

## 董事長報告書



**肖鋼**  
中國銀行股份有限公司、  
中銀香港(控股)有限公司及  
中國銀行(香港)有限公司董事長

本人謹此報告，截至2004年12月31日止年度，本集團共錄得股東應佔溢利119.63億港元，同比增加50.23%，其中撥備淨撥回為16.28億港元，物業重估升值為18.62億港元。本年度經營收入為158.57億港元，同比下降8.09%，主要是因為淨利息收入下降13.06%，而淨服務費及佣金收入的增長部分抵銷了淨利息收入的下降。每股盈利1.1315港元（2003年每股盈利為0.7532港元）。

董事會將在2005年5月26日召開的股東週年大會建議派發末期股息每股0.395港元，加上每股0.320港元的中期派息，全年派息將達到每股0.715港元（2003年每股0.515港元）。考慮到本集團的財務實力和良好的財務狀況，我們有能力把派息比率維持在一個較高的水平，即股東應佔溢利的63.19%。

2004年上半年香港經濟的復甦態勢愈加明顯，到下半年繼續好轉，實際本地生產總值的強勁增長也印證了這一點。由於就業形勢的改善以及在第三季度通脹緊縮的正式宣告結束，消費者信心不斷回升。對外貿易持續增長，而本地投資及物業市場整體上較去年更為活躍。

整個市場大勢的改善，使得銀行業亦從中受益，但本地銀行依然面臨各種挑戰。需要特別指出的是，激烈的競爭及淨息差收窄的壓力，使銀行難以在淨利息收入增長方面取得進展。

儘管面臨挑戰，但本集團通過有側重的業務發展戰略，不斷改善公司治理，同時嚴格控制成本開支，進一步實現了持續增長和股東價值最大化的目標。在過去的一年裏，本集團還實施了重大的企業改革，為本集團的長期健康發展打下了基礎。

由於財富管理客戶群體的擴大，高端客戶的增加，以及對本集團不斷創新及個人化服務需求的增長，本集團零售銀行業務和資金業務的表現持續令人滿意。在企業銀行方面，本集團在降低企業信貸組合的風險、提高貸款組合的質量、及降低不履約貸款比率等方面均取得理想進展。本集團自出任香港個人人民幣業務的清算行以來，一直準確無誤的履行職責，同時本集團在個人人民幣業務方面一直位居市場領先地位。

本年內本集團另外一項主要工作是實施企業改革，進一步改善管理架構，建立一支更加高效、盡責的員工隊伍，提高本集團的競爭力和實力，為保持今後業務發展、實現長遠目標及突破點打下堅實基礎。

本年內，董事會通過了本集團的願景、使命和核心價值觀。由此，本集團正式為構建貫穿全行的企業文化和精神打開序幕，並藉此推動本集團在二十一世紀不斷前進。

本集團透過多名高層管理人員的委任加強本集團的管理架構。李永鴻先生獲委任為財務總監，他將繼續負責本集團的主要營運事務；高迎欣先生獲委任為主責企業銀行業務的副總裁；張祐成先生獲委任為風險總監。同時我們還任命了廖仁君先生為資訊總監，這是一個為體現資訊科技在本集團營運中的日益重要性而新設立的職位。新委任的高層管理人員經驗豐富，在其各自領域內擁有專長，對他們的聘任是在公開而具競爭性的全球招聘過程中完成的。本集團已經建成了一個由和廣北總裁

領導的、更強而有力並與國際最佳慣例接軌的管理和營運架構，確保更高的公司治理水平和對各利益方更強的問責性。藉此機會，我要特別感謝由馮國經博士領導，包括副董事長孫昌基先生、其他獨立非執行董事及總裁和廣北先生在內的招聘委員會，感謝他們在過去幾個月中所做出的貢獻和不懈努力。

經董事會批准，本集團實施了全行性的人力資源改革，以確保本集團的薪酬和崗位制度公平、合理、以績效為基礎，並與市場慣例和趨勢接軌。有關制度使本集團能夠吸引、發掘和保留所需的最佳人才以確保實現業務增長和企業目標。更重要的是，在新的人力資源政策和制度下，員工可以得到合理的激勵，表現優異的員工將會得到應有的回報並可在本集團獲得更好的發展機會。

本集團一向致力於保持高標準的公司治理和透明度。在年度內均按時披露有關的公司資訊。

本年內，董事會成立了由董建成先生領導、所有獨立非執行董事參加的獨立董事委員會，負責審批本集團與母行中國銀行之間的持續關連交易。儘管上市規則並無強制性要求，但委員會為此委聘了洛希爾父子(香港)有限公司為獨立財務顧問。委員會確認有關持續關連交易乃本集團於日常業務中按照一般商務條款而進行的。

董事會還成立了預算委員會，由非執行董事周載群先生、獨立非執行董事楊曹文梅女士組成，負責監督本集團2005年的預算和業務發展計劃的制訂過程。委員會與管理層就上述問題進行了積極溝通。實踐證明，這是一個行之有效的做法。

展望未來，香港經濟將保持增長態勢，而內地的宏觀調控措施也成功確保內地的國民生產總值得以健康發展。我們有理由相信會有更多的行業將在2005年經濟全面復

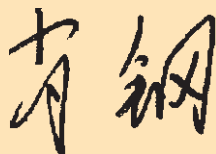
甦中受益，創造出更多的對信貸、財富管理及其它銀行服務的需求。

對本集團而言，我們已對將要來臨的經濟復甦做好準備。本集團已實施的企業改革將確保我們可以抓住經濟復甦所帶來的機遇。我們將於來年繼續落實以市場為主導、以客戶為中心的業務戰略，從而擴大盈利基礎，提高資產質量，並在內地市場擴大我們的客戶基礎和業務規模。

董事會於近期成立了一個戰略研究小組，以股東價值最大化和保護各有關方面的利益為前提，和管理層共同研究並提出前瞻性的戰略和市場定位，為本集團長期發展勾劃出清晰的發展方向。我們深信，作為香港金融界的一個重要成員，本集團能夠為保持香港作為有益於內地市場改革之金融中心做出更大貢獻，並且從中受益。

我們的目標是要通過維持競爭優勢和不斷追求卓越來實現增長。

最後，本人謹向董事會和高級顧問致以誠摯謝意，感謝他們在過去一年所提出的寶貴意見和指導。本人也向給予我們信任和堅定支持的廣大股東和客戶表示感謝。並衷心感謝我們員工的奉獻和辛勤工作，本人堅信我們的廣大員工是本集團持續增長的動力。



董事長

肖鋼

香港，2005年3月23日



致力  
增長