

香港联合交易所有限公司对本公布之内容概不负责，对其准确性或完整性亦不发表任何声明，并明确表示概不就因本公布全部或任何部分内容而产生或因倚赖该等内容而引致之任何损失承担任何责任。



中銀香港(控股)有限公司

BOC HONG KONG (HOLDINGS) LIMITED

(根据《公司条例》于香港注册成立之有限公司)

(“本公司”)

公告

关于中国银行(香港)有限公司 公司管治、贷款审批程序、风险管理及内部监控机制的 专责委员会调查报告

专责委员会已完成关于本银行公司管治、贷款审批程序、风险管理及内部监控机制的调查。专责委员会调查报告内「事实认定和建议概要」一节的内容及董事会关于专责委员会报告的声明原文照引如下，以供股东及投资者参阅。

专责委员会报告的全文将予公开，并将刊登于本公司的网页，网址为：
www.bochkholdings.com。

前言

本公告乃本公司根据《上市协议》第2段的规定而作出。

如本公司于2003年6月17日发出的公告中所指出的，专责委员会的职权范围是“审核中银香港的授信审批、风险管理及内部监控机制，以及董事会对这些事项进行高层次监控的成效”，包括与新农凯贷款审批有关的情况，并通过稽核委员会向董事会报告。毕马威会计师事务所及摩斯伦会计师事务所亦分别获委任负责对中银香港进行《银行业条例》第59条项下的审查。

专责委员会的事实认定和建议概要

专责委员会已完成关于本银行的公司管治、贷款审批程序、风险管理及内部监控机制的调查报告。专责委员会报告中「事实认定和建议概要」一节的内容原文照引如下，以供股东及投资者参阅。

“专责委员会通过稽核委员会向董事会提交如下事实认定和建议：

(i) 新农凯贷款（“贷款”）的状况

- 搭桥贷款金额为**17.7亿港元**（这是**21.07亿港元**融资便利的最终提款额），其中**10.3亿港元**已偿还，截止**2003年6月30日**的余额为**7.4亿港元**；
- 作为贷款余额的抵押，本银行对上海地产**75%**的股份拥有法律上的第一抵押权；
- 上海地产已被委任接管人，接管人名下有**12亿港元**存款存在本银行。据了解该公司只有很少可能影响该存款的负债；
- 专责委员会对于回收贷款方面正在采取的积极步骤感到满意。作为第**59**条审核的一部分，摩斯伦对该贷款进行了评估，认为**2003年5月31日**该贷款的分类应为“关注”，因此未建议进行特殊拨备。不过，贷款目前被本银行列为“次级”，并且已进行了**1.26亿港元**的特殊拨备。罗兵咸永道同意包括在截至**2003年6月30日**的经审计半年账中的此特殊拨备水平。

(ii) 判断错误

- 贷款是根据当时适用的程序和授权而发放的。虽然金额比较大，但它并非需要董事会审批的贷款，因此在情势要求（例如有可能成为不履约贷款）前，并未呈请董事会注意；
- 就我们所能做出的判断，贷款的审批程序得到了遵守，但我们认为发放贷款时存在判断失误：
 - 尽管一开始就指出了风险，但却没有在以下几个方面得到充分解决：
 - 本银行从未获取关于周先生的足够资料，以便能了解周先生的资产净值并评估其可接受度；
 - 为了还款，本银行依赖于周先生向上海地产注入资产，这取决于周先生的诚实守信以及周先生和上海地产遵守香港联交所上市规则的能力；

- 本银行满足了周先生关于不用可注入上海地产的物业进行抵押的要求，因为周先生称注入被抵押的物业可能被视为“关联交易”。由此，本银行面临的处境是不得不上海地产的股份作为抵押，结合复杂而费力的贷款管理安排，确保上海地产的资产不减少或负债不增加，以保护这些股份的价值。既然没有绝对可靠的保护系统可用，这就进一步增加了对周先生诚实守信的依赖；
- 该贷款办理过程中涉及的银行职员在与上市规则有关的合规问题上表现得缺乏敏感。虽然是周先生有责任通过他的专业中介人这样做，而且银行职员确实在贷款文件中作为条件明文规定周先生应该合规，但总是有一种公众可能怀疑银行协助规避上市条例的风险，无论是否有规避发生。因为为客户保密的原因，本银行会发生难以在公众面前为自己辩护。
- 本银行因此面临与贷款收益不相称的信贷风险和信誉风险。
- 贷款发放后，其后续管理尽管代价高昂，但令人满意。贷款受到了管理层的密切监督，在周先生消失以及委任上海地产接管人前一直正常履行，在此之前董事会毋需介入。

(iii) 谁为此负责

- 根据所获得的证据，委员会未发现有任何理由相信参与贷款的有关职员有在他们看来符合本银行最大利益以外的任何动机。委员会注意到，周先生做出了努力履行贷款条款，并且确实偿还了大部分贷款。事实上，假如计划在**2003年6月3日**举行但随后被推迟了的上海地产特别股东大会批准了进一步注资的提议，贷款的余额将会非常小。目前的回收行动显示了本银行收回大部分贷款的可能性，而可能只有很少损失或没有损失。
- 尽管如此，然而谨慎的银行业做法要求自始即有良好的判断，周先生消失了，本银行的声誉则由于围绕该贷款的负面舆论而受到损害。考虑到摩斯伦报告以及自行进行的独立调查，专责

委员会依责任由大到小的顺序，对有关的两位最高级银行职员提出如下批评：

- 刘金宝先生(前总裁)尽管知晓有严重的保留意见尚未得到满足，却未对交易进行干预。他应意识到柯先生作为事实上的信贷委员会主席的地位，会在处理柯先生推介的贷款(如新农凯贷款)建议时妨碍信贷委员会的工作成效；
- 柯文雅先生(企业银行副总裁)推介该贷款，没有充分考虑交易的内在风险以及风险管理部的疑虑。

(iv) 已采取或将立即采取的行动

- 信贷委员会的审批程序正为一个以新的信贷评审委员会为中心的新程序所取代，消除了旧程序中业务发生与风险管理之间的失衡和内在的利益冲突；
- 专责委员会建议董事会接受柯先生的退休申请，并考虑他的服务记录(除了这次判断失误以外一直表现出色)。他准备承担责任的态度显示了令人称道的个人责任感，这与他在同事中得到的高度评价完全一致；
- 专责委员会建议董事会将专责委员会有关刘先生在贷款中角色的事实认定函告中国银行。

(v) 构筑更坚实基础

- 基于对毕马威和摩斯伦事实认定的审核及自身的独立观察所得，专责委员会完全满意本银行授信审批、风险管理和内部监控程序的持续有效。由12家前身银行合并后，本银行一直在寻求以一种稳定的机制来实施其上市招股书和去年年报中描述的风险管理和内部监控程序。过去三个月内对本银行在企业银行业务的授信审批、风险管理和内部监控程序方面所进行的全面审核，显示出本银行正立足于这种机制，但审核也为本银行提供了一个考查所取得的进步并考虑加强有关程序的机会。本次审核还为本银行提供了一个机会，可以对照日益提高的国际标准考查自身的公司治理，并考虑满足这些标准的改进措施。
- 毕马威已指出本银行信贷及风险管理的做法与自己的政策及香港金管局指引有细节上的不同之处。这些不同之处大部分涉及本银行自己的政策，委员会注意到金管局的指引是在高层次上进行表述的。专责委员会认为在内部政策和金管局指引方面的

不同都不严重，但仍应按照金管局同意的时间表尽快校正，由稽核部监督，并向稽核委员会报告；

- 毕马威还提出希望在风险管理、授信审批以及内部监控机制方面进一步详细改善，即便是已符合金管局指引。管理层应在董事会的监督下推进这些措施；
- 毕马威同样也提出了在高层次监控方面的详细改善建议，即便是已符合金管局指引。专责委员会同样相信总裁将推动这一工作，按照本报告有关公司治理部分列出的方式，形成提交董事会的详细建议。
- 在本报告中，专责委员会希望向董事会强调对本银行最有利的程序及高层次监控的改善领域

(vi) 加强管理层结构

- 专责委员会对本银行现有组织和管理层结构运行良好感到满意，但从毕马威的审核、自身的观察及与总裁的讨论出发，相信对于现有组织和管理层结构的进一步强化将对本银行有利。
- 汲取新农凯贷款的教训，应强化对于风险管理重要性的认识。风险管理总监的地位因此可应提升至与业务发生部门的主管平级，称为风险总监 (**Director of Risk**)。他将直接向总裁及向董事会报告，其职责将是确保本银行继续在信贷、市场、运营、法律及合规风险控制方面采取国际最佳做法。这将要求该职位由一个世界级的候选人来担当，并通过面向内部及外部申请人公开的竞争而选出；
- 应设立一个新的营运总监 (**Chief Operating Officer**) 的职位。其工作将是协助总裁协调及实施本银行正在进行的许多变革项目以及作为本次审核一部分的改善建议，从而为本银行提供与国际最佳做法相符的运营能力。他将直接向总裁及向董事会报告，应与现有的副总裁平级。这将要求该职位由一个世界级的候选人来担当，并通过面向内部及外部申请人公开的竞争而选出；
- 为使本银行能够实现其成为国际一流银行的抱负，总裁需要董事会的全力支持，允许他动用所需的资源来实现这一目标。总裁不仅需要为专责委员会在这里指出的两个高级职位聘请最佳人选，而且必须和董事会一起设计整个银行的人力资源和薪酬政策，这对于认定并保留本银行内所有关键岗位的最佳人选是有益的。

- 专责委员会注意到恰当的人力资源及薪酬政策不需要增加整体费用，而是应以向恰当的人支付恰当的报酬及员工队伍保持在银行业务发生所需的水平为目标。

(vii) 加强公司治理

- 虽然毕马威报告本银行内的高层次监控符合金管局指引，但他们提出了许多关于董事会委员会结构、提名、议程管理、自我评估及其他公司治理事项的建议。专责委员会注意到所有这些建议都与董事会正在考虑的想法广泛一致，因此应予实施，但有些需要比其余的更优先对待；
- 在贾培源先生退任后，应首先考虑的是有关独立非执行董事问题。其继任者应最好在公司治理、变革管理、项目管理以及银行有关风险管理等一个或几个领域拥有经验。为了获得上述各种需要的经验可能应考虑委任更多的独立非执行董事。
- 毕马威已建议董事会建立一个执行委员会并委任更多的执行董事。该建议值得认真研究。董事会应责成总裁研究建立一个执行委员会的必要性和可行性，如果认为合适，则在六个月内向董事会提交的一份报告中提出详细的建议，并考虑到总裁应首先参与加强管理层结构工作的需要。
- 专责委员会建议合规工作（目前由稽核委员会的一个次级委员会进行监督，该委员会由本银行执行层并增加一个来自中国银行的成员组成）应被认为是本银行风险管理职能的一部分，因此建议董事会风险管理委员会亦应负责合规工作，风险管理委员会应立即要求总裁研究是否认为法律及合规部已有充分能力为本银行在信贷业务中遇到的证券市场问题提供合规支持；
- 董事会应责成稽核委员会著手对照国际银行业最佳做法，对内部稽核程序进行一次更详细的审核，以确保内部稽核功能在符合国际最佳做法之外还提供最大可能的增值。
- 总裁应负责评估毕马威的其他建议在促进经营效率及董事会有效性方面的价值，并在三个月内向董事会报告。

(viii) 结论：力达更高水准

- 该贷款的发放出现在本银行由其前身银行合并设立之后不久，风险管理体系还处于实施的早期阶段。专责委员会相信关键问题是“人”的问题，因为新农凯贷款中发现的关键问题不是风险管理制度失效，而是在个别情况下的判断失误。制度可以制定，但它们要靠人来运作。因此，在本银行的管理和经验层面

上，坚守已经采纳并载于本银行2002年年报(第124和125页)的价值观和原则是必不可少的。本银行已著手进行这项工作，自合并以来推行了许多项目，员工和管理层已在多个层面参与其中。一种新的意识正在开始形成。本次审核使我们得以停下来审视如何这种变革进行得更好。

- 首要的是确保本银行有一支得到加强的最高管理团队来支持总裁，而在这方面很重要的一项是尽快选择新的营运总监和风险总监。他们应是有足够经验把国际最佳做法带进本银行的人，并有恰当的资质推进本银行已经在合并计划中作出承诺的雄心勃勃的变革计划。聘请一位世界级人选来接替柯先生的企业银行副总裁职务，将进一步加强本银行的最高管理团队。其次最紧迫的是确保本银行的人力资源及薪酬政策对于确保在本银行所有关键岗位上配置并保留最佳人选是有益的。只有这样，本银行才能真正追求成为一家能够按照国际最佳做法经营的银行的目标。
- 董事会的领导将在实现国际最佳做法的努力中扮演关键角色。董事会应给予总裁最充分的支持，以激励员工实施已经进行而本次审核希望加强的变革项目。只有通过董事会、管理层和员工的共同努力，本银行才能成为一家准备好力达更高水准的更强大机构。”

董事会关于专责委员会报告的声明

董事会今日举行会议，听取2003年6月10日由董事会决定成立的专责委员会所作的报告。董事会关于专责委员会报告的声明原文照引如下：

“自2001年10月前所未有的重组合并以及去年的公开上市以来，我们一直处于转型的严峻过程中，努力协调不同的体制，提高我们的标准，从而为中银香港成为一家国际一流银行铺平道路。为实现重组合并带来的协同效应，提高经营效率，我们一直紧密遵循良好公司治理的原则和做法，并坚信这些原则和做法对于中银香港成为一家领先的银行以及对于香港成为一个国际金融和商业中心都是必不可少的要素。

新农凯事件是不幸的。我们对这一事件妨碍我们在各个业务领域所取得的进展感到遗憾。然而，作为一家诚信而负责的公司，我们决心立即采取主动措施，以确保继续在转型的轨道上前进。同时，我们承认恢复公众信心及重建我们在本地和国际舞台形象的重要性。

回应专责委员会的事实认定和建议，董事会今早开会并作出下列决定：

- 1、**董事会注意到专责委员会满意本银行授信审批、风险管理和内部监控程序的持续有效，但希望利用此次机会加强本银行的管理和公司治理结构。因此，董事会要求管理层：**
 - (i) 按照香港金融管理局同意的时间表，校正毕马威指出的本银行政策与金管局指引的不同之处。校正进度由董事会稽核委员会监督，并按季度向董事会报告；
 - (ii) 就毕马威提出的进一步改善授信和风险管理以及内控程序的建议采取行动。这需要制定一个实施计划和时间表，其中应认识到有的改善措施比其他更紧迫或更易于采纳。管理层应按季度向董事会报告，并就因不同意而不予实施的任何建议提出合理的理由。
- 2、**董事会要求稽核委员会著手按照国际银行业最佳做法对本银行的内部稽核流程进行一次更加详细的审核，以确保内部稽核功能在符合国际最佳做法之外还提供最大可能的增值；**
- 3、**董事会已接受专责委员会关于委任一名营运总监和一名风险总监的建议，并注意到总裁支持这项建议。董事会已决定这些职位应由来自本银行内外(包括更大的中国银行集团范围)的合适的世界级候选人担任。董事会已要求总裁代表董事会主持一个富有竞争性的遴选程序，直至董事会批准所选出的人选。在批准设立营运总监和风险总监这两个职位的同时，董事会希望澄清这并不暗示对本银行内履行类似职责的员工的任何批评或以任何方式的负面影响；**
- 4、**董事会希望增加独立非执行董事的人数，并认同专责委员会关于目前所需何种经验的观点。董事会已确定了一位候选人，一旦获得监管机关认可，将接替已于七月辞职的贾培源先生，并已订定数位潜在候选人的名单；**
- 5、**为使董事会及其下属的其他委员会能够更关注战略以及对业务的监督，并改善董事会与管理层之间的沟通，董事会已责成总裁研究设立一个董事会执行委员会的必要性和可行性；**
- 6、**董事会听取了专责委员会对刘金宝先生和柯文雅先生的批评，接受专责委员会的事实认定。鉴于刘金宝先生已不在本银行工作，董事会将函告中国银行有关专责委员会认定的事实。柯先生已申请提前退休，鉴于其长期为本银行服务并在以往对本银行作出贡献，董事会决定接**

受其申请，并希望将柯先生主动承担责任记录在案。这令人称道地显示了一种对本银行的强烈的个人责任感，与他在同事中受到的高度评价完全一致。本银行祝愿柯先生退休生活愉快。

董事会相信专责委员会的工作已结束有关事件。本银行现在应继续加速前进，取得新的突破及业务增长，向实现成为国际一流银行的目标前进。董事会希望记录在案的是，广大员工在重组合并过程中业已表现出的高度理解、负责及支持，在此困难时期亦得到体现。作为一个愈来愈强、愈来愈好的组织，我们共同经历了新农凯事件、SARS危机及其经济影响。我们感谢员工的良好表现。董事会亦希望对专责委员会以及每个参与者的努力、负责及忠告表示谢意。”

专责委员会报告

为确保市场及股东可取得专责委员会的事实认定和建议的全面资料，董事会已决定将该报告内容全部公开。摩斯伦及毕马威的事实认定及建议的概要分别以附录3及附录4附于该报告。该报告(包括其附录)的中、英文本将连同本集团2003年中期业绩报告及已审计账目一并寄发予本公司股东。该报告的中、英文本亦将刊载于本公司网页，网址为：www.bochkholdings.com。如任何人士对如何索取该报告或如何在本公司网页上阅览该文件有任何疑问，请致电本公司热线 (852) 2846 2700。

释义

除非文义另有所指，否则下列词汇具有以下涵义：

“董事会”	指	本公司董事会；
“中国银行”	指	本公司最终控股公司中国银行；
“中银香港”或“本银行”	指	本公司主要营运附属公司中国银行(香港)有限公司，该公司亦是根据《银行业条例》的认可机构；
“周先生”	指	周正毅先生；
“本集团”	指	本公司及其附属公司；
“金管局”	指	香港金融管理局；

“新农凯贷款”	指	中银香港向 New Nongkai Global Investments Limited 提供的用以收购上海地产的贷款；
“罗兵咸永道”	指	本集团审计师罗兵咸永道会计师事务所；
“上海地产”	指	上海地产控股有限公司，一家在香港联合交易所有限公司上市的公司。

承董事会命
公司秘书
杨志威

香港，2003年9月5日