报告事项七：

《长沙农村商业银行股份有限公司2021—2025年改革发展总体规划》2021年度评估报告

“十四五”时期（2021-2025年）是我国决胜全面建成小康社会取得伟大成就、“两个一百年”进入历史交汇点的关键时期，也是全面开启社会主义现代化强国建设新征程的重要机遇期。为深入贯彻新发展理念、抢抓发展新机遇、开启发展新篇章，2021年度，本行坚定不移以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大及十九届历次全会精神和中央、省委、市委经济工作会议精神；坚持“党建共创、金融普惠”发展方向不动摇，全面推进落实“12345”经营思路，坚持做小做散、支农支微，大力发展普惠金融、绿色金融，较好地完成了本年度经营发展计划，现对《长沙农村商业银行股份有限公司2021-2025年改革发展总体规划》2021年度完成情况进行评估并报告如下：

一、评估目的

客观评价本行2021年度业务发展和经营管理情况，综合分析优势和不足，总结经验、补齐短板，进一步推动本行高质量可持续发展。

二、业务发展规划评估

（一）主要业务、财务及监管指标

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 指标名称 | 2021年末（单位：亿元、户、%） | | |
| 规划值 | 完成值 | 完成率 |
| 1 | 总资产 | 1584 | 1595.58 | 100.73 |
| 2 | 总收入 | 69 | 76.18 | 110.41 |
| 3 | 净利润 | 12 | 13.09 | 109.08 |
| 4 | 不良贷款率 | ≤1.50 | 1.60 | 93.33 |
| 5 | 贷款客户数 | 75000 | 84421 | 112.56 |
| 6 | 拨备覆盖率 | ≥150 | 202.37 | 134.91 |
| 7 | 资本充足率 | ≥12 | 14.22 | 118.50 |
| 8 | 一级资本充足率 | ≥11 | 13.07 | 118.82 |
| 9 | 核心一级资本充足率 | ≥11 | 13.07 | 118.82 |
| 10 | 资产利润率 | ≥0.70 | 0.85 | 121.43 |
| 11 | 资本利润率 | ≥8.00 | 8.85 | 110.63 |
| 12 | 成本收入比 | ≤35 | 31.79 | 109.17 |
| 13 | 综合费用率 | ≤25 | 18.46 | 135.43 |

（二）业务发展成效

1.重点布局，做精公司金融。推进“入链”工程、实施“拓优计划”，加强产业链营销，全年共实现拓优客户新增1300余户，为实现客户结构调整打下了坚实基础。积极参与2021年第十届长沙金融服务节，共服务长沙市小微企业700余家，荣获“2021年第十届长沙金融服务节最佳金融服务奖”和“2021年第十届长沙金融服务节优秀个人”两个奖项。搭建科技金融服务平台，推动科技金融发展。依托“三高四新”做大贸易金融，全年累计本外币贸易融资超15亿元；国际结算业务、企业跨境人民币业务量稳步增长，有效提升了服务跨境交易的能力。成功入围了2022-2023湖南省省级财政国库集中收付、湖南省省级财政专户社保资金定期存放、长沙市财政局社保基金财政专户资金定期存放参与银行等，有效提升了政务服务能力。

2.纵深推进，做深零售金融。优化客群结构及产品结构，构建高效的营销体系，积极切入市场，做好名单制营销，开展精准营销，逐步搭建高净值客户臻享、中端客户尊享、大众客户普惠的客户权益体系。全行个人客户管理资产（储蓄存款+个人理财）增幅12.43%，客户管理资产规模持续做大，客户结构持续优化。

3.夯基拓面，做广普惠金融。全年累计在131个村社开展整村授信，在25个商圈开展整圈授信，累计走访客户数4.4万户，评级授信4万余户。普惠型小微企业信用贷款余额较年初余额增长1.25倍，首贷户较年初增长1.29倍，小微企业金融监管评级获评为2A级，为省内法人银行机构最高等级。完成了81家福祥E站建设任务，初步完成辖内799个行政村/社区/园区的画格、定格、人员入格工作。

4.稳步提升，做优同业金融。全年累计发行理财产品15支，理财产品年末余额同比增长85.77%；不断丰富理财品种，新增定开式公募类产品，普惠型理财体系更加健全。贴现业务余额大幅增长，支持中小微民营企业50余家，重点支持了远大集团等多家绿色企业，助力“双碳”工程。成功发行了小微金融债20亿元，增强了本行服务实体经济的能力。获评中债2021担保品业务卓越先锋机构，全国仅6家金融机构获奖。连续六年资产零不良，投资交易零风险。

（三）存在差距及原因

13项主要业务、财务及监管指标中，有12项指标完成率超过100%，不良贷款率指标未全面完成，年初规划为不超过1.5%，年末实际为1.6%，差距为0.1个百分点。主要原因为2021年4季度根据银保监会、省联社真实反映信贷资产质量的要求，按照实质重于形式原则，手工调整贷款五级分类金额2.31亿元，纳入不良贷款管理，导致年末不良率高于规划值。

三、体系建设规划评估

（一）人力资源体系建设。发挥人才力量，布局人才孵化体系。通过招聘、调研、考核等方式识别人才，夯实人才基础。通过优化薪酬制度、健全岗位管理制度、试水专业序列选拔聘用等方式激励人才，激发人才活力。通过开展各层级人员素质能力提升全覆盖培训、储备内训师资、完善机关与基层员工交流制度、优化员工岗位结构等方式培养人才，拓展成才通道。通过加大医疗保障力度，购买长沙惠民保、补充医疗保险和家庭财产保险等方式保障人才，提升人才幸福感。

（二）风险控制体系建设。制定授信政策指引、贷款定价管理办法和支行信贷权限管理等基础性管理文件，优化了贷款利率定价和信贷业务授权管理模型，并推广授信标准化作业，进一步加强了信贷权限灵活授权、利率定价、授信流程等方面的动态管理。开展信贷客户经理专题培训，制作信贷业务“口袋书”和“问题集”，促进基层信贷人员进一步熟悉信贷制度、办法及操作流程，提升专业素养防范操作风险。制定了风险管理五年规划，出台《2021年全面风险管理指引》等3个制度，修订《风险管理委员会议事规则》等2个文件，完善了风险管理制度体系。选聘了6名风险经理派驻到一级支行，审查一级支行权限内贷款1500余户、650亿元，实现了垂直化风险管理，完善了风险管理组织体系。

（三）资源配置体系建设。坚持“以模拟利润为中心”的基本原则，完善绩效考核机制，细化资本成本约束，引导经营机构做小做散。完善利率定价机制，促进树立“效益经营”理念，增强效益经营能力。搭建预算目标指标库，将全面发展战略转化为确定可行的预算目标，将资本预算、业务规模、产品利率预算等纳入预算范围，提高全面预算统筹管控能力。上线运行指标管理平台，实现系统指标管理、自助报表、综合报表、特色化展示等模块所有功能均在线上正常运行，进一步提高了数据共享等能力。持续完善FTP系统，投产资产负债产品定价系统，为进一步完善定价机制和流程，提升存贷款价格管理的主动性和科学性奠定了坚实的基础。

（四）科技创新体系建设。制定信息安全管理、信息科技服务管理和电子化建设项目管理等33个制度，并配套制定各类工作指南、实施细则53个。建设了私有云平台、大数据平台、内容管理平台、ESB服务总线、IT智能运维平台、态势感知平台、零信任网络平台等一系列信息科技基础平台，支撑和赋能业务发展的“四梁八柱”基本搭建完成。投产了电子挎包、小微信贷系统、企业现金管理和账户管理系统等应用系统，科技赋能业务发展和精细化管理的效果初显。

（五）文化建设体系建设。推行清廉金融文化建设，举办了“清廉金融文化教育月”系列活动，打造清廉金融文化示范点；开设“清廉金融文化建设”专栏，举办清廉金融文化艺术作品展，拍摄《清风养正气廉洁促发展—长沙农商银行清廉金融文化建设纪实》视频，开展清廉金融文化宣教阵地建设。推行奋斗者文化建设，推出“奋斗者的风采”系列报道31期，挖掘出一批优秀员工代表，编撰印发《追梦人—长沙农商银行奋斗者风采剪影》（第一辑），充分发挥先锋模范带头作用。

四、保障支持规划评估

（一）完善公司治理。按照“党委会前置研究、董事会战略决策、高管层执行落实、监事会依法监督”运作模式，进一步规范公司治理架构和治理机制。开展了股东“共生共荣共发展”联动营销活动，举办了改革发展建言献策股东座谈会，通过多途径的沟通、业务上的联动，融洽与股东的关系，加强与股东的合作。全年召开了董事会例会4次、临时会议3次，董事会专门委员会24次，审议议案51个，听取报告26个，充分发挥董事会决策职权。举办线上、线下专项学习培训6场，不断提升董事履职意识和履职能力。持续加强关联交易管理，严格开展关联交易自查，全面完成存量股权问题的整改工作，报告期末股权现场确权比例达到98%以上，基本完成股权实名制登记；持续加强数据治理，提高数据质量，发挥数据价值。在银保监会开展的2021年公司治理评估中，本行评定为良好等级且得分进一步提高。

（二）健全防控体系。牢牢守住不发生新案件、不发生重大案件、不发生同质同类案件三条底线，切实筑牢案件防控“防火墙”“安全堤”“隔离带”。扎实开展“内控合规管理建设年”活动，围绕活动“五个突出”主要任务，打造“揭示问题—落实整改—警示问责—检验成效—完善管理”的全闭环治理机制，从根本上厚植合规文化。通过“合规培训进基层”宣讲，“法纪为上”主题征文，搭建“合规会客厅”，持续开展“叮咚答题”，刊发“合规简报”等措施，进一步深化合规理念。上线反洗钱数据自检系统，反洗钱治理逐步从满足合规性到追求有效性转变。

（三）精细运营管理。全年编写了8套标准化系列丛书、5套标准化手册并向全省农商行推广试点，成为全省农信系统运营标准化的制定者。实行“上岗资格准入”“星级评定”“绩效考核”，真正实现了对柜员管理的精细化。严把事中授权、事后监督、定期检查三道操作风险关口，通过远程授权堵截风险、通过事后监督发现疑点；通过突击查库、清算挂账、账户管理、重要物品使用等专项检查有效发挥了把关堵口作用，精准发力筑牢运营风险防线，成为全省农信系统运营标杆。

（四）履行社会责任。积极响应中央向实体经济让利的政策要求，减轻小微企业财务负担，采取无还本续贷、取消和降低企业收费、减免租金等方式，为小微企业节省财务成本500多万元。积极发展转贷基金业务，为小微企业节约转贷成本1500多万元。向省联社1+1温暖基金捐赠100万元温暖资金，向140名贫困大学新生共计发放70万元助学款，向长沙青基会捐赠19.5万元援建13家希望小屋，设立10个爱心冰柜、57600瓶冷饮为户外工作者送上一份清凉，以实际行动建设有温度的百姓银行。

四、评估结论

综合评估13项业务、财务和监管指标，12项指标超额完成任务，1项指标完成率为93.33%。综合评估5大体系建设规划，4项保障支持规划，均较好地完成了2021年度发展任务，达到了发展预期。2022年度，本行将启动信贷风控系统开发建设，实现行内信贷业务全流程、全渠道、全产品、全客群覆盖，形成功能健全、独立可控的信贷业务全流程风控系统；通过信贷审批线上线下融合“集中化”模式，实现小额贷款线上自动化审批，大额贷款线下集中审批，全方位控制授信业务风险。

本行监事会认为，本行2021—2025年改革发展总体规划方向明确、措施科学、目标合理，同时，本行在2021年也较好地执行了规划，基本完成了总体规划的阶段性目标。总体规划兼顾了本行的短期目标和长远发展，能够更好地推动本行的稳健和高质量发展。