



江苏昆山农村商业银行股份有限公司

Jiangsu Kunshan Rural Commercial Bank CO.,LTD.

2021 年年度报告摘要

2022 年 4 月

一 重要提示

1. 本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到本行门户网站仔细阅读年度报告全文。

2. 公司第六届董事会第十七次会议于2022年4月29日审议通过了《2021年年度报告》正文及摘要。会议应出席董事13名，亲自出席董事13名。

3. 苏亚金诚会计师事务所（特殊普通合伙）为公司出具了标准无保留意见的审计报告。

4. 报告期利润分配方案

2022年3月18日，本行2021年年度股东大会审议通过《关于2021年度利润分配预案的议案》，按每股0.10元向股东现金分红（含税），现金分红金额161,747,607.00元。

二 公司基本情况

1 公司简介

公司的中文名称	江苏昆山农村商业银行股份有限公司
公司的法定代表人	谢铁军

联系人和联系方式	董事会秘书
姓名	章爱军
联系地址	江苏省昆山市前进东路 828 号
电话	0512-57379885
传真	0512-57379885
电子信箱	jsszaj@163.com

2 报告期公司主要业务简介

2.1 经营范围

公司经营范围包括：吸收公众存款；发放短期、中期和长期贷款；办理国内外结算；办理票据承兑与贴现；代理发行、代理兑付、承销政府债券；买卖政府债券、金融债券；从事同业拆借；代理收付款项及代理保险业务；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、咨询和见证业务；经中国银行业监督管理委员会批准的其他业务。（依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动）

2.2 公司所处行业情况

2021 年全球经济广泛复苏，但下半年受疫情冲击、能源短缺等因素影响，经济复苏势头转弱，通胀压力居高不下，债务风险不断加剧。

中国人民银行、银保监会持续深化金融供给侧结构性改革，推动银行业回归本源、聚焦主业，提高金融服务实体经济的质量和效益。年内出台多项政策支持普惠金融、绿色发展、科技创新，同时完善宏观审慎管理框架，提高微观审慎监管有效性，加强金融业行为监管，有效地防范和化解金融风险。

在国内经济下行压力逐季显现的背景下，商业银行存款稳步增长，贷款增速稳中有降，信贷结构合理优化，营收和净利润稳中有升，不良贷款率稳步下行，银行业总体稳健运行。

2.3 公司从事的业务情况

本行主要经营业务分为公司业务、个人业务及资金业务。公司业务主要包括企业存贷款业务、票据贴现、国际业务以及结算服务、保函服务、代理业务等中间业务。个人业务主要包括储蓄存款、个人贷款、信用卡、电子银行以及个人理财、代理保险、贵金属代销、代发工资、个人代收代付等中间业务。资金业务主要包括资金交易、债券投资交易、票据交易、同业业务、资产管理、衍生品交易等。利息收入、手续费及佣金收入是公司的主要收入来源。报告期内，公司坚持“普惠金融”经营理念，坚持“服务三农、服务小微、服务民生”市场定位，扎实推进“12345”发展战略，深入贯彻“融商惠众 精融至品”这 1 使命不动摇，着力打造零售转型 2.0 升级版，努力实现“智能化、数字化、轻型化”3 大发展特色，持续推动零售银行业务、公司银行业务、金融市场业务和数字银行业务 4 大板块协同发展，努力培育精细管理、全面风控、集约运营、科技支撑、人才保障 5 大核心竞争力，推进以零售业务为主体的有特色的“三品一精”银行建设，各项经营指标持续优化。

2.4 核心竞争力分析

良好的区位发展环境和政策优势。昆山市是上海经济圈中重要的新兴工商城市，连续 17 年荣登我国百强县榜首。随着长三角一体化发展上升为“国家战略”、昆山成功获批全国金融改革试验区，昆山经济和昆山金融业将迎来更大发展。作为昆山地区法人农村商业银行，本行客户基础、网点渠道等重要资源主要集中于昆山本地。受益于昆山地区良好的经营环境，本行资本实力显著增强，客户基础持续扩大，资产质量不断提升，已成为区域内领先的金融服务机构。本行为昆山地区重要的金融机构，截至报告期末，本行人民币存款余额（剔除异地支行）占昆山市场总额的 17.07%，在昆山市金融机构中位列第 2 位；人民币贷款余额（剔除异地支行）占昆山市场总额的 12.37%，在昆山市金融机构中位列第 3 位。在昆山市积极对接长三角一体化、建设金融支持深化两岸产业合作改革创新试验区的背景下，本行将持续享受相关政策红利。

广泛的渠道网络和深厚的客户基础。本行在昆山区域内拥有深厚的市场根基和遍布城乡的服务网络。近年来，本行积极推动社区金融建设，在小微企业聚集、大型居住社区、乡村人口密集、人流量大的地带设置社区银行、金融综合服务站、便民金融服务点，配置各类自助设备，使社区金融成为小微企业和社区居民家门口的银行。截至报告期末，本行拥有分支机构 75 家，其中昆山本地 66 家，是昆山地区营业网点最多、服务覆盖面最广的商业银行。本行建立了网上银行、手机银行、微信银行、电话银行和 ATM 等多种电子渠道体系，线上客户数量持续增。截至报告期末，本行公司业务贷款客户数为 3520 户，其中中小微型企业客户 3457 户，占比 98.21%；民营企业客户 3161 户，占比 89.90%；涉农企业客户 2991 户，占比 84.87%。同期，本行个人客户数量达 596.20 万户，累计发放市民卡 117 万张，拥有手机银行客户 124.15 万户，代扣代缴签约客户 9.65 万户，个人网上银行客户 146.12 万户。

突出的“三农”、“小微”服务能力。作为一家服务昆山区域的本土法人银行，本行坚持“回归本源、深耕本地、服务三农、服务小微”的市场定位，推进昆山城乡统筹发展，优化金融服务网络布局，开展特色产品创新。报告期内，本行积极为“三农”、“小微”企业生产经营提供资金支持与金融服务，根据不同类型的客户特点，制定营销服务目标，采用网格化营销管理模式大力开展小微贷款营销宣传，提升本行小微业务品牌知名度，同时不断加强内部资源的整合，逐步提升本行服务科技型中小企业的的能力。截至报告期末，本行涉农贷款余额 528.42 亿元，较年初增加 101.11 亿元；小微企业

贷款余额 249.81 亿元，较年初增加 35.26 亿元；战略性新兴产业贷款余额 46.11 亿元，较年初增加 8.11 亿元；科技型中小企业贷款余额为 53.55 亿元，较年初增加 11.41 亿元；科技型中小企业贷款户数 306 户，较年初增加 27 户。

日趋明显的对台业务特色和优势。昆山是全国最重要的台资企业和台胞聚集区之一。本行大力创新服务台企台胞的各类金融产品，正在逐步形成对台业务特色和优势。公司银行业务方面，针对台企特点，加大扶持力度，通过降低准入门槛、开放绿色通道，简化审批流程、提高授信额度、加大优惠力度等给予倾斜和支持。截至报告期末，与本行开展业务合作的台资企业累计 977 家，本外币存款余额及理财产品余额总计 55.14 亿元，授信余额 146.75 亿元，外汇结算量总计 38.55 亿美元。零售银行业务方面，推出台胞信用卡等专属产品，并在资产负债、财富管理等业务针对台胞客户的特点不断优化服务方案，为台胞在昆山创业和生活提供了高效便捷、多层次、多业态的金融支撑。截至报告期末，本行台胞个人客户总数 9557 户，个人存款及理财产品余额 6.88 亿元，授信余额 2.76 亿元，用信 1.27 亿元。

逐步形成数字化、智能化、轻型化的三大发展特色电子银行转型。2020 年，本行提出新三年发展战略，旨在打造数字化、智能化、轻型化的三大发展特色，着力开创零售转型 2.0 新局面。通过坚定不移地持续推动战略落地，本行“三化”特色打造已经取得了一定成效。2021 年，本行成立数字银行总部，围绕客户、渠道等 10 大主题，制定数字化转型业务架构与远景规划，构建数字化的产品、营销、风控、运营和管理体系，有序推进产品线上化创新和营销精准化开展，稳步提升运营流程优化与风险防控能力。启动企业级数据中台建设，统一规划数据底座平台，按轻重缓急推进数据集市应用，赋能业务发展与经营管理。经过对零售业务的用例执行，本行进一步理清经营脉络，明确以网格化为抓手加快推进零售业务转型。一方面，建立“乡镇、城区”两级物理网格，绘制零售客户营销地图；另一方面，形成了“AUM 围绕高端、代发、退休三类客群，LUM 围绕信用卡、普惠小微两类客群，MAU 围绕助贷、收单、手机银行三类场景”的分层分类逻辑网格。通过对标同业、优化产品、狠抓渠道、搭建场景、深耕社区等措施，持续提升零售存贷款规模。围绕“以产品组合为客户创造价值”的服务理念，本行积极探索将客户需求转化为产品设计，并建立敏捷化的产品开发和升级迭代机制，以快速适应瞬息万变的市场。同时，本行始终坚持产品竞争力的塑造无不

以风险控制为基础的理念，将风险控制贯穿零售业务的各类场景和环节。2021年，本行以备用金风控优化项目为首个案例，通过对备用金风险模型的全面分析、重构，打通交易反欺诈侧与信贷侧风险信息，全面打造“数字+场景”风控应用。截至报告期末，本行个人存款余额 518.34 亿元，占存款总额的比例 50.22%，比上年末提升 4.56 个百分点；个人贷款余额 377.11 亿元，占贷款总额的比例 46.94%，比上年末提升 2.01 个百分点，零售业务主体地位日益显著。截至 2021 年 12 月 31 日，本行手机银行客户 124.15 万户，个人网上银行客户 146.12 万户，企业网上银行开户数 8.65 万户；电子渠道替代率达 99.01%，在江苏省农村商业银行中处于领先水平。

高效的决策机制、完善的审贷安排。本行秉持“效率优先”的服务宗旨，逐步建立了小、快、灵的高效信贷机制。本行明确了大额授信贷前调查人员“T+1 响应”（一天内到达现场，为客户设计金融服务方案）、“T+5 办结”（材料齐全的基础上 5 个工作日完成授信）的时限要求，为客户提供高效服务；针对小额贷款“短、频、急”的特点，设立了普惠金融事业部，增强了服务小贷客户的针对性；在支行派驻小贷业务经理，扩大了服务范围，形成了“一个中心、多点分散”的网络化服务体系。本行不断优化信贷流程，通过定期的客户回访，了解客户对信贷流程的意见和建议，基于实际情况，从信息收集、调查、审批等进行材料模版简化，提高办贷效率。本行信贷审批围绕“控风险、促发展、强管理”的整体思路，完善授信评审架构、优化授信评审流程，引进先进技术方法、加强专业队伍建设，强化授信审批的独立性、专业性、时效性。本行授信业务审批坚决落实“审、贷分离”制度，严把授信业务准入关口，推进信贷审查审批专业化、集中化，实现所有授信业务集中审批，实施授信独立审批人制度，通过制度创新和流程创新，在更好把控授信风险的同时提高审批效率。

独特的智能风险管理系统。本行自行设计、研发了新一代智能风控平台，该平台整合了金融、社会、互联网及银行内部多种数据来源，内部数据包括银行核心系统、信贷管理系统、网银系统等多种业务的交易数据、账户数据和客户基础数据，外部数据包含人民银行征信信息、银监数据、江苏省联社数据、司法信息、行政处罚信息、公安信息、多平台借贷及社交欺诈信息等，并以此为基础开发了风险数据集市，通过对内外部数据进行综合分析，形成更为客观和全面的客户风险视图，有效缓解“信息孤岛”问题，提高了风险识别的全面性和科学性，实现信贷管理效率和流程的提升和优

化。本行风险管理部建模团队定期与业务部门开展合作交流，结合业务实际需求，自主化构建了以数据驱动与专家经验相结合的评分模型，使模型更好贴合实际。此外，本行还积极运用大数据风控技术建设风险数据集市项目，不断加强风险量化管理，建立了金融市场业务“大中台”风控模式，制定了新产品、新业务风险评审和后评价，以及创新风险偏好和限额管理等举措。得益于智能风控系统的不断完善，本行各类风险得到有效控制。截至报告期末，本行不良贷款率为 0.96%，较年初下降 0.23 个百分点；贷款拨备覆盖率为 648.80%，较年初上升 121.59 个百分点，贷款质量呈现逐年提升态势。

精细化的业务管理机制。近年来，本行加大新技术应用，利用专业系统和工具针对客户管理、流程管理、财务管理、人力资源管理、信息科技管理等方面持续优化管理流程，提升精细化管理水平，为业务发展提供了一个良好的内部环境。客户管理方面，本行建设了 ECIF 及 CRM 系统，通过 ECIF 系统可以将全行各业务系统的客户信息进行整合，形成客户信息的统一管理，CRM 系统包括 PC 端、移动 PAD、手机端等多个模块，对客户关系进行全面的、分析和评级，形成客户信息的统一视图，实现金融相关产品的差异化、个性化的定价和营销要求。流程管理方面，本行运用精益六西格玛管理方法和工具，围绕“客户、流程、数据”，认真梳理流程，及时发现问题并组织整改，改善客户体验，提高管理水平。财务管理方面，本行建立完整的财务独立审核和相互牵制制度，建设先进的管理会计系统，充分发挥财务预算及绩效管理的资源调配作用和业务发展指挥棒作用，有效提升了财务管理、税务管理的精细化水平。人力资源管理方面，本行积极推进人才兴行战略，坚持内培和外引的方式相结合，完善了干部选拔任用机制，通过等级员工管理，提升人力资源管理水平，并建立了全面的绩效考核体系，实施收入分配改革，较好地调动了干部员工的积极性，有效落实人才兴行战略，坚持内培和外引的方式相结合，完善了干部选拔任用机制，通过等级员工管理，提升人力资源管理水平。信息科技管理方面，本行现有生产系统 240 个，子系统 143 个，包括交易类、内管类、网络安全类、基础设施类、系统运行类五个类别，覆盖了全行前中后台各类业务和管理功能。

2.5 报告期内主要经营情况

2021 年是本行 2020~2022 年战略规划承前启后的关键之年。面对疫情冲击和市

场波动下的复杂环境，本行贯彻落实稳中求进的发展总基调，坚持高质量发展理念，切实推进新三年发展战略实施，以创新和转型为根本动力，聚焦主责主业、服务“三农”小微，挖掘零售新增长点，巩固拓展疫情防控和改革发展成果，不断提升金融服务能力和科技支撑能力，全行创新转型持续深化，管理根基持续夯实，发展质效持续提升，经营特色持续凸显，为全面完成三年发展战略规划各项任务奠定了坚实基础。

截至报告期末，本行总资产 1348.49 亿元，同比增长 11.09%，其中发放贷款和垫款净额 755.62 亿元，同比增长 20.23%；总负债 1,231.71 亿元，同比增长 11.03%，其中存款总额 1032.09 亿元，同比增长 11.67%。报告期内，本行实现净利润 13.49 亿元，同比增长 10.43%，平均总资产回报率 1.05%，加权平均净资产收益率 12.20%，同比分别下降 0.03、0.13 个百分点。截至报告期末，本行五级分类不良贷款 7.71 亿元，同比减少 0.22 亿元；不良贷款率 0.96%，同比下降 0.23 个百分点。拨备覆盖率 648.80%，同比上升 121.59 个百分点；贷款拨备率 6.23，同比下降 0.03 个百分点。

3 公司主要会计数据和财务指标

3.1 近 3 年的主要会计数据和财务指标

单位：千元

项目	2021年	2020年	增减(%)	2019年
报告期经营成果（人民币千元）				
利息净收入	2,748,094	2,838,527	-3.19	2,855,588
手续费及佣金净收入	310,406	272,769	13.80	82,313
营业收入	3,855,141	3,890,575	-0.91	3,730,092
业务及管理费	1,341,396	1,125,533	19.18	1,220,402
资产减值损失	1,039,100	1,416,485	-26.64	1,127,100
营业利润	1,446,678	1,324,630	9.21	1,357,226
税前利润	1,467,060	1,365,361	7.45	1,364,853
净利润	1,348,890	1,221,525	10.43	1,191,597
归属于本行普通股股东的净利润	1,342,010	1,218,355	10.15	1,186,219
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的净利润	1,326,824	1,119,947	18.47	1,175,058
经营活动产生的现金流量净额	600,510	10,583,063	-94.33	825,269
项目	2021-12-31	2020-12-31	增减(%)	2019-12-31
于报告期末（人民币千元）				
资产总额	134,848,662	121,383,184	11.09	104,209,283

项目	2021年	2020年	增减(%)	2019年
发放贷款和垫款	75,561,777	62,845,752	20.23	52,538,369
贷款减值准备 ⁽¹⁾	5,001,002	4,181,354	19.60	2,878,847
投资	46,398,328	45,652,318	1.63	37,236,988
负债总额	123,170,888	110,935,738	11.03	94,762,024
吸收存款	105,338,144	94,015,347	12.04	81,615,600
同业及其他金融机构存放款项	130,773	291,228	-55.10	99,770
拆入资金	1,501,323	1,301,835	15.32	789,736
归属于本行普通股股东的权益	11,635,391	10,411,947	11.75	9,414,936
股本	1,617,476	1,617,476	0.00	1,617,476
核心一级资本净额	10,906,751	10,303,713	5.85	9,283,907
一级资本净额	10,909,657	10,306,219	5.86	9,286,294
总资本净额	12,814,426	12,145,853	5.50	11,008,148
风险加权资产	87,330,931	79,255,210	10.19	75,078,544
项目	2021年	2020年	增减(%)	2019年
每股计(人民币元)				
每股净资产	7.19	6.44	11.75	5.82
基本每股收益	0.83	0.75	10.19	0.73
稀释每股收益	0.83	0.75	10.19	0.73
扣除非经常性损益后的基本每股收益	0.82	0.69	18.84	0.73

3.2 商业银行主要监管指标

单位：%

监管指标		监管要求	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31
资本充足程度	资本充足率	≥10.5	14.67	15.32	14.66
	一级资本充足率	≥8.5	12.49	13.00	12.37
	核心一级资本充足率	≥7.5	12.49	13.00	12.37
	杠杆率	≥4	7.43	7.79	8.28
信用风险	不良贷款率	≤5	0.96	1.19	1.29
	不良资产率	≤4	0.52	0.74	0.63
	单一客户贷款集中度	≤10	3.16	3.01	2.29
	单一集团客户授信集中度	≤15	5.51	5.19	4.04
	全部关联度	≤50	10.20	9.17	10.46
	最大十家客户贷款比例	-	17.77	18.03	17.48
	拨备覆盖率	≥150	648.80	527.21	403.77

监管指标		监管要求	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31
	贷款拨备率	≥2.5	6.23	6.26	5.21
	资产损失准备充足率	≥100	305.89	264.62	238.19
	贷款损失准备充足率	≥100	462.49	446.28	361.14
	正常类贷款迁徙率	-	2.85	0.97	2.06
	关注类贷款迁徙率	-	8.61	52.27	46.01
	次级类贷款迁徙率	-	11.56	41.18	44.02
	可疑类贷款迁徙率	-	-	-	-
盈利性	资产利润率	≥0.6	1.05	1.08	1.16
	资本利润率	≥11	12.19	12.28	13.64
	成本收入比率	≤45	34.80	28.93	32.72
流动性	流动性比例	≥25	43.95	46.41	53.71
	存贷款比例	-	77.84	72.31	68.85
	优质流动性资产充足率	≧100	120.20	124.19	134.70
	流动性匹配率	≧100	154.69	152.42	149.48
	流动性缺口率	≥-10	3.21	19.64	0.76
	核心负债依存度	≥60	66.12	66.10	59.07
市场风险	累计外汇敞口头寸比例	≤20	0.19	1.37	0.26

4 股本及股东情况

普通股股东及前 10 名股东持股情况表

单位：股

截止报告期末普通股股东总数（户）					1032	
年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）					1032	
前10名股东持股情况						
股东名称 （全称）	报告 期内 增减	期末 持股 数量	比 例 （%）	质押或冻结情况		股东性质
				股 份 状 态	数 量	
震雄铜业集团有限公司	0	129,732,828	8.02	质押	35,000,000	境内非国有法人
天合建设集团有限公司	0	96,449,431	5.96	质押	45,000,000	境内非国有法人
昆山创业控股集团有限公司	0	74,020,806	4.58	无		国有法人
昆山金桥房地产开发有限公司	0	62,997,597	3.89	无		境内非国有法人
江苏中大建设集团有限公司	0	52,779,321	3.26	质押	25,861,867	境内非国有法人

昆山市庄新房产开发有限公司	0	52,299,621	3.23	无		境内非国有法人
振华建设集团有限公司	0	52,299,621	3.23	质押	26,140,000	境内非国有法人
张家港市盛泰港务有限公司	0	47,949,830	2.96	无		境内非国有法人
江苏省信用再担保集团有限公司	0	40,000,000	2.47	无		国有法人
江苏晟泰集团公司	0	32,093,922	1.98	质押	10,600,000	境内非国有法人