

苏州银行股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，也是苏州银行新一届董事会拔锚启航、新旧战略规划接力承启之年。在苏州市委、市政府和监管部门的正确指导下，在全体股东和社会各界的关心支持下，全行上下围绕“规模”与“规范”，抢抓机遇、迎难而上，实现稳中有进、持续向好的发展态势。截至 2023 年末，集团总资产达到 6018 亿元，各项存款 3638 亿元，各项贷款 2934 亿元，实现营收 118.66 亿元，实现归母净利润 46.01 亿元，不良率 0.84%，拨备覆盖率 522.77%，在全球 1000 强银行中排名 264 位，位列中银协“陀螺”评价体系全国城商行板块第 10。

一、2023 年主要工作

（一）党建领航，强基铸魂，引领经营新气象

一是强化政治引领。认真贯彻落实“两个一以贯之”重要指示，深入开展主题教育，落实“第一议题”制度，全年开展党员集中培训 472 人次。二是党业互融共促。大兴务实之风，抓好调查研究，坚持问题导向，开展基层走访调研 68 次，设立开展 27 个书记项目、105 个行动支部项目。三是加强作风锤炼。厚植廉洁文化，强化廉政教育，净化政治生态，全年开展各类清廉金融活动超 60 次。

（二）深化治理，立柱架梁，实现质效新提升

一是强化顶层设计。修订独董工作制度，优化关联交易管理体系，强化“三会一层”履职，夯实公司治理基础。二是战略定向领航。发布全行 2024-2026 年战略规划，确立了“以客户为中心”的一体化经营战略及“企业百姓信赖银行”的发展愿景。三是聚焦市值管理。举

办股东答谢活动，实施高管层股票增持计划，部分董事、高级管理人员主动增持 50 万股；强化资本补充，2023 年成功发行 30 亿元永续债和 40 亿元二级资本债。四是深化集团融合。加强附属机构管理，顺利完成苏州金租增资，进一步做细苏新基金场检及开业准备。

（三）惟实励新，赓续奋进，展现担当新作为

一是与区域发展同频共振。服务地区重大项目，出台十条助实举措，聚力打造生态联盟，发布“融享智惠”特色产品体系。二是与实体经济共生共荣。打造科创金融生态圈，服务科创企业近万家、人才个人近 1.5 万户。三是与市民百姓心心相融。做优民生服务，“医保便民服务站”落地 30 家网点，“先诊疗后付费”签约客户超 8.5 万户。

（四）筑牢底线，行稳致远，取得控险新成效

一是推进全面风险管理。组织开展各类专项排查，严密防控重点领域信用风险。二是夯实内控合规基础。抓好案件防控管理，加强员工行为管理，筑牢合规底线。开展全行制度评价梳理，推动规章制度规范化、系统化、程序化。三是维护发展安全稳定。严管声誉风险，强化安全生产，保障全行安全稳定运营。

（五）破局变革，金融向善，汇聚发展新动能

一是抓牢一体经营，下好全行一盘棋。完成全行组织架构人员变革调整，强化分支机构建设，推进综合型支行转型，完善一体化考核机制，全面提升业务联动成效。二是做深队伍建设，凝聚上下一条心。加大引才揽才力度，启动三大人才后备库建设，进一步健全人才交流机制，全年 110 余名总行机关员工奔赴基层锻炼。三是履行社会责任，擦亮苏行一面旗。深耕慈善事业，打造“爱苏州”公益品牌，冠名并志愿服务 2023 年苏州马拉松赛事。

二、2024 年工作重点

2024 年是中华人民共和国成立 75 周年，也是苏州银行新三年战略规划起步的开篇之年。苏州银行将坚守“以民唯美，向实而行”企业使命，秉持“以客户为中心”一体化经营战略，凝智聚力写好“五篇大文章”，全力打造客户满意、员工获得、股东赞许、监管认可、社会称道的企业百姓信赖银行。

（一）紧扣战略导向，在守正创新中实现蓬勃发展

促进党的领导与公司治理有机融合，把党建引领业务发展作为高质量发展的有效路径，持续推动战略有效落地。全力打造“科创+跨境”、“民生+财富”双引擎，在产品和服务上做出特色、做强竞争力，努力实现新三年战略规划开好局、起好步。

（二）深化协同融合，在一体经营中构建发展优势

构建集团一体化经营总纲和指导思想，全面践行一体化综合经营理念。调优业务结构，做实精细化管理，提升营收水平。做强分支机构综合实力，推进综合型支行建设，强化子公司协同发展，加快徐州分行筹建。

（三）深耕主责主业，在助企惠民中成就发展价值

立足产城融合，深融区域发展，树立地区主流银行形象。加大服务实体经济力度，做强国际业务。打造线上线下协同服务体系，进一步做实百姓民生保障。

（四）强化科技赋能，在创新驱动中加快转型突破

持续完善科技支撑，推进系统迭代优化，提升客户和员工体验。加大数币技术应用和场景推广，打造苏行数字人“苏盈盈”，推进智能客服建设，提升智慧经营能力。

（五）坚决防范风险，在稳健经营中实现基业长青

完善全面风险管理体系，切实防范化解各类重大风险。加强合规管理，构建良好企业文化和风清气正的氛围。加强安全生产，持续推进信创、安防系统建设。

（六）锻造过硬队伍，在凝心聚力中激发干事活力

诠释崭新苏行文化，弘扬尽责担当的企业文化和“稳健、精进、匠心、创新”的核心价值观。加强人才梯队建设，充实配强营销力量，树牢鲜明选用导向，充分激发广大干部员工干事创业的积极性和主动性。

乘时代大势攀高，走人间正道致远。苏州银行将深入践行金融工作的政治性、人民性，以“有我”之姿勇立潮头，以“忘我”之态追求卓越，上下一心踏上“新征程”，不断续写“以民唯美、向实而行”的新时代高质量发展新篇章！

苏州银行股份有限公司董事会

2024年4月26日