

浙江缙云农村商业银行股份有限公司

2024 年度内部控制自我评价报告

2024 年，我行坚持以风险防控为导向，持续推进业务发展与内控管理并举，细化内控管理，持续加强审计和风险合规管理，强化监督执行，有效促进了本行发展战略和经营目标的实现。现将我行 2024 年度内部控制自我评价报告如下：

一、内控基本情况

我行坚持全面风险管理架构，坚持合规优先，坚持管业务必须管内控的理念，建立健全内部控制体系，将内部控制贯穿决策、执行和监督的全过程，覆盖各项业务流程和运营管理，内控职责体系覆盖所有干部员工，覆盖所有部门岗位，并使各岗位间形成相互制约、相互监督的机制。

（一）组织架构。我行建立完善“三会一层”的法人治理架构，即股东代表大会、董事会、监事会、高级管理层，董事会下设 7 个专门委员会。委员会均制定了相应的议事规则及相关内控制度，逐步建立科学高效的决策机制和合理的激励约束机制，确保公司治理规范、有效运行。缙云农商银行报告关联关系清晰，应当公示披露的事项能够按规定及时进行公示披露，能够对反馈意见及时进行处理；重大项目均通过集体决策审批。董事会做为股东会的决策执行机构，统筹规划缙云农商银行经营发展战略，积极推进缙云农商银行稳健持续发展。监事会做为监督机构，通过列席董事会、经营

会对本行重大事项、财务预决算及资金运营等进行监督评价。高级管理层严格贯彻执行董事会的各项决议，认真落实董事会确定的年度计划，在权限范围内，采取多种有效措施，开展经营管理活动。

（二）制度建设。缙云农商银行始终把制度建设工作放在突出位置，在实践中不断完善制度体系建设，使各项业务操作规范、程序合规、风险可控。2024 年要求各部门做好本年度规章制度的立、改、废工作，加强内控制度动态管理，从源头上降低合规风险，确保规章制度更好地适应业务发展和内控管理要求，做到业务开办在哪里，制度流程覆盖到哪里，风险防控就跟踪到哪里，确保各项业务有章可循，风险可控。全年共修订制度 38 项；新增制度 61 项。

（三）履职情况。 2024 年，董事会办公室能够认真履职，召开股东会 2 次，董事会 5 次，董事会各专门委员会共召开会议 159 次；本行《章程》中已嵌入党组织作为领导核心内容，重大事项均通过党委审议后再上董事会讨论，做到了党委前置；党委与三会一层组织人员配置及职责、权限清晰。

2024 年，缙云农商银行监事会积极参与和监督董事会重大决策活动，全力支持、配合和监督经营班子经营管理活动，根据《公司法》和《公司章程》规定，对缙云农商银行的公司治理、财务、内控管理等进行了重点监督。

高级管理层紧紧围绕董事会下达的目标任务，以客户为中心，深耕本地市场，存贷规模稳步增长。能够明确各级机

构、部门、岗位、人员办理业务和事项的权限，并实施动态调整。始终遵守监管要求，在监管允许的范围内开展经营活动，推进业务发展，不越界，不逾矩。

（四）日常管控情况。本行以部门自律监管检查和专项排查为抓手，聚焦重点业务领域、重要岗位环节、重点业务人员，通过检查督促全行人员合规操作，从信贷业务、会计业务、数据治理、财务方面、反洗钱、零售业务、信息科技、员工行为、安全保卫、审计再监督及其他业务方面开展风险排查，通过风险制度流程的梳理与完善，加强业务人员的培训，增强信贷人员合规经营意识和日常信贷管理水平。严格执行岗位职责明确、权限分级、岗位分离、亲属回避、强制轮岗强制休假等岗位控制措施。建立健全客户投诉处理机制，发挥会计检辅信贷检辅功能，发挥审计监督作用，促进内部控制的有效实施。

二、内控体系评价情况

（一）风险管控情况。2024年，在坚持依法合规审慎经营的原则下，缙云农商银行充分运用省行开发的风控系统查找潜在问题，通过源头把控、过程监督、座谈分析等多种形式进一步提升业务精细化管理水平，全面风险管理体系建设进一步加强，全面风险管理水平有所提升，，风险管理机制基本建立，各类风险逐步得到防范全面风险管理组织体系建设在实践中不断优化，逐步打造合规文化建设。各职能部门风险管理工作职责边界进一步理清，组织架构职责进一步明确，经营理念和风险管理水平稳步提升，业务经营正在规

范有序推进。全年五级不良贷款余额 1.36 亿元，五级不良率 0.78%，较年初下降 0.07 个百分点，不良贷款拨备覆盖率 506.71%，资产质量进一步优化，风险抵御能力较强。同时，持续压实不良化解责任，确保不良贷款“清旧堵新”，全年累计收回核销本息 5518.92 万元，收回不良本金 5156.59 万元，合计总共收回现金 1.07 亿元。

（二）零售风险管理情况。调整非柜面支付限额服务规则，出台移动展业 PAD、发卡机等移动设备防范电信诈骗要求，做好防诈工作。排查收单商户风险，对 1389 户商户进行排查，确定为风险商户有 353 户，关闭信用卡功能 86 户，销户 8 户，警告 78 户，T0 转 T1 结算 6 户，限额 58 户。

（三）资金业务风险管理情况。我行严格按照国家金融政策和消费者保护政策、监管要求，做到充分告知、客户知情同意、客户风险评估的前提下办理业务。同时，强化对省行清算资金账户监测工作，准确掌握账户的资金流向、变化情况，配合清算中心加强对支行大额资金进出的管理，强化报备意识，提高资金进出管理能力。

（四）运营风险管理情况。推广集中作业，全面推行集中授权、复核、开户、放款等业务，进一步推动运营集约化转型，提升全行集中作业办理质效，推动网点业务标准化、流程简约化、操作合规化。为确保运营各项制度执行到位，防范柜面操作风险，行社检辅员、支行会计主管对辖内网点开展常规会计检辅工作，定期开展对清算中心、事后监督中心的检查；同时开展各项风险专项检查，开展对网点的飞行

检查及运营风险、单位银行账户管理、客户信息治理、现金业务、支付结算、特殊业务等专项检查。通过开展多项风险排查，即查即改，进一步强化合规操作，防控风险，并对问题责任人予以处罚，全年累计处罚 110 人次，金额 3.17 万元。制定完善的合规政策和规章制度，分析各类业务风险点，明确业务合规操作的标准和要求。并加强对合规政策、规章制度、业务风险点进行培训，提高员工的合规意识和合规能力，确保员工的行为及业务操作符合法律法规和银行的规章制度。2024 年共开展账户管理、自助设备管理、现金管理等 5 项业务专题培训，所有一线人员均参与培训。有效推进反洗钱、反电诈工作。利用营业网点 LRD 显示屏、公众号媒体宣传、进村、入户、入商户、入企业等方式，积极开展反洗钱、反电诈宣传工作。2024 年度共开展反洗钱、反电诈宣传活动 153 次，并将“面对面”反诈宣传活动制作成美篇或短视频在微信朋友圈转发以扩大宣传面；发送防骗提醒短信 8 万余条；我行员工自编自演拍摄《小心“游”诈》及《中奖》反诈宣传短视频 2 条；公众号发布反洗钱、反诈骗文章 34 篇。全行参加宣传人员 950 人次，共计发放宣传资料 1.5 万份，受众消费者 2.7 万人。

（五）合规风险管理情况。组织全行签订了案件防控承诺书、违法违纪案件查防责任书，加强员工管理制度建设。运用员工合规管理系统，计算机审计辅助系统等，定期对相关疑点数据进行梳理，开展员工日常行为排查，加强预警系统日常跟踪督查，确保提示问题及时整改到位。对监管部门、

省行及管理部组织开展的各类检查中发现屡禁不止、情节恶劣的风险合规违规行为，深入排查成因，并制定相应问责与排查机制，有效防范类似违规事件再次发生。（六）强化员工行为管理。深化员工行为网格化管理，实施异常行为员工分级管理制、动态跟踪制，依托风险管理系统，持续关注员工账户异常资金往来、信用卡套现、民间借贷、非法集资、经商办企业等行为，持续加强执纪监督力度，切实提升纪律意识和执行力。

（七）运维保障管理情况。一是高度重视安保工作。将安全保卫工作与年度经营目标责任制同步考核，建立规范有效的安全防范责任目标，层层、百分百签订安防责任书，各网点与相关单位签订联防协议。每季开展安全例行检查，并在节假日期间重点开展安全检查，开展安全培训和消防演练工作。二是稳步推进科技运维，通过计算机安全应急演练对科技信息系统进行查漏补缺，及时开展突发事件预案演练，验证了生成网络和设备的可靠性，本年度安全无事故。

（八）人力资源管理情况。陆续修订《缙云农商银行关于成立“三支队伍”建设工作领导小组的通知》《缙云农商银行薪酬管理办法》《缙云农商银行员工职级体系管理办法》《缙云农商银行2024年度岗位目标绩效薪酬实施方案》《关于确定缙云农商银行2024年度各支行、分理处等级的通知》《关于确定缙云农商银行2024年度员工等级的通知》等18个制度文件，建立了较完善的人力资源管理体系。合理设立总部机关，明晰部门边界，梳理岗位职责，完善考核标准，完成部

室、支行等级评定工作和员工等级评定工作；优化薪酬体系，建立薪级薪档，充分发挥绩效“指挥棒”作用；全年通过公开竞聘选拔管理干部6人，淘汰干部3人；加快专业营销人才培养，共选拔客户经理后备人才12名，成功上岗客户经理14名。积极参加省行首批卓越人才申报，获评全系统财富经理领域卓越技能型人才1名；选派7名优秀青年业务骨干到支行、总部、人社局轮岗学习，为人才培养创造有利条件。

（九）强化审计监督作用。一是开展干部员工经济责任及履职情况审计。充分利用计算机辅助审计系统相关疑点数据模型，积极组织开展干部员工履职审计。2024年共完成了对11名离任和提拔的人员的经济责任审计。二是开展专项审计。2024年度开展了核销贷款审计、关联交易审计等项目，揭示本行管理中存在的不足，更好地发挥了审计的监督作用。同时积极派员参加金衢丽审计中心的行业审计项目。作为主审行开展了对武义农商银行的员工行为审计，参加义乌农商银行小额贷款审计和莲都农商银行的审计整改问责跟踪审计，对行业审计的推进发挥了重要作用。

（十）重视金融消保工作。修订和优化了营业网点优质服务建设考核细则；组织开展了消保培训，强化消保考核。通过现场检查、监控中心抽查、网点会计交叉监控检查、行风监督员督导抽查等方式，将消保工作纳入督查督导范畴，形成问题台账，限期整改，全面提升服务质量。

三、存在的主要问题

从我行内外部检查中发现的问题看，存在以下主要问题：

（一）制度建设需进一步加强。虽然各业务条线对相关制度进行了梳理完善，但部分制度是直接套用省行制度，没有切实根据本行的业务经营实际，制定出台详实的管理办法或操作细则，个别规章制度还存在滞后现象。

（二）全面风险管理工作亟待加强，“三道防线”建设还不到位。一直以来，在业务经营中，缙云农商银行虽然重视并逐步实现全面风险管理，但就目前经营管理现状与之还存在一定差距，各业务条线在风险合规管理过程中的职责仍未全面落实与实施，对于业务中发现的合规风险没有进行准确的评估并及时地采取措施。

（三）部分员工对内控制度管理的认识和了解不够，制度执行力较弱，违规操作和屡查屡犯问题始终存在，但出现的问题主要分布在低风险区。人员配置与业务能力极不相符，科技系统支持力度匮乏，无法有利解放劳动力。

四、对以前评价和检查发现问题整改情况

2024 年以来，我行开展了操作风险排查、风险合规违规行为、新增不良贷款尽职免责排查等内部检查，通过对发现问题的整改问责，成效明显。同时已对相关制度进行了修订和完善。

五、评价期内发生违法违规和责任事故的情况

今年以来，我行未发生违法违规和责任事故。

六、下一步加强内控管理的措施和安排

（一）强化理念、提高认识。董事会、监事会和高级管理层将内控体系建设管理工作作为发展战略的重要组成部分

分，使本行管理战略、政策、制度及相关规定等信息传达至每位员工，树立全员合规意识；将内控体系建设管理有效融入全行整体工作，确保各级工作人员能够真正理解、严格执行、稳健推行。

（二）强化组织领导，落实工作进度。学深弄懂内控合规管理工作要求，明确工作目标，层层压实责任，完善工作举措，确保机制到位、责任到位、措施到位、落实到位，做到全员参与、全程管理、全面覆盖，使每一位员工积极参与到具体措施的实施过程中，激发其责任意识，使每一个人都要防范风险，合规操作。

（三）全面建立合规风险管理制度。结合经济环境和自身经营状况实际，在监管部门和省行各项制度框架下，不断梳理、改进、创新、增补本行的规章制度，查漏补缺，填补空白，建立起能够覆盖所有业务、部门、岗位和操作环节的规章制度体系，杜绝管理“断层”和风险控制“盲区”的长效机制。

（四）开展防范各类风险专项检查活动。对引发案件的主要问题重点检查、对有关岗位和人员进行重点检查、对屡查屡犯的业务进行重点检查、对新业务进行重点检查、对疑难问题进行重点检查，通过检查发现问题和整改问题，确保各项规章制度有效贯彻。

（五）加强财务方面的监督管理。对财务费用监管、财务核算、固定资产管理监管、纳税事项、综合业务经营、非现场监管报表及统计数据、财务预算执行情况、监管评级工作等方面加大监督力度。

（六）定期开展教育培训。加强员工政治理论、经济金融、法律法规、从业知识学习，通过灵活运用灌输引导与行为规范约束相结合，强化教育培训效果，全方位引导员工认同风险控制观和职业道德风尚，不断提高从业人员职业道德修养和风险防范能力，实现全员综合能力的全面提升。