



招商银行股份有限公司

2023 年度可持续发展报告

China Merchants Bank Co., Ltd. Sustainability Report 2023



招商银行

因您而变

目录

报告编制说明	02
董事长致辞	03
行长致辞	04
2023，我们的可持续发展足迹	05
关于我们	07
战略与管理	10



环境篇：	
推动绿色发展，促进人与自然和谐共生	14
投融资环境影响	15
绿色产品与服务创新	24
绿色低碳运营	31
环境关键绩效	37



社会篇：	
以人民为中心，服务百姓美好生活需要	39
服务实体经济	40
增进民生福祉	46
金融服务可及性	50
消费者权益保护	56
信息、网络与数据安全及客户隐私保护	67
人力资本发展	73
社会公益慈善	82
社会关键绩效	90



治理篇：	
坚持审慎稳健，实现可持续价值创造	94
公司治理	95
公司行为与商业道德	100
风险管理	109
数字化转型	112
采购管理	116
治理关键绩效	118

独立鉴证报告	120
内容索引	121
联交所《ESG 报告指引》内容索引	121
GRI 标准内容索引	123
TCFD 建议披露内容索引	126
读者反馈	127



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”）自 2007 年起每年发布社会责任 / 可持续发展报告，重点披露公司在环境、社会和治理（简称“ESG”）领域的可持续发展相关信息。本报告是公司发布的第 18 份社会责任 / 可持续发展报告。

报告范围

◆ 报告组织范围

本报告与招行合并财务报表的组织范围一致，涵盖本公司总部，境内外分行，招商永隆银行有限公司、招银金融租赁有限公司、招银国际金融控股有限公司、招银理财有限责任公司、招商基金管理有限公司、招商信诺资产管理有限公司、招商银行（欧洲）有限公司等主要子公司，以及招商信诺人寿保险有限公司、招联消费金融股份有限公司等主要合营公司。

◆ 报告时间范围

2023 年 1 月 1 日至 2023 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 2023 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）（2021 版）》，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有限公司（简称“联交所”）主板上市规则附录 C2《环境、社会及管治报告指引》（简称“《ESG 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“联交所《ESG 报告指引》内容索引”部分；作为上海证券交易所（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和可持续发展的相关披露建议。

◆ 本报告遵循联交所《ESG 报告指引》的披露原则

- **重要性：**本报告在“战略与管理”中披露本年度开展重要性评估工作的情况，包括识别 ESG 议题的流程和方法、开展利益相关方调研的情况、基于调研结果形成的 ESG 议题重要性矩阵，以及识别出的利益相关方群体、各利益相关方群体的参与方式与对招行的期望。重要性分析流程与结果会同本报告其他内容，一并听取招行董事会意见，并经董事会审议通过。

- **量化：**本报告采用量化的方法对适用的关键绩效指标进行计量并披露计量方法及过程。具体而言，本报告在“环境关键绩效”中披露了计算范围一、范围二和范围三温室气体排放量及能源耗用过程中使用的标准和转换因子来源。

- **一致性：**本报告部分关键绩效指标统计方法较上年度有所变化。详情请参阅本报告“环境关键绩效”“社会关键绩效”“治理关键绩效”中的指标及数据口径变化说明。

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 2023 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。

报告鉴证方式

为保证报告的真实性和可靠性，本报告已经由独立第三方南德认证检测（中国）有限公司按照 AA1000ASv3 以及《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）标准进行独立鉴证，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

本报告可以通过联交所 (www.hkexnews.hk/index_c.htm)、上交所 (www.sse.com.cn)、本公司网站 (www.cmbchina.com) 浏览下载。



董事长致辞

2023 年，世界百年未有之大变局加速演进，进入新的动荡变革期。这一年，我国全面建设社会主义现代化迈出坚实步伐，中央金融工作会议召开，树立了我国金融发展史上新的里程碑，吹响了新征程上加快建设金融强国的号角。这一年，招商银行“十四五”战略规划棋至中盘，我们以更大决心和力度推动高质量发展，助力经济、社会和环境可持续发展，积聚起“以商业成功推动时代进步”的强大力量。

向绿而行，全力践行碳达峰碳中和战略。我们积极融入国家绿色发展战略，服务国家生态文明建设大局，系统推进绿色金融发展，助推经济社会发展方式绿色转型。2023 年，我们发布“招商银行绿色金融”品牌，打造“五横七纵”绿色产品服务体系，推出绿色存款、全球首笔蓝色浮息美元债券、市场首只绿债指数产品等创新，为企业绿色发展提供更精准高效的金融支持；助力客户投身绿色实践，在招商银行 App 开展“碳寻星空”活动，推出绿色低碳主题信用卡，积极倡导低碳生活；加速推进绿色运营，成立碳中和项目组，梳理碳足迹，摸清“碳家底”，建设业内首批装配式低碳网点，弘扬绿色低碳文化。

坚守初心，持续提升社会价值创造。我们胸怀“国之大者”，把自身发展放到党和国家事业全局中择高处立，把自身战略融入国家战略大局中向宽处行，坚持服务实体经济的根本宗旨，坚持义利兼顾、兼济天下，致力于让社会和人民生活更美好。2023 年，我们积极服务国家区域发展重大战略，升级“全行服务一家”跨区域协同机制，加大资源投入和差异化政策赋能，助推京津冀地区、长三角区域、成渝经济圈、粤港澳大湾区等重点区域经济发展；助力中国式现代化产业体系建设，围绕科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”，升级服务模式，打造差异化、特色化的产品服务体系；全面加强消费者权益保护，深入开展“服务质量提升年”活动，打造招行服务新标准；大力支持乡村振兴，加大涉农贷款投放力度，24 年如一日持续定点帮扶云南武定、永仁两县，打造“教育铺路、医疗保障、产业支撑、人居打造、人才培养”五大帮扶模式；积极开展公益慈善活动，持续推进“月捐悦多”捐赠计划和信用卡“小积分·微公益”平台建设，与员工、客户和社会各界携手共建幸福家园。

持之以恒，不断优化公司治理质效。我们始终坚持“两个一以贯之”，把坚持和加强党的领导与建立现代企业制度有机结合，准确把握党委、董事会、高管层等治理主体关系，清晰划分决策层级和流程机制，持续强化治理能力，护航高质量发展。2023 年，我们持续优化公司治理结构，董事会战略委员会正式更名为董事会战略与可持续发展委员会，强化统筹履行 ESG 相关职责；加强员工关爱，健全干部选拔任用与培养体系，升级人才交流计划，形成人人渴望成才、人人努力成才、人人皆可成才、人人尽展其才的浓厚氛围；加强数字化转型顶层设计，制定《招商银行数字化转型三年规划纲要》，围绕线上化、数据化、智能化、平台化、生态化，着力打造“数字招行”，不断提升数字化治理水平；统筹发展与安全，持续打造堡垒式的全面风险与合规管理体系，积极防范化解各类风险，资产质量整体平稳，风险抵补水平强健；加强商业道德建设，坚决惩治违法犯罪和腐败行为。

2024 年是贯彻落实中央金融工作会议的开局之年。大道如砥，行者无疆。我们将坚决扛起新时代新征程使命任务，向着打造“世界一流价值创造银行”的战略目标奋勇拼搏。在未来的发展道路上，我们愿与利益相关方精诚合作、共益共赢，以高质量发展助力金融强国建设，谱写中国特色金融发展之路的招行新篇章！

缪建民

招商银行股份有限公司 董事长

2024 年 3 月



行长致辞

2023 年是招商银行全面打造价值银行的起步之年。这一年，我们深入践行 ESG 发展理念，努力为客户、员工、股东、合作伙伴、社会创造更大的综合价值。在社会各界的支持下，我们保持了经营业绩稳定，实现了“质量、效益、规模”动态均衡发展。

行大道，提升实体经济的服务质效。我们坚定高质量发展的方向，积极服务国家战略和现代化产业体系建设。持续加大资源投入，服务传统产业转型升级和新兴产业培育壮大，助力新质生产力发展。坚持差异化、特色化发展，打造科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、智造金融、数智金融、跨境金融、汽车金融为特色的八大金融。截至 2023 年末，全行科技企业贷款、绿色贷款、普惠型小微企业贷款、制造业贷款余额分别较上年末增长 44.95%、26.00%、18.56%、25.06%，均高于全行一般性贷款增速，围绕养老金体系三支柱完善产品及服务，个人养老金账户缴存总额居行业前列，养老金托管规模突破万亿大关。

守本源，坚持客户至上的发展理念。我们聚焦客户所需，致力于提供更便捷、更优质、更贴心的民生金融服务。积极助力消费复苏，消费贷款当年增量 993.13 亿元，同比增长 49.11%；升级“人+数字化”服务模式，通过数字化应用、模式创新、服务协同等方式提升客户体验，远程线上全渠道客户满意度达 99.10%；持续推进客户服务尊老化、适老化和无障碍化改造，优化特殊群体交互旅程；丰富新市民金融产品服务体系，为农民工、骑手、大学生等群体提供专属金融服务；深入开展“服务质量提升年”活动，打造招行服务新标准，投诉处理 1 小时响应率达到 99.16%，金融教育宣传普及 5.55 亿人次。

勇担当，践行金融向善的义利观念。我们积极回馈社会、与社会共享发展成果。持续支持乡村振兴，以真情实意、真抓实干定点帮扶云南武定、永仁两县 24 年，打造巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的示范样板，2023 年投入帮扶资金 5,458.00 万元；积极开展公益活动，全年对外捐赠金额 1.15 亿元，发挥平台作用带动员工、客户和社会公众参与公益，开展小额月捐计划“月捐悦多”和信用卡“小积分·微公益”积分捐赠项目。坚持人才强行、专家治行，新招聘应届大学生超 7,000 人，为解决大学生就业难尽微薄之力，打造“最佳员工成长银行”，连续 13 年入围“年度最佳雇主”10 强榜单。

谋转型，融入绿色低碳的宏大篇章。我们牢固树立绿水青山就是金山银山的理念，积极助力绿色低碳转型。大力发展绿色金融，推出“五横七纵”绿色产品服务体系，优化信贷政策，加大对绿色低碳和传统产业转型升级等重点领域的支持力度，截至 2023 年末，绿色对公客户融资总量(FPA)达 7,737.99 亿元，全年主承销绿色债券规模 270.73 亿元。搭建绿色运营管理体系，组建绿色运营小组，全面开展碳盘查，推进减排措施落地落细；积极倡导绿色办公，推动绿色网点、绿色车队、绿色数据中心建设，通过持续推广业务流程直通化、柜面业务协议电子化，节约纸张约 6,996 万张，3 家网点获得所在地碳交易所颁发的“碳中和证书”。

强治理，夯实行稳致远的制度基础。我们着力推进治理体系的规范性和有效性，以高质量治理推进可持续发展。“三会一层”各司其职，实现有效制衡、科学决策、规范管理；加强与全球投资者和海外监管机构的沟通交流，讲好“招行故事”，促进国际化经营管理水平提升；将 ESG 理念全面融入公司治理体系，董事会战略委员会正式更名为董事会战略与可持续发展委员会，提升 ESG 履职效能；牢牢守住不发生系统性风险的底线，打造覆盖全风险、全机构、全客户、全资产、全流程、全要素的“六全”风险管理体系，加强数据安全及客户隐私保护，完善相关管理架构和制度体系，全年开展反洗钱培训 1,298 次，覆盖 26 万人次；大力营造清廉金融文化氛围，全年开展任前廉洁谈话 1,667 人次。

展望未来，中国式现代化和金融强国建设为银行业高质量发展指明了方向。功崇惟志，业广惟勤。我们将道不变、志不改，深入推进价值银行战略，在打造世界一流商业银行的道路上，携手广大利益相关方，共同实现更广大、更全面、更持续的价值创造。


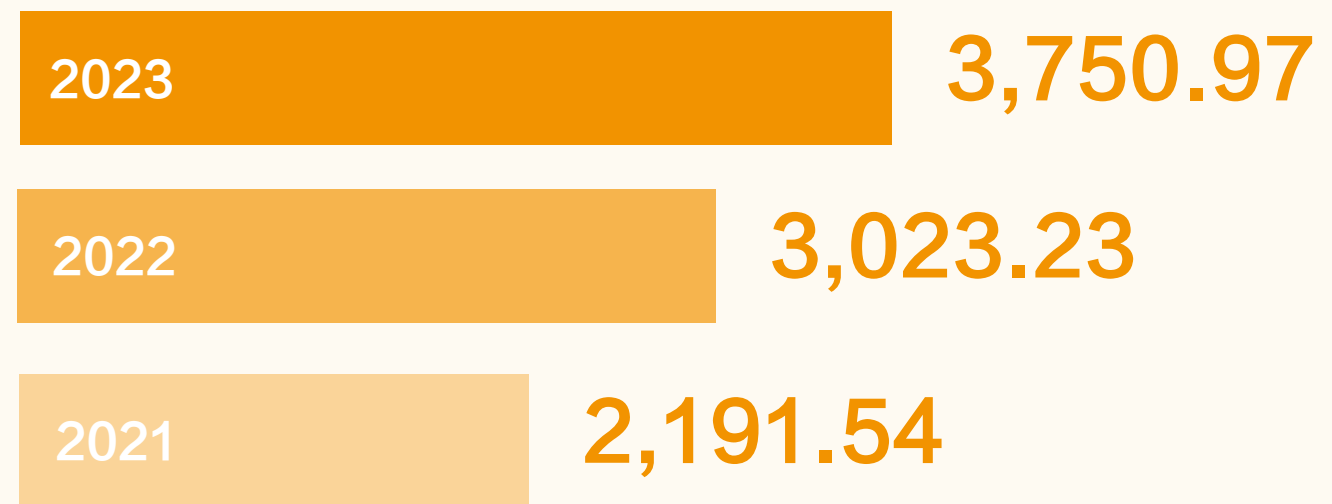



王良

招商银行股份有限公司 行长兼首席执行官
2024 年 3 月

2023，我们的可持续发展足迹



2023, 我们的可持续发展足迹

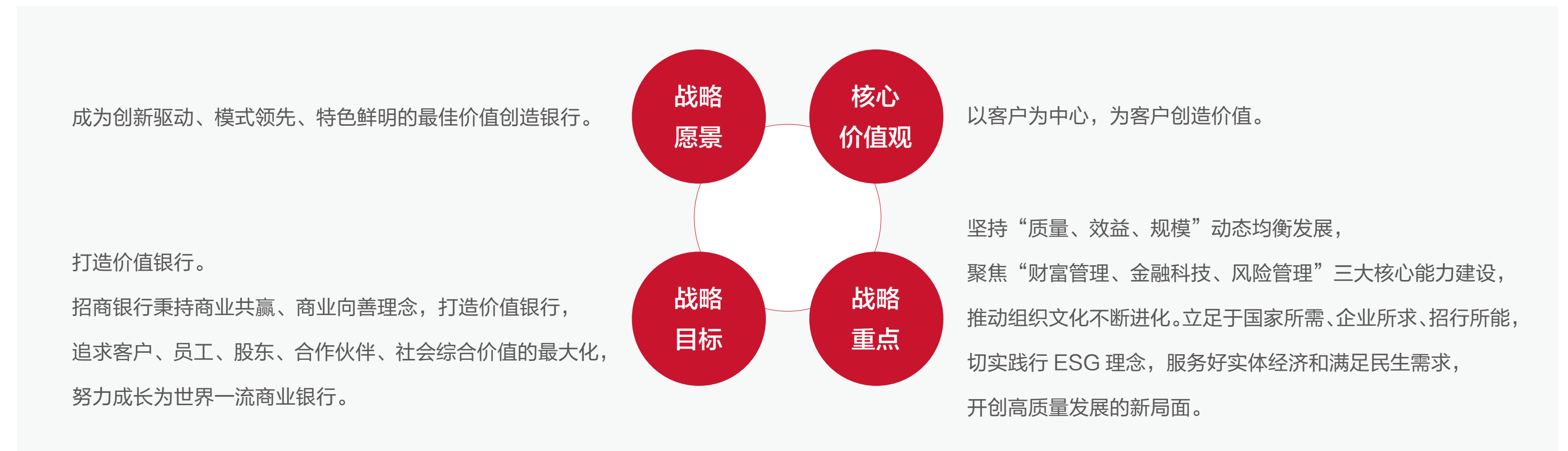
		2021	2022	2023
 <p>社会</p>	支持战略性新兴产业贷款余额 (单位: 亿元)	11.64%	14.42%	16.16%
				
	2023 3,750.97			
	2022 3,023.23			
	2021 2,191.54			
				
2023 服务科技企业客户数 14.08 万户	2023 科技企业贷款余额 4,284.77 亿元			
	支持战略性新兴产业占公司贷款总额比例	11.64%	14.42%	16.16%
	普惠型小微企业贷款余额	6,011.00 亿元	6,783.49 亿元	8,042.79 亿元
	远程线上全渠道客户满意度	97.61%	98.53%	99.10%
	少数民族员工数	4,210 人	4,625 人	4,942 人
	女性员工比例	55%	56%	57%
 <p>治理</p>	董事数量 (单位: 名)			
				
	2021: 16 2022: 15 2023: 15			
		反腐倡廉培训次数	971 次	1,500 次
	反腐倡廉培训覆盖人次	16.28 万人次	16.40 万人次	19.79 万人次
	反洗钱培训次数	1,026 次	1,268 次	1,298 次



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。公司业务以中国市场为主，分支机构主要分布于中国境内中心城市，以及中国香港、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。



本公司向客户提供批发及零售银行产品和服务，以及自营及代客进行资金业务。本公司推出的许多创新产品和服务广为市场接受，零售银行服务包括：基于“一卡通”多功能借记卡、信用卡的账户及支付结算服务，“金葵花理财”、私人银行等分层分类的财富管理服务，零售信贷服务，以及招商银行 App 和掌上生活 App、“一网通”综合网上银行等线上服务；批发银行服务包括：支付结算、财富管理、投融资和数字化服务，现金管理、科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融、供应链金融和跨境金融服务，资产管理、资产托管和投资银行等服务。本公司持续深耕客户生活圈和经营圈，为客户供应链、投资链提供定制化、智能化、综合化的解决方案。

本公司基于内外部形势和自身发展状况，提出成为“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。本公司顺应中国现代化产业体系加快构建的趋势，不断提升服务实体经济和社会民生的质效，努力为客户、员工、股东、合作伙伴、社会创造更大价值，为中国式现代化建设作出更大贡献。

组织架构图



注: # 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 12 年上榜《财富》500 强榜单，以 723.17 亿美元营业收入位列第 179 名 上榜《财富》中国上市公司 500 强榜单，以 3,447.83 亿元的营业收入位列第 41 名 上榜“最受赞赏的中国公司榜单”
	英国《银行家》 (The Banker)	<ul style="list-style-type: none"> 入选“2023 年全球银行 1000 强”，以 1,315.88 亿美元的一级资本规模位列全球第 11 名，连续三年获得中资银行最佳表现排名第 1 名 入选 2023 年“全球银行品牌价值 500 强”，凭借品牌价值 245.36 亿美元名列全球第 10 位
	《欧洲货币》 (Euromoney)	<ul style="list-style-type: none"> 连续第五年荣获“中国最佳银行”，创造该奖项评选历史上的首个“五连冠”，也是今年唯一获评“卓越大奖”的中资银行
	《亚洲货币》 (Asiamoney)	<ul style="list-style-type: none"> “2023 年度中国最佳银行”中获得“中国最佳企业社会责任银行”和“中国最佳投资银行”两项大奖 2023 年“粤港澳大湾区最佳银行”评选中荣获“最佳数字银行”大奖
	《国际零售银行家》 (International Retail Banker)	<ul style="list-style-type: none"> “2023 亚洲先锋大奖——中国最佳零售银行”
	《银行家》	<ul style="list-style-type: none"> 在“2022 中国金融创新奖”评选活动中，荣获“2023 年度 ESG 金融服务创新卓越机构”
	金融时报社	<ul style="list-style-type: none"> 在 2022 “中国金融机构金牌榜·金龙奖”榜单中获评“年度最佳股份制银行”
	中央广播电视总台财经节目中心、国务院国资委、全国工商联、中国社科院经济研究所、中国企业改革与发展研究会等	<ul style="list-style-type: none"> 入选“中国 ESG 上市公司先锋 100”榜单 入选“中国 ESG 金融业先锋 30”榜单
	《21 世纪经济报道》	<ul style="list-style-type: none"> “2023 卓越财富管理银行” “2023 年度零售银行荣誉” “2023 年度卓越商业银行荣誉”

奖项类别	颁奖机构	荣获奖项
 环境类	凤凰卫视和凤凰网财经	<ul style="list-style-type: none"> 入围“2023 绿色发展年度致敬评选活动”的“ESG 卓越 TOP20 榜单”
	思维财经与投资网	<ul style="list-style-type: none"> “金桥奖”年度“锐意进取绿色发展先锋企业”奖项
 社会类	智联招聘、 北京大学社会调查研究中心	<ul style="list-style-type: none"> “2023 年度最佳雇主 10 强” “最具社会责任雇主” “最受女性关注雇主”
	《证券时报》	<ul style="list-style-type: none"> “高质量发展银行天玑奖”
	《第一财经》	<ul style="list-style-type: none"> “2023 年第一财经金融价值榜之年度股份制银行”
	中国银保传媒	<ul style="list-style-type: none"> “中国银行业新媒体影响力” “中国金融品牌创新典范”
 治理类	美国《环球金融》 (Global Finance)	<ul style="list-style-type: none"> 在“2023 年度中国之星”评选中，荣获“最佳公司治理银行”大奖
	《金融界》	<ul style="list-style-type: none"> “ESG 信息披露典范”
	新浪财经	<ul style="list-style-type: none"> 在 2023 中国企业 ESG “金责奖”评选中，荣获“最佳公司治理责任奖”

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。公司坚持“源于社会，回报社会”的社会责任理念，优化升级葵花可持续发展模型，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，代表了招商银行“因您而变”的经营理念，也是招行不变的企业特质。公司形成了以“SUNFLOWER”为核心的可持续发展重点实践领域，指引公司的可持续发展跃上新台阶。

招商银行葵花（“SUNFLOWER”）可持续发展模型



* 我们支持联合国可持续发展目标（Sustainable Development Goals, SDGs）

可持续发展管理

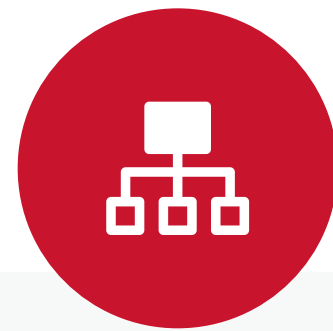
公司将葵花可持续发展模型与自身的发展战略和经营活动紧密融合，自上而下优化可持续发展管理体系，将可持续发展理念和对利益相关方的承诺转化为实际行动。

招商银行可持续发展治理架构



决策层

- 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、定期检查可持续发展相关事宜的进度，以及对年度可持续发展报告、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。2023 年，董事会战略委员会正式更名为董事会战略与可持续发展委员会，并增加其统筹 ESG 相关职责等内容。



管理层

- 在总行办公室设立 ESG 秘书处，负责识别与公司有关联的可持续发展议题；持续优化 ESG 信息披露体系；规划可持续发展与 ESG 相关活动；组织可持续发展知识宣贯等。
- 在总行成立绿色金融业务发展委员会，负责制定全行绿色金融战略规划和发展目标、重点客群和业务经营策略，推动绿色金融产品和服务和体系建设、绿色风险管理体系建设，研究资源配置和绿色考核配套政策，打造绿色金融品牌。



执行层

- 各分行、总行各部门、子公司负责可持续发展工作的日常推进，根据具体分工，落实各项可持续发展相关工作，并与关键利益相关方保持沟通；同时，定期报送相关落实举措、绩效指标及优秀案例。
- 自 2022 年起，每年定期开展 ESG 管理专项审计，审计内容主要包括绿色投融资、绿色运营、消费者权益保护、普惠金融等 ESG 重点工作。



可持续发展议题重要性分析

基于实质性分析模型，公司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，明确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

- 通过分析及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 的关注重点，明确银行业履责的政策导向与发展机遇，结合公司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 22 项实质性议题。



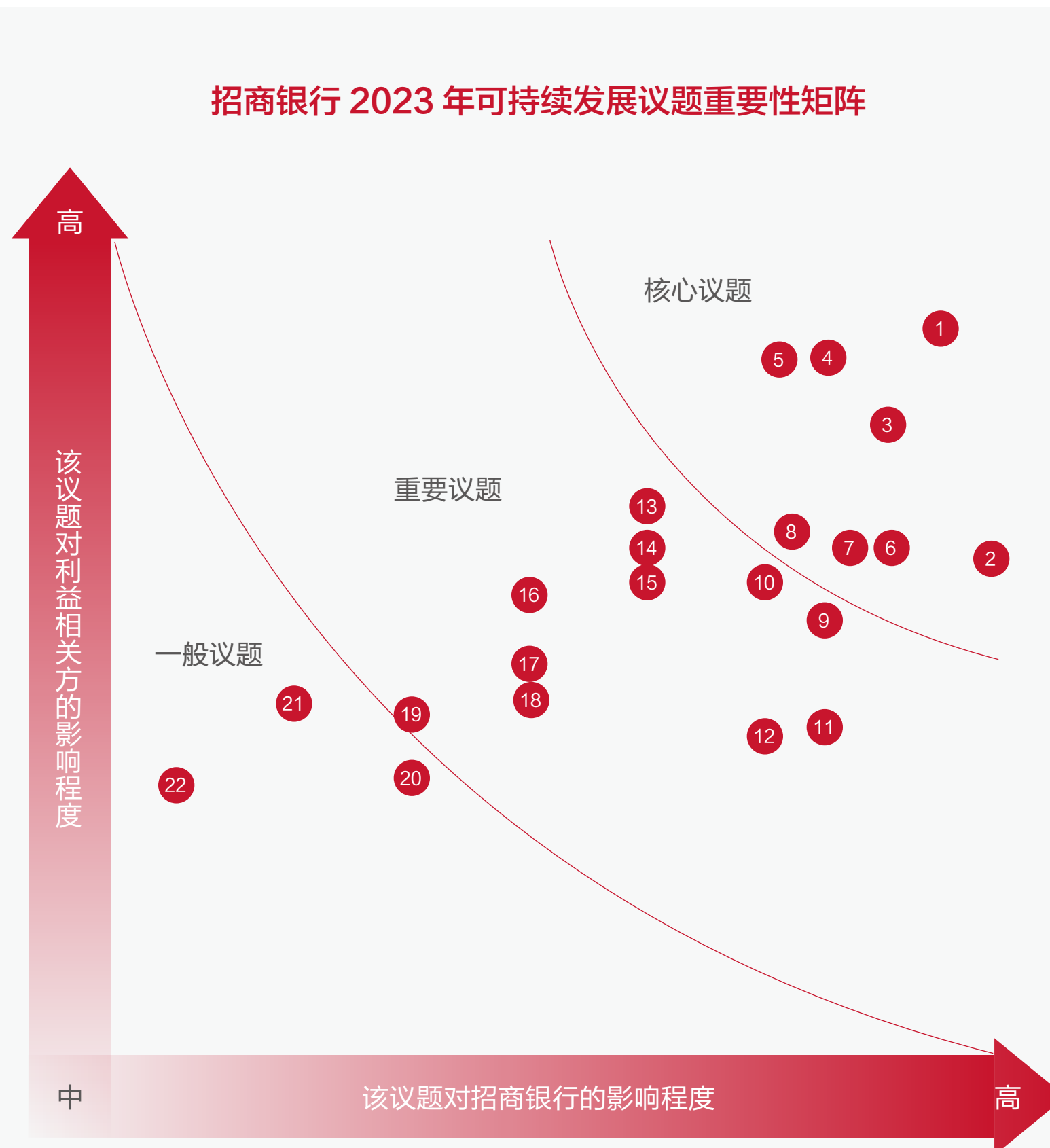
评估

- 向利益相关方发送可持续发展议题重要性评估问卷，根据问卷结果和可持续发展领域专家意见，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重要性分析矩阵（如右图）。在报告中对核心议题进行重点披露。



重要性	序号	议题
核心议题	1	消费者权益保护
	2	发展绿色和可持续金融
	3	防范化解金融风险
	4	公司行为与商业道德
	5	应对气候变化
	6	坚持客户至上
	7	规范公司治理
	8	信息安全、网络安全与隐私保护
重要议题	9	发展普惠金融
	10	保障员工权益
	11	服务实体经济
	12	人力资本发展
	13	支持民生改善
	14	关怀员工生活
	15	支持科技创新
	16	金融科技与数字化转型
	17	推进绿色运营
	18	服务高水平对外开放
	19	利益相关方参与
一般议题	20	服务乡村振兴
	21	参与公益慈善
	22	负责任采购

利益相关方沟通内容及沟通渠道

公司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，建立常态化沟通机制，并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	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	环境	社区
期望与诉求	<ul style="list-style-type: none"> 规范公司治理 防范化解金融风险 公司行为与商业道德 发展绿色和可持续金融 服务实体经济 服务高水平对外开放 发展普惠金融 利益相关方参与 	<ul style="list-style-type: none"> 规范公司治理 防范化解金融风险 公司行为与商业道德 发展绿色和可持续金融 应对气候变化 金融科技与数字化转型 利益相关方参与 	<ul style="list-style-type: none"> 消费者权益保护 信息安全、网络安全与隐私保护 支持民生改善 坚持客户至上 发展普惠金融 服务实体经济 支持科技创新 利益相关方参与 	<ul style="list-style-type: none"> 人力资本发展 保障员工权益 关怀员工生活 利益相关方参与 	<ul style="list-style-type: none"> 负责任采购 利益相关方参与 	<ul style="list-style-type: none"> 发展绿色和可持续金融 应对气候变化 推进绿色运营 利益相关方参与 	<ul style="list-style-type: none"> 参与公益慈善 服务乡村振兴 利益相关方参与
沟通渠道	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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、小红书等数字化平台 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 日常沟通 同业交流合作 招投标活动 供应商调研走访 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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

E 环境篇 ENVIRONMENTAL

推动绿色发展，促进人与自然和谐共生

保护生态环境，应对气候变化，维护能源资源安全，是全球面临的共同挑战。近年来，中国将生态文明建设摆在全局工作的突出位置，全方位、全地域、全过程加强生态环境保护，美丽中国建设迈出重大步伐。

招商银行牢固树立和践行绿水青山就是金山银山的理念，不断丰富绿色金融产品和服务体系，释放创新发展新动能，积极开展自身绿色低碳运营，以绿色金融之笔助力建设天蓝、地绿、水清的美好家园，高质量助推碳达峰、碳中和“双碳”目标实现。

我们支持联合国可持续发展目标

(Sustainable Development Goals, SDGs)



投融资环境影响

招商银行高度关注投融资的环境影响，加强绿色金融及环境（气候）相关风险管理的顶层设计，主动识别及应对环境（气候）变化带来的机遇和挑战，加强投融资业务环境（气候）、社会及治理相关风险管理，持续推动投融资业务绿色低碳发展。

绿色金融及环境（气候）管理体系

管治架构

公司建立权责清晰、分工明确的绿色金融及环境（气候）相关风险治理体系，强化董事会及专门委员会的统筹领导与监督职责，积极研究并探索将 ESG 风险管理纳入全面风险管理架构。

◆ 决策层：董事会及董事会下设专门委员会

• 董事会

职责：负责定期审议可持续发展报告、战略执行评估报告、定期报告、全面风险报告等议题，强化在绿色金融及环境（气候）管理方面的战略引领与指导监督职能。

2023 年工作进展：审议《2022 年年度报告全文及摘要》《2022 年可持续发展报告》《2023 年半年度报告全文及摘要》等议案，确保董事会在绿色金融、环境治理、气候风险管理等方面履职尽责，在更高层面推动公司 ESG 管理水平和绩效的提升。

• 董事会战略与可持续发展委员会

职责：负责审议公司 ESG 发展战略、基本管理制度和相关工作报告，定期评估 ESG 发展战略执行情况和推动落实监管要求的 ESG 相关工作职责。

2023 年工作进展：审议《2022 年可持续发展报告》《2022 年度人力资源管理情况和人才战略实施情况报告》等议案，确保将涵盖绿色金融、环境治理、气候风险、绿色团队建设等在内的 ESG 相关内容融入全行整体经营发展战略。

• 董事会风险与资本管理委员会

职责：负责审议风险相关议案，确保气候风险等绿色金融及环境（气候）指标符合董事会既定的风险偏好要求。

2023 年工作进展：分别于 3 月、5 月、8 月、11 月召开定期例会，审议通过《2022 年度全面风险报告》《2023 年一季度全面风险报告》《2023 年上半年全面风险报告》《2023 年三季度全面风险报告》《2022 年度风险偏好执行情况报告》《2022 年度大类资产配置工作执行情况及 2023 年配置方案》《2022 年度业务连续性管理工作报告》等议案，董事会风险与资本管理委员会坚持“质量、效益、规模”动态均衡发展理念，强调打造涵盖业务 ESG 风险管理在内的全面风险管理体系。

◆管理层：绿色金融业务发展委员会

部门构成：在公司金融业务管理委员会下设绿色金融业务发展委员会，成员包括公司金融总部、风险管理部等 23 个总行部门及子公司。

职责：制定绿色金融战略规划、发展目标、重点客群和业务经营策略，建设绿色金融产品服务体系和绿色风险管理体系，研究资源配置及绿色考核配套政策，推动信息披露能力建设，打造绿色品牌，提升自身 ESG 表现等。

2023 年工作进展：共召开 4 次工作会议，研究形成年度绿色金融年度工作计划和行动方案、重点区域绿色金融业务发展策略、绿色运营工作进展和规划，讨论绿色金融品牌发布会方案、编写《双碳背景下的可持续金融报告》等工作内容。

◆执行层：五大项目小组

绿色发展规划与执行小组：由研究院牵头，负责编制全行绿色发展规划并评估战略执行情况。

行业及产业链研究小组：由公司金融总部、风险管理部联合牵头，负责研究分析绿色经济重点行业及其产业链，对接中国人民银行、国家发展与改革委员会、国家金融监督管理总局（原银保监会）等外部政策渠道，获取绿色金融最新政策动态，搭建绿色金融及环境（气候）相关风险管理培训体系并实施培训。

客户经营服务小组：由战略客户部、公司金融总部联合牵头，负责产业链的拓客经营，服务方案和创新产品的落地，商机的获取及项目推动。

政策保障支持小组：由风险管理部、资产负债管理部、总行办公室联合牵头，负责搭建绿色风险管理体系、优化资源配置及考核配套机制、做好 ESG 信息披露和品牌宣传。

绿色零售小组：由零售信贷部牵头，负责零售绿色金融制度建设及完善配套支持政策、相关产品创新及数据统计。

风险偏好

在《招商银行关于印发风险文化、策略和偏好（第四版）的通知》中，公司提出“提高环境（气候）、社会与治理风险管理水平”，同时“优化环境风险评审标准，继续严格管控存在重大 ESG 风险的客户和项目，稳步提高绿色金融资产占比”。

绩效考核

公司对总行相关部门设置绿色投融资、绿色运营等相关指标，并将绿色金融纳入对分行绩效考核指标体系中的“服务实体经济融资推动”指标，鼓励分行加大在绿色金融领域的投放力度。

专项审计

公司每年开展绿色金融专项审计，重点关注绿色金融政策的执行情况、相关规划的落实情况以及绿色金融的发展情况，并重点围绕绿色金融客群结构、绿色金融数据质量管理等方面作出监督评价。此外，公司将绿色金融纳入境内分行常规审计范围，对绿色金融的资产投放、业务管理、考核管理等方面给予重点监督评价。



重点行业信贷政策

公司制定《招商银行 2023 年授信与投资政策》，形成覆盖 39 个板块（产业链）、139 个行业专章政策的“产业链 + 板块”政策框架体系，突出“绿色 + 双碳”导向，利用差异化信贷政策，加大对绿色低碳和传统产业转型升级等重点领域的支持力度。

其中，对绿色客户优先予以授信支持，同时禁止向存在重大环保、安全生产处罚或环保事件的企业发放除更新改造治污减排设施外的任何新增贷款。

招商银行重点行业信贷政策（部分）



农业领域

◆ 制定《招商银行农林牧渔板块政策》

- 客户主要涉及粮食种植、种业、生猪养殖、禽类养殖、林业、粮食加工等领域。
- 总体信贷原则为政策主导、区域细分、择优支持、严控风险。
- 择优支持主要农作物生产基地，产业化经营的绿色食品生产基地龙头企业和优质企业，具备规模优势、品牌效应、纳入农业农村部等主管部门公布名单的农业产业化龙头企业。
- 择优支持符合环保标准，拥有严格完善的疫病防治体系、质量检验控制体系的一体化大型养殖企业。
- 择优支持已实现可持续发展、技术成熟先进并拥有适宜养殖的优质水域资源的水产养殖企业，以及全国排名前列的渔场和渔企。
- 优先支持林木育种及造林的政府主导项目。
- 不介入在食品安全领域有重大负面舆情的企业。



能源领域

◆ 制定《招商银行石油天然气开采行业政策》

- 客户主要涉及石油天然气开采领域。
- 总体信贷原则为积极进入，择优支持。
- 择优支持符合国家石油天然气产业规划和总体产业布局要求的项目以及石油天然气等常规化石能源清洁高效利用项目。

◆ 制定《招商银行电力板块行业政策》

- 客户主要涉及水电、核电、风电、光伏等电力生产领域。
- 水电行业总体信贷原则为优先支持，聚焦客户，关注生态。
- 核电行业总体信贷原则为择优支持，关注建设和运营风险。
- 风电行业总体信贷原则为总量控制、遵循政策、慎选区域、择优进入。

- 光伏发电行业总体信贷原则为总体原则为优选业主，优选项目。
- 优先支持水电、核电等清洁能源发展，重点介入西南地区大型水电开发项目、机组符合第三代安全标准的核电项目、符合新一轮电力体制改革政策支持方向的发电项目等。
- 优先支持风力资源丰富且具备电网接入和消纳条件的风电项目、位于太阳能资源丰富地区的并网型太阳能发电项目、分布式光伏发电及生物质能发电领域。
- 适度支持新能源发电企业的日常经营周转需求。



煤炭领域

◆ 制定《招商银行煤炭开采行业政策》

- 客户主要涉及煤炭开采和洗选等领域。
- 总体信贷原则为总量管控，结构调整，名单制管理。
- 控制融资总量，优先、重点支持具有核心竞争力比较优势的白名单及行业龙头优质客户，保障信贷投向与产业政策调整方向深度契合。
- 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》、中国煤炭工业协会《煤炭工业“十四五”高质量发展指导意见》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。
- 按照市场化原则，对煤炭安全高效绿色智能开采、煤炭清洁高效加工、煤电清洁高效利用、工业清洁燃料和清洁供热、民用清洁采暖、煤炭资源综合利用和大力推进煤层气开发利用等政策涉及领域，加大项目支持力度。
- 对环保部门检查督查发现存在重大问题或整改不力的领域，严禁新客户介入，强化存量客户风险缓释措施并加快退出。
- 对被省级煤矿安监部门公告（通报）发生特别重大、重大生产安全责任事故或存在重大隐患整改不力的煤矿企业，停止新增融资发放，并及时采取风险缓释措施，存量逐步压退和收回。



采掘领域

◆ 制定《招商银行金属矿采选行业政策》

- 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。
- 总体信贷原则为防范风险、关注环保、优选客户、调整结构。
- 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。



生物多样性保护领域

- 将安全生产、环境保护、资源利用、能效水平等方面纳入客户选择考量，密切关注企业生产及项目建设对生态环境及生物多样性等方面的影响，坚决退出不符合国家产业规划和环保政策的项目，环保、安全生产不达目标企业。



环境（气候）风险与机遇

公司建立健全环境（气候）风险管理体系，识别与评估环境（气候）风险与机遇对金融体系的影响，提升环境（气候）风险管理能力，保障业务稳健、可持续发展。

公司加强客户经营对气候变化影响的评估，加快退出落后产能和污染排放不达标企业，并强化企业绿色转型支持，将相关要求纳入评级与投融资业务全流程中，有效识别、计量、监测、控制投融资活动中的 ESG 风险。

公司围绕气候风险开展敏感性压力测试，以评估气候风险对信贷资产可能造成的冲击影响。测试结果显示，压力情景下公司高碳行业客户的信用风险有所上升，但由于相关资产在整体信贷资产中占比有限，且公司拨备较为充足，其对公司的资本充足水平影响整体可控。

环境（气候）变化带来的金融风险



信用风险

- **风险因素：**高碳排放行业面临较高的转型风险，相关行业的企业在低碳转型中面临包括产业技术更新和升级、落后产能淘汰和置换、行业内部可替代领域需求扩张（新能源替代等），导致企业成本上升，产品需求下降，利润或投资收益收窄甚至亏损倒闭，产生坏账。
- **影响：**未来可能面临高碳资产结构和风控策略调整的压力。
- **时间范围：**中长期
- **应对措施：**紧密结合国家“十四五”战略规划，充分考虑“双碳”目标所带来的巨大影响，顺应包括绿色低碳等新旧动能转换的客观要求，抓住实体经济转型和相关产业结构调整带来的巨大投融资机遇，准确引导资产投向，通过优化行业和客户层面资产结构，不断优化整体资产结构。



操作风险

- **风险因素：**极端天气情况下，开展业务的场所或软硬件环境可能遭受破坏。
- **影响：**可能面临业务中断，影响业务连续性。
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**重要业务相关部门针对极端天气、地震等场景开展风险评估，根据评估结果制定中长期改进计划，依照成本和效益平衡的原则逐步采取规避、转移、缓释等管控措施。搭建业务连续性管理体系，明确业务连续性管理工作的组织架构和职责分工，制定重要业务相关应急预案，开展业务连续性计划演练以及资源建设等工作。根据多云数据中心的部署架构，明确容灾规范和要求并开展容灾建设，制定应对灾难灾害的恢复计划，并加强实战切换演练。



市场风险

- **风险因素：**环境（气候）变化会对以环境气候相关因子作为标的的衍生品市场价格造成一定影响，对定价和管理造成挑战。
- **影响：**如果公司交易相关标的产品，或投资组合中包含受环境（气候）因素影响的金融工具，在计量巴塞尔 III 市场风险资本时可能会增加资本占用。
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**紧跟广州碳排放权交易所、深圳排放权交易所、北京环境交易所、上海环境能源交易所、湖北碳排放权交易所、天津排放权交易所和重庆碳排放权交易所的发展和交易产品种类研发，对比现有金融产品，并根据客户实际需要及时跟进。充分评估气候因素驱动的金融风险管理，对投资组合中受气候因素影响的金融工具价值，建立审慎的风险估值管理流程，对于持有的受气候因素影响的金融工具计量额外风险，审慎计量气候因素带来的剩余风险附加。对于突然冲击情景，每日进行市场风险压力测试并定期分析汇报对公司交易账户产生的影响。公司将持续跟进和配合各交易所的产品研发，关注各方提供的可用数据源，进行公允和审慎的风险计量。同时，积极关注受气候因素影响的市场价格指标，进一步增强气候风险感知能力。



现有与潜在政策风险

- **风险因素：**中国已构建起“1 + N”政策支持体系。2021 年以来，中国人民银行、国家金融监督管理总局（原银保监会）等监管机构先后印发了《银行业金融机构绿色金融评价方案》《金融机构环境信息披露指南》《银行业保险业绿色金融指引》等方向性文件。如公司未能及时跟进、研究国家和行业政策，正确判断政策走向，制定相应落实措施，可能会面临一定的经营压力。
- **影响：**间接（运营）成本增加
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**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 ESG 类报告，系统阐述公司应对气候变化相关的管理举措和关键绩效。



法律风险

- **风险因素：**公司运营管理受到运营所在地环境相关法律法规的约束，在深圳经济特区的绿色金融活动受《深圳经济特区绿色金融条例》约束。同时，中国人民银行等 7 部门在《关于构建绿色金融体系的指导意见》中提出，要研究明确贷款人的环境法律责任。如公司对贷款企业或项目的环境合规资质审批不严，导致贷款企业或项目造成环境污染事故，将有可能为贷款企业或项目的环境污染事故承担责任。
- **影响：**间接（运营）成本增加
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**全面研究涉及气候变化与绿色金融相关的法律法规及监管规定要求，推动相关条款在公司各业务环节进一步落实。



科技风险

- **风险因素：**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线下网点所产生的温室气体排放。线上业务量的增加让公司在数据中心等后台的能源消耗随之增加。如公司未及时投入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。
- **影响：**间接（运营）成本增加
- **时间范围：**短期
- **应对措施：**深入推进公司数字化转型发展，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。



声誉风险

- **风险因素：**随着公众对环境与气候变化关注度的提升，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。
- **影响：**产品和服务需求降低造成的收入减少
- **风险影响的时间范围：**短期
- **应对措施：**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应对机制，及时回应舆论关切，最大限度化解声誉风险。

环境（气候）变化带来的金融机遇



资源效率与能源来源

- **机遇因素：**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中和提供机遇。
- **影响：**间接（运营）成本减少
- **时间范围：**中期
- **应对措施：**逐步增加新能源使用比例，同时，针对项目制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

- **机遇因素：**绿色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，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。
- **影响：**产品和服务需求增加带来的收入增长
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**加大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

- **机遇因素：**应对气候变化带来巨大的投融资缺口。2021年，中国全面启动碳市场，电力、石化、化工、建材、钢铁、有色、造纸、航空 8 大重点排放行业将成为碳市场交易主体。碳市场的发展和碳交易的金融属性增强，将为公司提供广阔的市场空间。
- **影响：**进入新开发市场促进收入增加
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**研究“双碳”发展路径，抓住“双碳”目标下的市场机遇，在投融资两端以及零售和批发客户两翼推动公司绿色金融业务发展。



适应力

- **机遇因素：**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。
- **影响：**因资产升值而促进投资组合价值增加
- **时间范围：**长期
- **应对措施：**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。



业务 ESG 风险流程管理

公司制定了适用于全部投融资业务的《绿色金融政策》，将业务 ESG 相关风险纳入授信管理全流程，不断加强业务环境（气候）风险管理。

客户准入

公司坚持环境评价“一票否决”机制，明确要求项目及客户需在企业选址、生产工艺、资源消耗、污染物排放等方面符合国家环保标准，不介入高耗能、高排放、低水平的“两高一低”项目，从严审查高污染、高排放等环境敏感型行业企业，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。

尽职调查

公司信贷尽职调查流程包括调查前准备、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 6 个阶段。公司制定尽职调查相关制度，在尽职调查过程中充分考虑授信对象背景情况、经营情况、担保情况、授信用途及还款来源等 ESG 相关因素，保障信贷风险可控。

◆ 一般类常规授信

- 通过背景核查了解公司治理和经营资质，调查其股权架构、内部管理决策机制是否合理、商业模式是否可持续。
- 对于经营涉及危险品、污染排放等所需特殊资质，核查资质证书，确保其在有效期内。
- 对于经营所需的核心专利、技术等知识产权，核查是否已获得明确、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（包括但不限于官司纠纷、监管处罚、工商关注、征信等）。
- 了解企业所属行业的监管政策，进行合规风险评估，确保所申报客户、业务或产品在准入、用途等方面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

- 进一步评估项目知识产权、资源禀赋、社会影响等技术和资源的可行性，核查项目核准、土地、环境影响评价等各类合规性批文。

合规审查

公司制定《招商银行公司授信业务审查工作规范》等制度文件，严格开展流程规范性、业务合规性、融资安全性和方案合理性的“四性”合规审查。

- 明确要求审核申请人的主营范围、经营证照和专业资质的有效性，确保其经营合法性。
- 关注申请人（项目）是否存在潜在的重大 ESG 风险及国内外法律、政策、技术、市场变化对客户经营状况及行业发展的影响。
- 审核申请人（项目）经营相关的主要环境、能耗等行业监管政策文件。
- 审核申请人（项目）的危废 / 特许等经营许可证、环境影响评价、排污证明、能耗指标、核心专利使用授权许可等各类经营资质文件及绿色金融指标，审核各类资质约束范围，确保其在有效期内。
- 严格审核已获得经营所需的核心专利授权、技术知识产权的来源无纠纷。

公司编制《招商银行授信审查指引 - 光伏制造（2023）》《招商银行授信审查指引 - 常规水电（2023）》《招商银行授信审查指引 - 风电产业链（2023）》《招商银行授信审查指引 - 工商业分布式光伏框架额度》等指导性文件，明确项目合规要求、授信合作条件与管理要求等，为授信策略的制定与贷后管理操作提供指导性建议，全面提升业务 ESG 风险防范能力。

客户分类

公司制定《招商银行对公客户与贷款绿色分类管理办法》，按照企业或项目的环境影响程度以及面临的耗能、污染、土地、健康、安全、移民安置、生态保护、气候变化等 ESG 风险高低程度，将对公客户与贷款分为绿色友好一类、绿色友好二类、蓝色和红色的“三色四类”。

◆ 招商银行对公客户与贷款绿色分类体系

客户建有完善的环境管理体制，模范遵守环境保护法律法规，贷款投向国家鼓励支持的清洁能源产业、生态环境产业与基础设施绿色升级产业、节能环保产业与清洁生产产业、绿色服务产业等绿色领域，且客户环保及安全依法合规。

绿色

- **绿色友好一类：**主要包括清洁能源行业和环境及安全生产行为达到国际先进水平等客户。
- **绿色友好二类：**其它不属于绿色友好一类的绿色客户。
- 针对绿色友好类客户，优先予以授信支持。

蓝色

- 投向其他一般非绿产业，客户环保情况依法合规，能耗、物耗及污染治理情况合法合规。
- 针对蓝色类客户或项目，适度支持。

红色

- 存在重大环保、安全生产处罚或环保负面事件的客户。
- 针对红色类客户，采取名单制管理，定期回检整改情况，并要求客户提供整改报告。在客户风险化解前，对客户实行暂停新增授信，压缩存量贷款等举措。

合同管理

公司在授信合同、借款合同等基础信贷类合同文本中增加或完善了绿色金融相关条款，包括授信申请人 / 借款人关于管理 ESG 风险的声明保证以及相应违约责任约定，通过合同条款督促客户加强 ESG 风险管理。

放款管理

公司在放款审核环节严格执行授信审查意见及产品制度对项目或客户的 ESG 风险管理要求，在放款前严格落实客户环境与社会风险管理状况审核。

投贷后管理

公司在《招商银行关于印发对公客户投贷后管理办法的通知》中明确要求关注客户的 ESG 情况，当客户存在突发环境事件、环境违法行为等潜在重大 ESG 风险事件时，制定有针对性的管理措施。公司将 ESG 风险纳入重大风险报告体系。如 ESG 风险影响客户正常经营，对公司资金安全产生较大影响等情况，根据所涉金额大小，向不同层级汇报。

公司通过综合采集国家发展与改革委员会、生态环境部、工业和信息化部等政府及监管部门官方信息，媒体、社会公众反馈信息，业务人员实地调查信息，持续监测并动态评估投融资客户的 ESG 风险。

针对存在较大 ESG 风险的客户及贷款，根据查验风险大小，及时进行风险提示或风险预警，并根据具体情况调整风险级别及处置措施，督促客户及时采取相关的风险处置措施。严格控制高 ESG 风险客户和项目的授信，推动风险化解。

绿色产品与服务创新

2023年，公司发布绿色金融品牌，搭建起“五横七纵”产品矩阵，横向上围绕绿色融资、绿色资产运营、绿色投资、绿色零售、碳金融五大场景，提供一站式金融服务；纵向上紧跟政策和市场趋势，将场景化产品融入“源网荷储”、新能源汽车、轨道交通3大“深绿”领域以及中国人民银行转型金融框架拟覆盖的火电、钢铁、建筑建材和农业4个低碳转型行业服务。

截至2023年末，

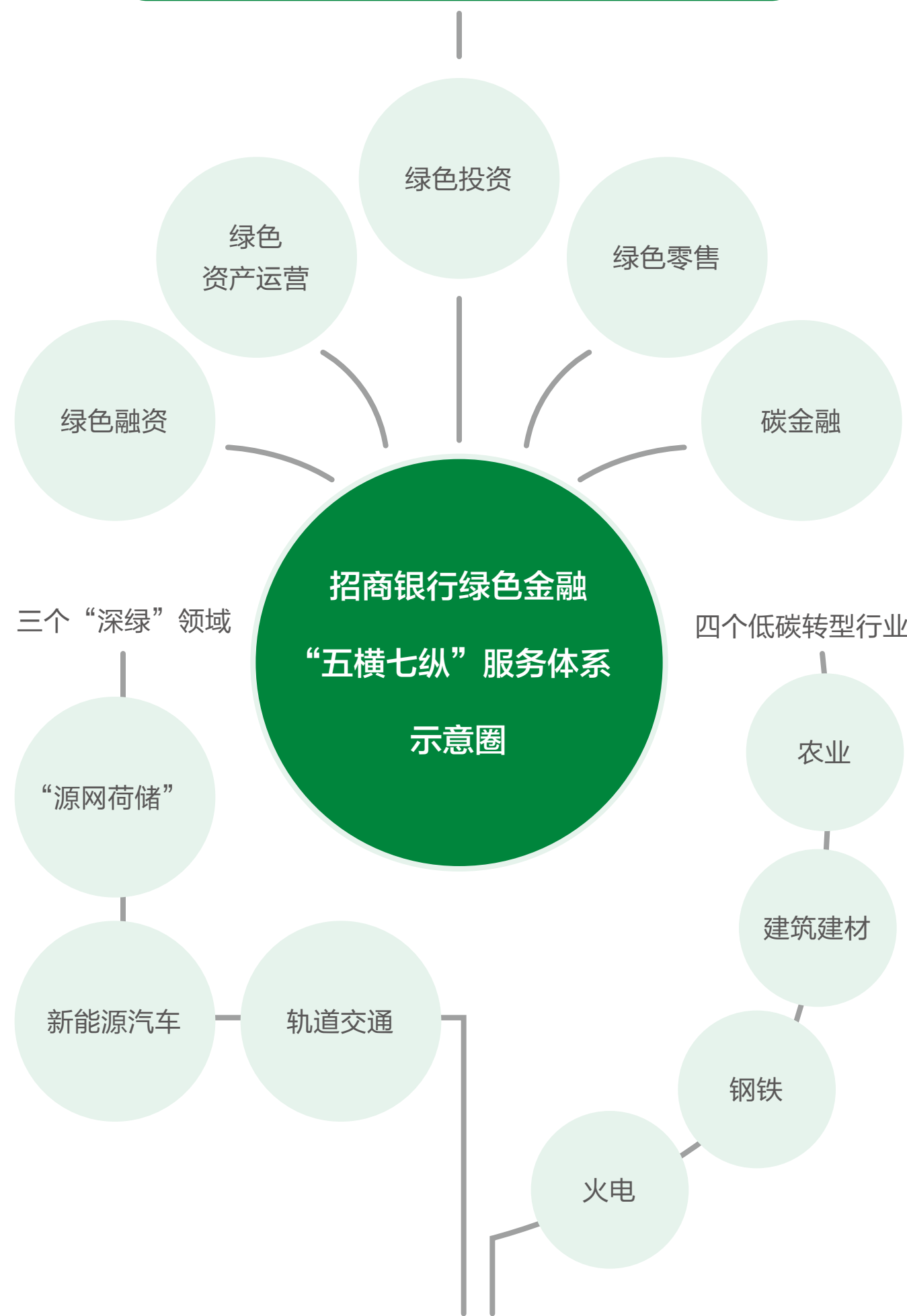
绿色对公客户融资总量（FPA）、绿色零售、绿色投资全口径业务余额

9,204.07 亿元

较年初新增

2,020.56 亿元，增幅 **28.13%** ↑

横向：围绕应用场景，提供一站式金融服务



纵向：紧跟政策和市场趋势，将场景化产品融合到行业服务中

绿色融资

绿色信贷

公司持续丰富绿色信贷金融产品与服务种类，加大资金投向绿色领域的倾斜力度，重点投向节能环保、清洁生产、清洁能源、生态环境、基础设施绿色升级、绿色服务等领域。截至2023年末，绿色贷款余额4,477.65亿元，较上年末增长26.00%。

截至2023年末，绿色贷款余额

4,477.65 亿元

较上年末增长

26.00% ↑

◆ 创设绿色存款¹产品

将客户存款资金用于可产生量化环境效益的项目，在满足企业客户存款需求的同时，帮助客户将环境保护责任和自身发展实践紧密结合。截至2023年末，绿色存款发生额9.17亿元，期末余额4.20亿元。

注：1. 绿色存款为绿色金融产品，募集到的资金用于可持续型绿色经济项目，助力推动经济向低碳、适应气候变化及可持续发展转型。

截至2023年末，绿色存款发生额

9.17 亿元

◆ 创新分布式光伏框架授信产品

针对分布式光伏项目开发地域分散、建设周期短的特点，公司优化贷款授信授权，以批量化、标准化的模式为不同地区项目提供支持，提升贷款审批效率，助力开展绿色项目。

2023 年，公司参考碳核算金融联盟（PCAF）的核算建议，在上海、深圳、南京、杭州、武汉五家分行试点收集客户碳排放数据，涵盖对公信贷、项目融资、债券投资和股权投资等资产类别。通过统计客户主动披露或经第三方核查的碳排放量、测算能耗数据、估算客户企业融资碳排放量等方式，估算 2022 年公司投融资碳排放 3,627.23 万吨。

2022 年公司投融资碳排放共

3,627.23 万吨

案例

支持清洁能源发展，助力国家“双碳”战略

公司支持全国单体规模最大的光伏治沙项目“蒙西基地库布其 200 万千瓦光伏治沙项目”等多个光伏治沙项目建设，切实助力光伏项目发展；服务云南、四川、甘肃等西部省份的水电项目债务优化，为清洁能源发展做好金融保障，截至 2023 年末，共为云南、甘肃、四川等水电项目提供资金支持超过 50 亿元；深度调研西部地区绿色能源项目机会，推动新疆、内蒙古等地区绿色低碳发展。

厦门分行：“智网碳减排贷”助力企业绿色发展

2023 年 4 月，厦门分行联合国家电网厦门供电公司、国网英大碳资产公司，落地福建省首单“智网减排贷”绿色供应链金融产品。依据企业的碳减排预评估报告，厦门分行为厦门某公司发放 2 年期 868 万元授信贷款，相关贷款可实现减排 158.09 吨二氧化碳当量。此外，分行通过绿色降息优惠为企业降低融资成本，带来良好的经济和环境效益。

绿色票据

公司贯彻落实监管部门相关政策要求，充分发挥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 2023 年末，绿色承兑业务余额 303.01 亿元。

截至 2023 年末，绿色承兑业务余额

303.01 亿元

绿色再贴现

公司积极响应中国人民银行再贴现政策，加大对绿色环保相关企业的融资支持力度，创新绿色供应链票据业务模式，推进绿色供应链票据再贴现。2023 年，绿色再贴现规模 115.67 亿元，年末余额 59.44 亿元，同比增加 14.23 亿元。

2023 年，绿色再贴现规模

115.67 亿元

绿色租赁

子公司招银金租通过制定《绿色金融发展规定》、健全绿色租赁评审政策、给予绿色资源支持与倾斜、优化业务合同绿色条款等方式，大力发展绿色租赁业务。截至 2023 年末，子公司招银金租全年投放绿色租赁业务 547.21 亿元，占招银金租总投放额的 49.67%，绿色租赁业务期末余额 1,215.00 亿元，较上年末增长 15.31%。

◆ 子公司招银金租 2023 年绿色租赁业务发展情况



拥有 238 艘符合国际环保标准的运输船舶，其中绿色燃料运输船只 25 艘，使用 LNG 燃料的绿色动力船只 11 艘。



租赁资产已覆盖集中式、分布式多种类型的光伏电站，以及海上、陆地不同地形的风力电站等，全年投放新能源电力项目近 300 亿元。



支持企业向低碳、智能升级，以“没有眼泪的矿山”为理念开展的无人矿山卡车项目，成为推动生产要素向绿色安全转型的代表性实践。

绿色资产运营

2023 年，公司更新《招商银行绿色、社会责任与可持续发展债券框架》，依托此框架，为具有环境效益或社会效益的合格资产 / 项目进行融资或再融资。

案例

发行全球首单蓝色浮息美元债券

2023 年 6 月，公司发行 4 亿美元 3 年期蓝色浮息美元债券。本次发行债券是全球首单符合国际资本市场协会（ICMA）《绿色债券原则》的蓝色浮息美元债券，主题为海洋保护，底层资产选用境内存量的水资源管理和海上风力发电相关蓝色贷款，并经第三方鉴证机构认证。本次债券发行向全球传达了公司坚持可持续水资源管理和海洋保护事业的理念，为水域生态环保、海洋可再生能源及海洋经济建设贡献了招行力量。

公司每年聘请第三方机构对存续期内的绿色、社会责任与可持续发展债券进行鉴证并公开披露第三方机构出具的鉴证报告。

截至 2023 年末，公司境内存续绿色金融债券余额 150.00 亿元，境外存续 ESG 债券余额 19.00 亿美元。

截至 2023 年末，公司境内存续绿色金融债券余额

150.00 亿元

境外存续期 ESG 债券余额

19.00 亿美元

绿色投行

绿色债券承销

公司积极助力各类机构发行债券，全年承销绿色债券 41 只，主承销规模 270.73 亿元。根据中国银行间市场交易商协会数据，2023 年公司绿色债务融资工具（含碳中和）主承销金额排名股份制商业银行第一。

2023 年 9 月，公司助力海南省政府在香港联合交易所成功发行中国境内地方政府首单生物多样性主题绿色债券，进一步丰富了离岸人民币债券品种。

案例

深圳分行：支持环境企业绿色低碳和可持续发展

2023 年 5 月，深圳分行参与承销发行中国光大环境（集团）有限公司碳中和熊猫永续债，发行金额 20 亿元。作为市场单期发行规模最大的熊猫永续中期票据和市场首单募集资金全额出境用于偿还境外港币贷款的熊猫永续中期票据，募集资金对应的项目预计可实现年减排二氧化碳 26.54 万吨，具备显著的环境效益。

绿色并购

公司围绕新能源产业链整合、煤电联营、风光电企业“出海”等绿色金融重点服务场景提供差异化并购服务；优化绿色新能源并购框架额度产品，完善产品结构；聚焦清洁能源资产生命周期的融资服务，制定绿色电力流转盘活专案；针对风电厂商并购交易等运作需求，发布研究报告。2023 年，为绿色金融重点服务场景组织并购资产规模 101.81 亿元。

绿色托管

公司服务绿色产业和绿色主题的托管需求，在基金券商和私募基金的托管方面取得了一系列积极进展。

基金券商 托管

2023 年托管多只绿色能源、绿色发电、绿色供水、绿色供应链等绿色主题的资产支持专项计划（含类 REITs），提供基金全生命周期的托管运营服务。

私募基金 托管

2023 年托管“绿色低碳股权投资基金（济南）合伙企业（有限合伙）”“宜昌产投长证绿色产业基金合伙企业（有限合伙）”“电投绿色战略投资基金（天津）合伙企业（有限合伙）”等多只 ESG 主题产业基金，进一步参与低碳、绿色产业发展。

绿色投资

公司秉持稳健操作理念，研究国内外主要经济体的经济基本面、通胀走势与货币政策方向，不断加强宏观政策研究和市场研判，完善自营投资研究分析框架，强化指标跟踪与监测，优化组合结构，增厚投资收益。2023 年，公司充分利用自身信贷资源以及多渠道资金组织能力，积极参与绿色债券投资交易，加大金融资源向绿色低碳产业的倾斜力度。截至 2023 年末，招商银行资金营运中心持有绿色债券 168.27 亿元，同比增长 50.79%。

案例

发布社会责任债券指数和绿色债券指数基金

2023 年 10 月，公司与中国外汇交易中心联合创新发布市场首只以“社会责任”为主题的债券指数“CFETS-招商银行社会责任债券指数”，该指数样本券数量超过 2,000 只，涉及 500 余家发债主体，纳入目前市场上广泛发行的绿色、乡村振兴、小微、双创、可持续发展等特殊用途债券，以及符合国家产业转型升级方向的新动能、绿色经济、先进制造、“专精特新”、国产创新等领域企业发行的债券，覆盖领域广、代表性强、主体资质优、运行平稳。

同时，公司携手子公司招商基金，发行市场首只绿色债券指数基金“招商 CFETS 银行间绿色债券指数基金”，首发规模 80 亿元。该指数跟踪中国外汇交易中心编制的 CFETS 银行间绿色债券指数，并在指数编制基础上进一步筛选优质债券，严控信用风险，填补了公募基金在绿色债券主题指数基金方面的空白。



▶“CFETS-招商银行社会责任债券指数”发布会现场

各主要子公司践行负责任投资理念，通过运用负责任投资方法，持续加大对 ESG 主题行业的投资力度。

子公司招银理财

- **债券投资**：将绿色发展纳入综合评估，形成优先支持符合中国人民银行《绿色债券支持项目目录》的资产，审慎配置煤炭、钢铁、化工等高耗能、高污染行业资产的配置策略。
- **权益投资**：优先考虑投资新能源、工业节能、绿色制造、碳排放交易权等碳中和利好相关产业。
- **非标资产投资**：优先投资新能源生产、新能源汽车产业链以及低碳工艺改造行业，重点支持能源、工业、交通、建筑、新能源等领域以及钢铁、建材、有色、化工、石化、电力、煤炭等行业碳达峰融资需求，探索为以上行业提供综合化融资服务方案。
- 截至 2023 年末，子公司招银理财投资的绿色债券余额 292.86 亿元。

截至 2023 年末，子公司招银理财投资的绿色债券余额

292.86 亿元

子公司招银国际

- 在私募股权投资业务投资决策阶段，分析标的企业 ESG 情况，并将其 ESG 表现纳入投资决策文件。
- 2023 年，投资绿色金融产业项目 8 个，共计 7.35 亿元。

子公司招商基金

- 在公司投资决策管理委员会下设专门的可持续投资决策委员会，由公司总经理担任主任委员，负责在制定基金或委托资产投资的基本政策和重大投资决策中贯彻落实 ESG 投资理念。
- 构建投研融合的 ESG 评价体系，在环境、社会和治理 3 大维度下构建 19 个主题和 38 个细项指标。该评价体系已应用至部分投资组合。
- 履行管理人职能，积极参与上市公司股东大会、非公开发行、重大决策投票等上市公司治理工作，发挥“用手投票”功能，助力促进上市公司可持续发展。
- 2023 年，作为首批公募基金管理公司加入中国气候联合参与平台(CCEI)和“气候行动 100+”倡议，首次发布《招商基金环境信息披露报告》及《负责任投资(PRI)年度责任投资报告》，进一步提升子公司招商基金 ESG 发展和责任投资的影响力。

子公司招商信诺资管

制定公司绿色金融战略规划，搭建绿色金融组织管理架构，设立绿色金融工作领导小组，统筹推进绿色金融工作，完善绿色金融相关制度体系，将 ESG 要求纳入公司管理流程。

权益投资

通过正面筛选，优先将绿色低碳领域相关的企业股票和主题基金纳入可投资范围，投资电力设备及新能源行业上市公司股票、能源主题公募基金。

债券投资

综合使用整合法、筛选法、主题法等负责任投资方法，将 ESG 因素纳入投资组合构建实践，主动将具有社会或环境效益的公司纳入可投资范围，投资绿色金融产业债券。

另类产品投资

瞄准绿色低碳领域另类资产的投资机会，投资绿色债权投资计划、清洁能源发电主题公募 REITs 产品等绿色另类资产。

绿色保债计划创设

为绿色低碳项目提供投融资服务，债权投资计划获评估机构绿色认证。

绿色零售

公司注重从消费端推动企业和个人的行为向绿色低碳方向转变，助力绿色消费市场发展壮大，支持加快形成简约适度、绿色低碳、文明健康的消费模式。

ESG 主题理财产品代销与发行

公司主动引入具有 ESG 理念的理财产品，为客户提供丰富的 ESG 理财产品选择。截至 2023 年末，代销的 ESG 主题理财产品累计存续 7 只，余额 37.18 亿元；代销的 ESG、绿色环保、新能源、碳中和主题基金存续 95 只，合计余额 66.34 亿元。

子公司招银理财发行“招银理财招睿（ESG）日开 90 天持有期 1 号固定收益类理财计划”，优先选择符合 ESG 理念的投资标的。截至 2023 年末，子公司招银理财累计发行 4 只 ESG 概念理财产品，存续规模 17.30 亿元。

截至 2023 年末，子公司招商基金存续 10 只 ESG 相关产品，存续规模 93.21 亿元，规模较上年末增长 154.53%。

绿色房屋按揭贷款

2023 年，公司加大对绿色楼盘的按揭投放力度，探索绿色消费业务创新，加强对绿色楼盘的主动营销，支持绿色消费。

低碳信用卡

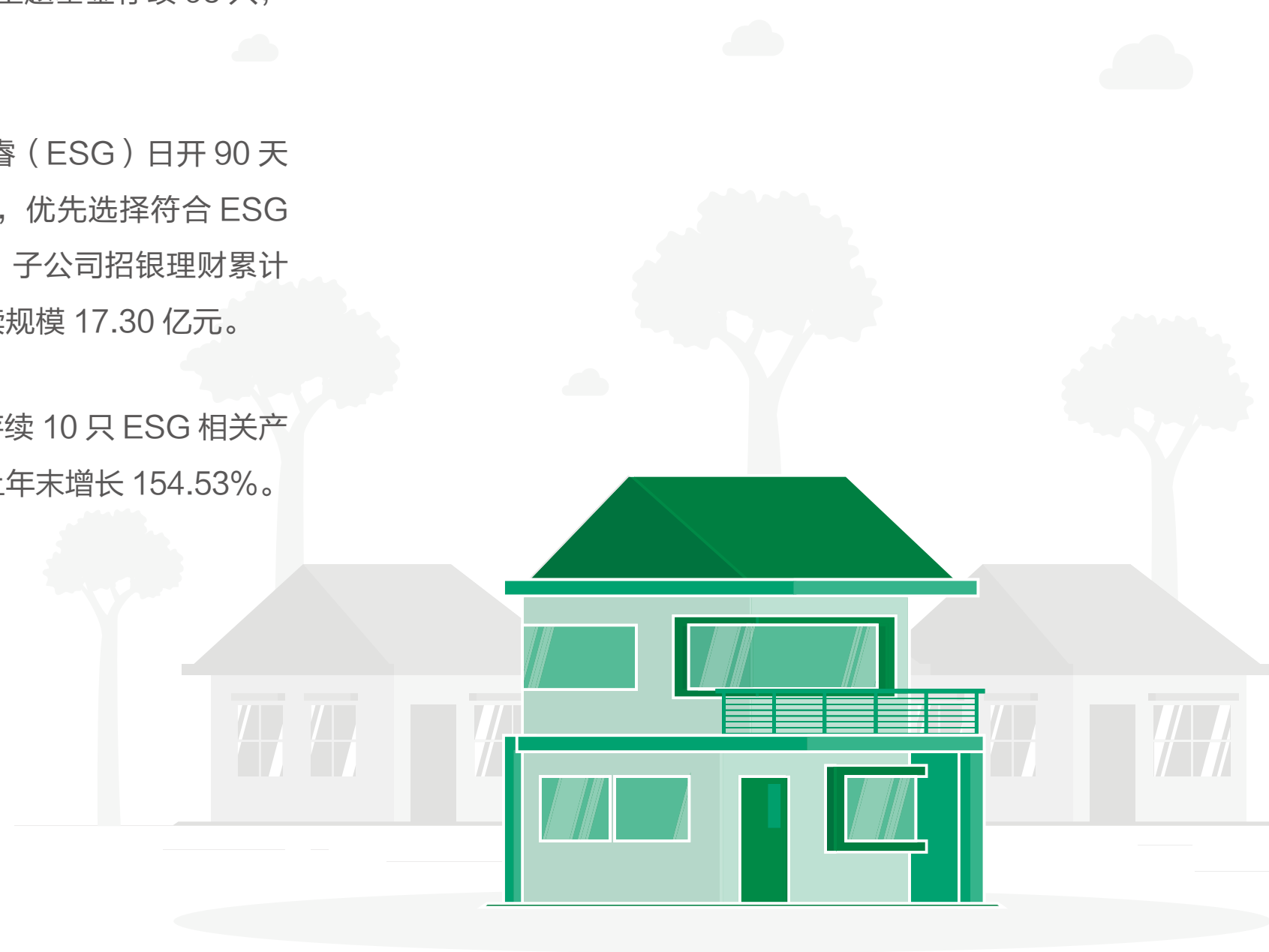
2023 年，公司推出绿色低碳主题信用卡，配套多项专属环保权益。

- **推出专属环保权益：**将“咖啡自带杯”作为新开户礼品，引导客户实践绿色消费；配套“地铁出行，10% 返现”专属权益，鼓励客户低碳出行。
- **支持纯电子卡片交付：**创新引入电子卡技术，为客户提供信用卡全生命周期纯电子、无实体的信用卡产品形态选择，减少实体卡制卡、寄送过程所产生的碳排放量。当客户需要实体卡时，可与掌上生活 App 中申领由环保材质制作的实体信用卡。

新能源汽车消费分期

公司与多家新能源汽车品牌达成总对总合作，在掌上生活 App 联合打造“新能源专区”，定期刊载新能源汽车低碳技术推进成果、低碳车型介绍、分期金融政策、门店预约试驾等丰富内容，并首创线上看车 - 选车 - 试驾“一站式”体验，以及新能源专岗服务模式，为新能源汽车消费分期客户提供极致服务。

同时，公司简化新能源汽车分期申请流程，打造业内即时的“e 秒购车”绿色金融产品，最快 1 小时完成从申请到放款提车的完整流程，显著提升新能源汽车分期申请体验。



▶ 招商银行绿色低碳主题信用卡

碳金融

公司创新并推广碳挂钩贷款产品，2023 年共投放 18 笔碳挂钩贷款，总计金额 3.70 亿元。

总计金额

3.70 亿元



案例

牵头某清洁能源龙头企业可持续发展挂钩银团贷款

清洁能源龙头企业 SRJK 是全球知名的光伏产品研发制造和清洁能源整体解决方案提供商，在中国、马来西亚、越南、美国等国家和地区设有十多个全球化生产基地，跨境绿色投融资需求旺盛。

2023 年 4 月，公司作为牵头安排簿记行、银团代理行和独家可持续发展挂钩贷款顾问，成功为 SRJK 牵头筹组其首笔 58 亿元人民币可持续发展挂钩境外银团贷款。在该笔银团贷款中，公司聚焦碳排放及严重生产事故率两个方向，通过引入香港品质保证局等权威外部认证机构，为企业量身设计符合《可持续发展贷款原则》的可持续发展绩效目标（SPTs），并规定 SPTs 完成情况与其贷款成本挂钩，正向激励企业持续改善其行业领先的碳排放情况和生产运营安全性。

杭州分行：碳减排挂钩贷款助力地方经济低碳转型

杭州分行在湖州创新推行碳减排挂钩贷款。2023 年，杭州分行为湖州某“深绿”轴承制造龙头企业发放 5,000 万元碳挂钩贷款，通过将贷款利率与碳效水平等评价指标表现情况挂钩，对企业给予一定幅度贷款利率优惠。截至 2023 年末，杭州分行为 11 家企业发放 15 笔碳挂钩贷款，合计 3.07 亿元，推动当地经济绿色低碳转型发展。

绿色低碳运营

公司践行“绿色运营”理念，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，搭建绿色运营管理体系，提升绿色运营管理能力。2023年，公司未发生重大环境违规事件。

碳管理体系建设

2023年，公司搭建碳管理体系，围绕治理架构、制度体系、实施规划、管理系统、能力建设等多方面开展工作，为推行绿色运营工作提供坚实保障基础。

完善治理架构

- 组建总行层面的绿色运营小组，主要负责绿色运营及自身运营层面碳管理相关工作的规划、审议、落实及督导等，保障运营层面决策及措施的执行。
- 绿色运营小组由公司分管财务的行领导担任组长，总行财务会计部、总行办公室、公司金融总部、零售金融总部、投资银行部、风险管理部、信息技术部、运营管理部、研究院、行政部等12个组员部门协同分工，统筹推动公司自身运营碳管理体系建设。

开展碳盘查

- 聘请权威专业第三方机构，对标国际通用标准《温室气体核算体系：企业核算与报告标准（修订版）》《温室气体核算体系：企业价值链（范围三）核算与报告标准》，全面盘查公司超过1,900家机构过往三年的全部碳排放源，梳理碳足迹，摸清碳排放“家底”。

推进节能目标制定

- 发布《办公物业能源精细化管理指引（试行）》，分析节能潜力并提出节能措施建议，初步设定重点办公物业节能目标。

明确节能减碳路径

- 发布《全行办公楼宇电力能耗指数报告》，通过实时收集的电力能耗数据，首次编制完成公司办公楼宇的电力能耗指数排名，有效评估办公楼宇核心设备的能源消耗情况。

- 首次明确将降低电力消耗作为减碳关键，制定相应工作规划路线与专项节能方案。
- 结合总分行碳排放现状和减排实施空间情况，打造减排工具箱，推进减排措施落地。

扩大能源管理平台接入范围

- 扩大接入能源管理平台的分行与支行网点数量，截至2023年末，能源管理平台已接入54处总分行办公大楼及172家支行网点的电力消耗数据，实现相关数据的自动收集和实时监测。

开展体系认证

- 总行大厦、研发中心、平湖金融创新大厦等总行自有办公物业通过环境管理体系 ISO14001:2015（GB/T24001-2016）、能源管理体系 ISO50001:2018（GB/T 23331-2020）等国际权威体系认证。



▶环境管理体系 ISO14001:2015（GB/T24001-2016）认证证书



▶能源管理体系 ISO50001:2018（GB/T 23331-2020）认证证书

绿色办公

公司倡导绿色办公理念，推广节能环保设备和线上化系统应用，多措并举提升绿色运营能力。2024 年 1 月，总行大厦物业管理项目获评深圳市“三星级绿色物业管理项目”。

节约能源

- 通过更换节能灯、调适空调机组、管控动力电、楼层能源巡查等方式，总行大厦 2023 年用电量同比下降 11.28%，年单位平米能耗降低至 118.98 千瓦时，全年减少碳排放量 1,030.51 吨。
- 试点共享办公空间改造，为总行 67 个融合性团队、616 人次和 7,757 场会务提供灵活办公场地。
- 在总行推行绿色清洁方案，使用具备国家“十环认证”的超浓缩清洁用品，减少清洁用品种类和清洁用品使用量，全年预计减少碳排放 2.05 吨。

节约用水

- 张贴节水宣导和节水标识；改造茶水间直饮水机，撤销桶装水；减少会务和接待期间瓶装水使用；增设空调冷凝水回收设备，将处理后的空调冷凝水作为中庭水池水源；采用红外探测式人体感应式水龙头和节水型马桶；采用高压洗地机和扫地机器人清扫广场和大堂地面，提升水资源利用效率。
- 上海张江数据中心优化机房内湿度控制，加强用水设施日常维护。
- 公司将逐步完善水资源消耗统计流程，在总行及境内外各分行推进水资源消耗目标设定与信息披露工作。

无纸化

- **运营无纸化**：提倡双面打印，采用共享打印机监督等措施减少纸张浪费行为；减少会务一次性纸杯、抽纸等各类物资消耗；利用大数据和云存储替代纸质档案存储。
- **业务流程无纸化**：推广业务流程直通化、柜面业务协议电子化，全年节约用纸 6,996 万张，节能减排 181.90 吨。
- **信用卡电子账单**：鼓励信用卡客户使用电子账单，升级优化各类线上渠道对账服务，引导客户通过自助渠道快捷查账。截至 2023 年末，信用卡使用电子账单占比达 99.57%，全年节约纸质账单用纸超过 18.93 亿张。
- **财税管理无纸化**：加快推动发票电子化，开具全国银行业首张乐企直连电子专票，截至 2023 年末，开具 133 万张电子发票；作为全国首家成功实现无纸单据、无人审核、无感报销“三无”报销流程改造的银行业金融机构，全面推进财务报销向“应无纸尽无纸”的绿色运营模式转变，全年实现无纸化单据 78.64 万笔，节省约 314 万张 A4 纸。
- **采购无纸化**：通过采购管理平台逐步实现采购全流程电子化，减少采购及项目档案等纸张使用数量。

节约粮食

- 倡导“光盘行动”，推进“反食品浪费”工作。2023 年，总行五家餐厅厨余垃圾同比下降 9.81%。



▶ 员工餐厅“光盘”有惊喜活动

垃圾分类与废弃物管理

- 有害废弃物：**主要包括废灯管、废电池、废油漆（桶）、杀虫剂、废水温度计等，处理方式为日常保存在危险废仓库，定期交由具有处理资质的单位进行处理。废旧电池、废墨盒、废色带、废硒鼓、废日光灯管等有毒有害废弃物单独分类，设置专门的收集容器，标识废弃物名称并封闭存放，防止污染，委托由政府部门批准的有毒有害废弃物消纳单位运输危险、有毒有害废弃物。
- 无害废弃物：**纸皮，塑料瓶、泡沫、铁器等可回收的无害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的无害废弃物，由垃圾清运单位每日定时清运。
- 2023 年，通过办公资产回收专项行动，回收再利用闲置办公用品 4,457 件，节省办公费用 58.87 万元；进一步规范总行大厦办公楼层垃圾存放点，实现总行大厦垃圾分类全流程合规管理。未来，公司将基于废弃物盘查情况，进一步探索建立废弃物的目标设定工作。

绿色网点

公司全面开展绿色金融机构创建行动，完善节约能源资源制度体系，努力推行绿色办公，实行生活垃圾分类，大力开展节约文化、绿色生活宣传教育，充分发挥金融机构在绿色低碳方面的引领示范作用。截至 2023 年末，北京月坛支行、深圳愉康支行和武汉长江绿色支行分别获得所在地碳交易所颁发的“碳中和证书”。

案例

推出金融业首批装配式低碳网点

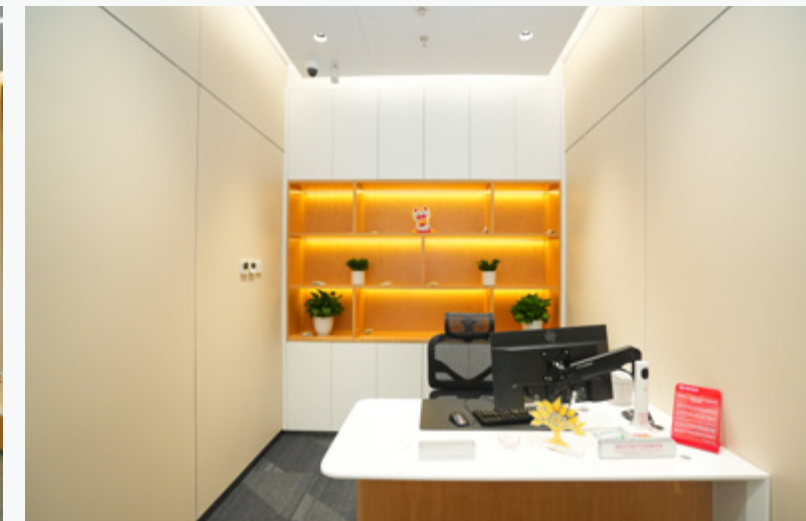
2023 年，北京月坛支行和深圳愉康支行成为金融业首批成功试点“装配式 + 碳中和”的网点。

创新采用装配式施工技术，推进绿色施工：在工厂预制部分或全部建筑构件后运输到施工现场，实现“搭积木”式拼装。相较于传统装修工序，省去了切割、抹灰、打胶等复杂过程，可大幅减少施工现场的粉尘污染和噪音，较传统式装修碳排放量减少 21.15%。同时，在预制材料时通过选用绿色环保板材，进一步实现网点绿色装修。

搭载零碳系统，打造绿色运营网点：智慧零碳系统是一套以新能源驱动、以可循环绿色建材建设、配备智慧高效机电设备的智能碳管理系统，可对网点实时监控。网点搭载智慧零碳系统后，可实现以各类能源计量与分析为基础的网点全生命周期碳排放，管理与优化网点碳排放，推动实现绿色运营。



►北京月坛支行办公场地



►北京月坛支行获得北京绿色交易所颁发的“碳中和证书”

绿色数据中心

在自有成都基础研发中心的选址建设过程中,公司考量气候变化及清洁能源因素,在设计中依托当地自然冷源条件,采用全变频风冷氟泵空调、自然冷却水冷系统等高效节能技术,打造绿色低碳数据中心。

公司持续推进运行中自有数据中心的节能减排。2023 年,深圳平湖数据中心、上海张江数据中心通过冷冻水系统 AI 控制调整优化、自然冷源利用、高密闭冷热通道、精密空调智能调速运行、智能照明等措施,全年减少耗电量 1,082.11 万千瓦时。制定自有深圳研发数据中心改建工作方案,规划采用全变频风冷氟泵空调技术、高效配电技术等节能降耗技术与设备,确保改造后的数据中心电力使用效率(PUE)值保持较低水平。

公司在租赁数据中心供应商的选择中关注绿色环保因素,租赁数据中心供应商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。

绿色车队

公司在总行层面发布新能源用车工作指引,新增 16 家新能源车辆供应商,涵盖纯电新能源和混动新能源等共计 30 个车型,满足多样化用车需求;坚持新能源车“应换尽换”的原则,各分行结合业务用车配置标准及车辆使用现状,拟定新能源车三年更新计划,并在现有车辆报废更换时优先选择新能源车辆;在总行办公场地增设电动汽车充电桩,升级快充设备,便于新能源车辆使用;优化班车路线,减少废气排放。

绿色理念传播

公司开展“世界地球日”、“世界环境日”、“地球一小时”、能源办公巡查、“Car-Free”、“盛世华诞 招行有你在 月玩月心动”主题游园、“环保招招新 低碳我践行”等形式丰富的线下绿色低碳宣传活动,并在员工服务平台新增“绿色生活”专栏,全年发布绿色生活文章 21 篇,阅读量超过 29 万次,累计获得 60 万次关注。通过线上线下相结合的活动方式,让“绿色运营办公”的理念深入人心。

案例

“绿色出行, CAR 啡助力”

为提升员工的绿色低碳意识,公司在“绿色出行日”当天面向在总行大厦办公的员工开展“绿色出行, CAR 啡助力”活动。活动当天,员工化身“绿色小能手”,主动选择地铁、公交、步行、自行车骑行、班车等绿色通勤方式,用实际行动支持碳减排。以绿色出行方式上班的总行大厦招行员工,通过提交绿色出行凭证即可免费获得 1 杯咖啡。本次活动共吸引 1,619 位员工参与,绿色出行总里程 13,011.07 公里。



▶“绿色出行, CAR 啡助力”活动



▶上海分行“低碳有招, 自绿不息”环保主题宣传月活动



▶“环保招招新, 低碳我践行”活动

同时,公司面向客户和社会公众宣导绿色理念,在招商银行 App 为个人客户打造低碳主题活动“碳寻星空”,邀请客户体验包括乘坐公共交通、线上查账单、线上转账等在内的 9 种低碳生活场景,累计减少碳排放量 308.45 吨。在自媒体全平台(微博、Bilibili、小红书、微信视频号等)广泛开展绿色金融宣传,全平台累计互动量超过 1.42 亿。



招商銀行
CHINA MERCHANTS BANK

▶“碳寻星空”星座盲盒活动兑换特色农产品

案例

贵阳分行：“塑战速决，绿色有招”世界环境日宣传活动

在 2023 年 6 月 5 日“世界环境日”，贵阳分行开展“塑战速决 绿色有招”世界环境日宣传活动，以轻盈绿意共聚“战塑”决心。

在游园环节，贵阳分行围绕垃圾分类、绿色金融等热议主题，开展环保宣言“贴绿”等活动，在“轻”活动中展现“重”仪式，呼吁社会公众广泛参与。在营业网点内，讲解员详细介绍招商银行低碳信用卡的设计、用户权益和低碳理念等，通过讲述金融助力低碳、倡导绿色消费背后的故事，普及绿色金融知识。



► 贵阳分行员工及家属在“塑战速决 绿色有招”世界环境日公益活动开幕式献唱

福州分行：“招”你自带杯，万事大“集”绿色集章公益活动

福州分行以遍布福州全城的 20 家社区咖啡店为基点，联合本地生活媒体、主流运动社群、小红书达人共同开展自带杯“打卡集章”挑战，并在 2023 福州马拉松活动中倡导自带杯理念，将可持续理念与流行热点相融合，用丰富的创意和趣味的方式倡导环保消费观。



► “招”你自带杯，万事大“集”绿色集章公益活动现场

昆明分行：寓教于乐，守护生物多样性

2023 年，昆明分行与近 50 组家庭齐聚云南茂湾水产养殖基地，开启“守护生物多样性之旅”系列活动。在首场活动中，参与活动的家庭通过参观云南土著鱼科普长廊区和云南土著鱼博物馆、动手制作微生物缸等形式丰富、趣味横生的活动，学习云南土著鱼的生存现状和生态保护知识。活动以寓教于乐的形式，让少年儿童感知生态环境保护的重要性，促进形成人人守护生物多样性、共建共享绿色生态的良好氛围。



► 昆明分行“守护生物多样性之旅”系列活动

案例

厦门分行：“招”聚环保力量，守护蓝色家园

为呼吁更多公众关注人类赖以生存的海洋，感受海洋所蕴藏的丰富价值，审视全球性污染对海洋环境和海洋生态带来的不利影响，2023 年，厦门分行在厦门中华白海豚文昌鱼自然保护区事务中心的指导下，发起“‘招’聚环保力量，守护蓝色家园”净滩公益行动。近百名员工及市民、游客参与了此次净滩活动，共计清理 27 公斤海滩垃圾，以实际行动引导公众关注海洋生态及海洋生物多样性保护的重要性。



► 厦门分行“‘招’聚环保力量，守护蓝色家园”净滩活动现场

福州分行：“童心同爱，童画自然生机”净滩彩绘公益活动

福州分行开展以“童心同爱，童画自然生机”为主题的净滩彩绘公益活动，携手亲子家庭，沿江拾捡海玻璃碎片、废弃物等垃圾，以实际行动清洁闽江。净滩行动结束后，亲子家庭们齐聚福州招银大厦招福书屋，观赏动物保护动画短片，了解生态污染对自然界造成的污染，并在海玻璃上绘画，将彩绘过的海玻璃制作成发夹、冰箱贴等，赋予海玻璃新的生命。



► 青少年在海玻璃上认真绘画，将海玻璃“变废为宝”



► 成都分行举办“招焕”价值·造氧集市绿色主题活动，通过后备箱集市、不插电音乐节、碳积分通关、小招喵环保塑料袋 DIY 等活动环节，鼓励公众积极参与环保行动



► 纽约分行在“世界地球日”开展“公园一日（Day in the Dirt）”绿色志愿活动，在专业护林员的指引下清除杂草，成为中央公园的“橡树之友”



► 济南分行开展 2023 年“植此青绿，春满招行”植树活动



► 合肥分行发起“自在晴空与飞鸟相遇”——守护越冬候鸟公益行动，在 10 家网点进行公益布展，引导公众关注候鸟生存状况



环境关键绩效

支持绿色金融

指标名称	单位	2021	2022	2023
绿色贷款情况 ¹				
绿色贷款余额	亿元	2,638.42	3,553.57	4,477.65
节能环保产业贷款余额	亿元	251.70	511.13	606.58
清洁生产产业贷款余额	亿元	166.36	88.28	79.76
清洁能源产业贷款余额	亿元	814.27	1,270.29	1,471.59
生态环境产业贷款余额	亿元	97.90	108.61	144.37
基础设施绿色升级贷款余额	亿元	1,295.74	1,563.87	2,160.48
绿色服务贷款余额	亿元	12.45	11.39	14.88
绿色贷款比上年增加额	亿元	562.16	915.15	924.08
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	1,638.25	1,481.79	1,552.68
绿色贷款项目折合年减排二氧化碳当量	万吨	1,525.24	1,613.05	1,778.67
绿色贷款项目折合年减排二氧化硫	万吨	16.55	16.49	17.29
绿色贷款项目折合年减排标准煤	万吨	694.29	733.01	799.42
绿色贷款项目折合年减排化学需氧量	万吨	29.58	35.72	27.66
绿色贷款项目折合年减排氨氮	万吨	5.06	5.50	2.40
绿色贷款项目折合年减排氮氧化物	万吨	4.52	3.48	4.43

注：
 1. 依据中国人民银行口径进行统计测算。
 2. 根据原银保监会《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。

纸张与物料管理

指标名称	单位	2021	2022	2023
新卡单页及信封包装的纸张使用量	万张	2,543	2,147	1,796
新卡单页及信封包装的纸张使用重量	吨	317.82	268.38	224.50
信用卡电子账单使用率	%	99.59	99.58	99.57
信用卡电子账单节约用纸张数	亿张	19.43	19.86	18.93



能源消耗与温室气体排放¹

指标名称	单位	2021	2022	2023
直接能源消耗情况 ²				
自有车辆汽油消耗量	万升	171.06	143.80	146.26
自有车辆柴油消耗量	升	5,549.67	4,635.92	3,658.46
天然气消耗量	万立方米	407.95	403.19	374.10
食堂液化石油气消耗量	吨	53.51	48.96	35.30
煤气消耗量	万立方米	2.45	1.54	2.36
备用发电机柴油消耗量	升	75,546.08	77,104.56	62,334.32
备用发电机汽油消耗量	升	2,826.81	1,094.90	788.11
间接能源消耗情况 ²				
外购电力消耗总量	兆瓦时	659,212.16	733,741.27	740,895.34
外购热力费用	万元	1,655.93	1,722.09	2,131.79
温室气体排放情况 ³				
温室气体排放量（范围一 + 范围二）	万吨二氧化碳当量	40.76	44.10	44.98
范围一（直接）温室气体排放量	万吨二氧化碳当量	1.61	1.66	2.21
范围二（间接）温室气体排放量	万吨二氧化碳当量	39.15	42.44	42.77
人均温室气体排放量（范围一 + 范围二）	吨二氧化碳当量 / 人	3.80	3.98	3.94
范围三温室气体排放量 ⁴	万吨二氧化碳当量	271.50	279.63	300.68
数据中心能源消耗情况 ⁵				
自有数据中心平均 PUE	/	1.57	1.54	1.59

►注：

- 2023 年，公司聘请第三方专业机构全面盘点公司超过 1,900 家机构过往三年的全部碳排放源，并对 2021、2022 年的能源和温室气体排放数据进行回检和调整。
- 统计口径为招商银行总行、44 家境内分行和 6 家境外分行全辖。
- 温室气体排放核算方法参考《温室气体核算体系：企业核算与报告标准（修订版）》《温室气体核算体系：企业价值链（范围三）核算与报告标准》，采用运营控制权法确定组织边界，与招商银行股份有限公司法人范围保持一致，包含招商银行总行、44 家境内分行和 6 家境外分行全辖。各能源排放因子的选取主要包括联交所《如何准备环境、社会及管治报告附录二：环境关键绩效指标汇报指引》，国家发展和改革委员会《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《关于做好 2023-2025 年发电行业企业温室气体排放管理有关工作的通知》，《工业企业温室气体核算和报告通则》（GB/T32150-2015），《中国产品全生命周期温室气体排放系数库》，中国环境投入产出数据库（CEEIO），英国环境、食品和农村事务处发布的《温室气体转换因子（2023）》。
- 范围三温室气体排放仅包含外购商品和服务，外购资本品，燃料和能源相关活动（不包含在范围一或范围二中），上游运输和物流，运营中产生的废弃物，商务差旅，员工通勤，下游租赁资产产生的排放。
- 2023 年自有数据中心 PUE 统计口径包括深圳研发数据中心、深圳平湖数据中心和上海张江数据中心。2021 年和 2022 年的统计口径为深圳研发数据中心、上海张江数据中心。

水资源管理

指标名称	单位	2021	2022	2023
总耗水量 ^{1、2}	万吨	203.46	188.46	256.28
市政供水总量	万吨	198.20	185.84	254.96
桶装水消耗总量	万吨	2.89	0.84	1.14
瓶装水消耗总量	万吨	2.37	1.78	0.18
人均耗水量	吨 / 人	31.98	18.42	22.43

►注：

- 截至 2023 年末，未发现给水压力不足现象和水资源相关风险。总行物业废水排放符合政府排放标准，未受到相关处罚。
- 2023 年水资源消耗的统计口径为招商银行总行、44 家境内分行和 6 家境外分行全辖。2022 年和 2021 年水资源消耗的统计口径请参考公司 2022 年和 2021 年发布的可持续发展报告。

废弃物管理

指标名称	单位	2021	2022	2023
无害废弃物总量 ^{1、2}	万吨	4.39	4.74	2.41
有害废弃物总量 ²	吨	/	/	62

►注：

- 无害废弃物包括厨余废弃物和一般固体废弃物。
- 统计口径为招商银行总行，44 家境内分行及 6 家境外分行全辖。

以人民为中心，服务百姓美好生活需要

金融事业起于为人民服务，兴于为人民服务。2023 年中央金融工作会议明确提出，金融工作要坚持以人民为中心的价值取向。招商银行坚守金融服务实体经济的本源，助力实体经济高质量发展；顺应人民所需，群众所盼，满足人民日益增长的美好生活需要；充分利用金融科技优势，提升金融服务可及性和普惠性；牢记“因您而变”的服务理念，以权益保障为基础，提升信息、网络与数据安全及客户隐私保护管理水平，确保客户资金与个人隐私安全；厚植成长沃土，提供实现员工自我价值的广阔平台；24 年如一日做好定点帮扶，与社会公众共享发展成果。

我们支持联合国可持续发展目标

(Sustainable Development Goals, SDGs)



服务实体经济

金融是实体经济的血脉，为实体经济服务是金融的天职。公司聚焦主责主业，把为实体经济服务作为出发点和落脚点，积极服务国家重大战略实施和培育新动能，不断为实体经济注入“源头活水”，以金融力量护航经济社会高质量发展。

铺筑科技金融发展之路

强化保障机制

公司大力支持实施创新驱动发展战略，不断加强内部体制机制建设，筑牢科技金融发展底座，做好“科技金融”大文章。

体制：在总行层面设立科技金融领导小组，将深圳、北京、上海、杭州、南京、合肥等 11 家分行作为科技金融重点分行，逐步扩大科技金融服务范围。

机制：建立服务科技企业的科技金融专门队伍、专门产品、专门政策、专门机构、专门考评、专门流程“六个专门”机制，加大科技金融政策倾斜和资源投入，提升科技企业服务质效。

提供全方位综合服务

公司全面升级科技金融服务体系，推出科技金融服务品牌，围绕科技企业“银行融资、财资管理、资本对接、跨境发展、留才用才”五大核心需求，形成科技企业综合服务方案，陪伴科技企业成长每一步。

银行融资：聚焦融资产品创新，依托科技企业“资质分”大数据模型，创新推出以“好资质”“好投资”“好园区”“好结算”为评价标准的科技企业专属融资产品“科创贷”，给予注重研发投入、有持续技术产出的科技企业适度授信倾斜。

财资管理：通过财资管理云服务，为科技企业带来“看、管、调、联”一站式数字化财资管理新体验，帮助科技企业全面提升财务与金融资源的调配效率。

资本对接：通过股权融资对接与全流程上市服务，助力科技企业搭建对接资本市场的桥梁。

跨境发展：围绕账户、交易、结算、融资等跨境场景，助力科技企业“资本引进来”“产品走出去”。

留才用才：关注企业留才用才需求，运用财富管理、个人信贷、薪酬代发等金融服务，满足企业高级管理人员及员工个人的金融需求。

截至 2023 年末，服务科技企业客户 14.08 万户，科技企业贷款余额 4,284.77 亿元，较上年末增长 44.95%。其中，专精特新“小巨人”企业的服务覆盖率 62%，专精特新“小巨人”企业贷款余额 441.63 亿元，“专精特新”中小企业贷款余额 1,380.17 亿元。

案例

子公司服务实体经济高质量发展



子公司招银理财：持续引导资金流向实体经济，特别是支持符合经济转型升级的科技创新、基建能源等企业融资。截至 2023 年末，子公司招银理财的理财投资资产支持实体经济的业务余额 1.88 万亿元。



子公司招银国际：作为公司唯一境外投行平台，充分发挥差异化专业优势，为企业客户提供香港上市保荐与承销、上市公司配售及供股、债券发行、资产管理、财务顾问等综合化金融服务。



子公司招银金租：与招商局工业集团有限公司、中国船舶集团有限公司、中远海运重工有限公司旗下多家船厂及地方造船企业合作，累计建造船舶超过 100 艘，资产余额约 180 亿元，有力支持中国船舶制造企业发展。

满足科创企业融资需求

作为主体类科创票据、用途类科创票据首批承销商，2023 年，主承销科创票据 525.37 亿元，市场排名第一；服务 48 家发行人，发行人覆盖信息技术、新材料、高端装备、绿色环保等战略新兴产业。

通过创新“路演 +”业务服务优质科创类企业的股权融资需求。为企业提供投融资顾问服务。年内举办路演 86 场，服务超过 230 家上市公司和拟上市公司的股权融资需求，涉及半导体、新能源等产业链企业，帮助科创企业实现股权募资总额超过 801.77 亿元，触达各类股权投资机构超过 1,873 家、3,317 人次。

主承销科创票据

525.37 亿元

帮助科创企业实现股权募资总额超过

801.77 亿元

专属授信产品助力企业突破关键技术门槛

毕业于清华大学的创始人王博士专业研究电容材料行业，他创办的初创科技企业致力于突破“超级电容”难题。初创企业正处于核心技术攻关的重要窗口期，需要持续的研发投入，尽管进行了多轮股权融资，王博士的企业仍然面临资金缺口。

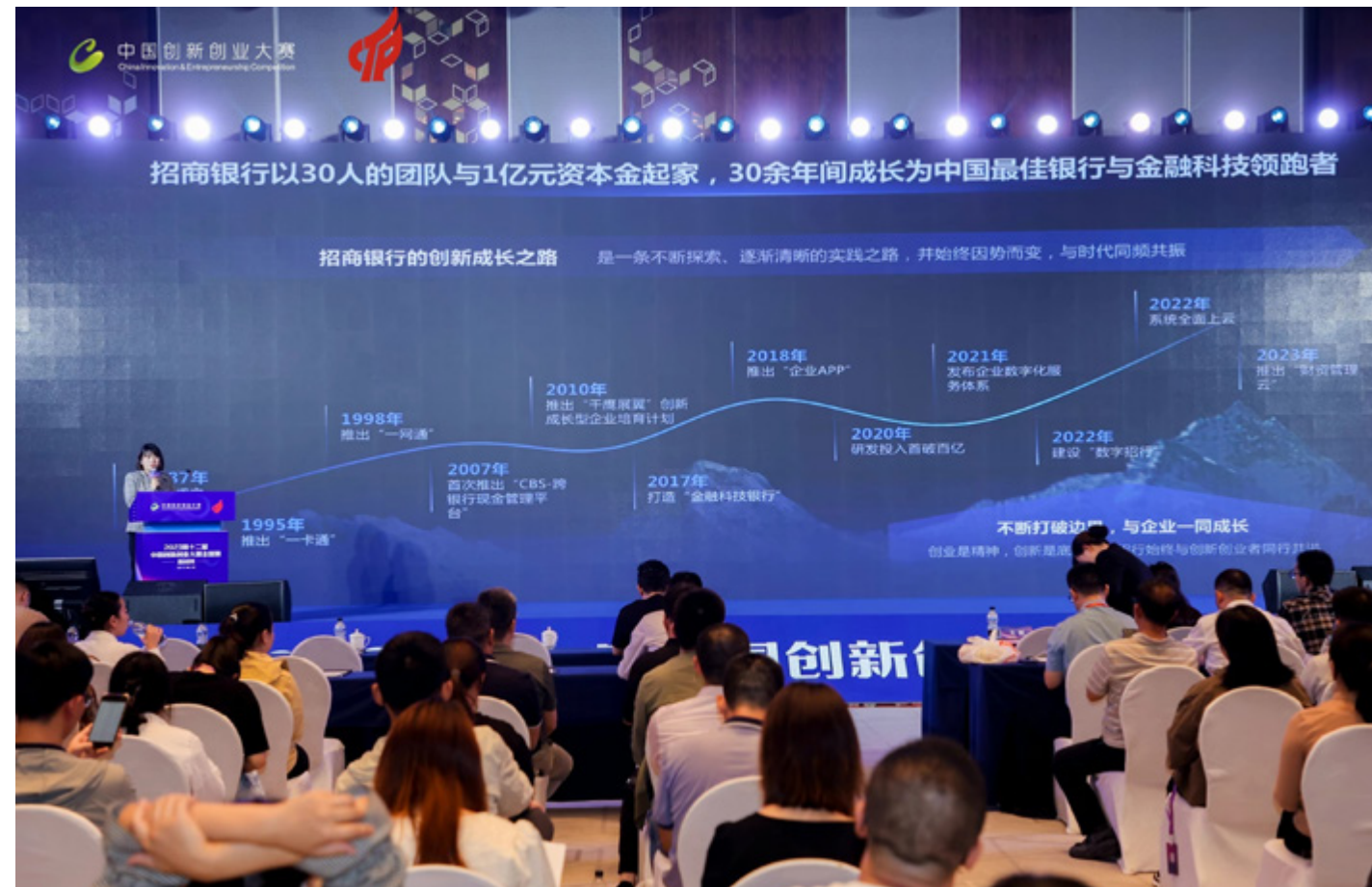
在了解到企业的融资困境后，公司帮助王博士申请了科技企业专属的招商银行创新融资产品“科创 PE 贷”，为王博士的科技企业提供了 500 万元信用贷款支持。同时，协同政府部门为企业办理利率贴息，帮助企业节约 70% 利息，满足企业对于低成本贷款的需求，助力企业突破技术瓶颈，实现可持续发展。

厦门分行：信贷支持激励研发创新

厦门拓宝科技有限公司是专注独立供电系统智能化整体解决方案的国家级“专精特新”企业。2023 年，该公司获得一笔大额订单，但面临较大资金缺口。厦门分行运用科技创新再贷款政策，及时为企业提供 3,000 万元专项授信支持，帮助企业的创新成果更好落地应用。

专业化赋能创新成长

公司连续 12 年作为官方合作银行机构参与科学技术部、财政部、教育部、国家互联网信息办公室和中华全国工商业联合会共同指导举办的中国创新创业大赛，通过创新性公益基金，为超过 3 万家参赛企业做好服务保障工作。



► 公司为全国参赛企业提供公益性赛事培训交流活动，邀请往届大赛资深专家为双创企业免费提供规则讲解、路演指导、技巧点拨等一揽子顾问式服务

助力区域协调发展

公司围绕区域协调发展战略，整合自身资源优势，持续加大对粤港澳大湾区、长江三角洲区域、京津冀地区等重点区域支持力度。

2023 年，公司发布《招商银行关于规范跨分行授信协同流程的通知》《招商银行投资链“全行服务一家”协同机制实施细则（试行）》《招商银行关于加强“全行服务一家”合约质量和过程管理的通知》等制度，升级“全行服务一家”平台，上线跨分行开户转介、供应链业务、私募与被投资企业转介、同业转介跨分行新开户、机构业务省内协同、跨境金融业务、资产业务等十余项跨分行协同经营场景，为区域协调发展提供保障。

案例

北京分行：促进京津冀地区高质量发展

在河北雄安，北京分行通过服务科技创新企业开户，为雄安居民开立养老金账户，打造智慧园区服务项目等方式，助力雄安新区高质量建设、高水平管理、高质量疏解发展。

在北京城市副中心，北京分行与通州区国有资产监督管理委员会合作搭建“大额资金监控系统”，为通州区全部 8 家区属国企提供服务；与北京市人民政府合作落地分行首单线上化“政采贷”业务，开启助企普惠新模式；作为首家与通州区人民政府建立金融科技实验室的金融机构，全年上线 3 个金融科技项目。

针对区域优势特色产业，由总行牵头成立行业“自组织”，对口支持重点行业研究，形成区域优势产业授信策略以及审贷指引，提升行业认知能力；建立绿色通道审批、全覆盖实地调研和预沟通机制，全面提升重点区域的重点客户、重点项目的授信审批效率；重点培养粤港澳大湾区、长江三角洲区域、成渝双城经济圈等重点区域分行审贷官作为总行认证级评估人，牵头 3 亿元以上制造业以及新动能行业项目评估，推动重点区域制造业和新动能行业快速发展。

子公司招商永隆银行：

协助发行人民币国债，服务粤港澳大湾区建设

子公司招商永隆银行充分发挥内地、香港、澳门三地协同优势，有力支持澳门离岸人民币债券市场发展，为粤港澳大湾区建设贡献力量。

2023 年 9 月，子公司招商永隆银行协助中国财政部在澳门特别行政区发行 50 亿元人民币国债，该笔国债是澳门债券市场建立以来最大规模的债券发行。本次发行受到境内外市场的高度关注，认购规模峰值达到 101.50 亿元人民币，认购倍数达 2.03 倍。

认购规模峰值达到

101.50 亿元

服务高水平对外开放

公司以便利化、数字化服务为方向，打造“跨境 E 招通”品牌，全面构建跨境金融数字化和便利化的综合服务体系，以更优质的跨境金融服务，助力建设金融服务高水平对外开放新格局。

跨境结算便利服务

持续提升基础产品线上化服务能力，覆盖本外币、多种跨境结算场景，打造电子单证、网上银行批量汇款等特色服务，帮助企业“足不出户”办理业务。

推出全球资金管理服务体系，涵盖统一账户视图、集团资金余额管理等多项功能，满足企业跨境资金的安全性、流动性、收益性需求。

深化国际单证分层分类服务机制，高效运营企业网上银行 + 招商银行企业 App 国际业务专区，打造一站式跨境金融服务平台。2023 年，网上银行国际业务专区访问客户超过 10 万户，重点产品线上化替代率超过 86%。

外汇交易便利服务

推出“多层次、宽领域、全天候”的综合化衍生交易服务体系，提供即期自助结汇、购汇锁价、“一户百币”等多种特色服务，以数字化流程满足企业高频结售汇需求。

贸易融资便利服务

推出全线上化网上银行进口开证及国际贸易融资服务，缓解企业现金流压力、降低融资成本，保障企业在线上即可获得高效的采购和销售端融资支持。

资本项目便利服务

率先开展资本项目数字化试点，为“引进来”企业提供全流程便利化、线上化服务，包括通过网银等自助渠道线上办理资金入境、登记、结汇、使用等业务，大幅缩短外汇资本金从入账到支付使用的时间，为跨境投融资带来便利、高效的服务体验。



案例

服务中资企业全球化经营

2023 年，公司举办自贸金融支持中资企业全球化经营服务方案发布会，发布《中资企业全球化经营金融服务方案》，针对跨境贸易、跨境投资并购、海外实体经营三大场景，提供多元化综合服务，支持中资企业高水平“走出去”。截至 2023 年末，为约 2,000 家企业提供离岸金融服务，并为中资企业全球化经营提供约 100 亿美元离岸贷款。

公司借助总行、客户总部所在地分行和卢森堡分行的三层联动机制，为浙江某企业在欧洲的子公司提供 1,000 万欧元流动资金贷款、为江苏某企业在欧洲的子公司提供 1,500 万欧元流动资金贷款等，帮助中小型中资企业充分利用欧洲地区的市场和技术优势，更好融入国际市场。

支持“一带一路”建设

公司积极响应“一带一路”倡议，打造“一带一路”配套综合金融服务体系，满足中资企业在“一带一路”沿线国家和地区的全球化经营需求，推动共建“一带一路”高质量发展。截至 2023 年末，公司为在超过 30 个“一带一路”沿线国家和地区开展业务的近 600 家中资企业提供离岸金融账户服务，发放贷款超过 200 笔，总金额约 500 亿元人民币。

2023 年，济南分行结合动植物提取饲料添加剂企业 LCDB 开拓东南亚市场的需求，为企业提供“一户百币”产品。该产品在不改变企业原有汇款操作习惯的基础上，由企业通过网上银行发起汇款，直接以人民币扣款，以泰铢 / 印度尼西亚卢比到账。从发起汇款申请到资金汇出，全程最快仅需 20 分钟，大大节省了时间和人力成本。济南分行全年为 LCDB 办理小币种汇款 296 万泰铢和 8,000 万印度尼西亚卢比，为企业在“一带一路”沿线国家和地区开展贸易活动提供了有力支持。



案例

服务人民币国际化

公司持续完善跨境人民币金融服务体系，落实中国人民银行关于进一步支持外经贸企业扩大人民币跨境使用、促进贸易投资便利化的要求，逐步扩大货物贸易、服务贸易、直接投资等基础跨境人民币结算服务覆盖面，优化跨境结算服务流程，提高跨境人民币结算数字化水平，提升企业人工效能和资金效率，便利企业线上办理跨境人民币业务，助力人民币国际化进程。同时，公司从制度建设、系统研发、政策宣导、风险管控等方面，加强跨境人民币业务管理，建立更为有效的“防风险”与“促便利”一体化支持保障体系。

2023 年，苏州分行推出跨境人民币收付款说明一键生成和批量化付汇功能，全年跨境人民币结算 123.24 亿元，同比增长 63.77%。其中，外资企业 XWT 有限公司通过苏州分行的跨境人民币便利化结算，落地结算量 15.30 亿元，同比增长 163.79%。

支持自贸区高水平对外开放创新

2023 年 2 月 23 日，中国人民银行、国家金融监督管理总局（原银保监会）、中国证监会、外汇局、广东省人民政府联合颁布了《关于金融支持前海深港现代服务业合作区全面深化改革开放的意见》，《意见》出台后，深圳分行迅速开展专项工作，首批落地多项业务。

- 落地前海跨境人民币境外购汇业务，帮助企业充分利用境内外市场资源，助力企业大幅节省购汇成本。
- 作为深圳外汇局首批跨境金融服务平台境内运费外汇支付便利化功能试点银行，为多家前海运输企业提供线上发票核验服务，提高银行真实性审查质效与企业业务办理时效。
- 支持前海企业开展便利化跨境结算，为满足条件的企业提供优化单证审核、进口报关单免核验等服务，实现跨境业务全流程线上化操作。2023 年，为多家前海企业办理超过 400 笔贸易外汇收支便利化业务。



增进民生福祉

公司践行“金融为民”理念，以创新的金融产品与服务，着力提高人民生活品质，满足人民日益增长的美好生活需要。

消费金融服务

公司坚定支持扩大内需，发挥金融科技和零售业务优势，与消费者、商家同频共振，提振消费信心，激发消费活力。2023年，消费贷款当年增量 993.13 亿元，同比增长 49.11%。

降低存量首套住房商业性个人住房贷款利率

认真落实中国人民银行、国家金融监督管理总局《关于降低存量首套住房贷款利率有关事项的通知》要求，积极依法有序推进存量个人住房贷款利率调整工作，切实发挥金融在支持恢复和扩大消费、保障和改善民生等领域的作用。

日常高频消费

持续投入资源完善“饭票”+“影票”两票平台，平台覆盖餐饮、电影、商场超市、便利等日常高频消费场景，在为千万客户生活消费需求提供优惠的同时，也为超过 3 万个餐饮及零售品牌、10 万家中小商户和 1 万家影院带来客流。

信用卡分期消费

在广泛覆盖日常消费场景基础上，常态化提供信用卡分期优惠，降低民众购物门槛；围绕电商大促、新品手机发布等消费时点，推出“电商分期满额立减”“购机补贴”等分期优惠活动，提升民众消费意愿。

重要购物节消费

结合五一假期、618 电商大促、“金九银十”消费旺季、双 11 购物狂欢节、跨年五大重要消费时间节点，开展系列惠民营销活动，为消费者提供丰富多样的用卡优惠及消费回馈。2023 年，各类主题促消费活动累计参与人次超过 4,000 万，有力促进消费复苏。

数字人民币

作为首家支持手机银行绑定他行数字人民币钱包及扫码交易的银行，不断扩大数字人民币应用场景。截至 2023 年末，已在商户收单、生活缴费、缴税、供应链结算等场景落地数字人民币，个人钱包数量超过 1,300 万，对公钱包数量超过 23 万。

娱乐消费

与美团、芒果 TV 等平台推出联名信用卡，配套多项专属权益及优惠活动，满足民众娱乐消费需求。

旅游出行消费

推出“非常境外游”“非常海南”“非常游轮”“非常滑雪”“金九银十”等主题活动，为民众出行提供优惠便利。

案例
济南分行：数字人民币开拓惠民促消费

济南分行大力推广数字人民币，为华联超市、薛记炒货等连锁商超搭建数字人民币收款能力；推出“数币支付，1分出行”公交支付活动，用数字人民币便捷市民出行消费。截至 2023 年末，数字人民币消费交易金额 1.23 亿元。

数字人民币消费交易金额

1.23 亿元

苏州分行：
“‘啡’凡金鸡湖，邂逅 young 苏州” 打造新文旅消费场景

苏州分行独家赞助“金鸡湖 - 这里有个咖啡节”活动，汇聚 100 余家咖啡品牌，让消费者一站式打卡全市、全国各地的咖啡好味道，同时，苏州分行向县域衍生咖啡节活动，进一步打造江南气质的“苏式特调”，多举措拉动实体消费，提振市场信心，打响苏州城市消费品牌。



▶“这里有个咖啡节”活动现场

养老金融服务

2023 年，公司将养老金融作为战略性业务，以“打造养老金融特色优势”为目标，依托全牌照服务优势，陪伴更多客户高质量备老、养老，为民众“老有所养、老有所依、老有所乐、老有所安”贡献力量，努力做好“养老金融”大文章。

企业年金

强化核心能力建设，打造特色服务，构建差异化竞争优势。

加强投资管理，创新年金组合分类管理模式，建立锁盈止损机制，保障年金计划收益稳健。

升级风险管控措施，确保年金资产的长期、稳健运作，保障客户和每位员工的切身利益。

推动年金系统数字化转型，以科技和数据为核心重构年金运营系统，全面提升客户服务体验。

参与养老事业，在山东、河南、深圳等地举办研讨会与客户活动。

截至 2023 年末，企业年金账户管理个人客户数突破 220 万人。

养老金托管

深入开展基本养老保险基金托管服务，扩面企业年金托管业务、做深职业年金托管服务，广泛储备个人养老金、商业养老金等创新产品的托管业务。

全年在苏州、西安、武汉、北京、重庆、哈尔滨和沈阳等多地举办企业年金交流会议，向与会企业介绍企业年金制度和个人养老金制度，帮助客户建立养老备老意识。

截至 2023 年末，养老金托管规模达 1.05 万亿元。

个人养老金

构建覆盖“开户 - 缴存 - 产品购买 - 报税支取”的全流程一站式个人养老金服务，提供“操作极简、使用极易、效率极高”的养老服务体验。

采取“两层遴选，优中选优”策略，引入优质个人养老金产品，提供丰富的养老金投资者教育内容，助力第三支柱养老保险体系健康发展。

截至 2023 年末，开立个人养老金账户

535.62 万户

同时，公司依托招商银行 App，面向零售客户建立“社保账户、企业年金、个人养老金、其他备老资金”为一体的“个人统一视角”养老主账户，集中呈现客户一、二、三支柱以及额外准备的养老资产，帮助客户达成养老目标。此外，在花养老金阶段，焕新年长客户专属资产配置方案，推出“退休第一课”课程，为客户退休后的品质生活保驾护航。

案例

子公司招商基金：构建养老规划和解决方案的核心能力

子公司招商基金是国内最早开展养老金业务的机构之一，具备养老金第一、二、三支柱全牌照。2023 年，子公司招商基金着力强化养老金融业务内生能力建设和业务生态构建，全面提升养老资产投资管理能力，助力养老金保值增值。

- 围绕客户画像，构建投资业绩精细化管控协同机制，通过细化投后跟踪指标，梳理风险并强化提示，全年子公司招商基金管理的养老金融类组合未发生信用风险事件。
- 在行业内率先推出涵盖养老金融三支柱的子品牌“养老有招”，举办养老金融年度论坛，并发布行业首份养老金融规划白皮书，强化对养老金融各领域的深度研究工作。

住房金融服务

公司积极落实国家及各地方的政策要求，推进住房贷款产品和服务创新，支持合理的自住购房需求，为民众的住房安居提供坚实保障。

创新住房贷款产品和服务

搭建行业领先的数字人民币贷款平台，支持根据房产交易场景选择多元支付方式，并通过数字人民币智能合约功能保障房贷交易资金安全；搭建线上看房平台，提供看房、政策咨询、购房、测额、办理等一站式房贷服务，2023 年，为 37 个城市的 25 万名客户提供服务。

优化保障性住房按揭贷款政策

满足新青年、中低收入家庭等金融服务不足群体的保障性住房按揭贷款需求，助力其实现安居梦想。2023 年，向深圳、北京、海口、南京等 10 余个城市投放保障性住房按揭贷款 27.92 亿元。

便民金融服务

公司运用金融科技手段，持续丰富便民场景服务的种类和覆盖范围，为民众的便捷线上生活提供一站式金融服务。

服务民生政务

- 围绕住房公积金、社保、医保、税务、不动产等政务服务场景，不断完善招商银行 App “便民服务云平台”，率先推出招商银行 App “五险一金”一站式查询服务。
- 积极与各省市开展灵活就业人员缴存公积金业务合作，协助建立适用于灵活就业人员缴存和贷款的制度、信息系统、业务流程，致力于将住房公积金制度惠及更多民众。截至 2023 年末，累计与 22 家住房公积金中心开展灵活就业人员缴存公积金业务合作。
- 加强与人力资源和社会保障部的总对总合作，为参保人提供社保查询、待遇资格认证、年度报告等线上便民服务。截至 2023 年末，签发电子社保卡 6,258.62 万张。
- 推广医保电子凭证（医保码）应用，支持在全国超过 80 万家定点医药机构进行医保码支付。截至 2023 年末，累计为 2,496.81 万人激活医保电子凭证（医保码），当年服务 1,423.50 万参保人。
- 与 96 家住房公积金中心开展数字化合作，自主研发 AI 智能客服、智能化审批平台、业务资金管理数字化产品，为住房公积金缴存职工提供 7×24 小时不间断服务。作为住房和城乡建设部全国住房公积金小程序合作银行之一，全年服务用户 612 万户。

累计激活医保电子凭证（医保码）的客户数

2,496.81 万人

当年服务

1,423.50 万参保人

便利生活缴费

持续扩大与外部合作机构的连接，打造水电燃暖、校园缴费、党工团缴费等多样化线上缴费场景。

升级生活缴费“绑、查、缴、管”全流程管家式服务，推出“水电燃综合账单”服务，优化生活缴费产品使用和服务体验。

满足多样化出行需求

完善公交地铁、共享出行、客运轮渡、飞机、火车高铁等各类出行场景服务，截至 2023 年末，招商银行 App 乘车码服务覆盖近百个城市，出行服务全年为 1.80 亿人次提供出行优惠和便利。

对接公安部交通管理科学研究所，上线汽车分期在线抵解押服务平台，汽车分期客户无需前往车管所，在线即能办理抵押及解抵押业务，将办理时长缩短 95% 以上。

新市民金融服务

公司积极推进面向新市民需求的产品规划，借助数字化手段有序推进金融服务升级，提升新市民产品服务的覆盖面和可得性。2023 年，公司探索面向新市民用户提供主动化、优惠便民、一站式的信贷解决方案，依托“e 招贷”产品，在招商银行 App 和掌上生活 App 中为客户提供专属利息优惠券，以优惠定价的金融服务满足新市民群体多样化金融需求。

公司配合政府部门开展农民工劳动收入保障工作，提供安全、高效、便捷的金融服务。截至 2023 年末，累计开立农民工工资专用账户 21,202 户，保障农民工工资支付 2,188.30 亿元，服务农民工人数超过 958 万人。

案例

拓展便民服务边界

西安分行：2023 年，推出社保、医保高频业务进银行“网点办”服务，试点便民服务网点“社保、医保业务办理专柜”，提供社保卡服务、灵活就业人员缴费、医疗费用报销、工伤费用报销、失业金申领、参保证明开具等在内的 77 项高频社保服务事项，拓宽客户办理社保、医保业务渠道，打通服务民众的“最后一公里”。

“太方便了！以前办理业务都要去社保大厅，不仅路上花费时间，而且人多时还要排队。现在在家附近的招商银行仅需要几分钟即可办理，既高效又便捷。”

——第一位在“网点办”便民服务网点办理社保业务的客户刘女士

大连分行：2023 年 6 月，大连分行开立住房公积金便民服务“旗舰店”，设置专区专窗办理住房公积金缴存、提取、贷款申请、还款等业务，实现“公积金网点能办的，‘旗舰店’也能办”，提升市民公积金业务办理服务体验。2023 年，受理公积金开户业务 400 余户，受理缴存业务超过 2,000 户，受理提取业务超过 10,000 人次。

“以前还要去公积金那里跑，真没想到现在在招行一站式就完成了，真的太方便我们了。”

——市民周女士



▶大连分行营业部住房公积金便民服务“旗舰店”

哈尔滨分行：哈尔滨分行搭建一站式缴费的智慧校园系统，为学生家长提供高效、快捷的线上缴费渠道。截至 2023 年末，已与 100 余所中小学开展合作，累计服务学生家长 11.70 万人。

金融服务可及性

招商银行致力于通过扩展金融服务的覆盖范围，以及开发面向年长客户、残障客户、新市民等特殊群体，小微企业和涉农主体的定制化金融产品，确保让每一位客户享受公平、高效的金融服务，促进社会经济包容性增长。

拓展网点覆盖范围

截至 2023 年末，公司在中国境内的 130 多个城市设有 143 家分行及 1,781 家支行，2 家分行级专营机构（信用卡中心、资金运营中心）；在中国香港设有香港分行；在中国台北设有代表处；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；在澳大利亚设有悉尼分行。

公司将“总量控制、存量调优”作为境内分支机构布局策略方针，年内净增营业网点共 25 家。同时，迁址优化 70 余家存量营业网点，进一步激发存量网点经营活力，扩展网点服务覆盖范围，提升金融服务能力。

提升线上服务能力

公司持续迭代升级“人+数字化”的服务能力及体验，以数字技术的广泛应用助力金融服务突破物理网点的限制，主要通过招商银行 App 和掌上生活 App 两大零售线上主渠道，着力满足线下营业网点无法覆盖地区人群的金融和非金融需求。



招商银行 App

- 进一步整合人工智能、智能客服、远程顾问能力，焕新推出智能财富助理“小招”，提供财务分析、选品策略、市场观点、收益分析等一站式财富管理服务和个性化、定制化顾问服务。
- 迭代朝朝宝、多宝理财等产品矩阵，坚持做普通人的财富主账户，培养年轻客户攒钱习惯，为客户提供低门槛理财服务。
- 在产品异动、市场事件等时点，第一时间提供说明与分析，协助客户进行投资决策，为客户提供专业有“温度”的陪伴。



掌上生活 App

- 迭代平台规则、系统工具、数据看板、内容创作等运营设施，赋能合作伙伴高效运营。截至 2023 年末，财富开放平台入驻 152 家具有行业代表性的资产管理机构。
- 截至 2023 年末，招商银行 App 累计用户数达 2.07 亿，月活跃用户数（MAU）7,505.43 万。
- 依托技术手段持续提升服务能力，在传统电话渠道引入人脸识别技术，打破单渠道交互壁垒，为客户提供更加便捷的身份核实方式，提升客户满意度和解决能力。
- 提升智能服务体验，拓展服务生态，以“数据+AI”双擎驱动智能交互服务为中心，通过同屏协助能力实现跨渠道协同，提升移动客户端服务体验和沟通效率。
- 拓展业务边界，基于大模型提升“服务引擎”预测客户需求能力，提升用户使用粘度。
- 升级电子证明申请功能，丰富证明种类，客户可随时自助申请、实时开具，降低金融服务成本。

满足特殊群体需求

为提升老年人、视障人群、新市民等特殊群体使用金融服务的便捷性，公司聚焦高频服务场景和具体需求，持续推进客户服务尊老化、适老化和无障碍化改造，优化特殊群体交互旅程。截至 2023 年末，境内 1,924 家营业网点均配备无障碍设施。



年长客户群体

- 客服热线 95555 提供个性化的服务菜单及服务流程，帮助年长客户更快速地接入适老化人工专线。2023 年，公司为 25.23 万次老年客户提供电话及文本快捷接入服务，其中，电话专线接通率 97.23%，客户满意度 98.63%。
- 招商银行 App “长辈版” 为年长客户提供一对一同屏操作指引服务，让服务更加直观便利。截至 2023 年末，招商银行 App “长辈版” 客户数 109.25 万。
- 掌上生活 App “关爱版” 精选年长客户高频及刚需使用场景进行专项适老化简洁改造，语音操作及客服入口直观可见。同时，针对 60 周岁及以上客户提供版本切换弹窗和更快捷的人工服务入口。
- 信用卡 400 尊长专线为年长客户提供按需自主选择人工绿色通道或自助通道服务，用快捷温暖的方式，解决年长客户遇到的服务难题。



残障客户群体

- 在可视柜台服务中，听障群体自行输入密码后，将由专属客服坐席通过手语方式与客户核对信息并提供业务咨询和办理服务。
- 掌上生活 App “关爱版” 全面适配读屏无障碍服务，视障等特殊群体可通过开启手机系统自带的“旁白”及“屏幕朗读”功能，便捷使用掌上生活 App。



新市民客户群体

- **为大学生提供具有归属感的泛金融服务：**搭建大学生权益体系，提供多方位服务内容。推出国家开发银行生源地助学贷款业务代理结算，打造面向国家开发银行生源地助学贷款项目的全流程、全周期、全渠道服务体系；提供大学生就业实习服务，帮助在校大学生提升社会适应能力；赋能团委及志愿者服务，上线“第二课堂服务平台”，为提升大学毕业生就业能力提供活动平台、记录平台、跟踪途径支持。
- **为美团骑手打造专属金融服务：**联合美团金融服务平台共同打造美团骑手专属银行卡产品，为骑手提供骑手商城权益券、免账户管理费、免手续费转账等权益，并优化账户开立流程及客户信息查询接口，上线新市民金融服务专区。此外，在北京、深圳、西安、重庆等分行试点探索骑手卡合作模式，结合骑手需求特点提供个性化礼品权益，并于部分网点设置骑手休息专区，努力提升骑手获得感。

案例

北京分行：持续推进无障碍服务建设

北京分行通过线上和线下双维度，推动无障碍服务建设工作。

厅堂环境建设

- 设立无障碍服务专员，并在残疾人坡道处张贴无障碍呼叫电话，有需求的客户可由无障碍服务专员全程陪伴客户办理业务。
- 梳理招商银行 App 常办业务内容，推出大字版服务手册，通过简单的文字配图，指导客户办理转账、缴费、风险评估等基础业务。
- 系统梳理 20 余项无障碍服务设施清单，将轮椅、轮椅席位、残障扶手、自助低位通话等无障碍设施纳入网点装修规范。
- 针对视障人群，在统一业务办理签字环节，可使用按指印的方式代替签名。

招商银行 App 适老化改造

- 针对年长客户偏好的现金业务，在招商银行 App 现金预约功能中新增“银发”标识，为年长客户提供更便利的新钞预约、小额纸币兑换、外币支取等专属预约服务，满足其对现金的差异化服务诉求。

广州分行：打造有科技感、有温度的老年客户服务品牌

2023 年，广州分行探索挖掘适老化金融服务，多措并举完善适老化服务举措。

优化老年人专项服务流程：挑选服务亲和力强、沟通能力强、熟悉掌握粤语的大堂人员或管户客户经理作为招牌向导，定制招牌向导胸牌，为客户提供全流程陪伴服务，确保年长客户进门有人接、需求有人应、办理有人陪。

设置老年人办理绿色通道：在各网点设置“老年人服务专窗”，并配套老年人特殊叫号机制，明确“老年人服务专窗”的叫号优先级别最高，其余窗口设置老人排队号的优先等级等同于金葵花客户。

丰富厅堂活动：举办反诈金融知识宣教、智能移动服务普及等厅堂活动，让年长客户的等待时间更有趣。

完善网点环境和系统设备：为老年客户提供饮品、老花镜、放大镜、轮椅、助行器、血压仪、医药箱等适老便民设施，部分网点以二十四节气养生主题为客户提供特色茶点。

开发智能移动服务终端：对于行动不便、无法出门的老年人客户，支持通过离行设备上门办理非现金类业务。



►北京分行陶然亭支行首家适老化网点配备了爱心扶手、便民设施柜、拐杖夹等适老设施

案例

上海分行：爱心接力站，为户外劳动者搭建“温馨港湾”

2023 年，上海分行制定包括桌椅数量、电器种类、储物收纳等 11 项具体细则在内的爱心接力站建设统一标准，精选 17 家服务站点，搭建户外劳动者“温馨港湾”，为所在区域的户外工作者提供便民服务。此外，分行推出“户外爱心流动车”，让招行服务走出网点、走入城市，传递更多服务关怀。分行首批户外工作者爱心接力站项目获评 2023 年上海金融系统党建引领金融服务新就业新业态新市民的典型案例之一。



►上海分行员工通过爱心接力站为户外工作者提供关爱

苏州分行：“心系骑手，爱在苏城”，提升新市民城市归属感

2023 年 6 月，苏州分行与苏州外卖配送行业协会举行“心系骑手，爱在苏城”主题活动，围绕新业态、新动能金融服务，持续加大对物流行业、标准仓储、快递配送等方面的合作支持。分行在苏州首家推出为快递骑手量身定制、附属整合更多职工权益“苏骑联名卡”，进一步丰富产品供应、提升用户体验，解决快递骑手实际困难，让快递骑手感受苏州温度、让城市“毛细血管”流淌更便捷。



►苏州分行发放首批“苏骑联名卡”

深化小微企业服务质效

2023 年，公司聚焦“一个大普惠体系”建设，构建普惠金融发展的长效机制，推动小微企业金融服务增量、扩面、提质、降本。截至 2023 年末，普惠型小微企业贷款余额 8,042.79 亿元，当年新增 1,259.30 亿元，较上年末增速 18.56%；普惠型小微企业有贷款余额户数 100.45 万户，当年新增 1.38 万户。

经营战略定位

- 由董事会战略与可持续发展委员会负责普惠金融发展职责，每年在年度董事会会议中专题研究审议小微企业业务发展议题。

组织机构建设

- 在总、分行设立普惠金融部，搭建总、分、支行三层普惠金融服务架构。

资源配置

- 提高普惠小微指标考核权重，对普惠小微贷款按照 70BPs/年/笔的标准进行考核利润补贴，并对普惠小微贷款增量完成较好的分支机构再额外给予业务补贴，鼓励一线经营单位加大服务小微企业力度。

- 对东北、西北地区一级分行倾斜信贷计划安排，按照普惠小微贷款增速高于分行各项贷款增速下达增长目标并加大投放支持力度，配套补贴政策、系统监测工具及线上报表支持。

差异化风险管理机制

- 优化普惠业务尽职调查模板，自动引入工商、经营、风险等各项内外部信息生成常规报告内容，客户经理仅需手动补充核实负面信息与异常情况，提高尽职调查质量和效率。

- 在各分行配置专职普惠金融审批团队或普惠审批专岗，对普惠客户开通“绿色通道”，保证业务审批效率。



►太原分行下辖晋城分行营业部获评“五星级”适老化特色服务网点



►苏州分行创建“适老网点”，提升暖心助老服务



►福州分行开展“茉莉花开，‘招’来清凉”夏日送清凉公益主题活动，为外卖骑手和出租车司机送上清凉包和茉莉花



►武汉分行网点惠民小站

专属服务渠道与产品

- 积极支持小微企业主及个体工商户的融资需求，提供小微抵押贷、小微配套贷、生意贷等多种担保方式的个人经营贷款产品。
- 上线小微贷款“提款易”功能，支持小微客户线上申请提款，同时优化自动转贷产品，为更多客户提供在线一键无还本续贷服务。
- 推出接入公司大模型引擎的“招贷+”微信小程序，为小微客户提供线上极速测额服务，最快 60 秒即可出预审结果。测额后，通常当日即有专职小微客户经理提供一对一服务和专业融资建议。截至 2023 年末，“招贷+”微信小程序已向 16 万客户提供小微测额服务。
- 基于政府采购信用推出“政采贷”产品，支持小微企业发展。“政采贷”产品无需融资人进行抵押担保，客户凭借政府采购中标通知或备案合同即可线上申请融资。2023 年，“政采贷”上线不开户测额、AI 审批和线上签约等功能，大幅降低了客户的融资作业成本。截至 2023 年末，“政采贷”为近 1,000 户提供近 40 亿授信支持。

“政采贷”为近 1,000 户提供近

40 亿授信支持

案例

广州分行：上线区域创新零售信贷产品“穗创贷”

2023 年 10 月，广州分行创设独家面向小微企业和企业主的信用贷产品“穗创贷”。该产品是全线上小微信用贷款产品，运用内部金融大数据分析能力和模型整合能力，更加贴近中小微企业客户的实际需求。截至 2023 年末，广州分行“穗创贷”产品建额 5,508 户，建额金额 18.14 亿元，余额 6.28 亿元。

广州分行“穗创贷”产品建额金额

18.14 亿元

沈阳分行：普惠小微创业担保贴息贷款项目

沈阳分行积极配合沈阳市人力资源和社会保障局、财政局、金融发展局及中国人民银行，联合推动小微企业创业担保贷款贴息项目，为带动社会就业的小微企业进行贷款贴息，帮助解决小微企业等重点群体资金周转困难问题。截至 2023 年末，沈阳分行发放创业担保贷款 8.88 亿元，协助客户申请小微贷款贴息近 2,000 万元，且未发生不良贷款。

沈阳分行发放创业担保贷款

8.88 亿元

南通分行：“线上抵押”服务，让小微企业抵押登记更便利

2023 年，南通分行打通南通房屋管理局“苏小登”系统，为小微客户提供“线上抵押”服务。小微客户可在贷前调查阶段一次性签署抵押登记相关材料，贷款审批通过后，由分行抵押办理人员在“苏小登”系统申请抵押登记，由系统向客户自动推送不动产登记证明。“一站式”全流程的线上融资服务让客户免于往返银行与不动产交易中心之间，极大提高了融资效率与便利性。

截至 2023 年末，南通分行通过“苏小登”服务小微企业办理“线上抵押”业务 545 笔，涉及贷款金额 5.45 亿元。

涉及贷款金额

5.45 亿元

服务涉农经营主体

2023 年，公司切实响应乡村振兴发展战略，通过授信与投资政策牵引，加大金融支农力度，创新金融产品和服务方式，加大涉农贷款投放，促进城乡融合发展。截至 2023 年末，公司涉农贷款余额 2,692.82 亿元（其中，县域贷款余额 2,415.86 亿元），较上年末增长 360.01 亿元，增幅 15.43%；普惠型涉农贷款余额 178.21 亿元，较上年末增长 40.84 亿元，增幅 29.73%。

公司涉农贷款余额

2,692.82 亿元

较上年末增长

360.01 亿元，增幅 **15.43%** ↑

普惠型涉农贷款余额

178.21 亿元

较上年末增长

40.84 亿元，增幅 **29.73%** ↑

完善相关机制建设，加大乡村振兴支持力度

- **差异化绩效考核**：在境内一级分行考核评价体系中设置“服务实体经济融资推动”指标，其中包含对涉农贷款的考核，促进分行推动涉农信贷投放。
- **内部资金转移定价**：在连续下调 6 次存贷款 FTP 定价曲线的基础上，将普惠涉农贷款业务全生命周期补贴幅度提升至 75BPs/ 年，其他涉农贷款补贴 40-100BPs 之间，最长补贴 3 年。
- **授信业务尽职免责**：制定《招商银行涉农贷款从业人员尽职免责实施细则》，对于叙做涉农贷款形成的不良资产，若按照有效制度规定及相应岗位职责，相关人员在业务经办时已主动尽职，且查实后不存在违规违纪行为的，不予追究责任，培育客户经理敢做、愿做涉农贷款的良好氛围。

丰富涉农产品，促进金融创新实践落地

- 发布《招商银行县域优质制造业营销专案》，大力支持县域优势特色产业集群，促进电子材料、水泥建材、金属冶炼、化工、电器机械、专用设备 / 通用设备、汽车零部件、纺织化纤、医药制造、食品加工等十类县域主流产业发展。
- 推出农业产业链贷款，通过“全行服务一家”的业务模式，与生鲜电商、农业批发、粮食加工、化肥农药生产等重点行业龙头企业合作，为核心企业分布在全国各地的产业链上下游企业和农户提供金融解决方案，将金融服务延伸至田间地头，助力乡村增收、增产、增就业。
- 在浙江温州推出农房抵押贷款，通过盘活农民手中的农房等不动产，有效拓宽农民群体融资渠道，将信贷资源精准滴灌至“三农”领域。
- 针对湖北黄冈蕲春县蕲艾产业链上的艾农种植户、加工企业以及当地脱贫人口，创新推出具有“纯信用、低利率、用款灵活”特点的“艾农贷”“艾企贷”“招艾贷”等乡村振兴系列产品。



▶“艾企贷”“艾农贷”“招艾贷”等乡村振兴系列产品

消费者权益保护

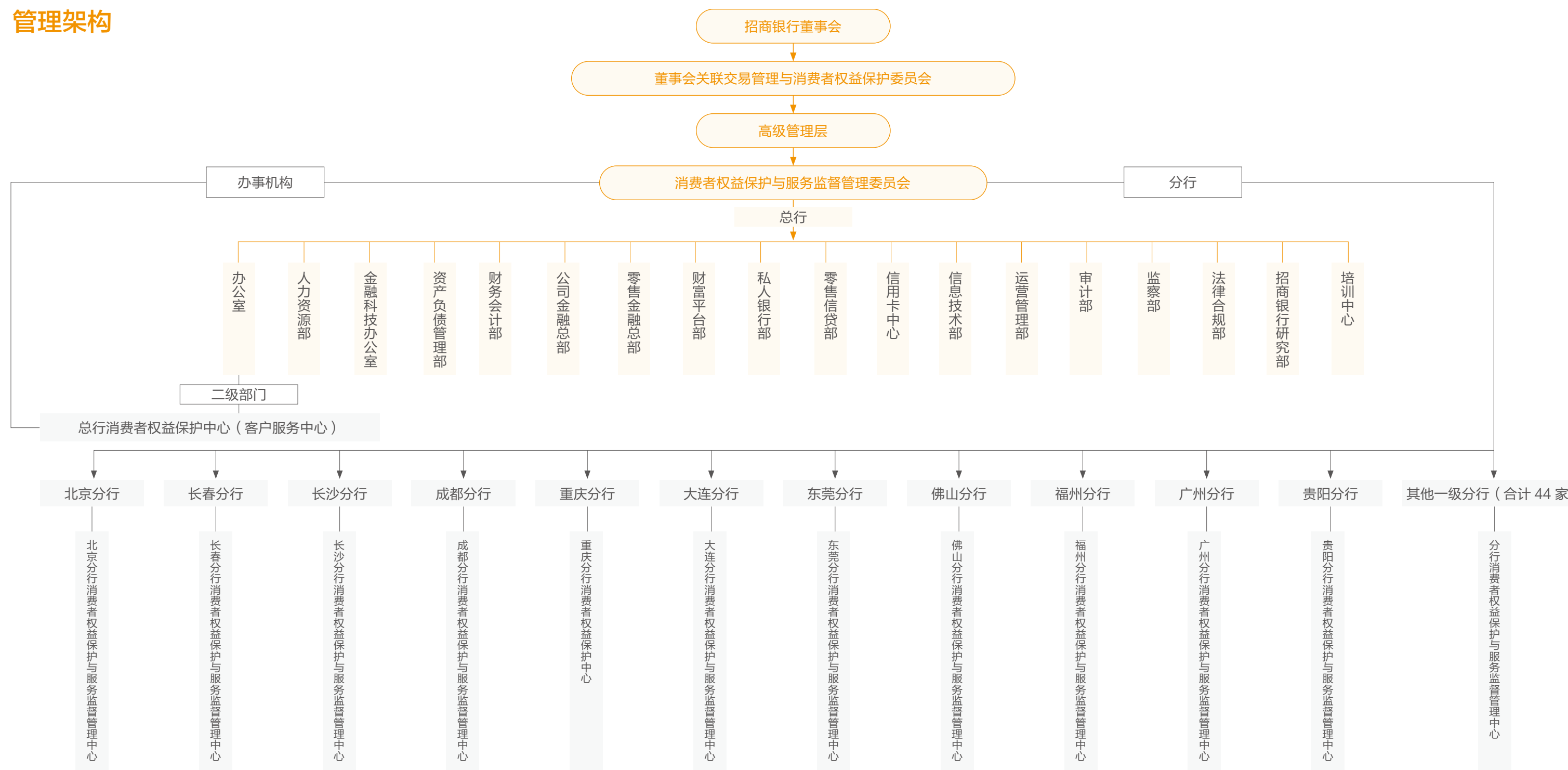
公司高度重视消费者权益保护，将消费者权益保护融入公司治理和企业文化建设，建立健全消费者权益保护机制，多措并举强化管理，严格落实消费者权益保护主体责任。

消费者权益保护体系

2023年，公司全面落实消费者权益保护三年工作规划，较好完成目标任务。

基线年	目标年	目标	完成情况
2022年	2024年	服务保持领先优势，客户净推荐值（NPS）不低于70分	截至2023年末，客户净推荐值73.68分，较2022年增长4.81分
		客户投诉一小时响应率不低于96%	2023年全年客户投诉一小时响应率99.16%，同比提升0.72个百分点
		消费者权益保护审查覆盖率达100%	2023年消费者权益保护审查14.45万笔，审查覆盖率100%
		金融教育宣传普及人次超过5亿	2023年金融教育宣传普及人次5.55亿，同比增长9.18%

管理架构



董事会及董事会专门委员会

董事会将关注和维护金融消费者合法权益作为重要职责之一，下设关联交易管理与消费者权益保护委员会，负责监督和审核消费者权益保护工作，并确保高级管理层有效履行相应职责。

2023 年，董事会及关联交易管理与消费者权益保护委员会扎实履行消费者权益保护主体责任。董事会总体规划并指导消费者权益保护工作，审议《2022 年度消费者权益保护工作报告》等 7 项消费者权益保护相关报告，督促管理层认真贯彻监管要求；关联交易管理与消费者权益保护委员会听取《2022 年度消费者权益保护工作报告》等 17 项汇报，涵盖消费者权益保护工作规划、政策修订、内部审计、内部考核等内容。

监事会

监督董事会、高级管理层消费者权益保护工作的履职情况。

2023 年，监事会听取《2022 年度消费者权益保护工作报告》等四项消费者权益相关报告，推动改进消费者权益保护工作机制建设、员工培训、投诉化解等；在 2022 年度董事会、高级管理层履职评价工作中重点关注消费者权益保护内容，并向股东大会和监管部门报告。

高级管理层

指导建立目标清晰、架构合理、保障充分、执行有效的消费者权益保护管理体系，制定、审查、统筹公司消费者权益保护工作计划、方案和任务，确保消费者权益保护战略目标和政策有效执行。

设立由高级管理人员和有关部门主要负责人组成的消费者权益保护与服务监督管理委员会，负责规划、部署消费者权益保护工作。

2023 年，高级管理层部署全年消费者权益保护工作规划，推动落实预算支持、员工培训、投诉处理、金融知识普及、人员管理等重点工作。全年召开消费者权益保护与服务监督管理委员会会议 2 次、消费者权益保护协调会议 3 次，覆盖总行及 44 家境内一级分行。

管理政策

公司建立以《招商银行股份有限公司董事会议事规则》《招商银行董事会专门委员会实施细则》为顶层设计，以高级管理层下设的《招商银行消费者权益保护委员会工作规程》为指导，以《招商银行消费者权益保护工作管理办法》为主体，以一系列涵盖事前审查、事中监测、金融营销宣传管理、个人信息保护、产品和服务信息披露等相关配套制度为补充的消费者权益保护制度体系。

2023 年，公司完善消费者权益保护相关制度，更新《招商银行消费者权益保护审查要点》，修订内容包括新增对于贵金属、国债、结构性存款等金融产品的审查要点，明确合作机构准入审查要点等。同时，发布《招商银行客户投诉管理办法（第七版）》《招商银行消费者权益保护信息披露管理办法（第二版）》《招商银行代理保险业务管理办法（第二版）》《招商银行零售代理销售业务管理规定（第三版）》《招商银行财富管理业务运营应急预案》等，为确保业务规范经营夯实制度基础。



工作机制

公司建立较为完备的消费者权益保护产品和服务审查、内部考核、信息披露、个人信息保护、适当性管理等工作机制，并根据监管要求、业务发展和市场变化，及时更新相关业务流程、操作标准和员工行为规范，有效加强业务经营行为管理。

◆ 产品和服务审查机制

- 关联交易管理与消费者权益保护委员会在董事会授权下，负责指导、督促构建消费者权益保护审查体系和监督机制，实现对产品和服务各环节及业务操作流程的严格把控。
- 高级管理层向董事会及董事会关联交易管理与消费者权益保护委员会汇报，负责指导规划、统筹部署消费者权益保护审查体系建立，提供充足的资源支持。
- 总行消费者权益保护中心向高级管理层汇报，负责牵头开展消费者权益保护审查工作：

- 将消费者权益保护审查嵌入产品和服务设计开发、定价管理、协议制定等环节，前移风控关口。
- 建立消费者权益保护审查系统，引入文本提取技术、建立敏感字库、机器辅助审查、自动统计分析、产品图谱、识别高风险产品等多种功能，并对接业务系统，从源头上预防侵害消费者合法权益事件发生。
- 根据《招商银行消费者权益保护审查管理办法》《招商银行消费者权益保护审查要点》，明确审查分工和职责，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、宣传文本等进行全面准确的评估审查，及时识别相关风险。2023 年，完成消费者权益保护审查 14.45 万笔，同比增长 88.97%；提出实质性审查意见 3.22 万笔，有效降低侵害消费者合法权益的风险。

◆ 内部考核机制

- 发挥考核激励约束作用，建立“一横四纵”的消费者权益保护考核体系，将消费者权益保护指标横向纳入经营机构综合绩效考核，纵向纳入公司、零售、运营、消费者权益保护四大条线绩效考核，全面、客观、公正评价各业务部门和分支机构消费者权益保护工作。

◆ 信息披露机制

- 遵循“真实性、准确性、完整性、及时性”的原则，在售前、售中、售后全流程披露产品和服务关键信息。

◆ 个人信息保护机制

- 完善分级授权审批和内部控制措施，对消费者个人信息实施全流程分级分类管控，有效保障消费者个人信息安全。

◆ 适当性管理机制

- 规范金融产品销售和服务流程，完善消费者适当性管理机制，严格开展消费者风险认知、风险偏好和风险承受能力测评，将合适的产品提供给合适的消费者。

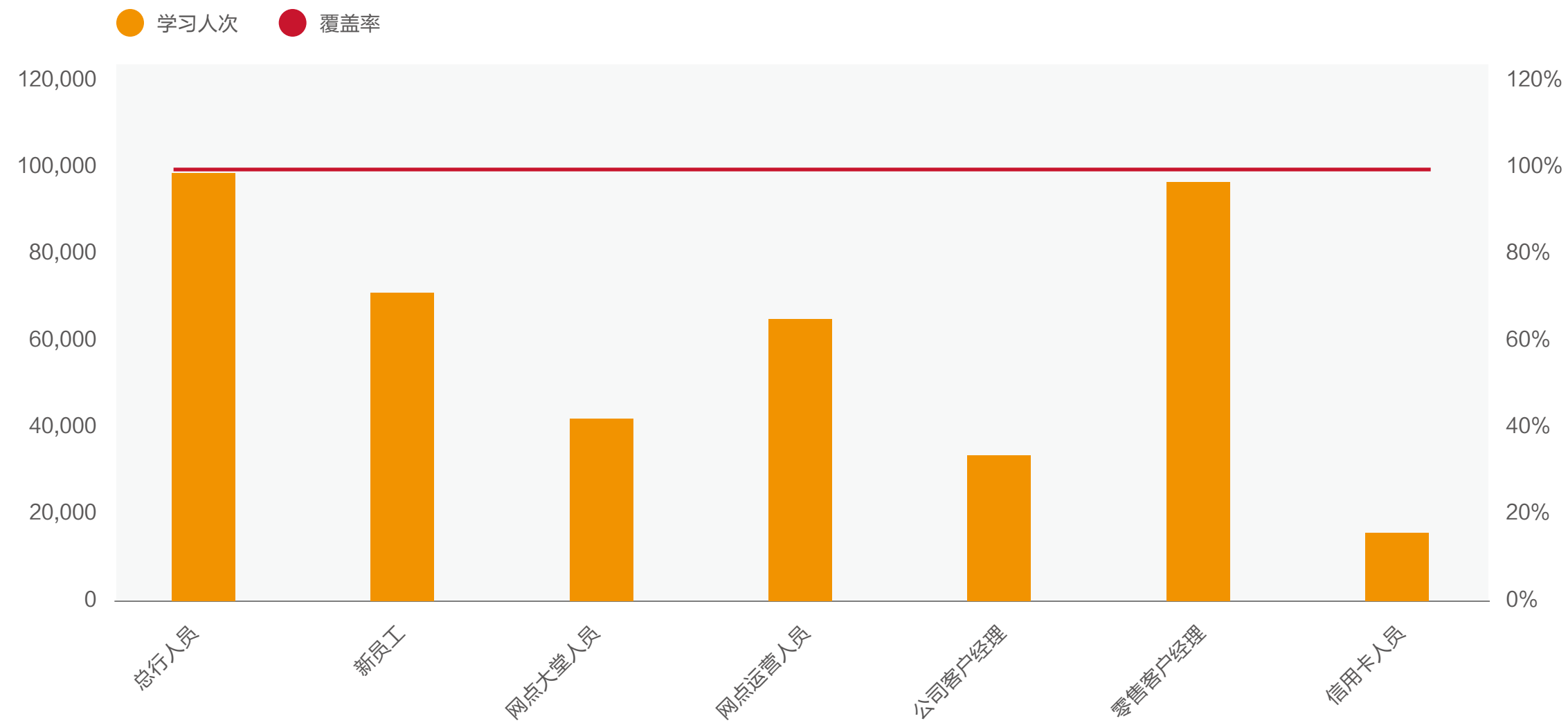
消费者权益保护培训

2023 年，公司成立消费者权益保护培训工作领导小组，制定《招商银行 2023 年度金融消费者权益保护员工培训计划》，采取线上学习和线下培训相结合的方式，增进全员消费者权益保护意识。针对公司客户经理、零售客户经理、网点运营人员、网点大堂人员等客户投诉多发、风险较高的岗位，提高消费者权益保护培训频次，全年开展线上培训 400 余次，线上参训人次超过 20 万；开展线下培训 300 余场，线下参训超过 4 万人次。

2023 年，消费者权益保护培训活动覆盖 99,797 人，包括高级管理层、基层业务人员、新入职员工以及消费者权益保护专职人员等，培训覆盖率 100%。

全年培训活动覆盖
99,797 人

培训覆盖率
100%



	学习人次 (万人次)	培训覆盖率 (%)
总行人员	9.98	100
新员工	7.20	100
网点大堂人员	4.23	100
网点运营人员	6.55	100
公司客户经理	3.40	100
零售客户经理	9.76	100
信用卡中心人员	1.68	100

客户投诉管理

投诉管理架构

公司明确了由总行、分行、支行三级组成的纵向投诉管理体系，设立独立于业务部门的专职消费者权益保护部门，形成由总分行消费者权益保护与服务监督管理委员会决策、总分行消费者权益保护中心牵头，相关部门各司其职履行主体责任的投诉工作体系。总行消费者权益保护中心向高级管理层和董事会报告投诉管理相关工作。

董事会关联交易管理与消费者权益保护委员会负责督导投诉管理相关工作，就消费者投诉反映的主要问题，专项审议《2022 年度消费者投诉分析报告》，听取《关于银保监会 2022 年 4 季度通报投诉情况的报告》《关于国家金监总局 2023 年一季度及上半年投诉通报情况的报告》《关于 2023 年前三季度银行业消费投诉情况的报告》等，指导 2023 年投诉管理的政策优化，包括持续推进客户投诉问题（TOP 问题）压降、打造荣誉体系、梳理投诉数据和加强员工培训等政策内容。

投诉管理政策

2023 年，公司结合国家金融监督管理总局（原银保监会）关于金融消费投诉处理管理的重点要求和工作实际，更新发布《招商银行客户投诉管理办法（第七版）》，细化投诉登记、核实、结案、处理时效、数据分析等要求；完善内部沟通协调、信息共享、协同处理的投诉工作机制；优化投诉事项分级标准，加强投诉责任追究和溯源整改。

投诉处理渠道与流程

公司畅通线上线下客户投诉渠道，并在官网、移动客户端、营业网点等平台的显著位置公示投诉渠道及处理流程，以便消费者及时反映合理诉求。

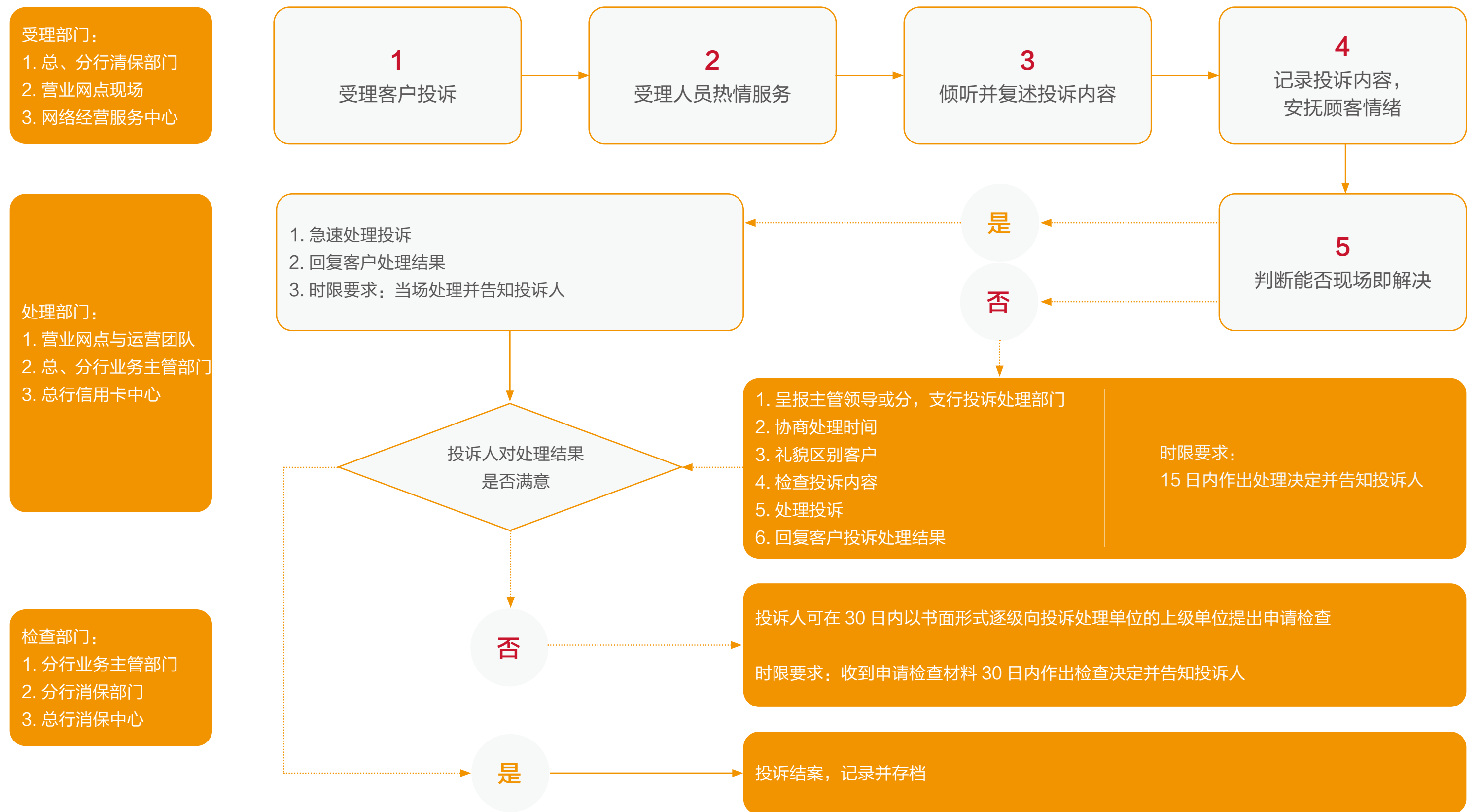
◆ 主要线上投诉渠道

- 招商银行 App、掌上生活 App 等移动客户端投诉入口
- 客户投诉电话 95555 转 7
- 信用卡投诉电话 4008205555 转 7
- 总行邮箱 xfzts@cmbchina.com

◆ 主要线下投诉渠道

- 营业网点

◆ 招商银行投诉处理流程



投诉工作机制

◆ 投诉处理

- 遵循“便捷高效”原则，完整、如实记录客户投诉内容，按照“客户投诉 1 小时”快速响应机制要求，区分投诉等级并在要求时限内告知投诉人投诉处理结果。
- 建立总行、分行、子公司内部沟通协调、信息共享、协同处理的投诉工作机制，明确子公司投诉处理流程，强化总行与子公司联动，并通过重点复杂客户投诉协同处理机制，提高重点复杂类客户投诉处置效率。
- 记录、流转并保存投诉信息的“疑难投诉管理系统”对投诉人身份、联系方式等关键信息进行脱敏处理，并要求投诉处理单位指定与被投诉事项无直接利益关系人员核实内容并与投诉人沟通，保障投诉人个人信息安全，确保其不受打击报复。

◆ 纠纷化解

- 妥善处理纠纷事件，鼓励当事人平等协商、自行和解，积极接受金融纠纷调解机构指导安排，参与相关纠纷案件调解。

◆ 投诉管理

- 全年开展 3 次投诉处理规范性检查，检查方式包括总行抽查与投诉单位自查，并将检查发现问题划分为警告性问题和提示性问题，加强整改。
- 制定“变诉为金”专项督导整改方案，并督导责任单位落实整改，针对投诉处理中发现问题提出专项整治要求，提升诉后源头治理效果。
- 制定 12 项服务提升方案，优化在业务流程中存在的系统性问题。
- 2023 年，客户重点关注问题发生数量较目标值下降 29.99%。

◆ 绩效考核

- 在总分行年度考核中加入投诉管理指标，指标包括客户重点关注问题压降、零售客户投诉发生率、公司客户投诉发生率、客户投诉 1 小时响应率、纠纷多元化解等，压实投诉管理主体责任。

投诉受理情况

2023 年，公司共受理投诉 160,334 笔¹，同比减少 35.43%。

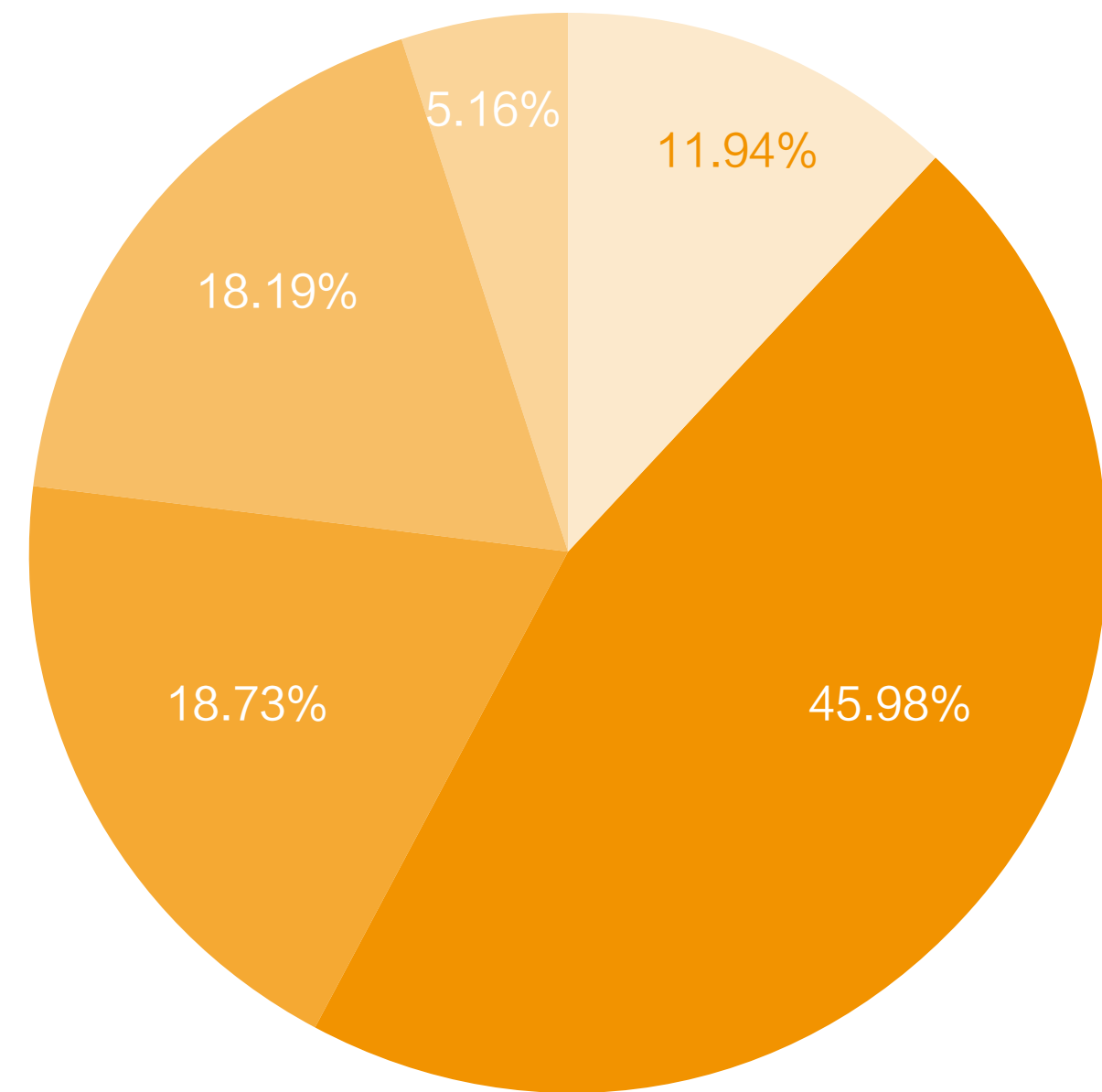
▶注：1. 以上数据均剔除账户管苑协商还款、信用报告和计费标准类投诉。

按区域划分的招商银行消费者投诉数量（单位：笔）

序号	地区名	投诉量	序号	地区名	投诉量
1	上海 ¹	38,847	23	东莞	1,388
2	深圳 ²	29,396	24	宁波	1,343
3	北京	13,943	25	厦门	1,268
4	武汉	7,093	26	佛山	1,227
5	广州	5,231	27	昆明	1,221
6	南京	4,927	28	太原	1,169
7	杭州	4,509	29	长春	1,067
8	西安	4,353	30	烟台	1,041
9	天津	3,755	31	乌鲁木齐	1,014
10	沈阳	3,130	32	石家庄	978
11	济南	3,036	33	兰州	916
12	青岛	2,847	34	无锡	762
13	重庆	2,676	35	呼和浩特	750
14	成都	2,557	36	南宁	712
15	哈尔滨	2,322	37	南通	552
16	合肥	2,292	38	贵阳	520
17	长沙	2,065	39	银川	439
18	南昌	2,054	40	海口	391
19	苏州	2,012	41	泉州	374
20	郑州	1,997	42	温州	315
21	大连	1,905	43	唐山	279
22	福州	1,494	44	西宁	167

▶注：1. 含信用卡投诉
2. 含总行部门投诉

按主要投诉业务类别划分的消费者投诉占比



- 借记卡相关业务
- 贷款业务
- 信用卡业务
- 代理业务等
- 支付结算、外汇、贵金属、个人金融等其他业务

投诉数字化

公司加速推进消费者权益保护工作数字化转型。2023 年，投诉系统更新迭代 130 余次，投诉系统主要包含投诉处理、投诉管理、分析监测三大功能板块，内含投诉录入、首次响应、沟通处理、多元化解、结案告知、投诉查询、核查处理、申诉审批、报表统计与分析、监测预警等 20 余项子功能，有效提升投诉管理工作智能化和精细化程度。

客户满意度管理

公司认真倾听客户声音，打造“风铃”客户体验数字化平台，建立覆盖零售业务全渠道、全客群、全产品的监测调研体系，全年共采集 458.43 万条客户服务评价和 123.09 万条客户需求反馈。

公司采用客户净推荐值（NPS）¹ 衡量客户满意度。2023 年，客户净推荐值为 73.68 分，较 2022 年提高 4.81 分。

注：1.NPS 为随机抽样调研，2023 年客户净推荐值调查覆盖客户样本量为 68,553，样本量充分满足指标测量需求。

债务催收管理

零售信贷业务收债管理

债务催收政策：严格遵守《商业银行互联网贷款管理办法》《银行保险机构消费者权益保护管理办法》等债务催收管理相关法律法规，建立催收管理规定，明确要求债务催收应符合相关法律及规章制度，在债务催收过程中须做好客户信息保密，不得将债务人信息向与贷款无关的主体泄露；不得向与贷款无关的第三方开展催收；不得出现冒用行政机关、司法机关等名义实施催收；不得采取暴力、恐吓、欺诈等不正当手段实施催收；不得采用其他违法违规和违背公序良俗的手段实施催收。

规范作业要求：根据法律及规章制度，制定标准化催收作业流程及服务规范，建立常态化监测机制，通过稽核、投诉分析等方式加强催收作业质量管控，并针对稽核中发现问题及时进行整改及追责。

催收人员培训：常态化对催收人员开展合规培训，通过学习典型案例和监管政策等内容，提升催收人员合规意识。

信用卡业务收债管理

债务催收政策：严格遵守债务催收管理相关法律法规及《商业银行信用卡业务监督管理办法》《中国银行业协会信用卡催收工作指引（试行）》等监管文件要求。

债务催收方式：以电话催收、短信微信、电子邮件、催收函件、智能语音外呼等方式，提醒有逾期欠款的持卡人还款，并根据持卡人逾期情况开展委外催收。

催收人员培训：对催收人员开展常态化合规培训，要求催收人员须完成基础岗前培训且通过考试后方可上岗作业；定期组织涵盖催收政策、服务提升、投诉处理、合规作业等内容的专项培训，强化催收人员合规意识。



贷款合同修改

零售信贷业务

- 满足贷款客户提前还款需求，为客户提供剩余期限不变、月供降低，或者剩余期限缩短、月供不变等提前还款方式。
- 针对存量零售信贷客户的贷款信息变更需求，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。

信用卡业务

◆ 信用卡额度调整

- 支持客户通过招商银行 App、掌上生活 App、官方微信、客户服务热线等渠道申请额度调整，并从客户资信状况、用卡情况、风险信息等方面对客户申请进行审核与调整。
- 动态管理客户信用卡授信额度，对于出现偿债能力下降、异常用卡等风险情况的客户采取差异化管控措施，包括停止上调信用卡额度、调降信用卡额度、账户管制等。

◆ 信用卡协商还款

- 对于已逾期并存在特殊困难的客户，提供掌上生活 App、客户服务热线等多种沟通渠道；综合评估客户负债程度、还款能力等情况后，通过还款纾困政策，协助客户妥善处置账务。特殊困难包括客户本人或亲属遭遇重大灾难或事故，遭受重大疾病，持卡人涉及被拘役、死亡、经济特别困难等情形。

公平营销

政策要求

公司严格遵守《中华人民共和国广告法》《关于进一步规范金融营销宣传行为的通知》等法律法规和监管文件要求，制定《招商银行金融营销宣传行为管理规定》，明确在金融营销宣传时的职责分工、基本规定、行为规范和发布流程等工作要求；制定《招商银行零售业务录音录像管理办法》，加强公司零售业务销售行为管理，有效防范和治理误导销售、私售产品等不当行为，保障消费者合法权益。

监督管理

各业务主管部门对本部门营销传播内容承担最终责任，在广告发布前对照法律法规要求，审核营销传播内容的真实性、合规性。审核完成后，分别提交至品牌推广管理部门、消费者权益保护专职部门进行传播规范性内容审核和消费者权益保护审查。

管理举措

◆ 教育培训

- 通过线上线下结合的形式，定期开展合规营销教育培训活动，提升员工适当性管理意识。

- 对客制作录音录像“双录”投资者教育宣传视频，针对新开户客户，在招商银行 App 风险评估流程中嵌入风险评估投资者教育视频，增进客户营销风险认知。

◆ 重点风险场景管控

- 升级“双录”系统，建立异常“双录”处置闭环流程，督促分行加强“双录”管理能力。
- 改善风险承受能力评估问卷，优化风险评估次数控制，落实投资者适当性管理要求。

金融知识普及

公司积极履行金融知识普及主体责任，扎实开展金融知识教育宣传活动，向广大金融消费者普及金融知识，提示金融风险，倡导理性消费、理性维权等理念，切实提升公众金融素养，助力营造和谐健康的金融环境。2023 年，累计开展金融知识普及与金融消费者教育线上线下活动 18,256 次，受众消费者 5.55 亿人次，制作原创宣传资料 2,146 份，金融知识普及与消费者教育新媒体品牌“招小宝”获评为《中国银行保险报》年度消费者权益保护典型案例。

线上金融知识普及

公司依托招商银行 App、掌上生活 App、官网、微信公众号和视频号、微博、今日头条、抖音、Bilibili 等 20 余个平台官方账号，广泛触达近 2 亿金融消费者群体，帮助金融消费者学习专业有趣的金融知识，拥抱美好金融生活。

同时，公司打造“招小宝”品牌项目，作为知识普及和消费者权益保护服务主阵地。以“招小宝”视频号为主要平台，组建由员工组成的原创编导制作团队，精心制作一系列深入人心的短视频、微电影，扩大传播辐射面，提升金融知识普及效果。截至 2023 年末，“招小宝”视频号浏览量过亿，作品平均阅读量超过百万次，单篇作品阅读量最高超过 2,000 万次。

针对性金融知识普及

公司重点关注“一老一少一新”（老年人、青少年、新市民）、残障人士、偏远地区人群等重点群体，开展寓教于乐、惠民利民的教育宣传活动。

案例

聚焦老年群体，守护幸福晚年

北京分行携手北京市石景山区金融服务办公室和石景山区公安分局反诈中心，走进八角路社区，共同举办“以案说险”主题宣传活动，向老年居民讲解远离假币侵害、识别金融陷阱、防范电信诈骗等实用知识，普及常见涉老金融套路手法和危害。为增加趣味性和传播性，教育宣传员自编一套朗朗上口的金融知识口诀，帮助老年人学习金融知识。

东莞分行联合老年大学，共建“金融知识教育宣传点”。在老年大学秋季开班仪式暨“金融知识教育宣传点”揭牌仪式上，运用通俗易懂的语言、趣味多元的形式，向 80 名老年人普及基础金融知识，指导老年人如何识别金融陷阱、维护合法权益。



▶ 东莞分行举办“金融知识走进老年大学”系列活动

聚焦青少年学生，护航健康成长

重庆分行在校园招聘季、开学季等时间段，通过开设“青春必修课”讲座的形式，在重庆多所高校讲解金融知识，并举办“消保护航，渝乐无限”金融知识创意展览，通过有奖问答、“我爱记歌词”等互动趣味游戏，让学生在参与活动中记牢金融知识。



▶ 广州分行为高校师生讲授反诈知识



▶ 成都分行开展反诈宣传进校园活动



▶ 兰州分行联合兰州市公安局、西北师范大学开展“反诈校园行——我们出发啦”直播反诈宣传活动，在线观看人数达 22 万人次



▶ 南京分行与南京审计大学共同创建“南京审计大学—招商银行南京分行金融教育示范基地”

广州分行携手广东多所高校，集中开展金融知识校园行活动，为师生分享非法金融活动典型案例、讲授实用的反诈常识，带来充实、丰富的知识盛宴，帮助学生群体树立理性消费观念、提升防范金融风险的意识。



▶ 宁波分行联合宁波市消费者权益保护委员会、宁波市金融消费者权益保护协会、肯德基共同建设全国首家“消费教育主题餐厅”

案例
聚焦新市民，共创美好未来

上海分行联合多家企业开展金融知识宣讲会。教育宣传员向企业职工详细科普用卡安全、个人征信、反洗钱等实用基础金融知识，并通过面对面咨询答疑、趣味互动等形式，解答企业员工关心关注的理性投资等问题，提示在投资理财时需注意风险，根据自身的风险承受能力以及对资金流动性的要求选择适当的金融产品，切勿盲目追求高收益。

西安分行面向合作企业员工及家属，举办以“观影学反诈，讲金融权益”主题的电影观看和集中宣讲活动，讲解金融诈骗特点、常见形式和手法、识别防范技巧等知识，提升企业员工风险防范意识。



▶ 上海分行开展“普及金融知识万里行”金融宣讲活动



▶ 西安分行为新市民群体开展防范金融诈骗专题讲座现场

面向农民群体，将金融知识送至偏远乡村

昆明分行走进公司定点帮扶的云南楚雄彝族自治州武定、永仁两县，以“民族特色化宣传 + 沉浸式互动 + 入户式宣讲”模式，开展“金融相伴 幸福生活”特色金融知识宣传教育活动。一方面，分行以传统彝绣为媒，将金融知识绣在各式各样的绣品上，让村民在欣赏传统文化的同时，加深对金融陷阱识别、金融诈骗防范的理解与认识。另一方面，分行深入田间地头、农户家庭、希望小学等宣传金融知识，为当地居民、农户、务工人员、学校师生带来趣味化、交互式、针对性的金融知识宣传教育。



▶ 昆明分行员工在田间为农户普及金融知识



▶ 济南分行深入章丘田家柳村开展一对一上门金融知识教育宣传

案例

提升残障群体金融素养

- 与特殊教育学校联合制作防诈骗动画视频，并邀请特殊学生录制手语翻译，视频上线无锡市教育局“锡惠在线”学习平台，供无锡市各学校学生学习。
- 组建“天使志愿者”团队，以定制绘本的形式，为自闭症儿童开设金融知识小讲堂。
- 开展助残爱残公益志愿活动，通过主题讲座，助残手工制作、爱心集市等活动，帮助残障人士掌握金融基本技能。



无锡分行开展助残爱残公益志愿活动，邀请残障人士担任志愿者

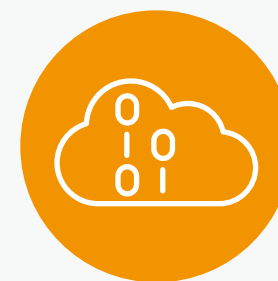
反欺诈

公司以科技赋能，打造数字化的欺诈风险管理能力。依托“天秤”智慧风控平台，形成覆盖零售全渠道电子支付场景的 7×24 小时实时交易监测和保护体系，结合综合身份认证的核验机制，精准高效甄别潜在被骗交易，避免、降低客户资金损失。2023 年，公司持续迭代优化风控模型，新增机器人外呼审理能力，加强客户防骗保护，全场景防范伪冒盗用风险。年内，将零售借记卡非持卡人伪冒盗用金额比例降低至千万分之 0.1，进一步提升客户用卡安全感。

案例

迭代“信用卡智慧风控体系”，防止信用卡盗刷

公司高度重视信用卡交易反欺诈能力建设，自 2019 年起，在充分了解电信诈骗生态的基础上，以事前防骗、事中唤醒止损以及事后缓释压力为目标，构建信用卡反电信诈骗链式防控体系。2023 年，公司升级反电信诈骗链式防控体系建设，守护近 7,000 万客户近 5 万亿元的交易资金安全，为客户提供安全、便捷、流畅的用卡体验。



强化大数据、云计算和智能交互的应用，进一步提高细分场景风险识别能力，提升风险覆盖率和准确率，并通过构建多层次的客户触达和挽回体系提高挽回效果，守护客户资金安全。



加强“警银协作”，升级联防联控机制，提升被骗客户唤醒和资金拦截能力，为客户构筑全方位的反诈防护网。

2023 年，《招商银行信用卡反电诈链式防控体系》在金融数字化发展联盟举办的“2023 年卓越数字金融大赛”中荣获“全场卓越大奖”。

信息、网络与数据安全及客户隐私保护

公司严格遵循《中华人民共和国个人信息保护法》《中华人民共和国数据安全法》《中华人民共和国网络安全法》等法律法规及监管要求，建立了较为完善的信息、网络安全及隐私保护管理架构。

董事会及董事会下设专门委员会

董事会高度重视网络、信息与数据安全及隐私保护相关工作，董事会及下设相关专门委员会在战略引领和风险管理两大方面加强履行相关职责并将相关职责写入《公司章程》。

2023年，董事会风险与资本管理委员会加强对网络信息安全和科技风险的监督管理，注重对客户、员工、股东及合作伙伴的隐私保护。每季度审议全面风险报告、每半年审议在美机构合规工作报告，审议《2022年度业务连续性管理工作报告》《纽约分行2022年网络信息安全情况报告》等议案，全面履行包括数据安全、隐私保护在内的信息风险管控职能。

管理层

行长是信息安全的第一责任人，首席信息官是信息安全的直接责任人。

信息安全管理委员会

负责规划和推动公司网络和数据安全相关工作，由行长担任主任委员，首席信息官担任执行副主任委员。2023年，信息安全管理委员会共召开1次会议，听取《关于数据安全机制的汇报》《关于网络安全管理机制的汇报》，审议通过信息安全管理委员会下常设数据安全工作组、构建“三道防线”管理体系以及将数据安全纳入绩效考核的决议。

信息技术管理委员会

是公司信息科技治理的决策机构，负责审议信息科技发展战略及执行情况、技术架构及重大变更以及其他信息科技治理重大事项，由首席信息官担任主任委员。2023年，听取《信息安全工作汇报》《数据安全工作汇报》，审议信息安全管理框架、数据安全治理体系与制度体系及机制落地等相关方案。

执行层

- 总行信息技术部是公司网络安全工作的牵头管理部门，在信息安全管理委员会指导下，开展全集团网络安全管理工作。
- 总行信息技术部、风险管理部以及审计部分别承担网络和数据安全管理的第一、二、三道防线的工作职责。
- 信息安全管理委员会下设数据安全工作组，由总行信息技术部牵头组织，总行各部门的数据安全分管领导和数据安全管理员组成，统筹推进全行数据安全管理工作。
- 总行个人信息保护融合型团队负责统筹、指导、协调全行的个人信息保护管理工作。

公司将网络、信息与数据安全纳入定期专项审计。2023 年，对 26 家境内分行开展信息科技专项审计，同时将网络安全、数据安全纳入总行信息科技风险专项审计项目范围，并根据风险评估情况，重点检查办公信息安全管理、数据安全、数据安全控制及处置、安全可控设备管理、系统安全管理、终端安全管理、网络安全管理等内容。

2023 年，公司未发生重大信息、网络与数据安全事件，也未发生重大客户隐私泄露事件。

网络与信息安全管理

2023 年，公司制定《招商银行网络安全管理规定》《招商银行信息安全事件应急管理办法》《招商银行防御互联网威胁管理办法》《招商银行通信安全管理办法》等多项网络和信息安全管理政策文件，从网络层、主机工作层、云原生环境层、应用层、数据层、用户层建立多点网络安全检测纵深防御体系。



网络安全异常告警事件处理

- 配备专业安全监测值守队伍，建立全年 7 × 24 小时不间断监测值守机制，实时监测、处置网络安全异常告警事件。
- 打造基于大数据分布式的安全平台，确保安全平台能够统一响应和处置多维度监测告警事件。
- 引入自动化编排与响应系统，结合告警事件响应处置专家经验，对各类告警事件处置流程进行标准化编排，提高告警事件响应的标准化和自动化水平。

应急演练

- 针对各类安全场景形成应急预案并每年开展演练，以测试业务连续性和应急计划的有效性，并根据演练情况修正应急预案。

安全测试与渗透测试

- 长期聘请外部专业安全公司每周对公司互联网应用进行全量漏洞扫描、每季度对公司互联网应用进行安全测试。
- 组建内部蓝军攻击测试团队，针对指定应用每周定期开展渗透测试，每季度开展深度红蓝对抗活动，并邀请专业安全公司参与全行攻防实战演练活动，检验整体监测防护体系的有效性、挖掘相关应用风险。

第三方软件管理

- 建立针对第三方软件的全生命周期管控机制，从第三方合作外包引入前、过程中和结束后三个方面进行全面排查，对发现的问题立查立改，消除可能存在的安全隐患。
- 对常态化更新的第三方软件清单采取加强型安全管控措施，针对清单中的软件部署新型安全防护措施。

等级认证与防护能力测评

- 严格按照国家网络安全等级保护 2.0 标准，开展网络安全等级定级、备案、测评与整改，每年聘请符合资质的第三方测评机构，对安全保护等级三级及以上备案系统开展防护能力测评。2023 年，27 套安全等级保护三级及以上系统、26 套安全等级保护二级系统完成等级保护测评，防护能力测评结果优异。

分行科技评价

- 制定分行网络安全工作评价机制，增加合规安全维度，权重占比 15%。包括科技合规与风险管理、科技外包管理、网络安全管理、数据安全治理、终端安全管理等 5 项评价内容。

上报机制

- 总行设有安全服务台热线，各分支机构设有信息安全专岗，员工如发现信息安全相关时间或异常情况后，均可通过上述渠道进行上报。

资质认证

- 总行信息技术部共有 26 人通过国际信息安全专家认证 (CISSP)，8 人通过信息系统审计师认证 (CISA)，2 人通过注册信息安全专业人员认证 (CISP)，1 人通过注册云安全专家认证 (CCSP)。

数据安全治理

2023 年，公司基于国家、各级监管对数据安全治理的要求，按照一级制度、二级制度、关联制度重塑数据安全治理制度体系。

- **一级制度：**在《招商银行数据安全治理规定》中明确数据安全治理顶层设计与职责分工、重点工作要求等内容，指导公司数据安全治理工作。该规定适用于公司境内外分行、总行部门、代表处，附属机构所有业务条线。
- **二级制度：**由《招商银行数据分级管理办法（第二版）》《招商银行外部数据管理办法》《招商银行数据共享管理办法》《招商银行算法模型生命周期管理办法（第二版）》《招商银行信息安全事件应急管理办法》等指导各项专业领域数据安全治理工作的专项制度组成。
- **关联制度：**由《招商银行研发安全治理规定》《招商银行员工违规违纪行为处理规定》等制度组成，明确研发活动相关数据安全治理要求、数据安全问责标准与处理措施等内容。

公司采取主动与被动相结合的措施维护数据安全。

主动措施

- **第三方管理：**建立业务外包数据治理小组，要求公司在数据委托处理、数据共同处理、数据对外提供相关业务活动中落实数据安全相关工作要求。2023 年，总行数据安全工作组督导境内 44 家分行排查数据委托处理、数据共同处理、数据对外提供相关业务。
- **外部认证：**通过支付卡行业数据安全标准 (PCI-DSS) 认证、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”、北京国家金融科技认证中心有限公司的金融科技产品认证，以及等级保护认证等。
- **绩效考核：**将数据安全治理工作全面纳入总行各部门、各分行和子公司 2024 年度绩效考核，考核指标包含工作履职和安全事件两个维度。

被动措施

- 制定《招商银行信息安全事件应急管理办法》，明确定义了数据安全事件处置等级，分为 L1 (特别重大)、L2 (重大)、L3 (较大)，针对不同数据安全事件等级规定了对应的处置步骤和应急处置时效，明确了事件上报机制。
- 建立数据安全事件应急管理组织，成立信息安全事件应急领导小组及信息安全事件应急处置小组，确定应急处置相关职责。



客户隐私保护

零售金融客户隐私保护

公司制定适用于零售金融业务条线的《招商银行零售金融个人信息管理办法》（第五版），内容涵盖消费者金融信息的收集、存储、使用、加工、传输、提供、公开等个人信息处理全生命周期各环节具体要求，并对个人信息使用安全评估及审批流程、个人信息事件应急处置、个人信息保护安全影响评估等作出详细规定。

◆ 零售金融客户信息收集

- 不得以欺诈、诱骗、误导的方式收集个人信息。
- 不得超范围收集客户个人信息。
- 收集个人信息前，应当以显著方式、清晰易懂的语言真实、准确、完整地告知个人客户告知等要求。

◆ 零售金融客户信息存储

- 个人信息保存期限原则上应当为实现处理目的所必要的最短时间。
- 如法律、行政法规、政府规章、监管规范等对于保存期限另有规定的，按照规定执行。
- 如涉及零售金融客户身份识别、身份资料及交易记录，按照中国人民银行反洗钱监管规定执行。

◆ 零售金融客户信息传输与提供

- 对外传输提供数据应严格开展事前的个人信息保护影响评估，根据“最小必要”等原则，采取加密传输等举措确保个人信息对外传输的安全性和准确性。

◆ 零售金融客户信息公开

- 除非事先取得客户单独同意，原则上不得公开披露收集的个人信息。

◆ 零售金融客户信息泄露事件处理方式

- 规范个人信息事件风险等级、报告响应、事件评估、风险处置机制，一旦出现个人信息泄露风险隐患，公司立即响应并迅速行动，确保持卡人信息安全和账户资金安全。公司设立个人信息保护小组，为客户提供个人信息咨询，一般在 15 个工作日内给予答复。
- 连续三年定期开展零售金融业务条线客户信息突发事件沙盘应急演练，并在演练结束后及时总结经验、复盘问题，降低个人信息安全事件风险。

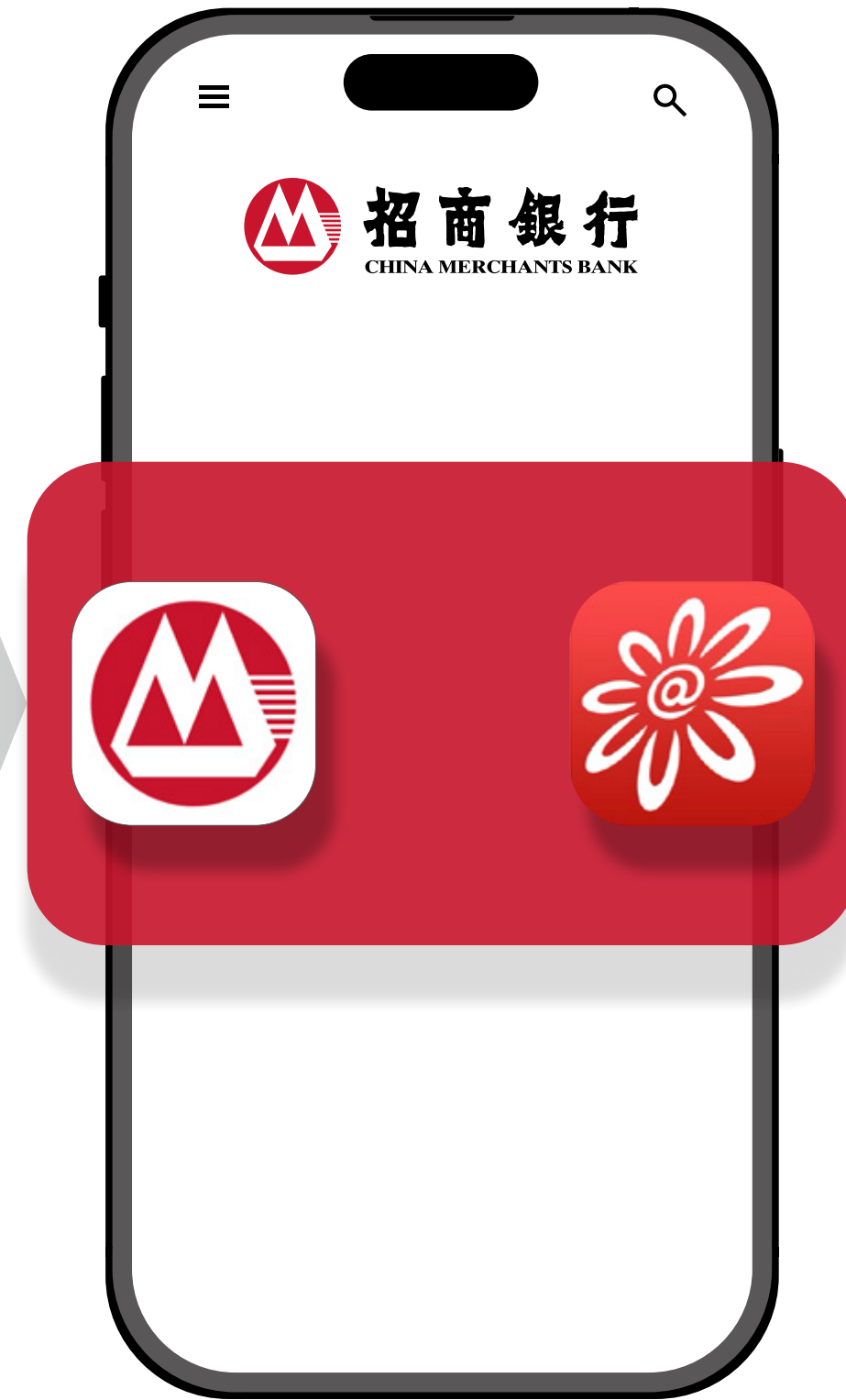
作为零售金融业务条线客户交互最为频繁的两大线上平台，招商银行 App 和掌上生活 App 充分尊重个人主体权益，采取多种措施，保护零售金融客户在使用主要 App 时的隐私权不受侵害。



招商银行 App 客户隐私保护举措

遵循“最小必要”原则收集和处理个人信息，并通过单独授权以获得客户的明确同意。

- **信息透明：**在招商银行 App、官方网站等渠道公开《招商银行零售业务与 App 用户隐私政策》《招商银行 App 儿童个人信息保护规则》，详细说明公司在收集和使用个人信息、使用 Cookie 技术、公开披露个人信息、存储和保护个人信息、管理个人信息、保护未成年人信息、第三方收集和使用个人信息等方面的隐私政策。在招商银行 App 中列出了《个人信息收集清单》《第三方信息共享清单》。如隐私政策产生变更，在客户登录招商银行 App 时会提醒客户查阅最新版本《隐私政策》。
- **内部合规评估：**定期对招商银行 App 进行隐私合规评估，确保《招商银行零售业务与 App 用户隐私政策》与业务实践均符合《中华人民共和国个人信息保护法》及相关法律法规要求。
- **外部检测：**引入权威机构对招商银行 App 进行隐私合规及安全检测，主要包括隐私政策、信息收集、漏洞检测、数据安全等。



掌上生活 App 客户隐私保护举措

严格按照“最小必要、公开透明、确保质量、保障安全、权利保障”原则收集和处理个人信息。

- **信息透明：**在掌上生活 App 上，公开《掌上生活用户隐私权政策》《关于掌上生活 App 调用第三方 SDK 的使用说明》，向客户披露公司及合作软件开发工具包（SDK）收集信息类型及用途。在掌上生活 App 信用卡申请环节，主动向客户展示《敏感个人信息处理授权书》《个人信息共享授权书》文本链接，明确告知信用卡业务相关个人信息处理规则。
- **合作方管理：**以协议方式与合作方明确：合作方应当采取有效的技术措施和其他必要措施，确保客户信息安全，防止信息泄露、篡改、丢失；合作方应在个人客户同意的处理目的、处理方式和个人信息的种类等范围内处理个人信息，如果合作方变更原先的处理目的、处理方式的，须重新取得公司及个人客户的同意。
- **外部检测：**引入权威机构对掌上生活 App 进行隐私合规及安全检测；掌上生活 App 获得移动互联网应用程序 (App) 安全认证。

公司保障零售金融客户对于个人信息的控制权利，包括但不限于信息获取、更正、删除、限制处理、撤销授权、拒绝处理等。



批发金融客户隐私保护

公司制定适用于批发金融客户业务条线的《批发客户关系管理系统用户管理办法》《征信合规与信息安全自查自纠管理办法》《反洗钱信息管理办法》《公司金融条线内控合规管理实施细则》等制度文件，明确规定客户数据使用、共享等方面的具体要求。

◆ 批发金融客户信息使用

- 按照最小授权原则，严格管控客户的联系方式、账户余额、账户交易、客户营销轨迹敏感信息，按需分级分类授权使用
- 要求批发客户关系管理系统 (CRM) 用户妥善使用系统内客户相关信息，严格遵守国家相关法律法规及行内信息安全管理规定，严禁向无关人员透露。
- 严格控制业务及系统权限、存续期监测、权限删除等各环节的管理，定期开展全面的权限清理，加强离职人员、休假人员权限管理，及时关闭业务及系统权限。
- 加强客户征信信息管理，在征信信息采集、整理、保存、加工、报送、异议处理、查询和数据运用等过程中，对风险线索、异常行为进行监测、核查。

◆ 批发金融客户信息共享

- 严禁在未取得客户授权的情况下，向第三方提供客户资料。
- 严禁私自查阅、收集、售卖、泄露公司客户资料及信息。
- 要求批发客户业务条线的委托外包服务供应商遵守国家金融监督管理总局（原银保监会）《银行业金融机构外包风险管理指引》和公司《对公客户线上经营业务外包操作规程》的各项条款，其中包括保障客户信息的安全性。当客户信息不安全或客户权利受到影响时，公司有权随时终止外包合同。

◆ 批发金融客户信息泄露事件处理方式

- 对任何泄露客户信息的行为，其涉嫌的违法或违规处罚由当事人承担。如发生数据泄露并产生严重后果，将根据公司数据管理相关制度给予当事人相应处罚，同时追责直接管理人员。

公司保障批发金融客户对于个人信息的控制权利，包括但不限于信息获取、更正、删除、限制处理、撤销授权、拒绝处理等。

员工安全意识提升

公司建立覆盖全体员工的信息、网络与数据安全及客户隐私保护培训体系，定期开展相关培训活动，夯实员工安全合规意识。

面向全体员工

- 依托招呼订阅号、邮件以及其他线上线下宣传渠道，全年开展 8 期信息安全意识宣导活动，包括最高人民检察院发布侵犯个人信息典型案例学习等主题。
- 2023 年 11 月至 12 月，在全行范围内开展为期一个月的网络与信息安全、数据安全宣传活动，活动内容包括：
 - 以现场培训和直播形式举办“专家讲安全”讲座，邀请外部专家讲授数据安全风险挑战及数据安全行业实践。
 - 制作网络安全、信息安全相关法律法规、管理制度解读等系列课程视频，覆盖全行超过 10 万名员工（包含劳务派遣制员工），并组织员工参加信息安全暨个人信息保护考试。

面向专业人员

- 开展开发安全认证培训试点课程，帮助一线研发人员增进对研发安全过程及相关工具的了解、提升研发人员安全编码能力，降低应用安全风险，参训人数超过 390 人。
- 组织安全管理员中级资格认证培训，培训内容包括安全与风险管理、安全工程、通信与网络安全等，参训人数超过 50 人。
- 开展“个人信息保护——个人信息安全事件沙盘应急演练”并组织全体个人信息保护联络员观摩，帮助各职能部门明晰个人信息事件报告流程，以及个人信息管理工作组和人员在个人信息事件处置中的职责。

人力资本发展

公司致力于为员工打造包容多元的工作环境，提供科学完善的培训体系、富有竞争力的薪酬福利体系、公平畅通的晋升通道，满足员工成长成才需要，为促进员工职业生涯健康发展提供充沛动力。

雇佣管理

平等雇佣与多元化

公司严格遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》，以及国务院《禁止使用童工规定》等国家法律法规，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，制定《招商银行校园招聘管理办法（第二版）》《招商银行社会招聘管理办法》《招商银行员工加班与考勤管理办法（第二版）》等制度，对员工薪酬及解雇、招聘及晋升、工作时数、多元化、反歧视以及其他待遇及福利作出详细规定，构建良好的劳动用工关系，尊重并保障员工权益。

- 坚持因岗择人，公平公正选拔人才，不以应聘者性别、年龄、民族、国籍、宗教、家庭情况等与个人素质和工作能力无关的因素作为评价依据，规定对外招聘公告严禁出现形象、性别、籍贯、婚育情况等相关歧视描述。
- 要求招聘公告和岗位信息填写完整，规范文字表述及格式，不得出现易引发声誉风险或投诉的歧视性表述。
- 总行及分支机构招聘公告须经审批后方可发布。

坚持公平招聘

- 严禁泄露应聘者隐私信息。通过《招商银行招聘人员行为合规底线清单》增强招聘人员应聘者隐私信息保护意识，约束行为。

保障应聘者隐私

严禁违法用工

- 反对并禁止雇佣童工和强迫劳动等违法用工行为，在简历筛选阶段严格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。2023年，公司未发生雇佣童工和强迫劳动的违规行为。
- 实行标准工作制，即每个工作日工作时间不超过8小时，每周工作不超过40小时。

促进多元化用工

- 坚持“男女平等”的雇佣原则，关注员工性别多样化。近年来，越来越多的优秀女性人才通过竞争性选拔脱颖而出，女性高级管理人员充分发挥自身能力，已成为推动公司转型发展的中坚力量。截至2023年末，公司员工男女比例为2:3，总行部门和分行高级管理人员男女比例接近3:1。
- 为残障人士、退伍军人等特殊群体提供就业岗位。截至2023年末，共有残障员工数27名。

案例

打造体验式、服务式、培养式校园招聘体系

公司将促进高校毕业生就业放在突出位置，拓展线上和线下招聘渠道，打造体验式、服务式、培养式的校园招聘体系，助力高校毕业生走稳就业路。

体验式校园招聘

- 总分行积极开展实习生计划，帮助学生通过体验充分认知职场，通过实践找准职业目标，缓解就业信息不对称而导致的人岗不匹配问题。2023 年，优化“梦工场”实习生计划，并与清华大学、北京大学、中国人民大学联合开展“水木”“博雅”“求是”专项实习计划。北京分行获北京市教育委员会及北京市人力资源和社会保障局联合颁发的“北京高校毕业生职场体验基地”。

服务式校园招聘

- 通过校园宣讲、专属线上答疑服务拓展学生认知；通过专业规范、尊重公平的笔面试为学生带来“被需要、有价值”的求职感受，促进吸纳更多科学、技术、工程及数学（STEM）专业和非金融经济类专业优秀人才。

培养式校园招聘

- 连续 7 年开展 FinTech（金融科技）训练营。2023 年邀请高校学生参加为期 3 天的沉浸式夏令营活动，设置研发、数据、产品三大赛道，覆盖不同专业、特长的高校毕业生，使不同细分领域的金融科技人才均享有发挥自身才能的机会。截至 2023 年末，FinTech 训练营累计报名近 5 万人，累计入营逾千人。

此外，公司持续探索形式更加丰富、内容更加深入的校企合作模式。截至 2023 年末，总分行通过建立实习基地、举办或参与企业开放日、校友沙龙、职业规划课程与比赛等活动的方式，与 111 家境内外高校开展校企合作。

人力资本分析

公司开展人力资本分析，精准分析人员结构和效能，以科学合理的人力资源配置促进公司发展。

◆ 人员总量

- 基于公司战略重点和经营预算目标，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。

◆ 人员结构

- 围绕业务导向，充分考虑服务客户数量和客户规模等因素，结合人员效能，量化测算重点岗位所需人员，有针对性地提出综合支行及二级分行人员配置建设。

◆ 人员招聘与筛选

- 通过招聘数据分析系统，实时监测简历投递量、候选人院校分布、招聘来源渠道等信息，为优化招聘策略、拓宽招聘渠道提供有效依据。

◆ 员工流失监测

- 通过人力资源报表实时监测员工流失率，定期生成离职数据分析报告。如员工流失率同比出现明显异常情况，将及时通知相关负责人关注人才留存。
- 总行在境内一级分行绩效考核方案中设置“重点关注类员工流失率”指标，为重要管理人员、核心岗位员工、新员工等重点关注类员工流失率设置相应的监测值，定期监测、评估各分行重点关注类员工流失率数据。

员工职业发展

公司完善管理和专业双通道发展体系，改变以往只有单一且狭窄的干部晋升通道的情况。公司进一步优化评审流程，完善干部能上能下、待遇能高能低、员工能进能出的“六能机制”，丰富专业能力评价内容，引导各级管理者建立“以序列评审促进专业队伍建设”的理念。

管理通道建设

- **加强干部后备队伍建设。**加强总、分行干部后备队伍选拔，择优选用领导班子，储备可待培养的后备干部。
- **优化总、分行经理级管理队伍建设。**优化总、分行经理级干部管理规则，实现发展有梯次、成长有盼头、“能下”有手段。
- **稳步推进干部交流。**持续开展干部交流，拓宽能力边界。

专业通道建设

- 推出“全覆盖”“差异化”“同职级同待遇”的专业序列体系，建立员工纵向发展通道，全面打造“专家”文化，实现让专家备受尊敬，让专业创造价值。

后备人才库建设

- 强化国际化人才储备与培养，组织海外后备人才选拔与培训，开展境外交流项目。2023 年，举办 1 期“海贝计划”海外后备人才库入库选拔，新储备海外后备人才 50 人，累计在库 1,109 人。
- 升级人才交流计划，选派总分行优秀员工赴分行任职锻炼，针对管理赋能行、二级分行、县域支行开展专项“海豹计划”。2023 年，二级分行、县域支行派出 24 名员工，管理赋能行派出 38 名员工，通过跟岗锻炼的形式赴总行、其他优秀分行、行外机构交流学习，强化员工专业能力建设。

岗位资格认证体系建设

- 对公司岗位资格认证进行梳理，大力推行“持证上岗”，持续提升队伍专业能力。同时通过培训等方式，加强用人机构对于岗位所需能力的梳理，完善岗位素质模型，推动人岗适配。
- 支持鼓励员工自主报名参加外部专业资质认证考试，为取得认证资格的员工报销考试费用，并拓宽行外专业资质认证清单，支持范围增加至覆盖特许金融分析师（CFA）、金融风险分析师（FRM）、注册会计师（CPA）等共 93 项资质认证考试。

员工培训

公司致力于将员工的自我成长、价值实现与企业发展有机结合，完善分类别、专业化、数字化的人才培养体系，采用线上线下相结合的培训方式，满足不同层级员工职业成长需求。

招商银行员工培训体系



新员工培训

2023 年，公司在新员工开展入职培训增设《百年商道》《新时代招商局信条》等学习内容，并首次组织新员工前往子公司实地学习，深化新员工对公司战略的理解。同时，搭建新员工赋能平台，上线 11 门“2023 年新员工必修课”课程，包含公司战略文化、客户服务、风险合规、人力资源政策等主题。

案例

南通分行：“招唤未来，与你通行”校园招聘新生训练营

2023 年 6 月至 7 月，南通分行举办“招唤未来 与你通行”校园招聘新生训练营。文化与价值观、职场基本素养、招行业务、必备办公技能等线上预热学习，让学员在线下集训前初步适应职场身份；“行长第一讲”带领学员领悟招银文化；覆盖合规意识、安全教育、商务礼仪、业务产品技能学习等主题 60 余门课程帮助学员培养业务能力素养。



▶ 结业仪式上，学员以小组为单位汇报学习成果，分享培训收获与心得



▶ 青岛分行通过文化战略宣导、职业技能集训、素质拓展活动、文艺汇演等丰富多彩的培训内容，帮助每一位新员工实现从学生到职场人的身份转换

专业人才培养

公司聚焦专业人才培养，建立面向初级、中级、高级、资深、首席等不同类别员工，以及公司金融、零售金融、投资银行与金融市场、资产管理、风险管理等不同业务领域的培训体系，着力提升人才队伍专业能力。

案例

北京分行：公司金融条线客户经理“五级进阶”式培训体系

北京分行基于公司金融条线客户经理不同职业阶段发展需求，聚焦客户经理体系化经营 5 大基础能力和 8 大重点专项能力，提升培训效能和人员产能，提高客户经理队伍的满意度与归属感。

培训阶段	培训对象	培训内容
纳新计划	新入职未定岗员工	以“初识、领略”为目标，开展文化和业务体系介绍、商务服务礼仪等方面培训，帮助员工建立对公司金融业务的整体认知，了解条线工作的职业发展与成长路径。
融入计划	入行第一年已定岗为公司客户经理的员工	以“学产品、讲产品、做产品、精产品”的进阶式转变为目标，加强新员工成长过程中的管理与辅导，在帮助新员工熟悉公司金融基础知识的同时，增强新员工归属感。
成长计划	入行第二年的公司客户经理	以扩大客户经理业务视野，加深客户经理产品业务理解力为目标，邀请内部资深客户经理、产品经理讲解剖析业务；邀请行外讲师进行营销技巧、谈判策略等方面的专项培训，全面提升青年员工综合素质。
提升计划	入行第三年的公司客户经理	以“交流分享”与“团队建设”为目标，邀请内部专家进行业务经验分享、交流，增加团队间、一线与中台的互动融合；邀请外部专家进行情绪管理、心理建设、行业认知等方面的培训，提高凝聚力。
超越计划	对公经营团队经理级干部	以扩大宏观视野，提高管理水平，增强全局意识为目标，邀请外部专家进行市场研判、政策解读、行业分析等方面的专业讲解；邀请分行中后台部门分享及授课，加强条线管理干部间的交流融合，提高管理干部的领导力、执行力与专业度。



温州分行联合中山大学，面向绩优员工开设高级研修班

领导力培训

公司建立分层分类的领导力培训体系。总行层面，开展分行行长和总行部门总经理培训班、分行和总行部门副职助理培训班；针对总行新任职、资深经理级管理人员举办培训班；结合战略需要，针对综合支行行长、二级分行行长等特定群体开展培训。分行层面参照总行开展相应领导力培训工作。

案例

泉州分行：团队负责人领导力培训项目“逐光计划”

2023 年，泉州分行开展为期半年的团队负责人领导力培训项目“逐光计划”。该计划融合高管授课、内部专家分享、能力观察与学习等多种混合式学习方式，聚焦业务发展中的热点和难点，推进实际工作中行为改变与能力提升，提升一线管理干部发现问题、解决问题的能力。

同时，该计划突破传统培训中的评估方式，结合 16 项评估指标强化项目运营和过程管理，由专家记录与评价每位学员各环节表现，实现“实施—评估—复盘—优化迭代”闭环，评价结果用于后续管理人员的培养。



团队负责人领导力培训项目“逐光计划”

烟台分行：举办中层管理人员领导力培训

2023 年，烟台分行联合浙江大学举办中层管理人员领导力培训，通过制定专业培训课程、邀请专业讲师授课，带领中层管理人员深入了解银行业前沿趋势与发展方向，学习更加高效的管理方法，提高团队协作和创新能力。

为期 6 天的授课内容涵盖绿色金融、大数据、绩效管理为主题，依托丰富的课程内容、专业机构科研成果与专业资源，帮助学员拓宽视野和思维方式，激发创新意识和能力。培训期间采用小组积分制，有效激发学员积极性，增进团队交流。

培训平台建设



“招银 i 学习” 平台

- **推广重点学习项目：**推出“全行风险文化学习节”“财富条线‘启航’知识挑战赛”“私人银行客户经理能力地图学习”等学习项目。
- **建设条线学习专区：**新建“综合支行行长赋能专区”“网经服海绵学习专区”“资产托管运营学习专区”3 个条线学习专区。
- **建设学习社区：**增设“悦读”“办公技巧”“兼职教师赋能”3 个学习社区，并围绕学习社区用户知识创建（UGC）、定期发布主题知识推文、组织答疑等活动，推动学员自主学习。2023 年，学习社区学员发布知识 263 条，浏览人次 3.71 万，带动提升全员学习氛围。
- 2023 年，“招银 i 学习”平台上线 8,154 门电子课程，累计上线课程超过 2.23 万门，年内线上学习人次达到 1.88 亿，全年总学习时长达到 690 万小时。



“招银 i 听” 平台

- 每月举办读书会活动，通过鼓励学员打卡、分享学习心得、授予优秀学员学习奖励等举措，调动员工学习热情。
- 2023 年，“招银 i 听”平台举办读书会活动 8 期，新增音频学习资源 245 项，学习人次 65.95 万。

外部培训合作

2023 年，公司加强与第三方专业机构的合作，围绕宏观环境与趋势、战略与商业模式、数字化与创新、管理与领导力、党风廉政等主题，筛选符合培训需求的高等院校和专业培训机构，并通过外部师资平台上线、共享 20 余家培训机构、1,000 逾位外部师资信息，支持行业各单位开展培训教学活动。

◆ 内训师教学能力培训班

为提升内训师队伍教育教学理论基础和专业素养，拓展优质师资课程资源，组织两期“学为人师”走进北京师范大学专项教学能力培训班，依托理论课程学习、体验式学习和实践技能演练，夯实内训师教育教学技能。

◆ 管理人员及骨干员工培训

联合清华大学、北京大学、中欧国际工商学院、香港中文大学（深圳）及科研机构举办多期培训班，并邀请高校资深教授授课，使学员深入理解公司价值银行发展战略，促进全行高质量发展。培训对象包含总分行中层管理人员、总行经理级人员及骨干员工，培训人数超过 1,100 人。



薪酬与绩效考核

员工薪酬与绩效考核管理

公司为员工提供具有竞争力的薪酬和福利待遇，员工年度总薪酬包括常规薪酬、或有薪酬和福利。

- **常规薪酬**：包括基本薪酬和绩效薪酬。
- **或有薪酬**：在常规薪酬之外，根据公司经营绩效和经营要求安排的薪酬项目。
- **福利**：包含法定福利和补充福利。法定福利方面，按照法律规定为全体员工缴纳养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险和住房公积金；各地分行严格执行当地规定的产假天数，并积极落实育儿假、子女护理假等政策要求。补充福利方面，自 2001 年起建立并运行企业年金。

公司坚持男女平等的薪酬福利原则，性别不是影响薪酬福利待遇的因素。2023 年，公司未发现不同性别薪酬福利待遇的异常情况。

在绩效考核方面，公司建立涵盖目标制定、过程辅导、绩效考评、结果沟通的全流程绩效管理体系，从工作业绩和个人能力两个维度定期对全体员工进行综合评价，科学划分考评单元、合理运用 360 度评估等考评工具，根据双维度得分情况评定员工绩效等级，考核频率为一年一次。

高级管理人员薪酬与绩效考核管理

公司规范管理高级管理人员薪酬，根据《招商银行股份有限公司高级管理人员薪酬管理办法》，在相关人员薪酬管理中融合激励机制与约束机制，从效益、风险、效率三个方面设置考核指标。所有高级管理人员使用统一的绩效指标体系，充分体现风险共担、利益共享、荣辱与共的激励原则，助力树立全行“一盘棋”的发展理念。高级管理层的考核结果每年经由第三方审计鉴证。

高级管理人员薪酬包含基于短期激励绩效、长期激励绩效的可变薪酬体系，同时，公司在考核内容中纳入可持续发展相关指标。

- **短期激励绩效指标**：加权风险资产收益率、净资产收益率、成本收入比、不良贷款率、风险加权资产增速等。
- **长期激励绩效指标**：财富管理能力和金融科技能力、风险管理能力等。
- **可持续发展相关指标**：普惠金融、绿色信贷、反洗钱与合规管理、消费者权益保护等。

公司严格遵循中国银行业监督管理委员会（现国家金融监督管理总局）《商业银行稳健薪酬监管指引》相关规定，对高级管理人员（含已离职）年度奖金实行延期支付，且延期支付返还与风险情况及资产质量挂钩。高级管理人员年度奖金的 40% 部分于考核期之后的 1 个会计年度内发放，剩余的 60% 部分递延 3 年发放，发放比例依次为 20%、20%、20%。同时，高级管理人员递延奖金的发放与风险指标挂钩，如考评不合格，当年将暂停发放递延奖金；如在任期职责内发生重大风险事项等情形，董事会薪酬与考核委员会有权将相应期限内已发放的奖金全部追回，并止付所有未支付奖金。

非薪酬福利和工作生活平衡情况

守护员工健康

公司呵护员工身心健康，夯实职业健康与安全保障服务，2023年8月，总行大厦、研发中心、平湖金融创新大厦等深圳总行自有办公物业获得职业安全健康管理体系 ISO45001:2018 (GB/T45001-2020) 认证。



▶ 深圳总行自有办公物业的职业安全健康管理体系 ISO45001:2018 (GB/T45001-2020) 认证证书

◆ 保障员工身体健康

- **防范工伤事故**：按照国家相关规定为全体员工参缴工伤保险，建立覆盖“员工—公司—当地人力资源和社会保障局”的工伤报告机制；通过安装监控设备、定期巡查等举措，及时发现、纠正办公场所不安全因素；通过开展安全培训、配发劳动保护用品等措施，确保提供良好的工作环境，减少工伤事故的发生；在总行大堂装设自动体外除颤器 (AED) 设备，对人员进行专业培训和颁发证书。
- **预防职业病**：开展健康讲座、名医问诊、眼部检测、中医正骨、三伏贴、发放爱心药箱等系列健康关爱活动，增强员工健康意识和健康水平。
- **优化办公环境**：将荧光灯具更换为照度柔和防眩光的发光二极管 (LED) 灯，为员工电脑配置防蓝光保护屏；引入更符合人体工学设计的办公椅和健康直饮水机；在共享办公场地实时监测并显示环境数据。
- **确保就餐安全**：建立食品安全检查及员工健康、培训等管理档案，实施食品安全知识培训计划。
- **提升消防安全意识**：开展“人人讲安全·个个会应急”“三防”（防火、防灾、防事故）安全宣传活动和“预防为主·生命至上”消防安全宣传活动。员工服务平台线上消防安全宣传活动内容阅读量达 3.4 万余次，线下宣传答题获奖人员 600 余人。

◆ 促进员工心理健康

- 设立“用爱关怀 我有妙招”24 小时免费心理咨询热线，为包括劳务派遣制员工在内的全体员工提供全天候心理辅导支持。
- 推出系列专业、系统的线上专家讲座，帮助员工增进心理健康知识。



▶ 南通分行举办“乐享生活 从心开始”健康科普沙龙活动，邀请北京协和医院专家讲授职场心理健康与压力管理知识

关心关怀员工

公司致力于创建人性化、关怀备至的工作环境。在新年、中秋节、端午节等重要节假日，为员工发放关爱礼包。



▶ 端午关爱礼包



▶ 中秋关爱礼包

公司定期开展困难职工送温暖活动，为罹患重疾或遭遇意外的困难员工本人或家属提供帮扶慰问。2023 年，慰问全行 125 名困难职工，慰问金额 210.50 万元。同时，持续为全行员工家属提供关爱计划——“晴天计划”，全年为罹患重疾或意外伤残的在职员工直系家属发放关爱金 69.18 万元。



▶ 苏州分行举办五期家属开放日活动，让员工与家人共度轻松愉悦的家庭时光

2023 年，公司面向总行女性员工开展宫颈癌和乳腺癌的“两癌”筛查、人乳头状瘤病毒（HPV）疫苗接种活动。与中国金融工会共同打造女性职工关爱室，该室配备完善的母婴设施，充分满足女性员工实际需求，截至 2023 年末，公司共创建 115 家女职工关爱室。



▶ 女职工关爱室

公司为员工建设职工之家，致力于为员工提供放松身心、平衡工作与生活的温馨空间，截至 2023 年末，总分行自建及与中国金融工会共建职工之家 23 家。在总行大厦，公司设立职工之家暨深圳图书馆招行分馆，设有工会学堂、健康医疗室、沉浸室和母婴室等多个功能区域，配置借还书一体机、投影、咖啡机、冰箱和健康一体机等设备。依托职工之家，全年开展超过 60 场员工文化活动，包括中医国学、书法绘画、儿童公益讲座、读书沙龙、员工生日会等。



▶ 总行大厦职工之家



▶ 呼和浩特分行打造文化主导型、服务赋能型、双向奔赴型工会组织，2023 年获得中国金融工会“共建职工之家”荣誉称号

丰富文体活动

截至 2023 年末，公司共设立 251 家文体类员工俱乐部，包含羽毛球、篮球、足球和电竞等体育俱乐部，舞蹈、音乐、书画、芭蕾、亲子、读书等文化活动俱乐部，全年开展类型丰富的文体活动，入会会员超过 11,800 人次。



▶ 哈尔滨分行开展畅游极地世界、沙滩水世界等六场员工活动



▶ “出彩招行人”才艺大赛



▶ 武汉分行青年员工素质拓展活动

员工民主权益保障

公司高度重视员工意见反馈，认真倾听员工声音，通过职工代表大会、“蛋壳”智能意见收集平台等为员工提供意见或建议反馈的沟通渠道。当自身合法权益受到影响时，员工可通过电话、邮件、“蛋壳”等平台向本单位工会或总行工会申诉，由工会协调受理并转办。

- **职工代表大会：**健全以职工代表大会为基本形式的民主管理制度，保障员工对经营管理的知情权、参与权、表达权和监督权。2023 年，公司推行民主管理，召开招商银行第二届职工代表大会第七、八、九次会议，审议表决《招商银行劳动合同管理办法（第三版）》等 7 项关乎员工切身利益的制度规定。
- **“蛋壳”智能意见收集平台：**利用“蛋壳”智能意见收集平台（简称“蛋壳”），鼓励员工自由发声，提出价值建议，促进问题改进与管理提升。“蛋壳”采用匿名机制，充分保护用户信息安全。2023 年，“蛋壳”公约升级至 2.0，持续鼓励高价值讨论与善意交流。

员工满意度调查

公司每年定期开展员工满意度调查。2023 年，公司完成 2022 年度员工满意度调查，并基于全行调查结果形成员工满意度报告，为进一步优化经营管理、改善员工体验提供参考依据。2022 年度员工满意度调查内容围绕管理者、员工关爱、员工成长、工作体验四个方面，员工参与率 83%，员工满意度平均得分 8.61 分（满分 10 分），员工认同投入平均得分 7.91 分（满分 10 分）。

员工满意度平均得分

8.61 分（满分 10 分）

员工认同投入平均得分

7.91 分（满分 10 分）

社会公益慈善

招商银行用爱心回馈社会，坚持推进定点帮扶工作，帮助云南楚雄彝族自治州永仁县和武定县迈向乡村振兴的新征程；热心公益慈善事业，推进公益平台建设，与利益相关方携手共同参与志愿服务与公益活动。

定点帮扶

2023年，公司继续围绕“教育铺路、医疗保障、产业支撑、人居打造”的总体思路，制定《招商银行2023年乡村振兴帮扶工作计划》，明确帮扶目标、帮扶对象和工作措施。结合云南楚雄彝族自治州武定、永仁两县（简称“两县”）的发展规划精准施策，聚焦关系民生福祉的教育、医疗、产业、文化、生态等领域，强化硬件保障、软件升级和模式创新，深入推进产业升级和消费促产。按照德才兼备的原则，选聘总行第23批定点帮扶县挂职干部和武定县插甸村第一书记。

公司全年在两县实施帮扶项目65个，直接投入帮扶资金5,458.00万元，为两县引进帮扶资金396.97万元。截至2023年末，公司累计为两县投入各类帮扶资金3.87亿元。

投入帮扶资金

5,458.00万元

累计为两县投入各类帮扶资金

3.87亿元





产业帮扶

持续增强“造血”能力

- 引入电商平台，搭建线上线下多元化销售渠道，为两县优势水果产业打造“产品+平台+合作社+农户”的帮扶新模式，同时，提升“阳光永仁”“罗婺故里”等特色品牌的产业化水平，助力优质帮扶产品出滇。全年新增 17 款帮扶产品，购买和帮助销售两县农产品总额达 3,747.75 万元。
- **引进专业设备和农科专家**：建设“招银果品智慧分选中心”，通过智慧分选设备对水果糖度进行分类，以溯源码形式严格执行果品质量追溯，从根本上解决水果标准化分装、身份识别、质量安全等制约销售的短板问题；成立“招银特色错峰水果科技专家工作站”，试验精选并推广适合当地种植且品质优良的品种，促进特色水果迈入高端市场；建设“招银种苗产学研融合示范实训基地”，建立校企合作模式，满足超过 9,000 户果农的优质种苗需求。
- **加大致富带头人和技术人员培训力度**：联动两县政府部门，全年投入 225.50 万元帮扶资金为基层干部、龙头私营业主和乡村振兴带头人提供培训，培育乡村振兴带头人 1,343 人，专业技术人才 3,114 人。

培育乡村振兴带头人

1,343 人

专业技术人才

3,114 人



教育帮扶

推动教学水平迈上新台阶

- **全力改善办学条件**：全年实施“招银图书馆”“招银爱心浴室”“招银文化广场”“招银幼儿绘本”等校园建设工程项目 21 个，投入资金 1,365.00 万元，为师生提供更好的学习生活环境。
- **构建多元激励机制**：通过“招银奖教金”激励在教育领域作出突出贡献的教师，通过“招银奖学金”减少因学致贫、返贫风险，引入兄弟公司联合开展结对助学活动，提升资助额度，全年助学金总额度超过 443 万元。
- **引进名师团队**：在福建帮扶团队和云南师范大学附属中学托管团队的带动下，两县教师队伍能力素质和整体面貌明显提升，2023 年两县学生高考成绩再创新高，一本上线人数较 2022 年增长超过 60%。

全年助学金总额度超过

443 万元



医疗帮扶

建立健全医疗服务体系

- **加大基础设施投入**：截至 2023 年末，在两县实施 147 个招银乡村卫生室、30 个招银智慧村卫生室改造项目，捐赠招银救护车 12 辆，并将核磁共振、血透等设备产生的收益按一定比例反哺用于乡村卫生室的日常维护，有效缓解基层民众就医痛点。
- **加强村医队伍建设**：通过为乡村医生队伍提供基础医疗技术、常见疾病诊断等培训，将乡村医生的年收入提高 3,000 至 5,000 元；每年聘请三级以上医院主任和副主任医师开展学术讲座、带教坐诊，提高两县县级医疗机构的“高、精、尖”服务技术和能力。



生态帮扶

推动农村人居环境整治提升

- 采用“招行资金+乡村振兴衔接资金+村集体资金”配套模式，全年投入帮扶资金 280 万元，在两县 7 个村组实施亮化工程、道路建设、公厕改建、污水治理、垃圾清运等民生项目，支持村组建设“环境美、田园美、村庄美、庭院美”的“四美”乡村。

全年投入帮扶资金

280 万元

案例

建设“招银幸福里”产业配套用工服务新模式

林果产业是永仁县的特色产业，虽然超过 1,000 家林果种植企业愿意提供工作岗位，但当地劳动力仍普遍面临工作岗位信息难获得、工作难找、岗位不稳定的困境。

为了解决供需矛盾，公司创新打造“幸福里”产业配套用工服务模式，通过合理改造闲置的招银希望小学，建设“幸福里社区”为产业发展提供配套设施，解决工人集中住宿、就餐、医疗等后顾之忧。此外，公司开发“招银幸福里”小程序，让工人足不出户即可随时寻找用工信息，极大提高了招工效率。

“幸福里”产业配套用工服务模式不仅帮助当地居民实现了就地就近就业，也较好满足了企业用工需要，受到云南当地政府和权威媒体的广泛关注和肯定。

教育帮扶助“希望少年”走出大山 展翅飞翔

云南永仁县马耙田村的大山深处没有学校，出生在这里的陆澈每天需要翻过几个山头、步行 2 个多小时来到镇上的“招银希望小学”求学。在“招银希望小学”教师们的悉心教导下，陆澈第一次从课文中听说了“大海”，并在心中许下“好好读书，走出大山去大海”的愿望。

升入高年级后，陆澈的家庭经济状况愈发拮据，是否应该继续读书的疑问困扰着少年。举步维艰之时，“招银希望小学”的老师向陆澈伸出了支援之手。老师为陆澈提供了进入招商银行“1+1”结对帮扶项目的机会，该项目可以为受助学生提供招商银行员工的一对一资助，每年提供 1,250 元的奖学金，直至学生考上大学。

在“1+1”结对帮扶项目的支持下，陆澈顺利通过中考，进入永仁一中。在高中中的学业生涯中，陆澈又遇到了由招行请来的福建重点中学退休教师朱校长。在朱校长的鼓励与支持下，陆澈战胜了过敏性紫癜等病症，以全县第三的好成绩进入华东理工大学就读，实现了走出大山、看到大海的梦想。

“一路走来，一路逐梦，我因招行的托举而走出大山。”

——陆澈，招商银行“1+1”结对帮扶项目受助学生



▶ 子公司招银理财“伴你成长”系列乡村振兴活动通过“1+1”结对方式，在武定 12 所小学开展乡村支教活动



▶ 合营公司招联消费携手云南大学“暑期社会实践团”师生，在招银直管村希望小学开展帮扶活动

昆明分行：绽放青春力量 护航篮球梦想

2023 年 10 月，由公司独家冠名的“招行杯·维予之星”青少年篮球联赛在昆明举行。在联赛现场，云南武定县香水小学组建的“招行金葵花篮球队”为观众带来了一场精彩的“计时投篮”比赛。联赛邀请两位中国女子篮球队冠军成员对球员们的表现进行现场指导，并为每一位球员提供“篮球运动大礼包”，鼓励他们走出属于自己的“篮球之路”，以实际行动守护帮扶地区小朋友的篮球梦。

“今天的活动让我领悟到了篮球更多的魅力，谢谢两位姐姐的指导，更感谢招商银行的帮助，修学校、建操场，帮助我们实现篮球梦。”

——云南武定县香水小学“招行金葵花篮球队”球员



▶ “招行金葵花篮球队”篮球比赛现场

除公司定点帮扶的云南两县外，2023 年，公司在多地开展了形式多样的特色帮扶活动。

- 依托招商银行 App 和掌上生活 App 等线上渠道，开设乡村振兴推荐专区，探索“银行+电商”新模式；上线涉农公益直播节目“三夏农忙季，相约希望的田野上”，帮助农户将产品销售至全国；推出“助农集市”活动，日均浏览用户超过 3 万人次。
- **重庆分行**举办“认养一方茶园，致富一方茶乡”乡村振兴公益茶项目，以冠名茶田的方式，携手重庆茶叶集团有限公司认领茶园种植亩地，为当地茶农提高综合收入约 4 万元，支持茶农近百人。
- **西安分行**乡村振兴小组通过直播带货、线上引流等创新形式，为陕西商洛丹凤县留仙坪村推广农产品。截至 2023 年末，采购农产品金额超过 240 万元。
- **南昌分行**在江西赣州南康区龙山镇腊树村推出腊树村花海休闲菜园项目后，开展 30 余次农旅活动，参与人数超 1,000 人，占当年腊树村游客近 50%，同比增长 90%，为当地餐饮业和农产品销售带来近 35 万元的直接收益。
- **深圳分行**累计投入 23 万元支持广东惠州惠东县宝口镇佐坑村复耕复种项目和联和村茶叶加工厂建设项目，促进当地农民增收增收。
- **南宁分行**向广西百色田东县江城镇架龙村捐赠 19.65 万元，用于村内道路硬化和村部周边美化，协同制定环境卫生治理方案，推行“垃圾不落地”试点，实现“定点投放、定时收集”，支持架龙村开展“三清五净”村庄清洁行动，助力当地村庄面貌焕然一新。



▶北京分行开展“城子番茄”消费帮扶项目

公益平台

公司连续多年推动“月捐悦多”小额月度捐赠计划和信用卡“小积分·微公益”项目，与公益慈善组织协作，动员客户及社会公众力量，全力支持公益慈善项目募捐。

“月捐悦多”捐赠计划

招商银行联合多家公益机构推出小额月度捐赠计划，倡导人人公益，客户可以通过招商银行 App 或个人网银，自主选择月捐计划公益项目进行捐赠，每月奉献一份爱心，为乡村学校、留守儿童等需要被关爱的群体提供温暖和帮助。2023 年，“月捐悦多”小额月度捐赠计划捐赠金额 311.68 万元。

信用卡“小积分·微公益”项目

将公益慈善与信用卡积分结合，动员用户使用积分参与慈善，覆盖儿童关爱、绿色低碳等多个领域。该平台用户在捐赠前可全面了解公益项目进展、捐赠成效、积分去向等信息；在捐赠后，平台为用户提供带有捐赠时间、项目和分值的专属个性化电子证书，鼓励用户通过社交分享动员更多公众参与积分公益。截至 2023 年末，平台累计捐赠 5.99 亿积分，全年新增捐赠 2,115.36 万积分。

平台累计捐赠积分

5.99 亿

全年新增捐赠积分

2,115.36 万

公益活动

2023 年，公司积极开展各类公益活动，全年对外捐赠总额 1.15 亿元，实现集团口径每股社会贡献值 17.04 元。

播种教育希望

公司致力于推动教育公平，通过捐资助学等公益善举，为青少年提供教育机会及支持教育事业发展。

案例

“童心绽放，让爱向阳”——金葵花温暖绽放公益活动

2023 年，联合人民美术出版社开展“寻找小小艺术家”金葵花全国少儿艺术展。本次艺术展收到近万幅参赛作品，由人民美术出版社专家评选出 48 名“美育奖”、网络人气投票评选出 30 名“人气奖”，获奖画作在招商银行总行大厦进行集中展示。

承载着满满的爱与希望，公司将 5,000 份印有艺术展获奖作品的帆布袋及彩笔套装送至全国多个乡村振兴定点帮扶地区，通过金葵花艺术温暖包，与大山里的孩子们共绘美好希望。

- 在云南永仁，为直苴村希望小学的孩子们开展别开生面的“大山里的美育课”，邀请艺术家全程与孩子们互动，通过“人与环境——采摘园里的自然美学课”“寻找非遗之美——探索中和古街古建筑”“仰望星空——篝火晚会分享人生理想”等丰富趣味的环节，在大山里绘画写生，启发孩子们探索大自然中的美好，激发创造性思维。

- 在山西大同，太原分行金葵花公益团队联合太原市福利院、当地义工组织及企业、客户及子女代表共同走进云州区，将金葵花艺术温暖包送至 17 所学校，并举办“金葵花作品义卖活动”，发动员工及客户家庭共同为当地福利院的孩子们提供非物质文化遗产传统文化课程。



▶ 云南乡村“大山里的美育课”

案例

联合同业设立专项奖学金

公司与国家开发银行、交通银行、平安银行联合设立专项奖学金，向中国教育发展基金会开展定向捐赠，捐赠资金用于奖励国家助学贷款学生中品学兼优的全日制本专科生，2023 年，专项奖学金覆盖西部地区 12 省（自治区、直辖市）和新疆生产建设兵团所在高校，激励学生努力向学、奋斗向上、自强不息、成长成才。

北京分行：支持高校发展

2023 年，北京分行向北京科技大学、北京化工大学、北京邮电大学、中央美术学院等高校进行捐赠，用于支持北京高校的学科科研、学科发展、师生交流、各类奖励及学校建设，为高校发展提供有力支持。



▶ 深圳分行携手深圳市慈善会，联合多所高校开展“慈善公开课进校园”系列活动，通过社校共建的方式传播慈善文化，激发大学生参与慈善的热情



▶ 温州分行联动温州日报，开展“关爱小候鸟”公益夏令营活动，带领 300 户新市民子女走进博物馆等地，通过一日职业体验，丰富“小候鸟”们的暑期生活

关注弱势群体

公司关心关爱老弱病残人士等弱势群体，提供资金支持和关爱服务。

案例

以爱为桨，关爱孤独症儿童

2023 年，公司通过形式多样的关爱孤独症儿童爱心公益活动，呼吁社会各界关注、理解、接纳孤独症儿童这一特殊群体，号召更多社会力量予以帮扶与支持。

兰州分行前往兰州凡尘安星特殊教育中心举办“守护星光”孤独症儿童爱心志愿活动，通过金融知识科普、DIY 手工作品、举办生日派对等形式，向“星星的孩子”——孤独症儿童送去温暖与关爱。

长春分行与吉林省残疾人联合会、长春市关心下一代工作委员会、中国狮子联会吉林代表处联合开展“逐梦彩虹，亲子乐跑”活动，50 组孤独症家庭、志愿者、分行员工以奔跑的形式积极参与，呼吁更多人了解孤独症儿童，关爱孤独症儿童，并给予力所能及的帮助。

西安分行青年志愿者们赴西安拉拉手特殊教育中心，开展“招西相伴 爱心共聚”关爱自闭症儿童公益活动。通过和孩子们一起制作手工萌兔灯笼、送上爱心礼物等活动，向自闭症儿童送去暖心关爱。



▶ 兰州分行“守护星光”孤独症儿童爱心志愿活动现场，分行志愿者陪小朋友们一起过生日



▶ 长春分行“逐梦彩虹，亲子乐跑”活动现场



▶ 西安分行志愿者与自闭症儿童一起制作中秋节萌兔灯笼

武汉分行：微慈善，传大爱——“朝朝爱”

微慈善基金持续传递爱心

武汉分行与湖北省慈善总会、武汉儿童医院于 2022 年成立“朝朝爱”微慈善基金，聚焦困难患病儿童，为患儿家庭的食宿交通、心理支持提供无偿援助。截至 2023 年末，“朝朝爱”微慈善基金项目累计为经济困难患儿及家庭送去 4,685 份爱心餐、9 张爱心车票和 1,034 份“微心愿”小礼物。

广州分行：启动“医路同行”爱心基金 用爱守护“心”生

2023 年，广州分行与广东省宋庆龄基金会共同设立“医路同行”爱心基金，用于支持广州市妇女儿童医疗中心充分发挥“慈善 + 社工”优势，为先天性心脏病患儿提供慈善医疗救助、医保政策宣传、社会资源链接、患者就医协助等专业医务社会工作服务，以及支持患儿的术后康复训练，让医疗服务更有温度，帮助患儿早日康复。

合营公司招商信诺：关爱儿童健康，温暖回馈社会

2023 年，合营公司招商信诺持续关爱儿童健康，向爱佑慈善基金会捐款 100 万元，资金一部分用于“爱佑童心”项目，资助困难家庭先天性心脏病患儿的手术治疗费用，一部分用于捐建“爱佑安生儿童之家”，帮扶偏远地区的孤困留守儿童。截至 2023 年末，合营公司招商信诺已累计捐赠善款超过 350 万元，爱心遍及 23 省（市、自治区），帮助 172 名先心病患儿重获健康，帮扶孤困留守儿童超过 7,000 人次。

促进社区发展

公司积极支持境外运营所在地社区发展和建设，开展公益慈善活动，以实际行动融入当地社区。

案例

子公司招商永隆银行和香港分行：奉献爱心，助推社区发展

2023 年，子公司招商永隆银行和香港分行举办“基层献温暖”月饼捐赠活动，为 25 家幼儿园及 6 家儿童发展中心捐赠爱心月饼，令超过 1,200 个家庭品尝到节日佳点。此外，通过举办“慈善月饼工作坊”，关爱有特殊教育需要的儿童群体，帮助他们增进对传统节日的了解。



▶ 子公司招商永隆银行和香港分行举办“慈善月饼工作坊”

子公司招银国际：挥洒色彩，传递关爱社区能量

子公司招银国际携手香港社工组织发起“向阳·逐光”复活节绘画比赛，为新移民基层家庭子女及员工子女搭建畅想未来的平台。同时，子公司招银国际通过员工爱心募捐的形式将书籍文具等助学物资赠予有需要的基层市民子女，并组织公司义工与小朋友们交流互动，将关爱与温暖送入社区。

悉尼分行：一路向阳，传递希望

2023 年 9 月，悉尼分行举办践行 ESG 慈善徒步活动，通过慈善募捐的方式，呼吁员工及社会共同关注关爱儿童。本次慈善徒步活动以悉尼歌剧院为起点，全程 13.5 公里，历时 3.5 小时，分行鼓励每位员工身体力行参与活动，成功募集超过 5,000 澳元善款，用于助力悉尼儿童医院基金会（SCHF）为病童及其家庭提供慈善支持。



▶ 悉尼分行慈善徒步活动现场

守护传统文化

公司大力弘扬优秀传统文化，通过形式多样、各具特色的传统文化公益活动，让传统文化焕发新生活力。

无锡分行开展“魅力非遗 守护有招——小招喵的非遗之旅”体验活动，帮助市民学习非遗项目的起源、发展与创新，了解非遗项目传承现状。

泉州分行在中秋节前举办“我在西街补花灯”活动，邀请泉州李尧宝刻纸国家级非遗传承人及珠绣、金苍绣省市级传承人带领市民共补花灯，让旧花灯焕发新风采。



▶ 无锡分行“魅力非遗 守护有招——小招喵的非遗之旅”体验活动



▶ 泉州分行“我在西街补花灯”活动

驰援受灾地区

面对自然灾害，公司汇聚爱心力量，及时向受灾地区捐款捐物，同受灾地区同舟共济渡难关。

创新公益实践

公司支持高净值人群财富向善，发挥私人银行优势，为高净值人士提供慈善服务。

- **慈善信托**：全年协助私人银行客户设立 19 单慈善信托，自 2017 年以来，私人银行累计管理客户慈善资产超过 3.42 亿元。
- **专业慈善咨询服务**：建设慈善组织评价机制，为客户筛选优质慈善机构和慈善项目，助力客户财富向善，实现公益慈善与精神传承的双重目标。
- **发布慈善调研报告**：联合北京师范大学中国公益研究院发布《2023 高净值人士慈善调研报告》，通过分析研究高净值人群的慈善认知和实践现状，展现高净值人士积极向上的财富观和慈善观，为金融机构升级慈善服务提供了全新视角，推动共创美好社会。
- **运营招商银行 App “议善厅”**：全年携手慈善组织在招商银行 App “议善厅”开展 13 场线上直播，打造慈善交流平台，向客户传递慈善公益理念，同时，举办 13 场慈善沙龙与慈善体验活动，为客户搭建慈善沟通交流的桥梁。

案例

及时援助甘肃临夏积石山县地震灾区

2023 年 12 月 18 日 23 时 59 分，甘肃临夏积石山县发生 6.2 级地震，各分行快速响应、驰援灾区。

- **兰州分行**在各网点开通地震救灾柜面服务绿色通道，并特事特办启动相关审批流程，捐赠 50 万元驰援积灾区，支持抗震救灾和灾后重建工作。
- **西宁分行**通过青海省红十字会向青海省海东市受灾地区捐款人民币 10 万元，为解决受灾地区群众过冬安置及灾后恢复重建作出积极贡献。



▶ 兰州分行向甘肃慈善联合总会开展捐赠



社会关键绩效

财务表现

指标名称	单位	2021	2022	2023
总资产	百万元	9,249,021	10,138,912	11,028,483
营业收入	百万元	331,253	344,783	339,123
利润总额	百万元	148,173	165,113	176,618
净利润	百万元	120,834	139,294	148,006
纳税总额	亿元	568.68	610.04	562.40
不良贷款率	%	0.91	0.96	0.95
不良贷款余额	亿元	508.62	580.04	615.79
不良贷款拨备覆盖率	%	483.87	450.79	437.70
杠杆率	%	8.00	7.95	8.26
归属于本行股东的平均总资产收益率 (ROAA)	%	1.36	1.42	1.39
归属于本行普通股股东的平均净资产收益率 (ROAE)	%	16.96	17.06	16.22

服务规模

指标名称	单位	2021	2022	2023
境内营业网点数量	个	1,913	1,899	1,924
农村及县域地区营业网点数量 ¹	个	124	126	128
社区银行数量	个	201	150	134
设置无障碍通道的网点数量	个	1,913	1,899	1,924
境内外分支机构数量	家	1,924	1,910	1,935
境内自助银行数量	家	2,812	2,695	2,226
自助设备数量	台	6,592	5,855	5,281
可视设备数量 ²	台	14,746	12,511	7,603
零售客户总数	亿户	1.73	1.84	1.97
新增个人客户数量	万户	1,534	1,060	1,282
招商银行 App 累计用户数	亿户	1.70	1.88	2.07
招商银行 App 月活跃用户数	万户	6,541.69	6,686.20	7,505.43
掌上生活 App 累计用户数	亿户	1.27	1.37	1.44
批发线上渠道客户覆盖率	%	94.00	94.71	96.21
网上企业银行客户数	万户	212.24	233.38	264.64
招商银行企业 App 客户数	万户	123.48	148.88	185.02
招商银行企业 App 交易金额	亿元	7,777.87	8,649.25	7,507.15

注：1. 按照 2023 年民政部行政区划，对县域地区的网点进行统计，并对 2021 年与 2022 年数据进行更新。
2. 2023 年，公司开展可视柜台设备的统一整合工作，淘汰更换低柜理财可视柜台、离行便携式可视柜台两类效能较低的可视柜台设备类型，可视柜台设备数量较上年减少。



服务质量

指标名称	单位	2021	2022	2023
远程线上全渠道客户满意度	%	97.61	98.53	99.10
远程线上全渠道人工 20 秒响应率	%	94.37	94.89	92.52
服务平均响应时间	秒	4.31	3.63	3.70
获得客户表扬肯定	次	106,521	205,947	162,507

服务实体经济

指标名称	单位	2021	2022	2023
支持战略性新兴产业贷款余额	亿元	2,191.54	3,023.23	3,750.97
支持战略性新兴产业占公司贷款总额比例	%	11.64	14.42	16.16
支持战略性新兴产业贷款当年发放额	亿元	2,016.90	2,491.24	2,675.68
服务科技企业客户数	万户	/	/	14.08
科技企业贷款余额	亿元	/	/	4,284.77

发展普惠金融

指标名称	单位	2021	2022	2023
普惠型小微企业贷款余额	亿元	6,011.00	6,783.49	8,042.79
普惠型小微企业贷款余额增速	%	18.22	12.85	18.56
年内新发普惠型小微企业贷款发放额	亿元	4,354.26	4,762.43	6,028.21
普惠型小微企业贷款户数	户	913,289	990,693	1,004,465
涉农贷款余额	亿元	2,318.32	2,332.81	2,692.82
保障性安居工程当年贷款新增额	亿元	254.57	113.95	103.64
保障性安居工程贷款余额	亿元	689.40	675.86	456.32

消费者权益保护

指标名称	单位	2021	2022	2023
审查新制度、新产品和新服务笔数	笔	34,063	76,464	102,983
审查新制度、新产品和新服务项目数	项	34,063	76,464	102,983
消费者权益保护培训覆盖人次	人次	85,895	89,600	99,797
消费者教育年度累计活动次数	次	22,608	14,940	18,256
消费者教育受众人次	万人次	64,144.20	50,801.00	55,465.00
投诉增长率	%	/	-22.77%	-35.43%
处理客户投诉数 ¹	笔	321,548	248,323	160,334
投诉办结率	%	/	/	100

1. 指公司收到的监管部门转办投诉、95555 渠道客户投诉、信用卡中心渠道客户投诉及行内其他渠道投诉（剔除账户管控、协商还款、信用报告和计费标准类投诉）的合计投诉数量。



招聘与雇佣

指标名称	单位	2021	2022	2023
员工总数 ¹	人	103,669	112,999	116,529
员工按类型划分				
劳动合同制员工数	人	98,453	105,419	109,665
劳务派遣制员工数	人	5,216	7,580	6,864
员工按性别划分²				
女性员工数	人	53,890	59,405	62,085
男性员工数	人	44,563	46,014	47,580
员工按年龄划分²				
30岁及以下员工数	人	43,095	46,066	45,405
31-50岁员工数	人	52,160	55,861	60,265
50岁以上员工数	人	3,198	3,492	3,995
员工按地区划分¹				
长江三角洲地区员工数	人	25,495	28,555	29,066
环渤海地区员工数	人	12,618	13,941	14,471
珠江三角洲及海西地区员工数	人	32,216	35,289	36,176
东北地区员工数	人	5,176	5,114	5,217
中部地区员工数	人	11,616	11,691	12,361
西部地区员工数	人	13,366	15,332	16,029
境外员工数	人	3,182	3,077	3,209
新进员工数²				
校园招聘员工数	人	4,562	6,276	7,113
社会招聘员工数	人	5,100	4,363	3,498

新进女性员工数	人	/	6,162	6,505
新进男性员工数	人	/	4,477	4,106
30岁及以下新进员工数	人	/	9,296	9,422
31-50岁新进员工数	人	/	1,308	1,147
50岁以上新进员工数	人	/	35	42

指标名称	单位	2021	2022	2023
员工流失率 ²	%	7.18	7.14	6.61
按性别划分的员工流失情况²				
女性员工流失率	%	6.55	6.65	6.32
男性员工流失率	%	7.93	7.78	6.70
按年龄划分的员工流失情况²				
30岁及以下员工流失率	%	9.50	10.73	10.22
31-50岁员工流失率	%	5.44	4.76	4.13
50岁以上员工流失率	%	2.77	3.46	1.94
按地区划分的员工流失情况²				
长江三角洲地区员工流失率	%	/	6.75	6.26
环渤海地区员工流失率	%	/	4.14	3.02
珠江三角洲及海西地区员工流失率	%	/	9.25	9.47
东北地区员工流失率	%	/	3.95	2.55
中部地区员工流失率	%	/	3.68	3.47
西部地区员工流失率	%	/	5.67	5.26

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。



多元化与平等机会

指标名称	单位	2021	2022	2023
少数民族员工数 ¹	人	4,210	4,625	4,942
女性员工比例 ¹	%	55	56	57
男性员工比例 ¹	%	45	44	43
中高层管理人员女性比例 ¹	%	23	22	23
中高层管理人员男性比例 ¹	%	77	78	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	2021	2022	2023
劳动合同签订率 ¹	%	100	100	100
社会保险覆盖率	%	100	100	100
工会建会率	%	100	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	2021	2022	2023
因工伤损失工作日数 ¹	天	2,667	1,886	2,310
因工死亡人数	人	0	0	0
因工死亡比例	%	0	0	0

注：1. 统计口径为全行工伤假。

培训与发展

指标名称	单位	2021	2022	2023
员工培训经费支出	万元	54,216	52,683	54,777
开展员工培训期数	期	7,202	6,715	8,596
参与培训员工人数	人	76,972	79,603	84,603
参与组织学习员工数量	万人次	45.80	43.00	55.19
在线学习员工数量	万人次	9,500	12,259	18,763
接受培训的员工比例	%	98.00	98.00	98.12
男性员工接受培训比例	%	98.00	98.00	97.99
女性员工接受培训比例	%	98.00	98.00	98.20
高级管理层员工接受培训比例	%	100	100	100
中级管理层员工接受培训比例	%	96.70	96.50	99.50
基层员工接受培训比例	%	99.00	99.00	98.11
员工人均培训时长	小时	75.36	88.43	113.79
男性员工接受培训平均时长	小时	76.92	82.61	107.62
女性员工接受培训平均时长	小时	74.54	92.34	117.91
高级管理层接受培训平均时长	小时	50.50	69.00	83.10
中级管理层接受培训平均时长	小时	32.92	23.85	86.08
基层员工接受培训平均时长	小时	75.59	88.78	113.94

公益慈善

指标名称	单位	2021	2022	2023
对外捐赠总额	万元	3,222.92	9,476.06	11,538.09
信用卡“小积分·微公益”捐赠持卡人总数	万名	11.59	16.21	24.90
信用卡“小积分·微公益”捐赠爱心积分总量	分	17,528,620	35,438,261	21,153,629

坚持审慎稳健，实现可持续价值创造

银行业金融机构的稳健经营关系到整个经济金融系统整体运行安全。构建良好的公司治理机制不仅是防控金融风险、维护金融稳定的重要抓手，更是推动经济高质量发展的必然要求。

招商银行坚持审慎经营，夯实公司治理根基，规范员工行为，保障金融队伍的纯洁性；打造堡垒式的全面风险与合规管理体系，防范化解各类金融风险；持续推进数字化转型向纵深发展，以“数字招行”助力“数字中国”建设。

我们支持联合国可持续发展目标

(Sustainable Development Goals, SDGs)



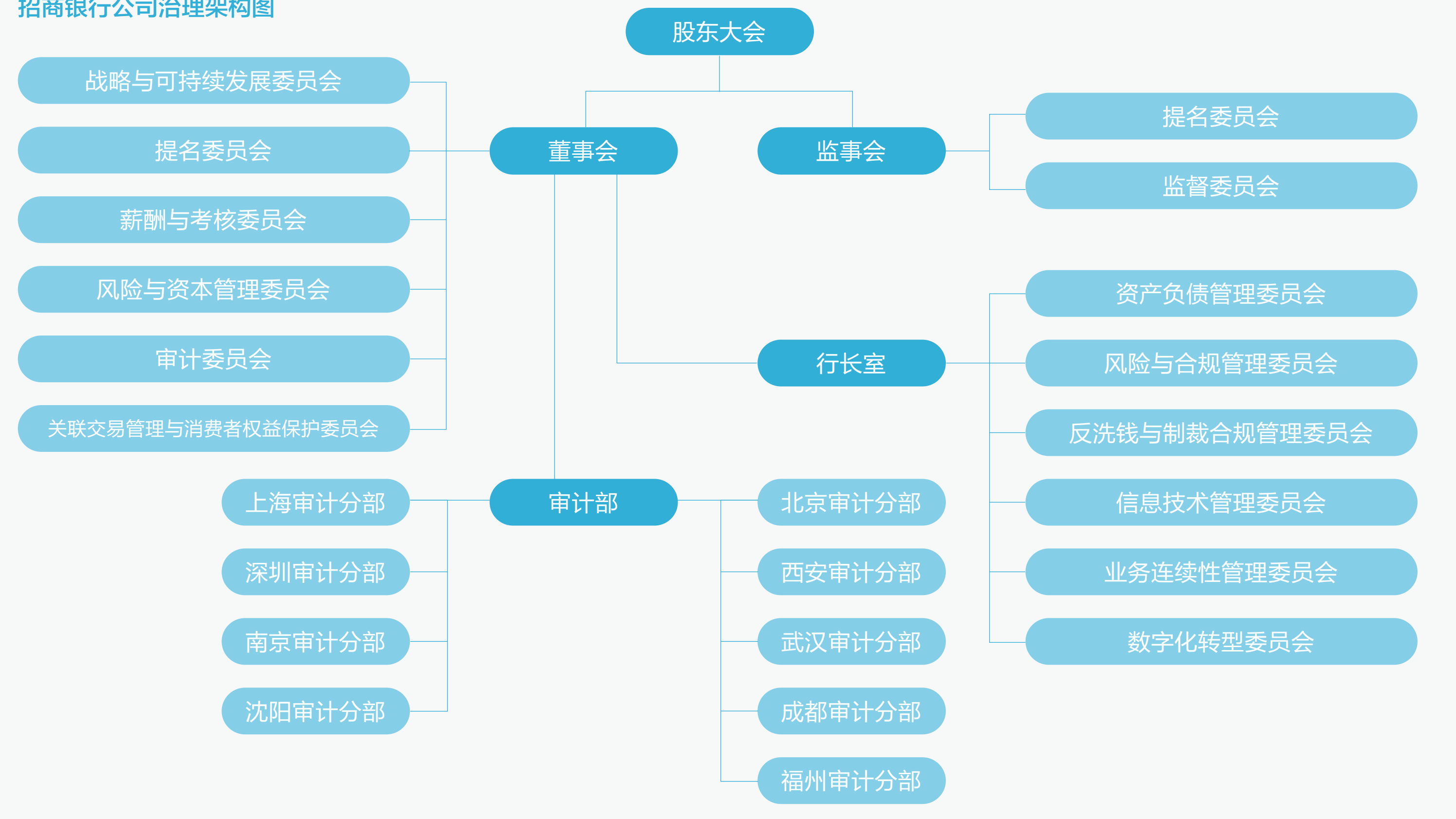
公司治理

招商银行不断优化以股东大会、董事会、监事会、高级管理层为核心的公司治理架构，着力推进公司治理的规范性和有效性，增强董事会在 ESG 方面的履职质效，深化投资者沟通与交流，提升信息披露质量和透明度，以高质量公司治理推进高质量可持续发展。

夯实治理基础

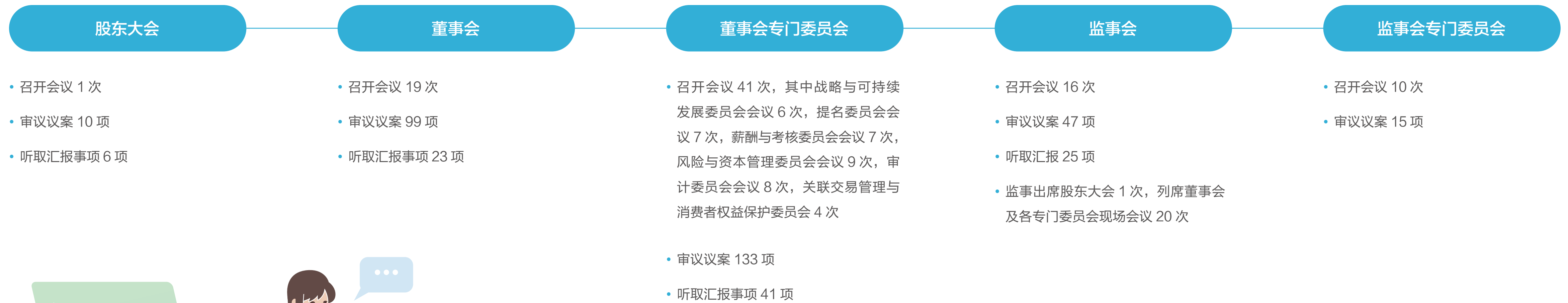
2023 年，《招商银行股份有限公司章程（2022 年修订）》（简称“公司章程”）正式生效。公司章程调整和细化了公司股份增减与回购、股东权利与义务、股东大会召开与表决，董事会及监事会运作、董事监事履职等多方面。同时，修订《董事会专门委员会实施细则（2023 年修订）》，将董事会战略委员会正式更名为董事会战略与可持续发展委员会，并在该委员会中增加统筹 ESG 相关职责等内容。

招商银行公司治理架构图



董事会有效性

截至 2023 年末，公司共有 15 名董事，其中，执行董事 2 名，独立董事 6 名，非执行（股东）董事 7 名。全体董事积极参会、勤勉履职，董事会、董事会专门委员会出席率分别为 96.06%、94.88%。



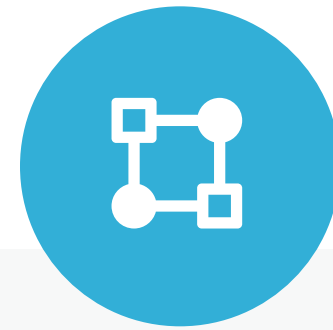
董事选聘

公司依据《公司章程》提名和选举董事，通过多元化的董事结构为公司带来广阔的视野和高水准的专业经验，同时保持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 2023 年末，董事会中有 6 名独立非执行董事，独立非执行董事资格、人数和比例符合国家金融监督管理总局（原银保监会）、中国证监会、上海证券交易所等相关规定。
- 在《公司章程》中明确对非执行董事 / 独立非执行董事在其他机构的任职数量作出明确规定。公司独立非执行董事未在超过 3 家境内外上市企业担任独立非执行董事职务，未在超过 2 家商业银行同时担任独立董事职务，且执行董事未在其他上市公司任职，符合国家金融监督管理总局（原银保监会）、中国证监会、上海证券交易所等相关规定。



董事多元化

- 将董事会多元化政策纳入《公司章程》，明确董事会提名委员会负责推进董事会成员的多元化，包括但不限于性别、年龄、文化、教育背景和专业经验的多元化，定期回顾检视多元化实施情况。
- 积极物色潜在女性董事人选，于 2023 年 8 月审议通过《关于提名李健女士为独立董事的议案》，于 2024 年 3 月审议通过《关于提名石岱女士为非执行董事的议案》《关于提名刘辉女士为非执行董事的议案》（上述董事人选待经公司股东大会选举通过并经国家金融监督管理总局董事任职资格核准同意后生效）。



董事专业性

- 7 名非执行（股东）董事均由国有大型企业董事长、总经理、副总经理、财务负责人等资深管理人士担任，熟悉国家经济金融政策，在企业管理、金融、财务等方面具备丰富经验。
- 2 名执行董事长期在商业银行工作，具有丰富的金融管理经验。
- 6 名独立董事包括财会金融方面的专家和学者、具有国际视野的财经领域专家，对国内外银行业的发展具有深刻认识，其中 1 名来自香港，熟悉国际会计准则和香港资本市场规则。

董事培训

公司董事监事积极参与培训，切实提高自身履职能力。2023 年，公司董事共参加七场培训，主题涵盖商业银行可持续信息披露与管治实践、反腐败等领域，人均参与培训时长 11.27 小时。



董事履职评价

内部评价

- 制定《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》《招商银行董事监事履职评价办法》等制度文件，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 个维度差异化评价董事监事履职情况，督促董事、监事和高级管理人员遵守 ESG 标准，促进公司稳健、持续和高质量发展。
- 监事会每年定期对董事开展 1 次履职评价。2023 年，监事会遵循“依法合规、客观公正、标准统一、科学有效、问责严格”等原则，通过列席会议、调阅资料、调研分析、履职访谈、数据统计、问卷调查等多种方式，综合评价董事会成员履职情况。监事会对 13 名董事 2022 年度的履职评价结果均为“称职”。

独立第三方评价

- 聘请外部审计机构，检查 2022 年度董事履职情况工作底稿并核对具体数据来源及相关支持性文件，董事会及各专门委员会会议纪要和董事调研考察等履职事项是否涵盖战略定位、风险偏好、业务发展速度和规模的合理控制等。经检查，外部审计机构确认对公司在《2022 年度董事履行职务情况评价报告》中对所有董事作出的评价结果无不同意见。

提升 ESG 履职效能

2023 年，董事会及其专门委员会在战略引领、金融科技、绿色信贷、风险管控、内控合规、关联交易管理、消费者权益保护、激励约束机制和董事会建设等方面高效运作、科学决策，为公司持续稳健发展提供了坚实保障。

董事会

- 定期或不定期研究讨论 ESG 事宜。
- 审议通过《董事会专门委员会实施细则（2023 年修订）》《2022 年度可持续发展报告》《2022 年度报告全文及摘要》《2023 年度半年度报告全文及摘要》（上述年报、半年报均含有公司在普惠金融、绿色金融、消费者权益保护、乡村振兴等 ESG 方面的相关内容）等议案，巩固公司 ESG 工作的体制机制基础，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，在更高层次推动公司 ESG 管理水平和绩效的提升。

战略与可持续发展委员会

- 负责制定公司经营管理目标和中长期发展战略，监督、检查年度经营计划、投资方案及数据治理和 ESG 发展战略的执行情况。
- 审议通过《2022 年度可持续发展报告》《关于修订〈招商银行“十四五”战略规划（2021-2025）〉的议案》《2022 年度普惠金融发展情况及 2023 年工作计划报告》《2022 年度人力资源管理情况和人才战略实施情况报告》《2022 年度数据治理工作总结及 2023 年工作计划》《关于修订〈招商银行数据治理管理办法〉的议案》，切实履行战略与可持续发展委员会在普惠金融、人力资本、公益慈善、社会责任、数据治理、战略执行等方面的职责。

风险与资本管理委员会

- 负责监督公司高级管理层关于各类主要风险的控制情况，对公司风险政策、风险承受能力和资本管理状况等进行定期评估，提出完善公司风险管理和资本管理的意见。
- 审议通过《2022 年度全面风险报告》《2023 年一季度全面风险报告》《2023 年上半年全面风险报告》《2023 年三季度全面风险报告》《2022 年度风险偏好执行情况报告》《2022 年度大类资产配置工作执行情况及 2023 年配置方案》《2022 年度业务连续性管理工作报告》等议案，坚持“质量、效益、规模”动态均衡发展理念，强调打造涵盖 ESG 风险管理在内的全面风险管理体系，确保包括气候风险等在内的各项风险指标符合董事会既定的风险偏好要求；审议通过《2022 年度员工行为评估报告》《2022 年互联网贷款发展情况及 2023 年工作计划》《2022 年度反洗钱与制裁合规工作报告》《招商银行制裁风险评估报告》等议案，强化公司合规管理与内控管治，培育合规文化，助力打造堡垒式的全面风险与合规管理体系。

关联交易管理与消费者权益保护委员会

- 负责公司关联交易的检查、监督、审核以及消费者权益保护工作。
- 审议通过《关于完善董事会关联交易管理与消费者权益保护委员会工作履职的议案》《2022 年度消费者权益保护工作报告》《关于 2022 年人民银行全年及银保监会三季度通报投诉情况的报告》《2022 年消费者投诉分析报告》等消费者权益保护相关议案，并听取中国人民银行《关于 2022 年度消费者权益保护监管评级结果的报告》，国家金融监督管理总局（原银保监会）《关于 2022 年 4 季度通报投诉情况的报告》《关于 2023 年服务提升专案专项行动的报告》《关于呈阅银保监会〈银行保险机构消费者权益保护管理办法〉的报告》《关于 2022 年度消费者权益保护监管评价情况及我行整改措施的报告》《关于国家金监总局 2022 年消费者权益保护工作审计情况及整改进度情况的报告》《关于国家金监总局 2023 年一季度及上半年投诉通报情况的报告》等，不断深化公司对金融消费者权益保护工作的认识，严格落实金融消费者权益保护的主体责任。



保障投资者权益

公司积极开展广泛的投资者沟通与参与，推动股东参与公司治理，并通过及时、透明、有效的信息披露，提升沟通质效。

股权政策

公司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）以及其所代表的有表决权的股份数行使表决权，每一股享有一票表决权。

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）；处于优先股股东表决权恢复有效期内（即自公司股东大会批准公司累计 3 个会计年度或连续 2 个会计年度未按约定制度优先股股息之次日至公司全额支付当年股息）。

2023 年，公司通过《招商银行股份有限公司股权事务管理办法（2023 年修订版）》，在丰富、完善董事会及公司相关职能部门在股权事务管理方面的相关职责的基础上，增加对于大股东非公开发行债券时的约束性条款，大股东委托或受托参加公司股东大会的相关规定，以及大股东持有本行股权的相关规定，进一步加强股权管理。

同时，公司严格规范公司股票买卖，通过《董事、监事、高级管理人员买卖招商银行股票的合规指引》《招商银行董事监事履职手册》等制度，确保包括非执行董事在内的董事、监事、高级管理层人员与公司风险共担，其个人利益与股东利益、公司利益相一致。

股东参与

公司积极推动股东参与公司治理，采用各项安全、经济、便捷的方式为股东参与股东大会提供便利，切实保障全体股东、特别是中小股东参与公司治理的权利。



◆ 股东大会与业绩发布会

- 通过现场交流和线上视频参会相结合的方式举办 1 次年度业绩发布会、1 次中期业绩交流会和两次季度业绩交流会。
- 创新股东登记方式，除现场登记，电话、邮件登记等渠道外，提供二维码方式作为股东登记认证渠道。
- 通过提前公示业绩发布会链接、提前征集投资者问题、及时在官网发布投资者交流实录等方式，充分保障全体投资者权利。



◆ 路演

- 由高级管理人员及公司团队开展境内外路演活动，与投资者进行深入交流。



◆ 投资者会议

- 全年参加 48 家投行券商的投资策略会，接待 102 次券商分析师和投资者线上调研，会见 1,200 余家机构投资者。
- 与多家机构投资者开展 ESG 专题会议，重点介绍公司在绿色金融、环境风险管理、商业道德、数据安全等方面的进展和措施，取得良好的沟通效果。



◆ 日常沟通

- 通过公司官网、“上证 e 互动”、热线电话及投资者邮箱等渠道详细解答投资者提出的问题，回应投资者关切。

信息披露

公司建立健全信息披露管理制度体系，通过《招商银行股份有限公司信息披露事务管理制度》《招商银行股份有限公司内幕信息及知情人管理制度》等制度，详细规定包括内幕信息在内的信息披露内控程序和管理措施，并根据具体工作需要建立一系列工作机制和流程，确保内外部信息的高效、有序、保密传递，最大程度保障信息披露的合规运作。

2023 年，公司严格履行法定信息披露义务，真实、准确、完整、及时、公平地披露所有重大事项，并创新信息披露形式，制作年报小视频，有效提升年报阅读体验。以投资者需求为导向，不断提升信息披露的主动性与透明度，在定期报告中持续加强对投资者关注信息和热点问题的披露。在上海证券交易所上市公司年度信息披露工作评价中，公司连续 10 年获得最高等级 A 的评价。

公司行为与商业道德

公司加强合规风险管控，深入宣导“合规优先、合规创造价值、合规从高层做起”的合规理念，严格落实各项监管政策和要求，夯实合规责任主体职责，落实落细各项管理举措，保障公司高质量发展。

员工行为管理

组织架构

公司构建了自上而下、层次清晰、结构完善的员工行为管理组织架构，各层级分工明确、相互协作，齐心协力打造健全的合规内控管理长效机制。

董事会

- 对员工行为管理承担最终责任，可授权下设的风险与资本管理委员会履行其部分职责。
- 负责培育依法合规、诚实守信的员工行为管理文化，审批员工行为守则及其细则，监督高级管理层实施员工行为管理。

监事会

- 负责监督评价董事会和高级管理层对员工行为管理的履职情况。

高级管理层

- 对员工行为管理承担实施责任，执行董事会决议。
- 负责建立覆盖全面的员工行为管理体系，明确相关行为管理部门的职责范围；组织相关部门制定员工行为守则及其细则，并确保实施；每年向董事会报告员工行为评估结果；组织相关部门建立员工行为管理信息系统。

总、分行关键部门

- **法律合规部**：员工行为管理的牵头部门。负责建立健全公司员工行为管理体系，制定员工行为守则及各业务条线行为细则，开展常态化内控合规教育培训和员工异常行为排查等。
- **监察部**：案件防控和违规问责的归口管理部门。负责建立诚信举报制度，受理、核实员工的举报信息，并视其严重程度向高级管理层汇报；对案件进行核查、处置、责任认定与追究，问责处理违规失职人员等。
- **人力资源部**：负责对拟招录人员或拟任职干部实施行为评估；建立与高级管理人员及关键岗位人员行为挂钩的绩效薪酬延期追索、扣回制度；将员工行为规范及合规教育纳入新入职员工、新任职管理人员的教育培训；依据问责结论执行相关处罚及处理等。
- **风险管理部**：风险管理文化建设的牵头部门，组织开展风险文化宣导。
- **审计部**：员工行为管理工作的审计监督部门。

总、分行各部门及各级经营单位

- 员工行为管理的主体责任部门。

管理要求

公司公开发布适用于全体员工的《招商银行员工行为合规手册》，制定《招商银行从业人员行为禁令》《招商银行员工行为细则》等政策制度，全面深化员工合规意识，规范员工行为。



◆ 招商银行员工行为管理要求

- **反歧视:** 员工应当尊重和保护同事的个人隐私，不得使用具有挑衅性、侮辱性的言语攻击同事，不得捏造、歪曲事实损害同事名誉和形象，不因民族、宗教、性别、年龄、伤残等差别因素歧视同事。
- **反洗钱:** 员工应当遵守反洗钱有关规定，在产品研发、营销与服务、运营及风险管理等过程中履行各自的反洗钱职责。所有员工均负有向所在单位反洗钱管理员或法律合规部举报客户可疑交易和可疑行为的责任。严禁员工以任何形式参与或协助洗钱活动。
- **环境、健康与安全:** 公司致力于建立一个安全、健康的工作环境。员工发现所在工作环境存在任何管理隐患或不安全因素，应立刻向上级或安全主管部门报告。

▶注：腐败与贿赂、保密信息、利益冲突、恶性竞争、内幕交易与商务往来、举报等相关管理要求详见《招商银行员工行为合规手册》。

公司根据监管要求及内部管理需要，针对不同场景，不定期组织员工签署多种形式的责任书，包括正风肃纪十项铁律承诺书、客户信息保密和严禁内幕交易合规承诺书、党风廉政建设责任书、廉洁自律承诺书、安全保卫责任书、外汇业务合规承诺书、合规履职承诺书、新员工合规承诺书等。

异常行为排查与监测

公司主动识别员工违规经商办企业、信用卡套现、参与赌博等异常行为，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。



◆ 常态化异常行为排查

- 按季度开展员工异常行为常规排查。遵循“了解你的员工”原则，持续关注员工工作与思想动态，及时发现员工违规行为，有效管控、消除风险隐患。



◆ 异常行为专项排查

- 2023 年，对员工参与网络赌博、个人投资行为等异常行为开展专项排查，及时发现处理相关员工违规行为。



◆ 离行尽职调查

- 对提出离行申请的资产业务人员开展离行前尽职调查，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，对其问责后再办理离行手续。

公司开展相关违规特征的数据分析和模型研究，早识别、早预警、早处置员工异常行为。将严重违法、违规、违纪行为员工纳入“违规限制名单”，明确规定相关员工在业务资格、职务升迁、考核评优、招聘录用限制等方面的具体范围及期限，如限制期限内取消相关业务资格、不得晋升职务、职称和专业序列、取消当年各类评优评先资格、不得重新在公司工作等，确保工作机制行之有效。

审计监督

公司通过常规审计、专项审计、经济责任审计、离任审计等各类审计项目，对员工行为准则、商业道德与反腐败进行审计监督。

合规咨询

公司通过合规培训答疑环节为员工提供现场咨询、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、总分行法律合规部提供对本条线印发制度中涉及员工行为准则相关内容的咨询等方式，为员工提供商业道德和员工行为管理方面的咨询服务。

合规培训宣传

公司以培训与宣传等形式，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。



定期合规培训



管理者为员工讲合规课

- **培训频次：**各机构负责人至少每年一次；合规官必须至少每半年一次；合规督导官必须至少每季度一次
- **培训覆盖范围：**全体员工（含劳务派遣制员工）
- **培训形式：**现场授课为主
- **培训内容：**监管形势与要求、内外部法律法规解读、员工行为规范宣导、内控合规管理制度及案例警示教育等



新员工合规培训

- **培训频次：**每年一次
- **培训覆盖范围：**新员工
- **培训形式：**集中脱产培训为主
- **培训内容：**内控法律法规基本知识、基本管理制度及员工行为规范宣导，案例警示教育等



专项合规培训

- **培训频次：**不定期开展
- **培训覆盖范围：**全体员工（含劳务派遣制员工）
- **培训形式：**集中现场授课或视频培训
- **培训内容：**与员工职责及工作内容相适配的培训内容

廉洁与反腐败

公司严格遵守《中华人民共和国刑法》《最高人民法院、公安部关于公安机关管辖的刑事案件立案追诉标准的规定（二）》等法律法规和监管要求，加强廉洁与反腐败制度体系建设，制定《招商银行案防工作管理办法（第二版）》《招商银行涉刑案件管理办法》以及涉刑案件内部认定标准，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”的“三不腐”体制机制建设。

组织架构

公司高级管理层是公司商业道德与反腐败工作的工作责任主体，主要负责商业道德与反腐败工作组织体系建设，健全体制机制，深化商业道德和反腐败工作宣传教育，持续深入改进工作作风，强化对权力运行的制约和监督，从严惩治腐败，加强制度建设和执纪问责。

公司已建立完善的廉洁与反腐败管理监督机制，纪检监察部门、法律合规部、风险管理部、审计部等部门联合治理，及时识别、评估、调查和管控可能存在的商业道德和腐败风险。

日常监督

公司统筹运用监督“三道防线”，各负责部门职责明确、分工协作，做好日常监督，构建防范廉洁风险协同机制。



2023年，公司开展任前廉洁谈话 1,667 人次、管理人员审查 10,508 人次，落实日常监督效能。

重点监督

2023 年，公司围绕重点领域，持续强化重点监督。

专项监督：聚焦资产聚集、资金密集、资源富集的重点业务领域，重点关注授信审批、资产管理、财富管理、招标采购、选人用人、基建工程、第三方合作和机构产品准入等环节，通过专项巡察、专项监督、案件排查等方式，坚决铲除腐败滋生的土壤和条件。2023 年，开展信息科技采购、负责人履职待遇、全球总部大厦建设、消费者权益保护、礼品礼金上交登记管理等 7 个项目的专项监督工作。

境外机构监督：制定《招商银行关于进一步强化境外机构廉洁风险防控的通知》，全面加强境外机构廉洁风险防控的组织体系和制度框架，优化完善境外机构廉洁风险防控和监督执纪问责机制。2023 年，首次以巡审联动方式，对子公司招商永隆银行、子公司招银国际 2 家境外机构开展合规检查。

信访监督：对纪检监察、信访举报和问题线索统一受理、处置、研判和跟踪督办；建立健全信访分类与线索处置会议制度；对明显失实的信访举报进行诬告倒查，为被举报人澄清正名，对诬告人严肃处理。2023 年，公司各级纪检监察机构共受理处置有效信访举报 179 件。

问责管理

2023 年，公司修订印发《招商银行问责管理规定》《招商银行员工违规违纪行为处理规定》《招商银行正风肃纪十项铁律（第三版）》等制度规定，结合公司实际进一步优化调整追责问责管理体系、权限、方式、流程等，制定《一体推进不敢腐不能腐不想腐指导意见》，不断加大对贪污贿赂等问题的防范打击力度，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐，持续保持惩治腐败高压态势。针对公司出现的员工不当行为、不良资产等违规违纪问题，依规依纪依法、科学精准合理运用批评教育、诫勉处理、纪律处分等多种方式追究相关直接、管理、领导责任，充分发挥问责警示、惩治震慑作用，持续释放全面从严治行、严格管理鲜明信号。

在《招商银行问责管理规定》中，设专章明确申诉程序，建立有效的员工问责申诉处理机制，对于员工提出的申诉事项，通过书面回复 + 现场或视频等多种形式反馈复审复议意见，切实保障员工的合法权益。

教育培训

通过召开全行工作会议和专题工作会议等方式，持续开展思想教育、警示教育和纪法教育，编发违法案例典型材料，做实以案促改、以案促建；创新宣教方式，深化“清廉招行”品牌建设，精选专栏内容，全年刊发 190 篇稿件，浏览量超过 8 万人次；加强境外机构廉洁文化建设，一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”机制建设。

举报管理

公司制定完善的信访举报机制并畅通信访举报渠道，严格按照信访规范纪检监察检举控告管理流程，依法依规做好举报人权益保护工作。

◆ 举报渠道

- 印发《招商银行纪检监察信访举报工作管理办法》，严格按照规定公布信访举报受理范围、通信地址、来访接待场所地址、举报电话、电子邮箱等举报渠道，实现 7×24 小时全渠道信访受理，每月双人定期开启举报信箱，确保信访受理工作公平、公正。
- 海外分支机构结合当地规定建立完善信访举报制度。

◆ 举报管理流程



◆ 举报人保护

- 公司各级纪检监察机构均接受匿名举报，对包括匿名举报人在内的举报人信息严格保密，并规定严禁对举报人及其亲属进行压制、歧视、刁难，甚至打击报复陷害，严禁将检举、控告材料及有关情况转给被检举人或不相关单位，严肃查处侵犯举报人民主权利的行为。
- 为保障举报人合法权益，公司通过线上、现场培训等形式对纪检监察工作人员开展举报人保护相关培训。

反洗钱

治理架构

公司建立了组织健全、架构完整、职责明确的反洗钱管理架构，将反洗钱法律法规和监管要求全面嵌入反洗钱管理政策、制度和流程，“三道防线”相互配合、紧密协作，形成层次清晰、相互协调、有效配合的反洗钱管理运行机制，为反洗钱工作提供了坚实保障。



董事会

- 承担洗钱风险管理的最终责任，履行确立洗钱风险管理文化建设目标、审议或授权下设专业委员会审议集团洗钱风险基本政策与程序、工作报告、风险评估报告等多项管理职责。
- 下设风险与资本管理委员会，根据董事会授权，定期审议反洗钱工作报告，不定期审议反洗钱重大事项等洗钱风险管理的部分职责，并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在洗钱风险管理方面的履职尽责情况并督促整改，同时对洗钱风险管理提出建议和意见。



高级管理层

- 承担洗钱风险管理的实施责任，负责执行董事会决议。公司行级领导牵头负责洗钱风险管理工作，直接向董事会报告洗钱风险管理情况。
- 下设反洗钱与制裁合规管理委员会，作为反洗钱与制裁合规管理工作的专业委员会，由牵头负责洗钱风险管理工作的行级领导担任委员会主任。

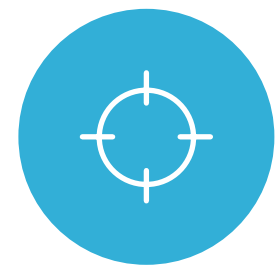


总、分行（含附属机构）两级反洗钱队伍

- 在总行法律合规部下设反洗钱与制裁合规管理中心，配备专业团队牵头负责反洗钱政策及制度管理、反洗钱名单管理及核查、大额交易和可疑交易报告、反洗钱调查、宣传和培训、绩效考核等工作，配备专门团队负责反洗钱 IT 系统的持续开发与维护工作。
- 在总行各业务部门和各分行（含附属机构）设置合规官，负责牵头管理本部门、本机构的反洗钱工作；设置反洗钱与制裁合规管理委员会 / 反洗钱工作小组；并指定内设部门或专门岗位具体落实反洗钱工作。

制度要求

公司严格遵守国家反洗钱法律法规，聚焦反洗钱重点工作，在业务、运营、产品等相关领域的政策制度和具体业务流程中全面嵌入反洗钱要求。



- 制定适用于总行、境内外分支机构及附属机构的《招商银行反洗钱与制裁合规政策》，规定集团的洗钱与制裁风险偏好管理策略与文化建设目标、组织架构及职责、风险评估、可疑交易监测和名单监测、制裁合规，以及数据储存、保密与共享等内容。



- 制定适用于总行、境内外分支机构的《招商银行反洗钱与制裁合规管理办法》，规定招商银行的反洗钱与制裁合规管理机构、岗位及职责，客户身份识别和客户身份资料及交易记录保存，大额和可疑、恐怖融资交易报告制度，业务洗钱风险评估，机构洗钱风险评估，定向制裁，反洗钱协查与资产冻结，反洗钱管理等内容。



- 单行制定客户尽职调查和身份资料及交易记录保存、洗钱风险评估与分类管理、大额交易和可疑交易报告等方面的反洗钱专项政策制度。

客户反洗钱尽职调查

公司坚持“风险为本”的原则，制定《招商银行客户尽职调查和客户身份信息及交易记录保存管理办法》，明确为客户办理业务时开展客户尽职调查的时机、流程和方法。

尽职调查场景

◆ 建立业务关系时的尽职调查

- 与客户建立业务关系或办理规定金额以上的一次性交易和业务。

◆ 持续尽职调查

- 客户有关行为或者交易出现异常，或者客户风险状况发生变化。

- 怀疑先前获得的客户身份资料的真实性、有效性、完整性。

- 客户要求变更姓名或者名称、身份证件或者其他身份证明文件种类、身份证件号码、经营范围、法定代表人或者受益所有人。

- 客户先前提交的身份证件或者其他身份证明文件已过有效期。

◆ 强化尽职调查

- 洗钱高风险和偏高风险客户。

- 真实命中反洗钱名单的客户。

- 客户或其重要关联人士来自反洗钱金融行动特别工作组（FATF）等国际权威组织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。

- 客户疑似国家有关机构要求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、经评估后综合研判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。

- 外国政要、国际组织高级管理人员、外国政要或者国际组织高级管理人员的特定关系人。

为配合尽职调查工作，公司开发反洗钱 KYC 平台，根据客户实际风险状况提出有针对性的尽职调查问题，并确定相应的审批层级进行分级管理。公司严格按照监管规定执行客户身份资料及交易记录保存期限，客户身份资料自业务关系结束后或一次性交易结束后至少保存 5 年，交易记录自交易结束后至少保存 5 年，如政策法规对客户身份资料及交易记录有更长保存期限要求则遵守相关规定。

可疑交易管理

公司积极倡导“打击洗钱人人有责”的合规文化，允许员工和合作伙伴等利益相关方及时报告可疑交易行为，深化 AI 技术在可疑交易监测等领域的应用，及时预警、防范可能发生的洗钱或恐怖融资风险。



◆ 人工手段

- 明确举报可疑交易是全体员工的义务，确保所有员工具备反洗钱监测分析系统的案件举报权限。
- 要求合作伙伴以合法合规方式移送发现的可疑交易和违规行为线索，并配合开展对相关交易或行为的调查和实施适当的风险控制措施。



◆ 智能手段

- 持续优化可疑交易监测规则、完善 AI 模型，提高 AI 算法规则应用，提高可疑交易报告提取质量。



反洗钱培训与宣传

公司完善覆盖全体员工的反洗钱与制裁合规培训体系，针对不同岗位、不同职责分层分类因材施教。全年开展反洗钱培训 1,298 次，覆盖员工 26 万人次。

培训范围

- 董事、监事、高级管理层、新员工、反洗钱岗位人员、业务条线人员在内的全体员工，覆盖总行、分行以及附属机构。

培训形式

- 现场集中培训、线上集中培训、线上自主培训等。

培训频率

- 每年向董事、监事、高级管理层人员开展反洗钱专项培训。
- 每年举办反洗钱业务骨干培训。
- 所有新员工必须接受反洗钱培训。定期组织新员工、反洗钱岗位人员和业务条线人员参与金融业反洗钱培训。
- 不定期开展反洗钱特色培训、专项培训及专题讲座等。

培训内容

- 反洗钱与制裁合规管理、反洗钱监管形势与动态、跨境业务制裁风险分析及公司制裁合规审核政策、精细化反洗钱合规管理、制裁风险形势分析及防控策略等。

公司面向社会公众及内部员工开展反洗钱宣传工作。2023 年，开展反洗钱宣传活动 446 次，发放反洗钱宣传资料超过 90 万份，宣传受众超过 1,000 万人次。

宣传受众超过

1,000 万人次

纳税

公司严格遵循《中华人民共和国企业所得税法》《中华人民共和国个人所得税法》《中华人民共和国税收征收管理法》《中华人民共和国增值税暂行条例》《中华人民共和国发票管理办法》等法律法规以及各项税收政策要求，制定《招商银行税务风险管理办法》《招商银行增值税管理操作规程》《招商银行消费税操作规程》《招商银行代扣代缴非居民税款管理办法》《招商银行发票管理办法》等制度，切实做好税务管理。

2023 年，公司遵循“诚信经营、依法纳税”原则，持续加强税务合规性建设和税务风险管控，在依法执行国家税收政策法规、完善税务合规管理体系、推进数字化税务建设、规范涉税环节操作流程等方面推出一系列举措，全方位提升税务专业能力和管理实践水平。

知识产权保护

公司依据《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国著作权法》等法律法规要求开展专利申请、版权登记工作，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》《招商银行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，公司未发生重大知识产权违法事件。

公司鼓励发明创造和自主创新，注重知识产权的申请和管理。2023 年，新增专利申请 830 件，新增发明专利授权 9 件、外观设计专利授权 14 件。

新增专利申请

830 件

发明专利授权

9 件



风险管理

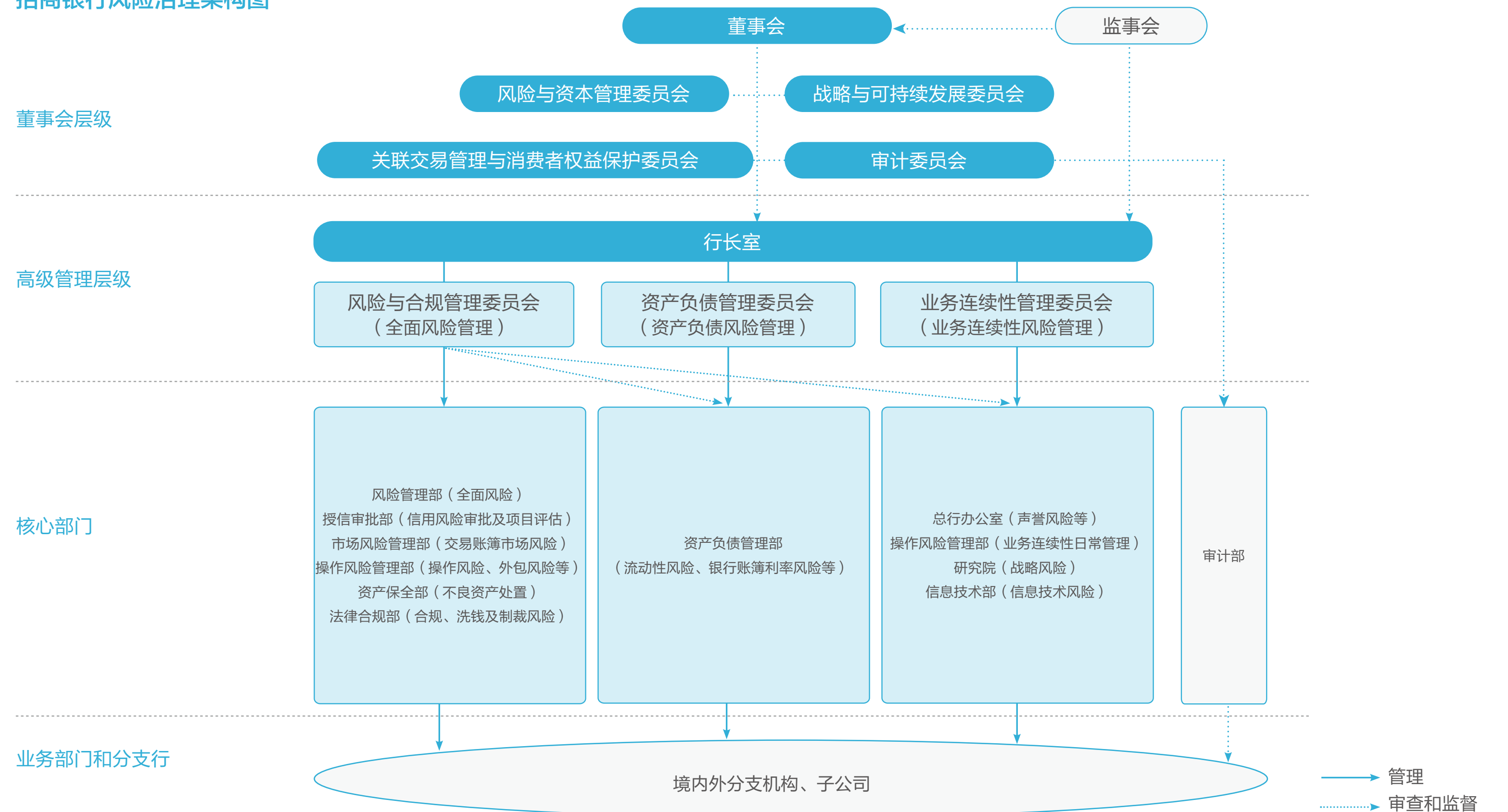
公司将打造“最优风险管理银行”作为“十四五”期间战略目标之一，坚守“稳健、理性、主动、全员”的风险管理文化，持续升级风险管理工具，全面提升风险管理水平，着力打造覆盖全风险、全机构、全客户、全资产、全流程、全要素的“六全”风险管理体系。

风险管理组织架构

公司建立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。董事会及其

下设的风险与资本管理委员会是公司风险管理的最高决策机构；高级管理层下设的风险与合规管理委员会是风险与内控合规管理的议事决策机构，通过月度会议、专题会议等形式履行职责。公司聘任首席风险官，牵头负责全面风险管理。

招商银行风险治理架构图



风险管理体系

公司持续升级风险管理工具，深化全面风险管理。识别、计量、评估、分析和报告公司全面风险状况和各类重要风险，按季向董事会或董事会风险与资本管理委员会、高级管理层提交全面风险管理报告。此外，公司开展定期及不定期专项风险评估，及时报告风险隐患。



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，通过对日常经营中面临的所有实质性风险进行准确定义、清晰衡量、审慎评估和主动管理，确保各项业务活动在风险偏好框架内得到有效落实，使其与银行风险承受能力和资本充足水平相匹配，并在设定的风险容忍度内，力争做到风险收益最优化。



风险管理模式

- 第一道防线：业务经营单位和条线管理部门，负责承担风险管理直接责任，增强风险责任意识，实现风险管理关口前移。
- 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，负责对各部门和各级机构风险管理规范性和有效性的评估和监控，履行全面风险报告职责。
- 第三道防线：内部审计部门，负责通过检查、监督，促进第一、二道防线的有效性。



风险管理流程审计

内部审计：公司通过开展常规审计、专项审计、持续审计等审计项目，检查信用风险、市场风险、流动性风险、操作风险等风险管理工作情况，评价公司风险管理在制度、流程、系统及执行等层面的充分性和有效性。同时，通过对风险管理相关系统的审计检查，及时发现问题，分析背后存在的系统原因，并提示相关部门予以完善。

重点领域风险防范

2023 年，公司积极防范化解重点领域风险，坚决守住不发生系统性风险的底线。

重点领域	关键举措
大额客户业务	<ul style="list-style-type: none"> • 深化大额客户全口径限额管理，开展年度大额客户风险排查和存量大额预警客户回检，结合实际情况调整具体管控措施。 • 发布《招商银行重大信用风险事件监控及快速响应管理办法（第二版）》，进一步扩大监测范围，摸排大额客户重大突发风险事件、风险信号，编发重大突发风险事件报告，明确管控要求。
房地产业务	<ul style="list-style-type: none"> • 动态跟进房地产领域最新政策要求，并结合市场形势变化适时调整内部房地产策略，以适应新型城镇化发展趋势和房地产市场供求关系变化，促进房地产市场平稳健康发展。
地方政府类业务	<ul style="list-style-type: none"> • 坚决贯彻执行国家关于防范化解地方债务风险的决策部署，落实一揽子化债方案，坚持市场化、法治化原则，妥善化解存量债务风险，严防新增债务风险。
表外业务	<ul style="list-style-type: none"> • 实施合作机构统一准入和限额管理，加强合作机构风险归口管理。 • 优化审批授权流程，对非标代销业务提级审批，强化表外业务风险制衡。

风险管理能力建设

风险管理培训

公司持续完善广覆盖、分层次、立体化的风险管理教育培训体系，着力增强风险管理培训的针对性、专业性。

培训对象	培训内容
新任职分行风险分管行长	通过集中培训、座谈会交流等线下培训形式，传导总行风险管理战略导向及具体工作要求。
新任职分行风险管理部门负责人	开展线下培训班，通过集中培训、经验交流等形式，助力负责人快速掌握风险管理要点及具体要求。
风险经理	开展风险管理“每月一课”之风云系列培训、“大咖直播秀”系列大财富业务风险管理培训以及覆盖贷后管理、统一授信、数据质量、授权手册、评级管理等领域的线上培训，及时向风险经理讲授风险管理重点工作。
新员工	搭建培训体系，帮助新员工树立良好的风险合规意识与底线思维。

风险管理文化宣导

公司举办“风险文化学习节”，通过“一把手讲风险课”、“招商银行风险文化”系列海报宣传、风险知识趣味答题闯关，风险案例微电影及音频课程、人物故事征文及风险文化创意宣导大赛等活动，牢固树立“稳健、理性、主动、全员”的风险管理文化。



▶ 招商银行风险文化宣传海报

数字化转型

公司制定《招商银行数字化转型三年规划纲要(2023-2025)》，着力打造“数字招行”。2023年，信息科技投入141.26亿元，在营业收入中占比4.59%；金融科技创新项目新增立项558个，新增上线项目612个。截至2023年末，公司累计立项金融科技创新项目3,800个，累计上线项目3,062个，新能力建设和新模式探索不断推进。

强化数字基础设施能力

建设领先的招行云

截至2023年末，公司云平台整体可用性¹达99.999%；完成分级分类系统定级和资源池建设，并达成年度迁移目标，提升云上重要系统保障水平；引入离、在线混合部署技术，完成试点集群部署，提升云资源总体使用率。“系统全面上云工程”获得中国人民银行金融科技发展奖一等奖。

▶注：1. 可用性指在一段给定时间内正常工作情况的占比，云平台总体可用性为在云平台上运行的各重要系统可用性的算术平均数。

推进两个中台建设

公司充分发挥数据中台和技术中台“两个中台”作用，以“云+中台”的科技赋能基础，加快推动技术开发共享，提升研发效能，快速响应业务需求，加强企业级数据治理，让数据资产发挥更大效用。

技术中台

加强组件治理，加快低门槛开发平台建设与推广。截至2023年末，累计发布组件超过5,100个，其中1,254个组件通过行内质量认证，较上年末增长146.85%；低代码开发体系发布应用5,646个，业务人员占全体开发者比重超过53%。

数据中台

推进外部数据引入、企业级数据治理和应用。截至2023年末，引进数据源近400项，数据治理监管考核排名位于全国性中小型银行前列，大数据服务已覆盖全行六成员工。

加大新技术应用推广

公司加大对大模型、机器人流程自动化（RPA+）、区块链、隐私计算平台等新技术的应用与推广力度，以新技术替代人工，数据替代经验，实现数智驱动、敏捷开放、全面领先的数字化转型。

大模型

- 持续优化招商银行 App 智能服务网络，进一步整合人工智能、智能客服、远程顾问能力，焕新推出智能财富助理“小招”。“小招”具备较强的会话交互能力，能为客户提供财务分析、选品策略、收益分析等一站式财富管理服务，支持各业务场景的疑难咨询。同时，“小招”也可以连接至远程客户经理，为客户提供定制化的顾问服务。
- 加强大模型建设，引入千亿参数大模型，用自有语料调优、训练、适配行内场景，积极跟进开源大模型汉化，并在专业场景自研百亿参数大模型；探索大模型在零售、批发、中后台的应用。
- 搭建“AIGC（人工智能生成内容）体验平台”，共接入外部大模型 25 个，覆盖市面主流大模型。
- 创新推出智慧财务审核 AI 引擎，探索建设 AI 智能审计系统。
- 研发 FinGPT 创意中心，通过创意写作、数据分析等多类应用组件，提升员工工作效率；研发新一代生成式智能搜索引擎“新知道”，支持自然语言提问式交互，提供全新搜索体验。

区块链

- 在招商银行 App 增设“友借友还”电子借条功能，形成具有司法效力的电子借款合同，保障用户资金安全。
- 应用分布式数字身份（DID）技术增强资产证明、存款证明等业务的验证可信度。
- 扩大区块链生态朋友圈，与多家跨链机构及司法机构建立合作关系。

推进五大智慧引擎建设

公司推进智慧财富引擎、智慧营销引擎、智慧运营引擎、智慧风控引擎、智慧客服引擎五大引擎建设，打造智能化时代的智慧应用平台。

- 智慧财富引擎：**完成基础投研数据和分析模型建设，形成宏观分析、FOF 投研、量化投研和投后分析等场景化解决方案，支持超过 20 个业务系统快速构建业务投研能力，有效提升公司在财富管理和资产管理领域的投研能力。
- 智慧营销引擎：**截至 2023 年末，已支持主要营销场景 759 个，日均流量 13.15 亿次，同比增长 19.55%，点击率同比提升 12.35%，有效提升业务转化率和客户体验。

RPA+

- 截至 2023 年末，机器人流程自动化工具海螺 RPA+ 已整合 1.34 万个场景，共享场景项目达 2,379 个。

已整合
1.34 万个场景

共享场景项目
2,379 个

- 智慧运营引擎：**截至 2023 年末，月均活跃场景项目数 2,759 个，智能流程累计覆盖 577 个业务流程，月均运行量达 18.62 万次，有效提高员工工作效率。
- 智慧风控引擎：**全年新增风控组件 50 个，新增风控场景 76 个，通过组件化的技术沉淀支持基于数据融资的风控场景接入效率提升 25.83%，通过引擎判断授信风险和放款风险的业务量显著提升，有效降低风险防控成本。
- 智慧客服引擎：**围绕大模型能力应用、客服产品形态升级、智能客服对外输出等方面开展工作。其中，在智能客服对外输出方面，截至 2023 年末，AI 公积金客服累计为 74 家政府机构提供服务。

加大重点业务系统建设

公司运用数字化手段赋能零售金融、公司金融、投资银行与金融市场、中后台、企业数字化服务等内外部重点业务领域，助力各项业务高质量发展。

案例

启动集团风险管理系统（GRS）建设

2023 年，公司启动集团风险管理系统（GRS）建设，通过完善数字化风控基础设施，拓宽数字化风控应用场景，打造领先、便利、有效的对公资产业务全流程风险管理平台。截至 2023 年末，完成项目一期投产，全新设计的小企业尽职调查报告撰写效率提升 38.00%；构建授信中台，通过组件化、配置化实现线上化融资产品接入开发效率提升 34.15%。

培养数字化人才队伍

公司注重数字化人才储备，截至 2023 年末，共有研发人员 10,650 人，占员工总数的 9.14%。

公司为员工提供广阔的机会及平台，努力提升信息技术（IT）专业条线人员数字化专业技术，加强业务人员数字化应用能力。年内，面向 IT 人员开展培训 190 期，覆盖 15,236 人；面向业务人员开展 45 期数字化赋能培训，覆盖 19,510 人次，业务人员数字化能力评价与认证 30,290 人次。

面向 IT 人员开展培训

190 期

面向业务人员开展

45 期



2023 年，公司继续举办“匠新杯”创造力大赛，鼓励员工围绕圆方数据分析、薪福通、大模型、云转型等 4 大主题，积极提交创新方案。大赛共吸引 6,335 名选手参赛，提交 1,891 个参赛作品，其中共有 311 份作品获奖。

大赛吸引

6,335 名选手参赛

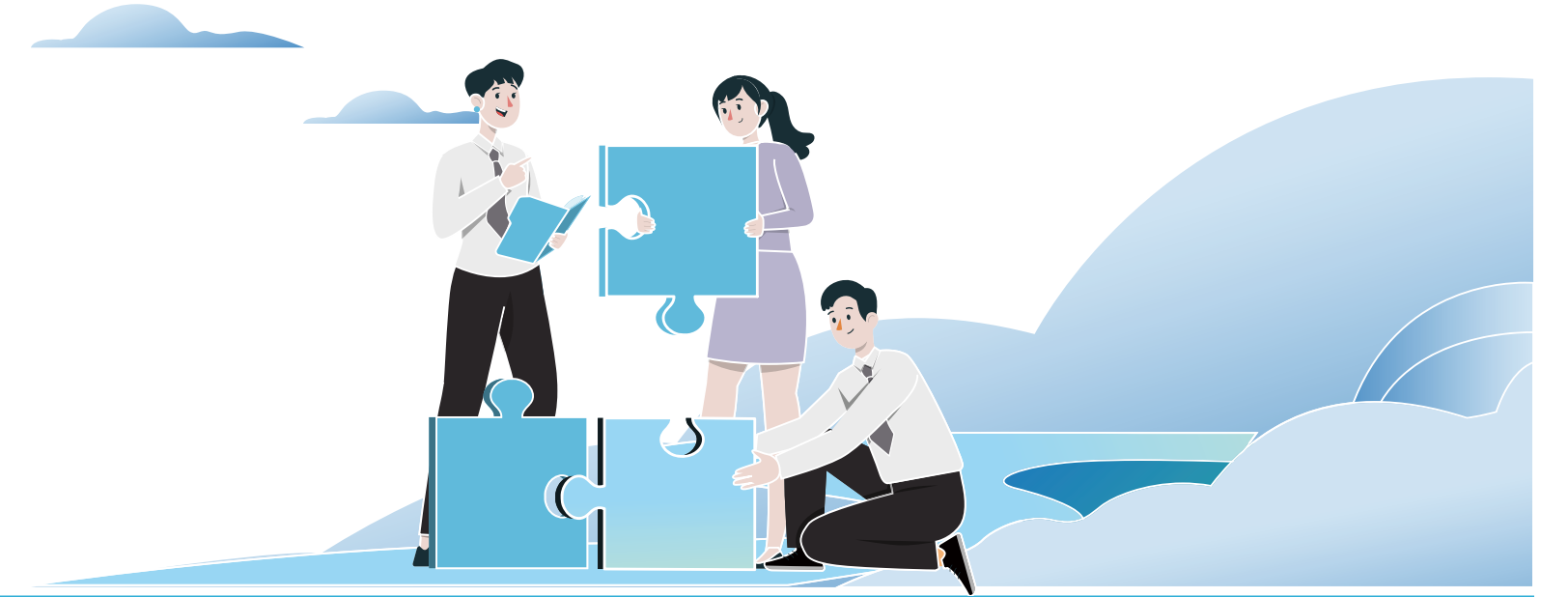
共有

311 份作品获奖



深化行业交流合作

公司参与制定《金融数字化能力成熟度指引》(JR/T 0271-2023)、《金融业办公信息系统基本要求》(JR/T 0272-2023)、《金融数据中心能力建设指引》(JR/T 0265-2023)、《数字银行卡技术要求》(JR/T 0286-2023)、《银行业普惠金融业务数字化模式规范》(JR/T 0269-2023)等行业金融科技标准,助力金融行业数字化规范发展。



案例

数字金融展厅 CMB LAB

招商银行数字金融展厅是公司首个人与数字化相结合的沉浸式未来科技展厅,该展厅通过线上线下相结合的方式,运用声、光、电等多元呈现形式,向社会公众展示公司数字化资源整合优势与服务特色,扩大“数字招行”品牌影响力。

截至 2023 年末,在总行及泉州、太原、武汉、厦门、长春 5 家分行正式运营线下数字金融展厅,相关展厅共展示产品项目超过 50 个,举办内外部参观活动超过 1,000 场,接待人数超过 1 万人次。

展示产品项目超过

50 个

举办内外部参观活动超过

1,000 场



► 总行数字金融展厅、武汉分行数字金融展厅及招商银行数字金融云展厅

采购管理

公司制定发布《招商银行采购管理规定》《招商银行集中采购管理办法》《招商银行分散采购管理办法》《招商银行供应商管理办法》《招商银行非招标方式集中采购操作规程》等制度，遵循“公开、公平、公正、诚实信用”的原则，实行“统一规范、分级管理、集中采购与分散采购相结合”的采购管理模式。



数字采购平台建设

公司建立并完善采购管理平台功能，实现包括预算与计划、需求管理、寻源管理、供应商管理、合同管理、电商化采购管理、履约管理在内的集中采购与分散采购全流程数字化管理。

2023年，公司持续推广集中采购项目线上实施，在金融同业中率先上线运行分散采购项目；引入第三方数字证书及电子印章解决方案，实现从采购立项、申请、制定方案、谈判、到签署合同的全流程电子化。全年开展无纸化采购项目 8,430 个，每年为供应商节约纸质标书制作和快递费约 500 万元。



合规采购

公司严控与离、在职员工存在关联关系的供应商准入，严禁存在关联关系的供应商参与同一项目竞争，严格执行利害关系回避制度，为所有投标人提供同等踏勘项目现场机会；通过抽签方式确定供应商述标顺序、线上集中采购述标环节全程录音录像、对重点项目评标过程进行现场监督等措施，为采购过程创造公平、公正的环境。此外，公司通过引入合法的第三方数字证书，对供应商投标应答文件加密，并在开标指定时间内由供应商确认解密，保障应答信息的安全性。

为加强对供应商经营、道德、履约等风险的识别，公司为总、分行采购相关员工提供 6 场线上、线下培训，培训内容包括供应商全生命周期管理、采购合规宣导、采购管理平台供应商风险识别功能应用等。

采购环境和社会风险管理

公司在采购全流程中监测供应商的 ESG 表现情况，引导供应商履行环境和社会责任，与供应商拓展长期合作空间。

采购环境风险管理

- **供应商准入：**主动收集供应商的节能环保等相关资质证书。
- **采购项目评审：**关注供应商环境责任的履行情况，同等条件下优先选择节能环保产品和绿色发展企业。
- 2023 年，在办公家具、台式电脑、笔记本电脑、激光打印机、电子配件及耗材、装修工程、数据中心建设等采购项目的评分规则中设置环保、节能等环境方面指标，并赋予分值权重；要求参与报废电子设备拍卖处置的企业具备《再生资源回收经营者备案登记证明》等相关资质。

采购社会风险管理



- 要求供应商在投标时在线签署《反商业贿赂承诺书》，强化供应商诚实守信意识。



- 积极推进供应商《廉洁共建协议》签署工作。2023 年，与 408 家纳入总行管理的全行集中采购目录项目和分行共享项目的供应商启动《廉洁共建协议》签署工作。截至 2023 年末，210 家供应商完成协议签署，签署占比超过 51%。



- 要求供应商在投标文件中提供法定代表人证明书及法定代表人授权书、员工社保证明、员工身份证复印件等证明材料。



- 要求供应商提供纳税申报记录，最近 3 年是否发生重大违法、重大经济诉讼、政府 / 国家机关行政处罚等相关情况的说明，要求供应商在投标时签署反商业贿赂承诺书等。

2023 年，公司为部分供应商开展线上培训，培训内容包括流程梳理、合规宣贯、问题答疑等。





治理关键绩效

公司治理

指标名称	单位	2021	2022	2023
董事数量	名	16	15	15
执行董事数量	名	2	1	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	7
女性董事数量	名	1	1	0
男性董事数量	名	15	14	15
具备行业经验的非执行董事数量	名	14	14	13
董事会成员平均任期	年	6.6	5.6	4.4
董事会会议平均出席率	%	99.73	97.52	96.06
组织董事会成员参加培训场次	次	5	4	7

员工行为管理

指标名称	单位	2021	2022	2023
处置违规行为员工数 ¹	人	596	514	678

注：1. 2023 年，各级监管部门及公司内各类监督检查工作相继开展，处置违规行为员工数量较往年有所上升。

反腐败

指标名称	单位	2021	2022	2023
反腐倡廉培训次数 ¹	次	971	1,500	1,880
反腐倡廉培训覆盖人次 ¹	万人次	16.28	16.40	19.79
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	0
干部任前廉洁谈话数量	人次	2,204	1,757	1,667

注：1. 2021 年以前，统计范围为总行；2022 年起，将统计范围统一为全行。

反洗钱

指标名称	单位	2021	2022	2023
反洗钱培训次数	次	1,026	1,268	1,298
反洗钱培训覆盖人次	万人次	26.31	38.62	26.00



采购管理

指标名称	单位	2021	2022	2023
集中采购的供应商总数 ¹	家	637	528	476
中国大陆地区供应商数量	家	611	498	454
海外及港澳台地区供应商数量	家	26	30	22
纳入供应商库的供应商数量 ²	家	25,680	29,868	30,252
通过招采云项目下达目录产品采购订单数	笔	410,000	390,000	499,724
集中采购项目总数 ³	个	439	282	252
集中采购涉及预算金额 ³	亿元	75.06	49.19	25.56
集中采购平均项目周期 ³	天	20	24	25
集中采购目录项目履约管理覆盖率 ⁴	%	100	100	100
供应商审查覆盖率 ⁵	%	100	100	100
认证审核通过的供应商数目 ²	万家	/	1.20	1.20

▶注:

1. 覆盖范围为总行机构中选供应商。
2. 覆盖范围为公司供应商库，含已注册和认证通过的供应商。
3. 特指总行机构实施的集中采购项目。
4. 覆盖范围为纳入总行管理的全行集采目录项目下的供应商履约管理。
5. 覆盖范围为总行集中采购认证库供应商。

独立鉴证报告

独立鉴证声明



致招商银行的管理层及利益相关方：

TÜV南德认证检测（中国）有限公司上海分公司（以下简称TÜV SÜD）受招商银行股份有限公司（以下简称“招商银行”或“公司”）之委托，对其《招商银行股份有限公司2023年可持续发展报告》（以下简称“报告”）进行了独立的第三方鉴证工作。TÜV SÜD鉴证团队严格遵守与招商银行的合同内容，按照双方认可的协议条款且仅在合同中认可的职权范围内执行了此次报告的鉴证工作。

本独立鉴证声明所基于的是招商银行收集汇总并提供给TÜV SÜD的资料信息，鉴证范围仅限于这些信息内容，招商银行对提供信息数据的真实性和完整性负责。

鉴证范围

本次鉴证时间范围：

- 报告中由招商银行披露的在报告期2023年1月1日至2023年12月31日内的经济、环境、社会相关信息和数据，实质性议题的管理方法及行动措施，以及报告期内公司的可持续发展绩效表现。

本次鉴证物理范围：

- 现场鉴证抽样的物理场所为：深圳市福田区深南大道7088号招商银行大厦。

本次鉴证数据和信息范围：

- 鉴证的范围限于“报告”涵盖的招商银行的数据和信息。

以下信息和数据不在本次的鉴证范围内：

- 本报告报告期之外的任何相关信息和内容；
- 招商银行的供应商、合作伙伴以及其他第三方的数据和信息；
- 本报告中披露的通过独立第三方机构审计的财务数据和信息，未进行重复鉴证。

局限性

- 此次鉴证过程是在上述范围内地点进行的，鉴证过程中TÜV SÜD对报告中的数据和信息采用了抽样鉴证的方式，仅对公司内部的利益相关方进行了抽样面谈；
- 公司的立场、观点、前瞻性声明、预测性信息及2023年1月1日以前的历史数据资料均不在本次鉴证工作的范围内。

鉴证工作依据

本次鉴证过程由TÜV SÜD在经济、环境和社会相关议题等方面具有资深经验的专家团队实施并得出相关结论，鉴证符合如下标准：

- 《AA1000鉴证标准 v3》（“AA1000AS v3”），鉴证类型和深度为“类型一，中度审验”
- 《TÜV SÜD可持续发展报告鉴证程序》

独立鉴证声明



为确保依照合同进行充分的鉴证活动并为结论提供合理保证，鉴证团队主要进行了以下鉴证活动：

- 鉴证前对相关信息进行前期调研活动；
- 确认高实质性议题及绩效已呈现在该报告中；
- 现场鉴证招商银行所提供的所有支持性文件、数据和其他信息，对关键绩效信息数据执行抽样鉴证；
- 对招商银行管理层代表进行专访，与披露信息的收集、整理和汇报有关的员工进行访谈；
- 其他经鉴证团队认定为必要的程序。

鉴证结论

经鉴证，我们认为报告中呈现的数据和信息客观、真实可靠，无系统性问题，可为利益相关方使用。

具体结论如下：

包容性	招商银行充分识别了组织的内部和外部利益相关方，如政府与监管机构、股东与投资者、客户与消费者、员工、供应商与合作伙伴等，并建立了利益相关方沟通机制，以定期收集利益相关方的真实诉求。
实质性	招商银行确立了实质性议题的优先级确定流程，识别了与本行业高度相关的可持续发展议题并对议题优先级进行了区分，披露了公司可持续发展管理过程中的治理架构、管理行动和绩效数据，报告内容具有实质性。
回应性	围绕利益相关方关注的议题，招商银行清晰披露了在绿色和可持续金融、商业道德与合规经营、支持民生改善、全面风险管理、网络安全与个人隐私保护等领域的重大议题管理方法和绩效，充分回应利益相关方的诉求和期望。
影响性	招商银行识别了其对经济、环境和社会产生的正面或负面的、实际或潜在的影响，同时采取了一定的缓释措施，预防、减缓和补救负面影响，并在报告中进行了相应的披露，但暂未从“双重实质性”角度入手分析各项实质性议题的影响。

持续改进建议

- 建议招商银行在下一年度的报告中，从“双重实质性”角度入手，分析各项实质性议题对公司价值创造以及对经济、环境和社会产生的影响并予以披露。

独立性和鉴证能力声明

作为一家安全、可靠和可持续发展解决方案等方面值得信赖的合作伙伴，TÜV南德意志集团提供测试、认证、审核及知识服务。自1866年以来，集团始终致力于通过保护人类、环境和资产免受相关技术风险的影响，从而

独立鉴证声明



实现进步。总部位于德国慕尼黑的TÜV南德意志集团在全球设立了1,000多个办事处。TÜV南德意志集团始终致力于可持续发展，积极倡导环境保护相关的项目。多年来，集团积极开拓能效管理、再生资源、电动汽车等方面的服务以帮助其客户满足可持续发展需求。

TÜV南德认证检测（中国）有限公司上海分公司作为TÜV南德意志集团的全球分支机构之一，拥有具有专业背景和丰富行业经验的专家团队。

TÜV SÜD和招商银行互为完全独立的组织机构，且TÜV SÜD与招商银行及其分支机构或利益相关方不存在任何利益冲突，所有鉴证团队成员与该公司没有业务往来，鉴证完全中立。TÜV SÜD未参与招商银行及其分支机构报告的编制工作中。

签字：

代表 TÜV 南德认证检测（中国）有限公司



TÜV SÜD可持续发展授权签字官
2024年3月20日 中国，深圳

注：本鉴证声明以简体中文版为准，英文翻译版仅供参考

内容索引

联交所《ESG 报告指引》内容索引

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
A: 环境		
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。		P31
层面 A1: 排放物	关键绩效指标 A1.1 排放物种类及相关排放数据。	P38
	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)。	P38
	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)。	P38
	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)。	P38
	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。	P31
	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。	P33
一般披露: 有效使用资源(包括能源、水及其他原材料)的政策。		P31
层面 A2: 资源使用	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)。	P38
	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)。	P38
	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。	P31-P36
	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。	P38
	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。	P37

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
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。	P17-P18, P31
	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。	P19-P36
层面 A4: 气候变化	一般披露: 识别及应对已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜的政策。	P17-P18, P31
	关键绩效指标 A4.1 描述已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜, 及应对行动。	P19-P21
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。	P73
	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。	P92
	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。	P92
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。	P73
	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。	P93
	关键绩效指标 B2.2 因工伤损失工作日数。	P93
	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。	P79

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
	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。	P73, P75
层面 B3： 发展及培训	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。	P93
	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。	P93
	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。	P73
层面 B4：劳工准则	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。	P73
	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。	P73
营运惯例		
	一般披露：管理供应链的环境及社会风险政策。	P116
层面 B5：供应链管理	关键绩效指标 B5.1 按地区划分的供应商数目。	P119
	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。	P116-P117
	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。	P116-P117
	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。	P116-P117

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
	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。	P63
层面 B6：产品责任	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。	不适用
	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。	P61-P62
	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。	P108
	关键绩效指标 B6.4 描述质量检定过程及产品回收程序。	不适用
	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。	P70-P72
	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。	P102, P106
层面 B7：反贪污	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。	P118
	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。	P102-P104
	关键绩效指标 B7.3 描述向董事及员工提供的反贪污培训。	P104
社区		
	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。	P82
层面 B8：社区投资	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）。	P82-P89
	关键绩效指标 B8.2 在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	P93

GRI 标准内容索引

使用说明	招商银行股份有限公司在 2023 年 1 月 1 日到 2023 年 12 月 31 日参照 GRI 标准报告了在此份 GRI 内容索引中引用的信息。
使用的 GRI 1	GRI 1: 基础 2021

GRI 标准	披露项	位置
GRI 2: 一般披露 2021	2-1 组织详细情况	P7-P8
	2-2 纳入组织可持续发展报告的实体	P2
	2-3 报告期、报告频率和联系人	P2
	2-4 信息重述	P2
	2-5 外部鉴证	P120
	2-6 活动、价值链和其他业务关系	P7
	2-7 员工	P73-P81, P92-P93
	2-8 员工之外的工作者	P92
	2-9 管治架构和构成	P94-P99, P118
	2-10 最高治理机构的提名和遴选	P96
	2-11 最高治理机构主席	P3
	2-12 在管理影响方面, 最高管治机构的监督作用	P95-P99
	2-13 为管理影响的责任授权	P98-P99
	2-14 最高治理机构在可持续发展报告中的作用	P11

GRI 标准	披露项	位置	
GRI 2: 一般披露 2021	2-15 利益冲突	P101	
	2-16 关键问题的沟通	P13	
	2-17 最高治理机构的共同知识	P97	
	2-18 对最高管治机构的绩效评估	P97	
	2-19 薪酬政策	P78	
	2-20 确定薪酬的程序	P78	
	2-22 关于可持续发展战略的声明	P10-P11	
	2-23 政策承诺	P3-P4	
	2-24 融合政策承诺	P3-P4	
	2-26 寻求建议和提出关切的机制	P12-P13	
	2-27 遵守法律法规	P104, P118	
	2-29 利益相关方参与的方法	P30-P33	
	GRI 3: 实质性议题 2021	3-1 确定实质性议题的过程	P13
		3-2 实质性议题列表	P12

GRI 标准	披露项	位置
经济绩效		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P12
	201-1 直接产生和分配的经济价值	P90
GRI 201: 经济绩效 2016	201-2 气候变化带来的财务影响和其他风险和机遇	P19-P21
	201-3 固定福利计划义务和其他退休计划	P78
间接经济影响		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P12
	203-1 基础设施投资和支持性服务	P40-P45
GRI 203: 间接经济影响 2016	203-2 重大间接经济影响	P91
采购实践		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P116
GRI 204: 采购实践 2016	204-1 向当地供应商采购的支出比例	P119
反腐败		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P102-P104
	205-1 已经进行腐败风险评估的运营点	P102-P104
GRI 205: 反腐败 2016	205-2 反腐败政策和程序的传达及培训	P104
	205-3 经确认的腐败事件和采取的行动	P104, P118
税收		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P108
	207-1 税务方针	P108
GRI 207: 税收 2019	207-2 税收治理、控制和风险管理	P108
	207-3 利益相关方参与和管理与税收有关的问题	P108

GRI 标准	披露项	位置
物料		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P32
GRI 301: 物料 2016	301-1 所用物料的重量或体积	P37
能源		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P31-P32
	302-1 组织内部的能源消耗量	P38
	302-2 组织外部的能源消耗量	P38
GRI 302: 能源 2016	302-3 能源强度	P38
	302-4 减少能源消耗	P31-P36
	302-5 产品和服务的能源需求下降	P25, P31-P36
水资源和污水		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P32
	303-1 组织与水作为共有资源的相互影响	P38
GRI 303: 水资源和污水 2018	303-2 管理与排水相关的影响	P32, P38
	303-5 耗水	P38
生物多样性		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P35-P36
GRI 304: 生物多样性 2016	304-2 活动、产品和服务对生物多样性的重大影响	P35-P36
排放		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P31-P34
	305-1 直接 (范围 1) 温室气体排放	P38



GRI 标准	披露项	位置
GRI 305: 排放 2016	305-2 能源间接 (范围 2) 温室气体排放	P38
	305-4 温室气体排放强度	P38
	305-5 温室气体减排量	P38
废弃物		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P33
GRI 306: 废弃物 2020	306-1 废弃物的产生及废弃物相关重大影响	P33
	306-2 废弃物相关重大影响的管理	P33
	306-3 产生的废弃物	P38
供应商环境评估		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P116-P117
GRI 308: 供应商环境评估 2016	308-1 使用环境评价维度筛选的新供应商	P117
	308-2 供应链中的负面环境影响以及采取的行动	P117
雇佣		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P73-P74
GRI 401: 雇佣 2016	401-1 新进员工雇佣率和员工流动率	P92
	401-2 提供给全职员工 (不包括临时或兼职员工) 的福利	P79-P81
职业健康与安全		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P79
GRI 403: 职业健康与安全 2018	403-1 职业健康安全管理体系	P79
	403-3 职业健康服务	P79
	403-5 工作者职业健康安全培训	P79
	403-6 促进工作者健康	P79

GRI 标准	披露项	位置
GRI 403: 职业健康与安全 2018	403-7 预防和减缓与业务关系直接相关的职业健康安全影响	P79
	403-9 工伤	P93
	403-10 工作相关的健康问题	P79
培训与教育		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P75-P77
GRI 404: 培训与教育 2016	404-1 每名员工每年接受培训的平均小时数	P93
	404-2 员工技能提升方案和过渡援助方案	P75-P77
	404-3 定期接受绩效和职业发展考核的员工百分比	P78
多元化与平等机会		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P73
GRI 405: 多元化与平等机会 2016	405-1 管治机构与员工的多元化	P96
反歧视		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P101
GRI 406: 反歧视 2016	406-1 歧视事件及采取的纠正行动	P101
童工		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P73
强迫或强制劳动		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P73
当地社区		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P82-P89
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	P82-P89
GRI 413: 当地社区 2016	413-2 对当地社区有实际或潜在重大负面影响的运营点	P82-P89

GRI 标准	披露项	位置
供应商社会评估		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P116-P117
GRI 414: 供应商社会评估 2016	414-1 使用社会标准筛选的新供应商	P117
	414-2 供应链中的负面社会影响和采取的行动	P117
营销与标识		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P63
GRI 417: 营销与标识 2016	417-1 对产品和服务信息与标识的要求	P63
客户隐私		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	P67-P72

TCFD 建议披露¹ 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	P15
b) 描述管理层在评估和管理气候相关风险与机遇的职责	P16
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	P19-P21
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	P19-P21
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）	P19
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	P19
b) 描述组织在气候相关风险的管理流程	P22-P23
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	P17-P18
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	P19-P21
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	P38
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	P31, P38

►注：

1. 指金融稳定委员会（FSB）气候相关财务披露工作组（TCFD）披露建议。

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 ESG 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。

您可以通过以下方式将您的意见反馈给我们：

传真：0755-83195555

电话：0755-83198888

邮寄：深圳市深南大道 7088 号招商银行大厦 招商银行总行办公室 ESG 秘书处

电子邮箱：office@cmbchina.com

请您对以下问题进行评价：

1. 您认为本报告是否提供了您所需要了解的信息？

是 部分 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 部分 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 部分 否

4. 您认为本报告的定量信息披露是否客观、真实、有效？

是 部分 否

5. 您认为本报告的文字表述是否条理清晰、通俗易懂？

是 部分 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 部分 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：



招商銀行
CHINA MERCHANTS BANK

因 您 而 變