

企業管治及其他資料

恒生致力實施良好之企業管治，以維護股東、客戶、員工，以及其他相關人士之利益。年內，本行遵循香港金融管理局(「金管局」)頒佈之監管政策手冊內有關《本地註冊認可機構的企業管治》指引之各項要求，並符合香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄十四內之《企業管治常規守則》全部守則條文及大部分之建議最佳常規。本行亦定期對企業管治架構進行檢討，以確保能與國際及本港之最佳常規一致。

董事會

董事會透過指導及監督本行事務，集體負責領導及監察本行，促進本行成功發展。

董事會之決策範疇包括下列事項：

- 5年策略計劃；
- 年度營運預算及業績目標；
- 全年及中期業績；
- 風險承受水平；
- 內部監控及風險管理架構；
- 指定高層人員之委聘；
- 超逾規定限額之收購及出售事項；及
- 有關資產負債管理政策之重大改變。

董事長及行政總裁

本行董事長與行政總裁之職責分工有清楚界定。董事長為獨立非執行董事，負責領導董事會有效地運作，而行政總裁則為執行董事，行使由執行委員會授予有關本行及其附屬公司之所有權力、權限及酌情權。

董事會成員

於本年報日期，本行董事會共有15位董事，其中包括兩名執行董事及13名非執行董事。在13名非執行董事中，8名為獨立非執行董事。董事會具備高度獨立性，確保能作出獨立客觀之判斷，並能全面及不偏不倚地監察管理層之運作。

所有獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條有關獨立性之指引。本行已收到各獨立非執行董事有關其獨立性之周年確認書。

各董事來自不同背景，擁有商業、銀行及專業等各領域之專長。各董事之簡介連同彼等間之關係的資料，臚列於本年報之「董事簡介」一節內。

董事會會議程序

於每年年底前，各董事/董事委員會委員均會收到下年度召開之會議時間表。此外，各董事將於董事會會議舉行前最少14天收到會議通知。

除定期召開之董事會會議外，董事長亦會於執行董事避席之情況下，與各非執行董事(包括獨立非執行董事)會面，以便能與各非執行董事坦誠地討論有關本行事宜。

至於定期召開之董事會會議議程，會於諮詢董事長及行政總裁後擬定，各董事亦可提出加插議程項目。定期報告包括本行財務表現、策略計劃、風險承受水平、內部監控及風險管理架構之檢討，以及本行及其附屬公司之大額授信貸款及關連貸款。

董事會/董事委員會會議之紀錄由公司秘書保存，該等紀錄載有董事會/各董事委員會討論事項之詳情及決定，包括彼等提出之任何關注或觀點。各董事/董事委員會委員有權查閱有關紀錄。

於2010年內，董事會審議之重要事項包括：

- 恒生銀行(中國)有限公司購入位於上海之總部物業；
- 本行之內部資本充足評估程序；
- 本行薪酬政策及薪酬制度之檢討；
- 本行之人民幣業務策略；
- 本行就人才招聘、挽留及事業發展之策略；
- 資本管理計劃；
- 董事及高層管理人員之委任；及
- 2010年度薪酬檢討及2009年度業績獎勵金。

董事會每年就其工作程序及效能進行檢討及評估，以便作出所需之改善。

各董事於認為有需要時，可向各執行董事查詢。公司秘書負責確保董事會會議之運作符合程序及有關的規則和法例，各董事亦可向公司秘書作出查詢。

按照本行的公司章程，董事不應就任何涉及其本身或其聯繫人重大權益之合約、安排、交易或其他建議，參與表決或計入會議法定人數內。

委任、重選和罷免

本行的公司章程規定每位董事須每3年一次輪值退任，並規定每年於本行股東周年常會上有三分之一(或最接近三分之一)之董事退任。因此，每位董事之任期不會超過3年。退任董事可於本行之股東周年常會上應選連任。

本行採用正規、經審慎考慮並具透明度之程序委任新董事。於正式提名擬委任之董事前，本行會徵詢現任董事(包括獨立非執行董事)之意見。董事會於充分考慮後，如認為適當者，將批准有關委任。根據《銀行業條例》規定，董事之委任須獲金管局批准。所有新任董事於委任生效後，須於下一次股東周年常會上經本行股東選舉。

自2010年度股東周年常會後，本行共委任4位新董事，彼等分別為蔣麗苑女士、李瑞霞女士、馬凱博先生及伍偉國先生。上述董事將於2011年5月13日舉行之股東周年常會上由本行股東選舉。

董事責任

本行定期提示所有董事有關彼等之角色及責任。透過定期之董事會會議，所有董事均可瞭解本行之經營運作、業務狀況及發展。

本行亦為新委任之董事安排就任須知，範圍包括：

- 本行在香港之業務運作，包括個人理財服務、企業及商業銀行業務、財資及投資服務；
- 本行在內地之業務運作；及
- 本行之財務監控、風險管理、內部稽核、合規、資訊科技及支援，以及人力資源事宜。

所有董事均有機會更新及發展彼等之技能與知識。

所有董事均能全面及適時地取得關於本行之所有資料，使彼等能履行作為本行董事之職責。本行設有既定程序，以便各董事能於適當時，就本行事宜尋求獨立專業意見，獲取該等意見之所有相關費用由本行承擔。此外，各董事均可自行接觸本行個別管理高層。

本行已採納《董事買賣證券守則》，有關條款相當於《上市公司董事進行證券交易的標準守則》(列於上市規則附錄十)內之規定。本行經向所有董事明確查詢，彼等已確認於2010年全年均遵守本行《董事買賣證券守則》之規定。

本行已為各董事購買適當之董事責任保險，以保障彼等因企業行為而引起之賠償責任，有關保障範圍及投保金額會每年進行檢討。

截至2010年12月31日止，本行董事持有集團證券(包括與滙豐控股有限公司及本行有關之證券)之權益，已於本年報之董事會報告書內披露。

董事會權力的轉授

董事會轄下的委員會

董事會轄下設立3個委員會，分別為執行委員會、審核委員會及薪酬委員會，以協助董事會履行其職責。

上述每個委員會均訂有明確之書面職權範圍，詳細列出其有關權力及職責。除執行委員會外，所有委員會均由獨立非執行董事組成。各委員會均定期向董事會匯報其決定或建議。

董事會		
執行委員會	審核委員會	薪酬委員會
委員： 梁高美懿女士(主席) 梁永祥先生 馮孝忠先生 譚偉雄先生 梁永樂先生 何慶年先生 陳力生先生	委員： 李家祥博士(主席) 鄧日燦先生 張建東博士	委員： 陳祖澤博士(主席) 許晉乾先生 錢果豐博士

執行委員會

執行委員會為直接隸屬董事會之管理委員會，並每月至少開會一次。執行委員會根據其職權範圍及其他由董事會不時制訂之政策及指示，就本行之管理及日常運作，行使董事會授予之權力、權限及酌情權。執行委員會亦授予其委員及高級行政人員批核信貸、投資及資本開支之權限。

為進一步加強本行之風險管理架構，以便與最佳常規一致，本行已設立風險管理委員會，集中負責本行及其附屬公司之風險管理監控功能。風險管理委員會直接向執行委員會匯報，主要職能包括檢討、分析、評估、辨識及管理本行各方面之風險，包括金管局監管政策手冊所規定之8種風險，即信貸風險、市場風險、流動資金風險、利率風險、業務操作風險、法律及合規風險、信譽風險及策略風險。此外，該委員會亦負責監察本行之保險風險、退休金風險及可持續發展風險，並負責審批所有與風險管理相關之政策。

審核委員會

審核委員會最少每年4次與本行之高級行政人員（包括但不限於財務總監、風險監控總監、首席信貸風險控制官、合規部主管及稽核主管）以及外聘核數師之代表開會，當中包括審議本行之財務報告、核數之性質及範圍，以及內部監控與合規制度之成效等事項。該委員會亦負責委聘、復聘、罷免本行之外聘核數師，以及訂定其酬金。此外，鑑於風險管理對金融機構之業務及運作之重要性，審核委員會最近亦已將其職責範圍，擴展至風險管理之監察。因此，審核委員會亦會檢討本行之風險承受水平、風險的承受程度及風險策略，以及本行風險管理架構之成效。

審核委員會於每次會議後均向董事會呈交報告，提出董事會需關注之事項，並報告該委員會認為需採取行動或改善之事項及提出有關建議。

於2010年，審核委員會共開會5次，年內完成之主要工作包括：

- 審閱本行截至2009年12月31日止之年度財務報告及有關文件，以及由本行外聘核數師發出之《審核情況說明函件》及提請審核委員會注意之事項；
- 審閱本行截至2010年6月30日止首6個月之中期財務報告及有關文件，以及本行外聘核數師提請審核委員會注意之事項；
- 審閱與財務監控、內部稽核、信貸、合規情況及內部監控有關之主要事項及報告，並與管理層討論該等事項；
- 審閱涉及風險之事項包括本行之風險管理架構、風險圖譜及資產負債管理情況；
- 審閱各項監管機構發出之評審報告及內部稽核報告，並與管理層及稽核主管討論該等報告；
- 審閱經修訂之會計準則及擬進行修訂之會計準則，以及有關修訂對本行財務報告之影響；

- 審閱2011年度內部稽核計劃及監察本行內部稽核職能之人員配置及資源運用；
- 審閱本行外聘核數師之酬金及聘書，以及外聘核數師之客觀性與獨立性；
- 審閱本行會計及財務匯報職能之員工配置、資歷及經驗，以及彼等之培訓及預算是否足夠；
- 檢討Sarbanes-Oxley Act之執行情況；
- 檢討舉報不當行為政策之執行情況及成效；
- 檢討審核委員會之職權範圍，並將風險管理監察事宜納入其職責內；及
- 監察本行主要附屬公司之審核委員會。

審核委員會定期與本行外聘核數師代表及稽核主管開會，並最少每年一次在管理層避席之情況下，與彼等會面。另外，該委員會亦會與金管局代表會面，以保持與監管機構的定期溝通和瞭解其監管重點。

為辨識可進一步改善之範疇，審核委員會每年均會對其能否在職權範圍下有效地履行其職責進行評估及分析。

薪酬委員會

薪酬委員會每年最少舉行兩次會議，負責審議人力資源事宜，並就本行董事、高層管理人員及主要人員之一切薪酬政策及結構事宜，向董事會提出建議，以吸引、激勵及保留人才。該委員會亦會每年一次對本行薪酬福利政策是否足夠及有效，及就實施情況進行獨立於本行管理層之檢討，以確保本行之薪酬福利政策符合法例要求，以及能促進有效之風險管理。

於決定全行之薪酬政策時，薪酬委員會會考慮本行之業務目標、人事策略、短期及長期業務表現、營商環境及經濟情況、市場慣例及風險管理需要，以確保有關薪酬能與業務及個人表現掛鈎、促進有效之風險管理、保留優秀員工及具市場競爭力。該委員會可以邀請任何董事、行政人員、顧問或其他有關人士就上述事宜提供意見。

企業管治及其他資料

於2010年，薪酬委員會共開會兩次，年內完成之主要工作包括：

- 審議本行及其附屬公司之董事及各董事委員會主席/委員之袍金；
- 審議本行執行董事及高層管理人員，以及恒生銀行(中國)有限公司行長之薪酬福利；
- 審議2009年度之業績獎勵金預算建議；

- 審議2010年度之薪酬檢討建議；
- 審批調整本行個別高級行政人員之薪酬福利之建議；及
- 就本行之薪酬制度進行獨立檢討。

為辨識可進一步改善之範疇，薪酬委員會每年均會對其能否在職權範圍下有效地履行其職責進行評估及分析。

會議出席紀錄

董事會及其轄下委員會會議之出席紀錄列於下表：

	於2010年度舉行之會議				
	2010年 股東周年常會	董事會	執行委員會	審核委員會	薪酬委員會
會議次數	1	7	12	5	2
董事					
錢果豐博士*(董事長) 註1	1/1	7/7			不適用
梁高美懿女士(副董事長兼行政總裁)	1/1	7/7	12/12		
陳祖澤博士*	1/1	7/7			2/2
張建東博士*	1/1	6/7		5/5	
蔣麗苑女士* 註2	不適用	1/1			
霍嘉治先生# 註3	0/1	4/7			
許晉乾先生*	1/1	7/7			2/2
李瑞霞女士# 註4	不適用	不適用			
梁永祥先生	1/1	7/7	11/12		
李家祥博士*	1/1	5/7		5/5	
羅康瑞博士#	1/1	6/7			
麥榮恩先生# 註3	1/1	6/7			
馬凱博先生# 註4	不適用	不適用			
薛關燕萍女士#	1/1	7/7			
鄧日樂先生*	1/1	7/7		5/5	
王冬勝先生#	1/1	5/7			
伍偉國先生* 註2	不適用	1/1			
高層管理人員					
馮孝忠先生			12/12		
陳力生先生			11/12		
何慶年先生			11/12		
梁永樂先生			12/12		
譚偉雄先生			8/12		
平均出席比率	92%	90%	92%	100%	100%

* 獨立非執行董事

非執行董事

註1 錢果豐博士於2010年11月5日起獲委任為薪酬委員會委員。

註2 蔣麗苑女士及伍偉國先生於2010年9月20日起獲委任為獨立非執行董事。

註3 霍嘉治先生及麥榮恩先生於2010年12月31日起由本行董事會退任。

註4 李瑞霞女士及馬凱博先生於2011年2月14日起獲委任為非執行董事。

董事、高層管理人員及主要人員之薪酬

本行薪酬政策乃根據業務需要及行內慣例而制訂，以維持合理及具競爭力之薪酬福利。

本行會考慮規模和性質與本行相若之機構向其董事支付之袍金、各董事之工作量及彼等所承擔之責任等因素，以釐定向非執行董事支付之袍金。

在決定執行董事薪酬福利時，本行會考慮以下因素：

- 業務需要；

本行2010及2011年度董事袍金、審核委員會及薪酬委員會主席及委員之額外袍金臚列如下：

	2010年度 袍金	2011年度 袍金/建議袍金
董事會		
董事長	港幣360,000元	港幣440,000元 ^{註6}
副董事長	無 ^{註5}	無 ^{註5}
其他董事	港幣280,000元 ^{註5}	港幣340,000元 ^{註5及註6}
審核委員會		
主席	港幣120,000元	港幣260,000元 ^{註7}
其他委員	港幣80,000元	港幣160,000元 ^{註7}
薪酬委員會		
主席	港幣60,000元	港幣90,000元 ^{註7}
其他委員	港幣40,000元	港幣60,000元 ^{註7}

^{註5} 為貫徹滙豐集團之薪酬政策，若董事同時為本行或其附屬公司之全職員工，彼等不會另外獲發董事袍金。

^{註6} 鑑於最新之市場趨勢、法例規定之要求以及適用於本行之業內最佳守則不斷增加，均令本行董事長及非執行董事之職責及承擔的責任大增。因此，本行將於2011年股東周年常會上提呈議決案，將董事長及非執行董事之袍金，分別調增至每年港幣44萬元及港幣34萬元，供股東於會上考慮通過。倘獲股東通過，建議之調增會追溯至2011年1月1日起生效。有關董事長及非執行董事建議酬金之進一步資料，將列載於2011年3月發出有關2011年股東周年常會之通函內。

^{註7} 鑑於最新之市場趨勢，以及董事之工作量及所承擔之責任增加，董事會已通過調增審核委員會及薪酬委員會主席及各委員之酬金，並於2011年1月1日起生效。

有關2010年各董事酬金之資料載於本行2010年財務報表之附註19內。

關於本行高層管理人員及主要人員薪酬總額之資料臚列如下：

- 一般經濟情況；
 - 有關市場之變化，例如供求之變動及競爭情況之轉變；
 - 經考績程序確認個人對本行業績之貢獻；及
 - 挽留人才之考慮與個人之潛能。
- 任何董事均不會參與決定其個人之薪酬。

(一) 2010年財政年度之薪酬金額(以固定薪金及浮動薪酬，以及受薪人數劃分)

固定薪酬(港幣)	34,760,000
浮動薪酬(港幣)	29,283,000
受薪人數	12

(二) 2010年財政年度之浮動薪酬金額及發放形式(以現金、股份、與股票掛鈎及其他票據劃分(如有)):

以現金發放之浮動薪酬(港幣)(甲)	16,170,000
以股份形式發放之浮動薪酬(港幣)(乙)	13,113,000
浮動薪酬總額(港幣)(甲)+(乙)	29,283,000

(三) 2010年財政年度之延付薪酬金額為港幣13,113,000元。此乃與2010年度授出但尚未歸屬之股份報酬(浮動薪酬)有關。根據股份計劃之條款, 股份報酬之歸屬期為3年, 由授出日期後的第一個周年日起計算;

(四) 如上述第三項所述, 有關股份報酬於2010年財政年度尚未歸屬。因此, 於2010年財政年度, 並無支付已授出之延付薪酬或因應表現而調減有關之延付薪酬; 及

(五) 於2010年財政年度, 並無任何高層管理人員或主要人員獲發新聘簽約金或解僱金。

問責及稽核

財務報告

董事會致力對本行之表現、現況及前景作平衡、清晰及全面之評估。本行每年將年度營運預算提交董事會審議及通過。有關業績、業務表現及其與已通過年度營運預算之差異等報告, 均會提呈董事會會議作定期討論及監察。

業務策略規劃周期一般為3至5年。本行2008年至2012年之策略計劃, 於作出中期檢討及修訂後, 已於2009年12月經由董事會再進行審閱。有關策略計劃之實施進度, 會定期向董事會匯報, 並由董事會進行檢討。

本行會於有關會計年度和期間結束後, 分別於3個月及2個月之期限內, 適時公佈本行之年度業績及中期業績。

本行董事均知悉彼等對編製本行賬項之責任。於2010年12月31日, 各董事並無知悉任何或會嚴重影響本行持續經營業務能力之重大不明朗事件或情況。因此, 本行董事已按本行持續經營為基礎擬備本行賬目。

外聘核數師對財務報表之責任列於本行2010年財務報表內之獨立核數師報告內。

內部監控

系統及程序

本行董事會負責本行及其附屬公司之內部監控, 並檢討其效能。

本行之內部監控系統包含完善之組織架構, 以及全面之政策及準則。各業務及運作單位之職責範圍均清楚列明, 以確保有效之制衡。

本行設有一系列程序, 以保障資產不會在未經授權下被挪用或出售、會計記錄得以妥善保存, 以及確保用於業務上或向外公佈之財務資料可靠無誤。此等程序能合理地阻止, 但未能完全杜絕重大錯誤、損失或詐騙行為。本行亦已採納一系列程序, 以確保遵循適用之法例、規則及規例。

本行亦透過現行之多項系統及程序, 以識別、監控及滙報本行面對之主要風險。各業務及運作單位負責評估其轄下職責範圍之風險, 並根據風險管理程序管理相關風險及就風險管理提出報告。董事會透過風險管理委員會維持有效之風險管理架構, 風險管理委員會向執行委員會滙報, 並透過設立專責委員會監察主要風險範疇, 以及就本行有關職能成立風險管理部門。審核委員會最近亦已將其職能範圍, 擴展至風險管理之監察。有關風險管理之報告會呈交予資產負債管理委員會、風險管理委員會、執行委員會及審核委員會審閱, 然後呈交董事會以監察各類風險。本行之風險管理政策及主要監控權限, 乃由董事會或其授權之委員會審批, 並根據本行之既定程序定期進行監察及檢討。

有關管理本行面對之個別主要風險類別，包括信貸、市場、流動資金及業務操作等風險之政策及程序，已載於本行2010年年報內之「財務概況」下有關風險管理一節中，並見於2010年財務報表附註61。

年度評估

本行每年均對其內部監控系統之成效進行檢討，內容包括財務、營運、合規及風險管理之監控。於2010年底進行之檢討，乃參考COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission)之內部監控架構進行，並根據監控環境、風險評估、監控活動、溝通及監察5項元素，以評估本行之內部監控系統。本行亦已進行年度檢討以評估本行會計及財務匯報職能之員工配置、資歷及經驗，以及彼等之培訓及預算是否足夠。年度檢討之方法、發現、分析及結果經已向審核委員會及董事會匯報。

股價敏感資料披露架構

本行設有完善之股價敏感資料披露架構，以符合上市規則及法例對此方面之要求。此架構設有關於處理及發佈股價敏感資料之程序及內部監控，以便股東、客戶、員工和其他相關人士能及時知悉本行及其附屬公司之最新情況。此架構及其有效性會按照既定之程序定期予以檢討。

內部稽核

內部稽核功能於本行內部監控架構中擔任重要角色，負責監察內部監控程序之效能，以及對業務及運作單位遵守既定之政策與準則的情況進行監察。所有由外聘核數師致本行管理層之《審核情況說明函件》及監管機構發出之報告，均會經審核委員會審閱，而當中提及的所

有建議亦會予以執行。本行管理層須每年以書面向內部稽核功能確認彼等已執行外聘核數師及監管機構提出之所有建議。內部稽核功能亦會就運作效益及其他風險管理事宜向管理層提出意見。內部稽核功能之工作集中於該等經風險評估確定屬本行最大風險之範疇。本行稽核主管向董事長及審核委員會負責。

外聘核數師

本行之外聘核數師為畢馬威會計師事務所。審核委員會負責就委任、復聘、罷免外聘核數師，以及訂定外聘核數師酬金向董事會提出建議。審核委員會亦會定期就外聘核數師之獨立性及客觀性進行檢討及監察。

於2010年期間，支付予外聘核數師之核數服務費用合共港幣1,330萬元，2009年度則為港幣1,340萬元。至於2010年度支付予本行外聘核數師之非核數服務費用為港幣580萬元，而2009年度則為港幣560萬元。2010年度非核數服務費用包含下列主要之非核數服務：

服務性質	支付費用 (以港幣百萬元列示)
其他審閱服務	5.7
稅項服務	0.1
	<u>5.8</u>

審核委員會

審核委員會協助董事會履行其責任，確保本行之風險管理、內部監控及合規監察系統能有效地運作，以及履行有關財務披露之責任。

與本行股東之溝通

有效溝通

本行極重視與股東之溝通，並為此透過多種渠道，促進與投資者之瞭解及交流。本行會就其年度及中期業績與分析員舉行小組會議，有關業績公佈亦會於網上直播。此外，本行之指定高級行政人員亦會定期與機構投資者及分析員會面，在遵守適用法律及法規的情況下，向彼等提供與本行發展有關之趨時訊息。於2010年，本行曾與來自222間公司之308位分析員及基金經理進行共95次會議，包括年內之兩次業績公佈。此外，本行之副董事長兼行政總裁，以及財務總監亦有出席於本港及海外舉行之投資者論壇，並於會上作出簡報，以及與投資者進行小組會議。

此外，本行之網址(www.hangseng.com)亦設有一個關於投資者關係之網頁，適時提供本行之新聞稿及其他業務訊息。為有效地與股東溝通及支持環保，本行鼓勵各股東透過本行網址，瀏覽本行之公司通訊文件，以代替收取該等文件之印刷版本。

股東周年常會為股東提供一個與董事會交流意見之場合。本行董事長、各執行董事、各董事委員會主席及非執行董事，均會於股東周年常會上回答股東之提問。每項重要之議題包括重選及選舉(視乎情況而定)個別董事，會以獨立議決案形式提呈股東批准。本行亦會於股東周年常會開始時，向股東講解有關按點算股數形式進行投票表決之程序，以確保各股東明白有關安排。

本行上一次股東周年常會於2010年5月14日(星期五)，在香港中環德輔道中83號恒生銀行總行舉行。會上，各股東按點算股數形式投票表決通過所有提呈之議決案。有關投票結果之詳情，已上載於本行網址(www.hangseng.com)內之投資者關係網頁。

本行下一次股東周年常會將於2011年5月13日(星期五)舉行，有關通告將於開會前至少足20個營業日發給各股東。至於2011年度本行股東須注意之其他重要日期等資料，詳見本年報內之「企業資訊及日程表」一節。

其他資料

本行之年報及中期報告載有本行業務策略及發展之詳細資料。有關2010年度本行業務表現之討論及分析，以及影響本行業績及財務狀況之重大因素，詳見本年報之「香港業務」、「內地業務」及「財務概況」章節。

與關聯方之重大交易及重要合約

本行與關聯方之重大交易載於2010年財務報表附註60內。此等交易包括本行於日常業務中與其直屬控股公司，以及同母系附屬公司進行之銀行同業活動，包括銀行同業存款放款、代理銀行交易、資產負債表以外之交易，以及提供其他銀行及金融服務。

本行使用其直屬控股公司香港上海滙豐銀行有限公司提供之資訊科技服務，並與其共用自動櫃員機網絡。本行亦按成本計算支付費用，與同母系附屬公司共用資訊科技及若干處理服務。於2010年，本行應攤分之系統開發費用為港幣1.64億元，資料處理費用為港幣2.14億元，以及行政管理服務費用為港幣1.68億元。

本行設有職員退休福利計劃，而一間同母系附屬公司為該計劃之承保人及管理人。作為與其他金融機構之日常業務之一部分，本行亦為同母系附屬公司銷售強制性公積金產品及分銷零售投資基金，於2010年之服務費收入分別為港幣2.09億元及港幣8,100萬元。本行之全資附屬公司恒生投資管理有限公司於其日常業務中，管理由一間同母系附屬公司負責營運的基金，並向其提供管理費回扣。於2010年提供之管理費回扣為港幣1.37億元。

此等交易乃本行按一般商務條款於日常及慣常業務運作中進行，而當中按上市規則構成關連交易者，均符合上市規則之適用規定。本行將使用香港上海滙豐銀行有限公司之資訊科技服務（於2010年之資訊科技服務費用為港幣4.78億元）視為2010年之重要合約。

關連交易及持續關連交易 關連交易

於2010年5月20日，本行之全資附屬公司恒生銀行（中國）有限公司（「恒生中國」）與滙豐銀行（中國）有限公司（「滙豐中國」）及上海森茂國際房地產有限公司，簽訂一份買賣協議。根據上述協議，恒生中國有條件地同意以總作價人民幣5.1億元，向滙豐中國購入（「該收購」）位於中華人民共和國上海陸家嘴環路1000號滙豐大廈（現已易名恒生銀行大廈）（「該大廈」）第101單元，以及第34層、35層及36層之整層辦公樓（「該物業」），並連同該大廈之若干泊車位的專有使用權、冠名權及於該大廈若干指定位置設置標識權（統稱「冠名及標識權」）。

在符合所有先決條件後，該收購已於2010年9月16日完成，而該收購之代價已從本集團之內部資源撥付。

恒生中國會將其總部遷往該物業，以配合其長遠發展，並達成本行之中國業務策略。收購冠名及標識權則具有

提升本行於內地的知名度及企業形象的雙重效益，同時亦能彰顯本行致力發展內地市場之決心。

各董事（包括獨立非執行董事）認為，該收購乃於本行之日常及慣常業務運作中進行，有關條款乃按一般商業條款訂立，且屬公平合理並符合本行及其股東的整體利益。

由於滙豐中國為滙豐控股有限公司（「滙豐控股」）之全資附屬公司，而滙豐控股乃本行之控股股東，因此滙豐中國被視為本行之關連人士。根據上市規則，該收購構成本行之關連交易。為此，本行已於2010年5月20日就上述關連交易發出公告。本行已遵循上市規則第14A章之有關披露要求。

持續關連交易

（甲）於2007年6月22日，恒生人壽保險有限公司（「恒生人壽」）簽訂以下之協議，該等協議已於2010年6月21日屆滿：

- （一）與滙豐人壽保險（國際）有限公司（「滙豐人壽」）簽訂一份為期3年之管理服務協議（「原管理服務協議」）。根據該協議，滙豐人壽將繼續向恒生人壽提供若干管理服務，包括與風險管理、後勤處理及行政、選定產品之開發及定價、資訊科技及業務復原、財務監控及精算等有關之服務（「有關管理服務」），以便恒生人壽可以進行其人壽保險業務。

滙豐人壽已就其提供之服務，向恒生人壽收取按全部成本另加5%計算之費用。此等收費乃根據滙豐控股集團之政策，以及已考慮英國及經濟合作與發展組織（「經合組織」）有關轉讓定價之指引，並按獨立公平交易原則進行商討後而釐定。

(二) 與滙豐環球投資管理(香港)有限公司(前稱滙豐投資管理(香港)有限公司)(「滙豐環球投資」)簽訂一份為期3年之投資管理協議(「原投資管理協議」)。根據該協議，滙豐環球投資會繼續作為恒生人壽不時持有之若干資產的投資經理，以維持恒生人壽之持續運作。

恒生人壽已向滙豐環球投資支付按年度管理資產平均值之0.17%至0.375%計算之費用，有關費用乃按公平交易原則釐定。

恒生人壽自2007年9月起成為恒生保險有限公司(「恒生保險」)之全資附屬公司，而恒生保險則為本行之全資附屬公司。作為本行重整保險業務架構計劃之一部分，恒生人壽之長期保險業務已併入恒生保險之業務內。因此，恒生人壽與第三者所簽訂協議之權利及義務，已透過約務更替方式由恒生人壽轉讓予恒生保險。該等協議當中包括原管理服務協議及原投資管理協議。

本行已於2007年6月22日，就原管理服務協議及原投資管理協議之條款內容，以及該等協議於2007年、2008年及2009年的年度上限發出公佈。本行亦已分別為上述每份協議於2010年1月1日至6月22日期間設立上限，有關之詳情已於2009年12月18日發出公佈。

(乙) 於2010年6月22日，恒生保險簽訂以下新協議：

(一) 與滙豐人壽簽訂一份新管理服務協議(「新管理服務協議」)，由2010年6月22日起生效，為期3年。根據該協議，滙豐人壽會直接或透過其一間或多間關連公司，向恒生保險提供有關管理服務。

滙豐人壽將就其提供之服務，向恒生保險收取按全部成本另加5%計算之費用，該收費標準乃與原管理服務協議相同，並根據滙豐控股集團之政策，以及考慮到英國及經合組織有關轉讓定價之指引，並按獨立公平交易原則商討後而釐定。

(二) 與滙豐環球投資簽訂一份新投資管理協議(「新投資管理協議」)，由2010年6月22日起生效，為期3年。根據該協議，滙豐環球投資會作為恒生保險不時持有之若干資產的投資經理。

恒生保險將每季向滙豐環球投資支付按年度管理資產平均值之0.17%至0.375%計算之費用。該收費準則乃與原投資管理協議相同，並按獨立公平交易原則商討後而釐定。

本行已於2010年6月22日，就新管理服務協議及新投資管理協議所訂定之條款內容，並且為該等協議於2010年6月22日至12月31日期間、截至2011年12月31日及2012年12月31日止年度，以及於2013年1月1日至6月21日期間所設定之上限，發出公佈。

各董事認為，透過共用滙豐人壽之基礎設施及專業知識，新管理服務協議能令恒生保險以合理之低成本架構運作，帶來之成本效益有助提高恒生保險之產品在市場上的競爭力，而各董事均認為這對恒生保險的未來業務發展非常重要。

新投資管理協議乃根據原投資管理協議之商業條款制訂，各董事(包括獨立非執行董事)認為應保留該等條款。

鑑於滙豐控股乃本行之控股股東，而滙豐人壽及滙豐環球投資皆為滙豐控股間接持有之全資附屬公司，因此滙豐人壽及滙豐環球投資被視為本行之關連人士，而原管理服務協議、原投資管理協議、新管理服務協議及新投資管理協議亦因此構成本行之持續關連交易。本行已遵循上市規則第14A章之有關披露要求。

截至2010年12月31日止年度，根據原管理服務協議及新管理服務協議支付之總費用為港幣9,700萬元，而根據原投資管理協議及新投資管理協議支付之總費用則為港幣5,200萬元。

就上述(甲)及(乙)段所述構成本行持續關連交易之有關協議，本行所有獨立非執行董事已審閱該等交易，並確認該等交易乃於下述情況下進行：

- (1) 本集團之日常及慣常業務運作；
- (2) 按一般商業條款；及
- (3) 根據該等相關協議之條款，而有關條款乃屬公平合理，並符合本行及其股東的整體利益。

此外，本行已按照香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號下之「非審核或審閱過往財務資料之鑒證工作」規定，並參照實務說明第740號「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」，委任其外聘核數師審查本集團之持續關連交易。根據上市規則第14A.38條，本行之外聘核數師已就上述(甲)及(乙)段所述之持續關連交易之審查結果及結論，發出無保留意見之函件。本行已將有關函件之副本提交予香港聯合交易所有限公司。

人力資源

本行之人力資源政策，乃以吸納優秀人才，激勵彼等於事業上取得突破，並發揚本行之品牌理念和維護本行之優質服務文化為目標。

員工統計

於2010年12月31日，本行員工人數合共9,642人，較前一年增加300人，或3.2%。在員工總人數中，行政人員佔1,251人，管理及專職人員佔3,896人，而文員及非文員則佔4,495人。

職級架構

為簡化現有的職級架構及實施市場為本之薪酬策略，本行已由2011年1月1日起，採用「寬級制度」以取代現行之職級制度。

寬級制度可配合員工之事業發展而靈活地調配崗位及調整薪酬，而無須變動原有之職級。此外，該制度亦方便本行根據市場之薪酬趨勢，靈活地釐定員工薪酬，以及因應員工之個別表現及潛質，作出合適的獎勵。

推行寬級制度有助本行採取市場主導策略，用以吸納、培養及激勵最優秀的人才，從而提升工作效率及更有效地達致本行業務發展目標。

員工薪酬

本行已採用整體薪酬制度，以根據市場薪酬水平釐定員工之固定薪酬，而同時按其表現發放浮動薪酬。為體現與員工表現掛鉤之獎勵政策，本行會根據既定之業務、合規及風險管理目標，有系統地評核員工個人與相關業務之表現而作出與獎勵金相關之決策。於決定員工之整體薪酬時，本行會考慮員工之年資、職責、薪酬及須承擔之風險責任，以確保能在員工之固定薪酬及按表現獲得之浮動薪酬之間，取得適當的平衡。

於決定員工之固定薪酬時，本行已適當地考慮其營運地區之市場薪酬水平及結構。員工薪酬乃按個人與有關業務之表現、市場慣例、內部相對性、風險管理要求，以及與同業競爭力比較等因素作出檢討。

根據本行與表現掛鈎之薪酬政策，在適當情況下，本行會向合資格員工發放與表現掛鈎之浮動薪酬，以資獎勵。本行會考慮其長期業績表現、經濟前景、市場慣例、風險承受水平、資本及流動資金狀況，以及其他非財務因素，釐定浮動薪酬預算之數額及分配方式。個別員工獲得之浮動薪酬，會根據其責任、表現、潛質及貢獻而有所不同。根據浮動薪酬之特定分配準則，高層人員之部分浮動薪酬會以股份獎勵形式延付發放，藉以令彼等繼續為本集團未來之業績努力，以及確保獎勵政策能有效地配合風險管理。延付獎勵股份之歸屬期為3年，並由授出日期後的第一個周年日起按比例逐漸歸屬，惟有關員工須仍受聘於本行，始能獲得歸屬之獎勵股份。

此外，本行參與滙豐控股儲蓄優先認股計劃，員工可透過每月儲蓄而於指定日期以後，購買滙豐控股有限公司之股票。共有2,349名員工參與2010年之滙豐控股儲蓄優先認股計劃。

員工之參與

與員工溝通乃本行政策之重要一環。本行會透過不同渠道包括內聯網、內部刊物、晨早廣播及培訓課程，向員工傳達訊息，包括：人事事宜、本行業務發展方向與策略，以及影響本行業績之因素等。

於2010年6月，本行進行了第四次全行性之員工意見調查，用作衡量員工對工作之投入程度。調查結果相當正面，員工投入指數屬最佳之列。本行已舉辦多個處部交流會，與員工分享調查結果，並收集員工意見，務求精益求精。

員工發展

為充分提升員工能力及發展潛能，本行提供多項員工培訓和發展計劃，以協助員工達到其個人事業發展目標並配合專業需要，其中包括與受法例規管之業務及活動有關者，為員工迎接未來挑戰作好準備。

本行為新員工提供全面之入職課程，向彼等介紹本行之歷史、企業文化、價值觀及企業管治。本行透過多種學習渠道，包括由導師帶領的培訓課程及透過內聯網進行之網上學習課程，讓員工可以持續發展。本行亦透過專業資格及教育獎勵制度，鼓勵員工考取專業或學術資格。

本行為表現優秀及具發展潛質的員工，安排多元化的發展方案，以培育彼等擔任領導崗位，並會將優秀人才納入繼任計劃內，為本行的重要崗位提供優質之人才儲備。

於2010年內，本行每名員工平均接受6天之培訓。

員工招聘及挽留

於2010年下半年，就業市場極為活躍。本行繼續致力進行招聘，以應付業務需要及補充流失之員工，尤其是前線營銷人員及具經驗之專業員工。

本行亦致力挽留人才及重要員工。本行之挽留員工政策，包括檢討若干工作崗位之薪酬福利及事業前景，以增加事業發展機會及確保能保持市場競爭力。此外，本行亦已於若干業務功能推行見習人員計劃，為崗位繼任做好準備。

業務原則及價值

本行已採納滙豐集團之業務原則及價值，要求各職級員工保持最高之個人品格，並承諾於進行業務時，能真誠、以公平交易為原則、認真及盡力地行事，以及遵循所有法律及法規之精神及條文要求。「承諾以誠信及道德行事」亦是本行對員工之一項期望。本行要求員工於工作及與本行客戶交往時，嚴格遵守專業道德，以及展現誠實與可信之品德。

行為守則

為確保本行以高道德水平及專業操守營運，所有員工均需嚴格遵守本行職員手冊內之職員行為守則。該守則參照有關監管機構之指引及其他業內最佳常規，並列出所有員工須予遵守之道德標準及價值觀，範圍涵蓋與法例、監管及與道德有關之事項，其中包括防止賄賂、員工買賣證券、個人利益、外間兼職及反歧視政策等。

本行採用多種溝通途徑定期提醒員工須遵守載於上述職員行為守則之規則及道德標準。

健康與安全

本行認同及承諾保障全體員工、轄下物業之外判工作人員，以及外來訪客之健康、安全及福利。本行成功通過職業安全健康管理系統之認證要求，成為全球首家

獲得BS OHSAS 18001：2007國際認證的銀行。本行遵從此項國際稱譽的最佳常規，以減低本行業務活動對員工及客戶所帶來的職業安全及健康之風險。

為提高員工對職業安全及健康、防火安全、人手操作及辦公室安全之認識，本行為員工提供一系列培訓，並為此推行相關之宣傳活動。

本行已制訂傳染病緊急應變計劃。此計劃列出在發生嚴重傳染病時，各業務單位須注意之重要事項及應採取之措施。本行亦儲存足夠之衛生口罩及「特敏福」，於流感爆發時供員工使用。本行亦經常透過不同溝通途徑，提醒員工注意個人衛生及健康之重要性，以及必要時須採取之應變措施，以確保一旦爆發嚴重傳染疾病時，本行亦能繼續為社會提供服務。

本行於九龍灣亦設有員工康樂中心，為員工提供多項健體與消閒的設施，藉以促進員工及其家人於工作與生活之間的平衡。

企業管治之獎譽

於2010年，本行獲著名財經雜誌《Euromoney》評選為全港最佳企業管治之第三位，以表彰本行於良好公司管治方面持續獲得優良信譽及領先地位。該獎項乃根據一項向亞洲主要銀行及研究機構之市場分析員之調查而決定，是對本行恪守高標準之商業道德及企業管治的認同。