

2023 年招商银行消费者投诉分析报告

招商银行坚持以人民为中心的价值取向，以投诉治理为着力点，压实投诉管理主体责任，提升投诉监测分析能力，组织开展溯源整改工作，切实保护消费者合法权益。根据《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)《银行保险机构消费者权益保护管理办法》(银保监会令〔2022〕第9号)《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)等相关要求，将我行2023年消费者投诉分析情况公示如下。

一、我行受理投诉的情况

2023年，我行收到监管部门转办投诉、95555渠道消费者投诉、信用卡中心渠道消费者投诉及行内其他渠道投诉合计160334¹笔，较2022年下降35%。

从消费者投诉业务办理渠道看，前台业务渠道投诉138297件，占比86.26%；中、后台业务渠道投诉22037件，占比13.74%。在前台业务渠道投诉中，消费者在电子渠道办理业务后发生投诉94016件，占比67.98%；在营业现场办理业务后发生投诉36511件，占比26.40%；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7770件，占比5.62%。

从消费者投诉业务类别看，借记卡相关业务投诉占比45.98%；贷款业务投诉占比18.73%；信用卡业务投诉占比

¹ 以上数据均剔除账户管控、协商还款、信用报告和计费标准类投诉。

18.19%；自管理财和银行代理业务投诉占比 5.16%；支付结算、外汇、贵金属、个人金融信息等其他业务投诉占比 11.94%。

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 47.38%；因服务态度及服务质量引起的投诉占比 15.68%；因定价收费引起的投诉占比 7.28%；因债务催收方式和手段引起的投诉占比 6.21%；因金融机构服务设施、设备、业务系统引起的投诉占比 4.94%；因营销方式和手段引起的投诉占比 3.81%；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 14.70%。

从消费者投诉主要分布区域看，我行投诉量排名前十的地区分别是上海、深圳、北京、武汉、广州、南京、杭州、西安、天津和沈阳，占我行全量投诉的 71.84%。

表 1：消费者投诉分布区域

单位：笔

序号	地区名	投诉量	序号	地区名	投诉量
1	上海 ²	38847	23	东莞	1388
2	深圳 ³	29396	24	宁波	1343
3	北京	13943	25	厦门	1268
4	武汉	7093	26	佛山	1227
5	广州	5231	27	昆明	1221
6	南京	4927	28	太原	1169
7	杭州	4509	29	长春	1067
8	西安	4353	30	烟台	1041
9	天津	3755	31	乌鲁木齐	1014
10	沈阳	3130	32	石家庄	978
11	济南	3036	33	兰州	916

² 含信用卡投诉。

³ 含总行部门投诉。

序号	地区名	投诉量	序号	地区名	投诉量
12	青岛	2847	34	无锡	762
13	重庆	2676	35	呼和浩特	750
14	成都	2557	36	南宁	712
15	哈尔滨	2322	37	南通	552
16	合肥	2292	38	贵阳	520
17	长沙	2065	39	银川	439
18	南昌	2054	40	海口	391
19	苏州	2012	41	泉州	374
20	郑州	1997	42	温州	315
21	大连	1905	43	唐山	279
22	福州	1494	44	西宁	167

二、2023 年我行投诉管理重点举措

（一）构建服务新标准，完善服务管理体系

我行编撰完成新版服务标准手册，进一步厘清总分行各部门责任边界，明确各级管理者履职清单，并根据一线员工岗位特点，重新梳理、细化、统一对应的服务标准，内容丰富，形式新颖，便于员工理解与接受。新版服务标准手册充分提炼、萃取、融合我行服务文化和服务范式，既是对我行过往优秀服务文化的提炼，也是践行价值银行战略、提升服务质量的具体体现。

（二）建立服务提升专案机制，集中改进系统性问题

我行以由内向外的视角，推出公司开户效率提升、适老化服务优化和投资者适当性管理等 12 项服务提升专案，从上而下优化改进业务和服务流程中存在的系统性问题。同时，制定服务提升专案方法论和工作法，进一步推动分行落地落实总行专案相关举措，全行上下初步形成以服务提升专案为

抓手，推进服务质量提升的新局面。

（三）紧盯 Top 问题，以点带面有效压降投诉

我行围绕全行客户投诉数据，梳理出客户重点关注的投诉问题（简称 Top 问题），从投诉成因出发，进行根源治理。在总行层面，各相关部门针对 Top 问题进一步优化制度建设、系统功能、流程管理，细化行动方案和改进举措，全面提升整改质效。在分行层面，聚焦网点服务、营销活动和小程序三类与消费者体验密切相关的重点问题，由分行统筹推进整改举措，直至问题整改完毕。

（四）推动消保数字化转型，提升投诉分析监测能力

完善消保数字化平台建设，引入大数据分析、人工智能等技术手段，从海量数据中挖掘和分析出有价值信息，推动我行服务水平不断提升。优化投诉管理系统，上线投诉处理过程监控功能，提升投诉处理质量。开发多维度数据分析报表，监测核心指标和重点业务，及时发现问题，推动将问题解决在萌芽状态。

三、2024 年我行投诉管理的优化措施

（一）完善体制机制建设，提升消保工作质效

健全金融消费者权益保护 11 项体制机制，构建责任清晰、高效协同的消保工作体系，推动我行消保工作质效持续提升。事前加强预防，进一步完善产品评级和服务设计阶段消保审查机制，提前排除风险隐患；事中加强监测，强化适当性销售管理，规范产品销售和服务行为，充分保护消费者合法权益；事后加强监督，及时发现和解决消费者反馈的共性问题，提高投诉处理质效。

（二）积极防范账户风险，保护人民群众切身利益

一是优化内部风险识别模型，提升风险防范精准度，实时监测账户交易活动，发现异常行为及时预警。二是健全账户分类分级管理体系，为消费者提供与风险等级相匹配的账户功能，满足消费者日常使用需要。三是常态化开展反诈宣传，通过解读典型案例，帮助消费者了解风险防范措施，提升风险防范意识。

（三）持续开展投诉溯源整改，推动产品和服务改进

充分借助金融科技力量，运用大数据模型开展投诉溯源分析，挖掘问题根源，推动我行产品、服务、流程和系统的迭代优化，从源头化解矛盾，提升服务体验。

（四）坚持标本兼治，完善纠纷多元化解机制

积极开展同业调研，研究总对总、分对分等不同纠纷多元化解模式，完善“金融纠纷快处快赔”机制，组织开展诉调结合试点，用心用情用力解决消费者急难愁盼问题，着力提升投诉处理质效。

（五）设立消保主题宣传日，扩宽金融宣教覆盖面

将每月 15 日设立为我行消保主题宣传日，根据不同群体设置不同宣传主题，组织各渠道集中开展特色宣传活动，帮助消费者深入学习金融知识，全面了解金融政策，持续提高消费者金融素养。

（六）强化员工内部培训，不断提升消保工作能力

结合员工岗位和工作需要，通过开班授课、直播授课、动画课件、知识竞赛等丰富多样的培训形式，对投诉多发问题、风险较高业务开展针对性培训，持续提升员工专业能力，

强化员工消费者权益保护意识。

（七）重点打击非法代理投诉和职业团伙投诉

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。持续推进投诉实名制，力争实现代理投诉阳光化。