

# 2022 年招商银行消费者投诉分析报告

招商银行深入贯彻“以人民为中心”的发展思想，以投诉治理为着力点，不断压实投诉管理的主体责任，持续提升投诉监测分析能力，开展溯源整改工作，保障消费者合法权益。现根据《中国人民银行金融消费者权益保护实施办法》（中国人民银行令〔2020〕第5号）《银行业保险业消费投诉处理管理办法》（银保监会令〔2020〕第3号）相关要求，将我行2022年消费者投诉分析情况公示如下。

## 一、监管转送通报投诉情况

根据人民银行发布的金融消费者投诉分析情况通报，2022年，我行平均每百网点投诉180.87笔（按投诉数量从多到少排序，下同），位列股份制商业银行第6，排名较去年同期下降5位；平均每千亿资产投诉37.41笔，位列股份制商业银行第7，排名较去年同期下降6位。

根据银保监会发布的消费投诉情况通报，2022年四季度，我行共受理银保监会及其派出机构转送投诉2290笔，位列股份制商业银行第7；平均每千营业网点投诉1196.4笔，位列股份制商业银行第10；平均每千万个人客户投诉132.2笔，位列股份制商业银行第12。

## 二、我行受理投诉的情况

2022年，我行收到监管部门转办投诉、95555渠道客户投诉、信用卡中心渠道客户投诉及行内其他渠道投诉合计248,323<sup>1</sup>笔，较去年下降22.77%。其中，非信用卡投诉163,447笔；信用卡投诉84,876笔。

从消费者投诉业务办理渠道看，前台业务渠道投诉211,403件，占比85.13%；中、后台业务渠道投诉32,856件，占比13.23%，其他渠道投诉4,061件，占比1.64%。在前台业务渠道投诉中，在电子渠道办理业务后发生投诉150,126件，占比71.01%；在营业现场办理业务后发生投诉51,007件，占比24.13%；在自助机具、第三方渠道等其他业务渠道办理业务后发生投诉10,270件，占比4.86%。

从消费者投诉业务类别看，借记卡相关业务投诉占比47.34%；信用卡业务投诉占比38.28%；贷款业务投诉占比6.24%；自管理财和银行代理业务投诉占比5.6%；支付结算业务投诉占比0.2%；人民币储蓄业务和人民币管理投诉占比0.08%；外汇、贵金属、个人金融信息等其他业务投诉占比2.26%。

从消费者投诉原因看，因金融机构管理制度、业务规则与流程引起的投诉占比47.46%；因服务态度及服务质量引起的投诉占比14.72%；因债务催收方式和手段引起的投诉占比8.71%；因定价收费引起的投诉占比6.82%；因服务设施、设备、业务系统引起的投诉占比4.88%；因营销方式和手段引起

---

<sup>1</sup> 剔除账户管控、债务协商、征信和计费标准类投诉数据。

的投诉占比 4.25%；因信息披露、合同条款、消费者信息安全等其他原因引起的投诉占比 13.16%。

从消费者投诉主要分布区域看，我行主要投诉地区分布在上海、深圳、北京、武汉和广州等地区。

表 1：投诉地区分布（单位：笔）

地区名	2022 年投诉数量	地区名	2022 年投诉数量
上海 <sup>2</sup>	98440	昆明	1699
深圳 <sup>3</sup>	49757	福州	1648
北京	15621	厦门	1445
武汉	6539	佛山	1444
广州	6363	烟台	1199
南京	5373	乌鲁木齐	1166
西安	5117	宁波	1147
杭州	4121	太原	1136
济南	3791	兰州	978
沈阳	3706	石家庄	870
天津	3406	长春	869
南昌	2937	呼和浩特	861
成都	2856	无锡	772
青岛	2845	南宁	720
重庆	2839	南通	484
郑州	2638	贵阳	476
合肥	2487	银川	454
哈尔滨	2271	泉州	451
苏州	2187	温州	429
长沙	2137	海口	342
大连	2000	唐山	289
东莞	1824	西宁	189

2 包括信用卡投诉。

3 包括总行部门投诉。

### 三、2022 年我行投诉管理重点举措

在投诉管理组织架构方面，我行将总行办公室内设团队消费者权益保护与服务监督管理中心升格为办公室下辖二级部门，下设政策协调和服务提升室、分析监测和投诉管理室两个实体团队，并分别与总行网络经营服务中心和总行信用卡中心建立投诉数据处理团队、信用卡投诉管理团队两个虚拟团队，从组织架构上为全面提升消费者权益保护工作质量、做好投诉管理工作奠定基础。

在投诉管理机制建设方面，我行围绕当下消保工作热点和难点开展深入研判，建立有效的工作机制，保障总分行各级单位切实履行消保主体责任。一是建立“一把手”主负责的工作机制，明确由总行各部门和各分行“一把手”承担各单位消费者权益保护和投诉管理工作的首要责任；二是在全行启用“客户投诉 1 小时”快速响应机制，确保客户投诉问题发生时，相关投诉处理单位在 1 小时内及时响应客户；三是明确跨部门联席会议机制，总行各部门和各分行按月召开消保专题会议，倾听客户投诉录音，对于客户疑难投诉问题进行统筹跨部门协调处理。

在投诉管理溯源整改方面，一是制定“TOP 问题改进”清单，在总行层面梳理出 42 个投诉量集中且责任在总行的年度客户重点关注投诉问题，在分行层面按季度梳理投诉量排名前三的客户重点关注投诉问题，由总分行消保中心牵头推动，开

展问题专项治理,并将相关工作情况纳入绩效考核和分管行长督办事项。二是优化消费纠纷多元化解机制,为信用卡中心、网络经营服务中心等投诉处理量大的单位增配消费纠纷化解费用,并大幅提升分行快处快赔额度,积极推动投诉纠纷多元化解。

#### 四、投诉管理工作中存在的难点

##### (一) 疫情反复推动“贷款业务”投诉快速上涨

随着疫情的反复爆发,部分消费者收入出现大幅下降,正常还款能力受到影响,导致逾期客户数量快速增长,对延期还款、息费减免、个性化分期等方面的诉求显著提升,“贷款业务”“债务催收”投诉较往年有较大增长。

##### (二) 消费者接受理财产品“打破刚兑”仍需时间

今年以来,理财产品投诉数量增幅较大。随着资产新规的全面实施,银行理财产品打破刚兑,迎来了全面净值化运作,理财产品不再保本,投资者面对这种变化需要一段适应期。同时,由于海外俄乌冲突导致通胀高启、欧美主要经济体提前加息、国内疫情扰动等因素影响,导致资本市场风险加大,理财产品波动加剧,部分理财收益不及消费者预期。

##### (三) “黑灰产恶意代理投诉”难以化解

在宏观经济下行大背景下,叠加疫情对居民收入造成的影响,近年来逾期客户持续增多,部分中介机构或个人利用消费者的侥幸心理,以“法律咨询”“案件代理”等方式煽动持卡

人委托其代理向监管机构恶意投诉,胁迫银行机构为持卡人减免债务、修改征信等。该类中介以“专业维权”为名、以牟取利益为实,逐渐呈现组织化、规模化、产业化的发展趋势,严重扰乱了正常的金融市场秩序,在监管渠道受理的投诉中体现得尤为明显且难以化解。

## **五、2023 年我行投诉管理的优化措施**

### **(一) 积极纾困, 高效落实“金融为民”举措**

根据人民银行、银保监会发布的相关疫情保障文件精神,积极落实还款延期、征信权益保护等相关工作,针对重点地区和受困人群,提供差异化优惠的金融服务,通过应延尽延、息费减免等措施,加大风险资源投入,积极纾困,做好金融服务支持。

### **(二) 多措并举, 积极应对资本市场变化**

一是提升财富队伍的投研水平,设计满足投资者风险偏好和流动性需求的产品,完善投研体系,力争为投资者创造稳定、可持续的财务回报。二是健全信息披露机制,根据消费者的资产等级、产品分类、接受能力等制定对应的信息披露模板和标准,提高信息披露的效率和质量。三是多渠道开展投教工作,立足网点厅堂阵地,并通过官方网站、微信公众号、视频号、直播等线上渠道,以及进校园、进企业、进社区等多样线下形式,持续传播理性投资理念。

### **(三) 警银协作, 重点打击“恶意代理投诉”行为**

为进一步维护金融市场稳定，构建和谐金融生态环境，近年来，我行从践行社会责任角度出发，加强与警方联动，重点打击“恶意代理投诉行为”，成效显著。根据我行主动移送在投诉处理过程中发现的违法犯罪线索，上海、山东等地警方打掉多个“黑灰产业链”团伙，相关涉案人员已获法院判处。2023年，我行将继续加大资源投入，持续优化内部风险模型，提高“黑灰产”识别能力，加强警银合作，不断从投诉信息中发掘、移送“黑灰产业链”违法犯罪线索，全力保障消费者合法权益。

#### （四）优化系统，不断完善线上服务能力

一方面，加强系统建设，以用户视角不断优化我行系统运营流程，推动系统迭代升级，降低手机银行、网上银行等线上客户端的报错率。另一方面，加快数字化改造，通过客户进线提供的关键信息，在投诉管理系统内实现对应产品、服务问题及责任部门的自动锁定，进一步提升客户投诉化解效率。

#### （五）强化培训，全面提升员工综合素质

根据监管机构要求，并结合工作实际，进一步丰富内部课程资源，聚焦重点、难点工作，提炼总结优秀实践经验，通过员工线上学习平台，助力全员综合服务能力提升。同时，制定专项培训计划，加强源头管理，在员工岗前、在岗培训中，增设投诉处理相关课程，提升员工疑难业务解决能力和投诉处理化解能力。