

## 戰略投資者

### 概述

我們於2011年12月分別與社保基金、瑞銀、中信資本及中信資本金融控股和渣打銀行及渣打金融控股簽訂了戰略投資協議，並於2012年4月24日完成了工商變更登記。同時，為了提高公司治理水平、促進業務發展，我們與戰略投資者訂立了非排他性的戰略合作安排。

### 戰略投資

#### 股份認購

下表載列了戰略投資的基本信息。

	社保基金	瑞銀	中信資本 <sup>1</sup>	渣打銀行 <sup>2</sup>
協議簽署日期	2011年12月26日	2011年12月30日	2011年12月23日	2011年12月23日
認購股份數	2,411,201,923	1,503,987,199	611,278,846	458,459,135
支付對價	人民幣 5,015,299,999.84元	人民幣 3,128,293,373.92元	人民幣 1,271,459,999.68元	人民幣 953,595,000.80元
對價支付日期/ 交割日期	2012年3月7日	2012年3月13日	2012年3月7日	2012年3月7日
釐定所付對價的基準	有關對價乃根據公平原則並參考本公司的業務估值釐定。			
每股對價	每股人民幣2.08元			
所得款項用途	社保基金投資款項共計人民幣50.15億元，作為公司的運營資本，主要用於推動不良資產經營等公司經營業務的發展。  瑞銀、中信資本及渣打銀行投資款項共計人民幣53.53億元(按滙入日滙率折算)，用於向幸福人壽增資人民幣13.25億元，向信達財險增資人民幣13.26億元，向信達租賃增資人民幣10億元，剩餘部分用於本公司的投資業務。  上述資金已基本使用完畢。			
對公司的策略效應	增強合作關係，提供運營資金。			

<sup>1</sup> 中信資本系通過其全資子公司中信資本金融控股持股。

<sup>2</sup> 渣打銀行系通過其全資子公司渣打金融控股持股。

### 我們的戰略投資者

#### 社保基金

全國社會保障基金由社保基金管理運營。全國社會保障基金是中央政府集中管理的社會保障基金，是國家的重要戰略儲備，主要用於彌補今後老齡化的社會保障需要。全國社會保障基金由中央財政撥入資金、國有股減持或轉持所獲資金和股權資產、經國務院批

---

## 戰略投資者

---

准以其他方式籌集的資金及其投資收益構成。截至2012年年末，社保基金管理的基金資產總額人民幣11,060.37億元，年均投資收益率8.29%。

### 瑞銀

瑞銀擁有150年的歷史，為遍佈全球的個人、機構和公司客戶，以及瑞士的零售客戶提供服務。瑞銀的戰略以領先全球的財富管理業務以及在瑞士的全能銀行業務為重心。同時，隨着以客戶為中心的投資銀行業務和強勁且多元化的環球資產管理業務的開展，瑞銀將繼續拓展首要的財富管理業務，並推動進一步增長。

瑞銀的業務遍及全球主要的金融中心，在超過50個國家設有辦事處，僱有超過62,000名員工，其中美洲佔36%、瑞士佔35%、歐洲其他地區、中東及非洲地區佔17%，亞太區佔12%。瑞銀股票在瑞士證券交易所及紐約證券交易所上市。

### 中信資本

中信資本是一家主攻另類投資的投資管理及顧問公司，其核心業務包括直接投資、房地產基金、結構融資、資產管理及創業投資，管理資金超過40億美元。中信資本憑藉對中國營商環境及資本市場的深入了解，以及一支國內、外市場經驗和技能兼備的高素質團隊，為境內外投資者提供多種投資產品和服務，為客戶創造優異的投資回報。中信資本在香港、上海、北京、東京和紐約等地設有子公司或辦事處，現有員工200多名。中信資本金融控股是中信資本的全資子公司。

### 渣打銀行

渣打銀行是一家國際領先的銀行集團。渣打銀行在全球一些最有活力的市場上已經營超過150年，約90%的營運收入和利潤來自亞洲、非洲和中東市場。渣打銀行選擇性地投入市場以及堅持發展與客戶深厚關係的承諾推動銀行在近年來取得強勁增長。渣打集團有限公司除在倫敦及香港的交易所上市外，還在印度的孟買以及印度國家證券交易所上市。

渣打集團有限公司在70個國家設有1,700個分支機構，為87,000名員工提供多彩並富有挑戰性的全球化事業發展機會。渣打集團有限公司致力於建設具長效的可持續業務，並通過堅持高水平的公司管治、履行社會責任、實踐環境保護及員工多樣化等行動贏得了世界的信任。渣打的文化傳承和企業價值都在其品牌承諾「一心做好，始終如一(Here for good)」中得到充分體現。渣打金融控股是渣打銀行的全資子公司。

## 戰略投資者的權利與義務

根據戰略投資協議，戰略投資者所享有和承擔的權利和義務包括：

### 反攤薄權利

在首次公開發售之前，就公司發行任何新普通股（「額外股份」）而言，戰略投資者有

---

## 戰略投資者

---

權購買一定數額的額外股份，從而使得戰略投資者持有的普通股數量總額佔公司全部已發行在外普通股的比例不小於其在公司發行股份完成前一刻的有關比例。

### 最優惠條款

除某些特定發行外，公司承諾不會在首次公開發售前向戰略投資者之外的任何人以優於戰略投資協議中向戰略投資者發行普通股的條款發行任何普通股。

### 董事提名權

根據社保基金戰略投資協議，社保基金有權提名一名董事，但是如果社保基金所持有的公司股份總數少於或等於公司發行在外股份的5%，則社保基金應促成其提名的董事在公司召開的最近一次年度股東大會或該董事任期屆滿之日(以兩者較早發生時間為準)向公司董事會提出辭職並放棄其作為公司董事會成員的所有權力和特權。

根據瑞銀戰略投資協議，在協議期間內瑞銀有權要求公司將其指定的一名人士作為公司的獨立董事候選人，並且公司應在符合公司章程、中國法律的前提下促使公司董事會推薦該名獨立董事候選人並採取中國法律允許的所有公司行動以促成該名獨立董事候選人合法當選為公司董事會的成員。

### 股利

根據戰略投資協議，公司在首次公開發售前應以其合理的商業努力以促使公司於2012年及其後截至首次公開發售首次交割7個月前已結束的每一財政年度所宣告的全部股利總額不應低於公司該財政年度經審計的合併損益表所示公司淨利潤的15%(或，如公司認為可最大化公司和公司股東的利益，25%至30%)。

### 信息權

公司在首次公開發售前應向戰略投資者提供特定信息，包括合併財務報告、管理賬目以及公司在向所有普通股股東因其持有普通股而向其提供任何報告、通訊或文件時，提供給戰略投資者該報告、通訊或文件的副本等其他信息。

### 轉讓限制

戰略投資協議對戰略投資者轉讓其所持有的股份作出了以下規定：

- (i) 除經許可的轉讓外，戰略投資者不得在交割日第三個週年日(不含該日)之前向任何人轉讓其所持有的公司股份；

---

## 戰略投資者

---

- (ii) 戰略投資者不得向公司的直接主要競爭者轉讓任何所涉證券，但(1)就社保基金而言，在公司普通股上市後，社保基金可在任何合格交易所出售任何普通股或根據中國政府機構的要求進行轉讓；(2)就其他戰略投資者而言，受限於上述(i)中的規定，如果他們或在出售中協助他們的配售代理或經紀人不能確定或控制購買方的身份，則(ii)的規定不應限制他們向購買方出售任何普通股，但他們、上述配售代理或經紀人實際上知道上述購買方是直接主要競爭者或其代理的情況除外。

### 公司的優先購股

在首次公開發售前，如果戰略投資者在戰略投資協議允許的範圍內向第三方轉讓其所持有的公司股份，則應向公司發出要約。如果公司在特定期間內未作出書面回覆或者拒絕購買所出售的股份，則在要約發出後的9個月（「轉讓期」）內戰略投資者可以按照不比要約中列明的條款及條件更優厚的條款和條件向任何其他第三方轉讓該部分股份。公司應配合戰略投資者與任何第三方進行的該等交易。如果戰略投資者在轉讓期內未能就所出售的證券達成有約束力的轉讓協議或擬進行的轉讓被放棄，則戰略投資者在完成該等轉讓前必須再進行此程序。

### 戰略投資者股份性質轉換

如果公司尋求在中國境外進行普通股的公開發行，戰略投資者可將其已持有的全部或任何部分公司股份轉換為境外上市外資股。

### 權利終止

根據戰略投資協議，如果戰略投資者在協議項下的任何權利與適用法律及規則相衝突或會導致公司違反適用法律及規則，則該等權利應立即終止。

### 戰略合作

我們在與戰略投資者簽訂戰略投資協議的同時，也同時與他們建立了戰略合作關係。我們與瑞銀、中信資本以及渣打銀行分別簽署了單獨的戰略合作協議。根據這三份戰略合作協議，我們與瑞銀、中信資本以及渣打銀行之間的戰略合作期限自交割日開始，為期三年。為更有效的推行戰略合作，我們同時設置指導委員會、聯絡辦公室及工作小組。指導委員會負責戰略合作的整體策略和監督；聯絡辦公室負責制定年度合作計劃，執行指導委員會的決議，工作小組之間的協調事宜；工作小組負責根據雙方協定的合作領域管理合作的執行和進度並向指導委員會報告。我們與社保基金的戰略合作安排被包含在社保基金戰略投資協議中。

---

## 戰略投資者

---

### 與社保基金的戰略合作範圍

根據社保基金戰略投資協議，社保基金將利用其市場地位及良好的市場形象，進一步提升公司在股權投資、金融服務等領域的市場地位和份額，增強公司的盈利能力。公司與社保基金將拓展現有業務合作範圍，包括推薦公司在不良資產經營等領域與社保基金投資的商業銀行加強合作，優先考慮公司管理的股權作為社保基金的股權基金投資對象，優先考慮選擇公司控股的信託公司作為社保基金投資的信託貸款的受託人，以及共同投資境內外股票及債券市場等其他方面。

### 與瑞銀、中信資本及渣打銀行的戰略合作範圍

根據我們與瑞銀、中信資本以及渣打銀行（「戰略合作夥伴」）之間的戰略合作協議，戰略合作領域主要包括公司治理、管理與業務流程、主要業務領域的合作、風險管理及內部控制，及人力資源和培訓等。

#### 公司治理

戰略合作夥伴應與公司分享其公司治理、制度建設和運行方面的經驗，協助公司進行公司治理建設，完善治理制衡機制，優化治理運行機制，就改善公司治理事宜向公司提供協助及建議，協助公司建立和維護投資者關係的管理制度和操作經驗，建立符合上市要求的信息披露體系，協助公司建設投資者關係管理團隊、網站、信息管理和數據庫等。

#### 管理與業務流程

各個戰略合作夥伴亦會就下列各項管理與業務流程內容提供技術協助、諮詢、建議及培訓：

- 戰略發展及規劃；
- 集團組織架構；
- 資產管理、投資、資金交易等方面的業務流程；
- 包括全面預算管理、資產負債管理、資金交易及運用管理、內部資金轉移定價機制等在內的財務管控；
- 資本管理體系；
- 客戶關係管理體系；及
- 內部交叉銷售安排。

---

## 戰略投資者

---

### 主要業務合作領域

#### 財富管理業務

戰略合作夥伴將在組織架構設計搭建、業務流程的制定、產品設計方面與公司分享相關經驗與知識，共同設計開發滿足客戶特定需求的產品。戰略合作夥伴會安排其業務骨幹與公司的業務骨幹進行交流並安排公司管理層及財富管理業務骨幹人員赴戰略合作夥伴的財富管理部門進行實地訪問學習。公司與戰略合作夥伴積極尋求向對方客戶提供分銷產品的機會。同時，公司將積極向戰略合作夥伴推薦財富管理業務。

#### 融資租賃業務

利用戰略合作夥伴的網絡和客戶資源優勢，與公司進行融資租賃合作，向公司推薦客戶和業務，協助公司融資租賃業務在細分市場成為兼具金融資金背景和深厚行業知識的領先者。

#### 資產管理業務

戰略合作夥伴與公司分享其在資產管理業務方面的經驗，就提升公司的資產管理能力，優化整體資產配置組合向公司提供建議，協助公司開發境外投資產品，在海外不良資產投資業務領域進行合作。雙方在金融不良資產及其他不良資產的收購、管理、處置等方面積極尋求金融產品創新合作。戰略合作夥伴在衍生金融工具和產品的開發、交易審批及業務流程方面協助公司或給予公司建議。雙方在QFII和QDII領域積極開展合作等。

#### 投資業務

戰略合作夥伴應協助公司發展投資業務，在基金募集、項目篩選、盡職調查、項目決策及執行、投後管理等方面開展全方位合作。戰略合作夥伴將與公司共同開發境內外投資產品，協助公司搭建利率、外匯、信用、商品及有關衍生工具的交易平台，與公司分享境外避險、對沖工具的設計和交易經驗。

#### 投資銀行業務

戰略合作夥伴與公司相互推薦境內外投資銀行項目，包括但不限於境內外保薦、承銷股票或債券和跨境併購財務顧問等。戰略合作夥伴為公司重要客戶在海外的併購、融資

---

## 戰略投資者

---

等發展需求提供建議並共同為客戶提供國際化金融服務。戰略投資者與公司互相推薦投資銀行相關的業務及項目。

### 風險管理及內部控制

戰略合作夥伴協助公司搭建符合自身業務特點和集團管控要求的全面風險管理體系，協助開發信用風險、市場風險、流動性風險和操作風險相關的測險模型和管理流程，協助公司建立風險監測、評價方法、壓力測試及信息系統等；協助公司構建適用於不同行業、產品和客戶的風險限額管理和整體限額管理體系；協助公司制定風險定期報告制度，及時向利益相關方提供全面透明的風險披露，就制定重要的風險管理考核指標提出建議；協助公司建立集團範圍內的關聯交易的政策、流程和風險計量監控手段；分享內部控制方面的經驗，協助公司建立完善內控體系；為上述風險管理及內部控制領域的合作提供培訓和技術支持。

### 人力資源及培訓

除上述培訓與諮詢外，作為戰略投資的一部分，根據我們與瑞銀、中信資本以及渣打銀行之間的戰略合作協議，戰略合作夥伴會安排針對公司中高層領導以及公司員工的主要業務培訓或在崗實習項目，內容包括財富管理、資產管理、財務管控、風險管理等領域。戰略合作夥伴亦會通過指派專家或其他方式向公司提供技術支持。

除上述培訓與技術支持外，戰略合作夥伴應就公司完善集團全面的績效評價和考核體系、完善薪酬激勵機制及人力資源管理體系向公司提供協助及建議。

### 目前合作進展

截至最後實際可行日期，我們與戰略合作夥伴的合作在已經取得了實質性的進展，具體內容如下：

#### 高層互訪與交流

2012年以來，戰略投資者與本公司高層管理人員共進行了18次會晤。公司董事長、總裁和監事長與瑞銀、中信資本及渣打銀行的高層管理人員多次舉行會議，分享了各自對宏觀經濟狀況、行業前景、各自公司戰略發展等重要議題看法。

---

## 戰略投資者

---

### 業務交流與合作

2012年以來，本公司相關部門、分公司以及子公司與戰略投資者代表舉行了17次會議，會議內容涵蓋了不良資產收購、業務協同、項目合作、內部控制、風險管理與信息技術合作等議題。本公司的研究部門已經和渣打銀行建立了良好的合作關係，並已經實現了研究成果的共享，開展了相互間的定期拜訪。在分公司層面，戰略投資者與甘肅等分公司在有關風電項目和區域房地產項目合作方面進行了探討。在子公司方面，戰略投資者與我們的子公司：信達租賃、華建國際、信達地產等進行了多次交流，雙方在多個業務領域已經進行了成功的合作。

### 培訓

本公司先後與瑞銀、中信資本以及渣打銀行簽訂了合作培訓備忘錄。2012年至今，公司已與上述三家戰略投資者合作舉辦培訓7期，培訓內容涵蓋企業戰略、公司治理、客戶管理、企業文化等領域，參訓學員包括公司系統各單位負責人和業務骨幹，通過考察研討、專家講授等形式，本公司共有超過1,200人參加培訓。

### 信息技術合作

2012年，本公司總部信息技術部針對信息科技在實現戰略目標中的作用，與瑞銀進行了專題交流。通過汲取瑞銀的設計思路，目前公司系統網絡已可使員工在內部及與客戶安全地共享信息。在信息技術方面，我們與戰略投資者的合作還包括探討合作設立子公司的信息系統，引進吸收相關信息技術產品等。