

### 概覽

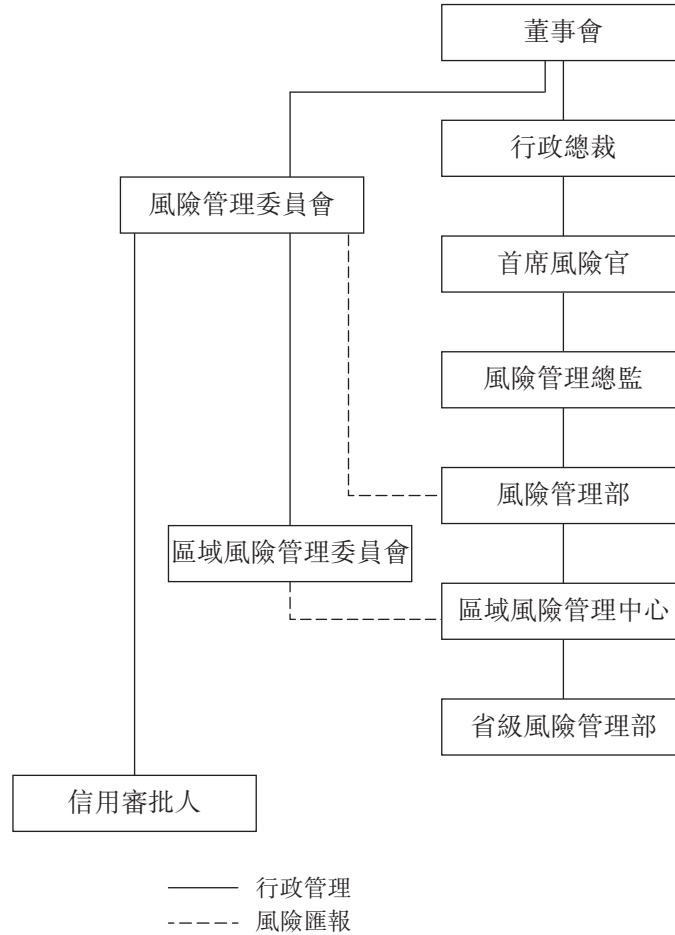
作為服務涉及多個行業的金融服務提供者，我們面對多種風險，包括信用風險、營運風險、法律及合規風險以及流動性風險，當中以信用風險為主要風險。我們認識到有效的風險管理體系對於識別、控制及降低風險的重要性。我們已按旗下各業務條線的特徵制定風險管理體系，重點是透過全面客戶盡職審查、獨立信息審閱及多層審批控制風險。同時，我們持續監控及審核自身風險管理體系的運作及表現，並不時作出調整以適應市場狀況、監管環境以及我們的產品推出。

尤其是，根據我們服務中小微企業界的廣泛經驗，我們已開發量身訂造信用評估系統，是根據我們業務模型及風險評估的特點而設，協助我們釐定客戶的信用。我們的信用評估流程專注於評估借款人履行財務責任的能力及意願，主要包括八個關鍵因素，我們稱之為「八大因素」，即經驗、聲譽、財富累積、團隊、市場、財務表現、融資安排及未來計劃，以上因素有助我們判斷借款人的信譽。見「－信用風險管理－審查及審批－審查要素」一節。此外，我們認為，尤其是中小微企業，業務經營的穩定性及持續性以及貸款於到期時履行還款責任的能力及意願與彼等的控制人及管理團隊的承諾及態度有密切關係。因此，信用評估系統重視評估借款人的控制人及管理團隊及彼等的經驗、信用記錄及穩定性。我們的信用評估系統讓我們有效地主要以客戶的信用為基礎經營擔保及中小企業貸款業務，而非以抵押品為基礎。

當我們考慮信用風險，包括客戶拖欠款項及貸款減值，乃本身存在於業務中，我們相信長期業務成功及持續性，視乎我們能否於外在信用及經濟環境的持續變動中，就業務規模及盈利能力有效管理信用風險至合理及可以接受的水平。考慮到上文所述，我們繼續致力於在維持可接受及管理信用風險水平與有效使用現有資金以擴展業務及改善股東回報之間取得最佳平衡。

## 風險管理體系架構

我們的風險管理體系的組織架構如下：



**董事會：**董事會對我們的整體風險管理負最終責任。它通過領導及授權予風險管理委員會來執行其風險管理職能。

**行政總裁：**行政總裁負責代表董事會監督整體風險管理。張國祥先生為我們的行政總裁。有關張先生的履歷詳情，見「董事、監事、高級管理層及僱員－董事－執行董事」一節。

**風險管理委員會：**風險管理委員會是我們的董事會領導和授權下的集團層面最高風險管理決策機構。風險管理委員會監督風險管理體系內各級授權機構，並向有關授權機構及個別信用審批人授予審批授權。現時，風險管理委員會成員包括張國祥先生、林鋒先生、王大勇先生、崔巍嵐先生、任為棟先生、劉瑞峰先生及黃鋼先生。張先生為風險管理委員會主席及崔先生為此委

員會的副主席。有關張先生、林先生、王先生、崔先生、任先生及劉先生的履歷的詳情，請參閱「董事、監事、高級管理層及僱員－董事」及「董事、監事、高級管理層及僱員－高級管理層」兩節，以下為黃先生的履歷：

**黃鋼先生**，46歲，自2013年1月起擔任風險管理部的總經理及本公司風險管理部總經理。彼於2008年4月加入本集團，曾擔任多個職位，包括高級信用審批人員及風險管理部的副總經理。於加入本集團前，黃先生於1990年至1992年曾在四川省石柱師範學校工作及於1997年至2008年曾在重慶國際信託投資有限公司工作，以及於2001年至2003年曾在寶盈基金管理有限公司擔任董事。黃先生於1990年6月取得華東師範大學教育學學位，並於1997年6月於西南財經大學取得經濟學碩士學位。

**首席風險官**：首席風險官向行政總裁報告，並協助行政總裁履行風險管理職能。首席風險官負責監察風險管理政策及程序的執行、組織風險管理活動及檢查、監察及審查業務營運的合法性及合規性。崔巍嵐先生為我們的其中一名副總裁，負責風險管理。有關崔先生的背景詳情，見「董事、監事、高級管理層及僱員－高級管理層」一節。

**風險總監**：風險總監主要負責協助首席風險官管理我們面對的風險。我們的風險總監為劉瑞峰先生。有關劉先生的履歷詳情，見「董事、監事、高級管理層及僱員－高級管理層」一節。

**風險管理部**：風險管理部是風險管理委員會在集團層面的常設部門，代行我們的風險管理委員會的日常風險管理職能。

風險管理部轄下設四個職能分部，負責集團層面的相關風險管理政策的制定和對下屬省級部門（如有）的業務指導。

**授信政策分部**：授信政策分部負責以下職能：

- 為我們的各類融資產品制定授信政策及標準；
- 為客戶盡職審查及審閱程序制定指引及標準；
- 制定業務評估及審批機制；

- 檢查及監察實施各類信用政策及標準、業務指引及標準；
- 設立不同管理信息系統及進行不定期分析；及
- 監察及培訓風險管理人員。

**業務營運管理分部：**業務營運管理分部負責以下職能：

- 制定、檢查及監察各類業務營運程序；及
- 為處理借貸業務及文件管理的人員提供培訓及指引。

**資產管理分部：**資產管理分部負責以下職能：

- 設立客戶分類系統及組合管理策略；及
- 為不良資產制訂催收政策。

**法律及合規分部：**法律及合規分部負責以下職能：

- 本集團業務的合規審查；
- 監管公司政策的執行；
- 在提供任何擔保或貸款前檢查手續及文件的完整性；
- 為法律及合規的人員提供培訓；
- 處理集團一般業務營運及資產回收相關的法律事宜；及
- 草擬及審閱合同及其他法律文件。

**區域風險管理委員會：**區域風險管理委員會在風險管理委員會的領導和授權下主要負責中型交易（定義見下文）的信用決策。

**區域風險管理中心：**區域風險管理中心作為區域風險管理委員會的常設部門，負責處理區域風險管理委員會的日常事務。

## 風險管理

下表載列截至2013年12月31日我們的區域風險管理委員會及區域風險管理中心的詳情：

區域風險管理委員會	區域風險管理中心／部	所轄區域
(華北) 風險管理委員會	(華北) 風險管理中心	北京、天津、河北、山東、 陝西、甘肅、廣西及廣東
(西南) 風險管理委員會	(西南) 風險管理中心	重慶、貴州及湖北
(東北) 風險管理委員會	(東北) 風險管理中心	遼寧、吉林及黑龍江
(華東) 風險管理委員會	(華東) 風險管理中心	江蘇、安徽及上海
(四川) 風險管理委員會	四川風險管理部	四川及雲南

**省級風險管理部：**各省級風險管理部由相關區域風險中心垂直領導。省級風險管理部直接處理日常風險管理作業，包括貸款及擔保的簽立及完成及組合管理。於2013年12月31日，我們設有19個省級風險管理部。

**信用審批人：**風險管理委員會已向若干個別人士（如適用）授予不同金額的信用審批權限。信用審批人可根據我們的信用審查及審批程序在他們各自的信用批核權限內作出授信決策。

信用審批人由風險管理委員會若干成員、業務部主要負責人及風險管理部主要負責人組成。信用審批人負責進行風險評估並釐定信用條款。下表載列截至2013年12月31日止，根據彼等各自的最高信用審批權限劃分的信用審批人人數：

最高審批權限 (人民幣百萬元)	1	2	3	5	10	20	30	>30
人數 .....	18	11	5	7	5	1	1	1

### 信用風險管理

信用風險是我們面對的主要風險。信用風險來自客戶無力或不願依時就我們所擔保或提供的融資付款。我們已根據我們服務中小微企業界的廣泛經驗，為我們的業務開發信用評估系統。

主要根據交易金額大小，我們把交易分為三類：

- (i) **中型**：包括金額超過人民幣5.0百萬元的所有交易；
- (ii) **小型**：主要包括人民幣1.0百萬元到人民幣5.0百萬元的交易；及
- (iii) **微型**：包括人民幣1.0百萬元以下的交易。

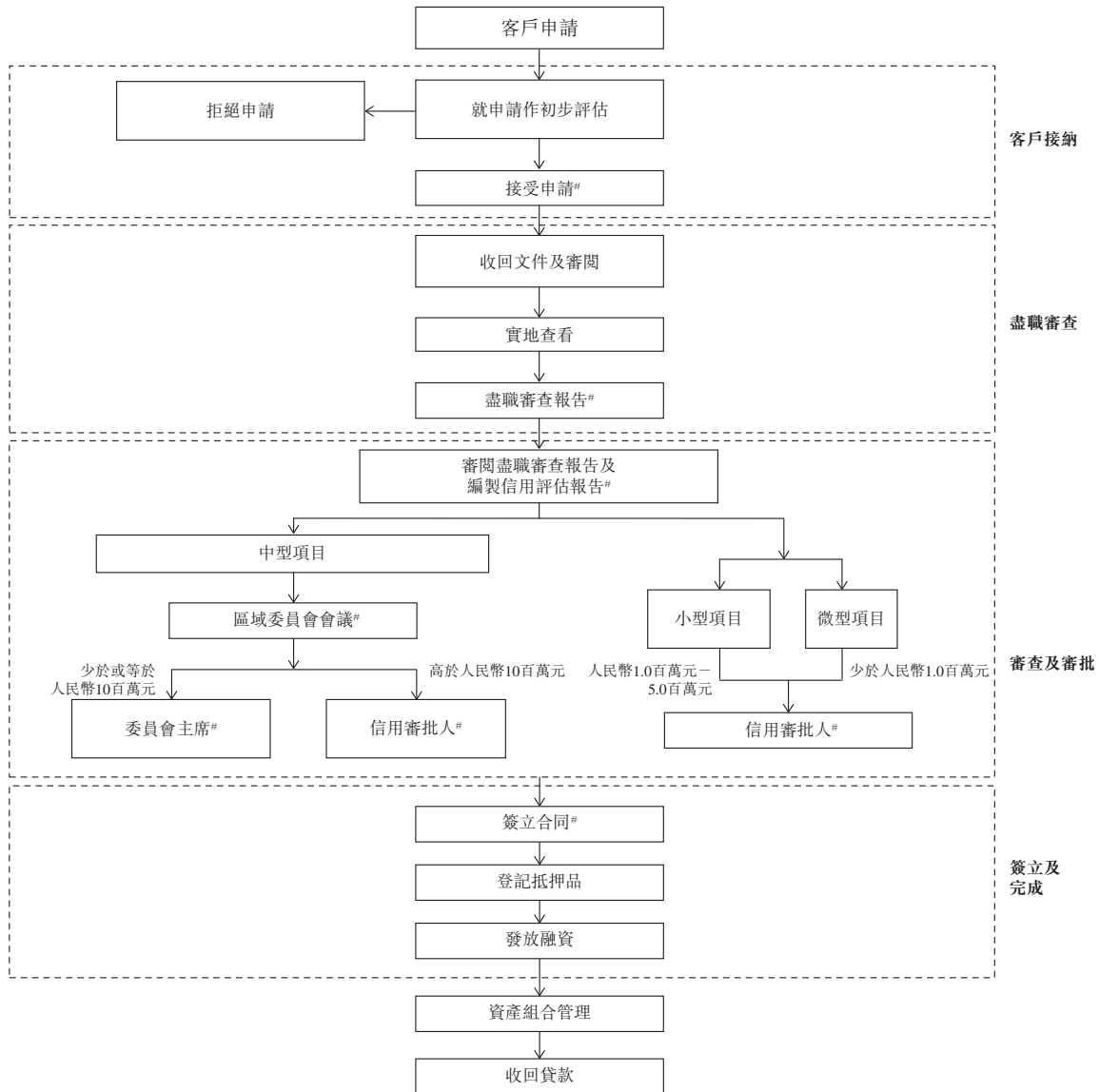
我們致力堅持以下原則控制信用風險：

1. 「**小額分散**」原則：我們專注於擔保或小額貸款業務，並著重於建立多元客戶基礎，以避免我們的組合出現集中風險；
2. 「**分期還款**」原則：我們的產品及服務容許大多數客戶分期償還我們所擔保或提供的融資，以舒緩客戶的還款壓力，進而降低客戶違約風險；
3. 「**短期限**」原則：面對瞬息萬變的國內、國際經濟環境，我們的貸款產品通常設置較短期限，一般不超過12個月；
4. 「**服務實際業務**」原則：我們專注於服務中小微企業（如零售商及製造商）的真實的、經營性的融資需求。這類客戶致力保持高信用評級以促進其業務發展，因此我們相信這類客戶的違約率一般較低；及
5. 「**以人為主的審查**」原則：我們認為，尤其是中小微企業，業務經營的穩定性及持續性以及貸款於到期時履行還款責任的能力及意願與彼等的控制人及管理團隊的承諾及態度有密切關係。因此，我們對借款人的審查主要著眼於其控制人及管理隊伍的經

## 風險管理

驗、信貸記錄及團隊合作。我們一般向控制或對所有擔保及委託貸款客戶產生較大影響力的人士尋求反擔保。對於屬個人或個人工商戶且貸款金額較少的小微貸款客戶，我們一般要求借款人的配偶擔任聯合借款人而非擔保人。

下圖載列我們信用風險管理系統的各個主要流程：



附註：#指我們自2013年10月已移往IT系統的檢查點。

### 客戶接納

信用管理流程始於客戶的申請。我們的項目經理回應客戶的查詢、評估客戶的融資需求及融資的擬定用途、介紹我們的產品及服務、確定初步的合作意向。如若相關，我們會考慮現時客戶經營的一般條件，例如管理客戶業務、行業表現及宏觀經濟條件的國家及本地法律及法規。如客戶未能符合我們的基本資格規定，如控制人年齡及業務經驗、客戶經營往績記錄及業績等，我們的項目經理可拒絕客戶的申請。

### 盡職審查

**雙人調查：**對於中型交易，盡職審查由兩名項目經理參與調查。至於其他交易，一般由一名項目經理進行調查。

**實地查看：**為取得第一手資料及核實所提供資料的真實性，項目經理會到現場對客戶的業務及反擔保人及／或抵押品進行實地調查。我們的項目經理在正式進行實地查看前，會要求客戶提供其最新的財務報告，並撰寫調查提綱。

**面談：**我們與中型交易的客戶進行面談，對客戶的經歷、性格及人品作出綜合評價，作為信用評估的依據之一。同時，我們將於面談過程中物色進一步的合作機會。

**雙線調查：**對於重點或疑難交易，我們的風險管理部會和業務部一起合作，對業務項目進行盡職調查。我們可能會外聘會計師事務所等第三方獨立調查代理參與調查。

**運用「軟性資料」：**我們運用盡職審查過程所得的「軟性資料」，以助評估客戶的信用及核實客戶提供的資料。有關「軟性資料」可能包括客戶的上游及下游對手方及其他獨立第三方對彼等業務及信譽的意見、控制人對客戶業務及行業的專業知識及經驗。我們認為該等「軟性資料」是有用的工具，因為可以對客戶及控制人作出更為全面的評估。

**對反擔保人的盡職審查：**我們的客戶所提供的反擔保人一般包括控制人、其配偶及子女、高管團隊及關聯公司。對反擔保人的審查包含在對客戶信用的整體審查中，例如，對於控制人及高管團隊，審查範圍主要包括其過往經歷、家庭財產（主要為房產和汽車，並需提供相關的權證



進行驗證)、個人徵信、以及通過網絡搜索和同行獲得的信息(如適用)。對於關聯公司,通常需要審查其經營歷史、經營規模、資產負債情況等。對反擔保人(如有)的審查結果將構成整體判斷的一部份從而決定對客戶的授信安排。

**盡職審查指引:**我們為中小微交易度身訂造三套盡職審查指引及規定。我們的盡職審查過程主要集中於客戶的:(1)基本資料(包括其控制人及聯屬人士的基本資料),(2)財務事宜(如債項收入比率、債項資產比率、流動資金比率),並特別專注於其資產及財富累積方面(包括其控制人的家庭財富),(3)管理層的質素及穩定性,(4)信貸歷史,(5)將予擔保的融資、合約或其他責任的目的,及(6)與上游及下游交易對手的關係。就我們客戶所經營的若干主要行業,我們已建立特定而詳盡的盡職審查指引/範本及評估重點,當中包括該等行業的主要範疇及所需的核實程序,以協助我們的業務團隊更有效進行盡職審查。

### 審查及審批

#### 審查要素

我們的審查著眼於評估借款人償還其財務責任的能力及意願,主要包括以下我們稱之為「八大要素」的八個範疇。我們對客戶的信用評估全面考慮該八個要素。我們利用盡職審查過程所獲得的軟性資料進一步了解客戶信譽情況。儘管我們不會給予客戶特定信用評分作為評估,但我們就八個要素設定若干標準,以協助我們進行審核。我們並非單獨考慮個別要素或簡單地將結果相加;相反,我們具有行業豐富經驗的信用審查及審批人於評估客戶信用時將考慮全部要素,並作出信用方案(如適用)。某一個表現突出的要素,在若干程度上可補償其他較弱的要素。

**經驗:**經驗指借款人的控制人及管理隊伍的年齡、行業經驗及借款人的往績記錄。我們認為穩定及具有豐富經驗的管理隊伍將有助借款人持續經營業務,從而取得穩定的現金流量以維持其業務營運及償還其財務責任。

**聲譽:**聲譽包括借款人及其控制人的信貸記錄(包括來自信貸局、稅務局及工商局等不同第三方的數據)、社會地位、同業及交易對手的意見以及與我們的合作歷史。聲譽幫助我們有效地評估借款人的信譽以及履行還款責任的意願。我們認為擁有良好聲譽的中小微企業或個體戶相較其他企業不大可能會拖欠款項。

**財富累積：**財富累積包括借款人的資產淨值及其實際控制人家族的累積財富。我們認為合理的財富累積反映借款人的業務能力及過往盈利能力以及拖欠潛成損害。

**團隊：**團隊包括借款人的持股架構及過往變動、借款人負責其財務、生產、技術及銷售的高級管理層的經驗以及高級經理於借款人的工作經歷。我們認為一個有效率及穩定的管理隊伍有助借款人穩定發展。

**市場：**市場包括借款人是否具有清晰的業務模式、主要業務線、多元化業務模型、穩定的上游及下游對應基地、地域及資源優勢以及目前業務需求。

**財務表現：**財務表現包括借款人的銷售額、經營所得現金流量、業內溢利水平、營運及財務表現（如收入、盈利及債項）的再次審核是否合理及與行業發展有關的客戶基礎。我們亦將確保客戶向我們提供的財務資料是否完整，以使我們可作出知情評估。

**融資安排：**融資安排包括客戶是否有特定及合理融資需求、客戶是否接受分期還款、客戶目前的負債結構、未來經營所得的現金流量及融資途徑。

**未來計劃：**未來計劃包括客戶的短期、中期及長遠規劃，將有助我們判斷客戶的融資需求是否合理，計劃與客戶的未來關係並尋求與客戶日後合作的機會。

### **信用額度及抵押品**

對於有關客戶及其聯屬人士承擔的總風險，我們根據對客戶及其聯屬人士進行的整體信用評審，向該等客戶及其聯屬人士作出整體授信，以對客戶及其聯屬人士的總風險進行監察。於盡職審查過程中，我們的營業團隊將查詢客戶是否有任何聯屬人士以及其或其任何聯屬人士與我們已存在交易關係。我們的業務團隊還將比較資訊科技系統中的歷史記錄來查核該等客戶所提供的資料。

根據我們服務中小微企業的廣泛經驗，我們已開發信用評估系統，重點放在全面客戶盡職審查及多層信用批核上，以釐定各個別客戶的信用限額。倘客戶向我們申請擔保或貸款時提供抵押品，我們在釐定該客戶的信用額度時將計入該抵押品。倘客戶的融資需要超出我們向其授予的信用額度，我們可能需要該客戶提供抵押品，以就融資作擔保，此安排乃以我們基於盡職審查結

果及信用審閱認為所提供抵押品對該客戶的融資擬定用途而言屬合適為限。該與客戶的安排將於我們批准的信用方案中落實。典型信用方案一般包括信用額度、計費率、還款期限、融資方案及抵押品（如有）。一般而言，授予客戶的擔保或貸款（不論有無抵押品）不得超出監管規定及我們就客戶的業務所作的盡職審查所釐定的最高承擔風險。

在信用擔保及中小企業貸款業務的盡職審查過程中，我們的業務團隊會收集借款人所提供的抵押品的基本資料，從而按抵押品的初始成本或購買價（在應收賬款及權益的情況下）初步評估有關抵押品的價值及可資比較資產的現行售價（在房地產權益的情況下）。在信貸擔保及信貸款業務的審查及審批階段，我們的抵押品估值分析師將對抵押品進行獨立評估，從而按照更精準的評估方法調整或確認業務團隊提議的估值，包括進行數據分析、現場調查和與第三方討論。我們的抵押品估值分析師一般擁有最少三年會計和資產評估經驗，部份曾為中國的註冊估值師。

我們接受的抵押品主要包括土地使用權及房屋所有權。就評估土地使用權及房屋所有權的公平市值而言，我們主要採用以下方法（如適用）：(i)土地成本；(ii)附近地塊的現行售價；(iii)類似地區和開發規劃的其他地塊上的建築物的平均售價；及(iv)附近二手物業市場上的物業現行售價。對於應收賬款和股權，我們主要依靠該等資產的歷史成本。我們通常在批准客戶的申請前及該等擔保或貸款合約快將到期及償還前評估抵押品的價值。

### **審查及審批程序**

對於審查及審批程序，根據交易大小而定：

#### *中型交易*

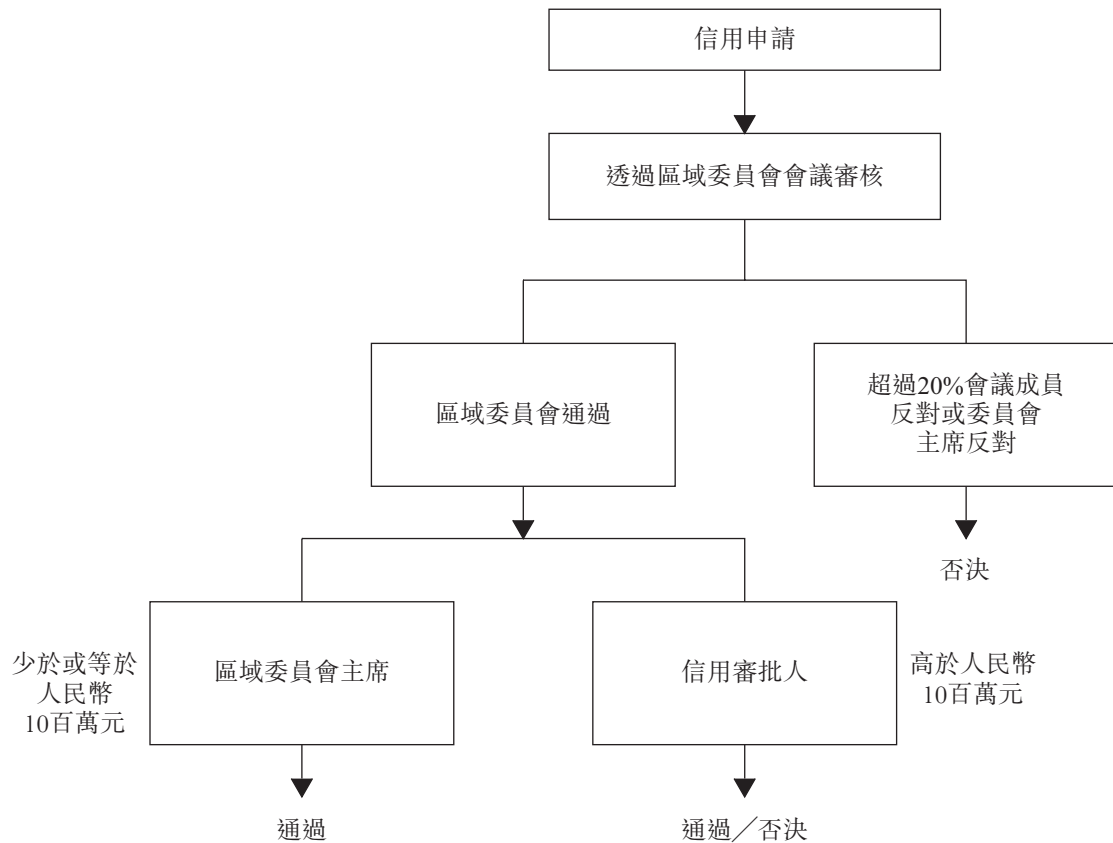
我們的中型交易乃以集體決策的方式進行評估及批核。信用批核過程中，我們採取業務團隊及信用批核團隊分離。我們的信用批核人（一般最少具備三年相關經驗）將審查由業務團隊提交的客戶盡職審查報告及支持文件，並編製信用評估報告，信用評審報告通常包括信用批核人對客戶的優勢及不足之處的分析，並包括信用方案，當中建議信貸額、融資計劃、手續費、還款時間表以及反擔保及抵押品（如有）。信用評估報告將為區域委員會會議上達致信用決策的討論基礎。

## 風險管理

區域委員會會議審查及審批其區內中型交易的信用申請。區域風險管理委員會至少三名成員將出席區域委員會會議。該等會議採納「集體討論論證、獨立表決」的原則。每位參與區域委員會會議的區域風險管理委員會委員均擁有一票表決權。倘信用評審會議中有超過20%成員反對或區域風險管理委員會主席反對，該信用方案將被視為否決。

倘信用申請超過人民幣10百萬元，經區域委員會會議批核後，該信用申請須由具有足夠信用審批權限的各信用審批人作進一步審批。現時，風險管理委員會的三名成員，即常務委員會成員、副主席及主席的批核權限分別為價值介乎人民幣10百萬元至20百萬元、人民幣20百萬元至30百萬元及人民幣30百萬元以上的中型交易。例如，信用申請人民幣31百萬元經副主席、常務委員會成員及區域委員會會議批准後，須由主席批准。

下圖載列中型交易的信用審查及審批程序：



### 小型及微型交易

小型及微型交易，由其審批機構的個別信用審批人批核。

與中型交易相類似，於信用批核程序中，我們將小型交易的信用批核程序分開業務團隊及信用批核團隊進行。我們的業務團隊將調查小型交易，並將其編製的盡職審查報告提交予獨立信用批核人審閱。經信用批核人審查後，信用審批人將根據其各自的審批權限批核小型交易。視乎交易的規模而定，小型交易或需兩名或三名信用審批人批核一個項目。

就出現若干情況的小型交易而言，包括貸款重組、貸款展期及出現風險信號的項目（不論其大小如何），經相關省級風險管理部的信用審批人批准後，風險管理委員會的信用審批人將審查及審批有關交易。

微型交易實行與小型交易相類似的審批過程，惟擁有足夠審批權限的信用審批人可審閱信用申請並批准有關信用申請除外。

### 拒絕申請

根據審查結果，我們可(1)批准信用申請；(2)修改信用方案（如適用）；或(3)拒絕信用申請。拒絕客戶信貸申請的典型理由包括下列各項：

- 財務數據與行業平均數據不符，並無盡職審查結果支持；
- 融資目的未經核實或涉及的風險太高；
- 有關借款人或其產品的負面資料；
- 償還款項的資金來源未能令人信納；
- 難以執行我們對抵押品的權利；及
- 控制人的背景審查不符合我們的預期。

### 維持本集團的信用決定一致性

為確保本集團不同的信用審批人的信用決定一致，符合我們的風險要求，我們主要作出以下三項措施：

#### 1. 有系統的信用風險管理機制

根據我們於業內的豐富經驗，我們已為各業務線制定符合其特點的信用風險管理系統。

- 我們確保採用一致的風險管理政策，並應用於本集團。風險管理部門下的授信政策分部於集團的層面上負責（其中包括）制定盡職審查過程的指引及標準、發展應用於本集團的業務及批核機制。
- 我們透過精簡信用批核人的管理，確保由不同信用審批人作出的信用決定一致，風險管理委員會直接授予信用審批人的信用審批權限（視乎情況）。我們的信用審批人當中，具有較低信用審批權限的人數較具有高信用審批權限的人數為多。較大額交易僅可由人數相對較小的信用審批人團隊進行批核，有助確保信用決定一致。信用審批人於初期的信用審批權限一般較低，其後可能隨時間增加，而信用審批人亦透過工作及培訓使其於信用評估上變得更有經驗。

見「－ 風險管理體系架構」一節。

#### 2. 成立篩選客戶標準

我們於審核及篩選客戶時，主要評估客戶履行財務責任的能力及意願，當中包括「八大要素」，我們的僱員已透過基本培訓中對「八大要素」有一定的認識。信用審批人將全面考慮（其中包括）客戶經營的行業、經營歷史、管理團隊、業務規模、資產、負債、融資要求的合理性、未來計劃、與我們及與第三方之間的信用記錄及反擔保。我們已制定若干標準以協助彼等進行評估。該等因素並非僅能作個別考慮或簡單綜合起來，而是基於我們的信用決定綜合起來成為一個完整部份。信用審批人將檢查該等要素，以達致客戶的信用決定。見「－ 信用風險管理－ 審查及審批」一節。

### 3. 確保新的信用批核／審批人從我們的累積經驗中學習

我們著重向新信用批核／審批人分享所累積的經驗。成立新子公司時，往績記錄較長的其他子公司將派人支援新子公司，並為其進行基本培訓。將於新子公司任職的信用批核人及信用審批人須(a)透過於現有子公司進行帶崗培訓及通過若干考核後，取得作為信用批核人或信用審批人的權限，或(b)由具有足夠權限的現有子公司調任至新子公司。區域風險管理中心的信用審批人於相關子公司進行定期或臨時培訓及對該處的人員分享經驗，以推廣信用審閱標準的一致性。風險管理部於集團的層面及區域風險管理中心亦就風險管理政策、要求及信息方面，以報告、電話會議及電郵與員工溝通，據此我們可根據相同標準回應市場轉變。

### 簽立及完成

對於我們的銀行融資擔保業務，我們在取得內部審批後，將向我們的合作銀行提交意向書以供審批，一旦意向書獲得批准，我們將會進入訂約程序。我們一般會向銀行發出擔保函，並與我們的客戶及反擔保人訂立擔保合同，然後銀行會與我們的客戶訂立貸款協議。倘客戶有提供任何抵押品，我們會在發出擔保函之前向相關政府部門登記我們於該抵押品的抵押權益。於向我們擔保的借款人發放銀行貸款前，我們一般需要向相關借款銀行存入所需保證金，作為銀行發放貸款的一部份程序。一旦辦妥上述手續，我們的客戶可提取我們所擔保的融資。

對於小微貸款業務，我們在取得內部審批後進行訂約程序。我們與借款人訂立貸款協議並與擔保人訂立擔保協議，並通知借款人有關貸款可供提取。倘借款人提供任何抵押品，我們會在提供可予提取的資金之前向相關政府部門登記我們於該抵押品的抵押權益。

### 資產組合管理

我們定期檢討我們的擔保及貸款組合。就銀行融資擔保業務而言，我們一般於相關擔保合約到期前一至三個月內評估擔保客戶的償還能力。就小微貸款業務而言，我們一般於提取貸款後第一個月內監察借款人有關貸款的實際使用情況並持續監督借款人於每個還貸期到期時的還款能力。透過下文詳述的組合管理政策，我們能夠在擔保或貸款到期前便能意識到客戶是否面臨任何還款困難，令我們能採取合適的預警措施。鑒於往績期間我們的違約率和減值貸款率相對較低，故我們認為我們的組合管理措施發揮效用。

### 擔保及委託貸款資產組合管理

我們按照風險水平將業務劃分為兩個類別，分為低風險業務和一般風險業務。

**低風險業務**：主要指履約擔保及訴訟保全擔保等非金融擔保。

**一般風險業務**：指除低風險業務及委託貸款類別以外的其他擔保。

擔保及委託貸款資產組合的交易後檢查主要包括交易前進行的盡職審查範圍，有關盡職審查範圍可能根據實際情況而有所出入。對於一般風險業務，我們的交易後審查集中於客戶產品市場、經營收入、資產負債情況、經營活動的現金流量、資金用途及還款來源，並經參考盡職審查報告及信用評估報告以作檢查及分析。對於低風險業務，我們一般進行更為簡單的保後審閱，惟當客戶經營環境發生任何重大變化，或我們行使權利時可能遇到法律障礙時除外。

特別是，對於反擔保及抵押品，我們主要檢查以下方面：

- 反擔保人經營及財務狀況是否仍屬正常；
- 反擔保人是否擁有足夠財力及有能力提供足夠反擔保；
- 抵押品狀況是否完好；及
- 預期行使我們對抵押品權利的監管環境有無變化。

審查過程中我們會進行實地檢查。倘發現客戶或反擔保人的經營及財務狀況發生重大變化或已出現較大風險跡象，檢查人員須及時向風險管理部或風險管理委員會報告，並提出處理意見或補救措施。我們的審查過程使我們發現潛在風險，根據風險水平作出積極的防範措施以及設定補救措施。

整體而言，我們不容許擔保客戶延長我們授出的擔保，原因是有關延長同時需要獲貸款銀行批准延長貸款，而一般或難以獲得銀行延長貸款。



### 小微貸款組合管理

我們主要是對貸款資金用途、借款人的財務經營狀況或項目進展情況、抵押品情況就我們的小微貸款組合進行檢查。

*貸款資金用途*：我們確認借款是否按貸款合同約定或其他約定用途使用貸款。

*客戶的財務經營狀況或項目進展情況*：我們會要求客戶提供內容真實的財務數據，包括財務報表和銀行對賬單，以監察客戶財務經營狀況，主要為彼等的現金流量。我們認為連續六個月穩定的經營現金流收入水平乃衡量客戶償債能力的重要指標。對於監察發放貸款項下的項目進展情況，我們會檢查項目進度，項目方案及相應預算是否變更、項目自籌資金和其他銀行借款是否到位、相關配套項目是否與主要項目的進度同步、項目資金缺口及項目工期。

*抵押品*：我們會不時對抵押品進行實地檢查，重點是確定抵押品物形態是否完整，有無失修或拆遷毀損及價值是否變動等情況。我們所要求的抵押品對我們所授出的貸款而言保持金額足值。若因市場等因素的影響，導致抵押品的價值貶值，我們會要求客戶追加抵押品或提供其他合格擔保。

我們要求在進行實地檢查後編製內部估值報告。

在任何小微貸款到期前一個月，我們將重新評估客戶償還貸款的能力。如發現客戶出現暫時性流動資金緊張及其他違約事件而可能影響其履行還款責任的能力，於客戶要求下，我們可能考慮延長貸款到期日以給予客戶額外時間增加流動資金，前提是經我們重新評估後該客戶的業務及財務狀況仍保持相對穩定。我們只會容許貸款客戶將貸款期延長最多至原貸款期的一半期限，且每名客戶只可延長兩次。於2013年，人民幣26.0百萬元的小微貸款獲延長（分類為「關注」），據此我們就支付可能資產減值損失作出人民幣3.6百萬元的撥備。概無該等獲延長的貸款偏離我們的貸款延長政策。一旦客戶違約，我們將不會接受客戶任何貸款延長要求，反之，我們將展開正式收款程序。見「一代償、不良資產管理及收款－收款」一節。

### 代償、不良資產管理及收款

#### 代償

我們向客戶提供擔保，以使客戶可從銀行或其他金融機構取得融資。當我們代違約客戶向銀行或其他融資機構償還融資時，我們就有關款項對該違約客戶進行追索。一般而言，我們將與合作銀行訂立還款的寬限期。當我們的客戶違約，我們可視乎與違約客戶磋商的還款計劃，選擇即時或當寬限期（如有）到期時支付違約付款。倘客戶同意於寬限期內直接向銀行還款，我們將據此為客戶作出安排。倘客戶無法或不願意於寬限期內直接向銀行還款，我們將選擇於相關款項到期後即時代該等客戶還款及開展我們的收款程序，以收回該筆款項。

於收款過程中，業務團隊與違約客戶達成還款計劃，風險管理部門負責審查代償預案，風險管理委員會負責批准代償方案。我們的業務團隊亦將向違約擔保客戶發出與代償事項相關的法律文件及會計記錄。財務及會計部門負責代償資金的準備。

當我們支付違約付款後，業務團隊將告知違約擔保客戶並要求該違約客戶立即向我們支付違約付款。

#### 不良資產管理

不良資產包括我們的資產分類政策下的次級、可疑及損失類的資產。有關我們不良資產管理的詳情，請參閱「業務－撥備政策及資產質量－貸款損失撥備」一節。

#### 收款

我們集團層面的風險管理部的組合管理分部負責整體管理及監察從客戶所徵收的逾期款項，包括違約付款，我們向客戶授出的貸款及委託貸款安排下的貸款。

我們的徵收活動遵從以下原則：

- (1) 快速結算：我們相信徵收違約款項的最佳時機為款項逾期首30日內。因此，我們必須採取積極措施，於該期間內及時及定時令違約客戶確切明白我們徵收款項的強烈意願。

- (2) 將虧損減至最低：當款項到期時，我們按個別情況基準根據現場調查、訪問、審閱及分析相關資料採取及實施量身定制的措施，致力將虧損減至最低。
- (3) 合作：為促進收回違約款項，我們的項目經理、收款人員及相關子公司的高級管理層於徵收過程中通力合作。款項逾期30日內，應由項目經理主導徵收過程，並由收款人員從中協助；而款項逾期30日後，應由收款人員主導徵收過程，並由項目經理從中協助。
- (4) 全面分析：為確保我們的徵收措施有效，我們鼓勵收款人員基於對每名違約客戶多項因素進行全面分析，如還款的能力、意願，以及違約成本實行徵收措施。
- (5) 採取適當的措施：就願意還款但暫時出現現金流短缺的違約客戶而言，我們可與彼等洽商修訂還款時間表，如延長還款期限或減少每次分期付款的金額。就不願意還款的違約客戶而言，則可採取法律行動或進行強制執行行動，如出售抵押或質押資產。
- (6) 法律行動為最後辦法：於採取法律行動作為最後辦法前，我們與客戶商討還款計劃過程中透過要求增加反擔保人或抵押品的數量或同時增加兩者的數量，致力收回違約款項。

我們已就逾期未還款項制定主要以交易規模劃分的詳細收款程序。於我們所擔保的相關貸款及授出貸款到期前一至三個月內，我們會審查借款人的業務及財政狀況，以及其準時還款能力及意願，以評估借款人拖欠還款的可能性。我們將繼而與借款人商討還款計劃以避免違約。

就中型交易而言，於發現客戶違約後，我們一般採取以下措施：

- 於違約後24小時內，相關信用擔保公司或小微貸款公司的高級管理層連同交易的其他主要業務人員將造訪違約客戶的經營場所以了解情況，並與違約客戶的管理層及其他控制人士進行面對面訪談；
- 於違約後二至五天內，我們的收款人員將透過電話、短訊或實地探訪與違約客戶保持密切聯繫；

- 於違約後30天內，我們的收款人員將對違約客戶的經營場所進行至少兩次實地考察及監察抵押品的狀況。

就小微交易而言，於發現客戶違約後，我們一般採取以下措施：

- 於違約後24小時內，項目經理將聯絡違約客戶以了解情況，包括違約原因。倘項目經理無法以電話聯繫該違約客戶，亦須進行實地考察；
- 於違約後三天內，項目經理大多於未有事先通知違約借款人的情況下，對違約客戶的經營場所進行實地考察以了解情況，以及知會違約客戶違約後可能出現的負面影響，包括信用歷史上記有違約記錄、於未來不能從我們獲得融資、利率上升、提前餘下未到期款項到期日、於我們的網站上作出點名批評；
- 於違約後五天內，我們的收款人員將對違約客戶的經營場所進行實地考察，以查明違約原因及重申違約後可能出現的負面影響；
- 於違約後15天內，我們的收款人員將致電違約客戶，並知會彼等我們可能作出的行動及法律後果。

如我們因（包括但不限於）以下原因未能向違約客戶收回還款，我們將通知相關反擔保人（如有）有關違約及要求反擔保人代違約客戶還款：

- 我們未能聯絡違約客戶；
- 我們未能與違約客戶議定還款計劃；或
- 違約客戶未能根據議定還款計劃支付款項。

一旦涉及反擔保人，我們將採取與違約客戶相同的收款程序。

一般而言，倘未能於違約後30天內收回款項，我們將發出正式律師函件要求支付違約款項。我們將採取法律行動或外聘專業機構透過法律程序向違約客戶收回款項。於往績期間，我們主要委聘律事務所為外聘專業機構，以收取違約款項。我們依賴彼等的專業判斷及道德，以確保收款過程符合中國法律及規定。我們先前亦間中委聘專業代理（包括律師行）追收款項。於挑選外部專業人士協助我們向違約客戶追收款項時，我們一般對有關人士進行背景調查，並只會揀選並無非法收款記錄的人士。概無有關外聘專業人士進行非法收款行動的事宜，須提呈我們垂注。於採取法律行動前須事先得到風險管理部於集團層面的同意，而於外聘專業機構前則須事先得到風險管理部的同意。一般就小微貸款而言，倘於違約後60天內未能收回款項，我們將提前未到期貸款的到期日並要求即時還款。

倘違約客戶提供抵押品，我們將加快更新抵押品估值。與違約客戶的商討還款計劃時，我們將加入出售抵押品以作還款的選擇權。倘我們未能與違約客戶達成還款計劃，我們將訴諸法律行動。於提起訴訟時，我們會同時要求法院扣押及保全違約客戶及其反擔保人（如有）的抵押品及其他資產，以待法院判決或與違約客戶達成和解。如獲判以勝訴，我們可向法院申請執行令以透過拍賣或出售變現抵押品價值。

如違約客戶並無提供抵押品，我們將與違約客戶商討還款計劃，並增加安全措施，例如要求增加反擔保人或提供抵押品的數量。如未能與違約客戶達成還款計劃，我們將訴諸法律行動。於提起訴訟時，我們亦將要求法院扣押及保全違約客戶或其反擔保人（如有）的資產，並跟隨上述相同程序還款。

於進行法律程序的同時，我們將繼續與違約客戶磋商，務求達成和解及加快還款。

我們透過以下措施致力確保收款人員於收款過程中進行適當行為：

- 於收款過程中提供詳盡的收款程序讓收款人員遵從；
- 為所有員工（包括收款人員）進行定期培訓及倫理教育，規定他們（其中包括）於行動時以本公司及公眾利益為前提，而非其個人利益；

- 於收款過程中包括各擔保或貸款子公司的高級管理層，以監察收款人員的進度及行為；
- 倘收款難以取得進展，委聘專業第三方以協助收款；及
- 倘於收款過程發現任何違規行為，尋求妥當的賠償及採取適當的法律程序。

### 操作風險管理

操作風險指因內部監控及系統不足或失效、人為錯誤或外部事件而引致的風險。我們將操作風險視為我們主要業務中的其中一個風險，我們相信此類風險屬於公司通過適當全面的操作政策及規範可控制或減低的內生風險，已採取下列措施：

1. 建立了健全的公司治理架構以及明確了董事會、監事會、高級管理層之間的責任；
2. 確立了風險管理條線垂直管理機制，確保了風險管理的獨立性；
3. 在公司風險管理部設立業務管理分部，負責各類業務操作流程的制定、檢查及監督，負責各類業務放款和檔案管理等操作人員的業務指導和培訓；
4. 建立並不斷完善業務操作規範和內部控制制度，並利用IT系統對各流程進行監察及控制。尤其，我們採取及嚴格實施措施以防止和偵測潛在的員工欺騙行為，如雙人調查、業務團隊與信用審核團隊分離、分級逐層審批、實地查看、由高級經理訪問借款人的業務擁有人或管理層等；
5. 倘發現員工的行為不當，尋求適當的損害賠償及採取法律行動（如需要）；及
6. 開展全員的道德教育，包括組織參觀監獄等及與監獄人員及囚犯（主要涉及經濟犯罪）會面，以阻嚇僱員犯罪。

### 流動性風險管理

流動性風險指資金不足以應付到期負債的風險，可能因資產及負債（包括因擔保而產生的或有負債）的價值或到期情況錯配而產生。我們的財務及會計部主要負責管理和控制我們的流動性風險，以及監控我們的資產和負債的到期情況。我們一般按我們認為合適的比例配對資產及負債，並按以往經驗及過往違約率就我們的貸款擔保作出撥備，以管理我們的流動性風險。見「財務信息－市場風險的定量及定性分析－流動性風險」一節。

### 法律合規風險管理

我們的擔保及貸款業務、資本架構以及定價和供給政策受限於「監管環境」一節所載的大量及複雜的國家、省級及地方政府機關的規則及監管，而該等規則及監管不時變動。倘我們未能及時應對有關適用法例及規則的變動，或我們被發現未有遵守有關適用法例及規則，我們可能會蒙受嚴重損失。我們風險管理部成立了法律及合規分部，而省級設立了相應職能部門，負責業務的合規審查、放款手續的完備性審查、監管政策的執行、法務人員的業務指導和培訓、資產收回工作的法律事務、合同和其他法律文件的擬訂及審查。

當計劃進行新服務或推出新產品時，我們的法律及合規部門連同我們的其他相關部門將仔細審閱相關開發計劃，包括告知我們適用於該新業務或產品的法律及監管規定，以及相關限制。我們亦可能就提供該新構思或產品的法律合規方面考慮諮詢外部法律顧問。該等資料將載入新業務或產品計劃書，以供高級管理層考慮及批准。倘新服務或產品獲得批准，我們將按計劃引進該業務或產品。提供新服務或產品的各子公司將負責辦理行政手續及／或取得適用批准。

在北京市財政局於2013年6月進行的實地檢查發現不合規事件後，我們已透過下列措施進一步加強我們的法律及合規風險管理：

- 每月審閱我們的管理賬目，以監察我們業務的主要財務指標，尤其是淨資產；
- 與我們的資訊科技部合作，按照相關法律及監管要求，在我們的系統中設置風險監控界線，並監管、監督、辨識及報告業務中的異常變動及不合規事件；
- 定期及於需要時向我們的風險管理系統的法律專員提供有關法律的最新資訊，包括相關監管機關對適用法律及規例的詮釋的最新資訊；及
- 向我們的全體僱員（尤其是新入職僱員）重申遵守營運規則及程序的重要性，以確保我們的營運規則及程序得以有效執行。

有關不合規事件的詳情，見「業務－法律訴訟及合規－不合規事件」一節。

### 若干內部監控不足之處

我們已制定內部風險管理框架、政策及程序管理所承受的風險（主要為信用風險、營運風險、合規風險、法律風險及流動性風險）。該等風險管理政策及程序乃基於過往市場表現及我們的行業經驗而定。



過去內部監控不足之處

過去我們曾發現有關內部監控執行程序的不足之處。儘管該等事件並無顯示存在任何重大風險，且並無導致任何重大不合規事宜或財務虧損，惟顯示我們的內部監控的確存在若干不足之處。我們就是次全球發售聘用的內部監控顧問已就於2012年5月1日至2013年4月30日期間對內部控制操作的隨機抽樣檢查中發現的若干內部監控的不足之處提出若干評論。該等主要評論概述如下：

不足之處之性質	主要發現及評論	不足之處的理由	於回顧期內 所發現的 不足之處數目	擔保或貸款額
未有就若干審查及獲得的批文置存書面記錄	未有就所收取的擔保費用及若干擔保的審查決定置存一系列完整審批記錄	我們的僱員未能嚴格遵守我們的內部監控程序	7	人民幣1百萬元至 人民幣30百萬元
	未有就若干審查及審批文件的所有簽名置存完整記錄		10	人民幣3.8百萬元至 人民幣30百萬元
	未有就完成及資金調撥置存一系列完整審批記錄		3	人民幣15百萬元至 人民幣45百萬元
	未有就解除擔保置存一系列完整審批記錄		1	人民幣0.8百萬元
	未有就抵押品估值置存一系列完整審查記錄		2	人民幣1.5百萬元至 人民幣5百萬元
	未有就有關處置不良貸款置存一系列完整審批記錄		1	人民幣1.5百萬元

## 風險管理

不足之處之性質	主要發現及評論	不足之處的理由	於回顧期內 所發現的 不足之處數目	擔保或貸款額
未有就盡職審查活動妥為置存記錄	於盡職審查過程中未有保留足夠數據及資料	我們的僱員未能嚴格遵守我們的內部監控程序	13	人民幣3.8百萬元至45百萬元
	未有就審查及審批盡職審查報告的簽名置存記錄		5	人民幣5百萬元至人民幣45百萬元
未有就組合管理活動妥為置存記錄	未有就組合管理活動中的持續監察報告的所有簽名置存完整記錄	我們的僱員未能嚴格遵守我們的內部監控程序	17	人民幣1.8百萬元至人民幣45百萬元
	未能為反擔保合同註明日期		1	人民幣30百萬元
如屬口頭確認，未有置存信用審批人的書面授權記錄	未有就審批貸款申請置存書面授權記錄	信用審批人不在，只能提供口頭批准而非書面批准	1	人民幣4百萬元
	未有就向客戶轉移資金置存書面授權記錄		4	人民幣1.6百萬元至人民幣4百萬元
未有全面履行組合管理文書工作	未有就小微貸款業務置存交易後監察報告，與我們的內部規定不符	我們的僱員未能嚴格遵守我們的內部監控程序	13	人民幣40,000元至人民幣2百萬元

### 糾正措施及重新檢討結果

就該等內部監控不足之處，我們已仔細調查每宗事件，並實施一系列糾正措施、僱員培訓計劃、監控機制及政策，以加強其內部監控程序的實施，包括重申我們有關妥為置存記錄的要求及利用我們的IT系統監控我們審查及審批過程中的檢查點。於重新檢討有關針對上述已發現的不足之處的糾正措施，以及於2013年11月就內部監控進行的進一步抽樣測試後，我們的內部監控顧問於我們實施適當的糾正措施後於重新檢討進行相關測試時並無發現與相關監控操作有關的任何偏離或不足之處。內部監控評估及重新檢討乃按據實調查基準進行，我們的內部監控顧問並無就內部監控作出保證或發表意見。