

总裁报告

在这一年里，
我们三线报捷：
成功上市；在业务上
取得了良好进展，
实现了上市时对投资者所作的利润承诺；
继续推进重组后的
整合，逐步实现协同
效应。今后，我们将
通过增加业务收益、
改善风险管理、提高
经营效益、优化资产
负债管理和开拓中国
业务，为股东创造
最大价值。



刘金宝

中国银行副董事长
中银香港(控股)有限公司及
中国银行(香港)有限公司副董事长、执行董事、总裁

我们首次以上市公司名义公布年度业绩。

二零零二年是本公司的重要新里程。在这一年里，我们三线报捷。其一，在香港和世界经济环境欠佳的情况下，本公司首次公开招股获得市场广泛认同，七月二十五日在香港成功上市。其二，我们克服了银行业经营的种种困难，在业务上取得了良好进展，实现了上市时对投资者所作的利润承诺。其三，我们毫不松懈地继续推进重组后的整合，逐步实现协同效应，务使本公司成为一家向客户提供优质服务、向股东提供最佳回报的国际大银行。

推进重组 完善整合

我们在二零零一年十月完成了香港有史以来最大规模的银行合并，并且为这家有著悠久历史的新银行引进了现代银行经营管理的最佳做法。过去一年，管理层和全体员工对新的组织架构、经营理念、管理机制和运作模式，迅速熟习和适应，而且在实践中使之更为完善。与世界上很多大银行的合并经验比较，我们在重组后的整合过程，显然是畅顺和有效率的，对客户和业务造成的冲击也减至最低。

随著整合工作的顺利推进和逐步完成，我们愈来愈清楚地看到重组合并给中银香港带来的重大转变——同时也是重大优势：



- 建立了符合国际“最佳做法”的公司治理机制和组织架构，为本集团今后长远发展奠定了稳健的基础；
- 明确了“以股本回报率为驱动，争取实现最佳股东回报”的策略发展目标，并以此为据制订各项业务发展方针；
- 利用合并后统一了的品牌和网络优势，配合营销文化的建立，加强了营销能力；
- 引进了全面和独立的风险管理系统和监控机制，使资产质量得到改善；

- 通过整合后线操作，使之集中化、标准化、规范化，有助提高营运效率。

招股上市 完满成功

在重组合并后不到十个月的时间内，我们再接再厉，把中银香港的发展历史推向另一新里程——通过公开招股在香港上市。中银香港在合并后旋即上市，是为了借助上市把自己置身于市场竞争的前沿，接受更加直接和公开的挑战，促使我们更好地实践在重组中引入的新理念、新机制和新模式，并争取尽快实现其效益。

本公司招股之时，正值全球股市呈现全面低迷的态势。就在这样不利的市场环境下，我们的招股仍然获得了市场的热烈回应。香港公开发售部份获得38万多名零售投资者认购，超额认购达26倍；国际配售部份也超额认购4.3倍；全球发售中还包括以非上市公募（“POWL”）形式在日本招股，是中资企业首次在日本进行这类资本市场活动。

本公司公开招股圆满成功，成为香港历来最大规模的公开零售招股和最大的单一香港上市招股、亚洲历来最大型的金融机构招股和当年全球最大型的银行招股。本公司在上市后的短短四个多月里，已先后被纳入英国富时指数、摩根士丹利资本国际香港指数和香港恒生指数成份股，显示了市场对我们作为香港主要上市金融机构的地位的重视。这次成功上市，还为我们赢得了多个国际性或地区性的年度招股活动奖项。

淡市招股获得市场认同，反映了投资者对本公司的基本素质抱有信心，对我们的发展前景寄予期望。

这些信心及期望，成为推动我们竭诚为股东效力、为客户服务的强大动力。

业绩理想 承诺实现

我们现在欣然向广大股东报告：尽管年内香港银行业经营继续受到内部需求疲弱、存放款增长萎缩、通缩持续、资产价格下调、个人破产剧增等不利因素影响，但本集团的业务持续发展，利润增长良好，实现了上市时对投资者所作的承诺。

本集团二零零二年股东应占溢利为66.73亿港元，较二零零一年上升141.1%。每股盈利为63.11港仙，较上年高出141.1%。平均股东资金回报率由二零零一年的7.31%上升至12.23%。

盈利增长的最大贡献来自呆坏账拨备大幅下降。年内计提呆坏账拨备净额为28.55亿港元，较上年减少61.5%。其中，新提特别准备减少57.6%而为45.19亿港元。拨备减少，抵补了提取拨备前经营溢利8.2%的下降。

在不景气的市场环境下，本集团的资产质量仍得以改善。不履约贷款大幅减少98.53亿港元或27.7%，降至256.59亿港元；不履约贷款对总体客户贷款的比率亦由二零零一年底的10.99%改善至7.99%。这可归因于：(1)二零零二年六月本集团向中国银行开曼分行出售的贷款中，包括不履约贷款70.29亿港元；(2)合并后，本集团成立了独立的风险管理部，建立了新的风险管理机制、政策和程序，严格监控信贷审批和信贷风险，有助提高资产质量；(3)合并后新成立的特殊资产管理部连同前线部门，大大加强了对呆坏账

的监督、催理和重整，年内通过积极的现金催回和押品处理，成功收回95.45亿港元的特定分类贷款。

由于采取审慎拨备政策和不履约贷款减少，本集团不履约贷款的特别准备覆盖比率由二零零一年底的29.07%改善至二零零二年底的33.66%；总准备占不履约贷款的比率亦由48.19%提高至58.51%。

虽然经济不景和个人破产大增令信用卡撇账率飙升，对香港银行业造成困扰，但集团至年底的撇账率仍低于行业平均水平。



多元创新 拓展业务

年内，我们扩大运用本身的网络优势，发挥合并后加强了的产品开发和营销能力，向客户提供更多样化和切合市场需要的产品和服务，特别是通过加强交叉销售广结客缘、促进业务发展。本集团的非利息收入比上年增长3.7%而为41.72亿港元，部份抵补了净利息收入下降7.0%而至139.42亿港元；非利息收入在经营收入中所占的比重由上年的21.16%上升至23.03%。其中，服务费和佣金净收入增加9.3%而为29.48亿港元。

在零售银行业务方面，因应当前持续的低息环境，我们推出了一系列

投资理财产品，如保证基金、零售债券、“股权宝”、“月供股票计划”及其他基金投资等，向客户提供多样化的理财选择，广受客户欢迎。仅零售债券及保证基金的销售额就超过80亿港元。本集团独家代售的澳元保证基金是全港首创以非美元为结算货币的保证基金，销售良好。与此同时，我们积极开拓零售贷款业务。住宅楼宇按揭贷款(不包括已停售的“居者有其屋计划”等贷款)本年增长4.0%，本集团在本港楼按市场上继续位居前列。

信用卡业务继续稳定增长。二零零二年底的发卡数量和卡户消费总额与一年前比较均有双位数增幅。例

如，年内专为现代女性推出的“y not”卡，市场反应良好。中银信用卡(国际)有限公司在激烈的市场竞争中，赢得了VISA国际二零零一/二零零二年度卡户消费最高增长机构金奖，以及VISA和万事达卡的其他多个奖项。总体卡户应收账款上升了3.8%，而同业平均则为负增长。

在企业银行业务方面，银团贷款业务持续增长，而且从过去主要担任参与行转变为担任牵头安排行的角色。无论按宗数或金额计算，本集团均居于香港牵头安排行的前列位置，与此有关的贷款金额和非利息收入因而增长。我们还为贸易信贷客户引入了新的应收账款融资保理服务。本集团向企业客户推出了债券买卖服务，并在年内进一步拓展企业债券包销业务。

在香港银行业总体存放款分别收缩2.6%和4.9%的背景下，本集团的客户存款略降0.9%而为6,009.77亿港元；客户贷款总额微降0.6%而为3,210.34亿港元，但如撇除年内出售



贷款的影响，则贷款增长3.0%，主要是银团贷款和楼宇按揭业务增加所致。

优化经营 提高效率

与此同时，本集团继续优化资产负债管理，提高资金运用效益。这些措施包括：大幅减少与母行中国银行之间的资金安排，增加证券投资，通过调整存款利率定价结构以降低资金成本。

二零零二年底的资产总额为7,354.89亿港元，减少4.0%，主因是本集团优化了资产组合。年底的证券投资余额为1,902.32亿港元，上升了30.7%。年内我们通过出售闲置资产以减少固定资产的持有量，并把出售所得资金转投至其他生息资产。

年内净息差扩大18点子而为1.85%，但由于部份被无利息成本资金贡献的下降抵销，致使净利息收益率仅轻微扩阔3点子而为1.98%。由于调整存款定价结构，以及对小额结余存户征收服务费用，促使客户将分

散的户口整合，有助我们优化客户结构和账户管理，也令客户得到更集中的优质服务。

另一方面，本集团一如既往致力严控开支，提高经营效益。尽管整体经营开支仍增3.0%，但其中最大项的员工薪酬支出减少了5.7%而为35.78亿港元，主要原因是人员优化配置计划令员工人数减少。房产和设备支出（不包括折旧）下降了10.0%至8.03亿港元，主要受惠于业务操作的有效整合和物业租金下调。

本集团在重组合并后积极有序地推行分行网络合理化计划。至二零零二年底，集团在香港的分行总数为319家，比二零零一年底减少了31家，比当年10月合并时减少了35家。我们为了配合新的营销策略，一方面通过撤并分行解决网点重叠问题，另一方面启动了“样板分行试验计划”，将分行划分为全功能分行、投资中心、个人理财中心、自助银行中心和贵宾服务分行等五大类。通过分行网络的进一步优化整



合、分行营销功能的加强、将分行原来承担的后线处理工作逐步转移至后台部门和鼓励客户增加使用低成本电子渠道，将有助我们更好地发挥分行的作用，提高分行经营效益。

我们通过合并把后台操作集中化，统一操作流程和方式，以节减成本和加强对前台的支援服务，其效益将在二零零三年和以后逐步体现。

本集团提高效益的另一项重点策略是提高员工生产力。我们增加投入资源加强员工培训，包括中、高层管理人员的培训。年内为全体员工共开办了729个训练课程，参加者逾5.5万人次。

本集团在过去两年内取得的进展，有赖全体员工的干劲、创意、忠诚

和专业精神，充分显示了员工是本集团的重要资产，是推动企业不断成长的原动力。藉此机会，让我代表管理层向全体员工衷心致谢。

中国业务 商机无限

中国业务是本集团长远发展策略中的一个重要环节，也是我们的优势所在。过去一年，我们加强了内地业务的基本建设，并且着力开拓新的业务机会。

为了推动内地业务发展，中银香港设立了决策性的“中国业务委员会”

和指导工作层面的“中国业务指导委员会”，并在二零零二年十一月把“内地分行业务部”改组为“中国业务总部”。我们积极加强中银香港与中国银行及其内地分行的联系和合作，利用整体优势，共同做好“中国故事”。本集团在内地的14家分支行中，有12家已正式获准经营全面的外汇业务，亦有5家获准向外籍人士和外资企业提供人民币业务。

在信用卡业务上，我们的两地优势充分发挥。供内地人士使用的长城国际卡的发卡量和卡户消费在二零零二年内均有逾倍增长。为便利港人在内地消费而在香港推出的首张人民币信用卡——长城人民币卡，发卡量在过去一年增长了3倍多。我们在内地的商户收单业务上继续处于领先地位，业务量增长19.8%。

年内，本集团成为粤港和深港港币票据双向联合结算服务的代理行，也担任了深港港币实时支付结算系统在港的代理行，为深港两地银行提供实时、安全且低成本的跨境电子结算渠道。





本集团与中国银行总行及其内地分行签订了多项业务合作协议，藉以扩大相互业务发展范围，更好地满足两地客户的需求。例如，中银香港与中国银行内地多个城市77家分支行试行推出的“内地—香港快汇”服务；与深圳分行推出的“内地楼按自动供款服务”；与上海分行推出的“沪港尊贵客户互介计划”等，正在不断显现我们与母行业务联动和互补的优势。

踏新起点 迈新目标

展望二零零三年，我们不会低估经营环境带来的挑战。香港经济在外

部仍然受到美伊紧张局势的不明朗前景困扰，在内部亦未能摆脱经济结构性调整的影响，复苏步伐可能只会相当温和，而且增长分布不平衡——“外热内冷”的情况仍将持续一段时间。因而估计银行业短期内仍未能从复苏中明显受惠。

本集团在二零零二年七月上市时曾经提出中期发展的五大策略，即：

- 利用网络和品牌优势，通过加强交叉销售和拓展高增值产品，增加业务收入；
- 改善风险管理，提高资产质量；
- 实现合并的协同效应，提高经营效益；

- 优化资产负债管理，提高资金运用效益和股本回报率；
- 充分利用与中国银行合作和在内地市场的独特优势，大力发展中国业务。

过去一年，我们在以上五方面迈开了第一步，初见成效。今后，我们将继续加强在这些方面的努力，以取得更大成果。

重组、合并、上市，标志著本集团发展的新起点。现在，我们不仅要加快实践重组后建立的新理念、新机制和新企业文化，更要按照作为一家主要上市金融机构的新要求，进一步完善公司治理机制，提高企业透明度，加快业务发展步伐，提升整体经营素质，为股东创造最大价值，为客户提供优质服务，并更好地履行我们的良好企业公民责任。

刘金宝

香港，二零零三年三月二十日