

專業及機構營運服務

機構拓展及營運部、首席法律顧問辦事處及內部審核處提供專業、行政及技術支援服務，協助金管局達致其政策目標。

金管局與社會的聯繫

金管局致力保持高透明度及開放的運作，並由機構拓展及營運部轄下的機構發展處統籌這個範疇的工作，包括聯繫傳媒、出版刊物、公關及行政事務。此外，該處亦負責翻譯及起草文件，以及為外匯基金諮詢委員會及其轄下各委員會提供支援服務。

傳媒聯繫

面對全球金融危機，與傳媒及社會大眾保持有效及適時的聯繫，較往常更為重要。於2008年，金管局接受媒體即時訪問的次數創下新高，合共41次，是2007年的3倍多。年內一共舉行了8次記者招待會及進行了28次預約訪問，另有兩次是金管局人員到傳媒機構接受訪問。金管局在2008年共發布了271份新聞稿，平均每日處理50宗傳媒查詢。此外，年內金管局舉辦了兩次傳媒工作坊，內容分別關於次按危機與監管回應，及非定期發行外匯基金票據。

 > 新聞稿

 > 最新消息 > 最新動向

公眾查詢服務

雷曼兄弟在2008年9月倒閉觸發全球金融危機，令金管局的公眾查詢服務所處理的公眾查詢大增。查詢總數由2007年的6,296宗大幅增加至2008年的10,034宗，增幅接近60%，其中接近37%的查詢是在第4季金融危機加劇的期間接到。在2008年接到的查詢中，涉及銀行事務的所佔比重最大。圖1顯示自2005年以來每年接到的查詢宗數，圖2按查詢類別列出有關查詢所佔比例。

圖1 公眾查詢數目

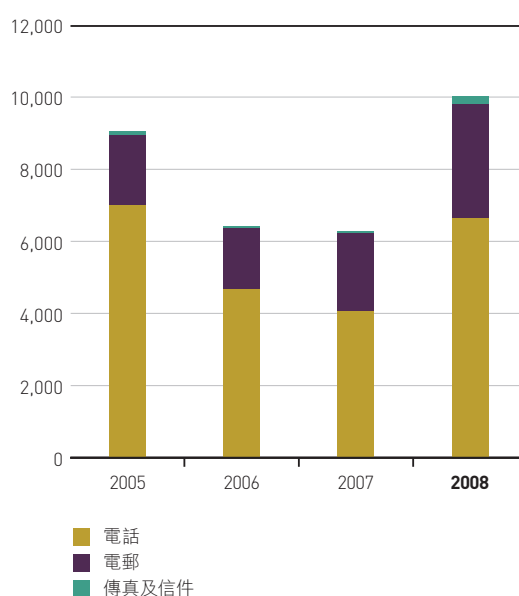
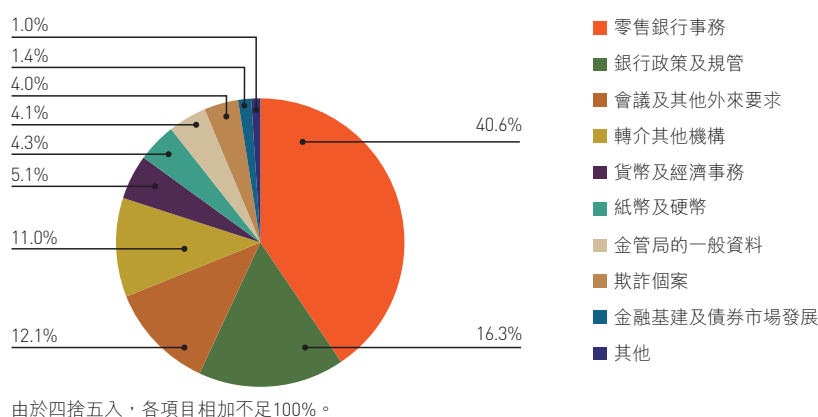


圖2 按性質列出2008年接到的查詢



專業及機構營運服務

刊物

金管局出版的《年報》、《香港金融管理局季報》及《金融數據月報》是提供香港的貨幣、銀行業及經濟方面的資料的主要刊物；每逢6月及12月出版的《季報》更附載《貨幣與金融穩定情況半年度報告》。金管局共出版了5份《金管局資料簡介》，介紹金管局及其在維持貨幣及金融穩定方面的工作。

金管局《二零零七年年報》在香港管理專業協會舉辦的最佳年報評選中獲得銀獎，亦於Mercomm, Inc主辦的2008年國際最佳年報評選中獲得金獎。

 > 刊物

金管局網站

金管局網站 www.hkma.gov.hk 提供有關金管局的豐富資料。網站現有35,000多網頁，載有金管局的所有主要刊物及大量其他資料。

公眾教育計劃

位於國際金融中心2期55樓的金管局資訊中心，是金管局公眾教育計劃的重要部分。該中心包括展覽館及圖書館兩部分，每星期開放6日予公眾參觀使用。

資訊中心介紹香港貨幣與銀行業的發展史及金管局的主要政策目標，並提供有關香港鈔票、網上銀行保安及香港支付系統的資料。資訊中心會為訪客提供導賞服務。於2008年，該中心接待了43,000多位訪客，並為學校及其他團體提供了超過500次導賞服務。資訊中心自2003年12月啟用以來，已接待約25萬名訪客。

毗鄰展覽館的圖書館收藏大量資料，涵蓋香港的貨幣、銀行與金融事務以及中央銀行事務等課題。根據《銀行業條例》第20條備存有關香港認可機構的電子紀錄冊也設在該處。

金管局繼續籌辦公開教育講座介紹其工作。於2008年，金管局舉辦了3次有關聯繫匯率制度的公開講座，共吸引3,000多名學生、教師及市民參加。金管局公眾教育計劃自1998年推出以來，已有39,000多名人士參與，其中大部分為學生。

 > 金管局資訊中心

一般行政事務

金管局繼續致力精簡工作流程以提高效率及成本效益。存貨核對系統於2008年更新，以加強管理及提高效率。年內繼續定期檢討持續運作計劃，並且每年舉行一次疏散演習。金管局的內部事故管理小組負責監察禽流感應變級別的轉變，並按情況實施預防或應變措施。

金管局推行的環保政策旨在提高職員的環保意識。金管局辦事處¹的耗電量2007年減少6.5%，於2008年在推出更多的節能措施後再減少1.4%。金管局又支持及鼓勵物料循環再用，定期舉行舊物回收運動，收集同事捐出的舊衣物、玩具及其他可再用物品以捐贈予慈善團體，並收集廢紙及使用過的打印機碳粉盒以供再造。

¹ 不包括存放重要資訊科技設施的數據中心。

年內，金管局代表隊參與多項籌款活動，並於雷利衛徑長征中奪得季軍，以及於苗圃行動慈善越野馬拉松中奪得亞軍。在2008年，金管局義工小組利用公餘時間參與180多小時的志願服務，包括參與香港扶幼會的康樂日、探訪新生精神康復會及聖匠堂長者地區中心。金管局從一間殘疾人士運作的工場採購部分辦公室用品。



金管局義工隊探訪聖匠堂長者地區中心。



金管局在香港扶幼會康樂日擺設攤位。

人力資源

金管局是一間規模精簡的機構，需要在多個範疇具備專門技能的高質素員工。金管局需要聘請、發展及保留高度專業的員工，以履行其政策目標，以及對不斷轉變的工作重點作出靈活應變。金管局是政府架構的一部分，但獲《外匯基金條例》授權可按與公務員不同的條款聘請員工，以吸引具備適當經驗及專門知識的人才。金管局作為公營機構，致力維持精簡靈活的組織架構，並盡可能透過人力資源調配以應付新的工作或增加的工作量。

2008年的人手編制

金管局於年初的人手編制為638人。為應付新增的工作量及加強與外匯基金管理有關的風險管理及支援服務，金管局於2008年6月開設16個新職位。

金管局於2008年第4季接到大量有關銀行銷售雷曼兄弟相關投資產品的投訴。為處理這些投訴，金管局在2008年9月下旬至2009年初作出了大規模的資源調配，從銀行及非銀行部門抽調接近100名員工至銀行業拓展部轄下的證券法規執行處，並從專業會計師事務所聘請100名臨時員工，協助管理查詢熱線服務及執行初步確立投訴細節的工作。這段期間金融體系持續受壓，金管局需要密切留意市況發展，但調配員工處理該等投訴，影響到金管局可用於履行其主要職能的資源。為了讓被調配的員工可重返原有工作崗位，財政司司長在諮詢外匯基金諮詢委員會的意見後，批准金管局在2009年以短期合約形式招聘員工，負責與該等投訴有關的部分調查工作。有關的合約聘用期初步訂為1年，並不會影響金管局的常額人員編制。

專業及機構營運服務

面對挑戰不斷增加的金融環境，金管局多個運作範疇的工作量都有所增加，並且變得更加複雜。金管局於2009年1月開設22個新職位，令人手編制增加至676人（增幅為3.4%）。這些新設職位涉及以下範疇的工作：

- 加強監察金融市場
- 檢討有關認可機構流動資金風險管理的監管制度
- 就《金管局維持銀行體系穩定工作的研究報告》提出的建議制訂政策回應
- 加強為香港所有認可機構的存款提供百分百擔保的有關監管工作
- 協助確保參與政府推出的中小企特別信貸保證計劃的認可機構遵守計劃的條款
- 加強監管本港認可機構的內地業務
- 調查涉及銀行的投訴
- 金融業發展，包括債務市場與基金管理業及伊斯蘭金融服務
- 就管理外匯基金推行更完善的投資方法、加強風險管理與規則遵守，以及提供相關支援服務
- 加強結算服務、電腦中心運作及其他輔助功能。

金管局亦會借調員工至國際貨幣基金組織等其他機構，以協助統籌香港參與的活動或政策措施。此外，多名員工亦被派往香港存款保障委員會及財資市場公會以提供全時間或部分時間的運作支援。

金管局的職位編制及實際職員人數載於表1。

表 1 **2009 年 1 月 1 日金管局的職位編制及實際職員人數**

部門	職能	高層人員		其他	
		編制	實際人數	編制	實際人數
總裁及副總裁 辦公室	金管局高級管理層	4	4	6	6
銀行業拓展部	制定拓展銀行業的政策，並負責金管局為外匯基金進行的交易的結算交收。	1	1	125	117
銀行政策部	制定監管政策，以促進銀行體系的安全穩健。	1	1	34	34
銀行監理部	監管認可機構的日常業務運作。	1	1	111	104
外事部	協助發展及促進香港的國際金融中心地位，以及透過積極參與國際中央銀行及金融組織，推動區內貨幣合作。	1	1	51	47
金融基建部	發展及提升對維持及鞏固香港的國際金融中心地位有重要影響的金融市場基建。	1	1	27	23
貨幣管理部	透過監察市場運作與發展事宜維持貨幣穩定，以及確保紙幣及硬幣供應充足。	1	1	26	25
經濟研究部	研究及分析香港及其他經濟體系的經濟形勢與金融市場狀況。	1	1	35	34
儲備管理部	按既定指引管理儲備以爭取投資回報，以及分散投資於不同市場及資產以提高回報質素。	1	1	73	65
首席法律顧問 辦事處	提供內部法律支援及諮詢服務。	1	1	17	15
機構拓展及營運部	提供行政、財政、人力資源、資訊科技及秘書等範疇的支援服務，以及處理與傳媒及市民的關係。	1	1	149	143
內部審核處	透過協助管理層監控風險、監察遵行規則的情況，以及提升內部管控系統及程序的效率，提供審核服務。	0	0	8	8
總數		14	14	662	621

專業及機構營運服務

薪酬福利政策及薪酬檢討機制

金管局員工的薪酬及服務條件由財政司司長決定。財政司司長是根據外匯基金諮詢委員會及其轄下的管治委員會所提供的意見，並參考當時的市場薪酬水平及做法作出決定。金管局的薪酬組合主要以現金計算，另設一些基本福利及公積金計劃。金管局的薪酬包括兩個部分：每月發放的固定薪酬及根據員工工作表現每年一次過發放的浮動薪酬。

財政司司長在每年檢討金管局員工薪酬時，會透過外匯基金諮詢委員會聽取其轄下的管治委員會的建議，並會考慮獨立顧問對金融業薪酬趨勢及薪酬水平的調查結果，管治委員會對金管局在過去一年的表現評估，以及其他適當因素。金管局會根據個別員工的工作表現來分配整筆用作調整薪酬的款項。

高層人員薪酬

表2列載2008年高層人員的薪酬資料。

表2 2008年金管局高層人員的薪酬資料			
千元	總裁	副總裁 (平均數)	助理總裁 (平均數)
人數	1	3	13
固定薪酬	7,783	4,957	3,203
浮動薪酬	3,176	1,498	672
其他福利	974	583	330

註：

- 1 除累積年假外，任職未滿1年的職員所得的實際薪酬會化作全年計算，以得出有關職級的平均全年薪酬。
- 2 表內助理總裁職級的職員人數包括屬於助理總裁職級的香港按揭證券有限公司總裁，並反映年內的職員調動。助理總裁職級的編制是11位(包括香港按揭證券有限公司總裁)：詳情請參看本年報內的組織架構圖。
- 3 其他福利包括公積金或合約酬金(視情況而定)、醫療及人壽保險，及年內累積的年假。此等福利會因應個別高層人員的服務條件而有所不同。

培訓及發展

金管局致力透過公開招聘聘請高質素員工，並且非常重視員工的培訓及發展。培訓的目的是讓員工具備必要的知識與技能，以執行其現有職務，並為日後調職及發展作好準備。金管局從兩個方向為職員提供培訓：因應各職級的員工的一般需要而設的橫向培訓，以及配合個別部門對特別技能的需要而設的縱向培訓。

橫向培訓的重點之一是金管局的內部中央銀行課程，有關課程是為所有新入職的主任級別以上員工而設。現職人員亦可參與其中部分課程，以加強對這些課題的認識。這個課程為期兩周，每節為時半天。課程內容包括由學者、金融市場人士及政府官員介紹香港的中央銀行體制及金融體系，以及由金管局人員講解金管局的職能。金管局亦為其他員工舉辦較為簡單的中央銀行課程，內容涉及中央銀行職能的個別範疇。此外，金管局亦會安排職員參與多邊組織或其他中央銀行舉行的中央銀行課程。

橫向培訓的另一個重點是語文及管理技巧。金管局定期舉辦普通話及英語寫作課程。管理技巧方面，金管局曾舉辦有關性格對領導及管理方式的影響等管理課題的工作坊，以及表達技巧與策略思維的課程。

於2008年，金管局的高層人員參與的培訓項目包括由美國大學舉辦的高級行政人員課程、在北京為香港政府高層官員舉辦的國家事務研習課程、一個討論全球事宜的研討會，以及由政府或本地及海外大學主辦的多個高級管理工作坊。

金管局為銀行部門的新聘助理經理專門設計了一套全面的基礎縱向培訓課程。課程包括為期兩周的入職課程，內容涵蓋監管方法、有效監管銀行的主要原則、《銀行業條例》與監管制度、存款保障計劃、《資本協定二》、電子銀行及風險管理等課題。除課堂培訓外，亦會進行為期30個月的在職培訓計劃，其間助理經理會在一名小組經理的督導下，輪流在現場及非現場審查小組工作，累積經驗。此外，金管局亦不時就不同的銀行業

課題為銀行部門的職員安排培訓：2008年的培訓涉及的課題包括結構性投資工具、伊斯蘭金融、次按問題及防止清洗黑錢的措施。

與2007年比較，2008年的培訓日次有所減少，原因是需要優先應付因金融危機而增加的工作量。金管局在2008年共提供了2,288日次的培訓(2007年為2,667日次)，其中1,172日次是一般培訓，1,116日次是配合不同崗位的特定需要而設的專業培訓。年內每位員工平均參與3.72日次的培訓。金管局會致力在2009年使培訓日次回復至正常水平。

除正式培訓外，高層人員亦定期就金融基建、全球通脹、主權國評級、貨幣狀況及金管局在維持銀行體系穩定方面的工作等一般及專門課題舉行職員簡介會。

金管局又推行培訓資助計劃，為修讀學位或文憑課程、專業資格或其他相關短期課程的員工提供資助。此外，金管局亦會資助員工相關專業組織收取的部分會員費用。

 > 人力資源

財務

財務處的職責是實現內部資源的有效分配，並恪守金管局在財務匯報方面的高透明度政策。

金管局編製年度預算，以確保有足夠資源執行各項職能。在編製預算過程中，金管局會考慮持續運作及策略性發展的需要，後者載於財政司司長經諮詢外匯基金諮詢委員會後所核准的3年計劃

專業及機構營運服務

內。編製預算期間，各部門均要評估來年的工作需要，並設法節省人手與開支。這個程序要求各部門每年審慎評估現有服務的價值，以及考慮各種提供服務的方法及其成本效益。財務處會與個別部門商討其預算，並將綜合預算草案提交高級管理層仔細審閱，再提交外匯基金諮詢委員會轄下的管治委員會詳細研究其內容並建議所需的修改，最後經外匯基金諮詢委員會提交財政司司長審核通過。

預算獲得通過後，所有預算內的開支均須受採購規則及指引與財務管控程序的嚴格規管。這些指引與程序的合規情況會由內部審核處作出評核，並於外匯基金年度審計期間經由獨立審計師審查。

2008年的行政開支及2009年有關主要職務的預算開支載於表3。2008年實際開支與2009年預算之間的差距主要是人事費用增加，反映2008年人手增加及薪酬調整的全年效應，以及財政司司長經諮詢外匯基金諮詢委員會後批准於2009年內增設的22個職位。新增的職位是為應付風險增加及更具挑戰的金融環境，以及不斷變更的監管與投資方式，同時金管局的職責也有所擴大，工作量與工作的複雜程度亦不斷增加，需要增加人手應付。

2008年的未經預算開支主要為外聘專業人員處理有關銀行服務投訴所需的費用，這些費用是透過節省金管局的其他營運開支來應付。為了完成投訴的調查工作，2009年將需要1.38億元的額外營運費用，以聘請合約員工執行有關工作，並應付相關的一般營運費用，包括「物業開支」、「通訊服務」及「專業及其他服務」。這項工作所引致的額外開支只會在調查投訴期間內出現。鑑於這項工作的特殊性質，有關的附加預算另行載於表4。

國際組織駐香港辦事處的有關物業開支在2009年會保持穩定。這些組織在香港設立辦事處，反映香港的國際金融中心地位。2008年有關提升香港金融基建的開支仍然持續，其中包括把即時支付結算系統及債務工具中央結算系統現行的專用平台轉為環球銀行金融電信協會的開放式平台(SWIFTNet)。這類開支在2009年仍會持續。金融基建的開支並非金管局本身的營運開支，而是為配合及擴展支付及其他相關系統，以增進市場運作效率。以上開支載於表5。此外，金管局亦按財政司司長認可的成本收回基礎，為香港存款保障委員會在投資、會計及結算方面提供營運及支援服務。

表 3 行政開支(2008及2009年預算數字)

百萬元	2008年 預算數字*	2008年 實際數字	2009年 預算數字*
人事費用	631		656
薪酬及其他人事費用		584	
退休金費用		36	
物業開支			
經營租賃費用	5	5	7
其他物業開支(包括公用事業開支及管理費)	34	33	36
一般營運費用			
辦公室及電腦設備維修保養	35	33	35
金融資訊及通訊服務(包括交易、買賣終端機及數據傳送服務收費)	36	29	40
對外關係(包括國際會議)	26	17	28
專業及其他服務	17	14	21
培訓	7	5	7
其他	5	4	6
金管局行政開支總額	796	760	836

* 預算數字已包括補充預算及該年度項目預算的有關備用金額。

表 4 調查有關銀行服務的投訴所涉及的開支(2008及2009年預算數字)

百萬元	2008年 預算數字*	2008年 實際數字*	2009年 預算數字
處理有關銀行服務的投訴			
人事費用	—	—	84
物業開支	—	—	7
一般營運費用			
通訊服務	1	1	3
專業及其他服務	17	16	43
其他	—	—	1
總計	18	17	138

* 透過調撥其他範疇所節省的開支來應付。

表 5 附加開支(2008及2009年預算數字)

百萬元	2008年 預算數字*	2008年 實際數字	2009年 預算數字*
香港金融研究中心經費	16	15	18
國際金融組織駐香港辦事處的物業開支	26	26	26
金融基建的服務費用	47	17	54

* 預算數字已包括補充預算及該年度項目預算的有關備用金額。

專業及機構營運服務

除外匯基金的投資收入外，金管局的其他收入主要包括認可機構所付牌照費、國際金融中心2期租戶所付租金，以及債務工具中央結算系統用戶所支付的託管與交易費用。此外，金管局自香港存款保障委員會收到其按照《存款保障計劃條例》第6條就金管局提供的營運及支援服務所支付的款項。2009年的牌照費估計為1.351億元（2008年：1.413億元），其他收入（不包括投資收入）為1.161億元（2008年：8,890萬元）。其他收入增加，主要是因為國際金融中心2期的部分租約續期，令租金收入增加。

金管局在符合中央銀行營運的原則下，盡量採納最佳的財務披露慣例。這些披露規格包括國際貨幣基金組織的數據公布特殊標準。由於沒有專門為中央銀行機構而設的報表規格，因此金管局盡可能採納適用於商業機構的披露規格，以達致高透明度。集團財務報表是由財務處與審計師及其他會計專業人員合作編製，並按照適用於中央銀行運作的香港財務報告準則的要求作出披露。就此而言，金管局《年報》可媲美其他中央銀行機構及貨幣管理當局的年報。金管局《年報》詳細披露多項支出項目及預算的資料，並作出透徹的分析。有關外匯基金投資管理的詳盡資料載於「儲備管理」一章，而有關投資管理支出的資料則載於財務報表附註。

外匯基金資產負債表因貨幣市場活動而出現一些變動。在2008年第4季，因應資金流入香港及按照貨幣發行局制度的運作規則，外匯基金出售港元以換取美元，促使銀行體系的流動資金增加，資產負債表負債方的「銀行體系結餘」及「已發行外匯基金票據及債券」因而增加。在資產方，由市場操作所獲取的美元被投資於不同資產類別，令「在銀行及其他金融機構的存款」及「指定透過損益以公平值列帳的金融資產」相應增加，其中所購入的債務證券及股票投資均列於「指定透過損益以公平值列帳的金融資產」項下。

資訊科技

資訊科技處在2008年繼續提升基礎設施及應用系統，包括Lotus Notes電郵程式及相關的工作流程應用系統。金管局推出了「綠色資訊科技」計劃，以鼓勵節省能源及減少廢物。金管局在政府資訊科技總監辦公室進行的資訊科技保安審計中，得到第5級的最高級整體保安水平。

儲備及貨幣管理系統轉用新硬件平台的工作於11月完成。資訊科技處繼續就即時支付結算系統轉用SWIFTNet軟件平台的項目提供支援，並協助開發了一套資訊系統，該系統具備編製統計數據及整理就金管局收到有關銀行服務的投訴所收集到的資料的功能。

結算服務

結算組就金管局的儲備管理、貨幣市場操作及其他需要轉撥資金或外匯基金資產的活動提供支援，以及負責確保金管局採用的結算標準符合市場最佳慣例。此外，結算組亦就對結算職能有影響的項目向金管局其他部門提供專業意見。例如結算組曾就於2008年10月推出為持牌銀行提供流動資金支持的5項臨時措施提供支援。

結算組向銀行業拓展部助理總裁及該部其中一名主管匯報。由於銀行部門獨立於金管局的貨幣市場操作及儲備管理，因此這項安排可達致職能分隔及避免潛在利益衝突。

首席法律顧問辦事處

首席法律顧問辦事處就金管局所有工作提供法律意見。該辦事處有9位律師，為各部門提供全面的法律服務。該辦事處的律師參與以央行人員及銀行業為對象的會議與研討會，課題包括打擊清洗黑錢、風險管理及危機管理。他們亦參與視像會議，與其他央行有關人員討論所關注的法律事項。

內部審核

內部審核處對風險管理、監控與管治程序是否足夠及具成效進行獨立評估，並提出改善建議。該處直接向金管局總裁及外匯基金諮詢委員會轄下的審核委員會匯報。

年內內部審核處統籌了機構整體的年度風險評估，並向風險委員會匯報評估結果。該處又運用風險為本方法進行運作審核及系統保安審查，範圍涉及金管局各運作部門面對的所有重大風險。該處就主要系統開發項目提供意見，並不時應管理層的要求處理內部監控事宜。該處亦審查香港存款保障委員會及香港印鈔有限公司的運作。

內部審核處非常重視掌握內部審核界及其他中央銀行所採用內部審核準則的最新發展。該處在2008年接待了國家外匯管理局及另一間中央銀行的人員，與他們就風險管理及其他事宜交流意見及經驗。金管局亦安排該處的專業人員參與有關最新的風險管理及審核方法的培訓課程。

 > 內部審核

專業及機構營運服務

風險管理

金管局其中一項最重要的工作，是管理貨幣與銀行體系的風險。金管局分別在日常運作的工作層面及策略性規劃的層面管理有關風險。

由高層人員組成的風險委員會由金管局總裁擔任主席，目的是：

- 識別金管局及較廣泛層面的貨幣及金融體系所面對的潛在風險及威脅，並制訂策略以減輕這些風險及威脅的影響
- 檢討各部門現行的風險管理制度，識別可能存在的漏洞及高風險項目，以及確保備有適當措施應付有關情況
- 劃一風險評估準則及方法，以及釐定有關所識別的風險的資源管理優先次序
- 鼓勵及強化風險管理文化，以推動風險管理中適當的授權及監控。

風險管理委員會定期舉行會議，以檢討各部門所作的風險評估及有關的監控措施是否足夠，並識別潛在或新的風險，以及制訂對策。

外部審計師

根據《外匯基金條例》第7條，香港特別行政區政府審計署審核外匯基金的財務報表。審計署並無就此項服務收取費用。