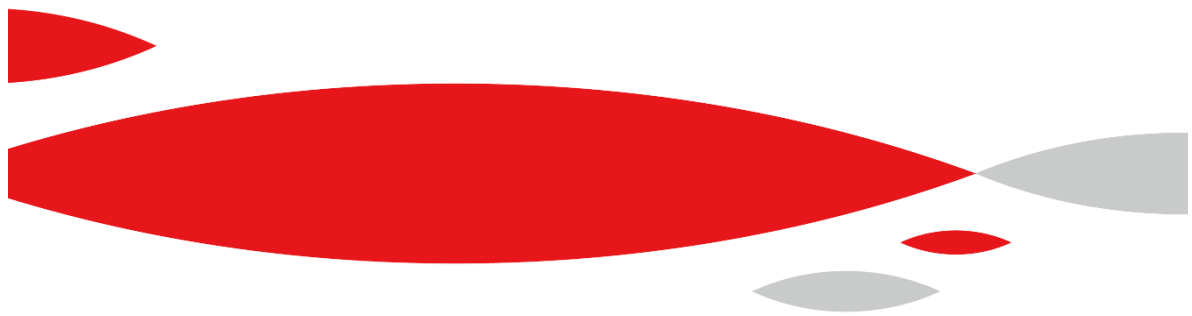


**江苏苏州农村商业银行股份有限公司**

**2018 年度社会责任报告**



**( 股票代码 : 603323 )**

## 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发布的社会责任报告，回顾了公司在 2018 年全面履行社会责任的总体成果。

### **(一) 报告时间范围**

2018 年 1 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日，部分内容超出上述范围。

## **（二）报告发布周期**

本报告为年度报告。

## **（三）报告组织范围**

报告以江苏苏州农村商业银行股份有限公司为主体部分，涵盖总行、分支机构、子公司等。为便于表述，在报告的表示中使用“公司”。

## **（四）报告参考标准**

中国银行保险监督管理委员会《关于加强银行业金融机构社会责任的意见》；

中国银行业协会《中国银行业金融机构企业社会责任指引》；

中国证券监督管理委员会《上市公司治理准则》；

上海证券交易所《公司履行社会责任的报告编制指引》；

上海证券交易所《上市公司环境信息披露指引》；

上海证券交易所《关于进一步完善上市公司扶贫工作信息披露的通知》。

## **（五）报告数据说明**

报告中的财务数据均来自公司《2018年年度报告》；其他数据以2018年为主，部分包括以前年度数据，主要来自公司内部文件和相关统计资料，可能会有部分数据因统计口径因素（如合并报表口径和银行报表口径）与年报数据有差异，以年报数据为准。

## **（六）报告保证方法**

公司董事会及全体董事保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

#### **（七）发布形式**

本报告以印刷版和电子版下载两种形式发布。电子版可在公司官方网站下载，网址为 <http://www.szrcb.com>。

# 目 录

董事长致辞 .....	1
行长致辞 .....	3
一、概 述 .....	5
(一) 基本信息 .....	5
(二) 公司治理 .....	6
(三) 风险管理 .....	8
(四) 合规经营 .....	14
(五) 责任管理 .....	15
(六) 外部荣誉 .....	17
二、经济责任 .....	19
(一) 坚持稳中有进步伐，实现高效发展 .....	19
(二) 坚持服务实体经济，助力中小企业 .....	20
(三) 坚持优化金融服务，促进对公转型 .....	21
(四) 坚持推动零售转型，发展普惠金融 .....	21
(五) 坚持助推三农发展，深耕农村金融 .....	22
(六) 坚持强化科技创新，提升客户体验 .....	23
三、社会责任 .....	23
(一) 确保稳健经营，提升投资者回报 .....	23
(二) 关心员工发展，建设和谐家园 .....	24
(三) 热心公益事业，提升社会价值 .....	25
(四) 开展扶贫帮困，增进社会福祉 .....	26
四、环境责任 .....	27
(一) 战略先行，推动绿色信贷 .....	27
(二) 理念贯彻，推广绿色文化 .....	27
五、2019 年展望 .....	28

## 董事长致辞

岁月不居，天道酬勤。2018年是贯彻党的十九大精神的开局之年，是实施“十三五”规划承上启下的关键一年。面对经济增长稳中放缓、金融监管政策从严的趋势，我行在确保自身稳健经营发展的同时，更加注重履行服务地方经济社会发展的责任，积极响应中央对农商行“逐步回归本源”的要求，形成“深耕本土、服务地方”的战略共识，不忘初心、坚守定位。

进一步提升服务乡村振兴和服务“三农”的能力。围绕“两高一高”支持农业供给侧结构性改革工作要求，加强与地方各级政府的协调配合，探索开发阳光信贷、普惠金融、精准扶贫等特色产品，着力满足乡村振兴多样化金融需求，为农民、农业、农村经济发展提供优质、高效的金融服务。

进一步提升服务实体经济的能力。全面推动各项金融业务脱虚向实，注重提高对先进制造业、战略型新兴产业、创新创业企业以及转型升级企业的服务能力，打好“供应链金融牌、先进制造业牌、科技金融牌、绿色金融牌”，为区域实体经济发展注入金融“活水”。

进一步提升服务社会民生的能力。机构民生业务越做越强，深入医疗、教育、社保、交通等社会民生领域，从衣食住行多方面紧贴百姓需求，参与建设“智慧吴江APP”、“江村通”等系统，加快智慧银行建设，主动出击民生痛点，与地方发展同频共振，价值共增。

2019年是新中国成立70周年，是全面夺取小康社会新胜利的攻坚之年。我行更名为苏州农村商业银行，将继续坚持以客户体验、客户满意度、为客户创造价值为中心，不断改善服务环境、改造服务流程、延伸服务手段，牢记“更优服务，更高价值”的使命，下沉重心，做深做实金融服务，努力让客户满意，让员工幸福，让股东增值，为社会创造价值，以优异的成绩向祖国70华诞献礼！

董事长：魏礼亚

2019年4月24日

## 行长致辞

2018 年全行团结一心，众志成城，制定实施 2018-2022 年发展规划和“11448”发展战略，改革转型各项工作深入推进，“四轮驱动”、“四板联动”效应明显，经营实现提速提质提效。在此过程中，全行牢记社会责任，提升客户服务水平和价值创造能力，关注金融科技和绿色发展，促进社会和谐和员工成长。

我们通过贯彻国家经济金融政策，坚守服务“三农”和小微企业市场定位，加快提升网点覆盖水平，大力推广阳光信贷、小微 e 贷等特色产品和服务，尽可能为“三农”和小微企业减费让利，服务“三农”和小微企业成长，圆满完成“两增两控”目标任务，服务乡村振兴和经济社会发展。年末苏州城郊 13 家网点陆续建成运营，填补了当地农村商业银行金融服务空白；全行涉农贷款余额 61 亿元，比年初增长 23%；精准扶贫贷款余额 44 亿元，增长 68%；制造业贷款占比保持“半壁江山”，制造业贷款增幅在苏州市金融机构中排名第一。

我们时刻关注金融科技和绿色发展，并以此为切入点，着力打造特色银行，进而“赋能”全行改革转型发展，为客户和社会创造更大价值。智能填单和柜面无纸化，为客户创造良好体验；微信缴学费、缴社保特色产品，成为银行、学校、家长“共赢”的纽带；



电子银行业务柜面替代率超过 90%，信息科技工作蝉联全国农商行系统信息科技工作监管评级考核得分第一名。我们追求绿色发展，邀请专家举办“绿色金融与绿色发展论坛”，积极筹备绿色银行建设项目，努力加快绿色上市银行建设步伐。

我们通过深化社会责任理念，开展社会公益和党建共建活动，助力民生改善，积极回馈社会。全行秉承感恩传统，打造“怀德”企业文化，以不忘根本的拳拳之心，全力筑就爱心品牌，荣获苏州市慈善奖“最具爱心捐赠企业”称号。我们以人为本，建设苏州怀德金融学院，设立怀德讲坛，倡导奋斗精神，搭建多彩舞台，重视员工能力提升，帮助员工发展和实现自我，提升职工的幸福感和获得感，实现员工与企业的共同成长。

我们致力于建设服务优良、基业长青的银行，致力于打造标杆银行，服务地方城乡一体化和长三角区域一体化，持续为客户、股东、员工、社会创造和提升价值，也致力于履行企业社会责任。我们愿与全社会一道，携手合作，共创美好未来。

行长：庄颖杰

2019 年 4 月 24 日

## 一、概 述

### (一) 基本信息

1. 法定中文名称：江苏苏州农村商业银行股份有限公司

法定英文名称：Jiangsu Suzhou Rural Commercial Bank Co., Ltd

2. 法定代表人：魏礼亚

3. 董事会秘书：孟庆华

联系地址：江苏省苏州市吴江区中山南路 1777 号

邮政编码：215200

电话：0512 - 63969966

传真：0512 - 63969800

电子信箱：office@szrcb.com

4. 注册地址和办公地址：江苏省苏州市吴江区中山南路 1777 号

邮政编码：215200

国际互联网网址：<http://www.szrcb.com>

电子信箱：office@szrcb.com

5. 注册变更情况

首次注册登记日期：2004 年 8 月 25 日

首次注册登记地点：江苏省吴江市流虹路 408 号

最新变更注册登记日期：2019 年 3 月 15 日

最新变更注册登记地址：江苏省苏州市吴江区中山南路 1777 号

统一社会信用代码：91320500251317395W

金融许可证机构编码：B0234H332050001

6. 主营业务范围：吸收公众存款；发放短期、中期和长期贷款；办理国内外结算业务；办理票据承兑与贴现；代理收付款项及代理保险业务；代理发行、代理兑付、承销政府债券；买卖政府债券和金融债券；从事同业拆借；提供保管箱服务；外汇存款；外汇贷款；外汇汇款；外币兑换；结汇、售汇；资信调查、咨询、见证业务；经银行业监督管理机构和有关部门批准的其他业务。

## （二）公司治理

完善公司治理机制是公司实现可持续发展的重中之重，公司坚持规范运作、科学谋划，建立健全了运行稳健、决策科学的工作机制，进一步规范了公司治理体系。

1. 健全规范运作机制。公司严格遵循《公司法》、《商业银行法》、《商业银行公司治理指引》、《上市公司治理准则》等相关法律法规和监管部门规定，按照公司章程和内部制度规范运作。公司各治理主体职责明晰、独立运作，既能相互配合、相互协同，又能相互制衡，保障了公司治理的高速效能和合法合规。2018 年度，公司共召开股东大会 3 次（其中年度股东大会 1 次，临时股东大会 2 次），审议通过议案 21 项；召开董事会会议 9 次，审议议案和报告 104 项，通过决议 78 项；召开董事会下设专门委员会会议 28 次，审议并通过议案 137 项。

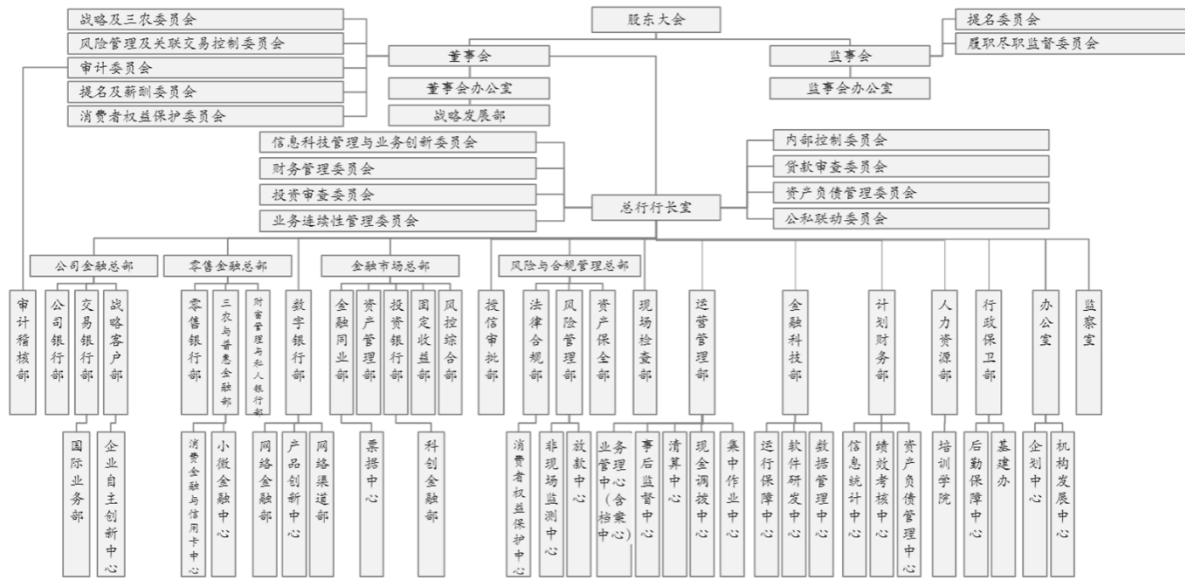
2. 完善科学决策机制。一是进一步完善公司治理制度。时刻关

注新形势新政策要求，进一步从契合上市公司管理要求和提升可操作性两方面考虑，对公司章程、股权管理办法、董事会议事规则等公司治理制度进行修订完善。二是充分发挥相关人员资源优势。健全董事会专门委员会运行机制，有效利用外部董事的专业知识和企业经营理念，开展专题调研，研究解决思路和办法，切实提升董事会对经营指导的前瞻性、科学性和针对性。三是研究改进董事会会议筹办机制，上线董事会会议系统，提升董事会会议筹办效率。

3. 落实信息披露机制。一是完善信息披露管理。严格按照法律法规、规范性文件和公司《信息披露事务管理制度》，确保信息披露的真实、准确、及时和完整，持续保持信披“零差错”。二是规范信息保密措施。根据内幕信息知情人管理办法，协调相关部门做好新合作中介机构保密协议的签订，做好信息未披露前的保密工作。2018年度共计披露4项定期公告以及56项临时公告，内容涉及业绩快报、重要制度修订、董监事会决议、关联交易、可转债相关事项等。

4. 优化投资者关系管理机制。制定《投资者关系管理提升方案》和《2018年投资者关系工作计划》，从业绩宣传策划及传播、日常公告解读、经营战略及热点事件、投资者沟通、行业研报、路演、投资者交流平台等方面加强市值维护，开展市值管理相关培训，进一步丰富投资者关系管理工作内容，切实提升公司投资者关系管理水平。

## 组织架构图



### (三) 风险管理

1. 战略风险。一是剖析现状，理清发展思路。在认清大势、把握大势的前提下，科学研判当前公司所处的内外部经营形势及自身发展现状，把面临的各种危机和问题查摆清楚、剖析透彻。公司在近年整体经济下行、产业结构调整的大环境下，能够做到整体把控、化解风险，并且成功上市，为可持续发展打下了良好基础。二是选择伙伴，借助先进经验。公司先后与行业内多家优质专业咨询公司就规划项目进行沟通接触，学习和借助咨询公司的先进理念和思路。三是提炼共识，做好战略澄清。规划项目启动以来，全行上下凝心聚力，以问题为导向，用创新求突破，历经 48 场访谈调研、70 余组近 400 份数据分析、292 户 585 人次问卷调查，从市场定位、业务模式、管理机制等角度，查问题，理思路、找对策，明方向。多次赴标杆银行调研考察，学习先进理念、技术和方法，对标找差，争先

进位。相继组织零售互联网金融、公司、机构、金融市场、苏州、异地、科技金融共七场头脑风暴，全行各条线、各层级 450 人次参与，聚焦战略规划的前瞻性、可行性、科学性，为核心业务、板块发展及改革路径建言献策，提炼转型共识，做好战略澄清，绘就新一轮战略规划蓝图，并强力推动战略落地。

2. 信用风险。一是系统优化，改进信贷管理模式。推进全行条线流程梳理，公司坚持以客户为中心，以服务为根本的原则来梳理和优化部门流程，已梳理信用风险联席会议流程、数据采购流程、信贷特殊业务审批流程、资产配置管理流程、贷前贷中流程。公司开发授信无纸化审批模块，该模块覆盖了信贷调查、分析评价、审批决策等环节转呈、流转的无纸化操作，实现授信审批业务全流程电子化管理，有利于节约成本，提高工作效率，符合公司推进信息化改革的要求。二是工具开发，提升风险管理水平。在苏南八家农商行巴塞尔新资本协议联合建设框架下，启动了非零售内部评级项目、零售内部评级项目，目前非零售内评系统已正式投产，项目工作重心已转向功能优化及系统维护，并且经过一系列的需求调研、系统改造、联调测试及业务测试，于 10 月 18 日实现零售内评系统的上线试运行，通过零售业务类型及不同阶段的划分，开发了 12 张评分卡，实现了贷前审批、贷后预警、贷后检查、逾期催收环节的信用风险评分。零售内评系统通过与业务系统及 SAS 决策引擎的对接，实现贷款的信用评分及风控策略的自动化处理，真正意义上实现了零售业务的自动化审批。不动产登记证明采用电子权证，公司与不动产中心合作，依托系统对接、提供抵押登记、注销线上申请，

进一步优化了不动产登记流程、提升了不动产登记速度和防范不动产登记风险，相比原先传统的抵押登记减少实路流程和资料漏失的概率，登记时间大幅度的缩短，平均为客户节约时间至少 2 个工作日，实现了客户和银行人员与不动产中心的“不见面”。三是人尽其才，打造风险管理专业团队。成立风险经理团队、集中作业团队、专业清收团队、现场检查团队。风险经理团队，调整各业务部门的风险管控模式，对零售金融总部和数字银行部派驻了专职风险经理；集中作业团队，严格挑选征信管理、押品管理、放款审核、档案管理等集中作业团队成员，实现信贷流程各环节操作的标准化和线上化；专业清收团队，选择业务素质高，懂信贷、懂法律的优秀人才不断补充到不良清收团队中；现场检查团队，充实专职稳定的巡察队伍编制，选调各方面业务骨干组建相对稳定的兼职“巡察人才库”，推行巡察工作签订保密承诺书、履职尽责承诺书制度，进一步严明纪律作风，严肃工作态度。

3. 市场风险。一是立足长远，健全业务发展架构。公司积极开展理财直融工具承销资格、交易商协会意向承销商等资格申请，于 2018 年 5 月拿到衍生品交易普通类牌照，截至 12 月末共与 14 家银行完成衍生品主协议的签订，为提升客户的服务、自身的交易及风险管理能力奠定了基础。二是双管齐下，严控业务市场风险。通过有效控制债券综合久期，严控市场利率风险。汇率变动对公司的财务状况及现金流的影响有限，汇率风险整体可控。三是落实计划，强化资金业务管控。建立风控到位、覆盖全面的市场风险管理体系，通过 Comstar 资金管理系统的风险控制模块，通过限额管理和压力

测试相结合的方式对债券交易进行了全面风险监控，用交易限额、止损限额、风险限额全面覆盖保障债券交易业务的整个业务流程，做到风控到位、全面留痕。

4. 操作风险。一是有条不紊，强化内控机制建设。依据监管要求，对全行现存制度进行全面梳理，明确制度归属部门及各部门制度修订计划。对原有制度及公司新业务、新产品所制定的管理办法、操作规程进行全面合规性审查，进一步完善制度管理体系。二是积极主动，加强反洗钱风险建设。开发了新增非自然人客户受益人识别模块，对反洗钱系统进行改造升级。组织开展 2018 年反洗钱宣传活动、反洗钱培训活动，提升反洗钱意识。每季召开反洗钱领导小组工作会议，讨论公司在反洗钱工作方面存在的问题，收集建议，抓好整改。三是开展培训，提高员工业务能力。通过内训师及外聘专家相结合的方式，增强全行员工实际操作能力。每年组织两次基本业务技能考试，督促柜面人员主动提升技能。邀请检察官为全行员工进行警示教育培训，用身边的真实案例警示全行员工。四是线上评估，提升客户体验。和房讯通合作，上线住房线上评估功能，显著降低评估费用，提高住房评估效率，有效提升了客户体验。

5. 流动性风险。一是突出重点，强化日常管理和报告。持续加强同业合作，获取同业授信额度，吸收线下资金存放，不断提升资金来源稳定性。通过对存贷款比例、流动性比例等一系列流动性监管指标进行日常监测、分析及预测，加强流动性风险的监测和预警，强化对具体资金头寸账户的管理和调度。通过交易人员每日对日中市场利率走势的关注和后台人员对利率变动的分析，及时掌握市场



变动，制定相应的应急措施，应对因市场变动而可能引发的流动性风险。二是主动作为，精细资产负债管理。在“强监管、稳货币、去杠杆、挤泡沫”的经济金融环境挑战下，较好地完成了全年的资产负债管理工作任务，制定未来三年资产负债规划，控制风险资产，平衡规模与利润。成功发行 25 亿元可转债，有序推进二级资本债的发行工作，为下一阶段业务扩张打下资本基础。三是明确方向，做实个性化定价管理。打通定价系统与信贷系统，在信贷系统授信时提供业务的参考价格、资本消耗等相关数据，便于客户经理准确定价。推进对客定价应用，聘请咨询公司优化定价模型，并着手建立价格控制联动体系。加强服务收费管理工作，更新服务价格管理办法。开展收费自查自纠，对不合理收费严禁杜绝。

6. 声誉风险。一是加强制度和流程建设。在现有管理制度体系的基础上，制定了声誉风险事件应急处置预案，明确声誉风险事件处置的工作机构、处置原则、事件分级和处置措施等，进一步健全声誉风险制度体系。同时，对声誉风险应急处置流程进行修改完善，制定更具体化、流程化的应急处置流程，对监测发现的不实和有偏颇的报道，明确第一责任主体的责任，确保及时妥善地予以处置，力求将损害减到最低。二是加强消费者权益保护。将消保工作纳入责任制考核范围，进一步推动全行优质服务体系建设，调动员工优化服务的积极性，提高优质服务水平。组织开展“3.15 金融消费者权益日”专项宣传活动、“普及金融知识万里行”、“支付安全宣传月”活动、“防范电信网络诈骗”、“青少年金融知识普及教育宣传月”等一系列宣传教育活动。三是加强舆情日常监测管理。充分利用舆

情监测系统，及时监测各类媒体关于公司的信息，捕捉热点问题和关于公司的负面舆情；不定期开展风险隐患排查，及时查究整改发现问题和隐患，尽可能降低声誉风险诱发因素。有效组织开展舆情管理和处置工作，避免声誉风险事件的发生。

7. 信息科技风险。一是提升科技运维保障。改善运维基础环境，在统一运维平台上实现灾备切换、系统安装、巡检及部分的系统发布自动化，并且新建网络管理平台实现数据中心及全行网络设备统一管理及配置。更新安防监控平台，实现全行网点机构集中联网监控，同时将该平台与事后监督系统进行对接，拓展业务应用。对灾备数据中心供电设施进行扩容，逐步推进“两地三中心”规划落地，进一步提升公司业务连续性的水平。做好信息安全防护，不定期组织敏感数据、网络安全等信息安全检查，经常性组织主备应用、机房消防等各类应急演练，以及互联网应用系统安全评测，阻止各类安全事件的形成。二是提升数据质量工作。完善数据治理相关制度，提高公司员工对数据质量的重视程度。完善数据标准相关平台，对业务系统实现数据自动检查监测，为提升数据质量提供技术支持。同时，通过风险预警监测系统不断对数据质量的核验、分析、整改，综合数据质量呈上升趋势。三是常态化风险监测评估。按季度、年度和专项开展信息科技风险评估，查找风险隐患和薄弱环节，优化风险防控措施。制定信息科技风险监测相关指标，丰富 IT 风险指标体系，并在评估中对其不断修正，以强化二道防线的风险管控。

#### （四）合规经营

1. 加大案件防控力度。一是加强案防排查力度。按季组织案件风险大排查，持续开展全面审计、离任审计、专项审计、后续审计以及特别稽查飞行检查等，全年开展“深化整治银行业市场乱象排查”、“员工个人消费贷款风险排查”、“不良贷款处置专项排查”、“反洗钱专项检查”、“员工账户异动交易排查”、“非法集资广告排查”、“非法集资专项排查”等各类专项检查，针对排查发现的风险隐患，及时整改到位。二是继续强化干部交流、岗位轮换、亲属回避和强制休假四项制度执行，全年全行共轮岗 1593 人次，其中中层干部轮岗 222 人次。三是加强案防教育培训，制定 10 条合规“高压线”，开展合规“高压线”表现形式征集和优秀作品评选活动，并在全行推广学习；全行员工签订《合规“高压线”承诺书》和案防责任书；开展以“深耕合规田，共筑文化园”为主题的合规征文演讲比赛；举办全行专兼合规管理员合规知识培训和案防警示教育，进行全员合规考试与合规知识竞赛，有效贯彻“合规人人有责、合规创造价值”的合规文化核心理念，提升全员合规经营意识和风险防范能力。

2. 履行反洗钱的职责和义务。一是每季度组织召开反洗钱领导小组工作会议，讨论公司在客户身份识别、客户风险等级划分、大额和可疑交易报告、反洗钱相关系统等方面存在的问题，并收集优化建议，通过系统改造进一步加强账户管理和反洗钱管理。二是履行大额和可疑交易报告，严格执行“3 号令”要求，建立有效监管体系，督促支行加大人工对可疑交易的甄别工作，及时上报大额、可

疑交易。三是加大检查力度,开展反洗钱专项审计,将反洗钱工作纳入年度考核,完成苏州人行下发的涉恐排查、涉税模型测试等工作。四是组织开展反洗钱宣传活动、反洗钱培训活动,并通过内训师及外聘专家相结合的方式,增强全行员工反洗钱意识和实际操作能力。

3. 落实消费者权益保护。一是开展“权利、责任、风险”为主题的“3.15 金融消费者权益日”专项宣传活动、普及金融知识万里行“支付安全宣传月”活动、“防范电信网络诈骗”主题活动、“青少年金融知识普及教育宣传月”活动等消费者权益保护宣传活动,充分利用营业网点、官网、微信公众号等宣传资源与宣传阵地,发动全体员工,内外联动,点面结合,切实提升金融消费者的自我保护意识和金融安全意识。二是将消费者权益保护工作纳入考评范围,进一步推动全行优质服务体系建设,调动员工积极性,提升岗位服务能力,提高优质服务水平。三是修订《柜面服务应急处置流程》和《客户投诉管理办法》,进一步规范客户投诉受理和处理程序,提高客户服务质量和效率。四是妥善处理客户投诉。在官网、网点等多个渠道公开投诉电话和处理流程,安排专人受理投诉、调查核实相关情况并及时反馈客户;定期下发《客户投诉处理情况通报》和《投诉典型案例分析报告》等材料,组织全员学习并督促整改,切实把保护消费者合法权益融入到实际工作中。

## **(五) 责任管理**

### 1. 责任理念

愿景: 服务优良、基业长青的银行

使命: 更优服务、更高价值

价值观：怀德、务本、创新、行远

## 2. 责任沟通

公司注重建立与利益相关方常态化的沟通机制，了解利益相关方对公司的诉求，推动公司可持续发展，打造和谐共赢局面。

利益相关方	沟通渠道	利益诉求	回应措施
政府	定期报告，专题汇报，日常沟通	响应国家产业政策，促进区域经济发展，支持社会民生	支持中小企业发展，服务区域经济建设，创造社会财富和就业机会
客户	网点服务、在线服务、客服热线、营销活动	优质便捷的产品服务，持续提升的客户体验	优化网点及自助设备布局，提升电子渠道服务水平，加大产品创新力度，开展营销宣传活动
股东	股东大会，公司公告，投资者咨询电话、电子邮件、传真等其他沟通或渠道	持续合理的盈利水平和投资回报，良好的公司治理和风险管理能力，全面及时的信息披露	推进转型发展，提高盈利能力；完善公司治理体系；强化全面风险管理；加强信息披露管理；实施积极的投资者关系管理
员工	职代会，员工座谈会，慰问走访，合理化建议、面谈、电话、电子邮件等其他沟通或渠道	完善的权益保护机制，良好的职业发展，合理的薪酬福利，丰富的培训资源	完善职工代表大会制度，完善薪酬和晋升机制，强化员工教育培训，关注员工身心健康
合作伙伴	采购会议，招标会议，商务谈判	诚信履约，合作共赢	坚持公平公正，落实诚信互利
社区	公益活动，金融教育，日常金融服务	社区和谐，承担社会责任	提供便民金融服务，组建志愿者队伍，开展金融教育、社会公益等活动
环境	资源节约和环境保护	支持环保、节能产业发展	践行绿色信贷，开展绿色服务，

	公益活动, 履行环境责任信息披露	展, 关注资源节约和环境保护	落实绿色办公
媒体	报告发布, 网站、微信等传播媒介	信息公开透明	全面及时准确披露信息, 做好媒体日常沟通, 营造良好的舆论氛围

## (六) 外部荣誉

### 1. 公司获得的荣誉主要有:

序号	荣誉名称	授予单位
1	第三届“苏州慈善奖”最具爱心捐赠企业荣誉称号	苏州市人民政府
2	2016-2017 年度苏州市文明单位	苏州市精神文明建设指导委员会
3	2017 年度金融系统服务先锋党组织	中共中国人民银行吴江支行党组、中共苏州市吴江区委级机关工委
4	2017 年度苏州市吴江区十大纳税企业	中共苏州市吴江区委员会、苏州市吴江区人民政府
5	2017 年度吴江区先进团委标兵	共青团苏州市吴江区委员会
6	“改革开放四十年、奋斗开创新时代”苏州金融团工委原创征文朗读者活动中三等奖	共青团苏州市金融工作委员会
7	2017 年吴江区金融系统“先锋杯”服务技能奖(银行组)一等奖	人行吴江支行党组、吴江区总工会
8	吴江日报党报文化建设先进单位	中共吴江区宣传部、吴江日报
9	2018 年吴江银行业职工技能比赛优秀组织奖	吴江人民银行
10	2018 财富苏州金融服务实体经济年度评选优质服务奖	苏州市人民政府金融工作办公室
11	2018 财富苏州金融服务实体经济年度评选典型事件奖	苏州市人民政府金融工作办公室
12	2018 年区域性商业银行最佳互联网金融产品创新奖	中金金融认证中心有限公司

13	2017年度省联社经营管理考核中获管理质量考核一等奖	省联社
14	苏州银行业2018年技能竞赛团体二等奖	苏州银行业协会
15	江苏省农村商业银行系统第五届业务技能比赛团体三等奖	省联社
16	2018年度外汇管理考核A类银行	国家外汇管理局吴江支局
17	最佳雇主奖	智联招聘

## 2. 分支机构和子公司获得的荣誉主要有:

序号	获奖单位	荣誉名称	授予单位
1	总行营业部	吴江市民满意的金融业优质服务网点	吴江人行、吴江日报社、吴江区消保委
2	总行营业部	吴江区金融系统“先锋杯”优质服务竞赛二等奖	吴江人行、区总工会
3	同里支行	吴江区工人先锋号	吴江区总工会
4	黎里支行	吴江区文明单位	苏州市吴江区人民政府
5	盛泽支行	吴江区优秀团支部	共青团苏州市吴江区委员会
6	盛泽支行	吴江区金融系统“先锋杯”优质服务竞赛一等奖	中国人民银行吴江支行 苏州市吴江区总工会
7	盛泽支行	吴江市民满意的金融业优质服务网点	中国人民银行吴江支行 吴江日报社 吴江区消保委
8	盛泽支行	苏州市第九届“五一文明岗”	苏州市精神文明建设指导委员会办公室
9	相城支行	相城区银行业金融机构业绩考核先进奖	苏州市相城区委办公室
10	相城支行	相城区银行业金融机构业绩考核最佳进步奖	苏州市相城区委办公室

11	桃源支行	苏州市文明单位	苏州市精神文明建设指导委员会
12	泗阳支行	宿迁市反假货币工作先进单位	中国人民银行宿迁中心支行
13	连云支行	连云港市金融业信息安全工作先进集体	中国人民银行连云港市中心支行
14	姜堰支行	姜堰区“五一巾帼标兵”	泰州市姜堰区总工会
15	宁国支行	金融机构支持地方经济发展“二等奖”	宁国市人民政府
16	广德支行	金融服务实体经济先进单位	中共广德县委广德县人民政府
17	赤壁支行	金融机构支持赤壁经济发展贡献奖	赤壁市人民政府
18	靖江润丰村镇银行	孤山支行获靖江市文明单位	靖江市文明办
19	靖江润丰村镇银行	孝化支行获靖江市文明单位	靖江市文明办
20	嘉鱼村镇银行	咸宁市金融统计工作先进单位	中国人民银行咸宁市中心支行

## 二、经济责任

### （一）坚持稳中有进步伐，实现高效发展

报告期内，公司坚持稳中有进总基调，坚持新发展理念，聚焦高质量发展。紧紧围绕服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革三项任务，坚持贯彻战略转型方向，向零售银行、轻型银行、特色银行、智慧银行转型，推动公司高质量可持续发展，成功入选上证公司治理板块样本股。

报告期末，公司总资产增速位列上市银行前列，在吴江地区的存款市场份额超 26%，居吴江区各银行之首。公司资产总额 1167.82



亿元，较年初增加 215.11 亿元，增长 22.58%；各项存款余额 827.48 亿元，较年初增加 112.83 亿元，增长 15.79%。有效贷款投放再创历史新高，各项贷款余额 593.91 亿元，较年初增加 103.06 亿元，增长 21%，实现存贷款增量“双百亿”。营业收入、金融增加值保持两位数增速。实现营业收入 31.50 亿元（包括利息净收入、手续费和佣金净收入），同比增加 4.24 亿元，增长 15.54%；归属于母公司股东的净利润 8.02 亿元，同比增加 0.71 亿元，增长 9.72%；拨备覆盖率 248.18%，提升 46.68 个百分点。

## （二）坚持服务实体经济，助力中小企业

2018 年，公司多措并举，为解决中小企业融资难、融资贵难题，出台了一系列政策措施。一是加大资源配置。将信贷资源从国有资本向民营资本过渡，年末全行各项贷款余额 593.91 亿元，其中中小微企业贷款余额 437.95 亿元。年末全行制造业贷款余额 277.94 亿元，占全部贷款的 46.80%。二是拓宽融资渠道。针对存在临时困难的贷款企业或担保企业，通过贷款重组、平移、让利等方式给企业减负，帮助企业度过难关，配合政府做好破圈解链工作，坚持依法合规处置信贷风险，维护地方经济稳定发展。针对主营业务优势突出、信用良好、市场竞争力强的企业，在转型升级和扩大生产规模方面，提供设备升级改造、节能治污、智能制造等方面的贷款资金支持，助推企业快速发展。三是降低融资费用。充分利用人行再贷款政策，创新金融产品“小微 e 贷”，借助金融服务平台，发放“小微 e 贷”，新发放小微企业贷款利率在原有利率定价基础上平均下降 20%。目前共发放“小微 e 贷”242 笔，合计金额 3.23 亿元。

### **（三）坚持优化金融服务，促进对公转型**

公司依托法人银行效率高的优势，推出“商行+投行”模式服务客户，从优化授信流程、健全尽职免责、创新产品服务等方面发展对公业务。一是进行信贷流程再造，完善公司类业务的全流程风险管理体系，实现风险前置，以及风险管理线上化、标准化、智能化、集中化。二是修订了《贷款责任追究办法》，规定了贷款尽职免责的各个方面，使得小微企业贷款风险偏好回归中性。三是创新开发了“票据池”管理平台，利用民营企业自身资源创新产品，解决无抵押担保的融资难题，为客户提供商业汇票保管、托收、贴现、质押等一揽子服务，提升企业核心竞争力，使客户最大限度获得票据的理财增值服务。四是通过联合分支行，加强投贷联动，提高客户服务质效，全年累计对接分支行项目 54 个，累计投放 17 笔，合计金额 11.8 亿。

### **（四）坚持推动零售转型，发展普惠金融**

公司将普惠金融作为零售转型的重要抓手，坚持以客户为中心，不断提升服务质量。一是加速中间业务合作，与东吴人寿、中国人寿、君康人寿合作开展保险代销业务、开展贵金属展销会、合作上线社保卡专享理财产品。二是开发场景化产品，新增纯线上分期产品“教育分期”，持续开发新产品“装修分期”和“医疗分期”，在营业部、松陵支行、开发区支行分别成立教育分期、装修分期、购车分期专项小组，大力推广分期业务。升级“创业贷”产品，与区人社、财政对接，接入人行“创 E 贷”平台，引入国发担保公司实现风险分担。三是大力发展线上化贷款产品，依托微信银行，秉持

全方位覆盖居民“衣、食、住、行”等生活消费场景的理念，开发纯线上、无担保的场景化消费分期业务。

#### （五）坚持助推三农发展，深耕农村金融

公司坚守“支农”市场定位，不断加大“三农”金融服务力度，践行“三农”金融信贷政策，完善“三农”金融产品体系，畅通“三农”服务渠道。一是开展金融扶贫工作。认真落实党中央精准扶贫工作要求和地方党委政府金融扶贫工作部署，做好精准扶贫贷款和小额扶贫贴息贷款发放工作，年末全行各类扶贫贷款余额 44 亿元，比年初增长 68%。二是稳步推进“阳光信贷”工程。2018 年，公司通过走访、调查、采集建档等工作完成吴江全区 262 个行政村，16.7 万户居民的“阳光信贷”预授信工作。使阳光信贷业务深入农村，有效满足了农业基础客户日常经营和消费的资金需求。三是推动乡村金融基础设施建设。面向乡村居民营销手机银行、网上银行、微信银行等电子服务渠道，在各个乡镇密集布放 ATM 机、POS 机，试点研发新型人脸识别存取款机，积极加大农村地区金融服务渠道建设力度，让更多乡村客户“足不出户、人不出村”，就能享受到方便快捷的现代金融服务。四是加强支农支小金融产品研发。积极推进与省农业担保公司的合作，针对新型农业经营主体开发了农业担保贷款“锦鲤惠农贷”，有效破解农业融资难，融资贵问题。五是加强政府机关合作。与社保部门合作推出了创业担保贷款，为本区创业客户提供创业资金的扶持。与政府渠道数据对接，加强与本区税务、工商、社保等部门的沟通，开发税务贷产品，优化调整业务推广方式，借鉴“阳光信贷”业务模式，针对特定客群做好预授信工作。

## **（六）坚持强化科技创新，提升客户体验**

公司始终以提升客户体验感为重心，坚持以科技创新为驱动，**一是**以零售 CRM 为核心，推进建设大零售平台。在不断扩充零售团队的同时，开发建立零售 CRM 系统，实现对客户的专人服务，有效提升零售客户的综合化服务水平。**二是**深入居民生活场景，将金融需求和非金融需求有效结合。不断丰富社会保障应用功能，新增医保报销支付、生育津贴发放等功能；加强与吴江区供水、供电、燃气、有线电视等行业客户合作，提供代扣代缴服务；大力发展微信线上缴费服务，稳步推进学生微信缴费服务，开通城乡居民医保微信缴费服务，为广大客户带来了便利的缴费途径。**三是**依托科技手段，优化升级智能零售系统。对业务实现全流程的线上化，提高业务办理效率，创新和丰富贷款品种，实现灵活化的产品配置。

## **三、社会责任**

### **（一）确保稳健经营，提升投资者回报**

公司着眼于长远和可持续发展，面对宏观经济去杠杆、金融强监管等外部形势叠加影响，始终坚持“服务优良、基业长青”的战略定位，积极稳健开展各项业务，持续回报投资者。**一是**注重风险管理。公司大力培育风险文化、完善制度基础、健全组织体系、强化合规建设，全面加强信用风险、市场风险和操作风险管理，切实提升公司的资产质量。**二是**强化资本管理。一方面通过提升盈利能力、发展资本节约型业务做好内生资本补充和有效利用；另一方面通过资本市场运作进行有效的外源补充，年度内 25 亿元 A 股可转换

公司债券的成功发行进一步夯实了公司发展基础。三是实现效益与质量的同步增长。2018年度，公司实现营业收入31.50亿元，同比增长15.54%，归属于母公司股东的净利润8.02亿元，同比增长9.72%；截止2018年末，公司不良贷款率1.31%，较年初下降0.33个百分点，拨备覆盖率248.18%，较年初提升46.68个百分点。

## （二）关心员工发展，建设和谐家园

公司坚持“党管干部、党管人才”原则，按照“德才兼备、以德为先”标准，公开、公平、公正选拔人才，高度重视培训工作，持续关注员工成长，为员工提供多通道的职业发展路径，构建科学薪酬激励机制，助力人才融入，促进多元文化的交流与融合。一是打造人才发展管理体系。通过测评工具的组合设计，对人才潜能做出初步评估，搭建岗位能力素质模型，构建核心人才库；构建各岗位序列、职级晋升路线图，打通不同类别岗位间的交叉发展的通道，为员工创造更为广阔的职业发展空间。二是推进薪酬体系改革建设，构建科学薪酬激励机制。秉承“兼顾公平、效率优先”的原则，设计内部公平、对外具有竞争力的薪酬体系，并制定员工评价定级制度、晋级降级制度等配套制度，充分调动员工工作激情。三是夯实教育培训制度体系，为员工自身发展提供广阔平台。创立“苏州怀德金融学院”，深化核心人才培养，组织领导干部赴深圳华为参访并邀请华为专家开展培训，探索建立“全面锻炼、实战导向”新员工培训新模式，引进人才工作坊，加速推动人才融入及萃取行外经验，设立“怀德讲坛”实现“人人授课”，开展新晋领导干部培训，举办运营主管拜师大会，开展党性教育培训。四是合理灵活运用国家政

策，多项渠道提升员工福利。制定补充医疗方案，为全员购买人身意外险和家庭财产险，为在岗职工购买团体大病（住院）爱心互助金和大病医疗互助补贴，开展薪酬递延支付投资管理，组织员工（含离退休）参加体检，举办体检报告咨询活动，积极提升全员获得感。五是丰富员工业余生活。立足“关心和服务员工”的宗旨，发挥全员动能和区域联络人作用，建立轮流承办制度等，不断创新员工活动载体，基本做到周周有活动，月月有比拼，在文化活动中激发成长正能量，引领岗位建功。六是建立多层次的企业文化活动阵地。通过建设党群服务中心、青年学习社、道德讲堂、党群微信公众号等形式，搭建“线上+线下”阵地模式，大力弘扬社会主义核心价值观，加强全员思想道德教育，增强企业凝聚力。

### （三）热心公益事业，提升社会价值

公司积极践行以“怀德”为核心的企业文化，全年发动彩虹志愿者 2000 余人次，持续广泛开展各项公益活动。一是推进金融知识普及。组织彩虹志愿者深入企业、学校、社区、农村，通过开设彩虹流动课堂、设立咨询台、发放宣传资料、举办知识竞赛等形式，扎实开展金融知识进万家、金融知识普及月、金融知识万里行等金融知识普及工作，并通过微信公众号等各类新媒体，拓宽受众面和影响力，切实提升社会公众的金融知识和风险意识。二是积极倡导诚实守信。主动承担社会信用体系建设责任，开展反假币、反洗钱、抵制非法集资、诚实守信等系列宣传活动，推进个人信用信息基础数据库应用，引导社会公众树立正确的信用观念并珍惜自己的信用记录。三是建设“彩虹桥暑期社会实践基地”。2018 年共招募暑期实

习生 100 名，帮助大学生参与社会服务，拓展学识眼界，招募数量排名全区参与单位首位，体现了作为上市银行、公众银行应承担的社会责任。四是积极开展普惠助农行动。选派青年干部赴吴江团区委挂职，充分借助地方团委平台开展各类公益活动，摸排青年创业状况，帮助广大青年解决创业资金瓶颈，全年为青年创业者提供创业贷款 2475 万元。同时，通过阳光信贷业务推进，为农户建立授信档案，开展普惠型金融授信，进一步拓展三农服务半径。员工管丽萍将志愿服务与助农工作结合起来，做出了特色和成绩，获评“江苏省十佳青年志愿者”。

#### **（四）开展扶贫帮困，增进社会福祉**

公司积极开展扶贫工作，助力社会保障，努力增进社会福祉。一是积极开展扶贫和创业贴息贷款。一方面，针对“三有一无”（有生产项目、有经营能力、有还贷信誉，无启动资金）的城乡居民，专门安排信贷额度，以直接扶贫和间接扶贫相结合的方式，采用百分之百贴息，直接投放到户。2018 年度共发放扶贫贴息贷款 142 户，共计金额 3751 万元。同时，通过创业贴息、小微孵化等创新措施，支持青年创业和小微企业发展，助力中低收入人群创业致富。二是积极开展精准扶贫。响应政府精准扶贫工作要求，选拔优秀党员，在贫困村担任第一书记，开展驻村办公，以党建带扶贫，以扶贫促党建，提升村干部带领群众脱贫致富能力。开展“怀德金融先锋”党员到村挂职工作，以走访联络为纽带，送服务进村入户，助力精准扶贫。该项目入选首批“两新”党组织助力乡村振兴活动“红色心桥项目”。三是积极开展爱心捐赠活动。2018 年，全年对外捐赠总

计 221 万元，其中，向吴江区慈善总会捐赠总计 100 万元；向吴江结对贫困村捐赠 30 万元；向苏大教育发展基金捐赠 30 万元。此外，通过走访慰问敬老院、孤寡老人、贫困家庭等活动，通过爱心包裹、365 爱心储蓄罐、暖冬行动等活动，发动员工积小成多，奉献爱心。2018 年开展留守儿童关爱行动，员工自筹爱心款 11.25 万元，为贵州印江两所小学提供帮助。

## 四、环境责任

### （一）战略先行，推动绿色信贷

公司将绿色金融融入到新一轮五年发展战略规划，并根据《关于构建绿色金融体系的指导意见》、《绿色信贷指引》等文件，制定了公司《关于推动绿色信贷业务的发展战略规划》和《绿色贷款业务管理办法》。将绿色贷款管理贯彻于整个信贷业务全流程，将节能、环保、生态、安全与社会风险作为客户及项目风险管理的重要评价内容，在客户准入、贷前调查、授信审批、合同签订、贷款支付、贷后管理、系统标识、监管统计报表等方面均按照绿色贷款相关规定及统计标准规范操作，确保绿色贷款业务的合规性、完整性和相关程序的合法性。

### （二）理念贯彻，推广绿色文化

公司将绿色理念融入到日常经营管理中，积极培育节约环保、可持续发展的企业文化，倡导绿色运营和员工绿色行为。一是推动节能减排。全面推动无纸化办公，推出锦信办公软件，实现电子化



办公，减少纸质用品消耗；推行电梯分时段停靠，降低空载率；公司大楼巡检实行台账化管理，确保人走电断，水无跑冒滴漏。二是实行垃圾分类管理，推进垃圾回收工作。三是倡导环保。举办“吴江农商行杯”10公里赛、环古城环保徒步走活动，让全体职工从活动中践行环保理念。

## 五、2019年展望

2019年是公司围绕“11448”发展战略规划深入推进各项转型工作的关键之年。展望新的一年，公司将主动适应经济新常态，立足实际，脚踏实地，牢牢抓住用好制造业升级、乡村振兴、长三角一体化发展、金融体制改革等机遇，以更名“苏州农村商业银行”为契机，紧紧围绕整体战略部署，坚持“以客户为中心，以服务为立行之本”，强化零售、公司、机构民生、金融市场“四轮驱动”，坚持吴江、苏州、异地、线上“四板联动”，完善产品管理、渠道平台、风险管理、资负管理、金融科技、激励约束、队伍建设、企业文化“八大支柱”建设，全面推动公司向零售银行、轻型银行、智慧银行和特色银行转型。

公司将围绕高质量可持续发展做文章，助力地方产业提档增速。在绿色金融、科创金融领域打造强势特色，扶持环保、科技产业健康发展；扩大电子银行业务和智能厅堂建设成果，推行无纸化业务办理流程，节约宝贵资源；打好扶贫帮困攻坚战，通过精准扶贫、贴息贷款、结对帮困、爱心捐助等手段，帮助经济薄弱群体脱

贫致富。在新的一年里切实履行社会责任，不忘初心，回馈社会，决胜建设全面小康事业。

新形势蕴含新机遇，新时代要有新作为。公司上下将齐心协力，聚焦“高质量可持续发展”总体要求，坚持解放思想、改革创新；坚持规划先行、稳中求进；不断加快发展速度，提升市场份额，推进战略转型；全面提升我行服务质量、市场形象、经营效益；优化全行资产结构、负债结构、收入结构、客户体系、产品体系和风险管理体系，努力构建安全稳健、风险可控、可持续发展的银行；继续下沉重心，不断提升服务“三农”、服务实体、服务社会民生三大能力，为经济、社会、环境的全面协调发展做出更大贡献！