

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

### 本行歷史

本行擁有近60年的經營歷史，前身為重慶市農村信用合作社聯合社。重慶市農村信用合作社聯合社由不同時期成立的鄉鎮級農村信用合作社、縣級農村信用合作社聯合社及市級農村信用合作社聯合社組成。於這些合作社及聯合社中，1951年9月，重慶市首家鄉鎮級農村信用合作社璧山縣獅子鄉信用社成立；1984年7月，重慶市首家縣級農村信用合作社聯合社涪陵市農村信用合作社聯合社成立；1999年8月，重慶市政府批准成立重慶市農村信用合作社聯合社，負責全市所有農村信用合作社及農村信用合作社聯合社的管理。1979年，中國國務院將農村信用合作社劃歸中國農業銀行管理；1996年，重慶市農村信用合作社與中國農業銀行脫離行政隸屬關係。

2003年，重慶作為全國農村信用合作社改革試點單位之一，將全市所有的鄉鎮級農村信用合作社及縣級農村信用合作社聯合社合併為39家縣級法人實體，即39家農村信用合作聯社。39家農村信用合作聯社中的武隆縣農村信用合作聯社於2005年10月改制為重慶武隆農村合作銀行。

2007年10月，經重慶市政府批准，將重慶市農村信用合作社聯合社、重慶市轄內38家縣級農村信用合作聯社及重慶武隆農村合作銀行進行改制重組，籌備成立一家股份有限公司重慶農村商業銀行股份有限公司。

2008年6月，中國銀監會批准本行開業，重慶市工商局對本行予以註冊登記並向本行頒發營業執照，本行作為股份有限公司設立，遂開始在中國從事商業銀行業務。註冊成立時，本行的註冊資本為人民幣60億元。

### 財務重組

自2004年以來，本行進行了一系列財務重組，包括：(i)2004年以來的不良資產處置及核銷；(ii)重慶市政府補助；(iii)發起人的注資；(iv)次級債發行；(v)增加註冊資本。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

### 處置和核銷不良資產

#### 中國人民銀行專項票據

作為中國政府推進農村信用合作社改革的一部分，中國人民銀行根據國務院於2003年頒佈的《關於印發深化農村信用社改革試點方案的通知》，向中國農村信用合作社發行專項票據以置換農村信用合作社的不良資產。本行當時因作為全國農村信用合作社改革試點單位之一而受惠於該改革政策。

2004年，中國人民銀行向本行發行本金總計約人民幣24.19億元、附帶年利率1.89%的兩年期不可轉讓記名專項票據，以置換本行人民幣22.91億元的不良貸款(按不良資產的賬面值計，未計減值損失撥備)，該票據的餘額人民幣1.28億元已用作解決本行的累積虧損。

根據中國人民銀行與本行訂立的安排，中國人民銀行委託本行轄內部分分支機構全權管理並收回不良資產。如果本行能達到若干指定條件，例如符合規定的資本充足率及不良貸款率以及保持良好的內控制度，本行有權攤分就該等資產所收回的現金。本行認為，本行之所以能受託收款在於本行擁有收款的網絡及資源，且更熟悉該等不良資產及客戶的情況。如果本行未能達到該等條件，則該票據的年期可另行續期兩年。本行未能在票據於2006年首次到期時達到若干條件。然而，本行已於其後達到該等條件，於2009年前已全數獲得中國人民銀行專項票據的本金及利息。自2004年至2009年各年，本行已就不良貸款分別收回人民幣5,470萬元、人民幣3,570萬元、人民幣6,530萬元、人民幣5,060萬元、人民幣3,100萬元及人民幣13,750萬元。本行已將註銷的不良貸款回收的資金用於本行的貸款減值損失準備，並在會計上將相關年度從註銷不良資產(如有)中收回的款項，入賬列為其他收入。

#### 重慶市政府特別貸款

中國人民銀行於2007年6月向重慶市政府發放本金為人民幣7.43億元的特別貸款，用以彌補由於三峽庫區遭淹沒的當地居民搬遷令位於三峽庫區的三峽庫區農村信用合作社(「**相關信用合作社**」)造成的損失。該特別貸款的年期為13年，年利率2.25%。重慶市政府將該特別貸款授予重慶渝富資產經營管理有限公司。重慶渝富資產經營管理有限公司於2007年6月15日就該項特別貸款與三峽庫區農村信用合作社訂立資產購買協議，以現金人民幣7.43億元收購三峽庫區農村信用合作社的不良資產(其中65.7%為不良貸款，按其資產賬面值計，未計減值損失撥備)。然而，重慶渝富資產經營管理有限公司根據於2007年6月15日訂立的資產購買協議

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

購買人民幣7.43億元的不良資產並不符合國際會計準則第39號所載的金融資產取消確認標準，原因是相關信用合作社其後訂立的相關協議並無將該等不良資產所有權的絕大部分風險與回報轉移。因此，該等不良資產仍列於相關信用合作社（及隨後在本行）的資產負債表內，直至2009年根據下述一系列的安排將該等風險與回報轉讓為止。

其後於2007年6月26日，該等不良資產被注入由重慶國際信託投資公司根據一項信託協議管理的信託。根據安排，重慶渝富資產經營管理有限公司與重慶國際信託投資公司訂立一項信託協議，據此設立一項以重慶渝富資產經營管理有限公司為受益人的信託，並委任重慶國際信託投資公司為受託人。該項信託包括重慶渝富資產經營管理有限公司向相關信用合作社收購的人民幣7.43億元的不良資產。信託協議期限自2007年6月26日起至2020年6月25日止，為期13年。同時，根據一項信託受益權轉讓協議，相關信用合作社用部分中國人民銀行特別貸款所得款項以現金人民幣7.43億元向重慶渝富資產經營管理有限公司收購其於相關信託資產（包括注入的不良資產）中的優先受益權。

為保護本行於該信託資產中的優先受益權，相關信用合作社於上述注資同日分別與重慶國際信託投資公司訂立資產管理協議，據此，各相關信用合作社獲授權管理、收回或以其他方式處置人民幣7.43億元的信託資產。訂立委託安排的原因亦因為本行的網絡、資源及本行熟悉該等不良資產及客戶。因此，相關信用合作社通過其於該信託中的受益權而繼續保留該等不良資產的絕大部分風險及回報。本行前身的業務於2008年6月本行註冊成立後轉讓予本行，上述安排亦轉讓予本行。本行承諾於2007年至2011年五年期間內收回最少人民幣4.31億元，並根據資產管理協議補足任何差額。到2009年12月31日，本行收回合計人民幣4.175億元。由於本行基本上符合收回人民幣4.31億元的規定，且本行相信該等人民幣7.43億元中的餘下人民幣3.255億元的收回信託資產可能性非常低，故本行將其他資產中的人民幣0.133億元添加至已收回款項中，並根據資產管理協議將該筆人民幣4.31億元支付予重慶國際信託投資公司。重慶國際信託投資公司則又根據信託協議將該筆人民幣4.31億元支付予本行。本行將該等款項用於沖減相關貸款的賬面值。就其餘不良資產人民幣3.255億元而言，本行就該等資產計提全額呆賬撥備。該等資產最終因其收回的可能性微乎其微而於2009年12月31日核銷。於上述核銷後，本行已履行完該協議項下的責任。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

為確保本行得到中國人民銀行特別貸款的利益，重慶渝富資產經營管理有限公司承諾於信託協議期限內向受託人支付最少共計現金人民幣3.393億元，相當於中國人民銀行特別貸款的利率2.25%與當時五年期限或更長期限的通行標準貸款利息率（於2007年6月26日為7.2%）兩者間的息差，並於協議期間內每年作出調整以反映各年度6月26日的新息率。於扣除受託人費用後（該項託管費第一年為人民幣222.90萬元，第二年至第五年每年為人民幣114.59萬元，第六年至第十三年每年人民幣40.29萬元），利息須根據特定時間表每年繳付。按照信託受益權轉讓協議，重慶國際信託投資公司須負責將其自重慶渝富資產經營管理有限公司所得的年度款項分配予本行。截至2009年12月31日止三個年度，本行收到共計人民幣8,270萬元，而餘額人民幣2.57億元須由重慶渝富資產經營管理有限公司於直至2020年前逐年分期支付。

### 重慶市政府的補助

於2007年11月，作為重慶市政府進一步推動農村信用社改革的一部分，本行收到重慶渝富資產經營管理有限公司作為政府補助的人民幣10億元，以置換本行的不良資產（按不良資產賬面值計，未計減值損失撥備）。

根據重慶市政府安排，本行已受委託擁有管理並收回該等以重慶渝富資產經營管理有限公司為受益人的不良資產的權利，而本行所收回的任何款項將入賬列為其他應付款項，原因是根據安排本行無權收取該等款項。訂立委託安排的原因亦因為本行的網絡、資源及本行熟悉該等不良資產及客戶。然而，由於收回該等資產的可能性微乎其微，本行迄今未能對該等資產收回任何重大款額。

### 發起人的注資

在本行進行重組並設立為股份有限公司的過程中，股份有限公司的新發行股份認購價於2007年定為每股人民幣1.60元，其中每股人民幣0.60元代表了資本溢價以用作核銷本行不良資產。本行新徵集的發起人股東以每股人民幣1.60元在2007年認購和支付了新股份。本行現有股東（除員工股東及當時無法聯絡的個人股東外）在認購新股份時額外支付了每股人民幣0.60元；員工股東及無法聯絡的個人股東則按1.6：1的比例以舊股換新股，由此，相應的股權被攤薄。據此，本行已在2007年取得資本溢價共計人民幣36億元，在2007年用於核銷本行的不良貸款人民幣33.47億元，在2007年亦用於核銷本行的不良非信貸資產人民幣2.53億元，均按其賬面值計，未計減值損失準備。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

根據股份有限公司的發起人協議，本行獲發起人委託催收及處置被核銷的不良資產及不良非信貸資產，並有權攤分所收回的款項。訂立獲委託安排的原因亦因為本行的網絡、資源及本行熟悉該等不良資產及客戶。截至2009年12月31日止三個年度，本行收回共計人民幣6.18億元資金（於2007年、2008年及2009年分別收回人民幣45百萬元、人民幣260百萬元及人民幣313百萬元），收回金額已全額計入減值損失撥備。

### 發行次級債券

於2009年12月29日，經中國人民銀行及中國銀監會批准，本行發行本金總額為人民幣23億元的10年期次級債券。該等次級債券發售予銀行間債券市場成員（包括保險公司），並在銀行間債券市場買賣。根據該等次級債券的條款，本行有權在第5年末購回該等次級債券。根據適用法律及法規以及相關機構批文，該等次級債券所得款項將被視作加強本行資本基礎及資本充足率的補充資本。

### 增加註冊資本

經中國銀監會重慶監管局批准，於2010年3月獲現有三家國有股東按每股股份人民幣1.91元增資人民幣10億元，本行的註冊資本增至合共人民幣70億元。本行增加的註冊資本中，人民幣6.29億元來自重慶市城市建設投資公司，人民幣2.71億元來自重慶交通旅游投資集團有限公司及人民幣1.00億元來自重慶渝富資產經營管理有限公司（「注資」），該三家注資方均為國有股東。經過注資，重慶市城市建設投資公司、重慶交通旅游投資集團有限公司及重慶渝富資產經營管理有限公司分別持有本行註冊資本的9.56%（人民幣6.69億元）、6.73%（人民幣4.71億元）及10.00%（人民幣7.00億元）。注資所得款項用於加強本行的資本基礎及支持本行的業務增長。

### 本行的股權架構及集團架構

於最後實際可行日期，本行擁有176家公司股東及80,855名個人股東，共計分別持有本行註冊資本的77.73%及22.27%。176家公司股東中有13家國有股東，共計持有本行註冊資本的32.53%。重慶渝富資產經營管理有限公司（由重慶市政府擁有的實體）為國有股東之一，是本行的單一最大股東，持有本行註冊資本的10.00%，其餘175家公司股東共計持有本行註冊資本的67.73%。



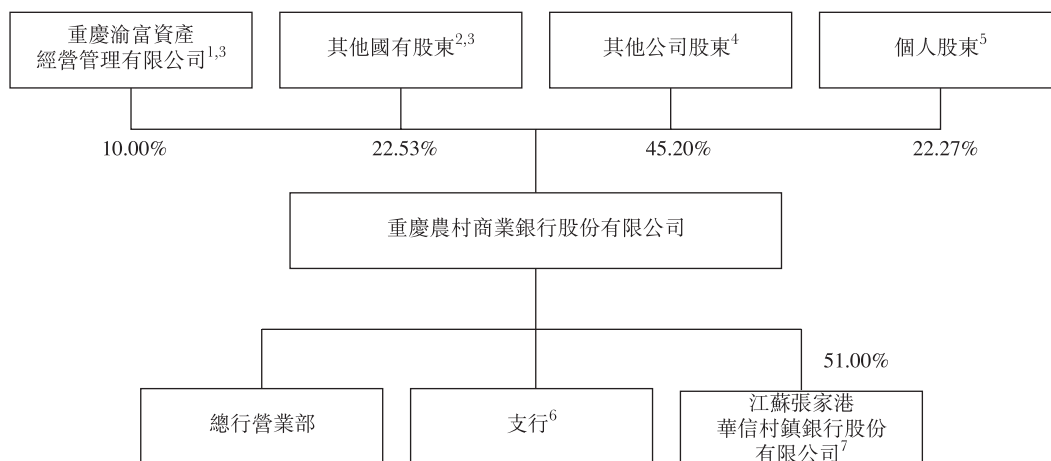
本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

在80,855名個人股東中，有9,706名員工股東及71,149名(含非職工股東及無法聯絡的股東)其他個人股東，共計分別持有本行於註冊資本的2.14%及20.13%。於最後實際可行日期，本行無法聯絡2,090名個人股東，他們共計持有本行的註冊資本少於0.02%。概無個人股東持有本行於最後實際可行日期的註冊資本的0.15%以上。

根據於2005年10月27日頒佈並於2006年1月1日實施的《公司法》，股份有限公司的最多發起人數目為200人。本行的發起人數目超過有關法律規定的上限，但本行的設立符合《農村商業銀行、農村合作銀行組建審批工作指引》中關於農村商業銀行設立的要求。此外，就本行的設立而言，本行已獲得中國銀監會的批准且正式辦理工商註冊登記手續。

下表載列就本行董事所知本行的股權架構及集團架構：



<sup>1</sup> 重慶渝富資產經營管理有限公司(由重慶市政府擁有的實體)為13家國有股東之一及單一最大股東，持有本行註冊資本的10.00%。

<sup>2</sup> 其他12家國有股東共計持有本行註冊資本的22.53%。彼等自本行成立以來一直為本行股東。該等股東於本行的股權比例介於0.01%至9.56%不等。

<sup>3</sup> 重慶渝富資產經營管理有限公司連同其他12家國有股東共計持有本行註冊資本的32.53%。

<sup>4</sup> 163家公司股東從事(包括但不限於)製造業、房地產、基建及投資業務，其於本行的股權比例介於0.001%至8.14%不等。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

- 5 在80,855名自然人股東中，9,706名為員工股東；71,149名為其他自然人股東，其中2,090名則為截至最後實際可行日期本行無法聯絡的股東。
- 6 截至2010年6月30日，本行共有42家支行，均非獨立法人實體。
- 7 江蘇張家港華信村鎮銀行股份有限公司在2010年4月設立，為本行持有51%股權的子公司，系獨立法人實體。

### 組織架構及營運改革

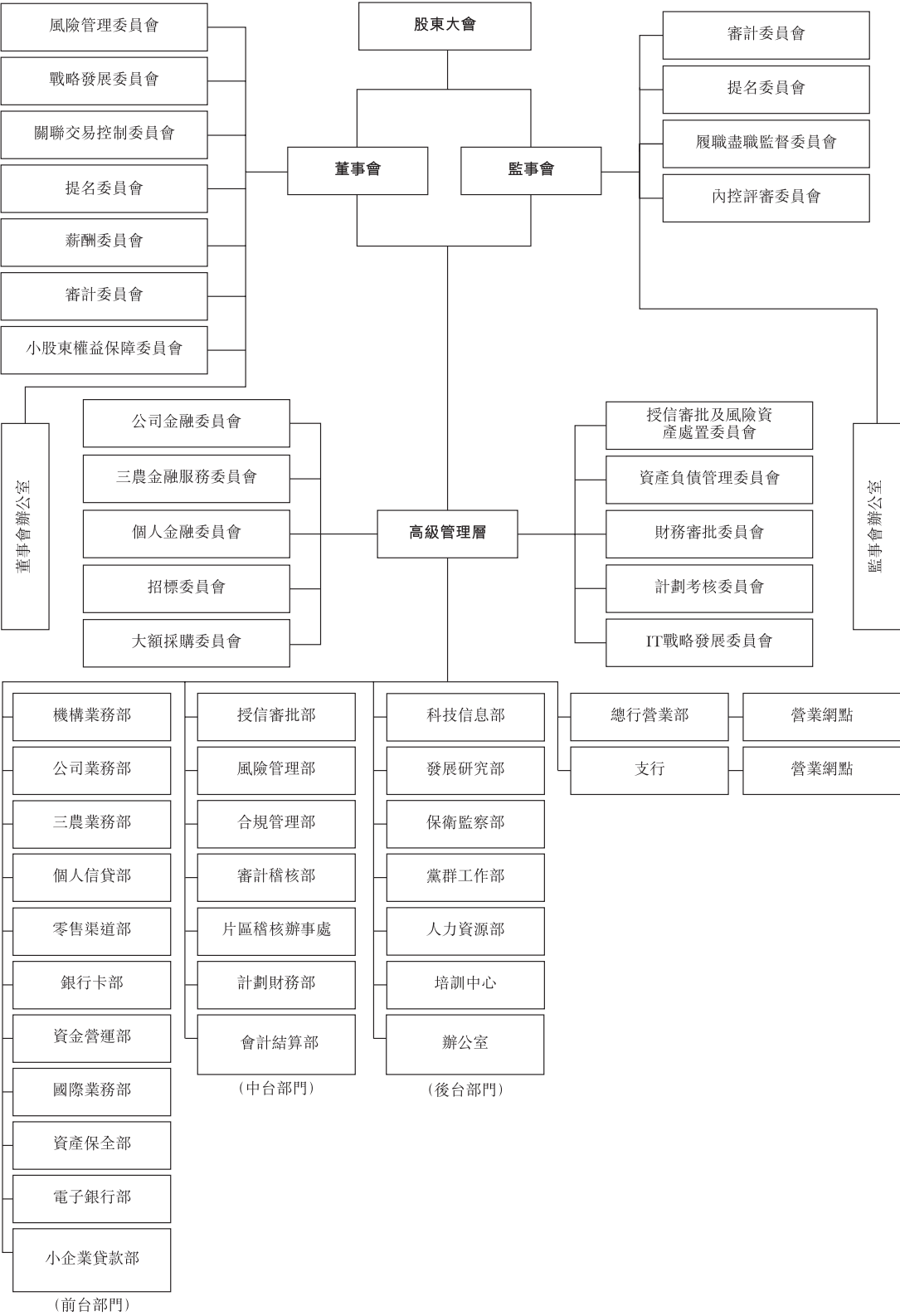
自2008年6月註冊成立為商業銀行以來，本行已制定清晰明確的企業使命及長期發展戰略，着力重整組織架構，業務流程，推動業務經營轉型及管理結構精細化。為繼續推動業務發展、促進持續增長和整合內部資源，本行近期主要專注於加強企業管治、優化業務經營、更新信息科技平台和儲備人才。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

# 本行的歷史、重組及營運改革

下表載列本行截至最後實際可行日期的現行主要組織和管理架構：

### 組織結構圖





本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

### 企業管治

本行自2008年6月設立以來一直在發展和改革組織結構，以促進職能專業化及管理集約化。本行相信，這些改革將理順經營，消除部門間和部門內的職能重複、提升整體風險管理能力，並滿足增長業務需求。在董事會層面上，成立了風險管理委員會、戰略發展委員會、關聯交易控制委員會、提名委員會、薪酬委員會、審計委員會、小股東權益保障委員會。在監事會層面上，成立了履職盡職監督委員會、內控評審委員會、提名委員會及審計委員會，務求加強本行的內部監控和企業管治。

本行明白內部監控和風險管理對本行整體業務的重要性。本行計劃通過在所有業務活動和支行網絡實施統一標準政策和程序，以加強內部監控和風險管理。本行已為各個部門編製內部營運標準手冊，詳細列明該等部門的各自業務範疇、內部程序和指引。該等內部營運手冊可於本行內部科技網絡獲取，而該內部科技網絡亦是本行監督和識別任何潛在風險管理及內部監控事項以及修正措施成效的主要渠道，以識別與貸款管理、櫃員管理及安全管理相關的操作風險。本行亦已於審計稽核部下成立特別檢查組到轄下支行網點進行突擊檢查。為確保本行內部監控及風險管理措施得以全面有效執行，本行已就違規事項訂立一套嚴格問責制度。

2007年，在本行進行股份有限公司改制之前，本行的業務由本行前身重慶市農村信用合作社聯合社及當時構成本行前身的38家農村信用合作聯社和武隆農村合作銀行開展，各區(縣)信用合作社受監管部門的單獨監管，監管部門就資本充足率和核心資本充足率對各信用合作社做單獨考核。因此，本行認為對2007年的資本充足率和核心資本充足率按合併基準披露沒有意義。於本行註冊成立前，39家農村信用聯合社中的5家符合資本充足率及核心資本充足率規定、22家符合核心資本充足率規定，而12家未能符合這兩項指標規定。這主要是由於重組39家農村信用聯合社前原有機制下的風險控制有限、資本管理水平偏低、資本控制及資本補充機制不完善以及風險抵禦能力不足所致。於本行註冊成立後，本行的企業管治有所改善，且我們一直將資本充足率及核心資本充足率維持在高於監管標準的水平。本行截至2010年6月30日並未因此而受監管處罰。

### 經營改革

本行成立了各種直屬於高級管理層的委員會，本行認為這對於業務發展具有重要的戰略意義。於成立以來，本行持續進行了經營改革(「經營改革」)，並於2010年2月起加強了改

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

革力度，從經營層面上，為每個核心業務分部(即公司、零售及縣域業務)設置了一個委員會，以加強核心業務分部的管理及策略規劃。經過經營改革，本行現有10個經營層面的委員會，包括公司金融委員會、三農金融服務委員會、個人金融委員會、招標委員會、財務審批委員會、大額採購委員會、授信審批及風險資產處置委員會、資產負債管理委員會、計劃考核委員會及IT戰略發展委員會。該等委員會讓本行能夠更有效率地利用管理層的知識及經驗，以及其他資源，更好地執行管理策略。

在部門層面，為提高職能專業化，經營改革重組了高級管理層下屬的業務部門。通過經營改革，本行過往由不同部門組成的橫向架構，根據各部門的職能分成三大組別，即前台部門、中台部門及後台部門。前台部門包括本行的銀行業務部門，中台部門包括履行合規審計職責的部門，後台部門包括科技信息及行政部門。各組別轄下部門向高級管理層和相關委員會負責。職能區分讓本行能夠為不同的條線定制戰略。此外，還可以提高本行執行戰略和政策的效率，讓本行能夠更有效地監測執行進度及最終結果。

就本行核心業務分部而言，本行已重新劃分該等業務分部的範疇和職能，尤其是公司銀行、零售銀行及縣域銀行分部。本行已為各核心分部制定特定市場推廣及客戶關係管理策略，且為各核心分部成立特別貸款中心，即公司銀行分部下轄小企業貸款中心、零售銀行分部下轄個人貸款中心、縣域銀行分部下轄農戶貸款中心。該等貸款中心均由經過指定分部貸款特別培訓的客戶經理負責。本行相信通過重整核心業務分部，本行可更準確地把握商機和向客戶提供更多服務。

### IT改革

高速發展的IT技術是本行促進金融創新、增強核心競爭力的重要手段。本行於2002年開始實施數據大集中的綜合業務系統。綜合業務系統是銀行業普遍採用的一種帶中央數據庫的集成計算系統，整合大多數客戶交易的辦理並且生成總分類賬。該系統對本行各營業網點實行集中聯網，支持會計核算處理及支付結算類服務。該系統能夠使本行實時獲得所有支行的全面和完整的客戶交易數據庫，從而協助降低經營風險、提高經營效率及改善決策過程。

本網上預覽資料集為草擬本，當中所載信息並不完整，並可予更改。本網上預覽資料集必須與其封面所載之「警告」一節一併閱讀。

## 本行的歷史、重組及營運改革

自2008年6月成立股份有限公司以來，本行開始進一步加大內部信息系統建設的力度，將本行現有系統的基本功能進一步拓寬，主要包括擴充重要客戶的賬戶信息、擴充渠道信息、提高對集團客戶賬戶的功能支持，並積極搭建新一代自助服務平台、實現24小時全天候服務，以支持信用卡系統、電話銀行及網上銀行等多種新興電子渠道的接入。本行還建成了財務管理、人力資源管理、國際業務、信貸管理及客戶關係管理等多個重要信息系統，為本行的發展提供有力的技術支撐。

### 促進人力資源發展

本行根據一項全面改革計劃繼續改革人力資源管理體系。為實現此目標，本行於2009年改革了員工薪酬計劃，並投放大量資源進行員工培訓。本行已設立市場化獎勵制度，員工薪酬包括基本薪酬、績效薪酬、獎勵薪酬和福利四個部分。基本薪酬及福利按公平、均等標準發放，而績效薪酬和獎勵薪酬乃按員工表現以及部門經營業績而確定。本行亦設有應屆大學畢業生年度招聘計劃，在員工自願的前提下，對符合條件的員工可辦理內部退養。

本行亦重新制訂員工培訓制度和實施一項三年員工培訓計劃和年度培訓目標。本行與高等院校教育機構和外部培訓中心緊密合作，為員工提供培訓。本行亦舉辦跨部門或支行之間培訓。為配合舉行實地內部培訓計劃和外部研討會，本行已開發一項網上培訓教程，定期為員工提供全面培訓。隨着實施市場化獎勵計劃和全面系統化培訓制度，本行能夠激勵本行員工、提升員工知識和技能，並吸引高端人才。