

# HSBC Holdings plc 汇丰控股有限公司

环境、社会及管治报告

2019年4月



HSBC  
汇丰

# 紧密联系客户 助握无限商机

汇丰致力把握市场增长机遇，推动企业茁壮成长和经济繁荣发展，帮助客户达成梦想，实现抱负。

本文件载列的资料，连同汇丰控股有限公司《2018 年报及账目》中有关环境、社会及管治（“ESG”）事宜的详情，旨在提供截至 2018 年 12 月 31 日止年度，与汇丰业务相关的主要环境、社会及管治资料和数据。在此背景下，我们亦已考虑集团在《香港联合交易所有限公司证券上市规则》附录二十七《环境、社会及管治报告指引》（简称“ESG 指引”）项下的责任。

若我们没有遵守 ESG 指引中有关“不遵守就解释”的条文，乃因我们考虑本身业务性质后，选择重点提述我们认为对相关群体意义重大的事宜。此举符合 ESG 指引所载的重要性汇报原则。有关我们如何确定哪些事项对相关群体意义重大的详情，请参阅第 5 页“评估重要性”一节。我们将根据投资者及其他相关群体的反馈意见，并根据我们在 ESG 指引下的责任，继续制订和完善有关环境、社会及管治事宜的报告和披露。

香港股份代号：5

于 1959 年 1 月 1 日根据英国《公司法》在英格兰注册成立之有限公司

英格兰注册编号：617987

## 目录

### 概述

概述集团业务及营运所在地、环球影响力、策略及相关群体，由集团行政总裁介绍，并阐释我们的环境、社会及管治方针。

- 2 集团行政总裁之回顾
- 3 汇丰概览
- 4 我们的策略
- 5 我们的相关群体
- 6 我们的方针

### 汇丰价值观

汇丰的价值观明确说明其作为一家金融机构的背景，并使汇丰独具特色。

#### 稳妥可靠

我们稳妥可靠、坚持正道并且实现承诺。

#### 坦诚开放

我们坦诚开放地接纳不同的理念和文化，尊重不同观点。

#### 重视联系

我们与客户、社区、监管机构及员工紧密联系，关心个人及其发展。

### 提示

#### 列账货币

我们以美元为列账货币。

除另有注明外，于 2018 年 12 月 31 日所有数字均准确无误。

#### 经调整衡量指标

我们以管理层内部使用的替代表现衡量指标来补充 IFRS 数字。该等衡量指标以下列符号标示：◆

### 客户

详述我们如何聆听客户的声音，回应客户的意见并在事情出错时采取行动。本节汇报了我们四大客户群体的情况，即：零售客户；大中型客户；环球和机构客户；以及资产丰厚客户。本节亦重点阐述操守及我们的科技、网络安全和数据隐私方针。

- 7 概览
- 8 零售银行及财富管理业务客户
- 12 工商金融业务客户
- 14 环球银行及资本市场业务客户
- 16 环球私人银行业务客户
- 18 各环球业务的客户服务发展

### 员工

详述我们如何聆听员工声音和认可良好操守，并列载我们的举报政策。本节亦包括汇丰的多元共融方针，以及我们建立业内最健康的人力资源制度的抱负。

- 20 概览
- 22 聆听员工声音
- 24 健康及多元的员工团队
- 25 雇员福祉及培养人才

### 支持可持续增长

详述我们管理可持续发展金融、向低碳经济转型、供应商及汇丰自身营运的方针。本节亦包含了依照气候相关财务资料披露工作小组（“TCFD”）建议作出的第二次披露，以及我们于业务所在社区的合作项目。

- 26 概览
- 27 可持续发展金融
- 29 气候风险管理方针
- 30 气候相关财务资料披露工作小组
- 31 供应商
- 32 可持续营运
- 34 对社区的承诺

### 负责任的企业文化

详述汇丰企业管治、税务政策及人权方面的资料。本节亦载有就过往操守问题所采取行动的最新情况，并汇报了我们如何打击金融犯罪。

- 36 概览
- 37 重建信任
- 40 确保稳健的企业管治
- 41 保护金融系统
- 42 秉持负责任的税务政策
- 43 尊重人权
- 44 支持普惠金融

### 补充资料

有关环境、社会及管治方针的重要信息，载有本文件所讨论其他内容、政策及事项的相关链接。与其他行业及公司一样，我们有一套内部简称及用语，因此特设专页说明所用简称。主要用语的词汇表可在 [www.hsbc.com/investors](http://www.hsbc.com/investors) 查阅。

- 46 前瞻性陈述／非公认会计准则财务资料
- 47 简称／若干界定用语
- 48 实用链接／图片来源

# 集团行政 总裁之回顾

如能践行更广泛的社会责任，相信将可全面大幅提升汇丰的表现，并为集团的长远未来保驾护航。



践行更广泛的社会责任，向来是汇丰文化和认同的一部分。汇丰在过去 154 年以来取得的成功，有赖我们与客户以及集团在世界各地所服务的社区及其他相关群体，建立密切互信的关系。

我们承认，有些时候，特别是在近年，我们未能达到预期标准。

“汇丰在过去 154 年以来取得的成功，有赖我们建立密切互信的关系。”

社会的期望不断转变，投资者日益重视企业对人类及地球所产生的广泛影响。因此，在过去数年来，我们采取了各项措施，务求全面提升非财务表现，以及履行我们今天对所有相关群体肩负的审慎责任。

本报告是我们编制的第四份《环境、社会及管治报告》，介绍了有关工作的进展，内容涵盖经常讨论的议题，包括企业管治和环境影响，乃至客户满意度及行为操守方针。我们亦继续履行联合国全球契约条款下的申报责任，并更新我们对该契约十大原则所作出的承诺。

我们取得了不少值得自豪的成绩。员工满意度上升，反映我们改进了与员工沟通及支援员工的方式。我们亦改善了聆听客户意见的方式，并因应反馈意见采取行动。我们精简企业管治架构，令权责更加清晰巩固。此外，我们还加快支持向低碳转型的工作。

然而，尽管我们大有进步，但仍有能够且必须做得更好的地方。我们高级领导层团队的多元化水平有待改善。不少客户依然觉得使用汇丰的银行服务过于复杂。操守方面，我们仍需努力适应日益变化的社会期望。

改进这些方面的表现需要时间，不可能一蹴而就。但是，一旦需要采取行动，我们必将迅速、坚决、目标明确地付诸实施。

作为集团行政总裁，我的首要任务是加强与所有相关群体的关系——这是我们实现目标，即建立业内最健康的人力资源制度的其中一项工作。如能做到这一点，并践行更广泛的社会责任，相信将可全面大幅提升汇丰的表现，并为集团的长远未来保驾护航。

这份报告的读者都是实现上述目标的一环。你们的反馈意见对我们至关重要。汇丰将一如既往地重视你们的看法，认真聆听学习，并以实际行动作出回应。

希望本报告能为您提供有用信息。

集团行政总裁  
范宁

# 汇丰概览

## 关于汇丰

我们持有

2.6 万亿美元

资产

逾

3,900 万名

客户使用我们的银行服务

我们聘有约

235,000 名

员工于世界各地工作（等同全职雇员）

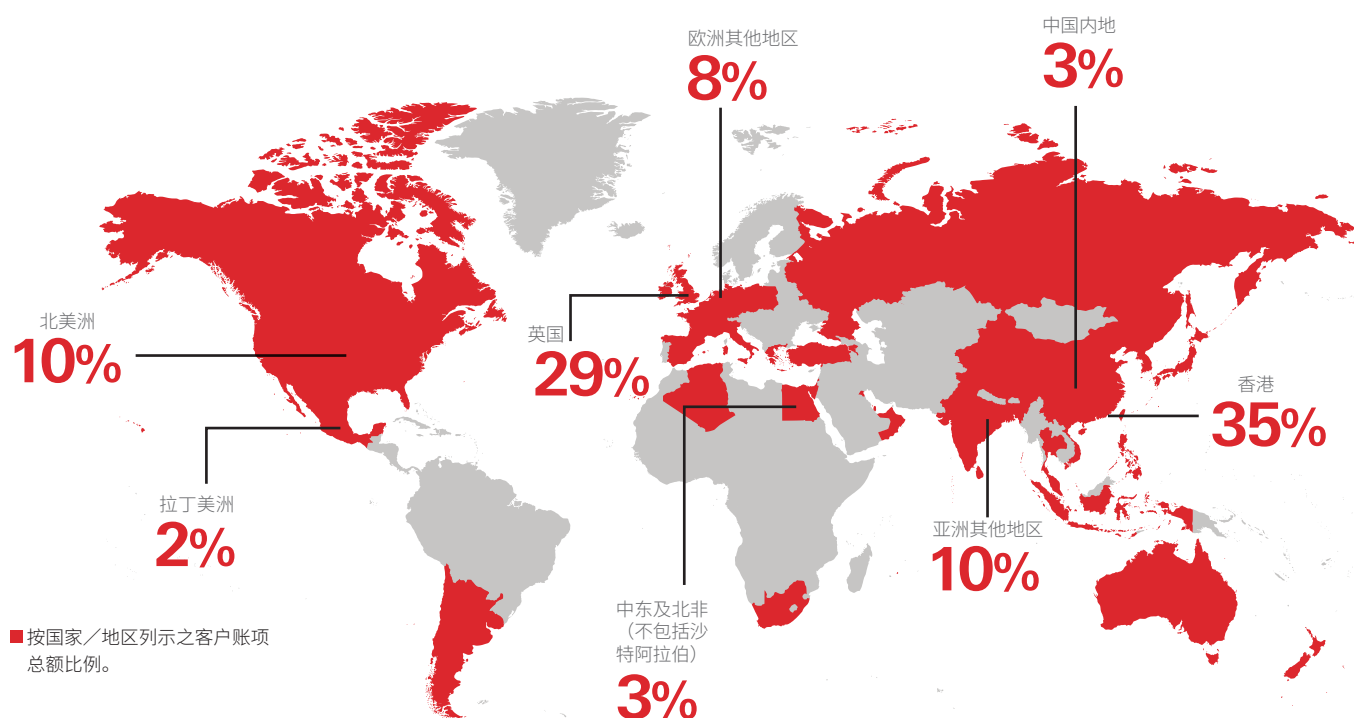
我们拥有约

200,000 名

股东，遍及 130 个国家和地区

## 我们的全球影响力

汇丰是全球规模最大的银行和金融服务机构之一。作为与快速增长市场联系紧密、资产负债实力稳健的领先国际银行和金融服务机构，我们的策略优势因《2018 年报及账目》第 10 页所述的长远趋势而进一步加强。下列地图表示于 2018 年 12 月 31 日按国家/地区列示之客户账项。



有关客户及地区资料处理方式的详情，请参阅《2018 年报及账目》第 46 页。

## 环球业务

我们的营运模式包含四大环球业务及一个企业中心，由汇丰营运、服务及科技部以及风险管理、财务、合规、法律事务、市场推广和人力资源等 11 个环球部门提供支援。环球业务的概览载于第 7 页。

# 我们的策略

汇丰具备庞大的国际网络、与高增长市场的密切联系，以及强劲的资产负债表，有助我们为各相关群体带来长期价值。各项策略优势的强劲组合为我们的策略提供支持，使汇丰能够紧密联系客户，助握无限商机。

## 重拾增长、创造价值

我们已于 2018 年进入下一策略阶段，重点是实现增长及为各相关群体创造价值。我们于 2018 年 6 月的策略简报会上提出八项优先策略，力求实现增长、提升回报、充分发挥员工专长，以及提升客户体验。每项优先策略均设有一个或一组应于 2020 年底前达成的目标成果。

|   | 优先策略 <sup>1</sup>  | 至 2020 年底之目标  |
|---|--|---|
|  <b>善用业务优势 实现增长</b>        | <b>1</b> 加快亚洲的业务增长；成为推动全球最大型投资项目（例如中国“一带一路”倡议，以及过渡至低碳型经济）的业界领袖 | 亚洲业务收入实现高个位数年增长<br>在八个具规模市场 <sup>10</sup> 扩大份额<br>成为“一带一路”倡议的顶尖国际银行<br>完成 1,000 亿美元可持续发展融资及投资 <sup>11</sup> |
|   | <b>2</b> 完成在英国设立分隔运作银行的工作及提高市场份额                               | 扩大市场份额  |
|   | <b>3</b> 通过国际网络扩大市场份额并实现增长                                     | 来自国际网络的收入 <sup>14</sup> 实现中至高个位数年增长<br>扩大交易银行业务的市场份额  |
|  <b>提升低回报业务的盈利能力</b>     | <b>4</b> 扭转美国业务的弱势   | 美国业务有形股本回报率达 6% 以上  |
|   | <b>5</b> 提高资本效益  | 提高资产收益率   |
|  <b>建立一家着眼未来、以客为本的银行</b> | <b>6</b> 借提升效率创造条件，增加对业务增长及科技的投资                               | 在每个财政年度均实现经调整收入增长率高于支出增长率   |
|   | <b>7</b> 加强以客为本的理念及服务  | 在八个具规模市场 <sup>10</sup> 提高客户满意度 <sup>17</sup>  |
|  <b>充分发挥员工专长</b>         | <b>8</b> 精简架构，同时投入资源提升日后的业务能力                                  | 提升雇员投入度<br>环境、社会及管治评级：“领先同侪” <sup>21</sup>  |

### 实现集团财务目标

详情请参阅《2018 年报及账目》第 17 页。

有形股本回报率<sup>2</sup> ▶

8.6%

目标：2020 年底前 > 11%  
(2017 年：6.8%)

经调整收入增长率与支出增长率之差 ▶

(1.2)%

目标：正数

2018 年每股普通股股息

0.51 美元

目标：维持

1. 有关我们优先策略最新进展的完整内容，载于《2018 年报及账目》第 13 页。

2. 有形股本回报率的计算方式为列账基准之普通股股东应占利润减去商誉及有效长期保险业务现值变动，再除以平均有形股东权益。2020 年的列账基准有形股本回报率目标为高于 11%，大致等于 10% 的列账基准股本回报率（假设集团普通股一级比率高于 14%）。

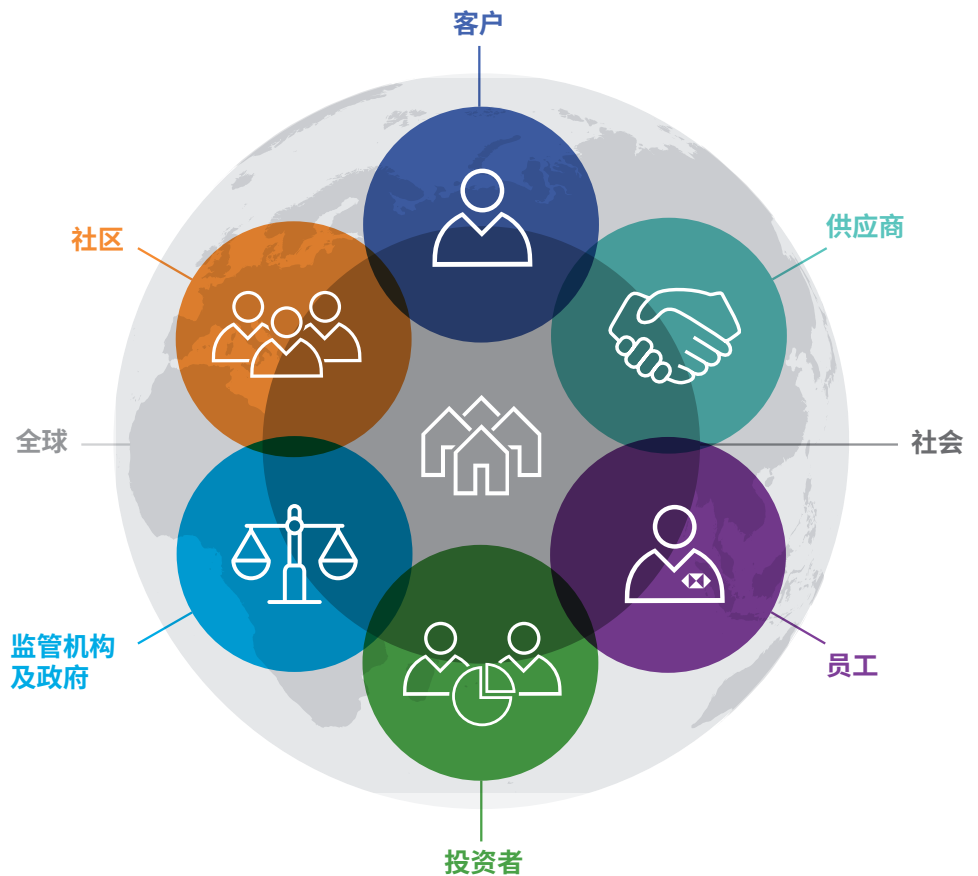
\* 注释 10、11、14、17 及 21 请参阅《2018 年报及账目》第 67 页。

# 我们的相关群体

与相关群体建立稳固的关系有助我们按照长期价值观实施策略，并以可持续的方式经营业务。

## 与相关群体沟通

汇丰的相关群体包括我们的员工、客户、投资者、监管机构、所服务社区的居民以及我们所居住的这个世界的所有人。这些人际关系错综复杂且互相重叠。许多员工是汇丰的客户和股东，我们的商业客户又往往是供应商。我们的宗旨是提供服务，为客户和股东创造价值。汇丰规模庞大，具有全球影响力，这意味着我们的行动会产生巨大影响，因此我们希望建立金融服务业内最健康的人力资源制度，借此推动实现业务策略。



## 评估重要性

我们通过多种方式聆听相关群体的声音，如员工及客户意见调查和客户会议。在年度环境、社会及管治投资者调查及投资者会议上的定性评估中，投资者将他们重视的事项告诉我们。我们亦会参考香港、英国及美国的证券交易所上市和披露规则。

我们根据本身业务性质，利用这些资料确定对相关群体重要的事项。根据 ESG 指引的条文，当有关事项对投资者及其他相关群体产生足够重要的影响，应作出汇报时，该事项即被视为重要。

管理层于环境、社会及管治督导委员会及其他相关管治会议上提出重要事项以供讨论。我们会以这些主题和关切作为《环境、社会及管治报告》的指引。有关环境、社会及管治督导委员会的详情，请参阅本报告第 40 页“确保稳健的企业管治”一节。

我们明白重要事项会随着时间的推移而演变，因此将持续对其进行评估，确保我们的方针与沟通与时俱进。

# 我们的方针

公开透明地汇报重要事项，是满足相关群体期望的关键。

## 我们的环境、社会及管治方针



### 环境



- 我们通过自身的可持续营运及对客户转型的支持，协助全球向低碳经济过渡。



- 我们积极进行气候相关风险管理，涵盖能源、棕榈油和林木业等敏感行业。

### 示例：

- 我们的目标是在 2025 年前提供 1,000 亿美元可持续融资、融通和投资，而 2017 年以来已累计提供 285 亿美元。此数字由 PwC 按照国际鉴证委聘准则 3000 进行外部鉴证，完整的鉴证声明载于第 28 页。

- 我们是金融稳定理事会气候相关财务资料披露工作小组的签署方。第二年的披露载于第 30 页。



### 社会



- 我们的目标是通过以客为本的方式实现增长。



- 我们希望建立业内最健康的人力资源制度，努力创造合适的环境，让所有人都能发挥潜能。

- 我们关注员工队伍的多元共融情况，努力做到凡事以客户为中心。

### 示例：

- 本报告发布了各全球业务的客户信息，包括对操守的重点关注。内容涵盖加强控制措施、为客户提供公平公正的服务，以及文化。

- 员工意见调查为我们提供了解员工想法的宝贵信息。2018 年的结果显示，74% 的员工表示在看到自己认为错误的行为时能够直言不讳。

- 我们着力建立多元的员工队伍，并设立 2020 年前高级领导层职位有 30% 由女性担任的目标。目前，高级领导层中有 28% 为女性。因此，尽管我们取得了进步，但亦明白仍有改善空间。



### 管治



- 我们矢志在所有地区的管治上秉持高标准。



- 我们致力通过金融犯罪风险管理和网络安全全尽职审查来保护客户和社区。



### 示例：

- 2018 年内，我们专注完成环球标准计划的最后一步。该计划旨在确保将金融犯罪合规管理贯彻到日常管理和管治当中。

- 我们致力实践各业务所在地的法律条文与精神。

## 我们的操守方针

我们认识到，汇丰有责任通过公平待客及保障金融市场稳健的行为方式，维护良好操守。因此，我们推行行为操守架构，该架构阐述了必须在集团内实现的结果，也是汇丰风险管理架构的关键组成部分。这意味着我们的决策应当考虑对客户和市场的影响。

此外，是否有按要求实践集团价值观和操守行为，继续是集团管理员工表现的考量因素。我们的操守由各业务、部门以及汇丰营运、服务及科技部的高级风险管理委员会和执行委员会进行监督。董事会通过集团风险管理委员会监督操守事宜。



# 客户

我们的目标是维持金融犯罪风险管理标准的同时，凭借增强电子银行服务提升表现，秉持以客为本的方式实现增长。

## 概览

### 我们的关系

汇丰的目标是把握市场增长机遇，紧密联系客户，助握无限商机。我们致力推动企业茁壮成长和经济繁荣发展，帮助客户达成梦想，实现抱负。

我们创造价值的方式是提供客户需要的产品和服务，并致力于此过程中完全融入客户的生活。此举有助我们与客户建立长久的关系。我们致力保护客户数据和资料，以及公平待客，借此

保持客户的信任——当事情出错时，需要及时处理有关投诉。在业务营运中秉持崇高操守，是我们确保客户服务能力并取得长远成功的基础。

本节汇报我们四大客户群体的情况，即：零售客户；大中型客户；环球和机构客户；以及资产丰厚客户。这些群体分别由四大环球业务提供服务：

### 零售银行及财富管理业务

我们协助全球 3,800 万名客户管理财务、购置物业，以及为未来储蓄和投资。

汇丰卓越理财及运筹理财服务以重视国际联系的中上阶层及新兴富裕阶层为目标客户。对于需要简单银行服务的客户，我们亦因地制宜，提供全面的产品及服务。

### 工商金融业务

我们在 53 个国家和地区为约 150 万名企业客户提供服务，其中涵盖专注本地市场的小型公司，以至业务遍及全球的大型企业。

我们的服务包括营运资金、有期贷款、付款服务和国际贸易融资，以及并购专业知识与获取金融市场资源的途径。

### 环球银行及资本市场业务

我们在超过 50 个国家和地区服务约 4,100 名客户，为全球主要政府、企业及机构客户提供支持。

我们的产品专家持续以全面的交易银行、融资、顾问、资本市场和风险管理服务支持客户。

### 环球私人银行业务

我们为拥有高净值及丰厚资产的人士及家族（包括需要国际银行服务的客户）提供服务。

我们提供的服务包括投资管理（其中包括顾问及经纪服务）以及旨在保障及传承财富的私人汇财策划（其中包括信托及遗产规划）。

# 零售银行及财富管理

## 业务客户

### 我们如何聆听客户的声音

我们通过多种渠道聆听客户的声音，包括与客户交流、意见调查、社交媒体及客户投诉等。我们利用这些资料改善客户服务。

#### 客户推荐度

我们于 2018 年对逾 200 万客户开展意见调查，了解客户向别人推荐汇丰的意愿，以及对服务的满意度。我们取得了一定的进展，大多数市场的推荐度评分均有所提高。有更多推荐汇丰的客户认为我们的产品方便易用、提供优质电子服务以及客户服务整体表现良好。不过，储蓄账户方面仍然未能令人满意，要求我们提高费率和收费竞争力的客户有所增加。在英国，First Direct 品牌于 2018 年竞争及市场管理局排名（由客户对银行的服务质量评分）中，取得移动理财服务排名第一、整体排名第二的成绩。

2018 年，我们更改了汇报客户推荐度的方式，扩大受访客户范围，并全面审视评分。相信此举能就汇丰的客户服务相对整体市场的表现，提供更具代表性的全面观点。

#### 客户满意度

网上理财的客户满意度在去年大幅下滑之后，于 2018 年在部分主要市场出现回升。2017 年满意度下降乃由于推出新的网上理财系统以及增强安全功能。新平台有助我们更快推出新的电子服务，同时保障客户安全。不过，在客户学习使用新服务的过程中，满意度却有所下降。通过聆听客户意见，我们改进了传达变更信息的方式，并修复让客户最为不满的问题（如登录及支付）。2018 年，受影响最大的五个市场中，英国、加拿大、美国及中国内地这四个市场的客户满意度都止跌回升。然而在

#### 客户满意度及推荐度调查结果

|      | 客户满意度 <sup>1</sup>    |                       |                       |                       | 客户推荐度评分 <sup>2</sup>  |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|      | 分行                    | 联络中心 <sup>1</sup>     | 客户经理                  | 网上理财                  |                       |
| 英国   | ▲ 88%<br>(2017 年：86%) | ▲ 76%<br>(2017 年：70%) | ▲ 80%<br>(2017 年：79%) | ▲ 80%<br>(2017 年：71%) | ▲ 75%<br>(2017 年：72%) |
| 香港   | ▲ 87%<br>(2017 年：87%) | ▲ 93%<br>(2017 年：90%) | ▲ 74%<br>(2017 年：71%) | ▼ 47%<br>(2017 年：49%) | ▼ 71%<br>(2017 年：72%) |
| 法国   | ▲ 78%<br>(2017 年：74%) | ▲ 69%<br>(2017 年：68%) | ▲ 76%<br>(2017 年：70%) | ▼ 70%<br>(2017 年：72%) | ▼ 73%<br>(2017 年：74%) |
| 美国   | ▲ 88%<br>(2017 年：87%) | ▼ 54%<br>(2017 年：72%) | ▲ 80%<br>(2017 年：80%) | ▲ 64%<br>(2017 年：57%) | ▲ 67%<br>(2017 年：65%) |
| 加拿大  | ▲ 84%<br>(2017 年：82%) | ▲ 76%<br>(2017 年：66%) | ▲ 85%<br>(2017 年：85%) | ▲ 68%<br>(2017 年：34%) | ▲ 68%<br>(2017 年：66%) |
| 墨西哥  | ▼ 89%<br>(2017 年：90%) | ▼ 80%<br>(2017 年：82%) | ▼ 78%<br>(2017 年：91%) | ▼ 78%<br>(2017 年：81%) | ▲ 91%<br>(2017 年：90%) |
| 新加坡  | ▲ 74%<br>(2017 年：73%) | ▼ 87%<br>(2017 年：88%) | ▲ 71%<br>(2017 年：62%) | ▲ 47%<br>(2017 年：46%) | ▲ 75%<br>(2017 年：69%) |
| 马来西亚 | ▲ 76%<br>(2017 年：71%) | ▲ 65%<br>(2017 年：64%) | ▼ 72%<br>(2017 年：73%) | ▲ 61%<br>(2017 年：61%) | ▼ 78%<br>(2017 年：83%) |
| 中国内地 | ▲ 94%<br>(2017 年：93%) | ▼ 92%<br>(2017 年：94%) | ▲ 74%<br>(2017 年：73%) | ▲ 54%<br>(2017 年：46%) | ▲ 84%<br>(2017 年：82%) |
| 阿联酋  | ▲ 74%<br>(2017 年：70%) | ▲ 68%<br>(2017 年：66%) | ▲ 67%<br>(2017 年：66%) | ▲ 69%<br>(2017 年：69%) | ▲ 87%<br>(2017 年：84%) |

1. 客户满意度根据评 8 分或以上（满分 10 分）的客户所占比例计算。而联络中心 2017 年美国、加拿大和新加坡的评分以及 2018 年新加坡的评分则例外，其满意度显示评 4 分或以上（满分 5 分）的客户所占比例。

2. 指数采用 0 至 10 作为客户推荐度问题的评分标准，得出合计 100 点的指数。该调查由一家独立环球市场研究机构进行。汇报方式变更后，2018 及 2017 年的数字已经重列，以聚焦于客户的全部评分。

香港，客户对我们基于浏览器的理财体验满意度较低。我们采取新举措改善体验，例如增加实时客户协助功能，并计划继续提升我们的服务。2018 年，我们致力提升移动理财体验，而该领域的客户使用量增长最高。详情请参阅第 18 页。

与去年相比，大多数市场的客户对汇丰分行、联络中心和客户经理的满意度持平或有所提升。我们专注改善客户服务培训，并通过增强电子银行服务简化业务流程。

我们还在五个市场推出财务策划主任计划，培训员工掌握数码知识，让他们能够独立解决更多疑问。我们现有逾 4,000 名员工担任财务策划主任。不如人意的是，美国联络中心的满意度评分下降，整体投诉量增加，原因是理财平台进行重大翻新，导致来电数量和客户等待时间增加。我们增加人手并扩展聊天机器人功能，解决了这一问题。

## 回应客户的意见

| 焦点问题        | 行动   |
|-------------|--|
| 令银行服务简易便捷   | 我们进一步推进简化登录程序的工作。苹果公司 Touch ID 现已在 18 个市场推出，而汇丰语音认证也推广至 5 个市场。去年，八成客户交易通过移动或网上渠道进行。逾三成贷款、银行卡及存款销售经由电子渠道。<br>在英国，我们培训前线员工熟悉电子银行服务。无论在分行或通过电话，他们均可指导客户通过电子途径办理各种银行业务。去年，有 85% 的新客户在协助下通过电子银行服务开立账户。  |
| 令业务流程更简单方便  | 在英国，我们正简化按揭申请程序。通过自动估值系统、优化信贷政策及加派按揭审核人员，按揭申请可于 10 日内完成审批。<br>为了方便客户投资，我们为香港、中国内地及新加坡分行职员配备平板电脑，并推出网上财务健康状况检查系统。客户如今无需预约客户服务专员，亦可随时自行了解个人投资选择。有关增强电子银行服务的详情请参阅第 18 页“我们的科技投入”。   |
| 令手续费及收费更易理解 | 在新加坡，我们简化按揭申请表格及贷款批核书，以便客户清楚了解还款安排、条款及条件、手续费及收费。<br>在英国、香港、法国及美国，我们通过发送电子信息提醒客户留意透支情况。在英国，我们于 2017 年首次推出透支提示服务，并于 2018 年扩大发出提示的规模，总共发出超过 2,600 万条提示信息，为客户节省费用。过半数（56%）收到提示的客户及时还款，从而避免收费。为帮助更多客户避免收费，我们还推出 Connected Money 应用程序等服务，协助客户追踪支出（参阅第 11 页）。 |

## 当事情出错时

我们致力确保记录并理解客户的投诉，务求识别问题及原因，然后再根据客户的意见采取行动。我们会监察投诉，并向管治会议汇报，同时会考核高级行政人员处理投诉的表现。

对我们和客户而言，处理投诉的方式及回应速度都很重要。2018 年，于同一日或下一个工作日解决的投诉，占全部投诉的 77%，在五个工作日内解决的占 86%（不包括有关英国还款保障保险的投诉）。这些投诉主要涉及流程与程序（39%）、服务（25%），以及费用与收费（9%）等主题。

2018 年，我们接获来自大型市场（见表格）零售客户的投诉约 120 万宗，较 2017 年增长 16%，主要来自英国和墨西哥。英国投诉增加主要与还款保障保险（和英国全行业一致）及电子注册问题相关。2018 年推行非还款保障保险投诉改进计划，令第四季投诉量下降。墨西哥业

务的投诉量上升，是由于网上诈骗交易频发，导致服务中断。我们向客户退款并加强诈骗监控措施，并推出银行卡控制应用程序，方便客户管控银行卡的网上使用。截至 2018 年 9 月，在墨西哥金融服务消费者保护局的消费者关怀表现指数中，汇丰的投诉处理及服务质量位列七大银行之首。阿联酋业务的投诉量减少 18%，但相对而言仍处于高位。投诉原因主要是人工流程繁杂、服务延迟、员工知识不足以及与客户沟通不清晰。我们继续通过客户体验计划解决此类问题。

1. “投诉”定义为“由过去、现在或潜在客户（或其代表）就提供或未能提供特定产品或服务活动表达的任何不满（不论坚持与否）”。

### 零售银行及财富管理业务投诉量

|      |   | 每月每千名客户投诉量 <sup>1</sup> |        |
|------|---|-------------------------|--------|
|      |   | 2018 年                  | 2017 年 |
| 英国   | ▲ | 4.0                     | 3.3    |
| 香港   | ▼ | 0.5                     | 0.7    |
| 法国   | ▼ | 4.7                     | 6.0    |
| 美国   | ▲ | 3.9                     | 3.4    |
| 加拿大  | ▲ | 3.1                     | 2.7    |
| 墨西哥  | ▲ | 5.3                     | 4.5    |
| 新加坡  | ▼ | 1.4                     | 1.6    |
| 马来西亚 | ▼ | 0.4                     | 0.5    |
| 中国内地 | ▶ | 0.7                     | 0.7    |
| 阿联酋  | ▼ | 5.6                     | 6.8    |

## 焦点：操守

我们明白汇丰有义务为零售客户提供公平公正的服务，以维护金融市场稳健的方式行事。为此，我们采取了一系列的措施，包括从致力确保产品设计公平，到努力满足客户的财务需求。

汇丰制订了明确的政策、框架和管治规则来保障客户。我们的行为操守和风险管理架构描述了必须在整个集团内实现的结果。在表现管理中，我们会考虑员工行为是否符合汇丰价值观。操守由高级风险管理委员会和执行委员会进行监督，而董事会通过集团风险管理委员会监督操守事宜。

### 产品设计及公允价值

良好的产品设计有助我们为客户提供公正的服务。我们通过产品管理学院提供培训，迄今已有上千名员工完成培训，涵盖客户观点、以客为本的设计、简化沟通、产品开发、管理监督和管治等主题。

客户观点是设计过程的基础，因此我们与客户意见调查团队合作，共同设计解决方案，包括在整个过程中与客户小组和用户实验室沟通，以了解客户的回应，从而积极调整设计，满足客户不断变化的需求。

在墨西哥，我们推出 Stilo 理财服务，其中包括一款资金管理技巧应用程序，填补了客户向我们反映的服务缺口。在香港，我们与 3,000 多名客户合作，在推出 PayMe 服务和功能之前对其进行设计和测试，包括面向客户和非客户的点对点支付。2018 年，PayMe 用户数量达约 150 万。

我们对各个市场上提供的产品系列进行全球统一管理。任何新开发产品都要通过审核流程，对特别或复杂的产品进行全球监督。在此过程中，我们会对产品进行测试，确保其适当并且能为客户提供公允价值。

持续监控也是我们产品管治计划的重要组成部分。定期的深入检讨表明，产品或服务可能在一段时间后变得不再适当（无论是在出现重大事件之后还是在累积多次变更之后）。

#### 产品设计主要原则：

我们提供的产品应与所在国家/地区相关。

我们提供的产品是一致、简单并经过审慎挑选的。

我们回应客户的意见，提供更优质、更易用的产品/服务。

不再符合我们的严格标准或客户需求的产品会被淘汰。

我们还于经营所在的每个市场定期进行产品检讨和公允价值评估，以确保我们公平地为客户提供价值。

#### 定价主要原则：

所有产品及服务必须符合最低设计标准。

我们定期比较汇丰的定价与当地竞争对手的定价以及自身的公允价值标准，并考虑产品的总收费和特点。

我们检讨产品特点的使用程度，评估客户的行为和回应是否表明他们获得了价值。

公允价值评估和产品安全的监察和管治由环球财富管理监察委员会（由环球财富产品主管担任主席）和零售银行管理委员会（由环球零售产品主管担任主席）负责。零售银行及财富管理环球激励委员会向零售银行及财富管理行政总裁汇报，负责监察前线员工的激励措施。

### 满足客户需求

为了有效满足客户需求，我们对销售流程进行有力监察，包括检讨产品的适当性、监察销售质量以及激励员工的方式。

我们会考虑客户的财务需求和个人情况，据此提供适当的产品推荐。我们通过以下方式实现这一目标：

- 制订全球一致的投资产品风险评估方法，并根据当地监管要求作调整；
- 采用有效的客户风险状况分析方法，帮助评估客户的财务目标、风险态度、承担投资风险的财力以及知识和经验；
- 使用目标预测工具和计算器，帮助客户按照自身的总体投资目标规划未来；及
- 向客户提出建议时，遵循全球一致的咨询标准，同时兼顾当地监管规定。

从服务的角度来看，我们的目标是为员工授权赋能，让他们能够自行解决问题。在英国，我们推行一个计划，给予前线员工提出和帮助解决客户问题，以及将重大问题上报行政管理层的渠道。自计划于 2017 年底推出以来，员工已提出了 8,000 多项问题，而在 2018 年，超过 6,500 项问题得到解决。

## 焦点：操守（续）

### 销售质量

为确保各个市场的销售流程和员工行为质量良好，我们会实施暗访计划或销售质量计划，或双管齐下，过程中发现的问题将严肃处理。我们会采取适当行动，让客户得到公平服务。

一旦发现问题，我们会联系客户进行解释和补救。视乎问题的严重性，相关员工须接受强化培训以改善行为，并可能失去获发奖金的资格。若出现不当行为，或会采取纪律处分，有可能导致解雇。

### 前线员工奖励

2013年，我们改变前线奖励措施，建立特别奖励架构，而非根据奖励与销售挂钩的直接公式进行奖励。现在，实践汇丰价值观和行为，以及提供满足客户需求的产品和服务的员工，均会受到认可。该架构旨在奖励为客户竭尽所能、提供公平服务，以及支持业务可持续发展的员工。

奖励架构配合客户体验标准，评估员工如何倾听客户需求，为他们提供适当的解决方案。若员工行为违背汇丰核心价值观，则会进行纪律处分流程，同样会影响奖励。

### 提升理财能力

要为客户提供公平服务，还需要提供工具和内容，帮助客户提升善用资金的信心和能力。2018年，我们致力提升公众的理财能力，采取了一系列行动来实现承诺：

- 在英国，我们推出汇丰 Connected Money 应用程序，用户可在程序内查看所有理财业务关系，并追踪自己的开销。程序下载次数已达 24 万次。最新推出的功能让用户可使用虚拟存钱罐记录储蓄目标的进展。
- 我们在英国、香港和墨西哥推出银行卡控制功能，客户可控制银行卡消费金额，并实时接收账户活动提醒。在墨西哥，客户可设定消费限额，拦截某些消费类别（如网上购物和娱乐，包括赌博）。

▶ 有关我们如何支持提升理财能力和普惠金融的详情，请参阅第 34 及 44 页。

### 管控诈骗

诈骗活动对客户构成风险，备受客户关注。我们采取一系列措施，包括新的防诈骗系统、改进内部流程和程序，以及进行沟通以提高意识，努力减低和减小诈骗活动的影响。我们在 2018 年下半年运用双向短信技术，推出自动客户联系解决方案。推出以来，每天约有 4,000 名客户能够立即回复我们的防骗查询，对银行卡进行解锁或举报诈骗行为。目前约有半数银行卡诈骗相关的查询无需电话交谈即可解决，每月减少大约 8.7 万次通话。我们计划在 2019 年向更多客户推广这项服务。

### 营运复原力

汇丰投放资源提升系统的可靠性及复原力，以防止为客户提供的服务遭受干扰。2018 年，我们继续升级信息技术系统、简化服务流程并更换陈旧信息技术基础设施和应用程序。这些改善措施推动全球客户与雇员的服务可用性水平持续上升。

▶ 有关我们如何致力维持及持续提升营运复原力的详情，请参阅第 19 页。

# 工商金融业务客户

## 我们如何聆听客户的声音

我们致力提升所有企业客户（从初创企业到大型企业）的满意度。

我们引入额外管治方式，将客户主导的方法融入决策当中。2018 年，我们设立环球客户体验主管的新职务，并在关键业务领域任命客户权益代表（customer champion）。

我们启用多种有助了解客户的新工具，其中包括客户体验过程配对，采用整体方法评估客户当前的体验，并设计出理想体验。全球已有超过 350 名员工接受了使用该工具的培训。研究和分析团队使用新的人工智能工具，也让我们能够快速准确地审阅更多客户所提供的开放式反馈意见。

### 客户满意度

我们使用联合研究、社交媒体意见和营运数据确定客户最重视的范畴，以及我们可以改进的方面。重点关注领域包括开户流程的速度和便捷程度、处理查询的效率以及我们的产品范围。

我们与目标仍有一定差距，但与竞争对手比较，我们在八个主要市场中的客户满意度排名，有七个与去年持平或有所提升。<sup>1</sup>

### “真相时刻”

2018 年，我们全面推行“真相时刻”计划，这些调查让我们持续收集客户意见，了解客户如何看待我们认为对其重要的互动。我们调查了 40 个市场逾 1.8 万名客户，并因应有关意见采取了上百项措施，以作出改进。2018 年，所有关键事项（例如开户、致电联络中心、设定网上理财、申请信贷或更换客户经理）的关键绩效指标都有所改善。我们积极检讨调查中衡量的互动，确保持续关注客户最重视的问题。

### 案例分析：以客为本的付款检讨

为提高亚太区处理付款的效率，我们进行了以客为本的检讨。我们以短信将一次性密码发送给客户，让认证过程更顺畅，免去回答三条认证问题的麻烦（客户反映这很不方便）。我们放宽员工访问付款系统的权限，因此现在可以更快处理客户查询。这些改进措施令付款相关投诉量由 2017 年的峰值减少七成，平均来电处理时间由 11 分钟缩短至 7 分钟。

1. 八个主要市场：香港、英国、珠江三角洲、新加坡、马来西亚、墨西哥、沙特阿拉伯及阿联酋。珠江三角洲的客户满意度指标将由 2019 年起公布。就香港、新加坡、马来西亚、墨西哥及阿联酋而言，2017 年工商金融业务表现的比较基准是客户界定为主要银行的银行，而 2018 年则是客户界定为最重要的银行。调查聚焦于具代表性的相关细分市场组别。数据由 RFI Group、凯度及另一第三方机构提供。

## 回应客户的意见

聆听客户的声音、回应他们的意见，有助我们改善客户体验。以下为提出的部分主要问题以及我们的回应。

| 焦点问题        | 行动   |
|-------------|--|
| 提升开户的便利性和速度 | 在英国，我们为小型企业设计了新的开户体验，提高了客户满意度和自助电子工具的使用频率。在法国，我们通过简化手续，加快了开户过程。在新加坡，我们指派单一联系人作为新客户协助，并量身制作短片向客户介绍服务团队，帮助他们开始使用网上理财。                              |
| 处理客户查询      | 我们希望确保员工有充足的知识，能够高效、有效地回答客户的问题。我们对新加坡和香港环球贸易及融资业务的客户服务经理以及汇丰财资网电话团队进行额外培训，提高他们的技术能力和软技能。在英国，我们引入查询上报流程，提高快速准确解决问题的能力。                            |
| 便捷的反映意见渠道   | 为确保产品和服务满足客户需求，我们设有网上客户小组，在英国、香港、中国内地、澳大利亚、阿联酋、墨西哥及美国有 200 多名客户是小组活跃成员。小组能快速提供反馈，让我们直接与客户测试改动。2018 年，网上客户小组帮助我们重新设计了网上理财平台，并就整合第三方会计软件的开发工作建言献策。 |

## 当事情出错时

我们为员工提供支持（包括为所有相关员工提供培训课程），确保他们有效处理客户投诉。新的全球投诉管理程序于 2019 年第一季开始实施，保证我们继续及时和公平地处理投诉，为客户提供有效公平的结果。

2018 年，我们共解决了 77,892 宗企业客户投诉，同比增加 35%，其中 81% 来自英国客户，3% 来自法国，2% 来自美国。

由于监管机构加大审查力度，我们加强了金融犯罪防范程序，但相关的客户投诉亦随之增加，占投诉总量的四分之一以上（27%）。客户不满的原因通常是我们要求提供额外的个人和企业资料，但这些资料能帮助我们防范欺诈和洗钱。若不提供这类资料，服务有时会受到限制，在某些情况下更会关闭账户。在检视与客户的沟通之后，我们改进了信件的内容和排版，使流程更清晰简单。

投诉数量第二多的是营运类投诉（占投诉总量的 25%），反映最常见的客户交易。在亚太区，我们改进支付流程和处理查询的方式，大大减少了投诉量。我们努力从这些事件中吸取教训，改善其他市场的客户体验。

开户投诉数量排名第三（占投诉总量的 7%）。在英国，启用新系统带来种种挑战，导致投诉增加。在法国，2018 年初业务快速增长，开户申请数量多于预期，增加

了开户所需时间。我们投入额外资源并实施改革以简化流程，从而减少了年内稍后时间的投诉。

### 工商金融业务年度投诉量

|       |   | 投诉量 (千宗) <sup>1</sup> |        |
|-------|---|-----------------------|--------|
|       |   | 2018 年                | 2017 年 |
| 英国    | ▲ | 62.8                  | 43.1   |
| 香港    | ▲ | 4.9                   | 4.1    |
| 亚太地区  | ▼ | 0.9                   | 1.1    |
| 欧洲    | ▼ | 3.0                   | 4.8    |
| 中东及北非 | ▼ | 1.5                   | 1.8    |
| 拉丁美洲  | ▲ | 2.3                   | 1.2    |
| 美国    | ▲ | 1.8                   | 1.2    |
| 加拿大   | ▲ | 0.7                   | 0.4    |

1. 英国的客户投诉量是符合金融业操守监管局现行报告规定的合资格投诉人发起的投诉。其他市场的投诉量基于已解决投诉的总量。

### 投诉量最多的类别

|          |   | 投诉类别   |        |
|----------|---|--------|--------|
|          |   | 2018 年 | 2017 年 |
| 流程与程序    | ▲ | 27%    | 12%    |
| 营运       | ▼ | 25%    | 26%    |
| 开户       | ▲ | 7%     | 5%     |
| 联络中心     | ▼ | 6%     | 12%    |
| 费用、费率及收费 | ▼ | 6%     | 7%     |
| 网上理财     | ▼ | 4%     | 6%     |
| 分行       | ▼ | 4%     | 8%     |
| 其他       | ▼ | 21%    | 24%    |

## 焦点：操守

我们定期检讨向企业客户出售的所有产品清单，确保它们仍然适合客户并与其相关。为确保我们所有的产品都符合客户需求，我们对任何新产品或现有产品的重大变更采用严格的管治及审批程序。我们于 12 个主要市场进行销售结果测试，确保客户已了解其选择的产品的特征，如定价、机制、风险及优点。2018 年，我们通过工商金融业务结果测试项目确认了 132 个问题，如文件、销售流程及定价问题。我们已采取措施进行处理。

我们深知以公允的价格和透明的方式提供产品很重要。自 2017 年底起，定价督导执行委员会一直改善我们现有的定价框架，协助确保我们的产品及服务定价公道、

通信透明并设有稳健的监控机制。在我们专注的努力下，过去两年有关费用及收费的投诉已减少 20%。

我们高度重视就应有的行为处事方式而与员工进行的沟通。我们播放高级领导层谈论其对操守的看法及重要性的影片。我们在环员工通信中重点论述员工作出符合客户利益的正确决策的示例。各个国家、地区及集团环球业务都举办了以操守为主题的研讨会、非正式交流会以及员工大会，大大提升我们对员工想法和疑虑的理解，让领导层能够制订其操守计划和通信。有关汇丰交流论坛详情，请参阅第 22 页“员工”一节。目前在前线员工的评分记录中，与表现挂钩的评分已调整至最高占 50%。

我们目睹越来越多的员工行为达到树立榜样的实例，促使浮动酬劳从 2015 年的 1% 上调至 2017 年的 8%。

诈骗问题日益严重，我们致力保障客户免受金融犯罪影响。我们于墨西哥为客户经理推出关于商业电子邮件入侵和恶意程序诈骗的培训，这样客户经理可将相关知识传达给客户，并在客户受影响时采取正确的行动。

# 环球银行及 资本市场业务客户

## 我们如何聆听客户的声音

我们为世界各地的政府、企业及机构客户提供金融服务及产品。聆听客户意见并回应诉求是我们改进业务的最重要方式之一。年度客户问卷调查是我们听取客户意见的其中一个主要途径。

### 客户满意度

在此次问卷调查中，94% 的客户认为，我们 2018 年的整体服务及对他们的业务承诺有所提升或维持水平。该调查的各方面经过认真审阅，以考虑采取哪些行动来提高客户对汇丰及我们的服务的感知。

其中一项客户不满意的地方，就是开户的要求以及更新客户资料的方式。部分客户认为有关程序过于繁琐费时。

作为改善服务的第一步，我们的信贷团队正推出一个数字信贷平台，此乃一项能为客户提供标准化、自动填写及支援电子签署信贷文件的服务。这项服务现已在英国可供使用，为客户节省获取融资的时间。

我们简化了“认识你的客户”调查问卷，并与合规部合作，精简了客户开户的“认识你的客户”流程。这改善了我们的风险管理流程，并使核实时间缩短了 25%。我们也在简化收集和储存“认识你的客户”资料的方式、技术解决方案以及资料存取程序。截至 2018 年底，我们也为企业客户缩短了 8% 的开户时间。我们仍需进行大量工作，目标是于 2020 年之前将开户时间进一步缩短 20%。

### 客户问卷调查结果

**63%**

的客户认为汇丰是其于 2018 年的三大首选银行之一 (2017 年：64%)

**94%**

的客户认为我们 2018 年的服务维持水平或有所提高 (2017 年：96%)



**46%**

的客户认为我们的员工比 12 个月前更有可能主动提起具策略意义的对话

**95%**

的客户认为他们与环球银行及资本市场业务的关系良好或优良

我们采用了若干方式让客户更方便、更安全地使用我们的电子服务，详情请参阅第 18 页。

## 回应客户的意见

就客户的意见及投诉作出快速有效的回应有助于建立信任。我们时刻高度重视这点，并对为环球银行及资本市场所有业务部门客户订立的正式投诉程序进行检讨，以提升效益。

我们采用了新工具，以更好地记录投诉并追踪解决的情况。2018 年 11 月，我们建立了全新的环球团队，专责处理客户体验事宜。该团队的职责广泛，专注仔细分析客户意见及迅速处理投诉。

团队的首要任务之一，就是整合各业务部门、区域和产品的客户意见及投诉。这应该会有助于改善客户体验，物色任何合作领域或提早发现潜在问题。

现已定期安排该团队与最高管理层举行客户体验会议。会议召集高管成员，共同密切关注客户所关注的问题，并制订适合整个业务的一致性解决方案。

### 案例分析：改进付款处理方式

2018 年，一名潜在客户向我们表示正在物色一家新银行，以助解决其所面对延迟付款的问题。由于银行为遵守规定而必须执行一项筛查程序，导致员工的薪酬多次被延迟发放。这使该公司的声誉风险日增。当我们仔细研究他们的问题时，我们将焦点放在关注现有客户所面对的类似问题。我们不仅赢得这家公司成为我们的新客户，还建议为现有客户采取积极的方式筛查付款，这种方式会在延迟付款时通知客户，并获取所需的额外资料，以在目标 48 小时内识别和解除被冻结的款项。通过确保我们预先收集常用收款人的相关资料并有效使用该资料，客户获延迟付款的情况大幅减少。



## 当事情出错时

总体而言，2018 年的投诉数量有所增加，增幅主要由于环球资金管理业务年内进行数项重大系统升级及连串问题所致。环球银行及资本市场旗下其他大多数业务的投诉数量较 2017 年减少或保持稳定。在环球资本市场业务方面，因营运团队的人为错误及处理问题而引起的投诉有所减少。在环球银行业务方面，投诉记录数量减少，

部分由于我们改善了记录客户意见的方式。之前，不少与汇丰提供的产品及服务范围相关的投诉皆由管理着整体客户关系的环球银行业务记录。2018 年，我们尽可能对应特定的产品线（如环球资金管理业务和环球贸易及融资业务产品），记录有关产品及服务的具体投诉。

1. “投诉”定义为由过去、现在或潜在客户（或其代表）就提供或未能提供特定产品或服务活动表达的任何不满（不论成立/合理与否）。
2. 环球资本市场业务亦包括研究。
3. 环球资金管理业务不包括与支付业务有关的投诉。

环球银行及资本市场业务年度投诉量<sup>1</sup>

|                     |   | 2018 年 | 2017 年 |
|---------------------|---|--------|--------|
| 环球资本市场 <sup>2</sup> | ▼ | 201    | 273    |
| 环球银行                | ▼ | 330    | 417    |
| 证券服务                | ▲ | 360    | 349    |
| 环球资金管理 <sup>3</sup> | ▲ | 1,251  | 474    |
| 总计                  | ▲ | 2,142  | 1,513  |

## 焦点：操守

随着我们持续追求业务各方面的最高操守标准，改善员工操守表现仍然是环球银行及资本市场业务的核心要务之一。我们经营业务的方式有助我们在坚守价值观的同时，达到紧密联系客户、助握无限商机和推动经济繁荣发展之目的。客户依靠汇丰的融资、顾问及研究专长，明白我们能够接通环球债务、股票、货币和大宗商品市场。我们为客户管理流动资金、确保资产安全、为交易提供融资，客户的信任至关重要。

2018 年，我们重新审视了如何为客户提供公平公正的服务，并确保不会扰乱金融市场的有序、透明运行。为提高我们的操守，我们与第三方专家合作，找出需改进的地方，并据此制订了一项全面的新方案。其重点关注的范畴载列如下：

### 文化及环境

- 我们在扩大关于操守的讨论，帮助确保支持员工于日常情况下作出符合价值观的判断，并且让员工安心地提出疑虑。2018 年上半年，有 5,200 多名员工参加了 650 次交流会，探讨我们的操守及文化。我们在 2018 年余下时间继续举办了交流会。
- 我们已建立一个覆盖整个业务的卓越操守网络，帮助提高员工操守意识，让一群热心拥护良好操守的人士成为在自身所在地倡导行为改变的先驱。我们针对

特定地区举办“操守周”，强调各业务在工作中的操守实例，并编制和更新针对特定国家/地区的操守手册。

- 我们业务广泛复杂，遍及不同的业务、国家/地区和部门，因而导致多种文化交集的现象——某些文化可能产生有待解决的问题。2018 年，我们开展了一系列的试点计划，深入探讨员工及团队行为的根本原因，并协助制订干预措施。有关工作将于 2019 年持续。
- 我们为管理人员推出全新招聘指南，帮助其评估及甄选应聘者，并通过纳入更广泛的价值观及行为衡量指标，加强面试流程。
- 管理层及员工希望有更多关于操守及其如何适用于自己和自己职务的培训。为满足此需求，我们继续改进操守课程，涵盖行为驱动力、冲突、灰色地带和具体技术培训等内容。

### 将操守纳入核心业务流程中

- 我们已设立环球资本市场业务产品风险管理部门，并委任环球资本市场业务的产品管治联席主管负责提高产品管治。整个环球银行及资本市场业务采用的产品尽职审查模版已经优化，努力确保业务操守得到更仔细的考量。我们已为环球银行业务及机构客户组员工制订销售适当性程序，并已开始向环球资本市场销售人员提供相关培训。

- 于 2018 年举办的操守及文化交流会上，员工曾表示，他们希望得到更多能辅助他们理解如何定价的资料，以便与客户沟通，并确保信息一致。有关定价及透明度的新指引于此后商定并发布。

### 加强监控架构

- 于 2018 年间，我们的各项业务采取多项措施，鼓励员工加深对投资银行业务中可能发生的利益冲突的理解。这些活动更细致地捕捉员工需要注意并积极管理的潜在情况。我们举办了 100 多次研讨会，列出环球银行及资本市场业务（包括各个业务部门及地区）内可能产生的利益冲突详细清单。
- 我们检讨了全部环球银行业务地点，以评估在资料监控及利益冲突管理方面，这些地点是否独立于其他业务部门。
- 在我们的工作环境中，我们会接触到客户交托的特权资料，因此我们负有保护这些资料的重要责任。设立高级别的资料监控措施至关重要。于 2018 年，我们对监控措施及程序作出改善。环球银行及资本市场业务各个办事处的 31,000 多名汇丰员工完成了资料监控程序专项培训课程。

▶ 有关我们的操守方针及已采取措施的详情，请参阅第 37 至 39 页。

# 环球私人银行 业务客户

## 我们如何聆听客户的声音

我们为拥有高净值及丰厚资产的人士及家族提供服务，帮助他们增长、管理及保存财富，使之得以世代相传。

与客户建立牢固的个人关系对私人银行业务至关重要。我们的客户服务团队由客户经理、投资顾问、产品及信贷专责人员以及财富策划师组成，他们每日与客户交流，聆听并回应客户的意见。

### 客户满意度

除上述方式之外，我们还进行年度客户问卷调查。2018 年，超过 800 名客户分享了他们对汇丰员工、产品及服务的看法。我们的整体满意度分数从 8.4 分降至 7.6

# 7.6 分

整体满意度，受到客户对物有所值感知下跌的不利影响（2017 年：8.4 分）

分（按 1 至 10 的标准进行评分），未达到我们的标准目标 8 分。此项分数下跌与客户对我们的产品及服务是否物有所值的感知下跌（从 91% 降至 76%）一致。

但是，客户仍对我们的客户关系管理团队感到满意，给予 8.4 分（满分为 10 分），而 86% 的客户强烈认同我们的投资组合检讨可满足其财务需求，给予 4 或 5 分（按 -5 至 5 的标准进行评分）。

从此次问卷调查中得出我们需解决的三个主题是：

- 我们需改善客户对投资建议及产品质量的感知，目前尚未达到预期。
- 我们需紧贴客户不断提升的期望。我们在实施环球电子服务提案方面的速度较慢，客户对我们提供的服务感到烦扰或失望的个案数量超出可接受范围。
- 我们需要修改过时的程序。部分客户认为，我们的流程及程序繁琐，导致和我们进行业务往来不太方便。

## 回应客户的意见

由于我们的客户可直接联系其客户经理，问题通常都能迅速解决。然而，客户问卷调查显示，部分客户认为其意见未获妥善处理。对此，我们正在改善记录客户意见的方式，确保以更系统的方式来应对相关问题。

我们目前正在实施三项环球策略投资计划，专注于提高客户参与度以及支持可持续业务增长。这些计划受环球私人银行业务执行委员会监督，内容如下表所示：

| 焦点问题   | 行动   |
|--------|--|
| 顾问服务   | 我们正在通过投资可提供更先进的投资组合构建及风险分析能力的技术，来优化我们的顾问提案。这有助于帮助我们完善投资流程，并提供更积极、有见地的建议。为此，2018 年我们将前线投资专业人士及产品专责人员数目增加了 17%，并计划于 2019 年加大投资，包括一项综合培训计划。 |
| 数字服务   | 我们自知在数字财富管理方面的投入落后于竞争对手。这对客户满意度造成不良影响。2018 年，我们开发了网上及以应用程序为基础的服务功能，于 2019 年 2 月在英国首次启用，并将于年内在所有主要市场推出。持续改进的计划将有助于确保上述服务能在市场上保持竞争力。       |
| 环球平台更换 | 我们正在促使信息技术平台的数量合理化，以包含一系列策略解决方案的核心系统更换既有系统。这将促进客户在全球各地获取我们的旗舰产品及提案，在各主要交易记账中心为客户提供一致的体验。此核心平台已于四个营运地点（包括瑞士和英国）启用，计划于 2019 年底在亚洲推出。       |

## 当事情出错时

鼓励员工记录所有投诉或负面意见，对于确保我们识别并处理客户关注事项以及改进所提供服务的至关重要。为此，我们正在更新培训课程，强调有效处理投诉的积极效益，并将准确记录投诉的要求纳入员工个人目标。

2018年，我们接获550宗投诉，较2017年减少5%。其中绝大部分（77%）与服务及行政事宜有关，包括投资报告、延迟或未能处理客户指示、对邮递或网上服务不满意以及记录更新。我们意识到我们的投资报告能力有待改善，并计划在2019年作出多项调整。我们正在努力降低因额外要求更新个人或业务资料而可能导致的人为错误及不满。

有9%的投诉是关于产品及表现问题。这方面的投诉数量是2017年的两倍，若将数字与市场基准比较，可能是受到个别基金及投资的表现的较大影响。第三大最常见的投诉与定价有关（8%）。此问题常见的根本原因，就是难以对若干客户贯彻执行特别的定价条款，我们正在采取措施尽可能减少人为错误的范围。

2018年，我们解决了504宗投诉，其中219宗为成立的个案。

环球私人银行业务年度投诉量<sup>1</sup>

|              |   | 2018年 | 2017年 |
|--------------|---|-------|-------|
| 英国           | ▼ | 46    | 70    |
| 香港           | ▲ | 22    | 8     |
| 欧洲、中东和非洲其他地区 | ▼ | 276   | 294   |
| 亚洲其他地区       | ▲ | 13    | 10    |
| 美国           | ▼ | 193   | 196   |

1. “投诉”定义为为客户或其代表以口头或书面方式就提供或未能提供金融服务或投诉裁定表达的任何不满（不论合理与否）。

## 焦点：操守

我们的主要目标之一是实现公平的操守结果。高级领导层已就此设定方向，近期亦支持为欧洲交易记账中心的员工举办的一系列研讨会。其内容包括高级领导层及督导人员与团队探讨操守议题的实际案例研究，活动将于2019年持续，以维持我们目前对相关议题的关注度。

### 加强监控措施

自2015年以来，我们发布了多项与操守相关的政策，包括处理利益冲突、最佳执行守则、销售适当性、定价、产品管治、监督框架及易受影响的客户等政策。

我们继续专注于确保这些政策纳入整个业务并获贯彻执行。正在进行的加强监控工作包括：

- 销售适当性：我们于2017年建立了销售质量保证团队，使我们能够专注提升投资建议质量及一致性。2018年，我们抽查了3,200多笔交易，其中93%提供了符合我们标准的建议，同时发现存在一些问题，并就此采取了补救措施（包括必要时联系客户）。销售质量保证团队亦执行专题检讨，专注高风险情况。如有发现偏离标准的情况或问题，则进行上报，并在必要时采取纠正措施。
- 监督框架：我们于2018年确定了一个新框架，为负责监督前线员工的个人制订明确的标准及指引。
- 产品管治及定价：我们于2018年通过增加全球监督措施加强对产品的管治。

我们的产品定价原则依据环球定价政策及特定资产类别的公平价值交换标准制订，目前于所有交易记账中心执行。

### 通过培训协助员工取得公平成果

通过持续推出基于职位所需的学习课程，2018年所有前线团队均按照其职位要求完成了操守培训。在此基础上，我们为人事经理及督导人员制订了具体的培训课程。这项培训可培养监督、指导及栽培环球私人银行业务客户经理、投资顾问及客户服务主任的能力。

有关我们的操守方针及已采取措施的详情，请参阅第37至39页。

# 各环球业务的客户服务发展

## 我们的科技投入

我们致力于通过科技投入改善客户体验。本节论述我们 2018 年间重点关注的范畴。

### 改善客户体验

我们正在加大科技投入，以便进一步了解客户，并利用这些见解协助客户了解自己的财务状况。我们采用数字信息，协助面对财困的英国客户管理债务，包括在网上获得债务重组服务及接触慈善机构。自 2018 年 11 月推出这项新服务以来，访问量已达 17,000 余次。

2018 年，我们成为首批在全球范围为环球及机构客户推出人脸识别登录服务的银行之一。目前，汇丰财资网的在线通讯服务可供六个国家的 56,000 多名客户使用。其客户满意度评分一直很高，于 2018 年 7 月达到 89%。我们亦是中国内地首家让客户可以通过微信获取服务的外资银行。

### 移动理财服务体验

我们注意到，零售客户采用移动理财服务的比例显著增加，移动理财服务活跃用户所占比例于 2018 年增加了近 50%。我们已推出新的移动应用程序功能，例如，于英国及加拿大推出远程存入支票功能，于英国推出移动理财通讯功能，并于中国推出留学汇款解决方案，让客户可通过手机为子女支付留学费用。

PayMe 移动应用程序使汇丰客户及非客户都能即时、免费汇款和收款。PayMe 现有大约 150 万用户，每月处理 200 多万宗付款交易，根据香港金融管理局数据，PayMe 已成为香港首屈一指的点对点支付应用程序。

2018 年，我们在五个市场推出了具备优化功能的新移动应用程序，如生物识别登录以及暂时封锁银行卡的功能。我们在继续推出新应用程序的过程中，约 20% 的移动理财活跃客户仍在旧应用程序，而旧应用程序缺乏用户期望的若干功能。这一点从旧应用程序在 Apple App 商店的评分较低可以看出，它仅获评 1.9 分（满分为 5 分），而新应用程序在英国及香港分别获评 4.8 和 4.7 分。

我们新的 Business Express 移动应用程序帮助工商客户随时随地掌握企业的财务状况。主要功能包括通过指纹或人脸识别使用生物识别认证登录，快速准确地追踪近期收支款项及所有贸易交易，并可获得聊天机器人 Ask Amy 的全天候即时协助。我们将新增通知及快速支付流程等功能。

### 机器学习/人工智能

我们通过采用云端运算、开源框架及商业解决方案，使人工智能及机器学习变得更易使用。人工智能可用于更好地细分客户，以便侦查金融犯罪，并可提高调查潜在犯罪的速度和质量。

机器学习是我们以情报为主导的金融犯罪模型的核心，我们在这些模型中对机器学习进行试验，以提高即时侦查率并减少误报。人工智能在零售银行及财富管理业务的应用日益增加，可用于确定客户需求，并使我们能够适时为客户提供相关服务。

我们在中国内地、香港及美国为零售客户推出了具学习能力的聊天机器人，协助处理基本问题，从而使客户无需等待在线客服主任提供服务。

就环球及机构客户而言，我们的虚拟助理利用机器学习来回答客户问题。现有五种语言可供选择。

## 投资数字技术措施



# 45%

的零售客户是**活跃的**  
**数字服务用户**  
(2017 年：41%)



# 60%

的工商金融业务客户  
使用我们的**网上理财**  
**服务**

1. 数字指标包括以下市场：英国（马莎银行及 John Lewis Finance 客户除外）、香港（恒生客户除外）、墨西哥、马来西亚、新加坡、阿联酋、中国内地、加拿大、澳大利亚、美国、法国、印度、印度尼西亚、土耳其、埃及、阿根廷和台湾。活跃的数字服务用户被定义为在过去 90 日内曾登录汇丰电子服务途径至少一次的客户。

## 保护客户资料

### 网络安全

我们处在一个日趋复杂和不利的网络威胁环境中经营业务。因此，我们正在加大对业务及技术监控的投入，以助防范、侦查并应对这些网络威胁。

我们正在加强监控措施，以助防御高级恶意程序、资料泄露、支付系统入侵及阻断服务攻击，亦在增强我们侦测及应对网络攻击的能力。我们防御策略的重要一环，就是确保员工保持网络意识，并懂得报告事件。我们不断评估网络威胁环境中最常见的攻击类型及其潜在后果，从而确定最有效的监控措施。

我们设有与营运风险管理架构相匹配的三道防线模型，用以识别、呈报及管理企业内的网络风险。第一道防线为环球业务及部门风险负责人，负责识别、承担及管理网络风险。他们与监控负责人合作，帮助确保实施相关监控措施，以缓解问题、预防风险事故发生并在事故发生时解决问题。这些监控措施按照第二道防线信息安全风险团队编制的政策执行，并受第三道防线的独立审核部监督。

网络风险及监控成效经由非执行董事层面的机构（包括董事会、集团风险管理委员会及集团监察委员会）进行了 11 次检讨。我们向各大环球业务、部门及地区报告检讨结果，以确保风险及其缓解监控措施获适当关注及管治。

我们加入若干行业机构及工作小组，探讨网络风险，包括：

- 参与各地区主要银行业协会网络工作小组，包括欧洲金融市场协会及香港银行公会管理的工作小组；
- 参与英国国家网络安全中心的项目，尤其是透过“网络安全信息共享伙伴关系倡议”（Cyber Security Information Sharing Partnership initiative）合作；
- 成为金融服务信息共享及分析中心三个分会的成员，分别为美国、英国及欧洲以及亚太地区分会；
- 成为国际金融协会网络工作小组的成员；
- 参与网络安全行业组（Cyber Security Industry Group）的项目，该行业组是英国一个由金融服务行业领导的信息交流平台；以及
- 成为英国、美国及香港等主要市场中政府领导的电脑网络应急团队成员。

### 营运复原力

营运复原力是指在情况发生变化时（而非假如情况发生变化），使业务能够继续运转的能力。我们从三方面进行考虑，制订明确的营运复原力策略方针，同时，在考虑时将对客户和同事的影响放在中心位置，三大方面包括：我们如何架构、设计和建立系统及服务；我们如何操作、营运和监控控制环境；以及在出现干扰时我们如何应对和恢复。

### 资料隐私

我们致力于根据营运所在地的相关法律法规，保障我们所持有及处理的资料隐私。我们专注营运可确保公司上下均重视资料隐私的文化。

2018 年，欧盟对资料隐私法作出重大修改，于欧盟区全面实施《一般资料保护规例》，而部分非欧盟司法管辖区开始实施新的资料隐私法律。我们借推行《一般资料保护规例》的契机，在整个集团检讨并巩固我们的资料隐私政策及监控措施，让客户、员工及相关群体了解我们如何使用及管理其资料，为其提供更大的透明度及控制权。我们已启动一项专责工作计划，在《一般资料保护规例》实施前于汇丰内部执行及推行有关规定。我们继续在保障措施、隐私影响及风险评估、员工培训、教育及提高意识等范畴培养并关注隐私保护能力。

我们在多个集团层面管治论坛（包括出席董事会层面的会议）就资料隐私作定期汇报，协助确保高层相关群体进行适当质询及关注。此外，我们已在集团内建立资料隐私管治架构。我们继续努力在所有业务及部门落实资料管治的权限及责任，以期确保有效管理风险。

全球的资料隐私法律日趋复杂、资料本地化需求的最新发展以及数据驱动的新科技兴起，继续对银行业构成挑战，同时亦提供机遇，促使我们更好地服务客户。我们认识到，资料隐私及相关概念（如“贯彻隐私保护的设计”）是实现此目标的根基。我们继续与世界各地的资料隐私监管机构、行业机构及外部相关群体密切合作，了解该方面监管发展的最新情况。

# 员工

我们在 66 个国家和地区共有 235,000 名全职及兼职员工。我们正在努力创造良好的环境，帮助每名员工发挥潜能。

## 概览

### 我们的关系

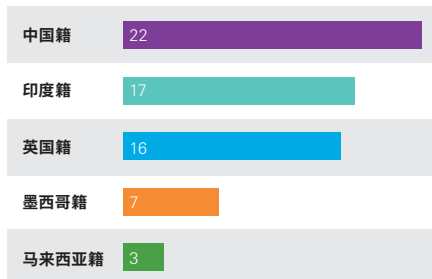
汇丰的员工跨越多个文化、社区及地域。我们希望建立互信的关系，让员工在自己的职位施展才能，并激励他们成长。我们聆听员工的声音，重视他们工作上的行为举止及成果，以此协助领导层订立互信基础。

我们明白建设多元与共融的员工团队、重视员工个人及其贡献十分重要。这使我们能更好地代表客户和我们服务的社区。我们通过世界各地员工的对话，确定建立最健康的人力资源制度的方式。

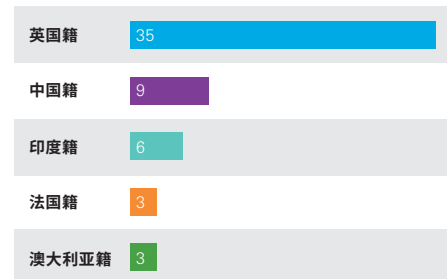
### 员工概况

#### 员工数目排名前五位的国籍<sup>1</sup>

##### 全体员工 (%)



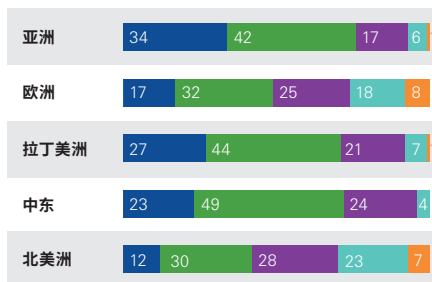
##### 高级领导层 (环球职级 0-3) (%)



1. 数据不包括不明的国籍。

### 年龄多元化

#### 按地区列示 (%)



说明  
 ■ ≤29  
 ■ 30-39  
 ■ 40-49  
 ■ 50-59  
 ■ ≥60

### 员工任期

#### 全体员工



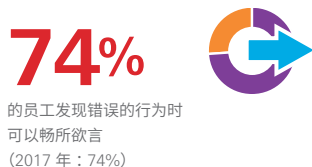
55% 0-5 年  
 17% 6-10 年  
 19% 11-20 年  
 6% 21-30 年  
 3% ≥31 年

#### 高级领导层 (环球职级 0-3)

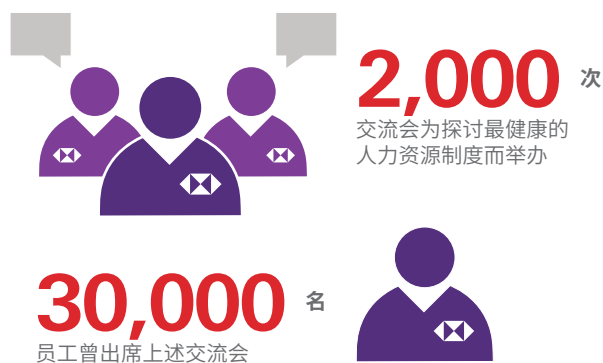


51% 0-5 年  
 17% 6-10 年  
 21% 11-20 年  
 8% 21-30 年  
 3% ≥31 年

### Snapshot 调查结果

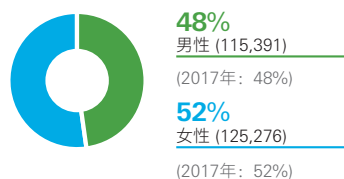


### 交流会结果

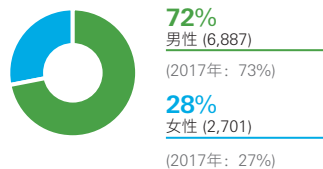


### 多元与共融

#### 性别比例—全体员工



#### 性别比例—高级领导层



#### 奖项

汇丰员工获得以下嘉许:

《金融时报》  
**卓越榜**

《金融时报》  
**影响力榜**

《金融时报》  
**卓越女性榜**



### 培养人才

#### 汇丰培训相关统计数字



# 聆听 员工声音

## 我们如何聆听员工声音

了解员工对汇丰的感知很重要，有助我们确保向他们提供合适的支持以便发挥潜力，并为客户提供良好服务。

我们通过员工调查 Snapshot，了解员工对一系列议题（如我们的策略、文化及工作环境）的意见。调查结果会提交集团管理委员会及有关执行委员会。这使我们可以根据员工意见采取行动。我们 2018 年的部分调查结果载于右方的列表。

### Snapshot 调查

我们通过询问员工是否会推荐汇丰为理想的工作地点，追踪员工支持度。目前，我们 66% 的员工表示会推荐汇丰，较 2017 年的 64% 有所上升。我们知道还有需要改善的地方，并计划到 2020 年将该指标每年增加三个百分点。2018 年的分析显示，对领导层的信任、职业发展以及肯定员工的行为表现有助于积极应对此问题。

2018 年底，我们扩大了 Snapshot 的调查范围，通过询问员工是否注意到同事展示汇丰价值观，来探讨员工的行为。此意见让我们能够找出需要改进的地方，并于 2019 年采取有意义的行动。

我们看到，74% 的员工认为发现错误的行为时可以直言不讳。这说明我们的沟通渠道在发挥有效作用，但亦知道我们还可以做得更好。

2018 年，我们

**50%**

以上的员工参与了交流会

### 交流会

我们的交流论坛是员工可以坦诚分享观点的地方。这些会议一般不设议程，意味着员工能讨论自己最关注的议题。我们明白，员工在参与交流会时，更愿意畅所欲言，

对领导层更有信心，而且反映福祉也有所提升。2018 年，我们有半数以上的员工参与了交流会。

我们安排了 2,000 多次交流会，探讨我们建立业内最健康的人力资源制度的抱负。有 30,000 名员工参与当中，分享他们对此的看法。我们从他们的意见明显看出，我们需从与员工开诚布公地讨论他们对于在汇丰工作的感觉方面着手。我们将根据此意见，制订 2019 年的行动计划，并确保采取必要措施务求带来正面的转变。

### Snapshot 调查结果（节录）：

|                                |   | 2018 年 | 2017 年 |
|--------------------------------|---|--------|--------|
| 我注意到汇丰策略的正面影响                  | ▲ | 67%    | 65%    |
| 我对汇丰的未来充满信心                    | ▲ | 75%    | 72%    |
| 我信任我所在区域的高级领导层                 | ▼ | 64%    | 66%    |
| 我相信我所在区域的高级领导层作出决策时考虑了我这样级别的员工 | ▶ | 53%    | 53%    |
| 我对在汇丰工作感到自豪                    | ▶ | 76%    | 76%    |
| 我会推荐本公司为理想的工作地点                | ▲ | 66%    | 64%    |
| 我工作的环境让我能够尽情发挥工作效率             | ▲ | 65%    | 58%    |
| 我发现错误的行为时可以直言不讳                | ▶ | 74%    | 74%    |
| 我认为汇丰实践了鼓励同事畅所欲言的承诺            | ▲ | 74%    | 70%    |

## 聚焦：员工认可

贯彻认可员工优良行为的文化对我们很重要。我们的环球同侪认可计划“卓越自我嘉许计划”鼓励员工推许实践汇丰价值观的同事。员工可使用同事赠送的认可积分兑换丰富奖品。2018 年我们收到 720,000 余次推举，为此发放奖赏总价值达 840 万美元。2018 年，我们专注于汇丰可持续发展，共收到 65,000 余次员工推举。相关事迹已载于汇丰内联网 HSBC NOW 作为模范案例，其中包括员工如何拥护更环保的营运方式、加强对环境保护的支持及参与当地社区义务工作。



## 当事情出错时

拥有一种让员工能畅所欲言的文化很重要。我们鼓励员工通过一般举报和上报渠道，反映对不当做法和不道德行为的顾虑。但我们明白，有些情况下，员工会选择以更慎重的方式表达顾虑。

### 举报

HSBC Confidential 是一个全球适用的平台，除一般上报渠道之外，员工亦可通过此平台反映意见，而且一切资料严格保密，举报人无须担心遭到报复。此平台可供所有现任及前任雇员使用，涵盖各环球业务、部门及实体机构。

我们在此平台设有多个提出问题的途径，包括热线电话、网站及电邮，每年处理各种不同严重程度的个案。我们亦监控外部电邮地址，了解有关会计、内部财务监控或审计事宜 (lionbridgемasking0@mail.mail) 的问题。2019 年，我们计划扩大对独立第三方供应商的使用范围，由其管理我们的全天候举报热线，并确保以集团的主要当地语言提供服务。

所有举报问题均须经由受过处理敏感个案培训的团队进行独立调查。调查团队包括人力资源、合规、法律事务、信息安全及审核部。我们根据所提出的问题对个案进行分配。2018 年，74% 的个案与人事有关，12% 涉及安全及诈骗，11% 涉及合规，剩下的 3% 属于其他类别。经过调查之后，我们会在必要时采取适当行动，包括纪律处分或调整浮动酬劳和/或表现及行为评级。我们从中吸取教训，并在必要时改变流程。

汇丰绝不纵容或姑息任何针对举报人的报复行为，并且我们严格执行相关政策。有关指称报复的个案，以及指控结果或所采取的行动将上报至高级管理层。恶意或造谣中伤的行为有违我们的价值观，我们将予以严肃处理。

集团监察委员会负责监督举报的安排，并会定期省览最新报告，了解举报个案的数量、主题及结果。

已举报的个案数量：

**2,068 宗**  
(2017 年：1,585 宗)

证明属实并了结的个案占所有个案的比例：

**34%**  
(2017 年：30%)

## 焦点：操守

我们依赖员工为客户提供公平公正的服务，并确保我们在金融市场正直行事。秉持崇高的个人操守是确保我们能够履行承诺并为员工提供一个健康的工作环境的关键。我们采用一切必要的行动（最严重者包括解雇），积极管理不当行为。我们监察不当行为的情况，并定期向管理委员会汇报。2019 年，我们将就涉及的主题及所采取的行动制订报告及分析。

汇丰绝不容忍欺凌及骚扰行为，我们有管理此类行为的严格流程。2018 年底，汇丰集团行政总裁直接与高级领导层就此议题进行讨论。2019 年，我们的目标是集中监察任何欺凌及骚扰的情况。

# 健康及多元的员工团队

在汇丰，多元化不仅仅是指特定的人口群体。它说明了汇丰的背景，代表了我们所学的知识及积累的经验。我们致力反映我们所服务的市场的多元性，不仅是员工的层面，同时亦提倡客户、社区及供应商的多元特质。

我们对汇丰的多元与共融方针充满信心。2018 年，我们在更新全球采购流程方面取得良好进展，促进了供应商多元化，2019 年我们将继续这项工作。我们进行了品牌更新，纳入共融的意象及原则，让客户和人们能从汇丰感受到与自己的联系。我们已推出语音自动取款机及智能手机手语服务以提供“无障碍银行服务”，并为香港的同性伴侣提供针对其需要的保险产品。我们亦知道还能做得更好。

## 聚焦：性别酬劳差别

自英国引入性别酬劳差别报告法规以来，性别酬劳问题备受重视。我们已遵守此项法规，并报告了 2017 至 2018 年度的性别酬劳差别。我们的英国性别酬劳差别由我们业务及部门内部的性别失衡所致。高级领导层中的女性较少，意味着有较多的男性领着较高的薪酬。有较高比例的女性从事较低级别的职务或兼职工作。

我们致力促进性别平衡，并在采取多项具体措施，以期逐步在英国产生正面影响，这些措施包括：

- 进一步促进企业各级雇员达到性别平衡；
- 培养女性人才，加强女性领导梯队建设；
- 支持家庭及弹性工作；以及
- 挽留女性人才。

我们对汇丰的酬劳方针充满信心，如有发现无法解释的雇员薪酬不一的情况，我们会作出适当调整。

2018 年，我们 28.2% 的高级雇员为女性，超过我们 27.6% 的目标。

## 性别平衡

我们在领导层性别平衡方面正在取得进展，但亦认为仍需改进。我们已签署 30% Club 的活动承诺书，承诺到 2020 年底前，女性占高级领导层成员的 30%。去年，我们的高级领导层中有 28.2% 为女性，超过我们 27.6% 的目标。2019 年，我们希望这个比例能够达到 29%。

为促进高级职位成员的性别平衡，我们为女性人才提供指导及倡议的机会。我们将全球银行及资本市场业务的“加速培养女性领导”计划推广至工商金融业务及全球私人银行业务。通过倡议，该计划提高了总监级别女性的曝光度，使其与整个集团的领导人员建立联系。

## 我们的雇员网络

我们的七大全球雇员网络及汇丰社区探讨雇员关心的问题，并向我们带来挑战，了解哪些方面有待改善。我们有 140 多个小组及 80,000 多名参与者。雇员网络关注性别、年龄、种族、性小众、信仰、双职工父母及兼顾工作的照顾者以及能力（包括心理健康）等问题。我们的汇丰社区关注各种大家共同感兴趣的话题，包括弹性工作安排、军事及退伍军人以及中国文化。这些小组在协助我们达成进展上发挥重要的作用。

我们最大的全球网络 Balance 拥有 48,000 多名参与者，致力于促进性别平衡。

2018 年，为推动网络发展及分享最佳做法，我们为性小众网络 Pride 推行了全球管理架构。

## 性别多元化统计数字

|                           |         |     |
|---------------------------|---------|-----|
| 集团管理委员会                   | 9       | 64% |
|                           | 5       | 36% |
| 控股公司董事会                   | 17      | 89% |
|                           | 2       | 11% |
| 执行委员会及直接下属合计 <sup>1</sup> | 148     | 74% |
|                           | 51      | 26% |
| 高级领导层 <sup>2</sup>        | 6,887   | 72% |
|                           | 2,701   | 28% |
| 零售银行及财富管理业务高级领导层          | 752     | 69% |
|                           | 331     | 31% |
| 工商金融业务高级领导层               | 652     | 74% |
|                           | 226     | 26% |
| 环球银行及资本市场业务高级领导层          | 2,398   | 80% |
|                           | 608     | 20% |
| 环球私人银行业务高级领导层             | 387     | 69% |
|                           | 174     | 31% |
| 汇丰营运、服务及科技部高级领导层          | 645     | 72% |
|                           | 245     | 28% |
| 全体员工                      | 115,391 | 48% |
|                           | 125,276 | 52% |

### 说明

- 男性
  - 女性
1. 执行委员会与直接下属合计数字包括汇丰执行董事、集团常务总监及其直接下属（不包括行政职员和公司秘书）。
  2. 高级领导层指在集团全球职级架构中属 0、1、2 或 3 级的员工。

# 雇员福祉及 培养人才

## 雇员福祉

拥有一个健康快乐的员工团队对创造积极的工作环境至关重要。我们以员工的心理健康、弹性工作及财务健康为先。

### 心理健康

我们希望汇丰成为一个让员工能够坦诚面对心理健康及坦言顾虑的环境。我们已就此作出相关工作，但亦知道还可以做更多。

2018 年 10 月，我们举办了超过 75 场活动，支持“世界心理健康日”。其中包括播放集团行政总裁范宁与全球客户策略主管 Brian Heyworth 的访谈视频，当中分享他们对汇丰员工心理健康的观点。这个视频成为观看次数最多的内部视频之一，有助开启汇丰内部的探讨。

我们设有员工援助计划，让员工在需要时（比如在经历丧亲之痛或个人难关之后），能免费获得外部专家援助及保密建议。我们在业务所在的地区宣传这些第三方计划，以便员工能获取可用信息，获得最佳的援助。

我们利用学习平台 HSBC University，发布来自业界领先机构关于心理健康的文章及资源。

2019 年，我们会开始为员工提供广泛的心理健康教育及支持，首先是所有管理人员推出心理健康教育计划。我们将重点放在发现心理不健康的迹象、开诚布公地进行对话，并能够引导正确的方向获取支援。我们都需要为缔造更开放的环境尽一份责任，我们会在当地以至整个集团展开提高意识活动，为心理健康教育提供支持。

## 弹性工作制


我们的 2017 年环球福祉调查确认 49% 的汇丰员工采用弹性工作制，这些员工对其整体福祉的感觉较为正面。我们知道，此乃员工希望得到更多支持的范畴，因此，我们在 2018 年增加了科技及基础设施投入。我们扩展了 OpenWork 概念，使 27 个城市约 75,000 名员工更容易弹性工作。这有助于我们更多的员工因应工作或以外的需要作出好的选择。

Flex 是支持弹性工作制的汇丰社区之一，并已就工作分享等话题开展环球活动，包括于国际男士节举办专注男性员工的活动，以及弹性工作心理健康福利的活动。我们 2019 年的首要任务是在汇丰执行一致的弹性工作制。

## 财务健康

2018 年，我们重新推出了员工援助计划，纳入了财务支持。此外，我们已于多个国家开展理财能力活动，包括墨西哥、阿联酋及英国。

2019 年，我们正在加强活动及教育的内容及推广，因为我们知道仍需加强行动。

 有关我们如何努力提升理财财务能力的详情，请参阅第 11 及 34 页。

## 学习和发展计划

### 人才发展

我们认识到，我们须加大人才投入，才得以持续发展。

国际经理计划是汇丰的旗舰人才计划之一。此计划目前在 46 个国家/地区调派了约 300 名国际经理，可提供资源分配灵活性，协助我们为大多数重要职位培养一大批优秀的本地未来领袖。

国际流动是未来成功的关键。我们为更广泛的员工基础提供国际借调及调职安排，从而提升职业发展机会，并有助于吸引、培养和激励那些展现高潜能的员工。

## 推广 HSBC University


发展机遇是影响员工对汇丰的看法最重要的因素之一。我们于 2018 年 11 月庆祝了汇丰学习中心 HSBC University 成立一周年。此平台提供数以千计的资源，每月的访问量达 52,000 余次。

HSBC University 加强了我们通过新课程、资源及场所进行学习及领导的方式。我们已在迪拜办事处及位于伯明翰的汇丰英国总部设立 HSBC University 地区中心，为我们的同事、客户及社区团体提供共同学习、发展及联系的机会。

我们通过新课程促进管理及领导力发展，包括为高级管理层设计的“利用影响力领导他人”以及为并非团队经理的员工设计的“领导自我”（Leading Myself）课程。我们已制订“精要”课程，为人事经理提供支持，增强他们的指导及招聘技能。2018 年，600 位主管完成了“主管为师”课程，并透过业务课程、“领导精要”及“加速发展计划”支持同事的培训，将技巧实践。

我们致力于帮助员工为未来的工作做好准备。我们推出了数码技能培训，而“领导自我”课程探讨了个人抗逆力、合作及具影响力的沟通技巧等范畴。

2018 年间，我们与外部供应商（包括领英学习和 Coursera）建立了伙伴关系，并推出了学习课程，以提高员工对可持续发展的挑战的认识。

 有关我们如何建立未来技能的进一步详情，请参阅第 34 页。



# 支持可持续增长

我们深知汇丰负有支持其业务所在社区发展的责任，我们致力于以可持续方式促进业务增长，专注向低碳经济转型，保护地球。

## 概览

### 我们的关系

我们的行动会对于我们业务所在社区及更广泛的环境产生影响。我们希望确保我们在促进经济可持续发展，并且选择将资源（包括时间、人力及资金）集中于协助全球向低碳经济转型。

我们在达成可持续发展金融目标方面取得进展，并已阐述我们如何与客户合作，协助向低碳经济转型。我们亦与客户就转型风险进行沟通，并将气候风险纳入我们的风险管理常规中。我们明白，向相关群体披露与气候议题相关机遇及风险是很重要的，包括载于本节气候相关财务资料披露工作小组下的第二次披露。

我们认识到，在汇丰业务所在社区，科技正在快速发展，故现时想在职场获得成功，便需一系列不同的新技能。我们继续关注就业及理财能力，为此，我们推出了环球课程及活动，以在多元的环球社区应对有关问题。我们的工作重点仍然是在全球为员工提供丰富多样的义工服务机会，继续对业务所在社区投入资源。

### 可持续发展金融

#### 距离目标的进展

##### 目标

在 2025 年底前提供或促成

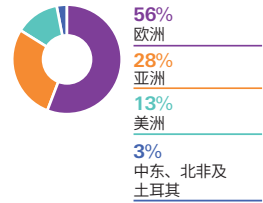
# 1,000 亿美元

可持续发展融资及投资资金

##### 进展

自 2017 年起累计完成

# 285 亿美元



##### 目标

在 2030 年前达到

# 100%

使用可再生能源生产的电力

##### 进展

# 29%

的耗电量由已签署的可再生能源发电购买协议覆盖  
(2017 年：27%)



### 我们 2018 年的员工参与度



# 2,300

多名员工接受可持续发展培训  
(2017 年：1,300 名)

### 奖项



《**环球资本**》杂志 2018 年可持续发展及负责任资本市场大奖

- 最佳金融机构绿色/对社会负责任投资债券发行人
- 亚太区绿色/对社会负责任投资资本市场最佳投资银行



《**欧洲货币**》杂志 2018 年度卓越奖

- 亚洲最佳可持续发展融资银行



Extel 2018 年度调查大奖

- 综合气候变化研究提供方第一名

# 可持续发展 金融

## 可持续发展企业

我们致力于成为公私部门的全球合作伙伴，帮助政府及企业实现其可持续发展目标，并推动向低碳经济转型。

### 支持我们的客户

我们在向客户提供的产品及服务中已融入可持续发展的概念，包括进入资本市场和获取贷款、交易银行服务、顾问服务及投资。我们是绿色、社会及可持续发展债券的最大发行人之一。根据数据提供商迪罗基 (Dealogic) 的统计，汇丰是 2018 年全球最大的可持续发展债券发行人和第二大绿色、社会及可持续发展债券发行人。2018 年，为满足客户不断发展的需求，我们努力创新产品，因此获《欧洲货币》杂志评为“亚洲最佳可持续发展融资银行”。

2018 年，Extel 连续第五年将汇丰列为气候变化研究第一位。另外，我们的业务提供了多项报告，帮助客户了解有关可持续发展的考虑因素，包括汇丰环球投资管理业务编制的《低碳转型境况：探讨股权估值的境况分析》，以及环球资金管理业务编制的《司库可持续发展指南》。

2018 年，我们为环球银行及资本市场和工商金融业务的最大客户举行了 2,500 余场客户会议，讨论可持续发展金融的选择及机遇。我们正在通过持续培训及沟通，提升员工的知识及能力。我们通过网上 HSBC University，为全体员工推出了全新系列的可持续发展学习课程，并专为主要前线员工及风险管理人员设计可持续发展培训课程。2,300 余名员工参与了有针对性的可持续发展金融培训。

### 推动市场创新

我们寻找机会为可持续发展金融开发及拓展市场，并于 2018 年成功开创多个市场先例。汇丰担任印度尼西亚共和国伊斯兰绿色债券的独家绿色架构顾问，这是首只伊斯兰主权绿色债券（请参阅载于下一页的案例分析）。

我们在制订于 2018 年公布的《绿色贷款原则》中发挥了积极的作用，并与客户沟通，以提供符合此等行业认可准则的贷款。我们担任了香港首笔绿色贷款的独家绿色融资顾问、联席获授权牵头安排行及账簿管理人。我们亦于香港推出了一项贷款计划，使客户可通过减少碳排放赚取现金奖赏。

### 展现领导力

我们通过自身行动，协助引领可持续发展金融市场的发展。2018 年，在汇丰于马来西亚的伊斯兰银行分支机构的帮助下，发行了全球首只与联合国可持续发展目标挂钩的伊斯兰债券。请参阅 [www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds](http://www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds)，了解与我们绿色及可持续发展债券相关的影响力报告。我们于汇丰可持续发展金融中心成立之年发布了 25 份报告，该中心于 2018 年设立，提供赋有可持续发展思维的领导力及创新理念。此等工作旨在增进金融业及其他相关群体对可持续发展的了解并促进相关讨论。

在 Dealogic 2018 年的绿色、社会及可持续发展债券发行人排名中位列全球及亚洲

## 第二

### 更多商机

我们认识到，汇丰作为一家环球综合服务银行，具有潜力，协助促进向低碳经济转型，并支持其他可持续发展目标。我们在持续制订措施计划时，看到特别机遇：我们可协助客户于其供应链贯彻实施可持续发展，并与更多的二氧化碳密集型行业合作，共同应对气候变化挑战。

我们的《汇丰商贸领航》调查，对全球商业环境中 34 个市场的 8,500 余家企业进行了民意调查，2018 年重点关注贸易及可持续发展。近三分之一的受访企业计划在未来 3 年内对其供应链作出调整，以促进可持续发展。此项调查将经济利益、成本效率及可持续发展目标确定为作出调整的主要推动因素。我们计划进一步努力提供营运资金及定期贷款方案，促进供应链的可持续发展实践。

## 可持续发展企业 (续)

为善用业务优势推动增长，我们致力协助客户实现低碳经济转型、支持他们达成可持续发展目标以及支持积极的社会影响。

### 截至 2018 年的累计进展

自 2017 年开始，我们承诺在 2025 年底前提供及促成 1,000 亿美元可持续发展融资及投资资金的目标，至今已落实了 285 亿美元。相关数据录（包括贡献融资的事项详尽定义）可于集团网站查阅，网址为 [www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact](http://www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact)。

| 融通   | 融资  | 投资  |
|--|---|---|
| 我们通过提供顾问服务促进资金流动及协助客户进入资本市场。产品包括：绿色、社会及可持续发展债券；债务资本市场；及股票资本市场。         | 我们提供指定用途的贷款安排。产品包括项目融资（如可再生基建项目融资）及绿色贷款（如合资格绿色产品融资）。                | 我们提供投资于指定对社会负责任投资及低碳基金的途径。  |
| <p>累计进展*<br/>(十亿美元)</p> <p>21.4</p> <p>2018 年 11.1<br/>2017 年 10.3</p> | <p>累计进展*<br/>(十亿美元)</p> <p>5.8</p> <p>2018 年 5.3<br/>2017 年 0.5</p> | <p>累计进展*<br/>(十亿美元)</p> <p>1.3</p> <p>2018 年 1.1<br/>2017 年 0.2</p> |

\* PwC 按照国际鉴证委聘准则 3000（经修订）“审计及审阅过往财务资料以外的鉴证委聘”，就 1,000 亿美元可持续发展融资承诺于 2018 年 12 月 31 日的进展进行有限鉴证。相关资料可参阅汇丰网站 [www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact](http://www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact)。

### 案例分析—首只伊斯兰主权绿色债券

2009 年，在哥本哈根国际谈判中，印度尼西亚共和国是首批自愿制订碳排放量目标的国家之一。根据《巴黎协定》，印度尼西亚承诺到 2030 年前减少高达 41% 的碳排放，并于近期采用伊斯兰绿色债券框架，以支持其承诺。为资助广泛行业的气候减缓及调适项目，并体现其对《巴黎协定》的承诺，印度尼西亚于 2018 年 2 月发行了价值 12.5 亿美元的全球首只伊斯兰绿色债券。汇丰担任了债券的联席牵头经办人、联席账簿管理人及独家绿色架构顾问。这笔交易代表了首只伊斯兰主权绿色债券、由亚洲主权国家首次发行的国际绿色证券以及首只专注《巴黎协定》目标的亚洲主权绿色债券。

### 案例分析：英国商业建筑的第一笔绿色贷款

英国建筑物直接排放的温室气体占全国排放总量的 19%，提高该领域的能源效益将是英国履行《巴黎协定》项下责任的关键。因此，绿色和翻新建筑对减少温室气体排放至关重要。对此问题，我们一直与英国物业开发商 Argent 合作。2018 年，英国汇丰为英国商业建筑的第一笔绿色贷款担任绿色协调行、授权牵头安排行以及对冲交易对手。这项价值 4 亿英镑的绿色贷款符合贷款市场协会以及亚太贷款市场协会的绿色贷款原则，并正协助 Argent 为两座办公室大楼的发展提供资金。这些办公室的设计具有可持续发展的特征，将碳足迹降低到英国类似写字楼的约 50%，目标两者皆可达到全球绿色建筑最高认证水平之一的 BREEAM 所设定的目标。

## 气候风险管理方针

向低碳经济转型需时多年，目前依赖化石燃料的行业需要时间才能适应。众所周知，我们应该立即大量减少使用煤炭发电，而其他传统能源，例如石油和天然气，便在转型期间发挥较长远的作用。发展中国家/地区可能也需要更多时间进行调整，因为这些国家/地区有时需平衡可持续发展目标之间的竞争状态。

据此，我们正努力进一步了解气候变化给客户带来的特定风险与机遇，我们正在发展自己的知识和能力，支持客户向更具可持续发展性的未来转型。我们通过加入能源转型委员会（Energy Transitions Commission）、在可持续发展金融中心（Centre for Sustainable Finance）发表具有领导思维的文章（[www.sustainablefinance.hsbc.com](http://www.sustainablefinance.hsbc.com)）以及其他行业参与等形式来实现这一目标。

2018 年，我们与部分客户共同研制了一份转型风险调查问卷，以提高我们对其气候转型策略的理解。这有助于我们确定哪些客户需要快速适应气候相关风险，并发现潜在商机。最后，这些资料可被纳入我们的信贷风险管理流程中有关过度风险的初步评估。我们计划在 2019 年加大问卷的调查规模。我们还在风险管理流程中更

广泛地纳入气候风险。详情请参阅载于第 30 页气候相关财务资料披露工作小组披露的风险管理部分。

我们的可持续发展风险管理策略涵盖了我们的气候风险管理的另一个重要元素。可持续风险的涉及范围比气候风险更加广泛。我们将可持续发展风险定义为：由集团向客户提供的金融服务间接导致对人类或环境产生不可接受的影响。集团可持续发展风险是全球风险职能的一部分，负责管理我们的可持续发展风险政策（涵盖农产品、化学产品、防务、能源、林木业、矿业和金属，联合国教科文组织世界遗产选址，以及拉姆萨尔湿地等范围），并应用《赤道原则》。如同气候风险管理，我们寻求与客户合作以提高其营运标准。有关我们如何管理可持续风险的详情，请浏览 [www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk)。

### 我们的能源政策

我们的方针是支持客户向低碳经济转型，同时限制高碳强度能源项目的融资。2018 年，我们更新了能源政策，并阐明了在燃煤电力新项目融资、油砂新建项目、北极海上钻探和尽职审查要求等方面的立场。

我们的能源政策载于以下网页 [www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk)。

### 汇丰于煤矿开采行业的风险

2016 年，我们更新了采矿与金属行业的政策，从而不再为新增动力煤矿和依赖开采动力煤的新客户提供融资。我们还承诺公开披露于煤矿开采行业的风险状况。截至 2018 年 12 月 31 日，我们于煤炭开采行业的未偿还贷款总额为 8 亿美元，与去年同期持平。这相当于我们在 2018 年于采矿与金属行业未偿还贷款总额的 4%。

我们已采用新方法来确定金属与采矿行业的风险，以便与我们的 TCFD 披露内容保持一致。该方法于《2018 年报及账目》第 67 页注释 37 阐释。

### 于 2018 年应用《赤道原则》的情况

根据《赤道原则》的条款，我们每年都会汇报根据该原则完成的交易。2018 年，我们根据该原则进行了 18 笔交易，2017 年为 20 笔。有关我们的交易和落实详情可浏览 [www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk/equator-principles](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk/equator-principles)。

### 与客户共同参与棕榈油业务

棕榈油是世界上主要的植物油。与其他植物油相比，棕榈油的产量输出对土地的需求较少，其生产可以带来广泛的经济效益。然而，当人们以不可可持续发展方式生产棕榈油时，会引起滥伐树林，从而对濒危物种、社会冲突和气候变化构成威胁。

我们一直与客户密切合作，支持棕榈油可持续发展圆桌会议（RSPO）认证。RSPO 是一个独立组织，为企业制订良好惯例标准，并参照标准对各企业进行独立认证。我们逐步提高了集团内部政策标准。2014 年，我们决定仅为已经部分获得 RSPO 认证，并计划在 2018 年底前完成认证的客户提供资金。客户还需根据他们依照“不滥伐树林、不开垦泥炭地、不剥削人权”（NDPE）的承诺，提供独立认证的证据。我们的农业商品政策载于 [www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk)。

由于我们的参与，我们的部分客户选择了以可持续发展方式经营，其中有 11 家企业在与汇丰商讨后引入了 NDPE 政策。截至 2018 年底：

- 我们为 22 家从事棕榈油生产的客户提供资金，这些客户即将或完全符合我们的政策。部分客户正处于全面认证的最后阶段，他们正在管理外部延误和限制资源来满足我们的特定要求。
- 我们有 31 名客户从事棕榈油行业业务，但我们并不为这部分业务提供资金。我们已经与这些客户接洽，不少客户正努力实现良好惯例标准。
- 我们有 19 名客户不符合我们的政策，我们拟于现有贷款清偿后终止业务关系。

## 气候相关财务资料披露工作小组

在限制气候变化和支持向低碳经济转型方面，我们都可以发挥作用。我们签署了金融稳定委员会工作组披露建议，相当于框架下的第二次披露。

### 管治

减缓气候变化是我们高级管理层的优先要务，并在集团的策略优先事项中纳入可持续发展金融指标。2018年，汇丰控股董事会听取了两份有关可持续发展的报告，有两份报告提交予集团监察委员会，四份呈交予集团风险委员会，两份呈交予集团管理委员会。高级管理层就此问题与监管机构、行业协会和非政府组织进行接洽，例如参与英格兰银行的气候变化磋商会，集团主席参加“同一个地球”（One Planet）峰会，以及集团行政总裁获委为世界经济论坛（World Economic Forum）气候方面的领袖。汇丰与可持续发展相关的组织成员资格概览载于

[www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact/sustainability-memberships](http://www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact/sustainability-memberships)。

### 策略

支持向低碳经济转型是汇丰策略的关键一环，汇丰已推出新产品来推动这一转型，同时承诺至2025年前提供1,000亿美元的可持续发展融资。到目前为止，我们就此目标提供285亿美元。如欲了解更多详情，请参阅第26及28页内容。我们认识到，各行业的许多客户正在向低碳经济转型。2019年期间，我们打算制订新的指标来帮助衡量这些活动，以期在明年的披露中公布。

我们认为，在此议题上对人们的教育至关重要。2018年期间，我们为超过2,300名员工提供了可持续发展培训，并为全球员工推出了一项可持续发展网上学习项目，其内容与剑桥大学可持续发展领导力研究所（University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership）合作开发。

我们通过CDP（之前为碳资料披露项目）报告自身业务的排放量。相关资料以及与我们自身业务的可持续发展资料，载于[www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact](http://www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact)。

### 风险管理

我们正逐步将气候相关风险（包括实体及转型风险）纳入内部和客户风险的管理及监察范围。气候风险现已成为集团“首要及新浮现风险报告”的一个主题，确保管理层通过集团管理委员会辖下的风险管理会议每月对此进行监督（请参阅《2018年报及账目》第30页）。此外，董事会批准的承受风险水平声明载有可持续发展管理方法的定性声明，其内容将于2019年进一步扩充，明确纳入气候风险。

我们订有涵盖特定行业的若干可持续发展风险管理政策。2018年，我们对能源政策作出更新，限制有关高碳强度能源项目的融资，并继续支持能源客户向低碳经济转型。自2018年4月新能源政策发布至2018年底，汇丰并无为新建燃煤发电厂提供融资。

就气候变化而言，转型风险是指客户履行财务责任的能力，可能因全球经济由高碳向低碳转型而减弱。汇丰正逐步将转型风险纳入日常信贷风险管理，目标

是根据每个批发贷款交易对手的敏感度和转型风险管理能力，逐步为其设定客户转型风险评级。

我们已根据各行业所占的全球二氧化碳排放量，识别六个转型风险较高的行业，包括：石油及天然气、建造及建筑、化工、汽车、电力及公用事业，以及金属及采矿。视乎多项因素，包括根据《巴黎协定》实施的国家/地区二氧化碳减排计划，我们日后可能会识别其他转型风险较高的行业。

下表列示我们于六个转型风险较高行业的风险承担。有关数字反映所有贷款活动，包括对环境负责的客户和可持续发展融资。有关风险承担量化方法的详情请参阅《2018年报及账目》第67页注释37。随着新气候指标的制订，预期此项内容亦将逐步调整。

### 下一步

汇丰将继续逐步调整和扩充与气候相关财务资料披露工作小组有关的披露资料。根据工作组的建议，集团《年报及账目》将在取得足够、可靠及相关客户数据的情况下，开始披露与特定行业贷款组合相关的其他气候风险指标。

| 行业      | 2018年占客户及同业批发贷款总额的百分比 <sup>37</sup> |
|---------|-------------------------------------|
| 石油及天然气  | ≤ 3.9%                              |
| 建造及建筑   | ≤ 3.8%                              |
| 化工      | ≤ 3.9%                              |
| 汽车      | ≤ 3.4%                              |
| 电力及公共事业 | ≤ 3.0%                              |
| 金属及采矿   | ≤ 2.8%                              |
| 总计      | ≤ 20.8%                             |

客户及同业批发贷款总额为6,680亿美元。

■ 注释37 请参阅《2018年报及账目》第67页。



# 供应商

## 我们与供应商的合作方式

我们设有全球统一的外部供应商采纳及使用标准与程序。我们要求供应商必须符合我们的合规与财务稳定性要求，并遵循我们的可持续发展行为准则。按时付款至关重要，因此我们向供应商作出的付款承诺符合英国及时付款守则（UK Prompt Payment Code）。

### 供应商道德行为守则

我们为商品和服务供应商制订了道德和环保守则，要求所有供应商必须遵守。虽然我们的业务和职能部门对其所使用的供应商负责，我们的全球采购职能部门则对供应商的行为守则审查流程负责。

我们的目标是任何时候皆与供应链合作伙伴就可持续发展合作。当发现供应商或其任何承包商不再遵守本守则时，我们将与他们合作制订改进计划，或在必要时终止业务关系。我们要求供应商遵守的道德行为守则订明对经济、环境及社会影响的标准，并概述建立管治及管理架构的要求，以确保符合此守则的规定。

我们的供应商管理行为准则还规定了我们在法律和商业责任方面与第三方供应商开展业务。这些准则还阐明我们如何通过符合汇丰价值观的行为及行动来公平对待供应商。

### 供应商多元化倡议

我们拥有互联的全球供应基地和包容采购策略，能够反映我们经营所在的社区情况，并有助于确保我们满足各种客户群的需求。不同的想法和观点有助于我们以可持续的方式创新、管理风险并发展业务。2018年6月，我们还制订一份供应商多元共融行动计划，鼓励选用少数族裔企业和中小企业。

# 可持续营运

## 实现我们的营运目标

2012 年，我们为集团设定了十个策略目标，以在 2020 年前减少业务对环境及道德方面的影响。其中大部分已经完成，令我们得以延展当中部分目标，亦有部分目标按计划即将完成。我们在回收及若干延展目标方面正面临挑战，详情如下。

这些目标包括减少碳排放、能源、废弃物、用水和纸张的策略目标。我们还制订了增加回收，从可再生资源中获取电力，并使建筑物达到最高的可持续发展标准。此外，我们计划为员工提供可持续发展教育，与我们的供应链合作并为试点项目提供资金。

我们提前达成三个目标，并在 2017 年进一步拓展减少废弃物和纸张的目标，承诺于 2030 年 100% 使用可再生电源。

如欲查看我们所有目标的进展情况，请浏览 [www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future/sustainable-operations](http://www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future/sustainable-operations)。

策略目标由集团营运总裁可持续发展委员会监管，该委员会每季度召开一次会议。各策略目标皆由一名负责达成目标的执行人“负责”。为了实现我们的目标，我们与策略供应商和员工密切合作，鼓励采取

积极行动。我们的员工希望在所在社区和工作中有所作为，我们将继续与他们合作，专注于我们的废弃物和回收目标。

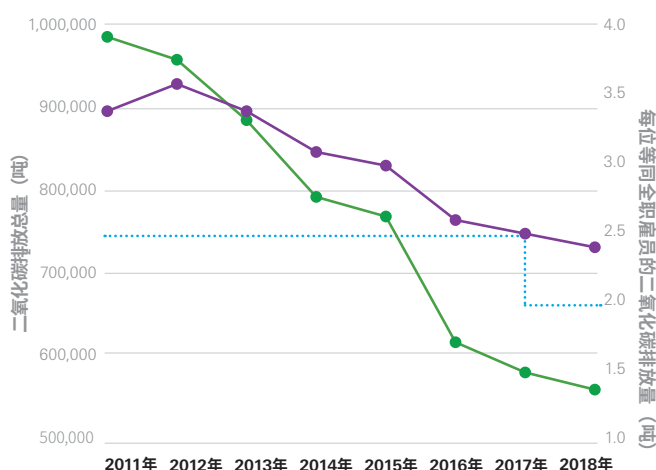
我们以建造 50 座达到最高可持续发展标准的建筑物作为绿色建筑目标，我们很自豪能超额实现这个目标。2018 年，汇丰英国新总部启用，该建筑是按照领先能源与环境设计（LEED）黄金标准建造，是伯明翰首座按此标准建造的建筑物。LEED 认证是全球公认的可持续发展成就的象征。2019 年，我们将以 LEED 黄金标准启用阿联酋新总部，并将继续在新建筑中纳入可持续发展标准。

## 减少碳排放量

我们继续通过降低能源消耗、提高建筑能效、与策略伙伴合作以及专注于可再生能源采购策略来减少碳排放。自 2011 年来，我们每名等同全职雇员的碳排放量下降了 30%。2018 年，我们的二氧化碳排放总量为 559,000 吨。<sup>1</sup>

1. PwC 根据国际审计与认证准则委员会发布的《国际核证聘用准则 3410》的“关于温室气体声明的核证聘用”部分开展有限认证业务。相关内容载于 [www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact](http://www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact)。

二氧化碳排放（总量并按等同全职雇员划分）



说明:

- 二氧化碳排放总量 (吨)
- 每位等同全职雇员的二氧化碳排放量
- ⋯ 2017 年之前，对 2020 年的目标设定为每位等同全职雇员 2.5 吨碳排量，而 2017 年已将目标提高为 2 吨

## 实现我们的营运目标 (续)

### 我们的可再生能源挑战

自 2012 年起，我们的可再生能源策略已经从购买可再生能源信贷额度，发展到通过购电协议来影响我们经营所在的市场，而该协议乃为一个国家/地区的能源结构提供更多可再生能源。2017 年，我们承诺确保到 2030 年实现电力 100% 来自可再生能源，到 2025 年实现 90% 的中期目标。从 2012 年至 2018 年底，我们通过多个国家/地区签订购电协议的方式，覆盖高达 29% 的耗电量。在我们努力达成目标的过程中，我们意识到当中的挑战，例如亚洲的部分市场目前尚未有电力采购协议。

我们是 RE100 等全球倡议的成员，RE100 是一项合作型全球倡议，联合 100 多家具有影响力的企业，致力于 100% 使用可再生能源，目标是建立统一的企业方针以影响各国家/地区开放市场的政策。然而，在一些规模较小的亚洲市场，我们的耗电量太少，项目就经济角度而言并不可行，因此我们将寻求与其他公司合作以实现共同解决方案。通过为客户和其他企业寻找解决问题的方案，我们亦为自己业务面临的类似挑战寻求解决方案，反之亦然。

29%

耗电量为通过签订购电协议获得的可再生能源 (2017 年: 27%)

### 我们的废弃物挑战

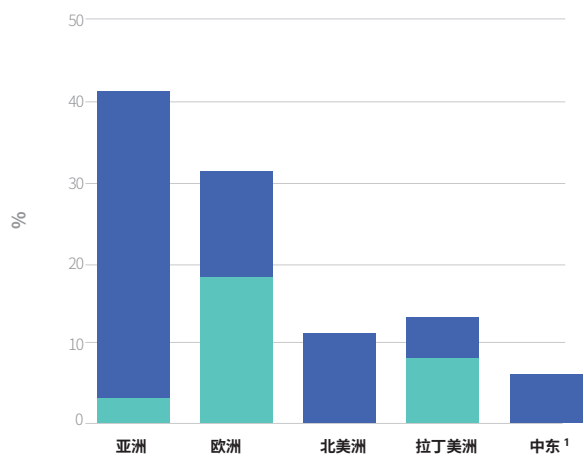
我们的 2020 年目标是将废弃物总量从 2011 年的基准减少 50%。我们已于 2015 年达到此目标，并将目标扩大至从 2011 年的基准减少 75%。我们在 2018 年将废弃物总量减少了 63%。

我们的废弃物回收目标是到 2020 年，办公和电子废弃品的回收率达到 100%。自 2011 年以来，我们回收了 61% 的办公废弃物。

我们在减少废弃品的目标上进展良好，但我们的回收目标将会是一项挑战。随着我们不断减少废弃物总量，提高或维持回收水平变得日益具挑战性。

由于各城市和建筑物之间的差异，我们继续通过寻找减少浪费、分隔和回收的方法来应对废弃物挑战。最重要的是，我们继续就当地的废弃物及回收挑战上与员工沟通，加强说明和教育工作。

2018 年按地域分析耗电量 (%)

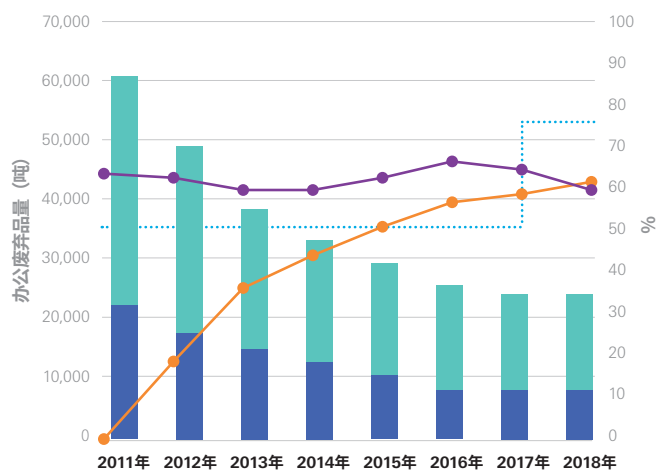


说明:

- 通过购电协议获得的可再生能源
- 其他电力

1. 中东包括土耳其。

减废及回收 (吨及百分比)



说明:

- 已回收办公废弃物量
- 不可回收办公废弃物量
- 从 2011 年基准减少之办公室废弃物百分比
- 已回收办公废弃物百分比
- 2017 年前对 2020 年目标设定为减少废弃物量 50%，而 2017 年已将目标提高至 75%

# 对社区的承诺

## 我们的合作方式

汇丰有责任为全球社区的长期繁荣作出贡献。2018 年，我们向在世界各地开展社区项目的慈善机构和非营利组织捐款 1.05 亿美元。这些举措通过支持负责任的企业、帮助发展就业能力和理财技能的合作关系进行实施。我们还通过旗下业务网络帮助领导层支持重要的地方事业。

### 帮助培养未来技能

在科技日新月异且贫富悬殊的世界，人们需要新技能方可取得成功。因此，我们致力于为客户、员工及社区提高就业能力和理财能力。

2018 年，我们在美国、英国、墨西哥、新加坡及澳大利亚举办了超过 1,000 场 Your Financierge 财务健康状况研讨会，影响范围超过 26,000 人，其中包括 2,100 多名汇丰员工。我们亦开展了三项国际活动，分享资金管理方面的挑战和技巧。

我们在向慈善机构和非政府组织捐款时，向专注于提升理财能力的合作伙伴捐赠了超过 890 万美元，预计将使超过 85 万人受益。汇丰员工自愿参与了许多类似活动。为表彰我们在提升金融知识方面所作出的努力，汇丰香港业务荣获投资者教育中心颁发的“理财教育奖”。我们向慈善机构和非政府组织捐赠了超过 2,700 万美元，支持旨在提升就业能力的合作关系，预计将使 40 多万人受惠。

为支持在自动化程度更高的社会中就未来工作进行重要对话，汇丰三位高级领导层成员加入了世界经济论坛的“塑造教育、性别平等和工作的未来”系统行动倡议指导委员会。

有关我们如何支持员工发展技能的详情，请参阅第 25 页。

有关我们如何提高客户理财能力的详情，请参阅第 11 及 44 页。

### 支持供应链可持续发展

我们通过在某些行业的慈善计划，支持供应链可持续发展。本节汇报汇丰在上述举措中所取得的进展。

#### 纺织品与服装

2015 年，纺织品生产产生的温室气体排放总量为 12 亿吨二氧化碳当量<sup>1</sup>，超过了所有国际航班和海运排放量的总和。我们与 Apparel Impact Institute、世界自然基金会以及水援助组织 (Wateraid) 建立了合作伙伴关系，以促进服装供应链的环境及社会可持续发展。这些合作项目集中在中国、印度、孟加拉及越南的面粉厂、皮革厂及工厂环境改善方面。在我们的支持下，我们预计到 2020 年底将帮助 850 处设施改善其环境及社会影响。2018 年，通过我们对世界自然基金会中国项目的支持，113 家供应商公司直接参与其中，致力于提高可持续发展标准。

# 超过 120 万

人预计将受益于 2018 年资助的理财能力和就业能力项目

### 棕榈油

为帮助解决棕榈油生产的可持续性影响，我们于 2018 年与世界自然基金会合作推出了一项新计划，以应对亚洲获可持续发展认证的棕榈油供需方面的挑战。该计划将支持研究与合作，以消除获得可持续发展认证的棕榈油的流通障碍，从而展示我们在依照“不滥伐树林、不开垦泥炭地、不剥削人权”承诺的情况下，支持行业向可持续发展转型的可行做法。有关我们参与棕榈油项目的详情，请参阅第 29 页。

1. 艾伦·麦克阿瑟基金会 (Ellen MacArthur Foundation)，《新纺织经济：重新设计时尚的未來》(A new textiles economy: Redesigning fashion's future)，2017 年 ([www.ellenmacarthurfoundation.org/publications](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications))。

## 案例分析：与 Mann Deshi 基金会共同提升理财能力

Mann Deshi 由 Chetna Gala Sinha 创立，是印度第一家农村银行，旨在为女性提供储蓄场所，并向她们提供可负担且容易获批的贷款。自 1996 年以来，已有 90,000 余名女性开立账户，存款总额超过 1,300 万美元。Mann Deshi 基金会的成立旨在成为该行的补充，为农村妇女提供理财教育、技能及支援服务网络。

自 2006 年以来，我们一直与 Mann Deshi 基金会合作，支持该基金会向农村妇女提供赚钱和理财方面的培训。培训重点在于提供有意义的成果。通过汇丰资助的项目，40% 以上的参与者提高了理财能力，超过 20% 的参与者成立了自己的新企业，逾 60% 的参与者提高了生活水平。

## 我们的合作方式 (续)

### 我们的企业义工服务

我们在 66 个国家/地区开展业务，因此，当我们的员工自愿贡献他们的时间和专业知识时，我们可以产生真正的全球影响力。我们致力于帮助员工为他们的社区作出贡献，并通过有偿义工服务日的形式鼓励员工提供义工服务。2018 年，我们的员工在工作时间投入 26.4 万小时义工时间参与社区活动。这较 2017 年 (27.2 万小时) 有所下降，但每位等同全职雇员的平均贡献时间大致保持一致。

到 2020 年底，我们预计将帮助

# 850 处

设施改善其环境及社会影响

除了造福我们所服务的社区以外，义工服务还能带来巨大的个人回报，使人们能够建立联系、发展新技能并获得全新视角。

我们的员工 2018 年在工作时间参与社区活动的义工时长为

# 26.4 万小时

我们组织义工机会，帮助我们的员工应对社区内的挑战，包括培养未来取得成功所需的就业能力和理财技能。我们还支持员工组织自己的义工活动并让同事参与。我们积极鼓励以员工为主导的个人义工服务，这种服务目前占我们员工参与的义工服务的三分之一。

### 支援救灾工作

作为我们社区计划的一部分，我们根据需要提供资金支援救灾。我们确保聆听当地同事的意见，并根据具体情况为最合适的慈善机构提供支援。在发生火灾、洪水、海啸和飓风等灾难性事件时，我们向许多地区提供支持和救灾援助。

### 案例分析：“汇丰营商新动力”计划

汇丰“营商新动力”计划支持供应链可持续发展。该计划为中小型企业（“中小企”）提供一个学习平台，以了解业内的最佳做法，并表彰采用新方法的组织。通过与客户、非政府组织及其他相关群体合作，我们正在帮助企业向更能可持续发展的供应链模式转型。自 2018 年以来，环境、社会及管治和联合国可持续发展目标已被纳入该计划，以加强中小企的国际发展和互通互联。

## 我们实现联合国可持续发展目标的方式

联合国可持续发展目标涵盖拟于 2030 年前实现的 17 个目标以及 169 个具体目标。这些可持续发展目标旨在呼吁各方共同行动，保护地球、消灭贫穷、实现和平、促进繁荣。实现这些目标需要政府、私营部门和民间社群之间的通力合作。

汇丰有责任为这项环球行动框架协议作出贡献。联合国可持续发展目标与我们的价值观、操守及业务活动一致，为我们的长期目标设定背景。根据联合国全球契约和全球报告倡议组织<sup>1</sup>发布的实用指南中的报告指引，本《环境、社会及管治报告》对重点领域作出披露。

在右图中，我们列出了可持续发展目标中与汇丰策略非常一致的六个优先具体目标。汇丰将通过融资、投资及业务营运，为上述具体目标作出贡献。

为表示我们对相关目标的支持，我们已发行两只可持续发展目标债券，所得款项用于支持符合七个选定可持续发展目标的项目，这些项目可带来广泛的社会、经济和环境效益。有关该框架及相关债券首轮影响报告的详情，请浏览 [www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds](http://www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds)。

1. 汇丰是联合国全球契约和全球报告倡议组织发起的企业可持续发展目标报告行动平台的企业成员。所述实用指南载于 [www.globalreporting.org/resource/library/GRI-UNGC\\_Reporting-on-SDGs\\_Practical\\_Guide.pdf](http://www.globalreporting.org/resource/library/GRI-UNGC_Reporting-on-SDGs_Practical_Guide.pdf)。





# 负责任的企业文化

我们仍致力于高标准的管治。我们与监管机构合作，认可我们对建设健康和可持续发展社会的贡献。

## 概览

### 我们的业务关系

我们的责任是在营运中秉持高标准企业管治。

我们致力于与监管机构合作，管理金融体系的安全，遵循业内规章制度的条文与精神。我们努力恢复人们对银行业的信任，在此过程中，我们矢志秉持“勇于正直行事”的精神，并从过去的经验中吸取教训，防止再次发生类似事件。

我们通过交纳税款、保持税务政策透明来履行对社会的责任。我们还力求确保在工作场所和供应链中尊重全球人权标准，并不断努力提高自身合规管理能力。

我们认识到，促进金融服务普及性需要持续努力，我们正采取一系列举措扩大获取金融服务的渠道。

### 企业管治



# 10 次

讨论可持续发展的执行委员会和非执行委员会会议

(2017 年：5 次)

### 保护金融体系



# 超过 6.58 亿笔

为查找洗钱和金融犯罪的蛛丝马迹，我们每月筛查 2.07 亿个账户中的交易数量

# 35%

的董事会成员为女性  
(2017 年：29%)



### 保障人权



汇丰承认各国保护人权的责任，以及企业在保护人权方面应当担任的角色，符合《联合国“保护、尊重及补救”框架的指导原则》。

### 负责任的税务政策

2018 年缴纳的税款



2018 年缴纳税款

# 70 亿美元

(2017 年：68 亿美元)

代政府收取的税款

# 76 亿美元

(2017 年：81 亿美元)



# 重建信任

银行业过去的行为仍然备受关注，重建公众对行业的信任仍是一大挑战。但汇丰必须成功应对这一挑战，因为我们不仅要对客户和整个社会负责，还要对员工负责，使他们能够为在汇丰工作感到自豪。我们力求凡事做到“勇于正直行事”，这一指导原则意味着决策要基于为客户做正确的事情，决不违反道德标准或诚信。

我们亦从过往错误中吸取教训（如以下三个例子所示），努力制订和实施具体措施，防止将来再次发生类似事件。

## 反洗钱及制裁

汇丰在 2012 年与美国和英国主管当局达成的多项协议中承认，1990 年代至 2010 年期间，汇丰未有落实适当的反洗钱和制裁控制措施。汇丰监察和控制不力，令至少 8.81 亿美元贩毒收益被洗白并流入美国金融系统，并违反美国适用法律，处理约 6.6 亿美元涉及受制裁国家（如：伊朗、古巴、苏丹、利比亚和缅甸）的交易。

2012 年 12 月，汇丰就过去在反洗钱和制裁方面的失误与美国司法部和英国金融服务管理局（现为金融业操守监管局）达成和解方案。根据有关协议（其中包括与美国司法部订立的五年期延后起诉协议（“反洗钱延后起诉协议”）），汇丰向美国主管当局支付总计 19 亿美元，并承担多项其他责任，包括延聘独立合规顾问。

在过去几年来，我们大力改组全球营运架构，并大幅提升打击金融犯罪的能力。

我们认识到，汇丰有责任协助保障全球金融系统稳健。为履行这份责任，我们已投入并将继续投放大量资源，加强查察、阻止及防范金融犯罪的能力。针对金融犯罪风险被认为过高、难以管控的客户、产品及国家，我们已经终止相关业务。我们亦正与各地政府及其他银行合作，促进各方在该范畴的共同利益。上述措施让我们更有效地降低金融犯罪风险。

我们于 2012 年推出全球标准计划，专注于制订最具成效的标准，在全球业务所在地打击金融犯罪。作为计划的一环，我们制订并实行全球一致的反洗钱及制裁措施新政策，标准往往远较当地法律法规严格。2013 年起，我们还成立了金融系统风险防护委员会，监督金融犯罪风险管理改革工作。该委员会向董事会汇报金融犯罪和金融系统滥用的有关事宜，并提供金融犯罪风险、防贿赂及反贪污的前瞻性观点。

我们采取的措施包括：聘请经验丰富的高层人员领导有关工作，同时大幅增强金融犯罪合规能力；建立可靠的调查实力；完善及拓展金融犯罪合规培训计划；以及升级或更换重要合规信息技术系统，自 2015 年来投入超过 10 亿美元。

除了上述改进措施外，汇丰致力保障全球金融系统稳健及打击金融犯罪，作为其中一环，我们持续强化各项制度，努力将改革落实到日常管理常规当中，让计划有效持久。我们亦继续专注于防贿赂及反贪污，务求提升汇丰防贿赂及反贪污的风险管理能力。我们向联合国全球契约组织承诺，致力打击任何形式的贪污行为，包括敲诈勒索及贿赂。

反洗钱延后起诉协议于 2017 年 12 月期满，汇丰在加强反洗钱和制裁合规能力方面的进展得到认可，我们深感欣慰。汇丰在这一领域的工作，将继续与我们保护客户并建立业界领先的金融犯罪管理标准的优先策略保持一致。

在未来几年，我们的目标是通过培养先进的分析实力（包括人工智能），利用更先进、精准的技术协助我们识别非法行为，从而大幅改进金融犯罪风险管理方法。这有助我们显著提升打击金融犯罪的成效，以及树立引领行业的新标准。我们可以更迅速准确地查察潜在金融犯罪，让风险评估更加精准。我们将形成自用及提交执法部门的可执行分析意见，把犯罪分子拒于金融系统门外，从而惠及汇丰、客户及整个社会。

▶ 有关汇丰合规计划的详情，请参阅第 41 页。

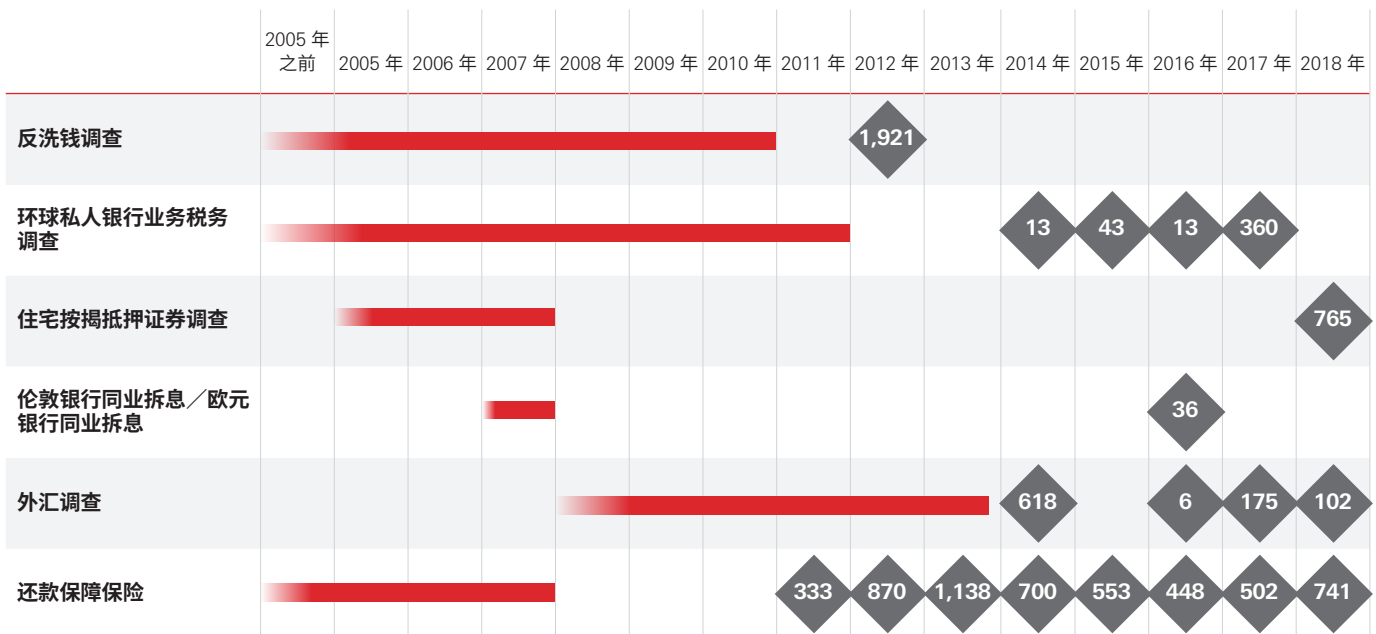
### 客户逃税

2011 年之前，我们的瑞士私人银行为客户提供标准服务，让客户能够向税务当局隐瞒资产并逃避纳税，这在当时是瑞士银行业的常见做法。这些服务包括开设代码账户，使账户持有人的姓名保密，并提供“留交邮件”服务，将所有邮件存放在银行，避免客户的邮件寄送至居住地址。基于其所获资料，我们的瑞士私人银行知悉或怀疑某些客户使用这些服务向税务当局隐瞒资产，唯仍通过部分客户经理提供此类服务。

汇丰因既往活动，被指控逃税或税务诈骗、洗钱及非法跨境招揽银行业务。针对相关调查，汇丰已与若干执法机构达成协议，同时集团亦继续配合全球其他税务管理、监管及执法机构就类似指控持续展开的调查。我们承认，旗下瑞士私人银行 2006 及 2007 年的合规文化及尽职审查标准远不及现在的水平。事后看来，显然我们当时维持了太多高风险的小型客户户口，并且私人银行业务拓展至太多地区市场，这一切导致了在标准、文化及监控方面的过失。

近年来，环球私人银行业务已采取重要措施，解决监控方面的积弱（主要存在于瑞士业务）。自 2012 年起，环球私人银行业务制订了一项税务透明政策，其中包括增强“认识你的客户”及反洗钱程序，以及审查现有账户是否存在不履行纳税义务的迹象。在发现问题且无法解决的情况下，账户会被关闭。环球私人银行业务亦已修订标准条款及细则，现在要求客户声明其遵守纳税义务、允许本行拒绝其现金提款请求并严格控制超过 10,000 美元的提款。此外，环球

### 重大刑事及监管罚款和罚则以及还款保障保险补救措施<sup>1</sup>



说明  
 ■ 行为期间      \$m 罚款/罚则/其他费用 (百万美元)

1. 上图仅包括因涉及刑事、监管、竞争或其他执法机构的大型调查而产生的罚款及罚则，以及与还款保障保险补救措施相关的费用。此图反映处以罚款或罚则或支付补救措施费用的年份，可能有别于根据 IFRS 确认损失或准备的时间。不包括私人诉讼或仲裁程序所产生的和解或其他费用。



私人银行业务取消了“留存邮件”服务，并撤出其无法以令人满意的标准对客户执行尽职审查的市场。

由于减低风险措施，环球私人银行业务由覆盖 140 多个市场转为重点发展

34 ↑

具有策略意义的市场

我们将合规及税务透明置于盈利之上，推行上述改革措施，大力减低风险，环球私人银行业务的账户数目及客户资产总值因而明显减少。环球私人银行业务亦从以往覆盖 140 多个国家/地区，转为重点发展 34 个具有策略意义的市场。2013 至 2018 年间，环球私人银行业务通过主动管理减少的客户资产达 1,400 亿美元。

环球私人银行业务处理了若干过往遗留的问题，但在本报告发布之际，有关方面仍在多个国家对过往活动展开调查。此外，我们承认，环球私人银行业务在为名人提供金融服务的过程中，有时可能会招致媒体过度关注。

▶ 有关环球私人银行业务客户的详情，请参阅第 16 及 17 页。

## 外汇业务操守

在 2013 年之前，我们的外汇业务缺乏适当的管治、监督及风险管理，难以确保遵守安全稳健的银行惯例及适用的内部政策。结果，我们未能发现及处理若干外汇交易员的不当行为，包括滥用内部机密资料进行外汇交易、可能与其他机构的交易员商定协调外汇交易、以及向其他机构的交易员披露机密资料。

金融业操守监管局及美国商品期货交易委员会各自对汇丰的交易及其他涉及基准汇率的行为展开调查。2014 年 11 月，汇丰同意就相关调查与前述监管机构和解。2017 年 9 月，汇丰接纳美国联邦储备局（“联储局”）有关调查汇丰外汇交易活动的同意令。根据该项同意令的条款，汇丰同意采取若干补救措施，并向联储局支付民事罚款。2018 年 1 月，汇丰控股有限公司就与 2010 及 2011 年两笔交易相关的欺诈行为，与美国司法部订立为期三年的延后起诉协议（“外汇延后起诉协议”）。

发生该等协议所述的不当行为后，我们已推出一系列措施，建立更加健全的监控环境，避免日后再次出现这样的过失。我们已经并将继续投入大量资源，提升系统及监控措施。有关调查虽然针对我们的外汇活动，但也让我们有理由重新审视环球银行及资本市场业务其他方面的操守。

我们于四年多前启动操守改进计划，并将其延续至今。我们设立了全新的环球银行及资本市场操守委员会，以提升和加快在巩固完善现有制度及监控和扩展合规文化上的进展。委员会由环球银行及资本市场行政总裁领导，并由市场专家提供意见。议程侧重于文化及行为、客户（包括适当性、利益冲突、订价和透明度）、市场（涵盖市场操守、交易执行及竞争）、管治及监控以及策略和业务规划。工作进展通过汇丰管治渠道进行追踪及报告，同时也依照所订协议向联储局、美国司法部及监管机构汇报。

操守是我们经营及管理业务的核心。我们已经改进算法交易以管理基准指示的风险，并更新了销售、指示处理、机密客户资料管理及利益冲突、交易前对冲和防止操控市场等方面的政策。2018 年，我们透过实体屏障、技术监控及程序，进一步改善对敏感资料的管理。我们亦继续加大投入，提升全球语音、交易及电子监控能力，加强对电话、即时通信及交易的监控力度，以发现潜在的不当活动。我们设立了全球及地区的操守管治论坛，监督操守计划的落实和成效。此外，我们制订了广泛的实施计划，力争尽可能快速高效地推行。我们日后能否贯彻为客户及相关群体提供公平公正的服务，将取决于此计划能否成功推行。

▶ 有关环球银行及资本市场业务客户的详情，请参阅第 14 及 15 页。

# 确保稳健的 企业管治



我们致力在集团的企业管治方面秉持高标准。关于企业管治常规的完整报告载于《2018 年报及账目》第 152 至 213 页。

## 董事会的角色

汇丰控股有限公司的董事会锐意促进集团长远的业务发展，为股东提供可持续的价值，以及提倡公开和积极讨论的文化。董事会以集团主席为首，为集团制订策略及承受风险水平。董事会亦根据管理层的建议审批各项致力达成策略目标的资本及营运计划。

董事会大部分成员为独立非执行董事，他们的职责是批评和审视管理层的表现及协助制订策略建议，同时亦审视管理层在实践既定目标方面的表现，并监察集团的风险状况。董事会于 2018 年将董事会下设委员会数量目由七个缩减至五个，令权责更加清晰巩固，有助董事会更专注处理优先要务。

## 董事会的多元化

2018 年，董事会更新了多元共融政策，以确保汇丰及相关群体继续受益于由不同背景董事组成的董事会，其族裔、经历、年龄、出生地及性别更贴切地反映汇丰客户及所服务社区的多元。董事会的多元共融政策载于 [www.hsbc.com/our-approach/corporate-governance/board-responsibilities](http://www.hsbc.com/our-approach/corporate-governance/board-responsibilities)。

有关我们多元共融工作的详情，请参阅第 24 页。

## 股东参与

我们欢迎个人就其所持股份和汇丰业务的相关事宜提出查询。董事会十分重视与股东沟通，并定期与机构投资者进行对话。我们鼓励董事了解主要股东的观点。如股东未能循正常途径解决所关注的事宜，又或该等事宜不适宜循正常途径解决，可联系高级独立董事施俊仁。股东可通过集团公司秘书长（地址为 8 Canada Square, London E14 5HQ）安排联系施俊仁。

有关汇丰及其业务的详细资料于《2018 年报及账目》、《策略报告》及《中期业绩报告》内向股东提供，并可于汇丰网站 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com) 查阅。

## 企业管治监管变更

2018 年 7 月，英国财务报告评议会颁布新的英国《企业管治守则》（简称“守则”）以及经修订的《董事会效率指南》。新守则更注重要求董事会在议事和决策过程中，考虑所有相关群体的利益，并促进健全的企业内部文化。我们认为，可借新守则实施的契机，进一步改善目前与相关群体合作的方式，确保整个集团能继续发展有建设性及互谅的关系。我们计划于《2019 年报及账目》介绍相关详情。

## 可持续发展管治

董事会负责监督集团的可持续发展和环境、社会及管治举措，而集团管理委员会则负责落实完成这些举措，相关表现会反映在执行董事的长期奖励评分记录，以及集团常务总监的部分评分记录。2017 年执行董事的长期奖励评分记录鼓励在截至 2020 年 12 月 31 日的三年内实现累计 300 亿至 340 亿美元的投融资，用于开发清洁能源、低碳技术及项目以推动实现《巴黎协定》及联合国可持续发展目标。2018 年执行董事的长期奖励评分记录包括一项环境、社会及管治排名衡量指标，以激励在 Sustainalytics 评级中取得“领先同侪”评级。

正如我们在第 30 页的 TCFD 披露中所述，董事会每半年省览可持续发展的最新报告，内容涵盖三大可持续发展支柱的进展以及非政府组织的参与等主题。这有助巩固我们的可持续发展议程，确保其始终是最高层级的重点关注事项。

集团气候业务委员会在环球业务、部门及地区各个工作小组的支持下，负责协调集团的可持续发展金融业务。由集团办公室主任出任主席的环境、社会及管治督导小组，负责带领我们制订处理环境、社会及管治事宜（包括与对外披露和重大性相关的考虑因素）的方针。

气候风险工作小组于 2018 年成立，旨在通过制订政策和限制架构，保护集团免受超出承受水平的气候相关风险（包括转型风险和实体风险）的影响，以实现气候业务委员会的目标。集团风险管理委员会负责监督对集团有影响的企业风险，包括气候风险。

TCFD 披露内容请参阅第 30 页。


# 保护金融系统

我们继续巩固打击金融犯罪的进展，同时在数个新领域发起行动。

我们于 2013 年启动全球标准计划，提升金融犯罪监控措施，目前计划已接近完成。2018 年期间，我们集中精力完成该计划的部分收尾工作，旨在确保将金融犯罪风险管理充分贯彻到汇丰的日常活动中，并建立健全的管治和汇报机制以便评估表现。

6 月份，我们提出了新的优先策略，其中包括推行业内领先的金融犯罪风险管理标准。利用创新科技和先进分析技术，制订以情报主导的金融犯罪风险管理方针，是实现这一远大目标的关键。我们在这方面取得了良好进展，在 2019 年及往后将继续完善有关方针。

我们推出防贿赂及反贪污改革计划，加强集团内识别和管理该类风险的政策和监控措施。我们还推行了一项改革计划，增强打击诈骗、保护客户的能力。

 有关全球标准计划和防贿赂及反贪污计划的详情，请参阅第 37 至 39 页。

## 我们工作的规模

我们每月筛查 2.07 亿个户口内超过 6.58 亿笔交易，查找洗钱和金融犯罪的蛛丝马迹。此外，我们每月筛查约 1.3 亿名客户和 3,730 万笔交易，确定是否潜藏制裁风险。2018 年，我们向执法和监管机构提交了超过 85,000 份可疑活动报告，汇报我们发现的潜在金融犯罪案件。

## 1 科技

人工智能和先进分析技术等科技使我们能更有效地打击金融犯罪。我们的方针是自主开发科技解决方案与引入最佳外界技术双管齐下。

我们投资于初创企业 Quantexa，使调查人员能够在 2018 年部署新软件系统，通过分析内部和外部数据查找个人或公司间可能存在的联系，近乎实时侦测金融犯罪网络。我们又与另一家金融科技 Caspian 合作开发一套系统，能收集特定可疑交易的所有相关资料，然后使用人工智能判断是否应该进一步调查，从而让员工可以专注于优先级最高的个案。

我们的旗舰情报主导计划采用全新方法，结合一系列数据来源动态评估个别客户带来的潜在金融犯罪风险。我们相信这能够更快速准确地查察可疑活动，在评估风险时更加细致。2018 年内，我们开发了一个原型，虽然仍处于初期，但已证明在侦测潜在金融犯罪方面明显优于现有行业标准方法。新方法将在 2019 年与现有系统一并实行。汇丰会继续就防范金融犯罪的方针与监管机构沟通。

## 2 合作

当我们与合作伙伴协作时，新科技带来的信息将发挥最大作用。公私合作让银行能够与同业、监管机构和执法部门共享信息。汇丰是全球现有全部六个防范金融犯罪公私合作项目的成员。通过参与合作，我们能向执法机构提交更有效的可疑交易资料，并接收相关情报，帮助汇丰在查察金融犯罪方面有的放矢。

我们继续支持其他司法管辖区的合作，并促进现有合作项目有效运行，包括赞助关于金融情报共享前景的公共研究。相关研究将于 2019 年发布。

## 3 社会

2018 年内，我们与援助人口贩卖受害人的慈善机构紧密合作，成功尝试为英国的受害人提供有监控的零售银行贷款，目的是帮助受害人重新融入社会，打破虐待循环。我们已在少数分行试点提供有关账户，今后会将其推广至英国其他地区。

金融犯罪会对我们服务的社会造成破坏性影响，因而汇丰已采取积极措施减小其影响。10 月，汇丰加入英国野生动物保护联盟（United for Wildlife）建立的工作组，其任务是协调金融机构阻止非法利润流动，遏制非法野生动物贸易。工作组成员签署声明，承诺会采取相关措施，如向监管机构和执法机构提供非法贸易情报。

# 秉持负责任的 税务政策

我们力求于业务所在司法管辖区缴纳应缴的公平税项，并尽量减低客户使用我们的产品避税或逃税的可能。我们的税务政策和管治流程旨在实现这一目标。

我们建立了正式的税务风险管理架构，以确保集团不会采纳以税收为导向的交易或产品。我们投入大量资源，加强税务风险管理流程，并培训员工识别潜在逃税行为。尽管如此，目前仍有需要改进的地方，我们正努力解决问题。

汇丰的税务事宜遵循以下原则：

- 我们致力实践各业务所在司法管辖区的法律条文与精神，包括遵守经合组织税基侵蚀和利润转移倡议带来的各种措施。

- 我们希望与所有税务当局维持坦诚透明的关系。我们与任何同等规模和复杂的集团一样，随时与税务当局在多个范畴存在分歧或争议。我们与当地税务当局合作，努力寻求共识，及时解决问题。

- 截至 2018 年底，汇丰已将设于低税或免税管辖区的法律实体数量从 2015 年初的 121 个减至 46 个。2019 及 2020 年将继续执行该项措施，目标是确保留在此类税务管辖区内的汇丰公司属经营业务所必需的受规管实体。

客户的税务事宜遵循以下原则：

- 我们投入大量资源实施各项流程，以提高透明度，并降低理财服务被用于协助客户逃税和实施金融犯罪的风险。这些

流程纳入外部税务透明倡议的要求，例如美国《外国账户税务合规法案》、经合组织的自动交换金融账户资料标准（“共同汇报标准”）及英国有关未能阻止协助逃税的企业刑事罪刑法例。

- 我们制订了相关流程，以助确保不向客户提供以税收为导向的产品。

有关汇丰管理金融犯罪的方针和措施，详情请参阅第 37 至 39 页。

## 我们的税务贡献

如下图所示，汇丰于 2018 年除缴纳 70 亿美元的本身应缴税项以外，还代表世界各地政府收取 76 亿美元的税项。2018 年已付税项的地区分布详载于汇丰控股有限公司《2018 年报及账目》第 65 页。

已付税项-按税种分析



**31.41 亿美元**  
利得税

2017 年: 28.96 亿美元

**10.68 亿美元**  
雇主税项

2017 年: 11.78 亿美元

**10.74 亿美元**  
不可退还增值税

2017 年: 11.02 亿美元

**2.76 亿美元**  
预扣税项

2017 年: 2.36 亿美元

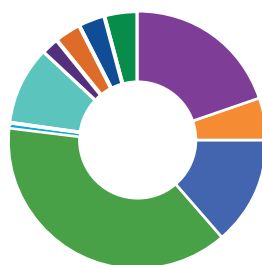
**11.35 亿美元**  
银行征费

2017 年: 10.21 亿美元

**3.6 亿美元**  
其他税项及征费

2017 年: 3.64 亿美元

已付税项-按地区分析



**13.98 亿美元**  
香港

2017 年: 10.43 亿美元

**9.6 亿美元**  
亚太其他地区

2017 年: 9.38 亿美元

**1,300 万美元**  
瑞士

2017 年: (6,700) 万美元

**1.62 亿美元**  
美国

2017 年: 1.34 亿美元

**2.33 亿美元**  
中东及北非

2017 年: 4.19 亿美元

**3.84 亿美元**  
印度

2017 年: 2.97 亿美元

**26.93 亿美元**  
英国

2017 年: 26.54 亿美元

**6.93 亿美元**  
欧洲其他地区

2017 年: 7.53 亿美元

**2.37 亿美元**  
北美洲其他地区

2017 年: 1.82 亿美元

**2.81 亿美元**  
拉丁美洲

2017 年: 4.43 亿美元

代收税项-按地区分析



**1.62 亿美元**  
香港

2017 年: 2.97 亿美元

**27.41 亿美元**  
亚太其他地区

2017 年: 24.15 亿美元

**4,100 万美元**  
瑞士

2017 年: 4,700 万美元

**8.35 亿美元**  
美国

2017 年: 8.23 亿美元

**1.18 亿美元**  
中东及北非

2017 年: 2.19 亿美元

**1.22 亿美元**  
印度

2017 年: 1.26 亿美元

**13.98 亿美元**  
英国

2017 年: 13.94 亿美元

**8.2 亿美元**  
欧洲其他地区

2017 年: 7.52 亿美元

**2.61 亿美元**  
北美洲其他地区

2017 年: 2.63 亿美元

**11.48 亿美元**  
拉丁美洲

2017 年: 17.68 亿美元

# 尊重人权

企业并非孤立存在：它是社区的一部分，为人们提供服务。按照《联合国“保护、尊重及补救”框架的指导原则》（“指导原则”），汇丰承认各国保护人权的责任，以及企业在保护人权方面担当的角色。如《2015 年人权声明》所载，我们已签署或明确支持多项国际准则。

2018 年，我们成立人权督导委员会，负责监督汇丰人权方针的发展。方针将纳入 2018 年 5 月公布的《经合组织负责任商业行为尽职调查指南》等倡议的新建议。

我们主要考虑与雇员、供应商和客户相关的人权因素。以下为部分示例。

## 雇员

我们致力建立包容的文化，让员工相信自己的观点得到重视，工作场所没有偏见、歧视和骚扰，而晋升是基于用人唯才的原则。这一承诺体现了《世界人权宣言》和《国际劳工组织关于工作中基本原则和权利宣言》（“国际劳工组织宣言”）的规定（包括结社自由）。有关汇丰员工团队多元化的详情请参阅第 24 页。

## 供应商

我们期望供应商在经营业务的过程中维护人权，恪守《世界人权宣言》和国际劳工组织宣言的原则。汇丰的《供应商道德及环境行为守则》要求供应商尊重雇员及营运所在社区成员的人权，并遵守所有相关法律、法规及指引。2018 年，我们通过绘制风险图谱，确定供应链中存在的首要人权风险，尤其是与现代奴役和人口贩卖相关的风险。

## 客户

《指导原则》的主要目标是防止践踏人权。我们致力确保为客户提供的金融服务不会对人或环境造成不可接受的影响。我们是《赤道原则》的签署方，该原则以国际金融公司的《表现标准》为基础，重点关注土地权利、童工、强制劳工以及土著居民和当地社区的权利等事项。我们与客户合作，帮助他们改善可持续发展实践。此外，我们的金融犯罪管理团队积极甄别潜在侵犯人权行为的收益，通知执法机构并将行为不当者清除出金融系统。关于这方面的案例分析载于我们的《现代奴役法》声明。

## 《现代奴役法》

我们按照英国《2015 年现代奴役和人口贩运法》的要求发布声明，详细说明我们在打击这类最恶劣的侵犯人权行为方面的工作。作为年度信贷复核流程的一部分，我们会提高部分行业和地区客户的意识。我们会直接（通过培训）或间接（通过宣传）培养员工的意识。

## 与相关群体合作

我们一直致力完善人权风险管理方针，原因是这些风险会影响权利所有人。2018 年 11 月，我们出席了联合国工商业和人权论坛，继续参加银行业代表非正式小组“Thun Group”的讨论，该小组负责就《指导原则》如何应用于各项银行业务提供指引。我们支持联合国全球契约促进可持续、对社会负责的政策，并参与英国分部的《现代奴役法》工作组。

2018 年，我们与五个社会团体接触，他们指控汇丰客户侵犯人权。对于相关群体向我们举报且有可靠证据的侵犯人权指控，我们会严肃调查，如有必要，会将严重个案提交集团管理委员会处理。

# 支持普惠金融



我们相信，让客户成为受监管金融体系的一份子，更有利于全球经济。为提供支持，我们在 2018 年实施一系列举措，扩大金融服务渠道。汇丰的普惠金融方针着重与合作伙伴共同提高行业标准；让产品和服务更容易获取；并对教育内容进行投入。

我们明白提升普惠金融需要持续努力，我们将在 2019 年重点推行数项举措，包括：

- 实施 UK Finance 的《防止经济虐待实务守则》，意在增强受害人、潜在受害人、家人和同事的意识，识别经济虐待的迹象，并在必要时提供支持；及
- 在香港推出长者友好理财计划，协助长者更深入了解重要概念和服务，如：第三方照顾者理财、电子银行和预防诈骗。

## 1 与伙伴合作

我们与行业协会、政府和监管机构合作，找出普惠金融的障碍，并设法提高标准和分享最佳做法。例如，我们在 2018 年进行了以下活动：

- 我们在行业组织 UK Finance 的普惠金融及能力工作组担任主席，并参与了金融风险分组；我们也是英国政府跨部门工作小组的成员，在小组内，政府、银行和决策者共同制订策略，规定英国银

行如何将资金安全转移到高风险和受制裁司法管辖区；我们亦向英国普惠金融委员会提供组织和人员支持，包括担任主席。

- 在亚太地区，作为年度 Out Leadership 峰会的一部分，我们举办了一场保险行业活动，分享汇丰为认可现代家庭关系所作出的业务调整，并鼓励业界提升产品和服务的包容性。

## 2 获取产品和服务

我们相信多元化有助于我们发挥潜力。汇丰将这一理念融入产品和渠道当中，确保其具有包容性，可供任何个人和中小企业运用。为实现目标，我们在 2018 年采取了以下措施：

- 我们改善了十个零售银行市场的电子银行服务途径，让更多客户可以使用网上理财。我们并在香港启动“无障碍银行”计划，升级分行和自动柜员机网络，使实体服务更容易获取。
- 我们在部分市场为可能不合资格使用产品的个人提供低收费或免费的理财服务。有关服务通过基本账户或豁免最低余额要求提供。
- 我们扩大了香港寿险保单的受益人定义，承认更广泛的家庭关系，例如继子女和同性伴侣。

- 我们通过英国的独立服务计划，以及在香港新推出的认知障碍症患者计划，帮助认知能力下降的人士获取和维持理财服务。

- 在墨西哥，我们扩大使用第三方联盟的范围，使客户存放现金和支付账单的地点增加一成。
- 我们宣布设立 120 亿英镑基金，向英国中小企业提供贷款，并继续持有 BGF Group plc (“BGF”，前身为 Business Growth Fund) 的股份。BGF 提供长期股权资本支持英国和爱尔兰的中小企业。2018 年，汇丰参投并帮助发起的加拿大 Business Growth Fund 作出了首项投资。

## 3 获取财务教育内容

我们相信，人们需要了解如何有效利用金融服务来建立和增长财富，才能获取并充分利用金融服务。我们在 2018 年采取了以下行动：

- 作为零售银行及财富管理业务“您的财务管家”服务的一环，我们在美国、英国、墨西哥、新加坡和澳大利亚举办了上千场财务健康研讨会，让超过 26,000 人受惠，其中包括 2,100 多名汇丰员工。

- 我们开始更新公共网站上共享的内容，包括在英国网站上推出现代理财指南。

- 我们在美国与 EVERFI 合作推出一个网上平台，帮助客户和社区深入了解日常资金管理，为未来做好准备。

# 补充资料



概述

客户

员工

支持持续增长

负责任的企业文化

补充资料

### 有关前瞻性陈述之提示声明

本《环境、社会及管治报告》可能包含与集团财务状况、经营业绩、资本状况、策略及业务相关的预计、估计、预测、目标、意见、前景、业绩、回报及前瞻性陈述，可以透过所用的“可能”、“将”、“应”、“预料”、“预期”、“预计”、“估计”、“寻求”、“拟”、“计划”或“相信”等前瞻性词汇或其否定词或其他变形或类似词汇加以辨别（统称“前瞻性陈述”），包括其中所述的优先策略和任何财务、投资及资本目标。任何此类前瞻性陈述均非未来业绩的可靠指标，原因是它们可能涉及大量列明或隐含的假设及主观判断，而这些假设和判断未必获证实为正确。前瞻性陈述所载的任何事项能否达成、会否真正发生或会否实现或是否完整或正确，均并无保证。有关优先策略和目标的前瞻性陈述所依据的若干假设和判断，乃于 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com) 另行载列的“目标成果：编制基准”内讨论。

这些假设及判断可能证实为不正确，并且涉及已知或未知风险、不明朗因素、突发事件及其他重要因素，其中许多因素非集团所能管控。由于各种风险、不确定性和其他因素（包括但不限于与整体市况或监管变动相关者），实际的成果、业绩、表现或其他未来事件或条件可能与任何前瞻性陈述所陈述、暗示和/或反映者截然不同。任何此类前瞻性陈述均以集团于作出有关陈述当日的信念、预期和意见为依据。倘情况或管理层的信念、预期或意见有所改变，集团不承担更新、修订或补充该等陈述的义务或责任，并特此明确表示对前述事项概不负责。基于上述原因，接收者不应倚赖任何前瞻性陈述，并应留意依赖前瞻性陈述的后果。集团或其代表概不就本文所载的任何预计、估计、预测、目标、前景或回报的成果或合理性作出任何明示或暗示的声明或保证。

有关可导致实际结果与本《环境、社会及管治报告》存在重大差异的重要因素，详情请参阅于 2019 年 2 月 20 日送呈美国证券交易委员会（“证交会”）存档的 20-F 表格所载汇丰截至 2018 年 12 月 31 日止财政年度的《2018 年报及账目》。

### 非公认会计原则财务资料

本《环境、社会及管治报告》包含非公认会计原则财务资料。我们采用的主要非公认会计原则财务衡量指标按“经调整业绩”基准呈列。其计算方法是，就令按期比较资料扭曲的货币换算差额及重大项目之按期计算影响，对列账基准业绩作出调整。

重大项目是管理层和投资者为更深入了解业务的基本趋势，一般会于评估业绩表现时识别及另行考虑的项目。

有关非公认会计原则财务衡量指标和公认会计原则下最可直接比较衡量指标的对

账，请参阅汇丰 2018 年 20-F 表格以及相应《非公认会计原则财务衡量指标对账》文件；上述文件均已上载至 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com)。



## 简称

| 货币                |  |
|-------------------|--|
| 英镑                | 英镑   |
| 美元                | 美元   |
| A                 |  |
| 人工智能              | 人工智能                                       |
| 反洗钱               | 反洗钱  |
| 反洗钱延后起诉协议         | 于 2012 年 12 月与美国司法部订立为期五年的延后起诉协议           |
| C                 |  |
| CET1 <sup>1</sup> | 普通股一级                                      |
| 工商金融              | 工商金融业务，是一项环球业务                             |
| D                 |  |
| 司法部               | 美国司法部                                      |
| 延后起诉协议            | 延后起诉协议                                     |
| E                 |  |
| 环境、社会及管治          | 环境、社会及管治                                   |
| 《环境、社会及管治报告指引》    | 《香港联合交易所有限公司证券上市规则》附录 27 中所载《环境、社会及管治报告指引》 |
| 欧盟                | 欧洲联盟                                       |
| 欧元银行同业拆息          | 欧元银行同业拆息                                   |
| F                 |  |
| 金融业操守监管局          | 英国金融业操守监管局                                 |
| 联储局               | 美国联邦储备局                                    |
| 金融系统风险防护委员会       | 金融系统风险防护委员会                                |
| 等同全职雇员            | 等同全职雇员                                     |
| 外汇                | 外汇   |
| 外汇交易延后起诉协议        | 于 2018 年 1 月与美国司法部订立为期三年的延后起诉协议            |
| G                 |  |
| 公认会计原则            | 公认会计原则                                     |
| 环球银行及资本市场         | 环球银行及资本市场业务，是一项环球业务                        |
| 环球职级              | 汇丰环球职级架构                                   |
| 《一般资料保护规例》        | 《一般资料保护规例》                                 |
| 环球资金管理            | 环球资金管理业务                                   |
| 环球资本市场            | 汇丰环球银行及资本市场业务的资本市场服务                       |
| 集团管理委员会           | 集团管理委员会                                    |
| 环球私人银行            | 环球私人银行业务，是一项环球业务                           |
| 集团                | 汇丰控股连同其附属业务                                |
| 绿色、社会及可持续发展       | 绿色、社会及可持续发展                                |
| H                 |  |
| 英国税务海关总署          | 英国税务海关总署                                   |
| 香港                | 中华人民共和国香港特别行政区                             |
| 汇丰营运、服务及科技部       | 汇丰营运、服务及科技部                                |
| 汇丰                | 汇丰控股连同其附属业务                                |
| 汇丰控股              | 汇丰控股有限公司，是汇丰的母公司                           |
| 英国汇丰              | HSBC UK Bank plc                           |
| I                 |  |
| 留学汇款解决方案          | 留学汇款解决方案                                   |
| IFRS              | 《国际财务报告准则》                                 |
| 国际劳工组织宣言          | 国际劳工组织《工作基本原则与权利宣言》                        |
| J                 |  |
| 收入增长率与支出增长率之差     | 经调整收入增长率与支出增长率之差用于计量经调整收入变动率与经调整营业支出变动率之差。 |
| K                 |  |
| 认识你的客户            | 认识你的客户                                     |
| L                 |  |
| LEED              | 领先能源与环境设计                                  |
| 性小众               | 女同性恋、男同性恋、双性恋及跨性别人士，以及性取向及性别身份范围的其他非主流群体   |
| 伦敦银行同业拆息          | 伦敦银行同业拆息                                   |
| M                 |  |
| 中国内地              | 中华人民共和国，不包括香港                              |
| N                 |  |
| NDPE              | 不滥伐树林、不开垦泥炭地、不剥夺人权                         |
| 非政府组织             | 非政府组织                                      |
| P                 |  |
| 购电协议              | 购电协议                                       |
| 还款保障保险            | 还款保障保险                                     |
| 审慎监管局             | 英国审慎监管局                                    |
| R                 |  |
| 零售银行及财富管理         | 零售银行及财富管理业务，是一项环球业务                        |
| 住宅按揭抵押证券          | 住宅按揭抵押证券                                   |
| 风险管理会议            | 集团管理委员会之风险管理会议                             |
| 股东权益回报            | 股东权益回报                                     |
| 有形股本回报率           | 有形股本回报率                                    |
| 棕榈油可持续发展圆桌会议      | 棕榈油可持续发展圆桌会议                               |
| S                 |  |
| 可持续发展目标           | 联合国可持续发展目标                                 |
| 美国证交会             | 美国证券交易委员会                                  |
| 中小企               | 中小型企业                                      |
| 销售质量保证            | 销售质量保证                                     |
| 对社会负责任投资          | 对社会负责任投资                                   |
| T                 |  |
| TCFD <sup>1</sup> | 气候相关金融信息工作组                                |
| U                 |  |
| 阿联酋               | 阿拉伯联合酋长国                                   |
| 《世界人权宣言》          | 《世界人权宣言》                                   |
| 英国                | 英国   |
| 联合国               | 联合国  |
| 联合国指导原则           | 联合国指导原则                                    |
| 联合国负责任投资原则        | 联合国负责任投资原则                                 |
| 美国                | 美利坚合众国                                     |

1. 完整释义载于《2018 年报及账目》的词汇内，并在 [www.hsbc.com/investors](http://www.hsbc.com/investors) 可供查阅。

## 若干界定用语

除文义另有所指外，“汇丰控股”乃指汇丰控股有限公司，而“汇丰”、“集团”或“我们”则指汇丰控股及其附属公司。在本文件内，中华人民共和国香港特别行政区简称为“香港”。当使用“股东权益”及“股东权益总额”等用语时，“股东”

指汇丰控股的普通股及由汇丰控股发行并分类为股东权益的优先股及资本证券之持有人。“百万美元”、“十亿美元”及“万亿美元”分别指百万、十亿（数以千计之百万）及万亿美元。

## 实用链接

本节就汇丰的环境、社会及管治方针提供更多资料，可链接至视频、更多内容、政策及本文件所讨论的议题。请登录相关链接，深入了解我们就您可能感兴趣的环境、社会及管治事宜所采取的措施。

有关我们的方针及如何衡量汇丰的影响，详情请参阅 [www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact](http://www.hsbc.com/our-approach/measuring-our-impact)。在我们网站的此处，您可找到最新的报告、声明及政策，包括：

- 有关联合国负责任投资原则进展的消息
- 有关联合国可持续保险原则进展的消息
- 《环境、社会及管治报告》(2017年4月)
- 《环境、社会及管治补充资料》(2017年11月)
- 环境政策
- 健康及安全政策
- 汇丰控股有限公司董事会多元及共融政策
- 汇丰提供 1,000 亿美元可持续发展融资及投资的承诺——数据录
- PricewaterhouseCoopers LLP 出具的 2018 年鉴证报告——可持续发展金融

- 薪酬惯例及管治
- 呈报指引——碳排放
- 人权声明
- 气候变化声明
- 操守声明
- 公共政策参与声明
- 《2018 年策略报告》
- 可持续发展组织成员身份
- 2017/2018 年英国性别酬劳差别
- 举报声明

- 其他相关网站链接包括：
- 金融犯罪风险管理政策 (包括反洗钱、制裁和防贿赂及反贪污)：
- 企业管治 (包括管治架构及董事会责任)：
- 《现代奴役法案》声明：

- [www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/financial-crime-risk/financial-crime-risk-policies](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/financial-crime-risk/financial-crime-risk-policies)
- [www.sustainablefinance.hsbc.com](http://www.sustainablefinance.hsbc.com)
- [www.hsbc.com/our-approach/corporate-governance](http://www.hsbc.com/our-approach/corporate-governance)

- 可持续发展风险管理政策 (包括《赤道原则》)：  
[www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/modern-slavery-act](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/modern-slavery-act)
- 绿色及可持续发展债券架构和影响报告：  
[www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk)
- 汇丰可持续发展金融中心：  
[www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds](http://www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds)
- 与供应商合作：  
[www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/working-with-suppliers](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/working-with-suppliers)
- 建设可持续发展的未来 (包括可持续发展金融及可持续营运)：  
[www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future](http://www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future)
- 我们的风险管理及责任政策 (包括健康及安全及税务透明度)：请参阅 [www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility](http://www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility)

## 图片

**员工拍摄图片：**除第 2 页的集团行政总裁头像外，本报告内页所载的图片，均由英国、香港、孟加拉及印度等地的汇丰员工拍摄。集团于世界各地的员工拍下精彩作品，并踊跃向 HSBC Now Photo 投稿。这个持续进行的项目让员工有机会发挥摄影才华，展现身边的多元面貌。

**封面：**我们的环球市场推广计划探索汇丰助人成功之道。

**封面内页图片：**加拿大班夫国家公园梦莲湖。此图由汇丰于纽约的信息技术开发人员 Harsha Aruru 拍摄。

**第 7 页：**香港 Popinjays 餐厅。此图由汇丰于香港的信息技术开发人员 Terry Tam 拍摄。

**第 20 / 21 页：**孟加拉“锡尔赫特”专区陶器。此图由汇丰的孟加拉传讯主管 Talukdar Noman Anwar 拍摄。

**第 26 页：**英国诺森伯兰郡 Thrunton Woods 森林。此图由汇丰英国电子科技团队成员 Ciara Jennings 拍摄。

**第 36 页：**法国夏慕尼白朗峰。此图由英国汇丰保险部员工 Jo Eaton 拍摄。

**第 45 页：**印度海德拉巴乔玛哈拉宫 The Corridor of Life。此图由汇丰的印度人力资源营运团队成员 Alok Kumar Tripathy 拍摄。

**封底内页：**南韩江原道华川水上度假村 (Hwacheon Aquatic Resort) 樱花。此图由香港汇丰批核及赔偿部员工 Nicole Yau Suk Yin 拍摄。

© 汇丰控股有限公司 2018 年

版权所有

未经汇丰控股有限公司事先书面许可，不得将本刊任何部分以任何形式或用任何方法 (无论电子、机械、复印、录制或其他形式) 复制、存于检索系统或传送予他人。

出版：汇丰控股有限公司环球财务部 (伦敦)

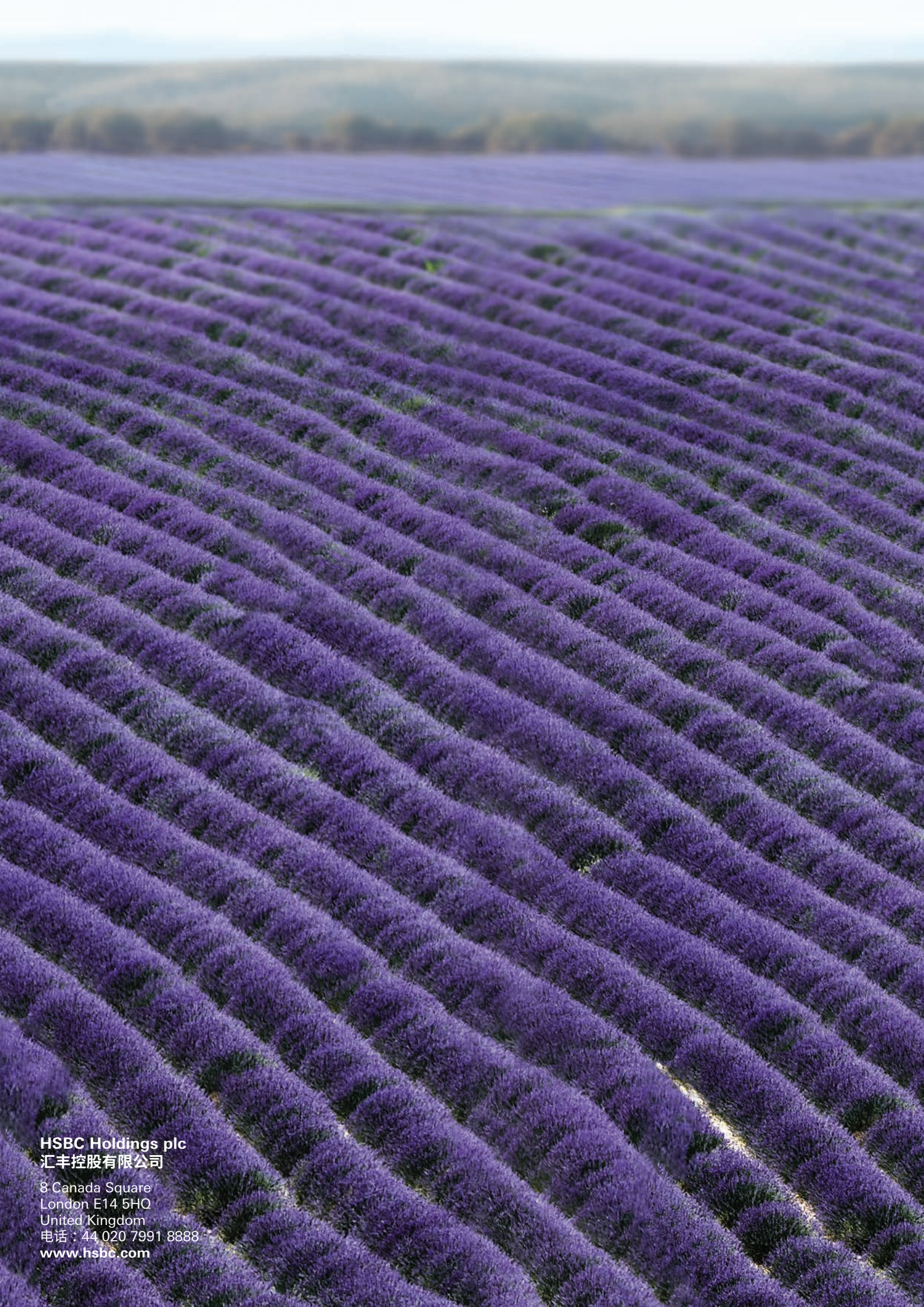
设计及编制：Superunion (伦敦)  
[www.superunion.com](http://www.superunion.com)

承印：Park Communications，采用 FSC® 认可的纸张印刷。

Park Communications 为 EMAS 认可企业，其环境管理系统获 ISO14001 认证。本刊物采用

Oxygen Offset 胶版纸印刷，含有 100% 脱墨纸浆循环再用纤维，获得 Forest Stewardship Council® 核准。





**HSBC Holdings plc**  
**汇丰控股有限公司**

8 Canada Square  
London E14 5HQ  
United Kingdom  
电话：44 020 7991 8888  
[www.hsbc.com](http://www.hsbc.com)