

# 江苏常熟农村商业银行股份有限公司

## 2025 年度独立董事述职报告

### 独立董事蔡则祥述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2025 年度，本人严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《银行保险机构公司治理准则》等法律法规及《公司章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2025 年度履行独立董事职责情况报告如下：

#### 一、本人基本情况

本人蔡则祥，1958 年出生，现任南京审计大学金融学院教授，兼任江苏盐城农村商业银行股份有限公司独立董事、江苏宏图高科技股份有限公司独立董事。2020 年 12 月起当选公司独立董事，现担任公司董事会金融廉洁与伦理委员会主任委员、审计与消费者权益保护委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

#### 二、年度履职概况

2025 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况。

##### （一）出席会议情况

2025 年度，本人任期内公司召开董事会 9 次，亲自出席会议 9 次，并出席公司股东会 1 次；作为董事会金融廉洁与伦理委员会主任委员，出席并主持了 2 次会议；作为审计与消费者权益保护委员会委员，出席了 5 次会议；亲自出席独立董事专门会议 1 次。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

## （二）参加培训、调研情况

2025 年度，本人认真参加各项学习培训与调研活动：先后参与上市公司董事、监事和高管合规履职培训、第三期独立董事后续培训，以及 ESG 主题交流和反洗钱培训，持续强化合规履职意识与专业能力；结合公司治理要求，系统学习上市公司规范运作相关内容，切实提升风险防范能力。同时，积极开展实地调研，先后走访常熟地区实体企业、调研常银学校，深入了解行业发展与基层实际情况，为更好履行独立董事职责、审慎发表独立意见奠定了基础。

## （三）学习和其他工作情况

本人持续学习中国证监会、上海证券交易所发布的各项监管规定，重点加深对上市公司法人治理、中小股东权益保护等相关法规制度的理解与把握，主动加强与中小股东的沟通交流，不断提升自身履职水平和维护中小投资者合法权益的能力。工作中，我持续学习分享《源清流洁》期刊，结合监管政策变化，认真分析其对公司经营发展的影响，并与公司高级管理人员充分沟通，助力董事会作出科学合理决策。同时，与会计师事务所就公司财务状况、业务运营情况进行深入沟通，密切关注公司信息披露工作及 Related 媒体报道，及时将相关情况反馈公司，切实保障公司信息披露真实、准确、完整。通过调研形成《农商行做好金融“五篇大文章”的难点与对策分析》报告，为董事会科学决策提供参考依据。

## 三、履职重点关注事项情况

本人始终密切关注公司的日常运营状况以及股东会和董事会各项决议的执行进展，尤其聚焦于公司的战略规划、治理结构、全面风险管理、内部控制制度、合规管理、关联交易、业务创新以及绩效考核等关键领域。本人积极建言献策，为董事会的科学决策提供有益参考，全力保障公司及全体股东的合法权益。

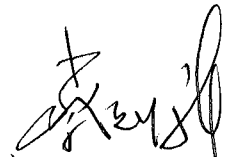
对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是持续聚焦公司法人治理、战略实施、内控合规、风险管理及关联交易等关键事项，密切跟踪股东会、董事会决议执行情况，围绕村镇银行整合、不良资产处置、监事会改革、企业文化融合等重点工作审慎发表意见，建议统筹做好机构整合、人员培训、系统对接及文化融合工作，完善舆情风险预案，规范不良资产核销与处置流程，确保各项工作依法合规、平稳推进；二是高度重视风险防控与人才建设，始终坚持审慎稳健的风险理念，关注宏观经济形势下资产质量变化，防范数字化转型及 AI 应用

相关风险，严守金融风险底线，同时建议健全客户信用评级大模型研究机制，建立宏观政策研学体系，实施干部政治素养与专业能力双提升工程，夯实人才支撑；三是紧紧围绕公司市场定位与发展方向，坚守支农支小初心，深耕小微与普惠金融领域，积极建言聚焦综合化经营思路，创新“科技+普惠”“绿色+普惠”等金融产品服务，助力打造可复制可推广的小微金融标杆经验，并结合国家绿色金融政策要求，推动完善《绿色金融发展战略与实施纲要》，切实维护公司及全体股东合法权益。

#### 四、总体评价

2025年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：\_\_\_\_\_



蔡则祥

日期：2026年4月28日

# 江苏常熟农村商业银行股份有限公司

## 2025 年度独立董事述职报告

### 独立董事范径武述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2025 年度，本人严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《银行保险机构公司治理准则》等法律法规及《公司章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2025 年度履行独立董事职责情况报告如下：

#### 一、本人基本情况

本人范径武，1971 年 8 月出生，现任恒生电子股份有限公司副董事长、总裁，兼任浙江省信息技术标准化委员会委员、浙江省软件行业协会专家委员会委员、中国软件行业协会理事、全国信息安全标准化技术委员会 WG3 工作组成员。2023 年 5 月起任公司独立董事，并担任公司董事会提名及薪酬委员会主任委员、风险管理与关联交易控制委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

#### 二、年度履职概况

2025 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会等会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况。

##### （一）出席会议情况

2025 年度，本人任期内公司召开董事会 9 次，亲自出席会议 9 次；作为董事会提名及薪酬委员会主任委员，出席并主持了 4 次会议；作为风险管理与关联交易控制委员会委员，出席了 7 次会议；亲自出席独立董事专门会议 1 次。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

## （二）参加培训、调研情况

2025 年度，本人积极参加监管部门及公司组织的各项学习培训与实地调研，持续提升履职能力。年内先后参加上市公司董事、监事和高管合规履职培训、第 3 期上市公司独立董事后续培训，系统学习上市公司规范运作、风险防范等相关知识，强化合规履职意识；参加 ESG 主题交流和反洗钱培训活动，不断拓宽专业视野。同时结合履职需要，深入常熟地区实体企业开展实地调研，并调研常银学校，全面了解地方实体经济发展及公司相关办学情况，并通过调研形成《银行业数字化转型调研报告》，为董事会科学决策提供参考依据。

## （三）学习和其他工作情况

本人持续深入学习中国证监会、上海证券交易所各项监管规定，重点强化对公司法人治理、中小股东权益保护等相关法律法规的理解与把握，主动与中小股东沟通交流，不断提升履职能力和维护中小投资者合法权益的水平。同时，密切跟踪监管政策变化对公司经营管理的影响，加强与公司高级管理人员的沟通协调，助力董事会科学决策、审慎决策；与会计师事务所就公司财务状况、业务运营情况开展深入交流，持续关注公司信息披露质量及相关媒体报道，及时将有关情况反馈公司，切实保障信息披露真实、准确、完整。

## 三、履职重点关注事项情况

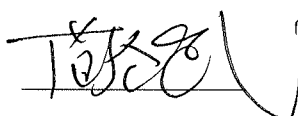
2025 年度，本人持续关注公司经营动态和股东会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极建言献策，为董事会决策的有效性发挥积极作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是围绕智能风控与数字化转型，建议加快构建智能风控体系，积极引入大模型等新兴技术应用，以技术赋能提升业务服务质量与运营效率；二是针对村镇银行吸收合并工作，建议保持严谨细致态度，统筹做好业务、人员及资源整合，扎实推进全流程交接，确保整合工作平稳有序；三是立足公司经营发展实际，建议持续强化风险管控、筑牢风险防线，同时积极运用新技术拓展服务场景，不断提升核心竞争力。

## 四、总体评价

2025 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者

特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：

范径武

日期：2020年4月23日

# 江苏常熟农村商业银行股份有限公司

## 2025 年度独立董事述职报告

### 独立董事庞凌述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2025 年度，本人严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《银行保险机构公司治理准则》等法律法规及《公司章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2025 年度履行独立董事职责情况报告如下：

#### 一、本人基本情况

本人庞凌，1972 年 8 月出生，现任苏州大学学位评定委员会秘书处（学位办）副秘书长（副主任），王健法学院教授，兼任苏州法特迪科技股份有限公司独立董事，民革苏州市委副主委。2023 年 5 月起任公司独立董事，并担任公司董事会风险管理与关联交易控制委员会主任委员、审计与消费者权益保护委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

#### 二、年度履职概况

2025 年度，本人积极参加股东会、董事会及其专门委员会等会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况。

##### （一）出席会议情况

2025 年度，本人任期内公司召开董事会 9 次，亲自出席会议 9 次，并出席公司股东会 1 次；作为董事会风险管理与关联交易控制委员会主任委员，出席并主持了 7 次会议；作为审计与消费者权益保护委员会委员，出席了 5 次会议；亲自出席独立董事专门会议 1 次。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨

论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

## （二）参加培训、调研情况

2025 年度，本人按要求积极参加各项履职培训与实地调研，先后参与上市公司董事、监事和高管合规履职培训、第三期独立董事后续培训，系统学习上市公司规范运作及风险防范相关要求，同时参加 ESG 主题交流和反洗钱培训活动，结合监管部门反洗钱监管导向及新修订的《反洗钱法》相关要求，持续提升合规履职能力与专业素养。期间深入常熟地区实体企业及常银学校开展实地调研，全面了解地方实体经济发展情况和公司相关事业发展现状，结合调研所得及反洗钱培训学习成果，深入分析中小银行在落实新修订《反洗钱法》过程中存在的结构性难题，撰写了《中小银行落实新修订的〈反洗钱法〉的结构性问题及对策建议》调研报告，为公司强化反洗钱合规管理、应对监管要求提供参考，也为更好履行独立董事职责、客观审慎发表意见打下坚实基础。

## （三）学习和其他工作情况

本人认真学习中国证监会及上海证券交易所发布的各项监管规定，重点加深对规范公司法人治理、保护社会公众股股东权益相关法律法规的理解与把握，主动与中小股东沟通交流，持续提升履职能力和维护中小投资者合法权益的水平。同时，密切跟踪监管政策变化对公司经营的影响，加强与公司高级管理人员的沟通协调，推动董事会决策更加科学合理；与会计师事务所就公司财务及业务运营情况深入交流，持续关注公司信息披露工作及媒体报道，及时将相关情况反馈公司，切实保障信息披露真实、准确、完整。

## 三、履职重点关注事项情况

2025 年度，本人持续关注公司经营动态和股东会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极建言献策，为董事会决策的有效性发挥积极作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

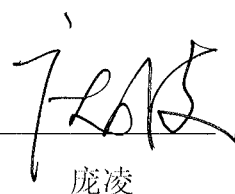
对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是聚焦合规风控与经营质效，建议完善合规建设与法律风险防控体系，分析已核销贷款本息回收下滑原因，合理控制核销规模、加大催收力度，同时针对村镇银行收购事项强化风险管控；二是围绕公司治理与资本运作，建议优化中期分红方式、采用实质性增量

分配模式，依照《公司法》推进监事会改革及章程修订，健全中小股东权益保障机制，研究多元化市值管理方案；三是关注公司稳定与发展定位，建议坚守服务“三农”主责主业、实行错位经营，同时维护高管层团队稳定，避免因人事变动影响中小股东预期与资本市场股价波动。

#### 四、总体评价

2025年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：



庞凌

日期：2026年4月23日

# 江苏常熟农村商业银行股份有限公司

## 2025 年度独立董事述职报告

### 独立董事周月书述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2025 年度，本人严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《银行保险机构公司治理准则》等法律法规及《公司章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2025 年度履行独立董事职责情况报告如下：

#### 一、本人基本情况

本人周月书，1973 年 10 月出生，现任南京农业大学金融学院金融学教授、博士生导师，兼任江苏如皋农村商业银行股份有限公司独立董事、南京证券股份有限公司独立董事、南京莱斯信息技术股份有限公司独立董事、江苏省农村金融学会监事、江苏省金融业联合会“三农”与小微金融专业委员会主任、中国农村发展学会理事、江苏省国际金融学会理事。2023 年 5 月起任公司独立董事，现担任公司董事会审计与消费者权益保护委员会主任委员、风险管理与关联交易控制委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

#### 二、年度履职概况

2025 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会等会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况。

##### （一）出席会议情况

2025 年度，本人任期内公司召开董事会 9 次，亲自出席会议 9 次，并出席公司股东会 1 次；作为审计与消费者权益保护委员会主任委员，主持并出席了 5 次会议；作为风险管理与关联交易控制委员会委员，出席了 7 次会议；亲自出席

独立董事专门会议 1 次。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

## （二）参加培训、调研情况

2025 年度，本人积极参加各项履职培训与实地调研，先后参加上市公司董事、监事和高管合规履职培训、第三期上市公司独立董事后续培训，系统学习上市公司规范运作及风险防范相关知识，同时参与 ESG 主题交流和反洗钱培训，不断提升专业能力与合规履职水平。期间深入常熟地区实体企业、常银学校开展实地调研，并参加教学科研基地合作框架协议签约及调研活动，全面了解地方实体经济、农村金融需求及校企合作情况，结合调研实践撰写《农村养老金融发展现状、挑战与建议》，为公司相关业务布局与决策提供参考，切实夯实独立履职基础。

## （三）学习和其他工作情况

本人认真学习中国证监会、上海证券交易所发布的各项监管制度，重点深化对公司法人治理、中小股东权益保护相关法律法规的理解与把握，主动与中小股东沟通交流，持续提升履职能力和维护中小投资者合法权益的水平。同时，密切跟踪监管政策变化对公司经营管理的影响，加强与公司高管层的沟通协调，推动董事会决策更加科学合理；与会计师事务所就公司财务及业务运营情况深入交流，持续关注信息披露工作与相关媒体报道，及时将有关情况反馈公司，确保信息披露真实、准确、完整。

## 三、履职重点关注事项情况


2025 年度，本人持续关注公司经营动态和股东会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极建言献策，为董事会决策的有效性发挥积极作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是聚焦对外投资与村镇银行吸收合并工作，建议坚持市场化、法治化原则，加强分析研判，稳妥推进风险处置与深度融合，加快植入经营理念与企业文化，推动合并机构平稳步入常态化运营；二是围绕高质量发展与经营转型，建议以科技赋能提升风控水平，健

全科技支行运行机制，坚守差异化特色化竞争策略，合理定价、拓展业务场景、加快经营模式转型，精准服务乡村振兴，并常态化研判市场变化，构建适配的风险管理模式；三是强化内控合规与治理效能，建议严格把控全口径经营风险，构建“大审计”格局、充实专业审计力量，设立首席合规官筑牢合规风险防线，持续完善合规经营体系，保障全行稳健长远发展。

#### 四、总体评价

2025年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：

周月书

日期：2026年 4月 23日

# 江苏常熟农村商业银行股份有限公司

## 2025 年度独立董事述职报告

### 独立董事周梅述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2025 年度，本人严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《银行保险机构公司治理准则》等法律法规及《公司章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2025 年度履行独立董事职责情况报告如下：

#### 一、本人基本情况

本人周梅，1978 年 4 月出生，现任苏州工学院商学院教授。兼任常熟市天银机电股份有限公司独立董事。2023 年 5 月起当选公司独立董事，并担任公司董事会提名及薪酬委员会委员、金融廉洁与伦理委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

#### 二、年度履职概况

2025 年度，本人积极参加股东会、董事会及其专门委员会等会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况。

##### （一）出席会议情况

2025 年度，本人任期内公司召开董事会 9 次，亲自出席会议 8 次，并出席公司股东会 1 次；作为公司董事会提名及薪酬委员会委员，出席了 4 次会议；作为金融廉洁与伦理委员会委员，出席了 2 次会议；亲自出席独立董事专门会议 1 次。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

##### （二）参加培训、调研情况

2025 年度，本人积极参加监管及公司组织的各类履职培训与实地调研，先后参与上市公司董事、监事和高管合规履职培训、第三期上市公司独立董事后续培训，系统学习上市公司规范运作及风险防范相关知识，同时参加 ESG 主题交流和反洗钱培训，持续提升专业能力与合规履职水平。期间深入常熟地区实体企业、常银学校开展实地调研，结合区域发展实际撰写《金融创新助推常熟数字化养老模式转型》调研报告，为公司业务发展与科学决策提供参考，切实夯实独立履职基础。

### （三）学习和其他工作情况

本人认真学习中国证监会和上海证券交易所颁布的各项规定，尤其是对涉及到规范公司法人治理结构和社会公众股股东权益保护等相关法规加深认识和理解，与中小股东进行充分沟通交流，不断提高履职能力和保护中小投资者利益的能力。在此基础上，本人持续关注监管变化对公司经营的影响，与高管层进行充分的沟通交流，促进董事会决策的科学性与合理性，与会计师事务所就公司财务、业务状况进行深入交流，关注公司的信息披露工作，关注媒体对公司的报道，及时将有关信息反馈给公司，确保信息披露的真实、准确和完整。

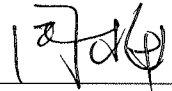
## 三、履职重点关注事项情况

2025 年度，本人持续关注公司经营动态和股东会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极建言献策，为董事会决策的有效性发挥积极作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是聚焦资产质量与机构整合管理，建议加强不良资产处置力度，合理管控不良贷款水平，持续提升新收购机构盈利能力并优化经营策略，保障稳健可持续发展；二是强化科技金融与风险防控建设，立足苏州高新区区位优势打造特色科技支行，以差异化定位避免同质化竞争，同时加强零售贷款精细化管理、严格监控资金流向，复制推广总行风控体系以提升异地机构风控能力；三是依托本土优势推动业务协同发展，建议充分发挥农商行地缘特色，围绕农村光伏、绿色农业等领域创新普惠与绿色金融产品，实现绿色金融与普惠金融深度融合发展。

## 四、总体评价

2025 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字： 

周梅

日期：2026年4月23日