

# 江苏张家港农村商业银行股份有限公司

## 董事会 2023 年度工作报告

2023 年，面对复杂多变的经济金融形势，江苏张家港农村商业银行股份有限公司（以下简称“本行”）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，贯彻落实中央金融工作会议、省联社党代会决策部署，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，以制定新三年发展规划为契机，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、2023 年总体经营情况

2023 年，本行在积极贯彻落实国家政策和监管要求的同时，全面推进落实“11183”新三年发展规划，秉持“让普惠金融触手可及”的使命，坚持稳中求进总基调，创新工作思路，强化“八大能力”，纵深推进数字化经营，持续强化风险防控，扎实有序推进各项工作。2023 年，全行经营情况稳中有进，主要体现在以下几个方面：

**（一）经营规模稳步攀升，资产质量持续稳健。**截至 2023 年末，全行总资产 2,071.27 亿元，较年初增加 195.94 亿元，增速 10.45%，首超 2,000 亿元。存款余额 1,565.51 亿元，较年初增加 169.67 亿元，增幅 12.16%；贷款余额 1,271 亿元，较年初增加 120.72 亿元，增幅 10.49%。存款市场份额稳居张家港市 34 家金融机构首位，贷款市场份额名列前茅。截至 2023 年末，全行不良贷款率 0.94%，较三季度末降低 0.01 个百分点；拨备覆盖率达 424.23%，保持在 400%以上，具备稳定的风险抵补能力。

## **（二）坚守“支农支小”战略定位，普惠深耕区域实体经济。**

本行坚持“服务三农两小、服务实体经济、服务城乡居民”市场定位，报告期内，全行上下围绕“一支行一特色”，打造差异化竞争格局。本地机构“情系港城”，积极履行社会责任，构建“全民反诈”网格管理，联合张家港市公安局、新市民事务中心打造“铁三角反诈联盟”，率先组建“反诈金融卫士”队伍，开展“警网银联动走访·你我他携手反诈”大走访活动，全面推广“一格三员”反诈大走访工作机制，奠定客群根基；异地机构“情系当地”，不断提升普惠金融服务的覆盖率和 service 质效，深度融入助力服务于区域实体经济。

**（三）“党建+金融”模式拓渠道，践行社会责任展风采。**本行坚定党管金融的政治要求，把党的政治建设作为高质量发展的首要任务。报告期内聚焦地方产业转型升级、探索“党建引领、产业链接、融合发展”的新路径，以“党建链”串联“资金链”，赋能新兴产业创新集群，助力实现银企双赢合作。此外，本行依托覆盖全市的金融网点和载体，面向新市民、新业态、新就业群体，打造集“金融、政务、便民、公益”等多重功能为一体的新型综合服务阵地，致力于向普惠客群提供更好的金融服务支持。上市 7 年来，本行累计纳税金额达 33.04 亿元，其中张家港本地入库税收 26.43 亿元，获评“2023 年度本市纳税超五亿元明星企业”。积极践行“金融向善”的社会责任，2023 年全行捐款 309.03 万元，成立以来累计捐款超 3000 万元，为地方发展贡献积极力量。获评江苏省“慈善之星”、苏州慈善奖“最具爱心捐赠企业”等荣誉称号。

## **二、2023 年董事会主要工作回顾**

### **（一）强化战略管理支撑，做深做优普惠金融服务；**

2023 年，为科学制定我行 2024-2026 新三年发展规划，董事会组织召开多次专题会议研讨本行新三年发展方向。在考察调研、借鉴吸收浙江优秀同业经验的基础上，本行董事充分发挥自身专业优势，结合我行实际，提出极具前瞻性的专业指导和思路。就未来三年我行发展方向达成高度共识，面对经济下行和大行普

惠下沉的竞争，在延续原有战略规划的基础上，本行坚守“做小做散”“支农支小”战略定力不动摇，新三年发展规划的经营理念明确为“深耕普惠、赋能发展”，夯实基础，以可持续高质量发展为目标和方向，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，在确保经营层考核框架指标不变的前提下，对部分过于细化的指标进行优化，使得优化后的指标重点突出，更符合、更贴切我行业务发展的方向。

## **（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；**

2023 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。根据省联社下发的《三重一大决策制度实施办法分层分类管理与指导意见》，结合自身实际修订完成“三重一大”决策制度实施办法，配套修订《公司章程》《董事会议事规则》等制度文件，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、依法依规召开会议，提升公司治理运行质效；**

依法依规召集股东大会，落实执行股东大会各项决议。2023 年本行通过“现场+网络投票”方式召开 2 次股东大会，为 2022 年度股东大会和 2023 年第一次临时股东大会，共审议通过 20 项议案，并听取独立董事年度述职报告。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。

董事会依法依规运作，对本行经营和管理承担最终责任。2023 年，董事会召开 8 次会议，共审议通过 82 项议案，并听取及审阅报告 24 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 8 个专门委员会高效运作，2023 年共召开 36 次会议，审议通过 106 项议案，并听取及审阅 3 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。同时，按照《公司章程》规定的职责权限，审议通过并向董事会提交了关于董事会换届选举、提名第八届董事会非独立董事候选人、提名第八届董事会独立董事候选人等相关议案，助力董事会顺利完成换届选举工作。

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《2022 年反洗钱和反恐怖融资工作报告》《2023 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；**

2023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，修订完善本行《信息披露管理制度》，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。2023年，除举办2022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，荣获“2023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。报告期内，为进一步加强本行主要股东的承诺管理工作，本行制定了《主要股东承诺管理制度》，强化主要股东职责和义务。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《2022 年度大股东履约评估报告》《2022 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。

报告期内，本行根据实际经营情况、发展目标、股东意愿、社会资金成本、外部融资环境、资本监管要求等因素，在充分考虑并合理预判行业发展趋势及本行业务发展需要的基础上，制定了《2023-2025 年股东回报规划》，通过对股利分配作出制度性安排，兼顾投资者的合理投资回报与本行的稳健经营与可持续发展，维护本行及全体股东的合法权益。

### **（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，并持续关注疫情对资产质量管控的影响、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，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。积极探索优化多渠道负债来源，2023 年 5 月，本行成功发行 20 亿元“三农”专项金融债券，进一步优化资产负债结构，更好地服务于本行“三农”业务发展，积极贯彻落实金融服务于支持实体经济的使命。

### **三、2024 年工作规划**

#### **（一）发展规划明方向，聚焦目标开好局**

2024 年，是我行新三年发展规划的开局之年，本行将持续在服务实体、回归

本源上久久为功，战略业务布局上，践行“一个中心、三大协同”发展模式，聚焦“以客户为中心”，做深普惠金融、做强公司金融、做专金融市场，持续深化改革创新力度。以“做小客户、做大客群”为经营管理理念，深入推进反诈大走访、风险控降、增户扩面等重点工作；扎实推进各项业务稳健可持续发展，助推高质量发展再上新台阶。

董事会将持续督促经营层纵深推进发展规划的落地执行，强化发展规划过程管理和评估，良好有效推动新发展规划的实施，实现“质”的有效提升和“量”的合理增长，推动本行在高质量发展的轨道上持续稳定健康运行。

## **（二）完善公司治理，持续提升“四会一层”运行质效**

加强董事会履职能力建设。围绕高质量发展、风险控制与防范等主题开展专题调研，增强董事会在复杂形势下的战略引领和科学决策能力。提升董事会专委会履职效能。董事会各专委会均下设有办公室作为对应履职平台，本年度，本行将通过持续强化行内专业条线部门与各专门委员会的日常沟通与互动，充分发挥董事的专业性和特长，探索专委会高效履职的新方法、新途径。

根据国家金融监督管理总局、证监会的要求，持续健全和完善法人治理类制度，进一步规范股权管理和股东行为、提升董事履职能力，强化公司治理运行质效。本行将把完善公司治理作为固本培元的基础工程抓牢抓紧，加强“四会一层”建设、保持战略定力，夯实公司治理基石，筑牢可持续发展根基。

## **（三）深化内控合规建设，强化全面风险管理**

本行将视合规案防为持续经营的生命线，紧密结合监管要求与本行实际，督促经营层进一步完善内控管理机制，持续开展内控合规管理行动，夯实全行高质量发展根基。

面对外部环境的不确定性，董事会将持续深化风险管理，督促和指导管理层持续创新风险管理模式，加强存量问题资产清收化解；聚焦重点行业、重点区域与重点客户，不断加强新增资产风险管控，推进资产结构调整；深化科技引领，



充分运用大数据分析等科技手段，打造智慧风控平台，全面提升风险管理的效率和水平。

#### **（四）夯实资本管理，持续提升服务实体经济能力**

本行将持续提升精细化资本管理水平，在综合考虑外部环境、业务发展规划的基础上，通过内源积累和外源补充并举的方式，夯实资本实力以更好地服务于实体经济。在经营方向上，本行将积极贯彻落实国家政策导向与监管要求，深入研究行业趋势，深度挖掘客户需求，提升服务实体经济的能力，积极践行绿色金融；加大对先进制造业、科技创新产业支持力度；加大对制造业、小微企业授信支持力度，纵深推进“支农支小”服务乡村振兴战略，不断提升整体经营管理能力，坚持服务实体经济发展与地方经济建设。

各位董事！2024年，是我行新三年发展规划的开局之年。董事会将聚焦“高质量发展突破年”要求，坚决扛起助力乡村振兴战略、助力现代化产业体系、助力实现共同富裕的光荣使命，着力做深普惠金融，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。始终坚持“实事求是”的态度和作风，坚定信心、振奋精神、克难攻坚，向着“高质量发展标杆银行”的总目标持续迈进，同时，以良好的经营业绩回报股东、回报客户、回报社会！