

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金管局、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。

除第E.1.2条守则条文外，本公司已完全符合香港上市规则附录十四所载的《企业管治守则》中刊载的所有守则条文。本公司前董事长田国立先生（已于2017年8月16日辞任）因其他公务安排，未能亲自出席2017年6月28日举行的股东周年大会，但已委托本公司前副董事长兼总裁岳毅先生（已于2018年1月1日辞任）主持会议。独立委员会主席童伟鹤先生因其他公务安排，未能亲自出席2017年6月28日就通过持续关连交易及新上限举行的股东特别大会，而独立委员会委员郑汝桦女士及高铭胜先生出席该股东大会。同时，本公司亦在绝大多数方面符合了《企业管治守则》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，中银香港已遵从由金管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」（「监管政策手册CG-1」）。为进一步提升公司治理水平，本公司亦会留意市场趋势及根据监管机构所发布的指引及要求，修订公司治理制度及加强相关措施。本公司将继续维持良好公司治理水平及程序以确保我们的信息披露属完整、透明及具质素。

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	董事会已成立五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审计委员会、提名委员会、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、公告及内幕信息的披露程序的有效性。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细则（「组织章程细则」）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、于股东周年大会上动议决议案、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，通过应有关注及考虑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。



公司治理架构

董事会及管理层的职责

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阶指引和有效监督。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；
- 批准有关年度业绩、中期业绩和季度财务及业务回顾；
- 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有效的合规工作；及
- 监察管理层的工作表现。

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可以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。

主席及行政总裁的角色

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。管理委员会在总裁的领导下对本集团日常营运进行管理，贯彻业务发展策略及实现本集团的长远目标和战略。

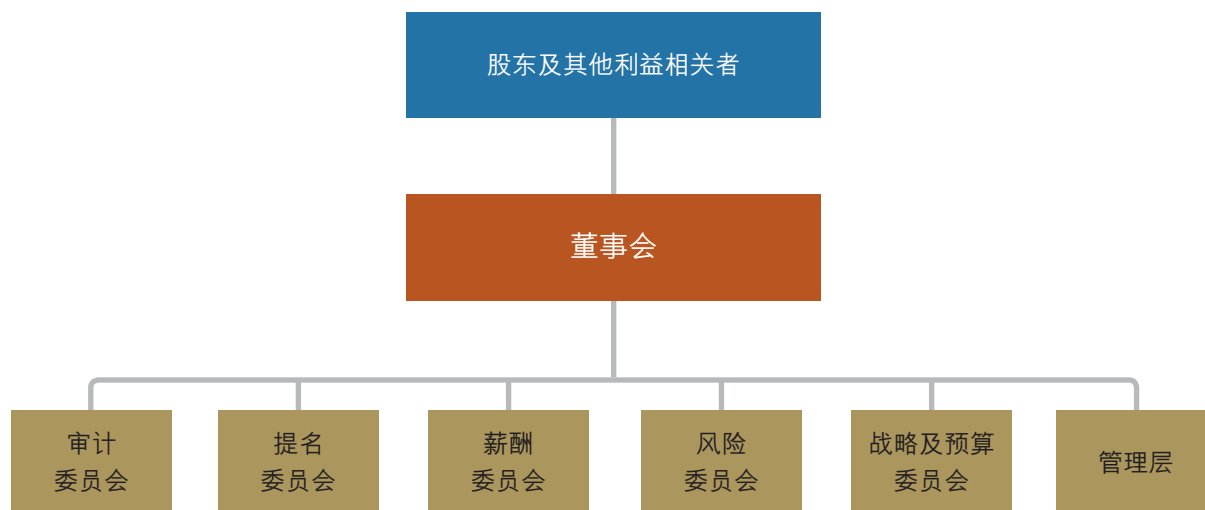
董事会附属委员会

根据最新监管要求、指引及市场做法，董事会设有五个常设附属委员会—审计委员会、提名委员会、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。所有附属委员会尽可能采用与董事会相同的治理流程，并定期向董事会报告其决策及建议。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和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。

公司治理

有关本公司的公司治理架构可以参见下图：



有关本公司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、公司治理政策、股东沟通政策及信息披露政策等信息，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

董事会的组成及任期

于本年度及截至本年报日期，董事会由8名董事组成，其中包括2名执行董事、2名非执行董事及4名独立非执行董事。董事会维持了合适的制衡，以保证董事会决策的独立、客观及对管理层实行公正的监督。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企业责任。

蔡冠深博士自2017年4月1日起获委任为薪酬委员会主席；童伟鹤先生自2017年4月1日起不再担任薪酬委员会主席，惟继续留任为其委员。许罗德先生自2017年6月11日起辞任非执行董事，及不再担任薪酬委员会和战略及预算委员会委员。田国立先生自2017年8月16日起辞任董事长及非执行董事，并不再担任提名委员会主席；陈四清先生自2017年8月30日起获委任为董事长及提名委员会主席。岳毅先生自2018年1月1日起辞任副董事长、执行董事兼总裁，及不再担任战略及



预算委员会委员；高迎欣先生自2018年1月1日起由非执行董事调任为执行董事，并出任副董事长兼总裁，及不再担任风险委员会委员，惟继续留任战略及预算委员会委员。除上述披露者外，于本年度及截至本年报日期止，并无其他董事会及附属委员会的成员变动。

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约为三年，并获发正式聘书以订明其委任的主要条款及条件。根据组织章程细则第98条及《企业管治守则》第A.4.2条守则条文规定，任德奇先生、高铭胜先生及董伟鹤先生会于即将召开的股东周年大会上告退并愿意重选连任。关于董事重选的进一步详情载于「董事会报告」部分。此外，本公司亦已制定一套关于委任独立非执行董事的书面及正式制度，以确保委任程序的规范化、全面性及透明度。

董事会成员的遴选、多元化及独立性

本公司认同董事会成员多元化的重要性及裨益。为提升董事会效益及公司治理水平，本公司董事会按已订立《董事会成员多元化政策》的指引，在物色适当及合格人选为董事会成员时，从多个方面考虑董事会成员多元化，包括但不限于性别、年龄、文化及教育背景、种族、地区、专业经验、技能、知识等，务求令董事会成员的组成在以上各个范畴达到合适的比例，确保成员整体上具备多样化的技巧、背景及观点。同

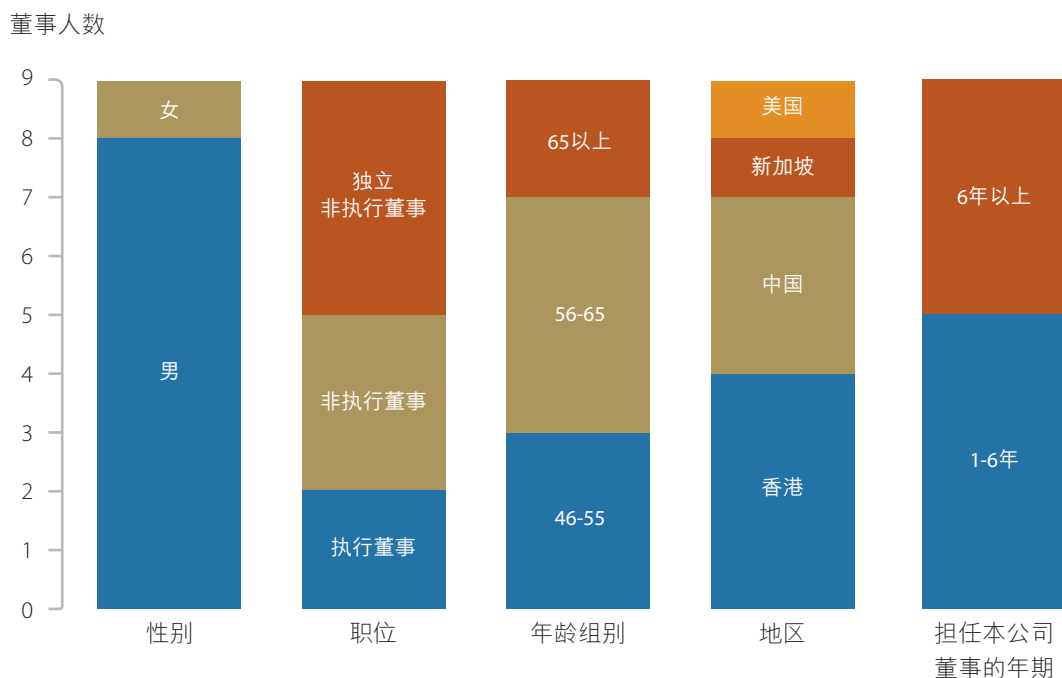
时，董事会成员的委任将以董事会整体运作所需的技能和经验为本，用人唯才为原则，同时充分考虑前述各项董事会成员多元化因素。

提名委员会将负责物色董事会成员、提名及遴选事宜。执行董事潜在人选可在高层管理人员中发掘与选拔；独立非执行董事人选可于全球甄选。根据本公司组织章程细则及相关法例的规定，股东亦可于股东大会上提名任何人士（退任董事除外）参选为董事（包括非执行董事）。在有需要的情况下，提名委员会可聘请外部顾问协助招聘合适人选的工作，董事会成员的委任最终由董事会／股东于股东大会审批。

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，并具有银行及金融行业背景的经验、以及战略发展和风险管理专长。董事会订立了《董事独立性政策》，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。董事会成员专业经验、技能及知识的资料，于「董事会及高层管理人员」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。

公司治理

于年底时董事会的组成分析如下：



陈四清先生及任德奇先生乃中国银行执行董事。高迎欣先生乃中国银行的前执行董事（彼自2018年1月24日起辞任该职位）。年内，许罗德先生乃中国银行的副行长及田国立先生乃中国银行的执行董事（彼等分别自2017年6月11日起及自2017年8月16日起辞任该等职位）。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。

董事责任保险

本公司于年内已为各董事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。

董事培训及专业发展

为确保新委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。



年内，按照上市规则附录十四《企业管治守则》第A.6.5条守则条文，全体董事均已参与持续专业发展以扩展并更新其知识及技能。于2017年，本公司特别邀请专家为董事及高层管理人员进行讲座，介绍了风险调整资本收益率指标理念与传导、银行文化改革新要求、及反洗钱案例研究。此外，各董事亦有参与其认为合适的一系列本地或海外培训，主持或出席本公司或不同监管机构举办的有关讲座、会议、研讨会、论坛及课程，包括由金管局举办关于独立非执行董事的会议及金融科技日；由金管局及香港银行学会举办关于提升银行业独立非执行董事专业能力及培育银行文化的

监管者对话；及由香港廉政公署主讲的银行业董事反贪腐研讨会。相关培训的范畴，其中包括：

- 国家政策展望；
- 风险管理及内部监控；环境、社会及管治报告；
- 商业行为、反贪腐与道德标准；
- 反洗钱及制裁的个案研究；
- 董事会职能和董事角色、职责及责任；
- 公司治理及银行文化改革；
- 金融科技的发展；
- 最新监管规定；及
- 银行业发展趋势等。

董事的年度培训记录亦已载入由本公司备存及不时更新的董事培训记录的登记册中。于年底时，下列为本公司全体董事曾参与持续专业发展的情况概述：

董事 ^注	商业行为、反贪腐与道德标准 / 公司治理	风险管理及内部监控 / 最新监管规定	银行业发展趋势及全球 / 国家经济发展
非执行董事			
陈四清先生	✓	✓	✓
任德奇先生	✓	✓	✓
独立非执行董事			
郑汝桦女士	✓	✓	✓
蔡冠深博士	✓	✓	✓
高铭胜先生	✓	✓	✓
童伟鹤先生	✓	✓	✓
执行董事			
高迎欣先生 (自2018年1月1日起由非执行董事调任为执行董事)	✓	✓	✓
李久仲先生	✓	✓	✓
岳毅先生 (自2018年1月1日起辞任执行董事)	✓	✓	✓

注：于年内辞任或退任董事的培训记录并无包括在内。于本年度及截至本年报日期期间的董事变动详情，请参阅有关「董事会」的「董事会的组成及任期」段落。

公司治理

董事出席董事会、董事会附属委员会及股东大会会议情况

董事会于2017年内共召开6次会议，会议平均出席率达92%。全年常规会议召开日期及时间安排已于上一年度拟定通过。会议正式通知在常规会议预定日期至少14天前发出予各董事会成员，而所有会议材料连同会议议程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并按非执行董事要求，董事长于每次董事会会议开始议程讨论部分前均与非执行董事（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缺席至该讨论完毕。有关做法已形成制度并列入董事会的工作规则内。

各位董事于2017年出席董事会、附属委员会、股东周年大会及股东特别大会的详情如下：

董事 ^注	董事出席会议次数 / 任期内举行会议次数							
	董事会	董事会附属委员会					股东大会	
		审计委员会	提名委员会	薪酬委员会	风险委员会	战略及预算委员会	股东周年大会	股东特别大会
于年内举行会议次数	6	5	2	2	6	5	1	1
非执行董事								
陈四清 (董事长)	5/6	-	2/2	2/2	-	-	1/1	1/1
高迎欣 (自2018年1月1日起 调任为执行董事及获委任 为副董事长兼总裁)	5/6	-	-	-	5/6	3/5	1/1	1/1
任德奇	5/6	-	-	-	6/6	5/5	1/1	1/1
田国立 (自2017年8月16日起 辞任)	2/3	-	1/1	-	-	-	0/1	0/1
许罗德 (自2017年6月11日起 辞任)	2/2	-	-	1/1	-	2/2	-	-
独立非执行董事								
郑汝桦	5/6	5/5	-	-	-	3/5	1/1	1/1
蔡冠深	6/6	3/5	2/2	2/2	-	-	0/1	0/1
高铭胜	6/6	5/5	2/2	2/2	6/6	-	1/1	1/1
童伟鹤	6/6	5/5	2/2	2/2	6/6	5/5	0/1	0/1
执行董事								
岳毅 (自2018年1月1日起 辞任)	6/6	-	-	-	-	5/5	1/1	1/1
李久仲	6/6	-	-	-	-	-	0/1	0/1
平均出席率	92%	92%	100%	100%	96%	86%	60%	60%

注：于本年度及截至本年报日期期间的董事变动详情，请参阅有关「董事会」的「董事会的组成及任期」段落。



除正式董事会会议及股东周年大会外，本公司建立独立非执行董事预沟通会制度，于每次董事会会议之前，专门就各项重要议题向独立非执行董事作出报告，并将其意见及时反馈给管理层跟进，以提升董事会会议决过程的效益。此外，本公司亦定期安排其他非正式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，本公司不时举行工作餐会或邀请董事会成员及高层管理人员参与并就本公司的业务及策略问题互相交流。视乎董事（特别是独立非执行董事）的日程，会考虑安排董事交流活动，以促进董事会与高层管理人员之间的沟通。

董事会附属委员会

审计委员会（前称「稽核委员会」，于2017年3月委员会中文名称变更为「审计委员会」。）

于年底时，审计委员会由4名委员组成，均为独立非执行董事，其成员、主要职责及于年内的主要工作如下：

成员

童伟鹤先生（主席）
郑汝桦女士
蔡冠深博士
高铭胜先生

主要职责

- 财务报告的真实性和财务报告程序
- 监察风险管理及内部监控系统
- 内部审计职能的有效性及其集团审计总经理的绩效评估
- 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（如获董事会及股东大会上股东的授权）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
- 本集团的公司治理架构及实施

于年内的主要工作（包括审议及（如适用）审批）

- 本公司截至2016年12月31日止年度的财务报表及全年业绩公告，并建议董事会通过
- 本公司截至2017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2017年3月31日及2017年9月30日止的季度财务及业务回顾公告，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
- 本集团下年度的内部审计工作计划，以及所认定的重点范畴
- 内部审计部门的组织架构、人力资源安排及薪酬水平、该部门下年度的费用预算
- 内部审计功能有效性的年度评估
- 集团审计总经理及集团审计的2016年度绩效评估及下年度主要绩效考核指标
- 本集团风险管理及内部监控系统有效性的年度检讨
- 《外部核数师管理政策》、《员工内部举报管理政策》、《内部审计约章》的年度重检

公司治理

提名委员会

于年底时，提名委员会成员共有4名，其中包括1名非执行董事，以及3名独立非执行董事，其成员、主要职责及年内的主要工作如下：

成员

陈四清先生¹ (主席)
蔡冠深博士²
高铭胜先生²
童伟鹤先生²

主要职责

- 审查本集团的人力资源整体战略
- 董事、董事会附属委员会成员及高级管理人员的筛选和提名
- 定期审查和监控董事会和董事会附属委员会的结构、规模及组成（包括但不限于性别、年龄、文化及教育背景、种族、地区、专业经验、技能及知识等）
- 审查董事会及董事会附属委员会的有效性
- 确保董事及高级管理人员参与培训及持续专业发展
- 定期重检雇员的操守准则

于年内的主要工作（包括审批、审议并向董事会建议）

- 考虑有关董事及高级管理人员的调整及委任事宜
- 董事会及董事会附属委员会的自我评估汇总结果，以及向董事会建议进一步完善董事会及董事会附属委员会职能及效益的措施
- 《董事独立性政策》的年度重检

注：

1. 非执行董事
2. 独立非执行董事



薪酬委员会

于年底时，薪酬委员会成员共有4名，其中包括1名非执行董事，以及3名独立非执行董事，其成员、主要职责及于年内的主要工作如下：

成员

蔡冠深博士² (主席)
 陈四清先生¹
 高铭胜先生²
 童伟鹤先生²

主要职责

- 审查并就本集团的薪酬策略及激励框架提出建议
- 制定董事、董事会附属委员会成员、高级管理人员及主要人员的薪酬
- 监控本集团的企业文化

于年内的主要工作 (包括审批、审议并向董事会建议)

- 重要人力资源及薪酬政策的制订、重检和修订
- 董事薪酬重检
- 执行董事及高级管理人员2016年度的绩效考核结果
- 本集团 (含高级管理人员) 2016年度花红发放方案及2017年度薪酬调整方案
- 与高级管理人员委任相关的薪酬事宜
- 2018年度本集团及高级管理人员的主要绩效指标
- 2018年度本集团人事费用预算方案
- 《董事薪酬政策》的年度重检
- 金管局银行文化改革的落实安排

注：

1. 非执行董事
2. 独立非执行董事

公司治理

风险委员会

于年底时，风险委员会成员共有4名，其中包括2名非执行董事，以及2名独立非执行董事，其成员、主要职责及年内主要工作成果如下：

成员

高铭胜先生² (主席)

任德奇先生¹

高迎欣先生³

童伟鹤先生²

主要职责

- 建立本集团的风险偏好和风险管理战略，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
- 审查和批准本集团目标资产负债表
- 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
- 审查和批准重大的或高风险的风险承担或交易
- 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

于年内的主要工作

- 重检／审批主要风险管理政策，包括集团风险偏好、《中银香港集团营运总则》、《中银香港集团风险管理政策陈述》、《中银香港资本管理政策》、《中银香港集团金融工具估值政策》、《员工行为守则》、《内部评级体系验证政策》、《中银香港集团防洗钱及反恐筹资政策》、《产品开发及风险监控管理政策》、《关连交易管理政策》、《共用信贷资料管理政策》、《中银香港压力测试政策》及压力测试情景；以及信贷风险、市场风险、流动资金风险、利率风险、操作风险、科技风险、法律、合规及信誉风险、策略风险等政策
- 重检集团浮薪资源总额管理机制的风险调节方法及审批中银香港集团2016年度风险调节的得分
- 审阅／批准本集团经营计划，包括本集团目标资产负债表、中银香港银行盘投资计划及投资组合主要风险监控指标以及风险管理限额
- 审查和监控巴塞尔资本协定的执行情况，包括审阅模型验证报告、模型表现报告以及风险加权资产分布及变化情况的报告
- 审阅各类风险管理报告，包括集团风险管理报告、利率变化及对投资组合影响的报告等
- 审查／审批重大的或高风险承担或交易

注：

1. 非执行董事

2. 独立非执行董事

3. 年内为非执行董事，于2018年1月1日调任为执行董事



战略及预算委员会

于年底时，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，2名独立非执行董事，以及本公司执行董事兼总裁，其成员、主要职责及于年内的主要工作如下：

成员

任德奇先生¹ (主席)
岳毅先生⁴
高迎欣先生³
郑汝桦女士²
董伟鹤先生²

主要职责

- 审议本集团的中长期战略计划，报董事会批准
- 监控本集团中长期战略实施情况，向管理层提供方向性的战略指引
- 审议本集团主要投资、资本性支出和战略性承诺，并向董事会提出建议
- 审议及监控本集团定期／周期性（包括年度）业务计划
- 审查年度预算，报董事会批准，并监控预算目标的执行表现

于年内的主要工作

- 审议本集团向东南亚机构注资的建议，包括一些关键性的财务、风险指标和注资支持方式等，并将审议结果提交董事会供审批
- 审议本集团在某国家开设分行的建议，重点就可行性和业务发展策略进行讨论，并将审议结果提交董事会供审批
- 根据集团海外业务发展策略，审议本集团成立附属公司及架构调整建议，并将审议结果提交董事会供审批
- 为推动本集团业务板块重整，审议收购标的公司的建议，并将审议结果提交董事会供审批
- 审议及监控了本集团2017年的财务预算和业务规划的执行情况，并审议及向董事会推荐管理层提交的本集团2018年度财务预算和业务规划

注：

1. 非执行董事
2. 独立非执行董事
3. 年内为非执行董事，于2018年1月1日起调任为执行董事
4. 年内为执行董事，于2018年1月1日起辞任

公司治理

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。该内部守则的条款较上市规则附录十《上市发行人董事进行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及其附属公司中银航空租赁有限公司分别于2006年6月及2016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及中银航空租赁有限公司的证券交易。经本公司向所有董事作出特定查询后，彼等均已确认其于2017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。

董事薪酬

根据本公司采纳的《董事薪酬政策》，薪酬委员会在建议董事的袍金水平时，须参考同类型业务或规模公司的袍金水平，及董事会和董事会附属委员会担任的职务(主席或委员)、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，并定期结合市场情况、监管要求及通货膨胀等因素检讨董事薪酬。任何董事均不得参与厘定其个人的薪酬待遇。独立非执行董事的薪酬非与本公司的业绩挂钩。各董事于2017年度的具体薪酬资料已详列于财务报表附注20。经2017年6月28日股东周年大会审批通过，董事基本袍金增加至每年港币400,000元。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，列载如下：

董事会：	
所有董事	每年港币400,000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2017年12月31日止年度，全部非执行董事(不包括独立非执行董事)没有收取其上述的董事袍金；执行董事没有收取其担任董事会及其附属委员会成员的酬金。

薪酬委员会亦已获得董事会授权处理有关职责，负责厘定个别执行董事、高级管理人员的薪酬待遇，包括非金钱利益、退休金权利及赔偿金额(包括丧失或终止职务或委任的赔偿、递延浮薪的提早发放)、按表现而厘定的薪酬部分；并向董事会建议有关人员的入职薪酬、签约酬金、合约保证花红等。

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已符合金管局《稳健的薪酬制度指引》订明的总体原则，并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」

本集团的薪酬及激励政策界定「高级管理人员」及「主要人员」如下：

- 「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、董事会秘书以及集团审计总经理。
- 「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及海外机构第一责任人、交易主管，以及对风险管理有直接影响的职能部门第一责任人。

• 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部门提供意见，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，提呈薪酬委员会审阅，并报董事会审批。薪酬委员会及董事会视实际

需要徵询董事会其他辖下委员会（如风险委员会、审计委员会等）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、风险监控职能部门及其他单位）的绩效表现作出评核。对于各级员工，透过绩效管理机制，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、对所属单位绩效的影响、履行本职工作风险管理责任及合规守纪等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。

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《风险调节方法》，把中银香港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。《风险调节方法》以信贷风险、市场风险、利率风险、流动性风险、操作风险、法律风险、合规风险和信誉风险作为衡量指标的框架。本集团的浮薪总额按经董事会审批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。

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《中银香港集团花红资源总额管理政策》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，审批集团花红资源总额。除按有关规定的公式计算外，董事会可根据实际情况对本集团的花红资源总额作酌情调整。在集团业绩表现较逊色时（如未达至集团绩效的门槛条件），原则上不发当年花红，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，则透过跨单位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联结，其归属条件与本集团未来3年的年度绩效表现以及员工个人行为紧密挂钩。每年在本集团绩效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。若员工在浮薪递延期间被发现曾有欺诈行为、任何评定绩效表现或浮薪所涉及的财务性或非财务性因素其后被发现明显逊于当年评估结果、因个人行为或管理模式对其所在单位乃至集团造成负面影响，包括但不限于不适当或不充分的风险管理等情况，本集团将取消员工未归属的递延浮薪，不予发放。



• 薪酬政策的年度重检

本集团的薪酬政策结合外部监管要求、市场情况、组织架构调整和风险管理要求等变化作年度重检。因应监管要求，本年度重检《董事薪酬政策》并调整了董事袍金水平。

另外，因应区域化发展需要，本集团重检了《中银香港集团薪酬及激励政策》、《中银香港集团浮薪递延政策》、《中银香港集团花红资源总额管理政策》以及《中银香港集团薪酬及激励政策》中「主要人员」、「风险控制人员」等的界定方法及岗位清单，并将四种人员提升至集团层面管理。上述经重检修订的政策将自2018年度起在集团所有成员机构实施。

• 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，本集团曾就独立非执行董事、高级管理人员和关键岗位的薪酬管理事宜、区域化薪酬管理方案以及市场薪酬数据等咨询韦莱韬悦的独立意见。

• 薪酬披露

本集团已完全遵照金管局《稳健的薪酬制度指引》第三部分要求，披露本集团薪酬及激励机制的相关资讯。

外部核数师

根据董事会采纳的《外部核数师管理政策》，审计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安永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。根据审计委员会的建议，董事会将向股东建议于本公司2018年度股东周年大会上重新委任安永会计师事务所为本集团核数师；倘获股

东授权，董事会将授权审计委员会厘定安永会计师事务所的酬金。于2017年度，本集团支付或需支付予安永会计师事务所的费用合共港币3,900万元（2016年：港币4,400万元），其中港币2,800万元（2016年：港币2,800万元）为审计费用，而港币1,100万元（2016年：港币1,600万元）为非审计服务费用（主要包括税务相关及咨询的服务）。审计委员会对2017年度非审计服务并没有影响到安永会计师事务所的独立性感到满意。

风险管理及内部监控

董事会负责评估及厘定本集团达成策略目标时所愿意接纳的风险性质及程度，确保本集团设立及维持合适及有效的风险管理及内部监控系统，并监督管理层对风险管理及内部监控系统的设计、实施及监察，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的工作，而管理层需向董事会提供有关系统是否有效的确认。

风险管理及内部监控系统旨在管理而非消除未能达成业务目标的风险，并只能对不会有重大的失实陈述或损失作出合理而非绝对的保证；并管理运作系统故障的风险，以及协助达成本集团的目标。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。

本集团每年对风险管理及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，根据监控环境、风险评估、控制活动、讯息与沟通及内部监督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、运作及合规和风险管理功能；检讨范围亦包括本集团会计、财务汇报、内部审计职能的资源、员工资历和经验及培训的足够性。有关检讨

公司治理

由本集团内部审计部门统筹，透过管理层及业务部门的自我评估，并经管理层确认有关系统的有效性，内部审计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2017年度的检讨结果反映本集团的风险管理及内部监控系统有效及足够，并已向审计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，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、利率等风险均设既定单位和人员承担职责及处理程序，并建立了处理及发布内幕消息的程序和内部监控措施；本集团制定了及时识别、评估及管理各主要风险的机制，并建立相应的内部监控措施，及解决内部监控缺失的程序。（本集团的风险管理详列于第50至55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；
- 本集团的内部审计部门采用风险为本的评估方法，根据董事会辖下审计委员会批准的内部审计计划，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，直接向审计委员会提交报告。本集团的内部审计部门对须关注的事项及须改善的方面有系统地及时跟进，并将跟进情况向管理层及审计委员会报告；及
- 审计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风险管理及内部监控建议，并由本集团的内部审计部门持续跟进以确保本集团有计划地实施有关建议，并定期向管理层及审计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2017年，本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。因应全球经济状况、经营环境、监管规定、业务发展等内外变化，本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2017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。

岳毅先生（股东周年大会及股东特别大会会议主席）、高铭胜先生（风险委员会主席）及任德奇先生（战略及预算委员会主席）均出席了本公司于2017年6月28日于香港中环金融街8号香港四季酒店2楼四季大礼堂举行的2017年度股东周年大会及股东特别大会，和核数师安永会计师事务所的代表与涉及持续关连交易的独立财务顾问天达融资亚洲有限公司分别出席了上述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。田国立先生（前董事长）、李久仲先生、蔡冠深博士及董伟鹤先生于大会举行当天各因公务未能出席。除上述披露者外，其他所有董事包括陈四清先生、高迎欣先生及郑汝桦女士亦有出席大会。于2017年度股东周年大会通过的决议包括：采纳本公司2016年度财务报表、宣布分派2016年度末期股息、厘定董事酬金、重选董事、重新委任核数师、向董事会授予有关发行及回购股份的一般性授权；而股东特别大会通过批准持续关连交易及新上限的决议。有关投票结果在本公司的网址www.bochk.com中「投资者关系」的「联交所公告」内有详细刊载。

如同本公司2016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性授权上限自愿地调低至最多为已发行股份总数的5%（相对上市规则所准许20%之限额而言）以呈股东于2017年度股东周年大会上通过。董事会将把比例设于已发行股份总数的5%的门槛（惟于

相关决议案通过之日经任何股份分拆及合并情况下予以调整）呈股东于2018年股东周年大会上通过。此外，为贯彻董事会对采纳高标准公司治理机制的承诺，董事会纯粹为筹集资金而行使发行新股及回购股份的一般性授权时，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对股东价值造成重大摊薄时，董事会将不会行使一般性授权。就此，董事会将考虑一切有关因素以行使在纯粹为筹集资金时发行股份的权利，包括总资本比率，特别是其一级资本、筹集二级资本的成本及效益、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回购股份机制的触发事项，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，股份回购会在联交所进行。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2018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联交所的网页及本公司的网页，以便股东查阅。

公司治理

此外，为了股东能更了解提呈于2018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2018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、退任及重选连任董事的资料，以及关于2018年度股东周年大会投票及其他常见问题。

股东权利

股东有权召开股东特别大会、在股东周年大会上动议一项决议案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：

任何占全体有相关表决权股东的总表决权不低于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述明有待在大会上处理的事务的一般性质及可包含拟通过的决议案文本。该请求书须交到本公司注册办事处（香港花园道1号中银大厦24楼）。于收到有效请求书后，本公司将按香港《公司条例》第566至568条的规定采取适当行动，并作出必要安排。

• 在股东周年大会上动议一项决议案的程序：

以下股东有权要求本公司发出于本公司股东周年大会上可恰当地动议的一项决议案的通知：

(a) 占全体有相关表决权股东的总表决权最少2.5%的股东；或

(b) 最少50名有相关表决权权利的股东。

经由该等股东签署并指明拟通过决议案的请求书，须最迟于股东周年大会6星期前，或（如较迟）该大会通告发出之前，送达本公司注册办事处（香港花园道1号中银大厦24楼）。于收到该等有效文件后，本公司将根据香港《公司条例》第615至616条的规定采取适当行动及作出必要安排。

• 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（香港花园道1号中银大厦24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）签署的书面通告，以表明其就建议该名人士参选的意见，(b)一份由被提名人士签署的通告，以表示其参选意向，及(c)一笔足以支付本公司为落实该事项而所需费用的合理款项。

发出上述通知之期限最少为7天。该期限将由寄发上述股东大会通告之翌日起计，且不得迟于该股东大会举行日期前7天结束。于收到该等有效通告及上述款项后，本公司将根据本公司组织章程细则第99条的规定采取适当行动及作出必要安排。

有关本公司股份的进一步资料请参见「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：香港花园道1号中银大厦24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。



信息披露

本公司认同及时而有效信息披露的重要性，并已按照证券及期货条例、上市规则及香港金融管理局的监管政策等适用的法例、法规及监管要求对信息披露（包括内幕信息）制定政策、流程及监控措施以符合有关披露责任。信息披露政策已载列于本公司网页内，网址为 www.bochk.com。

董事关于财务报表的责任声明

以下声明应与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表方面的责任。

董事须按香港《公司条例》规定编制真实而中肯之财务报表。除非本公司及本集团将继续其业务的假设被列为不恰当，否则财务报表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表符合香港《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。

董事认为于编制财务报表时，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。