

江苏张家港农村商业银行股份有限公司

董事会 2024 年度工作报告

2024 年，面对复杂多变的经济金融形势，董事会坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的二十大精神和习近平总书记对江苏、苏州工作重要讲话重要指示精神，贯彻落实中央经济工作会议、省联社六届理事会相关会议精神，严格按照《公司章程》赋予的职责，紧紧围绕股东大会确定的工作目标和工作思路，坚守“做小做散、支农支小”战略定位，贯彻落实《2024-2026 年发展规划》，扎实推进“普惠深耕，赋能发展”工程，秉持合规审慎经营理念，强化金融服务，防范经营风险，在各项工作实现稳健经营发展的同时，积极履行社会责任，推动全行高质量发展迈出坚实新步伐。

一、2024 年总体经营情况

2024 年，本行在积极贯彻落实国家政策和监管要求的同时，始终坚持“服务三农两小、服务实体经济、服务城乡居民”的市场定位，以“11183”发展规划为引领，着力推进普惠深耕、信贷夯基、风险防控、精细管理等重点工程。2024 年，全行经营情况稳中有进，主要体现在以下几个方面：

（一）主营规模稳步增长，资产质量夯实可控。

2024 年末，全行总资产 2189.08 亿元，比年初增加 117.81 亿元，增幅 5.69%。各项存款余额 1666.31 亿元，比年初增加 100.80 亿元，增幅 6.44%。各项贷款余额 1373.16 亿元，比年初增加 102.16 亿元，增幅 8.04%。信贷客户数 149107 户，客群根基持续夯实。至 2024 年末，全行不良贷款率 0.94%，与年初持平。拨备余额 48.29 亿元，拨备覆盖率 376.03%，维持稳健良好水平。顺利完成近 12 亿元可转债债转股工作，持续夯实资本，增强了风险抵御能力。

（二）坚守主责主业，深耕普惠赋能实体经济

报告期内，本行坚守回归本源、支农支小定力，金融资源向普惠类、科创

类等战略重点领域倾斜。至年末，母公司信贷资产占比 60.3%，涉农及小微企业贷款占比 90.87%，银监口径大额贷款占比 26.69%，普惠型农户和普惠型小微贷款、普惠型涉农贷款增速、普惠型小微企业贷款均超各项贷款增速，三占比四增速指标全面达标。深入贯彻国家“双碳”战略，深入推进绿色金融，2024 年末绿色贷款 43.79 亿元，较年初增幅 23.59%，积极支持绿色、低碳、循环经济发展，助力地方经济绿色转型和社会可持续发展。

（三）激发党建共建活力，推动服务提质增效

本行秉持“党建引领业务发展”的思路，通过创新“党建+产业链”产融结合模式，致力于打造乡村振兴创新实践基地示范点，推动与乡村振兴示范片区的结对共建和战略合作，全方位提供专项金融服务政策。主动担当积极作为，报告期内与本地医疗保障局共同组建“医银惠民先锋行”行动支部，服务药店 740 余家，推进“医保便民服务站”建设，升级药店 erp 系统，并在全市金融系统率先发起医保纾困专项捐赠。通过“实效党建”，打造普惠金融新场景，推动金融资源向实体经济倾斜，向便民服务靠拢，推进乡村振兴提质增效。

二、2024 年董事会主要工作回顾

（一）强化战略落地执行，做深做实普惠金融

本行秉持“深耕普惠、赋能发展”理念，坚定“做小做散”战略定力，坚守“服务三农两小、服务实体经济、服务城乡居民”的市场定位，围绕高质量发展目标，聚焦“以客户为中心”，做深普惠金融，打造情系本土、深耕当地的普惠精品银行；做强公司金融，打造振兴实体、赋能成长的政企伙伴银行；做专金融市场，打造高周转、轻资本的稳健投资银行。

报告期内，为深入贯彻新三年发展规划的落地执行，本行董事会科学、合理拟定年度经营发展目标，紧紧围绕“深耕普惠”的经营发展重点，定期跟踪战略执行情况，持续加强战略执行风险监测并纠偏，确保战略方向不偏移、不动摇。

（二）深化治理机制建设，确保公司治理高效运作

1、健全完善制度体系，夯实公司治理运行基础

2024 年度，本行持续完善公司治理机制，着力优化各治理主体的协调运作机制。有效推进党的领导与公司治理深度融合，修订完善《公司章程》，贯彻“三重一大”事项集体研究决策，充分发挥党组织把方向、管大局、保落实的领导作用。强调各治理主体的履职质效，修订《独立董事制度》，提升董事会规范运作和科学决策水平，进一步健全和完善了本行公司治理制度体系，持续提升公司治理的运行质效。

2、依法合规召开会议，提升公司治理运行质效

依法合规召集股东大会，落实执行股东大会各项决议。2024 年本行通过“现场+网络投票”方式召开 1 次股东大会，审议通过 17 项议案，并听取 2023 年度大股东履约评价报告。董事会依法、公正、合理地安排股东大会的议程和议案，确保与会股东及股东代表能够对每个议案进行充分的讨论和发表意见，股东大会决议均得到良好执行或实施。

董事会依法合规运作，对本行经营和管理承担最终责任。2024 年，董事会召开 4 次会议，共审议通过 68 项议案，并听取及审阅报告 22 项，董事会会议的召集召开符合法律法规、规章和本行《章程》的规定。本行董事会依据法律法规勤勉履职，重点关注发展战略、风险管理和内控政策、资本规划和资本管理、对外股权投资、公司治理和信息披露、高级管理人员履职等方面。

董事会各专门委员会发挥议事职能，为董事会科学决策提供有力保障。报告期内，董事会设立的 6 个专门委员会高效运作，2024 年共召开 25 次会议，审议通过 94 项议案，并听取及审阅 7 项报告。各专门委员会均制定了年度工作计划并定期召开会议，向董事会提供科学、专业意见，或根据董事会授权就专业事项进行决策。董事会各专委会分工明确，权责清晰，有效运作，进一步夯实公司治理运行质效。

3、强化公司治理，督促高级管理层有效履行管理职责

突出党建引领，构建长效机制。在确保党委领导核心、总揽全局基础上，将

党的核心作用与完善公司治理有机统一起来。以规范“三重一大”集体决策制度为抓手，持续完善党委决策前置机制，董事会决定公司重大问题事先听取党委的意见，进一步提升本行经营管理效率。本行构建了股东大会、董事会、高级管理层之间规范有效的决策传导机制，董事会督促并检视高级管理层执行董事会批准的各项战略、政策、制度和程序。高级管理层根据本行《章程》及董事会授权合规开展经营活动，确保本行经营与董事会所制定批准的发展战略、风险偏好及其他政策相一致，对董事会负责，同时接受监事会监督。

董事会提名与薪酬考核委员会根据全行及高级管理人员个人年度工作目标和计划的完成情况对高管人员进行考核，审议通过了高管人员年度薪酬分配方案等议案，持续完善高管人员的绩效评价与激励约束机制。

董事会持续强化洗钱风险管理责任，定期了解本行反洗钱工作执行情况，年度内审议通过了《2023 年反洗钱和反恐怖融资工作报告》《2024 年上半年度反洗钱和反恐怖融资工作报告》等，听取了《关于反洗钱专项审计的报告》。本行反洗钱管理的牵头部门，不定期组织对董事、监事及高级管理人员开展反洗钱专题培训，持续强化反洗钱管理的履职责任。

报告期内，董事会还听取了管理层关于监管机构监管意见的通报，关注监管检查发现的问题及整改情况，关于本行的监管意见及落实整改情况均以听取报告的方式在董事会上进行通报。

4、规范信息披露，投资者关系管理不断提升

2024 年，本行严格按照《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号—主板上市公司规范运作》等法律规范和相关要求，全面规范公司信息披露事务，良好践行真实、准确、完整、及时的信披原则，确保所有股东享有平等获取公司相关信息的权利。

为进一步加强本行与投资者之间的信息沟通，切实保护投资者合法权益，本行着力提升与社会公众投资者之间良好、顺畅的沟通成效，公平对待所有股东及

潜在投资者，增进投资者对本行特色化、差异化经营理念的了解和认同，实现双向沟通、良性互动。2024 年，除举办 2023 年度业绩说明会外，本行积极组织机构联合调研会议及充分运用头部券商研究所策略会会场交流等方式，与机构行业分析师、行业基金经理、研究员等保持良好沟通交流，积极接待机构现场、电话等调研，荣获“2024 年度和谐投资者关系银行天玑奖”，通过充分信息披露及多边交流，传达本行差异化发展战略，在资本市场树立了良好的品牌形象。

5、维护存款人和其他利益相关者合法权益

报告期内，本行董事会将消费者权益保护相关内容纳入公司治理和经营发展战略中，推动完善消费者权益保护决策机制，规划和指导消保工作。董事会下设的审计与消费者权益保护委员会负责督促高级管理层有效执行和落实消费者权益保护的相关工作。

董事会及下设的审计与消费者权益保护委员会审议通过了年度消费者权益保护工作报告、新一年度的工作计划及培训计划。年度内，董事会审计与消费者权益委员会通过督促经营层开展宣传培训教育，提升消费者权益保护意识；通过强化事前、事中、事后全流程管控，有效落实金融消费者权益保护工作，积极贯彻落实监管要求以“大家金融，服务大家”的服务理念构筑良好、和谐的金融消费环境。

（三）承担股东事务的管理责任，严格股东行为监管和关联交易监管

本行把规范股东行为、加强股东资质和股权管理作为重点，加强股东资质核查，在定期报告中完整披露股份变动情况和主要股东信息。根据法律法规要求，董事会对大股东、主要股东资质和履行承诺等情况进行核查，大股东及主要股东在资质获得、股东行为等方面均符合相关监管要求，年内审议通过了《2023 年度大股东履约评估报告》《2023 年度主要股东履约评价报告》等，并向监管部门及时履行书面报告义务。在股权管理方面，本行根据国家金融监督管理总局的要求，落实开展了股东和股权管理专项自查工作，并对自查中发现的问题及时整

改，进一步巩固了我行股权管理的工作成效。对锦信资本等 4 家持股 1%以上的股东，本行及时向监管部门进行了报备。

报告期内，本行结合最新监管要求，对《董事、监事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度》进行了修订，并经董事会审议通过，同时，以董事会为契机，组织开展“董监高人员合规履职”专题培训，持续推进对于“关键少数”人员的合规履职、规范持股的宣贯工作。

（四）筑牢风险防控体系，夯实经营管理质效

董事会坚持将防范化解金融风险与服务实体经济有效结合，督促经营层持续完善风险管理体系，切实承担全面风险的最终责任。报告期内定期听取管理层关于风险状况的专题报告，对风险水平、风险管理状况、风险承受能力进行评估，并提出全面风险管理意见。年度内，董事会及风险管理委员会听取并审议通过了全面风险管理报告、年度风险偏好陈述书、资产处置等相关议案，注重强化服务保障与风险管控的平衡，督促推动本行全面风险管理意识树立，并持续关注数字科技风险管理等工作。

报告期内，董事会督促经营层持续完善内控制度流程，强化全面合规经营的理念，积极推进薄弱问题整改和内控流程优化，不断深化、细化合规案防机制，厚植“大家合规”文化，着力提升内控合规管理效能。此外，通过但不限于定期听取关于合规、案防、审计等方面的工作报告，持续关注本行内控管理情况，强化履职监督，切实提升内控治理质量与内部控制有效性，夯实全行高质量发展根基。

董事会及审计与消费者权益保护委员会定期审查与监督本行的财务报告、内部审计及内部控制程序、合规管理，年内审议通过了内部控制评价报告、资产处置事项、聘请会计师事务所等议案，并听取或审阅审计项目立项、内部条线专项审计、数据治理等工作报告，对内审和合规管理进行良好的日常监督和评价。

（五）切实关注本行资本管理事项，承担资本管理最终责任

报告期内，董事会根据《2022-2024 年资本管理规划》，持续提升资本使用效率，修订完善《资本管理办法》，加强资本管理、强化资本约束，确保资本充足率保持在适当合理水平，保障本行业务健康、持续、稳健发展。

在稳定利润留存等内源性资本补充基础上，董事会督促经营层开展资本节约评估工作，强化资本管理能力，提升全行精细化管理水平，不断夯实全行资本实力。报告期内，在外源性资本补充方面，本行按计划顺利完成近 12 亿元 A 股可转债的债转股工作，补充本行核心一级资本，进一步夯实本行资本实力和风险抵御能力，为后续稳健经营发展奠定了良好的基础。

三、2025 年工作规划

（一）锚定目标强落实，突出战略导向实施重点攻坚

在 2024 年多项转型工作全面铺开的基础上，2025 年全行将进入改革攻坚向决战决胜过渡的关键阶段，本行始终坚持“服务三农两小、服务实体经济、服务城乡居民”定位，聚焦“以客户为中心”，做强公司业务、做深普惠业务、做专金融市场业务，以高质量发展提升服务区域经济水平。

董事会将持续督促经营层纵深推进全行战略实施，坚持“夯基础、控风险、强队伍”工作总基调，贯彻落实“党建引领”、“固本强基”、“降本增效”等五大核心工程任务，着力打造差异化竞争优势。持续强化对战略执行的过程化指导与评估，确保战略方向不偏移、不动摇，全行顺利完成阶段性攻坚任务。

（二）持续优化公司治理机制，提升治理主体履职质效

结合内外部政策环境，进一步细化公司治理主体功能定位。聚焦战略引领、内部控制、风险防控等主题，强化董事会科学决策与监督指导作用。年内持续提升董事履职能力，通过行内外培训、调研交流等活动，实现董事会规范运行与履职质效再提升。进一步拓宽和丰富董事履职渠道，发挥董事会下设专门委员会的专业支撑作用，助力董事会科学高效决策。

（三）强化资本精细管理，赋能普惠金融高质量发展

本行将持续夯实资本精细化管理，做好对资本充足率的动态化监测，细化经营预算与资本安排运用，对各经营板块实行资本限额管理，确保有序使用。综合考虑外部监管、经济环境，内部经营状态等因素，前瞻测算资本供需，科学制定新三年资本规划，通过内源积累与外源补充方式夯实资本支撑，赋能普惠金融发展。

以资本精细配置实现提质增效，以强化社会责任担当为出发点与落脚点，着力推进普惠金融对区域经济的支持力度，资本持续向涉农涉小、民营、制造业等重点领域倾斜，重点关注绿色金融、普惠金融指标，实现资本精细赋能，推动自身与区域经济的协同发展。

（四）聚焦重点领域，加强督导提升全面风险防控水平

本行董事会将持续深化全行风险防控工作，督促经营层切实增强战略思维与底线思维，强化责任意识与风险意识，夯实全面风险管理，深化行业风险研究，持续创新丰富风控工具箱。

常态化开展合规风险防控，深化案件防控核查与风险化解工作，进一步提升合规机制建设。聚焦重点行业、重点区域，扎实推进业务风险防控，持续优化风险管理制度与流程，增强风控架构及人员配置，提升全行风险迎前意识与能力。深化数字化风控建设，打造智慧风控平台，逐步实现风险可视、可控，助推全行稳健经营提质增效。

各位董事！2025 年，是我行新三年发展规划的深化推进年，董事会将继续秉持“深耕普惠、赋能发展”理念，坚定“做小做散”战略定力，稳步推进全行各项重点工作。聚焦“以客户为中心”，深耕区域市场，不断提升普惠金融服务的覆盖率、可得性与满意度，着力打造普惠精品银行、政企伙伴银行、稳健投资银行，助力区域经济发展，推动全行向“高质量发展标杆银行”总目标更进一步，同时以更好的经营业绩回报股东、回报客户、回报社会！