

江苏常熟农村商业银行股份有限公司

2021 年度独立董事述职报告

独立董事蒋建圣述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2021 年度，本人严格按照《公司法》、《证券法》、《股份制商业银行独立董事和外部监事制度指引》、《上市公司独立董事规则》等法律法规及公司《章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2021 年度履行独立董事职责情况报告如下：

一、本人基本情况

本人蒋建圣，1971 年出生，现任恒生电子股份有限公司执行董事，2017 年 4 月起任公司独立董事，并担任公司董事会提名及薪酬委员会主任委员、风险管理与关联交易控制委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

二、年度履职概况

2021 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况，全年累计工作时长 15 天。

（一）出席会议情况

2021 年度，任期内公司召开董事会 6 次，亲自出席会议 5 次；作为提名及薪酬委员会主任委员，出席并主持了 3 次委员会会议；作为风险管理与关联交易控制委员会委员，出席了 7 次委员会会议。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

（二）参加培训、调研情况

2021 年度，本人通过参加董事会会议、定期听取公司高管层经营管理情况报

告，加强对公司经营管理情况的整体了解。2021年3月，赴泰州分行、兴化支行、高港兴福村镇银行、宿城兴福村镇银行开展调研座谈，实地考察省内异地机构和村镇银行经营管理情况，为公司高质量发展积极献言献策。2021年5月，参加江苏省内上市公司专题培训，进一步加强独董履职能力。

（三）学习和其他工作情况

在日常工作中，本人认真学习中国证监会和上海证券交易所颁布的各项规定，尤其是对涉及到规范公司法人治理结构和社会公众股东权益保护等相关法规加深认识和理解，不断提高履职能力和保护中小投资者利益的能力。在此基础上，本人持续关注监管变化对公司经营的影响，与高管层进行充分的沟通交流，促进董事会决策的科学性与合理性，关注公司的信息披露工作，关注媒体对公司的报道，及时将有关信息反馈给公司，确保信息披露的真实、准确和完整。

三、履职重点关注事项情况

2021年度，本人持续关注公司经营动态和股东大会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极献言献策，为董事会决策发挥实质性的作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是建议从科技自动化替代和人力资源结构优化两方面，破解公司成本收入较高的难题。二是建议发力理财、财富管理业务，大力提升中收占比，探索理财子公司的发展模式。三是建议线上+线下齐发力，在筑牢线下业务的基础上，通过打造线上场景化金融、引流拓客，加快提升线上业务占比，改善业务结构。公司采纳情况如下：一是公司进一步加快场景化建设，依托基层网点和普惠金融服务点，采取银企合作、异业联盟等形式，开展飞燕集市活动，为基层网点引流拓客。二是公司完善财富管理体系，推动营销队伍专业能力建设，打造专家团队、产品经理、客户经理三层营销支持体系，培养专业投顾能力。三是公司针对常熟城区、乡区、非常熟地区特别是地级市市场，差异化制定理财、财富管理的客户服务模式。

2021年度，根据监管要求和公司章程等有关规定，本人对董事会审议的重大事项发表了8项独立意见：《关于2020年度利润分配方案的独立意见》、《关于部分关联方2021年度日常关联交易预计额度的独立意见》、《关于续聘会计师事务所的独立意见》、《关于董事、高级管理人员薪酬的独立意见》、《关于2020

年度对外担保的专项说明及独立意见》、《关于修订〈公司章程〉和〈股东大会议事规则〉的独立意见》、《关于公开发行 A 股可转换公司债券相关事项的独立意见》、《关于前次募集资金使用情况的报告的独立意见》。

四、总体评价

2021 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：



蒋建圣

2022 年 3 月 30 日

独立董事袁秀国述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2021 年度，本人严格按照《公司法》、《证券法》、《股份制商业银行独立董事和外部监事制度指引》、《上市公司独立董事规则》等法律法规及公司《章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2021 年度履行独立董事职责情况报告如下：

一、本人基本情况

本人袁秀国，1955 年出生，曾任上海证券交易所发行上市部执行经理，现任碳元科技股份有限公司独立董事、苏州华亚智能科技股份有限公司独立董事、昆山科森科技股份有限公司独立董事、江苏捷捷微电子股份有限公司独立董事。2017 年 4 月起任公司独立董事，并担任公司董事会金融廉洁与伦理委员会主任委员、审计与消费者权益保护委员会委员、提名及薪酬委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

二、年度履职概况

2021 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、基层调研、质询讨论全面了解公司经营情况，全年累计工作时长 20 天。

（一）出席会议情况

2021 年度，本人任期内公司召开董事会 6 次，亲自出席会议 6 次；作为金融廉洁与伦理委员会主任委员，出席并主持了 3 次委员会会议；作为审计与消费者权益保护委员会委员，出席了 4 次委员会会议；作为提名及薪酬委员会委员，出席了 3 次委员会会议。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

（二）参加培训、调研情况

2021 年度，本人通过参加董事会会议、定期听取公司高管层经营管理情况报

告，加强对公司经营管理情况的整体了解。2021年3月，赴泰州分行、兴化支行、高港兴福村镇银行、宿城兴福村镇银行开展调研座谈，实地考察省内异地机构和村镇银行经营管理情况，为公司高质量发展积极献言献策。2021年5月，参加江苏省内上市公司专题培训，进一步加强独董履职能力。2021年9月，赴镇江农商行开展调研座谈，实地考察镇江农商行发展情况，并与该行零售、风险、人资、计财等部门主要负责人进行座谈。

（三）学习和其他工作情况

在日常工作中，本人认真学习中国证监会和上海证券交易所颁布的各项规定，尤其是对涉及到规范公司法人治理结构和社会公众股东权益保护等相关法规加深认识和理解，不断提高履职能力和保护中小投资者利益的能力。在此基础上，本人持续关注监管变化对公司经营的影响，与高管层进行充分的沟通交流，促进董事会决策的科学性与合理性，关注公司的信息披露工作，关注媒体对公司的报道，及时将有关信息反馈给公司，确保信息披露的真实、准确和完整。

三、履职重点关注事项情况

2021年度，本人持续关注公司经营动态和股东大会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极献言献策为董事会决策中发挥实质性的作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是镇江农商行和村镇银行是增长点，也是风险防范的变数，建议加强了解和调研，优化完善管理模式输出。二是疫情问题压缩了金融企业的利润空间，银行整体环境进一步劣化，要保持住小微底色，加大产品创新、科技创新，提升人均产能，增厚息差水平。三是建议加快推进员工持股计划，通过村行股权激励，以股权为纽带，留住人才，夯实公司发展基础。公司采纳情况如下：一是公司加大金融科技研发力度，提升科技赋能。丰富OCR识别场景，实现业务信息自动录入，减少人员工作量，降低人工操作风险。二是公司持续强化产品创新，大力创新符合行情地情的特色金融产品，开发纯信用产品“星易融”，客户可通过手机进行线上申请，5分钟可出贷款额度，并可自主线上提还款，开发产品“阳光贷”，以“小额、流动、分散”为客户提供经营性贷款。三是公司把防范化解金融风险 and 合规文化建设放在全行发展的突出位置，进一步加强风险防控管理、深化合规案防建设，增强忧患意识，

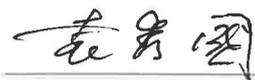
练就风险防控“真本领”。

2021 年度，根据监管要求和公司章程等有关规定，本人对董事会审议的重大事项发表了 8 项独立意见：《关于 2020 年度利润分配方案的独立意见》、《关于部分关联方 2021 年度日常关联交易预计额度的独立意见》、《关于续聘会计师事务所的独立意见》、《关于董事、高级管理人员薪酬的独立意见》、《关于 2020 年度对外担保的专项说明及独立意见》、《关于修订〈公司章程〉和〈股东大会议事规则〉的独立意见》、《关于公开发行 A 股可转换公司债券相关事项的独立意见》、《关于前次募集资金使用情况的报告的独立意见》。

四、总体评价

2021 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：



袁秀国

2022 年 3 月 30 日

独立董事张荷莲述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2021 年度，本人严格按照《公司法》、《证券法》、《股份制商业银行独立董事和外部监事制度指引》、《上市公司独立董事规则》等法律法规及公司《章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2021 年度履行独立董事职责情况报告如下

一、本人基本情况

本人张荷莲，1972 年出生，现任北京长恒通仪表技术有限公司监事、北京汇银信通投资有限公司总经理、菏泽农村商业银行股份有限公司独立董事，2017 年 4 月起任公司独立董事，并担任公司董事会风险管理与关联交易控制委员会主任委员、战略与三农金融服务委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

二、年度履职概况

2021 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况，全年累计工作时长 24 天。

（一）出席会议情况

2021 年度，本人任期内公司召开董事会 6 次，亲自出席会议 6 次；作为风险管理与关联交易控制委员会主任委员，出席并主持了 7 次委员会会议；作为战略与三农金融服务委员会委员，出席了 4 次委员会会议。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

（二）参加培训、调研情况

2021 年度，本人通过参加董事会会议、定期听取公司高管层经营管理情况报告，加强对公司经营管理情况的整体了解。2021 年 3 月，赴泰州分行、兴化支行、高港兴福村镇银行、宿城兴福村镇银行开展调研座谈，实地考察省内异地机构和

村镇银行经营管理情况，为公司高质量发展积极建言献策。2021年5月，参加江苏省内上市公司专题培训，进一步加强独董履职能力。2021年9月，赴镇江农商行开展调研座谈，实地考察镇江农商行发展情况，并与该行零售、风险、人资、计财等部门主要负责人进行座谈。

（三）学习和其他工作情况

在日常工作中，本人认真学习中国证监会和上海证券交易所颁布的各项规定，尤其是对涉及到规范公司法人治理结构和社会公众股东权益保护等相关法规加深认识和理解，不断提高履职能力和保护中小投资者利益的能力。在此基础上，本人持续关注监管变化对公司经营的影响，与高管层进行充分的沟通交流，促进董事会决策的科学性与合理性，关注公司的信息披露工作，关注媒体对公司的报道，及时将有关信息反馈给公司，确保信息披露的真实、准确和完整。

三、履职重点关注事项情况

2021年度，本人持续关注公司经营动态和股东大会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极建言献策，为董事会决策发挥实质性的作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是建议从加大成本核算管理和争取税收优惠政策两方面来应对息差收窄的考验。二是建议重点关注国家层面专精特新政策，对符合专精特新条件的企业进一步加大信贷支持力度。三是建议对理财、交易、撮合等业务加大支持力度，多元化发力中收业务，改善当前的营收结构。公司采纳情况如下：一是公司围绕客户价值提升，结合内外部数据，围绕客户开户、产品持有、贡献度提升、流失挽留等开展全周期服务。二是公司全面推进交易撮合，推广租赁、保理、债券联合投标、项目交易等轻资本业务，大力提升我行中收占比。三是公司进一步加大金融对实体经济的支持力度，重点围绕打造“苏州制造”“江南文化”两大品牌，对先进制造业企业、高新技术企业加大资金投放，紧盯重点项目需求，贴合产业链、供应链增强融资，助力苏州市传统制造业智能化改造和数字化转型。

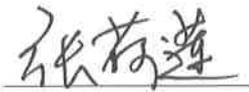
2021年度，根据监管要求和公司章程等有关规定，本人对董事会审议的重大事项发表了8项独立意见：《关于2020年度利润分配方案的独立意见》、《关于部分关联方2021年度日常关联交易预计额度的独立意见》、《关于续聘会计师事

务所的独立意见》、《关于董事、高级管理人员薪酬的独立意见》、《关于 2020 年度对外担保的专项说明及独立意见》、《关于修订〈公司章程〉和〈股东大会议事规则〉的独立意见》、《关于公开发行 A 股可转换公司债券相关事项的独立意见》、《关于前次募集资金使用情况的报告的独立意见》。

四、总体评价

2021 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：



张荷莲

2022 年 3 月 30 日

独立董事吴敏艳述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2021 年度，本人严格按照《公司法》、《证券法》、《股份制商业银行独立董事和外部监事制度指引》、《上市公司独立董事规则》等法律法规及公司《章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将 2021 年度履行独立董事职责情况报告如下

一、本人基本情况

本人吴敏艳，1975 年出生，注册会计师、副教授，现任常熟理工学院商学院财务管理系书记、江苏亿通科技股份有限公司独立董事。2017 年 4 月起任公司独立董事，并担任公司董事会审计与消费者权益保护委员会主任委员、风险管理与关联交易控制委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

二、年度履职概况

2021 年度，本人积极参加董事会及其专门委员会会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况，全年累计工作时长 20 天。

（一）出席会议情况

2021 年度，本人任期内公司召开董事会 6 次，亲自出席会议 6 次；作为审计与消费者权益保护委员会主任委员，出席并主持了 4 次委员会会议；作为风险管理与关联交易控制委员会委员，出席了 7 次委员会会议。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

（二）参加培训、调研情况

2021 年度，本人通过参加董事会会议、定期听取公司高管层经营管理情况报告，加强对公司经营管理情况的整体了解。2021 年 3 月，赴泰州分行、兴化支行、

高港兴福村镇银行、宿城兴福村镇银行开展调研座谈，实地考察省内异地机构和村镇银行经营管理情况，为公司高质量发展积极建言献策。2021年5月，参加江苏省内上市公司专题培训，进一步加强独董履职能力。2021年9月，赴镇江农商行开展调研座谈，实地考察镇江农商行发展情况，并与该行零售、风险、人资、计财等部门主要负责人进行座谈。2021年12月，参加上交所上市公司独立董事后续培训，进一步提升独立董事专业水平。

（三）学习和其他工作情况

在日常工作中，本人认真学习中国证监会和上海证券交易所颁布的各项规定，尤其是对涉及到规范公司法人治理结构和社会公众股东权益保护等相关法规加深认识和理解，不断提高履职能力和保护中小投资者利益的能力。在此基础上，本人持续关注监管变化对公司经营的影响，与高管层进行充分的沟通交流，促进董事会决策的科学性与合理性，关注公司的信息披露工作，关注媒体对公司的报道，及时将有关信息反馈给公司，确保信息披露的真实、准确和完整。

三、履职重点关注事项情况

2021年度，本人持续关注公司经营动态和股东大会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极建言献策，为董事会决策发挥实质性的作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是针对成本收入比较高的问题，建议参考优秀银行做法，尝试EVA考核，在资本约束和资本增值上下工夫。二是建议加强合规风险防控力度，特别是贷后管理、贷后检查方面，进一步关注逾期90天内贷款风险。三是建议加强新员工培训，打造一支纪律严明的“常银子弟兵”，护住公司长远发展的基本盘。公司采纳情况如下：一是公司加强贷款贷后监控，加强贷款资金流向等重点领域风险排查。强化资金业务风险管控，加强同业交易对手管理，持续跟踪关注政策变化对债券市场的影响，严防信用债投资风险。二是公司启动常银学院建设，线上利用“常银学院”平台直播功能，协调业务部门开展线上课程培训。三是公司大力提升数字化经营水平，数字化展示全行、分支机构、条线、业务品种等各个维度的统计数据，为经营决策和绩效考核提供数据支撑。

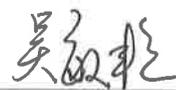
2021年度，根据监管要求和公司章程等有关规定，本人对董事会审议的重大

事项发表了 8 项独立意见：《关于 2020 年度利润分配方案的独立意见》、《关于部分关联方 2021 年度日常关联交易预计额度的独立意见》、《关于续聘会计师事务所的独立意见》、《关于董事、高级管理人员薪酬的独立意见》、《关于 2020 年度对外担保的专项说明及独立意见》、《关于修订〈公司章程〉和〈股东大会议事规则〉的独立意见》、《关于公开发行 A 股可转换公司债券相关事项的独立意见》、《关于前次募集资金使用情况的报告的独立意见》。

四、总体评价

2021 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：



吴敏艳

2022 年 3 月 30 日

独立董事蔡则祥述职报告

作为江苏常熟农村商业银行股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，2021年度本人严格按照《公司法》、《证券法》、《股份制商业银行独立董事和外部监事制度指引》、《上市公司独立董事规则》等法律法规及公司《章程》的规定，忠实、勤勉、独立地履行了独立董事职责，积极出席公司董事会及其专门委员会会议，对公司的经营和业务发展提出了合理的建议，充分发挥了独立董事作用，维护了公司股东，尤其是中小股东的合法权益。现将2021年度履行独立董事职责情况报告如下：

一、本人基本情况

本人蔡则祥，1958年出生，现任南京审计大学金融学院教授、江苏江南农村商业银行股份有限公司外部监事。2020年12月起任公司独立董事，并担任公司董事会提名及薪酬委员会委员、审计与消费者权益保护委员会委员、金融廉洁与伦理委员会委员。本人及本人的直系亲属均不在公司及公司附属企业任职或享有权益，与公司及公司主要股东之间不存在妨碍独立客观判断的关系，不存在影响独立性的情况。

二、年度履职概况

2021年度，本人积极参加董事会及其专门委员会会议，认真审议各项议案，通过听取报告、研读资料、质询讨论全面了解公司经营情况，全年累计工作时长19天。

（一）出席会议情况

2021年度，本人任期内公司召开董事会6次，亲自出席会议6次；作为提名及薪酬委员会委员，出席了3次委员会会议；作为审计与消费者权益保护委员会委员，出席了4次委员会会议；作为金融廉洁与伦理委员会委员，出席了3次委员会会议。对提交专门委员会及董事会的议案，本人能够在会前认真阅读相关文件材料，全面了解各项议题背景，在会上与各位董事研究讨论，客观独立地发表建议意见，对所有议案均投了赞成票。

（二）参加培训、调研情况

2021年度，本人通过参加董事会会议、定期听取公司高管层经营管理情况报告，加强对公司经营管理情况的整体了解。2021年3月，赴泰州分行、兴化支行、

高港兴福村镇银行、宿城兴福村镇银行开展调研座谈，实地考察省内异地机构和村镇银行经营管理情况，为公司高质量发展积极献言献策。2021年5月，参加江苏省内上市公司专题培训，进一步加强独董履职能力。2021年9月，赴镇江农商行开展调研座谈，实地考察镇江农商行发展情况，并与该行零售、风险、人资、计财等部门主要负责人进行座谈。

（三）学习和其他工作情况

在日常工作中，本人认真学习中国证监会和上海证券交易所颁布的各项规定，尤其是对涉及到规范公司法人治理结构和社会公众股东权益保护等相关法规加深认识和理解，切实加强对公司和投资者利益的保护能力。在此基础上，本人持续关注监管变化对公司经营的影响，与高管层进行充分的沟通交流，促进董事会决策的科学性与合理性，关注公司的信息披露工作，关注媒体对公司的报道，及时将有关信息反馈给公司，确保信息披露的真实、准确和完整。

三、履职重点关注事项情况

2021年度，本人持续关注公司经营动态和股东大会、董事会决议事项的落实情况，重点关注公司的发展战略、公司治理情况、全面风险管理、内控制度、合规管理、关联交易、业务创新、绩效考核等方面，积极献言献策，为董事会决策发挥实质性的作用，切实维护公司及全体股东的合法权益。

对于公司经营管理，本人重点关注并提出以下建议：一是建议关注银保监重点工作，加强对实体经济企业的信贷支持力度。二是建议进一步提高政治站位，要充分重视绿色金融，加大对绿色金融的投入力度。三是建议重视资本充足率指标，在业务快速发展的同时，更要做好资本管理。公司采纳情况如下：一是公司积极开展人才招聘，加快配置业务骨干，针对我行管理型和专业型人才需求，核定内、外部招聘需求，积极扩大招聘渠道，注重新员工企业文化和专业技能的培养。二是公司进一步加大金融对实体经济的支持力度，重点围绕打造“苏州制造”“江南文化”两大品牌，对先进制造业企业、高新技术企业加大资金投放，紧盯重点项目需求，贴合产业链、供应链增强融资，助力苏州市传统制造业智能化改造和数字化转型。三是公司积极响应国家“碳达峰、碳中和”目标，贯彻落实公司绿色金融三年规划，加大绿色金融支持力度，持续加强“环保贷”推广力度，缓解中小环保企业融资难题。

2021年度，根据监管要求和公司章程等有关规定，本人对董事会审议的重大

事项发表了 8 项独立意见：《关于 2020 年度利润分配方案的独立意见》、《关于部分关联方 2021 年度日常关联交易预计额度的独立意见》、《关于续聘会计师事务所的独立意见》、《关于董事、高级管理人员薪酬的独立意见》、《关于 2020 年度对外担保的专项说明及独立意见》、《关于修订〈公司章程〉和〈股东大会议事规则〉的独立意见》、《关于公开发行 A 股可转换公司债券相关事项的独立意见》、《关于前次募集资金使用情况的报告的独立意见》。

四、总体评价

2021 年度，本人本着客观、独立、公正、审慎的原则，从保护广大投资者特别是中小投资者的利益出发，在任期内勤勉尽责，认真参加董事会会议并审议各项议案，不受公司主要股东或者与公司主要股东存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况。

独立董事签字：



蔡则祥

2022 年 3 月 30 日