

本行的歷史

本行於1984年1月1日作為一家國家專業銀行而成立，承擔了人民銀行的所有商業銀行職能，而人民銀行則正式成為中國的中央銀行。請參看「中國的銀行業 — 歷史與發展」。

本行成立以來，曾經歷幾個階段，期間由國家專業銀行轉型為國有商業銀行，之後再整體改制為股份制商業銀行。

自1984年至1993年，本行是國家專業銀行。在此期間，本行擴大了業務規模和分銷網絡，強化了財務會計與管理制度以及提高對盈利能力和風險管理的重視。

1994年，中國政府成立三家政策性銀行，以承擔國家專業銀行的主要政策性貸款功能。各國家專業銀行，包括本行，在此後轉型為四大商業銀行。自1994年至2004年，本行在業務的許多方面作出了重大改進，以建立現代商業銀行的運營體系，包括加強資本基礎、運營績效、資產質量、風險管理、信息科技、內部控制、組織結構、業務流程和管理透明度。

過去十年間，中國政府採取了一系列舉措，旨在加強國有商業銀行的資本基礎，提高資產質量。1998年，作為加強四大商業銀行資本基礎舉措的一部分，財政部向本行發行人民幣850億元的30年期特別國債，所籌集的資金全部用作本行資本金。1999年及2000年，本行將總額達人民幣4,077億元的不良資產按賬面值處置予華融公司。1999年至2001年，作為處置的對價，本行向華融公司收取人民幣947億元現金和華融公司發行的總面值達人民幣3,130億元的十年期不可轉讓債券。

作為最近的中國銀行業重組的一部分，滙金公司於2005年4月向本行注資150億美元，財政部則保留了原中國工商銀行資本金人民幣1,240億元，本行於2005年10月28日由國有商業銀行整體改制為股份有限公司。2006年4月，高盛集團、安聯集團（通過其全資子公司德累斯登銀行）、美國運通，認購佔截至最後實際可行日期本行已發行股份5.75%、2.25%和0.45%的本行股本權益。2006年6月，社保基金理事會也認購了佔截至最後實際可行日期本行已發行股份4.9996%的本行股本權益。

財務重組

作為本行2005年財務重組的一部分，(i)財政部保留原中國工商銀行資本金人民幣1,240億元，(ii)滙金公司向本行注資150億美元，(iii)本行以賬面值處置總額為人民幣7,050億元的不良資產，(iv)中國政府將土地使用權作價出資注入本行，及(v)財政部修訂其向本行發行的特別國債的條款。

財政部保留本行資本金

作為本行2005年財務重組的一部分，財政部保留原中國工商銀行資本金人民幣1,240億元。

滙金公司注資

2005年4月22日，滙金公司向本行注入150億美元現金。就本招股書而言，統稱為「滙金公司注資」。

不良資產處置

2005年5月27日，財政部委託華融公司以無追索權方式按賬面值從本行接受了共計人民幣1,760億元損失類不良貸款和共計人民幣700億元的其他減值資產（未扣除減值損失準備）。本行在本節中提及的貸款和資產是指「損失類資產」。此等損失類資產按賬面值以無追索權基準轉讓。就該項處置而言，本行取得應收財政部特別款項人民幣2,460億元，自2005年6月21日開始，應收財政部款項的未償還餘額按年利率3.0%計息。

本行和財政部已設立一項共管基金，用以在五年內償還本行應收財政部款項的本金，並支付相應利息。此基金的資金來源可由下列項目組成：(i)本行在共管基金存續期內所繳納的企業所得稅、(ii)本行在共管基金存續期內向財政部派發的現金股息、(iii)在共管基金存續期內，財政部按照處置不良資產安排處置損失類資產的淨現金回收中用於向本行支付相關款項的資金、(iv)財政部減持本行股份獲得的收入中用於共管基金的部分、(v)財政部撥入的其他資金、及(vi)共管基金在共管賬戶存放期間產生的利息收入。共管基金的所有權屬於財政部，但本行有權要求財政部將資金撥入該基金，並要求財政部向本行及時劃款。本行亦須定期向財政部報告共管基金的收付情況及餘額。財政部已同意在該項應收財政部款項獲全數償還前，財政部不得將共管基金用於向本行支付相關款項及因此而發生的各項費用之外的用途。如果該共管基金未能在2010年6月20日前，償還應收財政部款項的全部本金和應計利息，財政部將會提供資金支持以保證及時全額償付。

2005年6月27日，在人民銀行及財政部的批准下以及根據其所作出的安排，四大資產管理公司華融公司、中國長城資產管理公司、中國東方資產管理公司和中國信達資產管理公司，以無追索權方式，按減值損失準備前賬面值購買本行的不良貸款，總購買價達人民幣4,590億元。本行將從該項處置獲得的所得款項中的人民幣4,305億元，作為取得由人民銀行發行的五年期特別央行票據的對價。特別央行票據的年利率為1.89%。此特別央行票據不可轉讓。本行已獲人民銀行批准，可將此特別央行票據作為當日清算的額度。

土地使用權以國家作價出資方式注入本行

中國政府以作價出資方式，向本行注入10,994塊原劃撥土地使用權，該等土地使用權於2005年6月30日的公允價值約為人民幣199億元。

修訂財政部所發行的特別國債的條款

1998年，財政部向本行發行人民幣850億元的30年期特別國債，所籌集的資金全部用於補充本行資本金。上述國債的年利率為7.20%，然而，本行每年須向財政部繳納相當於債券所產生的年利息收入同等金額的款項。債券利息收入實際上與本行每年繳納支出相互抵銷，因此財政部和本行之間並不涉及現金結算。作為本行2005年財務重組的一部分及根據財政部發出的通知，該國債的年利率下調至2.25%，自2005年12月1日起生效，財政部需按調整後利率向本行支付利息，而本行從同日起毋須再每年向財政部繳納與該國債有關的款項。

發行次級債券

為進一步加強資本基礎，經人民銀行和中國銀監會批准，本行在財務重組後的2005年下半年公開發行本金總額為人民幣350億元的次級債券，分別為兩組10年期次級債券及一組15年期次級債券。根據該等批准，於2007年12月31日前，本行可額外再發行本金總額最高達人民幣650億元的次級債券。根據中國銀監會關於資本充足率的規定，這些次級債券目前可計入本行的附屬資本。

本行成立股份有限公司

本行在2005年10月28日從一家國有商業銀行整體改制成一家股份有限公司，財政部和滙金公司擔任本行發起人，並正式更名為中國工商銀行股份有限公司。中國工商銀行股份有限公司於改制後承繼了中國工商銀行的所有業務、資產和負債。

本行因改制而於2005年6月30日評估的淨資產為人民幣2,560億元。2005年10月28日，本行註冊成立為股份有限公司，註冊資本為人民幣2,480億元。兩者差額人民幣80億元與政府向本行注入土地使用權相關，並計為應付財政部款項。本行註冊成立為股份有限公司時，將本行的註冊資本共計人民幣2,480億元以每股面值人民幣1.00元分為2,480億股，財政部和滙金公司在本行註冊成立後隨即各獲本行50%股份。

戰略性投資

2006年1月27日，本行與三家境外戰略投資者高盛集團、安聯集團和美國運通分別訂立股份購買協議。根據他們各自的股份購買協議，2006年4月28日，高盛集團、安聯集團和美國運通分別完成認購本行新發行的普通股，分別佔截至最後實際可行日期本行已發行股份的5.75%、2.25%和0.45%。

本行的重組和運營改革

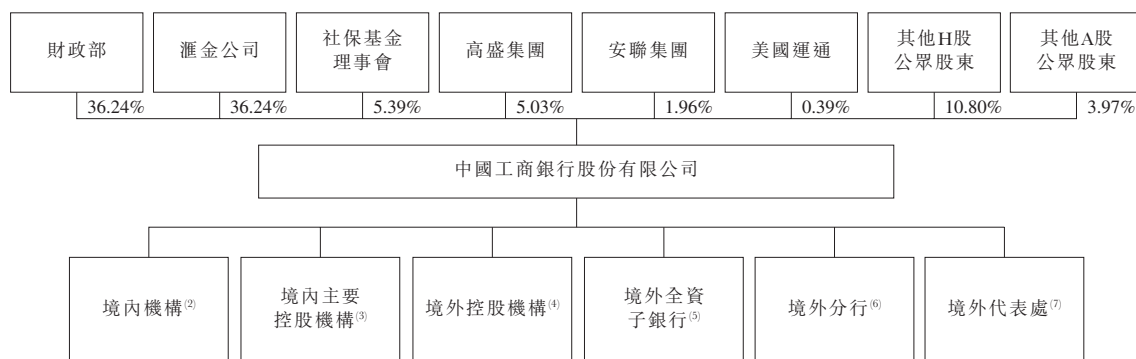
2006年6月29日，社保基金理事會亦以約人民幣180億元的總代價認購本行新發行的普通股。社保基金理事會認購的股份佔截至最後實際可行日期本行已發行股份的4.9996%。

因戰略性投資之故，財政部和滙金公司的所持股份比例相應減少至各自佔本行截至最後實際可行日期已發行股份的43.28%。

參看「本行的戰略投資者和其他投資者」。

本行的股權及集團結構

下表列出假設全球發售及A股發售的超額配售權均未獲行使時，在全球發售及A股發售完成後，本行的股權及集團結構⁽¹⁾。



- (1) 緊隨全球發售完成後（不考慮A股發售的影響）本行股權及集團結構的有關資料請參閱「主要股東」及「股本」。
- (2) 包括總行、35家一級分行、412家二級分行、17,506家支行和網點以及84家其他機構（數據截至2006年6月30日）。
- (3) 包括工銀瑞信基金管理有限公司。
- (4) 包括中國工商銀行（亞洲）有限公司和工商東亞金融控股有限公司。
- (5) 包括工商國際金融有限公司、中國工商銀行（倫敦）有限公司和中國工商銀行（阿拉木圖）股份公司。
- (6) 包括新加坡、香港、澳門、東京、首爾、釜山、法蘭克福和盧森堡分行。
- (7) 包括紐約代表處、莫斯科代表處和悉尼代表處。

運營改革

本行從1997年開始實行持續性的改革，對業務流程和運營架構進行再造。本行新一輪的業務流程再造和運營改革於2006年上半年開始實施，並已在總行層面完成，分行層面的改革預期於2006年底完成。本行此輪運營改革的主要目的是加強本行的客戶服務、提高風險控制能力和運營效率，以推動本行的業務轉型與可持續發展。本行目前的業務流程再造及改革措施主要集中於以下領域：

- 重組前台業務部門；
- 精簡運營架構；
- 加強並集中風險管理和內部控制職能；
- 集中資本及財務管理職能；及
- 完善僱員激勵機制。

重組前台業務部門

本行已對公司銀行、個人銀行及資金業務的流程進行再造，以更有效地整合內部資源，配合相應的產品及服務，在具有吸引力的商業領域創造商業機會，改善客戶服務。

在公司銀行業務方面，本行將市場營銷與客戶服務各項職能分入兩個業務部門，分別側重大型優質客戶的直接營銷和對全行市場營銷的系統管理，同時已加強對中小企業的信貸營銷與管理功能，以提高本行對公司銀行業務的市場競爭力。此外，本行合併多個部門的相關職能成立新的部門結算與現金管理部，以持續推動產品創新與提供專門服務。

在個人銀行業務方面，本行已將個人住房信貸業務的營銷職能並入個人金融業務部，由個人金融業務部負責所有面向個人客戶的產品銷售和營銷職能。本行並建立了整合客戶信息的營銷系統，以促進針對個人客戶的交叉銷售。此外，本行對營業網點進行了流程再造，建立了標準化的客戶服務流程，並組建了由客戶經理和理財專家組成的優質客戶服務團隊，本行相信這對本行發展和維護優質客戶，銷售金融產品及推動渠道遷移起到了關鍵作用。

在資金業務方面，本行已對資金營運部與國際業務部的資金交易職能進行整合，在此基礎上成立了新的部門金融市場部，以搭建統一的資金交易平台，負責在境內外金融市場進行本外幣資金交易管理。金融市場部下設風險管理分部，處理與本行資金交易業務相關的風險，並與交易嚴格分離。本行相信這些與資金業務相關的改革措施，不但將大大提高資金業務的風險管理能力，而且將促使本行隨着金融市場的發展而把握更多收入機會。

精簡運營架構

近年來，本行開始對分行網絡進行優化，令本行的境內分行、網點及其它機構總數(包括總行)由截至1997年12月31日的41,990個減至截至2006年6月30日的18,038個。與此同時，本行將過往分散的業務、管理及決策權由低級分行並入總行或一級分行，並將級別較低的分行由運營管理機構轉為營銷與客戶服務機構。

此外，本行近年在若干分行實行試點計劃，減少分行與營銷網點之間的管理層級。本行預期該計劃將於2007年底延伸至所有的二級分行。本行精簡組織結構不僅加強了風險控制，提高了運營效率，還提升本行的交叉銷售能力。

加強並集中風險管理和內部控制職能

為了提升風險管理的能力，本行將評級授信、信用審批和信貸監督管理職能進一步進行了分離。本行同時新設了首席風險官，協助行長對全行各項風險管理進行監督和決策。本行重組風險管理的主要目的，是為了完善本行全面風險管理體系，建立獨立集中的風險管理架構，健全明確清晰的風險責任機制，理順業務流程，改善風險管理效率和體系。

此外，本行為了進一步加強內部控制職能，將稽核監督局改組為對總行行長負責的內控合規部和對董事會負責的內部審計局。

本行相信這些措施大大改進了本行風險管理及內部控制體系的效率。有關本行的風險管理及內部控制的其他討論，請參看「風險管理」。

集中資本及財務管理職能

為了優化經濟資本的配置、管理和回報率，本行已設立相應部門負責資產負債管理及財務會計管理，同時已經或正在整合本行下列各個方面的資本及財務管理流程：

- 建立會計核算平台，使本行不僅能夠提供按區域，而且提供按產品和業務線劃分的管理會計和預算信息；
- 建立賬面資本、監管資本和經濟資本管理相協調的資本管理體系；
- 將資金向一級分行集中，以優化資金配置，利用內部資金轉移定價工具來優化資產負債結構；及
- 引進風險調整後的資本回報率 (RAROC) 和經濟增加值 (EVA) 等考核手段，在績效評價中突出風險、收益與持續發展等指標的綜合平衡。

完善人事激勵機制

為建立市場化的人事激勵制度，本行已經開始構建以崗位性質和崗位價值為基礎的崗位職級管理體系，以管理、專業、銷售和操作四大職類為主線的職務體系為基礎，建立多元化的員工晉升、績效考核和薪酬激勵制度。

本行計劃繼續改善管理層和員工激勵機制，實行以經濟增加值為基礎的收益分享計劃，形成股東價值和員工報酬的良性互動機制。參看「業務 — 員工」。