



招商銀行
CHINA MERCHANTS BANK



2021

**招商银行股份有限公司
可持续发展报告**

China Merchants Bank Co., Ltd.
Sustainability Report 2021

报告编制说明

招商银行股份有限公司（简称“招商银行”“招行”“公司”“我们”）自 2007 年起每年发布社会责任 / 可持续发展报告，重点披露公司在治理、经济、社会和环境等领域的可持续发展相关信息。本报告是公司发布的第 16 份社会责任 / 可持续发展报告。

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，以及招商永隆银行、招银租赁、招银国际、招银理财、招商基金等主要子公司，招商信诺、招联消费等主要合营公司。

报告时间范围：2021 年 1 月 1 日至 2021 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 2021 年 3 月。

编制原则

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

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“内容索引”章节的“港交所《ESG 报告指引》索引”部分；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有关社会责任的相关披露建议。

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：

- 公司内部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 2021 年年度报告》（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）标准进行第三方报告鉴证，并提供独立的鉴证报告，参见“独立鉴证报告”章节。

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

2021年是意义非凡的一年，中国共产党迎来百年诞辰，“两个一百年”奋斗目标历史交汇，我国开启了全面建设社会主义现代化国家新征程。在历史的交汇点上，招商银行深感责任在肩，坚决贯彻新发展理念，主动融入新发展格局，朝着“创新驱动、模式领先、特色鲜明的最佳价值创造银行”的战略愿景迈出了坚实步伐，在推进自身治理水平提升，贡献经济、社会及环境可持续发展等多个方面取得一系列实质性成效，实现了“十四五”良好开局。

提升治理水平，推动履行社会责任。提高公司治理质效，是促进银行业金融机构健康发展与履行社会责任的重要前提。我们不断健全和完善现代企业制度，坚持审慎经营，强化风险防控，致力于以高质量的公司治理推动实现高质量发展，同时积极履行企业社会责任。2021年，我们持续提升公司治理规范性、科学性和有效性，将“董事会战略委员会”更名为“董事会战略与可持续发展委员会”（待公司章程修订完成后正式生效），强化统筹 ESG 相关职责，完善 ESG 顶层治理架构，确保 ESG 治理架构清晰、信息沟通顺畅、工作机制完善，推动进一步打造最具社会责任银行。2021年9月，明晟 MSCI 将对本公司的 ESG 评级从 BBB 提升至 A。

坚持普惠包容，服务经济民生发展。面对新发展阶段，形成有效满足市场需求的金融产品体系成为银行业高质量发展的主要目标之一。我们怀抱“金融为民”的情怀理念，坚守金融天职与本源，坚持创新金融产品与服务，支持中小微企业应对疫情冲击、保持平稳发展，全力服务实体经济和国计民生。2021年，我们继续大力发展普惠金融，借助强大的金融科技力量，促进线上线下多渠道融合，提升金融便民水平，打通金融服务“最后一公里”；高度重视消费者权益保护，全面升级消费者权益保护体系；深化金融供给侧改革，积极服务区域协调发展战略和“一带一路”倡议，为新动能企业的可持续发展注入金融活力，促进传统企业的转型升级和国民经济的循环畅通。

推进绿色金融，积极应对气候变化。银行业金融机构正在成为支持我国实现碳达峰、碳中和的“3060”目标，促进经济社会绿色低碳转型的关键力量。我们贯彻落实国家有关“双碳”的战略目标部署，以金融手段应对气候变化挑战，共同构建人与自然生命共同体。2021年，我们加快绿色金融发展，全面梳理绿色金融工作机制，明确绿色金融战略目标和实施路径，加大绿色金融服务与产品创新力度，进一步丰富碳金融产品体系，将 ESG 理念融入投融资全流程，为经济社会的绿色、可持续发展贡献招行力量。

深化责任履行，携手迈向共同富裕。坚持金融向善，助力实现共同富裕目标，对新时代银行业金融机构而言责无旁贷。我们坚持以人民为中心的思想，践行“源于社会，回报社会”的社会责任理念，持续开展乡村振兴帮扶和公益慈善事业。2021年，我们坚持“脱贫不脱钩”，继续为定点帮扶的云南武定、永仁两县投入资源，创新帮扶手段，助力两县走向产业、人才、文化和生态的全面振兴；建设“月捐悦多”和“小积分·微慈善”平台，让更多客户有机会参与公益慈善事业；支持员工积极参与志愿服务，在抗击疫情与自然灾害等关键时刻诠释招行人的责任与担当。

展望未来，可持续发展的机遇与挑战并存。招商银行将坚定信心，继续与广大利益相关方并肩同行，在发展中全面践行 ESG 理念，在新形势、新格局下，充分把握机遇，积极应对挑战，为经济社会的高质量、可持续发展作出更多贡献。

缪建民

招商银行股份有限公司 董事长



行长致辞

2021年，招商银行积极融入国民经济转型升级大潮，努力为人民美好生活贡献力量，坚持“以客户为中心，为客户创造价值”的核心价值观，持续推进3.0模式建设，打造大财富管理价值循环链，实现了“十四五”良好开局，在服务实体经济、打造优质服务、发展绿色金融、促进员工成长、开展公益慈善等方面硕果累累。

稳健经营，我们用完善的公司治理体系夯实高质量发展基础。不断提升治理水平，我们用健全的治理架构铸牢可持续发展根基。2021年，在董事会的领导下，我们继续保持强劲的盈利能力，为股东创造了优质的经济回报。坚持“稳健、理性、主动、全员”的风险管理文化，打造“全客户、全资产、全风险、全机构、全流程、全要素”的“六全”风险管理体系，统一表内、表外业务风险管理框架，加强对单一客户的风险扎口管理，强化风险三道防线间的分工协作；全面强化了销售适当性、个人信息保护、反洗钱等领域的合规管理，坚决打击和处理腐败行为，确保员工廉洁、合规从业。2021年，我们开展反腐倡廉培训91次，覆盖员工76,743人次；开展反洗钱培训1,026次，覆盖员工263,063人次。

坚守本源，我们用主业优势不断提升金融服务实体经济质效。2021年，我们充分发挥投商行一体化优势，全力服务国民经济的转型升级。我们加大对专精特新“小巨人”等新动能企业的支持力度，持续降低小微企业融资成本，完善线上普惠金融布局，让各种金融与非金融服务更快、更广、更便捷地覆盖更多小微企业。截至2021年末，我们的普惠型小微企业贷款余额6,011.00亿元，同口径下较年初增加926.39亿元，增幅18.22%，高于公司整体贷款增速7.19个百分点；年内发行小微企业贷款专项债券400亿元。同时，我们积极支持粤港澳大湾区、长江三角洲等重大国家区域发展战略，加大资源投入支持区域内分行加快发展；全面升级跨境金融服务体系，服务好“一带一路”倡议和自贸区建设。

因您而变，我们用优质服务和多维产品满足人民对美好生活的向往。坚守“以客户为中心”的初心使命，我们持续打造最佳客户体验银行。2021年，我们继续开展线上和线下网点的智能化、无障碍化、适老化改造，在招商银行App推出长辈版，掌上生活App推出大字关爱版；借助强大的金融科技力量，为客户提供全天候、不打烊的线上金融服务，打造无时空限制的金融服务，全面提升金融服务可及性；围绕大财富管理价值循环链，打造开放平台，引入全社会优质金融产品满足客户需求，建立产品全流程风险控制机制，做好“客户价值守护者”角色；高度重视客户隐私保护和数据安全，招商银行App通过App个人信息安全领域的国家级认证；多渠道、多形式创新开展金融知识普及，2021年共开展消费者权益保护宣传活动22,608次，受众消费者64,144.2万人次。

迈向零碳，我们以绿色金融之力推进经济社会发展的全面绿色转型。面对气候变化带来的挑战与机遇，我们积极响应国家号召，全面践行大行使命与担当。2021年，我们系统梳理双碳目标下的行业机遇与风险，全面升级了绿色金融产品与服务体系，打造招行特色的绿色金融服务模式。截至2021年末，我们的绿色贷款余额2,638.42亿元，较年初增加552.54亿元，增幅26.49%，高于公司贷款增速19.49个百分点；在《绿色、社会责任及可持续发展债券框架》下，成功发行了亚太首单SOFR挂钩可持续债券、欧洲首单“碳中和”绿色债券；子公司招商基金年内存续5只ESG相关产品，存续规模14.62亿元，规模增长率129%。

精心培育，我们为人才提供广阔的发展机遇和包容的职场环境。我们坚持“让员工做自己的主人”的人才理念，坚持“进人重于进资产”，持续深化轻文化建设。推出“清风管理锦囊”，为管理者践行“清风公约”提供方法论，帮助管理者提升“清风领导力”；推出全流程绩效管理，帮助各级管理者梳理正确的绩效管理观，改善员工体验。促进人才跨机构、跨条线、跨岗位交流，探索宽岗机制，打破不同岗位间的职能边界，提高员工在职业发展中的自主权。完善学习地图，搭建个性化、针对性的全方位员工培训体系，强化培训的数字化运营，改善员工培训体验。2021年，参与组织学习员工数量45.8万人次，员工人均培训时长75.36小时，员工满意度及敬业度均达有记录以来的最高值。

勇于担当，我们为增进民生福祉倾力贡献招行力量。围绕“打造最具社会责任银行”的目标，我们坚持以人民为中心，切实履行社会责任。2021年，我们巩固拓展扶贫攻坚成果同乡村振兴的有效衔接，为云南武定、永仁两县投入帮扶资金4,858.63万元，助力两县经济社会发展再上新台阶；持续关注公益慈善，“月捐悦多”平台年内捐赠金额343.18万元，“小积分·微慈善”平台累计捐赠积分5.4亿分，以点滴之力汇聚爱心暖流；鼓励员工积极参与公益活动，营造“人人公益”的良好志愿服务氛围。

今年是招商银行成立35周年，对历史最好的纪念就是创造新的历史。我们将紧抓时代发展机遇，以更大的力度、更多的资源投入，让ESG理念渗透到日常经营管理中去，与社会、自然实现更美好的连接，也让可持续发展和ESG理念成为公司前进道路上的澎湃动力。

田惠宇

招商银行股份有限公司 行长



目录

报告编制说明	01
董事长致辞	02
行长致辞	04
2021 我们做了什么？	08
关于我们	
公司简介	10
组织架构	11
奖项与认可	12
可持续发展战略与管理	
可持续发展战略	14
可持续发展管理	15
实质性分析	16
利益相关方沟通	17

1 推进稳健经营

1.1 提升治理水平	22
1.2 强化风险管理	30
1.3 严守合规底线	32
1.4 推进责任采购	42

2 服务经济民生

2.1 服务实体经济	48
2.2 加快培育新动能	51
2.3 支持民生改善	54
2.4 发展跨境金融	57

3 践行普惠金融

3.1 提升金融服务可及性	64
3.2 服务小微企业发展	69

4 发展绿色金融

4.1 积极应对气候变化	80
4.2 创新绿色产品与服务	89
4.3 传播绿色环保理念	99
4.4 提高运营生态效率	101

5 专注客户体验

5.1 提供满意服务	108
5.2 打造优质产品	114
5.3 确保隐私和数据安全	117
5.4 保障客户权益	123
5.5 普及金融知识	131

6 携手员工成长

6.1 吸引优质人才	140
6.2 畅通职业通道	143
6.3 培育全面人才	145
6.4 友善职场环境	150

7 共筑美好社会

7.1 助力乡村振兴	160
7.2 汇聚责任力量	170

ESG绩效一览	176
治理绩效	
经济绩效	
社会绩效	
环境绩效	
附录：招商银行ESG 相关议题重要制度清单	192
独立鉴证报告	196
内容索引	200
联交所《ESG报告指引》内容索引	
TCFD建议披露内容索引	
GRI标准内容索引	
读者反馈	213

I 2021, 我们做了什么?

治理



2021年反洗钱培训覆盖

263,063 人次

指标名称	单位	2019年	2020年	2021年
董事数量	名	17	17	16
具备行业经验的非执行董事数量	名	14	14	14
反洗钱培训次数	次	890	949	1,026
反洗钱培训覆盖人次	人次	75,000	195,359	263,063

经济



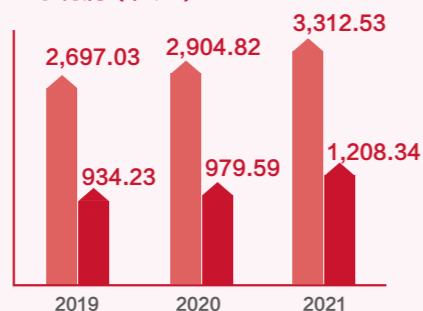
2021年营业收入

3,312.53 亿元

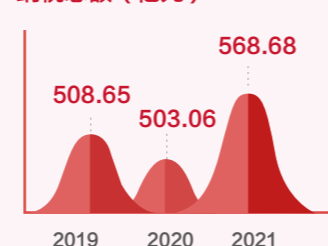
2021年净利润

1,208.34 亿元

■ 营业收入 (亿元)
■ 净利润 (亿元)

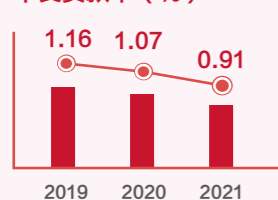


纳税总额 (亿元)



2021年纳税总额
568.68 亿元

不良贷款率 (%)



2021年不良贷款率
0.91%

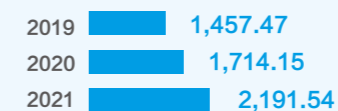
指标名称	单位	2019年	2020年	2021年
资本充足率	%	15.54	16.54	17.48
招商银行App下载客户数	万户	11,353	14,475.30	17,009.13
手机银行交易额	亿元	331,988	409,143	596,180
智能自助服务比例	%	76.11	77.23	78.29

社会



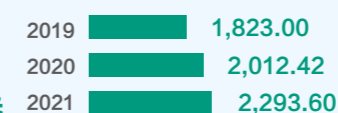
2021年支持战略性新兴产业
贷款余额(亿元)

2,191.54 亿元



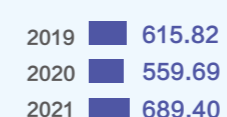
2021年涉农
贷款余额 (亿元)

2,293.60 亿元



2021年保障性安居工程
贷款余额 (亿元)

689.40 亿元



2021年员工总数

103,669 人

(含派遣员工)



2021年少数民族员工数

4,210 人



2021年中高层管理人员
女性比例

23%

环境



2021年绿色贷款余额

2,638.42 亿元



2021年绿色贷款项目
折合年减排二氧化碳当量

1,525.24 万吨



2021年绿色贷款项目
折合年减二氧化硫

16.55 万吨

指标名称	单位	2019年	2020年	2021年
“两高一剩”行业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	7.03	6.37	5.85
电子账单节约用纸张数	亿张	17.91	19.04	19.43

关于我们

公司简介

招商银行股份有限公司成立于1987年，总部位于中国深圳，是一家在中国具有鲜明特色和品牌影响力的全国性商业银行。公司业务以中国市场为主，分销网络主要分布于中国大陆主要中心城市，以及香港、纽约、伦敦、新加坡、卢森堡、悉尼等国际金融中心。2002年4月，本公司在上海证券交易所上市。2006年9月，本公司在香港联交所上市。

- 战略愿景** 坚持“轻型银行”战略方向和“一体两翼”战略定位，成为创新驱动、模式领先、特色鲜明的最佳价值创造银行。
- 战略方向** 坚持“轻型银行”战略方向，围绕“轻资产、轻运营、轻管理、轻文化”持续探索弱周期发展道路。
- 战略定位** 坚持“一体两翼”战略定位，围绕“领先的零售银行、专业的公司银行、开放的同业银行”的定位，着力推动“一体两翼”全面融合，完善一体化经营机制，形成各方协同的飞轮效应。
- 战略目标** 依托3.0发展模式转型，打造最好财富管理银行、最强金融科技银行、最优风险管理银行、最佳客户体验银行和最具社会责任银行。
- 核心价值观** 以客户为中心，为客户创造价值。

本公司向客户提供各种批发及零售银行产品和服务，亦自营及代客进行资金业务。我们推出的许多创新产品和服务广为中国消费者接受，例如：“一卡通”多功能借记卡、“一网通”综合网上银行服务，信用卡、“金葵花理财”和私人银行服务，招商银行App和掌上生活App服务，招商银行企业App服务，全球现金管理、贸易金融等交易银行与离岸业务服务，以及资产管理、资产托管和投资银行服务等。本公司持续深入客户的生活圈和经营圈，致力于为客户提供定制化、智能化、综合化的解决方案。

本公司持续深化“轻型银行”“一体两翼”战略转型，积极探索数字化时代的3.0经营模式。“十四五”期间，小康社会全面建成，居民家庭金融资产配置比例持续上升，产业结构调整步伐加快，我们顺势而为，全力打造大财富管理价值循环链，链接全社会的资产和资金，做打通国民经济转型升级和人民美好生活的连接器，构建以“大财富管理业务模式+数字化的运营模式+开放融合的组织模式”为核心的3.0模式。同时，我们将可持续发展理念全面融入业务运营，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作出贡献。

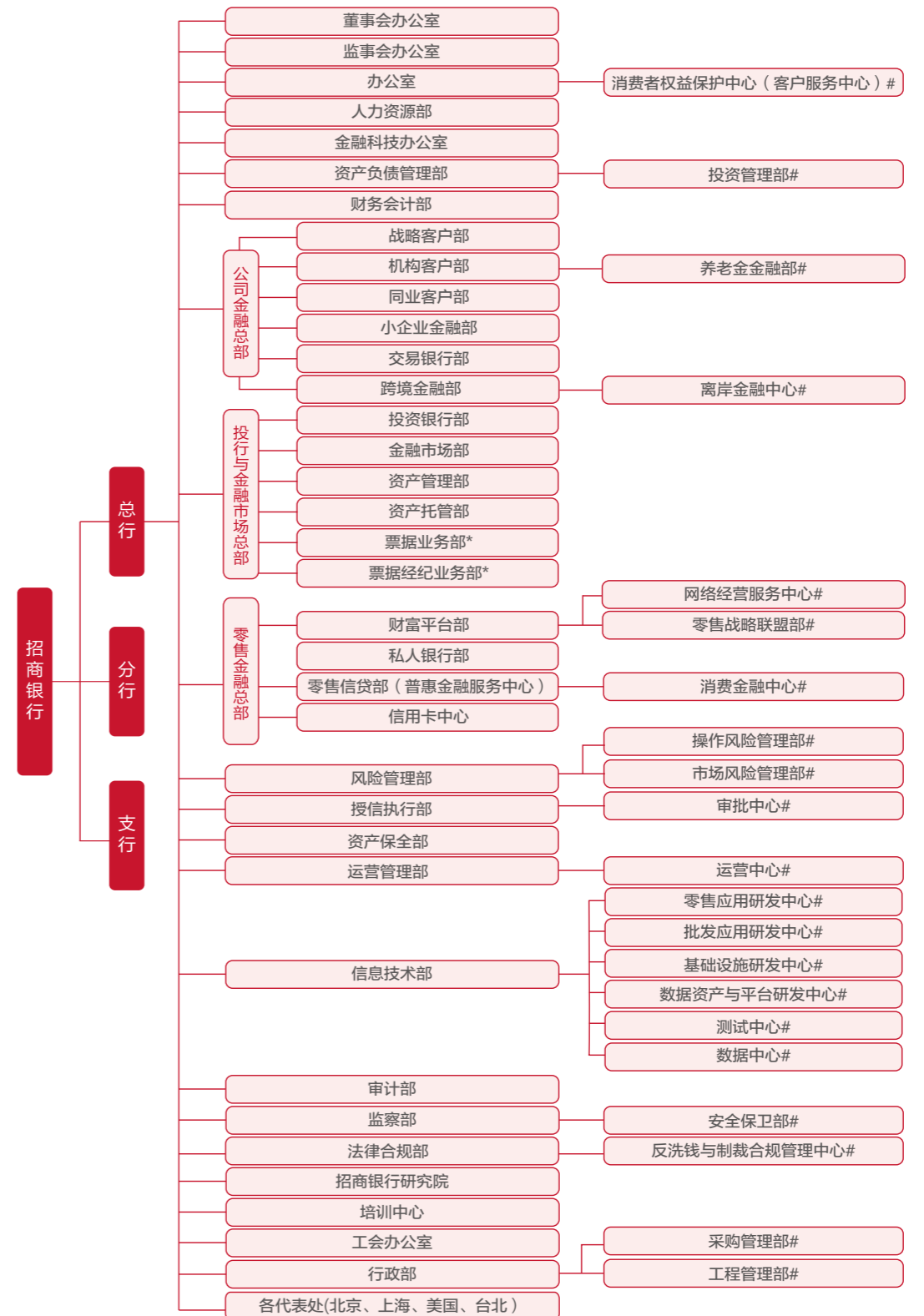
连续第三年荣膺《欧洲货币》(Euromoney) **“中国最佳银行”**，创造该奖项评选史上首个**“三连冠”**

位列英国《银行家》(The Banker) 全球银行1000强榜单**第14位**，比2020年提高三个位次

在《财富》(Fortune)世界500强榜单上列**第162位**



组织架构



#为二级部门 *为独立二级部门

奖项与认可

奖项类别	颁奖机构	荣获奖项
 综合类	《财富》 (Fortune)	<ul style="list-style-type: none"> 连续十年上榜，以 604.33 亿美元营业收入位列第 162 位 入榜财富中国 500 强，以 2,904.82 亿元的营业收入位列第 37 位
	英国《银行家》 (The Banker)	<ul style="list-style-type: none"> 入选“2021 年全球银行 1000 强”，以 1,063.07 亿美元的一级资本规模位列全球第 14 名，连续四年位居前 20 强 入选 2021 年“全球银行品牌价值 500 强”，凭借 210.44 亿美元品牌价值名列全球第十位
	《欧洲货币》 (Euromoney)	<ul style="list-style-type: none"> 连续第三年荣膺“中国最佳银行”，创造该奖项评选历史上首个“三连冠”，同时也是今年评选中唯一一家获得亚太区内奖项的中资银行
	《亚洲货币》 (Asiamoney)	<ul style="list-style-type: none"> “中国银行业最佳上市公司” “最佳全国性股份制私人银行奖” “最佳产品开发奖”
	《国际零售银行家》 (International Retail Banker)	<ul style="list-style-type: none"> “中国最佳零售银行”
	智通财经、同花顺财经	<ul style="list-style-type: none"> “最佳 ESG 奖”
	《财经》	<ul style="list-style-type: none"> 2021《财经》长青奖“可持续发展贡献奖”
 治理类	《机构投资者》 (Institutional Investors)	<ul style="list-style-type: none"> “亚洲最令人尊敬公司” 亚洲地区银行“最佳 CEO” 最佳投资者关系管理公司 最佳 ESG 公司 最佳投资者关系管理团队 最佳投资者关系管理专家
	《证券时报》	<ul style="list-style-type: none"> “中国上市公司最佳投资者关系奖” “中国主板上市公司投资者关系最佳董事会”

奖项类别	颁奖机构	荣获奖项
 社会类	民政部	<ul style="list-style-type: none"> 在第十一届中华慈善奖评选中，以捐赠企业类别入选“在抗击新冠肺炎疫情慈善领域作出突出贡献的表彰名单”
	《中国银行保险报》	<ul style="list-style-type: none"> “2020 年度十佳社会责任机构” “中国金融年度影响力新媒体” “定点扶贫项目”获评“2020 年度十佳社会责任项目”
	《南方周末》	<ul style="list-style-type: none"> “2020 年度杰出责任企业”
	中国《银行家》	<ul style="list-style-type: none"> “最佳金融创新奖” “供应链跨分行协同‘全国做一家’创新案例”荣获“十佳普惠金融服务创新奖” “信用卡反电信诈骗链式防控创新案例”荣获“十佳智能风控管理创新奖” “小招智呼——科技与温度交融的智能服务创新案例”荣获“十佳金融科技创新奖”
	Chnbrand (中企品研)	<ul style="list-style-type: none"> 招商银行信用卡分别荣获顾客推荐度指数、品牌力指数、顾客满意度指数第一名
	智联招聘、北京大学社会调查研究中心	<ul style="list-style-type: none"> “最佳雇主三强” “最受女性关注雇主” “最具社会责任雇主”
	美国《环球金融》 (Global Finance)	<ul style="list-style-type: none"> “亚太地区可持续债券领域杰出领导力”大奖
 环境类	《财资》 (The Asset)	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年 AAA “中资境外最佳可持续发展 / 绿色债券”奖项 (“China Offshore Best Sustainability/Green Bond” by The Asset Triple A Country Awards 2021)
	香港品质保证局	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年“杰出绿色和可持续债券发行机构(银行业)-卓越远见可持续发展债券框架”大奖

可持续发展战略与管理

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。站在“十四五”的全新发展阶段，我们坚持“源于社会，回报社会”的社会责任理念，优化升级葵花责任理念模型，持续深化可持续发展实践，与利益相关方携手，努力实现更高质量、更有效率、更加公平、更可持续、更为安全的发展。

可持续发展战略

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，我们以“打造最具社会责任银行”为战略目标之一，深入探索葵花责任理念模型的内涵与外延，在延续责任理念和履责方法的基础上，进一步明确责任实践，形成了以“SUNFLOWER”为核心的可持续发展重点实践领域，并以此指引公司的可持续发展跃升至新的台阶。



招商银行葵花（“SUNFLOWER”）可持续发展模型

招商银行葵花“SUNFLOWER”可持续发展模型

<p>践行金融向善 Finance for good</p>	<p>将环境、社会与治理（ESG）理念全面融入公司产品与服务体系，让金融成为推动社会进步、促进社会公平的重要积极力量，通过金融手段不断满足人民对美好生活的向往。</p>	
<p>应对气候变化 Low-carbon planet</p>	<p>积极参与气候治理，引领绿色金融创新，完善绿色投融资政策，加大金融支持绿色产业力度，开展绿色运营和绿色公益活动，全面助力经济社会绿色转型。</p>	
<p>广阔职业平台 Opportunities for talents</p>	<p>坚持吸引优质人才，畅通职业发展通道，重视人才能力提升，丰富人才培养体系，营造包容、友善、开放的职场环境，推动员工与企业的共同成长。</p>	
<p>增进民生福祉 Well-being promotion</p>	<p>贯彻落实国家乡村振兴战略，做好巩固脱贫攻坚与成果同乡村振兴的有效衔接，积极开展社会公益活动，致力成为优秀企业公民，帮助实现共同富裕。</p>	

<p>提升客户体验 Experience enhancement</p>	<p>借助金融科技手段，不断提升客户服务的能力、效率和可及性，同时，全力保障消费者权益，支持金融知识和服务走进千家万户，全方位打造最佳客户体验银行。</p>	
<p>推进稳健治理 Reliable governance</p>	<p>健全公司治理结构，持续提升公司治理的科学性、稳健性和有效性，坚持审慎经营，强化风险防控，为公司的高质量、可持续发展提供有力的机制保障。</p>	

可持续发展管理

我们将葵花可持续发展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，把可持续发展理念和对利益相关方的承诺转化为具体行动。

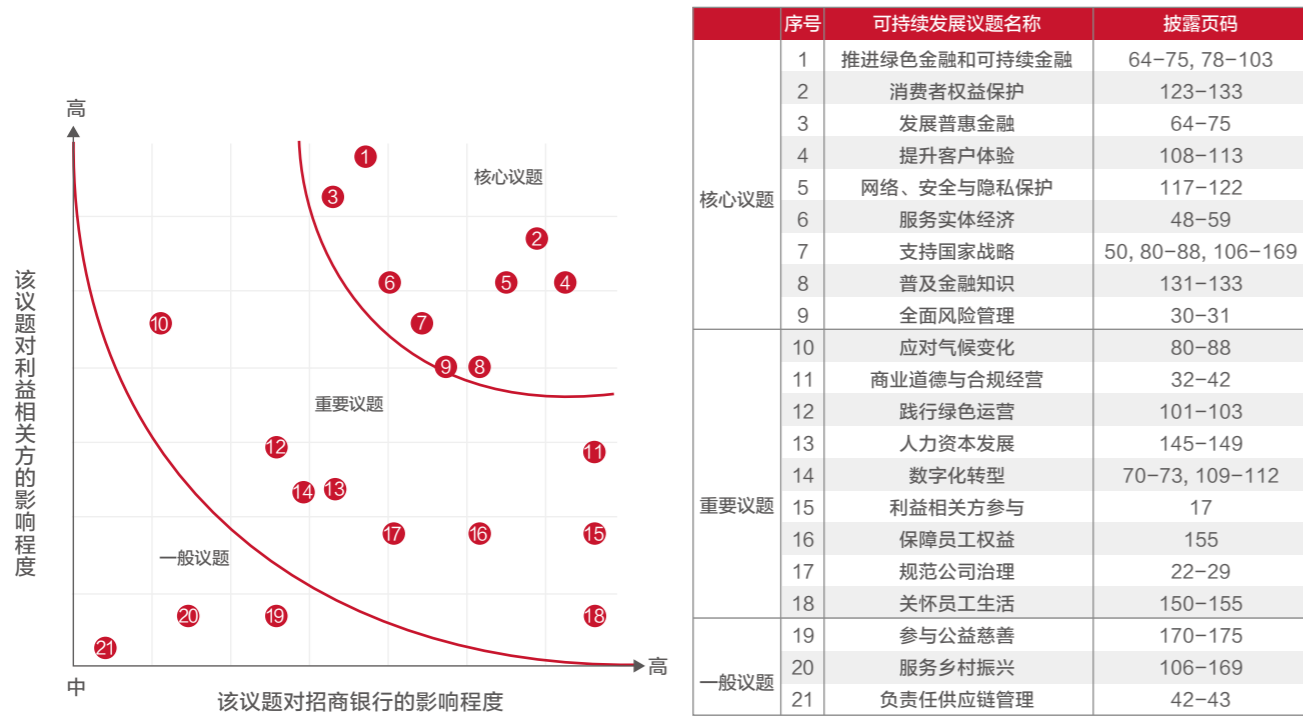
招商银行可持续发展管治架构

决策层	<p>由董事会、监事会成员参与公司可持续发展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（ESG）报告、年度普惠金融发展情况及工作计划、年度消费者权益保护报告等相关议案进行专项审议。2021年，公司董事会及其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、普惠金融、绿色金融、激励约束机制、消费者权益保护以及公司治理等方面进行前瞻性研究和科学决策；公司监事会重点关注董事会和高级管理层在普惠金融、绿色金融、消费者权益保护、社会责任、环境保护等方面的履职情况，并提出有针对性的意见建议。</p>
组织层	<p>在总行办公室设立 ESG 管理团队，负责识别与公司有关联的可持续发展议题；规划可持续发展与 ESG 相关活动；编制可持续发展报告；组织可持续发展知识宣贯等。2021年，在总行成立绿色金融跨部门协同工作小组，负责完善绿色金融公司治理架构，优化相关政策制度；持续创新绿色金融产品，强化绩效考核体系，加大金融科技支持力度；建立健全环境信息披露制度；做好绿色金融人才培养与建设；加强宣传引导，对内践行绿色运营，对外传播绿色理念；积极拓展对外交流与合作，提升绿色金融影响力。</p>
实施层	<p>各分行、总行各部门及子公司的职能与业务部门负责社会责任管理工作的日常推进，根据具体分工，落实各项可持续发展议题的归口管理工作；开展社会责任实践活动，与关键利益相关方密切沟通；同时，定期报送相关管理举措、绩效指标及优秀案例。2021年，公司继续面向实施层提供可持续发展培训，向总行及各分行、子公司宣贯可持续发展与 ESG 理念，加深各职能与业务部门对可持续发展工作的理解；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。</p>

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，继续开展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	通过分析与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可持续发展模型进行综合分析，识别出 21 项实质性议题。相较 2020 年，本年度对 7 项议题表述进行优化或更新，删除 1 项议题，新增 1 项议题。
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，同时由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（如下图）。对属于核心矩阵的议题，在报告中重点披露。



利益相关方沟通

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

利益相关方	期望与诉求	沟通渠道
 政府与监管机构	规范公司治理 全面风险管理 商业道德与合规经营 推进绿色和可持续金融 服务实体经济 支持国家战略 发展普惠金融 利益相关方参与	研究和执行相关金融政策 支持行业政策制定 相关调研与讨论会议 上报统计报表 参与调研走访 日常审批与监管
 股东与投资者	规范公司治理 全面风险管理 商业道德与合规经营 推进绿色和可持续金融 应对气候变化 利益相关方参与	定期报告与信息公告 路演与反向路演 投资者调研与沟通会议 股东大会
 客户与消费者	消费者权益保护 网络、安全与隐私保护 提升客户体验 发展普惠金融 服务实体经济 利益相关方参与	客户需求调查 客户满意度调查 95555 客户服务平台 客户关怀活动 微信、微博等数字化平台
 员工	人力资本发展 关怀员工生活 保障员工权益 利益相关方参与	职工代表大会 员工满意度调查 员工文体健康活动 申诉与举报机制
 供应商与合作伙伴	负责任供应链管理 利益相关方参与	日常沟通 同业交流合作 招投标活动 供应商调研走访
 环境	推进绿色和可持续金融 应对气候变化 践行绿色运营 利益相关方参与	落实节能减排政策 绿色金融论坛与会议 环境绩效数据采集与披露 绿色公益活动
 社区	参与公益慈善 服务乡村振兴 利益相关方参与	乡村振兴与社区建设 持卡人捐赠平台 员工志愿服务 社区服务活动



1 推进 稳健经营

可持续发展背景

构建良好的公司治理准则不仅是构建现代金融企业制度的核心，也是防控金融风险、维护金融稳定的重要抓手。银行业金融机构的公司治理情况是否良好关系到整个经济金融系统的运行安全。招商银行不断提升公司治理的科学性、稳健性和有效性，坚持审慎经营，强化风险防控，坚持董事会领导下的行长负责制，坚持市场化的选人用人机制与薪酬激励机制，以合理的股权结构和规范的股东行为，推动公司持续高质量发展。

SDGs



我们的行动 ▶

1 ▶ 董事会战略委员会更名

将“董事会战略委员会”更名为“董事会战略与可持续发展委员会”，统筹履行 ESG 相关职责（上述事项经 2021 年 12 月董事会战略委员会会议、2022 年 1 月董事会会议审议通过，待公司章程修订完成后正式生效），同时，合理选聘董事，确保董事会的独立性、多元化和专业性。

2 ▶ 保障股东权益

履行保障股东权益的职责，规范股东股权政策和投票权利，积极推动股东参与公司治理，并通过及时、透明、有效的信息披露，帮助全体股东获得有价值的公司信息。

3 ▶ 坚持稳健的风险偏好

坚持稳健的风险偏好，强化风险三道防线间的分工协作。

4 ▶ 全面强化合规管理，坚决打击腐败行为

全面强化销售适当性、个人信息保护、反洗钱等领域的合规管理，坚决打击和处理腐败行为，确保员工廉洁、合规从业。

我们的成果 ▶



▶ 董事监事共参加

6 场培训

▶ 在上海证券交易所上市公司信息披露工作年度评价中

连续 8 年
获得最高等级 A 的评价



▶ 全程直播2020年度股东大会、业绩发布会和季度交流会等内容

国内首家
全程直播
股东大会
全过程的上市银行



▶ 开展反腐倡廉培训

91 次



▶ 覆盖员工

76,743 人次



▶ 开展反洗钱培训

1,026 次



▶ 覆盖员工

263,063 人次

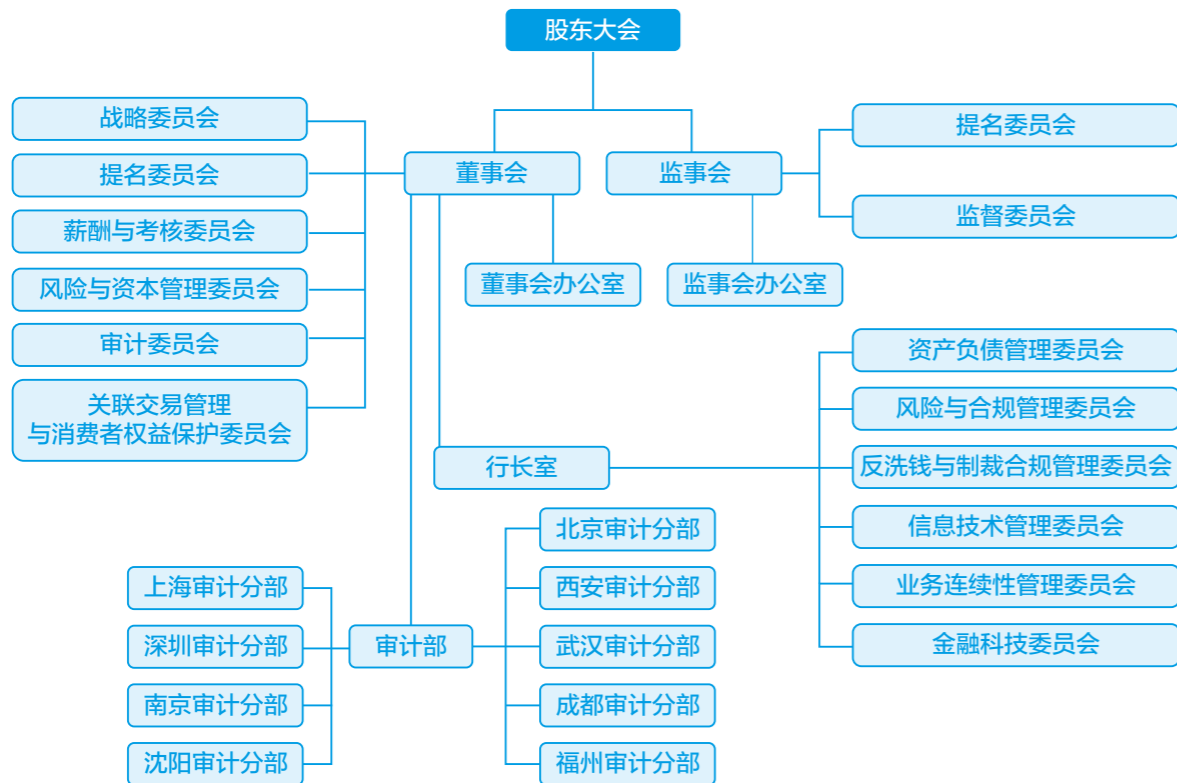
提升治理水平

招商银行建立并不断健全公司治理结构，持续推进公司治理的规范性和有效性，切实发挥董事会和监事会职能，提高信息披露水平和透明度，让完善的公司治理成为企业可持续发展的基础保障和动力。

完善治理结构

公司不断健全和完善现代企业制度，股东大会是最高权力机构，依法行使职权，董事会、监事会、高级管理层尽职履责，引领公司朝着“创新驱动、模式领先、特色鲜明的最佳价值创造银行”的战略愿景前行。2021年，为进一步提升ESG工作质效，我们在顶层设计上完善了董事会相关职责：8月在董事会战略委员会增加了绿色金融相关职责，12月董事会战略委员会召开会议将委员会更名为“董事会战略与可持续发展委员会”，统筹履行普惠金融、绿色金融、人力资本、公益慈善、社会责任等ESG相关职责（上述事项2022年1月经董事会会议审议通过，待公司章程修订完成后正式生效），进一步确保了ESG治理架构清晰、信息沟通顺畅、工作机制完善。

招商银行公司治理架构图



截至2021年末，我们共有16名董事，其中，执行董事2名，独立非执行董事6名，其他非执行董事8名。全体董事年内积极参会、勤勉履职，董事会及其专门委员会现场会议的平均出席率为99.73%。

股东大会

召开会议 1 次；
审议议案 14 项；
听取汇报事项 5 项。

董事会

召开会议 14 次；
审议议案 83 项；
听取汇报事项 19 项。

董事会专门委员会

召开会议 30 次；
审议议案 104 项；
听取汇报事项 35 项。

监事会

召开会议 14 次；
审议议案 36 项；
听取汇报 26 项；
出席股东大会 1 次、列席董事会 6 次、
董事会专门委员会 12 次、高级管理层会议 14 次。

监事会专门委员会

召开会议 8 次；
审议议案 10 项。



合理选聘董事

公司依据《招商银行股份有限公司章程》(简称“公司章程”)对董事进行提名和选举,通过合理的董事结构为公司董事会带来广泛的视野和高水准的专业经验,同时保持了董事会内应有的独立元素,确保董事会在研究和审议重大事项时能够有效作出独立判断和科学决策。

董事 独立性

截至2021年末,我们的董事会中有6名独立非执行董事,独立非执行董事资格、人数和比例符合中国银保监会、中国证监会、上海证券交易所等相关规定。其中,在董事会下设的专业委员会中,提名委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会、关联交易管理与消费者权益保护委员会均由独立董事担任主任委员且占多数。此外,为切实加强董事会独立性,进一步维护中小股东合法权益,公司于年内对董事会风险与资本管理委员会组成成员进行调整,增补了2名独立非执行董事,即:董事会风险与资本管理委员会中独立非执行董事由1名增加至3名,独立非执行董事人数占比由1/6上升至1/3。

我们的独立非执行董事均未在超过5家上市公司担任独立非执行董事,担任4个或以下其他职务的非执行董事/独立非执行董事人数为12人。有关本公司对独立非执行董事任职的详细要求和规定,请参阅已于本公司网站公开披露的公司章程。

董事 多元化

我们始终坚持并采纳董事会成员多元化政策,在董事提名阶段即对候选人的教育背景、工作经历、兼职情况等信息进行审核,同时,董事会提名委员会每年定期从技能、知识、经验和性别等方面检视董事会架构、人数和组成,确保董事会架构合理、成员多元。

截至2021年末,我们的董事会中共有1名女性董事,6个专门委员会的主任委员均由不同董事担任。

董事 专业性

我们注重董事会成员的专业性,截至2021年末,董事会成员中有8名非执行董事均由在职国有大型企业董事长、总经理、副总经理或财务负责人担任,他们熟悉国家经济金融政策,擅长企业管理、金融、财务等领域工作;2名执行董事长期从事商业银行管理工作,具有丰富的金融管理经验;6名独立非执行董事包括高校教授、财会金融方面的专家、具有国际视野的财经人士等,对国内外银行业的发展具有深刻认识,其中1名独立非执行董事来自中国香港,熟悉国际会计准则和香港资本市场规则。

提高履职质效

履职情况

2021年,董事会及各专门委员会审议和讨论了一系列ESG重要议题,切实履行了本公司在绿色金融、普惠金融、人力资本、消费者权益保护、公益慈善、社会责任等ESG方面的相关职责。

董事会

审议通过《招商银行“十四五”战略规划(2021-2025)》《2020年度可持续发展报告》《关于制定〈招商银行董事监事与高级管理人员价值准则与行为规范〉的议案》《2020年度报告全文及摘要》《2021年半年度报告全文及摘要》(上述年报、半年报均含有公司在金融产品安全、普惠金融、绿色金融、脱贫攻坚等ESG相关内容)等议案,以及下述董事会专门委员会审议的部分议案,确保董事会在ESG发展规划、普惠金融和绿色金融发展、人力资本优化、客户信息安全和权益保护、社会责任履行等方面履职尽责,在公司治理的更高层次推动提升公司ESG管理水平和绩效。

战略委员会

审议通过《2020年普惠金融发展情况及2021年工作计划报告》《关于董事会战略委员会增加绿色金融相关职责的议案》《2020年度人力资源管理情况和人才战略实施情况报告》等,推动公司对普惠金融、绿色金融、人力资本发展等ESG议题的关注。

关联交易管理与消费者权益保护委员会

审议通过《2020年度消费者权益保护工作报告》《2020年度全行客户投诉分析报告》等消费者权益保护相关议案,深化了公司对金融消费者权益保护工作重要性的认识,进一步推动公司在经营活动和业务环节中不断强化消费者权益保护管理工作。

风险与资本管理委员会

审议通过《2020年度全面风险报告》《2020年度风险偏好执行情况报告》《2020年度员工行为评估报告》《纽约分行2020年网络信息安全情况报告》《2020年反洗钱与制裁合规工作报告》《关于做好绿色金融趋势下风险管理的报告》《关于优化招商银行集团风险偏好的议案》等议案,推动公司完善全面风险管理与加强员工行为管理、强化信息安全意识,深化对绿色金融的深度认识,建立和完善与绿色金融相匹配的风险管理体系。

2021年，监事会研究审议通过《2020年度可持续发展报告》，并审阅了《2020年普惠金融发展情况及2021年工作计划报告》《2020年互联网贷款发展情况及2021年工作计划报告》《2020年度消费者权益保护工作报告》，重点关注了董事会和高级管理层在普惠金融、绿色金融、消费者权益保护、社会责任、环境保护等方面的履职情况，并提出有针对性的意见建议。

履职培训

我们致力于通过全面的履职培训内容和健全的履职评价体系，切实提高董事和监事的履职能力。

2021年，公司董事监事共参加了6场培训，主题涵盖：反洗钱与制裁合规，上市公司监管形势、监管法律法规和最新政策解读，公司治理及董监高责任义务，碳达峰、碳中和及其对相关行业影响等方面。董事会成员人均参与培训时长8小时，对培训效果的反馈均为“满意”。监事会成员根据监管要求参加了反洗钱与制裁合规及“上市公司董监高线上培训”，进一步提升了履职能力。

履职评价

2021年，根据中国银保监会发布实施的《银行保险机构公司治理准则》和《银行保险机构董事监事履职评价办法（试行）》制度要求，我们修订了《招商银行董事监事和高级管理人员价值准则与行为规范指引》和《招商银行董事监事履职评价办法》，为董事监事和高级管理人员的履职行为、评价操作建立了更高的标准和更加完备的制度遵循。

制度名称	主要内容
《招商银行董事监事和高级管理人员价值准则与行为规范指引》	规定公司董事、监事和高级管理人员应当遵守环境、社会和治理（ESG）标准，致力于践行最佳公司治理原则，促进公司稳健、持续和高质量发展。
《招商银行董事监事履职评价办法》	从履行忠实义务、履行勤勉义务、履职专业性、履职独立性与道德水准、履职合规性5个维度综合评价董事监事履职情况，并根据董事监事类型特点及其所在董事会专门委员会和监事会专门委员会中的任职情况，制定差异化评价内容。

在具体评价方面，监事会每年定期对全体董事开展一次履职评价，评价程序包括开展董事履职访谈、统计董事全年履职信息档案、董事填写年度履职情况自我评价问卷、独立董事相互评价、监事会出具评价报告、外部审计机构验证评价结果等。其中，董事年度履职情况自我评价问卷由董事本人填写，内容包括对履行忠实义务、勤勉义务、履职专业性、独立性和道德水平及合规性的自我评价、履职情况简要总结、对公司治理和经营管理提出意见建议等。2021年，董事会全体董事的履职评价结果为“称职”。

同时，监事会每年邀请定期报告的外部审计机构对履职评价工作开展验证，并在履职评价报告中披露外部审计机构对履职评价结果的验证意见。



保障股东权益

公司履行保障股东权益的职责，规范股东股权政策和投票权利，积极推动股东参与公司治理，并通过及时、透明、有效的信息披露，帮助全体股东获得有价值的公司信息。

股权政策

根据监管机构相关法律法规和公司章程规定，我们严格遵守普通股同股同权政策，普通股股东（包括股东代理人）以其所代表的有表决权的股份数额行使表决权，每一股份享有一票表决权。

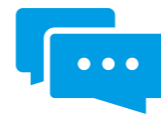
除以下情形外，公司优先股股东持有的股份没有表决权：涉及优先股分类表决事项（如优先股发行、修订公司章程中与优先股相关的内容、一次或累计减少注册资本超过百分之十等）；于优先股股东表决权恢复有效期内（即自本行股东大会批准本行累计3个会计年度或连续2个会计年度未按约定支付优先股股息之次日至本行全额支付当年股息）。

股东参与

我们采用各项安全、经济、便捷的措施，为股东参与公司治理提供便利。

股东大会与业绩发布

- 除现场登记外，股东大会还提供电话、邮件登记渠道，并在2020年度股东大会上首次采用二维码方式为股东登记认证，能够快速完成股东身份认证、提高登记效率，有效降低在疫情期间因人群聚集而产生的感染风险，切实保障股东健康与安全。
- 全程直播2020年度股东大会、业绩发布会等内容，是国内首家全程直播股东大会全过程的上市银行。
- 及时在官网发布投资者交流实录，回应市场热点。



日常沟通

- 通过公司官网、投资者信箱、咨询电话和“上证e互动”平台等方式，回应投资者关切。

信息披露

2021年，我们践行“以投资者为中心”的服务理念，采取主动披露对投资者决策有效的信息、不断提升信息披露的时效性和质量等举措，持续提高信息披露的及时性、有效性和透明度，确保投资者能够及时、准确、平等地获取信息。此外，为了进一步完善信息披露相关制度建设，我们修订了《董事会秘书工作制度》。

2021年信息披露亮点工作

- 在定期报告中加强战略宣导，引领投资者深入理解公司战略规划与目标。
- 优化对投资者重点关注问题的披露，以专题形式分析市场热点问题。
- 改版季度报告披露架构，丰富披露内容，将投资者关注的重点信息披露频次由半年缩短至季度。
- 首次采用小视频形式发布“逐光而行”可视化年报，聚焦全年经营亮点和战略实施成效，提升阅读体验。

合计披露文件

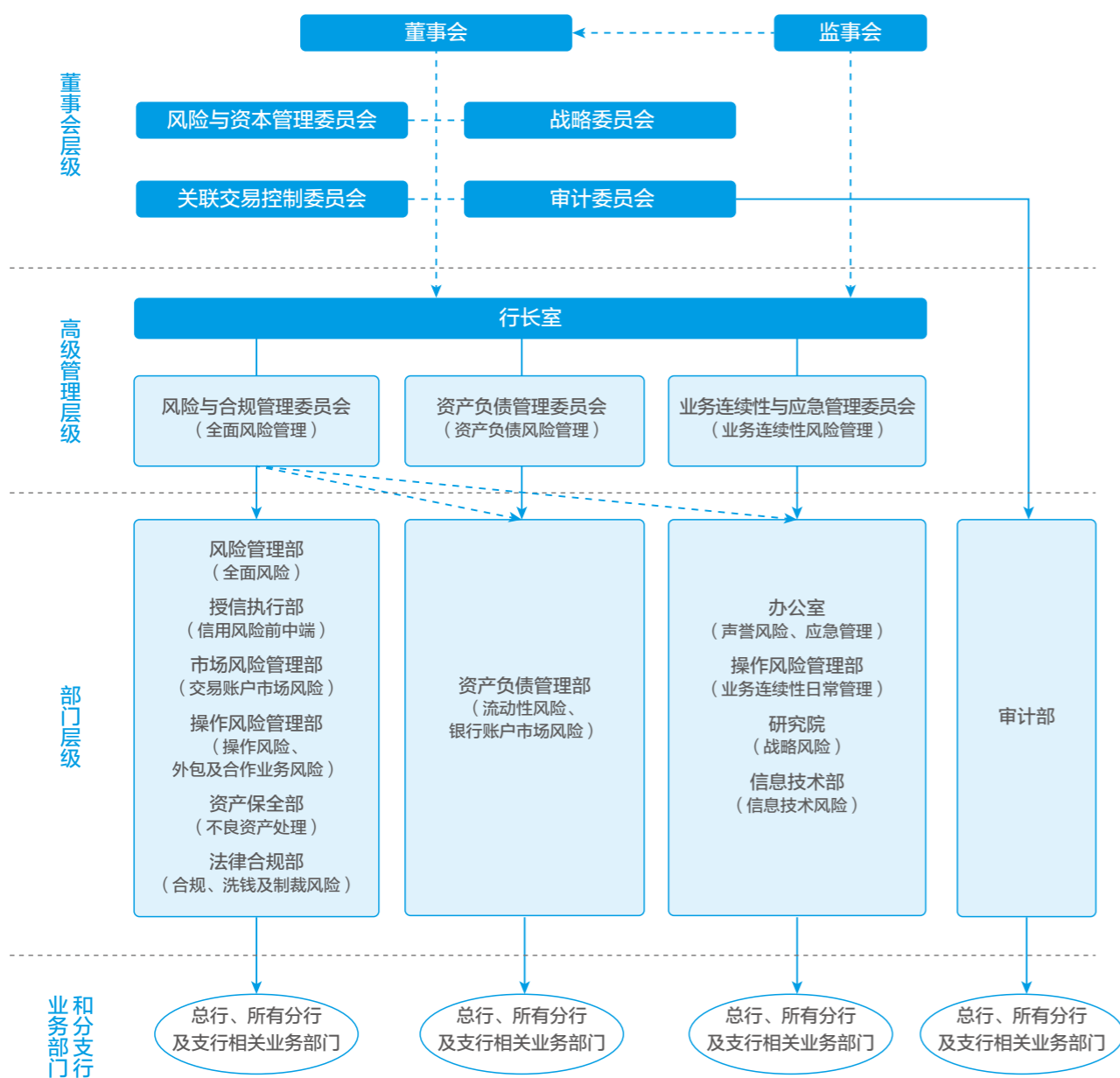
283份

自上海证券交易所开展上市公司信息披露工作年度评价以来，截至2021年末，我们已连续8年获得最高等级A的评价。年内，我们在上海证券交易所和香港联交所合计披露文件283份，约197万字，未出现信息披露差错。

强化风险管理

招商银行将打造最优风险管理银行作为“十四五”期间的战略目标之一，坚持审慎稳健的风险管理理念，完善全面风险管理体系建设，为公司持续高质量发展保驾护航。

本集团建立了由董事会负最终责任，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，覆盖所有机构、风险、业务及流程的全面风险治理架构。



风险管理制度

制定分行风险管理岗位工作手册，从制度、流程、系统等角度体系化改进风险管理体系。

风险管理偏好

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，通过准确定义、清晰衡量、审慎评估和主动管理日常经营中面临的所有实质性风险，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，力争风险收益最优化。

风险管理模式

第一道防线——业务经营单位和条线管理部门：承担风险管理直接责任。年内通过建立风险信息感应和传导机制、搭建业务部门风险管理机制、明确风险管理职责及工作范式、制定风险管理履职评价标准等方式，促进第一道防线充分发挥“神经末梢”作用。

第二道防线——风险合规条线：负责制定风险管理基本制度和政策，分析报告整体风险管理状况，对各部门和各级机构风险管理规范性和有效性进行评估和监控，履行全面风险报告职责。

第三道防线——内部审计部门：通过检查、监督，确保第一、二道防线有效。

风险管理培训

搭建广覆盖、多层次、立体化的风险管理教育培训体系，以丰富多元的培训满足员工不同的学习需求，并不断增强培训的针对性、专业性。

年内搭建风险案例库，加大对大额客户、新业务的风险案例总结。

风险管理考评

在统筹业务发展与风险防控的基础上，建立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。

严守合规底线

招商银行始终坚持“合规优先”的理念，严格落实各项监管政策和要求，完善合规管理各责任主体的职责，强力推进内控合规管理举措落地，内控合规管理卓有成效。

员工行为管理

公司董事会对员工行为管理承担最终责任，制定适用于全体员工的《招商银行员工行为合规手册》《招商银行从业人员禁令》《招商银行员工行为细则》，全方位深化员工合规意识，规范员工合规行为。

董事会层级

- **董事会**：对员工行为管理承担最终责任
- **监事会**：监督评价董事会和高级管理层在员工行为管理中的履职情况
- **董事会风险与资本管理委员会**：根据董事会的授权，履行部分董事会职责

高级管理层

- **高级管理层**：员工行为管理实施责任并执行董事会决议

总、分行部门层级

- **法律合规部**：员工行为管理牵头部门
- **监察部**：案件防控和违规问责归口管理部门
- **风险管理部**：风险管理文化构建和重大风险事件调查处置管理部门
- **审计部**：员工行为管理工作审计监督部门
- **人力资源部**：拟招录或拟任职干部行为评估、新入行员工 / 新任职干部的教育培训和员工档案管理

总、分行各部门及本行各级经营单位

- **总、分行各部门及本行各级经营单位**：员工行为管理的主体责任部门

员工违规行为监测

我们坚持常态化异常行为排查同专项排查相结合的员工违规行为监测机制，在日常经营管理过程中围绕“了解你的员工”原则，持续关注员工工作状态与思想动态，开展重点领域重点违规行为排查，及时发现员工违规行为，有效管控、消除风险隐患。

同时，我们通过各项管理机制，将合规要求纳入各级别和业务线管理层及员工的薪酬和绩效考核体系，防微杜渐，遏制各类违规行为的发生。

违规积分

量化管理员工违规行为，根据积分累计情况采取员工警示教育、合规训诫或待岗培训等行为管控措施。对于被合规训诫或者待岗培训的员工，取消当年评优评先资格。

违规限制名单

将有严重违法、违规、违纪行为的员工纳入“违规限制名单”，明确规定相关员工的业务资格、职务升迁、考核评优、招聘录用限制的具体范围及期限。

离行尽职调查

对提出离行申请的资产业务人员开展离行尽职调查，对出现不良资产且存在履职不当、不尽职或负有责任的员工进行问责后再办理离行手续。

案例

开展员工行为审计

我们将对与员工行为准则高度关联的制度规定及落实情况纳入定期或不定期的专项审计和各条线持续审计的工作重点中，通过以非现场审计为主，或在部分专项审计项目中列入员工异常行为内容的审计方式，依托专项审计模型群对员工异常行为风险特征进行审计监测。

在审计过程中，我们制定《招商银行员工异常行为审计查证管理办法》，规范和强化员工异常行为的审计监督，重点关注公司及附属公司员工不同于寻常表现，且可能成为风险隐患，或可能涉及违规违纪行为，或诱发事故、案件的各种行为，特别是员工利用工作便利违法违规谋取利益等异常行为。针对审计中发现的员工异常行为及违规问题，我们及时报告并督促整改。

合规培训宣传

我们以制度发文和培训宣传等方式，确保员工行为准则和合规相关规定有效传达至全体员工，营造内控合规文化建设的良好氛围。2021年，我们编制了15个新规解读、警示教育案例等合规培训素材，进一步规范各机构、各条线开展员工合规教育的职责与工作内容。

培训项目	培训频次与讲师	培训覆盖范围	培训方式	主要内容
领导讲合规课培训	各机构负责人每年至少为员工培训一次 合规官必须至少每半年为员工培训一次 合规督导官必须至少每季度为员工培训一次	干部员工	现场授课为主	监管形势及要求、内外规解读、员工行为规范宣导、内控合规管理制度、案例警示教育等
新员工合规培训	内控合规管理部门领导为新员工培训一次	当年入职新员工	集中脱产培训为主	内控合规基本知识、基本管理制度、员工行为规范宣导、案例警示教育等
专项合规培训	不定期培训	内控合规管理岗位骨干员工	集中现场授课或视频培训	与员工职责及工作内容相适配的培训

此外，我们还为员工提供有关商业道德和行为管理的咨询服务，包括：在合规培训答疑环节为员工提供现场咨询服务；在每份员工行为准则相关制度中公开可为员工提供咨询服务的联系人及联系方式等信息；总分行法律合规部接受员工对本条线印发制度中涉及员工行为准则相关内容的咨询，分行法律合规部无法回复的咨询可进一步向总行法律合规部咨询。

反腐败


2021年，《中华人民共和国刑法修正案（十一）》正式生效。公司通过深化案例警示教育，创新宣教方式等措施积极宣贯新要求，推动新规迅速、广泛、深入普及。我们还设置了畅通的举报渠道、严格的腐败处理流程以及全面的反腐培训，持续加强全体员工的廉洁意识。

腐败线索举报

我们于2018年印发的《纪检监察信访举报工作管理办法》对纪检监察和反腐败相关的举报渠道、举报流程和举报人保护等进行了详细全面的规定。

举报渠道

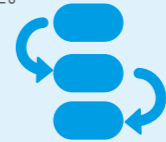
各级纪检监察部门需公布信访举报受理范围、通信地址、来访接待场所地址、7×24小时可拨打的举报电话、传真号码、电子邮箱以及信访举报处理程序等相关事项，设立举报信箱，每月由双人开启并做好登记工作。



举报处理流程


严格按照中共中央办公厅印发的《纪检监察机关处理检举控告工作流程》执行举报受理和处理，流程分为信访受理、线索处置和线索办结。

年内扎实开展信访举报核查，精准处置各类信访案件，重视澄清正名与诬告倒查，不断优化信访工作规程。



举报人权益保障

各级纪检监察部门均允许匿名举报，并规定严禁对举报人及其亲属进行压制、歧视、刁难或打击报复陷害，严禁将检举控告材料及相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，切实保障包括匿名举报人在内的举报人合法权益。



截至2021年末，各级纪检监察部门受理并处置纪检监察信访举报142件，年内未监测到已经发生或潜在的腐败问题。

腐败行为处理

我们在《员工违规违纪行为处理办法》中设置专门章节，明确违反廉洁纪律的行为及处理办法，并将其中重点关注的行为编制进《招商银行正风肃纪十项铁律》作为工作红线。

2021年，我们在《招商银行涉刑案件管理办法》基础上，制定重大刑事案件内部认定标准，从“信贷业务类”和“非信贷业务类”两大领域以及定性和定量两大维度细化监管标准，加大对包括腐败案件在内的各类刑事案件处理力度。

廉洁与反腐败教育

2021年，我们深入开展廉洁教育，全系统纪委书记讲授廉政教育课 110 余场，着重解读政策法规，剖析典型案例；开展分行新任纪委书记副书记培训班暨部分分行纪委书记述职述廉会，以及由总行纪委委员、巡察组组长、各分行（子公司）纪委书记参加的总行纪委扩大会议，通过培训、述职、学习重要文件讲话和典型案例通报等方式，筑牢“不能腐”“不敢腐”“不想腐”的坚实防线。年内我们共开展反腐倡廉培训 91 次，覆盖员工 76,743 人次。

反腐倡廉培训覆盖员工
76,743人次

反洗钱

公司将反洗钱法律法规和政策制度要求全面嵌入业务、运营、产品等相关领域的政策制度和具体业务流程中，制定了适用于总分行及附属机构的《反洗钱与制裁合规政策》，该政策经由公司董事会审议批准实施，确定了公司反洗钱治理架构，形成了层次清晰、权责明确、相互协调的反洗钱组织体系。



董事会承担洗钱风险管理最终责任，负责履行确定洗钱风险管理文化建设目标、审议或者授权其下设专门委员会审议集团反洗钱与反恐怖融资基本政策以及洗钱与恐怖融资风险评估报告等多项职责。

董事会风险与资本管理委员会每年负责审议反洗钱报告并不定期审议反洗钱重大事项，向董事会提供洗钱风险管理专业意见。



监事会承担洗钱风险管理监督责任，负责监督董事会和高级管理层洗钱风险管理履职尽责情况，并对完善公司洗钱风险管理提出意见和建议。



高级管理层负责承担洗钱风险管理实施责任，明确公司负责人承担反洗钱合规首要责任，并指定高级管理人员负责洗钱风险管理工作。

高级管理层设立反洗钱与制裁合规管理委员会，作为反洗钱与制裁合规议事机构。指定负责洗钱风险管理工作的高级管理人员任委员会主任。



总行法律合规部下设反洗钱与制裁合规管理中心，配备专业团队专门负责反洗钱政策管理、系统管理、反洗钱名单管理及核查、反洗钱调查、可疑交易监测分析等工作，同时由专门团队负责反洗钱 IT 系统的持续开发及维护工作。

总行各业务部门和各分行设有合规官，负责管理本部门、本机构反洗钱事务，设置反洗钱与制裁合规管理委员会、反洗钱工作小组或专门岗位负责具体落实本部门、本机构反洗钱事务。

2021年，中国人民银行颁布了《金融机构反洗钱和反恐怖融资监督管理办法》(中国人民银行令[2021]第3号)，印发《银行跨境业务反洗钱和反恐怖融资工作指引(试行)》《汇款业务反洗钱和反恐怖融资工作指引》等文件。为应对监管形势变化，落实监管要求，我们及时评估相关监管政策可能产生的影响，适时调整、完善洗钱风险管理政策和流程，并通过政策宣传、培训等多种方式及时向相关部门或机构传导监管政策和管理要求。同时，我们积极运用金融科技优势，采取优化现有相关系统功能、研发新系统、新技术或新工具等措施，有效推动反洗钱法律法规的具体落实。

反洗钱尽职调查

我们通过建立反洗钱基础制度、在业务或客群部门制度中内嵌反洗钱合规要求等方式，明确了客户尽职调查的具体机制和流程。对于风险较高的情形，我们要求采取强化尽职调查措施，并对不同场景设置不同的强化尽职调查方案。

强化尽职调查场景包括但不限于：

- 洗钱高风险和偏高风险的客户；
- 客户或其重要关联人士来自 FATF（反洗钱金融行动特别工作组）等国际权威组织风险提示的高风险国家或地区，以及联合国、我国政府等提示的恐怖活动、毒品犯罪、跨境诈骗、走私、腐败等犯罪活动严重的国家或地区；
- 真实命中反洗钱名单的客户；
- 客户疑似国家有关机关、部门、机构依法要求公司配合调查人员或国家司法、执法和监察机关发布的涉嫌洗钱及相关犯罪人员，经评估后综合判断客户风险状况发生显著变化，有必要开展强化尽职调查的客户等。

针对高风险国家或地区客户，我们严格依据 FATF 和国内反洗钱法律法规及政策规定制定反洗钱风险管理策略，针对不同风险情况，采取差异化业务策略、尽职调查以及风险管控措施，包括但不限于：禁止建立业务关系，开展强化尽职调查，进一步了解建立业务关系的目的与意图，了解客户财富与资金来源，建立业务关系前获得更高层级的审批，调高客户洗钱风险等级、提高客户信息审核频率，加强交易监测，限制账户功能，限制可办理的业务类型和交易规模等。

反洗钱员工培训

我们建立了完善的反洗钱与制裁合规培训体系，2021 年共开展反洗钱培训 1,026 次，反洗钱培训覆盖员工 263,063 人次。



培训对象

包括董事、监事、高级管理人员、业务人员、反洗钱人员、新员工等，覆盖总行、分行以及附属机构。



培训形式

现场集中培训、现场跟班培训、线上集中培训、线上自主培训等。



培训频率

- 每年举办全行反洗钱业务骨干培训，不定期举办反洗钱专项培训。
- 每年向董事、监事、高级管理管理层提供反洗钱培训。
- 各业务条线每年至少开展1次以上覆盖本业务条线全员的反洗钱培训，重点部门按半年或按季度开展反洗钱专项培训。
- 所有入职新员工必须接受反洗钱培训。
- 参加监管部门组织的各类培训。



培训内容

洗钱风险管理政策和程序，洗钱风险评估，客户尽职调查，风险等级划分和分类管理，反洗钱监测分析，制裁合规管理，业务洗钱风险管理，制裁名单管理，存量涉敏高风险客户排查等。

可疑交易管理

针对可能发生洗钱或恐怖融资风险的客户，我们制定了全面的监测、分析、处置流程，明确的处理措施、应用条件和具体流程，并建立内外部举报制度，允许员工和利益相关方及时向公司报告可疑交易行为。2021年，我们未发生洗钱案件或重大违规行为。

可疑交易行为举报

员工：在反洗钱制度中明确规定全体员工的都有举报可疑交易举报的义务、路径和方式，可疑交易。反洗钱监测分析系统向所有员工开放举报功能，员工发现异常情况可通过该功能向法律合规部报告，法律合规部将依据举报线索开展调查、分析和报送工作，并视风险状况采取适当的控制措施。

合作伙伴等利益相关方：明确要求在业务合作中以合理方式移送发现的可疑交易和违规行为，并配合公司对相关可疑交易或行为进行调查和实施风险控制措施。

洗钱或违规案件处置

由责任部门牵头调查导致案件出现的深层及产生原因，并采取补救措施，包括对具体客户或产品采取风险管理措施，优化并完善反洗钱工作机制，调整完善反洗钱政策制度，改进相关业务系统或业务功能流程，及时发出风险提示等，同时对应当在案件中承担责任的人员严肃追究责任。

纳税

公司一直秉承“诚信经营、依法纳税”的原则，严格遵守经营所在国家（地区）的税收法律法规，由行领导负责审核及批准税务策略，并制定了一系列税务管理制度办法，明确具体的涉税岗位职责、操作规程、风险管控等内容，全方位规范各项办税流程，深化员工涉税风险意识。

- 搭建税务知识赋能体系，持续开展税务专项培训，树牢合规纳税理念，提升税收政策理解和把握能力。
- 推进税务信息化建设，不断提升税务系统的自动化、精细化和智能化水平，夯实基础管理，强化日常管控，规范办税操作流程，防范税务风险。
- 加强与同业、咨询机构、税务机关等单位的沟通交流，积极研讨前沿税政问题，搭建涉税风险动态评估机制，增强税务处理的确定性，提升风险管控水平。



知识产权保护

2021年，我国修订了《专利法》《著作权法》，公司依据现行的法律法规开展专利申请、版权登记等工作，并继续实施《招商银行知识产权管理规定》《招商银行软件正版化工作管理办法》《关于加强业务经营活动中版权管理的通知》等相关制度和规定。年内，公司没有法院判决书判定公司发生重大知识产权违法的事件。

- 开展专利直播讲座《专利介绍及挖掘》，提高员工知识产权保护意识。
- 鼓励发明创造，促进自主创新，截至2021年末，获得仍在有效期的专利授权68件，年内新增发明专利授权11个、新增发明专利申请63个。

获得仍在有效期的专利授权

68件

年内新增发明专利授权

11个

推进责任采购

招商银行制定《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（第五版）》《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》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。

公司对供应商采用分级分类管理，供应商类别分为重点关注型供应商和一般交易型供应商。针对重点关注型供应商，主动跟踪管理，实时监控履约风险和市场价格变化；针对一般交易型供应商，及时发现并处理履约问题；针对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。

为了加强对供应商经营、道德、履约等风险的识别，我们为采购相关员工提供针对性培训，培训内容涵盖供应商自身的经营风险，包括反洗钱、财务、涉诉、违法违规等风险；供应商道德风险，包括围标串标、弄虚作假骗取中标等风险；供应商履约风险，包括恶意违约、供货中断、供货超期、质量事故等风险。

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会保障缴纳证明等方式，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ISO 14001环境管理体系认证、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。

为供应商提供约

140次培训

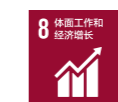
2021年，我们开发建设“招采E”采购管理系统，推动采购全流程无纸化操作，并为供应商提供约140次培训，培训内容包括供应商门户及商品运营履约管理等。

2 服务 经济民生

可持续发展背景

实体经济是金融的根基，金融是实体经济的血脉，为实体经济服务是金融的天职，也是金融的立业之本。招商银行坚守金融服务实体经济的本源，增强使命担当责任感，坚持服务供给侧结构性改革，不断优化金融资源配置，主动融入实体经济新生态，将金融活水持续引向实体经济重点领域和民生发展薄弱环节，借助大财富管理和金融科技优势，提高金融供给质量，切实满足经济社会高质量发展需要。

SDGs



我们的行动 ▶

1 ▶ 全力支持公共和新型基础设施建设

全力支持公共和新型基础设施建设，积极响应国家重大区域发展战略，加大对重大区域发展战略涉及地区的信贷支持力度，以金融力量加快推动区域经济发展。

2 ▶ 为企业提供全方位、全生命周期服务

以新动能企业需求为中心，整合各类资源为企业提供全方位、全生命周期服务，推动经济发展实现动力变革。

3 ▶ 帮助解决民生领域存在的短板环节

通过创新金融产品与服务，帮助解决养老、医疗、教育等民生领域存在的短板环节，将金融资源投向民之所盼的重点领域。

4 ▶ 为跨境经营提供跟随式金融服务

通过五大产品体系，为中资企业全球化经营和跨国企业扎根中国提供跟随式金融服务，以金融力量让自贸区建设和“一带一路”倡议更好服务各国企业。

我们的成果 ▶



▶ 战略性新兴产业贷款余额

2,191.54 亿元



▶ 战略性新兴产业
占公司贷款总额比例达

11.64%



▶ 企业年金和职业金累计受托

1,382.34 亿元

企业年金账户管理规模

208.88 万户



▶ 累计签发电子社保卡

3,276 万张

累计签发电子医保凭证

1,426 万张



▶ 招商银行App
累计接入政务便民服务接口

1,234 个

便民服务云平台
月度活跃用户数量达

891.12 万

▶ 以“一带一路”64个国家
作为对手交易国，累计国际
结算发生额超过

3,300 亿元



服务实体经济

作为国民经济的“压舱石”，实体经济是强国之本、兴国之基。招商银行围绕国家重大战略方向和指引，全面提升金融服务效率和水平，助力构建现代化经济体系。

助力基础设施建设

基础设施是我国经济社会发展的基础，公司不断创新产品和服务方式，全力支持公共和新型基础设施建设。

在公共基础设施方面，我们发布或优化高速公路、城市轨道交通、机场等的综合服务方案，制定基础设施项目贷款定价政策，给予交通、科技等基础设施项目优惠。同时，发布铁路行业授信审查指引、高速公路贷款审批理念等，优化大型省级高速公路集团授信申报流程和统一授信方案，制定高速公路集团授信申报和总量核定指导意见，统一风险偏好，提升审批质效。

在新型基础设施方面，我们发布《5G 通信行业专业化经营解决方案》《城市轨道交通行业专业化经营解决方案》等 7 个行业解决方案，从行业认知、专业服务和产品创新等角度深化支持力度。

提升行业认知

分享新基建相关行业认知和服务经验，发布《大数据中心行业解决方案（2021 年版）》《城市轨道交通行业解决方案（2021 年版）》《新能源汽车行业专业化经营方案》《新能源车行业发展及客户服务方案》《物联网解决方案》等。针对新能源汽车领域，邀请行业和授信审批专家开展汽车零部件行业专业化研讨班。

提供专业服务

将新能源汽车、光伏、通信、城市轨道交通、城际高铁、特高压（输变电）等产业链纳入 CRM（客户关系管理）行业中心，绘制产业链图谱，推动建立新基建专业化服务体系。

持续创新产品

开发 5G 特色商票产品“5G 便利贴”，在新能源发电领域开创“银融通”服务及可再生能源补贴无追保理。

案例

南通分行：金融支持轨道建设项目，助力经济腾飞

截至 2021 年末，分行累计向南通轨道交通投放贷款 **2.5** 亿元

南通分行大力投入城市轨道交通、绕城高速等重大项目建设，以国家沿海沿江发展战略交汇点为发展方向迈进，带动沪苏通经济圈加速成型。通过多渠道的资源整合和高效的金融服务，分行积极助力南通城市基础设施建设，促进城市经济发展，截至 2021 年末，分行累计向南通轨道交通投放贷款 2.5 亿元。

大连分行：促进区域“四个中心建设”，助力东北振兴发展

为助力大连东北亚国际航运中心、国际物流中心、区域性金融中心、国际贸易中心“四个中心”建设，大连分行积极支持本地交通运输业发展，全力服务本地交通运输业龙头企业辽港集团，为辽港集团提供综合授信百余亿元，作为主承销商先后发行债券累计超过百亿元，并在零售代发等方面为其提供综合金融服务。

同时，为支持区域内重大战略项目——太平湾项目建设，2021 年初，分行与招商局太平湾开发投资有限公司签署战略合作框架协议，在港口等固定资产建设、太平湾区域公共基础设施和公共服务配套设施、太平湾开发公司优化资产和债务结构、降低融资成本等相关领域明确未来合作方向。

支持区域发展战略

2021年，公司积极响应国家重大区域发展战略，开展粤港澳大湾区、长江三角洲等重点区域的经济研究工作，为地方政府及地方政府融资平台企业提供区域金融规划和国企改革咨询服务，加大对重大区域发展战略涉及地区的信贷支持力度，以金融力量加快推动区域经济发展。

粤港澳大湾区

- 结合大湾区规划纲要重点方向和区域经济结构特点，制定城市轨道交通、第五代移动通信等19个特色行业的个性化信贷政策。
- 简化大湾区银团审批流程，建立大湾区绿色审批通道和产品创新绿色通道。

长江三角洲区域

- 发布《关于推动长三角区域分行业务加快发展指导意见》，深化对上海工业气体、南京动力电池等九大区域特色产业认知，实施个性化、差异化行业信贷政策、审贷指引、经营策略及措施。
- 择优选取合肥新能源汽车、苏州生物医药等十大产业中具有代表性的28户种子企业，一户一策制定实施服务方案。



京津冀地区

- 充分发挥已建立的区域协同发展相关政策资讯等机制，总分行协同促进资源共享、优势互补。
- 加大新动能、专精特新等重点客群的重大项目服务力度，在保持信贷投入持续增长的同时优化信贷投放结构。

成渝经济圈

- 及时把握成渝双城经济圈建设情况，积极参与高铁、高速公路、航运、5G等基础设施，以及人工智能融合应用平台、渝西川南综合物流园、巴蜀非遗文化产业园等现代产业体系重大项目的融资服务。

加快培育新动能

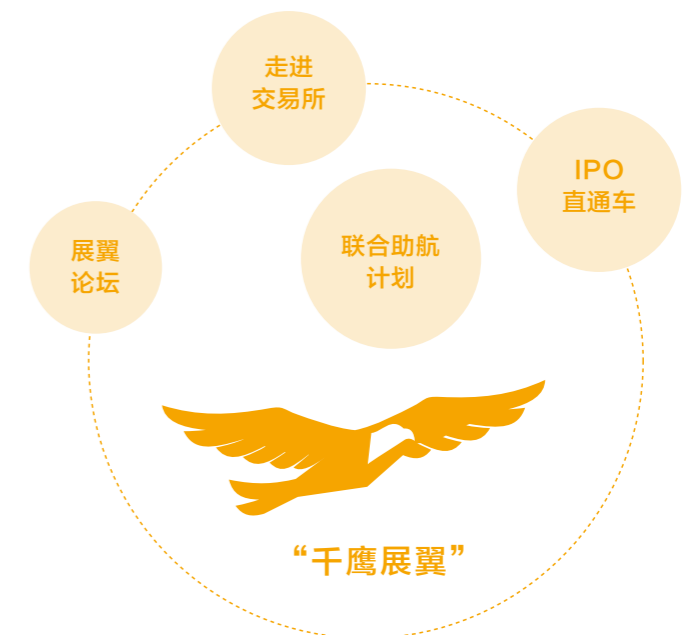
近年来，以新制度、新要素和新市场驱动的新动能企业正在成为推动中国经济发展和经济转型升级的重要新型力量。招商银行以新动能企业需求为中心，整合各类资源为企业提供“投行+商行”“公司+零售”“股权+债权”“长期+短期”“金融+非金融”等全方位、全生命周期的服务，重点支持高端滤波器、射频芯片、半导体材料、半导体检测等填补国内空白尖端制造项目，助力优秀制造企业通过技术创新及研发、尖端技术商业化、战略并购等方式提升市场竞争力，推动经济发展实现动力变革。

为了更好地服务新动能客户，2021年，公司进一步明确新动能名单分层分类动态管理办法，制定《新动能全生命周期服务方案》等系列产品和服务方案，重点打造“千鹰展翼”服务品牌，联合31省市金融主管部门、交易所、头部券商与投资机构，举办15场包括“联合助航计划”“展翼论坛”“走进交易所”“IPO直通车”等在内的系列活动，累计为超过1,000家新动能上市梯队提供上市服务；深化与科技部火炬中心合作，深度参与双创大赛，为参赛企业提供服务。

截至2021年末，我们的战略性新兴产业贷款余额2,191.54亿元，支持战略性新兴产业占公司贷款总额比例达11.64%；当年开立IPO募资户274家，吸收募资金1,068.21亿元，“千鹰展翼”入库客户31,713户，授信余额7,191.04亿元。

为战略性新兴产业
发放贷款余额
2,191.54亿元

支持战略性新兴产业
占公司贷款总额比例达
11.64%



案例

宁波分行：升级服务模式，支持新动能企业高质量发展

宁波分行聚焦企业发展过程中的核心痛点和诉求，以项目制为核心升级服务模式，借助招银集团联动，力求成为区域优质企业的“长期战略合作伙伴”。

分行落地宁波均胜电子股份有限公司（简称“均胜电子”）并购高田资产再融资项目，作为主牵头行和联合簿记行（MLAB），除自持一部分金额外，分行还依靠扎实的投行能力和同业朋友圈优势，高效完成行外分销。均胜电子作为汽车安全关键部件的生产商，对我国汽车产业供应链的稳定战略意义重大。我们成功组织的并购银团，协助均胜电子获得了高端制造的核心技术和全球产能，为中国新动能企业提供了强有力的金融支持。

贵阳分行：金融科技赋能传统转型，推动出租车行业数字化升级

贵阳分行联合筑翼行平台，借助车载信息采集终端和车内二维码入口，采取软硬件结合的方式推动传统巡游出租车实现精细化管理，构建“政用”“民用”“商用”三位一体的智能巡游出租车大数据管理平台。

为贵阳市出租车企业每年节省至少 **400** 万元的纸质发票费用成本

- 在出租车行业普及全国电子发票，初步估算可为贵阳市出租车企业每年节省至少 400 万元的纸质发票费用成本。
- 建立健康码自动播报、移动支付投诉建议、失物找回、行车轨迹分享等便民服务功能，解决传统出租车行业管理混乱问题。
- 通过出租车乘客扫码记录，提供疫情溯源及疫情防控功能并输出数据至疫情防控部门，帮助疫情防控部门提升流行病学调查效率。

截至 2021 年末，筑翼行项目已改造贵阳市出租车 13,151 辆，覆盖贵阳市主城区 80% 的出租车司机。未来，项目将向全市三县一市地区延伸服务范畴，推动当地传统巡游出租车行业向数字化、现代化加速转型。

案例

持续支持中国创新创业大赛

我们于 2012 年成立“招商银行创新创业公益基金”，作为唯一商业银行，连续十年以公益捐助的方式支持中国创新创业大赛（简称“大赛”），筛选、发掘并跟踪服务优秀的参赛企业，为众多“双创”企业提供综合金融服务。

十年来，累计向中国创新创业大赛捐赠 **6,700** 万元

十年来，我们累计捐赠 6,700 万元，为 10 万余家参赛中小企业提供多种形式的金融服务，通过“千鹰展翼”服务体系为近 2 万余家参赛中小企业提供深度服务，累计授信总额超过 800 亿元。针对参赛的新动能创新型中小企业，我们着重打造“千鹰展翼”上市综合服务体系，助力大赛参赛企业快速发展并登陆资本市场，历届大赛参赛企业已有 122 家成功上市。



上海分行深入创业园区开展“生意会”活动

支持民生改善

招商银行致力于充分发挥金融优势，通过创新金融产品与服务，帮助解决养老、医疗、教育等民生领域存在的短板环节，将金融资源投向民之所盼的重点领域。



- 作为养老金市场牌照最全的金融机构之一，已拥有企业年金受托人、账户管理人和托管人牌照，子公司招商基金拥有企业年金投资管理人牌照。截至 2021 年末，企业年金和职业年金累计受托 1,382.34 亿元，企业年金账户管理规模 208.88 万户。



- 支持人力资源和社会保障部开展电子社保卡应用工作，持续与国家医疗保障局开展战略合作，推广医疗保险电子凭证。截至 2021 年末，累计签发电子社保卡 3,276 万张，累计签发电子医保凭证 1,426 万张。



- 通过自主研发的“校外培训机构资金监管系统”，协助 44 个省、市、区级教育主管部门实现校外培训机构全流程管理，服务校外培训机构 1,622 家。
- 与高校开展电子校园卡、电子校友卡、校园缴费等场景合作，助力高校实现信息化升级。



- 在招商银行 App 上线住房和城乡建设部官方建设的全国住房公积金小程序，服务能力覆盖全部 341 个城市住房公积金中心和 137 个住房公积金分支机构，服务全国约 1.5 亿住房公积金缴存人。
- 向 62 家公积金中心输出 AI 智能客服、信贷工厂、灵活就业人员缴存等服务，帮助升级政务服务能力。
- 探索通过保障性住房专项债、公募 REITs (不动产投资信托基金)、项目贷等方式，加强对保障性租赁住房建设和运营等环节的金融支持，助力解决大城市新市民和青年住房困难的突出问题。
- 向住房和城乡建设资金管理部门提供资金收缴管理和监管服务等一揽子金融服务方案，协助主管部门实行精细化管理。

此外，针对农民工群体，我们协助监管部门建立监控预警平台，强化农民工工资专用账户监管，规范农民工工资支付行为，保障工资发放。截至 2021 年末，共开立专用账户 9,092 户，服务农民工人数超过 100 万。

案例

打造便民服务云平台

招商银行 App 累计接入政务便民服务接口

1,234 个

自 2018 年起，我们围绕公积金、社保、养老金、税务、非税等政务服务场景，打造并不断完善“便民服务云平台”。目前，便民服务云平台在招商银行 App 上已覆盖包括公积金、电子社保卡、医保电子凭证、社保查询、交通罚没、企业年金、职业年金、不动产、税务、生活缴费、个人信用报告、便民机器人、疫情专区、道路停车等在内的 14 项便民服务。

截至 2021 年末，招商银行 App 累计接入政务便民服务接口 1,234 个，便民服务云平台月度活跃用户数量达 891.12 万，逐步成为备受公众信赖的“掌上”政务服务渠道。

南通分行:开发云医疗HIS系统，提升基层医疗机构信息化水平

云医疗 HIS 已在南通市区 **19** 家社区卫生服务中心上线

社区卫生服务中心、乡镇卫生院等基层医疗机构，往往使用由国家卫生健康委员会统一建设的区域卫生信息平台，无法精准匹配社区需要。南通分行开发医疗云 HIS (医院信息系统)，通过提供优质的信息系统及配套的金融结算服务，满足基层医疗机构的信息化建设需求，便利社区群众的医疗需求。截至 2021 年末，云医疗 HIS 已在南通市区 19 家社区卫生服务中心上线。

案例

哈尔滨分行:支付便民, 优化中小学配餐缴费流程

哈尔滨分行为全市 1/3 的配餐企业上线了智慧点餐系统

据统计, 黑龙江哈尔滨有超过 20 万中小学生在学校就餐。哈尔滨分行为全市 1/3 的配餐企业上线了智慧点餐系统, 学生家长通过招商银行App即可为学生订、退餐, 配餐企业后台实时显示配餐数据, 按需配送, 既为学校教师减少了非教学任务的工作量, 也让学生家长有了更加便捷的订餐渠道, 有效提高了配餐全流程透明度。



苏州分行:“房产一网通办”, 实现数据多跑路, 民众少跑腿

2021年5月, 苏州分行与苏州市房地产市场和交易管理中心开展合作, 创新开展“互联网+存量房交易资金托管、银行贷款集成服务”市区“一网通办”模式。在该模式下, 市民可在苏州市区任意招商银行网点办理存量房资金托管和贷款业务, 通过存量房买卖双方交易资金托管一站式服务, 大幅减少市民在银行和交易中心间往返奔波, 帮助民众高效、便捷办成“买房一件事”。

发展跨境金融

2021年, 招商银行依托全面的跨境金融产品体系和全球化的平台布局, 凭借“境内外、线上下、本外币、离在岸、投商行联动”的五位一体特有优势, 通过“跨境结算、跨境汇率避险、跨境贸易、跨境投融资、跨境资金管理”五大产品体系, 为中资企业全球化经营和跨国企业扎根中国提供跟随式金融服务, 以金融力量让自贸区建设和“一带一路”倡议更好服务各国企业。

- 01 不断丰富自贸金融产品体系, 年内落地国内首单 FT 跨境票据及公司首单自贸债创新产品。
- 02 在金融科技助力下, 跨境金融正式形成覆盖结算、交易、融资全方面的线上化产品体系, 成为第一家实现资本项目收入客户全线上支付的银行, 以“一带一路”64个国家作为对手交易国, 累计国际结算发生额超过3,300亿元。
- 03 与交易对手所在地为“一带一路”国家的信贷业务投放额超过百亿元, 主要品种包括进口信用证、对外担保、出口保理、进出口代付、国际福费廷、进出口押汇等。
- 04 支持“一带一路”重大工程项目融资, 加大力度为中国“走出去”企业“一带一路”境外工程承包项目叙做出口保理业务。
- 05 运用“招银避险”和一系列汇率利率代客交易产品及组合, 为“一带一路”国家项目贷款和企业融资提供包括汇率避险、小币种 NDF (无本金交割远期)、利率互换等在内的多种保值避险服务, 全方位助力境外进口方和业主方进行汇率和利率避险。

案例

创新推出“工程保”

“工程保”产品可以为“一带一路”境外工程承包企业提供应收账款无追索权买断保理服务，助力“走出去”企业实现销售提前回款。截至2021年末，我们通过“工程保”累计为31个建筑施工、能源发电、装备制造、交通运输等行业客户提供融资服务，解决其海外应收账款下账、信用支持等难题。

昆明分行：开通“一户百币”，便利跨境金融

昆明分行探索以小币种结算进出口信用证的“一户百币”多币种国际结算业务创新模式，在该模式下，在岸对公客户可以通过在银行开设的美元、欧元、人民币账户办理非常用挂牌币种的特殊国际结算业务，支持100多种货币的结算。通过“一户百币”业务，企业只需要向银行提出需要进行结算的小币种类型和金额，银行即可通过内部系统中美元或欧元进行折算，从而为企业办理小币种信用证、进出口贸易结算，满足企业收付汇币种繁多的国际结算需求。

分行“一户百币”
业务资金总规模达到

450 万美元

截至2021年末，分行“一户百币”业务资金总规模达到450万美元，“一户百币”模式获得2021年度中国（云南）自由贸易试验区昆明片区制度创新“十佳案例”。

青岛分行：上线市场采购贸易平台线上收结汇项目

分行共落地市场采购
贸易收结汇业务

640 余笔

累计金额

3.2 亿元

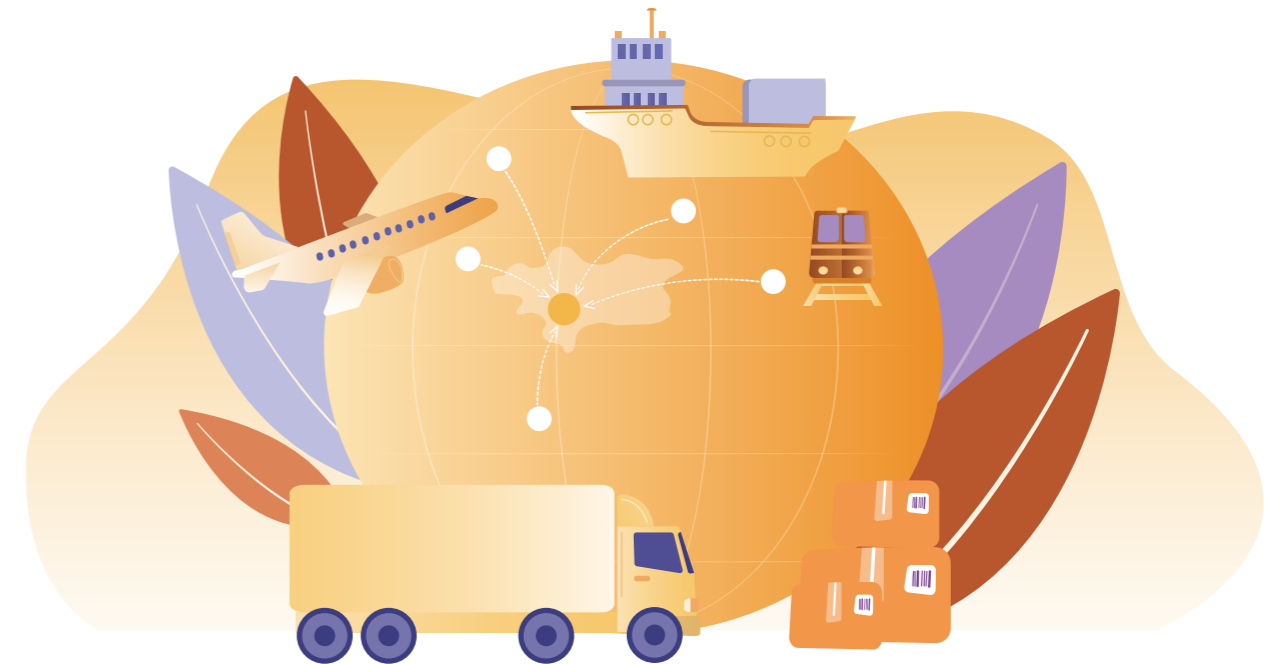
近年来，稳外贸、稳外资是国家重要政策导向之一，2020年9月，在山东省青岛市即墨国际商贸城获批市场采购贸易试点后，青岛分行迅速跟进，通过一年多的流程梳理和客户需求调研，于2021年正式上线市场采购贸易平台线上收结汇项目，帮助客户实现从发起收汇申请到结汇的全流程线上操作。

截至2021年末，分行共落地市场采购贸易收结汇业务640余笔，累计金额3.2亿元。

案例

海口分行：海南自由贸易港首批市场化合格境外有限合伙人基金（QFLP）业务成功落地

《海南省关于开展合格境外有限合伙人（QFLP）境内股权投资暂行办法》（简称办法）出台后，海口分行与海南国际经济发展局、海南省地方金融监督管理局、国家外汇管理局海南省分局等机构携手，打造海南QFLP全生命周期服务方案。在总分行的联动下，海南自由贸易港首批两支市场化QFLP基金账户业务成功落地，成为办法发布后第一批市场化专注于创业投资的QFLP基金，为海南自贸港建设提供了有力支持。



3 践行普惠金融

可持续发展背景

包容和普惠既是金融治理的要求，也是金融可持续的重要内涵之一。我国积极推进金融供给侧改革，致力于为特殊群体、中小企业、个体工商户等提供更加便捷、高效的金融服务。招商银行始终将普惠作为金融服务的重点工作，将普惠金融作为发展的重要机遇，充分利用金融科技优势，积极推动数字技术与普惠金融的深度融合，综合运用互联网、云计算、大数据、人工智能等现代信息技术手段，努力提高金融服务可获得性，不断推进金融服务包容性发展。

SDGs



我们的行动 ▶

1 ▶ 助力普惠金融触及“最后一公里”

优化网点布局、确保物理网点金融服务覆盖更多人群，同时，构建完善的线上经营能力矩阵，用数字技术提高金融服务效率和覆盖面，助力普惠金融触及“最后一公里”。

2 ▶ 帮助特殊群体跨越数字鸿沟

积极推进线上和线下金融服务渠道的适老化改造和无障碍改造，帮助特殊群体跨越数字鸿沟。

3 ▶ 为小微企业发展保驾护航

落实国家政策和监管要求，完善机制体制建设，为小微企业发展保驾护航。

4 ▶ 通过金融科技提升供应链金融服务效率

通过金融科技提供“全国服务一家”“线上化”“发票云”等创新服务，输出数字化金融服务能力，提升供应链金融服务效率。

我们的成果 ▶



▶ 招商银行App
长辈版模式已服务

12万+ 用户

▶ 掌上生活App大字关爱版
使用用户数达

16万



▶ 公司境内1,913家营业网点
已全部支持

无障碍服务



▶ 公司中小企业客户数量
占公司全部对公客户的

88%

(对公一般性贷款口径)



▶ 普惠型小微企业贷款余额为

6,011.00 亿元

同口径下当年新增

926.39 亿元

较年初增速

18.22%

高于各项贷款增速



▶ 招贷App总注册用户突破

200万人

▶ 全年通过招贷App
申请并成功建额的小微贷款达到

1,647.41 亿元



▶ 供应链融资业务余额达

3,308.86 亿元

同比增长

43.73%

▶ N端投放供应链融资

6,120.08 亿元

同比增长

49.75%

提升金融服务可及性

招商银行在不断优化网点布局、确保物理网点金融服务覆盖更多人群的同时，以金融科技作为强大动力，牢牢抓住客户行为线上化迁移和我国庞大的互联网用户群体带来的发展机遇，通过线上渠道实现金融服务无障碍触达，让客户可以基本不受时间空间限制，根据需要随时随地获得低成本、可负担的金融服务。

优化网点布局

公司持续推进境内分支机构建设，在布局策略上保持稳增数量、科学选址的方针。2021年新开业营业网点67家，其中，同城支行59家，社区支行6家，小微支行1家。同时，根据选址方法论对120多家存量营业网点进行迁址优化，激活存量网点覆盖范围，为客户提供更加高效的金融服务。

截至2021年末，我们在中国境内的130多个城市设有143家分行及1,770家支行，1家分行级专营机构（信用卡中心），1家代表处，2,812家自助银行，6,592台自助设备，14,746台可视设备；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。

案例

可视柜台，降低金融服务成本

2014年起，零售银行建立了以网点为核心，自助银行、网上银行、电话银行和手机银行等自助服务渠道为辅助的立体化客户服务体系。为了让电子渠道更好地受理复杂业务，我们自主研发了可视柜台渠道及服务，通过视频连线的方式整合柜面服务和自助渠道，实现“全功能、全天候、智能化、面对面”的无人网点服务模式。

可视柜台设备配置身份证识别器、摄像头、读卡器、加密键盘等功能模块与设备，借助先进的网络视频技术，让客户可以通过可视柜台与后台远程柜员进行“面对面”沟通，办理银行卡申请等需要“面签”的复杂非现金业务，并进行产品咨询和交叉销售。2021年，可视柜台已成为涵盖可视柜台大机、便携式可视柜台、理财版可视柜台、智能卡库、实时制卡设备等多种形态设备的公司最大非现金业务渠道。

截至2021年末，我们累计布放14,746台可视柜台设备，可视柜台年交易量31,443.67万笔，对柜面业务分流率达92.86%，对开户业务分流率达94.54%，同时，可视柜台渠道单笔交易成本仅为传统柜面渠道的6.87%。

累计布放
可视柜台设备
14,746台
对柜面业务分流率达
92.86%

发展数字金融

借力于长期积累的大数据、人工智能、云计算等科技能力，公司构建了完善的线上经营能力矩阵，通过线上多渠道服务于包含物理网点无法覆盖地区用户的全体客户，用数字技术提高金融服务效率和覆盖面，助力普惠金融触及“最后一公里”。通过大力发展金融科技、持续打磨线上经营能力、重塑用户体验流程，我们让金融服务可负担、易触达，极大减少用户对物理网点和线下人工的需求，让用户无需到达网点也可享受“无断点”的极致贴心服务。

招商银行线上经营能力矩阵

- 将各类服务迁移至招商银行App、微信等线上渠道，支持用户足不出户办理各项业务
- 基于全行性经营平台搭建客群经营策略，在线上多维度触达并服务用户，如线上直播、AI小招等
- 支持分行提供线上本地化个性服务，如分行专区、网点线上店等
- 加强95555人工坐席服务力度，提供智能客服7×24小时服务能力
- 创建开放平台，联动第三方财富机构提供线上财富管理、陪伴等服务



此外，我们向客户提供借记卡面核I类及II类户、非面核II类及III类户等多种账户服务，其中，面核I类和II类户可以在招商银行任意网点开通，且客户可指定一个账户永久减免账户管理费；非面核II类和III类户可通过招商银行App等线上渠道直接开通及使用，无账户管理费，满足物理网点未覆盖地区人群使用银行账户的需求。

在降低金融服务成本方面，公司境内营业网点通过提前预约、自助办理等方式大大压缩了客户办理业务的复杂程度和时长。通过招商银行App，客户可以进行在线预约取号、开户预填单等操作，到达网点后，可以通过VTM（远程视频柜员机）、ATM（自动取款机）、回单打印终端、智能卡库机等设备快速处理业务。在操作困难需要咨询时，我们配备专业人员负责现场协助，降低客户使用门槛。

关爱特殊群体

公司积极推进线上和线下金融服务渠道的适老化改造和无障碍改造，帮助包括老年人、残障人士等在内的特殊群体跨越数字鸿沟，确保所有人群都能平等、有效地享受高品质金融服务，共享数字时代发展红利。

适老化改造

金融服务有温度，老人办事无难度。我们顺应老年人的金融与生活需求，加强服务的适老化改造，帮助老年人更好地融入智慧社会。

95555适老化“颐享专线”服务

- 搭建 95555 客户识别能力，设置专属服务队列，为老年客户提供快捷接入一站式专属人工服务。
- 2021 年 11 月上线 95555 适老化“颐享专线”服务，截至年末已为 6,420 位老年客户提供快捷接入一站式专属人工服务，“颐享专线”接通率达 96.63%。

招商银行App长辈版

- 长辈模式下，实现了 App 五大频道以及核心功能页面字号放大的功能，方便用户阅读使用。
- 推出“长辈版使用指南”，向网点客户介绍长辈版以及老年客户使用长辈版经常遇到的问题和处理办法，方便老年客户查询资产、转账、理财、缴纳生活费用等。
- 截至 2021 年末，长辈版模式已服务 12 余万用户。



掌上生活 App 大字关爱版

- 新增专属大字关爱版本 App，推出关爱长辈用卡专区等，打造功能易了解、步骤易操作的适老版本，截至 2021 年末使用户数达 16 万。

信用卡尊老化服务改造

- 通过客群标签，在 400 服务热线、掌上生活小招助理等信用卡主要服务渠道上精准识别 65 岁以上的老年客群，并结合该类客群的高频需求，为其精准推荐自助服务内容。
- 在掌上生活 App 等平台推出系列服务视频、大字号用卡手册等，生动介绍信用卡相关知识，减少老年人信用卡使用障碍。

案例

杭州分行：特制老年客户丰润联系卡

杭州分行城西支行特制老年客户金属钥匙扣活页式丰润联系卡，便于老人随身携带。卡片内容结合老年客户需求，分别设定“我的小标签”“今日推荐”“理财备忘录”“活动通关卡”，同时在卡片背面注明网点信息、服务热线、交通路线等。

南京分行：服务细节再升级，用心关爱“银发族”

南京分行高度重视“适老”服务，帮助老年人共同享受数字化、智能化带来的便利。

- **全面升级网点及周边老龄客户服务。**配备带靠背的爱心专座、老花镜、放大镜、急救箱、轮椅等便民设施，增加电子设备帮手；组建网点“尊老志愿服务小分队”为老年人提供日常金融服务，并联合“周边一公里”社区、养老院开展“送温暖”活动，为老年客户提供“全程陪办”服务，在口头告知的基础上，提供备忘录、网点联系方式等业务辅助。
- **编发老年客户金融服务手册。**针对老年客户集中反映的“不知道怎么使用手机银行”“想买理财又担心风险”等金融生活困惑，编发《招商银行南京分行老年客户金融服务手册》，使用老年人易于接受的排版和字号，从权益保障、金融产品、金融安全、金融服务四大模块为老年人提供通用的金融服务内容。



南京分行老年客户金融服务手册

无障碍改造

我们全力打造无障碍友好型金融服务，助力障碍群体有机会平等享受互联网时代的诸多便利。

无障碍设施

通过设置残疾人坡道、无障碍通道电话标识、一键呼叫按钮、残疾人轮椅等措施，为残障人群提供便利服务。

截至 2021 年末，公司境内 1,913 家营业网点已全部支持无障碍服务。

手语服务

在可视柜台上线手语服务，为聋哑客户提供业务咨询与办理服务。截至 2021 年末，已为 160 名客户提供手语服务。

案例

手机银行无障碍专项改造

我们着力解决残障群体在使用招商银行 App 时遇到的困难，开展手机银行无障碍专项改造。

视障群体：通过 App 全场景无障碍适配，推动 App 与读屏软件的良好兼容，解决各场景的按钮标签和文字、图片信息不可读等问题。

听力、肢体障碍群体：“我的客服”功能可以让听力障碍用户通过文字交流获取相关帮助；Siri（苹果智能语音助手）快捷访问服务让苹果手机用户能够通过语音唤起 App 相应功能，为肢体障碍用户提供便利。

此外，各地分行结合实际情况，主动提供各项贴心服务，例如，厦门分行在网点门口设置盲道，在每个柜台设置盲文键盘，并配备盲文服务手册、震动叫号器、手写板等，并对网点服务人员定期开展特殊客户服务培训；海口分行在各网点较私密的客户等候区设置爱心母婴用品，准备哺乳巾以及湿巾、婴幼儿玩具、书籍、毛毯等物品，获得客户广泛好评。

服务小微企业发展

招商银行持续加大资源投入，不断完善普惠金融服务体系，推进产品和服务创新，为小微企业生产经营提供更好的融资支持和金融服务。

截至 2021 年末，公司中小企业客户数量占公司全部对公客户的 88%（对公一般性贷款口径）；普惠型小微企业贷款余额为 6,011.00 亿元，同口径下当年新增 926.39 亿元，较年初增速 18.22%，高于各项贷款增速；普惠型小微企业有贷款余额户数为 91.33 万户，当年新增 44.38 万户，较年初增速 94.51%。同时，我们年内发行 400 亿元小型微型企业贷款专项金融债券，并建立分户账监督募集资金使用情况；为民营企业并购融资提供贷款 62 笔，融资超过 480 亿元。

为民营企业并购融资

超过 **480** 亿元

加大资源投入

公司积极落实国家政策和监管要求，主动履行社会责任，完善机制体制建设，为小微企业的发展保驾护航。

资源倾斜：单列普惠型小微企业信贷计划，向一级分支机构分解，并要求逐级分解落实；同时，给予普惠小微贷款考核利润补贴，激励分支机构发展。

考核激励：明确分支机构综合绩效考核方案中普惠金融业务指标权重占比要达到 10% 以上；设置专项营销奖励费用引导分支机构加大普惠贷款投放力度。

尽职免责：2019 年以来先后发布《小企业信贷从业人员问责与尽职免责实施细则》《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》《招商银行关于印发零售信贷小微企业授信尽职免责实施细则的通知》等制度，按照监管要求给予不良容忍度，贯彻尽职免责。

延期还本付息：针对受疫情影响导致经营暂时出现困难的企业，与企业充分协商，根据市场化原则，给予临时性延期还本付息安排。

降低融资成本：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、咨询费等费用，严禁出现变相提高小微企业贷款成本的违规行为。

支付手续费共计降费

32,914.64 万元

降低支付手续费：将降低支付手续费等优惠政策主动扩大至全体对公客户，自 2021 年 9 月 30 日起至 12 月 31 日，支付手续费共计降费 32,914.64 万元，惠及小微企业 630,643 户、个体工商户 124,991 户、其他市场主体 1,564,920 户。

便捷线上渠道

2021年8月,公司推出针对企业的“数字金融管家”和“数字经营助手”,依托“金融服务云”和“企业服务云”,打造企业网银、企业 App、小程序、公众号、企业服务门户、云直联、CBS 等七大线上对客服务平台和主动客户服务体系,让金融与非金融服务可以更快、更广、更便捷的覆盖更多企业。

“数字金融管家”

- “同屏交互”支持客户线上办理业务遇到问题时一键唤起客户经理,实时共享页面、精准定位问题所在。
- 7×24 小时云端响应,基于企业类型、用户偏好、交互场景实现精准定向推送和贴身定制服务。
- 整合高端个人客户尊享权益,实现公私一体的一站式金融服务。



“数字经营助手”

- 近 3 万家企业使用“发票云”服务实现供应链数字化协同,管理发票超过千万张。
- “销售云”服务打通订单、收款、物流、融资的销售全链路,用数智驱动业绩增长。
- “生意圈”服务通过企业名片、商机寻源、线上签约等线上生意圈,让生意更简单。



同时,面对小微企业的差异化需求,我们着力构建小企业数字化服务体系。

小微企业需求	招商银行提供的产品与服务
数字化管理	通过薪福通产品提供薪酬代发、人事服务、财务服务、办公协同等一站式数字化服务。
代扣代缴	通过一网通小企业专区、企业 App、企业网银等渠道提供税及社保、电费 etc 代扣代缴服务。
短期融资	通过企业网银提供在线贴现、自助贷款等服务。
日常账户管理	通过企业网银和企业 App 提供在线使用账务查询、转账等功能。
发放工资	通过企业 App 提供移动代发服务等。

案例

招贷 App, 助力解决普惠金融“最后一公里”

不知道贷款要找谁、不知道贷款能否批下来、不知道审批流程走到哪个环节……在融资之路上,许多小微企业主都曾遇到过这些问题。为了让更多小微企业获得专业金融服务,提升小微贷款的覆盖面和可获得性,我们于 2019 年上线招贷 App,帮助客户实现“小微抵押贷”“小微闪电贷”“小微双主体贷”等多种产品的在线申请,并由专业小微客户经理在线提供一对一咨询服务。此外,招贷 App 还提供在线预约产权证、购房合同复印件、还款和结清证明,以及房产在线估值和贷款计算器等特色综合金融服务。

招贷 App 一站式全流程贷款体验

- 01 借款:** 一键申请,线上贷款最快 30 秒出额度,最快 1 分钟提款到账
- 02 预审:** 小微抵押贷款在线预审批,最快 60 秒可知预审结果
- 03 还款:** 支持按时还款、当日紧急还款、预约提前还款等
- 04 查询:** 贷款申请进度随时掌握,还款计划一目了然,贷款总览心中有数

2021 年,招贷 App 升级了贷后服务中心功能,上线电子申请表、线上提款申请、线上签约等线上化的业务办理流程,进一步优化了客户体验。截至 2021 年末,招贷 App 总注册用户突破 200 万人,近 2,000 位专属客户经理在线响应,向超过 60 万小微客户提供贷款服务,全年通过招贷 App 申请并成功建额的小微贷款达到 1,647.41 亿元。

案例

多措并举，小微企业开户不再难

我们坚持“支付为民，开户不难”的初心，将“放得开、管得住、服务好”作为工作标准，为小微企业提供简单快捷的开户服务。

- **在线预约开户：**客户在公共事业平台上进行工商注册、纳税登记、海关备案时，可同时在线申请预开银行账户，获取账号签约或登记。
- **电子营业执照：**全面推广电子营业执照，客户在预约开户时，企业可以通过电子营业执照授权或上传照片自动填充信息，手机号登录后仅需录入两项信息，约三分钟便可完成开户预约。在整个开户流程中，客户仅需在银行审核通过后前来网点一次，提供一套资料便可快速开立账户，开通网银和企业 App、公司卡等基础结算服务。
- **简易开户：**简易开户程序仅需企业提供营业执照、法定代表人有效身份证件等证明文件，当企业经营活动走向正轨，再按照普通企业开户程序补充核实客户实际经营情况，将账户升级为正常账户，提升网上支付限额，并根据需要开通公司卡等功能。

72.58%
的客户在一天内
办结业务

截至 2021 年末，逾千家网点已支持简易账户开立服务，累计开立 2,000 多户简易账户，从客户预约到账户激活的平均办理时长仅为 1.65 天，其中，72.58% 的客户在一天内办结业务，93.55% 的客户在三天内顺利开户。

93.55%
的客户在三天内
顺利开户

同时，我们通过对账户进行分类分级及数字化风控管理，在保障正常账户使用的前提下，加强对账户风险的防控。2021 年，单位涉案账户较上年同期相比下降 77.75%。

案例

财税场景数字化，助力中小企业转型

发票云发票管理
服务客户数达

94,159 户

我们已全面实现对外开具电子发票，成为第一家向客户提供开票、查验、报销、融资等涵盖发票全生命周期免费服务的银行。截至 2021 年末，发票云发票管理服务客户数达 94,159 户。

- **自营开票服务：**为招行企业客户提供招行发票自助开票申请、收票及管理等服务，全年实现开出 142.49 万张发票，有效降低企业经营及税务管理成本。
- **发票采集查验：**实现行内融资业务发票采集和查验场景全覆盖，将 80% 以上的业务服务效率从分钟级提升至秒级。

此外，我们广泛应用电子合同，客户可通过企业网银、企业 App 等线上服务渠道实现自助签署、业务办理和服务开通等，极大减少对物理网点和线下人工的依赖，更好地为中小企业提供金融服务。

武汉分行：汉融通 + 楚天码，助力小微企业“码上融资”

为助力新冠肺炎疫情后武汉区域的复工复产，武汉分行与武汉市地方金融工作局共筑“汉融通”平台，同中国人民银行武汉分行“楚天码”平台对接，利用智能风险模型，通过“汉融通”实现了客户向招行发起融资申请的实时接入。

- 积极促进贷款落地，同时通过与政府对接还款记录，帮助企业获取利息补贴。
- 楚天贷款码以“二维码”为线上融资入口，实现融资需求推送、银行受理对接、办理情况反馈等功能，帮助小微企业和个体工商户等市场主体“码上融资”。

成功发放贷款笔数

15,108 笔

金额达

125.64 亿元

截至 2021 年末，分行通过系统接收小微企业和个体工商户的融资申请 21,570 笔，最终成功发放贷款 15,108 笔，金额 125.64 亿元。

创新服务模式

供应链金融是围绕核心企业的真实贸易结算场景，为核心企业及其上下游中小微企业提供的结算、融资、线上化服务等综合性金融服务。为了切实提升金融服务实体经济的质量和效果，针对供应链中的核心企业产业链发展、上下游中小微企业经营难题，公司推出“招银易融通”系列服务。我们不断优化“全国服务一家”的资源组织模式，调动本公司全国各地经营机构的资源共同服务企业。同时，我们积极应用本公司金融科技创新成果，将“发票云”“合同管理”等应用在服务客户的流程中，促进业务便利化，提升供应链金融服务效率。

其中，国内信用证是“易融通”系列的拳头产品之一，以其权责清晰、贸易增信，兼具结算与融资功能的特点，在供应链金融中发挥了重要作用。2021年3月，我们开创性推出“闪电议付”功能，实现线上化自动议付融资，业务处理时效从2天缩短至15分钟；作为中国人民银行首批试点银行上线“人行电证福费廷系统”，实现二级福费廷业务全流程线上化操作。

截至2021年末，我们的供应链融资业务余额达3,308.86亿元，同比增长43.73%；供应链N端融资客户3.15万户，同比增长58.39%；N端投放供应链融资6,120.08亿元，同比增加49.75%。

打造行业垂直供应链新模式

- **汽车行业“账权池”**：为汽车行业供应链客户提供不确权数据融资服务，实现场景交互数字化、操作流程线上化以及风险控制智能化，依据产业链条真实交易数据流、回款资金流进行交叉验证，量身打造供应链解决方案。
- **新零售行业“商超贷”**：为新零售行业产业链客户提供数据融资服务，开户当天即可落地，开创首个敞口业务自动审批，实现操作风险与信用风险责任分离，形成行业风控模型。

提供机构场景线上产品

- **医疗保险场景**：开发“医保贷”，为定点医疗机构和定点零售药店提供综合服务方案，并将民营医疗机构、中小型连锁药房、经营稳定的单体门店等小微企业列为重点关注的贷款对象。
- **政府采购及出口退税场景**：以“政采贷”及“退税快贷”为核心，对接中国人民银行征信中心、政府采购信息报、政采云等政府采购生态方以及核心客户，探索建立产业链解决方案。

我们持续优化在线风控平台，基于供应链核心企业背景，通过对接核心企业供应链系统，开发产业互联网准入、风控模型，实现申请、审批、放款的线上化，为产业互联网业务提供在线风险评估能力，并不断丰富线上化信贷业务产品体系。

案例

携手中建云筑网推出“招筑贷”，开启“金融+建筑+科技”新模式

2021年12月7日，招商银行“招筑贷”在山东济南发布。“招筑贷”是招商银行与中国建筑“云筑网”共同创设的建筑施工领域全新数字化供应链融资产品，产品依托金融科技手段，通过数据风控模型为供应商“画像”，为建筑施工企业及供应商提供“无担保”“纯线上”“去人工化”“随借随还”的金融科技服务，探索建筑行业“人+数字化服务”的新时代。



招商银行-云筑网战略合作签约并发布“招筑贷”产品

4 发展绿色金融

可持续发展背景

实现碳达峰碳中和的“3060”目标需要进行广泛而深刻的经济社会系统性变革。银行业金融机构通过多种直接和间接投融资方式，在我国实现碳中和目标过程中扮演重要角色。招商银行全力应对气候变化带来的挑战，紧抓气候变化带来的机遇，在投融资活动中全面践行 ESG 理念，持续推动投融资结构的绿色转型，加快产品与服务体系创新，与利益相关方携手，共同构建人与自然生命共同体。

SDGs



我们的行动 ▶

1 ▶ 成立绿色金融跨部门协同工作小组
 董事会战略委员会中新增绿色金融职责，明确绿色金融战略目标和战略举措，成立总行绿色金融跨部门协同工作小组。

2 ▶ 积极研究并探索将气候变化风险管理纳入全面风险管理架构
 积极研究并探索将气候风险管理纳入全面风险管理架构中，建立并不断健全气候风险管理体系，搭建气候变化风险和机遇评估框架。

3 ▶ 持续推动绿色金融健康发展
 开展绿色相关研究、进行内部培训宣贯和外部交流合作，并通过内部审计持续推动绿色金融健康发展。

4 ▶ 打造招行特色的绿色金融服务模式
 全面升级绿色金融产品与服务体系，打造招行特色的绿色金融服务模式。

我们的成果 ▶

绿色贷款余额
2,638.42 亿元
 较上年末增加
552.54 亿元
 增幅
26.49 %



年内向70个项目发放碳减排贷款
69.74 亿元
 带动碳减排量折合二氧化碳当量
121.52 万吨



在《招商银行绿色、社会责任及可持续发展债券框架》下发行两只美元债券，
 主承销绿色债券**38 只** 发行规模合计**613.72 亿元**



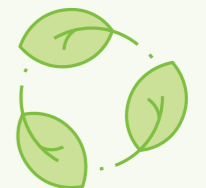
完成25笔绿色低碳项目股权投资，总计
104.67 亿元

子公司招商基金
 存续5只ESG相关产品，存续规模
14.62 亿元



代销新能源和光伏行业的基金累计销量约
178 亿元

规模增长率
129 %



上海数据中心获评
2021年度国家绿色数据中心

积极应对气候变化

招商银行高度重视气候变化议题，研究探索将气候变化管理融入公司经营管理各个环节。2021年，公司通过完善绿色金融管理架构推动应对气候变化，逐步开展气候相关风险评估与管理工作，在风险可控、商业可持续的前提下，加大对绿色金融以及气候融资企业和项目的支持力度。

气候治理架构

2021年8月，公司在董事会战略委员会中新增绿色金融职责，包括负责确定绿色金融发展战略和规划，审批绿色金融目标和绿色金融报告，监督、评估绿色金融发展战略执行情况等相关事项。2021年12月，公司董事会战略委员会召开会议将委员会更名为“董事会战略与可持续发展委员会”，统筹履行包括绿色金融、普惠金融、人力资本、社会责任等ESG相关战略与基本管理制度，审议ESG相关工作报告，定期评估ESG发展战略执行情况等相关职责（上述事项经2022年1月董事会会议审议通过，待公司章程修订完成后正式生效）。

在董事会及高级管理层的统筹领导下，我们成立了由公司金融总部、风险管理部、办公室、资产负债管理部、授信执行部、研究院、战略客户部等组成的总行绿色金融跨部门协同工作小组，各部门各司其职，确保绿色金融相关工作顺利推进，并制定了明确的绿色金融战略目标和战略举措。同时，我们于2021年发布首份环境信息披露报告，成为《深圳经济特区绿色金融条例》正式生效后，深圳地区首个披露环境信息报告的法人银行。

招商银行绿色金融战略目标

短期

实现绿色项目贷款同比增速高于对公贷款整体增速，运用好碳减排支持工具，为更多碳减排重点领域内具有显著碳减排效应的项目提供融资。

中长期

围绕“双碳”国家战略，调整公司客户结构，提高绿色金融资产占比，完善绿色金融服务体系、信贷政策等，创新绿色产品，推动业务发展，实现全行投融资结构的“绿色调整”。

五年规划期内

在中国人民银行的绿色金融评价结果中进入对标银行第一梯队。



招商银行绿色金融战略举措

- 加快“双碳战略”业务体系建设。制定《招商银行“双碳”工作机制及行动方案》并开展工作。
- 搭建绿色金融“三大服务生态+四大服务路径”。组建跨部门联动小组，围绕企业投融资、交易结算、碳交易市场持续完善三大生态场景的综合金融服务方案，发布《绿色金融综合服务指引》并配套投融资产品手册。在大财富管理战略下，鼓励分行发挥投商行一体化综合服务优势，灵活运用FPA非传统融资形式为新能源企业产能扩张、产业整合、扩产、重组并购、上市公司或拟上市公司提供投融资+顾问服务。
- 完善配套信贷政策，加强政策引导，助力资产结构调整。在行业研究的基础上，配套制定并完善一系列符合绿色发展理念的信贷政策，此外，在保证政策策略导向总体平稳的前提下，前瞻调整信贷政策行业分类、准入标准，将信贷资源配置进一步向低能耗、低资源消耗、低污染、低排放的行业和企业倾斜。
- 结合企业需求痛点，积极推进风险缓释丰富探索，研究碳排放权抵押融资、碳汇抵押融资等能源信贷品种创新。

在绩效考核方面，2021年，我们建立了绿色金融绩效考核制度，在总行相关部门和分支机构的绩效考核体系中设置“绿色信贷”指标，并结合中国人民银行和中国银保监会等监管机构要求，设定“绿色信贷增速不低于对公贷款增速”的年度目标，促进分支机构积极拓展绿色金融业务，将绿色理念融入经营实践，确保年度目标的顺利达成。

气候风险评估

公司积极研究并探索将气候风险管理纳入全面风险管理架构中，建立并不断健全气候风险管理体系，搭建气候变化风险和机遇评估框架。

招商银行气候变化风险和机遇“识别-评估-应对”框架



识别

参考气候相关财务信息披露工作组（TCFD）和碳信息披露（CDP）气候变化问卷，从转型风险、实体风险和机遇三大类别，识别公司面临的风险和机遇类型，并依据国家法律法规、政策要求，国内外可持续发展趋势和公司实际情况，与第三方专业机构合作，定义和描述气候变化为公司带来的风险和机遇。



评估

针对识别出的风险和机遇，逐项识别造成该项风险或机遇的首要气候相关动因，以及其可能造成的潜在主要财务影响、影响的时间范围和影响程度。



应对

结合识别和评估情况，制定相应应对措施，确保公司有足够的能力和资源应对气候变化风险、把握气候变化机遇，形成气候变化风险闭环管理机制。

招商银行面临的气候变化风险和机遇

*时间范围 短期：1年 中期：1-3年 长期：5年

风险方面	风险类型	风险描述	潜在的主要财务影响	首要气候相关风险动因	时间范围*/影响程度	应对措施
转型风险	现有与潜在政策风险	自碳达峰碳中和的“3060”目标被提出以来，中国正在推进建立碳达峰、碳中和的“1+N”政策体系。此外，中国人民银行已经印发《银行业金融机构绿色金融评价方案》，并出台了《金融机构环境信息披露指南》等金融行业标准。如公司未能及时跟进、研究国家宏观政策，正确判断政策走向，制定相应政策落实措施，可能会面临一定的经营压力。	间接（运营）成本增加	金融行业气候相关风险的监管	长期/高	认真学习国家和监管机构有关双碳目标的政策与监管要求，建立董事会、高级管理层和总分行层面的绿色金融管理架构，确保政策和监管要求的及时落实。 发布《招商银行股份有限公司2020年环境信息披露报告》，系统阐述公司与应对气候变化相关的管理举措和关键绩效。
	法律风险	2021年3月，我国首部绿色金融法律法规《深圳经济特区绿色金融条例》（简称《条例》）正式实施，公司在深圳经济特区的绿色金融活动受该《条例》约束。同时，公司的运营管理亦受到《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》等法律法规的约束。如公司未能严格遵守并落实相关要求，可能会面临被监管部门责令要求改正、罚款或诉讼的风险。	间接（运营）成本增加	金融行业气候相关风险的监管	长期/高	全面研究涉及气候变化与绿色金融相关的法律法规内容，推动相关条款在公司内部进一步落实。
	科技风险	一方面，公司正在大力推动的数字化转型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。	间接（运营）成本增加	向低排放技术转型	短期/中	深入推进公司数字化转型发展和3.0经营模式升级的同时，关注数字化转型带来的气候变化风险，了解并在运营管理中应用低碳技术。

风险方面	风险类型	风险描述	潜在的主要财务影响	首要气候相关风险动因	时间范围*/影响程度	应对措施
转型风险	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。	产品和服务需求降低造成的收入减少	消费者行为改变	长期/中-高	积极开发和引入符合绿色或ESG理念的金融产品和服务，鼓励绿色金融产品与服务创新，丰富绿色金融产品供给。
	声誉风险	气候变化已经成为公共话题，公众对双碳、气候变化和绿色环保的认知程度越来越高。如公司在运营过程中长期对气候和环境造成破坏性影响，或在业务中因环境和社会风险管理不完善、审查不严格而导致发生环境和社会风险，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。	产品和服务需求降低造成的收入减少	与支持对气候有负面影响的项目或活动有关的负面新闻报道	短期/中	对涉及气候变化和绿色金融有关的话题进行声誉风险监测和预警，针对可能发生的负面事件建立舆情回应机制，及时回应舆论关切，最大限度化解风险。

风险方面	风险类型	风险描述	潜在的主要财务影响	首要气候相关风险动因	时间范围 */ 影响程度	应对措施
实体风险	剧烈自然因子	公司主要运营地覆盖中国全境和部分境外地区。近年来，全球极端天气事件发生的频率日益频繁，严重程度不断增加，这些极端天气事件可能会对公司造成如下影响：（1）对公司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；（2）内涝及其引发的雨水倒灌可能会影响公司员工的健康与安全以及办公地点的运行维护安全；（3）热浪、干旱等可能会引起温度升高，造成供水和供电紧缺，影响员工办公舒适度和数据中心运维安全；（4）对新建和使用中建筑抵御极端天气的能力提出了更高要求，公司可能需要投入更多资金来改造 / 建造或选取能够适应气候变化的办公楼宇。	间接（运营）成本增加	极端天气事件（如气旋和洪水）的严重程度和频率增加	长期 / 中 - 低	<p>关注天气预报、项目周边市政施工开挖现象，定期检查排水管道是否排水通畅。</p> <p>关注供电、供水信息，配合市政供电做好设备设施调峰运行，做好节约用水宣传，利用和雨水回收利用，调高空调运行温度。</p> <p>按照国家数据中心设计规范选址，确保自建数据中心不处于地震带和泄洪区，周边没有泥石流等威胁，距离海岸线有一定距离，受台风和暴雨影响较小；参照最严苛的气候条件设计数据中心，各数据中心配电和空调等基础设施充分考虑冗余备份设计，对单一故障容错、极端天气均有应急预案和物资准备，配置应急发电系统和储备应急用水，单个数据中心对极端气候条件有较大的容灾能力；在全国范围考虑多地多中心布局，对区域性灾害天气实现异地容灾。</p>
	长期自然因子	平均气温上升、海平面上升等慢性自然灾害将逐渐影响包括中国在内的全球全部地区。这些慢性自然灾害可能会对公司的办公地点、物理营业网点以后电子渠道的服务后台（数据中心等）等造成影响，进而影响公司业务连续性，破坏金融稳定性。	间接（运营）成本增加	平均气温上升	长期 / 中 - 低	

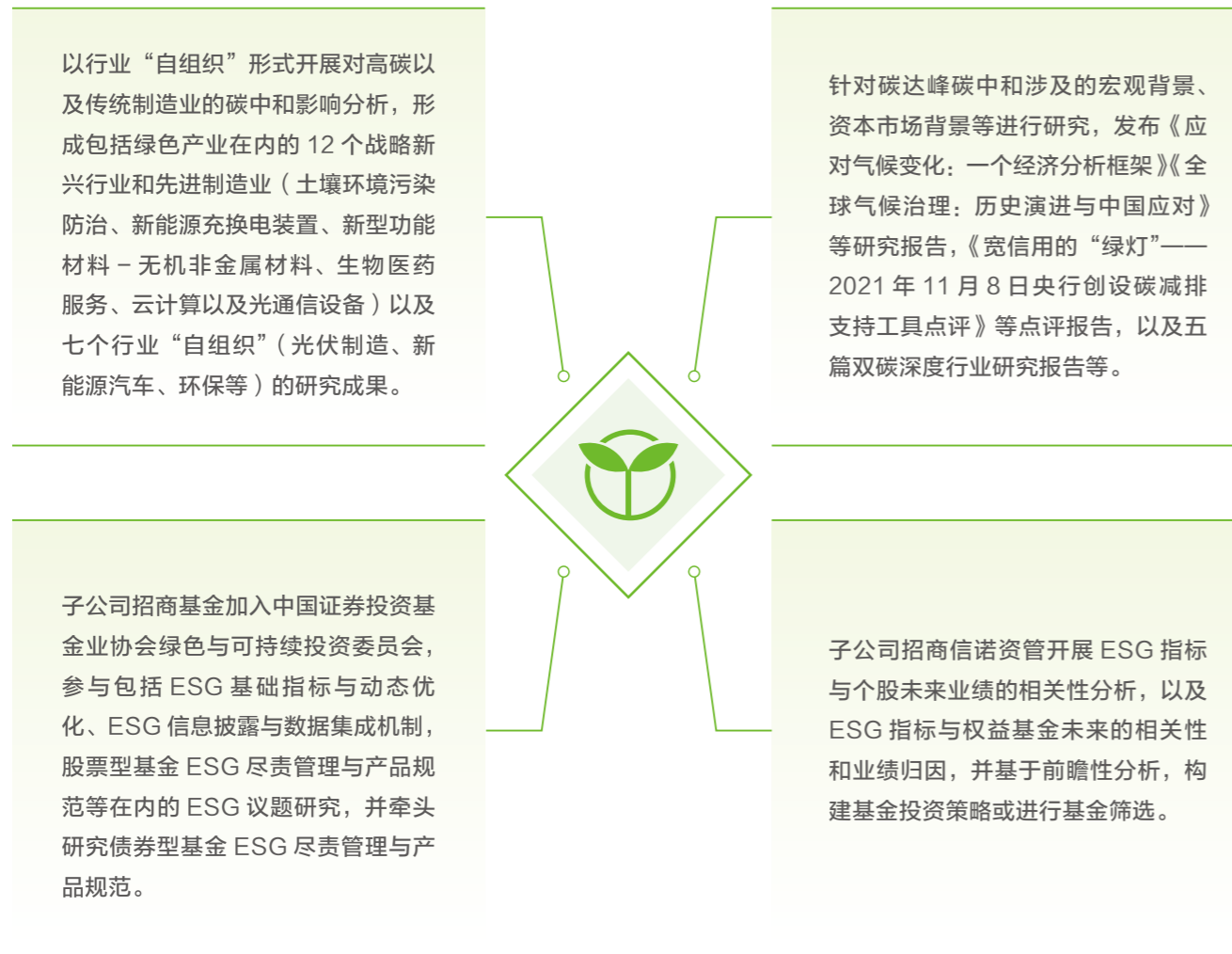
机遇方面	机遇类型	机遇描述	潜在的主要财务影响	首要气候相关风险动因	时间范围 */ 影响程度	实现策略
机遇	资源效率与能源来源	随着新能源的使用愈加广泛，低碳技术的演进与发展不断成熟，以及碳交易市场机制的持续完善，公司在运营过程中可以使用的节能减排手段将越来越丰富，为尽早实现运营层面的碳达峰碳中和提供机遇。	间接（运营）成本减少	搬至更具能效的办公场所	中期 / 中	逐步增加新能源使用比例，同时，针对项目团队人员流动大的特点，在总行大厦积极尝试共享办公，提升办公楼层单位面积使用效率和资源利用率。
	产品和服务	绿色环保产业作为国家战略性新兴产业，其产业主体具有多元化、个性化的金融需求，因此，持续稳步推进绿色金融产品创新，有助于提升公司金融服务体系和服务能力的适配性。	产品和服务需求增加带来的收入增长	低排放产品和服务的开发和/或扩展	长期 / 高	深化绿色金融产品和投融资工具的创新力度，支持公司资产的全面绿色转型。
	市场	据各项研究显示，中国实现碳达峰碳中和的“3060”目标需要的投资规模在100万亿元以上，同时，2021年，中国人民银行创新推出了碳减排支持工具，这些都对商业银行的绿色金融业务产生积极影响，意味着公司在信贷、并购、投行等业务领域存在着大量的市场机会。此外，在零售市场推广绿色金融，与零售客户共同推动建立零碳社会，也是公司可以重点挖掘的蓝海业务方向。	进入新开发市场促进收入增加	金融资产多元化提升（如绿色债券和基础设施）	长期 / 高	抓住市场机遇，在投融资两端以及零售和批发客户两翼推动绿色金融发展。
	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。	因资产升值而促进投资组合价值增加	与确保韧性相关的新产品和服务	长期 / 中 - 高	加大可以为减缓或适应气候变化作出贡献产业的投融资支持力度。

气候风险管理

公司主动应对气候变化带来的挑战，开展绿色相关研究、进行内部培训宣贯和外部交流合作，并通过内部审计持续推动绿色金融健康发展。

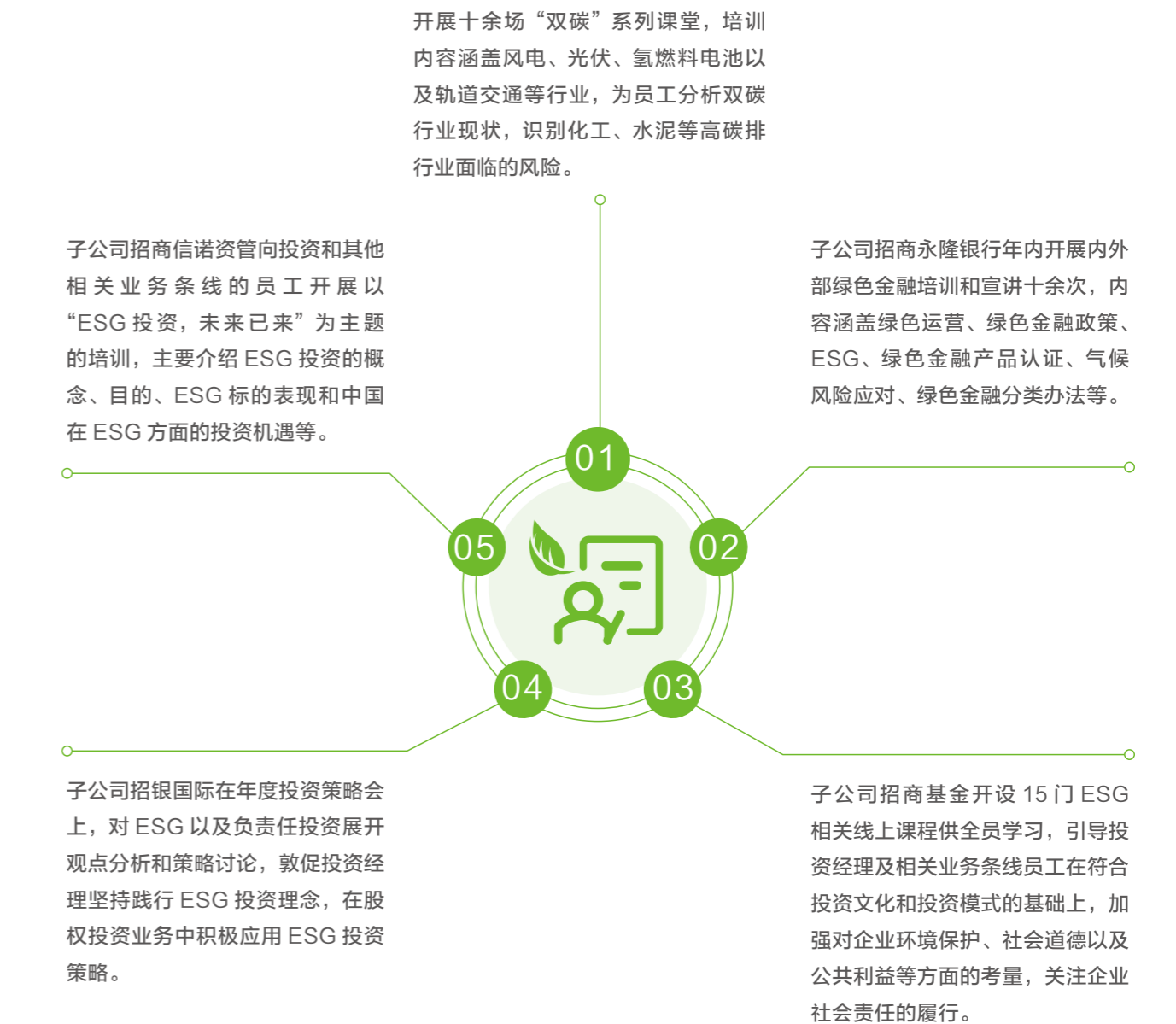
绿色研究

我们积极开展绿色和 ESG 相关研究，不断深化对绿色金融和 ESG 有关议题的认知，引领绿色和可持续金融行业发展。



培训宣导

我们为员工提供全面的绿色与可持续金融培训，帮助全体员工掌握金融应对气候变化的基础知识，支持员工在业务开展过程中践行 ESG 理念，构建良好的负责任投融资文化。



交流合作

我们参与行业交流与合作活动，了解绿色和可持续金融最新发展动态以及同业优秀实践，为公司提升应对气候变化风险能力提供重要资源。



签署绿色宣言

2021年10月，签署加入《银行业金融机构支持生物多样性保护共同宣言》，承诺在生物多样性战略、风险控制、偏好、投资与创新、信息披露、合作等方面开展实践，为支持生物多样性保护事业贡献力量。



建立战略合作

与全国碳排放权注册登记机构、全国碳排放权交易机构和全国温室气体自愿减排登记机构签署战略合作协议，支持全国碳市场发展并配合做好碳金融服务，助力企业控排履约、绿色转型。



参与行业交流

参与由生态环境部应对气候变化司指导组织的“助力双碳目标 深化金融向绿”第二届气候友好型银行国际研讨会，并进行主题发言；参与中国银行业协会关于《ESG理念在养老金融中的实践经验与展望》的调研；子公司招商基金参与联合国支持的负责任投资原则（UN-Supported Principles for Responsible Investment）举办的“必然政策的回应”亚太区网络研讨会和TNFD（Task Force on Nature-related Financial Disclosures）网络研讨会，以及2021年中国责任投资论坛夏季峰会等。

压力测试

2021年，招商银行参与了人民银行组织的气候风险压力测试，评估碳达峰碳中和目标转型对我行信贷资产的潜在影响。测试结果表明，在压力情景下，我行火电、钢铁、水泥行业客户的信用风险有所上升，但对我行资本充足水平的影响整体可控。

内部审计

通过开展“2021年度绿色信贷专项审计”项目，我们检查绿色信贷在政策制定、业务投放、分类管理以及监督检查等方面的情况，评价公司在建设绿色信贷银行、构建绿色金融服务体系的进展，促进提升绿色信贷在管理架构、制度体系、业务结构以及数据质量等方面的管理水平。

创新绿色产品与服务

应对气候变化、实现可持续发展需要进行大量投融资，金融作为必要的手段，在实现绿色发展的过程中起着至关重要的作用。招商银行主动运用各种金融工具，服务绿色产业发展，支持经济社会活动向绿色、低碳、可持续转型。

绿色融资

2021年，公司梳理形成绿色经济产品地图，发挥投商行一体化综合服务优势，灵活运用FPA非传统融资形式为新能源企业产能扩张、产业整合、重组并购、上市公司或拟上市公司提供投融资和顾问服务。同时，针对绿色能源、绿色工业、绿色交通、绿色建筑、节能环保等五大领域客户的服务痛点，搭建绿色金融特色产品服务体系，提供差异化解决方案；围绕“碳市场”“提高产业链支持力度”两大方向深化绿色经济专项产品创新，推出《碳配额交易相关账户服务及资产业务指南》，落地碳权质押融资。截至2021年末，我们的绿色贷款余额2,638.42亿元，较年初增加552.54亿元，增幅26.49%，高于公司贷款增速19.49个百分点。

绿色信贷

政策支持

我们制定并完善《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，政策涵盖节能行业、环保行业、新能源汽车行业、水电行业、风电行业、光伏发电行业、光伏制造行业、生物质能发电等行业。

01 利用差异化信贷政策，在保证政策策略导向总体平稳的前提下，前瞻调整信贷政策行业分类、准入标准，加大对包括风能、太阳能、水能、生物质能等可再生能源以及节能环保产业在内的低碳经济、循环经济、节能环保等领域的信贷支持力度，加强对传统产业转型升级等重点领域的支持力度，引导公司资产和客户结构的同步优化与调整。

02 积极推动产能过剩行业的产能消化、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。

03 严格环境风险评价，不介入“两高一剩”行业低水平重复建设项目，对“高污染、高排放”等环境敏感型行业企业，从严审查项目是否通过环境影响评价、节能审查和土地预审，对不符合环境保护规定的项目和企业，不得发放授信，并收回已发放的融资。

04 积极落实金融支持实体经济和绿色可持续发展的各项政策，用好中国人民银行碳减排支持工具，结合货币政策导向对碳减排贷款开展定价补贴，并持续优化定价政策。2021年向70个项目发放碳减排贷款69.74亿元，带动碳减排量121.52万吨二氧化碳当量。

招商银行重点行业授信政策

煤炭行业有约束力的授信政策（摘自《煤炭行业信贷政策》）

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》《2020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。

采掘行业*有约束力的授信政策（摘自《金属矿采选行业信贷政策》）

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。

* 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。

尽职调查

我们的信贷尽职调查基本程序包括调查前准备、实施调查、客户评级、制定授信方案、撰写授信尽职调查报告、提交审查等六个阶段。为了有效管理信贷风险,我们在尽职调查中充分考虑并评估授信对象的ESG表现。

一般类常规授信

- 通过背景核查了解公司治理情况和经营资质,调查其股权结构、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、污染排放等所需特殊资质,核查资质证书在有效期内。
- 对于经营所需的核心专利、技术等知识产权,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各类负面信息(包括但不限于诉讼纠纷、监管处罚、工商关注、征信等)。
- 了解企业所属行业的监管政策,评估合规风险,确保所申报客户、业务或产品在准入、用途等方面不得违反商业银行法、国家或区域产业政策、各类信贷和产品制度、监管规定等政策法规的基本要求。

项目贷款

- 进一步评估项目技术和资源的可行性(包括知识产权、资源禀赋、社会影响等)、核查项目各类合规性批文(包括核准、土地、环评等)。

案例

南通分行：创新助减碳，落地碳排放权配额质押融资

2021年，NTFD公司以600万吨碳排放配额作为担保从南通分行实现低成本融资，这是公司首笔碳排放权配额质押融资项目。该项目不仅可以助力火电企业电力保障供应，也可供企业推动实施碳减排工作，实现经济效益与绿色发展的有效平衡，有效帮助企业盘活碳配额资产，通过金融资源配置以及价格杠杆引导实体经济绿色发展。

青岛分行：服务大唐（青岛）风力发电有限公司青岛海西(250MW)风电项目

为大唐（青岛）风力发电有限公司叙做

1.4亿元补贴保理

碳达峰碳中和的战略背景下，风电、光伏、储能等新能源产业迎来了发展机遇，随着在建项目增多，相关企业的融资需求增多。补贴款融资需求是进入运营期的新能源发电企业最迫切的需求，随着中国人民银行出台碳减排工具，青岛分行按照《关于可再生能源补贴款保理业务的指导意见》积极为新能源产业提供服务，为大唐（青岛）风力发电有限公司叙做1.4亿元补贴保理，期限3年，年内继续投放1.5亿元，为优质绿色资产注入金融动能。

广州分行：绿色创新助力碳中和，帮助大湾区公共交通企业新型融资

广州公交集团是推动绿色出行的典范企业，也是华南地区最大的公共交通和道路运输企业。广州分行通过概念创新、结构创新、交易创新，成功帮助客户发行市场首单“绿色碳中和”资产支持票据、市场首单无SPV（特殊目的公司）证券化产品、大湾区首单公共交通领域ABN（资产支持票据），支持客户获得超过10亿元融资，极大地降低了企业的融资成本，在为全国公共出行企业开拓新型融资方式的同时，通过金融创新，推动资金流向绿色低碳循环领域。

案例

杭州分行：基于个人碳账户评价结果进行小微企业贷款定价

杭州分行积极响应当地政府有关将碳账户应用到金融场景中的要求，研究制订基于个人碳账户评价结果的小微企业贷款定价专案，在符合招行准入的条件下，根据小微企业主在浙里办或支付宝个人碳账户“减排勋章”解锁情况，按照减碳能手、减碳先锋、减碳大使三档分别给予年化3.85%、4.05%、4.25%的利率，切实发挥金融在推动小微企业绿色低碳转型发展中的作用。



绿色债券

债券发行

2021年，我们在《招商银行绿色、社会责任及可持续发展债券框架》¹下，通过卢森堡分行发行两只美元债券，分别为2年期3亿美元亚太区首单SOFR（有担保隔夜融资利率）挂钩浮动利率债券和5年期3亿美元碳中和固息债券；2022年2月23日，我们通过悉尼分行首次发行3年期4亿美元“共同分类目录”绿色债券，是国内股份制银行全球首单“共同分类目录”²主题债券。此外，子公司招银租赁2021年设立获第三方认证的可持续发展融资框架，在该框架下完成的首次双币种“碳中和”主题绿色债券发行定价，是中资金融租赁公司首次发行欧元绿色债券。



发行招商银行首只“碳中和”主题绿色债券和SOFR挂钩“城市可持续发展”主题债券

注：1.《招商银行绿色、社会责任及可持续发展债券框架》以及该框架下的各债券的发行情况和产生的社会与环境效益已于招商银行官方网站的“可持续发展类债券”板块公开披露。

2. 2021年11月4日，由中国人民银行提议的、中欧合作的《可持续金融共同分类目录 - 减缓气候变化》通过IPSF（可持续金融国际平台）年会发布。这是中国在绿色金融合作国际化方面又一重大举动，为债券发行人提供了在中国境内市场和离岸市场发行绿色债券的统一标准。

债券承销

2021年，我们主承销绿色债券38只，发行规模合计613.72亿元，募集资金投向多个节能减排项目。

案例

厦门分行：推动有色金属行业龙头低碳改造

紫金矿业集团股份有限公司是有色金属矿采行业的龙头企业，为充分利用矿山表层裸露土地资源、增强供电独立性，该公司计划在矿区建设光伏发电项目。招商银行作为牵头主承销商，以高效率、高质量协助企业成功发行“紫金矿业集团股份有限公司2021年度第一期绿色中期票据（碳中和债）”，募集资金全部用于绿色低碳产业项目建设。该债券不仅是企业的首笔碳中和债，也是全国贵金属行业首单工业低碳改造的碳中和债券。

重庆分行：优化山城居民低碳出行方式

重庆分行积极承销重庆市轨道交通（集团）有限公司绿色及碳中和债券合计

31亿元

重庆市轨道交通（集团）有限公司是重庆市唯一承担城市轨道交通建设、运营和沿线资源开发一体化的大型国有控股轨道交通客运企业，其运营的轨道交通已成为重庆市民出行的首要之选。2021年，重庆分行积极承销重庆市轨道交通（集团）有限公司绿色及碳中和债券合计31亿元，具有显著的碳减排效益。

此外，分行发行21重庆轨交GN003（碳中和债），作为银行间市场首笔5年期碳中和债券，发行时创2021年以来西南地区同期限中期票据最低利率。

案例

合肥分行：开拓可再生能源利用新领域

2021年，合肥分行作为牵头主承销商为安徽省能源集团有限公司顺利完成中票注册后，根据客户经营规划的资金需求为客户发行首单地方国企碳中和债。本次发行募集资金用途全部用于绿色发电项目的项目建设，碳减排效益显著。

绿色承兑

我们充分发挥银行承兑业务在支持绿色环保类企业产业链支付结算中的作用，推动绿色承兑业务发展。截至2021年末，我们的绿色承兑业务余额达214.6亿元，较年初增加113.7亿元，占全行承兑业务余额的6.2%，较年初提高2.4%。

绿色再贴现

我们不断加大对绿色环保相关企业的融资支持力度，2021年3月，成都分行作为首家试点行，积极参与人民银行成都分行碳减排绿色再贴现项目，截至2021年末，落地超过24亿元；2021年3月，无锡分行落地江苏省内首笔绿色票据再贴现1,000万元，截至2021年末，累计办理达6亿元。

绿色租赁

2021年5月，子公司招银租赁为中国建筑集团下属中建科工集团及其子公司提供3.45亿元成套装配式建筑生产线经营性租赁服务，助力中国建筑集团加快绿色低碳技术在建筑行业中的研发、应用和推广。

同时，招银租赁年内为南京领行科技股份有限公司（T3出行）提供多项新能源网约车租赁服务，累计投放超过6亿元，涉及新能源网约车7,000多辆，共同构建以新能源汽车为基础的网约车绿色全业态出行服务体系。

2021年，招银租赁在新能源发电领域服务客户78户，投放资金165亿元；在节能环保领域服务客户18户，投放资金24亿元。

绿色投资

公司积极开展绿色投资，在投资活动中充分践行负责任投资原则和可持续发展理念，将ESG因素纳入投资决策。

财富管理

我们主动引入具有ESG理念的理财产品，为零售客户提供丰富的ESG理财产品选择。2021年，公司代销新能源和光伏行业的基金累计销量约178亿元，代销招银理财招睿睿远稳进（ESG精选）一年持有期增强型固定收益类理财计划以及友行理财子公司发行管理的3只ESG理财计划。



子公司招银理财通过FOF投资ESG主题专户，在对拟委托投资的ESG专户基金经理开展尽职调查时，了解专户的ESG投资策略；对绿色债券投资设有优先原则，严控高污染、高耗能行业的新增投资。



子公司招商永隆银行在引入代销投资产品时，在定性分析中加入对ESG的评分考虑，对具有良好ESG政策并因此比其他同类产品回报或风控表现更为优异的产品予以加分。截至2021年末，招商永隆银行有7只ESG认可的基金和11只绿色债券。



子公司招商基金年内发行成立沪深300ESG ETF（交易型开放式指数基金），是首批应用中证ESG指数发行产品的公司之一；成立光伏和新能源车场外指数基金以及电池主题的ETF。2021年，招商基金共存续5只ESG相关产品，存续规模14.62亿元，规模增长率129%。



资产管理

子公司招银国际和招商信诺资管秉持 ESG 理念，坚持应用负责任投资方法，在固收投资、股权投资等领域积极关注契合 ESG 的主题行业。

固收投资

子公司招银国际注册在卢森堡地区的招银国际长青基金严格遵循并响应欧洲 ESG 投资理念与标准，在对拟投资的基金及其管理人的尽职调查访谈中，关注投资策略与范围中是否有不符合 ESG 理念的部分。

子公司招商信诺资管使用整合法、筛选法和主题法等方式，寻求将有吸引力的风险收益与促进实现特定环境或社会效益的意图相结合，且能够应对可持续性挑战的发行人，并主动参与各类绿色债券的一级投标和二级交易。

股权投资

子公司招银国际对企业进行调研与访谈时，考量企业创始人与管理层是否具备 ESG 相关理念，投资了宁德时代、凯赛生物、英诺赛科等公司；对于高耗能、过剩产能以及不利于社会可持续发展的行业投资一律不予通过。

子公司招商信诺资管在选择基金时使用 ESG 打分系统，同类产品同等条件下优先选择 ESG 表现更好的产品；通过负面筛选机制，避免绩效较差的公司，排除不符合投资价值观的行业，确保收入敞口在一定的阈值内；使用现有框架对投资标的进行筛选，如，考量公司是否发生不诚信事件；通过正面筛选纳入绩效最佳的公司，主动将经济效益好且具有环境效益的公司纳入可投资范围。选定投资标的后，加强实质性 ESG 风险管理；提高 ESG 因子信息披露质量，让投资者有充分的信息指导决策。此外，通过会议、电子邮件/信件、现场拜访等方式积极与投资标的就 ESG 议题进行沟通，实现对投资标的的正面影响。

金融产品投资

子公司招商信诺资管针对不动产类标的，在项目尽职调查中审核项目环境影响评估报告，评估标的项目对当地环境的影响。同时，对高耗能行业建立严格的筛选机制。

传播绿色环保理念

2022 年初，招商银行 App 以“碳中和”为主题策划了《“碳寻 2021”年度账单》活动。年度账单回顾了用户在过去一年的账务情况，将低碳生活的主题内容与用户的收支情况相结合，从身边消费行为出发，呼吁所有人行动起来，为实现低碳与可持续发展共同努力，用户参与量近千万。

我们鼓励信用卡客户使用电子账单，截至 2021 年末，信用卡使用电子账单占比达 99.59%，通过电子账单推广，累计节省纸质账单用纸 19.43 亿余张，实现环境友好的绿色转变。

案例

昆明分行：践行绿色发展理念，倾力服务 COP15

2021 年，昆明分行通过与共青团云南省委搭建“一部手机做志愿”志愿者服务平台，在联合国《生物多样性公约》第十五次缔约方大会（COP15）召开之际，被授予 COP15 志愿者服务站点。为了更好地服务 COP15，分行招募并精选 100 名业务精英和骨干青年员工组成志愿者队伍，全力做好大会金融服务及相关后勤保障工作。此外，分行连续 17 年开展“百年招银林·绿色我先行”植树活动，在实践中打造青年志愿者公益活动特色品牌。



案例

天津分行：湿地护鸟，共建绿色家园

2021年冬季，天津过境候鸟数量接近130种40万只，东方白鹤、天鹅、灰鹤等国家一二级保护鸟类观测数量逐年递增。11月-12月，大批东方白鹤过境滨海新区，聚集在北塘街道宁车沽地区、北大港湿地。因自然承载力相对不足，已经落脚的东方白鹤因食物短缺，正常南飞迁徙活动受到影响。为确保迁徙候鸟安全，天津分行发起“ESG湿地护鸟公益活动”，成立护鸟公益组织，联合护鸟志愿者，捐助900斤鱼苗，在宁车沽地区为迁徙东方白鹤等候鸟提供补给，让候鸟安然过冬。



天津分行护鸟志愿队

提高运营生态效率

招商银行严格遵守《中华人民共和国环境保护法》《中华人民共和国水法》《中华人民共和国大气污染防治法》《中华人民共和国节约能源法》《中华人民共和国循环经济促进法》等法律法规的规定，坚持“绿色运营办公”理念，努力减小运营层面对环境带来的影响。2021年，我们未发生重大环境违规事件。

能源管理

公司日常能源消耗主要来自于餐厅、厨房的天然气，自有公务车辆的汽油、柴油消耗，以及日常运营，特别是数据中心的空调、照明和动力能源消耗等。我们采取多项能源节能措施，推动降低运营活动产生的碳排放。

改造照明系统

将投用近20年的深圳总行大厦和研发中心的办公层、车库、公共区域的荧光灯改造为LED节能灯，区域照明节能效率达到75%以上；在共享办公楼层试点安装智能照明系统，员工可根据室外光情况调节灯具照明亮度。同时，在洽谈室、会议室等区域设置感应装置，人员离开时可自动关闭灯光；总行大厦logo灯改为可调光，节能30%以上。

优化空调系统

对总行大厦的空调冷水机组等各类设备进行自动化改造和实时状态监控，实现机组自动启停和运转，提升空调能效比；深圳平湖数据中心和上海数据中心对空调系统进行改造升级，进一步节约用电。

应用智能系统

在总行大厦的楼层及设备间加装智能水电表，实现大厦所有水、电能耗的实时采集和监控，并利用第三方系统平台完成数据存储和分析，降低大厦单位能源消耗。

更换碳中和地毯

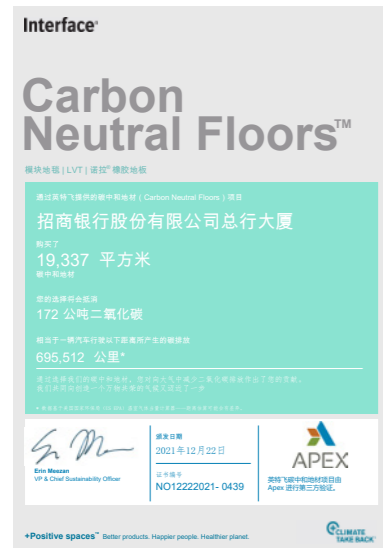
在总行大厦的标准楼层更换老旧地毯，新地毯增加抗菌、防尘、防污、防静电等技术，经测算，更换后的地毯合计抵消172公吨二氧化碳。

推广使用新能源

为研发大厦的园林灭蚊灯配备太阳能能源，推广使用新能源。

宣贯环保理念

在各办公公共区域张贴节能标识，加强全国节能周、地球日、低碳日等节能宣传工作，鼓励员工绿色通勤和办公。



碳中和地材项目抵消二氧化碳排放证书

对于银行业而言，数据中心产生的耗电量是运营中需要重点关注的节能领域。目前，我们在深圳拥有两处总行级数据中心，分别是总行数据中心和平湖数据中心，在上海拥有一处总行级数据中心，为上海数据中心。其中，上海数据中心通过 PUE（电源使用效率）提升专项工作，将 PUE 从 2021 年年初的 1.61 降低至年末的 1.47，并凭借优秀的节能降耗表现和绿色运营能力获评“2021 年度国家绿色数据中心”，标志该数据中心在践行绿色发展方面处于国内金融同业的领先水平。此外，深圳平湖数据中心在选址、设计、施工等过程中均充分考虑了环保因素，确保数据中心 PUE 值保持较低水平。

在租赁数据中心时，我们将供应商的环境因素纳入考量。2021 年，我们新租赁数据中心两处，出租方万国数据是国内首家承诺 2030 年同时实现碳中和及 100% 使用可再生能源的数据中心企业。

未来，我们将落实国家“东数西算”部署，2023 年拟在成都建设云数据中心，并在建设规划中充分考虑绿色节能技术。

为了更好地推动全行实现运营层面的碳达峰碳中和，我们计划于 2022 年编制全行能源管理手册及规划，搭建能源管理平台和实时数据监测体系。在此基础上，完成主要大厦物业的设备及能源管理评估，优化设备性能和能源使用方案，降低单位能源消耗。同时，继续完成共享办公楼层改造，提升单位面积使用效率。

水资源管理

公司认真做好节水宣导及节水标识张贴工作，将抬起式水龙头更换为感应式水龙头，并采用高压洗地机清洁广场地板，及时巡检维修消除“跑冒滴漏”现象；在茶水间撤销桶装水，改造直饮水机，让员工的日常饮水更加环保健康；为减少空调系统散热耗水，深圳总行数据中心和深圳平湖数据中心部分采用风冷型散热方式，相比开放式冷却塔散热，可以大量节约耗水。未来，我们致力于通过技术改造、意识提升等方式，不断提升用水效率。

我们的给水设计采用市政直接供水及间接用水两种方式，截至 2021 年末，未发现给水压力不足现象。

我们已实现公司
168.69
万份合同的线上签署

约等于保护
1,687 棵树木

纸张管理

公司推行无纸化办公，提倡双面打印，减少纸质文件的使用；持续优化办公平台“招呼”，让线上会议和培训成为常态，在减少大量纸张消耗的同时，减少因员工通勤带来的碳排放。作为深圳市唯一一家金融企业代表，我们开展一体化“票、财、税、档”财务管理，让报销从提交到完成归档的全流程最快仅须六分钟，节约大量纸质会计资料的打印、传递、整理成本以及归档后的保管成本，成功实现用小发票撬动大环保。

此外，我们搭建了电子合同应用，显著减少纸质合同使用，并避免因合同运输产生的大量交通碳排放。按每签约 1,000 份电子合同能至少避免 1 棵成年树木被砍伐进行测算，自电子合同应用建立以来，我们已实现公司 168.69 万份合同的线上签署，约等于保护 1,687 棵树木。

废弃物管理

公司自身运营过程中产生的主要废弃物种类分为有害废弃物和无害废弃物两大类，针对不同种类的废弃物，我们设置了不同的处理方式，确保废弃物得到及时、科学的处理。未来，我们将在总行大厦继续跟进部署分类垃圾筒，做好有害、无害废弃物分类，以及可回收废弃物的循环使用，加强垃圾分类宣传，努力做到源头减量、分类投放、就地处置、资源化利用等。

废弃物类别	废弃物种类及处理方式
有害废弃物	废灯管、废旧电池、废墨盒、废硒鼓、废油漆（桶）、杀虫剂、废水温度计等日常保存在危险废弃物仓库，定期交由具有资质的单位进行处理。
无害废弃物	纸皮、塑料瓶、泡沫、铁器等可回收废弃物交由资源再生单位回收处理。泔水、日常生活垃圾等不可回收废弃物由垃圾清运单位日产日清。

5 专注 客户体验

可持续发展背景

疫情的到来让客户行为加速转变，全方位提升客户体验已经成为包括银行业金融机构在内的全球领先企业的重要任务。招商银行坚持“因您而变”的服务理念，不断践行“以客户为中心”“用户体验至上”的服务初心，以权益保障为基线，以提高服务质量为突破口，以满意体验为标尺，借助强大的金融科技力量，持续进行服务革命与升级，用科技与生态诠释“最佳客户体验”的内涵，打造极致客户体验。

SDGs



我们的行动 ▶

- 1 ▶ 持续推动智能服务体系建设**

试点全新营业网点设计标准，持续推动智能服务体系建设，对客户满意度进行监控，为亿级客户提供广泛金融服务。
- 2 ▶ 让财富管理飞入寻常百姓家**

围绕不同客户的不同投资理财需求，建立多层次、多元化的产品体系，打造大财富管理业务模式，让财富管理飞入寻常百姓家。
- 3 ▶ 切实保障投资者利益**

设置严格的产品准入和风险评估流程，在产品销售中采取多种手段确保合规，切实保障投资者利益。
- 4 ▶ 全力保护个人信息安全**

制定《招商银行零售金融个人信息管理办法（第五版）》，开展数据安全全生命周期管理，全力保护个人信息安全。
- 5 ▶ 加强消费者权益保护全面提升服务质量**

发布《招商银行关于进一步加强消费者权益保护全面提升服务质量的通知》，重点开展产品与服务审查、培训宣导、绩效考核及内部审计等工作。
- 6 ▶ 创新常态化金融知识教育宣传活动**


落实监管要求，开展集中式金融知识宣传和消费者教育活动，并依托自身丰富的线上宣传资源，创新常态化金融知识教育宣传活动。

我们的成果 ▶

超过92%
在线客服咨询由机器人完成

95555电话机器人
累计服务人次超过
1,800万

在招商银行App、企业微信小程序上线智能数字经理
“招晓霖”




0 ▶ 年内未发生重大网络安全、信息安全或隐私泄露事件

零售客户净推荐意愿（NPS）
68分

事中自动弹窗提醒
帮助客户拦截电信诈骗金额
88.34亿元

人工审理帮助客户拦截电信诈骗金额
8.54亿元



线上线下组织普及金融知识相关教育宣传活动次数
22,608次

受众消费者
64,144.2万人次



提供满意服务

招商银行始终坚持“因您而变”的服务理念，在服务理念、服务创新、服务方式、服务管理等方面打造全流程优质客户服务，构建全方位、立体化、高效率的服务体系，全力为客户提供既专业又有温度的满意服务。

升级网点服务体验

公司将人性化因素全面融入网点建设的各个环节中，努力为每一位客户打造温馨、舒适、便捷的业务办理体验。2021年，我们试点全新营业网点设计标准，重点打造温馨舒适的客户到访体验。



等候区

取消钢制排椅，以软包的组合沙发和长条休闲桌椅代替，桌面内置无线充电装置，可以为等候客户提供手机充电服务。



运营柜面

重新布置电子手写屏、过钞口和高拍仪之间的位置，以工业设计理念重塑一体式柜台，让客户操作更为顺畅。



理财柜台

配置双录专用摄像头，在保证员工与客户面对面交流的同时，实现同屏双录，让交互更加友好。

此外，各地分行依据实际运营情况，有针对性地完善厅堂布置，升级便民服务措施，为客户提供感动服务。

01

小标签清晰提示开户行信息：杭州分行绍兴营业部制作印有开户行名称和电话的小标签，在开卡时发给客户，客户可根据实际需求粘贴在银行卡上，便于查看开户行信息。

02

利用线上店发布失物招领：南京分行郁金香路支行在进门大厅内设立失物招领箱，同时在支行线上店不定期晒出失物图片，便于客户及时寻回失去的物品。

03

情“系”招行，幸福满“袋”：针对南方雨水季节阴雨天连续不断的情况，佛山分行统一采购能够装下零散物品的迷你防水收纳袋。同时，佛山分行中山分行贴心准备彩色头绳，方便女士及时整理头发，快速完成人脸识别业务。

案例

深圳分行：悦等——让等候更短、等候更暖

深圳分行开展“悦等——让等候更短、等候更暖”流程优化工作，聚焦客户到访银行网点厅堂等候的服务痛点环节，制定针对性解决方案，调控厅堂等候时长，关爱、引导和帮助厅堂等候客人，提升客户等候体验。

- 运用金融科技手段，迭代升级系统功能、服务流程，让等候流程更清晰。
- 结合防疫要求，在大流量网点前置防疫测温、分流派票等环节，缩短客户等候时长。
- 开放网点管理权限，网点可结合业务峰值设置预约放号数量，在业务高峰期缩减或关闭线上预约取号，引导客户错峰出行。
- 通过“红黄蓝”可视柜台设备健康度测评，优先更换部分大流量、故障率高的红色标签设备。
- 统一制作并推广标准化服务资料和工具。
- 引入惊喜服务，通过打造移动餐车、服务呼叫、厅堂休闲区域，让客户的等待更愉悦。

截至2021年末，分行零售客户超过30分钟等候客户占比下降10%；“风铃”客户满意度大堂、环境、VTM评价得分均有提高，提升效果明显。

建设智能服务体系

公司持续推动智能服务体系建设，通过强化智能服务能力、丰富线上服务形式、优化服务触点等手段，为亿级客户提供广泛的金融服务，在确保服务体验的同时提高金融服务的便捷性及可及性。

95555 电话机器人
累计服务人次超过

1,800万

截至2021年末，我们超过92%的在线客服咨询由机器人完成，其中，95555电话机器人累计服务人次超过1,800万，不仅可以解答日常业务咨询，还能够引导客户办理各项业务。智能外呼机器人在通知、风控、提醒等场景中已经大范围替代了传统的人工外呼。



电话服务

- 实现全国统一号码接入，客户在无招行地区也可以直接拨打 95555 接入服务，更便捷地获取金融服务。
- 优化、调整菜单名称和结构，提供更为清晰的客户服务选择。
- 在电话服务繁忙时，提供在线服务快捷链接推荐，23.7% 的客户实时接受了此类快速转换服务。



智能化快速服务

- 在重庆、郑州、济南等 24 家分行推出智能语音门户级应用，让服务交互更自然、简洁，智能服务的快速处理能力较传统按键提升了 11.8%，节省客户 39% 的业务耗时。



线上服务

- 新增手机银行多媒体融合服务以及企业网银“同屏”服务，通过语音 + 文字 + 图片的方式提升对于复杂业务的处理效率和服务体验。2021 年，多媒体服务行业口径满意度累计达 99.12%，比纯文本人员服务满意度高出 4.23%。
- 智能数字经理“招晓霖”正式上线招商银行 App、企业微信小程序，给客户带来更好的交互体验。
- 以智能投顾、小招顾问等线上化服务满足用户便捷化、个性化需求，持续夯实理财智能顾问服务能力，完善小招顾问，持续提升千人千面服务支撑能力。“小招顾问”累计进线 1,922.56 万次，同比增长 85.85%。
- 通过远程 / 现场双录功能，将视频云链平台运用于企业开户、账户变更等账务业务中核实法人身份、业务意愿，且具备事中核验等加强型功能。截至 2021 年末，视频云链累计服务客户达 20.68 万户，累计录制有效视频达 22.08 万个。

节省客户业务耗时 39%

多媒体服务行业口径满意度累计达 99.12%

案例

移动展业PAD，满足客户全方位金融服务需求

2021 年，我们启动全行业务拓展类平板电脑整合计划，打造集市场外拓、信用卡、对公、个贷等五大应用于一体的移动展业 PAD 设备，一线市场经理、信用卡营销人员、零售信贷客户经理、批发条线客户经理等在外出作业时，可根据统一的设备管理要求与流程申领设备，并根据各自的权限使用不同模块的功能，实现一台设备满足客户零售借记卡、零售信用卡、零售信贷、公司业务等全方位金融诉求。

移动展业 PAD 设备于 2021 年 9 月 17 日上线，截至 2021 年末，全行 44 家一级分行累计接入 2,642 台展业 PAD，累计使用人次达 55,177 人次，展业应用累计使用次数 323,686 次，全面开启“一台 PAD 办所有”的新时代。

全行 44 家一级分行累计接入展业 PAD 2,642 台



案例

全类型智能发卡，提升客户领卡体验

为解决网点全家福及各类定制卡凭证库存量大、凭证清点繁琐、客户领卡流程复杂的问题，我们研发了大容量卡片存储、智能发卡、全卡种发卡的金融科技智能卡库设备，通过配套可视柜台使用，实现智能存取卡片、自动保管卡片、自动清点卡片等功能。

客户在可视柜台办理开户、激活、领卡、挂失等业务时，可在智能卡库设备同步完成卡片领取，实现全卡种、全流程的自助领卡功能，大幅缩短领卡时长。以全家福系列卡片领卡为例，柜面领卡平均时长为 20 分钟，智能卡库设备领卡平均时长降低至 5 分钟。截至 2021 年末，37 家分行的 432 家网点布放了 457 台智能卡库设备。

37 家分行的
432 家网点布放了
457 台
智能卡库设备

线上线下一体化发展

公司积极拥抱互联网与科技，结合自身传统优势与招商银行 App 优势，在财富管理道路上不断拓宽服务边界、提升服务能力。

自研全链路直播平台，助力多场景线上经营客户，支持海量客户实时在线互动、体验产品，并具备多种投教宣导工具，让用户足不出户就能获取专业的知识与解答。2021 年累计开展直播 6,365 场，累计服务客户 4,530 万。

直播
平台

网点
线上店

具有丰富的区域定制化与页面配置能力、针对不同地区展现不同的服务内容，同时连接客户经理主页，针对性输出客户经理的专业能力，一体化触达服务于用户。截至 2021 年末，全行共开通 1,749 个线上店，各店累计粉丝量达到 7,947.8 万。

开展客户满意度调研

公司重视客户满意度管理，对零售和对公客户的满意度进行持续监控并不断完善满意度调研体系，让调研结果更好地指导客户服务工作。

零售客户满意度调研

我们依托“风铃”客户体验管理系统调研客户满意度，客户体验调研已覆盖财富、信贷、私人银行和信用卡、网点、进企、远程银行、App 等业务场景，实现全渠道、全产品、全客群客户体验调研。调研通过招商银行 App 招呼订阅号和短信进行推送，并在调研中台管理抽样，避免过度打扰客户。调研结果通过仪表盘、报表等方式呈现。

我们通过“风铃”系统推送调研中客户反馈的问题，及时整改服务，并以调研数据追踪体验优化效果；针对调研中涌现的感动服务案例，通过“风铃”进行表扬、案例提炼和推广。2021 年，招商银行净推荐意愿（NPS）为 68 分。2025 年，招商银行 NPS 目标值为 70 分。

2021 年招商银行客户
净推荐意愿（NPS）为

68分

对公客户满意度调研

我们自 2019 年起建设对公客户体验监测系统，对对公产品及服务进行常态化、系统化、自动化的客户体验监测，信息来源包括客户、客户经理、产品经理、监管机构等，并以此为基础形成了“收集问题 - 发现问题 - 反馈问题 - 优化问题 - 持续监测”的客户体验闭环机制。

打造优质产品

招商银行坚持以客户为中心，围绕大财富价值循环链，精选优质金融产品满足客户需求。

丰富金融产品

公司围绕不同客户的不同投资理财需求，建立多层次、多元化的产品体系，打造大财富管理业务模式，让财富管理飞入寻常百姓家。截至 2021 年末，子公司招银理财围绕“招赢睿智卓越”五大产品品牌，构建 57 个产品谱系，产品品类丰富，非现金产品平稳增长，期限结构进一步优化。

基金产品

为了让公募基金被更多客户接受，在对债券型基金、指数型基金申购费打 1 折的基础上，对千余只主动管理偏股型基金申购费提供 1 折优惠，满足客户多元化的产品配置需求；进一步创新产品，代销首批公募 REITs、FOF-LOF、同业存单基金、北交所基金、专精特新基金等。

理财产品

打造 1 分钱起购的活钱管理功能朝朝宝，让客户获得智能购买、直接消费的便捷体验；引入类现金、短债等创新产品，为客户提供定开类、封闭类、最短持有期等形态和期限丰富的产品。截至 2021 年末，朝朝宝客户数达到 1,540 万。

此外，我们搭建开放的产品和运营平台，启动“招阳计划”，搭建潜力基金经理成长平台，孵化并锁定优秀的基金管理人。2021 年，87 家合作伙伴入驻“招财号”开放平台，让更多客户享受财富管理服务。

确保产品安全

公司设置了严格的产品准入和风险评估流程，在产品销售中采取多种手段确保合规，切实保障投资者利益。在合作机构和代销产品引入上，我们严格遵守相关监管要求，对计划引入的合作公司和各类资产管理产品深入调研、严格准入、统一管理，建立产品准入、营销及售后服务全流程风控机制。

- **代销产品展示：**在各销售渠道和信息查询平台突出提示产品管理机构、风险评级和投资期限等信息，帮助客户识别产品来源和产品要素。
- **系统限制：**通过销售系统明显提示或限制超风险购买行为。
- **销售质量把控：**设置网点理财（代销）产品销售专区，严格执行销售过程录音录像规定。



产品类型	准入评估	风险评估	合规销售
公募基金	采取定量初筛、定性调研相结合的方式，从基金公司、基金经理、基金产品三大维度进行基金产品初筛。初筛后，在代销委员会授权下，经过产品评审会讨论和投票筛选出产品。近十年累计为客户实现盈利超过 1,500 亿元。	关注基金公司投研能力建设、投研人员激励制度、投资决策流程、事前风险控制方法等内容；对特定基金产品，重点关注基金经理投资框架、回撤控制、波动率、夏普比率等。	<p>资格认证：要求所有从事基金营销和产品研究的人员必须持有基金从业资格认证。</p> <p>产品推荐：必须使用经过基金公司和总行双向审核的材料，不得擅自制作营销推介材料；了解客户风险评级，如果客户超风险购买基金，系统将会弹出提醒，要求客户点击确认。</p> <p>宣讲学习：总分行每季度必须组织合规宣讲会，针对各类合规风险、典型案例进行通报学习。</p>
理财代销	对理财公司准入设立严格的资质要求，从公司设立、股东背景、风险管理能力、管理规模、人员配备、合作意愿、历史合作记录等多维度综合评判。准入后，结合市场情况、客户共性或特定需求，与各理财公司定制不同形态、不同主题、不同风险收益特征的理财产品，在对产品策略、投向的充分尽职调查后，经产品评审会审议通过后方可代销。	在尽职调查阶段对产品投资策略、投资逻辑和资产投向进行细致调查，并结合产品投资范围和波动特征，匹配适宜的风险评级。	根据监管要求，每年为销售人员提供 20 小时的理财业务知识培训。
保险	建立以精算现值模型为基础的保险产品评估体系，通过精算模型量化评估保险产品的客户利益，并结合合作方品牌、声誉等综合因素，确定产品准入名录。	建立由最高风险管理机构总行投委会进行公司准入和限额核定的机制。核定过程中，由业务和风险部门从偿付能力充足率、公司治理、财务情况等维度评估合作方风险。	严格落实监管关于商业银行代理保险业务相关监管规定，对投保人进行需求分析与风险承受能力测评，根据评估结果推荐保险产品，把合适的保险产品销售给有需求和承受能力的客户。

我们致力于搭建产品全流程陪伴体系，通过产品路演直播、系列投教宣传文章、一分钟了解理财小视频等方式帮助客户了解产品详情；通过相关政策法规解读、投资策略回顾和点评、季度产品运作报告和不定期市场波动点评等方式，向客户普及金融知识；通过不断拓展线上财富产品陪伴服务的方式，持续提升产品售后服务体验。

确保隐私和数据安全

招商银行高度重视客户隐私保护和数据安全管理工作，开展数据安全全生命周期管理，全力保护个人信息安全。

客户隐私保护

公司积极落实《中华人民共和国网络安全法》《中华人民共和国个人信息保护法》《个人金融信息保护技术规范》等国家法律法规和金融行业标准，并根据《招商银行零售金融个人信息管理办法（第五版）》规定的组织架构及各单位职责分工，明确零售金融个人信息分类、敏感程度与商业秘密等级标准。

- 建立覆盖零售金融个人信息收集、传输、使用、共享、保存等全生命周期的安全保护体系，以及个人信息保护的应急预案、风险处置、监督检查、个人信息投诉通道等处理机制。
- 实施分级分类授权管理，严格控制个人信息查询授权范围，按照“知所必须、最小授权、谁使用、谁负责”原则，加强个人信息使用安全影响评估管理，规范个人信息使用审批管理，加强个人信息监控管理。
- 开展内控检查、个人信息应急演练等活动，加强个人信息保护宣传教育，严防数据泄露风险。

招商银行对用户隐私保护的承诺

承诺范围

- 适用招商银行产品或服务以及风险控制所必要的个人信息处理活动

承诺内容

- 在政策变更或数据泄露的情况下及时通知数据主体
- 执行领先的数据保护标准
- 以合法和透明的方式获得用户数据，并在必要时获得数据主体的明确同意
- 只为所述目的收集和處理用户数据
- 要求与公司共享数据的第三方遵守招商银行有关用户隐私保护的策略

此外，我们对与网络、信息和客户与消费者个人隐私相关的政策及其落实情况开展信息安全专项审计、消费者权益保护等专项审计，或将消费者权益保护和信息安全管理（含网络安全）纳入持续审计重点范围中，并在相关离任经济责任审计中将信息安全纳入检查范围。

- **审计内容：**客户信息安全保护，个人信息采集、保存、使用的必要性、规范性与安全性，以及身份及访问控制管理、网络安全管理、系统与数据安全管理、终端安全管理及应用安全等
- **审计频率：**每年至少一次
- **审计方式：**非现场与现场审计工作相结合

针对公司客户，我们发布《招商银行批发客户关系管理系统用户管理办法（第二版）》，按“知所必须，最小授权”原则管控系统用户及用户所能访问的对公客户信息内容；将重要客户信息标签化，通过客户标签提炼客户行为，避免客户明细信息外泄；将客户信息分为100余个模块，对不同模块进行不同权限管控，敏感信息仅限分级有权限人查看；客户信息查询访问均保存浏览痕迹。

2021年，我们未发生重大网络安全、信息安全或隐私泄露事件。



信息安全管理

公司设立信息技术管理委员会（简称“信息委”），主要职责包括审议全行信息科技发展战略、审议信息科技中长期发展规划、审议全行技术架构及重大变更、审定信息安全整体策略及信息安全重大事项等。信息委定期召开会议，审议信息和数据安全相关议题，信息委主任由公司首席信息官担任。

同时，我们设立了网络安全工作领导小组，主要责任包括贯彻执行国家有关网络安全的法律、法规和技术标准，落实相关监管要求，审议和批准本行网络安全战略和规划等。

针对法律法规对网络安全、信息安全和数据安全提出的更高要求，我们制定了《招商银行计算机信息安全指引（第二版）》《招商银行信息科技风险管理政策（第二版）》等40余项与网络和信息安全有关的规章制度，建立起完善的网络安全防护技术体系和安全运营体系。其中，安全防护技术体系覆盖网络、服务器、终端、数据、应用等多个层面，安全运营体系由专职安全运营团队组成，实施7×24小时安全值班，对各类安全告警进行快速响应和处置。

体系建设

我们构建了完善的信息安全管理体系，确保将信息安全全面融入包括绩效考核、员工培训与员工反馈在内的日常管理与运营中。

绩效考核

针对工作中涉及和影响网络、信息与数据安全的岗位，对管理者设置相关考核要求，并在对员工的考核中设置信息安全、合规及安全等考核指标，最终绩效考核等级直接影响员工绩效薪酬。



培训与技能认证

2021年共举办10个主题网络安全、信息安全与数据安全培训，覆盖员工10万余人；鼓励员工获得与网络、信息或数据安全相关的外部认证，不断增强专业技能。



员工上报与反馈

设立专门的网络安全服务热线，通过电话、邮箱和招呼等方式面向全体员工提供服务；对于员工上报的网络安全问题，迅速通知相关值班人员进行跟进处置，并及时反馈进度。



培训类型	培训内容	覆盖范围
定期培训	全员信息安全意识培训、新员工合规守法和信息安全培训、应用安全培训等。	所有员工
年度专项培训	应用安全培训、网络安全实战化防护专业能力培训、全行CTF（夺旗赛）安全培训、全行安全管理员资格培训、全行网络管理员资格培训、数据库管理员资格培训等。	IT条线员工
年度特色培训	信息安全相关法律法规解读培训等。	所有员工

截至2021年末，获得网络、数据和信息安全相关认证的员工数量达44人次，获得的认证项目包括CISSP（信息系统安全专业认证）、CISA（信息系统审计师）、CISP（注册信息安全专业人员）、C-CCSK（中国云安全知识认证）等。

应急预案

我们建立了完善的信息安全防护体系，覆盖网络、服务器、终端、数据、应用等多个层面，同步建立了配套的安全运营机制，组建了专门的安全运营团队，实现全方位、全天候的安全监测与保护。

为了有效识别可能被黑客攻击或存在数据泄露风险的系统，我们采取了多项措施，对信息系统的脆弱性进行挖掘。包括：组建专门队伍，定期实施内部渗透测试；部署专门扫描器，定期对系统漏洞、应用漏洞和网络高风险端口情况进行扫描；通过第三方漏洞挖掘服务对我行互联网资产进行漏洞挖掘；通过第三方互联网资产监测服务对我行互联网资产进行常态化扫描与漏洞发现。

针对可能出现的黑客攻击与数据泄露，我们制定了针对性的信息安全应急预案，涵盖了网上银行DDoS（分布式拒绝服务）、供应链攻击、恶意邮件、终端感染恶意程序等在内的常见网络攻击场景，具体环节包括成立应急小组、应急响应、事件处理、溯源和根本原因分析、总结和流程优化等。同时，针对每项应急预案制定演练计划，定期开展演练工作。应急预案和应急演练计划覆盖公司所有对互联网提供服务的区域、所有上网区域和邮箱系统。

外部认证

我们的生产系统及灾备运维服务通过了信息技术服务管理体系标准（ISO 20000）认证，41个系统通过了等级保护测试。

2021年11月，招商银行App正式通过中国网络安全审查技术与认证中心（简称“CCRC”）的“移动互联网程序（App）安全认证”，该认证是国内唯一关于App个人信息安全领域的国家级认证，标志着招商银行App个人信息保护工作得到权威认可。



由CCRC颁发的招商银行App安全认证证书

认证名称	认证期限	认证范围
ISO 20000	2018年12月24日 - 2021年12月13日, 2022年2月15日 - 2024年12月13日	生产系统及灾备运维服务
PCI DSS 等级保护认证	2020年10月30日 - 2021年10月30日	核心业务、信用卡、网上银行、电话银行、反洗钱、第三方支付等41个系统
移动互联网程序（App）安全认证	2021年11月12日 - 2024年11月11日	招商银行App 9.x.x
ACS 原生云安全运营中心认证	2021年12月31日 - 2022年12月31日	ACS 原生云安全运营中心

第三方管理

我们已将信息科技外包纳入全面风险管理体系，有效控制由于信息科技外包而引发的风险。信息科技外包风险管理部门每年至少组织开展一次全面的信息科技外包风险管理评估，评估内容包括外包信息安全等多个维度。在供应商准入环节，我们设有标准的外包需求管理、供应商选型和合同管理等工作流程，在合同中有明确的数据安全约束条款，并定期监测和回顾供应商数据安全情况。此外，在与第三方合作使用数据时，我们严格遵照法律法规要求执行相关流程。

招商银行与第三方合作使用数据的流程

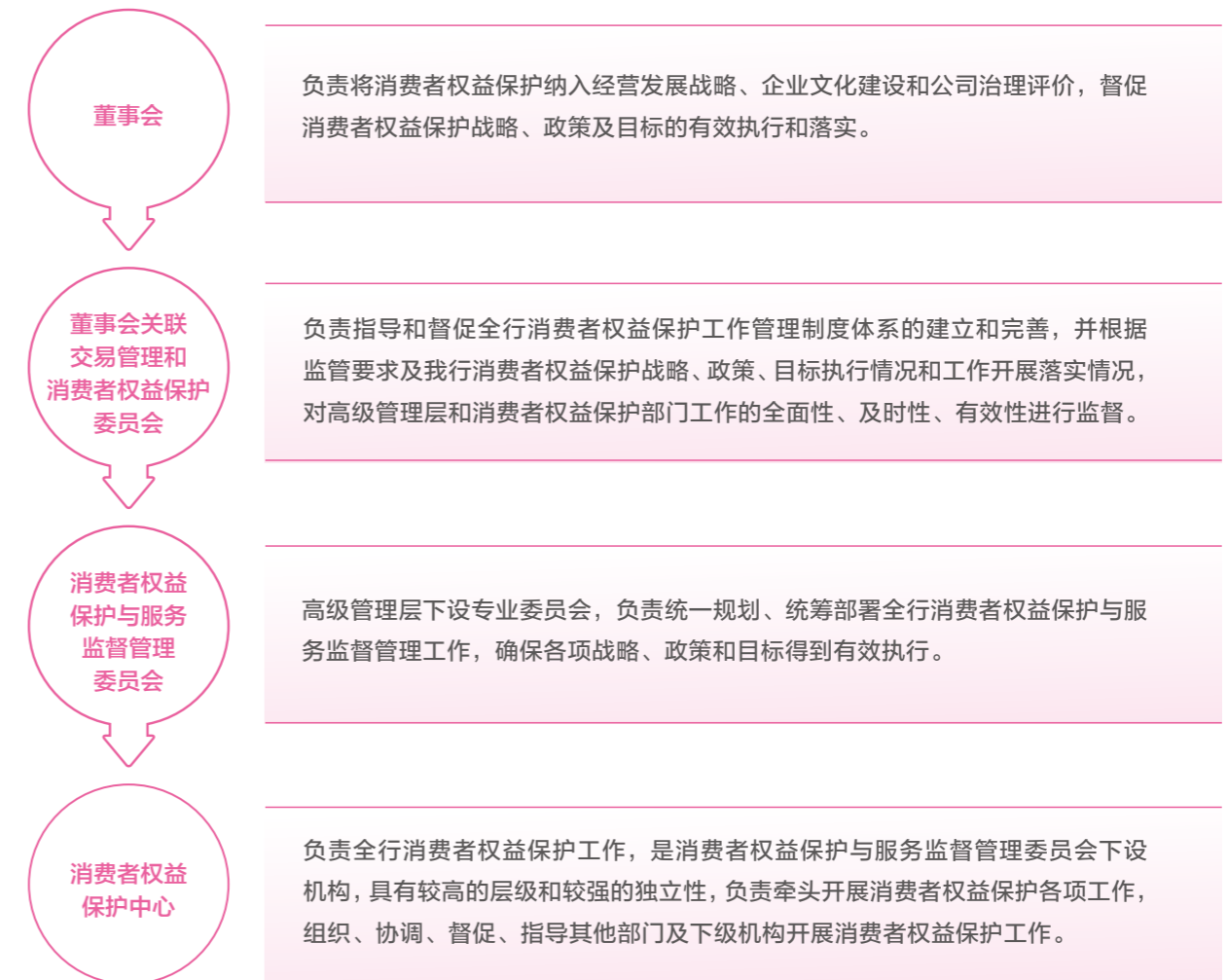
1. 应当取得个人的单独同意。
2. 应当向个人告知数据接收方的名称或者姓名、联系方式、处理目的、处理方式和个人信息种类，并以协议的方式与数据接收方明确，应当采取有效的技术措施和其他必要措施，确保个人信息安全，防止信息泄露、篡改、丢失。
3. 应当在个人同意的处理目的、处理方式和个人信息的种类等范围内处理个人信息，如果接收方变更原先的处理目的、处理方式的，应当重新取得我公司及个人客户的同意。

保障客户权益

招商银行消费者权益保护工作坚持“以人为本、服务至上”的原则，致力于践行向消费者公开信息的义务，遵从公平交易的原则，依法维护消费者合法权益。2021年，我们发布《招商银行关于进一步加强消费者权益保护全面提升服务质量的通知》，通过融合小组、协调会议等方式确保涉及消费者权益保护工作各部门之间的横向信息共享以及工作协调配合机制有效运行。

健全管理体系

公司明确了以董事会为最高决策机构的消费者权益保护工作管理架构，2021年重点开展产品与服务审查、培训宣导、绩效考核及内部审计等消费者权益保护的相关工作。



产品与服务审查

我们制定《招商银行消费者权益保护审查指引》，明确在业务政策、规章制度、合同文本、广告宣传等方面的审查内容和要点。在产品和服务设计开发、定价管理、协议制定等环节就可能影响消费者的政策、制度、业务规则、收费定价、协议条款、宣传文本等进行评估审查，对相关风险进行识别和提示。

2021年，我们开发上线专业版消费者权益保护审查系统，通过科技创新手段提升消费者权益保护工作质效。年内共开展消费者权益保护审查 34,063 笔，覆盖产品和服务设计开发、定价管理、协议制定、营销宣传等各环节，针对可能影响消费者的政策、制度、业务规则、收费定价、协议条款、宣传文本等进行评估审查，并根据产品和服务的实际情况出具审查意见，通过检查、核查等方式持续开展监测。

专项培训

我们每年至少开展一次消费者权益保护专题培训，全面覆盖高级管理层、与消费者权益保护相关的业务条线人员和基层业务人员、新员工。2021年，总分行高级管理层、各业务部门及基层干部员工通过行内学习平台进行消费者权益保护专题学习，并进行考试以评估培训效果，在新员工培训中纳入消费者权益保护专门课程，培训覆盖率 100%，培训人次 85,895 人。

绩效考核

我们将消费者权益保护和消费投诉处理纳入分行及总行部门综合考核指标体系，覆盖全部与消费者权益保护工作相关的总行业务部门和 44 家一级分行，考核结果纳入机构问责体系和人力资源管理体系。

其中，分行最终绩效得分主要应用于绩效等级评定、三年评优、目标考核工资分配及分行班子成员考评等方面；总行部门绩效指标体系中设置消费者权益保护工作的扣分项指标，完成情况计入总行部门绩效得分，应用于绩效等级评定、三年评优、总行部门班子成员个人考核等方面。2021年绩效考核结果中，31家一级分行消费者权益保护指标为满分，占全部参评分行的 70.45%。

年内共开展消费者权益保护审查
34,063 笔

独立审计

我们制定《招商银行消费者权益保护审计政策》，确定常态化、规范化的内部审计工作机制，明确审计周期、审计频率、审计要点和审计对象范围等内容，每年均将消费者权益保护工作作为审计工作重点纳入年度审计范畴。2021年，我们完成全行“2021年消费者权益保护专项审计”，并根据地方监管局要求完成“杭州分行消费者权益保护专项审计”项目。

推动投诉管理

公司认真落实监管要求，进一步完善投诉管理体系，持续深化投诉管理工作。我们已于一网通官方网站开辟消费者权益保护专栏，公开发布投诉处理途径、处理流程等信息，并不定期更新金融知识、工作简讯等内容。



规章制度

- 制定《招商银行客户投诉管理办法》，进一步明确投诉处理原则，更新和明确投诉工作职责和要求，健全投诉处理和纠纷多元化解等工作机制，加强内部流程管控。



投诉系统

- 投诉管理系统首批与人民银行系统进行关联，实现投诉数据与监管部门系统实时传输。
- 通过大数据分析、自然语言处理等技术，提供投诉自动分类、投诉数据预警、可视化图表呈现等功能，初步实现对消费者投诉的精细化管理和标准化分类。



考核评价

- 将投诉处理相关考核指标纳入境内一级分行及总行部门绩效指标体系，按年度考核机构投诉处理工作开展情况，机构绩效结果与机构绩效工资及机构一把手的绩效考核挂钩。
- 根据《招商银行消费者权益保护工作考核评价方案》，重点关注消费者权益易遭受侵害的重点业务和关键环节，考核指标涵盖投诉处理情况，全面评价分支机构、总行相关部门的消费者权益保护工作开展情况。

招商银行客户投诉渠道

-  客户投诉电话：95555转7
信用卡投诉电话：4008205555转7
-  消费者投诉受理邮箱：xfzts@cmbchina.com
-  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中心
邮政编码：518040

招商银行客户投诉渠道公示地点及公示内容

线下营业渠道：全部网点在营业厅、自助银行区和金葵花服务区醒目位置公示客户投诉电话、总行消费者投诉受理邮箱、总行信函投诉地址、投诉流程等信息，并在营业厅、金葵花服务区合适位置放置统一的客户意见簿。

线上营业渠道：在招商银行 App 中公布客户投诉电话和总行信函投诉地址信息，在掌上生活 App 中公布信用卡投诉电话和总行信函投诉地址信息。

官方网站：在一网通网站显著位置公布客户投诉电话、信用卡投诉电话、总行信函投诉地址、总行消费者投诉受理邮箱、投诉流程等信息。

电话服务热线：95555 客户服务热线和 4008205555 信用卡服务热线在语音提示以及菜单中公示投诉受理提示信息。

产品和服务合约：提供客户投诉电话或者其他投诉受理途径信息。

基于中国银保监会《银行业保险业消费投诉处理管理办法》的规定，我们在《招商银行客户投诉管理办法》中明确要求，“各单位在投诉处理工作中，应当核实投诉人身份，保护投诉人信息安全，依法保护国家秘密、商业秘密和个人隐私不受侵犯”。对于违反相关规定的人员，按照公司违规违纪范围予以惩戒。同时，投诉处理完成后，我们将通过投诉管理系统以短信、电话等形式向投诉人告知投诉解决途径，保障客户的依法求偿权利。

2021年，我们共收到监管部门转办投诉 21,628 笔，全行客户之声（含客户投诉、合理化建议、意见反馈等）发生率为 0.33%，根据客户之声的业务分类，借记卡占比为 39%，信用卡占比为 61%。

地区名	2021年监管转办投诉数量	地区名	2021年监管转办投诉数量
北京	223	广东	232
天津	108	广西	20
河北	25	海南	5
山西	46	重庆	62
内蒙古	11	四川	179
辽宁	92	贵州	9
吉林	13	云南	64
黑龙江	61	西藏	0
上海 ¹	17,876	陕西	78
江苏	206	甘肃	3
浙江	118	青海	7
安徽	62	宁夏	14
福建	67	新疆	30
江西	70	大连	30
山东	191	宁波	23
河南	41	厦门	56
湖北	225	青岛	68
湖南	67	深圳	1,246
		合计	21,628

注：1. 包括信用卡投诉。

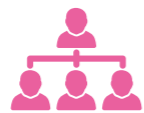
确保资金安全

当前，我国电信网络诈骗仍处于高发态势，公司建立完善的电信欺诈防范体系，通过加强身份核验、建立分类分级管理机制和“睡眠账户”清理等，确保客户的账户和资金安全。



身份核验

开户过程基于联网核查、监管惩戒名单、反洗钱名单等风险名单进行筛查，确认开户目的和用途，根据不同用途为客户开通不同类型账户，并通过金融科技和引入外部数据等方式补充核验。



账户分类分级管理

根据客户身份核验结果分类分级管理，确定是否为新开户客户开通非柜面支出功能，并为客户设置合理的非柜面支出限额。该限额不允许新开户客户线上自助调整，需客户在一线网点人工审核后方可调整。



可疑及睡眠账户清理

清理同一人持卡五张（含）以上的账户，对不能通过持有合理性检查的相关账户采取中止非柜面、销户或降级措施；按照人民银行口径清理长期不动户。

同时，我们构建行业领先的智慧风险管理生态体系，全面应用金融科技手段，打造事前、事中、事后全面风险管控，防范电信诈骗事件发生。

事前

应用区块链技术共享负面信息，通过图计算、大数据分析等方式提前预知风险。

事中

实时智慧风控平台可以通过自动弹窗提醒和人工审理等措施为客户提供强有力的反诈防护。截至2021年末，事中自动弹窗提醒帮助客户拦截电信诈骗金额88.34亿元，人工审理帮助客户拦截电信诈骗金额8.54亿元。

事后

使用人工智能技术自动调查可疑客户，打造风险事件处理平台，针对案件调查追溯，为客户挽回损失。2021年，风险事件处理平台处理案件61,163起。

2021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425件，避免客户资金损失238万元，有力打击了各类欺诈活动。

案例

泉州分行：巧识电信诈骗，守护钱袋安全

为有效遏制电信诈骗，泉州分行通过加强培训、组织实战演练等方式，提升一线人员风险防范意识，结合系统风险预警，实现可疑账户实时监控，织密反诈管控网。

2021年10月，客户邱女士至泉州分行石狮支行柜面，要求解除转账限制并办理取现业务。工作人员在与邱女士核实资金用途时，发现邱女士正在视频通话，取现用途为配合快递公司理赔，疑似遭遇电信诈骗。在与驻点公安一同稳住客户情绪的同时，工作人员第一时间协助客户办理口头挂失冻结资金并报警，后主动联系反诈中心，由反诈中心对诈骗分子账户做止付交易。最终，在分行的劝阻下，邱女士意识到可能遭遇电信诈骗，放弃取现要求，避免了15万元的损失。

完善客户债务管理

协助客户做好债务管理，是银行业金融机构的重要责任之一。公司建立全面的债务催收机制和流程，规范债务催收方式，并为零售信贷客户提供贷款要素变更方案，帮助培养客户良好的还款习惯。

我们根据监管政策制定标准化的催收作业流程及服务规范，建立常态化监测机制，通过事后监督稽核加强催收作业质量管控，及时整改稽核中发现的问题。同时，坚持合规催收，高度重视对催收作业人员的合规培训教育工作，通过提供典型案例和相关监管政策的培训，提升催收作业人员合规意识。

我们按照贷款品种、客户评级、逾期阶段等维度细分入催客户，制定差异化催收策略，在充分考虑客户服务体验及感受的前提下，以短信提醒、AI智能外呼等方式在贷款扣款日之前以及扣款日当天提示客户及时还款，帮助客户建立并保持良好的还款习惯。对于频繁逾期、缺乏良好还款习惯的客户，通过智能AI精准触达，加强对客户还款情况的监测。

针对存量零售信贷客户的贷款信息变更需求，我们制定专项制度规范及流程标准，支持对于金额、期限、利率、还款方式、担保方式等授信要素进行调整，并基于客户资质情况及实际需求，进行专项审核，依规办理。

普及金融知识

近年来，金融产品与服务日益呈现出专业性、多样性的特点，但大多数金融消费者并未掌握与其自身财富管理水平和相匹配的专业金融知识。招商银行积极开展多渠道、多形式的金融知识普及活动，倡导理性消费与投资，帮助提高国民金融素养。

创新宣贯金融知识

公司在落实监管要求，开展集中式金融知识宣传和消费者教育活动的基礎上，依托自身丰富的线上宣传资源，创新开展常态化金融知识教育宣传活动。

我们通过微信“招小宝（消保的谐音）”视频号发布70余篇金融知识宣传短视频，累计阅读量超过1亿，单个视频阅读量最高达2,000万，22篇作品阅读量超过百万，部分原创视频作品被“公安部刑侦局”“国家反诈中心”转载。在第三方财经视频号榜单中，“招小宝”视频号影响力进入财经自媒体前十，得到社会广泛认可与粉丝喜爱。

1

联合腾讯、自媒体大V“锦鲤青年”、“重庆金融安全卫士”微信公众号，联合出品“场景体验”手绘漫画，借助第一人称视角，剖析高发非法金融活动陷阱和受害人心理，普及个人信息保护相关知识。



联合公安机关“反诈联盟”视频号，结合新型电信网络诈骗、非法金融活动等社会热点问题，借助流行的短视频形式，共同策划发布“主播教你防风险”系列主题内容。

在人民银行指导下制作“你是大富翁还是大富翁？”趣味互动答题小游戏，模拟“上班族的平凡一天”可能遇到的非法金融活动场景并附上相关讲解，在寓教于乐的氛围中激发消费者自主学习金融知识的兴趣。

2

3

2021年，我们在“金融消费者权益日”“金融知识普及月，金融知识进万家 争做理性投资者，争做金融好网民”“普及金融知识，守住钱袋子”等集中式宣传活动中均获得中国人民银行的点名表扬，在“金融消费者权益日”活动中被银保监会评为“活动优秀组织单位”。年内，我们累计开展线上线下教育宣传活动 22,608 次，受众消费者 64,144.2 万人次，发放宣传资料 12,305.5 万份，微信推送教育宣传图文阅读量共计 11,683.1 万次，媒体报道量 1,901 次。

案例

“金葵花在行动”金融消费服务升级工程

我们发起“金葵花在行动”金融消费服务升级工程，开放专业能力，面向社会公众提供从“财富管理”到“金融知识普及与风险防范”的全面专业服务，推动全社会金融消费服务升级。自 2019 年以来，“金葵花在行动”致力于升级客户和社会公众的金融知识，维护零售客户合法权益。2021 年，围绕“金葵花在行动，伴你财富成长”的主题，我们着力强化线上传播与互动，吸引超过 200 万用户的积极参与。

- 结合 315 消费者权益保护日，举办“金葵花在行动”全民金融知识 PK 赛，以趣味答题形式帮助公众了解金融知识。
- 联合《人民日报》新媒体共同打造专题《当代需要时，我们义无反顾》，曝光量 3,065 万，互动量 320 万。
- 创办《千万财富学堂》趣味科普专栏，解读社会热点背后的经济学原理，受到年轻人关注与喜爱。
- 更迭“金葵花在行动”小程序，方便用户随时随地学习金融知识，轻松了解市场动态。

兰州分行：建立“牛肉面”基地，金融教育接地气

兰州分行结合兰州当地特色美食，与人民银行兰州中心支行联合创建“牛肉面餐饮店金融知识宣传阵地”，通过布置金融知识宣传栏、摆放金融知识抽纸盒、现场发放金融知识读物并进行教育普及等形式，开展长效阵地化宣传。截至 2021 年末，“牛肉面餐饮店金融知识宣传阵地”已达 40 个，受到兰州市民的广泛欢迎称赞。



公益教育宣传员耐心为家长和小朋友讲解金融小故事



东莞分行防范金融诈骗宣传直播现场



贵阳分行宣传反诈折页

守护老人金融安全

公司立足“四个一”活动体系，开展“幸福夕阳金融公益教育”专项活动，打造立体化助老行动。

定制一份“幸福夕阳”大字知识读物

定制《幸福智慧小丛书》大字版知识读物，讲解易读有趣的情景故事，增强老年群体的金融决策力、风险防范意识和金融知识获得感。

组织一次“正能量”优秀案例征集

全行范围内征集在“助老扶少”方面表现突出的消费者教育与服务案例，通过微信、抖音等渠道面向社会公众发布，传播量千万。

提供一系列优质便捷专属服务

推动网点适老化改造，配备老花镜、薄毯等便民服务设施，在网点室外设无障碍通道并公示求助电话；有条件的营业厅配置爱心业务办理窗口；尊重老年客户习惯，保留纸质存折、存单等。

联动一个老年团体机构深入开展活动

在网点宣传的基础上，各分行积极与老年大学、养老院、社区、老干部局等联动，结合实际需求开展线下活动。



其中，在联动一个老年团体机构深入开展活动方面，沈阳分行走进沈阳市社区养老服务站，通过老年沙龙课堂、真实案例分享、互动有奖答题等形式，用“欢乐陪伴”代替宣讲，并针对55岁以上老年客户组建50余个专属金融知识与服务公益微信群组，覆盖近万名老年客户；青岛分行联动崂山区老年大学开展“银发大课堂”教育宣传活动，知识宣教员深入老年学员群体一对一讲解，介绍老年人常用金融便民服务，普及非法金融活动识别方法，持续提升老年学员金融素养。



上海分行与老人面对面互动，现场讲解金融知识



重庆分行向老年人宣传金融知识

6 携手 员工成长

可持续发展背景

充分释放人才活力是企业促进自身蓬勃发展的关键所在。招商银行坚持“让员工做自己的主人”的人才理念，坚持“进人重于进资产”，致力于为员工提供富有竞争力的薪酬福利体系、公平畅通的晋升通道、科学完善的培训体系，全力打造优质人才的发展高地，为促进员工职业生涯健康发展提供充沛动力。同时，我们推出“清风管理锦囊”，为管理者践行“清风公约”提供方法论，坚持倾听员工、了解员工，构建包容多元的工作环境。

SDGs



我们的行动 ▶

- ### ▶ 打造最佳雇主品牌

完善覆盖实习生、校园招聘、社会招聘等的各类专项管理办法和制度，多渠道、多方式打造最佳雇主品牌，持续吸引优秀人才。
- ### ▶ 让员工做自己的主人

优化管理和专业双通道发展体系，建立后备人才库，实现让员工做自己的主人。
- ### ▶ 全方位员工培训体系

精细化管理各类员工培训，持续推动全方位员工培训体系。
- ### ▶ 快乐工作，健康生活

倡导“快乐工作，健康生活”工作理念，构建舒适、优质、友好办公环境。
- ### ▶ 清风领导力建设

聚焦“清风领导力建设”，推出“招商银行清风管理锦囊”。
- ### ▶ 构建敬业度及满意度模型

构建敬业度——满意度模型，高质量完成2021年员工满意度调查。

我们的成果 ▶

▶ 新进员工
9,662 人

员工总数
103,669 人
(含派遣员工)

▶ 开展员工培训期数
7,202 期

参与培训员工
76,972 人次

员工人均培训时长
75.36 小时

▶ 智能意见收集平台“蛋壳”访问量超过
2,400 万次

用户互动数量超过
210 万

▶ 2.7万人
获得专业序列晋升

累计建立后备人才库
2,200 余个

入库达
14万余 人次

▶ 员工满意度 (满分10分)
8.47 分

敬业度 (满分100%)
79.8 %

均达到
历史最高值

吸引优质人才

招商银行遵循《联合国工商企业人权指导原则》《同工同酬公约》等各类人权保障国际公约，遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》等国家法律法规规定，制定覆盖实习生、校园招聘、社会招聘等的各类专项管理办法和制度。

招聘与雇佣管理

在招聘和雇佣方面，公司致力于消除性别、年龄、民族、家庭状况、宗教、性取向、社会出身等方面的歧视，规定对外招聘公告中严禁出现歧视性描述，同时在实际招聘过程中杜绝歧视性做法，最终形成多元化人才队伍。我们严把进人关，由总行对公司招聘工作进行扎口管理；与每一位员工签订劳动合同，不存在强迫或强制劳动的情况。为了防止雇佣童工和强迫劳动现象的发生，我们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。

我们全力打造最佳雇主品牌，通过“线上+线下”立体式全方位宣传，以年轻群体喜闻乐见的短视频、长图文等形式为载体，努力吸引更多优秀人才前来应聘。在招聘类型上，我们以校园招聘为主、社会招聘为辅，招聘渠道主要为官方网站的简历投递和内部推荐。此外，我们积极接收退役军人和退出消防员，并在每年6月制定退役军人招聘计划。



实习生计划

与清华大学、北京大学、人民大学、南方科技大学分别开展“水木”“博雅”“求是”“求新”专项实习生计划，提供有竞争力的实习岗位。2021年，我们内共招收2,594名实习生。



校园招聘

以“梦想靠岸”为主题，开展校园招聘活动，同时，连续16年开展业内首创的总行管理培训生招聘项目，有趣的面试形式及高效有序的流程安排成为人才市场标杆。

持续开展 FinTech（金融科技）精英训练营，利用三天沉浸式夏令营，让学员体验金融科技相关的先进产品、学习前沿课程、参与火爆课题，提前招募国内外顶尖 STEM（科学、技术、工程、数学）专业背景人才，学员满意度达98%以上。



内部招聘

开展“YOU 伯乐内推节”，鼓励员工积极参与内推，年内98名员工成功内推201名优秀人才入职。

在招聘过程中，我们对应聘人员进行性格测试（情绪倾向指数），测试来源于全球公认信效度最高的个性测评 Saville Assessment Wave 模型，并选取符合招商银行对人才的需求和要求的特征开展测评，形成定制化测评方案。



Fintech 精英训练营活动



招商银行秋季招聘会

案例

温州分行：开展高校合作，支持大学生开展社会实践

2021年，温州分行与南昌大学、温州大学、杭州电子科技大学、温州理工学院、温州肯恩大学等高校建立就业实习合作，于暑假期间举办五期“梦工厂”实习生训练营，开展“理论学习+在岗实践+课题研究+生涯探索”四合一训练项目，为40位在校大学生提供社会实践机会，提升了学生的综合能力。此外，分行还根据当代大学生特点开发两门职业规划课程，走进杭州电子科技大学、温州大学举办公益讲座，增强在校学生对职场的认知。

薪酬福利管理

公司坚持男女平等的薪酬福利体系原则，性别并不是影响薪酬福利待遇的因素。同时，在年度薪酬分析报告中关注不同性别的薪酬福利待遇情况，未发现异常。

我们的薪酬与奖金体系包括工资和奖金两部分，工资部分包含岗位工资和地区工资，相对固定，按月发放；奖金部分包含月度奖金、季度奖金、年度奖金等，与员工业绩和贡献挂钩，上下浮动。我们根据市场情况调节岗位工资标准，为员工提供具有竞争力的薪酬。

人力资本分析

公司定期开展人力资本风险评估与分析，分析人员结构及人员效能情况，并根据分析结果拟定人员预算。

为了更精准地分析人员结构和效能，实现更精准的人员投放，我们使用人员分析方法，具体为：在人员总量方面，以业务发展目标和人员效能为基础，充分考虑新建机构、区域差异化发展等因素，建立多维度评估模型核定人员总量；在人员结构方面，紧密围绕业务导向，根据服务客户数及客户规模等因素，结合人员效能，量化测算重点岗位所需人员。

在对员工流失情况的监控方面，我们开发的人力资源报表可实时监控员工流失率。总行人力资源部每月将总行离职情况分析上报，如员工流失率同比有明显异常，将及时通知相关负责人注意人才留存，同时，总行通过定期巡查、审计等方式监控分行离职率。

畅通职业通道

招商银行建立了管理和专业双通道发展体系，改变以往“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，实现让员工做自己的主人。

管理通道建设

建立干部选拔“七个标准”和“三个优先”原则，以及纵横交错的常态化干部交流机制。

坚持公开、公平、公正的选拔方式，加大年轻干部任用力度，大力推行干部竞争性选拔。

专业通道建设

推出“全覆盖”“差异化”以及“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，实现让专家备受尊敬，让专业创造价值。

2021年，引导序列归口管理部门从专业和绩效两个维度客观、公正、合理评价员工；制订个性化方案，对契合公司战略的序列给予更多资源支持，实行差异化职等比例管理；推行差异化激励，保持组织绩效与个人绩效关联和特例晋升政策的同时，加大“能下”力度，确保队伍活力；做好人才盘点，以专业序列建设推动人才队伍有序发展。

2021年，5.2万人参与专业序列评审，2.7万人获得晋升。

后备人才库建设

作为员工横向发展机制，后备人才库旨在打造员工自主择岗、自主学习及组织梯队培养的重要平台。

2021年，更新大财富管理相关课程，并优化后备库系统，实现移动端扫码报名；同时，在智能意见收集平台“蛋壳”进行后备人才库宣导，多维度正确引导员工职业发展。

累计建立后备人才库2,200余个，报名近18万余人次，入库达14万余人次，2.7万名员工通过后备库转岗走向新岗位。

在干部队伍建设与优秀人才储备方面，我们紧贴大财富管理战略，持续深化“雏鹰计划”“海豹计划”等优质人才队伍建设方案内涵，有效推动人才流动与专业化发展。

雏鹰计划

- 紧贴公司战略，推出“大财富管理专场”，全年累计派出 135 人。
- 严格过程管理，派出前逐一审核并严格把关候选人学历、工作经验、面试评价、背景调查；派出后落实督导导师制，跟踪试聘期评价和派出表现；派出到期前三个月即启动期满安排流程，并借助系统实现全流程线上化审批。
- 年内新增三家子公司作为“雏鹰”派出和交流机构，并完成 229 人的期满安排，其中留任交流机构 92 人，期满返回派出机构 97 人，延长交流期限 12 人。

海豹计划

- 2021 年，向公司外派出 74 名骨干学员，开展公司内派出 84 期，累计派出员工 883 人，较上年增长 61%。
- 年内新增六家公司外部派出合作机构，并建立“海豹计划”后备库，在库人数超过 1,200 人。

在绩效考核评估方面，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，既关注员工对企业作出的贡献，也关注员工在工作中获得的成长。2021 年，我们持续优化全流程绩效管理闭环工作，做实目标制定、过程辅导、绩效评定和结果沟通各环节，及时提示季度和年度绩效沟通，实现绩效管理全流程线上化操作，提升全行绩效管理水

培育全面人才

招商银行持续推动和深化人才培养体系建设，不断创新培训内容和培训模式，人才培养工作取得良好成效。2021 年，公司精细化管理各类员工培训，持续完善覆盖不同员工和业务条线的全方位员工培训体系。



新员工

- 单一培训模式升级为集中培训、远程连线、开放课堂三位一体综合模式，借助数字化手段保证培训效果。
- 聚焦文化价值观，多角度创新教学形式，设计“招银文化体验之旅”，引导员工深入理解自身发展与组织文化。
- 2021 年，由总行统一组织的新员工培训覆盖 38 家分行及总行 20 个部门的 1,928 名新员工，规模较上年增加 74.5%。



专业岗位
员工

- 跨业务搭建融合课程体系，增强课程定制和专业化学习运营，激发员工学习动力。
- 2021 年围绕大财富管理价值循环链，搭建七大类 13 个相关岗位学习地图，累计开发上线 341 门课程，全行 20,000 余名员工的专业能力培训进入体系化、数字化快车道。
- 通过燃 8 点、燃梦不夜城、助燃计划、E 报和智能意见收集平台“蛋壳”分享等多项活动，以优质内容直播、创新训练营、创新大赛等为主要形式，推动员工科技创新能力提升。



领导干部

- 围绕“战略、文化、带队伍”建立培训规划，构建包括前期测评、线上学习、集中学习研讨、在岗实践、后期评估等在内的学习闭环。
- 搭建“招行化、轻型化、常态化”管理干部培训体系，分层分级推进精细化领导力培训。
- 举办包括青年干部培训班、金狮计划、金籽计划等在内的领导力培养项目，其中，“金狮计划”和“金籽计划”采用“线上 + 线下 + 行动学习”的混合式培养模式，并紧贴大财富管理更新优化课程。
- 2021 年，总行开展各级管理干部培训 29 期，覆盖管理干部 1,194 人。



培训
管理员

- 制定《分行培训管理员指引》，赋能培训管理员队伍。
- 建立培训管理员交流平台，挖掘成功管理经验，树立优秀管理员标杆。



兼职教师

- 建立“双线赋能”体系，为兼职教师岗位专业技能提升匹配“专业人才培养体系”，为教学技能精进匹配“5+1 进阶培训体系”，促进岗位专业技能和教学能力的双提升。
- 提供数字化服务平台，搭建“线下实战训练 + 在线学习计划”相结合的高质量赋能培训机制。



2021 年校招新员工培训

案例

长沙分行：深化人才发展梯队建设

2021 年，长沙分行加强人才发展梯队建设，持续完善针对基础客户经理专业能力提升的“和平精英”项目，以及加强新员工队伍建设的新员工师徒制“火种计划”。

“和平精英”项目主打“赛训结合”，结合客户经理自身情况，设置从“倔强黑铁”到“双周王牌”的不同段位，相关段位对应不同激励，游戏化的通关体验增加了培训的趣味性和对抗性，促进客户经理掌握小微企业业务基础知识。

“火种计划”主打“陪伴式成长”，为学员一对一匹配“团队导师”和“专业导师”实时跟进，在关键节点设置学习关卡，完成各模块知识后可顺利结业，有效提升新员工专业能力。

案例

烟台分行：创新开展中层干部领导力提升培训

2021 年，烟台分行举办两期共计五天的中层干部领导力提升培训班。培训班综合理论知识培训、大财富管理价值循环链、绩效全流程管理等内容，助力管理干部深入领会战略发展方向，掌握管理技巧与方法，提升综合管理能力。同时，面授课程后增设小组讨论及结业成果汇报环节，进一步提升管理干部学习效果。



烟台分行中层干部领导力提升培训汇报环节

案例

上海分行：开展“青蓝计划”，促进新员工成长

“青蓝计划”是上海分行面向零售条线新员工制定的专属成长计划，该计划创新设立“带教范式”“陪谈荣誉体系”和“圆梦计划”等内容，旨在帮助新员工快速熟悉工作岗位、提升业务技能。截至2021年末，“青蓝计划”已开展六期，累计培养1,056名零售新员工，一线零售客户经理中47.9%参加过“青蓝计划”，这些员工入职一年的产能接近同岗位成熟客户经理75-80%水平。



上海分行“青蓝计划”拜师仪式

无锡分行：“专属定制”，量身打造领导力赋能提升培训项目

2021年，无锡分行搭建全新领导力培训体系，针对各层级干部领导力赋能提升差异化设置培训项目，满足不同层级学员个性化成长的需要。

三高人才计划：赋能提升新任职主管、后备主管及业务骨干领导力，围绕员工辅导带教、个人综合素质，帮助其成为高绩效、高价值、高能力的骨干人才。

铸剑行动：聚焦分行主管级干部，课程设计有效帮助主管干部队伍提高开放融合思维和创造力，加强跨部门沟通协作能力。

亮剑计划：围绕管理视野提升、团队氛围建设和创新能力提高，强化中层干部副职助理的开放融合思维及综合管理能力。

领军研讨班：通过组织中层干部一把手参加名校课程学习、名师分享等，以战略前瞻、金融科技前沿、管理视野开拓、领袖风采建设等为主题，探讨大财富管理发展，学习跨界标杆。

面对疫情带来的持续影响，我们通过重点模块开发、关键应用更新等措施，全面提升员工使用在线培训工具的体验；积极引入各类优质学习资源充实在线学习平台知识体系；建立“开放课堂”培训共享机制，纳入大财富管理业务的政策、知识、技能与方法等内容，推动知识融合共享，15期项目累计赋能员工4.6万人次。2021年，我们上线了超过8,000门电子课程，线上学习人数9,500万人次。

在打造高效培训评价闭环管理体系方面，我们建立全新课程评价体系，实现评价全自动推送，并构建常规评价与重点评价相结合的反馈机制；在将员工参与培训情况纳入绩效考核体系方面，我们依托包括入职培训覆盖率等在内的一系列关键指标，确保各层级培训与员工成长有机融合。

我们重视员工队伍专业能力提升和个性化赋能，提倡员工专业精深、一专多能，鼓励和支持员工自主报名参加外部专业资质认证考试。2021年，我们将外部专业资质认证清单扩大至73项，对特许金融分析师(CFA)、金融风险分析师(FRM)、注册会计师(CPA)等高价值证书实施“考过一级报销一级”的鼓励政策，年内共为881人次报销专业资质认证费用599万元。同时，我们注重优质资源共享，积极与外部机构合作，为员工成长提供多元渠道。

此外，2021年，我们与多家外部公司合作，开展财富条线“优秀客户经理-走进华为”研修班，公司金融总部“榜样的力量”优秀业务骨干赋能培训班以及信息技术部产品运营班等跨界培训学习项目，有效帮助员工拓展视野，了解行业最佳实践。

合作机构	合作内容
智睿咨询(DDI)	合作开展定制课程开发和管理项目实施，结合真实业务活动与业务场景，设计课程核心理论框架，引入多元化互动式教学方式，实施相应管理培训项目。
中国人民大学	在国家政策解读、宏观经济形势分析、领导力与执行力、企业战略转型、经济新动能等领域，邀请专家学者根据需求设计课程，开展教学授课。
华为全球培训中心	根据需求，就华为组织文化建设主题开展教学授课。

友善职场环境

招商银行将促进员工健康与福祉作为日常运营管理的重点工作，努力营造具有安全感的工作环境，以员工的幸福工作促进公司的可持续发展。

健康安全与福利

公司倡导“快乐工作，健康生活”的工作理念，致力于为员工创造舒适、优质、友好的办公环境。

优化办公环境

- 配备无毒无害、符合人体工学的办公家具、电子设备，保护员工身体健康。
- 升级改造老旧设施，安装空气质量监测设备，定期开展空调管道深度清洁，优化办公场所空气质量。
- 定期开展食品安全检查、培训及演练，完善管理标准，确保食品安全。
- 年内进行六次物业安全检查，整改93处安全隐患。

高效应对疫情

- 总行实行正式员工错峰上下班制度，并允许其他机构结合情况自行安排。
- 建设“智慧访客系统”，加强访客管理。
- 开展日常消毒消杀和定期核酸检测，保障办公环境安全。

普及安全知识

- 线上线下开展三期“防火、防灾、防事故”宣传活动，发放宣传材料2,300余份，助力员工全面深化安全意识。

完善非工资福利

- 积极响应落实国家生育政策，按照运营所在地要求执行产假天数，且产假期间均按照正常出勤发放薪酬福利。
- 在全行推进“女职工关爱室”建设，贴心保障女性员工权益。
- 自2001年起，按照法律法规要求，结合实际情况建立企业年金制度并运行近20年。
- 为退休员工持续提供节日慰问、体检、短期团体人身险及重疾险、补充医疗保险等福利。

案例

“发现美食发现你 美食地图一起绘”

2021年，我们开展了“发现美食发现你，美食地图一起绘”员工关爱活动，鼓励员工挖掘各地美食、美店，以图文视频形式随时随地分享至招乎平台的“招行饕客”小程序中，打造员工可以便捷购买各地地道、稀缺美食的内部商城，形成招行版美食地图（全行版和各分行、子公司所在省市版）和招行版“四美”（美食、美店、美食家、美食地图）。在活动中，员工充分践行“吃得健康、健康地吃”的生活理念，展现美食家风采。

关注员工心理健康

心理健康是员工健康管理的重要方面，我们为员工提供丰富多彩的心理相关讲座，帮助员工应对工作生活中产生的心理压力，营造舒适的工作环境。

- **西宁分行：**举办阳光心态培训班，邀请北京心理卫生协会会员为180名员工现场授课，帮助员工正确认知自我及他人的情绪，掌握压力疏导的有效方案，学会情绪管理，建立和谐团队。
- **广州分行：**举办心理健康讲座，邀请中山大学附属第三医院精神科主任为30余名员工讲授如何识别抑郁和焦虑情绪，剖析压力的来源，帮助员工正确识别、调节压力，掌握管理情绪和生活减压的技巧。
- **新加坡分行：**与保险公司合作为员工开展线上心理辅导健康讲座，指导员工在疫情期间更好地处理工作时遇到的精神压力和情绪波动。
- **香港分行：**推出“WE CARE”系列活动，每月由专业团队到办公现场为员工提供冥想和肩颈按摩服务，帮助员工放松身心、舒缓压力。

案例

员工家属沟通日，连接员工“小家”与招行“大家”

为了加强企业与员工及员工家属之间的双向沟通与交流，我们积极举办形式多样、内容丰富的员工家属沟通活动。

- 宁波分行：以2021年母亲节为契机，举办“做客招行 带爱回家”员工家属开放日特色企业文化活动，与21组员工家庭代表及在线参与云直播的员工共同度过一个有爱的节日。活动分为“走进招行”“有话对您说”“有招有你为爱GO”和现场交流等环节，其中，在“有招有你为爱GO”环节，分行为员工家庭设置了四个互动游戏，在轻松、活泼、益智的游戏氛围中，为员工和家属架起了沟通的桥梁。
- 南昌分行：以户外亲子互动形式开展家属沟通日活动，特别设计“招行家书”互动环节，并邀请员工与家属共同体验马术、射击、丛林探险等精彩项目。



宁波分行员工家属开放日现场

北京分行：建设休闲区及母婴室

为给员工创建舒适的办公环境，北京分行在复兴门办公区域逐层为员工开设采用温馨舒适装修风格的休闲区，汇集健身运动、会客、茶歇及涮洗等多重功能，为员工舒缓疲劳和压力。

同时，为提升员工幸福指数，扩大员工关爱范围，北京分行在月坛和复兴门办公区域设立配备涮洗台、冰箱、消毒机等设备的母婴室，帮助和支持哺乳期女职工实现工作、家庭“两不误、两促进”。

案例

纽约分行：增强文化交流，增进理解包容

纽约分行充分结合本地文化和中国传统，通过举办形式丰富多样的活动，为员工打造有益身心的工作氛围及企业文化。

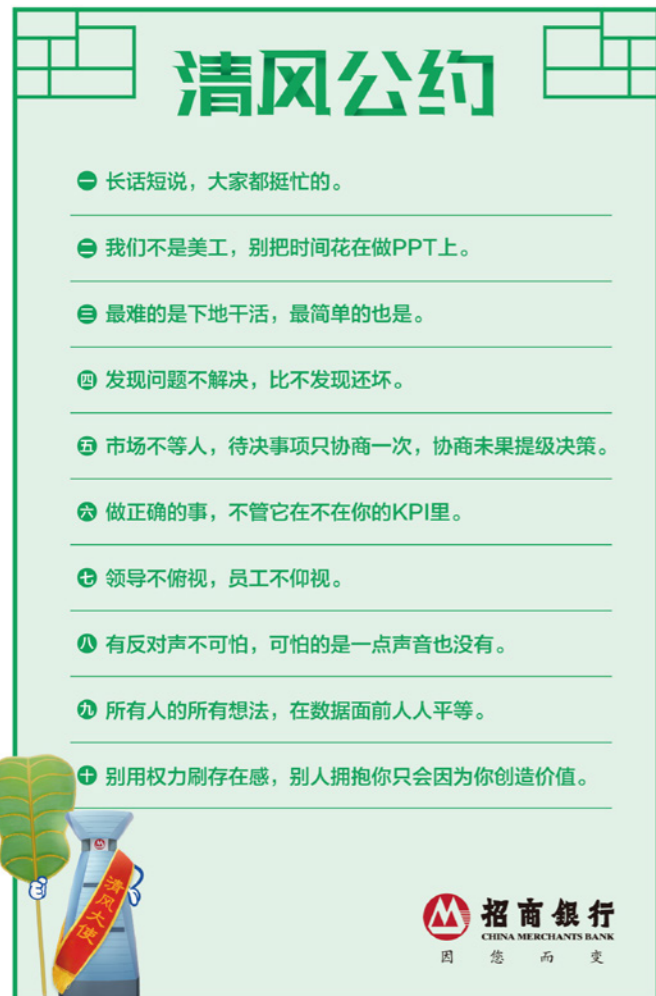
- 新年活动中，为员工介绍了世界不同文化族群庆祝农历新年的风俗；员工制作了英语、韩语、意大利语以及各地中文方言的新年祝福视频，华裔与非华裔员工共同享受农历新年的节日气氛。
- 连续两年开展一月一次的“午间学习”系列活动，学习内容涵盖美国金融合规知识、反洗钱法、ESG及再生能源等内容，让员工充分了解美国本地金融及其它领域相关知识。年内，超过三分之一分享者来自分行不同部门，促进了跨部门交流。



长春分行举办台球赛

企业文化建设

公司全面构建“开放、融合、平视、包容”的轻文化，并在“清风公约”基础上，聚焦管理者“清风领导力建设”，推出“招商银行清风管理锦囊”。为了让“清风文化”进一步深入人心，我们在《招银e报》开设“清风大咖送锦囊”专栏，邀请经验丰富的内部管理专家，结合自身经验对锦囊进行逐条解读；依托企业文化节、庆典等活动传播真实“清风”故事，激发员工理解、传播企业文化的积极性。



员工权益保障

公司尊重并充分保障员工对企业管理的知情权、参与权、选举权和监督权。我们于2015年成立招商银行职工代表大会，修订并完善《招商银行职工代表大会管理办法》，根据办法规定，每年一季度完成职工代表增、替补选举，每年召开职工代表座谈会，围绕员工切身利益相关的事宜进行讨论和交流，或通过《年度职工监事履职评价问卷》收集涉及员工切身利益和员工关爱等方面的建议与诉求。

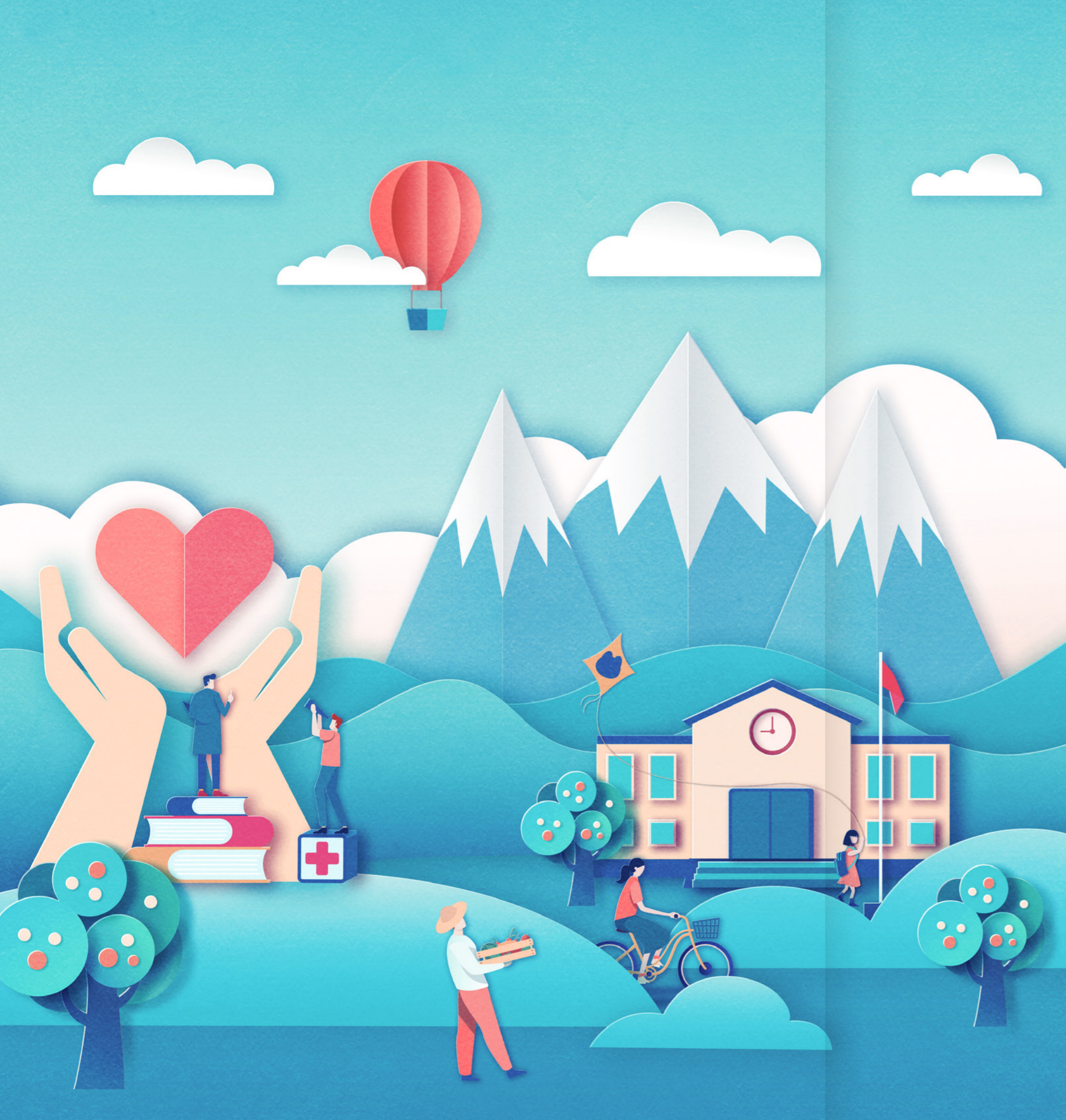
2019年，我们建立起完全匿名并充分保护用户信息的智能意见收集平台“蛋壳”，所有员工均可通过该平台自由发声，反映问题。2021年，依托“蛋壳”开设2021年工作会网络分会场，发起“蛋壳圆桌”启发员工共同思考。年内，“蛋壳”访问量超过2,400万次，用户互动数超过210万，累计400余条价值建议被采纳并运用到工作与流程优化中，促进问题改进和管理提升。

智能意见收集平台“蛋壳”访问量超过 **2,400** 万次

满意度调查

自2015年起，公司每年开展覆盖全体员工的满意度调查工作，构建了富有招行特色的敬业度——满意度模型，年内高质量完成2021年度员工满意度调查。调查结果显示，员工满意度为8.47分（满分10分），敬业度为79.8%（满分100%），满意度及敬业度总体呈逐年递增的趋势，2021年度均达历年最高值。我们主动倾听并关注员工诉求，深入分析员工满意度调查结果，形成调查主报告一份和子报告77份，主动披露调查结果和存在问题，为后续管理改进提供重要参考，并有针对性地改进各项工作。

调查结果显示员工满意度为 **8.47** 分



7 共筑 美好社会

可持续发展背景

我国在“十四五”规划和2035远景目标纲要中明确提出，到2035年，要实现人民生活更加美好，人的全面发展、全体人民共同富裕取得更为明显的实质性进展。招商银行坚持以人民为中心的原则，切实履行社会责任，巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴的有效衔接，发挥资源、人力和科技等方面的优势，深入开展公益慈善活动，与全体民众共享发展成果，为促进社会公平、增进民生福祉贡献招行力量，帮助实现人民对美好生活的向往。

SDGs



我们的行动 ▶

1 ▶ 完善定点帮扶，解决重点民生问题

继续完善定点帮扶顶层工作设计，持续为定点帮扶的云南武定、永仁两县投入资源，并结合两县实际情况，在工作中创新帮扶措施和手段，聚焦医疗、教育、产业等领域，全力解决最受两县民众关注的重点民生问题。

2 ▶ 倡导“月捐”及“乐捐”理念

倡导“月捐”及“乐捐”理念，持续打造“月捐悦多”和“小积分·微慈善”两大公益项目。

3 ▶ 主动担当抗疫救灾工作

发挥网点优势，提高金融服务能力，在抗疫救灾等工作中主动担当。

4 ▶ 支持员工志愿服务

关注教育、环保等公益领域，鼓励员工开展志愿服务活动，支持员工志愿服务不断向专业化发展。

我们的成果 ▶



▶ 为武定、永仁两县投入帮扶资金

4,858.63 万元

引进帮扶资金

903.6 万元

▶ 主承销乡村振兴债

13 只

发行规模

104.82 亿元



▶ “小积分·微慈善”平台累计捐赠

5.4 亿分

实现捐赠自闭症儿童社会融合课程

37.7 万节

免费午餐

257.9 万份

图书

29.5 万本



▶ 为武定、永仁两县
培训县、乡、村三级基层干部

2,042 人

培训乡村振兴带头人

744 人

培训各类专业技术人才

3,869 人



▶ “月捐悦多”平台
全年累计捐赠金额

343.18 万元



▶ 2021年实现
集团口径
每股社会贡献值

14.36 元¹



注：1. 每股社会贡献值的计算公式为：每股社会贡献值 = 基本每股收益 + (支付的各项税费 + 员工费用 + 利息支出 + 对外捐款总额) / 期末普通股总股本。

助力乡村振兴

2021年是我国脱贫攻坚取得全面胜利、全面建成小康社会之后，乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程的第一年，也是做好巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的开局之年。招商银行积极落实脱贫攻坚过渡期各项要求，持续为定点帮扶的云南武定、永仁两县投入资源，逐步实现由集中资源支持脱贫攻坚转向巩固拓展脱贫攻坚成果和全面推进乡村振兴平稳过渡。

强化组织领导

公司坚持“脱贫不脱钩”的理念，在顺利帮助武定、永仁两县脱贫摘帽后，继续完善顶层工作设计，从制度上保障乡村振兴工作的顺利开展。

完善工作机制

进一步完善定点帮扶工作领导小组的组织架构、决策机制及工作体系，总行定点帮扶工作领导小组办公室优化挂职帮扶干部工作会议机制，深入了解两县巩固拓展脱贫攻坚成果难点。

制定工作计划

制定《招商银行2021年乡村振兴帮扶工作计划》，探索建立解决相对贫困的长效机制，做好总行定点帮扶和分行精准帮扶的统筹管理，明确帮扶工作的指导思想、主要目标和具体举措。

做好干部关爱

制定《招商银行赴云南武定、永仁两县帮扶干部管理办法（第六版）》，明确帮扶干部工作经费、绩效考评和各项福利待遇，保持帮扶干部队伍稳定性。2021年，我们向两县继续派驻副县级帮扶干部2人，村第一书记1人。

开展实地调研

2021年11月-12月，招商银行行长和分管帮扶工作的副行长专程赴两县考察调研，实地了解两县巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的现状及定点帮扶实施情况。

加大投入力度

2021年，公司为两县投入帮扶资金4,858.63万元，引进帮扶资金903.6万元。

帮扶资金投入情况（单位）	2021年
为两县投入帮扶资金（万元）	4,858.63
· 为武定县投入帮扶资金（万元）	2,667.35
· 为永仁县投入帮扶资金（万元）	2,191.28
为两县引进帮扶资金（万元）	903.6
· 为武定县引进帮扶资金（万元）	458.2
· 为永仁县引进帮扶资金（万元）	445.4

为两县直接投入产业帮扶项目

10个

帮扶

3,680名

绣娘实现“不离岗不离乡”转移就业增收

产业振兴

为两县直接投入产业帮扶项目 10 个，涵盖农业示范园、产业培训、转移就业、红色旅游等多个方面。

为两县引进帮扶项目 12 个，涵盖医疗、教育、农业、人才等多个领域。

人才振兴

为两县培训县、乡、村三级基层干部 2,042 人，培训乡村振兴带头人 744 人，培训各类专业技术人才 3,869 人。

文化振兴

初步探索彝绣培训、彝绣就业、彝绣文创、彝绣合作社（协会）、彝绣展厅、扶贫车间、少儿合唱团和“招银普惠万家工程”等八方面的乡村文化振兴助力模式。

深入开展“招行盲袋”彝族刺绣文创消费帮扶、彝族刺绣带头人“双一百”培训和彝族刺绣技能培训项目，帮扶 3,680 名绣娘实现“不离岗不离乡”转移就业增收。

持续开展“招银普惠万家工程”项目，采取“发放宣传手册+文艺演出+知识问答”的形式宣传金融知识。

生态振兴

围绕义务教育、基本医疗、消费帮扶、产业发展、住房安全、人居环境和生活设施等方面，开展一系列帮扶项目，初步探索打造乡村振兴示范村九个。



招商银行“双一百”暨武定县乡村振兴村（社区）干部能力素质提升培训



永仁县妇联招行盲袋不离岗不离乡劳动力转移就业培训

创新帮扶实践

公司结合两县实际情况，不断在工作中创新帮扶措施和手段，全力解决最受两县民众关注的重点民生问题。

医疗帮扶更智慧

我们立足“招银乡村卫生室”，探索建立覆盖县、乡、村三级卫生医疗帮扶体系，解决乡村卫生室业务用房安全隐患、基本诊疗设备缺乏等问题，加强乡村医生能力培养，缓解基层医生资源紧缺，提升乡村卫生室服务能力，提高基本公共卫生完成率，增加乡村医生多元化收入，实现基层群众看得起病、方便看病、看得好病和尽量少生病，有效防止因病返贫和因病致贫。

2021 年，我们捐建 58 所“招银乡村卫生室”（累计捐建 128 所，含 19 所“智慧乡村卫生室”），捐建县级医院“招银核磁共振室”“招银血液透析室”并提取项目收入设立“招银乡村卫生室发展基金”，持续开展乡村医生专业能力提升培训、进行困难群众医疗救助等。

2021年，我们捐建

58所

“招银乡村卫生室”

案例

智慧化手段，让医疗帮扶更精准

通过深入调研两县医疗现状，我们利用科技手段，探索智慧化医疗帮扶模式，通过捐建“招银智慧乡村卫生室”，扩充现代医学诊疗范围、增添临床诊疗和远程会诊设备，致力解决两县 20 余万民众就诊难、村医增收难、乡医诊疗难和县医下沉难等难题，助力实现医疗精准帮扶。

- **物联网设备监测系统：**实时统计“招银智慧乡村卫生室”设备使用情况，通过数据分析服务情况。
- **卫生室健康管理系统：**可对危急值进行智能预警，协助村医更快捷做出诊断；根据历史数据智能分析病情发展趋势，及时提醒村医及患者随访时间；支持老年人公共卫生体检，提高村医诊疗收入。
- **公共卫生智慧采集系统：**实现记录与录入全程无纸化，以及电子档一键同步至省公共卫生平台；根据异常指标对村民健康情况进行自动分类，辅助乡医管理存在潜在风险的患者。
- **远程医疗会诊协作网：**通过手机移动端、固定音视频设备端向上级医院发起远程诊疗、会诊申请，让村民不出村即可面对面与上级医院沟通病情，并可用于村医诊断技能远程教学和召开远程医疗会议。
- **医疗帮扶大数据监测平台：**实时统计、切换、查看县乡村就诊人群年龄分布、总随访人次、异常数据统计、年度体检人数及趋势、异常检查动态等数据。

教育帮扶更全面

我们研究两县教育痛点，深入总结“2+6 全方位帮扶”教育帮扶模式经验、效果及短板，逐步将教育帮扶从硬件投入转向软件帮扶，重点做好学生资助和教师培养工作，努力为两县留住好学生和培养好老师。



捐建“招银爱心食堂”4个，“招银爱心水池”3个，“招银爱心净水”117个，提升师生吃饭质量和饮水安全。



帮助 54 所中小学打造 108 支篮球队，捐建招银篮球场 88 个，为每位队员定制 2 套“招银金葵花篮球队”运动服，提升学生综合素质。



年内新建招银理财希望小学 1 所（累计捐建 31 所），真爱梦想教室 5 间（累计捐建 11 间），班班中小学图书角 240 个，招银幼儿园爱读书绘本馆 19 个。



设立“招商银行奖教金和奖助学金”，奖教金包括质量奖、园丁奖和竞赛奖，覆盖两县学前和小初高各年段教师、班主任和校长，年度奖励额度 740 万元；奖助学金包括高考、中考、进步和竞赛奖励，以及员工“1+1”结对和“四类学生”资助，覆盖两县学前、小初高和大学各年段学生。



引入福建名校校长教育帮扶团队，从根本上解决教师管理理念与体制落后问题。



开展名校校长、名教师“双一百”培训，择优选派人才深入名校跟岗实习。

产业发展更兴旺

我们结合两县产业发展规划，深入推进产业帮扶市场化模式在种植、养殖、旅游和文化等产业方向上的应用，优化招银专业合作社带贫益贫机制，加大致富带头人和技术人员培训力度，建设乡村振兴产业发展人才库，不断扩大消费帮扶产品种类，搭建消费帮扶产品线上、线下多元化销售渠道，助力农民增收增收。

案例

供应链帮扶成果显著

我们聚焦解决消费帮扶产品难以市场化的困境，从电商帮扶模式转变为供应链帮扶模式，全链条优化五大方面，打造具有一定市场竞争力的“阳光城石榴”“罗婺故里老树核桃”消费帮扶产品品牌。

产品改进：捐建招银“阳光城石榴”“罗婺故里老树核桃”种植示范园，组建招银专业农业合作社；运用区块链技术实现产品溯源；采用高效物流配送，减少产品路途损耗损坏。

市场拓展：通过员工福利，全行营销礼品，招商银行 App、掌上生活 App、27 度农扶贫小程序、本来生活网，以及本来生活网线下店“本来鲜”等线上线下渠道进行销售。

品牌打造：使用可以体现地域特点与品种属性的产品名称；全程参与并优化产品内外部包装；所有产品随机附赠由彝族绣娘手绣的特色文创“招行盲袋”。

服务提升：提供无理由售后服务，并设置员工专岗客户服务提供售后服务。

人才培养：设立乡村振兴人才培养基金，即每销售一箱消费帮扶产品，由招商局食品（中国）有限公司捐赠 2 元至该基金。

我们直接帮助购买
两县农产品

1,395.66万元

帮助销售两县农产品

558.02万元

2021 年，我们直接帮助购买两县农产品 1,395.66 万元，帮助销售两县农产品 558.02 万元。同时，实现“阳光石榴城”“0”客诉，销售收入突破 1,000 万元；“罗婺故里老树核桃”销售近 4 万箱，市场化效果初显。

开展特色实践

公司结合各地政策和实际情况落实多种帮扶措施，在扶持乡村特色产业发展、帮扶乡村治理结构优化、促进乡村群众增收等方面开展了一系列特色实践。2021 年，我们主承销乡村振兴债 13 只，发行规模 104.82 亿元，有力推动了乡村振兴事业发展。

案例

佛山分行：落地全国首单“乡村振兴”熊猫债券

2021 年 5 月，由佛山分行牵头主承销的中国中药控股有限公司（简称“中药控股”）2021 年度第一期超短期融资券成功发行。募集资金到位后，中药控股将部分募集资金专项用于向甘肃、云南、四川、贵州、山东、湖南、湖北、山西等省份的县镇农户、合作社、乡镇企业采购中药材，推动当地中药材种植基地建设，扶持当地乡村中药材产业发展，促进农户收入持续提升。

呼和浩特分行：创新金融服务，支持地区奶业振兴战略

分行为乳业核心企业
授信

121亿元

为上游供应商提供融资

13.25亿元

呼和浩特分行借助供应链业务，通过综合设计投融资方案，组建多个供应链融合性项目组，积极支持内蒙古本地大型奶业集团的上游奶源牧场建设，为牧场建设、设备、原材料、工程款等提供融资服务。同时，分行还创设“招招牛”供应链融资产品，进一步契合内蒙古自治区产业导向和经济转型融资需求，支持奶业振兴战略。

截至 2021 年末，分行为乳业核心企业授信 121 亿元，为上游供应商提供融资 758 笔，累计融资金额 13.25 亿元；为下游经销商办理保理业务 47 笔，金额 45.67 亿元。

案例

南宁分行：帮扶共建，助力架龙村迈好乡村振兴第一步

南宁分行落实“一对一”结对帮扶共建工作，为广西壮族自治区百色市田东县架龙村捐助五万元专项资金用于完善人才队伍建设工作，同时遴选三名优秀人才加入村干部队伍，创设“村务助理”聘用制度，培养有文化、有理想的村干部后备力量，形成驻村工作队。2021年，驻村工作队开展了多项工作。

促进当地甘蔗
每亩产值达到

6,000元以上

投入

13.46万元

帮扶资金用于改善
架龙村村容村貌

- 联合县农业农村局、镇农业服务中心编写“架龙村青皮水果甘蔗项目计划”，实现“青皮水果甘蔗”引进来，促进当地甘蔗每亩产值达到6,000元以上。
- 进一步做大村集体经济“蛋糕”，截至2021年末，村集体经济收入余额超过30万元，位居全镇第一。
- 投入13.46万元帮扶资金用于改善架龙村村容村貌，带领村民沿进村主道种植两公里夹竹桃，打造架龙村幸福花道，结束深山小村“只见绿叶没有红花”的历史。

太原分行：发行“吕梁山护工价值认同卡”，助力脱贫攻坚品牌工程

吕梁山护工是山西省委、省政府“三个一”扶贫行动计划之一、吕梁市五大重点工程之一。2021年10月，太原分行与吕梁市人力资源与社会保障局达成合作，共同探索发行“吕梁山护工价值认同卡”，该卡具有免账户管理费、工本费、转账手续费、跨行取款免手续费等一系列优惠措施，旨在为吕梁山护工提供便捷、高效的金融服务，全方位落实全周期管理，进一步推动吕梁山护工培训工作高质量发展，将“吕梁山护工”打造成为中国劳务品牌。

案例

乌鲁木齐分行：发展特色种植项目，巩固脱贫攻坚成果

为巩固喀什英吉沙县萨罕镇依坎库勒村的脱贫攻坚成果，乌鲁木齐分行驻村工作队牵头帮助村委会注册成立了蔬菜种植农民专业合作社，并对当地种植农业项目进行改造。

投入

20万元

对70座拱棚进行滴灌、
喷灌节水改造

脱贫户实现全年收入

19.6万元

- **改造老拱棚**：投入20万元对70座拱棚进行滴灌、喷灌节水改造。
- **调整种植品种**：春季种植草莓，并开辟采摘专区，旺季成熟草莓日均销售额在2,000元以上；冬季种植反季节蔬菜，由县乡收购点上门统一收购。

截至2021年末，拱棚种植覆盖216脱贫户，脱贫户实现全年收入19.6万元，每棚较上年增收1,200元，脱贫户户均增收近400元，有效促进群众持续增收。



大连分行帮扶困难农户，协助解决农产品积压问题

汇聚责任力量

招商银行在持续打造“月捐悦多”和“小积分·微慈善”两大公益项目的同时，组织各级员工主动承担抗疫救灾工作，彰显责任担当。此外，公司关注民生热点议题，参与民生改善事业，开展形式多样的公益活动，助力实现共同富裕目标。2021年，我们的对外捐赠总额为0.32亿元。

建设公益平台

公司倡导“月捐”及“乐捐”理念，发挥公司渠道和用户优势，鼓励开展持卡人捐赠活动，促进人人公益，践行可持续公

月捐悦多

我们主动为持卡用户搭建便捷的公益捐赠平台，联合多家公益机构，在招商银行App中推出“月捐悦多”小额月度捐赠计划。该计划允许捐赠人通过招商银行一网通官方网站或招商银行App签约公益项目，自主选择月捐金额，为需要被关爱的群体奉献温暖和帮助。2021年，“月捐悦多”平台全年累计捐赠金额达343.18万元。

月捐项目



小积分·微慈善

我们创新性地将公益慈善与信用卡积分有机结合，自2012年起打造“小积分·微慈善”公益平台。用户通过积分捐赠可参与“自闭症儿童社会融合课程”“儿童免费午餐”“扬帆公益图书”等公益慈善项目。2021年，“小积分·微慈善”平台全年捐赠积分1,752.86万分，同时，截至2021年末，“小积分·微慈善”平台已累计捐赠5.4亿分，实现捐赠37.7万节自闭症儿童社会融合课程、257.9万份免费午餐及29.5万本图书，惠及广大儿童。

未来，我们将持续深化“小积分·微慈善”平台经营，向持卡用户传递“聚沙成塔”的公益理念，通过积分连接公益慈善，在“非现金捐献”模式下扩大公益慈善项目的普及力度。

驰援抗疫救灾

2021年，公司新增中原信托·中原大爱慈善信托和百瑞仁爱·灾害救助慈善信托等42个慈善信托项目，发挥托管职能，服务慈善事业发展。同时，我们怀抱责任与担当，充分发挥网点优势和专业服务精神，用实际行动履行“做有温度的银行”的承诺。

案例

西安分行：坚守岗位，疫情期间保民生

2021年12月，西安因新冠肺炎疫情“封城”，大量小区采取封闭式管理。为保障当地生产生活需求，西安分行组建疫情应急工作专班，出台多个应急预案，各岗位员工团结一心，在当地39家网点同时停业的情况下，以专业的素质和过硬的技能，顺利完成全部客户服务。

- 自愿留守岗位，保证税金资金清算、央行对账等需要人工处理的年终决算工作如期完成。
- 克服封城带来的种种不便，坚持到岗，让300万西安市民如期收到奖金和工资等薪酬福利。
- 响应客户求助，总分行联动，采用“视频核实”和返回电子版证明的形式，两小时内为因快递停运而无法接收存款证明的客户迅速解决问题。

案例

郑州分行：灾害无情人有情，网点化身避难所

2021年7月，郑州出现罕见持续强降水天气过程，暴雨导致的路面积水让行人难以行走。面对极端天气灾害，郑州分行全部营业厅统一设置爱心驿站，为公众免费提供饮水、食品、充电设备、药品、雨伞、口罩、消毒液等物品和服务，在灾难中展现担当。

- 桐柏路支行为社区工作人员送去方便面、煎蛋、雨伞等物资，开放营业厅，提供水、充电设施和休息场所。
- 嵩山路支行积极救助受伤路人，帮助进行紧急伤情处理，并为其提供被褥热水，避免伤情恶化。
- 丰庆路支行主动拉起警戒线，防止客户掉入马路深坑，帮助客户将电动车挪至安全处，守护客户生命财产安全。
- 未来支行全员耗时两小时烘干 1,100 张现金，保障财产安全。
- 紫荆山路支行安排半夜无法回家的客户和儿童在网点过夜。

坚持公益服务

公司持续关注教育、环保等公益领域，依托员工志愿者、捐赠平台与基金会等，开展形式多样的公益实践，为构建和谐美好社会添砖加瓦。

在员工志愿服务方面，包括昆明分行、兰州分行、郑州分行等在内的十余家分行已经建立了较为完善和科学的员工志愿者管理体系，积极为员工链接公益资源，提供志愿服务培训，支持员工志愿服务不断向专业化发展。

案例

为公益发声，与智慧同行——私人银行在线议善厅

2021年，私人银行通过招商银行 App 设立在线议善厅，每周四晚邀请慈善领域嘉宾开展主题讲座，讨论议题涵盖乡村、助学、环保、救灾、家风传承、亲子公益、企业公益品牌打造、公益通识课等多个领域。截至 2021 年末，已开展主题讲座 14 场，同时在各地分行举办线下慈善沙龙及慈善体验活动 13 场，形成了较强的影响力。

此外，私人银行坚持为客户提供慈善咨询服务、慈善架构搭建以及慈善项目对接服务，2021 为客户提供慈善咨询近百次，帮助众多超高端客户梳理慈善思路，选择最合适的慈善架构实现慈善目标。针对家族办公室客户，我们还协助其梳理家族精神财富，将慈善与家族治理有机结合。通过慈善信托及带慈善条款的家族信托，我们管理客户慈善资产 3 亿余元，有效协助客户实现慈善资产的保值增值。

管理客户慈善资产

3亿余元

以捐赠助力教育事业

累计向 21 所高校捐赠

402 万元

2021 年，我们与多所高校签订捐赠协议，通过直接捐赠或设立大学生奖（助）学金的方式，累计向 21 所高校捐赠 402 万元，积极为新时期的教育高质量发展贡献力量。

其中，南京分行连续多年向近十家高校进行捐赠，捐赠高校类型包括“211 工程”大学、普通公立高校、职业院校等；合肥分行与当地重点高校签订协议，设立冠名奖助学金，资助和奖励优秀大学生；北京分行年内累计向北京语言大学、北京科技大学等五所高校基金会捐赠 110 万元，专项用于向贫困家庭提供助学奖学金。

此外，香港分行自 2019 年开始，每年参与“明日之星——上游奖学金”项目，资助本地家庭困难的学生继续求学之路。

案例

西安分行：全民全运同心同行，金融服务助力“十四运”

2021年9月15日至10月29日，第十四届全国运动会在陕西西安举办。西安分行全力支持“十四运”相关工作，向组委会捐赠现金120万元，获评“中华人民共和国第十四届运动会社会捐赠荣誉单位”；聚焦“十四运”金融服务需求，上线“十四运”特色服务网点，推出招商银行“十四运”城市志愿者服务站，选派78名员工通过资格认证，成为“十四运”城市志愿者，在辖属51家网点深度参与赛事服务保障，为运动健儿及四方宾客提供温馨、整洁、舒适的氛围。

招联消费：持续深化“微光计划”服务奋斗者群体

2020年疫情期间向累计
500万
信用良好的复工群体
提供提额、借款降息等优惠

合营公司招联消费在疫情后发起针对奋斗者群体的“微光计划”，向累计500万信用良好的复工群体提供提额、借款降息等优惠，同时向奋斗者客群推出大额贷产品和毕业生安家计划等专项优惠活动，切实帮助用户解决生活消费燃眉之急。此外，招联消费还发起了“请上台，微光英雄”年度用户盛典活动，推出年度用户纪录片、年度奖项海报、年度用户评选等，借助真实用户事迹，彰显奋斗者乐观向上、积极进取的拼搏精神。

2021年，招联消费发布全新6.0版本App，通过额度“慧”商量、价格“惠”商量与还款“会”商量等系列举措不断实现“惠无止境”，实现用户从借款到还款全周期的“智慧”升级，为奋斗者群体提供普惠、高效、安全、便捷的消费金融服务，以金融微光照亮每一个奋力向前者的生活。

案例

招商信诺：群策群力，开展慈善公益活动

合营公司招商信诺坚持常态化开展公益活动，通过公益捐赠、员工公益和公众参与等多种方式，营造全社会参与公益的良好氛围。

- **支持爱佑慈善基金会：**截至2021年末，向“爱佑童心”项目累计捐赠200万元，全部用于孤贫先天性心脏病患儿的医疗及康复治疗；向“爱佑安生”项目捐赠20万元，在安徽蚌埠、云南镇雄分别捐建“爱佑儿童之家”，为困境儿童提供基本生活救助、助学、医疗救助等多项紧急救助和保护支持。
- **开展“公益司庆月”活动：**连续第三年开展“公益司庆月”活动，通过公益快闪店的方式，发动全体员工捐赠闲置物品进行爱心义卖，在用实际行动倡导绿色生活方式的同时，2021年筹集的20余万元义卖所得全部捐赠给爱佑慈善基金会“爱佑安生”项目。
- **鼓励公众参与：**联合腾讯99公益日和新浪人人公益节等活动，向公众发起爱心配捐、捐步配捐活动，跨界联动传播，普及公益理念。



昆明分行与云南省团委共建“一部手机做志愿”青年志愿综合服务系统



福州分行辖属莆田分行向莆田学院捐赠抗疫物资



济南分行公益献血活动现场



石家庄分行积极参与献血活动

ESG绩效一览

治理绩效

公司治理

指标名称	单位	2019	2020	2021
董事数量	名	17	17	16
执行董事数量	名	3	3	2
独立非执行董事数量	名	6	6	6
其他非执行董事数量	名	8	8	8
女性董事数量	名	1	1	1
男性董事数量	名	16	16	15
具备行业经验的非执行董事数量	名	14	14	14
董事会成员平均任期	年	6.8	5.6	6.6
董事会会议平均出席率	%	97	99.45	99.73
组织董事会成员参加培训场次	次	4	3	5

员工行为管理

指标名称	单位	2019	2020	2021
处置违规行为员工数	人	659	391	596

反腐败

指标名称	单位	2019	2020	2021
反腐倡廉培训次数	次	91	91	91
反腐倡廉培训覆盖人次	人次	76,743	76,743	76,743
针对公司或员工提出并已审结的贪污诉讼案件数量	件	-	0	0
干部任前廉洁谈话数量	人次	2,194	2,223	2,204

反洗钱

指标名称	单位	2019	2020	2021
反洗钱培训次数	次	890	949	1,026
反洗钱培训覆盖人次	人次	75,000	195,359	263,063

采购管理

指标名称	单位	2019	2020	2021
集中采购的供应商总数	家	311	420	637
中国大陆地区供应商数量	家	311	416	611
海外及港澳台地区供应商数量	家	0	4	26
纳入供应商库的供应商数量	家	15,618	20,874	25,680

经济绩效

财务表现

指标名称	单位	2019	2020	2021
总资产	百万元	7,417,240	8,361,448	9,249,021
营业收入	百万元	269,703	290,482	331,253
利润总额	百万元	117,132	122,440	148,173
净利润	百万元	93,423	97,959	120,834

指标名称	单位	2019	2020	2021
纳税总额	亿元	508.65	503.06	568.68
不良贷款率	%	1.16	1.07	0.91
不良贷款拨备覆盖率	%	426.78	437.68	483.87
杠杆率	%	6.79	7.39	8.00
归属于本行股东的平均总资产收益率 (ROAA)	%	1.31	1.23	1.36
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率 (ROAE)	%	16.84	15.73	16.96

服务规模

指标名称	单位	2019	2020	2021
境内营业网点数量	个	1,823	1,867	1,913
农村及县域地区营业网点数量	个	95	95	95
社区银行数量	个	215	211	201
设置无障碍通道的网点数量	个	1,823	1,867	1,913
境内外分支机构数量 ¹	家	1,833	1,877	1,924
境内自助银行数量	家	3,014	2,944	2,812
自助设备数量	台	8,768	7,751	6,592

指标名称	单位	2019	2020	2021
可视设备数量	台	16,750	16,559	14,746
招商银行 App 下载客户数	万户	11,353	14,475.30	17,009.13
招商银行 App 月活跃用户数	万户	5,513.63	6,126.38	6,541.69
手机银行交易额	亿元	331,988	409,143	596,180
批发电子渠道客户覆盖率	%	93.22	93.05	94.00
网上企业银行客户数 ²	万户	195.44	212.59	212.24
招商银行企业 App 客户数 ²	万户	100.08	129.51	123.48
招商银行企业 App 交易金额	亿元	1,076.81	3,406.45	7,777.87

注：1. 2021 年对该指标的统计口径进行调整，与年报保持一致。
2. 2021 年数据为剔除已销户客户的数据，因此相对 2020 年有所下降。

服务质量

指标名称	单位	2019	2020	2021
远程线上全渠道人工接通率	%	97.86	98.40	97.56
远程线上全渠道人工 20 秒响应率	%	94.07	95.42	94.37
远程线上全渠道客户满意度	%	-	-	97.61
智能自助服务比例	%	76.11	77.23	78.29
远程银行人工服务量	万人次	6,774	6,178	6,502

指标名称	单位	2019	2020	2021
网上互动智能机器人服务	万人次	9,943	10,622	10,571
服务平均响应时间	秒	4.12	3.09	4.31
获得客户表扬肯定	次	47,423	56,042	106,521

社会绩效

服务实体经济

指标名称	单位	2019	2020	2021
支持战略性新兴产业贷款余额	亿元	1,457.47	1,714.15	2,191.54
支持战略性新兴产业占公司贷款总额比例	%	9.81	10.50	11.64
新兴产业境内公司贷款余额	亿元	-	1,011.28	1,235.59
支持文化产业贷款当年发放额	亿元	389.92	234.52	433.66
支持文化产业贷款余额	亿元	360.16	353.05	358.39
“千鹰展翼”入库客户数量	户	26,000	31,430	31,713
“千鹰展翼”当年有贷客户贷款余额	亿元	418.71	937.94	967.47

普惠金融

指标名称	单位	2019	2020	2021
普惠型小微企业贷款余额 ¹	亿元	4,533.29	5,306.50	6,011.00
年内新发普惠型小微企业贷款发放额 ¹	亿元	5,383.38	5,625.16	4,354.26
普惠型小微企业贷款余额增速 ^{1、2}	%	15.30	17.06	18.22
普惠型小微企业贷款户数 ¹	户	397,413	480,063	913,289
涉农贷款余额	亿元	1,823.00	2,012.42	2,293.60
保障性安居工程当年贷款新增额	亿元	161.69	142.08	254.57
保障性安居工程贷款余额	亿元	615.82	559.69	689.40

注：1. 2021年起，银保监会将普惠小微口径调整为单户授信1,000万元（含）以下的小微企业贷款（不含票据）。2020年及以前的年度数据为含票据口径。

2. 2021年的计算口径为调整2020年数据为可比数后的数据。

消费者权益保护

指标名称	单位	2020	2021
审查新制度、新产品和新服务笔数	比	4,460	34,063
审查新制度、新产品和新服务项目数	项	7,671	34,063
消费者教育年度累计活动次数	次	11,170	22,608
消费者教育受众人次	万人次	104,107.60	64,144.20
受理客户投诉数	笔	27,992	21,628

招聘与雇佣

指标名称	单位	2019	2020	2021
员工总数 ¹	人	84,683	90,867	103,669
劳动合同制员工数 ²	人	79,282	85,883	98,453
劳务派遣制员工数	人	5,401	4,984	5,216
女性员工数 ²	人	45,443	47,748	53,890
男性员工数 ²	人	33,839	38,135	44,563
30岁以下员工数 ²	人	35,159	35,858	43,095
31-50岁员工数 ²	人	41,289	47,291	52,160
50岁以上员工数 ²	人	2,834	2,734	3,198
中国大陆地区员工数 ³	人	81,957	88,069	95,648
外派员工数 ²	人	39	33	25
港澳台地区员工数 ²	人	2,416	2,452	2,466
新进员工数 ²	人	-	9,072	9,662
校园招聘员工数	人	-	4,392	4,562
社会招聘员工数	人	-	4,680	5,100
员工流失率 ²	%	7.71	7.24	7.18
女性员工流失率	%	7.08	6.35	6.55
男性员工流失率	%	8.54	8.33	7.93

指标名称	单位	2019	2020	2021
30岁以下员工流失率	%	10.70	9.54	9.50
31-50岁员工流失率	%	5.39	5.62	5.44
50岁以上员工流失率	%	2.04	3.73	2.77

注：1. 统计口径包括劳动合同制员工和劳务派遣制员工。

2. 统计口径为劳动合同制员工。

3. 2019、2020年数据的统计口径为劳动合同制员工和劳务派遣制员工，2021年数据的统计口径为劳动合同制员工。

多元化与平等机会

指标名称	单位	2019	2020	2021
少数民族员工数 ¹	人	3,292	3,586	4,210
女性员工比例 ¹	%	57	56	55
男性员工比例 ¹	%	43	44	45
中高层管理人员女性比例 ¹	%	21	21	23
中高层管理层人员男性比例 ¹	%	79	79	77

注：1. 统计口径包括劳动合同制员工。

劳资关系管理

指标名称	单位	2020	2021
劳动合同签订率 ¹	%	100	100

指标名称	单位	2020	2021
社会保险覆盖率	%	100	100

注：1. 统计口径包括劳动合同制员工。

职业健康与安全

指标名称	单位	2019	2020	2021
因工伤损失工作日数 ¹	天	2,243	2,525	2,667
因工死亡人数 ²	人	-	-	0
因工死亡比例 ²	%	-	-	0

注：1. 统计口径为全行工伤假。

2. 自2021年起开始统计相关数据。

培训与发展

指标名称	单位	2019	2020	2021
员工培训经费支出	万元	-	-	54,215.63
开展员工培训期数	期	11,898	7,452	7,202
参与培训员工人数	人	71,066	75,244	76,972
参与组织学习员工数量	万人次	59.4	45.4	45.8
在线学习员工数量	万人次	420.30	3,103	9,500
接受培训的员工比例	%	-	99	98

指标名称	单位	2019	2020	2021
男性员工接受培训比例	%	94	99	98
女性员工接受培训比例	%	94	99	98
高级管理层员工接受培训比例	%	-	-	100
中级管理层员工接受培训比例	%	71	100	96.7
基层员工接受培训比例	%	94	99	99
员工人均培训时长 ¹	小时	98.90	85.11	75.36
男性员工接受培训平均时长	小时	95.90	85.44	76.92
女性员工接受培训平均时长	小时	101	84.37	74.54
高级管理层接受培训平均时长	小时	-	-	50.5
中级管理层接受培训平均时长	小时	47.30	135.10	32.92
基层员工接受培训平均时长	小时	99.20	84.80	75.59

注：1. 2021年，公司践行“轻培训”原则，减少不必要的集中面授，改为线上直播授课，线上直播授课较集中面授具有“短平快”特点。同时，受疫情波动性影响，2021年集中面授多暂缓或改为线上授课。因此，2021年培训时长较2020年下降。

员工满意度

指标名称	单位	2021
员工满意度 ¹	分	8.47
员工敬业度 ²	%	79.8

注：1. 满分为10分。 2. 满分为100%。

环境绩效

绿色金融

指标名称	单位	2019	2020	2021
绿色贷款情况¹				
绿色贷款余额	亿元	1,672.56	2,085.88	2,638.42
节能环保产业贷款余额	亿元	189.63	178.79	251.70
清洁生产产业贷款余额	亿元	61.22	118.27	166.36
清洁能源产业贷款余额	亿元	379.88	614.79	814.27
生态环境产业贷款余额	亿元	49.70	61.39	97.90
基础设施绿色升级贷款余额	亿元	985.97	1,106.60	1,295.73
绿色服务贷款余额	亿元	6.16	6.02	12.45
绿色贷款比上年增加额	亿元	-	413.32	552.54

绿色贷款节能减排情况²				
绿色贷款项目折合年节水量	万吨	-	979.77	1,638.25
绿色贷款项目折合年减排二氧化碳当量	万吨	-	1,237.86	1,525.24
绿色贷款项目折合年减二氧化硫	万吨	-	14.28	16.55
绿色贷款项目折合年减排标准煤	万吨	-	618.80	694.29
绿色贷款项目折合年减排化学需氧量	万吨	-	28.06	29.58
绿色贷款项目折合年减排氨氮	万吨	-	4.37	5.06
绿色贷款项目折合年减排氮氧化物	万吨	-	2.68	4.52

指标名称	单位	2019	2020	2021
“两高一剩”行业退出情况				
“两高一剩”行业贷款余额	亿元	1,117.61	893.65	1,047.50
“两高一剩”行业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	7.03	6.37	5.85
石油加工、炼焦及核燃料加工业贷款余额	亿元	73.40	64.33	129.84
石油加工、炼焦及核燃料加工业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	0.51	0.45	0.72
化学原料及化学制品制造业贷款余额	亿元	213.31	246.33	271.88
化学原料及化学制品制造业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	1.49	1.72	1.52
非金属矿物制品业贷款余额	亿元	122.88	123.01	173.28
非金属矿物制品业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	0.86	0.86	0.97
黑色金属冶炼及压延加工业贷款余额	亿元	107.16	136.99	198.07
黑色金属冶炼及压延加工业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	0.75	0.96	1.11
有色金属冶炼及压延加工业贷款余额	亿元	87.43	61.81	47.97
有色金属冶炼及压延加工业贷款余额在境内对公贷款中占比	%	0.61	0.43	0.27
火力发电贷款余额	亿元	402.83	262.98	208.00
火力发电贷款余额在境内对公贷款中占比	%	2.81	1.84	1.61

注：1. 依据中国人民银行口径进行统计测算。

2. 根据银保监会《中国银保监会办公厅关于绿色融资统计制度有关工作的通知》（银保监办便函[2020]739号）口径进行统计测算。

物料

指标名称	单位	2019	2020	2021
新卡单页及信封包装的纸张使用量	万张	2,413	2,190	2,543
新卡单页及信封包装的纸张使用重量	千克	-	273,180	317,815
信用卡电子账单使用率	%	99.70	99.63	99.59
电子账单节约用纸张数	亿张	17.91	19.04	19.43

能源消耗与温室气体排放

指标名称	单位	2019	2020	2021
直接能源消耗情况^{1、2}				
自有车辆汽油消耗量 ³	升	121,943.56	98,370.28	1,456,248.70
自有车辆柴油消耗量	升	0	0	10,790.04
天然气消耗量	立方米	597,342	521,400	2,971,832.09
间接能源消耗情况^{1、2}				
外购电力消耗总量	兆瓦时	16,008.12	15,554.88	389,988.79
外购热力能耗总量	吉焦	-	-	47,981.15

指标名称	单位	2019	2020	2021
温室气体排放情况				
温室气体排放量 ^{1、2、4}	吨二氧化碳当量	10,059.62	9,592.69	242,943.98
范畴 1（直接）温室气体排放量	吨二氧化碳当量	1,621.74	1,393.71	9,951.60
范畴 2（间接）温室气体排放量	吨二氧化碳当量	8,437.88	8,198.98	232,992.38
人均温室气体排放量	吨二氧化碳当量 / 人	-	-	3.82
数据中心能源消耗情况				
自有数据中心平均 PUE ⁵	/	1.65	1.62	1.57
自有数据中心耗电总量 ⁵	千瓦时	33,568,314	69,771,361	73,735,313

注：1. 2019 和 2020 年能源消耗和温室气体排放的统计口径为总行大厦，2021 年能源消耗和温室气体排放的统计口径为招商银行总行和境内 44 家分行。2021 年的统计口径具体包括：总行位于深圳、北京、上海、成都和杭州的办公区域，宁波分行、无锡分行、温州分行、南通分行、北京分行、天津分行、济南分行、烟台分行、石家庄分行、唐山分行、广州分行、深圳分行、福州分行、佛山分行、沈阳分行、哈尔滨分行、南昌分行、郑州分行、太原分行、海口分行、成都分行、乌鲁木齐分行、昆明分行、南宁分行、银川分行、西宁分行全辖，以及上海分行、南京分行、杭州分行、苏州分行、青岛分行、厦门分行、泉州分行、东莞分行、大连分行、长春分行、武汉分行、长沙分行、合肥分行、兰州分行、西安分行、重庆分行、呼和浩特分行、贵阳分行本部。

2. 为持续推进办公物业的绿色运营工作，公司已完成绿色能源顾问选聘，下一步将依据专业意见分步骤完成全行能源规划和平台建设，逐步在总行及各分行推进能源和温室气体目标设定与信息披露工作。

3. 2019、2020 年的指标单位更正为“升”。

4. 2021 年温室气体的核算方法和各能源的排放因子选取主要参考香港联合交易所《环境关键绩效指标汇报指引》、国家发展与改革委员会《公共建筑运营企业温室气体排放核算方法和报告指南》（试行）、生态环境部《企业温室气体排放核算方法与报告指南 - 发电设施（2021 年修订版）》（征求意见稿）、国家质量监督检验检疫总局和国家标准化管理委员会《工业企业温室气体排放核算和报告通则》（GB/T 32150）等。2019 及 2020 年的核算方法和各能源的排放因子选取请参考《招商银行股份有限公司 2020 年可持续发展报告》。

5. 2019 年数据的统计口径为深圳数据中心，2020 及 2021 年数据的统计口径为深圳及上海数据中心。

水资源管理

指标名称	单位	2019	2020	2021
总耗水量 ^{1、2}	吨	105,304	92,918	2,034,565.14
市政供水总量	吨	-	-	1,981,972.30
桶装水消耗总量	吨	-	-	28,917.23
瓶装水消耗总量	吨	-	-	23,675.61
人均耗水量	吨 / 人	-	-	31.98

注：1. 2019 和 2020 年水资源消耗的统计口径为总行大厦，2021 年水资源消耗的统计口径为招商银行总行和境内 44 家分行。2021 年的统计口径具体包括：总行位于深圳、北京、上海、成都和杭州的办公区域，宁波分行、无锡分行、温州分行、南通分行、北京分行、天津分行、济南分行、烟台分行、石家庄分行、唐山分行、广州分行、深圳分行、福州分行、佛山分行、沈阳分行、哈尔滨分行、南昌分行、郑州分行、太原分行、海口分行、成都分行、乌鲁木齐分行、昆明分行、南宁分行、银川分行、西宁分行全辖，以及上海分行、南京分行、杭州分行、苏州分行、青岛分行、厦门分行、泉州分行、东莞分行、大连分行、长春分行、武汉分行、长沙分行、合肥分行、兰州分行、西安分行、重庆分行、呼和浩特分行、贵阳分行本部。

2. 未来，公司计划分步骤完善水资源消耗统计流程，在总行及各分行推进水资源消耗目标设定与信息披露工作。

废弃物管理

指标名称	单位	2021
无害废弃物总量 ¹	吨	3,818,770.73

注：1. 统计范围包括总行深圳、北京、上海、成都和杭州办公区域。

附录：招商银行ESG相关议题 重要制度清单

议题	制度名称
风险管理	《招商银行关于印发全面风险管理的通知》
	《招商银行关于印发风险文化、策略和偏好（第三版）的通知》
	《招商银行关于印发信用风险组合管理办法的通知》
	《招商银行关于印发集团客户授信管理办法（第五版）的通知》
	《招商银行关于印发对集团客户授信管理办法（第五版）进行修订和补充的通知》
	《招商银行关于印发联合授信管理办法的通知》
	《招商银行关于印发信用评级统一管理制度（第二版）的通知》
	《招商银行关于印发实施新资本协议合规管理办法（第二版）的通知》
	《招商银行压力测试总体政策（第二版）》
	《招商银行关于印发国别风险管理办法（第二版）的通知》
员工行为管理	《招商银行员工行为合规手册》
	《招商银行从业人员行为禁令》
	《招商银行员工行为细则》

议题	制度名称
反洗钱	基本制度：《招商银行反洗钱与制裁合规政策》
	基础核心制度：《招商银行反洗钱与制裁合规管理办法》《招商银行客户尽职调查与客户身份资料及交易记录管理办法》《招商银行大额交易和可疑交易报告管理办法》等
	专项管理制度：《招商银行反洗钱与制裁合规审计政策》《招商银行反洗钱信息管理办法》《招商银行反洗钱监测分析工作指引》等
	业务专项制度：《招商银行零售金融反洗钱与制裁合规管理指引》等
反腐败	《纪检监察信访举报工作管理办法》
	《招商银行涉刑案件管理办法》
	《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》
内部审计	审计章程：《招商银行关于印发内部审计章程（第四版）的通知》
	审计准则：《招商银行关于印发审计人员职业道德准则的通知》《招商银行关于印发内部审计作业准则（第二版）的通知》
	管理办法：《招商银行关于印发境外分行内部审计工作管理办法的通知》《招商银行关于印发内部控制评价办法（第二版）的通知》《招商银行关于印发员工异常行为审计查证管理办法的通知》等
	审计政策（指引）：《招商银行关于印发信息科技审计政策的通知》《招商银行关于印发消费者权益保护审计政策的通知》等

议题	制度名称
信息安全	《招商银行计算机信息安全指引（第二版）》
	《招商银行信息科技风险管理政策（第二版）》
	《招商银行保密管理办法》（第二版）
	《招商银行数据安全实施细则（第二版）》
	《招商银行信息系统安全扫描管理办法（第三版）》
	《招商银行员工使用计算机信息系统安全管理规定（第三版）》
	《招商银行防火墙管理办法（第四版）》
	《招商银行网络安全漏洞管理办法》
	《招商银行信息科技外包风险管理指引（第三版）》
	《招商银行信息系统突发事件管理办法（第五版）》
消费者权益保护	《招商银行零售金融个人信息管理办法（第五版）》
	《招商银行个人投资风险承受能力评估办法（第三版）》
	《招商银行客户投诉管理办法》
	《招商银行关于进一步加强消费者权益保护全面提升服务质量的通知》
	《招商银行消费者权益保护工作考核评价方案》

议题	制度名称
招聘与雇佣	《招商银行实习生管理办法》
	《招商银行校园招聘工作指引》
	《招商银行员工离职管理办法（第二版）》
	《招商银行劳动合同管理办法（第二版）》
	《招商银行社会招聘管理办法》
绿色金融	主要绿色产业有关信贷政策：《绿色信贷政策》《风力发电行业信贷政策》《光伏发电行业信贷政策》《水电行业信贷政策》《生物质能发电行业信贷政策》《节能环保行业信贷政策》《水污染防治行业信贷政策》《新能源汽车行业信贷政策》
	主要棕色产业有关信贷政策：《煤炭行业信贷政策》《火电行业信贷政策》《钢铁行业信贷政策》《有色金属冶炼及压延（不含电解铝）行业信贷政策》《电解铝行业信贷政策》《石油化工行业信贷政策》《造纸行业信贷政策》《水泥行业信贷政策》

独立鉴证报告



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

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

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

可持续发展报告独立鉴证报告

安永华明（2022）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”或“贵行”）编制的《招商银行股份有限公司 2021 年可持续发展报告》（简称“《可持续发展报告》”）中选定的 2021 年度绩效信息发表有限保证鉴证意见。

一、绩效信息

本报告就以下选定的 2021 年度绩效信息实施了有限保证鉴证程序：

- 1) 集中采购项目总数（个）
- 2) 集中采购平均项目周期（天）
- 3) 员工总数（人）
- 4) 新进员工数（人）
- 5) 员工流失率（%）
- 6) 女性员工比例（%）
- 7) 中高层管理人员女性比例（%）
- 8) 校园招聘员工数（人）
- 9) 少数民族员工数（人）
- 10) 参与培训员工人数（人）
- 11) 远程线上全渠道客户满意度（%）
- 12) 网上互动智能机器人服务（万人次）
- 13) 招商银行 App 下载客户数（万户）
- 14) 自有数据中心平均 PUE（电源使用效率）
- 15) 普惠型小微企业贷款余额（人民币 亿元）
- 16) 绿色贷款余额（人民币 亿元）
- 17) “小积分·微慈善”平台全年捐赠积分（万积分）
- 18) 信用卡电子账单使用率（%）
- 19) 自有数据中心耗电总量（千瓦时）
- 20) 总耗水量（吨）
- 21) 温室气体排放量（吨二氧化碳当量）

我们的鉴证工作仅限于《可持续发展报告》中选用的 2021 年度的绩效信息，《可持续发展报告》所披露的其他信息、2020 年及以前年度信息均不在我们的工作范围内。



可持续发展报告独立鉴证报告（续）

安永华明（2022）专字第 60621222_A01 号
招商银行股份有限公司

二、标准

贵行编制 2021 年度《可持续发展报告》绩效信息所采用的标准列于《可持续发展报告》“报告编制说明”中的“编制原则”（以下简称“编制原则”）中。

三、董事会的责任

选用适当的编制原则，并按照编制原则的要求编制《可持续发展报告》中的 2021 年度绩效信息是贵行董事会的责任。这种责任包括设计、执行和维护与编制绩效信息有关的内部控制，在编制绩效信息的过程中做出准确的记录和合理的估计，以使该内容不存在由于舞弊或错误而导致的重大错报。

四、我们的责任

我们的责任是根据我们所执行的程序对《可持续发展报告》中的 2021 年度绩效信息发表有限保证鉴证结论。我们按照国际审计与鉴证准则理事会发布的《国际鉴证业务准则第 3000 号（修订）—除历史财务信息审计或审阅之外的鉴证业务》（“ISAE3000”）的规定执行了鉴证工作。ISAE3000 要求我们计划和实施鉴证工作，以对《可持续发展报告》中的 2021 年度绩效信息在所有重大方面依据编制原则进行编制取得有限保证。鉴证程序的性质、时间和范围的选择基于我们的判断，包括对由于舞弊或错误而导致重大错报风险的评估。我们相信获取的证据充分、适当，为形成有限保证鉴证结论提供了基础。

五、我们的独立性和质量控制

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。我们的团队具备此次鉴证任务所需的资质和经验。我们的质量控制采用《国际质量控制准则第 1 号》。

六、鉴证工作程序

有限保证鉴证所实施的程序的性质和时间与合理保证鉴证不同，且范围较小。因此，有限保证鉴证业务的保证程度远低于合理保证鉴证。我们没有执行合理保证的其他鉴证中通常实施的程序，因而不发表合理保证鉴证意见。虽然在设计鉴证程序的性质和范围时，我们考虑了管理层相关内部控制的有效性，但我们并非对内部控制进行鉴证。我们的鉴证工作不包括与信息系统中数



可持续发展报告独立鉴证报告（续）

安永华明（2022）专字第 60621222_A01 号
招商银行股份有限公司

据汇总或计算相关的控制测试或其他程序。有限保证鉴证程序包括询问负责编制《可持续发展报告》的核心人员，实施分析性复核以及其他适当的程序。

在我们的工作范围内，我们仅在招商银行总行及杭州分行层面开展工作，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) 实施抽样检查；
- 4) 重新计算；
- 5) 我们认为必要的其他程序。

七、结论

根据我们所实施的鉴证工作，我们未发现《可持续发展报告》中所选定的 2021 年度绩效信息在所有重大方面存在与编制原则的要求不符合的情况。

八、其他观察所得

我们也参考《AA1000 审验原则（2018）》，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、回应性和影响性原则的应用进行询问和访谈。我们的工作仅局限于获取招商银行对包容性、实质性、回应性和影响性原则相关的理解，因而我们并不按照《AA1000 审验原则（2018）》发表鉴证意见。

我们观察到以下情况：

（1）包容性

招商银行将政府与监管机构、股东与投资者、客户与消费者、员工、供应商与合作伙伴及社区等识别为利益相关方，并了解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，坚持“打造最具社会责任银行”为战略目标之一，优化升级葵花责任理念模型，考虑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，为利益相关方参与招商银行持续提升可持续发展绩效的决策提供多种途径。



可持续发展报告独立鉴证报告（续）

安永华明（2022）专字第 60621222_A01 号
招商银行股份有限公司

（2）实质性

招商银行综合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，识别并定性、定量披露招商银行可持续发展工作的实质性议题和绩效信息，并进行优先排序。我们建议，招商银行可考虑进一步制定实质性议题的识别流程，以指导管理层和员工识别、评估和报告与招商银行可持续发展相关的各种实质性议题，并订立优先次序。

（3）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，并通过完善治理结构、管理体系和流程、建立多元化利益相关方沟通渠道等方式，对实质性议题进行回应。我们建议，招商银行进一步明确职责分工、细化流程指引，以便对实质性议题做出更加充分、及时和相关的回应。

（4）影响性

招商银行以定量或定性的方式，衡量并披露了实质性议题在经济、环境、社会、利益相关方等方面产生的直接和间接影响。我们建议，招商银行进一步明确和完善实质性议题影响的评估流程，从而更加充分、客观的衡量、管理和披露实质性议题的影响，并将影响性的衡量结果用于内部组织治理、战略、目标设定和运营等方面的决策和管理中。

九、报告的使用

本鉴证报告仅向贵行董事会出具，而无其他目的。我们不会就本报告的内容向任何其他人士承担任何责任。

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

2022年3月11日

内容索引

联交所《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
A: 环境		
层面 A1: 排放物	一般披露: 有关废气及温室气体排放、向水及土地的排污、有害及无害废弃物的产生等的: (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。	101
关键绩效指标 A1.1	排放物种类及相关排放数据。大影响的相关法律及规例的资料。	189
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)。	190
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)。	暂未建立统计机制, 计划未来披露
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)。	191
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。	101-103, 190
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。	103
层面 A2: 资源使用	一般披露: 有效使用资源 (包括能源、水及其他原材料) 的政策。	101-103
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)。	189
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)。	191

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
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。	101-103, 191
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。	102
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。	189
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。	82
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。	82-85
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项的政策。	81
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项, 及应对行动。	82-85

B. 社会

雇佣及劳工常规

层面 B1: 雇佣	一般披露: 有关薪酬及解雇、招聘及晋升、工作时数、假期、平等机会、多元化、反歧视以及其他待遇及福利的: (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 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。	183
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。	183-184
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。	150-155
关键绩效指标 B2.1	过去三年 (包括汇报年度) 每年因工亡故的人数及比率。	185

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
关键绩效指标B2.2	因工伤损失工作日数。	185
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。	150-155
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。	145-149
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。	185-186
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。	185-186
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。	42-43
关键绩效指标B5.1	按地区划分的供应商数目。	177-178
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。	42-43
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。	42-43
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。	42-43

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。	115-130
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。 本公司为金融服务业，不适用于该指标	
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。	125-127
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。	42
关键绩效指标B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。	115-116
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。	117-122
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。	32-42
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。	177
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。	35-36
关键绩效指标B7.3	描述向董事及员工提供的反贪污培训。	36
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。	160-175
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）。	160-175
关键绩效指标B8.2	在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	160-175

TCFD建议披露内容索引

TCFD 建议披露内容	披露页码
治理：披露组织与气候相关风险与机遇的治理情况	
a) 描述董事会对气候相关风险和机遇的监督情况	80
b) 描述管理层在评估和管理气候相关风险与机遇的职责	80
战略：针对组织业务、战略和财务规划，披露实际及潜在与气候相关的影响	
a) 描述组织所识别的短、中、长期气候变化相关风险和机遇	82-85
b) 描述组织在业务、战略和财务规划上与气候相关风险和机遇的影响	82-86
c) 描述组织在战略上的适应力，并考虑不同气候相关情景（包括 2°C 或更严苛的情景）	88
风险管理：披露组织如何鉴别、评估和管理气候相关风险	
a) 描述组织在气候相关风险的鉴别和评估流程	81
b) 描述组织在气候相关风险的管理流程	81
c) 描述气候相关风险的鉴别、评估和管理流程如何整合在组织的整体风险管理制度	81
指标和目标：针对重大性的信息，披露用于评估和管理气候相关议题的指标和目标	
a) 披露组织遵循战略和风险管理流程进行评估气候相关风险与机遇所使用的指标	81, 187-191
b) 披露范围 1、范围 2 和范围 3（如适用）温室气体排放和相关风险	190
c) 描述组织在管理气候相关风险与机遇所使用的目标，以及落实该目标的表现	81, 86-103

GRI标准内容索引

GRI 102：一般披露 2016			
组织概况			
披露项	披露页码	披露项	披露页码
102-1 组织名称	10	102-8 关于员工和其他工作者的信息	183
102-2 活动、品牌、产品和服务	10	102-9 供应链	42-43
102-3 总部位置	10	102-10 组织及其供应链的重大变化	无
102-4 经营位置	10	102-11 预警原则或方针	82-85
102-5 所有权与法律形式	10	102-12 外部倡议	87
102-6 服务的市场	10	102-13 协会的成员资格	86
102-7 组织规模	178-180		
战略		道德和诚信	
披露项	披露页码	披露项	披露页码
102-14 高级决策者的声明	2-4	102-16 价值观、原则、标准和行为规范	10
管治			
披露项	披露页码		
102-18 管治架构	22		

利益相关方参与

披露项	披露页码	披露项	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	184	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	披露页码	披露项	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	16	102-52 报告周期	1
102-47 实质性议题列表	16	102-53 有关本报告问题的连络人信息	213
102-48 信息重述	190	102-54 符合 GRI 标准进行报告的声明	1
102-49 报告变化	无	102-55 GRI 内容索引	205-212
102-50 报告期	1	102-56 外部鉴证	196-199

GRI 201: 经济绩效

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	10, 178-179
GRI 201: 经济绩效 2016	
201-1 直接产生和分配的经济价值	178-179
201-2 气候变化带来的财务影响以及其他风险和机遇	82-85

GRI 202: 市场表现

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	10, 178-179

GRI 203: 间接经济影响

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	48-59
GRI 203: 间接经济影响 2016	
203-1 基础设施投资和支持性服务	48-59
203-2 重大间接经济影响	48-59

GRI 204: 采购实践

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	42-43

GRI 205: 反腐败

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	35-36
GRI 205: 反腐败 2016	
205-2 反腐败政策和程序的传达及培训	35-36

GRI 207: 税务

披露项	披露页码
GRI 207: 税务 2019	41
207-1 税务管理办法	41
207-2 税务治理、管控及风险管理	41

GRI 301: 物料

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	103
GRI 301: 物料 2016	189
301-1 所用物料的重量或体积	189

GRI 302: 能源

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	101-103
GRI 302: 能源 2016	189
302-1 组织内部的能源消耗量	189
302-2 组织外部的能源消耗量	189
302-3 能源强度	189
302-4 减少能源消耗量	101-103
302-5 降低产品和服务的能源需求	99-103

GRI 303: 水资源与污水

披露项	披露页码
GRI 303: 水资源与污水 2018	102, 191
303-1 组织与水（作为共有资源）的相互影响	102, 191
303-3 取水	191

GRI 305: 排放

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	101-103
GRI 305: 排放 2016	190
305-1 直接（范畴 1）温室气体排放	190
305-2 能源间接（范畴 2）温室气体排放	190
305-4 温室气体排放强度	190

GRI 306: 废弃物

披露项	披露页码
GRI 306: 废弃物 2020	103, 191
306-2 废弃物相关重大影响的管理	103
306-3 产生的废弃物	103, 191

GRI 307: 环境合规

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	101-103
GRI 307: 环境合规 2016	101
307-1 违反环境法律法规	101

GRI 308: 供应商环境评估

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	42-43
GRI 308: 供应商环境评估 2016	308-2 供应链对环境的负面影响以及采取的行动 42-43

GRI 401: 雇佣

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	140
	401-1 新进员工和员工流动率 183-184
GRI 401: 雇佣 2016	401-2 提供给全职员工（不包括临时或兼职员工）的福利 110-114
	401-3 育儿假 150-153

GRI 402: 劳资关系

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	155, 184

GRI 403: 职业健康与安全

披露项	披露页码
	403-1 职业健康安全管理体系 150-153
	403-3 职业健康服务 150-153
GRI 403: 职业健康与安全 2018	403-5 工作者职业健康安全培训 150-153
	403-6 促进工作者健康 150-153

GRI 404: 培训与教育

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	145-149
	404-1 每名员工每年接受培训的平均小时数 185-186
GRI 404: 培训与教育 2016	404-2 员工技能提升方案和过渡协助方案 145-149
	404-3 定期接受绩效和职业发展考核的员工百分比 145-149

GRI 405: 多元化与平等机会

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	140
GRI 405: 多元化与平等机会 2016	405-1 管治机构与员工的多元化 24, 184

GRI 406: 反歧视

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	140

GRI 407: 结社自由与集体谈判

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	155

GRI 408: 童工

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	140

GRI 409: 强迫或强制劳动

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	140

GRI 412: 人权评估

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	64-68, 140-155, 160-175

GRI 413: 当地社区

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	160-175
GRI 413: 当地社区 2016	
413-1 有当地社区参与、影响评估和发展计划的运营点	160-175
413-2 对当地社区有实际或潜在重大负面影响的运营点	101

GRI 414: 供应商社会评估

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	42-43

GRI 416: 客户健康与安全

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	115-116

GRI 417: 营销与标识

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	115-116

GRI 418: 客户隐私

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	117-122

GRI 419: 社会经济合规

披露项	披露页码
GRI 103: 管理方法 2016	48-59

I 读者反馈

尊敬的读者：

感谢您阅读本报告。为了不断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