

# 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

金管局非常重視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，包括傳媒聯繫、刊物出版、公共傳訊、翻譯及行政事務。此外，該處亦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

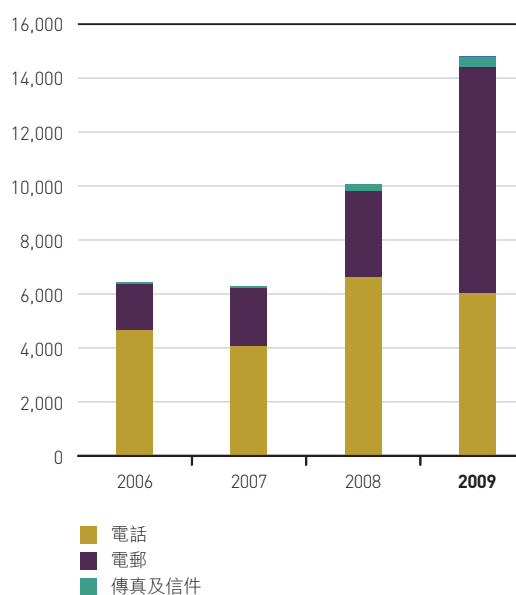
年內全球金融危機逐步緩和，經濟開始溫和復甦，金管局繼續與印刷、廣播及網絡媒體保持密切聯繫，有效及適時地讓社會大眾了解金管局的最新政策和措施。於2009年，金管局共舉行4次新聞發布會，並接受媒體28次預約訪問及25次即時訪問，以及平均每日處理45宗傳媒查詢。金管局在2009年共發布310份中英對照新聞稿，較2008年增加14%，主要因為每星期公布金管局調查雷曼兄弟相關投資產品投訴的進展。為加強媒體對金管局政策的了解，金管局於年內舉辦5次傳媒簡報會，闡述新推行的銀行業政策、雷曼相關投訴的調查進展、推出政府債券計劃的安排，以及金管局在國際與地區金融合作上所扮演的角色。金管局亦安排傳媒參觀香港印鈔有限公司，讓記者對印鈔程序有更深入的認識，以及了解先進的鈔票防偽特徵的重要性。

## 公眾查詢服務

全球金融危機爆發後，公眾對銀行相關事項的關注大增，金管局公眾查詢服務所處理的公眾查詢數目因而顯著上升，總數由2008年的10,034宗增加至2009年的14,741宗，增幅達47%，宗數為歷年最高。

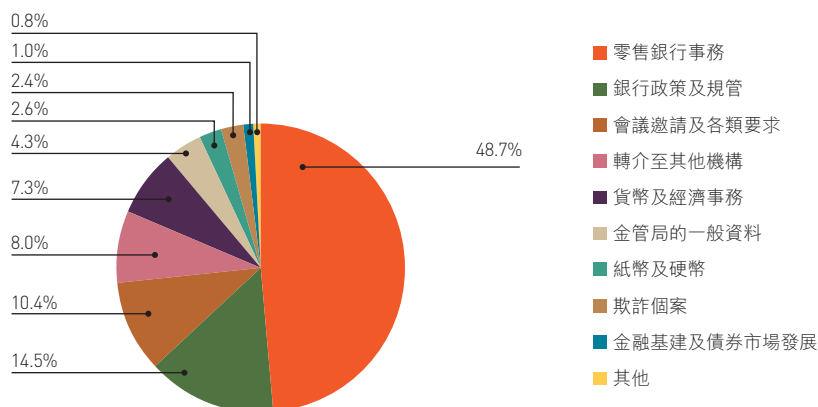
在2009年接獲的查詢中，約有一半涉及零售銀行事項，其中包括雷曼相關事項、銀行產品與服務，以及存款保障計劃；另有14.5%涉及銀行業政策及規管。圖1顯示自2006年以來每年接獲的查詢宗數，圖2列出2009年各查詢類別所佔比例。

圖1 公眾查詢數目



## 專業及機構營運服務

圖 2 按性質列出 2009 年接到的查詢



### 刊物

金管局出版的《年報》、《貨幣與金融穩定情況半年度報告》、《香港金融管理局季報》及《金融數據月報》是提供有關香港貨幣、銀行業及經濟事項資料的主要刊物。金管局另亦出版 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《二零零八年年報》在香港管理專業協會舉辦的最佳年報評選中獲得銀獎。

### 金管局網站

金管局網站 ([www.hkma.gov.hk](http://www.hkma.gov.hk)) 提供有關金管局的豐富資料，其中包括金管局所有主要刊物及大量其他資料，供各界瀏覽。

### 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，是金管局向公眾闡述其工作及貨幣與銀行相關事項的重要設施。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，並展出有關香港鈔票、網上銀行保安及香港支付系統的資料。資訊中心每日均為訪客提供導賞服務。於 2009 年，該中心接待了 40,000 多名訪客，並為學校及其他團體提供超過 500 次導賞服務。資訊中心自 2003 年 12 月啟用以來，已接待 30 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，亦設在該處。

金管局繼續舉辦公開教育講座，介紹其工作相關課題。於2009年，金管局舉辦了3次以聯繫匯率制度為題的公開講座，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42,000多名人士參與。

## 人力資源

金管局規模精簡，有賴高質素的員工在各範疇發揮不同的專門技能。金管局致力聘請、發展及保留高度專業的員工，以履行其政策目標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增的工作量。

### 2009年的人手編制

金管局於年初的人手編制為676人。為推出政府債券計劃及發展債券市場，金管局於2009年8月開設3個新職位，令年底時的人手編制增至679人。

金管局於年內調派約300名人員，以應付因調查21,000多宗有關銀行銷售雷曼兄弟相關投資產品的投訴而引起的額外工作。這些人員當中約200名是以合約形式聘請的臨時員工，其餘是金管局本身的常額人員或從審計公司借調而來的人手。這些以短期合約形式的聘用安排，並不會影響金管局的常額人員編制。

除抽調大量資源處理銀行投訴外，金管局亦於年內作出其他人手調配，以應付新增的營運活動或工作量。例如，在未有相應增加的人手前，有一組人員被調配至貨幣管理部，為準備推出政府債券計劃提供支援。面對挑戰不斷增加的金融環境，金管局需要確保有足夠人手應付更繁重的工作壓力。金管局於2010年1月開設了32個新職位，令人手編制增加4.7%。這些新設職位涉及以下範疇的工作：

- 加強對認可機構的業務（包括其內地業務）以及在香港經營的內地銀行的監管
- 增撥資源對認可機構的證券相關業務、保險與強積金中介人業務、網上銀行業務、資訊科技管控制度及持續業務運作規劃進行監管
- 加強監察系統性風險及就認可機構的承受衝擊能力進行壓力測試

## 專業及機構營運服務

- 提供研究及支援服務，以配合香港隨着全球金融危機的發生而需加強參與國際標準訂立組織的活動，以及在香港實施新的國際標準
- 增撥資源防止清洗黑錢活動，包括加強現場審查及制訂法規執行機制，以配合政府推行相關的新法例
- 增撥資源以探討及發展可以提升外匯基金投資回報與分散風險的機會
- 監察及跟進二十國集團及金融穩定委員會在貨幣管理方面的建議，並按適當情況加強應變計劃
- 加強結算、法律服務、傳媒聯繫及研究等支援職能。

金管局亦會不時借調員工至國際貨幣基金組織等機構，以協助統籌香港參與的活動或政策。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職或協助性質的運作支援。

### 2009年架構及高層人員變動

在2009年1月，貨幣管理部轄下新設市場發展處，以專責發展香港的債券市場、基金管理及伊斯蘭金融。此外，金融基建部原有負責財資市場公會工作的一組人員，亦改設於市場發展處之下。於2009年5月，銀行監理部新設一個分處，以專責監察認可機構的資金管理業務及金融市場發展。

陳德霖先生於2009年10月1日獲委任為金管局總裁，接替退休的任志剛先生。原任外事部助理總裁的阮國恒先生，於2010年1月1日獲擢升為副總裁，以接替退休的蔡耀君先生負責銀行業事務。

表1列載金管局的職位編制及實際職員人數。

**表 1** 2010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	7	7
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結算交收。	1	1	78	70
銀行政策部	制定監管政策，以促進銀行體系安全穩健。	1	1	46	42
銀行監理部	監管認可機構的日常業務運作。	1	1	166	144
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	0	52	50
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	28	26
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	30	30
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	36	33
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	75	69
首席法律顧問 辦事處	提供內部法律支援及諮詢服務。	1	1	19	16
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	152	151
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
<b>總數</b>		<b>14</b>	<b>13</b>	<b>697</b>	<b>646</b>

## 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2009年高層人員的薪酬資料。

表2 2009年金管局高層人員的薪酬資料<sup>1</sup>

千元	總裁 <sup>2</sup>		副總裁 (平均數)	助理總裁 (平均數)
	任志剛	陳德霖		
人數 <sup>3</sup>	1	1	3	12
按年計薪酬				
固定薪酬	7,942	6,000	5,087	3,211
浮動薪酬 <sup>2</sup>	2,485	—	1,192	549
其他福利 <sup>4</sup>	720	668	538	383

註：

- 1 除累積年假外，任職未滿1年的職員於2009年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 陳德霖先生於2009年10月1日接替任志剛先生出任香港金融管理局總裁。陳先生於2009年沒有浮動薪酬。他首年的浮動薪酬上限設定為150萬元。
- 3 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)。
- 4 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

金管局非常重視員工的培訓及發展，讓員工掌握所需的知識與技能，以履行現有職務及為日後調職與發展作好準備。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。金管局在2009年合共提供2,772日次培訓，其中1,170日次是橫向培訓，1,602日次是縱向培訓。年內每位員工平均參與4.3日次培訓。

橫向培訓的重點之一，是為新入職員工舉辦有關中央銀行運作及金管局工作的課程。金管局亦為助理經理級及後勤員工舉辦英語寫作技巧課程，以及為不同職級共150多名員工舉辦個人電腦培訓課程。金管局根據員工需要舉辦普通話及廣東話課程，另亦為高級經理及經理級員工舉辦有關溝通、時間管理、項目管理及策略發展的工作坊。此外，金管局資助高層人員參加行政人員課程。於2009年，金管局多名高層人員前赴北京參加專為香港政府高層官員舉辦的國家事務研習課程、有關全球經濟事項的研討會，以及由海外著名大學與培訓組織主辦有關行政人員發展的短期課程。

金管局為銀行部門35名新入職的助理經理專門設計為期兩星期的全面培訓課程。課程以銀行監管的核心課題為重點，涵蓋監管方法、有效監管銀行業的主要原則、《銀行業條例》與監管制度、CAMEL評級制度、法定申報表、《資本協定二》、電子銀行、資本充足程度、銀行業主要風險，以及現場與非現場審查等課題。

金管局亦於年內舉辦其他培訓課程，包括因應情況不時為銀行部門員工舉辦培訓課程，涵蓋的課題包括人民幣貿易結算計劃、流動資金風險管理，以及信貸風險模型。金管局另亦安排員工到海外參加由多邊組織及其他央行舉辦的培訓課程。

除正式培訓外，金管局亦定期安排高層人員主持簡介會，以協助其他員工掌握與金管局工作相關事項的最新資訊。

此外，金管局推行培訓資助計劃，鼓勵員工修讀與金管局工作有關的學位、文憑或其他短期課程以及獲取相關的專業資格。金管局亦資助員工支付相關專業組織的部分會員費用。

## 財務

財務處的主要目標是有效分配內部資源，並確保金管局作出最合適的財務匯報。

### 年度預算

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。

## 專業及機構營運服務

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。

表3列載2009年的行政開支及2010年有關主要職務的預算開支。2009年實際開支與2010年預算之間的差距主要是人事費用增加，反映2009年人手增加的全年效應，以及財政司司長經諮詢外匯基金諮詢委員會後批准於2010年內增設的32個職位。新增的職位是為應付金管局日漸繁重的工作，尤其包括重組各銀行部門，以應付多個主要範疇工作量的增加。這些範疇包括：監管認可機構在內地的業務、監管內地銀行在香港經營的業務，以及加強監管認可機構的證券、保險及強積金業務。

在2009年，有關處理銀行服務投訴的開支為1.13億元，主要用於外聘專業人員及租用相關辦公室。2010年將再需要1.49億元作營運開支，主要用於續聘合約員工繼續上述工作，以及其相關的營運費用，包括物業開支、通訊服務及專業與其

他服務。這相關的額外開支，只會在調查投訴期間出現。基於這項工作的特殊性，相關的附加預算另載於表4。

國際組織在香港駐設辦事處，反映香港享有的國際金融中心地位，金管局在2010年就這方面的物業開支預期會保持穩定。在2009年，金管局繼續為提升香港金融基建投放資源，其中包括將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)。這方面的開支在2010年仍會持續。金融基建的開支並非金管局本身的營運開支，而是用作提供及擴展支付及其他相關系統，以增進市場運作效率。上述開支載於表5。此外，金管局亦按照財政司司長認可的成本收回基礎，為香港存款保障委員會提供投資、會計及結算方面的營運與支援服務。

**表 3** 行政開支(2009及2010年預算數字)

百萬元	2009年 預算數字*	2009年 實際數字	2010年 預算數字*
<b>人事費用</b>	656		698
薪酬及其他人事費用		584	
退休金費用		48	
<b>物業開支</b>			
經營租賃費用	7	7	8
其他物業開支(包括公用事業開支及管理費)	36	35	40
<b>一般營運費用</b>			
辦公室及電腦設備維修保養	38	34	37
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)	40	32	41
對外關係(包括國際會議)	28	17	29
專業及其他服務	21	13	27
培訓	7	5	9
其他	6	5	6
<b>金管局行政開支總額</b>	<b>839</b>	<b>780</b>	<b>895</b>

\* 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(2009及2010年預算數字)

百萬元	2009年 預算數字	2009年 實際數字	2010年 預算數字
<b>處理有關銀行服務的投訴</b>			
人事費用	84	63	95
物業開支	7	10	17
一般營運費用			
辦公室及電腦設備維修保養	-	5	-
通訊服務	3	2	3
專業及其他服務	43	32	31
其他	1	1	3
<b>總計</b>	<b>138</b>	<b>113</b>	<b>149</b>

**表 5** 附加開支(2009及2010年預算數字)

百萬元	2009年 預算數字*	2009年 實際數字	2010年 預算數字*
香港金融研究中心經費	18	15	19
國際金融組織駐香港辦事處的物業開支	26	26	29
金融基建服務費用	54	40	55

\* 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，金管局其他收入主要包括認可機構所付的牌照費及債務工具中央結算系統用戶所付的託管與交易費用。此外，金管局為香港存款保障委員會提供營運及支援服務，亦按照《存款保障計劃條例》第6條獲得該委員會支付費用。估計2010年的牌照費為1.327億元（2009年：1.341億元），其他收入（不包括投資收入）為6,370萬元（2009年：8,770萬元）。其他收入減少，主要是因為2009年7月起國際金融中心2期的部分租約終止，令租金收入減少。

### 財務披露

金管局在符合中央銀行營運的原則下，盡量作出最合適的財務披露，其中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外聘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，有關投資管理支出的資料則載於財務報表附註。

大量資金流入引致外匯基金資產負債表出現一些變動。因應資金持續流入港元並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，導致銀行體系流動資金增加。因此，在外匯基金資產負債表的負債方，「銀行體系結餘」及「已發行外匯基金票據及債券」增加；而在市場操作中獲取的美元，則投資於「指定以公平值列帳的金融資產」，當中包括美國國庫券及商業票據。

### 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。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和啟動後備辦事處演習。

金管局推行的環保政策致力提高職員的環保意識。雖然去年人手增加，但透過加強節能措施，金管局辦事處<sup>1</sup>於2009年的人均耗電量減少1%。金管局亦支持及鼓勵物料循環再用，包括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。

<sup>1</sup> 不包括存放重要資訊科技設施的數據中心。

在2009年，金管局代表隊參與多項慈善活動，其中義工小組利用公餘時間參與超過330小時的志願服務，包括協助則仁中心、香港扶幼會及「親切」等組織舉辦多項活動，並參與義務工作發展局舉辦的東亞運動會義工計劃。此外，金管局員工參與雷利衛徑長征、苗圃行動慈善越野馬拉松、公益金服飾日、公益綠識日及公益愛牙日活動。為表揚金管局積極關心社會的精神，香港社會服務聯會向金管局頒贈「同心展關懷」殊榮。

## 資訊科技

資訊科技處在2009年繼續提升資訊科技基礎設施及應用系統，包括擴充電腦中心及更新過舊的打印機與手提電腦。

即時支付結算系統轉用SWIFTNet軟件平台的首階段工作在2009年完成。年內該系統進行更新，以支援人民幣貿易結算程序；另亦擴充有關銀行服務投訴的資料庫。此外，資訊科技處為存款保障委員會提供技術支援，以配合更新賠償支付系統及推出其他新措施。

## 結算服務

結算組為金管局多項職能提供支援，其中包括儲備管理、貨幣市場操作及其他涉及外匯基金資金或資產轉撥的營運活動，另亦負責確保金管局採用的結算標準符合市場最佳慣例。此外，結算組亦就涉及影響結算職能的項目向金管局其他部門提供專業意見。

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範疇的工作提供法律意見。該辦事處有13名律師，為金管局各部門提供全面的法律服務。該辦事處的律師參與專為央行及銀行從業員而設的會議與研討會，課題包括清洗黑錢、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。

# 專業及機構營運服務

## 內部審核

內部審核處對風險管理與監控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的運作。

內部審核處非常重視掌握同業及其他中央銀行在內部審核準則方面的最新發展。該處在2009年參加由國際結算銀行專為央行及貨幣管理當局內部審核主管而設的國際研討會，與同業交流有關風險管理及審核事宜的意見及經驗。該處的專業人員亦參與有關最新的風險管理及審核方法的研討會和培訓課程。

## 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。

金管局總裁擔任由高層人員組成的風險委員會的主席。該委員會目的是：

- 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。