

### 概覽

本行是國內首家且規模最大的主要由非國有企業發起設立的全國性股份制商業銀行。自1996年成立以來，本行業務大幅增長。截至2009年9月30日，根據中國人民銀行的統計數字，以總資產計算，本行在其他股份制商業銀行中排名第四。截至2009年9月30日，本行的總資產為人民幣14,029億元，客戶貸款總額為人民幣8,935億元，客戶存款總額為人民幣10,995億元。

本行的業務快速增長。2006年12月31日至2008年12月31日期間，本行總資產、客戶貸款總額和客戶存款總額分別按年複合增長率上升20.6%、18.1%及16.1%。2006年至2008年間，本行的淨利潤由人民幣38億元增加至人民幣79億元，按年複合增長率上升44.9%。截至2009年9月30日止九個月，本行的稅前利潤為人民幣135億元（包括一筆處置海通證券的非經常性收益人民幣49億元）。本行在業務增長迅速的同時仍保持了有序的風險管理，從而維持高資產質量。截至2009年9月30日，本行的不良貸款率<sup>(1)</sup>為0.82%，而中國行業平均比率則為1.66%。

近年來，本行已採取多項措施優化本行的業務組合、完善本行的風險管理體系和改進本行的信息技術平台以提升本行的整體競爭力。自2007年底起，本行開展事業部改革，以配合本行主要行業、客戶及產品的內部分工，本行相信此舉將可進一步加強本行掌握市場機遇、服務客戶及管理風險的能力。本行相信，本行是率先推行大規模事業部改革的國內銀行。本行在業務表現、管理能力和公司治理方面屢獲殊榮和獎項。例如：

- 2009年，本行獲《銀行家》雜誌評為「2008年最佳公司治理銀行」；
- 2008年，本行在《金融時報》舉辦的一年一度的「中國最佳金融機構排行榜」中獲評為中國的「最佳風險控制銀行」之一；
- 2008年，根據國務院發展研究中心帶領的評審小組及多個其他組織在「2008年中國最具生命力百強企業」中評定的排名，本行排名第三；
- 2008年，本行獲《銀行家》雜誌評為「2007年最佳公司治理銀行」及「2007年最佳管理創新銀行」；
- 2008年，本行獲《金融時報》評為「金融業最佳客戶服務中心」；
- 2008年，本行獲中國電子商務協會、中國支付體系研究中心評為「最佳網上銀行」，本行亦獲中國金融認證中心頒授「2008年中國網上銀行最佳風險防範獎」；及
- 2007年，本行獲《福布斯》雜誌評為「亞太地區最大規模上市企業50強」之一。

本行總行設在北京，截至2009年9月30日，於全國設有29家分行及387家支行。通過本行的業務網絡，我們提供廣泛的公司及零售銀行產品和服務，亦從事自營及代客資金運作。截至2009年9

附註：

(1) 本行的不良貸款率與本招股書所述的減值貸款比率相同。

## 業務

月 30 日止九個月，本行的營業收入總額為人民幣 313 億元，包括並未分配至本行三項主線業務的款項人民幣 56 億元，該款項主要與出售海通證券權益產生的收益人民幣 49 億元有關，請參閱「財務資料—經營業績—截至 2009 年 6 月 30 日止六個月與截至 2008 年 6 月 30 日止六個月比較—可供出售證券處置收益／（虧損）淨額」。扣除這項收益人民幣 49 億元後，本行截至 2009 年 9 月 30 日止九個月的營業收入總額為人民幣 264 億元，其中公司銀行業務、零售銀行業務及資金業務分別貢獻 70.9%、13.4% 及 13.1%。本行於 2000 年 12 月完成國內 A 股首次公開發行，在上海證券交易所上市。

### 本行的優勢

本行的主要優勢包括：

#### 自成立以來，本行遵照以市場及盈利為導向的業務模式，並建立起一套鼓勵創新的企業文化

本行自 1996 年成立以來不斷因應不同的市場情況調整營運模式及策略，以實現業務增長和提高股東回報。自 2000 年於上海證券交易所上市以來，本行抓住了中國銀行業整體快速增長的機遇，在維持盈利能力的同時，快速擴大業務規模，2000 年至 2006 年期間的總貸款年複合增長率達到 52.5%。自 2006 年至 2008 年，為應對市場競爭加劇，本行提供產生較高利潤的創新產品及服務，積極調整貸款組合。由 2006 年 12 月 31 日至 2008 年 12 月 31 日期間，本行客戶總貸款的年複合增長率為 18.1%。本行準備前營業利潤及稅前利潤增速較貸款增速更快，同期的年複合增長率分別為 51.1% 和 41.5%。本行亦擴大以手續費及佣金為基礎的業務，提高盈利能力和拓展收益來源。截至 2009 年 9 月 30 日止九個月及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日止三個年度，本行的手續費及佣金收入淨額分別佔本行營業收入總額的 11.3%、12.8%、9.5% 及 5.9%。

為提升盈利能力，本行不斷對營運模式、管理制度、產品提供和基礎設施進行創新。

- **營運模式創新。** 本行一直因應市場環境的變化創新和調整業務模式。2002 年，本行推行以業績表現為基礎的支行等級制度，更有效地分配資源和激勵員工。本行於 2007 年末開始進行事業部改革，相信是全國商業銀行中首家進行大規模事業部改革的銀行。該項改革按照本行重點行業、重點產品和重點客戶的戰略重點，調整本行的經營結構，並讓本行得以重新分配資源至這些重點行業、重點產品和重點客戶。因此，本行已有效提升本行的資源配置、客戶服務質量和風險管理。
- **管理程序創新。** 本行不斷監察和改進管理制度，特別是授信審批、風險管理和人員表現評核方面的制度，以有效地管理本行業務及應對不斷變化的市場環境。
- **產品創新。** 本行自成立以來一直致力於在產品提供方面進行持續的創新。本行於 2002 年便開始推出買方（而非賣方）付息票據貼現業務。2009 年，本行推出專為滿足個體工商戶、

## 業務

小型企業主及微型企業而設的全新的貸款產品－「商貸通」。本行提供創新的新產品成為增長的重要推動力，並使本行能不斷令客戶獲得高滿意度。

- **基礎設施升級。** 本行繼續發展及改進基礎設施。本行相信，本行是中國銀行業率先在2002年採用會計及財務資料集中化處理系統的銀行之一。自2009第四季度起，本行新核心銀行系統亦逐步上線。該系統將本行之以前以會計核算為中心的系統改良成為一套以客戶為中心的系統。本行是亞太地區首家採用SAP核心銀行系統和SAP財務管理方案的銀行。

### **本行是一家增長迅速的中國全國性股份制商業銀行，擁有良好公司治理結構、行之有效的合規手法及透明的披露制度**

本行是國內首家且規模最大的主要由非國有企業發起設立的全國性股份制商業銀行。作為2000年首批實現在上海證券交易所上市的商業銀行，本行一直致力實現良好公司治理和鼓勵遵行合規守法的企業文化。本行亦致力於依照上交所上市規則的規定改進本行財務透明度及加強本行的公司治理。為實踐本行向投資者作出提高披露透明度的承諾，自1996年起，本行的會計師報告一直按國際財務報告準則編製，並由國際知名會計師事務所審計。

本行相信，憑藉良好的公司治理、以合規為導向的運作及以市場和盈利為導向的業務模式，本行將能為股東帶來持續增長和更高的回報，這從本行快速增長的業績可見一斑。在營運僅僅13年之後，本行已成功躋身中國領先的其他股份制商業銀行行列。截至2009年9月30日，根據中國人民銀行的統計數字，以總資產計算，本行為中國第四大其他股份制商業銀行。

### **突出的公司銀行業務實力，事業部改革進一步加強本行的競爭力**

本行相信，本行具有突出的公司銀行業務經營實力及擁有高質量的公司客戶基礎。截至2008年12月31日止年度，公司銀行業務佔本行營業收入總額的75.5%。扣除出售海通證券權益產生的收益人民幣49億元，本行截至2009年9月30日止九個月的營業收入總額為人民幣264億元，其中公司銀行業務佔該等營業收入總額的70.9%。而根據中國人民銀行的資料，以年初以來公司貸款（不含票據貼現）及公司存款的增量計算，本行截至2009年9月30日在國內其他股份制商業銀行中分別排名第二及第一位。本行積累了大量優質公司客戶，很多客戶均為所在行業的龍頭企業。

除傳統公司借貸業務外，本行在貿易融資、票據貼現以及財務顧問服務等方面均具有突出的表現，而本行在這些範疇上亦深受市場認同。2008年，根據國際保理公司組織－國際保理商協會的資料，以國際保理交易量計，本行的國際保理業務在國內首屈一指。2009年，本行榮獲《亞洲銀行家》雜誌頒發的「中國區貿易金融成就獎」殊榮，成為中國唯一一家獲得此獎項的銀行。本行亦透過提供創新的產品及服務，積極參與票據貼現市場。例如，本行在2002年推出買方（而非賣方）付息票據

## 業務

貼現業務。2009年，本行推出使用自家系統的「快易貼」產品，提高本行風險控制的效益和本行票據貼現業務的效率。本行亦於2009年獲中國銀行業協會銀團貸款與交易專業委員會頒發的「銀團貸款最佳業績獎」，成為唯一獲此獎項的其他股份制商業銀行。

為進一步加強公司銀行業務實力，2007年底，本行成立了事業部，按照本行針對重點行業、重點產品和重點客戶的戰略重點，調整經營結構，並讓本行得以重新分配資源至這些重點行業、重點產品和重點客戶。本行相信，設立事業部加強了本行把握市場機遇、向客戶提供更佳服務和管理風險的能力。截至2009年9月30日止九個月，本行四個特定行業事業部的總貸款和總存款分別較2008年12月31日增長40.9%及48.8%。同期，本行的特定行業事業部高於基準利率的貸款較本行整體水平高。2008年及截至2009年9月30日止九個月，本行的特定行業事業部的不良貸款亦維持在較低水平。請參閱「一本行的主要業務—公司銀行業務—事業部」。

### 本行擁有獨特的零售銀行業務模式，令本行的零售銀行業務增長強勁

本行的零售銀行業務近年強勁增長。2006至2008年期間，本行的零售貸款及零售存款分別按年複合增長率25.8%和20.0%增長。2006年至2008年間，本行零售銀行業務的營業收入按年複合增長率60.0%增長。2008年，本行榮獲中國國際金融論壇組委會授予的「中國最佳零售（財富管理）銀行」獎、2008第一財經金融價值榜「2008年度零售金融服務品牌」獎及新浪網「2008年度銀行業最佳業務創新獎（最具創新零售銀行）」。

本行零售業務快速強勁增長乃由於本行獨特的零售銀行業務模式。本行零售銀行業務模式的特點體現在以下幾個方面：

- 吸引中端及高端零售客戶。透過專注於產品及服務創新，本行繼續吸納存款額佔本行零售存款總額大部分的中、高端零售客戶。截至2009年9月30日，每日平均金融資產超過人民幣50萬元的客戶存款佔本行零售存款總額的53.8%。
- 透過本行清晰的市場劃分打入新市場。除了提供傳統的零售銀行產品外，本行於2009年初更積極以本行的「商貸通」品牌針對個體工商戶、小型企業主及微型企業營銷標準及目標貸款產品，以助本行打入具高增長潛力的市場。
- 專注於銷售及營銷。為使支行更加專注於銷售及營銷，本行充分利用零售銀行的帳戶結算及服務平台，將支行的大部分非客戶服務工作轉交分行及總行的處理中心處理。此外，本行亦在本行各支行實施標準的運作流程，以進一步改善本行的客戶服務素質及提高客戶的滿意度及忠誠度。

本行信用卡業務自2005年6月開始發行信用卡後已取得高速發展。本行相信，本行是中國少數宣布在信用卡業務有盈利的銀行之一。本行相信，本行較其他大部分同業能於相對較短時間內實現

## 業務

盈利。本行已獲得國際及國內信用卡機構頒發多項獎項，包括萬事達卡國際組織頒發的「2008年最佳白金信用卡」獎。

### **憑藉產品和服務創新以及本行高質量的客戶基礎，本行已建立快速發展的以手續費及佣金為基礎的業務**

自2006年至2008年，由於本行持續出台創新產品及服務，本行手續費及佣金收入急速增長，年複合增長率高達97.1%。本行的「非凡理財」系列產品榮獲多項國際及國內大獎，包括搜狐財經2007金融理財網絡頒發的「中國銀行業最佳個人理財品牌獎」和2008年《人民日報》、中國國際市場協會及其他相關組織頒發的「中國銀行業理財創新最具影響力品牌獎」。2005年，本行是首批獲中國銀監會批准辦理衍生產品交易的全國金融機構之一。2005年，本行是首批獲中國銀監會和外管局批准辦理人民幣結構性理財業務的金融機構之一，業務包括與匯率掛鈎的人民幣結構性理財產品和與利率掛鈎的結構性金融服務。憑藉這些創新舉措以及本行高質量的客戶基礎，本行的手續費及佣金收入淨額於2006年至2008年由佔營業收入總額的5.9%上升至12.8%。扣除出售海通證券權益產生的收益人民幣49億元，本行截至2009年9月30日止九個月的營業收入總額為人民幣264億元，其中手續費及佣金收入淨額將佔該等營業收入總額的13.4%。

### **本行擁有審慎及全面的風險管理**

本行經驗豐富的風險管理團隊不斷發展和完善本行的風險管理架構、流程、工具和技術，監控、評估和管理信用、市場、流動性和操作風險。本行的風險管理團隊擁有豐富的風險管理經驗。本行是中國銀行業首批建立全面風險管理體系的銀行之一，持續提高風險管理水平以改善本行的資產質量。截至2009年9月30日及截至2008年、2007年及2006年12月31日，本行的減值貸款比率分別為0.82%、1.20%、1.22%及1.25%，而本行減值貸款的減值損失覆蓋率則分別為185.8%、150.0%、113.1%及108.9%。2008年，本行榮獲由金融時報社聯合中國社科院金融研究所頒發的「年度最佳風險控制銀行」殊榮。

本行業務績效考核始終以資產質量作為重點。本行已制定獨立的授信評審、審批和監控程序，並通過制定識別和限制本行涉足高信用風險領域的程序合理配置本行的貸款資產組合。本行致力通過內部控制減少本行的減值貸款。目前，本行使用先進的市場風險和流動性風險監控及分析工具，識別、估量和管理流動性風險和市場風險。通過此程序，本行尋求在本行的業務中培育審慎及全面的風險管理的文化。

### **本行擁有先進的信息技術系統**

本行相信，本行為採用及執行先進信息技術系統的領先者。本行相信，2001年本行成為國內首家採用綜合會計業務系統的銀行。2003年，本行成為國內首家使用SAP財務管理軟件的銀行。本行亦於2003年建立八大集中式信息技術系統，管理本行主要內部業務職能，並藉此在2004年，本行因在業務方面使用信息技術卓越表現而獲得計算機世界榮譽計劃頒發的計算機世界榮譽桂冠。自2004年本行開始自主研發新核心銀行系統，並於2007年啟動該系統搭建工作，並於2009年分階段上線。

## 業務

本行是亞太地區首家使用 SAP 核心銀行解決系統及 SAP 財務管理方案的銀行。新核心銀行系統改進了客戶服務、容許更全面的風險管理，以及提升本行業務營運的效率。

### 本行擁有經驗豐富的高級管理團隊和高素質的員工隊伍

本行擁有一支經驗豐富的高級管理人員團隊。本行的高級管理人員平均擁有 20 年的中國金融業從業和管理經驗。本行董事長董文標先生更是擁有超過 28 年金融業從業經驗，自 1996 年本行成立以來即在本行任職。他先後榮獲《董事會》雜誌授予的「最具戰略眼光董事長獎」、《21 世紀經濟報道》授予的「2008 年度最具創新力銀行家獎」、新浪網授予的「金麒麟年度銀行創新人物獎」和《中華工商時報》及中國人民大學中國民營企業研究中心授予的「中國經濟建設特別貢獻獎」。於 2009 年 3 月獲委任為本行行長的洪崎先生擁有超過 24 年金融業從業經驗，自本行成立以來即在本行任職，並於本行多個重要部門擔任高級職位。於加入本行前，他於銀行業累積了豐富的監管及管理經驗，並於 2009 年「首屆中國企業社會責任年會」上榮獲十大「社會責任領袖」之一。

本行憑藉先進的人力資源管理理念，包括富有競爭力的激勵體制、先進的培訓機制，調動員工隊伍的積極性以及吸引和挽留高素質的員工。本行擁有一支高度熟練的員工隊伍。例如，截至 2009 年 9 月 30 日，本行超過 60% 的員工擁有學士學位，超過 11% 擁有碩士或以上學位。此外，本行推行校園招聘計劃，招攬有才華的員工，並已建立民生銀行培訓學院，提升本行員工的質素。本行在 2005 年《銀行家》雜誌中國商業銀行競爭力報告人力資源競爭力排名第一。

### 本行的戰略

本行的戰略目標是成為在國際上有競爭力及中國最佳的商業銀行。本行的目標為成為民企、小微企業及高端客戶的首選銀行。本行銳意成為一家擁有強勁盈利能力的優秀銀行，並將通過進一步利用本行的優勢，包括作為一家擁有良好公司治理結構的非國有企業、以市場及盈利為導向的業務模式、創新的企業文化、高素質的員工隊伍以及先進的信息技術系統，來實現該戰略目標。此外，本行計劃建設以商業銀行為核心的綜合金融服務平台。本行的詳細戰略包括：

### 通過提供創新的產品和優質的服務、優化本行事業部的營運，保持並擴大本行現有優質大公司客戶基礎

公司銀行業務是本行的核心業務，本行相信未來這仍將是本行利潤的主要來源。本行計劃通過產品和服務創新提高本行手續費及佣金收入，以及通過優化本行事業部的營運保持並擴大本行的客戶基礎及重點行業業務。本行擬通過以下客戶戰略、產品戰略及營銷戰略保持和擴大本行現有的大客戶公司銀行業務：

#### 客戶戰略

- 繼續完善本行事業部運行機制，提升專業優勢，促進在已發掘行業及客戶的業務發展；
- 鼓勵各事業部和分行根據其各自的行業及地區特點開發其業務；

## 業務

- 專注於風險調整後綜合回報較高的客戶，積極嘗試調整本行客戶結構；
- 發掘和專注於具有高發展潛力的行業；
- 繼續改善本行的客戶服務質量，提升客戶的滿意度並提高客戶忠誠度；

### 產品戰略

- 提升本行的研究和產品開發能力，以提供全面的財務方案；
- 重點拓展交易融資及現金管理產品，拓展以財務顧問服務為主的投資銀行產品，以及發展本行的銀團貸款和其他貸款；
- 繼續保持本行貿易融資業務的優勢；

### 營銷戰略

- 建立全面的、以客戶為導向的營銷手法，提高綜合銷售和營運效率；
- 鼓勵內部交叉銷售；及
- 共享事業部與各分行間的營銷渠道和客戶資源，以期帶來協同效應。

### **憑藉本行於中小企業金融服務業的廣泛客戶基礎及認識，致力於成為國內中小企業金融服務的領先者**

作為首家且規模最大的主要由非國有企業成立的全國性股份制商業銀行，本行與民營中小企業保持著固有的關係。本行相信，中小企業金融服務業將成為本行業務的主要推動因素之一，而本行亦擬通過以下戰略實現成為國內中小企業金融服務領先者的目標：

- 通過繼續推廣標準化產品以更好地管理風險及提高風險調整收益率，發展中小企業貸款業務，提高貸款收益率；
- 積極開發長江三角洲、環渤海地區及海峽西岸經濟區及其他戰略區域；
- 提高服務效率，為中小企業量身定製金融服務；及
- 優化本行對中小企業金融服務的業務流程和管理流程。

### **積極拓展零售銀行業務，加強在中端、高端客戶和財富管理方面的優勢**

本行計劃通過向中、高端客戶提供包括「商貸通」、私人銀行、財富管理和信用卡在內的優質產品及服務加速發展本行的零售銀行業務。本行相信，本行的零售銀行業務將為本行的主要業務增長動力之一，本行擬從以下幾個方面成為國內零售銀行業務的領先者：

- 通過鼓勵本行內部交叉銷售，以及向本行目標客戶提供能夠滿足其要求的全面金融服務，來擴大本行中、高端客戶基礎；

## 業務

- 針對個體工商戶、小型企業主及微型企業，進一步拓展「商貸通」品牌；
- 通過提供量身定製的綜合財務解決方案，發展本行的私人銀行業務；
- 通過重點發展中端及高端客戶，擴大本行的信用卡業務；及
- 提升本行的零售財富管理業務的競爭力。

### 維持本行以手續費及佣金為基礎的業務的快速增長

本行擬通過以下方法發展以手續費及佣金為基礎的業務：

- 加強與保險公司、證券公司、基金管理公司、信託公司的合作，擴大本行的託管及代理業務；
- 大力推動產品和服務的創新，提供量身定製的服務；及
- 優化內部政策，鼓勵發展本行以手續費及佣金為基礎的業務，如與業績較緊密掛鈎的員工激勵計劃。

### 策略性擴大及提升分行網絡和其他分銷渠道

本行有意藉擴大本行於經濟發達和戰略重點地區的分行網絡以實現利潤增長，這些地區包括省會城市和部分經濟發達地區的二級城市，本行有意選擇性地擴大本行的分行網絡，以增加客戶基礎及抓緊業務機會。此外，本行計劃安排額外資源以擴大自助銀行中心和自動櫃員機業務。藉著進一步促進客戶使用本行的電子分銷渠道，本行預期可達致更大的營運效率及提高本行的客戶覆蓋率。

### 繼續保持本行在信息技術方面的競爭優勢

本行相信，信息技術系統將繼續成為本行業務在競爭日益激烈的行業中可持續發展的穩健基礎。本行將繼續安排大量資源推出本行新的核心銀行系統。本行預期這項核心銀行系統將可大大提升本行現時的信息技術，整合本行的業務，提高效率及加強系統和數據的可靠性。此外，本行預期新核心銀行系統能加強本行與客戶的關係，為本行提供更完善的風險管理和提升營運管理。本行亦擬加強信息技術在本行業務中的應用，並持續優化本行的信息技術系統以維持本行的競爭優勢。

### 進一步加強本行的風險管理和內部控制

本行的風險管理目標包括在尋求發展的同時保持審慎的風險管理，建立和持續完善符合適用監管要求的全面風險管理體系，以及保障本行的股東、客戶和員工的利益。為達到這些目標，本行擬：

- *完善本行的信用風險管理。* 除本行現有的信用風險管理程序外，包括集中授信評審和審批系統，本行亦計劃優化信用風險的內部評級系統及於風險管理流程中進一步加強這些評級。



## 業務

本行亦擬借鑒新巴塞爾協議等國際最佳守則以持續優化本行的風險管理架構和實務。尤其是，本行將尋求實施新工具，以更準確地衡量和評估本行客戶的信用風險，如符合新巴塞爾協議要求的內部評級體系。

- 利用本行在風險管理方面的豐富經驗及專業知識，提升本行對市場風險和流動性風險的管理能力。除本行目前使用的量化工具外，本行計劃增加使用先進的市場風險和流動性風險的監控及分析工具，包括缺口分析、久期分析、情景模擬及壓力測試，以提高本行識別、計量和管理市場風險和流動性風險的能力。
- 加強內部法律合規，降低操作風險。除了繼續實施有效的指引和制度，管理和降低本行的操作風險以外，本行亦擬利用量身定製的操作風險事件評估資料庫，亦計劃強化風險分類標準，更有效地監察和減低操作風險。此外，本行擬進一步加強本行法律合規的管理和稽核部的獨立評估機制。

### 持續改進本行的財務和營運效率和提高本行的資本管理能力

本行擬通過如下方式提高財務效率：

- 調整資產組成以達到較高的收益率；
- 調整負債組成以降低資金成本；及
- 繼續應用內部資金轉移定價，確保將資源有效調配至利潤率較高的業務。

本行擬通過如下方式提高營運效率：

- 調配本行的資源以擴大有重大業務潛力的地方的分銷網絡；
- 增加利用本行的電話銀行、網上銀行和手機電話銀行渠道等成本低的電子分銷渠道；及
- 建立更有效的與業績掛鈎的激勵計劃，將本行員工的利益與本行的業績連繫一起。

同時，本行擬通過如下方式加強資本管理能力：

- 採取較廣闊的尺度，如以風險調整資本回報界定業務表現；
- 由監管資本計量逐步過渡到經濟資本計量，更審慎管理本行的資產負債表，原因是本行相信，集中進行經濟資本管理，可以更準確地評估個別業務的風險；及
- 配合本行內部和外部業務環境的變化，動態管理和調整本行的資源分配。

### 進一步強化本行人才的競爭力

本行擬進一步強化本行的隊伍，以求配合本行的戰略目標。本行將根據本行的戰略業務目標繼續招募、培訓及挽留有才能的員工，以擴充本行的優質員工隊伍。本行在人力資源管理方面採用國際最佳慣例，以優化員工隊伍的組成。例如，本行擬建立完善的職位晉升體系，以優化層級架構及職位，並提高本行對員工進行有關事業發展事宜諮詢的能力。本行將繼續憑藉以獎勵為基礎的薪酬架

## 業務

構，更好地將員工的薪酬與其對業務的貢獻掛鉤。本行將繼續改進人力資源政策，以吸引、培訓、獎勵及挽留員工。

### 在適當的業務機遇出現時有序進入金融服務的其他領域

本行計劃在相關法律和法規允許的範圍內，有序進入金融服務的其他領域，以輔助現有銀行業務。目前，本行已經設立民生金融租賃股份有限公司和民生加銀基金管理有限公司，以拓展金融租賃及基金管理業務。本行將會在適當的時機出現時，與國內和國際機構合作，進軍與商業銀行具有較高協同效應的非銀行金融業務。

### 本行的主要業務

本行現經營三類主要業務：公司銀行業務、零售銀行業務及資金業務。下表載列各類業務於所示期間對本行營業收入總額的貢獻：

	截至 12 月 31 日止年度						截至 6 月 30 日止六個月				截至 9 月 30 日止九個月			
	2006 年		2007 年		2008 年		2008 年		2009 年		2008 年		2009 年	
	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比	金額	佔總額 百分比
							(未經審計)				(未經審計)		(未經審計)	
	(人民幣百萬元，百分比除外)													
<b>營業收入總額</b>														
公司銀行業務...	12,143	69.6%	18,509	73.3%	26,410	75.5%	12,464	70.6%	11,496	54.2%	19,068	70.0%	18,729	59.8%
零售銀行業務...	2,415	13.9%	4,024	15.9%	6,183	17.7%	2,927	16.6%	2,142	10.1%	4,449	16.4%	3,532	11.3%
資金業務.....	2,725	15.6%	2,351	9.3%	2,195	6.3%	2,021	11.5%	2,277	10.7%	3,430	12.6%	3,464	11.0%
未分配 <sup>(1)</sup> .....	158	0.9%	388	1.5%	185	0.5%	228	1.3%	5,315 <sup>(2)</sup>	25.0%	277	1.0%	5,604 <sup>(2)</sup>	17.9%
<b>總計</b> .....	<b>17,441</b>	<b>100%</b>	<b>25,272</b>	<b>100%</b>	<b>34,973</b>	<b>100%</b>	<b>17,640</b>	<b>100%</b>	<b>21,230</b>	<b>100%</b>	<b>27,224</b>	<b>100%</b>	<b>31,329</b>	<b>100%</b>

附註：

- (1) 包括金融租賃、投資基金管理及非直接歸類於某業務板塊或不能以合理基準劃分的收入。
- (2) 該金額主要與本行於 2009 年上半年出售海通證券的權益有關。請參閱「財務資料－經營業績－截至 2009 年 6 月 30 日止六個月與截至 2008 年 6 月 30 日止六個月比較－可供出售證券處置收益／（虧損）淨額」。

### 公司銀行業務

#### 概覽

本行提供各類產品及服務，包括公司貸款、貿易融資、票據貼現、公司存款、以手續費及佣金為基礎的服務，包括結算、擔保、託管及企業年金、外匯服務、委託貸款及現金管理服務。截至 2009 年 9 月 30 日，本行擁有超過 6,000 名公司借款人（不包括票據貼現），其總貸款餘額為人民幣 6,860 億元，及逾 137,000 名公司存款客戶，其存款總額為人民幣 9,068 億元。

截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日止三個年度，公司銀行業務分別佔本行營業收入總額的 75.5%、73.3% 及 69.6%。扣除出售海通證券權益產生的收益人民幣 49 億元，本行截至 2009 年 9 月 30 日止九個月的營業收入總額為人民幣 264 億元，其中公司銀行業務佔該等營業收入總額的 70.9%。

## 業務

截至2009年9月30日、截至2008年、2007年及2006年12月31日，本行的公司貸款分別佔本行總貸款的76.8%、73.8%、75.8%及73.2%，公司存款分別佔本行客戶存款總額的82.5%、82.6%、84.0%及83.8%。請參閱「本行的資產和負債」。

### 公司銀行產品及服務

#### 公司貸款

本行過往大部分貸款均為公司貸款，而大部分公司貸款則借予在中國的客戶。本行的公司貸款包括短期貸款和中長期貸款。截至2009年9月30日、截至2008年、2007年及2006年12月31日本行的公司貸款分別為人民幣6,860億元、人民幣4,859億元、人民幣4,208億元及人民幣3,455億元。2006年12月31日至2008年12月31日期間，本行公司貸款的年複合增長率為18.6%。本行的公司貸款主要為人民幣貸款，小部分為外幣貸款。本行於所示期間的公司貸款按期限劃分如下：

	截至12月31日						截至6月30日		截至9月30日	
	2006年		2007年		2008年		2009年		2009年	
	金額	佔總額百分比	金額	佔總額百分比	金額	佔總額百分比	金額	佔總額百分比	金額	佔總額百分比
	(人民幣百萬元，百分比除外)									
短期貸款	210,908	61.0%	238,016	56.6%	272,301	56.0%	338,404	51.0%	319,867	46.6%
中長期貸款	134,636	39.0%	182,821	43.4%	213,557	44.0%	324,938	49.0%	366,149	53.4%
<b>公司貸款總額</b>	<b>345,544</b>	<b>100%</b>	<b>420,837</b>	<b>100%</b>	<b>485,858</b>	<b>100%</b>	<b>663,342</b>	<b>100%</b>	<b>686,016</b>	<b>100%</b>

**短期貸款。** 根據中國人民銀行指引，短期貸款的貸款期為一年或以下。截至2009年9月30日，本行短期公司貸款總額為人民幣3,199億元，佔本行公司貸款總額的46.6%。本行的短期貸款產品主要包括流動資金貸款。本行短期貸款大部分以房地產或證券作抵押或由第三方作擔保。

**中長期貸款。** 根據中國人民銀行指引，中長期貸款的貸款期為一年以上。截至2009年9月30日，本行中長期貸款總額為人民幣3,661億元，佔本行公司貸款總額的53.4%。本行提供各類中長期貸款作多方面業務用途，包括基礎設施建設、技術改造及房地產開發等。本行亦以安排人、經辦人及／或放款人的身份，為客戶提供銀團貸款，以滿足其較大的貸款需求。

#### 貿易融資

本行向從事國際及國內貿易的客戶提供廣泛類別的貿易融資產品及服務。本行向客戶提供專門的貿易融資解決方案，包括與應收帳款、進口貿易鏈、保函、結構性融資及其他增值服務有關的解決方案。截至2009年及2008年9月30日止九個月及截至2008年、2007年及2006年12月31日止三個年度，本行貿易融資交易額分別為128億美元、130億美元、153億美元、115億美元及37億美元。

本行的國內貿易融資產品及服務主要包括應收帳款融資、保理、物流融資及其他資產融資、外匯

## 業務

服務及結算。在中國，本行推出稱為「廠商銀」的各類型短期融資，尤其是給予油氣、汽車及鋼鐵業生產商及分銷商的融資。該項融資主要以銀行承兌票據的方式提供，以便客戶向生產商採購存貨。

本行也提供進出口貿易融資產品及服務。本行主要的進口貿易融資產品及服務包括進口開證、進口押匯、提貨擔保、進口代付、進口保理等。本行主要出口貿易融資產品及服務包括打包貸款、出口押匯、出口票據貼現、出口發票融資、出口保理、信保融資、出口信貸、應收帳款池、訂單融資及福費廷等。本行亦向客戶提供多項擔保服務及進出口業務相關國內信用證融資。根據國際保理公司組織——國際保理商協會的資料，本行於 2008 年按國際保理交易量計是國內保理業中國國際保理業務的領先者。

為改善本行提供專門貿易融資產品的能力和進一步增強本行的貿易融資業務，本行於 2007 年 9 月將本行貿易金融部改組為貿易金融事業部。目前，貿易金融事業部負責本行貿易融資及結算等業務。請參閱「—本行的主要業務—公司銀行業務—事業部—貿易金融事業部」。

本行的貿易融資業務在近年屢獲殊榮，其中最重要的包括：

- 2009 年，本行榮獲《亞洲銀行家》雜誌頒發的「中國區貿易金融成就獎」殊榮，成為中國唯一一家獲得此獎項的銀行；及
- 2007 年，本行在由《21 世紀經濟報道》、香港中文大學工商管理學院及中國人民銀行研究生部聯合舉辦的「2007 亞洲銀行競爭力排名頒獎典禮」中取得「最佳貿易融資銀行獎」。

### 票據貼現

票據貼現涉及以折扣價購買銀行及商業承兌票據。票據貼現是本行向公司客戶提供的一種短期融資服務。本行亦從其他金融機構購買票據貼現或向中國人民銀行或其他有權從事票據貼現業務的金融機構以更低折扣價轉讓票據貼現。轉讓票據貼現能提高本行流動性。

本行購買的銀行承兌票據及商業承兌票據的剩餘期限一般不超過六個月。本行為公司客戶進行票據貼現時，主要向符合本行信用要求的公司購買銀行承兌票據及商業承兌票據，亦向其他金融機構購買票據。本行就票據貼現收取的利率會根據銀行業市場的整體流動性和票據貼現需求變化。截至 2009 年 9 月 30 日，本行票據貼現餘額約為人民幣 613 億元。

本行亦透過提供創新的產品及服務，積極參與票據貼現市場。例如，本行早在 2002 年已推出買方付息票據貼現業務。本行的網上銀行電子商業票據系統為本行客戶管理銀行承兌票據和商業承兌票據提供了一個快捷的平台。此外，本行最近推出「快易貼」產品。「快易貼」產品所運用的系統可系統性地核對企業增值稅發票，該產品可減少人工收取企業增值稅發票以核對本行客戶貿易紀錄

## 業務

的需要，從而提高本行風險控制的效益及本行票據貼現業務的效率。本行相信，本行為中國首家開發此類產品的銀行。

### 公司存款

公司存款包括活期存款及定期存款，主要以人民幣計值，但亦有以主要外幣計值。本行接受公司客戶的短、中、長期定期存款。本行也提供若干協議存款產品，這些產品的利率可另行議定。本行的協議存款包括來自保險公司及全國社會保障基金的存款，這些存款的期限一般為五年左右。本行的公司存款由截至2006年12月31日的人民幣4,886億元、截至2007年12月31日的人民幣5,637億元及截至2008年12月31日的人民幣6,495億元增加至截至2009年9月30日的人民幣9,068億元。2006年12月31日至2008年12月31日期間，公司存款的年複合增長率為15.3%。截至2009年9月30日，本行的人民幣協議存款為人民幣682億元，佔本行客戶存款總額的6.2%。

### 以手續費及佣金為基礎的公司銀行業務

本行提供多元化的以手續費及佣金為基礎的產品及服務，主要包括結算服務、擔保服務、託管及企業年金服務、外匯服務、諮詢及財務顧問服務、委託貸款及現金管理服務。本行近年來的手續費及佣金收入淨額大幅增長。

**結算服務。** 本行提供與國內及國際公司銀行業務有關的結算服務。本行的國內結算服務包括通過現金、匯票、本票、支票及其他另行議定的工具的結算。本行亦向公司客戶提供委託清收、付款及支款服務。本行的國際結算服務包括匯款、託收及提供信用證。截至2009年及2008年9月30日止九個月及截至2008年、2007年及2006年12月31日止三個年度，本行國際結算業務辦理的總交易額分別為164億美元、356億美元、448億美元、573億美元及466億美元。

**擔保服務。** 本行向公司客戶提供銀行保函服務，其中包括提供投標保函、履約保函、預付款保函、海關保函、貸款擔保及關稅支付保函。本行亦要求本行客戶為該等擔保提供各種形式的抵押，作為本行擔保服務風險管理中的一部分。截至2009年9月30日，根據保函所擔保的款額合共為人民幣494億元，該等履約責任列作資產負債表外項目。詳情見載於附錄一會計師報告附註34。

**託管及企業年金服務。** 本行可作為基金公司、保險公司、信託公司、中國社會保障基金管理機構、資產抵押證券管理機構及合資格本地機構投資者的託管銀行。本行亦與退休基金公司及其他企業年金管理機構緊密合作，向本行客戶提供企業年金服務。

本行的託管服務包括資產保管、資金結算、資產估值、投資監督及其他相關增值服務。於2009年9月30日，本行託管的證券投資基金總資產淨值達人民幣203億元，而本行託管的企業年金基金的總資產淨值則達人民幣14億元。

**外匯服務。** 本行提供人民幣及其他主要外幣的即期及遠期外匯交易服務。本行每天在銀行同業

## 業務

拆借市場結算因該等外匯服務產生的未平倉倉盤，以將本行面對的人民幣及外幣匯率波動及風險降至最低。

**諮詢及財務顧問服務。** 本行向公司客戶提供諮詢及財務顧問服務。這些服務包括制定整體融資計劃、建立融資解決方案，並安排向客戶提供信貸。本行亦向客戶提供項目管理服務，以確保資金根據其有關融資計劃分配及使用。此外，本行亦會就企業併購、籌資、投資、重組、資產管理、業務整合及私募金融資提供顧問服務。

**委託貸款。** 本行向選擇透過商業銀行以委託方式進行貸款的客戶提供委託貸款服務。本行代客戶提供委託貸款及清收付款。本行客戶須承擔該等貸款的信用風險，而本行則按照貸款額度就提供委託貸款服務收取代理費用。

**現金管理服務。** 本行向公司客戶提供量身定製的現金管理服務，協助客戶管理現金流量，包括託收、付款、轉帳、投資及融資。

### 事業部

中國經濟持續發展以及向市場經濟轉型，為本行的業務發展帶來不同的挑戰和機遇。為能夠更好的面對該等挑戰並把握機遇，本行在 2007 年末於八個業務板塊內成立了事業部，其中包括四個特定行業事業部，即地產金融事業部、能源金融事業部、交通金融事業部及冶金金融事業部，以及中小企業金融事業部、貿易金融事業部、投資銀行部及金融市場事業部。本行選擇這八個業務板塊，是因為這些業務板塊各有特徵，本行相信通過採用事業部的業務模式可以把握釋放這些板塊的業務發展潛力。事業部業務模式使該等業務領域各自可相對獨立地營運，使本行可於該等業務領域向客戶提供符合該等業務領域特點的高度個性化及綜合的服務及產品。本行相信本行是國內率先採用該業務模式的銀行之一。

事業部架構是為提高我們在八個業務板塊中的競爭力及客戶服務水平而設。本行已為各事業部調配備備特定行業、產品、服務及業務專長的專業團隊。該等團隊負責全國業務管理、銷售及營銷及對客戶提供個性化及綜合的金融產品及服務。他們亦負責各自部門和特定的風險管理、市場及行業研究、人力資源及財務管理等工作。本行相信，這個組成架構有利於有效管理本行的業務。

四個特定行業事業部及貿易金融事業部已在全國各戰略位置設立專門的銷售分部。本行的銀行分行向該等事業部分部提供支持服務，包括公共關係協調、人員管理及協助建立客戶關係等。銀行分行與事業部分部可透過合作營銷及交叉銷售，達到重大的業務協同效應。

本行相信，本行已經並將會繼續因事業部的組織架構而在下列範疇獲益：

- **加強相關業務板塊的專門化運營及提供綜合的服務和產品以滿足客戶需要。** 各事業部在它們自身的業務板塊內均有專門的市場研究分析師團隊、銷售人員及風險管理人員。這些團隊能

## 業務

夠充分考慮有關市場特點、客戶需要、金融產品服務特徵以及風險管理要求等因素，為本行客戶設計量身定製和綜合的金融產品及服務。比如，本行冶金金融事業部利用行業知識，識別冶金行業的大客戶的融資需求主要集中於銷售環節。因此，冶金金融事業部把特定資源專注於開發針對性的服務和產品系列，如供應鏈融資。此舉進而有助鞏固優質的客戶基礎。

- **提升資源和經營管理效率和效益。**各事業部全國性地整體管理特定業務板塊，使本行能有效地在本行戰略重點所關注的地區及客戶間分配資源，例如能源金融事業部已戰略性地將其分部設於接近中國 13 大國家級煤炭基地所在地或周邊地區、中國國家電網及中國五大電力集團在中國的主要電源點地區。這使本行可向該板塊的最重要客戶提供服務。同時，將特定行業知識和專業知識集中於特定的業務單位，讓他們更高效地構思戰略和行動，回應營商環境的變化。根據本行的事業部組織架構，風險管理、研究、人力資源和財務管理等支持職能相對獨立運作。因此，各事業部更高效及有效地執行職責，能充分應對特定業務板塊所產生的特有問題。
- **加強管理及控制風險的能力。**各事業部已建立自身多層次架構的風險預防及監控機制，在各事業部風險總監指導下，履行多項風險管理職能，涉及確定目標客戶、客戶准入、分級監控、貸後管理及風險管理決策等。這一機制的設立使事業部可以對相似風險資產進行集中及標準化的管理。此外，由於各事業部評估、監察及控制的市場及客戶類型相若，事業部風險管理團隊較以往未設立這機制時能更深入地瞭解整體市場狀況及客戶運作模式。比方說，地產金融事業部已於借貸佔比較高的地區成立區域性監管中心。受惠於增強該等中心對市場的研究和分析，因此地產金融事業部已將業務重心側重於華東和其他地區，並減低在一些風險較高地區所承受的不利風險。請參閱「風險管理－風險管理架構」。

### 地產金融事業部

地產金融事業部專門向重點客戶(如開發商)提供融資。該事業部以本身銀行實力並結合信託基金公司、房地產投資基金及其他商業銀行等其他不同資金來源，為客戶提供多項金融服務，包括結構性融資、項目評估、併購顧問服務、資產託管及融資規劃。截至 2009 年 9 月 30 日，該事業部於全國 23 個城市設立了 29 個分部。

截至 2009 年 9 月 30 日，地產金融事業部擁有貸款結餘總額及存款結餘總額分別為人民幣 734 億元及人民幣 496 億元，自 2008 年 1 月 1 日以來分別增加 32.8% 及 154.5%。截至 2009 年 9 月 30 日，地產金融事業部發放貸款的減值貸款比率為 0.89%。

## 業務

### 能源金融事業部

能源金融事業部為煤炭、電力及石油業等中至大型企業提供全面的金融服務。目前，該事業部主要為煤電業務提供結算及融資方案，以及為煤炭生產企業提供以採礦權抵押的融資。截至 2009 年 9 月 30 日，該事業部於全國 21 城市設立了 24 個分部。

截至 2009 年 9 月 30 日，能源金融事業部擁有貸款結餘總額及存款結餘分別為人民幣 949 億元及人民幣 381 億元，自 2008 年 1 月 1 日以來分別增加 56.8% 及 98.9%。能源金融事業部發放貸款的減值貸款比率則為 0.10%。

### 交通金融事業部

交通金融事業部專門為從事交通基礎設施的相關行業提供一系列量身定製的金融服務，特別是鐵路、汽車、公路、航空、機場、港口和船舶的中高端客戶。交通金融事業部為這些客戶提供集團公司貸款、票據貼現、貿易融資、短期融資券、中期票據、委託基金管理，以及諮詢及財務顧問服務等綜合金融解決方案。截至 2009 年 9 月 30 日，交通金融事業部於全國 19 個城市設立了 21 個分部。

截至 2009 年 9 月 30 日，交通金融事業部擁有貸款結餘總額及存款結餘分別為人民幣 447 億元及人民幣 469 億元，自 2008 年 1 月 1 日以來分別增加 99.2% 及 74.9%。截至 2009 年 9 月 30 日，交通金融事業部發放貸款的減值貸款比率則為 0.11%。

### 冶金金融事業部

冶金金融事業部專門為黑色和有色金屬採礦企業、冶煉和壓延加工業以及相關貿易和經銷企業提供全面的金融服務。除傳統銀行服務外，冶金金融事業部亦為客戶提供項目融資、交易融資、現金管理、財務顧問服務及債券發行服務。截至 2009 年 9 月 30 日，冶金金融事業部於全國 21 個城市設立了 24 個分部。

截至 2009 年 9 月 30 日，冶金金融事業部擁有貸款結餘總額及存款結餘分別為人民幣 332 億元及人民幣 373 億元，自 2008 年 1 月 1 日以來分別增加 89.3% 及 85.5%。截至 2009 年 9 月 30 日，冶金金融事業部發放貸款的減值貸款比率則為 0.5%。

### 中小企業金融事業部

中小企業金融事業部專門為總資產人民幣 2 億元或以下，並申請人民幣 5,000 萬元及以下授信額度的中小企業提供全面的金融服務。中小企業金融事業部根據中小企業不同發展階段各自的融資需要，提供專為中小企業客戶設計、靈活而個性化的融資解決方案，包括流動資金貸款、票據業務、國際業務、諮詢業務等。截至 2009 年 9 月 30 日，中小企業金融事業部於全國 14 個城市設立了 14 個分部。

截至 2009 年 9 月 30 日，中小企業金融事業部擁有貸款結餘總額及存款結餘分別為人民幣 281 億元及人民幣 189 億元，自 2008 年 1 月 1 日以來分別增加 326.4% 及 117.9%。



## 業務

於 2009 年 6 月 30 日，中國銀監會批准本行成立一個獨立的法人實體，專門從事中小企業金融業務。本行目前正成立有關實體。

### 貿易金融事業部

貿易金融事業部專門提供進出口貿易服務，以及國內及國際貿易融資、結算及其他相關服務。該事業部亦專注於提供船舶融資、外包海外建設融資及商品的貿易融資。請參閱「一本行的主要業務－公司銀行業務－公司銀行產品及服務－貿易融資」、「一本行的主要業務－公司銀行業務－公司銀行產品及服務－以手續費及佣金為基礎的公司銀行業務－結算服務」及「一本行的主要業務－公司銀行業務－公司銀行產品及服務－以手續費及佣金為基礎的公司銀行業務－外匯服務」。截至 2009 年 9 月 30 日，貿易金融事業部設立了 21 個分部及 13 個市場部，以及一個二級部，即保理業務部。

截至 2009 年 9 月 30 日止九個月，貿易金融事業部實現手續費、佣金及售匯和結匯收入人民幣 6.81 億元。截至 2009 年 9 月 30 日，貿易金融事業部擁有人民幣貸款結餘總額人民幣 33 億元，並擁有外幣貸款結餘總額 15 億美元。

### 金融市場事業部及投資銀行部

請參閱「一本行的主要業務－資金業務」及「風險管理－信用風險管理－公司貸款信用風險管理－回收問題貸款」。

### 客戶基礎

本行在中國建立了龐大的客戶基礎，尤其是在北京、上海、廣州、深圳、杭州、南京、武漢及太原等經濟較為發達或工業化的城市。截至 2009 年 9 月 30 日，本行的公司存款客戶超過 137,000 名，其中超過 6,000 名公司客戶於本行有貸款餘額。

本行致力與本行認為具有強大增長潛力以及可實現較高調整風險後利潤的客戶發展長期關係及向其提供專業、量身定製和綜合的服務。截至 2009 年 9 月 30 日，本行的主要公司貸款客戶集中於製造業、房地產業、租賃和商務服務業、交通運輸、倉儲及郵政業以及水利、環境及公共設施管理業，分別佔當日本行公司貸款總額約 17.3%、14.8%、13.6%、11.7% 及 9.3%。截至 2009 年 9 月 30 日及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日，本行五大公司借款人應佔的利息收入百分比及本行五大公司存款人應佔的利息開支百分比均少於 30%。

本行大部分公司貸款客戶為國家標準所界定的大型公司，但本行亦不斷發展中小企業的公司銀行業務，尤其是透過建立本行的中小企業金融事業部。請參閱「一本行的主要業務－公司銀行業務－事業部－中小企業金融事業部」。

### 市場推廣

本行已設立綜合市場推廣系統。本行的整體市場推廣戰略和行業政策由本行總行制定，再通過本行事業部及分行的客戶經理執行。本行的客戶經理負責發展及維持與特定客戶的持續關係。他們亦

## 業務

與本行專職特定產品及服務的產品經理合作，交叉銷售本行的產品及拓展客戶關係。截至 2009 年 9 月 30 日，本行有 4,824 名從事市場推廣的員工。本行相信，本行的專職客戶經理制度有助本行識別及鎖定潛在客戶，並改善本行的服務質量。

### 零售銀行業務

#### 概覽

拓展零售銀行業務是本行發展戰略的一個核心部分。本行向零售客戶提供廣泛的產品及服務，包括貸款、存款、借記卡、信用卡、理財及其他服務。截至 2009 年 9 月 30 日，本行的零售借款人超過 267,000 名（不包括信用卡客戶），並有零售存款客戶約 1,780 萬名。截至 2009 年 9 月 30 日，本行零售借款人的總貸款餘額為人民幣 1,462 億元及本行零售存款客戶的存款餘額為人民幣 1,926 億元。截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日止三個年度，本行的零售銀行業務分別向本行的營業收入總額貢獻 17.7%、15.9% 及 13.9%。截至 2009 年 9 月 30 日止九個月，本行的營業收入總額為人民幣 313 億元，包括出售海通證券權益產生的人民幣 49 億元收益。扣除該項收益人民幣 49 億元後，本行截至 2009 年 9 月 30 日止九個月的營業收入總額為人民幣 264 億元，其中零售銀行業務佔該等營業收入總額的 13.4%。截至 2009 年 9 月 30 日及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日，本行的零售貸款分別佔本行貸款總額的 16.4%、16.5%、17.9% 及 14.5%，而本行的零售存款分別佔本行客戶存款總額的 17.5%、17.4%、16.0% 及 16.2%。請參閱「本行的資產和負債」。

#### 零售銀行產品及服務

##### 零售貸款

本行的零售貸款主要包括房屋按揭貸款、通過本行的貸款產品「商貸通」批出的個體經營貸款及其他個人貸款。

**房屋按揭貸款。** 本行於 1998 年開始推出物業按揭貸款業務，隨著中國私人住房擁有量整體提高，故該業務大幅增長。本行於一手及二手房地產市場均提供按揭貸款。截至 2009 年 9 月 30 日，本行的按揭貸款餘額佔本行零售貸款總額的 67.1% 及本行貸款總額的 11.0%。一般而言，本行按揭貸款的年期為 5 至 30 年，而本行提供標準定期及靈活的還款時間表。除傳統按揭貸款服務外，本行致力開發創新的按揭貸款產品。例如，本行提供「開放帳戶房屋按揭貸款」服務，據此，儲蓄、房屋按揭及其他貸款可併入一個帳戶，而超出某特定金額的存款結餘可用於清償未償還的貸款並從而增加按揭貸款客戶可獲得的信貸額度。「開放帳戶房屋按揭貸款」服務曾獲新浪網評為「2006 年最具創意按揭產品」大獎。

**「商貸通」。** 本行的「商貸通」品牌可為個體工商戶、小型企業主及微型企業提供一系列金融服務，以支持其生產或投資經營活動。有關服務包括人民幣授信、結算、存取款、理財、客戶信貸以及諮詢及財務顧問服務。本行會為「商貸通」申請人加快審批程序，以讓合資格申請人一般能於

## 業務

申請後七天內獲得有關貸款。本行的「商貸通」容許借貸人可提供多種不同類型的抵押品及擔保。截至 2009 年 9 月 30 日，本行「商貸通」貸款餘額為人民幣 321 億元。

**其他個人貸款。** 本行亦提供其他零售貸款產品，包括汽車貸款及消費貸款。本行為家居裝修、購買耐用消費品、教育及其他用途提供年期五年或以下的其他個人貸款。本行要求大部分該等貸款均須有擔保或抵押品。本行的其他個人貸款僅佔本行零售貸款總額的小部分。

### 零售存款

本行的零售存款產品包括以人民幣及外幣計值的活期存款及定期存款。本行的零售存款絕大多數均為人民幣存款。截至 2009 年 9 月 30 日，本行的定期存款及活期存款分別佔本行零售存款總額人民幣 1,926 億元的 77.1% 及 22.9%，共佔本行客戶存款總額的 17.5%。

### 借記卡

本行於 1998 年開始提供借記卡服務。目前，本行的借記卡產品包括銀聯借記卡、國際借記卡、貴賓借記卡以及特色和聯名借記卡。本行的銀聯借記卡可通過本行網絡及中國銀聯交易網絡在 61 個國家使用。本行的國際借記卡可在全球 VISA 國際銀行卡網絡上進行自動櫃員機查詢、提取現金、POS 消費等操作，同時持卡人亦可享受境外緊急援助等服務。本行的國際貴賓借記卡分為鑽石卡、金卡、銀卡三個等級，為不同級別的客户提供貴賓服務。本行亦與本行的合作夥伴不時推出各種特色或聯名卡。例如，作為中國第十一屆全運會的唯一銀行合作夥伴，本行推出「民生全運會卡」。此類借記卡持有人可以享受其他合作方提供的若干推廣優惠。於 2008 年，本行的借記卡獲中國銀聯頒發「產品創新獎」。截至 2009 年 9 月 30 日，本行共有大約 2,200 萬張借記卡。

### 信用卡

本行自 2005 年 6 月起開始對外發行信用卡，截至 2009 年 9 月 30 日，本行已累計發行 720 萬張信用卡（包括 14 萬張白金及鑽石信用卡），信用卡累計消費總額達人民幣 1,819 億元。截至 2009 年 9 月 30 日，本行在全國 28 個城市擁有 34 家信用卡營銷中心，擁有近 3,000 名客戶經理，負責本行信用卡的市場推廣及營銷。

本行提供雙幣種及單幣種信用卡，但絕大多數信用卡為雙幣種卡，主要包括中國銀聯、VISA、MasterCard 及 JCB 等品牌。為進一步拓展本行的信用卡業務及提高本行的競爭力，目前本行已開發出雙幣種信用卡，涉及貨幣包括人民幣、美元、歐元、英鎊、澳元、加拿大元及日圓。

本行產品包括普通卡、金卡、白金卡、鑽石卡及無限卡。本行信用卡為不同的目標客戶群提供不同的增值服務，主要包括機場貴賓廳、醫療預約、使用高爾夫場、道路救援、商旅預訂及私人律師服務等。截至 2009 年 9 月 30 日，本行有 24 種聯名信用卡，主要包括民生一國航知音、民生聯名卡、

## 業務

民生女人花－歐珀萊聯名卡及民生－太平洋遠東百貨聯名卡。此外，本行還針對不同類別的客戶發行各類主題信用卡，例如針對年輕客戶的民生ID信用卡，讓持有人可自行設計個性化的信用卡卡面；以中國海外留學生為主要發卡對象的留學生客戶雙幣信用卡，可供持卡人選擇不同貨幣；以及民生女人花信用卡系列，為持卡人提供專為女性而設的服務。

信用卡業務收入主要包括付息餘額利息收入、預借現金手續費、商戶佣金及年費。截至2009年及2008年9月30日止九個月及截至2008年12月31日止年度，本行信用卡業務的營業收入分別約為人民幣16億元、人民幣11億元及人民幣16億元，稅前盈利分別約為人民幣2.77億元、人民幣8,800萬元及人民幣4,300萬元。截至2009年9月30日，未償還的信用卡墊款共計為人民幣137億元。

截至2008年12月31日，本行已獲國內外信用卡組織、金融行業組織及媒體頒發的30餘個獎項，其中包括VISA國際組織頒發的「2007年度信用卡卓越市場營銷獎」、萬事達卡國際組織頒發的「2008年最佳白金信用卡」獎及JCB International頒發的「2008年魅力設計金樽獎」。此外，本行發行的民生ID信用卡、民生女人花信用卡分別在2007年和2008年的卓越金融理財排行榜發布會中，榮獲「最受歡迎信用卡獎」。本行的民生女人花信用卡在全國婦聯、品牌中國產業聯盟、中國婦女報聯合舉辦的活動中榮獲「2008最受女性喜愛的銀行卡品牌」稱號。

### 以手續費及佣金為基礎的零售銀行業務

本行提供多項以手續費及佣金為基礎的零售銀行服務，以理財服務作為策略重點。

**財富管理服務。** 本行於2008年以「非凡財富」品牌展開理財業務。本行提供多項理財服務及產品，包括外幣理財服務及人民幣理財服務，本行亦以銷售代理身份提供基金及保險產品，以及向個人客戶提供外匯買賣、黃金交易等服務。於2008年，本行的「非凡財富」品牌被第一財經評為2008第一財經金融價值榜「年度零售金融服務品牌」之一。

此外，本行為每季度平均金融資產結餘超過人民幣100,000元的客戶提供綜合金融及貴賓服務。這些金融服務包括由專職客戶服務代表提供的優先銀行服務、銀行收費折扣及財富管理服務等。本行為每季度平均金融資產結餘超過人民幣100萬元的客戶提供額外的「貴賓」服務、機場貴賓廳服務、高爾夫球俱樂部會籍尊貴服務、醫療保健服務以及由分行提供的特色非銀行服務。於2009年9月30日，約有331,500名個人客戶或1.9%的零售存款客戶可享用本行的「貴賓」服務。

本行於2008年設立私人銀行部，該部門著重提高本行私人銀行在高淨資產值人士中的品牌形象及提升本行私人銀行業務的競爭力。本行通過一對一專享服務模式，提供諮詢及財務顧問服務以及以人民幣和外幣計值的理財產品。私人銀行部亦為高淨資產值客戶提供高端增值服務，如私人醫療服務、定製旅遊及私人航空服務等。

**其他服務。** 本行提供多項其他以手續費及佣金為基礎的銀行產品及服務，以滿足零售客戶的不同需要，包括匯款、直接繳費服務及保險箱服務。

## 業務

此外，本行亦就其他銀行的客戶使用本行自動櫃員機而向他們收取費用。本行亦向零售客戶提供繳納水電費、電話費、手機費及互聯網服務費的繳費服務。本行於 2002 年推出需收費的「帳戶信息即時通」服務。每當客戶的帳戶結餘發生變化，立刻通過手機短信為客戶提供有關帳戶的即時信息。

### 客戶基礎

截至 2009 年 9 月 30 日，本行有約 1,780 萬個零售存款客戶。同日，本行的零售貸款客戶超過 267,000 個，其中約 23,600 個為「商貸通」借款人。截至 2009 年 9 月 30 日及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日，五大零售借款人應佔利息收入百分比及五大零售存款人應佔利息開支百分比分別少於 30%。本行已建立相對充足的客戶基礎。截至 2009 年 9 月 30 日，本行擁有約 71,800 名每日平均金融資產為人民幣 500,000 元或以上的客戶，存款結餘總額約為人民幣 1,037 億元，佔本行零售存款總額的 53.8%。

為改善向零售客戶提供的服務，本行已與其他金融機構達成各種聯盟，以擴充本行的分銷網絡。除加入中國銀聯外，本行目前還與多家銀行位於上海、廣州、重慶、西安、濟南、寧波、南京及成都的分行訂立協議，向本行的借記卡客戶提供在這些其他銀行分行的櫃檯提取現金、存款及／或帳戶查詢服務。此外，本行已升級本行的網上銀行及客戶服務中心，並新增更多自動櫃員機及開設更多銀行分支機構，本行相信此舉將為客戶提供更多便利。

### 市場推廣

本行通過旗下分行及支行網絡推廣本行零售產品及服務。本行的分行及支行有戰略地分布於本行主要目標客戶所在地區，如長江三角洲、環渤海地區及珠江三角洲。除本行的分行及支行網絡外，本行還廣泛依靠網上銀行、電話銀行及手機銀行推廣本行產品及服務。本行亦在全國或地區通過電視、平面媒體及其他媒體推廣本行的服務及舉辦宣傳活動。此外，本行零售銀行部客戶服務經理經常與公司銀行部客戶經理合作，交叉銷售本行產品。

本行擁有一支由 800 餘名理財經理組成的主要服務貴賓客戶的「非凡財富」團隊，其中 167 名獲得國際金融理財師，455 名獲得金融理財師認證。

本行還建立了貴賓服務系統，有效整合本行的客戶服務，包括「3+N」貴賓服務（包括機場貴賓廳服務、醫療貴賓服務及高爾夫球俱樂部會籍尊貴服務等三種貴賓服務，連同其他醫療、餐廳、酒店、旅遊及時尚生活便利服務）、客戶關懷及客戶反饋服務，同時推廣本行提供的其他金融服務。

## 資金業務

### 概覽

本行的資金業務主要包括為本身及代客戶進行貨幣市場交易、投資組合管理、資金交易、票據及債券承銷以及黃金及其他貴金屬買賣。截至 2008 年 12 月 31 日止年度，本行的資金業務約佔本行營業收入的 6.3%。扣除出售海通證券權益產生的收益人民幣 49 億元，本行截至 2009 年 9 月 30 日止九

## 業務

個月的營業收入總額為人民幣 264 億元，其中資金業務將佔本行營業收入總額的 13.1%。2007 年 9 月，本行將金融市場部改組為金融市場事業部，主要負責本行的全部資金業務。

### 貨幣市場交易

本行一般通過貨幣市場交易管理流動性。本行的貨幣市場交易主要包括：(i)與境內外其他銀行及非銀行金融機構進行相互的短期借貸（「**銀行同業貨幣市場活動**」）；(ii)按照賣出回購協議出售證券（「**賣出回購交易**」）；及(iii)按照返售協議購入證券（「**買入返售交易**」）。本行賣出回購及買入返售交易的相關證券大多為中國政府債券。本行大部分買入返售交易的到期日為原購買日起計 1 至 14 天。

### 投資組合管理

本行為本身投資債券，主要包括政府及準政府債券、金融機構債券和公司債券，截至2009年9月30日分別佔本行債務投資組合總額的 75.5%、12.6%和 11.9%。

除優質境內債券外，本行還投資外幣債券。本行在制定投資決定時，投資的外幣債券一般至少達到投資級別，即標準普爾的「BBB」評級或其他國際認可評級機構的同等評級。受最近發生全球金融危機影響，本行所持有的若干外幣債券的評級已跌至投資級別以下。截至 2009 年 9 月 30 日，本行所持有的低於投資級別評級的外幣債券約為 3,500 萬美元，佔本行外幣債券總額的 3.9%。本行已就該等外幣債券可能引致的虧損計提準備，並在進行外幣投資配置時執行較以往更嚴格及更明確的限制及指引。

本行亦持有有限數目的衍生金融工具，包括外幣利率及貨幣掉期、外匯遠期及信貸違約掉期。絕大部分該等衍生工具的訂立目的乃為對沖結構性存款負債。結構性存款負債為附帶嵌入式衍生工具的存款合同，主要包括外幣利率掉期、債券期權及貨幣期權。本行亦進行現貨及遠期外匯交易，並訂立外匯掉期及期權交易。請參閱「本行的資產和負債－資產－投資組合管理」。

### 代客資金交易

本行的資金業務亦涉及為本行的公司及零售客戶設計投資產品。截至2009年9月30日止九個月，本行已以「非凡理財」品牌為客戶設計及發行167款產品，包括以綜合投資組合進行代理計劃、債券、票據及外匯投資。2008年，本行的「非凡理財」產品系列獲《21世紀經濟報道》評選為「最佳理財品牌」之一。2008年，「非凡理財」亦在《人民日報》及中國國際市場協會舉辦的《中國十大影響力品牌》活動中榮獲「中國銀行業理財創新最具影響力的品牌」。

## 業務

本行自 2006 年 9 月起獲發合資格本地機構投資者牌照，為本行客戶設計包括基金投資組合及信託產品投資組合等投資產品。

本行通過資金業務提供人民幣與外幣的匯兌服務，本行亦代表本行客戶買賣現貨及遠期外匯合同及其他金融衍生產品。本行一般通過在國際市場按背對背基準訂立的金融衍生工具，對沖該等交易產生的風險。

### 票據及債券承銷

本行為本行國內市場客戶承銷票據及債券。發展債券承銷業務是本行的一個戰略重點。2008 年，本行承銷的債務融資租賃工具金額達人民幣 314 億元，較 2007 年增加 66.7%。本行承銷的證券包括合共由 15 家公司發行的 17 種短期融資券和一種次級債券產品。截至 2009 年 9 月 30 日止九個月期間，本行承銷的債務融資租賃工具金額達人民幣 114 億元。本行承銷的證券包括合共由 14 家公司發行的 11 種短期融資券、四種中期票據和一種次級債券產品。

本行未來將繼續擴大短期融資券、中期票據及其他直接融資工具的承銷業務。本行還會尋求通過承銷次級債券及金融機構債券等其他種類的債券，拓展面向城市商業銀行及保險公司的客戶基礎。

### 黃金及其他貴金屬買賣

黃金買賣亦為本行主要資金業務之一。根據上海黃金交易所的數據顯示，按 2008 年的交易量計，本行乃上海黃金交易所第三大黃金交易商。本行於上海黃金交易所的總交易量（包括代客及為本身買賣）由 2007 年的 27 噸增加至 2008 年的 206 噸。截至 2009 年 9 月 30 日止九個月，本行在上海黃金交易所買賣黃金的總交易量為 83.5 噸，而本行買賣白銀的總交易量則為 375 噸。

### 其他選定業務

民生金融租賃股份有限公司及民生加銀基金管理有限公司乃本行多元化策略的重要環節。成立該兩家公司乃為對本行的業務進行跨市場推廣，以及發展及提供層面更為廣泛的客戶服務，使本行坐享綜合營運的優勢。具體而言，由於民生金融租賃股份有限公司及民生加銀基金管理有限公司致力成為業內龍頭企業，因此本行亦會逐漸擴大發展服務的力度。本行亦投資於村鎮銀行，即彭州民生村鎮銀行有限責任公司及慈溪民生村鎮銀行股份有限公司，兩家銀行均從事商業銀行業務。詳情請參閱「公司歷史及組織結構」。

**金融租賃。** 本行的子公司民生金融租賃股份有限公司於 2008 年 4 月成立。該公司主要為飛機、船舶、金融機構的商用物業，以及大型設備提供金融租賃服務。

金融租賃行業在中國屬於相對新興的行業，本行相信這行業將帶來重大的增長機會。本行相信，本行目前是中國船舶金融租賃市場的領先之一。本行也相信，本行是國內首先為公務機提供經營租

## 業務

質的銀行之一。鑒於本行在金融租賃行業的獨有地位，本行相信本行穩佔優勢，並可在該行業內繼續擴展。

截至2009年9月30日止九個月及截至2008年12月31日止年度，民生金融租賃股份有限公司實現收益分別為人民幣4.765億元及人民幣2.647億元以及淨利潤分別為人民幣1.488億元及人民幣7,780萬元。

**投資基金管理。** 於2008年11月，本行成立民生加銀基金管理有限公司，該公司為一家由本行與加拿大皇家銀行及三峽財務公司合作成立的中外合資基金管理公司。民生加銀基金管理有限公司成立時註冊資本為人民幣2億元，本行持有該合資公司全部股份的60%。本行預期此合資企業經營的投資基金管理業務，將受惠於加拿大皇家銀行的國際專業投資經驗。

截至2009年9月30日止九個月及於2008年，民生加銀基金管理有限公司實現收益分別為人民幣2,250萬元及人民幣30萬元及淨虧損人民幣3,860萬元及人民幣1,450萬元。

有關本行的村鎮銀行業務，另請參閱「公司歷史及組織結構」。

## 定價

### 貸款

中國人民銀行規管若干商業銀行產品及服務(如本行人民幣貸款)的價格。除房屋按揭貸款及信用卡墊款外，在人民幣公司貸款及零售貸款方面，本行利率不能低於有關中國人民銀行基準利率的90%，而自2004年10月29日開始，利率上限已經取消。自2008年10月27日起，本行收取房屋按揭貸款的最低利率改為中國人民銀行同期基準利率的70%。自1997年12月1日起，中國人民銀行將信用卡利率的上限設為18.25%。請參閱「監督和監管－中國銀行業監督和監管－產品和服務定價－貸款和存款利率」。外幣貸款的利率一般不受中國法規限制，而本行亦獲准自行協商有關貸款的利率。

本行根據借款人的風險情況、所提供任何押品的價值、貸款的計劃用途、市況及貸款期限等多項標準為產品定價。本行亦考慮(其中包括)提供貸款的成本、本行預期回報率、涉及的風險、一般市場的狀況、本行的市場定位及本行競爭對手的價格等因素。本行亦已開始使用資金轉移定價方法計算本行有關授信的資金成本。本行根據這些考慮，尋求風險與回報的匹配，並且一般能夠向風險較高的客戶收取較高的利率。隨著貸款利率日益自由化，本行預計將更加依賴本行對預期經風險調整後的資本回報率進行精確分析的能力，進一步基於內部分析對貸款進行區別定價。

### 存款

根據現行中國法規，本行人民幣活期和定期存款利率不得超過有關中國人民銀行基準利率。本行一般按有關中國人民銀行基準利率為本行的活期和定期存款定價。然而，本行可向保險公司及全國社會保障基金提供協議定期存款。請參閱「監督和監管－中國銀行業監督和監管－產品和服務定



## 業務

價－貸款和存款利率」。中國人民銀行已開放對金融機構間存貸利率的管制，本行主要根據本行的資產負債管理政策及市場利率決定該等利率。此外，除以美元、歐元、日圓和港幣為計算貨幣而金額少於300萬美元的外幣存款外，本行可以自行議定其他外幣存款的利率。銀行同業外幣存款以及非中國居民外幣存款的利率一般不受中國法規限制，而本行亦獲准自行協商有關存款的利率。

### 以手續費及佣金為基礎的業務

本行一般根據市場狀況確定其他產品和服務的手續費及佣金，惟參照中國政府的指導價格的人民幣結算服務除外。請參閱「監督和監管－中國銀行業監督和監管－產品和服務定價－以手續費及佣金為基礎的產品和服務定價」。

### 分銷網絡

本行通過多種分銷渠道提供本行的產品及服務，包括分行、支行、事業部、自助銀行中心、自動櫃員機、客戶服務中心及電話銀行、網上銀行及手機銀行。截至2009年9月30日，本行有29家分行、387家支行和一家香港代表處、2,695台自動櫃員機和1,058台現金存款機。本行亦設有網上銀行服務、電話銀行服務和手機銀行服務為客戶服務。

### 分行網絡

截至2009年9月30日，本行有29家分行，大部分以樞紐及輪輻結構組織進行。同日，本行合共有387家向分行報告的支行。分行負責一個地區（如一個省份或一個主要城市地區）內的業務。每家支行在分行覆蓋地區內的數個分區內，作為向客戶提供全面服務的銀行分支機構。

截至2009年9月30日，本行的分行及支行分布於中國各個戰略重點地區的40個城市。本行的148家銀行分支機構集中在四大城市：北京、上海、廣州及深圳。截至2009年9月30日，本行已與位於逾94個國家及地區的逾1,128家銀行建立代理行關係，並於2004年初在香港設立代表處。本行事業部於全國均設有支部。

### 自助銀行中心及自動櫃員機

本行相信，自助銀行中心及自動櫃員機為分行及支行提供其他低成本的選擇。截至2009年9月30日，本行擁有1,600家自助銀行中心及2,695部自動櫃員機。本行的自助銀行中心一般設有多台自動櫃員機及查詢機，並提供提款、帳戶查詢、繳付帳單、存款、更改密碼、兌換外幣及／或資金轉帳服務。本行的自動櫃員機及自助銀行中心位於不同地點，包括購物商場、超級市場、機場、住宅區、醫院、學校或城市的主要街道，以方便本行的客戶，以及支持本行的分行及支行的業務。

本行持有中國銀聯已發行及繳足資本的2.8%。中國銀聯在中國經營銀行卡及電子銀行同業信息交換及交易網絡。本行加入中國銀聯可大幅擴闊本行的分銷網絡，讓本行客戶可使用中國境內外網絡內任何一台自動櫃員機。

### 客戶服務中心及電話銀行服務

本行個別分行自 1999 年起提供電話銀行服務。2002 年，本行開始整合全國電話銀行服務，推出全國統一客服熱線 95568。本行實施標準化服務，如金融及其他業務諮詢一律按每週七天、每天 24 小時的標準進行。

本行的電話銀行服務目前已覆蓋全國，包括自動語音及人工服務。這些服務包括業務諮詢、帳戶查詢、帳戶間轉帳、匯款、繳費、理財及預約服務等。

2008 年 4 月，本行推出「e 線通」在線客戶服務系統，客戶可以通過網絡語音呼叫、即時信息或通過網絡發送信息的方式聯繫本行客戶服務代表。2009 年 5 月，本行推出企業客戶服務專線「4006895568」，進一步提升本行的公司客戶服務。

### 網上銀行服務

本行自 2001 年開始推出網上銀行服務，幾年間業務發展迅速。截至 2009 年 9 月 30 日，本行約 280 萬名零售客戶及 9.3 萬名公司銀行客戶使用本行的網上銀行服務。

目前，本行的公司網上銀行服務包括查詢版、標準版及中小企業「e 管家」三個版本。這三個版本的公司網上銀行服務共有十種不同服務類別，約 200 種功能，其中包括帳戶查詢、匯款及結算、綜合理財、集團服務、電子票據、現金管理及網上開證等。

本行個人網上銀行服務包括大眾版和貴賓版，提供 25 項服務類別約 200 種功能，包括帳戶查詢、儲蓄、電子匯款、繳費、基金、政府債券、理財、外匯買賣、保險箱及零售貸款等。

截至 2009 年 9 月 30 日止九個月及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日止三個年度，通過本行網上銀行服務進行的個人客戶交易總額分別為人民幣 8,702 億元、人民幣 7,666 億元、人民幣 4,700 億元及人民幣 1,308 億元，而公司客戶交易總額則分別為人民幣 25,984 億元、人民幣 37,111 億元、人民幣 16,529 億元及人民幣 7,022 億元。

本行致力於持續提高本行網上銀行系統的安全。本行積極管理網上銀行開戶，確保網上操作嚴格遵守本行的安全標準。本行堅持採用第三方數碼安全證書，實施釣魚網站主動搜索項目，並且已推出網上銀行交易風險監控平台。此外，本行亦不斷進行網銀安全宣傳教育，並在網站及網銀界面添加網上交易風險提示。

本行從 2008 年 1 月開始為客戶提供「U 寶」，這是一種包含數碼驗證證書的安全編碼器。客戶每次登錄本行網銀帳戶時，除了須輸入用戶名稱及密碼外，還須輸入該設備提供的安全編碼，從而防止數碼驗證證書被複製、修改或導出。2008 年，「U 寶」被《證券時報》評為「2008 年度金融機構十大 IT 創新案例」之一，並獲得「最佳安全性能獎」。

## 業務

本行同年獲中國電子商務協會和中國支付體系研究中心的「最佳網上銀行」稱號，並獲新浪網「網友最信賴的網上銀行」稱號。

### 手機銀行服務

本行於 2004 年推出手機銀行服務，提供五大服務功能：帳戶查詢、繳費、其他付款服務、外匯買賣及帳戶管理，令本行客戶能通過手機隨時隨地享受個性化金融服務。

本行於 2002 年推出即時通信息服務，通過短信服務即時向本行客戶發送有關其帳戶結餘變化的信息。截至 2009 年 9 月 30 日，使用本行即時通短信服務的客戶約 130 萬戶。

本行相信，本行是中國首批通過多種通訊途徑提供客戶服務的銀行之一，這些渠道包括電話、傳真、短信服務、手機和互聯網。通過眾多途徑的運用，方便了客戶將款項存進本行，進一步鞏固本行一流的客戶服務聲譽。

### 信息技術

本行的信息技術（「**信息技術**」）系統是本行業務營運多個方面不可或缺的組成部分，包括客戶服務、交易處理、風險管理及財務管理。本行相信，建立配合本行整體業務戰略的先進信息技術系統，將大幅提升本行的效率及本行客戶服務以及風險及財務管理的質量。本行已對並會繼續對信息技術系統作出龐大投資。本行已聘請總部設於德國的國際商業軟件專門供應商 SAP AG、總部設於法國的全球諮詢、技術外包及專業服務供應商凱捷集團及總部設於美國的國際管理顧問公司波士頓諮詢公司（均為獨立第三方）等全球專家與本行合作完善本行的信息技術系統。本行的信息技術系統亦使用了大量知名品牌產品，包括 IBM 和惠普主機、Unix 操作系統、Cisco 系統及華為網絡產品、SAP 和 Oracle 軟件以及 EMC<sup>2</sup> 存儲設備。截至 2009 年 9 月 30 日止九個月及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日止三個年度，本行的電子設施和信息技術相關支出分別為人民幣 6.54 億元、人民幣 7.35 億元、人民幣 5.98 億元及人民幣 5.91 億元。

本行自 2009 年第四季度起開始逐步推行全新核心銀行系統。該系統是本行與 SAP 及其他信息技術供應商合作推行的一個特別項目的成果，將本行之前以會計核算為中心的系統改良成為一套以業務為中心的核心系統。自 2004 年以來，本行已承諾在此項目及其他相關配套系統上投資約人民幣 10 億元。

本行的新核心銀行系統具有：

- 由 SAP 及其他信息技術供應商提供的套裝軟件，既滿足本行在中國的特定經營需要，又能令本行得益於國際上通用的系統技術；
- 以服務為導向的架構，可提高本行業務體系處理數據及相互交換數據的能力；
- 可個別升級的各個模塊化軟件組件，可提升系統的可擴充性及靈活性；

## 業務

- 將組成本行產品及服務的基本要素（例如合同條款等）標準化，並可同時結合這些要素，以為本行客戶提供量身定製的產品與服務解決方案的應用軟件和模塊；
- 緊密配合本行業務單位職能的信息技術功能；
- 針對本行產品與服務開發、量身定製及實際提供等方面打造的簡化信息技術系統流程，以提高本行業務運營的效率及業務規模；及
- 162個業務模塊，分為11個系統類別，包括但不限於客戶接觸、分銷渠道、支付、總帳、財務、風險管理、後台運營及安保系統等類別，幾乎覆蓋本行所有業務層面。

本行由 SAP 建立的新核心銀行系統可望通過使用新技術，從而大幅改善本行現有的信息技術系統，以協助整合本行的運營，從而幫助本行控制成本、提高效率，並提升系統和數據的可靠性。本行預計，新系統將為本行帶來多種業務效益，包括：

### 客戶關係

- 提升對客戶需求的響應和更以客戶為中心的交易處理環境。目前本行的系統包括一套專門的前台系統，該系統可使本行支行櫃員將業務處理職能轉移至後台，從而使這些支行櫃員專注營銷和提供客戶服務；
- 設有全行平台，可將本行各業務體系的客戶資料進行匯總，以便本行更加統一及全面瞭解每名客戶。此外，還運用專門的分析工具對有關資料進行分析，可改善本行產品的定製服務，改進客戶服務和提高本行市場推廣的成效；及
- 可更靈活運用多種處理和作業方法，以滿足客戶期望。

### 財務和風險管理

- 可借助本行業務模塊中內置的風險管理工具，更快及更全面識別風險；
- 擁有更全面的風險資料及更高的透明度，可助本行作出更好的風險管理決策；及
- 不同業務單位或區域報表能進行自由合併或拆分，從而使得本行對其財務狀況擁有更清晰及詳細的瞭解。

### 操作和交易管理

- 以更快捷及更節省成本的方式實時處理金融交易；
- 更深入瞭解本行業務單位和產品的盈利能力；
- 提高本行借助集中數據資源對本行營運進行全方位分析的能力；
- 提高本行識別、衡量和管理市場和違約風險的能力；
- 為本行的交易業務提供財務模型；及

## 業務

- 運用廣泛的分銷渠道促進新產品和服務的開發和推廣。

本行已採用多種安全措施以實現網絡高度安全，包括先進的防火牆技術、數碼安全認證、入侵檢測軟件及互聯網安全策略。為提高本行營運的可靠性，本行亦已於北京遠離本行總行的地點以及深圳設立營運災難恢復中心，在本行主數據中心出現重大干擾或故障時對業務持續提供支持。於業績期間，本行並無蒙受任何重大的信息技術系統故障及相關損失。

本行擁有一支經驗豐富的信息技術團隊。截至 2009 年 9 月 30 日，本行擁有 407 名肩負信息技術相關職務和職責的員工。目前，本行並無外包任何信息技術開發工作，而是與外部專家合作以完善本行的系統，以利用本行豐富的業內知識，並確保可以推行最佳的實務工作方式。

本行在信息技術系統方面的努力和創新得到認可，並獲得多個獎項。於 2008 年，本行獲得《CIO》雜誌頒發的「2008 信息化系統最佳 IT 項目實施獎」。於 2008 年，本行獲得 CECA 國家信息化測評中心（「**國家信息化測評中心**」）頒發的「最佳信息化戰略獎」。本行於 2006 年及 2007 年亦獲得國家信息化測評中心頒發的「信息化公司最佳 IT 治理獎」。本行亦於 2006 年獲得「信息化公司最佳 IT 總體架構獎」。此外，2004 年，本行「在業務方面使用信息技術卓越表現」而獲得計算機世界榮譽計劃頒發的計算機世界榮譽桂冠。本行對信息技術的詳細個案研究，已被納入計算機世界榮譽計劃全球檔案部，供全球逾 100 所大學、博物館及研究機構的研究人員、學生及學者查閱。

## 競爭

本行相信，中國銀行業的競爭基於以下主要因素：

- 所提供產品與服務的類型及複雜程度；
- 分行及自動櫃員機網絡的規模及位置，以及分行與自動櫃員機網絡所提供服務的範圍；
- 品牌知名度；
- 服務質量；及
- 產品定價。

本行主要面臨來自大型商業銀行及其他股份制商業銀行的競爭，同時亦面臨來自其他行業參與者（包括在國內營運的城市商業銀行及外國銀行，尤其是提供財富管理產品及服務的其他金融機構）日趨激烈的競爭。

此外，隨著中國資本市場的持續發展，本行亦可能面臨來自其他形式的投資選擇資金的競爭。請參閱「中國的銀行業－目前的競爭態勢」及「風險因素－與中國銀行業有關的風險－中國銀行業愈趨激烈的競爭，以及來自發展中的中國資本市場對資金的競爭，均可能對本行的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響」。

## 業務

### 員工

截至 2009 年 9 月 30 日及截至 2008 年、2007 年及 2006 年 12 月 31 日，本行分別有 21,020 名、19,853 名、17,766 名及 13,831 名正式員工。下表載列截至 2009 年 9 月 30 日按職能劃分的本行全體正式員工明細：

	人數	大約佔比
<b>總行和分行</b>		
公司銀行業務 <sup>(1)(2)</sup>	4,824	23.0%
零售銀行業務 <sup>(1)(2)</sup>	10,866	51.7%
資金業務 <sup>(1)(2)</sup>	219	1.0%
財務及會計	2,017	9.6%
風險管理、稽核及法律合規	1,492	7.1%
信息技術	407	1.9%
管理 <sup>(3)</sup>	281	1.3%
其他 <sup>(4)</sup>	914	4.4%
<b>合計</b>	<b>21,020</b>	<b>100%</b>

附註：

- (1) 包括本行分行、支行及總行的客戶經理。
- (2) 包括本行各事業部的員工。
- (3) 包括本行行長、分行行長、總行總經理、副總經理、總經理助理及本行高級管理層的其他成員。
- (4) 包括人力資源、行政及支持人員，以及業務管理、客戶服務及產品開發部門的員工。

本行相信，本行有一支年輕員工隊伍，超過 60% 持有學士學歷，超過 11% 持有碩士或以上學位。截至 2009 年 9 月 30 日，本行正式員工的平均年齡為 31 歲。

本行相信，本行是中國銀行業受歡迎的僱主，在《銀行家》雜誌 2005 年中國商業銀行的人力資源競爭力中排名第一。本行一向能吸引和保留高素質員工，且員工流失率相對較低。截至 2008 年 12 月 31 日止年度，本行年度流失率為 5.0%。本行設有有效的員工激勵計劃，將員工的薪酬與績效掛鉤，並設有以績效而確定基礎的激勵制度。績效獎金的金額根據員工的職位及經評核的績效確定最高可達員工總薪金的 70%。本行參與由省、市政府舉辦的不同定額繳款福利計劃，包括退休、醫療、工傷及失業保險計劃，以及住房公積金。本行還為本行正式員工購買附加醫療保險及參與企業年金計劃。

本行已建立一套完善的培訓體系，鼓勵員工參加各類專業培訓。此外，本行並逐步將員工的培訓發展與其個人職業生涯有效地結合。目前，本行已針對不同對象開展近 300 個培訓課程，包括出國培訓、高級專業培訓及通用培訓。本行多年來逐步擴充員工的培訓範圍。2008 年，本行開展了 29 次全行性培訓，累計有約 18,000 人次參與培訓，本行分行及事業部亦組織了近 1,000 個培訓課程。

## 業務

本行沒有出現任何致使本行的營運受到干擾的罷工或其他重大勞工爭議。本行相信，本行管理層、工會及員工之間的關係一直良好。

### 物業

本行總行位於中國北京市西城區復興門內大街2號。截至2009年9月30日，本行在中國擁有177項物業，並租賃1,025項物業。此外，本行在日本擁有1項物業，並在香港租賃1項物業。

#### 自置物業

截至2009年9月30日，本行在中國擁有及佔用177項物業，建築樓面總面積合共約為289,022.0平方米。在177項物業中，建築樓面總面積合共253,471.9平方米的101項自置物業為商用物業，用作辦公室或商業物業，而建築樓面總面積合共35,550.1平方米的76項物業則為住宅物業。此外，本行在日本擁有1項建築樓面總面積約為1,315.6平方米的物業。

在本行177項自置物業中，本行尚未取得28項物業的有關房屋所有權證及／或土地使用證，這些物業的建築樓面總面積約為42,226.1平方米，佔本行自置物業合共建築樓面總面積的14.6%。於該等物業中，10項為住宅物業，18項為商業物業(包括辦公室及商業單位)。

- 本行已取得兩項商用物業及三項住宅物業的相關房屋所有權證及行政劃撥土地使用證，這些物業的建築樓面總面積合共約為5,296.7平方米，佔本行現有物業的建築樓面總面積總和的1.8%。本行中國法律顧問國浩律師集團(北京)事務所告知本行，本行可合法佔用、使用及出租上述物業，但抵押、轉讓及處置有關物業的權利受到限制，除非本行支付相關土地出讓金而取得出讓土地使用證。本行目前並無計劃抵押、轉讓或處置該等物業，因此本行毋須支付相關土地出讓金。如本行申請該等物業的抵押權、轉讓權及出售權，本行在申請後方可確定相關土地出讓金。然而，本行相信，如必須支付任何相關土地出讓金，將不會對本行的財務狀況或經營業績造成重大影響。
- 本行已取得四項商用物業和一項住宅物業的房屋所有權證，但尚未取得土地使用證，這些物業的建築樓面總面積合共約為6,372.99平方米，佔本行現有的物業的建築樓面總面積總和的2.2%。本行獲中國法律顧問告知，(i)本行可合法佔用、使用及租賃上述物業，但抵押、轉讓及處置有關物業的權利受到限制，除非本行獲授土地使用證；及(ii)本行取得相關土地使用證不存在重大法律障礙。本行目前並無計劃抵押、轉讓或處置該等物業，故本行毋須支付相關土地出讓金。如本行申請該等物業的抵押權、轉讓權及出售權，本行在申請後方可確定相關土地出讓金。然而，本行相信，如必須支付任何相關土地出讓金，將不會對本行的財務狀況或經營業績造成重大影響。本行亦正在申請有關土地使用證。
- 本行尚未取得12項商用物業和6項住宅物業的房屋所有權證和土地使用證，這些物業的估計建築樓面總面積為30,556.42平方米，佔本行現有物業建築樓面總面積總和的10.6%。在該等物業中，(i)本行於最近數月購買四項物業，建築樓面總面積合共約4,081.52平方米，並正在申

## 業務

請相關權屬證書；(ii)因開發商的問題，本行尚未取得兩項物業的相關權屬證書，這些物業的建築樓面總面積合共約3,000.02平方米，而本行現已解決有關問題；(iii)本行向一家國有企業購買一項屬一幢大樓一部分的物業，建築樓面總面積約13,240.35平方米，預期可於賣方取得整幢大樓的權屬證書後取得該物業的相關權屬證書；及(iv)本行正為其餘六項商用物業及五項住宅物業申請相關權屬證書，有關物業僅佔本行自置物業建築樓面總面積合共3.5%。本行已獲中國法律顧問知會，本行在取得相關權屬證書方面並無重大法律障礙。雖然本行正全力取得所有商用物業的相關權屬證書，但本行無法確定有關機關何時授予本行相關權屬證書。

本行認為，以上 28 項無證自置物業對本集團的營運並不重要，亦不會對本集團的營運造成重大影響，原因為：(i)本行已為大部分自置物業取得相關的有效房屋所有權證及／或土地使用證，佔本行自置物業建築樓面總面積合共85.4%；(ii)本行獲中國法律顧問告知，本行可合法佔用、使用及租賃10項無證自置物業，因此不會對本行的營運造成影響；(iii)在其餘18項物業中，6項為住宅物業，12項為商用物業，本行正為該等物業申請相關權屬證書；及(iv)(如需要)本行能以其他類似建築物代替這些物業，而不會對本集團的營運造成任何重大不利影響。

### 在建物業

截至 2009 年 9 月 30 日，本行在中國持有兩項在建物業，本行已就該兩項物業取得中國法律所規定的有關建築相關許可證。

### 已訂約購買的物業

本行已與若干房地產發展商或賣方訂立協議，以購買一幅地盤面積 5,058.4 平方米的土地及七項估計建築樓面總面積合共 155,927.78 平方米的物業。截至 2009 年 9 月 30 日，上述物業為空置或正在建造中，其所有權尚未轉讓予本行，故仲量聯行西門有限公司並無賦予該等物業商業價值。

### 租賃物業

截至 2009 年 9 月 30 日，本行於中國租賃 1,025 項物業，租用面積合共 634,158.51 平方米。在這些租賃物業中，租用面積合共約627,442.09平方米主要用作各分行及／或自助銀行中心的辦公室或營業地點，餘下6,716.42平方米則作住宅用途。此外，本行亦於香港租有一項物業，租用面積為294平方米，作辦公室用途。

在上述 1,025 項租賃物業中，本行未獲相關業主提供其中 370 項物業的任何相關有效物業業權，租用面積合共約為 100,854.29 平方米。於該等物業中，八項為住宅物業，362 項為商業物業（包括商





## 業務

業及辦公室單位及自助銀行中心)。如本行的中國法律顧問國浩律師集團(北京)事務所告知,未取得有關物業的有效權屬文件並不影響物業租賃協議的有效性。

此外,截至2009年9月30日,其中994項物業(租用面積為606,032.2平方米)的有關租賃協議尚未於當地機關進行登記。據本行中國法律顧問告知,未登記有關租賃協議將不會影響這些租賃協議的有效性。然而,有關中國機關有權命令本行登記有關租賃協議,並可能因本行未登記有關租賃協議而處罰本行(有關法律法規並無明確規定處罰的金額)。

本行認為,本行未獲提供任何相關有效物業業權文件的租賃物業,以及未登記租賃協議的租賃物業,對本集團的營運並不重要,亦不會對本集團的營運造成重大影響,原因是(i)本行獲中國法律顧問告知,未取得物業的有效權屬文件,或未登記有關租賃協議,並不影響租賃協議的有效性;及(ii)每項租賃商用物業均為本行自助銀行中心及自動櫃員機、分行及辦事處的龐大網絡一部分,本行認為可搬遷至鄰近相關物業的其他可資比較物業,確保可維持本行分行及辦事處的龐大網絡,亦不會影響商業業務。本行預計在搬遷至該等物業時不會遇到重大實際困難,特別是本行估用作為自助銀行中心的物業。因此,任何中斷使用這些物業的情況均為暫時性,對本行的營運及盈利能力的影響不大。

## 商標

本行以「China Minsheng Bank」及「民生銀行」的名稱從事業務。本行的公司標誌「」已在中國向國家工商行政管理總局商標局註冊,並在其他十個國家和地區以「 中國民生銀行」註冊商標。本行為本行網站域名 www.cmbc.com.cn 的註冊擁有人。請參閱「附錄十一法定及一般資料—有關本行業務的其他資料—本行的知識產權」。

## 法律程序及合規

### 索賠及法律訴訟

本行正處理若干向本行的索賠及涉及數宗由日常業務引起的法律訴訟。在這些索賠及法律訴訟中,大部分是本行要求償還本行貸款的強制執行索賠。對本行提出的索賠及法律訴訟主要包括與客戶爭議有關的訴訟。截至2009年9月30日,本行作為原告人及被告人分別涉及67宗及34宗待決訴訟,可能索賠的總金額分別約為人民幣7.46億元及人民幣1.16億元。本行的中國法律顧問國浩律師集團(北京)事務所表示,本行涉及的法律訴訟(不論個別或整體而言)不會對本行的財務狀況或經營業績帶來重大影響。截至2009年9月30日,本行已就作為被告人的未完法律訴訟作出人民幣590萬元的準備。於作出有關準備時,本行根據處理該等索賠的法律顧問所告知的每宗索賠個案成功率評核每宗索賠個案。

### 若干發起人就過往股份轉讓的指控

本行注意到近期若干報章報道,本行若干發起人(「**該等投訴人**」)指稱本行非法轉讓投訴人於本行的發起人股份。

## 業務

有關股份轉讓乃本行就到期未償還貸款而對各該等投訴人提起申索的清償。有關股份轉讓以及該等發起人股份的承讓人的資格已獲有關機關批准。

該等投訴人就其各自指稱於中國的不同法院提起多項訴訟，而法院的裁決支持本行的立場。其中一名投訴人已獲中國人民銀行批准的股份轉讓的有效性向中國人民銀行、國家工商行政管理總局及國務院申請行政復議。中國人民銀行確認，有關股份轉讓屬有效。國家工商行政管理總局及國務院均未提出股份轉讓屬無效之異議。

本行董事確認，上述所有股份轉讓為合法及有效，本行中國法律顧問國浩律師集團(北京)事務所已確認該等觀點。

### 監管程序

本行須受中國監管機構的檢查、審查、詢問及審計，如中國銀監會、中國人民銀行、中國證監會、財政部、國家工商行政管理總局、外管局、中國保監會、稅務主管機關及其各自的地方辦事處。截至最後可行日期，本行毋須受中國審計署的審計。

### 行政處罰

由於監管檢查及審查發現本行未遵守若干法律及法規，本行須受罰款及其他懲罰。自2006年1月1日至2009年9月30日，本行接受罰款的事件共55宗，罰款總額約為人民幣580萬元。該等罰款主要包括中國人民銀行就未遵守可疑大額人民幣交易報告規定及反洗錢程序所施加的罰款；中國銀監會就向關聯方貸款所施加的罰款；外管局就從事結算或外匯業務時未遵守相關法規及報告規定所施加的罰款；稅務機關就逾期付款所施加的罰款；以及財政部就稅務及會計相關事務審查所施加的罰款。任何該等行政處罰概無對本行的財務狀況及經營業績帶來任何重大不利影響。本行已全數支付所有罰款，並已採取措施應對上述事宜，包括通過提供更多培訓及強調合規的重要性，從而提高本行僱員對已改革程序的認識；改善本行管理關聯交易的措施；及改革本行制度以避免再次出現違規情況。

### 中國銀監會的審查結果

中國銀監會每年對本行的總行、分行及／或支行營運進行正式及／或非正式的突擊非現場及／或現場審查，然後中國銀監會會於下一年發表其審查結果及監管意見。截至2008年、2007年及2006年12月31日止三個年度，中國銀監會發現本行其中包括業務營業、稽核、內部控制及風險管理等方面存在若干違規事件及缺陷，包括關聯交易的管理缺點、房地產業不良貸款集中、發放及重續若干貸款及轉讓信貸資產時未能遵守所有必要的法規。於進行該等審查後，中國銀監會發出若干指導意見，要求本行採取措施防止及糾正違規事件及改善本行的內部監控及風險管理系統。

## 業務

下表載列所有主要指導意見及本行就該等指導意見採取的相應措施。

指導意見	本行採取的措施
<ul style="list-style-type: none"><li>• 本行改善對關聯交易的管理和杜絕發放違規關聯方貸款</li><li>• 本行強化對信用風險的管理和控制並遵守貸款發放及續期的法規</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 改善本行的關連交易管理辦法；建立關聯方信息系統；以及擴大關聯交易審查範圍，以杜絕發放違規關聯方貸款；</li><li>• 繼續改善本行的信用風險管理系統；進一步劃清本行貸款業務、客戶盡職調查及信貸審批的日常管理職責；以及加強本行的整體信用管理，包括將本行的授信程序標準化，改善本行授信調查、信用評級及信貸評審的管理質量，加強本行風險預警的效率及嚴格執行授出信貸的條款；提高本行的貸後管理實效；</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 本行強化對信貸資產轉讓業務的管理，並就此項業務建立標準化的營運程序</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 就信貸資產轉讓業務管理劃清各部門的職責；建立及執行信貸資產轉讓業務管理系統；收回部分已轉讓資產；及對信貸資產轉讓業務進行針對性的審計檢查</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 本行強化對财富管理產品的開發和管理，並改善管理與本行銷售财富管理產品有關的法律和信譽風險</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 提高本行的管理、研究及市場分析能力，包括組建一支專家團隊，對本行的财富管理產品設計進行評估；成立金融工程研究室，以提升本行的定價及估值能力；以及加強本行對财富管理產品銷售的管理</li></ul>

截至最後可行日期，本行並無接獲中國銀監會任何要求本行採取進一步糾正措施的其他意見，且中國銀監會其後並無進行任何檢查及審查。

### 中國證監會的審查結果

中國證監會北京證監局（「北京證監局」）於2007年2月13日對本行的上海中商大廈投資項目進行審查。北京證監局發現該項目的審批及披露程序存在若干不足之處。於完成審查後，北京證監局發出若干指導意見，下表載列該等指導意見以及本行就該等指導意見採取的相應措施。

指導意見	本行採取的措施
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本行改善相關審批及披露程序</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 根據新頒布的中國證監會規則修訂本行公司章程、董事會會議程序規則、本行的「信息披露管理系統」及「重大信息內部申報系統」</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本行董事、監事及高級管理人員重新報告其於過去五年的所有關聯方關係及披露載於本行2006年年報的有關信息</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 就董事、監事及高級管理人員於過去五年的所有關聯方關係提交報告，並根據中國證監會的規定披露有關資料</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本行監事會組織一隊團隊，以對中商大廈項目進行全面審計，並向北京證監局呈交審計結果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 委聘羅兵咸永道會計師事務所就項目進行若干協定程序，並向北京證監局提交有關結果</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本行加強資本管理及提高資本充足率</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 加強資本風險管理；成立特別小組，就落實新巴塞爾協議做好準備；於2007年進行A股定向發行及於2006年及2009年發行混合債券；以及進行全球發售，以集資鞏固本行的資本基礎</li> </ul>

截至最後可行日期，本行並無接獲北京證監局任何要求本行採取進一步糾正措施的其他意見，且北京證監局其後並無進行任何檢查及審查。

**外管局的審查結果**

2006年1月至10月期間，外管局對本行若干分行進行現場審查。外管局發現本行交易總額約1,200萬美元的外匯業務存在若干違規事件。進行有關審查後，外管局提出若干建議，要求本行採取措施，預防違規事件，並改進本行對外匯業務的管理。

下表載列外管局的若干指導意見及本行就該等指導意見採取的相應措施。

<b>指導意見</b>	<b>本行採取的措施</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 本行監察分行以確保違規事件經已糾正</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 召開本行分行外匯管理人員會議，以對審查所發現的事項進行實證分析；對本行的外匯政策進行全面改革；及就本行的結算、銷售及付款審查程序、主要審查範疇、記錄存置及帳目管理訂立明確的規定</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 本行加強有關外匯管理政策、法律及法規的培訓</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 為相關分行的全體單證處理人員組織培訓，集中教導有關結匯、售匯及付匯管理的相關規則及運作程序，並為相關分行的全體員工進行有關外匯政策的培訓</li></ul>

## 業務

### 指導意見

- 本行強化營運風險的控制，並防止再次違反外匯管理規定

### 本行採取的措施

- 根據外管局的審查結果改革本行系統，並訂立標準化的運作程序，包括於各分行訂立外匯政策以監察政策變動，並適時進行外匯政策及指引培訓；將外匯業務的營運失誤納入為會計人員審查指標之一，從而加強其執行外匯政策的問責性及改善守規情況；加強支行與營運律師之間的溝通，以確保日常業務中出現的任何問題能及時匯報和處理；每週舉行會議，以提出任何外匯事宜及改善建議；及將有關事件通報本行上下，以強化本行的營運風險控制，並防止再次違反外匯管理規定

本行已採取外管局建議的措施，並認為本行目前已遵守有關規則及法規。截至最後可行日期，本行並無接獲外管局任何要求本行採取進一步糾正措施的其他意見，且外管局其後並無進行任何檢查及審查。

### 中國保監會的審查結果

中國保監會廣東監管局（「**廣東保監局**」）於2009年年中對本行廣州分行進行現場審查。廣東保監局發現，本行廣州分行於2009年6月18日在《廣州日報》刊發的一則廣告內將保險產品與銀行定期存款產品作出比較，有關保險產品的若干條款意思混淆不清。審查完成後，廣東保監局於2009年7月16日向本行廣州分行出具若干指導意見，要求本行改善內部控制，並遵守有關法律、法規及指引文件，採取措施盡可能減少廣告的負面影響，並加強對本行銷售代理有關法律及法規、專業操守和業務知識方面的培訓，以防止同類事件再次發生。

審查完成後，本行廣州分行召開會議，要求所有相關部門及支行嚴格遵守中國保監會及中國銀監會的有關法規以及本行《關於加強保險業務銷售管理和進一步明確相關工作要求的通知》。

廣告方面，本行亦於2009年6月25日在《廣州日報》刊發緊急聲明，澄清有關保險產品的條款。於2009年7月28日，本行廣州分行就廣東保監局於2009年7月28日提出的指導意見提交一份補救措施報告，並已開始執行補救措施，包括：(i)改善對外宣傳管理運作程序；(ii)確保有關保險產品的所

## 業務

有諮詢均轉介予本行具保險代理資格的理財經理，由他們詳盡解釋該等產品的有關條款；(iii)對負責該廣告的相關僱員作出懲處，並與本行僱員進行相應談話，以防止同類事件再次發生；及(iv)對宣傳資料進行嚴格審查，確保符合有關法律法規。

截至最後可行日期，本行並無接獲中國保監會任何要求本行採取進一步糾正措施的進一步意見，且中國保監會其後亦無進行任何檢查及審查。

除上文所披露者外，本行並無接獲任何其他中國監管機構就本行主要經營業務作出的任何指導意見。本行認為，上述有關中國監管機關的審查結果並非暴露出本行內部控制及風險管理系統存在任何重大不足之處。對於任何審查結果所指出的任何有關不足之處而言，本行認為已採取必要步驟進行整治。此外，本行已於有關監管機關審查後向有關機關匯報本行採取有關補救措施的情況。這些審查結果及行政處罰概無對本行財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。國浩律師集團（北京）事務所告知本行，截至本招股書刊發日期，尚未發現任何情況顯示有關中國監管機關將就此等事件進行進一步行政懲罰。請參閱「風險因素－與本行業務有關的風險－本行須遵守中國監管規定。倘本行未能全面遵守有關規定，則本行的業務、財務狀況、經營業績及本行的聲譽可能會受到重大不利影響」。

## 合規

本行並無完全遵從相關中國政府機關的下列監管指引或暫行規則。

於2006年6月27日，中國銀監會發出《銀行業金融機構內部審計指引》，並於2006年7月1日生效。根據指引，銀行須設立稽核部，部門內的僱員亦需擁有若干資格，原則上人數佔銀行僱員總數的1%。本行中國法律顧問國浩律師集團（北京）事務所告知本行，該指引並無對未有符合1%指引的銀行規定任何處罰或紀律措施或任何預期合規的時限，且1%規定並非強制性。截至2009年9月30日，本行有115名稽核人員，佔本行僱員總數0.5%。儘管未能符合指引所載的1%規定，本行相信通過合併使用建立資訊科技業務流程控制和現場及非現場稽核等措施，本行目前的稽核僱員人數可應付本行的風險管理要求。本行目前無意增聘稽核人員，惟本行可能按業務拓展的需要增聘內部稽核僱員。本行中國法律顧問告知本行，有關違規事宜不會對本行全球發售構成嚴重障礙。

根據中國銀監會於2002年6月4日發出的《股份制商業銀行公司治理指引》，高級管理人員應包括最少四分之一但不多於三分之一的股份制商業銀行董事會成員。該規定並非強制性，指引亦無對未有遵守指引的銀行規定任何處罰或紀律措施。本行的公司章程規定，最少兩名董事應為高級管理人員。本行目前有18名董事，其中兩名董事根據本行的公司章程亦為高級管理人員。本行的公司

## 業務

章程及本行董事及高級管理人員的委任已獲中國銀監會批准。本行相信本行董事會的組成符合本行現時的公司治理需要，只有在中國銀監會強制規定的情況下，本行方會增加出任高級管理人員的董事人數。

此外，截至2009年9月30日，本行未有遵守中國銀行業監管機構的若干規定，包括有關人民幣存貸比和核心負債比率的規定。根據核心指標（試行），中國銀監會可按各商業銀行呈交的分析數據向各銀行發出風險警告。

人民幣存貸比方面，本行於2009年1月10日收到中國銀監會發出的《中國銀監會關於當前調整部分信貸監管政策促進經濟穩健發展的通知》（「**中國銀監會通知**」）。該通知允許若干符合資本充足水平規定及擁有良好覆蓋率的銀行於2009年可適當地超逾人民幣存貸比。自2009年3月以來，本行的人民幣存貸比超過商業銀行法規定的75%的人民幣存貸比規定。本行每月向中國銀監會報告人民幣存貸比。截至最後可行日期，本行並無接獲中國銀監會有關中國銀監會通知不適用於本行的通知，本行亦無接獲因超逾75%規定而可能須受到任何處罰或已實質受到任何處罰的通知。本行有意於2009年後減慢貸款的增長，按照當時適用於本行的中國銀監會實際規定或中國銀監會的特別規定調整本行的比率。本行的中國法律顧問國浩律師集團（北京）事務所認為，本行未能符合75%的人民幣存貸比規定不會對本行於香港聯交所上市構成任何重大法律障礙。

核心負債比率方面，如「監督和監管－中國銀行業監督和監管－其他營運及風險管理比率」一節所披露，中國銀監會頒布的核心指標（試行）正在試驗推行。本行現時並不符合核心負債比率，原因是本行須增加核心負債（主要為三個月或更長期限的定期存款）或發行債券，方能符合有關比率。增加定期存款主要視乎本行客戶的決定，而發行債券須經中國銀監會批准。截至最後可行日期，儘管本行的中國法律顧問國浩律師集團（北京）事務所已確認核心負債比率規定現時並非強制性，本行並不知悉有關規定何時正式及強制實施，且本行並無接獲因違規而可能受到任何處罰或已實質受到任何處罰的通知。請參閱「監督和監管－中國銀行業監督和監管－其他營運及風險管理比率」。

本行董事已確認，上述的不合規事宜概不會對本行的業務及財務狀況帶來任何重大不利影響。除本招股書「監督和監管－中國銀行業監督和監管－其他營運及風險管理比率」一節及「監督和監管－中國銀行業監督和監管－公司治理－內部控制」一節所披露者外，及根據本行中國法律顧問國浩律師集團（北京）事務所出具的法律意見，截至最後可行日期，本行於所有重大方面一直遵守相關的中國監管規定，並已取得對本行營運而言屬於重要的所有必要許可及執照。本行已採取以下措施以確保本行持續遵守相關的監管規定，其中包括：

- 本行已於總行及21間分行設立法律與合規事務部，並於其他分行設立具風險管理職能的部門，負責執行法律與合規事務的職責，該等部門的其中一個責任為監察適用於本行的相關法



## 業務

律、法規及政策的任何變動。本行總行的法律與合規事務部負責根據適用的相關法律、法規及政策的最新規定編製內部規則及規例。本行的法律與合規事務部亦負責不時監察該等內部規則及規例的施行。截至2009年9月，本行共有約110名僱員專門負責法律與合規事務工作。

- 本行已藉設立全面的政策、機制及程序以及獨立的稽核部維持本行的合規內部監控及風險管理系統的有效性，請參閱「風險管理—概覽」一節。尤其是，本行由總分行法律與合規事務部處理稽核部、中國銀監會及其他中國監管機構發現的不合規事宜。
- 本行定期於全銀行範圍進行合規培訓，以加強本行僱員對合規事宜的警覺性。本行亦將合規結果作為本行考核僱員表現的準則之一。

### 特別事件

本行及國內其他商業銀行不時會面對員工、客戶及其他第三方的欺詐及其他不當行為。例如，於2006年1月，本行濟南分行經十路支行公司銀行部前副經理因聲稱挪用客戶存款以及誘使一名公司客戶將資金轉至其指定的帳戶，犯下欺詐和偽造罪而被警方拘留。該名公司客戶及五名個人客戶就上述不當行為對本行提出索賠，賠償金額約達人民幣5,700萬元。於2006年12月，本行與原告達成和解，並就此支付約人民幣1,000萬元。此外，本行亦因此事件而解僱了該名前副經理。本行在權力範圍內嚴格處理涉案人員，並在有需要時對這些案例暴露出的任何操作或內部控制相關的不足之處採取針對性糾正措施。

本行亦已採取一系列措施提升內部控制，避免日後發生類似事件。例如，本行已實行政策，要求報告員工的可疑行為。此項政策要求員工向本行紀檢監察室及其他相關部門的有關人員報告其他員工的某些可疑行為。本行將就相關員工及可疑行為進行進一步調查，並向相關員工提供指引。本行可根據調查結果將相關員工調往其他職位。本行目前有獨立部門負責調查、審批、監控和收回貸款，並已加強本行的帳戶管理和稽核制度，預防盜用客戶帳戶詳情。本行目前還有專人負責處理客戶的帳單和簽名卡，並限制客戶經理查閱這些資料。此外，本行還對資金轉帳的審批實施更嚴格的程序。請參閱「風險管理—信用風險管理」。

本行相信，因這些不法事件而產生的財務損失及其他負面因素，個別或整體而言並未對本行的業務、財務狀況及經營業績造成任何重大不利影響。概無本行董事、監事或高級管理人員參與這些事件。本行不斷加強內部控制及風險管理體系，預防日後再發生此類事件。然而，請參閱「風險因

## 業務

素－與本行業務有關的風險－本行不一定能夠發現並防止本行的員工或第三方作出的詐騙或其他不當行為」。

此外，本行已設有程序監察及處理媒體對本行員工或本行違規事件的負面報道，這包括新聞時事監察及評估小組，至少每日兩次從多個媒體收集新聞資料，以確保在媒體發放重大負面報道時能及時作出回應。本行慎重處理負面報道，並有專人負責每日搜尋負面報道，然後本行會分析有關事實，以核證有關報道的真確性，並在必要時作出適當回應。倘有關報道證實為失實且事關重大，本行會迅速聯繫有關報道的發布者，指出有關報道失實之處，並要求發布者予以更正有關報道，以盡量減少任何進一步的負面影響。然而，請參閱「風險因素－與本行業務有關的風險－本行的業務、財務狀況、經營業績及前景與閣下的投資價值或會由於媒體對本行、本行高級職員或中國銀行業的負面報道而受到重大不利影響。」