

# 2018

## 招商银行社会责任报告

*China Merchants Bank  
Corporate Social Responsibility  
Report 2018*



**招商銀行**  
CHINA MERCHANTS BANK



# 报告编制说明

本报告是招商银行股份有限公司（简称“招商银行”“本行”“我们”）自 2007 年起发布的第 13 份社会责任报告，重点披露本行在开展金融服务的基础上，助力经济、社会、环境协调发展的相关信息。

## 报告范围

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

报告时间范围：2018 年 1 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日。

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 2018 年 3 月。

## 编制原则

报告参照了全球永续标准理事会（GSSB）发布的《可持续发展报告标准（GRI Standards）》，各项指标在本报告中的披露情况可参见第 130 页至 133 页“GRI 标准内容索引”。

同时，作为香港联合交易所主板上市企业（股份代号：03968），报告亦对香港联合交易所主板上市规则附录二十七《环境、社会及管制报告指引》进行了参考，各项指标在本报告中的披露情况可参见第 134 页至 135 页“联交所《环境、社会及管治报告指引》内容索引”。

## 数据与信息说明

本报告所披露的各项数据与信息主要通过以下方式获得：

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

本报告所披露的经营性数据均来自于《招商银行 2018 年年度报告》（以下简称“年报”）。如所列数据有异，均以年报为准。如无特别说明，报告中所涉及货币金额均以人民币列示。

## 报告保证方法

为保证报告的真实性、可靠性，本报告提交安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）按照《国际鉴证业务准则第 3000 号：历史财务信息审计或审阅以外的鉴证服务》（ISAE3000）及《AA10000 审验标准》标准进行第三方报告鉴证，并提供独立的鉴证报告和声明，参见第 136 页至 138 页。

## 报告获取方式

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

## 董事长致辞

2018年是贯彻党的十九大精神的开局之年，也是决胜全面建成小康社会、坚决打好三大攻坚战的关键一年。面对经济增长稳中放缓、金融监管政策从严的趋势，银行业在确保自身稳健经营发展的同时，必须更加充分地肩负起服务经济社会发展的时代重任。

身处复杂的经营环境，招商银行始终坚定信心，坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，以“打造最佳客户体验银行”为目标，加快推进金融科技银行建设，努力为消费者提供优质便捷的金融服务。同时，我们秉承“源于社会，回报社会”的社会责任理念，不断深化社会责任实践，努力实现经济价值与社会价值、环境价值的和谐统一。

与实体经济携手并进。通过优化信贷资源配置，我们着力加大对国家战略、战略新兴产业、民生基础设施建设等重点领域、重点项目和薄弱环节的支持力度，促进产业转型升级，助力实体经济培育创新发展动能；积极参与“一带一路”项目，创新跨境金融经营平台，服务企业跨境发展，支持开放型经济建设。

助力打赢脱贫攻坚战。2018年，我们继续坚持在云南省楚雄州武定县和永仁县开展定点扶贫工作，积极贯彻落实党中央、国务院关于脱贫攻坚的决策部署，聚焦两县脱贫工作难点，优化定点扶贫工作机制，创新精准扶贫模式，加大帮扶资源投入等，力争帮助两县如期打赢脱贫攻坚战。

持续深耕普惠金融。我们不断完善普惠金融服务体系，2018年在总行及44家一级分行均成立了普惠金融中心，面向民营企业、小微企业等普惠金融客群提供专业化、差异化的金融服务。依托金融科技优势，我们加快业务流程和服务模式创新，结合多项服务优惠政策，切实提升对小微企业和小企业的服务效率，助力化解融资难、融资贵等问题。

推进绿色金融发展。我们充分贯彻落实绿色金融相关的政策指引，主动将生态文明理念融入业务发展与信贷管理流程，探索绿色产品和服务创新，加大对节能环保、清洁能源、生态治理等产业的支持力度，为实现绿水青山贡献金融力量。

2019年将是推进“十三五”计划的关键之年，是全面夺取小康社会新胜利的攻坚之年。招商银行愿与利益相关方携手发展，持续朝着“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”的发展愿景不断前行，成为勇于担当的优秀企业公民，在经济、社会和环境领域创造更大的价值。

招商银行股份有限公司

董事长





# 行长致辞

2018 年对于招商银行具有格外的意义。这一年，我们迎来了改革开放 40 周年，中国经济站在了新的历史起点，金融扩大开放翻开了新的篇章，银行业加快迈入数字化时代，迎来了更为深刻的变革与挑战。这一年，我们继续坚持向永仁、武定两县派驻扶贫干部，一批批招行人带着全行员工的情谊，帮助当地群众发展特色产业，针对性地实施帮扶项目，用行动践行我们“扶贫攻坚，锲而不舍，武定永仁不脱贫，招商银行不脱钩”的承诺。

葵花向阳三十余载，从经营发展到扶贫工作，我们的努力和成果，源自于我们“因您而变”的经营理念，根植于我们“以人为本”的文化基因。面对外部环境的快速变迁，我们始终保持乐观、忠诚与昂扬向上的态度，通过不断创新推动自身成长，时刻关注利益相关方的诉求与期望，竭力为利益相关方创造价值，服务经济社会的可持续发展。

确保稳健经营，持续回报股东。我们大力培育风险文化、完善制度基础、健全组织体系、强化合规建设，全面加强信用风险、市场风险和操作风险管理，切实提升全行的资产质量，实现效益和规模的同步增长。2018 年，我们的全年不良贷款率为 1.36%，不良贷款余额 536.05 亿元，较上年末减少 37.88 亿元。

聚焦客户需求，创新产品服务。我们全力打造金融科技银行，推进服务与经营模式的数字化转型。2018 年，我们将金融科技创新项目基金额度提升至上年营业收入的 1%，并顺利完成了“无卡化改造”项目，成为国内首家实现网点“全面无卡化”的银行。截至 2018 年末，招商银行 App 下载客户数达 7,827 万，掌上生活累计客户数近 7,003 万，实现了手机银行从交易工具到数字化经营平台的转变和跃迁。

关爱员工成长，共创美好生活。我们高度重视以人为本的企业文化建设，倡导尊重、关爱、分享的人本理念，为员工打造施展智慧和才华的职业发展平台，帮助员工通过培训学习、职业晋升等实现个人的职业理想。2018 年，全行培训人均学习次数达 73.7 次，人均学习时长 124.7 学时。

奉献社会公益，建设幸福家园。我们坚持“人人公益”的公益理念，鼓励持卡人参与公益捐赠，以多方式、多渠道鼓励客户参与公益行动。同时，组织开展各类员工志愿服务活动，关注弱势群体和社会发展，共同助力社会和谐。2018 年，我们的“月捐悦多”平台全年共吸引 642,031 人次募捐，“小积分·微慈善”平台累计捐赠积分超过 1.3 亿分。

未来，我们将站在改革开放 40 周年的新的历史起点，继续秉承“源于社会，回报社会”的责任理念，致力可持续金融、提升可持续价值、贡献可持续发展，与利益相关方携手，共同迈向更加美好的未来。

招商银行股份有限公司

行长





# 目录

报告编制说明	01		
董事长致辞	02		
行长致辞	04		
目录	06		
2018，我们做了什么？	08		
		<b>关于我们</b>	<b>战略与管理</b>
		公司简介 10	社会责任战略 14
		组织架构 11	社会责任管理 15
		奖项与认可 12	实质性分析 16
			利益相关方沟通 17

## 3

### 关注民生领域建设 44

支持公共事业	46
赋能美好生活	47
助力乡村振兴	50

## 4

### 共建绿色美好家园 52

坚持绿色发展	54
倡导人人公益	61
鼓励志愿活动	64

## 7

### 携手员工共同成长 94

畅通职业路径	96
深化人才培养	99
创造活力环境	106





## 1

**持续助力扶贫事业 03**

完善扶贫体系	18
全面精准帮扶	22
扩大扶贫实践	27

## 2

**深度服务实体经济 30**

服务民营经济	32
践行普惠金融	34
支持区域发展	39
推进跨境金融	41

## 5

**匠心布局金融科技 68**

提升金融科技基础能力	70
深化金融科技创新交流	74

## 6

**打造极致客户体验 76**

引领指尖智慧生活	78
探索“科技+生活”银行	82
保障金融消费安全	88
加强特殊群体服务	93

## 8

**坚守稳健运营之路 110**

提升治理水平	112
强化风险管控	115
确保合规经营	119

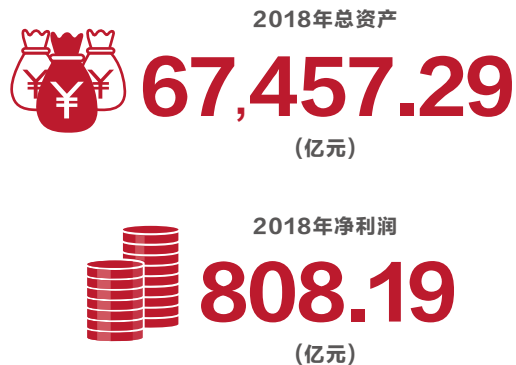
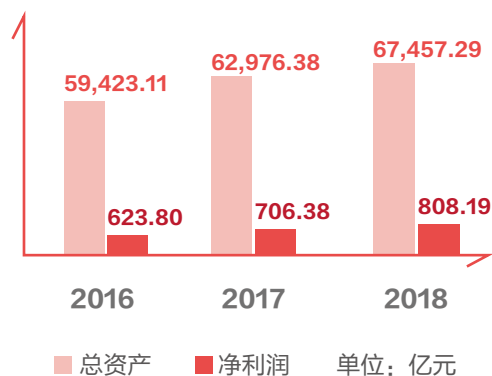
**ESG  
报告**

经济绩效	122
环境绩效	124
社会绩效	126

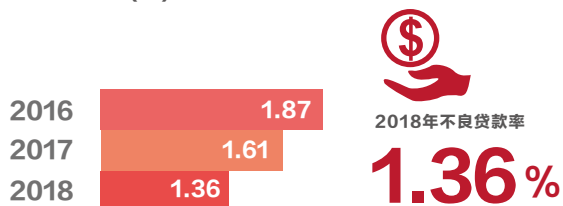
**未来展望** 129**相关内容索引** 130**独立鉴证报告** 136**读者反馈** 139

# 2018, 我们做了什么?

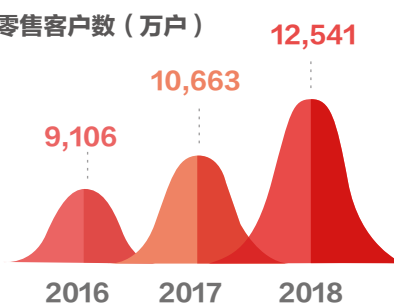
## 经济



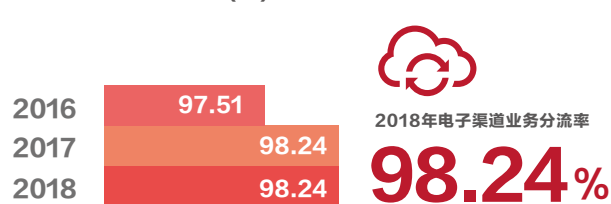
### 不良贷款率(%)



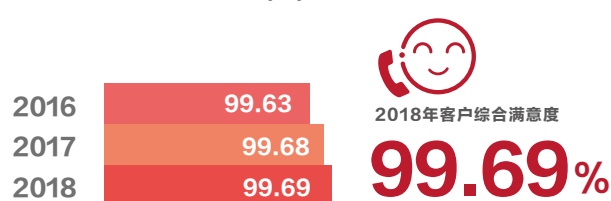
### 零售客户数 (万户)



### 电子渠道业务分流率(%)



### 95555客户综合满意度(%)



### 手机银行交易额 (亿元)



## 环境

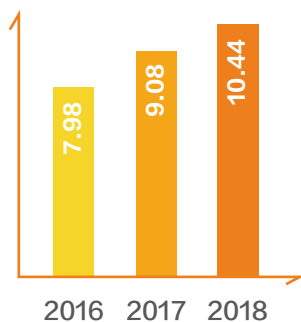
2018年绿色贷款项目实现节能减排



	2016年	2017年	2018年
总行办公耗电总量 (千瓦时)	13,474,394	13,422,238	13,367,140
总行耗水总量 (吨)	122,134	103,626	97,998
电子账单节约用纸张数 (亿张)	8.78	11.85	15.48
绿色信贷余额 (亿元)	1,436.64	1,571.03	1,660.33
数据中心平均能源利用效率 (PUE)	1.76	1.74	1.72

## 社会

每股社会贡献值 (元)



	2016年	2017年	2018年
公益捐赠支出总额 (万元)	2,457.10	2,628.32	3,566.00
为定点扶贫县永仁、武定捐赠扶贫资金 (万元)	1,092.68	1,141.96	1,179.38
员工总数 (名)	70,461	72,530	74,590
在线学习员工数量 (万人次)	290	579	491
员工人均培训学习时长 (课时)	61.5	125	125
员工流失率 (%)	6.70	6.69	6.29

# 关于我们

## 公司简介

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

成立 31 年来，我们始终坚持“因您而变”的经营服务理念，密切关注客户需求及国内外金融市场的变化，主动调整经营发展战略，转变经营管理方式，不断加快产品和服务创新，致力为客户提供更新更好的金融服务。凭借持续的金融创新、优质的客户服务、稳健的经营风格、良好的经营业绩以及勇于担当的社会责任感，我们已发展成为中国境内最具品牌影响力的商业银行之一。

2018 年，面对宏观经济去杠杆、金融强监管等外部形势叠加影响，我们始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，积极稳健开展各项业务。我们顺应数字时代的客户需求，全面布局金融科技，加快推进以“网络化、数据化、智能化”为目标的金融科技战略，持续优化客户体验；提升业务效率，努力成为“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”。同时，全力担当社会责任，助力脱贫攻坚事业，打造社会公益平台，创新发展绿色金融，致力于与广大利益相关方携手创造共享价值，共同为经济、社会与环境的可持续发展做出贡献。



在《银行家》杂志社主办的“**2018 中国商业  
银行竞争力排名**”中，位列“全国性商业银行  
财务评价”**第 1 位**

NO. 01



在英国《银行家》杂志“**2018 年全球银行品  
牌 500 强**”排行榜，位列第**11 位**

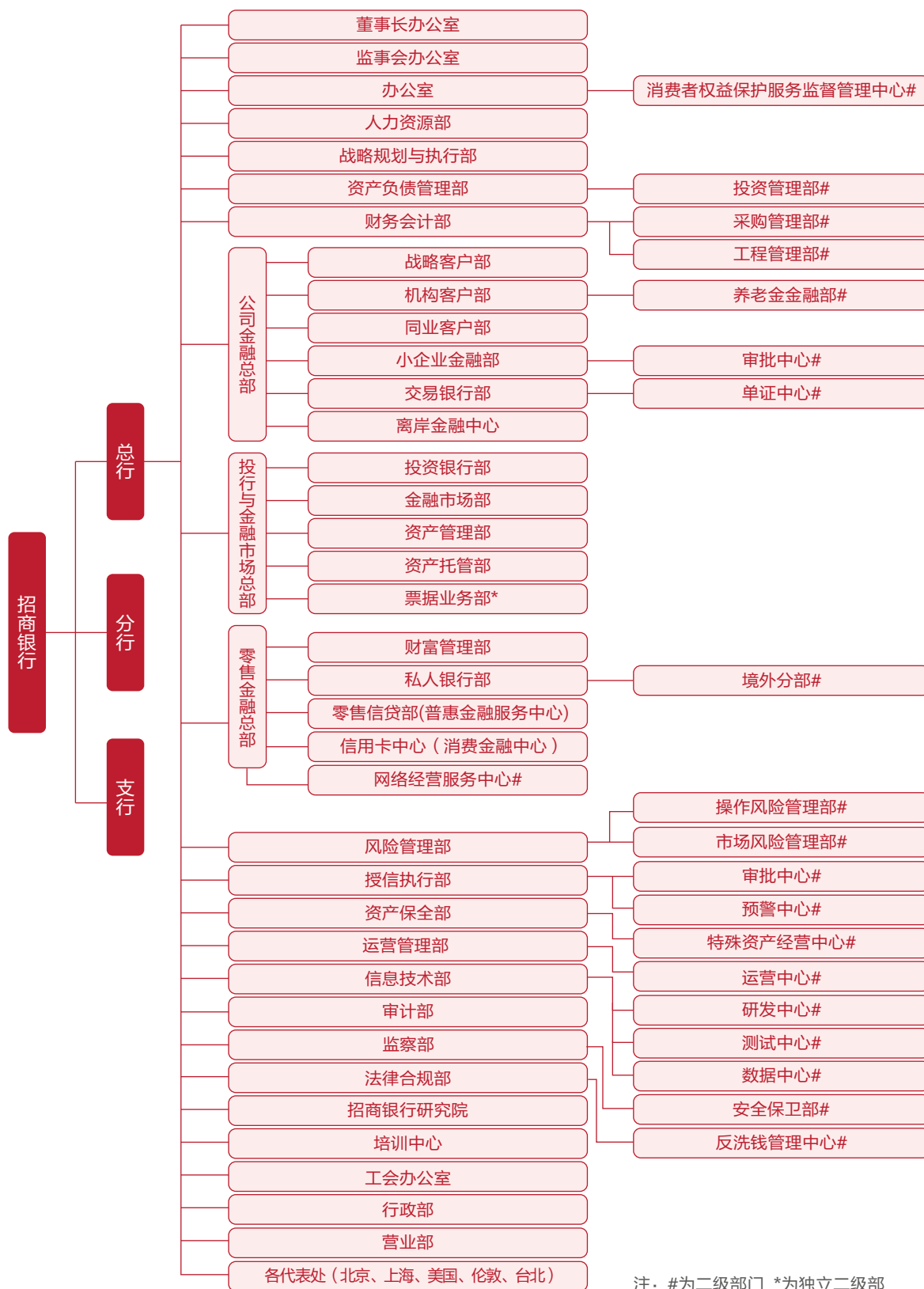
NO. 11



连续七年入选《财富》**世界 500 强**排行榜，  
位列第**213 位**

NO. 213

# 组织架构



注：#为二级部门 \*为独立二级部



# 奖项与认可



## 颁奖机构

## 荣获奖项

### 《银行家》(The Banker)

以品牌价值166.73亿美元位列全球银行品牌500强第11位;以706.3亿美元的一级资本规模位列全球银行1000强第20位

### 《投资者报》

“最值得信任的零售银行”

### 《亚洲银行家》 (The Asian Banker)

“亚太区最佳零售银行”  
“中国最佳零售银行”  
“中国最佳股份制零售银行”  
“年度最佳自动化咨询服务”  
“年度最佳消费者金融产品”  
“中国最佳金融机构创新中心”  
“中国最佳托管银行”  
“中国最佳股份制交易银行”  
“中国最佳股份制现金管理银行”  
“最佳网上银行”

## 颁奖机构

## 荣获奖项

<p>《亚洲银行家》 (The Asian Banker)</p>	<p>“中国最佳现金管理项目” “中国最佳企业手机银行” “中国最佳个人手机银行”</p>
<p>《亚洲货币》</p>	<p>“最佳全国性股份制银行” “中国最杰出公司” “中国最佳金融机构融资及投行业务” “Fintech中国领导者：最佳全国性商业银行”</p>
<p>《证券时报》</p>	<p>“2018中国AI金融先锋榜” “2018中国银行业创新先锋榜”</p>
<p>《银行家》杂志</p>	<p>“最佳金融创新奖” “全国性商业银行财务评价第一” “全国性商业银行核心竞争力评价第三” “最佳商业银行”</p>
<p>《21世纪经济报道》</p>	<p>“2018年度金融科技银行” “2018年度品牌建设银行”</p>
<p>中国银行业协会</p>	<p>“年度中国银行业最具社会责任金融机构奖”</p>
<p>《财富》中国500强榜单</p>	<p>以2,208.97亿元的营业收入位列第38名</p>
<p>《财富》世界500强榜单</p>	<p>连续7年入榜，名列第213名</p>
<p>《新浪财经》</p>	<p>“最佳股份制商业银行” “最佳手机银行” “最佳信用卡品牌奖”</p>
<p>《第一财经》</p>	<p>“2018年度第一财经金融价值榜”</p>
<p>《财新》</p>	<p>“财新数据·商道融绿ESG美好50指数成分股”</p>
<p>《智联招聘》</p>	<p>“中国年度最佳雇主30强”</p>

# 战略与管理

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

## 社会责任战略

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

### 葵花责任理念模型



#### 责任理念

致力可持续金融  
提升可持续价值  
贡献可持续发展



## 社会责任管理

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



# 实质性分析

基于实质性分析模型，我们在上一年的工作基础上，进一步开展了 CSR 议题的识别、评估和筛选工作，确立对于我们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。





# 利益相关方沟通

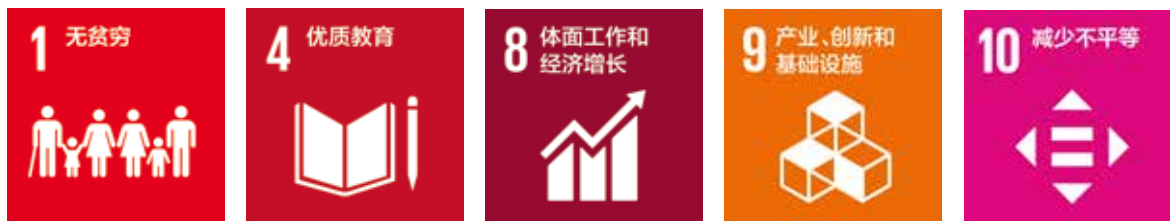
我们在日常经营服务的各个环节积极拓展与利益相关方的沟通渠道，充分倾听相关方的意见和反馈，并通过建立常态化沟通机制及运用数字化沟通技术，持续提升与相关方的沟通成效。

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

# 1 持续助力扶贫事业

坚决打赢脱贫攻坚战，确保到 2020 年我国现行标准下农村贫困人口实现脱贫，是党和国家全面建成小康社会必须打好的三大攻坚战之一。招商银行坚决贯彻落实党中央、国务院关于脱贫攻坚的决策部署，以“坚决打赢脱贫攻坚战”为指引，以人才力量为牵引、以项目落实为支撑，不断拓展帮扶举措，提升扶贫工作成效，切实有效地做好精准扶贫、精准脱贫工作。





# 完善扶贫体系

招商银行坚持将巩固扶贫成果、真正实现帮助贫困户脱贫作为我们的责任和使命。2018年，我们继续坚持“真扶贫、扶真贫”的理念，大力推进“教育扶贫、产业扶贫、文化扶贫”三位一体的“造血”扶贫模式，尽心尽力帮助贫困地区民众改善生活条件、提升生计水平。为打好脱贫攻坚战的最后一公里，我们进一步完善了扶贫工作体系，充分发挥全行的优势资源与工作合力，助力国家脱贫攻坚事业。

## 我们的扶贫工作体系

### 总行

- 签订《中央单位定点扶贫责任书》
- 调整和充实总行扶贫工作领导小组，由行长田惠宇任组长，刘元监事长任副组长，相关部门负责人为小组成员
- 设立扶贫工作室，专职开展定点扶贫工作
- 召开全行扶贫工作会议定点扶贫专题工作会，了解扶贫现状，及时深化、调整扶贫工作方向
- 制定《招商银行赴云南武定、永仁两县扶贫干部管理办法（第四版）》和武定、永仁县扶贫干部选派实施方案，加强对扶贫干部的管理和激励
- 制定《招商银行扶贫小额贷款管理办法》，强化小额扶贫贷款在精准扶贫中的效能

### 分行

- 充分发挥金融资源和优势，在贫困县和深度贫困区发放精准扶贫贷款
- 派驻扶贫干部，全力支持分行当地扶贫工作
- 对深度贫困地区的突发自然灾害进行资金救助

### 全体员工

- 参与扶贫捐赠活动，通过购买贫困地区的农产品，支持贫困地区的产业发展
- 针对贫困地区组织开展特色的志愿者活动

### 客户与公众

- 成功引入知名生鲜电商，打造爱心石榴项目
- “彬彬慈善信托项目”第一笔收益为永仁县招银直直小学发放奖学金5万元

## 案例

### 心系武定永仁，真情走访帮扶

2018年，招行扶贫工作领导小组多次来到武定、永仁县调研扶贫情况，走访永仁县第一高级中学、武定县古柏招银希望小学等，慰问学校师生的学习生活，到贫困户家中实地考察、入户拜访，充分了解当地实际情况，并与当地政府召开扶贫座谈会，交流扶贫工作经验，明确下一步的重点帮扶举措。2018年12月13日，我们还在永仁县一中的招银综合教学楼前举办了招行扶贫成果展，展现招行各级领导和员工情系永仁、深入开展帮扶工作、学校校舍旧貌换新颜、教学设施逐步现代化的历程。



李健红董事长走访武定县狮山镇古柏招银希望小学



李健红董事长考察招行支持建设的招银维的板栗示范园



田惠宇行长参观招商银行在永仁扶贫成果展



田惠宇行长向贫困户一家送上慰问品

我们还充分发挥自身的行业优势，在金融扶贫方面不断创新、加大投入。2018年，我们的金融精准扶贫贷款发生额达208.5亿元，其中个人精准扶贫贷款143.1亿元，单位精准扶贫贷款65.4亿元。

### 我们的金融扶贫方案

- 制定《招商银行扶贫小额贷款管理办法》，就小额贷款建立明确的流程及机制，强化小额贷款在精准扶贫中的效能
- 针对区域情况制定扶贫贷款专属产品



# 全面精准帮扶

“杂草丛生的小路、昏暗斑驳的光线、衣衫褴褛的穿着、饱经风霜的面容”……这些是招商银行第一批扶贫干部初次来到云南武定、永仁见到的一幕。武定、永仁地处川滇交界处，境内山峦叠嶂，诸峰环拱，历史、区域等因素给这方红色热土留下了贫困的烙印。截至 2018 年末，永仁县还有贫困人口 294 户 852 人，占总人口比重 0.76%，武定县有建档立卡贫困户 6,943 户，共 25,157 人，占总人口比重 9%。

作为两县的定点扶贫单位，我们从 1999 年开始，坚持每年选派干部到云南省武定、永仁县。多年来，累计向两县派驻扶贫干部 75 名，投入扶贫资金近 1.17 亿元。随着定点扶贫工作的深入开展，我们根据两县的实际情况和脱贫进展，持续创新帮扶举措，着力聚焦两县脱贫工作难点，针对性地实施定点扶贫项目。2018 年，我们在两县共实施各类扶贫项目 92 个，涉及教育扶贫、产业扶贫、文化扶贫等领域，为两县如期打赢脱贫攻坚战奠定了坚实基础。

累计向两县派驻扶贫干部



75 名

累计投放扶贫资金



1.17 亿元



## 教育扶贫

- 对学生进行“1+1”结对帮扶,对教师开展优教计划,共资助中小学和大学贫困学生23,867人次,教师168人次,其中有2,759名贫困学生被各大中专院校录取
- 从“吃、穿、住、用、行、学”各个方面支持教育事业,帮助当地改善教学与生活设施条件



累计为两县捐建招银爱心食堂 10 个,招银饮水工程 6 个,保障了 5,992 名学生的就餐需求



捐赠衣物 55 万余件、爱心运动鞋 2,500 双



捐建招银爱心宿舍 6 栋,改善了 4,186 名学生的住宿条件



捐助太阳能路灯 57 盏,照亮 5,487 名学生的上学道路



捐助太阳能热水器 28 台、招银爱心浴室 2 个、厕所 1 个、捐赠图书 8.4 万册、电脑 2,366 套、文具 21.3 万件和电视 200 余台,满足当地学生学习及生活所“用”



捐建招银幼儿园 3 所、招银希望小学 30 所、招银教学楼 5 栋、招银图书馆(含文化室)10 个、招银科技楼 1 栋、音乐教室 2 间、真爱梦想教室 2 间、招银电脑室 9 个、招银运动场 13 个、招银青少年活动中心 1 座、金葵花合唱团 1 个

- 探索创新“互联网+教育扶贫”模式,与互联网教育品牌合作,帮助贫困地区师生通过互联网、App 等线上方式学习英语

## 产业扶贫

- 打造“互联网+农业产业化”扶贫模式,联手知名电商平台,帮助两地特色的石榴、水果等优质农产品打开销售渠道。2016 至 2018 年,“爱心石榴”项目帮助农户销售石榴 1,400 多吨,销售总额达 2,200 余万元
- 提供帮扶资金,支持建设“招银维的板栗示范园”项目,指导当地农户提升板栗种植管理水平,降低病虫害影响,板栗亩产量增加达 30 公斤以上,亩产值增加约 240 元,农民收入显著增加
- 在维的村开展“招银维的冷冻厂”项目,于 2018 年 6 月正式竣工,可帮助维的村民解决板栗、石榴、牛羊肉、鸡蛋、蔬菜等生鲜食品的保鲜问题,帮助村民增加收入,拓宽村集体经济增收渠道
- 扶持农村合作社 11 家,带动建档立卡贫困人口数 4,192 人

## 文化扶贫

- 在两县共开展文化扶贫项目 11 个，投资资金达 39.3 万元
- 举办“招银杯”彝族刺绣大赛、“招银杯”民族、民间、民俗演艺大赛、“招银杯”篮球赛等文化扶贫活动，宣传特色民族文化、促进当地文化旅游产业发展

### 案例

### “金葵花”音乐教室，谱写文化扶贫新曲

2018 年，我们向招银古柏希望小学和猫街镇永泉小学捐赠了“金葵花”音乐教室，为孩子们输送多样的音乐器材、简行教程等美育类软、硬件资源，并为当地音乐教师匹配了专业培训课程，帮助当地学校开展艺术教育，拓展孩子们的兴趣和视野。

在“金葵花”音乐教室的落成揭牌仪式上，国际钢琴大师李云迪来到现场，为孩子们带来了一堂精彩的音乐示范课。他为孩子们弹奏了《黄河协奏曲》《雪绒花》等经典曲目，鼓励孩子们找寻心中的音乐梦想。同时，我们还邀请了专业的声乐老师为孩子们讲授音乐技巧，从练声开嗓、如何呼吸换气，到如何跟着伴奏校对音准、体会歌词意象等，让孩子们充分展现自己的音乐天赋。未来，我们将委托芭莎公益慈善基金对“金葵花”音乐教室进行运营，并通过面向社会大众的爱心筹款，让孩子们有更多学习专业音乐课的机会。



李云迪在“金葵花”音乐教室举行音乐示范课



孩子们在课堂上踊跃回答问题

## 案例

## 教育扶贫，为两县孩子插上梦想的翅膀

2018年，我们秉承“扶贫必先扶智”的理念，全力以赴，集中投入教育公益资源，推动武定、永仁的素质教育之路。

在武定县，由招商基金捐赠的高桥镇中心小学、香水小学2间真爱梦想教室于2018年正式落成。真爱梦想教室集网络、多媒体、图书和课堂为一体，通过完善的硬件设施和持续的运营支持，为孩子们打造轻松活跃的现代化课堂。2018年11月，招商基金还在武定县开展了梦想志愿课活动，并随后向部分小学捐赠了太阳能热水器和棉被，帮助学生温暖过冬；同时，积极采购贫困学生家庭种植的核桃，并举办武定县学生公益画、手工拍卖活动，将所有义卖款项都用于改善当地孩子的学习条件。

在永仁县，我们于2018年8月在招银直直希望小学里举办了一场“彬彬奖学金签约仪式”。奖学金由我们负责投资运作的“彬彬慈善信托”出资捐赠，该信托设立人在了解到招行开展的扶贫活动后，主动决定将招银直直希望小学的贫困学生作为首批被资助对象。随后，我们便将慈善信托项目的首笔5万元收益作为奖学金发放到该校优秀学生手中，鼓励学生们继续学业、考取高等院校，将来为家乡建设贡献力量。



招商基金真爱梦想中心落成暨助学活动

# 2018年扶贫成效

## 加大资金帮扶

- 对两县投入帮扶资金 1,179.38 万元，其中员工捐助资金 1,104.7 万元
- 为两县引进帮扶资金 141.7 万元，其中“我行我善”慈善基金会为永仁县 1,117 名贫困学生发放助学金合计 108.7 万元

对两县投入帮扶资金

**1,179.38** 万元

其中员工捐助资金

**1,104.7** 万元

为两县引进帮扶资金

**141.7** 万元

“我行我善”慈善基金会发放助学金合计

**108.7** 万元

## 深化培训支持

- 培训基层干部 701 名
- 培训板栗种植、彝绣等专业技术人员人数 1,300 名

培训基层干部

**701** 名

培训板栗种植、彝绣等专业技术人员人数

**1,300** 名

## 推广电商扶贫

- 爱心石榴采购量达 600 吨，销售总额达 960 万元，其中，依托“本来生活网”的线上和线下渠道，帮助两县销售农产品约 300 万元

爱心石榴采购量达

**600** 吨

销售总额达

**960** 万元

帮助两县销售农产品约

**300** 万元

20 年的帮扶路上，我们与云南武定、永仁两县人民结下了深厚情谊，在未来的工作中，我们将一如既往地推动定点扶贫工作，持续帮扶两县人民，力争早日实现脱贫致富。



# 扩大扶贫实践

招商银行依托在各地的分支机构，深入了解当地贫困户的实际需求，广泛开展扶贫帮扶工作，用实际行动帮助贫困群众脱贫致富。

## 案例

### 武汉分行：时珍故里开设支行， 十堰茅箭队员驻村

2018年7月，武汉分行制定了《招商银行武汉分行精准扶贫工作方案》，明确将黄冈市蕲春县、十堰市茅箭区确定为精准扶贫对接责任扶贫点。

在蕲春县，武汉分行于2018年4月设立蕲春支行。经过多次实地调研，武汉分行决定帮助当地贫困户发展蕲艾等当地政府支持的脱贫致富优势、特色产业，并为这些产业提供多种营销渠道。

在十堰市茅箭区岩屋村，武汉分行派出驻村工作队员3人，围绕2018年“村出列、户脱贫”的主要任务，协助当地贫困户发展香菇种植、巴马香猪等六大产业项目、建立农村经济合作组织，切实提高村集体经济收入，支持岩屋村顺利完成“村出列”任务。



成立蕲春支行，助力当地脱贫



扶贫工作组前往结对子扶贫点看望村民

## 案例

### 兰州分行：精准扶贫，情暖岷山

自 2017 年 8 月结对帮扶甘肃省岷县草地村以来，兰州分行秉承“软硬兼施”的扶贫理念，针对草地村的贫困现状，因地制宜，精准施策，助力草地村脱贫。

#### 提高“硬实力”

- 先后投入 26.85 万元整治村容村貌、安装公共照明设施、开展种养殖技术培训、捐赠农具、开展送温暖活动等
- 投入 20 万元资金，帮助建设中药材购销合作社，提升当地特色农产品当归、黄芪等中药材的附加值，解决药材的销路问题

#### 提升“软实力”

- 开展教育资助，向草地村小学、幼儿园捐助资金 2 万多元
- 在草地村小学设立招银图书室，购置 600 多本图书以及电脑和教学设备



捐资助学活动



招银草地村中药材种植农民专业合作社揭牌仪式

## 案例

### 西安分行：倾心助力，定点支援驻村建设

延安市吴起县周湾村地处毛乌素沙漠南缘，海拔高、气温低，属于典型山地村，村民日常出行极为不便。2018年，西安分行员工主动请缨，来到周湾村开展驻村扶贫工作。通过深入实地逐户走访调研，帮助贫困户发展产业项目，树立自主脱贫意识，促进增产增收。

#### 扶持养殖产业发展

- 向贫困户开展养殖宣传，聘请专家开展养殖、防疫技能培训
- 对贫困户养殖给予资金补助，用于购买饲料或修缮养殖舍
- 协助 27 户贫困户养猪、牛、驴等牲畜 100 余头，为每户平均增收 1,000 多元

#### 扶持种植产业发展

- 通过专项资金向贫困户发放化肥，减轻贫困户种植产业投入压力
- 协助贫困户种植小米等杂粮 100 余亩，为每户平均增收 1,000 多元

2019年是打赢脱贫攻坚战的关键一年，我们将全面贯彻落实相关政策，在员工捐款基础上，成立“扶贫基金”，进一步加大扶贫投入，支持重点领域和重点项目。

## 我们的扶贫展望

### 聚焦脱贫工作难点

- 集中资金打造危房改造品牌，探索开展易地搬迁和危房改造项目试点，支持贫困户改善居住和生活环境
- 发挥客户优势，推动客户参与武定、永仁两县构建农产品种植、加工和贸易产业链建设，形成造血功能

### 落实具体扶贫项目

- 在“两类人群、六个方面和互联网+教育扶贫”模式基础上，调整教育基础设施投入，将员工捐款全部用于帮扶贫困学生，通过“1+1”结对帮扶，深化教育扶贫模式
- 创新开展产业扶贫、消费扶贫、专业扶贫、行业扶贫、就业扶贫和健康扶贫等相关项目

# 2 深度服务实体经济

实体经济的发展壮大离不开多元化的金融产品和服务支持，金融业的持续发展亦与实体经济的稳健发展密不可分。招商银行将服务实体经济作为自身发展的重要责任，围绕国家重大战略、民营企业发展、产业转型升级、企业跨境发展等重点领域，持续创新金融产品和服务，不断提升服务实体经济质效，助力实体经济高质量发展。





# 服务民营经济

民营企业是驱动国家经济增长和吸纳社会就业的重要主体，其所迸发的创造活力为实体经济的发展注入了源源不断的能量。然而，在市场竞争日益激烈、科技迅速发展的背景下，民营企业在融资、科技服务等方面，也面临着诸多挑战。

招商银行自成立以来密切关注民营经济发展，将服务民营企业、小微企业作为公司发展战略的重要组成部分，全力打造特色金融产品，加大信贷资源支持，努力实现与民营企业的共同发展壮大。

## 引入金融活水

民营企业在发展过程中，时常存在一定程度的融资难、融资贵等问题。我们积极响应国家加大服务民营经济的号召，关注民营企业所需，持续优化民营企业贷款投放服务，不断探索更多有效的融资模式和工具，助力民营经济高质量发展。

### 案例

### 深圳分行：推出民营企业债务融资支持工具

2018年11月，深圳分行推出了全国股份制银行首单民营企业信用风险缓释凭证，为欧菲科技股份有限公司成功发行5亿元超短期融资券，并配套发行2.5亿元信用风险缓释凭证（CRMW）。该笔凭证是全国首单由股份制银行独立创设的民企CRMW，相当于为民企债券的投资者提供保险，企业如出现违约行为，创设人即为投资者买单，从而有效分担民营企业和投资者的风险，以市场化方式降低企业融资难度。



为欧菲科技股份有限公司成功发行

**5** 亿元  
超短期融资券



并配套发行

**2.5** 亿元  
信用风险缓释凭证（CRMW）



## 支持创新发展

我们密切关注国家产业政策，结合自身的专业能力，为民营企业提供多元金融服务，助力民营企业拓展人工智能、集成电路、机器人、创新药、物料网、环保、新材料等战略性新兴产业，推动民营企业转型升级。

### 案例

#### “融智”业务，助力企业成长壮大

2018年，在我们的总行级战略客户中，民企占比达38.6%，且呈现逐渐上升态势。为更好的支持实体经济、助力民营企业发展，我们通过总对总的提级经营，借助金融科技之力，为民营企业提供“融资”“融智”“融器”的综合化金融服务，先后支持了宁德时代、商汤科技、爱尔眼科等民营企业发展壮大。

### 案例

#### 创新打造新经济专项金融服务

境外上市融资成为新经济背景下许多民营企业的新选择。为更好地服务民营新经济企业，我们启动了新经济专项金融服务，为企业提供上市前、中、后红筹融资综合金融服务方案。

在获悉某集团寻求银行融资来推动境外上市的需求后，我们与该集团就融资方案进行了密切高效沟通，为其提供了从开户、境外投资款归集、外商直接投资登记、资本金入境结汇，到对外直接投资备案等全流程服务，克服了时间紧迫、结构复杂等困难，在2018年内顺利完成贷款审批。



# 践行普惠金融

发展普惠金融是服务社会民生，缓解小微企业融资难、融资贵的必然要求，也是商业银行深耕客户服务、把握市场机遇的重要内容。招商银行立足自身优势和特点，全力打造以金融科技为支撑、以服务小微为重心的普惠金融特色服务模式，努力满足更多民众和客户对美好生活的金融服务需求。

2018年3月，我们在总行及44家一级分行成立了普惠金融服务中心，建立起垂直化管理的普惠金融服务模式。截至2018年末，我们已设立超过350个小微金融服务团队，2,000余名小微金融服务客户经理，为各类普惠金融客群提供专业化、差异化的金融服务。

## 总行普惠金融中心

作为全行普惠金融业务推进与管理单位，负责包括普惠金融业务规划、产品设计、客群经营、风险管理和贷后管理等的全流程管理。

## 分行普惠金融中心

作为经营单位，根据区域市场客群体量设置有若干普惠金融经营团队，负责对普惠金融客群提供综合金融服务方案制定、贷款申报、贷后配套服务等“一站式”综合金融服务。

# 服务“两小”企业

我们积极落实国家关于金融机构支持小微企业的相关部署，持续推进“两小”战略，不断加大信贷资源投入，加快产品和流程创新力度，对小微企业主动减费让利，切实有效地满足“两小”企业的融资需求。

截至2018年末，我们的小微贷款行标余额达3,489.93亿元，较上年末增长12.23%；小企业客户数175.20万户，较年初增长20.63%，境内行标小企业贷款余额达1,027.71亿元，全面完成了银保监会下达的“两增两控”目标。



小微贷款行标余额达

**3,489.93** 亿元



小企业客户数

**175.20** 万户



## 升级 小微贷款服务

- **提升贷款申请的便利性及可获得性：**提供多种贷款申请通道，如手机银行、微信公众号、网上银行等，同时对接外部数据及场景，让小微企业主可通过多渠道获得贷款服务；
- **缩短贷款审批时间：**建立零售信贷工厂，实现“一个中心批全国”，在资料齐全的情况下，可100%实现“T+2”审结，保证审批效率；
- **提升贷后服务水平及效率：**设立贷后服务中心，并依托手机银行打造在线服务，包括在线申请、进度查询、自动转贷等，方便小微企业客户自助快捷办理。



## 支持 小微企业发展

- **加大重点客群的信贷投放：**针对供应链上下游小企业，加强与核心企业的战略合作，提供有效的供应链融资服务。截至2018年末，供应链小企业客户融资总余额212.79亿元，比上年末增加74.96亿元；
- **提升小企业客户服务覆盖：**关注小企业开户、支付结算（网上银行）、账户管理、代发工资等基础金融服务需求，着力满足小企业多样化的非融资服务需求；
- **优化和创新信贷产品：**推出小企业“助力·助航·助兴”三大融资产品系列，以及“小额创业贷款”“小额信用贷”“线上闪电贷”等特色产品，为“两小”企业提供全方位的融资选择；
- **创新线上服务模式：**创新推出对公开户线上新模式“商事E线通”，为小企业客户提供高效便捷的开户服务；迭代“招行小企业金融+”微信小程序，实现小企业客户线上贷款申请、额度测算、选择就近银行服务网点等功能，截至2018年末，“招行小企业金融+”微信小程序累计活跃用户达4.5万户。



供应链小企业客户  
融资总余额

**212.79** 亿元

比上年末增加

**74.96** 亿元



“招行小企业金融+”微信小程序  
累计活跃用户达

**4.5** 万户

## 案例

### “助力·助航·助兴”， 全方位陪伴小企业快速成长

#### 小企业助力系列

“小企业助力系列”是我们针对经营多年、销售稳定、有现金流的制造、商贸和服务业等传统经营稳定类企业设计的融资产品。

- **抵押贷**：为有房产抵押的企业提供期限、用款、还款、续贷方式灵活可选，涵盖多种业务品种的抵押类贷款产品
- **诚信纳税贷**：为诚信、按时、足额纳税的小企业提供一定额度的准信用类贷款

#### 小企业助航系列

“小企业助航系列”是我们针对科技创新类企业设计的一系列贷款产品。

- **高新贷**：为创业成长期初具规模的高新技术企业提供专属定制的准信用类贷款
- **三板贷**：为新三板拟挂牌和已挂牌企业提供信用、股权质押及回购等多种业务模式的融资

#### 小企业助兴系列

“小企业助兴系列”是我们针对产业链中的中小企业所设计的融资产品，旨在为其提供全方位解决方案。

- **供应链自助贷**：为处于产业链上下游的小企业提供与交易场景配套的便利化自助融资服务，盘活整个贸易链条
- **政采贷**：为政府采购供应商定制的专属订单融资

## 案例

### 支持国家融资担保基金建设



国家融资担保基金首批业务合作签约仪式现场

2018年3月，国务院决定设立国家融资担保基金，推动缓解小微企业和“三农”等融资难题。基金首期募资661亿元，中央财政出资300亿元，金融机构联合出资不低于361亿元。我们作为国家融资担保基金的首批合作股东之一，将分4年向国家融资担保基金出资20亿元，加大扶持小微企业、“三农”和创业创新等领域。

## 扶持科创企业

我们持续打造“千鹰展翼”计划，聚焦全生命周期，服务智能制造、信息技术、新能源、新材料、节能环保、医疗健康、文化传媒等新兴行业中的科技型中小企业，为企业提供包括信贷融资、投贷联动、募资顾问、交易撮合等金融服务，帮助企业登陆资本市场。同时，持续升级“千鹰展翼”服务内涵，开展科技金融生态合作，支持科创企业快速健康发展。

截至2018年末，通过“千鹰展翼”计划，我们累计向5.7万余家国家级高新技术企业提供了综合金融服务，向其中的7,683家企业提供总额超过1.2万亿元的授信支持。此外，我们连续7年支持科技部举办的中国创新创业大赛，为1.7万余家参赛企业提供金融服务，累计授信总额230亿元。

### 案例

### 成立科技金融合作联盟

2018年12月，我们在深圳举办“千鹰展翼”科技金融生态合作论坛，成立了“千鹰展翼”科技金融生态合作联盟。30家合作单位在论坛现场加入了联盟，成为战略合作伙伴。

作为合作联盟的发起方，我们将继续依托“千鹰展翼”计划，聚焦“融资伙伴”“成长顾问”两大核心服务，前端衔接公司金融基础服务体验，后端衔接私人银行高端体验，形成“四轮驱动”的全链条服务体系，创新开发更多符合科技型企业需求的金融产品和特色服务。联盟中的投资机构、证券交易所、担保公司、各地园区/孵化器/园区服务商、券商/律所/会计师事务所等中介机构，将高效合作，为科技型中小企业提供全链条综合服务。



招商银行科技金融生态合作启动仪式

## 案例

## “千鹰展翼”投贷联动助力中国“芯”

北京某微电子有限责任公司成立于 2013 年，专注于生产物联网领域的无线 Wi-Fi SoC 芯片，其应用范围包括智能家居、智能家电、无线音视频、智慧照明、医疗监护、工业物联网等行业。2016 年，该企业尚处创业初期的亏损状态，存在融资困难问题。在了解到企业的需求后，我们向该企业推荐了“银担通”产品，并为其提供了 120 万元授信支持。2018 年，公司新产品 W600 芯片即将发布，实现量产需要大量资金，我们通过“千鹰展翼”投贷联动资金给予 300 万股权融资及 500 万授信支持，帮助企业进入发展“快车道”。

## 助力创新创业

我们持续推进创新创业服务体系建设，主动调研、倾听创业者的贷款服务需求，结合各地创业扶持政策，给予其定制化的创业贷款政策，帮助初创企业把握发展机遇，推动创新创业高质量发展。

## 案例

## 东莞分行：“小额创业贷款”支持大众创业

为支持“大众创业、万众创新”，进一步促进创业者实施创业计划，东莞分行联手东莞市政府推出小额创业贷款。该类贷款金额最高可达 20 万元，能够基本满足辖内小微企业需求；贷款期限最长可达 3 年，贷款存续期间利息由市财政全额补贴，极大地减轻了企业负担。截至 2018 年末，该类贷款累计发放 5 亿元，项下业务余额 4.23 亿元，累计发放 2,328 笔，取得了良好的社会效益，多次受到监管机构的表彰。

小额创业贷款金额最高可达

20 万元

截至 2018 年末该类贷款累计发放

5 亿元

累计发放

2,328 笔

贷款期限最长可达

3 年

项下业务余额

4.23 亿

# 支持区域发展

实现区域协调发展是新时代国家重大战略之一，对于实现实体经济良性发展至关重要。围绕京津冀协同发展、长江经济带、粤港澳大湾区等国家重大经济发展空间布局战略，我们密切关注政企合作机会，持续开展金融创新，为区域发展项目提供大力支持，助力地区产业结构调整和升级，为区域经济发展做出力所能及的贡献。

## 京津冀地区

### 案例

#### 北京分行：全面支持京津冀协同发展

2018年，北京分行积极参与京津冀协同发展建设，助力北京疏解非首都功能、改善首都民生环境。

- 为北京城市副中心重要文旅项目——环球影城项目提供8亿元的授信支持，已成功投放3,500万元
- 为大兴区集体土地入市项目提供授信支持20亿元，成功投放9亿元
- 为海淀区棚户区项目提供授信支持10亿元，成功投放7.8亿元
- 以政府引导基金的形式，为中关村科学城和未来科学城建设提供授信支持20亿元
- 为新机场高速项目和新机场轨道交通PPP项目分别提供授信24亿元、20亿元

## 粤港澳大湾区

### 案例

#### 助力央行区块链项目落地粤港澳大湾区

2018年10月，我们成功通过“湾区贸易金融区块链平台”，为战略合作伙伴投放首单应收账款融资业务。“湾区贸易金融区块链平台”由中国人民银行牵头搭建，以区块链为底层技术，旨在有效促进市场信任机制的形成。作为该平台的核心参与行之一，我们主动参与平台和应用场景的设计与开发，仅用时3个月便成功实现首笔业务放款落地。在该笔应收账款融资业务中，核心企业付款明细签发、供应商融资申请以及银行受理等全程均通过该平台完成，大大降低了银行在客户调查和验真方面的成本，加速了中小企业融资效率。



## 案例

### 广州分行：支持广深港客运专线建设，助力大湾区互联互通

在亚洲最大的地下综合交通枢纽深圳福田站及其配套工程建设中，广州分行作为广深港二期银团贷款的牵头行，参团金额 15.5 亿元。历经近 5 年施工建设，深圳福田站于 2015 年 12 月 30 日顺利通车，香港段也于 2018 年 9 月 23 日通车。同时，广州分行对运营主体广深港客运专线有限责任公司提供 6 亿元综合授信额度，支持企业日常运营周转。

## 长江经济带

## 案例

### 招银租赁：参与“金融租赁服务长江经济带战略联盟”首笔联合租赁项目

2018 年，招银租赁当选为“金融租赁服务长江经济带战略联盟”第二届理事会理事长单位，并与联盟成员共同参与了首笔联合租赁项目——重庆龙头港物流发展有限责任公司回租项目。该项目采用联合租赁方式，总体融资额为 5 亿元，由控股股东重庆市涪陵交通旅游建设投资集团有限公司提供连带责任保证。作为交通运输部规划的重点港口，龙头港是重庆“1+3”枢纽型港口之一，将成为 5,000 吨级船舶、万吨级船队常年能够到达的长江上游最西端港口。



# 推进跨境金融

随着国家“一带一路”建设的推进，越来越多的中国企业正加速“走出去”，对于跨境金融服务的需求也在不断增加。

招商银行打造了“本外币、境内外、离在岸、投商行”四位一体的跨境金融经营平台，建立起高效的境内外联动服务机制。通过完善相关产品体系，我们不仅可以提供各类基础融资产品，还将业务覆盖至全球资金管理、小币种交易、避险、汇兑、跨境人民币等多个领域，帮助境内企业以各种方式和渠道融入全球金融市场。

## 创新跨境金融服务

我们依托金融科技持续完善跨境金融服务，为企业全球化经营提供全方位、一站式的综合贴身金融解决方案，帮助更多的“走出去”企业以更低的经济成本、更高的效率形成全球竞争力。

### 案例

#### 推出国内首个全球一体化的 资金管理SaaS应用平台

我们融合在金融服务和科技创新的双重优势，创新推出了国内首个全球一体化的资金管理SaaS应用平台。

平台运用大数据、云计算、人工智能等数字化技术，打破传统银行基于自身账户的服务体系，通过银企直联以及SWIFT全球网络对接等创新方式，实现全球200多个国家1万多家金融机构的账户管理覆盖。集团企业可免去自行部署SWIFT各类软硬设施的经济成本和技术人员投入，快速实现境外银行等金融机构的账户查询及交易指令发送。



## 案例

## 运用金融科技促进跨境支付大提速

GPI (Global Payment Innovation) 是环球银行金融电信协会 (SWIFT 组织) 推出的全新跨境支付解决方案, 旨在提高跨境支付的速度、透明度和可预见性。2018 年, 我们全面投产并落地汇出汇款 GPI 项目, 针对客户跨境支付痛点对症下药, 大大提升了客户体验。

- **资金极速到账**

除因外汇兑换、合规检查、监管授权等原因造成延时的特殊情况外, GPI 将汇款时间大幅缩短。以上线首日欧元 GPI 汇款为例, 如收款行为 GPI 银行, 其平均入账时间为 2 小时, 最快可于 2 分钟内入账。

- **中间行扣费透明**

跨境汇款链条上的银行通过 GPI 系统追踪与反馈, 可向客户展现任何一个节点银行的扣费明细。

- **传输丰富支付信息**

GPI 技术可确保任何中间行无法篡改报文内容, 准确无误地将信息传递到收款方, 减少因信息缺少导致汇款无法到账的情况。

- **端到端支付追踪**

GPI 模式将信息传至云平台, 所有的节点参与行可见, 客户也可像查询快递信息一样了解汇款进程和预计到账时间。

## 案例

## 创新推出“银关保”产品

我们在国内市场创新推出的“银关保”产品, 开启了“企业申请 - 保险承保 - 银行授信 - 海关受理”的新型保函处理流程, 得到海关总署和企业的高度认可。

通过引入保险公司, “银关保”向银行提供关税履约保证保险服务, 降低企业在银行开立保函所需的抵押担保条件及业务保证金, 有助于企业获得银行授信。该业务“无抵押、审批快速、准入门槛低”, 可打破原有保函高门槛申请壁垒, 从而全方位服务进出口纳税企业, 帮助企业快速通关。截至 2018 年末, “银关保”已在 30 家分行落地, 累计开立关税保付保函 39.2 亿元。

## 支持“一带一路”倡议

“一带一路”建设为中国企业“走出去”、开展对外合作提供了重要机遇，也为银行实现跨境金融业务转型升级、提升全球化经营服务能力提供了新的平台。我们大力推进外部合作，于2018年与花旗集团签署了“一带一路”合作备忘录，积极参与“一带一路”相关的银团贷款，支持中车、中冶、中电建、中铁、GE中国等重点企业开展“一带一路”项目，为重点项目出具融资支持文件及贷款意向书，深入参与到“一带一路”重大项目建设和服务模式的探索中。



与花旗银行签署“一带一路”合作备忘录

### 案例

### 落地“一带一路”境外项目银团贷款

某客户和文莱政府合资的原油石化项目在2018年全面开工，该项目为文莱近年来最大的外国直接投资项目，2020年有望实现产值55亿美元，并为文莱提供近千个工作岗位。为帮助项目顺利建设投产，我们通过参加境外项目银团贷款的形式为项目提供美元融资，2018年首笔落地放款6,000万美元。该笔业务是我们首单由境内分行直接放款的境外融资项目，为文莱打造完整石油产业链、实现经济多元化提供了资金与技术支持。

# 3 关注民生领域建设

金融已经渗入到人们日常生活的各个方面，金融的蓬勃发展可以在很大程度上改善人们的生活，并创造极大的便捷。招商银行在保证基础金融服务的前提下，借助金融科技创新，并与政府、机构、企业等积极开展深度合作，推出多样化的金融模式，支持公共事业发展水平的持续提升，在便民服务、医疗、教育、养老、“三农”等领域，开启了普惠金融的新篇章。





# 支持公共事业

公共事业的发展水平与人们的幸福指数高度相关。招商银行紧扣国家重大战略，在交通产业建设、棚户区改造、污水治理、医疗事业发展等基础设施和重点民生领域方面不断加大金融支持力度，推动社会福祉的改善。



## 加强信贷投放

持续将信贷投放向铁路、城市轨道交通、市政基础设施、医疗健康等行业倾斜。截至 2018 年末，累计投放高速公路贷款 367 亿元、铁路 249 亿元、城市轨道交通 124 亿元、市政基础设施类贷款 150 亿元、医药制造流通及医院类贷款 148 亿元。



## 组织银团贷款

成功牵头包括广州亚运城建设、宁波北仑区棚改等重点项目的银团贷款，积极参与广州新白云国际机场高速公路、南通轨道交通建设工程、南京江北新区综合管廊建设、杭州嘉兴港区污水治理改造工程等多个项目的银团贷款。2018 年，我们在《中国银行业》杂志社主办的“银团贷款评优活动”中荣获 5 项大奖。



## 引导资金投向

积极引导资金投向国家重大战略地区和项目，助力改善民生环境。2018 年，我们投资了温州市瓯海区、鹿城区两个棚改项目合计 39.17 亿元，项目被纳入到 2018 年浙江省棚户区改造计划。



积极参与全国各地基础设施建设项目

## 案例

### 佛山分行：支持地方基础设施建设

佛山分行近两年为佛山市顺德区轨道交通投资有限公司、佛山市城市轨道交通三号线发展有限公司发放固定资产贷款共 2.85 亿元，用于广州地铁七号线、佛山地铁三号线的建设。在两个项目中，佛山分行均给予企业较基准下浮的利率放款，并优先保证项目投放。2018 年，分行还向广东顺控环境投资有限公司发放固定资产贷款 1.17 亿元，用于顺德区生活垃圾焚烧及生活污水厂污泥处理项目的建设。



# 赋能美好生活

在医疗、养老、教育、交通、文旅等生活场景中，金融无处不在。同时，科技的飞速发展也让金融为民生领域提供服务的方式发生了快速转变。招商银行密切关注社会和民众所需，依托金融科技优势，加快服务创新，持续打造智能化服务场景，以智慧金融服务助力民众美好生活。

## 智慧便民

我们以公积金、社保、养老金、非税、税务为核心场景，加快建设“便民服务云平台”，在政府部门和招商银行 App 之间搭建数字化接口平台，覆盖客户的公积金、社保等非金融账户，在移动端内打通政务、生活等应用及支付场景。截至 2018 年末，已在平台内上线了 11 个城市的公积金线上服务，并以部分地区的社保接口、交罚接口为样本，试点开发了基于实体社保卡社保卡查询场景以及交罚查询场景。



在杭州推广智慧出行

### 案例

#### 代理签证系统广受客户欢迎

我们在行业中率先推出了代理签证系统，让客户足不出户就能轻松办理各国签证，真正实现“来一场说走就走的旅行”。该签证系统可自动识别招商开行的客户信息，辅助客户智能填写相关申请资料，减少自主填单内容，且可以自动识别生日、地址等常见填单错误，缩短签证办理时间。对于户口本、在职证明等资料，还可直接拍照上传，节省填写时间。同时，对于签证办理进度情况，除了通过短信通知了解外，客户还能够随时在招商银行 App 查询。

## 案例

## 乌鲁木齐分行：金融科技助力社保业务创新

为解决城乡居民及灵活就业人员缴纳社保费耗时长、缴纳难的问题，乌鲁木齐分行配合社保局陆续开发了一批金融科技系统及产品。



“小招办社保”截图

- **社保智能 POS**：上线与社保系统直连的社保智能 POS 机，全疆城乡居民及灵活就业人员社保费在社保柜台可通过微信、支付宝扫一扫实现支付，满足了大部分百姓移动支付的需求。
- **招商银行 APP 查询社保**：招商银行 App 与社保系统打通，在招商银行 App 中输入身份信息，参保人员即可查询社保相关信息，缓解了社保柜台排队查询的压力。
- **微信小程序“小招办社保”**：上线微信小程序“小招办社保”，在小程序中绑定个人身份信息后，即可轻松查询参保信息和缴纳社保费用，为参保群众开拓了线上缴费新渠道。

## 智慧医疗

作为国家卫生健康委员会“电子健康卡创新应用”的合作伙伴，我们深入参与到安徽、江苏、浙江等地的电子健康卡项目建设中。在无锡，我们成功在试点医院无锡三院实现了医疗服务“连起来、通起来、统起来、用起来”，有效提升了患者挂号、支付等就医体验。



嘉兴市电子健康卡首发

我们以电子健康卡为核心，建设了健康医疗云平台，连接国家卫生健康委员会、医院，以及医疗保险、商业保险等场景，为公众构建起个人健康管理和消费医疗服务的闭环。平台可为民众提供健康服务、消费型医疗服务、信用服务、保险服务、健康商城等服务，并向医疗机构输出智慧医疗、互联网医院解决方案。同时，我们还在行业内首创了“先诊后付”，首次将信用卡预授权引入医疗支付场景，为患者提供先看病后付费服务。

## 智慧校园

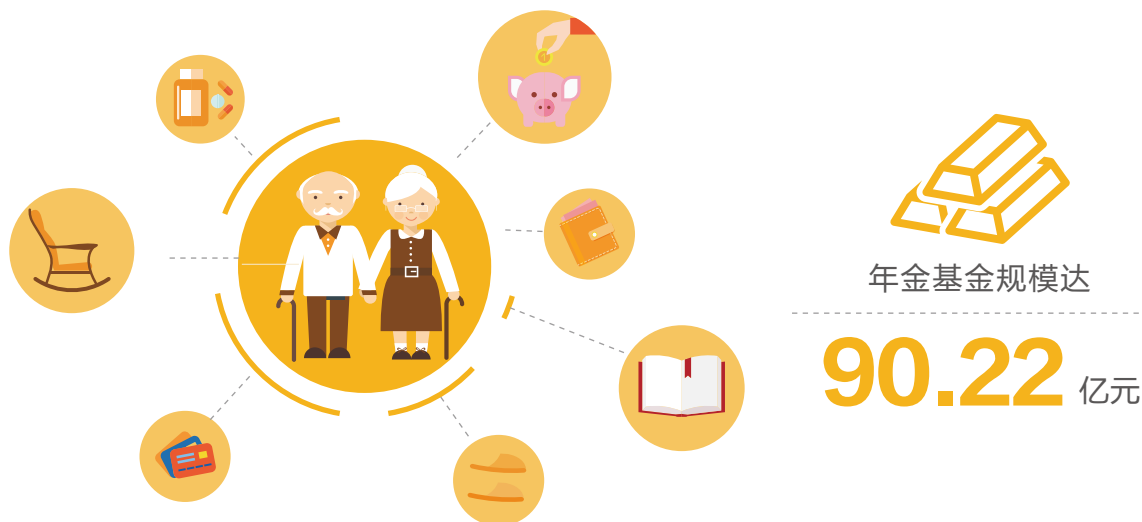
我们的教育服务云平台面向在校生和毕业生，提供校园钱包、校园门户、校友 App、校园缴费、校园生活等 5 大产品，为打造“智慧校园”奠定了重要基础。同时，我们继续大力拓展教育考试类服务场景，已支持全国近千家学校的学费缴费，并与知名培训机构和国家教育部考试中心等开展合作，帮助这些机构优化考试报名、学校缴费的流程。

## 智慧养老

随着我国人口老龄化趋势发展，养老问题日益成为关系到民生社稷的大事。我们持续完善企业年金服务体系，为企业、机构和个人客户等提供企业年金等养老金融服务，帮助退休员工增加生活保障。

2018 年 9 月，我们在试点分行上线销售税延养老产品，成为行业内首家通过银保通系统代销税延产品的银行。同时，我们与中国基金业协会共同开发了业内首款专注于养老投资者教育的“摩羯养老机器人”，在“中国基金业协会”公众号上线，为相关客户提供养老投资教育智能问答服务，促进养老金融知识普及。

截至 2018 年末，我们受托管理的年金基金规模达 90.22 亿元，企业年金账户管理服务覆盖职工数量达 184 万人。



## 案例

### 上海分行：为离退休人员提供专属优享服务

上海新版社保卡是集社会保障服务和金融服务于一体的第三代社保卡，在原有功能基础上新增了异地就医结算、金融支付、缴费和待遇领取三大功能。作为新版社保卡指定发卡银行之一，上海分行自 2018 年 7 月起开始接受全市企业申请，为在职员工批量办理，并在上海地区各网点为全市离退休人员开设专属通道。同时，分行的专业团队还可以根据社区、街道和养老院等的实际需求，为客户提供上门办理激活等服务。

## 助力乡村振兴

实施乡村振兴战略是新时期做好“三农”工作的重要方向，有助于解决农村发展不充分问题，从而进一步缩小城乡发展差距。作为现代经济的核心资源，金融在支持“三农”发展中起到关键作用。招商银行将服务“三农”、助力振兴乡村作为履行企业责任的重要内涵，为乡村发展提供多样化的金融支持，助力乡村经济更加自主地成长。

## 案例

### 协助发行全国首单乡村振兴专项债

作为承销商，我们全面参与了四川省财政厅发行全国首单乡村振兴专项债——泸县乡村振兴专项债券的工作，该债券评级为 AAA 级，发行总额 5 亿元，期限 5 年。债券募集资金主要用于宅基地制度改革、产业发展、基础设施建设、生态环境保护等四大类。2018 年，四川省泸县乡村振兴专项债券在上海证券交易所成功发行，实现地方政府专项债券品种上的一大创新。

## 案例

### 北京分行：创新惠农金融服务， 助推“三农”发展

为满足涉农企业资金的特殊需求，北京分行通过金融创新，以农村产权交易所核心企业作为平台和桥梁，通过获取涉农企业的信用和交易大数据，与农业信贷担保公司合作，制定了供应链金融批量方案，为广大农户提供批量式的普惠融资服务。涉农贷款采用网上自助贷款方式，根据农户用款需求发放贷款，随借随还，按日计息，综合融资成本约在年化 7% 至 8% 左右，远低于该类养殖户在村镇所能获取的融资价格，在让农户享受到优惠的金融服务的同时，助力涉农企业加快发展现代农业。



# 4 共建绿色美好家园

企业的可持续发展离不开与经济、社会 and 环境的友好共生。绿色产业的发展需要金融主体的支持；关心社会发展，支持公益事业，帮扶弱势群体，共同打造和谐美好家园，也是企业反馈社会的方式之一。招商银行积极强化环境与社会风险管理，主动将环境保护的理念融入并落实到战略决策和业务各个层面，积极打造公益平台，鼓励员工开展志愿活动，共同助力社会和谐发展。







# 坚持绿色发展

作为金融市场重要参与主体，招商银行遵循“十三五”规划提出的绿色发展、美丽中国等理念，积极践行绿色金融，创新推动绿色、低碳、循环经济的发展。

## 发展绿色信贷

我们从全行战略高度推进绿色金融，持续完善绿色信贷政策，制定了《招商银行绿色信贷营销指导意见》《绿色金融信贷政策》《关于促进产能过剩行业信贷结构优化管理的通知》等多项制度规定，引导信贷资源优先投入环保领域，大力支持环保产业，创造绿色价值。

截至 2018 年末，我们的绿色贷款余额达 1,660.33 亿元，同比增加 89.30 亿元。

### 大力支持绿色信贷

- 将战略性新兴产业、企业转型升级和技术改造、节能减排、循环经济、清洁能源、绿色生态、清洁发展机制项目等多个绿色产业列入支持类行业，推动信贷资源加快向绿色领域投放
- 对“环保领跑者”客户业务提供一定政策倾斜

### 跟进国家节能项目

- 及时助力节能重点工程、再生能源项目、水污染治理工程、水资源节约利用、资源综合利用、废弃物资源化利用、节能减排技术研发和产业化示范及推广、节能技术服务体系等重点项目

### 严控“两高一剩”

- 对高污染、高耗能产业严控新增贷款，相关授信除应符合一般性授信要求外，在企业选址、生产工艺、资源消耗、污染物排放等方面须符合国家环保标准
- 对“两高一剩”行业客户的节能减排授信采取有区别的鼓励政策，共同推进能效转型
- 对于环境表现恶劣、社会风险巨大的企业坚决压缩退出，一票否决

节能环保项目投入情况		
支持的节能环保项目数量（个）	节能环保项目贷款余额（亿元）	节能环保项目贷款余额同比增长率 %
47	52.42	46.94

绿色贷款项目资金投入情况			
工业节能节水环保项目贷款余额	建筑节能及绿色建筑贷款余额	节能环保服务贷款余额	绿色交通运输项目贷款余额
54.37 亿元	26.16 亿元	90.69 亿元	548.66 亿元

绿色贷款项目节能减排情况（单位：万吨）						
水	二氧化碳	二氧化硫	标煤	化学需氧	氨氮	氮氧化物
667.68	935.03	9.28	421.57	67.72	16.61	2.96

## 案例

### 厦门分行：推进绿色信贷，支持节能环保产业发展

福建龙净环保股份有限公司是全国环保产业骨干龙头企业，专业从事大气污染治理设备及其他环保产品的研发生产，年销售额超过 70 亿元。厦门分行与龙净环保建立了良好的授信合作关系，2018 年累计为其发放各项贷款约 2 亿元，用以支持该企业开展产品研发创新，制造脱硫脱硝等设备，推动节能减排与大气污染治理产业发展。

## 案例

## 温州分行：支持生活垃圾发电项目



支持垃圾发电项目

随着城镇化进程的加快以及民众生活水平的提高，城市生活垃圾的总量日益增加，生活垃圾的处理和利用正成为全社会日益关注的问题。生活垃圾焚烧发电是国家提倡的绿色环保方式，可大大提高垃圾的利用效率。

在浙江，温州分行对环保企业——武义伟明环保能源有限公司的垃圾发电项目给予大力支持，授信额度 2.5 亿元，期限 10 年（含宽限期 2 年）。该项目总体规划处理日规模 900 吨，投资预算总额达人民币 3.7 亿元，预计年处理生活垃圾可达近 30 万吨，不仅能有效缓解处理生活垃圾的压力，更有利于节约土地资源，助力绿色可持续发展。

## 案例

## 广州分行：助力广州地铁集团注册全国首单“三绿”ABN项目

2018 年 12 月，广州分行作为联合牵头承销商和托管银行，协助广州地铁集团成功注册 50 亿元客票收益权资产支持票据项目。这是国内市场首单“三绿”资产支持票据（ABN）产品，即绿色发行主体、绿色资金用途、绿色基础资产的资产支持票据项目。



该项目是全国绿色金融改革创新试验区首次采用“发债主体认证”方式注册发行的项目，也是全国绿色金融改革创新试验区首笔绿色 ABN 项目，募集资金用于城市快速轨道交通系统的工程建设，将为企业拓宽绿色项目融资渠道提供新的路径。

## 案例

### 乌鲁木齐分行：合理配置信贷资源，积极推动经济绿色转型

招商银行每年都出台业务绿色信贷政策，不断完善贷款企业的环评评估标准和环保风险管理制  
度。2018年，乌鲁木齐分行的自营贷款中环境友好、环保合格企业贷款余额占对公贷款  
余额的100%，贷款余额合计164.38亿元。分行投向工业节能节水环保、自然保护、生态修  
复及灾害防控、可再生能源及清洁能源和绿色交通运输等行业的项目共计12个，贷款余额  
22.57亿元。

## 践行低碳运营

我们把绿色理念融入实际运营全过程，大力推进“智能化”“无纸化”业务流程，着力实践节能减排，持续主动  
减少服务与运营环节对环境所产生的资源和能源消耗。2018年，我们完成了142个流程的无纸化平台对接，实  
现全流程电子化。

同时，我们通过完善线上服务，鼓励客户参与低碳实践。截至2018年末，使用信用卡电子账单的客户数占比达  
97.74%。全年通过电子账单推广，累计节省纸质账单用纸15.48亿余张。

#### 截至2018年末



我们使用电子账单客户数已达

占比达 **97.74%**

#### 全年通过电子账单推广



累计节省纸质账单用纸

**15.48亿** 余张

**案例****重庆分行：可视柜台践行无纸化绿色办公**

2018年，重庆分行践行打造轻型银行、推进全面无纸化的战略，推出了智能化可视柜台服务，为客户提供业务办理新渠道。可视柜台通过视频连接远程银行柜员，根据客户需求为客户办理业务，通过视频确认、电子确认等方式实现全程无纸化操作。截至2018年末，重庆分行的可视柜台已实现为客户办理57类、357种业务，同时，业务受理时间不再受网点营业时间约束，在践行环保的同时，为客户提供了极大便利。

同时，我们高度关注自身日常工作的绿色运营，倡导员工节约使用办公用品、电池等物品，减少办公过程中的资源浪费和对环境造成的不良影响，打造低碳、环保的办公文化。

**案例****长春分行：推广无纸化，倡导绿色办公**

2018年，长春分行积极推广无纸化办公，不断节约能源耗材。分行在客户存取现、转账、开销户、特殊业务等方面实行无纸化回单，减少纸质文件的印发量。同时，在内部流程上，建立检查整改传递系统，改变以往纸质打印、传递的记录方式；倡导员工对纸张循环利用，单面打印的纸张，利用其背面进行二次循环，提高办公用纸的使用率。

2018年，长春分行通过宣传低碳理念、实践各类绿色办公活动，累计节省业务用纸近50万张，有效降低了办公能耗，为低碳运营贡献了力量。

随着智能化建设进程加快，数据中心的能耗快速攀升。我们不断革新数据中心节能技术应用，探索建设绿色数据中心，因地制宜地降低电力消耗，提高能源利用效率。2018年，我们的数据中心耗电量为3,035万度。

**01****新建和改造的数据中心自然冷却方案**

新建和改造的数据中心采用自然冷却方案，低气温情况下，采用自然冷源为机房制冷系统提供冷量，减少压缩机的工作时间，降低数据中心电力消耗；

**02****数据中心基础设施智能化改造**

对数据中心基础设施进行智能化改造，通过智能照明和设备智能化管理平台提高机房能源利用效率，降低能耗。

## 守护绿色家园

2018年，我们连续第14年开展“百年招银林”环保公益活动。3月至4月，各分行通过“植树造林，回馈社会”的方式，号召员工及其家属，和部分客户一起，共同开展公益植树活动。

此外，我们还不断发挥自身优势，创新绿色理念倡导方式，通过携手不同合作伙伴，鼓励更多人共同关心环保事业，参与环保行动。



在各地开展公益植树活动

### 案例

#### 海口分行：“百年招银林”， 青春助力绿化宝岛行动

2018年3月31日，海口分行在凤翔公园开展建设“百年招银林”义务植树活动。20多名青年员工怀揣着对绿色生命的期盼与尊重，认真完成挖土、扶苗、填土、浇水等工序，种下由10余株菩提榕、蒲葵、木棉等树苗组成的“招银林”。通过“百年招银林”，海口分行倡导全员行动，积极参与植树造林，播种绿色希望，助力打造生态文明。



## 案例

## 在线公益植树， 携手阿拉善SEE基金会推广环保理念

在中国，每一秒钟就有78平方米的土地被荒漠化吞噬。为了大力宣导爱护植被、退荒为林的环保意识，2018年3月，我们联手中国本土最大的环保组织—阿拉善SEE基金会，聚焦阿拉善地区荒漠化的生态环境。

我们依托基金会“一亿棵梭梭”的防治荒漠化项目，以新媒体传播为渠道，通过一款生动



“十二星座荒漠逃生”游戏 H5 页面

有趣的“十二星座荒漠逃生”H5小游戏，吸引公众关注并支持荒漠化防治事业。每增加一人参与活动，我们就会捐出1元用于梭梭林恢复工作，10人成团就能成功种下一棵梭梭树，保护土地免受吞噬。本次活动共吸引超过30万人在线参与，我们累计捐赠30万元用于荒漠化防治工作。

## 案例

## 广州分行：地铁垂直马拉松， “公益捐步”助力绿色出行



广州地铁垂直马拉松活动

为了鼓励和宣传多走楼梯，少乘电梯的低碳出行理念，助力全民绿色生活，广州分行在2018年10月携手广州地铁开展地铁垂直马拉松。比赛参与者以地铁站楼梯为主要运动场地，所产生的步行楼梯数通过折算，最多者获得胜利。分行邀请所有广州市民一同参与赛事，只要在地铁里绿色出行，就有机会获得由分行提供的奖品。

赛事在广州、广佛地铁全线同步上线，13天的比赛时间内，全广州超过4万市民参与到这场“全民健步”活动中来，绿色出行的脚步踏过了233个地铁站和700条楼梯，累计走了965万级楼梯，相当于登上广州塔61万次。



# 倡导人人公益

招商银行坚持“人人公益”的公益理念，发挥创新优势，多方式多渠道打造并完善招行特色公益平台，参与社会公益事业。2018年，我们充分运用“互联网+”思维，对自身品牌公益平台进行全新升级，为民众参与公益事业提供新渠道、新契机。

## “月捐悦多”

“月捐悦多”是我们联合多家公益机构推出的小额月度捐助计划。我们从基金会属性、公信力、项目本身等角度出发，设置准入机制，对项目进行严格筛选。通过自主选择多个公益项目或月捐额度进行捐赠，招行持卡人简单输入信息后即可完成月捐签约，持续为公益事业献出一份力量。2018年，共计642,031人次参与了“月捐悦多”计划。

项目名称	项目内容	项目合作机构
壹家人月捐计划	用于支持壹基金在“儿童关怀与发展”“灾害救助”和“公益支持与创新”三大领域的行动	深圳壹基金公益基金会
希望工程图书室	捐款累计1万元，可为一所乡村学校建设一个希望工程图书室	中国青少年发展基金会
儿童快乐家园	用于在农村留守儿童集中的乡镇、村，利用已有的空闲场所，改造或建立一间“儿童快乐家园”	中国儿童少年基金会
关爱老兵计划——致敬礼金	为通过深圳市龙越慈善基金会身份认定的幸存的抗战老兵发放致敬礼金	中国扶贫基金会
220公里绿色长城锁边计划	用于在阿拉善盟腾格里沙漠边缘种植防沙固沙林带	中国绿化基金会
博爱助学计划	支持贫困地区“学前教育扶持计划”在“幼儿园建设”“幼师培训”及“多领域课程”三大领域的帮扶活动	中国红十字基金会

希望厨房	用于乡村学校建设希望厨房	中国青少年发展基金会
金葵花儿童成长基金	帮助改善贫困地区贫困校园教育，支持留守儿童健康快乐成长	中国儿童少年基金会
一棵红柳项目	10元一颗红柳，稳住沙丘，为饱受沙漠威胁的居民带来一分安全感	中华环境保护基金会

## “小积分·微慈善”

“小积分·微慈善”是我们搭建的积分参与慈善捐赠平台，倡导以少量积分就能兑换非实物化的公益行为，传递“聚沙成塔”的慈善理念。信用卡持卡人在日常持卡消费中获得的积分，可用来兑换不同的公益产品。



### “自闭症儿童社会融合课程”

2012年，平台推出“自闭症儿童社会融合课程”，持卡人捐赠500积分就能为自闭症儿童兑换1课时辅导课程



### 免费午餐

2013年，平台联合中国社会福利基金会为贫困地区的儿童提供一顿免费午餐：150积分就能让饥肠辘辘的孩子吃上热气腾腾的午饭



### 扬帆计划捐书

2015年，启动“新浪扬帆公益基金——扬帆计划捐书”项目，199积分为贫困地区的孩子们捐赠一本课外图书

## 案例

### 平台升级，每一分都温暖

4月2日是“世界自闭症日”，我们在每年4月都会推出积分慈善的特别活动，号召大家关注和理解自闭症儿童这一特殊的人群。2018年4月，“小积分·微慈善”开启“每1分都温暖”主题活动，平台升级为“小积分·微慈善”众筹公益平台。

- 每集满 500 积分：

捐出一堂自闭症儿童社会融合课



- 每集满 150 积分：就能让一位饥肠辘辘的孩子，吃上一份热气腾腾的午餐



- 每集满 199 积分：就能为贫困地区孩子捐助一本实用有趣的课外书



截至 2018 年末，“小积分·微慈善”众筹公益平台全年积分慈善捐赠已达 60 万人次，累计捐赠积分超过 1.3 亿分。

# 鼓励志愿活动

作为招商银行的公益品牌项目，以“爱满葵园”为主题的关爱儿童全行志愿者行动自 2013 年开展以来，每年不断向社会各界展现招行人的公益热情，同时，各分行结合自身特定情况，持续关注弱势群体和社会发展，传递正能量，共同助力社会和谐。

## 案例

### 上海分行：爱满葵园，关心留守儿童

上海分行自 2013 年开始，通过开展乡村儿童公益助学活动的形式，持续助力参与和打造招行品牌公益“爱满葵园”。

2018 年，上海分行携手电子数码产品回收平台——爱回收，发起了以“爱在同一片星空下”为主题的“爱满葵园”公益活动，向双方客户和员工募集闲置平板电脑，并由爱回收将它们统一进行专业的数据清除处理、安装学习软件。募集到的 26 台平板电脑经过爱心重组后，通过“爱满葵园”公益支教活动，走进云南广南文武学校、者免九龙小学等当地留守儿童的身边。同时，上海分行还为孩子们带去了书法、手工、音乐、天文等课程，作为“六一”儿童节礼物，让同学们体验更丰富、活泼的学习方式。



上海分行“爱在同一片星空下”公益活动

## 案例

## 苏州分行：“招小善”志愿活动品牌

苏州分行大力支持公益活动，倾力打造“招小善”志愿活动品牌，带领全体员工持续开展“爱满葵园”“招善义卖”等活动。

作为“招小善”志愿活动的系列活动之一，苏州分行在2018年重阳节当天组织青年志愿者队伍，来到苏州市怡养老年公寓，为老人组织了一场精彩的“九九重阳节老苏州文化艺术演出活动”，并在现场进行防范金融诈骗指导，发放宣传折页，教老人如何辨别假币及避免陷入骗局。

此外，2018年11月，分行还进行了爱心义卖，将所得款项全部用于苏州大学附属儿童医院的院内患重大疾病的贫困家庭儿童救助、儿童健康宣传教育及公益慈善项目。



苏州分行积极开展“招小善”志愿活动



## 案例

## 银川分行：让招行与您的脉搏一起跳动

2018年3月5日是学雷锋活动55周年纪念日，银川分行连续第八年开展“让招行与您的脉搏一起跳动”大型倡议无偿献血活动。该活动向社会各界发出献血倡议书，号召全体员工和社会各界行动起来，加入到无偿献血的队伍中来，奉献爱心。参加活动的员工在爱心献血屋中协助布置、填表，分发宣传资料，并为当天参加无偿献血的人们准备了牛奶、雨伞、笔记本等慰问品。活动当天的献血量达20,700毫升。

自献血倡议开展以来，银川分行已向7,000余人发出了献血倡议，累计献血人数超过650人，献血量超过26万毫升，并曾创下宁夏血液中心单个工作日献血人数最多的记录。



银川分行开展献血倡议活动



## 案例

## 青岛分行：全力救灾抗灾，助力灾后重建工作

2018年9月，受台风“摩羯”和“温比亚”的叠加影响，山东省寿光市遭遇了自1974年以来最为严重的洪涝灾害。青岛分行积极践行社会责任，自发组织员工爱心捐款，截至9月30日，累计为灾区捐款25,500元，并在第一时间将款项送到了灾区。同时，分行主动向市政府申请定向支援受灾较重的纪台镇青邱村，组织员工全力帮助村民尽快恢复正常生产活动。在灾情发生后的3个多月时间里，分行积极协助政府开展青邱村灾后情况调查、村民走访安抚、贷款协调、环境净化、金融知识下乡、反假货币宣传、防诈骗宣传等多项工作近30余次。



青岛分行全力救灾抗灾

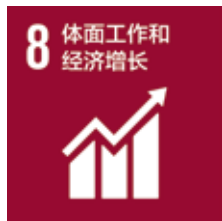




# 5 匠心布局金融科技

人工智能、大数据、区块链等技术的飞速发展正不断重塑金融行业的生态。金融与科技的深度融合催生了新产能，提升了整个金融业的服务效率和风控能力，推动着商业银行加快数字化转型。招商银行充分把握金融科技带来的全新机遇，将金融科技作为转型“核动力”，从金融科技的思维和文化入手，通过深度融合业务与科技、鼓励创新文化，以新的理念推进新生态体系的构建，进一步推进战略转型。





# 提升金融科技基础能力

进入数字化时代，科技的飞速发展已显著改变了人们的生活方式，新技术、新产品的不断衍生，也让人们的金融消费习惯产生了新的变迁。招商银行坚持向纵深推进“轻型银行”战略，从基础建设、IT与业务融合、创新机制建设、人才结构转型等方面着手，深度拥抱用户需求，全方位布局金融科技，全力打造金融科技银行。

## 以金融科技为“核动力”



### 1 基础设施建设

- 着力提升 IT 基础能力，在移动技术、云计算、大数据、机器学习、网络安全、区块链等领域加大投入



### 2 IT与业务融合

- 建立 IT 双模研发体系，引入项目制，提升需求的响应速度和迭代能力
- 从外部引进金融科技资源，提升自身金融科技能力
- 发布招行精益研发管理体系 V1.0，以“价值驱动、质量为先”为核心原则，落实科技敏捷带动业务敏捷



### 3 创新机制建设

- 资金支持：将金融科技创新项目基金额度提升至上年营业收入的 1%
- 平台支持：建立金融科技创新孵化平台，为金融科技创新项目提供全面孵化支持
- 氛围支持：举行“2018Fintech 燃梦计划之小团队创新大赛”



### 4 人才结构转型

- 建立金融科技人才内生培养体系
- 招聘向 IT（信息技术）、DT（数字技术）人才倾斜，重点引进高端、稀缺及跨界人才

从客户到用户，  
不断扩大服务边界

全面铺开智能服务，大幅提升用户体验

通过招商银行和掌上生活 App，显著提升用户粘性

组织轻型化，让“轻运营”成为可能

Fintech 技术能力建设持续加速

## 打造最佳客户体验银行

# 金融科技发展关键绩效



## 基础设施建设

- 大数据平台日均处理 404 亿条消息，为更强大的营销、风险控制 and 客户服务提供智能化支持能力



## IT与业务融合

- 截至 2018 年末，近 30% 的科技人员在多个业务领域实现了与业务的融合创新，需求响应度和完成度均有大幅提升



## 人才结构转型

- 共有 5,500 余名 IT、DT 类学生报名参加 2018 年 FinTech 精英训练营，成功签约 83 名 2019 届金融科技方向管培生
- 93 名 2018 届金融科技方向管培生在总行相关部门进行轮岗

## 案例

### 运用金融科技手段，让运营更“轻”更智能

2018年，我们制定了数字化转型背景下的运营整体规划，依托多种金融科技手段，全面提升数字化能力，通过创新变革，建设“轻型化”组织。

#### 大数据技术

- 引入运营大数据，上线网点渠道交易监控平台，实现了网点全渠道实时数据采集和展示，极大提升了自身的经营管理能力。

#### RPA（机器人流程自动化）技术

- 将 RPA 技术应用于对公客户开户申请的企业信息自动核查，提升核查效率和准确度。
- 此外，我们还将 RPA 技术应用于人工对外付款 - 付款通知单监测、人民币单位结算户年检、人民币结算户核准备案等业务流程中。其中，人民币结算户核准备案业务的 RPA 替代率已达 85%。

#### OCR（光学字符识别）技术

- OCR 技术被我们应用于替代支票、进账单、结算业务委托书、银行承兑汇票等业务，目前，文字定位模型平均识别率已达 93%。
- 在内部 OA 系统中上线 OCR 识别平台，支持表格识别和文字通用识别，提升了内部工作效率。

#### 机器学习技术

- 应用于行号智选，实现支付业务行名行号任务的自动化处理，打通了流程断点。

## 案例

### 金融科技助力年终决算

年度决算是全面总结金融机构业务、财务活动和考核其经营成果的一项综合性工作，流程十分复杂。2018年，我们沿着“决算日常化”的目标，运用金融科技手段，将以往需要总分行配合、员工通宵达旦完成的决算工作缩短到了40分钟，开创了智慧轻型运营的新局面。

#### 减少人员耗用

- 随着业务处理自动化程度的提升，我们对决算所需的各项数据均可提前做出准确预测，决算过程中可能出现的问题，也可通过预决算排除，分行员工不再需要在值守核对数据，大大减轻了分行员工的工作负担；

#### 实现数据可视化

- 以往年终决算的进程如何仅有执行决算步骤的员工才清楚。如今，通过打通各系统和网段之间的壁垒，全体员工均可通过监控大屏看到决算进度，全方位了解日结情况、系统关闭情况、步骤执行情况、问题和解决情况。



在总行的看板上，决算进度一目了然

# 深化金融科技创新交流

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

2018年，我们参与了多项金融科技相关的标准制定与课题研究，不断强化金融科技创新能力，并在区块链领域成功申请了5项专利。

## 参与规范编写

参与中国人民银行人工智能金融应用技术规范、开放银行安全技术规范、声纹识别安全应用技术规范等的编写工作；

## 组织课题研究

研究课题《认知计算在金融科技领域的研究与实践》《极简数据中心网络的研究与应用》《基于区块链的个人客户信息共享研究》受到2018年度银行业信息科技风险管理课题研究评选活动的认可；

## 强化创新能力

在中国人民银行“银行科技发展奖”评选中，申报的7个项目均取得优异成绩。

## 案例

### 与华为联合成立分布式数据库联合创新实验室

2017年11月27日，我们与华为携手成立分布式数据库联合创新实验室，致力打造全球领先的数据库产品。2018年，我们发布了全自研高性能企业级内核版本、分布式数据高可用架构版本、快速切换极致高可用版本和分布式高扩展版本，并先后在综合支付交易业务、重资产营销实时展示业务、ZA24分布式交易监控等多套系统上线投产。



## 案例

## 与上海交通大学共建银行业首个AI实验室

2018年6月，我们与上海交通大学举办了签约仪式，宣布共建“上海交通大学-招商银行掌上生活AI联合实验室”。作为银行业首个与高校联合共建的AI实验室，实验室将聚焦AI领域，通过“产学研”的合作模式，充分发挥双方优势，在人才培养、技术研发、知识产权等方面开启全新合作，共同助力AI人才的交流与成长，解决尖端技术问题，推进AI技术在金融行业的应用与发展。



AI实验室签约仪式现场



与上海交通大学深入交流

# 6 打造极致客户体验

客户服务是商业银行立足发展的根本，也是数字时代深化转型发展的动力和方向。面对移动互联网时代下客户需求和行为习惯的变迁，招商银行坚持“因您而变”，始终以客户体验为中心，主动倾听客户声音，加快金融科技应用，创新金融服务体验。同时，持续完善客户服务流程，优化网点服务模式，严格保障客户权益，努力成为更受客户信赖的银行。





# 引领指尖智慧生活

随着经济的高速发展,金融服务的供给不再稀缺,大数据、云计算、人工智能等科技手段的广泛运用,也让民众通过移动终端进行了一场从线下到线上以及线上线下融合的行为场景大迁徙。面对民众消费需求和行为的变化,招商银行“与时光同行,因用户而变”,把握零售金融的时代机遇,将“以客户为中心”的服务理念贯穿始终。

## 零售 1.0 时代 上世纪 90 年代

创新推出划时代的“一卡通”,引领中国银行业从存折时代进入银行卡时代

## 零售 2.0 时代 本世纪前 10 年

以 AUM(资产管理规模)代替储蓄存款为核心指标,搭建财富管理经营体系

## 零售 3.0 时代 现在

全面实施 App 优先策略,以 MAU(月活跃用户数)为“北极星”指标,通过“内建平台、外拓场景、流量经营”,全面推进零售数字化转型,构建全产品、全渠道、全客群的服务体系

2018 年,我们坚持招商银行与掌上生活双 App 并进策略,并进一步开展优化升级,让招商银行 App 和掌上生活 App 实现了从交易工具到数字化经营平台的转变和跃迁。

### 客户思维 → 用户思维

两大 App 均已支持用户手机号注册、支持多家银行卡绑定,打破了封闭账户体系

### 卡片经营 → App 经营

建立 App 生态,通过丰富、智能、便捷的产品体验,有效加强与用户的互动,更好满足用户的需求升级

### 交易思维 → 用户旅程思维

交易不是与用户交互的结束,而是交互的开始,围绕理财全周期,建立信息服务闭环

### 资产分层经营 → 场景细分客群经营

通过两大 App,尝试按照用户年龄、行为、渠道偏好、场景等维度来细分用户,提供个性化服务

## 案例

# 招商银行App 7.0：把所有美好都给你

2018年，招商银行App围绕“连接”“经营”“智能”，进行了多达149项功能的优化，致力于打造业内领先的金融科技生态，为用户提供开放、贴心的综合金融服务。

### 深耕金融 核心场景

- 升级智能理财服务，可跨时间周期记录收支数据，实现家庭内部共享与朋友圈分享，可以帮助用户便捷地进行收支分析、预算管理、财务预算规划等，成为用户的智能现金流管家
- 升级城市服务功能，覆盖全部44家分行的分行专区为区域特色服务提供更多可能
- 新增基金诊断、自助选基工具等，为客户提供专业的投资决策建议，围绕理财全过程，形成App理财服务闭环
- 参考频道全新升级为线上泛理财知识交流社区，为用户提供“千人千面”的资讯与理财决策服务

### 升级开放 用户体系

- 输出一网通账户，实现App用户轻注册、快支付
- 搭建开放的经营支撑体系，向分行和合作商户开放招商银行App小程序，丰富招商银行App生态

### 聚焦核心 场景拓展

- 搭建“饭票”“影票”两票场景，正式上线零售统一积分项目，实现了招商银行和掌上生活App积分的合并与使用
- 聚焦出行、停车、自助机具等重点场景，主动连接用户生活



### 截至2018年末



招商银行APP下载客户数达

**7,827** 万

比去年同期增长 **40%**



月活跃用户量近

**4,151** 万

比去年同期增长 **50%**



招商银行  
App7.0 智能理财服务



招商银行  
App7.0 理财社区

## 案例

掌上生活App 7.0：  
品质生活，没那么复杂

2018年，掌上生活App7.0焕新出发，聚焦生活、消费、金融，以“金融为内核，生活为外延”，积极布局电影、饮食、旅游等生活场景，不断向着生活类“超级应用”迈进。

### 新增生活频道， 全景生活，全面优惠

- 立足“自营为主、外接为辅”的创新模式，全面整合吃、喝、玩、乐、购等高频生活场景，为用户构建精彩、立体的品质生活圈
- 推出掌上管家，为用户提供一站式手机充值、生活缴费、车主服务、公积金查询等便民服务

### 升级“e智贷”推荐， 更多选择，更快放款

- 将“e智贷”搭载的Freedom核心推荐引擎升级到2.0，借助大数据、人工智能、云计算等技术对用户进行精准画像和需求预判，精准实现千人千面的差异化服务
- 强化安全中心用户自主安全管理能力，多方位为账户安全保驾护航
- 实现了主流第三方支付平台的快速绑定和预约分期，让用户随时随地随心无卡支付

### 创新智能助理， 实时互动，实时导航

- 为用户配备智能语音助手，采用领先的语音转化、语义识别技术，可对自然语言进行智能意图分析，快速响应用户的各项需求，让服务变得跟日常聊天一样简单自然
- 全面提升个性主题选择、互动方式、响应速度等，针对具体场景和具体问题，解答更专业、更精准，让服务质量和效率都达到了新高度

### 截至2018年末



掌上生活累计用户数

**7,003**万



月活跃用户数近

**3,954**万



掌上生活  
App7.0 更新页面



掌上生活  
App7.0 生活页面

## 案例

## 刷脸支付，无需证明“你就是你”

继刷脸取款、刷脸转账之后，我们又自主研发上线了“刷脸支付”功能。客户只要下载招商银行 App，并且绑定银行卡、开通支付功能，就可以在合作商户体验到“刷脸支付”，支付的全过程将无需再使用手机。

在深圳一家招行合作的咖啡吧，用户在选好自己喜欢的咖啡后，只需将脸面向咖啡吧收银台的刷脸机器，摄像头即可 1 秒内自动识别人脸。随后，用户可以输入在招商银行 App 注册的一网通手机号，确认后即可完成支付。

刷脸支付的背后，是 3D 人脸识别技术和国内顶尖的人脸识别算法，这种算法的误识率只有十万分之一，即使是孪生兄弟姐妹，它也能准确辨别出来，为支付安全提供保障。

刷脸支付的推出，意味着继现金、银行卡、手机支付之后，民众又多了一种新的可选支付方式：即使忘记带钱包和手机，也无须再去证明“你就是你”，在安全、便捷的环境下，秒级即可完成支付。



在合作商户体验“刷脸支付”

## 案例

## 南昌分行：推出招商银行首张虚拟类出行卡，为出行一族打造专属服务



为统一整合出行类场景，南昌分行借助移动互联和手机银行的便捷优势，于 2018 年 11 月 1 日正式上线“招人爱”出行卡，卡片通过虚拟发放的方式，在小程序上线 24 小时，领取人数便突破 10,000 人。

领取出行卡后，持卡人可以享受 1 分钱乘公交、1 分钱乘地铁、1 元停车等多项权益，预计每月最高可为持卡人立省 600 元。



# 探索“科技+生活”银行

网点是银行展示自身形象、满足民众金融需求的“窗口”和“门户”，是客户接触银行最直接、最便捷的场所。招商银行坚持“以客户为中心”的服务理念，不仅将金融科技嵌入网点服务，更将人性关怀融入科技应用，积极落实网点转型，让“服务升级”聚焦到客户体验上，为客户带来更加专业、高效、温馨的服务体验。

2018年，我们完成了持续两年的“无卡化改造”项目，成为国内首家实现网点“全面无卡化”的银行。客户在办理柜面业务、可视柜台、ATM取款、客户经理面访等网点厅堂零售业务中，除应监管合规、风险控制等要求的极少数业务外，均可实现无卡化办理。这意味着，客户在我们位于全国的任何网点办理零售业务，除特殊情况以外，均无需再携带银行卡。



## 网点全面升级

我们积极落实“理念转变、形象提升、流程再造、设备整合、技术进步”等系列举措，顺应“互联网+”时代客户的行为趋势，全新打造了3.0网点，将科技元素融入业务场景，诠释“科技+生活”理念，让客户和员工在网点体验之旅中获得更好的感受。

### 案例

#### 打造招商银行全国首家3.0网点

经过150天深入调研、180天研讨设计、9个设计团队紧密协调和30天紧张施工，招商银行全国首家VI3.0网点——深圳分行中央商务支行惊艳亮相。

3.0网点围绕“科技+生活”的设计理念，整合运用“点、线、面”等设计元素，利用模块化建设和设备整合，打造出更加高效、智慧的网点。



3.0 网点正门



3.0 网点厅堂

### 网点环境 更舒适

- 引入智慧灯光系统，能够模拟日光，根据不同时段、不同环境，差异性调节照明度和色温，为客户营造出最适宜的用光感受
- 使用柑橘、薄荷、木香，设计出“sunshine”香氛，打造金葵花的专属气息

### 洽谈环境 更私密

- 低柜理财区将传统联排的理财柜台设计成小隔间
- 金葵花区的洽谈室由实体墙改为雾化玻璃，没有客户的时候，玻璃呈透明状态，有客户的时候，玻璃就可以一键雾化，满足了客户洽谈私密性的要求

### 自助交易 更智能

- 在可快速安装且能够循环使用的接待引导台和 VTM 柜台中嵌入业务设备

### 便民服务 更贴心

- 在等候区的沙发旁增加茶几，方便客户放置水杯
- 提供手机充电服务，具有无线充电功能的手机，放在充电小圆盘上就能充电

扫一扫  
了解网点 3.0 理念  
“诞生”全过程



## 提供优质服务

我们从硬件环境、人员能力、服务流程、场景创新等细节着手，全面强化服务管理，并围绕四大主题，组织开展了2018“客户体验提升年”系列活动，持续优化提升客户体验。

### 打造 “最美厅堂”

结合分行当地区域特征、网点布局、客户动线以及其实际服务需求等因素，通过更新服务设施、优化服务用品布置摆放、增加服务引导标识、规范服务环境管理等方式，多维度为客户提供安全、舒适、愉悦的环境

### 激活 “最强大脑”

通过业务知识和技能的学习、演练、竞赛、分享、创新等方式，从微课大“晒”和每周一“克”两个维度，全面提升一线各岗位人员业务知识的掌握度、业务流程的熟练度和提供超预期服务的能力

### 设计 “最畅流程”

全面梳理营业厅的客户核心触点，根据网点布局、客群特点、人员配备等因素，重点关注高频次业务和场景触点转换过程中服务流程的衔接，设计精准、高效、顺畅、自然的流程体验

### 创作 “最佳体验”

结合服务场景，创新服务方式与手段，为客户提供有温度、有惊喜的最佳体验，增进与客户之间的情感联系



在全国各地打造“最美厅堂”

同时，我们不断创新客户体验监测模式，搭建客户体验监测仪表盘，形成科学、系统、实时的客户体验监测体系，并面向厅堂服务人员进行规范化、系统化岗位培训，定期开展消费者满意度测评，确保及时了解和改进客户服务痛点。

## 案例

# 网点到访实时评价功能：满不满意，随时评价

2018 年的一个周一上午，孙先生在招行网点办完业务，不慎将身份证落在了柜台。大堂主管不顾窗外大雨瓢泼，没打伞就冲出网点追了上去，将身份证送回孙先生手中。一回到公司，孙先生便发现手机上有一条招商银行 App 发来的问卷推送，请他为刚才的网点服务进行评价，孙先生诚挚地在 App 里对网点工作人员表达了感谢。

孙先生体验的，正是招商银行 App 于 11 月上线的网点到访实时评价功能。



### 网点全旅程实时调研

一网通用户在网点办理业务后，都会收到招商银行 App 的评价推送，同时，系统将实时收集、整理和分析网点各个环节的评价结果，极大地提升了服务评价的时效性与有效性。



### 评价结果更加全面真实

相比在网点办完业务后的一键打分，客户在 App 内提交评价时不仅包含客观打分环节，还可以输入主观评价意见，这让评价结果更具参考性。



### 智能化定制问卷内容

系统可以根据客户办理业务的种类及渠道推送相应的问卷。例如，办理理财业务的客户会收到关于客户经理服务的问题，而在 VTM 上办理业务的客户则会收到与 VTM 相关的问题。

自上线以来，网点到访实时评价系统每天都会收到上万份客户反馈，为我们的服务提升提供了及时、精准的参考。

网点到访功能实时评价系统页面 ▶



## 案例

## 上海分行：服务进博，接轨世界

2018年11月5日至10日，首届中国国际进口博览会(以下简称“进博会”)在上海召开。为做好进博会窗口服务工作,上海分行在辖区内开展了“争当服务先锋、创建最美窗口”活动,旨在打造金融行业服务品牌,更好地满足中外宾客和全国人民的金融服务需求,全力以赴做好进博会期间金融窗口服务各项任务。

位于进博会辐射范围内的支行,早早制定服务流程优化方案,多次开展全员培训会,在进博会期间特别增设安保工作人员,对所有安保设备、消防器材等进行了检查,全体员工提前模拟演练安全突发情况应对事项,切实保护好客户与自身的安全。

为了确保向客户提供“无障碍”“高愉悦”“零事故”“不间断”的服务体验,部分支行设置外宾接待窗口,还专门推出“进博会手绘地图”等便民措施,让每一位到访客户感受到宾至如归的亲切感。



上海分行推出“进博会手绘地图”

## 案例

## 郑州分行：便捷智能机具，兑换不再东奔西走

为了加强硬币流通环境建设，充分运用金融科技优化运营流程，2018年12月，郑州分行在两个网点试点安装了硬币兑换机，以方便客户自助兑换硬币。硬币兑换机可兑换1元、5角、1角硬币及1元到100元各面额的纸币。

硬币兑换机的投入使用改变了客户兑换零钞、整钞需要到柜台办理的传统习惯，可以满足周边商铺、公交站等区域客户进行小面额纸硬币自助兑换的需求，且客户前来兑换无须提供任何证件，有效解决了客户“换币难”的问题。

“家里自己开了个超市，每天都收到很多零钱、硬币。（以前）到银行兑换时，硬币数量较多，需要排队，还得等很久。现在通过硬币兑换机兑换，免去了我排队的烦恼，操作简单，方便快捷，太棒啦！”

——客户 杨先生



郑州分行硬币兑换机

## 案例

## 呼和浩特分行：流程改变一小点，客户体验提升一大步

呼和浩特分行注重网点流程改造，针对客户旅程中遇到的痛点问题，开展流程再造工作。

以往，呼和浩特分行的用户新开卡工作都是由大堂经理来承担，排队时间较长。为了解决这一痛点，分行将开户工作迁移至低柜办理，从制度和工作流程上保证开户能够有序进行，既提高了客户服务体验，也减轻了大堂人员的工作压力。

此外，在分行客户到访量最大的网点接待台前，常会有大量客户询问各种问题，大堂人员往往会应接不暇，影响客户办理业务的速度。通过观察和业务梳理，分行员工将厅堂中经常遇到的问题制作成简易的流程小卡片，摆放在接待台，将卡片发给客户，让客户按照指引操作，一目了然，十分便捷，大大提高了接待效率。



在网点接待台中摆放流程小卡片，指引客户进行业务操作



# 保障金融消费安全

近年来，威胁公众财产安全的金融诈骗、电信诈骗等案件屡有发生，造成了不良的社会影响。为了切实履行保护消费者权益的职责，我们在 2018 年进一步强化了消费者权益保护工作，在董事会设立了关联交易管理和消费者权益保护委员会，将消费者权益保护融入公司治理、企业文化建设和经营发展中。

## 保障资金安全

我们高度重视防范电信欺诈，通过“招护林”专刊、特定主题安全宣传等方式，向民众宣传反欺诈知识。

### 案例

### 防骗提醒功能，为日常转账汇款建立“防火墙”



转账汇款防骗提醒功能页面

诈骗发生后追回资金难度大，防骗的最好方法，就是在转账前获得提醒，停止汇款。为此，我们上线了转账汇款防骗提醒功能，并将该功能应用于招商银行 App、个人银行大众版和专业版中。

当多个转账受害者向我们投诉同一可疑账户（“直接欺诈者”）时，与“直接欺诈者”账户存在密切资金往来的银行账户，包括“欺诈中间账户”和“欺诈终极收款方”均会被视为风险账户。其他正常客户在向这些风险账户进行转账时，就会收到防骗提醒。

截至 2018 年末，我们的零售风控提醒客户防骗并最终取消转账汇款的交易累计达到 1.98 万笔，为客户减少潜在资产损失达 3.29 亿元。



零售风控最终取消转账汇款的交易累计达到

**1.98** 万笔



为客户减少潜在资产损失达

**3.29** 亿元



## 案例

### “是你们给了我希望”

2018年10月28日，客户牟女士致电95555，表示自己收到了信用卡逾期的短信，信以为真，将账号、验证码等重要信息告诉了骗子，随后，账户上就发生了一笔5,000元的银联在线扣款。

得知情况的客服人员一边安抚客户的情绪，一边再次贴心提醒客户对手机安全、卡片密码、支付功能等做出进一步处理，以彻底排除后续风险。同时请客户配合提供相关材料，为其尝试追款。

经过近10天的努力，我们于11月5日成功将款项追回，以专业尽责的态度，保障了客户的资金安全。

“感谢贵行帮我找回损失，万分感谢！说实话，我报警后警察都让我不要抱太大希望，是你们给了我希望。”



——客户 牟女士 牟女士赠送的锦旗

## 普及金融知识

为了持续推动金融消费者教育和金融知识普及工作，提高民众正确使用金融产品、金融服务和防范金融风险的意识，我们积极顺应移动互联网时代要求，创新开启了“互联网+金融知识宣传教育”工作新模式，建立了官网、微信、微博等全方位、立体化的现代轻型金融宣教体系，打造金融宣教自主品牌、增强宣教内容自传播性。

截至2018年末，我们共组织开展宣传活动29,709次，消费者受众达1,476万人次，发放宣传材料248万份，微信推送阅读近406万次，获得媒体报道达832次。



### 发布原创微电影

为帮助大学生更好地树立正确消费观，远离“校园贷”，招商银行消费者权益保护官方微信信号“招小宝”在9月初发布原创微电影《别让它，“贷”走了你的青春》，阅读量超10万+，累计曝光80万次

### 打造知识传播新平台

打造轻型金融知识H5小游戏，将防范电信诈骗、非法金融广告、不良借贷等知识，与古风卡通形象、“宫斗”情节巧妙融合，通过答题闯关的新颖形式让金融知识深入人心

### 传递温暖正能量

创作“消保公益短片”，以一对母女与爱宠的温情故事为缩影，通过线下营业网点、线上新媒体、主流网站等多渠道、立体化传播，诠释招商银行为守护金融消费者的安心笑容而不懈努力、不移初心的内涵

## 案例

### 济南分行：寓教于乐， 开拓金融知识普及新思路

针对金融知识宣传教育工作特点，济南分行开设了“周五剧场”宣教栏目，分行员工以身边常见的金融风险事件为例，创作了《华妃的“钱”世今生》《老王中奖记》《真的假不了 假的跑不了》等金融知识情景剧，和小品、歌舞、三句半等节目，先后共组织5场金融知识宣传主题活动汇演，以文艺晚会等方式，向企业员工、社区居民及在校学生生动讲解了银行账户、人民币反假、防范非法集资和金融诈骗等知识。



济南分行员工表演小品《真的假不了 假的跑不了》

## 案例

### 昆明分行：直播3·15，小招与您话权益

为更好地宣传普及金融知识，昆明分行充分利用新媒体传播速度快、覆盖面广的特点，于3·15期间采用全新的宣传方式开展了一场以“直播3·15，小招与您话权益”为主题的线上宣传活动。

活动中，分行主播通过镜头，用通俗易懂的语言为金融消费者讲解了日常生活中最容易遇到的金融诈骗陷阱并加以分析，“面对面，一对一”地告诉观众，什么情况下权益已经受到了侵害，权益受到侵害后，该如何应对。直播过程中，昆明分行所有营业网点供客户观看的电视都对活动进行了同步直播，截至直播结束，在线观看人数超过2.5万人。



“直播3·15，小招与您话权益”活动宣传海报

此外，我们积极贯彻中国银保监会、中国人民银行等相关机构的相关要求，针对不同线下场景、不同消费者需求，精心创新策划各项线上、线下结合的宣传教育活动，获得了中国银保监会“2018年‘金融知识普及月 金融知识进万家’暨‘提升金融素养 争做金融好网民’活动先进单位”、中国银行业协会“2018年度中国银行业普及金融知识万里行活动最佳成效单位”等称号。

## 案例

### 青岛分行：开展少儿财商教育

为提升金融知识普及度，青岛分行从不同年龄段的学生出发，走进校园，开展金融知识宣讲。“少儿财商教育”课程的主旨是培养孩子们正确的金钱观、价值观和健康的消费观。青岛分行通过



青岛分行员工正在耐心为小朋友们开展金融知识小讲座

“防范校园诈骗”“认识人民币”“科学理财”等主题，为孩子们开展了一节又一节趣味十足的金融知识小讲座，寓教于乐，帮助孩子树立正确的金钱观。

“通过财商教育，我学到了很多平时学不到的知识，现在已经对钱有了初步的认识，以后要多多发掘自己理财的智慧，丰富自己财富的知识。”

——少儿财商教育听众





招商银行宁波分行进社区



招商银行万里行活动

# 加强特殊群体服务

招商银行制定了《招商银行零售柜面业务延伸服务指引》，持续深化、细化服务特殊群体客户的水平与能力，针对老、弱、病、残、障等特殊群体，主动对接金融服务需求，为特殊群体提供温暖服务。

## 案例

### 合肥分行：为残障人士提供暖心服务

2018年11月14日下午，合肥分行一家支行的大堂主管朱小倩在厅堂巡视中发现一位客户正在用手不停地摸索大厅橱窗玻璃，似乎在寻找网点的大门。发现情况的朱小倩立即迎出去引导客户进门，询问客户办理什么业务。交谈中，朱小倩发现，客户是盲人，听力也不太好。了解情况后，她全程陪同并引导这位客户快速来到爱心窗口办理业务，让客户免去了排队等候的不便。

客户办理完业务后，朱小倩见厅堂外还飘着小雨，便帮客户打电话预约了网约车。观察到客户没带伞的朱小倩一路撑伞将客户送到路口，客户上车后，朱小倩又向司机嘱咐了一遍客户想去的地方，请司机确保必将客户安全送抵目的地，分行提供的种种温暖服务让客户感动不已。

## 案例

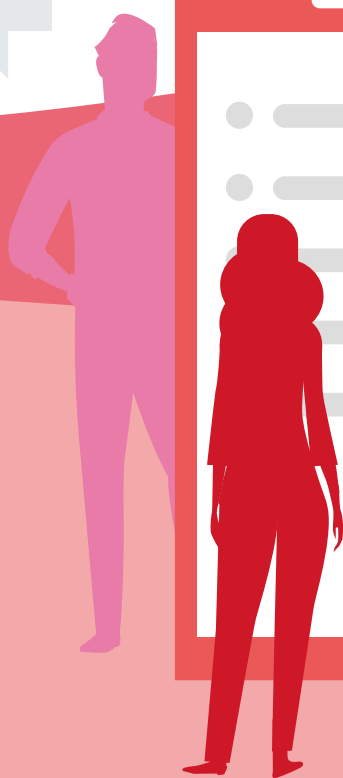
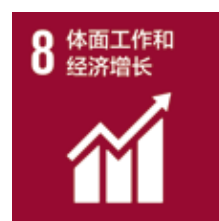
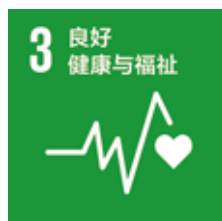
### 北京分行：悉心帮助老年客户学习使用手机银行

北京分行的西三环支行拥有一批忠实的老龄客户，由于年纪较大，这些客户在互联网操作方面显得力不从心。在普及手机银行的背景下，北京分行为老龄客户组织了系统性的招商银行App使用培训，从对如何使用手机银行进行转账、流水打印等的详尽讲解，再到常用的微信和支付宝的使用方法，培训人员通过类比的方式，让老龄客户们举一反三，在实际操作中掌握手机银行的使用方法和注意事项。经过长期的坚持，分行的许多老龄客户都能够熟练使用招商银行App和主流应用。

# 7 携手员工共同成长

员工是企业最宝贵的财富，企业所取得的任何成就，都离不开每一位员工追求卓越的努力。招商银行努力打造更有利于员工施展智慧和才华的职业发展平台，将创新因素融入各项人才培养环节，给予员工在职业成长中所需的丰富知识营养。我们同样重视每一位员工的身心健康，在持续完善薪酬福利体系、开展多样化员工活动的同时，提供开放、坦诚、平等的交流和沟通平台，与员工携手走向美好未来。







# 畅通职业路径

员工自我价值的实现是推动企业不断发展的重要动力。招商银行将员工视为成长道路上志同道合的伙伴，持续开展人才储备并完善职业发展路径，让多元化的人才均能在公司找到自己施展才华的舞台。

## 筑牢人才基础

2018年，我们启动了全行“梦工厂——从心出发，为梦而变”实习生计划，引入了实习生性格测评环节，进一步加强实习环节在校园人才引进中的考察作用。同时，各分行也因地制宜地打造了实习方案，帮助学生快速融合成长。

我们全面升级FinTech精英训练营项目，通过搭建专业化课题研究平台、参加高校中美峰会等方式，进一步加强与IT、DT类学生的联系，建立全球IT、DT类人才库，储备人才1,900余人，148人入选管理培训生。

在校园招聘方面，我们编导拍摄“招你没商量”校招宣传片，并采用更创新、更具互动性的面试题目，提升面试效率和候选人的面试体验。在社会招聘方面，我们持续运营“人才早报”及“YOU伯乐”等人才专项计划，以吸引更多优秀的专业化人才。



2019 校园招聘空中宣讲



FinTech 精英训练营合影

## 案例

### 校园招聘开展深度校企合作

我们与浙江大学合作举办金融科技产品经理暑期培训班；与清华大学合作举办“简历嘉年华”“招行开放日”“Let's 校友导师计划”等活动；参与北京大学“最暖就业季”活动，并与光华管理学院合作建立实习基地；参与中国人民大学“求是思源”优秀学生培养计划；各分行开展企业开放日等各类校园活动 100 多场，为高校学生深入了解公司及其成长环境打下了良好的基础。



招商银行 - 浙江大学金融科技产品经理暑期培训班

## 案例

## 社会招聘聚焦专业化人才

2018年，我们继续优化“人才早报”和“YOU伯乐”项目，广泛募集专业化人才。

- “人才早报”着重引进互联网产品经理、运营经理、数据算法、交互设计等岗位人才，共向业务部门推出49期“人才早报”，精准推荐IT、DT人才290名，经面试确定录用14人。
- 针对“YOU伯乐”人才推荐计划，我们推出了“务（戊）需（戌）推项目人才库”宣传方案，重点关注产品经理、IT开发、数据分析等方向的优秀人才，并充分利用招行招聘微信平台、招银社区宣传等渠道，提高宣传效率和覆盖面，共收到推荐候选人简历200余份，成功录用45人。

## 完善职业发展体系

我们建立了以管理和专业双通道发展路径，以及后备人才库为核心的职业发展体系，让拥有不同专长和职业兴趣的员工有更多自主选择 and 成长的职业空间，支持员工做自己的主人。



## 管理通道

建立干部选拔标准和优先任用原则，优化干部选拔任用机制，坚持公开、公平、公正的选拔方式，加大年轻干部使用，推行干部竞争性选拔。



## 专业通道

推出专业序列体系建设，建立员工纵向发展通道，持续优化序列建设和评审等工作，实现序列建设更规范、高效和专业。



## 后备人才库

从系统平台、培养模式、运维规范等方面全面升级后备人才库，打造员工横向发展通道，推动全行员工自主报名、学习和择岗。

# 深化人才培养

在金融科技的浪潮下，金融行业的知识正以更快地速度在迭代。自 2008 年正式成立招银大学以来，招商银行围绕人才培养建立了分类别、专业化、全覆盖的人才培养体系，并持续丰富培训内涵和课程。针对不同培训领域，我们不断推陈出新，通过建立“线上+线下”的多样化学习方式，为员工的职业发展提供源源不断的知识支撑和多样化的学习选择。

## 推动大学教育体系建设

专业学院是大学教育的主体，是中长期人才培养的核心阵地。如何做好专业学院建设是大学教育落地的重中之重。经过内外部调研及多方意见征求，我们完成了《招银大学专业学院教学体系建设方案》，确立了以“教学方案”为核心的专业人才培养模式，明确了专业学院建设的理念、方法、路径及运营基本模式。





我们全面启动了零售金融、公司金融、风险管理、运营管理、金融科技五大专业学院，及其下辖专业的教学体系建设。2018年，我们面向3,000余名专业初级、中级学员发布入学通知，启动大学教育，实现五大专业学院开学。随着大学教育体系建设的不断推进，全行专业序列及后备人才均能清晰找到学习定位，明确自身在专业初、中、高级及后备库阶段学习课程清单，实现自身发展的科学规划。



招银大学风险管理学院入学通知

## 案例

### 招银大学五大学院电子课程上线

大学课程是中长期人才培养的核心组成部分，严把每门课程的质量关是保证大学教育良好运行的前提。通过课程评审，我们调度多方资源、吸纳专业意见，不仅为高质量、进阶式的课程体系探索出一条科学、合理的路径，更为今后的企业教育提供了新的视角和方向。2018年，我们共举办了10场课程评审会，共有98门课程通过评审并验收入库，并顺利完成172门大学电子课程的开发和上线使用。

# 大众创课，万众产师

我们致力于营造“大众创业、万众产师”的氛围，希望教育思想薪火相传，让更多人加入企业教育队伍中，在产出课程的过程中，获得迅速的的职业成长。截至 2018 年末，在总行层面，我们共评审入库 270 门课程和 271 名兼职教师，在分行层面，我们共收到分行报送的自主开发课程 1,280 门和兼职教师 3,649 名。

## “大众创课，万众产师”助力夯实教育体系



- 联合专业学院，持续开展组织型、计划型创课产师，发布课程开发任务，鼓励分行重点关注、积极参与、贡献力量，丰富大学基础和专业课程资源
- 发布分行创课产师工作要求，全面启动自主型创课产师机制建设



- 制定《招银大学课程开发管理办法》《招银大学课程开发及入库指引》《招商银行兼职教师管理办法（第三版）》《招商银行外部师资管理办法》等制度，引导全行规范、有序、高效创课产师
- 组织开展“金牌讲师”实战演练赛，打造“百人百课十佳”及“千人千课百佳”，产出“金牌讲师”“十佳精品实践案例课”“百佳微课开发师”及上千门系列微课
- 定制设计“Master100 精英训练营”，协助大学面授课程开发与师资生成
- 组织实施创课赋能系列培训，通过在线学习、集中学习、专家辅导、视频学习等多种形式，专项提升分行课程管理与开发能力
- 丰富外部师资储备，重点引进高校师资，广泛联系企业高管、行业专家，建立同盟



- 组织教师节主题活动，传承优秀教育成果范式，宣导“尊师重教”风气

## 案例

## 创课产师“金牌”之路

自 2013 年以来，“金牌讲师”实战演练赛历经六年，共培养 900 余名种子选手，选拔出 360 余名优秀兼职教师，开发 320 余门精品课程、优秀案例和 1,000 余门精品微课，累计吸引 24 万人次的关注。

2018 年，“金牌讲师”实战演练赛聚焦分行主战场，批量创课产师，打磨开发实用、实战、实效的培训课程，分阶提升师资能力。根据产出成果及应用场景的不同，大赛分为“百人百课十佳”“千人千课百佳”两个系列赛事同步展开，开发了一批优秀实践案例课、系列微课，培养了一批优秀兼职教师、分享达人。

## 2018 “金牌讲师”实战演练赛



## “百人百课十佳”系列赛事

从 44 个分行和 5 个总行部门遴选的 100 名选手进行了为期 4 个月的打磨优化，产出 100 门实践案例课。经过行部海选、初赛集训、说课 PK、分行试讲、内容优化、决赛集训、巅峰对决等环节，共有 10 名选手荣获 2018“金牌讲师”，31 门课程荣获 2018“最佳实践案例课”。

## “千人千课百佳”系列赛事

吸引 2,525 名选手报名参赛，经过行部海选、微课开发线上学习、内外部专家层层评审、线下决赛集训等环节，共评选出 1,000 门优秀微课和 100 门“最佳微课”，培养出首批 100 名“百佳微课开发师”。





“金牌讲师”实战演练赛



## 持续优化培训体系

面向不同职级和岗位的员工。我们制定了针对性的培训计划，包括面授培训、在线培训、境外培训等，并不断创新培训内容和模式，以寓教于乐、喜闻乐见的方式，帮助员工获得更好的培训成效。2018年，全行培训人均学习次数 73.7 次，累计学习次数 594.3 万人次；全行人均学习时长 124.7 学时，累计学习时长 929.7 万学时。



### 新员工 教育体系建设

- 创新升级《新兵争霸 知识闯关》游戏类课程，吸引近 1.5 万人次学习
- 6,000 余名新员工参加新员工考试及考核
- 实施 2018 全行新员工总行集训，22 家分行 430 名新员工参训，集训采取全封闭、半军事化管理，顺利达成“训后即上岗”培养目标
- 实施 3 期总行新员工入职教育，聚焦招银文化、战略、服务理念与职业操守教育



### 领导力培养

- 开展 3 期青年干部培训班，以优秀分行总经理、支行行长、总行室主管，以及新晋行部副职助理为培训对象，着力提升战略执行、团队协作、自我驱动能力
- 实施二级分行专项培训，提升新升格一级分行以及二级分行管理者领导力及战略执行力，夯实机构管理基础

此外，我们在 2018 年启动了新一代教育培训平台 1.0 项目。新一代平台融入了更多更新的科技元素，努力打造最佳学习体验，为员工提供“处处能学、时时可学、随需而学”的学习体验。

## 案例

### 营造乐学氛围

我们鼓励员工自主学习培训课程，提供了丰富的线上线下知识库，方便员工以多种方式灵活地进行专业知识学习。

#### 云学习平台

- 持续推进线上学习资源建设，上线 270 门电子课程；学习平台覆盖率超 80%，全年线上学习约 563 万人次；实施在线考试 7,803 场，总计 105 万人次参与。

#### 创新在线课程

- 开发上线了《客户体验场景视频及练习》VR 游戏化在线课程，呈现网点真实业务场景，带给学员极具互动性的学习体验。上线 2 个月，就有超过 15,000 名员工参与课程学习。

#### 招银大学公众微信号

- 自 2013 年 11 月微信平台投入运营以来，我们不断丰富“乐播报”“乐回顾”“乐新知”“乐分享”等 8 大栏目，策划了“分行企业教育高峰论坛”等系列主题活动。2018 年，微信平台共发布文稿 48 期 66 篇，浏览总数达 101,230 人次。

#### 招银大学图书馆

- 在 2017 年重启落成了招银大学图书馆后，不断丰富馆藏内容，目前，深圳图书馆纸本图书达 4,636 册，电脑端图书 440 万种，手机端图书 3,000 种，满足了通识教育需求。



## 案例

### 升级“海贝”计划

“海贝”计划是我们为员工提供的境外培训计划，旨在为海外后备人才提供更多拓宽视野与实践的机会。2018年，我们继续对“海贝”计划进行了优化和升级。

#### 优化“海贝”培训

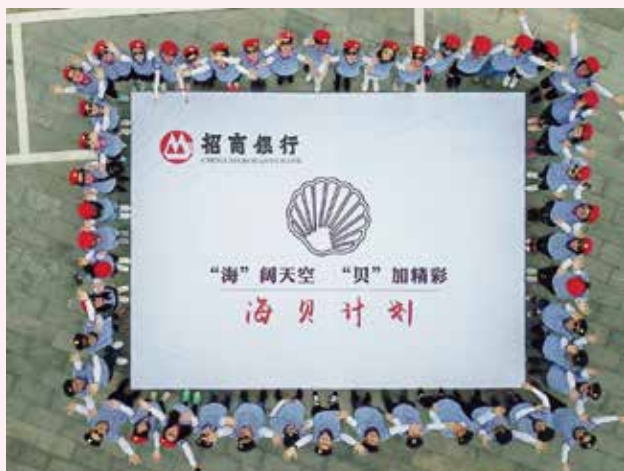
- 推出“海贝大讲堂”，为“海贝”讲授招行境外业务体系及发展规划
- 组织“海贝沙龙”，让“海贝”亲身体会境外工作和生活境况
- 举办“海贝 talk show”，检阅“海贝”专业技能
- 组织两期入库选拔及培训，共 424 人报名，95 人参加集中培训

#### 组织“海贝”境外短期交流培训项目

选拔 14 名海外后备人才，赴 6 家境外机构进行为期半年的跟岗交流

#### 丰富“海贝”在库培养模式

创新推出“海贝出海挑战赛”，搭建“海贝”与境外机构交流业务的桥梁，识别与境外机构更契合的优秀人才



# 创造活力环境

开放、平等、愉悦的工作环境是构建和谐职场的重要内容。招商银行珍视每一位员工，与员工保持畅通的沟通和交流，认真了解员工的诉求，并努力创造积极向上的集体氛围，促进员工身心健康。

## 培育企业文化

我们诞生在改革开放最前沿——蛇口，作为新中国第一家完全由企业法人创建并持股的商业银行，生来就带着“敢为天下先”的蛇口基因。30多年来，从“服务、创新、稳健”核心价值观到“因您而变，因势而变”的经营理念，再到现在立志打造“最佳客户体验银行”，我们始终传承了追求卓越的坚韧。正是这样的开拓者精神吸引了越来越多的志同道合者加入我们的事业。

经过18个月的精心设计与匠心打造，2018年4月8日，招商银行新行史馆正式开馆。新行史馆围绕“蛇口基因”“科技兴行”“服务立行”“走向世界”“拥抱未来”等关键词，展现了一段兼具历史情怀与金融科技畅想的招行创新发展史。截至2018年末，新行史馆已陆续接待员工和客户超过9,000人次，为超过100个参观团队约2,000名参观者提供了讲解服务，进一步凝聚了员工士气，很好地传递了招银精神和文化。



招商银行新行史馆揭幕





招商银行新行史馆

## 倾听员工声音

我们致力于为员工创造开放的工作环境，不断深化员工沟通与交流，倾听员工意见，积极采纳优秀建议并推动建议在公司内部转化和落地。

2018年，招行内部首个智能意见收集与转化平台“蛋壳”正式上线，旨在打造一个可实现意见和建议从发现、提出、发酵到转化全流程闭环的互联网创新平台，促进员工之间的平等交流。截至2018年末，蛋壳总浏览量300余万、发帖数超过4,400条、互动数18万人次、建议采纳率20%。平台上线以来，近1,000条建议被相关行部采纳并列入下一步工作计划，使员工的创新想法和创新成果能够更高效、快捷地实现。

为实现员工同岗位跨城市、同城跨网点调动意向申请及反馈线上操作的愿望，我们于2017年推出了“城际列车”。2018年，全行累计有1,503人申请城际列车，1,183人申请跨城市调动，320人申请同城跨网点调动，其中达成初步意向623人、同意调动224人，合计847人。



“蛋壳”平台上线

## 贴心关怀员工

我们对员工弹性福利平台系统进行持续优化，可更好地满足员工对福利的实际需求。2018年，参与弹性福利计划的总人数达64,761人，自主配置福利方案的人数占比达91%。我们继续关注员工请休假情况，努力让员工达到工作与生活的平衡。此外，我们组织了形式多样、丰富多彩的集体活动，使业余生活充满健康与活力。

### 案例

### 重庆分行：不一样的家属开放日

2018年，重庆分行举办了一场以“爱的朗读者”为主题的家属开放日活动，邀请员工讲述有关自己的“家的故事”，并邀请员工的家人来到现场。活动当天，共有30组家庭的90名招行员工来到现场，倾听17位朗读者倾情朗诵，串起了无数个温暖瞬间。活动受到了员工的广泛好评，增进了员工与家人的理解与感情。



妈妈与女儿相互表达心声

## 案例

## 朔州分行：举办形式多样的员工活动

2018年，朔州分行举办了一系列形式多样的员工关怀活动，丰富了员工的组织生活。

员工家属  
开放日活动

为搭建与员工家属沟通、交流的桥梁，感恩员工及员工家属对分行发展所做的贡献，分行举办了以“感恩相伴，一路同行”为主题的家属开放日活动。

员工健康  
知识讲座

为关爱员工身心健康，倡导健康生活方式，提升心理健康素养，预防职业病及慢性病，分行邀请到中国安全健康教育网专家为全行员工带来了“快乐工作，健康生活”专题讲座活动。

员工  
生日会

为了让员工感受朔州分行大家庭的温暖，并对员工长期以来辛勤工作给予肯定和感谢，分行举办了员工生日会活动，提升员工幸福感与归属感，打造凝心聚力、积极向上的团队氛围。



朔州分行举办形式多样的员工活动



# 8 坚守稳健运营之路

2018年，面对宏观经济去杠杆、金融强监管等外部形势叠加影响，银行业的经营发展面临着风险与不确定性。招商银行始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，积极稳健开展各项业务，在公司治理建设等方面进行前瞻性研究和科学决策，切实保护全体股东利益，持续引领本公司朝着“创新驱动、零售领先、特色鲜明的中国最佳商业银行”的发展愿景前行。





# 提升治理水平

## 公司治理结构

2018年，招商银行股东大会、董事会、监事会及董事会、监事会各专门委员会各司其责、有效运作，保障了本公司的合规稳健经营和持续健康发展。围绕中国银保监会提出的整治工作要点，我们全面开展自查自纠，并从制度完善、文化宣导、流程优化等多方面实施综合整治，持续强化内控合规及风险管控，切实回归服务实体经济业务本源。

我们的董事会于2018年完成了《公司章程》修订，增补党建、股权管理及消费者权益保护等相关内容。董事会各专门委员会提前审议提交董事会的各项议案，听取专题汇报，从专业角度对议案进行研究审议，向董事会提供建议和意见，进一步推动董事会科学决策。

2018年，我们共召开董事会会议18次，审议议案95项，听取或审阅汇报事项16项；召开监事会会议7次，审议议案31项，听取或审阅汇报事项10项。



共召开董事会会议

**18**次



审议议案

**95**项



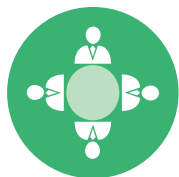
听取或审阅汇报事项

**16**项



召开监事会会议

**7**次



审议议案

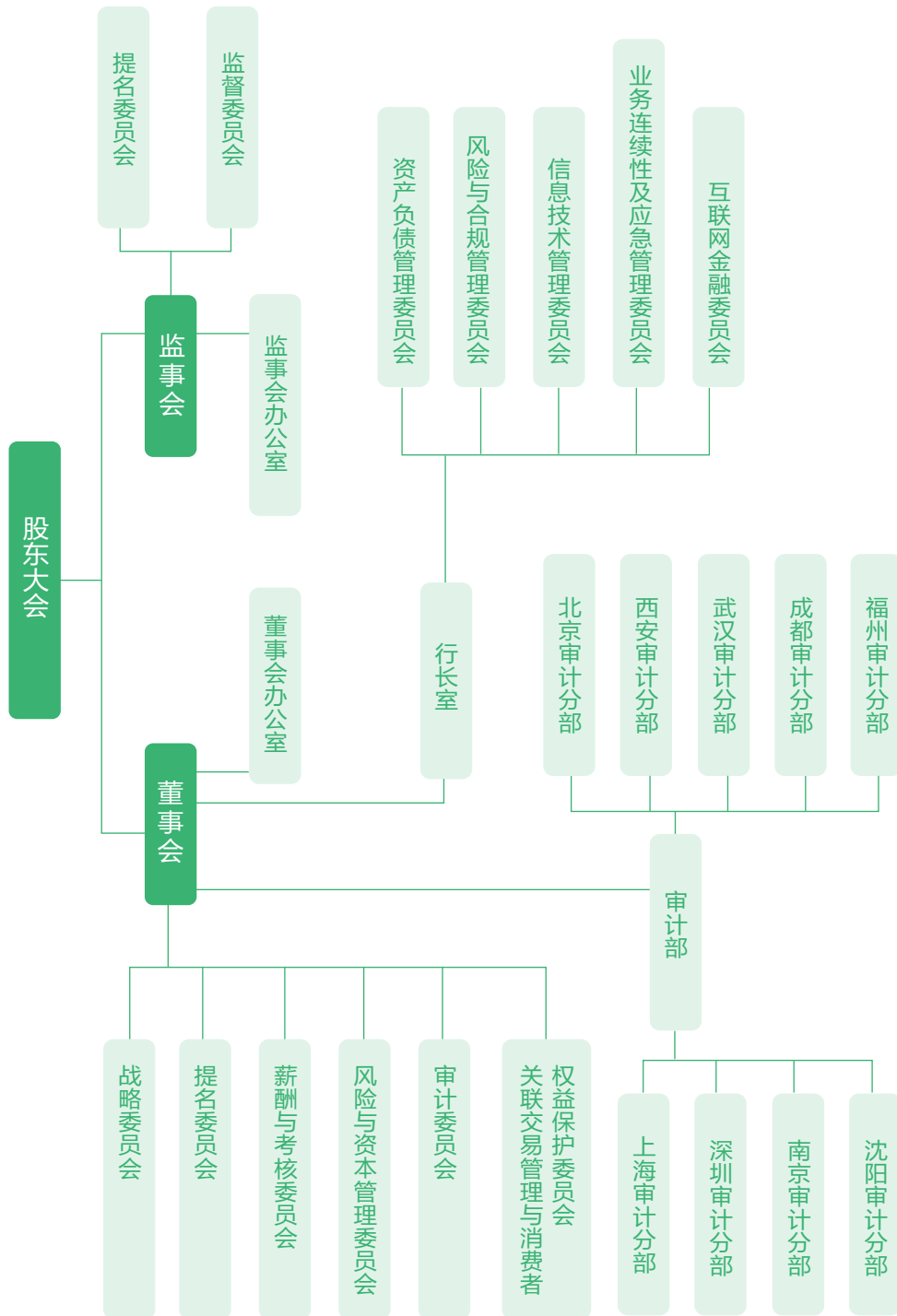
**31**项



听取或审阅汇报事项

**10**项

# 公司治理架构图:



## 投资者沟通

在保证投资者知情权的前提条件下，我们积极保持与各方投资者的沟通，及时回应市场关注问题并听取反馈。

2018年，通过主动上门拜访、接待投资者来访、召开资本市场沟通会、参加投资者峰会等渠道，我们不断加强与机构投资者的沟通，全年共安排、接待了230家国内外机构投资者和投行、券商分析师的103次来访和电话调研，并参加了39家境内外投行、券商举办的投资者会议，与1,151家机构投资者进行了156场次一对一或一对多的沟通。

## 信息披露

我们以良好的公司治理为基础，以确保投资者能够及时、准确、平等获取信息为目标，不断健全信息披露机制。2018年，我们结合监管规定和日常工作实践，制订并发布了《定期报告和业绩推介材料编制与审核工作规范》；同时通过定期发送提示通知，明确重大敏感信息报送范围和量化标准，有效提高重大敏感信息报送的准确性和及时性。

我们严格按照相关法律法规要求，年度披露文件共340余份。同时，我们进一步加强信息披露的主动性和透明度，始终秉承“以投资者需求为导向”的披露理念，在定期报告中对投资者关注的热点问题及银行业特有的信息进行主动披露。

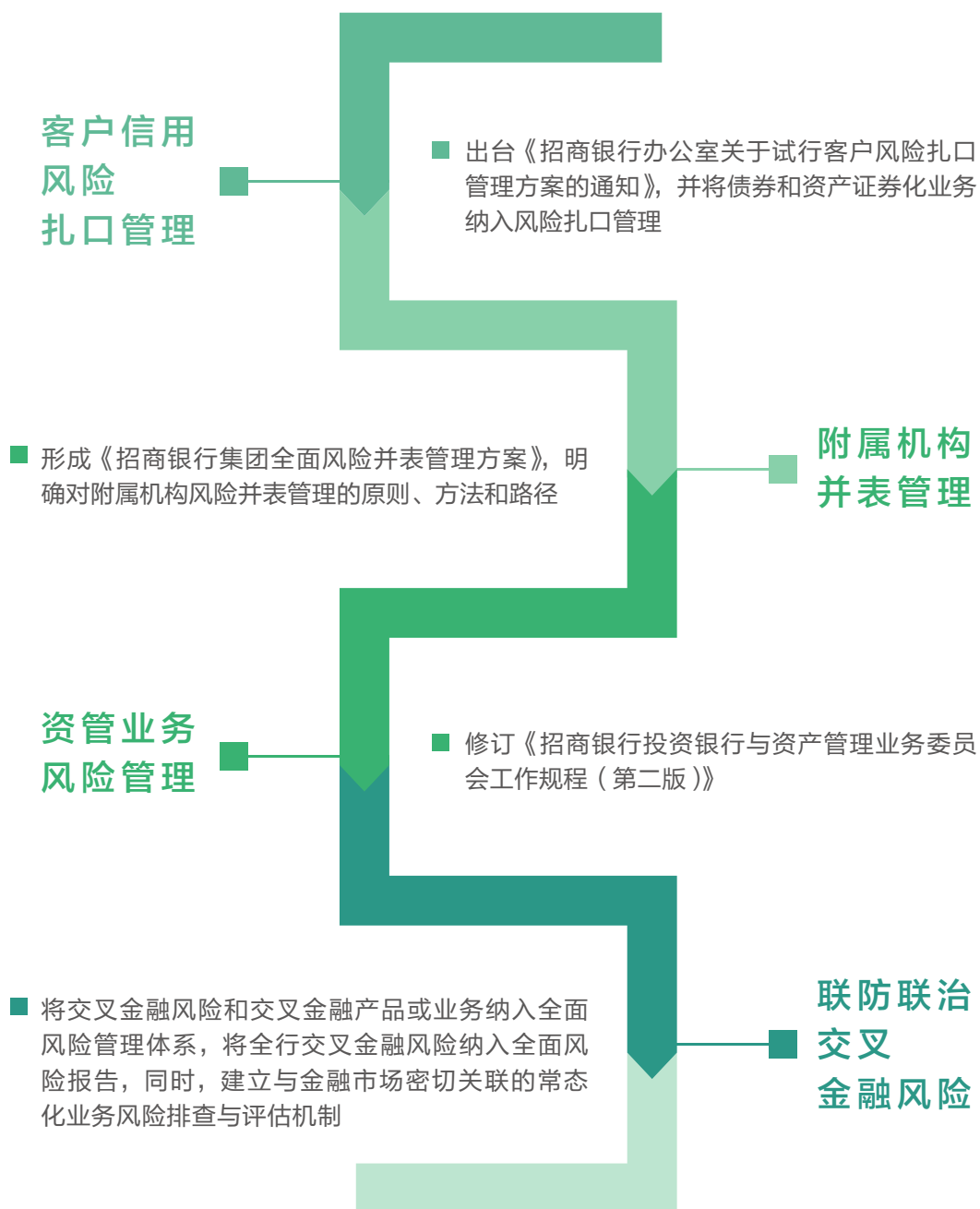
2018年，在上海证券交易所对上市公司信息披露工作的年度考核评价中，我们获得了最高等级A的评价。



# 强化风险管控

## 完善风险管理体系

2018年，我们深入构建风险管理体系，持续加强授信风险管理。通过积极推动各项监管制度和规定的落地实施，我们不断完善风险管理流程，确保管理效能充分发挥，提升风险管理能力。



## 案例

## 金融科技赋能，提升风险管理能力

金融科技将从根本上改变商业银行的商业模式。基于此，我们在 2018 年积极践行金融科技赋能风险管理，以金融科技提高风险管理的质效。

## 金融科技赋能风险管理



## 风险识别

2018 年 9 月上线客户知识图谱，实现 1.8 亿工商注册客户的信息查询。



## 风险预警

2018 年 3 月上线对公智能预警体系，准确率达 73.1%，截至年末已对 946 户发出风险预警，金额达到 287.6 亿元。



## 政策解读

实现国家行业政策自动解析实时跟踪、订阅、查询、分析，构建行业指标库、行业企业自动排名和行业政策智能制定。



## 授权管理

利用业务信息维度和决策引擎，对授权进行系统自动判断和管控，实现对于审批意见中的动态业务管控。



## 数据挖掘

利用自然语言处理、分布式计算、图计算等大数据技术，深度挖掘各业务场景中的异常情况，有效识别、计量、监控和化解信贷业务运行过程中各环节的风险隐患。



# 重点风险防控



## 流动性风险

运用自主研发的资债均衡模型、动态流动性指标测算模型等工具，提升对市场流动性形式和风险的预测水平；灵活开展短期和中长期主动负债，拓展多样化融资渠道；对全行流动性风险限额体系各项指标进行梳理和调整，以保障流动性风险评估体系的市场敏感性和代表性；优化融资能力评估机制和资金缺口预测方法，进一步提升日常流动性风险管理水平。

## 利率风险



通过完善信息采集、分析和运用框架，构建整体化的快速分析应对体系，判断利率环境的变化以便及时调整自身策略，继续加强前瞻性的主动管理。

## 汇率风险



密切关注汇率走势，主动分析汇率变化影响，以实现资金来源与运用的货币匹配。同时，定期计量和分析外汇风险敞口和情景模拟结果，在限额框架中按月监测、报告当期汇率风险，严格控制全行汇率风险总敞口尤其是交易性敞口，以规避有关的汇率风险。

## 案例

### 加强房地产风险管控

2018年我们集中精力防范重点领域风险，加强房地产行业管控。

#### 切实转变房地产行业经营策略

- 将重点支持领域并重于房地产开发建设领域和房地产资产经营领域，围绕住房租赁等未来行业趋势方向进行资产组织和投放。

#### 强化隐性房地产业务管理

- 按房地产业务管理要求补充完善风险管控措施，对潜在风险较高的业务切实压退，禁止新增隐性房地产业务，确保风险整体可控。

#### 优选住房租赁领域业务

- 以租赁现金流为核心，重点支持经济发展水平高城市中地段成熟、经营良好、现金流稳定、变现能力强的集中式项目。

#### 强化各类房地产业务管理

- 基于上海银监局关于房地产并购的专项要求和银监会“三三四十”检查回检等国家政策，将调控的范围扩展至房地产并购、资产证券化等各类房地产业务领域。

#### 加强房地产战略客户管理

- 重新核定房地产战略客户名单，加强房地产行业客户限额管控，确保限额口径增长不超年初确定的限额目标。

## 风险文化建设

2018年，我们持续推动风险文化建设，总结编写《风险合规文化手册》，明确风险文化愿景、价值观及理念等具体内容。同时，开展风险案例汇编工作，挑选否决、风险规避等正面案例，深入剖析风险成因，覆盖贷前、贷中、贷后、不良处置等全流程，形成典型、易懂、易记的案例集。

此外，自2018年9月起，我们启动了每两周一次的风险宣讲活动，宣讲内容包括ABS业务、违约分析、财务造假、平台风险、股票质押融资风险等日常风险管理重点领域，倡导形成全公司风险文化。

# 确保合规经营

2018年，招商银行持续健全内控合规管理制度和流程，发布了全行内控合规和反洗钱工作指导意见，印发了《招商银行授权管理规定（第三版）》《招商银行员工行为管理规定（第二版）》《制度传导与培训管理办法》《招商银行外汇政策管理规定》等管理制度，进一步完善了内控合规管理机制。

作为两地上市银行，我们始终坚持“合规优先”的理念，严格执行国家法律法规和各项监管要求。2018年，按照银保监会的工作部署，我们结合自身经营管理实际，深入开展进一步整治银行业市场乱象工作，对违规行为保持高压态势，认真自查自纠，严肃执纪问责，取得了较好的效果，业务结构不断优化，服务实体经济的能力得到明显提升。面对监管新规频出，“严监管、重处罚”的新格局，我们及时对各项监管新规进行解读、传导，并在制度中落地，狠抓执行落实，确保经营管理符合监管要求和方向，服从金融服务经济发展的大局。

同时，我们不断强化员工行为管理，构建了职责清晰、流程完整、分工协作、齐抓共管的员工行为管理体系；持续进行员工合规与职业操守教育，开展员工异常行为排查、违规行为专项治理等工作，努力营造全员合规的文化氛围，促使全体员工为广大客户提供诚信、合规、专业的服务，助力打造“最佳客户体验银行”品牌。

## 2018合规内控重要进展



### “鹰眼”系统

为了满足公司业务合规数据分析的需求，实施“鹰眼”系统扩容工程，优化补充监测模型，开发优化审计模型，并为上百名分行法律合规部检查团队骨干授课，增强全行合规防控能力。



### 审计信息平台 ——“E审通”

开发上线“审计监测系统”，自动对各级经营机构业务结构和发展节奏异常的指标及时预警，搭建对全行异常机构、业务、产品、岗位的预警监测体系；“审计师桌面”系统建立起涵盖审计发现、统计分析、整改跟踪、成果运用、信息共享的全流程、全生命周期管理的审计办公平台。



### 进一步完善 反洗钱工作

发布《招商银行境外私人银行合规管理办法》等管理制度，开发反洗钱尽职调查模块，配合完成银保监会、外管局的迎检工作以及总行审计部各项专项审计。

## 案例

## 离岸反洗钱宣传教育

为进一步防范洗钱风险，提升客户合规经营意识，招商银行离岸金融中心于2018年9月组织全行开展“禁止出租、出借、出售离岸银行账户”宣传教育活动。

我们设计印刷了宣传材料和《离岸反洗钱承诺函》，要求全行在重点营业场所张贴宣传海报，指定专人负责厅堂客户宣讲工作，同时要求客户经理充分利用上门营销、定期回访等时机，向客户派发宣传折页，逐户宣导教育，并组织离岸客户补充签署反洗钱承诺函。此次活动共发放宣传折页10,000份，海报250份。



本次活动共发放宣传折页

**10,000**份

海报**250**份



离岸反洗钱宣传教育宣传海报与画册

## 案例

### 北京分行：加大反洗钱工作力度， 维护群众资金安全

为维护金融秩序，遏制洗钱犯罪，提升社会公众反洗钱意识，保障群众资金安全，北京分行在 2018 年持续向公众积极普及反洗钱常识，以专业能力严防洗钱案件发生，主动出击排查洗钱风险，提高社会公众自我保护能力。

#### 反洗钱主题宣传

- 开展“预防洗钱活动，打击非法集资、非法网络借贷、地下钱庄”的反洗钱主题宣传，发放宣传材料、LED 显示屏播放电子海报、播放宣传动画片。受众人数 2,476 人，发放宣传材料 496 份。

#### 堵截防范洗钱案件

- 业务人员凭借反洗钱专业知识和丰富经验，及时有效识别洗钱案件。及时拦截涉嫌电信网络诈骗、电话诈骗 6 起。

#### 强化洗钱风险排查

- 对 P2P 平台、涉嫌非法集资及网络赌博客户开展系列专项排查工作，跟踪重点平台经营状况，监测异常主体账户交易，及时采取风险管控措施；开展客户生态圈排查，多层次、全方位防控洗钱风险。

## 案例

### 乌鲁木齐分行：首届合规微视频展播大赛

作为内控合规文化建设的又一举措，乌鲁木齐分行在 2018 年 9 月组织开展了首届合规微视频展播大赛，全体员工积极参与。微电影以“人人合规、我要合规”为拍摄主题，前后历时 3 个月，微电影的所有演职人员、后期拍摄和制作均由分行员工担任，全辖共拍摄了 31 部优秀的合规文化微电影作品。

合规文化微电影大赛通过展现乌鲁木齐分行各项合规内容，有效提高了员工的内控合规意识，使“合规创造价值”“合规促进发展”的经营理念更加深入人心。

# ESG报告

## 经济绩效

2018年，面对宏观经济去杠杆、金融强监管等外部形式叠加影响，我们主动把握市场机遇，始终坚持“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，深入推进转型工作，提升自身的价值创造能力。同时，我们密切关注相关方的诉求与期望，通过产品服务在经济、社会、环境领域的价值创造与社会贡献活动的开展，实现与利益相关方的价值共享。

指标	单位	2016年	2017年	2018年
总资产	百万元	5,942,311	6,297,638	6,745,729
营业收入	百万元	209,720	220,897	248,555
利润总额	百万元	78,963	90,680	106,497
净利润	百万元	62,380	70,638	80,819
纳税总额	亿元	229.45	221.94	278.10
不良贷款率	%	1.87	1.61	1.36
资本充足率	%	13.33	15.48	15.68
不良贷款拨备覆盖率	%	180.02	262.11	358.18
归属于本行股东的 平均总资产收益率（ROAA）	%	1.09	1.15	1.24
归属于本行普通股股东的 税后平均净资产收益率（ROAE）	%	16.27	16.54	16.57
公益捐赠总额	万元	2,457.10	2,628.32	3,566.00
每股社会贡献值	元	7.98	9.08	10.44



## 市场表现

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

## 间接经济影响

我们稳步推进机构网点建设，努力将优质的金融服务带给更多地区的企业和民众。截至 2018 年末，我们在境内 130 多个城市设有 137 家分行及 1,673 家支行、两家子公司——招银租赁和招商基金、一家合营公司——招商信诺。

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

指标	单位	2016 年	2017 年	2018 年
境内外分支机构数量	家	1,819	1,830	1,822
自助银行数量	家	3,495	3,340	3,259
自助设备数量	台	11,861	11,382	10,316

## 采购实践

我们继续加强采购管理的规范化和标准化建设，并强化对供应商的履约管理，制定《招商银行总行已报废实物资产处置拍卖外包管理办法》，修订《招商银行采购管理规定（第二版）》《招商银行招标投标管理规程（第二版）》《招商银行谈判采购操作规程（第三版）》等制度。2018年全行通过采购信息系统组织实施集中采购项目334项，完成供应商网上注册12,019家，通过网上超市下达目录产品采购订单34,426笔，涉及采购金额57.48亿元。

2018年末，总行与境内外271家供应商签订了采购合同。

指标	单位	2016 年	2017 年	2018 年
中国大陆地区供应商数量	家	315	308	271
海外地区供应商数量	家	3	5	0

在集中采购方面，我们上线了“招采云平台”，并印发制定《招商银行招采云平台运营管理规程》，初步实现了“合规、提速、降本、增效”的目标，改善了用户体验，提升了服务能力，2018年，全行通过招采云平台完成采购订单64,000笔。

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

指标	单位	2016年	2017年	2018年
集中采购项目总数	个	247	269	334
集中采购涉及预算金额	亿元	21.88	16.19	57.48
集中采购平均项目周期	天	26	25	26
集中采购目录项目履约管理覆盖率	%	91.06	100	100
供应商审查覆盖率	%	100	100	100
金融科技项目总数	个	—	—	287
通过招采云项目下达目录产品采购订单数	笔	—	—	64,000
金融科技项目涉及预算金额	亿元	—	—	4.77
金融科技项目平均项目周期	天	—	—	12

2018年，我们未收到供应商投诉。

## 环境绩效

### 物料

作为一家金融服务机构，我们物料消耗的重要部分来自于业务及办公过程中的各类账单、文件材料的纸张消耗。对此，我们积极为客户提供了银企余额对账等电子信息服务，客户仅需登录网银或手机App、微信服务号等即可对电子信息进行核对确认；我们持续推进“无纸化”业务流程，2018年在移动端开发上线办公系统80个，使用3,000万人次，提高办公效率的同时，减少了办公用纸的使用量。

指标	单位	2016年	2017年	2018年
新卡单页及信封包装的纸张使用量	万张	2,187	1,876	2,030
信用卡使用电子账单客户占流通客户百分比	%	93.35	95.94	97.74
电子账单节约用纸张数	亿张	8.78	11.85	15.48

### 能源

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

为响应节能减排号召，招行数据中心将充分利用自然冷源以降低能耗，并采取智能化措施来提升能源利用，数据中心能源利用效率逐年提升。

指标	单位	2016年	2017年	2018年
数据中心平均能源利用效率(PUE)	—	1.76	1.74	1.72
数据中心耗电总量	度	23,274,400	22,508,400	30,353,600
总行办公耗电总量	千瓦时	13,474,394	13,422,238	13,367,140
总行节电总量	千瓦时	38,464	52,156	55,098
总行公务用车耗油总量	升	144,721	141,698	125,852.17

## 水资源

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

指标	单位	2016年	2017年	2018年
总行办公耗水总量	吨	122,134	103,626	97,998
总行节水总量	吨	-4,545	18,508	5,628

## 污水与废弃物

我们主张“循环利用”和“无害化”的处置思路，尽可能降低对环境带来的不利影响。日常办公与服务过程中产生的污水，均进入市政污水管网，无任何违规排污行为。针对在设备更新淘汰等过程中产生的废弃物，重点对纸皮、塑料、木料、五金等予以回收处理，将其转换为可利用的资源。

## 产品与服务

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

指标	单位	2016年	2017年	2018年
电子渠道业务分流率	%	97.51	98.24	98.24
“刷脸取款”功能覆盖城市数量	个	107	108	108
实现“刷脸取款”功能的自助银行网点数	个	816	821	1,075

## 环境合规

2018年，我们未因环保违规事件遭受处罚，亦未接到任何环境申诉事件。

## 绿色采购

我们在采购过程中重视相关产品的环境负面影响和供应商的环境表现，通过核算采购总拥有成本等指标，对产品设备的使用周期、能源消耗等表现进行考察，并积极向供应商传达我们对绿色采购行为的支持和主张。

## 社会绩效

### 雇佣

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

指标	单位	2016年	2017年	2018年
员工总数(含派遣人员)	人	70,461	72,530	74,590
女性员工数	人	37,879	38,939	40,427
男性员工数	人	27,625	28,516	29,560
劳动合同制员工数量	人	65,504	67,455	69,987
劳务派遣制员工数量	人	4,957	5,057	4,603
30岁以下员工数量	人	34,938	33,962	33,401
31—50岁以下员工数量	人	29,142	31,920	34,453
50岁以上员工数量	人	1,424	1,573	2,133
新进员工数量	人	9,178	7,026	7,096
员工流失率	%	6.70	6.69	6.29

### 劳资关系

我们充分尊重和保护员工的各项权益，通过推进集体合同制度建设、召开职工代表大会等推进企业的民主治理。我们围绕员工体验，强化了弹性福利平台品牌，并继续优化员工满意度调查工作。在2018年度满意度调查中，共有65,740名员工参与，同比增加9,676人；共收集有效问卷59,498份，同比增加7,319份，全行参与率达95%。此外，我们探索建立员工体验晴雨表监测机制，独立设计了符合公司实际情况的调研问卷，自主开发员工体验晴雨表调研系统，于2018年9月完成首次调研。

### 职业健康与安全

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

为保障员工健康与安全，我们升级了弹性福利计划中的保险产品，调整了重大疾病保险的覆盖期限，以强化保障范围，更好的保障员工权益。我们持续关注员工请休假诉求，致力为员工创造工作与生活平衡，继续强化对全行地区产假政策执行情况的检查。2018年，全行整体休假覆盖率约74.98%，同比2017年增长约1个百分点，全行所有机构休假覆盖率均达到60%。

### 培训与教育

我们建立了涵盖全体员工的员工培训体系，以业务和产品知识、职业操守与安全、管理技能、领导力等不同内容，

为不同岗位和职级的员工提供定制化的培训计划。2018年，我们共开展了12,016期培训项目，比去年增加2,390期，学习总时长929.7万学时。其中，全行员工在“云学习平台”学习约490万人次。

指标	单位	2016年	2017年	2018年
开展员工培训期数	期	7,165	9,626	12,016
员工参与培训人数	人	73,005	72,374	74,559
参与组织学习员工数量	万人次	35.7	49	59.8
在线学习员工数量	万人次	290	579	491
员工人均培训学习时长	课时	61.5	125	125

## 多元化与平等机会

我们注重治理结构及员工队伍的多元化，已制定了相关政策，由董事会提名委员会每年检讨董事会的架构、人数和组成。截至2018年末，公司董事会共有2名女性董事，连同本公司其他董事在不同领域为本公司提供专业意见。

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

指标	单位	男性	女性
员工性别比例	%	42.24	57.76
中高层管理人员男女性比例	%	79	21

指标	单位	2016年	2017年	2018年
少数民族员工数量	人	2,732	2,896	3,020

## 劳工问题处理机制

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

## 当地社区

2018年，我们坚持服务社区和小微企业，新建社区小微支行9家，社区小微支行数量合计243家；坚持服务县域经济发展，新建县域支行1家，县域支行数量合计98家。同时，我们持续大力支持中西部地区经济发展，在中西部地区新建支行网点合计25家，中西部地区分支机构数量合计655家。

## 反腐败

我们努力营造廉洁从业氛围，增强员工的自律意识，避免员工违规违纪，促进公司和社会的可持续发展。扎实开展政治巡察，加大对违规违纪行为的问责力度，综合运用日常监督、专项检查、信访监督、组织开展谈话或函询等手段构建廉洁风险防控体系，并通过违规违纪典型案例巡讲、“十项铁律”宣传教育活动等不断筑牢廉洁思想防线。2018年，我们针对巡视审计、业务检查、不良问责中发现的违规违纪行为，给予891人次行政处分和行政处理，其中行政处分850人次、行政处理41人次。

指标	单位	2016年	2017年	2018年
干部任前廉洁谈话数量	人次	2,339	2,346	2,410
各级干部述职述廉数量	人次	2,835	3,118	3,953

## 反不正当竞争行为

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

## 营销与标识

针对公司各项理财产品，我们均在公司官方网站和各服务渠道中为客户提供详细、规范的理财说明书，系统介绍产品的投资类型、销售渠道、预期收益率、风险评级等，并就面临的潜在风险向客户进行揭示和告知。同时，我们持续创新小微企业贷款产品，建立丰富的产品体系，并对不同产品进行详细说明，为小微企业提供更广泛的选择空间。

指标	单位	2016年	2017年	2018年
95555 客户综合满意度	%	99.63	99.68	99.69
95555 人员服务满意度	%	99.84	99.85	99.87
远程银行人工服务量	万人次	9,063	10,238	11,175
网上互动智能机器人服务	万人次	3,274.57	3,275.32	7,972
服务平均响应时间	秒	3.42	2.94	2.38
获得客户表扬肯定	次	31,497	33,272	31,073

## 市场推广

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

## 客户隐私权

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

# 未来展望

---

2019年，中国经济从高速增长向高质量发展转变，对银行业来说，这既是形势复杂多变的一年，也是面临重大机遇的一年。招商银行将牢牢把握“轻型银行”“一体两翼”的战略方向和定位，向纵深推进金融科技战略，将金融科技与产品和服务紧密融合，切实防范金融风险，为经济、社会、环境的可持续发展贡献更多力量。

布局金融科技，优化客户体验。2019年，我们将坚持以金融科技为转型“核动力”，围绕“打造最佳客户体验银行”的目标，持续锻造基础能力、加速发展金融科技。在创新产品与服务、优化客户体验的同时，高度重视风险管理，防范化解金融风险，确保稳健合规经营，为利益相关方创造更可持续的共享价值。

承担社会责任，共享发展成果。2019年，我们将继续深度支持实体经济、大力发展普惠金融，让优质金融服务触达更多人群；加大对定点扶贫县的帮扶力度，倡导“人人公益”，鼓励社会各界参与慈善事业；重视人才管理，主动倾听员工声音，为员工提供广阔的职业发展机会，与员工一同成长。

坚持绿色发展，守护绿水青山。2019年，我们将继续发展绿色金融，通过信贷支持等方式推动绿色低碳经济发展。同时，不断完善自身环境管理体系，推动无纸化办公，并通过创新技术助力数据中心节能减排，减少自身运营带来的碳足迹；在员工、客户和社会公众中倡导绿色环保理念，携手相关方共同守护绿色家园。

展望未来，招商银行将继续秉承“源于社会、回报社会”的社会责任理念，积极倾听并回应利益相关方的期望和诉求，进一步推动社会责任战略与企业经营战略的有机融合，与利益相关方共同迈向更可持续的美好未来。



# 相关内容索引

## GRI标准内容索引

### GRI 102：一般披露

#### 组织概况

披露项	内容	披露页码
102-1	组织名称	1
102-2	活动、品牌、产品和服务	10-12
102-3	总部位置	139
102-4	经营位置	123
102-5	所有权与法律形式	10
102-6	服务的市场	10, 123
102-7	组织规模	122-123
102-8	关于员工和其他工作者的信息	126-127
102-9	供应链	123-124
102-10	组织及其供应链的重大变化	123-124
102-11	预警原则或方针	122
102-12	外部倡议	1
102-13	协会的成员资格	12-13, 128

#### 战略

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

#### 道德和诚信

披露项	内容	披露页码
102-16	价值观、原则、标准和行为规范	10, 128
102-17	关于道德的建议和关切问题的机制	128

#### 管治

披露项	内容	披露页码
102-18	管治架构	113
102-19	授权	-
102-20	行政管理层对于经济、环境和社会议题的责任	-
102-21	就经济、环境和社会议题与利益相关方进行的磋商	16-17
102-22	最高管治机构及其委员会的组成	-

披露项	内容	披露页码
102-23	最高管治机构主席	-
102-24	最高管治机构的提名和甄选	-
102-25	利益冲突	-
102-26	最高管治机构在制定宗旨、价值观和战略方面的作用	-
102-27	最高管治机构的集体认识	-
102-28	最高管治机构的绩效评估	-
102-29	经济、环境和社会影响的识别和管理	16
102-30	风险管理流程的效果	-
102-31	经济、环境和社会议题的评审	16
102-32	最高管治机构在可持续发展报告方面的作用	-
102-33	重要关切问题的沟通	16-17
102-34	重要关切问题的性质和总数	16-17
102-35	报酬政策	-
102-36	决定报酬的过程	-
102-37	利益相关方对报酬决定过程的参与	-
102-38	年度总薪酬比率	-
102-39	年度总薪酬增幅比率	-

#### 利益相关方参与

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

#### 报告实践

披露项	内容	披露页码
102-45	合并财务报表中所涵盖的实体	1, 122
102-46	界定报告内容和议题边界	1, 16
102-47	实质性议题列表	16
102-48	信息重述	1
102-49	报告变化	1
102-50	报告期	1

披露项	内容	披露页码
102-51	最近报告日期	1
102-52	报告周期	1
102-53	有关本报告问题的联系人信息	139
102-54	符合 GRI 标准进行报告的声明	1
102-55	GRI 内容索引	130-133
102-56	外部鉴证	136-138

### GRI 201: 经济绩效

披露项	内容	披露页码
201-1	直接产生和分配的经济价值	8, 122
201-2	气候变化带来的财务影响以及其他风险和机遇	54-55
201-3	义务性固定福利计划和其他退休计划	-
201-4	政府给予的财政补贴	-

### GRI 202: 市场表现

披露项	内容	披露页码
202-1	按性别标准起薪水平与当地最低工资之比	123
202-2	从当地社区雇佣高管的比例	-

### GRI 203: 间接经济影响

披露项	内容	披露页码
203-1	基础设施投资和支持性服务	46-51
203-2	重大间接经济影响	9, 20-21, 61-63

### GRI 204: 采购实践

披露项	内容	披露页码
204-1	向当地供应商采购支出的比例	123

### GRI 205: 反腐败

披露项	内容	披露页码
205-1	已进行腐败风险评估的运营点	-
205-2	反腐败政策和程序的传达及培训	128
205-3	经确认的腐败事件和采取的行动	128

### GRI 206: 不正当竞争行为

披露项	内容	披露页码
206-1	针对不正当竞争行为、反托拉斯和反垄断实践的法律诉讼	128

### GRI 301: 物料

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

### GRI 302: 能源

披露项	内容	披露页码
302-1	组织内部的能源消耗量	9, 124-125
302-2	组织外部的能源消耗量	-
302-3	能源强度	9, 124-125
302-4	减少能源消耗量	9, 124-125
302-5	降低产品和服务的能源需求	54-58, 124-125

### GRI 303: 水资源

披露项	内容	披露页码
303-1	按源头划分的取水	-
303-2	因取水而受重大影响的水源	-
303-3	水循环与再利用	125

### GRI 305: 排放

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

## GRI 306: 污水和废弃物

披露项	内容	披露页码
306-1	按水质及排放目的地分类的排水总量	125
306-2	按类别及处理方法分类的废弃物总量	-
306-3	重大泄露	-
306-4	危险废物运输	-
306-5	受排水和 / 或径流影响的水体	125

## GRI 307: 环境合规

披露项	内容	披露页码
307-1	违反环境法律法规	125

## GRI 308: 供应商环境评估

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

## GRI 401: 雇佣

披露项	内容	披露页码
401-1	新进员工和员工流动	126
401-2	提供给全职员工（不包括临时或兼职员工）的福利	108-109, 126-127
401-3	育儿假	-

## GRI 402: 劳资关系

披露项	内容	披露页码
402-1	有关运营变更的最短通知期	-

## GRI 403: 职业健康与安全

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

## GRI 404: 培训与教育

披露项	内容	披露页码
404-1	每名员工每年接受培训的平均小时数	103, 126-127
404-2	员工技能提升方案和过渡协助方案	99-105, 126-127
404-3	定期接受绩效和职业发展考核的员工百分比	-

## GRI 405: 多元化与平等机会

披露项	内容	披露页码
405-1	管治机构与员工的多元化	127
405-2	男女基本工资和报酬的比例	127

## GRI 406: 反歧视

披露项	内容	披露页码
406-1	歧视事件及采取的纠正行动	127

## GRI 407: 结社自由与集体谈判

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

## GRI 408: 童工

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

## GRI 409: 强迫或强制劳动

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

## GRI 410: 安保实践

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

**GRI 411: 原住民权利**

披露项	内容	披露页码
411-1	涉及侵犯原住民权利的事件	-

**GRI 412: 人权评估**

披露项	内容	披露页码
412-1	接受人权审查或影响评估的运营点	-
412-2	人权政策或程序方面的员工培训	-
412-3	包含人权条款或已进行人权审查的重要投资协议和合约	127

**GRI 413: 当地社区**

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

**GRI 414: 供应商社会评估**

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

**GRI 415: 公共政策**

披露项	内容	披露页码
415-1	政治捐献	-

**GRI 416: 客户健康与安全**

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

**GRI 417: 营销与标识**

披露项	内容	披露页码
417-1	对产品和服务信息与标识的要求	128
417-2	设计产品和服务信息与标识的违规事件	-
417-3	涉及市场营销的违规事件	-

**GRI 418: 客户隐私**

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

**GRI 419: 社会经济合规**

披露项	内容	披露页码
419-1	违反社会与经济领域的法律和法规	-

# 联交所《环境、社会及管治报告指引》内容索引

层面	主要表现指标		披露页码
<b>A. 环境</b>			
<b>层面 A1: 排放物</b>			
一般披露	有关废气及温室气体排放、向水及土地的排污、有害及无害废弃物的产生的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	54, 57-58, 124-125
A1.1	排放物种类及相关排放数据。	●	124-125
A1.2	温室气体总排放量（以吨计算）及（如适用）密度。	●	公司尚未建立温室气体排放统计体系，计划在未来逐步建立
A1.3	所产生有害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度。	●	124-125
A1.4	所产生无害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度。	●	124-125
A1.5	描述减低排放量的措施及所得成果。	●	54-60, 124-125
A1.6	描述处理有害及无害废弃物的方法、减低产生量的措施及所得成果。	●	54-60, 124-125
<b>层面 A2: 资源使用</b>			
一般披露	有效使用资源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	●	57-60, 124-125
A2.1	按类型划分的直接及 / 或间接能源（如电、气或油）总耗量及密度。	●	9, 124-125
A2.2	总耗水量及密度。	●	9, 124-125
A2.3	描述能源使用效益计划及所得成果。	●	9, 57-60, 124-125
A2.4	描述求取适用水源上可有任何问题，以及提升用水效益计划及所得成果。	●	124-125
A2.5	制成品所用包装材料的总量及每生产单位占量。	●	公司为金融服务企业，不适用于此指标
<b>层面 A3: 环境及自然资源</b>			
一般披露	减低发行人对环境及自然资源造成重大影响的政策。	●	54-60, 124-125
A3.1	描述业务活动对环境及自然资源的重大影响及已采取管理有关影响的行动。	●	54-60, 124-125
<b>B. 社会</b>			
<b>雇佣及劳工常规</b>			
<b>层面 B1: 雇佣</b>			
一般披露	有关薪酬及解雇、招聘及晋升、工作时数、假期、平等机会、多元化、反歧视以及其他待遇及福利的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	126-127
B1.1	按性别、雇佣类型、年龄组别及地区划分的雇员总数。	○	126
B1.2	按性别、年龄组别及地区划分的雇佣流失比率。	○	126
<b>层面 B2: 健康与安全</b>			
一般披露	有关提供安全工作环境及保障雇员避免职业性危害的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	126
B2.1	因工作关系而死亡的人数及比率。	○	公司计划在未来逐步披露
B2.2	因工伤损失工作日数。	○	公司计划在未来逐步披露

层面	主要表现指标		披露页码
B2.3	描述所采纳的职业健康与安全措施，以及相关执行及检查方法。	○	108-109, 126
<b>层面 B3：发展及培训</b>			
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。	●	99-105, 126-127
B3.1	按性别及雇员类别（如高级管理层、中级管理层等）划分的受训雇员百分比。	○	126-127
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。	○	126-127
<b>层面 B4：劳工准则</b>			
一般披露	有关防止童工或强制劳工的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	126-127
B4.1	描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	○	126-127
B4.2	描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	○	公司无童工或强制劳工情况出现
<b>营运惯例</b>			
<b>层面 B5：供应链管理</b>			
一般披露	管理供应链的环境及社会风险政策。	●	123-124, 127
B5.1	按地区划分的供货商数目。	○	123-124
B5.2	描述有关聘用供货商的惯例，向其执行有关惯例的供货商数目、以及有关惯例的执行及监察方法。	○	123-124, 127
<b>层面 B6：产品责任</b>			
一般披露	有关所提供产品和服务的健康与安全、广告、标签及私隐事宜以及补救政策的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	88-89, 128
B6.1	已售或已运送总数中因安全与健康理由而须回收的百分比。	○	公司为金融服务业，不适用于此指标
B6.2	接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。	○	84, 128
B6.3	描述与维护及保障知识产权有关的惯例。	○	公司按照中国法律规定，维护及保障知识产权
B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。	○	公司为金融服务企业，不适用于此指标
B6.5	描述消费者数据保障及私隐政策，以及相关执行及监察方法。	○	126
<b>层面 B7：反贪污</b>			
一般披露	有关防止贿赂、勒索、欺诈及洗黑钱的政策及遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	●	119-121, 128
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。	○	119-121, 128
B7.2	描述防范措施及举报程序，以及相关执行及监察方法。	○	119-121, 128
<b>社区</b>			
<b>层面 B8：社区投资</b>			
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考虑社区利益的政策。	●	20-29, 64-67, 127
B8.1	专注贡献范围（如教育、环境事宜、劳工需求、健康、文化、体育）。	○	20-29, 64-67, 127
B8.2	在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	○	20-29, 64-67, 127

注：●表示「不遵守就解释」的指标，○表示「建议披露」的指标。

# 独立鉴证报告



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

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

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

## 招商银行股份有限公司 2018 年企业社会责任报告 独立鉴证报告

安永华明(2019)专字第 60621222\_A01 号

招商银行股份有限公司董事会：

我们受招商银行股份有限公司（以下简称“招商银行”）董事会的委托，对招商银行编制的自 2018 年 1 月 1 日起至 2018 年 12 月 31 日止的 2018 年企业社会责任报告（以下简称“企业社会责任报告”）中的关键社会责任指标实施有限保证鉴证程序。

### 一、董事会的责任

招商银行的董事会对企业社会责任报告中的报告编制原则及报告中的内容与数据进行编制与列报负责，包括参照全球报告倡议组织发布的《可持续发展报告标准》（GRI Standards）的“核心方案”要求的原则及参考香港联合交易所主板上市规则附录二十七《环境、社会及管治报告指引》编制企业社会责任报告。设计、实施和维护与企业社会责任报告编制相关的内部控制是招商银行管理层的责任。

此外，董事会还对《AA1000 原则标准（2008）》（AA1000）及其原则的遵循情况负责。

### 二、鉴证服务提供方的责任

我们的责任是根据招商银行管理层的要求，对选定的企业社会责任报告中的关键绩效信息（“22 个鉴证指标”）出具鉴证结论；以及对企业社会责任报告中披露的 2018 年可持续发展关键绩效信息实施（1）《AA1000 原

则标准（2008）》（AA1000）和（2）《国际鉴证业务准则第 3000 号：历史财务信息审计或审阅以外的鉴证业务》（ISAE3000）中有限保证的鉴证程序并形成鉴证意见。

根据双方的业务约定条款，本鉴证报告仅为招商银行董事会编制。我们的工作仅限于就上述约定事项向招商银行董事会进行汇报，而非其他目的。我们不会就我们所实施的工作、出具的报告或做出的结论对除招商银行董事会以外的任何第三方承担任何责任。

### 三、鉴证工作

我们按照 AA1000 和 ISAE3000 的要求计划和执行鉴证工作。为了得出鉴证结论，我们执行了下列工作：

根据招商银行管理层的要求，我们选取了如下地点进行现场工作，对企业社会责任报告披露的 2018 年可持续发展关键绩效信息实施鉴证程序：

- 招商银行深圳总行

除此以外，我们没有在其他地点实施鉴证程序。我们对企业社会责任报告就以下选定的 2018 年可持续发展关键绩效信息及鉴证指标实施了鉴证工作程序，内容如下：

GRI 报告的以下内容：

- （1）实质性分析
- （2）利益相关方沟通





安永华明（2019）专字第 60621222\_A01 号

**22 个鉴证指标：**

- 集中采购项目总数（个）
- 集中采购平均项目周期（天）
- 总行节电总量（千瓦时）
- 总行节水总量（吨）
- 电子渠道业务分流率（%）
- 员工总数（含派遣人员）（人）
- 新进员工数量（人）
- 员工流失率（%）
- 员工参与培训人数（人）
- 在线学习员工数量（万人次）
- 员工性别比例（%）
- 中高层管理人员男女性比例（%）
- 少数民族员工数量（人）
- 95555 客户综合满意度（%）
- 网上互动智能机器人服务（万人次）
- 招商银行 APP 下载客户数（万）
- 数据中心耗电总量（万千瓦时）
- 数据中心平均能源利用效率（PUE）
- 支持的节能环保项目数量（个）
- 节能环保项目贷款余额（亿元）
- “小积分 微慈善”众筹公益平台全年积分
- 信用卡使用电子账单客户占流通客户百分比（%）

**四、鉴证的局限性**

我们的鉴证工作不包括：

- 鉴证除上述关键可持续发展绩效信息外，其余信息或资料（含财务信息和资料）的准确性及公允性；
- 鉴证招商银行管理层的预测性声明；及
- 鉴证历史比较资料。

**五、保证水准**

我们的鉴证程序是为得出有限保证的鉴证结论而设计的，执行这些程序并不会使我们获取为得出合理保证的结论而所需的全部鉴证证据。尽管我们在决定鉴证程序的性质和范围时会考虑招商银行内部控制的有效性，但我们的目的不是就招商银行内部控制的有效性发表意见。

**六、结论**

基于本鉴证报告所述的范围、实施的程序和上述局限性，我们的鉴证结论如下：

我们没有注意到任何事项使我们相信选定的 2018 年可持续发展关键绩效信息的编制存在重大错报。

**七、其他观察所得**

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

我们观察到以下情况：

**包容性**

招商银行识别了关键的利益相关方，并了解了利益相关方的需求及关注重点。此外，招商银行在确定发展战略、制定发展规划、制定业务政策和日常商业运营中，考虑了利益相关方的期望和对利益相关方的影响。我们建议招商银行进一步建立和完善企业社会责



安永华明（2019）专字第 60621222\_A01 号

任管理体系，强化利益相关方识别流程，制定和实施适当、有力和全面、客观的利益相关方参与战略、计划和方式，为利益相关方提供多种途径参与招商银行持续提升可持续发展绩效的决策。

实质性

对于在社会责任报告披露的信息，招商银行考虑了利益相关方的需求和关注重点、财务绩效、行业特点、政策要求及社会影响等因素，定性和定量的披露了招商银行社会责任工作的关键议题和关键绩效。我们建议，招商银行可考虑进一步制定相关制度，确定标准和流程以指导管理层和员工识别、评估、报告与社会责任报告相关的对于招商银行利益相关方重要的事项，并对其进行优先排序。

回应性

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

八、独立性说明

我们遵循了安永全球独立性政策。安永全球独立性政策是根据国际会计师联合会的要求而制定的，我们相信没有任何事项或其他项目服务的提供会损害到我们可持续发展报告鉴证服务工作的独立性。

九、鉴证团队

本次鉴证服务工作人员包括来自我们可持续发展报告鉴证服务领域的专家，他们在国内或国际上从事类似的鉴证服务，我们的鉴证团队满足了本项目要求的工作能力和工作经验。



# 读者反馈

---

尊敬的读者：

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

请您对结合以下问题进行评价：

- |                                     |                            |                             |                            |
|-------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1. 您认为本报告是否提供了您所需要了解的信息？            | 是 <input type="checkbox"/> | 一般 <input type="checkbox"/> | 否 <input type="checkbox"/> |
| 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 <input type="checkbox"/> | 一般 <input type="checkbox"/> | 否 <input type="checkbox"/> |
| 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 <input type="checkbox"/> | 一般 <input type="checkbox"/> | 否 <input type="checkbox"/> |
| 4. 您认为本报告的定量信息披露是否客观、真实、有效？         | 是 <input type="checkbox"/> | 一般 <input type="checkbox"/> | 否 <input type="checkbox"/> |
| 5. 您认为本报告的文字表述是否条理清晰、通俗易懂？          | 是 <input type="checkbox"/> | 一般 <input type="checkbox"/> | 否 <input type="checkbox"/> |
| 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 <input type="checkbox"/> | 一般 <input type="checkbox"/> | 否 <input type="checkbox"/> |
| 7. 如您有更为详细的评价和反馈，欢迎您记录下来告诉我们：       |                            |                             |                            |

---

---

---

您可以通过以下方式将您的意见反馈给我们：

传真：0755-83195555

电话：0755-83198888

邮寄：深圳市深南大道 7088 号招商银行大厦 招商银行总行办公室

电子邮箱：office@cmbchina.com



深圳市深南大道7088号招商银行大厦

China Merchants Bank Tower, No. 7088 Shennan Boulevard,  
Shenzhen, Guangdong 518040

T: 86 - 755 - 8319 8888

F: 86 - 755 - 8319 5555

[www.cmbchina.com](http://www.cmbchina.com)



本报告由可再生纸张印刷。

This report printing from renewable paper.