

青岛银行股份有限公司 2022 年度董事会工作报告

2022年是党的二十大召开之年，是踏上全面建设社会主义现代化国家、向第二个百年奋斗目标进军新征程的开局之年，也是青岛银行继往开来、征程再启的重要元年。本行董事会继续坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，秉承“稳中有进”的总基调，坚定发展信心、积极应对挑战，年内平稳完成新老班子的交接过渡，保障了整体经营管理的连续、稳定；适时启动新三年战略规划制定工作，明晰未来发展方向，找准发展路径；以合规为准绳，全面优化经营管理质效，强化风险管控水平，实现了经营效益和股东价值的稳步增长。

2022年，本行市场影响力持续提升。在中国银行业协会商业银行稳健发展能力“陀螺”评价中排名第十位，其中公司治理单项连续两年位列城商行第一名；六度入选“中国500最具价值品牌”和“亚洲品牌500强”排行榜，七度问鼎“五星钻石奖”；获评新华社优秀ESG案例奖，入选2022年度山东省高端品牌培育企业名单，品牌价值位居青岛市服务业企业第一名等。

一、2022年度董事会主要工作情况

（一）坚持党的领导，全力支持实体经济发展

2022年，董事会以党的二十大精神为指引，坚决贯彻落实党中央以及省市市政府关于服务实体经济的各项决策部署，以高质量党建引领业务高质量发展。一方面，本行深入推进“党建入章”，在章程中进一步补充党委职责与构成，明确写入“双向进入、交叉任职”领导体制，明晰党委会与“三会一层”治理主体职责边界，切实发挥党委在把方向、管大局、促落实中的领导作用。另一方面，在董事会的战略指导下，本行补短板强弱项成效初显，国际业务能力显著提升，国际业务结算量和国际业务收入均实现大幅增长；围绕新旧动能转换、制造业高质量发展等关键领域持续发力，成立“金融服务实体经济高质量发展”领导小组，出台支持实体经济高质量发展二十条工作举措，倾力支持实体发展；积极落实再贷款、再贴现等政策工具，创新产品、助企纾困，用数字化赋能普惠金融发展等。截至年末，本行普惠贷款余额271.25亿元，较年初增长23.26%，高于本行各项贷款增速。

本行积极响应国家“碳中和”战略，探索具有自身特色的绿色发展之路。报告期内，本行先后落地山东省首笔排污权质押贷款、山东省法人银行首笔用能权质押

融资、青岛市首笔排污权质押贷款，推出“碳中和贷款”“光伏贷”等特色绿色金融产品；落地国际金融公司在中国的首笔蓝色金融投资，助力海洋可持续发展。此外，积极投身社会公益，关注教育、聚焦新市民、关爱特殊人群，肩负责任回馈社会，全年慈善公益捐赠达569万元。

（二）坚持战略引领，开启高质量发展新篇章

2022年，本行遵循合规高效的工作原则，平稳完成多名董事会成员的辞任选聘程序，确立了以景在伦董事长为核心的新一届领导班子。在董事会的战略引领下，本行紧扣“高质量发展”主题，通过对宏观经济形势、银行业发展趋势、本行发展现状等进行深入剖析和论证，深入推进2023-2025年战略规划制定。本行组建了以董事长为牵头人的战略规划编制领导小组，在行内通过内部访谈、召集研讨会等形式，对本行的获客、产品营销、风控等竞争力进行科学评判；先后组织3场业务板块头脑风暴会、10场业务策略研讨会、40场行领导及部门访谈会，深入剖析本行经营发展关键点；充分听取主要股东与独立董事的意见，先后开展5次股东独董汇报会；同时借助外部咨询机构的数据和经验，持续丰富完善战略规划，新三年战略规划最终于2023年初经本行八届二十三次董事会审议通过。按照新三年战略规划，本行将把“高质量发展、质效优先”作为核心战略目标，围绕“调结构、强客基、优协同、提能力”四大战略主题，全面推动高质量发展，全力打造“质效领先、特色鲜明、机制灵活”的价值领先银行。

（三）平稳过渡，保障经营管理连续稳定

2022年，本行董事会保持战略定力，指导管理层落实“深耕细作、深化提升、优化结构、持续发展”的基本经营指导思想，在复杂的外部经济形势以及董事会成员调整等客观因素下，实现了经营管理的连续性和稳定性，有效保证了规模、效益的平稳增长。

1.业务规模方面，截至2022年末，集团总资产5,296.14亿元，管理总资产达到7,409.09亿元。贷款总额2,690.29亿元，较年初增加248.24亿元；存款总额3,413.47亿元，较年初增加278.22亿元。

2.经营绩效方面，集团营业收入116.44亿元，集团净利润31.68亿元，净资产收益率（ROE）8.95%。

3.资产负债结构方面，发放贷款和垫款占集团总资产的比重为49.57%，较年初提高3.88个百分点；吸收存款占集团总负债的比重为70.59%，较年初提高5.56个百分点。

4.资产质量方面，不良贷款率为1.21%，较年初下降0.13个百分点；不良加关注合计2.03%，较年初下降0.34个百分点。拨备覆盖率219.77%，较年初提高22.35个百分点；拨贷比2.65%，较年初提高0.01个百分点。

（四）深化机制体制建设，推动公司治理高效运转

一是健全完善公司治理制度体系，持续强化顶层机制设计。2022年，本行按照新颁布或修订的各类法律法规最新要求，累计修订完善包括董监高履职评价办法、股权管理办法、信息披露管理制度、投资者关系管理制度等在内的各类制度办法13项；并启动对公司章程、三会议事规则等在内13项规章制度的修订，相关工作已于2023年初完成。通过持续建立健全规章制度，明确各个治理主体的权利义务、职责边界和运作规范，全面保障本行治理机制合规运行，切实维护股东、银行、员工及其他利益相关者的合法权益。

二是规范有效运作，切实发挥决策核心作用。2022年，董事会聚焦核心职能，共召开董事会会议14次，其中现场会议5次，通讯表决会议9次，对董事提名选举、境外优先股赎回、年度行长工作报告、财务决算报告、综合经营计划、利润分配等59项重大事项做出决议，听取或审阅各类风险管理报告、内外部审计报告、外部审计管理建议书及整改报告等61项专题报告，不断深化在战略决策、风险管理、内部控制、制度建设、激励约束等方面的关键作用。

三是充分发挥专委会议事及独立董事专业作用。2022年，董事会各专门委员会对拟提交董事会审议的事项进行前置研讨，提出建设性的意见和建议，切实发挥决策参谋作用，促进董事会科学决策与高效运作。年内共召开会议29次，审议议案46项，听取或审阅各类报告55项。同时，拓宽独立董事履职渠道，围绕国际业务及2023-2025战略规划两个专题，组织开展独立董事调研，并形成专题调研报告由高级管理层逐项落实提升，充分发挥独立董事专业性、独立性的重要作用。

四是持续强化自身履职能力建设。2022年，全体董事恪尽职守、勤勉尽职，积极参加监管机构、保荐机构以及本行组织的各类培训、调研，学习掌握最新监管政策要求，明确履职的重点和方向；每月定期审阅本行编制的《董监事通讯》，不定期审阅《公司治理培训速递》，及时了解本行的经营管理动态，深化履职参与度；年内重点对《银行保险机构关联交易管理办法》《银行保险机构公司治理监管评估办法》等年内新修订或颁布的公司治理领域法规制度进行学习，持续加深对宏观经济、监管政策、行业发展动态等方面的理解，提升专业履职能力。

（五）高效完成资本补充，优化资本结构

一是圆满完成A+H配股。本行董事会高度重视资本管理工作，在指导管理层科学使用资本、实现内生增长的同时，审时度势推进外源性资本补充进程。2022年初，在董事会的决策部署下，本行完成近八年来上市银行唯一一单A+H配股项目，也是首例城商行A+H配股项目。本次配股有效缓解了本行资本紧张的局面，可支撑本行新增风险资产投放超500亿元，为全行业务发展注入了强劲的资本力量。

二是推动优化资本结构。2022年，本行董事会审议通过关于赎回境外优先股的议案，指导管理层明确工作方案，并顺利完成赎回；本行按照董事会前期战略决策，完成两期共64亿元无固定期限资本债券发行，引导本行进一步降低融资成本、优化资本结构。

（六）加强股权管理，夯实公司治理基础

一是持续规范股东行为。本行坚持“清晰透明”的原则，在董事会的支持引导下，年内对主要股东资质、财务、关联交易、行使股东权利情况、履行责任义务和承诺情况等情况进行了全面评估。同时，对照监管部门下发的重点问题清单，逐项开展自查、摸排隐患，逐项制定整改措施、落实整改责任。目前，本行已经实现主要股东资格审批报备“全合规”、主要股东承诺声明“全签署”、主要股东股份质押“全清零”。

二是维持良好治理文化。在主要股东和董事会的大力支持下，本行管理层与主要股东建立起良好的沟通机制，最终将股东诉求统一到银行的整体发展目标上来。年内在“大非解禁”、重要人事变动、战略制定等过程中，本行均在事前主动与主要股东进行深入坦诚的沟通，充分取得股东的理解与支持，维护与股东之间相互尊重、彼此信任的良好关系，形成高质量发展合力。

三是审慎开展关联交易。董事会按照两地监管机构的要求，严格执行关联交易报备、审批和披露流程，合规审议重大关联交易；指导本行践行银保监会对关联交易管理的最新政策要求，优化关联交易管理架构，设置独立管理部门，厘清职责分工，夯实关联交易管理基础；推动本行同步启动对关联交易管理办法的修订，对新规进行逐条分析与研讨，积极探索新办法在本行落地实施的具体路径。2022年，本行关联交易各项指标符合监管要求，未发生违背公允性原则或者损害本行和股东利益的情形。

（七）严守风险防控底线，持续推进全面风险管理

一是持续强化全面风险管理水平。董事会坚持审慎、稳健的风险偏好，督促经营管理层聚焦重点领域的风险管控，做好前瞻性应对措施，持续提升全面风险管理水平。2022年，从集团并表管理角度出发，审慎制定年度业务经营风险偏好计划，在兼顾风险和效益的基础上，确定风险约束指标体系；立足集团化发展的高度，建立全面风险管理联动工作机制，统筹开展市场风险、流动性风险等压力测试和重点领域风险排查等工作；完成集团层面统一授信及信用风险并表管理系统上线运行，持续强化对子公司风险管理工作的指导和督导，打造集团全面风险文化。

二是优化完善风险管理制度体系。年内启动预期信用损失法实施工作，制定《青岛银行预期信用损失法实施管理办法》，部门联动推进预期信用损失法在本行的落地实施；按照监管意见和同业优秀做法，对恢复计划进行全面修订，持续优化应对极端风险情形下的纲领性文件；完成对《青岛银行流动性风险管理办法》《青岛银行流动性风险应急计划》《青岛银行流动性风险压力测试管理办法》三项流动性管理制度的修订，进一步完善流动性风险限额体系和预警体系，优化压力测试流程等，确保流动性风险的可控。

三是定期监测各类风险管理状况。董事会通过定期审阅全面信用风险、市场风险、流动性风险、合规风险等各类风险报告，审慎评估本行全面风险管理状况及工作措施的有效性，并针对风险管理重点提出工作要求和指导建议。2022年，本行各项主要风险管理指标稳中向好，其中不良贷款率年末达1.21%，较年初下降0.13个百分点；不良贷款余额32.47亿元，较年初减少0.15亿元，自2014年以来首次实现“双降”；拨备覆盖率219.77%，较年初提高22.35个百分点，风险抵御能力显著增强。

（八）秉承合规管理理念，强化内控合规管理

一是持续优化内部控制管理。董事会指导本行按照境内外监管要求规范开展内控自评工作，定期审议内控评估报告，推动本行不断完善内控机制建设；重点关注监管机构在各项检查中指出本行存在的相关问题及整改落实情况，审阅金融监管通报及整改报告，督促管理层坚持问题导向，将问题整改与管理提升有机结合，不断提高内部管理水平。

二是充分发挥内外部审计监督功效。董事会高度重视内外部审计机构的监督作用，认真听取内外部审计工作报告和各类专项审计报告及整改报告，注重与外部审计机构的沟通，支持外部审计机构发表审计管理建议书，并持续跟进本行改进提升情况；持续加强内部审计建设，持续深化向管理审计转型，不断拓展审计广度与深

度，积极创新方法与手段，努力实现内部审计价值，夯实风险的第三道防线，增强可持续发展的内生动力。

三是持续完善激励约束机制。董事会根据内外部状况及战略发展目标，坚持激励与约束相结合，建立合理的绩效管理机制，优化市场化薪酬体系，按照“管高管、管总额”的原则，审议通过年度职工奖金总额及高管绩效的议案，引导管理层坚持目标导向、提升管理效能，促进经营目标的有效达成。

（九）创新引领，全面推进数字化转型

董事会充分认识到数字化转型的重要意义，将其作为服务实体经济、助推银行高质量发展的关键，从战略层面积极推动数字化转型进程。2022年，本行经充分研究论证，制定《青岛银行数字化转型行动方案》，成立银行数字化转型战略委员会和数字化转型办公室，形成自顶向下、各部门高度协同的治理架构和机制，为全面推动本行数字化转型奠定基础。

本行以重点项目建设为抓手，推进数字化业务平台建设，2022年新启动IT项目50项，顺利完成“对公智能营销管理平台”“手机银行6.0”“智慧监管平台”等54个项目投产，以科技创新为引擎，加大新技术研究和自主研发力度，强化关键技术自主可控能力，全面提升金融科技在渠道拓展、场景服务、产品创新、流程优化、风险识别等方面的业务价值。

（十）高标准开展信披、投关活动，维护良好市场形象

一是提升信息披露质效。本行始终坚持“了解投资者、尊重投资者、保护投资者、回报投资者”的理念，积极探索具有本行特色的信息披露模式。在合规的基础上主动增加投资者关注的经营发展特色等相关内容，全面、客观、真实地向资本市场和广大投资者披露经营发展成果。2022年共发布定期报告和临时公告276项，其中在深交所和联交所各发布138项，未出现因信息披露合规性问题被监管机构问询或处罚的情况，连续第二年在深交所信息披露考核中获得最高评级A级。

二是深化与投资者的互动。本行坚持以投资者为中心，不断拓宽与资本市场的交流渠道，以坦诚、开放的心态传递本行发展战略、特色优势及经营成果，树立良好的市场形象。2022年4月，本行采用线上直播方式组织召开2021年度业绩说明会，与数十家境内外知名投资机构及专业媒体进行互动交流，积极向外界展示本行的发展特色及经营亮点；全年开展各类投资者沟通交流活动14次，与超过100名证券分析师、投资者就关切事项进行深入交流；累计接听投资者热线电话近200次，处理IR

信箱邮件100余封。此外，发挥作为金融机构的主体责任，继续加强金融知识宣传普及力度，搭建和完善公众教育服务长效机制，切实保障广大投资者和金融消费者的合法权益。

二、2023年董事会重点工作展望

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神的关键之年，是实施“十四五”规划承上启下的关键之年，也是本行新三年战略规划（2023-2025年）开篇之年，本行董事会将深入贯彻落实党的二十大精神，紧跟国家和地方发展战略，围绕高质量发展主题，保持战略定力、稳抓执行落地，打造“质效优先、特色鲜明、机制灵活”的价值领先银行。

（一）强抓执行，推动新三年战略规划有效落地

新三年战略规划为全行未来三年的发展指明了方向，本行董事会将以实施新一轮战略规划为契机，进一步发挥战略引领作用，支持并督导高级管理层抓好战略的实施，包括三年规划的内部宣讲、战略任务体系的搭建及工作分解，定期评估检视等，确保新三年战略规划在本行的全面贯彻落实。

（二）优化资本管理，择机启动再融资计划

一是提高资本的精细化管理水平，深化资本约束理念，优化资本配置、强化绩效管理考核，加强资本统筹和动态监测，深化综合经营能力，切实提高资本回报水平。二是充分考虑银行经营实际及资本市场情况，结合监管要求和同业案例，适时启动新一轮资本补充工作，前瞻性布局，为本行未来可持续发展夯实资本基础。

（三）深入开展股权管理，夯实公司治理基础

积极响应最新监管政策要求，以本行最新修订的股权管理等相关办法为依托，对主要股东的行为规范、责任义务、主要股东承诺以及银行职责等内容再深入、再细化、再提升，进一步优化与股东的沟通机制，协同股东合规履职。扎实落实新修订的关联交易管理办法，优化关联交易管理机制和管理流程，推进关联交易系统建设，切实防范利益输送和关联交易风险等。

（四）坚守合规底线，强化全面风险管理

2023年，董事会将继续坚持合规经营理念，积极拥抱监管，结合全行经营发展目标，坚持审慎、稳健的风险偏好策略，持续加强“风管、合规、内审”内控体系建设，认真完成监管意见的整改落实，不断提升合规管理水平。同时，密切关注内外部经营环境变化，定期监测与评估各项风险指标，指导高级管理层强化风险管理信

息化建设，持续推进全面风险管理。

（五）构建更加专业的信披、投关工作体系

2023年，董事会将积极践行上市公司的责任和义务，认真把握资本市场以及投资者的需求，以维护投资者合法权益为落脚点，通过合规、有效的信息披露与多层次、全方位的投资者交流，增进与投资者的理解互信，充分展现本行良好的市场形象。同时，建立对外传递信息和对内反馈意见的双向传导机制，准确把握市场脉搏，充分汲取资本市场对本行发展有利的意见建议，转化为本行的内生动能，构建起经营管理与价值增长的良性循环。

特此报告。

青岛银行股份有限公司董事会

2023年3月31日