

2011

Annual Sustainability Report 可持续发展报告

绿色金融 共创美好未来
Green Finance Better Tomorrow



地址: 中国福建福州市湖东路 154 号
电话: (86) 591-87839338
传真: (86) 591-87842633
网址: www.cib.com.cn
邮编: 350003



目录 CONTENTS



综述篇

- 03 报告说明
- 04 兴业银行概况
- 11 董事长致辞
- 13 行长报告
- 15 可持续发展与公司治理



管理篇

- 23 提升内控与合规管理有效性
- 34 健全风险管理体系
- 37 积极创新环境与社会风险管理模式
- 42 防范金融犯罪
- 43 完善业务连续性管理



发展篇

- 47 支持国家地方经济发展
- 56 真情回馈股东
- 59 真诚服务客户
- 70 扶持中小企业
- 72 携手同业发展
- 74 推动民生金融



环境友好篇

- 79 推进绿色信贷
- 88 倡导绿色运营



回报社会篇

- 93 搭建员工成长平台,提升员工价值
- 97 普及公众金融教育,促进金融与社会和谐
- 99 投身爱心公益活动,积极回馈社会



全球化篇

- 105 配合监管机构,推动可持续金融发展
- 106 拓宽同业交流渠道,助推新兴市场国家银行业可持续发展
- 107 接轨国际准则,传递中国银行业的声音
- 109 对话非政府组织,加强信息交流



实践篇

- 113 兴业银行赤道原则的执行



附录

- 121 未来展望
- 125 兴业银行可持续发展大事记(2011年)
- 127 公众眼中的兴业银行(2011年)
- 131 GRI索引(3.1版本)
- 134 部分可持续发展新闻链接
- 135 读者意见反馈表

报告说明

| | |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 重要提示 | 本公司董事会及全体董事保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。 |
| 报告名称 | “可持续发展报告”是兴业银行年度社会责任报告的名称，采用此名称是兴业银行可持续发展的公司治理理念与企业社会责任相结合的体现。 |
| 报告时间范围 | 报告时间范围为2011年1月1日至12月31日，部分内容超出上述时间范围。 |
| 报告发布周期 | 本报告为年度报告。 |
| 报告组织范围 | 公司整体的内容以及子公司的部分内容。 |
| 报告采用称谓 | 报告中采用的“兴业银行”、“公司”、“本行”均指兴业银行股份有限公司。 |
| 报告编制依据 | 本报告参照中国银行业监督管理委员会《关于加强银行业金融机构社会责任的意见》（银监办发〔2007〕252号）、上海证券交易所《关于加强上市公司社会责任承担工作暨发布〈上海证券交易所上市公司环境信息披露指引〉的通知》和《公司履行社会责任的报告》编制指引、中国银行业协会《中国银行业金融机构企业社会责任指引》以及全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南》及金融服务业行业补充指南等规定编制。 |
| 报告数据说明 | 本报告中的财务数据来自2011年年度财务报告，部分包括先前年度数据，数据的获取和计算方法与以往年度报告相比没有重大变化。本报告中所涉及的货币金额以人民币作为计量币种，特别说明的除外。 |
| 报告获取渠道 | 本报告以印刷版和电子版两种形式发布，电子版可在公司网站（www.cib.com.cn）查阅获取。 |
| 中英文优先考虑 | 本报告以中英文两种文字出版，在对两种文本的理解上发生歧义时，请以中文文本为准。 |

联系方式：兴业银行法律与合规部 地址：福建省福州市湖东路154号中山大厦A座
邮编：350003 电话：+86 591 87839338
传真：+86 591 87821426
电子邮箱：sustainability@cib.com.cn

兴业银行概况

兴业银行成立于1988年8月，是经国务院、中国人民银行批准成立的首批股份制商业银行之一。兴业银行秉承“真诚服务，相伴成长”的经营理念，开业二十三年来以为客户提供全面、优质、高效的金融服务为出发点，充分考虑多元利益主体诉求，积极探索经济、社会、环境和谐可持续发展路径，切实履行企业社会责任。

根据英国《银行家》杂志2011年7月发布的全球银行1000强排名，兴业银行按总资产排名第75位，按一级资本排名第83位。根据美国《财富》杂志2011年中国企业500强排名，本行列第84位，“利润率最高的40家中国公司”排名第11位，“最赚钱的40家中国公司”排名第15位。根据全球最大的品牌咨询公司英特布兰德（Interbrand）“2011最佳中国品牌价值排行榜”，本行排名第24位，品牌价值达67.43亿元，比上年增长50%。根据美国《新闻周刊》2011年“全球500绿色企业排名”，本行列上榜的大陆中资企业第2位，在全球排行中名列第105位。

| | |
|-------------|----------------------------------------|
| 中英文名称 | 兴业银行股份有限公司 INDUSTRIAL BANK CO.,LTD. |
| 上海证券交易所股票代码 | 601166 |
| 上市日期 | 2007年2月5日 |
| 注册资本 | 107.86亿元 |
| 总行所在地 | 福建省福州市 |
| 总员工人数 | 34,611人 |
| 子公司 | 兴业国际信托有限公司 兴业金融租赁有限责任公司 |

治理架构图

长期以来，兴业银行在强调股东投资回报的同时，注重银行的稳健和可持续发展，突出对利益相关者权益的保护，努力构建和谐的多元利益主体关系。目前，本行股东结构多元、比例恰当、优势互补、和谐匹配；股东大会、董事会、监事会和高级管理层分工明确、相互制衡、有机衔接；公司治理基本制度全面、系统，公司治理各层级运作规范。

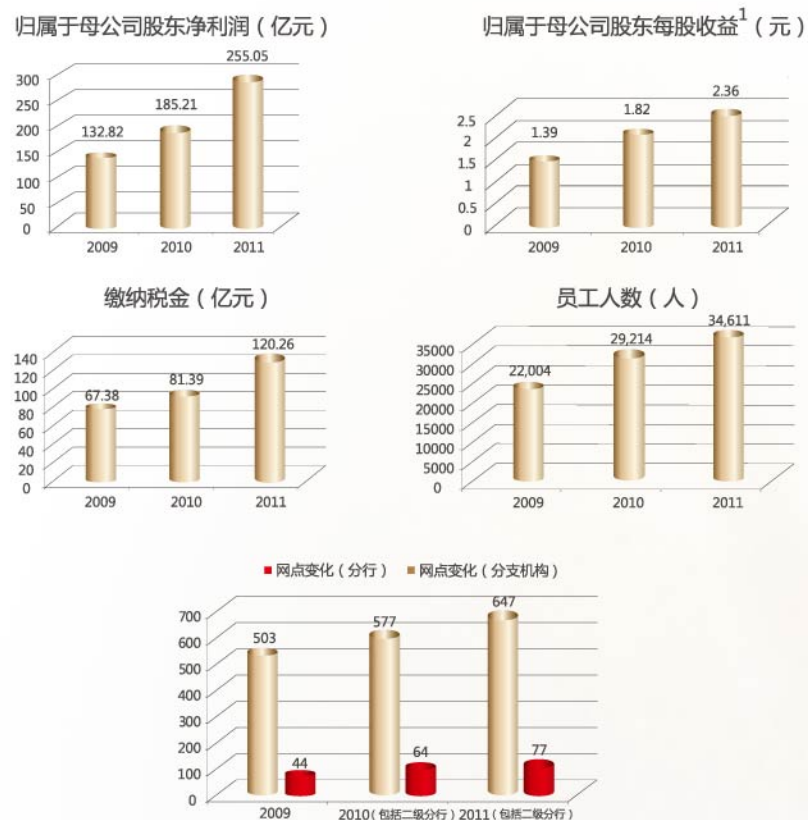
报告期内，本行董事会由15名董事构成，包括6名股权董事、5名独立董事和4名高管董事；本行监事会由9名监事构成，包括4名股权监事、3名职工监事和2名外部监事；本行设行长1名，副行长4名。



重要数据

截至2011年12月31日，兴业银行资产总额为24,087.98亿元，归属于母公司股东权益为1,152.09亿元，不良贷款比率为0.38%，当年实现归属于母公司股东净利润为255.05亿元。

三年对比



社会经济贡献

2011年，本行累计缴纳各种税金120.26亿元，同比增长47.76%。其中，企业所得税71.02亿元，同比增长50.56%；营业税金及附加38.24亿元，同比增长43.44%；其他税金11亿元，同比增长45.50%；全行对外公益性捐赠支出达1,000万元；每股社会贡献值为9.80元，同比增长69.04%²，有力支持了国家的经济建设，也实现了对企业股东和员工良好回报的承诺。

¹公司于2010年度实施配股方案，并于2011年5月实施2010年度利润分配方案，以资本公积金每10股转增股本8股，依据中国证券监督管理委员会《公开发行证券的公司信息披露编报规则第9号——净资产收益率和每股收益的计算及披露（2010年修订）》的要求重新计算各比较期间的每股收益指标。

年度主要荣誉

人民网颁发的“人民上市公司社会责任奖”

金融时报社联合中国社会科学院金融研究所共同推出的2011中国金融机构金牌榜“金龙奖”之“年度最佳股份制商业银行”

荣登国内首个以温室气体自愿减排量为主要衡量指标的企业排行榜

—— 中国企业自愿减排2010年度排行榜

《金融时报》、《中国环境报》、新浪财经等机构联合评选的“低碳先锋银行”称号

中国银行业协会评选的“中国银行业2010年度最佳社会责任机构奖”和“最佳绿色金融奖”

中国经营报社评选的“2011卓越竞争力社会责任金融机构”

《证券日报》第七届中国证券市场年会颁发的“蓝筹公司‘金鼎奖’”

上海证券交易所主办、国务院国资委和经济合作与发展组织（OECD）共同支持颁发的“2011年度董事会奖”

五度蝉联《21世纪经济报道》“中国最佳企业公民”奖

《每日经济新闻》评选的“2011中国上市公司口碑榜”最具社会责任上市公司

《21世纪经济报道》评选的“2011年亚洲最佳绿色金融服务银行”

《华夏时报》评选的“2011年度低碳先锋企业”

²本报告中的“每股社会贡献值”是根据上海证券交易所2008年5月14日发布的《关于加强上市公司社会责任承担工作暨发布〈上海证券交易所上市公司环境信息披露指引〉的通知》提出的每股社会贡献值计算方式，即，每股社会贡献值=每股收益+（纳税额+职工费用+利息支出+公益投入总额-社会成本）/期末总股本。公司于2011年5月实施2010年度利润分配方案，以资本公积金每10股转增股本8股，为保证数据可比性，重新计算了2010年度的每股社会贡献值。

SUMMARY

综述篇

11 董事长致辞

13 行长报告

15 可持续发展与公司治理

10



董事长致辞

2011 年是我国“十二五”规划的开局之年，也是兴业银行 2011-2015 发展规划的起始之年，本行切实贯彻国家宏观调控政策和金融监管要求，扎实办行，进一步提升了可持续发展的综合实力和市场地位。

“十二五”起航之年，本行把建设资源节约型、环境友好型社会作为加快经营转型的重要着力点，以可持续发展的公司治理理念为指导，探索以多种方式践行企业社会责任。本行守法合规，充分考虑银行风险承受能力和自身优势，找准市场定位，按照建设“基础坚实、结构协调、专业突出、特色鲜明、实力雄厚、富有责任的主流银行集团”的战略目标，坚持理性经营与科学发展，合理调整各项业务政策并优化内部管理机制，大力推进专业化改革，进一步推广绿色金融，既实现了各项业务全面协调可持续发展，又促进了经济、社会与环境和谐发展。

过去一年，本行通过优异的业绩表现实现对股东稳定的价值回报，通过优质的服务满足客户的价值增长需求，通过科学的管理体系关怀员工的身心健康并帮助员工成长，通过金融资源共享平台与合作伙伴实现共赢，通过环境与社会风险管理追求经济效益与社会效益共赢，通过关注民生与公益事业回馈社会，兼顾多元化主体利益，自觉主动承担企业社会责任，实现共同兴业、共同成长。

2012 年是实施国家“十二五”规划承上启下的重要的一年，也是本行巩固并继续推进良好发展势头的重要一年。本行将抓住机遇，以秉承科学发展观为指导，以依法合规经营为底线，以体制机制改革重塑优势，以金融创新促发展，不断丰富和发展积极向上的企业文化，回归常态，扎实办行，应对挑战，再创辉煌！

董事长

A stylized, handwritten signature in black ink, appearing to be the name of the Chairman of the Board.

行长报告

2011年，本行继续以科学发展观为指导，积极贯彻国家政策和金融监管要求，坚持“发展第一要务、转型核心主线、创新根本动力”，有效应对市场变化，锐意进取，努力作为，进一步提升综合服务能力，拓宽可持续金融的深度与广度。

这一年，本行坚持将以推进业务发展模式和盈利模式“两个转变”作为发展主线，强化内控管理，健全全面的风险管理体系，完善环境与社会风险管理，深入推进企业金融条线改革，完善管理组织结构，夯实了可持续发展的基础。

这一年，本行积极谋求富有成效的差异化经营模式，围绕宏观趋势开展战略布局，践行可持续发展的商业模式，引导各利益相关方关注环境与社会可持续发展，全面推广赤道原则，创新绿色金融，进一步提升了本行可持续发展的绿色品牌。

这一年，本行充分考虑多元利益主体诉求，持续开拓新的业务领域，健全可持续发展的投资者关系，不断为股东创造价值；大力发展“三农”业务，扶持中小企业发展，为客户量身定制综合性服务方案；利用“银银平台”等综合金融服务解决方案，重点推进与村镇银行的合作，携手同业共赢发展；致力各类民生金融，投身公益活动，努力回馈社会。

这一年，本行坚持致力参与中国银行业以及全球可持续金融实践，始终保持同监管机构、赤道原则金融机构、非政府组织等的交流与合作，参与国内外可持续发展标准的制定，探索和推广中国银行业可持续发展模式。

新一轮五年发展已经进入第二年，改革发展任务更为艰巨。本行将继续优化内部机制，创新业务流程，继续把可持续发展理念融入经营管理方方面面，深化绿色金融实践，发扬兴业人敢于拼搏进取的优良传统，以更加饱满的热情、更加昂扬的斗志，扎实有效推进各项工作，全方位打造可持续发展的银行品牌。

行长 李仁贵



可持续发展与公司治理

可持续发展理念及内涵

可持续发展的公司治理理念

贯彻落实科学发展观，深化对银行社会责任与自身可持续发展间关系的认识，积极探索以多种方式推动银行践行社会责任，构建人与自然、环境、社会和谐共处的良好关系。

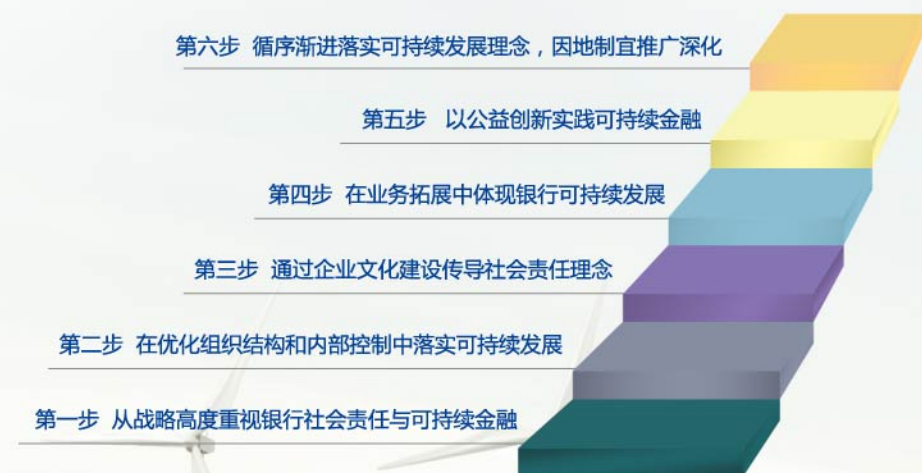
——本行董事长高建平先生

经过多年的探索，本行在公司治理理念上经历了从股东利益至上、到兼顾各相关者利益、再到充分考虑多元利益主体诉求的演进和提升，体现了本行在成长的不同阶段对价值创造的渐进认知过程。

本行认为，商业银行作为特殊的公众企业，既依赖于股东资本投入，也得益于客户、员工和其他利益相关方对银行的支持。在这个意义上，商业银行的行业特性更是要求我们充分考虑多元利益主体诉求，主动把对经济、社会和环境和谐统一的追求自觉纳入自身发展目标。

因此，可持续发展的核心在于如何兼顾、平衡并构建和谐的多元利益主体关系。这要求商业银行不仅要依时、依地发展，更需要可持续地发展。换言之，守法合规、妥善维护各相关者利益、有效开展内部控制、全面规避各类风险、致力绿色金融创新、倡导绿色运营，才是银行取得自身可持续发展的根本途径。

落实可持续发展理念及价值导向的六个步骤



贯彻可持续发展理念，创新企业社会责任实践模式



本行认识到，企业社会责任的内涵与可持续发展的原则是紧密联系在一起的，二者共同扩展了传统商业道德涉及的领域，丰富了公司治理的内容。我们认为，商业银行的社会责任不仅局限于创造利润和纳税捐赠，其更深刻的内涵是要以正确的方式经营业务，了解并及时处理利益相关方所关注的问题，并充分利用商业银行在经济社会发展中的特殊优势和影响力，以点带面，带动其他企业乃至整个行业关注并积极履行社会责任，将社会责任的履行效果扩大。

因此，本行通过积极创新商业模式，提出了“寓义于利”的社会责任实践方式，即将社会责任与银行自身业务相结合，落实到银行经营管理的具体环节，并且在履行社会责任中寻找商机，探求一种可持续、可发展的银行与社会共赢的商业模式和社会责任实践模式。

基于这种认识，本行将履行社会责任与银行各项业务有机结合，以践行企业社会责任引导经营管理活动，遵循“适度”、“发展”和兼顾“盈利激励”三项原则，提倡公益创新，循序渐进、因地制宜地拓展、推广、深化可持续发展的企业社会责任实践。

识别利益相关方，建立沟通互动机制

| 主要利益相关方 | 利益相关方的期望与需求 | 本行回应的举措 | 具体章节 |
|---------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| 监管机构 | 合规经营 响应调控政策 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 坚持依法、合规经营 ◆ 支持国家经济发展 ◆ 贯彻“绿色信贷”政策 ◆ 自愿采纳“赤道原则” | 管理篇 发展篇 环境友好篇 全球化篇 实践篇 |
| 股东 | 稳定回报 价值增长 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 稳健经营，提升业绩 ◆ 以价值增长满足股东的根本利益需求 ◆ 建立和谐融洽的投资者关系 | 发展篇 |
| 客户 | 服务为本 创造价值 共同成长 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 提升综合服务水平 ◆ 持续创新产品服务，满足多元化需求 ◆ 推广可持续金融产品服务 ◆ 帮助客户实现价值增长与可持续发展 | 发展篇 实践篇 |
| 合作伙伴 | 优势互补 互利共赢 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 通过银银平台等产品与服务创造合作共赢平台 ◆ 深化同业合作与交流，传递可持续发展内涵 ◆ 建立优势互补、资源共享机制 | 发展篇 |
| 环境与资源 | 有效发挥金融杠杆 促进人与自然、环境、 社会的和谐共处 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 关注银行经营管理中的社会和环境问题 ◆ 积极开发促进社会进步和环境友好的金融产品与服务 | 环境友好篇 全球化篇 实践篇 |
| 员工 | 创造发展平台 培养终身就业能力 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 健全人力资源制度 ◆ 创造平等就业机会 ◆ 尊重员工并维护员工权益 ◆ 帮助员工提升价值 ◆ 培育企业文化 | 回报社会篇 |
| 社会 | 勇于承担社会责任 守法合规 遵从最高商业道德 促进社会和谐 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 防范与杜绝金融犯罪 ◆ 致力民生金融 ◆ 普及公众金融教育 ◆ 支持公益活动 | 管理篇 发展篇 回报社会篇 |

与经营管理紧密结合的社会责任工作机制

自 2006 年以来本行在绿色领域发起能效融资以及节能减排的创新探索，到 2008 年本行采纳赤道原则，进而使可持续金融能够在本行制度、流程、产品服务创新等内部管理以及外部互动等方面逐步实现跨越式发展，这得益于本行对“寓义于利”社会责任实践观的坚信和坚持。2011 年，本行继续坚持深化与经营管理紧密结合的社会责任工作机制，不断探索实现责任与利益对接的良好途径。

◆ 社会责任战略

本行始终把履行企业社会责任作为一项主动行为，把制定社会责任战略以及监督检查评估等工作纳入董事会基本职责，充分考虑多元利益主体的诉求，明确“建设一流银行，打造百年兴业”长远目标，并努力成为“基础坚实、结构协调、专业突出、特色鲜明、实力雄厚、富有责任”的主流银行集团。

◆ 社会责任工作组织架构

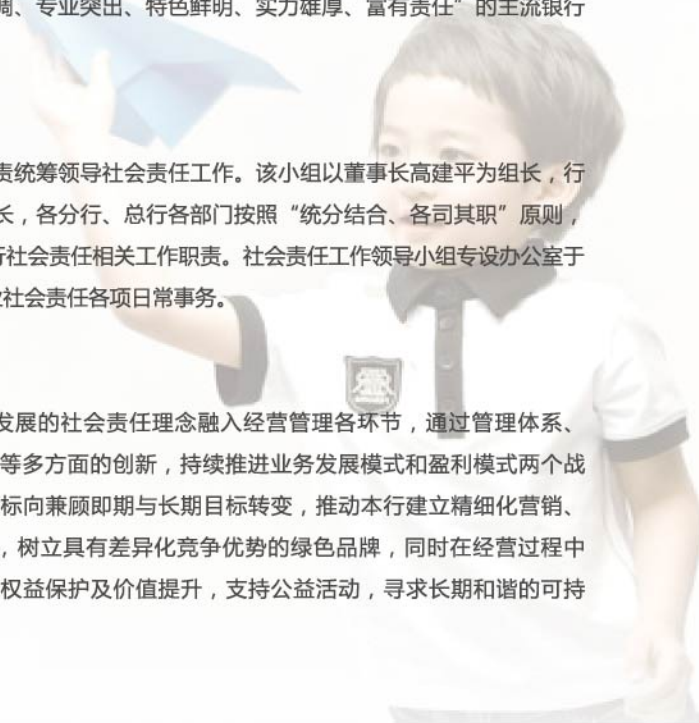
本行成立社会责任工作领导小组，负责统筹领导社会责任工作。该小组以董事长高建平为组长，行长李仁杰、监事会主席毕仲华为副组长，各分行、总行各部门按照“统分结合、各司其职”原则，切实按照领导小组的部署来组织并履行社会责任相关工作职责。社会责任工作领导小组专设办公室于总行法律与合规部，负责牵头组织企业社会责任各项日常事务。

◆ 全方位的社会责任管理

通过自上而下地推动，本行将可持续发展的社会责任理念融入经营管理各环节，通过管理体系、业务流程、金融产品服务、信息披露等多方面的创新，持续推进业务发展模式和盈利模式两个战略转变，推动全行从较为注重即期目标向兼顾即期与长期目标转变，推动本行建立精细化营销、专业化运作以及集约化的经营模式，树立具有差异化竞争优势的绿色品牌，同时在经营过程中关注环境社会问题，注重员工、客户权益保护及价值提升，支持公益活动，寻求长期和谐的可持续发展。

◆ 与社会责任相互融合的企业文化

本行将企业文化与企业社会责任相互融合，建立了由使命、愿景、核心价值观、企业精神等构成的文化体系，在内部树立正确的价值观，形成规范员工行为的道德标准，传递企业社会责任理念，塑造良好银行形象。



兴业使命 真诚服务 共同兴业

兴业愿景 一流银行 百年兴业

核心价值观 理性 创新 人本 共享

兴业精神 务实 敬业 创业 团队

本行探索可持续金融的里程碑



2006

推出中国节能减排融资项目一期(CHUEE I), 开始探索中国节能减排融资市场



2007

FT “年度可持续交易奖”亚军；
签署联合国环境规划署《金融机构关于环境和可持续发展的声明》；
举行能效融资项目圆桌会议，对话世界银行行长佐利克



2008

公开承诺采纳赤道原则，成为中国首家“赤道银行”；
推出中国节能减排融资项目二期 (CHUEE II)；
公开承诺采纳赤道原则纳入第五次中美战略经济对话的成果

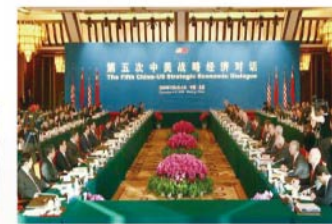


2009

成立中国首家绿色金融专营机构——可持续金融中心；
FT “年度亚洲可持续银行奖”冠军；
接待越南绿色信贷考察团

2010

推出中国首张低碳信用卡



2011

首笔碳资产质押授信业务在福建福州落地；
首笔排污权抵押授信业务在浙江嘉兴落地



2012

成立总行一级部门可持续金融部

MANAGEMENT

管理篇



- 23 提升内控与合规管理有效性
- 34 健全风险管理体系
- 37 积极创新环境与社会风险管理模式
- 42 防范金融犯罪
- 43 完善业务连续性管理

21





提升内控与合规管理有效性

2011年，本行以强化内控管理、切实保障银行可持续发展为宗旨，在内部控制环境、风险识别和评估、内部控制活动、信息交流与反馈、监督评价与纠正等方面不断强化内部控制措施，建立起了较为科学、完整、合理、有效的内控与合规管理体系。

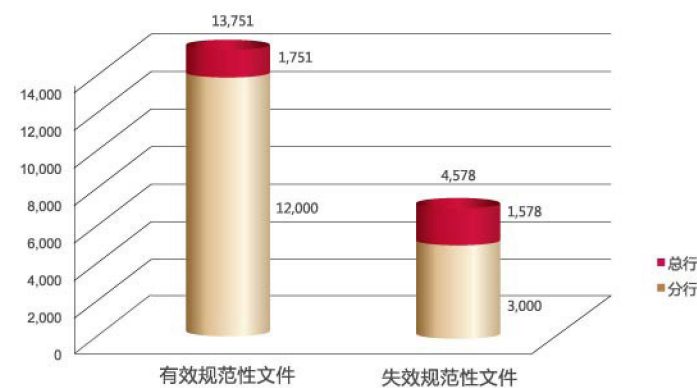
提升制度管理水平

持续推进制度规范化管理，提供清晰有效的内规依据

制度管理是内控与合规工作的基础，本行一直致力于建立清晰、务实、便捷的制度管理体系。2011年，本行持续推进制度管理的标准化和规范化工作，已实现内部制度从规划立项、起草会商、法律合规性审核到审批发布等流程控制。

截至2011年12月末，本行稳步开展存量规范性文件的清理与整合，全行累计已清理出有效规范性文件13,751份、失效规范性文件4,578份。

全行规范性文件清理数据（单位：份）



在厘清本行规范性文件现状的基础上，通过持续清理、维护和后评价工作，及时修订、废止了不适用或相冲突的规范性文件，确保了本行现有规范性文件的效力，为经营管理与业务发展提供了清晰有效的内规依据。

立足本行制度管理工作现状，积极推动制度管理工作改进

2011年，本行在全面回顾总结制度管理工作经验的基础上，积极探索推动制度管理各项工作改进的有效方式，具体包括：

- 以本行全面合规管理系统与OA办公系统为基础平台，创设“制度发文”管理模块，将制度文件、其他规范性文件、转发外规文件从一般公文发文中区分出来，统一纳入“制度发文”模块管理，并设置专用制度发文字号，统一规范制度发文管理。
- 调整规范性文件审批发布权限，简化规范性文件审批流程，提高效率，同时加强补丁类规范性文件管理，引入“有效期”管理方式，通过持续清理及后期维护等措施，确保本行内规体系持续有效。
- 整合IT系统管理平台，梳理制度审批与发布流程，建立“制度发文”模块在全面合规管理系统与OA办公系统间的有效、同步衔接，探索系统化制度管理新方式，逐步建立起一个结构清晰、方便实用、贴近业务的良规体系，不断提升本行制度管理水平。



本行三明分行召开全面合规管理体系建设推广项目启动大会，时任三明分行行长陈由美先生（右一）在会上讲话，本行法律与合规部副总经理章忠诚先生（左三）出席了会议



本行天津分行召开全面合规管理体系建设推广项目启动大会，本行法律与合规部总经理华兵先生在会上讲话

整合资源实现信息共享，创新完善内控与合规管理体系

2011年，本行通过试点与资源整合深化内控与合规管理创新实践探索，持续夯实内控与合规管理基础，将银行内部控制体系与业务经营高度契合，在更深层次、更宽领域凸显“合规创造价值”的理念，推动内控与合规管理迈上新台阶。

完善内部控制体系，夯实内控基础

制定本行内部控制基本制度，对本行内部控制组织架构和运行机制进行总体设计和规范，明确内控三道防线的职责权限，对各项内控管理提出基本要求，以保障业务、管理体系安全稳健运行，确保本行可持续发展。

定期组织召开内控委员会，讨论内控存在的问题，并跟进会议讨论结果及达成事项的落实。同时，开展内控执行力建设活动，根据现阶段监管重点将企业开户、大额资金划转、大额存单质押、担保业务、外汇收结汇等确定为本年度内控执行力建设的重点业务和关键环节，进行风险排查，开展问题追踪并督促整改。

开展内控自我评估工作，提升内控管理水平

对于内部控制中发现的各类缺陷，尤其是经过管理问责的重大、系统性缺陷，要求按照预防为主的原则，改进内控政策、制度、程序和方法，形成持续改进良性循环。

结合全行监督检查等情况，首次对全行内部控制设计及运行的有效性进行自我评估，形成了内部控制自我评估报告，同时研究出台内控检查管理办法的可行性，规范内控检查工作，加强内控监督力度。

加强管理方法创新，开展财政部内部控制评价试点工作，从分行战略目标和经营计划入手，关注内控对分行效率效果的提升。

案例1：开展深化“2011年内控和案防制度执行年活动”，完善内控评价机制

根据银监会2011年深化“执行年”活动监管要求，结合2010年“执行年”活动执行情况，本行开展深化“2011年内控和案防制度执行年活动”，对重点业务和关键环节的风险进行排查，狠抓落实“防范操作风险13条”，强化内控执行力建设，提高案件防控能力，进一步强化内控管理水平，健全内控制度体系，完善内控评价、监督与纠正机制。

深化合规监测试点工作

2011年，本行继续加强和完善合规监测试点工作，在已有成果和经验的基础上，不断扩展视野，开拓思路，努力寻求适合本行特点的合规管理方法，拓宽合规监测数据渠道，避免“信息孤岛”，持续探索和构建合规风险监测关键指标体系。

合规风险管理思路是通过建立健全合规风险管理框架，实现对合规风险的有效识别和管理。

识别——基础
数据的建立与获取

管理——基础
数据的运用

构建有效的合规
管理常态化工作机制

合规监测分为以下四个阶段推进：



合规监测试点探索：

从“3”到“5”到“6”，先行先试，力促示范效应

- 2009.3—2010.10 先行先试——深圳分行、上海分行、重庆分行
- 2010.10—2011.7 力促示范——深圳分行、上海分行、重庆分行、西安分行、济南分行
- 2011.7—至今 扩大数据来源——结合内控评估试点，增加杭州分行

合规监测试点主要举措

- 建立分行的合规问题数据库
- 合规风险监测指标体系：涵盖28项指标，包括组织建设和制度管理、合规风险与违规事件、合规管理三个部分
- 构建合规风险关键指标体系：自查发现率、整改到位率、问题发现时效、风险矩阵、设计缺陷与执行缺陷分布
- 开展合规风险再识别与再评估
- 规范合规检查，促进合规检查与内控评估的相互验证
- 完善矩阵式合规报告机制

| 合规监测关注重点 | 试点成果 |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 流程框架 | 根据统一与完整性原则，完成合规监测以及内控评估共用的基础流程文档的梳理。 |
| 合规监测数据来源 | 在原有各类检查发现问题的基础上，引入内控评估工作成果，通过穿行测试与控制测试发现缺陷为新的切入点，拓宽和完善合规问题数据渠道，构建合规问题数据库。 |
| 关注合规问题数据库中的重点要素，探索构建合规风险关键指标体系 | 对合规风险关键指标进行分析，完成对指标的识别、分类，对确实存在较高风险且违规的区域，调查源头，跟进并督导发现问题的整改落实。 |
| 组织开展合规风险再识别与再评估 | 将定期评估与重点评估相结合，依照缺陷类型，组织开展合规风险再识别与再评估，直接推动制度修订或流程再造，并将其运用于法律与合规评审工作中，最终避免同类问题的重复发生。 |
| 完善合规风险报告机制 | 区分合规风险管理关注重点，不断完善矩阵式合规风险报告机制。 |
| 加强与当地监管部门的沟通与联系 | 与试点分行所在地监管部门保持密切沟通与联系，及时汇报本行开展内控评价暨合规监测试点工作情况，听取改进意见，营造良好的外部监管环境，不断推动本行合规管理和内控管理工作持续有效开展。 |

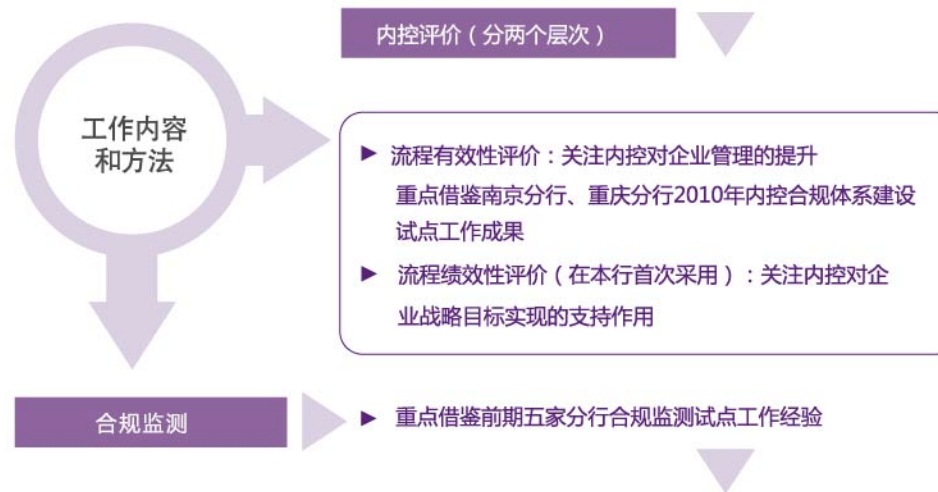
案例2：有效性评价与绩效性评价的实践与创新之路
—— 杭州分行开展内控评价与合规监测整合试点

自2010年底财政部发起内部控制评价操作流程与方法研究项目以来，2011年3月福建省财政厅、福建省国资委和福建证监局将本行列入《内部控制基本规范》实施试点单位，进一步推动了本行内控合规体系建设的步伐。2011年7月，本行选择了杭州分行开展内控评价暨合规监测试点项目。



本行杭州分行召开财政部内控评价暨合规监测试点工作启动会

试点中，本行将基本规范研究与实证分析有机结合，强调以数字为基准、用事实说话并加以印证，要求试点工作过程中形成的每一份工作表单、缺陷认定标准等，都要有可靠的来源与依据，都必须经过实证的过程才能予以认定。



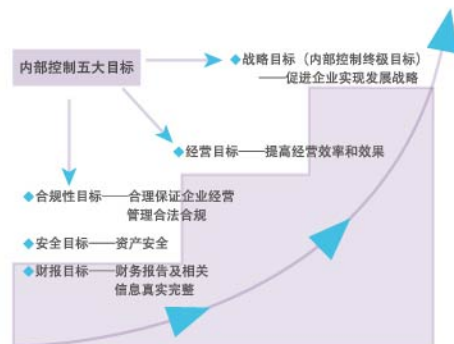
它山之石，可以攻玉。在内控有效性评价方面，杭州分行充分借鉴了南京和重庆分行前期的试点成果，进行差异化比对，完成了分行层面重点流程的基础文档梳理。在此基础上，运用穿行测试、控制测试的工具，开展内控缺陷认定及后续整改，既提高了试点的效率和成效，又完成了对前期试点工作成果的验证并形成总结，从而摸索出一套今后可用于全行推广的内控自我评估有效方法和手段。

同时，在试点过程中有机吸收了合规监测经验成果，在原有各类检查发现问题的基础上，引入上述内控评估工作成果，拓宽了合规问题识别及数据积累渠道，构建起分行的合规问题数据库。

- ◆ 内部控制的终极目标是为了实现本行可持续发展的战略目标，而不仅仅是为了控制风险。
- ◆ 希望通过实践来验证：内控建设的投入虽然在短期内有可能影响到绩效目标，但长期看与经营管理绩效一定是正相关关系。
- ◆ 值得一提的是，此次试点实现了管理方法创新，开展了内控绩效性评价，在推动以内控支持分行实现战略目标方面进行了有益的探索。试点中，分行首次采用了关键流程绩效指标（KPI）评价方法，完成了五项重要流程的内控有效性评价工作，初步建立了内控KPI指标体系。通过对重点流程目标指标、过程指标的选取、评价，分析内控在提升企业绩效方面的作用，同时通过横向比较、纵向比较，发现改进区域，通过监控流程、设立预警值，为分行提供风险预警。

管理方法创新：关键绩效指标 (KPI)

- ◆ 选定重点流程，寻找流程与促进分行实现战略目标之间的关联性
- ◆ 从分行战略目标和经营计划入手，按照流程支撑经营指标的思路，从时间质量、成本（数量）等角度进行选取，并与各流程主管部门讨论确定具体数值，确定流程类KPI指标
- ◆ 通过设定各项指标的目标值，统计分析分行现有实际值与目标值之间的差异，明确绩效改进目标和空间，为流程优化、经营分析、经营决策等管理活动提供数据支持



上线运行全面合规管理系统二期 为合规和内控管理提供信息平台支持

2011年，本行开发并正式上线运行了全面合规管理系统二期，实现本行内控与合规的电子化管理，通过在系统中引入工作流程来识别、防范合规风险，为提高全行法律与合规风险管理质效提供了保障。

- 配合系统上线，进一步修订系统配套的相关制度；加强系统操作培训，分别于2011年3月、7月和10月赴福州、深圳等10家分行分批次、分区域的集中培训，培训内容涵盖法律法规管理、制度管理、内部控制管理、合规风险管理、环境与社会风险管理等方面；组织35家分行对体系文件及岗位职责信息进行数据清理、核对与发布，确保系统数据的准确与完整。截至2011年12月末，系统累计登陆人数已达95,291人。



强化反洗钱管理，提高数据报送质量

- 打击反洗钱犯罪对维护金融机构信誉及金融稳定具有重要的意义。2011年，本行严格遵守反洗钱法律法规，制定并贯彻适用于全行的反洗钱和反恐怖融资管理政策，继续推动全行反洗钱工作不断深入。
- 完善反洗钱内控制度。修订反洗钱工作管理办法，进一步明确和细化总分支机构的反洗钱工作职责；制定反洗钱工作考核评价细则，建立反洗钱工作激励机制；发布进一步规范客户洗钱风险等级分类工作相关通知，按照监管要求调整风险等级分类的工作流程。
- 健全反洗钱工作机制。定期召开反洗钱工作领导小组会议，部署反洗钱全局性工作，研究解决重点、难点问题；开辟反洗钱交流园地，畅通内部沟通渠道。
- 切实开展客户身份识别工作。规范客户洗钱风险等级分类工作，实现分类结果的动态调整和综合利用；提高身份证件鉴别能力，促进“实质审查”有效落地；健全信息字段，完善业务凭证，多渠道落实客户身份资料及交易记录保存制度。



- 提高反洗钱大额交易和可疑交易报送质量。持续优化本行反洗钱监测数据报送系统，健全反洗钱数据报送通报制度，加大可疑交易分析排查力度，逐日跟进排查情况，提高反洗钱大额交易和可疑交易报送质量。
- 加强反洗钱培训和宣传。2011年本行共举办反洗钱培训2次，内容涵盖法规讲解、案例分析和系统操作，有效提升反洗钱工作人员履职能力；精心组织“反洗钱活动月”主题宣传活动，增进社会公众反洗钱意识，践行社会责任；积极参与反洗钱知识竞赛，荣获团体三等奖。

- 积极配合人民银行工作。按时报送反洗钱相关报表、报告，确保各类报表报告的及时性和准确性；积极参加各类活动，包括协助筹建福建省反洗钱协会，踊跃参与“海西”论坛，深入开展“效能评估、减负提效”工作调研，积极配合监管机构开展反洗钱调查工作等。
- 加强外部工作交流。联合监管机构举办反洗钱工作专题研讨会，探讨反洗钱工作的有效管理模式，并以“找差距、学经验”为目的，积极走访优秀银行同业，不断拓宽工作思路。



配合监管，落实关联交易管理要求

2011年，本行对重大关联交易的公平性进行审核，并按规定提交审计及关联交易委员会审议，按季向审计及关联交易控制委员会报告全行关联交易情况；开展涉及关联交易数据质量良好标准的评价与整改，积极撰写标准评估报告，进一步加强和规范关联交易监管统计工作质量，提升数据质量；加强内部管理并满足监管机关对本行并表管理的监管需求；重视本行尽职调查工作涉及到关联交易数据的提取及汇总工作，保证尽职调查工作中关联交易数据的质量。

健全长效更新维护机制，保障全面合规管理体系有效落地

- 进一步完善长效更新维护机制。本行出台一系列保障措施，力促全面合规管理体系在全行的有效运行。在总行层面及时更新全国性外规、合规风险提示、总行内部规章制度和岗责合规管理信息。同时，指导和督促分行做好地方性外规、分行内部规章制度管理和岗责维护等工作，及时收集和协调解决相关问题，充分吸收合理化建议，配套出台相关制度，协助分行完成全面合规管理体系在分行的运行工作。
- 持续宣贯合规文化。本行不断强化分行再培训工作机制，协调分行及时开展合规管理相关培训工作。

健全风险管理体系

风险管理政策

本行不断完善全面风险管理体系，提升整体风险管理能力，确保各项业务的可持续发展。2011年，根据外部监管新要求和本行新的发展规划，对风险管理战略及其系列文件进行修订并制订新的子战略，进一步充实风险管理战略内涵，吸收本行风险管理基本原则、实践经验等重要内容。新的战略体系由《全面风险管理战略》及《信用风险管理子战略》、《市场风险管理子战略》、《操作风险管理子战略》、《合规风险管理子战略》、《声誉风险管理子战略》、《国别风险管理子战略》、《环境与社会风险管理子战略》、《信息科技风险管理子战略》等八个子战略构成。同时，本行制定《2011年度风险管理战略实施落地工作计划》，涵盖组织架构、制度建设、管理流程、系统建设、风险文化及团队建设等38项具体工作，通过定期跟踪反馈，推动风险管理战略有效落地。



本行副行长康玉坤先生（左三）在2011年全行风险管理工作会议上为获奖机构颁奖

风险管理指导思想

坚持“风险管理创造价值”的核心理念，从发展的角度和全局的高度加强风险管理，坚持质量、效益、规模协调发展，实施业务发展和风险控制并重的战略；坚持“稳健”的风险偏好，把握风险实质，不断提升风险管理水平，将各类风险控制在可承受的范围之内，为社会、股东、客户、员工创造价值。

风险战略愿景

- 满足业务发展战略目标需要，实现国内银行业领先的风险管理水平，保持良好的资产质量及充足的贷款损失准备，确保本行各项业务平稳、健康、可持续发展。
- 满足经营目标需要，通过识别、计量、监测、控制、评估、报告等风险管理机制，规避风险损失，优化资源配置，实现风险调整后收益率最大化。
- 满足风险管理战略需要，实现风险治理架构清晰化、风险制度体系健全化、风险管理流程科学化、风险管理团队专业化、风险管理技术先进化。

风险管理制度建设

本行在风险管理战略的指导下，根据监管要求和风险管理需要，持续强化风险管理制度建设。2011年度，本行制订了《外包风险管理办法》、《国别风险管理办法》、《政府融资平台贷款管理办法》、《个人授信业务风险预警管理办法》、《信用风险压力测试操作规程》等制度，进一步完善风险管理制度体系，规范业务流程管理。同时，建立本行内部评级制度体系，制订《非零售客户内部评级管理办法》、《银行账户信用风险暴露分类管理办法》、《合格信用风险缓释工具认定指引》、《非零售客户信用风险损失数据收集管理办法》和《内部评级系统管理办法》，建立信用业务先评级后授信机制，明确内评工作流程与职责、规范内评系统操作要求。

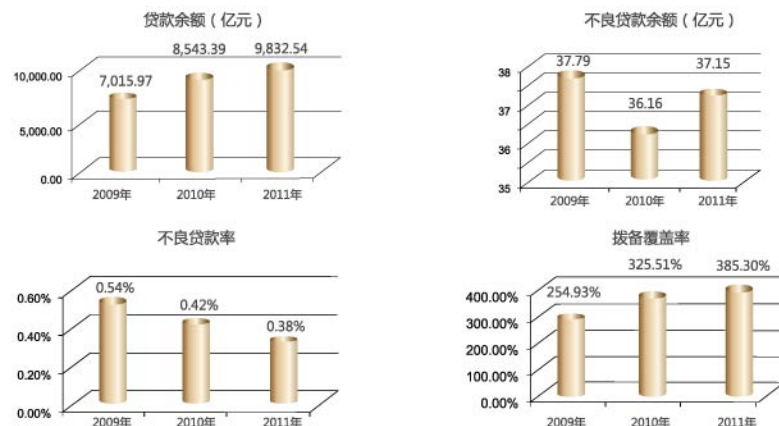
风险管理组织架构

本行建立健全了包含董事会、高级管理层、业务部门、风险管理职能部门、内部审计部门在内的全面风险管理组织架构，进一步完善由业务部门自我管理、风险职能部门监督控制和内部审计部门独立评价组成的职责明确、有效完整的风险管理三道防线，健全本行风险决策、执行、监督机制，形成权责明晰、有效制衡、协调运转的风险管理格局，全面提升全行风险管理质效。2011年度，为进一步强化业务发展与风险管理的有机结合、高效衔接，本行积极研究风险管理组织体系改革方案，通过改进和优化组织架构、职责划分、管理模式、工作机制、综合配套等，提高风险管理的专业性、管控有效性和市场敏感性。

风险管理创新

本行坚持创新，不断提高风险管理整体水平。2011年度，本行完成非零售内部评级（初级法）项目建设，将评级嵌入信用业务流程，并运用非零售内评项目成果，改革信用业务授权，优化限额管理；探索以数据分析为基础的零售信贷风险管理手段，应用账龄分析法和数据深度分析，及时识别零售信贷业务风险，为差异化风险控制手段提供决策依据，提高风险识别和控制有效性；自主开发风险价值模型，创新市场风险管理手段；改进容忍度指标管理方案；进一步优化调整压力测试模型。通过上述措施，进一步提高了本行风险管理的专业性和有效性。

信贷资产质量状况



推进新巴塞尔资本协议实施

近年来本行实施《新资本协议实施规划》取得了长足进展。2011年3月，本行完成非零售内部评级（初级法）项目，搭建了本行非零售客户的内部评级体系，贯彻落实信用业务先评级后授信的要求，为授信提供了重要的参考依据。下一阶段还将继续加大内评结果在各风险管理政策、制度等领域上的应用，比如风险分类、准备金计提、客户限额管理等。

新巴塞尔资本协议实施项目进程:

- 非零售内部评级（初级法）项目于2011年3月份完成。
- 零售内部评级项目于2011年8月正式启动。
- 操作风险管理体系项目自2009年立项后进行了自我实施的探索。
- 市场风险内部模型法项目、信用风险加权资产计量项目等项目正在立项中。

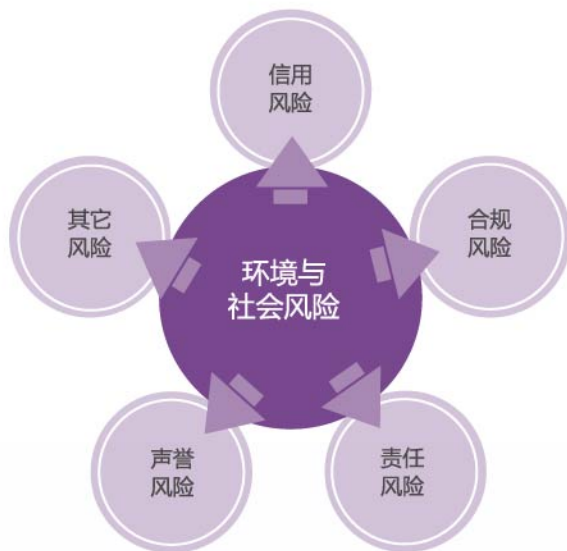
案例 3: 成功预防“两高一资”项目风险

某公司2006年向本行某分行申请贷款时，由于锌价处于上升阶段，因此企业生产状况良好，是某省“十一五”规划重点支持对象。该公司2006年1月10日取得我行授信2,000万元，2007年企业续授信向分行申请增加授信额度。虽然2007年锌价继续处于历史高位，锌需求依然维持较高增长速度，锌业公司利润持续增长，但从全球和行业来看有产能过剩的趋势。因此，本行采取审慎的态度，维持原授信额度。2008年国际金融危机爆发，锌价迅速跳水，导致企业存货贬值，公司盈利能力下滑。2008年贷款到期后，本行采取了果断退出的政策，未对该企业续授信。2009年，锌价虽有所上升，但需求不旺，企业债务缠身，没有足够的流动资金进行生产，目前已停产，向该企业授信的其他金融机构的6,500万元贷款全部形成不良。

本行通过健全的风险管理体系得以全身退出该项目的经验分享：一是提早看到了行业产能过剩对产品价格的影响，对形式预判正确；二是未给企业增加贷款额度，密切关注其还款能力；三是通过规范的制度与明晰的流程决策果断，退出及时。

积极创新环境与社会风险管理模式

任何企业行为都会对环境、社会产生不同程度的影响，而包括政府、公众和非政府组织等在内的各利益相关方对这些影响的反应可能会给企业带来风险，同时也会对那些向企业提供金融服务的金融机构带来相应风险，例如信用风险、合规风险、责任风险、声誉风险等。



为此，本行以赤道原则为切入点，健全环境与社会风险管理体系，将国际先进的环境与社会风险管理模式融入本行现有风险管理体系，引入电子化流程管理，持续探索管理模式创新。

环境与社会风险管理体系

环境与社会风险管理政策

本行将持续关注信贷业务中的环境与社会问题，以一种“有益于”环境与社会的方式来努力发展融资业务，以可持续发展的理念指导业务拓展，坚持追求经济效益与履行企业社会责任并重。



环境与社会风险管理适用的标准

本行严格遵守我国关于环境、健康、安全及其他有关银行信贷标准的法律规范及其他规范性文件规定，自愿遵守国际领先的环境与社会管理工具《赤道原则》及其《绩效标准》和《环境、健康与安全指南》等相关文件所确立的原则和标准，并在此基础上构建本行环境与社会风险管理制度及规范体系，包括基本制度、管理办法、操作规程以及配套示范工具和示范合同文本等。

环境与社会风险管理组织架构

| 管理机构 | 环境与社会管理职责 |
|-----------|-------------------|
| 董事会 | 决定总体战略和基本制度 |
| 高级管理层 | 制定环境政策和相关制度及规范性文件 |
| 环保官员 | 协调环境和社会风险管理相关工作 |
| 总分行信用业务部门 | 具体执行环境与社会风险管理要求 |
| 总行法律与合规部 | 牵头开展环境与社会风险管理 |

环境与社会风险管理流程

授信业务准入

- 贯彻国家绿色信贷政策，制定主要行业信用业务准入细则，开展行业分类管理；
- 推行“环保一票否决”机制，以项目获得有关主管部门审批通过作为项目授信的最低要求，对环保不合规的项目坚决不予授信，对未通过环评审批或环保设施验收的项目，不新增任何形式的授信支持；
- 密切关注国家准入和环保标准的更新，准入时重点关注项目可行性、环境与社会影响等方面，从严审查审批信用业务，切实防范环境与社会风险；
- 提高绿色信贷业务的审批效率；
- 努力降低环保企业融资成本，对于节能减排项目贷款，尽可能不提高贷款利率。

尽职调查

- 要求对客户及其项目的环境与社会绩效进行全面调查与综合评价；
- 对于适用赤道原则的项目融资，要求根据赤道原则要求开展环境与社会影响评价，并制定《行动计划》，避免或缓释环境与社会风险。

放款审核

- 确保项目符合国家绿色信贷及环保标准等放款条件；
- 对于适用赤道原则的项目融资，要求满足赤道原则关于避免、缓释及防范环境与社会影响的相关要求。

贷后监测

- 动态追踪、监测授信客户及项目潜在的环境与社会问题，发现问题及时进行风险预警，并督促客户及项目及时整改；
- 持续监控高能耗、高污染重点企业信用业务，对不符合节能减排政策或国家相关规定的贷款坚决进行回收；
- 定期开展行风险排查，根据项目的风险状况调整风险分类级别，提足贷款拨备。

环境与社会风险管理机制

本行致力于搭建高效、便捷的，能够与客户形成良好互动的环境与社会风险管理机制。自2008年以来，通过加强在信息收集与运用、环境与社会风险控制流程再造、公众沟通机制、信息披露机制等方面的工作，逐步提高环境与社会风险管理水平。

重视信息收集与运用

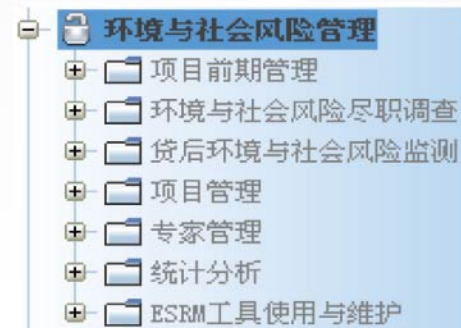
定期跟踪“银监会信息披露系统”发布的客户和项目环保信息，及时将监管部门发布的淘汰落后产能的企业名单在本行信贷系统中进行预警，将环保信息和名单作为信贷业务管理的重要参考依据；及时收集国家发改委等部委公布的有关环境保护问题项目黑名单，在内部推行黑名单管理，限制黑名单企业办理相关业务。

2011年1月，本行及时将国家环保部发布的《国家重点监控企业及污水处理厂全年监测超标企业名单》相关预警信息导入对公信贷管理系统，并提出相应风险预警措施。

探索IT支撑的流程化管理方式

开发环境与社会风险管理电子平台，通过引入IT技术，实现环境与社会风险管理电子化和流程化。

环境与社会风险电子平台是一个基于业务流程管理、以适用赤道原则的项目为具体管理对象的专业管理平台。该平台结合本行环境与社会风险管理流程，利用IT手段对环境与社会风险进行系统识别、评估和全过程控制，向总分行相关人员提供有效的管理手段和工具，通过电子化管理对贷前、贷中、贷后的环境与社会风险管理进行了流程再造和创新，提高了运作效率。截至2011年末，全行共通过该电子平台报送了项目审查109笔，访问量达5,230人次，涉及37家分行。



推广“量体裁衣”式客户解决方案

以赤道原则项目为切入点，通过总分行以及外部专家联动机制，根据个案为客户提供适用的企业内部环境与社会风险管理体系建设方案及建议，并逐步探索该模式的可复制及可推广性。



本行法律与合规部赴现场开展项目环境与社会风险调研

建立公众交流机制，完善信息披露机制

通过宣传培训、公益活动、回应问卷等方式加强公众交流；完善内部信息披露机制，定期发布各类报告，提高准确度、透明度和可信度，展示本行在环境与社会风险管理方面的实践，增进公众对环境与社会风险管理的认知和认可度。

| | |
|----------------|--------------------------|
| 年度报告、重大事项的临时报告 | 披露包括环境与社会风险管理在内的重大经营管理信息 |
| 可持续发展报告暨社会责任报告 | 按年度披露本行可持续金融及企业社会责任履行情况 |
| 赤道原则年度报告 | 根据赤道原则要求，披露本年度赤道原则实施情况 |
| 环境与社会业绩报告 | 定期披露环境与社会风险管理措施以及业务成果 |

防范金融犯罪



本行郑州分行召开2011年案件防控工作会议，郑州分行行长黄呈华先生（右一）在会上讲话

加强反腐倡廉，杜绝商业贿赂

本行持续深入推进以完善惩防体系为重点的反腐倡廉长效机制建设，将贯彻《廉政准则》作为反腐倡廉工作重点，通过形式多样的教育宣传，对全行各级机构干部员工进行广泛宣贯教育；通过加强对全行员工的教育和监督，坚决杜绝不正当交易和商业贿赂行为，为各项业务可持续发展提供坚实后盾。

2011年，本行组织以《廉政准则》为重点内容的反腐倡廉学习、报告会263场，参加人数累计12,079人次；组织知识竞赛及测试58次，参加人数累计26,385人；印发相关文件83份，发送廉政短信9,226条；各级干部累计3,377人进行了自查自纠，全行党员干部自查面达到100%；包括全行高层助理以及中层以上干部和重要岗位在内的人员均进行了个人有关事项的报告，全行报告人数累计达2,434人。同时，组织了2个专项督查组，对9家分行进行了实地督导检查，先后召开了13场座谈会，与180多名员工进行了座谈，发放了涵盖17个方面内容的调查测评问卷。

完善业务连续性管理



为保障本行的稳定运行和可持续发展，主动应对可能存在的风险，保障客户合法权益，维护金融和社会稳定，本行出台了《业务连续性管理办法》以及《重大突发事件处置办法》，以提高本行抵御连续性损坏事件的能力，有效消除或抵御潜在的风险，迅速处置、阻止或抵消不确定事件造成的威胁，并对存在的薄弱环节持续改进完善，确保本行日常业务平稳运行和可持续性发展为目标，遵循以关键业务为核心、以流程为基础的原则，持续完善涵盖各业务管理环节突发事件的连续性管理和应急预案体系。

近年来，本行通过区分业务以及管理板块分别制订业务连续性管理及应急预案，覆盖了主要的业务及管理板块。同时，针对特定时期特定事件配备专门应急预案，明确责任人员，规范处置程序，加强宣传与培训，定期开展风险排查与应急演练，确保突发事件得到及时妥善处理。

强化业务连续性管理的技术支持

本行在国内商业银行中较早完成全行数据大集中，为持续开发各项先进的经营与管理系统打下坚实基础。同时，本行在国内首家建成主机房、同城灾备、异地灾备三位一体的灾备体系，成为国内首批符合国际公认灾难备份5级标准及中国人民银行灾难备份规定要求的银行。此外，本行还获得国家知识产权局颁发“实现不间断服务的数据处理方法和系统”专利的《发明专利证书》，成为第一家以业务系统和方法作为专利客体并获得中国国家发明专利授权的国内商业银行。



搭建危机处理机制

自2010年11月以来，本行实施舆情监测制度，实时收集、监测与本行相关的日常舆论与新闻资讯，对内及时通告并督促责任部门或机构准确应对，同时按照适时适度、公开透明、有序开放、有效管理的原则对外发布相关信息，建立起良好的对外反馈渠道，有效回应外部舆论，进一步提高了舆情综合管理水平和应急处置能力。

案例4: 事前准备, 保障核心系统顺利升级

为确保本行自主研发的新一代核心业务系统在2011年10月22日至23日升级期间工作的顺利进行，本行制定了《核心业务系统升级项目（上线切换暂停服务期间）业务连续性及应急方案》，明确核心业务系统升级项目上线的准备工作、组织安排和职责分工及应急处理程序等，要求各相关分行及总行有关部门及时高效配合，有效应对核心系统升级切换暂停对外服务期间可能发生影响本行业务连续性的突发事件，使核心系统涉及的各项业务平稳过渡，本行新一代核心业务系统成功上线。

案例5: 强化网络应急处理机制, 提高网络安全防护能力

自2010年加入中国反钓鱼网站安全联盟以来，本行与银监会信息中心以及360公司、瑞星公司、金山公司、江民公司等机构建立了联合的应急处理机制。同时，根据银监会要求进行银行网站风险自查，重点检查了包括网上银行业务应急机制在内的八个方面。此外，与福建互联网应急中心开展网络安全合作，引入外部资源应对日趋猖獗的互联网攻击、网络钓鱼等行为，提高网银系统安全防护能力。

案例6: 积极应对, 为深圳大运会提供国际化金融服务

2011年深圳大运会期间，为确保大运服务专业高效，深圳分行修订了《服务突发事件应急预案》，优化了客户投诉处理流程，组织开展了矛盾纠纷排查，特别建立了外语应急团队，还向总行客服95561申请增配24小时外语专席，确保大运期间客户意见能够在第一时间得到快速妥善处理。同时，加强了支付清算应急演练，明确应急情况下各部门的职责分工和应急处置方案，让业务及技术人员熟悉应急处理流程，切实提高紧急情况下的应对处置能力及大运期间分行支付结算保障能力。专门成立大运信息科技安全保障工作小组，负责大运会期间本行信息系统突发事件的应急指挥、组织协调及过程控制。此外，还在服务时间、形象规范、服务环境等方面也做了总体优化部署，为大运会提供了国际化的优质金融服务。

