

# 总裁报告



和广北

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、总裁

2003年对于香港来说是很不平凡的一年。「沙士」肆虐，在上半年内对差不多所有行业均造成冲击。市场需求萎缩，令银行和金融业蒙受不利影响。幸而，随著「沙士」减退，本地经济在下半年开始恢复。其后出现的一连串有利因素，包括中央人民政府与香港政府签订「更紧密经贸关系安排」、内地旅客「个人游」计划的实施，以及本港个人人民币银行服务即将启动的宣布，令经济复苏的势头大大加强。随著市场信心恢复，物业价格回稳，以及就业数据改善，本地需求逐步回升。虽然利率续低徊、竞争仍激烈，但银行业整体营运环境已见明显好转。

本集团管理层采取适当和主动的做法，迎接各项挑战和机遇；同时积极增强实力，拓展多元化业务。我们的努力在2003年的业绩中得到反映。

## 确保股东回报 增强财务能力

2003年，我们实现股东应占溢利79.63亿元，增长17.33%。平均股东资金回报率上升1.10个百分点而达13.62%。

年内，利率续跌至新低，致使净利息收入进一步下降。净利息收益率从上年的2.00%跌至1.82%。集团的其他经营收入则有所增加，主要是财富管理和外汇业务均有令人满意的表现。2003年，非利息收入占总经营收入的比率因而上升2.35个百分点，达25.38%。

我们一如既往，厉行审慎的成本控制，并致力提高总体生产效率和经营效益。年内经营支出下跌了6.09%，部分是因为雇员人数减少令人事费用下降，部分是因为营运合理化和租金支出下降令开支得以节减。资讯科技开支在下半年有所增加，原因是若干项目在上半年受「沙士」影响延迟了投产。我们的成本对收入比率维持在32.79%的低水平。

本集团透过有效的信贷风险控制、呆坏账催理和核销，使资产质量得以显著改善。不履约贷款比率和特定分类贷款比率分别从2002年12月31日的7.99%和7.98%下降至2003年底的5.78%和5.82%。考虑到资产质量的改善，我们在2003年的一般准备中回拨9.57亿港元。管理

层认为，即使在回拨后，一般准备仍处于足够和保守的水平。

本集团提取拨备后经营溢利增长7.47%。在计及一些重大的非经营项目——包括房产及投资物业重估亏损和税务储备回拨后，集团的除税后溢利增幅为17.18%。

集团保持雄厚的财务实力。综合资本充足比率由2002年12月31日的13.99%上升至2003年12月31日的15.11%。中银香港的资金头寸维持在高水平，平均流动资金比率为37.76%。

### 采行重点策略 加强市场实力

年内的一项主要挑战是，在逆境中如何维持业务增长。为

此，我们十分积极地采取了突出重点、客户主导的经营策略和措施，并取得了成功。财富管理和产品专门化继续成为我们的策略重点。我们通过产品优化和创新，加强度身订造产品，切合客户需求。大部分财富管理产品均录得强劲增长，如证券买卖、人寿保险产品分销和投资基金销售等，年内都大幅增长。随著房地产市场在年底前回稳，住宅楼宇按揭贷款在新增及累积需求支持下显著回升，我们的市场份额遂增至17%。

信用卡业务继上半年普遍疲软后，下半年随消费者开支逐步改善、「沙士」不利影响渐次消减而见上升。新卡发行和卡户消费分别增长34.60%和19.81%。此外，对卡户信贷亦增5.68%，远优于整体市场出现负增长的表现。为准备与中国「银联」的合作，2003年年底前我们在香港为商户装设了逾4,000台新的销售终端机。

企业银行业务仍受到工商企业贷款需求疲弱的影响。然而，我们继续致力加强担任本地市场银团贷款安排的角色，并著意扩展



海外贷款。年内，我们的工商贷款组合得以改善。

财资业务的策略重点，继续是发展以客户为主导的财资平台，为客户提供更多不同种类的财资产品，客户基础因而得以扩大，业务收入有所增长。年内，外汇和黄金交易量均大幅增长，显示客户对上述产品的兴趣重燃。

我们欣然告诉大家，中银香港在2003年12月24日被中国人民银行选定为香港个人人民币业务的清算行。这一委任，进一步提升了我们作为香港主要银行集团的地位，同时显现出我们在本地市场上提供人民币银行服务具有丰富经验和专业知识。我们完全有能力提供优越的个人人民币存款、兑换、汇款和银行卡服务。

### 中期战略目标 至今进展良好

我们在2002年7月公开招股上市时提出了五项中期战略目标，至今进展，概述如下：

1. 我们通过充分利用分销网络，藉交叉销售和推出较高增值的产品，去年在财富管理和财资业务方面增加了收

入。其中，证券买卖增长79%，投资基金和零售债券销售增68%，人寿保险销售增114%。新推出的主要产品包括「置理想」及「置合息」按揭计划、中小企融资、公司税务贷款等。

2. 我们的风险管理机制在去年进一步提升，并更有效地实行；本集团的资产质量显著改善，前已述及，不赘。

3. 集团营运效率持续改善，成本效益继续提高。重组合并所带来的协同效应，使我们可把分行数目减少至304家。

4. 平均股东资金回报率和平均总资产回报率去年均有上升，前者增1.10个百分点而为13.62%，后者增0.14个百分点而为1.08%。

5. 我们与母行中国银行的合作，内地业务的开拓，继续向更广阔的领域发展。

此外，我们在一些主要的总体业务策略领域里也取得较大发展，例如电子银行服务的扩大、贸易融资和汇款业务的进一步发展。

### 制定策略重点 推动未来增长

作为香港的主要银行之一，我们决心在各项业务上保持领先地位，以配合瞬息万变、日新月异的市场需求。目前，我们的主要目标是争取加快增长。我们将通过优化业务组合和强化核心业务的竞争能力，为长远发展奠下更雄厚的基础。

为此，我们制订了以下的主要策略重点：

#### 致力发展消费信贷 和财富管理业务

我们正在建立一个全面的财富管理平台，在此基础上不断为客户开拓和提供创新的产品及服务。我们相信，通过加强信用卡和个人银行业务，可助扩大本行的消费者信贷组合。有著庞大的客户基础，通过加强全行性的交叉销售和客户关系管理，我们应能实现业务的更高增长。

#### 加强企业银行和财资业务

我们相信，要拓展企业信贷和财资业务，必须深切了解企业和财资客户的需要，从而提供合其所



需的服务。我们希望通过加强组合管理和交叉销售，增加利润，控制风险。我们将致力优化客户关系管理，主要措施是完善客户分层，扩大销售渠道。加强组合管理的主要措施之一是加强中小企业贷款的产品，藉此增加对本地中小企业的贷款。我们在这方面已有良好开端，今后将继续发展。

### 提升内地服务

过去几年，即使在世界经济低迷的背景下，中国经济仍表现出色。现在，随著全球经济好转，预期内地经济应能取得更好的发展和持续增长。我们藉著在内地的分行网络和坚实基础，应可充分利用内地与香港「更紧密经贸关系安排」带来的大好机遇。通过主动建立客户关系，我们可以

更深切了解他们在内地的业务需求。与此同时，通过提高我们内地分行的经营效率和服务内容，可确保客户得以享用像香港那样的优质银行服务。

### 优化营运效率

为确保长期发展、提高服务质量，我们努力不懈地改善营运效率，近年已展开多个优化业务和 workflows 的项目。我们将继续在全行范围内推行提高效率的计划，包括再造流程、提升技术、优化网络、更新销售渠道、发展人力资源等。

### 实施稳健的风险管理

稳健的风险管理，对我们的业务发展至关重要。在董事会指引下，我们正在积极采取一系列全面而具独立性的风险管理措施，

以切合目前和今后的风险管理需求。我们承诺在业务发展中建立以关注风险为重点的文化，从而采取适当的风险管理程序和监控措施。我们计划在中期内推行按风险调整的风险管理措施和资本分配计划。

### 改造企业文化 促进企业发展

我们正在大力改造企业文化，使其符合全球和本地经济发展的需要，同时确保我们与客户建立更良好关系，向客户提供更优质服务。另一方面，我们也希望通过激励和培训机制，为员工提供持续发展计划。

我们将按照客户性质及其服务需求，把分行划分为五个主要类别，各有清晰界定的业务功能。我们希望可藉此针对不同层面客户的不同需要，更有效地为他们服务。

除了通过改善流程、提升技术在全行范围内提高效率外，我们还进一步拓展电子销售渠道，扩大电子银行的产品和服务内容，使客户在使用时更方便。



### 结语

估计低息环境仍将延续一段时间，竞逐优质贷款之争仍将激烈，我们对前景审慎乐观，预期现时的经济气氛在可见的将来会有进一步的改善。由于「更紧密经贸关系安排」的实施、个人人民币银行服务的启动、内地旅客「个人游」计划的扩大、本地股票和地产市场的复苏、消费者和投资者信心的恢复，我们预期，在2004年将有更多的业务发展机会。

我们决心要成为客户在银行服务方面的首要选择。为了达到这个目标，同时也为了维持业务的长期增长及盈利，我们相信，必须通过不断开拓创新和提升效率，才能使我们自己不断进步、持续发展。为此，我已提出了一些切实可行的策略。我们将根据客户需求的变化，对这些策略进行经常的检讨和评估。

感谢董事会过去一年来对我们的指导，感谢同事们过去一年内的辛勤奉献。端赖他们的信任和坚

定支持，我们才能取得今天的成绩，成功渡过具挑战性的时期。能与之共事，我深感荣幸；并坚信，只要共同努力，我们定能实现更高的增长，我们的基础也将继续加强。



和广北

香港，2004年3月22日





# 精益求精

## 水运仪象台

中国最早建造的集测量星象、演示天体运行和报时于一身的天文综合仪器