 我们做了什么？</b>	08
-------------------------	----

经济

社会

环境

<b>关于我们</b>	10
-------------	----

公司简介 10

组织架构 11

奖项与认可 12

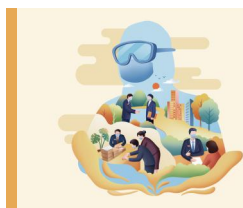
<b>战略与管理</b>	14
--------------	----

责任战略 14

责任管理 15

实质性分析 16

利益相关方沟通 17



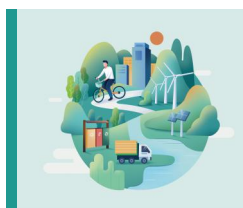
## 01 众志成城 应对新冠疫情挑战

1.1 协助客户共渡难关	22
1.2 大力发展线上业务	25
1.3 保障员工健康安全	27
1.4 捐资捐物，守望相助	28



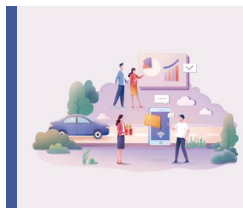
## 02 久久为功 脱贫攻坚硕果累累

2.1 完善扶贫体系	34
2.2 创新扶贫方式	35
2.3 丰富扶贫实践	40



## 03 绿色发展 推动生态文明建设

3.1 应对气候变化	44
3.2 支持绿色产业	56
3.3 服务环境治理	58



## 04 服务升级 打造最佳客户体验

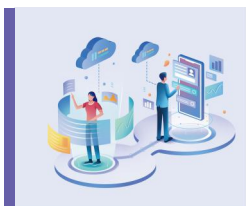
4.1 持续优化服务体系	64
4.2 提供优质金融产品	71
4.3 确保信息与隐私安全	72
4.4 积极维护客户权益	74





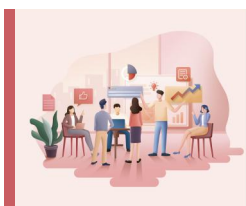
## 05 坚守初心 倾力服务实体经济

5.1 推进普惠金融工程	84
5.2 支持国家发展战略	88
5.3 助力产业转型升级	93
5.4 保障社会民生发展	95
5.5 服务跨境金融建设	97



## 06 数字转型 引领金融科技创新

6.1 布局金融科技	102
6.2 激发创新活力	106
6.3 构建开放生态	108



## 07 以人为本 携手员工共同成长

7.1 引入优秀人才	110
7.2 畅通职业之路	114
7.3 丰富育人方式	115
7.4 推进轻文化建设	117
7.5 关怀员工生活	120



## 08 人人公益 汇聚社会善的力量

8.1 拓展公益平台	122
8.2 倡导志愿服务	126

### ESG报告 130

治理绩效

社会绩效

环境绩效

### 未来展望 148

### 独立鉴证报告 149

### 内容索引 153

港交所《ESG报告指引》内容索引

GRI标准内容索引

### 读者反馈 161

# I 2020, 我们做了什么?

## 经济



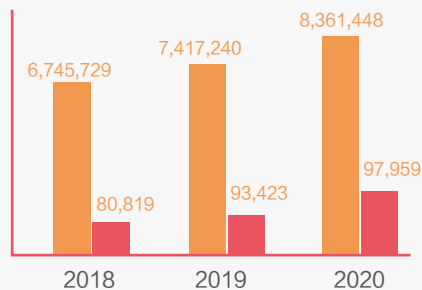
2020年总资产

8,361,448 百万元



2020年净利润

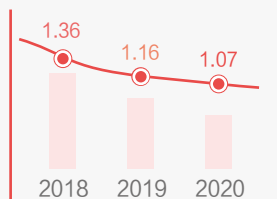
97,959 百万元



■ 总资产 ■ 净利润 单位: 百万元

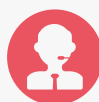


不良贷款率(%)

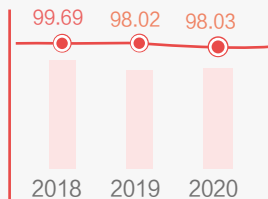


2020年不良贷款率

1.07%



95555客户综合满意度(%)

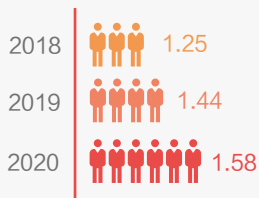


2020年客户综合满意度

98.03%



零售客户数 (亿户)

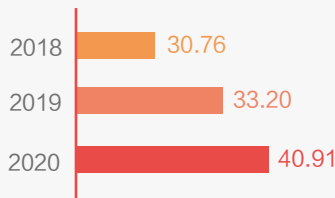


2020年零售客户数

1.58 亿户



招商银行App交易额 (万亿元)

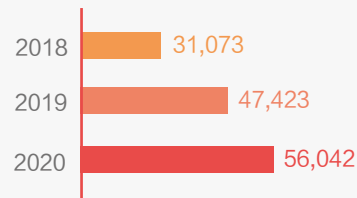


2020年招商银行App交易额

40.91 万亿元



获得客户表扬肯定次数 (次)



2020年获得客户表扬肯定次数

56,042 次



## 社会

指标名称	2018年	2019年	2020年
每股社会贡献值（元）	11.70	12.40	13.10
公益捐赠支出总额（亿元）	0.36	0.85	2.88
为定点扶贫县武定、永仁累计投入帮扶资金（亿元）	1.17	1.69	2.13
劳动合同制员工总数（人）	77,064	79,282	85,883
劳动合同制女性员工数（人）	44,102	45,443	47,748
劳动合同制员工流失率（%）	8.73	7.71	7.24
在线学习员工数量（万人次）	491.00	420.30	3,103



## 环境

指标名称	2018年	2019年	2020年
总行温室气体排放总量（范围1+范围2）（吨二氧化碳当量）	8,546.83	10,059.62	9,592.69
电子账单节约用纸张数（亿张）	15.48	17.91	19.04
数据中心能源使用效率（PUE）	1.72	1.65	1.62
绿色贷款余额（亿元）	1,660.33	1,767.73	2,071.33

### 2020年绿色贷款项目实现节能减排



# I 关于我们

## 公司简介

招商银行成立于1987年4月8日，总部位于深圳。招行是中国境内第一家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银行业改革的第一家试点银行。2002年和2006年，本公司分别在上海证券交易所和香港联合交易所上市。

发展战略：创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行

战略目标：紧密围绕“轻型银行”的转型方向，推动“轻型银行”建设不断深入，推进“质量、效益、规模”动态均衡发展，努力实现金融科技银行的质变突破，不断深化风险管理向“治本”转型，大力打造最佳客户体验银行，进一步提升国际化、综合化服务能力。

成立33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变化，主动调整经营发展战略，转变经营管理方式，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，我们已发展成为中国境内最具品牌影响力的商业银行之一。

2020年，我们坚持“一体两翼”的战略定位，努力实施“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”的发展战略。零售“一体”以月活跃用户（MAU）为“北极星”，拥抱“客户+科技”，构建移动互联网时代的竞争新优势，打造零售金融3.0数字化新模式；批发“两翼”以特色化为方向，着力构建批发业务体系化能力，加快推进数字化转型，实现批发金融高质量发展。同时，我们全力担当社会责任，助力脱贫攻坚事业，打造社会公益平台，创新发展绿色金融，将可持续发展理念融入业务发展，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。



• 连续九年入榜《财富》世界500强名列 **第189位**

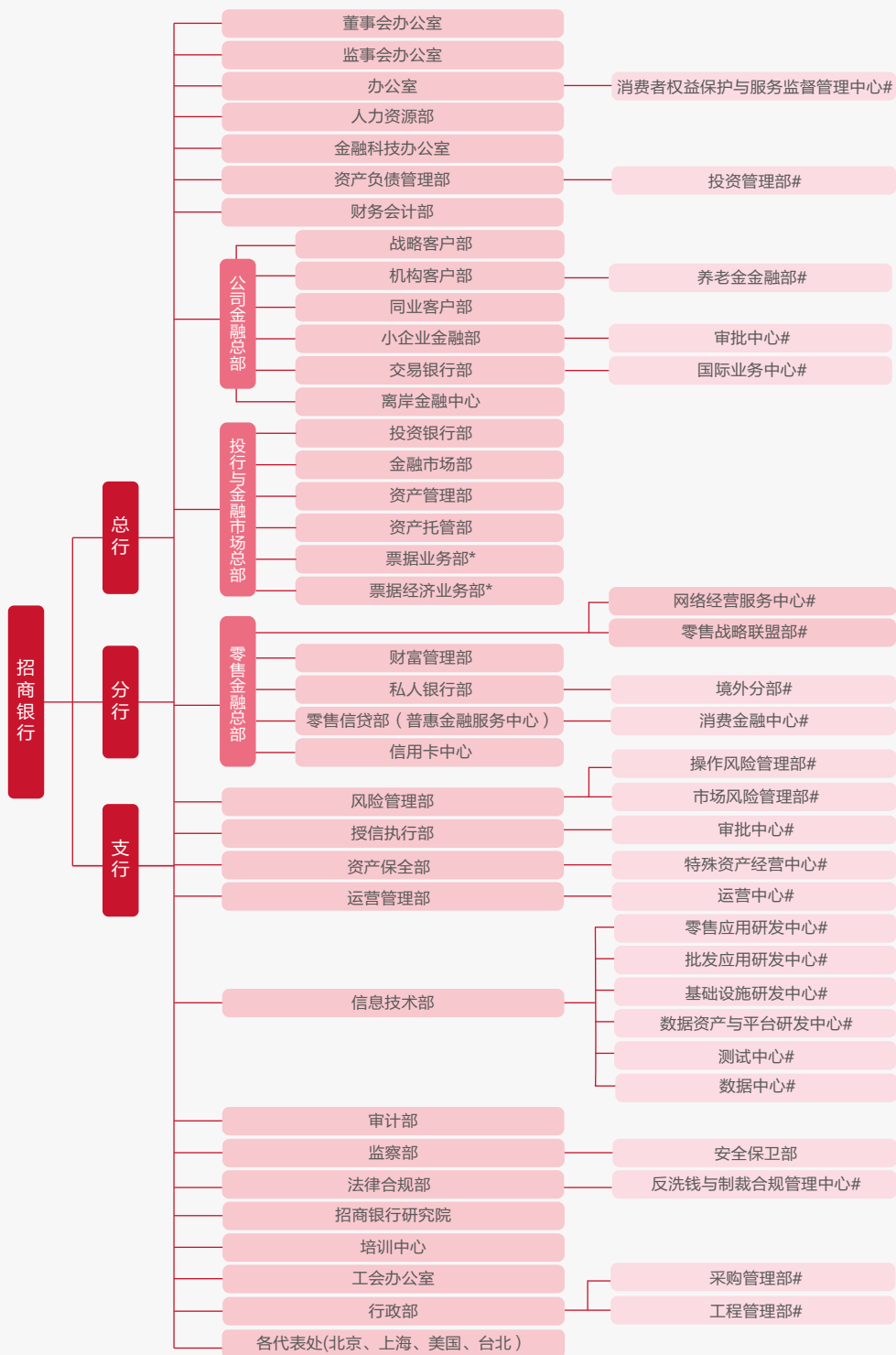
• 入榜《财富》中国500强名列 **第38位**



• 入选英国《银行家》杂志“2020年全球银行1000强”，以836.10亿美元的一级资本规模位列全球 **第17位**

• 入选英国《银行家》杂志2020年全球银行品牌价值500强，凭借228.84亿美元品牌价值名列全球 **第9位**

# 组织架构



注 #为二级部门 \*为独立二级部门

# 奖项与认可



## 颁奖机构



## 荣获奖项

### 《财富》

- 连续9年入榜《财富》世界500强，名列第189位
- 入榜《财富》中国500强，名列第38位

### 英国《银行家》

- 入选“2020年全球银行1000强”，以836.10亿美元的一级资本规模位列全球第17位
- 入选2020年全球银行品牌价值500强，凭借228.84亿美元品牌价值名列全球第9位
- 2020中国年度银行

### 《机构投资者》

- “亚洲最令人尊敬公司”
- “最佳CEO”
- “最佳投资者关系管理公司”
- “最佳ESG”

### 《欧洲货币》

- “中国最佳银行”

### 《亚洲银行家》

- “亚太地区最佳零售银行”
- “亚太地区最佳财富管理银行”
- “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”
- “信用风险管理成就奖”

### 《亚洲货币》

- “金融行业最佳中国上市公司”
- “中国最佳公司金融及投资银行”
- “最佳全国性股份制银行”
- “最佳财务顾问银行”
- “最佳信用卡银行”

### 《证券时报》

- “全国性银行天玑奖”
- “债券承销银行天玑奖”
- “资产托管银行天玑奖”
- “私人银行天玑奖”
- “票据融资银行天玑奖”



澎湃新闻	<ul style="list-style-type: none"> <li>“年度金融创新企业”</li> <li>“年度信用卡中心”</li> </ul>
《21世纪经济报道》	<ul style="list-style-type: none"> <li>“2020年度亚洲卓越商业银行”</li> <li>“2020年度品牌建设银行”</li> </ul>
中国《银行家》	<ul style="list-style-type: none"> <li>“最佳金融创新奖”</li> </ul>
金融时报社	<ul style="list-style-type: none"> <li>“年度最佳股份制银行”</li> </ul>
中国顾客满意度指数奖项组委会	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年C-CSI中国顾客满意度指数第一名</li> <li>2020年C-NPS中国顾客推荐度指数第一名</li> </ul>
中国银行业协会	<ul style="list-style-type: none"> <li>“践行‘一带一路’倡议成效奖”</li> </ul>
《南方周末》	<ul style="list-style-type: none"> <li>“2020年度战疫先锋企业”</li> </ul>
智通财经、同花顺财经	<ul style="list-style-type: none"> <li>“最佳ESG奖”</li> </ul>
《环球金融》	<ul style="list-style-type: none"> <li>“最佳企业社会责任银行”</li> </ul>
《中国银行保险报》	<ul style="list-style-type: none"> <li>“扶贫20周年回顾传播案例”入选2019-2020年度精准扶贫优秀案例</li> <li>“建国70周年‘我为祖国添抹红’整合传播案例”入选“2019-2020年度创新品牌传播案例”</li> </ul>
《经济观察报》	<ul style="list-style-type: none"> <li>“致敬深圳特区成立40周年领军企业”</li> </ul>
《深圳商报》、“读创”客户端	<ul style="list-style-type: none"> <li>“深圳特区40年特殊贡献金融机构”</li> <li>“‘稳企业’‘保就业’特别贡献金融机构”</li> <li>“年度金融创新银行”</li> </ul>
智联招聘、北京大学社会调查研究中心	<ul style="list-style-type: none"> <li>“全国卓越成就雇主”</li> <li>“全国最佳雇主三强”</li> <li>“最具社会责任雇主”</li> <li>“最具战‘疫’精神雇主”</li> <li>“最受女性关注雇主”奖</li> </ul>

# 战略与管理

作为一家金融服务机构，招商银行始终致力于为利益相关方创造长期共享价值。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，并通过持续深化可持续发展实践，不断为利益相关方创造更大的价值。

## 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，我们对葵花责任理念模型的内涵进行持续探索，将社会责任理念与联合国可持续发展目标（SDGs）进行关联，不断深化履责方法与责任管理体系。



### 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

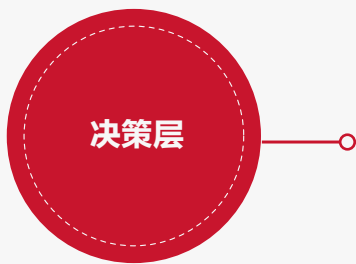




# 责任管理

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，向各个部门与分支机构持续传导可持续发展管理体系，把责任理念和对利益相关方的承诺转化为具体行动。2020年，通过对国内外可持续发展与环境、社会与管治（ESG）趋势和热点的深入研究，我们将《社会责任报告》正式更名为《可持续发展报告》，以更好地与利益相关方沟通公司可持续发展和社会责任实践举措与绩效，全面展现公司的价值创造能力。

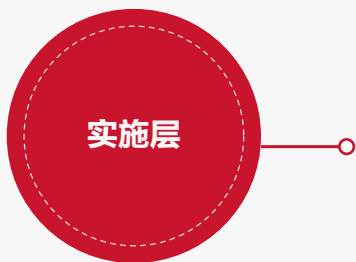
## 可持续发展管理架构



由董事会、监事会成员参与公司可持续发展与社会责任重大事项的审议与决策，包括相关战略与方针的制定、定期检查本行可持续发展相关事宜的进度，以及对年度《可持续发展报告》进行专项审议。



在总行办公室设立可持续发展管理团队，负责协调日常管理工作，包括：检视与研究可持续发展相关政策、标准、趋势，了解利益相关方关切，判断对公司有重大影响的可持续发展议题；向上对决策层汇报本行可持续发展工作开展情况并提出工作建议、向下对实施层的可持续发展表现进行管理和指导；开展可持续发展与企业社会责任相关活动、编制可持续发展报告、组织可持续发展培训与相关知识宣贯、收集可持续发展绩效指标、征集优秀可持续发展实践案例等工作。



总行及各分支机构的职能部门与业务部门负责各项可持续发展议题的归口管理，定期报送相关管理举措、绩效指标及优秀案例。2020年，公司以编制年度可持续发展报告为契机，面向实施层开展可持续发展培训，向总行及各分支机构宣贯可持续发展与ESG发展趋势，加深各职能与业务部门对可持续发展工作的理解；同时，面向总行重点职能和业务部门开展访谈与调研，了解年度重点工作，与部门沟通管理可持续发展风险与机遇的相关情况及相关方关切，帮助部门未来更好地将可持续发展理念融入本职工作中。

# 实质性分析

基于实质性分析模型，我们在上一年工作基础上，进一步开展了可持续发展议题的识别、评估和筛选工作，确立对于公司和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

通过分析并深度解读宏观政策与行业热点，了解资本市场和机构投资者对ESG的关注领域，明确银行业履责的政策导向与发展机遇；结合招行业务发展战略和自身特色，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21项实质性议题。

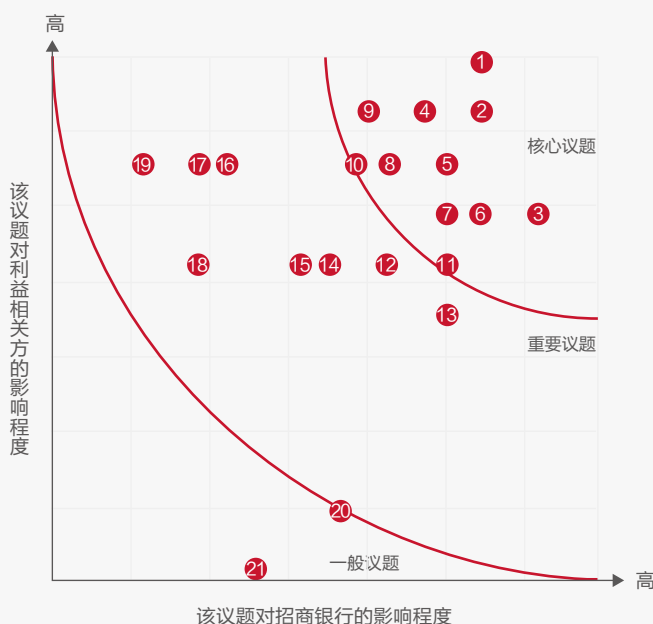
相较2019年，本年度新增5项议题，分别为“信息安全与隐私保护”“应对气候变化”“应对疫情挑战”“商业道德与反腐败”和“利益相关方参与”；删去2项议题，为“加快数字转型”和“推动行业发展”。同时，将“优化培训与职业通道”修改为“人力资本发展”，“创新金融科技”修改为“深耕金融科技”，以更好地反映本年度的公司实践。

## 评估

邀请可持续发展领域的专家顾问等利益相关方对议题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。

## 确认与报告

根据议题评价结果构建实质性分析矩阵（请见下图）。对于属于核心议题矩阵的议题，在报告中重点披露。



	序号	可持续发展议题名称	披露页码
核心议题	1	防范金融风险	48-49, 133-134
	2	服务实体经济	22-25, 84-101
	3	提升客户体验	60-83
	4	信息安全与隐私保护	72-74
	5	深耕金融科技	102-109
	6	保障客户权益	74-83, 137
	7	发展普惠金融	22-25, 88-92
	8	规范公司治理	130-133
	9	应对疫情考验	18-29
	10	应对气候变化	44-59, 143-147
重要议题	11	发展绿色金融	44-59, 144-145
	12	支持国家战略	93-94
	13	商业道德与反腐败	134-135
	14	保障员工权益	121, 140
	15	利益相关方参与	17
	16	人力资本发展	110-119, 138-142
	17	践行绿色运营	144-147
	18	普及金融知识	78-83
	19	关怀员工生活	121
一般议题	20	助力脱贫攻坚	30-43
	21	参与公益慈善	122-129

# 利益相关方沟通

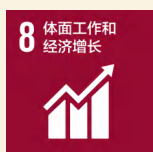
我们在日常经营服务的各个环节积极拓展与利益相关方的沟通渠道，充分倾听相关方的意见和反馈，并通过建立常态化沟通机制、运用数字化沟通技术，持续提升与相关方的沟通成效。

利益相关方	期望与诉求	沟通渠道
<b>政府与监管机构</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 服务实体经济</li> <li>• 助力扶贫攻坚</li> <li>• 支持国家战略</li> <li>• 防范金融风险</li> <li>• 发展普惠金融</li> <li>• 保障客户权益</li> <li>• 规范公司治理</li> <li>• 信息安全与隐私保护</li> <li>• 商业道德与反腐败</li> <li>• 利益相关方参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 研究和执行相关金融政策</li> <li>• 支持行业政策制定</li> <li>• 相关调研与讨论会议</li> <li>• 上报统计报表</li> <li>• 落实监管政策</li> <li>• 参与调研走访</li> <li>• 日常审批与监管</li> <li>• 上报统计报表</li> </ul>
<b>股东与投资者</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 规范公司治理</li> <li>• 防范金融风险</li> <li>• 利益相关方参与</li> <li>• 应对气候变化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 定期报告与信息公告</li> <li>• 路演与反向路演</li> <li>• 投资者调研与沟通会议</li> <li>• 股东大会</li> </ul>
<b>客户与消费者</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 深耕金融科技</li> <li>• 提升客户体验</li> <li>• 保障客户权益</li> <li>• 普及金融知识</li> <li>• 信息安全与隐私保护</li> <li>• 利益相关方参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 客户需求调查</li> <li>• 客户满意度调查</li> <li>• 95555客户服务平台</li> <li>• 客户关怀活动</li> <li>• 微信、微博等数字化平台</li> </ul>
<b>员工</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 保障员工权益</li> <li>• 人力资本发展</li> <li>• 关怀员工生活</li> <li>• 利益相关方参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 职工代表大会</li> <li>• 员工满意度调查</li> <li>• 员工文体健康活动</li> <li>• 申诉与举报机制</li> </ul>
<b>供应商与合作伙伴</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 商业道德与反腐败</li> <li>• 利益相关方参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日常沟通</li> <li>• 同业交流合作</li> <li>• 招投标活动</li> <li>• 供应商调研走访</li> </ul>
<b>环境</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 应对气候变化</li> <li>• 发展绿色金融</li> <li>• 践行绿色运营</li> <li>• 利益相关方参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 落实节能减排政策</li> <li>• 绿色金融论坛与会议</li> <li>• 环境绩效数据采集与披露</li> <li>• 绿色公益活动</li> </ul>
<b>社区</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 发展普惠金融</li> <li>• 助力脱贫攻坚</li> <li>• 助力公益慈善</li> <li>• 利益相关方参与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 定点扶贫</li> <li>• 社区项目建设</li> <li>• 持卡人捐赠平台</li> <li>• 员工志愿服务</li> <li>• 社区服务活动</li> </ul>

# 01 众志成城 应对新冠疫情挑战

## 章节导语

2020年伊始，一场突如其来的新冠肺炎疫情牵动着全国人民的心。招商银行秉承高度的责任心，第一时间成立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，对疫情期间的金融服务进行全面部署安排。我们严格落实属地疫情防控要求，依托金融科技持续拓展线上化、智能化服务，响应客户“非接触式”金融服务需求，提升对小微企业、困难企业的精准服务能力，做好“六稳”工作、落实“六保”任务，与利益相关方携手共渡疫情难关。





# 我们的管理方法

1

第一时间通过武汉市慈善总会向武汉市捐款2亿元，助力武汉疫情防控工作顺利开展

2

发布《招商银行关于加大疫情防控金融支持的公告》，加大对疫情防控相关领域的金融支持力度，为受疫情影响较大的企业和个人提供差异化的优惠金融服务，提高金融服务效率

3

大力推广线上服务，为企业和零售客户提供贴心、专业的“非接触式”服务，确保疫情期间金融服务不中断

4

全方位守护员工健康与安全，加大公共设施与场所的消杀力度，采取远程办公、错峰上班、值班等措施，为员工健康保驾护航

5

积极开展捐资捐物活动和志愿服务，为受疫情影响的重点地区和人群奉献爱心

## 我们的成果



发放疫情防控信贷

110 笔

合计

52.31 亿元



承销疫情防控债

33 只

总发行规模

206.5 亿元

主承销规模

125.1 亿元



投资疫情防控债

43 只

累计金额

51.06 亿元



通过远程放款模式向客户发放贷款

1,275 笔

合计

287 亿元



通过武汉市慈善总会向武汉市捐款

2 亿元



在企业网银和企业 App 上开立慈善捐款专用通道，疫情期间，企业网银全渠道捐款总额

7.6 亿元

## 协助客户共渡难关

疫情发生后，招商银行迅速响应，发布《招商银行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，为受疫情影响较大的企业和个人提供差异化的优惠金融服务，提高疫情期间的金融服务效率，全力以赴为客户提供专业、高效、安全的金融服务。

## 加大金融支持

在信贷领域，我们第一时间设立100亿元专项信贷额度支持疫情防控企业，以优惠定价满足企业应急资金需求，并对生产、运输、销售防护用品和重要生活物资，以及公共卫生基础建设、医疗科研攻关、技术改造等企业的授信申请开通绿色通道。针对小微贷款客户，我们主动开展存量客户线上回访，网格化全覆盖，了解小微企业经营困难点和金融需求，明确不抽贷、不断贷的服务准则。

2020年，我们共发放疫情防控信贷110笔，合计52.31亿元，疫情防控专项贷款平均利率比同期新发放对公一般性贷款平均利率低71基点（BPs）。据不完全统计，疫情期间，我们处理防疫抗疫企业授信审批效率为1-2个工作日，总行绿色通道业务平均审批时效为1个工作日。

在债券领域，我们助力31家企业发行33只疫情防控债，总发行规模206.5亿元，其中，主承销规模125.1亿元；承销合计规模达3,134亿元的国债和地方政府债券，其中含抗疫国债23.3亿元；承销总规模超过10亿元的国家开发银行“战疫专项债券”和疫情防控信用债。此外，我们年内共投资43只疫情防控债，累计金额51.06亿元，向直接参与防疫的生产、运输和销售以及防疫设施建设等重点企业提供资金支持。

## 降低融资成本

针对特殊时期的特殊需求，我们引导贷款定价下行，落实降低企业综合融资成本相关政策，加大普惠贷款投放和产品创新力度，以实际行动降低企业融资成本。





发布降低企业综合融资成本的系列通知，明确企业相关融资费用和融资条件，按监管要求承担或分担企业融资中产生的费用。



对在贷款存续期内的普惠小微企业贷款（不含票据），持续性进行考核利润调整和增值税优惠减免。



自 2020 年 6 月起，阶段性加大优质对公资产定价支持，明确对重点客户、重点投向给予考核利润补贴支持。其中，针对优质制造业客户的贷款需求，额外加大补贴力度。



通过将核心企业信用向供应链输出，大力发展订单、仓单、存货、应收账款融资等供应链金融产品，助力产业链上下游中小微企业解决流动资金紧张等问题。



降低贴现定价，积极发挥票据在中小微企业抗疫和复工复产中的支持作用，并根据小微企业经营特点，研发“周转易”特色产品，随借随还，按日计息，不用则免息。



对三甲及公立医院、生活缴费类（水、电、煤、采暖）商户全面实施费率减免政策，累计为超过 5,000 家医院及生活缴费类商户减免手续费。

## 减轻还款压力

我们采取“一户一策”政策，为受疫情影响而造成阶段性还款困难的企业提供贷款主动展期、减免罚息、征信保护等系列措施，严格落实监管要求，积极对接企业贷款延期付息需求。针对受疫情影响导致经营暂时出现困难的企业，在风险可控的前提下，与企业充分协商，根据市场化、法治化原则，给予无还本续贷、调整还款方式和付息方式、展期等临时性延期还本付息安排，延期还款后，客户评级、分类均维持不变。

此外，我们成立了信用卡协商还款团队，在客户因疫情影响有协商诉求的初期介入，加大财务及风险资源的投入，为客户提供协商分期还款方案，合理延后还款期限并减免相关费用，解决客户的实际困难。



## 【案例】开通疫情防控跨境汇款绿色通道

2020年1月27日，在国家外汇管理局发布《关于建立外汇政策绿色通道，支持新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作的通知》后，我们迅速启动应急预案，开通疫情防控跨境汇款绿色通道，为境内企业跨境购买防疫物资提供专属金融服务，确保在第一时间帮助客户高效完成各类境外汇款的全部流程。

2020年1月29日上午，无锡分行的一名客户经理在家中接到客户的紧急来电，希望招行可以帮助其所在的公司紧急汇款20万美元到迪拜，用于采购防护服、口罩等医疗物资。客户经理向总行反映情况后，我们在假期迅速组织一支跨越4地的队伍，在不到半天时间内，完成从汇款的发起到账户行清算的全部作业，解决了客户的燃眉之急，并通过GPI（全球支付创新）信息服务满足了客户全程追踪汇款进度的需求，顺利完成绿色通道开启后的第一笔服务。



## 【案例】深圳分行：推出疫情专项融资产品

为了进一步加大信贷资源对疫情防控的支持力度，深圳分行紧急推出系列金融产品支持防疫融资，提高金融支持疫情防控工作的精度和准度。

- 医疗担保贷：携手深圳市高新投集团有限公司、深圳担保集团有限公司，重点支持疫情防控相关物资生产企业，提供最高2,000万元融资额度，快速审批，并在担保费率及贷款利率方面给予优惠。
- 医疗采购贷：针对政府及医院集中采购的医用口罩、防护服、消毒液、医疗器械等防疫物资生产企业，提供最高500万元信用贷款，以及绿色通道和优惠利率。
- 无还本年审贷：为资金周转暂时出现困难的小微企业提供最长三年(一年一审)的流动资金贷款，额度最高1,000万元。



## 【案例】上海分行：推出“申影贷”专项产品纾困本地影院

2020年上半年，大多数影院都遭受了重创，更有相当一部分中小影院面临“资产少、高负债、融资贵”等困境。为帮助影院度过难关，顺利复工复产，上海分行在实地调研后，找准影院对银行资金需求的关键点，针对性设计了“招商申影贷”产品，打通影院与金融资本的沟通渠道，让影院不再对银行贷款“望而却步”。

### “招商申影贷”包括两大模式

针对开设有一定时间、有一定票房基础的影院企业	分行可结合票房等维度给予一定金额的信用/准信用贷款，上限500万元
针对资金需求较高的影院	可选择将相关放映设备抵质押给银行，分行将根据上海电影技术厂意向回购价格给予相应授信额度

针对申请“申影贷”的中小影院企业，分行还开设了绿色审批通道。2020年，共有4家电影放映企业获得“申影贷”资金支持，合计融资金额700万元。



## 【案例】长春分行：与医同行 共克疫情

2020年2月，随着疫情防控形势日趋严峻，医护用品资源短缺加剧。长春分行主动了解企业工作安排及经营进展情况，通过优化业务流程、开辟绿色通道，及时、迅速响应医药企业的信贷需求。

- 2月1日，在了解到华润吉林医药有限公司希望临时融资5,000万元用于采购疾控药品的需求后，分行第一时间予以反馈并承诺优惠利率，打消了客户对延期复工无法提款的顾虑，及时满足了企业的资金需求。
- 2月4日，全面复工的国药控股吉林有限公司在前期已将全部资金投向疫情防控物资采购，后续资金安排存在一定缺口。在该企业在本行授信额度已经用满的情况下，分行主动提供了授信增额服务，于2月7日成功为客户核批2亿元防疫专项增额授信，保障了企业的正常运行。
- 2月10日，在为医药企业提供服务的过程中，分行发现医药物流企业食堂不开放，只能依靠速食食品、带饭等方式解决三餐，日常饮食十分不便。对此，分行紧急采购了一批光波炉赠与行业内企业使用，有力支持吉林省防疫一线医药企业。

## 大力发展线上业务

减少人员流动、避免人员聚集，是防控疫情的核心举措。得益于招商银行近年来金融科技的快速发展，我们的大部分公私业务都已实现了线上办理。疫情期间，我们加大对线上业务和服务的推广力度，确保线上服务“不断线”。

### 企业客户

- 通过企业网银、企业App、微信、AI等线上方式，鼓励有短期融资、日常账户管理、费用缴纳、工资发放等需求的企业，使用在线工具进行在线获得贴现、自助贷款、账务查询与转账、移动支付、移动代发等服务。
- 在开户、尽调、审批、核保、放款、贷后等环节，采取远程线上办理方式，适当简化优化部分流程，尽量减少客户外出，提升业务办理效率。

### 零售客户

- 推出“手机银行十大暖心服务”，第一时间在招商银行App上线“疫情专区”，并在App首页等醒目位置，鼓励客户采取线上充值、查缴等方式，足不出户办理相关业务。
- 第一时间调整行内系统，配合中国人民银行小额支付系统业务限额提高及大额支付系统工作时间延长，确保境内外资金流转高效顺畅。
- 针对必须现场办理的服务，通过招商银行App提供网点位置查询、业务预约、当前等候人数查询等功能，鼓励客户错峰出行，减少现场排队等候时间，降低交叉感染风险。
- 加强95555人工服务与可视柜台服务支持力度，并提供便捷的居家服务通道和智能客服7×24小时服务，协助特殊需求客户获取线上挂失、转账、理财、门诊预约等远程服务。



## 【案例】远程放款，“硬核”抗疫

我们于2019年推出的远程放款模式为非接触式全线上操作，十分安全高效。为了满足疫情期间减少接触的普遍需求，2020年2月3日，在春节后复工首日，我们在全行全面推广该模式，并允许将远程业务范围由授信项下高频业务扩大至所有对公授信业务。

在远程放款模式下，客户经理在放款前无需上门，客户也无需到网点递交资料，只需通过客户网银端或客户经理手机拍照，上传放款资料影像件，放款中心可凭电子影像信息先行放款，而后在规定时间内移交放款资料原件进行归档。

疫情隔离期间，我们共有35家分行通过远程放款模式向客户发放1,275笔贷款，合计287亿元。



## 【案例】手机银行十大暖心服务，让金融与生活服务近在身边

疫情期间，我们在招商银行App内第一时间线上疫情专区，整合抗疫便民便企服务，为客户提供及时的线上服务及信息获取渠道，让用户足不出户就能获得大额转账、信用卡还款、贷款申请、生活缴费等基础金融服务，也可办理投资理财、基金赎回、保险配置等业务。

此外，我们还联合多家机构，以“与您一起，共同抗疫”为专题，向客户提供实时疫情数据、线上问诊、疫情小区查询、同乘查询、定点医院、实时资讯等便捷功能，并与果壳联合制作9期“健康就是财富-抗疫知识篇”防疫科普专题，涵盖居家防疫、复工准备等实用内容，为客户传递科学防疫知识。

### 招商银行 App 十大暖心服务

- |                        |                           |
|------------------------|---------------------------|
| 1. App 抗疫 - 疫情防控，线上问诊  | 6. App 社保 - 384 城市免费签发    |
| 2. App 转账 - 实时到账，免手续费  | 7. App 缴费 - 话费水电煤全能办      |
| 3. App 还款 - 任意信用卡，免手续费 | 8. App 生活 - 商城外卖，快递到家     |
| 4. App 理财 - 多种选择，1 分钱起 | 9. App 工资卡 - 专享福利上新福通     |
| 5. App 贷款 - 线上申请，闪电房贷  | 10. App 客服 - 智能客服 24 小时在线 |



## 【案例】发起“逾越者联盟”，助力行业复苏

疫情之下，全社会的生产生活都受到巨大冲击，其中，线下消费受到的抑制尤为明显。为了帮助合作伙伴共渡危机，我们筹集7亿元专项资金，以掌上生活App为主要载体，成立“逾越者联盟”，重点投入餐饮、汽车、电商领域，让资金、流量、平台三者形成合力，用线上反哺线下市场，助力合作伙伴尽快复苏。

- **餐饮:** 联合大牌商户共同拓展外送服务, 并通过预售为商户提前锁定用户需求; 推出“周六必享”活动, 满足周末档用户消费需求, 加大商户促销频次。
- **汽车:** 开展“掌上生活云车展”和“掌上生活购车补贴季”等主题营销活动, 全年上线超过2,000部原创说车短视频, 有效连接50余个重点汽车品牌和超过5,000家优质合作经销商, 共产生意向购车客户名单超过106万条。
- **电商:** 采取“资金补贴+解决痛点”的策略, 新增亿元规模专项资金补贴商家, 刺激消费; 实施手续费减免、回款、退款垫付、贷款协助等优惠政策, 助力合作商家提升资金流动效率。

## 保障员工健康安全

疫情就是命令, 防控就是责任。招商银行高度重视疫情期间员工的身心健康, 在疫情防控工作中, 始终将员工健康放在第一位, 采取远程办公、错峰上班、值班等措施, 全力保护全体员工的安全和健康。2020年, 总行累计发放口罩1,702.76万只, 全行疫情防控工作周密到位。

### 网点管理

- 发布《招商银行疫情防控期间零售服务处理要求》《疫情防控期间零售特殊服务处置答疑指南1.0》《疫情期间网点零售服务十问十答》等文件, 要求分行根据实际情况灵活安排网点营业时间, 对网点进行全面消杀, 并向员工配发口罩、手套、免洗消毒洗手液等防疫物品。
- 扎实做好办公及营业场所的机具消杀、防疫物资配备、体温监测管理及应急处理工作, 全天候做到“逢人必测、逢车必检、逢异必核”。2020年, 共完成1,800多个营业及办公场所的出入口测温工作, 共计测温5,200余万人次, 全面筑牢“门外一次测温、工位二次测温”的双重防控防线, 坚决切断疫情传播隐患。

### 总行班车与公务车管理

- 现场督导班车供应商做好车辆消毒及乘客体温登记等工作, 为每条班车线路配备体温枪, 确保班车准时全线复工。
- 在总行设立防疫期间公务车辆定点消杀车间, 所有公务车辆出车前后均需定期到固定消毒车间进行清洁、消毒和通风, 并按时清洗空调滤网。
- 要求总行所有司机出车时自觉佩戴口罩、手套等安全护具, 服务时向乘客了解健康情况, 礼貌避免与乘客身体接触, 保持安全距离。

## 总行物业管理

- 按照非常时期清洁保洁要求，每2小时对电梯轿箱、按钮消毒，每天对门把手、椅子扶手、会议室及公共区域消毒2次，定期清洗空调滤网，保持空气畅通。
- 安排专人对进出大厦人员进行体温监测检查，发现体温异常人员立即登记并劝离，随时上报相关情况。
- 在大厦入口监督落实佩戴口罩的相关规定，禁止不戴口罩的人员进入大厦。

## 总行就餐管理

- 下发《关于防疫期间总行员工餐厅实行分餐就餐方式的通知》等文件，采取调整员工轮岗、组建临时打包线、错峰错峰和分批次就餐、就餐座位设置挡板进行分隔等措施，确保员工安全就餐。

# 捐资捐物，守望相助

疫情期间，招商银行全体员工发挥大爱精神，在做好自身防护和本职工作的基础上，主动为受疫情影响较大的地区捐资捐物，尽己所能，积极助力为疫情防控贡献力量。

2020年1月25日，大年正月初一，在全国上下防控新型冠状病毒肺炎疫情的关键时刻，我们通过武汉市慈善总会向武汉市捐款2亿元，捐款的款项由武汉市新型肺炎防控指挥部作为疫情防控专款使用，积极助力疫情防控。



同时，我们在企业网银和企业 App 上特别开立了慈善捐款专用通道，让企业可以免手续费向指定收款方捐款。疫情期间，企业网银全渠道捐款总额达 7.6 亿元。



## 【案例】东莞分行：为复工企业送上“暖心”口罩

疫情发生以后，东莞分行全力做好疫情防控工作，主动联系企业，了解企业生产经营困难，为企业复工复产提供有力支持。2020年2月10日，东莞地区企业纷纷复工复产，但多家企业面临缺少口罩等防疫物资的困境。分行积极联系口罩供应商，向企业捐赠超过2万只口罩，为企业员工提供安全生产保障，缓解企业防疫物资紧缺的难题。



## 【案例】武汉分行：在线贴现助企业筹措善款

2020年1月31日晚9点，一位客户联系武汉分行，表示希望向某慈善机构进行捐款，但恰逢春节假期，企业账户现金不足，询问分行能否为其提供票据贴现服务，以便筹集爱心捐款资金。

获悉客户需求后，分行迅速拟定服务方案，成立线上工作小组，指导客户通过网银办理在线贴现，同时，在确保安全的情况下，安排少量员工回到公司为企业开通相关功能。2月2日，在分行的大力支持下，该企业仅用时5分钟就获得了50万元票据贴现放款。



## 【案例】纽约分行：同舟共济，共抗疫情

自疫情于全美爆发以来，纽约成为全球疫情中心。纽约西奈山医院收治了大量新冠肺炎患者，医疗资源供应极度短缺。纽约分行得知情况后，于2020年3月26日第一时间与医院联系，当天即向医院捐赠了5,300只医用口罩，支援当地医护人员抗击疫情。

宾夕法尼亚大学沃顿商学院是招商银行的战略合作伙伴，疫情期间，宾夕法尼亚大学附属医院收治了大量新冠肺炎患者，医疗物资短缺。纽约分行往返跨越400多公里，跨州亲赴费城运送6,000只医用外科口罩和100副护目镜，支援医院应对肺炎疫情。

此外，在美国疫情不断升级的3月，分行与总行联动，组成“飞虎队”口罩行动志愿者群，克服交通、物流等重重困难，为近千位旅美人士和留学生客户寄送防疫口罩，解决他们的燃眉之急。



上海分行“青年突击队”开展社区疫情防控志愿者服务活动

# 02 久久为功 脱贫攻坚硕果累累

## 章节导语

2020年是脱贫攻坚的收官之年、决战决胜之年，也是全面建成小康社会目标的实现之年。招商银行坚决贯彻落实党中央、国务院关于打赢脱贫攻坚战战略部署，坚守“扶贫攻坚、锲而不舍”的庄严承诺，持续向云南武定、永仁两县派遣扶贫干部，通过倾注全行优质扶贫资源，针对性地创新帮扶举措，优化调整帮扶“组合拳”，支持两县拓展有规模、有优势的特色产业，助力当地民众向着产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕的目标持续奋斗。







# 我们的管理方法

1

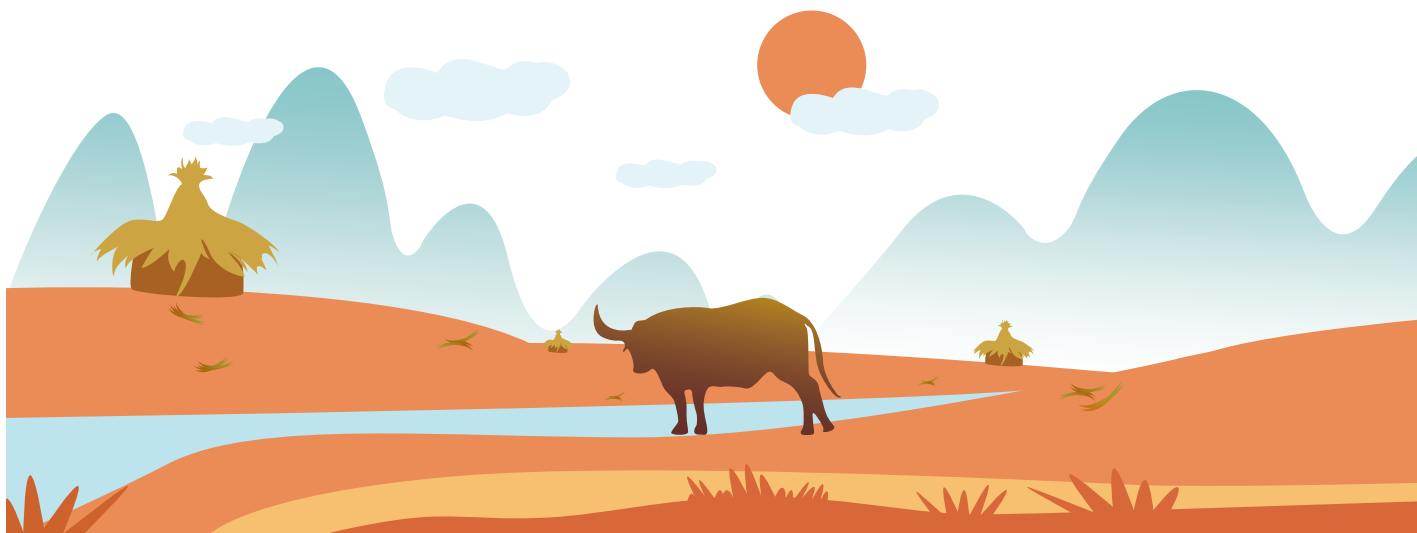
制定《招商银行2020扶贫工作计划》，完善扶贫体系，为顺利完成扶贫工作打好制度基础

2

在定点扶贫的云南武定、永仁两县构建起涵盖教育扶贫、文化扶贫、产业扶贫、消费扶贫等多层次、全覆盖的扶贫模式

3

鼓励分行依据当地特色，开展特色扶贫活动，不断丰富扶贫实践



# 我们的成果



定点扶贫的云南永仁县于2019年4月30日成功脱贫出列，  
云南武定县于2020年5月16日成功脱贫出列



21年来，累计为云南武定、永仁两县投入帮扶资金

**2.13** 亿元

累计捐款

**1.39** 亿元



累计资助贫困大中小学生约

**2.6** 万人（次）

教师

**168** 人（次）



2020年，购买贫困地区农产品

**1,250.60** 万元

帮助销售贫困地区农产品

**393.07** 万元



## 完善扶贫体系

1999年，招商银行的第一批扶贫干部来到了云南武定、永仁这片彝族山区、红色热土，开启了招行21年从未间断的扶贫旅程。21年间，我们累计选派扶贫干部73名、村第一书记3名，在彩云之南播下希望的种子，通过教育扶贫、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”扶贫等措施，下苦功、打硬仗，拓思维、创新法，真情帮扶两县民众。21年白驹过隙，如今，这片曾经被形容为“小路杂草丛生、光线昏暗斑驳、行人衣衫褴褛”的土地在大批招行扶贫干部的努力下，早已发生了翻天覆地的变化。

### 逐步完善公司扶贫体系

成立总行扶贫工作领导小组，由行长担任组长，分管行长担任副组长，总行相关部门负责人组成小组成员，并在工会办公室下设扶贫工作室，专职开展定点扶贫工作。

### 不断优化扶贫工作机制

扶贫工作领导小组下设专项扶贫项目评审委员会，通过建立科学评审机制，实现对扶贫项目的规范选择和扶贫资金的“把关守口”，同时，建立挂职扶贫干部工作会议机制，了解两县脱贫难点，切实抓好项目落实，做好干部关爱工作。

### 持续加强扶贫制度建设

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）》和《招商银行专项扶贫资金管理办法》等制度文件，切实做好扶贫干部的选派、管理、激励和关爱，并规定扶贫资金9大精准投向。

### 统筹总行定点扶贫和分行精准扶贫

通过制定《招商银行2020年扶贫工作计划》，对全行年度扶贫工作明确指导思想、确认主要目标、加大主要投入、清晰具体举措。

## 脱贫攻坚战以来，招商银行累计为武定、永仁两县

- 投入帮扶资金 **12,966.91** 万元（2020 年 4,436.61 万元），引进帮扶资金 **926.77** 万元（2020 年 198.11 万元）
- 培训基层干部 **2,412** 人、培训技术人员 **6,404** 人
- 购买贫困地区农产品 **3,379.02** 万元，帮助销售贫困地区农产品 **1,008.15** 万元

### 永仁县

2014年：建档立卡贫困户6,265 户 22,245 人，贫困发生率28.16%  
2019年4月30日：成功脱贫出列

### 武定县

2014年：建档立卡贫困户25,857 户 101,524 人，贫困发生率38.7%  
2020年5月16日：成功脱贫出列

## 创新扶贫方式

自定点扶贫武定、永仁两县以来，招商银行始终在探索如何更加有效、更加精准地开展扶贫工作。多年来，我们坚持因地制宜的方针，精准把脉当地发展的制约因素和优势方向，为两县引入多方资源，大力推进教育扶贫、消费扶贫、金融扶贫、文化扶贫、医疗扶贫等扶贫工作，让两县的脱贫攻坚之路越走越顺、越走越好。

## 教育扶贫：打造“2+6全方位帮扶”模式

扶贫先扶志，扶贫必扶智。教育扶贫不仅是提升贫困人口造血能力的重要举措，更是阻断贫困现象代际传递的重要途径。我们坚持“志智双扶”，注重物质与精神帮扶并举，通过“2+6全方位帮扶”模式，实现扶贫与扶志、扶智的有机统一，提高两县贫困群众脱贫致富的信心和能力。

### “两”类人群

通过对学生进行“1+1”结对帮扶，对教师开展优教计划，共资助中小学和大学贫困学生约2.6万人（次），教师168人（次），其中，有2,759名贫困学生被各大中专院校录取，为当地经济、文化建设培养了大量人才。

### “六”大方面

通过捐建招银爱心学校、食堂、机器人创客实验室、真爱梦想教室、电脑室、金葵花合唱团、太阳能热水器、图书、电脑、太阳能路灯，以及捐赠衣物、运动鞋等，帮助当地师生解决“吃、穿、住、用、行、学”的全部需求。

除了关注当地师生的教育环境和教育品质，我们还积极开展基层干部和技术人员的培训工作。2020年，我们为两县培训县、乡、村三级基层干部1,168人、培训技术人员3,625人。



2020年儿童节前夕，招商银行与武定、永仁两地的招银希望小学共同开展六一活动

## 消费扶贫：走出“互联网+农业产业化”的新路子

对于扶贫工作来说，产业扶贫是最直接、最有效的办法，也是增强贫困地区造血功能、帮助群众就地就业的长远之计。我们深入调研武定、永仁两县产业特色，运用互联网思维，加强产业扶贫项目规划，逐步形成了独具特色的“互联网+农业产业化”帮扶模式，让武定的核桃、蔬菜，永仁的石榴、板栗等特色农产品走出深山、走向全国，有力帮助两县解决优质农产品销售难题。2020年，我们主动购买两县农产品1,250.60万元，帮助两县销售农产品393.07万元。

### 【案例】携手《希望的田野》，用年轻视角推广“新农潮”

2020年，我们与芒果TV及其他合作伙伴联合推出助农综艺节目《希望的田野》，邀请明星艺人们组成“希望小组”，走遍云南楚雄、四川黑水、四川汶川、湖南凤凰、江西鄱阳等地，通过当下最流行的直播带货方式，发掘当地农特产品，打造地域名片。

在探访武定、永仁两县的时间里，“希望小组”明星团们结合直播专业特训和选品经验，通过“村播选拔大会”，鼓励村民们为自家农产品“代言”：来自彩云姐妹队的松俊，将村播选秀变成了脱口秀现场；一言不合就唱歌的霹雳舞王田杰，得到了明星团成员的肯定；现场表演剪头的雷松林，将理发师话术和直播相结合，笑点频出。热闹的村播选秀场面，让公众通过综艺，看到了新时代下的新农潮。

在直播中，明星团的成员们扎根农村、各司其职，挑选出武定核桃、永仁板栗和黑松露等种植历史久、具备一定产业化基础的当地特色农产品，通过线上与线下结合的方式，将直播带货打造成有意义的综艺活动，让更多人了解并关注乡村发展，发现乡村之美，促进乡村振兴。



《希望的田野》综艺现场



## 【案例】探索供应链扶贫模式，升级“爱心石榴”项目

2016年，我们成功推出“爱心石榴”消费扶贫产品，探索了“优质农产品+政府政策支持+高效电商平台+招商银行员工采购”的合作方式，实现了“农户+政府+企业+招行员工”的多方共赢。

2020年，我们进一步拓展供应链扶贫模式，对产业扶贫工作从品牌端、产品端、市场端、服务端、人才端进行全链条优化，将产品名称升级为“阳光城石榴”，并首次运用区块链技术实现消费扶贫产品溯源，打造具有一定市场竞争力的“阳光城石榴”品牌。此外，我们将通过消费扶贫产品销售返现方式设立乡村振兴人才培养基金，即每销售一箱“阳光城石榴”“老树核桃”礼盒装，由招商局食品（中国）有限公司捐赠2元至该基金，为两县培养高素质乡村振兴人才。

2020年，我们实现了“阳光城石榴”礼盒“0”客诉，销售收入达到889万元，同时，礼盒内赠的“招行盲袋”文创产品成功助力永仁县约1,300名彝族绣娘实现了就业。



## 【案例】消费扶贫有新招——武定小净菜出滇“T+1”模式

疫情期间，为了解决武定县农产品滞销困境、进一步推进员工关爱工作，我们推出了“招银爱心蔬菜包”，探索实践武定小净菜出滇“T+1”模式（当日采摘、次日送达）。

- **依托“四个精选”，系统解决农产品难卖问题：**通过精选武定蔬菜包、精选国家级示范合作社、精选优质电商和精选快递服务，系统解决产品供给端、销售端、运输端难题，帮助定点帮扶地区产品走出销售困境。
- **实施工业化流程，为售卖效率插上腾飞翅膀：**将工业化流水线操作流程经验运用到“武定小净菜”的收储、分拣、运输各个环节，实现了5天时间从“零”建立净菜加工流水线，12个品种、40吨蔬菜当天采摘入库分拣，次日销往全国10个城市、送达餐桌的目标。

截至2020年末，通过实施“武定小净菜”项目，我们直接帮助武定县2个合作社160户农户（含建档立卡贫困户150人）解决了蔬菜滞销难题，实现户均增收务农收入约600元，带动贫困人口就业85人。目前，我们已将“武定小净菜”的运作模式推广至武定县滞销单品“金色洋葱”中，成功销售1.75万箱“金色洋葱”。



农户在生产线上挑选小净菜



“金色洋葱”生产线



## 金融扶贫：提高扶贫资金使用效果

2019年以来，我们在武定县开展了累计金额为3,000万元的危房改造项目，涉及4个“葵花苗寨”的打造和1,334户危房的改造，具有政府急迫性强、资金需求量大、管理要求较高和主体涉及较多等特点。

由于通过直接捐赠无法管控该项目扶贫效果，招商银行运用金融信贷思维，将捐赠属性和类贷款属性结合，制定“直接捐款+委托贷款”方案。通过直接捐赠，满足资金的扶贫资金捐赠属性；通过委托贷款，满足资金按照类贷款方式规范执行的要求。该方案不仅实现了资金所有权归武定县政府所有，资金使用和整体循环纳入招行管理之中，还让偿还和付息的信用特征得到体现，可有效提升用款方的还款约束力、脱贫内生动力和资金使用效果。

## 文化扶贫：拿起绣花针，甩掉“贫困帽”

永仁县64%以上的人口是少数民族，有超过1.4万名彝族妇女，其中，9,500余名妇女掌握彝族的刺绣技艺。我们充分挖掘永仁县在彝绣方面的潜力，加大对彝绣文化的挖掘与开发力度，支持永仁县打造方山旅游、彝族赛装节、彝族刺绣、苴却砚4大文化品牌，帮助永仁县建设彝族刺绣展馆，开展彝族刺绣技能培训，培育彝族刺绣协会或合作社，为推进“彝绣之乡”建设工作奠定了坚实的基础，形成了“节日+活动+展馆+培训+协会/合作社”文化扶贫模式，着力破解“三农”文化发展及转移就业难题。2020年，我们参照时下流行的盲盒设计理念，将印有手绘总行大楼、招商银行logo的帆布袋与彝族绣娘手绣图案巧妙结合，形成一套共12种“招行盲袋”，随当地特色农产品礼盒随机附赠。

在我们的推动下，目前，永仁县的彝绣已不再局限于衣服、帽子、鞋履等传统产品。有想法的商户开始将彝绣从生活服饰品拓展到家居用品和装饰品，各种彝绣品已销往北京、上海、昆明等地，同时远销国外，让彝族刺绣成为了彝家绣女们就近就地增收致富的主导产业。



## 医疗扶贫：让优质医疗触手可及

乡村卫生室在农村医疗卫生体系中发挥着无可替代的重要作用，是公共卫⽣的“守门人”、农民健康的“保护伞”、医疗费用的“控制阀”和农村社会的“稳定器”。2020年，我们结合已经捐建的“招银乡村卫生室”运营经验以及两县乡村医疗资源实际情况，逐步推进实施“招银智慧乡村卫生室”项目。

“招银智慧乡村卫生室”联合互联网医院资源及智慧化医疗服务技术优势，旨在切实解决基层医生资源紧缺、医生收入较低、医护自我提升机会有限、基本公共卫生完成率较低等问题，从而提升乡村卫生室首诊能力，助力分级诊疗，通过医疗大数据分析，由“治已病”转“治未病”，普惠基层百姓。

截至2020年末，我们已在两县各试点1所“招银智慧乡村卫生室”并投入运营，建造68所“招银乡村卫生室”，有效帮助解决了两县10余万民众的基本医疗保障问题。此外，我们还关注残障人士的健康需求，在两县建立了残障人士社区康复站，为更多残障人士带去希望。

## 丰富扶贫实践

招商银行坚持做好总行定点扶贫和分行精准扶贫统筹管理，各分行结合运营所在地政策要求和实际情况，推出了多元化的帮扶举措，为各地如期脱贫、完成全面建成小康社会的目标奠定基础。



### 【案例】南宁分行：定点帮扶百色架龙村，贫困发生率“归零”

2020年11月，广西百色田东县架龙村举办了一场特殊的文艺晚会。这场晚会的感谢对象，正是扎根架龙村5年，坚持开展驻村帮扶的南宁分行。

2016年至2020年，分行领导多次深入架龙村实地考察调研，向架龙村累计派出3批6人次扶贫干部队，投入扶贫资金近50万元。分行扶贫干部结合村情，引导村民发展肉猪养殖、特色种植，带动群众持续增收。2020年，随着架龙村最后一户建档立卡贫困户脱贫公示完毕，全村175户建档立卡贫困户全部实现脱贫，贫困发生率从原来的35.16%“归零”。在分行的倾情支持下，架龙村彻底解决了“两不愁三保障”问题，新型农村社会养老保险和养老保险参合入保率均达到100%，建档立卡贫困户危房改造任务全部顺利完成。



## 【案例】太原分行：践行金融扶贫责任

太原高度重视扶贫工作，成立精准扶贫工作领导小组，完善相关政策，创新产品服务，不断提升金融产品服务水平，通过个人、产业、项目扶贫等多种方式，有效支持贫困地区企业发展、贫困户就业增收。

1. 通过金融科技手段，探索既能满足贫困户信贷需求，又能实现商业可持续的特色化金融扶贫信贷产品。
2. 推广产业带动模式，以产业发展为驱动提升扶贫工作效率。
  - “大型项目+城镇化建设”模式：规划一定信用额度，通过交通能源、水电气供应、水利工程等重大基建项目和产业园区建设辐射带动脱贫。
  - “商品流通市场+商户”模式：创新“商户+市场方担保”的担保方式，综合考虑市场内商户及产业链上下游中小企业经营情况给予授信，通过带动贫困户就业，实现脱贫致富。
  - “公司+基地+农户”模式：支持特色农业资源开发和农产品生产基地建设，促进贫困人口增收。
3. 找准信贷投向，制定贷前调查计划，对符合政策的贫困地区企业和建档立卡贫困户应贷尽贷，同时重点支持能吸收贫困人口就业、带动贫困人口增收的绿色生态种养业、休闲农业、乡村旅游等特色产业的发展。





## 【案例】福州分行：多措并举，助力闽东乡村振兴

身处闽东山区，宁德柘荣县经济、文化资源相对匮乏。为了帮助宁德柘荣巩固脱贫攻坚成果，2020年，福州分行在柘荣县城郊乡岭边亭村为村民们建起了一座“招福书屋”。

“招福书屋”由一座当地民居的三落厝改造而来，分行扶贫小组在保留原有夯土结构的基础上，结合当地的人文理念和招行的“轻文化”理念，建造出一座新旧融合的农家书屋。书屋共有两层，一楼展示了当地的乡土文化、人文事迹以及乡村振兴的发展脉络，二楼则是阅读区与电脑室，摆放着分行捐赠的近2,000册新图书及10台电脑。书屋落成后，村民和孩子们都可以在这里免费“充电”，使其成为了村里名副其实的“黄金屋”。

除了文化扶贫工作，分行还成立了专项工作小组，多次赴柘荣县开展专项债辅导培训，确保2.39亿元专项债额度全额发行成功。



柘荣县“招福书屋”



重庆分行以“直播带货+地摊集市”的形式，多管齐下，广开销路扶微助农



长沙分行志愿者家庭与结对帮扶的宁乡市流沙河镇贫困户家庭共同参与亲子运动会



时任西安分行行长通过直播方式助力扶贫村农产品销售

# 03 绿色发展 推动生态文明建设

## 章节导语

气候变化是当今人类面临的重大全球性挑战。2020年9月22日，国家主席习近平在联合国大会一般性辩论中向全世界庄严宣布，中国将力争于2030年前实现碳达峰，在2060年前实现碳中和，向全世界展示出我国在气候议题上的大国担当。金融业在应对气候变化、实现碳中和目标中扮演着重要角色。招商银行紧紧围绕国家战略目标，认真落实生态环境部《关于促进气候变化投融资的指导意见》，抓住实体经济转型带来的巨大绿色低碳投融资机遇，大力发展绿色信贷、绿色债券等绿色金融业务；同时，着力防范由转型风险和实体风险所带来的各种金融风险，逐步探索建立防范和管理气候风险的相关机制，为减缓和适应气候变化提供招行方案。





# 我们的管理方法

**1**

参考气候相关财务信息披露工作组 (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure, 简称 TCFD) 建议的披露框架, 从治理、战略、风险管理和指标与目标等层面, 逐步建立气候变化风险管理框架

**2**

完善绿色信贷政策体系, 加大对工业节能、交通运输节能、清洁能源等领域的支持力度, 对压缩退出行业的存量客户实行分类管理, 对于环境表现恶劣、社会风险巨大的企业坚决压缩退出, 实行一票否决制

**3**

发布《招商银行绿色、社会责任与可持续发展债券框架》, 为公司拟发行的绿色、社会责任或可持续发展债券提供指南, 为具有环境效益或社会效益的合格资产 / 项目进行融资

**4**

子公司招商基金加入联合国支持的责任投资原则, 将 ESG 理念全面融入投资活动



# 我们的成果



- 识别并评估招商银行面临的气候变化风险与机遇



- 绿色贷款余额

**2,071.33** 亿元

- 较上年增加

**303.60** 亿元



- 绿色贷款项目帮助减少水消耗

**893.65** 万吨

- 减少标煤消耗

**975.22** 万吨

- 减少二氧化碳排放

**2,185.8** 万吨



- 支持节能环保项目

**69** 个

- 节能环保项目贷款余额

**82.27** 亿元

- 同比增长

**109.13** %



- 发行绿色及可持续等多品种债券

**11** 亿美元



- 承销绿色债券

**5** 只

- 合计发行规模

**83** 亿元

- 其中主承销规模

**54** 亿元

# 应对气候变化

碳排放以及环境污染是导致全球气候变化的重要因素。围绕国家“十四五”规划和碳达峰、碳中和的发展目标，招商银行坚持绿色发展理念，主动分析气候变化带来的风险和机遇，持续、深入研究与气候风险息息相关的节能环保行业，深耕绿色信贷、绿色债券、绿色投资等绿色金融领域，助力构建生态友好型社会。2020年，我们参照TCFD的披露建议，对公司管理气候变化相关风险与机遇的具体实践进行披露。

## 治理

在董事会层面，董事会全体成员每年审议公司可持续发展报告，对包括气候变化风险与应对在内的公司可持续发展表现进行审议、评估并提出改善建议；同时，董事会下设风险与资本管理委员会，负责监督本公司高级管理层关于各类主要风险的管理情况，对本公司风险政策、风险承受能力和资本管理状况等进行定期评估，提出完善本公司风险管理和资本管理的意见。

## 战略

我们重视气候相关风险及其对公司业务、战略和财务规划带来的实际和潜在影响，结合公司发展情况，识别出公司目前在气候方面面临的主要风险和机遇。

## 招商银行面临的气候相关风险与机遇

### 风险

#### • 转型风险

**现有与潜在政策风险：**自2016年以来，中国政府发布了一系列绿色金融相关政策，如《关于构建绿色金融体系的指导意见》《绿色投资指引（试行）》《关于促进应对气候变化投融资的指导意见》等；2020年，我国进一步发布碳达峰、碳中和的“3060”目标，显示出国家应对气候变化的强烈决心。如公司未能及时跟进、研究国家宏观政策并制定相应实施措施，可能会为公司经营带来一定压力。

**法律风险：**我国在环境领域制定有《中华人民共和国环境保护法》《中华人民共和国节约能源法》《中华人民共和国固体废物污染环境防治法》等法律法规，如公司未能认真遵守这些法律法规要求，可能会面临诉讼风险，带来因罚款和判决导致的成本增加。

**技术风险：**一方面，公司正在大力推动的金融科技战略和数字化转型战略，可显著减少纸张使用以及客户来回物理网点所产生的温室气体排放；另一方面，线上业务量的增加让公司在数据中心等后台的能源消耗随之增加。如公司未及时投入人力和资源掌握数字化转型和节能减排的最新技术，可能会面临运营成本增加等风险。

**市场风险：**公司估值与其构建长期可持续发展的能力密切相关，ESG表现突出的公司，客户或被公司承担的社会责任吸引，购买其产品并支付溢价的倾向更高，从而提高公司的市场份额和利润水平。同时，随着市场对气候变化的认知不断加深，预计越来越多的消费者和客户会选择能够带来社会和环境价值的产品与服务，选择投资以ESG作为判定维度的理财产品。如公司未能及时研发相关产品，可能会面临客户流失、产品与服务需求量下降等风险。

**声誉风险：**绿色环保等议题正逐步被更多公众认知。如公司在运营和业务过程中长期对气候和环境造成破坏性影响，可能会面临声誉风险，难以吸引及留存客户、员工、投资者等利益相关方。

## • 实体风险

**急性风险：**公司主要运营地覆盖中国全境。近年来，随着平均气温逐渐升高，我国台风、洪水等急性、极端气候灾害事件日益频繁，可能会对公司的物理经营网点和线上经营服务后台造成破坏，进而影响公司业务连续性，破坏金融稳定性。

**慢性风险：**干旱、海平面上升等慢性自然灾害将逐渐影响中国内陆和沿海地区。公司在经济较发达的沿海地区业务占比较高，海平面上升所带来的潜在影响，可能会对这些地区的业务连续性造成影响，破坏金融稳定性。

## I 机遇

**资源效率与能源来源：**在公司运营过程中践行低碳原则，积极使用节能减排技术，可以降低温室气体排放风险和运营成本。

**产品和服务：**碳达峰、碳中和等相关政策的持续推进，将为公司拓展绿色金融业务提供新的机遇。气候转型类产品，如碳中和债券、气候转型债券的探索与发行，将有利于发挥金融支持绿色发展的功能，以资金配置引导产业结构、能源结构向绿色低碳转型，促进国际国内绿色金融标准接轨，吸引境外绿色投资人。

**适应力：**积极投资气候适应行动，可以在避免未来损失的同时，产生正向经济收益以及额外的环境和社会收益。

## 风险管理

面对气候变化相关风险，我们构建了完善的绿色金融体系，将ESG理念全面融入主要业务的风险管理流程中。

### 绿色信贷

#### 产业研究

- 2018至2020年，深入开展对包括水环境污染治理、新能源汽车、生物质能发电、风电、大气污染、固体废物处理、土壤环境污染防治等绿色环保行业的研究。
- 以行业“自组织”形式启动对光伏制造、新能源汽车、环保等行业的研究，深化相关行业认知，为深化绿色金融服务打下坚实基础。

#### 尽职调查

##### • 一般类常规授信

通过背景核查了解公司治理和经营资质，调查其股权架构、内部管理决策机制是否合理，商业模式是否可持续。

对于经营涉及危险品、污染排放等需要特殊资质的企业，核查资质证书的有效期。

对于经营涉及核心专利、技术等知识产权的企业，核查已获得明确、有效的专利授权或知识产权来源无纠纷。

通过现场访谈和财务核查了解企业用工情况、经营环境、信息披露情况等。

通过第三方核查了解企业是否存在官司纠纷、监管处罚等负面信息。

对企业所属行业的监管政策进行合规风险评估，确保所申报客户、业务或产品在准入、用途等方面依法合规。

##### • 项目贷款

进一步评估项目技术和资源的可行性，如知识产权、资源禀赋、社会影响等，并核查项目各类合规性批文，如环境影响评估等。

### 支持性 信贷政策

- 制定并完善《绿色信贷政策》《节能环保行业信贷政策》《光伏发电行业信贷政策》《新能源汽车行业信贷政策》等信贷政策，以及《动力电池行业授信审查指引》《风力发电及装备制造行业授信审查指引》《大气治理与设备行业授信审查指引》《光伏产品及生产装备制造行业授信审查指引》《生物质能发电授信审查指引》《垃圾焚烧发电项目授信审查指引》等授信审查指引，将信贷资源进一步向低能耗、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。
- 修订制造业、建筑业等行业的环保要求及能耗物耗要求，加大对传统制造业节能减排技术应用、绿色制造体系建设等重点领域的支持力度。
- 在保证政策策略导向总体平稳的前提下，适当调整信贷政策行业分类、准入标准，加强对水电、核电等清洁能源行业的支持。

### 部分重点 管控行业 信贷政策

- 将压缩退出行业的存量客户实行名单制分类管理。在风险可控的前提下，重点支持行业内的龙头企业和区域优势企业，给予适量授信增额支持；对风险相对稳定、经营情况尚可的企业，通过维持现有存量、逐步置换，将客群结构向上市公司、集团内核心企业及经营良好客户转移，并最终实现资产结构优化。
- 积极推动产能过剩行业产能的消化、整合、转移、淘汰，严格控制高污染、高耗能产业的新增贷款，在符合一般性授信的基础上，要求企业在选址、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，有效防控信贷风险和环保风险。
- 对于环境表现恶劣、社会风险巨大的企业坚决压缩退出，实行一票否决制。



## ► 招商银行对煤炭与采掘行业的授信政策

### 对煤炭行业的授信政策

- 总体信贷原则：总量管控，结构调整，名单制管理
- 具体授信政策

积极调整信贷结构，严格执行《国务院关于煤炭行业化解过剩产能实现脱困发展的意见》《2019年煤炭化解过剩产能工作要点》等文件要求，坚决退出在安全、技术、规模、环保、经营等方面不达标的煤炭企业。

对被省级煤矿安全生产监督管理部门公告（通报）的发生特别重大、重大生产安全责任事故或存在重大环保隐患整改不力的煤矿企业，不新增融资，并及时采取风险缓释措施，存量逐步压退和收回。

### 对采掘行业<sup>\*</sup>的授信政策

- 总体信贷原则：防范风险、关注环保、优选客户、调整结构
- 具体授信政策

将目标客户定位于生产技术先进、节能减排达标、生产成本较优、经营管理规范的大型矿业企业。

要求客户取得排污许可证，污染物排放指标符合国家产业政策和有关部委发布的能源消耗、清洁生产的相关要求，同时取得所在地级市（含以上）环保部门出具的当年环境检测报告。

限制进入环保安全投入不足的矿产企业，坚决退出存在环保安全问题的企业。

采掘项目需要满足环保、安全生产等配套设施与主体工程同时设计、同时施工、同时投产使用的要求。

\* 在采掘方面，本公司客户主要涉及金属矿采选行业，包括黑色金属矿物（铁矿石以及锰、铬、钒等钢铁工业辅助、原料矿）、常用有色金属矿物和稀有金属矿物的采掘。

## 绿色债券

我们充分使用债券工具，将绿色债券作为支持绿色产业融资的新型金融工具，为中国绿色产业发展提供新的融资渠道。

### 绿色债券 发行

2020年9月，我们发布了《招商银行绿色、社会责任与可持续发展债券框架》（以下简称“框架”），为具有环境效益或社会效益的合格资产/项目进行融资/再融资。本框架下发行的每笔绿色、社会或可持续发展债券，均符合国际资本市场协会（ICMA）的《绿色债券原则》《社会债券原则》和《可持续发展债券原则》三大原则。同时，中国大陆境内的绿色项目需同时符合中国人民银行绿色金融委员会制定的《绿色债券支持项目目录》，以及其他主管部门出台的相关行业标准。2020年，我们在该框架下共发行了2笔债券，分别为一笔8亿美元的绿色债券和一笔3亿美元的可持续债券。有关本框架的具体内容、年度进展等详细信息，请参阅招商银行官方网站（<https://www.cmb-china.com/cmbir/ProductInfo.aspx?type=info&id=ssb>）。

### 绿色债券 承销

积极承销绿色债券，助力环保低碳企业直接融资，拓展其业务发展空间。

## 绿色投资

我们将环境、社会和治理（ESG）原则全面融入投资活动中，通过构建ESG投资框架，引导资金流向具备环境和社会价值的领域。

2019年末，我们的子公司招商基金正式加入联合国支持的负责任投资原则组织（The United Nations-supported Principles for Responsible Investment），成为国内率先签署该原则、承诺践行6大负责任投资原则的中国公募基金管理公司之一。

自成立以来，招商基金始终恪守“长期投资、价值投资、责任投资”的投资理念，主动防范化解风险，优先保护投资者利益；在投资决策过程中充分考虑ESG因素；最大程度契合公共利益，持续推动社会价值创造和福利增进，实现资产管理行业的价值。在ESG理念的驱动下，招商基金推出了招商医药健康股票基金、招商资管香港-农发行债券通iBoxx投资级债券指数基金等产品。

## 子公司招商基金ESG投资框架



### 基础资产端

积极推进上市公司ESG发展，促进中国资本市场改善基础资产质量，激发经济增长的技术新动能，推动上市公司履行社会公民责任。



### 投资工具端

建立公募基金ESG投资评价体系，真正发挥买方优势和专业价值，根据被投资企业公司治理、社会与环境义务的改善和长期价值创造进行投资决策，提升长期回报能力。



### 资产配置端

积极参与有税收递延优惠支持的第三支柱养老金建设，将短期理财资金转化为以长期投资为目标的公募FOF产品，遵循ESG原则进行长期资产配置，从资金端约束资产管理机构的投资行为。

此外，我们的子公司招银理财于2020年编制发布了中证招银理财夜光ESG指数（指数编码：931565），通过构建ESG评价方法，计算上市公司ESG分数，选取ESG分数较高且市值较大的100只证券作为指数样本。该指数为企业ESG评分提供了全新、客观的数据视角，是投资者为环境保护做出贡献的有效输出方式。其中，在环境层面，招银理财基于卫星遥感数据，主要考量上市公司附近区域的温度、绿度、光亮等因素；在社会层面，主要考量就业创造、社会贡献和科研贡献等因素；在治理层面，主要考量董事会治理质量、财报质量、股权架构等因素。



## 指标与目标

截至2020年末，我们的绿色贷款余额达2,071.33亿元，同比增加303.60亿元，主要投向节能环保综合利用、清洁能源、绿色交通等领域；发行11亿美元绿色及可持续等多品种债券，承销4家企业发行的5只绿色债券，合计发行规模83亿元，其中，本公司主承销规模54亿元，有力推动了绿色产业的债券融资。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元化、多样性的绿色金融产品，提升绿色融资的便利性、可获得性，并推动普惠金融与绿色金融有效衔接，在消费、涉农和小微领域提供绿色金融服务。

### 节能环保项目投入情况

支持的节能环保项目  
数量（个）

69

节能环保项目  
贷款余额（亿元）

82.27

节能环保项目  
贷款余额同比增长率（%）

109.13

### 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）

82.27

建筑节能及绿色建筑  
贷款余额（亿元）

66.95

绿色交通运输项目  
贷款余额（亿元）

876.91

### 绿色贷款项目节能减排情况（单位：万吨）

水

893.65

二氧化碳

2,185.8

二氧化硫

4.48

标煤

975.22

化学需氧

63.72

氨氮

7.14

氮氧化物

0.49

指标名称	单位	2020
总行温室气体排放总量	吨二氧化碳当量	9,592.69
总行直接（范围1）温室气体排放量	吨二氧化碳当量	1,393.71
总行间接（范围2）温室气体排放量	吨二氧化碳当量	8,198.98

## 支持绿色产业

招商银行大力支持我国绿色产业发展，重点扶持节能环保、清洁生产、清洁能源等产业的壮大发展，进而推动产业结构调整和升级，助力我国经济发展新旧动能的转换。

2020年，我们为多个核电项目提供信贷支持，并对中东部风、光电力项目，以及十二条大通道支撑下外送电源点清洁能源发电项目给予授信支持，向多家企业的多个陆上风电、海上风电和光伏项目输送金融活水。



### 【案例】香港分行：首发境外绿色美元债券

2020年9月10日，香港分行发行的8亿美元绿色债券成功于香港联交所上市。这是我们在建立《绿色、社会责任与可持续发展债券框架》后发行的首笔绿色债券，最终定价实现发行收益率和息差的双突破，创本公司历年来所有年期固息美元债券发行的最低记录，最终获配投资者中的绿色投资者规模超过50%。

本次绿色债券以低碳交通资产作为主要合格绿色项目，用于支持各城市搭建高效、环保、安全、可负担的绿色交通体系，推动低碳城市发展，助力全球实现《巴黎协议》目标。



### 【案例】卢森堡分行：协助发行可持续发展债券

2020年，卢森堡分行协助总行在卢森堡证券交易所发行了3亿美元的可持续发展债券。该债券是本公司《绿色、社会责任与可持续发展框架》下的首笔可持续发展债券，也是在卢森堡证券交易所上市的第一支中资金融机构可持续发展债券。

此次3亿美元3年期固息可持续发展债券最终订单簿超过5.7亿美元，实现1.9倍超额认购，绿色投资者占比20%。债券募集资金用于清洁交通和基本服务需求中的医疗卫生服务，其中包括1个约2.4亿美元等值的地铁项目和5个合计约1亿美元等值的公共医疗卫生基础设施项目。



## 【案例】哈尔滨分行：绿色信贷，助力清洁能源发电

2020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4.88亿元绿色信贷。截至2020年末，在银保监会统计口径下，分行绿色信贷余额达6.92亿元。

2020年，分行全年累计投放绿色信贷

**4.88** 亿元

### • 生物质能热电

生物质发电项目可以使生物秸秆和可燃性垃圾变废为宝，能够有效促进环境改善。2020年，分行向七台河兴发生物质能热电有限公司、泰来兴发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。

### • 风力发电

风力发电是一种安全可靠的发电方式，其不消耗资源、不污染环境，具有广阔的发展前景。2020年，分行向大唐桦川风力发电有限公司发放固定资产贷款20,383万元，支持企业扩大经营规模。

### • 热电联产

华能大庆热电有限公司是一家新建的热电联产型企业，其提供的供热服务是大庆经济开发区内和西城北部的唯一热源，能够有效缓解西城区的供热压力。2020年，分行为该企业发放流动资金贷款1亿元，满足了企业生产经营过程中的短期资金需求，确保供暖活动正常进行。



## 服务环境治理

环境生态方面的治理与发展，是满足人民日益增长美好生活需要的迫切要求。招商银行重点关注大气污染治理、水污染治理、土地污染治理、废物垃圾处理类等项目，致力于环境治理领域提供优质金融产品和服务，让天更蓝、水更清，助力打赢污染防治攻坚战。



### 【案例】南通分行：加大投放垃圾处理及污染防治项目

生活垃圾焚烧发电采用焚烧发电的方式处理生活垃圾，既可以做到垃圾无害化处理，也可以利用通过垃圾焚烧产生的余热进行发电或供热，是合理利用资源、改善环境生态的重要方式。

天楹环保能源有限公司(中国天楹，股票代码：000035) 专门运营生活垃圾焚烧发电项目。自2012年起，南通分行持续为中国天楹在南通、扬州、蒲城等地区的子公司环保项目提供基础融资服务和金融科技创新产品，截至2020年末，分行累计投放项目贷款12.48亿元，支持其扩大垃圾焚烧发电的规模与范围，更好地服务于当地环境改善。





## 【案例】天津分行：助力京津冀生态治理工作协同发展

作为城市基础设施建设的重要领域，污水处理工程以服务社会、造福人民为主要目的，具有明显的社会效益和环境效益。廊坊市是京津冀地区重要的地级中心城市，随着京津冀一体化的加速发展，廊坊的污水排放量也在迅速增加，如不进行处理，将严重影响污水最终入口龙河水的水质。

天津分行积极支持碧水源廊坊万庄新城再生水厂工程项目，截至2020年末，该项目在分行的固定资产贷款余额为人民币7,465万元，贷款专项用于万庄新城再生水厂工程建设。分行的支持，对于减少污染物向地面水系的排放量，进而改善廊坊市万庄新城周围的水环境具有重要意义。



## 【案例】温州分行：金融支持污水处理

浙江国水环保科技有限公司（以下简称“国水环保”）拟建设的“平阳县东海污水处理厂改扩建工程”项目，可从源头解决园区超标污水的处理与排放，以及区域排水设施普及率较低、排水设施无序的问题。2020年12月至2021年2月，温州分行向国水环保累计发放了9,110万元的贷款，期限11年，支持其新建水解酸化池、改良A2/O生化池和臭氧车间，以及改扩建部分电气和自动化设备等工作，为污水处理工作贡献力量。



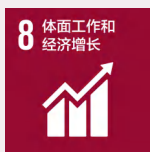
# 04

## 服务升级

### 打造最佳客户体验

#### 章节导语

2020年，新冠疫情的发生使得金融领域线下服务场景受限，在对金融行业“非接触式”、精准服务能力带来挑战的同时，也加速了金融消费者行为习惯的变迁，为银行业深化数字化转型提供了前所未有的契机。招商银行始终坚持“因您而变”的经营理念，从客户的需求与体验出发，围绕“客户”和“科技”两条主线，深耕线上线下金融服务场景，加速迈向零售金融3.0时代，打造最佳客户体验银行。同时，我们严守消费者权益保护法律法规，建立健全消费者权益保护架构，积极开展金融知识普及活动，确保客户资金与信息安全，努力想客户所想，打造更优质的产品和服务，带给客户更加专业、有温度的服务体验。





# 我们的管理方法

1

推出招商银行App 9.0版本，不断优化掌上生活App服务体验，通过深化金融科技应用，让可负担、低成本的金融服务触达各类人群

2

推进网点数字化建设，深入推动线上线下一体化发展

3

为投资者提供丰富的金融产品供给，构建策略化、品牌化的全品类金融产品线，满足不同风险偏好人群的投资需求，同时，采取多种措施，确保金融产品安全性

4

从组织架构、数据安全治理、员工意识提升、客户知情等多个方面，确保公司信息安全，保护客户隐私权不受侵犯

5

持续完善消费者权益保护工作机制，做好金融知识普及和消费者教育工作

6

坚持事前防范、事中堵截、事后化解的原则，提高外部欺诈风险防范和化解效率，保障客户资金安全



## 我们的成果



- 招商银行 App 下载客户数

**1.45** 亿户

- 月活跃用户数

**6,126.38** 万户

- 招商银行 App 交易额

**40.91** 万亿元



- 掌上生活 App 累计用户数

**1.10** 亿户

- 月活跃用户数

**4,603.17** 万户



- 全行网点排队等候时长较年初

减少 **2.26** 分钟，客户满意度明显提升



- 开展金融知识宣传活动

**11,170** 次

- 消费者受众达

**104,107.6** 万人次

- 发放宣传材料

**35,941.9** 万份



- 年内未发生重大信息安全和客户隐私泄露事件

## 持续优化服务体系

作为服务行业，招商银行始终强调“因您而变”的客户至上经营理念。我们及时洞察客户需求，紧紧围绕客户行为的转变与迁移，以“打造最佳客户体验银行”为己任，加速数字化发展，让客户无论在线上还是线下，都能享受极致贴心服务。

## 强化线上服务能力

我们持续推进零售金融3.0战略，在“以客户为中心”“用户体验至上”的服务初心驱动下，让“因您而变”的经营理念深入骨髓，沉淀为流淌在招行血液里的基因。2020年，我们以招商银行App和掌上生活App为主要载体，用强大的金融科技力量，让可负担、低成本的金融服务触达更多群体。



### 信用报告查询

推出招商银行App个人信用报告查询服务，成为业内首家与人民银行征信中心合作，在移动金融客户端上推出该服务的商业银行。截至2020年末，个人信用报告累计查询量已达220万笔。



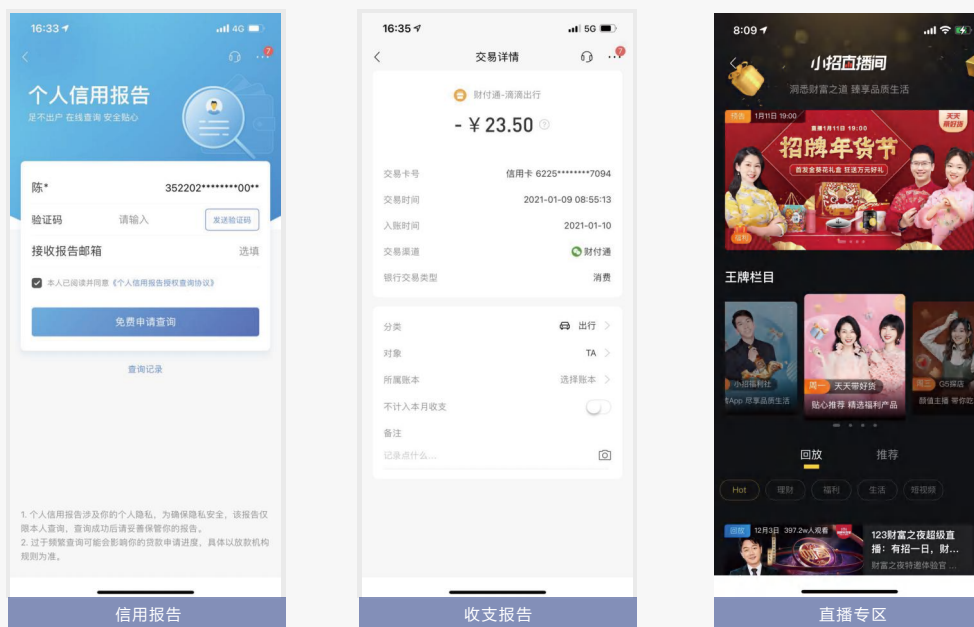
### 收支记录升级

通过机器学习和海量数据清洗，对招商银行App交易报文中的原始交易对手进行系统性翻译。如，用“滴滴出行”替代“北京小桔科技有限公司”，用“美团外卖”替代“北京三快在线科技有限公司”等，让用户对每一分钱的去向一目了然。



### 推出直播功能

在招商银行App中打造招行直播品牌与王牌栏目，在疫情期间和后疫情时代，向客户提供丰富的金融和非金融直播服务内容，并吸引多家基金公司、各类商户入住直播间。全年开展直播1,700余场，累计观看量2,878万次，观看人数突破千万人次。



## 【案例】招商银行App9.0：领跑1亿人的财富主账户

2020年12月，招商银行App发布了9.0版本。随着当前零售3.0数字化转型进入深水区，招商银行App9.0更加聚焦优势资源、业务与用户心智，以金融科技的力量强化价值创造，陪伴1亿用户构建自己的财富主账户。

### 升级内容，推出“财富陪伴”

创新推出以内容为导向的全旅程“财富陪伴”服务，通过197个用户标签，从持仓、收益、行为特征等多个维度，对财富管理客群进行精细画像，在超过20个核心栏位定向配置提醒或资讯等陪伴内容，辅助用户更冷静、理性地分析，更合理地决策，并通过完善的数据回检机制验证陪伴的有效性。

### 优化服务，上线“同屏解说”

为线上客户经理解锁“同屏解说”黑科技，将线下顾问式的财富管理专业服务能力在线上进行再现。“同屏解说”全面支持文字、图文、语音通话等功能，在理财过程中遇到任何问题，用户均可一键连线客户经理，客户经理可在线上演示和讲解，交互立体、高效、有温度。

此外，我们还在生态搭建和智能化运营方面持续发力，深化App“10+N”的数字化中台，以中台的数字化、智能化、平台化和集约化，为用户打造极致体验。

2020年，招商银行App下载客户数达1.45亿户，月活跃用户数6,126.38万户，交易额达40,91万亿户。



## 【案例】提升支付体验，践行支付便民、支付惠民

我们坚持以客户为中心，致力于不断提升支付体验，践行支付便民、支付惠民的目标。

### 支付便民

我们在行业内首创“掌上生活一站式促绑平台”，为客户提供便捷、安全的快捷支付绑卡体验。其中，我们携手银联、云闪付上线的“一键绑卡”功能，成为行业首家实现免验CVN2/有效期的银行，用户一键选卡即可完成云闪付绑卡，有效解决客户卡不在身边造成的绑卡难问题，在保障客户用卡安全的前提下，简化绑卡流程、优化绑卡体验，全面提升绑卡成功率；我们还携手网联、支付宝，首家上线“一站式签约支付宝”功能，让客户在掌上生活内完成绑卡全流程，无需跳转外部平台，打造极致支付体验。

### 支付惠民

为全面助力后疫情时代消费复苏，我们开展了“掌上生活笔笔返现”活动，提供极简刮奖、实时回馈的互联网级交互体验。2020年，我们先后在3至4月疫情恢复期，618、双11、双12等互联网大促节点开展多期活动，累计为千万手机支付客户提供实惠。



## 【案例】南京分行：“快号”打造对公轻型开户模式

“快号（QUICK号）”旨在为客户提供线上即时预生成对公服务，满足企业办理代扣缴税和代扣缴费等多场景的金融服务需求。

2020年，南京分行联合江苏省税局，在“QUICK号——实时出账号功能”的基础上，推出“QUICK号——智能核身功能”服务，将对公智能线上核身系统嵌入“快号”开户流程中。除传统“双录”外，对公智能线上核身系统利用人工智能技术，实现了企业法人代表远程身份核查；同时，专属客户经理服务可让企业经办人员无需长时间排队、手工填写开户材料，大幅提高了客户开户效率。

截至2020年末，“快号”服务已实现分行全省130家网点全覆盖，服务近2.5万户对公客户，先后获评江苏省财政厅颁发的“江苏省金融创新奖”和江苏省银行业协会颁发的“江苏银行业惠民服务典型性十件好事”。



## 【案例】深圳分行：信贷流程、让你看得见

为了提升公众对银行信贷业务的认知，进一步透明化银行信贷流程，深圳分行利用金融科技，在行业内率先上线“信贷流程可视化”系统。该系统实现了对公信贷审批流程的跟踪和查询功能，切实提高了公众对信贷业务的认知和体验。

在系统开发过程中，分行邀请了不同规模、行业、类型的客户参与交流讨论，认真倾听客户建议，对于客户提出的合理建议积极予以采纳。目前，该系统包括8个流程节点，分别为客户申请、资料收集、业务受理、业务审批、审批完成、准备建额资料、建额受理、建额完成。

业务受理后，客户可在手机上实时查看信贷业务的审批进度及需要补充的资料，在授信流程变动以后，系统会主动发送短信至客户手机。2020年，《中国质量》杂志社授予分行“2020年中国质量技术与创新成果”示范级奖励。



“信贷流程可视化”系统

## 提升网点服务水平

我们推动线上线下一体化发展模式，在稳步推进物理网点建设的同时，不断提升网点管理与服务水平，为客户提供设施完善、服务到位的业务办理环境。

### 打好网点建设基础

- 完成可视柜台3.0业务功能改造，以全新界面版式、交互方式重构业务流程，优化可视柜台业务办理体验。
- 研发蓝牙多合一设备，采用蓝牙无线连接方式彻底解决USB连接线易松动的问题。
- 为解决网点全家福及各类定制卡领卡流程复杂的问题，研发新型智能卡库设备，实现可视柜台开户、定制卡领卡、换卡领卡等业务与智能卡库的对接。

### 线上线下一体化发展

- **商圈“3+3”模式**：利用招商银行App“商圈频道”“商圈联名会员”“打卡小程序”3种线上功能，结合3种线下路演模型，开创“商圈+网点”一体化服务新模式。2020年，“3+3”模式已在28家分行进行试点，为用户提供金融及非金融一站式综合服务。
- **“网周社群项目”**：以支行为核心，为网点周边3公里的商户与客户打造权益体系，帮助网点建立自活跃的微信社群。截至2020年末，22家分行、159家支行参与试点，共建立472个社群、覆盖34,617人。
- **网点线上店平台**：利用网点线上店平台，开展总分支联动项目，新增发布审核、敏感词过滤等功能，为分支行日常运营保驾护航。截至2020年末，网点线上店平台已覆盖44家分行和1,595个网点，各店累计粉丝量级达6,878.11万。



为孕产期客户提供专业、周到的服务

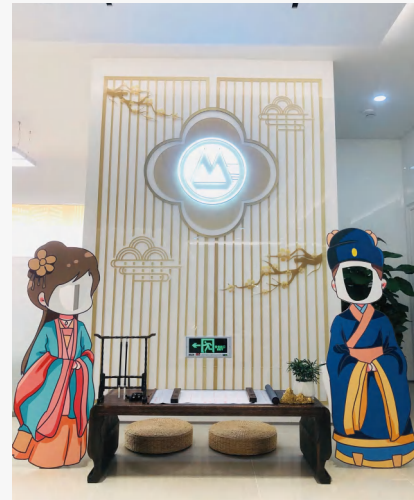


## 【案例】无锡分行：“最美会客厅”，让厅堂体验与众不同

无锡分行各网点充分结合当地人文特色、客群特征、网点布局、客户动线以及客户实际服务需求等因素，自行确定主题，打造出吴文化主题、江南风韵主题、紫砂主题、休闲娱乐主题等别具一格的主题空间，为客户营造安全、舒适、愉悦的网点氛围，带来更具互动性与人文关怀的环境体验。



湖滨支行的黑胶唱片机配备有各个年代的经典专辑，客户可自行挑选，并在工作人员的协助下播放，同时等候区配备无线蓝牙耳机，供客户独立播放收听



梅村支行结合吴文化特色，在等候区布置琴桌、蒲团等设施，还配备了儿童和成人汉服，定制人形立牌，供客户等候时自由活动



## 【案例】南京分行：服务老龄客户

随着智能技术的应用在银行业不断拓展，老龄客户在运用智能技术方面的不便日益突显。为此，南京分行推出多项举措，有效解决老龄客户在运用智能技术方面的实际困难，持续提升老龄客户服务体验。

- 根据实际需要，调整阅读手写板内容的字体显示大小，并贴心提供不同度的老花镜供客户使用。
- 在手写板电子笔上做标记，方便老年客户使用，提升业务办理效率。
- 制作小贴纸粘贴在高拍仪摄像头旁，再配以柜员的语言及手势引导，让老龄客户能够快速识别摄像头位置。
- 针对老龄客户使用ATM等自助设备困难的问题，工作人员尽可能协助每一位老龄客户进行操作，避免吞卡吞钞等现象的发生。
- 针对老龄客户需求，不定期开展科普讲座活动，指导老龄客户掌握各类智能产品的使用。



## 【案例】银川分行：提供爱心服务，打造便民之家

银川分行着力推进网点人性化建设与服务，聚焦客户需求，为客户提供高质量服务。

### 满足特殊客户群体的金融服务需求

分行制定特殊服务标准化流程，在营业厅内，为特殊客户群体设立优先办理窗口和无障碍通道，配备轮椅、花镜、婴儿车等便民设施，提供免开口凭条、无障碍交流本、无声翻译手写板等，并在各网点开展日常手语服务培训，安排手语服务人员。

### 设置特色便民服务区

分行各网点均设置便民服务区，为客户提供饮品、面点、手机充电、急救医药等服务。此外，分行营业部在营业厅设立了“母婴室”，内设婴儿床、湿纸巾、轻柔纸巾等物品，兼具私密性与舒适性，为哺乳期女性客户带来温暖体验。



银川分行“母婴室”



## 提供优质金融产品

招商银行致力于通过不断丰富金融产品供给、完善投资渠道，创新金融产品，满足不同风险偏好和客户投资需求。

### 自有产品

- 子公司招银理财通过构建投研一体化的研究体系，持续提升自主投资能力，提高资产投资收益率。2020年，招银理财构建了策略化、品牌化的全品类产品线，定义了“招赢、招睿、招智、招卓、招越”5大产品线，分别对应现金管理型、固定收益型、多资产型、股票型、另类及其他产品，发行了高股息策略产品、养老主题产品、策略指数产品等创新产品，形成风险收益特征差异化的产品线，可满足基础客户、养老客户、机构客户等客群的主流投资需求。
- 创设低起点现金类理财产品，引入1分起购现金类理财产品“招银理财招赢开鑫宝现金管理类理财计划”。截至2020年末，产品规模超过400亿元，持仓客户90万人，帮助客户体验稳健理财、规划财富人生。
- 为支持养老三支柱建设，联合子公司招银理财推出全新“固收+”养老理财产品，创设丰润理财产品系列，服务于风险偏好中等、流动性需求较低、希望获取固收增强收益的养老客群。

### 代销产品

- 2020年6月30日，我们落地首单他行理财子公司理财产品，引领行业之先。通过筛选能力突出的资产管理方和优质产品，我们为客户提供全市场优质产品，打造开放式产品平台，满足客户多元化理财需求。截至2020年末，累计发行他行理财子公司产品代销产品27只，服务客户103.6万人。



### 【案例】上线“指数通”特色专区

尽管股票市场波动反复，但在海外成熟市场环境中，指数基金的投资业绩普遍优于其他类型基金，是低成本布局首选。对于普通投资者来说，指数基金更是省时省力，操作简便。

2020年，我们在招商银行App正式上线“指数通”特色专区，成为首推“1折申购费率”的银行。特色专区内的指数基金均为精选产品，除跟踪每类指数全市场业绩前20%的基金，也深度考核产品管理费和托管费成本、基金规模、成立时间等因素，通过多维度跟踪评估，严选高性价比“尖子生”。此外，通过低估指数、投资机会、投教服务等，我们辅助投资者理解指数基金，借力移动互联网的金融生态，帮助投资者更好地投资指数型产品。



## 【案例】推出“金葵花丰润人生”年长客户服务体系

我国正在经历老龄化进程，并将成为全球人口老龄化发展速度最快的国家之一。我们及时洞察老年人需求，于2020年7月正式发布了为年长金葵花客户创设的“金葵花丰润人生”综合服务体系，旨在提供更贴近老年人需求的金融和非金融综合服务。

### 金融服务契合年长客群需求

针对不同风险偏好及不同投资理财目标的老年人，我们联合子公司招银理财和招商信诺，共同打造了多层次的养老系列产品。

#### 兼具流动性和稳健性需求

- 推出“月月有钱”产品系列理财产品，主打低风险波动策略，产品定期付息补充生活所需。

#### 养老年金需求

- 招商信诺发行丰润年金保险产品，投保年龄范围至70周岁，客户短期投入，终身领取年金，并可参与分红计划。

为方便年长客户，我们还提供年长金葵花服务专线40088-95555和财富连线服务，可以实现一站式远程交易。

### 多重权益延续美好生活

除了完善的金融服务，丰润人生服务体系还囊括了增值服务、权益礼品、线下活动等权益，覆盖商超、出行、健康、社交等高频生活场景，从关爱陪伴年长客户的角度出发，搭建服务平台。

未来，我们将进一步丰富养老产品线，通过研发现金流规划、财富管家等金融服务和丰富非金融权益，完善丰润人生综合服务体系，为年长客户提供更加全面的关爱陪伴服务。

## 确保信息与隐私安全

招商银行认真贯彻落实《中华人民共和国网络安全法》等法律法规和《移动金融客户端应用软件安全管理规范》等要求，制定《招商银行零售金融个人信息管理办法（第四版）》，明确“依法保护、分级负责、信息保密、权限管理、系统管理、违规必究”的个人信息保护基本原则，全面加强员工个人信息查询、使用、共享、传输、保存等全生命周期管理，并制定监督管理机制，确保制度严格执行。

2020年，招商银行App和掌上生活App首批通过了中国互联网金融协会的移动金融客户端应用软件备案。本公司年内未发生重大信息安全和客户隐私泄露事件。

## 完善组织架构

我们设立信息技术管理委员会（以下简称“信息委”），由本公司首席信息官担任主任委员。信息委主要负责审议包括全行信息安全整体策略及信息安全重大事项在内的信息科技事宜。2020年，信息委共召开2场信息安全相关会议，审议了信息安全专项治理方案以及进展情况。

## 强化数据安全治理

我们制定了《招商银行数据安全安全管理实施细则（第二版）》，明确覆盖数据采集、使用、传输、存储、归档和销毁的数据全生命周期的安全管理要求。2020年，我们从数据安全分级管理、信息安全专项治理、数据授权使用范围等多个方面，不断强化数据安全的治理工作。

### 建立数据安全分级管理体系

- 作为主要起草单位之一，参与全国金融标准化技术委员会《金融数据安全 数据安全分级指南》的编制，并在该指南基础上制定《招商银行数据分级管理办法》，根据数据安全性遭到破坏后的影响对象和影响程度，从高到低将信息系统中的各类结构化数据划分为5级，针对不同安全级别的数据采取相适宜的管控措施。

### 开展信息安全专项治理

- 完善用户管理体系，实现重要应用系统认证统一管理；强化重要数据的安全管理，降低数据安全风险；优化用户终端风险监测工具，在保证良好客户体验的同时，加固安全管控措施。

### 严格控制数据授权范围

- 规范数据使用重要环节的审批管理，加强数据库日常使用管理的监督与检查，定期对数据风险进行评估和整改，严防数据泄露风险；建设基于加密技术的敏感数据保护系统，在敏感数据转发与传输过程中做到系统直接传输，避免手工参与。

## 提升员工意识

为了提升全体员工的信息安全和客户隐私保密意识，我们开展了“保密有招 安全同行”全行保密暨信息安全宣传月活动，规范全体员工及关键岗位人员行为，并利用典型案例警示教育、专题培训等方式，揭示侵犯公民个人信息行为对企业和个人带来的危害，切实加强关键岗位人员的职业道德。

在新员工培训方面，金融科技学院将“信息安全”作为新员工培训特定议题，确保员工在入职阶段即接受必要的信息安全培训。2020年，《员工信息安全意识》课程在招银大学平台上的学习人数超过9.2万人，点击量超过25万次。

## 确保客户知情

我们的各大App均在用户“设置”或其他较为显著的界面放置《用户隐私政策》，帮助消费者了解本公司如何收集和使用个人信息、如何使用cookie技术、如何共享、转让和公开披露个人信息、如何存储和保护个人信息、第三方收集和使用信息等的情况。其中，有关招商银行（个人）网上银行的隐私政策，可于招商银行官方网站查阅；有关其他移动端的用户隐私政策，可于各移动端App内查阅。

## 积极维护客户权益

招商银行深入开展金融消费者权益保护工作，构建完善的消费者权益保护机制，主动倾听声音、了解客户需求，形成服务改善与提升的闭环。同时，积极开展金融知识普及活动，深入开展反欺诈工作，为客户的资金安全筑牢防护网，让金融的发展更好地满足人民日益增长的美好生活需要。

## 消费者权益保护机制

我们明确了金融消费者权益保护职能部门工作的组织架构、运行机制、相关职能部门的职责，以及各项金融消费者权益保护相关工作的规范，为公司金融消费者权益保护工作提供总体性指导。

## 招商银行消费者权益保护管理架构

### ● 董事会

董事会是消费者权益保护工作的最高决策机构，负责将消费者权益保护纳入经营发展战略、企业文化建设和公司治理评价，督促消费者权益保护战略、政策及目标的有效执行和落实。

### ● 关联交易管理和消费者权益保护委员会

董事会下设专门委员会，对董事会负责，负责指导和督促全行消费者权益保护工作制度体系的建立和完善，并根据监管要求及我行消费者权益保护战略、政策、目标执行情况和工作开展落实情况，对高级管理层和消费者权益保护部门工作的全面性、及时性、有效性进行监督。2020年，委员会审阅了2019年度招商银行消费者权益保护工作报告、2019年度招商银行客户投诉分析报告，听取了2020年上半年消费者权益保护工作报告和关于解读《中国人民银行金融消费者权益保护实施办法》有关要点的报告。此外，我们组织了一次消费者权益保护调研，进一步加强关联交易管理与消费者权益保护委员会的履职。

### ● 消费者权益保护与服务监督管理委员会

高级管理层下设专业委员会，负责统一规划、统筹部署全行消费者权益保护与服务监督管理工作，确保各项战略、政策和目标得到有效执行。

### ● 消费者权益保护与服务监督管理中心

负责全行消费者权益保护工作，是消费者权益保护与服务监督管理委员会下设机构，具有较高的层级和较强的独立性，负责牵头开展消费者权益保护各项工作，组织、协调、督促、指导其他部门及下级机构开展消费者权益保护工作。

我们构建了金融消费权益保护工作体系，推动事前、事中、事后全流程一体化的金融消费权益保护管理体制，形成了金融消费权益保护牵头部门制定基础性规章制度、业务部门制定专业规章制度、分行制定本分行制度细则的金融消费权益保护制度体系。同时，我们不断健全日常业务操作的金融消费权益保护相关工作规则等内容，在业务操作规范中完善金融消费权益保护工作规则、规范、标准。

## 招商银行消费者权益保护内控制度涵盖领域

- 金融消费权益保护工作考核评价
- 金融知识普及和金融消费者教育
- 消费者风险等级评估
- 金融消费者投诉处理
- 个人金融信息保护
- 内部监督和责任追究
- 产品和服务信息披露和查询
- 金融消费者权益保护突发事件应急处置
- 金融营销宣传资料制作管理和发布审核
- 金融消费者权益保护档案管理等

## 聆听客户声音

我们认真落实监管要求，主动倾听客户的反馈、投诉与建议，构建客户投诉与满意度管理的闭环体系。

### 客户投诉管理

我们始终探索以更加科学高效的方式开展投诉管理工作，建立了全行投诉受理、分类、处理、反馈、纠纷多元化解等工作机制；运用金融科技手段开发消费者投诉管理系统，实现对消费者投诉的精细化管理和标准化分类；修订《招商银行客户投诉管理办法（第五版）》，专门设立纠纷多元化解的章节内容，形成金融纠纷快处快赔机制，确保公司依法合规开展投诉处理。

在投诉途径方面，我们在全行营业网点公示客户投诉电话、消费者投诉受理邮箱、信函投诉地址、投诉处理流程等信息；在招商银行官网公布客户投诉电话、信用卡投诉电话、信函投诉地址、消费者投诉受理邮箱等信息；在招商银行App、掌上生活App公布客户投诉电话及信函投诉地址信息，推动在产品或服务合约中公布客户投诉电话号码，方便客户获取我们的投诉受理途径信息。

### 招商银行客户投诉受理途径

- 客户投诉电话：**95555 转 7**
- 信用卡投诉电话：**4008205555 转 7**
- 总行消费者投诉受理邮箱：**xfzts@cmbchina.com**
- 总行信函投诉地址：**深圳市福田区深南大道 7088 号招商银行大厦消费者权益保护与服务监督管理中心，邮政编码：518040**
- 招商银行信访电话：**0755-83077333**

## 发力“新基建”

在投诉受理和处理方面，我们严格按照流程及时、妥善处理，无正当理由不得拒绝受理投诉。2020年，我们正式启用了消费者投诉管理系统，对投诉处理完成时间进行实时监控，完整、清晰记录每笔投诉，初步实现对消费者投诉的精细化管理和标准化分类，为实现全行客户投诉问题的根源治理奠定了基础。2020年，全行客户投诉数27,992笔（各地区分布如下表），客户之声（含客户投诉、合理化建议、意见反映等）发生率为0.31%，其中借记卡投诉占比为37%，信用卡投诉占比为63%。

地区名	投诉数量	地区名	投诉数量
北京	405	江苏	401
天津	127	浙江	139
河北	21	安徽	85
山西	52	福建	114
内蒙古	22	江西	59
辽宁	152	山东	646
吉林	14	河南	57
黑龙江	55	湖北	318
上海 <sup>1</sup>	19,998	湖南	94
广东	471	甘肃	17
广西	20	青海	6
海南	5	宁夏	38
重庆	117	新疆	33
四川	123	大连	39
贵州	7	宁波	45
云南	70	厦门	27
西藏	0	青岛	243
陕西	179	深圳	3,793

注

<sup>1</sup>信用卡投诉并入上海。

在投诉满意度方面，我们建立了消费者投诉回访机制和客户满意度调查机制，公司投诉管理系统在投诉结案时会自动发送满意度回访短信给投诉人手机，收集消费者对投诉处理结果的满意度。

## 客户满意度管理

我们通过多渠道、多形式的调研方式，以即时调研为主、定期调研为辅，全面了解客户声音和体验感知程度。我们的客户体验调研涉及电话、视频、文本服务形式、电话呼入、电话呼出、可视柜台、智能客服、小招理财顾问等多个服务项，在科学、系统的调查问卷设计和跟踪分析机制下，可对客户满意度进行体系性调查，保证客户意见、建议的收集和分析评价工作持续有效进行，并能准确了解客户需求变化趋势。



### 【案例】专项整改，提升客户排队体验

2020年1月，我们通过“风铃”零售客户体验管理平台发现“等待时间过长”和“等待时无人关注”是客户厅堂服务体验的2大痛点。为此，我们进行了网点体验专题分析，形成“风铃”专项整改任务单推送给相关分行。

一年来，各分支行利用“风铃”数据，及时洞察客户需求，进行服务优化创新，并追踪体验改进效果。通过梳理业务动线、合理布局厅堂、引导分流、及时补位、制作流程指引，全行网点排队等候时长较年初减少了2.26分钟，“等待时间过长”差评标签率较1月下降了8个百分点；通过实行一杯水服务、等候小游戏、服务呼叫铃、等候关怀礼等大量服务创新举措，全行“等待时无人关注”差评标签较1月下降了7个百分点。

## 普及金融知识

随着经济社会的发展，民众的理财需求不断觉醒，投资渠道日益多元。然而，由于理财观念和金融知识不足，很多民众难以识别日趋复杂的金融风险及侵权行为。招商银行创新、持续开展“线上为主、线下为辅”的金融知识宣传教育和消费者教育活动，推动形成多渠道覆盖的金融知识宣传矩阵，确保金融知识普惠千家万户。

### 线上

开通“招小宝”微信视频号，通过短视频将知识普及与趣味性相结合，重点针对老年人等群体制定了一系列接地气、实用、喜闻乐见的短视频。

### 线下

在各营业网点长期设立宣传教育专区，开展日常教育活动，向消费者有效提示金融风险，实现金融知识常态化宣传。

2020年，我们共组织开展宣传活动11,170次，消费者受众达104,107.6万人次，发放宣传材料35,941.9万份，各平台媒体报道共计3,877次，微信文章及视频号推送点击量5,404.8万次。





## 唐山分行：创新金融知识宣教方式

2020年，唐山分行积极推进金融知识宣传教育工作，充分利用营业场所、自助设备、微信公众号、网点线上店、线上直播、抖音短视频等渠道开展宣传活动。

- 在厅堂客流高峰期，引导客户参与金融知识网络答题活动。
- 走进网点周边社区及社区、代发企业，开展客户沙龙和投资策略报告会活动，帮助更多金融消费者掌握存款保险和理财知识，引导投资者理性投资。
- 持续开展小小银行家活动，帮助小朋友从小养成理财意识。

“平时也带孩子去银行，孩子之前只是知道银行是跟钱打交道的地方。通过小小银行家活动，孩子对银行的工作、服务、钱币、理财等知识有了更清楚地认识，未来，希望还可以持续培养孩子的理财意识。”

—— 客户 李女士





## 【案例】乌鲁木齐分行：在南疆驻村点建立“金融知识宣传服务站”

乌鲁木齐分行积极开展“访惠聚”工作，在结对帮扶村“嵌入式”创立“金融知识宣传服务站”，由“访惠聚”工作队队长带头成立宣传小组，向村民广泛宣传金融知识，形成“一个驻村点，就是一个金融知识宣传服务站”的宣传模式。

2020年，分行以组织讲座、开展文娱活动等民众喜闻乐见的方式，集中宣传金融知识、解读金融政策，向村民普及新旧版纸币票面变化、人民币防伪特征等金融知识，切实将金融服务融入乡村管理服务网格。此外，分行还积极深入贫困群众家中，向其宣传反假币技巧、金融扶贫政策等知识。



## 【案例】武汉分行：打造专业投教服务平台

金融街518号是武汉分行2020年倾力打造的投资教育IP，其以App社区频道为载体，涵盖“大咖在线”“好文分享”“每周30秒”“头牌视角”“直播面对面”等栏目，致力于向客户输送“接地气”的投资教育内容。

### 充分发挥专业投资顾问角色，发力投资者教育领域

- 分行依托手机App社区，将投资理念以文章、短视频、直播等方式传递给客户，启发民众理财意识，向社会传导正确的理财观念和科学的理财方法。

### 顺应客户行为变化，强化客户资产配置专业化能力

- 针对金融产品种类越来越多、结构越来越复杂的现状，分行通过搭建线上专业投教服务平台，以通俗易懂的语言帮助客户理解复杂产品的本质、增强风险识别能力，提倡客户在正确认识投资风险及自身承受能力的基础上，合理选择投资产品和渠道。



南京分行推出“网点厅堂理财投教区”服务，结合新户理财方面的痛点和难点，通过统一的理财展板及折页向客户直观展示相关知识，厅堂人员也会现场为客户解释答疑



杭州分行打造“财富浙里道”直播节目，依托招商银行App，以线上直播的形式，向公众介绍财富管理专业知识



贵阳分行在六盘水开展系列金融知识宣传活动及“蒲公英”金融志愿服务对村帮扶行动



广州分行联合广州市公安局、中山大学等机构共同录制《2020春季“开学安全教育第一课”》

## 确保资金安全

招商银行高度重视外部欺诈风险防范和化解工作，始终坚持事前防范、事中堵截、事后化解的原则，不断提高防范化解效率，保障客户资金安全。

### 风险文化建设

- 强化底线思维和风险意识，以案例警示促合规文化建设，引导员工树立主动防范风险的意识，以提醒、告知等防范手段，避免客户遭受电信网络诈骗损失。

### 流程优化

- 强化技术防范能力和数据决策能力，以多元化技术强化客户身份识别，严防账户欺诈风险，以专业鉴别机具强化识假反假技防能力，严控支付欺诈风险。

### 督导检查

- 强化智能监测预警和重点风险排查，以多维度事后监测模型进行账户全生命周期管理，持续动态防范风险，以专项排查方式紧盯重点领域风险，逐步消除存量账户风险隐患。

我们深入研究电信诈骗生态，打造链式风险防控体系。基于自研的设备指纹体系，引入各类弱相关业务节点信息，利用高性能计算能力实现毫秒级响应，通过自研一体化模型平台，部署覆盖多个产品的细分场景机器学习模型算法，结合专家规则，实现兼具灵活性和稳健性的实时风险策略计算。在此基础上，我们搭建了多层次的客户触达及挽回体系，从资金流和客户特性 2 个维度，针对不同的诈骗风险等级，智能化分发实时交易拦截、资金延时到账、AI 聊天机器人、风险专家人工挽回等差异化的干预手段，立体化实现资金拦截和客户挽回。该体系纳入运营商、社交平台、公安等相关方，以联防联控的方式管控电信诈骗风险。

2020 年，我们共堵截伪冒开户、伪造印鉴、电信网络诈骗、伪造变造票据等各类外部欺诈风险事件 423 件，避免客户资金损失 1,174 万元，有力打击了各类欺诈活动。



## 【案例】西安分行：成功阻止电信诈骗，挽回客户损失近百万元

2020年6月，经系统提示，西安分行一客户经理发现其负责服务的某公司出现异常转账情况。由于熟悉客户结算习惯，客户经理第一时间判定可能存在网络电信诈骗。分行紧急联系企业进行核实，确认是犯罪分子盗取了该企业负责人QQ帐号，伪装企业负责人对财务人员发出命令，要求其通过网银向个人转账。了解情况后，分行及时采取止付操作，撤销了该笔业务，顺利为客户追回了资金，避免了近百万元的损失。



企业送上锦旗



## 【案例】泉州分行：落实反诈行动，提升客户体验

泉州分行在符合监管部门管控要求的前提下，加大金融科技运用，完善开卡流程，确保账户安全。

### 优化开户风险核查方式

- 借助数字化手段，开发“手机银政通查询功能”，可实时了解客户真实情况，在有效甄别风险的基础上，简化开户核查手段，提高服务效率。

### 简化中止非柜面流程

- 根据账户风险防控要求，新开个人银行账户3个工作日后方可激活非柜面业务。分行上线自动中止非柜面功能，实现新开个人账户自动开立与解除“中止非柜面”，减少客户排队等候时间。

### 开展宣传教育活动

- 做好客户解释工作，强化客户对反诈行动的认可；以线下网点为主要宣传阵地，辅以线上宣传，开展金融知识进校园、进企业活动，持续扩大宣教的覆盖面，强化反诈宣传。

# 05 坚守初心 倾力服务实体经济

## 章节导语

金融是现代经济的核心。金融活，经济活；金融稳，经济稳。让金融活水更好浇灌实体经济，既是金融机构的责任使命，也是自身发展的强劲动力。2020年，面对新冠疫情冲击，党中央、国务院加大宏观政策实施，统筹推进疫情防控和经济社会发展，鼓励金融机构为受疫情影响较大的区域、行业和企业提供差异化金融服务，有效防控疫情、支持复工复产，维护经济稳定发展大局。招商银行肩负金融服务实体经济的天职，努力畅通金融“血脉”，在拓展普惠金融、支持国家区域协调发展战略、服务民生建设等方面持续发力，扎实做好“六稳”“六保”工作，不断优化信贷结构和服务水平，全力为实体经济发展提供更高质量、更有效率的金融服务。

8 体面工作和  
经济增长



9 产业、创新和  
基础设施



11 可持续  
城市和社区





# 我们的管理方法

1

在加强普惠贷款投放力度、降低企业融资成本、推动普惠型产品与服务创新的同时，重点支持科创型中小企业，全方位纾解中小微企业经营困境

2

服务国家区域协调发展战略，以粤港澳大湾区和长三角地区为核心，倾斜金融资源，为地区高质量发展提供金融支持

3

大力支持交通基础设施、大数据中心、5G 等新型基础设施建设，以及战略性新兴产业等新动能行业的建设，促进经济发展新旧动能转换

4

聚焦四大重点场景和分行“一行一品”场景建设，借助金融科技手段，做好金融惠民工作

5

响应“一带一路”倡议，积极服务国家自贸区建设，以一站式综合金融服务体系，助力企业稳健开展全球化经营



## 我们的成果



普惠型小微企业贷款余额

**5,306.50** 亿元

普惠型小微企业贷款户数

**48.01** 万户



小微贷款余额

**4,745.28** 亿元

较上年末增长

**17.12** %



境内行标小企业贷款余额

**1,134.12** 亿元

较年初增长

**71.03** %



2020年2-12月，累计为小企业减免费用

**5,480.025** 万元



为战略性新兴产业发放贷款

**2,013.15** 亿元

同比增长

**33.24** %



全年签发电子社保卡超过

**1,300** 万张

## 推进普惠金融工程

2020年上半年，新冠肺炎疫情的爆发对我国经济发展带来了巨大冲击。2020年5月，我国在《政府工作报告》明确提出，要加大宏观政策实施力度，稳住上亿市场主体，尽力帮助企业特别是中小微企业、个体工商户渡过难关。招商银行积极提升实体经济服务质效，加大对民营企业、小微企业支持力度，打出“稳企业保就业”组合拳，纾解小微企业融资困难。

2020年，我们的董事会战略委员会增加了普惠金融发展职责，负责审议本公司普惠金融发展战略规划、年度经营计划及基本管理制度，更好地指导本公司普惠金融工作发展。2020年10月，我们召开2020年非执行董事会议，审阅了《关于以金融科技推进普惠金融持续发展的汇报》。

## 纾解中小微企业融资难题

我们加强对中小微企业和民营企业的信贷支持力度，着力降低企业融资成本，依托产品创新与金融科技手段，帮助中小微企业和民营企业解决融资难、融资贵问题。2020年，我们的普惠型小微企业贷款余额为5,306.50亿元，较上年末增加773.21亿元，普惠型小微企业贷款户数48.01万户；小微贷款余额4,745.28亿元，较上年末增长17.12%；境内行标小企业贷款余额1,134.12亿元，较年初增长71.03%。

## 加强信贷支持，推动普惠贷款投放

- 制定普惠小微企业信贷计划，将普惠贷款投放纳入分行考核。
- 以LPR（贷款市场报价利率）机制为基础，运用普惠金融定向降准政策，降低小微企业融资成本。2020年，累计投放普惠型小微企业法人贷款加权平均定价为4.18%，比上年下降0.98个百分点。

## 规范信贷融资收费，降低企业综合融资成本

- 按监管要求承担或分担企业融资中产生的费用，严禁向小微企业贷款收取资金管理费、财务顾问费等相关费用，严禁变相提高小微企业贷款成本的违规行为。
- 明确由经营机构承担国标口径小微企业的押品评估费、押品保险费等相关费用。
- 在官网发布《招商银行关于企业信贷融资相关费用减免的公告》，进一步明确金融服务收费标准。
- 2020年2-12月，累计为小企业减免费用5,480.025万元。

## 推动产品创新，优化业务流程

- 围绕政府机构类场景及企业日常结算场景，以“渠道、场景、数据”+“产品”的“3+1”体系为核心，推出系列线上化融资产品，包括基于财政渠道/政府采购场景的“政采贷”、基于公共资源交易中心渠道/招标投标场景的“投标贷”、基于海关/国税渠道/出口退税场景的“退税快贷”、基于国税渠道/企业纳税+银行结算场景的“结算流量贷”等。
- 打造全国分支机构服务一家核心企业的供应链金融服务体系，持续优化业务和服务流程。2020年，我们累计投放供应链融资4,086.82亿元，所覆盖的2万家供应商中，1.42万家供应商为中小企业客户。

## 制定小企业尽职免责制度

- 2019年以来，先后下发《小企业信贷从业人员问责与尽职免责实施细则》和《关于明确民营企业及普惠型小微企业不良贷款容忍度的通知》，按照监管要求给予相应的容忍度，并在一定程度上保护一线经办人员的积极性。



### 【案例】招商银行企业App：

### 丰富金融应用场景，满足中小微企业多样化办公需求

2020年，专注服务企业金融需求的招商银行企业App已覆盖129.51万企业客户，其中，小微企业占比高达97.60%。围绕小微企业的金融需求，我们在企业App上线了更多便企服务。



#### 移动业务办理需求

上线“理财专区”“票据专区”“商务专区”“发票云专区”“薪福专区”等各类专业化场景服务，以分行专区为载体，推出面向中小企业客户的本地化、个性化便企服务。其中，“商务专区”集成企业财税、便企缴费、移动柜台、征信查询、增值税发票申请等多项中小企业便利服务，“票据专区”一站式支持票据结算、融资、风控、管理等覆盖票据全生命周期的移动服务。截至2020年末，场景化服务客户访问数达6.7万户，交易金额达294.33亿元。



#### 轻量化业务办理需求

搭建全新的企业服务门户、企银助手小程序等轻量化服务渠道，扩展数字化渠道服务边界，自8月上线以来已服务超过12万用户。此外，“招行产品一点通”小程序开推出了“场景方案”功能，可针对不同场景推荐产品组合方案，为企业进行线上业务咨询提供更多便利。



## 【案例】金融科技助力推动普惠小微产品与服务创新

提高小微客户融资便利性，是我们始终关心的课题。2020年，我们继续加大对金融科技的投入，为普惠小微客户创新提供优质产品与服务。

- 通过招贷 App“线上预审批”功能，为客户提供无接触贷款申请及办理服务。
- 推出小微线上抵押贷产品，小微用户通过招贷 App，即可完成贷款申请、押品估值、视频实调及在线审批，贷款最快于申请当日发放。
- 针对存量优质小微客群，提供数字化一键无还本续贷方案，相较传统流程，免去线下申请、签约等繁琐流程，节省 45% 办理时间，显著提升客户体验。
- 推出集人脸核身、音视频双录于一体的“视频调查”应用，疫情期间实现贷款视频调查，在助力小微企业快捷融资的同时，更好地保护客户隐私。
- 通过房产大数据评估模型，为客户免费提供押品在线实时估值服务，为客户房产抵押融资需求提供参考依据。
- 通过手机端提供扣款日变更、提前还款预约、复印件申领等自助服务，实现贷后体验由网点到线上的体验升级。



## 【案例】烟台分行：建机制，强能力，创新支持新动能

科技型中小企业，尤其是处于初创期的科技型中小企业，普遍存在规模小、盈利少、商业模式不稳定等特点。烟台分行积极开展科技型中小企业特点研究分析，与烟台市科技局签订战略合作协议，借鉴创业板、科创板等制度要求，结合本地实际情况，制定科技型中小企业打分卡，从行业、资质、技术团队、产品、财务、商业模式等9大方面分类打分，科学引导分行对科技型客户的选择与尽职调查。

截至2020年末，在打分卡的指引和烟台市科技局的支持下，分行完成了10余户科技型中小企业的申报审批，授信金额1.5亿元。



## 【案例】厦门分行：稳企保就，增信基金服务中小微企业

厦门市中小微企业融资增信基金（以下简称“增信基金”）由厦门市财政局会和厦门市地方金融监督管理局推出，是为厦门市的中小微企业融资增信业务提供风险补偿的资金池。厦门分行积极申请并成功入选为增信基金合作银行，通过增信基金，适度降低贷款的准入门槛，提高信用贷款额度或抵押成数，进一步简化了融资手续、提高放款效率，使更多中小微企业受益。

截至2020年末，分行通过增信基金业务为126户客户进行了授信融资，授信金额超过3亿元，实现放款2亿元。



## 【案例】南昌分行：赣小招抵押便民服务点，真正为小微企业着想

“互联网+不动产抵押登记”政策落地后，南昌分行特别设立了“赣小招抵押便民服务点”，带给客户专属化的办理体验。

在传统的抵押登记模式中，分行人员及客户须双方共同到不动产登记部门进行申请，受理完成需3至7个工作日，费时费力。“互联网+不动产抵押登记”模式的落地，抵押登记的时效大幅提升，可实现T+1个工作日办结，免去了客户与员工往返办理的辛苦。主动预约、有效分流、专属服务等举措，让线上抵押成为南昌分行服务升级的一张名片。



南昌分行赣小招抵押便民服务点

## 支持科技创新型中小企业

2020年是我们推出“千鹰展翼”计划的第10年。这一年，我们因势而变、与时俱进，面向5G、云计算、人工智能、集成电路、创新药、智能制造、轨道交通、核电、新能源汽车、新零售、节能环保、新材料、智能电网等新动能行业的创新成长型科技中小企业，对内强化体系化专业服务能力建设，对外深化“千鹰展翼合作联盟”建设，全面升级推出“千鹰展翼”新动能客户服务体系，为创新成长型科技中小企业提供商业银行、投资银行和数字化企业服务三位一体的全周期、全场景、一站式上市解决方案，助力创新型成长企业快速成长并登陆资本市场。截至2020年末，“千鹰展翼”在库培育企业31,430户，本公司给予“千鹰展翼”相关企业银行授信总额超过6,875亿元，共协助超过160家企业在A股成功上市。

此外，自2016年以来，我们在全国各地累计举办了超过200场“群鹰荟·展翼行”系列活动，紧跟资本市场发展趋势、紧密结合科技型中小企业需求，整合政府机构、交易所、投资机构、券商、会计师事务所、律师事务所等在内的各方资源，为“千鹰展翼”企业提供股权债权融资、发展战略梳理、公司治理规范、内部管理提升、资本市场运作等一揽子增值服务。2020年，我们在总行层面牵头举办了8场“群鹰荟·展翼行”系列活动，为455家企业提供了综合服务和96亿元的授信支持。

2012年，我们成立了“招商银行创新创业公益基金”，以公益捐助的方式支持首届中国创新创业大赛（以下简称“大赛”）。经过9年打造，大赛已经成为我国科创企业的最高展示平台，持续引导和集聚社会力量支持科技型中小企业。截至2020年末，我们为大赛累计捐助5,700万元，为12万家参赛企业提供了多种形式的金融服务，与近2万家参赛企业开展深度合作。未来，我们计划扩大资金用途，将资金用于与科技部共同推动重大科技项目合作、科技金融相关战略研究、大中小融合专业赛组织和高新园区服务试点等工作，为进一步支持科技型中小企业提供发展新的方式和渠道。

## 助力乡村振兴

在全面实施乡村振兴战略的新时期，招商银行坚持服务社区和小微企业，积极推进网点在社区、县域等地的覆盖量。我们年内新建社区/小微支行共16家，社区/小微支行数量合计211家；坚持服务县域经济发展，县域支行数量合计95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共20家，中西部地区分支机构数量合计709家。

同时，2020年，我们聚焦生猪养殖行业发展，实地调研8家行业头部公司和猪场19次，对该行业的授信从2019年末的不到20亿元增长至超过100亿元。2020年，审批中和已批待投放的养猪项目已覆盖全行31家分行，项目金额近200亿元。其中，在成都，我们为新希望六和的并购工作项目投放并购贷款2.84亿元，为其养猪项目审批信贷金额6.88亿元，还支持了新希望的可转债配资、债券发行等多项工作，为当地生猪养殖市场的可持续发展引入了金融活水。

## 支持国家发展战略

我国幅员辽阔、人口众多，各地区在自然资源和发展基础方面存在较大差异，统筹区域协调发展是始终需要高度关注的重大问题。2020年，招商银行重点聚焦粤港澳大湾区建设和长三角一体化发展战略，适当倾斜金融资源，支持区域提高创新能力和水平，促进区域发展向更高水平和更高质量迈进。

## 粤港澳大湾区

粤港澳大湾区（以下简称“大湾区”）内产业互补优势明显，具备建成国际一流湾区的基础条件。我们充分发挥“投商行一体化”的优势，推进金融与粤港澳大湾区建设发展的有机结合。

### 发布第一批大湾区差异化政策

- 在大湾区内优先试行“先总后分”授信审批模式，并通过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和产品创新绿色通道，扩大供应链金融异地审批授权等方式，助力大湾区经济高质量发展。

### 制定大湾区区域信贷政策

- 结合大湾区规划纲要重点方向和区域经济结构，针对大湾区内产业园区、城市轨道交通、第5代移动通信、基础材料、集成电路、人工智能、消费电子等19个行业，制定区域行业信贷政策。

### 紧扣政策脉络，积极服务大湾区战略

- 针对《关于金融支持粤港澳大湾区建设的意见》《关于贯彻落实金融支持粤港澳大湾区建设意见的实施方案》等制度，出台政策解读与服务指引等内部文件，鼓励各分行结合政策导向积极服务地方经济。

### 加大大湾区新老基建建设支持力度

- 就支持大湾区新老基建建设开展专题推进会和培训活动，优化电厂项目信用评级模型，建立铁路和公路项目信用评级模型。截至2020年末，针对大湾区内新老基建项目，我们累计投放项目贷款118.09亿元。

同时，我们成功发行了100亿元的粤港澳大湾区主题小微金融债，落实对小微企业专项支持政策，在市场化发行和发行机制创新上均取得了突破。



## 【案例】深圳分行：做好项目融资与专项债发行服务，助力大湾区建设

深圳分行深度参与深圳市重大项目建设及产业升级机会，通过中长期项目贷款等多元化融资方式，支持大湾区建设。2020年，分行聚焦基础设施建设、轨道交通、污水处理、垃圾焚烧、能源环保等重点民生行业，积极对接企业主体提供项目融资服务，先后参与前海综合交通枢纽工程、小梅沙海洋世界项目、留仙洞战略性新兴产业总部基地项目、深港国际中心一期建设等一大批深圳市重大建设项目，为相关项目提供授信支持超过300亿元。

同时，分行通过专项债发行服务，重点支持深圳市基础设施建设、水污染治理、产业园区建设、老旧小区改造、医院建设等项目。2020年，分行协助深圳市发行了专项债403亿元。

## 长三角一体化

2020年，我们认真研究贯彻落实《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》需要配套的金融服务需求，大力推动上海、南京、杭州、合肥、苏州、宁波、南通、无锡和温州等长三角区域的网点建设和业务发展。针对长三角区域经济发展所呈现的以制造业为主体的特色，我们强化工作协同，关注汽车零部件、纺织化纤、印染、特种纸等区域特色产业，推动差异化行业信贷政策调研和政策调整，加大区域产业集群经营、基础设施投入、政务服务一体化等支持力度，年内区域贷款余额增加482亿元，增幅10.7%。



## 【案例】上海分行：携手浙商会，深度服务长三角民营企业

近年来，上海分行与上海市浙江商会（以下简称“浙商会”）共同参与长三角一体化发展国家战略，不断加大在生物医药、集成电路、人工智能、现代物流等产业的投入力度，支持战略性新兴产业优质企业，助力长三角一体化高质量发展。2020年5月，分行与浙商会达成战略合作，计划为浙商会会员企业提供总额300亿元意向性授信，通过降低民营企业融资成本、支持疫情防控企业债券融资需求等手段，为浙商提供“服务+产品+渠道”的综合服务。



## 【案例】苏州分行：服务长三角一体化政府专项债发行

苏州分行以苏州市吴江区率先启动长三角生态绿色一体化发展示范区建设为契机，以专项债为突破口，全面梳理财政资金脉络、项目融资，为客户提供基于国家重大战略项目的专项债项目设计方案。2020年11月，由分行提供专项债服务的苏州市首单国家重大战略项目“吴江汾湖长三角一体化先行示范区三大项目”成功发行，发行总金额6.2亿元。



## 助力产业转型升级

招商银行充分利用金融力量，聚焦“两新一重”重点行业和技术创新行业，着力激发、培育经济发展新动能，努力成为推动经济社会高质量发展的主力军。2020年，我们为战略性新兴产业发放贷款2,013.15亿元，同比增长33.24%，战略性新兴产业贷款余额1,714.15亿元。

### 发力“新基建”

- **交通基础设施**：2020年，我们在交通基础设施领域的信贷主要投向铁路、高速公路、城市轨道交通等重要行业，并将持续支持国家铁路集团、广珠城际、广深沿江高速、广州机场高速、重庆轨道交通、郑州地铁、广州地铁、杭州地铁、安徽交控等重大交通基础设施项目建设。
- **大数据中心**：对某数据中心服务提供商授信30余亿元，支持该公司为大型互联网企业等客户定制数据中心，助力国家现代化基础设施体系建设，全方位支持金融系统、大消费、新动能领域向线上化、信息化、数据化和智能化转型。
- **5G**：为5G上游供应商提供便捷的商业票据/财务公司票据贴现服务，加快供应商回款速度，并借助运营商信用降低供应商融资成本，为上游供应商提供线上保理融资服务；通过对资金流、信息流、物流的闭环管理，积极服务设备商下游代理商。2020年，累计为超过60家5G新基建上游供应商提供商票贴现11.3亿元，为设备商下游渠道商提供超过4.3亿元融资。

### 培育“新动能”

- 针对新动能客户高科技含量、高附加值、资源集约的产业特征，结合《战略性新兴产业重点产品和服务指导目录》，建设新能源汽车、软件开发等11个新动能客户评级模型。
- 构建污染防治、医药制造、医疗设备制造等战略新兴行业信用风险评级模型，其中，特定风险评级模型在涵盖授信客户财务风险的基础上，将生产安全、产品质量、环保政策等因素纳入考量。在风险评级模型中，针对发生安全事故、出现产品质量问题、因违反国家环保政策等导致行政处罚的企业，依据事件的严重程度进行差异化扣分，全面、真实、审慎地反映企业实质风险。
- 支持传统制造业中的“新动能”相关产业发展，全年发放贷款金额前五位的行业分别为：装备制造、医药制造、消费电子、汽车整车制造以及钢铁。



## 【案例】宁波分行：搭建体系化服务机制，助力区域产业转型升级

宁波分行聚焦区域产业转型升级，全面推进名单制客户服务，通过资源倾斜，切实加大对当地实体经济的金融支持。

### • 梳理名单，专人跟进

充分聚焦宁波市“246产业集群”“225外贸双万亿”等区域战略产业、特色产业的优质客户名单，明确专人跟进服务，有效落实客户尽职调查（KYC）。

### • 一户一策，精准服务

建立优质客户每周评审及资产业务预审机制，一户一策制定金融服务方案，全方位满足客户各类金融需求，通过风险前置，切实提高业务审批落地效率，重点支持制造业、出口贸易等区域重点行业客户。

### • 科技赋能，过程管控

在已有系统基础上，开发涵盖开户、报告撰写、授信申报、服务落地等各阶段进展情况的名单制客户管理系统，可追溯服务全流程，确保区域内产业客户得到最佳服务。



## 【案例】南宁分行： 金融支持交通建设项目，服务陆海新通道企业融资

西部陆海新通道位于我国西部地区腹地，北接丝绸之路经济带，南接21世纪海上丝绸之路，协同衔接长江经济带，在区域协调发展格局中具有重要战略地位。广西北部湾是陆海新通道出海口，对于广西交通运输业发展、开展陆海新通道建设具有重要意义。

南宁分行积极服务本地交通运输业和西部陆海新通道基础设施建设，截至2020年末，累计向交通运输业投放贷款23.5亿元，为西部陆海新通道基础设施建设项目批复授信16亿元，实现放款10亿元。



## 【案例】兰州分行：融资并购，支持甘肃“芯”走出去、强起来

天水华天科技股份有限公司（以下简称“华天科技”）是甘肃域内规模最大的芯片封测企业。2018年，为帮助华天科技扩容增量“走出去”，兰州分行作为独家合作银行开立30亿人民币承诺函，协助华天科技成功完成西北最大规模跨境并购项目——华天科技并购马来西亚Unisem。2020年，为支持华天科技采购原材料，分行又为其提供流动资金贷款1亿元。对华天科技的持续支持，有效带动了甘肃战略性新兴产业发展。

## 保障社会民生发展

2020年，招商银行强化金融服务功能，聚焦四大重点场景和分行“一行一品”场景建设，借助金融科技手段，依托App平台、支付及运营工具，大力推动移动支付模式在生活便民场景的应用普及，为广大客户提供更多便利与优惠。

### 便民服务场景

在招商银行App打造全新便民服务平台，升级缴费综合服务平台，截至2020年末，已实现多个由国家部委牵头的大型信息化项目系统对接及近千个政务便民场景功能接入，生活缴费服务覆盖262个城市，涵盖16个重点缴费场景，累计合作商户超过1万家，每月服务用户超过千万人次。

此外，为支持电子社保卡推广，2020年，我们完成了电子社保卡API（Application Programming Interface，应用程序接口）签发，全年签发电子社保卡超过1,300万张。

### 公共出行场景

2020年，招商银行App全新推出交通出行频道，为用户上下班通勤和旅游生活提供一站式移动出行服务，覆盖全国超过300个城市，累计合作商户超过450家。同时，交通出行频道还为用户提供出行权益及优惠，每月服务用户超过500万。

### 饭票与影票场景

客户可以通过招商银行App购买“饭票”和“影票”，实现代金券、立减优惠权益的跨地区、跨商户、跨门店通兑使用。截至2020年末，“饭票”场景累计交易7,163万笔，合作商家覆盖全国300余个城市；“影票”场景累计出票782万张。

### 一行一品

我们推出“一行一品”策略，鼓励分行聚焦区域性便民服务场景，打造当地人最喜爱的生活服务品牌，重点场景包括教育校园、商超零售、车主服务等。截至2020年末，“一行一品”交易数量达2,971万笔。

## 养老

我们积极开展企业年金和职业年金的受托、托管和账户管理等服务，努力实现养老金资产保值增值。截至2020年末，企业年金和职业年金受托规模合计1,005亿元，较年初增长134%。同时，大力推广职业年金线上查询等服务，助力客户迈入智慧养老新阶段。



### 【案例】武汉分行：打造智慧校园餐厅，保障学生“舌尖上的安全”

武汉分行在招商银行App上线了“智慧校园餐厅”小程序。通过小程序，学生和家长可以使用一键缴费、线上充值、菜品提前预定、营养分析等功能。同时，为保障疫情期间食品安全，分行采用了菜品与后厨实时监控、食材溯源、留样管理等信息化应用和大数据分析等技术，并实现了学生“刷脸”用餐，大幅减少取餐时间，让师生在“零接触”的安全饮食环境下安心用餐。

截至2020年末，“智慧校园餐厅”已在39家中小学中上线，覆盖4.6万名家长，以公开透明的用餐全流程监管，真正实现让家长放心、学生安心、学校省心。



### 【案例】苏州分行：助力苏州市政府打造“姑苏8点半”夜经济品牌

随着国内疫情防控局势持续向好，2020年第二季度，苏州分行积极响应苏州市政府打造“姑苏8点半”夜经济的号召，以饭票平台为依托，以“食事”做“实事”，助力姑苏之夜焕发新活力。

#### • 助力餐饮企业复苏

分行结合自身业务特点，积极参与当地政府“金鸡湖夜味央”“狮山新动夜”等餐饮板块活动，以拥有200余万用户的招商银行App平台助力200余家合作餐饮商户进行饭票销售，促进餐饮企业复苏。

#### • 助力居民消费升级

通过消费补贴直补机制，分行在本次活动期间共生成1.3万张消费券，不仅加速了商户复产复工，也促进了居民的个性化餐饮消费需求，支持了消费升级。

## 服务跨境金融建设

招商银行发挥离岸服务优势，积极响应“一带一路”倡议和自贸区金融创新政策，充分整合OSA（Offshore Account，离岸账户）、NRA（Non-resident Account，境外机构境内账户）、FTN（Free Trade Non-resident，非居民自由贸易账户）三类账户功能，为非居民客户全面提供账户结算、存款、现金管理、避险增值、融资授信、电子银行等六大类基础服务，助力企业稳健开展全球化经营。

2020年，我们继续积极推动“一带一路”工作，完善《招商银行境外项目人民币贷款管理指引》，积极参与跨境人民币服务；推出“全功能跨境双向人民币资金池”产品，为跨国集团企业、中国“走出去”企业提供跨境资金统筹运用、灵活管控等便利服务，助力企业平衡境内外资金，有效降低资金兑换成本和汇率风险。截至2020年末，我们已为5家跨国集团客户提供资金池搭建服务，累计实现跨境人民币结算量125亿元。

此外，为庆祝中国新加坡建交30周年，2020年，新加坡分行发行了4亿美元的“龙狮共舞”一带一路主题债券，获得市场超额认购，有力促进了资金跨国流动，为“一带一路”建设提供金融动力。



### 【案例】“招银避险交易平台”

企业用户进行汇率避险管理的“招银避险交易平台”于2020年全面提升了电子化程度，企业用户、特别是外贸出口企业用户，可以通过平台实现协议签署、汇率信息查询、自助交易、保证事项管理、存续期业务处理等业务的全流程线上办理。同时，我们通过“共享交易室”的方式，向企业提供的“招银避险”品牌服务，实现银企共赢。

2020年，“招银避险交易平台”的交易数达9,500笔，较上年增长1,800%；交易额达52亿美元，较上年增长940%。



### 【案例】悉尼分行：落地首单ICA跨境联动融资

2020年，悉尼分行联合上海分行，共同为某中概港股仓储龙头企业落地行内首单以债权人协议（ICA）链接“股权+资产”双担保模式的境内外联动融资业务，境内外放款总额约18亿元。

作为行内首次ICA跨境联动融资的尝试，分行以优质客户为抓手，结合专业境内外团队优势，协同落实服务并全面把控风险。在该创新业务模式下，境内外分行不仅可以在一定程度上共享基于清晰股权控制下的境内优质资产作为担保，也能通过两头担保、协议约定等手段，在协同监管下，分别抵质押资产和股权，以达到完善企业增信措施的目的，极大提升了客户体验，为类似模式的复制推广提供了经验。



## 【案例】为工程类企业“走出去”提供综合服务

随着“一带一路”倡议下对外产能合作与基础设施建设等海外工程项目不断扩容，中国工程类企业的海外项目投标、工程承揽及配套大型设备出口等金融服务需求日益旺盛。我们充分整合资金结算、风险管理、项目融资、担保授信等服务，为“一带一路”工程企业提供“一揽子”综合服务支持。

- 运用离岸账户功能，为中企海外工程承包商提供财务风险管理、资金保值增值、外派员工工资发放及短期流动性支持等综合服务，全面提升海外项目资金管控水平。
- 为中资企业的海外工程类项目提供“项目融资+Term Sheet+工程保函”综合授信支持，有效解决海外项目资金缺口、提高项目承揽能力，帮助企业实现“带资走出去”。



## 【案例】天津分行：FT账户助力天津自贸区全面融合高水平发展

2019年11月，天津分行正式上线自由贸易帐户（FT账户）。一年来，通过联通境内外“两个市场”，分行已开立近200户FT主账户，涉及航空、工程、医药等高新技术产业和新经济新动能行业，在帮助企业降本增效方面取得了良好成绩。

- **助力企业显著提升资金使用效率：**通过FT账户本外币一体化特点和便利化服务，分行为某外资商贸公司办理了约200笔合计7,000万人民币的资本金结汇后向境内支付业务，减少了客户账户管理成本，有效提高了企业资金使用效率。
- **切实降低企业汇兑成本：**采用离岸价格，为某国有大型工程公司办理了3笔共计7亿港币的工程款收汇项下结汇业务，较同期境内一般账户结汇业务节省了约35万元汇兑成本。



# 06 数字转型 引领金融科技创新

## 章节导语

当前，金融与科技的深度融合正在越来越多的被人们所感知。尤其是疫情发生以来，“非接触式”服务、大数据风控等进一步凸显了金融科技的价值，也标志着金融行业向“全流程线上化”的快速演进。招商银行作为金融科技领域的先行者，坚定不移地走数字化转型之路，持续加大金融科技投入，激发全行的金融科技创新活力，并携手合作伙伴共同构建金融科技生态圈，助力建设数字化时代的新型金融基础设施。

9 产业、创新和基础设施



17 促进目标实现的伙伴关系







# 我们的管理方法

1

加大信息科技投入力度，推动金融科技创新项目申报，持续培育数字化管理新能力，建设敏捷IT基础设施

2

构建以“燃梦计划”和“助燃计划”为主的常态化小团队创新模式，通过融合型项目制团队开展创新探索，激发全行创新活力

3

设立金融科技创新生态基金，寻找与本公司业务有生态协同能力的优秀合作伙伴，并建立中长期战略合作关系

4

与中国科学技术大学、中国科学院等科研院所开展产学研用一体化合作，探索前沿技术在金融场景中的应用

# 我们的成果



信息科技投入

**119.12** 亿元

占营业收入的

**4.45** %

同比增长

**27.25** %



全年累计申报  
金融科技创新基金项目

**618** 个

已投产上线项目

**401** 个

累计立项

**495** 个



## 布局金融科技

早在2017年，招商银行就在常规IT成本投入的基础上，核定上年税前利润的1%，专门成立金融科技创新项目基金。2018年，我们将金融科技创新项目基金预算提高到上年营业收入的1%，2020年提升至1.5%，同时弱化创新投入的当期财务回报预期，以更开放、更长远的视角追求长期产出与回报，营造开放、包容的创新氛围和环境，鼓励和引导全行开展创新活动。

在组织架构上，我们在高级管理层下设金融科技委员会，由总行行长担任委员会主任委员、首席信息官担任副主任委员，负责审议全行金融科技发展战略、生态投资与外部合作相关事项、全行金融科技重大项目立项等事宜。同时，我们还修订了公司章程，规定每年投入金融科技的整体预算额度原则上不低于上年度营业收入的3.5%。

2020年，我们克服新冠肺炎疫情的影响，持续加大信息科技投入，全年信息科技投入119.12亿元，同比增长27.25%，占营业收入的4.45%。我们的金融科技创新项目基金年内主要聚焦C端生态搭建、B端生态探索、数字化管理、IT基础设施、创新孵化等5大方向，通过生态场景建设及数字化转型，打造全新的数字化银行，为客户提供高效、便捷的“金融+生活”服务体验。金融科技创新基金全年累计申报项目618个，累计立项495个，其中401个项目已投产上线，为数字化经营模式探索提供了坚实支撑。





### 持续培育数字化管理新能力

- 通过金融科技应用与流程优化，推动零售和公司客户数字化经营新模式切换。
- 不断提高运营、合规等中后台支撑与服务流程的自动化、智能化程度，全面提升全行的运营和管理效率。



### IT 构建敏捷 IT 基础设施

- 云计算：实现资源的敏捷弹性、组件的灵活复用、能力的高效运营。
- 大数据：为业务提供高质高效的数据应用环境，对数据资产进行瘦身。
- 人工智能：强化核心技术自研能力，云化输出AI服务
- 区块链：扩大区块链业务应用领域，并加速应用落地，区块链生态初具规模。



## 【案例】持续优化作业及管理决策能力，有效降低运营成本

我们持续拓展智能化作业能力，以科技为核心动力，通过推进无纸化、保证金等平台与业务系统的对接，实现了183种业务的无人工介入直通处理，有效减少了307万笔人工作业；通过运用RPA（机器人流程自动化）、OCR（光学字符识别）、NLP（自然语言处理）、ASR（自动语音识别）、TTS（文语转换）、RFID（射频识别）等技术，在账户、外汇、支付结算等业务中实现了核查、录入、报送、咨询、通知等环节的人工作业替代共计2,723万笔。

2019-2020年，我们完成了现金自助设备、银行卡的智能化管理建设，累计实现节约运营成本2,448万元。其中，现金自助设备智能清机项目上线后，为公司节约成本约696万元；凭证智能备库以及智惠优选投产后，年制卡量减少408万张，邮寄量减少11万批次，节约成本约1,752万元。

## 激发创新活力

招商银行着力构建以“燃梦计划”和“助燃计划”为主的常态化小团队创新模式，通过融合型项目制团队开展创新探索，多措并举，营造全行金融科技创新氛围。

作为金融科技创新机制的有机补充，我们建立了小团队创新机制，旨在运用新技术和新模式，围绕数字化时代的客户服务，以融合型项目制小团队的方式开展创新探索。2020年，我们推出了小团队创新2.0常态化机制，支持项目随时申报，一轮快速评审，立项即获得启动预算和孵化支持。

目前，我们已初步搭建常态化的“创新工场”机制，包括小团队的立项筛选机制、脱产团队的成立机制和季度回检机制。同时，我们建立起创新孵化基础设施和支持体系，包括联合外部孵化器构建独立的孵化场地；优化云服务、人力外包，并协助采购支持；构建面向全行的开放课程体系，通过“创新容器”支持，保证小团队在3个月内实现MVP（最小化可行产品）验证，举全行之力，营造创新氛围，激发全员创新活力。



小团队创新孵化交流

## 构建开放生态

2020年5月，招商银行正式设立金融科技创新生态基金，聚焦业务合作，不以投资标的财务收益为目的，旨在寻找与本公司业务有生态协同能力的优秀合作伙伴，建立中长期战略合作关系，并通过投资加深合作力度和牢度，共同构建服务客户的生态场景。目前，生态合作基金已经在企业服务、财富管理、风险管理3个方向建立了生态合作连接，并储备了数十家优质合作企业，未来，将持续推动各类生态合作项目合作与投资落地。

同时，我们深入开展产学研用一体化合作，积极探索前沿技术在金融场景中的应用。



与中国科学技术大学共建人工智能联合实验室，促进双方发挥各自优势，实现科技创新与产业发展相融合。



与中国科学院在自然语言处理（NLP）领域开展深度合作，重点面向金融知识图谱、智能应答等领域。



# 07 以人为本 携手员工共同成长

## 章节导语

人才是经济持续增长和企业蓬勃发展的关键要素之一。在银行业深化转型改革的关键时期，商业银行亟需储备和培育高质量的人才队伍，充分释放人才活力，与人才共同迈向更加长远的未来。招商银行致力于打造优质的职业发展平台，充分做好人才的选聘、培育与留存，完善立体化、多元化的员工培训体系，支持员工不断成长进取。同时，我们在全行倡导“轻文化”，鼓励员工在开放、平等、坦诚的氛围中表达意见，以主人翁的身份与招行共同成长。







# 我们的管理方法

1

坚持公平雇佣，积极拓展招聘渠道，落实“六稳”“六保”政策，广纳优秀人才

2

建立管理和专业双通道发展体系和后备人才库，持续打造“雏鹰计划”“海豹计划”“海贝计划”等人才队伍建设项目，推动人才流动和专业化发展

3

构建完备的培训培养体系，为不同发展路径和发展阶段的员工提供适合自身的各类学习资源与培训项目

4

持续推进轻文化、清管理，开展“文化问诊”，加强员工对“清风公约”的文化认同程度

5

关心员工身心健康，倡导工作生活平衡，组织开展丰富的员工文体活动，努力打造最佳员工体验银行

## 我们的成果



新进员工

9,072 人

员工总数 (含派遣员工)

90,867 人



劳动合同制员工中, 女性员工比例达

55.6 %



开展员工培训

7,452 期

参与培训员工

75,244 人

员工平均培训时长

85.11 小时



# 引入优秀人才

2020年，我们创新招聘方式及流程，积极拓展招聘渠道，开展实习生招聘、校园招聘、社会招聘和内推等多种形式的招聘，不断拓宽人才招聘覆盖面。2020年，通过多个招聘渠道，我们共招聘了9,072名员工入行。

## 实习生计划

- 开展“梦工厂”实习生计划，将校园招聘考察前置，打造“全链条”式的校园招聘。
- 联合清华大学建立“水木专区”、携手北京大学建立“博雅计划”实习生计划，定向为清华北大在校生提供实习机会。

## 校园招聘

- 2020年9月，在华中科技大学举办校园招聘全球发布会，总分行共吸引超过15万人次学生报名。
- 响应国家“六稳”“六保”政策号召，疫情期间有序开展校园招聘，并适当放宽2021届拟录用人员毕业时间要求，将部分2020届毕业生纳入录用范围。

## FinTech 训练营

- 以“迈向未知边界”为主题，开展第四季FinTech精英训练营，设置100万元奖金池，为学生提供学习金融科技思想、体验前沿金融科技产品、深度参与金融科技课题的机会。训练营共有近万人报名，创历史新高。

## 内推

- 推进“YOU 伯乐”人才推荐计划，鼓励员工内推优秀人才。2020年，53名员工成功内推71位优秀人才入职，为公司扩大了优秀人才的引进渠道。



2021校园招聘全球发布会



FinTech训练营

## 畅通职涯之路

在员工职业发展体系上,招商银行建立了管理和专业双通道发展体系,改变了以往“千军万马过独木桥”单一的、狭窄的、行政化的干部晋升通道。同时,建立后备人才库,鼓励员工自主择岗,让员工做自己的主人。

<b>管理通道建设</b>	<p>优化干部选拔任用机制,明确基层工作经历导向,建立了常态化的干部交流机制;坚持公开、公平、公正的选拔方式,加大年轻干部使用力度。</p>
<b>专业通道建设</b>	<p>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,全面打造“专家”文化。在2020年专业序列评审中,全行共4万多人参评,2万余人获得晋升。</p>
<b>后备人才库</b>	<p>建立以后备人才库为抓手的内部市场化人才流动机制,打造员工自主择岗、自主学习及组织梯队培养的重要平台。截止2020年末,我们已建立了2,100余个后备人才库,累计入库13万余人次,2.3万余名员工通过后备库转岗进入了新岗位。</p>

在推进优秀人才储备、干部队伍建设方面,我们持续打造“雏鹰计划”“海豹计划”“海贝计划”等人才队伍建设项目,推动人才流动和专业化发展。

<b>“雏鹰计划”</b>	<p>持续优化“雏鹰计划”过程管理机制,落实导师制,跟踪试聘期评价,并完善期满安排机制,到期前3个月即启动期满安排流程,累计完成160名“雏鹰”的期满安排,留任交流机构的人员达47%。</p>
<b>“海豹计划”</b>	<p>大力推进“海豹计划”,全年共开展81期派出交流计划。结合业务需求,创新推出“春苗计划”,计划以总行骨干员工赴分行交流的方式,提升员工对一线业务和客户的了解,丰富人才交流模式。</p>
<b>“海贝计划”</b>	<p>强化海外后备人才库的在库培养,上线合规管理、风险管理、人力资源管理6个专业方向共36门在库培养课程,搭建“海贝”在库学习平台。</p>

在绩效管理方面，我们采用双维度绩效考评模式，综合对业绩的考核和对能力的评估，既关注员工对企业做出的贡献，也关注员工在工作中获得的成长。同时，我们将“强制分布”规则作为绩效管理的战略选择，在考评中设立一定比例的优秀和不合格名额，持续提升团队专业能力和业绩表现，助力企业战略转型及体制改革。2020年，我们大力推动绩效全流程管理，着力提升全行绩效管理水平。

#### 加强 政策指引

开展全面、深入调研，发布绩效管理指引和手册，统一全行绩效管理范式，提高考评科学性和合理性，优化考评结果应用。

#### 建立过程 管理机制

按季发起全行绩效沟通，持续监测督导，并纳入分行考核，做实绩效过程管理。

#### 强化 绩效赋能

创新开发绩效赋能课程、绩效管理微课，并纳入各级领导力培训必修课；举办绩效赋能认证培训班，基本覆盖各级管理者；借助《招银E报》、内部论坛“蛋壳”等平台，开设多个栏目，发布绩效相关文章，深入宣导正确的绩效管理理念和方法。

#### 借力 金融科技

组建总分行融合型任务团队，创新开发绩效全流程管理系统，进一步做实做透绩效全流程管理。



### 【案例】济南分行：开展三年职业发展规划，关注青年员工成长

为加强员工队伍建设，提高青年员工整体素质，济南分行启动了“牵手计划”——青年员工三年发展规划项目，为入职1-5年青年员工的成长建立起一套系统化的辅导流程。以导师与员工拜师结对的方式，帮助青年员工量身定制高度个性化、差异化的个人发展计划，强化过程中导师对学员的密切沟通与辅导，让导师深度参与员工发展，并通过《员工职业发展三年规划记录册》做好记录，帮助青年员工更好地明确前进方向、加速个人成长。

2020年，共有240余名青年员工加入“牵手计划”，计划受到了分行青年员工与导师的广泛好评。

# 丰富育人方式

招商银行秉持“学习创造价值”的培训理念，构建了完备的培训培养体系，提倡员工专业精深、一专多能，让不同发展路径和发展阶段的员工都能够找到适合自身的技能类、职业素养类、专业类和管理类学习资源与培训项目，获得个人成长和职业发展。2020年，我们开展了7,452期员工培训，75,244人参与了培训，员工平均培训时长达85.11小时。

## 升级培训管理体系

- 通过BP（Business Partner）机制为业务部门提供一站式、一体化培训服务，由BP参与部门人才队伍培养规划和顶层设计，提出综合性方案，解答日常培训问题。
- 开展“最佳培训组织奖”“优秀培训工作者”“十佳兼职教师”等奖项评选活动。

## 优化培训课程体系

- 启动招银大学教育体系优化项目，与德勤管理咨询（上海）有限公司合作，为6大核心岗位建立人才培养路径与标准、绘制“必修+选修+免修”学习地图、编制课程大纲。
- 开展全行课程管理与精品课程开发工作，2020年，招银大学管理发布了366门精品课程，总行部门自行发布724门课程，分行自行发布934门课程。

## 完善培训实施体系

- 优化培训有效性指数调查，按季度开展员工培训满意度调查，追踪管理，不断改进、优化效果。
- 推动营业网点“周三晚七点”培训模式落地，从培训频次、培训结束时间等五个维度抽查分行执行情况，并跟踪“蛋壳”平台和培训班学员的反馈意见，提升培训效率。

## 提高教师队伍水平

- 兼职教师队伍：构建“选拔—培养—使用—激励”管理闭环，建立岗位专业+教学技能“双线赋能”体系。
- 培训管理员队伍：制定《培训管理员赋能体系建设方案》，实施“在线学习设项目设计与实施”空中课堂，开发《在线学习项目设计与实施指导手册》。

## 深化线上教育平台

- 上线新版本“招银大学App”，通过应用混合式学习、直播学习、指派式学习、师徒制学习、游戏化考试、社区学习等亮点功能，推进教育培训数字化进阶。

我们重视员工队伍的专业能力提升和个性化赋能，2020年，重点开展了新员工总行集训、领导力培训、兼职教师培训、培训管理员培训等培训项目。

### 新员工培训

- 实施陪伴式新员工培训体系，由招银大学统一新员工培训模式和培训内容，并开发指导手册和新员工培训标准课程与分行共享。
- 由总行对分行新员工进行集训，通过互动式课程学习与团队分享，帮助新入行员工了解企业文化、掌握应知应会内容。
- 2020年，我们在总行开展了8期新员工集训，累计时长60余天，培训全行1,400余名新员工。

### 管理干部培训

- 建立“招行化、差异化、轻型化、常态化”的管理干部培训体系，引入翻转课堂、能力测评、行动学习、真实场景演练等新型教学方式，依据“前期测评-线上学习-集中学习和研讨-在岗实践-后期评估”的学习闭环，以及集训后的真实管理场景，帮助学员及时应用所学知识，提升学习效果。
- 2020年，我们开展了青年干部、分行中层干部、总行主管及骨干培训9期，累计时长90余天，培训全行管理干部300余人。

### 兼职教师与培训管理员培训

- 开展8期兼职教师系列培训，赋能713名兼职教师，平均结业率96.5%。
- 运行“在线学习项目设计与实施”空中课堂，全行约400名培训管理员进行了10次直播学习和36次社群互动。
- 开展3期“学习体验提升训练营”，帮助培训管理员掌握学习体验工具和方法，提升全行培训质效。



我们支持和鼓励全体员工自主报名参加包括CFA（特许金融分析师）、FRM（金融风险管理师）、CPA（注册会计师）等在内的66项专业资质认证考试，并为员工报销相关费用。2020年，我们为500余人次员工通过专业资质认证提供了资金支持。

同时，我们积极开展外部合作，携手中国人民大学、北京大学光华管理学院、中欧国际工商学院等高等院校和科研院所，共同设计战略执行、金融科技与数字化转型等课程，开展教学授课活动。



新员工培训主题活动



管理干部培训活动现场

# 推进轻文化建设

2019年11月，招商银行正式发布了“清风公约”。2020年，我们通过《清风公约“玩坏名画”宣传片》及其衍生海报、轻文化墙、系列轻文化海报、战略解读长图等生动直观的表达方式，让员工更加形象地了解轻文化内涵；开通“清风idol”“清风大家谈”“大咖清风故事”等栏目，持续输出清风榜样，弘扬清风文化。

为了强化“文化问诊”，我们面向全体员工开展了首次文化健康度专题调研，并通过持续迭代，让“清风指数问卷”成为全行管理文化诊断、推进轻文化建设的有力工具。



## 清风公约

1

长话短说，大家都挺忙的。

6

做正确的事，不管它在不在你的KPI里。

2

我们不是美工，别把时间花在做PPT上。

7

领导不俯视，员工不仰视。

3

最难的是下地干活，最简单的也是。

8

有反对声不可怕，可怕的是一点声音也没有。

4

发现问题不解决，比不发现还坏。

9

所有人的所有想法，在数据面前人人平等。

5

市场不等人，待决事项只协商一次，协商未果提级决策。

10

别用权力刷存在感，别人拥抱你只会因为你创造价值。



扫一扫，观看  
《清风公约“玩坏名画”宣传片》

## 关怀员工生活

招商银行提倡“认真工作，快乐生活”，在激励员工努力工作的同时，也鼓励员工广泛参与文体活动。我们定期组织各类有益身心健康的活动，丰富员工的业余生活。

在员工满意度方面，我们以员工满意度调查和员工体验晴雨表调研为抓手，建立了较完善的员工体验监测机制，致力于打造“最佳员工体验银行”。2020年，我们高效完成2019年度员工满意度调研，深入分析调查结果，针对总行各部门和分行制定子报告近80份，逐一揭示各机构满意度调查所反映的问题，并发布《测量招行体温——一图揭秘2019员工满意度调查》，制作面向支行行长、理财客户经理、战略客户经理等不同管理类别人员的个性化分析报告，提供管理工作参考。此外，我们开展了3期员工体验晴雨表调研，开发总行部门、分行一把手线上调研子报告，反馈调研结果，提供管理参考。



东莞分行开展“筑同心·逐梦想·共谱新篇章”户外徒步活动



广州分行举办“招商好声音 SHOW我新风采”线上歌唱比赛

# 08 人人公益 汇聚社会善的力量

## 章节导语

社区是企业立足和发展的基本环境，如同企业扎根的土壤；而企业作为社区的一份子，亦应当积极参与社区建设，促进社区的繁荣美好。招商银行深知自身肩负的企业公民责任，秉承热忱之心，密切关注所在社区和弱势群体的实际需求，持续开展“月悦多”和“小积分·微慈善”等公益捐款活动，努力汇聚员工、客户及社会各界的爱心力量，共同促进社会福祉的提升。





# 我们的管理方法

**1**

搭建招商银行网络公益平台，发挥平台和渠道优势，通过“月捐悦多”和“小积分·微慈善”计划，持续支持定点扶贫、灾害救助、关爱儿童和绿色环保等公益项目的长足发展

**2**

怀抱“源于社会，回馈社会”的责任理念，关注扶贫、教育、残障人士、环保等公益领域，积极参与志愿者活动



# 我们的成果



“月捐悦多”平台全年累计捐赠金额达

**362.95** 万元



“小积分·微慈善”平台  
全年累计参与人数

**8.88** 万人

捐赠积分

**2,417** 万分



## 拓展公益平台

随着互联网越来越多地渗入人们的日常生活，大量创新性公益平台应运而生。招商银行自2013年起搭建招商银行网络公益平台，8年间，不断发挥自身的平台和渠道优势，持续支持定点扶贫、灾害救助、关爱儿童和绿色环保等公益项目的长足发展，降低捐赠人的参与门槛，为慈善事业的实施和运转提供了便利。

## 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赠计划，捐赠人可以通过招商银行官网或招商银行App，进入“招行公益”轻松签约公益项目，每月奉献一份爱心，为乡村孩子、留守儿童等需要被关爱的群体提供温暖和帮助。2020年，“月捐悦多”平台全年累计捐赠金额达362.95万元。



### 月捐项目

壹家人月捐计划

希望工程图书室

儿童快乐家园

220 公里绿色长城锁边计划

博爱助学计划

希望厨房

金葵花儿童成长基金



### 合作公益组织

深圳壹基金公益基金会

中国青少年发展基金会

中国儿童少年基金会

中国绿化基金会

中国红十字基金会

中国青少年发展基金会

中国儿童少年基金会



## 小积分·微慈善

我们将公益慈善与信用卡积分有机结合，打造“小积分·微慈善”众筹平台，让持卡用户通过积分捐赠参与慈善，为自闭症家庭提供温暖、为贫困地区孩子捐赠图书。

2020年，“小积分·微慈善”平台结合4月2日世界自闭症日及4月23日“世界读书日”等时间节点，开展了“积分远不止回馈，更传递爱与责任”的慈善活动，在掌上生活App上号召爱心人士捐赠积分。全年“小积分·微慈善”平台累计参与人数8.88万人，捐赠积分2,417万分，折合共计1.2万节自闭症儿童社会融合课程、9万份免费午餐及2.3万本图书。

在捐赠反馈方面，用户在“小积分·微慈善”平台捐赠后会获得电子捐赠证书，记录用户在每个慈善项目上的单次及累积捐赠积分情况，提升用户捐赠获得感。同时，平台实时更新用户捐赠积分总数，并按月公布上月各公益基金的实际捐赠情况。

“小积分·微慈善”平台自上线以来，已累计捐赠积分5.26亿分，折合36.8万节自闭症儿童社会融合课程、248万份免费午餐及27.4万本图书。

“小积分·微慈善”  
平台



累计捐赠积分

5.26 亿分

## 倡导志愿服务

自成立起来，招商银行便始终怀抱“源于社会，回馈社会”的责任理念，关注扶贫、教育、残障人士、环保等公益领域，鼓励员工参与志愿者活动，携手相关方共同履行社会责任。



## 【案例】见证中国少年的力量，点亮教育公平梦想

我们始终关注青少年公益事业的发展，自2007年开始，联合中国儿童少年基金会成立了“金葵花儿童成长基金”。多年来，我们连续发起了“乡村儿童教育励志千乡计划”“金葵花少年儿童钢琴艺术计划”“金葵花羌族少儿合唱团”“金葵花小小理财家财商课堂”等多个少年公益项目，为广大青少年提供更好的教育资源，为社会培养未来的栋梁之才。

2020年9月至11月，我们携手联合国教科文组织国际农村教育研究与培训中心、中国教育在线共同发起第四届“金葵花寻找改变世界的中国少年”公益活动。活动分为“少年说”公益短视频UGC创作大赛、“少年学”公益课程学习与方案策划、“少年学”公益落地行动3大环节，号召新生代通过敏锐洞察与有力行动，为山区教育出谋献策。

在“少年说”环节，我们发起了“不一样的课堂，同YOUNG的梦想”公益短视频UGC创作大赛，收获投稿超过5,000多条，30名青少年从中脱颖而出；在“少年学”环节，选手们通过与联合国相关代表和教育领域专家交流，进一步夯实公益方法论，分组协作策划了“互助式乡村学子英语综合能力提升”“流转书香，接力阅读”“培养乡村学生的批判性思维”等具有创意和可操作性的教育公平解决方案。最终，少年代表团“The Bridge”带着公益方案“互助式乡村学子英语综合能力提升”项目前往云南，与山区孩子进行零距离沟通交流，持续将城市里有益的学习资源引入到山区学校，缓解山区师资匮乏的痛点，提升乡村孩子们的综合素质。



## 【案例】温州分行：银政联合，助残公益在路上

2020年11月，温州分行联合温州市残联等单位，举办了“共享小康，共创未来”国际残疾人日公益活动，全区各街镇公益组织代表、爱心单位、志愿者、社区残疾人代表等300余人参与了此次活动。80名残疾人在志愿者的陪同下，完成了主题定向活动。在终点，分行设置了“金融服务补给站”，为志愿者和残疾人提供贴心、专业的金融知识讲解。分行被授予“爱心单位”荣誉，辖属4家支行及分行团委现场与公益组织进行结对，共同探索“公益+金融”的更多可能。



长沙分行开展义务献血活动



## 【案例】苏州分行：与民工子弟学校师生共成长

苏州市木渎镇石码头学校的建立，有效解决了辖区内外来务工人员子女的就学问题。苏州分行发挥金融科技及资源整合优势，从学校的实际需求出发，帮助学校师生共建和谐校园。

### ● 金融科技解决家校痛点

分行为学校上线了在线云缴费业务，缴费、退费、催缴及对账等服务，解决了学校日常缴费需要家长到银行柜台现场操作、财务手工对账繁琐等痛点。截至2020年末，分行累计服务学生家长4,889人，缴费量达15,051笔，为学校和家长提供了便利。

### ● 复课之际捐赠防疫物资

2020年4月，在各类学校有序复课之际，石码头学校师生的口罩库存不足。得知这一情况，分行在3天内筹得10,000个口罩捐给学校，并在学校顺利开学后，为学校送去人体测温仪系统，支持学校开展后勤保障工作。

### ● 点滴关爱滋润心田

分行与学校共同为老师举办每季度一次的生日会，用欢歌笑语为老师们带去快乐与尊重。此外，分行还为学校提供了校车定位服务系统、“冰心”图书角等，以点滴关爱汇聚涓涓细流，持续滋润师生及家长心田。



木渎石码头学校

# ESG报告

## 治理绩效 >>>

### 公司治理

招商银行认真落实《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《证券公司治理准则》等法律法规及规范性文件规定，不断完善公司治理体系。

2020年，面对错综复杂的国际国内经济金融形势，公司股东大会、董事会、监事会及各专门委员会充分发挥专业优势，切实履行职责，在战略引领、风险管控、内控合规、普惠金融发展、关联交易管理、激励约束机制、消费者权益保护以及公司治理建设等方面进行前瞻性研究和科学决策，切实维护全体股东利益，持续引领本公司朝着“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。

在董事会成员的组成方面，公司坚持专业化和多元化原则，从专业经验、技能、知识、服务任期、地区、文化、教育背景、性别及年龄等多个方面考虑董事会成员多元化。根据公司章程，本公司董事席位共18名，截至2020年末，本公司现任董事17人，其中股东董事8人，执行董事3人，独立董事6人。股东董事（其中一名为女性）均为大型企业高管，执行董事长期从事银行工作，专业经验丰富，独立董事为高校教授、金融投资专家或企业退休高管、香港财经界知名人士等，在带来国际化视野和专业经验的同时，也保持了应有的独立元素。2020年，本公司董事会积极履行在普惠金融、消费者权益保护、社会责任等方面的职责：（1）董事会战略委员会审议通过了《关于董事会战略委员会增加普惠金融发展职责的议案》《2019年普惠金融发展情况及2020年工作计划报告》，董事会战略委员会增加了普惠金融发展职责，负责审议本公司普惠金融发展战略规划、年度经营计划及基本管理制度，更好地指导本公司普惠金融工作发展；（2）董事会关联交易管理与消费者权益保护委员会审议通过了《2019年度消费者权益保护工作报告》《2020年上半年消费者权益保护工作报告》，审阅了《2019年度全行客户投诉分析报告》《关于解读〈中国人民银行金融消费者权益保护实施办法〉有关要点的报告》；（3）董事会审议通过了《关于董事会战略委员会增加普惠金融发展职责的议案》《2019年普惠金融发展情况及2020年工作计划报告》《2019年度消费者权益保护工作报告》《2019年度社会责任报告》；（4）非执行董事会议审阅了《关于以金融科技推进普惠金融持续发展的汇报》。

本公司监事会由9名监事组成，其中3名股东监事均来自国有大型企业并担任重要职务，具有丰富的企业管理经验和金融、财会专长；3名职工监事均长期从事银行经营管理工作，具有丰富的金融专业经验；3名外部监事分

别在经济管理研究、会计专业和企业管理等领域具备专业特长和丰富的实践经验。监事会成员具有履职所需的职业操守和专业能力，能够确保监事会有效发挥监督职能。2020年，本公司监事会充分发挥对董事会和高级管理层的履职监督作用，并积极有效保护本公司、股东、职工、债权人和其他利益相关者的合法权益：（1）监事会审议听取了《2019年度社会责任报告》《2019年度全行消费者权益保护工作报告》等议题，持续开展对本公司履行社会责任情况，特别是消费者权益保护工作情况的监督；（2）列席董事会及其专门委员会会议，重点关注董事会审议普惠金融、消费者权益保护和社会责任相关议题情况，并发表意见建议；（3）列席行长办公会等高级管理层会议，监督高级管理层执行董事会决议、落实ESG相关事项具体举措情况；（4）职工监事如期开展向职工代表大会述职工作，汇报2019年参与监事会工作情况，同时收集并向相关部门反馈职工代表意见和诉求，把关注和解决员工工作、家庭、身心健康等方面需求放在首位。此外，监事会还利用赴分行调研机会，对一线员工及家属在抗击疫情过程中所克服的困难和付出的艰苦努力表示慰问，切实体现对员工的关爱和利益保障。

为了提升董事会成员履职能力和治理水平，我们积极开展董事会培训。2020年11月至12月，我们根据监管文件规定和反洗钱分类评级工作要求，专题编写适用于董事、监事和高级管理层的反洗钱与制裁合规课件，重点就董事、监事、高级管理层反洗钱职责，一、二、三道防线反洗钱职责，国际经济制裁合规形势与管理要求，以及违规处罚情况等，对董事会、监事会和高级管理层进行培训及测试。此外，2020年12月，根据深圳证监局工作要求，我们组织董事、监事视频参加《深圳辖区提高上市公司质量大会》，学习了解有关“深圳辖区上市公司发展和监管情况通报”、《国务院关于进一步提高上市公司质量的意见》解读及深圳上市公司公司治理最佳实践探索分享等内容。

有关本公司公司治理的详细情况，请参阅《招商银行股份有限公司2020年年度报告》的“公司治理”章节。

## 投资者沟通

我们积极与投资者展开交流沟通，及时了解投资者关心的议题、回应投资者关切，及时引导市场预期。

在疫情防控期间，我们创新形式，采用视频直播的方式办年度和半年度业绩发布会2次，通过电话方式举办季度业绩发布会和交流会各1次；年度和半年度发布会期间分别有1,029名、934名投资者、分析师和媒体记者参会。业绩发布会后，行长与两位副行长分别带队与香港、英国、卢森堡、澳大利亚、新加坡、境内等主要机构投资者进行了为期10天的线上路演，累计会见了240家大型投资机构，增强了资本市场对公司持续稳健发展的信心。同时，我们周密筹划并召开季度业绩视频交流会和电话交流会，组织股东大会、临时股东大会后高管层与参会股东交流，加深投资者对公司发展战略的理解。

针对业绩发布会、全球路演、股东大会会后交流等重要会议，我们均进行详细实录，成为国内唯一一家第一时间整理、分享会议实录的上市公司，受到境内外投资者的好评。

## 信息披露

本公司董事会、监事会和高级管理层高度重视信息披露工作。我们依托良好的公司治理、完善的内部控制和健全的信息披露制度，通过不断加强信息披露管理，切实保障了全体股东，特别是中小投资者及时、准确、平等获取信息的权利。

2020年，我们严格遵守境内外信息披露有关法律法规，真实、准确、完整、及时、公平地披露各项重大信息，在上海证券交易所和香港联交所合计披露文件230份，包括定期报告、临时公告、公司治理文件、股东通函等，约合188万余字，未发生信息披露差错。在完成法定信息披露义务的同时，我们在信息披露主动性和透明度方面进一步拓展广度和深度，主动发布年度业绩快报，在定期报告中多视角展示公司战略实施成效与差异化竞争优势，合理引导市场预期；结合宏观经济金融形势，充分考虑投资者关注的热点问题，主动披露疫情对我行业务开展和资产质量管控等方面的影响，获得资本市场的认可。在常规披露渠道外，我们积极探索并采取H5等形式集中展示年报核心数据指标，提升投资者阅读体验。

目前，我们已经建立全面完善的信息披露制度体系。2020年，我们通过加强合规教育和日常督导，定期发送提示通知，加强对信息披露和内幕交易的管理；明确重大敏感信息报送范围和量化标准，有效提高重大敏感信息报送的准确性和及时性，进一步提升全行信息披露责任主体的合规意识；结合工作实践不断调整和优化信息披露工作流程，持续强化信息披露相关规章制度的落地执行。

此外，我们致力于不断提升信息披露的主动性和透明度，信息披露工作获得了监管机构的肯定。2020年，在上海证券交易所对上市公司信息披露工作的年度考核评价中，我们获得最高等级A的评价。

## 经济绩效

2020年，我们继续坚持“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。

指标名称	单位	2018	2019	2020
总资产	百万元	6,745,729	7,417,240	8,361,448
营业收入	百万元	248,555	269,703	290,482
利润总额	百万元	106,497	117,132	122,440
净利润	百万元	80,819	93,423	97,959

指标名称	单位	2018	2019	2020
纳税总额 <sup>1</sup>	亿元	599.50	580.65	549.95
不良贷款率	%	1.36	1.16	1.07
资本充足率	%	15.68	15.54	16.54
不良贷款 拨备覆盖率	%	358.18	426.78	437.68
归属于本行股东的平均 总资产收益率 (ROAA)	%	1.24	1.31	1.23
归属于本行普通股股东的 平均净资产收益率 (ROAE)	%	16.57	16.84	15.73

**注**

<sup>1</sup> 2019年及以前,本报告“纳税总额”口径为公司年报合并利润表中“所得税费用”与“税金及附加”两项金额的总计。2020年,我们对“纳税总额”的口径进行了调整,使用年报合并现金流量表中“支付的各项税费”的金额,以更加准确地反映本公司的纳税情况。同时,我们依据此口径,对2018和2019年的数据进行了更新。

## 风险管理

我们建立了较为完善的全面风险管理体系,坚持风险管理创造价值的核心理念,坚持质量、效益、规模协调发展,遵循“全面性、专业性、独立性、制衡性”的宗旨,持续优化独立制衡的风险管理机制和流程,围绕“客户+科技”两大主线,以开放融合为方法论,持续强化金融科技赋能,持续深化风险“治本”转型,加快打造以客户为中心、支撑“投行一体化”经营的全面风险管理能力,不断提升风险管理精细化水平。

我们的风险管理事宜由董事会最终负责,监事会有效监督,高级管理层直接领导,以风险管理部门为依托,业务部门、境内外分支机构、风险并表公司密切配合,审计部独立审计。

我们坚持稳健的风险偏好,风险偏好内容包含风险、资本、盈利、声誉、合规等方面,对日常经营中面临的所有实质性风险进行准确定义、清晰衡量、审慎评估和主动管理,确保各项业务活动在风险偏好框架内得到有效落实,使其与银行风险承受能力和资本充足水平相匹配,并在设定的风险容忍度内,力争全行风险收益最优化。

在培训方面,我们搭建了广覆盖、分层次、立体化的风险管理教育培训体系,力求通过丰富、多元的培训方式,满足广大员工不同的学习需求,并不断增强培训的针对性、专业性。

在考评方面,我们在统筹业务发展与风险防控的基础上,建立了兼顾效益与风险的绩效考评指标体系,通过考评引导经营机构在风险可控的前提下稳健发展。

2020年，我们根据新冠疫情影响，结合外部监管要求和内部管理要求，先后完成了招商银行疫情影响压力测试、银保监会股份制银行压力测试、中国人民银行2020年银行业压力测试。通过设定GDP、利率、出口等宏观压力情景参数，建立风险因子传导模型，对不同类别资产分别实施压力测试，并推演压力情景下本公司的资产质量变化、资本充足率变化、利润变化，同时测算金融市场波动对本公司表内外各项业务的冲击，测试范围覆盖信用风险、市场风险、流动性风险等各类风险类型。测试结果显示，宏观压力冲击虽然会对公司资产质量、利润造成一定的负面影响，但得益于公司风险管理体系较为审慎、拨备计提较为充足、流动性管理较好，我行资本充足率、流动性覆盖率等指标在压力情景下均能够满足监管底线要求，表现出较强的抗风险能力。

## 2020年风险管理重点工作

持续强化风险并表治理程序，完善子公司风险偏好和授权管理，编制核心风险制度；对子公司风险管理情况加强调研评估，指导子公司不断完善风险管理体系。

持续完善风险扎口工具，上线3.0版单一客户限额模型；上线国别风险限额管理系统、大额客户监测平台；持续完善客户风险统一视图。

完善同业客户差异化信用风险评级模型、合作机构限额模型、准入及预警指标体系。

制定合作业务风险管理办法，明确合作业务和合作机构管理要求，推动合作业务纳入风险统一视图。

## 商业道德与反腐败

我们制定了《招商银行问责管理办法》《招商银行员工违规违纪行为处理办法》《招商银行正风肃纪十项铁律（第二版）》等制度文件，努力营造廉洁从业氛围，深入开展政治巡查，增强员工自律意识，筑牢“不能腐”“不敢腐”“不想腐”的坚实防线。

在信访举报方面，我们发布《纪检监察信访举报工作管理办法》，对举报渠道、举报受理和处理流程等多方面进行规范。

- **举报渠道：**总、分行各级纪检监察部门定期公布信访举报受理范围、通信地址、来访接待场所地址、举报电话、传真号码、电子邮箱等相关信息，并定期开启举报信箱，做好双人收信与信访受理工作。
- **受理和处理举报的流程：**严格执行《纪检监察机关处理检举控告工作规则》，流程分为信访受理、线索处置以及线索办结。
- **举报人权益保护：**严禁对举报人及其亲属进行压制、歧视、刁难和打击报复陷害，严禁将检举、控告材料及有关情况转给被举报人或不相关单位，严肃查处侵犯举报人民主权利的行为。



2020年，我们围绕《招商银行涉刑案件管理办法》的发布，面向全员开展了安全警示教育培训。同时，各级纪委书记讲授廉政教育课110余场，通过重要政策法规解读、典型案例剖析等方式，进一步增强干部员工廉洁自律意识。

指标名称	单位	2018	2019	2020
针对公司或员工提出并已审结的贪污诉讼案件数量	件	—	—	0
处置违规行为员工数	人	891	659	391
干部任前廉洁谈话数量	人次	2,410	2,194	2,223
《招商银行廉洁从业安全保卫及案件防控责任书》签订数量	份	180	186	188

## 反洗钱

2020年，我们严格履行反洗钱法定义务，持续强化洗钱风险管理能力，遏制不法分子利用本公司服务或产品开展违法活动。

- 金融科技技术应用：**利用人工智能技术完善交易监测规则，提升可疑交易监测等工作的效率与准确性。全年向中国反洗钱监测分析中心报送了一批涉赌、诈、非法集资、非法传销、非法经营、地下钱庄等可疑交易，有效打击了违法犯罪活动，维护了客户和社会公众的利益。
- 重点风险排查：**主动发起“涉黑”“涉赌涉诈”等活动重点风险排查，及时对可疑账户采取风险控制措施，充分发挥反洗钱金融情报价值。
- 反洗钱知识普及：**积极向社会公众普及反洗钱、反恐怖融资、反逃税监管体制等“三反”基本常识，提示风险，提高社会公众自我保护能力。通过官方网站、网点电子显示屏、微信等媒介平台播放宣传用语及宣传短片，营业厅展示海报、折页等宣传材料，柜面人员宣讲，积极走进社区、企业和学校向社会公众发放宣传资料等方式，宣讲反洗钱基础知识和典型案例。

在客户尽职调查（KYC）方面，我们积极推进反洗钱尽职调查工作线上化流程，规范尽职调查操作流程，加强尽职调查的有效性，提升了风险识别能力。同时，在对公开户环节应用AI技术实时评定客户洗钱风险等级，实现洗钱风险的前置预警，有效拦截涉及电信诈骗的高风险客户开户。

## 知识产权保护

为了提高员工知识产权保护意识，加强知识产权管理，我们发布了《招商银行软件正版化工作管理办法》《招商银行知识产权管理规定》《关于加强业务经营活动中版权管理的通知》，要求全体员工规范业务经营活动中的版权管理、采购正版软件和授权图片，在尊重他人知识产权的同时，加强对知识产权的保护和利用，积极申请专利和软件版权登记，鼓励发明创造，促进自主创新。

## 采购管理

我们制定了《招商银行采购管理规定（第二版）》《招商银行集中采购管理办法（第四版）》《招商银行分散采购管理办法（第二版）》《招商银行供应商管理办法》《总行集中采购目录项目采购与供应管理规程（第二版）》等20余项制度，遵循“公开、公平、公正、竞争、效益、效率和诚实信用”的原则，执行采购信息公示和成交结果公告公示制度，通过集中采购与分散采购相结合的方式选择供应商。我们对供应商采用分级分类管理，对于存在不良记录的供应商，通过采购系统记录原因并予以停用。

我们积极应用RPA，对接企业慧眼、天眼查等外部资信平台，完成供应商准入审核、信息修改、风险动态监测业务场景线上处理，实现全行在库基础供应商资源风险信息动态监测，强化供应商全流程风险管控。

- **供应商社会风险管理：**通过在采购需求中增加对供应商的安全管理要求，要求供应商提供主要项目人员社保证明等方式，督促供应商加强用工管理、保障劳工健康和安
- **供应商环境风险管理：**在符合采购需求、质量和服务标准同等的条件下，优先选择节能环保产品；在对环保有要求的采购需求中，要求供应商具备ISO14001管理体系认证、中国环境标志产品认证证书等相关资质，并在采购评分中对资质证书的提供赋予分值。同时，在集中采购项目实施过程中，通过核算采购总拥有成本等指标，考察产品设备的使用周期等表现，向供应商宣贯绿色环保理念。

指标名称	单位	2018	2019	2020
集中采购的供应商总数	家	271	311	420
中国大陆地区供应商数量	家	271	311	416
海外及港澳台地区供应商数量	家	0	0	4
纳入供应商库的供应商数量	家	12,019	15,618	20,874
通过招采云项目下达目录产品采购订单数	笔	64,000	202,396	280,000

指标名称	单位	2018	2019	2020
集中采购项目总数	个	334	259	384
集中采购涉及预算金额	亿元	57.48	35.38	33.61
集中采购平均项目周期	天	26	27	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

注

2020年，金融科技项目采购纳入总行集中采购管理中，不再单独披露。

## 社会绩效 >>>

### 金融产品安全性

我们制定了《招商银行消费者权益保护审查指引》并发布《关于开展消费者权益保护审查工作的通知》，持续推进金融产品的消费者权益保护审查工作，防范侵害消费者合法权益的风险。

我们在对客产品设计、制度编写、产品营销等方面均嵌入了金融消费者权益保护的内容，充分尊重金融消费者的知情权、信息安全权、财产安全权、受教育权、受尊重权等消费者权利；对企业网银及企业App平台的营销广告、信用卡产品等，均严格履行消保消费者权益审查程序。此外，我们每年开展消费者权益保护评估检查，对可能侵害消费者合法权益的行为进行内部监督检查。

为落实理财产品合规销售，充分保护投资者权益，我们制定了《招商银行金融营销宣传行为管理规定》，规定金融营销宣传应在监管部门许可的业务范围内，不得开展超出业务许可范围的金融营销宣传活动；未取得相应业务资质，不得开展与该金融业务相关的营销宣传活动。

- **代销信息展示：**在各销售渠道和信息查询平台显著提示产品管理机构，区分自营理财和代销理财，帮助客户识别产品来源。
- **系统限制：**通过销售系统限制超风险购买，针对老龄客户等弱势群体，增加第二重风险确认环节。
- **销售质量把控：**设置网点理财销售专区，严格执行销售过程录音录像流程。
- **开展投资者教育：**通过科普净值型理财的基本概念、相关政策法规解读、产品路演直播，以及月度投资策略点评、季度产品运作报告和不定期市场波动点评和产品策略回顾等报告形式，帮助客户更好地理解净值型产品。

## 招聘与雇佣

我们遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》《中华人民共和国妇女权益保障法》等法律法规，制定《招商银行校园招聘管理办法》《招商银行社会招聘管理办法》《招商银行劳动合同管理办法（第二版）》《招商银行员工离职管理办法（第二版）》《招商银行实习生管理办法》等政策制度，对薪酬与解雇、招聘及晋升、工作时数、假期、平等机会、多元化、反歧视、员工健康与安全、防止童工或强迫劳动等方面做出了明确规定。

指标名称	单位	2018	2019	2020
员工总数	人	82,241	84,683	90,867
劳动合同制员工数	人	77,064	79,282	85,883
劳务派遣制员工数	人	5,177	5,401	4,984
女性员工数 <sup>1</sup>	人	44,102	45,443	47,748
男性员工数 <sup>1</sup>	人	32,962	33,839	38,135
30岁以下员工数 <sup>1</sup>	人	36,469	35,159	35,858
31-50岁员工数 <sup>1</sup>	人	38,155	41,289	47,291
50岁以上员工数 <sup>1</sup>	人	2,440	2,834	2,734
中国大陆地区员工数 <sup>2</sup>	人	79,586	81,957	88,069
外派员工数 <sup>1</sup>	人	44	39	33
港澳台地区员工数 <sup>1</sup>	人	2,283	2,416	2,452
新进员工数 <sup>1</sup>	人	—	—	9,072
校园招聘员工数 <sup>1</sup>	人	—	—	4,392
社会招聘员工数 <sup>1</sup>	人	—	—	4,680
员工流失率 <sup>1</sup>	%	8.73	7.71	7.24
女性员工流失率 <sup>1</sup>	%	8.21	7.08	6.35

指标名称	单位	2018	2019	2020
男性员工流失率 <sup>1</sup>	%	9.40	8.54	8.33
30岁以下员工流失率 <sup>1</sup>	%	11.43	10.70	9.54
31-50岁员工流失率 <sup>1</sup>	%	6.34	5.39	5.62
50岁以上员工流失率 <sup>1</sup>	%	3.02	2.04	3.73

注

<sup>1</sup> 计算口径为劳动合同制员工。<sup>2</sup> 计算口径包括劳动合同制及劳动派遣制员工。

## 多元化与平等机会

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。

2020年，我们的员工男女比例为44:56，总行部门和分行高级管理人员男女比例为79:21，其中，正职的男女比例为83:17。2018年至2020年，我们新提拔女性总行部门和分行班子正职11人，新提拔总行部门和分行班子正职的男女比例为67:33，女性比例明显提高，多元化进展良好。在经营管理实践中，女性高级管理人员充分发挥自身能力和优势，已然成为推动招商银行转型发展的中坚力量。

指标名称	单位	2018	2019	2020
少数民族员工数 <sup>1</sup>	人	3,164	3,292	3,586
女性员工比例 <sup>1</sup>	%	—	57.32	55.6
男性员工比例 <sup>1</sup>	%	—	42.68	44.4
中高层管理人员女性比例 <sup>1</sup>	%	—	21	21
中高层管理人员男性比例 <sup>1</sup>	%	—	79	79

注

<sup>1</sup> 计算口径为劳动合同制员工。

## 劳资关系管理

为了防止雇佣童工和强迫劳动现象的发生，我们严格遵守法律法规规定，在简历筛选阶段审核候选人年龄和背景，如不符合相关法律法规规定，均不允许通过简历筛选。

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方式，推进企业民主治理。2020年，受疫情影响，我们以邮件代替现场会，以各分行和总行各部门工会为单位组织审议《招商银行2019年度职工监事述职报告》，并完成了招商银行股份有限公司2019年度职工监事履职评价问卷的收集工作。

指标名称	单位	2020
劳动合同签订率 <sup>1</sup>	%	100
社会保险覆盖率	%	100

注

<sup>1</sup> 计算口径为劳动合同制员工。

## 职业健康与安全

我们提倡“快乐工作，健康生活”的理念，在义务提供每年一次健康体检的基础上，通过开展健康知识讲座和各类文体活动，鼓励员工建立积极健康的生活方式。为保障员工健康与安全，我们推出了“弹性福利制度”，在一定福利额度和规则内，员工可根据自身需要从公司提供的福利“菜单”中，自主选择所需的福利项目。2020年，我们根据历年系统运行情况及员工建议，对弹性福利系统界面和功能进行了改造，提升全体员工的使用体验。

我们定期监测全行休假覆盖率落实情况，设计了年度休假安排报送模板，引导各级管理者根据员工个人意愿、工作安排情况，于每年年初制定每位员工的休假计划，从源头上保障员工休假计划如期进行。

指标名称	单位	2020
因工伤损失工作日数 <sup>1</sup>	天	2,525

注

<sup>1</sup> 统计口径为全行工伤假。

## 培训与发展

为了支持员工知识及技能提升，确保培训质量与效果，我们制定了《招商银行职工教育经费管理办法》《招银大学专业学院运行管理办法》等管理制度，在职工教育经费的列支范围、预算管理、经费使用与核算、教学组织、计划与实施、考核与奖励，班级管理的流程、要求、规则等方面进行了明确规范和要求。同时，为了强化兼职教师的责任担当和内驱动力，我们于2020年制定《招商银行兼职教师管理办法（第四版）》，对兼职教师的级别与准入、评聘及培养等做出了规定。

指标名称	单位	2018	2019	2020
开展员工培训期数 <sup>1</sup>	期	12,016	11,898	7,452
参与培训员工人数 <sup>1</sup>	人	74,559	71,066	75,244
参与组织学习员工数量 <sup>1</sup>	万人次	59.80	59.40	45.4
在线学习员工数量	万人次	491.00	420.30	3,103
接受培训的员工比例 <sup>1</sup>	%	—	—	99
男性员工接受培训的比例	%	—	94	99
女性员工接受培训的比例	%	—	94	99
高级管理层接受培训的比例	%	—	—	100
中级管理层接受培训的比例	%	—	71	100
基层员工接受培训的比例	%	—	94	99
员工人均培训时长	小时	125.00	98.90	85.11
男性员工接受培训的平均时长	小时	—	95.90	85.44
女性员工接受培训的平均时长	小时	—	101	84.37
中级管理层接受培训的平均时长	小时	—	47.30	135.10
基层员工接受培训的平均时长	小时	—	99.20	84.80

指标名称	单位	2018	2019	2020
招银大学品牌培训组织领导力项目期数	期	5	10	9
招银大学品牌培训培养各级管理者人次	人次	252	1,338	324
招银大学品牌培训订制个性化培训方案数量	份	—	5	5
招银大学品牌培训组织新入职员工培训场次	场次	10	5	8
招银大学品牌培训组织新入职员工培训参训新员工数量	人次	758	590	1,401



<sup>1</sup>培训数据来自招银大学学习平台2.0，因上线后系统对接中存在部分数据缺失，本年度基础数据值为估算。

## 客户健康与安全

2020年，我们自行设计的“招银云瞳”安防管理系统（以下简称“系统”）已在全行44家分行的1,587家网点部署。系统以数据为核心，改变了当前主流安防管理平台以视频联网为核心的模式，大大提升了网点的安全保卫管理水平，有效保护了客户安全。

## 当地社区

我们稳步推进分支机构建设，2020年按开业口径新建分支机构共77家。其中，二级分行1家（重庆涪陵分行升格），同城支行60家，社区支行9家，小微支行7家。

截至2020年末，我们在中国境内的130多个城市设有142家分行及1,724家支行，1家分行级专营机构（信用卡中心），1家代表处，2,944家自助银行，7,751台自助设备（其中，取款机629台，存取款一体机7,122台），16,559台可视柜台设备；在香港设有香港分行；在美国设有纽约分行和代表处；在英国设有伦敦分行；在新加坡设有新加坡分行；在卢森堡设有卢森堡分行；在台北设有代表处；在澳大利亚设有悉尼分行。



指标名称	单位	2018	2019	2020
95555客户综合满意度	%	99.69	98.02	98.03
95555人员服务满意度	%	99.87	99.84	99.46
远程银行人工服务量	万人次	7,016	6,774	6,178
网上互动智能机器人服务	万人次	7,374	9,943	10,622
服务平均响应时间	秒	2.39	4.12	3.09
获得客户表扬肯定	次	31,073	47,423	56,042
境内外分支机构数量	家	1,822	1,874	1,918
境内自助银行数量	家	3,259	3,014	2,944
自助设备数量	台	10,316	8,768	7,751
为定点扶贫县武定、永仁累计投入帮扶资金	亿元	1.17	1.69	2.13
公益捐赠总额	亿元	0.36	0.85	2.88
每股社会贡献值 <sup>1</sup>	元	11.70	12.40	13.10

**注**

<sup>1</sup> “每股社会贡献值”的计算需使用“纳税总额”的数据。由于本年度对2018年至2020年“纳税总额”的计算口径进行了调整（相关调整说明，请见本报告“ESG报告”中的“经济绩效”部分），因此，“每股社会贡献值”的数据也做了相应更新。

## 反不正当竞争行为

作为遵法守规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。

# 环境绩效 >>>

## 绿色金融

我们坚持在投融资两端提供高质量的绿色金融产品，为应对气候变化、助建美丽中国贡献招行金融力量。

指标名称	单位	2018	2019	2020
节能环保项目投入情况				
绿色贷款余额	亿元	1,660.33	1,767.73	2,071.33
绿色贷款同口径比上年增加额	亿元	89.30	107.40	303.60
支持的节能环保项目数量	个	47	50	69
节能环保项目贷款余额	亿元	52.42	39.34	82.27

指标名称	单位	2018	2019	2020
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	54.37	39.34	82.27
建筑节能及绿色建筑贷款余额	亿元	26.16	30.86	66.95
绿色交通运输项目贷款余额	亿元	548.66	802.89	876.91
绿色贷款项目节能减排情况				
水	万吨	667.68	1,117.61	893.65
二氧化碳	万吨	935.03	1,944.35	2,185.8
二氧化硫	万吨	9.28	3.93	4.48
标煤	万吨	421.57	815.02	975.22
化学需氧	万吨	67.72	48.70	63.72

指标名称	单位	2018	2019	2020
氨氮	万吨	16.61	3.68	7.14
氮氧化物	万吨	2.96	1.00	0.49
<b>“两高一剩”行业退出情况</b>				
“两高一剩”行业贷款余额	亿元	1,060.69	1,007.01	913.21
“两高一剩”行业贷款余额占全部贷款余额的比重	%	7.60	7.03	6.37

## 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。

截至2020年末，通过电子账单推广，电子账单使用率高达99.63%。仅2020全年，节省纸质账单用纸逾19亿张，实现环境友好的绿色转变。

此外，我们上线了“差旅云”系统，实现全行出行产品预订、行为管理和财务报销的线上化，有力推动了员工出行各个环节的无纸化。

指标名称	单位	2018	2019	2020
新卡单页及信封包装的纸张使用量	万张	2,030	2,413	2,190
新卡单页及信封包装的纸张使用重量	千克	—	—	273,180
信用卡电子账单使用率	%	97.74	99.70	99.63
电子账单节约用纸张数	亿张	15.48	17.91	19.04

## 能源消耗与碳排放

2020年10月29日，深圳市颁布《深圳经济特区绿色金融条例》，要求企业应于2022年1月1日起就相关环境类信息进行披露。结合条例要求和香港联合交易所披露指引，我们于2020年开始统计并计算总行大厦的碳排放量。同时，空调冷水机组调试改造、车库节能照明工程等方案和措施也在逐步落地。受大厦租赁变动、设备改造、疫情影响等各类不可控因素，总行大厦暂未设定节能减排的定量目标。未来，我们将通过物业智慧平台做好数据统计，通过物业管理服务合同及履约考核办法，跟进能源管理工作，确定节能工作方向和指标，并在2021年度的《可持续发展报告》中披露相关信息。

我们在日常运营和管理中制定了《总行办公物业管理办法》，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，明确了装修管理、日常运维等方面的环境和空气治理要求。同时，为加强物业服务公司的管理，制定《物业公司履约评价管理办法》，规定了能源管理要求和对应考核标准。

2020年，我们在位于深圳的自有数据中心新部署多台高效机房空调替换低能效空调，制冷效率提升明显，并通过机柜盲板管理，提升数据中心气流组织效率；在位于上海的自有数据中心使用自然冷却板换系统减少机械制冷，减少电能能耗，数据中心能效指标逐年优化。

指标名称	单位	2018	2019	2020
<b>直接能源消耗</b>				
总行自有车辆汽油消耗量	吨	125,852.17	121,943.56	98,370.28
总行天然气消耗量	立方米	536,608	597,342	521,400
<b>间接能源消耗</b>				
总行外购电力消耗总量	千瓦时	13,367,140	16,008,120	15,554,880

指标名称	单位	2018	2019	2020
数据中心能源使用效率 (PUE) <sup>1</sup>	—	1.72	1.65	1.62

注

<sup>1</sup> 2020年数据中心PUE计算含公司位于深圳和上海的两处自有数据中心。

指标名称	单位	2018	2019	2020
总行温室气体排放总量 <sup>1</sup>	吨二氧化碳当量	8,546.83	10,059.62	9,592.69
总行直接（范围1）温室气体排放量	吨二氧化碳当量	1,501.01	1,621.74	1,393.71
总行间接（范围2）温室气体排放量	吨二氧化碳当量	7,045.82	8,437.88	8,198.98

**注**

<sup>1</sup> 本公司温室气体和废气的核算范围为招商银行总行办公大厦。核算方法主要依据香港联合交易所《环境关键绩效指标汇报指引》、国家发展和改革委员会《2011年和2012年中国区域电网平均二氧化碳排放因子》中2012年中国区域电网平均CO<sub>2</sub>排放因子。

## 水资源管理

我们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。我们在员工中倡导节约用水的理念，通过多种节水措施，力争达到节水目标。

指标名称	单位	2018	2019	2020	2021年目标
总行耗水总量	吨	97,998	105,304	92,918	92,000

## 废弃物管理

我们始终主张“循环利用”和“无害化”的处置思路，尽可能降低废弃物对环境带来的不利影响。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。2020年，我们重点推进垃圾分类工作，在办公区域执行日常废弃物管理。上海数据中心通过对大量外包装材料分类处理，纸包装材料等实现可循环利用。

2020年，总行大厦共处理了4,500吨办公区域产生的废弃物。未来，总行大厦将依据《深圳市生活垃圾分类管理条例》，对办公产生的废弃物进行精细化管理，开展分类处置和计量称重工作，并计划在2021年度的《可持续发展报告》中披露相关信息。

# 未来展望

“十四五”时期是乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的第一个五年，2021年是我国“十四五”规划的开局之年。放眼全球，在新冠肺炎疫苗的作用下，复苏将成为全球经济的主旋律。面对新形势和新挑战，我们将继续围绕新发展理念，坚持发展战略，全面提升招商银行履行社会责任、管理可持续发展风险与机遇的水平，为更好地为构建“双循环”新发展格局贡献招行力量。

**紧抓金融科技，创新客户服务。**我们将深化推进数字化转型，全方位洞察客户需求，升级系统架构，再造业务流程，用创新重塑客户体验，为实现3.0经营模式和“最佳客户体验银行”的目标不断努力。我们将坚持守正创新的理念，关注信息安全与隐私保护、金融科技风险等风险因素，确保客户在获得最佳体验的同时，自身权益不受侵害，有效防控相关风险。

**聚焦普惠金融，实现包容增长。**我们将加大对民营、小微和三农等普惠领域的金融支持力度，充分发挥金融科技优势，因户施策、因地制宜，让金融产品与服务真正惠及有需要的群体。此外，我们也将围绕实体经济需求，优化金融供给的结构和效率，深化改革、打通堵点、补齐短板，助力实现经济包容性增长。

**发展绿色金融，共建美好家园。**我们将探索与丰富绿色金融产品与服务，综合运用多种绿色金融手段，推动相关投融资工作向纵深发展，引导金融资源流向低碳、环保领域。同时，逐步在公司内部开展碳核算工作，摸清公司“碳家底”，为制定明确的减排目标提供参考，助力国家碳达峰、碳中和目标如期实现。

**加快农业农村现代化，支持乡村振兴。**我们将秉承“脱贫不脱钩”的理念，继续帮扶定点扶贫的云南武定、永仁两县，帮助两县巩固脱贫攻坚成果，做好乡村振兴衔接，通过加快推进农业农村现代化，激发两县发展活力，提升两县文明程度，让两县民众的获得感、幸福感、安全感明显提高。

# 独立鉴证报告



Ernst & Young Hua Ming LLP  
Level 16, Ernst & Young Tower  
Oriental Plaza  
1 East Chang An Avenue  
Dongcheng 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

## 可持续发展报告独立鉴证报告

安永华明（2021）专字第 60621222\_A01 号  
招商银行股份有限公司

### 招商银行股份有限公司董事会：

我们接受委托，对招商银行股份有限公司（以下简称“招商银行”）编制的 2020 年可持续发展报告（以下简称“可持续发展报告”）中选定的 2020 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可持续发展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，对选定的可持续发展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可持续发展报告中的 2020 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 2020 年可持续发展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）
- 总行外购电力消耗总量（千瓦时）
- 总行耗水总量（吨）
- 总行温室气体排放总量（范围 1+范围 2）（吨二氧化碳当量）
- 员工总数（含派遣员工）（人）
- 新进员工数（人）
- 员工流失率（%）
- 女性员工比例（%）
- 中高层管理人员女性比例（%）





## 可持续发展报告独立鉴证报告（续）

安永华明（2021）专字第 60621222\_A01 号  
招商银行股份有限公司

- 少数民族员工数（人）
- 校园招聘员工数（人）
- 参与培训员工人数（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（亿户）
- 数据中心能源利用效率（PUE）
- 绿色贷款余额（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”平台全年累计捐赠积分（万分）
- 信用卡电子账单使用率（%）

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可持续发展报告中所选定的绩效信息的相关部门进行访谈；
- 2) 实施分析程序；
- 3) 对选定的可持续发展报告中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可持续发展报告中所载 2020 年绩效信息，可持续发展报告中所披露的其他数据、2019 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 2020 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。





## 可持续发展报告独立鉴证报告（续）

安永华明（2021）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可持续发展报告过程中对《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可持续发展管理体系，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

对于在可持续发展报告披露的信息，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可持续发展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。



## 可持续发展报告独立鉴证报告（续）

安永华明（2021）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  
2021年3月10日



# 内容索引

## 港交所ESG报告指引索引

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标			披露页码
<b>A: 环境</b>			
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等的: (a) 政策; 及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。		144-147
	关键绩效指标 A1.1	排放物种类及相关排放数据。	146
	关键绩效指标 A1.2	直接(范围1)及能源间接(范围2)温室气体排放量(以吨计算)及(如适用)密度(如以每产量单位、每项设施计算)。	147
	关键绩效指标 A1.3	所产生有害废弃物总量(以吨计算)及(如适用)密度(如以每产量单位、每项设施计算)。	147
	关键绩效指标 A1.4	所产生无害废弃物总量(以吨计算)及(如适用)密度(如以每产量单位、每项设施计算)。	147
	关键绩效指标 A1.5	描述所订立的排放量目标及为达到这些目标所采取的步骤。	146
	关键绩效指标 A1.6	描述处理有害及无害废弃物的方法, 及描述所订立的减废目标及为达到这些目标所采取的步骤。	147
层面 A2: 资源使用	一般披露: 有效适用资源(包括能源、水及其他原材料)的政策。		147
	关键绩效指标 A2.1	按类型划分的直接及/或间接能源(如电、气或油)总耗量(以千个千瓦时计算)及密度(如以每产量单位、每项设施计算)。	146
	关键绩效指标 A2.2	总耗水量及密度(如以每产量单位、每项设施计算)。	147
	关键绩效指标 A2.3	描述所订立的能源使用效益目标及为达到这些目标所采取的步骤。	146
	关键绩效指标 A2.4	描述求取适用水源上可有任何问题, 以及所订立的用水效益目标及为达到这些目标所采取的步骤。	147
	关键绩效指标 A2.5	制成品所用包装材料的总量(以吨计算)及(如适用)每生产单位占量。	145
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。		48-54
	关键绩效指标 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。	48-54, 144-147
层面 A4: 气候变化	一般披露: 识别及应对已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜的政策。		48-54
	关键绩效指标 A4.1	描述已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜, 及应对行动。	48-54, 144-145

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标			披露页码
<b>B. 社会</b>			
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: (a) 政策; 及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。		138-139
	关键绩效指标 B1.1	按性别、雇佣类型 (如全职或兼职)、年龄组别及地区划分的雇员总数。	138-139
	关键绩效指标 B1.2	按性别、年龄组别及地区划分的雇员流失比率。	138-139
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: (a) 政策; 及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。		140
	关键绩效指标 B2.1	过去三年 (包括汇报年度) 每年因公亡故的人数及比率。	没有相关资料, 拟在公司人事系统中增加“因工亡故”统计指标
	关键绩效指标 B2.2	因工伤损失工作日数。	140
	关键绩效指标 B2.3	描述所采纳的职业健康与安全措施, 以及相关执行及监察方法。	140
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。		117-119, 141-142
	关键绩效指标 B3.1	按性别及雇员类别 (如高级管理层、中级管理层) 划分的受训雇员百分比。	141-142
	关键绩效指标 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。	141-142
层面 B4: 劳工准则	一般披露: 有关防止童工或强制劳动的: (a) 政策; 及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。		140
	关键绩效指标 B4.1	描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	140
	关键绩效指标 B4.2	描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	140
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。		136-137
	关键绩效指标 B5.1	按地区划分的供应商数目。	136-137
	关键绩效指标 B5.2	描述有关聘用供应商的惯例, 向其执行有关惯例的供应商数目, 以及相关执行及监察办法。	136-137
	关键绩效指标 B5.3	描述有关识别供应链每个环节的环境及社会风险的惯例, 以及相关执行及监察方法。	136-137
	关键绩效指标 B5.4	描述在拣选供应商时促使多用环保产品及服务的惯例, 以及相关执行及监察方法。	136-137

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
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方法的: (a) 政策; 及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	72-74, 136-137
	关键绩效指标 B6.1	已售或已运送产品总数中因安全与健康理由而须回收的百分比。
	关键绩效指标 B6.2	接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。
	关键绩效指标 B6.3	描述与维护及保障知识产权有关的惯例。
	关键绩效指标 B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。
	关键绩效指标 B6.5	描述消费者资料保障及私隐政策, 以及相关执行及监察方法。
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: (a) 政策; 及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	134-135
	关键绩效指标 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。
	关键绩效指标 B7.2	描述防范措施及举报程序, 以及相关执行及监察方法。
	关键绩效指标 B7.3	描述向董事及员工提供的反贪污培训。
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和确保其业务活动会考虑社区利益的政策。	30-42, 122-129, 142-143
	关键绩效指标 B8.1	专注贡献范畴 (如教育、环境事宜、劳工需求、健康、文化、体育)。
	关键绩效指标 B8.2	在专注范畴所动用资源 (如金钱或时间)。

## 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	披露项	内容	披露页码
102-1	组织名称	1	102-8	关于员工和其他工作者的信息	139-139
102-2	活动、品牌、产品和服务	10	102-9	供应链	136-137
102-3	总部位置	10	102-10	组织及其供应链的重大变化	1
102-4	经营位置	142	102-11	预警原则或方针	2-5
102-5	所有权与法律形式	10	102-12	外部倡议	53
102-6	服务的市场	10, 142	102-13	协会的成员资格	53, 143
102-7	组织规模	10, 142			

#### 战略

披露项	内容	披露页码
102-14	高级决策者的声明	2-5

#### 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	136-137

#### 管治

披露项	内容	披露页码
102-18	管治架构	11, 130-131

#### 利益相关方参与

披露项	内容	披露页码	披露项	内容	披露页码
102-40	利益相关方群体列表	17	102-43	利益相关方参与方针	17
102-41	集体谈判协议	140	102-44	提出的主要议题和关切问题	17
102-42	利益相关方的识别和遴选	17			

#### 报告实践

披露项	内容	披露页码	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	102-51	最近报告日期	1
102-46	界定报告内容和议题边界	1, 16	102-52	报告周期	1
102-47	实质性议题列表	16	102-53	有关本报告问题的联系人信息	163
102-48	信息重述	133	102-54	符合 GRI 标准进行报告的声明	1
102-49	报告变化	1	102-55	GRI 内容索引	156-160
102-50	报告期	1	102-56	外部鉴证	149-152

## GRI 201: 经济绩效

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	132-133
201-2	直接产生和分配的经济价值	132-133
201-3	气候变化带来的财务影响以及其他风险和机遇	48-49

## GRI 202: 市场表现

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	132-133
202-2	从当地社区雇佣高管的比例	139

## GRI 203: 间接经济影响

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	30-43,142
203-1	基础设施投资和支持性服务	30-43, 93-96
203-2	重大间接经济影响	30-43, 142-143

## GRI 204: 采购实践

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	135-137
204-1	向当地供应商采购支出的比例	135-137

## GRI 205: 反腐败

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	134-135
205-1	已进行腐败风险评估的运营点	134-135
205-2	反腐败政策和程序的传达及培训	134-135
205-3	经确认的腐败事件和采取的行动	134-135

## GRI 206: 不正当竞争行为

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	143
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	143

## GRI 207: 税务

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	132

## GRI 301: 物料

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	145
301-2	所用物料的重量或体积	145
301-3	回收产品及其包装材料	145-147

## GRI 302: 能源

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	146-147
302-1	组织内部的能源消耗量	146
302-2	组织外部的能源消耗量	146
302-5	降低产品和服务的能源需求	144-145

## GRI 303: 水资源

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	147
303-1	按源头划分的取水	147
303-2	因取水而受重大影响的水源	无

## GRI 305: 排放

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	146-147
305-1	直接（范畴 1）温室气体排放	147
305-2	能源间接（范畴 2）温室气体排放	147

## GRI 306: 污水和废弃物

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	147
306-1	按水质及排放目的地分类的排水总量	147
306-2	按类别及处理方法分类的废弃物总量	147
306-3	重大泄露	无
306-4	危险废物运输	无
306-5	受排水和 / 或径流影响的水体	无



## GRI 307: 环境合规

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	144-147

## GRI 308: 供应商环境评估

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	136

## GRI 401: 雇佣

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	138-139
401-1	新进员工和员工流动	138-139
401-2	提供给全职员工（不包括临时或兼职员工）的福利	121

## GRI 402: 劳资关系

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	140

## GRI 403: 职业健康与安全

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	140
403-2	工伤类别, 工伤、职业病、损失工作日、缺勤等比率	140

## GRI 404: 培训与教育

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	117-119, 141
404-1	每名员工每年接受培训的平均小时数	141-142
404-2	员工技能提升方案和过渡协助方案	117-119
404-3	定期接受绩效和职业发展考核的员工百分比	116

## GRI 405: 多元化与平等机会

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	139
405-1	管治机构与员工的多元化	139

## GRI 406: 反歧视

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	139

## GRI 407: 结社自由与集体谈判

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	139-140

## GRI 408: 童工

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	139

## GRI 409: 强迫或强制劳动

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	139

## GRI 412: 人权评估

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	139-142

## GRI 413: 当地社区

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	30-43, 122-129, 142-143

## GRI 414: 供应商社会评估

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	136-137

## GRI 416: 客户健康与安全

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	142

## GRI 417: 营销与标识

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	136-137
417-1	对产品和服务信息与标识的要求	136-137

## GRI 418: 客户隐私

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	72-74

## GRI 419: 社会经济合规

披露项	内容	披露页码
301	管理方法	137-147

# 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，提高我们的可持续发展能力与管理水平，优化可持续发展报告编制质量，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



招商銀行

CHINA MERCHANTS BANK

因 您 而 變