



江苏昆山农村商业银行股份有限公司
Jiangsu Kunshan Rural Commercial Bank CO.,LTD.

2025 年年度报告摘要

2026 年 4 月

一、重要提示

1.本年度报告摘要来自年报报告全文，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.公司第七届董事会第23次会议于2026年4月22日审议通过《关于审议昆山农商银行2025年年度报告及其摘要的议案》。会议应出席董事17名，实际出席董事16名。

未出席董事姓名	未出席的原因	被委托人姓名
曹青	公务原因	金蔚

3.立信会计师事务所（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.报告期内利润分配方案或公积金转增股本方案

2026年3月30日，本行2025年年度股东会审议通过《关于制定2025年度利润分配方案的议案》，按每股0.09元向股东现金分红（含税），现金分红金额145,572,846.30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	郑杰
联系人和联系方式	董事会秘书
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.报告期内公司主要业务简介

2.1.公司经营范围

本行经营范围包括：吸收本外币公众存款；发放短期、中期和长期本外币贷款；办理国内外结算；办理票据承兑与贴现；发行金融债券；代理发行、代理兑付、承销政府债券；买卖政府债券、金融债券；从事同业本外币拆借；买卖、代理买卖外汇；从事本外币银行卡业务；提供国内外信用证服务及本外币担保；代

理收付款项及代理保险业务；提供保管箱服务；经银行业监督管理机构批准的其他业务。（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

2025年，中国经济在结构转型中稳健复苏，银行业经营环境呈现低利率常态化、竞争格局多元化特征，处于高质量发展关键转型期。政策层面坚持严监管与促发展并重，监管机构以穿透式监管、强化资本管理防范风险，推进中小金融机构减量提质；央行通过降准降息、结构性工具，引导银行降低实体经济融资成本，精准支持金融“五篇大文章”。面对供强需弱、净息差收窄、行业内卷等挑战，商业银行盈利增长承压，资产质量管控压力上升，数字化转型、营收结构优化成为行业破局关键。

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、投资收益、手续费及佣金收入是本行的主要收入来源。

2.4 核心竞争力

良好的区位优势和政策优势。昆山市是江苏省3个试点省直管县（市）之一，连续22年被评为全国百强县之首。2025年，昆山市全年完成地区生产总值5,615.34亿元，受益于昆山地区良好的经营环境和潜在的客户基础，本行资本实力显著增强，资产质量不断提升，已成为区域内领先的金融服务机构。截至2025年12月31日，本行本币存款余额（剔除异地支行）占昆山市场总额的18.74%，在昆山市金融机构中位列第1位；本币贷款余额（剔除异地支行）占昆山市场总额的11.75%，在昆山市金融机构中位列第3位。

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。截至报告期末，本行共设有83家分支机构，其中总行营业部1家、一级支行37家（本地支行27家、异地支行10家）、二级支行2家、分理处43家，并建立了网上银行、手机银行、微信银行、电话银行和ATM等多种电

子渠道体系，是昆山地区营业网点最多、普惠金融服务覆盖面最广的商业银行。截至2025年12月31日，本行公司业务贷款客户数为5768户，其中中小微型企业客户5696户，占比98.75%；民营企业客户4962户，占比86.03%；涉农企业客户3135户，占比54.35%。同期，本行拥有市民卡用户112.98万张，手机银行客户138.29万户，代扣代缴签约客户8.97万户，企业网上银行开户数10.07万户。

突出的“三农”、“小微”服务能力。报告期内，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。本行积极为“三农”和“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。截至2025年12月31日，本行涉农贷款余额554.85亿元，较年初增加6.01亿元；小微企业贷款余额826.77亿元，较年初增加76.39亿元。

鲜明的对台业务特色和优势。昆山是全国最重要的台资企业聚集区之一，台资企业投资规模大，龙头企业多；产业集聚性强，主导产业链完整；新兴产业发展快，高科技企业多。同时，昆山也是最重要的台胞聚集区。公司银行业务方面，本行针对台企特点，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。零售银行业务方面，本行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2025年末，本行对公台企客户数达1163户，个人台胞客户达11628户。

数字化、智能化、网格化发展特色。本行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。截至2025年12月31日，本行个人存款余额1,044.26亿元，占存款总额的比例67.63%，比上年末提升2.67个百分点；个人贷款余额393.73亿元，占贷款总额的比例32.83%，比上年末下降3.71个百分点，零售业务主体地位日益显著。截至2025年12月31日，本行手机银行客户138.29万户，企业网上银行开户数10.07万户；电子渠道替代率达99.30%，在江苏省农村商业银行中处于领先水平。

高效的决策机制和完善的审贷安排。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。根据额度不同、特点不同制定有针对性的金融服务方案，满足不同客户需求；不断优化信贷流程，提高办贷效率。授信业务严格落实“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。本行自主设计并研发了风控中台系统，整合金融、政务、司法及行内多源数据，构建风险数据集市。通过对内外部数据进行融合分析，形成全面、客观的客户风险视图，有效打破信息孤岛，提升风险识别的科学性与全面性，优化信贷管理流程与效率。同时，本行持续推进以数据驱动与专家经验相结合的评分模型建设，依托大数据风控技术完善风险数据集市，强化风险量化管理，构建金融市场业务“大中台”风控模式。得益于风控中台体系的持续优化，本行信用风险控制能力稳步提升。

精细化的业务管理机制。客户管理方面，本行打造了以ECIF、CRM系统及营销作战平台为核心的数字化客户管理体系。ECIF系统作为客户数据底座，整合了全行各业务系统的客户信息，实现客户信息的统一视图管理；在此基础上，CRM系统通过多维分析与智能评级，构建精准的客户画像，支撑金融产品的差异化定价与个性化营销；营销作战平台进一步依托大模型能力，深度挖掘数据价值，赋能一线业务实现精准营销与精细化运营。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”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，通过员工任职资格体系管理，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。信息科技管理方面，本行现有生产系统464个，其中子系统243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各类管理需求。

2.5 报告期主要经营情况

截至报告期末，本行资产总额1,989.32亿元，发放贷款和垫款总额1,199.46亿元；负债总额1,811.05亿元，吸收存款1,581.96亿元；营业收入40.79亿元，净利润18.46亿元，股东权益178.28亿元；不良贷款率0.87%，拨备覆盖率457.96%。

3. 公司主要会计数据和财务指标

3.1 近三年主要会计数据和财务指标

单位：千元

项目	2025年	2024年	增减(%)	2023年
报告期经营成果（人民币千元）				
利息净收入	2,497,278	2,578,104	-3.14	2,878,400
手续费及佣金净收入	267,973	177,878	50.65	113,529
营业收入	4,079,204	4,040,757	0.95	3,909,673
业务及管理费	1,382,308	1,399,069	-1.20	1,488,377
资产减值损失	429,558	537,806	-20.13	339,977
营业利润	2,230,397	2,066,325	7.94	2,050,602
税前利润	2,238,717	2,076,569	7.81	2,058,382
净利润	1,845,817	1,777,026	3.87	1,758,611
归属于本行普通股股东的净利润	1,845,817	1,777,466	3.85	1,757,210
扣除非经常性损益后归属于本行普通股股东的净利润	1,838,941	1,764,935	4.19	1,747,934
经营活动产生的现金流量净额	6,274,802	-1,395,201	-549.74	7,222,818
项目	2025-12-31	2024-12-31	增减(%)	2023-12-31
于报告期末（人民币千元）				
资产总额	198,932,409	189,757,601	4.84	176,142,913
发放贷款和垫款	115,458,818	108,726,948	6.19	101,193,770
贷款减值准备	4,778,419	5,107,848	-6.45	5,700,511
投资	56,027,723	62,553,015	-10.43	59,290,055
负债总额	181,104,680	173,118,267	4.61	161,644,970
吸收存款	158,195,744	146,732,141	7.81	137,210,918
同业及其他金融机构存放款项	51,967	196,815	-73.60	121,227

项目	2025年	2024年	增减(%)	2023年
拆入资金	4,031,291	3,542,433	13.80	2,276,646
归属于本行普通股股东的权益	17,827,729	16,623,508	7.24	14,481,676
股本	1,617,476	1,617,476	0.00	1,617,476
核心一级资本净额	17,413,563	16,132,190	7.94	13,951,670
一级资本净额	17,413,563	16,133,101	7.94	13,952,739
总资本净额	19,744,245	18,373,927	7.46	16,133,122
风险加权资产	116,550,862	109,471,533	6.47	110,355,429
项目	2025年	2024年	增减(%)	2023年
每股计(人民币元)				
每股净资产	11.02	10.28	7.24	8.95
基本每股收益	1.14	1.10	3.64	1.09
稀释每股收益	1.14	1.10	3.64	1.09
扣除非经常性损益后的基本每股收益	1.14	1.09	4.59	1.08

3.2 商业银行主要监管指标

单位：%

监管指标		监管要求	2025-12-31	2024-12-31	2023-12-31
资本充足程度	资本充足率	≥10.5	16.94	16.78	14.62
	一级资本充足率	≥8.5	14.94	14.74	12.64
	核心一级资本充足率	≥7.5	14.94	14.74	12.64
	杠杆率	≥4	8.12	8.04	7.27
信用风险	不良贷款率	≤5	0.87	0.87	0.85
	不良资产率	≤4	0.53	0.53	0.47
	单一客户贷款集中度	≤10	3.38	3.62	2.63
	单一集团客户授信集中度	≤15	4.84	5.76	5.62
	全部关联度	≤50	8.41	10.99	17.08
	最大十家客户贷款比例	-	19.25	12.94	18.05
	拨备覆盖率	≥150	457.96	514.76	627.28
	贷款拨备率	≥2.5	3.98	4.49	5.34
	资产损失准备充足率	≥100	186.64	230.34	252.51
	贷款损失准备充足率	≥100	297.37	335.62	362.79
	正常类贷款迁徙率	-	1.43	2.00	0.84
	关注类贷款迁徙率	-	31.39	40.39	19.38
次级类贷款迁徙率	-	85.01	83.49	61.52	
可疑类贷款迁徙率	-	87.02	81.40	77.76	
盈利性	资产利润率	≥0.6	0.96	0.97	1.06
	资本利润率	≥11	10.65	11.41	12.77
	成本收入比率	≤45	33.75	34.62	38.07
流动性	流动性比例	≥25	84.47	94.10	57.36
	存贷款比例	-	77.68	79.27	79.52

监管指标		监管要求	2025-12-31	2024-12-31	2023-12-31
	优质流动性资产充足率	≥100	443.42	227.58	153.62
	流动性匹配率	≥100	182.37	186.06	169.02
	流动性缺口率	≥-10	0.57	4.96	5.35
	核心负债依存度	≥60	64.37	67.84	68.65
市场风险	累计外汇敞口头寸比例	≤20	0.39	1.70	1.50

4.股本及股东情况

报告期内，本行股份总额未发生变化。报告期末，本行股份总额 1,617,476,070 股，股东总户数为 1035 户，其中：法人股东 47 户，外部自然人股东 507 户，内部职工股东 482 户（1 名自然人股东同时持有社会自然人股和职工自然人股）。

截至报告期末，本行前十名股东持股情况如下：

单位：股、%

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	无变动	129,732,828	8.02	无		
天合建设集团有限公司	无变动	96,449,431	5.96	质押	45,000,000	
昆山创业控股集团有限公司	无变动	74,020,806	4.58	无		国有企业
昆山金桥房地产开发有限公司	无变动	62,997,597	3.89	无		
振华建设集团有限公司	增加	57,306,035	3.54	质押	26,140,000	
江苏中大建设集团有限公司	无变动	52,779,321	3.26	质押	25,860,000	
昆山市庄新房产开发有限公司	无变动	52,299,621	3.23	无		
张家港市盛泰港务有限公司	无变动	47,949,830	2.96	无		
江苏省信用再担保集团有限公司	无变动	40,000,000	2.47	无		国有企业
江苏晟泰集团有限公司	无变动	32,093,922	1.98	无		