



江苏昆山农村商业银行股份有限公司

Jiangsu Kunshan Rural Commercial Bank CO., LTD.

## 2021年度社会责任报告

2022年4月

# 报告说明

## 一、报告时间范围

2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日，部分内容超出上述范围。

## 二、报告组织范围

报告覆盖昆山农村商业银行股份有限公司总行、分支机构及其子公司。在报告中表示中分别使用“昆山农商银行”、“本行”、“我们”。

## 三、报告发布周期

年度报告。

## 四、报告编制依据

本报告编制以《关于加强银行业金融机构社会责任的意见》《银行保险机构公司治理准则》《中国银行业金融机构企业社会责任指引》等相关要求为参考。

## 五、报告保证方式

本行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。

## 六、报告发布形式

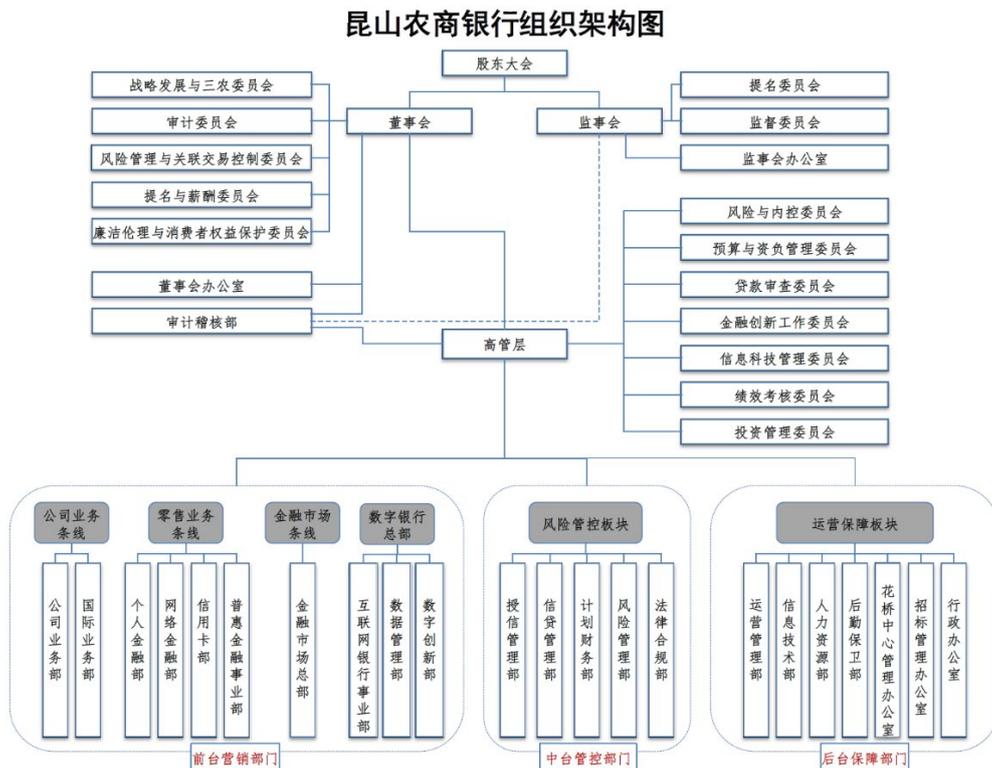
报告以印刷版和电子版两种形式发布。电子版可在本行网站(<http://www.ksrcb.cn>)浏览下载。

# 关于我们

## 一、基本情况简介

江苏昆山农村商业银行股份有限公司是经中国银行业监督管理委员会批准成立的股份制金融机构，成立于2004年12月29日，前身为昆山市农村信用合作社联合社，为昆山这片土地的繁荣和人民的幸福提供金融服务迄今已历60余年。自改制成立以来，本行始终坚持“服务三农、服务小微、服务民生”的市场定位，充分发挥机构渠道广泛、决策链短、机制高效灵活等优势深耕地方市场，逐步发展成为服务昆山、聚焦中小的区域特色银行，各项业务市场份额持续攀升，市场竞争力和抵御风险能力不断增强，发展质量和经营效益稳步提高。截至2021年末，本行共有员工1747人，机构网点75家，发起设立村镇银行1家。本行在昆山本地拥有网点66家，是昆山地区营业网点最多、服务覆盖面最广的银行。经过多年努力，本行品牌影响力不断提升。因为对地方经济社会的突出贡献，本行连续多年被昆山市委市政府表彰为昆山市“十大纳税企业”；在2020年英国《银行家》杂志公布的世界1000强银行榜上，本行位列641位；2021年，本行在中国银行业协会发布的中国商业银行稳健发展能力“陀螺”（GYROSCOPE）体系评价结果中位列全国县域农商行综合评价第2位。

## 二、组织架构



### 三、荣誉与认可

1. 中国银行业协会 2021年度“商业银行稳健发展能力‘陀螺’评价体系”县域农商行综合排名第二位
2. 江苏省政府国有资产监督管理委员会 2021年全省国资系统先进集体
3. 中共江苏省农村信用社联合社委员会 2020年度党建考核先进单位
4. 中共江苏省农村信用社联合社委员会 2020年度“四好”领导班子创建先进单位
5. 江苏省农村信用社联合社 2020年度经营管理考核-综合考核优胜奖
6. 苏州市精神文明建设指导委员会 2018-2020年度苏州市文明单位

# 责任履行

## 一、完善公司治理，筑牢发展根基

本行坚持把党的领导融入公司治理各环节，规范公司治理，提升运行质效，严格合规内控，强化风险管理，奠定本行持续稳健发展的牢固基础，为利益相关方创造长期价值。

### （一）加强党的领导

#### 1. 提升党建工作水平

本行积极探索党组织发挥领导核心和政治核心作用的具体途径和方式，大力推进组织融合、决策融合、监督融合和业务融合，将党的领导融入公司治理各个环节。报告期内，本行党委深入贯彻落实新时代党的建设总要求和新时代党的组织路线，坚持以党的政治建设为统领，以庆祝建党100周年为主线，以发挥支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用为出发点，以促进党建与业务深度融合为重点，组织实施了领航工程、铸魂工程、强基工程、求实工程、阳光工程、聚力工程等“六大工程”，扎实推进党的政治、思想、组织、作风和纪律建设，持续打造“同心”党建品牌，不断筑牢党建工作的“根”与“魂”，全面发挥党的领导核心和政治核心作用，为实现高质量发展提供了坚强的政治和组织保障。

#### 2. 打造“同心党建”品牌

建党百年之际，本行广泛开展“我为群众办实事”、“两在两同”建新功、“学党史、悟思想、办实事、开新局”等主题党建活动，将党建与业务深度融合，以党建引领业务发展。一是聚焦百姓消费需求热点，启动“党建+金融+商圈”项目。联合昆山经济开发区五大城市生活商圈，推出“同心金融，五彩嗨购”商圈金融服务举措，以实际行动扶持商圈内的中小微商户，助力“大众创业”。二是与高新区党工委签订党建共建框架协议，以政银携手、党建共建为平台，探索为企业、为民办实事的新动力。四家西部片区党支部分别与高新区内的阳科园、吴淞江、新城北、社会组织成立了“党建+金融+网格”行动支部，积极支持高新区“百万资金池”群众实事项目，共同做精做细高新区内的40个村（社区）为民服务项目。三是延展党建共建内涵，丰富“我为群众办实事”内容，相继在昆山经济开发区开展抗疫物资捐赠、民办学习教育设备捐赠、日间照料中心捐赠以及关爱老人、关怀青少年等专题活动。

## （二）规范三会一层运行

本行建立由股东大会、董事会、监事会和高级管理人员组成的法人治理结构，形成权力机构、决策机构、监督机构和执行层之间相互协调、相互制衡的公司治理机制，制定并适时修订《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》等文件以及董事会各专业委员会工作细则，逐步完善董事会、监事会、经营管理层及下设委员会的机构、人员设置及运作规程，促进公司治理结构有效运行。

报告期内，本行股东大会、董事会、监事会及高级管理层依法独立履职，履行各自的权利、义务，维护了股东利益以及包括存款人等在内的社会公众利益，保障本行安全、稳定、高效地运行。

### 1. 股东大会

股东大会是本行的权力机构。报告期内，本行共召开 1 次年度股东大会和 1 次临时股东大会，审议通过 14 项议案。历次会议召开程序合法合规，提请审议的议案及会议表决程序均符合公司章程和议事规则的规定，保障了股东参会和表决权利。

### 2. 董事会

董事会是本行的决策机构。本行董事会现有成员 13 名，包括 3 名执行董事、5 名非执行董事、5 名独立董事，独立董事人数在董事会成员总数中占比超过三分之一。本行董事会下设战略发展与三农委员会、风险管理与关联交易控制委员会、审计委员会、提名与薪酬委员会、廉洁伦理与消费者权益保护委员会。报告期内，本行共召开董事会会议 6 次，审议 78 项议案。

### 3. 监事会

监事会是本行的监督机构。本行监事会现有成员 6 名，包括 2 名股东监事、2 名外部监事、2 名职工监事。本行监事会下设提名委员会、履职尽责监督委员会。报告期内，监事会共召开 4 次会议，审议 30 项议案。

### 4. 高级管理层

高级管理层是本行的执行机构，对董事会负责。本行现有高级管理层成员 11 名，包括 1 名行长、5 名副行长、2 名行长助理、1 名首席风险官、1 名首席信息官、1 名董事会秘书。本行行长室下设风险与内控委员会、预算与资产负债管理委员会、贷款审查委员会、金融创新工作委员会、信息科技管理委员会、绩效考核委员会、投资管理委员会。

## （三）加强投资者关系管理

本行充分尊重投资者的合法权益，注重加强与投资者的双向沟通，建立与投资者的良性互动关系，切实提升投资者服务水平。通过公告本行联系电话及邮箱、建立股东微信群等方式，建立中小股东沟通协商渠道，增进与投资者之间的了解及交流，确保投资者能够及时、准确了解本行的发展战略和经营情况，同时接受投资者对本行提出的建设性建议。

本行严格履行信息披露义务，依法对外公开发布各类定期报告、临时报告及其他应披露的重大信息，确保各项重大信息及时、准确、真实、完整披露，保证所有股东获得信息机会平等。

#### （四）深化全面风险管理

本行建立了统一的全面风险管理体系框架类制度。在风险管理职责方面，制定了《昆山农商银行全面风险管理职责》，明确了董事会和董事会风险管理及关联交易控制委员会、监事会、高级管理层和风险与内控委员会、业务部门、风险管理部门和内部审计部门在风险管理中的职责分工，并制定了覆盖全面风险及各类专业风险领域的风险管理制度体系。董事会风险管理及关联交易控制委员会定期召开会议，听取相关报告，对风险管理工作进行研究并提出明确意见。高管层下设的风险与内控委员会每年不少于4次定期会议，推动董事会相关工作要求的贯彻落实。风险管理部门按照“全面风险统筹管理、专业风险分工负责”框架，实施全面风险统筹联动管理。适时修订《昆山农商银行合规与风险报告管理办法》，进一步明确了合规与风险管理报告的组织架构与职责分工，优化合规与风险管理报告种类、报告内容和报告路径。

报告期内，本行在风险管理策略优化和工具应用方面开展了积极探索，持续完善风险管理政策，推动风险管理信息系统建设，加强风险管理队伍与文化建设，综合运用风险限额、客户评级、风险预警、风险评估等管理工具，逐步提升风险识别、评估、计量、监测和控制水平，为实现各项目标提供有力保障，确保了本行风险管理能力与总体业务发展战略、管理能力、资本实力相匹配。

#### （五）合规管理和商业道德

##### 1. 合规管理

报告期内，本行主要在以下方面加强合规风险管理：一是加强制度体系建设与合规审查。引进“法询智能金融法规数据库”，及时获取最新外规，推进本行制度建设；健全律师管理机制，持续做好法律审查和服务工作；及时修订完善部门职责和授权方案；持续推进流程优化与专项精简；加强新产品全生命周期风险管控。二是加强合规

检查与监管配合。突出重点领域排查，跟踪推进检查项目落地与问题整改，强化异地监管对接，推进监管“三大行动”项目、“内控合规管理建设年”活动，强化关键环节问题暴露。三是加强合规信息系统建设。新一代GRC全面上线，启用合规送审、法律事务、检查管理、整改管理、积分处罚、操作风险、内控评价、报告报表等功能。五是加强合规文化建设。充分运用本行微信公众号持续开展“周四合规日”专栏教育宣传，发布《新规早报》《监管快讯》《合规学习》《以案为鉴》，开展“明规矩、存敬畏、守底线”合规主题教育，召开合规案防警示教育会议，董事长讲案防、行长讲合规，颁布《廉石公约》，开展合规教育系列培训，持续落实合规月考机制。

## 2. 反洗钱

报告期内，本行严格按照反洗钱要求，履行反洗钱义务，调整反洗钱组织架构，优化反洗钱运行机制，打造洗钱风险自评估体系，建立数据治理长效管理机制，健全可疑交易模型优化体系，建设反洗钱人才梯队，有效提高洗钱风险防控能力。一是健全反洗钱内控制度。制定或修订相关制度30个，涵盖客户身份识别、客户身份资料和交易记录保存、大额交易和可疑交易报告等反洗钱工作，覆盖反洗钱义务相关部门、岗位和人员，进一步明确工作职责，有效防范洗钱风险。二是健全反洗钱工作机制。成立由董事长任组长的反洗钱工作领导小组，作为本行反洗钱工作的领导和决策机构；总行各业务部门指定两名反洗钱兼职人员，负责本条线反洗钱工作，按规定履行反洗钱合规管理工作职责；各支行成立由行长任组长的反洗钱工作小组，指定两名柜面人员为反洗钱报告员，客户经理为反洗钱可疑交易调查员。报告期内，本行反洗钱领导小组定期召开反洗钱工作会议，组织反洗钱宣传、培训，做好全行的洗钱风险评估工作，对反洗钱制度执行情况开展检查监督，有效履行了职责。三是强化反洗钱技术保障。报告期内，本行持续优化反洗钱监测系统，调优可疑交易自主监测模型，对反洗钱系统实施个性化改造，提高了可疑研判工作效率和质量。四是加强反洗钱队伍建设。截至报告期末，本行拥有反洗钱专兼职人员150名，均为业务专家或骨干员工。全行共有170人通过银行业反洗钱专项培训考试，拥有反洗钱业务持证上岗资格。五是开展反洗钱宣传培训。报告期内本行共开展17次宣传活动，组织反洗钱培训21场次，累计覆盖8225人次。

## 3. 反腐倡廉

本行高度重视反腐倡廉及治理商业贿赂工作。报告期内，本行以清廉金融文化建设为主线，通过完善制度建设、案例警示教育、廉洁风险点排查等一系列措施，持续

开展全员职业道德教育，增强防腐拒变能力。一是建立并严格执行高标准的职业道德准则。本行制订并完善《昆山农商银行企业文化价值观行为评价操作手册》，建立员工行为引导机制，推动企业文化落地，提高本行价值观对员工的激励和约束作用；修订了《昆山农商银行从业人员职业操守和行为准则实施细则》，进一步完善从业人员的职业操守和行为准则，引导和促进从业人员提高职业道德和业务素质；修订《昆山农商银行员工异常行为管理办法》，加强员工思想和行为管理，主动预防、及早发现并有效化解案件风险；严格执行《昆山农商银行员工行为禁令》，建立负面清单，规范全行员工行为。二是完善廉洁从业工作机制。在营业网点张贴廉洁海报张贴，号召全行遵守员工禁令，谨守案防底线。发挥客户监督作用，在授信申请发起环节设置廉洁短信提醒；在招投标环节向供应商发出反腐公函，杜绝商业贿赂和腐败行为。强化信息协同、办公协同和人力协同，形成有特色的廉洁风险防范机制。成立党风廉政建设和反腐败工作协调小组，按季度召开工作会议，针对重要风险点和高频问题查找内控流程中的薄弱环节，提出相应整改计划，防控廉洁风险。开展巡查督导，组织民主测评和员工谈心谈话，充分听取支行各项工作建议。建立诚信举报制度及举报奖励办法，畅通信访投诉渠道，从严从速办理客户投诉举报事项。三是持续开展廉洁伦理教育。通过召开案件防控警示教育大会、发布《违法违规警示教育案例汇编》，建设自媒体平台进行“廉洁案例”通报等多种形式，营造风清气正的廉洁文化。

#### **4. 社会责任管理**

本行坚持合规为先、客户至上、奋斗为本的核心价值观，秉承“融商惠众、精融至品”的使命，践行“责无旁贷、创新求精、共同成长”的企业精神，致力于以专业、便捷的金融服务，帮助客户、成就客户，服务社会、惠及百姓，维护金融安全、助力地方经济，做一切利益相关方安全可靠、品质专业、精有所至的金融合作伙伴。

本行高度关注利益相关方的期望与诉求，通过收集和研政府、监管机构政策文件以及社会公众关注的银行业热点问题等，加强与重要利益相关方的沟通，更好地了解利益相关方的期望和诉求，并通过同业对标、内部访谈等方式征集意见建议，确立对于公司和利益相关方具有重要性的实质性议题，作为本行可持续发展的重要参考。在此基础上，本行以政府、监管机构、股东、员工、客户、合作伙伴、环境和资源、社会等多元化利益主体为基本维度，构建具有自身特色的社会责任体系，并将社会责任融入到发展战略、治理结构、企业文化和业务流程，与各内外部重要利益相关方一道，促进本行与经济社会环境的协调持续发展。

本行的核心议题包括：服务实体经济、发展普惠金融、防范金融风险、数字化转型、信息安全与隐私保护、提升客户体验、规范公司治理、发展绿色金融、提升人力资本；重要议题包括：保障客户权益、保障员工权益、践行绿色运营、廉洁伦理与反腐败、关怀员工生活、参与公益慈善；一般议题包括：普及金融知识、利益相关方参与。

利益相关方	期望和诉求	回应举措
政府	加大对实体经济支持力度，服务县域“三农”和小微企业	坚守“支农支小”定位，不断扩大农村金融服务覆盖面，持续加大信贷投放力度，涉农和小微企业贷款投放达到监管要求； 将金融资源向“大众创业万众创新”持续倾斜，通过产品创新、模式创新，全力支持城乡居民创业。
监管机构	依法合规运营，推进全面风险管理，维护金融稳定	建立层次清晰、科学适用、全面覆盖的风险政策制度框架； 强化信用风险管理，大力清降风险贷款，推动不良贷款与不良率下降； 积极推进合规达标创建和案防精细化管理，打造“执纪必严、违规必纠”的内控文化。
股东	健全完善公司治理，创造可持续价值回报	进一步健全完善公司治理制度体系； 稳健经营，提升业绩，以价值增长满足股东的根本利益需求； 严格执行股东大会决议，维护投资者合法权益； 创新信息披露渠道，及时、准确、真实、完整地履行信息披露义务。
客户	持续提升服务品质，维护消费者权益	全面执行6S服务规范化管理流程，提升员工服务质量； 加快新产品开发，不断丰富服务功能； 切实加强消费者权益保护，营造良好金融生态。
员工	保障员工合法权益，创造多元职业发展通道，完善薪酬激励与福利体系	严格遵守国家法律法规，保障员工合法权利； 推行员工等级管理，疏通员工职业发展通道； 完善绩效考核与薪酬管理制度，贯彻以员工价值贡献为基础的分配机制。
供应商与合作伙伴	公平合作，诚信履约	深化同业合作与交流，优势互补、资源共享； 完善采购管理，打造阳光采购工程。
公众与社区	提供优质金融服务，共建文明社区环境，开展金融知识普及教育	积极普及金融知识，提高公众识别和防范金融风险的能力； 构建金融服务网络，推进普惠金融； 积极参与社会公益，促进社会和谐。
环境	推进环境和社会风险管理实施绿色信贷	紧跟国家绿色信贷政策，引导资金流向环保、节能、清洁能源等产业； 倡导低碳办公，节约能源消耗，践行绿色运营。

## 二、聚焦普惠金融，服务实体经济

### （一）服务乡村振兴

本行积极承担“普惠三农”的社会责任,做深做透本地市场,实现涉农、小微企业贷款稳步增长。截至报告期末,本行母公司口径本外币贷款总额791.88亿元,较上年末增长20.24%。其中涉农贷款余额527.69亿元,较上年末增长23.70%;普惠型涉农贷款余额124.54亿元,较上年末增长27.79%,两项指标均高于全行贷款增速。报告期末,小微和涉农贷款占比达到84.97%,较上年末提高2.66个百分点。

### 1. 推动产业链发展

报告期内,本行优化升级“昆链贷”产品,进一步助力地方产业链发展。“昆链贷”下设“重点产业链配套贷”和“智造贷”两个子产品,其中,“重点产业链配套贷”重点支持昆山市电子信息、装备制造等重点产业链配套的重要企业以及昆山市各级“专精特新”、“隐形冠军”和“小巨人”等各类特色企业及其产业链配套重点企业。报告期内本行累计发放“昆链贷”贷款金额22100万元,有力支持了15家重点产业链配套企业,推动昆山市产业链发展。

#### 案例

罗恩研磨技术(苏州)有限公司是一家民营科技型企业,其研磨技术用于提高产品光洁度、耐磨度、疲劳度等质量指标,尤其适合航空、军工、医疗器械等行业对精度要求特别高的零件。2021年,受订单增加、原材料涨价等因素影响,企业流动资金紧张。为此,昆山农商银行主动提供300万元“昆科贷”授信,帮助企业解决资金困扰。“昆科贷”业务是昆山农商银行在地方政府支持下推出的以“风险池”为信用保障资金发放的贷款,主要投向政府、银行共同审核通过的科技型、人才型中小企业及双创人才,以利于批量培育优质科技、人才型企业。

近年来,本行不断加强内部资源整合,逐步提升服务科技型中小企业的能力。截至2021年末,本行科技型中小企业贷款余额53.55亿元,较年初增长27.11%。

### 2. 支持城乡居民创业

为进一步满足城乡居民创业和种养殖业贷款的需求,扶持绿色经济的发展,本行根据小微企业生命周期发展特点,对创业群体的准入条件、贷款额度、期限及保全方式等内容进行修订,进一步推动客户扩面工作。报告期内,本行累计发放城乡居民创业贷款919户,总计1.78亿元,报告期末城乡居民创业贷款余额1.74亿元。

### 3. 升级“三资”平台服务

报告期内,本行持续优化昆山市“农村集体资金监管平台”功能,搭建“三资”

智慧管理平台，截至报告期末，已有197个行政村888个村级账户纳入平台管理，为村级资金、合同和资产的全面数字化管理提供了高效的软件工具。

## （二）服务小微企业

报告期内，本行积极为小微企业生产经营提供资金支持与金融服务，根据不同类型客户的特点，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。

### 1. 优化服务机制

本行根据区域内小微企业的特点，每年根据市场需求及经济运行状况确定不同的信贷营销重点，实行不同的信贷政策。报告期内，不断优化“支农支小绿色信贷快速审批”政策，将涉农类贷款纳入重点支持的“绿色通道”，通过大数据分析技术，实现客户经理提交贷款申请后，系统在线审批，贷款额度秒出，大大提升了支农支小贷款审批速度，提升了客户体验。

### 2. 创新服务产品

报告期内，本行因应小微企业融资需求，大力推广“宅捷贷”“税捷贷”“快捷贷”等线上化融资产品，并积极利用政府惠台惠农政策，借助政府资金池的增信控险作用，先后推出“昆山融”、“小微贷”产品，运用互联网+大数据，加快审批和提款速度。截至报告期末，本行累计发放“税捷贷”2.83亿元，支持小微企业194户；累计发放“宅捷贷”38.19亿元，支持小微企业1212户；累计发放“快捷贷”2.72亿元，支持小微企业56户；累计发放“小微贷”0.52亿元，支持小微企业18户；累计发放“昆山融”9.57亿元，支持小微台资企业142户。

### 3. 支持科技创新

为满足区域内科技型中小企业的的需求，本行设置了与企业特点相对应的授信方案，建立独立审批制度，积极开展产品创新，在符合自身信贷风险偏好的基础上设计出全新的科技金融信贷产品，运用网络、大数据等高科技手段动态监控科技型中小企业经营现状。同时，本行不断加强内部资源整合，逐步提升服务科技型中小企业的能力。截至报告期末，本行战略性新兴产业贷款余额为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为306户，较年初增加27户。

## 案例

昆山友茂电子有限公司是一家生产制造电脑连接线束的小微企业，拥有自主专利16项，属于研发能力较强的民营科技型企业。随着新冠疫情使居家办公开始流行，3C行业得到快速发展，企业2021年初的订单量较前一年翻番，但由于租赁厂房场地的限制，产能难以扩大，因此企业计划搬迁至新租赁的面积较大的厂房。另外，因所需的原材料铜芯价格快速上涨，企业还计划储备一定量的铜芯以控制成本，由此导致流动资金紧张。在了解到企业的情况后，本行客户经理主动上门服务，为企业量身定做融资方案，累计授信500万元，帮助企业解决了迫在眉睫的资金需求，有力助推了企业发展。

### （三）服务百姓民生

本行积极整合农村地区金融服务资源，落实金融综合服务站推广方案，不断优化网点布局，扩大服务半径，大力配合基础“三农”建设。本行根据全市各家金融机构在乡镇金融设施布局的基础上，加强与各乡镇、村委会联系，在居民集中、缺乏自助服务设备行政村（涉农社区）村委会或自然村公共服务场所布设金融综合服务站，安装ATM机、POS机等设备，有效解决农村居民小额现金取现、转账、查询等方面的服务需求。

本行自2020年起将社保业务引入网点，推动金融与民生服务互联互通，丰富网点民生服务功，便利广大昆山市民，打通便民服务“最后一公里”，为传统金融服务注入活力。目前在昆山全市共开通“金融e家”6家，整合了社保服务、市政服务、便民服务、金融服务等150余项服务功能。截至报告期末，本行共计发放社保卡282万张，完成基础金融服务交易8.7万笔，不断提升网点一站式亲民化的整体服务体验。

### 三、关注环境保护，建设绿色银行

本行认真贯彻新发展理念，将绿色金融作为全行发展方向，从战略高度推进绿色信贷，全面推进绿色金融体系建设，不断完善绿色金融各项举措，加大对绿色经济、低碳经济、循环经济的支持，防范环境和社会风险，实现经济效益、社会效益、环境效益同步提升。截至报告期末，本行母公司口径绿色贷款余额17.76亿元，比上年末增长19.35%，无环境、安全等重大风险企业贷款。

#### （一）健全管理机制

本行董事会战略发展与三农委员会负责监督绿色信贷战略实施和达标，明确相关

委员会和团队的职责与考核标准，以服务实体经济、促进产业绿色化转型升级为宗旨，对客户环境与社会风险分类进行有效甄别，专注服务于绿色优先型客户。

本行设立绿色金融委员会，切实加强对绿色金融工作的统筹领导及协调推动，适时研究开展绿色低碳转型金融相关的业务策略、服务模式，探索完善绿色信贷模式，打造绿色信贷体系，丰富绿色信贷产品，建立健全绿色低碳发展相关组织架构、绩效考核、激励约束和内控制度、信息披露制度。

报告期内，本行董事会审议通过《绿色信贷实施规划》，根据国家及地方绿色发展政策及时调整行内策略措施，突出“碳达峰”、“碳中和”要求。修订《绿色信贷管理办法》，大力推进绿色低碳转型。制定年度《绿色信贷政策》，明确全行绿色信贷的总体目标和原则、授信政策、投向指引及相关配套措施，为制造业、电力、热力、燃气及水生产和供应业、水利、环境和公共设施管理业、建筑业等以及对节能环保、清洁能源、清洁生产、基础设施绿色升级等领域提供绿色金融支持。

报告期内，本行成立“绿色低碳转型金融服务中心”，打造绿色金融专业服务团队，进一步聚焦职能定位，大力推广“环保贷”、“昆农贷”、“绿色金融贷”等绿色低碳转型金融产品，加大对绿色产业、客户和项目的支持力度。

## （二）发展绿色信贷

本行依托政府环保部门生态环保项目贷款风险补偿资金池增信作用，积极对接、研发相应的绿色产品，陆续推出“环保贷”、“绿色金融贷”等产品。在有效控制风险的前提下，不断推动绿色信贷流程、产品和服务创新，助推地方经济可持续发展。通过举办“产品推介会”、“联谊会”、“主题沙龙”等形式，组织绿色信贷专场银企活动，让企业了解本行绿色信贷产品和服务。

### 案例

江苏菲捷斯环保科技有限公司是江苏省内唯一的专业医疗废水处理工程公司。2021年上半年，该公司因医疗废水处理前期投入成本大、垫资多、回笼慢，导致报表账面亏损、负债高、无抵押，贷款申请困难、资金运转紧张。2021年5月，本行给予该企业“绿色金融贷”授信300万元，及时有效地解决了其燃眉之急。

“绿色金融贷”是本行为助力绿色低碳环保企业发展而推出的绿色金融产品，重点支持企业节能降耗、绿色环保、安全生产。该产品由昆山市综合风险池提供增信，对贷款损失给予风险补偿。2021年，“绿色金融贷”获评“苏州市金融机构绿色金融创新产品奖三等奖”。

### （三）践行绿色运营

本行积极倡导节能环保理念，降低资源消耗。报告期内，本行通过持续推进办公运营数字化、完善相关工作流程机制、强化能耗控制举措等方法，加大环境保护力度。

推进数字化运营。优化升级办公自动化系统(OA)，实现行政工作电子化、线上化，纸质文件流转大幅减少。全面推行柜面无纸化。通过微信预填单减少纸质申请书填写，通过“柜外清”签名实现会计凭证电子化，减少纸质凭证使用量。推行对账线上化，支持微信、网银等多渠道线上对账，减少纸质账单打印。适应业务无纸化改造，推行电子印章，每笔业务办理后生成对应的电子印章，与业务种类相关联，确保业务单据要素和法律效力完整。

加大节能减排力度。加强总行大楼安全巡查，每日班后检查办公设备、水管、空调、饮水机等关闭情况，防止资源浪费。定期检修电子设备运行状态，减少空调使用频率，降低各类电器待机能耗。严格控制机动车辆管理，减少车辆出行频率和空驶里程，有效降低油耗，推广绿色出行。推行绿色采购，优先选择低能耗、低碳排放和具有环保性能的电子设备、装修材料和办公用品。推广视频会议，减少支行往来交通能耗，降低会议成本。

## 四、发展金融科技，提升客户体验

本行持续强化以客户为中心的服务理念，通过科技赋能提升运营管理能力。

### （一）升级核心系统

本行新一代核心系统于2021年8月8日正式投产。采用同业首例“微服务应用+国产分布式数据库”架构，实现同城双数据中心应用级双活。数据库采用1主3备，双中心间数据强同步，实现系统灾备恢复时间接近于0。全新一代核心系统投产后，支持每日亿级交易量，交易并发数大于2000个，每秒交易处理量大于4000笔，日终批量缩短至15分钟，本行核心系统在全国同类型银行中处于领先地位。

新一代核心系统成功上线，成就了本行业务能力的整体提升，整体实现从“以账务为中心”向“以客户为中心”的转变，为客户带来更个性、更高效地服务。一是实现客户视图统一，数据集中管理；二是引入参数管理，促使产品快速创新；三是实现灵活差异计价，更好地适应市场竞争；四是完成交易核算分离，建设全行级大总账；五是建设多层账户结构，更好地支撑业务发展；六是集约核算流程，实现零级清算；七是整合柜面交易，优化业务流程；八是重塑交易界面，探索运营创新。

### （二）建设智能厅堂

报告期内，本行围绕“标准化、智能化、特色化”建设方向，推进智能厅堂建设。通过优化智能机具组合，丰富智能机具功能，加强故障检测和智能化运维管理，提升厅堂机具使用效能和整体美观度。通过运用OCR识别技术，自动识别现金支票、转账支票、存单的号码，实现了票据业务在“智能超柜”上的办理，提升业务办理效率，减少客户等待时间，提升了客户体验感。

### （三）提升智能服务

本行积极应用科技手段，提高智能化服务能力，不断改善客户体验。报告期内，本行远程银行通过ABX平台应用，实现多渠道协同业务处理，在符合对公开户监管要求的前提下，实现“线上+线下”的服务链接。远程银行通过运用OCR识别技术和人脸识别技术远程进行对公客户信息录入及核实，平均减少客户在网点30分钟的等待时间，提升了客户体验，体现了科技金融对业务的极大支撑作用。

随着智能设备的广泛应用，本行便携式超柜功能不断提升，其功能主要包含开卡、激活、密码重置等，针对行动不便、卧病在床或者无法亲临柜台办理紧急业务的客户，本行提供便携超柜上门服务，让客户感受到贴心服务。

## 五、坚持客户至上，保护消费者权益

本行坚持客户至上的企业价值观，积极践行向金融消费者公开信息的义务，履行公正对待消费者的责任，遵从公平交易的原则，依法维护银行业消费者的合法权益。

### （一）完善制度机制

本行董事会是本行金融消费者权益保护工作责任的最终承担者，负责制定金融消费者权益保护工作的战略、政策和目标，确保公平对待金融消费者，并将金融消费者权益保护纳入经营发展战略和企业文化建设。董事会下设廉洁伦理与消费者权益保护委员会，负责制订本行社会责任、廉洁伦理管理和消费者权益保护工作的战略、政策和目标，督促高管层有效执行和落实相关工作，引导本行塑造良好的伦理文化，积极履行社会责任，形成优秀的企业价值观和企业文化。本行在总行个人金融部下设消费者权益保护部，作为全行金融消费者权益保护工作的牵头主管部门，并设置金融消费者权益保护专岗，负责对接联系监管机构及日常消保工作的推动和实施。总行网络金融部客户服务中心负责日常消费者咨询及投诉服务。普惠金融事业部负责协调推进全行普惠金融工作，按照年度普惠金融及三农金融服务工作计划推进落实。

报告期内，本行修订了《昆山农商银行金融消费者权益保护工作管理办法》，明确将消费者权益保护融入公司治理各个环节，进一步梳理完善金融消费者权益保护的

部门职责，完善关于金融消费者权益及本行义务的规定，新增“信息披露与查询”、“金融消费者争议的处理”、“金融知识普及与金融消费者教育”、“审查机制”、“考核评价”、“内部监督和责任追究”等内容，进一步规范本行提供金融产品和服务的行为。

## （二）严格执行行为规范

本行认真落实适当性原则，建立消费者风险评估机制，在提供产品和服务时，开展消费者风险评估，根据客户风险等级购买相应的产品，并定期对售后金融产品和服务开展内部监督。规范网点营业场所的物防、技防、人防标准，提升各网点营业场所应对安全突发事件的应急措施与方法，落实人防要求，充分保障金融消费者的人身和财产安全。坚持诚信经营，严格遵照监管要求进行产品宣传和信息披露，充分尊重金融消费者购买金融产品或服务的真实意愿，信息披露及时、真实、准确。建立营销宣传审核制度，确保营销宣传文本如实宣传，无误导性表述。对利率、费用、收益及风险等与金融消费者切身利益相关的重要信息，根据金融产品或者服务的复杂程度及风险等级，对其中关键的专业术语进行解释说明，并以适当方式供金融消费者确认其已接收完整信息。使用格式条款提供金融产品或者服务时，采用足以引起金融消费者注意的字体、字号、颜色等显著方式，提请金融消费者注意产品和服务中与其有重大利害关系的内容。

## （三）强化消费者金融信息保护

本行制定客户信息授权书，以显著且尽可能通俗易懂的方式明确收集使用消费者金融信息的目的、方式、内容和使用范围，确保在充分获得客户授权的情况下，进行客户数据运用、保存等。加强数据安全防护措施，实行内外网物理隔离，生产网络和办公网络采用逻辑隔离方式防止信息泄露，消费者金融信息数据均在生产网络操作；所有消费者金融信息数据存储、访问、传输、使用和销毁均在ECC房间操作，通过堡垒机双因素登录，全程录屏审计操作记录，严格按照规范进行数据备份。本行注重员工网络安全培训，每年邀请国内顶尖的安全公司进行数据防泄密的安全评估和渗透测试，及时发现并修复潜在风险漏洞。

## （四）做好金融消费争议解决工作

本行设置专门投诉电话（96079），在各营业网点醒目位置、网站及各类宣传网页等公布。本行客服中心负责金融消费者投诉受理和处理工作，按照《昆山农村商业银行投诉管理办法》及时处理、跟踪和反馈各类金融消费者投诉，并建立完整的客户投

诉管理台账，对消费者投诉的问题进行系统性汇总和分析，建立问题库，交由条线部门针对性地解决。客服中心每月整理客户服务问题及收集内、外部渠道投诉案例，定期召开客户投诉听证会，针对客户反映的各类投诉问题进行现场听证，最终明确各支行、部室具体责任，依据《昆山农商银行投诉管理办法》等规定进行相应处置并全行通报。报告期内，本行累计受理客户反馈503件，其中求助咨询类341件（求助289件、咨询45件、建议4件、表扬3件），投诉类162件。按时办结率100%，成功回访客户满意度100%。

2021年发生的162件客户投诉中，主要涉及：贷款服务23件，占14.20%；电子渠道服务19件，占11.73%；信用卡服务12件，占7.41%；个人金融服务16件，占9.88%；其他线下服务92件，占56.79%。针对上述投诉，本行在及时回应客户关切、积极处理解决问题的同时，深入剖析问题成因，通过优化业务流程、完善操作规程等措施，提升客户体验，减少投诉发生。

## 六、坚持人本理念，促进员工发展

本行秉持以人为本的理念，保护员工合法权益，构建有竞争力的薪酬福利体系、公平畅通的晋升通道、科学完善的培训体系，助力员工全面发展。

### （一）支持员工职业发展

本行实施员工等级管理，建立员工任职资格管理制度，形成管理序列和专业序列双通道晋升机制，挖掘和培养骨干人才。开展人才梯队建设，分层分类建立管培生、高潜人才、中层副职后备人才等储备人才池；定期选拔对公客户经理后备、营业部经理助理后备等专业序列关键岗位储备人才入库。实施后备梯队人才动态管理，推进管理序列后备梯队人才培养，持续输出优秀人才。

### 案例

本行多渠道、多形式培育后备干部，形成储存一代、选拔一代、培养一代、使用一代的良性循环，持续巩固干部队伍优势。2021年，本行结合管理梯队后备人才培养情况及年度积分结果，扎实推进后备人才动态管理。一是规范中层副职后备人才和高潜人才积分管理，推进完成“臻品人才”和“优品人才”年度培养考核评价。二是组织“臻品人才”年度成长情况汇报总结会，促进后备人才总结经验，对标找差，明确个人发展提升规划。三是强化激励和动态管理，实行优胜劣汰，保持有进有出，逐级选拔输送，激活后备梯队人才队伍活力。

## （二）帮助员工全面成长

本行坚持“以人为本、全员培训、全面发展、学以致用”的原则对全行员工分层分类开展培训。针对干部队伍，坚持“走出去”和“请进来”两种模式相结合，一方面选择标杆企业组织参访学习，拓展视野；另一方面打造“管理者说”品牌项目培育优秀人才，邀请外部专家开展专题交流研讨，升级认知。针对专业序列人才，以专业能力差异为培训基准，对于新晋岗位和业务骨干组织差异化培训，一方面加速专业条线人员岗前培训适应时间，另一方面不断强化业务骨干专业水平，提升专业序列队伍整体水平。针对新晋员工，不断升级新员工岗前培训，推进课程迭代更新，提升培训运营管理水平，坚持线上自主学习与线下面授学习相结合，加速新员工适应新岗位。

## （三）真情关爱员工生活

本行高度重视员工关心关爱工作，设立“六卡一金”，为职工送去生日祝福卡、洗衣卡、观影卡、旅游卡、温暖卡、清凉卡及孝德金等多项福利，搭建全方位关爱福利体系。坚持对在职员工、退休员工、困难员工进行走访慰问，做到丧嫁娶必访、生病住院必访。关注职工健康，每年组织开展员工体检和健康咨询活动。设立职工医疗互助基金，为加入互助基金的员工提供医保之外的自费部分报销，切实减轻员工生活负担。报告期内，本行组织员工体检1741人，医疗救助30.13万元，帮助困难员工45人次，发放补助12.8万元。积极践行“认真工作、快乐生活”的文化理念，进一步规范职工团建活动，提高团建费用标准，并积极组织各类兴趣社团，开展丰富多彩的文娱活动，极大丰富了员工的工作生活。推进职工之家建设，建好服务阵地，总行工会先后获评“苏州市模范职工之家示范单位”、“昆山市模范职工之家示范单位”、“模范职工小家示范单位”，总行营业部工会获得省金融工会颁发的“模范职工小家”荣誉称号。

## 七、热心公益慈善，真诚回馈社会

报告期内，本行积极履行社会责任，推进各类公益慈善项目实施，助力建设美好和谐社会，取得良好的社会效果。全年实施公益慈善项目19个，累计公益慈善捐赠311.86万元。本行出资设立的“昆山农商银行慈善基金会”在昆山市委、市政府举办的第六届“鹿城慈善奖”评比中获得昆山市“最具影响力慈善组织”荣誉称号，被昆山市民政局推荐参加第六届“江苏慈善奖”申报评比，并获昆山市慈善总会授予的“抗疫先进集体”称号。

### （一）广泛开展社会公益项目

1. 开展助学助教活动。实施“昆银·圆梦”助学计划，为贫困家庭学生提供资助。2021年共对昆山本地37名大学生（10名为本年新增）进行资助，发放助学金13.2万元。实施“昆银·小白杨”计划，支持学校设施建设。与昆山教育局合作，在昆剧院举办向昆山民办学校捐赠电教化设备仪式，为昆山9所民办学校13个学区捐赠价值35.1万元电教化设备13台，为异地区域10所学校捐赠价值30.6万元图书。出资帮助广西三江侗族自治县同乐乡苗族乡良冲村岭晒屯建设希望学校，该项目年内全部完工，项目总投资投入56.88万元，其中2021年投入26.88万元，。

2. 实施“昆银·美居”农户翻建贴息活动。本行计划在2021~2025年期间，为350户经济相对薄弱农户翻建农房给予500万元贴息资助。2021年共计59户农户纳入贴息范围。

3. 开展扶贫济困，助力解决社会矛盾。配合团市委发起的“梦想小屋”活动，共捐赠6.2万元资助昆山市、盐城市困境儿童家庭“梦想小屋”建设。开展向海安县汤灶村扶贫活动，捐资3.6万元。走访慰问通州区贫困户30余人，捐资1.5万元。针对巴城支行、淀山湖支行在金融服务过程中发生的问题，对两名困难老人给予资助2.8万元，解决了金融服务矛盾。开展“鲜花传爱点亮生活”活动，与昆山市民政局及公益组织合作，招募志愿者100余名，于春节前走访慰问81户困难儿童家庭并赠送鲜花和礼品。

4. 支持抗击新冠疫情。面对扬州市突发新冠疫情，主动联系疫情地区，于2021年8月通过昆山慈善总会向扬州市广陵区慈善总会捐赠10万元。

5. 积极参与社区公益项目建设。支持昆山慈善总会发起的“千企助百村，共建美好家园”项目（社区发展基金），出资31.5万元资助昆山高新区、震川城市管理办事处、陆家镇、锦溪镇、淀山湖镇社区发展基金建设。支持昆山开发区日间照料中心建设，捐赠8万元用于购置送餐车、餐盒等设施。

6. 组织发动参加“99公益日”活动。在全国最大的全民公益性节日——“99公益

### 案例

本行结对帮扶地处桂北高寒山区广西柳州市三江侗族自治县同乐苗族乡良冲村岭晒屯，为当地村民解决孩子无法上学的烦心事。2022年，昆山农商银行援建的教学楼全部完工，项目总投资投入56.88万元。目前，该项目已由三江县教育局接手，纳入公办学校管理。

日”来临前，策划宣传造势活动，组织成立了64个团队，1759人次参与，合计为昆山慈善总会发起的项目募集款项215776.31元。

## （二）建立志愿者活动长效机制

组织员工参加本行“心·行”志愿团队成员并在“昆山新时代文明实践志愿服务平台”注册，本行员工注册志愿者比例达60%以上。报告期内本行多次组织开展全行性大规模志愿服务，活动内容及范围覆盖疫情期间的志愿服务、垃圾分类主题志愿服务、金融知识宣传志愿服务、文明城市创建志愿服务等，历次志愿服务均得到员工的积极响应和参与。

## 八、未来展望

2022年，本行将继续遵循“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，坚持稳中求进，诚信自律，切实践行企业公民责任和绿色金融理念，积极发挥资源配置作用，进一步加大对乡村振兴、三农两小和百姓民生的金融支持，助力县域经济转型升级发展，推进普惠金融，完善服务渠道，提升服务水平，改善客户体验，与各相关利益方携手开创和谐美好未来。