



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

本章應連同[引言](#)與收錄本手冊所用縮寫語及其他術語的[辭彙](#)一起細閱。若使用手冊的網上版本，可按動其下面劃了藍線的標題，以接通有關章節。

目的

就穩健的薪酬制度的主要元素向認可機構提供指引，並說明金管局對認可機構的薪酬制度所採取的監管方法，以及概述認可機構作出薪酬披露的應有程度及類別。

分類

金融管理專員以建議文件形式發出的非法定指引。

取代舊有指引

CG-5《穩健的薪酬制度指引》V.1，發出日期為2010年3月19日。

適用範圍

所有認可機構

結構

1. 引言
 - 1.1 法律框架
 - 1.2 目標
 - 1.3 適用範圍
 - 1.4 監管方法
 - 1.5 實施
2. 穩健的薪酬制度的元素
 - 2.1 管治
 - 2.2 薪酬結構
 - 2.3 根據表現評核發放浮動薪酬



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

- 2.4 發放薪酬應反映風險的覆蓋期間
- 3. 薪酬資料的披露
 - 3.1 披露的重要性
 - 3.2 披露的頻密程度及方法
 - 3.3 主要披露項目

附件A： 薪酬披露

附件B： 例子說明某財政年度薪酬獎勵的明細分類

1. 引言

1.1 法律框架

- 1.1.1 《銀行業條例》第7條訂明，金融管理專員應促進銀行體系的整體穩定與有效運作，並且促進與鼓勵認可機構維持恰當的操守標準及穩健和審慎的業務經營手法。因此，金融管理專員特別重視確保認可機構保持穩健及審慎的薪酬制度，並且有關制度不會對認可機構的安全及穩健構成風險。
- 1.1.2 本章所載的穩健薪酬制度的原則，補充根據《銀行業條例》第7(3)條發出的《監管政策手冊》章節「本地註冊認可機構的企業管治」([CG-1](#))。[CG-1](#)訂明本地註冊認可機構的董事局應負責確保設立有效的內部管控制度，使認可機構的業務運作得到妥善管控，以及遵守董事局通過的政策及適用的法規；另外，董事局亦應負責確保認可機構的薪酬政策符合其企業道德標準、目標、策略及管控環境。
- 1.1.3 本章亦應連同[IC-1](#)「風險管理的一般措施」及[IC-2](#)「內部審計」一起細讀。該兩章所載的穩健的業務經營手法，亦適用於穩健的薪酬制度。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

1.2 目標

- 1.2.1 本章的目標是確保認可機構的薪酬制度符合及促進有效的風險管理，這是考慮到會鼓勵承擔不恰當及過度風險的薪酬制度，可能影響有關機構的安全及穩健，進而危害本地銀行體系的穩定。因此，本章亦說明金管局在對認可機構實施風險為本監管的大原則下，就薪酬制度所採取的監管方法。
- 1.2.2 金管局認同沒有一套可以套用於所有認可機構的薪酬制度，因此發出本章的目的，不是要指定認可機構應採用某一套具體的薪酬制度或訂明具體的薪酬水平或限額。薪酬制度的設立，以及薪酬水平與限額的釐定，是認可機構董事局¹及高級管理層的責任。本章從薪酬制度可能鼓勵承擔風險的角度，將重點放在認可機構的薪酬制度的管治、管控安排及運作上。金管局預期認可機構在制定及實施薪酬政策、薪酬結構及獎勵方面會充分採納本章所載的原則。

1.3 適用範圍

- 1.3.1 為達致上述第 1.2.1 段所指的目標及確保本地銀行業有公平的競爭環境，本章適用於所有認可機構，包括本地註冊認可機構的、受金管局綜合監管的境外分行及附屬公司。若礙於境外地區本身的法規，令認可機構的境外分行或附屬公司的薪酬制度未能充分反映本章所載的原則，認可機構應通知金管局。²
- 1.3.2 認可機構應向金管局證明及令金管局滿意其薪酬制度(或若是境外註冊認可機構，則指從事其香港業務營運的高級人員及僱員的薪酬制度)屬穩健及符合本章所載的原則。若認可機構的薪酬制度未能反映本章所載的某些原則，其董事局須使其本身及金管局

¹ 在本章內，「董事局」指本地註冊認可機構的董事局或境外註冊認可機構的董事局及／或本地管理層，視情況而定。

² 在此情況下，認可機構或會被要求向金管局證明及令金管局滿意在有關分行或附屬公司實施的薪酬制度已符合所在地區的法規，並且不會變相鼓勵承擔不恰當或過度的風險，以及有助促進有效的風險管理。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

滿意(a)本章的相關要求並不合理地適用於該機構、其某些業務單位或某些組別的僱員(視情況而定)；或(b)該機構已採取其他管控措施，可以同樣有效地確保其薪酬制度不會鼓勵承擔不恰當或過度的風險，以及該薪酬制度受到董事局的充分監察。³

1.3.3 認可機構可以因應本身業務的規模、範圍、性質與複雜性以及使用獎勵為本的薪酬安排的程度，相稱地應用本章於其薪酬制度的制定及實施上。例如一間龐大、複雜及擁有多元化業務，並聘用大量員工從事各樣風險承擔活動，以及廣泛採用浮動薪酬安排的認可機構，其薪酬政策、程序及制度，應比一間規模較小、業務較簡單及有限度採用浮動薪酬安排的認可機構更規範化、有系統及詳細，以及受到更廣泛的監察及查核。

1.3.4 同樣地，本章內有關固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬之間的平衡、浮動薪酬支付方式的組合、長期表現的評核，以及遞延發放浮動薪酬安排的條文，可因應有關僱員的職級、責任、角色及活動實行。對於獲發放浮動薪酬金額相對較小的基層僱員，或其職務的性質不會或不能對認可機構的風險狀況構成重大影響的僱員，則可能不宜採取有關條文所述的措施。⁴ 就其職務所產生的風險將會在本年度的表現全面反映的僱員而言，亦可能無需以較長遠的角度來考慮薪酬制度的某些範疇(包括遞延發放的安排)。

1.3.5 認可機構若基於本身特定情況，對本章如何適用於其薪酬制度的某些範疇有任何疑慮，應與金管局商討。

1.4 監管方法

³ 就此目的而言，一般性地援引市場的普遍做法並不能作為偏離本章的足夠理據。

⁴ 然而，認可機構須就獎勵薪酬安排對某類僱員可能造成的影響保持警惕，儘管個別僱員可能不足以對認可機構的風險狀況造成重大影響，但他們因應薪酬安排製造的相近誘因而作出的行為，整體地可能對認可機構的風險狀況造成重大影響。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

- 1.4.1 作為風險為本監管程序的一部分，金管局會考慮認可機構的薪酬制度⁵可能產生的潛在風險，因此在評估機構的整體風險環境時會查核其薪酬政策、制度及實施結果。為此，認可機構應在金管局提出要求時，向金管局提供所有其所需的資料，以能評估：**(a)**認可機構薪酬制度的內在或有關風險；以及**(b)**認可機構的薪酬制度大致符合本章所載原則的程度。
- 1.4.2 金管局的監管評估結果，將會用於認可機構監管CAMEL評級的年度檢討。就本地註冊認可機構而言，金管局在決定該機構應否增持資本，以涵蓋在其現行最低資本要求中未有涵蓋或涵蓋不足的風險時，將會把監管評估結果一併考慮在內。
- 1.4.3 若金管局的評估顯示認可機構的薪酬制度不符合本章所載的原則，並對其本身的安全及穩健性構成風險，金管局將預期該機構會迅速採取適當措施，以處理及減低所發現的、有關其薪酬機制的風險，例如減低特定員工的活動的潛在風險，或修訂薪酬制度使其符合本章所載的原則。若認可機構未能以金管局滿意的方式及時採取糾正措施，金管局將會採取其認為適當的監管行動。⁶
- 1.4.4 若在香港的認可機構是某銀行集團旗下的成員(即作為該銀行集團的附屬公司或境外註冊銀行的分行)，而該機構能向金管局證明及令金管局滿意其所屬集團的薪酬政策已大致上符合本章所載的原則及顧及本地的具體情況，或若該薪酬政策有任何一方面不大符合本章所載的原則，但集團的薪酬政策已具備其他管控措施，同樣有效地確保該政策能夠促進有效的風險管理，該機構可實施其所屬集團所訂的薪酬政策。認可機構亦應(及確保其能夠)向金管局提供就評估下列項目而可能需要的資料及文件：**(a)**認可機構的薪酬制度的內在或有關風險及**(b)**認可機構的

⁵ 若為境外註冊認可機構，則指適用於從事香港業務營運的高級人員及僱員的薪酬制度。

⁶ 在極端的情況下，若金管局極度關注某認可機構的薪酬安排與其資本實力之間的相互影響，並且認為在任何情況下均有需要採取防護緩衝資本措施，便可能考慮是否需要對認可機構應支付的浮動薪酬總額設定量化限制(儘管有上述第 1.2.2 段的條文)，例如限定浮動薪酬總額佔淨收入總額的百分比。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

薪酬制度大致符合本章所載原則的程度。在恰當的情況下，金管局或會向負責監管認可機構的母行或總辦事處的監管當局徵求有關的薪酬制度資料及意見以供參考，或會向該監管當局提出任何不符合本章所載原則的情況。

1.5 實施

1.5.1 繼2010年本章第一版(V.1)發出後，認可機構應已採取行動把本章所載的原則反映在其薪酬制度中，令制度與本章的條文一致。是次修訂的目的是將現行載於金管局於2011年11月23日發出之通告內有關薪酬披露的指引一併納入本章內。一般而言，認可機構應已在過去三年實施這些披露要求。然而，若認可機構仍未能實施所有要求，則應為薪酬披露所須的數據及資料而迅速展開相應的系統提升。認可機構若因遇到某些困難而未能實施披露要求，應聯絡金管局商討未解決的事項及解決該等事項可能需要的時間。透過持續進行的審慎監管過程，金管局會監察認可機構落實本章所載的原則。

1.5.2 金管局預期日後會因應本地與境外地區的實施經驗及最佳做法方面的發展，進一步完善本章。金管局鼓勵認可機構將薪酬制度的運作視為資本規劃程序的一部分；留意有關增加薪酬對風險承擔的敏感度的方法及實務方面的發展；以及將可能提升安全及穩健度的新方法引入其薪酬制度內。

2. 穩健的薪酬制度的元素

2.1 管治

薪酬政策

2.1.1 認可機構的董事局應訂立及維持涵蓋所有員工⁴，並且反映本章所載原則的明文薪酬政策。若某些僱員在受僱期間的活動(不論個別或整體而言)可能對認可機構的風險狀況及財務穩健程度造成重大影響，該機構的薪酬政策更應確保這些僱員的薪酬安排會支



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

援而不是削弱其整體的風險管理方法。在這方面，該政策應尤其顧及下述人員的薪酬安排及他們在該機構的薪酬制度中的角色(如適用)：

- 2.1.1.1 負責監察認可機構整體的或其重要業務的策略或活動的高級管理層(包括但不限於執行董事、行政總裁及其他高級行政人員)⁷；
 - 2.1.1.2 在受僱期間的職責或活動涉及承擔重大風險或代表認可機構承擔重大風險的個別僱員(如其職權使其能承擔重大風險的自營交易員)(在本章中稱為「重要人員」)；
 - 2.1.1.3 符合以下描述的某組別僱員：其活動整體而言可能令認可機構承擔重大數額的風險，以及其獎勵安排是相同或相近的(包括但不限於以發放浮動薪酬方式激勵其達到某些配額或目標的僱員，如從事市場推廣、銷售、分銷及貸款業務的人員)；以及
 - 2.1.1.4 從事風險管控職能的僱員(包括但不限於從事風險管理、財務管控、合規、法律及內部審計的僱員)。
- 2.1.2 薪酬政策的設計應鼓勵有助維持認可機構的可接受風險水平、風險管理架構及持久穩健財政實力的僱員行為。薪酬政策應貫徹認可機構的目標、業務策略及長遠目的，並且不會鼓勵僱員過度承擔風險，但又能讓認可機構吸納及挽留具備相關技能、知識及專業水平以履行特定職能的僱員。
- 2.1.3 有關僱員表現的評核及薪酬的資料，應以明文清楚記錄。認可機構應進行定期內部監察，以確保機構用以確保有關薪酬政策獲得遵守的程序得以貫徹執

⁷ 若「經理」(按照《銀行業條例》第 2 條的定義) 在該認可機構擔當的角色或職位需要負責監察該機構在香港的重大業務的策略、執行及運作，他們亦可能屬於此類人員。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

行。上述監察工作應由合規、審計或其他人員以符合認可機構整體合規監察架構的方式進行。此外，薪酬政策及其實施應由董事局(或由董事局委派的一方)進行定期(至少每年一次)及獨立於管理層的檢討，以確保該政策仍然適當及有效，以及確保薪酬制度的運作符合其原定目的及認可機構的長遠利益。認可機構應檢討薪酬制度的實施結果、風險量度指標及風險實際引致的後果，以確保符合原定目的。認可機構的內部審計職能應在檢討過程中為董事局提供支援，並向董事局匯報其發現的任何重大缺失。

- 2.1.4 為達致符合認可機構的策略及風險管理的理想僱員行為，認可機構應讓僱員得悉薪酬政策背後的主要原則。僱員應事先知悉將會以何種方式評核其表現及釐定其報酬。認可機構可就組織架構內隸屬不同職級及部門的僱員，決定適當的資料披露程度，但為有效地使薪酬政策能影響僱員的行為，認可機構應至少向僱員披露以下資料：用作評核僱員表現的財務及非財務性質指標；按風險因素作出的調整；以及釐定以何種方式及在何時就僱員的表現發放薪酬的機制。
- 2.1.5 認可機構應在金管局要求時向金管局提供有關薪酬政策及其運作的定期監察與檢討的資料。

董事局的監察及薪酬委員會

- 2.1.6 認可機構的董事局最終負責監察認可機構的薪酬政策的制訂及執行。董事局在進行監察時，應確保有關薪酬安排的判斷及決定是獨立於管理層，並且符合認可機構的最佳利益。
- 2.1.7 認可機構的董事局(或董事局轄下獲所需授權的薪酬委員會)應負責批核第 2.1.1.1 段所述的認可機構高級管理層及第 2.1.1.2 段所述的重要人員的薪酬方案⁸(及其後的任何調整)。為免造成利益衝突，執行

⁸ 包括固定薪酬及獎勵薪酬安排。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

董事不應參與有關其自身薪酬的決定。依照認可機構的薪酬政策為其他僱員訂立的薪酬方案，一般可由董事局以下職級的人員審批。

2.1.8 持牌銀行的董事局應下設薪酬委員會，以協助董事局履行設計及運作認可機構的薪酬制度的責任。薪酬委員會應具備以下特點：

2.1.8.1 委員會成員應為獨立非執行董事，或若由執行董事出任委員會成員，則大多數委員會成員均應為獨立非執行董事。若認可機構在薪酬委員會內難以達致上述成員組合的比例，應與金管局商討。認可機構可委任其他相關人士(如合規部經理或風險部經理)作為委員會的顧問或觀察員。

2.1.8.2 委員會應有明文清楚釐定職責範圍，其中包括委員會的角色、權責及任期，並應按適當情況作出更新。

2.1.8.3 委員會應向董事局提出有關薪酬政策及實務方面的建議。在提出建議時，委員會應確保認可機構的薪酬政策符合本章所載的原則及適用於僱員薪酬的法例或監管要求。

2.1.8.4 委員會應有能力對薪酬政策及實務，以及因此而就管理風險、資本及流動性產生的誘因作出稱職及獨立的判斷。若按照潛在的未來收入來發放薪酬，而該收入實際出現的時間及可能性均未能確定，委員會便應審慎評估此做法。在評估過程中，委員會應能證明其決定符合對認可機構的財政狀況及未來前景所作的評估(參閱下文第2.1.10段)。

2.1.8.5 若第2.1.1.1段所述的認可機構高級管理層及第2.1.1.2段所述的重要人員的薪酬方案的批核權由董事局獨自操控，委員會應就這些方案向董事局提出建議。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

- 2.1.8.6 委員會應確保認可機構的薪酬制度及運作會由內部或受委託的外方以獨立於管理層的方式進行定期(至少每年一次)檢討，並向金管局提交檢討結果。檢討工作應包括評核薪酬制度符合本章所載原則的程度。
- 2.1.8.7 委員會應與認可機構董事局轄下其他相關的委員會(如風險委員會及審計委員會)緊密合作，並能夠就評核薪酬制度所產生的誘因，諮詢認可機構的合規部門。委員會應向董事局定期匯報有關認可機構薪酬制度的重大事項(參閱下文第2.1.12段)。
- 2.1.9 若持牌銀行是某銀行集團旗下的成員(即作為該銀行集團的附屬公司或境外註冊銀行的分行)，並且屬於下述兩種情況之一，在集團層面設立薪酬委員會被視為符合第2.1.8段所載的原則：一是該委員會已具備第2.1.8段所述的特點，另一是該委員會雖未具備該等特點，但認可機構能向金管局證明及令金管局滿意該委員會的架構是獨立於管理層，並且有理據顯示有能力對有關薪酬方面的做法及因此而就管理風險、資本及流動性產生的誘因，作出稱職及獨立的判斷。為監察有否遵守集團的薪酬政策及本章所載原則，認可機構應設立定期合規監察制度，以檢討其薪酬制度在本地的管理及運作情況。認可機構應定期向集團的薪酬委員會匯報本地合規監察的結果。
- 2.1.10 在董事局之中最深入參與制定及執行認可機構的薪酬政策的成員(包括薪酬委員會成員)，應具備足夠的專業知識及經驗，以就認可機構的薪酬政策是否合適及該政策對風險與風險管理造成的影響作出獨立判斷。若董事局(或薪酬委員會)向外方顧問尋求專業意見，有關顧問應以獨立於管理層的方式由董事局主席(或薪酬委員會主席)委託，所得意見亦應以同樣方式直接提供予該主席。

風險管控職能



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

- 2.1.11 獨立於認可機構業務單位的風險管控人員，應具備適當權力及主動積極參與認可機構薪酬政策的設計及實施。這些人員亦應就例如風險指標及風險評估等範疇，持續參與有關薪酬制度的運作。董事局(或薪酬委員會)應就該機構內各層級的薪酬方案如何與風險掛鉤，以獨立於相關業務單位的方式諮詢風險管理、財務控制及合規人員。儘管風險管控人員對風險指標及風險評估的意見對薪酬的風險調整發揮重要作用，這些人員無必要參與個別員工的薪酬釐定。
- 2.1.12 風險管控人員的薪酬應按照其工作表現目標來釐定，並與其在機構內的重要角色相稱。為免可能受到業務單位的不適當影響，風險管控人員所得到的薪酬應獨立於他們負責監察的業務範疇的業績。業務單位的管理層不能釐定風險管控人員的薪酬。

2.2 薪酬結構

固定及浮動薪酬的適當比例

- 2.2.1 在釐定固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬之間的適當比例時，認可機構應考慮僱員的職級、角色、責任及活動，並顧及需要鼓勵有助維持認可機構的風險管理架構及持久穩健財政實力的僱員行為。對某些僱員(包括基層員工)來說，單純只有固定薪酬的薪酬方案可能已經合適；但對其他僱員來說，薪酬方案兼具固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬，可能會更有效地使僱員的利益與認可機構的利益一致。在設計包含固定薪酬與獎勵為本浮動薪酬的薪酬方案時，認可機構應在兩者之間取得適當的平衡，並應考慮是否須避免出現下述情況：**(a)** 固定薪酬部分定於過低水平，以致**(i)**不足以吸納及挽留具備相關技能、知識及專業水平以履行特定職能的僱員；或**(ii)**令以獎勵為本的薪酬部分實質並非可酌情處理或嚴重妨礙有關獎勵為本部分的酌情權的行使；或**(b)** 浮動薪酬部分所定的水平會誘使過度的風險承擔。一般而言，浮動薪酬佔薪酬總額的比例應按照僱員的職級及責



任遞增，因此高級管理層及重要人員的大部份薪酬應以浮動薪酬形式發放。⁹ 若認可機構對高級管理層及重要人員採取的薪酬政策與上述的不同，應向金管局證明及令金管局滿意這套政策能就該等僱員得出適當平衡的薪酬方案，而有關方案不會削弱認可機構的審慎風險管理或獎勵缺失。

浮動薪酬的形式

2.2.2 發放浮動薪酬的方式，應將僱員的獎勵與長遠價值的創造及風險覆蓋期間掛鉤，並應反映僱員在認可機構的職級、角色、責任及活動。在這方面，股票掛鉤工具可能可有效遏抑高級管理層及重要人員(指其活動可能對認可機構的整體財政表現造成重大影響的人員)在承擔風險方面的誘因。就這些人員而言，以股票或股票掛鉤工具發放大部分浮動薪酬¹⁰，應可更有效地使獎勵與風險及長遠價值創造掛鉤。若認可機構認為不適合以股票或股票掛鉤工具發放浮動薪酬予高級管理層及重要人員，該機構應確保有其他措施(如按風險調整獎勵、對較長期間的表現作出評核、遞延發放，或採用其他非現金利益)使獎勵有效地與風險覆蓋期間掛鉤。至於其他僱員，股票掛鉤工具或未能有效遏抑他們承擔風險的誘因，因此任何浮動薪酬中以股票或股票掛鉤工具方式發放的比例，應考慮有關僱員的活動會令認可機構承受的風險水平、性質及期間，以及其可能影響認可機構的整體表現的程度。就這些僱員而言，認可機構應按適當情況採取其他措施，使獎勵與風險覆蓋期間掛鉤。

2.2.3 以股票或股票掛鉤工具發放的獎勵，應受適當的股票保留政策所限制，即規定僱員不得在特定期間內出售該等股票或工具。¹¹ 股票保留的期間可因應各職級的僱員而有所不同。

⁹ 金融穩定委員會《實施準則》第 6 項建議，就主要的金融機構而言，高級主管人員及其他僱員(指其行動對機構的風險承擔有重大影響的僱員)的大部分薪酬，應屬浮動性質，並按能充分評核個人、業務單位及整個機構的表現的指標來發放。

¹⁰ 金融穩定委員會《實施準則》第 8 項訂明，就主要的金融機構而言，50%以上的比例應屬恰當。



在例外情況下保證最低限度的花紅

2.2.4 不論僱員的工作表現而向其保證最低限度的花紅，並不符合穩健的風險管理原則。¹² 若向高級管理層或重要人員保證最低限度的花紅，應由董事局(或董事局轄下獲所需授權的薪酬委員會)批核。

2.3 根據表現評核發放浮動薪酬

預設的表現評核指標

2.3.1 認可機構應根據僱員有否達到預設的表現評核指標來發放浮動薪酬，有關指標應包括財務性及非財務性因素，以使僱員在受僱期間的表現的質素(而非純粹財務上的表現)能得以在整體表現評核中獲得評估，從而適當地反映於僱員可獲發放的浮動薪酬。

2.3.2 由於非財務性因素方面的表現欠佳可能對認可機構構成嚴重風險，有關該等因素方面的表現，如遵守風險管理政策、法規、操守準則、內部審計結果及企業價值觀，以及客戶滿意評分等，應構成僱員整體表現評核的重要部分。若屬恰當，在非財務性因素方面的惡劣表現，應抵銷在財務方面的良好表現，並應相應地調低甚至取消任何浮動薪酬。

2.3.3 為使薪酬更能反映可持續的表現，認可機構所發放的浮動薪酬總額應考慮到其本身的長遠表現。¹³ 此做法可避免出現僱員因透過承擔更大風險取得短期利益而獲發較高浮動薪酬的現象。

對表現評核作出調整

¹¹ 若屬股票或股票掛鈎工具形式的獎勵附有歸屬期間的規定，或股票期權形式的獎勵須在指定期限屆滿後才可行使，認可機構在釐定適當的股票保留期間時可參考上述兩者的要求。

¹² 若認可機構在特殊情況下認為有必要發放保證最低限度的花紅，有關花紅只可在下列情況下發放：(a) 基於招聘新員工的目的，而在此情況下，須嚴格限制發放花紅的適用期(金融穩定委員會《實施準則》第 11 項將適用期定為有關員工受僱的第一年，認可機構可作參考)，或 (b) 基於某項業務正在逐步縮小規模或被出售而要挽留原有員工(而認可機構應有合理原因認為有必要挽留有關員工，以便能夠順利完成縮小規模或出售程序)，並須嚴格限制適用期(該適用期應為認可機構有合理原因認為為了完成縮小規模或出售程序而所需的時間)。

¹³ 例如，可參考 3 至 5 年的財務業績或採用財務業績的移動平均數。



- 2.3.4 認可機構可採用財務性因素(如盈利、收入、營業額或業務量)作為評核僱員表現及釐定浮動薪酬的基礎。然而，浮動薪酬的金額及其具體分配應考慮到僱員的活動所涉及的所有當前與潛在的風險，尤其：**(a)**為應付已承擔的風險而需投放的資本的成本及數額；**(b)**在業務中承擔的流動性風險的成本及數額；以及**(c)**把潛在未來收入計入當前收益的時間及可能性。為此，認可機構應根據其合理認為屬審慎及恰當的風險指標¹⁴，就風險及資本要求對浮動薪酬作出調整。
- 2.3.5 為控制個別僱員承擔風險的意欲，並使有關薪酬方面的實際做法符合認可機構的整體策略及有助維護股東利益，就釐定及分配浮動薪酬作出的僱員表現評核，應考慮到相關業務單位及認可機構的整體表現，以及個別僱員對上述兩者的表現的貢獻。
- 2.3.6 浮動薪酬應與實際表現相稱。若認可機構的財務表現轉差，則在考慮到當前的薪酬水平及已調低以往遞延了的薪酬的發放金額後，其發放的浮動薪酬總額一般應減少(若出現虧損，一般應導致重大減幅)。
- 2.3.7 認可機構應採取可切實酌情行事及完全靈活的政策，使該機構可於以下情況，取消發放全部或部分浮動薪酬:就該機構的表現而言沒有足夠理據發放浮動薪酬、未有達到業務目標，或有必要維護該機構的財政穩健性。

判斷

- 2.3.8 依照預設表現準則或公式為本評估指標的純機械化程序會有其限制及缺點。不論採用哪一種表現評核指標及作出哪一種調整，該程序均可能需要相當程度的判斷及常識，以達致公平及適當的薪酬決定。在這方面所作的任何判斷須有助維持穩健的風險管理，並貫徹認可機構薪酬政策的精神。有關判斷的理據及最後結果應以書面形式清楚記錄。若就個別

¹⁴ 例如監管資本、反映風險值或其他指標的經濟資本，或經濟利潤。



僱員備存這方面的記錄並不切實可行，認可機構至少應在特定職級或業務單位的僱員的總計花紅層面備存該等記錄，有關記錄應足以評核有關程序是否符合認可機構的薪酬政策。

2.4 發放薪酬應反映風險的覆蓋期間

遞延發放浮動薪酬

2.4.1 認可機構承擔的某些風險及其可導致的後果，須經過一段較長的時間才可被充分量度或觀察。遞延發放某一部分的浮動薪酬，可讓認可機構對僱員的表現及所牽涉的風險先進行一段時間的觀察及核證，才發放該部分的浮動薪酬；對發放的浮動薪酬金額作出調整，可使僱員最終獲發的浮動薪酬更準確地反映有關風險及其導致的後果。遞延發放部分的適當比例會因不同僱員而異及視乎多項因素而定，包括僱員在認可機構的職級、角色、職責與活動、其活動所涉及的風險覆蓋期間、浮動薪酬實際金額及浮動薪酬與固定薪酬的比例。若僱員就其職務進行的活動的最終結果可在一段較短的時間內觀察得到及被核實，遞延發放未必是合適的做法。若僱員職務所涉及的風險較難量度或需經一段較長的時間其後果才會出現，則較宜採用遞延發放的做法。一般而言，遞延發放的浮動薪酬比例應按照僱員的職級及責任相應增加。¹⁵ 若認可機構採取與上述不同的遞延發放浮動薪酬政策，須能向金管局證明及令金管局滿意有關的政策有助遏抑過度承擔短期風險，以及使實際發放的浮動薪酬足以反映有關風險及其導致的後果。

2.4.2 遞延發放浮動薪酬應受限於最短歸屬期及就認可機構、相關業務單位及僱員的日後表現而預設的歸屬條件。一般而言，若就表現而預設的條件獲得符合

¹⁵ 金融穩定委員會《實施準則》第 5 項建議，就主要的金融機構而言，高級主管人員及其他僱員(即其活動對整個機構的風險承擔產生重大影響的僱員)的浮動薪酬的重大部分(如 40%至 60%)，應遞延數年才發放。至於最高級的管理層及薪酬最高的僱員，《實施準則》訂明遞延發放的浮動薪酬的百分比應顯著較高(如 60%以上)。



及確認，遞延發放浮動薪酬應在數年內逐步歸屬予有關僱員，但歸屬速度不應高於按比例計算的速度。若在歸屬期內任何一年未能符合歸屬條件，便應取消全部或部分尚未歸屬的遞延發放浮動薪酬¹⁶（視乎認可機構或相關業務單位的實際表現而定）。歸屬期及歸屬條件應由認可機構的董事局（或其轄下的薪酬委員會）決定及作出適當檢討。董事局應在提供有效獎勵機制與按照僱員參與的業務的性質及風險核實表現指標之間維持合理平衡。就這方面而言，最短歸屬期須適當反映有關業務的性質、其風險、僱員進行的活動及該等活動的風險的後果可能出現的時間。¹⁷

- 2.4.3 若認可機構日後發現任何表現指標是基於故意失實陳述的數據，或僱員曾有欺詐、其他不當行為或違反內部管控政策等情況，該機構應就尚未歸屬予僱員的遞延發放浮動薪酬使用收回條文。
- 2.4.4 僱員離職不應獲提早發放仍處於遞延發放期間的遞延發放浮動薪酬。在符合適用法規的前提下，即使發放遣散費，亦應按照僱員在任職期間的實際表現來釐定，並且不會出現獎勵缺失的情況。在特殊情況下，如因僱員健康欠佳予以體恤，可考慮批准提早發放原須遞延發放的浮動薪酬。提早發放浮動薪酬應以明文記錄有關的原因及理據，記錄亦應予保存。若屬高級管理層及重要人員，提早發放浮動薪酬應由董事局（或其轄下獲適當授權的薪酬委員會）批核。
- 2.4.5 為吸引準僱員加入而向其支付若干款項，作為補償該準僱員因離開原有僱主而被取消的遞延浮動薪酬的做法，並不符合遞延發放浮動薪酬的精神（參閱上

¹⁶ 此情況通常被形容為「收回」（clawed-back），儘管有關浮動薪酬並未歸屬予僱員或只會在符合歸屬條件才獲得發放。若遞延發放的浮動薪酬是以股票發放，並且最初的獎勵是按股數而非股票價值給予並須按照風險因素作出適當調整，董事局（或董事局轄下的薪酬委員會）可考慮應否以股價作為就認可機構日後表現而設定的歸屬條件。

¹⁷ 金融穩定委員會《實施準則》第 7 項訂明，適用於高級主管人員及其他僱員（即其活動對整個機構的風險承擔產生重大影響的僱員）的歸屬期不應少於 3 年。採用較短歸屬期的認可機構，應作好準備向金管局證明及令金管局滿意有關歸屬期提供充分時間讓該機構觀察及核實有關僱員的表現。



文第2.2.4段)。若在特殊情況下認為絕對有必要支付該等補償款項，認可機構應確保擬向準僱員支付的款項符合下列要求：(a)須遞延發放，以及符合參照認可機構日後表現預設的歸屬條件；(b)若為高級管理層及重要人員，須由董事局(或其轄下獲適當授權的薪酬委員會)批核；以及(c)須以明文記錄有關的原因及理據，記錄亦應予保存。

對沖風險的限制

2.4.6 若以遞延發放浮動薪酬的方式取得薪酬的僱員，利用個人對沖策略或與薪酬及債務相關的保險來對沖其就遞延發放浮動薪酬的未歸屬部分承受的風險，這明顯不符遞延發放浮動薪酬的精神，亦會削弱遞延發放浮動薪酬在風險管理方面所能達到的好處。因此，認可機構應盡力要求僱員承諾不會進行上述對沖活動。此外，儘管金管局明白認可機構在監控僱員有否遵守此承諾方面會有困難，但認可機構應盡力在其認為切實可行的範圍內(因應其就僱員個人買賣、投資及其他金融活動所設的現有合規機制)設立合規機制，其中可包括要求僱員定期申報或每當從事某些買賣、投資及其他金融活動時作出申報等。

3. 薪酬資料的披露

3.1 披露的重要性

3.1.1 為增加透明度及推動市場自律，認可機構(除下列豁免者外)須根據下文第3.2及3.3段披露其薪酬制度，以確立穩健的薪酬政策及風險管理制度之重要性。

3.1.2 然而，(1)如金融管理專員按《銀行業(披露)規則》(《披露規則》)第3(7)或3(9)條豁免某認可機構，則該機構無須作出該等披露；(2)就境外註冊認可機構而言，若須披露的資料已包括在該認可機構的總辦事處所作的資料中，該認可機構便無須另行披露與本港業務相關的薪酬資料。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

3.1.3 《披露規則》第52(ba)條要求本地註冊認可機構披露該機構遵從本章第3節所載的披露要求的程度，而第52(c)條則要求該認可機構披露沒有遵從披露要求的詳情及原因。

3.1.4 下述的薪酬披露要求不應被解讀或演繹為取代其他相關法例或會計及財務報告準則下的披露要求。認可機構在適用時必須遵從載於《公司條例》(第622章)、香港聯合交易所有限公司的證券上市規則，以及《香港財務報告準則》的披露要求。

3.2 披露的頻密程度和方法

3.2.1 認可機構必須披露相關的薪酬資料(至少每年一次)。

3.2.2 認可機構應盡可能在一個地點或在一份文件內(如獨立薪酬報告或其年度財務報告的獨立章節)披露薪酬資料，以便資料使用者參考。如認可機構已在某處作出同樣的披露，一個可接受的做法是認可機構在相關地點或相關文件內包含一個互聯網的直接連結，透過該連結可讓使用者隨時取覽薪酬披露資料。

3.2.3 所有認可機構的薪酬披露資料必須包括本年度及去年的數量資料以供比較，使披露的資料更清晰。

3.3 主要披露項目

3.3.1 **附件A**列明認可機構在薪酬披露方面應包括的資料。認可機構亦須就其具體情況作出適當的附加披露。認可機構應盡可能說明該附件內的質量性資料及數量資料如何配合及支持其整體風險管理架構。

3.3.2 數量資料應按照認可機構的高級管理人員及其他重要人員這兩個類別分別作出披露。**附錄B**載有例子說明在某財政年度給予(i)高級管理層及(ii)其他重要人員的薪酬獎勵的披露格式。

3.3.3 如認可機構行政人員數目過少，令個別人士的薪酬可能很容易地從披露的明細分類資料中推斷出來，只要該資料的敏感程度會對該機構構成不利影響，



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

一個可接受的折衷做法為認可機構只披露高級管理層及重要人員的薪酬總額；然而，該做法及理由(即披露總額而非披露個別分類)須作充分披露。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

附件A：薪酬披露

下表列出認可機構作出年度薪酬披露中須包括的質量性及數量資料：

質量性資料的披露	
(a)	<p>有關薪酬制度管治架構的資料，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">監察薪酬的單位(如薪酬委員會)的名稱、組成及職責範圍；曾就薪酬制度提供意見的外聘顧問、委託有關顧問提供意見的單位，以及有關意見所涉及的薪酬程序的範疇；有關制定機構整體薪酬政策的決策程序的描述；認可機構的薪酬政策所涵蓋的範圍(如按地區及/或按業務類別)的描述，包括對境外附屬公司及分行的適用程度；以及被視為(i)高級管理層及(ii)重要人員¹的僱員類別的描述，包括每個類別的僱員人數。
(b)	<p>有關薪酬程序的設計及結構的資料，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">薪酬政策的主要特點及目標的概要；負責監察薪酬的單位在過去一年有否檢討認可機構的薪酬政策，以及若有，有關單位所作出的任何修改的概要；以及論述有關認可機構如何確保負責風險管控職能的僱員¹的薪酬釐定是獨立於其所監察的業務。
(c)	<p>相關薪酬程序如何顧及當前和未來的風險的描述，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">有關認可機構在實施薪酬措施時所考慮的主要風險的概述；在考慮該等風險時(包括難以評估的風險，但無須披露數值)所採用的主要準則及方法的概要；

¹ 有關(i)高級管理層、(ii)重要人員，以及(iii)負責風險管控職能的僱員的定義，詳見第2節。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

	<ul style="list-style-type: none">• 論述有關該等措施如何影響薪酬；以及• 論述這些措施的性質及類型在過去一年如何改變，以及有關改變的原因及其對薪酬的影響。
(d)	<p>描述有關認可機構如何把在評核期間的表現與薪酬水平掛鈎，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">• 就評核認可機構、最主要業務類別及個人員工的表現所用的主要準則及指標的概要；• 論述有關個別員工的薪酬數額如何與機構整體及個人員工的表現掛鈎；以及• 論述有關認可機構在表現指標不理想時一般會實施的薪酬調整措施。²
(e)	<p>有關認可機構為顧及長期表現而試圖調整薪酬的方法的描述，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">• 有關認可機構對浮動薪酬的遞延發放及歸屬的政策，以及若不同僱員或不同僱員組別的浮動薪酬中須遞延發放的比例有所不同，則描述決定該有關比例的因素及其相對重要性；以及• 論述有關認可機構在透過收回機制歸屬遞延發放的薪酬予有關僱員之前及(如適用)之後調整有關薪酬的政策及準則。
(f)	<p>有關認可機構所採用不同形式的浮動薪酬的描述，以及採用不同形式浮動薪酬的理據，包括：</p> <ul style="list-style-type: none">• 各種形式的浮動薪酬的概要(即現金、股票及股票掛鈎工具，以及其他形式³)；以及• 論述有關不同形式浮動薪酬的運用情況，以及若對不同僱員或不同僱員組別發放浮動薪酬的形式組合有所不同，則描述決定有關組合的因素及其相對重要性。

² 應包括認可機構釐定表現指標為「不理想」的準則。

³ 須提供其他形式的薪酬(如有)的相關資料。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

數量資料的披露

資料應包括有關(i)高級管理層及(ii)重要人員，並應按照此兩個類別分別列出本年及去年的資料：

(g)	<ul style="list-style-type: none"> 在有關財政年度內負責監察薪酬的單位(如薪酬委員會)的開會次數及向其成員所支付的薪酬。
(h)	<ul style="list-style-type: none"> 未支付的遞延發放薪酬總額，並分為已歸屬及未歸屬兩項。
(i)	<ul style="list-style-type: none"> 未支付的遞延發放薪酬總額，並分為現金、股票及股票掛鉤工具，以及其他形式。
(j)	<ul style="list-style-type: none"> 在有關財政年度內通過表現調整而給予、實際支付及被調低的遞延發放薪酬總額。
(k)	<ul style="list-style-type: none"> 在有關財政年度給予的薪酬總額細項，包括： <ul style="list-style-type: none"> ➤ 固定薪酬及浮動薪酬(包括每個類別的員工數目)； ➤ 遞延及沒有遞延發放的薪酬；以及 ➤ 薪酬的不同形式(現金、股票及股票掛鉤工具、其他形式³⁾。 <p>備註：附件B載有例子說明披露格式。</p>
(l)	<p>有關僱員面對遞延發放的薪酬及保留薪酬⁴的內在調整(如股票或表現單位的價值波動)及外在調整(如扣減、收回或類似的獎勵金的回撥或下調)的風險的數量資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> 可能受在宣布給予後出現的外在及/或內在調整影響的未支付遞延發放薪酬及保留薪酬總額； 在有關財政年度內因在宣布給予後作出的外在調整而被調低的薪酬總額；以及 在有關財政年度內因在宣布給予後出現的內在調整而被調低的

⁴ 「保留薪酬」指根據保留政策受到股權保留期限制的股票或股票掛鉤工具(見第 2.2.3 段)。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

	薪酬總額。
(m) ⁵	<ul style="list-style-type: none">在有關財政年度內給予的保證花紅宗數及總額，以及受惠僱員的數目；在有關財政年度內給予的受聘酬金宗數及總額，以及受惠僱員的數目；在有關財政年度內實際支付的遣散費宗數及總額，以及受惠者的數目；以及在有關財政年度內給予的遣散費宗數及總額，以及受惠者的數目，以及對單一人士給予的最高遣散費金額。

⁵ 認可機構應在合理範圍及沒有實際披露個別人士的身份的情況下，至少每年披露本項所述的資料。然而，認可機構應向金管局披露有關資料，以協助金管局評估認可機構的薪酬制度及結果。



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

附件B：例子說明某財政年度薪酬獎勵的明細分類

(i) 高級管理層		
本財政年度內所給予的薪酬總額	沒有遞延發放	遞延發放
固定薪酬		
• 現金	X	X
• 股票及股票掛鉤工具	X	X
• 其他(請註明)	X	X
浮動薪酬		
• 現金	X	X
• 股票及股票掛鉤工具	X	X
• 其他(請註明)	X	X

(ii) 重要人員		
本財政年度所給予的薪酬總額	沒有遞延發放	遞延發放
固定薪酬		
• 現金	X	X
• 股票及股票掛鉤工具	X	X
• 其他(請註明)	X	X
浮動薪酬		
• 現金	X	X



監管政策手冊

CG-5

穩健的薪酬制度指引

V.2 – 12.03.15

• 股票及股票掛鈎工具	X	X
• 其他(請註明)	X	X

目錄	辭彙	首頁	引言
--------------------	--------------------	--------------------	--------------------