

江苏苏州农村商业银行股份有限公司 关于“提质增效重回报”行动方案的公告

江苏苏州农村商业银行股份有限公司（以下简称“本行”或“公司”）董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担法律责任。

为深入贯彻党的二十大和中央金融工作会议精神，落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》要求，推动本行高质量发展和投资价值提升，保护投资者尤其是中小投资者合法权益，本行积极响应上海证券交易所《关于开展沪市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，结合自身发展战略及经营情况，制定了“提质增效重回报”行动方案。具体如下：

一、 保持战略定力，推进高质量发展

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和二十届二中、三中全会精神，坚持稳中求进工作总基调，保持定力，增强韧性，深入践行本行“三一五”发展战略，在高质量发展道路上行稳致远。

做好“中小企业金融服务管家”，作为地方法人金融机构，始终秉持“服务三农、服务小微、服务本土”的市场定位，进一步优化资金供给结构，持续深化支农支小和服务实体的工作力度，把更多金融资源投向乡村振兴、先进制造、绿色发展和科技创新等重点领域。深化“金融管家”综合服务模式，协同推进“公司+投行+零售+小微+结算”一体化营销模式，构建多元化的产品及服务组合，为广大中小微企业提供覆盖全生命周期的金融服务。

做好“百姓信赖的财富管家”，加速推进零售负债业务，进一步完善客户分层服务体系，建设客户生命周期旅程营销架构，通过权益平台，联通手机银行、微信银行、企业微信，应用客户偏好模型，提升客户服务质效，革新客户服务体验。多元拓展零售资产业务，坚持做小做散，完善人员队伍，通过推广“三台六岗”模式打造行业专家队伍，开展“圈、链、会”批量营销，实现线上线下联动

展业，打造苏农特色微贷模式。

做好“专业可靠的资金管家”，持续打造以固定收益为核心，以外汇、衍生品、贵金属为外延的 FICC 体系，不断丰富业务板块，探索交易策略，提高交易能力。强化代客业务，增强专业能力及产品管理，提升业务发展质效。加强资负协同，促进资产收益的增厚和主动负债成本的调降。提升行业及专业市场研究应用，通过行业模型精细化管理信用风险，为全行可持续高质量发展提供支撑。

二、 聚焦“五篇大文章”，服务新质生产力

深刻贯彻中央金融工作会议部署，统筹做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融和数字金融“五篇大文章”，优化资金供给结构，同向发力、提质赋能，助力新质生产力发展壮大。

以科技金融激活发展动能。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，打造一支既懂科创又懂金融的复合型人才队伍，不断提升专业化经营能力。聚焦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等初创科技企业群体，创新制定差异化准入及授信标准，不断丰富专业化产品和服务。持续深入开展行业研究，提升专业化风控水平，以“愿贷、会贷、敢贷”的勇气与智慧，着力解决科技企业初创期“最初一公里”融资难题。

以绿色金融绘就绿色底色。作为总部位于长三角生态绿色一体化发展示范区的法人银行，紧贴示范区“生态绿色”主题，将绿色金融作为特色化经营重要方向。在服务环保产业相关企业的同时，结合地方产业特点，通过“选行业、搭平台、定标准、设产品”四个步骤将绿色金融与传统行业绿色低碳发展相衔接，密切政银企合作，充分发挥法人银行决策速度快、地方情况熟的优势，着重引导信贷资源支持重点行业转型，抢抓绿色金融发展机遇。

以普惠金融厚植民生根基。苏州地区民营经济和外向型经济发达，产业链齐全，孕育大量优质中小微企业，也造就了规模庞大的工薪阶层。以普惠为出发点，不断下沉目标客群，主动融入农户、个体工商户、小微企业主、工薪客群、“新市民”等群体，依托“苏农驿站”普惠金融服务点，创新“苏农 E 贷”等普惠金融产品，实行“整村授信”“整圈授信”“整企授信”模式，全面提高普惠金融服

务可得性，扩大普惠金融服务覆盖面。

以养老金融护航金色晚年。立足老年客群实际需求，升级银发客群服务体验，构建“苏鑫乐享”适老服务生态圈。完善网点自助机具、手机银行 APP、客服热线的适老化功能，助力老年客群跨越数字鸿沟。全面推广移动 PAD、远程银行等服务模式，打破金融服务的时间与空间限制。组建“小圆服务队”，为特殊客群提供上门服务，在合规前提下让金融服务走进百姓家中。聚焦老年客群权益保护，多形式、多渠道普及金融知识，助力提升老年客群风险防范意识。

以数字金融重塑金融形态。围绕提高效率、降低成本、优化体验的目标，坚守协同业务、数据赋能、创新引领的定位，形成场景驱动、流程重构、协同联动、技术赋能四项发展策略，持续推进数字化转型。以“精准”为要，推动客户与营销数字化；以“体系”为媒，推动渠道与生态数字化；以“敏捷”为核，推动产品与服务数字化；以“预防”为基，推动风控与合规数字化；以“便民”为本，推动运营与经营数字化。

三、 规范公司治理，保护投资者权益

持续完善公司治理体系，健全公司治理制度，深化党的领导与公司治理的有机融合，明确各治理主体的职责权限，形成各司其职、协调运转、相互制衡的良好局面，为高质量发展筑牢根基，切实保障投资者权益。

加强党的领导，规范公司治理运作。始终坚持党的领导这一根本原则，不断加强党的领导与完善公司治理深度融合，将党建工作要求纳入公司章程，将党组织作为公司治理结构的有机组成部分。坚决落实“双向进入、交叉任职”要求，持续完善并落实《“三重一大”决策制度实施办法》《党委前置研究讨论重大事项规程》，重大经营管理事项必经党委会研究讨论后，再由董事会或高级管理层作出决定，充分发挥党的领导核心作用和政治核心作用，把方向、管大局、保落实。

加强董事会建设，提升公司治理效能。加强完善董事会议题沟通与督办管理能力，提升董事会决策的科学性和有效性，完善董事会战略管理体系，发挥决策和监督作用，确保公司战略有效执行。加强专门委员会建设，推动其有效履职，提升专门委员会专业支持效用。强化履职机制建设，健全董事会及专门委员会履职清单，保障董事会全面高效履职。加强理论学习研究，根据最新法律法规、部

门规章及时开展内部制度修订，提升内部公司治理制度严谨性、合规性，有效增强内部治理效能。

加强独立董事履职，保障投资者合法权益。建立健全独立董事履职机制，明确独立董事工作职责，确保独立董事依法独立行使职权。组建多领域复合背景的独立董事团队，完善独立董事工作流程及独立董事专门会议机制，建立履职档案与动态评价机制，促进独立董事勤勉履职。进一步加强董事培训与调研，持续提升独立董事的履职能力，充分发挥其在战略决策、风险防控等公司治理关键环节中的独特作用，夯实高质量发展根基，保障投资者合法权益。

四、 强化市值管理，重视投资者回报

以提升公司内在价值为核心，提升信息披露透明度，完善投资者沟通机制，重视股东投资回报，多措并举推动价值创造与市值表现的良性共振，与投资者共享高质量发展成果。

强化信息披露，增进价值认同。持续强化信息披露事务管理，确保信息披露真实、准确、完整、及时，进一步提升信息披露工作质效。认真做好强制性信息披露，根据法律法规、部门规章、交易所规则等规定，高质量开展定期报告、临时公告的撰写与披露，确保内容客观准确，用词通俗易懂，切实保障投资者知情权。积极做好自愿性信息披露，持续加强自愿性披露尺度研究，创新自愿性披露形式，基于市场关注热点，强化对 ESG 信息、接待机构投资者交流情况等事项的披露，增进投资者价值认同。

深化投资者沟通，促进互动互信。坚持以投资者需求为导向，积极构建与投资者双向沟通、良性互动的桥梁，提升投资者关系管理工作质效。日常做好上证 E 互动平台、投资者热线、投资者邮箱等交流渠道的管理维护，及时回应投资者关切，聆听投资者意见建议。积极召开定期报告业绩说明会、开展线下路演和投资者调研、参加券商策略会等活动，通过走出去+请进来、线上+线下多措并举深化与投资者交流，拉近与投资者距离。

重视投资者回报，共享发展成果。贯彻落实“国九条”相关规定，牢固树立尊重投资者、回报投资者理念，综合考虑实际经营情况、未来业务发展能力、资本补足能力、股东意愿以及对股东的合理回报等因素，进一步提升分红稳定性、

及时性和可预期性，增强投资者获得感，与投资者共享本行高质量发展成果。

特此公告。

江苏苏州农村商业银行股份有限公司董事会

2025年3月8日