

概述

本公司是香港的一家主要商業銀行集團，通過設在香港的 343 家分行、434 部自動櫃員機和其它服務和銷售渠道，向零售客戶和企業客戶提供全面的金融產品與服務。本公司的主要營運附屬公司中銀香港是香港三家發鈔銀行之一。此外，本公司在中國內地設有 14 家分行，以切合本公司香港及中國內地客戶對跨境銀行服務的需求。按資產及客戶存款計算，本公司是香港第二大商業銀行集團。於 2001 年 12 月 31 日，本公司是香港兩大貸款銀行之一。在截至 2001 年 12 月 31 日止年度，本公司的扣除撥備前經營溢利和股東應佔溢利分別為 131.62 億港元和 27.68 億港元。在 2001 年 12 月 31 日，本公司的總資產為 7,661.4 億港元，股東資金為 521.7 億港元。

本公司經營三類主要業務，即零售銀行、企業銀行和資金業務。本公司向零售客戶提供各種零售銀行產品與服務，包括存款、置業按揭貸款、居屋貸款、匯款、信用卡以及投資產品服務，例如證券、投資基金、保險、外匯買賣、貴金屬買賣和個人財富管理服務。本公司向企業客戶和機構客戶提供多種多樣的銀行產品與服務，包括存款產品、貸款產品（例如營運資本融資、銀團貸款、項目融資和資產融資）以及收取非利息收入的產品及服務（例如銀團貸款安排、信貸安排、貿易融資安排、現金管理產品及服務、強積金服務和保險代理服務）。在資金業務中，本公司參與銀行同業貨幣市場的交易，並且就外匯和衍生工具交易向本公司客戶提供定單執行服務。本公司亦參與資本市場交易以進行證券投資，並有限度地從事自有交易，主要是外匯和債券交易。

本公司於 2001 年 9 月 12 日註冊成立，持有本公司的主要營運附屬公司中銀香港的全部股權。於 2001 年 10 月 1 日，香港中銀集團原先屬下九家實體的商業銀行業務及有關資產與負債大部分均轉撥予寶生，而寶生則於同日改名為中國銀行（香港）有限公司。上述九家實體包括中國銀行香港分行、在中國組織的銀行的香港及中國內地分行，以及中國銀行於香港註冊成立的一間附屬銀行。同日，中國銀行旗下另外兩家於香港註冊的附屬銀行及一家信用卡附屬公司均成為中銀香港的附屬公司。為了充分發揮合併的長處，本公司還進行了重組，對合併後的各項業務進行整合，加強和提升本公司的業務運作能力。尤其是，本公司（南商及集友除外）的業務運作、管理和員工劃分為四個策略業務單位，分別是零售銀行、企業銀行和資金、業務規劃和財務以及業務支援服務，以承擔明確的責任和工作目標。南商及集友的重組與中銀香港的重組依據同樣目標、原則及方法進行。

本公司還整合各個主要部門內部的運作結構，設立前台、中台和後台支援功能，更有效地配置本公司的資源。前台功能包括銷售與市場營銷以及客戶關係，中台主要負責提供總體專業管理並為

業務

前台提供指引，以及制定相關業務政策及策略。後台支援為前台及中台提供後勤和業務支援服務以及中央處理服務。見「重組及合併」一節。

近年來，本公司對技術平台和分銷能力進行了重大投資。除分佈廣泛的分行和自動櫃員機網絡外，本公司還提供 24 小時自動電話銀行、流動電話銀行和網上銀行服務。上述資源使本公司有能力通過各種方便客戶的渠道提供廣泛的銀行產品與服務。

重組及合併完成後，標準普爾給予中銀香港BBB+長期交易對手信貸評級，前景為穩定，及A-2之短期交易對手信貸評級，而穆迪則給予中銀香港 Baa1 長期存款評級，前景為穩定，及 P-2 短期存款評級以及 C- 財務實力評級。上述評級機構定期審核授予本公司的評級，並可不時按審核結果而確認或改變有關評級。

本公司的優勢

本公司是香港的一家主要商業銀行集團，主要優勢包括：

- **品牌知名度高。**本公司在香港經營商業銀行業務已達 80 多年，歷史悠久，已經成為香港銀行業內具主導地位的銀行品牌之一。由於本公司是香港三家發鈔銀行之一，本公司的品牌知名度進一步得到加強。
- **在香港金融服務市場中佔有主導地位。**本公司在香港零售及企業銀行業具主導地位。在 2001 年 12 月 31 日，本公司是香港第三大置業按揭貸款機構，按未償還貸款計算，佔有 16% 市場份額，也是最大的信用卡發行機構之一。同樣於 2001 年 12 月 31 日，本公司是香港兩大企業貸款機構之一，按未償還貸款計算，佔有 15.6% 市場份額，亦積極參與銀團貸款交易。本公司在香港建立了廣泛的客戶基礎，擁有約 370 萬個零售及信用卡帳戶及約 236,000 名企業客戶。
- **廣泛的分銷網絡。**本公司在香港各區擁有 343 家分行和 434 部自動櫃員機，本公司擁有香港最廣泛的銀行產品與服務分銷網絡之一。除分行和自動櫃員機網絡之外，本公司還有直銷渠道，其中包括電話銀行、流動電話銀行、網上銀行、互動銀行和自助銀行服務。上述網絡形成一個提供多種產品與服務的有效平台。
- **高度整合的金融服務以及廣泛的交叉銷售機會。**除提供核心零售和企業銀行服務外，本公司也是香港為數不多的提供綜合金融服務的銀行之一，特別是以高度整合的方式透過聯屬公司及其它第三方供應商為客戶提供證券經紀服務、人壽、物業和傷殘保險以及投資管理產品與服務。由於本公司擁有高度整合的金融服務、客戶眾多，而且分銷網絡廣泛，因此能夠在許多產品與服務方面，通過交叉銷售開發更多提高收入的機會。

- **在與中國內地相關的銀行業務方面享有競爭優勢。**中國內地的經濟持續開放以及香港和中國內地之間日益深入的經濟整合，導致本公司的香港客戶對中國內地相關銀行服務的需求不斷增長。中國銀行是中國卓越的外匯兌換銀行，亦為中國最大的國有商業銀行之一。中國銀行於1912年成立，透過約13,000家本地分行及附屬公司，以及設於23個國家及地區約560家海外分行及附屬公司，提供一系列的商業銀行及其它金融服務。本公司通過和中國銀行的關係，可利用遍佈中國內地的大型分銷網絡。本公司目前正在與中國銀行洽商，尋求利用中國銀行的分銷網絡在中國內地提供服務的機會。另外，本公司在中國內地經營約20年，本公司認為在為客戶提供與中國內地相關的銀行服務方面，本公司是香港公認的具領導地位的銀行之一。此外，本公司正與中國銀行合作，為國際信用卡提供獨有的行政管理及處理支援。該信用卡為中國銀行發行的唯一外幣信用卡，主要對象為於中國內地境外旅遊及進行交易的中國內地客戶。其次，本公司正與中國銀行合作，在香港為人民幣卡提供獨家行政管理和市場營銷服務。該信用卡使用人民幣結算，對象為於中國內地旅遊及進行交易的香港客戶。

本公司的策略

本公司的目標是股東價值的最大化。為達到此目標，本公司計劃運用本身的優勢，同時利用重組及合併所產生的機會。特別是本公司擬透過實施下述策略措施，加強作為香港主導商業銀行集團之一的地位，並提高自身的盈利能力：

- **採取更為有效的交叉銷售來增加收入。**本公司計劃透過擴展產品及服務範圍以及採取更為有效的交叉銷售，在現有客戶基礎上拓展自身的業務及增加收入，以滿足本公司客戶日益複雜及具體的需求。為實現這一目標，本公司擬採取以下做法：
 - 整合、改進現有產品，提供全新的獨有產品，並與本公司的聯屬公司及第三方合作，以提供日趨完善的產品及服務，尤其是賺取非利息收入的產品及服務；
 - 開發先進的客戶關係管理工具，例如數據倉庫及目標客戶市場營銷等，以便本公司更深入地了解客戶的需求以及加強與客戶的關係；及
 - 更新及整合本公司的客戶數據庫管理系統，以便更深入地了解及有效地預測客戶的行為模式，而本公司可藉此根據人口分佈及收入水平等變量，提供更具競爭力及度身定造的產品及服務，同時創造大量交叉銷售機會。

業務

- **注重高回報的產品業務。**香港的消費借貸、信用卡及個人理財服務市場不如其它的發達市場。本公司認為，鑑於香港的儲蓄率以及人均收入較高，這一市場擁有巨大的發展潛力。與企業貸款及貿易融資等傳統產品相比，此等產品的資本回報率一般較高。本公司擬採取以下做法，充分利用香港個人理財服務市場的商機，以及集中發展現金管理、資金及其它高回報產品的業務：
 - 注重消費借貸及消費金融產品，這類產品的毛利較企業貸款高；
 - 著力發展信用卡業務，作為零售銀行業務的一個組成部分，以增加利息及費用收入；
 - 物色客戶並進行分類，集中精力於利潤較高的業務，並透過個人理財服務中心等專業渠道向該等客戶提供不同種類的產品；
 - 透過改進產品及服務並拓展全新的本公司及第三方產品的種類，提升證券經紀、保險及投資管理方面的個人理財服務；
 - 開發一系列現金管理產品；及
 - 開發證券承銷業務。
- **透過優化資產負債組合及定價策略提高盈利能力。**本公司擬透過下列方式優化本公司的資產負債組合及定價策略，從而提高本公司業務的盈利能力：
 - 利用借款人的信貸評分系統區分風險程度，並根據不同客戶群體進行定價；
 - 在儲蓄存款方面採用分層利率架構，以挽留在本公司存有大量存款的客戶，同時減低餘額較小的戶口的資金成本；
 - 開發有助本公司分析產品、服務及客戶的盈利能力的資訊系統；及
 - 致力發展利潤較高的產品、服務及客戶。
- **改善資產質素。**近年來，由於特定分類貸款增加以及呆壞帳撥備持續上升，本公司的財務狀況及經營業績受到嚴重影響。因此，本公司計劃採用更有效的信貸控制及風險管理體制來提高本公司的資產質素。具體而言，本公司將採用下列方法改善資產質素：
 - 建立更統一、獨立及綜合的風險管理體系及準則，以客觀、一致及全面的方式執行風險評估及監察職能；
 - 實施更完善的信貸批核、監察及評估準則，除注重逾期還款及抵押品外，還強調其它信貸質素指標，例如：貸款人的盈利能力、現金流量、變現能力及資產淨值狀況；及

業務

- 透過提高回收率及撇帳來降低本公司的特定分類貸款水平，特別是利用本公司新設的特殊資產管理部對本公司的特定分類貸款專門進行監察、追討及重組。
- **提高運作效率。**本公司擬透過下列方式來提高本公司的運作效率：
 - **資訊科技。**本公司計劃對資訊技術基礎設施進行大規模升級，並對資訊技術的管理工作進行重組，配合各策略業務單位的運作，並尋求機會將資訊技術職能外判予出色的供應商；
 - **分行效率。**本公司擬根據當地市場的特定需求調整各分行的產品及服務，從而提高本公司分行網絡銷售產品及服務的能力。此外，本公司擬組織培訓及利用科技來提高各分行的客戶服務專業技能，從而優化分行網絡的服務項目及覆蓋範圍。尤其是，本公司擬將若干提供全面服務的分行轉為投資中心、個人理財中心、自助分行及貴賓服務分行；
 - **注重低成本、直接銷售的渠道。**本公司計劃拓展透過自動櫃員機、電話銀行、網上銀行及流動電話銀行等銷售渠道提供的產品及服務，以及改善該等銷售渠道的技術應用情況，向本公司的客戶推廣這些直接銷售渠道。本公司相信，上述銷售渠道提高了產品及服務供應的成本效益，並能吸引各個階層的客戶；及
 - **後台支援的效率。**本公司擬繼續整合及精簡後台支援的工作流程，以提高產品及服務供應系統的效率、準確性及質量，並降低成本。
- **管理資本基礎，為股東帶來最高的價值。**於重組及合併前，香港中銀集團各成員銀行為獨立的法律實體，本公司不能綜合管理該等銀行的資本基礎。為了在重組及合併後為股東帶來最高的回報，本公司擬通過下列方法積極管理資本基礎：
 - 在保留符合監管規定和可應付未來業務要求的足夠資金與維持充裕的資本基礎兩者中取得平衡；
 - 減低對股本的依賴，分散本公司的資本來源，以盡量減低資本的整體成本；及
 - 持續評估本公司的資本水平，將過度充裕的股本回饋股東。
- **提高員工的生產力，並培育以顧客為中心的文化。**本公司擬主要採用下列方法，來提高員工的生產力，並培育以顧客為中心的文化：
 - 採用注重表現激勵機制，並實施有效的員工績效考核制度；

業 務

- 重新配置員工崗位，以最大限度地發揮工作效率；及
- 組織廣泛的員工培訓，以提高員工對產品的認識及銷售與市場營銷技能。
- **充分利用本公司與中國銀行的關係，為顧客提供更優質的服務，同時加強本公司在香港及中國內地金融服務市場的地位。**本公司擬採用下列方法在香港及中國內地與中國銀行合作，以改善本公司向客戶提供的服務及擴大本公司的收入基礎：
 - 繼續利用與中國銀行位於香港的非商業銀行附屬公司和聯屬公司的關係，達致最高的交叉銷售成果，提高非利息收入，增加產品種類，並共同開發切合客戶需要的產品；
 - 透過客戶轉介及共享研究資源，建立在中國內地和香港的信貸設施及現金管理聯盟，為客戶使用中國銀行位於中國內地的網絡及產品提供便利；
 - 利用有關法例及監管制度的潛在轉變，包括人民幣在香港的結算及交收方面的改變，增加本公司的收入來源；
 - 與中國銀行共享產品和知識，並與中國銀行進一步合作發展與中國內地相關的業務，如商戶收單業務、國際信用卡和貿易融資，以擴大本公司的收入基礎；及
 - 將處理本公司與資訊技術相關的採購工作及各個平台與中國銀行和其在香港的非商業銀行附屬公司和聯屬公司的工作和平台融合，以改善營運效益。

本公司的主要業務活動

本公司的主要業務活動分為三類，包括零售銀行、企業銀行和資金業務。下表為每項業務於下列年度應佔的經營收入：

	截至 12 月 31 日止年度					
	1999 年		2000 年		2001 年	
	數額	佔經營收入 總額的百分比	數額	佔經營收入 總額的百分比	數額	佔經營收入 總額的百分比
(以百萬港元為單位，百分比除外)						
零售銀行	6,611	33.9%	7,852	37.9%	7,457	39.2%
企業銀行	9,355	48.0	8,364	40.4	6,226	32.8
資金	2,322	11.9	2,891	14.0	4,126	21.7
其它 ⁽¹⁾	1,689	8.7	2,120	10.2	1,715	9.0
對銷調整 ⁽²⁾	(496)	(2.5)	(529)	(2.5)	(515)	(2.7)
總經營收入	19,481	100.0%	20,698	100.0%	19,009	100.0%

- (1) 主要包括未能合理分配至特定業務類別的本公司固定資產、投資證券、於聯營公司的權益及其它項目。本公司資本的利息亦列作屬於淨利息收入的其它項目。租金開支按所佔每平方尺的定額費用分配為業務部分。

(2) 指對銷部門之間的收入及開支。

零售銀行

概述

本公司在香港的零售銀行業具領導地位。於 2001 年 12 月 31 日，就未償還貸款而言，本公司為第三大置業按揭貸款機構，佔 16% 的市場份額，亦為香港最大的信用卡發行人之一。本公司的市場佔有率由 1997 年 12 月 31 日的 12.9% 增至 2001 年 12 月 31 日的 15.3%，為香港過去四年增長最快的按揭貸款機構之一。本公司主要通過中銀香港的零售銀行策略業務單位從事零售銀行業務，綜合利用在香港的分行網絡和自動櫃員機，以及諸如電話銀行、網上銀行和流動電話銀行等其它服務和銷售渠道，營銷本公司的零售產品及服務。截至 2001 年 12 月 31 日止年度，零售銀行業務佔本公司經營收入總額的 39.2%。中銀香港的零售銀行策略業務單位還負責信用卡業務和設在中國內地的分行。本公司在香港以外的零售銀行業務主要包括接納海外客戶的存款。現時，本公司對零售銀行業務的定義是，個人客戶及某些信貸額有限的企業客戶的所有存款和信貸業務，以及與本公司的信用卡業務有關的所有業務。

零售銀行策略

擴充零售銀行業務是本公司增長策略的重要一環，公司計劃進一步增加零售銀行業務對本公司純利的貢獻。為達到此一目標，本公司將利用本公司龐大的客戶基礎和廣泛的分銷網絡增加交叉銷售，改進服務質素，並擴充產品範圍。此舉將可減少客戶對本公司競爭對手所提供服務的需要，令他們成為本公司的忠誠客戶。本公司的零售銀行策略包括下列要素：

- 利用本公司龐大的客戶基礎和廣泛的分銷網絡增加交叉銷售。本公司計劃向零售客戶進行產品與服務的交叉銷售，以期增加收入。龐大的客戶基礎和廣泛的分銷網絡使本公司能夠以低成本、高效率的方式交叉銷售產品與服務。尤其是，本公司計劃更加積極地通過本公司企業銀行和資金策略業務單位以及聯屬公司推廣各類產品與服務，例如期權寶、保險和互惠基金。本公司亦計劃在置業按揭貸款、個人貸款、投資產品和信用卡方面加強交叉銷售，並通過網上按揭服務等多種分銷渠道分銷上述產品。
- 擴大較高收入的零售客戶群。本公司除繼續採取措施加強在大眾零售市場中的地位以外，亦將更加重視中、高收入的個人客戶以及高資產淨值的個人客戶，把目前的客戶基礎劃分為若干類別：大眾零售群、富裕群以及高資產淨值群。此外，本公司計劃根據各客戶群的特徵，設計和實施不同的定價、服務和保留客戶策略。本公司在零售銀行策略業務單位中建立了以客戶為中心的組織架構，本公司認為，該架構將有助於本公司針對目標客戶群，積極主動地營銷產品與服務。

- 為客戶提供多種多樣的定製產品與服務，配合客戶日益複雜的特定需要。本公司將努力為零售客戶提供一站式的服務，通過重點市場營銷措施和多種分銷渠道提供多樣化的定製產品與服務。尤其是，本公司計劃推出儲蓄存款分層利率架構，以及推出與股權掛鈎的存款等新產品，以擴大在零售存款市場所佔份額。此外，本公司目前正在大力提升資訊科技基礎設施，以便實施新的客戶關係管理平台。本公司認為，該平台有助了解客戶特徵和購買行為，以便更有效地進行單對單直銷和產品交叉銷售。
- 擴充與加強財富管理產品與服務。本公司計劃利用在投資服務方面的市場優勢，進一步發展財富管理產品與服務，增加本公司的非利息收入。尤其是，本公司計劃突出個人財富管理服務的產品特點，專門吸引高資產淨值的客戶。此外，本公司計劃就財富管理服務開發股份儲蓄計劃以及與股票掛鈎的產品。
- 集中發展信用卡和消費信貸業務。本公司將集中發展信用卡和消費信貸業務，提高利息收入。本公司計劃提高在信用卡市場的競爭能力，具體做法是加強循環貸款業務的定向市場營銷，增加應收款項，開發創新和為客戶度身定造的信用卡產品，根據客戶的個人信貸紀錄推出分層定價機制，以及提高品牌知名度。本公司認為，個人貸款及稅務貸款等無抵押消費信貸與企業貸款相比，是一個風險較低的利息收入來源。本公司計劃開發更多種類的個人貸款，並向按揭貸款借款人交叉銷售個人貸款產品。
- 優化存款定價及開發新產品與服務，以降低資金成本。本公司已開始實施儲蓄存款分層利率結構，以便優化存款基礎，維繫存款額高的客戶，同時減少結存數額較小的帳戶的資金成本。本公司還將強化投資服務，吸引客戶為等候投資機會不時存入的流動資金。
- 重新設計分銷渠道，提高分銷效率。本公司一面通過傳統分銷渠道繼續向零售客戶提供產品與服務，同時利用本公司的技術平台，通過電話銀行、網上銀行和流動電話銀行等多種渠道提供更多產品與服務。本公司的目標是以更低的營運成本為更多的客戶服務。此外，本公司正在整合分行網絡，以便優化分行的地區分佈和服務範圍。舉例而言，本公司會將部分分行改為投資中心、個人理財服務中心、自助銀行服務中心及貴賓服務分行。另外，本公司計劃提升電話銀行服務中心的市場營銷能力及電話系統技術，以便更加迅速地回應客戶需求。

此外，本公司計劃與中國銀行合作，改善本公司在香港及中國內地的零售銀行業務，以及擴大本公司在中國內地的客戶基礎。見「一本公司的中國內地相關業務及措施」一節。

零售存款產品

本公司向零售客戶提供三類主要存款產品：

- 往來帳戶存款，此為不計息活期存款；
- 儲蓄帳戶存款，此為計息活期存款，按照本公司設定的利率計息；及
- 定期存款，在預定期間內按照固定利率計息的存款。

此外，本公司還提供數種特別存款產品，包括下列各項：

月月有息定期存款。客戶可利用該產品在定期存款到期日前每月收取利息。該等存款的利息收入通常高於定期存款的利息收入。

外匯存款。本公司的外匯實儲蓄帳戶最多可包含 12 種不同的外幣，允許客戶在這些外幣之間轉換，以便從利息和匯率變化中得益。本公司的定期外匯存款帳戶為客戶提供多種不同的期限，以滿足流動資金需求。

期權寶存款系列。該產品綜合了定期存款和貨幣期權的特點，使客戶能夠基於自己對市況的判斷選擇所期望的回報。

有關本公司的存款資料概述，見「本公司資產與負債概述—債務及資金來源」一節。

零售貸款產品與服務

本公司向客戶提供各種零售貸款產品，包括置業按揭貸款、香港政府擔保的居屋貸款、個人貸款、稅務貸款和其它零售貸款。本公司主要通過旗下的分行網絡提供上述產品，也使用多種直接銷售渠道促銷不同類型的零售貸款產品。例如，透過本公司的「按揭在線」電腦銀行服務，本公司的客戶可以在網上申請按揭貸款。

置業按揭貸款。在 2001 年 12 月 31 日，本公司的置業按揭貸款未償總額為 833.37 億港元，佔本公司於該日期的未償還客戶貸款總額的 25.8%。根據香港金融管理局的要求，本公司將借給通過實體購買物業、而由控制這些實體的人士擔保的貸款，列為物業投資企業貸款類別。因而，本公司的置業按揭貸款資料中並不包括這些貸款。本公司以優惠利率向本公司相信有穩定收入來源的客戶提供置業按揭貸款。借款人的置業按揭貸款額最高為物業價值或購買價格的 70%，以二者中較低者為準。另外，按揭貸款的最長期限為 30 年。

本公司自 1997 年亞洲金融風暴以來，日益重視置業按揭貸款。置業按揭貸款佔總貸款額的百分比由 1999 年的 24.6% 增至 2001 年的 25.8%。本公司已採取新的措施進一步加強置業按揭貸款業

業務

務。例如，本公司已通過各分行、電話銀行服務中心、電話熱線和銷售人員開展了積極的多渠道推廣宣傳。本公司最近與香港多家大型物業代理商和物業發展商結盟，進一步推廣置業按揭貸款產品。

居屋貸款。在 2001 年 12 月 31 日，本公司的居屋貸款未償總額為 202.73 億港元。本公司積極參與香港政府擔保的各種置業資助計劃，包括居者有其屋計劃。在該計劃中，借款人的最高貸款額為物業價值的 95%，貸款償還期為 25 年，按照均等數額分期償還。

個人貸款。本公司提供有抵押和無抵押個人貸款，最高數額為 500,000 港元。此類貸款最長還款期為 36 個月，按月分期付款。有抵押貸款的還款期部分視乎抵押品種類而定。與企業貸款相比，香港個人貸款的拖欠比率一般較低。本公司相信，個人貸款業務為本公司提供風險較低的利息收入來源。本公司正開發一套個人貸款信貸評分系統，使本公司能更有效地處理個人貸款申請，以及提升本公司在分析客戶潛在信貸風險狀況方面的能力。

稅務貸款。本公司於 2001 年底開始提供稅務貸款產品。一般來說，本公司為顧客提供稅務貸款的最高貸款額為應繳所得稅數額的 150%，最高不超過 500,000 港元或客戶月薪的三倍，以二者中較低者為準。稅務貸款最長還款期為 18 個月。本公司在 2002 年第一季度推出首次市場營銷活動，向本公司客戶推廣稅務貸款。由於市場營銷方面的努力，本公司的稅務貸款大幅增加。於 2002 年 3 月 31 日，本公司的未償還稅務貸款約為 860 萬港元。

其它零售貸款。本公司還提供過渡性貸款、投資證券抵押貸款、透支貸款，以及旨在為客戶提供增值服務和便利的其它產品。

信用卡業務

本公司通過中銀香港的全資附屬公司中銀信用卡公司經營信用卡業務。本公司於 1980 年開始經營信用卡業務，目前，透過本公司與 VISA 和 MasterCard 國際組織的聯繫，有 2,000 多萬個國際機構接受本公司的信用卡。根據 VISA 和 MasterCard 國際組織提供的資料，在 2001 年 12 月 31 日，本公司在香港 VISA 和 MasterCard 信用卡市場中約分別佔 10.6% 和 8.7% 的份額。本公司近年來在信用卡數目增長、信用卡簽帳、市場佔有率、商戶拓展和詐騙監控等方面屢獲 VISA 和 MasterCard 頒發獎項。本公司就大多數信用卡帳戶收取年費，賺取客戶利息，並通過本公司在香港和中國內地的商戶收單業務收取費用。

信用卡產品與服務

本公司提供多種多樣的信用卡產品，適合一般市場和特別市場的需求。本公司的主要信用卡產品包括 VISA 和 MasterCard 普通卡、金卡和白金卡。本公司還提供其它信用卡產品，例如適合年輕人的 U-Point 信用卡，Intown 網上信用卡，以及商務採購卡等商務卡。本公司近來推出「y not」信

用卡，以女性為目標客戶。就所有信用卡而言，凡結轉至下一個月的欠帳額均收取利息。在 2001 年 12 月 31 日，信用卡的未償總餘額（扣除撥備前）大約為 34.24 億港元。

視乎信用卡類別，本公司通過多種計劃與服務向持卡人提供各種特權和優惠，包括免費旅行保險、免費全球緊急服務、信用卡遺失補發、電話預訂旅行服務、24 小時客戶服務熱線以及其它信用卡服務。本公司更為持卡人提供其它服務，包括收費優惠的休閒活動和醫療服務，以及與中國內地三家主要國際航空公司合作的飛行里程計劃。

本公司自 1997 年國際信用卡推出以來，一直與中國銀行合作，為該信用卡提供行政管理及處理支援服務。該信用卡為中國銀行發出的唯一外幣信用卡，主要對象為於中國內地以外地區旅遊及進行交易的中國內地客戶。國際信用卡的結算貨幣為美元或港元。本公司亦與中國銀行合作，為人民幣卡在香港提供獨家行政管理及市場營銷服務。該卡於 2000 年 9 月在香港推出，對象是在中國內地旅遊及進行交易的香港客戶。人民幣卡的未償還餘額如在中國內地付款，以人民幣為結算貨幣；如果在香港付款，則以港元為結算貨幣。有關本公司與中國銀行在國際信用卡及人民幣卡方面的合作詳情，請參閱「中國銀行及其與本公司的關係—關連交易—信用卡服務」一節。

商戶收單業務

本公司通常就香港和中國內地的信用卡交易向商業機構收取手續費，一般以每次處理的信用卡交易金額的某個百分比計算。於 2001 年 12 月 31 日，按交易總值計算，在使用 VISA 和 MasterCard 的商戶收單，本公司在香港市場分別佔有約 11.4% 和 10.2% 的份額。儘管競爭十分激烈，本公司通過與中國銀行合作，在中國內地的商戶收單市場中仍然保持領先地位。

信用卡管理與監察

中銀信用卡公司的風險管理措施一般依循中銀香港的風險管理原則和政策。請參閱「一風險管理」一節。中銀信用卡公司的風險管理功能獨立於其它信用卡業務。本公司的信用卡簽發程序一般依循 VISA 和 MasterCard 所建議的國際常規。

根據本公司的指引，在處理信用卡申請和交易時每一份申請必須通過本公司以專人負責的內部信貸評分卡系統。本公司基於若干因素對信用卡申請人進行批核，包括申請人的個人資料、收入穩定性、工作性質及信用紀錄。基於上述因素，本公司定出適當的總信用額，該信用額介乎於申請人月薪的一點五倍至五倍。本公司預期在 2003 年採用電腦化信貸評分卡系統，以便更有效地控制信貸風險。

於 2001 年 12 月 31 日及 2002 年 3 月 31 日，本公司的信用卡逾期帳戶餘額（定義是拖欠超過 30 天的款項），分別佔本公司各種信用卡的應收帳款約 4.7% 及 6.2%。截至 2001 年 12 月 31 日止

業務

年度及截至 2002 年 3 月 31 日止季度，按本公司信用卡業務的平均應收帳款計算，按年度計的破產沖呆率分別為 1.91% 及 3.29%。本公司信用卡的逾期帳戶餘額於 2002 年首季增加的主要原因是，香港經濟情況欠佳，導致信用卡持有人逾期欠款增加。

本公司核銷逾期還款 210 日的帳戶。本公司截至 2001 年 12 月 31 日止年度的核銷額對信用卡應收帳款餘額總數的比例為 4.3%。本公司於截至 2001 年 12 月 31 日及 2002 年 3 月 31 日止季度的撤帳率按年度計分別約為 5.14% 及 6.17%。

本公司密切監察客戶的還款模式，盡量減少與信用卡業務相關的風險。尤其是，本公司的授權、保安和信貸監控部門持續追蹤持卡人的消費習慣，以便及早發現可能發生的問題。本公司亦定期審查所有推廣計劃的信貸風險，盡量減低信貸損失，並藉著更新客戶財務資料的機會，識別與監察高餘額和高風險帳戶。本公司亦監察本公司信用卡持有人的消費習慣，以加強管理本公司的客戶關係。

鑑於最近香港個人破產案例有所增加，本公司已調整營銷市場、信貸監控和收款政策，透過採納更嚴謹的審批程序，強化信貸監控和收款制度，並且採取積極方法監察和分析信用卡持有人的行為，找出可能出現的信貸問題。

非利息收入服務

投資服務

本公司直接和通過聯屬公司向客戶提供各類投資服務，包括從事證券、外匯和貴金屬交易。本公司在香港為約 370,000 個零售客戶提供上述投資服務，並對交易活動收取佣金及其它收入。本公司相信，憑藉本公司龐大的客戶群及廣泛的網絡，以交易量計，本公司已成為香港具領導地位的零售證券經紀商。截至 2001 年 12 月 31 日止年度，本公司向客戶收取的證券交易及孖展交易佣金總額約為 4.57 億港元。

本公司最近開始為多隻國際互惠基金和保證基金擔任銷售代理，並就新銷售收取預繳佣金或回佣。本公司近期與中國銀行聯營機構兼本公司關連機構—中銀保誠資產經理訂立中介安排，推出五隻品牌共用的互惠基金。根據上述中介安排，本公司負責銷售及營銷此等互惠基金，而中銀保誠資產經理則負責發展及管理。本公司為客戶提供有關本公司投資服務的投資意見和金融資訊。本公司最近已通過向客戶提供企業債券，擴大投資服務範圍。

保險服務

本公司還以保險代理的身份向客戶提供中國銀行聯屬公司的多元化保險產品，包括人壽保險、醫療保險、家居保險和意外保險。截至 2001 年 12 月 31 日止年度內，本公司從銷售保險產品共獲得佣金約 1.36 億港元。

業務

個人財富管理服務

本公司為帳戶存款總額超過 500,000 港元的客戶提供個人財富管理服務。透過中銀理財服務中心提供的個人財富管理服務，本公司可以為高資產淨值客戶提供一站式銀行服務。本公司目前在全香港約 50 家分行中設有中銀理財服務中心。本公司的個人財富管理服務包括由專職、合資格及經驗豐富的客戶服務主任專責提供優先處理銀行和投資服務、備用抵押透支貸款、24 小時緊急協助以及智友投資分析（此乃向客戶提供最理想投資組合的意見和需要投資分析的服務）。本公司計劃透過在未來兩年設立一支由 300 名專職和合資格個人財務顧問組成的隊伍，以及透過提供專門配合客戶資產組合的現金管理、證券買賣和基金與債券買賣服務，進一步擴大個人財富管理服務的範圍。

其它零售銀行產品與服務

本公司也根據客戶不同的需求，提供一系列其它零售銀行產品與服務，包括自動轉帳、保險箱、匯款、直接扣款服務、信託服務、匯兌、旅行支票和禮券等。本公司亦為在香港公開發售證券的公司提供收款銀行服務。

客戶覆蓋率和市場營銷

目前，本公司主要通過分行網路提高客戶覆蓋率。本公司正在實施一些措施，以便提高產品知名度，在本公司員工中建立一種市場營銷文化。本公司特別設立與銷售相關的獎勵計劃以及銷售定額和目標，以鼓勵前台人員積極參與銷售和市場營銷活動。本公司分別向大眾客戶、富裕客戶和高資產淨值客戶進行市場營銷，計劃為彼等提供更多個人化服務。本公司也通過網上銀行服務及巡迴推廣等其它多種分銷渠道，營銷本公司的產品與服務。請參閱「一分銷網絡」一節。

此外，本公司正在設立客戶關係管理系統。本公司相信，可藉此平台監察和分析客戶購買行為和客戶資料，將客戶分類以及發展按客戶需求設計的產品和服務。本公司亦相信，該平台可透過客戶資料收集過程，發掘更有效的顧客營銷變量，以進行有效及快捷的一對一直銷、產品交付和交叉銷售。

企業銀行

概述

本公司在香港企業銀行業位居前列。於 2001 年 12 月 31 日，按在香港使用的貸款及墊款計算，本公司為香港兩大企業貸款機構之一，按未償還貸款計算的市場佔有率為 15.6%，同時積極參與銀團貸款交易。本公司主要通過中銀香港的企業銀行和資金策略業務單位從事企業銀行業務。截至

2001 年 12 月 31 日止年度，本公司的企業銀行業務佔經營收入總額的 32.8%。本公司的企業銀行產品包括貸款產品以及收取非利息收入的服務。本公司通過旗下的分行網絡、服務中心、代理銀行和網上銀行提供各類企業銀行產品與服務。

企業銀行策略

在重組及合併前，本公司的企業銀行業務通過香港中銀集團的成員銀行分別進行。這種零散的結構缺乏規模效益，嚴重依賴資本密集型信貸產品。本公司有意藉著重組及合併帶來的優勢，加強本公司在香港作為主要企業銀行集團的地位。為達到此一目標，本公司有意集中在發展企業銀行業務的下列方面：

- 通過綜合、以客戶為中心及以銷售為主導的組織架構迎合客戶的特定需要。為了滿足本公司客戶日益複雜的特定需要，本公司有意通過綜合及以客戶為中心的組織架構以及更完善的積極市場營銷模式，提供企業銀行產品及服務。尤其是本公司已將企業客戶劃分為三個類別：大型企業、中等規模企業／中小企業及金融機構。此外，本公司已特別為大型企業類別、中等規模企業／中小企業類別及金融機構類別設立專責處和工商中心。該等處和工商中心各自負責開發與營銷本公司符合特定類別客戶需要的產品和服務。本公司亦統一策略業務單位的市場營銷策略，並採納密集型目標客戶營銷政策及對客戶進行詳細的調查，使本公司更熟識客戶及彼等的需要。此外，本公司已採納積極、統一及有系統的市場營銷政策。本公司認為，以客戶為中心的組織架構及積極的市場營銷模式將有助加強本公司與客戶間的關係，令客戶對本公司更忠誠。
- 開發能夠提高收入和盈利能力的策略產品和服務。近年來，在香港貸款予大型企業及跨國客戶的競爭日趨劇烈。因此，本公司計劃主要透過增加交叉銷售高回報產品和服務，提高來自本公司現有客戶的溢利。尤其是，本公司計劃專注開發收取非利息收入的服務，例如，資金和現金管理服務，以增加本公司收入組合內的經常性收入比率。本公司亦計劃利用與眾多企業客戶的良好關係，繼續積極參與銀團貸款，並提供更加多元化的貿易融資和資產融資產品與服務，例如租賃。此外，本公司有意增加在貿易融資業及金融事務行業等具增長潛力行業的市場佔有率。本公司亦計劃發展向金融機構提供承銷服務的業務。本公司認為，上述措施和其它措施，均會增加本公司的市場份額和擴大本公司的客戶基礎。
- 改善企業貸款組合的質素。本公司將透過採納及實施更加審慎的信貸規則，加強監察本公司企業客戶的持續信用質素，努力改善企業貸款組合的質素。本公司正實施更完善的貸款

批核、監察及評估措施，強調分析借款人的整體業務和財務狀況（包括現金流量）及其它因素。本公司認為，上述措施能夠提高本公司的企業貸款組合質素。

- 進一步使用網上渠道分銷企業銀行產品與服務。本公司已經並將繼續投資於科技平台和系統。本公司認為，本公司能夠更加善用此類系統為客戶提供更多產品。本公司亦計劃通過提供更完備的客戶系統支援進一步利用網上分銷渠道，擴大網上企業銀行提供的產品與服務範圍。

此外，本公司計劃與中國銀行合作，改善本公司在香港及中國內地的企業銀行業務，以及擴大本公司在中國內地的客戶群。見「一本公司的中國內地相關業務及措施」一節。

企業貸款產品

本公司的主要企業貸款產品是營運資本融資、銀團貸款、項目融資及資產融資，包括工商按揭貸款、租賃融資及租購貸款。本公司還提供特別迎合中小型企業客戶需要的金融產品與服務。本公司的企業貸款中很大一部分按浮動利率計息。

營運資本融資

本公司的營運資本融資產品主要包括循環貸款、透支信貸和貿易融資。

循環貸款。一般而言，本公司會向大企業客戶提供循環貸款，以迎合該等客戶的特別營運資金或現金流量需求。借款人可提取部分或全部獲授的貸款額度，並於有多餘資金時隨時償還貸款，亦可選擇於最後到期日方償還貸款。借款人可提取已償還的貸款，惟不可動用最終到期償還的款額。循環貸款佔本公司營運資本融資業務的最大部分。

透支信貸。透支信貸指供給借款人以應付暫時現金流量短缺的融資，是香港最常見的營運資本融資方式之一。本公司的透支信貸和香港其它銀行的信貸規則一致，通常以房地產或現金存款為抵押。本公司基於借款人的預測現金短缺水平，提供不超過預定限額的信貸。透支信貸通常按浮動利率計息。本公司基於貸款的每日未償餘額按月收取利息。貸款期限通常最長為 12 個月，可隨時要求還款，在 12 個月後進行重估。

貿易融資。本公司的貿易融資主要涉及進口融資和出口融資。進口融資產品與服務包括信用證、信託收據、進口放款及發票融資。從事進口業務的企業客戶一般要求本公司發出信用證，以證明彼等會履行向貨品賣方付款的責任。本公司部分企業客戶亦倚賴信託收據、進口放款和發票融資，以維持現金流量。對於從事出口業務的客戶，本公司會提供信用證議付、託收買單、發票貼現

業務

及打包放款，幫助該等客戶管理流動資金。本公司經常提供配套營運資本融資方案，此類方案可能包括各種貿易融資產品與服務，以滿足企業客戶在貿易方面的需求。

自重組及合併以來，本公司一直採取各項措施加強在貿易融資市場的競爭能力。本公司計劃通過下列方法進一步發展貿易融資業務：

- 與中國銀行在中國內地的分行推出對開信用證和保理業務轉介的全面合作計劃；
- 設計和利用貿易融資特別推廣活動，以獲得新客戶；
- 高度整合和重新調動押匯中心，以減低成本及提高處理效率；及
- 加入先進的國際性跨國及跨行業網上貿易系統，為客戶推出以此系統為基礎的本公司交易平台。

銀團貸款

本公司向客戶提供銀團貸款，以滿足客戶對較大金額的貸款需求。本公司作為主安排行、承銷行、牽頭行或貸款行等身份參與銀團貸款。在過去數年中，本公司的銀團貸款活動顯著增加。按2002年首季的銀團貸款額計算，中銀香港是香港銀行中第二大的銀團貸款安排行。本公司計劃繼續積極參與銀團貸款，保持本公司的市場份額。

項目融資

本公司向客戶提供項目融資，用作各類商業用途，包括基建融資、能源項目及收購融資。本公司的項目融資一般以相關的項目資產作抵押。此外，本公司一般會取得項目保薦人的保證。

資產融資

本公司向企業客戶提供多元化的資產融資，為客戶提供購買工商物業、機器及運輸設備所需資金。本公司的主要資產融資貸款產品包括工商按揭貸款、租賃融資及租購貸款。

工商按揭貸款。本公司為企業客戶提供按揭貸款，以便該等客戶購買房地產。本公司的按揭產品允許企業客戶借入不超過物業評估價值或購買價格70%的貸款，以二者中較低者為準。還款期限最長可達20年。

租賃融資及租購貸款。本公司向客戶提供租賃融資及租購貸款，以便客戶支付購入機器及運輸設備所產生的資本開支。一般而言，本公司要求租賃融資及租購貸款有抵押擔保。

非利息收入產品及服務

本公司主要的非利息收入服務包括銀團貸款安排服務、信貸安排服務、貿易融資安排服務和保險代理服務。

業務

銀團貸款安排服務。本公司積極參與香港的銀團貸款市場，出任銀團貸款的安排行、承銷行或牽頭行及參與行以賺取費用。見「一企業貸款產品—銀團貸款」一節。

信貸安排服務。本公司通常就安排和重訂信貸收取手續費。本公司可酌情豁免或降低上述費用，採取此類措施基於多種因素，例如借款人與本公司的信貸關係是否穩定。由於本公司有大量企業貸款，就此項服務收取的費用是本公司非利息收入服務的一個重要收入來源。

貿易融資安排服務。本公司向企業客戶提供信用證、擔保提貨及進出口託收，作貿易融資用途。本公司就開立新信用證、修改現有信用證的條款及增加現有信用證的款額收取費用。本公司還會向客戶收取擔保提貨及進出口託收服務的佣金。

保險代理服務。作為多家保險公司（包括中銀保險及中銀人壽）的代理機構，本公司向企業客戶提供各類保險代理服務，例如海運貨物保險、火險、僱員賠償保險、旅遊保險、壽險和團體醫療保險。本公司按所出售保單支付的保費收取佣金。

現金管理產品及服務。本公司為企業客戶提供現金管理產品及服務。本公司的現金管理產品及服務包括中銀企業專線、收款服務、資金服務及投資產品。本公司認為就提供現金管理產品及服務而收取的費用是重要的非利息收入來源，並相信本公司很多中小企業客戶需要現金管理增值服務。本公司擬利用中銀企業專線創立具規模的平台，綜合和改善中銀企業專線目前提供的基本現金管理產品，及利用中國銀行的現金管理渠道和分銷網絡，來加強現金管理服務。

其它非利息收入服務。本公司還通過分行網絡和中銀企業專線向企業客戶提供其它非利息收入服務，包括付款和匯款服務以及證券交易服務等。本公司亦提供強積金服務。目前，本公司向企業客戶提供中銀保誠強制性公積金服務。本公司為中銀保誠強制性公積金服務的客戶提供一系列不同程度風險的基金，客戶可按不同的投資目標而作出彈性選擇。本公司就提供公積金服務收取佣金。

企業存款產品

本公司向企業客戶提供與本公司零售客戶同類型的往來存款、定期存款及儲蓄存款產品。有關本公司的往來存款、定期存款及儲蓄存款產品，見「一零售銀行—零售存款產品」一節。

本公司的企業貸款規則

本公司基於若干因素分析企業借款人的信貸風險，包括業務質素、財務狀況、管理層的實力以及（倘適用）抵押品。此外，本公司亦評估與企業借款人有關的行業風險。見「一風險管理—信貸風險—信貸風險評估」一節。本公司部分企業貸款的未償還本金額以抵押品作全額或部分抵押。在

業務

以抵押品擔保貸款的大多數情況下，本公司擁有借款人用作抵押的房地產的第一押記。此外，本公司還可以要求以現金存款或其它金融資產（如有價證券）作為抵押品。無抵押貸款通常須由公司或個人作出擔保。見「本公司資產與負債概述—資產—特定分類貸款—抵押政策和慣例」一節。

作為改善資產質素總體策略的一部分，本公司正實施更完善的信貸批核、監察及評估措施，著重借款人的盈利能力、流動資金及資產淨值狀況以及其它因素。有關本公司信貸風險管理程序的詳細分析載於「風險管理—信貸風險」一節。

企業貸款定價

本公司基於下列因素，參照本公司的基本借貸利率，按高於銀行同業市場利率或者高於或低於優惠利率的息差為企業貸款定價：

- 借款人的財務狀況，包括盈利能力、流動資金、現金流量和資產淨值狀況；
- 貸款用途；
- 可取得的抵押品；
- 市場條件；及
- 貸款期限。

本公司的資產負債管理委員會基於多種因素釐定本公司的基本借貸利率，包括：

- 預計利率和通脹率；
- 市場對貸款的需求；
- 貸款的期限；及
- 本公司的資金成本。

客戶基礎

本公司擁有龐大的客戶基礎，從事香港的各行各業，特別是批發和零售貿易、物業發展與物業投資以及製造等行業。於2001年12月31日，借予物業投資公司、物業發展公司及批發和零售貿易公司的貸款分別佔本公司貸款總額約15.2%、9.4%和7.6%。本公司計劃加強在工業界方面的發展，而本公司目前於工業界所佔的市場份額較競爭對手所佔者為少，加上本公司認為工業界有巨大的增長潛力，而且與本公司的風險管理政策一致，例如金融事務行業（定義見第139頁列載的圖表附註(2)）以及貿易融資行業。請參閱「本公司資產與負債概述—資產—借予客戶的貸款—按借款人類別劃分的貸款集中程度」。

截至2001年12月31日止年度，本公司五大借款人佔本公司利息收入總額的百分比約為2.4%。

客戶覆蓋率及市場營銷

於 2001 年 12 月 31 日，本公司共有約 236,000 個企業客戶。本公司估計，於 2002 年 4 月 30 日大約 13% 的企業客戶與本公司有信貸關係。本公司相信，這意味著本公司現有客戶基礎未來仍然有很大的增長潛力。本公司有意加強向目前尚未使用本公司信貸產品的現有企業存戶進行營銷。

為迎合客戶日益繁複的特定需要，本公司計劃透過一個以客戶為中心的統一組織結構提供企業銀行產品及服務。本公司更特別於中銀香港成立下列四個處及工商中心，各處及商業中心負責特定的客戶類別，務求為客戶提供更完善的服務：

- 企業處，該處負責向香港最大規模的公司拓展本公司的業務，包括香港首 50 至 100 家跨國公司和藍籌公司；
- 工商處，該處向中等規模的公司提供產品與服務；
- 中小企業處，該處負責向中小企業及中小企業的擁有人及高級管理層提供產品與服務；及
- 金融機構處，該處專門向銀行、保險公司、股票經紀行及其它金融機構提供產品與服務。

中銀香港亦在香港不同的地理區域設立五個工商中心，為本公司的企業客戶提供產品與服務。

在各處和商業中心均設有專職客戶關係經理，負責監察指定客戶的業務及向此等客戶營銷產品與服務。自重組及合併以來，本公司統一了市場營銷策略，以便進行產品與服務的交叉銷售。具體而言，本公司的客戶關係經理定期與其它部門的工作人員密切協作，以便增加交叉銷售產品與服務的機會及加強與本公司客戶的業務關係。該等工作人員分別來自處理外匯、現金管理以及其它非利息收入服務的部門。最近，中銀香港的資金部開始與企業銀行部門協作，向企業客戶提供及營銷外匯與衍生工具產品。此外，本公司亦計劃利用零售銀行業務的個人理財服務的廣泛覆蓋面，針對中小型企業客戶的擁有人和高層管理人員進行市場營銷。

此外，本公司加強拓展客戶基礎，從信用證的受益人中物色潛在客戶，並向現有貿易融資客戶交叉銷售本公司其它產品及服務。

為了提高本公司交叉銷售的成效，本公司已採取措施將客戶的資料高度整合和更新。本公司相信，藉著這些措施，本公司將可推行於近期開展的目標客戶銷售計劃。

資金業務

概述

本公司主要通過中銀香港的企業銀行和資金策略業務單位下設的資金部從事資金業務。本公司為香港銀行同業貨幣市場的主要參與銀行之一。本公司亦向零售客戶提供傳統資金服務，包括外匯

業務

及貴金屬買賣，並獲《環球金融》雜誌選為 2001 年最佳外匯兌換銀行之一。截至 2001 年 12 月 31 日止年度，本公司的資金業務佔本公司經營收入總額約 21.7%。南商和集友分別透過各自的資金部門從事資金業務，範圍與中銀香港大致相似。目前，本公司的資金部主要負責：

- 協助司庫管理流動資金；
- 進行銀行同業貨幣市場活動；
- 參與資本市場交易以進行證券投資，並有限度地從事自有交易，主要是外匯和債券交易；
- 提供實時報價和客戶定單執行服務，包括外匯交易；
- 提供貨幣期權掛鈎存款的報價及執行服務；
- 從事貴金屬交易活動；及
- 為本公司客戶開發新金融產品及服務，例如股票期權掛鈎存款及資產與負債管理。

目前，本公司正為資金業務實施獨立的內部風險管制機制。有關本公司的市場風險管理，包括利率風險及匯率風險之論述，請參閱「一風險管理—市場風險」一節。本公司的交易隊伍經驗豐富，大部分交易員具有逾十年的經驗。

資金策略

在重組及合併前，香港中銀集團大部分資金業務通過各成員銀行分別進行。缺乏企業及機構客戶目標亦妨礙資金市場專職隊伍的發展和完善的資金產品的供應。

本公司已對中銀香港的運作結構作出調整，進一步開發資金業務機會，以及管理本公司的集中化自有交易。具體而言，本公司將通過下列措施提高資金業務的運作效率和盈利能力：

- **開發一個以客戶為導向的資金平台。**過去，本公司的資金活動主要以交易為導向，並不強調切合客戶需要的重要性。本公司有意通過一系列措施提高資金業務的盈利能力，包括開發一個以客戶為導向的平台。具體而言，本公司已於中銀香港建立了專職的資金隊伍，就複雜的資金產品向重要客戶提供市場營銷、銷售、支援和專業服務。
- **增加資金產品及服務的交叉銷售。**本公司有意利用龐大的客戶基礎、廣泛的分銷渠道及雄厚的零售資金基礎，擴大向零售及企業客戶交叉銷售資金產品及服務，以此增加收入。本公司更預期，將中銀香港的企業銀行及資金業務重組成統一的策略業務單位所產生的協同

效應，將增強本公司的交叉銷售能力。本公司亦計劃以中國內地的中小型企業及業務為目標客戶，推廣本公司的外匯產品及服務。

- **提供更多資金產品。**香港為全球主要外匯交易中心及最重要的黃金市場之一。本公司相信，此優勢為本公司創造更多商機。本公司利用此等商機，不斷擴充向客戶提供的資金產品及服務種類。本公司更計劃集中提供為客戶定製的資金產品及服務，以迎合客戶日益繁複及特定的需要。
- **改善集中化資訊及風險管理。**本公司正為資金業務開發及實施一個既集中又獨立的內部風險控制系統。

流動資金管理及銀行同業貨幣市場

本公司是香港銀行同業貨幣市場的主要參與者之一。本公司與香港和海外的許多銀行保持貨幣市場融通關係。在從事銀行同業貨幣市場活動時，本公司的政策是向本公司認為高度可靠的大銀行放貸。一般而言，本公司只為銀行同業提供資金。於 2001 年 12 月 31 日，本公司的銀行同業負債總額為 552.95 億港元，約佔本公司總負債 7.8%；本公司的銀行同業拆放總額為 2,552.63 億港元，分別約佔本公司總資產 33.3%。

中銀香港的資金部負責協助司庫管理本公司的流動資金。本公司的流動資金管理目標，是在符合銀行業條例的規定、香港金融管理局的指引以及中銀香港資產負債管理委員會所訂定的流動資金管理指引下，令本公司的流動資產達到合理回報。本公司更致力籌集充足的現金及其它流動資產，以應付緊急情況。請參閱「—風險管理—流動資金風險」一節。

本公司通常透過銀行同業貨幣市場以及其它形式的短期貸款管理流動資金。本公司將部分日常存款資金投放於銀行同業貨幣市場，以確保符合香港金融管理局對 1 個月和 7 日流動資金比率和本公司內部對 2 日流動資金比率的規定。由於銀行同業存款的收益率較低，本公司通常會根據本公司給予短期商業票據發行機構的信貸限額，將若干流動資產投資於年期一般較長而流動性較高的短期商業票據市場。如果本公司預期本公司短期內的流動資金比率將處於低水平，資金部將須進行銀行同業貨幣市場交易，以回復流動資金水平。一般而言，資金部會根據中銀香港的資產負債管理委員會通過的投資指引，將多餘的流動資產用於其它投資。在此等指引的規限下，本公司將多餘的流動資產投資於銀行同業市場中年期較長的投資，或將該等資產投資於資本市場定息或結構債券，以賺取更高的收益。

資本市場投資

中銀香港的資金部在其資產負債管理委員會的指引下管理交易組合和運作投資組合。本公司交易組合的指引和策略由中銀香港的風險管理部批准，而投資組合的指引和策略則由中銀香港的資產負債管理委員會批准。此外，本公司交易組合的市場風險及止蝕限額亦須由風險管理部批准。

業務

於 2001 年 12 月 31 日，本公司的投資證券的帳面總值為 1,455.86 億港元。本公司的交易和投資組合主要包括由金融機構、七大工業國（「**七大工業國**」）、澳洲及紐西蘭政府，以及該等政府轄下的機構發行的以港元和美元計值的債務證券。一般而言，投資組合中約 90% 為債務證券，此等債務證券的最低信貸評級為標準普爾或穆迪信用評級公司評定的「A」級。

外匯

本公司自 80 年代中期起已開始向客戶提供外匯兌換服務，並於 2001 年獲《環球金融》雜誌選為最佳外匯兌換銀行之一。本公司大部分外匯收入來自零售及企業外匯服務，該等收入列帳為外匯收益。本公司從事即期與遠期外匯合約交易，與顧客的合約期限通常不超過一年，本公司還為客戶提供外匯孖展交易服務。本公司積極參與香港的銀行同業外匯市場。截至 2001 年 12 月 31 日止年度，本公司的外匯交易總額約為 64,700 億港元。

自從重組及合併以來，本公司已加強大型外匯交易的報價服務，以增加本公司在處理大客戶的大額外匯交易方面的市場份額。本公司已著手建立專責資金市場營銷隊伍，協助本公司的零售銀行部和企業銀行部門透過它們的市場營銷和交收渠道，推廣本公司的外匯產品和服務及其它複雜的資金產品，從而擴展旗下的外匯服務。

即期外匯服務

本公司向零售及企業客戶提供的即期外匯服務，包括外幣存款、外匯孖展交易及進出口票據。本公司的外幣存款由 1999 年 12 月 31 日約 1,725.56 億港元，增至 2001 年 12 月 31 日約 1,979.71 億港元。本公司通過各種渠道（包括分行網絡以及資金客戶服務處）營銷零售即期外匯服務。本公司的客戶亦可以通過電話銀行或網上銀行服務與本公司在場外進行業務。本公司相信，全球外匯交易額過去數年減少，在很大程度上影響了本公司的零售即期外匯業務。具體而言，本公司的零售即期外匯交易額從 1999 年的 4,611.49 億港元，下降至 2001 年的 3,903.6 億港元。

本公司亦從事銀行同業即期外匯交易，向中國銀行分行及其它銀行機構提供 24 小時交易和定單執行服務。本公司與中國內地多家銀行機構建立了業務關係，並擔任該等機構在香港的結算銀行。本公司預期，中國加入世貿後，進出口業務往來增加，將為本公司帶來更多與中國內地金融機構進行外匯交易的機會。

業務

本公司為客戶提供孖展交易服務。本公司明白，外匯孖展交易是競爭激烈的業務領域。為了增強競爭能力，本公司計劃推出 24 小時外匯孖展交易服務。

遠期外匯服務

本公司的遠期外匯業務針對需要為日後的外匯收入和支出涉及的匯率風險進行對沖的貿易融資客戶。上述業務主要採用七大工業國的貨幣。中銀香港的資金部與企業銀行部門緊密合作，向本公司的企業客戶提供遠期外匯服務，以協助開拓貿易融資業務。

其它資金業務

本公司通過資金業務為客戶提供衍生工具服務和產品。本公司也自行進行衍生工具交易。本公司的衍生工具業務主要包括進行利息掉期交易、貨幣利率掉期、遠期利率協議、利率期貨及期權、貨幣期權和貴金屬合約交易，以配合客戶和本公司的對沖和增加收益的需要。本公司於 1999 年、2000 年及 2001 年 12 月 31 日的未結算外匯、利率及貴金屬合約於所列日期的名義本金總額，以及有關總額佔本公司股東資金的百分比載於「財務資料—資產負債表以外的風險—外匯、利率及貴金屬合約」。

本公司為客戶提供與期權掛鈎的存款產品。中銀香港的資金部負責與貨幣期權掛鈎的存款產品一期權寶存款系列的定價及執行。期權寶存款系列結合定期存款與貨幣期權的特點，並提供不同的貨幣選擇。本公司相信，期權寶存款系列可為客戶提供靈活的年期和機會，以便他們執行投資策略。本公司透過分行網絡向零售客戶營銷期權寶存款系列。目前最低交易額為 50,000 港元。本公司最近推出結合定期存款與股票期權特點的股票期權掛鈎存款產品。

本公司還從事貴金屬交易。貴金屬交易活動包括供應和購買貴金屬、貴金屬寄售、延期結算貴金屬交易、黃金借貸融資以及貴金屬實物交易。另外，本公司還通過銀行同業貨幣市場從事貨幣批發匯兌交易。本公司相信，本公司是香港貨幣匯兌交易市場的領袖，本公司擁有一個穩定之批發及銀行同業客戶基礎，有利於貨幣匯兌業務，並已累積豐富的經驗及能力，可以處理龐大的貨幣匯兌交易量。

本公司的中國內地相關業務及措施

本公司認為，本公司已獲公認為在香港經營與中國內地相關銀行服務方面具領導地位的銀行之一。本公司在中國內地設有 14 家分行，以應付本公司的香港與中國內地客戶對跨境銀行服務的需求。本公司相信，本公司相當大部分客戶均活躍於中國內地。本公司藉著與中國銀行的關係，與遍

業務

佈中國內地約 13,000 家國內分行及附屬公司組成的分銷網絡相互聯繫。本公司與中國銀行合作為國際信用卡提供獨家行政管理及處理支援，該卡的對象主要為於中國內地境外旅遊及進行交易的中國內地客戶。此外，本公司透過與中國銀行合作，在中國內地的商戶收單市場享有領導地位。有關本公司的中國內地相關信用卡業務的其它詳情，見「—零售銀行—信用卡業務」及「中國銀行及其與本公司的關係—關連交易—信用卡服務」兩節。

本公司預期，隨著中國加入世貿，對更複雜及多元化的銀行產品及服務的需求日益增加，中國內地將萌生更多商機。本公司認為，本公司在嚴格遵守各項適用法規及限制的同時，可獨享優勢伺機得益。本公司其中一項策略為利用本公司與中國銀行的關係，為本公司的客戶提供更佳的服務，鞏固本公司在香港及中國內地金融服務市場的地位。為實踐此項策略，本公司計劃與中國銀行合作，在香港及中國內地改善向本公司客戶提供的服務，並最終提高本公司的收益。本公司計劃進一步擴充及提升現由本公司零售銀行及企業銀行負責的中國內地業務，以達到上述目標。

就本公司的零售銀行業務而言，本公司計劃與中國銀行合作，促進本公司於香港及中國內地的零售銀行業務，並擴充本公司於中國內地的客戶基礎。特別是本公司擬推行下列計劃：

- 與中國銀行在香港的非商業銀行附屬公司及聯屬公司共同開發專為客戶而設的產品及服務。本公司計劃與中國銀行在香港的非商業銀行附屬公司及聯屬公司以不同界別客戶為對象，共同開發專為客戶而設的產品及服務，務求增加本公司的產品類別及提升服務能力。本公司近日與中銀保誠資產經理推出五隻品牌共用的互惠基金，並擔任中銀保險及中銀人壽的代理，向本公司客戶提供不同保險服務。本公司計劃與中國銀行在香港的非商業銀行附屬公司及聯屬公司合作，開發與投資掛鈎的保險產品、開放式互惠基金及證券買賣服務；
- 在中國內地擴充信用卡及商戶收單業務。本公司計劃借助中國銀行在中國內地的龐大分行網絡，拓展本公司在中國內地的商戶收單業務及增加發行信用卡。本公司計劃繼續與中國銀行合作，增加發行國際信用卡及人民幣卡，並拓展本公司在中國內地的商戶收單業務基礎。此外，本公司計劃在中國銀行從事業務的海外地點，增加發行信用卡。本公司相信，從中國內地信用卡及商戶收單業務一直累積並將繼續累積的經驗及知識，此項行動可讓本公司享有更大優勢，在中國法律及法規架構許可下，在中國內地提供更多產品及服務；及
- 擴大本公司的客戶基礎及吸納高利潤客戶。本公司計劃在客戶轉介、研究資源分享、使用自動櫃員機網絡、共同開發產品與市場營銷及交叉銷售方面，加緊與中國銀行在中國內地的合作，為客戶提供全面增值銀行服務解決方案。本公司亦計劃：
 - 共同為在中國內地購買物業的本公司香港客戶及在香港購買物業的中國銀行中國內地客戶，設立以人民幣／港元靈活付款的按揭方式；

業務

- 透過改善本公司的自動結算程序，推出即時匯款服務，促進自香港匯款至中國內地；
- 充分利用本公司中國內地分行的位置及服務範圍，增加本公司在較富裕地區的知名度，並提供個人財富管理服務等貴賓服務，吸納在中國內地的較高資產淨值及較高收入客戶；及
- 逐步容許本公司客戶使用中國銀行在中國內地主要城市的自動櫃員機網絡。

本公司重要的增長策略為專注發展中國內地的企業銀行市場。特別是本公司擬推行下列計劃：

- 拓展本公司於中國內地的企業借貸業務。本公司計劃與中國銀行在全球信貸安排方面合作，加強與本公司客戶的企業借貸關係，以便本公司為於中國內地從事業務的本公司客戶及於香港從事業務的中國銀行客戶，提供更有效率的服務。此外，本公司計劃與中國銀行制定研究資源分享及客戶轉介安排，務求共同促進市場營銷、交叉銷售及最終帶來商機；
- 開發本公司於中國內地的貿易融資業務。本公司預期隨著中國加入世貿，香港與中國內地之間的貿易量將持續增長，而本公司擬把握此機會獲益。本公司特別與中國銀行在中國內地的分行制定發行及收款銀行轉介安排，務求締造更多商機。此外，本公司計劃借助中國銀行在保理業務的專業知識，發展保理服務，以配合在中國內地從事貿易業務的本公司客戶的貿易融資需要，並提高本公司非利息收入方面的收益；
- 與中國內地的金融機構建立關係。本公司憑藉與中國銀行的關係，與中國內地的金融機構擁有廣泛聯繫。本公司計劃利用該等聯繫，與中國內地的金融機構建立關係，務求在中國內地成為金融機構的主要結算服務供應商；及
- 擴大本公司的企業客戶基礎。本公司計劃透過向中國內地的目標客戶群提供度身定造的產品及服務，擴大本公司的企業客戶基礎。此外，本公司擬與中國銀行合作，利用中國銀行在中國內地的龐大分行網絡，促進本公司的外匯及現金付匯業務。其次，本公司計劃提升中銀企業專線，為本公司在中國內地的客戶提供更便捷的服務渠道。

然而，本公司不能保證擴充中國內地業務的措施將會成功，或中國的法例及監管架構將准許本公司從事計劃於可見未來在中國內地經營的所有業務，亦不能保證本公司不會面對在中國內地營業的其它外國銀行所帶來的日益激烈的競爭。見「風險因素—與本公司的業務有關的風險—改善本公司資產質素、增加本公司收益及減少本公司成本的措施未必奏效」，以及「風險因素—與香港及中

國內地有關的風險—隨著中國加入世貿而進軍中國內地金融市場的新競爭對手可能令競爭加劇及降低本公司未來的盈利能力」兩節。

分銷網絡

本公司利用多種分銷渠道，包括本公司的分行網絡、自動櫃員機以及互聯網，提供零售和企業銀行產品與服務。

分行網絡

本公司通過分行網絡向零售和企業客戶提供銀行產品與服務。目前，本公司共有 358 家分行，其中 14 家分行設在中國內地，1 家分行設在美國三藩市。本公司的香港分行擁有龐大的客戶基礎，並為本公司提供進入社區及收集市場資訊的渠道。本公司位於香港的某些分行還提供度身定造的服務，以滿足客戶的不同需求。例如，本公司在香港大約五十家分行設立中銀理財服務中心，向本公司的高資產淨值客戶提供個人財富管理服務。

本公司香港分行的兩項關鍵職能是銷售和提供全面零售銀行服務。自重組及合併以來，本公司實施多項措施，旨在將分行從以支援為導向的平台轉化為以銷售為導向的平台。每家分行的分行經理主要負責銷售與市場營銷，而副經理則主要負責監察分行的日常運作。本公司亦已從前台運作中分拆出許多處理部門，並設立一個中央處理中心，以便對大部分處理和後台支援運作實行集中管理。本公司認為此舉將有助於分行工作人員集中於銷售產品，以及為客戶提供服務。

目前，本公司正在進行一項整合分行的措施，務求擴大香港分行網絡的服務範圍和提高覆蓋率。根據該項措施，本公司旗下一些提供全面服務的分行將轉型為下列四類零售分行之一：

- 投資中心；
- 個人理財中心；
- 自助銀行服務分行；及
- 貴賓服務分行。

自重組及合併以來，本公司已關閉或合併多達 12 家服務地點重疊或人口出現變化的分行。與此同時，本公司計劃在現有分行網絡未覆蓋的策略性地區開設新分行。

本公司在中國內地的 14 家分行，根據中國有關法規，被視為中國內地的外國銀行分行，業務範圍受到限制。該等分行現時大部分僅獲准從事外匯業務，以配合外籍人士及外資企業於中國內地的需要，其中三家已獲准有限度進行人民幣業務。請參閱「監督和監管—中國內地外資金融機構人民幣業務的監管」。本公司大部分中國內地分行已向中國人民銀行申請提高經營資金，讓本公司可於中國內地向內地客戶提供外匯產品及服務。

自動櫃員機

目前，本公司在香港擁有 434 部自動櫃員機，其中 82 部設於並無開設分行的地點，包括地鐵站、購物中心和機場。本公司是銀通成員，銀通是香港銀行中一個電子銀行終端網絡，由逾 1,500 部自動櫃員機組成。本公司的客戶可利用任何銀通自動櫃員機查詢帳戶訊息，執行銀行交易。本公司計劃擴大自動櫃員機網絡，於 2002 年年底在香港增設 22 部自動櫃員機。

客戶可利用自動櫃員機的多種功能，包括提款、查詢帳戶餘額、轉帳和支付帳單。全球 PLUS 自動櫃員機網絡和本地銀通自動櫃員機網絡中各家銀行發行的自動櫃員機卡均可透過本公司的自動櫃員機進行交易，而本公司對某些交易收取費用。PLUS 自動櫃員機網絡是由全球自動櫃員機網絡營運的全球性電子現金存取終端機網絡。

智達銀行服務

智達銀行服務是本公司為客戶提供的多元遠程存取渠道組合服務。智達銀行服務具有以下功能：

- 智達電話銀行，允許本公司的客戶通過本公司的 24 小時互動話音應對系統，以及本公司電話銀行服務中心的客戶服務代表進入帳戶；
- 智達流動銀行，允許本公司的客戶在移動電話屏幕上進入帳戶，進行多種銀行交易；
- 智達網上銀行，允許本公司的客戶通過本公司網站執行各種交易；
- 智達互動銀行，允許本公司的客戶在家中通過配備互動電視服務的電視機享用多種銀行服務和查閱最新財務資料；及
- 智達自助銀行，允許本公司的客戶通過設在本公司 24 小時銀行服務中心的 10 部自助終端機進入帳戶。

本公司的客戶能夠通過智達銀行服務進入登記銀行帳戶，執行多種交易並查閱財務資料。本公司認為，智達銀行服務為客戶提供了便利而靈活的方式，令客戶能夠充分利用本公司的產品與服務，同時減低本公司的經營成本。本公司計劃進一步開發該分銷渠道，擴充通過智達銀行服務提供的產品與服務範圍，並加強智達銀行服務的科技水平。

電話銀行服務中心

本公司的客戶可撥電話給本公司的客戶服務代表，進入帳戶以及執行證券、外匯和衍生工具交易。本公司的電話銀行服務中心有約 160 名客戶服務代表。目前，中心主要處理證券和外匯交易的電話，以及營銷互惠基金、保險、信用卡和按揭貸款產品與服務的來電及／或覆電。本公司之電話銀行服務中心已安裝約 400 條電話線路，並裝設有自動化密碼查核功能的互動語音應對系統。

中銀企業專線

本公司的企業客戶可接通本公司的網上中銀企業專線，執行電子匯款、信用證簽發、發薪、證券交易和取得貸款資訊，例如查詢信用額和利率。本公司會為客戶提供安裝於個人電腦的應用軟件，讓客戶可直接進入本公司的主機系統。

企業服務中心

除分行網絡外，本公司還通過中銀香港的企業處、工商處、中小企業處、金融機構處、設在香港不同地區的五個工商中心以及中銀香港企業銀行部門的一個押匯中心，向企業客戶提供產品與服務。五個工商中心為當地中小型企業提供便利。押匯中心有大約 550 名專職工作人員，向企業客戶提供專項貿易融資服務。請參閱「—本公司的主要業務活動—企業銀行客戶覆蓋率和市場營銷」一節。

南商及集友的業務

儘管香港中銀集團大部分商業銀行業務歸入中銀香港所有，惟南商及集友分別以獨立的法人實體身份，透過各自的營運架構繼續經營本身的業務。中銀香港通過在南商及集友的董事會代表，對該兩家銀行的管理事宜，特別是在融資、風險管理、稽核及特定分類貸款方面進行監管。此外，南商及集友與中銀香港的業務策略一致並相輔相承。中銀香港亦分別在整體策略方面為南商及集友制定大指引。南商及集友可在該等指引的限制下為特定的客戶群提供適用的產品。

一般而言，南商及集友的零售銀行、企業銀行及資金業務範圍及所提供的產品和服務種類與中銀香港相若，並與中銀香港的業務、產品和服務構成互補關係。此外，該兩家銀行通過與中銀香港相若的分銷渠道交付產品及服務。目前，南商及集友分別在香港設有 42 及 23 家分行，並在中國內地分別設有六及兩家分行。南商在美國三藩市也設有一家分行。

業 務

下表列出截至 2001 年 12 月 31 日止年度南商及集友的若干資產負債表及盈利資料。

	南商 ⁽³⁾		集友 ⁽³⁾		本集團
	金額	佔本集團百分比	金額	佔本集團百分比	金額
	(百萬港元)		(百萬港元)		(百萬港元)
貸款 ⁽¹⁾	36,356	11.3%	8,311	2.6%	323,038
存款 ⁽²⁾	73,153	12.1%	23,316	3.8%	606,428
資產總值 ⁽³⁾	85,485	11.2%	27,791	3.6%	766,140
經營收入 ⁽³⁾	2,423	12.8%	872	4.6%	19,009
撥備前經營溢利	1,748	13.3%	653	5.0%	13,162
呆壞帳撥備	299	4.0%	75	1.0%	7,412
重組成本	—	—	—	—	937
出售／重估固定資產的淨虧損	22	1.6%	33	2.7%	1,237
股東應佔溢利	1,253	45.3%	503	18.2%	2,768

- (1) 以未計撥備及應計利息的借予客戶的墊款總額計算。
- (2) 指來自客戶的往來、定期、儲蓄及其它存款。
- (3) 上表載列有關南商及集友的資料不反映本集團其它成員公司之間的交易。

南商 1999 年的股東應佔溢利為 5.55 億港元，2000 年為 9.97 億港元，2001 年為 12.53 億港元，分別佔本集團 1999 年、2000 年及 2001 年股東應佔溢利 18.1%、19.8% 及 45.3%。集友 1999 年的股東應佔溢利為 5.05 億港元，2000 年為 5.26 億港元及 2001 年為 5.03 億港元，分別佔本集團 1999 年、2000 年及 2001 年股東應佔溢利 16.5%、10.4% 及 18.2%。南商及集友 2001 年佔本集團的股東應佔溢利大幅上升，主要因為中銀香港應佔本集團的費用及成本增加影響本集團的淨收入，該等費用及成本包括重估固定資產的 12.41 億港元淨虧損及與重組及合併有關的 9.37 億港元重組成本。

南商及集友的業務雖然為本集團業務的一部分，但南商及集友亦以本身的商號提供產品及服務，並不時互相競爭及與中銀香港競爭。

風險管理

本公司業務中的主要固有風險包括信貸風險、市場風險、流動資金風險、利率風險及操作風險。本公司的風險管理目標是把風險控制在可以接受的範圍內，實現經風險調整後的回報率的最大化。

本公司的風險管理結構

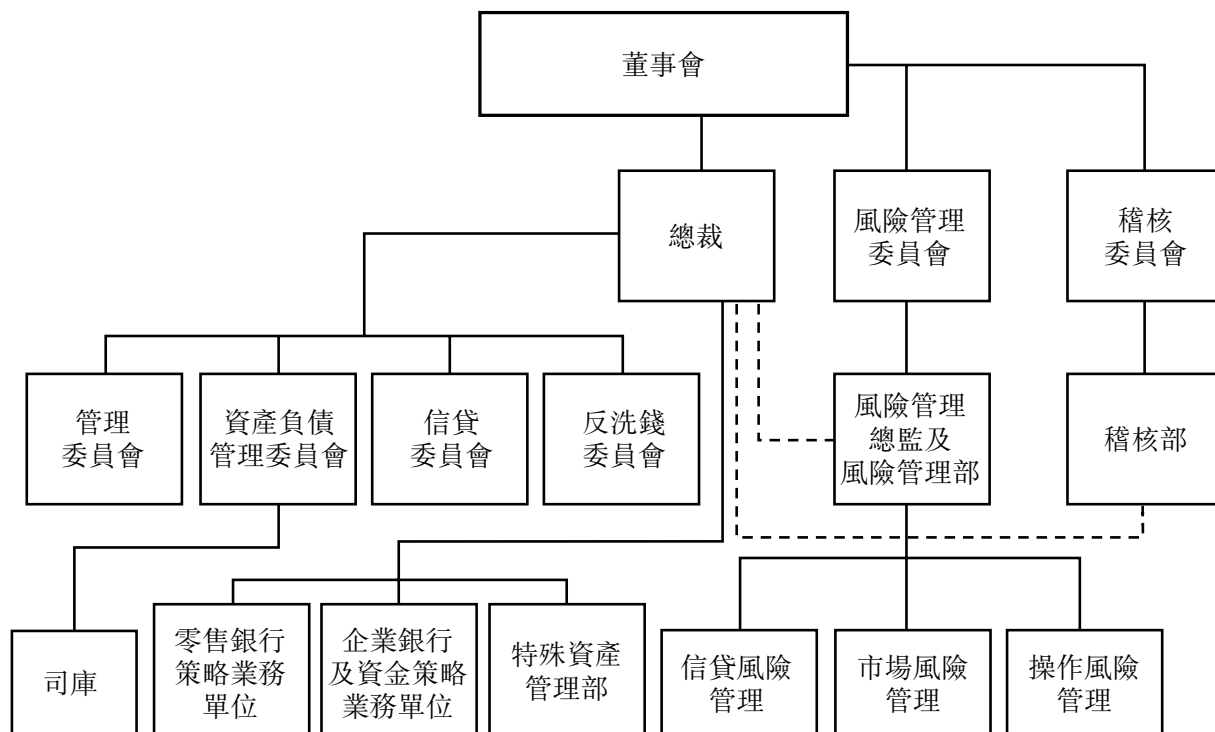
在重組及合併前，香港中銀集團各成員銀行按照中國銀行的指引及在中國銀行港澳管理處的直接監察下各自負責並進行風險管理。雖然各成員銀行遵循某些共同風險管理標準和規則，例如統一

信貸評級和特定分類貸款撥備標準，各成員銀行在風險管理文化及規則方面的差別，令彼此在實施上述標準時欠缺一致。

作為重組及合併的一部分，本公司改良了風險管理系統及程序。與香港中銀集團旗下銀行以前的風險管理系統和措施比較，本公司目前的風險管理系統和措施更為統一、獨立及完備。此外，本公司已改善風險管理控制及執行過程和程序。本公司已改良的風險管理系統及措施涉及下列各項內容：

- 由董事會、各委員會和高層管理部門積極監察和參與的標準企業管治架構，以在本公司各業務部門倡導注重風險管理的公司文化；
- 報告渠道獨立於策略業務單位；
- 統一風險管理政策、程序和限制，以便有效地發現、評核、監察和控制內在風險；
- 改善風險評核、監察和管理資訊系統，支持業務活動和風險管理；及
- 清楚訂定風險管理人員的問責制。

下圖展示中銀香港主要風險管理運作的組織結構：



董事會和董事會屬下委員會

董事會在風險管理委員會的協助下，制定總體風險管理策略和政策，以及設定本公司的整體風險限度以及信貸授權指引。風險管理委員會負責風險管理政策和程序之最終審批，以及此等政策和程序之修改。此外，風險管理委員會負責監察及實施該等政策及程序，以及對風險管理策略提出修改建議，並呈交董事會批准。風險管理委員會還負責審查中銀香港的資產負債管理委員會所提議的各項重要資產與負債管理政策。目前，風險管理委員會由本公司董事長劉明康出任主席，共有十三名成員，包括：四名非執行董事（其中一名為獨立非執行董事）、本公司總裁、中國銀行風險管理部門主管、本公司風險管理總監（以上均為有投票權的成員）和本公司企業銀行及資金策略業務單位的副總裁及五名來自中國銀行的高級風險管理經理（以上均為無投票權的成員）。風險管理委員會在一般情況下均會召開季度會議。

稽核委員會負責監察（其中包括）本公司的風險管理活動，以確保符合本公司的政策及程序。目前，稽核委員會由四名獨立非執行董事及三名非執行董事組成，委員會的主席為獨立董事單偉建先生。

總裁和高級管理委員會

本公司總裁的職責包括〔除其它職責外〕在本公司風險管理總監協助下實施風險管理策略。中銀香港的總裁轄下有四個委員會主要負責風險管理：管理委員會、信貸委員會、資產負債管理委員會及反洗錢委員會。管理委員會由本公司總裁、副總裁、首席財務官、風險管理總監及總裁辦公室主管組成，並由總裁出任主席。管理委員會主要負責制訂及調整其權責範圍內的日常業務政策，包括借貸、投資、融資及風險管理政策，以及就所負權責範圍以外範疇提出業務政策建議，提交董事會批准。倘管理委員會建議本公司對日常業務政策作出的調整超出其權力範圍，有關調整建議將提報董事會批准。

信貸委員會主要負責審批超出本公司信貸初審單位副總裁的信貸限額的貸款，在重組特定分類貸款的過程中超出特殊資產管理部的信貸限額的貸款，超出本公司風險管理總監否決權的貸款，及本公司風險管理總監否決權的貸款申請，而有關申請已向信貸委員會提出上訴。信貸委員會由本公司總裁、本公司風險管理總監、本公司負責中銀香港的零售銀行部和企業銀行部的副總裁、本公司首席財務官以及中銀香港負責信貸審核的風險管理部副總經理組成，主席為本公司總裁。資產負債管理委員會主要負責監察本公司利率及流動資金風險的管理。具體而言，資產負債管理部門會與中銀香港的司庫緊密合作，確保本公司維持充足的流動資金水平，並將資金成本減至最低，同時亦監察計入本公司資產負債表及未計入資產負債表的資產與負債。資產負債管理委員會由本公司總裁、本公司負責中銀香港業務規劃及財務策略業務單位、中銀香港企業銀行及資金策略業務單位及中銀香港零售銀行策略業務單位的副總裁、本公司財務總監、本公司風險管理總監、中銀香港發展規劃部主管以及中銀香港司庫組成，主席為本公司總裁。反洗錢委員會負責管理洗錢的風險，及確保反洗錢控制循適當程序執行，主席為本公司總裁。

風險管理總監及風險管理部

中銀香港的風險管理部為一獨立單位，就識別、評核、監察和控制各方面的信貸風險、市場風險和操作風險進行盡職審查。具體而言，風險管理部制定本公司的風險管理政策與程序，定期監察實施過程。風險管理部亦會建議修定該等政策與程序，並由風險管理委員會批核。此外，此部門並會審核與評論由各營運部門制定的本公司風險管理操作手冊，並提出意見。本公司風險管理總監領導和監察風險管理部之運作。

本公司的風險管理總監及中銀香港的風險管理部具有以下主要職能：

- 信貸申請的貸前和貸後審查，確定貸款發放是否基於適當的信貸風險評估以及是否符合風險管理政策與程序。風險管理部有權否決其認為不符合風險管理政策和標準的信貸決定；
- 獨立審查與評估信貸和資產質素，以制定適當的信貸分級和信貸損失撥備；
- 協助本公司總裁管理信貸風險、市場風險及操作風險，並獨立識別、評核、監察及控制上述三類風險；
- 草擬並定期審查風險管理策略及政策，以及實施的規則及程序，並呈交風險管理委員會審批；
- 應本公司董事會的要求，出席管理委員會、資產負債管理委員會及信貸委員會的會議，並於會上投票，以及協助該三個委員會實施由本公司董事會批准的風險管理策略及政策；及
- 協助資訊科技部門及人力資源部門制定長遠的資訊科技及人力資源策略，以支持實施風險管理策略及政策。

稽核部

中銀香港的稽核部負責定期對包括可能對中銀香港的控制事宜有重大影響的各方面進行獨立審核，尤其是審核本公司風險管理監察質素，各階層管理架構是否健全，內部政策及程序是否足夠，以及遵守上述政策及程序的狀況。

新風險管理系統及措施的益處

香港中銀集團各成員銀行以往也有一套風險管理措施，本公司認為新的風險管理系統及措施較以往的程序和過程有了重大改進。

本公司期望通過新的風險管理系統和措施得到的主要益處包括：

- 從分散風險管理過程過渡至更為集中、獨立及全面的風險管理系統和措施，並使公司管治結構標準化。在該系統下，信貸風險、與交易活動和頭寸相關的市場風險，以及操作風險由中銀香港的風險管理部統一監察，而流動資金和利率風險則由中銀香港的資產負債管理委員會統一監察。風險管理部在組織結構上具有獨立性，確保客觀、公平、全面地執行風險評估和監察。

- **矩陣式風險報告結構。**在新的風險管理架構中，中銀香港的風險管理部直接向董事會報告並就所有行動知會本公司總裁。此外，風險管理委員會定期評估風險管理部門的表現。本公司相信，新架構提高了本公司風險管理系統及措施的獨立性及透明度，並防止高級管理人員在進行本公司風險管理活動時疏忽犯錯。
- **在各級管理部門實施嚴格的風險控制責任制。**從高級主管至分行的初級員工都必須承擔嚴格的風險管理責任。本公司董事會就全行的風險承擔最終責任，其它有關風險管理處負責信貸工作的行政人員和職員根據經驗和能力承擔具體風險管理責任。為在整個銀行集團內鼓勵執行風險管理程序，個人績效考核與薪酬將與本公司的整體資產質素掛鉤。
- **改良管理資訊系統。**本公司已改良現有管理資訊系統，以便：
 - 加強本公司現有的主機管理系統；及
 - 推行本公司的新管理報告系統。

本公司正在建立信貸風險管理方面的管理資訊系統。本公司預期新系統將採用統一的標準識別、評核及控制信貸風險，讓本公司有效監察和改善資產質素，以及準確執行風險調整定價。

- **推行新的風險管理文化。**新系統及措施重視經風險調整後的資本回報率，並有助改變本公司風險管理文化，從基於交易的簡單風險管理轉變到交易和總體風險綜合管理。此外，根據新系統及措施的規定，本公司進行信貸分析時更注重現金流量和償還能力。本公司旨在確保本公司的風險管理系統及規則的預防功能多於補救功能，使本公司可及時識別、監察及管理本公司業務內不同的風險。
- **採納國際做法。**本公司成立了一個特別小組，負責參考主要國際銀行所採取的做法，研究最新的風險管理方法。本公司設計風險管理系統時，強調應用適合本公司運作的國際銀行業規則中的重要要素。

信貸風險

信貸風險指客戶或交易對方沒有能力或意願根據簽定的協議履行承諾的風險。信貸風險主要來自本公司與借貸及貿易融資有關的業務。

本公司在信貸風險管理方面的首要目標，是把風險承擔保持在可以接受的參數內，實現經風險調整後的回報率的最大化。具體而言，本公司已制定和實施全面性政策與程序，以便在全集團內識別、評核、監察和控制信貸風險。此外，本公司董事會負責審批信貸風險策略和重大信貸政策，決定和提出必要改動。此外，本公司已建立一個綜合風險管理報告系統，定期編製統計數據表及每月

專題分析報告。本公司預期，此風險報告系統有助本公司及時評估風險狀況及貸款組合表現。本公司的信貸風險管理系統通過以下方式達致基本目標：

- 創造適當的信貸風險環境；
- 執行謹慎的貸款批核程序；
- 保持適當的信貸行政管理、評核與監察程序；及
- 確保對信貸風險進行充分獨立監察和控制。

本公司用於確保有效實施信貸風險管理策略和政策的主要原則與總體風險管理方針一致，此類主要原則包括：

- 在本公司風險承受能力與預期回報水平之間取得平衡；
- 保持信貸審查程序的獨立性，確保客觀、公平、全面地評估和監察所有風險；
- 在評估申請人的還款能力時，將申請人的現金流量作為重要考慮因素；
- 避免在批授信貸過程中過度依賴抵押品和擔保；
- 為各有關營運單位及參與風險管理程序的人士指定明確的信貸風險管理的問責制；
- 按照不同地區、行業、產品、客戶、償還期和貨幣種類建立多元化貸款組合；
- 符合法例及監管規定；
- 準確評估及全面披露信貸風險承擔；及
- 維持一致的信貸政策。

信貸批核程序

本公司已採納詳細的政策及程序，以便：

- 發放新貸款；
- 批准對現有貸款、條款或條件的修定、延長或豁免；
- 定期獨立審查已發放的貸款；及
- 保存與已發放的貸款有關的紀錄。

本公司的信貸批核程序包括對貸款申請進行評估和分析，確保充分瞭解借款人、貸款用途和結構、借款人的流動資金來源，以及借款人的財務狀況、現金流量狀況和還款能力。見「—信貸風險

評估」一節。為避免利益衝突，本公司信貸批核程序的職責及責任均有明確劃分。具體而言，本公司的貸款審查主管獨立於本公司的客戶關係主管，並有權推翻本公司客戶關係主管的貸款決定。

本公司實施多級信貸批核程序，主要取決於擬提供的貸款的本金數額，以及本公司信貸初審及貸款評核主任的權責，貸款需經過組織內部上級的逐級批核。各級批核權限由董事會統一規定。

本公司的信貸批核程序規定，高風險貸款必須由風險管理部進行貸前獨立審查，而低風險貸與之不同，僅要求貸後獨立審查。一般來說，本公司認為以下貸款屬於低風險：

- 有足夠現金存款作抵押的貸款；
- 為數 5,000,000 港元或以下的十足抵押貸款，但由集團客戶及受本公司總風險限額所規限的客戶所申請的貸款除外；
- 由個人控制的公司所申請的物業投資，還款視乎提供擔保的該公司股東、董事或其他個別擔保人的個人還款能力；或
- 個人申請的貸款。

本公司認為，凡不符合上述類別的所有其它貸款均屬高風險範圍。

高風險貸款程序—貸前獨立審查

中銀香港的信貸初審單位通常直接與客戶聯繫，因此負責接受和審查貸款申請，並作出初步貸款決定。此類初步貸款決定首先在信貸初審單位內部由相應級別的貸款審批主任進行篩選，然後交由風險管理部進行獨立審查與分析。信貸批核金字塔結構中的各級人員—從分行副經理至信貸初審單位的主管—所批核的每一項高風險貸款都必須經過信貸審查金字塔結構中相應的獨立貸款審批主任—從風險經理至風險管理部風險主管—進行獨立信貸審查。在進行獨立審查時，貸款審批主任考慮多種因素，包括：

- 貸款申請是否符合信貸風險管理政策和程序；
- 中銀香港信貸初審單位是否已經完成徹底、全面和適當的信貸風險評估；
- 信貸初審單位提供的資訊是否足以作為授權根據，貸款審批主任是否能夠基於該資訊作出合理決定；
- 貸款申請是否超出適用的信貸額度；
- 盈利能力是否與風險水平相稱；及
- 借款人的信貸評級是否恰當。

如果信貸審批主任認為最初貸款決定不符合上述程序，信貸審批主任可要求信貸初審單位向申請人索取補充資料，以便進一步分析。另一方面，信貸審批主任可否決發放貸款或提高貸款額的初

步決定。信貸初審單位可向批核和審核部門的較高層人員提出上訴，推翻貸款審批主任的決定。由風險管理部主管否決的貸款，可向信貸委員會提出上訴。

低風險貸款程序—貸後獨立審查

就低風險貸款而言，董事會已制定程序，信貸初審單位可根據此等程序直接批准貸款申請，而無須經過風險管理部的貸前獨立審查。根據貸後審查程序，信貸初審單位作出初步貸款決定。風險管理部中相應級別的貸款審批主任就所有已經批准的低風險貸款進行貸後獨立審查。如果信貸審批主任認為最初作出的決定不符合既定的程序，信貸審批主任可：

- 向負責信貸審批的中銀香港風險管理部副總經理或風險管理總監報告；
- 知會稽核部、本公司副總裁、本公司總裁或本公司的風險管理委員會有關不符合情況；或
- 要求信貸初審單位加緊密地監察貸款。

有關重要貸款之程序

重要貸款包括超過本公司信貸初審單位副總裁的額外信貸限額的貸款、在重組特定分類貸款時超過特殊資產管理部主管的額外信貸限額的貸款、超越風險管理總監否決權的貸款以及遭風險管理總監否決並因此向信貸委員會提出上訴的貸款。重大貸款須經信貸委員會審批。

倘本公司的風險管理總監或中銀香港風險管理部副總經理在信貸委員會會議上投票反對某項重要貸款申請，即使信貸委員會的三票中有兩票贊成該項申請，申請仍不獲批准。在此情況下，本公司總裁（作為信貸委員會的主席）可要求信貸委員會再考慮該項申請。然而，如信貸委員會拒絕該項申請，總裁無權否決委員會的決定。本公司計劃進一步界定信貸委員會的角色、功能及職責，使信貸風險管理更有效率。除風險管理部進行的貸前審查外，風險管理委員會對信貸委員會上述重大貸款作出的借貸決定進行抽樣的貸後檢查。

有關本公司信用卡業務的信貸批核程序詳情，請參閱「本公司的主要業務活動—零售銀行—信用卡業務—信用卡管理與監察」一節。

信貸風險評估

作為本公司貸款批核和監察程序的一部分，風險管理部對企業和零售的新舊客戶提出的貸款申請進行信貸風險評估。負責批核貸款申請的信貸初審單位，負責收集信貸風險評估所需的一切資料。在決定是否批准貸款申請時，信貸風險評估結果是一項關鍵因素。

本公司在對某一企業借款人的相關信貸風險進行分析時，側重考察若干因素，包括：

- 借款人業務的質素，包括過往和當前市場地位；
- 借款人的財務狀況，包括對借款人的財務報表和預期現金流量進行分析；
- 借款人管理層的實力；
- 借款人與母公司或聯屬公司之業務和財務關係；
- 借款人之擔保人和抵押品；
- 貸款用途及結構；及
- 借款人過去的信用紀錄，以及償還擬借貸款之能力。

有關本公司抵押政策及慣例的詳情，請參閱「本公司資產與負債概述—資產—特定分類貸款—抵押政策及慣例」一節。

此外，在評估與公司借款人相關的行業風險時，本公司會考慮若干因素，包括：

- 行業特徵，例如該行業對經濟的重要性、增長前景和週期性、以及政府政策對該行業之影響；
- 行業之競爭情況；及
- 與行業相關之財務和營運資料，包括資本回報率、營運毛利和盈利穩定性。

本公司在分析與個別零售借款人有關的信貸風險時，側重考察若干因素，包括：

- 借款人的收入、資產淨值和還款來源；
- 貸款用途；
- 借款人的家庭狀況；及
- 借款人的信用紀錄。

過去，本公司未能一貫地應用上述信貸風險評估標準，具體而言，本公司側重以支持貸款的抵押品作為信貸決策的主要決定因素。自從 1997 年亞洲金融風暴以來，本公司採取了一系列步驟，調整信貸風險評估方法，更加重視借款人的財務狀況，包括其收入、現金流量、流動資金狀況和業務運作。此外，本公司已採取各項措施，以確保本公司改良後的風險管理規則普遍應用於所有貸款申請。但本公司不能向閣下保證此等改良後的規則將奏效或本公司之員工能一貫地遵守此等改良後的規則。請參閱「風險因素—與本公司的業務有關的風險—本公司正在實施改良後的風險管理制度及措施，並正加強本公司之內部的稽核和合規功能，該等功能未必能在所有情況下奏效及在短期內完成；倘若本公司未能有效地實施本公司改良後的風險管理制度，本公司之預期監管措施可能會對本公司的財務狀況及經營業績造成不利影響」一節。

每一項貸款申請均根據借款人的整體風險水平進行評估。如果借款人有未償還貸款，則任何新貸款申請必須根據借款人總債務水平，由適當的授權主任或信貸委員會批准。

在評估每一項貸款申請的信貸風險時，本公司還會從貸款組合的角度考慮整體信貸風險。本公司按照國家或地區、行業、產品、個人和集團客戶、關聯人士和特定項目等類別對貸款組合進行總體分類。本公司的政策是，限制各類貸款不超過本公司未償還信貸總額或資本基礎的特定比例。

本公司將審查本公司現有企業客戶的信譽質素，並給予每位客戶適當的信用類別評級，以期改善本公司信貸風險管理程序之效率。本公司預期風險管理部將依據本公司風險管理指引，設計及執行具體的客戶信用分類標準和模式。本公司相信此項措施將可幫助前台貸款業務員更加正確地評估每項貸款申請的信貸風險，並可使本公司更加有效地控制信貸風險。此外，本公司已開始發展一個電腦化信貸工作流程管理系統，以期增強本公司之信貸風險管理，使處理流程能有效地進行及改善本公司之信貸評估效率、申請批核及監察程序。目前，本公司預期逐步採用此系統。

貸款監察

本公司監察每一項貸款的表現，亦監察本公司總體貸款組合的信貸表現。本公司制定的程序旨在確保：

- 掌握關於各借款人財務狀況的最新資訊；
- 盡早發現欠付徵兆，以便迅速採取補救措施；
- 掌握關於各項個人貸款的履約和還款狀況的最新資訊；
- 掌握關於本公司總體貸款組合的信貸風險的最新資訊；及
- 信貸委員會和風險管理委員會能夠監察信貸組合的總體質素，確定主要趨勢，並評估信貸風險策略與政策是否適當。

本公司的風險監察程序貫穿組織內部的各個層次，而本公司的報告制度確保當信貸風險接近預定組合限制時，高級管理層會即時收到預警報告。個人帳戶監察由中銀香港的信貸初審單位執行，信貸組合監察則由風險管理部和風險管理委員會執行。

本公司監察個人貸款的頻繁程度各異，取決於貸款數額和還款紀錄。此外，本公司倘發現異常情況，可能會增加貸款監察的頻率。根據被監察信貸產品的不同特徵，本公司可能採下列一種或多種方法監察信貸風險：

- 檢查是否一直遵守信貸條款；
- 通過實地考查和會議定期與客戶保持聯繫；

- 及時追索欠缺的文件；及
- 按照借款人類別、行業和內部信貸評級規則，執行定期貸款組合的風險評估。

如果經採用上述方法發現欠付徵兆，本公司將對有關客戶之信用質素和償還能力作出更加詳細的審查，並採取適當補救措施。另外，本公司持續監察各分行之借貸活動，確保政策在整個信貸批核程序中得到執行。

有關本公司監察信用卡的詳情，請參閱「—本公司的主要業務活動—零售銀行—信用卡業務—信用卡管理及監察」一節。

市場風險

利率變化、匯率變化或其它市場變化可導致市場風險敏感型金融工具的價值變化，因而引起未來盈利、公平價值或日後現金流量遭受損失之風險，此類風險為市場風險。市場風險涉及所有對市場風險敏感的金融產品。本公司採取不同的風險管理方法，處理本公司買賣帳冊及非買賣帳冊內活動所產生的風險。市場風險管理的主要目標是：

- 將潛在的市場損失保持在可以接受的水平，通過獨立確認、評估和理解本公司業務中的內在市場風險來增強盈利穩定性；
- 協助本公司設定適用於整個集團控制市場風險的標準；及
- 通過評核風險調整後的表現，並進行相應的資本分配，發展相關的程序，達致盡量提高盈利水平的風險管理目標。

市場風險管理程序

本公司已制定詳細的市場風險管理程序，並要求在集團內各個層次嚴格實施。

風險承受能力

風險管理委員會審查和批准本公司的市場風險總體承受水平。市場風險承受能力指在市場條件發生不利變化可能遭受財務損失時，本公司所能夠承擔的損失額度。

已批准的交易和待批准的新交易

資金部僅可與經過風險管理部審批的對手在已批准的產品、市場和貨幣範圍內交易。資金部在界定經批准之產品、市場和貨幣的範圍時，必須與風險管理部磋商。此外，資金部制定和實施若干程序，根據此等程序推出新交易、產品和業務，並將上述程序通知風險管理部。

風險量度與風險限額

風險管理部負責評核本公司市場風險。本公司的市場風險量度系統旨在包括具有市場風險的所有交易頭寸，並度量所有重大市場風險因素，包括與利率和匯率相關之風險。

本公司制定了風險限度系統，以控制市場風險的總體承擔水平，確保在為業務策略提供最佳支持的領域承擔風險。本公司根據利率敏感型金融工具的敏感程度和外匯交易及商品交易頭寸名義限度，確定本公司的總體風險承擔限度，並每年一次對總體風險承擔限度和總體業務策略進行綜合審查，在特定業務或市場條件下可增加審查次數。

與本公司的資金運作有關的交易活動和頭寸之市場風險限度由資金部門建議，並由風險管理委員會審批。資金部亦考慮是否須就特殊產品、市場或貨幣設定風險限額。

風險管理部負責控制本公司交易帳的衍生工具合約的市場風險。本公司將每張合約的風險化作各項元素，並按各項元素釐定市場價值和辨別市場風險水平，然後按綜合基準評估主要元素的市場風險，以釐定該合約的風險。本公司採用指定的市場風險控制軟件，以進行持續風險監察。本公司相信本公司的衍生工具風險管理人員已有效辨別和重估本公司交易帳冊的衍生工具合約的整體風險。請參閱「財務資料—資產負債表以外的風險—外匯、利率及貴金屬交易」一節。

監察、報告和逐級上報程序

本公司使用資金部的風險限額作為日常控制對市場風險承擔的主要機制。風險管理部每日監察該等限額遵循情況，向風險管理委員會匯報，並知會資金部主管本公司的風險承擔。風險管理委員會每日監察本公司的頭寸情況，而本公司的資訊系統可讓風險管理部即時監察本公司於特定時間的一部分未平倉的頭寸。

本公司規定，如果超出對資金部門和交易台預設限額，以及任何建議補救措施的額度，必須向風險管理部報告，風險管理部則會轉報風險管理委員會。

利率風險

本公司之主要利率風險來源是上述資產與負債之到期日或重新定價之期間方面的不匹配及利率波動。另外，在同一重新定價期間內，如果各種產品之定價基礎不同，也會導致資產與負債承擔利率風險。

本公司採用差距分析的方法度量利率風險。差距分析度量在特定期間內到期或必須重新定價的賺息資產和計息負債之間的差額，為本公司提供資產負債表餘額之到期日和重新定價的固有特徵。本公司在進行差距分析時根據合約到期日或預期重新定價日把所有資產、負債和資產負債表表外項目劃分為不同時段類別。在各時段類別內到期或重新定價的資產、負債和資產負債表表外項目的差

額能夠幫助本公司瞭解本公司在何種程度上面臨新的或重新定價的資產與負債的風險變化。有關利率風險的定量資料披露，請參閱「財務資料—財務狀況—關於市場風險的定量及定性資料披露」一節。

本公司在連續時段內控制利率的差距，以管理資產與負債。息差的計算方法為，模擬不同的利率格局以確保利息收入的變動在司庫定立並經資產負債管理委員會批准的範圍以內。

本公司繼續開發風險管理系統，協助識別、評核、監察和控制利率風險。利率風險主要由資產負債管理委員會管理，該委員會負責審批全集團的利率風險管理政策，並制定利率風險總體承受限度。司庫制定與實施利率風險管理政策，制定利率風險度量方法，監察利率風險之變化。

匯率風險

本公司向客戶提供外匯存款、外匯貸款、外匯孖展買賣及遠期外匯交易服務。本公司的匯率風險產生於外幣市場進行的交易活動及其它一般銀行業務。本公司主要透過於銀行同業市場的對沖活動管理匯率風險。具體而言，本公司藉設定交易對手限制、額度限制及止蝕額，以減輕匯率風險。風險管理部負責每日監管外匯風險及止蝕額，並控制因進行外匯交易而帶來的信貸風險。

有關匯率風險的定量資料披露，請參閱「財務資料—財務狀況—關於市場風險的定量及定性資料披露」一節。

流動資金風險

流動資金風險源於為借貸、交易和投資活動融資和交易頭寸管理。流動資金風險包括按照適當償還期為本公司資產組合融資的成本出乎意料地增加，以及無法及時及／或以合理價格將頭寸變現為流通資金的風險。本公司的流動資金管理目標是，即使在逆市下也能及時償還債務，以及為所有投資業務提供資金。

本公司依賴廣泛的流動資金來源以應付資金需求。本公司融資業務的主要方式是吸納零售和企業儲戶的存款。儘管本公司通常是銀行同業的資金貸款人，本公司亦於短期銀行同業市場中借貸。此外，本公司可不時透過出售投資籌措資金。

本公司把大部分存款資金用於發放貸款、投資於債務證券或作為銀行同業存款。一般而言，存款的平均期限比貸款或投資為短。

本公司在本公司司庫的管理下保持優質的流動證券組合，一般而言，此類證券可隨時按市價出售，以滿足本公司的流動資金需求。本公司還可以選擇以銀行同業市場中短期借款的方式管理流動資金。雖然銀行同業市場通常能夠提供充足的流動資金，但借款利率不時會因市況而波動。

本公司的資產負債管理策略的宗旨是，在保持充足的流動資金及資本的前提下，在有效管理利率風險的同時，務求取得最理想的回報。資產負債管理委員會負責制定有關政策指引。資產負債管理委員會與司庫緊密合作達致本公司的目標，並規劃及監察本公司的資產負債表內外的資產與負債項目。如有需要，司庫會調整整個集團的流動資金、外匯及其它風險承擔，以便符合資產負債管理委員會的政策。具體而言，本公司已實施多項措施，以便：

- 改進本公司的資產管理資訊系統，及時提供關於流動資產每日、每週、每月變動的資訊；
- 監察流動資金比率是否符合監管規定及本公司的內部要求；
- 編製日常的到期日差距分析，讓管理部門得以及時審核及監察本公司的流動資金頭寸；
- 建立一組需要監察的因素以及流動資產風險警報指數系統，以便盡早發現任何不正常情況的徵兆；及
- 建立一個三級應變措施系統，以處理任何緊急事故。

有關本公司流動資金管理的概況，請參閱「一本公司的主要業務活動—資金業務—流動資金管理及銀行同業貨幣市場」一節。

操作風險

操作風險是指源於內部程序、人為和系統缺陷或故障，或源於外部事件的損失。本公司在經營業務的過程中面臨多種操作風險。本公司採取的風險管理措施包括制定明確的政策，要求詳細記錄作業程序，以確保能對交易進行對帳和監察。

作為重組及合併一部分，本公司已制定新政策及程序，透過中銀香港更有系統地管理操作風險。本公司現正持續推行上述政策及程序，並且加強中銀香港的內部稽核及合規職能。由於環境及監管規定不斷變更，上述政策及程序會定期作調整。

本公司管理操作風險的任務從中銀香港的策略業務單位經理開始。該等經理監察運作人員遵守風險管理委員會制定的控制標準和有關法規條例承擔最初責任。該等經理在管理操作風險時受風險管理部操作風險管理處的監察。

操作風險管理的另一項重要工作由本公司的稽核部執行。稽核部審查本公司的運作，根據稽核委員會批准的計劃進行稽核，以確認本公司的業務運作符合統一的政策和程序。任何操作風險程序未得到妥善貫徹的領域均在提交給稽核委員會的報告中進行總結。

反洗錢措施

本公司盡力確保本公司之營運和活動遵循所有適用的法規條例和指引，包括香港金融管理局的反洗錢指引。本公司最近設立了由本公司總裁領導的反洗錢委員會，以期加強反洗錢監察。該委員會由本公司總裁擔任主席。委員會的目標包括：

- 管理本公司的洗錢風險；
- 確保遵循法律和監管機構的指引和指導，實施適當的反洗錢控制程序；及
- 協調各部門和分行的反洗錢活動。

本公司已實施內部反洗錢指引及報告程序，讓本公司所有僱員瞭解反洗錢義務和責任。本公司還向零售銀行部及其它有關部門的前線僱員提供反洗錢程序訓練課程。此外，本公司還屢次透過識別反洗錢控制程序的薄弱環節，以改善本公司之反洗錢控制及程序，並採取相應措施。過去，此等措施包括加強本公司的管理資訊系統，改善本公司的反洗錢政策及程序，以及執行更加嚴格的內部監察及控制程序。

南商和集友的風險管理方法

中銀香港的附屬銀行，南商和集友的風險管理策略及政策，一般依循本公司的風險管理策略及政策。此外，南商和集友已執行與中銀香港風險管理控制及程序一致之風險管理控制及程序。在此等一般風險管理範疇內，南商和集友可以根據各自實際情況實施現有風險管理制度。南商和集友沒有一個集中的風險管理部，而是各自透過各個業務單位實施風險管理。南商和集友計劃逐漸為風險管理運作建立一個與中銀香港的組織架構相似的組織架構。

後台支援處理

後台支援處理為所有業務活動領域提供重要支持，工作主要由中銀香港的業務支援服務策略業務單位承擔，該單位主要負責各部和各處的處理功能。重要的後台支援處理功能包括：

- 一般資訊處理，例如資料輸入、文件和資料存儲、微型膠片製作、成像和檢索；
- 貸款處理，例如文件編製與查核，抵押品價值監察與控制；

業務

- 交換支票的處理，該項工作在處理平台上採用全圖像作業流程；
- 資金交易、股票交易及貴金屬買賣交易的結算；
- 匯出和記入匯款；及
- 鈔票結算及分發。

過去，香港中銀集團各成員銀行在鬆散的結構中進行後台支援處理。某些後台支援處理功能集中在集團層面，例如支票處理、票據微型膠片製作和文件存儲，而另一些後台支援處理則由各成員銀行獨立進行。為增強本公司的競爭力，提高效率，降低成本，以及將操作風險減至最低，中銀香港已成立專責的後台支援處理管理隊伍，並計劃：

- 優化人員分配，減少職責與職能重疊；
- 繼續精簡和統一採購、物業管理、客戶資料處理、貸款處理、匯款和結算功能；
- 實現作業程序標準化和電腦化；及
- 改進後台支援處理服務質素，更加有效地支持前台的業務活動。

本公司在重組及合併過程中把許多後台支援處理功能集中於中銀香港新建立的營運部，眾多運作程序已經轉移到此部門，包括國際支付、放款操作、結算、客戶資料處理以及電訊支持等。通過整合以往分散於各部門和各成員銀行的類似處理活動，並且重新設計工作流程，本公司有信心達到下列目標：

- 更大的規模經濟效益，從而進一步提高效率；
- 通過減少單位成本和資本支出進一步降低成本；
- 提高服務標準及客戶滿意度的透明度；
- 劃一整個組織內部的處理和服務標準；
- 前台和後台支援運作分工明確，從而更加重視產品銷售和交叉銷售機會；
- 建立靈活，可調整規模的後台支援處理平台，擴大地理、產品覆蓋面及品質控制，同時把單位成本保持在低水平；及
- 按照更加標準化的方式從事操作風險管理。

作為增強處理能力的一部分，本公司有意尋求最能符合本公司業務運作特徵的國際慣例和標準。例如，本公司已著手籌備一項全球收付發展項目和一項資料集中處理計劃，以進一步提高服務效率和成本效益。全球收付發展項目的設計有利於重整支付流程和採用更為有效的處理方法，而資

業務

料集中處理計劃則涉及將信息系統升級，加強數據收集和處理自動化。本公司認為，隨著本公司改進處理平台，統一運作，積極主動地管理新增業務量，本公司的後台支援處理活動範圍將顯著擴大。

此外，本公司計劃繼續利用本公司於中國內地現有的後台支援處理設施，並重新調動本公司一些較為勞工密集的後台支援處理功能至中國內地。本公司相信這將可繼續改善本公司後台支援運作的成本效益。

科技

中銀香港的業務支援服務策略業務單位下屬的資訊科技部，為本公司的業務運作提供基本的電腦及其它技術支援。除其它作用外，資訊科技有助於本公司向目標客戶作出有效的市場營銷，監察及控制風險，識別、獲得並掌握市場機會。本公司認為，在業務活動中使用互聯網技術和電子商務解決方案，有助於進一步鞏固本公司在香港銀行業的地位。具體而言，電子及網上渠道使客戶容易獲得集團的產品與服務、使本公司容易接近新的目標客戶，加強現有客戶關係，降低分銷成本。

電子渠道

本公司所有分行全部高度自動化，確保迅速有效地提供產品與服務。分行的業務軟件建立於IBM的軟件平台之上，該平台可靈活調整，與本公司的電子交付渠道配合良好。

本公司的自動櫃員機和本公司的其它發送渠道一樣，與本公司主要銀行系統高度整合，而本公司主要銀行系統則採用可靈活調整的主機結構。本公司的自動櫃員機還與本公司的信用卡處理系統相連，為客戶提供高度整合的銀行服務。

本公司的電話銀行業務系統為客戶提供互動及有效的交易平台。本公司計劃建立一個客戶互動中心基礎設施，配備客戶關係應用管理程式和綜合客戶數據庫。本公司認為，新應用程式能夠加強本公司的市場營銷、客戶劃分和銷售管理能力，將有助於客戶服務代表識別交叉銷售機會。

本公司的現有網上渠道採用 websphere 技術開發，目前提供具有同業標準水平的銀行服務。本公司認為，該渠道可以進一步加強，以便提高吸收客戶的速度。本公司預期未來互聯網會成為一個提供服務的重要渠道。

本公司已和數家電訊公司簽署協議，允許本公司的客戶通過移動電話辦理銀行業務。該項服務以短訊系統技術為基礎，提供帳戶餘額查詢、資金轉帳和帳單付款等服務。

為了確保通過各種電子渠道提供一致的服務，本公司還計劃進行通用技術平台升級，以便整合所有的不同渠道。本公司認為，此平台將可支援本公司日後的渠道增長和發展。

資訊科技

重組及合併前，香港中銀集團各成員銀行作為獨立實體運作，但彼此在多個領域仍積極密切合作，包括就各類帳戶建立集團內部的跨銀行電腦網絡，以及在該等實體及香港的其它本地銀行之間建立自動櫃員機網絡。香港中銀集團各成員銀行還共享同一個資訊科技基礎設施，利用內部開發的主機銀行系統。本公司大體上沿用原來支援香港中銀集團各成員銀行運作的資訊科技組織和基礎設施。本公司認為，該組織和基礎設施存在不足之處，削弱了本公司對本行業迅速變化的經營環境及時作出反應的能力。

本公司著意進行資訊科技組織轉型，對當前的資訊科技基礎設施進行大規模升級，以配合當前的業務運作以及未來的業務策略。本公司在資訊科技方面確立了下列目標：

- 建立一個管治架構，加強資訊科技部門與其它部門之間的合作；
- 促進資訊科技基礎設施升級，改善產品處理和開發能力，以滿足業務需求；
- 建立客戶關係管理平台，提高交付產品與服務的能力以及市場營銷能力；及
- 對網上金融服務、信貸風險管理、人力資源管理及企業績效管理等方面的資訊科技項目定出輕重緩急次序。

為達致此等目標，本公司已於中銀香港成立一個資訊科技委員會，以監察本公司的資訊科技發展計劃。目前，本公司正在進行一項大規模的資訊科技升級，該項目預期在今後幾年中分階段實施。本公司預期，在今後兩年中需要為此項資訊科技升級提供資金總共約 11 億港元。本公司預期，將會以業務賺取的現金應付此等開支。請參閱「財務資料—財務狀況—資本支出」及「風險因素—與本公司的業務有關的風險—倘若未能妥善及時地對本公司的資訊科技基建及管理資訊系統進行有計劃的大幅改善，可能會對本公司長遠的競爭力、財務狀況及經營業績造成不利影響。」一節。

競爭

本公司主要和香港其它商業銀行競爭，例如香港上海滙豐銀行有限公司、恒生銀行有限公司和渣打銀行。本公司亦面臨其它海外銀行在香港持牌銀行及分行等競爭對手的威脅，某些競爭對手擁有的財務及其它資源，可能多於本公司。大部分該等銀行與本公司所競爭的對象，都是同一批貸款、存款及收費客戶。於 2001 年 12 月 31 日，香港共有 147 家持牌銀行。來自本地註冊成立的銀行及海外持牌銀行的競爭均非常劇烈，尤其是優質的零售客戶及企業客戶。此外，本公司與有限牌照銀行、存款公司及保險公司爭相覓取客戶。本公司還與消費貸款公司於零售銀行服務方面競

業務

爭，並與投資銀行及其它金融中介機構競爭投資及籌資服務。請參閱「風險因素—與本公司業務有關的風險—香港銀行業競爭劇烈，對本公司的盈利水平可能有不利影響」一節。

香港銀行業的競爭主要取決於所提供產品及服務的範疇及質素、是否便利客戶以及定價。因而，主要的競爭因素包括：

- 所提供產品及服務的完備性及類別；
- 分行及自動櫃員機網絡的規模及地點，以及分行及自動櫃員機網絡所提供的服務範圍；
- 自動化程度及資訊科技的完備性；
- 服務質素；
- 就貸款及／或其它服務所收取的利息及／或費用；及
- 就存款及／或其它投資產品而支付的利息。

本公司預期，放寬利率管制以及香港銀行業實施的其它總體監管改革措施，將導致銀行間對存款的競爭更加劇烈。放寬香港活期存款利率的最後階段於 2001 年 7 月生效，香港金融管理局目前正在審議一個強制性存款保險保障計劃。此外，提供網上銀行服務的銀行的數目正在增加，而提供網上投資服務的競爭繼續加劇。

另外，香港銀行業正在整合中。過去兩年，香港銀行業發生了若干重大合併與併購。具體而言，藉著收購銀行、財務公司、證券經紀公司，國際金融機構已穩佔市場份額，而大型金融機構亦已鞏固於香港銀行業的市場地位。本公司預期，香港銀行業合併與併購趨勢仍將持續，行業可能面臨進一步整合。本公司預期行業的進一步整合將導致競爭加劇。

本公司相信本公司卓越的市場信譽及在香港商業銀行市場的領導地位使本公司享有競爭優勢。在零售銀行方面，本公司的合併銀行服務、龐大的客戶群及分銷網絡，使本公司可與零售客戶建立重要的交叉銷售機會。本公司透過信用卡業務為中國內地客戶提供廣泛的服務，而本公司與中國銀行的關係亦使本公司可於中國內地拓展客戶群。在企業銀行業務方面，本公司愈來愈受益於積極提供銀團貸款業務及不同的金融產品買賣及服務，本公司與中國銀行及中國內地其它金融機構建立之關係，亦為本公司在中國內地爭取客戶的一個競爭優勢。

物業

本集團的註冊辦事處和公司總部設在香港花園道 1 號中銀大廈 52 樓。

本公司擁有總部大樓和後台支援處理中心。目前，本公司在香港的網絡包括 343 家分行和 434 台自動櫃員機，其中 82 台設在沒有分行的地點。上述設施遍佈香港。分行中有 227 家設在本公司自

置的物業中，其它設施設在租賃物業中。本公司在中國內地亦有 14 家分行，在美國三藩市有 1 家分行。這些分行中，有 8 家分行是自置物業，其餘設施設在租賃物業中。

據獨立物業評估公司卓德測計師行有限公司評估，於 2002 年 4 月 30 日，本公司的物業權益價值為 20,014,533,062 港元，其中 15,119,709,658 港元為本公司物業的價值，而 4,894,823,404 港元為本公司投資物業的價值。卓德測計師行就本招股書出具的函件、估值概要和估值證書載於本招股書附錄四。

本公司主要在香港及中國內地擁有約 2,100 項物業權益，包括絕大部分商業或住宅單位作業主佔用和投資用途。由於物業數量繁多，本公司已向聯交所和證券及期貨事務監察委員會申請，豁免嚴格遵照上市規則第 5.06 條和公司條例附表三第 34(2)段有關估值報告須載列各項物業詳情的規定，因為會引致不恰當的負擔。本招股書附錄四的估值報告撮要載有(a)個別物業價值超逾 100,000,000 港元的物業及 C 類列載的所有物業的詳細估值證書及(b)每組其餘物業之估值證書概要。遵照上市規則第 5.06 條及第 12 項應用指引和公司條例附表三第 34 段的規定的整個估值報告（中英文本），將可供公眾查閱。有關供公眾查閱的時間及地點，請參閱附錄八「備查文件」一段。

公司條例附表三第 34(4)段（「**第 34(4)段**」）及上市規則第 5.09 條（「**第 5.09 條**」）規定，倘公司於招股書刊發前六個月內（或根據第 5.09 條規定為三個月內），取得超過一份有關公司任何土地或樓宇權益的估值報告，則所有其它報告均須列入招股書中。除上述撮要及完整估值報告外，本公司於過去六個月已就本公司擁有權益的六項物業取得七份估值報告，其中五項物業曾經或即將為本公司出售。該等物業銷售詳情載於下文。仲量聯行有限公司於其 2002 年 5 月 3 日的報告將位於香港中環德輔道中 84 — 86 號長江大廈地下並無出售的物業於 2002 年 4 月 16 日的價值定為 2,000,000 港元。卓德測計師行於其整個估值報告將同一物業於 2002 年 4 月 30 日的價值定為 6,300,000 港元。上述 6 個物業佔本公司於 2002 年 4 月 30 日物業組合總值約 2.1%。鑑於某些物業已出售或正進行出售，且有關價值並不重大，本公司已向聯交所及證券及期貨事務監察委員會申請及獲得豁免於本招股書披露其它估值報告。

業 務

近日估值及出售的物業

物業概況	卓德測計師行 有限公司 於 2000 年 4 月 30 日 估值	出售物業 的代價	買賣協議 日期	完成日期
德輔道中 88-98 號 （前稱華僑商業大廈）， 以及香港德輔道中 84 及 86 號 Cheong Kee Building 1 樓	171,380,000 元	171,380,000 元	2002 年 5 月 29 日	2002 年 9 月 4 日
香港德輔道中 39-41 號 國華銀行大廈	190,000,000 元	190,000,000 元	2002 年 5 月 27 日	2002 年 7 月 31 日
香港半山麥當勞道 54 號 樂觀大廈地庫 低層 1 號泊車位	350,000 元	365,000 元	2002 年 6 月 7 日	2002 年 9 月 23 日
香港灣仔 莊士敦道 129-135 號 柯布連道 1 及 1A 號 東興大廈地庫、 地下 D 及 E 舖	48,000,000 元	48,000,000 元	2002 年 5 月 27 日	2002 年 5 月 31 日
九龍土瓜灣道 78-80W 號 定安大廈地下 9 號 及 10 號舖	4,350,000 元	4,400,000 元	2002 年 5 月 8 日	2002 年 5 月 31 日
合計：	414,080,000 元	414,145,000 元		

本公司獲告知本集團擁有的一些香港物業的若干業權欠妥。受業權欠妥影響的物業的資本總值約為 928,482,532 港元，佔本集團現時整個物業組合的資本總值約 4.44%（即本集團約佔 20,897,136,062 港元（於 2002 年 4 月 30 日的估值））。董事獲估值師告知，從估值角度來看，並與整個物業組合的規模和價值比較，所有權不完整的物業的價值相對微不足道。而且，政府部門可能對若干物業頒令或發出指引，而若干其它物業則涉嫌有僭建物或違例使用。本公司於截至 2002 年 4 月 30 日止四個月的管理帳目就該等僭建物的估計成本撥備 62,000,000 港元，本公司已採取措施遵守政府頒令及指引，或修復有關物業或令到該等物業內的僭建構造及未授權用途合法化。有關進一步資料，請參閱附錄四。

本公司於中國擁有的物業中 13 項物業因業權證據不足受各項業權欠妥的問題影響。有些物業用作零售分行、辦公室、職員宿舍之用，而其它則按不同的租約租出。因業權欠妥，這些中國物業被評定並無商業價值。有關進一步資料，請參閱附錄四。

法律訴訟與監管事項

一般資料

本公司在正常業務活動中涉及法律訴訟。然而，除下文所述由周氏集團對中銀香港提出的反申索之外，本公司並無涉及單獨地或在總體上，對本公司的財務狀況或經營業績有重大不利影響的任何訴訟、仲裁或行政訴訟，且就本公司所知，本公司亦無面臨該等訴訟、仲裁或行政訴訟的威脅。

中銀香港涉及或被指稱涉及的事件

紐約分行事件

監管中國銀行的美國分行的通貨監理局及中國本國的監管機構中國人民銀行於 2002 年 1 月宣佈，就中國銀行紐約分行前管理層於 1991 年至 1999 年期間所謂的行為失當，將分別對中國銀行紐約分行和中國銀行採取行動。所謂的行為失當，包括給予與中國銀行紐約分行前管理層若干成員有個人關係的紐約分行的若干客戶優惠待遇，包括給予貸款和信用證，以及協助 NBM LLC、周強等相關實體和個人客戶（「周氏集團」）進行貸款詐騙及其它可疑及涉嫌欺詐活動。見「中國銀行及其與本公司的關係一對中國銀行聲譽產生不良影響的事件—紐約分行事件」一節。

香港中銀集團的成員銀行寶生、省行及中國銀行香港分行接受詐騙中國銀行紐約分行的周氏集團成員公司的存款。周氏集團將該等存款抵押，作為詐騙貸款的抵押品。本公司相信，本公司管理層在接受該等存款時，並不知悉該等詐騙貸款。

周氏集團若干成員公司就中國銀行對周氏集團提出的訴訟（詳情載於「中國銀行及其與本公司的關係一對中國銀行聲譽產生不良影響的事件—紐約分行事件」一節），向中國銀行、中銀香港及中國銀行其它分行及聯屬機構提出第三方申索，指稱上述各方從事非法活動，涉及通貨監理局調查及認可令對中銀香港提出的申索指稱，中銀香港與中國銀行聯合假借「折扣貸款」的名義，從事未經授權的外匯買賣及外匯套戥，以及進行其它詐騙行為，聲稱構成根據美國法例為非法的「欺詐行為」。周氏集團申索損害賠償，金額超過 3.72 億美元連利息及費用。聯邦法院的法官認為，中國銀行的申索有充分的理據，有可能成功向周氏集團索取損益賠償。基於與該訴訟律師的討論，中國銀行相信，第三方申索缺乏充分理據。又基於與代表本公司訴訟律師的商討，本公司相信，周氏集團向本公司提出的反申索缺乏充分理據，且不會對本公司的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大的不良影響。

由於中國銀行就紐約分行事件（詳情載於「中國銀行及其與本公司的關係一對中國銀行聲譽產生不良影響的事件—紐約分行事件」一節）進行的內部調查，中國銀行發現於 1996 年用以償還中國銀行香港分行於 1994 年所借貸款的資金，是來自中國銀行紐約分行及中國銀行於中國內地的一家分行授出的有問題信貸。1994 年貸款為未經正式授權而授出、並無抵押，而且曾經引起媒介的負面新

聞揣測。特別是，當時的報道指稱王雪冰（1988 年至 1993 年曾擔任中國銀行紐約分行總經理，並於 1993 年至 2000 年 3 月擔任中國銀行行長）在此次事件中須承擔直接的管理責任。涉及此次事件的中國銀行香港分行前第一副總經理梁小庭，亦被指稱須為 1994 年貸款的還款在取得內部批准前就撥支承擔責任。同時，王先生亦被指控不當運用影響力，令上述的周氏集團存款獲得優惠利率。上述人士目前正涉及中國內地的檢控訴訟，而且可能因違反法例及條例而受到懲罰。本公司相信，上述事件不會對本公司的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大的不良影響。

開平事件

自 1993 年至 2001 年期間，中國銀行開平支行連續三任經理被指密謀盜用或侵吞中國銀行資金 5 億美元。中國銀行開平支行並非本公司或香港中銀集團一部分。見「中國銀行及其與本公司的關係—對中國銀行聲譽產生不良影響的事件—開平事件」一節。香港中銀集團的成員銀行新華及僑商向可能涉及本事件的開平若干實體發放正常貿易及其它商業信貸。此外，新華的兩家分行違反內部指引，於 1997 年 9 月向上述中國銀行開平分行的前經理所擁有及控制的實體提供兩項合共 9,000 萬港元的信貸融資。該兩項貸款的抵押品為同一項房地產物業。中銀香港於 2001 年為授予涉及開平事件的實體的信貸可能引致的損失而作出足夠提撥。本公司相信，此事件不會對本公司的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大的不良影響。

寶生事件

1995 年至 2001 年秋季，寶生一持牌找換商客戶多次存入大額現金於寶生。其中小部分是經由存戶科目暫記帳戶處理，導致該等款項並無記錄為現金存款。於 2001 年 9 月，香港的反貪污部門廉政公署開始就該等交易可能涉及洗錢計劃，對寶生三名僱員進行調查。該等僱員已因此事件而辭職。雖然以本公司所知目前仍未證實該等交易涉及洗錢活動，本公司已加強反洗錢政策及程序。見「—風險管理—反洗錢措施」一節。本公司預期，此事件不會對本公司的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大的不良影響。

總言

作為重組及合併的一部分，本公司正實施更加集中、獨立及全面風險管理系統及措施，並且改良內部控制程序。見「—風險管理」一節。本公司已建立多個系統及程序，以監察本公司的業務，而本公司亦計劃不斷改良監控程序，並改善銀行管理資訊系統，以支援本公司的業務運作。見「—科技—資訊科技」一節。此外，除營造一個留意風險及風險控制的文化，本公司亦加強員工

培訓，以及採取措施提高僱員對可疑活動的警覺性和增加呈報措施。見「一風險管理—反洗錢措施」及「董事、高級管理人員及職員—職員」兩節。透過此等措施，本公司計劃減少經營風險及防止同類型的事件發生。

策略性投資者

在亞太區擁有大量業務的主要國際性銀行渣打銀行已同意，根據策略性配售協議，按相當於發售價加適用的一般費用及徵費的每股價格，透過其本身或其全資附屬公司，購買價值 3.90 億港元的股份，以配合國際發售。假設發售價為 9.50 港元（即最高發售價）及 6.93 港元（即最低發售價），緊接全球售股完成後，渣打銀行（透過其本身或其全資附屬公司）將分別持有本公司已發行股本總額約 0.39% 及 0.53%。雖然並無在特定方面有任何確定計劃，本公司與中國銀行計劃繼續發掘與渣打銀行在業務發展方面的合作機會。董事相信，與渣打銀行合作將對本公司的未來發展有利。有關策略性配售協議的詳情，請參閱「全球售股的架構—策略性配售」一節。