

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不會就因本文件或因信賴本文件的全部或任何部分內容而引致的任何損失承擔任何責任。



下列公告已經在滙豐控股有限公司上市的其他證券交易所發布。

2009年5月22日

## 滙豐控股有限公司股東周年大會

以下為滙豐控股有限公司集團主席葛霖及集團行政總裁紀勤在滙豐股東周年大會上發表的演辭：

**集團主席葛霖表示：**

我們去年見面的時候，世界金融市場已是亂像紛呈，當時亦清楚可見局勢只會更加動盪。但是，金融體系瀕臨崩潰，而政府為免金融體系全面瓦解而大舉干預，卻非一般人始料所及。當然，更無人能預見金融風暴會如此迅猛地衝擊實體經濟，致使全球陷入自1930年代以來最惡劣的經濟衰退中。

這場危機是由多項因素所造成。世界上的債務國，尤其是美國，與以亞洲國家為主的債權國之間產生全球金融體系失衡，埋伏了不穩因素。由此引致低成本資金充斥，不斷推高負債水平，刺激住宅市道景氣暢旺。而金融業在此過程中大多沒有做好本份，亦令社會受累。這次泡沫爆破為害極深，並且令外界對金融業的信心破產，重建可謂漫漫長路。

在此次金融危機中，滙豐未能獨善其身。美國的消費融資業務受到最明顯的打擊。我們作出一個艱難的決定，縮減該項業務的大部分，並會確保以滙豐的一貫方式履行責任。

整體上，我很高興滙豐在此次金融風暴中的抗逆能力遠比大部分金融機構強大。這主要有賴集團一貫秉持的財務實力和穩健方針。儘管表現遜於2007年，我們仍然是2008年全球盈利最高的銀行之一。

我們2008年的股東總回報為84.5，在28間對比銀行之中排名第四，但股東總回報的絕對值則未如人意。

我們同樣感到失望的是需要調低2008年的股息，按英鎊計算減少15%。我希望股東明白，這個決定是出於審慎之計，絕非輕率之舉。

## 滙豐控股有限公司股東周年大會 / 2

儘管如此，我們在 2008 年派發的股息仍高達 46 億英鎊股息，是全球派息額第二高的銀行，並且是富時 100 指數成份股中派息額第三高的公司。

我們計劃繼續按季派息，2009 年會有三次金額相等的股息，即每股普通股 8 美仙，而第四次股息的金額將會不同。我們會繼續因應集團業務的長遠增長，派發穩步提升的股息。

我們憑藉世界各地 300,000 多名員工的豐富經驗、專心致志及誠信精神，安然渡過了今次的金融危機。面對時艱，員工抖擻精神，力保持續無間的優質服務。我代表各位股東向這群員工衷心致謝。感謝的話很容易被視為無關痛癢的溢美之詞，但我卻是由衷地覺得，能與這群盡心效力的員工共事，實在十分榮幸。

我亦要感謝董事會同寅盡忠職守，在逆境中發揮卓越的專業精神，監察集團的業務。自從上次股東會以來，董事會進一步提升實力，委任張建東、駱美思及約翰桑頓，為董事會帶來廣泛的國際商業及金融經驗。

過去 12 個月，許多競爭者已接受政府大額注資，或已向股東或其他投資者集資。監管當局提高資本要求，加上市場氣氛轉變，亦令預期的資本水平提高。

我們希望維持滙豐的超卓財務實力，因此決定透過供股集資，進一步提升滙豐的資本比率。

我們深信業務的獨立性是股東所重視的價值，因此斷不會尋求其他資本來源 - 不管是政府還是其他策略投資者。

我們決心維護現有股東優先購買新股的權利，結果新股的認購率高達 97%，而餘下股份亦獲市場踴躍認購，證明我們的決定是正確的。

大家對滙豐的支持，令我們感激莫名，我謹藉此機會感謝各位股東對滙豐給予的信心。我向大家承諾，我們會盡一切努力，以最審慎、最高效的方式運用這筆額外資金。

我們當然完全理解，既然得到股東的信任，委以額外資金，董事會亦因而承擔更大的責任及問責性。有見及此，全體董事將於本屆大會上膺選連任。

在 3 月的股東大會上，我曾承諾會交代供股行動中外聘銀行及承銷商費用的最新情況。現在供股已經完成，我可以告訴大家，集資的費用總額為 3.86 億英鎊，相等於集資額的 3%，這與同類交易的一般收費相若。

當全球金融風暴逐漸遠去，金融業的新秩序亦將應運而生。決策者為了避免歷史重演，定會推出新的和更嚴謹的監管措施。雖然這個金融架構尚未成形，但看來銀行業的新模式會與滙豐本身的經營模式一致。換言之，業界將會特別注重資本及流動性方面的財務實力。

槓桿比率會較以往保守，而複雜及結構性產品的風險亦會減少。規管當局將鼓勵銀行致力建立長遠、可持續及符合道德的經營方針。我們歡迎這種發展，因為這些原則正是我們向來高度重視的。

薪酬政策必須改變，而這些改變亦已開始出現。由於這個議題引起廣泛的關注，我希望在此概述滙豐的薪酬理念。我們相信，薪酬架構的作用，是加強公司的文化和營運理念，因此亦必須交代集團在這重要範疇的政策。

薪酬必須公平、具透明度、與表現掛鈎，並符合股東的長遠利益。我們既然在國際市場上經營業務，亦必須有能力羅致及挽留優秀的行政人員。

薪酬結構必須能實現這些目標，並能鼓勵員工努力推動可持續的長遠增長，和阻止人採取短視的手法或承擔過度的風險。簡而言之，我們的目標是建立一個合理、市場為本的薪酬制度。

要協調及平衡一切有關因素，以建立適當的薪酬架構，並非易事，但這卻是我們基本的企業責任之一，亦將是長遠的成功發展的一項關鍵因素。

各位，儘管這次危機將會帶來重大轉變，但其他趨勢卻不會受到影響。

重要的是，世界經濟重心將由西方移向東方。世上並無任何地區能免受危機衝擊，但相比之下，亞洲及其他新興市場的高增長經濟體系仍然相對穩健和具有優勢。

我們繼續優先投資於這些市場；事實上，今早我們剛完成收購 Bank Ekonomi，使我們在印尼的業務規模擴大一倍。

然而，毫無疑問，全球一體化已受挫折，保護主義的誘惑及風險亦更加明顯，必須予以全力抵禦。

我們亦看到不少放款機構在這次經濟衰退中撤回本土市場，當中的原因可以理解，但我們需要非常小心，提防保護主義從『後門』潛入。

我們堅信，世界各地經濟體及社會都需要規模龐大、服務範圍廣泛，並有國際聯繫的銀行。客戶將不斷要求獲得國際服務及資訊。世上只有少數銀行能可靠地滿足這些需要。

即使在此困難時期，我們相信滙豐以廣泛服務為本的發展策略，加上專注新興市場的經營方針，以及無遠弗屆的國際聯繫，不但能切合時勢，更能滿足下一代的需要。

我相信，對滙豐這類機構來說，世上並無其他業務基地比倫敦更合適，而倫敦繼續為金融服務業提供理想的經營環境，亦符合英國的利益。

銀行業監管機構在《Turner Review》中清楚勾劃出這次金融危機所帶來的教訓，亦正是我們大力支持的原則。如果倫敦金融業能從中吸取經驗，在危機過後便會有更強實力，而市場參與者及管治水平亦會更加強健。

如果世界能痛定思痛，倫敦應可維持其領先的國際金融中心地位，長遠有利英國經濟的發展。

我們希望集團繼續為所在地區的經濟作出貢獻。今天，滙豐發表一年一度的《可持續發展報告》，當中說明我們希望對四大範疇作出更大的貢獻。

首先，當然是運用股東交託的資金，取得最能持續的理想回報。為了保持最佳的長遠回報，我們需要培養與客戶的關係。在這方面，我們需要員工的投入和支持。

在這個時代，客戶與同事均希望我們對所在社區以至工作及生活環境，作出更大承諾。

為體現這項承諾，我們在世界各地投資於可望造福未來世代的教育及環保項目。我們推出旗艦環球教育計劃「開創未來」，協助 100 萬名街童，為他們的人生帶來更

好的開始。在過去兩年，我們支持 39 個國家的 141 個項目，使 133,000 名兒童受惠。而這只是開始。

我們的主要環保計劃『滙豐與氣候夥伴同行』於 2007 年展開，部分夥伴為世界知名的環保慈善組織。

毫無疑問，氣候變化繼續是人類面對最大的挑戰。其中世界自然基金會協助將中國長江流域的 33 個自然保護區連成一氣，以保護面積達 14,000 平方公里的濕地。

2008 年，本集團合共捐出超過 1 億美元，支持在世界各地所服務的社區。這是一項重要的貢獻，但同樣重要和影響深遠的是，我們的同事於年內奉獻超過 400,000 小時的私人時間，服務社群。

對我們來說，推廣可持續發展並非可有可無，而是我們維持業務長遠成功的基石，因此亦是我們的核心責任。

假如大家希望加深了解我們的有關方針，請在大會結束後，與我們可持續發展櫃位的同事聯絡，並索取最新的《可持續發展報告》。

至於宏觀經濟，前景仍然極不明朗，環球經濟的跡象依然好壞參半。

儘管全球利率已跌至歷史新低，但經濟活動仍然非常低迷。然而，美國的消費開支較預期堅穩，並有證據說明營商氣氛在過去數星期已經有所改善。在這次危機中，亞洲國家，尤其是中國及印度，展現強大的抗跌力。

雖然市場已顯示令人鼓舞的跡象，但全球經濟仍未脫離困境。在這個調整期內，我們將繼續尋求機會，擴大滙豐的競爭優勢。我們的財務實力及環球營運能力，使我們的競爭力得到提升。當不少金融機構受到資金緊絀影響或轉而集中在本地市場發展，我們將更有能力為客戶提供支援。我們相信滙豐在這困難時期，仍是部署有方、進退得宜。

#### 集團行政總裁紀勤表示：

今年滙豐的《年度回顧》和《年報及賬目》的主題是：「實力、多元、穩健」。這三個詞彙，可以概括地說明滙豐的特色和我們在 2008 年環球金融動盪之中的表現。

2008 年是金融行業特別困難的一年，但滙豐去年的除稅前利潤超逾 90 億美元。這項堅穩的業績證明我們一貫以來憑著多元化、重視財務實力和在資金方面自給自足的作風，令滙豐安然渡過了各種挑戰。

我們去年的業績已經詳細登載在年報之中，現在我們談談 2009 年初的表現，並且展望下半年的狀況。

由於目前世界各地的經濟嚴重下滑，我們今年將會與去年一樣，需要依賴我們的實力、多元、穩健三大質素，來面對各種挑戰。這三大質素的實質意義到底是什麼？

首先，談到實力，銀行最重要的是財務實力。我們指的不單是資本，亦要注重流動資金。滙豐自從在 1865 年成立以來，經營策略從未偏離兩大要點，就是：保持強勁的資本比率，和具備充裕流動資金的資產負債表。

我在滙豐工作最早學會的重要守則就是，應該先吸納存款，再考慮放款。三十六年來，我親眼見證滙豐一直在業內維持保守的貸存比率，即使在目前的經濟低谷，這個比率仍然高達 82%。

我們的財務實力，令我們渡過了去年的金融和經濟危機，而且讓我們有機會在許多同業退出市場之時，繼續在不同的市場做生意。

例如，我們在香港的資產負債表錄得大幅的增長，而且在多項業務方面，都提升了市場佔有率。

我們在英國繼續支持置業人士，提供多種具吸引力的產品，而且在市場佔有率方面佔先。

我們向來注重資產負債表要有充裕的流動資金，將來亦會一樣重視。不過，現在利息處於歷史低位，我們實行這個政策的代價也相對較高。但在各位股東的支持下，我們相信應該繼續採取這種保守的政策。

財務實力固然十分重要，同樣管理層的實力也十分重要。我們的團隊是金融服務業內實力最強的隊伍之一。

我們的高層管理人員都經歷過經濟危機，包括 1970 年代的中東；1980 年代的美國；1990 年代的拉丁美洲和亞洲；還有進入新世紀之後的全球金融危機。這些寶貴的經驗令管理層更有能力對抗另一場金融風暴。

即使金融業面對壓力，我們亦不致流失寶貴的經驗，因為滙豐這批專業銀行家一直努力不斷，要維護那些幫助我們強大穩健的機構價值和文化，使這些特質一代一代傳承下去。

至於我們的多元化特點，就是業務網絡遍布全球。從收入來源來看，我們沒有一個單一的市場佔我們收入超過四分之一。我們的收入也來自不同的客戶類別，包括個人、工商、企業和機構。

我們向來著重在地域分布和客戶分類方面的多元發展，而這個策略亦幫助我們分散風險。雖然曾經有人質疑我們這種策略，現在事實證明，在業界面對動盪的市況時，我們的做法是審慎的。

財務實力和多元化亦造就我們的第三個特質，就是穩健。

兩個星期前，我們公布了首季經營狀況報告，業績令人鼓舞。讓我簡單講述一下。

今年第一季的收入比去年第四季大幅上升，表現最好的環球銀行及資本市場業務首季業績創出新高，而且動力延續到 4 月和 5 月份。

工商業務在所有經營地區都錄得利潤，雖然目前利率水平偏低，而且貸款減值準備上升，但該項業務仍然有理想的表現。

剛才所說的兩大問題亦影響個人理財業務，但在北美洲以外，該項業務仍然整體錄得利潤。

今年 3 月，我們宣布會分拆美國滙豐融資業務為核心和非核心兩類。我們已縮減了按揭服務、消費融資及汽車融資等非核心業務，並且已經關閉相關的服務網點。

2009 年首季末，這些業務的組合價值首次降至 1,000 億美元以下，而縮減之中的賬項履約狀況亦比預期為佳。

至於信用卡仍然活躍，在今年首季的艱苦情況下仍然收支平衡，我們亦會繼續審慎注視各項相關的趨勢。但面對目前的經濟逆境，這項業務肯定要面對財務困難和監管壓力。

如果以上的情況加劇，我們又無法在整個集團更全面地利用信用卡業務的話，我們可能要重新考慮如何處理這項業務。但現時我們相信除非經濟進一步明顯惡化，否則，信用卡業務的資產應該可以渡過困境。

在談及其他業務之前，我要再次強調我們非常重視美國滙豐融資應該繼續承擔它的融資承諾。

有人認為我們應該放棄承擔我們的責任，而這樣做可以為股東節省若干成本。但我認為這種說法不單止不負責任，並且是危險的，亦肯定不符合股東的長遠利益。

我們是一間跨國銀行，不論存戶、監管機構、債券持有人或其他債權人，都信任滙豐這個品牌。如果我們放棄這項業務，不但辜負他們對滙豐的信任，更會破壞我們的誠信。我們是信守誠諾的。

展望 2009 年下半年甚至 2010 年大部分時間，仍然會是充滿挑戰。

正如集團主席所說，金融市場有跡象穩定下來，而承受風險的能力亦開始恢復。

但全球經濟下滑，貸款減值準備將會無可避免上升，是所有銀行都需要面對的挑戰。

我們早已因應經濟下滑而在多個市場作好部署，應可幫助我們避過過度借貸的最壞情況。但由於銀行業務基本上會反映所在地區的經濟情況，我們亦無可避免要分擔其中的痛楚。

實力、多元化和穩健是滙豐的三大特質，在金融危機期間，這些特質對我們非常有用。

2008 年有不少大型銀行同業無法錄得盈利，亦無股息可派。部分同業甚至要接受注資，失去自主經營的地位。但滙豐完全沒有出現這些情況。

## **滙豐控股有限公司股東周年大會 / 9**

某些銀行的表現的確曾經導致業界大受抨擊，這是可以理解的。但金融業危機到底並非單由銀行引起，因此公眾亦不應該以單一標準來判斷所有銀行。我們現在應該認識清楚，成功而又獨立自主的銀行，對於成功的經濟體系十分重要。

滙豐向來致力服務客戶，不論經營環境好壞，都樂意提供意見、借貸、甚至在可行範圍內支持他們。

### **補充資料：**

#### **滙豐控股有限公司**

滙豐集團在遍布歐洲、亞太區、美洲、中東及非洲的 86 個國家和地區設有超過 9,500 個辦事處，於 2008 年 12 月 31 日，其總資產逾 25,270 億美元，是世界最大的銀行和金融服務機構之一。

於本公布發表之日，滙豐控股有限公司董事會成員包括：葛霖、紀勤、凱芝<sup>†</sup>、鄭海泉、張建東<sup>†</sup>、顧頌賢<sup>†</sup>、杜浩誠<sup>†</sup>、方安蘭<sup>†</sup>、范智廉、霍嘉治、馮國綸\*、歐智華、何禮泰<sup>†</sup>、李德麟<sup>†</sup>、駱美思<sup>†</sup>、穆德安爵士<sup>†</sup>、孟貴衍<sup>†</sup>、穆棣<sup>†</sup>、駱耀文<sup>†</sup>、約翰桑頓<sup>†</sup>及韋立新爵士<sup>†</sup>。

<sup>†</sup> 獨立非執行董事

\* 非執行董事

香港股份代號：5