
本行歷史、重組與營運改革

本行歷史

本行的前身是中國光大銀行，是經國務院和中國人民銀行批准，於1992年成立的金融企業，成立時由中國光大（集團）總公司全資擁有。本行於1992年4月29日獲得中國人民銀行頒發的經營金融業務許可證，並於1992年6月18日在國家工商管理總局註冊成立，成立時註冊資本為人民幣150,000萬元。

本行於1997年改制成為股份有限公司，並於2010年8月18日完成首次公開發行A股並將A股在上海證券交易所上市（上海股票代碼：601818）。截至2013年9月30日，本行註冊資本為人民幣4,043,479萬元。截至同日，本行擁有208,600名股東。

本行是中國一家正在高速成長，以中高端客戶為目標客戶群、具有創新能力和競爭力的商業銀行。自1992年8月18日開業至今，作為一家全國性商業銀行，本行向零售和公司銀行客戶、政府機構和金融機構提供全面且富有競爭力的金融產品與服務。

改制為股份有限公司

經中國人民銀行批准，本行於1997年改制為股份有限公司，同時更名為中國光大銀行股份有限公司。改制後本行註冊資本為人民幣280,000萬元。本行於1999年7月6日取得國家工商管理總局核發的新營業執照，我們相信本行為國內第一家有國際金融組織參股的國有控股全國性股份制商業銀行。本行改制為股份有限公司時擁有131家發起人，包括中國光大（集團）總公司、中國煙草總公司雲南省公司、亞洲開發銀行等，其中中國光大（集團）總公司持有本行51.07%的股份，其他130家發起人合計持有本行其餘48.93%的股份。

接收原中國投資銀行

經中國人民銀行批准，本行於1999年3月18日與國家開發銀行簽署協議，根據該協議，本行接收了原中國投資銀行的全部資產、負債、所有者權益以及137個營業網點及29家分支行。截至1999年3月18日，原中國投資銀行轉讓予本行的資產、負債及所有者權益的價值（未經審計亦未經獨立專家評估）分別約為人民幣654.29億元、人民幣624.69億元和人民幣29.60億元。接收原中國投資銀行後，本行對其相關資產進行了清理核查，並將清理核查結果匯報財政部。按五級分類劃分，原中國投資銀行的不良資產總額約人民幣275.35億元，其中不良貸款約人民幣259.39億元。此外，原中國投資銀行的企業借款人欠息約人民幣47.80億元。

增資、匯金公司注資及私募配售

1999年，本行實施了資本公積轉增股本方案，本行股東按照持股比例每10股轉增5.4股新股，轉增股份總數為15.12億股新股。本次資本公積轉增股本完成後，本行註冊資本由人民幣280,000萬元增加至人民幣431,200萬元。

本行歷史、重組與營運改革

2001年9月，本行以每股人民幣1.95元的認購價向新老股東發行315,790萬股新股，本次增資擴股完成後，本行註冊資本由人民幣431,200萬元增加至人民幣746,990萬元。

2002年4月，本行實施了資本公積轉增股本方案，本行股東按照持股比例每10股轉增1股新股，本次資本公積轉增股本完成後，本行註冊資本由人民幣746,990萬元增加至人民幣821,689萬元。

2007年11月，匯金公司向本行注資等值於人民幣200億美元的美元，按每股人民幣1.00元的認購價購買本行發行的200億股新股。本次注資完成後，本行註冊資本由人民幣821,689萬元增加至人民幣2,821,689萬元。

2009年8月，本行完成了私募配售，向8家境內投資者合計發行521,790萬股新股，每股認購價為人民幣2.20元，本次私募配售完成後，本行註冊資本由人民幣2,821,689萬元增加至人民幣3,343,479萬元。

財務重組

經國務院批准，本行自2007年以來完成了一系列財務重組措施，包括：(i)匯金公司注資；(ii)解除本行與中國光大（集團）總公司及光大財務的若干過往關聯交易；及(iii)出售不良資產。

匯金公司注資

2007年11月，經國務院及中國銀監會批准，匯金公司向本行注資等值於人民幣200億美元的美元，按每股人民幣1.00元的認購價購買本行發行的200億股新股，入股後本行註冊資本增加至人民幣2,821,689萬元。因此，匯金公司成為本行的控股股東，佔本行當時股本總額約70.88%。

有關匯金公司的情況，請參見「與本行控股股東的關係及關連交易」。

解除本行與中國光大（集團）總公司及光大財務的若干過往關聯交易

經國務院批准，本行與中國光大（集團）總公司及光大財務於2007年7月20日簽署債權債務重組協議，根據該協議，在中國光大（集團）總公司於指定時間內向本行歸還截至2007年6月30日本金分別為人民幣1,858,668,700元和32,094,132.78美元的未償還貸款，並解除本行為其債務提供的全部擔保責任的前提下，本行同意免除中國光大（集團）總公司就該等貸款拖欠本行的全部利息，並解除中國光大（集團）總公司因上述債務在本行設置的全部擔保和質押；在光大財務於指定時間內向本行歸還截至2007年6月30日本金分別為148,500,000美元和162,000,000港元的未償還貸款的前提下，本行同意免除光大財務就該等貸款拖欠本行的全部利息。

本行歷史、重組與營運改革

本行已於2007年全額收回向中國光大（集團）總公司發放的上述貸款本金和向光大財務發放的上述拆借款（即中國光大（集團）總公司付還的人民幣1,858,668,700元和32,094,132.78美元以及光大財務付還的148,500,000美元和162,000,000港元）。截至最後可行日期，除本行對中國光大（集團）總公司結欠一家國有商業銀行的約人民幣1.8億元利息承擔的擔保責任尚未解除外，本行為中國光大（集團）總公司其他債務提供的擔保責任已全部解除。根據中國光大（集團）總公司與上述國有商業銀行的安排，中國光大（集團）總公司結欠上述國有商業銀行的未償還利息約人民幣1.8億元將進行「債權轉股權」的掉換，由此上述國有商業銀行將成為中國光大（集團）總公司將成立的新實體的股東。因此，本行對該未償還利息的擔保責任將於新實體成立及上述國有商業銀行與中國光大（集團）總公司另行訂立債權轉股權協議後解除。於最後可行日期，該新實體仍未成立。

出售不良資產

2008年4月，本行以公開競價方式將不良資產無追索權地出售給中國信達資產管理公司、中國東方資產管理公司和中國長城資產管理公司，上述三家公司對於本行均為獨立第三方。截至2007年12月31日，上述不良資產原始本金為人民幣142.06億元，累計計提資產減值準備為人民幣123.54億元，賬面淨值為人民幣18.52億元。本行收到的本次不良資產出售總對價為人民幣16.44億元。截至2008年12月31日，本行已從上述三家資產管理公司收到全部出售對價款項。本行發生了不良資產出售損失人民幣2.08億元，即本行收到的出售對價與不良資產賬面淨值的差額。該損失已反映在本行截至2008年12月31日止年度綜合收益報表中。該次不良資產出售對本行以前年度的損益沒有影響。

A股首次公開發行上市

在2010年8月，本行在中國首次公開發行61億股A股，並於2010年9月行使超額配股權發行額外9億股A股。本行A股於2010年8月18日在上海證券交易所上市並開始買賣（上海股票代碼：601818）。A股發行完成後（包括行使超額配股權），本行註冊資本由人民幣3,343,479萬元增加至人民幣4,043,479萬元。本行在A股發行中（包括行使超額配股權）募集的資金總額為人民幣217億元。

建議重組

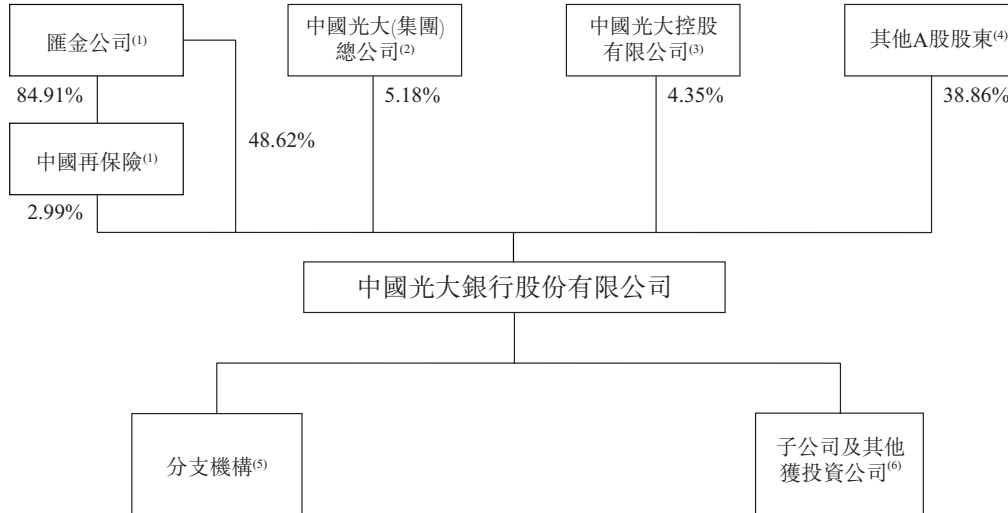
本行、匯金公司及中國光大（集團）總公司獲中國有關機構告知，國務院日前原則同意對中國光大（集團）總公司重組改革方案作適當調整，匯金公司將部分本行股權注入中國光大（集團）總公司，實現中國光大（集團）總公司對本行併表（「建議重組」）。此建議重組涉及本行現有股東之間的股權變動，不會對本行日常經營產生影響。本行已於2013年1月10日就有關建議重組於上海證券交易所刊發公告。鑑於建議重組的公告，匯金公司及中國光大（集團）總公司均被視為本行之控股股東及須受相關規則第10.07條禁售規定之規限。

截至最後可行日期，本行並未接獲任何有關建議重組的進一步信息。當本行自中國有關機構獲得進一步信息時，將盡快公佈建議重組的最新進展。

本行歷史、重組與營運改革

本行股權及集團架構

下圖列示截至2013年9月30日，本行董事所知悉的本行股權及集團架構：



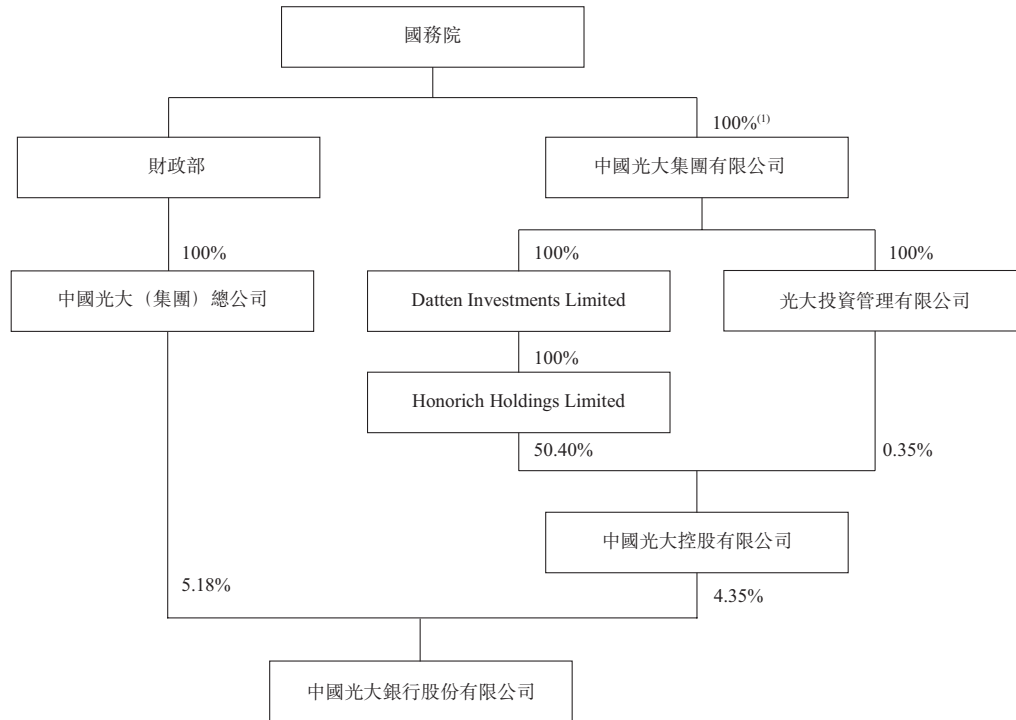
附註：

- (1) 由於匯金公司於截至2013年9月30日持有中國再保險84.91%的股權，中國再保險持有本行的權益根據相關規則第XV部第2及第3分部條文被視為由匯金公司持有。
- (2) 中國光大(集團)總公司於1990年11月12日成立，是國有獨資公司，註冊資本全部由財政部出資。中國光大(集團)總公司為金融控股集團，主要對銀行、證券公司、保險公司和其他金融企業進行投資和管理。
- (3) 中國光大控股有限公司於1972年8月25日成立，在香港聯交所掛牌上市(香港股票代碼：00165)。截至2013年6月30日，其法定股本為20億港元，已發行股本為1,720,561,712港元。中國光大控股有限公司提供金融服務，包括直接投資、資產管理、經紀及財富管理、投資銀行及產業投資等業務。
- (4) 截至2013年9月30日，本行5,916,397股A股由西南計算機有限責任公司持有，該等股份被質押。該等A股佔同日本行股本的約0.01%。
- (5) 截至2013年6月30日，本行設有807家分支機構，包括總行、37家一級分行、42家二級分行和727家營業網點。
- (6) 截至2013年9月30日，本行持有韶山光大村鎮銀行70%的股份，持有光大金融租賃90%的股份，持有淮安光大村鎮銀行70%的股份及持有中國銀聯2.56%的股份。
- (7) 上述股東權益乃按四捨五入計算。

本行歷史、重組與營運改革

與中國光大（集團）總公司及中國光大控股有限公司的關係

截至2013年9月30日，中國光大（集團）總公司持有本行2,093,991,629股股份，約佔本行股份總數的5.18%，為本行的第二大股東。截至2013年9月30日，中國光大控股有限公司持有本行1,757,581,229股股份，約佔本行股份總數的4.35%，為本行的第三大股東。下圖載列中國光大（集團）總公司及中國光大控股有限公司於2013年9月30日的股權架構：



附註：

- (1) 中國光大集團有限公司是由國務院出資，而唐雙寧先生及臧秋濤先生為中國光大集團有限公司的名義股東，為國務院利益而持有中國光大集團有限公司全部已發行股本。

中國光大（集團）總公司

中國光大（集團）總公司於1990年11月12日在中國成立，是國有獨資公司，其註冊資本全部由財政部出資。中國光大（集團）總公司為金融控股集團，主要對銀行、證券公司、保險公司和其他金融企業進行投資和管理。除持有本行的股權外，中國光大（集團）總公司亦為光大證券及光大永明人壽的股東。

本行於1992年成立後至本行改制為股份有限公司期間由中國光大（集團）總公司全資擁有，於1997年改制成為股份有限公司時，中國光大（集團）總公司為本行發起人之一。有關詳情請參閱本節「一 本行歷史」一節。

中國光大控股有限公司

中國光大控股有限公司的前身明輝發展有限公司於1972年8月25日在香港成立，並於1973年2月在香港聯交所上市（香港股票代碼：00165）。中國光大集團有限公司於1994年收購了明輝


本行歷史、重組與營運改革

發展有限公司的控股權益，並於1997年易名為中國光大控股有限公司。截至2012年12月31日，其法定股本為20億港元，已發行股本為1,720,561,712港元。中國光大控股有限公司提供多元化的金融服務，包括直接投資、資產及基金管理、經紀及財富管理及投資銀行等業務。於1997年，在中國光大（集團）總公司經國務院及中國人民銀行批准向中國光大控股有限公司轉讓本行5.6億股股份後，中國光大控股有限公司成為本行第二大股東，佔當時股本總額的20%。

截至2012年12月31日，中國光大集團有限公司間接持有中國光大控股有限公司50.75%股份。中國光大集團有限公司是由國務院出資，於1983年5月在香港設立的有限責任公司，註冊資本為5億港元。唐雙寧先生及臧秋濤先生為中國光大集團有限公司的名義股東，為國務院利益而持有中國光大集團有限公司全部已發行股本。

與中國光大（集團）總公司及中國光大控股有限公司的業務關係

本行於日常業務過程中按一般商業條款向中國光大（集團）總公司及中國光大控股有限公司提供商業銀行服務，包括吸收存款、發放貸款、提供擔保及提供中間業務。有關詳情請參閱本文件附錄一會計師報告附註46及「與本行控股股東的關係及關連交易－關連交易」。

於2008年3月20日，本行與中國光大（集團）總公司訂立《商標使用許可協議》，根據協議，本行獲授權無償使用「光大」、「Everbright」及「」該等商標。於2009年12月29日，中國光大（集團）總公司對本行作出承諾：中國光大（集團）總公司將根據《中華人民共和國商標法》的相關規定，在上述3項註冊商標到期日之前，及時向國家註冊商標主管部門履行續展程序。在續展完成後，在本行充分履行雙方簽署的《商標使用許可協議》的情況下，中國光大（集團）總公司將繼續許可本行無限期無償使用該等註冊商標。有關詳情請參見「與本行控股股東的關係及關連交易－關連交易」。

與中國光大（集團）總公司及中國光大控股有限公司的管理層重疊

本行的部分董事、監事及高級管理人員現時亦於中國光大（集團）總公司及中國光大控股有限公司擔任職位，包括：

- 本行的董事長兼非執行董事唐雙寧先生為中國光大（集團）總公司董事長及中國光大控股有限公司董事會主席；
- 本行副董事長兼非執行董事羅哲夫先生為中國光大（集團）總公司執行董事兼總經理；
- 本行的執行董事兼行長郭友先生為中國光大（集團）總公司副董事長；及
- 本行的股東代表監事陳爽先生為中國光大控股有限公司執行董事、首席執行官。

本行的董事、監事及高級管理人員嚴格遵守相關法律法規和本行公司章程（包括有關彼等應以本行的最佳利益為前提，以誠信態度履行職責的條文）管理及營運本行及其業務。

本行歷史、重組與營運改革

本行子公司

韶山光大村鎮銀行

經中國銀監會湖南監管局批准，本行與三一集團有限公司、長沙通程控股股份有限公司、湖南保利房地產開發有限公司及韶山市城市建設投資有限責任公司共同出資，於2009年9月24日設立了韶山光大村鎮銀行股份有限公司。韶山光大村鎮銀行註冊資本為人民幣5,000萬元。截至2013年9月30日，本行持有韶山光大村鎮銀行70%的股份。

韶山光大村鎮銀行於2009年10月28日開始營業，經營範圍包括：吸收公眾存款；發放短期、中期和長期貸款；辦理國內結算；辦理票據承兌與貼現；從事同業拆借；從事銀行卡業務；代理發行；代理兌付；承銷政府債券；代理收付款；代理保險業務；以及中國銀監會批准的其他業務。

光大金融租賃

經中國銀監會批准，本行與武漢新港建設投資開發集團有限公司、武漢市軌道交通建設公司共同出資，於2010年5月19日設立了光大金融租賃股份有限公司。光大金融租賃註冊資本為人民幣8億元。截至2013年9月30日，本行持有光大金融租賃90%的股份。

光大金融租賃於2010年6月18日開始營業，經營範圍包括：融資租賃業務；吸收非銀行股東一年（含）以上定期存款；接受承租人的租賃保證金；向商業銀行轉讓應收租賃款；經批准發行金融債券；同業拆借；向金融機構借款；境外外匯借款；租賃物品殘值變賣及處理業務；經濟諮詢；以及中國銀監會批准的其他業務。

淮安光大村鎮銀行

經中國銀監會江蘇監管局及中國銀監會淮安監管分局批准，本行與江蘇金狐狸服飾有限公司、淮安市雙龍偉業科技有限公司、江蘇泰華醫藥有限責任公司、南京夢都煙草包裝有限公司合資，於2013年2月1日設立了淮安光大村鎮銀行。淮安光大村鎮銀行註冊資本為人民幣1億元。截至2013年9月30日，本行持有淮安光大村鎮銀行70%的股份。

淮安光大村鎮銀行於2013年5月14日開始營業，經營範圍包括：吸收公眾存款；發放短期、中期和長期貸款；辦理國內結算；辦理票據承兌與貼現；從事同業拆借；從事借記卡業務；代理發行；代理兌付；承銷政府債券；代理收付款項；代理保險業務，以及經中國銀監會批准的其他業務。

本行歷史、重組與營運改革

運營改革

近年來，本行不斷提高管理及經營水平，使得本行更加市場化且更接近國際同業領先水平。本行在組織架構、業務流程、風險管理、財務管理、人力資源管理及信息科技方面都實施了實質性的改革和完善措施。本行的運營改革體現於以下領域：

組織架構

為提升本行的管理和運營能力，提高全行工作效率，推進經營戰略的實施和業務的發展，本行不斷深化內部經營組織架構改革以提高本行在主要產品和服務領域的市場份額：

- 實施以信貸審批、人員管理、風險管理、財務管理、內部審計為綜合主體的垂直管理體制；
- 加強前、中、後台專業化經營，推進本行總、分行兩級營運中心建設，繼續分步發展公司及零售銀行業務的集約化經營系統，放款中心、單證中心等多個職能中心的集中工作，提高中、後台對前台業務發展的支持能力，提高本行總、分行對基層的支援能力和效率；
- 加強公司銀行業務集約化與專業化經營，根據區域市場特點，圍繞主流行業和主流產品，組建專業營銷部門，大力強化公司銀行業務的營銷組織、統籌規劃與產品研發，形成總、分行之間、直接營銷部門與營銷支持部門之間互相協作的公司業務運營格局；及
- 建立客戶經理、風險經理和產品經理團隊平行作業、系統推進的營銷模式，推進集公司業務營銷組織、風險控制、產品研發與客戶管理於一體的綜合運作體系建設。本行計劃逐步健全一套諮詢、監導、獎勵、考核「四位一體」的創新管理工作機制。

業務流程

為實現業務集約化經營，有效提升本行專業化業務營銷、風險控制及資源配置能力，本行不斷優化業務流程：

- 形成及強化管理清晰的業務條線，拓展新的業務領域，提升核心競爭力；
- 重組組織架構和改造零售銀行業務流程，構建個人授信垂直集中管理體制，實現個人授信風險管理與業務經營相分離。本行已在分行設立個貸業務中心。本行零售信貸風險管理系統一期項目已正式投產運行，支持本行零售信貸管理流程的每一環

本行歷史、重組與營運改革

節，包括貸款申請、在線審批、貸款發放及貸後管理等；以客戶需求為導向，科學選址，合理佈局，優化業務流程，規範服務及強化營銷，使支行逐步成為零售銀行業務的銷售中心和客戶服務中心，為客戶提供更為便捷、專業和個性化的服務；

- 穩步推行公司銀行業務集約化經營模式，通過將公司銀行業務集中授信與集中處理，加強營銷活動集中管理與組織、實行資源的統一配置與調控、為不同業務建立清晰的條線成本分攤與核算機制、強化交叉銷售機制，實現操作風險集中管理、業務集約化處理，有效提升公司銀行業務的專業化營銷能力、風險控制能力、市場認知能力、資源配置與產出能力，達到控制操作風險、提高經營及成本效率的目的，初步形成由清算、結算、放款、單證及其他主要運營業務組成的集中運營管理模式；
- 實施全行資本、資產及負債市場化配置，建立市場化資金運作平台，初步形成行內金融市場，打通資金、票據和同業等市場業務，提高本行資金管理效率；及
- 不斷優化運營業務操作流程。大集中的核心業務系統，為不斷優化業務操作流程提供了良好的基礎。總行根據分行以及業務部門的要求，對核心業務系統的流程進行優化、改造，使業務操作流程整合，並利用系統對操作風險進行嚴格控制。

風險管理

本行遵循巴塞爾協議II、III的基本框架和核心理念，持續深化全面風險管理體系建設：

- 構建了董事會領導下的職責清晰、分工明確的全面風險管理組織架構，確保風險管理的相對獨立性，推行信用風險垂直化管理、市場風險集中化管理、操作風險與合規風險層次化管理的組織架構體系，向分行及總行主要業務條線部門派駐風險總監；
- 制定並實施對於各類風險識別、評估、計量、監測、報告以及控制的程序和措施，並通過操作風險控制自我評估(RCSA)等工具的運用，不斷優化流程，提高運營效率；
- 建立了涵蓋信用風險、市場風險、操作風險、集中度風險、聲譽風險、戰略風險、流動性風險與合規風險管理的統一的全面風險政策體系，推行風險政策分層管理、專家參與、定期重檢與動態修訂等規範化的政策管理程序；
- 制定了全面風險管理系統建設總體規劃，逐步建立用於信用風險、市場風險和操作風險有效衡量、分析與管理的技術支持體系。現已完成了集授信申請與審批、集團

本行歷史、重組與營運改革

客戶管理、授信及放款管理、貸後管理、風險預警、貸款分類和統計分析等功能為一體的對公授信、同業授信管理系統，以及個貸業務管理、市場風險管理、操作風險管理等系統及其他系統，同時建立了符合新巴塞爾協議AIRB（內部評級高級法）標準的內部評級體系並建立了以風險偏好為核心，以經濟資本和組合管理為手段的風險管理與資本管理策略支持體系；及

- 推行「有效的風險管理創造價值」的主動型風險管理文化理念，明確了全行風險戰略、風險偏好與風險容忍度，逐步推進經濟資本管理，通過專業培訓、崗位認證、風險管理績效考核等方式全面普及風險文化理念，提升風險意識。

財務管理

近年來，本行採取了以下措施不斷優化財務管理：

- 引入先進的SAP系統，建立了具有本行特色、基於獨立總賬的財務會計系統，以及考慮了成本核算和分攤、資金轉移定價等關鍵性因素的管理會計系統，提供了財務集中管理（包括費用報銷、資本性支出項目及財務數據與信息集中管理），滿足了分產品、分業務條綫財務預算和核算的管理會計要求，為業務發展和財務管理提供了數據支持平台；
- 在管理會計系統中為分產品、分業務條綫開發業務預算和財務預算，建立了以產品為基礎、運用內部資金轉移定價和成本分攤方法，適用於所有分行和業務條綫的全面預算體系；
- 把經濟利潤作為衡量本行運營管理水平的一個關鍵業績指標，推行以經濟利潤為核心的全面價值管理體系和績效考核機制；及
- 逐步推行財務管理組織架構調整，逐步推行分行財會主管行長和分行計劃財務部總經理垂直管理制度；同時，加大財務管理人員培訓，推行財務人員任職資格考試制度，不斷提升財務人員專業化水平。

人力資源管理

本行已實施或正在實施多項措施，以改善本行的人力資源管理，其中包括下列措施：

- 建設戰略規劃，優化人力資源配置，提高本行人力資源管理水平，為順利推進各項業務發展及改善經營提供必要的人力資源保障；
- 深化用工體制改革，規範拓展全行員工的職業發展渠道，提高培訓規劃管理水平，提升員工能力；

本行歷史、重組與營運改革

- 創建全行共享的人力資源管理信息平台，提高人力資源管理的工作效率，發展精細化、標準化管理；及
- 發展全行人員招聘與調配的集中化、規範化、制度化管理，為進一步提高本行員工的整體素質奠定了良好的基礎。

信息科技

信息科技為「打造國內最具創新能力的商業銀行」發揮核心驅動作用。具體政策和舉措如下：

- 以「贏在科技」的工作理念，實現「安全運營、優質服務、創造價值」的工作目標；
- 通過全面架構體系建設和執行，提升系統建設的業務支持能力和擴展能力；
- 通過全面科技風險管理體系的建設，提升信息安全保障能力與外包風險管理能力，將信息科技風險控制在合理水平；
- 遵循國際規範和標準，持續構建「過程質量、產品質量和服務質量」三位一體的全面質量管理體系；
- 建立並完善科技創新組織機制和制度、培育健康的創新文化、為有效支持產品創新和服務模式創新提供技術保障；
- 通過數據體系建設和落地實施等，主動管理數據主動提供數據服務，實現「業務數據價值創造」的核心目標；及
- 不斷建設和優化基礎環境和「兩地三中心」災備體系建設，保障業務迅速發展，為業務整體運營提供安全的基石。

本行歷史、重組與營運改革

本行的組織架構

下圖反映了本行截至最後可行日期的組織架構：

