

江苏建湖农村商业银行股份有限公司

2022 年度社会责任报告

一、发展理念与战略转型升级

（一）机构概况

江苏建湖农村商业银行股份有限公司（以下简称本行）成立于 2010 年 12 月，是一家总行设在建湖县的地方银行法人机构。全行员工人数 482 人、营业部 1 家，支行 32 家。2022 年末，总资产 285.19 亿元，各项存款余额达 238.6 亿元、贷款余额 189.6 亿元，实现各项收入 12.10 亿元。同时，获全国地方金融支持三农“十佳银行”，江苏省“小微企业金融服务先进单位”、“文明单位”、“五一劳动奖状”，盐城市银行业最佳“公益慈善贡献奖”、盐城市“四星级企业”、盐城市银行业最佳“精准扶贫贡献奖”、盐城市银行业最佳“绿色金融成效奖”、盐城银行业文明规范服务工作先进单位、盐城市文明创建先进集体、建湖县“综合先进一等奖”、建湖县青年志愿服务事业贡献奖等荣誉称号。

（二）战略发展转型

2022 年，是本行三年战略发展规划之“深度发展年”，也是三年战略发展规划之收官之年，本行围绕“小而精、小而美”的核心定位，从企业使命到战略定位，再到品牌定位，坚持落地、一以贯之；发展战略主题就是“打基础”，包括业务基础、技能基础、流程基础、技术基础、文化基础和管理基础，要扎扎实实打牢根基，强身健体再图长远；为此，全行全员，统一思想，牢固树立“做小”、“做土”、“做实”、“做新”、“做透”、“做久”的六大关键理念，目

标一致，共同行动；落实十大战略举措，最终，通过三年的努力，达成我行在业务规模、业务结构、效益和质量四大类的指标值，实现三年的战略规划目标。

1. 核心定位：小而精，小而美

使命与价值。我国新时期的主要矛盾是，人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。我行的使命与价值，就是要融入满足于“人民对美好生活的向往”这一伟大事业中去，支农支小，助力乡村振兴，打造美丽乡村、美丽城镇、美丽农商行。

战略定位。作为一个地方性法人金融机构，我行的发展策略，从目标市场选择和竞争战术来讲，就是要“小而精”；我行的战略定位，就是要聚焦县域、专注普惠，要“支农支小”“做小做散”，服务农村、社区和小微客户，实现“农民、居民、小微业主、创业客户”的精彩人生。

品牌定位。我行的品牌定位，无论是从规模体量和社会形象来看，还是从市场竞争的战略取舍，都是“小而精，小而美”，由“小”而“精”，因“精”而“美”，砥砺前行。我行的品牌战略就是围绕这一定位展开，我行的品牌形象就是围绕这一品牌定位系统性打造，立志成为中国美丽农商行的标杆。

2. 战略主题：打基础

本行三年的战略主题就是“打基础”，这是立足本行现实情况和未来发展需要的综合判断与战略抉择，是为我行长远发展奠定坚实基础阶段性核心任务，需要通过三年坚守这一战略定位，脚踏实地，务本务实。

打基础，就是要狠抓根本、强化重点、严控风险、稳健

经营，走内涵式增长道路，持续增强创新发展能力和综合金融服务能力，为建湖农商银行长远发展奠定坚实基础。

打基础，要实现强身健体，要全方位思考与侧重点推进相结合。长远来看，我们必须全面地实现“基础”无短板，当前我们应优先突出六个方面的基础。

3.核心理念：做小、做土、做实、做新、做透、做久

围绕“打基础”这一战略主题，全行全员需要秉持“做小”、“做土”、“做实”、“做新”、“做透”、“做久”六大核心理念，能够融入每个人的思想观念中，落实在具体的言行中，体现在每一件事情中，真正落地，逐步铸就未来优势。

牢固树立“做小”、“做土”、“做实”、“做新”、“做透”、“做久”的六大关键理念：

做小，首先，要聚焦县域，要“支小”、“做散”，专注普惠金融服务的需求者，服务广大普通百姓，服务乡村农民，服务小微群体，助推他们精彩人生的实现。同时，要立足普通百姓和小微客户的基本金融需求，从小处着眼，多层次、广覆盖、灵活地提供有价值的金融服务，通过服务的长尾效应，实现我行的健康发展。最终，从规模体量和社会品牌来看，我行必将是“小而精、小而美”的，也需要有战略意识和策略步骤地系统性打造这一品牌形象。

做土，核心是聚焦本土，聚焦三农，坚持做土不做洋，助力乡村振兴，助推美丽乡村，打造真正美丽的农商行。关键是，金融服务产品和营销，要接入地气，融入乡土，充分发挥地缘优势，把本土人熟、地熟、事熟的价值充分挖掘出来，把接地气的金融服务“土办法”下沉到乡土地基中，要

特别重视“土”方法和“土”手段的应用，简单有效就是好办法，对农村、农民、农业有很好效果的金融服务模式、方式，就积极采用和持续创新。

做实，首先要基础做实，要业务转型，专注于我行的基础，强调实务、落在实处、做出实效，实现业务从大客户向小微客户的转变，做实客户，做好转型；其次要全方位做实，全方位地打基础，特别是业务基础、流程基础、技能基础、技术基础、文化基础和管理基础等；再次要深度做实，不仅在于从无到有，更在于从“有”到“精”，注重实际，日臻于精。

做新，一是机制创新，涉及各方面的机制，包括业务模式、经营模式、管理模式、激励机制、流程管理等方面，要持续性改进；二是方法创新，能够创新性地开展工作，在营销、流程、产品、渠道、科技等方面积极尝试更有效的方式方法；三是应用创新，要更善于向优秀标杆、最佳实践学习，多、快、好、省地推进应用型创新。

做透，首先，要把市场做透，继承并发挥我农商行人熟、地熟、情况熟的相对优势，进一步把目标市场和目标客户做透；其次，要把思想做透，从思想认知层面要参透，了解透彻产品、了解透彻业务、了解透彻客户、了解透客户业务；再次，要把技能做透，全行全员要熟化业务、熟化技能、熟化任务，持续提升自身专业能力，扎扎实实成长，做优秀建湖农商行人。

做久，首先是人要坚守，每个员工都要团结在集体中，保持定力，用热心、耐心和细心书写自己的职业篇章，与我行命运与共，持续成长；其次是事要坚持，要围绕事业核心，

坚定战略方向，从长远处着眼，从细微处入手，坚持落地，持续优化，做好每件事；最终做到使命坚定，能够久久为功，日臻完善。每天进步一点点，坚持就是胜利，坚持就能完美。

二、支持实体经济发展

1. **坚守农小定位、明确工作目标。**2019年开始，本行聘请外部专业机构，协助制定“2020-2022年”三年战略规划，明确本行定位为服务‘三农’、服务中小微企业、服务社区居民”，以“聚集县域、专注普惠、‘支农支小’、‘做小做散’，服务农村、社区和小微客户，助力支小、助力乡村振兴，打造美丽乡村、美丽城镇”为战略指导思想，同时单独设立“普惠性小微企业贷款、涉农贷款、民营企业贷款、制造业贷款增速不低于各项贷款平均增速”等支持实体经济的信贷目标。

2. **突出工作重点、对接融资需求。**根据上级部门要求，扎实推进“百行进万企”、“万企联万村 共走振兴路”、“金风惠农”、“百千万银企对接”等系列融资对接工作，以满足小微企业、农业农村重点项目、生猪养殖、乡村振兴建设等领域融资需求为工作重点，通过实地走访，对接融资需求。一是下发对接清单，逐户落实具体对接人员，确保对接工作专业、高效开展。二是跟进服务。要求对接人员密切跟进通过走访初步形成的融资合作意向，对符合授信条件的客户，及时给予授信支持，力求见实效。对接后无法提供融资服务的客户，通过省综合金融服务平台等渠道发布融资需求，深化银企对接成效。

3. **推进普惠金融服务工作。**出台专项政策、单列信贷计划、加大考核权重，全力服务小微企业发展。至2022年末，

小微企业贷款余额 129.81 亿元、较年初净增 10.5 亿元；至 2022 年末，普惠型小微企业贷款余额 62.08 亿元、较年初净增 12.17 亿元、增速 12.35%，高于各项贷款平均增速。普惠型小微企业贷款加权平均利率为 5.87%，较上年同期的 6.03% 降低 0.16 个百分点。

4. 全力打造金融营商环境。全力打造良好的金融营商环境，延长小微企业授信期限、提高中长期贷款占比，推进授信业务在线申请、在线审批，为优质存量企业提供“三提前”服务，实行零收费、零成本“续贷服务”，支持优质小微企业融资周转“无缝对接”。至 2022 年末，信用贷款占比 12.47%，较上年度 6.99%，净增 5.48 个百分点，首贷户投放 55 户（大于全年 40 户目标）；企业无还本续贷 13.43 亿元，大于年初 1.98 亿元；新发放民营企业贷款占公司类贷款 93.20%，较年初净增 2.99 个百分点。

5. 注重绩效引领、确保工作实效。在制定考核办法时，突出“支农支小”定位，重点突出 30 万元以下小额支农贷款、1000 万元以下普惠小微贷款的增户扩面考核，以引导全行聚焦三农、服务实体，激发全员营销热情。截至 2022 年末，本行支农支小“三占比四增速”、制造业贷款等各项实体经济指标全部完成。

6. 促进民生福祉改善。一是创新信贷产品，推进普惠金融。结合县情、民情实际，经过认真的市场调研和反复试点，大力度、突出重点推广“福农通”卡业务。该卡遵循存贷一卡、一次授信、随用随贷、余额控制、循环使用的原则，每张卡最高授信额度为 10 万，定向解决广大农户的小额贷款需求。为了彰显普惠定位，本行对福农通实施优惠利率，

切实减轻了农户的融资成本。为缓解担保难问题，本行还对一定比例的农户发放纯信用类的福农通贷款。后续为提升办贷效率，本行推出了“福农通”贷款线上产品“惠农E贷”，足不出户就可办理贷款，极大地提升了农户的满意度。

二是加强渠道建设，推进社区金融。截至2022年末，本行共有32家支行、1家营业部，所有营业网点硬件服务设施全部达到规范水平，实现了镇区和城区的全覆盖，农村客户可与城区客户享受同水平的金融服务。与此同时，本行还着力推进标杆网点建设，统一服务要求，确保软硬件、服务水平的同步提升，营业部等7个机构分别被评为国家级、市级“文明规范服务星级网点”。此外，本行积极探索布局社区金融市场，加大在县城小区、乡镇行政村的ATM、POS、EPOS等电子机具布设力度，拓展行政村银行卡金融助农取款功能，同时大力拓展微信银行、企业网银、个人网银、手机银行等新业务，形成广覆盖、多层次、差异化的服务体系。

三、客户服务

（一）开展上门服务

围绕监管部门“百千万银企对接”活动、县委县政府“两重一实”项目计划，以省联社“扩面强基”竞赛活动为抓手，以“家庭金融”和“企业金融”为落脚点，对全县420家规上企业、1000家普通纳税型企业、4万户个体工商户、2000户家庭农场、229个村居按计划、有步骤进行全覆盖走访，存量客户资源、一户不放手，增量客户资源、用尽全力争取。

（二）丰富服务渠道

1. **推进基层网点升级转型。**营业网点以“厅堂优质文明服务提升年”专项活动为抓手，加强美化厅堂环境、规范服

务礼仪、优化服务流程，柜面执行弹性排班，通过不同服务功能区提供金融服务，实现“先自助、再协助、后柜面”的“漏斗式”服务筛选，不断增强厅堂营销功能，同时营业厅充分发挥智能机具效能，减少客户等待时间节约柜面资源，促进厅堂营销实绩的提升。通过建立“每周一学、每周一会、每月一练、每月一测”学习培训机制，提高员工业务素质，提升厅堂服务品质，持续提升客户获得感和满意度。

2. 推广智能机具配置使用。根据网点服务范围、客户群体类型，统筹配备 ATM、STM、自助查询终端、自助填单和社保服务等机具，尤其是加大 STM、VTM 自助机具在网点转型工作中的投入和应用。截至 2022 年末，全行共计配置 35 台移动 STM 设备、33 台社保卡移动发卡设备，极大方便了基层网点各项业务的办理。通过智能机具的推广，引导客户由临柜向离柜转变，由离柜向离行转变，加快了电子银行产品的普及推广，提高了客户对我行电子产品的忠诚度和服务满意度。

3. 开展普惠金融服务点改造。本行积极优化遍布全县各乡村的农村普惠金融服务点，通过对存量服务点进行梳理与整合、配置智能机具、统一装潢布置等方式，着力提升服务点商户金融服务能力，将我行农村金融服务从“最后一公里”向“最后一百米”冲刺。截至 2022 年末，共建成各类农村普惠金融服务点 169 个，比年初增加 47 个。同时开展服务点品牌化建设，与县新农投公司开展共建合作，在全县部分新型农民集中居住区建成“来丝 e 站”服务站点 9 个，建立起“一站多能、服务到家”的普惠金融服务体系。

（三）维护消费者权益

1. 加强金融知识普及宣传。本行把保护金融消费者权益纳入到日常工作来抓，积极参加人民银行、行业协会及监管部门组织的各项活动。常态化开展走进社区、学校、乡村做好消费者宣传教育活动。在营业场所内部设立独立的、公益性的金融消费者教育区，通过微信公众号、LED显示屏、大屏幕公益广告、宣传展架摆放金融知识宣传折页等多种形式，将消费者权益相关知识与日常业务有机结合起来，针对不同的客户群体，有选择性地讲解与其切身利益相关的金融知识，引导客户选择银行服务，强化风险意识。

2. 强化客户投诉管理。2021年，本行将投诉处理工作职责移交至党群工作部，并配备专人专岗负责客户投诉处理工作，大大提高了来电、来件事件单办结效率。自2021年5月起，为进一步推进消费者权益保护工作，畅通消费投诉渠道，提供服务效率，本行每月开放一次消费投诉行长接待日，总行领导亲自接访。基层各网点建立消费者权益保护工作机制，网点负责人为客户投诉处理工作第一责任人，负责本网点客户投诉处理工作，在醒目位置公布省联社、本行及监管部门投诉电话，接受社会各界监督，保障消费者合法权益。2022年全年共受理2022年度共计收到各类投诉28件，较上年减少11件，所有投诉均在15个工作日内处理完毕，客户满意率为100%；28件投诉工单，通过省联社客服系统96008电话投诉14件，通过江苏银保监投诉管理系统投诉4件，通过政府12345服务平台投诉7件，通过中国人民银行投诉3件；28件投诉工单中借记卡业务投诉8件，贷款业务投诉5件，其他类投诉6件，功能类业务2件，代收代付业务1件，电子支付1件，小面额兑换业务1件，信用卡业务投诉

1 件，呼叫业务 2 件，营业秩序 1 件。

（四）客户服务改进

1. 本行采取全面发动，全员参与，对员工持之以恒地进行服务意识教育和培训，使他们牢固地树立优质服务的意识，提高员工的服务意识。做到每天从接待第一位顾客到送走最后一位顾客，工作的各个环节都要有统一、详细、明确的标准，使每位员工接待顾客有礼、有节、有度，处理业务规范、快速、准确，让顾客感到和谐、友爱、温馨。

2. 本行积极对员工进行上岗培训和岗位练兵，通过严格的技能培训，使员工能够熟练、准确地操作各种业务，要求员工业务上做到“快、准、好”，达不到标准不能上岗。定期进行考核及专业技术比赛，并组织员工对先进单位及个人进行现场观摩学习，取之所长，补己之短，从而大大提高了员工的服务效率。

3. 完善机制，严格考核，公开标准，奖罚兑现。结合本行实际，本行不断完善各项规章制度，使服务行为规范化、制度化，建立了严格的奖励和惩罚制度，制订并完善严格的岗位规范、各项业务的具体服务标准和业务操作规程，并要求全体员工对本职岗位每项操作规程熟练规范运用。

四、推动生态环境保护

（一）支持绿色信贷

2022 年，全行上下切实提高对发展绿色金融重要性的认识，贯彻新理念，抢抓新机遇，坚定绿色金融发展战略，加大绿色金融创新力度，以绿色金融支持绿色发展，持续发力，久久为功，为建设绿色低碳、持续繁荣、人与自然和谐共生的美丽建湖贡献力量。截至 2022 年末，全行各项贷款余额

达 189.6 亿元，其中绿色贷款余额达 156.94 亿元，增速 27.59%。

（二）坚持绿色运营

积极倡导低碳理念，通过推广流程银行、办公自动化系统，实行无纸化办公，在降低自身运营成本的同时，有效推动节能降耗，支持和促进生态环境保护，努力打造资源节约型和环境友好型的“绿色银行”。新上线流程银行已经实现办公自动化全覆盖，各机构、各部门以及领导层人员通过网上查阅传递文件，网上会办审批业务，网上请示报告工作，网上交办督查任务，网上审阅处理公文，非必要集中召开的会议、学习培训均可通过视频会议系统、手机 APP 进行。加强公务用车和商务接待管理，切实加强驾驶员的安全教育与日常考核，严格落实总行差旅费管理制度，科学调度、使用机关车辆；规范来客接待工作和费用审核工作，杜绝奢靡之风，全行业务宣传费、业务招待费逐年下降。

（三）践行绿色公益

充分发挥网点遍布城乡、深入社区的优势，积极投身环境公益事业。广泛组织员工开展植树造林、交通文明志愿服务、环境整治等各项环保公益活动。为响应全县“打造文明城市，建设美丽建湖”号召，本行在县城主要街道公交站和叉路口设置社会主义核心价值观宣传广告；组织员工开展“清洁街道、美化环境”的全民义务扫街清洁活动，常年都发动客户、市民和员工打扫社区街道，每年参加面达 300 余人次，展现了本行员工的良好精神风貌和本行参与地方建设的社会责任意识，受到了各级党政和广大市民的一致好评。

（四）倡导绿色信贷

为使员工掌握相关业务知识，本行不定期组织员工学习相关政策文件，帮助员工掌握绿色信贷相关知识，巩固绿色信贷理念，同时对违反绿色和能效信贷各项制度要求的，加大惩戒力度，酿成重大环境和社会风险的、造成资源严重浪费的，严格追究责任。

五、构建和谐银行业

(一) 保障员工合法权益

1. 健全企业民主管理制度

2022年，本行组织召开了第四届工会会员暨职工代表大会第三次会议，审议通过了《2021年度业务经营工作报告》《2021年度工会工作报告》《职工监事2021年度履职情况报告》《2021年度工会经费审查情况报告》《2022年度薪酬分配方案》《2022年度争先创优考核办法》等15项报告、制度和办法。在制度和办法审议前，及时下发草案、讨论稿，向员工广泛征求意见和建议，并对提出的建议加强调研，充分发挥了职代会和工会的民主议政作用，进一步健全了民主管理机制。

2. 实施透明办公，推进行务公开

本行工会始终坚持透明办公，通过不断深入职工一线，听取职工意见；不定期开展与职工座谈会，倾听职工心声；积极开展行务公开，发挥工会职能等措施，发挥了职工在本行改革和发展中的主人翁作用，充分调动了职工参与管理监督的工作积极性，实现了工会为总行党委当好参谋助手的作用。同时，本行工会还通过组织形式多样的企业文化活动，加强了总行领导与员工的思想沟通与交流，做到了知情与建议并举，效果显著。

3. 加强民主管理，维护职工权益

坚持依靠员工办工会，办好工会为员工的原则，我们积极倾听员工的呼声和建议，深入一线了解员工最关注的问题，最需要解决的实事，记好台账，做到“一事一回复，事事有反馈”。并做好行务公开工作，总行重大决策和处理意见及时向职工代表征求建议，出台关系员工切身利益的制度前必须经职代会审议通过后再予以实施，通过青年员工座谈会、退休员工座谈会、公示栏公示、建湖农商行网站发布、微信公众号发布的形式，充分维护职工知情权、参与权、表达权和监督权。

4. 强化工会队伍建设，提高履职能力

为加强工会队伍建设，组织工会人员学习《工会法》、《权益维护法》等法律法规，并到先进单位学习交流工会工作好经验，好做法，好措施。为加强工会作风建设，提高履职能力，我们在全行范围内，开展了如何做好新形势下的工会工作、如何使工会工作争先创优、如何维护职工正当诉求等方面的调研活动。目的就是工会工作要创特色，树典型，争先进，不断提高工会工作的影响力和凝聚力，使工会工作做到职工满意、党委满意。

（二）提升员工综合素质

1. 激发青年员工责任意识和创新意识

为进一步提高青年员工的团队协作能力，激发他们内在潜能，本行与县人行举办了首届气排球友谊赛，各参赛队秉承“友谊第一、比赛第二”的原则，不仅带来了一场酣畅淋漓的视觉盛宴，更充分展示了青年员工“积极、向上、团结、拼搏”的精神风貌。2022年10月7日，本行举行了第八届

职工运动会，县总工会对活动大力支持，全行 400 多名干部员工及部分职工家属代表齐聚一堂，运动会集挑战性和趣味性于一体，以团队沟通和协作为着力点，拉近了彼此的距离，提升了团队凝聚力。活动也增强了青年们，对有效沟通、相互理解、科学组织和精诚合作重要意义的认识。

2. 开展技能比武，提升服务水准。

2022 年 9 月 15 日至 17 日，总行联合建湖县总工会、团县委举办了第四届员工技能大赛，此次大赛从组织形式、参赛人员、比赛项目和奖项设置上实现了四项创新，比赛中，各位参赛选手展示了扎实的基本功和娴熟的业务技能，表现出良好的精神状态和高超的技术水准，经过激烈角逐，产生了各单项及团体奖项。其中，王艳、陆成刚被建湖县总工会授予建湖县“五一劳动奖章”光荣称号；符蓉、张颖被团县委授予建湖县“青年岗位能手”光荣称号。

（三）提高员工幸福指数

1. 落实关爱员工系列活动

一是工作关爱。为减轻基层员工工作强度，实行弹性工作制；对全行员工实行带薪年假，保障员工休息等身心健康。

二是成长关爱。在员工生日及时送去生日祝福，发放生日蛋糕券，让每一名员工根据自己的喜好挑选食品；关爱职工子女成长，对 2022 年度考取高校的 6 名职工子女举行欢送会并发放精美实用的礼品，让员工家属子女也能感受到单位家庭般的温暖。

三是健康关爱。重视员工的身体健康，每年为员工配置体检卡，让每位员工对自己的身体状况充分掌握。提供盐城

美年大健康体检中心和建湖县人民医院体检中心给员工自主选择，每年对考核优秀的员工安排外出至南京空军 454 医院体检，同时为全行员工办理“医惠保”。

四是生活关爱。落实和完善总行出台的关爱活动措施和办法。实施《“亲情 1+1 感恩父母”实施办法》，鼓励员工对父母感恩；在春节、中秋节等传统节日为职工和基层单位食堂送去大米、食用油等生活日用品；在夏季高温期间，深入一线慰问员工，送去绿豆、洗衣液、洗发水等清凉用品；为基层职工食堂、宿舍添置、更换各类生活设施用品。

2. 抓好困难职工帮扶解困和送温暖工作

及时了解困难职工家庭状况，落实帮扶措施，做好职工困难慰问工作。对困难党员、职工及其直系亲属重大疾病等组织一定形式的慰问，给予适度的困难补助，体现组织的人文关怀。在 2023 年春节即将到来之际，本行党委共对 52 户困难职工进行了节日慰问，对 33 名 80 岁以上退休老同志上门慰问。

六、投身公益慈善业

2022 年以来，本行按照上级部门的指导，持续开展了多项社会公益活动，累计捐赠近 80 万元。

一是消费帮扶。“以购代捐”“以买促帮”，采购青海玉树、秭归、铜川等地区扶贫产品，对口支援贫困地区。**二是圆梦助学。**开展“滴水筑梦捐资助学”和“梦想改造+”活动，捐赠 5 万元现金和物资给高作镇教育集团助教扶学。**三是与县妇联合作。**推出“乡村振兴巾帼贷”，用金融护航“她力量”，已为全县 12473 户女性，发放贷款 33.46 亿元。携手县妇联开展困境妇儿及家庭关爱活动，捐赠防疫健康包

3 万元。**四是**与县总工会和团县委合作。深化“户外劳动者港湾”和“群新驿站”建设，服务一线劳动者。联合团县委与全县 154 名优秀毕业生开展“名校优生”结对联谊活动，为建湖灵龙水乡留住优秀人才。**五是**开展志愿活动。组建党员突击队 1 个、服务队 32 个，和包干社区开展结对共建，投入防疫物资 4 万余元，慰问高速卡口一线民警；参与 99 公益捐赠，筹集资金 6 万元用于全县困难家庭；全行 37 名同志无偿献血 11000ml，创历年新高。