

# 江苏江阴农村商业银行股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025 年是全面贯彻落实党的二十大精神的关键之年，也是我国“十四五”规划收官与“十五五”规划谋篇布局的承启之年。这一年，全球经济在深度调整中艰难复苏，地缘政治博弈加剧，不确定性显著增加；国内经济则在新旧动能转换的关键阶段，面临需求收缩、供给冲击、预期转弱的三重压力，但长期向好的基本面没有改变，国家持续深化改革开放，着力推动高质量发展，为金融业稳健发展提供了根本遵循和广阔空间。在此背景下，江阴农商银行作为扎根地方、服务实体的法人金融机构，深刻认识到自身肩负的责任担当与发展机遇。本行董事会团结带领全行上下，始终坚持“创建价值领先的精益银行”的战略愿景，锚定打造“产业振兴的银行、小微普惠的银行、社区生活的银行、财富管理的银行”的战略定位，秉持“融通天下，丰裕万家”的使命，努力追求股东、客户、员工、社会等相关方的综合价值最大化，扎实做好服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革各项工作，奋力谱写江阴农商银行高质量发展新篇章。

2025 年，江阴农商银行紧扣年初既定战略方向，以“稳增长、调结构、促转型、防风险、强管理”为主线，在复杂挑战中捕捉发展机遇，于行业变局中开拓新局，推动全行经营发展呈现稳中有进、持续向好的良好态势，差异化发展特

色愈发鲜明，核心竞争力稳步提升。（以下数据为全行合并报表口径）

### **（一）规模稳健扩容，存贷协同夯实发展底盘**

面对复杂多变的经济形势和市场需求疲软的压力，我行坚守稳中求进工作总基调。截至 2025 年末，总资产突破 2100 亿元，存贷款总额突破 3000 亿元，实现资产增长 9.52%、存款增长 10.13%、贷款增长 7.69%。通过精准把握市场节奏、深化客户分层服务，我行在提升市场竞争力的同时，增强了风险管控和资金配置效率，实现规模水平稳定增长。

### **（二）风控纵深推进，资产质量筑牢安全屏障**

始终坚持审慎经营理念，持续完善全面风险管理体系，推动资产质量稳步向好。截至 2025 年末，不良贷款率 0.82%，实现连续三年稳步下降，全行风险抵御能力不断增强，为高质量发展筑牢坚实屏障。

### **（三）效益稳中有进，精细管控释放盈利活力**

在利率市场化和激烈竞争的环境下，通过调整资产负债结构，优化风险定价策略，实现了营业净收入和利润总额的稳定增长，营业收入 41.25 亿元，同比增长 4.11%；利润总额 23.65 亿元，同比增长 8.78%。

### **（四）创新赋能提质，品牌深耕共拓发展新局**

坚持以创新驱动业务转型，以品牌建设赋能高质量发展。通过持续优化金融产品体系、提升数字化服务能力，不断夯

实客户基础，增强市场竞争力。品牌影响力稳步提升，在英国《银行家》杂志全球银行 1000 强榜单中位列第 506 名，较上一年度提升 26 个位次。与此同时，我行深耕本土、服务实体的实践成效显著，荣获“2024 年江苏服务业 100 强”、“服务地方发展优秀金融单位”等多项荣誉，区域美誉度与社会认同感持续增强。

## 一、2025 年度工作回顾

### （一）强化董事履职，提升决策水平

董事会严格按照《公司法》《证券法》《公司章程》及相关监管规定，坚持忠实勤勉、恪尽职守，积极出席董事会及各专门委员会会议，深入参与公司战略决策、经营管理和风险防控等重大事项研讨，为公司高质量发展提供科学决策支撑。

**一是**规范会议运作，保障决策质量。全年依法召开股东大会（大）会 3 次，审议议案 24 项，听取汇报 1 项；召开董事会会议 6 次，审议议案 104 项，听取汇报 57 项；召开董事会专门委员会会议 25 次，审议议案 100 项；召开独立董事专门会议 1 次，审议议案 3 项。

**二是**完善绩效评价，激发履职动能。持续优化董事绩效评价机制，围绕战略贡献、决策质量、履职勤勉及合规意识等维度，结合年度经营目标完成情况和公司治理效能，综合考核董事会整体运作及董事个人履职情况。评价结果显示，

董事会运作规范高效，战略引领作用显著增强，风险管控扎实有效，圆满完成了年度各项任务；各位董事专业胜任、勤勉尽责，绩效评价结果均为称职，有效激发了董事的履职动能与责任担当。

**三是健全薪酬机制，夯实治理根基。**依据薪酬管理制度及年度绩效考核结果，董事薪酬与公司经营业绩、个人履职贡献紧密挂钩。2025年度，本行所有董事在履职期间领取的薪酬及津贴合计为1329.64万元。（具体薪酬情况已在本行年度报告中详细披露），薪酬结构包括基本薪酬及绩效薪酬，体现了激励与约束相统一、短期激励与长期发展相平衡的原则，进一步夯实了公司稳健治理的根基。

## **（二）强化战略驱动，提升执行效能**

董事会致力于将战略规划系统性地转化为全行一致的执行行动与可衡量的经营成果，重点构建并完善从战略解码到闭环管理的全过程体系。

**一是**聚焦顶层规划，确保战略前瞻与共识。强化董事会战略委员会职能，深化对宏观经济、区域发展与行业趋势的研判，滚动优化中长期战略规划。建立常态化的战略解码与传导机制，通过年度经营计划、预算编制与绩效传导，将战略目标层层分解至各机构及关键岗位，确保战略意图清晰传递、凝聚全员共识。

**二是**优化资源配置，保障战略落地与攻坚。建立以战略

为导向的动态资源配置机制，优先保障重点领域与创新业务投入。推行重点工作责任制与清单化管理，聚焦服务实体经济、数字化转型、特色场景建设等核心任务。集中资源深化村镇银行改革，优化基层网点布局与治理模式，确保关键战略举措取得突破。

**三是健全督导评估，驱动执行闭环与迭代。**以常态化效能评价为抓手，完善战略执行跟踪监测体系，并强化与机构及高管考评的刚性挂钩。建立复盘与动态优化机制，及时调整策略与行动方案，形成“规划-执行-评估-优化”的管理闭环，持续提升战略韧性。

### **（三）强化公司治理，夯实稳健根基**

董事会持续完善现代企业治理体系，着力提升治理效能与市场认同，为核心战略实施提供保障。

**一是优化治理机制，健全运行体系。**坚决贯彻《公司法》要求，平稳完成监事会改革，由董事会审计委员会全面承接监事会法定职能。同步完成《公司章程》等制度修订，持续优化以董事会为核心的“两会一层”架构与运作机制，确保权责清晰、决策科学、运行高效。

**二是强化履职能力，锻造专业团队。**健全董事及高级管理人员常态化赋能机制，通过专题培训、实战研讨及行业对标，持续提升其战略前瞻力、专业决策力与合规履职力。完善与战略挂钩的考核评价体系，强化激励约束，激发关键治

理主体的责任感与内驱力。

**三是注重价值实现，加强投资者回报。**高度重视市值管理与股东回报工作，持续完善相关机制。上市以来累计现金分红达募集资金总额的 3.4 倍，股息率长期高于行业平均水平，2025 年首次实施中期现金分红，回报机制更趋完善。

#### **（四）强化风险合规，筑牢安全屏障**

董事会始终将风险防控与合规经营作为生命线，致力于构建前瞻、精准、有效的全面风险管理体系，为全行稳健可持续发展提供保障。

**一是深化机制改革，优化风控流程。**全面推动“三台六岗”信贷流程改革落地，实现前、中、后台职责分离与专业制衡。持续升级智能风控系统，运用大数据与模型工具提升风险预警的精准性与时效性，夯实风险管理的流程与技术基础。

**二是严守资产质量，巩固稳健根基。**坚持审慎经营，资产质量保持优良态势。2025 年末不良贷款率稳定控制在 0.82%左右，较上年末降低 0.04 个百分点，风险抵补能力持续增强，为业务发展腾出空间、筑牢底板。

**三是贯穿合规理念，筑牢长效防线。**将合规要求全面嵌入业务流程与管理决策，加强重点领域与关键环节的常态化排查与管控。强化全员合规意识教育，培育审慎稳健的风险文化，持续完善“制度执行—监测预警—整改问责”的合规

管理闭环，构建持久稳固的安全运营屏障。

### **（五）以客户为中心，激发内生动能**

董事会坚持以创新驱动发展，推动经营模式、服务体系与管理机制的系统性变革，致力于将创新成果有效转化为可持续的增长动能与竞争优势。

一是深化理念变革，明确创新方向。推动实现“三个突破”：突破以产品为中心的单一思维，树立以客户为中心的理念，构建客户分层分类分群经营体系；突破传统经验型管理，打造网格化、标准化、智能化营销与运营体系；突破资源驱动与熟人经济模式，构建多元协同的链圈金融生态。以理念革新引领发展方式与价值创造能力的根本性提升。

二是优化组织与流程，夯实创新基础。在组织模式上，打造“科创服务中心+科技支行”双轨矩阵，并推动服务模式由点及面全域覆盖，构建上下联动的科技金融服务网络。在流程模式上，敢于“投早投小投信用”，首创“科创认定表+评分表”准入体系，并推动评审、风控、流程“三个专业化”建设，实现审批效率显著提升与风险精准管控。

三是创新产品与服务生态，培育增长引擎。构建覆盖企业全生命周期的产品矩阵，从初创期的“成长备用金”，到成长期的供应链金融，再到成熟期的“专精特新贷”及财富管理，实现精准赋能。同时，积极营造开放协同的金融生态，探索“投贷联动”、深化政银企校合作、组建行业研究智库、

打造交易银行生态，以“金融+”模式打破服务边界，构建多方共赢、持续迭代的科技金融新生态。

### 三、2026 年工作重点

2026 年，是我行新三年战略规划的开局之年，也是承前启后、破局突围的关键一年。全行将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，坚决做到“两个维护”，紧跟国家战略、落实地方政策，联动江苏农商联合银行平台，扎实推进本行落地实践，补短板、强弱项、固优势，推动经营发展质效双升，确保新三年战略开好局、起好步。

#### **（一）强化治理与战略保障，夯实高质量发展制度与市场基础**

董事会将始终把完善中国特色现代企业制度作为根本遵循，持续优化治理结构、提升治理效能，为新三年战略实施提供坚实制度保障。

**一是健全治理体系**，持续优化“决策—执行—监督”治理闭环与协同机制，强化独立监督与风险制衡，不断提升治理透明度与规范化水平。

**二是优化战略资源配置**，审慎研究引入战略投资者等中长期资本合作，汇聚产业、科技与金融资源，增强资本实力与业务协同能力，为科创金融、养老金融等新赛道拓展提供更强支撑。

**三是强化市值管理**，将市值表现纳入战略全景框架，建立常态化资本市场沟通机制，通过高质量信息披露、业绩说明会与路演，向投资者清晰传递战略路径、经营成果与内在价值；稳步落实中期分红等稳定回报政策，持续增强投资者信心与市场认同。

**四是厚植社会责任**，坚守地方法人银行定位，深度参与乡村振兴、普惠金融、绿色发展与社会公益，在服务实体经济、促进共同富裕中彰显责任担当，塑造有温度、可信赖的公众银行形象。

## **（二）坚持“三个引领”，筑牢高质量发展根基**

**一是党建铸魂引领**，凝聚发展合力。持续健全党建机制，深化共建、激发活力；坚定不移全面从严治党，强化监督、狠抓整改；持之以恒转作风优服务，领导干部严于律己、履职尽责，扎实做好节前安全与关怀工作，营造风清气正、和谐稳定的发展环境。

**二是科技赋能引领**，驱动数智转型。聚焦“AI+金融”战略，精准绘制转型路线图，全面融入江苏农商联合银行研发体系。着力夯实自主可控、敏捷高效的科技基础设施，深化数据治理与平台支撑。以前沿技术重构业务流程，推动金融服务精准触达与智能风控体系升级，以科技驱动全行数字化转型迈上新台阶。

**三是人才强基引领**，锻造过硬队伍。引进紧缺专业人才，

充实专家智库，完善分层分类培训体系。树立实干导向，优化干部考核与激励机制，加强梯队建设与交流轮岗。弘扬“齐心共绽放，弄潮敢为先”的核心价值，深化人文关怀，提升员工归属感与团队凝聚力。

### **（三）提升“三个效能”，建设价值领先精益银行**

**一是**深耕核心客群，提升客群运营效能。紧扣江阴民营制造、科创企业及百姓多元需求，分层精耕三类客群：深耕科技金融，打造服务工具箱、建综合生态，保持科技贷份额及增量第一；做强产业金融，联动供应链平台，创新模式服务全链条；创新财富管理，完善服务体系，强化队伍建设，激活财富增长引擎。

**二是**优化网点布局，提升网点运营效能。以“十百千工程”为牵引，建设综合、普惠、零售、社区型四类网点，建立涵盖 AUM、客户、信贷、利润等多维评估模型，绑定资源与绩效。分层分类、精细化运营客群，打造文旅、民乐等特色网点，深化网格深耕与包户管理，培育客户代际传承新生态。

**三是**严控风险成本，提升精益管理效能。统筹降本、优结构、拓中收，稳息差提效益，深耕轻资本业务，创新“五大金融”专营服务。聚焦产业链与跨境风险，建图谱、强模型，压实“五位一体”责任，早识早处风险。深化合规案防，完善问责与内控，培育全员合规文化，筑牢安全底线与发展

根基。

#### **（四）推进“三个协同”，落地“五篇大文章”重点任务**

**一是**推进组织协同，强化内生动力。加快部门银行向流程银行转变，通过调整组织架构、组建专班，打破部门壁垒、优化业务流程，为客群深耕提供全方位保障。党委委员领衔重点工作，抓好中收增长、网点转型、长尾运营等十大重点工作，以刚性考核强化领导责任、激发团队效能。调整组织架构。按客群和业务模式设立二级中心，同步实施独立考核与跨部门运营，以组织专业协同为战略落地提供保障。筑牢支撑体系。考核端、费用端、权益端向高价值业务、中收增长等领域倾斜资源。

**二是**融入全省协同，拓展发展空间。主动融入江苏农商联合银行省级大平台，积极参与协同平台和产品集市建设，推动客群协同、业务联动、风控共治等。同时，突破业务牌照瓶颈，拓展财富管理、债券承销等业务领域。以全省协同整合跨区域资源、拓展发展空间，在绿色金融、开放合作、供应链金融等领域形成规模效应与联动优势。

**三是**强化地方协同，稳固共生根基。紧扣江阴“建设区域中心城市”战略，深度嵌入地方发展全局。赋能产业升级，聚焦传统产业技改与新兴产业培育，以科创金融、供应链金融助力新旧动能转换；助力创新聚才，深化在澄高校产教融

合，配套人才信贷、创业金融等专属服务；服务城市提质，对接交通枢纽、港产城一体等重点项目，延伸民生领域金融服务，与地方发展同频共振。

通过上述治理与战略保障举措，董事会将进一步明晰战略定位、统筹发展全局、推动决策落地，为全行高质量发展筑牢制度根基与市场信誉。2026年，董事会将带领江阴银行高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，锚定高质量发展航向，以清醒的忧患破局突围，以过硬的本领赋能发展，以务实的作风真抓实干，为江阴银行续写创新发展新篇章，作出更实、更优、更大的贡献！

江苏江阴农村商业银行股份有限公司董事会

2026年4月27日