

企業管治原則及常規

恒生銀行有限公司（「本行」）致力維持和強化高水準的企業管治，以維護股東、客戶、員工，以及其他相關人士之利益。本行遵循香港金融管理局（「金管局」）頒佈之監管政策手冊（「監管手冊」）內有關《本地註冊認可機構的企業管治》指引之各項要求。本行亦已符合香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（《上市規則》）附錄第十四章所載的《企業管治守則》中列載的所有守則條文及大部分之建議最佳常規。於2018年，聯交所宣佈修訂《上市規則》，其中包括提高對董事會或提名委員會在委任獨立非執行董事的要求，該修訂已於2019年1月1日起生效。本行在作出所需披露時，已考慮相關修訂之新要求。本行亦參考市場趨勢及根據監管機構所發佈的指引及要求，不時對所採用的企業管治架構進行檢討及改進，以確保符合國際及本地之最佳企業管治常規。

董事會

董事會透過審慎及有效的監控架構，領導並促進本行長遠及持續成功發展。董事會承諾會在履行其責任時，以高度誠信行事。

按照董事會的職權範圍，由董事會考慮及決策之特定事項包括：

- 策略計劃及目標
- 年度營運預算及業績目標
- 年度及中期財務報告
- 資本計劃及管理
- 風險承受水平及風險狀況之最新情況
- 高層管理人員之委任及監督，及高層管理人員之繼任計劃
- 內部監控及風險管理管治架構
- 有效之稽核功能
- 企業文化、價值觀及標準
- 企業管治及薪酬之政策、常規及披露
- 重要政策及計劃及其後之修訂
- 超逾規定限額之收購、出售及購買事項
- 「告密者」政策及監察機制

董事長及行政總裁

本行董事長與行政總裁之角色有互補作用，但重點是兩者獨立分明，分工亦有清楚界定。彼等各自之職責已詳列於董事會職權範圍內。

董事長為獨立非執行董事，負責領導董事會，確保董事會有效運作，並確保董事會本著穩健及符合本行最佳利益的原則，在充分掌握有關資料的情況下作出決定。此外，董事長亦負責確保所有董事均適當知悉當前的事項，並適時得到充分、完備、可靠的信息。董事長擁有履行該等責任所需的經驗、能力及個人特質。

行政總裁為執行董事，負責執行董事會訂立的策略及政策，並負責管理本行的日常營運，以及領導及擔任執行委員會主席。

董事會成員

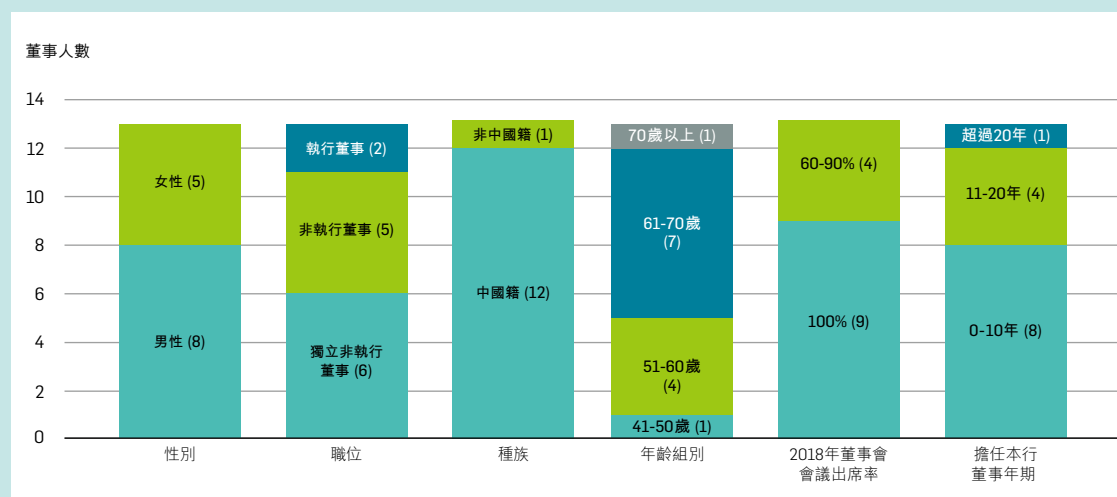
於本年報日期，本行董事會共有13位董事，其中包括兩名執行董事及11名非執行董事。在11名非執行董事中有6名為獨立非執行董事。董事會具備高度獨立性，確保能作出獨立客觀之決策，並能全面及不偏不倚地監督管理層。

不論個別董事或董事會整體均擁有適當的經驗、才能及個人特質，包括專業操守及誠信，以充分及有效地履行其責任。此外，董事會亦對本行進行的各項重大業務及與該等業務相關的風險，具備充分及專門知識，以確保有效管治及監督。

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，已載列於本年報之「董事及高層管理人員簡介」一節內。

本行採取用人唯才之原則，致力構建一個具備多元性和包容性的董事會，令董事確信其意見會被聽取、所關注之問題會得到重視，以及本行絕不容忍任何涉及偏見、歧視和騷擾之行為。為進一步提升透明度及企業管治水平，董事會已採納《董事會多元性政策》，並已上載本行網站(www.hangseng.com)。本行於委任董事前，會充分考慮董事會成員組合之多元性，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年資，並按客觀原則考慮董事人選。本行董事會認為，成員組合之多元性包括性別，乃本行業務之重要資產。

現時董事會成員組成分析如下：



本行已於其網站(www.hangseng.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)上載本行的最新董事名單，列明各董事擔任的職務及職責，以及彼等是否獨立非執行董事。本行已於所有企業通訊內披露本行董事姓名，並註明各獨立非執行董事的身份。

此外，本行已收到各獨立非執行董事就有關其獨立性而作出的年度確認書。所有獨立非執行董事均需按照《上市規則》第3.13條，及由金管局發佈的監管手冊《本地註冊認可機構的企業管治》有關獨立性之指引進行獨立性評估。經評估後，董事會確定全體獨立非執行董事均維持其獨立資格。

董事會會議程序

董事會每年召開約6次會議，而每季則不少於1次。如有需要，將另行召開董事會會議或由董事會授權成立之董事委員會會議，以審議特定事項。

於每年年底前，各董事均會收到下年度召開常規會議之時間表及既定議程。此外，常規會議通知最少14天前發送予全體董事。

除常規會議外，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，以便各非執行董事坦誠地討論有關本行之事宜。

董事會亦會與金管局代表會面，以保持與監管機構的定期溝通。金管局會就本行監管方面作出整體評估，並與董事會分享其對銀行業的主要監管聚焦。

至於常規會議的議程，會於諮詢董事長及行政總裁後擬定，各董事亦可提出增加會議議程。

各董事可親自或透過電話或視像會議設施出席董事會會議，積極參與為本行制訂策略、政策及作出決策。倘若獨立非執行董事無法以任何方式參與會議，應事先就議程提交書面意見。

董事會會議紀錄由公司秘書保存，該等紀錄應對董事會所考慮事項及達致決定作詳細記錄，包括各董事提出之任何關注或觀點。各董事有權查閱該等紀錄。

除了在常規董事會會議提呈定期財務及業務表現報告外，於沒有董事會會議舉行之月份，董事會亦可收到本行最新之財務及業務資料，包括財務表現報告與本行年度營運預算重大差異之分析。因此，各董事全年均可對本行之業務表現、營運、財務狀況及前景作出全面及充份之評估。

董事會每年檢討及評估其工作程序及效能，以便作出改善。董事會亦會定期檢討各非執行董事履職所需之時間。

如有需要，各董事均可接觸各執行董事。公司秘書負責確保董事會之運作符合程序及相關的規則和規例，各董事亦可隨時向公司秘書提出查詢。

按照本行的《章程細則》，董事不得就任何涉及其本人或其聯繫人士擁有重大權益之任何合約、安排、交易或其他建議，參與投票或納入會議法定人數內。

董事會已採納《利益衝突政策》，該政策訂明或會涉及利益衝突之關係、服務、活動或交易，並制定預防或處理該等利益衝突的措施。該政策亦包含執行該政策的程序，有關董事申報利益衝突或潛在利益衝突的規定，並列明有關利益衝突的審批程序。此外，該政策亦列明董事會對於違反政策時的處理方法。

董事會已採用專為董事會而設之科技，協助各董事完善管理時間。同時，應用新科技能更緊密聯繫各董事與董事會及其他董事，有助彼等有效及在安全的情況下履行其職責。

於2018年內，董事會共召開6次會議（已包括於上海召開的兩次海外會議），審議之重要事項包括：

策略計劃	財務和業務表現及資本計劃
<ul style="list-style-type: none"> - 2018年至2020年策略計劃之年度檢討及其季度報告 - 本行於內地發展的策略計劃 - 中美貿易摩擦對本行之影響 	<ul style="list-style-type: none"> - 截至2017年12月31日止之年度財務報告 - 截至2018年6月30日止6個月之中期財務報告 - 宣派2017年度第四次中期股息及2018年度第一至第三次中期股息 - 2018年度營運預算及資本計劃 - 財務及業務表現報告 - 內部資本充足性評估程序 - 個別流動資金充足程度評估程序 - 2017年度金管局監管項下之壓力測試結果及2018年度審慎監管局制定之壓力情況 - 企業壓力測試情況之制定及壓力測試方式之年度檢討 - 處置計劃方案之進度報告
管治及風險管理	文化、人事及薪酬
<ul style="list-style-type: none"> - 2018年度環球風險承受水平架構附錄及風險承受水平聲明及中期檢討，以及風險狀況之季度情況 - 2018年度企業風險管理架構及風險管治架構 - 巴塞爾銀行監理委員會239號準則合規範圍及方法，包括採納風險數據匯集及風險匯報架構 - 與環境、社會及管治相關的風險管理及內部監控系統之成效 - 大額信貸及風險集中之季度檢討 - 重要政策及計劃，包括但不限於《恢復規劃》、《緊急資金計劃》、《流動資金管理政策》、《關連貸款政策》、《資本管理政策》、《大額信貸政策》及《利益衝突政策》 - 信貸審批權限額度之年度檢討 - 2017年度董事會成效檢討 - 企業管治策略之檢討 - 董事會及董事委員會成效之檢討 - 董事會及非執行董事委員會之構成、規模及成員組成之檢討 - 「工作模式」之會議成效 - 金管局不時發出之全新及經修訂監管政策手冊 	<ul style="list-style-type: none"> - 採納《文化說明文件》 - 實施企業價值及業務原則之年度檢討 - 《薪酬政策》及薪酬制度之年度檢討 - 風險承受水平與薪酬掛鈎之年度檢討 - 執行董事、高層管理人員及主要人員薪酬之年度檢討 - 本行審核委員會及風險委員會成員之委任 - 高層管理人員及行政人員之委任 - 《銀行業條例》項下「經理人」之委任 - 獨立非執行董事之辭任及退任 - 2018年度薪酬檢討及2017年度業績獎勵金 - 檢討支付予本行及其附屬公司之董事及董事委員會主席/成員之袍金 - 董事會及高層管理人員之繼任計劃 - 高層管理人員之績效管理 - 重選董事 - 非執行董事之任期 - 檢討獨立非執行董事之獨立性 - 革新工作間工程項目

委任及重選董事

本行採用規範並具透明度的程序委任新董事。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）的意見。提名委員會將先行考慮董事會之技能、知識和經驗組合及審議有關委任事宜。根據提名委員會之建議，董事會於充分考慮有關委任事宜後，如認為合適者，將批准有關委任建議。

按照集團政策之規定，本行於委任非員工之非執行董事前，會就其是否適合履行董事職責進行深度背景審查，並於其後每三年覆查1次。

根據《銀行業條例》規定，新董事的委任須獲金管局批准。

本行向各非執行董事發出的委任書，載列彼等之任期及委任條款，包括預期彼等每年就履行其董事職責所須投入的時間。倘非執行董事出任董事會轄下委員會亦須付出額外時間。

所有新委任董事於委任生效後，須於下一次股東周年常會（「股東會」）上經股東選舉。此外，本行的《章程細則》規定所有董事至少須每三年輪值退任1次。退任之董事可於本行股東會上膺選連任。

按照董事會已採納之《非執行董事任期政策》，每位非執行董事之任期為3年，但已服務董事會超過9年的非執行董事之任期則為1年。於非執行董事續任時，董事會亦會檢討有關董事是否仍具備所需資歷。

董事責任

董事均能全面及適時地取得有關本行之所有資料，使彼等能履行作為本行董事之職責。所有董事均可透過參與常規董事會會議及定期收取最新財務及業務資料，瞭解本行之經營運作、業務狀況及發展，以及適用於本行之最新監管規定。

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，相關費用概由本行承擔。此外，各董事均可自行接觸本行管理層。

本行已採納《董事買賣證券守則》並定期進行檢討。有關條款相當於《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（列載於《上市規則》附錄十）內之規定。本行經向所有董事明確查詢後，彼等已確認其於2018年全年均遵守本行《董事買賣證券守則》之規定。

截至2018年12月31日止，本行董事持有本行及滙豐控股證券之權益，已於本年報之「董事會報告書」內披露。

本行已為各董事購買適當之董事責任保險，以保障彼等因履行擔任本行董事之職責而引起之賠償責任，有關保障範圍及投保金額會每年進行檢討。此外，本行《章程細則》規定，董事倘於特定情況下遭第三方提出申索，彼等有權要求本行彌補其損失。

董事就任須知及董事培訓

為確保新委任董事能適當及有效地履行彼等對本行的責任，本行會就以下主要範疇，為新任董事安排就任須知：

- 董事職責
- 業務運作及財務狀況
- 風險管理及內部監控
- 管治架構及常規
- 監控及支援部門功能

此外，本行會持續向所有董事提供所需簡報及培訓，確保彼等對本行的運作及業務有適當的瞭解，並充分知悉彼等在適用的法律、規則及規例下應負的責任。提供該等簡報及培訓的相關費用概由本行承擔。本行會將提供予各董事之簡報及培訓出席紀錄妥為備存。

另外，本行已向所有董事派發《董事備忘錄》，詳列董事職責範圍及責任，特別是集團政策及當地監管條例項下各董事須留意之要求。該《董事備忘錄》將不時作出修訂，以適時反映最新的內部政策/指引、監管要求及最佳常規。

於本年度內，各董事已接受下列簡報及培訓：

- 金管局進修計劃 — 2018年度獨立非執行董事會議
- 「數位破壞」的最新浪潮
- 巴塞爾銀行監理委員會239號準則：有效的風險數據匯集及風險匯報
- 業務操作風險管理架構
- 廉政公署 — 上市公司的商業道德操守
- 網路風險的最新情況
- 董事需知 — 貸款市場及綠色金融
- 與監管機構/董事對話 — 銀行監管的發展趨勢
- 金融監管科技 — 行為科學及人工智能在風險管理及優化表現之應用
- 滙豐進修計劃 — 培養良好行為、賄賂及貪污、反洗錢、制裁、資料隱私與網路安全

概括而言，各董事於本年度內已接受下列主要範疇的簡報及培訓，以更新並提升彼等之技能和知識：

董事	培訓範疇			
	管治事項	監管規定事項	業務/管理	風險及監控
獨立非執行董事				
錢果豐博士	√	√	√	√
陳祖澤博士	√	√	√	√
蔣麗苑女士	√	√	√	√
利蘊蓮女士	√	√	√	√
李家祥博士	√	√	√	√
伍偉國先生	√	√	√	√
非執行董事				
陳力生先生	√	√	√	√
李瑞霞女士	√	√	√	√
羅康瑞博士	√	√	√	√
伍成業先生	√	√	√	√
王冬勝先生	√	√	√	√
執行董事				
鄭慧敏女士	√	√	√	√
關穎嫻女士	√	√	√	√

董事會授予委員會的權力

董事會轄下的委員會

董事會轄下設立5個委員會，分別為執行委員會、審核委員會、風險委員會、薪酬委員會及提名委員會，以協助董事會履行其職責。

董事委員會之成員組成詳列如下：

董事會				
執行委員會 鄭慧敏女士 (主席) 陳梁焯儀女士 陳淑佩女士 張樹槐先生 周丹玲女士 關穎嫻女士 林燕勝先生 李文龍先生 註1 李世傑先生 梁永樂先生 李志忠先生 宋躍升先生 註2 王依寧女士 屈詠琴女士 註3 葉其藁女士	審核委員會 李家祥博士* (主席) 蔣麗苑女士* 註4 利蘊蓮女士*	風險委員會 利蘊蓮女士* (主席) 李家祥博士* 伍成業先生* 註5 伍偉國先生* 註6	薪酬委員會 陳祖澤博士* (主席) 蔣麗苑女士* 錢果豐博士*	提名委員會 錢果豐博士* (主席) 陳祖澤博士* 鄭慧敏女士 王冬勝先生# 伍偉國先生*

* 獨立非執行董事

非執行董事

註1 李文龍先生於2018年2月14日獲委任為執行委員會成員。

註2 宋躍升先生於2018年6月7日獲委任為執行委員會成員。

註3 屈詠琴女士於2018年6月1日獲委任為執行委員會成員。

註4 蔣麗苑女士於2018年7月25日獲委任為審核委員會成員。

註5 伍成業先生於2019年1月21日獲委任為風險委員會成員。

註6 伍偉國先生於2018年7月25日獲委任為風險委員會成員，彼於同日不再擔任審核委員會成員。

上述每個委員會均以書面明確訂明其職權範圍，詳細列出其有關權力及職責，並每年檢討其職權範圍及成效。所有非執行董事委員會之職權範圍已上載本行網站(www.hangseng.com)。除執行委員會及提名委員會外，所有委員會均由獨立非執行董事組成。大部分提名委員會成員為獨立非執行董事，而執行委員會成員則為本行執行董事及高級行政人員。

各委員會盡可能採納董事會相同的管理程序，並定期向董事會匯報其決策及向董事會提出建議。

執行委員會

執行委員會為直接隸屬董事會之管理委員會，每年召開約10次會議。執行委員會根據其職權範圍及其他由董事會不時制定之政策及指示，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成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會議，作為執行委員會轄下的風險管理會議，負責就恒生集團的全面風險管理，以及風險管理政策及指引，向風險監控總監提供意見及建議。風險管理會議每年最少召開10次會議，相關之會議紀錄會提呈執行委員會及風險委員會審閱及監管。

審核委員會

審核委員會與本行之行政人員（包括行政總裁、財務總監、風險監控總監及稽核主管），以及外聘核數師之代表，每年最少召開4次會議。該委員會負責審議之事項包括本行之財務報告、核數性質及範圍，以及與財務報告相關之內部監控與合規制度之成效。審核委員會亦負責就委任、重新委任、罷免本行之外聘核數師，以及訂定外聘核數師之酬金，向董事會提出建議。此外，審核委員會亦已制定《舉報不當行為政策》，讓所有員工可透過可靠及保密之方式及渠道，在高度機密的基礎下，舉報任何不當行為，以便能及時作出詳細調查及盡快採取適當之修正行動。

審核委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，審核委員會共召開5次會議，主要工作詳列如下：

- 審閱截至2017年12月31日止之年度財務報告及相關文件，以及由本行外聘核數師發出之《內控管理建議書》及提呈審核委員會注意之審核事項
- 審閱截至2018年6月30日止6個月之中期財務報告及相關文件，以及由本行外聘核數師提呈審核委員會注意之事項
- 審閱及通過本行截至2017年12月31日、2018年3月31日、6月30日及9月30日止之季度銀行業披露報表
- 審閱2018年度營運預算及資本計劃
- 審閱資產及負債組合管理情況
- 審閱經修訂之會計準則及擬進行修訂之會計準則，特別是國際財務報告準則第9號之最新執行情況，以及該等修訂對本行財務報告之影響
- 審閱重要政策及計劃，包括但不限於本行之《恢復規劃》
- 審閱內部稽核報告，並與管理層及稽核主管討論該等報告
- 審閱及接納經修訂之《內部稽核章程》及《稽核指導手冊》
- 審閱2018年度內部稽核計劃的最新情況及通過2019年度內部稽核計劃
- 審閱截至2017年12月31日及2018年6月30日止沙賓法案(Sarbanes-Oxley Act)之執行情況及內部監控系統評估的最新情況
- 審閱本行會計及財務匯報部及內部稽核部之員工配置、資歷及經驗是否足夠，以及彼等之培訓及預算
- 審閱復聘本行外聘核數師、釐定其酬金及聘書、外聘核數師之獨立性及客觀性，以及核數程序之成效
- 審議年內透過《舉報不當行為政策》渠道舉報的事件
- 檢討審核委員會能否在其職權範圍下保持其獨立性，且有效地履行其職責，並審閱其職權範圍
- 審議本行委任審核委員會成員及保險附屬公司委任審核委員會主席

審核委員會亦已根據其職權範圍，在管理層不在場之情況下，每年與本行稽核主管及外聘核數師代表會面。

風險委員會

風險委員會與本行之行政人員（包括行政總裁、財務總監、風險監控總監、稽核主管、監管合規部主管及金融犯罪合規部主管），以及本行外聘核數師之代表，每年最少召開4次會議。該委員會負責之事項包括本行之高層次風險相關事宜、風險承受水平及能力、策略性收購或出售建議的風險事宜、管理層提供之風險管理報告、企業風險管理架構及內部監控與合規制度（對財務匯報之內部監控及合規監管除外）之成效，以及委任及撤換風險監控總監之事宜。

按照金管局「銀行文化改革」通函的規定，董事會已授權風險委員會執行與企業文化相關之職責。該等職責包括至少每年一次批核、檢討及評估本行文化及各項行為標準的相關說明文件是否足夠及恰當。

風險委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，風險委員會共召開5次會議，主要工作詳列如下：

- 審閱執行金管局「銀行文化改革」有關規定之最新情況，本行文化行動計劃之進度情況，以及審議採納本行《文化說明文件》
- 審閱由管理層提呈有關風險之常規事項，包括但不限於本行之企業風險管理架構、風險管治架構、內部監控系統評估、環球風險承受水平架構附錄、風險承受水平聲明與年中檢討及風險狀況之最新情況、風險圖譜、首要及新浮現風險，有關金融犯罪、監管合規及內部監控之年度計劃及進度情況、以及金管局駐場法規檢查撮要
- 審閱企業全面風險評估報告、內部資本充足性評估程序，及審議個別流動資金充足程度評估程序、信貸審批權限額度、風險數據匯集及風險匯報架構，及其他重要政策及計劃，包括但不限於本行之《恢復規劃》、《緊急資金計劃》、《流動資金管理政策》、《關連貸款政策》、《資本管理政策》及《大額信貸政策》
- 審閱風險承受水平與薪酬掛鈎之報告，及有關2017年度薪酬檢討下的激勵合規結果
- 審閱本行外聘核數師就年度審核發出之《內控管理建議書》及其所關注之審核事項
- 審閱2019年度《內部稽核計劃》及所需資源，經修訂之《內部稽核章程》、《稽核指導手冊》，以及內部稽核報告與主要稽核題材，尤其是風險相關之事項
- 審閱本行風險及合規監控部之員工配置、資歷及經驗是否足夠，以及彼等之培訓及預算
- 審議年內透過《舉報不當行為政策》渠道舉報的事件
- 審閱網絡安全風險的最新情況，及經修訂之會計準則和擬進行修訂之會計準則，特別是國際財務報告準則第9號之最新執行情況，以及該等修訂對本行財務報告之影響
- 審閱金管局2017年度監管主導壓力測試，以及審議本行壓力測試之各項方案定位與測試方式
- 檢討風險委員會能否在其職權範圍下保持其獨立性，且有效地履行其職責，並審閱其職權範圍
- 審議本行及其保險附屬公司委任風險委員會成員

風險委員會亦已根據其職權範圍，在管理層不在場之情況下，每年分別與本行風險監控總監及稽核主管會面。

薪酬委員會

薪酬委員會通常每年召開2次會議，本行人力資源總監會列席有關會議，該委員會負責審議本行薪酬政策和架構，並向董事會提供意見，以確保本行可以吸引、激勵及保留人才。根據董事會之授權，該委員會亦釐定並提呈董事會通過本行之《薪酬政策》，以及全體執行董事、高層管理人員及主要人員之特定薪酬福利。此外，該委員會會每年最少一次對本行《薪酬政策》是否足夠及有效，以及其實施情況，進行獨立於管理層之檢討，以確保本行《薪酬政策》符合有關監管要求，並能促進有效之風險管理。

於制訂全行之《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、行為、合規性及風險控制，以確保有關薪酬能與業務及個人表現掛鉤、促進有效之風險管理、保留優秀員工及具市場競爭力。如有需要，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。於2018年內，該委員會曾要求外聘顧問就本行2018年度《薪酬政策》及其執行情況提供獨立檢討意見。

薪酬委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，薪酬委員會共召開3次會議，主要工作詳列如下：

- 審議支付予本行董事長、本行及其附屬公司董事及各董事委員會主席/成員之袍金
- 審議本行董事、高層管理人員及主要人員之薪酬福利
- 審閱2017年度薪酬檢討程序新方式
- 審議2017年度之業績獎勵金預算及2018年度薪酬檢討建議
- 審閱風險承受水平與薪酬掛鉤之報告，及有關2017年度薪酬檢討下的激勵合規結果
- 因應日趨嚴謹的監管要求，檢討及修訂《薪酬政策》及本行承擔重大風險人士之名單，以進一步強化薪酬方面的管治
- 審批委任獨立評審員檢討本行《薪酬政策》及其執行情況
- 審閱外聘評審員對本行《薪酬政策》和制度、其執行情況及成效之獨立檢討結果
- 檢討薪酬委員會能否在其職權範圍下，有效地履行其職責，並審閱其職權範圍

提名委員會

提名委員會每年最少召開2次會議，負責董事的委任事宜，以及物色及提名合適董事人選，並提呈董事會審批通過。該委員會之職責亦包括審議董事會及非執行董事委員會之構成、規模及成員之組成、獨立非執行董事之獨立性、重選董事、非執行董事之任期及彼等履行其職責承諾所需付出之時間、董事會轄下委員會成員之委任，以及審批《銀行業條例》項下「經理人」之委任事宜。

提名委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，提名委員會共召開3次會議，主要工作詳列如下：

- 審閱審核委員會及風險委員會成員、執行委員會成員及稽核主管之委任，並推薦予董事會審議
- 審閱非執行董事履行其職責承諾所需付出之時間
- 審批《銀行業條例》項下「經理人」之委任
- 審閱非執行董事之續任任期，並推薦予董事會審議
- 檢討董事會及其非執行董事委員會之構成、規模及成員之組成
- 審閱董事之重選事宜，並推薦予董事會審議
- 檢討董事會及高層管理人員之繼任計劃
- 審批經修訂非執行董事之聘書
- 檢閱獨立非執行董事之獨立性
- 檢討提名委員會能否在其職權範圍下，有效地履行其職責，並審閱其職權範圍

會議出席紀錄

2018年董事會及其轄下委員會會議之出席紀錄詳情如下：

	於2018年度召開之會議						
	股東會	董事會	執行委員會	審核委員會	風險委員會	薪酬委員會	提名委員會
會議次數	1	6	10	5	5	3	3
董事							
錢果豐博士* (董事長)	1/1	6/6	-	-	-	3/3	3/3
鄭慧敏女士 (副董事長兼行政總裁)	1/1	6/6	10/10	-	-	-	3/3
陳祖澤博士*	1/1	6/6	-	-	-	3/3	3/3
陳力生先生#	1/1	6/6	-	-	-	-	-
鄭家純博士*註7	0/1	0/2	-	-	-	-	-
蔣麗苑女士*	1/1	5/6	-	1/1	-	2/3	-
胡祖六博士*註8	-	2/2	-	-	2/2	-	-
關穎嫻女士	1/1	6/6	9/10	-	-	-	-
利蘊蓮女士*	1/1	6/6	-	5/5	5/5	-	-
李瑞霞女士#	1/1	6/6	-	-	-	-	-
李家祥博士*	1/1	6/6	-	5/5	5/5	-	-
羅康瑞博士#	1/1	5/6	-	-	-	-	-
伍成業先生#	0/1	6/6	-	-	-	-	-
鄧日樂先生*註9	1/1	2/2	-	2/2	-	-	-
王冬勝先生#	1/1	4/6	-	-	-	-	3/3
伍偉國先生*	0/1	5/6	-	4/4	1/1	-	2/3
高層管理人員							
陳梁緯儀女士	-	-	8/10	-	-	-	-
陳淑佩女士	-	-	9/10	-	-	-	-
張樹槐先生	-	-	8/10	-	-	-	-
周丹玲女士	-	-	9/10	-	-	-	-
林燕勝先生	-	-	10/10	-	-	-	-
李文龍先生	-	-	7/8	-	-	-	-
林偉中先生註10	-	-	4/5	-	-	-	-
李世傑先生	-	-	9/10	-	-	-	-
梁永樂先生	-	-	10/10	-	-	-	-
李志忠先生	-	-	10/10	-	-	-	-
宋躍升先生	-	-	5/5	-	-	-	-
徐振文先生註11	-	-	2/3	-	-	-	-
王依寧女士	-	-	9/10	-	-	-	-
屈詠琴女士	-	-	4/5	-	-	-	-
葉其藜女士	-	-	9/10	-	-	-	-
平均出席率	80%	89%	89%	100%	100%	89%	93%

* 獨立非執行董事

非執行董事

註7 鄭家純博士於2018年5月10日股東會結束後退任獨立非執行董事。

註8 胡祖六博士於2018年5月9日辭任獨立非執行董事，並不再擔任風險委員會成員。

註9 鄧日樂先生於2018年5月10日股東會結束後退任獨立非執行董事，並不再擔任審核委員會成員。

註10 林偉中先生於2018年6月7日不再擔任執行委員會成員。

註11 徐振文先生於2018年3月24日辭任環球銀行業務總監，並不再擔任執行委員會成員。

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定，以維持公平及具競爭力之薪酬福利。

各董事之薪酬

本行會考慮各董事之職責及彼等所承擔之責任、以及規模和性質與本行相若之機構向其董事支付之袍金等因素，以釐定非執行董事之袍金。

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
- 整體經濟情況
- 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
- 挽留人才及個人潛能等因素

任何董事均不會參與決定其個人之薪酬。

本行現時之董事袍金，以及非執行董事委員會（即審核委員會、風險委員會、薪酬委員會及提名委員會）主席及成員之年度袍金，載列如下：

	(港幣)		(港幣)
董事會 註12		薪酬委員會/提名委員會	
董事長	650,000	主席	90,000
非執行董事	500,000	各成員	60,000
審核委員會/風險委員會			
主席	290,000		
各成員	180,000		

註12 根據滙豐集團之《薪酬政策》，若董事同時為本行或其附屬公司之全職員工，將不會另外獲發董事袍金。

有關截至2018年12月31日止之董事酬金資料，已按記名方式載於本行2018年財務報表之附註15內。

高層管理人員及主要人員之薪酬

根據金管局監管手冊CG-5《穩健的薪酬制度指引》，註冊認可機構需就其薪酬制度作出適當披露。本行已遵循該指引第3部分有關薪酬披露之要求

於年內，本行分別有17名及4名員工被列為高層管理人員^{註13}及主要人員^{註14}。因此，關於本行高層管理人員及主要人員於年內之薪酬總額^{註15}資料（以固定薪金及浮動薪酬劃分），現載列如下：

金額(港幣'000)	2018 ^{註16} (21名員工)		2017 ^{註16} (20名員工)	
	非延付薪酬	延付薪酬	非延付薪酬	延付薪酬
固定薪金				
現金	58,080	-	68,947	-
股份	-	-	-	-
浮動薪酬				
現金	21,496	10,447	16,905	7,422
股份	10,342	13,884	7,973	9,993

^{註13} 「高層管理人員」指(1)本行執行董事；(2)本行候補行政總裁；(3)本行執行委員會成員；及(4)本行主要附屬公司或其總資產佔本行總資產超過百分之五之離岸附屬公司的主管。

^{註14} 主要人員指根據英國審慎監管局頒佈的《薪酬守則》界定為「已識別員工及承擔重大風險人士」的員工。

^{註15} 薪酬乃指於年內，參考有關員工出任高層管理人員及主要人員之任期內應向其發放之所有薪酬。浮動薪酬之形式及延付比例乃按僱員的年資、職務及責任以及其浮動報酬總額水平而釐定。由於涉及的高層管理人員及主要人員人數相對較少，為避免披露個別人員之薪酬，資料以有關人員之薪酬總額顯示。

^{註16} 於2018及2017年，並無任何延付浮動薪酬須就表現情況而作出調整及扣減，本行並無向任何高層管理人員或主要人員發放或支付保證花紅或新聘約酬金。於2018年，本行並無向任何高層管理人員或主要人員發放或支付終止服務的費用。於2017年，本行曾發放一筆總值港幣11,433,000元（最高付款：港幣8,368,000元）予兩位已離職的高層管理人員，亦為本行董事。

延付浮動薪酬的總額，會按(1)於年內已歸屬及支付；及(2)截至年底尚待運用及未歸屬，而劃分之延付浮動薪酬總額，現載列如下：

金額(港幣'000)	2018		2017	
	就2018年之表現 所發放之總額	就往年之表現 所發放之總額	就2017年之表現 所發放之總額	就往年之表現 所發放之總額
於年內已歸屬及支付^{註18}				
現金	-	9,148	-	7,577
股份	-	25,173	-	24,465
截至年底尚未歸屬^{註17及19}				
現金	10,447	17,452	7,422	18,409
股份 ^{註20}	13,884	37,929	9,993	52,648

^{註17} 尚待運用，未歸屬，延付薪酬須於授出後仍受制於明確調整。

^{註18} 承擔重大風險人士之歸屬及支付浮動的薪酬，須於授出後仍受制於全部或部分之扣回或調整。

^{註19} 於2018及2017年，延付薪酬及被保留薪酬（包括已歸屬及支付或尚未歸屬）無因於授出後作出明確調整而減少。

^{註20} 尚待運用，未歸屬，延付股份須於授出後仍受制於隱含調整。於2018及2017年，隱含調整總額分別為港幣-5,986,000元及港幣+7,704,000元。此等股份的總值乃按照各財政年度12月31日的滙豐控股有限公司（倫敦）股份收市價計算。與2017年12月31日相比，滙豐於2018年12月31日的股價下調15.6%。

其他相關薪酬披露項目載於本行2018年財務報表之附註第14、15及50(b)項內。

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，均會每月提交董事會作審議及監察。

策略規劃週期一般為3至5年。本行2018年至2020年之策略計劃，已於2017年11月提呈董事會通過。有關策略計劃主要措施之進度報告每季提呈董事會及執行委員會審閱及檢討。

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目之責任。於2018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告之責任列於本行2018年財務報表內之「獨立核數師報告」一節。

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，並檢討其成效。

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。各業務及職能部門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律、規則及規例。

本行亦透過現行之多項系統及程序，以識別、監控及匯報本行面對之主要風險。各業務及職能部門負責評估其職責範圍內之風險，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。本行透過設立專責管理委員會監督並監察主要風險範疇，以及成立隸屬本行有關管理職能項下之風險管理部門，維持有效之風險管理架構。有關風險管理之報告會呈交予資產及負債管理委員會、風險管理會議、執行委員會及風險委員會審閱，最後提呈董事會以監督並監察各類風險。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，並根據本行之既定政策及程序，定期進行監察及檢討。

有關管理本行面對個別主要風險類別之政策及程序，已載列於本行2018年年報內之「管理層討論及分析」下「風險管理」及「資本管理」兩節中。

年度評估

本行每年均對其內部監控系統之效能進行檢討，內容包括財務、營運、合規及風險管理之主要監控。於2018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、資訊及溝通，以及監察五大範疇，評估本行之內部監控系統。年度檢討之方法、發現、分析及結果經已向審核委員會、風險委員會及董事會匯報。董事會認為系統有效及足夠。此外，本行亦已透過審核委員會檢討會計及財務報告部門人員的資源的充足程度、資歷及經驗，以及其培訓計劃及預算。

內幕資料之披露架構

本行對內幕資料之披露設有完善的架構，以符合《證券及期貨條例》對此方面之要求。此架構設有關於處理及發佈內幕資料之程序及內部監控，以便所有相關人士能及時知悉本行及其附屬公司之最新情況。此架構及其成效會按照既定之程序定期予以檢討。

內部稽核

內部稽核部的主要角色是協助董事會及管理層保護銀行資產、聲譽及可持續發展。內部稽核部對本行管理層所制訂及陳述的銀行風險管理框架、控制及管治程序在設計及運行是否充分和有效提供獨立及客觀的確認。

本行採用基於「三道防線」的風險管理及內部控制架構，以確保其在達成商業目標的同時遵循監管機構和法律的要求及履行其對股東、客戶和員工的相關責任。內部稽核部作為第三道防線，獨立於第一、第二道防線。本行稽核主管向董事長及審核委員會直接匯報。

審核委員會定期審閱及通過《內部稽核章程》，該章程詳細列明內部稽核部的功能、權限、獨立性、客觀性、職責、工作範圍及監管內部稽核部工作的審核常規準則。此外，內部稽核部亦設定一個涵蓋所有內部稽核工作的質量保證及改善建議計劃，當中包括符合內部核數師協會之標準、適用法規指引及內部審核政策及程序。

內部稽核部須適當地將審核工作結果及對整體風險管理和控制框架的評估情況向審核委員會和風險委員會匯報。在正式確認審核發現整改完畢之前，內部稽核部亦須審閱管理層就審核發現提出的整改計劃並核實相關整改措施的充分性和有效性。

外聘核數師

本行之外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所。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檢討及監察外聘核數師之獨立性及客觀性，以及核數程序之成效。

於2018年期間，支付予本行外聘核數師之核數服務費用合共港幣2,240萬元，而2017年度則為港幣2,060萬元。至於2018年度支付予本行外聘核數師之非核數服務費用為港幣850萬元，而2017年度則為港幣890萬元。2018年度非核數服務費用包含下列非核數服務：

服務性質	支付費用 (以港幣百萬元位列示)
其他審閱服務	7.3
稅項服務	1.2
	<hr/>
	8.5

審核委員會

審核委員會協助董事會履行其職責，確保與財務匯報相關之內部監控及合規監察系統能有效地運作，以及履行有關財務匯報之責任。

風險委員會

風險委員會協助董事會履行其職責，確保風險管理、內部監控及合規監察系統（與財務匯報相關之系統除外）能有效地運作，以及履行有關風險管治之責任。風險委員會亦會協助董事會審閱提升企業文化措施的有效性。

與本行股東之溝通

有效溝通

本行高度重視與股東之溝通，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，在遵循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2018年，本行曾與分析員及基金經理進行約一百次會議，包括年內共2次業績發佈會。此外，本行副董事長兼行政總裁，以及財務總監亦於投資者論壇上作出簡報，以及與投資者進行小組會議。

此外，本行網站(www.hangseng.com)會適時提供本行之財務資訊、公告、股東通函，以及企業管治架構及實務資訊。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站，瀏覽本行之公司通訊文件，以代替收取印刷版本。

股東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、各董事會轄下委員會主席及非執行董事，均會於股東會上回答股東就本行業務及表現等方面之提問。此外，本行外聘核數師亦會應邀出席本行之股東會，回答股東就本行之審核工作，以及編製核數師報告及其內容等方面之提問。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。本行亦會於股東會上，向股東講解有關按點算股數形式進行投票表決之詳細程序，以確保各股東明白有關安排。

本行上一次股東會於2018年5月10日（星期四）假座香港德輔道中83號恒生銀行總行舉行。各股東於會上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，已上載本行網站(www.hangseng.com)內之「投資者關係」內。

本行下一次股東會將於2019年5月9日（星期四）舉行，有關通告將於開會前最少20個營業日發送予各股東。至於2019年度本行股東須注意之其他重要日期，詳見本年報內「企業資訊及日程表」一節。

召開股東特別大會

持有本行總表決權不少於5%之股東，可呈請召開股東特別大會。

有關呈請書(1)須列明該會議上處理事務之概略性質；(2)須由各呈請人簽署；及(3)可將呈請書遞交本行位於香港德輔道中83號之註冊辦事處，或電郵至`egmrequisition@hangseng.com`。如議決案以特別議決案形式提出，則呈請書必須包含該議決案之文本，並指明擬採用特別議決案形式提出該議決案之意向。該呈請書亦可包括多份相同形式之文件，每份由一位或多位呈請人簽署。

該呈請書亦須列明 (1) 各呈請人之姓名；(2) 各呈請人之聯絡資料；及 (3) 各呈請人持有本行普通股之股數。

董事須於接獲呈請書日期起計21天內安排召開股東特別大會。該會議須於會議通知書發出日期後28天內召開。

如董事未有採取行動召開前述股東特別大會，呈請人或佔全體呈請人所持總表決權一半以上之呈請人，可自行召開會議，但任何據此召開之會議，須於呈請書遞交日期起計3個月內舉行。

由呈請人按上述方式召開之會議，須盡量依照如同由董事召開股東會之方式召開。

各呈請人如因董事未有召開會議而產生之任何相關合理費用，須由本行償付予各有關呈請人。

於股東大會提出動議

持有本行總表決權不少於2.5%之股東，或最少50位有表決權利之股東，可：

- 於股東大會上提出動議；
- 向其他股東傳閱有關於股東大會上動議之陳述書，或其他有待在該股東大會上處理之事務。

有關於股東大會提出動議之股東資格，程序及時限之詳細資料，請各股東參考《公司條例》(香港法例第622章)第580條及第615條之規定。

此外，股東可於股東大會上提名某位人士(並非依次退任之本行董事)參與選舉成為本行董事。就此，股東須將有關提名之意向書，連同該候選人同意參選之書面通知，送交本行註冊地址，並註明本行公司秘書收，以確定該候選人身份。該意向書之通知期限最少應為會議通告發出後翌日起計7天內(或董事會不時訂立的任何其他期間，惟該期間必須於該股東大會舉行日期7天前終止)。股東提名候選人參與選舉成為本行董事之程序，亦已上載本行網站(www.hangseng.com)。

向董事會提出查詢

股東可將彼等擬提請董事會關注之事宜，送交本行註冊地址，並註明本行公司秘書收。股東亦可以相同方式向公司秘書查詢有關召開股東會及股東特別大會，以及於該等大會上提出動議之程序。

股東溝通政策

本行已建立《股東溝通政策》，制定本行向股東及投資者提供準確及適時之本行訊息之程序，以協助彼等評估本行之策略、營運及財務表現，以及鼓勵彼等積極關注有關本行之事宜。該政策已上載本行網站(www.hangseng.com)。

與關聯方之重大交易

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2018年財務報表附註50內。此等交易包括本行於日常業務中與其直屬控股公司及直屬附屬公司，以及同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。本行亦與同系附屬公司共用資訊科技及若干處理服務。於2018年，本行應攤分之系統開發費用為港幣5.94億元，資料處理費用為港幣5.16億元，以及行政管理服務費用為港幣2.98億元。

本行設有職員退休福利計劃，而一間同系附屬公司為該計劃之信託人及其直屬控股公司為管理人。作為與其他金融機構之日常業務之一部分，本行亦為同系附屬公司分銷零售投資基金，其服務費收入為港幣7,500萬元及於2018年為直屬控股公司與同系附屬公司銷售強制性公積金有關服務費收入為港幣1.11億元。

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2018年之資訊科技服務費用為港幣2.95億元）視為2018年度之重要合約。

持續關連交易

(甲) 於2016年6月21日，本行之全資附屬公司，恒生保險有限公司（「恒生保險」），已簽訂以下協議：

- (i) 與滙豐人壽保險（國際）有限公司（「滙豐人壽」）簽訂一份管理服務協議（「管理服務協議」），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，向恒生保險提供若干管理服務。

滙豐人壽就其提供的服務，向恒生保險以成本加成為收費基礎；就精算及風險分析服務，收取全部成本另加10%的費用，至於其他服務則收取全部成本另加6%的費用，該收費標準已根據滙豐控股集團的政策，以及考慮到經濟合作與發展組織有關轉讓定價的指引，並按公平交易原則商討後而釐定。

- (ii) 與滙豐環球投資管理（香港）有限公司（「滙豐環球投資」）簽訂一份投資管理協議（「投資管理協議」），為期3年。根據該協議，滙豐環球投資為恒生保險不時持有之若干資產的投資經理。滙豐環球投資亦已將其管理之該等資產，部分以訂造投資組合方式轉授予HSBC Alternative Investments Limited（「HAIL」）管理。

恒生保險會按季向滙豐環球投資支付費用，並按所管理資產之平均之0.05%至0.35%年率計算。此外，恒生保險亦會向HAIL支付費用，並按HAIL以訂造投資組合方式管理之資產總值不超過0.5%之年率計算。同時，若該等投資組合的全年回報超逾8%之基準指標，恒生保險會向HAIL支付每年10%之表現費。上述收費乃按公平交易原則所釐定。在不超逾投資管理協議生效期間所設定之上限之情況下，恒生保險與滙豐環球投資可於該協議生效後同意改變上述費用。

(iii) 與HAIL簽訂一份私募股權投資管理協議（「私募股權投資管理協議」），為期11年。根據該協議，HAIL代恒生保險進行若干私募基金投資，並就該等投資擔任恒生保險的投資經理。

恒生保險向HAIL支付年度聘用費和年度管理費，每年為HAIL所管理資產總值的0.1%至0.75%。另外，HAIL按私募股權投資管理協議在投資年期內的每一年為恒生保險進行的投資，若能達到若干回報水平時，恒生保險亦會支付15%附帶權益作為表現費。上述收費是按公平交易原則所釐定。

根據上市規則的規定，除非屬特別情況，否則上市公司的持續關連交易的協議期限不得超過3年。由於私募股權投資管理協議的年期為11年，本行為符合上市規則的規定，已委任獨立財務顧問，檢視私募股權投資管理協議的期限為何需要超過3年，以及確認該期限合乎業內同類協議的一般處理方法。獨立財務顧問作出的解釋及確認已載列於本行於2016年6月21日發出的公告內。

由於按投資管理協議、私募股權投資管理協議，以及恒生保險和HAIL於2013年12月12日已簽訂的基金監察協議（「原基金監察協議」）所提供的服務相類似，本行認為恒生保險根據該等協議所支付的費用，應按上市規則的規定一同計算。在獨立考慮的情況下，原基金監察協議屬最低豁免水平的持續關連交易，並獲豁免上市規則的申報、公告、股東批准及年度檢討的規定。

本行已於2016年6月21日，就管理服務協議、投資管理協議、私募股權投資管理協議及原基金監察協議所訂定的條款內容，以及有關的年度上限及收費上限，發出公告。

(乙) 原基金監察協議屆滿後，恒生保險與HAIL已於2016年12月12日簽訂一份新基金監察協議（「現基金監察協議」），為期3年。根據現基金監察協議，HAIL為恒生保險若干私募基金投資提供基金監察和匯報服務。恒生保險每年須按該等投資的總價值（以美元計算），支付0.04%的費用，該費用與原基金監察協議的收費相同，另外，該費用之年度上限為75,000美元（約港幣585,000元）。上述收費乃按公平交易原則所釐定。

在獨立考慮的情況下，現基金監察協議屬最低豁免水平的持續關連交易，並獲豁免上市規則的申報、公告、股東批准及年度檢討的規定。唯本行認為恒生保險按現基金監察協議所支付的費用，應根據上市規則的規定，與按投資管理協議及私募股權投資管理協議所支付的費用一同計算，並須聯同該等協議按上市規則進行年度檢討。

鑑於滙豐控股乃本行的最終控股股東，而滙豐人壽、滙豐環球投資及HAIL皆為滙豐控股間接持有的全資附屬公司，因此滙豐人壽、滙豐環球投資及HAIL被視為本行的關連人士，而上述各協議亦因此構成本行的持續關連交易。本行已遵循《上市規則》第14A章的要求作出披露。

截至2018年12月31日止年度，根據管理服務協議支付之總費用為港幣7,500萬元，而根據投資管理協議支付之總費用則為港幣3,100萬元，兩者均低於截至2018年12月31日止年度所設定的上限，分別為港幣2.47億元及港幣1.1億元。截至2018年12月31日止年度，根據私募股權投資管理協議支付之管理費約為195萬美元（相等於港幣15,275,423元），上述費用低於管理費的年度上限200萬美元（約港幣1,550萬元）。於2018年，根據私募股權投資管理協議無需支付聘用費及表現費。另外，截至2018年12月31日止年度，根據現基金監察協議支付約5萬美元（相等於港幣391,678元）費用，低於年度上限7.5萬美元（約港幣585,000元）。

就上述構成本行持續關連交易的各協議，本行所有獨立非執行董事均已審閱該等交易，並確認該等交易乃於下述情況進行：

- (1) 本行及其附屬公司的日常及慣常業務運作；
- (2) 按一般商業條款或更佳條款；及
- (3) 根據該等相關協議的條款，而有關條款乃屬公平合理，並符合本行股東的整體利益。

此外，本行已按照香港會計師公會頒佈的香港鑑證業務準則第3000號（經修訂）下的「非審核或審閱過往財務資料之鑑證工作」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行及其附屬公司的持續關連交易。董事會確認根據《上市規則》第14A.56條，本行的外聘核數師已就上述之持續關連交易的審查結果及結論，發出無保留意見的函件。本行已將有關函件的副本提交予香港聯合交易所有限公司。

企業文化

業務原則及企業價值觀

本行已制訂完善業務原則及企業價值觀，為員工保持最高之品格，以及於經營業務中遵循所有法律及法規之精神及條文要求提供指引。「勇於以正直誠實行事」是本行期望員工秉持之原則之一，鼓勵員工勇於發言及堅持做正確的事情而不會違背道德標準及誠信，並在日常工作中貫徹「可靠、開放及連繫」之行事方式。本行亦鼓勵全體員工實踐該等價值觀，促進員工對該等價值觀的認知及承擔，以及要求領導層及管理人員於工作上推動該等價值觀。

銀行確立了分別為「問責制」、「良好判斷」和「敢言」三個與價值觀一致的行為，從而有效地推動本行的金融犯罪風險管理文化，並鼓勵員工的良好行為。有見及此，本行亦有一系列的項目以推動企業價值觀，培育開放的環境和有效溝通，並促進良好行為。該等項目主要透過(1) 管理層之提倡；(2) 加強管理人員之人事管理能力，從而建立理想的文化；以及(3) 不同的激勵計劃以鼓勵和表揚員工實踐良好行為。

職員行為守則

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、監管及道德有關之事項，其中包括但不限於防止賄賂、資料運用、內幕交易及員工投資、個人利益、員工在外間擔任董事或職務及《平等機會政策》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。

避免利益衝突

本行已就監管員工實際及潛在的利益衝突訂立準則及制訂政策與程序，並設計嚴密的內部監控架構，以確保分工恰當及避免利益衝突。負責敏感或高風險職務的員工須切實遵守與其工作相關及員工買賣股票之特定守則，並接受有關執行彼等職務時避免利益衝突的培訓。

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、企業價值觀和維護本行之優質服務文化為目標。

員工統計

於2018年12月31日，本行員工人數合共10,298人，較前一年增加369人，即+3.7%。在員工總人數中，行政人員佔2,903人，管理及專職人員佔4,699人，而文員及非文員則佔2,696人。

員工薪酬

員工的素質和投入感是本行賴以成功的基礎。本行以吸納，激勵和挽留優秀人才為目標，本行之薪酬策略，乃透過獎勵該等以本行作長遠事業發展並持續有良好表現之員工，以達致此目標。

本行之薪酬委員會負責監督本行之整體薪酬政策，並確保於制定所有薪酬政策時，已審慎考慮業務目標、人事政策、商業競爭力、風險和報酬之間的平衡性及法規指引。本行《薪酬政策》已涵蓋有關之原則、理念及程序。

本行現採用整體薪酬制度。於決定員工之整體薪酬時，會一併考慮固定和浮動薪酬並按員工的績效表現及與企業價值觀相符之行為操守而釐定。本行亦會考慮員工之職責、能力、以及須承擔之風險責任，以確保在員工之固定及浮動薪酬之間，取得適當的平衡。

於決定員工之固定薪酬時，本行會適當地考慮其營運地區之相關市場薪酬水平及結構。員工薪酬會就業務表現、個人潛質及工作表現、市場慣例、內部相對性、以及法規要求等因素作出檢討。

本行根據業務表現、人事策略、以及風險承受程度指標包括行為風險，以制訂全行之浮動薪酬預算。此舉有助確保本行之浮動薪酬總額，經已考慮多方面之風險，以本行之業務表現可以長遠維持而釐定。本行對薪酬作事先風險調整前，風險委員會會適當地向董事會和/或薪酬委員會，就風險承受程度與按表現指標而獎勵的浮動薪酬之調準，以及需否於考慮業績表現指標及實際表現時，按風險作出薪酬調整，而提出意見。此外，亦會根據財務總監及風險監控總監就本行之風險承受程度相對於其財務狀況及業績表現所提出之意見，對整體浮動薪酬預算作出修訂。

浮動薪酬會綜合考慮企業及/或業務之成績以及員工之個人表現而釐定。其中考慮的財務性及非財務性工作目標包括對企業價值觀的實踐、風險管理、服務水平、行為操守，以及進行負責任的銷售。為了促進以價值為本之高績效文化，浮動薪酬計劃旨在識別和獎勵正面行為，同時透過懲處機制，包括調整及要求退回全部或部份已歸屬/支付或尚待歸屬之延付薪酬，以防止發生令本行承受不必要的財務、合規或聲譽風險之不當行為。

浮動薪酬包含延付及非延付發放之現金及股份獎勵。本行採用漸進式之延付機制，包括漸進的延付比率及不同延付形式，並會根據(1)員工之職級、角色、職責及其職務對本行可能產生之潛在風險，以及(2)員工超逾既定門檻之浮動薪酬總額而釐定。延付獎勵之股份歸屬期為3至7年並受制於扣回延付調整機制。

本行《薪酬政策》之原則適用於本行及其附屬公司，並須符合當地法律要求及市場慣例，以及與當地業務之範疇及複雜性相稱。

員工之投入感

本行致力打造一個能加強員工投入感，以及推動多元共融文化之工作環境，並透過提供培訓、表現提升訓練及事業發展機會，鼓勵及支持員工發揮所長。

為促進開放及富有幹勁的企業文化，本行鼓勵員工積極參與和管理層以及各級同事的雙向溝通。

本行透過業務簡報會、員工溝通大會、內聯網、晨早廣播、通告和電子郵件等方式，向員工傳達有關本行的業務方向和策略、最新政策和員工事宜等訊息，並鼓勵員工透過員工意見調查、意見交流會，專題小組或其他渠道提出建議、意見和回應。本行亦關注員工感受及行為，於制訂培訓、溝通和員工參與計劃時加以配合，致力協助員工融入企業文化。

於2018年第二季，本行進行了全行性的員工意見調查。調查結果顯示超過80%的員工對本行的未來充滿信心，員工與領導層之間的信任度保持高企，員工對本行的敢言文化有正面評價，有接近80%的員工表示他們對能夠在恒生工作感到自豪。從2019年起，本行會進行每半年一次的全體員工意見調查。在這兩次的調查之間亦將進行抽樣調查，以探討對業務具有重要策略意義的議題。

員工培訓與發展

本行致力確保每位員工的能力及道德行為，均能完全符合金管局監管手冊CG-6《能力及道德行為》所載之守則。本行已制訂政策及程序，以監控、發展及保持員工的能力水平及道德行為，當中包括於不同政策手冊制訂之明確指引、健全的表現管理系統，以及定期及按需要提供的員工培訓及發展方案。

為充分發展員工的能力及潛能，並協助新員工盡快投入新環境，本行會為新員工提供全面的入職課程，加強彼等對本行之歷史、願景、企業文化、企業價值、風險管理及企業管治之了解。為加強員工所需技能和知識以應付未來挑戰及符合專業要求，包括該等涉及受規管業務及活動之員工，本行提供多項與銷售及客戶關係管理、產品、營運、合規、信貸及風險相關的培訓和發展計劃。除上述現有課程外，本行亦提供一系列有關反洗黑錢及制裁、行為規範及防止貪污賄賂的培訓課程，以鞏固銀行於金融罪案風險之管理文化。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。於2018年內，本行每名員工平均接受5天的培訓。

本行為員工提供多元化的領導及管理發展方案，旨在發展本行領導崗位之繼任安排及支持員工之個人發展。為確保其持續性，本行已為重要崗位之規劃及管理繼任安排，制訂相關政策、措施及數據分析，以提供優質之人才儲備。此外，人力資源並協助本行各部門，透過工作指導，跨部門的人才培育，以及實踐個人發展方案，加快對繼任人及高潛質員工之發展。

員工招聘及挽留

為配合本行實施業務發展策略及填補流失之員工，本行於2018年繼續積極招聘人才，特別是前線銷售人員及具經驗之專業員工。

本行透過細心策劃入職計劃及課程培訓年輕人才。本行亦為指定業務崗位提供培訓生計劃，提升專業能力為主要崗位繼任做好準備。員工之投入感及挽留重點在於人事經理與員工日常討論工作表現及發展方向，晉升的機會及具市場競爭力的薪酬福利。

此外，本行亦參與了首個金管局和應科院合辦的金融科技實習計劃，贊助了32名為期六個月至一年的實習生，培育人才以支持香港金融科技的發展。

其他資料

組織架構

在本行現有的組織架構下，本行的業務及職能部門如下：

業務部門	職能部門	
零售銀行及財富管理	稽核	人力資源
商業銀行	傳訊	法律事務
環球銀行	公司秘書事務	市場推廣
環球資本市場	企業可持續發展	風險及合規監控
	財務監理	營運事務及科技
	金融犯罪合規	策略及企業發展

健康與安全

本行透過推展職業健康及安全政策及管理制度的委員會、講座及工作小組，體現本行對保障員工在工作場所之職業健康及安全的承諾。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，以減低本行在其可管控之物業內進行業務活動對員工、外判工作人員及客戶所帶來的職業健康及安全之風險。透過持續履行BS OHSAS 18001: 2007職業安全健康管理系統，本行不僅展示其對職業健康及安全的承諾，同時亦顯示本行職業安全健康管理系統健全有效。在這方面，本行亦能更容易洞察在其物業內的潛在職業健康及安全風險，實施監控工作，從而為本行員工和客戶提供更安全的工作環境。

為提高員工對職業健康及安全、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及活動。本行若干員工已考取認可之急救資格，當同事或客戶遇上緊急醫療需要或意外並在救護車抵達前，該等員工可迅速提供援助。若干已考取認可急救資格的員工亦已接受培訓，以便操作安裝於本行物業內的自動體外心臟去顫器。

本行已制定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首要事項及應採取之措施。本行亦儲存足夠之衛生口罩，於流感爆發時供員工使用。本行亦經常透過本行內聯網，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，以確保當嚴重傳染病爆發時，本行亦能繼續為社會提供服務。

本行亦非常重視持續為員工和客戶提供安全和舒適的工作環境。於2018年，本行舉辦了以“識時關注你的身心健康”為主題的推廣計劃，該計劃包括一系列推廣活動，例如：健康和保健相關的研討會、健康工作坊及按摩治療服務等，目標乃提醒和激勵本行員工需要珍惜生命，開始改變及展開正確的生活方式，促進員工身心健康。至2018年底，本行還安排了“健康及安全週”，以“保持健康及安全”為主題，舉辦了一系列推廣活動，當中包括健康安全和消防安全的研討會、消防安全的交流會，以及加強健康安全和消防安全意識的展銷攤位等，從而盡量減少員工在工作期間引致的疾病和傷害，而上述的推廣計劃及活動亦獲得員工的好評。