

公司治理

为保障股东、客户和员工的利益，本公司致力维持和强化高水准的公司治理。除了全面符合香港有关的法律法规以及香港金融管理局、香港证券及期货事务监察委员会、香港联交所等监管机构的各项规定和指引外，本公司不时对所采用的公司治理实务作出检讨，并力求符合国际和本地有关公司治理最佳惯例的要求。

本公司已全面符合香港上市规则附录十四所载的《企业管治常规守则》(《守则》)中的所有守则条文，同时亦在绝大多数方面符合了《守则》中所列明的建议最佳常规。其中，本公司已对外披露季度财务及业务回顾，以便股东及投资者可以更及时地掌握关于本公司业务表现、财务状况和前景的信息。本公司的全资附属及主要营运公司，中银香港已全面符合由香港金融管理局发出的监管政策手册CG-1「本地注册认可机构的企业管治」。

公司治理政策 政策陈述

本公司认同建立高水平公司治理的重要性，并致力维持有效的公司治理架构以

实现本集团的长远成就。本公司亦坚定地致力维护及加强良好公司治理的原则及实践，已建立的良好公司治理架构对本公司的商业道德操守作出指导及规范，令股东和利益相关者的整体权益得以持续地保障及维护。

基本原则

(1) 卓越的董事会

权力

董事会负责监督本集团业务及各项事务的管理，贯彻实现股东的最大价值及提升本集团的公司治理水平。董事会有义务诚实及善意地行事并为本集团及其股东的整体最佳利益作出客观决策。

结构

本公司由一个高质素及独立非执行董事具代表性的董事会领导。董事会由执行董事、非执行董事和独立非执行董事均衡组合而成。独立非执行董事的人数与比例均超越有关法例及法规的要求。所有董事均为不同领域的杰出人士，他们皆

拥有丰富专业经验，并能作出客观判断。

主席及行政总裁的角色

为促进权力平衡，主席及行政总裁的角色清晰划分。主席可专注于领导董事会及监管公司治理和股东相关的事宜；而行政总裁则领导管理层执行本公司的日常运作及有关事务。该等角色区分可使本公司受益。

董事会附属委员会

董事会已成立四个常设附属委员会并授予各项责任以协助董事会履行其职责。该等常设附属委员会包括稽核委员会、提名及薪酬委员会、风险委员会和战略及预算委员会。它们大部分由独立非执行董事占多数所组成。各董事会附属委员会均有清晰的职责约章列明其角色及责任。董事会对该等常设附属委员会的表现及成效定期进行评估，以作进一步完善。董事会亦将因应情况需要成立其他董事会委员会，如独立董事委员会及招聘委员会。

(2) 审慎的风险管理

董事会认同对风险控制及管理的要求乃本集团业务营运的一个重要部分。董事会在风险委员会及其他相关委员会的协助下制定及监督风险管理策略与相关框架和政策。管理层在风险委员会指导下履行本集团日常风险管理的职责。

(3) 公平的薪酬体系

本公司确保董事薪酬必须恰当及能反映其须履行的职责以满足股东期望及符合监管要求。董事袍金须经股东批准。董事会于提名及薪酬委员会建议的基础上批准本集团的薪酬政策。该委员会主要负责确保本集团整体人力资源及薪酬策略的公平合理。董事并无参与决定其自身的薪酬。

(4) 有效的信息披露机制

董事会不时检讨及监控本集团对报告、公告及股价敏感信息披露程序的有效性。董事会鼓励及采取必要步骤以及时披露信息，并确保有关

本集团的信息表述与传达清晰及客观，以使股东及公众人士评估本集团情况从而作出有根据的投资决定。

(5) 维护股东权利

董事会尊重本公司组织章程大纲及有关适用法律和监管条例所载的股东权利。董事会高度重视与股东保持有效沟通，亦透过保持与股东沟通的各种渠道及直接对话，以尽其最大努力让股东知悉本公司的业务和各项事务。此外，股东亦具权利获取所有本公司已发布信息、于股东大会上提呈建议、提名董事人选及向本公司提出查询。

(6) 保障利益相关者权益

董事会具信托责任以保护和提供本公司所有利益相关者的权益，利益相关者包括但不限于员工、客户、业务夥伴、供应商、监管机构及社区。本公司严格遵守适用法律法规及治理政策，以保障所有利益相关者的权益。

(7) 可持续的企业社会责任

本公司高度重视企业社会责任。董事会通过加强与利益相关者的关系，促进经济、社会及环境的持续发展以致力承担企业社会责任。本公司一贯支持及参与有利于社区的各项活动。

(8) 追求「从优秀到卓越」

董事会鼓励追求从优秀到卓越，在提名及薪酬委员会的协助下确保各董事会附属委员会须定期进行自我有效性的评估，并根据评估结果提出必要的反馈、指引及指导以提高其效率及效力。

政策目标

本公司董事会和高层管理人员负责遵循公司治理原则并执行相关政策。本公司按照清晰的公司治理原则对其业务进行管理，该等原则提供稳定的管治架构以实现其卓越表现及持续增长。

公司治理

公司治理架构

董事会作为本公司治理架构核心，与管理层之间具有明确分工。董事会负责给予管理层高层指引和有效监控。一般而言，董事会负责：

- 制订本集团的中长期战略并监控其执行情况；
- 审批年度业务计划和财务预算；
- 批准有关年度、中期及季度业绩；
- 审查及监控本集团的风险管理及内部监控；
- 确保本集团的良好公司治理及合规工作；及
- 监察本集团管理层的工作表现。

董事会特别授权管理层执行已确定的策略方针，由其负责本集团日常营运并向

董事会报告。为此，董事会订立了清晰的书面指引，特别明确管理层应向董事会汇报的各种情况，以及管理层应取得董事会批准后才可代表本集团作出的各种决定或订立的各种承诺等。董事会将对这些授权和指引进行定期重检。

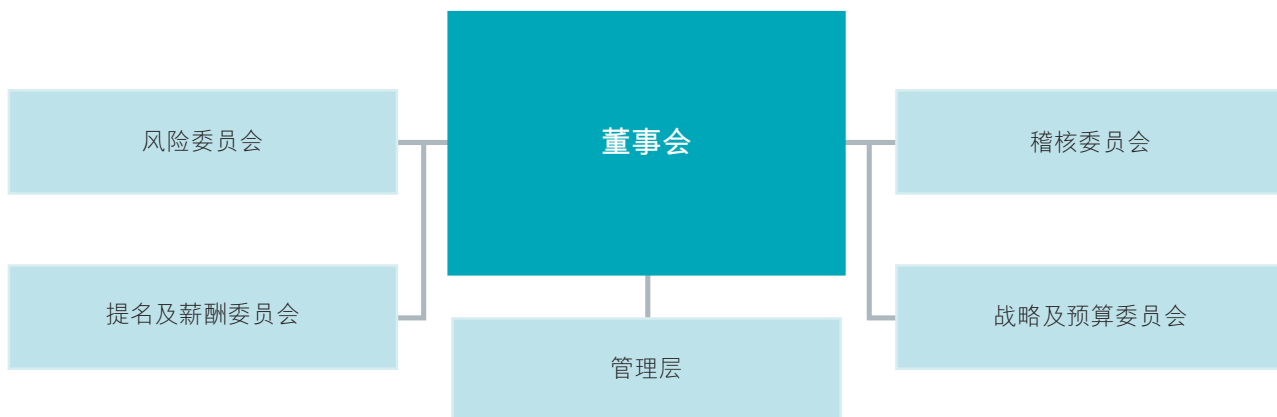
为避免使权力集中于一位人士，本公司董事长及总裁分别由两人担任，两者之间分工明确并已在董事会的职责约章中作出明文规定。简而言之，董事长负责确保董事会适当地履行其职能，贯彻良好公司治理常规及程序。此外，作为董事会的主席，董事长亦负责确保所有董事均适当知悉当前的事项，及时得到充分、完备、可靠的信息。而总裁则负责领导整个管理层，推行董事会所采纳的重要策略及发展战略。

董事会在考虑有关的业界做法和公司治理国际最佳惯例的基础上，下设四个常设附属委员会——稽核委员会、提名及薪酬委员会、风险委员会和战略及预算

委员会，负责协助董事会履行其职责。此外，董事会亦会按需要授权一个完全由独立非执行董事组成的独立董事委员会，负责审阅、批准和监控根据有关法律和监管规定要求须由董事会批准的关连交易（包括持续关连交易）。

各附属委员会均具有清晰界定的职责约章，并就其职权范围内的有关事项向董事会提出意见，或在适当情况下按转授权力作出决定。所有附属委员会均获指派专业秘书部门，以确保有关委员会备有足够资源，有效地及恰当地履行其职责。董事会及附属委员会亦有参与各专业秘书部门的年度考核工作，以保证及提升各专业秘书部门的服务质量及向董事会及附属委员会提供充分及高效率的支援服务。此外，根据其职责约章的规定，董事会及各附属委员会亦会每年评估及审查其工作程序及有效性，以确定须予改进的地方。

有关本公司的公司治理架构可以参见下图：



有关董事会所采用的公司治理原则和架构、董事会及各附属委员会的组成及其职责约章、与股东的沟通政策、公司治理政策及讯息公平披露政策等信息，在本公司的网址www.bochk.com中「有关我们」的「公司治理」一节内均有详细列载。

董事会

本公司董事会以非执行董事及独立非执行董事占大多数，以保证董事会决策的独立、客观及对管理层实行全面和公正的监控。董事会诚实、善意地行事，并按照本集团的最佳利益客观地作出决策，以尽力实现股东的长远及最大价值并切实履行对本集团其他利益相关者的公司责任。

董事会现时共有董事12名，包括5名独立非执行董事，5名非执行董事及2

名执行董事。于2011年12月15日起，张燕玲女士辞任本公司非执行董事，本公司并于同日委任陈四清先生为非执行董事以接替张燕玲女士。除上述披露者外，于本年度及截至本报告日期止，并无其他董事会成员变动。

目前董事会成员中，所有董事均拥有广泛的银行业与管理经验。此外，独立非执行董事的占比超过董事会成员的三分之一，并包括了多名具备财务及／或风险管理专长的独立非执行董事。董事会采纳了《董事独立性政策》（《独立性政策》），以规范独立非执行董事的独立性。本公司已收到各独立非执行董事根据该独立性政策而作出的年度确认书。基于董事会所掌握的资料，本公司确认所有独立非执行董事的独立身分。关于董事会成员的资料，于本年报中「董事

会及高层管理人员简介」一节，及本公司网页www.bochk.com中「有关我们」的「组织架构」一节内均有详细列载。

本公司目前所有非执行董事、独立非执行董事均有固定任期，并获发正式聘书，以订明其委任的主要条款及条件。本公司组织章程细则规定，所有董事（包括董事长、副董事长及总裁）须至少每三年一次于股东周年大会上轮值告退，惟可膺选连任。据此，肖钢先生、周载群先生、高铭胜先生和董伟鹤先生将于即将召开的股东周年大会上告退，并愿意膺选连任。本公司组织章程细则亦规定，于年内获董事会委任的董事任期将于下届股东周年大会届满，惟可于该股东大会膺选连任。据此，就董事会于2011年12月15日委任的陈四清先生将于即将召开的股东周年大会上告退，

公司治理

并愿意膺选连任。关于董事重选的进一步详情刊载于本年报中的「董事会报告」部分。此外，提名及薪酬委员会亦已制定一套关于委任独立非执行董事的书面制度，以确保委任程序的规范化、全面性及透明度。

肖钢先生、李礼辉先生及李早航先生乃中国银行的执行董事；另周戟群先生自2011年5月28日起辞任中国银行执行董事及副行长；陈四清先生现为中国银行副行长；张燕玲女士乃中国银行前副行长（其自2010年7月23日起辞任中国银行副行长）。除上述披露者外，董事会成员之间并无任何关系，包括财务、业务、家属或其他重大或相关的关系。

另外，本公司董事会的职责约章中已明确规定，除非有关法律或监管规则允许，否则若有大股东或董事在董事会将予考虑的议题中存在利益冲突，应就该议题举行董事会会议，而在交易中没有

重大利益的独立非执行董事应出席该次董事会会议，并就该议题提出专业意见以作进一步审议及审批。

本公司于年内已为各董事会成员购买适当的董事责任保险，以保障其因企业行为而引起的赔偿责任，本公司均会为该保险的保额及保障范围进行年度检讨。

为确保新任董事对本公司的业务运作有充分了解及确保所有董事能定期更新其知识，以便向董事会提供具有充分依据的建议及意见，增加彼等对本公司的贡献，董事会据此制订了一套关于董事入职介绍的董事指引及培训的书面制度。

本公司亦适时向各董事会成员提供关于影响董事及本公司的有关监管条例的重大修订；以及定期安排董事会成员与管理层会面，以加深董事会成员对本公司最新的业务发展情况的了解。此外，本公司鼓励各董事会成员积极参与持续培

训课程。本公司亦会适时安排各项相关的专业培训课程予各董事会成员参加，有关费用一概由本公司负责。于2011年，本公司特别邀请中国银行首席经济学家曹远征先生为董事及高层管理人员介绍世界经济形势，让各位董事能有效地掌握市场最新资讯。

董事会于2011年内共召开9次会议，会议平均出席率达88%。全年会议召开日期及时间安排已于上一年度拟定通过。所有会议材料连同会议议程一般在会议预定日期至少7天前送达全体董事会成员审阅。每次会议议程内容均在事前充分咨询各董事会成员及高层管理人员意见后，经董事长确认而制订。此外，为便于非执行董事之间公开坦诚的讨论，董事长于每次董事会会议开始议程讨论部分前均预留时间与非执行董事（包括独立非执行董事）进行讨论，而执行董事及高层管理人员须暂时避席至该讨论完毕。有关做法已形成制度并列入董事会的工作规则内。

于2011年，各位董事的出席率详列如下：

董事	出席董事会会议次数	出席率
非执行董事		
肖钢先生(董事长)	9次中出席8次	89%
李礼辉先生(副董事长)	9次中出席6次	67%
李早航先生	9次中出席9次	100%
周戟群先生	9次中出席9次	100%
张燕玲女士(注)	9次中出席9次	100%
独立非执行董事		
冯国经博士	9次中出席7次	78%
高铭胜先生	9次中出席8次	89%
单伟建先生	9次中出席7次	78%
董建成先生	9次中出席6次	67%
童伟鹤先生	9次中出席9次	100%
执行董事		
和广北先生(副董事长兼总裁)	9次中出席9次	100%
高迎欣先生	9次中出席8次	89%

注：自2011年12月15日起，张燕玲女士辞任本公司非执行董事，陈四清先生则获委任为非执行董事以接替张燕玲女士。

除正式董事会会议及股东周年大会外，本公司亦定期安排其他相对较轻松的活动以便加强董事会及高层管理人员之间的沟通及交流。例如，本公司会藉著各董事会成员的专长及经验，定期邀请个

别董事会成员向本公司中、高层管理人员举行各种类型的专题讲座。同时，本公司亦会适时安排外地参观活动，以促进董事会成员之间、董事会与高层管理人员之间的沟通。

稽核委员会

稽核委员会目前由6名成员组成，其中包括5名独立非执行董事单伟建先生、冯国经博士、高铭胜先生、董建成先生及童伟鹤先生及1名非执行董事周戟群先生。独立非执行董事占委员会成员的83%，主席由独立非执行董事单伟建先生担任。

公司治理

稽核委员会协助董事会对本公司及其附属公司在以下方面（但不仅限于以下方面）履行职责：

- 财务报告的真实性和财务报告程式；
- 内部监控系统；
- 内部稽核职能的有效性及其集团稽核主管的绩效评估；
- 外部核数师的聘任、资格及独立性的审查和工作表现的评估，及（如获董事会授权）酬金的厘定；
- 本公司及本集团财务报表、财务及业务回顾的定期审阅和年度审计；
- 遵循有关会计准则及法律和监管规定中有关财务资讯披露的要求；及
- 本集团的公司治理架构及实施。

稽核委员会于2011年内的主要工作包括审议及（如适用）审批：

- 本公司截至2010年12月31日止年度的董事会报告与财务报表及全年业绩公告，并建议董事会通过；
- 本公司截至2011年6月30日止6个月的中期财务报表和中期业绩公告，并建议董事会通过；
- 本公司截至2011年3月31日及2011年9月30日止的季度财务及业绩回顾公告，并建议董事会通过；
- 由外部核数师提交的审计报告及内部控制改善建议书、监管机构的现场审查报告；
- 年度外部核数师聘任的建议、支付予外部核数师的年度审计费用、审阅中期报表的费用及其他非审计服务费用；
- 本公司于2011年度的内部稽核工作计划，以及所认定的重点范畴；

- 内部稽核部门的人力资源安排及薪酬水平、该部门2011年的费用预算；及
- 集团稽核主管及内部稽核部门的2010年度绩效评估及2011年度主要绩效考核指标。

自董事会采纳本集团《员工内部举报及处理政策》以来，有关机制有效运作。于年内，若干举报个案均通过有关政策提供的渠道接收及按照既定程序得以有效地处理。

根据《守则》第C.2条之有关规定，稽核委员会亦已于2011年对本集团内部监控系统的有效性进行了年度检讨。有关检讨涵盖所有重要内部监控，包括财务、运作及合规及风险管理功能。检讨范围亦包括集团会计及财务汇报职能的资源、员工资历和经验及培训的足够性。相关检讨的具体内容请参见本年报中「内部监控」一节。

稽核委员会于2011年内共召开5次会议，平均出席率达97%，有关董事的出席率详列如下：

董事	出席委员会会议次数	出席率
单伟建先生（主席）	5次中出席5次	100%
周载群先生	5次中出席5次	100%
冯国经博士	5次中出席4次	80%
高铭胜先生	5次中出席5次	100%
董建成先生	5次中出席5次	100%
童伟鹤先生	5次中出席5次	100%

提名及薪酬委员会

提名及薪酬委员会成员共有5名，其中包括2名非执行董事李礼辉先生及李早航先生，以及3名独立非执行董事冯国经博士、单伟建先生及董建成先生，委员会主席由非执行董事李礼辉先生担任。自2012年1月9日起，李礼辉先生辞任提名及薪酬委员会主席，但留任为该委员会委员，董建成先生则获委任为该委员会主席；另冯国经博士辞任该委员会委员，童伟鹤先生则获委任为委员以接替冯国经博士。独立非执行董事在变更前后均占委员会成员的60%。

提名及薪酬委员会负责协助董事会对本公司及其附属公司在以下方面（但不限于以下方面）履行职责：

- 本集团的人力资源策略、薪酬策略及激励框架；
- 董事、董事会附属委员会成员、及由董事会不时指定的高级管理人员的筛选和提名；
- 董事会和各委员会的结构、规模、组成（包括成员的技能、经验和知识）；
- 董事、各委员会成员、指定高级管理人员及主要人员的薪酬；及
- 董事会及各委员会的有效性。

提名及薪酬委员会于2011年内的工作主要包括审议及（如适用）审批：

- 重要人力资源及薪酬政策的制订、重检和修订，例如结合市场情况重检及修订递延浮薪的门槛条件，以及因应组织架构调整和风险管理要求的变化重检香港金融管理局《稳健的薪酬制度指引》所定义之「高级管理人员」、「主要人员」、「特定员工团队」、「风险控制人员」的界定方法以及「高级管理人员」、「主要人员」的岗位清单；

公司治理

- 执行董事及指定高级管理人员2010年度的绩效考核结果；
- 本集团(含指定高级管理人员)2010年度花红发放方案及2011年度薪酬调整方案；
- 2011年度本集团及指定高级管理人员的主要绩效指标；
- 2011年度本集团人事费用预算方案；
- 指定高级管理人员的任免安排；
- 监控本集团的中期人力资源策略及其他重要人事政策的执行情况；
- 分析及汇报董事会及各附属委员会的自我评估结果，并就此向董事会

提出建议，以进一步完善董事会及各附属委员会的职能及效益；及

- 处理有关本集团内主要附属公司调整及委任董事事宜。

根据本公司采纳的《董事薪酬政策》，提名及薪酬委员会在建议董事会成员的袍金水平时，须参考同类型业务或规模

公司的袍金水平，及董事会和附属委员会的工作性质及工作量（包括会议次数及议程内容），以达到合理的补偿水平。**任何董事会成员均不得参与厘定其个人的特定薪酬待遇。**各董事于2011年度的具体薪酬资料已详列于本年报财务报表附注21。本公司现时的董事袍金水平，包括担任董事会附属委员会成员的额外酬金，载列如下：

董事会：	
所有董事	每年港币200,000元
董事会附属委员会：	
主席	每年港币100,000元
其他委员会成员	每年港币50,000元

注：截至2011年12月31日止年度，全部非执行董事放弃其上述的董事袍金。

提名及薪酬委员会已获得董事会授权处理有关职责，负责厘定全体执行董事、指定高级管理人员的特定薪酬待遇。

提名及薪酬委员会于2011年内共召开5次会议，平均出席率达84%，有关董事的出席率详列如下：

董事	出席委员会会议次数	出席率
李礼辉先生(主席)	5次中出席5次	100%
李早航先生	5次中出席5次	100%
冯国经博士	5次中出席3次	60%
单伟建先生	5次中出席3次	60%
董建成先生	5次中出席5次	100%

注：自2012年1月9日起，李礼辉先生辞任提名及薪酬委员会主席，但留任为该委员会委员；董建成先生则获委任为该委员会主席；另冯国经博士辞任该委员会委员，董伟鹤先生则获委任为委员以接替冯国经博士。

风险委员会

风险委员会成员共有4名，其中包括2名非执行董事李早航先生及张燕玲女士，以及2名独立非执行董事高铭胜先生及童伟鹤先生。自2011年12月15日起，张燕玲女士辞任风险委员会委员，陈四清先生则获委任为该委员会委员以接替张燕玲女士。独立非执行董事高铭胜先生担任委员会主席。

风险委员会负责协助董事会对本公司及其附属公司在以下方面（但不限于以下方面）履行职责：

- 建立本集团的风险取向和风险管理战略，确定本集团的风险组合状况；
- 识别、评估、管理本集团不同业务单位面临的重大风险；
- 审查和评估本集团风险管理政策、制度和内部监控的充分性及有效性；
- 审视及监察本集团资本金管理；

- 审阅集团目标平衡表；
- 审查及监控本集团对风险管理政策、制度及内部监控的遵守情况，包括本集团在开展业务时是否符合审慎、合法及合规的要求；
- 审查和批准本集团高层次的风险管理相关政策；
- 审查重大的或高风险的风险承担或交易；及
- 审阅主要报告，包括风险暴露报告、模型开发及验证报告、信贷风险模型表现报告。

风险委员会于2011年内的主要工作包括：

- 重检／审批政策，包括《中银香港集团营运总则》、《风险管理政策陈述》、《中银香港集团风险管理政策与程序管理制度》、《资本管理政策》、《员工行为守则》、《内部评级体系验证管理办法》、《关连交易管理政策》以及策略风险、信贷风

险、市场风险、流动资金风险、利率风险、操作风险、法律、合规及信誉风险、压力测试等政策；

- 重检／审批集团浮薪资源总额管理机制的风险调节方法；
- 审阅集团经营计划，包括集团目标平衡表、中银香港银行盘投资计划及投资组合主要风险监控指标、内部资本充足性评估程序结果以及风险管理限额；
- 审查和监控巴塞尔资本协定二的执行情况，包括审批信用风险内部评级基准计算模型，审阅模型验证报告；听取信用风险内部评级基准计算法的落实情况进度汇报，风险加权资产分布情况汇报；
- 审阅各类风险管理报告；及
- 审查重大的或高风险承担或交易。

风险委员会于2011年内共召开8次会议，平均出席率达94%，有关董事的出席率详列如下：

董事	出席委员会会议次数	出席率
高铭胜先生（主席）	8次中出席8次	100%
童伟鹤先生	8次中出席7次	88%
张燕玲女士（注）	8次中出席7次	88%
李早航先生	8次中出席8次	100%

注：自2011年12月15日起，张燕玲女士辞任风险委员会委员，陈四清先生则获委任为该委员会委员以接替张燕玲女士。

公司治理

战略及预算委员会

战略及预算委员会成员共有5名，其中包括2名非执行董事周载群先生及张燕玲女士、2名独立非执行董事冯国经博士及董伟鹤先生以及本公司总裁暨执行董事和广北先生。于2011年10月21日，冯国经博士获委任为战略及预算委员会委员。自2011年12月15日起，张燕玲女士辞任战略及预算委员会委员，陈四清先生则获委任为该委员会委员以接替张燕玲女士。主席由非执行董事周载群先生担任。

战略及预算委员会负责协助董事会对本公司及其附属公司在以下方面（但不仅

限于以下方面）履行职责：

- 起草、审查、动议及监控本集团的中长期战略；
- 起草及审查本集团中长期战略的制定程式，确保其已充分考虑到一定范围内的备选方案；
- 按照既定的标准监控中长期战略实施情况，向管理层提供方向性的指引；
- 审查及监控本集团定期／周期性（包括年度）业务计划和财务预算；及

- 就本集团主要资本性支出、兼并与收购和战略性承诺向董事会提出建议并监控其实施情况。

战略及预算委员会在本年度重点指导和监督了本集团短期业务策略的实施，并推动落实本集团的重点业务策略，如中国业务、人民币业务等。因应市场新环境对落实银行战略带来的新机遇和挑战。该委员会尤以指导管理层对集团中长期滚动式战略规划作了重检和进一步的完善。此外，委员会也审查及监控了本集团2011年的财务预算和业务规划的执行情况，并先行审查通过和向董事会推荐了管理层提交的本集团2012年度财务预算和业务规划。

战略及预算委员会于2011年内共召开6次会议，平均出席率达97%，有关董事的出席率详列如下：

董事	出席委员会会议次数	出席率
周载群先生（主席）	6次中出席6次	100%
和广北先生	6次中出席6次	100%
张燕玲女士（注1）	6次中出席5次	83%
董伟鹤先生	6次中出席6次	100%
冯国经博士（注2）	1次中出席1次	100%

注1：自2011年12月15日起，张燕玲女士辞任战略及预算委员会委员，陈四清先生则获委任为该委员会委员以接替张燕玲女士。

注2：冯国经博士于2011年10月21日获委任为战略及预算委员会委员。

临时委员会

于年内董事会成立了临时独立董事委员会，详见如下：

独立董事委员会

独立董事委员会于2011年6月设立以审查和批准就本公司于2011年11月向专业及机构投资者发行中期票据事宜委任中银国际（彼为中国银行的间接全资附属公司）作为交易商及联席牵头经办人之一的合同条款。该委员会由所有独立非执行董事组成，并由董建成先生担任主席。根据上市规则该项交易可获豁免进行独立审查，惟本公司致力实践良好企业管治，因此仍设立独立董事委员会以审议及审批有关事宜。由于委任中银国际的条款与委任其他作为独立第三方的两位交易商及联合牵头经办人的条款相同，独立董事委员会认为这一委任乃属公平和合理，是按照正常商业条款进行及合乎本公司及股东的整体利益。

董事的证券交易

本公司已制定并实施一套《董事证券交易守则》以规范董事就本公司证券的交易事项。该内部守则的条款比《上市规则》附录十《上市发行人董事证券交易的标准守则》（《标准守则》）中的强制性标准更为严格。此外，自本公司的母公司中国银行股份有限公司于2006年6月上市后，该内部守则除适用于董事于本公司的证券交易外，亦同时适用于董事于中国银行的证券交易。经本公司向所有董事查询后，彼等均已确认其于2011年度内严格遵守前述内部守则及标准守则有关条款的规定。

薪酬及激励机制

本集团的薪酬及激励机制按「有效激励」及「稳健薪酬管理」的原则，将薪酬与绩效及风险因素紧密挂钩，在鼓励员工提高绩效的同时，也加强员工的风险意识，实现稳健的薪酬管理。

本集团的薪酬及激励政策适用于本公司及其所有附属机构（包括香港地区及以

外的分支机构）。

• 「高级管理人员」及「主要人员」

本集团下列人员已界定为符合香港金融管理局《稳健的薪酬制度指引》定义之「高级管理人员」及「主要人员」：

- 「高级管理人员」：董事会指定的高级管理人员，负责总体策略或重要业务，包括总裁、副总裁、财务总监、风险总监、营运总监、助理总裁、董事会秘书以及集团稽核主管。
- 「主要人员」：个人业务活动涉及重大风险承担，对风险暴露有重大影响，或个人职责对风险管理有直接、重大影响，或对盈利有直接影响的人员，包括业务盈利规模较大的单位主管、本集团主要附属公司第一责任人、交易主管和首席交易员，以及对风险管理有直接影响的职能单位第一责任人。

• 薪酬政策的决策过程

为体现上述原则，并确保本集团的薪酬政策能促进有效的风险管理，本集团层面的薪酬政策由人力资源部主责提出建议，并由风险管理、财务管理、及合规等风险监控职能单位提供意见，以平衡员工激励、稳健薪酬管理及审慎风险管理的需要。薪酬政策建议报管理委员会同意后，提呈提名及薪酬委员会审查，并报董事会审定。提名及薪酬委员会及董事会视实际需要征询董事会其他属下委员会（如风险委员会、稽核委员会等）的意见。

• 薪酬及激励机制的主要特色

1. 绩效管理机制

为实践「讲求绩效」的企业文化，本集团的绩效管理机制对集团层面、单位层面及个人层面的绩效管理作出规范。本集团年度目标在平衡计分卡的框架下，向下层分解，从财务、客户、基础建设／重点工作、人员、风险管理及合规等维度对高级管理人员及不同单位（包括业务单位、风险监控职能单位及

其他单位）的绩效表现作出评核。对于各级员工，透过分层绩效管理模式，将本集团年度目标与各岗位的要求连结，并以员工完成工作指标、对所属单位整体绩效的影响、履行本职工作风险管理责任及合规守纪等情况作为评定个人表现的主要依据，既量度工作成果，亦注重工作过程中所涉及风险的评估及管理，确保本集团安全及正常运作，并辅以价值观的评核，促进核心价值观的贯彻落实。

2. 薪酬的风险调节

为落实绩效及薪酬与风险挂钩的原则，本集团根据《集团浮薪资源总额的风险调节方法》，把银行涉及的主要风险调节因素结合到本集团的绩效考核机制中，而本集团的浮薪总额则按经董事会审定的风险调节后的绩效结果计算，并由董事会酌情决定，以确保本集团浮薪总额是在充分考虑本集团的风险概况及变化情况后决定，从而使薪酬制度贯彻有效的风险管理。

《集团浮薪资源总额的风险调节方法》包括「风险修正因素」及「考核结果的调整」两部分：

- 「风险修正因素」：对可量化的、与集团财务绩效表现有重大关系的风险因素进行评分，包括信贷风险、市场风险、利率风险，以及流动性风险。「风险修正因素」的评分以定量指标为主，从事前和事后的角度，综合使用绝对性指标和相对性指标对可量化风险的影响进行评估。

- 「考核结果的调整」：对非量化的风险因素进行评分，旨在当发生影响集团整体业绩的重大风险事件时，对集团整体绩效考核结果进行调整，风险因素包括操作风险、法律及合规风险，以及信誉风险。「考核结果的调整」以定性指标为量度手段，就非量化的风险因素对集团绩效的影响程度作事后调整。

3. 以绩效为本、与风险挂钩的薪酬管理

员工的薪酬由「固定薪酬」和「浮

动薪酬」两部分组成。固薪和浮薪的比重在达致适度平衡的前提下，因应员工职级、角色、责任及职能而厘定。一般而言，员工职级愈高及／或责任愈大，浮薪占总薪酬的比例愈大，以体现本集团鼓励员工履行审慎的风险管理及落实长期财务的稳定性的理念。

每年本集团将结合薪酬策略、市场薪酬趋势、员工薪金水平等因素，并根据本集团的支付能力及集团、单位和员工三个层次的绩效表现，定期重检员工的固薪。如前所述，量度绩效表现的因素，包括定量和定性的，也包括财务及非财务指标。

按集团浮薪资源总额管理机制的相关规定，董事会主要根据本集团的财务绩效表现、与集团长期发展相关的非财务战略性指标的完成情况，结合风险因素等作充分考虑后，审批集团浮薪资源总额。除按机制规定的有关公式计算外，董事会可根据实际情况对本集团的浮薪资源总额作酌情调整。在集团业绩

表现较逊色时（如未达至集团业绩的门槛条件），原则上不发当年浮薪，惟董事会仍有权视实际情况作酌情处理。

在单位及员工层面方面，浮薪分配与单位及个人绩效紧密挂钩，有关绩效的量度须包含风险调节因素。风险控制职能单位人员的绩效及薪酬评定基于其核心职能目标的完成情况，独立于所监控的业务范围；对于前线单位的风险控制人员，则透过矩阵式的汇报及考核机制确保其绩效薪酬的合适性。在本集团可接受的风险水平以内，单位的绩效愈好及员工的工作表现愈优秀，员工获得的浮薪愈高。

4. 浮薪发放与风险期挂钩，体现本集团的长远价值创造

为实现薪酬与风险期挂钩的原则，使相关风险及其影响可在实际发放薪酬之前有足够时间予以充分确定，员工的浮薪在达到递延发放的门槛条件下，按规定，以现金形式作递延发放。就递延发放的安排，

本集团采取递进的模式，员工工作涉及风险期愈长、职等愈高或浮薪水平愈高的岗位，递延浮薪的比例愈大。递延的年期为3年。

递延浮薪的归属与本集团长远价值创造相连结。递延浮薪的归属条件与本集团未来3年每年的绩效挂钩，每年在本集团绩效（含财务及非财务）达到门槛条件的情况下，员工按递延浮薪的归属比例归属当年的递延浮薪。若本集团或单位的绩效表现估算需作重大修正、员工被证实犯欺诈、渎职或严重违规的情况下，本集团便会索回员工并未归属的递延浮薪，不予发放。

• 外部薪酬顾问

为确保薪酬激励机制的合适性，保持薪酬的市场竞争力，本集团曾就固薪管理机制、高级管理人员的薪酬管理事宜、短期激励机制，以及市场薪酬数据咨询Towers Watson Pennsylvania Inc.的独立意见。

公司治理

外部核数师

根据董事会采纳的《外部核数师管理政策》，**稽核委员会**已按该政策内参考国际最佳惯例而制订的原则及标准，对本集团外部核数师**罗兵咸永道会计师事务所**的独立性、客观性及其审计程序的有效性作出检讨及监察，并满意有关检讨的结果。根据稽核委员会的建议，董事会将向股东建议于本公司2012年度股东周年大会上重新委任罗兵咸永道会计师事务所为本集团核数师；倘获股东授权，董事会将授权稽核委员会厘定罗兵咸永道会计师事务所的酬金。于2011年度，本集团须向罗兵咸永道会计师事务所支付的费用合共港币3,800万元，其中港币3,200万元为审计费，而港币600万元为其他服务的费用。于2010年度，罗兵咸永道会计师事务所所收取的费用合共港币3,900万元，其中港币3,100万元为审计费，而港币800万元为其他服务的费用。在港币800万元费用中，港币400万元为罗兵咸永道会计师事务所就中银香港发行后偿票据事宜而收取的有关费用。

稽核委员会对2011年度非审计服务并没有影响到罗兵咸永道会计师事务所的独立性感到满意。2011年度付给罗兵咸永道会计师事务所关于非审计服务的

费用主要包含税务相关的服务（费用约港币200万元）及其他非审计服务（费用约港币400万元）。

内部监控

董事会有责任维持本集团的内部监控系统稳健而且有效，以保障本集团的资产。根据董事会的授权范围，管理层负责日常的运作及各类风险管理工作。

内部监控系统旨在提供合适保证，以防出现严重陈述错漏或损失的情况；并管理运作系统故障的风险，以及协助达致本集团的目标。除保障本集团资产安全外，亦确保保存妥善的会计记录及遵守有关法例及规定。

本集团每年对内部监控系统的有效性进行检讨，涵盖所有重要的监控方面，包括财务监控、运作监控及合规监控以及风险管理。有关检讨工作是以监管机构及专业团体的指引、定义为基础，根据内部监控环境、风险识别、监控措施、资讯与交流及监控机制的五项内部监控元素进行评估，涵盖所有重要的监控及措施，包括财务、运作及合规、及风险管理功能；检讨范围亦包括集团会计及财务汇报职能的资源、员工资历和经验及培训的足够性。有关检讨由本集团内部稽核部门统筹，透过管理层及业务

部门的自我评估，内部稽核部门对检讨过程及结果进行独立的检查及后评价工作。有关2011年度的检讨结果已向稽核委员会及董事会汇报。

此外，本集团已基本建立且落实执行各项监控程序及措施，主要包括：

- 建立了相应的组织架构和各级人员的职、权、责，制定了书面的政策和程序，对各单位建立了相互牵制的职能分工，合理地保障本集团的各项资产安全，及内部监控措施的执行，并能在合法合规及风险控制下经营及运作；
- 管理层制定并持续监察本集团的发展策略、业务计划及财务预算的执行情况，并已设置了会计管理制度，提供衡量财务及营运表现的依据；
- 本集团制定了相应的风险管理政策及人力资源管理政策，对各重大风险类别均设既定单位和人员承担职责及处理程式，在风险的识别、评估及管理范畴，包括信誉、策略、法律、合规、信贷、市场、业务操作、流动性、利率等风险，均发挥了应有的监控功能（本集团的风险管理详列于本年报第37至第41页）；

- 本集团确立的资讯科技管治架构，设有多元化的资讯系统及管理报告，包括各类业务的监察资料、财务资讯、营运表现等，为管理层及业务单位、监管机构等提供衡量及监控的讯息；各单位、层级亦已建立了适当的沟通管道和汇报机制，以确保讯息的交流畅通；
- 本集团的内部稽核部门采用风险为本的评估方法，根据董事会辖下稽核委员会批准的内部稽核计划，对财务范畴、各业务领域、各风险类别、职能运作及活动进行独立的检查，直接向稽核委员会提交报告，对须关注的事项及需改善的方面有系统地及时跟进，并将跟进情况向管理层及稽核委员会报告；及
- 稽核委员会审阅外部核数师在年度审计中致本集团管理层的报告以及监管机构提出的内部监控建议，并由内部稽核部门持续跟进以确保本集团有计划地实施有关建议，并定期向管理层及稽核委员会报告建议的落实情况。

本集团致力提升管治水平，对所有附属公司持续监控。于2011年，集团在组织架构分工、风险管理政策与程序及提高披露透明度等方面做出持续改善。因应全球金融市场波动及经济前景不明朗的情况下，集团整体上采取了一系列应对措施，并将持续检讨改善集团监控机制的成效。于2011年内发现需改进的地方已予确认，并已采取相应措施。

与股东的沟通

董事会高度重视与股东持续保持沟通，尤其是藉著股东周年大会与股东直接沟通及鼓励他们的参与。

董事会主席、提名及薪酬委员会主席、风险委员会主席、战略及预算委员会主席、稽核委员会委员及罗兵咸永道会计师事务所的代表均出席了本公司于2011年5月25日于香港太古广场港丽酒店大堂低座港丽大礼堂举行的2011年度股东周年大会及股东特别大会，以回应股东于会上提出的查询。由于稽核委员会主席于股东周年大会举行当天因公未能出席，因此由该委员会委员代表出席。于2011年度股东周年大会通过的决议包括：采纳本公司2010年度

财务报表、宣布分派2010年度末期股息、重选董事、重聘核数师及向董事会授予有关发行及股份回购的一般性授权。

如同本公司2010年报所披露，基于投资者对因行使发行股份的一般性授权而可能引致的摊薄股东价值的关注，董事会已将当发行股份纯粹为筹集资金并与任何收购事项无关时的一般授权上限自愿地调低至最多5%（相对《上市规则》所准许20%之限额而言）以呈股东于2011年度股东周年大会上通过。董事会将把该5%之比例呈股东于2012年股东周年大会上通过。为贯彻董事会对采纳高标准公司治理机制的承诺，**董事会**在纯粹为筹集资金而行使发行新股及股份回购的一般性授权时，亦采纳若干**内部政策**。相关政策的重点如下：

- 当发行价对股份收市价的折扣率亦不能对股东价值造成重大摊薄时，董事会将不会行使发行新股的一般授权。就此，董事会将考虑一切有关因素，包括资本充足比率，特别是其一级资本、筹集二级资本的效益、本集团业务发展所需的资金、股东获公平对待的原则、及按比例分配的股东权利供股等其他选择；及

- 董事会亦设定了可能启动股份回购机制的触发事项，包括：本公司股价低于股份的公允价值；本集团出现盈余资金，而该资金超过本集团短期至中期业务发展的需求；及董事会认为行使有关授权以增加本公司的股东资金回报率、净资产回报率或每股盈利属恰当及合适的做法。一般情况下，股份回购会透过联交所进行。惟倘若预计股份回购的规模可能会扰乱本公司股份于市场上的交易时，董事会可以考虑通过公开要约，即按现有股东的持股量按比例回购的形式进行股份回购。至于回购价格方面，则不应高于本公司股份的公允价值。

本公司将于**2012年度股东周年大会**上按**点算股数的方式对所有决议案进行表决**。据此，本公司将委任本公司的股份过户登记处香港中央证券登记有限公司作为监票人。有关投票结果将于点票程序完结后尽快上载于本公司的网页及联交所的网页，以便股东查阅。

此外，为了股东能更了解提呈于2012年度股东周年大会审议的事项，并藉此鼓励股东积极参与本公司股东大会，加强双边交流及沟通，**本公司特意于致股东通函中向股东提供关于2012年度股东周年大会的详细资料**，包括拟在股东周年大会上通过的决议案的说明、退任及膺选连任董事的资料、及关于2012年度股东周年大会及投票的常见问题。

股东权利

股东有权召开股东特别大会、于股东大会上提呈建议及提名任何人士参与董事选举。详细程序请参见下文：

- **股东召开股东特别大会的方式：**
任何持有本公司已发行股本不低于5%的股东可要求董事会召开股东特别大会。经由该股东正式签署的请求书须说明会议目的，并须交到本公司注册办事处（香港中环花园道1号中银大厦52楼）。于收到有效请求书后，本公司将按公司条例第113条的规定采取适当行动，并作出必要安排。

- **股东在股东大会上提呈建议的程序：**

以下股东有权提出建议（该建议可能被安排提呈于会议上）于本公司股东大会中审议：

- (a) 任何数目的股东代表不少于本公司于提交请求书当天的总表决权2.5%；或
- (b) 不少于50名持有本公司股份的股东，而每位股东就其所持股份已缴的平均股款不少于港币2,000元。

经由该等股东签署的有关建议的请求书，连同关于该建议事宜的一份字数不多于1,000字的陈述书，须最迟于股东大会六星期前交到本公司注册办事处（香港中环花园道1号中银大厦52楼）。于收到该等有效文件后，本公司将根据公司条例第115A条的规定采取适当行动及作出必要安排，有关股东须负责支付由此产生的相关费用。

- **股东提名选举董事的程序：**

如股东有意于股东大会上提名某位人士（退任董事除外）参选为董事，该股东应向本公司的注册办事处（香港中环花园道1号中银大厦52楼）提交(a)一份由该名有权参加股东大会并可于会上投票的股东（被提名人士除外）签署的通告，以表明其就建议该名人士参选的意见，及(b)一份由被提名人士签署的通告，以表示其参选意向。

上述通告可于股东大会通告发出后至该股东大会召开至少7天前提交，该会议通告应为至少7天。于收到该等有效通告后，本公司将根据本公司组织章程第99条的规定采取适当行动及作出必要安排，有关股东须负责支付由此产生的相关费用。

有关本公司股份的进一步资料请参见本年报中「投资者关系」一节。本公司欢迎股东向董事会提出任何书面查询，股东可将该等查询透过邮递至本公司注册办事处：香港中环花园道1号中银大厦52楼，或经电子邮件发送至 investor_relations@bochk.com 公司秘书收。公司秘书将把收到的查询直接转达予有关的董事会成员或负责该等事务的相关董事会附属委员会主席以作跟进处理。董事会在公司秘书协助下，将尽最大努力确保即时处理所有查询。

董事关于财务报告书的责任声明

以下声明应与本年报中核数师报告内的核数师责任声明一并阅读。该声明旨在区别董事及核数师在财务报告书方面的责任。

董事须按香港《公司条例》规定编制真实且公平之财务报告书。除非本公司及本集团将继续其业务的假设被列为不恰当，否则财务报告书必须以持续经营基准编制。董事有责任确保本公司存置的会计纪录，可合理准确披露本公司财务状况以及可确保所编制的财务报告书符合香港《公司条例》的规定。董事亦有责任采取合理可行的步骤，以保护本集团资产，并且防止及揭发欺诈及其他不正常情况。

董事认为于编制载于本年报的财务报告书时，本公司已采用合适的会计政策并贯彻使用，且具有合理的判断及估计支持，并已遵守所有适用的会计准则。