

# 兰州银行股份有限公司 2022 年度 董事会工作报告

2022 年，是党和国家发展历程中极不平凡的一年，党的二十大胜利召开，擘画了以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴的宏伟蓝图。2022 年，也是兰州银行成功登陆 A 股的第一年。一年以来，全行上下以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，学习贯彻落实二十大精神，克服经济下行等诸多困难，在省市党委、政府和监管部门的大力支持下，在监事会的有效监督下，在经营管理层的不懈努力下，董事会带领全行凝心聚力、踔厉奋发，全面贯彻中央金融政策，积极履行商业银行职责担当，持续加大实体经济支持力度，保持了全行经营稳健发展、资产质量稳中向好的良好发展态势，取得了好于同期的业绩。

截止 2022 年末，全行资产总额 4,359.26 亿元，增幅 8.89%；存款余额 3,230.70 亿元，增幅 5.70%；贷款余额 2,201.46 亿元，增幅 4.77%；净利润 17.74 亿元，为近三年新高，同比增长 10.65%；归母净利润 17.34 亿元，同比增长 10.71%；不良贷款率 1.71%，连续三年稳步下降，拨备覆盖率 194.99%，为近五年新高，资产质量总体保持稳定，顺利完成 2022 年度董事会下达的主要目标任务。在英国《银行家》杂志“全球银行 1000 强”中的排名上升至 321 位，位次连

续 11 年提升。

## 一、董事会主要工作情况

### （一）坚持上市初心，完善机制建设，逐渐迈上成长新台阶

2022 年 1 月 17 日本行成功登陆 A 股市场，成为我国第 42 家 A 股上市银行，经营发展踏上新征程。资本补充手段进一步拓展，IPO 发行新股 5.7 亿股，募集资本金 20.33 亿元，扣除发行费用后全部用于充实核心一级资本。上市后，本行在经营、战略和管理等方面进行完善与调整，适应新跑道的要求。

1.加强制度与体系的搭建。对标上市银行，完善制度建设，全方位梳理行内各项制度，查缺补漏，开展公司章程、股东大会议事规则、董事会议事规则、监事会议事规则和其他规章制度修订。优化公司治理、风险管理、内控管理、资本管理等体系，建立信息披露、投资者关系管理等机制。

2.逐步健全信息披露机制。搭建信息披露体系，制定《兰州银行股份有限公司信息披露管理办法》，加强信息披露事务管理，明确相关部门职责与分工，确保信息披露的准确性、及时性、真实性。完成年度报告等定期报告的编制与公告；向投资者及时披露本行经营信息，完成董事会决议等 70 份公告文件。荣获中国上市协会“2022 上市公司董办优秀实践”奖。

3.全面开展投资者关系管理。2022年，董事会持续丰富投资者沟通渠道，重视投资者回报。2021年度以10股派发1元的比例进行现金分红，共计分配5.70亿元，股利支付率达到36.37%。举办深交所上市路演及业绩说明会，在深交所“互动易”平台回复投资者问答52条。本行触发稳定股价条件后，及时公告稳定股价方案，跟进主要股东、行内董事、高管人员增持情况。制定《兰州银行股份有限公司投资者关系管理办法》，建立投资者关系管理机制，明确相关职责。

## **（二）坚持战略领航、积蓄发展动能，积极引领经营新气象**

2022年董事会强化战略支撑作用，开展战略规划、资本规划的制定工作，发挥战略引领作用，实现本行长期、可持续发展。

1.有序开展战略规划。2022年，本行董事会组织编写制定战略规划，多轮次征求董监高、行业专家、内部机构等意见，根据意见建议修订完善。战略规划中提出“一三六三”整体战略思路，抢抓上市后机遇，围绕“受人尊敬的特色精致银行”这一战略愿景，坚持“轻型化、数字化、绿色化”三大方向，重点实施“客户建设、零售转型、资产提质、兰外提升、科技赋能、管理强基”六大工程，形成中小微、零售和金融市场“三轮驱动”业务格局，将本行打造成为业绩优良、管理精细、服务一流的上市城商行。

2.做好资本管理规划。董事会秉持“持续满足监管要求，支持业务发展，促进业务结构转型，提高资本质量，完善资本机构”的原则，不断增强资本补充能力。董事会审议通过未来三年资本补充规划，督促经营管理层强化资本约束，传导资本管理压力，采取内部积累和外源补充的方式有效补充资本，强化资本管理能力。

### **（三）坚持效益导向、服务实体经济，持续助力发展新形势**

2022年，尽管面临日趋复杂的发展环境，全行坚守初心使命，始终保持战略定力，将服务实体经济发展作为全行工作的重中之重。

1.纵深助力实体经济。2022年，董事会引领经营管理层坚持“服务地方、服务中小、服务民营、服务居民”的市场定位，深入贯彻落实国家和省、市政府扎实稳住经济一揽子政策措施，加大实体经济支持力度，制定稳经济36项服务措施及12条接续措施，惠及市场主体。持续发力推动全省重大项目建设，共审批重大项目贷款80个，授信金额265亿元，贷款余额达到168亿元。加大助企纾困力度，落实减费让利3.12亿元。

2.着力推进普惠、绿色金融。普惠型小微贷款余额113.67亿元，全面完成了“两增两控”目标，涉农贷款余额307.42亿元；支持绿色金融重点领域、重点客群，绿色金融实现了量

的突破，余额翻番，达到 94.35 亿元。

3.持续推进科技赋能。一是加强系统建设。克服多重困难，扎实推进信贷系统、“数据项目群”、票据系统等项目群的建设，全面提升科技支撑能力。二是加快数字化转型进程。推进数字化转型规划编制工作，逐步建立数据治理体系，提高数据处理能力，提升数字化风控水平，强化数据要素价值赋能，新建 11 个线上贷款风控模型。三是深耕电子渠道建设。持续开展个人手机银行更新迭代工作，完成适老化改造；推进数字人民币项目建设，实现兑出、兑回等全流程业务功能；深入开展商户拓展，积极推动特色支付场景建设，收单交易规模显著增长。

#### **（四）坚持党建引领、完善公司治理，稳步实现管理新局面**

2022 年，董事会充分发挥自身关键职能，强化核心作用，将党建与公司治理相结合，学习优秀上市银行，不断提升公司治理水平，保障董事会、经营管理层的决策与管理。

1.强化党建与公司治理的融合。完善“党委领导核心、董事会战略决策、监事会依法监督、高级管理层授权经营”的治理架构，落实“双向进入、交叉任职”的机制。优化决策机制，出台《兰州银行“三重一大”决策制度实施办法》，明确“三重一大”主要范围，细化党组织参与决策事项的内容，严格落实党委前置审议程序。深入贯彻落实《上市公司治理准则》《银

行保险机构公司治理准则》，不断提升公司治理水平。

2.规范股东股权管理。修订股权管理办法，强化股东义务及中小股东权利保障，明确大股东责任义务。优化股东股权质押流程，进一步规范股权质押要求，完善备案制度。规范股东履约承诺管理，对主要股东资质和履行承诺等情况进行自查，审议通过了年度主要股东评估报告。做好关联交易管理，按照新出台的《银行保险机构关联交易管理办法》要求，做好过渡期准备工作，严格履行关联交易审议、披露和报告义务，从制度办法的修订和系统建设着手，做好关联方名单管理，促进关联交易的合法合规性和管理的规范性。

3.推动董事会有效运作。依法召集召开股东大会、董事会会议。全年共计召开股东大会1次，审议通过15项议案；董事会6次，审议通过50项报告和议案，重点关注风险管理、利润分配、关联交易、信息披露等要点。董事会专门委员会发挥专门议事职能，向董事会提供专业意见，为董事会科学高效决策提供有力支撑。报告期内，各专门委员会共召开会议51次。董事会审议通过购买董责险的议案，对董事履职做好保障措施，助力董事积极发挥自身作用。

### **（五）坚持管理提升、优化内控体系，着力搭建内控新架构**

2022年，本行继续提升管理能力，开展三年管理提升收官工作，聘请外部咨询机构完善本行内控体系，以内控建设

强管理，以管理提升促效益，赋能高质量发展。

1.收官三年管理提升工作。2020年启动三年管理提升行动计划，经过三年的努力，管理提升工作取得阶段性成效，全行的合规意识显著增强，工作效能明显提升，管理水平和管理能力进一步提高，为全行效益提升和战略转型发展提供了坚实的管理支撑。重点聚焦风险管理、制度建设、绩效考核、人力资源管理、公司治理、信息科技、内控合规管理、财务管理等多个方面，建机制、定制度、转作风，致力于在全行建立公平、透明的工作氛围，通过小步快跑的方式推进内部管理的提升。

2.发力内控体系建设。选聘外部咨询机构普华永道，启动内部控制体系项目建设，配合本行强化“制度、流程、系统”的三位一体内控管理体系，通过完善全行合规风险管理体系、重大事项报告、问题整改工作机制等手段，持续提升合规经营内生动力目标。全面梳理全行规章制度，建立统一的制度管理规范体系，完善岗位职责，实施流程梳理和缺陷认定，进一步优化内部控制流程。

## **（六）坚持严控风险，提升资产质量，全力实现风控新突破**

2022年，董事会持续深化风险管理，健全全面风险管理体系，制定适应自身发展的风险管控政策，不断提升资产质量，确保风险管理能力与战略转型、业务发展相适应。

1.完善风险管理体系。2022年，董事会审议通过了全面风险报告、风险偏好陈述书、内部控制评价报告的议案，对本行风险管理状况、风险承受能力进行评估，提出完善风险管理和内部控制的意见。全行审慎稳健经营，以建立健全全面风险管理体系为抓手，以信用风险管理为重点，以信贷系统项目建设为支柱，深入实施“资产提质”工程，加大不良贷款清收力度，构建良好的风险文化，资产质量逐年改善，不良贷款率实现“三连降”。

2.聚焦重点风险化解。管理前置、及时纠偏，压不良、控新增，持续提升资产质量。为防范化解重大风险，保障关键业务和服务不中断，首次制定恢复计划、处置计划建议，并提交董事会审议通过，确保在重大风险情形下通过采取相关措施恢复正常经营。

## 二、董事履职评价工作情况

2022年，本行全体董事均能按照相关法律、法规、规章及本行章程的要求，诚信、勤勉、专业、高效地履行职责，积极参与决策，维护本行及投资者的利益。

本行各位董事严格遵守其公开作出的承诺，认真履行法律法规和本行章程所赋予的权利和忠实、勤勉义务，充分发挥履职的主动性与有效性，提升公司治理成效，在重大决策过程中发挥应有的作用，保证了董事会依法合规高效运作，董事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。

### **三、2023 年工作安排**

风好正是扬帆时，不带扬鞭自奋蹄。今年是全面贯彻党的二十大精神开局之年，也是全力实施本行战略规划的第一年，做好本年工作意义重大。本行将以高质量发展统揽全局，立足提质增效，严守风险和合规两条底线，围绕“一三六三”战略发展思路，重点关注战略规划的整体推进工作，系统谋、积极争、勇敢闯、务实干，在公司治理上开新路，在风险管理上创新绩，在经营发展上既有速度更有质量，在助力经济上既有动力更有质效。

#### **（一）全面推进战略规划落地**

新一轮发展战略规划凝聚集体智慧，体现全行未来发展蓝图。蓝图绘就千般景，奋楫扬帆万里程。董事会将保持战略定力，督促经营管理层制定战略地图，业务部门以及相关职能部门制定细化的推进计划，成立战略规划推进小组以及六大工程工作小组，定期跟进战略规划落实进展，确保发展战略落地见效。同时根据战略地图，对经营管理活动和战略实施效果进行日常监控和实时追踪，通过研究分析，及时发现战略执行偏差，提出解决方案。

#### **（二）全面高效完成目标任务**

董事会将紧紧围绕“强基固本”和“提质增效”的两大目标，全力探索新盈利模式、挖掘新增长潜力、铸就新竞争

优势。督促经营管理层以党的二十大精神为指导，深入贯彻省市工作安排，突出“资产质量改善，负债成本下降，有效客户扩容，资管规模提升”四大关键，确保全年各项目标任务完成。

### **（三）持续提升公司治理水平**

董事会将筑牢“四个意识”，进一步增强从严管党治党的政治自觉、思想自觉和行动自觉。实现党的领导与优化公司治理相统一，持续将党建工作与公司章程有机融合，明确党组织在公司法人治理结构中的地位。执行修订后的公司章程、股东大会议事规则、董事会议事规则、监事会议事规则等规章制度，用制度规范行为。进一步规范股权管理和股东行为，执行修订后的管理办法，做好股东事务管理，规范落实股东承诺，加强股东行为管理和评估，做好股东行为管理、信息披露和监管报告等。持续优化本行关联交易管理，修订关联交易管理办法，开展关联交易系统建设工作，规范关联交易管理体系。

### **（四）坚决筑牢风险管理底线**

董事会将继续坚持审慎、稳健的风险偏好策略，完善全面风险管理机制，强化重点风险管理，严防资产质量下迁，完善信贷管理体系，持续评估银行风险政策、管理状况以及风险承受能力，确保风险管理能力跟上战略转型和业务发展的步伐。定期监测与评估各项风险指标，督导经营管理层加

强全面风险管理，加强风险偏好执行过程管理。落实内控管理主体职责，抓牢抓实案件防控工作，推进合规文化建设。完善资本补充机制，做好资本债券发行方案和计划，积极开展资本补充，增强风险抵御能力。研究资本新规的变化，制定应对工作计划，进一步贯彻“轻型化”要求，着手搭建资本管理系统，建设资本节约型银行。

### **（五）狠抓实施精细化管理**

董事会继续开展管理能力的提升，向精细化管理进军，聚焦管理提能，以人才活力激发为引领，以数字化赋能为驱动，以智能风控为依托，以管理会计为工具，以流程再造为手段，全面赋能业务提升拓展，持续提升全行管理的精细化水平。重点围绕客户服务、成本控制、流程精简以及差异化定价等方面开展工作，不断提供有针对性的优质客户服务、不断优化成本的管理控制、不断精简业务流程、不断完善差异化的利率定价机制，以此来提高客户的满意度和忠诚度。

### **（六）主动拓宽投资者沟通渠道**

董事会将重点关注资本市场以及投资者需求，增进与投资者的理解互信，充分利用资本市场渠道，充实自身资本实力。以信息披露为重点，认真编制披露定期报告、临时公告，确立信息披露和内幕知情人管理工作机制，切实保障投资者的知情权，维护广大股东特别是中小股东的利益。强化投资者沟通，按季度主动开展投资者、分析师会议，搭建交流渠

道；召开年度业绩说明会，讲述发展战略，向市场传递信心。建立对外传递信息和对内反馈意见的双向传导机制，引导市场对本行的合理预期。