

HSBC Holdings plc

滙豐控股有限公司

2023年策略報告



滙豐  
HSBC

滙見新可能  
Opening up a world of opportunity

# 開拓全球機遇

我們的抱負是成為客戶首選的國際金融夥伴。

我們秉承宗旨、抱負和價值觀，反映於我們的策略，並支持我們著力執行。

有關我們價值觀及策略的詳情，請參閱第4及11頁。

## 目錄

### 策略報告

- 1 2023年表現
- 2 摘要
- 4 集團簡介
- 6 集團主席報告
- 8 集團行政總裁之回顧

### 集團策略

- 11 專注優勢
- 13 數碼服務 / 增添動力 / 改革轉型

### 環境、社會及管治概覽

- 14 我們的方針
- 15 與相關群體溝通及我們的重大環境、社會及管治議題
- 16 我們的環境、社會及管治抱負、指標及目標
- 17 氣候相關金融信息披露工作組
- 18 我們衡量淨零碳排放進展的方式
- 20 負責任的企業文化

### 董事會決策及與相關群體的互動

- 20 第172(1)條聲明
- 21 2023年董事與相關群體溝通的主要事件
- 22 主要策略決策

### 薪酬

- 24 獎勵原則及對員工的承諾
- 24 執行董事薪酬

### 財務概覽

- 25 內容提要
- 25 集團財務目標
- 26 主要財務衡量指標
- 27 呈列基準
- 27 列賬基準業績 (與2022年比較)
- 29 固定匯率業績
- 29 資產負債表及資本

### 環球業務

- 30 財富管理及個人銀行
- 32 工商金融
- 34 環球銀行及資本市場
- 36 企業中心

### 風險概覽

- 37 管理風險
- 38 首要及新浮現風險

### 企業管治

- 40 長期可行性及持續經營聲明

### 補充資料

- 41 股東查詢及通訊
- 42 電子通訊
- 42 《2023年策略報告》之地位
- 42 索取《2023年報及賬目》
- 42 核數師報告
- 42 若干界定用語

本《策略報告》已於2024年2月21日獲董事會通過。

集團主席  
**杜嘉祺**

#### 提示

我們以美元為列賬貨幣。

#### 固定匯率業績

我們以管理層內部使用的非IFRS會計準則衡量指標來補充IFRS會計準則數字。該等指標構成歐洲證券及市場管理局指引下的替代表現衡量指標及根據美國證券交易委員會規則及規例界定及呈列的非公認會計原則之財務衡量指標。該等衡量指標以下列符號標示：◆

詳細解釋請參閱第29頁。

#### IFRS 17「保單」

自2023年1月1日起，我們採用IFRS 17「保單」，並以此取代IFRS 4「保單」。比較數字已經重列。有關採用IFRS 17的詳情，請參閱第100頁。

本《2023年策略報告》及《2023年報及賬目》所述的網站 (包括提供連結者) 及該等網站所載資料均未以提述形式納入本報告內。

#### 對《2023年報及賬目》之提述

凡本《2023年策略報告》提述的頁數均指集團《2023年報及賬目》的相應頁數。有關文件已上載至[www.hsbc.com/investors/results-and-announcements/annual-report](http://www.hsbc.com/investors/results-and-announcements/annual-report)。



#### 封面圖片：滙見新可能

滙豐連接全球人脈、資本及意念，發揮集團國際網絡的真正實力，達致滙見新可能的宗旨。

X @HSBC  
in linkedin.com/company/hsbc  
f facebook.com/HSBC

# 2023年表現

滙豐是領先全球的國際銀行之一。

我們訂有清晰的策略以期創造收入和增加利潤、完善客戶服務以及提升股東回報。

## 財務表現指標

我們的財務表現指標顯示我們持續專注於為股東提供可持續回報並為增長提供更穩健的平台，亦為推動財務目標成果的表現提供深入見解。

- ▶ 2023年財務表現的詳情，請參閱第2及27頁。
- ▶ 集團主要財務目標表現的說明，請參閱第25頁。
- ▶ 目標基準營業支出與列賬基準營業支出的對賬，請參閱第133頁。
- ▶ 就財務目標而言，中期界定為三至四年，長期界定為五至六年，自2024年1月1日起計算。

平均有形股本回報率

14.6%

(2022年：10.0%)

普通股權一級資本比率

14.8%

(2022年：14.2%)

除稅前利潤

303億美元

(2022年：171億美元)

每股股息

0.61美元

(2022年每股股息：0.32美元)

營業支出

321億美元

目標基準營業支出  
上升6%至316億美元  
(2022年：327億美元)

## 策略表現指標

我們的策略支持集團實踐成為客戶首選國際金融夥伴的抱負。

我們致力以長遠營運為目標經營業務，發展持久延續的關係。

- ▶ 有關我們策略的詳情，請參閱第11至13頁。
- ▶ 有關跨司法權區客戶收入的詳情，請參閱第111頁。
- ▶ 有關我們如何制訂及定義環境、社會及管治衡量指標的詳情，請參閱第16頁。
- ▶ 有關我們可持續發展融資及投資定義的詳情，請參閱第49頁。
- ▶ 我們不再匯報「亞洲佔集團有形股本百分比」指標。

新增投資資產淨值

840億美元

於2023年產生，其中亞洲佔470億美元。  
(2022年：產生800億美元，其中亞洲佔590億美元)

性別多元

34.1%

高級領導層成員為女性。  
(2022年：33.3%)

跨司法權區批發業務客戶收入

61%

在多個市場使用滙豐服務的客戶產生之批發業務客戶收入。

可持續發展融資及投資

2,944億美元

自2020年1月起累計提供及促成總額。  
(2022年：2,107億美元)

活躍使用數碼服務的工商金融業務客戶

83%

(2022年：78%)

# 摘要

財務表現反映淨利息收益增長，集團的四大策略支柱持續取得進展。

## 財務表現 (相對2022年)

- 除稅前利潤增加133億美元至303億美元，主要反映收入增長，當中包括與出售法國零售銀行業務相關的有利按年影響25億美元（是項出售已於2024年1月1日完成），以及2023年收購英國矽谷銀行有限公司（「英國矽谷銀行」）確認的暫計增益16億美元。但由於2023年就聯營公司交通銀行股份有限公司（「交通銀行」）的投資重估會計使用價值後，確認減值準備30億美元，導致上述增幅被部分抵銷。按固定匯率基準計算，除稅前利潤增加138億美元至303億美元。除稅後利潤則增加83億美元至246億美元。
- 收入增加154億美元至661億美元，增幅為30%，當中包括淨利息收益增加54億美元，在利率趨升之下，集團旗下所有環球業務的淨利息收益均有增長。非利息收益增加100億美元，反映交易及公允值收益增加64億美元（主要來自環球銀行及資本市場業務）。在淨利息收益項列賬的相關資金成本上升62億美元。此增幅亦包括上述策略性交易的影響，唯因持作收取合約現金流量及出售組合的重新定位及風險管理活動之相關出售虧損10億美元而被部分抵銷。
- 淨利息收益率為1.66%，上升24個基點，反映利率上升。
- 預期信貸損失及其他信貸減值準備（「預期信貸損失」）為34億美元，減少1億美元。2023年的提撥淨額主要包括第三級提撥，尤其與中國內地商用物業行業風險承擔有關。上述提撥亦反映經濟不明朗因素持續、息率上調及通脹壓力的影響。預期信貸損失為貸款總額平均值的33個基點，當中包含因計入分類為持作出售用途的貸款所致的3個基點減幅。
- 營業支出減少6億美元至321億美元，減幅為2%，主要原因是達標支出計劃於2022年底結束後，重組架構及其他相關成本不復再現。上述減幅足以抵銷科技成本增加、通脹壓力及與表現掛鈎的酬勞上漲有餘。集團繳付的英國銀行徵費亦有所增加，並且在美國錄得一項與聯邦存款保險公司（「FDIC」）特別評估有關的準備。目標基準營業支出增加6%，其乃按固定匯率基準計量，並不包括須予注意項目以及收購英國矽谷銀行及全球各地相關投資的影響，亦不包括按固定匯率重新換算惡性通脹經濟體過往年度業績的效應。
- 按列賬基準計算，客戶貸款結欠增加150億美元，按固定匯率基準計算則減少30億美元。上述增幅包括重新分類法國的持作出售用途有抵押貸款78億美元、收購英國矽谷銀行所帶來的額外80億美元，以及HSBC UK與香港業務的按揭結欠增長，唯此等增幅被批發有期貨款的減幅（尤其是亞洲）及出售阿曼及新西蘭業務所產生的減幅抵銷有餘。
- 按列賬基準計算，客戶賬項增加410億美元，按固定匯率基準計算則增加130億美元，主要來自財富管理及個人銀行業務，反映亞洲的增長。上述增幅被HSBC UK的減幅部分抵銷，而HSBC UK的減幅反映即使收購英國矽谷銀行錄得60億美元增額，其仍受生活成本壓力及競爭環境影響而導致出現減幅。出售阿曼業務亦產生減幅。
- 普通股一級資本比率為14.8%，增幅為0.6個百分點，其中資本生成被股息及股份回購部分抵銷。
- 董事會已通過派發第四次股息每股0.31美元，2023年每股合共派息0.61美元。我們亦擬展開最多達20億美元的股份回購。預計股份回購將於公布2024年第一季度業績前完成。

## 前景

- 我們繼續以2024年實現約15%的平均有形股本回報率為目標，當中不包括須予注意項目的影響（請參閱第25頁了解集團2024年平均有形股本回報率目標的資訊）。有關指引反映我們當前對環球宏觀經濟環境（包括客戶和金融市場活動）的展望。
- 根據我們目前的預測，預期2024年銀行業務淨利息收益至少達410億美元。該指引反映多項市場依賴因素目前的模型計算結果，包括市場隱含利率（截至2024年2月中），以及客戶行為及活動水平（該等因素預期亦將影響我們的非利息收益）。我們並無就銀行業務淨利息收益與列賬基準淨利息收益進行前瞻指引對賬。
- 儘管我們對2024年上半年的貸款增長前景保持審慎，但中長期而言仍然預期客戶貸款按年增長的百分比達到中個位數。
- 鑑於未來經濟前景仍然存在不確定因素，我們預計2024年預期信貸損失提撥佔貸款總額平均值的百分比約為40個基點（包括轉為持作出售用途的客戶貸款結欠）。中長期而言，我們仍然期望預期信貸損失提撥回復至佔貸款平均值30至40個基點的正常水平。
- 集團整體仍然恪守成本紀律。作為目標而言，我們設定2024年的成本增幅比2023年約增5%。此目標反映我們當前的2024年業務計劃，涉及職員酬勞的上升，對科技領域投入的增加，以及為業務增長和提升效率所作的投資，而有關增幅部分已因2023年的成本節約行動而得以緩減。
- 2024年的成本目標基準不計及由2023年起之出售法國零售銀行業務及計劃出售加拿大銀行業務的影響。成本目標基準按固定匯率基準計量，當中不包括須予注意項目及按固定匯率重新換算惡性通脹經濟體過往年度業績的影響。我們並無就目標基準成本與列賬基準營業支出進行前瞻指引對賬。
- 我們擬繼續將普通股一級資本比率維持在14%至14.5%的中期目標範圍。
- 2024年的目標派息率維持在50%，當中不包括重大須予注意項目及相關影響。我們已宣布展開最多達20億美元的進一步股份回購。進一步回購將視乎公司資本的適當水平而定。

## 策略性交易

- 2023年，我們繼續收購多項業務，使我們能夠擴充規模並增強業務能力。於3月，我們收購英國矽谷銀行，隨後推出滙豐科創金融，包括英國矽谷銀行，以及美國、香港、以色列、丹麥及瑞典新組建的團隊，務求提供環球聯繫專業銀行方案，支援創新企業及其投資者。
- 我們以成為亞洲首屈一指財富管理服務供應商為抱負，並訂立協議收購花旗在中國內地的零售財富管理業務組合。是項收購包括旗下管理的資產及存款，以及相關的財富管理客戶。我們亦宣布與金融科技公司Tradeshift建立合作夥伴關係，成立一家專注於嵌入式金融解決方案及金融服務應用程式的合資公司。
- 我們的策略性出售繼續取得良好進展。計劃出售加拿大銀行業務一事已取得政府批准，預計於2024年首季完成。我們重整集團架構以專注於國際客戶群，遂於2024年1月1日完成出售法國零售銀行業務。此外，我們宣布計劃出售毛里裘斯零售業務，亦已完成出售希臘的業務、HSBC Bank Oman與Sohar Interational合併，並出售新西蘭零售按揭貸款組合。
- 儘管我們仍然致力出售俄羅斯業務，但出售變得有欠明朗。因此，有關業務不再分類為持作出售用途，先前確認的虧損已經撥回，大致抵銷撥回額的提撥已於2023年第四季確認。
- 我們仍然積極考慮派付每股0.21美元特別股息，作為2024年上半年出售加拿大銀行業務所得款項的優先用途。餘下的所得款項將計入普通股權一級資本，以推動有機增長及投資，超額資本擬用作補充股份回購。完成後，是項出售預期會導致普通股權一級比率初步增加約1.2個百分點。
- 儘管我們仍然致力出售俄羅斯業務，但出售變

## 環境、社會及管治摘要

### 過渡至淨零碳排放

- 2024年1月，我們發布第一份淨零碳排放過渡計劃，這是我們實現淨零碳排放抱負的重要里程碑，有助集團員工、客戶、投資者及其他相關群體了解我們的遠見、挑戰、不確定因素、依賴因素、轉型進展及未來計劃。有關計劃載列我們的行業方針，以及我們在集團各個主要範疇落實淨零碳排放的實施計劃。
- 淨零碳排放過渡計劃概述集團至今的進展及下一步計劃，但我們深明集團仍須加倍努力。有關計劃將會成為逐步實現淨零碳排放所需進一步行動的基礎，並預期須定期檢討及更新。
- 近期在資本市場推行碳會計金融合作夥伴會計準則後，我們現已為石油及天然氣行業和電力及公用事業行業這兩個排放密集型行業訂立合併資產負債表內融資項目及利便融資項目排放目標，並匯報以上兩個行業的綜合進展。我們明白計量排放量與訂立目標的數據、方法及標準將不斷演變。
- 自2020年以來，我們已提供及促成2,944億美元可持續發展融資及投資，較去年增加837億美元。截至2023年12月31日的可持續發展融資及投資進展之中，達2,583億美元與綠色及可持續發展活動相關，另361億美元與社會事務相關。
- 在我們本身的業務中，我們的溫室氣體絕對排放量已較2019年基準減少57.3%。

### 建立共融及復元力

- 2023年有34.1%的高級領導層職位由女性出任。儘管去年的進展不似預期，但我們繼續朝著於2025年前達致35%的目標邁進。我們亦繼續努力達成員工種族比例目標。
- 我們持續使實體與數碼銀行服務更加方便易用。我們致力確保所有人不分能力皆可使用集團的數碼渠道，同時加倍努力支援傷健客戶使用分行提供的服務。

### 以負責任的方式行事

- 我們期望在客戶滿意度方面躋身業界三甲。於2023年，在財富管理及個人銀行業務和工商金融業務六個主要市場之中，我們在58%市場力壓競爭對手取得前三位，但我們必須加倍努力，才能提升在競爭對手之中的排名。
- 我們發布指南以協助買家及供應商更清晰了解我們的淨零碳排放抱負。誠如我們的供應商行為守則載述，有關指南提供進一步詳情，藉以協助供應商了解我們對可持續發展的期望。
- 我們不斷加深對人權問題重點的認知及理解。2023年，我們在適用情況下為集團員工提供實用指引及培訓，講解如何識別及管理人權風險。

# 集團簡介

滙豐是全球規模最大的銀行和金融服務機構之一，致力為股東創造長遠價值，把握商機。

## 滙豐價值觀

滙豐的價值觀明確訂明我們的企業身分，對邁向長遠成功發揮關鍵作用。

### 我們重視分歧

廣納意見，集思廣益

### 我們一起成功

跨界合作，攜手同行

### 我們承擔責任

相互問責，放眼長遠

### 我們使命必達

步伐迅捷，理想成真

## 集團策略

滙豐的策略圍繞四個主要範圍，推動我們實現成為客戶首選國際金融夥伴的抱負。

### 專注優勢

- 在具規模的市場維持領導地位
- 加強國際網絡的優勢
- 實現收入多元化
- 恪守成本紀律及重整旗下組合

### 數碼服務

- 提供暢通無阻的客戶體驗
- 確保復元力及網絡保安
- 敢於採用顛覆性技術及與創新企業攜手合作
- 大規模自動化及精簡程序

### 增添動力

- 推動領導層提升表現爭取成績
- 發揮優勢邁向成功
- 提供獨一無二的卓越員工體驗
- 裝備同事掌握未來技能

### 改革轉型

- 支援客戶
- 在營運過程中融入淨零碳排放元素
- 攜手合作推動系統性改革
- 於2030年前令集團本身業務及供應鏈達至淨零碳排放，並於2050年前達至融資項目淨零碳排放

▶ 有關各項集團策略的進展詳情，請參閱第11至13頁。

## 環球網絡

滙豐透過遍布62個國家及地區的環球業務網絡，為全球約4,200萬名客戶服務。

我們的客戶包括個人存戶及投資者，乃至全球大型企業、政府及國際組織。集團旨在為客戶連繫商機，協助他們實踐抱負。

### 資產規模達

3萬億美元

### 約

4,200萬名

客戶選用集團的銀行服務

### 業務遍布

62個

國家及地區

### 我們聘有約

221,000名

等同全職僱員

▶ 有關客戶及地區資料處理方式的詳情，請參閱第110頁。

## 環球業務

我們通過三大環球業務為客戶提供服務。

各環球業務以及企業中心於2023年的表現概覽載於第30至36頁。

在各項環球業務中，我們專注於擁有獨特優勢及顯著增長機遇的領域，主力拓展該等範疇。

環球業務的每位行政總裁向集團行政總裁匯報，而集團行政總裁則向滙豐控股有限公司董事會匯報。



### 財富管理及個人銀行

我們協助數以百萬計客戶處理日常財務，以及管理、守護及增加財富。

詳情請參閱第30頁。



### 工商金融

我們的環球網絡和專業知識，有助世界各地的本地及國際企業發揮潛力。

詳情請參閱第32頁。



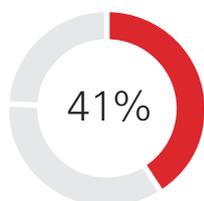
### 環球銀行及資本市場

我們為企業、政府及機構客戶提供全面的金融服務及產品。

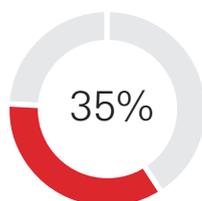
詳情請參閱第34頁。

## 按環球業務劃分的收入<sup>1</sup>

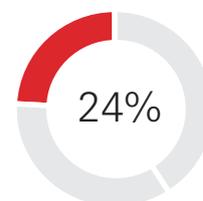
### 財富管理及個人銀行



### 工商金融



### 環球銀行及資本市場



<sup>1</sup> 有關比率乃基於環球業務的收入計算，當中不包括企業中心。企業中心於2023年的收入為負1.99億美元。

## 相關群體

與相關群體建立穩固關係有助我們按照長期價值觀實施策略，並以可持續的方式經營業務。

滙豐的相關群體包括我們的員工、客戶、股東、監管機構、所服務社區的居民以及與我們共棲於地球上的所有人。這些人際關係錯綜複雜且互相重疊。

許多員工是滙豐的客戶和股東，我們的商業客戶又往往是供應商。我們的宗旨是為客戶和股東提供服務，創造價值。

滙豐規模龐大，環球網絡甚廣，意味我們的行動會產生巨大影響。我們致力以負責任的方式經營業務，着眼於長遠發展。此乃實集團策略的關鍵。



客戶



員工



投資者



社區



監管機構及政府



供應商

有關我們如何與相關群體溝通的詳情，請參閱第15頁。

# 集團主席報告



集團主席  
杜嘉祺

環球經濟及政治環境充滿挑戰，但滙豐的策略仍能推動財務表現，提升股東回報

2023年環球經濟表現優於預期，但增長步伐依然遲緩，經濟環境為眾多客戶帶來挑戰。全球通脹雖有回落，但核心通脹水平及利率依然居高不下。不同市場的增長存在顯著差異，銀行業內波動亦有所增加。集團「開拓全球機遇」的核心宗旨強調，無論機遇何在，我們都將致力提供幫助，支持客戶克服複雜環境，把握機遇茁壯成長。

當前，不少客戶及同事的生活正經歷重大困難。利率上升對工商企業與家庭造成嚴重影響，我們將會繼續關注情況，並預期利率會在2024年開始回落。俄烏戰爭及現時的以哈戰事造成巨大破壞。我們時刻記掛所有受影響的民眾，包括當地同事及他們的親友。在如此艱難時刻，他們展現不屈不撓的專業精神，彼此關顧，實屬難能可貴。

#### 進展及表現

集團業績方面，本人希望再次向各位同事致意。我們於2023年有創紀錄的盈利表現，是因為強勁的資產負債表受到利率效應支持，但同時亦驗證全球各地同事的不懈努力。本人衷心感謝全體同事克盡厥職、全心全意服務客戶。

2023年，列賬基準除稅前利潤為303億美元，較2022年增加133億美元，主要是收入增加及多項須予注意項目所帶動。三大環球業務均取得不俗的收入增長，集團亦於年底擁有雄厚的資本、資金及流動資金。

我們繼續致力與股東分享業績改善帶來的成果。董事會批准派付第四次季度股息每股0.31美元，使2023年每股股息總額達到0.61美元。此外，我們已於2023年宣布三輪總計70億美元股份回購，今日又宣布進一步回購最多20億美元股份。

計劃出售加拿大銀行業務一事於去年底獲得加拿大政府最終批准。待交易完成（料於2024年第一季度）後，董事會將考慮於2024年上半年派付每股0.21美元的特別股息，作為所得款項的優先用途。

在上述預期交易及上月完成出售法國零售銀行業務後，集團焦點已轉為在保持高效之餘，投資於業務發展。其中兩個例子是去年協議收購花旗在中國內地的零售財富管理業務，以及收購英國矽谷銀行。前者將有助集團加快推展財富管理策略，而後者則因其美國母公司經歷財困。收購英國矽谷銀行雖屬臨機應變之舉，但是項交易對滙豐具有非凡的策略意義，亦有助保障客戶、穩定就業及維持金融市場穩定。

科技及可持續發展是帶動銀行業和全球變革的兩大趨勢。生成式人工智能帶來的機遇，是本人工作生涯所見影響最大的變革。我們正積極探討多種應用方案，同時亦致力管理相關風險。

與此同時，全球氣候挑戰日益嚴峻。我們在多個最需要減排的行業及市場經營業務，因而有機會與客戶共同努力，幫助解決相關問題。有關資料載於我們的首項淨零碳排放過渡計劃中。董事會已深入討論計劃內容並提出意見。我們相信，計劃對往後長遠的減排之路，已有既切合現實又目標遠大的評估，有助我們繼續與客戶攜手合作，協助他們完成過渡，邁向低碳未來。毫無疑問，我們日後仍會面對諸多不確定性和依存因素，而我們的方針亦需要不斷因應現實環境而持續調整。

「收購英國矽谷銀行雖屬臨機應變之舉，但是項交易對滙豐具有非凡的策略意義，亦有助保障客戶、穩定就業及維持金融市場穩定。」

#### 董事會運作

在2023年5月舉行的股東周年大會上，我們與股東討論了眾多議題，可持續發展工作正是其中之一。在此之前，本人與祈耀年亦很高興在非正式股東會議上與香港股東會面。這兩次會議上，我們討論了股東就集團策略及股息政策動議的決議案。股東們在股東周年大會上以壓倒性大多數票贊成董事會的意見，並就上述決議案投反對票，表達了對集團現行策略的大力支持。此舉讓董事會、集團同事及股東能夠集中精力，專注落實服務客戶、爭取更優秀業績並為投資者創造更大價值的共同目標。

2023年，董事會已在倫敦、伯明翰、香港、巴黎、紐約、孟買及德里舉行會議，並於上月再度前往北京及上海。董事會充分把握每次會議與客戶、同事、政府官員及監管機構交流，展現滙豐繼續為聯通全球貿易及金融樞紐而擔當關鍵的角色。

董事會去年經歷多項人事變動。戴國良在2023年股東周年大會上退任董事，他擔任非執行董事期間，曾為滙豐的成功作出重要、廣泛而持久的貢獻。集團推行重大變革期間，他領導集團加

強風險及操守管治和監督工作，發揮尤其關鍵的作用。我們亦於12月宣布，聶德偉擬在2024年股東周年大會上退任董事。他過去八年為董事會貢獻良多，特別是近年擔任集團監察委員會主席兼高級獨立董事等職務。本人衷心感謝他一貫給予的意見與指引。

本人很高興莫佩娜、高安賢、利伯特及張瑞蓮於2023年加入董事會。他們均擁有豐富經驗及專業知識，是董事會的寶貴資產。具體而言，高安賢擁有豐富的上市公司董事經驗，是接任高級獨立董事的理想人選，而利伯特擁有英國及國際金融專業知識，並曾任多家英國上市公司的監察委員會主席，經驗豐富，對於接任集團監察委員會的領導工作尤為重要。

#### 宏觀經濟前景

展望未來，2024年似乎亦不會是平淡的一年。通脹於2023年下半年逐步放緩，意味貨幣緊縮政策似乎即將結束。然而，不少經濟體目前的通脹水平仍高於目標。在各國央行繼續設法收窄此差距之際，全球將有大量國家/地區舉行大選，而選舉的時間及結果將會影響政府決策，並產生地緣政治以及財政影響。我們將會密切關注投票結果，對策略、宗旨及資本配置作出長遠規劃，同時識別各種短期挑戰。

相關潛在挑戰包括歐洲及中東戰事帶來更多不確定因素，以及上述戰爭與紅海航運受襲導致環球貿易及供應鏈中斷。然而，我們對2024年的經濟前景保持審慎樂觀，預期上半年經濟增長將會放緩，其後則會復甦，並預期近年來各地經濟增長表現參差的情況將會持續。

南亞與東南亞經濟體將於2024年保持良好經濟動力。受惠於具競爭力的勞動力成本、政策支持以及供應鏈變化，印度與越南目前已躋身全球增長最迅速的經濟體之列。隨著中國經濟持續向高質素增長及內需消費轉型，中國企業亦越來越關注上述市場及其他市場。

中國疫後重啟的復甦之路較預期崎嶇，但2023年的經濟增長仍達到約5%的年度目標。我們預計情況將於2024年持續，而近期為支持房地產行業及地方政府債務而推出的政策措施，成效將逐漸滲透至更廣泛的經濟領域。香港的增長步伐較慢但維持穩健，預料可回復至疫情前的水平。

隨著亞洲經濟持續發展，聯通亞洲與其他高增長地區成為重大契機。中東地區雖因衝突引致風險，但當地2023年的經濟表現非常出色，2024年的前景仍然穩健。沙地阿拉伯及阿聯酋等國家繼續推動經濟多元化，帶來為有關國家與亞洲建立互通渠道的新機遇。

面對利率上升，2023年美國經濟增長速度優於預期，2024年增速或會放緩，但仍會高於增長依然疲弱的歐洲。英國經濟雖於2023年底陷入技術性衰退，但表現依然穩健。整體通脹應會於上半年回落，核心通脹則會隨後於2024年底前下跌。有關變化必然會左右減息步伐。

最後，本人再次感謝各位同事過往與今後為滙豐作出的一切貢獻。2023年財務表現改善，股東回報提升，正是全體同事不懈努力的明證。期待他們繼續為集團奠定穩固基礎，幫助集團在未來繼續創佳績。

集團主席  
杜嘉祺

2024年2月21日

# 集團行政總裁之回顧



集團行政總裁  
禛耀年

我們2023年創紀錄的利潤表現反映了過去四年的辛勤工作以及我們資產負債表在利率支持下的內在實力。

平均有形股本回報率 ◆  
**14.6%**  
(2022年: 10%)

除稅前利潤  
**303億美元**  
(2022年: 171億美元)

**2023年是滙豐取得佳績的一年。首先，我希望在此向全體同事致敬，感謝他們去年以及過去三年的一切努力。誠如我先前所說，他們的所有工作都充分體現我們「開拓全球機遇」的核心宗旨——從幫助客戶拓展新市場或走向海外，到推行業務數碼化、幫助員工最大限度發揮潛能，以至支持我們向淨零碳排放過渡。**

集團去年的業績正是同事們努力的傑出成果。在利率趨升的支持下，三大環球業務均錄得強勁的收入增長，讓我們得以締造十多年來最理想的平均有形股本回報率。除財務表現改善外，提升股東回報亦是我們的策略重點。我很高興集團已透過2008年至今最高額的全年每股股息，以及2023年內三次合共70億美元的股份回購，來回饋股東的忠實支持。2023年內，我們以股息及股份回購方式，合共向股東返還190億美元。此外，我們亦於今天宣布進一步回購最多20億美元股份。

踏入2024年，我深信集團與客戶都享有商機處處，可幫助我們在利率周期的下一階段續創佳績。

然而，市場環境仍然充滿挑戰。歐洲和中東的戰事發展已超乎理解，我本人亦心繫所有受影響的人。這兩場衝突仍有可能升級，首先會加深人道危機，並可能引致另一波市場和經濟動盪。利率料於年內下降，相信應有利帶動經濟活動回升。然而，現時前景仍然尚未明朗，不少客戶仍對財務狀況表示擔憂。面對此等挑戰，我們將繼續堅守本職——為客戶提供服務，並幫助他們解決所面對的財務困難。

## 財務表現

集團業績證明我們2023年聚焦策略重點的成效。列賬基準除稅前利潤為303億美元，較2022年增加133億美元。當中涵蓋多個須予注意項目，包括與出售法國零售銀行業務相關的25億美元有利按年影響，以及收購英國矽谷銀行的16億美元暫計增益。此等項目因集團於交通銀行的投資涉及30億美元估值調整而被抵銷。有關調整是因應中國內地近期市場發展而重新評估我們的會計使用價值後作出。此調整對集團的資本、資本比率以及分派能力並無重大影響，因此亦不會影響我們的股份回購以及派息。我們對中國內地經濟的復元力以及中國內地的中長期增長機遇仍具信心。

在三大環球業務淨利息收益增加54億美元的推動下，列賬基準收入增長154億美元，增幅為30%。非利息收益增加100億美元，反映交易和公允價值收益增加64億美元（主要來自環球銀行及資本市場業務）、出售法國零售銀行業務相關減值的有利按年影響，以及收購英國矽谷銀行的暫計增益。

2023年內，我們的平均有形股本回報率為14.6%。如剔除策略性交易及於交通銀行的投資減值，則回報率為15.6%。

「我深信集團與客戶都享有商機處處，可幫助我們在利率周期的下一階段續創佳績。」

集團三大環球業務均表現理想。工商金融業務方面，所有主要法律實體均錄得收入增長，帶動除稅前利潤增長76%，達到133億美元（按固定匯率基準）。其中，環球支付方案業務收入增長54億美元，增幅為78%（按固定匯率基準），乃受惠於利率上升和重新訂價帶來的收益率升幅。此外，由於交易銀行業務增長，加上卡和國際付款服務量增加，費用收益上升4%，而貿易業務表現亦優於市場，市場份額有所增加。

環球銀行及資本市場業務除稅前利潤達到59億美元，較2022年增加26%（按固定匯率基準）。由於環球支付方案業務和證券服務的淨利息收益增加，收入亦增長10%（按固定匯率基準）。財富管理及個人銀行業務方面，除稅前利潤為115億美元，較2022年增加61億美元（按固定匯率基準）。收入增加64億美元，增幅為31%（按固定匯率基準），反映個人銀行業務和財富管理業務的增長，以及與出售法國零售銀行業務相關之有利按年影響。其中，財富管理業務收入為75億美元，增加6億美元，增幅為8%（按固定匯率基準），私人銀行及資產管理業務錄得良好增長。

2023年的列賬基準成本比前一年下降2%，原因是重組成本下降抵銷了科技支出、通脹、與表現掛鈎酬勞和徵費等升幅。按目標基準計算，成本增加6%，較先前的指引高1%，是美國聯邦存款保險公司特別評估相關費用等徵費所致。列賬基準成本效益比率由2022年的64.6%改善至48.5%，乃受淨利息收益增長支持。

2023年的列賬基準預期信貸損失提撥為34億美元，較2022年低1億美元，主要包含第二級提撥淨額，大部分關乎中國內地的商用物業行業風險承擔，同時反映全球經濟持續不明朗。由於2023年資本生成良好，年底的普通股權一級比率達到14.8%。我們得以派付每股0.31美元的第四次股息，使2023年股息總額達到每股0.61美元，為2008年以來最高水平。

#### 從轉型趨向持續和增長

展望未來，利好的息率環境和優良的相關業務增長為我們帶來強勁動力。我們將繼續以實現約15%的平均有形股本回報率為目標，但亦時刻關注利率周期及其對淨利息收益的後續影響。2023年，我們加大結構性對沖的規模，並延長相關期限，以降低銀行業務淨利息收益對利率變動的敏感度，幫助穩定未來盈利。此外，我們亦從發揮集團優勢的策略中，發現多個增長機會。

首先是進一步壯大國際業務，這依然是我們最大的差異優勢和增長機會。對於尋求發展和擴張的企業及機構，特別是滙豐有顯著優勢為之服務的中型企業，核心策略仍是國際拓展。隨著供應鏈變化以及區域內貿易流量增加，我們看到世界並未去全球化，而是重新全球化。集團的國際網絡以及在東盟和墨西哥等受惠市場的業務覆蓋，有助我們善用此等趨勢。因此，我們的貿易業務在2023年促成了超過8,500億美元貿易額，居於市場領先地位，同時我們是按收入規模排名第二大的支付企業，2023年已處理約500萬億美元電子付款。受惠於此，在超過一個市場使用滙豐銀行服務的客戶所帶來的批發業務跨司法權區客戶收入在2023年增長29%。由於工商金融業務下跨司法權區企業客戶所產生的收入約為一般本地客戶的五倍，我們將繼續致力拓展此項業務，尤其是集團擁有競爭優勢並仍可進一步加強市場領導地位的中型企業市場。

其次是促進收入多元化。我們的一項策略重點，是發展財富管理業務，以滿足不斷增長的財富管理服務需求，尤其是亞洲市場需求。去年，我們吸引新增投資資產淨值840億美元，而2022及2021年則分別新增800億美元及640億美元，突顯集團服務廣受青睞。我們訂約收購花旗在中國內地的零售財富管理業務組合，將有助加快計劃實施。另一方面，市場對無縫、整合、跨境銀行服務的需求不斷增加，我們正運用創新技術，幫助推出此等服務。目前，我們的Global Money客戶數目已由2022年的55萬名增長到130萬名，財富管理及個人銀行業務的國際客戶收入亦在去年增長41%，由72億美元升至102億美元。至關重要的是，新國際客戶比2022年增加43%，乃由我們推出並持續發展的新國際業務提案所帶動。與批發業務一樣，此類國際客戶可帶來較高收入，約達只需本地服務之普通客戶的三倍。

第三是持續發展兩個本位市場。我們的業務建立在香港和英國兩個非常雄厚的流動資金池之上，令集團能有卓越的資產負債實力，足以支持所有業務舉措。香港和英國市場亦有理想的盈利表現，且與其他市場緊密連通。在此，我們可充分發揮作為香港第一大銀行和英國領先銀行的優勢地位。香港與全球和中國內地聯繫密切，有利我們的業務拓展。香港金管局數據顯示，過去三年我們在香港貿易業務市場的份額已增長6.6個百分點。同期，我們把握內地訪港旅客回升機會，帶動香港新客戶增加36%。英國方面，我們在工商金融業務領域展現可觀動力，並持續擴大財富管理及個人銀行業務的市場份額。Coalition Greenwich的資料顯示，我們是服務英國大型企業的領先銀行，去年市場滲透率超過70%。由於在數碼化發展幫助下透過Kinetic實現新客戶增長，《歐洲貨幣》雜誌亦將我們評選為服務中小企業的英國最佳銀行。此外，英倫銀行數據顯示，我們在英國按揭業務的市場份額亦由2020年的7.4%提升至2023年的8%。隨著經濟環境開始改善，加上我們繼續作出投資，我們有信心能在這些關鍵市場進一步實現增長。

## 未來增長策略措施

2023年，我們繼續在預計能推動未來增長的領域進行建設。

我們購入

# 840億美元

財富管理業務新增投資資產淨值。

我們的跨司法權區批發業務收入增長

# 29%

從2022年的158億美元增至2023年的204億美元。

我們亦持續在多個市場推動利潤的地區多元化。我們在中國內地、印度、新加坡、阿聯酋、沙地阿拉伯和墨西哥已是領先的外資銀行，而此等市場均與我們的國際網絡聯繫暢通，這令我們處於理想位置，可把握這些經濟體快速增長帶來的機遇。上述市場均於2023年取得顯著的列賬基準利潤增長，且中國內地（不包括聯營公司）、印度及新加坡均分別為集團貢獻利潤超過10億美元，再次證明相關策略行之有效。

繼續嚴守成本紀律對我們至關重要。2023年通脹高企，為嚴守成本紀律帶來挑戰，2024年很可能依然如此。同時，我們有必要繼續投資於業務增長，因此仍須繼續嚴控相關成本。出售法國零售銀行業務的交易已於2024年1月1日完成，出售加拿大銀行業務的計劃仍料於2024年第一季完成。我們將繼續尋找機會重整業務組合，繼續推進若干規模較小的退市交易。與此同時，收購英國矽谷銀行的行動令我們得以在滙豐科創金融範疇建立規模更大的新業務方案，將深厚的行業專才與資產負債實力及環球業務網絡相結合，確保我們能夠延續悠久的服務歷史，繼續為企業家提供所需支持。

推動成本節約讓我們能夠投資於科技，這是我們第四個機遇。我們推行業務數碼化，持續提升客戶體驗與效率。運用人工智能幫助外匯業務的複雜結構期權進行訂價，幫助我們將執行時間從數小時縮短至數分鐘。我們已識別數百個運用生成式人工智能的機會，並將重點關注能為集團及客戶帶來可見成效的應用方案。

創新亦可帶來新的業務增長。我們新近推出了Zing，是一個專注提供跨境付款服務的公開市場流動平台，最初在英國啟用。其功能近似Global Money提供予財富管理及個人銀行業務國際客戶的服務，但目標對象並非滙豐客戶，使我們能在傳統客戶群之外探求增長機會。

上述一切的基石，是我們努力建立追求出色表現的文化、提升員工體驗，並幫助員工為未來發展做好準備。此項工作非常重要，因為我們能否實現集團抱負，取決於220,000名同事是否受到激勵並認同我們的策略。令我高興的是，最新員工調查顯示，2023年有更多同事認可集團策略的積極成效，比2020年提升11個百分點，亦高於金融服務業的基準水平。

最後，為客戶的淨零碳排放過渡提供融資幫助，滿足其大規模投資需要，是一個持續增長的商機，同時亦是緩減持續升溫的財務及整體社會風險所必須。集團制訂了首項淨零碳排放過渡計劃，列明我們將如何為淨零碳排放過渡提供融資及支持，以及如何開展全球合作，幫助推動大規模變革。其中亦載有我們落實淨零碳排放的路線圖，我們將為客戶提供支持，令淨零碳排放融入集團的營運方式及與業務夥伴的合作，促進實現系統性變革。我們明白，集團的方針，包括其過渡計劃，將需要與時俱進，以配合科技的發展以及集團所服務行業與地區的實體經濟減碳步伐。

### 感謝

對個人而言，與世界各地的同事共度時光是2023年最享受的事情之一。與他們重聚，親眼目睹他們服務客戶的熱情、對滙豐的自豪以及對未來的抱負，令人深感振奮和鼓舞。領導滙豐是一種殊榮，而滙豐同事正是這份殊榮的主要原因。

2023年是滙豐取得佳績的一年。現在，我們有機會確保良好表現成為長期持續的趨勢，為集團未來的成功奠定穩固基礎。我深信，我們擁有理想的機會、平台和團隊，來實現這一目標。

集團行政總裁  
祈耀年

2024年2月21日

# 集團策略

我們從集團的宗旨、價值觀及抱負出發，依循四大策略支柱全面推行集團策略。

我們的策略仍然建基於四大策略支柱：「專注優勢」、「數碼服務」、「增添動力」及「改革轉型」。

在利率環境和策略執行的支持下，我們2023年業績表現理想。

列賬基準除稅前利潤為303億美元，而列賬基準有形股本回報率則為14.6%，如不計及策略交易及於交通銀行投資之減值則為15.6%。在環球業務中，財富管理及個人銀行業務收入按固定匯率基準計算上升31%，當中包括與出售法國零售銀行業務相關的有利按年影響。工商金融

業務收入按固定匯率基準計算上升40%，當中包括收購英國矽谷銀行的暫計增益。此外，環球銀行及資本市場業務收入按固定匯率基準計算上升10%。

## 專注優勢

### 批發業務 — 加強國際網絡的領先優勢

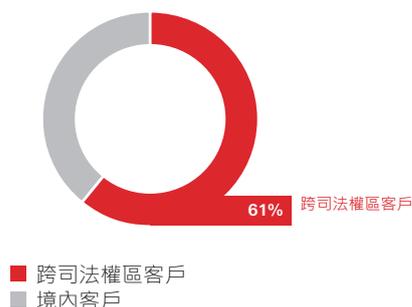
國際網絡的優勢繼續成為滙豐與別不同的主要因素。我們致力與客戶攜手合作，協助他們拓展國際業務，把握全球供應鏈重組帶來的機會。

2023年，在利率環境支持下，我們的批發業務跨司法權區客戶收入<sup>1</sup>自2022年以來增長29%。這批客戶亦屬為我們帶來較多收入的類別。工商金融業務方面，跨司法權區企業客戶帶來的收入約為境內企業客戶的五倍。此外，市場之間的業務合作有所增加。環球銀行及資本市場業務受西方管理但在東方記賬的客戶之中，跨境客戶收入較2022年上升39%。

我們銳意在全個利率周期保持強勁穩健的回報。因此，我們首要著重發展輕資本及可帶來費用收益的業務，例如交易銀行業務。於2023年，我們處理了約500萬億美元電子支付交易，按環球支付方案業務收入計算，於2023年上半年排名第二<sup>2</sup>。此外，我們亦促成超過8,500億美元交易，按收入計算，自2018年以來一直排名第一<sup>2</sup>。

- 1 有關跨司法權區客戶收入的詳情及編製基準，請參閱第134頁。
- 2 環球支付方案業務及交易收入的排名源自Coalition Greenwich。

來自跨司法權區客戶的批發業務收入之百分比



### 財富管理及個人銀行業務 — 制訂國際和財富管理服務

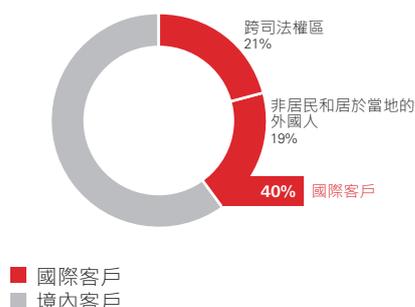
我們利用環球財富管理資產的增長（尤其是亞洲）之優勢，繼續制訂國際和財富管理服務。2023年，我們的新投資資產淨值達840億美元，令財富管理投資資產總值達11,910億美元，較2022年增加17%。

2023年，我們的國際策略取得豐碩成果。滙豐繼續吸引國際客戶，該等客戶為跨司法權區客戶、非居民或居住當地的外國人，來自11個主要市場<sup>1</sup>。自2022年以來，此類別的新增銀行客戶數目增加43%，國際客戶總數如今達670萬名。這批客戶產生的收入每名約為境內客戶的三倍。因此，此類別的收入較2022年增加41%。

客戶越來越需要跨地域的無縫銀行服務。我們持續提升流動產品Global Money，供客戶以多種貨幣進行消費和匯款。2023年，該產品吸引超過750,000新客戶，帶動客戶總數突破130萬。

- 1 11個主要市場包括英國、香港、墨西哥、美國、印度、新加坡、馬來西亞、阿聯酋、澳洲、中國內地以及海峽群島和曼島。
- 2 新增銀行客戶同時包括新增銀行客戶及在新市場開立戶口的客戶，包括已在一個或多個其他市場使用滙豐服務的客戶。

來自國際客戶的財富管理及個人銀行業務收入之百分比



## 專注優勢 (續)

### 在具規模的市場維持領導地位

我們繼續發揮集團的優勢，尤其是香港和英國兩個大規模市場的龍頭地位。

#### 香港

滙豐在香港擁有完善業務，客戶存款達到5,440億美元，並在多個產品領域處於市場龍頭地位<sup>1</sup>。

除稅前利潤於2023年按列賬基準計算為107億美元，增幅為80%。批發業務方面，我們專注於維持多種產品的領先地位。貿易融資業務方面，我們的市場份額為25.7%，較2020年增加6.6個百分點<sup>2</sup>。我們亦繼續鞏固滙豐的領導地位，並透過推出新的卓越理財尊尚方案及吸納新客戶發展財富管理及個人銀行業務，2023年財富管理及個人銀行業務的新客戶較2020年增加36%，達到634,500名客戶。

#### HSBC UK

HSBC UK業務涵蓋全面，客戶存款達3,400億美元。根據《歐洲貨幣》雜誌和Coalition Greenwich的資料，我們在貿易融資和資金管理等多種工商金融產品處於市場領導地位。我們目標是發揮國際網絡優勢，維持工商金融業務的地位，並發展財富管理及個人銀行業務的國際版圖。

除稅前利潤於2023年按列賬基準計算為83億美元，增幅為84%，當中包括收購英國矽谷銀行的暫計增益16億美元。我們繼續拓展工商金融業務，於2023年在大型企業銀行領域的市場滲透率超過70%<sup>3</sup>。財富管理及個人銀行業務方面，我們開立超過100萬個新往來戶口，並繼續開拓英國按揭貸款市場份額。滙豐於2023年的市場份額為8%，自2020年以來增加0.6個百分點<sup>4</sup>。

634,500名

香港財富管理及個人銀行業務新客戶

25.7%

香港貿易融資市場份額<sup>2</sup>

>70%

2023年英國大型企業銀行市場滲透率<sup>3</sup>

8.0%

HSBC UK按揭貸款市場份額<sup>4</sup>

1 包括存款、資產、卡消費及保險。資料來源：香港金融管理局（「香港金管局」）、香港保險業監管局。

2 資料來源：香港金管局，2023年12月31日。

3 資料來源：Coalition Greenwich客戶聲音 – 2023年歐洲大型企業資金管理研究。

4 資料來源：英倫銀行。

## 實現收入多元化

除香港和英國外，另有五個市場對我們來說尤其具有增長機會。我們矢志在中國內地、印度、新加坡及阿聯酋的富裕及國際客戶領域取得領導地位，而我們目前已在墨西哥的零售銀行領域取得市場領導地位。此等市場2023年業績強勁，中國內地（不計交通銀行）、印度及新加坡各自錄得超過10億美元除稅前利潤。阿聯酋及墨西哥各自的除稅前利潤亦超過8億美元。

#### 中國內地

滙豐作為橋樑支援客戶的國際理財需要，在中國內地擁有實力雄厚的客戶群。2023年，我們在《FX Markets Asia》外匯排名中名列首位。我們訂立協議收購花旗的零售財富管理組合，並且在擴充在岸環球私人銀行業務及「聆峰」提案支持下，集團財富管理投資資產較2022年增加53%。

#### 印度

我們的目標是憑藉企業供應鏈的優勢繼續發展批發銀行業務。於2023年，我們在《歐洲貨幣》雜誌印度資金管理組別排名中排名第一。同時，我們亦透過推出在岸環球私人銀行業務，力求吸納印度僑民的豐厚財富。我們於2023年是非居民印度人財富管理方面排名第一的外資銀行<sup>1</sup>。

#### 新加坡

我們銳意成為東盟地區主要的批發業務離岸交易記賬中心和財富管理中心。2023年，滙豐榮獲《亞洲貨幣》雜誌評選為新加坡最佳國際銀行。此外，我們拓展零售業務，透過推出新客戶開戶程序，推動財富管理及個人銀行業務新增國際客戶較2022年增加76%。

#### 阿聯酋

我們在穩固的基礎上發展機構和國際批發業務。2023年，滙豐獲評選在中東、北非及土耳其股權及債務資本市場排名首位<sup>2</sup>。財富管理方面，隨著我們推出在岸環球私人銀行業務，財富管理投資資產較2022年增長35%。新增國際客戶亦自2022年以來增加51%。

#### 墨西哥

批發業務方面，我們繼續把握墨西哥與北美洲之間的貿易流量。於2023年，滙豐在《歐洲貨幣》雜誌的墨西哥貿易融資領域排名第一。至於財富管理及零售業務，我們繼續專注於提升客戶體驗及發展環球私人銀行業務。此外，我們於2023年吸納的財富管理及個人銀行業務客戶中，超過一半經由批發業務透過員工銀行解決方案的服務轉介。

第1位

在中國內地的外匯服務排名  
資料來源：FX Markets Asia

第1位

在印度的資金管理排名  
資料來源：《歐洲貨幣》雜誌

76%

新加坡財富管理及個人銀行業務新增國際客戶的增長（與2022年相比）

35%

阿聯酋財富管理投資資產的增長（與2022年相比）

51%

墨西哥財富管理及個人銀行業務吸納的客戶來自批發業務轉介的比例

1 資料來源：印度互惠基金行業組織

2 資料來源：Dealogic

## 專注優勢（續）

### 恪守成本紀律及重整旗下組合

2023年，我們的成本按目標基準計算增加6%。我們的目標是透過提高營運效率並將節省的成本重新投資於推動未來增長的領域，從而繼續維持成本紀律。我們優先投資於交易銀行業務、財富管理與國際業務方案及產品創新。與此同時，我們繼續透過退出業務和進行補強性收購來重整我們的組合。

我們已退出法國零售銀行業務、新西蘭財富管理及個人銀行業務，以及希臘和阿曼的業務。此外，我們亦正在退出加拿大、俄羅斯和亞美尼亞的業務，以及毛里裘斯的零售銀行業務。

退出有關業務有利對增長及具效率領域作出投資，例如收購英國矽谷銀行後推出的滙豐科

創金融。我們亦於2023年8月訂立協議收購花旗在中國內地的零售財富管理組合，並於2024年1月完成收購房地產基金管理公司SilkRoad Property Partners，此後會將之整合至集團的資產管理業務。

## 數碼服務

### 投資創新，提升客戶體驗及效率

我們於2023年繼續向成為數碼優先銀行的目標邁進，而客戶亦逐漸傾向採用我們的數碼服務。工商金融業務方面，83%客戶經常使用數碼服務，自2022年以來增加5個百分點。2023年最後一季新增國際批發客戶的淨推薦評分較該年首三個月增長12個百分點。54%（超過一半）財富管理及個人銀行業務客戶活躍使用流動服務，較2022年增加6個百分點。此外，2023年共有75%財富管理及個人銀行業務國際客戶戶口以數碼方式開設，較2022年增加30個百分點。

我們亦專注於透過投資開放市場提案來建立面向未來的商業模式。2023年，我們宣布與Tradeshift合作，於2024年上半年推出全新嵌入式金融解決方案，提供嵌入到貿易、電子商務和市場體驗中的支付和金融服務。2024年1月，我們在英國推出Zing，透過此支援跨境支付的流動平台，服務非滙豐客戶。

我們亦為未來投資於創新技術。於2024年，我們計劃在專注發展人工智能技術的同時亦增加

在這方面的投資。目前，我們在欺詐偵測及交易監督等範疇運用人工智能技術。集團亦推出AI Markets數碼服務，利用自然語言處理技術加強投資者與環球市場的互動。此外，我們目前在開發人員增強、創意內容生成及知識管理等範疇試行多個生成式人工智能使用案例，並已識別數以百計的潛在機遇。

## 增添動力

### 為文化增添動力

我們正為同事開拓全球機遇，透過建立共融機構，提升員工的能力和動力。我們計劃建立更穩固的表現文化，提升同事體驗，為未來栽培員工團隊，藉此實現目標。

我們的成功建基於一眾同事。在不斷變化的世界中，我們透過為同事提供清晰的策略、建立並擁有充實事業的機會來增強他們的能力。2023年僱員Snapshot調查顯示，73%同事認為有關

策略成效正面，分別較2022及2020年上升3個百分點及11個百分點。調查亦顯示81%同事對滙豐的前景充滿信心，分別較2022及2020年增加4個百分點及11個百分點。

我們仍然致力創造多元共融的環境。2023年，34.1%高級領導層職位由女性擔任，集團有望在2025年實現35%的抱負。我們亦制訂集團整體種族策略，更能配合所服務的社區。2023

年，英國和美國業務3%領導層職位由黑人族裔同事擔任，集團的抱負則是2025年底前達3.4%。此外，於2023年，超過37.8%高級領導層表示擁有亞洲血統背景。

▶ 下文「環境、社會及管治概覽」一節概述集團實踐宗旨及價值觀的方式。

## 改革轉型

### 支援過渡至淨零碳排放

我們於2020年制訂抱負，銳意在2050年前成為淨零碳排放銀行。此後，我們採取了一系列措施來實現我們的抱負並管理氣候風險。於2024年1月，我們發布首項淨零碳排放過渡計劃，概述集團迄今取得的進展，以及為將淨零碳排放抱負整合至滙豐各項業務而正執行或計劃執行的措施。當中闡述我們計劃如何在我們認為可以支持大規模減排的領域中利用我們的優勢和能力：產業轉型、催化新經濟以及貿易和供應鏈減碳。

集團矢志支援客戶過渡至淨零碳排放，邁向可持續發展的未來，遂於2020年定下抱負以期在2030年底前提供及促成7,500億美元至1萬億美元的可持續發展融資及投資。2023年，我們提供及促成837億美元可持續發展融資及投資，帶動滙豐自2020年1月以來的累計總額達2,944億美元。

為使融資項目排放達成2050年底前實現淨零碳排放的抱負，我們已為多個排放密集型行業設定資產負債表內或合併融資項目排放目標。

我們仍在繼續將環境、社會及管治和氣候分析整合到滙豐投資管理的主動管理產品中，以幫助確保在作出投資決策時考慮公司面臨的環境、社會及管治風險，並評估可能影響投資表現的環境、社會及管治風險和機會。

我們在實現2030年前滙豐營運和供應鏈淨零碳排放抱負方面同樣取得進展。於2023年，我們將營運過往中的溫室氣體絕對排放量減少至293,333噸二氧化碳當量，較2019年基準減少57.3%。

▶ 有關集團氣候抱負的進一步詳情，請參閱下文「環境、社會及管治概覽」一節。

# 環境、社會及管治概覽

我們正採取措施，把環境、社會及管治原則推及至集團各個層面，支持客戶、員工及其他相關群體取得成功。

## 我們的方針

我們依循集團宗旨：為客戶、同事及社區開拓全球機遇。集團的宗旨以我們的價值觀為本：我們重視分歧；我們一起成功；我們承擔責任；及我們使命必達。

我們的環境、社會及管治方針乃根據集團宗旨與價值觀，以及旨在為相關群體創造可持續發展的長期價值而訂立。作為業務廣泛及規模龐大的國際銀行，我們深知經濟、社會、供應鏈與人人的生活息息相關，並明白可於應對環境、社會及管治挑戰方面發揮重要作用。我們的工作重點在於三個範疇：過渡至淨零碳排放、建立共融及復元力，以及以負責任的方式行事。

### 過渡至淨零碳排放

我們於2020年定下抱負，致力在2050年底前成為淨零碳排放銀行。其後，我們就達成此項抱負取得進展，包括為客戶提供及促成可持續發展融資及投資、更新多項可持續發展和投資風險管理政策，以及在高排放行業就融資項目排放量設立2030年目標。

我們明白採取行動過渡至淨零碳排放的商業機遇，以及整個社會不採取行動的潛在風險。我們的淨零碳排放過渡計劃概述滙豐正在採取的行動和計劃，以支援客戶，並將淨零碳排放整合至營運模式，以及攜手推動系統性變革。我們亦制訂方法，開始將自然生態和正確過渡的考慮因素納入淨零碳排放方針。

我們在第41頁環境、社會及管治報告中載列為氣候抱負所採取行動的進一步詳情。

### 建立共融及復元力

我們注重為同事、客戶及經營所在社區促進共融環境及建立復元力，從而幫助為所有相關群體創建長期價值。

對於員工，我們重點營造共融、健康和令人受益的環境，以助吸引、發展及留住最優秀人才，並透過員工福祉及學習資源，幫助員工提升復元力。我們的性別及種族多元化目標繼續取得進展。

我們致力為客戶提供共融的無障礙銀行服務體驗。我們透過提供資源協助管理個人財務，以及提供服務幫助保障客戶珍視的財產，從而實現此目標。

我們正制訂新的全球慈善活動策略，以配合「過渡至淨零碳排放」以及「建立共融及復元力」兩項環境、社會及管治重點工作。

### 以負責任的方式行事

我們專注經營穩健及可持續發展的業務，著重以客為先，重視良好管治，使相關群體對我們的業務經營方式充滿信心。滙豐的操守方針引導我們正當行事，並注重集團對客戶及業務所在金融市場的影響。客戶體驗是集團經營業務的核心。我們的目標乃於整個企業價值鏈中以負責任及具誠信的方式行事。

第15頁載列我們如何支援相關群體渡過挑戰重重的一年。

## 環境、社會及管治資料披露示意圖及指南

過渡至淨零碳排放	過渡方針	參閱集團過渡至淨零碳排放的方針	▶ 第45頁
	支援客戶	參閱集團實現7,500億美元至1萬億美元可持續發展融資及投資抱負的進展	▶ 第49頁
		參閱集團就2050年底前實現融資項目淨零碳排放抱負的進展	▶ 第53頁
	將淨零碳排放融入運作	參閱集團於2030年底前實現自身業務及供應鏈淨零碳排放的抱負	▶ 第63頁
	聯繫各界，推動全面改革	參閱集團如何與外界合作支援系統性變革	▶ 第68頁
	氣候相關金融信息披露工作組詳情	我們按照氣候相關金融信息披露工作組的建議披露資訊，並以下列詞組標示： <a href="#">氣候相關金融信息披露工作組</a>	▶ 第69頁
建立共融及復元力	有關多元共融的資訊披露	參閱我們如何建立切合客戶及社區的共融環境，以及我們的最新酬勞差距統計數據	▶ 第76頁
	有關酬勞差距的資訊披露		▶ 第77頁
以負責任的方式行事	我們對環境、社會及管治之管理	參閱我們的環境、社會及管治方針，以及人權資訊	▶ 第88頁
	有關人權及現代奴役的資訊披露		▶ 第89頁
	環境、社會及管治目標如何與行政人員薪酬掛鉤	參閱融入行政人員薪酬的集團環境、社會及管治目標	▶ 第16頁 ▶ 第284至298頁
環境、社會及管治資料集	詳細環境、社會及管治資料	滙豐《環境、社會及管治資料集》更精細地詳列環境、社會及管治資料，包括可持續發展融資及投資進展詳情以及投訴量	www.hsbc.com/esg

## 與相關群體溝通及我們的重大環境、社會及管治議題

我們知道作為一家負責任的企業，與相關群體溝通是重點事項。為釐定我們的相關群體有意義的重大議題，我們在年內舉辦多項活動，包

括下表所述的交流活動。我們在識別重大議題及披露事項時，已考慮氣候相關金融信息披露工作組、世界經濟論壇相關群體資本主義指標

及可持續發展會計準則委員會等披露準則，以及《香港聯合交易所上市規則》下的《環境、社會及管治指引》、其他適用規則及規例。

我們的相關群體	交流的方式	交流所突顯的重大議題 <sup>1</sup>
 客戶	與客戶互動，進行客戶調查，聆聽客戶投訴，藉以聽取客戶聲音。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 以客為先</li> <li>- 網絡安全</li> </ul>
 員工	透過年度Snapshot調查、交流會議、全球暢談會、員工大會、領導力峰會，以及「暢所欲言」渠道（包括環球舉報平台HSBC Confidential），我們可聽取同事的聲音。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 員工培訓</li> <li>- 多元共融</li> <li>- 員工溝通</li> </ul>
 投資者	透過股東周年大會、虛擬會議及親身會面、投資者路演、正式會議及年度投資者調查與股東交流溝通。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 支援客戶 — 融資項目排放量</li> <li>- 將淨零碳排放納入營運方式</li> </ul>
 社區	我們透過論壇、峰會和圓桌會議等方式與非政府組織、慈善機構和其他民間團體合作，支持環境、社會及管治事宜，如第28屆聯合國氣候變化大會。我們透過參加相關工作小組直接參與特定議題。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 可持續發展風險管理政策，包括逐步退出動力煤融資業務政策及能源政策</li> <li>- 淨零碳排放過渡計劃</li> </ul>
 監管機構及政府	透過虛擬會議及親身會面、個別或與行業團體共同回應諮詢，與監管機構及政府積極溝通，建立穩固關係。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 普惠金融及社區投資</li> <li>- 氣候風險</li> </ul>
 供應商	行為守則載列滙豐在環境、多元化及人權方面的抱負、目標及承諾，並列出我們期望供應商能夠達致的最低標準。我們透過會議與房地產、技術和其他領域的主要供應商進行接觸。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 防賄賂及反貪污</li> <li>- 行為操守及產品責任</li> <li>- 供應鏈管理</li> <li>- 人權</li> </ul>

<sup>1</sup> 構成我們整套環境、社會及管治披露資料連同其他規定之相關資料的一部分，並非詳盡無遺或單一相關群體專有。有關披露資料的詳情，請參閱載於 [www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre](http://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre) 的環境、社會及管治報告、《環境、社會及管治資料集》以及環境、社會及管治報告中心。

### 支援面對挑戰經濟時期的客戶

我們了解到不少客戶繼續因生活成本壓力而面對困難財務狀況，並致力為他們提供協助。由於英國（我們的最大市場之一）的生活成本上漲幅度龐大，滙豐大部分措施均著重於支援英國的個人及企業客戶。我們已加強滙豐網站提供的數碼資源，並主動聯絡最有需要的人士（包括個人及企業客戶），以提供重點支援，幫助建立財務復元力。

### 積極支援

對於面臨財務困難的個人客戶，我們已制訂數碼服務，包括改進集團英國網站的「生活成本上漲資源中心」。運用分類資料有助我們採取積極行動支援客戶，並向識別為最有需要的客戶提供專門服務。

我們就生活成本致電處於困境的客戶群，向他們寄發特設電郵及服務說明函件。2023年的措施還包括如下：

- 作為對新英國按揭憲章之承諾的一環，我們供客戶選擇提早轉換按揭利率、延長按揭期限並可在較後日期撤銷調整，或於六個月內僅支付利息；
- 就已安排的透支向最需要支援人士提供臨時費用寬減，協助他們減少付款；
- 舉辦逾1,000場有關財務健康的網上研討會，包括227場關於生活成本主題，有50,000名客戶及員工參與；
- 透過我們的網站提供保障計算工具，協助逾37,000名客戶識別290萬英鎊潛在保障；及
- 協助逾130,000名客戶獲取財務健康評分，並獲得提示了解如何使用滙豐網上財務健康工具提高財務復元力。

英國方面，工商金融業務繼續協助財務狀況有脆弱跡象的工商金融客戶。我們會按個別情況審視客戶需要並提出解決方案，包括延期還款安排、延長貸款還款期及延長收款期。運用數據及前線業務分析，可提高我們能力識別財務脆弱的客戶。

2023年，我們聯繫目標客戶，協助他們更加了解可提供的支援，包括與超過178,000家中小企業進行溝通，並主動對外致電43,000次。

我們另一個重要焦點仍然是加深了解欺詐和詐騙風險，以及就如何防止受騙進行教育。我們在2023年的其他工作如下：

- 舉辦認識欺詐和詐騙網路研討會，重點講解最新趨勢和個案研究，約4,300名客戶參與；
- 在季度活動中發送210萬封電子郵件和300,000封信件，分享我們的見解，並加強認識重點欺詐主題和趨勢；及
- 透過HSBC Fraud and Cyber Awareness流動應用程式發布44篇文章和提示，涵蓋廣泛主題，以及任何新浮現的威脅和趨勢。

 有關我們如何支援面臨困境的社群及客戶的詳情，請參閱第85頁。

 有關集團行為操守及產品責任的詳情，請參閱第96頁的環境、社會及管治報告。

## 我們的環境、社會及管治抱負、指標及目標 氣候相關金融信息披露工作組

我們已訂立抱負及目標，作為經營業務的指引，包括如何經營及如何服務客戶。當中部分目標旨在協助追蹤我們達致環境及社會可持續發展目標的進展，亦有助我們提升員工的支持度、促進高級領導層多元化，以及加強市場操守。此等指標的目標與我們的環境、社會及管治策略支柱掛鉤，包括：過渡至淨零碳排放、建立共融及復元力，以及以負責任的方式行事。

為促進我們實現環境、社會及管治抱負，集團行政總裁、集團財務總監及集團行政人員的周年獎勵及長期獎勵評分紀錄包括與下表環境、社會及管治指標成效掛鉤的若干衡量指標。有關行政人員薪酬與所有財務及非財務指標掛鉤的概要，請參閱第284至298頁的董事薪酬報告。

下表載列我們用作衡量各項抱負落實進展的若干主要環境、社會及管治指標。有關進展的詳情，請參閱第41頁環境、社會及管治報告。

### 環境： 過渡至 淨零碳排放<sup>1</sup>

可持續發展融資及投資<sup>2</sup>  
**2,944億美元**

自2020年1月以來提供及促成的累計總額。  
(2022年：2,107億美元)

抱負：於2030年底前提供及促成7,500億美元至1萬億美元的可持續發展融資及投資。

自身業務實現淨零碳排放<sup>3</sup>  
**57.3%**

營運溫室氣體絕對排放量與2019年基準相比之減幅。  
(2022年：58.5%)

抱負：於2030年底前實現自身業務及供應鏈淨零碳排放。

融資項目排放<sup>4</sup>  
**7個行業**

已就融資項目排放訂立目標的行業數目，其中涵蓋五個資產負債表內目標及兩個合併融資項目排放量目標。

抱負：調整融資項目排放量，以於2050年底前達致淨零碳排放。

### 社會： 建立共融 及復元力

性別多元<sup>5</sup>  
**34.1%**

高級領導層成員由女性出任。  
(2022年：33.3%)

抱負：於2025年底前由女性出任高級領導層成員的比例達到35%。

黑人族裔<sup>5</sup>  
**3.0%**

黑人族裔同事在英國及美國合計出任高級領導層成員的比率。  
(2022年：2.5%)

抱負：黑人族裔同事在英國及美國合計出任高級領導層成員的比率於2025年底前達到3.4%。

員工投入度<sup>6</sup>  
**77%**

員工投入度評分。  
(2022：74%)

抱負：Snapshot調查的員工投入度指數維持於72%。

### 管治： 以負責任的方式 行事

操守培訓<sup>7</sup>  
**98%**

2023年完成操守培訓的員工比率。  
(2022年：98%)

目標：每年至少98%的員工完成操守及防範金融犯罪培訓。

客戶滿意度<sup>8</sup>  
**6個中有3個**

客戶滿意度持續位列前三及/或有所提升的財富管理及個人銀行業務所在市場。  
(2022年：6個中有4個)

目標：客戶滿意度位列前三及/或有所提升。

**6個中有5個**

客戶滿意度持續位列前三及/或有所提升的工商金融業務所在市場。  
(2022年：6個中有5個)

目標：客戶滿意度位列前三及/或有所提升。

1 有關集團過渡至淨零碳排放的方針、計算方法以及對融資項目排放目標、可持續發展融資及投資目標進展以及集團自有業務範圍1、2及3（商務差旅及供應鏈）溫室氣體排放數據的PwC有限度鑑證報告，詳情請參閱www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre。

2 2020年10月，我們公布在2030年底前提供並促成7,500億美元至1萬億美元可持續發展融資和投資的抱負。詳情及明細請參閱第49頁環境、社會及管治報告。有關此目標與評分紀錄掛鉤的詳情，請參閱第284頁。

3 此溫室氣體絕對排放量數字涵蓋範圍1、範圍2及範圍3商務出差排放。有關此目標與評分紀錄掛鉤的詳情，請參閱第284頁。

4 有關匯豐目標的詳情，請參閱第53頁，當中包括以下兩個高排放行業的合併資產負債表內融資項目排放量及推動項目排放量目標：石油及天然氣；和電力及公用事業。其餘五個已訂立資產負債表內融資項目排放量目標的行業為：水泥；鐵、鋼及鋁；航空；汽車；及動力煤開採。

5 於環球職級架構中，高級領導層成員屬二級及以上職級。詳情請參閱第77頁的環境、社會及管治報告。有關此目標與評分紀錄掛鉤的詳情，請參閱第284頁。此披露資料並不包括加拿大的同事，以與評分紀錄保持一致。

6 詳情請參閱第79頁的環境、社會及管治報告。有關此目標與評分紀錄掛鉤的詳情，請參閱第284頁。

7 所示完成比率乃指2023年完成之「打擊金融犯罪」培訓課程，並涵蓋長期及非長期僱員。最新的環球操守培訓「操守事宜及承擔責任 – 2023」於2023年12月舉行，並將於第一季內持續。

8 我們就財富管理及個人銀行業務與工商金融業務報告排名的市場（即英國、香港、中國內地、印度、墨西哥及新加坡）乃根據年度行政人員評分紀錄呈報。中國內地的財富管理及個人銀行業務淨推薦值排名乃基於2022年結果。由於數據完整性方面的挑戰，我們無法提供2023年排名。有關客戶滿意度的詳情，請參閱第91頁的環境、社會及管治報告。有關此目標與評分紀錄掛鉤的詳情，請參閱第284頁。

## 氣候相關金融信息披露工作組

氣候相關金融信息披露工作組

金融穩定理事會氣候相關金融信息披露工作組的建議為了解及分析氣候相關風險訂立重要框架，而我們致力作出定期及具透明度的報告，協助傳達及追蹤我們的進度。我們將倡議客戶、供應商及業界採取同樣行動。

我們已在《2023年報及賬目》及相關披露中載列我們的主要氣候相關財務披露。我們認同日後在繼續發展集團的管理及報告能力方面仍有大量工作要做。2023年，我們加強若干披露資料，當中包括加強我們的併購程序，以考慮潛在氣候及可持續發展相關的目標、淨零碳排放過渡計劃及氣候策略，以及為何這對滙豐而言至關重要。此外，我們已公布淨零碳排放過渡計劃。

我們亦已考慮集團在英國金融行為監管局上市規則及英國《2006年公司法》第414CA條和第414CB條下的「遵守或解釋」責任，並確認我們已作出與氣候相關金融信息披露工作組建議及建議披露資料（包括附件和補充指引）一致的披露，唯下文概述的若干項目則除外。

- 就融資項目排放而言，我們並無計劃設定2025年目標。我們透過設定2030年目標來設定符合淨零排放銀行聯盟指引要求的目標。儘管淨零排放銀行聯盟界定2030年為中期，但我們仍就氣候風險管理使用不同的時間範圍。就氣候計劃而言，我們界定短期為直至2025年前的時期；中期為2026至2035年；長期為2036至2050年。此等時期與氣候行動100+披露架構一致。誠如第18頁所述，我們於2023年披露多個行業融資項目排放的中期2030年目標。據此，我們現在已就石油及天然氣、電力及公用事業這兩個排放密集的行業設定合併的資產負債表內融資排放及促進融資排放目標。
- 融資項目排放使用的衡量方法及數據不斷演變，我們預期行業指引、市場慣例、可用數據、境況及監管披露要求將隨著我們自身業務模式而持續出現變化。我們預計將定期評估及（如需要）更新衡量方法、基準、境況及目標，以反映實體經濟減排情況及演變的指引和數據。

- 我們並無全面披露氣候相關機遇對財務規劃及表現（包括收入、成本及資產負債表）、定量境況分析、所有行業及地區詳盡的氣候風險承擔或實體風險衡量指標的影響，這是由於過渡期間數據有限以致挑戰重重，唯這些領域已在持續開展有關工作。隨著我們可取得更多可靠的數據及實施更多科技方案，我們預期該等數據上的限制將在中期內得到解決。
- 範圍3的溫室氣體排放量15個類別中，我們現時披露其中四項，包括商務出差、供應鏈及融資項目排放。融資項目排放方面，我們就多個行業公布資產負債表內融資項目排放，相關詳情載於第18頁。我們亦公布石油及天然氣以及電力及公用事業行業的促進融資排放量。未來有關融資項目排放量及相關風險的披露，則會依賴客戶公開披露其溫室氣體排放量、有關目標及計劃，以及相關風險。我們認同在氣候披露方面在早期提供透明度的需要，但同時亦認同須大幅提升現有數據及報告程序的質素。

▶ 氣候相關金融信息披露工作組披露事項概要全文，包括其他資料詳細披露位置，請參閱第69至74頁。詳盡情況載於第440頁補充資料一節。



### 支援南美洲建設可再生能源電網

我們協助南美洲其中一條最大型的輸電線路融資，該線路可將智利北部生產的可再生能源輸送至中部及南部地區。

Conexión於2022年獲智利能源部長授予合約後，開始建設Kimal-Lo Aguirre計劃。項目旨在開發約1,400公里長、輸電功率達30億瓦的關鍵基礎設施，並預計於2029年竣工。

我們提供了1.6億美元股權過渡性貸款，支援中國南方電網投資該項目。中國南方電網為中國第二大電力公司。這筆資金有助於支援智利建設能源轉型基礎設施，從而邁向淨零碳排放目標。

## 我們衡量淨零碳排放進展的方式 氣候相關金融信息披露工作組

我們正透過集團本身轉型及支援客戶轉型，推動過渡至淨零碳排放經濟。我們的抱負是融資項目於2050年或之前達至淨零碳排放。

我們的淨零碳排放過渡計劃載述集團計劃如何在我們認為可以推動大規模減排的範疇上發揮我們的優勢及實力：推動行業轉型、加快發展新經濟及令貿易與供應鏈減碳。過渡計劃亦提供關於行業方針的詳情，以及在營運過程中融入淨零碳排放元素的實施計劃。

對於2030年底前提供及促成7,500億美元至1萬億美元可持續發展融資及投資的抱負（定義以所發布的數據錄為準），以及於2030年底前自身業務及供應鏈達成淨零碳排放的抱負，我們繼續跟進相關的達標進度。我們亦明白世界各地的綠色及可持續融資與投資的分類法不一，加上類別及慣例不斷演變，導致我們日後或須修訂可持續發展融資的報告方法。

我們至今已為能源、重工業及運輸業制訂2030年融資項目排放目標，特別是以下行業：石油及天然氣；電力及公共事業；水泥；鐵、鋼及鋁；航空；汽車；及動力煤開採。

我們在2023年策略性出售部分歐洲航運貸款組合，降低對航運業的風險承擔，並從融資項目排放的角度評估剩餘貸款組合的重要性，得出的結論是截至2023年底剩餘風險承擔並不高，無須獨立制訂目標。此舉符合淨零排放銀行聯盟就設定目標方面納入行業的指引。由於可用數據和質素存在挑戰，我們繼續評估房地產行業及農業的融資項目排放量。

我們明白，轉型涉及眾多不確定因素及複雜情況，實體經濟的進展在很大程度上取決於外圍因素，包括各地市場的政策及監管環境、技術創新與成長的速度，以及經濟與地緣政治事件。此外，氣候科學以及可用氣候數據和質素不斷演變，我們的方法所依據的淨零碳排放相應境況

亦會隨著時間更新，以緊貼實體經濟的發展步伐。排放量與更廣泛的客戶數據，以及溫室氣體會計與設定目標的方法及標準亦有望改善。因此，我們預期會定期調整及更新分析、收集與整合數據的方法，以納入新數據來源及更新後的方法與境況，並擬就我們所作任何改動及背後原因保持透明。舉例而言，我們的環境、社會及管治報告包括經重新計算的2019和2020年石油及天然氣、電力及公共事業行業的融資項目排放資料。此外，淨零碳排放相應境況公布後會定期更新，因此我們選擇淨零碳排放對應參考境況（及相應的設定目標方針）時，須務求境況維持切合實體經濟環境的轉變，並以最新科學成果為依據。

下表載列我們的衡量指標及其他指標，以及對達標進展作出的評估。

**■** 有關我們計算融資項目排放方針的詳情（包括範圍、方法、假設及限制），請參閱第53頁。

淨零碳排放實施計劃	衡量指標及指標	至今的進展
<b>支援客戶</b>	提供及促成的可持續發展融資及投資（以十億美元計） <sup>1</sup>	自2020年起累計進展為2,944億美元（詳情請參閱第49頁）
	就融資項目排放進行分析的行業數目 <sup>2</sup>	我們至今已設定七個融資項目排放目標，包括五個資產負債表內目標及兩個合併融資項目排放量目標（詳情請參閱第53至62頁）
	動力煤融資風險承擔 <sup>2,3</sup>	截至2020年12月31日，我們對動力煤融資已提取數額的風險承擔約為10億美元（詳情請參閱第67頁）
<b>將淨零碳排放融入運作</b>	營運的絕對溫室氣體排放量減少的百分比 <sup>4</sup>	絕對溫室氣體排放量較2019年基準減少57.3%（請參閱第63頁）
	營運過程採購再生電力百分比	由2022年的48.3%增加至58.4%（請參閱第63頁）
	節省能源消耗百分比	能源消耗較2019年基準減少26.3%（請參閱第63頁）
<b>聯繫各界，推動全面改革</b>	對氣候創新項目、可再生能源及自然為本方案作慈善投資	自2020年以來，根據「滙豐氣候解決方案夥伴計劃」向非政府組織夥伴承諾提供1.05億美元（請參閱第68頁）

<sup>1</sup> 可持續發展融資及投資貢獻活動的詳細定義載於我們經修訂的《2023年可持續發展融資及投資數據錄》。相關詳情連同《環境、社會及管治資料集》及PwC的有限度鑑證報告載於 [www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre](http://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre)。

<sup>2</sup> 有關我們融資項目排放衡量方法、剔除項目及限制的詳情，請參閱載於 [www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre](http://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre) 的《融資項目排放及動力煤風險承擔衡量方法》。

<sup>3</sup> 數據受限於PwC根據《國際鑑證聘用準則》3000/3410作出的有限度獨立鑑證。詳情請參閱《融資項目排放及動力煤風險承擔衡量方法》及PwC有限度鑑證報告（載於 [www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre](http://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre)）。

<sup>4</sup> 2023年滙豐業務列賬基準範圍3溫室氣體排放量與商務出差相關。有關範圍1、2及3以及我們溫室氣體排放量與可再生能源目標進展的詳情，請參閱第64頁及載於 [www.hsbc.com/esg](http://www.hsbc.com/esg) 的《環境、社會及管治資料集》。有關我們的方法及PwC的有限度鑑證報告的詳情，請參閱 [www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre](http://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre)。

## 負責任的企業文化

我們有責任協助保障客戶與社區的利益，維護金融體系的穩健。

### 僱員事宜

我們建立負責任的企業文化，重視分歧、承擔責任、尋求不同視角，並秉持高標準的操守。

同事有時候可能需要就工作場所出現的行為發表意見。我們鼓勵他們先與直屬經理討論，而根據Snapshot年度調查，86%的同事均信任其直屬經理。我們的舉報渠道HSBC Confidential讓離職及現職同事反映意見，一切資料嚴格保密，並可選擇以匿名方式提出（受當地法律所限）。我們的Snapshot調查顯示80%的同事都能在看到其認為是錯誤的行為時發聲。

我們致力為員工建立能享有尊嚴及獲得尊重的環境，並於發現未符預期的行為時採取行動。我們設有衡量員工歸屬感及在機構內的心理安全的共融指數，該指數於2023年提高至78%。

我們銳意成為能夠代表營運所在社區的組織，致力使女性同事在高級領導層職位（在環球職級架構中屬三級及以上）的比例於2025年底前達到35%。我們正穩步邁向目標，2023年有關比例已達到34.1%。

我們銳意將黑人族裔同事在英國及美國出任高級領導職位的比例於2025年底前合共達到3.4%。今年這個比例已上升至3%，正在邁向目標。我們繼續取得進展，但明白需要做的仍有很多。

為確保我們設定的比例目標切合個別地區的情況，倘法律允許，我們讓僱員自行披露族群資料，其中91%同事可以披露本身的族裔，目前有62%選擇披露。

下表顯示多元化的男女比例指標。

### 全體員工

男性	48%
女性	52%

### 高級領導層<sup>1</sup>

男性	66%
女性	34%

### 滙豐控股董事會

男性	53%
女性	47%

<sup>1</sup> 高級領導層指在環球職級架構中屬三級及以上的職級。

▶ 有關我們如何關顧員工，包括多元化目標、我們如何鼓勵員工表達意見，以及員工操守方針的詳情，請參閱第75頁環境、社會及管治報告「社會」一節。

### 聆聽客戶

我們繼續聆聽、了解及回應客戶意見，並實施淨推薦值制度，以便我們與前線團隊分享客戶意見，讓他們能夠直接回應客戶。我們亦設有專屬的環球論壇，促進集團持續提升客戶體驗。

### 社會事宜

我們投資於營運所在社區長期的繁榮發展。我們致力向員工（尤其在邊緣化及脆弱社區的員工）提供轉型邁向可持續發展未來所需的技能及知識。為此，我們集中支援有助建立共融及復元力的計劃。我們亦支持氣候方案和創新項目，並按需要參與賑災。有關該等計劃的例子，

請參閱第86頁環境、社會及管治報告「社區」一節。

### 人權

誠如《人權聲明》所載，滙豐深明商業機構在尊重人權方面擔當的職責。我們的方針以《聯合國工商企業與人權指導原則》（「UNGP」）及《經合組織跨國企業負責責任商業行為準則》作為基礎。集團的《人權聲明》連同根據英國《現代奴役法》所作出的年度聲明，載於www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/esg-reporting-centre。有關集團方針的詳情，請參閱第89頁環境、社會及管治報告「人權」一節。

### 反貪污及防賄賂

我們必須遵守每個業務所在市場及司法管轄區的所有適用防賄賂及反貪污法例，同時亦著重相關法律及規例的精神，藉此彰顯滙豐恪守符合道德行為及操守的承諾，以作為我們環境、社會及企業管治的一部分。

### 環境事宜

有關我們的氣候抱負及碳排放指標詳情，請參閱第44頁的環境、社會及管治報告。

### 集團非財務及可持續發展資料報表

本節主要涵蓋適用法例規定的集團非財務及可持續發展資料。其他相關資料載於以下章節：

- ▶ 有關我們的關鍵表現指標詳情，請參閱第1頁。
- ▶ 有關業務模式的詳情，請參閱第4頁。
- ▶ 有關主要風險及如何管理風險的詳情，請參閱第37至39頁。
- ▶ 有關氣候相關金融信息披露工作組披露的詳情，包括遵守英國《2006年公司法》第414CA條及第414CB條的情況，請參閱第69至74頁。



## 向同事及合作夥伴提供數碼無障礙培訓

集團其中一項策略支柱就是「數碼服務」，我們承諾讓客戶更便利地使用我們的網上及流動服務。2023年，我們監察我們在23個市場的網站及在18個市場的流動應用程式遵循《無障礙網頁內容指引》的情況，並透過數碼無障礙培訓及宣傳計劃，向超過10,000名同事、合作夥伴及公司進行推廣。滙豐英國總部贊助及借出場地舉辦 AbilityNet的Techshare Pro 聚會，與外界分享了最佳的作業方式。2023年，我們在數碼無障礙方面的工作廣受認同，獲得11個獎項，當中我們在香港是唯一一個核心銀行應用程式得到認可的金融服務供應商。

# 董事會決策及與相關群體的互動

董事會致力與相關群體有效溝通，並於決策時力求理解全部相關群體的利益及有關決策對他們的影響。

## 第172(1)條聲明

本節（即第20至23頁）構成第172(1)條聲明，當中描述董事履行責任促進公司成功的方式，包括如何顧及相關群體並與之互動，尤其是如何計及《2006年公司法》第172(1)(a)至(f)條所載的事宜。董事會繼續致力與主要相關群體溝通，深

明這是成為負責任企業的核心所在，有助集團實現策略。在履行職責時，董事設法了解並考慮集團主要相關群體的利益和優先需求，包括年內董事會作出的重大決策之時。

下表載列董事於董事會會議上所商討關乎第172(1)條因素（該等因素並非相互排斥）的若干事宜，董事會亦適時作出決策。部分此等事宜於本第172(1)條聲明及董事會報告進一步詳述。

第172(1)條因素	董事會考慮到第172(1)條因素的事宜
<b>a</b> 決策可能導致的長遠後果	– 集團策略 — 制訂及監察工作 – 併購活動 – 股本活動 — 股息及回購
<b>b</b> 僱員的利益	– 員工團隊參與非執行董事計劃 – 董事員工團隊參與活動 – Snapshot僱員周年調查
<b>c</b> 促進與供應商、客戶及其他相關群體的業務關係	– 根據《英國現代奴役法》作出的年度聲明及人權披露批准 – 董事相關群體參與活動 – 董事及行政人員定期提交的董事會報告
<b>d</b> 集團營運對社區及環境的影響	– 董事參與社區計劃 – 淨零碳排放過渡計劃 – 參與第28屆聯合國氣候變化大會等環境、社會及管治活動及出席世界經濟論壇
<b>e</b> 維持高標準商業操守的宗旨	– 金融行為監管局發布的新《消費者責任》規定 – 環球強制性培訓 – 定期與環球監管機構溝通，包括董事會聽取審慎監管局及金融行為監管局的簡報
<b>f</b> 公平對待公司股東	– 股東周年大會及香港的非正式股東會議 – 零售股東活動及投資者政策批准 – 董事與主要投資者進行互動

於2023年，董事會繼續推行積極的相關群體參與計劃，並在世界各地會見多個相關群體。更多有關我們與相關群體互動方式的詳情，請參閱第21及257頁。

第22及23頁描述董事會履行第172(1)條董事職責的方式，以及董事會如何在作出重大決策以支援及落實集團策略時考慮對相關群體之影響的詳情。

## 2023年董事與相關群體溝通的主要事件

相關群體	溝通	影響及結果
 <p><b>客戶</b> 滙豐明白，對客戶需要認識越深，越有利於我們輔助客戶達成財務目標並成功實現集團宗旨及策略。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 與滙豐科創金融客戶等商業客戶進行溝通活動，以討論於主要市場的難題及機會</li> <li>- 與商業客戶會面，討論過渡至淨零碳排放的計劃</li> <li>- 向董事會報告零售客戶調查，包括淨推薦評分</li> <li>- 到訪英國、香港及印度分行，加深了解不斷演變的客戶需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 董事會持續與各地客戶及潛在客戶溝通，有助董事會加深了解客戶的目標及業務需要，以及滙豐可以如何支援客戶實現不同目標。</li> <li>- 與客戶會面，有助董事會了解集團如何協助客戶過渡至淨零碳排放。</li> <li>- 客戶調查有助集團在客戶建議的提案方面作出顯著改進。</li> <li>- 到訪零售分行有助董事會了解無固定住址及受害人銀行計劃等集團計劃的正面影響，以及集團如何為客戶兌現機會。</li> </ul>
 <p><b>員工</b> 集團希望繼續成為理想的工作場所和發展事業的地方，令員工充滿幹勁、具備實現集團策略所需專長和技能，使集團策略得以成功實施。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 員工活動，包括領導層論壇、網上廣播、員工大會、全球暢談會、線下活動及員工交流會，以及屬員工團隊參與非執行董事計劃的活動</li> <li>- 於多個司法管轄區不同活動中，與各僱員資源小組溝通</li> <li>- 於香港參與年度非執行董事峰會</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 董事會與多個司法管轄區員工會面，可直接聆聽員工對重要事項的看法。</li> <li>- 此等互動有助與員工團隊保持聯繫，並為董事會就有關人事的決策提供資訊。員工投入度亦有助董事會更清楚理解Snapshot僱員調查結果。</li> <li>- 與集團附屬公司僱員董事會會面有助董事會確認集團上下已採用一致的管治方式。</li> </ul>
 <p><b>投資者</b> 滙豐力求與零售和機構投資者持續對話並以多種形式溝通，以了解投資者需要及感受。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 多場分析師會議及投資者路演，討論中期及年終業績</li> <li>- 薪酬委員會主席與主要投資者及代表投資者的顧問會面</li> <li>- 年度零售投資者活動，例如英國的股東周年大會及香港的非正式股東會議</li> <li>- 我們其中一位最大的投資者出席董事會會議，討論集團執行策略的情況及整體市場的前景</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 全年與機構和零售投資者定期互動，有助董事會了解投資者對重大事項（如實施策略及過渡至淨零碳排放）的看法，並估計投資者對集團的持續支持。</li> </ul>
 <p><b>社區</b> 我們透過企業社會責任及廣泛的互動活動，致力發揮關鍵作用，支持業務所在的社區。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 與慈善機構及非政府組織會面，討論為印度鄉郊婦女提供理財教育、歐洲重新引入生物多樣性及瀕危物種，以及英國無家可歸者的普惠金融及抗逆力等議題</li> <li>- 與Shelter會面，討論集團與其的合作夥伴關係，並聽取Hero Partnership計劃的影響</li> <li>- 促進環境、社會及管治舉措的論壇、峰會及圓桌會議，例如阿布扎比可持續發展周、第28屆聯合國氣候變化大會、紐約氣候周及倫敦氣候行動周</li> <li>- 與可持續市場倡議理事會成員會面，以討論未來的優先事項</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 董事參與不同社區計劃，助其了解集團如何以僱主、贊助人、合作夥伴及支持者身為當地社區帶來影響，並打破隔閡，幫助不同社區使用滙豐的產品。</li> <li>- 董事會理解集團營運所在社區的情況並與當地人民互動，有助董事會明白集團具有影響力，可藉教育、鼓勵各界擴闊思路、參與編製政策及制訂方案、營造不乏支援的環境，協助實踐淨零碳排放抱負，促進變革。</li> </ul>
 <p><b>監管機構及政府</b> 與業務所在市場的相關機構維持建設性對話及建立融洽關係，有助支持達成集團策略目標。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 與各主要市場的元首、國際領袖和政府官員（包括部長和大使）舉行各式會議</li> <li>- 定期與英國、香港等地眾多監管機構會面及聽取其簡報</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 董事會與元首、國際領袖、政府官員及監管機構以多種形式頻密溝通，可坦誠雙向對話，亦可確保董事會明白並持續遵守監管規定責任。</li> <li>- 董事會與國際官員會面，可傳達集團策略、觀點及意見，同時確保董事繼續緊貼政治及監管規定趨勢。董事會亦可藉此講解對行業最佳運作標準的看法。</li> </ul>
 <p><b>供應商</b> 我們與供應商溝通，有助我們有效營運業務並執行策略。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 集團營運總監定期就供應商事宜呈交報告並提供最新資料</li> <li>- 與主要科技供應商會面，以討論集團的創新抱負及供應商可如何進一步支援滙豐的數據需求，包括通知及支持集團的淨零碳排放目標</li> <li>- 與房地產等行業的主要供應商舉行會議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 董事與供應商會面，有助了解供應商所面對的挑戰，思考如何通力合作達致成功，包括實現大規模數碼化及達成淨零碳排放抱負。</li> <li>- 董事會務必理解集團供應鏈，以及供應商的營運如何配合滙豐宗旨及價值觀，而呈交報告及進行互動有助董事會審批根據《英國現代奴役法》作出的年度聲明。</li> </ul>

## 主要策略決策

董事會的運作顧及董事職責，包括《2006年公司法》第172(1)(a)至(f)條載列的相關事宜。董事會其中一項主要工作為制訂集團策略並監察其執行情況。董事會作出的主要決策均須考慮該決策如何實現集團宗旨並確保其切合滙豐的一個或全部策略支柱：「專注優勢」、「數碼服務」、「增添動力」及「改革轉型」。

下列示例展示董事會如何在顧及董事職責的情況下運作。董事會採納良好的管治常規助其作出重大決策。管治為全部預定董事會會議的議程項目。董事會審議文件均應按照同一範本編製，以確保文件載有適當資料，使董事能履行責任，作知情決定。範本要求編製人員（其中包括）於文件說明相關群體與所審議事宜相關或會受其影響的程度，以及該程度對提供予董事會之建議的影響。

### 集團策略



董事會須負責制訂滙豐整體策略及監察執行情況，因此集團全部環球業務及法律實體策略均會納入董事考慮範圍。董事會繼續監督集團出售非核心業務並收購目標公司的進展。年內其中一個主要決策為HSBC UK Bank plc收購英國矽谷銀行。在審議此機會的過程中，董事會考慮主要相關群體（包括英國監管機關及政府）的觀點，並審議收購對英國矽谷銀行客戶的潛在影響（主要為以滙豐的財力、穩妥及保安措施維持銀行服務）。董事會亦審議該項收購會如何增加股東價值、如何增強集團的工商金融業務、如何進一步提升滙豐為科技、生命科學業內快速擴展的創新企業提供服務的能力，從而促進策略支柱「專注優勢」的推行。完成收購英國矽谷

銀行後，集團於2023年6月推出滙豐科創金融。高級管理層透過舉行員工大會及問答大會，與客戶、僱員及投資者展開溝通及互動，從而協助主要相關群體了解交易的理據，以及重申滙豐對客戶的支持。

董事會持續監察及監督其於本年度及過往作出之主要策略決定所產生的影響，尤其是出售法國零售銀行業務及計劃出售加拿大銀行業務的決定。董事會召開會議並就完成出售法國業務的修訂條款取得共識。董事會定期得知最新情況，並為確保成功完成交易，就所需採取的行動提供意見。董事會亦視情況所需而與政府、監管機構、勞資委員會、僱員及客戶等相關群體聯繫。

董事會透過以上方式有效履行職責，並確信其作出的主要策略決定於其時且日後將繼續促進公司整體長遠取得成功。

年內，董事會繼續聚焦於聽取相關的簡明管理資料，包括主要指標及數據，以助展示策略重點範疇的進展。集團策略重點由轉型轉為增長，董事會亦考慮如何以最透明的方式聽取相關資料，並議定掌握相關策略進展範疇的主要表現指標，指標一概著重四項首要觀點：對外承諾/重要成效；業務主要動力；涉及可持續發展的財務表現；轉型能力及業務認可。此等指標亦將用以促進於整體集團推行重視表現及紀律的風氣，並會納入執行董事評分紀錄。

### 可持續發展



董事會負責監督集團的可持續發展能力與環境、社會及管治策略的制度及實現過程，以及監察我們執行淨零碳排放抱負的進展。董事會將定期檢討主要的結果。董事亦已接受與環境、社會及管治相關事宜的培訓，作為其持續發展的一部分。

董事會透過環境、社會及管治紀錄表的資訊了解集團環境、社會及管治策略的實施進展。此紀錄表提供的資料包括多項關鍵指標，有助董事會監察集團實現環境、社會及管治抱負的進展，包括過渡至淨零碳排放、建立共融及復元力，以及以負責任的方式行事等。此外，紀錄表亦提供有關集團實施供應商行為守則、女性企業家計劃及高級職位性別多元指標方面的額外詳情。

2023年，董事會向集團行政委員會提供關於需要更好地界定集團可持續發展執行計劃核心範疇的意見，該計劃是一個集團整體執行可持續發展工作的計劃。核心範疇包括問責、管治、技能、基建及數據投資。可持續發展執行委員會成立，負責監督可持續發展執行計劃，從而加強集團管治。該委員會須向集團行政委員會匯報，而集團行政委員會則定期省覽我們實現淨零碳排放抱負最新進展的資訊。該委員會考慮主要相關群體對集團可持續發展策略方向的考量以及其潛在影響，並向董事會匯報，讓董事作出相關決策。此外，三名非執行董事參與氣候諮詢小組會議，與相關議題的外部專家討論可持續發展事宜，包括集團的淨零碳排放過渡計劃。

董事會重視集團發布淨零碳排放過渡計劃的承諾，因此已決定成立專責小組負責監督集團制訂計劃的進度，當中會考慮計劃對所有相關群體的影響，以及如何向市場傳達該計劃。專責小組由四名非執行董事、集團行政總裁、集團財務總監及其他高級管理人員組成，其已考慮計劃對相關群體（特別是客戶及投資者）的短期影響，並在這些短期影響，以及計劃對集團、我們居住的社會和公司取得成功方面的長遠利益之間取得平衡。小組向董事會提出建議，內容包括對相關群體的影響，資料有助董事會審議並最終通過淨零碳排放過渡計劃（有關計劃已於2024年1月公布）。

### 科技



為支持「數碼服務」的策略支柱，董事會繼續監察集團的科技策略Vision 27計劃，認同科技是業務成功不可或缺的一部分。在監察法律實體及環球業務策略方面，董事會則推動集團上下科技策略的聯繫。

為協助向董事會保證Vision 27計劃持續配合集團策略，得到適當資源，董事會支持委任第三方專業服務公司進行檢討。該第三方與環球業務及部門的員工溝通，探討滙豐如何實施不同科技計劃。

該第三方出席新成立的科技督導委員會，從而促成其所作的檢討。督導委員會由董事會的科技管治工作組監督，並由高級管理層組成，包括環球業務代表，從而確保充分代表業務上的觀點。督導委員會所得悉的見解有助制訂其向科技管治工作組提交的報告，而該工作組則向董事會匯報。該督導委員會亦親身出席一次董事會會議，討論獨立檢討的事宜。相關報告的調查結果有助董事會加深了解成功推行Vision 27計劃的關鍵因素。

進行檢討及相關的董事會討論後，為加強管治對集團實現長遠科技策略進展的監察，董事會同意將於2024年成立新的董事會下設委員會，以取代科技管治工作組，並由一名非執行董事擔任主席。

### 財務表現及資本回報



在決定是否通過年度財務資源計劃時，董事會考慮相關群體觀點（包括客戶、僱員、投資者）、市場意見及監管機構預期，積極進行審議。董事會審議集團中期策略及投資計劃是否符合全份年度財務資源計劃中的預測業績，亦審議宏觀經濟及地緣政治環境的境況分析，以確定風險及潛在的減低風險措施，盡量保障集團財務業績及資本回報。

於2023年，董事會採納股息政策，旨在提供可持續現金股息，同時保留日後投資及擴充業務

的靈活性，並在合適的情況下輔以額外的股東分派。為此，董事會批准集團於《2022年報及賬目》宣布有意自2023年首季起復派季息。經董事會商討後，待完成出售加拿大銀行業務後，董事會同意集團有意考慮派付每股0.21美元特別股息，作為交易完成所得款項的優先用途。於2023年2月21日，集團宣派2022年全年股息每股0.23美元，其後於2023年5月2日、2023年8月1日及2023年10月30日各宣派一次股息，每股0.1美元。董事會批准派息時，乃經考慮股東權益，致力為股東整體最佳利益行事。

除派息外，滙豐亦自2023年5月10日及2023年8月3日起回購股份，各輪上限20億美元，另於2023年11月1日展開另一輪回購，上限30億美元。董事會（或主席轄下經董事會授權之委員會）審議回購時，乃經考慮上述所擬審視回購須有適當資本水平方會進行，監管機構對監管規定資本的意見，尤其經考慮將為股東帶來的利益，然後界定回購會促進公司成功。

### 員工與文化



每次董事會會議均以「文化時刻」開場，這是董事會的常設議程項目，每位董事會成員會輪流分享其認為集團內何處能夠體現我們的文化。有關分享有助董事會履行其監察集團文化的責任，同時能夠引導董事會會議中的討論，並為其設定框架。

董事會定期以主要指標及文化見解為基礎，考慮僱員及員工團隊的最新情況，其有助於董事會了解員工情緒，包括任何上升或下降趨勢，使董事會得知集團內部如何貫徹執行管理層作出的決策。集團人力資源總監會定期向董事會及/或其下設委員會呈交報告，內容涵蓋流失率指標、舉報、上報、員工對策略的理解、各法律實體員工對薪酬待遇的觀點。此報告加上年度

Snapshot調查結果，能找出集團整體及各法律實體在人事上的挑戰及成就。透過上述方式，董事會可加深了解僱員的利益，有助於在審議人力資源政策及其他人事相關的事項時，制訂有關決策或創造價值。

專責的員工團隊參與非執行董事向董事會會議提供定期報告，董事亦會參與既定的僱員參與活動，加深董事會對僱員關注事項的了解，助董事會就人力資源及人事相關事宜作出知情決策。上述員工及文化資料及溝通協助董事會於2023年作出決策，董事會圍繞「未來員工團隊」計劃策略重點的討論為其中一個例子。該計劃探討未來員工團隊所需的關鍵技能、科技在辦公室中扮演的角色，以及制訂實施計劃。有關

我們如何促成董事會與員工團隊進行溝通的詳情，請參閱第257頁。

董事會於2023年決定批准滙豐設新總部並遷至Panorama St Paul's新發展項目，下此決定時，乃經考慮從Snapshot調查及其他方式收集的人事資料，資料顯示同事希望滙豐繼續營造一個靈活且在科技層面上切合目的的工作環境，並與其一同取得成功。董事會於作出決定時，明白建設全新的辦公室及繼續採用混合工作模式，可讓集團繼續吸納頂尖人才，並為其提供共享工作空間，支援其取得成功及福祉。總結而言，董事會認為新總部長遠會為公司帶來最佳利益。有關新總部的詳情，請參閱第99頁。

# 薪酬

員工的薪酬結果反映集團的財務及策略表現。

## 獎勵原則及對員工的承諾

我們的目標是為同事提供獨特且非凡的經驗，以在市場競爭中保持表現。我們的獎勵原則和承諾以負責任地獎勵同事、肯定他們的成就及支持他們成長為中心。

薪酬是我們主張的重要部分。52%的同事認為集團於2022年的工作令他們感到獲得公平的報酬，比例增加九個百分點，令我們深受鼓舞。集團薪酬委員會仍然非常關注進一步改進這一點的必要性。於2024年，我們將建立更多架構，提高關於我們作出薪酬決定的透明度和清晰度。

### 負責任地獎勵同事

2024年固定酬勞增長根據一致的原則確定，以幫助在我們經營的市場中解決工資通脹問題。

作為2023年酬勞檢討的一部分，我們引入固定酬勞範圍，幫助管理人員制訂公平和具競爭力的固定酬勞決策，並讓員工更清晰了解相關情況。

我們2024年全球固定酬勞整體增加4.4%，去年則為5.5%，反映多個市場的工資通脹回落。

增長水平因市場而異，取決於經濟狀況和個人職位。

為確保固定酬勞水平為同事提供財務保障，我們為每個市場設立生活工資指標，並已獲公平工資網絡(Fair Wage Network)認證為2024年度全球生活工資僱主。這是我們對員工以及我們業務所在社區的重要承諾，確保我們負責任地支薪並提供財務保障。

超過95%員工擁有私人醫療保險、退休計劃和人壽保險。

### 肯定同事的成就

集團薪酬委員會根據集團風險管理架構所載的財務及非財務衡量指標檢討有關表現後，釐定集團僱員整體浮動酬勞資金為37.74億美元（2022年：33.59億美元）。

個人浮動酬勞結果因應職位、業務範疇和表現而有顯著差異。與去年相比，我們表現最出色的員工與行為符合價值觀的模範員工獲得最大浮動酬勞增幅。

### 浮動酬勞資金 (百萬美元)

2023年	3,774
2022年	3,359

2024年，集團將為逾150,000名初級及中層管理員工引入新浮動酬勞架構，令表現達標的浮動酬勞水平更為清晰，同時保留按表現釐定回報的靈活性。

### 支持同事成長

根據數據結果及同事的意見，我們的福利計劃涵蓋身、心、財務和社交健康四大支柱。

2023年員工Snapshot調查顯示，83%員工表示心理健康良好，而所有身體健康指標（運動、睡眠、營養）均有所改善。滙豐連續第二年在全球CCLA Corporate Mental Health Benchmark中的心理健康範疇名列前茅。

▶ 有關集團薪酬委員會如何設定酬勞資金的詳情，請參閱第279頁。

## 執行董事薪酬

執行董事的浮動酬勞按表現評分紀錄結果釐定，當中的衡量指標及目標乃由集團薪酬委員會於年初制訂，確保酬勞結果配合集團策略及計劃的實施。

委員會仔細考慮策略交易和一次性事件對集團2023年財務表現的影響。與往年的方法一致，委員會認為，就周年評分紀錄而言，評估財務表現時撇除上述項目以確保結果不會受到一次性事件影響較為恰當。

因應全年整體風險管理以及審慎監管局就遵守英國金融服務補償計劃及相關存款人保障規則而發出的通告，委員會將祈耀年的周年度獎勵結果下調7.5%。

委員會亦參照整體僱員的酬勞決定，審慎考慮執行董事的酬勞結果，並確定有關酬勞結果適當反映2023年集團、業務及個人的表現。

▶ 執行董事現行薪酬政策的詳情，載於《2021年報及賬目》第257至265頁。

### 執行董事的評分紀錄結果 (上限百分比)

2023年周年獎勵	
集團行政總裁	70.24%
集團財務總監	76.75%

### 2021至2023年長期獎勵<sup>1</sup>

集團行政總裁	75.00%
--------	--------

<sup>1</sup> 現任集團財務總監並無參與2021至2023年的長期獎勵。

▶ 有關2023年的董事酬勞及表現詳情，請參閱第284頁的董事薪酬報告。

# 財務概覽

管理層評估集團財務表現時，會使用一系列財務衡量指標。該等指標著重反映我們為股東帶來可持續回報及維持滙豐財政穩健的成效。

## 內容提要

從集團財務表現可見，滙豐順利執行策略，擴展增長平台，而2023年全球普遍加息，亦令財務表現向好。

本節載列集團主要財務目標及2023年達標進展狀況，亦在適當情況下載述對2024年及往後的展望，另有列表詳細列出其他主要財務衡量指標，以便讀者了解集團表現。

下文所載集團財務業績詳述關於集團在達成財務目標方面的表現，當中的收益表表現同時按列賬基準及固定匯率基準呈列，並且列出影響資產負債表、資本及流動資金狀況穩健水平的主要因素。

## 集團財務目標

平均有形股本回報率

14.6%

(2022年：10.0%)

2023年的平均有形股本回報率為14.6%，較2022年增加4.6個百分點。若不計策略性交易及交通銀行投資減值的影響，平均有形股本回報率為15.6%。

於2024年起，我們計劃修訂對平均有形股本回報率的調整，不再計入全部須予注意項目，使之更加符合須予注意項目在其他收益報表披露資料的處理方式。按此基準，滙豐繼續將2024年平均有形股本回報率目標定為約15%。假若於2023年採納此基準，則不計須予注意項目的平均有形股本回報率為16.2%。

本指引反映我們對環球宏觀經濟環境的展望，包括客戶及金融市場活動。

目標基準營業支出

316億美元

(2022年：298億美元)

按目標基準計算，集團2023年將成本增幅目標定為約3%。目標基準已剔除貨幣換算差額、須予注意項目、按固定匯率重新換算2022年惡性通脹經濟體業績的影響，以及收購英國矽谷銀行及在世界各地相關投資後的成本升幅。

按目標基準計算，2023年的成本較2022年增加6%。除目標增幅3%外，成本亦因科技支出而遞增約1%，而我們無法降低有關成本。我們亦增

加與表現掛鈎的酬勞，導致成本再上升約1%。成本額外高出1%，主要是由於就聯邦存款保險公司特別評估提撥準備。

於2024年，按目標基準計算，我們將目標增幅定為較2023年增加約5%（2023年：311億美元）。目標反映我們目前的2024年業務計劃，並包括增加員工薪酬、增加科技開支以及為增長和效率作出投資，部分因2023年採取行動所節省成本而減少。

2024年成本目標基準自2023年水平剔除出售法國業務事項及計劃出售加拿大業務事項對成本直接影響。成本目標基準乃按固定匯率基準計算，當中不包括須予注意項目和按固定匯率重新換算惡性通脹經濟體對上一年業績的影響。

資本及股息政策  
普通股權一級比率

14.8%

派息率

50%

於2023年12月31日，我們的普通股權一級資本比率為14.8%，高於14%至14.5%的中期目標範圍。我們擬繼續將普通股權一級比率維持於此範圍。

2023年全年每股合共派息0.61美元，派息率為每股盈利50%。計算股息派付比率時，每股盈利不包括重大須予注意項目及相關影響。每股

盈利的計算方式載於第131頁。

我們銳意將2024年的派息率維持於50%（不包括重大須予注意項目及相關影響）。自2024年起，有關資料將於「派息率目標基準」中披露。

### 利率管理策略

我們的目標是在整個利率周期中維持強勁穩健的回報。作為我們資產負債表結構性對沖和風險管理策略的一部分，我們繼續發掘機會穩定未來盈利並減輕利率變動帶來的下行風險。於2023年，我們採取行動擴大結構性對沖的規模和期限。此舉有助穩定未來盈利，並降低銀行業務淨利息收益（2023年引入的新替代表現衡量指標）對利率變化的敏感度。

銀行業務淨利息收益對淨利息收益作出調整，主要是為了調整利息支出列賬的資金交易和公允值活動的影響，代表集團直接受利率變化影響的銀行業務收入。為補充銀行業務淨利息收益，我們亦提供銀行業務淨利息收益敏感度資料，以闡釋我們的收入對利率變化的敏感度。管理層利用上述衡量指標釐定剩餘資金的調配，並提升我們的結構性對沖和風險管理行動。

## 主要財務衡量指標

列賬基準業績	截至下列年份止年度		
	2023年	2022年 <sup>1</sup>	2021年
除稅前利潤 (百萬美元)	30,348	17,058	18,906
除稅後利潤 (百萬美元)	24,559	16,249	14,693
成本效益比率 (%)	48.5	64.6	69.9
淨利息收益率 (%)	1.66	1.42	1.20
每股基本盈利 (美元)	1.15	0.72	0.62
每股攤薄後盈利 (美元)	1.14	0.72	0.62
每股普通股股息 (期內) (美元)	0.61	0.32	0.25
派息率 (%) <sup>2</sup>	50	44	40

### 替代表現衡量指標

固定利率基準除稅前利潤 (百萬美元)	30,348	16,541	17,400
固定利率基準成本效益比率 (%)	48.5	64.8	70.0
預期信貸損失及其他信貸減值準備 (「預期信貸損失」) 佔客戶貸款總額平均值之百分比 (%)	0.36	0.36	(0.07)
預期信貸損失及其他信貸減值準備 (「預期信貸損失」) 佔客戶貸款 (包括持作出售用途) 總額平均值之百分比 (%)	0.33	0.35	(0.07)
不計及重大須予注意項目及相關影響之每股基本盈利 (美元)	1.22	不適用	不適用
平均普通股股東權益回報率 (%)	13.6	9.0	7.1
平均有形股本回報率 (%)	14.6	10.0	8.3
平均有形股本回報率·不包括策略性交易及交通銀行減值 (%)	15.6	11.3	不適用
目標基準營業支出 (百萬美元)	31,614	29,811	不適用

資產負債表	於12月31日		
	2023年	2022年 <sup>1</sup>	2021年
資產總值 (百萬美元)	3,038,677	2,949,286	2,957,939
客戶貸款淨額 (百萬美元)	938,535	923,561	1,045,814
客戶賬項 (百萬美元)	1,611,647	1,570,303	1,710,574
附息資產平均值 (百萬美元)	2,161,746	2,143,758	2,209,513
客戶貸款佔客戶賬項百分比 (%)	58.2	58.8	61.1
股東權益總額 (百萬美元)	185,329	177,833	198,250
有形普通股股東權益 (百萬美元)	155,710	146,927	158,193
於期末每股普通股資產淨值 (美元)	8.82	8.01	8.76
於期末每股普通股有形資產淨值 (美元)	8.19	7.44	7.88

### 資本、槓桿及流動資金

普通股權一級資本比率 (%) <sup>3</sup>	14.8	14.2	15.8
風險加權資產 (百萬美元) <sup>3,4</sup>	854,114	839,720	838,263
總資本比率 (%) <sup>3,4</sup>	20.0	19.3	21.2
槓桿比率 (%) <sup>3,4</sup>	5.6	5.8	5.2
高質素流動資產 (流動資金價值) (百萬美元) <sup>4,5</sup>	647,505	647,046	688,209
流動資金覆蓋比率 (%) <sup>4,5</sup>	136	132	139
穩定資金淨額比率 (%) <sup>4,5</sup>	133	136	不適用

### 股份數據

於期末流通在外面值0.5美元普通股之基本數目 (百萬股)	19,006	19,739	20,073
於期末流通在外面值0.5美元普通股及具攤薄影響之潛在普通股之基本數目 (百萬股)	19,135	19,876	20,189
流通在外面值0.5美元普通股之平均基本數目 (百萬股)	19,478	19,849	20,197

列賬基準業績與固定匯率業績的對賬及分析 (包括一系列須予注意項目) 載於第111頁。其他替代表現衡量指標的定義及計算方法載於第130頁「替代表現衡量指標之對賬」。

1 自2023年1月1月起，我們以IFRS 17「保單」取代IFRS 4「保單」。截至2022年12月31日止財政年度比較數字已相應重列。截至2021年12月31日止年度比較數字按IFRS 4基準編製。

2 2023年，派息率因重大須予注意項目及相關影響進行調整，包括與該等項目相關的所有收益表影響。2022年，派息率因將法國零售銀行業務分類為持作出售用途而錄得虧損，計劃出售加拿大銀行業務的相關項目及確認若干遞延稅資產進行調整。2021年並無調整項目。

3 除另有說明外，監管規定資本比率和水平乃基於當時生效的《資本規定規例》之過渡安排。任何提述歐盟法規及指令 (包括技術標準) 的內容均應在適用情況下被理解為根據《2018年歐洲聯盟 (脫離) 法令》納入英國法律及其後可能根據英國法律作出修訂的此類法規或指令的英國版本。

4 監管數據及比率以截至業績報告當日的資料呈列。有關數據及比率與提交的監管申報所載列者，可能會出現輕微變動。如差額重大，我們或會在往後期間重列。

5 流動資金覆蓋比率為之十二個月的平均值。穩定資金淨額比率則為先前四個季度的平均值。

## 呈列基準

### IFRS 17「保單」

於2023年1月1日，滙豐採納IFRS 17「保單」，並按照該準則的要求追溯應用有關規定，過往按IFRS 4「保單」公布的比較數字自2022年1月1日過渡日期起予以重列。

有關詳情，請參閱第100頁「自2023年1月1日起呈列方式的變更」。

### 報告框架的變動

於2023年1月1日，集團更新財務報告架構，此後不再匯報剔除貨幣換算差額及重大項目影響的「經調整」業績。相反，我們僅就相關期間貨幣換算差額的影響調整列賬基準業績比較數字，以計算固定匯率業績。

### 固定匯率業績

固定匯率業績的計算方法乃根據導致按期比較資料扭曲的貨幣換算差額之影響，對比較期間列賬基準業績作出調整。

我們認為固定匯率業績促使對內及對外匯報資料的方式保持一致，並反映管理層如何評估按期業績表現，可為投資者提供有用的資訊。

環球業務的業績按固定匯率基準呈列，與我們管理及評估環球業務表現的方式一致。

### 須予注意項目

我們另行披露「須予注意項目」，即管理層認為屬正常業務過程以外且性質一般屬非經常性的收益表元素。

第112至113頁及第123至128頁的列表詳列於2023年、2022年及2021年期間，須予注意項目對各環球業務及法律實體的影響。

重大須予注意項目是須予注意項目的分項，並不包括在我們計算派息率時的每股盈利衡量指標之中，並自2024年起稱為「派息率目標基準」。分類為重大須予注意項目取決於每個項目的性質及對集團收益表的財務影響。

### 管理層對按固定匯率基準呈報收入的意見

環球業務分類評述包括按主要產品劃分的固定匯率基準收入明細列表，反映評估及管理該等業務收入表現所用的基準。

### 比較期間

除另有說明外，下文所有表現評述是比較2023年業績與2022年業績。

## 列賬基準業績 (與2022年比較)

### 列賬基準利潤

列賬基準除稅前利潤為303億美元，增幅為133億美元，來自收入增加154億美元，主因是淨利息收益增長，反映利率上升的影響。增幅亦包括2023年收購英國矽谷銀行確認的暫計增益16億美元，以及與出售法國零售銀行業務相關的按年有利影響25億美元，當中反映2022年將有關業務初步分類為持作出售用途後錄得初步減值虧損23億美元，因出售能否完成變得較不明朗而於2023年第一季撥回21億美元，以及其後於2023年第四季將有關業務重新分類為持作出售用途而錄得減值虧損20億美元。

以上增幅被2023年集團就於交通銀行的投資提撥減值準備30億美元部分抵銷。減值反映因會計使用價值而產生的減幅，此舉與近期中國內地的市場發展相符。有關詳情請參閱第101頁。此項減值對滙豐的資本、資本比率或分派能力並無重大影響，因此對股息或股份購回亦無影響。列賬基準營業支出減少，主要由於2022年底成本節約計劃結束後，重組架構及其他相關成本隨之下降，減輕科技開支的顯著增幅，與表現掛鈎的應計酬勞增幅及通脹影響。列賬基準預期信貸損失為34億美元，減幅為1億美元，當中包括對中國內地商用物業行業相關風險的提撥10億美元。

列賬基準除稅後利潤為246億美元，較2022年增加83億美元，當中包括稅項支出的增幅，部分由於2022年就滙豐控股過往稅項虧損而確認的遞延稅項資產增益22億美元不復再現。

### 列賬基準收入

列賬基準收入增加154億美元至661億美元，增幅為30%，當中包括上文所述與出售法國零售銀行業務相關的按年有利影響25億美元，以及2023年收購英國矽谷銀行確認的暫計增益16億美元。

其餘增幅主要反映加息效應，主要見於工商金融業務和環球銀行及資本市場業務旗下環球支付方案業務、財富管理及個人銀行業務旗下個人銀行業務及環球私人銀行業務、環球銀行及資本市場業務旗下證券服務業務。環球銀行及資本市場業務旗下資本市場及顧問服務業務和證券融資業務、財富管理及個人銀行業務旗下壽險業務及投資管理業務亦表現不俗。金融工具公允值不利變動不再出現，結構性對沖錄得估值增益等因素令中央財資業務向好，帶動企業中心收入增加。

然而，工商金融業務和環球銀行及資本市場業務旗下信貸及貸款業務收入減少（主要由於結欠下降及收益率受壓），環球銀行及資本市場業務旗下股票業務收入亦下跌（反映客戶需求減弱及市況疲弱），抵銷上述部分增幅。

此外，加息影響資金成本，孳息曲線趨向平坦，令資本市場財資業務收入減少，但部分減幅被動態風險管理和重新調配資產出售產生的增幅抵銷。若干主要法律實體的持作收取合約現金流量及出售之資產組合進行重整及風險管理，亦導致集團錄得出售資產虧損10億美元。此等行動將逐漸提高淨利息收益，減低集團財務資源的耗用。此項收入分配至環球業務之中。

阿根廷惡性通脹會計產生14億美元的影響（包括阿根廷披索貶值），拖累2023年收入，而2022年的不利影響為4億美元。

## 列賬基準業績 (續)

列賬基準業績	2023年	2022年	2021年	2023年相對2022年		匯兌影響
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%	%
未扣除預期信貸損失及其他信貸減值準備變動之營業收益淨額 (「收入」)	66,058	50,620	49,552	15,438	30	(2)
預期信貸損失	(3,447)	(3,584)	928	137	4	1
營業收益淨額	62,611	47,036	50,480	15,575	33	(2)
營業支出總額	(32,070)	(32,701)	(34,620)	631	2	(1)
營業利潤	30,541	14,335	15,860	16,206	>100	(6)
應佔聯營及合資公司利潤扣除減值	(193)	2,723	3,046	(2,916)	>(100)	—
除稅前利潤	30,348	17,058	18,906	13,290	78	(6)
稅項支出	(5,789)	(809)	(4,213)	(4,980)	>(100)	—
除稅後利潤	24,559	16,249	14,693	8,310	51	—

須予注意項目	2023年	2022年	2021年
	百萬美元	百萬美元	百萬美元
<b>收入</b>			
出售、收購及相關成本	1,298	(2,737)	—
金融工具之公允價值變動 <sup>1</sup>	14	(618)	(221)
重組架構及其他相關成本	—	(247)	(307)
資本市場財資業務重整之出售虧損	(977)	—	—
須予注意收入項目貨幣換算	—	(105)	—
<b>營業支出</b>			
出售、收購及相關成本	(321)	(18)	—
非金融項目減值	—	—	(587)
重組架構及其他相關成本	136	(2,882)	(1,836)
須予注意營業支出項目貨幣換算	—	(31)	113
<b>應佔聯營及合資公司利潤扣除減值</b>			
於聯營公司之權益減值	(3,000)	—	—

<sup>1</sup> 滙豐控股不合資格對沖之公允價值變動。

### 列賬基準預期信貸損失

列賬基準預期信貸損失減少1億美元至34億美元，減幅4%。2023年提撥額大多為第三級提撥淨額，尤其關於中國內地商用物業行業的風險。此行業於2023年的預期信貸損失提撥為10億美元。2023年提撥額亦反映經濟持續不確定、加息及通脹壓力加劇的影響。2022年提撥額包括與中國內地商用物業行業風險有關的提撥13億美元。

有關預期信貸損失計算的詳情，請參閱第156至168頁。

### 列賬基準營業支出

列賬基準營業支出為321億美元，減少6億美元，減幅為2%，主要是由於連標支出計劃於2022年底結束後重組架構及其他相關成本減少30億美元。減幅亦包括期間的有利貨幣匯兌差額4億美元、過往資產減值撥回而錄得2億美元減幅，另

集團一直恪守成本紀律取得成效。2023年阿根廷業務採用惡性通脹會計處理方法，亦產生有利影響2億美元。

然而，科技成本上漲、通脹加劇、與表現掛鈎的應計酬勞及遣散費增加，抵銷上述部分減幅。英國銀行徵費亦增加3億美元（計及與過往年度有關的調整），而美國業務亦因聯邦存款保險公司特別評估而提撥2億美元。

於2023年12月31日，等同全職僱員人數為220,861人，較2022年12月31日增加1,662人。於2023年12月31日，合約員工共4,676人，減少1,371人，此乃由於成本節約計劃結束所致。

### 列賬基準應佔聯營及合資公司利潤扣除減值

列賬基準應佔聯營及合資公司利潤包括與於交通銀行投資相關的減值提撥30億美元，乃投資的會計使用價值減少導致，繼而令2023年錄得

虧損2億美元，2022年則錄得利潤27億美元。2023年的減值因應佔Saudi Awwal Bank（「SAB」）利潤增加而部分抵銷。

### 稅項支出

2023年的實質稅率為19.1%，高於2022年的4.7%。2023年實質稅率之中，有2.3個百分點增幅源自聯營公司投資的不可扣稅減值，但增幅因撥回不確定稅務狀況的準備而減少1.6個百分點，另因收購英國矽谷銀行的非課稅議價購買增益而減少1.5個百分點。2022年實質稅率之中，有12.8個百分點跌幅是由於英國稅項組別利潤預測好轉，故就滙豐控股過往稅項虧損確認遞延稅項資產。若剔除此等項目，2023年實質稅率為19.9%，2022年則為17.5%。

## 固定匯率業績

業績 – 按固定匯率基準計算	2023年	2022年	2021年	2023年與2022年比較	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
收入	66,058	49,871	46,079	16,187	32
預期信貸損失	(3,447)	(3,630)	758	183	5
營業支出總額	(32,070)	(32,302)	(32,244)	232	1
營業利潤	30,541	13,939	14,593	16,602	>100
應佔聯營及合資公司利潤扣除減值	(193)	2,602	2,807	(2,795)	>(100)
除稅前利潤	30,348	16,541	17,400	13,807	83

按固定匯率基準計算，除稅前利潤為303億美元，較2022年增加138億美元，主要由收入增長所推動。

按固定匯率基準計算，收入增加162億美元，增幅為32%，當中包括與出售法國零售銀行業務相關的按年有利影響26億美元，以及2023年收購英國矽谷銀行確認的暫計增益16億美元。收入增加的其他因素主要包括全球利率上升令淨利息收益增長。此外，環球銀行及資本市場業務旗下資本市場及顧問服務業務表現理想，企業中心的收入亦有所增加。

加息影響資金成本，孳息曲線趨向平坦，令資本市場財資業務收入減少，但部分減幅被動態風險管理和重新調配資產出售產生的增幅抵

銷。若干主要法律實體的持作收取合約現金流量及出售之資產組合進行重整及風險管理，導致資本市場財資業務錄得出售資產虧損10億美元。此等行動將逐漸提高淨利息收益，減低集團財務資源的耗用。此項收入分配至環球業務之中。

按固定匯率基準計算，預期信貸損失減少2億美元，減幅為5%。2023年撥撥額主要為第三級撥撥淨額，尤其關於中國內地商用物業行業的風險。此行業於2023年的預期信貸損失撥撥為10億美元。2023年的撥撥額亦反映經濟持續不確定、加息及通脹壓力加劇的影響。

按固定匯率基準計算，營業支出減少2億美元，減幅為1%，原因是成本節約計劃結束後重組架構及其他相關成本隨之下降，但科技成本上漲、通脹加劇及與表現掛鈎的應計酬勞增加大致抵銷上述減幅。此外，英國銀行徵費有所增加（計及與過往年度有關的調整），而美國業務亦因聯邦存款保險公司特別評估而提撥準備。

應佔聯營及合資公司利潤扣除減值包括與於交通銀行投資相關的減值30億美元，乃投資的會計使用價值修訂導致，繼而令2023年錄得虧損2億美元，而按固定匯率基準計算，2022年則錄得應佔利潤26億美元。上述減值的影響因應佔SAB利潤增加而部分抵銷。

## 資產負債表及資本

### 資產負債表實力

按列賬基準計算，資產總值為3萬億美元，較2022年12月31日增加890億美元，當中已計及貨幣換算差額的有利影響580億美元。在資產總值中，有1,140億美元屬持作出售用途資產，主要與法國零售銀行業務及加拿大銀行業務有關，與2022年相比大致不變。

按固定匯率基準計算，資產總值增加310億美元，主要原因是金融投資增加以及交易用途結餘上升，但現金及於中央銀行之結餘以及衍生工具資產結餘則下跌。

按列賬基準計算，客戶貸款增加150億美元。按固定匯率基準計算，貸款下降30億美元，當中已計及有抵押住宅貸款增加（原先在法國分類為持作出售用途）。我們在香港的主要法律實體及HSBC UK之按揭結欠增長，但在香港主要法律實體旗下的工商金融業務及環球銀行及資本市場業務之貸款則下跌，當中包括商用物業貸款減少。

按列賬基準計算，客戶賬項為1.6萬億美元，增加410億美元。按固定匯率基準計算，客戶賬項增加130億美元，特別是來自亞洲主要法律實體的財富管理及個人銀行業務及歐洲的工商金融業務之增長。

客戶貸款佔客戶賬項的百分比為58.2%，而2022年12月31日則為58.8%。

### 可供分派儲備

於2023年12月31日，滙豐控股的可供分派儲備為309億美元，較2022年減少43億美元，主要原因是為普通股股息、額外一級票息及股份回購支付款項共186億美元，但有關減幅被產生利潤及其他儲備變動143億美元抵銷。假在並無被相關儲備變現抵銷的情況下，可供分派儲備容易受附屬公司投資減值影響。2023年的交通銀行減值對可供分派儲備並無影響，因為其中介母公司，以及滙豐控股直接附屬公司HSBC Asia Holdings Limited並無減值。

### 資本狀況

我們積極管理集團的資本狀況，從而在任何時候（包括在壓力之下）均能支持業務策略及滿足監管規定要求，同時優化資本效益。為達到以上目的，我們運用多項衡量指標監察資本狀況，包括資本比率及壓力對資本比率的影响。

於2023年12月31日，集團的普通股權一級比率為14.8%，較2022年上升0.6個百分點，主要原因是扣除股息後的資本產生、股份回購及監管規定調整，而部分升幅被年內風險加權資產增加所抵銷。

### 流動資金狀況

我們積極管理集團的流動資金與資金，從而在任何時候（包括在壓力之下）均能支持業務策略及滿足監管規定要求。為達到以上目的，我們運用多項承受風險水平衡指標監察有關狀況，包括流動資金覆蓋比率及穩定資金淨額比率。於2023年，我們持有的平均高質素流動資產為6,475億美元。當中不包括因當地限制而無法轉撥的法律實體優質流動資產。

有關詳情，請參閱第206頁。

### 資產總值

(十億美元)

30,390億美元

(2022年：29,490億美元)

### 普通股權一級比率

(%)

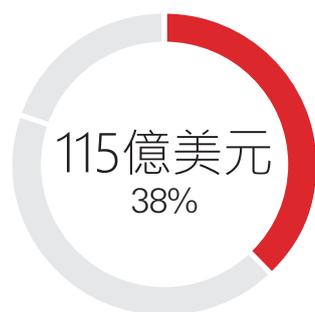
14.8%

(2022年：14.2%)

# 財富管理及個人銀行

我們為全球4,100萬名客戶提供服務，當中有670萬名國際客戶，涵蓋零售客戶以及資產極豐厚的人士及其家族。

## 對集團除稅前利潤的貢獻



按集團環球業務（不包括企業中心）之除稅前利潤計算。

為迎合客戶需要，我們提供全方位產品與服務，包括交易銀行、貸款及財富管理。

財富管理及個人銀行業務繼續投資於關鍵策略優先事項，包括擴充財富管理業務、發展交易銀行及貸款能力，以及滿足客戶的國際需求。

2023年的業績表現受惠於利率上揚及資產負債表增長，當中包括財富管理存款。財富管理業務亦取得正面增長，包括保險銷售表現強勁及新增投資資產淨額增長。儘管宏觀經濟持續不確定，但相關業績已計及大致穩定的預期信貸損失提撥。

	2023年	2022年	2021年	2023年與2022年比較	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
<b>業績 - 按固定匯率基準</b>					
營業收益淨額	27,275	20,884	20,972	6,391	31
預期信貸損失	(1,058)	(1,186)	195	128	11
營業支出	(14,738)	(14,248)	(15,338)	(490)	(3)
應佔聯營及合資公司利潤	65	30	36	35	>100
<b>除稅前利潤</b>	<b>11,544</b>	<b>5,480</b>	<b>5,865</b>	<b>6,064</b>	<b>&gt;100</b>
平均有形股本回報率（年率） <sup>1</sup> (%)	28.5	13.8			

<sup>1</sup> 2022年的平均有形股本回報率（年率）包括與出售法國零售銀行業務相關減值虧損的不利影響4.7個百分點。

## 推出國際服務

我們於2023年2月推出重新設計的國際服務提案，鞏固滙豐作為國際客戶首屈一指銀行服務供應商的地位。國際客戶是財富管理及個人銀行業務增長最快的業務範疇，佔2023年收入的40%。此次重整涉及在十個國際市場推出的六項服務，旨在協助客戶更容易轉移資產及投資海外。

新服務提案包括支援國際客戶（產生的平均收入約為境內客戶的三倍），讓他們在離境前以數碼方式開立國際賬戶，在新市場以適當限額使用信用卡，使用快捷而價格吸引的跨境支付服務方案，並附設全天候24小時環球支援，滿足他們的國際需要。

## 業務摘要

# 840億美元

財富管理及個人銀行業務於2023年的新增投資資產淨額較2022年增長6%。

# 670萬名

國際客戶（截至2023年12月31日），較2022年增長12%。

固定匯率基準除稅前利潤  
（十億美元）

# 115億美元

2023年	11.5
2022年	5.5
2021年	5.9

固定匯率基準營業收益淨額  
（十億美元）

# 273億美元

2023年	27.3
2022年	20.9
2021年	21.0



國際客戶涵蓋以下類別的客戶：於我們11個主要市場（不包括加拿大）及多於一個市場使用銀行服務；地址不同於其使用滙豐銀行服務的市場；國籍（或出生地（適用於非居民印度人及海外中國人））不同於其使用滙豐銀行服務的市場。客戶倘於多地使用銀行服務，則可能被計算多於一次。

## 環球業務

管理層對收入的看法 	2023年	2022年	2021年	2023年與2022年比較	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
<b>財富管理</b>	<b>7,524</b>	<b>6,970</b>	<b>8,812</b>	<b>554</b>	<b>8</b>
– 投資產品分銷	2,528	2,469	3,367	59	2
– 環球私人銀行	2,252	2,016	1,777	236	12
淨利息收益	1,155	965	630	190	20
非利息收益	1,097	1,051	1,147	46	4
– 壽險產品 (IFRS 17) <sup>1</sup>	1,462	1,354	—	108	8
– 制訂壽險產品 (IFRS 4) <sup>1</sup>	—	—	2,512	—	—
– 投資管理	1,282	1,131	1,156	151	13
<b>個人銀行</b>	<b>20,463</b>	<b>15,939</b>	<b>11,648</b>	<b>4,524</b>	<b>28</b>
– 淨利息收益	19,124	14,631	10,298	4,493	31
– 非利息收益	1,339	1,308	1,350	31	2
其他 <sup>2</sup>	(712)	(2,025)	512	1,313	65
– 其中：與出售法國零售銀行業務相關減值 (虧損) / 撥回 <sup>3</sup>	4	(2,354)	—	2,358	>100
<b>營業收益淨額<sup>4</sup></b>	<b>27,275</b>	<b>20,884</b>	<b>20,972</b>	<b>6,391</b>	<b>31</b>

1 自2023年1月1日起，我們採用IFRS 17並重列2022年的財務數據。2021年的數據並無重列，而「制訂壽險產品」則是根據2021年適用的編製基準披露，當中僅包括制訂產品業務。保險分銷的5.18億美元則在「投資產品分銷」項下呈列。

2 「其他」包括資本市場財資業務、滙豐控股利息支出以及惡性通脹，當中亦包括零售及信貸保障保險的分銷及制訂產品（如適用）、出售利潤及其他非產品特定收益。

3 與出售法國零售銀行業務相關之數額包括所有於須予注意項目披露的相關影響，並在綜合收益表的不同欄目內呈列。

4 「營業收益淨額」指未扣除預期信貸損失及其他信貸減值準備變動之營業收益淨額（亦稱為「收入」）。

須予注意項目	2023年	2022年	2021年
	百萬美元	百萬美元	百萬美元
<b>收入</b>			
出售、收購及相關成本	4	(2,212)	—
重組架構及其他相關成本	—	98	14
資本市場財資業務重整之出售虧損	(391)	—	—
須予注意收入項目之貨幣換算	—	(142)	(5)
<b>營業支出</b>			
出售、收購及相關成本	(53)	(7)	—
非金融項目減值	—	—	(587)
重組架構及其他相關成本	20	(357)	(296)
須予注意營業支出項目之貨幣換算	—	—	4

### 財務表現

按固定匯率基準計算，除稅前利潤為115億美元，較2022年增加61億美元。收入增加乃由於個人銀行業務及財富管理業務同告增長。增幅亦反映與出售法國零售銀行業務相關的按年影響24億美元。預期信貸損失基本維持穩定，營業支出上升5億美元。

按固定匯率基準計算，收入為273億美元，增加64億美元，增幅31%。

財富管理業務收入為75億美元，增加6億美元，增幅為8%。

– 由於利率上升及存款增加110億美元（增幅為15%），環球私人銀行業務收入增加2億美元，增幅為12%。

– 投資管理業務收入增加2億美元，增幅為13%，乃由於管理資產增加15%，以及市場走勢正面。

– 壽險產品業務收入增加1億美元，增幅為8%，主要由於合約服務收益盈利增加2億美元，以及有利投資回報淨額1億美元，但修正歷年估值估算產生虧損3億美元，抵銷部分增幅。新業務合約服務收益錄得強勁增長6億美元，增幅為47%，主要來自香港。

個人銀行業務收入為205億美元，增加45億美元，增幅為28%。

– 淨利息收益增加45億美元，增幅為31%，此乃受惠於利率上升及資產負債表增長。香港按揭貸款結欠增加60億美元，HSBC UK則增加50億美元。無擔保貸款結欠增加30億美元，主要來自HSBC UK、墨西哥和香港。此外，法國的有抵押貸款從持作出售用途重新分類，產生78億美元增幅。存款結餘大致持平，原因是亞洲地區的增幅被資金外流（主要是HSBC UK（由於生活成本上升和競爭壓力）以及美國主要實體）而部分抵銷。

其他收入增加13億美元，主要由於與出售法國零售銀行業務相關的按年影響24億美元，但資本市場財資業務分配收入減少7億美元，包括業務重整之出售虧損及惡性通脹會計造成不利影響5億美元，抵銷上述部分增幅。

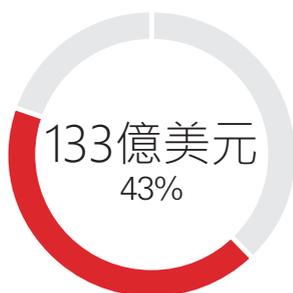
按固定匯率基準計算，2023年的預期信貸損失為11億美元，減少1億美元。儘管通脹壓力上升，但信貸表現仍然穩健。

按固定匯率基準計算，營業支出為147億美元，增加5億美元，增幅為3%，主要由於持續進行投資（特別是亞洲財富管理業務）、科技支出增加、與表現掛鈎的酬勞上升，以及通脹加劇的影響所致。有關增幅被以下因素部分抵銷：成本節約計劃於2022年底結束後重組架構及其他相關成本隨之減少，以及持續恪守成本紀律。

# 工商金融

滙豐的業務遍布超過50個市場，服務約130萬客戶，涵蓋小型企業至於全球營運的大型公司，包括在新創新經濟體營運的工商企業。

對集團除稅前利潤的貢獻



按集團環球業務（不包括企業中心）之除稅前利潤計算。

## 支持製造商推行國際擴展計劃

Polygroup是一家專門生產季節性產品的領先製造業集團。在決定開拓新國際市場時，Polygroup能夠善用滙豐的環球網絡及本地市場觀點。

該集團於四大洲僱用逾1.5萬名員工，並與我們攜手合作，將業務擴展至中國、印尼及墨西哥的新地點。憑藉滙豐遍布全球各地的廣泛銀行服務，我們提供資本支出融資服務，協助Polygroup興建新生產設施。

我們亦透過國際數碼平台提供度身訂造的貿易解決方案，支援Polygroup改善非銷售高峰期的現金流，並繼續支持該集團開展環境、社會及管治工作。

我們與全球各地企業攜手合作，透過滙豐綜合銀行服務，支持企業客戶邁向每個成長階段、實踐開拓國際業務的抱負，推動可持續發展轉型。我們透過國際網絡、融資實力、數碼服務和全面的銀行服務（包括業界領先的環球貿易和支付方案），致力為客戶創造價值。

我們銳意成為創新經濟的領導者，遂於2023年推出滙豐創科金融，為科技及醫療保健行業的客戶提供更多服務方案。2023年，我們的收入表現強勁，尤其是來自環球支付方案業務以及環球銀行及資本市場業務產品的合作收入。

	2023年	2022年	2021年	2023年與2022年比較	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
業績 – 按固定匯率基準					
營業收益淨額	22,867	16,283	12,699	6,584	40
預期信貸損失	(2,062)	(1,862)	339	(200)	(11)
營業支出	(7,524)	(6,894)	(6,691)	(630)	(9)
應佔聯營及合資公司利潤 / (虧損)	(1)	—	1	(1)	—
除稅前利潤	13,280	7,527	6,348	5,753	76
平均有形股本回報率 (年率) <sup>1</sup> (%)	23.4	13.7			

<sup>1</sup> 2023年平均有形股本回報率 (年率) 包括收購英國矽谷銀行確認暫計增益的有利影響3.1個百分點。

### 業務摘要

78%

環球支付方案業務收入增加。

10%

向工商金融業務客戶銷售環球銀行及資本市場業務產品的合作收益增加。

固定匯率基準除稅前利潤  
(十億美元)

133億美元

2023年	13.3
2022年	7.5
2021年	6.3

固定匯率基準營業收益淨額  
(十億美元)

229億美元

2023年	22.9
2022年	16.3
2021年	12.7



## 環球業務

	2023年	2022年	2021年	2023年與2022年比較	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
<b>管理層對收入的看法</b> 					
環球貿易及融資	2,025	2,075	1,832	(50)	(2)
信貸及貸款	5,343	5,745	5,752	(402)	(7)
環球支付方案	12,381	6,966	3,411	5,415	78
資本市場產品、保險及投資和其他 <sup>1</sup>	3,118	1,497	1,704	1,621	>100
– 其中：應佔資本市場及證券服務和銀行產品的收入	1,299	1,182	1,008	117	10
– 其中：收購英國矽谷銀行有限公司的暫計增益	1,591	—	—	1,591	>100
<b>營業收益淨額<sup>2</sup></b>	<b>22,867</b>	<b>16,283</b>	<b>12,699</b>	<b>6,584</b>	<b>40</b>
– 其中：交易銀行 <sup>3</sup>	15,393	9,940	5,971	5,453	55

1 包括工商金融業務應佔來自向工商金融業務客戶銷售資本市場及證券服務和銀行產品的收入。環球銀行及資本市場業務應佔來自向工商金融業務客戶銷售該等產品的收入已包括在環球銀行及資本市場業務管理層對收入的看法相應行列內，當中亦包括資本市場財資業務分配收入、滙豐控股利息支出及惡性通脹。

2 「營業收益淨額」指未扣除預期信貸損失及其他信貸減值準備變動之營業收益淨額（亦稱為「收入」）。

3 交易銀行業務包括環球貿易及融資業務、環球支付方案業務和工商金融業務應佔的環球外匯業務（在「應佔資本市場及證券服務和銀行產品的收入」項下列示）。

須予注意項目	2023年	2022年	2021年
	百萬美元	百萬美元	百萬美元
<b>收入</b>			
出售、收購及相關成本	1,591	—	—
重組架構及其他相關成本	—	(16)	(3)
資本市場財資業務重整之出售虧損	(316)	—	—
須予注意收入項目之貨幣換算	—	1	(6)
<b>營業支出</b>			
出售、收購及相關成本	(55)	—	—
重組架構及其他相關成本	32	(266)	(83)
須予注意營業支出項目之貨幣換算	—	(5)	7

### 財務表現

按固定匯率基準計算，除稅前利潤為133億美元，較2022年增加58億美元，增幅為76%。此乃由於所有主要法律實體的收入均有所增加，其中主要來自環球支付方案業務的淨利息收益增加53億美元，另包括HSBC UK收購英國矽谷銀行的暫計增益16億美元，但收購英國矽谷銀行導致營業支出增加及科技成本上漲，抵銷部分增幅。

按固定匯率基準計算，收入為229億美元，增加66億美元，增幅為40%。

– 環球支付方案業務收入增加54億美元，所有主要法律實體均錄得增長，此乃由於利率上升帶動收益率擴闊，以及重新定價行動的成果，但英國市場整體結欠減少導致業務平均結欠下降，抵銷部分增幅。費用收益增長6%，原因是業務計劃帶動交易銀行業務增長，卡和國際付款交易量亦上升。

– 環球貿易及融資業務收入減少1億美元，減幅為2%，此乃主要由於貿易周期轉弱，導致亞洲

和歐洲主要法律實體平均結欠下降，但隨著集團拉丁美洲和英國法律實體收益率擴闊，抵銷部分減幅。此外，費用收益增加2,800萬美元，增幅為3%。

– 信貸及貸款業務收入減少4億美元，減幅為7%，特別是亞洲和歐洲主要法律實體，主要是收益率收窄所致，亦反映該等市場的客戶需求轉弱導致結欠下降，以及商用物業行業的風險承擔減少，當中以中國內地及美國尤甚。

– 環球銀行及資本市場產品、保險及投資和其他業務收入增加16億美元，是由於滙豐創科金融收入增加21億美元，其中包括收購英國矽谷銀行的暫計增益16億美元。此外，環球銀行及資本市場業務產品（尤其是外匯業務）的合作收入亦增加1億美元，但增幅被資本市場財資業務分配收入減少6億美元部分抵銷，當中包括業務組合重整的出售虧損、惡性通脹會計不利影響6億美元。收入的餘下增幅反映業務持有資本的利息上升，但部分升幅被滙豐控股利息支出增加所抵銷。

按固定匯率基準計算，預期信貸損失為提撥21億美元，而2022年的提撥為19億美元。提撥增加2億美元主要由於英國第三級提撥增加，並計入滙豐創科金融的準備及中東業務的提撥。兩段期間的預期信貸損失均反映中國內地商用物業行業相關的提撥，但數額於2023年有所減少。

按固定匯率基準計算，營業支出為75億美元，增加6億美元，此乃由於滙豐創科金融的遞增成本3億美元（包括收購和整合英國矽谷銀行）、與表現掛鈎的酬勞增加、持續投資科技及通脹加劇的影響，但持續恪守成本紀律及成本節約計劃於2022年底結束後重組架構及其他相關成本隨之下降，減輕部分成本增幅。

# 環球銀行及資本市場

我們支援跨國企業、金融機構及機構客戶，以及公營領域和政府機構。

## 對集團除稅前利潤的貢獻



按集團環球業務（不包括企業中心）之除稅前利潤計算。

我們在促進環球貿易及支付服務方面享有領導地位，尤其是亞洲和中東地區，協助促使世界各地的客戶能夠透過集團的專長及地理優勢，達成他們的目標。我們的產品專家致力提供全方位服務，涵蓋交易銀行、融資、資本市場及顧問服務，以及風險管理服務。

除稅前利潤於2023年錄得增長，源於利率上升和資本市場及顧問服務業務帶動收入表現強勁，但部分增幅被股票業務客戶活動轉弱抵銷。我們繼續在科技方面投放資源，務求推動基礎設施現代化、產品及服務創新，並為客戶提供支援。

業績 - 按固定匯率基準	2023年	2022年	2021年	2023年相對2022年	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
營業收益淨額	16,115	14,602	13,086	1,513	10
預期信貸損失	(326)	(573)	221	247	43
營業支出	(9,865)	(9,338)	(9,255)	(527)	(6)
應佔聯營及合資公司利潤 / (虧損)	—	(2)	—	2	100
除稅前利潤	5,924	4,689	4,052	1,235	26
平均有形股本回報率 (年率) (%)	11.4	9.8			

## 牽頭領展房地產投資信託基金的24億美元供股

滙豐運用國際網絡及資產負債規模優勢，協助客戶於有需要時在資本市場進行大型策略性交易。

於2023年3月，我們協助亞洲最大型房地產投資信託完成香港歷來規模最大的非銀行發行人供股。滙豐擔任獨家全球協調人兼牽頭包銷商，協助領展房地產投資信託基金進行「五供一」供股，金額達24億美元，藉此壯大資本基礎，部署下一階段的發展。

是項交易屬亞洲房地產業界歷來最大規模的供股，亦屬2021年9月以來香港最大型股份發售。

## 業務摘要

11.4%  
2023年平均有形股本回報率，較2022年升1.6個百分點。

56%  
環球支付方案業務收入升幅。

固定匯率除稅前利潤  
(十億美元)  
59億美元

2023年	5.9
2022年	4.7
2021年	4.1

固定匯率營業收益淨額  
(十億美元)  
161億美元

2023年	16.1
2022年	14.6
2021年	13.1



## 環球業務

管理層對收入的看法	2023年	2022年	2021年	2023年相對2022年	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
<b>資本市場及證券服務</b>	<b>9,008</b>	<b>8,874</b>	<b>7,684</b>	<b>134</b>	<b>2</b>
– 證券服務	2,411	2,022	1,776	389	19
– 環球債務市場	823	697	819	126	18
– 環球外匯	4,133	4,137	3,097	(4)	—
– 股票	552	1,003	1,156	(451)	(45)
– 證券融資	1,116	918	827	198	22
– 信貸及資金估值調整	(27)	97	9	(124)	>(100)
<b>環球銀行</b>	<b>8,540</b>	<b>6,721</b>	<b>5,858</b>	<b>1,819</b>	<b>27</b>
– 環球貿易及融資	669	678	626	(9)	(1)
– 環球支付方案	4,483	2,879	1,581	1,604	56
– 信貸及貸款	1,970	2,231	2,332	(261)	(12)
– 資本市場及顧問服務	1,033	731	1,180	302	41
– 其他 <sup>1</sup>	385	202	139	183	91
<b>環球銀行及資本市場其他業務</b>	<b>(1,433)</b>	<b>(993)</b>	<b>(456)</b>	<b>(440)</b>	<b>(44)</b>
– 自營投資	(4)	55	372	(59)	>(100)
– 其他 <sup>2</sup>	(1,429)	(1,048)	(828)	(381)	(36)
<b>營業收益淨額<sup>3</sup></b>	<b>16,115</b>	<b>14,602</b>	<b>13,086</b>	<b>1,513</b>	<b>10</b>
– 其中：交易銀行 <sup>4</sup>	11,696	9,716	7,080	1,980	20

1 包括環球銀行業務所有產品的組合管理、資本盈利及其他資本配置。

2 包括名義稅務寬減及資本市場財資業務、滙豐控股利息支出及惡性通脹的影響。

3 「營業收益淨額」指未扣除預期信貸損失及其他信貸減值準備變動之營業收益淨額（亦稱為「收入」）。

4 交易銀行業務涵蓋證券服務業務、環球外匯業務（扣除工商金融業務應佔的收入）、環球貿易及融資業務及環球支付方案業務。

須予注意項目	2023年	2022年	2021年
	百萬美元	百萬美元	百萬美元
<b>收入</b>			
重組架構及其他相關成本	—	(184)	(395)
資本市場財資業務重整之出售虧損	(270)	—	—
須予注意收入項目之貨幣換算	—	3	25
<b>營業支出</b>			
出售、收購及相關成本	3	—	—
重組架構及其他相關成本	21	(252)	(195)
須予注意營業支出項目之貨幣換算	—	(4)	20

### 財務表現

按固定匯率基準計算，除稅前利潤為59億美元，較2022年增加12億美元，增幅為26%，此乃由於收入增加15億美元（增幅為10%）帶動，特別是環球支付方案業務及證券服務業務的淨利息收益增加。預期信貸損失減少2億美元，營業支出增加5億美元，增幅為6%。

按固定匯率基準計算，收入為161億美元，增加15億美元，增幅為10%。

資本市場及證券服務業務收入微升1億美元，升幅為2%。

– 證券服務業務方面，受惠於環球利率上升，淨利息收益增加，帶動收入增加4億美元，增幅為19%。

– 環球債務市場業務方面，由於第一市場狀況向好，加上市況復甦帶動客戶交易量增加，收入因而增加1億美元，增幅為18%。2022年則由於不明朗因素和市場環境充滿挑戰，表現受到第一市場活動和客戶流量減少影響。

– 環球外匯業務方面，收入大致與2022年相若，反映我們成功把握與利率及通脹差異相關的整體市場波動，帶動客戶活動持續增加及交易更加便捷。

– 股票業務方面，由於市場波幅收窄導致客戶活動減少，收入下跌5億美元，減幅為45%。

– 證券融資業務方面，客戶流量、主融資業務和新客戶增加，帶動收入增長2億美元，增幅為22%。

環球銀行業務方面，收入增加18億美元，增幅為27%。

– 環球支付方案業務收入增加16億美元，增幅為56%，原因是環球利率上升環境及業務訂價行動帶動收益率提升。

– 資本市場及顧問服務業務收入增加3億美元，增幅為41%，主要由於在環球市場費用資金減少的情況下，融資活動增加及利率上升。

– 信貸及貸款業務收入減少3億美元，減幅為12%，原因是客戶需求減弱。

– 其他銀行業務方面，業務持有資本的利息上升，導致收入增加2億美元，增幅為91%。

環球銀行及資本市場其他業務方面，收入減少4億美元，主要由於資本市場財資業務分配收入減少（計及業務重整之出售虧損）、滙豐控股利息支出增加，以及惡性通脹會計不利影響所致。

按固定匯率基準計算，預期信貸損失為3億美元，減少2億美元，反映信貸表現良好，包括中國內地商用物業行業的提撥減少。

受通脹加劇及策略性投資影響，按固定匯率基準計算的營業支出為99億美元，增加5億美元，增幅為6%，但部分影響因業務行動及成本節約計劃於2022年底結束後重組架構及其他相關成本隨之下降而減輕。

# 企業中心

企業中心的業績主要來自集團應佔聯營及合資公司權益的利潤及相關減值，亦包括中央財資業務、統籌管理成本及綜合調整。

2023年企業中心的表現反映滙豐於聯營公司交通銀行之投資確認減值。此外，成本節約計劃於2022年底結束後，重組架構及其他相關成本不再出現，營運支出隨之下降，而收入增長反映金融工具的不利公允價值變動及歐洲業務重組架構的影響不再出現。

## 財務表現

按固定匯率基準計算，除稅前虧損為4億美元，較2022年的虧損減少8億美元，減幅為65%，反映重組架構及其他相關成本減少和收入增長，但部分增幅被交通銀行投資減值的影響所抵銷。是項減值反映因應近期中國內地整體市場發展而會計使用價值減少。有關詳情請參閱第101頁。

按固定匯率基準計算，收入增加17億美元，較2022年增加90%。增幅主要由於中央財資業務及結構性對沖金融工具的不利公允價值變動不再出現，加上與出售希臘分行業務和法國零售銀行業務，以及計劃出售俄羅斯業務和既有組合相關的虧損及提撥不再出現。此等有利按年影響部分被計劃出售加拿大銀行業務的相關外匯對沖於2023年的不利公允價值變動所抵銷。

按固定匯率基準計算，營業支出減少19億美元，主要由於成本節約計劃於2022年底結束後重組架構及其他相關成本不再出現，但部分減幅被確認聯邦存款保險公司特別評估相關的提撥、出售法國零售銀行業務和計劃出售加拿大銀行業務相關的成本，以及英國銀行徵費之分配增加（包括與過往年度相關的調整）所抵銷。自2021年起，英國銀行徵費及任何相關調整已分配至各項環球業務及企業中心，當中以環球銀行及資本市場業務為主。

	2023年	2022年	2021年	2023年相對2022年	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
<b>業績 - 按固定匯率基準</b> ▶					
營業收益淨額	(199)	(1,898)	(678)	1,699	90
預期信貸損失	(1)	(9)	3	8	89
營業支出	57	(1,822)	(960)	1,879	>100
應佔聯營及合資公司利潤扣除減值	(257)	2,574	2,770	(2,831)	>(100)
- 其中：與交通銀行投資相關的減值虧損	(3,000)	—	—	(3,000)	
<b>除稅前利潤 / (虧損)</b>	<b>(400)</b>	<b>(1,155)</b>	<b>1,135</b>	<b>755</b>	<b>65</b>
平均有形股本回報率 (年率) (%)	(1.0)	2.8			

	2023年	2022年	2021年	2023年相對2022年	
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%
<b>管理層對收入的看法</b> ▶					
中央財資 <sup>1</sup>	99	(742)	(324)	841	>100
既有組合	3	(174)	(54)	177	>100
其他 <sup>2,3</sup>	(301)	(982)	(300)	681	69
<b>營業收益淨額<sup>4</sup></b>	<b>(199)</b>	<b>(1,898)</b>	<b>(678)</b>	<b>1,699</b>	<b>90</b>

1 中央財資業務包括已發行長期債務與相關掉期的估值差額，以及金融工具的公允價值變動。

2 其他包括綜合調整、物業和科技資產的融資費用、投資物業和物業出售的重估損益、若干計劃出售事項的損益（包括與俄羅斯業務相關的提撥），以及未分配至環球業務的其他收入項目。

3 資本市場財資業務的收入、滙豐控股淨利息支出及惡性通脹的影響已分配至環球業務，以便更切合有關業務所呈列的收入及支出。於2023年分配的資本市場財資業務總收入部分為(1.39)億美元（2022年：14.31億美元；2021年：21.42億美元）。

4 「營業收益淨額」指未扣除預期信貸損失及其他信貸減值準備變動之營業收益淨額（亦稱為「收入」）。

	2023年	2022年	2021年
	百萬美元	百萬美元	百萬美元
<b>須予注意項目</b>			
<b>收入</b>			
出售、收購及相關成本	(297)	(525)	—
金融工具之公允價值變動	14	(618)	(221)
重組架構及其他相關成本	—	(145)	77
資本市場財資業務重整之出售虧損	—	—	—
須予注意收入項目之貨幣換算	—	33	(16)
<b>營業支出</b>			
出售、收購及相關成本	(216)	(11)	—
重組架構及其他相關成本	63	(2,007)	(1,262)
須予注意營業支出項目之貨幣換算	—	(22)	81
<b>於聯營公司之權益減值</b>	<b>(3,000)</b>	<b>—</b>	<b>—</b>

由於投資的會計使用價值減少，2023年應佔聯營及合資公司利潤包括與交通銀行投資相關的減值提撥30億美元，因而錄得虧損3億美元。

2022年應佔利潤為26億美元。減值影響被2億美元增長部分抵銷，主要由應佔SAB利潤增加所帶動。

# 風險概覽

積極管理風險有助我們實踐策略、服務客戶與社區，並穩妥地推動業務增長。

## 管理風險

儘管歐洲經濟依然有欠明朗及疲弱，但在美國經濟強勁增長、中國經濟回復穩定支持下，2023年環球經濟的復元力勝預期。在大多數主要市場，能源及其他大宗商品價格下降有助通脹回落。預期大部分已發展市場的央行已於2023年下半年結束緊縮貨幣政策，並於2024年開始減息。若干新興市場央行已於2023年開始減息。但中期而言，利率很大機會仍遠高於近年的水平。

地緣政治局勢緊張是重大風險因素，包括仍然俄烏戰爭和以哈戰事持續。兩者均或會對環球經濟及政治造成重大後果。以哈戰事再次引發能源價格波動，而近期對紅海商業航運的襲擊及增強保安的反制措施已開始干擾供應鏈。事態發展可能會妨礙或扭轉通脹近期的跌勢，尤其是在歐洲及北美洲。

制裁及貿易限制錯綜複雜，推陳出新且持續演變，尤其是美國、英國、歐盟及其他國家或地區已針對俄羅斯實施重大制裁及貿易限制。2023年12月，美國制訂新一輪二級制裁，給予美國廣泛酌情權，對在知情甚或不知情情況下參與涉及俄羅斯軍事工業基地若干交易或服務的非美國銀行實施嚴厲制裁。此舉引起與偵測或防止第三方活動相關的挑戰，且有關活動並非滙豐所能控制。對任何非美國滙豐實體實施該類制裁或會導致滙豐在商業、營運及聲譽方面承受重大不利後果。

中國與美國和英國等多個其他國家的關係依然錯綜複雜。供應鏈仍然容易受此等關係惡化而影響，導致製造業活動遷回本土以消除若干行業的風險。美國、英國、歐盟以及其他國家針對部分中國個人及企業實施多項制裁和貿易限制，這些國家與中國策略性競爭及溝通的相關方針不斷發展。作為反制，中國亦實施多項制裁、貿易限制及執法措施。進一步的制裁或反制行動可能會對集團、其客戶及多個市場造成不利影響。

### 主要承受風險水平計量指標

元素	計量指標	承受風險水平	2023年
資本	普通股權一級比率 - 終點基準	≥13.0%	14.8%
預期信貸損失及其他信貸減值準備變動	預期信貸損失及其他信貸減值準備變動佔貸款百分比：(財富管理及個人銀行業務)	≤0.50%	0.21%
	預期信貸損失及其他信貸減值準備變動佔貸款百分比：批發業務(環球銀行及資本市場業務、工商金融業務)	≤0.45%	0.40%

由於社會福利、國防及氣候過渡倡議等領域的公共開支預期仍然龐大，預計已發展市場及新興市場的財政赤字維持在較高水平。在多個國家及地區，因應新冠疫情採取的財政措施遺下高昂的公共債務負擔。在經濟增長放緩、息率高企及借貸成本攀升的情況下，債務沉重的主權國家承受更大壓力。

政治變動亦可能會影響政策。預期多個國家及地區將於2024年舉行大選，因而導致若干市場因應當地政策優先項目而變得有欠明朗。

行業風險亦是焦點之一，尤其是多個集團主要市場的物業行業面對挑戰。中國內地商用物業狀況仍然欠佳，市場尚未出現實質或持續復甦的跡象。儘管中國政府加大力度推出刺激經濟的財政或貨幣支援措施，包括支持發展商及刺激房屋需求的針對性措施，唯市場數據仍反映短期內投資減少和入市情緒疲弱。我們將繼續密切監察此行業，並採取行動管理商用物業組合的風險。

生活成本上漲對零售客戶的影響是社會面對的主要風險。我們的首要重點是確保依據監管機構、政府及廣泛相關群體的期望為客戶提供適當的支援，並遵行英國政府於2023年6月發布的《按揭憲章》。

我們與監管機構緊密合作，確保我們在市場波動期間進行的活動，繼續符合他們對金融機構支持經濟體的期望。

集團就IFRS 9「金融工具」於2023年第四季對宏觀經濟境況的方針與2022年同期維持不變。我們對最嚴重下行境況的設計及描述作出調整，以反映地緣政治風險加劇。

此外，管理層會就預期信貸損失作出調整，以反映若干行業因通脹、利率敏感度及其他宏觀經濟風險而持續不明朗，而該等因素及風險未能透過我們的模型完全反映。

我們會就上述情況繼續監察並致力管理相關發展對客戶和業務的潛在影響。不同地區業務的財務表現不盡相同，但集團的資產負債表及流動資金水平依然穩健。

有關我們的核心及其他境況更多詳情，請參閱第156頁「計量預期信貸損失估計的不確定性及敏感度分析」。

### 管理風險 (續)

#### 承受風險水平

承受風險水平反映滙豐期望的前瞻性風險狀況，不但為策略及財務規劃流程提供指引，亦為策略決定制訂客觀基準，並有助確保規劃的業務活動能夠在所承擔的風險與回報之間取得適當平衡，同時將風險水平維持在可接受的範圍內。承受風險水平有助高級管理層適當分配資本、資金及流動資金，推動業務增長，同時監察非財務風險。

於2023年12月31日，集團的普通股權一級比率及預期信貸損失準備均處於界定的承受風險水平範圍內。我們於2023年12月31日的普通股權一級比率為14.8%，較2022年上升0.6百分點，主要乃扣除股息後生成的資本、股份回購及監管規定調整所致，但部分被年內風險加權資產增加抵銷。有關普通股權一級比率整體上升主要原因的詳情，請參閱第207頁「自有資金資料披露」。年內，批發業務的預期信貸損失準備反映多位中國內地商用物業發展商客戶違約。批發業務預期信貸損失準備於2023年上半年超出承受風險水平範圍外，但於2023年下半年已回復至承受風險水平範圍之內，原因是英國及大部分其他市場的違約情況相對較少。於2023年，我們在集團的承受風險水平聲明中擴大對銀行賬項利率風險衡量指標的覆蓋範圍。

#### 壓力測試

我們定期進行壓力測試，以評估資產負債表的復元力及資本充足程度，並就組合主要成分在危機發生時可能呈現的表現提供可付諸行動的對策。我們使用測試結果調整承受風險水平，以便按需要檢討及調整集團策略及財務計劃，同時協助提高管理層決策的質素。集團亦會根據壓力測試結果制訂復元及解決方案計劃，以助加強集團在不同宏觀經濟境況下的財務穩健狀況。對壓力境況的選擇是基於我們對首要風險、新浮現風險及承受風險水平的識別和評估而定。

2023年1月，滙豐控股及旗下英國分屬運作銀行HSBC UK向監管機構提交英倫銀行2022至2023年度周期境況內部建模結果。英倫銀行使

用年度周期境況壓力測試判斷銀行業承受不利境況並繼續為英國家庭及企業提供服務的能力。

英倫銀行於2023年7月12日在其《金融穩定報告》中公布結果，顯示滙豐控股及HSBC UK均擁有充足資本，按IFRS 9過渡基準及非過渡基準計算，普通股權一級資本比率均遠高於監管規定參考比率。

2023年下半年，我們完成集團整體內部壓力測試及集團策略測試。集團整體內部壓力測試的最終結果為集團風險管理委員會提供最新資料，支持該委員會評估滙豐控股是否擁有充足資本水平。相關測試的最終結果亦會納入2024年第一季的集團內部資本充足程度評估程序（「ICAAP」）。

#### 氣候風險

氣候風險涉及氣候變化和淨零碳排放經濟轉型可能產生的財務和非財務影響。氣候風險既可對集團造成直接打擊，亦可透過客戶關係帶來影響，當中包括集團淨零碳排放抱負產生的潛在風險，可能導致聲譽受損，假如我們被認為在業務活動中誤導相關群體或未能實現所訂的淨零碳排放目標，則可能面臨潛在法律及/或監管行動。

我們根據集團整體風險管理架構，致力管理所有業務的氣候風險，並將氣候考慮因素納入傳統風險類別。

有關氣候風險管理方針詳情，請參閱第221頁「氣候風險」。

有關按氣候相關金融信息披露工作組指引進行披露的詳情，請參閱第42頁「環境、社會及管治報告」。

#### 氣候壓力測試

我們為滿足評估氣候變化影響的要求，將繼續制訂一系列措施，以執行氣候壓力測試和境況分析，用於協助我們更加了解風險管理和業務決策面對的相關風險。

2023年下半年，我們進一步展開內部氣候境況分析。分析結果用作識別淨零碳排放策略面對的挑戰和機遇，並為資本規劃和承受風險水平提供相關資料，同時應對香港金融管理局和阿拉伯聯合酋長國中央銀行等監管機構規定的氣候壓力測試。

有關氣候風險壓力測試方針更多詳情，請參閱第225頁「境況分析之見解」。

#### 我們的營運

我們持續致力投入資源，提升支援各業務範疇的資訊科技系統及關鍵服務（包括由第三方提供）的可靠程度及復元力。此舉有助我們保障客戶、聯屬機構及交易對手，同時確保盡量減少服務中斷。作為我們防範相關威脅的方針，我們投資於業務及技術監控措施，協助我們及時偵測及管理問題，並從中復元。

我們努力確保集團既能把握人工智能所帶來的機遇加快集團實現策略，同時亦需要確保採取適當監控以緩減相關風險。滙豐致力以符合道德標準及負責任的方式運用人工智能。我們會繼續在風險管理過程中完善並實行強力有效的管治及控制措施，以滿足集團的需要，以及符合監管機構對內部開發及透過第三方獲得人工智能與日俱增的期望。

我們繼續致力提升管理層決策所用數據的質素和時效，並在實施業務策略及監管變革措施方面取得進展，有助我們為客戶、員工、投資者及社區帶來恰當的成果。

有關我們的風險管理架構以及銀行及制訂保險產品業務相關風險的詳情，請分別參閱第137及145頁。

### 首要及新浮現風險

集團透過首要及新浮現風險報告識別前瞻性風險，以決定是否需採取任何進一步行動，防範有關風險出現或限制其影響。首要風險是指可能對集團的財務業績、聲譽或業務模式構成重大不利影響的風險。我們積極管理並採取各項措

施，以緩減首要風險。新浮現風險是指一旦發生可能對我們的風險狀況產生重大衝擊的風險，該等風險被視為並不迫切，且未受到積極管理。

我們的首要及新浮現風險狀況須由高級管治論壇定期審核。隨著美元倫敦銀行同業拆息自2023年6月起停止發布，我們於2023年不再將銀行同業拆息過渡列為首要風險。我們會繼續密切監察所識別的各項風險，並確保必要時採取管理行動。

## 風險概覽

風險	趨勢	詳情
<b>外部因素引致</b>		
地緣政治及宏觀經濟風險	▲	我們的業務和組合面對政治不穩定、社會動盪及軍事衝突相關風險，可能導致業務中斷、危及我們員工的安全及/或對資產造成實質損害。若干地區爆發衝突及地緣政治緊張局勢令營商環境更加複雜。儘管我們預料環球息率將會下降，但環球息率或將於2024年持續高企，或會拖累全球經濟，並且對我們的信貸組合造成影響。
科技及網絡安全風險	▶	技術故障與來自內部或外部威脅的惡意活動，使我們面臨服務中斷及數據遺失的風險。我們繼續監察威脅概況的變化，包括因地緣政治及宏觀經濟事件持續引起的威脅，以及其對第三方風險管理的影響。我們推行的持續改進計劃有助我們保護相關科技的運作，並應對日新月異的網絡威脅環境。
環境、社會及管治風險	▲	我們需要承擔與氣候變化、自然環境及人權等相關的環境、社會及管治風險。鑑於全球監管發展的步伐和力度，加上嚴重天氣事件日趨頻繁，以及相關群體更加關注金融機構就環境、社會及管治事宜採取的行動及投資決策，此等風險亦有所增加。在相關期望不斷演變的情況下，若我們未能達到期望，或會招致財務及非財務方面的風險，包括聲譽、法律及監管合規風險。
金融犯罪風險	▲	客戶、員工及第三方從事犯罪活動，會令我們承受金融犯罪風險。日益複雜的地緣政治挑戰、宏觀經濟前景、制裁合規性質複雜多變、金融犯罪規定持續演變、科技急速發展、國家數據私隱規定與日俱增，以及詐騙手法日趨成熟，均導致金融犯罪風險環境加劇。因此，我們將繼續面對潛在監管執法及聲譽風險。
數碼化及科技發展風險	▲	科技發展及規例變化繼續促使新公司進入銀行業，競爭對手亦會藉此推出各項新產品與服務。我們因此需要善用嶄新數碼科技進行創新，並應用於產品之中，以期為客戶提供最優質的服務，吸引和挽留客戶。生成式人工智能等新科技為我們帶來機會，但同時帶來風險。我們將致力確保了解相關風險，並運用合適的管控措施加以管理。
不斷演變的監管環境風險	▶	監管和合規風險環境依然複雜，部分原因來自英國金融行為監管局於2023年7月實施《消費者責任》規則。此外，外界亦繼續密切關注環境、社會及管治事宜（包括「綠色」產品）的監管情況。金融機構於近期銀行倒閉事件之後須接受監管規定審查，可能導致當局中短期內推行新增或額外監管規定，繼而對集團造成影響。
<b>內部因素引致</b>		
數據風險	▶	我們利用數據服務客戶並營運業務，通常透過數碼體驗和程序實時進行。若我們的數據不準確和無法及時取得，或會對我們服務客戶、保持營運復元力或符合監管規定的能力構成影響。我們致力確保將非公開數據保密，並遵循有增無減的監管數據私隱及跨境數據轉移的法規。
接受第三方服務產生的風險	▲	我們從眾多第三方採購商品及服務。基於目前的宏觀經濟及地緣政治環境，集團供應鏈服務中斷的風險有所加劇。我們繼續加強控制及監督，並完善風險管理政策及程序，以甄選和管理第三方（包括第三方的供應鏈），尤其是針對可能影響集團營運復元力的關鍵活動。
模型風險	▲	每當我們依賴模型作出業務決策時，模型風險便會出現。模型的運用涉及財務及非財務事項，以及一系列商業應用。不斷演變的監管要求導致銀行業管理模型風險的方式出現重大轉變，並以資本模型為焦點。人工智能及生成式人工智能等新科技，令我們有需要加強模型風險管控措施。
執行變革風險	▶	未能有效在機構上下確認變革的優次，並作出管理及/或執行變革，將會影響我們實現策略目標的能力。我們繼續監察、管理及監督執行變革的風險，務求確保我們的變革方案及措施能夠為客戶、員工、投資者及社區帶來恰當的成果。
可能影響增長的僱員技能、處理能力及環境因素相關風險	▼	我們的業務、部門及經營地區面對的風險涉及挽留僱員及人才供應、遵從僱傭法律法規。儘管員工流失率高企的問題已普遍舒緩，但少數地區的通脹仍然居高不下、人員流失率高企和勞動市場持續面對困境。未能管理有關風險可能導致我們無法實現策略目標，或招致監管機構制裁或法律訴訟。
▲ 2023年風險增加	▶ 風險維持在2022年同等水平	▼ 2023年風險減少

# 長期可行性及持續經營聲明

根據英國《企業管治守則》，董事須作出可行性聲明，以說明經考慮現況及面臨的主要風險後，集團是否有能力持續經營並償還負債，同時須指明該聲明涵蓋的期間及合適性。

董事已指明該期間為截至2026年12月31日止的三年。彼等信納集團就該期間的前瞻性評估足以用作可行性聲明的合理依據。此外，集團的壓力測試計劃以及內部對盈利能力、主要資本比率及槓桿比率的預測，均涵蓋該段期間。儘管如此，集團的壓力測試計劃亦涵蓋長達五年之境況，而在適當的情況下風險評估可超過三年（請參閱第140頁）：

- 該期間乃考慮金融服務行業持續監管變化的影響時一般採用的時間。
- 經修訂業務計劃涵蓋2024至2028年。

董事會在作出適當查詢後，信納集團整體擁有充足資源於本報告日期後至少12個月期間繼續經營，因此繼續按持續經營基準編製財務報表。

根據彼等所作評估，董事合理預期集團未來三年有能力持續經營，並償還到期的負債。

在評估持續經營能力及可行性時，董事已廣泛考慮有關目前及可能情況的詳盡資料，包括對盈利能力、流動資金、資本規定及資本來源的預測。

董事嚴格評估集團面臨的新浮現及主要風險，以確定其長期可行性，包括將威脅其償付能力及流動資金的風險。彼等確定，主要風險為集團的首要及新浮現風險（載於第38頁），當中包括地緣政治及宏觀經濟風險（包括地緣政局緊張

連同其對制裁、貿易限制及中國經濟活動持續不振的影響）、數碼功能及技術進展、金融犯罪風險和環境、社會及管治風險，所有此等風險於2023年維持在偏高水平。

經董事評估後，所有已識別的首要及新浮現風險均被認為屬重大性質，因此，將有關風險分類為評估可行性時須予考慮的主要風險乃屬適當。經考慮就每項主要風險所規劃或採取的緩減措施，彼等亦已評估該等主要風險可能對集團風險狀況造成的影響，並將之與經董事會批准的集團承受風險水平進行比較。

在評估主要風險時，董事已考慮廣泛資料，包括：

- 集團業務及經營模式和策略的詳情（請參閱第11頁）；
- 集團風險管理及資本分配方針的詳情；
- 繼2023年第一季美國及瑞士備受關注的銀行倒閉事件後，現有風險管理慣例、流動資金監察程序及指標假設仍然有效；
- 集團的財務狀況概要，考慮到評估期內的表現、維持最低監管規定資本水平的能力、流動資金及集團自有資金及合資格負債最低規定。值得注意的是董事相信可能會令集團未來業績或營運對上述任何一項構成不利影響的風險；
- 企業風險報告，包括集團承受風險水平狀況（請參閱第136頁）以及首要及新浮現風險（請參閱第140頁）；
- 俄烏戰爭及以哈戰爭、中國商用物業行業不穩，以及中國與美國、英國、歐盟及其他國家/地區的經濟及外交關係緊張對集團的影響；

- 有關監管規定和內部壓力測試的報告及最新資料。2022至2023年英倫銀行年度周期境況壓力測試的結果已於2023年7月12日公布。該壓力境況探討環球經濟收縮、先進經濟體通脹及利率持續上升，且失業率大幅增加，以及資產價格急跌的潛在影響。此外，於2023年下半年，我們已完成集團整體內部壓力測試，該項測試探討環球壓力長期持續，所描述的宏觀經濟狀況普遍較2022至2023年年度周期境況更為嚴峻。該兩項壓力測試的結果均顯示集團擁有充足資金抵禦嚴峻而可能出現的不利壓力；
- 2023年內部氣候境況分析的結果。分析結果進一步展示集團擁有充足資金應對沉重壓力。有關2023年氣候境況分析見解的詳情，載述於第225頁；
- 管理層就選定作深入考慮的風險相關問題所提供的報告及最新資料；
- 有關監管規定發展的報告及最新資料；
- 於財務報表附註36所列的法律訴訟及監管事宜；及
- 管理層對集團營運復元力提供的報告及最新資料。

集團公司秘書長及管治總監  
**戴愛蘭**

2024年2月21日

# 補充資料

## 股東查詢及通訊

### 查詢

有關股東名冊所載持事宜之任何查詢，例如：股份轉讓、轉名、更改地址、報失股票或股息支票等事項，請致函下列地址之股份登記處。股份登記處提供網上設施「投資者服務中心」，讓股東可以透過電子方式處理所持股份。

#### 主要股東名冊：

Computershare Investor Services PLC  
The Pavilions  
Bridgwater Road  
Bristol BS99 6ZZ  
United Kingdom

電話：+44 (0) 370 702 0137

透過網站發出電郵：

[www.investorcentre.co.uk/contactus](http://www.investorcentre.co.uk/contactus)

投資者中心：

[www.investorcentre.co.uk](http://www.investorcentre.co.uk)

#### 香港海外股東分冊：

香港中央證券登記有限公司  
香港皇后大道東183號  
合和中心17樓  
1712-1716室

電話：+852 2862 8555

電郵：

[hsbc.ecom@computershare.com.hk](mailto:hsbc.ecom@computershare.com.hk)

投資者中心：

[www.investorcentre.com/hk](http://www.investorcentre.com/hk)

#### 百慕達海外股東分冊：

Investor Relations Team  
HSBC Bank Bermuda Limited  
37 Front Street  
Hamilton HM 11  
Bermuda

電話：+1 441 299 6737

電郵：

[hbbm.shareholder.services@hsbc.bm](mailto:hbbm.shareholder.services@hsbc.bm)

投資者中心：

[www.investorcentre.com/bm](http://www.investorcentre.com/bm)

有關美國預託股份之任何查詢，請聯絡  
下列存管處：

The Bank of New York Mellon  
Shareowner Services,  
P.O. Box 43006  
Providence  
RI 02940-3078  
USA

電話 (美國)：+1 877 283 5786

電話 (國際)：+1 201 680 6825

電郵：

[shrrelations@cpushareownerservices.com](mailto:shrrelations@cpushareownerservices.com)

網站：[www.mybnymdr.com](http://www.mybnymdr.com)

如閣下已選擇直接從滙豐控股收取一般股東通訊，務請注意閣下就有關處理閣下投資之一切事宜之主要聯絡人仍為登記股東或代表閣下管理投資之託管商或經紀。因此，有關閣下個人資料及持股量 (包括任何相關管理事宜) 之任何變更或查詢，必須繼續交由閣下現時之投資經理或託管商或經紀聯絡人處理。滙豐控股不保證會代為處理誤送至本公司之資料。

如閣下有意收取本《2023年策略報告》或《2023年報及賬目》的印刷本，應聯絡滙豐的股份登記處。詳情請瀏覽[www.hsbc.com/investors/investor-contacts](http://www.hsbc.com/investors/investor-contacts)。閣下亦可在[www.hsbc.com](http://www.hsbc.com)下載本報告的網上版。

## 電子通訊

股東可隨時選擇收取公司通訊的印刷本或收取有關公司通訊已上載於滙豐網站的通知。如欲以電郵方式收取有關公司通訊已上載於滙豐網站的通知，或撤銷或更改以電郵方式收取該等通知的指示，請登入 [www.hsbc.com/investors/shareholderinformation/manage-your-shareholding](http://www.hsbc.com/investors/shareholderinformation/manage-your-shareholding)。若閣下提供電郵地址以收取滙豐發出的電子通訊，本公司

亦會以電郵通知閣下應得的股息。若閣下收到本文件已上載於滙豐網站的通知，而欲獲得本文件的印刷本，或欲於日後收取公司通訊的印刷本，請致函或電郵（附上股東參考編號）至相關的股份登記處（地址見上文）。印刷本將免費供應。

### 中文譯本

《2023年策略報告》備有中譯本，股東可於2024年3月22日之後向下列股份登記處索閱。

香港中央證券登記有限公司  
香港皇后大道東183號  
合和中心17樓  
1712-1716室

Computershare Investor Services PLC  
The Pavilions  
Bridgwater Road  
Bristol BS99 6ZZ  
United Kingdom

本文件及日後的相關文件均備有中譯本，如有需要，請向股份登記處索取。股東如收到本報告的中譯本，但不希望再收取此等譯本，亦請聯絡股份登記處。

股東如已委託其他人士代表為持有股份，可能會獲提名（「獲提名人士」）收取滙豐根據

英國《2006年公司法》第146條的規業發出的通訊。獲提名人士之主要聯絡人仍為登記股東（例如：股票經紀、投資經理、託管商或代表閣下管理投資的其他人士）。獲提名人士的個人資料及持股量（包括任何相關管理事宜）如有任何變更或查詢，必須繼續交由登記股東而非滙豐的股份登記處辦理，除非

滙豐根據英國《2006年公司法》行使其中一項權力時，直接致函獲提名人士要求回應，則屬例外。

## 《2023年策略報告》之地位

本報告構成滙豐控股有限公司《2023年報及賬目》的一部分，但並非本集團的法定賬目。與完整的《2023年報及賬目》比較，本《策略報告》不包括董事會報告全文，其所載資料亦不足以全面反映滙豐的業績、業務狀況及有關董事薪酬之政策和安排。

## 索取《2023年報及賬目》

股東如欲索取本《2023年策略報告》或《2023年報及賬目》的印刷本，應聯絡滙豐股份登記處。有關進一步詳情，請瀏覽 [www.hsbc.com/investors/investor-contacts](http://www.hsbc.com/investors/investor-contacts)。

《2023年策略報告》及《2023年報及賬目》亦可於滙豐網站 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com) 下載。

## 核數師報告

核數師就滙豐控股有限公司截至2023年12月31日止年度《年報及賬目》出具無保留意見之報告，並按《2006年公司法》第496條（即《策略報告》及「董事會報告」是否與經審核財務報表一致）發出無保留聲明。

## 若干界定用語

除文義另有所指外，「滙豐控股」乃指滙豐控股有限公司，而「滙豐」、「集團」或「我們」則指滙豐控股及其附屬公司。在本文件內，中華人民共

和國香港特別行政區簡稱為「香港」。當使用「股東權益」及「股東權益總額」等用語時，「股東」指滙豐控股的普通股及由滙豐控股發行並分類

為股東權益的優先股及股本證券之持有人。「百萬美元」、「十億美元」及「萬億美元」分別指百萬、十億（數以千計之百萬）及萬億美元。

© 滙豐控股有限公司2024年

版權所有

未經滙豐控股有限公司事先書面許可，不得將本刊任何部分以任何形式或用任何方法（無論電子、機械、複印、錄製或其他形式）複製、存於檢索系統或傳送予他人

出版：滙豐控股有限公司環球財務部（倫敦）

設計：Design Bridge and Partners（倫敦）

中譯本與英文本如有歧異，概以英文本為準。

承印：宏亞印務有限公司，香港。本刊物採用植物油墨及Nautilus Super White 紙板及紙張印製。此種紙張在奧地利製造，成分為100%脫墨用後廢料。紙漿不含氯。

FSC™標誌表示紙張所含的材料100%來自循環再用之材料，並已根據Forest Stewardship Council 的規例獲得認可。



**HSBC Holdings plc**

滙豐控股有限公司

8 Canada Square

London E14 5HQ

United Kingdom

電話： +44 (0)20 7991 8888

[www.hsbc.com](http://www.hsbc.com)

