

澳大利亚和新西兰银行（中国）有限公司

**2020**  
年度资本管理披露概览

**2021** 年 4 月

## 目录

<b>1. 主要风险管理体系</b>	<b>3</b>
1.1 信用风险	3
1.2 市场风险	3
1.3 操作风险	3
1.4 风险管理体系的组织架构和管理职能	4
<b>2. 资本充足率情况</b>	<b>5</b>
<b>3. 风险暴露和评估</b>	<b>6</b>
3.1 信用风险	6
3.2 市场风险	6
3.3 操作风险	6
<b>4. 内部资本充足评估</b>	<b>7</b>
4.1 资本充足目标	7
4.2 资本规划	7
4.3 资本充足率管理方案	7
4.4 内部资本充足评估程序原则	9
4.5 审阅流程	9
<b>5. 薪酬</b>	<b>10</b>
5.1 薪酬管理架构及决策程序，包括薪酬管理委员会的结构和权限	10
5.2 年度薪酬总量、受益人及薪酬结构分布	10
5.3 薪酬与业绩衡量、风险调整的标准	10
5.4 薪酬延期支付和非现金薪酬情况，包括因故扣回的情况	10
5.5 董事会、高级管理层和对银行风险有重要影响岗位上的员工的具体薪酬信息	10
5.6 年度薪酬方案制定、备案及经济、风险和社会责任指标完成考核情况	11
5.7 超出原定薪酬方案的例外情况，包括影响因素，以及薪酬变动的结构、形式、数量和受益对象等	12
5.8 薪酬政策	12

---



## 1. 主要风险管理体系

### 1.1 信用风险

*信用风险是指交易对手未能履行其还款义务或信用情况下降导致价值损失而产生的风险。*

澳新中国有一个经董事会及董事会风险管理委员会(BL-RMC)批准的全面框架，以管理信用风险及支持可持续增长。该框架与澳新集团标准和本地法规的要求相一致，由信贷方针，政策和信用贷款指引所组成。其效果将通过一系列的合规指标及监控流程来保障，并最终由 BL-RMC 负责。这些框架文件与严格的组合管理和贷款发放标准结合起来，定义及指导了信用风险治理、风险偏好设定和相关的流程及架构。

### 1.2 市场风险

*市场风险来自于 ANZ 的交易及资产负债活动，以及由于利率、汇率、信贷价值、波动率或相关性的变动或债券、商品以及权益类资产的价格波动造成的对 ANZ 收益影响的风险。*

市场风险管理职能确保根据集团市场风险管理框架，采用有效和高效的方法独立记录和监控市场风险。澳新中国董事会和 BL-RMC，在澳新集团的支持下，定义了交易账户和非交易账户中产生的利率风险、汇率风险和波动率风险等相对应的风险偏好。澳新中国的市场风险政策包括非交易账簿利率风险和 FTP 管理指引，交易型市场风险指引及市场风险模型管理指引。

澳新中国在完善的风险管理和控制框架支持下，在资产负债管理、本地市场交易、黄金、外汇期权及信用债方面开展交易业务。该框架采用了风险计量的方法来量化交易和非交易组合中的市场风险的暴露。市场风险限额根据产品线分配到各层级并由市场风险团队负责日常监控报告。澳新中国使用风险价值 (VaR)、在险收益 (EaR)、具体控制限额、亏损限额和压力测试包括极端压力测试阈值以管理其市场风险头寸。

为了管理、计量和报告市场风险，本行将市场风险分为两大类：

- **交易市场风险**

*交易市场风险是基础交易和衍生工具产生的交易头寸由价格因素变动引起价值损失的风险。交易头寸由 ANZ 同客户、金融交易所、同业交易产生。*

对于内部日常的交易市场风险管理，与澳新集团一致，澳新中国主要基于 VaR 进行管理。VaR 是可能发生的市场风险因子的变化对于给定的持有期和置信区间的潜在损失的统计估计。澳新中国采用历史模拟法计算 VaR。由于 VaR 并不是对极端事件下可能出现的最大损失的估计值，本行还使用压力测试估计整个交易组合在极端事件下可能出现的损失。此外，澳新中国采用返回检验，即实际和理论损失超过 VaR 的次数，用于检验 VaR 模型的质量和准确性。

对于当地监管目的，澳新中国采用银保监会颁布的标准法衡量交易市场风险资本。

- **非交易市场风险**

*非交易市场风险是管理非交易利率风险、流动性风险以及外币资本和收益产生的外汇风险暴露而引起的损失的风险。*

包括管理银行账户利率风险、流动性及融资风险和非交易外汇风险。

### 1.3 操作风险

*操作风险是指由于内部程序，人员及系统不足或失效或外部事件所造成损失的风险。这个定义包括法律风险和声誉损失，或因内部程序，人员及系统不足或失效而产生的损失，但不包括战略风险和声誉风险。*

澳新银行了解并有效地管理操作风险，按不低于一年一次的频率计算并保留适当的操作风险资本，应对预期和非预期损失，以保护存款人和股东。澳新银行设有操作风险管理框架 Identify Act Monitor (I.AM)，以支持我们的员工能够在日常的工作决策中有效地管理风险，向客户提供优质的服务，并确保对监管规定的合规。

澳新中国负责制定澳新中国操作风险政策，并提供独立的监督和指导，以确保跨业务部门一致实施操作风险 Identify Act Monitor(I.AM)框架。任何重大的操作风险问题都将上报，并报告至澳新中国董事会或 BL RMC 以及机构部 RMC。

澳新中国已经建立了一套有效的操作风险治理框架，并将之与银行的价值观、文化、战略和风险偏好相结合。澳新中国操作风险的管理是通过“三道防线”模式进行管理，由足够数量的操作风险评估和管理技术人员支持，并通过操作风险委员会结构和操作风险管理结构来实施。

## **1.4 风险管理体系的组织架构和管理职能**

### **1.4.1 澳新中国董事会、董事会风险管理委员会以及审计委员会**

澳新中国董事会、董事会风险管理委员会以及审计委员会为澳新中国最高级别的委员会，负责对澳新中国的业务以及其他包括银保监会在内的监管机构要求的审阅批准工作。

其主要职责包括：

#### **澳新中国董事会**

澳新中国董事会负责批准重大业务决策、业务/财务计划和投资于附属公司或其他实体。澳新中国董事会负责批准增加或减少本行的注册资本、债券发行计划、资本管理计划和 ICAAP 报告。

#### **澳新中国董事会风险管理委员会**

澳新中国董事会风险管理委员会定期对澳新中国面临的风险进行评估审阅，定期审阅由管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会、资产负债管理委员会以及信息科技管理委员会（“中国 ITMC”）提交的风险报告以及全行层面的重大风险问题。董事会风险管理委员指导管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会、资产负债管理委员会、中国 ITMC、其他管理层面的委员会和高级管理层采取适当的行动，以解决或缓解这些现有的或潜在的风险问题。董事会风险管理委员会还将审查和批准风险模型、压力测试的设计和返回检验结果。

#### **澳新中国审计委员会**

澳新中国审计委员会审阅内部审计计划以及已完成的审计报告，包括对 ICAAP 的审计。澳新中国审计委员会同时负责审阅审计发现问题的整改情况以及审计有效性。

### **1.4.2 澳新中国资产负债管理委员会**

澳新中国资产负债管理委员会根据董事会的授权，负责监控及总体管理澳新中国的资产负债表、流动性和资金状况、非交易账户利率风险和资本管理。

澳新中国资产负债管理委员会每月审阅实际的资本充足水平并根据 4.3.2 采取适当措施。

### **1.4.3 澳新中国管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会**

澳新中国管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会由董事会风险管理委员会监督设立，负责确保对所有重大风险的妥善管理。管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会负责监督管理信贷及市场风险。

## 2. 资本充足率情况

截至 2020 年 12 月 31 日，我行资本构成及数量、风险加权资产的构成及各级资本充足率列示如下：

资本构成及数量	人民币 万元
核心一级资本	736,327
实收资本	622,500
其他综合收益可计入部分	700
盈余公积	23,286
一般风险准备	20,003
未分配利润	69,838
核心一级资本扣除项目	-331
无形资产扣减与之相关的递延税负债后的净额	-331
核心一级资本净额	735,996
一级资本净额	735,996
二级资本	18,407
超额贷款损失准备	18,407
总资本净额	754,403
风险加权资产的构成	人民币 万元
风险加权资产	3,132,493
信用风险加权资产(权重法)	2,422,023
市场风险加权资产(标准法)	533,850
操作风险加权资产(基本指标法)	176,620
各级资本充足率	%
核心一级资本充足率	23.50%
一级资本充足率	23.50%
资本充足率	24.08%

### 3. 风险暴露和评估

#### 3.1 信用风险

本行的信贷组合质量始终保持良好，表现为整体资产的内部评级等同于标准普尔 **BBB-** 的外部评级，且在每月的管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会(ML-RMC-CMRC)与确定的风险偏好进行比较。本行的各项信用风险指标均在银保监会及其他监管机构要求的范围内，并严格遵照 **BL-RMC** 的风险偏好，例如大额风险暴露指标。本行始终致力于分散信贷资产组合，以降低集中度风险及系统性风险。除了管理信贷资产组合风险外，本行坚持严格的贷款发放标准和健全的风险评估过程，并持续的通过外部检查和内部审计的检验。主要的相关内部管理指引请参见附件 1 文件 2。此外，本行积极主动地监控信贷资产恶化的早期迹象，如有发现，经确认后我们将积极的降低或退出风险暴露。外部环境仍然充满挑战，但澳新中国的审慎积极的态度将有效地帮助降低信用风险。

澳新中国的信用风险资本计提为权重法下的信用风险加权资产与 **10.5%** 监管最低要求的乘积。2020 年 12 月 31 日，信用风险加权资产为人民币 **24,220** 百万元，因此信用风险资本为人民币 **2,543** 百万元。

#### 3.2 市场风险

市场风险资本包括了交易账户市场风险以及银行账户的外汇风险，未包含银行账户利率风险及流动性风险。此外，澳新中国 **ALCO** 负责管理结构性外汇头寸的外汇风险。

澳新中国的市场风险资本计提为标准法下的市场风险加权资产与 **10.5%** 监管最低要求的乘积。2020 年 12 月 31 日，市场风险加权资产为人民币 **5,339** 百万元，因此市场风险资本为人民币 **561** 百万元。

#### 3.3 操作风险

对于本地监管资本计算而言，澳新中国使用基本指标法估计操作风险资本要求，将过去三年平均符合条件的收入乘以监管规定的 **15%** 所得。根据监管要求，操作风险加权资产 (**RWA**) 应为操作风险资本要求的 **12.5** 倍。操作风险资本计提是按照季度向银保监会报告的操作风险加权资产与最低监管比率 **10.5%** 的乘积。2020 年 12 月 31 日，操作风险加权资产为人民币 **1,766** 百万元，因此操作风险资本为人民币 **185** 百万元。

## 4. 内部资本充足评估

### 4.1 资本充足目标

在评估资本充足情况时，澳新中国的主要目标为：

- 设置资本目标以满足澳新中国董事会批准的风险偏好的要求。此风险偏好设定为在 ICAAP 压力情景下，第一支柱资本要求（即银保监会要求的最低资本要求）以及第二支柱资本要求仍能得到满足。
- 保持一个持续的监控程序（包括内部管理目标和适当的应急方案），这将确保澳新中国在任何时候都有足够的资本来满足其资本充足评估程序的要求，并符合监管机构对于资本充足率的要求。
- 预测及监控杠杆率，确保澳新中国满足《商业银行杠杆率管理办法》中银保监会规定的最低杠杆率要求（>4%）。

### 4.2 资本规划

在预期情景下我们支付本年度净利的 100% 支付比率。实际支付决定将在考虑未来资产负债增长机会后基于业务战略审查进行，并须经当地监管和税务部门批准。

同样，在预期情景下并没有包括发行资本证券（额外一级或二级证券）。然而，在经济可行性的基础上，澳新中国通过资产负债管理委员会仍然会积极了解监管要求并寻求机会国内发行资本证券。

下表为预期情景及 ICAAP 压力情景下，3 年规划期间内资本充足情况的汇总：

**表 1 总资本及内部资本要求**

(人民币百万)/%	实际数	预期情景			ICAAP压力情景			
		2020年9月	2021年9月	2022年9月	2023年9月	2021年9月	2022年9月	2023年9月
<b>风险加权资产合计</b>	<b>30,312</b>	<b>35,152</b>	<b>37,266</b>	<b>39,267</b>	<b>29,503</b>	<b>30,017</b>	<b>29,925</b>	
第一支柱资本要求(风险加权资产的10.5%)	3,183	3,691	3,913	4,123	3,098	3,152	3,142	
第二支柱资本要求(风险加权资产的1.76%)	533	618	655	691	519	528	526	
资本规划缓冲(风险加权资产的0.9%)	274	318	337	355	267	271	271	
<b>内部资本要求合计</b>	<b>人民币百万</b>	<b>3,990</b>	<b>4,627</b>	<b>4,905</b>	<b>5,169</b>	<b>3,883</b>	<b>3,951</b>	<b>3,939</b>
	%	13.16%	13.16%	13.16%	13.16%	13.16%	13.16%	
<b>总资本合计</b>	<b>人民币百万</b>	<b>7,575</b>	<b>7,540</b>	<b>7,615</b>	<b>7,696</b>	<b>7,543</b>	<b>7,230</b>	<b>7,330</b>
	%	24.99%	21.45%	20.43%	19.60%	25.57%	24.09%	24.50%
<b>超过内部管理目标的资本</b>	<b>人民币百万</b>	<b>3,585</b>	<b>2,913</b>	<b>2,709</b>	<b>2,527</b>	<b>3,660</b>	<b>3,279</b>	<b>3,391</b>
	%	11.84%	8.29%	7.27%	6.44%	12.41%	10.92%	11.33%
<b>杠杆率</b>		<b>14.76%</b>	<b>14.01%</b>	<b>13.44%</b>	<b>12.84%</b>	<b>15.15%</b>	<b>14.55%</b>	<b>14.63%</b>

预期情景和 ICAAP 压力情景下充足的资本缓冲（超过内部管理目标的资本）证明本行的资本规划很好的结合了业务战略以及反映了资产负债增长目标。

### 4.3 资本充足率管理方案

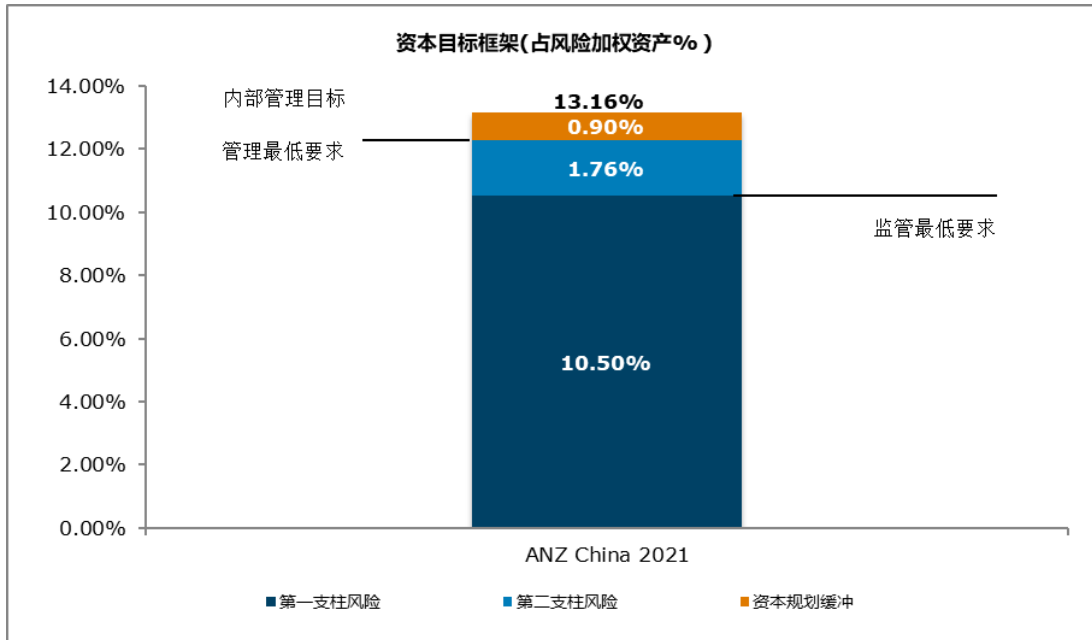
澳新中国会确保持有充足的资本（具体为一级资本与二级资本并扣除资本扣除项目）以满足第一支柱及第二支柱的资本要求，包括在 ICAAP 压力的情景下。

#### 4.3.1 资本目标框架

下图列示了澳新中国 2021 年资本目标框架。



表2 资本目标框架



资本目标框架包括以下两项内容：

1. **内部管理目标：**为第一支柱、第二支柱和资本规划缓冲的总和，表示为 2020 年 9 月 30 日风险加权总资产的百分比，为 13.16%（参见表 2）。
2. **管理最低要求：**为第一支柱和第二支柱的总和，表示为 2020 年 9 月 30 日风险加权总资产的百分比，为 12.26%（即 10.50%+1.76%，参见表 2）。

中国司库负责根据内部管理目标和管理最低要求持续监控实际和预测的资本充足率。中国司库将每季度向澳新中国董事会和中国资产负债管理委员会汇报资本充足率情况。当出现实际或预测的资本充足率低于内部管理目标或管理最低要求时，中国司库需要立即向上述委员会进行汇报。具体采取的措施请参见 4.3.2。

每年度进行资本充足内部评估时，将对内部管理目标和管理最低要求进行审阅和必要的更新。

#### 4.3.2 资本应急方案

##### 4.3.2.1. 低于内部管理目标时的应急措施：

当实际或预计资本充足率低于内部管理目标时：

1. 澳新中国司库须通知澳新中国董事会和资产负债管理委员会以及区域司库。
2. 澳新中国司库须向资产负债管理委员会提交报告供审阅和批准内容包括：
  - 问题的原因、性质及严重程度
  - 根据现有风险暴露、业务增长预期以及可能出现的压力情景分析资本充足情况。如有必要，需要对资本规划进行更新
  - 改善资本充足情况（以使之高于内部管理目标）的建议措施
  - 与银保监会的沟通方案（如果需要）
3. 该报告以及更新的资本充足率管理方案（如有）经澳新中国资产负债管理委员会和区域司库审阅批准后，向澳新中国董事会提交供审批
4. 澳新中国资产负债管理委员会负责执行批准的资本充足率改进措施。如澳新中国资产负债管理委员会认为无采取措施的需要，应得到澳新中国董事会和区域司库的同意。
5. 改进措施的执行情况需由澳新中国司库定期向澳新中国董事会和资产负债管理委员会以及区域司库进行汇报。
6. 合规部负责定期向银保监会汇报整改措施（如有）并向银保监会提交修改后的资本充足率管理方案（如有修改）。

当实际或预计资本充足率低于内部管理目标时，可能采取的改进措施包括但不限于：

- 控制或停止业务增长，尤其是高资本占用的业务；
- 采取风险缓释措施降低风险暴露，包括但不限于 a) 信用措施，例如二级市场出售贷款、增加有效抵押物比例，提高信用标准和加速贷款回收（不管客户评级是否恶化）； b) 对冲市场风险头寸，如临时降低内部交易限额；
- 费用控制措施，例如裁减员工年终奖。

#### 4.3.2.2. 低于管理最低要求时的应急措施：

当实际或预计资本充足率低于管理最低要求时：

1. 澳新中国司库须通知澳新中国董事会和资产负债管理委员会以及区域司库。区域司库会根据情况决定向集团相关部门的上报。
2. 澳新中国合规部会向银保监会进行汇报。
3. 澳新中国司库须向资产负债管理委员会提交报告，包括修改的资本充足率管理方案，内容应包括将采取的资本充足率补足措施，改进措施所需要的时间、成本以及资源要求。
4. 该报告以及更新的资本充足率管理方案经澳新中国资产负债管理委员会和区域司库审阅批准后，向澳新中国董事会提交供审批。
5. 澳新中国资产负债管理委员会负责执行批准的资本充足率改进措施。
6. 改进措施的执行情况需由澳新中国司库定期向澳新中国董事会和资产负债管理委员会以及区域司库进行汇报。
7. 合规部负责定期向银保监会汇报改进措施的执行情况并向银保监会提交修改后的资本充足率管理方案。

当实际或预计资本充足率低于管理最低要求时，可能采取的改进或预防措施包括但不限于：

- 限制利润汇回或其他减少资本的情况；
- 停止新业务开展；
- 降低现有风险暴露；
- 费用控制措施，例如裁减员工年终奖；
- 要求母行增加注册资本或国内发行资本证券。

#### 4.3.2.3. 杠杆率低于内部管理目标时的应急措施：

相比 4% 监管最低目标，杠杆率内部管理目标设定为 5%。

当杠杆率低于内部管理目标时的应急措施参照资本充足率低于内部管理目标的情景。（4.3.2.1）

1% 的资本缓存相当于人民币 502 百万元的一级资本（高于人民币 274 百万元的三年最大资本规划缓冲年度差异）。基于目前澳新中国的资产规模以及 3 年财务预测，在该应急措施下 1% 的资本缓存是充分并可控的。

## 4.4 内部资本充足评估程序原则

澳新中国的内部资本充足评估程序符合以下原则：

- 内部资本充足评估报告每年进行更新并交由董事会审阅、评估及批准。
- 内部资本充足评估报告为内部资本管理、内部审计和银保监会检查的重要文档。
- 识别并计量量化的风险并在必要时计提额外的资本作为内部资本要求。主要风险向董事会、董事会风险管理委员、管理层风险管理委员会-信贷及市场风险委员会以及资产负债管理委员会进行汇报供审阅。
- 内部资本充足评估程序包括了基于澳新中国战略规划的三年财务预测。
- 要求对现有资产负债情况进行一次 ICAAP 压力情景的压力测试以评估澳新中国对于危机的承受能力，并计算资本规划缓冲，以及作为风险偏好设定合理性的反馈。
- 确定了资本充足率管理目标以确保定期监控资本充足率并做好上报及风险缓释措施

## 4.5 审阅流程

澳新中国内部资本充足评估报告每年由董事会负责审阅、评估及批准。在这之前该报告经下列单位审阅并支持：

1. 澳新中国 CFO 和 CRO；

2. 澳新中国资产负债管理委员会；
3. 澳新集团机构银行部 CFO 和 CRO；和
4. 澳新集团司库及 GM Enterprise Risk。

作为报告审阅流程的重要内容，内审部将每年对 ICAAP 进行审计并向澳新中国审计委员会提交相关审计报告。

## 5. 薪酬

### 5.1 薪酬管理架构及决策程序，包括薪酬管理委员会的结构和权限

- 我行业于 2016 年 4 月成立薪酬管理委员会，薪酬管理委员会向澳新中国董事会汇报。薪酬管理委员会目前由三名董事组成，薪酬管理委员会主席由独立董事赵久苏担任。薪酬管理委员会每年至少召开一次或者在需要时加开会议。薪酬管理委员会的职权包括：
  - 审查并批准澳新中国全体员工的整体年度绩效考核结果；
  - 审查并批准澳新中国薪酬操作指引；
  - 起草并审查薪酬管理委员会的年度工作计划，包括审查年度内部绩效评估内审中发现的问题，以确保薪酬体系的合规性；
  - 向薪酬管理委员会主席或董事会就提请薪酬管理委员会审查的事宜提出建议；
  - 每年或其他需要的时候审阅薪酬管理委员会章程，向澳新中国董事会就修改内容提出建议；
  - 审阅和决定澳新中国高级管理人员以及对风险有重要影响岗位上的员工；及
  - 审阅和更新澳新中国从业人员行为管理治理框架。

### 5.2 年度薪酬总量、受益人及薪酬结构分布

- 我行 2020 年度薪酬总量为 30461 万元，其中包含固定薪酬和可变薪酬（福利除外）；
- 薪酬结构分布：我行现有薪酬结构由固定薪酬、可变薪酬以及福利性收入三个部分组成，其中福利性收入包含保险费、住房公积金等。

### 5.3 薪酬与业绩衡量、风险调整的标准

- 员工个人的薪酬调整结果根据银行整体业绩以及员工个人的绩效表现酌情发放。我行绩效考核体系要求员工从“行为(How)”、“目标(What)”及“发展(Growth)”三个层面来设定绩效考核目标。绩效考核目标的设定可以兼顾员工的个人目标以及部门团队的目标。“行为”层面包括但不限于我行统一的企业价值观及员工的行为准则，从而对员工的行为进行规范；“目标”层面主要通过客户、财务与纪律、人员与企业文化、风险与声誉这四个方面来设定员工的考核目标。全部四个方面权重之和为 100%，其中单个财务目标权重不得超过 25%，总财务权重之和不得超过 30%。“发展”层面则要求员工至少设定一个学习成长目标。该层面的目标不计入年终考核。在整个考核年度中，鼓励员工随时与直线经理就绩效考核目标及完成情况进行讨论，考核目标也可以根据实际情况和讨论结果进行调整。我行的年终考核由直线经理对员工在“行为”及“目标”这两个层面的表现分别进行考核评价。如员工发生不当行为、违反行为准则或不合规行为，将对其评级产生负面影响。我行的绩效薪酬体现充足各类风险和银行可持续发展的激励约束要求。

### 5.4 薪酬延期支付和非现金薪酬情况，包括因故扣回的情况

- 可变薪酬中递延部分的延期支付和非现金薪酬情形：我行的可变薪酬中递延部分金额的确定根据法律法规、绩效考核情况、员工潜力、风险因素等一系列因素确定，分别递延 1 年、2 年、3 年并以股权激励计划发放。可变薪酬的确定与发放需得到董事会的批准，可变薪酬递延部分的发放需进一步得到集团总部的董事会审批。2020 年度未发生因故扣回可变薪酬的情况。

### 5.5 董事会、高级管理层和对银行风险有重要影响岗位上的员工的具体薪酬信息

- 我行目前董事会成员包括(截至 2020 年 12 月 31 日)：

董事长 – Farhan Faruqui

执行董事 – 黄晓光

非执行董事 – Elizabeth Davies

非执行董事 - Annabel Squier

独立董事 - 赵久苏

独立董事 - 张晓燕

我行 2020 年支付给独立董事的固定薪酬总额为人民币 55 万元。

- 截至 2020 年 12 月 31 日，我行高级管理层和对银行风险有重要影响的岗位包括以下岗位；高级管理层和对银行风险有重要影响的岗位会不时根据情况进行调整。

类别	职位
高级管理人员及对银行风险有重要影响的岗位	行长
	首席风险控制官
	首席财务官
	首席运营官
	首席审计官
	企业金融部总经理兼上海分行行长
	跨国公司业务部总经理
	金融市场部总经理
	交易银行部总经理
	金融机构部总经理
	研究和分析部总经理
	银行贷款及机构融资部总经理
	合规部总经理
	法务部总经理及董事会秘书
	人力资源部总经理
	北京分行行长
	广州分行行长
	杭州分行行长
	重庆分行行长
成都分行行长	
青岛分行行长	

- 我行 2020 年全年支付给高级管理层和对银行风险有重要影响的岗位上的员工的薪酬总额（福利除外）为人民币 6889 万元，已支付的绩效薪酬为人民币 704 万元，以及递延支付的绩效薪酬为人民币 833 万元。

## 5.6 年度薪酬方案制定、备案及经济、风险和社会责任指标完成考核情况

- 员工在履行其职责时所遵循的价值观、行为和风险管理/合规控制的方式是我行企业文化的核心。在进行绩效考评时，如果员工在年内未能达到期望的标准，会对员工的绩效考评结果产生负面的影响。同时我们会从银行层面对于员工是否遵循内部外部流程、法律法规以及监管评价等列入日常定期管理之中，并及时告知高级管理层。同时，从银行层面来说，对于资本充足率、拨备覆盖率等监管指标的事前事后的监督以及控制，都已在日常工作中严格按照监管标准执行。对于一些对风险产生影响的前台岗位，确保客户群组

合信用的质量，遵循银行内部风险偏好及尺度，作为银行的第一道风控防线，确保合规没有任何违规情况发生，确保信用评级的合规化等内容也列入在考核指标内，会对员工的绩效考核结果产生影响。

#### **5.7 超出原定薪酬方案的例外情况，包括影响因素以及薪酬变动的结构、形式、数量和受益对象等**

- 我行 2020 薪酬年度内未发生超出原定薪酬方案的例外情况。

#### **5.8 薪酬政策**

- 我行制定澳新中国薪酬指引并每年进行审阅或更新（如需）。澳新中国薪酬委员会于 2020 年审阅并通过澳新中国薪酬操作指引。澳新中国薪酬操作指引会对薪酬结构、固定薪酬以及可变薪酬等内容进行介绍。澳新中国薪酬指引对全行员工适用