

郑州银行股份有限公司 2021 年度董事会工作报告

2021 年是见证历史的一年，是中国共产党建党 100 周年，是“十四五”规划开局之年，也是进入后疫情时代的一年。面对日趋变革分化的外部环境，在市委市政府和监管部门的指导下，在全体股东的支持下，郑州银行股份有限公司（以下简称“本行”）董事会咬住稳中求进的总基调不放松，迎难而上、克难攻坚，带领全行干部员工奋力拼搏，推动了郑州银行高质量发展的纵向深化。

一、2021 年重点工作完成情况

一是经营情况稳中向好。截至年末，全行资产总额 5,749.80 亿元，较上年末增长 4.96%；吸收存款 3,188.13 亿元，较上年末增长 1.46%；发放贷款及垫款 2,890.28 亿元，较上年末增长 21.46%，规模增长平稳。年内，实现净利润 33.98 亿元，同比增长 2.32%，盈利能力稳定。净利息收益率 2.31%，成本收入比 22.98%，资本充足率 15.00%，不良贷款率 1.85%，拨备覆盖率 156.58%，主要监管指标符合监管要求。

二是服务地方力度更大。面对汛情和疫情的叠加袭击，本行全力贯彻落实“六稳”、“六保”决策部署，推出“双防贷”、“复工贷”等专属信贷产品，采取征信保护、延期还本付息等举措，推进灾后重建再贷款 30 亿元落地，帮助企业纾困解难。为省市重大战略部署提供金融辅助，参与河南省信保基金建设，推进非金融企业债务融资工具主承销业务，发行“双创”金融债券 50 亿元，支持黄河流域生态保护及大运河建设超 15 亿元，发放河南省内城商行首笔“碳排放权配额质押”贷款等。

三是高质量发展转型初见成效。在高质量发展的战略高点基础上，提出零售和对公联动的“五四战略”，科创金融、小微企业园金融、乡村金融、市民金融和“五朵云”建设均取得新进展。客群结构更加优化，

轻资本转型效果明显，数字化建设提速增效，构建了“敏态创新+稳态创新”的双轮驱动创新模式，实施了“猎鹰计划”引进高端人才，凝练出“以人为本”和“客户至上”的“心金融”企业文化，不断提升客户体验，对内激发员工活力，对外展现郑银温度。

二、2021 年董事会工作情况回顾

（一）强化战略引领，新战略规划稳步开局

一是健全战略管理组织架构。董事会关注战略贯彻执行的组织保障，年内，成立了由董事长牵头的战略管理委员会，由行长牵头的战略管理办公室（PMO），总行各条线和分支机构各自成立了子 PMO，从组织机制上为战略规划的落地工作提供了有力支撑。

二是建立各项战略管理机制。董事会督促高管层及时建立和执行各项战略实施机制，贯彻落实定期检视机制，开展月度和季度检视会，完善协同机制，推动跨条线协同和总行、分支机构联动，建立考核和激励机制，将战略执行情况纳入 KPI 考核，编制战略任务书，设立战略落地奖等奖项，鼓励全行积极作为。

三是丰富战略规划内涵。董事会重视战略规划的适应性，强调战略规划紧贴时代的必要性，结合外部环境变化和自身发展特色，在坚持高质量发展不动摇的基础上，创新提出了“五四战略”，即“五朵云”和包括科创金融、小微企业园金融、乡村金融、市民金融在内的“四新金融”，推动对公和零售业务齐头发展，并且对财务目标进行了合理调整，为高质量发展注入新的内涵。

（二）持续勤勉履职，治理效能日益彰显

一是顺利完成董事会换届工作。董事会按照法律法规以及本行章程的相关规定，结合股东变化情况和本行发展情况，调整、引入新的股东董事，选取重点高校和行业头部机构的资深专家担任独立非执行董事，同时充分考虑女性董事意见，促进董事会成员更加多元化，圆

满完成了第七届董事会选举工作，形成了结构和专业合理的新一届董事会。并且，根据董事专长，平衡设置董事会各专门委员会的人员构成，组建董事会的决策智囊团。

二是勤勉履行董事会职责。年内，董事会召集召开 1 次年度股东大会、1 次临时股东大会以及 4 次类别股东大会。董事会共召开 11 次董事会会议，其中，现场会议 7 次、通讯表决会议 4 次，审议议案 71 项。董事会各专门委员共计召开会议 31 次，审议议案 74 项。各位董事能够结合自己的专业所长，特别是在宏观形势分析、风险防控、数字化转型等方面，对本行的经营管理积极建言献策。

三是不断夯实治理基础。董事会及时关注最新的法律法规和监管政策，对照检视本行的管理制度，保持与监管步调的一致性。年内，对本行章程、《股东大会议事规则》、《董事、监事和高级管理人员所持本行股份管理制度》中的相关条款进行了修订，保障董事会履行各项职能有理有据。

四是有效发挥独立非执行董事所长。独立非执行董事坚持独立、专业、客观的判断，认真审阅各项议案，与外部审计机构保持良性沟通，就重点关注事项进行深入探讨，结合自身从业经验和专业优势，对利润分配、关联交易、高管聘任、董监高薪酬等重要事项发表意见，开展了卓有成效的工作。年内，独立非执行董事对相关事项发表事前认可声明 3 项、独立意见 21 项。

五是持续优化股权管理。董事会坚持开展主要股东履职履约评估，推进主要股东履行责任义务，加强主要股东承诺管理，组织主要股东签订了文本更加全面规范的承诺函。定期监测大股东持股变动情况，了解股本结构和股份质押冻结情况变化，督促股东及时进行质押备案，确保股东在法律法规和本行章程框架下行使权利、履行义务。

（三）加强风险管理，风控内控能力全面提升

一是履行风险管理的最终责任。董事会始终高度重视风控工作，全方位、多角度防范化解金融风险，审定年度风险偏好陈述书、风险评估报告、全面风险管理报告、年度洗钱和恐怖融资风险自评估报告等议案，修订《大额风险暴露管理办法》，密切关注监管部门下发的监管通报、风险提示中的问题点和整改情况，切实履行了风险管理职责，筑牢了发展根基。

二是着力提升资产质量。董事会督促高管层管控信贷投向，严把授信准入关口，加强重点领域风险管控，严格落实房地产、异地业务监管要求，制定业务压降方案，完善贷后管理制度机制，加大不良资产清收、盘活、核销等处置力度，开展不良资产转让业务，组织诉讼案件集体评议，推动待执行资产处置。年末，不良贷款率较上年末下降 0.23 个百分点。

三是加强内控合规建设。持续开展“内控合规管理建设年”活动，改进制度机制，加强人员管理，完善流程管控，强化履职问责，整治屡查屡犯顽瘴痼疾，建立硬核内控机制，不断补齐内控合规薄弱环节。持续强化内部审计的垂直管控，有序执行年度审计计划，发挥内部审计的监督、评价作用，全年共完成各类审计项目 70 个。

四是强化资本抵御风险能力。董事会积极承担资本管理的首要责任，制定资本相关风险偏好和资本规划，建立资本应急补充机制，加速业务轻资本转型，坚持严控风险、资本约束的考核导向，引导业务向低风险、高流动性、低资本消耗业务转变。同时，坚持内生资本积累与外源资本补充并重，一方面合理确定利润分配方案，实施资本公积转增股份，强化价值提升，另一方面积极运用外部资本补充工具，成功发行无固定期限资本债券 100 亿元，有效增强了风险抵御能力。

五是注重关联交易管理。董事会切实加强关联交易管理，严控关联交易风险，确保关联交易不损害本行全体股东及客户的相关利益。

建立动态的关联方名单管理机制，严格关联交易审批和备案，履行关联交易信息披露和报告义务，加快关联交易系统建设，顺利完成银保监局关联交易管理数据报送，关联交易管理水平持续提升。

（四）加力品牌塑造，投资者关系日臻优化

一是规范信息披露。董事会严格遵守信息披露的各项监管规定，及时、准确、完整披露定期报告及临时公告，切实保障投资者的知情权。年内，共计在符合规定的信息披露媒体发布 A 股和 H 股公告 235 项，加大自愿性披露力度，进一步提升运营透明度和公信力。同时，严格遵照内幕信息知情人管理相关要求，在涉及有关业绩发布、利润分配等重要事项时，切实做好内幕信息知情人登记备案，保证所有投资者公平知悉本行发展情况。

二是做好投关工作。针对汛情、疫情和转型发展等投资者关注问题，多渠道加强与投资者的交流，注重投资者沟通与信息披露的协同衔接。年内，通过举办 2020 年度网上业绩说明会，参加河南辖区上市公司投资者网上集体接待日活动，在深交所“互动易”平台回应投资者问题 40 条，接听投资者来电等形式，及时回应投资者关切。董监高积极履行稳定股价义务，实施稳定的转增股份方案，进一步提升了市场对本行价值与文化的认同。

三是践行社会责任。董事会秉承“服务地方，立足中小，关注民生，发展高端”的社会责任理念，坚守金融服务实体经济的本源，提升普惠金融服务质效，关心员工职业发展，打造绿色金融服务体系，积极战疫抗汛，协助社区开展宣传引导和信息登记等工作，向受灾地区、公益组织捐款捐物超 400 万元，为区域经济和社区共荣尽心尽力。

三、2021 年董事履职评价情况

2021 年，本行全体董事按照法律法规、监管要求及本行章程的相关规定，充分发挥履职主动性与有效性，投入足够时间和精力，忠

实、勤勉履行职责，对本行重大事务进行科学判断和决策，积极维护本行及利益相关方的合法权益，不存在“不积极作为”的情形。同时，切实履行董事会专门委员会成员的职责，推进董事会各专门委员会决策专业度不断提升。

各位董事 2021 年度履职自评结果全部为“称职”，互评结果亦全部为“称职”。董事会认为，各位董事严格遵守承诺，认真履行法律法规和本行章程所赋予的权利义务，保障董事会高效运作，履职过程中不存在履职评价不得评为称职或应评为不称职的情形。

四、2022 年工作部署

2022 年，本行经营管理工作的总要求是：全面贯彻党的十九大和十九届历次全会及中央经济工作会议、河南省委经济工作会精神，落实市委市政府和监管各项要求，坚持党建引领，保持战略定力，积极履行服务实体经济本职本分，大力支持产业发展，以夯实客群为基础，以稳存增存为核心，以化解风险为重点，以改革创新为驱动，深入实施“五四战略”，奋力推进全行高质量发展，以高度的主人翁姿态和更大作为向党的“二十大”献礼！

一是继续服务好地方经济发展。董事会将以深入实施“五四战略”为抓手，围绕省市经济发展导向，助力区域发展和实体经济振兴。科创金融要加大资源倾斜，小微企业园金融要拓面增量，乡村金融要建网点扎住根，市民金融要优化场景建设，“五朵云”要更有力为对公业务提供支撑。

二是继续促进公司治理机制完善。董事会将更大力气推动“三会一层”之间的沟通协作，完善制度体系，统筹安排股东大会、董事会的召开，贯彻执行股东大会各项决议，加强董事履职培训和调研，充分发挥董事会专门委员会和独立非执行董事作用，借鉴同业良好经验，探索科学治理的新路径。

三是继续推动战略规划落地。董事会将继续推动对 2021 年战略执行情况进行总结评估，深入检视各版块存在的短板问题，查漏补缺、整改提升，并且做好战略规划工作承接，制定 2022 年战略规划落地执行方案，落实定期检视和考核机制。同时，围绕“五四战略”、数字化转型、机构管理等专题，做好战略课题研究，强化与战略转型的连结度。

四是继续守住风险底线。董事会将继续把风控作为重中之重，重点开展信用风险防范与化解，根据既定方案大力处置不良资产，严防死守全力“控新”，坚决防止不良反弹。同时落实内控管理主体责任，扎实推进问题整改，全面开展追责问责，加强与纪检监察部门协作，推进合规文化与清廉金融文化建设，组织案防教育，切实做到标本兼治。

五是继续推进数字化转型。中国银保监会《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》将银行数字化转型提升到监管政策的高度，董事会将集中更大力量推进数字化转型，强化新形势下金融数字化转型的组织领导，加快敏捷组织建设，加强重点业务科技赋能，探索场景开发应用，推动网点数字化转型，优化数据治理，以创新驱动数字化转型质效。

六是继续积极融入资本市场。董事会将持之以恒秉持为股东负责的态度，保持与市场的紧密联系，提高信息披露的时效性和针对性，加强投资者沟通，探索上市银行市值管理方式，有效应对金融市场波动。与此同时，敏锐捕捉市场变化，发挥上市公司优势，主动运用各类资本补充工具，提高融资效率，形成常态化资本补充机制。

2022 年，董事会将继续坚持务实、高效、严谨的工作作风，忠于职守，履职尽责，从全行稳健可持续发展的角度出发，以勇于担当的使命感和严谨认真的责任心为决策工作赋能，保持高质量发展的战

略定力，努力谱写郑州银行发展的新篇章。

郑州银行股份有限公司董事会

2022 年 3 月 30 日