

兴业银行独立董事 2011 年度述职报告

巴曙松

2011 年，我依法忠实勤勉履行独立董事职责，积极参加董事会会议、相关委员会会议及董事会组织的其他各项活动，切实维护银行和全体股东利益，现将有关情况汇报如下：

一、出席全部董事会会议并发表独立意见

2011 年，我全部亲自出席了兴业银行召开的七次董事会会议。本着对公司和全体股东诚信和负责的态度，日常认真审阅本行给董事发送的定期报表、报告，会前认真审阅相关文件资料。在会议审议过程中，我主要结合自身专长与从业经历，研判未来宏观经济与金融市场发展方向，对银行经营策略、综合经营和发展规划等重大事项积极发表意见或建议。

在宏观形势判断与银行发展规划方面，提出“十二五”期间的经济环境可能与前十年高速成长的国内经济环境有较大区别，建议本行要在经济温和回落过程中做好适应和转型；未来五年直接融资规模将会不断扩大，本行要不断提高市场化定价能力，扩大在直接融资领域的业务占比，加快推进业务转型。在银行经营策略方面，建议本行结合我国利率市场化推进步伐，进一步增强市场化定价能力和市场风险管控能力。同时，针对今年以来各家银行发行月末或季末到期理财产品吸收存款的现象，建议本行要科学评估其对银行经营的影响，并对此保持理性态度。在加强银行内部机制建设方面，鉴于当前经济形势和监管政策紧缩的总体基调，提出本行要总结推广先进分行或同业有关风险定价的典型经验，进一步建立完善本行利率定价机制。在集团化经营方面，提出在本行并购联华信托和获准开展金融租赁业务以后，要系统思考不同业务门类涉及的考核、业务和文化融合问题，用好用活集团化业务牌照，实现客户和业务共享，积累跨业务领域经营的经验。

此外，本人作为独立董事还依法对本行利润分配方案、高级管理人员薪酬分配方案、重大关联交易、对外担保情况等重要事项发表了独立意见，持续关注本行内部控制体系建设和社会责任履行情况，认真填写《公司履行社会责任的报告》审议工作底稿和《内部控制自我评估报告》审议工作底稿。

二、主持召集董事会风险管理委员会会议，参加董事会提名委员会工作，辅

助董事会决策

作为董事会风险管理委员会主任委员，2011年我先后主持召开五次风险管理委员会会议，审议议题14项，听取报告1项，有效推动银行提升风险管理水平，确保银行稳健经营。

在风险偏好方面，分析内外部经济金融环境，指出要继续坚持审慎稳健的风格。在信用风险管理方面，要求加强对重点业务领域风险管理：一是在房地产行业调控效果逐步显现的背景下，房地产企业的商业模式和经营业态正在发生变化，建议本行要及时分析把握房地产行业结构调整带来的市场机会和风险，增加“销量下降”为新维度对房地产贷款进行压力测试，针对可能出现的情形提出预案、采取措施，形成本行在房地产市场回调时期具有特色的风险管理制度；二是要根据监管要求及时合规地开展平台贷款清理规范工作，稳步降低平台贷款规模和占比，提高风险分类的科学性和资本使用效率，要认真分析其对本行部分信贷项目评级下调及风险资产、拨备计提、资本充足等的影响，积极采取措施应对，要密切关注监管部门关于地方政府融资平台贷款的新政策，做好下一步工作预案；三是要高度重视中小企业资金链紧张问题，建议本行强化对信贷人员的专项风险提示，全面分析掌握本行中小企业客户资金链状况，提前做好应对工作。在合规风险方面，建议银行要强化业务合规要求，特别是非信贷资产的内部管理要更加规范，用统一的系统管好前、中、后台，使相关业务运作更规范、信息更透明。在未来五年呆账核销和拨备计提政策方面，认真分析相关政策与监管指标出台的背景和贷款拨备率指标的达标安排及呆账核销策略，要求本行进一步测算相关安排对本行未来几年净资产收益率和总资产收益率的影响。

作为董事会提名委员会委员，我2011年度参加了一次提名委员会会议，并独立客观地对有关事项发表了意见。

三、积极参与银行资本和流动性管理董事专题调研座谈会，为银行进行专题讲座，认真学习落实监管部门的各项要求

2011年3月，我参加了本行资本管理及流动性管理董事专题调研，指导本行做好市场资金脉冲式紧张阶段的流动性应对工作，进一步加强全面资本管理。2011年4月，我到本行武汉分行做“2011中国宏观金融政策走向”专题报告，传达中央关于经济金融工作的主要精神，指导金融机构更好地开展经营管理工作。同时，为落实中国银监会2011年新监管标准指导意见，建议本行要在满足监管要求的前

提下，详尽分析历史经验数据，系统总结实际经营管理经验，找出适合本行业务特色和业务结构的实施方式、路径。

四、诚实守信地履行职责，切实维护本行整体利益

2011年，我为本行工作超过15个工作日，切实履行董事忠实义务，不存在在履职过程中接受不正当利益、利用在本行地位和职权谋取私利、擅自泄漏本行商业秘密、利用关联关系损害本行利益等情形，本职与兼职工作与本行独立董事职务均不存在利益冲突，并如实告知本行有关情况。

专此报告。

兴业银行独立董事 2011 年度述职报告

许 斌

2011 年，在各位董事的协作和总行相关职能部门的配合下，我忠实勤勉，积极参加董事会会议、相关委员会会议及董事会组织的其他各项活动，依法履行独立董事职责，切实维护银行和全体股东利益。现将有关情况简要报告如下：

一、认真出席全部董事会会议并客观发表意见

2011 年，本着对公司和全体股东诚信和负责的态度，我日常认真审阅本行发送的定期报表、报告，会前认真审阅相关文件资料，保证相关决策程序合法合规，并全部亲自出席了本行召开的七次董事会会议，从维护全体股东和银行整体利益角度出发，对若干重大事项发表意见或建议：比如针对五年规划，我提了四点建议一是 2011 年在经营过程中要扩大项目选择的视野。虽然货币政策方向调整只是一个信号，但其引发的社会反响要远大于信号。国有大型银行的工作重心是保大企业和大项目，此时一些中小企业和中小项目会被退出来。为此，本行 2011 年要扩大选择信贷项目的视野，不要与国有大型银行拼大项目，而要择机介入一些大型银行退出来的优质的中小项目。二是未来几年要切实加大发展中间业务的力度。虽然国内中间业务比较难做，但未来几年国内金融业的经营空间将不断发展变化，比如存贷利差将缩小、融资渠道将拓宽等，本行作为一家中小银行，要切实加大中间业务的拓展力度。本行研究发展部门应在这个领域加强研究，给实务部门一些指导。三是要做好新建机构的业务规划。按以往经验，规模小于 10 亿元的机构很难为银行整体贡献利润。提高规模是降低成本的一个重要方面。新机构成立之初，希望机构管理部门对本行存款规模小于 5 亿元的机构进行分类排队，指导其做好业务规划。四是在落实五年规划过程中，本行要充分估计到继续走外延发展道路可能面临的问题。随着今后发展水平不断提高，资产规模不断扩大，再通过外延式扩张来发展的难度越来越大，本行对此要有思想准备。建议本行今后五年走内涵式发展之路，虽然很难做，但要早动手，加大力度，这样对五年规划纲要的顺利实施比较有益。针对政府融资平台贷款问题，我表达了两点看法：一是要面对现实，冷静对待。从国家审计署审计的结果看，政府融资平台贷款依然风险可控，本行既不要掉以轻心，也不要将其看作“洪水猛兽”。同时，本行要认真对

待这一问题，要对政府融资平台范围内的业务进行全面评估和清理规范，做到心中有数，进而采取有针对性的措施，强化责任落实，增加抵押比率，降低风险发生的机率。二是要汲取经验。在应对金融危机过程中，伴随着国家保增长、扩内需，商业银行大幅投放政府融资平台贷款。未来我国还可能会出现类似的情况。届时，本行作为一家商业银行就要坚持一个原则：按商业银行标准办事。处理过程中要针对具体项目说话。如果项目风险很大或不可行就要否定，这样才能保证商业银行的根本利益和全体股东的核心利益。

二、组织主持董事会薪酬与考核委员会会议，做好高管考核与薪酬分配工作。

作为董事会薪酬与考核委员会主任委员，我认真组织高管考核工作，并主持召开委员会会议对有关事项进行审议。一是在 2011 年初组织董事会薪酬与考核委员会各位委员对本行高管进行访谈考核。薪酬委员会委员以分组形式分别与八位高管和部分中层干部进行了访谈考核，并在综合述职报告、访谈和指标测算的基础上，确定了兴业银行高管团队 2010 年度考核级别。二是主持召开董事会薪酬与考核委员会会议，辅助董事会科学决策。2011 年度，薪酬与考核委员会共召开两次会议，修改完善《董事会薪酬与考核委员会工作规则》，并审议董事 2010 年度履职评价报告、高管 2010 年度绩效薪酬分配方案、2007 年度风险基金发放方案等议案。

三、积极参加董事会审计与关联交易考核委员会会议，辅助董事会科学决策。

作为董事会审计与关联交易控制委员会委员，我参加了该委员会组织召开的全部八次会议，审议议案 18 项，听取报告 11 项。一是在委员会会议上，我与其他委员一起就 2010 年度审计和 2011 年半年度审阅相关问题与会计师事务所进行了坦诚沟通，对会计师事务所开展好审计工作提出若干指导意见，比如要加大对平台贷款、“两高一剩”行业贷款和房地产贷款关注，尤其是对于工信部 2011 年工业行业淘汰落后产能企业名单中，对于本行所涉及到的贷款要进行客观的风险评估，以便于董事会对三类贷款的影响程度以及未来可能产生的影响形成清晰的判断，从而在风险控制方面及时采取针对性措施，避免造成重大损失。针对半年报审阅的样本测试范围主要在东部沿海地区，我建议以后在年报审计或半年报审阅时要根据区域平衡的原则选取东中西部各个地区的样本，以体现更广泛的代表性。同时我建议对各内控主体要有所分工，协同作业。譬如审计事项，监事会、内部审计部门、外部审计师不要重复作业，应有一个协调机制，建立三位一体的

合作机制。二是对照财政部 2010 年末发布的《金融企业选聘会计师事务所招标管理办法》，董事会审计与关联交易控制委员会在 2011 年初决定启动 2011 年度年审会计师事务所选聘工作后，我亲身参与了会计师事务所选聘方案的审定和评标委员会现场评标等工作。

四、积极参加调研、考察和培训等活动。

全年，我先后参加了本行组织的调研、考察、培训等共七项活动。具体包括：组织本行高级管理人员 2010 年度现场考核访谈，参加 2011 年度会计师事务所选聘评标会，参加总行资本管理及流动性管理专题调研，参加中国银监会 2010 年度审慎监管会谈，赴新加坡参与高层经营管理研修班学习，参加 2011 年中期业绩发布会，赴总行支付结算部马江作业中心、电子银行部福州客户服务中心、信息科技部福州研发中心参观考察等。活动中，我坦诚地提出个人的建议和意见，为银行的经营和发展积极献计献策。比如：关于资本补充工作我提出本行一方面要拓宽资本补充渠道，满足资本监管要求；另一方面要优化调整资产负债结构，大力拓展中间业务，走资本节约型的经营道路。同时，计划财务部要转变财务管理思路，变单纯的财务管理为管理财务，为经营管理提供有效的传导手段，为银行创造价值。关于流动性风险管理指标设置问题，我认为虽然监管指标客观上存在一些不尽合理之处，但面对现实本行仍要忠实各项监管要求，做到审慎合规。

五、依照有关法律法规和监管政策，客观公正地发表独立意见，并持续关注本行内部控制体系建设和社会责任履行情况。

根据中国银监会《中小商业银行董事会尽职指引（试行）》、中国证监会《上市公司治理指引》和本行章程等有关规定，我作为独立董事，就若干重大事项客观公正地发表独立意见。一是对 2010 年度利润分配预案发表独立意见，认为本行 2010 年度利润分配预案合法合规，股利发放政策较好地维护了股东权益，又兼顾了本行长远发展。二是对本行对外担保做出专项说明并发表独立意见，认为本行对外担保业务属于本行的常规业务，在董事会的有效监督管理下，本行担保业务运作正常，担保业务总体风险可控。三是对本行授予中国粮油食品（集团）有限公司及中粮财务有限责任公司基本授信额度、授予恒生银行（含恒生银行（中国）有限公司）基本授信额度等重大关联交易事项发表独立意见，认为上述关联交易事项均按照等价有偿、公允定价的原则定价，没有违反公开、公平、公正的原则，不存在损害本行和中小股东利益的行为；上述重大关联交易事项审批程序合法合

规。四是对高级管理人员2010年度绩效薪酬分配方案和2007年度风险基金发放方案发表独立意见，认为业绩考核和绩效薪酬的计提与分配符合有关制度规定，并履行了高级管理人员述职、董事会薪酬与考核委员会考核和召开会议研究、董事会审议批准等程序；五是持续关注本行内部控制体系建设和社会责任履行情况，认真填写《公司履行社会责任的报告》审议工作底稿和《内部控制自我评估报告》审议工作底稿。

六、诚实守信地履行职责，切实维护本行整体利益

2011年，我为本行工作的时间超过15个工作日，同时切实履行董事忠实义务，不存在在履职过程中接受不正当利益、利用在本行地位和职权谋取私利、擅自泄漏本行商业秘密、利用其关联关系损害本行利益等情形，本职与兼职工作与本行独立董事职务均不存在利益冲突，并如实告知本行有关情况。

特此报告。

兴业银行独立董事 2011 年度述职报告

李若山

2011 年，我勤勉履行独立董事职责，积极参加董事会会议、相关委员会会议及董事会组织的其他各项活动，切实维护本行和全体股东利益。现将一年来工作情况报告如下：

一、认真出席董事会会议并客观发表意见

2011 年，我全部亲自出席了本行召开的七次董事会会议。本着对公司和全体股东诚信和负责的态度，日常认真审阅本行发送的定期报表、报告，会前认真审阅相关文件资料，并保证相关决策程序合法合规。（1）关于制定五年规划，我提出要充分分析同业竞争对手，加大创新研究，处理好企地风险问题（企业与地方政府间的风险），高度重视调结构过程中面临的新风险，以及在综合化经营中要着力解决业务协同问题，同时对于确定利润增长规划也提出了更加审慎的态度。（2）关于高管薪酬，我建议多研究同业情况，薪酬管理机制也要逐步市场化，尽可能减少骨干员工被“挖”，以保持本行的竞争优势，递延发放的风险基金要适当考虑通货膨胀和资金成本因素。（3）关于内部控制，基于中国银行业的经营特点，我提出今后要进一步加强防范内部人勾结风险，加强 IT 系统审计检查，加强创新业务的规范管理，健全相关操作制度，在发展中切实防范风险。关于资本补充，我介绍了中国太保对投资银行业的基本思路，提出了研究可分离债的建议。（4）关于公司治理和内部控制体制建设，我提出今后在风险管理和内部审计等管理体制方面要适当调整优化，并介绍了中国太保公司在这方面的经验和做法。

二、主持审计与关联交易控制委员会工作，辅助董事会科学决策

作为审计与关联交易控制委员会的主任委员，一年来，我根据董事会统一部署，合理筹划委员会各项工作，精心组织了 8 次委员会会议，审议听取了 29 项议题，圆满完成了董事会赋予的各项职责。在会议召开方式上，除现场会议外，部分场次采取了现场会议与电话会议相结合的方式，既保证了会议质量，又兼顾到了时效性、经济性要求。在会议召开过程中，作为主任委员，我引导大家充分参与，形成了良好的议事氛围，保证了委员会决策的效率和质量。

（一）审核定期报告和财务预决算方案

本年度审计与关联交易控制委员会审核了 2010 年度年报、2011 年度一季报、半年报和三季度报，3 月份审核了财务预决算方案和调整定期报告审议程序的议案。关于议案报告形式，我提出，针对定期报告和财务预决算方案等内容比较复杂的议案要改进报告方式，建议试行简便易懂的 PPT 报告方式，同时要对财务指标进行必要的分析。关于定期报告审议程序，我提出，在存在中期报表审阅程序的情况下，没有必要再对季报执行商定程序。

(二) 选聘会计师事务所

财政部 2010 年底印发了《金融企业选聘会计师事务所招标管理办法(试行)》，对金融企业选聘会计师事务所提出了若干新要求。在 1 月底举行的委员会会议暨独立董事年报工作会议上，我提出，鉴于目前本行聘请的两家会计师事务所分别在服务年限和规模上已经不再满足文件要求，应立即启动改聘会计师事务所工作，并且针对专家委员会组成、邀标对象、评分方式等程序性问题提出了自己的建议，得到各位委员的赞同。2 月 26 日，我作为外部专家参加并主持了招投标现场会议，决定提名德勤华永会计师事务所为本行 2011 年度外部审计机构。此后，我指导本行相关部门在德勤评标方案报价基础上与之就审计服务内容和报价进一步谈判，最终获得董事会和获股东大会批准。整个选聘过程公开、公正、透明，赢得了各方赞许。

(三) 协调督促会计师事务所完成年报审计和半年报审阅任务

针对 2010 年度财务报告审计、2011 年度半年报审阅以及 2011 年度财务报告审计计划和内部控制审计计划，审计与关联交易控制委员会与会计师事务所进行了多次沟通。(1) 关于 2010 年度财务报告审计。在形成初步审计意见后的沟通中，我要求他们在报告中尽量避免使用语义含糊的措辞，对所发现问题要翔实报告，并要在管理建议书中具体分析。在审计完成后的沟通中，我要求会计师事务所做好与新聘的德勤会计师事务所的衔接工作。(2) 关于 2011 年度半年报审阅。在与德勤审计师的两次沟通中，我对他们的工作给予了很高的评价，也对他们进一步做好工作提出了一些要求。在第一次沟通中，我提请他们关注 IT 事项审计，对本行信贷业务和资金业务提出更详尽的有针对性的改进建议等。在第二次沟通时，我要求他们提供半年度报告审阅的管理建议书，并要求他们在今后的年报审计中根据区域平衡的原则选择样本，同业对比数据分析尽量全面详细，内控审计报告要提供一个明确归纳各类内控缺陷的表格。(3) 关于 2011 年度财务报告审计计划

和内部控制审计计划。我肯定了他们的审计计划，尤其是对他们严抓审计质量的态度表示了赞许，同时也要求他们不能因为已对半年报进行审阅而忽视年报审计中上半年的相关事项。

（四）指导监督内部审计工作

本年度，审计与关联交易控制委员会审议通过了 2010 年度内部审计工作情况报告、2011 年内部审计项目计划和 2011 年上半年内部审计工作情况报告。在充分肯定了内部审计工作的同时，我也对进一步做好内部审计工作提出了一些建议，指出关于内审流程和规则的建设还要继续研究，争取做得更好。审计部要进一步加强学习培训，开发新的审计方法。要加强内外审之间的协作，对外部审计机构发现的问题深入延伸。审计工作报告一些内容要尽量采用定量分析，并尝试使用 PPT 格式撰写报告。

（五）审查和评价内部控制

本年度，委员会审核了《2010 年度内部控制自我评价报告》、《内部控制基本制度》草案，审议了规范财务会计基础工作专项活动自查活动的工作方案和工作报告，听取了《关于中国银监会监管通报的整改报告》。（1）关于内部控制自我评价报告，我提出了一些修改建议，主要是，第一，在法规依据上要简洁明确，即明确根据《企业内部控制基本规范》的五要素框架来撰写；第二，本行的内部控制缺陷也要清楚列示，避免投资者误读。（2）关于制订《内部控制基本制度》，我提出要明确内部控制委员会的职责和人员构成，清晰界定内部控制委员会与总行风险管理委员会、董事会风险管理委员会、董事会审计与关联交易控制委员会的职责分工以及报告关系。会后，我还具体指导相关部门根据董事会的决议完善了对该制度的修订。（3）关于规范财务会计基础工作专项活动，我提出应该将开展规范财务会计基础工作专项活动与银行内部控制建设结合起来，以利于建立规范财务会计基础工作的长效机制。并要求今后要对类似报告中的一些定性观点尽量提供数据支持，并要进一步改进文字表述。

（六）管理关联交易事项

本年度，审计与关联交易控制委员会于每个季度末确认了本行的关联法人名单，审议了 2010 年度关联交易情况报告、2011 年上半年关联交易情况报告，审核了一项重大关联交易，即《关于授予恒生银行（含恒生银行（中国）有限公司）内部基本授信额度的议案》。其间，我严格遵循有关规章、规定，忠实履行了各项

职责。

三、参加董事会薪酬与考核委员会工作

作为董事会薪酬与考核委员会委员，我认真做好相关工作。（1）高管考核工作，在2011年初与其他委员一起审阅八位高管的述职报告，在此基础上分别与部分高管和总行部分中层干部进行访谈考核，并将现场访谈有关情况报告主任委员，汇总拟订2010年度高管考核级别和绩效薪酬分配方案。（2）参加董事会薪酬与考核委员会召开的两次会议，讨论了委员会工作规则修订方案，审议了董事2010年度履职评价报告、高管2010年度绩效薪酬分配方案、2007年度风险基金发放方案等议案。

四、依照有关法律法规和监管政策，客观公正地发表独立意见

根据有关监管规章和本行章程等有关规定，我作为独立董事，就若干重大事项客观公正地发表独立意见。一是对2010年度利润分配预案发表独立意见，认为本行2010年度利润分配预案合法合规，股利发放政策较好地维护了股东权益，又兼顾了本行长远发展。二是对本行对外担保做出专项说明并发表独立意见，认为本行对外担保业务属于本行的常规业务，运作正常，总体风险可控。三是对本行授予恒生银行（含恒生银行（中国）有限公司）基本授信额度等重大关联交易事项发表独立意见，认为该关联交易事项按照等价有偿、公允定价的原则定价，没有违反公开、公平、公正的原则，不存在损害本行和中小股东利益的行为；上述重大关联交易事项审批程序合法合规。四是对高级管理人员2010年度绩效薪酬分配方案和2007年度风险基金发放方案发表独立意见，认为业绩考核和绩效薪酬的计提与分配符合有关制度规定，并履行了高级管理人员述职、董事会薪酬与考核委员会考核和召开会议研究、董事会审议批准等程序。五是持续关注本行内部控制体系建设和社会责任履行情况，认真填写《公司履行社会责任的报告》审议工作底稿和《内部控制自我评估报告》审议工作底稿。

五、诚实守信地履行职责，切实维护本行整体利益

2011年，我切实履行董事忠实义务，不存在在履职过程中接受不正当利益、利用在本行地位和职权谋取私利、擅自泄露本行商业秘密、利用其关联关系损害本行利益等情形。本职与兼职工作与本行独立董事职务均不存在利益冲突，并如实告知本行有关情况。

在履行董事法定职责之外，本年度我还义务为本行有关部门做过一场讲座，讲述银行财务报表相关知识。

专此报告。

兴业银行独立董事 2011 年度述职报告

吴世农

2011 年，我勤勉履行独立董事职责，积极参加董事会会议、相关委员会会议及董事会组织的其他各项活动，切实维护本行和全体股东利益。现将一年来工作情况报告如下：

一、出席全部董事会会议并发表意见

2011 年，本着对公司和全体股东诚信和负责的态度，我日常认真审阅本行发送的定期报表、报告，全部亲自出席董事会召开的 7 次会议，会前认真审阅相关文件资料，全面了解各项议案的背景，保证决策的质量，会上对若干重大事项客观发表意见或建议：一是认真审议未来五年发展规划，提出要综合考虑外部经济环境、监管政策和本行自身情况，设定合理的股东回报率等规划指标，使投资者等各方对本行未来五年的收益水平有合理的预期。二是提出在推进综合经营过程中，要发挥好各子公司的业务协同作用，统筹处理好集团可用资本与支持子公司业务发展、集团整体收益率水平与子公司业绩贡献间的关系。三是要坚持“不良资产是银行经营的最大风险”理念，除了将 EVA 创造能力和市场占有率作为资源配置的主要依据外，还要高度重视银行的安全性。四是提出进一步加强全面资本管理，加强与股东的沟通，通过制定合理的利润分配政策，继续发挥内源性融资的主渠道作用，同时可探讨发行其他可用资本工具补充一级资本的可行性。五是高度关注宏观经济形势和政策变化，尤其是房地产市场调控和地方政府融资平台改革的下一步政策动向，做好风险防控预案，捕捉政策调整过程中的机遇。六是针对 2011 年度审计策略，建议会计师事务所适度增加信贷业务五级分类、政府融资平台贷款、房地产贷款和“两高一剩”行业贷款审计的样本覆盖率，保证样本代表总体的有效性；投入足够的人力、物力和精力，保证审计计划如期完成；坚持审计的独立性、公正性和准确性，并提出改进工作的建议，保证审计结论的稳健性和对银行经营管理工作的建设性。

二、组织主持董事会提名委员会会议，参加董事会薪酬与考核委员会会议及高管现场考核，辅助董事会科学决策

作为董事会提名委员会主任委员，组织召开一次委员会会议，总结上年度提

名委员会工作情况，并对今年的委员会工作进行了研究。

作为董事会薪酬与考核委员会委员，一是认真做好高管考核工作，在 2011 年初与其他委员一起审阅八位高管的述职报告，在此基础上分别与部分高管和总行部分中层干部进行访谈考核，并将现场访谈有关情况报告主任委员，汇总拟订 2010 年度高管考核级别和绩效薪酬分配方案。二是参加董事会薪酬与考核委员会召开的两次会议，修改完善《董事会薪酬与考核委员会工作规则》，审议董事 2010 年度履职评价报告、高管 2010 年度绩效薪酬分配方案、2007 年度风险基金发放方案等议案。

三、积极参加调研、考察和座谈等活动。

全年，我先后参加了本行组织的资本管理与流动性管理专题调研、2010 年度审慎监管会谈、西安分行调研等共三项活动。一是 2011 年 3 月 24 日参加总行资本管理及流动性管理专题调研，指出在实施 EVA 考评体系过程中要做细工作、力求公平，对不同业务和分行设置不同的 EVA 考核回报，区别对待新兴业务与传统业务在不同发展阶段的利润贡献水平，形成培育银行特色业务的机制；要在实施 EVA 考评时考虑期权的概念，避免 EVA 指标被操控。二是 2011 年 3 月 25 日参加中国银监会 2010 年度审慎监管会谈，掌握监管部门对本行的主要监管意见，增进对银行存在问题的理解，协助管理层做好整改落实工作。三是 2011 年 7 月 7 日参加西安分行经营管理专题调研，指出面对激烈的市场竞争，本行在拓展业务过程中不应降低准入要求，同时建议保持资源配置和考核指标体系的相对稳定，使分行能结合当地市场特点制定明确的发展目标，促进分行进而是全行事业可持续发展。

四、依照有关法律法规和监管政策，客观公正地发表独立意见

根据有关监管规章和本行章程等有关规定，我作为独立董事，就若干重大事项客观公正地发表独立意见。一是对 2010 年度利润分配预案发表独立意见，认为本行 2010 年度利润分配预案合法合规，股利发放政策较好地维护了股东权益，又兼顾了本行长远发展。二是对本行对外担保做出专项说明并发表独立意见，认为本行对外担保业务属于本行的常规业务，运作正常，总体风险可控。三是对本行授予恒生银行（含恒生银行（中国）有限公司）基本授信额度等重大关联交易事项发表独立意见，认为该关联交易事项按照等价有偿、公允定价的原则定价，没有违反公开、公平、公正的原则，不存在损害本行和中小股东利益的行为；上述重大关联交易事项审批程序合法合规。四是对高级管理人员 2010 年度绩效薪酬分

配方案和2007年度风险基金发放方案发表独立意见，认为业绩考核和绩效薪酬的计提与分配符合有关制度规定，并履行了高级管理人员述职、董事会薪酬与考核委员会考核和召开会议研究、董事会审议批准等程序。五是持续关注本行内部控制体系建设和社会责任履行情况，认真填写《公司履行社会责任的报告》审议工作底稿和《内部控制自我评估报告》审议工作底稿。

五、诚实守信地履行职责，切实维护本行整体利益

2011年，我为本行工作的时间超过15个工作日，同时切实履行董事忠实义务，不存在在履职过程中接受不正当利益、利用在本行地位和职权谋取私利、擅自泄露本行商业秘密、利用其关联关系损害本行利益等情形，本职与兼职工作与本行独立董事职务均不存在利益冲突，并如实告知本行有关情况。

特此报告。

兴业银行独立董事 2011 年度述职报告

林炳坤

2011年，我依法忠实勤勉履行独立董事职责，切实维护银行和全体股东利益，为本行工作时间超过15个工作日。现将一年来的主要工作报告如下：

一、出席全部董事会会议并客观表达意见

2011年，本着对公司和全体股东诚信和负责的态度，我日常认真审阅本行发送的定期报表、报告，全部亲自出席董事会召开的7次会议，会前认真审阅相关文件资料，全面了解各项议案的背景，保证决策的质量，会上对若干重大事项客观发表意见或建议：一是认真审议五年发展规划，建议本行未来五年既要积极把握市场机会提高营业收入，保持净资产收益率等收益性指标的相对稳定性；又要进一步优化业务流程，合理配置分支机构员工和网点渠道，提高银行运营效率。二是建议综合分析银行业竞争形势，进一步完善本行薪酬管理制度，为促进本行可持续发展注入动力。三是赞成在福州建设总行营业办公大楼，同时随着近年来本行跨区域经营步伐的加快，建议在对大楼进行功能规划和建筑设计时，要提前考虑IT备份系统和持续性经营规划对其的影响。四是今后在考虑分红政策时，可在方案设计过程中结合国内监管政策研究给予股东现金红利或红股的选择权，以满足不同投资者的诉求，保持本行资本充足水平符合监管要求。

二、积极参加董事会审计与关联交易控制委员会和提名委员会会议，辅助董事会科学决策

作为董事会审计与关联交易控制委员会委员，我参加了该委员会组织召开的全部八次会议，审议议案18项，听取报告11项。一是在委员会会议上，我与其他委员一起就2010年度审计和2011年半年度审阅相关问题与会计师事务所进行了坦诚沟通，以更宏观的视角对会计师事务所开展好审计工作提出若干指导意见，比如要将业务可持续计划（BCP）列入审计范围等，要重点关注资金业务和第三方买入返售业务，以及随着电子支付渠道的重要性逐步提升，要对电子支付业务审计有所侧重等。同时，提出对于中国银监会监管通报列出的问题，以及外部审计师审计发现的问题，要高度重视，并建议请总行相关部门牵头组织定期自查，并将自查结果及指标变化情况报告董事会，形成持续追踪机制。二是对照财政部2010

年末发布的《金融企业选聘会计师事务所招标管理办法》，董事会审计与关联交易控制委员会在 2011 年初决定启动 2011 年度年审会计师事务所选聘工作后，我亲身参与了会计师事务所选聘方案的审定和评标委员会现场评标等工作。

作为董事会提名委员会委员，我参加了该委员会组织的一次会议，与其他委员对今年如何开展委员会工作进行了研讨。

三、积极参加调研、考察和座谈等活动

全年，我先后参加了本行组织的资本管理与流动性管理专题调研、2010 年度审慎监管会谈、高层经营管理研修班（新加坡）、西安分行调研和总行部分中心参观考察等共五项活动。一是 2011 年 3 月 24 日参加总行资本管理及流动性管理专题调研，了解本行资产证券化等创新业务开展情况，以及负债业务的考核指标设置情况，建议做好流动性管理各项基础性工作。二是 2011 年 3 月 25 日参加中国银监会 2010 年度审慎监管会谈，掌握监管部门对本行的主要监管意见，增进对银行存在问题的理解，协助管理层做好整改落实工作。三是 2011 年 5 月 23 日-6 月 2 日参加本行举办的高层经营管理研修班（新加坡），进一步提升参与董事会决策的专业能力和国际视野。四是 2011 年 7 月 7 日参加西安分行经营管理专题调研，建议本行要加大对后台科技系统投入，全面提高本行 IT 系统结算速度、流程设计、需求满足及时性等方面的能力，保证系统的安全性和稳定性。五是 2011 年 10 月 28 日，参加总行支付结算部马江作业中心、电子银行部福州客户服务中心、信息科技部福州研发中心参观考察，实地看到一线服务人员的精神面貌和工作态度，很受感动。

四、依照有关法律法规和监管政策，客观公正地发表独立意见

根据有关监管规章和本行章程等有关规定，我作为独立董事，就若干重大事项客观公正地发表独立意见。一是对 2010 年度利润分配预案发表独立意见，认为本行 2010 年度利润分配预案合法合规，股利发放政策较好地维护了股东权益，又兼顾了本行长远发展。二是对本行对外担保做出专项说明并发表独立意见，认为本行对外担保业务属于本行的常规业务，运作正常，总体风险可控。三是对本行授予恒生银行（含恒生银行（中国）有限公司）基本授信额度等重大关联交易事项发表独立意见，认为该关联交易事项按照等价有偿、公允定价的原则定价，没有违反公开、公平、公正的原则，不存在损害本行和中小股东利益的行为；上述重大关联交易事项审批程序合法合规。四是对高级管理人员 2010 年度绩效薪酬分

配方案和2007年度风险基金发放方案发表独立意见，认为业绩考核和绩效薪酬的计提与分配符合有关制度规定，并履行了高级管理人员述职、董事会薪酬与考核委员会考核和召开会议研究、董事会审议批准等程序。五是持续关注本行内部控制体系建设和社会责任履行情况，认真填写《公司履行社会责任的报告》审议工作底稿和《内部控制自我评估报告》审议工作底稿。

五、诚实守信地履行职责，切实维护本行整体利益

2011年，我为本行工作的时间超过15个工作日，同时切实履行董事忠实义务，不存在在履职过程中接受不正当利益、利用在本行地位和职权谋取私利、擅自泄漏本行商业秘密、利用其关联关系损害本行利益等情形，本职与兼职工作与本行独立董事职务均不存在利益冲突，并如实告知本行有关情况。

专此报告。