

# 华夏银行股份有限公司 2017 年度独立董事述职报告

曾湘泉

## 一、基本情况

曾湘泉,现任中国人民大学劳动人事学院教授。自 2010 年 10 月起担任华夏银行股份有限公司(以下简称华夏银行)独立董事,同时兼任中国电影集团公司独立董事。与华夏银行之间不存在任何影响本人独立性的事项。

## 二、履职情况

本年度本人能够按时出席华夏银行董事会和股东大会召开的各项会议。本人认真阅读了华夏银行提前发放和提供的相关会议资料,与华夏银行管理层和相关部门交流了意见,并对相关事项发表独立意见。所有议案均投赞成票。2017 年度应出席董事会会议 9 次(其中 3 为通讯会议),实际出席 7 次,委托出席 2 次。应出席风险与合规管理委员会会议 3 次(其中 1 次为通讯会议),实际出席 3 次。应出席提名委员会会议 2 次,实际出席 1 次,委托出席 1 次。应出席薪酬与考核委员会会议 1 次,实际出席 1 次。

## 三、重点关注事项的情况

**1、第七届董事会第二十七次会议：在审议《关于提名李民吉先生为本行董事候选人的议案》时发表意见：**

李民吉先生是我们人民大学的杰出校友,北京市优秀中青年干部,市委组织部重点培养的人才,多年来在金融投资行业工作,经验非常丰富,工作有特点,业绩很突出,事业心特别强。相信在他的带领下,华夏银行的工作一定能够再走上一个新台阶,做出新的业绩。

**2、第七届董事会第三十次会议：在审议《关于华夏银行股份有限公司董事会对高级管理人员 2016 年度考核评价结果的报告》时发表意见：**

第七届董事会薪酬与考核委员会第七次会议由本人主持，经出席会议委员举手表决，作出如下决议，一、《审议并通过华夏银行股份有限公司董事会薪酬与考核委员会 2017 年工作计划》。二、《审议并通过关于 2016 年度华夏银行高管人员考核结果的议案》。三、《审议并通过关于 2016 年度华夏银行非市管总行级高管人员奖金池的议案》。四、《审议并通过关于 2016 年度华夏银行非市管总行级高管人员奖金分配方案的议案》。五、《审议并通过关于 2016 年度华夏银行市管高管人员奖金分配建议的议案》。六、《审议并通过关于返还总行级高管人员风险抵押金的议案》。七、《审议并通过关于 2016 年度年报披露华夏银行董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》。会议同意根据上述第二项议案的考核评价结果，形成关于华夏银行股份有限公司董事会的高级管理人员 2016 年度考核评价结果的报告，提请董事会审议。

**3、参加第七届董事会第三十三次会议，在审议《关于〈华夏银行股份有限公司 2017 年第三季度报告〉的议案》和《关于〈华夏银行股份有限公司 2017-2020 年发展规划纲要〉的议案》时发表意见：**

2017-2020 年规划纲要修改以后很好，内容充实、思路清晰、结构完整，下了很大功夫，体现了十九大一些新要求，基本赞同。具体有两点建议：第一点建议，关于加强人力资源建设这部分，是否可按照选拔、育人、激励、评价等流程去写。第二点

建议，在加强人力资源建设中，写的更要契合华夏银行目前存在的问题，特别是体现中央的要求、十九大报告提出来的要求。比如雄安新区建设对未来华夏银行人才的维系、引进、激励都有很大的挑战。要突出这些问题和挑战，重点多写，一般的少写或者不写。使得加强人力资源建设这部分能够有效地在未来几年支持公司的发展战略。

**4、参加第七届董事会风险与合规管理委员会第十二次会议，在审议《华夏银行股份有限公司 2016 年度风险管理情况报告》时发表意见：**

去年的总结报告，总体来讲比客观、比较全面，也符合实际。尤其声誉风险方面，有很大的改进，做得不错。信用风险去年审计的时候我们提了一些建议，今年审计提供了比较详细的分析材料，包括一些数据情况，基本上没有太大问题，不过对各类风险的分析还是需要强化。

**在审议《华夏银行股份有限公司 2017 年度风险管理策略》时发表意见：**

要重视信用风险分析和判断，对不良率变化要有动态认识。今年董事会换届，管理团队要注意加强管控，工作交接、转移中间不要出现什么纰漏。除了关注一般因素之外，还要关注其他因素，这些因素可能有的考虑到了，有的可能还没有考虑到。

**在审议《关于制定〈华夏银行股份有限公司风险偏好〉的议案》时发表意见：**

议案思路与华夏银行经营的文化、风格，过去的取向都是一致的，表示同意。有几点需要注意，一个是要加强研究，一般出这样文件其实首先应该有研究报告。按照同行指标是一个依据，

但实际上可能还要看历史变化和实际情况，包括借鉴国外的经验等，这需要一些指标和数据分析，最好能提供一个风险研究报告。还有一些深层次的问题，可能还要在研究报告当中深入探讨，有的是确定的、有的是不确定的。我们本身也要创新。比如现在说的操作风险、战略风险，好像没有指标，但实际上可以研究一些指标，通过这些指标去控制，这都需要深入研究。国家做“十三五”规划的时候有两类指标，一种是约束性指标，一种是参考性指标。这种思路可以借鉴。

**5、第七届董事会风险与合规管理委员会第十三次会议：**在审议《华夏银行股份有限公司2017年上半年信用风险管理情况报告》时发表意见：

上半年董事会提出了要加强核销力度，这个事情应该单独写，包括工作的进展。董事长和行长都说今年要加大核销力度，对不良率肯定有影响，但是从报告看不出来。报告怎么写得更清楚，包括逻辑、文字和图表等都需要加强和完善。

**6、第七届董事会薪酬与考核委员会第七次会议：**在审议《关于2016年度华夏银行市管高管人员奖金分配建议的议案》时发表意见：

在实现高管人员限薪令以后，薪酬与考核委员会按照这个规定来做，对市管干部的薪酬自主决定的内容相对有限。

#### **四、总体评价和建议**

2017年，本人作为华夏银行独立董事，在任职期间能够按照相关法律、法规、规范性文件以及华夏银行章程等相关规定，依法履职并发表独立意见，有效保证了公司运作的合理性和公平性，做到了不受公司大股东、实际控制人或者其他与公司存在利

害关系的单位或个人的影响与左右，比较充分地发挥了独立董事的作用，维护了公司的规范化运作及股东的整体利益。2018年，本人将继续积极履职，发挥独立董事的作用，注重保护华夏银行长远利益和投资者特别是中小股民的利益。

# 华夏银行股份有限公司 2017 年度独立董事述职报告

于长春

## 一、独立董事的基本情况

独立董事于长春，1952 年 2 月生，1999.12—2012.3 任职北京国家会计学院教授，现退休；现在兼任中国会计学会教育分会常务理事；2010.10—现在任华夏银行股份有限公司独立董事（并任风险与合规管理委员会委员和审计委员会）、2016.10—现在任山东海化股份有限公司独立董事。作为独立董事，不持有上市公司的股票，不存在影响自身工作独立性的情况。

## 二、独立董事年度履职概况

### （一）董事参会情况

1、应出席董事会会议 9 次（其中 3 次为通讯会议），实际出席 6 次，委托出席 3 次。

2、应出席审计委员会会议 6 次（其中 2 次为通讯会议），实际出席 5 次，委托出席 1 次。

3、应出席风险与合规管理委员会会议 3 次（其中 1 次为通讯会议），实际出席 3 次。

4、应出席薪酬与考核委员会会议 1 次，实际出席 1 次。

### （二）会上发言情况

1、第七届董事会第三十三次会议：在审议《关于〈华夏银行股份有限公司 2017 年第三季度报告〉的议案》时发表意见：

我感到第三季度财务指标的状况，虽然是有个别指标有所下降，但是质量来说并没有发生实质性的变化，尤其是和其他的一些股份制银行相比较，实际上我们并不差。至于说有几个指标下滑的原因，是宏观经济形势所迫。在这种形势下我们行领导层采

取了措施，实施有效的监控。这个结果是夯实了我们防范风险的基础，反而说明了我们工作的有效性。尤其是对于拨备的增长，我觉得是很令人感到安心的，令人欣慰。我完全同意第三季度的财务报告。

**第七届董事会第三十三次会议：在审议《关于〈华夏银行股份有限公司 2017-2020 年发展规划纲要〉的议案》时发表意见：**

我同意咱们的规划。在规划起草过程中，大家花费了很多心血，付出了辛勤劳动。做出全面的对于未来形势的判断，也都符合当前的实际情况，和十九大的精神是相结合的。

下面我想说第一个小问题。第 28 页第三行提到了“加大人力费用资本等资源配置向分管组织工作的倾斜力度”，人力资本是资源没有问题，“费用”这个词是不是用的不太准确，我理解是“经费”，经费是没有花的钱，费用是已经花了的钱，用完了就不是资源了。

第二个问题，华夏银行虽然是股份制商业银行，是在银监会的直接监督和管理下运作的，同时也是上市公司，也受证券市场，受证监会的监管。刚才有董事提出来，从证券市场的角度来考虑。我们上市了，在资本市场上打拼了，所以资本市场的很多运作手段，我们可以充分地运用。像增资扩股、发债券、发优先股都是可以运作的，一个是充实资本，再一个还可以通过这种证券市场的交易活动来优化我们的一些股权结构，筹措资金。甚至还可以通过允许我们办租赁公司，其他的一些公司之类的办法来提高我们的盈利水平，甚至通过兼并重组。这些我们是不是要考虑一下。

**2、第七届董事会审计委员会第十八次会议：在审议《华夏银行股份有限公司 2016 年度财务决算报告》、《华夏银行股份**

有限公司 2016 年度利润分配预案》、《华夏银行股份有限公司 2016 年度资本公积转增股本的预案》、《华夏银行股份有限公司 2017 年度财务预算报告》、《关于 2016 年度国际会计准则审计报告的议案》、《关于聘请 2017 年度会计师事务所及其报酬的议案》、《关于〈华夏银行股份有限公司 2016 年年度报告〉的议案》和《关于〈华夏银行股份有限公司 2017 年第一季度报告〉的议案》时发表意见：

刚才王老师说的是关于国内外宏观的经济形势的问题,宏观经济形势确实是很复杂。我想说的是我们微观一点的形势也不容乐观。我注意到,银行业企业内部,各个银行之间近年来也存在着一些跳槽的情况。比如说高级别的、成熟的技术力量和骨干力量跳槽或者是猎头公司挖人的这种情况很多。因为有一些基层的小行,现在又破土而出,成长起来,需要人,就到处挖。像我们这种银行也被人家挖走一些骨干力量,它有可能会影响到我们的业务。我主要是注意到审计部门有一些人,已经被人家给挖走了。

正因为如此,在分行、支行有一些基层的行员里,在执行规章制度或者是处理一些业务经验上可能存在着不足,也正因为这样我们才出现了一些缺陷,在检查过程当中被发现有这样那样的缺陷。其中有一些,如果是好的员工在这里把关的话,可能会避免发生这种逾期、不良的情况出现。逾期、不良不一定是那种纯粹的信用贷款,是不是有的也是带有抵押的。既然有抵押,怎么还能出现这种情况呢?事先难道一点都没有发现吗?事先应该是有点苗头的,能够察觉出来的。如果有抵押,比如说房地产抵押,房地产明确贬值了吗,没有。整个 2016 年一年,虽然三四线城市的房价可能下跌了,一二线城市还上涨了呢,如果有这



种抵押的话，不至于有那样的损失。我关心的还是风险的问题。通过内部控制，如果是好人在管能够管住；否则，就不好说了。人力资源也需要引起大家的重视。

**第七届董事会审计委员会第十八次会议：在审议《华夏银行股份有限公司 2016 年度内部审计工作情况报告》、《华夏银行股份有限公司 2017 年内部审计工作计划》和《关于〈华夏银行股份有限公司 2016 年度内部控制评价报告〉的议案》时发表意见：**

我建议根据审计结果，我们给最后发现问题定性的时候，是不是考虑两个不同的因素。一是他主观就是为违规违纪，和他主观不想违规违纪，但是客观造成了违规违纪，主动和被动是不一样的。我们最后下结论的时候分析一下，如果是主观主动违规违纪，得要从重处理；如果反过来要从轻处理，应该分清这个界限。

**3、第七届董事会风险与合规管理委员会第十二次会议：在审议《华夏银行股份有限公司 2017 年度风险管理策略》时发表意见：**

2017 年我们提出的风险管理策略很全面，也具有很强的针对性，所以我完全同意议案报告。

特别要注意的是，2017 年由于大家分析的那些因素，过去单一的风险已经转化成为综合性的风险，当然最终表现，可能振动最大的是流动性风险，可能引起最后点火的那一点是信用风险引发，所以管理上从过去的乐观必须转向谨慎。鉴于这样一种变化，咱们提出的风险管理策略，关键是落实问题。不单在高管层，甚至中层干部中要有这样的策略思想理念，而且基层员工，遍布全国各地的每一个行员、每一个员工都要有这样的思想理念，稍

一松懈就会出现风险。

刚才提到“有些情况下聘请法律顾问”，我想到不光是法律方面，在其他方面，尤其是技术方面，也可以考虑请一些专家。最近我发现一个问题，有一些经验很丰富的，在领导岗位上工作多年的老同志，退休以后，鉴于有些制度上的安排规定，不允许他们兼职，这些人赋闲在家，其实这些人在工作岗位上积累了很丰富的经验，甚至是很高水平的技术，我觉得这是一种人才浪费。有些企业已经变换手段了，聘请专家是允许的，这样唯我所用，帮助我们进行风险管控，尤其是一些技术性要求很强的岗位。

**第七届董事会风险与合规管理委员会第十二次会议：在审议《关于制定〈华夏银行股份有限公司风险偏好〉的议案》时发表意见：**

这个风险偏好是咱们第一次有这么详细的解释。我做了六年的独立董事，以前也讲风险偏好但是没有这么细化，这次细化到有指标水平了，百分之几，千分之几。这就更具有可操作性，非常好的。

华夏银行的稳中求进，绝大多数风险偏好分析都是用“稳健”这个词汇，少数的用“审慎”，总之这两个词汇放在一起如果用英文恐怕是一个词。这个没有问题，我们都同意这个偏好。刚才大家提的意见都很中肯。这个偏好，它应该是一个科学研究的结论。我们为什么提出这样的偏好，我们根据什么，在什么情况下得出的这个结论？这个结论还是动态的，现在看是这样的，过一阶段出现了新情况又要调整，不是一劳永逸的，它是与时俱进的，这个思想应该体现在这里。一个是科学研究的结论，一个它是阶段性的，需要与时俱进的。

**4、第七届董事会风险与合规管理委员会第十三次会议：**在审议《华夏银行股份有限公司2017年上半年信用风险管理情况报告》时发表意见：

在材料第31页，提到“实质大于形式”的原则，通常好像是说“实质重于形式”。

**5、第七届董事会薪酬与考核委员会第七次会议：**在审议《关于2017年返还总行高管人员风险抵押金的议案》时发表意见：

如果把未来金额的数字，这笔钱换算成现在的价值，实际上就没有那么多了。现在说给你一百万，实际上不值一百万，货币有时间价值。

**(三) 会议表决情况：**

2017年度的董事会所有议案均投了赞成票。

### **三、独立董事年度履职重点关注事项的情况**

本人全年作为华夏银行独立董事的工作时间超过20天，并在以下几个方面均给予了高度的关注：

- (一) 关联交易情况；
- (二) 对外担保及资金占用情况；
- (三) 募集资金的使用情况；
- (四) 高级管理人员提名以及薪酬情况；
- (五) 业绩预告及业绩快报情况；
- (六) 聘任会计师事务所及其工作情况；
- (七) 现金分红及其他投资者回报情况；
- (八) 公司及股东承诺履行情况；
- (九) 信息披露的执行情况；
- (十) 内部控制的执行情况；

(十一) 董事会下属风险管理委员会、审计委员会的运作情况。

#### **四、董事调研和培训情况**

##### **(一) 参加董事会调研活动情况：**

1、9月，受邀参加监事会对杭州分行辖内二级分行经营管理情况进行调研。

2、11月，受邀参加监事会对济南分行辖内二级分行经营管理情况进行调研。

##### **(二) 参加培训情况：**

2017年未参加后续培训班。

#### **五、总体评价**

作为一名独立董事，本人能够忠实勤勉地履职，能够认真审议和贯彻执行华夏银行股份有限公司股东大会和董事会的各项决议，在履职过程中重点关注本行战略规划制定和实施、信息披露完整性和真实性、高级管理层选聘和监督等方面的情况。保守本行秘密，不参与内幕交易、不接受非正当利益、不利用董事地位谋取私利、不损害本行利益等规范履职方面的情况。在自己担任的风险管理委员会、审计委员会中担当起一名委员应有的责任；在担任董事会专门委员会主任委员期间，按照规定及时召开专门委员会会议形成专业意见，对相关事项是否合法合规，尤其对于公司规范运作方面的重大风险事项做出独立的判断，维护广大股东尤其是中小股东的利益。

# 华夏银行股份有限公司 2017 年度独立董事述职报告

肖微

## 一、 独立董事的基本情况

本人肖微，君合律师事务所主任，担任华夏银行独立董事。任职期间，不存在任何本人履职过程中影响独立性的情况。

## 二、 独立董事年度履职概况

### (一) 董事参会情况

2017 年本人应出席董事会会议 9 次(其中 3 次为通讯会议)，实际出席 7 次，委托出席 2 次。应出席战略管理与消费者权益保护委员会会议 3 次(其中 2 次为通讯会议)，实际出席 3 次。应出席关联交易控制委员会会议 1 次(为通讯会议)，实际出席 1 次。应出席提名委员会会议 2 次,实际出席 1 次，委托出席 1 次。

本人在出席上述会议过程中，会前及会上充分阅读材料，听取各方面情况介绍，询问有关问题，积极参与讨论。

### (二) 会上发言情况

本人在参加历次会议中都做到了勤勉尽责，并就一些问题发表了意见。比如：

**1、第七届董事会第三十次会议：在审议《华夏银行股份有限公司董事会 2016 年度工作报告》和《华夏银行股份有限公司 2016 年经营情况和 2017 年工作安排的报告》时发表意见：**

我上次也参加了咱们的独立董事见面会，有点体会。刚才讲到了合规、稳健，当然现在形势压力比较大，可能也是一个行业突破的机会。华夏银行现在正好人员出现了重大变动，当然这不容易。前两年也讲，觉得稳健以外缺少点活力、缺少点创新。这个创新除了内部的管理、流程各个方面的创新外，是否在经营上、

在华夏银行自身模式上琢磨琢磨，我不是内行，而是外行，虽然做独立董事，但并不直接做经营。我是这样想，比如存贷这些比较传统业务，再怎么做也不容易，业态的限制范围在这儿了。但是总要考虑考虑社会上到底有什么需求。比如我们网点建设很慢，成本也很高，是不是可以走出去，考虑银行走出去，现在各行各业的突破很多。银行业的存量的东西是否可以和社会的各种变化、增量结合，甚至金融上门这样的方式，变成更加有拓展、有冲击力，能够和客户更多贴近服务的方式，抓服务、抓走上门，抓渠道的方式。

过去像物流、单车这些来讲，都是散的资源，现在通过业态整合马上变成了社会的巨大变化，对生产力产生影响。银行是否从这方面琢磨一下，考虑一下我们经营方式、模式思路的变化，否则我们就在传统这块地不断深耕细作，这个范围是比较难的。

**2、第七届董事会第三十三次会议：在审议《关于〈华夏银行股份有限公司2017年第三季度报告〉的议案》和《关于〈华夏银行股份有限公司2017-2020年发展规划纲要〉的议案》时发表意见：**

董事长和各位董事，我对议案都同意。之前也参加过行里组织的讨论会，特别是针对规划，我在专门委员会上也发表了意见。有两条意见，一条意见是非常好，但宏观上来讲，稍微有一点，很多方面很好，但是真正的未来多少年以后我们华夏银行总体上在上的定位是什么，我们这个行赖以生存发展的特点就是真正的华夏银行的特征是什么，这一点还不是特别明确。第二条，这里做了很多具体规划，各方面的规划，因为还有后面具体的实施，在实施步骤、后续安排上，根据规划做充分、做好。就这两个大

的意见。

**3、第七届董事会战略管理与消费者权益保护委员会第十次会议：在审议《关于〈华夏银行股份有限公司 2017-2020 年发展规划纲要〉的议案》时发表意见：**

没有太多的意见，好的地方大家都说了，确实方方面面，也有特色，也有总体上的布局，我觉得两个意见。

一是我感觉是不是要加一些分解落实的文字，因为我觉得这么多东西，真正的分解落实是很大的事情。

二是我感觉确实是做的这么一个事，但是我还是有一个不是特别明白的，将来实现完了以后，在今后的金融市场上，银行业当中我们到底是一个什么样的定位，这个银行规模上还不是大的，我们还是中型银行，还是什么银行，具有什么特色的，更明确一点，功能更确定一些。可能实现以后，将来银行业竞争格局我们靠什么立身，靠什么取胜，特色再明确一点。

### **三、董事培训情况**

本人在 2017 年 7 月份参加了上交所举办 2017 年第二期上市公司独立董事后续培训。

### **四、总体评价**

本人在 2017 年按照法律法规、本行公司章程谨慎、认真、诚信地履行了独立董事的职务。维护本行和股东，包括中小股东的合法权益。2018 年将一如既往严格按照相关法律法规对独立董事的规定和要求，勤勉尽责地履行职责。亦将进一步发挥业务专长，更多的投入时间积极参与各项会议，结合其他行业经验为本行做出更大的贡献。

# 华夏银行股份有限公司 2017 年度独立董事述职报告

陈永宏

## 一、独立董事基本情况

我是华夏银行股份有限公司（以下简称华夏银行或本行）独立董事陈永宏，男，1962 年 12 月出生，大学本科，高级会计师、中国注册会计师、中国注册资产评估师、全国会计领军人才；曾任湖南省审计厅投资审计处副主任科员、主任科员；湖南省审计师事务所副所长、所长；天职国际会计师事务所有限公司董事长/主任会计。现任天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）合伙人、天职工程咨询股份有限公司董事长，兼任中国联合网络通信股份有限公司、金宇生物科技股份有限公司独立董事等。

## 二、年度履职概况

2017 年度，本人作为华夏银行独立董事，担任审计委员会主任委员、薪酬与考核委员会、关联交易控制委员会委员，全年出席各种会议的情况如下：

1、应出席董事会会议 9 次（其中 3 次为通讯会议），实际出席 8 次，委托出席 1 次；

2、应出席关联交易控制委员会会议 1 次（其中 1 为通讯会议），实际出席 1 次；

3、应出席审计委员会会议 6 次（其中 2 次为通讯会议），实际出席 6 次；

4、应出席薪酬与考核委员会会议 1 次，委托出席 1 次。

上述会议前，本人均认真研读相关材料，与相关部门和人员沟通，会上主动参与讨论，会后仔细复核会议记录；对于需要本



人表决的所有议案，均在审慎思考的基础上做出了独立的专业判断。本人对 2017 年度提请表决事项均投了赞成票。

2017 年度，本人参加了华夏银行年度股东大会，参加了 4 月份上交所举办 2017 年第一期上市公司独立董事后续培训，11 月份还受邀参加了监事会对济南分行辖内二级分行经营管理情况调研。

一年来，我们在履行独立董事职责的过程中，得到了本行管理层、董事会办公室、各职能部门的密切配合和大力支持，对于董事们在董事会会议、专门委员会会议上所提意见和建议，本行管理层均组织有关部门积极落实，并将落实情况书面反馈给各位董事，为董事的工作开展提供了便利条件。

### **三、年度履职重点关注事项的情况**

2017 年，我作为独立董事在履职过程中严格遵守本行章程和个专门委员会议事规则；保守本行秘密，不参与内幕交易，未有接受不正当利益或利用董事职位谋取私利的情况；在履职过程中关注了本行公司治理结构的完善，战略规划的实施和落实，关联交易的合法性和公允性，信息披露的完整性和真实性，年度利润分配方案的制定与执行，高级管理层对董事会决议的落实情况，公司章程及各专门委员会议事规则的修订，本行审慎监管指标等方面的情况。独立履行职责，对本行事务做出独立、专业、客观的判断，并在会议中发表客观、公正的独立意见。

作为审计委员会主任委员，本人注重运用金融、会计、审计专业知识和专长，定期阅读本行各项经营报告、财务报告、审计报告以及风险管理的相关报告，持续了解和分析本行的运行情况。继续关注本行内部控制建设以及内部审计、内控评价、内控

审计三方面成果的整合和利用成果；在银行经营环境持续恶化和银行逾期贷款比例及总额大幅上升的原因及其对财务成果的影响，财务信息的公允性，年报审计机构的勤勉尽责等方面的情况。

此外，作为审计委员会主任委员还不定期查阅审计部出具的审计专提报告，深度了解内审部门的年度审计计划执行情况及将内部审计工作成果应用于审计委员会的各项审议工作。

作为薪酬与考核委员会会员，重点关注了本行薪酬政策的完善与执行情况，对于高管团队的政策性大幅降薪给予了高度的关切和自己的建议，并对考核办法提出了自己的改进意见。

作为关联交易控制委员会委员，重点关注了本行关联交易管理制度和流程是否合理、有效，对于每份《关联交易事前认可的声明》都从是否符合《华夏银行股份有限公司章程》、《华夏银行股份有限公司关联交易管理办法》及其他内部制度相关规定，是否存在给其他股东合法利益造成损害的情形方面进行关注，并及时提出相关工作建议。

#### **四、总体评价和建议**

2017 年度，本人加强调研和学习，重点熟悉和了解了本行的业务流程、风险领域、及时跟踪国家有关行业重大政策变化，专门用于本行独立董事事务的工作时间在 25 个工作日以上，做到了忠实依法、勤勉尽责地履行独立董事相关职责。

# 华夏银行股份有限公司 2017 年度独立董事述职报告

杨德林

## 一、独立董事的基本情况

本人杨德林，男，1962 年 4 月生，研究生学历，1982 年从华中师范学院（现华中师范大学）获得物理学专业学士学位，1991 年从中国科学院武汉物理研究所（现武汉物理与数学研究所）获得量子电子学专业硕士学位，1997 年从中国社科院研究生院（现中国社会科学院大学）获得企业管理专业博士学位，现任清华大学经济管理学院创新创业与战略系教授，担任华夏银行股份有限公司第七届董事会独立董事。曾任湖北省襄樊市第二中学物理教师；湖北省供销学校教师；中国科学院武汉物理研究所（现武汉物理与数学研究所）工程师，中国科学院学部联合办公室（现院士工作局）数学学部办公室助理研究员；挂职兰州市经济委员会副主任/党组成员；1998 年 3 月至今在清华大学经济管理学院工作，历任技术经济与管理系讲师、副教授、教授/博导，自 2012 年底起任新成立的创新创业与战略系教授/博导。兼职情况：中国技术经济学会副理事长兼秘书长，中国企业管理研究会常务副理事长，首都企业改革与发展研究会常务理事，长江出版传媒股份有限公司第五届董事会独立董事。不存在任何影响担任华夏银行董事会独立董事独立性的任何情况。

## 二、独立董事年度履职概况

1、应出席董事会会议 9 次（其中 3 次为通讯会议），实际出席 8 次，委托出席 1 次。所有议案均投赞成票。

2、作为提名委员会委员，应出席提名委员会会议 2 次，实际出席 1 次，委托出席 1 次。所有议案均投赞成票。

3、作为审计委员会委员，应出席审计委员会会议6次（其中2次为通讯会议），实际出席6次。所有议案均投赞成票。

4、2017年7月份在武汉参加上交所举办的第二期上市公司独立董事后续培训。

### **三、独立董事年度履职重点关注事项的情况**

本人作为独立董事，在履职时关注了华夏银行的关联交易情况，对外担保以及资金占用情况，募集资金的使用情况，业绩预告及业绩快报情况，高级管理人员提名以及薪酬情况，现金分红及其他投资者回报情况，公司以及各股东，特别是大股东承诺履行情况，信息披露的执行情况，内部控制制度的执行情况，现金分红及其他投资者回报情况，聘任或者更换会计师事务所情况等方面决策中的合规性问题，能够做出独立明确的判断，并发表意见。对于银行经营中的各类风险及其防控，特别是小微企业的信贷风险，发展网上金融的技术风险等给予了特别关注，提请特别注意。

结合本人在清华大学经济管理学院的研究工作，指导团队完成了“基于金融科技浪潮的银行个人业务转型”研究报告，提供给华夏银行有关部门做业务转型参考。通过各种渠道提醒要做好创业企业的调查研究工作，不断总结经验汲取教训，提升识别选择优质对象的能力，提升防范风险的能力，不断提高服务小微企业的质量。

### **四、总体评价和建议**

作为华夏银行独立董事，在2017年能够忠实、勤勉履行职务，积极参加董事会、审计委员会和提名委员会会议及其他应当参与的各项活动。在2018年度中，拟深入进行各类创业企业的

孵化情况，实体创业企业与金融结合情况的调查研究，以便能发挥自己专长，在董事会的有关决策中做出更专业的判断。

# 华夏银行股份有限公司 2017 年度独立董事述职报告

王化成

本人作为华夏银行股份有限公司独立董事，在公司经理层及相关部门的积极配合下，2017 年，本人忠实、勤勉、尽职地履行了董事职责，发挥了独立董事的作用，切实维护了全体股东的利益，促进了公司的发展。现将履职情况汇报如下：

## 一、独立董事的基本情况

我是华夏银行独立董事王化成，1963 年生，中国国籍，无境外居留权，博士研究生学历，曾任中国人民大学会计系副主任、商学院副院长。现为中国人民大学商学院教授、博士生导师，熟悉财务会计知识。2017 年，本人积极参加董事会及董事会专门委员会会议，认真参与公司组织的相关会议，及时沟通、了解董事会决策事项和公司经营管理等重大事项，较好地履行了独立董事的各项职责。

## 二、独立董事年度履职概况

本人出席会议的总体情况如下：

- 1、应出席董事会会议 9 次，实际出席 8 次，委托出席 1 次。
- 2、应出席提名委员会会议 2 次，实际出席 2 次。
- 3、应出席审计委员会会议 6 次，实际出席 5 次，委托出席 1 次。
- 4、应出席薪酬与考核委员会会议 1 次，委托出席 1 次。

## 三、独立董事年度履职重点关注事项的情况

2017 年度，我认真参加了公司的董事会和各专门委员会会议，履行了独立董事勤勉尽责义务。

公司 2017 年度董事会、股东大会的召集召开符合法定程序，

重大经营决策事项和其他重大事项均履行了相关程序,合法有效。本着对股东负责、实事求是的精神,坚持认真勤勉的履职态度,积极地出席公司董事会,对会议议案进行认真的研究审议;积极与公司高管沟通、了解、掌握公司的经营状况和重大经营活动;在充分掌握实际情况的基础上,依据我的专业能力和经验做出独立判断,提出独立意见,按照规定的程序对各项议案进行表决。特别重点关注了关联交易情况,对外担保及资金占用情况,高级管理人员提名以及薪酬情况,聘任会计师事务所情况,现金分红及其他投资者回报情况等相关问题。

在 2017 年履职中,本人重点关注以下事项:

(一) 关注金融政策变化对商业银行的影响。

第七届董事会第三十次会议,在审议《华夏银行股份有限公司董事会 2016 年度工作报告》和《华夏银行股份有限公司 2016 年经营情况和 2017 年工作安排的报告》时发表意见:

在看华夏银行年度董事会材料的时候,也认真学习中央高层对金融工作的重要指示。大体上概括起来包括以下几点:第一是加强金融体系的改革;第二是加强监管;第三是加强风险控制;第四是金融要服务实体经济;第五是加强金融人才培养;第六是加强金融领域党的领导。我觉得这些金融政策,可能会对华夏银行未来一年,也可能是未来五年甚至更长时期的工作带来影响。本行应认真学习政策变化,把握重点和精髓,用于指导我们的工作。

(二) 关注培养企业的核心竞争能力。

在第七届董事会第三十次会议发表意见:

我们还是要创新商业模式,形成华夏银行的核心竞争力。经

过 5 到 10 年的发展，我们要想办法让华夏银行和别的银行能够有所区别，一提到华夏银行就知道华夏银行的特点、它的商业模式、它的核心竞争力。这个当然不是一年、两年就能够做得了的，可能需要五年、十年，把我们的核心竞争力彰显出来，这就需要我们提前做一些研究、做一些探索。比如科技和金融的结合，可能有人做一些研究，实现科技和金融的有机结合。现在我们重点的支付手段，还是各类银行卡支付结算，但将来可能不是这样。将来移动端的支付一定会成为主流，甚至通过刷脸支付也可能成为主流。所以科技和金融的结合需要我们做很多探索。包括研究现有互联网金融的优势、存在的风险点，进而提炼出互联网哪些金融的核心技术是我们华夏银行可以用的，我们要在技术创新、科技创新方面做一些工作，探索形成我们的商业模式。

### （三）关注内部控制工作。

在第七届董事会第三十次会议上，在审议《华夏银行股份有限公司 2016 年度内部审计工作情况报告》、《华夏银行股份有限公司 2017 年内部审计工作计划》、《关于〈华夏银行股份有限公司 2016 年度内部控制评价报告〉的议案》和《关于〈华夏银行股份有限公司 2016 年度内部控制审计报告〉的议案》时发表如下意见：

审计委员会审议该项议案时我也参加了，无论我们自己做的内控评价还是德勤华永出具的和财务报告相关的内控审计都没有重要性缺陷、没有重大缺陷，但是不同程度上存在着一般性缺陷。建议审计部和相关部门要认真地分析这些问题、这些小缺陷、这些一般性缺陷产生的原因是什么。以前年度有没有这些缺陷在 2016 年重复出现的。如果有，为什么会重复出现。内控审计也



好、内控评价也好，关键是发现问题进行整改，这个是帮助华夏银行管理层，其实也是帮助董事会发现风险，保证华夏银行健康发展的一个保障性措施，内审、内控、外审其实都是保障性措施，所以我们要认真分析缺陷产生的原因、延续的情况是什么样的，保证以后不再重复性出现内控缺陷。

#### **四、总体评价和建议**

2017年，我勤勉尽职地履行了独立董事各项职责，保证了15个工作日以上的履职时间。

2017年，我也认真学习了证监会的相关文件和要求，并参加了相关培训会，进一步加强了对相关政策的理解，为科学、合理、依法、合规发挥独立董事的作用奠定了基础。

2017年，本人严格遵守保密制度、不参与内幕交易、不接受非正当利益、不利用董事地位谋取私利。

在过去的履职中，我十分注意把握独立董事的职责和定位，既认真履行董事职务，又不干涉经理层的经营活动，并尽自己所能为公司提供财务专业服务。