



徽商银行
上市纪实

股道儒行



本书编写组 编著

股道儒行

徽商银行 H 股上市纪实

本书编写组 编著

图书在版编目(CIP)数据

股道儒行：徽商银行 H 股上市纪实 / 《股道儒行：徽商银行 H 股上市纪实》编写组编著. — 南京：江苏人民出版社，2014.5

ISBN 978-7-214-12771-6

I. ①股… II. ①股… III. ①商业银行—上市公司—企业管理—研究—安徽省 IV. ①F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 104345 号

书 名 股道儒行——徽商银行 H 股上市纪实

编 著 者 本书编写组
责 任 编 辑 王小文
装 帧 设 计 许文菲
出 版 发 行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏人民出版社
出版社地址 南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编: 210009
出版社网址 <http://www.jspph.com>
<http://jspph.taobao.com>
经 销 凤凰出版传媒股份有限公司
照 排 江苏凤凰制版有限公司
印 刷 江苏凤凰通达印刷有限公司
开 本 718 毫米×1 000 毫米 1/16
印 张 22.25 插页 4
字 数 398 千字
版 次 2014 年 6 月第 1 版 2014 年 6 月第 1 次印刷
标 准 书 号 ISBN 978-7-214-12771-6
定 价 52.00 元

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向承印厂调换)

编 委 会

主 编：李宏鸣

副 主 编：吴学民 慈亚平 胡东东 夏 敏

编委会成员：鲍晓玉 何玉梅 孙 坚 陈 英

严学锋 郭洪业 李学乐



徽商银行全体董、监、高与香港联交所行政总裁李小加先生在上市仪式上合影



李宏鸣董事长在上市仪式上致辞



李宏鸣董事长在上市仪式上敲锣



吴学民行长庆祝徽商银行成功上市

徽商银行全体董、
监、高在上市庆祝
晚宴上



李宏鸣董事长与
中介机构嘉宾庆
祝徽商银行上市

李宏鸣董事长与中
介机构嘉宾互赠上
市纪念品





徽商银行上市路演团队在上市投资者推介会上（左起：夏敏行长助理、慈亚平副行长、李宏鸣董事长、吴学民行长、胡东东董秘）



吴学民行长在上市投资者推介会上发言



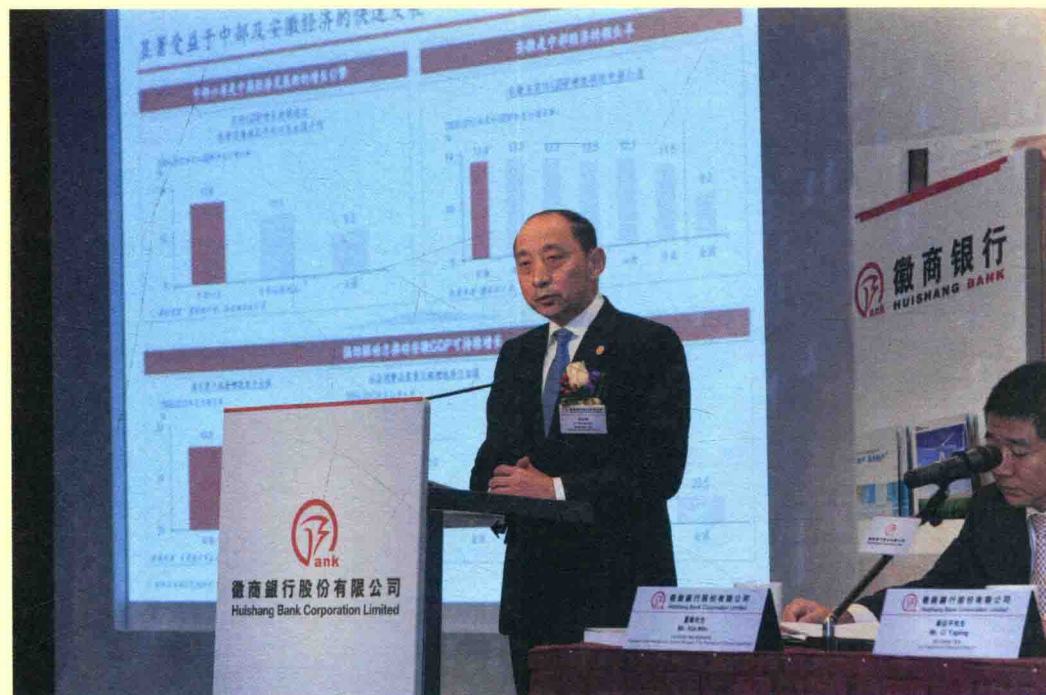
慈亚平副行长在上市投资者推介会上与嘉宾交流



胡东东董秘在上市投资者推介会上与嘉宾交流



徽商银行上市路演团队在上市记者招待会上（左起：夏敏行长助理、慈亚平副行长、李宏鸣董事长、吴学民行长、胡东东董秘）



李宏鸣董事长在上市记者招待会上发言

序言

纵观世界历史上发生过的几次大的经济危机,引爆点无一例外都从银行开始。银行的健康状况和发展水平,直接反映了一个经济体的资源配置效率。因此,银行改革是中国经济改革绕不过去的一步。

商业银行上市,对于中国这样一个处在改革和转型时期的经济大国而言,具有里程碑式的重要意义。一方面,在完全国有的体制下,银行背负着沉重的历史包袱,无法与蓬勃发展的市场经济同步,制约着中国在未来的改革开放,因此,通过上市实现股权结构多元化,建立和完善公司治理,是银行适应市场化改革的关键一步;另一方面,资本市场的融资功能使银行得以提升核心资本充足率,增强风险防范能力,提高盈利水平。

然而,上市过程的艰辛程度远远超过了理论上的完美。要在资本市场上获得一席,除了要经过行政管理体系的层层审批之外,还要处理大量历史遗留问题,此间涉及繁琐的说服、协调工作,任务之艰巨令人望而生畏。当然,成功属于那些勇于坚持的人。

本书详尽记录了徽商银行创新重组、艰难上市的历程,还原了一个城市商业银行如何依托地方经济、借助资本力量谋求发展的故事。在中国的金融体系中,城市商业银行一直是个非常特殊的群体。诞生时的孱弱之躯,注定他们要在面对国有商业银行、股份制银行、外资银行等众多强大的竞争对手时,必须不断强健筋骨,才能生存壮大。而资本是银行的“血液”,没有充沛的“血液”,银行的发展只能是苍白的,为地方经济“输血”的功能更是无法实现。跨入资本市场,建立“补血”机制,是每个城商行的梦想,徽商银行也不例外。而梦想照进现实,需要努力,更需要智慧和魄力。

在本书中,你会看到,徽商银行如何顺应历史机遇,应运而生;如何砥砺前行,从青涩到崛起;如何筹谋决策,开启上市之旅;又如何能在A股IPO一波三折



的路上,因势权变,最终成功登陆 H 股,而且开创了近三年来香港市场最大规模的中资商业银行发行。8 年前,徽商银行以“联合舰队”的创新模式耀世而出;8 年后,又以中部地区最大的城商行身份亮相国际资本市场,谱写了中国城商行做大做强“徽银样本”。

将银行的名字定格在交易所的时刻是令人激动的,敲响上市交易钟声的一瞬是令人振奋的,而那些隐藏在风光背后的汗与泪,也不应该被忘记。谨以此书献给那些默默为徽商银行的发展奉献过汗水、激情和梦想的每一个人。

徽商银行董事长

目 录

第一部分 砥砺前行

第一章 历史性机遇：中部崛起	003
第一节 尴尬的中部“洼地”	003
第二节 安徽崛起亟需金融支持	004
第三节 小、散、弱的城商行	008
第二章 “联合舰队”耀世而出	011
第一节 6+7：联合重组第一家	011
第二节 联合重组的过程	012
第三节 防控危机稳操胜券	017
第四节 联合重组的成功经验	022
第三章 增资扩股：做大做强必由之路	030
第一节 增资扩股实现做大做强	030
第二节 三股“演义”：优化股权结构	041
第四章 打造徽商银行特色模式	045
第一节 健全公司治理体系	045
第二节 五大战略特色发展	047
第三节 徽银模式显露锋芒	049

第二部分 资本无界

第一章 银行业发展的多重挑战	055
第一节 高盈利时代结束	055
第二节 利率市场化的“必答题”	058



第二章 上市:增长引擎升级的必然选择	061
第一节 上市的内在动力	061
第二节 徽银上市的可利条件	063
第三节 优质股东是强大后盾	069

第三部分 重塑金身

第一章 创造上市环境	075
第一节 内部筹划	075
第二节 清理股权与规范治理	085
第三节 完善财务管理与内控	093
第四节 A股IPO申报的“徽商速度”	102
第二章 一波三折A股路	105
第一节 跨域发展政策收紧	105
第二节 内部职工股“拦路虎”	109
第三节 城商行掀起重组引资热	113
第四节 A股低迷IPO暂停	115
第三章 中部最大城商行香港IPO	118
第一节 调研H股上市经验	118
第二节 A转H:董事会的艰难抉择	121
第三节 敲定H股上市方案	124
第四节 新董事长勇于担当,不辱使命	127
第五节 快速拿到上市“路条”	130
第六节 重义不重财的徽商们	132
第七节 IPO名片:招股说明书	134
第八节 从A1申请到联交所聆讯	137
第九节 环环相扣全球路演	139
第十节 万科领衔基石投资者	141
第十一节 漂亮的高定价策略	144
第十二节 瞄准最佳发行窗口	147
第十三节 10.9倍:火爆的散户认购	150
第十四节 国际机构抢穿“绿鞋”	152

第十五节 外媒投来关切目光	154
第四章 境外成功 IPO 的徽银“秘笈”	156
第一节 徽商银行 H 股发行概要	156
第二节 成功招股关键因素	160

第四部分 赢在未来

第一章 区域银行的竞争优势	171
第一节 显著受益中部及安徽经济快速发展	171
第二节 营销网络客户基础高度契合地方经济	174
第三节 中小企业业务行业领先、富有特色	175
第四节 风险管理审慎资产质量优良	177
第五节 盈利能力持续领先	179
第六节 管理团队经验丰富且执行高效	181
第二章 金融现代化:新十年方略	182
第一节 精准定位:做强现代金融	182
第二节 巩固业务优势,推动零售银行战略转型	186
第三节 优化业务结构,拓展中间业务	200
第四节 完善立体化、多层次业务渠道	202
第五节 提升全面风险管理及内控水平	206
第六节 改善信息系统,构建现代运营体系	207
第七节 吸引激励和培养高素质人才	209
第三章 新徽商文化:基业长青之源	211
第一节 源远流长的徽商文化品牌	211
第二节 新徽商理想	212

附录

一、徽商银行招股说明书(节选)	219
二、各中介机构上市工作回顾	277
三、新闻媒体关于徽商银行 H 股上市的报道	326
后记	347

第一部分 砥砺前行

安徽,自古以来具有得天独厚的地理自然条件,是中部最靠近东部沿海发达地区的省份,辖江扼淮控湖,具有承东启西的战略地位,地跨长江、淮南北,拥有徽文化(徽州文化)、淮河文化、皖江文化、中原文化、吴越文化、楚文化等多元文化及地域特征,气候、植被同时具有南、北方的特征。

徽商,这个曾经在中国历史留下过辉煌印记的商帮,给后人留下了许多未尽的梦想。带着这样的梦想,在国家实行中部崛起大战略的背景下,徽商银行成立了。在法律上,徽商银行是经中国银监会批准、中国首家由城市商业银行和城市信用合作社合并重组而成立的区域性股份制商业银行。但是,徽商银行的意义远不止于此。

徽商的脚印,也是中华民族的脚印,浸透着安徽人独特的文化情结,还承载着沉重的民族命运。然而,没有国家大的制度变革,一个商帮是难以建立真正的商业文明的。当中国进入一个改革、开放的新时代,安徽人重振徽商的梦想才长出了飞翔的翅膀。

