



苏州农商银行
SZRCB



官方微信



手机银行

地址：江苏省苏州市吴江区中山南路1777号

电话：956111 邮编：215200

网址：www.szrcb.com

2025年度 可持续发展报告

Sustainability Report 2025

目录

CONTENTS

报告编制说明	01
董事长致辞	03
关于我们	05
数说 2025 年	13
发展亮点： 深耕“五篇大文章”擘画农商新蓝图	15
可持续发展治理	21

治理篇

完善治理体系 夯实稳健根基

党建铸魂领航，凝心聚力发展	31
规范治理增效，行稳致远启新	35
健全风控体系，筑牢安全防线	41
坚守合规底线，赋能稳健运营	46
守正笃行致远，诚信铸就未来	51

社会篇

坚守金融为民 共筑美好生活

强化科技赋能，守护信息安全	95
守护消费权益，构建信任基石	102
践行金融向善，厚植民生温度	110
坚持以人为本，守护员工福祉	116
恪守责任采购，携手共创价值	137

发展篇

深耕金融本源 润泽实体沃土

深耕支农支小，赋能实体经济	59
聚力科创金融，赋能产业升级	78
驱动数字金融，焕新服务效能	81

环境篇

发展绿色金融 绘就生态画卷

创新绿色金融，护航低碳发展	143
践行绿色运营，共绘生态蓝图	154

附录	159
----	-----

报告编制说明

本报告是江苏苏州农村商业银行股份有限公司自2017年起连续发布的第10份社会责任报告暨第2份可持续发展报告，旨在披露江苏苏州农村商业银行股份有限公司在可持续发展，即环境、社会以及公司治理方面的理念、实践及成果。



报告范围

时间范围：本报告内容的时间跨度为2025年1月1日至2025年12月31日，为增强报告可比性及前瞻性，部分内容的范围有所延伸。

组织范围：本报告以“江苏苏州农村商业银行股份有限公司”作为主体，涵盖总行、分支机构及子公司，如无特别说明，覆盖范围与本行年报一致。

报告周期：本报告的发布周期为一年一次，与财务年度保持一致。

称谓说明

为便于表述和阅读，本报告中的“江苏苏州农村商业银行股份有限公司”以“苏州农商银行”“苏农银行”“本行”“公司”或“我们”表示。

编制依据

- 上海证券交易所《上海证券交易所上市公司自律监管指引第14号——可持续发展报告（试行）》
- 上海证券交易所《上海证券交易所上市公司自律监管指南第4号——可持续发展报告编制》
- 财政部《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》
- 中国企业改革与发展研究会《中国企业可持续发展报告指南（CASS-ESG 6.0）》
- 全球报告倡议组织《可持续发展报告标准（GRI Standards）》（2021年版）
- 联合国2030年可持续发展目标（SDGs）

数据说明

本报告所使用的信息数据均来自本行的正式文件、统计数据与财务报告，以及经由本行统计、汇总与审核的信息，如财务数据与年报有出入，以年报为准。本报告涉及的货币种类及金额，如无特殊说明，均以人民币作为计量币种。

确认及批准

本报告于2026年4月28日经本行董事会审议通过，并与年报同期发布。董事会承诺对报告内容进行监督，并确保其不存在任何虚假记载或误导性陈述，并对内容的真实性、准确性和完整性负责。

报告获取

本报告以电子版的形式发布，分为中文版和英文版，当两种语言有歧义或冲突时，请以中文版为准。您可以在本行网站（<https://www.szrcb.com>）、上海证券交易所网站（<https://www.sse.com.cn>）在线阅读或下载报告电子版。

董事长致辞

行之有恒，久自芬芳

深耕地方数十载，苏州农商银行始终坚守长期主义和价值共生经营理念，以金融初心护航实体经济，以责任担当践行时代使命，在服务地方发展、助力产业升级、增进民生福祉的道路上步履不停、行稳致远。

坚守长期主义，筑牢发展根基

长期主义，是穿越经济周期、实现稳健发展的战略定力；价值共生，是凝聚各方力量、共创美好未来的行动逻辑。面对复杂多变的外部环境，我们始终坚守支农支小、服务实体、深耕本土的市场定位，把更多金融资源配置到经济社会发展的重点领域和薄弱环节。我们以耐心资本陪伴企业成长，以精准服务助力小微发展，以务实举措支持制造业转型升级，持续夯实本土金融主力军地位。在价值共生的理念指引下，我们与客户同心、与伙伴同行、与员工同向、与社会同频，把自身发展融入地方发展大局，在服务实体经济中壮大自身实力，在创造社会价值中实现商业价值，走出一条兼具稳健性、成长性与责任担当的高质量发展之路。

深耕绿色金融，践行使命担当

立足新发展阶段，我们坚决贯彻中央金融工作会议部署，紧扣“双碳”目标与绿色发展战略，全力写好绿色金融大文章，将绿色理念贯穿战略决策、业务经营、风险管理全过程。主动融入“长三角生态绿色一体化发展示范区”建设，积极参与绿色低碳金融创新实践，聚焦传统产业低碳转型、绿色产业培育、生态环境保护，不断丰富绿色金融服务体系，引导金融活水精准流向绿色低碳领域。将绿色金融与乡村振兴、普惠服务深度融合，支持绿色农业、农村人居环境整治、生态修复等项目，以金融力量守护绿水青山，助力实现生态效益、经济效益与社会效益有机统一，让绿色成为苏农银行最鲜明的发展底色。



江苏苏州农村商业银行股份有限公司 董事长



勇担社会责任，书写时代答卷

作为地方本土银行，我们始终牢记金融为民的初心使命，把履行社会责任融入经营发展各方面。持续深耕普惠金融，下沉服务重心，延伸服务触角，用心用情解决小微企业、个体工商户、涉农主体融资难题，助力共同富裕与乡村全面振兴。聚焦养老、教育、医疗等民生领域，完善适老化服务，普及金融知识，守护群众财产安全，让金融服务更有温度、更有情怀、更有保障。我们积极投身公益慈善事业，扶危济困、助学兴教、回馈乡梓，以实际行动传递金融温暖，展现负责任金融企业的担当形象，在服务国家战略、助力地方发展、守护民生福祉中贡献苏农力量。

面向“十五五”新征程，苏州农商银行将紧紧围绕建设金融强国、推进中国式现代化的战略部署，坚守长期主义不动摇，深化价值共生不松懈，持续深耕绿色金融，统筹做好科技金融、普惠金融、养老金融、数字金融文章。持续聚焦实体经济，加大对先进制造、科技创新、乡村振兴的支持力度，坚守合规底线，提升数字化服务能力，在服务地方高质量发展中展现新作为、作出新贡献。

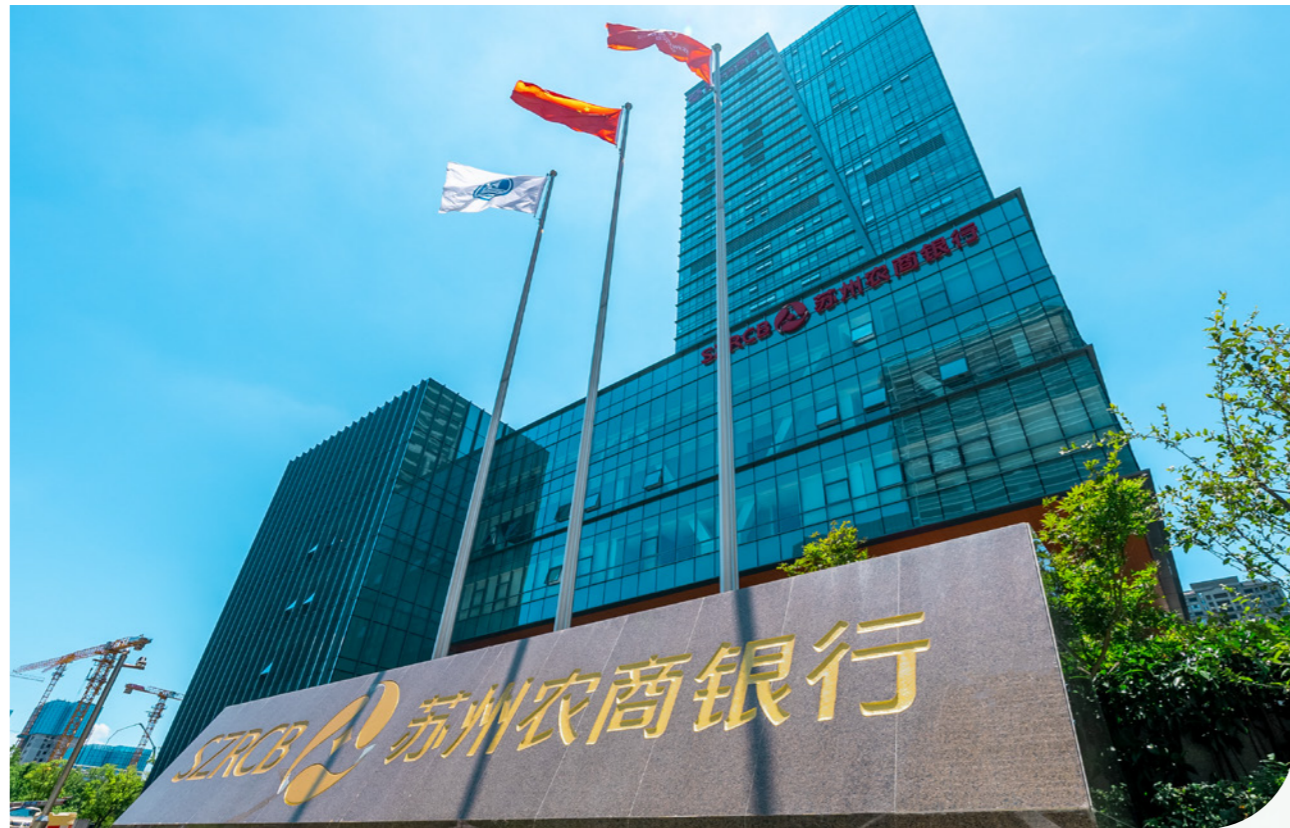
行之苟有恒，久久自芬芳。苏州农商银行将始终以恒心守初心、以实干担使命，坚守金融本源、践行社会责任，与客户共成长、与社会共进步，为当地经济社会高质量发展、为中国式现代化新实践续写更加精彩的篇章！

关于我们

企业简介

江苏苏州农村商业银行股份有限公司简称“苏州农商银行”，前身为“吴江农商银行”，是一家具有70多年悠久历史的金融机构，最早可追溯到20世纪50年代，2004年8月25日改制，是全国第四家农商银行，2016年在上海证券交易所上市，是全国第四家A股上市农商银行，2019年更名为苏州农商银行，证券简称“苏农银行”，证券代码“603323”。

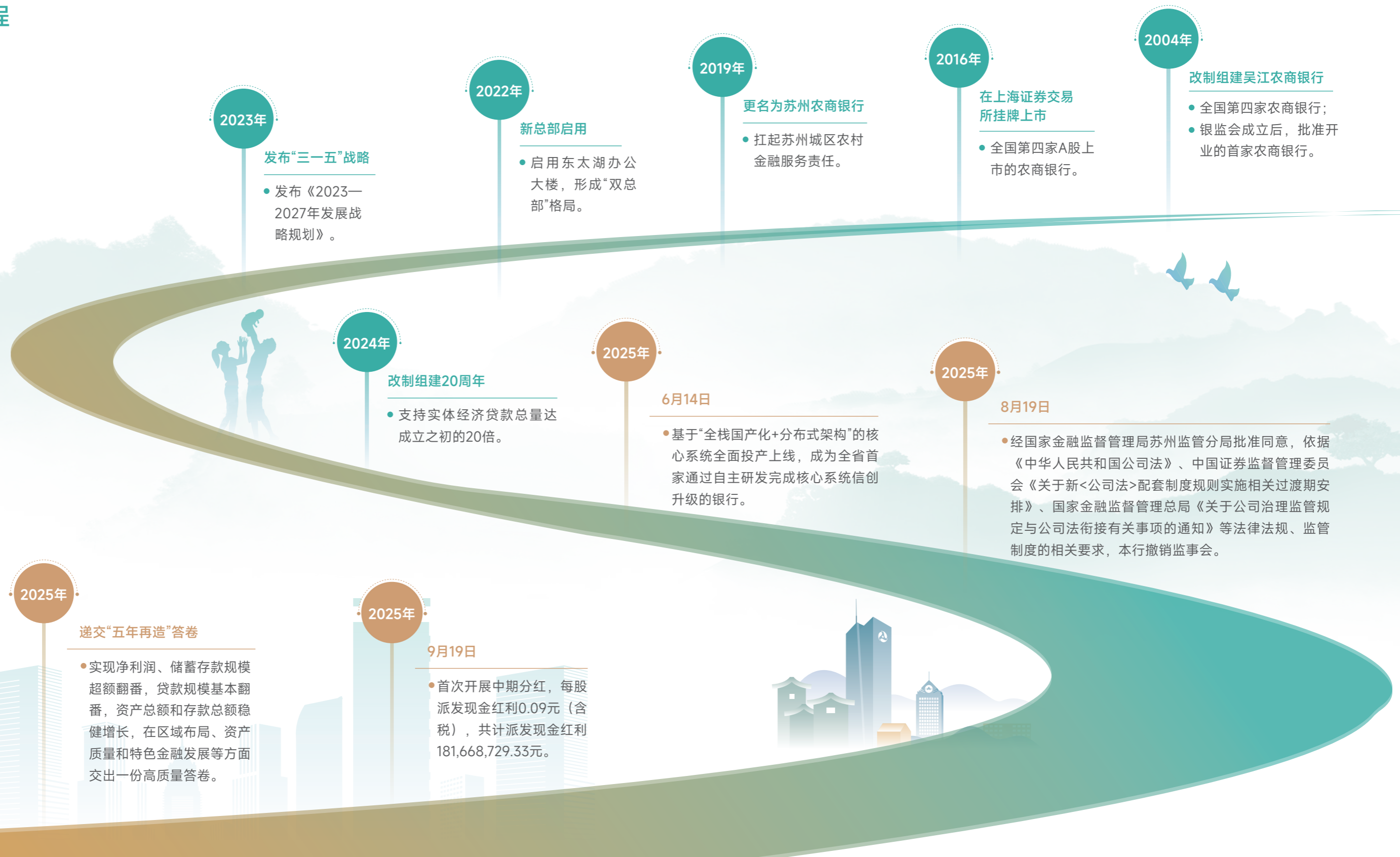
总部设在苏州市吴江区，拥有94家营业网点，其中，在苏州市设立79个网点，覆盖苏州市吴江区、高新区、吴中区和相城区，苏州市以外设立1家分行、14家异地支行。此外，作为主发起人发起设立湖北嘉鱼吴江村镇银行，还投资入股江苏东台、射阳、如皋、启东四家农商银行。苏州农商银行自2023年起实施“三一五”发展战略，坚守支农支小、服务实体经济市场定位，秉承“怀德、务本、高效、创新、行远”的核心价值观，围绕“做金融管家、创苏心服务”的使命，全力打造“走在行业前列的标杆银行、社会倍加认可的价值银行、员工更多获得的幸福银行”，奋力谱写高质量发展的新篇章。



企业文化



发展历程



2004年

改制组建吴江农商银行

- 全国第四家农商银行；
- 银监会成立后，批准开业的首家农商银行。

2016年

在上海证券交易所挂牌上市

- 全国第四家A股上市的农商银行。

2019年

更名为苏州农商银行

- 扛起苏州城区农村金融服务责任。

2022年

新总部启用

- 启用东太湖办公大楼，形成“双总部”格局。

2023年

发布“三一五”战略

- 发布《2023—2027年发展战略规划》。

2024年

改制组建20周年

- 支持实体经济贷款总量达成立之初的20倍。

2025年

6月14日

- 基于“全栈国产化+分布式架构”的核心系统全面投产上线，成为全省首家通过自主研发完成核心系统信创升级的银行。

2025年

8月19日

- 经国家金融监督管理局苏州监管分局批准同意，依据《中华人民共和国公司法》、中国证券监督管理委员会《关于新<公司法>配套制度规则实施相关过渡期安排》、国家金融监督管理总局《关于公司治理监管规定与公司法衔接有关事项的通知》等法律法规、监管制度的相关要求，本行撤销监事会。

2025年

递交“五年再造”答卷

- 实现净利润、储蓄存款规模超额翻番，贷款规模基本翻番，资产总额和存款总额稳健增长，在区域布局、资产质量和特色金融发展等方面交出一份高质量答卷。

2025年

9月19日

- 首次开展中期分红，每股派发现金红利0.09元（含税），共计派发现金红利181,668,729.33元。

发展战略



“三一五”发展战略规划

发展目标

规划期内，坚持“三一五”发展战略，以客户为中心，拓展金融服务的广度和深度，打造“金融管家”品牌，与客户同心同行，力求规模、盈利等主要指标高质量、可持续发展。

整体战略

- **建设“三个银行”**：争做走在行业前列的标杆银行、社会倍加认可的价值银行、员工更多获得的幸福银行。
- **打造“一套模式”**：构筑“联合资产经营”整体业务模式，摒弃“局部最优”思维，以资产经营为中心，以联合经营为基础，以创新赋能为保障，追求公司整体经营的“全局最优”，推动公司整体价值迈上新台阶。
- **推进“五大转型”**：全面贯彻业务协同、生态工坊、数字创新、经营赋能、动态轻型五大转型策略，力争“内部走得通、外部玩得转、效率提得起、支行跑得快、资产转得动”。

2025年荣誉成就

“2025年全球银行业1000强”

第538位 (↑20位次)

英国《银行家》杂志

农村金融理财机构理财能力综合排行榜

第9名

普益标准

2024年度吴江区税收贡献突出

前10企业

吴江区政府

2024年度吴江区经济高质量发展综合实力

前100企业

吴江区政府

第六届银行业理财金牛奖
固收类金牛理财产品
银行理财服务金牛奖

中国证券报

上市公司金牛奖
金信披奖

中国证券报

“金誉奖”
卓越创新资产管理银行

普益标准

优秀投资价值企业

第五届江苏资本市场峰会

江苏银行“平安之星(单位)”

江苏省银行业协会

优秀创新银行理财产品

普益标准

最具社会责任银行

证券之星

ESG最佳实践机构
ESG卓越发展机构

同花顺

上市公司ESG价值传递奖

价值在线

数说2025年

经济绩效



资产总额 2,309.07 亿元	存款总额 1,829.59 亿元	贷款总额 1,394.39 亿元
营业收入 42.13 亿元	利润总额 23.50 亿元	净利润 20.43 亿元
平均总资产收益率 0.92%	加权平均净资产收益率 10.84%	不良贷款率 0.88%
拨备覆盖率 370.17%	资本充足率 12.76%	核心一级资本充足率 10.65%

环境绩效



绿色信贷余额 66.77 亿元	绿色信贷余额增幅 22.39%	境内存续期内绿色债券余额 5.21 亿元
能源消耗总量 2,513.17 吨标准煤	清洁能源使用量 45.35 吨标准煤	总耗水量 63,458 吨
能源消耗强度 0.60 吨标准煤/百万营收	温室气体排放强度 2.59 tCO _{2e} /百万营收	水资源使用强度 15.06 吨/百万营收

社会绩效



普惠贷款余额 391.43 亿元	普惠型小微企业贷款余额 382.74 亿元	普惠型涉农贷款余额 84.10 亿元 (监管口径)
支持战略性新兴产业贷款余额 26.27 亿元	员工总人数 1,967 人	管理人员中女性人数比例 33.87%
员工培训投入 371 万元	员工人均培训时长 145.53 小时	员工培训覆盖率 100%
金融科技投入 19,426.41 万元	客户投诉办结率 100%	每股社会贡献值 3.38 元

治理绩效



现金分红总额 (含税, 含中期分红) 4.24 亿元	每10股派发现金股利 (含税, 含中期分红) 2.10 元
廉政从业等有关商业道德书签署率 100%	因信息披露方面违规而受到处罚次数 0 次

发展 亮点

深耕“五篇大文章” 擘画农商新蓝图

2025年是“十四五”规划的收官之年，本行深入贯彻新发展理念，以“走在前、做示范”的责任担当，持续深耕绿色金融、科技金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”，以金融之力服务实体经济、赋能绿色发展、润泽民生所需，为构建区域发展新格局注入苏农力量。

绿色金融

制定绿色金融新规划

积极响应国家“双碳”目标，综合内外部环境分析及同业对比，制定并发布《2025—2027年绿色金融高质量发展规划》，以打造具有地方与行业影响力的绿色金融标杆银行为愿景，明确了未来三年阶段性目标与七大重点任务，推动绿色金融工作由被动响应政策要求向主动挖掘产业绿色发展与风险识别中的价值创造转变。

赋能产业绿色升级

聚焦能源绿色化与设备低碳化，为新能源产业开通绿色通道，2025年累计支持小微企业绿色能源领域贷款超15亿元，惠及120余户。围绕转型金融目录，为纺织龙头有机更新提供超20亿元授信，全年投向装备制造、电子信息等领域转型资金超30亿元，有效提升产线自动化水平。发力管理智能化，积极赋能企业智改数转工作，全年支持绿色工厂及“星级上云”中小微企业信贷资金均超10亿元。

助力突破贸易壁垒

聚焦企业出海需求，以纺织业为样本，牵头编制碳减排方法学、碳足迹核算等本土标准，助力企业首获国际标准《产品碳足迹核查声明》。联合相关机构发布长三角首个碳足迹可信服务平台“碳路通”，依托区块链技术构建本土碳因子库，为企业提供碳足迹核算、认证、金融对接等一站式服务，大幅缩短认证周期、降低成本，实现“一次认证、多国通行”，突破欧盟CBAM等绿色壁垒，护航产业绿色出海。

守护生物多样性

携手长三角一体化示范区绿色发展国际创新中心、生态环境局等部门，完成生态敏感地区40亿元存量贷款的生物多样性风险摸排；重点布局湿地保护、可持续渔业等关键领域金融创新，开发“贷款+保险”生物多样性组合业务；创新“可持续水产养殖生产”综合服务方案，支持太湖蟹生态养殖园，保护太湖水资源同时助渔民增收。逐步探索“环境改善-价值提升-生态反哺”路径，转化生态优势为经济效益。

主要成果

- “金融行业支持纺织行业低碳转型”入选长三角生态绿色一体化发展示范区金融同城化服务创新发展联盟服务示范区优秀案例
- “金融党建服务向‘绿’而行 助力纺织业跨越低碳门槛”案例荣获苏州市人民政府“党建引领 金融服务实体经济典型案例”授牌
- “纺织行业低碳转型及金融创新指南项目”入选苏州市委金融办、苏州市财政局、人行苏州市分行、苏州金融监管分局共同评审的金融创新项目

绿色信贷余额

66.77亿元

绿色信贷余额增幅

22.39%

科技金融

“专精特新”科技金融服务体系



“专”：专业化经营

本行持续构建“总行部门专业管理、直营团队专精拓展、特色支行专注落地”科技金融服务架构，组建懂科技又懂金融的复合型人才队伍。截至2025年末，本行科创直营团队授信支持各类初创期科技企业超200户，其中，90%为各类科技人才创业企业、A轮前股权融资阶段企业，首贷户占比达到20%。



“精”：精细化服务

坚持“效率至上、品质至上”理念，充分发挥决策链条短、响应速度快、服务经验足的优势，为科技企业授信构建“前置准入+智能审批”授信审批模式，引入智能风控和分析决策平台，对资料齐全的企业实现当天完成审批。



“特”：特色化产品

构建服务硬科技产业的硬核金融产品，“人才贷”“创投贷”“苏新贷”三贷接力，以专业的审批与风控机制，实现“见人才即贷”“见投即贷”，全面满足科技企业全生命周期融资需求。



“新”：新颖化生态

整合多方资源构建科技金融新生态圈，打造“股权+债权”“商行+投行”“融资+融智”的综合服务能力。主动对接政府主管部门及股权投资、担保、保险等机构，合作定制开发专项支持初创期科技企业的信贷产品，差异化满足各类初创期科技企业群体的融资需求。

主要成果

- 科创企业贷款余额突破 **200亿元**
- 科创企业信贷客户突破 **1,800户**

普惠金融

打造普惠金融“拳头产品”

聚焦普惠金融数字化、场景化发展趋势，打造“苏农E贷”特色拳头产品，实现业务范围在全行覆盖。通过业务创新与机制优化，构建“线上引流获客+线下实地增信”双轮驱动模式，有效破解线上信贷信息不对称难题，全面提升普惠金融服务可得性与便捷性。截至2025年末，“苏农E贷”用信8,994户、19.77亿元，累计用信达11,597户、39.50亿元，成为服务农户、个体工商户、新型农业经营主体、小微企业主等个贷客群的核心产品。

创新批量授信“精准滴灌”

紧扣普惠金融“增量、扩面、提质”发展要求，创新“项目制+场景化”批量授信模式，打造“调研摸排-需求对接-批量授信-持续服务”全流程服务模版，全力提升普惠金融服务的精准性与覆盖面。截至2025年末，推动羊毛衫横机加工、大闸蟹养殖销售、精密模具加工等批量授信场景项目121个，授信373户，累计2.35亿元；用信191户，累计9,957万元。

网格化走访让“普惠直达”

本行组建专项走访小组，深入城乡一线，针对不同客群开展分层分类走访，精准摸排金融需求，推送适配度和综合化高的金融服务。截至2025年末，累计有效走访30,414次，实现授信8,877户、52.98亿元，用信6,824户、42.29亿元，切实以脚步丈量需求，让金融服务直达普惠末梢。

坚守责任担当“惠泽民生”

着力构建“15分钟便民服务圈”，新增5家“苏农驿站”，运营47个“江村驿站”省级普惠金融服务示范点，建立49个“金融+政务+生活”新市民服务点，新增43家人社“就近办”网点，全行可办理人社业务网点达73个。配合教育局完成学校伙食费监管项目，覆盖全区168所学校、惠及16.58万人，以责任担当织密普惠民生服务网。

主要成果

- 普惠贷款余额 **391.43亿元**
- 普惠型小微企业贷款余额 **382.74亿元**

(监管口径)

养老金融

适老化改造，让网点服务更有“归属感”

持续打造“苏鑫乐享”养老金融服务品牌，构建适老服务新生态，推出“苏鑫乐享”适老存单及存折，完成网点适老化改造全覆盖，成功创评18家省级适老网点。全网点配置无障碍通道、老花镜、血压仪等适老设施，开设老年服务绿色通道。同步推进科技适老改造，智能柜员机、手机银行、远程银行等渠道均开发上线适老版本，帮助老年客户跨越数字鸿沟。

陪伴式服务，让银发金融更有“获得感”

培育“陪伴式”敬老服务文化，组建64支“小圆服务队”，针对高龄、重病、残疾、行动不便的老年群体提供主动上门服务，帮助老年人建立联系档案，身份信息更新、密码重置、养老金领取等业务均可足不出户完成办理。截至2025年末，累计建立客户档案6,151份（老年客户占比61.6%），开展外拓服务3,363次，客户满意度100%，惠及老年客户6,389人次。

公益性宣传，让老年幸福更有“安全感”

每年制定老年客户宣传教育计划，以“社区+金融”形式开展防范电信网络诈骗、非法集资等知识普及；利用短视频、微信等平台推送大字版操作手册，图文并茂宣传金融知识与风险。累积举办“金融知识万里行”等活动130场，有效提升老年客户金融识别能力与风险防范意识。

多元联动，让养老生活更有“体验感”

依托本行“苏农驿站”与“江村驿站”，试点“爱心服务积分卡”，开展老年课堂、反诈宣传、公益理发、老年亲子等活动，累计服务老年群体超万人次。联合社区、养老院，结合端午节、重阳节等节点，向老年人送去节日问候与生活物资；聚焦老年客户精神文化需求，开展多彩文娱活动，用专业服务守护银发群体的美好生活。

主要成果

- 截至2025年末，完成全部网点适老化改造，**18**家网点获评江苏银行业文明规范服务适老网点称号
- 2025年度，新增养老代发客户超**1.8**万户

数字金融

科技自主研发能力大幅跃升

自主研发核心系统信创升级上线，构建分布式低时延技术底座，打造全栈国产化自主平台，创设联动化业务场景，精准支撑业务发展，成为省内第一家自主升级的银行。围绕技术创新亮点，打造省内首个“新一代金融数据基础设施样板点”，树立行业技术标杆。完成生产数据中心升级，打造智能模块化冷通道，提升绿色节能水平。加强科技赋能转化，顺利完成年度20个业务系统国产化升级目标，持续提高自主可控水平。

AI研究场景成功拓宽

聚焦前沿技术，组建AI创新实验室，实现从“0”到“1”跨越式发展，搭建智能体平台，用户达1,200人，并成功向同业输出苏农AI能力，自主研发的编码助手被联合银行采用并推广至60家农商行。加强科技价值交付，信贷智能问答、国际业务影像分析、授信调查报告生成、预算智能分析、人才雷达检索、流水分析助手、合规防火墙、文档助手等20个业务场景逐步推广落地。

网络与数据安全有效加固

在联合银行指导下，牵头成立苏州区域安全中心，加强网络安全课题研究，与联合银行共同实施的课题“AI驱动的自动化渗透测试与漏洞修复”成功入围中国信通院金融科技创新应用案例。首次参加人民银行业务连续性压力测试，全面检验核心系统、柜面系统等重要业务系统的实战化应急能力，各项指标表现优异。

数字化客户经营新生态初见成效

聚焦客户联合经营能力建设，推进全流程数字化闭环打造，实现从线索挖掘到业绩追踪的一体化运营。完成综合营销平台迭代升级，高效支撑一线客户经理外拓与服务。自主研发新一代厅堂叫号系统，联动多平台提升智能厅堂服务能力。改造完善300余条业务流程，审批效率提升15%。加强场景创新，“苏企e管家”数字化资金监管平台覆盖168所公立学校食堂，形成可复制的数字普惠金融标杆。

主要成果

- 自研新一代核心系统入选工信部2025年信息技术应用创新解决方案，获评2025年度金融机构科技创新十大专家好评案例
- 荣获全省农商行“新质生产力”青年创新 - 数据建模大赛中荣获三等奖
- 荣获江苏金融业数字化转型职工职业技能竞赛“场景应用创新赛二等奖”及“优秀组织单位”双项大奖

可持续发展治理

可持续发展愿景

本行始终锚定“建设三个银行”战略愿景，将可持续发展理念深度融入企业基因，围绕“三一五”发展战略规划，紧扣高质量发展主题，坚持以金融力量促进经济提质、社会进步与人文关怀的有机统一，携手利益相关方共创经济繁荣、社会包容、环境友好的长期价值，奋力谱写可持续发展新篇章。



可持续发展治理机制

本行积极将可持续发展理念融入经营管理，制定《2025-2030年可持续发展管理规划》《可持续发展管理办法》，明确可持续发展方向，持续深化可持续发展管理体系建设。董事会负责统筹可持续发展战略决策与监督，董事会下辖的各专门委员会负责具体推进相关议题管理工作，高级管理层负责协调落实，并设立可持续发展管理工作组、可持续发展管理议题执行小组，形成分工明确、协同高效的工作机制，确保可持续发展工作在全行范围内稳步推进。

层级	机构	组成	职责
决策层	董事会	董事	<ul style="list-style-type: none"> 承担本行可持续发展管理的最终责任； 审议批准本行可持续发展管理战略、重大政策、目标及年度报告； 监督高级管理层执行可持续发展管理相关决策的有效性； 确保可持续发展管理融入公司治理结构和企业文化。
	董事会专门委员会	有关董事	<ul style="list-style-type: none"> 对可持续发展管理议题的战略规划和目标、管理制度等事项进行研究，并就相关工作向董事会提出建议； 识别和监督可持续发展议题对本行业务具有重大影响的风险和机遇，指导高级管理层对相应风险和机遇采取适当的应对措施； 监督议题可持续发展管理目标制定及相应的实施规划实施情况，并就下一步提升行动给予建议； 审议相应议题的管理情况报告。
管理层	高级管理层	高级管理人员	<ul style="list-style-type: none"> 统筹可持续发展管理方针、战略及目标的整体实施； 建立和完善本行可持续发展管理体系，确保资源投入； 组织和监督职能部门开展可持续发展管理工作； 关注本行可持续发展管理相关风险，建立可持续发展管理风险管理流程并提出应对策略； 向董事会汇报可持续发展管理进展与重大事项，配合董事会专门委员会开展工作，加强内外部沟通； 其他可持续发展管理相关工作职责。

层级	机构	组成	职责
管理层	可持续发展管理工作组	可持续发展管理工作组设置于董事会办公室内部	<ul style="list-style-type: none"> 负责本行可持续发展管理的日常工作协调与推进； 组织拟定和完善可持续发展管理相关制度与流程； 协调推进各业务及职能部门落实可持续发展管理要求； 组织本行可持续发展管理风险和机遇的识别与评估，制定并汇总应对措施； 组织可持续发展管理相关培训与宣导； 收集、整理、分析可持续发展管理数据，牵头编制可持续发展管理报告并披露。
执行层	可持续发展管理议题执行小组	各职能部门具体执行成员	<ul style="list-style-type: none"> 制定并落实对应议题年度可持续发展管理工作计划与目标； 对相应议题的指标体系进行日常管理和统计； 汇总对应议题管理所需数据与信息； 开展议题风险和机遇识别与评估工作，并执行应对措施； 开展对应议题的文化宣贯、培训活动； 执行其他可持续发展相关工作事项。

可持续发展能力建设

本行高度重视可持续发展治理能力建设，年度内董事会新增一名绿色金融及可持续发展管理专家担任独立董事，进一步提升本行在绿色金融及可持续发展领域的专业经验与治理能力。同时，本行支持董事、高级管理人员及相关职能部门员工参加内外部组织的各类ESG主题培训，着力提升全员可持续发展素养，以人才支撑赋能可持续发展战略落地。

董事及高级管理人员

2025年1月，本行面向董事及高级管理人员开展“双碳背景下银行业可持续发展”专题培训，有效赋能全行可持续发展战略的推进与实施。



可持续发展管理工作组

2025年12月，本行可持续发展管理工作组成员参加上海证券交易所举办的“可持续发展(ESG)报告编制专题”培训，学习相关披露要求和上市公司优秀实践。



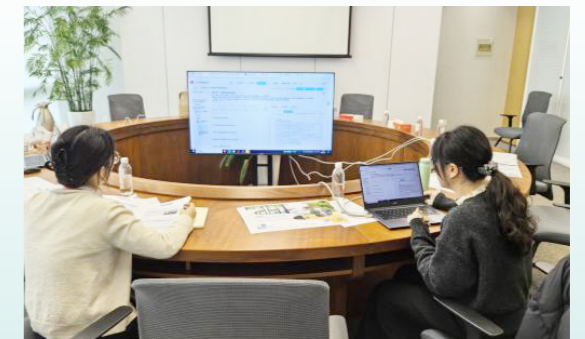
绿色金融议题专业人员

2025年8月-11月，本行绿色金融议题专业人员相继参加“生物多样性信息披露能力建设”及“自然相关财务信息披露(TNFD)”等专题培训，提升在可持续信息披露标准、国际准则、报告编制及自然相关风险管理等方面的专业能力。



可持续发展管理议题执行小组

2025年度可持续发展报告编制启动前，本行面向可持续发展管理议题执行小组，开展为期三天的ESG专项辅导(共15场)。通过面对面的深入沟通、集体头脑风暴和思维碰撞，对2025年度可持续发展报告的框架、内容及分工形成优化思路。



可持续发展成果与认可

本行系统推进可持续发展管理体系建设与实践，赢得市场广泛认可。报告期内，荣获“ESG最佳实践机构、ESG卓越发展机构”“最具社会责任银行”“上市公司ESG价值传递奖”，并入选中国银行保险报2025银行业ESG典型实践案例——“ESG品牌建设案例”。



ESG最佳实践机构
ESG卓越发展机构



最具社会责任银行



上市公司ESG价值传递奖

ESG风险管理

本行持续深化ESG理念与风险管理体系的有机融合，参考国际标准与行业优秀实践，将环境、社会和治理因素系统纳入风险识别、评估与决策流程，密切关注ESG因素可能引发的各类风险形态，包括信用风险、市场风险、流动性风险、操作风险、洗钱与恐怖融资风险、战略风险及声誉风险等，确保相关风险要素得到有效识别与审慎管控。

利益相关方沟通

本行将利益相关方沟通机制深度融入可持续发展治理实践，识别各利益相关方群体的核心关注议题，不断完善多元化、常态化的沟通渠道建设。通过常态化开展对话交流与信息反馈，本行系统把握各方的关切重点与发展建议，并将实质性诉求有效融入战略决策与运营改进，着力构建共生、共享、共赢的可持续发展生态。

利益相关方	沟通频率与渠道	关注内容	我们的回应
<p>政府及监管机构</p>	<p>定期：定期报告、会谈</p> <p>不定期：参与培训、会议、报告</p>	<ul style="list-style-type: none"> 合规经营 风险防控 服务实体经济 绿色金融 普惠金融 维护金融稳定 税收贡献 	<ul style="list-style-type: none"> 合规诚信经营 全面风险管理 普惠金融支持 创新金融产品与服务 绿色金融产品 加强沟通合作 依法纳税
<p>客户</p>	<p>定期：报告与信息公告</p> <p>不定期：电话、电子邮件、线上线下客户服务</p>	<ul style="list-style-type: none"> 服务便捷 优质产品 消费者权益保护 	<ul style="list-style-type: none"> 提升服务质量 推广数字银行 创新金融产品 保护消费者权益
<p>员工</p>	<p>定期：职工代表大会、绩效沟通、员工培训、民主测评</p> <p>不定期：日常沟通、员工座谈会、申诉与举报</p>	<ul style="list-style-type: none"> 员工权益保障 员工职业发展 员工薪酬福利 良好工作环境 	<ul style="list-style-type: none"> 保护员工权益 完善培训和晋升体系 完善薪酬福利 关注员工健康
<p>股东和投资者</p>	<p>定期：年度股东会、业绩说明会、定期业绩报告</p> <p>不定期：投资者热线与电子邮件、上证e互动、投资者现场调研、投资者交流活动、临时股东会、公告披露</p>	<ul style="list-style-type: none"> 投资回报 信息披露透明 公司治理 	<ul style="list-style-type: none"> 提升经营业绩 投资者权益保护 规范信息披露 优化公司治理
<p>供应商及合作伙伴</p>	<p>定期：供应商廉政承诺书签署、供应商审核</p> <p>不定期：电话、电子邮件、线上线下会议、招投标活动、线下拜访考察</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公平合作 商业道德 可持续供应链 	<ul style="list-style-type: none"> 诚信经营与合作 完善供应商管理
<p>社区与公众</p>	<p>不定期：公益活动、网站、微信公众号、视频号、主流媒体等平台对外宣传</p>	<ul style="list-style-type: none"> 金融宣教 公益投入 社区发展 	<ul style="list-style-type: none"> 助力乡村振兴 支持公益慈善 金融知识普及

重要性议题分析

本行按照《上海证券交易所上市公司自律监管指引第14号——可持续发展报告（试行）》的要求，沿用双重重要性（即财务重要性与影响重要性）评估框架，结合自身运营特点、利益相关方关注方向、全球可持续发展趋势及外部专家意见，对议题进行审阅与重新评估，具体评估流程如下：

了解公司活动及背景

系统梳理经营活动与可持续发展背景，聚焦国家政策导向、行业转型动态及企业战略规划，审视内部运营特征、价值链关联关系及外部环境影响因素，精准识别关联度高的利益相关方群体及可持续发展关键挑战。

议题库审阅与更新

参考交易所指引、全球报告倡议组织GRI、联合国可持续发展目标SDGs、SASB、MSCI等权威机构标准，并结合行业属性、专家建议、同业对标等，审阅并更新可持续发展相关议题清单，新增“生态系统和生物多样性保护、科技伦理”议题。

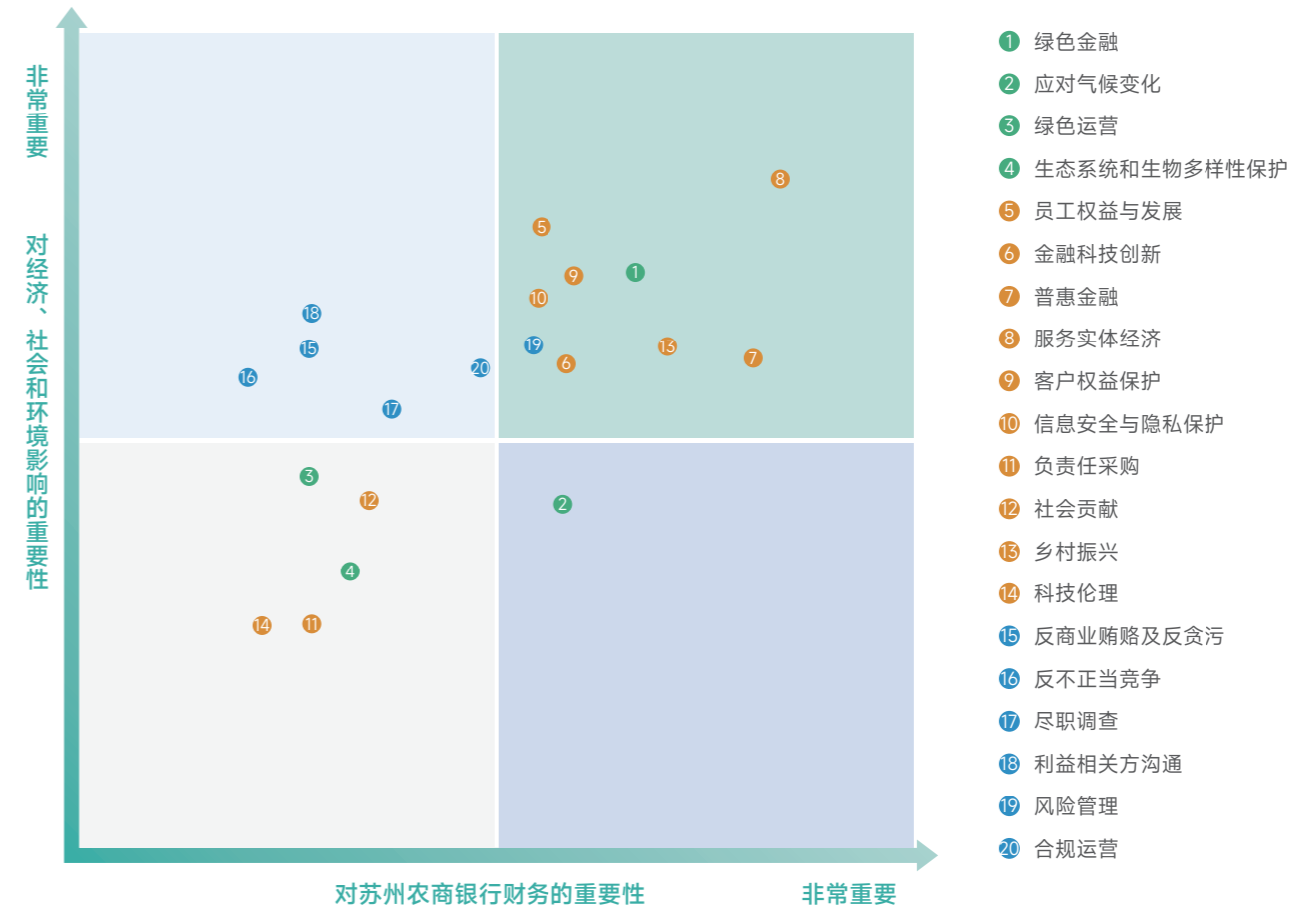
议题重要性评估

影响重要性评估：梳理各议题对外部环境、社会和经济的潜在或实际的正面或负面影响，参考行业披露情况，结合专家判断，评估出具有影响重要性的议题。

财务重要性评估：通过影响性、依赖性、可能性研判以及潜在财务影响评估，结合部门调研与专家判断，识别具有财务重要性的议题。

评估结果确认与报告

整合影响与财务重要性评估结果，形成双重重要性评估矩阵，并确保其在报告中实现透明、平衡且完整地披露。



- ① 绿色金融
- ② 应对气候变化
- ③ 绿色运营
- ④ 生态系统和生物多样性保护
- ⑤ 员工权益与发展
- ⑥ 金融科技创新
- ⑦ 普惠金融
- ⑧ 服务实体经济
- ⑨ 客户权益保护
- ⑩ 信息安全与隐私保护
- ⑪ 负责任采购
- ⑫ 社会贡献
- ⑬ 乡村振兴
- ⑭ 科技伦理
- ⑮ 反商业贿赂及反贪污
- ⑯ 反不正当竞争
- ⑰ 尽职调查
- ⑱ 利益相关方沟通
- ⑲ 风险管理
- ⑳ 合规运营

同时具有财务重要性与影响重要性 具有影响重要性但不具有财务重要性
 具有财务重要性但不具有影响重要性 既不具有财务重要性也不具有影响重要性

重要性议题矩阵

重要性议题评估结果	
重要性说明	议题
双重重要性	服务实体经济、普惠金融、乡村振兴、绿色金融、金融科技创新、信息安全与隐私保护、客户权益保护、员工权益与发展、风险管理
财务重要性	应对气候变化
影响重要性	合规运营、反商业贿赂及反贪污、反不正当竞争、尽职调查、利益相关方沟通
一般重要	绿色运营、负责任采购、社会贡献、生态系统和生物多样性保护、科技伦理

注：
 1.“双重重要性”是指既具有财务重要性，也具有影响重要性；“一般重要”是指不具有财务重要性，也不具有影响重要性。
 2.交易所指引规定的“环境合规管理、污染物排放、废弃物处理、能源利用、水资源利用、循环经济、生态系统和生物多样性保护、供应链安全、平等对待中小企业、社会贡献、科技伦理”共11项对本行不具备财务重要性或影响重要性，本行已在报告中对上述议题进行披露说明。
 3.绿色运营议题涵盖交易所指引“环境合规管理、污染物排放、废弃物处理、能源利用、水资源利用、循环经济”6个议题；负责任采购议题涵盖交易所指引“供应链安全、平等对待中小企业”2个议题。

治理篇 苏州农商银行

完善治理体系 夯实稳健根基

本行持续完善治理机制，构建“三会一层”现代金融企业治理架构，健全全面风险管理体系，深化合规管理，加强廉洁监督与诚信建设，以高效治理赋能可持续发展，为稳健经营与高质量发展筑牢根基。



党建

党建铸魂领航 凝心聚力发展

本行始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的二十大及二十届历次全会精神，深入落实新时代党的建设总要求，紧扣“走在前、做示范”的目标定位，以党的政治建设为统领，以高质量发展为主题，组织动员全行各级党组织、广大党员和干部职工坚定信心、勇毅前行，奋力开创高质量党建引领高质量发展新局面。

强化党的政治引领

本行坚持党中央对金融工作的集中统一领导，将坚持和加强党的全面领导写入《公司章程》，融入公司治理各环节，严格执行“三重一大”决策制度，全面落实党委前置研究程序。报告期内，共召开党委会33次，审议“三重一大”事项200余项，有效发挥党委在重大事项决策中的把关定向作用，推动党的领导与现代治理有机融合。

深化党的理论武装

本行坚持落实“第一议题”制度，组织学习贯彻习近平总书记最新重要讲话和重要指示批示精神，推动党委在研究重要事项、制定重要政策、部署重要任务时，把准政治方向、理清思路举措。同时，发挥党委理论学习中心组“头雁”效应，紧扣深入贯彻中央八项规定精神学习教育及党的二十届四中全会精神两大专题，构建“示范引领、全员覆盖、督导落实”的学习闭环。

抓关键少数 强化示范引领

开展党委理论学习中心组学习14次，举办两大主题专题读书班，以上率下营造浓厚学习氛围。

抓关键岗位 强化精准赋能

组织开展中高层管理人员轮训，以及党支部书记、党务工作者专项培训，提升骨干队伍政治素养与业务能力。

抓绝大多数 强化全面覆盖

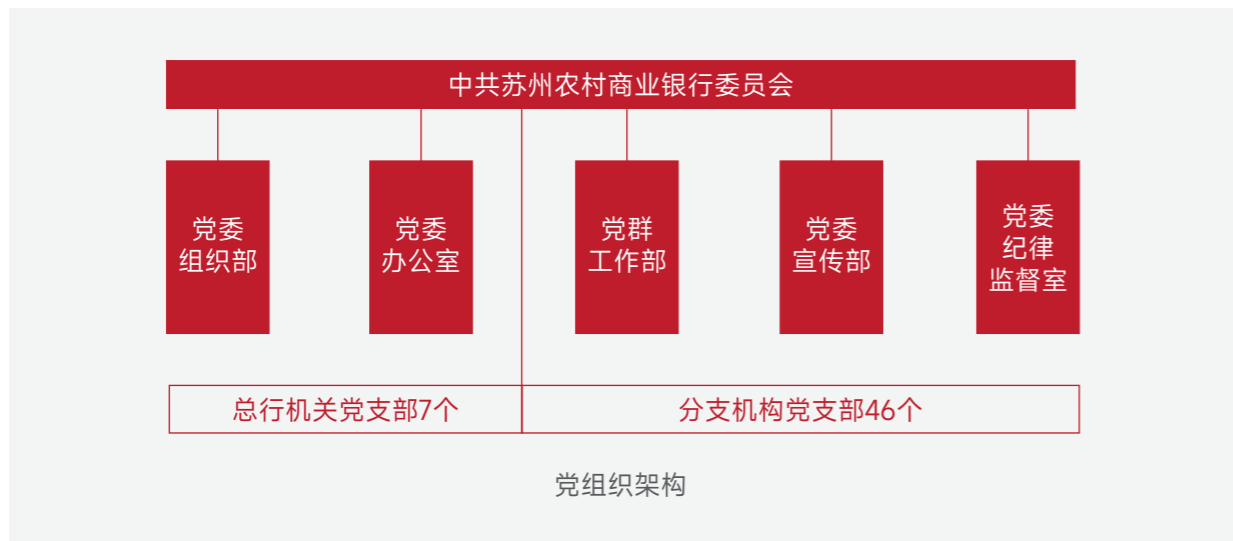
指导基层党支部开展理论学习与研讨近700次，推动党的创新理论入脑入心、落地生根。



高质量党建培训班

加强党的组织建设

本行深入贯彻新时代党的建设总要求，持续夯实基层组织基础。报告期内，新设立苏州东太湖支行党支部等5家支部，实现一级支行党支部“全覆盖”，并顺利对接江苏农商联合银行党组织关系垂直管理工作。同时，深入推进党支部评星定级工作，总行营业部党支部等4家支部被认定为省属企业五星级党支部，八坼支行党支部等7家支部被认定为四级党支部，基层党组织标准化规范化建设水平持续提升。截至2025年末，本行共设立基层党支部53个，在册党员692名。



加强党建品牌建设

本行紧扣“围绕中心抓党建、抓好党建促发展”总要求，构建以“政治领导力、共建创新力、发展推动力、民生影响力、项目持续力”为核心的“五力”评价模型，引导各党支部对标对表年度重点任务和业务攻坚难点，以责任制为抓手、以项目化为路径，推动党建与业务深度融合，持续擦亮“怀德金融先锋”党建品牌。报告期内，全行两级党组织与35家政企单位建立结对共建关系。



怀德金融先锋
Jin Rong Xian Feng

怀德金融先锋



案例 | 党建共建谱新篇“银律”携手促发展

2025年8月，本行泰州分行党支部与江苏碧泓律师事务所党支部开展党建共建活动，双方签署《党建共建协议书》，共同探索“银律融合”新模式。活动中，双方围绕各自业务发展进行深入交流，并邀请律所资深律师为客户经理开展信贷业务法律实务培训，直击业务痛点。本次活动将党的政治优势转化为发展优势，推动“银律”双方在业务互促、服务地方经济等方面实现协同共进。



案例 | 党建共建聚合力 银产融合助振兴

2025年8月，本行横扇支行、菀坪支行党支部联合横扇毛衫产业集群党委，在苏州市毛衫产业职业技能竞赛现场成立“苏农金融党员先锋队”。双方以“党建+产业”融合发展模式深化共建，推动组织共建、资源共享、发展共促。先锋队由党员骨干组成，秉持“党建搭台、金融唱戏、产业受益”理念，通过走访客户，为毛衫企业提供“管家式”金融服务，将组织优势转化为服务特色产业、助力乡村振兴的实际动能。



案例 | 党建共建搭平台 医银合力惠民生

2025年12月，本行与苏州市第九人民医院举行党建共建签约暨理论中心组联学活动，深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，搭建银医合作新桥梁。双方聚焦“AI大模型赋能银医场景”“医保移动支付”“金融宣讲与健康服务双向进驻”“乡村义诊”及“行风监督互聘”等具体项目，推动“党建红”“金融蓝”与“医疗白”的有机融合，切实将组织优势转化为服务发展、造福民生的强大动力。

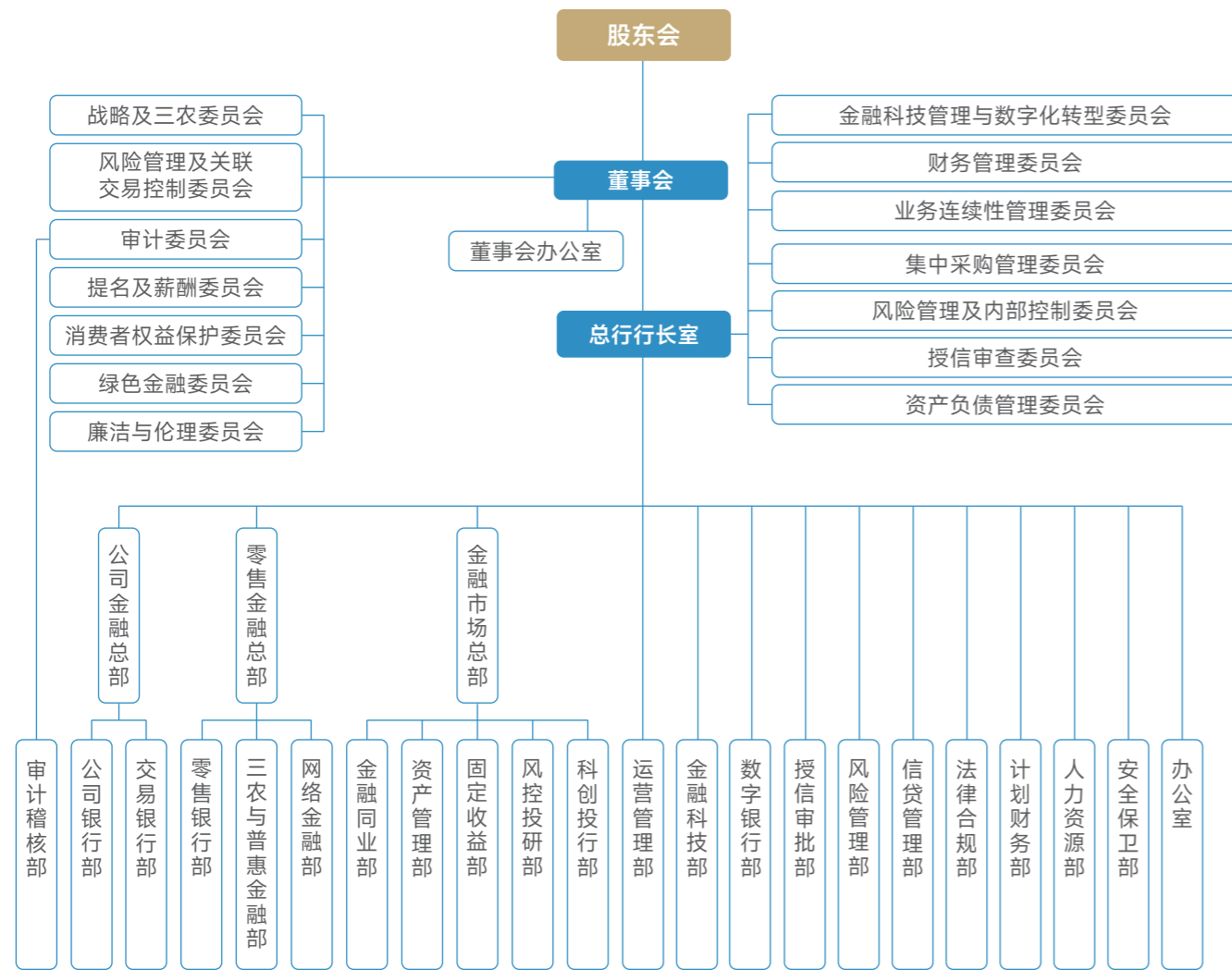


规范治理增效，行稳致远启新

完善公司治理

2025年，本行按照《中华人民共和国公司法》等法律法规要求推进公司治理改革。2025年7月，本行召开股东会审议通过《关于不再设立监事会的议案》及《关于修订<公司章程>的议案》，并于8月获得国家金融监督管理总局苏州监管分局相关批复，正式撤销监事会。自此，本行形成了以股东会、董事会和高级管理层为主体的治理架构，并由董事会下设审计委员会行使《公司法》和监管制度规定的原属于监事会的职权。

报告期内，本行严格依据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国商业银行法》及《上市公司治理准则》等法律法规及监管要求，并以《江苏苏州农村商业银行股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）为根本遵循，依托“决策科学、执行高效、监督有力”的运行体系，将规范化治理贯穿于战略制定、风险管理及日常经营的全流程，为保障本行依法合规经营、防范化解金融风险及实现可持续发展提供了坚实的制度保障。



苏农银行组织架构

股东会

股东会是本行的权力机构。本行严格遵循《中华人民共和国公司法》等法律法规及《公司章程》《股东会议事规则》，依法合规召集召开股东会，平等对待全体股东，保障股东的知情权、参与权及表决权等合法权利。

2025年

本行召开股东会
3次

审议并通过议案
24项

董事会

董事会对股东会负责。本行董事会下设战略及三农委员会、风险管理及关联交易控制委员会、审计委员会、消费者权益保护委员会、提名及薪酬委员会、绿色金融委员会、廉洁与伦理委员会，各委员会根据董事会制定的工作规程履行职责，向董事会提供专业意见或根据董事会授权就专业事项进行决策。

2025年

本行共召开董事会会议**7**次，董事成员出席率**92.31%**，形成决议**69**项。

全年共召开董事会各专门委员会会议**25**次，形成决议**159**项。

各委员会具体履职情况如下：

专门委员会	会议召开次数（次）	审议或听取议案（项）
战略及三农委员会	6	37
风险管理及关联交易控制委员会	4	56
审计委员会	4	60
消费者权益保护委员会	2	4
提名及薪酬委员会	5	14
绿色金融委员会	2	2
廉洁与伦理委员会	2	2

本行立足战略发展与治理需求，持续优化董事会多元化结构，在董事选聘中综合考量性别、年龄、教育背景及专业经验等因素，确保董事会成员具备多元视角与互补性专长，为科学决策与规范运作提供专业支持。同时，本行严格执行《独立董事制度》，充分保障独立董事依法独立行使职权，发挥其在战略决策、风险管控及合规监督中的专业作用，共同维护董事会决策的科学性。2025年末，本行董事会下设审计委员会成员5名（含独立董事3名），主任委员为会计专业的独立董事；提名及薪酬委员会成员4名（含独立董事3名），主任委员由独立董事担任。

截至2025年末

本行董事会成员共有

14名

其中执行董事

4名

非执行董事

10名（含独立董事5名）

独立董事占比为

35.71%

女性董事占比为

7.14%

女性高管占比

33.33%

注：其中1名非执行董事任职资格尚待国家金融监督管理机构核准。

董事会有效性评估

本行依照监管要求和《公司章程》规定，持续完善董事会运作效能评估机制，定期对董事会及董事进行客观的履职评价，评价重点关注董事会及董事的以下履职情况：制定并推动实施战略规划和年度经营计划情况；推动和加强执行风险管理、资本管理、内控合规、财务管理、关联交易管理情况；推动股东会决议和董事会决议落实情况；股东会、董事会及其专门委员会会议召开情况；董事出席会议发表意见情况、对本行经营层提出意见建议情况、对重大事项发表意见情况等。评估结果表明，董事会整体运作规范、决策高效，各董事能够基于专业经验独立、客观发表意见，履职情况的评价结果全部为“称职”，能有效保障本行战略落地与合规经营。

高级管理层

本行实行董事会领导下的行长负责制，报告期末，聘任行长1名，副行长4名（其中2名副行长任职资格尚待国家金融监督管理机构核准），组成总行行长室。行长室对董事会负责，维护存款人、股东和本行的合法利益，在董事会授权范围内行使经营管理的组织领导权，全面履行与董事会签定的年度经营管理目标责任，接受董事会和审计委员会的监督与考核。

总行行长室下设金融科技管理与数字化转型委员会、财务管理委员会、业务连续性管理委员会、集中采购管理委员会、风险管理及内部控制委员会、授信审查委员会、资产负债管理委员会。

董高薪酬管理

本行根据董事及重要岗位人员绩效考核与薪酬管理办法，高级管理人员绩效考核与薪酬管理办法对董事、高级管理人员进行绩效考核及确定薪酬。本行将ESG治理深度融入经营管理体系，重视ESG理念落地，将社会责任、普惠金融、风险管理等核心ESG指标纳入行长经营目标责任书，与薪酬挂钩，推动实现可持续发展与价值创造的有机统一。董事、高级管理人员2025年度薪酬情况具体详见本行《2025年年度报告》。

投资者权益保护

投资者沟通

本行持续强化投资者关系管理工作，根据《投资者关系管理办法》，秉持“合规性、平等性、主动性、诚实守信”的原则，持续构建投资者关系管理长效机制，助力差异化形象建立与市值合理回归。本行构建了多元化、常态化的交流体系，畅通与中小投资者的沟通路径，日常通过上证e互动平台、投资者热线、业绩说明会等渠道，全面回应投资者关切。

案例 | 深度联动 向新发展“走进苏农”系列调研活动首站——高新支行

为深化投资者关系管理，苏州农商银行创新打造“走进苏农”系列调研活动。2025年6月，首场活动在本行高新支行举行，国信证券、南方基金等机构投资者以“座谈交流+企业走访”形式，深入了解“中小企业金融服务管家”模式。座谈会上，投资者与一线团队就经营计划、资产质量深入交流；随后实地走访重点服务企业，直观感受银企合作实效。此次活动有效搭建了资本市场与业务一线的沟通桥梁，增进了投资者对本行差异化竞争优势的理解与认同。



报告期内

本行开展投资者交流活动

20 场次

召开业绩说明会

3 场次

上证e互动平台回复率

100%

合规信息披露

本行严格遵守《上市公司信息披露管理办法》等规范性文件，制定并执行《信息披露事务管理制度》《内幕信息知情人管理办法》等内部制度，坚持以合规为底线，落实真实、准确、完整、及时的原则，持续提升信息披露透明度，确保全体股东平等获取信息。报告期内，凭借信息披露工作的优异表现，本行荣获中国证券报上市公司金牛奖“金信披奖”。



上市公司金牛奖“金信披奖”

报告期内

本行对外披露定期报告

4 份

临时公告及非公告披露文件

49 份



因信息披露方面违规而受到处罚次数

0 次

股东投资回报

本行根据《上市公司监管指引第3号——上市公司现金分红》等相关要求及《公司章程》规定，制定《2023-2025年股东回报规划》，综合考虑盈利水平、业务规模、发展阶段及对股东的合理回报等因素，建立对投资者持续、稳定、科学的回报规划与机制。除实施年度现金分红外，本行还通过资本公积金转增股本、中期分红等方式，进一步丰富回报举措，提升投资者获得感。

关键绩效

上市后累计分红（2016-2024年）

22.39 亿元

2025年预计分红金额（含中期分红）

4.24 亿元

健全风控体系 筑牢安全防线

治理

本行严格遵循《银行业金融机构全面风险管理指引》等监管要求，制定《全面风险管理办法》，持续健全覆盖全行、贯穿各业务条线的全面风险管理体系。本行构建了由董事会、高级管理层及各职能部门组成的风险管理架构，各层级依据职责分工，按照风险管理政策、程序和方法，对经营活动中面临的各类风险进行有序管理。



战略

全面风险管理战略规划

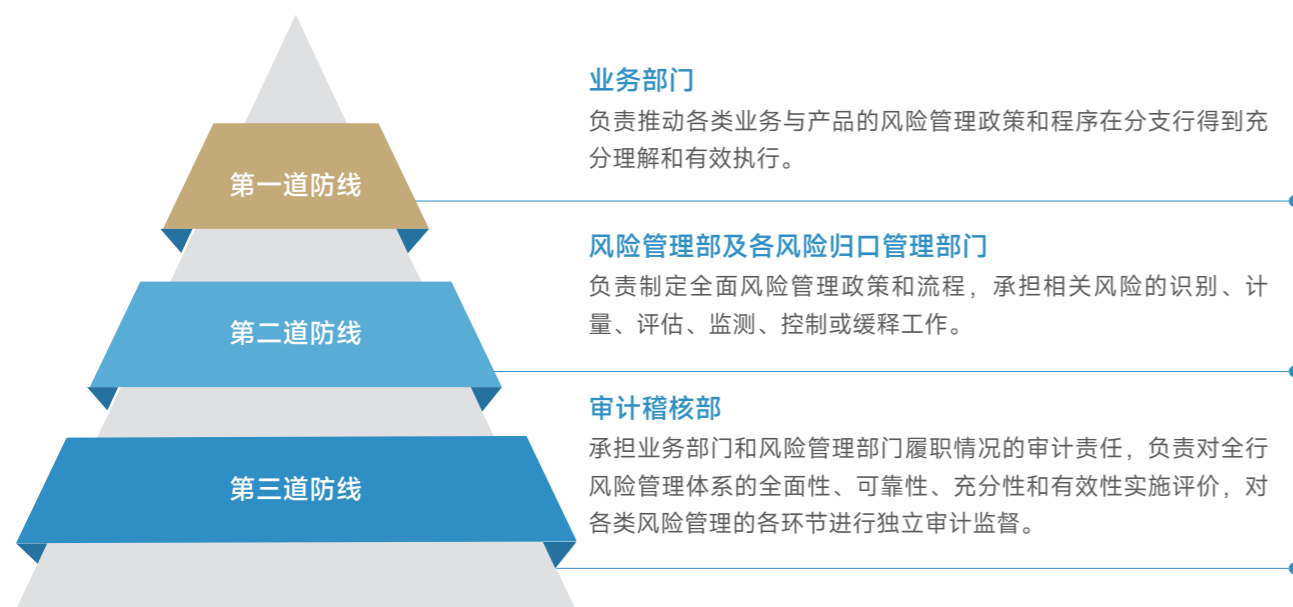
本行制定《全面风险管理战略规划报告（2023—2027年）》，明确中长期风险管理目标与实施路径。通过建立覆盖跟踪、评价、调整与考核全流程的战略管理机制，将规划内容纳入年度重点工作统筹推进，持续提升全面风险管理水平，强化风险管理职责与战略落地的协同效应，为全行全面、协调、可持续发展提供有力支撑。



影响、风险和机遇管理

深化内控体系

本行持续深化由业务部门、风险管理部门、内部审计部门组成的风险管理“三道防线”架构，倡导并建立与可持续发展相契合的风险理念与文化，推动风险管理要求融入全行业务流程。



重点风险管理

本行秉持合规稳健、稳中求进、风险可控的经营理念，持续强化各类风险管理，着力打造长效稳健的风险管理体系。2025年，本行完成年度风险分析评估工作，形成全面风险报告，针对信用、市场、流动性、银行账簿、操作、洗钱和恐怖融资、信息科技、战略等主要风险类别精准施策，有效控制相关风险，夯实高质量发展基础。本行各类风险管理情况详见《苏农银行2025年年度报告》。

强化机制建设

本行持续强化全面风险管理机制建设，推动三道防线联动协同，完善各类主要风险管理制度文件，细化风险管控要求，确保制度与监管政策及业务实际相适配。常态化开展全面风险管理体系有效性评估，聚焦治理主体及落实主体履职成效，针对薄弱环节精准施策、巩固提升。

风险偏好与限额管理

持续提升风险管理精细化水平，将风险偏好与战略目标、经营计划深度衔接，确保风险承担能力与业务发展节奏相匹配。按客户、行业、区域、产品等维度设定定量与定性限额指标，通过绩效考评、问责追责等方式传导至业务条线，强化全机构、全流程风险管理刚性约束。

风控数字化建设

紧扣数字化转型战略，以数据赋能、模型驱动、流程提效为核心，扎实推进信用风险数字化建设。一是实现零售贷款模型辅助审批在全辖经营网点全覆盖。二是细分预期信用损失前瞻性模型，建立并应用零售前瞻性模型，提升减值模型精准度。三是上线零售信贷客户风险快照模块，以“一张纸”集成客户融资趋势与风险特征，嵌入业务系统辅助贷前调查及审查审批。四是组织周边同业就大模型及AI技术在数字化风控领域应用开展多轮研讨，完成流水分析、AI授信调查报告撰写等场景落地探索。

风控流程优化

聚焦风险防控关键环节，强化机制建设提升管控效能。一是建立大额贷款“双联动、双管理”机制，实现授信审批与贷后跟踪、贷后检查与续授信反馈双向联动，搭建大额差异风险智能监测模型并应用于现场检查，前置风险管控。二是优化用信审查机制，新上线对公用信智能审查模型，依托大数据识别用信环节显性信用风险，防范新增贷款劣变；新增零售线下放款柜面出账功能，保障借款人签字真实性及受托支付准确性，全方位强化用信环节风险管控。

风险文化建设

本行将风险文化建设作为稳健经营的重要基石，通过健全制度机制、开展风险管理培训等，强化全员风控意识，持续筑牢风险防线，为业务高质量发展提供坚实保障。

定期会议

按季度定期召开风险管理相关培训，主要包括面向一线客户经理的信贷工作会议，以及面向管理层的风险管理与内部控制委员会工作会议。

非定期会议

除定期会议以外，风险部门积极参与各类外部培训，涉及主题涵盖银行业陀螺评价体系建设、市场风险评级建模、数字化风控体系建设等新兴技术领域。

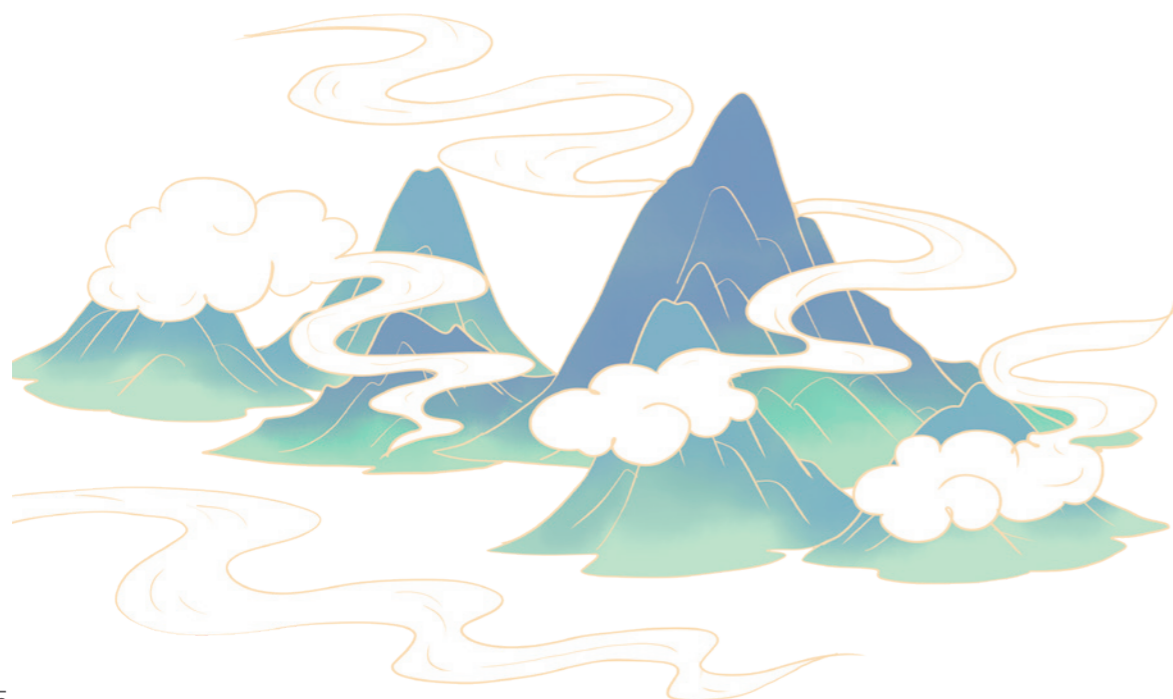


风险管理培训

指标和目标

本行针对各类风险持续完善风险分析预警系统，建立健全风险偏好与风险限额管理指标体系，制定清晰的执行与问责机制，并实时监控执行情况，适时动态调整，确保风险偏好和风险限额得到充分传达与有效实施。

指标	单位	2025年
农银系统重要机构监管指标达标率	%	100
重大风险事件	件	0



坚守合规底线，赋能稳健运营

合规管理

本行围绕“管理提升年”工作主线，以构建“依法合规、全面覆盖、权责清晰、务实高效”合规管理体系为目标，持续筑牢高质量发展根基。通过聚焦制度流程优化、案件风险排查、员工行为管理三大关键环节，不断完善合规管理制度体系、强化合规管理机制刚性执行，为业务稳健发展提供坚实保障。

优化制度流程管控，夯实合规管理基础



- 紧跟监管动态，及时开展外规内化与制度审查，确保制度体系合规适用。
- 配套编制制度试题库及相关讲解视频。
- 通过流程优化与操作风险评估，精准识别关键风险点，实现规范性与管控效能同步提升。

强化案件风险排查，构建闭环管控机制



- 修订《涉刑案件风险防控工作管理办法》，健全常态化排查处置机制。
- 细化排查标准，实施季度滚动排查与定期汇报机制，形成规范高效的工作流程。
- 依托合规管理平台，对发现问题实行逐条定性、逐项确认、逐笔核销的闭环管理。

严抓员工行为管理，筑牢全员合规底线



- 完善员工行为长效机制，修订《从业人员异常行为管理办法》，细化流程要点并从严落实。
- 聚焦行业案件态势，针对频发违规行为，综合运用征信排查、外部数据查询、模型监测等手段，及时识别风险隐患，筑牢合规底线。

合规文化培育

本行扎实推进合规文化建设，本年度围绕“合规从高层做起”“合规人人有责”“合规创造价值”三大主题，分阶段开展宣教活动，进一步建立并完善“自上而下、全员参与、价值导向”的合规文化体系。



组织高层率先垂范

高层签署“合规案防履职承诺书”、董事长讲合规、现场警示教育等活动，强化各级管理人员合规意识，推动合规责任层层压实。



通过多维立体宣教

分管领导主题授课、业务条线轮训、合规专题直播等形式，强化合规文化宣传效果，提升全员合规自觉。



开展融入业务日常

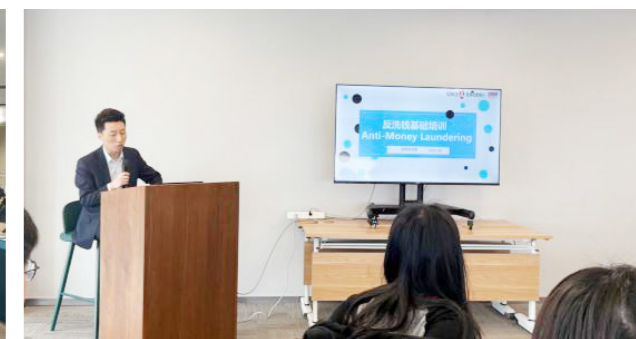
高层合规督导、典型案例剖析、合规考试，将合规理念融入业务流程与日常管理，促进合规与经营深度融合。



合规文化培育



董事及高级管理层人员反洗钱培训



新员工反洗钱培训

反洗钱管理

本行严格遵循《中华人民共和国反洗钱法》《金融机构反洗钱和反恐怖融资监督管理办法》等反洗钱法律法规及监管机构要求，修订完善了《洗钱和恐怖融资风险管理办法》《洗钱和恐怖融资风险自评估管理办法》《反洗钱工作操作规程》等14个反洗钱相关制度，并制定了《部门反洗钱联络员管理考核办法》作为反洗钱内控管理要求的补充，进一步厘清各部门及岗位反洗钱职责，优化工作机制与内部分工，持续提升反洗钱工作水平，筑牢维护金融秩序、保障金融体系安全的关键防线。

反洗钱风控

本行建立涵盖董事会、高级管理层、法律合规部、反洗钱相关部门及分支机构的洗钱风险管理架构，并将洗钱风险管理纳入全面风险管理体系。本行以《洗钱和恐怖融资风险管理办法》为制度依据，构建并持续完善“集中化、专业化、系统化”的反洗钱工作模式，建立健全集中处理、风险可控、质效兼顾的反洗钱工作机制与操作流程。在此基础上，规范开展客户洗钱风险评估、客户尽职调查、大额和可疑交易报告、反洗钱特别预防措施、检查审计等各项工作，切实履行反洗钱义务。同时，本行紧跟监管要求及业务发展实际，持续优化反洗钱信息系统，为大额与可疑交易监测分析、客户尽职调查、客户身份资料及交易记录保存等工作提供技术支撑。

反洗钱培训

为进一步加强本行反洗钱队伍建设，本行建立反洗钱长效培训机制，形成全覆盖、多层次、多渠道的反洗钱培训体系。通过每年制订培训计划，确保各层级人员特别是关键岗位人员具备反洗钱履职能力，提升反洗钱工作质效。

案例 | 开展反洗钱全员培训



2025年8月，为进一步提升本行反洗钱管理水平，提高员工反洗钱工作能力，本行邀请第三方机构资深专家开展反洗钱全员培训，培训内容涵盖反洗钱理论知识、尽职调查工作方法等，并设置培训测试环节，确保全员深入理解培训内容。



反洗钱宣传

本行持续加强反洗钱合规文化建设，通过多渠道开展常态化反洗钱宣传与教育活动，有效提升全员反洗钱意识，推动各方共同维护金融安全。

强化内部教育



通过政策宣讲、风险案例警示等形式传播反洗钱理念，利用官方网站、官方微博、微信公众号等渠道开展经验交流，宣传典型事例，营造良好工作氛围，增强本行人员反洗钱意识。

拓展外部宣传



通过门头屏、厅堂电视和海报、发放折页、现场走访、举办沙龙等多元化渠道，积极向不同客户群体和合作伙伴宣传公民反洗钱义务。注重反洗钱宣传渠道拓展与形式创新，累计发放宣传资料1.5万余份，有效扩大宣传覆盖面，切实提升员工与社会公众的风险防范意识，为构建安全金融环境奠定坚实基础。

案例 | “3·15”普及金融消费者权益与反洗钱知识宣传活动



2025年3月，本行组织开展“3·15”金融消费者权益保护反洗钱宣传活动，聚焦“警惕洗钱陷阱，保护自身权益”主题，深入农村、乡镇及老年人、学生、农民工等群体，通过线上线下多渠道普及反洗钱知识，扩大宣传覆盖面，有效加强金融消费者保护，切实为群众办实事解难题，助力构建良好的金融消费环境。



关键绩效	单位	2024年	2025年
反诈骗与反洗钱的培训活动次数	次	17	19
反诈骗与反洗钱培训人次	人次	5,328	6,445
开展合规培训次数	次	13	18

守正笃行致远，诚信铸就未来

反商业贿赂及反贪污

本行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关于党的自我革命的重要论述，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，坚决做到“两个维护”，同时严格落实二十届中央纪委四次全会、省纪委十四届五次全会部署及上级纪检机构工作要求，坚定不移推进全面从严治党、从严治行，持续深化党风廉政建设和反腐败斗争。通过强化正风肃纪反腐，切实发挥监督保障执行、促进完善发展作用，为全面推进“三个银行”建设的“苏农样板”提供坚强政治保障。

压实廉政责任

本行按照“谁主管、谁负责”的原则，全面落实党风廉政建设责任制，将廉政建设要求纳入行长及各支行年度经营目标责任制考核体系。总行纪委负责组织开展督促检查与考核评价，考核结果作为基层领导班子业绩评定、奖励惩处、选拔任用及单位评先的重要依据，形成责任落实的有效传导机制。

在此基础上，本行持续细化制度规范，制定实施《党风廉政意见回复办法》《干部廉洁档案管理办法》《中层管理人员个人有关事项报告管理办法》等配套制度，推动责任落实常态化、制度化。报告期内，各分支行党支部及相关人员全部签订《党风廉政建设责任书》，廉洁从业等有关商业道德文件签署率达100%。



中层干部任前廉政谈话

强化廉洁监督

本行纪委忠诚履行监督工作职责，坚定不移推进全面从严治党，时刻保持清醒头脑、坚决守牢纪律底线，加大一体推进不敢腐、不能腐、不想腐力度，持续铲除腐败滋生的土壤和条件，为全行高质量发展清障护航。

廉洁风险排查

常态化开展廉洁风险排查防控，从岗位、流程、机制三个维度系统识别风险点，科学评估并制定针对性防控措施。报告期内，组织全行干部员工开展自查自纠，动态更新风险点及防控措施，修订廉洁风险防控手册，健全长效运行机制。

专项整治监督

聚焦重点领域开展专项监督：对大额风险和亏损项目开展责任追查，建立5,000万元以上风险业务排查台账；开展资产清查利用专项监督，推动闲置资产盘活及权证办理；对招标采购项目实施履约倒查，针对采购方式及验收问题出具监督意见；开展物资用品收发存管理专项监督，规范采购、入库、领用、盘点及成本控制等环节。

员工行为管理

构建多层次员工行为管理体系：以《员工合规守则》明确职业道德规范；通过签订廉洁从业承诺书强化契约约束；依托数字化执纪监督系统实现动态风险监测；对违规行为严格依据《员工违规行为处理办法》问责处罚，形成“制度宣导—行为约束—技术监督—违规惩戒”闭环管控机制。

供应商廉洁管理

廉洁监督融入供应商管理全流程，要求合作供应商100%签署廉政承诺书，常态化开展采购与廉洁合规培训，集中采购行为纳入审计、监督检查范畴；明确供应商黑名单九类行为，对存在廉洁不良行为的供应商纳入黑名单管理，形成“事前承诺、事中管控、事后追责”的全链条监督机制，保障采购工作合规透明、廉洁高效。

案例 | 以纠治“四风”为“着力点”提升廉洁自律思想意识

2025年春节期间，本行纪委紧盯“四风”易发多发问题，深入开展廉洁监督专项督查。通过明察暗访、畅通举报渠道等方式，重点排查违规吃喝、违规收送礼品礼金、公车私用等节日顽疾，特别关注“快递送礼”等隐形变异现象，持续释放严字当头、一严到底的鲜明信号，以优良的党风行风为全行高质量发展提供坚强作风保障。



| 诚信举报管理

为充分发挥社会监督作用，鼓励对员工违规违纪违法行为实事求是举报，本行依据《银行保险违法行为举报处理办法》等有关规定，结合自身实际制定《诚信举报管理办法》，严格规范举报方式、受理及处理流程，切实保护诚信举报人合法权益，维护诚信举报秩序，营造风清气正的经营环境。

举报渠道

 <p>电话举报</p> <p>联系电话 0512-63968207</p>	 <p>来信举报</p> <p>邮寄地址：苏州市吴江区东太湖大道10888号 收信人：苏州农村商业银行党委纪律监督室负责人 邮政编码：215200</p>
 <p>邮件举报</p> <p>电子邮箱 jb@szrcb.com</p>	 <p>来访举报</p> <p>单位地址：苏州市吴江区东太湖大道10888号 接待部门：苏州农村商业银行党委纪律监督室</p>

| 廉洁文化建设

本行立足本地文化特色，以“怀德金融先锋”党建品牌引领，精心培育“清廉苏农”品牌，将清廉金融文化品牌建设融入日常监督管理全过程各环节，为全行高质量发展注入源源不断的“廉”动力。



案例 | 以廉洁教育为“立足点”筑牢拒腐防变思想防线

2025年2月，本行纪委组织学习中央八项规定精神及省委相关实施细则，教育引导干部员工以案为鉴、举一反三。同时，组织全行中层干部、全体党员集中学习党的二十届三中全会精神，围绕健全全面从严治党体系开展调研座谈与警示教育会，有效推动党员干部提高政治站位、强化廉洁意识，从思想上把好节日关、守好廉洁关，推动形成勤俭节约、崇廉拒腐的良好风尚。

案例 | 走进法庭 敲响廉洁警钟 | 员工零距离接受警示教育



2025年3月，本行纪委组织关键岗位员工走进苏州市吴江区人民法院，现场旁听一起贷款诈骗案件庭审。庭审以真实案例再现被告人虚构身份、伪造证明骗取贷款的违法过程，让员工“零距离”感受法律威严。本次活动将“庭审现场”变为“警示课堂”，以案明纪、以案释法，有效强化了关键岗位人员的风险防范意识。

案例 | 以案为鉴强警示 清廉家风扬正气 | 苏州农商银行开展现场警示教育



2025年4月，为深入推进“好家风·好人生”廉洁家风课堂教育，苏州农商银行组织总行领导班子、各部门总经理、苏州地区各支行行长、年轻干部代表共80余人赴苏州监狱和范仲淹纪念馆开展“沉浸式”警示教育活动，通过“纪法警示+文化浸润”相结合的教育模式，共同感悟家风建设对廉洁从业的重要意义，教育引导党员干部知敬畏、存戒惧、守底线。



文化浸润的清廉基因——范仲淹纪念馆“走馆访廉”



高墙铁窗的纪法警钟——苏州监狱“实景教育”

2025年，本行高度重视廉洁教育培训，组织开展了多形式、多层次的反商业贿赂及反贪污培训，实现了机构、董事、管理层人员及员工的全覆盖。

关键绩效	单位	2025年
员工反商业贿赂及反贪污培训覆盖率	%	100
员工反商业贿赂及反贪污培训平均时长	小时	3

反不正当竞争

本行始终秉持公平竞争、诚信经营理念，严格遵守《中华人民共和国反不正当竞争法》及金融行业规范要求，将合规发展融入本行战略与日常经营。本行坚持依法展业、尊重市场规则，通过完善内部治理、强化员工行为约束、优化客户服务机制，坚决抵制商业诋毁、价格误导、恶性人才争夺等不正当竞争行为，维护金融市场秩序与消费者权益，推动行业健康可持续发展。报告期内，本行未发生因不正当竞争行为导致诉讼或重大行政处罚。



发展篇

深耕金融本源，润泽实体沃土

——建设走在行业前列的标杆银行

作为因农而生、因农而兴的区域性农商银行，苏州农商银行始终坚守“支农支小”、服务实体经济的市场定位，秉承“做金融管家、创苏心服务”的使命，深入践行“三三五”发展战略，以金融活水精准灌溉乡村振兴沃土，以普惠情怀织密民生服务网络，以科创金融赋能产业升级，以数字转型焕新服务效能，全力打造“走在行业前列的标杆银行”，在深耕金融本源、润泽实体沃土的征程上奋力谱写高质量发展新篇章。



深耕支农支小，赋能实体经济

治理

作为扎根“三农”、服务地方的农村金融机构，本行坚持实施《2023-2027年发展战略规划》，坚守“支农支小”、服务实体经济市场定位，倡导“金融管家”服务理念，全面提升金融服务质效，切实满足客户全方位金融需求，推动更广泛的社会群体享受优质金融服务，打造“百姓信赖的财富管家”“中小企业金融服务管家”两大招牌。

本行董事会承担围绕支农支小、服务实体经济定位制定发展战略及监督战略实施之职责。董事会下设战略及三农委员会、风险管理及关联交易委员会，分别在董事会授权范围内，就本行战略管理、风险管理事宜开展研究并实施监督，同时向董事会提出建议。本行行长室负责落实董事会制定的战略规划，并定期向董事会汇报执行进展。本行行长室下设专门委员会及业务部门，辅助行长室推动相关业务部门强化金融产品创新、优化服务模式、加大支农支小力度、增强普惠金融供给，持续引导金融资源流向区域经济社会发展重点领域与薄弱环节。

战略

识别风险与机遇

风险类型	风险描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
信用风险	小微企业客户抗风险能力较弱，经营稳定性不足，易出现违约，提升不良贷款形成概率。	营业收入减少 运营成本增加	中期 长期	运营	建立全流程风控体系（准入-授信-贷后），进行客户分层与额度管控，降低集中度风险。
成本风险	普惠金融单笔金额小、获客与尽调成本高、人工投入大，拉低单户盈利水平。	运营成本上升 净息差收窄	短期 中期 长期	运营	通过数字化转型降低运营成本，加强标准化、批量化建设，提高服务效率。

机遇类型	机遇描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
政策机遇	地方政府及监管机构陆续出台系列政策和指引，鼓励金融机构重点扶持小微企业。	运营成本减少	中期 长期	运营 下游	主动对接政策清单，用好再贷款、贴息、风险补偿等工具并加大小微企业信贷投放与政策落地。
市场机遇	结合政策导向以及地方经济特点，支农支小金融业务的扩展空间广阔，市场极具发展潜力。	营业收入增加	短期 中期 长期	运营 下游	丰富普惠信贷产品，优化线上线下服务模式，聚焦涉农、小微、个体工商户，深耕区域市场。

影响、风险和机遇管理

服务“三农”——做服务乡村振兴的排头兵

本行始终以“三一五”发展战略为引领，坚守支农支小初心，深耕“三农”金融领域，全力争做服务乡村振兴的标杆银行。通过持续推进产品与服务模式创新、深度参与农村社会治理，全方位提升金融服务“三农”的能力与水平。



报告期内

本行普惠涉农贷款（监管口径）

84.10亿元

较年初增长

4.06亿元

丰富服务“三农”金融产品

本行聚焦家庭农场、农民专业合作社等新型农业经营主体信贷服务，面向涉农小微企业、个体工商户大力开展涉农普惠金融服务，开发“惠农快贷”“美丽乡村贷”“富民创业贷”等专项信贷产品，逐户开展走访对接，加大本行金融服务管家宣传。



惠农快贷

本行与江苏省农业融资担保有限公司合作推出“惠农快贷”产品，面向家庭农场、种养大户、农民专业合作社、农业社会化服务组织、小微农业企业等适度规模经营主体，提供专项经营贷款服务，以政银担协同发力破解“三农”融资难题。

美丽乡村贷

本行面向村集体经济组织推出专属信贷产品“美丽乡村贷”，通过“整村授信+精准匹配”模式，重点支持民宿建设、集体土地运营、共富基地打造、农村基础设施升级等乡村建设领域，助力壮大村集体经济、推动农村人居环境提升。

富民创业贷

本行与政府合作推出的富民创业贷，重点面向退役军人、就业困难人员、登记失业人员等群体，辐射返乡创业农民、新型农业经营主体等三农领域创业者，采用“政银合作”模式，不仅提供低成本信贷资金，还配套政策咨询、项目对接、创业指导等增值服务，以金融赋能激发农村创业就业活力，助力乡村振兴与共同富裕。

建设服务“三农”专业队伍

为夯实乡村金融服务基础，本行坚持人才下沉、服务下沉，打造体系化、专业化农村金融服务团队，构建“金融顾问+驻点经理+志愿服务队”三级服务体系：选派58名金融顾问服务到村，45名农村金融服务经理驻点乡村驿站，组建64支“小圆服务队”深入田间地头普及金融知识。该团队已成为“千企万户大走访”“整村授信”“我为村民办实事”等重点项目的主力军，持续推动构建多层次、广覆盖、可持续的农村金融服务体系。

金融顾问队送贷下乡

本行深入践行金融支持乡村振兴战略，金融顾问队走进田间地头、家庭农场、乡村集市，开展“送贷下乡”“惠企直通车”等行动。针对农户融资“短、小、频、急”特点，推广“助农兴业贷”“苏农E贷”等纯信用、线上化产品，依托移动PAD实现现场受理、远程审批、当日放款。全年走访农业合作社56家、家庭农场123户，发放涉农贷款1.8亿元，惠及农户超2,000人。



整村授信

为深入贯彻落实《江苏省“富农易贷”推广提升行动（2023-2025）实施方案》，本行通过常态化网格走访+数字化信息采集，高效推进农户信用建档工作。截至2025年末，吴江地区“整村授信”建档服务15.59万户、53.9万人，实现辖区内农户建档100%覆盖。在此基础上，将农户评分与信用评级深度融合，优化“富农易贷”小额普惠信用贷款产品，支持“一键秒批”、随借随还，持续降低农户融资成本。截至2025年末，全区“富农易贷”用信6,910户、7.76亿元，成为农户日常消费、生产经营的“家庭备用金”。



整企授信

本行建立健全“三化塑形”及公私联动机制，开展“同盟链”公私联动链式营销，强化乡镇企业对接与员工批量授信，通过整企授信有效触达上班村民，以点带面推动整村授信，真正打通银行与农户、新市民之间的信用“快车道”。截至2025年末，“整企授信”新增用信2,799户，7.33亿元。



创新服务“三农”特色模式

赋能新型农业经营主体

依托新型农业经营主体走访建档平台，对辖区内农业龙头企业、专业合作社、家庭农场等新型农业经营主体开展全覆盖精准走访，建立专属金融服务档案，提供定制化信贷、结算、理财等综合金融服务。报告期内，本行成功授信57户、2.39亿元，贷款投放48户、2.13亿元，有效支持现代农业生力军的培育与发展，推动农业产业化、规模化发展。



激发农村消费内需动力

本行积极响应“提振消费、扩大内需”国家战略，聚焦农村消费市场痛点，通过“精准让利、活动创新、渠道下沉”三大举措激活乡村消费潜力。2025年发放利率折扣券超10万张，直接让利超700万元；推出“周周领”“月月刷”等信用卡特色活动，累计带动交易47.76万笔、消费金额5,739.14万元，实现让利291.93万元，以金融让利激活农村消费市场，助力畅通农村经济内循环。



科技赋能乡村金融服务

本行通过分布式架构升级与流程自动化（RPA）应用，实现业务处理效率翻倍、服务响应速度显著提升，以数字技术打通乡村金融服务“最后一公里”。凭借在新一代核心系统建设与科技管理领域的卓越实践，在2025年度农村金融机构科技创新案例评选中，荣获“专家好评十大优秀案例”“科技管理创新优秀案例”与“十大网络影响力优秀案例”三项荣誉，形成了可复制、可推广的农村金融机构科技赋能新模式，为乡村发展注入强劲数字动能。



案例 | 短视频+直播构筑乡村振兴新模式

2025年，本行依托短视频与直播平台，探索服务“三农”与实体经济的数字化路径。全年开展金融投教类、权益服务类、生活场景类、本地化互动类等直播42场，覆盖理财、贵金属、传统节日、品牌联动、文旅、特色支行、助农带货等场景，累计参与人次10.68万人。此外，短视频矩阵围绕民生热点与本地生活，发布原创内容81条，全网播放量超15.30万次，重点支持优质收单商户及乡村特色产业推广。



拓展服务“三农”网点渠道

本行不断强化便民利民服务水平，大力建设“江村驿站”普惠金融服务点，推动普惠金融服务点实现“政务+村务+商务+金融服务”的“四务融合”，成为江苏农商联合银行首批全省示范服务点。通过不同场景模式以及线上线下两大服务平台，推进驿站叠加商务功能，涵盖农户积分兑换、农副产品展销、便民商超及江村鲜供平台，为村民提供一揽子普惠助农服务，实现农户常规业务需求不出村。截至2025年末，本行运营“江村驿站”47家，40家成功申报江苏农商联合银行全能型示范点，2025年度示范点建设目标完成率100%。

同时，本行创新推出“爱心服务积分卡”机制，以“服务+社区”模式践行普惠初心，传递服务温暖。鼓励老年人积极参与“江村驿站”便民交易与公益服务，以积分兑换日用品、文化课程及生活服务，全年累计发放积分卡超1,200张，助力营造互助友爱的文明乡风。



“四务融合”江村驿站



“爱心卡”发行活动

服务民生普惠——做百姓信赖的财富管家

服务社区居民

服务居民社会保障

本行积极响应人社待遇进卡部署，推进社保卡“一卡通”惠民工程落地，2025年新增43家“就近办”网点，目前全行73个网点可办理相关业务，进一步拓展社保、养老代发服务覆盖面。截至2025年末，社保卡待遇发放客户达15.93万户，全年新增养老待遇代发客户1.83万户。

满足居民消费需求

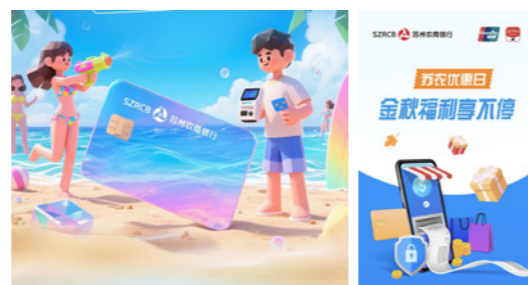
平台联动，助力消费惠民

本行深化与主流平台的战略合作，通过优惠活动直接让利于民。联合中石化开展加油补贴活动，发放补贴104.60万元，惠及10.47万人次，带动消费金额2,516.63万元。2025年累计向客户提供立减金优惠564.93万元，参与人数达133.70万人次，有效支持了本地消费市场活跃。



信用卡服务，便捷生活触达

本行围绕客户日常消费场景，持续优化信用卡服务体验。一季度推出涵盖特饮、美食、观影、出行等生活主题的优惠活动，帮助客户降低消费成本。2025年通过微信渠道提供信用卡优惠291.93万元。截至2025年末，本行信用卡服务覆盖交易笔数407.61万笔，同比增长13.17%，为居民日常消费提供了便捷的支付支持。



助力居民财富增值

● 创新存款产品

本行立足普惠金融初心，以客户为中心创新产品设计，开发“苏鑫宝”定期存折，将原本分散的定期存单整合至一本存折，并支持打印个性化备注信息，显著提升居民对家庭财富的管理便利性，切实以“小存折”守护百姓“稳稳的幸福”，成为老年客户、家庭主妇及务工人员管理日常积蓄的首选工具。

“苏鑫宝”定期存折于2025年11月正式上线，截至2025年末，已累计开立存折538本，吸纳存款4,294万元，成功拓展新客户248户。

● 丰富理财产品

本行着力构建自营与代销双轮驱动、产品货架丰富多元、金融服务惠及民生的理财服务体系，致力于为广大投资者提供兼顾社会价值与投资回报的优质金融选择。

针对不同群体的财富管理需求，本行以自营与代销相结合的模式，上架多品类理财产品，已构建起涵盖不同风险等级、不同投资周期、不同底层策略的全光谱理财产品线。同时，本行积极推出普惠金融产品，面向广大普通投资者发行减费让利的理财产品。报告期内，本行累计发行普惠金融系列产品规模超1.5亿元，当年已到期普惠金融系列产品均超过业绩比较基准兑付，切实助力居民实现财富保值增值。

本行坚持提供快速响应的优质服务，采用扁平化的传导机制，客户需求可直达发行端，建立顺畅的投资者沟通路径。通过深化减费惠民举措，本行主动下调服务费率、减免多项手续费，优化便民服务流程，通过“金融管家”式的服务，为客户提供多元化资源配置服务。截至2025年末，理财规模突破200亿，累计服务客户近12万户，并荣获中国证券报颁发的第六届“银行理财服务金牛奖”。



本行综合理财能力位列全国前九

在普益标准2025年度银行理财能力综合评选中，共计54家全国农村金融理财机构纳入排名，苏州农商银行位列全国前九。

在理财业务的可持续发展进程中，本行对标优秀同业机构，学习其先进经验与创新理念，扛起作为中小金融机构的责任与使命，扎根普惠金融领域，为广大百姓提供优质、便捷的金融服务。



● 提供创业贷款

为助力辖区居民实现就业创业梦想，本行与辖内政府合作推进“富民创业贷”服务，为创业者提供政策咨询、项目对接、技术支持等全方位服务。截至2025年末，“富民创业贷”累计投放910户、1.7亿元。

服务特殊群体

本行坚持“因人施策、按需施服”，积极响应老年客户、残障人士及新市民群体的金融服务需求，配套提供多维度金融支持。

助力老年群体乐享人生

2025年《政府工作报告》明确提出“积极应对人口老龄化，完善发展养老事业和养老产业政策机制”。作为地方金融的主力军，苏州农商银行始终将“服务民生”作为重要课题，设立养老金融工作专班小组，由党委书记、董事长担任组长，党委副书记、行长担任执行组长，相关分管行长为副组长，各相关部门为组员。专班办公室设在零售银行部，作为牵头部门，负责汇总整合，统筹推进本行养老金融工作，各部门、各支行根据本行养老金融推进工作方案，做好养老金融年度重点任务和具体事项推进，全方位提升银发客群的服务体验，做好“养老金融”大文章。

适老网点提质升级

本行系统化推进网点适老化改造，截至2025年末，已有18家网点获评江苏银行业文明规范服务适老网点称号。各网点配备爱心窗口、老花镜、血压仪、急救药箱等，为老年客户开设绿色通道爱心窗口，确保老年客户“看得清、听得明、办得顺”。

针对养老金发放高峰，本行推行“弹性排班+预约优先+延时服务”机制，有效缓解老年客户排队等候压力；同步推广移动PAD上门服务，覆盖开户、密码重置等50项高频业务。2025年累计开展外拓服务3,363次，惠及老年客户6,389人次，服务满意率达100%。



特色案例 | “美美助老食堂”社保卡老年助餐项目

本行与当地政府部门紧密合作，在全区范围内为银发群体提供更便捷多样的就餐方式。一方面在各助餐点部署社保卡消费机，通过读卡获取就餐人员身份信息，自动计算优惠力度并完成实时结算，实现老年客群无需现金和手机的便捷支付。另一方面，在助餐设备上集成数字人民币结算功能，满足老年客群多元化的支付需求，利用数字化手段让养老助老变得更加智慧科学。截至2025年末，共有20家助餐食堂参与部署，累计就餐超13万人次。



畅通残疾人金融服务通道

网点无障碍环境建设

营业网点设置无障碍通道，保障通行安全顺畅；对具备条件的网点增设无障碍停车位，切实满足残疾人及轮椅客户的服务需求。

特殊服务
设施供给

营业网点设置醒目的求助电话与呼叫按钮，并配备文字交流、电子屏叫号等设施与至少一种适用于视力障碍客户的服务设备，保障听、视障碍客户顺畅办理业务。

免费上门
提供服务

针对出行不便的特殊客群，苏州农商银行在全行范围内组建了64支“小圆服务队”，打造外拓服务品牌，建立了长效上门服务机制，延伸金融服务渠道和方式，将金融服务真正送到客户身边，用实际行动诠释“金融服务多做一步”的理念，实现普惠金融服务“零距离”。

服务新市民稳健融入

为构建“城乡一体、服务均等”的普惠金融新格局，本行建立49个“金融+政务+生活”新市民服务点，延伸非金融增值服务半径，推出新市民专属全线上化信贷模型，精准满足新市民信贷需求。2025年内发放新市民贷款4678户、10.31亿元。

服务实体经济——做中小企业金融服务管家

本行认真贯彻国家金融监督管理总局在普惠信贷方面工作的决策部署，持续推进“中小企业培育回归行动计划”，通过制定减费让利政策、创设专项产品，提升服务效率，大力支持小微客户，持续做好“中小企业金融服务管家”。

丰富小微金融产品

创新信用贷款产品体系，重点打造“苏农e贷”“征信贷2.0”“苏质贷”“优信e贷”等特色产品，覆盖企业全生命周期融资需求。截至2025年末，全行信用贷款业务实现快速发展，累计发放小微企业信用贷款11,039户，切实提升了小微企业金融服务的可获得性和便利性。

多措并举降低小微企业融资成本，一方面积极运用央行再贴现、再贷款等货币政策工具，通过精细化分层定价机制，为小微企业提供差异化利率优惠；另一方面严格落实减费让利政策，在支付结算等环节主动降低收费标准，全年累计为小微企业和个体工商户降费2,130.47万元。

案例 | 推广“民营信用贷”产品

2025年4月，江苏省发展改革委与江苏农商联合银行举行战略合作签约仪式，针对民企融资担保难、手续繁等问题，发布了“民营信用贷”专项产品。本行与两家苏州地区民营企业现场签订授信合作，用实际行动减轻民营企业贷款周转压力，提高融资便利度，为民营企业提供更加优质的金融服务。



深化支持小微企业融资协调工作机制

本行致力于提升小微企业服务系统性与高效性，组建“小微企业融资协调工作机制专班”，积极对接各级政府融资协调工作机制推送的各类清单，运用数字化手段，将推荐名单与本行“网格化”走访工具相结合，持续推进“千企万户”大走访活动，为小微企业快速匹配本行“小微贷”“苏农E贷”等特色产品，打破信息壁垒、优化审批流程、缩短融资链条，截至2025年末，累计走访相关企业3万余户，累计授信金额超555亿元。

报告期内

小微企业贷款余额（监管口径）	较年初新增	增速
1,072.42 亿元	81.27 亿元	8.20%
普惠小微贷款余额（监管口径）	较年初新增	增速
382.74 亿元	27.44 亿元	7.81%

2025年，本行荣获吴江区发改委授予的“吴江区生产性服务业十强企业”称号。



深化企业服务生态共建



税银合作

与吴江区税务局签署战略合作协议，依托新电子税务局数字化优势，在8个支行布设税务服务驿站，覆盖吴江全部村镇，满足客户“一次办、就近办、多点办”的税务服务需求。



政银服务

与村民委员会，街道办等部门构建服务网络，开展批量授信和“面对面走访”营销活动，为商户提供贷款额度及品牌推广资源；在乡村市场，联合村民委员会和街道办找准关键人，精准触达个体工商户客群。



银企对接

常态化开展主题对接活动，通过银企座谈会、产品推介会、融资对接会等形式，与小微企业面对面沟通需求，提供定制化金融解决方案。推进政银企战略协同，共享重点企业白名单、重大项目库、产业政策包等信息资源，构建长期稳定、互利互利的银企命运共同体。

案例 | 苏州税务·税舒心-苏州农商银行税务服务驿站启用

2025年1月，本行与国家税务总局苏州市吴江区税务局签订战略合作协议，“苏州税务·税舒心-苏州农商银行税务服务驿站”揭牌启用。本次战略合作将进一步提升税银合作质效，充分发挥新电子税务局在税费服务数字化、智能化、场景化等方面的优势，显著提升办税缴费的便利度。



赋能产业金融协同发展

产业集群赋能

本行产业集群中心立足苏州创新型城市发展战略，以全力打造“产业集群突围”示范为使命，以构建协同高效开放的创新生态为核心，以建设全行产业集群做大做强为支柱，合力形成“总支统筹、上下联动、多方参与、合作共赢”的营销突围工作格局，服务支撑产业集群高水平高科技发展。

通过持续推动全行产业集群客户突围工作系统化、专业化、品牌化建设，全面提升全行公司业务高质量发展的核心竞争力。聚焦产业发展、政策研究、产业技术等内容，以业务实操促进行业研究，提升中心人员专业水平和营销能力。同时，通过直播、短视频等新媒体做好产业和金融政策指引，截至2025年末，本行累计完成9期“产业集群说第一季”系列短视频宣传。

截至2025年末

本行产业集群累计授信

50户

授信金额

11亿元

案例 | 成功落地首笔“融信免保”业务



2025年7月，在国家金融监督管理总局吴江监管支局的业务指导下，依托吴江区人民法院牵头建立的“融信免保”工作协作机制，本行产业集群中心为一家从事新型纳米材料研发与销售的企业发放了首笔“融信免保”业务。该业务为守信中小微企业提供高效低成本诉讼担保方案，简化司法流程、降低企业维权成本，实现银法企三方共赢，以金融创新夯实普惠守信激励机制。



供应链金融

为更好地服务地方经济发展，解决中小企业融资等难题，本行坚持以客户为中心，积极探索打造中小银行特色供应链金融。本行以企业真实交易信息为依托，为产业链上下游中小微企业开发特色信用产品——苏农E贷（企业版），通过融合税务、出口、发票链、地方征信评分等多维大数据的审批模型，实现了对公贷款的全流程线上操作，能够先授信后开户、免抵押、随借随还。围绕地方特色产业，该产品为产业链上的中小微企业提供更为便捷的融资渠道，构建覆盖供应链上下游的本地化数据体系，提升供应链整体资金流转效率，带动上下游企业协同发展，形成“脱核”模式特色化供应链金融。截至2025年末，苏农E贷（企业版）贷款有效户2,233户，贷款余额33.74亿元。

案例 | 创新打造“同盟链”金融生态



本行创新推出“同盟链”金融生态，将具有稳定交易网络的优质中小企业纳入“链主”范畴，以企业物流、信息流、资金流等数据作为准入参考，形成“供应链作战图谱+公私联动协同展业+苏农E贷产品切入”的特色模式：通过4,800户存量信贷客户筛选出2.7万户优质上下游企业形成供应链图谱，形成“核心企业-链属企业-潜力业务”的可视化作战地图，以开户、贴现、代发、理财等一揽子“管家式”综合服务，精准对接链属企业需求。报告期内，本行累计新拓链属企业277户，新增贷款14.86亿元。



《深耕“同盟链”生态 谱写供应链金融协同展业新篇章》获金融赋能新质生产力发展·苏州实践2025年度大型融媒宣传优秀案例



拓展跨境金融服务场景

本行坚持“做金融管家，创苏心服务”，在跨境结算、优化支付服务环境等方面积极贡献农信力量。本行利用多种手段提升产品和服务质量，借助“一行双站”新平台，深耕区域、着眼外贸经济高质量发展，做深做实苏农优质跨境服务。

优化个人跨境结算便利功能

个人结售汇和跨境支付功能：本行个人手机银行支持美元、欧元、港币、英镑、日元5大主流币种。客户可在线完成结售汇、境外汇款及业务查询，实现了个人常用外汇业务的“随时随地”办理，有效拓宽了个人国际业务的服务半径。

ATM外卡取现功能全覆盖：本行所有ATM设备均支持客户使用银联、Visa、Master Card银行卡进行余额查询和取现业务，实现ATM外卡取现功能覆盖率100%。本行以支付为民为重点，按照“大额刷卡、小额扫码、数币引领、现金兜底”的工作思路，有效提升了外籍来苏人员的支付服务水平，助力高水平对外开放。

提升对公外汇结算投融资服务

本行应用RPA机器人、区块链等技术，持续优化线上对公网银、企业手机银行外汇功能，实现7×24小时结汇、外汇衍生品自动交割等服务。线上产品覆盖经常、资本项下结售汇、跨境汇款、单证、贸易融资、外汇衍生品等全类6大模块，重点打造线上国际业务“查询、汇款、交单、融资、签约”五大一键服务。2025年国际业务线上化率超80%，其中贸易融资及外汇衍生品线上化率达99%。

推动跨境金融数字化转型

本行成功落地行内首笔“多边数字货币桥”平台跨境数字货币结算业务，区域中小微外贸企业开辟了高效跨境支付新通道。“多边数字货币桥”平台通过一点接入即可实现与多个经济体之间的即时支付结算，大幅提升了跨境贸易的效率与安全，实现了资金快速到账、全程可追溯、交易透明等优势，为本土企业“走出去”提供了新的支付路径。

首设涉外经济服务站汾湖分站

2025年3月，吴江区涉外经济服务站汾湖分站在本行汾湖支行揭牌成立。作为长三角一体化示范区的重要服务窗口，分站的成立积极推动了跨境贸易投资便利化和本外币一体化发展，破解中小企业出海融资、风控等共性难题，形成更多高效、便捷的涉外企业服务范式，为汾湖企业的跨境贸易和投融资发展提供更专业、精细的外汇服务，助力企业在国际舞台上稳健前行。

拓宽海外渠道多方合作共赢

为积极响应国家金融开放政策与人民币国际化战略部署，本行携手张家港、昆山、太仓农商银行，与泰国开泰银行共同举办“五行聚力，共赢未来”战略合作签约仪式，五方约定将发挥各行地域产业特色，以更完善的支付网络、更优质的产品体系、更高效的服务机制，持续深化务实合作，共同探索金融服务“一带一路”与人民币国际化的创新路径，助力企业跨境投融资与国际化经营，携手谱写全球金融合作与跨境金融高质量发展的新篇章。



指标与目标

本行深入贯彻落实普惠金融工作部署，加大对科技创新领域的信贷支持力度，立足自身发展实际，科学制定发展量化指标体系，明确阶段性发展目标。通过细化实施方案、完善配套措施、强化过程管控，建立全方位的目标管理体系，确保各项普惠金融工作有序推进、有效落实。

目标	2025年度完成情况
加大支农支小力度	<ul style="list-style-type: none"> 涉农及小微贷款余额1,141.91亿元（监管口径），较年初增加86.59亿元，增长8.21%，高于各项贷款增速 普惠农户及小微贷款余额406.41亿元（监管口径），较年初增加28.90亿元，增长7.66%，高于纯贷款增速 小微企业贷款余额（监管口径）1,072.42亿元，较年初增加81.27亿元，增长8.20% 普惠贷款余额391.43亿元，占比28.06%，较年初增加28.92亿元，增长7.98%，普惠贷款客户2.50万户
加大支持实体经济力度	<ul style="list-style-type: none"> 支持实体经济贷款1,312.92亿元（监管口径），较年初增加94.51亿元，占总贷款比重达94.13%
加大支持民营企业力度	<ul style="list-style-type: none"> 支持民营企业贷款802.92亿元（监管口径），较年初增加8.63亿元，占总贷款比重达57.57%
加大支持制造业力度	<ul style="list-style-type: none"> 支持制造业贷款382.12亿元，较年初增加11.25亿元，占总贷款比重达27.40%

聚力科创金融，赋能产业升级

苏州农商银行聚焦为中小科技企业提供信贷支持，持续写好“科技金融”大文章，以“愿贷、会贷、敢贷”着力解决科技企业初创期“最初一公里”融资难题。

截至2025年末

本行科创企业贷款有效户

1,810户

科创贷款余额

201.31亿元

较年初新增

21.12亿元

增长

11.72%

打造科创金融“首位度”

为聚焦提升初创科技企业群体的金融服务，本行科创投行部打造科创直营队伍，形成“总行部门专业管理、直营团队专精拓展、专业支行专注落地”的科技金融服务架构，紧密围绕苏州市重点产业，聚焦科技领军人才创业企业、已获股权投资企业、专精特新以及上市拟上市企业，拓展高成长性硬科技企业客群，提升科创客群质量。

做实做深产业金融

本行坚守定位，加强苏州地区重点产业、战略新兴产业、区域特色产业的行业研究。通过培养圈链思维，整合行内产业客户资源，与产业协会、股权投资等专业机构开展深度合作，强化中观产业、微观企业的研究工作，持续提升产业认知水平，提出金融服务方案。



创新产品体系

先后推出“人才贷”“创投贷”“苏新贷”，满足各类科技人才创业企业、种子轮及天使轮股权融资阶段企业信贷需求；与苏州市科技局共建“一行一品牌”风险补偿产品，创设“科贷通培育贷”专项支持苏州市高新技术企业培育库入库企业，填补该类企业专属科技金融产品空白；对接苏州市“创新集群贷”揭榜挂帅专项行动，成为全市六家揭榜挂帅银行之一，专项支持苏州市生物医药产业、高性能纤维产业发展。截至2025年末，“人才贷”“创投贷”“苏新贷”三款自主创新科技金融产品授信客户达到369户，授信额度达到20.67亿元。

做实产业研究

在总行层面设立“科技金融实验室”，以科技产业知识产权为主线，分析重点科技产业技术链图谱、上下游发展、产业特点等情况，把握圈链思维，做到“了解客户所在的产业，再从产业链深入了解客户”。

促进服务共享

与券商、会计师事务所、律师事务所、知识产权服务机构、科技资质申报机构等科技产业服务机构保持紧密合作，共同为科技企业提供各类综合服务。

开展投贷联动

积极与外部创投机构开展高频、有效的双向投贷联动，建立外部创投专家库，与各类创投机构专家定期开展项目交流，学习创投机构投资理念，提升企业价值及经营风险识别能力，“以投资的眼光审视信贷”，把控授信业务风险。

完善专业审批

针对初创期科技企业授信，采用“前置准入+智能审批”模式，由科技金融专业人员审核企业科技资质，专职审批人专业审批授信额度。授信审批流程引入智能风控和分析决策平台，完善标准化尽调、审批和贷后流程，对资料齐全的企业最快可以做到当天完成审批。

本行自主研发“创投贷”产品，用专项支持满足已获股权投资机构投资入股的科技型企业的信贷资金需求。该产品创新五维授信评价体系，聚焦企业创新能力和成长性，打破传统授信财务报表依赖，深入产业研究和企业价值挖掘，根据投资机构投资金额为企业匹配一定比例的授信支持，真正做到“见投即贷”。

案例 | “创投贷”——助力科技型企业产品获批上市



以苏州某药业有限公司为例，该企业主营业务聚焦透皮给药技术的创新制剂研发、生产和销售，是江苏省潜在独角兽企业、高新技术企业及姑苏领军人才企业。近年来该公司累积完成4轮股权融资，其中A+轮融资获某知名投资机构领投近6,000万元。本行基于该投资机构投资落地，为其新增“创投贷”纯信用授信额度800万元，进一步支持企业关键冲刺期快速发展，成功助力该企业于2025年7月首款产品获得药监审批上市资质。



2025年，本行积极响应苏州市政府“四贷联动”政策，联合人保财险苏州市分公司推出“科创贷”产品，创新构建“科创分”评价体系，科学甄别中小微科创企业科创潜力，形成“政府引导、保险增信、银行放贷、投资赋能”四位一体的科创金融服务新模式，通过风险共担机制为破解中小微科技型企业融资难题、拓展其融资渠道提供了新的思路。

案例 | “科创贷”——全国首单银保合作科创贷项目



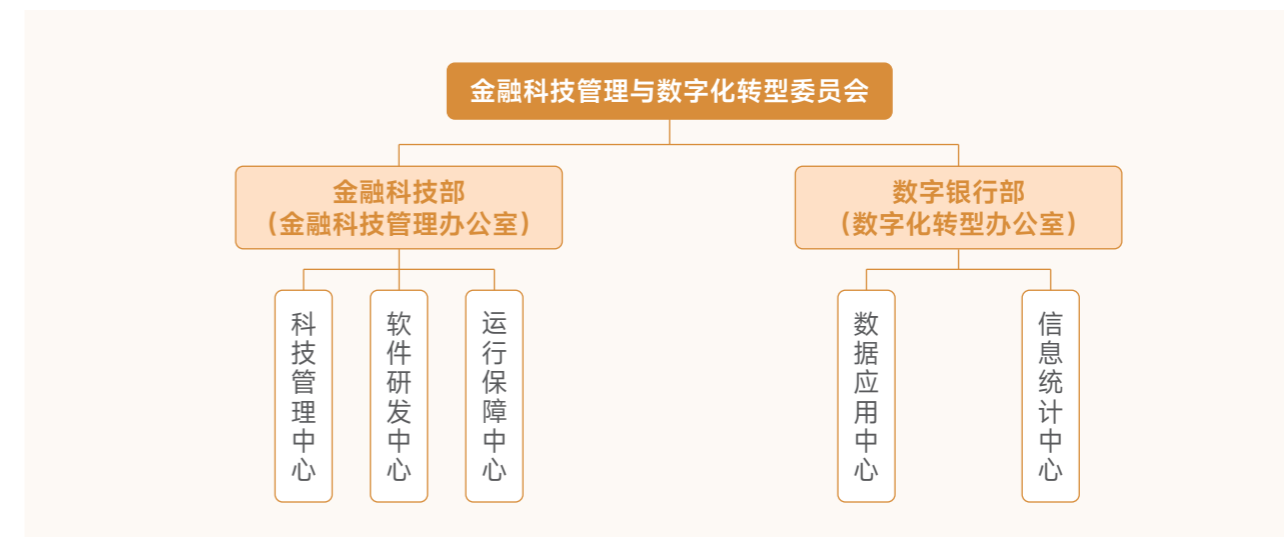
2025年12月，本行与人保财险苏州市分公司协同为苏州本地某国家级高新技术企业发放全国首单银保合作“科创贷”。该高新技术企业专注于物联网操作系统与高端解决方案，拥有完善的自主知识产权体系，技术壁垒显著。该公司“科创分”达到96分，人保财险为其提供“科创贷”担保支持，本行快速向其发放500万元贷款，及时缓解了企业在研发投入及业务拓展中的资金压力。

驱动数字金融，焕新服务效能

治理

治理架构

本行高度重视金融科技与数字化转型工作，建立并完善覆盖董事会、高级管理层与各业务部门的治理架构，明确各层级管理职责。本行高级管理层下设金融科技管理与数字化转型委员会，委员会主任委员由行长担任，统筹推进全行金融科技与数字化转型战略落地。



政策制度

本行制定《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2024-2026年信息科技发展规划》和《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2024-2026年数字化转型整体规划》作为各项数字化工作开展的核心纲领，为苏州农商银行2024至2026年金融科技与数字化转型确立了明确方向、目标和实施路径。同时本行制定《数字化项目后评价管理办法》《应用软件系统长工作制度》等规章制度，为全行金融科技与数字化转型提供制度保障。

人才建设

本行聚焦金融科技与数字化转型，构筑专业精湛、高效协同的创新人才团队，截至2025年末，全行金融科技与数字化转型专职员工150人，研发科技人员占比7.63%。本行积极响应国家激励政策，通过制定相关的创新激励管理办法，激励金融科技与数字化转型人员自主创新，调动员工积极性。本行进一步构建和完善导向鲜明的荣誉体系，并开发了形式多样、灵活高效的培训计划与专项竞赛，为本行持续创新能力提供保障。

报告期内

本行组织开展金融科技与数字化转型培训共计

38场



外部认可

报告期内，本行在金融科技与数字化转型领域成效显著，荣获工业和信息化部全国中小企业服务月“数字普惠金融应用场景创新成果”，同时获评中国信息通信研究院授予的“2025安全运营五星单位”荣誉称号。在项目建设与应用方面，本行的AI驱动的自动化渗透测试与漏洞修复项目荣获第五届（2025）“金信通”金融科技创新应用“智新”案例，基于分布式低延时技术的核心系统自研工程荣获2025年度农村金融机构科技创新“专家好评十大优秀案例”，DevOps科技效能平台建设荣获2025年度农村金融机构科技创新“科技管理创新优秀案例”。



苏农银行金融科技与数字化转型领域相关奖项

战略

识别风险和机遇

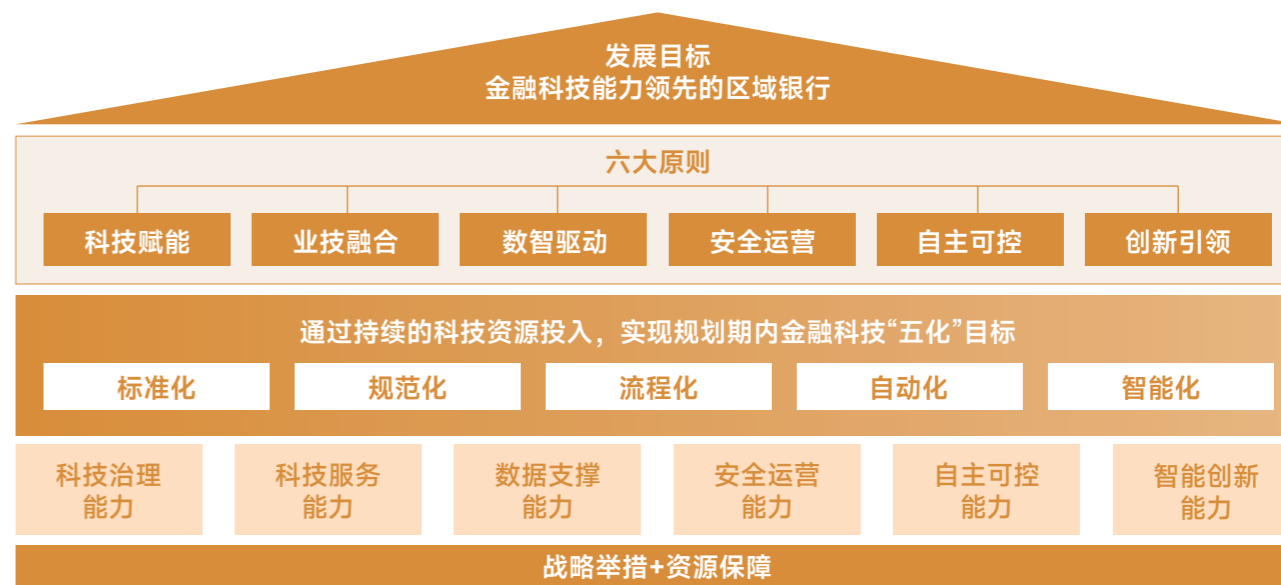
风险类型	风险描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
技术风险	人工智能和大数据技术在金融领域广泛应用时，算法复杂与数据依赖可能产生数据泄露和技术漏洞风险，使银行声誉受损且技术维护成本上升。	运营成本增加	中期长期	运营下游	强化技术韧性，采用先进的数据加密技术；建立健全的备份和应急响应机制等。
管理风险	在大数据应用和科技创新方面的人才培养不足，可能导致出现操作失误等风险。	运营成本增加	短期	运营	加大相关专业培训力度，提升员工对系统和技术的理解和掌握能力。

机遇类型	机遇描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
技术机遇	AI大模型等技术的应用推动金融服务升级，为客户提供更加便捷的金融服务，降低服务成本。	运营成本减少 营业收入增加	中期长期	运营	深化科技与业务融合，开展前沿技术研究，提升自主创新能力。

金融科技及数字化转型战略规划

金融科技发展规划

本行制定并积极落实《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2024—2026年信息科技发展规划》。该规划根据国家“十四五”规划纲要、中国人民银行《金融科技发展规划（2022—2025年）》等政策指导，以及江苏农商联合银行金融科技发展规划，以深化金融数据要素应用为基础，多举措推进数字金融建设，健全科技治理体系，夯实金融安全根基，高效赋能各项业务高质量发展。



有序推进战略实施

01

提升科技治理能力

完善科技运行机制，激发创新活力；推进技术架构分布式转型，增强企业级架构支撑能力，打造领先技术能力；建立高素质复合型人才培养机制；加强科技文化培育。

02

提升科技服务能力

以创新的业务模式重塑客户体验、降低运营成本，同时保持敏捷，以快速适应市场和客户需求的不断变化，完善科技与业务深度融合的敏捷化协作机制，共同实现“苏心+服务”的科技服务体系。

03

提升数据支撑能力

加快提升自身数据能力，充分发挥数据资产价值，提升数据质量，沉淀数据服务能力，通过渠道场景建设丰富数据应用。同时，重视风控和数据安全，以此构建数字化转型和服务乡村振兴所需的数据能力体系。

04

提升自主可控能力

通过提升基础设施和技术平台自主化程度，建设具有苏农特色的金融云平台，为全行业务发展提供保障，提升自主可控能力。

05

提升安全运营能力

不断创新和实施网络安全战略，实现多平台联动管理，提高网络安全防护能力；从管理和技术两方面重塑运维保障体系，加强业务连续性管理，确保业务持续、健康发展。

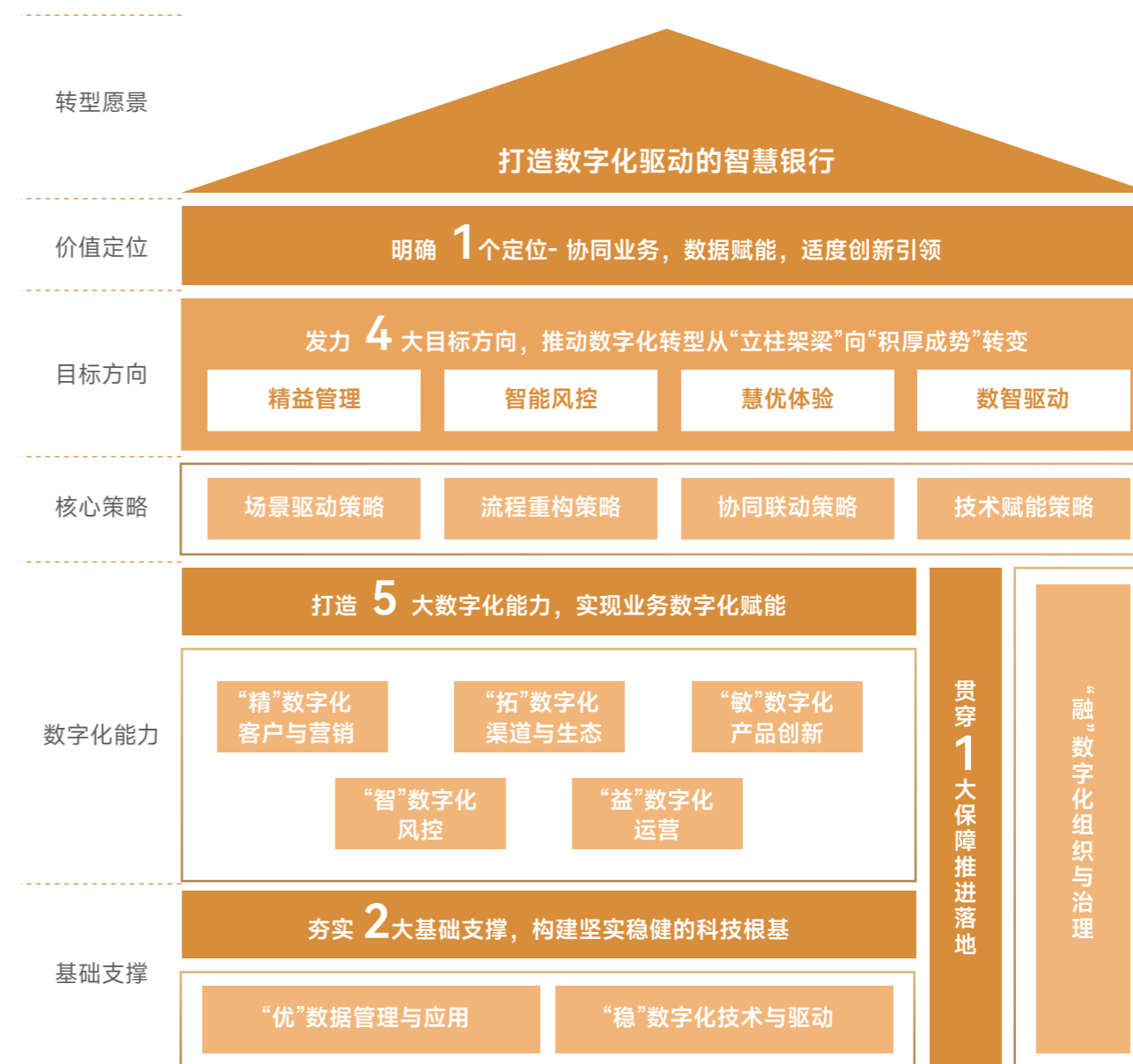
06

提升智能创新能力

深入研究AIGC等新技术在金融场景方面的创新应用，通过AI+RPA打造新一代数字员工，为全行员工赋能减负，提高员工的核心竞争力。

数字化转型发展规划

数字金融作为“五篇大文章”之一，2025年，本行围绕“提高效率、降低成本、优化体验”的转型目标，扎实推进《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2024-2026年数字化转型发展规划》的落地实施，始终坚持“协同业务、数据赋能、适度创新引领”的数字化转型定位，深入践行“场景驱动、流程重构、协同联动、技术赋能”四项发展策略，推动“客户与营销、渠道与生态、产品与服务、风控与合规、经营与运营”五大数字化能力建设。



影响、机遇和风险管理

全力推进金融科技与数字化转型

2025年，本行锚定金融科技与数字化转型核心战略，深耕金融科技赋能，深挖数据要素价值，在客户经营、风险防控、技术创新、生态构建等关键领域实现系统性突破，以数字能力重塑业务发展模式，为全行高质量发展注入强劲内生动力，数字化转型工作取得阶段性标志性成果。

自主自强自奋蹄 向新向智向未来
——核心系统信创升级项目成功上线

2025年6月14日，苏州农商银行基于“全栈国产化+分布式架构”的核心系统全面上线，成为全省首家通过自主研发完成核心系统信创升级的银行。本次升级实现了从硬件、高斯数据库到应用层的100%国产化替代，构建起自主可控的金融科技底座。新系统日均交易承载能力从100万笔跃升至1,000万笔，联机响应时间缩短至30毫秒，日终批处理由80分钟压缩至18分钟，关键性能指标达同业领先水平。



战略先行 循序突破 数字化转型的阶梯式跃迁

早在2020年，本行便以敏捷交付模式启动分布式技术布局，2023年率先在人行支付系统应用国产高斯数据库，通过信用风险系统群等样板工程验证国产化技术可行性。此次核心系统升级历经三年阶梯式跃迁——从云原生解决数据孤岛，到A类超网全栈信创，形成“试点验证-流程优化-全量切换”的成熟路径，为行业信创转型提供可复制的“苏农方案”。

小步快跑 验证先行 四百日攻坚诠释苏农担当

2024年4月，成立专项工作组，创新采用“双核驱动”双轨模式，同步推进服务治理重构等基础工程。构建全生命周期质量管控体系，攻克“热点账户并发控制”“历史数据迁移校验”等技术难题。科技与业务部门紧密协同，关键期7×24小时值守，实现“业务无感知、数据零差错”的平稳上线。

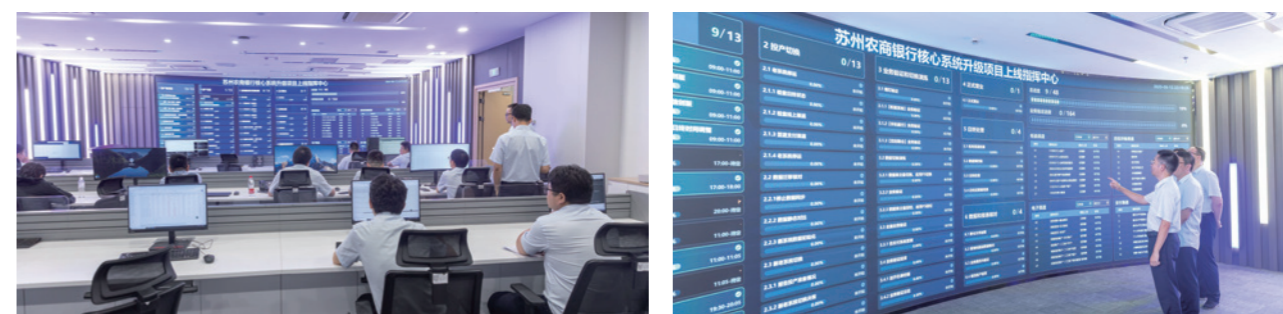
科技赋能 效能跃升 开启智慧金融服务新范式

通过精细化机构管理与本外币一体化多级账簿体系，结合远程银行、智慧厅堂及数字人民币应用场景，提升客户服务体验，为“苏农E贷”等创新产品提供底层支撑。分布式架构提升了资源利用率，降低了基础设施投入成本，系统承载能力提升20倍，形成“科技-业务”良性循环。此外，更具战略价值的是人才梯队的锻造——项目培育出既精通国产高斯数据库、分布式架构，又深谙业务逻辑的复合型团队，成员获多项核心技术认证，为数字化转型奠定人才基石。

本次核心系统信创升级，不仅是一次技术架构的革新，更是一场科技与业务深度融合的攻坚战，展现了本行在金融科技自主可控道路上的坚定决心与强大执行力，也为江苏乃至全国中小银行的金融科技自主创新提供了“苏农样本”。随着数字化转型的持续深入，本行将持续释放“自主创新+场景赋能”的叠加效应，让金融科技的“苏农方案”化作服务民生、赋能实体的力量，在中国式现代化的金融实践中积累更多“科技自强”的苏农经验。



6月14日，核心系统升级项目上线成功



精耕细作，客户经营构建数字化新生态

聚焦客户联合经营能力建设，完成全流程数字化闭环打造，实现从线索挖掘到业绩追踪的一体化运营。

- **平台能力升级**：综合营销平台迭代升级，移动端能力全面提升，有效支撑一线客户经理外拓与服务。
- **场景功能深化**：企业微信实现客户邀约、走访运营、产品推荐全流程数字化，实现客户规模与资产双增长。
- **厅堂服务优化**：自主研发新一代厅堂叫号系统，联动多平台提升智能厅堂服务能力。
- **业务流程提效**：完善300余条流程，审批效率提升15%；信贷三台六岗等重点功能上线，单笔授信效率提升80%。推广“苏企e管家”，服务168所公立学校食堂资金监管，留存专户余额超1.7亿元。

筑牢底座，风险防控打造智能化新体系

统筹推进全行级风控中台管理体系建设，构建“识别 - 监测 - 决策 - 管控”全流程智能化风控体系，实现风险早识别、早预警、早处置。

- **风控平台升级**：深化风控一体化平台建设，完成核心业务模型迁移与系统优化，实现风险变量与决策流程精益化管理，大幅提升征信解析、审批决策等核心环节效率。
- **网络安全加固**：在联合银行指导下，牵头成立苏州区域安全中心，形成全省统一监控和协同响应机制。加强网络安全课题研究，与联合银行共同实施的课题“AI驱动的自动化渗透测试与漏洞修复”成功入围中国信通院金融科技应用案例。首次参加人民银行业务连续性压力测试，各项指标完成情况优于同业。

创新驱动，技术管理夯实转型硬支撑

坚持技术创新与管理提升双轮驱动，持续夯实数字化转型基础能力。

数据治理：成功通过国家级数据管理能力成熟度认证；数据质量管控平台迭代升级，实现关键指标实时检核。

- **智能反诈**：构建智能化反诈监测体系，有效拦截涉诈资金流转，切实守护客户资金安全。
- **AI创新**：组建AI创新实验室，搭建智能体平台，用户达1,200人，自主研发的编码助手被联合银行采纳并推广至60家农商行。信贷智能问答、授信报告生成、流水分析助手等20个业务场景逐步落地。

报告期内，本行数字化转型成果显著，通过“技术引领、数据驱动、机制创新、全员参与”四位一体策略，形成多层次、全链条的转型生态体系，在产学研协同创新、数据要素治理、业务场景落地及数字文化培育等领域打造出具有示范意义的实践标杆。

银校协同促创新，以赛促研显成效

- 与苏州大学深化合作，共建“数字金融创新研究院”，打造产学研一体化创新平台，为数字化转型提供坚实的技术与人才支撑；
- 荣获全省农商行“新质生产力”青年创新 - 数据建模大赛荣获三等奖；荣获江苏金融业数字化转型职工职业技能竞赛“场景应用创新赛二等奖”及“优秀组织单位”双项大奖。

专员派驻强赋能，场景落地提质效

- 向多业务部门派驻数字化专员，精准破解转型痛点难点，截至2025年末，已成功投产特色业务视图大屏、条线内部管理、客户引流转换场景、金市业务数据补录提效等多项重点场景；
- “零售核心客群数字化经营项目”成功入选2025年全国中小企业服务月“数字普惠金融应用场景创新成果”。

人才培育强素养，以学促干展风采

- 多措并举培育数字人才、打造创新文化：组织开展CDA数据分析师体系化专项培训，覆盖22个职能部门及支行单位，有效夯实全行数字化人才梯队建设基础；
- 举办首届智能体设计大赛，吸引1,100余名员工参与智能体应用实践，助力全行数字化转型与创新文化培育；
- 积极开展内部文化建设，举办“1024程序员节”等特色活动，凝聚全员创新发展合力。



苏农银行数字化转型相关奖项荣誉

信息科技风险管理

本行持续强化信息科技风险管理，依据《信息科技风险管理办法》等内部制度，构建了覆盖信息科技及数字化转型项目全生命周期的风险管控体系。通过建立风险识别、评估、控制、应对和持续改进机制，本行结合现有资源与能力实施精准管控，将信息科技风险控制在适当水平，保障本行安全稳健运行，推动业务创新与核心竞争力提升，实现科技管理各领域的持续优化。

本行深知科技伦理在金融科技发展中的关键意义，严格遵守科技伦理准则，将科技伦理管理理念深度融入金融科技创新活动的全生命周期，确保本行金融科技创新活动合法合规开展，为金融科技健康发展筑牢伦理防线。

知识产权保护

本行重视知识产权的保护，严格按照《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国商标法》等相关法律法规，不断完善知识产权保护体系，在研发项目开发过程中，及时对重要系统的知识产权进行产权登记；在外部合作过程中，通过研发合同条款约束引入的第三方产品知识产权的合法性；在软件使用中注重正版化采购，以保障科技创新成果的落地。



苏农银行专利登记证书（部分）

指标与目标

本行紧扣全行“三一五”发展战略规划，聚焦信息科技治理、加强自主可控能力等重点工作，明确了相应工作目标。秉持守正创新理念，本行持续优化科技治理体系，提升科技服务能力，全力推动金融科技高质量发展，为全行战略落地提供坚实支撑。



报告期内

本行在科技创新方面投入共计 **19,426.41** 万元

截至2025年末，本行获得软件著作权 **7** 项，包括手机银行软件著作权、数据资产管理平台著作、综合营销管理平台著作、DevAssist 智能开发辅助平台等，授权实用新型专利累计 **2** 项

社会篇

坚守金融为民，共筑美好生活

——建设社会倍加认可的价值银行

本行积极践行金融为民，持续强化全行信息安全管理，筑牢数据安全与客户隐私保护屏障，全方位保障消费者合法权益，将社会责任融入经营管理各环节，着力建设“社会倍加认可的价值银行”。同时，本行坚持以人为本，营造民主、安全、舒适的工作环境，构建多维度晋升通道，全面助力人才成长，为员工搭建广阔的职业发展平台，努力成为“员工更多获得的幸福银行”。



强化科技赋能，守护信息安全

治理

治理架构

本行高度重视信息安全与数据安全管理体系建设，金融科技管理与数字化转型委员会负责统筹审议信息安全战略规划等重大事项。委员会下设金融科技管理办公室，负责协调、监督和检查信息安全管理相关工作，确保各项部署有序推进。

业务执行层面，金融科技部聚焦基础设施与应用系统信息安全防护，强化网络攻击防御、系统漏洞修复及运维风险管控，持续夯实技术底座安全能力。数字银行部作为数据安全的牵头管理部门，统筹开展数据安全检查、制定数据安全实施细则、建立全行数据安全培训体系，重点推进数据分类分级、隐私保护等专项工作，构建起覆盖数据全生命周期的安全防护体系。

为强化统筹协调，本行建立网络安全责任制，设立网络安全领导小组，由董事长担任组长，总行行长担任副组长。领导小组下设网络安全工作办公室，由分管网络安全的总行副行长担任主任，各相关部门负责人为成员，全面提升信息安全与数据安全共治水平。

政策制度

本行不断提升消费者个人金融信息保护工作水平，强化全行信息安全治理，依据《银行业金融机构数据治理指引》《商业银行信息科技风险管理指引》《中国人民银行金融消费者权益保护实施办法》等监管要求，坚持“谁产生谁负责、谁传输谁负责、谁使用谁负责、谁保管谁负责”的原则，制定了《数据安全管理办法》《数据治理管理办法》《个人金融信息保护管理办法》等一系列规章制度，持续完善信息安全与隐私保护体系建设。

专业建设

本行金融科技部网络安全条线共有6名专职人员，均取得CISP注册信息安全专业人员认证。2025年，本行持续提升网络信息安全能力建设，在国家网络安全宣传周期间组织全员网络安全意识培训1次，针对新员工开展网络安全意识培训3次，面向专业技术人员开展安全技能培训3次，并举办苏州区域安全中心专项技术培训1次。

案例 | 组建区域安全中心并开展相关培训

2025年12月，依托江苏农商联合银行指导成立的苏州区域安全中心，本行组织开展了区域安全技术能力培训。培训邀请了江苏农商联合银行及无锡、江南、如皋等周边农商行的安全骨干共同参与。通过技术研讨、实操教学、经验交流等多种形式，有效促进了区域内安全技术经验的共建共享。



案例 | 行内安全技能系列培训

2025年3月至7月，本行共组织4场面向行内技术人员的安全技能培训，培训内容涵盖Web安全、杂项、加解密、逆向、Pwn等多个方向，有效提升了行内技术人员的安全技能水平。



外部认可

报告期内，本行安全运营中心荣获中国信息通信研究院颁发的“秒响应”2025安全运营五星单位奖项，在国家金融监督管理总局开展的2024年信息科技监管评级中，本行获得2C级评定，位列苏州地区农商银行首位；同时，本行已取得ISO 27001信息安全管理体系认证。



战略

识别风险和机遇

风险类型	风险描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
法律风险	如果发生信息安全事件，可能导致监管处罚、声誉损失等。	运营成本增加	短期 中期	运营 下游	加强业务连续性管理，定期开展信息安全检查，开展IT风险评估，完善信息安全体系建设。

机遇类型	机遇描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
技术机遇	通过技术手段提升信息网络安全能力，有利于保障业务开展，提升客户信任度。	运营成本减少 营业收入增加	中期 长期	运营	通过加密技术、访问控制等手段，保护数据安全。利用隐私计算技术实现数据的安全合规共享，提升业务创新能力，优化客户体验。

信息安全战略规划

本行将信息安全保障能力建设提升至战略高度，在《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2024—2026年信息科技发展规划》中明确将不断完善信息安全体系，强化网络安全防护能力，保障业务连续性和健康发展。为有效提升信息资产安全水平，实现对网络资产的全面掌控，对应用系统全流程的安全规范植入，本行持续开展针对攻击行为的检测、响应、预防和处置于一体的全新安全技术体系建设。



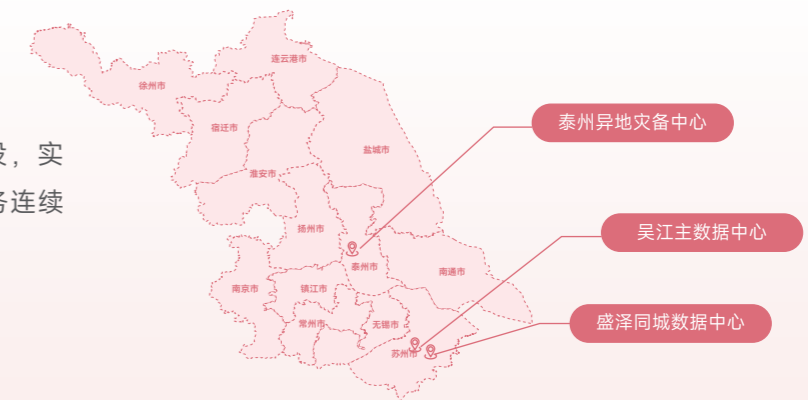
影响、风险和机遇管理

强化安全措施

本行致力于构建完善的信息安全与数据隐私风控管理体系，主动顺应数字化转型需求，持续强化自身信息安全能力。通过推进主机安全建设与安全运营中心建设等举措，筑牢网络安全防线，提升安全运营与防护能力，保障金融服务的稳定与安全，为全行创新发展及客户财产安全筑牢坚实屏障。

基础环境可控

“两地三中心”的基础架构建设，实现同城双活、异地灾备，业务连续性高可用。





本行常态化季度IT风险评估，聚焦信息系统安全管理、系统开发测试与维护管理、系统运行管理三个方面进行风险评估与分析，对管理中存在的风险点进行有效识别并改进，推动信息科技管理各领域持续完善与提升。



本行已建立常态化网络安全审计机制，每年定期开展覆盖网络安全与数据安全等领域的专项审计工作。2025年，本行开展了支付敏感信息安全管理专项审计，针对密码管理、特约商户管理等关键环节执行审计程序，识别潜在风险并推动问题整改落实，持续提升信息安全管理效能。

客户隐私保护

本行充分尊重和保护客户隐私，在网银、手机客户端、微信等涉及客户信息的渠道中严格执行客户隐私保护策略：

- 严格遵循知情同意原则，在隐私协议中明确说明个人数据的可能用处及风险。
- 客户首次使用特定功能时，弹框告知其隐私数据获取情况，经授权后才获取。
- 每次客户登录及交易都会对相关数据进行验证，通过证书对交易数据进行数字签名，防篡改。
- 客户注销时，本行将在后台删除相关隐私数据。
- 引入第三方专业机构，对本行App开展隐私合规检测，全面排查隐私条款及实践中的不合规问题，确保符合通信管理局监管要求。

针对客户的信息安全，报告期内，本行围绕个人信息收集、存储和传输、查询和使用、信息提供和删除、第三方合作共5个方面开展自查自纠，将个人信息保护作为基础性、长期性的工作抓紧抓实，推进个人信息保护制度化、规范化运行，严格落实主体责任。

安全意识培训

本行持续强化全员网络安全意识，定期开展网络安全应急演练与专项培训，打好网络攻防“组合拳”，为落实“三—五”发展战略保驾护航。

应急机制建设

本行制定《网络安全事件总体应急预案》，成立由科技分管领导任组长、各相关部门负责人为成员的网络安全事件应急处置领导小组，统一组织、协调、指导、检查本行网络安全事件应急管理的工作。通过定期开展网络安全应急预案演练、专项培训及培训考核，确保本行业务系统安全、稳健地运行。

报告期内

本行全年累计开展网络安全演练

1次

系统性验证全行威胁监测、应急响应及漏洞修复能力。

自主实施红蓝对抗攻防演练

1次

开展互联网可信众测

2轮

指标与目标

本行聚焦提升数据支撑能力和数据安全等重大事项，制定信息安全风险管理指标与目标，通过收集相关指标信息、动态化监测并统计信息安全风险，确保风险始终处于可控范围。

报告期内

本行未发生网络攻击引发的信息安全事件及灾害性事故，未发生重要系统、重要网络、重要业务的非预期中断事件；信息科技外包风险管控有效，客户隐私数据实现零泄露，全面保障金融业务安全稳健运行。

守护消费者权益，构建信任基石

治理

治理架构

本行构建“决策 - 管理 - 执行”三级消费者权益保护组织体系，覆盖董事会、高级管理层与业务部门。本行董事会下设消费者权益保护委员会，负责研究消费者权益保护重大问题和重要政策，指导和督促消费者权益保护工作管理制度体系的建立和完善，确保各项工作有效实施。法律合规部下设消费者权益保护中心，负责牵头组织、协调、督促和指导其他部门及下级机构开展消费者权益保护工作。

董事会

▶ 承担本行消费者权益保护工作的最终责任，负责制定全行消费者权益保护工作战略、政策及目标，对消费者权益保护工作进行总体规划及指导，并对本行高级管理层履行消费者权益保护职责情况进行监督。

高级管理层

▶ 负责建立完善消费者权益保护制度体系，健全消费者权益保护审查机制、消费者权益保护信息披露机制、消费者适当性管理机制、销售行为可回溯管理机制、消费者个人信息保护机制等11项机制，确保有足够的人力、财力、物力，独立开展消费者权益保护工作。

法律合规部

▶ 牵头负责消费者权益保护工作，协调各个业务条线、分支机构明确消保联络员，负责推动全行消费者权益保护工作，形成“横向到边、纵向到底”的全覆盖责任体系，确保消保要求贯穿业务全流程。

政策与制度

本行根据江苏农商银行指引，修订完善《金融消费者权益保护管理办法》《个人金融信息保护管理办法》，不断健全本行消费者权益保护制度体系。

此外，本行根据《商业银行代理销售业务管理办法》《金融机构产品适当性管理办法》等监管规定修订代销业务的相关制度和管理办法，确保消费者适当性管理机制和销售行为可回溯管理机制的落实和执行。

考核机制

本行设置消费者权益保护绩效考核机制，将消费者权益保护工作纳入全行各级机构及员工的绩效考核体系，确保消费者权益保护工作落到实处。通过设置合规评价清单，从优质服务、信息披露、信息保护、营销宣传、投诉管理等维度对员工服务行为进行打分与绩效考核。

能力培训

为全面提升金融服务质量，切实保障消费者合法权益。2025年，本行邀请外部讲师对全行员工开展“消保政策解读与投诉处理”的主题培训，并多次参与苏州银行业协会举办的“苏州银行业大讲堂”培训，提升自身的投诉处理、纠纷调解、培训宣教能力。各网点针对客户服务过程中可能出现的场景，开展情景模拟活动，增强员工处理各类突发状况、复杂业务、情绪客户的实战能力。

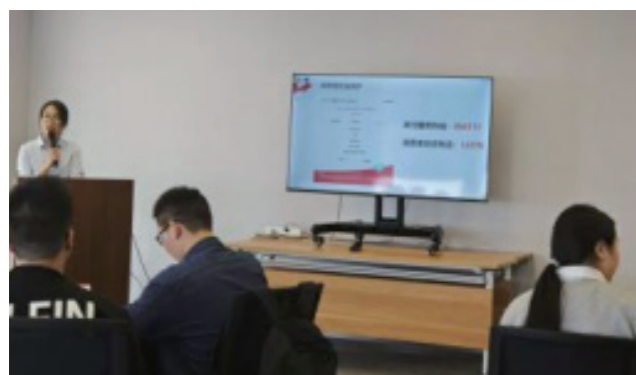
报告期内

本行共开展消费者权益保护培训

6次

参与

1,759人次



新员工消保培训



客户服务情景模拟

战略

本行锚定“以客户为中心”的经营理念，将消费者权益保护全面融入公司治理、业务经营与企业文化，贯穿产品全生命周期，构建“事前预防、事中管控、事后优化”的全链条保护体系，保障数据安全和客户隐私，助力打造“苏州人民自己的银行”品牌形象。

风险类型	风险描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
法律风险	如果本行在金融消费者权益保护领域表现不佳，将有可能引发监管惩处、声誉受损等不良影响，并对业务造成负面影响。	营业收入减少 运营成本增加	短期 中期 长期	下游	构建金融消费者权益保护工作的体制机制，开展金融知识宣传普及，投诉处理等工作。
市场风险	若本行未能及时响应消费者的金融服务或产品需求，无法满足客户需求，可能导致信贷业务拓展困难。	营业收入减少	短期 中期	上游 下游	积极响应国家政策要求，根据地方实际情况，拓展金融服务与产品。通过加强市场调研与客户需求分析，及时优化金融产品和服务流程，提升响应速度与客户体验；完善客户反馈机制与售后服务。
声誉风险	近年来“金融消费者”概念越加受到重视，金融消费者维权意识不断提高，若本行出现严重客户投诉事件，可能影响本行品牌形象与声誉。	营业收入减少	中期 长期	下游	加强员工合规意识，做好投诉处理工作，严格遵守本行制定的消费者权益保护相关制度，对违反本行制度的个人进行问责。

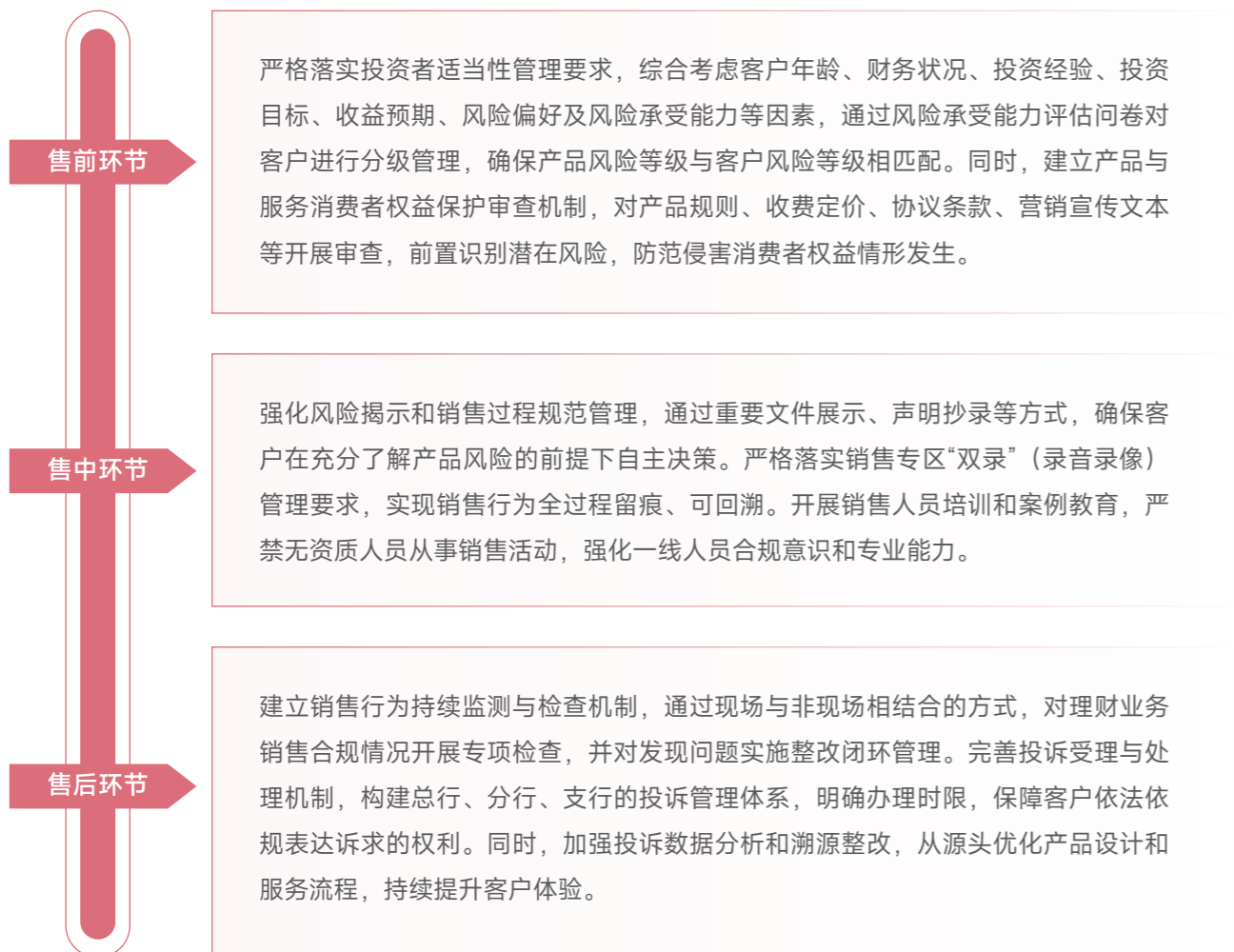
机遇类型	机遇描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
技术机遇	金融科技的快速发展为本行提供了更多技术手段来保护客户权益，可以有效提升客户服务质量。	营业收入增加	中期 长期	运营 下游	加大技术投入，配备专业技术人员持续创新服务模式，利用大数据等技术分析客户需求，提供个性化、精准化的金融服务，提升客户体验。

影响、风险和机遇管理

金融产品审查

本行制定《金融消费者权益保护事前审查管理办法》，实行金融消费者权益保护事前审查。报告期内，消费者权益保护中心对本行对外提供的产品和服务，在设计开发、定价管理、制度与协议制定、营销、宣传等环节，对流程、渠道、场景中可能影响金融消费者的政策、制度、业务规则、客户操作流程、定价收费、协议条款、话术等进行事前评估审查，提出明确具体的审查意见共74个，落实金融机构产品适当性管理，保障金融消费者的知情权，从源头遏制投诉产生。

合规营销

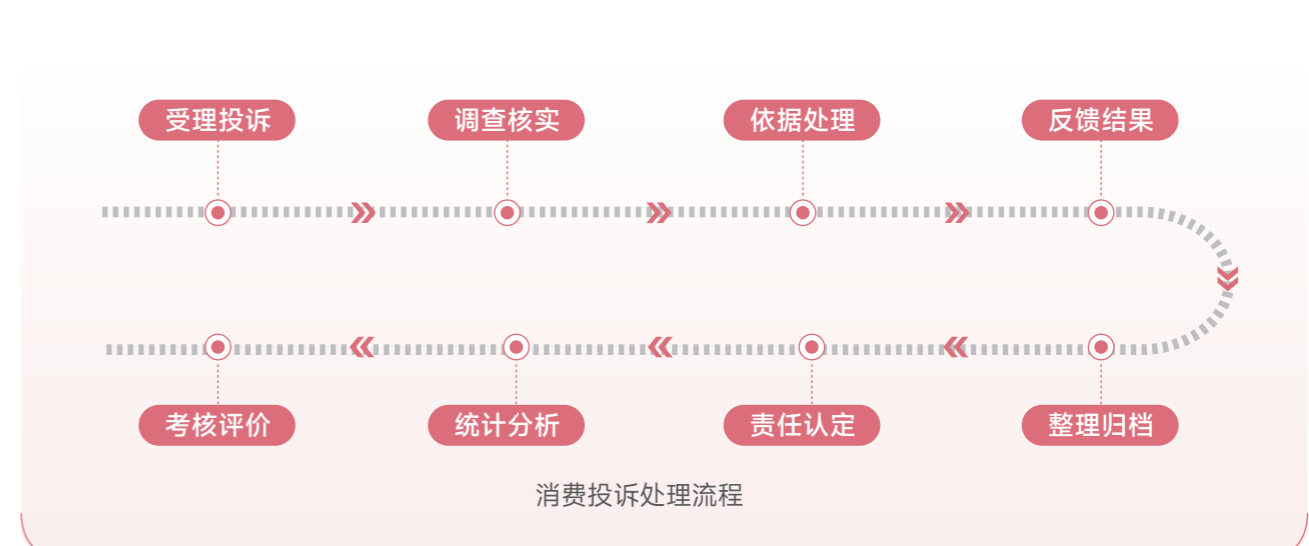


客户满意度调查

本行重视客户满意度收集。厅堂服务完成后，网点工作人员通过柜外清打分的方式主动了解客户对服务的满意度；同时本行在移动PAD端设置客户打分流程，在外拓服务结束后邀请客户进行打分。两类打分结果即时归集反馈数据并分类建档，对好评客户加强维护黏性、对差评客户限期回访整改，每月将满意度得分与绩效考核挂钩，每季度形成分析报告反哺服务优化，切实推动“以客户为中心”的服务理念落地。2025年，本行通过营业厅“柜外清”机具开展服务满意度调研，累计调研10.05万人次，年度客户满意度达99.85%。

客户投诉管理

本行高度重视客户服务质量，制定《消费者投诉处理管理办法》，规范消费投诉处理管理工作，保障消费投诉得到及时有效处理。总行法律合规部消费者权益保护中心是全行消费投诉管理的主管部门，配备人员进行投诉处理工作。在厅堂服务方面，本行各网点厅堂常设消费者权益保护热线公示牌方便客户反馈意见。



本行设置多种渠道接收客户反馈与投诉，规范公示渠道和信息，确保每位消费者的声音都能够被聆听。2025年，本行共接收外部转派投诉494件（剔除重复投诉后共计253件），投诉办结率100%。投诉业务主要集中在贷款、信用卡和银行卡账户管理方面。按地区分布，苏州地区占比91.70%（其中吴江地区占比66.80%），苏州以外地区占比8.30%。

根据《关于推进金融纠纷调解工作高质量发展的意见》，本行加强矛盾纠纷源头预防，前端化解、关口把控，建立健全金融纠纷调解机制。报告期内，在苏州银行业协会的指导下，本行累计处理纠纷调解案件15件，双方协商达成一致或沟通协商后客户主动撤销案件合计5件，切实做到纠纷不拖延、矛盾不升级、风险不扩散，夯实金融纠纷调解各项工作，提升本行金融纠纷调解整体效能。

突发事件应急管控

本行专门制定《网点厅堂突发事件应急预案实施指引》，规范营业网点厅堂突发事件应急管理和处置程序，强化员工防范意识，提升应急处置能力，确保突发事件得到及时有效处置，保障员工、客户人身及资金财产安全，最大限度地缓释和控制风险。

本行制定消费者投诉应急预案、电信诈骗应急预案、客户突发疾病应急预案、突发停电应急预案、负面舆情应急预案、客户挤兑应急预案、抢劫财物应急预案和自然灾害应急预案等共32种应急预案，预防和减少突发事件产生的损失，保障人民群众生命和财产安全。本行各营业网点通过情景演练的方式在晨会或夕会期间进行应急演练，熟悉应急预案发生、处置、汇报等流程，增强员工的忧患意识，坚持预防为主，做好突发事件应急准备工作。

金融消保知识普及与宣传

本行积极开展金融消费者权益保护知识普及与宣传，制定《消费者权益保护知识普及与宣传教育管理办法》，由法律合规部消费者权益保护中心牵头消费者权益保护知识普及与宣传教育工作，主要负责拟定金融知识宣传教育的年度计划、组织开展各项活动以及制定年度消费者权益保护培训计划。



金融消保宣教活动

2025年3月，本行开展“3·15”金融消费者权益保护教育宣传活动，聚焦保障金融消费者权益，营造安全放心消费环境，帮助社会公众增强风险意识。



金融消保宣教活动

2025年6月，本行开展“苏州银行业普及金融知识万里行活动”，通过线上和线下渠道，建立广泛覆盖城乡地区的宣教体系，提升金融消费者自我保护能力，为人民群众财产安全提供坚实保障。



2025年9月，本行开展“金融教育宣传周”活动，通过进农村、进社区、进校园、进企业、进商圈等五进入的方式和风险提示送上门的方法，推动金融知识和风险提示深入基层、直达群众。



报告期内

本行共开展金融消费者宣传教育活动

260场

受众覆盖

84,000人次

累计开展时长

320小时

指标与目标

本行按照中央金融工作会议精神，完善金融体系，优化金融服务，防范化解风险，设置消费者权益保护目标与工作计划，并定期跟踪目标进展情况。



提升投诉协同处理效果

根据《消保联动联络单》，明确各部门和各业务的投诉处理人员，清晰界定各部门在投诉处理时的任务，通过投诉登记簿实现投诉工单及时录入、准确派发、专人处理、限时审核功能，及时反馈处理结果。



多渠道化解纠纷投诉

引导客户通过苏州银行业保险业纠纷调解平台进行纠纷调解，合理分流投诉，减少转派投诉总量。



优化个人信息保护机制

修订个人金融信息保护相关制度；自查提升个人金融信息全生命周期的数据治理和安全管理制体系；完善个人客户金融信息安全保护管理。

指标	目标	2025年度完成情况
客户投诉办结率	办结率100%	100%

践行金融向善，厚植民生温度

社会公益慈善

苏州农商银行坚守金融为民初心，积极履行社会责任，深耕公益慈善事业，全力支持地方民生发展。作为吴江区慈善总会荣誉会长单位，本行持续加大公益投入，扎实开展助困、助老、助学、助医等慈善捐赠与定向帮扶。同时，以“彩虹志愿者”“小圆服务队”两大志愿品牌为抓手，常态化开展志愿服务，聚焦老年群体、新市民、农户等重点人群做实普惠服务，构建长效化公益服务体系，以金融温度回馈地方，致力成为社会倍加认可的价值银行。

慈善捐赠

苏州农商银行以打造“价值银行”为担当，将金融服务与社会责任深度融合，积极投身公益慈善事业。作为吴江区慈善总会第六届理事会荣誉会长单位，本行2025年累计对外捐资262.63万元，其中，投入乡村振兴定向帮扶资金20万元，惠及400余人。通过多元捐赠与精准帮扶助力地方民生发展，本行获评“2024年吴江区最具爱心捐赠企业”。



2024年吴江区最具爱心捐赠企业

吴江区慈善总会第六届理事会荣誉会长单位

案例 | 暖心善举启岁首，专项捐赠助力地方慈善事业

2025年，本行积极参与吴江区“新春慈善募捐”活动，以暖心善举开启岁首公益序章，捐赠善款200万元，专项用于支持吴江区助老、助残、济困、助学等慈善领域的各项工作，让更多身处困境的群体感受到社会的温暖与关怀。



案例 | 情系“四助”践初心，金融活水润乡村

本行积极履行乡村振兴职责，将公益慈善的触角延伸至村级经济发展一线，2025年，以“苏农润桥·爱满家园”为纽带，与结对帮促的市级重点村——震泽镇众安桥村建立深度链接。聚焦“助老、助困、助学、助餐”四大方向，本行精准对接老、病、困、学等多类群体需求，累计帮扶村民400余人，投入定向帮扶资金20万元。



案例 | 滴水筑梦助学情，金融向善护远航

本行积极参与全省老区建设与乡村发展“三会”“滴水·筑梦”工程，为22名困难家庭学子提供经济支持和关爱，捐赠善款6.6万元，守护困难家庭学子从“有书读”到“读好书”的求学之路。

志愿服务

2025年，苏州农商银行坚守本土金融机构责任担当，积极构建特色化志愿服务体系，以志愿服务为抓手，融合金融专业优势与社会公益。依托“小圆服务队”“金融+社区”等载体，聚焦民生与特殊群体需求，围绕爱心助考、孝老爱亲、绿色公益、金融知识普及等开展志愿服务，兼顾金融安全宣传与公益初心，以专业护民生、以善举馈社会，为地方民生发展贡献力量，彰显新时代金融企业的责任与担当。报告期内，累计开展各类志愿公益活动363次，人均志愿服务时长1.5小时，苏州农商银行同里支行获评省农信联社“优秀小圆服务队”，基层志愿服务成效获省级权威认可。



同里支行“优秀小圆服务队”

案例 | 爱心助考 护航梦想

2025年中高考期间，本行积极响应社会号召，统筹苏州及吴江地区29支“小圆服务队”精准对接校园，在24个核心考点设立“爱心助考服务站”。活动期间，累计投放饮用水1,200余瓶、应急文具包近150套及文创扇子3,000余把，惠及考生及家长逾万人次。



案例 | 重阳敬老传温情 公益志愿显担当

重阳佳节期间，苏州农商银行践行“99+1”孝行服务理念，开展敬老爱老系列公益活动。各支行走进社区乡村，为老年群体提供反诈宣传、暖心服务，并举办“情暖重阳·银龄欢聚”主题活动弘扬敬老美德，彰显本土银行的民生温度。



案例 | 江村驿站 美美“乡”见

本行秉持“公益为民”初心，于2025年1月联合越溪街道旺山村党委、江苏有线苏州分公司越溪及横泾广电站党支部，在吴中区旺山村举办“江村驿站 美美‘乡’见”党建共建公益活动。活动现场上演川剧《变脸》、沪剧《盘凤》、锡剧《珍珠塔》及小品等文艺节目，本行工作人员同步开展金融知识宣讲，通过发放折页、互动讲解等形式将金融教育送到田间地头。活动以文化为媒、金融为桥，不仅丰富了乡村精神文化生活，更让普惠金融的温暖在乡村振兴的沃土上落地生根。



支持社区发展

社区综合服务点建设

本行以苏农驿站为重要载体，持续深化社区综合服务体系建设，将金融服务与社区文化、民生关怀、基层治理深度融合。通过开展亲子文化、节日主题、适老服务等多元活动，不断丰富服务场景、延伸服务触角，用心打造有温度、接地气、全覆盖的社区服务阵地，切实提升居民获得感与满意度，以金融力量助力共建和谐美好家园。

案例 | 苏农驿站开展新春预制新年照摄影活动

苏农驿站持续践行服务初心，开展便民惠民活动。新春前夕，苏农驿站先后在奥林清华社区、高新支行、舟山花园社区、秦馥社区开展4场预制新年照摄影活动，邀请摄影师为8个月至65岁居民拍摄新春纪念照并现场打印，传递浓浓年味与关怀，获得居民一致好评。



案例 | 三八传情守初心 共建社区服务新生态

“三八”国际妇女节期间，苏州农商银行走进多个社区开展插花主题活动，在丰富女性居民文化生活的同时提供金融咨询服务，推动金融服务、社区治理与文化自治深度融合，持续完善“金融+社区”综合服务体系，提升居民归属感与满意度。



儿童文娱



苏农小课堂

案例 | 绿色公益践初心 爱心志愿服务筑和谐

2025年3月植树节当日，本行与浒墅关经开区(镇)秦馥社区共建的“徐见苏农”驿站积极响应“绿色金融，生态社区”的号召，开展以“浇个朋友，种春天”为主题的植树节系列活动。通过植树护绿与绿色金融宣传，深化“金融+社区”服务模式，推动金融服务与社区治理深度融合，彰显了本行社会责任与爱心担当。



新就业群体社区公益服务

苏州农商银行深耕社区公益，以“领暖入‘新’苏农同行”为抓手，联动社区面向外卖员、快递员等新就业群体开展专项志愿服务。依托社区内的网点与苏农驿站设立服务角，提供休憩补给、反诈宣教等便民服务；在社区开展中秋关爱等主题活动，同步送上权益保障指导；并深入社区为新业态从业者提供公积金上门办理服务，以精准化的社区公益服务，切实解决新就业群体的急难愁盼。

案例 | 暖新驿站贴心服务，关爱新就业群体

苏州农商银行聚焦快递员、外卖骑手等新就业形态劳动者，依托小圆服务队设立14家“暖新驿站”提供专属金融产品与暖心保障。并在关键节点开展专项服务行动，精准满足新市民金融需求，切实提升新市民的获得感与归属感。



坚持以人为本，守护员工福祉



本行始终坚持以人为本，通过搭建清晰的职业发展通道，健全的薪酬福利体系和丰富的员工关怀活动，全方位保障员工权益。本行致力于营造民主融洽、安全舒适的工作环境，让每一位员工在工作中获得成就感、归属感和幸福感，成为员工更多获得的“幸福银行”。

治理

本行董事会将人力资源视为驱动全行可持续发展的核心要素，科学制定人力资源战略规划，确保人力资源管理在全行战略方向高度契合。在此基础上，高级管理层坚决贯彻董事会战略部署，搭建起职能覆盖全面、权责清晰、体系衔接紧密的人力资源管理架构，为全行高质量发展提供坚实的组织保障。

为保障人力资源规划的顺利实施，本行高级管理层下设人力资源部，统筹负责员工招聘、培养发展、薪酬福利等各项人力资源工作；党群工作部立足员工需求，统筹推进员工关怀工作，持续优化职场环境；各业务条线部门立足专业领域开展精准化人才培养与差异化激励约束，系统性提升员工专业素养；各分支行承担员工管理和团队建设的直接责任，致力于营造团结协作、积极向上的团队氛围，为全行可持续发展注入源源不断的动力。在制度建设方面，本行严格遵循《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规，制定《劳动合同管理办法》《招聘工作管理办法》《员工教育培训管理办法》《员工薪酬管理办法》等一系列规章制度，构建起涵盖招聘录用、教育培训、薪酬福利、岗位晋升的全流程管理体系，以完善的治理机制保障员工权益，赋能组织发展。

战略

识别风险和机遇

运营风险	若重要管理人员和专业人员流失，可能给本行的经营稳定、业务发展造成不利影响。	营业收入减少	短期 中期	运营	<ul style="list-style-type: none"> 完善招聘和培训机制，确保能够吸引并留住优秀人才； 加强员工关怀与沟通，不断激发员工的幸福感和归属感； 持续关注员工需求和期望，提升员工满意度。
市场机遇	注重以人为本发展，提升员工技能水平，为本行的长期发展奠定坚实的人才基础。	营业收入增加	中期 长期	运营	<ul style="list-style-type: none"> 将人才选育用留工作纳入战略规划； 明确职业发展路径，提供公平的晋升机制，营造和谐、包容的企业文化氛围； 完善建设企业文化，增强员工文化认同。

人力资源战略规划

本行将建设“员工更多获得的幸福银行”作为全行“三个银行”战略愿景之一，坚持以党的创新理论凝心铸魂，持续探索员工成长路径，全面保障员工权益，落实多元化的身心关爱行动，培育健康文明、昂扬向上、全员参与的职工文化。

本行落实《江苏省农村商业银行系统人力资源三年发展规划》《江苏省农村商业银行“十四五”期间人才发展规划》《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2023-2027年发展战略规划》，制定并实施《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2023-2027年人力资源规划》，以建设“走在行业前列的标杆银行、社会倍加认可的价值银行、员工更多获得的幸福银行”为导向，以全方位引进、培养、使用、管理人才为主题，以抓好操作技能、市场营销、专业技术、经营管理四支高素质人才队伍为主线，持续优化招聘配置、培养开发、激励约束等机制，推动人力资源水平迈上新台阶，为全行高质量发展提供人才支持和智力保障。

影响、风险和机遇管理

本行高度重视员工队伍稳定性建设，持续加强人力资源风险防控，夯实发展根基。本行秉持“实干实绩用人，以业绩论英雄，干部能上能下，员工能进能出”的用人理念，建立健全培训体系，为员工提供多样化学习机会，助力员工职业发展。同时，通过员工面谈、员工满意度调研等方式及时回应员工关切，将幸福银行建设融入工作生活的方方面面。

招聘与就业

招聘管理

本行制定《招聘工作管理办法》等制度，在统筹盘点全行人力资源需求的基础上，科学制定年度招聘计划，精准匹配人才。在招聘过程中，对所有候选人一视同仁，严禁雇佣童工及各种形式的强迫劳动，严格按照招聘条件执行，确保公平、公正、公开。

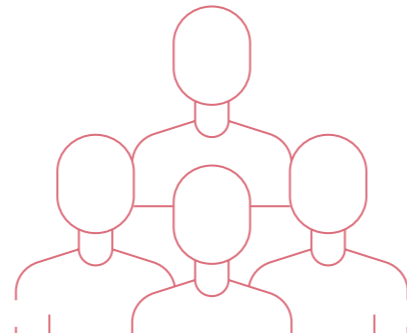
本行持续加强人才源头建设，构建以校园招聘为主渠道、社会招聘为有力补充的多元化引才模式，广泛吸纳各领域优秀人才。在校园招聘方面，本行积极履行稳岗就业责任，通过举办校园招聘宣讲会、寒暑期实践等活动，为在校学子搭建接触职场、沟通社会的桥梁，助力大学生高质量就业。同时，本行依托“苏州农商银行”品牌优势，精心打造以“苏小鱼”为形象的招聘视觉体系，持续加大雇主品牌宣传推广力度，不断提升在人才市场的吸引力与影响力。报告期内，新进员工数76人。



招聘现场

员工多元化结构

本行高度重视员工队伍的结构优化与多元化发展，持续推动员工在年龄、性别、教育背景、专业能力等维度的多元化布局，有效提升组织活力与创新能力。



员工结构		
指标	单位	2025年
员工总人数	人	1,967
劳务派遣人员	人	21
兼职员工人数	人	0
劳动合同签订率	%	100
雇佣当地员工人数	人	1,796
少数民族员工数	人	9
少数民族员工比例	%	0.46
退伍复员军人员工数	人	21
按地区划分员工数		
中国大陆	人	1,967
港澳台地区	人	0
国外	人	0



薪酬与福利

薪酬管理

本行制定《员工薪酬管理办法》等相关制度，建立以岗位职级为基础、以绩效考核为导向的薪酬管理体系。员工薪酬由基本薪酬、绩效薪酬和福利三部分构成，基本薪酬按岗位序列与职级确定，绩效薪酬与经营效益及个人业绩挂钩，并按规定实施延期支付。通过年度绩效考核结果与薪档、职级调整联动，实现激励与约束兼顾、业务发展与风险合规并重、短期业绩与长期利益平衡的收入分配机制。

绩效考核与申诉

本行构建全流程、全方位、全岗位的绩效考核体系，坚持规模、效益、结构、风险的协调发展，考核指标涵盖效益类、风险合规类以及社会责任等维度。在考核方式上，综合运用KPI，BSC等考核模式，按照“按月核算、按年结算”的考核频次，建立短期与长期相协调的激励机制。

本行建立绩效考核结果实时反映与定期公布相结合的制度。员工可通过绩效系统实时关注个人排名与业绩结果，考核结果通过OA系统向全体考核对象通报。本行注重员工与上级的双向沟通，通过绩效面谈、数字化反馈机制等方式，确保员工可动态获取考核成果，实现过程透明与结果可溯。

报告期内，本行通过深度的数据分析，结合全面覆盖的基层调研，进一步优化2025年绩效管理、绩效切分方式，完善三级架构，建立层级与同级间有效联系，合理分配共性指标与个性指标。2025年，本行定期接受绩效考核的员工比例为100%。

员工福利

本行将员工需求置于首位，构建以员工需求为导向的福利体系，依法为员工缴纳五险一金，并确保员工享有国家法定节假日、带薪年假、病假、工伤假等休假权益。此外，本行为员工补充商业保险及企业年金，提升综合保障水平，同时设立职工食堂，发放伙食补贴，组织定期健康体检、发放节日津贴与生日福利，切实关怀员工生活。

福利与薪酬		
指标	单位	2025年
社会保险覆盖率	%	100
人均带薪年假天数	天	9.53

民主管理与员工满意度

民主管理

本行始终坚定实行员工民主管理，完善工会组织建设，建立常态化的员工沟通机制和家访机制，深入了解员工诉求，充分保障员工的知情权、参与权、表达权、监督权，充分发挥职工代表的民主管理和民主监督作用，保障员工的合法权益和切身利益。截至2025年末，本行工会会员占比100%，已覆盖全体员工，真正做到让每一位员工都融入民主管理体系，共建和谐奋进的企业环境。

本行突出实干担当和群众公认，坚持无记名投票民主评议干部，创新“大众评审制”选拔后备人才，充分行使群众话语权、参与权和监督权。通过动真碰硬的考核机制，畅通能上能下渠道，持续优化队伍年龄结构，有效激发年轻人才干事创业热情，营造公平公正的奋斗环境。报告期内，本行共召开3次职代会，会议讨论审议了《2024年度行务工作报告》《关于制定2025年度薪酬预算的议案》等20项议案，与会代表以无记名投票方式对议案进行了表决，共形成了20项决议。



第五届第十九次职代会暨第五届第十九次工代会

员工满意度

本行深耕员工关怀，注重员工的幸福感的培养。每年开展员工幸福指数调研，倾听员工真实心声，注重员工感受，精准发现并及时解决员工的实际问题。2025年，本行围绕健康保障、人际关系、培训机会、工作适应、薪酬福利、自我实现和职业发展七大维度，进行了员工幸福指数调研。调研结果显示，93.13%的员工感到幸福，反映出本行在员工关怀方面的积极成效。

2025年

2025年，本行开展“幸福指数”调研，员工参与率
96.16%

感到幸福的员工
93.13%

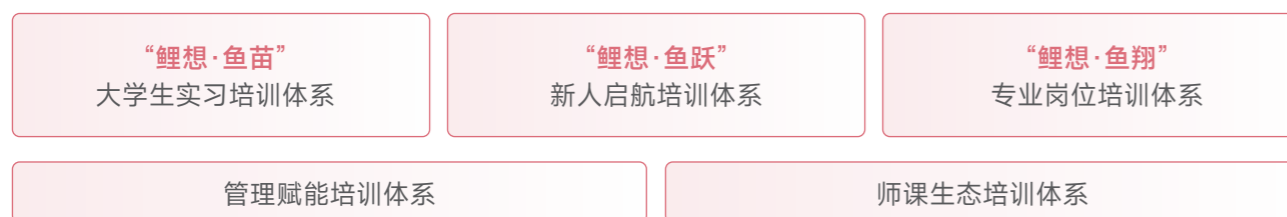
员工培训与发展

员工培训

本行制定《员工教育培训管理办法》《内部培训师管理办法》等一系列制度，推进教育工作的科学化、制度化和规范化。以基础管理、能力提升为切入点，坚持内外培训相结合原则，采用线上线下相结合的教学模式，运用讲授、研讨、实践等多种培训方法，拓宽培训渠道，扩大培训范围，为员工成长和业务发展赋能。

为构建全周期、全覆盖、高质量的人才培养机制，本行建立五大培训体系，实现对全行员工、全职业周期、全岗位序列的无死角覆盖，配套三大保障措施，为培训体系落地、运转、迭代提供全方位支撑，形成“培养有体系、推进有保障、成长有路径”的良性发展格局。

五大培训体系



三大保障措施

师课共建保障，夯实培训资源根基

构建“内训师+课程库+培训管理员”三位一体的保障体系。建立内训师选拔、培养、考核、激励全流程机制，打造专业化内部师资队伍；搭建动态更新的课程资源库，推动核心课程持续迭代优化；加强培训管理员专业赋能，提升培训策划、组织、执行、复盘能力，确保培训内容贴合业务、培训落地规范高效，为体系运转提供稳定优质的资源支撑。

数字平台保障，提升培训运转效能

聚焦培训数字化管理需求，建成内训师库、课程库、场地库、机构库“四库一体”资源管理体系，实现培训核心资源统一归集、规范管理。充分运用线上平台，承载线上专题学习、数据统计等功能。同时融入积分激励机制，将培训参与、课程开发、赛事获奖等纳入积分核算范围，形成“学习—考核—激励”的完整闭环，充分激发全员学习热情与成长动力，提升培训组织与运营效能。

质效评价保障，推动培训迭代升级

进一步优化“评估—反馈—改进—再评估”的培训项目质效评价闭环机制，从课程内容、讲师授课、行为改变、业务影响等多维度建立评估指标体系，将评估结果作为下一期项目设计、内容升级与形式优化的核心依据，推动培训项目持续迭代升级，培训质效不断优化提升。

案例 | “微以重任 大有课为”微课大赛



2025年6月至8月，为进一步提升内训师专业素养，为全行高质量发展提供智力支持，本行举办“微以重任，大有课为”微课大赛。大赛设置专业赛道与创意赛道，其中专业赛道涵盖公司营销、零售营销、风险防控、运营管理四大业务领域，创意赛道则聚焦AI工具在金融领域的应用，比赛吸引干部员工踊跃参与，选手们精心制作的微课深入浅出剖析业务难点，生动形象展示实战心得，精彩演绎职场故事，多维度展现本行微课创作者的风采与魅力。



案例 | “鲤想·鱼跃”新员工训练营



2025年1月至7月，本行共举办三期“鲤想·鱼跃”新员工训练营，通过体系化培养，帮助新员工练就过硬业务本领、快速融入团队，顺利完成从“校园人”到“职场人”的角色转变，开启职业生涯新篇章。



案例 | 赋能领航，塑造职场影响力——支行行长专题培训



2025年4月，本行举办中层干部培训班，围绕“精准识人、科学用人、高效带人、智慧服人”四大维度展开教学，同时引入DISC测评工具，帮助干部认知领导风格、把握团队特征、掌握差异化沟通与激励方法，提升管理效能，锻造高素质专业化干部队伍。



案例 | 学思并进 践悟笃行——客户经理轮训



2025年5月至7月，本行举办6期客户经理轮训，通过分类精准教学、优化培训形式与升级课程体系，着力锻造一支兼具前瞻视野与专业能力的客户经理队伍。



案例 | 教学相长 双向赋能——2025年内训师队伍建设



2025年4月-9月，本行围绕内训师队伍建设，先后组织开展了磨课工坊、授课技能培训、年度表彰大会及教师节致敬内训师等系列活动，聚焦内训能力提升与团队凝聚力打造，在赋能他人的过程中深化业务理解、拓宽思维视野，实现教学相长。



案例 | 潜心砺学 赋能远航——管理人员及后备人才培养

2025年7月至10月，本行举办管理人员及后备人才培训班。培训突破传统单向讲授模式，采用案例分析、角色扮演、互动研讨等多元化形式，引导学员在沉浸式体验中洞察管理本质，并通过跨岗位深度交流，激发战略思维与创新意识，提升解决复杂问题的实战能力。



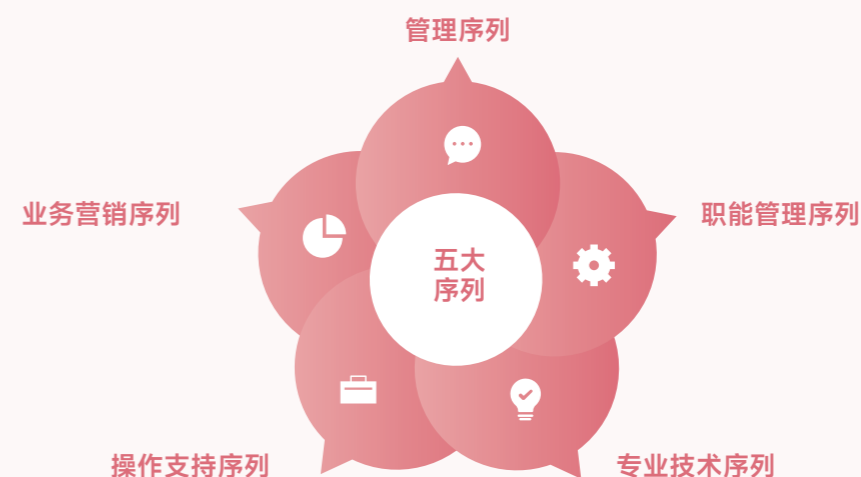
员工培训

指标	单位	2025年
员工培训投入	万元	371
开展培训项目数	项	73
员工培训场次	场次	173
参与培训总人次	人次	52,227
员工培训覆盖率	%	100
员工人均培训时长	小时	145.53

员工发展

本行坚持以“重实干、重实绩、重担当”为导向，致力于为全体员工搭建广阔发展平台。面向全行采取公平、公开、公正的选拔方式，构建管理序列和专业序列多通道发展路径，为员工提供展示才能的舞台。

本行根据岗位设置及岗位工作性质的差异，设立了五大职级序列体系，并针对不同序列的岗位建立了岗位职级评价体系，每年开展员工职级评定工作，通过考量任职基本条件，运用任职资格评定模型，综合评定员工职级，实现职级的晋升及薪酬的提升。本行以实举传递鲜明的人才培养理念，不论是基层一线，还是关键岗位，皆“以业绩论英雄，以贡献拿报酬”，使员工在实现个人增收的同时不断突破和成长。



员工发展

指标	单位	2025年
员工内部调动或内部应聘的人数	人	447
员工内部调动或内部应聘的比例	%	25.41

选人用人民主化

本行严格遵循《江苏省农村商业银行中层管理人员选拔任用指导意见》及《江苏苏州农村商业银行股份有限公司中层干部管理办法》，全力打造科学规范的选拔任用流程，落实全纪实档案管理和全过程监督机制，推动人才、干部选拔任用工作的民主化、制度化、规范化、科学化，让真正有能力、受认可的人才脱颖而出，为本行发展注入强劲动力。

争先进位有作为

本行秉持“能者上、平者让、庸者下”的用人原则，采用硬指标评估干部履职能力，实施“菁英计划”“阳光赛马”“试岗试用”等机制，为全行员工提供发展平台，建立动态管理的后备干部库、行业专家库及高层次人才库，构建起三大“苏农智库”。

落实员工关怀

本行始终坚持以人为本，将员工关怀深度融入日常管理。在权益保障方面，严格落实女职工特殊劳动保护，为孕期、产期、哺乳期员工筑牢暖心防线。在精神文化层面，依托群团组织，常态化开展节日慰问、主题团建及各类文体活动等，营造尊重与关爱的职场氛围。通过技能培训与人文关怀并重，切实提升员工的归属感与幸福感，有效激发队伍活力，为全行高质量发展凝聚起温暖而坚定的奋进力量。

女性权益保护

本行严格落实女职工特殊劳动保护法律法规，切实保障孕期、产期、哺乳期女性员工的合法权益，在落实基础权益保障的同时，本行持续关注女性员工的全面发展与身心健康，在母亲节、妇女节等女性节日期间，积极组织各类主题活动，进一步弘扬巾帼精神，营造尊重、关爱、支持女性发展的良好氛围。

案例 | “感悟巾帼精神 凝聚奋进力量”妇女干部培训

在妇女节来临之际，为弘扬巾帼精神、凝聚奋进力量，本行妇联组织开展了2025年度妇女干部主题研学培训活动，邀请优秀女企业家代表分享创业历程与奋斗故事，以榜样的力量激励全行妇女干部立足岗位、担当作为。



案例 | “芬芳三月 悦动风采”妇女节主题团建活动

2025年3月，本行工会联合妇联精心组织开展妇女节主题团建活动，带领女职工们开启踏青与手作体验之旅。通过亲近自然与手作体验，女职工们在放松身心的同时，进一步激发了工作热情与团队凝聚力，为后续投入工作注入了新的活力。



女性权益保护

指标	单位	2025年
管理人员中女性人数比例	%	33.87
享受产假员工数	人	45
享受产假返岗率	%	100

员工关怀活动

本行构建了丰富的文体活动体系，通过“一城一赛”主题团建、职工运动会等活动，深化区域协同，有效增强团队凝聚力；在日常平台建设上，依托12家职工俱乐部与节日主题活动，实现活动高频次、广参与，切实丰富职工的业余生活。

案例 | “一城一赛”职工主题团建活动

本行创新推出“一城一赛”职工主题团建活动，根据不同区域职工特点定制团队任务，逐步形成组织及时、覆盖全员的群众性文体活动新模式。截至2025年末，活动已覆盖4座城市，累计举办6站比赛，吸引超800名职工参与，在缓解工作压力、提升团队协作与创新能力方面取得良好成效，为内部高效协作注入新活力。



案例 | “凝心聚力勇突破 乘风破浪创辉煌”第二届职工运动会



2025年，本行成功举办第二届职工运动会。赛事历时两个月，共设置9个大项、30个小项，兼顾竞技性与趣味性，在活动组织丰富度和职工参与面上均实现新突破。各机构积极组队，吸引超1,200名职工踊跃参赛。赛场上，运动员顽强拼搏、团结协作，啦啦队热情助威，充分展现了职工朝气蓬勃、奋勇争先的精神风貌，有效增强了团队凝聚力与向心力。



案例 | 文体活动丰富多彩，激发团队新活力



本行围绕重要节日节点，全年策划开展贴近职工需求的特色文体活动20余场。新年期间，组织观影、登高、猜灯谜等系列活动，营造喜庆祥和氛围；五四青年节前夕，举办青年读书沙龙与青年人才微聚会，搭建交流平台、激发奋进力量；暑假期间，推出亲子夏令营活动，让职工在忙碌工作之余享受温馨亲子时光。



案例 | 职工俱乐部活动以赛强技，以趣凝心



本行现有12家职工俱乐部，致力于打造职工愉悦身心、提升本领、增进交流的平台。2025年，各俱乐部共举办各类比赛与活动480余场，参与超4,000人次，活动广度、深度与参与度均有新突破。职工足球队、羽毛球队在省级赛事中敢打敢拼，双双跻身全省农商银行系统16强；本行荣获全省农商银行系统职工羽毛球赛“突出贡献奖”。此外，职工网球俱乐部引入匹克球项目，职工足球俱乐部首次举办四人制足球赛，进一步丰富了职工业余生活。



案例 | “健康苏农 享‘瘦’一夏”职工体重管理挑战赛



2025年，本行积极响应国家“体重管理年”行动号召和职工对健康生活的迫切需求，创新推出“健康苏农 享‘瘦’一夏”职工体重管理挑战赛。活动持续2个月，共吸引510人参与，401人成功减重。职工在养成健康生活习惯的同时，收获了健康与自信，活动获得广泛好评。



此外，本行持续完善员工关爱机制，切实开展困难员工帮扶工作。报告期内，帮扶困难员工13人，发放帮扶资金3.9万元，以实际行动传递组织温暖，增强员工归属感。

员工健康与安全

加强安全管理

本行严格遵守《中华人民共和国安全生产法》《中华人民共和国消防法》等法律法规，制定《消防安全工作管理办法》《重大事项、突发事件报告制度》等制度，以安全保卫部作为专职安全管理部门，全面统筹全行安全管理工作部署、推进与考核，并由总行直接对支行进行一级管理，每个支行均设置安全管理员及兼职安全员，构建起“横向到边、纵向到底”的全员安全管理网络，确保安全工作责任到人。

员工安全		
指标	单位	2025年
安全生产事故数	起	0
安全应急演练次数	场次	192
隐患排查整改率	%	100
因工死亡人数	人	0

案例 | 召开安全管理工作会议



2025年11月，本行组织召开下半年安全管理工作会议，全面复盘年度安防工作，研判安全形势，部署岁末年初安防重点任务。会议结合行业案例与本行实际，明确四季度及春节期间安防工作要求，并对2025年度“安保之星”单位及“年度安全先锋”个人进行表彰，发挥先进典型引领作用，推动安防工作提质增效。



保障员工健康

本行始终将职工健康安全置于优先位置，通过精细化的健康管理，构建全方位的职工健康保障体系。每年定期组织职工健康体检，并根据职业特性及疾病谱变化，动态优化体检项目，确保筛查的精准性与时效性。针对体检结果，我们及时安排专家进行“一对一”报告解读，为存在异常指标的职工提供科学的就医指导与个性化的健康管理方案。

本行设立职工医务室，结合职工健康管理、慢性病防护、肩颈理疗、急救培训等开展各类健康服务活动，为职工及其家属构筑全方位的健康守护网。开通就医“绿色通道”，在紧急情况下迅速对接外部优质医疗资源，确保第一时间获得专业医疗援助。2025年，推出中医定期坐诊服务，广受职工好评，全年有效覆盖职工群众近4,000人次。

职业健康		
指标	单位	2025年
工伤保险的投入金额	万元	78.63
工伤保险人员覆盖率	%	100
员工体检覆盖率	%	100

案例 | 以训促防，实现基层柜面急救持证全覆盖



2025年9月，本行联合吴江区总工会、吴江区红十字会开展了急救培训，进一步普及急救知识，提升应急处置能力，构建职工健康安全防护网。通过本次培训，在2024年基础上，全行新增30多名职工获得初级救护员证书，实现基层柜面条线人员持证覆盖率100%。



打造安全环境

本行始终秉持安全发展理念，以履行安全生产责任为核心，按《银行安全防范要求》全面推进营业场所、自助设备、数据中心等重点区域的安全防范设施建设，构建“人防+物防+技防”三位一体的安全防护体系。探索新技术推动安防数智化转型，依托AI视频智能分析技术实现风险自动识别、实时预警与精准处置，将传统被动安防升级为主动预判、智能防控的新模式，大幅提升风险响应效率与处置能力。

安全教育培训			
指标	单位	2025年	
安全培训场次	场	6	
参与安全培训人次	人次	4,348	
人均安全培训时长	小时	6	
安全培训员工覆盖率	%	100	

案例 | 消防安全应急演练

2025年11月消防安全月期间，本行邀请专业机构搭建消防逃生屋，组织员工开展模拟火场逃生体验，切实增强员工消防安全意识和应急逃生能力。



指标与目标

本行持续深化“员工更多获得的幸福银行”建设，通过搭建清晰的职业发展通道，健全的薪酬福利体系和丰富的员工关怀活动等系列举措，营造民主融洽、安全舒适的工作环境，切实提升员工的获得感、归属感与幸福感。

报告期内，本行劳动合同签订率100%，社会保险覆盖率100%，劳动纠纷案件的数量为0件，员工培训投入371万元，员工培训覆盖率100%，员工总流失率2.23%。在员工健康与安全方面，本行实现全年安全生产“零”事故的总体工作目标，未发生安全生产事故。



案例 | 消防安全知识培训

2025年6月23日，本行组织全行安全员进行消防知识培训，通过组织观看“安全生产月”活动主题片、邀请消防部门行业专家讲解事故案例和防范要点，切实增强全体安全员安全防范意识，推动员工从“要我安全”向“我要安全”转变。



恪守责任采购，携手共创价值

○ 供应商管理

本行秉持“公平、公正、公开和诚实信用”的原则，制定并发布《供应商管理制度》，实行注册审批、分级管理、动态维护，推动供应商采购工作制度化、规范化、流程化和透明化开展。

登记注册

- 供应商在本行采购平台注册，提交有效期内的资质证明材料并发起注册申请。

分级管理

- 根据综合评估实施分级管理，精准匹配采购需求。

动态考评

- 遵循“谁使用谁评价”的原则，围绕产品（服务）质量、响应速度、报价合理性、交付效率与服务保障等方面，对供应商开展年度考评与履约评价。

退出机制

- 对定期评价等级为D，并经审议确认认定为不合格供应商的，限制其所有项目的报名资格；
- 对合作过程中发现存在不良行为的供应商，视情节轻重予以不同程度的处罚，将存在严重不良行为并经审议确认后的供应商纳入黑名单，终止合作关系。

本行在采购过程中要求采购评审人员按项目签订廉洁自律承诺书，并开展集中采购管理相关培训，强化全员供应商廉洁管理意识，从源头管控采购风险，助力降本增效。

指标	单位	2024年	2025年
供应商总数	家	2,398	2,728

报告期内

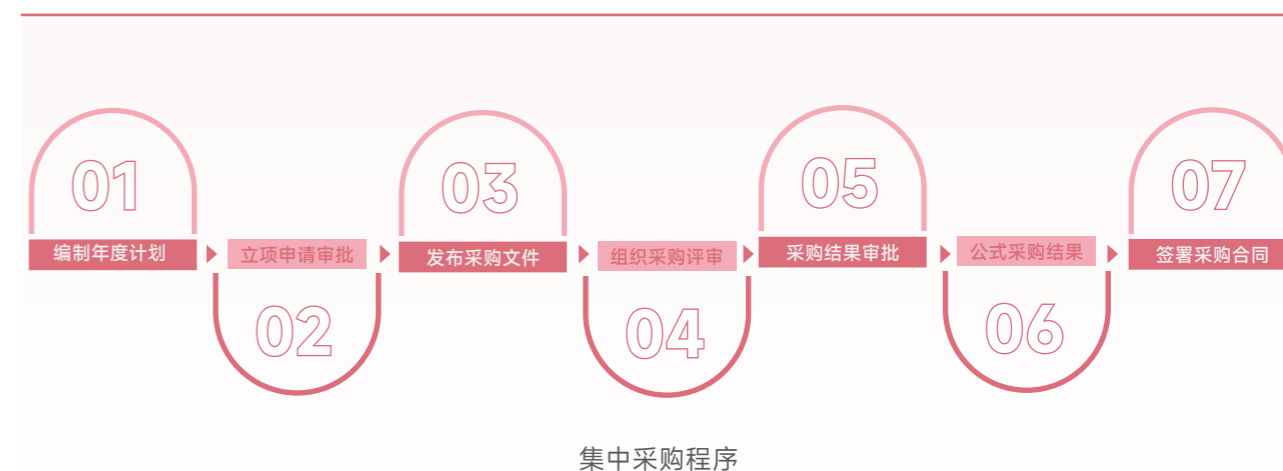
供应商廉政承诺书签署率

100%



○ 集中采购管理

本行制定《集中采购管理办法》，设立集中采购管理委员会，负责对集中采购事项进行决策管理，形成“统一管理、分级授权、分类管理、相互制衡”的集中采购管理机制，遵循公开、公平、公正、诚实信用和效益的采购原则，有序开展集中采购相关工作。



本行对纳入集中采购范围的采购项目，通过公开发布集中采购信息，平等对待中小企业，营造开放竞争的采购环境，确保采购活动公开透明。此外，本行严格按照法律法规及监管要求，全流程公开招标公告、中标候选人公告、中标结果公告等信息，持续优化采购营商环境。

报告期内

本行累计开展集中采购项目

154个

全流程合规管控率

100%，不存在逾期尚未支付中小企业款项的情况。

数字化采购平台

本行以“创新有为、降本增效”为核心理念，持续深化采购数字化管理改革，推进集中采购全流程数字化、智能化升级，以科技赋能采购管理提质增效，为全行可持续发展注入动能。

全流程 线上化运营

- ▶ 上线“采购管理系统”平台，实现采购立项、审批、招标、履约等全流程线上化操作，大幅提升采购效率与流程透明度；依托官网、采购平台等自有渠道，及时、精准发布招标信息，拓宽信息传播范围，保障采购质量。

档案数字 化管理

- ▶ 针对线下评标项目，完成“线下归档”向“线上+线下双归档”模式转型，通过系统录入投标项目的关键信息，有效提升档案管理的效率与准确性，2025年度累计完成集中采购项目数字化归档154项。

资金专户 规范化管理

- ▶ 本行积极推进保证金专户无纸化、封闭式管理，优化流程节点设计，明确各环节操作规范，有效降低账户管理风险，为采购工作筑牢安全防线。



环境篇

发展绿色金融 绘就生态画卷

作为扎根长三角生态绿色一体化发展示范区的法人上市银行，苏州农商银行始终将绿色发展理念深植于战略核心。我们积极响应国家“双碳”目标，以金融活水精准灌溉绿色产业，创新绿色信贷产品与服务模式，全力支持区域低碳转型与生态保护。同时，我们躬身践行，将绿色运营融入日常，致力于资源节约与环境友好，携手各方共绘天蓝、地绿、水清的生态画卷，为高质量发展注入持久绿色动能。



创新绿色金融，护航低碳发展

治理

治理架构

为积极响应国家绿色低碳发展号召，有效应对气候变化和守护生态环境，本行持续完善“决策-管理-执行”三级组织体系，在董事会层面设立绿色金融委员会，在经营层组建绿色金融部，在分支机构选拔绿色金融联络人，形成了董事会统筹领导、职能部门专业指导、各分支行贯彻落实的绿色金融组织体系，为绿色金融推动提供保障。



政策制度

本行出台了绿色金融相关的信贷工作指导意见、授信审批指引、绩效考核方案、风险偏好陈述书等多项内部制度，形成涵盖业务流程、风险管理、绩效考核、绿色文化建设等全方位、多维度的制度框架体系，持续完善绿色金融机制体系建设。

战略

识别绿色金融（气候）风险和机遇

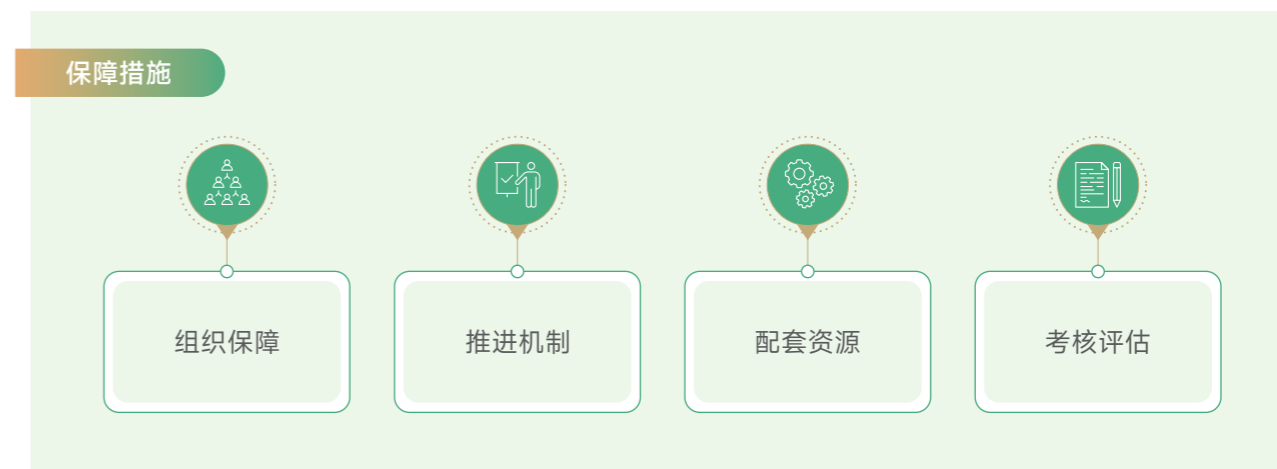
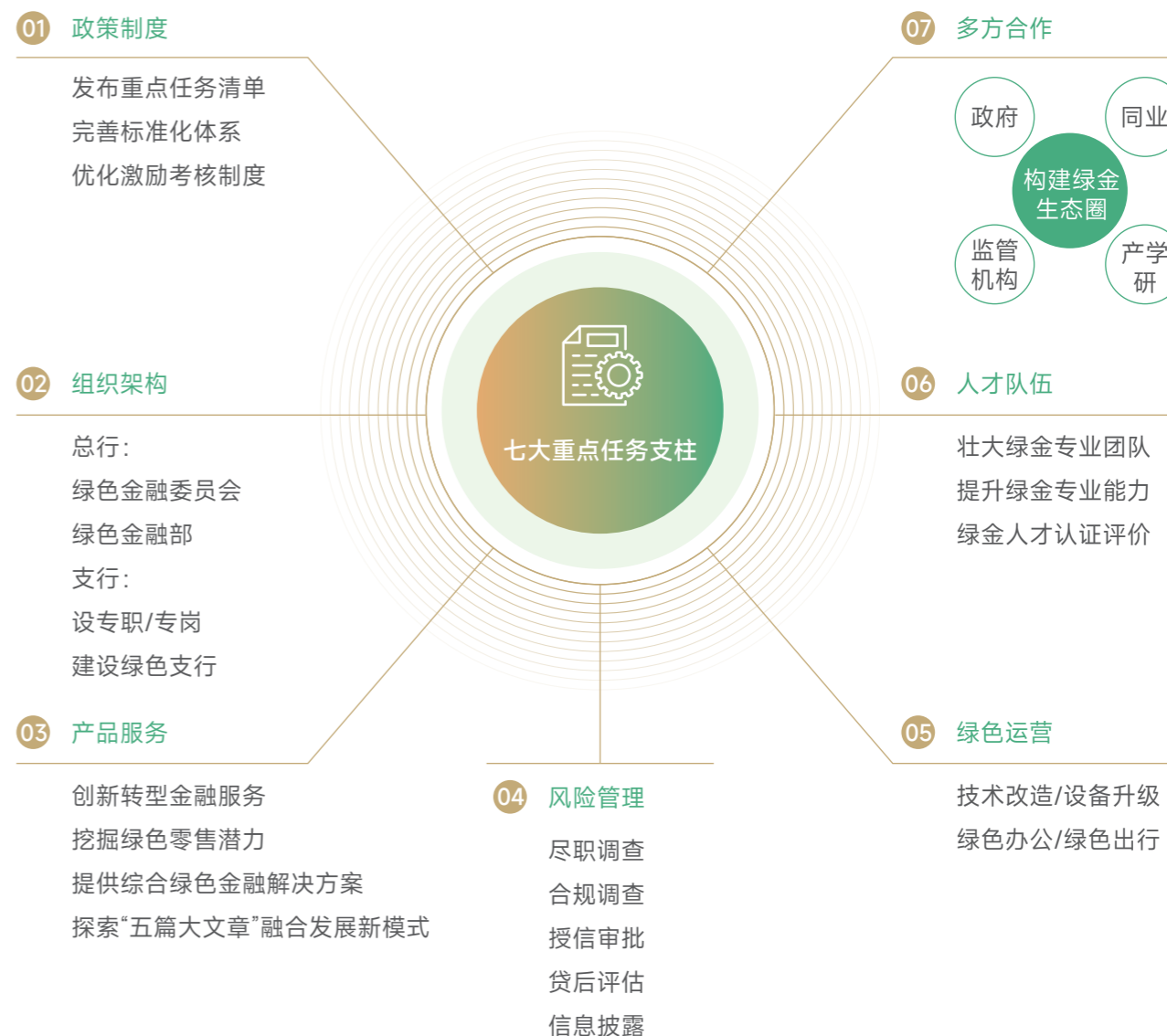
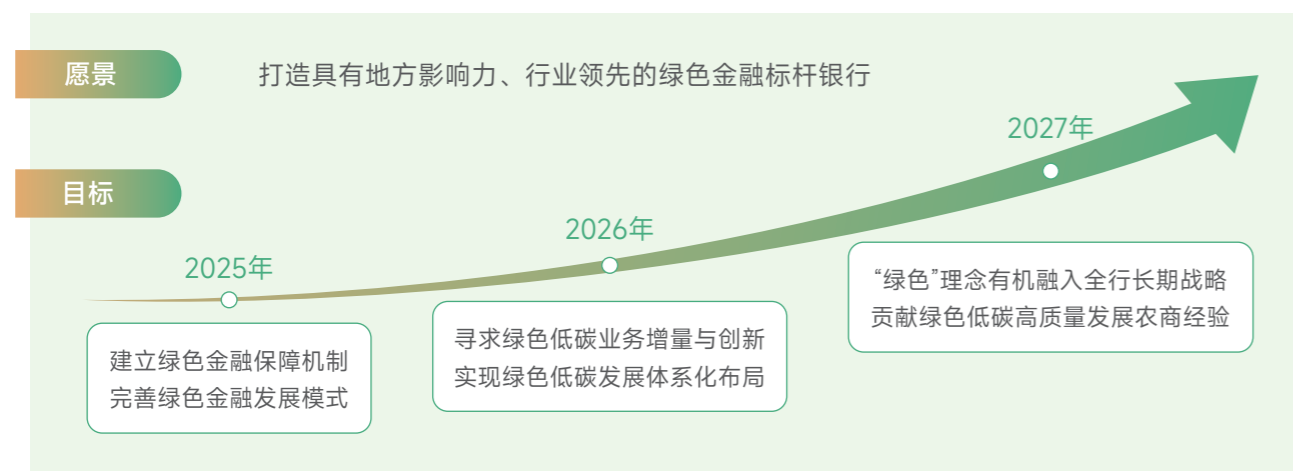
机遇类型	风险描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
信用风险	急性风险：极端天气事件引发的自然灾害可能会使涉农贷款主体资产受损、违约概率增加。	营业收入减少	中长期	运营下游	加强与绿色金融、气候变化方面的研究、交流与合作。
	慢性风险：未来更严格的环保政策法规可能使高碳排放行业客户合规成本与经营压力升高，可能出现环境违规影响财务稳定性，进而增加银行信用风险。	营业收入减少	中长期	运营下游	完善绿色信贷评价体系，加强客户ESG风险管理。
法律风险	如未及时跟踪国家绿色金融、气候变化等相关法律法规，可能面临法律诉讼或罚款。	运营成本增加、营业收入减少	中长期	运营下游	密切关注相关法规的变化，完善绿色金融制度体系。
市场风险	市场对气候变化的关注度和监管趋严，高碳行业面临低碳转型要求，资产价格波动性增大。 若绿色产品创新不足，可能无法满足客户绿色融资需求，导致市场竞争力不足。	营业收入减少	短期 中长期	上游 运营 下游	完善绿色金融产品和服务，满足企业转型需求，减少对高碳行业的投资。
声誉风险	随着社会对气候变化问题的关注增加，若应对气候变化表现不佳，或绿色金融相关审查监测机制不完善、融资项目因环境污染被追责，可能面临声誉损害，影响客户信任和投资者信心。	营业收入减少	中长期	运营下游	加强环境信息披露，积极开展绿色金融、可持续投资等业务，提升品牌形象。
操作风险	极端天气可能对本行运营所依赖的数据中心、设备、系统等产生损害，进而影响业务连续性。	运营成本上升	中长期	上游 运营 下游	加强设备、人员安全管理，强化应急响应能力。

机遇类型	机遇描述	财务影响说明	影响时间范围	影响价值链环节	应对措施
政策机遇	国家层面高度重视绿色金融发展，出台一系列政策文件推动其发展，并通过碳减排支持工具等政策工具支持绿色金融发展。	营业收入增加	中长期	运营下游	加强相关政策法律法规的研究，及时了解和把握相关趋势。
产品和服务	随着投资者环保意识的日益增强、政府政策的推动，以及传统企业加速绿色转型，绿色金融市场快速发展，通过提高产品和服务的竞争力，可能带来业务机遇。	营业收入增加	中长期	运营	加强绿色金融产品和服务的创新和推广，满足可持续投融资需求。 深耕区域特色与普惠绿色金融，精准服务绿色转型。
市场机遇	随着全球对气候变化的关注，高碳行业企业因政策压力加速低碳转型，催生技术升级融资需求，绿色产业迎来发展机遇。	营业收入增加	中长期	上游运营下游	加强对绿色行业和项目的关注，把握绿色产业发展机遇。

绿色金融战略规划

本行积极响应国家“双碳”目标与金融“五篇大文章”战略部署，把握长三角一体化及区域绿色转型机遇，制定并发布《2025-2027年绿色金融高质量发展规划》，将绿色金融深度融入全行战略，以打造具有地方与行业影响力的绿色金融标杆银行为愿景，明确了未来三年的阶段性目标与七大重点任务，在政策制度、产品创新、风险管理、绿色运营、人才建设及多方合作等领域深化发展，以金融力量服务经济社会绿色低碳高质量发展。

苏州农商银行绿色金融高质量发展规划蓝图（2025-2027年）



影响、风险和机遇管理

绿色金融风险管理

本行重视绿色金融相关风险管理，推动环境和气候风险管理融入业务和风险管理的全流程。本行持续增强对信贷客户环境、社会和治理（ESG）风险的管控能力，全面评价客户ESG表现，科学引导行内信贷资源投入更优质的绿色客户中去。

授信尽调

- 重点行业政策：加大绿色低碳、传统产业改造升级等领域的支持力度；稳步提升优先支持类行业融资占比，严格执行限额管理要求，对产能过剩、“两高”等限控行业在导向上“总额要逐步压缩、结构要优化调整”。
- 准入审查：明确了环境和社会风险尽职调查的内容，要求客观评价客户环境和社会风险。密切关注江苏省生态环境厅环保信用评价结果，对于环保信用红、黑的客户不予准入。

授信审批

- 紧扣环境、社会、公司治理三大维度，梳理包括环保举措、员工福利、公司治理架构等重点指标，同时将客户环境和社会风险作为审查报告的重要内容，严格执行“一票否决制”。
- 绿色审批通道：实行差异化审批，针对环境表现好的，在利率审批上给予绿色通道和优惠政策，相关流程最快当天办结。

资金拨付

- 将客户对环境和社会风险的管理状况作为决定信贷资金拨付的重要依据，对于出现环保或安全等违法违规情况的及时终止信贷资金拨付。

贷后管理

- 加强客户环境和社会风险的预警监测，及时了解企业环保合规情况，对于客户发生重大环境和社会风险事件时，及时采取相关的风险处置措施。

环境、社会和治理（ESG）风险全流程管理

本行将对公客户分为绿色、蓝色、黄色、红色、黑色五类，根据《江苏省企业环保信用评价办法》以及江苏省生态环境厅官网的评价结果实时更新，每半年向苏州金融监管分局报送信贷情况。此外，本行已经建立了覆盖全部公司信贷客户的客户评级和风险预警体系，均配套对应的管理办法、系统操作流程以及控制措施，形成了覆盖贷前、贷中、贷后全流程的闭环风险管控机制，为信贷业务稳健运行提供了有力保障。

在科技支持层面，本行上线的绿色信贷系统实现了环境和社会风险与贷款“三查”深度融合，同时支持绿色信贷业务的用户、客户、权限、报表、任务中心统一管理及移动端便捷化审批。信贷系统中绿色贷款用途复核校验的业务流程，实现了信贷业务绿色属性的甄别、绿色信贷数据自动化统计以及环境和社会风险管理，为绿色金融业务减费让利，快速审批提供了有力支撑，也为绿色金融大文章的数据统计工作提供了保障。

气候风险管理

在气候风险方面，本行重视环境和气候风险和机遇对全行经营管理的潜在影响，结合本行实际情况，运用“识别-评估-应对”管理流程框架，从物理风险、转型风险和机遇三大类别，识别本行面临的风险和机遇类型，评估其可能的潜在财务影响、影响的时间范围及影响的价值链环节。在此基础上，结合识别和评估情况，根据现有资源与能力，完善制定应对措施。

此外，本行与苏州市气象局积极联动，初步拟定了涵盖气候适宜性、灾害防御能力、灾后恢复及绿色低碳措施四维度的风险评估体系，全面刻画企业抵御自然灾害风险的综合能力，引导经营主体优化资金配置，提升应对气候变化的财务韧性，破解农业“看天吃饭”的传统困境。基于该体系，本行根据气候维度对企业进行分层分类管理：对于防灾能力强、生产管理规范的优质主体，开辟绿色通道，给予融资支持；对于应对能力尚有提升空间的主体，则依托气象部门出具的专业评估报告，帮助其识别薄弱环节、优化生产管理，待其综合能力提升后再予以授信。

案例 | 苏州农商银行落地苏州市首笔“气候贷”

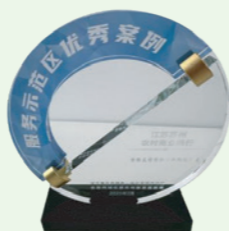
在苏州市气象局与人民银行苏州市分行指导下，苏州农商银行落地全市首笔“气候贷”，向吴中区临湖某种植园投放112万元专项信贷资金，专项用于枇杷等经济作物的冬季养护，帮助种植园增强应对病虫害、低温冰冻等恶劣天气的抵御能力，为地方农业稳产保供注入“金融暖流”。



优化绿色服务模式

本行坚持“专业专精”的原则，坚持地方银行的定位，充分发挥区域资源禀赋，挖掘当地产业优势，探索创新服务模式，倡导“做金融管家”，为客户提供差异化、综合化的服务。在“标杆银行、价值银行”的愿景指引下，本行通过绿色探索，将服务纺织行业绿色转型的经验，拓展推广至其他行业当中，在更广层面写好“绿色金融”大文章，为长三角生态绿色一体化发展示范区建设培育“新质生产力”。

“金融行业支持纺织行业低碳转型”案例获评长三角生态绿色一体化示范区金融同城化服务优秀案例



苏州农商银行盛泽支行荣获盛泽镇政府授予2024年度吴江高新区（盛泽镇）绿色发展表现突出的企业

“金融党建服务向‘绿’而行”案例获苏州市政府授予党建引领金融服务实体经济典型案例



服务企业能源绿色化

在整县（市、区）屋顶分布式光伏开发试点工作的推动下，光伏、储能等项目得到了大面积推广，越来越多企业响应，将太阳能转变为源源不断的电能。本行为新能源产业开通绿色通道，提供“环保贷”等金融产品，从支持绿色项目的碳减排支持工具，到普惠性地解决小微企业日常经营资金需求的支小再贷款，多措并举。报告期内，累计支持小微企业绿色能源领域贷款金额超15亿元，惠及企业120余户。

服务企业生产设备低碳化

本行在人行苏州分行的指导下，围绕《江苏省转型金融支持经济活动目录》与苏州资管合作，开展转型融资主题认定评价。通过发放专项转型贷款，帮助企业生产设备升级。报告期内，本行为盛泽地区纺织龙头企业有机更新提供超20亿的授信支持，全年投向装备制造、电子信息等领域企业转型资金超30亿元。通过金融支持设备的低碳化升级，企业生产线自动化与数字化水平得到有效提升。

服务企业管理智能化

本行围绕市工信局的工作部署，依托工联院江苏分院的技术优势，积极赋能企业技改数转工作，在提供资金的同时，积极挖掘企业智能化发展过程中沉淀的数据要素价值。报告期内，本行共计服务苏州市绿色工厂投放信贷资金超12亿元，支持广大中小微企业“星级上云”信贷资金超16亿元。通过数据金融产品的开发，本行正逐步构建起一套“以数据识企业、以数据定风控、以数据促转型”的新型绿色金融服务模式，不仅有效解决了传统信贷中信息不对称、抵押依赖度高的问题，更将数据要素从“被动记录”转化为“主动赋能”，盘活企业数据要素价值的同时，支持企业绿色转型。

服务行业标准国际化

本行通过服务企业能源绿色化、设备低碳化、管理智能化等方面，推动制造业企业的生产经营行为与国际绿色标准接轨。本行积极发挥桥梁中介作用，为需求方撮合认证机构、智库、咨询公司等资源。以纺织为样本行业，本行牵头为地方政府编制了《纺织行业温室气体减排方法学》《面料产品碳足迹评价核算方法》及《盛泽地区纺织行业碳减排推荐最佳适用技术（BAT）指南》等本土标准文件，为接轨全球标准统一了语言。其中，在典型纺织面料及其产业链上下游碳足迹的系统研究，成功打造了碳足迹本地化管理的示范案例，并帮助企业通过了国际权威认证机构的认证，降低了产品进入国际市场的成本和难度，进一步抢占市场先机。

案例 | 协助盛泽纺织企业首次获得国际产品碳足迹认证

苏州农商银行立足盛泽纺织产业特点，委托德国国际合作机构（GIZ）等专业机构，共同开展“盛泽镇纺织行业低碳转型及金融创新指南项目”。项目聚焦四面弹面料这一典型出口产品，开展产业链上下游碳足迹系统研究，并协助吴江荣良化纤有限公司历时7个月完成全生命周期碳足迹核算，成功获得国际权威认证机构TÜV SÜD颁发的ISO 14067标准《产品碳足迹核查声明》。这是盛泽纺织企业首次获此国际认证，有效助推盛泽纺织产品突破国际贸易绿色壁垒，增强国际市场竞争力。



加强绿色交流与研究

本行积极参与绿色金融交流，构建政银企协同新生态，与政府部门、智库等机构保持紧密合作，共同推动绿色金融产品创新与市场拓展。同时，凝聚金融与产业从业人员在“双碳”领域的共识，为绿色发展夯实人才基础。

案例 | 打造“双碳”人才孵化高地，构建政银企协同新生态

金融与产业的复合型人才缺失是当前绿色金融发展过程中的一大困难。为了夯实双碳领域人才基础，凝聚政银企三方发展合力，苏州农商银行以总行东太湖办公大楼为核心阵地，持续拓展“双碳”教育培训，打造精品课程，提升相关产业研究的广度与深度。截至2025年末，参训政银企人员超300人次，首次实现辖内金融机构的参训全覆盖，推动金融与产业从业人员在交流碰撞中凝聚共识、汇聚力量，破解企业发展难题。



案例 | 在激发环境权益金融价值属性中完成破题

本行较早开始环境权益领域的金融服务布局，落地全省首单排污权抵押贷款，创新开展水权领域的金融服务，并积极联动省、市环境权益主管部门，就业务办理过程中的堵点难点、企业诉求进行建言献策。

为进一步推动环境权益领域的金融创新在地方先行先试，本行与盛泽镇人民政府再度联手，以环境权益交易市场为核心载体，构建多品种环境权益及能源权益的交易体系，同时推动绿色信贷、绿色债券、碳期货期权等金融产品的创新，为纺织企业低碳改造、绿色技术研发提供精准资金支持。通过推动区域小范围的试点，为链接更大范围市场积累实践经验。



指标与目标

本行积极响应国家“双碳”战略，将绿色金融作为全行业务增长与结构调整的核心引擎，以清洁能源、节能环保、绿色交通等产业为重点，推动绿色金融“大文章”落地见效，致力于打造具有地方影响力、行业领先的绿色金融标杆银行。

2025年目标	完成情况
绿色融资余额、户数增长不低于10%	截至2025年末，全行绿色贷款余额为66.77亿元，较年初增加12.22亿元，增长22.39%；累计服务426户绿色企业客户，同比增长36.54%

绿色信贷情况		
指标	单位	2025年
绿色信贷余额	亿元	66.77
绿色信贷余额增幅	%	22.39
绿色信贷余额占比	%	4.79
节能降碳产业	亿元	7.82
环境保护产业	亿元	2.45
资源循环利用产业	亿元	16.47
能源绿色低碳转型	亿元	4.50
生态保护修复和利用	亿元	6.97
基础设施绿色升级	亿元	28.44
绿色服务	亿元	0.13
境内存续期内绿色债券余额	亿元	5.21

本行积极落实应对气候变化的行动，全面推进绿色运营实践，全力为低碳经济转型贡献金融力量。

指标	单位	2025年
直接温室气体排放（范围一）	吨二氧化碳当量	265.60
间接温室气体排放（范围二）	吨二氧化碳当量	10,628.66
温室气体排放总量（范围一和范围二）	吨二氧化碳当量	10,894.26
温室气体排放强度	吨二氧化碳当量/百万营收	2.59

注：温室气体排放数据计算参考国家发展和改革委员会《公共建筑运营单位（企业）温室气体排放核算方法和报告指南（试行）》，电力排放因子参考生态环境部2025年《关于发布2023年电力二氧化碳排放因子的公告》，华东电力二氧化碳排放因子0.5500（kgCO₂/kWh）。



践行绿色运营，共绘生态蓝图

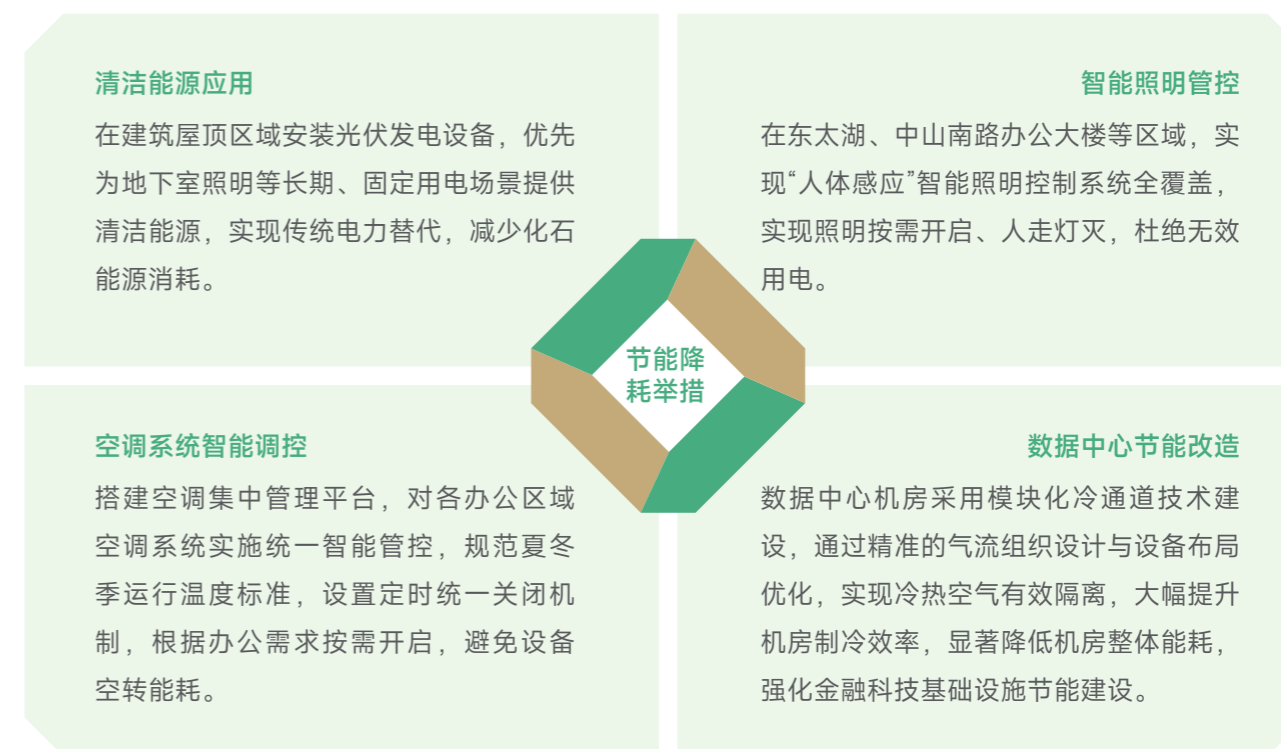
作为绿色金融的先行者，本行积极响应国家号召，深入贯彻绿色发展理念，持续深化低碳运营实践，推动环境友好型银行建设。通过系统化、多层次的管理举措，本行积极融入国家新发展格局，助推产业绿色转型升级，为高质量发展注入绿色动能。

本行严格遵守《中华人民共和国节约能源法》《中华人民共和国水法》《中华人民共和国大气污染防治法》《中华人民共和国水污染防治法》《中华人民共和国固体废物污染环境防治法》等法律法规要求，不断完善涵盖温室气体、能源、水资源、纸张、废弃物及污染物等多维度的绿色运营管理体系，推进低碳办公模式，持续降低自身运营对环境的影响。报告期内，本行未发生因环境问题受到生态环境等有关部门重大行政处罚或责任追究的情形。

资源节约

能源利用

本行持续深化绿色运营理念，建立健全能源精细化管理体系，通过能源替代、技术改造和智能管控等方式，优化能源使用结构，降低总部大楼及各办公区域的能源消耗，提升能源利用效率。



指标	单位	2025年
天然气消耗量	万立方米	3.41
汽油消耗量	升	86,985
外购电力总量	千瓦时	19,324,828
能源消耗总量	吨标准煤	2,513.17
直接能源排放量	吨标准煤	138.15
间接能源排放量	吨标准煤	2,375.02
能源消耗强度	吨标准煤/百万营收	0.60

注：能源消耗总量计算参考《综合能耗计算通则GBT2589-2020》。

本行高度重视水资源节约与高效利用，通过源头管控、技术改造、循环利用，全方位杜绝水资源浪费，提升水资源利用效率。

水资源利用举措



日常用水管控方面

持续对办公楼及各营业网点用水系统进行监控，合理调节水流大小与用水时长，及时排查并整改跑、冒、滴、漏问题，从源头减少水资源损耗与污染。



雨水回收利用方面

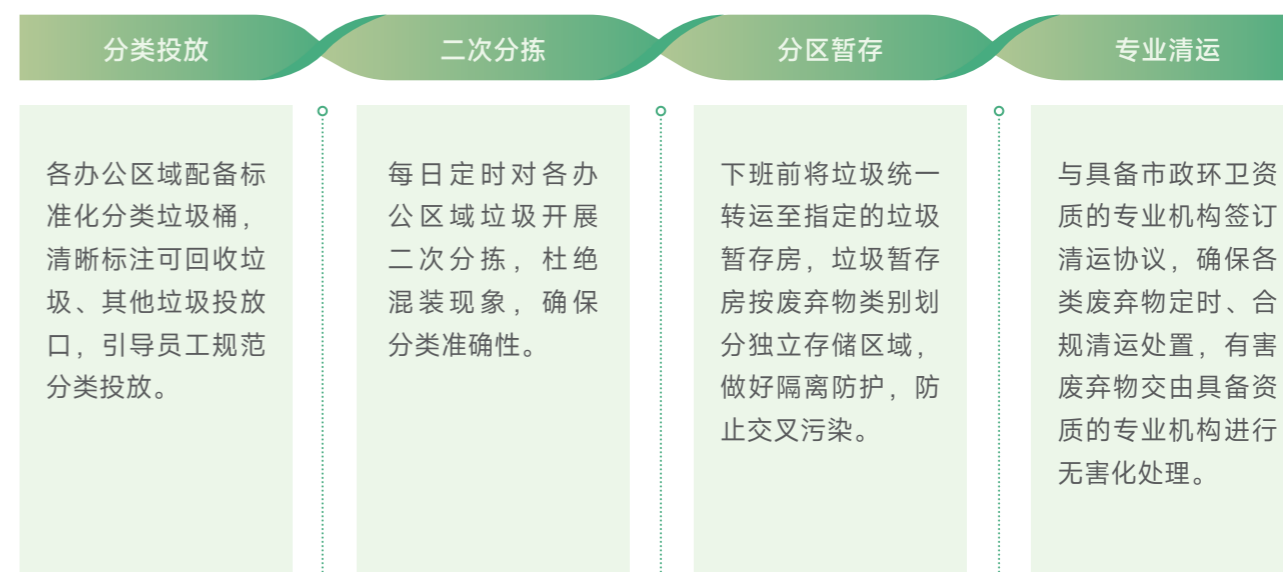
在东太湖办公大楼建成投用雨水回收系统，实现水资源循环利用，将收集处理后的雨水专项用于绿化喷灌等场景，使绿化用水量降低60%以上，雨季期间可完全依托回收雨水开展绿化灌溉，大幅减少市政用水消耗。

指标	单位	2025年
总耗水量	吨	63,458
水资源使用强度	吨/百万营收	15.06

废弃物处置

本行以废弃物全生命周期管理为核心，建立“分类投放、二次分拣、分区暂存、专业清运”的标准化废弃物处置流程，通过规范管控、分类处置、循环利用，最大限度降低废弃物对环境的影响。本行产生的废弃物主要分为厨余垃圾、一般办公生活垃圾、有害废弃物（废硒鼓、废旧电池、报废灯管等）三类，针对不同类型废弃物实施差异化处置。

废弃物处置流程



绿色办公

本行全面推行绿色办公理念，构建“制度管控、技术赋能、全员参与”的绿色办公体系，从节电、节水、节纸等点滴细节入手，引导全员践行绿色办公行为，营造低碳、节约的办公氛围。

绿色办公举措

用电精细化管理

- 办公大楼推行用电分层管理机制，明确各区域管理责任人，每日落实用电设备电源关闭检查工作，杜绝长明灯、设备空转等现象。

节水器具全面推广

- 在各办公区域及营业网点推广使用节水型龙头、马桶等卫生器具，相较于普通器具，节水率可达30%~50%，从硬件层面减少水资源消耗。

无纸化办公深化

- 全面推广电子文档、电子邮件、云存储等数字化工具，替代传统纸质文件传递与存储，依托OA办公自动化系统实现审批流程全电子化，减少纸质文件流转。

文件归档数字化

- 对各类办公文件、业务资料进行扫描电子化存档，减少纸质文件存储空间占用，提升资料查阅与管理效率。

打印耗材节约

- 默认设置打印机为双面打印模式，减少纸张消耗。
- 推行共享打印机管理模式，减少个人打印设备配置。
- 非正式文件采用草稿模式打印，降低纸张与墨水消耗。

绿色理念宣导

- 开展节能减排、绿色办公主题宣传活动，在办公区域电梯视频常态化播放《一度电》等节能视频，强化全员节约意识，推动绿色办公理念深入人心、落到实处。

案例 | 碳路先锋 绿动未来——“6·25绿色低碳体验活动”

2025年全国低碳日，本行面向全体员工发起“6·25绿色低碳体验活动”，倡导通过践行“135”绿色出行、停开办公区域空调、关闭非必要公共照明、食堂“光盘行动”以及传播低碳理念等方式，引导员工将低碳理念融入日常工作生活。



办公区域



休闲空间

生物多样性保护

本行持续推进生物多样性保护工作，在办公场所及营业网点的建设选址过程中，充分考虑生态系统和生物多样性因素，尽可能避免或减少对生态系统的负面影响。同时，本行将生物多样性金融作为绿色金融的重要延伸，重点围绕湿地保护、可持续渔业等领域开展金融服务创新。

2025年，中国人民银行下发《生物多样性金融目录（试用稿）》，为银行业开展生物多样性金融提供了政策指引。作为省内三家自然相关财务信息披露试点行之一，本行年内多次参与自然相关财务信息披露、生物多样性信息披露等能力建设活动，为后续制定符合机构实际的信息披露实施路径奠定了理论与实践基础。

在业务创新方面，本行重点布局湿地保护、可持续渔业等关键领域金融服务创新，推出“贷款+保险”联动的生物多样性组合业务。报告期内，本行创新落地“可持续水产养殖生产”综合服务方案，贷款金额1.04亿元，总保障金额229万元，为“浦江源太湖蟹生态养殖示范园”内的规模化企业和个体养殖户提供全方位支持，有力保护太湖水资源的同时，助力退网渔民实现增收增产。

附录

ESG关键绩效

经济绩效

指标	单位	2024年	2025年
资产总额	亿元	2,139.87	2,309.07
营业收入	亿元	41.74	42.13
利润总额	亿元	21.50	23.50
净利润	亿元	19.46	20.43
平均总资产收益率	%	0.93	0.92
加权平均净资产收益率	%	11.67	10.84
不良贷款率	%	0.90	0.88
不良贷款拨备覆盖率	%	428.96	370.17
资本充足率 (MRQ)	%	13.08	12.76
核心一级资本充足率(MRQ)	%	10.91	10.65

服务渠道建设

指标	单位	2024年	2025年
境内营业网点数量	个	94	94
设置无障碍通道的网点数量	个	75	78
境内外分支机构数量	个	94	94
境内自助银行数量	个	97	94
手机银行APP版开通户数	户	952,987	976,597
手机银行累计交易笔数	万笔	416.82	374.86
手机银行交易金额	亿元	1,183.72	1,063.47

环境绩效

绿色金融

指标	单位	2024年	2025年
绿色贷款余额	亿元	54.56	66.77
绿色信贷余额增幅	%	21.29	22.39
绿色信贷余额占比	%	4.06	4.79
境内存续期内绿色债券余额	万元	41,962.15	52,060.10
在媒体上发表的绿色金融相关报道篇数	篇	12	13
与相关社会组织开展的绿色金融互动交流次数	次	10	14

应对气候变化

指标	单位	2024年	2025年
温室气体排放总量 (范围一及范围二)	吨二氧化碳当量	10,230.65	10,894.26
直接温室气体排放 (范围一)	吨二氧化碳当量	268.98	265.60
间接温室气体排放 (范围二)	吨二氧化碳当量	9,961.67	10,628.66
温室气体排放强度	吨二氧化碳当量/ 百万营收	2.45	2.59
人均温室气体排放量	吨二氧化碳当量/人	5.18	5.54

注：2025年度温室气体排放数据计算参考国家发展改革委员会《公共建筑运营单位（企业）温室气体排放核算方法和报告指南（试行）》，电力排放因子参考生态环境部2025年《关于发布2023年电力二氧化碳排放因子的公告》，华东电力二氧化碳排放因子0.5500 (kgCO₂/kWh)。

绿色运营

指标	单位	2024年	2025年
天然气消耗量	万立方米	3.43	3.41
移动源燃烧（公务车）汽油用量	升	88,319	86,985
外购电力总量	千瓦时	18,564,433	19,324,828
人均用电量	千瓦时/人	9,399.71	9,824.52
能源消耗总量	吨标准煤	2,421.40	2,513.17
直接能源排放量	吨标准煤	139.83	138.15
间接能源排放量	吨标准煤	2,281.57	2,375.02
能源消耗强度	吨标准煤/百万营收	0.58	0.60
清洁能源使用量	吨标准煤	45.62	45.35
总耗水量	吨	71,109	63,458
水资源使用强度	吨/百万营收	17.04	15.06
人均耗水量	吨/人	36.00	32.26

注：能源消耗总量计算参考《综合能耗计算通则GBT2589-2020》。

社会绩效

普惠金融

指标	单位	2024年	2025年
普惠贷款余额	亿元	362.51	391.43
普惠贷款余额占比	%	28.02	28.06
普惠贷款余额增速	%	9.43	7.98
普惠型小微企业贷款余额	亿元	355.00	382.74
普惠型小微企业贷款余额占比	%	27.44	27.44
普惠型小微企业贷款余额增速	%	10.44	7.81
普惠型小微贷款客户数量	户	23,711	23,873
普惠型涉农贷款余额	亿元	80.04	84.10
普惠型涉农贷款余额占比	%	6.19	6.03
普惠型涉农贷款余额增速	%	6.75	8.07

消费者权益保护

指标	单位	2024年	2025年
金融消费者宣传教育活动	场	180	260
金融消费者宣传教育活动累计开展时长	小时	360	320
接到外部转派投诉	件	418	494
客户投诉解决数量	件	418	494
客户投诉办结率	%	100	100

金融科技

指标	单位	2024年	2025年
金融科技投入	万元	22,496.60	19,426.41
金融科技投入占主营业务收入比例	%	5.39	4.61
研发团队总人数	人	145	150
研发人员占员工总人数比例	%	7.34	7.63
授权专利累计数	项	3	2
软件著作权累计数	项	7	7

员工招聘与雇佣

指标	单位	2024年	2025年
员工总数	人	1,975	1,967
按性别划分	女性	947	945
	男性	1,028	1,022
按年龄划分	30岁以下（不含30岁）	455	420
	30-40岁（含30岁，不含40岁）	956	967
	40-50岁（含40岁，不含50岁）	284	305
	50岁及以上	280	275

指标	单位	2024年	2025年	
按学历划分	硕士及以上员工人数	人	289	315
	学士员工人数	人	1,478	1,477
	学士（不含）以下员工人数	人	208	175
劳务派遣人员	人	21	21	
兼职员工人数	人	0	0	
少数民族员工数	人	7	9	
管理人员中女性人数比例	%	35.27	33.87	
人均带薪年休假天数	天	8.78	9.53	
劳动合同签署率	%	100	100	
社会保险覆盖率	%	100	100	
员工体检覆盖率	%	100	100	
新进员工数	人	171	76	
员工离职数	人	36	44	
员工总流失率	%	1.88	2.23	

注：员工总流失率=年度员工离职总数/[(年初员工总数+年末员工总数)/2]

员工培训与发展

指标	单位	2024年	2025年
员工培训投入	万元	464	371
开展培训项目数	项	73	73
员工培训场次	场次	180	173
接受培训总人次	人次	52,080	52,227
员工培训覆盖率	%	100	100
员工人均培训时长	小时	134.39	145.53

员工健康与安全

指标	单位	2024年	2025年
安全生产事故数	起	0	0
安全应急演练次数	场次	195	192
隐患排查整改率	%	100	100
因工死亡人数	人	0	0
因工死亡人数比例	%	0	0
新增职业病数	宗	0	0
工伤保险投入金额	万元	78.09	78.63
工伤保险人员覆盖率	%	100	100
安全培训场次	场	5	6
参与安全培训人次	人次	2,396	4,348
人均安全培训时长	小时	1	6
安全培训员工覆盖率	%	100	100

社会贡献

指标	单位	2024年	2025年
公益慈善捐款金额	万元	224.23	262.63
开展各类公益活动次数	次	235	363
参与志愿者人数	人	340	527
志愿覆盖群众人次	人次	17,200	16,150
每股社会贡献值	元	3.92	3.38

注：每股社会贡献值=每股基本收益+(纳税总额+员工工资+利息支出+公益投入总额-公司因环境污染等造成的其他社会成本)/总股本

治理绩效

公司治理

指标	单位	2024年	2025年
股东会召开次数	次	2	3
股东会会议审议通过议案	项	17	24
董事会成员人数	人	14	14
独立董事占比	%	35.71	35.71
女性董事占比	%	14.29	7.14
董事会会议召开次数	次	4	7
董事会会议审议通过议案	项	45	69

合规运营

指标	单位	2024年	2025年
开展合规培训次数	次	13	18
反诈骗与反洗钱的培训活动次数	次	17	19
反诈骗与反洗钱参与人次	人次	5,328	6,445

反商业贿赂及反贪污

指标	单位	2024年	2025年
接受反商业贿赂及反贪污培训的员工人数占比	%	100	100
贪污腐败诉讼案件的数目	件	0	0
廉政从业等有关商业道德书签署率	%	100	100

报告章节	《全球可持续发展报告标准》 (GRI Standards)	《中国企业可持续发展报告指南 (CASS-ESG 6.0)》	《上海证券交易所上市公司自律监管指引第14号——可持续发展报告 (试行)》	对应上交所可持续发展议题
报告编制说明	2-1/2-2/2-3	P1	第四条 第六条	/
董事长致辞	2-22	P2	/	/
关于我们	企业简介	2-1/2-6	P3.1/P3.3	/
	企业文化	/	P3.2	/
	发展历程	/	P3.2	/
	发展战略	/	/	/
2025年荣誉成就	/	/	/	/
数说2025年	201-1	/	/	/
发展亮点：深耕“五篇大文章” 擘画农商新蓝图	/	/	/	/
可持续发展治理	可持续发展愿景	3-3	G1.1.7	第十一条 第十三条
	可持续发展治理机制	2-14	G1.1.1/G1.1.2/G1.1.4/ G1.1.5/G1.1.6/G1.1.7	第十一条 第十二条
	可持续发展能力建设	/	/	/
	可持续发展成果与认可	/	/	/
	利益相关方沟通	2-16/2-29/3-1	G1.3.1/G1.3.2	第九条 第五十三条
重要性议题分析	3-1/3-2/3-3	G1.1.9/G1.2.3	第五条 第五十二条	尽职调查
治理篇：完善治理体系，夯实稳健根基	党建铸魂领航，凝心聚力发展	/	/	/
	规范治理增效，行稳致远启新	2-9/2-11/2-12/2-18/2-19/2-20/2-27/405-1	/	/
	健全风控体系，筑牢安全防线	207-1/207-2	/	/
	坚守合规底线，赋能稳健运营	/	/	/
守正笃行致远，诚信铸就未来	2-23/2-27/205-2	G2.1.1/G2.1.2/G2.1.3/ G2.1.4/G2.1.5/G2.1.6/ G2.1.7/G2.2.2	第五十四条 第五十五条 第五十六条	反商业贿赂及反贪污 反不正当竞争

报告章节	《全球可持续发展报告标准》(GRI Standards)	《中国企业可持续发展报告指南 (CASS-ESG 6.0)》	《上海证券交易所上市公司自律监管指引第14号——可持续发展报告 (试行)》	对应上交所可持续发展议题	
发展篇： 深耕金融本源，润泽实体经济沃土	深耕支农支小，赋能实体经济	/	S1.1.1/S1.1.2/S1.1.4/S1.1.5	第三十九条 第四十七条	乡村振兴 产品和服务安全与质量
	聚力科创金融，赋能产业升级	/	S2.1.13	第四十二条	创新驱动
	驱动数字金融，焕新服务效能	/	S2.1.1/S2.1.2/S2.1.3/S2.1.4/S2.1.5/S2.1.6/S2.1.7/S2.1.8/S2.1.10/S2.1.11/S2.1.12/S2.1.13	第四十二条	创新驱动 科技伦理
社会篇： 坚守金融为民，共筑美好生活	强化科技赋能，守护信息安全	3-3/418-1	S3.4.1/S3.4.2/S3.4.3/S3.4.4	第四十八条	数据安全与客户隐私保护
	守护消费权益，构建信任基石	3-3/417-1	S3.3.1/S3.3.4/S3.3.6	第四十七条	产品和服务安全与质量
	践行金融向善，厚植民生温度	413-1	S1.2.1/S1.2.2	第四十条	社会贡献
	坚持以人为本，守护员工福祉	2-7/2-19/401-2/403-1/403-3/403-5/403-6/403-9/404-1/404-3/405-1	S4.1.1/S4.1.3/S4.1.4/S4.1.6/S4.1.7/S4.1.8/S4.1.9/S4.1.12/S4.2.2/S4.2.4/S4.2.5/S4.3.1/S4.3.2/S4.3.3/S4.3.4/S4.3.5/S4.3.6	第四十九条 第五十条	员工
	深化责任采购，携手共创价值	204-1/414-1	S3.1.2/S3.1.3	第四十五条	供应链安全 平等对待中小企业
	创新绿色金融，护航低碳发展	3-3/201-2	E1.1.1/E1.1.2/E1.1.3/E1.1.6/E1.1.15/E2.2.3/E2.2.6/	第二十条 第二十一条 第二十三条 第二十四条 第二十五条 第二十六条 第二十七条	应对气候变化 尽职调查
环境篇： 发展绿色金融，绘就生态画卷	践行绿色运营，共绘生态蓝图	302-1/3024/303-5/3063/306-5	E2.2.3/E2.2.6/E3.1.1/E3.1.5/E3.2.1/E3.2.3/E3.3.29	第二十八条 第二十九条 第三十一条 第三十二条 第三十三条 第三十四条 第三十五条 第三十六条 第三十七条	环境合规管理 污染物排放 废弃物处理 能源利用 水资源利用 循环经济 生态系统与生物多样性保护
附录	ESG关键绩效	/	A2	第六条	/
	指标索引	/	A3	第五十七条	/
	意见反馈表	2-26	A6	第九条	/

意见反馈

感谢您阅读本报告，为改进苏州农商银行在可持续发展方面的工作，进一步提升公司可持续发展的能力和水平，加强与社会各界的沟通交流，衷心地希望您能够在百忙之中对公司的工作和报告提出宝贵的意见和建议。

选择题（请在相应位置打√）

1.您对我们履行 ESG 的总体评价是：

非常好 好 一般 较差 差

2.您对本报告的总体评价是：

非常好 好 一般 较差 差

3.您认为我们在利益相关方沟通方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

4.您认为我们在公司治理方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

5.您认为我们在服务实体经济方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

6.您认为我们在绿色金融方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

7.您认为我们在客户服务方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

8.您认为我们在保护员工权益方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

9.您认为我们在公益志愿方面做得如何？

非常好 好 一般 较差 差

10.您对我们履行 ESG 及本报告有何意见和建议？

联系方式

苏农银行董事会办公室电话：0512-63968772

地址：江苏省苏州市吴江区东太湖大道10888号



意见反馈表