

滙豐控股有限公司
2009年度回顧

HSBC  滙豐

環球金融 地方智慧

強大·堅定·持續



目錄



2009年業績摘要	1
滙豐概覽	
服務地區	2
客戶群及環球業務	3
集團主席報告	4
集團董事會：同心同德	7
我們的策略	9
落實策略	10
集團行政總裁之業務回顧	14
重要表現指標及風險	24
監察表現	24
管理風險	25
克盡己任 悉心管理	26
集團董事會：為你利益 全心竭力	28
董事會報告摘要	31
董事薪酬報告摘要	34
綜合收益表摘要	42
綜合資產負債表摘要	43
財務報表摘要之附註	44
獨立核數師聲明	46
股東參考資料	47

封面主題

強大

我們一貫的財務實力，乃建基於「先吸納存款，後借出貸款」的基本經營理念。

堅定

在經濟衰退期間，我們繼續支持客戶，提供信貸及妥管存款。

持續

集團致力為客戶、股東及僱員提供長遠而可持續的價值。

封面圖片

從黃浦江隔岸眺望上海浦東區的景致，可以看見將於2010年中落成啓用的滙豐新中國總部大樓（封面，正中）。新廈位於浦東金融區中心地帶，是上海最先取得美國能源與環境設計（簡稱LEED）黃金級前期證書的商廈之一。新廈樓高53層，滙豐將佔用其中22層，容納約3,000名員工。滙豐在這幢商廈的投資，體現了我們早在1865年已建基香港與上海的歷史淵源，更見證集團對拓展中國市場的堅定承諾，以及對上海迅速發展成為國際金融中心充滿信心。



2009年業績摘要

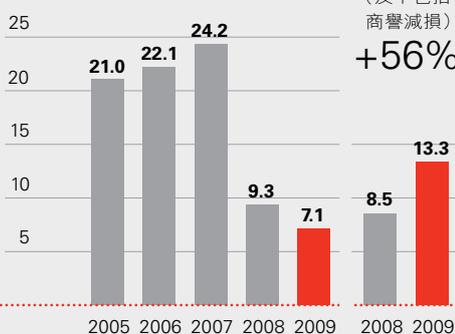
除稅前利潤

133億美元*

十億美元

業績報告基準

*實際基準
(及不包括
商譽減損)
+56%

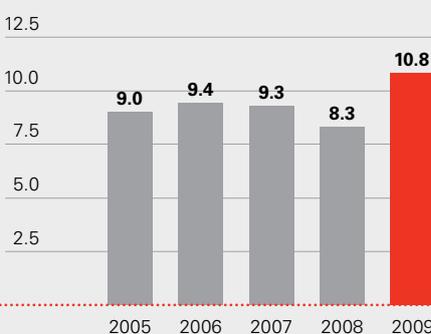


資本實力

10.8%

12月31日
第一級資本比率

%



- 在經濟周期起伏之中，多元化的經營模式能持續帶來利潤。
- 2009年的實際業績大進。
- 除北美洲外，所有地區均錄得利潤。
- 2009年每季均創造資本，第一級資本比率改善。
- 存款額逾1萬億美元，貸存比率為77.3%。
- 業內派息表現優異的銀行，過去三年派股息達240億美元。

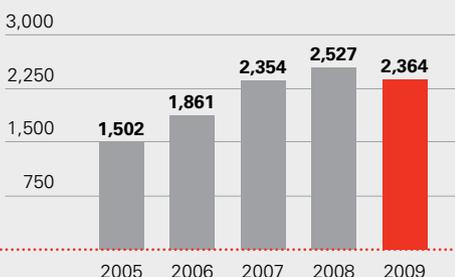
資產

(業績報告基準)

23,640億美元

14,560億英鎊
183,330億港元

十億美元



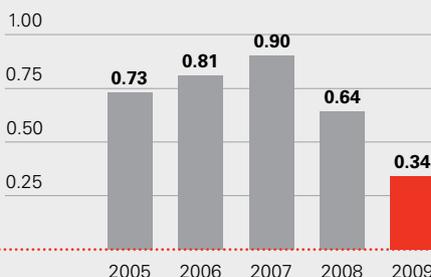
每股股息

(於年內派發)

0.34美元

0.21英鎊
2.64港元

美元



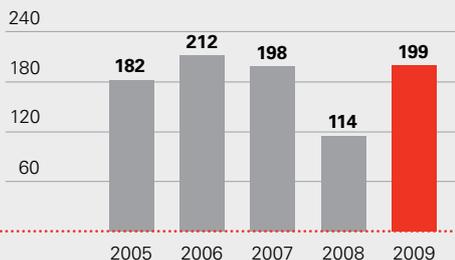
市值

12月31日

1,990億美元

1,230億英鎊
15,430億港元

十億美元



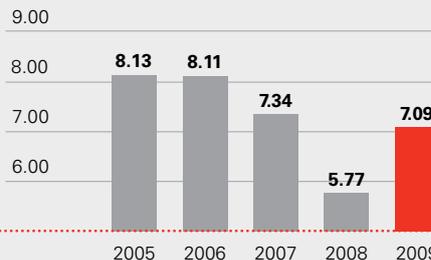
股價

12月31日 (按12供5之供股計劃調整)

7.09英鎊

美國預託股
份5709美元
89.4港元

英鎊



有關詳情



請瀏覽：
www.hsbc.com



詳細財務資料，歡迎登入
www.hsbc.com/financialresults 瀏覽《2009年報及賬目》

滙豐概覽

環球金融 地方智慧...

服務地區

滙豐立足本地市場，業務覆蓋全球，為約1億名個人客戶及工商企業提供服務。集團僱用30萬名員工，遍及88個國家和地區的8,000個辦事處。

滙豐於1865年以香港上海滙豐銀行名義分別在香港及上海開業。滙豐現時總部設於倫敦，業務遍及歐洲、亞太區、北美洲、拉丁美洲及中東。

除另有說明外，載於第1至24頁的集團業績表現均按實際基準編列，並已撇除匯兌差額、收購與出售附屬公司和業務、信貨息差導致集團本身債務的公允價值變動等項目的影響，免致按年比較出現扭曲。



我們是全港第一銀行。2009年，存款結餘總額增長10%。個人理財業務方面，客戶賬項款額增長15%，而卓越理財客戶人數增至超過38萬。按揭市場佔有率領先同業，佔新造貸款市場的38%，並穩守信用卡市場的領先地位。作為香港領先的銀行保險服務供應商，滙豐的新造壽險保單營業額增長38%。工商業務客戶賬項結餘上升13%，滙豐推出26億美元環球貸款資金，支持8,600多家小企業。

除稅前利潤

50.3 億美元



在中東，滙豐是領先的國際銀行，在當地經營業務已逾百年。對區內經濟而言，去年充滿了挑戰。我們繼續為客戶提供支援，卓越理財客戶人數較2008年增長32%。我們在埃及開設了15間新分行，履行對當地市場的承諾。

除稅前利潤

4.55 億美元



在中國內地，滙豐是領先的國際銀行。年內我們將服務網擴大至接近100個網點，並宣布開設兩家經營卡及保險業務的新合營企業。2009年，我們在7個東盟國家首次推出人民幣貿易結算服務。在印尼，我們收購Bank Ekonomi，使當地的分行數目倍增至200多間，遍布27個城市。在越南，我們成為第一家在當地註冊的外資銀行，而在印度，我們現時透過200多個業務點提供財富管理產品。

除稅前利潤

41.57 億美元



滙豐貫徹作為領先新興市場銀行的承諾，於2009年底向墨西哥和巴西的業務投資13億美元。集團於智利落實包括One HSBC在內的機制，並已全面整合巴拿馬的業務。退休金及人壽產品銷售額上升，令已賺保費淨額上升24%。

除稅前利潤

11.24 億美元



英國個人理財業務方面，我們提供新造按揭貸款150億英鎊，在這個業務範疇的市場佔有率提升至11%。我們亦推出World Selection Fund，並於年內作出逾15億美元的投資。英國工商業務方面，我們協助121,000家新創企業。主要由於環球市場業務收入增加，法國業務的業績非常強勁。土耳其業務的業績亦十分強勁，為日後的增長奠定基礎。

除稅前利潤

65.7 億美元



在北美洲，個人理財及工商業務的存款額錄得增長，卓越理財客戶數目增長了41%。環球銀行和資本市場業務回復盈利能力，並穩居主要信用卡供應商的地位。我們在縮減消費融資業務方面續有進展，貸款減值準備因而減少16%。

除稅前虧損

(40.5 億美元)

說明：
 ■ 新興市場
 ■ 已發展市場
 ■ 滙豐並無業務

…為全球約1億名客戶提供服務

作為世界領先的國際及新興市場銀行，我們為發展成熟及增長較快經濟體的客戶，提供全面的金融服務。滙豐的業務是由兩大客戶群（即個人理財和工商業務）及兩大環球業務（即環球銀行及資本市場和私人銀行）組成。

客戶群及環球業務

個人理財

滙豐在全球逾60個市場為9,800萬名客戶提供個人理財產品及服務。在滙豐已經具備相當營運規模或有能力在規模上佔優勢的市場上，我們提供全面的金融產品及服務。在其他市場上，滙豐專注提供優質銀行及財富管理服務，包括為全球340萬名卓越理財客戶提供支援。

除稅前虧損

(20.68 億美元)

工商業務

滙豐的工商客戶逾300萬名，遍布全球63個國家和地區，包括個體商戶、合夥企業、會所和團體、註冊公司、上市公司等。滙豐專注配合企業經營國際業務的財務需要，並在目標市場為中小企提供度身設計的商務理財服務。

除稅前利潤

39.57 億美元

環球銀行及資本市場

滙豐向全球各大政府、企業及機構客戶提供度身設計的財務方案。環球銀行及資本市場業務屬環球業務之一，在62個國家和地區設有專責辦事處。這項業務覆蓋四大範疇：環球資本市場、環球銀行、資本投資，以及環球投資管理。

除稅前利潤

104.76 億美元

私人銀行

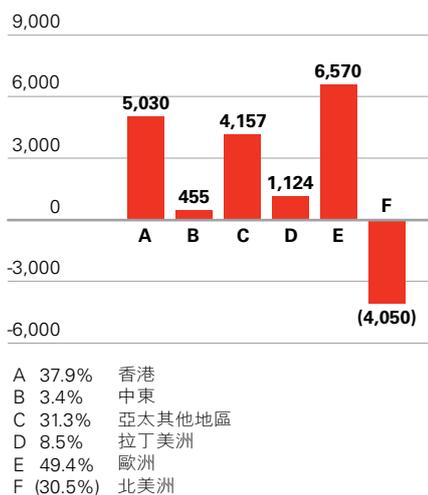
滙豐在全球各大創富地區，為資產豐厚人士提供個人化的服務，業務遍布42個國家和地區逾90個地點。我們透過全面的私人銀行產品、顧問及全權代理投資服務、繼承規劃、信託顧問服務等，幫助客戶管理現有財富，傳承後代。

除稅前利潤

11.08 億美元

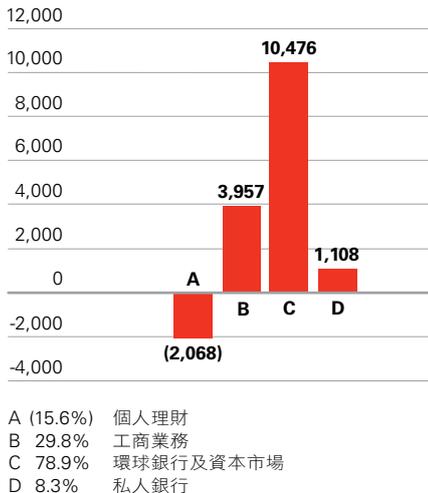
2009年按地區劃分的
除稅前利潤

百萬美元



2009年按客戶群及環球業務劃分的
除稅前利潤

百萬美元



客戶群及環球業務的詳情，見《2009年報及賬目》第66-84頁。

集團主席報告

「在 2009 年內，全球宏觀經濟由西東移的步伐加快。滙豐向來深信世界經濟重心正在轉移，而金融危機不外乎加速了這個趨勢的發展。」

集團主席
葛霖



「去年4月我們完成了供股行動，令股東權益擴大了178億美元，並為市場復甦定下基調。這次供股的成功，顯示股東對滙豐前景充滿信心…」

2009年：多變之一年

從多個重要的角度來看，2009年確是多變的一年。

年初時候，環球金融市場再呈亂象，其後隨着各國政府和央行適時推出果斷的措施，各種不明朗因素逐漸消退，市況亦隨之回穩。

2009年也是二次大戰以來，實質經濟萎縮最嚴重的一個年度，尚幸到年底時，市場重現信心，儘管依然脆弱，而且復甦也並非一片坦途，但最惡劣的時刻顯然已經過去。

在2009年內，全球宏觀經濟由西東移的步伐加快。滙豐向來深信世界經濟重心正在轉移，而金融危機不外乎加速了這個趨勢的發展。

然而，巨大的挑戰和風險似乎並未完全離我們遠去。

新興市場正在引領全球的復甦步伐，甚至肯定會成為下一代全球經濟增長的主要動力來源。相反，已發展市場卻遲遲未見復甦，失業率仍然高企。

況且，全球需求的調整不過剛剛開始。金融危機的出現，更加突顯經濟失衡的嚴重性，當中消費過度的西方國家與高儲蓄率的新興國家之間的差異尤其明顯。可是，要重新取得平衡，需經過結構轉變和國際合作，並必須假以時日才能實現。

我們尋求金融體系改革之時，應該汲取其中許多重大的教訓。既然是教訓，大多不會輕鬆或容易面對，但金融體系急需改革，已是毋庸置疑。

無懼經濟起伏 支持客戶力爭佳績

在整個金融危機之中，滙豐一直由股東獨立自主地擁有，並且保持盈利能力和穩健的財務實力。

滙豐在2009年的實際業績表現比2008年顯著改善，充分證明滙豐管理團隊的質素與實力。按實際基準計算，以及不包括2008年所錄得的商譽減損影響，除稅前利潤達133億美元，上升56%。按業績報告基準計算，除稅前利潤為71億美元，下降24%，部分原因是撥回了公司本身債務的公允值利潤。

自從爆發金融危機以來，滙豐連續三年均錄得除稅前利潤，成為股東、存戶和客戶的信心保證。我們能夠在各種不利環境或經濟周期起伏之中，保持良好的實際業績表現。

2009年內，我們繼續提升財務實力，以實際賺取的利潤擴大資本，增額達102億美元，足以應付為2009年派發總額高達59億美元股息之需要。董事會宣布派發第四次股息每股普通股10美仙，於2010年5月5日派發予股東。滙豐仍然是派息

最高的金融服務機構之一，過去三年的派息總額逾240億美元。

去年4月我們完成了供股行動，令股東權益擴大了178億美元，並為市場復甦定下基調。這次供股的成功，顯示股東對滙豐前景充滿信心，我們亦非常感激股東的支持。

在宣布供股計劃時，我們曾表示若計劃順利完成，公司的第一級資本比率將可上升約150個基點。我很高興向大家報告，於2009年12月31日，我們的第一級資本比率增加了近250個基點，達到10.8%，主要由於成功供股及內部創造資本；而核心第一級資本比率則上升約240個基點，達到9.4%。

在金融危機衝擊的整個期間，我們始終保持清晰的策略：繼續鞏固我們作為領先國際銀行及新興市場銀行的地位。我們亦絕對沒有忘記，我們有責任對經濟和社會發展作出實質貢獻，而且若不具備履行這責任的能力，我們將無法成功為股東創造可持續的價值。

我們致力為所服務的全球各地社群履行企業承諾。這絕對不是我們經營業務的附帶產物，或是可有可無的額外任務——而是我們「存在意義」的一部分。十年前，阿根廷發生貨幣危機，當地披索大幅貶值，但我們當時並沒有離棄客戶，其後亦一直留在這市場發展。2009年，我們在該國的各項業務，均錄得歷年來最理想的

「在金融危機衝擊的整個期間，我們始終保持清晰的策略：繼續鞏固我們作為領先國際銀行及新興市場銀行的地位。我們亦絕對沒有忘記，我們有責任對經濟和社會發展作出實質貢獻…」

實際業績表現，並於2010年1月恢復向集團支付現金股息。在中國內地，我們踞守領先國際銀行的地位，亦足以自豪；年內我們進一步擴展當地的村鎮銀行網絡。在印尼，我們將經營網絡擴大近倍，更妥善地滿足該國的個人和商業客戶日益增加的理財需要。2010年1月，我們又在阿拉伯聯合酋長國撥出中小企貸款資金。上述只是眾多例子中的幾個，但足可說明我們的承擔：矢志幫助各階層人士，為未來善作籌劃，並為他們的家人和社區創建繁榮和穩定。

強健管治 超卓團隊

2009年，我們宣布集團行政總裁紀勤將會負責制定發展策略，作為其對集團業務表現之整體職責的一部分。他的主要辦公室現已遷往香港，而他本人亦由2010年2月1日起接替鄭海泉出任香港上海滙豐銀行有限公司主席。這些部署彰顯我們發展新興市場業務的決心，亦反映現時環球經濟重心由西向東移的歷史性趨勢。

至於滙豐的總部依然常駐英國倫敦，則使集團繼續受惠於倫敦作為全球其中一個最卓越金融中心的地位。我作為主席長駐於英國，經常要代表集團與世界各地的政策制訂人和監管機構商討對一般銀行業界，以及特別對滙豐有重大影響的政策，我在這方面所花的時間和所需處理的問題愈來愈多。

滙豐的董事會成員來自不同的國家和界別，不但實力非凡，而且積極參與滙豐事務；滙豐的管理層成員均具有國際經驗和才幹，這是滙豐與眾不同之處。我們致力進行有效督導，並遵行英國 Walker Review 載列的各項原則。2009年，我們更進一步強化滙豐的高層管理團隊。霍嘉治獲委任為個人理財和工商業務主席，除主理滙豐全球的個人理財、工商和保險業務外，更掌管集團在拉丁美洲和非洲的業務，以及

大部分集團職能。歐智華獲委任為歐洲、中東及環球業務主席，他在繼續主理環球銀行及資本市場業務之餘，亦負責私人銀行業務。范智廉的職權擴大至集團的監管及審核事務，新職銜為集團財務總監兼風險與監管事務執行董事。王冬勝獲委任為香港上海滙豐銀行有限公司行政總裁，接替霍嘉治。

我很感謝鄭海泉過去五年出任香港上海滙豐銀行有限公司主席，期間建樹良多。他將繼續出任滙豐控股有限公司董事及滙豐銀行（中國）有限公司董事長，我期盼日後繼續與他共事。

我亦代董事會向杜浩誠、馮國綸及穆德安爵士三位董事致謝。他們將於2010年股東周年大會上輪流告退，同時不尋求連任。有機會與他們共事，是我的榮幸，董事會全體全人都對他們的精闢意見與支持，深表感激。

從危機中汲取教訓

2009年，二十國集團（G20）發表了各參與國的共同清晰信念：為達到可持續的全球一體化及確保不斷創造繁榮，必須致力建構一個開放的世界經濟體系，並以市場原則、有效監管及穩健和具國際規模的商業機構為其核心。滙豐的管理人員同意這些都是保證公眾利益的最重要原則。整個金融業必須積極參與有關的辯論，就如何實際貫徹這些原則提出有建設性的意見，而滙豐目前正全力參與這些討論。我們認為整體的目標必須是建立三個有效的市場機制。

供應具有競爭力的產品，是經濟和社會發展的基本元素。在不久之前，由於有些人倚靠同一利潤來源，而且無止境地追求更高利潤，結果令產品扭曲，以及運作欠缺透明度和過分複雜。金融界有必要從中汲取教訓，建立一個能夠提供各種有競爭

力、高度透明和足以回應客戶真正需要的金融服務市場。

近年，資本市場亦明顯受到許多扭曲。公司往往過分強調短期利益，並在股東壓力推波助瀾下，要求提高槓桿來博取更大回報，並把估計風險定於危險的低水平。結果導致回報無法持續，部分情況甚至證實是子虛烏有的。銀行必須維持適當的資本和充足的流動資金，並避免過度借貸。妥善地遵從這些規定，是今後我們建立未來所需的、可持續發展的金融制度之最重要條件。

第三個急需改革的領域是人才市場，部分原因正是其他領域出現的上述種種問題。某些銀行的做法，特別是向管理無方的高層支付極其豐厚的報酬，在若干國家引起了公憤，是完全可以理解的。我們看到許多不可接受的扭曲現象，包括：將獎勵與即時收入掛鉤，而這些收入卻是無法持續，甚或帶有虛假成分，並且間接鼓勵承擔過高的風險；以及在完全不附帶表現條件下，發放連續數年的保證花紅。過去三年來，我曾多次公開談及我對管理人員薪酬問題的關注，下面我會闡明滙豐的獎勵原則。

如何獎勵持續良好表現

首先，任何銀行如果要持續發展，必須在滿足所有相關人士的長期利益過程中，取得適當平衡。除要為股東的投資提供可持續的回報外，亦要維持所需資本實力，以應付所服務的客戶和經濟體系的需要，更要適當地獎勵屬下僱員。根據我自己的經驗，同事們都希望知道他們的工作確實有積極意義，並能夠幫助促進社會和經濟發展；事實上，獎勵並非唯一的激勵表現因素，但畢竟仍是重要的，而企業確實有責任善待僱員。

故此，員工薪酬必須與持續良好表現掛鉤，表現不及格者，絕對不應得到獎勵。獎勵亦應與資產負債表內記錄的相關風險適當聯繫起來，並應附帶遞延支付和撤回的條件，一旦獲獎勵員工其後的表現證實不符理想，便可遞延或撤回獎勵。

集團董事會：同心同德



葛霖
集團主席

紀勤 CBE
集團行政總裁

鄭海泉 GBS OBE
滙豐銀行(中國)有限公司
董事長兼滙豐(台灣)商業
銀行股份有限公司董事長

范智廉 CBE
財務總監兼風險
與監管事務執行
董事

霍嘉治 CBE
個人理財、工商
業務及保險業務
主席

歐智華
歐洲、中東及環球
業務主席

凱芝
非執行董事

張建東 GBS, OBE
非執行董事



顧頌賢
非執行董事

杜浩誠
非執行董事

方安蘭
非執行董事

馮國綸 SBS, OBE
非執行董事

何禮泰 SBS
非執行董事

李德麟
非執行董事

駱美思
非執行董事

穆德安爵士 KCMG
非執行董事



孟貴衍
非執行董事

穆棣 CBE
非執行董事

駱耀文
高級獨立非執行董事

約翰桑頓
非執行董事

韋立新爵士 CBE
非執行董事

白乃斌
集團公司秘書

邵大衛
董事會顧問

 董事簡歷載於第28至30頁。

「我們認為金融體系所需要的銀行，應該是「大得足以應付挑戰」，即是要有多元化的業務組合，以助減低風險和創造穩定回報。」

第二方面，為維持長期競爭優勢，薪酬必須與市場掛鈎。若員工所得薪酬低於市場基準，最終只會導致企業流失優秀人才。滙豐總部在英國，但我們聘用的近 30 萬名員工分布於 88 個國家和地區，因此我們必須從全球的角度來思考問題，薪酬政策亦不例外。同樣地，像倫敦這樣舉足輕重的金融中心，如要繼續成為滙豐這類國際企業的總部所在，我們當中那些關注環球市場未來發展的人，其思維和處理問題方法，亦必須反映這市場的實況。

第三方面，應該由獨立的薪酬委員會在全球範圍內就僱員報酬進行詳盡全面的基準比較，然後就所得結果進行適當諮詢。滙豐釐定今年的員工獎勵時就採用了這些原則。

滙豐的全體執行董事合共貢獻了 178 年的服務，這個紀錄在金融業內可以說是無可比擬。相信銀行界中沒有比這更優秀的管理團隊。我更相信，滙豐能夠在今次金融危機中，一直繼續錄得利潤並且派發股息，殊非僥倖，只有少數銀行能有如此業績。事實上，我們就 2009 年向股東派發的股息總額，再度大幅超出發給員工的花紅獎勵總額。我們並沒有接受納稅人的資助；相反，滙豐在過去五年為英國經濟貢獻了 50 億英鎊稅款。

滙豐管理層深信花紅是一種合理和適當的獎勵方式，但必須首先完全符合上述原則。二十國集團已發出清晰的指引，而滙豐全面支持這些指引。我們並會全面遵守英國金融服務管理局的薪酬實務守則。事實上，我們決定遞延三年發放董事 2009 年的全部花紅，已超越上述指引的要求。論功行賞的政策的一個元素，是要確保僱員的薪酬最終與市場看齊。董事會預期銀行從業員的固定薪金佔總薪酬的比例將會增加，特別是那些負責重要風險管理和監督職能的人員。滙豐計劃朝這個

方向來發展今後的薪酬政策，管理層人員的薪酬亦不例外。

董事會完全理解，在這特殊時期，薪酬是個極其敏感的話題，尤其當涉及的絕對數額非比一般之時，縱然相對於其他與滙豐同一級別的公司來說並不高。我們的做法十分清晰而透明，董事薪酬報告摘要載列了今年的行政級人員獎勵詳情。我們絕對相信對所有相關人士來說，我們今年就報酬和獎勵所作的決定是正確的。

為未來建構可持續的金融體系

當政策制訂人和金融界人士採取各種必要措施，務求改善市場運作之際，我們亦必須同時應對一些重要和嚴峻的挑戰。

在鞏固金融體系與支持經濟增長兩者之間取得適當平衡，實屬必要。為減低銀行體系承擔的風險而制訂的措施若過分嚴苛，將會窒礙復甦，並會令風險轉移到資本市場上其他不受監管的環節。因此，我們必須取得適當平衡，方能符合整體公眾利益。我們應切忌操之過急，推行倉卒擬訂的應對措施。相關政策亦必須經過國際間適當協調，方能更有效管理這個真正跨越全球行業的風險。

政策制訂人亦需要因應宏觀經濟環境而設計新的管理工具，以協助調控信貸供應和信貸成本。我相信這方面的其中一個重要元素，是關乎如何在反周期的基礎上管理銀行資本，同時適當兼顧金融體系的穩定性及經濟的增長前景。倘若我們不在較大層面改善宏觀經濟的管理架構，也將無法建立一個可持續的金融體系。

最後，就着銀行的適當規模和架構的廣泛討論，我們必須知道，企業架構和流動資金管理與銀行的規模比較，兩者同樣重要。有些時候這方面的辯論被簡單概括為

「大得不能倒」的問題，這對討論顯然毫無幫助，現實情況比這簡短的概括複雜得多。我們認為金融體系所需要的銀行，應該是「大得足以應付挑戰」，即是要有多元化的業務組合，以助減低風險和創造穩定回報。同樣，金融體系亦需要銀行「有足夠廣闊的服務層面」，以滿足環球客戶愈趨多樣化的理財服務需要，而這個問題目前亦未有充分考慮。簡而言之，規定銀行必須符合某個理想模式並不適當，亦不切實際。這次金融危機清楚顯示，銀行在金融體系的重要性，實在與其規模或業務焦點無關。

滙豐一貫認為應維持一個以資本獨立的附屬公司為基礎的透明架構，因此時刻堅持對流動資金管理採取保守政策，而滙豐也成功建立一個具規模、可為環球客戶提供多元化服務的企業。監管制度將會於何時引入變革，以至變革的詳細內容等問題，目前仍是未知之數，但我們有信心，只要聚焦於上述各項基本原則，當可使我們處於有利位置，有力地回應未來的挑戰，並超越競爭對手。

集團主席 葛霖
2010年3月1日

我們的策略

我們的願景

滙豐的策略，是繼續主力投資於增長較快的新興市場，同時專注能發揮國際聯繫和營運規模優勢的經營模式。滙豐恪守維持雄厚資本實力和充裕流動資金的政策，則是這項策略的核心。

我們的傳統

- 建基亞洲 促進商貿
- 紮根於多個國家
- 匯聚國際管理文化
- 注重財務實力

我們的策略

- 因應環球趨勢調整業務發展
- 主力投資於增長較快的新興市場
- 專注發展具國際聯繫和營運規模優勢的業務
- 維持財務實力

我們的措施

- 為客戶整合組織
- 為員工整合組織
- 運用科技整合組織

我們的經營模式



- 1 為亟需與發展中市場建立聯繫的國際客戶服務



- 2 藉全球網絡提升各地的客戶服務效率



- 3 借助集團的效率、專長和品牌，拓展能夠發揮環球規模優勢的產品

下文說明集團落實策略的情況，尤其是集團在一些重要市場所取得的業務成就。

我們的策略乃建基於滙豐的核心優勢及傳統，同時堅定不移放眼未來。滙豐創立於145年前，為東西商貿活動提供融資，業務現已覆蓋世界各地，在88個國家和地區設有約8,000個辦事處。

滙豐的策略密切配合塑造21世紀世界經濟的三個主流趨勢：新興市場的增長速度超越成熟的經濟地區、全球貿易增長幅度高於經濟增長，以及世人更趨長壽。

集團已為各客戶群及環球業務確立能發揮滙豐固有優勢的三大經營模式（見下文）。這些經營模式展現滙豐「環球金融 地方智慧」的特色，並為日後的增長奠定基礎。

落實策略

個人理財 滙豐卓越理財 環球家庭禮遇

在巴西里約熱內盧的聖特雷莎山，這名休學生站在一個藝術區的鵝卵石大街上，準備向父母發送從科爾科瓦多 (Corcovado) 眺望甜包山 (Sugar Loaf Mountain) 和海灣的照片，與他們分享這個舉世知名的勝景。

這位年輕人的父母遠在英國，殷切盼望著與兒子聯絡。他們很欣慰兒子能夠獨立生活，也很樂於分享孩子在巴西的所見所聞。但為人父母者難免為孩子多作遠慮，希望他們在外地旅遊、升學或定居，都能夠事事平安穩妥。滙豐深明為人父母者這種忐忑心情，因此推出卓越理財「環球家庭禮遇」服務。

今天，無論你在甚麼地方生活，卓越理財都會提供令一家大小同樣安心的理財服務。範圍包括：若子女獨自外遊，一旦遇上意外事故，可得到高達2,000美

經營模式

1

為亟需與發展中市場建立聯繫的國際客戶服務

元的應急現金、失卡翌日即獲補發信用卡、全球支援熱線，以及附於父母保單的保障。

2009年，滙豐在俄羅斯和哥倫比亞推出卓越理財服務，使這項服務遍及全球43個市場。全球的卓越理財客戶總數現已達340萬，每位客戶均由客戶經理專責服務，即使家人分處各地，也有專人代為處理財務。

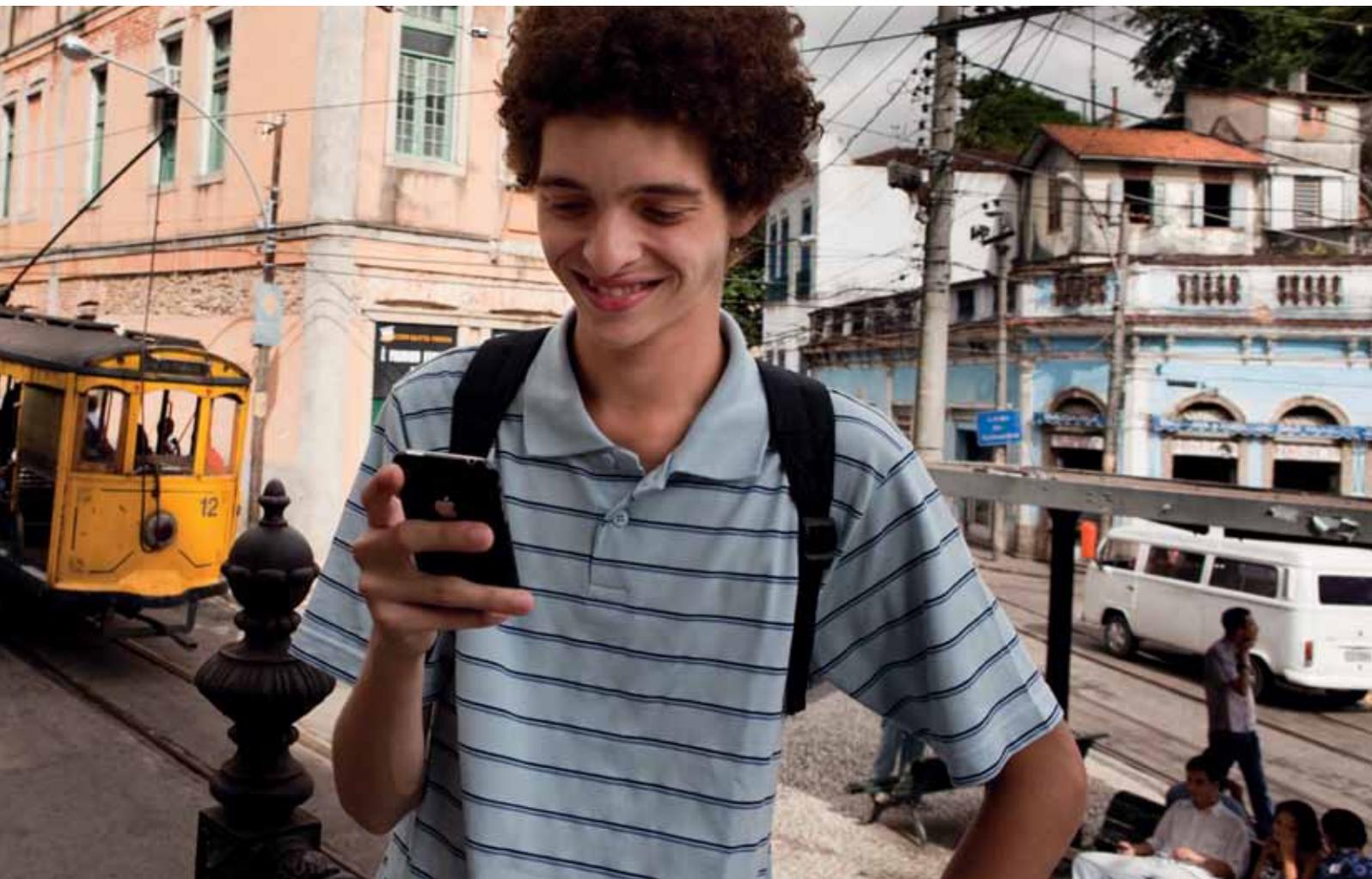


經營模式

2

藉全球網絡 提升各地的客戶 服務效率





工商業務 集團收購 Bank Ekonomi

在印尼西爪哇的西卡朗（Cikarang），PT Sahabat Tani 米廠的工人在曬禾稻。這個工序極為重要，因為稻子必需完全乾透才能打穀，成為烹煮用的白米。印尼是世界第四大產米國。

Sahabat Tani 向本地農民收購稻米，打穀後賣給零售客戶和分銷商。這家典型的中小企在十年前成為 Bank Ekonomi 的客戶。東主後來申請貸款擴充業務。在收成季節，小企業共僱用 30 名當地人幫忙。

滙豐集團於 2009 年斥資 6.8 億美元收購 Bank Ekonomi，現為 Sahabat Tani 及印尼其他商務理財客戶提供服務。

滙豐在印尼全國 27 個城市逾 200 個網點為客戶服務，當中包括香港上海滙豐銀行有限公司的網絡。

印尼勞動人口高達 1.12 億，佔全球第五位。Bank Ekonomi 將繼續致力配合如 Sahabat Tani 等客戶的業務擴展需要，並推動印尼的經濟發展。

落實策略

我們的經營模式 2

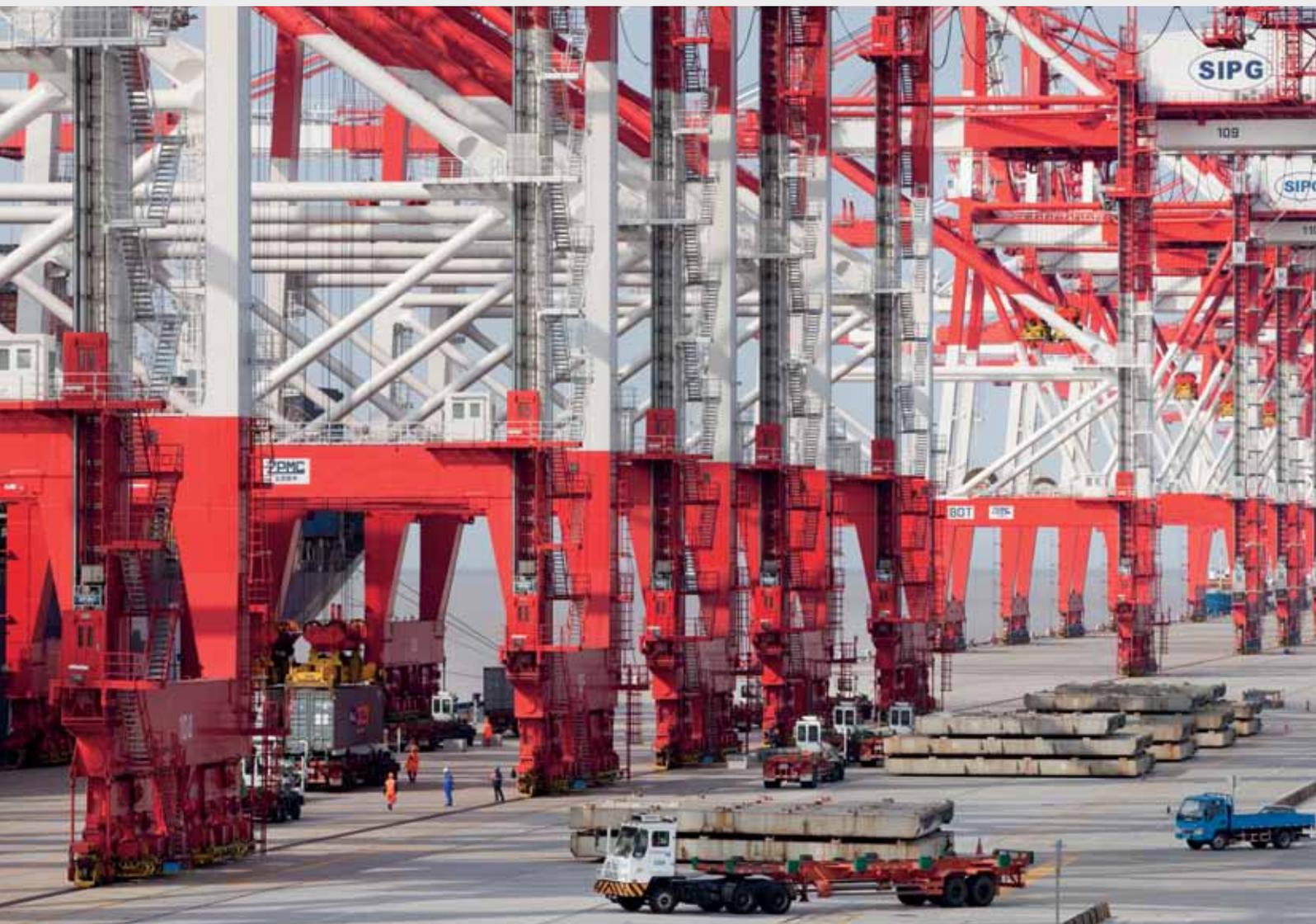
藉全球網絡提升各地的客戶服務效率

個人理財 服務群眾

滙豐中環分行是滙豐在香港最大的分行之一。無論任何日子，門外總是人潮如湧，熙來攘往。滙豐在 145 年前創立於香港，這裏也是集團行政總裁主要辦公室的所在地。在香港，滙豐是眾人心目中的銀行，700 萬市民中，半數人持有滙豐的銀行戶口、人壽保單或退休金計劃。然而，這只是滙豐覆蓋全球、立足本地的其中一個例子。

個人理財業務方面，我們有逾 116,000 名員工為世界各地 9,800 萬名客戶服務。

滙豐在英國和香港等多個市場提供全面的個人理財服務及多元化的產品，包括儲蓄戶口、信用卡，以至人壽保險及退休金計劃等。在其他市場，我們則着重提供優質理財及財富管理服務，善用集團品牌及環球網絡的優勢，為客戶建立與滙豐其他業務的聯繫。我們致力開拓各種產品及服務，協助世界各地的客戶為自己、為家人規劃一個財政安穩的未來。





經營模式

3

借助集團的效率、
專長和品牌，
拓展能夠發揮環球
規模優勢的產品

工商業務與環球銀行 及資本市場 首家外資銀行提供 跨境貿易人民幣結算 服務

本世紀，全球貿易的增長幅度，勢將高於經濟增長。位處中國這個全球商貿中樞，臨近東海的洋山深水港是世界最大的深水港之一（左圖）。這個服務上海的港口預計於2020年落成，施工期長達18年。港口的年吞吐量可望達到1,500萬個20呎貨櫃。

2008年，中國內地輸往東南亞國家聯盟（東盟）市場的出口總值達1,140億美元，按年增長逾20%。有見及此，滙豐最近與策略夥伴交通銀行合作，成為首家在中國境外提供人民幣跨境貿易結算服務的外資銀行。在此之前，中國政府已推出以人民幣作為跨境貿易結算貨幣的試驗計劃。

這些服務有助集團的工商業務、環球銀行及資本市場業務的大小客戶降低外匯風險，包括大型跨國公司、中型企業及中小企業等。2009年11月，我們開始在經營業務的所有東盟國家，包括汶萊、印尼、馬來西亞、新加坡、泰國、菲律賓及越南，提供人民幣貿易服務。憑著這些服務，滙豐有良好條件協助區內客戶擴大與中國內地的國際貿易往來。

集團行政總裁之業務回顧

「2009年，滙豐繼續堅守本身的基本原則，而本著清晰的目標和均衡的經營模式，我們全年保持雄厚的財務實力和強健的盈利能力，穩守全球領先的獨立銀行地位。」

集團行政總裁
紀勤



《歐洲貨幣》雜誌
「2009 卓越大獎」

第1名 「全球最佳銀行」

工商業務客戶人數增長

10%

為客戶及股東創建多元化的業務

在去年的業務回顧中，我曾表示 2009 年的經濟及金融業將繼續面對重重挑戰。事實果被我不幸言中。

成交量下跌、投資萎縮，加上失業率不斷上升，均對世界各地的個人及工商客戶帶來打擊，沒有一個地區或行業能獨善其身。儘管金融及資本市場改善，令大額金融市場業務錄得強勁業績，但全球經濟衰退對銀行業造成既深且廣的影響。承受風險水平仍然低落、減債持續，信貸需求受壓。同時，低息環境壓抑利息收入，令存戶和接受存款機構的處境同樣艱難。

面對時艱，我們的首要工作是與客戶緊密合作，支持他們走出困境。集團流動資金充裕、資本實力雄厚，故得以繼續為個人及公司提供信貸。我們提供協助，讓批發銀行客戶及工商客戶的業務免受外匯及利率波動影響，並協助他們進行債務集資及再融資。我們繼續配合商企在國際貿易方面的財務需要，並支持作為許多地區經濟支柱的中小企。我們亦進一步強化財務實力，確保繼續為客戶提供存款的安全港。

儘管客戶和銀行業面對不少挑戰，但滙豐於 2009 年的實際業績卻顯著改善。實際除稅前利潤* 為 133 億美元，若不包括

北美洲個人理財業務於 2008 年的商譽減損準備，則較去年上升約 47 億美元。業績改善主要由環球銀行及資本市場業務的業績強勁所帶動。該項業務錄得驚人收入、資產負債管理表現亦較前強勁，而撇減額則比 2008 年顯著回落。另外，美國消費融資組合的貸款減值準備亦大幅減少，但其他地區的貸款減值準備卻上升，形成抵銷作用。

按業績報告基準計算，除稅前利潤為 71 億美元，較去年下跌 24%，反映集團撥回本身債務的公允價值利潤、於 2008 年出售法國地區銀行所得利潤和匯兌變動等因素，但被商譽減損所抵銷。

這些業績較我們年初的預期為佳，見證滙豐在經濟周期的最困難時期仍能保持強韌實力。集團實際業績的改善，突顯多元化業務模式的優勢。2009 年，環球銀行及資本市場業務異常強勁的業績，抵銷了存款息差急劇收窄及其他業務需求轉弱的不良影響。工商業務在全球所有地區均持續錄得盈利，而個人理財業務方面，縮減中的美國消費融資業務貸款減值準備已經改善。私人銀行業務維持穩健的盈利，亞洲和拉丁美洲的保險業績大進。集團的多元化業務，亦體現於集團覆蓋全球的業務網，以及滿足客戶跨境理財需要的能力。

2009 年，當已發展經濟地區仍然備受經濟低迷的影響，我們再度加強拓展新興市場，憑無可比擬的服務能力支持經濟發展。

2009 年，滙豐繼續堅守本身的基本原則，而本著清晰的目標和均衡的經營模式，我們全年保持雄厚的財務實力和強健的盈利能力，穩守全球領先的獨立銀行地位。

表現概覽

2009 年內，公眾對銀行業加強了監察，是不難理解的事，而銀行業的聲譽亦繼續備受挑戰。在此情境下，我們亦不敢以為客戶會理所當然地繼續給予支持，我們對任何客戶的支持，都心存感激。

儘管經濟活動減少，而且利率低企對結餘帶來影響，尤以已發展市場最為明顯，但集團的存款額保持高企，達 11,590 億美元，與上年底的水平相若。當時正值市場動盪期間，令我們受惠於大量流入的存款。雖然在經濟困難期間，借貸需求疲弱，但貸款結欠表現堅穩。工商業務的客戶數目增長 10% 至 320 萬。個人理財業務方面，卓越理財客戶繼續增加，總數現已增至 340 萬。我們於 2010 年 2 月推出全新的運籌理財服務，以進一步強化卓越理財的服務理念，並將於年內在超過 30 個國家推出這項產品，致力滿足不斷先進的社會才俊的需要。

* 除另有說明外，所有評述均按實際基準分析。

客戶貸款佔客戶賬項百分比

77.3%

2008年：83.6%

滙豐卓越理財
新增客戶淨額

724,000 名

總數：340 萬

滙豐深明維持一貫財務實力的重要，下面我會說明 2009 年我們如何實現這個目標。去年的每一季度，我們都創造了資本。供股所得款項已進一步提升集團的財力，我們會為股東善加利用這筆資金。供股後，滙豐第一級資本比率提高約 250 個基點，超越我們的目標範圍。這個資本狀況，加上高達 77.3% 的審慎貸存比率，相信為滙豐帶來業內獨樹一幟的雄厚財力。

2009 年，滙豐亦證明即使是在經營最困難的時期仍然有能力向股東派發股息。股東權益回報（不包括集團本身債務的公允值變動）僅為 9.2%，再次未能達到我們的目標範圍。然而，在此經濟周期的特殊時刻，我們認為這項業績已屬可以接受。考慮到目前的市場環境，以及現時有關各方正在審議的對資本規定的建議修訂，我們相信就中期以言，滙豐的平均股東權益總額回報極可能徘徊於目標範圍的低位。我們計劃一俟各項監管建議落實到具體內容，即會公布修訂目標。

在這不明朗的環境下，我們繼續對資產負債作保守的部署。滙豐在金融危機期間，仍然堅持一個經營理念：就是先存款後貸款。三年來的事態發展，更加強了我們堅守此信念的決心。在目前利率極低的環境下，此舉難免帶來短暫痛楚，但我深信從存戶取得的流動資金，將成為我們進入經濟周期下一階段的最強優勢之一，

使我們能把握機會擴闊收入，應對利率水平回復正常的狀況。

我在 2006 年成為集團行政總裁時，我相信滙豐應能以較低成本來產生更高的收入。儘管 2009 年的業務增長面對重重挑戰，但年內收入仍能錄得 8% 的增長，達 724 億美元。若不包括 2008 年商譽減損準備的影響，集團成本削減 4% 至 344 億美元。

按同一準則計算，成本效益比率為 47.5%，符合我們設定的 48% 至 52% 目標範圍。

我們的 One HSBC 計劃，是提升成本效益的一項重要舉措。我們於 2007 年制訂這項計劃，目的是整合集團的產品、流程和科技，從而改進及簡化我們的運作方式。2009 年，隨著計劃踏入新的階段，我們設置了地區優質業務中心，以改進和統一集團的經營模式。對於所有業務部門和經營地域，我們採納同樣的高標準來管理其產品及服務，務求能以較低的成本，讓客戶享受質素較高而又緊密無間的服務。

信貸質素：初露好轉端倪

集團的貸款減值及其他信貸風險準備上升 9%，達至 265 億美元。我們相信，鑑於環球經濟衰退的嚴重性，加上已發展市場的失業率上升，這個撥備水平是可以接受的。在縮減中的美國消費融資業務方面，貸款減值準備比 2008 年減少 16%。我們過去數年已採取多項風險控制措施，限制在若干市場的無抵押貸款增長、收緊信貸批核標準，以及減少涉足較高風險的業務範疇。這些措施至今仍然令我們受惠。

工商業務方面，我們年內加強投資客戶關係管理。我們調低對若干高風險行業貸款的承受風險水平，只選擇性地接受槓桿及收購融資方面的適度風險。環球銀行及資本市場業務方面，貸款減值準備遠高於 2008 年，增幅主要來自少數個別客戶，虧損則主要來自房地產、投資公司及金融業的風險。工商業務方面，貸款減值準備主要集中在製造業、一般商貿及房地產。

個人理財業務組合方面，我們繼續改善追收欠款程序。對於飽受經濟衰退影響的市場，我們已取消了風險較高的產品。我們繼續調整在主要市場的業務，朝向卓越理財業務的定位發展。大部分最備受經濟衰退影響的市場，包括墨西哥、巴西和英國，下半年的貸款減值準備已趨於穩定。在印度，貸款拖欠率在第四季開始轉趨溫和。

「雖然世事變化難測，但能因勢利導，立足於世界經濟活動的中心所在，相信不失明智。2010年2月，集團行政總裁的主要辦公室遷往香港，坐鎮大中華區的門戶，以及亞洲貿易和增長的中心。」

滙豐主要市場的本地生產總值增長率

	2008 %	2009 %	2010 ¹ %
巴西	5.1	-0.2 ¹	5.6
中國	9.6	8.7 ²	9.5
香港特區	2.1	-2.7 ²	5.4
印度*	6.7	7.2 ¹	8.5
墨西哥	1.5	-6.5 ²	3.6
英國	0.5	-5.0 ²	2.2
阿拉伯聯合酋長國	7.0	-2.9 ¹	2.0
美國	0.4	-2.4 ²	2.7

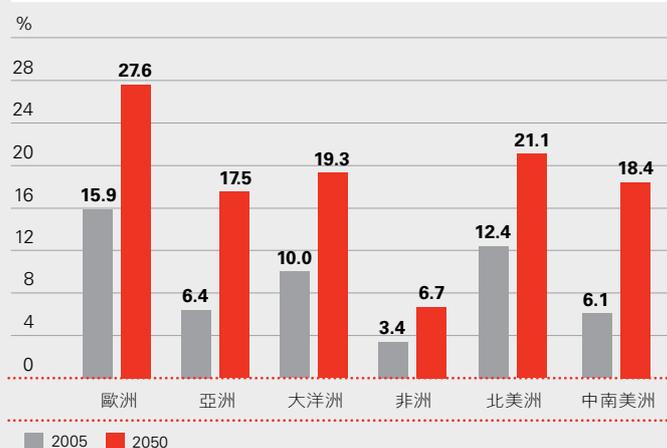
資料來源：

¹ 滙豐環球經濟研究部預測（2010年的預測是於2009年下半年作出，只有香港的預測是於2010年3月作出）

² 國家統計辦公室

* 財政年度

全球人口老化 2005-50年
65歲及以上人口的百分比



資料來源：聯合國 Programme on Ageing

在2010年甚至2011年，就業情況的改善將會繼續落後於本地生產總值的增幅。在目前這個復甦周期發展至今，已出現令人鼓舞的跡象。若經濟及失業率的走勢符合我們的預期，而且並無難以逆料的情況出現，2010年的貸款減值準備應會回落。

調整定位迎向未來

2007年，我們發表了建基於全球三大長遠趨勢的集團策略，即新興市場的增長速度超越已發展市場、全球貿易增長幅度高於本地生產總值，以及世人更趨長壽。今年較早時，董事會進行策略檢討，確保集團策略能繼續反映及預見集團業務所在地的各種轉變。我們清晰看到，這三項基本因素維持不變。

在未來10年，新興市場將是全球經濟增長的主要來源。因此，滙豐將主力投資增長較快的新興市場。我們亦認為全球貿易的反彈速度會高於本地生產總值。工商業務的策略重心將會是在新興市場及已發展市場繼續提升貿易服務、付款服務，以及國際聯繫等專長。最後，人口老化現已是不少市場的特色，包括一些主要的新興國家，令財富管理產品的需求擴大。因此，我們的個人理財服務策略將會着重財富服務，並會繼續深化客戶關係，為他們提供人生不同階段所需的產品及服務。

隨著貿易和財富模式的演變，我們將運用集團的環球網絡、營運規模和服務專長，全力開拓滙豐具有優勢的市場、產品及業務範疇。雖然世事變化難測，但能因勢利導，立足於世界經濟活動的中心所在，

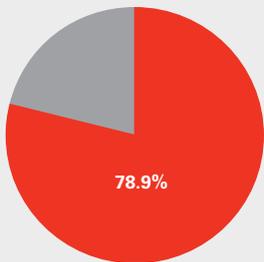
相信不失明智。2010年2月，集團行政總裁的主要辦公室遷往香港，坐鎮大中華區的門戶，以及亞洲貿易和增長的中心。這項安排反映滙豐在亞洲區的深厚淵源，以及不斷變化的業務面貌。這是集團的策略決定，同時亦象徵滙豐在全球所有高增長市場銳意開拓的堅定承諾。

環球業務

環球銀行及資本市場
佔除稅前利潤

105億美元

較2008年上升249%



按地區劃分的
除稅前利潤

地區	百萬美元
歐洲	4,545
香港	1,507
亞太其他地區	2,314
中東	467
北美洲	712
拉丁美洲	931

- 七項業務的收入超逾10億美元。
- 隨著客戶活動增加，市場佔有率擴大。

詳細分析見《2009年報及賬目》第73-76頁。

環球銀行及資本市場業務： 業務模式持續有效、盈利 表現非凡

環球銀行及資本市場業務錄得非常強勁的除稅前利潤105億美元，而2008年則為30億美元。此卓越表現，見證我們以新興市場為主導，並以融資為重點的鮮明策略取得成效。撇減額較去年下降51億美元，市況好轉，讓集團在市場波動加劇下獲得更高的交易收益率，加上資本市場活動由極低水平大幅回升，均利好業績。同時，利率低企壓抑環球交易銀行業務的收入，而受整體經濟情況拖累，貸款減值準備增加逾倍至17億美元。

集團利潤廣泛分布於不同地區，其中增長較快市場的貢獻佔總額逾50%。集團收入亦分布於多種以客為本的業務。2009年，利率及信貸交易業務錄得強勁收入。我們繼續提升融資能力，顯著擴大集團在債務資本市場的佔有率。年內歐元區十六國政府發行債務，滙豐為其中十二國擔任牽頭或聯席牽頭行。我們與最重要的客戶加強關係，盡握廣拓收入來源的商機，並且不再與單以買賣為主的客戶往來。

在若干同業被迫縮減業務規模之際，滙豐卻擴大了核心業務的市場佔有率。按整個歐元區的發行總額計算，滙豐在彭博債券發行商排名榜上高踞首位。滙豐更獲《歐洲貨幣》雜誌首度評選為「環球最佳

主要獎項

- 《歐洲貨幣》雜誌：「全球最佳債券行」和亞洲、拉丁美洲、中東、墨西哥及土耳其的「最佳債券行」
- 《Financial News》：2009年度「最佳歐洲債務資本市場證券行」、「最佳歐洲企業債券行」及「最佳歐洲金融機構債券行」

債券行」，又囊括《FX Week》最佳銀行獎全部三個新興市場類別的獎項。

在資產負債管理方面，我們致力管理集團的利率風險，同時盡可能運用工商客戶存貸餘額提升投資回報。我們預期利率下調而及早作出有利部署，使收入激增至54億美元。但由於持倉逐步縮減，我們預期這方面的收入會於2010年減少，但目前的利率水平亦有助減輕收入減少的影響。

憑藉多元化和以客為本的業務模式，加上龐大的業務規模與國際網絡，環球銀行及資本市場業務已有良好條件維持收入，並鞏固市場佔有率。

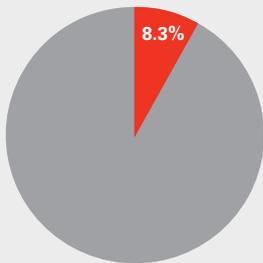
可供出售組合方面，價格隨著市場流通程度提升而上漲，而資產抵押證券組合的表現亦繼續符合預期。按業績報告基準計算，2009年我們確認了14億美元的減值和3.78億美元的預期虧損，有關水平與集團過往提供的指引相若。由於繼續有還款及攤銷，年內組合的賬面值下跌9%至459億美元，而隨著流程程度改善及價格上升，可供出售儲備虧損進一步減少65億美元，至122億美元。

「隨著貿易和財富模式的演變，我們將運用集團的環球網絡、營運規模和服務專長，全力開拓滙豐具有優勢的市場、產品及業務範疇。」

私人銀行
佔除稅前利潤

11億美元

較2008年減少21%



按地區劃分的
除稅前利潤

地區	百萬美元
歐洲	854
香港	197
亞太其他地區	90
中東	6
北美洲	(50)
拉丁美洲	11

客戶貸款

370億美元

客戶賬項

1,070億美元

詳細分析見《2009年報及賬目》第77-79頁。

私人銀行業務：集中拓展新興市場

面對極不明朗的環境，私人銀行客戶承受投資風險的意欲減弱，對信貸的需求亦相應減少，私人銀行業務的客戶收入因而下降。除稅前利潤為11億美元，較2008年減少21%。

在各主要新興地區，我們持續擴展業務和壯大規模，以配合財富管理模式的轉變和把握發展機遇。已發展市場的環境更趨困難，新增資金淨額全面下跌。但新興市場及集團內部業務轉介帶來流入淨額66億美元，成績令人鼓舞。

受全球經濟趨勢影響，加上我們決定不會在競爭激烈的情況下追逐存款，按業績報告基準計算，集團的客戶資產總值仍上升6%至4,600億美元。年內，我們完成合併滙豐兩家瑞士私人銀行，並且成功推出多項定位獨特和另類的市場產品。

客戶資產總值

4,600億美元

2008年：4,330億美元

主要獎項

- 《歐洲貨幣》雜誌：在亞洲和中東及經營符合伊斯蘭教義理財服務的「私人銀行第1名」

資料被盜事件

2010年3月，集團在瑞士的私人銀行業務匯報，該公司被發生嚴重資料被盜事件，一名前任資訊科技僱員盜取資料，使頗大部分在瑞士開立的戶口資料被盜。私人銀行業務已經就事件對客戶私隱造成的威脅表示最深的歉意。私人銀行在瑞士以外的分行均採用獨立的系統和保安措施，並無任何資料被盜。至於集團屬下的其他機構亦並無資料被盜。私人銀行業務已盡力採取重要措施改善保安，現正配合瑞士有關當局的調查，並同時繼續自行作調查。

新興市場

亞洲

- **香港特區**：集團行政總裁的主要辦公室遷港，坐鎮亞太區這個滙豐策略要地的核心。
- **中國內地**：滙豐是領先的國際銀行，業務網已擴展至 98 個網點。

中東

- **HSBC Amanah Premier**：全球首項符合伊斯蘭教義的卓越理財服務，在阿拉伯聯合酋長國、沙地阿拉伯、卡塔爾及巴林（以及馬來西亞和印尼）推出。
- **阿拉伯聯合酋長國**：提供資金，支持中小企工商客戶。

拉丁美洲

- **巴西和墨西哥業務**：注入 13 億美元的新資本。
- **區內**：下半年貸款減值準備較上半年減少 27%。

 詳細分析見《2009年報及賬目》第98-144頁。

在全球增長最速的亞洲市場擴展業務

亞太區業務在本年度錄得除稅前利潤 92 億美元，當中 55% 來自香港及 45% 來自亞太其他地區。雖然除稅前利潤整體下跌 8%，但鑑於經濟及利率環境更具挑戰性，有此表現已算強勁，此地區繼續為集團帶來最重大的利潤貢獻。

於 2009 年上半年，貿易及投資量萎縮，亞洲區內不少經濟體系均受到嚴重衝擊，但在下半年，經濟活動轉強，信貸和財富管理服務需求亦見回升。中國經濟持續快速增長，政府的刺激經濟措施發揮效用，而就業人數維持穩健。因此，出口及內部需求雙雙回升，而區內區外的貿易量均見增加。

我們繼續透過自然增長及建立策略夥伴關係，積極實踐增長目標。我們的存款基礎整體增長 8%。借貸活動於 2009 年下半年重拾升軌，我們在馬來西亞推出中小企貸款資金，同時承諾提高在香港的貸款總額，以支持中小企。至於區內各地的保險業務，銷售額及利潤均明顯增長。

在香港，我們繼續發揮滙豐作為龍頭銀行的優勢，擴展存款額，並穩守卡和住宅

按揭貸款市場的領導地位；我們將平均貸款估值比率保持於 38% 的保守水平，力保住宅按揭貸款質素。另一方面，我們鞏固滙豐作為最大銀行保險機構的地位。本年度的貸款減值準備較 2008 年減少 35%，彰顯我們的貸款組合的質素和穩健性。

在中國內地，滙豐是領先的國際銀行。我們在內地進一步擴展分行網，預期即將開設滙豐服務網的第 100 個網點。另外，我們與策略夥伴發展業務關係，繼續以此作為實踐增長策略的一個重要支柱。2009 年，按業績報告基準以市值計算，我們的策略投資價值上升 113 億美元，至 254 億美元。我們成立一家新的合資保險公司，同時宣布有意與交通銀行成立一家合資信用卡公司，注入我們現有的逾 1,100 萬個卡戶。我們亦支持人民幣成為國際貿易貨幣的策略發展。滙豐是第一間進行跨境人民幣貿易結算的國際銀行，並已在七個東南亞國家聯盟成員國推出貿易結算服務。

我們看好亞洲區的經濟前景，因而繼續整合及擴展我們在亞洲其他地區的業務。根據預測，越南將會是東盟區內增長最迅速的經濟體系之一。滙豐是首間在越南註冊的外資銀行，並於今年較早時增持在

「在中國內地，滙豐是領先的國際銀行。我們在內地進一步擴展分行網，預期即將開設滙豐服務網的第 100 個網點。」

該國最大型本土保險公司的股權。在印尼此全球第五人口大國，我們順利完成收購 Bank Ekonomi，使當地的業務規模倍增至現時的逾 200 個網點。個人理財業務方面，我們集中於卓越理財業務的發展機遇，以新加坡和馬來西亞增長最強勁。為配合此策略，我們在印度和印尼已經退出消費融資業務。

中東經濟渡過艱難的一年

對中東國家來說，2009 年是挑戰重重的一年。在中東，滙豐是領先的國際銀行。中東地區備受多項因素影響，包括流入資金減少、石油收入銳減、物業價格下跌，以及杜拜的債務水平備受關注等。儘管下半年油價回升，信貸環境仍然艱難。

面對此嚴峻環境，滙豐的除稅前利潤為 5 億美元，較 2008 年下跌 74%。存款及借貸組合的價值整體下跌。貸款減值準備升至令人不安的水平，我們已就此採取適當行動管理風險及盡量減少貸款減值準備。我們對來自這個地區以及在區內各地所承受的風險，保持適度分散。

滙豐在中東經營業務已逾百載。我們仍深信區內政府將會提供保持經濟增長所需

的市場環境和支持。我們更預期區內經濟將於今、明兩年之內復甦。中東將會繼續在國際貿易和投資市場扮演樞紐角色。我們對這地區的承諾堅定如昔；2010 年 1 月，我們在阿拉伯聯合酋長國推出中小企貸款資金，支持我們的商務理財客戶。

拉丁美洲前景改善

滙豐的拉丁美洲業務錄得除稅前利潤 11 億美元，較 2008 年下跌 33%，原因是經濟環境更趨嚴峻、墨西哥的 H1N1 流感疫情造成衝擊，以及區內各地的貸款減值準備增加。

2009 年，我們作出策略決定，調整零售業務的定位。我們繼續逐步縮減於 2008 年錄得較高拖欠率的較高風險個人貸款及信用卡組合。我們削減墨西哥和巴西的消費融資及零售銀行分行數目，並著眼卓越理財業務的發展機遇，而卓越理財業務在巴西的成績尤其理想。保險業務的銷售額亦錄得增長。

經濟環境在年內漸見好轉。巴西經濟在第二季回復增長；墨西哥方面，由於 H1N1 流感疫情緩和，加上與美國的貿易量回升，墨西哥經濟狀況亦在下半年開始好

轉。拉丁美洲的貸款減值準備在下半年減少。集團仍然視拉丁美洲為充滿機遇的地區，並於 2009 年底為墨西哥和巴西業務注入 13 億美元的新資金。此舉增強了我們的資本實力，並將有助滿足客戶與日俱增的服務需要，配合區內經濟的擴張步伐。

已發展市場

「在經濟情況不明朗的環境下，滙豐品牌的實力無容置疑，仍是我們最寶貴的資產之一。2009年，滙豐獲 Interbrand 評為全球最有價值銀行品牌，而上月又連續三年獲 *Brand Finance* 評為最佳銀行品牌。」

北美洲

- 由於縮減消費融資業務，貸款減值因而減少 16%。
- 重組 104,000 項總值 146 億美元的貸款，協助客戶渡過難關。
- 儘管經濟環境困難，卡業務仍然錄得盈利。

歐洲

- **英國**：提供 150 億英鎊的新造按揭貸款，使的市場佔有率升至 11%。
- **瑞士**：滙豐合併兩家私人銀行。
- **土耳其**：業務平台擴大，使業績改善，有利擴展業務。

美國 — 消費融資業務改善

在 2009 年下半年，美國的經濟恢復增長，但經濟環境依然嚴峻，其中尤以個人理財服務業為然。失業率攀升至雙位數字，房屋價格普遍持續下跌，但下半年情況稍趨緩和，尤其是中、低價的房屋類別，有特定對象的稅項減免和低利率均對當地房屋市場的活動有所支持。

未計算商譽減損的影響，美國個人理財業務的除稅前虧損為 53 億美元，較 2008 年改善 22%。年內我們關閉了所有從事消費貸款業務的分行，涉及的重組架構成本為 1.5 億美元，遠較預期為低。在縮減相關業務方面，我們繼續取得理想的成績，情況令人鼓舞。

美國滙豐融資在年底調整其貸款的撇銷期，向集團其他公司的撇銷期看齊，致使拖欠額大幅減少。年內，縮減中的貸款組合各部分結欠總額下降 22 億美元，減至 790 億美元。

此外，我們也宣布出售美國的汽車貸款債務管理業務，以及 10 億美元的汽車貸款，顯示我們縮減業務的策略取得進展。由於我們自 2007 年第一季開始縮減部分貸款組合，至今我們已削減 470 億美元貸款，或 37%。

不包括調整貸款撇銷期的影響，拖欠額顯示下半年出現季節性的慣常增長，但增幅遠遜過往年度。客戶大多能持續履行協

定的還款承諾，而我們年內也修訂了逾 104,000 宗貸款的貸款條件，涉及總值為 146 億美元，表示我們對陷入財困借款人的支持。鑑於上述趨勢，與縮減美國消費融資業務相關的貸款減值下跌 16%。

年內，美國滙豐銀行的工商業務及個人理財兩項業務的存款均見增長。我們出售了價值 45 億美元的次優質按揭業務，而卓越理財客戶的數目則上升 37%。在卡業務方面，我們也表現理想。儘管經濟環境惡劣，此項業務依然錄得盈利，而該業務組合整體出現萎縮。

然而，基於經濟情況日益改善，我們已恢復信用卡市場的推廣開支，以便推動部分客戶群的新卡登記。

歐洲業務表現堅穩

歐洲的經濟環境雖然嚴峻，但滙豐在區內的業務維持堅穩。除稅前利潤增加 83% 至 66 億美元，其中環球銀行及資本市場業務的貢獻佔總數 69%。按業績報告基準計算，2009 年的除稅前利潤為 40 億美元，上年度則為 109 億美元。

英國的通脹情況惡化。在英國，儘管經濟低迷的時期較多個其他已發展市場為長，但利率低企及量化寬鬆政策的實施，均令借款人所受的影響得以減少。然而，低息環境也對我們的存款息差構成負面影響。滙豐秉承傳統，繼續全力支持客戶渡過

 詳細分析見《2009年報及賬目》第87-135頁。

展望未來

難關。年內，我們提供 150 億英鎊新造按揭貸款，平均貸款估值比率低於 55%，而我們在新造按揭貸款市場的佔有率提高至 11%。商務理財業務客戶對信貸的需求仍然偏低，透支取用率為 40%，意味着當需求回升，能隨時為客戶提供信貸。我們向來致力支持中小企業務，年內獲我們支持開業的企業逾 121,000 家，我們向中小企提供的貸款有 8 億英鎊。我們提供的貿易貸款亦增長超過 30%。

我們在法國的業務整體表現相當強勁，除稅前利潤為 8.27 億美元，當地環球市場業務的收入大幅增長，以及個人理財及工商業務表現堅穩，均為支持優秀業績的原因。

滙豐的土耳其業務表現同樣十分出色。於 2009 年，土耳其的經濟嚴重萎縮，失業率創下歷史新高，惟滙豐在當地錄得除稅前利潤 2.61 億美元，遠高於 2008 年的水平。我們認為，土耳其仍然是我們日後業務發展的重點地區之一，近年我們致力拓展在該國的業務平台，令我們處於有利地位，在該國經濟復甦時進一步發展業務。

2010 年展望：經濟將以兩種不同速度邁步前進

全球經濟在經歷衰退之後正逐步走出谷底，我們預料經濟將會按兩種不同步伐復甦。我們認為，2010 年新興市場的內部生產總值增長可望超逾 6%，而已發展國

家須克服重重困難才有望達到 2%。銀行的業績表現好壞反映其經營所在地的經濟表現，而經濟情況轉變往往可為行業帶來挑戰和機遇。

對已發展市場來說，未來一年仍會是艱難的時期。美國及歐洲的經濟復甦基調仍未穩定，力度可能比以往數次經濟衰退後的復元期溫和得多。遭受經濟打擊之下，大家都需要重新儲蓄，因此需求會繼續疲弱。各國政府及中央銀行既要節省開支，又要支持經濟復甦及製造就業機會兩方面的需要，以致處於兩難的局面。各地仍可能繼續實施低息政策以刺激經濟復甦，但在一段時間之內亦會令存款息差收窄。監管規例改變會對銀行業產生怎樣的影響，目前仍是未知之數，但已發展市場受到的影響，相信會大於我們專注發展業務的高速增長地區。

新興市場發展步伐不斷加快，現已逐漸取代已發展市場的主導地位。最新的滙豐新興市場指數顯示，該等國家 / 地區多會在 2010 年強勁增長。長遠來說，這些國家 / 地區相互之間的連繫將日趨緊密，對西方國家的依賴會越來越少。未來全球經濟重心將繼續向東及向南移，而金融服務的增長機遇也會朝同一方向轉移。

大勢所趨，行業重組架構實在無可避免，有些銀行可能會整合業務，並將發展重心撤回本土市場。我們預料若干銀行會出售其資產組合，此舉或許會為滙豐帶來選擇

性的機遇。我們評估上述情況所顯現的商機時，依然會保持一貫的審慎態度。

在不明朗的經濟環境下，滙豐品牌的實力無容置疑，仍是我們最寶貴的資產之一。2009 年，滙豐獲 Interbrand 評為全球最有價值銀行品牌，而上月又連續三年獲 Brand Finance 評為最佳銀行品牌。我深信滙豐憑藉顯赫的品牌、公認的雄厚財力、廣泛及平衡的業務模式和清晰明確的策略，在下一階段的經濟周期，以及在環球經濟發展方向不斷轉移的情況下，能穩佔優勢並充分發揮競爭力。

最後，本人很高興向大家匯報滙豐 2010 年 1 月業績表現強勁，超乎我們的預期。

感謝內部團隊

2009 年對我們的員工來說依然是艱辛的一年。在經濟下滑的情況下，我們的員工都竭盡全力設法協助我們的客戶渡過難關。不利的外圍因素加深了員工面對的壓力，在此艱鉅時刻，他們不辭勞苦辛勤工作，比平常付出更大努力，以履行服務承諾。年內我們的僱員投入程度評分由 67% 升至 71%，足證員工的實力與工作熱誠，至於得分明顯高於業界平均水平，亦令人感到鼓舞。

最後我要衷心感謝各位同事。全賴你們的專業精神，滙豐才能在銀行業聲譽陷入低潮時期，昂然向前邁步；亦因為你們一直以來盡心盡力為客戶服務，滙豐才能成為大眾心目中的理財業務夥伴。多謝大家。



集團行政總裁 紀勤
2010 年 3 月 1 日

重要表現指標及風險

監察表現

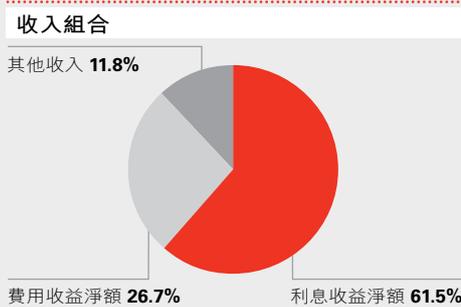
滙豐採用財務及非財務的衡量準則來查察集團的達標進度。這些重要表現指標現概述如下。除另有說明外，以下摘要採用業績報告基準編製。2009年內，按業績報告基準與實際基

準計算之利潤最顯著的調整，是將信貸息差對滙豐本身債務所造成的公允值變動撥回。管理層對集團財務表現的評估並不包括此項變動。2008與2009年的變動特別明顯，2008年有66億美元收益入賬，而2009年則錄得65億美元虧損。

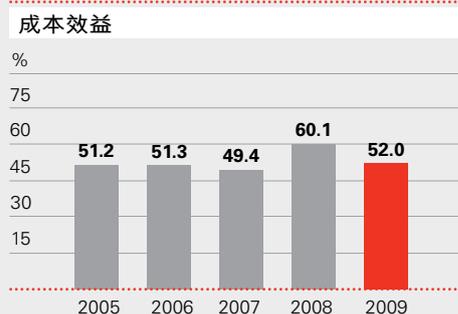
財務表現關鍵指標



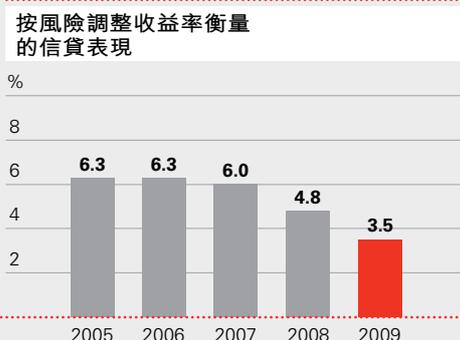
收入增長是集團爭取業績表現的重要指標。



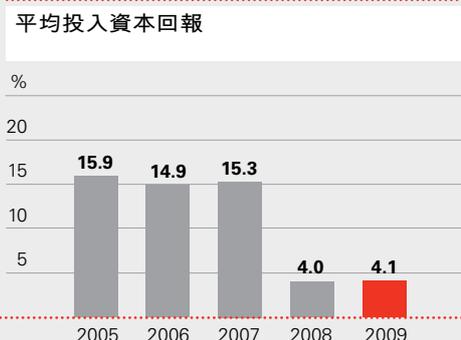
收入組合指業務收入來源的相對分布方式。



成本效益是衡量用於賺取收入的財務資源的數據。我們利用這項指標來評估集團的生產力。2009年的實際成本效益比率為47.5%。



信貸表現按風險調整收益率衡量，是評估信貸是否正確定價的重要指標。



平均投入資本回報衡量投放於業務的資本回報，管理層可藉此比較滙豐與競爭對手的表現。



滙豐決心為股東維持每股派息增長。2009年的股息總額為59億美元。

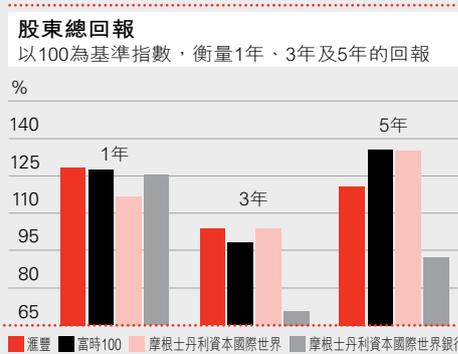


每股基本盈利顯示每股普通股的盈利水平，是衡量僱員獎勵的兩項重要表現指標之一。



平均股東權益總額回報，是用來衡量投放於業務的平均股東投資回報，藉此將集團的業績表現與競爭對手及內部指標作比較。

* 若不包括信貸息差對集團本身債務公允值的影響，2009年平均股東權益總額回報為9.2%。



股東總回報用以計算股東投資滙豐所獲得的整體回報，計算時已包括一年期、三年期及五年期股息及股價的增長。這也是衡量僱員獎勵的第二項表現指標。

管理風險

所有銀行活動均涉及風險，集團的風險管理機制有助管理層分析、評估及管理各項業務的風險。下文概述滙豐面對的主要風險類別。

非財務表現關鍵指標

僱員投入感

僱員投入感是集團業務取得長遠成功的關鍵，僱員投入感目標已納入集團行政主管於2009年的目標之一。2009年，集團的僱員投入感評分達71%，超越集團為2009年所定的目標69%。2007年，僱員投入感評分為60%，2008年為67%。

客戶推薦度

客戶意見是推動集團業務增長的重要因素。滙豐衡量個人理財及商務理財的客戶推薦度評分。

品牌形象

品牌形象是管理業務的重要因素，因此我們在各主要市場調查個人理財及工商業務客戶對滙豐品牌的意見。

資訊科技表現和系統可靠程度

我們記錄兩項重要指標跟進資訊科技表現：集團監察已處理的客戶交易宗數，以及系統可靠程度和復原能力（按服務可用率指標衡量）。

詳細分析見《2009年報及賬目》第18-21頁。

信貸風險

這是指客戶或交易對手未能履行合約責任付款而造成的財務虧損風險。這種風險主要來自直接貸款、貿易融資及租賃業務，也可以資產負債表外的產品，例如擔保、信貸衍生工具及債務證券等產品。集團設立的管治架構及監控機制適用於經濟及金融周期的所有階段，包括當前困難的經濟環境。

市場風險

集團是全球最大的金融機構之一，採用各種市場風險管理及監控工具，不單使風險回報達至最理想水平，亦使滙豐在市場上維持一貫的領先位置。

退休金風險

滙豐在全球各地推行多個退休金計劃，其主要風險是投資回報可能低於預計的福利支出、利率或通脹狀況，令計劃負債增加，或計劃成員的壽命比預期長，導致計劃出現虧損。計劃的投資策略已計及上述市場風險。

可持續發展風險

當集團向違反可持續發展原則的公司或項目提供金融服務，使環境及/或社會承受負面影響，遮蓋服務帶來的經濟效益時，便會出現可持續發展風險。集團企業可持續發展部管理集團在世界各地的可持續發展風險。

流動資金與資金風險

滙豐的流動資金及資金管理架構，旨在確保可以適時履行資金承諾，並迅速回應不可預見的流動資金需求。滙豐維持多元化及穩定的資金基礎，並輔以大額市場融資及多元化的高度流動資產組合。

營運風險

營運風險是每個商業機構的內在風險，包括由詐騙、未經授權活動、錯誤、遺漏、低效率、系統故障或外界事件可能引致虧損的風險。集團每間附屬公司的管理人員負責按公司的業務規模，維持良好的內部監控。

聲譽風險

聲譽風險可出於不同成因。滙豐的聲譽有助吸納新客戶使用滙豐的服務，故維護集團的聲譽，對集團保持業務蓬勃發展極為重要。這是每個僱員的責任。集團的良好聲譽，繫於本身的經營方式。我們定期檢討政策，務使集團能有效抵禦新的聲譽風險。

保險風險

賠償和獲取保單的成本，加上行政開支可能超出所收保費和投資收益的總額，是滙豐面對的主要保險風險。我們利用適用於有關產品的監控及程序來管理這種風險。

可持續發展

2009 年摘要

- 「全球員工意見調查」結果反映，81% 僱員讚賞滙豐在業務營運中落實可持續發展理念。
- 碳排放資訊披露計劃：在氣候策略及碳排放資訊披露方面，滙豐是排名首位的金融機構。
- 氣候相關行業的總值超過 5,000 億美元（資料來源：「滙豐氣候變化研究中心」）。
- 滙豐推出生態學校氣候變化計劃，希望惠及 120 萬名學生。
- 2009 年，僱員的商務飛行旅程減少了 26%。
- 「滙豐氣候變化研究中心」發表了 30 份重要的研究報告。

滙豐向來的首要目標，是為 22 萬名股東、1 億名客戶、30 萬名僱員及業務所在地的社群提供可持續發展之長遠價值。

我們的社區

滙豐的慈善捐款有半數投入教育計劃，四分之一用於環保項目，餘額則資助本地項目。我們深信教育及環保是社區建設及發展的基石，因此較着重發展這兩方面的項目。

滙豐推行為期 5 年的旗艦環球教育計劃「開創未來」，致力協助世界各地的貧困兒童。我們與慈善機構 SOS Children's Villages™ 合作，透過資助教育及生活技能培訓，幫助兒童開創未來。自 2006 年推出該項計劃以來，滙豐已資助了 45 個國家逾 200 個項目，惠及超過 20 萬名兒童。

我們又透過資助國際成就計劃推出的財富小天地 *JA More Than Money™* 計劃，推廣理財教育及商業知識。在上一個學年，1,500 名滙豐義工向 14 個國家和地區逾 46,000 名兒童教授理財技巧。國際成就計劃專門為學生提供就業準備、創業及理財方面的知識，是全球同類機構中規模最大的一家。

2009 年，我們與國際環境教育基金會（Foundation for Environmental Education）合作推出為期三年的生態學校氣候變化計劃，透過提升校園的環境效益，向 120

萬名年齡介乎 5 至 18 歲的兒童及青少年灌輸氣候變化的知識，並鼓勵他們以行動紓緩氣候變化。滙豐在全球 10 個國家和地區的僱員將會參與該計劃。

我們又透過滙豐的旗艦環保計劃「滙豐與氣候夥伴同行」，承諾於五年內協助四個領先的環球慈善組織研究和應對氣候變化問題。至今已有近 1,000 名滙豐員工參加了實地研究活動，增進了對於氣候變化的科學知識。2009 年，滙豐根據該計劃於印度和中國設立了兩個新的氣候研究中心，並在香港推行減碳行動，鼓勵員工追求低碳生活。此外，滙豐又繼續支持中國長江流域的保育工作，建立多個連接長江的保護區，以抵禦氣候變化的影響。

我們的業務

我們深信集團必須率先處理本身業務中的環境及社會可持續發展事宜，方能明白這些問題對客戶造成的影響。

在滙豐的 2009 年全球員工意見調查中，員工投入度的整體評分上升，並有 81% 員工讚賞滙豐通過不同途徑，將環境及社會因素融入業務營運之中。

五年前，我們成為全球首間實現「碳中和」的大型銀行。2009 年，我們獲碳排放資訊披露計劃評選為金融界組別第一名，而總排名則是第三。該計劃鼓勵世界上的領先企業披露本身的溫室氣體排放資料，



請瀏覽集團網站的「可持續發展」欄目：
www.hsbc.com/sustainability



請參閱滙豐《2009 年報及賬目》第 326 至 328 頁「企業可持續發展」一節。

「我們深信教育及環保是社區建設及發展的基石，因此較着重發展這兩方面的項目。」

而能夠完善管理碳資料及充分了解氣候變化相關事宜的公司，都獲得優異評分。

我們再接再勵，在2009年宣布了進取的目標，爭取在2012年之前把商務飛行旅程產生的二氧化碳排放量減少兩成。2009年，我們把集團員工的商務飛行旅程減少26%，減排量約25,400噸。在短短一年內，滙豐使用視像會議設備的時數增加9倍，由2008年的42,000小時，急增至2009年的418,000小時。另外，我們亦推行新的紙張採購政策，只向符合環保標準的供應商採購紙張。

2009年，我們修訂了供應商行為守則，清晰表明滙豐對員工權利及環境標準的要求。

滙豐的企業客戶遍布大部分工商行業。若干業務相關人士認為，滙豐透過放貸及投資活動所產生的間接影響，是集團可以對可持續發展作出貢獻的主要途徑之一。集團高度重視這方面的責任，並已落實清晰的管治架構及風險管理程序，控制其放貸業務對社會及環境的潛在影響。滙豐還制訂政策，為砍伐森林、人權、勞工標準及碳排放等事宜提供指引。

我們的客戶及低碳經濟

滙豐相信，全球走上低碳經濟之路是不變的趨勢。這個轉變將改變我們的營商思維、經營之道，以及客戶和股東對企業界

的期望。有見及此，我們現正努力協助客戶應付這項基本轉變。

2009年，「滙豐氣候變化研究中心」發表了30份重要的研究報告，為客戶提供有關氣候政策、低碳行業及新興經濟體的詳盡分析。這方面的研究顯示，氣候相關行業能開創總值5,000億美元的商機，高於全球航天及國防工業兩者合計的總值。到2020年，氣候相關行業的總值預計將高達2萬億美元。

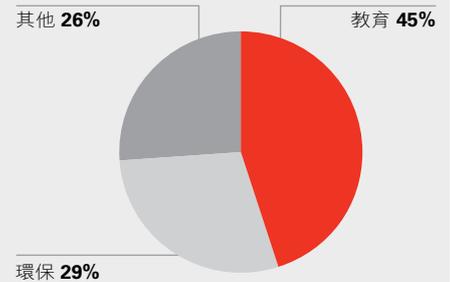
滙豐繼續開發各項產品與服務，協助客戶掌握這些商機。滙豐每季會發表氣候變化基準指數，讓機構投資者找出站在氣候行業最前線的公司。2009年，滙豐繼續支持客戶，配合他們在亞太區、歐洲及澳大利西亞開發可再生能源和低碳產品及服務，例如太陽能 and 地熱能。

2010年5月，滙豐將發表《2009年可持續發展報告》(英文版)，詳盡介紹集團的可持續發展路向。

2009年集團的
社區投資總額達

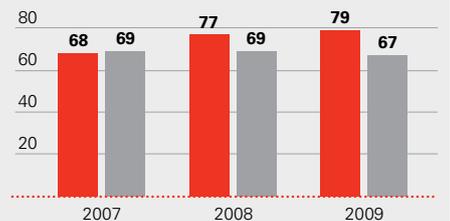
1億美元

2009年的捐款分布



全球員工對企業可持續發展的
意見調查

% 持正面態度的僱員百分比



■ 對滙豐企業可持續發展表現持正面態度的僱員百分比
■ 在全球各大企業中，得到同類企業的最高四分位數評分

集團董事會：為你利益 全心竭力

董事會

葛霖 集團主席

61歲

自1998年起出任本公司執行董事，2003至2006年期間任集團行政總裁。1982年加入滙豐。自2010年2月26日起出任本公司提名委員會主席。英國滙豐銀行有限公司主席。北美滙豐控股有限公司及香港上海滙豐銀行有限公司董事。擔任HSBC Private Banking Holdings (Suisse) SA主席及董事至2010年2月25日止。擔任法國滙豐董事至2010年2月16日止。英國銀行家協會主席，並自2009年4月30日起出任BASF SE非執行董事。

葛霖是銀行家，1982年加入香港上海滙豐銀行有限公司，負責企業策劃活動。1992至1998年期間任集團司庫，負責滙豐環球財資及資本市場業務，並於1998至2003年期間任企業銀行、投資銀行及資本市場執行董事，期間獲委任為集團行政總裁。他曾於香港、紐約、中東及倫敦工作，廣泛參與集團的國際業務，對滙豐集團有深入認識。

紀勤 CBE 集團行政總裁

56歲

自2004年起出任本公司執行董事。1973年加入滙豐。集團管理委員會主席。自2010年2月1日起出任香港上海滙豐銀行有限公司主席。加拿大滙豐銀行主席。英國滙豐銀行有限公司副主席。HSBC Latin America Holdings (UK) Limited 董事，並擔任該公司主席至2009年12月4日止。北美滙豐控股有限公司董事。擔任美國滙豐銀行與美國滙豐有限公司主席及董事至2009年5月7日止。2004至2006年期間出任英國滙豐銀行有限公司行政總裁。2000至2003年期間全盤負責滙豐在南美洲的所有業務。1997至2003年期間任巴西滙豐銀行總裁。

紀勤是銀行家，服務滙豐超過35年，累積豐富的國際業務經驗，曾派駐美洲、亞洲、中東及歐洲等地。1997年，集團開辦Banco HSBC Bamerindus S.A之後，他隨即開始為集團開拓巴西的業務。2003年獲英國政府頒授CBE勳銜，表揚他對巴西英商的貢獻。

凱芝†

48歲

Oracle Corporation總裁。自2008年5月起出任本公司非執行董事。1997至1999年期間任Donaldson, Lufkin & Jenrette董事總經理。1999年加盟Oracle，並於2001年獲委任為董事。

凱芝在國際商務方面深具領導才能，她曾協助Oracle成功轉型為世界第二大管理軟件生產商，以及全球領先的資訊管理軟件供應商。

鄭海泉 GBS, OBE

61歲

滙豐銀行(中國)有限公司董事長，及自2010年1月21日起出任滙豐(台灣)商業銀行股份有限公司董事長。自2008年2月起出任本公司執行董事。1978年加入滙豐，1995年獲委任為集團總經理，2005年出任集團常務總監。越南滙豐銀行有限公司董事。鷹君集團有限公司獨立非執行董事，及自2009年7月10日起亦出任香港鐵路有限公司獨立非執行董事。中國銀行業協會副會長。中國人民政治協商會議(「政協」)第11屆全國委員會委員，以及政協北京市第11屆委員會高級顧問。擔任香港上海滙豐銀行有限公司主席及董事至2010年2月1日止，擔任滙豐環球投資管理(香港)有限公司主席及董事至2010年2月4日止。擔任澳洲滙豐銀行有限公司董事及香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員至2010年2月1日止。2005至2008年期間任太古股份有限公司非執行董事。2005年獲香港政府頒授金紫荊星章。

鄭海泉是銀行家，具有廣泛的國際商務經驗，尤其熟悉亞洲事務。鄭先生為香港銀行學會副會長，並曾任證券及期貨事務監察委員會程序覆檢委員會主席，以及香港政府首長級薪俸及服務條件常務委員會主席。自2009年10月24日起出任香港中文大學校董會主席。1989至1991年期間被借調至香港政府中央政策組，擔任港督顧問。

張建東† GBS, OBE

62歲

香港機場管理局非執行主席。自2009年2月1日起出任本公司非執行董事，自2010年3月1日起出任集團監察委員會成員。恒生銀行有限公司、香港興業國際集團有限公司及香港交易及結算有限公司非執行董事。香港特別行政區行政會議非官守議員。香港科技大學校董會非執行主席。香港聯合交易所有限公司歷屆理事聯誼會及香港國際電影節協會董事。擔任新鴻基地產發展有限公司非執行董事至2009年12月9日止。1996至2003年期間擔任畢馬威香港主席兼行政總裁。擔任香港公開大學校董會成員至2009年6月19日止。2008年獲香港政府頒授金紫荊星章。

張博士具有豐富的國際商務及財務會計經驗，尤其熟悉大中華地區及亞洲其他地區的經濟事務。他服務畢馬威香港逾30年，表現出色，於2003年榮休。他是英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。

顧頌賢†

64歲

Hogg Robinson Group plc非執行主席。自2005年起出任本公司非執行董事。集團監察委員會及薪酬委員會成員，及自2010年2月26日起出任集團風險管理委員會成員。Home Retail

Group plc非執行董事。Royal Academy Trust受託人。曾任職葛蘭素史克公司執行董事兼財務總監、GUS plc非執行董事、Siemens AG監事會成員、The Hundred Group of Finance Directors主席，及英國會計準則委員會成員。

顧頌賢在國際商業、財務會計及製藥業方面均有豐富經驗。他擔任葛蘭素史克財務總監期間，負責管理該集團在全球的財務運作。他是英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。

杜浩誠†

45歲

自2009年7月1日起出任Devanlay SA行政總裁。自2008年1月起出任本公司非執行董事。France Telecom非執行董事。於2009年上半年期間出任Boston Consulting Group高級顧問。擔任家樂福集團行政總裁至2008年12月止。任職家樂福集團期間，曾任董事會管理委員會主席、財務總監兼董事總經理(組織架構與系統)。

杜浩誠曾在已發展及新興市場從事國際金融、零售及顧問工作。1991年加入家樂福集團，曾在該集團的西班牙、南歐及美洲業務機構擔任多個職位。

方安蘭†

48歲

金融時報集團有限公司主席、行政總裁兼董事。自2004年起出任本公司非執行董事。集團監察委員會主席，及自2010年2月26日起出任集團風險管理委員會主席。提名委員會成員。Pearson plc董事及Interactive Data Corporation主席。The Economist Newspaper Limited非執行董事。曾任Imperial Chemical Industries plc執行副總裁(策略及集團監控)及Pearson plc財務董事。

方安蘭在國際工業、出版業、金融業及經營管理方面均有豐富經驗。在擔任Pearson plc財務董事期間，她主管財務部的日常運作，並直接負責環球財務報告及管控、稅務及財資事宜。她擁有哈佛商學院工商管理碩士學位。

范智廉 CBE

財務總監兼風險與監管事務執行董事

54歲

1995年加入滙豐出任執行董事。英國石油公司非執行董事，英國稅務海關總署大型企業諮詢委員會及稅務及全球化商界政府論壇委員。擔任美國滙豐豐資有限公司主席及北美滙豐控股有限公司董事至2009年5月7日止。於2008年擔任Counterparty Risk Management Policy Group III聯席主席。曾於2004年任英國財務報告評議會Turnbull Guidance on Internal Control檢討小組主席。2001至2004年期間任英國會計準則委員會及國際會計準則委員會屬下準則諮詢理事會成員。KPMG前合夥人。

范智廉具有廣泛的財務經驗，尤其熟悉銀行、跨國財務報告、財資及證券交易的運作。2006年獲頒授CBE勳銜，表揚他對金融業的貢獻。他是蘇格蘭特許會計師學會及英國公司司庫學會（Association of Corporate Treasurers）會員，亦是英國特許管理會計師公會資深會員。

霍嘉治 CBE
58歲

個人理財、工商業務及保險業務主席。自2008年5月起出任本公司執行董事。1974年加入滙豐，2002年獲委任為集團總經理，2006年獲委任為集團常務總監。自2009年12月4日起出任HSBC Latin America Holdings (UK) Limited主席。越南滙豐銀行有限公司副主席及董事。恒生銀行有限公司及澳洲滙豐銀行有限公司董事。Visa Inc. 亞太區高級顧問委員會成員。2007年至2010年2月5日期間任馬來西亞滙豐銀行有限公司主席。2007年至2010年2月1日期間任香港上海滙豐銀行有限公司行政總裁。擔任滙豐銀行（中國）有限公司董事至2010年2月28日止。2006至2007年期間任中南美洲總裁兼集團常務總監。2002至2006年期間任集團墨西哥業務行政總裁。1999至2002年期間任美國滙豐銀行工商業務高級執行副總裁。1997至1999年期間任沙地阿拉伯銀行常務總監。

霍嘉治是銀行家，專長新興市場業務，服務滙豐逾30年，曾被派往拉丁美洲、中東及亞洲地區工作。2007年獲頒授CBE勳銜，表揚他對英國商界及墨西哥慈善服務與機構的貢獻。

馮國綸* SBS, OBE
61歲

利豐有限公司集團董事總經理。自1998年起出任本公司非執行董事。本公司企業可持續發展委員會主席。香港上海滙豐銀行有限公司非執行副主席。利和經銷集團有限公司、利亞零售有限公司及利邦控股有限公司（於2009年11月3日在香港聯合交易所有限公司上市）非執行董事。自2009年12月1日起出任瑞安房地產有限公司、偉易達集團有限公司及Singapore Airlines Limited獨立非執行董事，以及自2010年2月1日起出任新鴻基地產發展有限公司獨立非執行董事。曾任交通銀行非執行董事、香港總商會主席、香港出口商會主席及太平洋經濟合作委員會香港區主席。2008年獲香港政府頒授銀紫荊星章。

馮國綸具有超過30年管理大型國際綜合企業的經驗，由他領導的家族業務利豐集團，專長供應鏈管理，在全球各地生產各種消費產品，是香港規模最大的貿易公司之一，在世界各地設有80多個辦事處。

歐智華
50歲

歐洲、中東及環球業務主席。自2008年5月起出任本公司執行董事。1980年加入滙豐，2000年獲委任為集團總經理，2004年獲委任為集團常務總監。自2010年2月25日起出任HSBC Private Banking Holdings (Suisse) SA主席，自2010年2月15日起出任中東滙豐銀行有限公司主席，自2009年1月1日起出任法國滙豐主席。香港上海滙豐銀行有限公司及英國滙豐銀行有限公司董事。HSBC Trinkaus & Burkhardt AG副主席兼督導委員會成員。本公司環球銀行及資本市場業務行政總裁。擔任北美滙豐控股有限公司董事至2009年5月7日止，擔任HSBC Latin America Holdings (UK) Limited董事至2009年12月4日止。2003至2006年期間出任本公司環球銀行及資本市場聯席主管，2002至2003年期間出任環球資本市場主管，1996至2002年期間出任亞太區財資及資本市場主管。

歐智華是銀行家，服務滙豐逾28年，擁有豐富的國際業務經驗。他曾在集團多個業務所在地（包括倫敦、香港、東京、吉隆坡及阿拉伯聯合酋長國）擔任要職。環球銀行及資本市場業務是集團的批發銀行部門，在60多個國家及地區經營業務。

何禮泰* SBS
60歲

英國太古集團有限公司主席。自2005年起出任本公司非執行董事。本公司提名委員會成員，及自2010年2月26日起出任集團風險管理委員會成員。擔任集團監察委員會成員至2010年3月1日止。國泰航空有限公司及太古股份有限公司非執行董事，並曾任該兩間公司的主席。1999至2004年期間任香港上海滙豐銀行有限公司非執行董事。Dulwich Picture Gallery及Esmée Fairbairn Foundation受託人。The Hong Kong Association成員、Courtauld Institute of Art校董會成員。2004年獲香港政府頒授銀紫荊星章。

何禮泰從事財務會計工作，並曾為多家跨國公司管理廣泛類型的業務，營運地域遍及遠東、英國、美國及澳洲，業務範疇涵蓋航空、物業、航運、製造及貿易等。他是英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。

李德麟*
54歲

Centrica plc行政總裁。自2008年1月起出任本公司非執行董事。本公司薪酬委員會成員。曾任Chevron Corporation執行副總裁、Hanson PLC非執行董事、Enterprise Oil plc行政總裁及Amerada Hess Corporation總裁兼營運總監。

李德麟具有豐富的國際業務經驗，尤其熟悉能源業，曾負責管理分布於四大洲的業務。他擁有INSEAD的工商管理碩士學位。

駱美思†
64歲

前英倫銀行副行長（負責貨幣穩定事務）及貨幣政策委員會成員。自2008年12月起出任本公司非執行董事，自2009年3月1日起出任集團監察委員會成員，及自2010年2月26日起出任集團風險管理委員會成員。The Scottish American Investment Company PLC非執行董事。自2009年7月31日起出任Reinsurance Group of America Inc. 非執行董事。自2009年6月1日起擔任倫敦Imperial College校董會董事，亦為Royal National Theatre董事會成員。曾任英倫銀行副行長（2003至2008年）；英國政府運輸部、勞動和退休保障部及威爾斯事務部的常任秘書長（1996至2003年）；亦曾擔任世界銀行副行長兼行長辦公室主任（1995至1996年）。

駱美思在公私營機構有豐富的業務經驗，諳熟英國政府及金融體系的運作情況。

穆德安爵士† KCMG
69歲

自2009年7月21日起出任Hermes Equity Ownership Services Limited主席。自2001年起出任本公司非執行董事。本公司薪酬委員會主席及企業可持續發展委員會成員。Accenture Limited及Saudi Aramco非執行董事。環球商界關注愛滋病聯盟及Global Compact Foundation主席，以及聯合國Global Compact董事會成員。於2009年7月31日退任Anglo American plc董事及主席。曾擔任The 'Shell' Transport and Trading Company, plc董事及主席、Royal Dutch/Shell Group of Companies常務董事委員會主席，及Nuffield Hospitals理事。

穆爵士具有豐富的閱歷，曾於九個國家工作，並在多個首屈一指的環球機構服務多年。他與多個非政府組織合作，致力推動企業承擔社會責任。

孟貴衍†
64歲

SNC-Lavalin Group Inc非執行主席。自2006年起出任本公司非執行董事。本公司薪酬委員會成員。The Fraser Institute受託人委員會成員，Manning Centre for Building Democracy委員會成員。1996至2006年期間出任加拿大滙豐銀行非執行董事。曾任EnCana Corporation創辦總裁、行政總裁及副主席、Alcan Inc. 及Lafarge North America, Inc董事。

孟貴衍在技術、營運、金融及管理等範疇具有豐富經驗，曾擔任能源及工程行業大型跨國公司的領導層。在加拿大一項全國行政總裁意見調查中，孟貴衍獲選為最受尊崇的行政總裁。他目前是加拿大全國最大報章的財經專欄作家。

穆棣† CBE

63歲

Infosys Technologies Limited 主席兼首席導師，曾任該公司行政總裁。自 2008 年 5 月起出任本公司非執行董事。本公司企業可持續發展委員會成員，並於 2010 年股東周年大會結束時成為該委員會主席。Unilever plc 非執行董事及聯合國基金會理事。擔任 New Delhi Television Limited 非執行董事至 2009 年 7 月 22 日止。曾任星展集團控股有限公司及星展銀行有限公司非執行董事。

穆棣在印度的資訊科技、企業管治及教育方面尤其經驗豐富。他於 1981 年在印度創立 Infosys Technologies Limited，並出任該公司行政總裁達 21 年。在他領導下，Infosys 的業務擴展至全球各地，並於 1999 年在美国納斯達克交易所上市。他曾在法國及印度工作。

駱耀文†

高級獨立非執行董事

68歲

Rolls-Royce Group plc 非執行主席。Simon Robertson Associates LLP 創辦股東。自 2006 年起出任本公司非執行董事，自 2007 年起出任本公司高級獨立非執行董事。本公司提名委員會成員。Berry Bros. & Rudd Limited、The Economist Newspaper Limited 及 Royal Opera House Covent Garden Limited 非執行董事，Eden Project Trust 及 Royal Opera House Endowment Fund 受託人。曾任高盛國際常務董事及 Dresdner Kleinwort Benson 主席。

駱耀文熟悉國際企業顧問業務，在收購合併、商人銀行、投資銀行及金融市場方面經驗尤其豐富。他曾在法國、德國、英國及美國等地工作。

約翰桑頓†

56歲

自 2008 年 12 月起出任本公司非執行董事。自 2009 年 4 月 24 日起出任本公司薪酬委員會成員，並於 2010 年股東周年大會結束時成為該委員會主席。自 2008 年 12 月起出任北美滙豐控股有限公司非執行主席及董事。北京清華大學經濟管理學院教授兼「全球領導力」課程主任。華盛頓布魯金斯研究所理事會主席。福特汽車公司、英特爾公司、新聞集團和中國聯合網絡通信（香港）股份有限公司非執行董事。美中關係全國委員會理事。Asia Society、China Institute、外交學院、Palm Beach Civic Association 及 United World College of East Africa Trust 受託人。外交委員會、中國證券監督管理委員會國際諮詢委員會及中國改革論壇國際

諮詢委員會委員。曾任中國工商銀行股份有限公司非執行董事（2005 至 2008 年）、高盛集團總裁（1999 至 2003 年）。

約翰桑頓的豐富經驗，涵蓋已發展和發展中的經濟體系及公私營機構。他對各地金融服務業及教育制度有透徹了解，尤其熟悉亞洲事務。他在高盛任職的 23 年間，為拓展公司的環球業務而擔當過重要的角色，並曾任高盛亞洲主席。

韋立新爵士† CBE

65歲

Electra Private Equity plc 主席。自 2002 年起出任本公司非執行董事。本公司提名委員會成員，並擔任該委員會主席至 2010 年 2 月 26 日止。NYSE Euronext 及 Climate Exchange plc 董事。曾任倫敦國際金融期貨及期權交易所及 Gerrard Group plc 主席，以及 Resolution plc、英國金融服務管理局及愛爾蘭銀行董事會非執行董事。

韋爵士在國際貨幣及債券市場、私募股本、期貨、期權及商品交易方面具有廣泛經驗。他於 80 年代創立倫敦國際金融期貨及期權交易所，並在 90 年代中期帶領交易所發展電子交易平台。韋爵士是 Guild of International Bankers 的成員。

秘書

白乃斌

59歲

集團公司秘書。2006 年獲委任為集團總經理。1980 年加入滙豐。自 1990 年起出任滙豐控股有限公司之公司秘書。披露委員會主席。英國金融服務管理局上市諮詢委員會委員，倫敦證券交易所 Primary Markets Group 成員。1986 至 1992 年期間擔任香港上海滙豐銀行有限公司之公司秘書，1994 至 1996 年期間任英國滙豐銀行有限公司之公司秘書。

董事會顧問

邵大衛

63歲

自 1998 年起出任董事會顧問。執業律師。曾任諾頓羅氏合夥人。百慕達銀行有限公司及 HSBC Private Banking Holdings (Suisse) SA 董事。九龍建業有限公司及瑞安房地產有限公司獨立非執行董事。

* 非執行董事

† 獨立非執行董事

董事會報告摘要

2009年業績

滙豐錄得除稅前利潤70.79億美元，而撥入保留盈利之滙豐控股股東應佔利潤為58.34億美元，平均股東權益總額回報為5.1%。

主要業務及業務回顧

滙豐透過旗下附屬及聯營公司提供全面的銀行及相關金融服務。集團總部設於倫敦，各類業務根基穩固，網絡覆蓋全球六個地域。滙豐在歐洲、香港、亞太其他地區、中東、北美洲及拉丁美洲（將以往的中東列入亞太其他地區之內）的88個國家和地區共設有約8,000個業務據點，為個人、工商、企業、機構、投資及私人銀行客戶提供全面的金融服務。

有關年內本集團各項業務發展的回顧和日後發展的趨向，載於第4至27頁，同時亦載於本財務報表摘要。

企業管治報告

第28至41頁所載資料，連同當中引述的參考資料，乃《2009年報及賬目》第294至349頁所載滙豐控股的企業管治報告之摘要。

董事會

滙豐內部的管理架構由滙豐控股董事會領導並以集團主席為首，目標是為股東提供可持續增長之價值。由集團行政總裁領導之集團管理委員會獲授權執行董事會制訂之策略。

董事會正積極考慮企業管治最佳常規和監管金融服務業的發展架構。董事會於2009年9月曾討論由David Walker爵士領導的英國銀行及其他金融業實體企業管治檢討（「Walker Review」）所述建議草案及滙豐對有關諮詢事項的回應。於2009年11月最終建議刊發後，董事會同意採取行動使滙豐的企業管治常規符合檢討內的建議。主要的變動是成立一個獨立的董事會風險管理委員會（自2010年2月26日起生效）及擴大薪酬委員會的職權範圍。

董事會為集團制訂策略，並審批管理層為達致該等策略目標而提呈的承受風險水平、資本及營運計劃。承受風險水平、資本及營運計劃確保滙豐高效運用資源，以達致該等目標。經考慮所有相關因素後，董事會於2009年3月2日確定，滙豐按每12股供5股的基準進行供股以籌集約125億英鎊（178億美元）資金，乃符合滙豐控股及其股東的最佳利益。股東於2009年3月19日召開的股東大會上批准供股。5,060,239,065股新普通股已於2009年4月發行。

年內服務本公司之董事為凱芝、鄭海泉、張建東（於2009年2月1日獲委任）、顧頌賢、杜浩誠、方安蘭、范智廉、霍嘉治、馮國綸、紀勤、葛霖、歐智華、何禮泰、李德麟、駱美思、穆德安爵士、孟貴衍、穆棣、駱耀文、約翰桑頓及韋立新爵士。

董事會在2009年舉行八次會議。下表詳述各董事於2009年擔任董事或委員會成員期間出席董事會、集團監察委員會、提名委員會、薪酬委員會及企業可持續發展委員會會議的情況。

出席記錄

舉行會議次數	董事會會議 8	集團監察委員會會議 8	提名委員會會議 3	薪酬委員會會議 7	企業可持續發展委員會會議 5
凱芝	7	-	-	-	-
鄭海泉	8	-	-	-	-
張建東 ¹	7	-	-	-	-
顧頌賢	8	8	-	7	-
杜浩誠	7	-	-	-	-
方安蘭	7	8	3	-	-
范智廉	8	-	-	-	-
霍嘉治	8	-	-	-	-
馮國綸	8	-	-	-	5
紀勤	8	-	-	-	-
葛霖	8	-	-	-	-
歐智華	8	-	-	-	-
何禮泰	8	6	3	-	-
李德麟	8	-	-	7	-
駱美思	8	6 ²	-	-	-
穆德安爵士	8	-	-	7	5
孟貴衍	7	-	-	6	-
穆棣	6	-	-	-	4
駱耀文	8	-	2	-	-
約翰桑頓	8	-	-	3 ³	-
韋立新爵士	8	-	3	-	-

附註

- 於2009年2月1日獲委任－符合資格出席7次董事會會議。
- 於2009年3月1日獲委任為成員－符合資格出席6次委員會會議。另外應邀出席2次會議。
- 於2009年4月24日獲委任為成員－符合資格出席3次委員會會議。

集團主席及集團行政總裁

集團主席和集團行政總裁各有不同職責，分別由資深全職董事擔任。

在公司架構頂層，負責董事會運作的職責與經營滙豐業務之行政職責清晰劃分。除領導董事會外，集團主席之職責還包括與政府及外界要人或重要機構增進聯繫、企業聲譽和文化，以及監察集團行政總裁之表現。在集團行政總裁的建議下，集團主席在董事會所授權限內審批風險、資本分配及資本投資的決定。集團行政總裁負責制訂業務計劃，並按此爭取表現。

於2009年9月，董事會宣布變更集團主席及集團行政總裁各自的角色、將集團行政總裁的主要辦公室遷往香港，以及其他高級行政管理人員的變動。根據有關安排，紀勤常駐集團最重要的策略區域，並以確保全面實現增長潛能為重點。紀勤負責發展集團策略並獲取集團主席同意，以及向董事會提出建議。作為集團管理委員會主席，紀勤持續按照董事會同意的策略目標及商業目的推動集團表現。紀勤亦成為香港上海滙豐銀行有限公司主席。

董事會的架構平衡及董事的獨立性

董事會由強大陣容的執行董事及非執行董事組成，因此任何個人或小部分人不能控制董事會的決策。鑑於滙豐業務複雜而且地域分布廣泛，非執行董事（尤其是擔任董事會屬下委員會成員的董事）須投放大量時間，故董事會現有規模屬恰當。

董事會於2007年委任駱耀文為高級獨立非執行董事。高級獨立非執行董事主要負責協助集團主席履行職責，領導非執行董事監察集團主席，並確保集團主席和集團行政總裁之間有明確分工。

董事會認為所有非執行董事均有獨立的個性及判斷力。然而，馮國綸服務董事會已逾九年，僅此點不符合英國企業管治聯合守則所定一般獨立性準則。因此，董事會確定凱芝、張建東、顧頌賢、杜浩誠、方安蘭、何禮泰、李德麟、駱美思、穆德安爵士、孟貴衍、穆棣、駱耀文、約翰桑頓及韋立新爵士具有獨立性。董事會在確定非執行董事的獨立性時，認為服務年期應由其首次獲股東推選為滙豐控股董事的日期起計算。鑑於滙豐業務複雜而且地域分布廣泛，董事過往在附屬公司董事會的服務經驗對滙豐相當有利，且不會減低其獨立性。董事會在確定每位非執行董事的獨立性時，已經確認不存在可能會影響董事判斷的任何關係或情況，而即使出現可能會影響董事判斷的任何關係或情況，亦是董事會認為屬於無關重要者。

履任啓導及持續發展

於2009年，董事會審閱及批准董事履任啓導與發展安排的變動。集團公司秘書為新任董事特設全面而正規的履任啓導計劃，尤其著重內部監控事宜。該等計劃包括與其他董事及高層行政人員進行連串會議，讓新董事獲得所需資料並熟習滙豐的策略、業務及內部監控情況。在此過程中，集團公司秘書將根據個別董事的需要，協調製作發展計劃。各董事獲委任之前，均會全面熟習有關出任滙豐控股董事之職務及責任。集團亦會安排所有董事參加外界舉辦的座談會及由集團高層行政人員主持的簡報會，讓各董事吸收新資訊，提升技能和知識。

董事的培訓與發展採用個人化方式進行。發展活動及計劃的記錄由集團公司秘書保存，以供集團主席對有關董事進行年度評估之用。集團公司秘書負責協調舉辦任何所需培訓。提升業務認知程度（如有關風險管理）的重點內部發展計劃，會安排與定期董事會會議一併舉行。自2009年12月起，董事可從網上取得滙豐內部培訓與發展的各種資源。

董事的委任、告退和重選

張建東於2009年2月1日獲委任為非執行董事。

杜浩誠、方安蘭、馮國綸、紀勤、葛霖、穆德安爵士、孟貴衍、穆棣、駱耀文、約翰桑頓及韋立新爵士將於即將召開的股東周年大會上告退。除杜浩誠、馮國綸及穆德安爵士將告退外，各董事均參選連任。2010年股東周年大會結束時，董事會將由18位董事組成，其中12位為獨立非執行董事。各非執行董事並無簽訂服務合約。於股東周年大會上尋求連任的紀勤及葛霖乃以連續合約方式受聘，合約規定如任何一方終止合約，必須提早12個月通知另一方。

集團主席確認全體非執行董事均持續表現稱職，並且展現服務熱誠。

全體董事的簡歷，載於第28至30頁。

企業管治守則

滙豐致力恪守嚴格的企業管治標準。滙豐控股全年一直遵守英國財務報告評議會（Financial Reporting Council）頒布的《英國企業管治聯合守則》及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄14《企業管治常規守則》所有適用的條文。《英國企業管治聯合守則》可於www.frc.org.uk查閱，而《企業管治常規守則》可於www.hkex.com.hk查閱。

滙豐控股董事會採納了一套規範董事買賣滙豐集團證券的行為守則。這套行為守則符合英國金管局上市規則所載述標準守則，以及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》所載《上市公司董事進行證券交易的標準守則》（「香港標準守則」），惟香港聯合交易所有限公司已豁免集團嚴格遵守香港標準守則內的若干條款。香港聯合交易所有限公司授出豁免，主要是考慮到英國的認可常規（尤其有關僱員股份計劃的部分）。經具體查詢後，每位董事均確認全年一直遵守規範董事買賣滙豐集團證券的行為守則。

董事會屬下委員會

董事會已設立多個委員會。

集團管理委員會經常舉行會議，並在董事會直接授權下以一般管理委員會形式運作。集團管理委員會的目標在於維持匯報及監控架構，使滙豐所有業務部門均須向集團管理委員會的個別成員匯報，集團管理委員會成員則須向集團行政總裁匯報，繼而由集團行政總裁向集團主席匯報。董事會已為集團管理委員會制訂目標及措施，使高級行政人員的目標及措施與滙豐整體策略及營運計劃保持一致。集團管理委員會成員包括：執行董事紀勤（主席）、范智廉、霍嘉治及歐智華，以及集團常務總監A Almeida、E Alonso、夏偉健、洪紀元、麥端納、羅伯恩、方兆德及王冬勝。

根據董事會不時釐定的有關政策及指示，集團管理委員會可就涉及滙豐控股的管理及日常運作事宜行使董事會的權力、權限及酌情權。

集團監察委員會定期與滙豐之財務、信貸與風險、內部審計、法律及審核等部門之高級管理人員，以及外聘核數師等舉行會議，以考慮滙豐控股之財務報告、審核檢討之性質和範圍，以及內部監控、審核及風險管理制度之成效。在2009年全年，集團監察委員會的成員包括方安蘭（主席）、顧頌賢及何禮泰。駱美思於2009年3月1日獲委任為該委員會的成員。於2010年3月1日，張建東接替何禮泰獲委任為該委員會的成員。委員會全體成員均為獨立非執行董事。

委員會已就 Walker Review 所提出的風險管理建議進行討論。於委員會建議適當的職權範圍後，董事會於 2010 年 2 月 26 日成立了獨立的**集團風險管理委員會**。集團風險管理委員會的職權範圍可於滙豐網站 www.hsbc.com/boardcommittees 查閱。集團風險管理委員會的成員包括：方安蘭（主席）、顧頌賢、何禮泰及駱美思，全體成員均為獨立非執行董事。日後，集團監察委員會將主要集中處理財務報告事宜，而集團風險管理委員會則處理內部監控及風險管理事宜。

董事會確定張建東、顧頌賢、方安蘭、何禮泰及駱美思符合美國證交會準則所界定的獨立性。此外，張建東、顧頌賢、方安蘭及何禮泰亦可視為《Sarbanes-Oxley 法案》第 407 條所界定的監察委員會之財務專家，具備最新和相關的財務經驗。

《2009 年報及賬目》第 400 頁財務報表附註 9 披露過去三年來，本公司每年向 KPMG 支付的核數及非核數費用分析。

有關集團監察委員會的其他資料，見《2009 年報及賬目》第 310 至 312 頁。

薪酬委員會的職責及成員名單詳見第 34 頁的董事薪酬報告。

提名委員會負責掌管董事會的委任程序，以及物色和提名董事人選供董事會批核。向董事會推薦董事人選之前，提名委員會會評估各董事的才能、知識和經驗，並據此確定所委任人選的職責及需具備的能力。提名委員會根據這些準則來考慮候任人選的條件，並小心確保獲選的董事能夠夠抽出足夠時間為滙豐服務。候任董事須呈報在外擔任的其他重要職務，並確認有足夠時間履行職責。根據組織章程細則，所有董事獲董事會委任後，均須在股東周年大會經股東投票批准，並最少每三年重選連任。2009 年，提名委員會的成員為韋立新爵士（主席）、方安蘭、駱耀文及何禮泰，全部均為獨立非執行董事。董事會於 2010 年 2 月 26 日委任集團主席葛霖接替韋立新爵士出任提名委員會主席，而韋立新爵士仍為該委員會成員。

集團根據提名委員會的建議和推薦，委任張建東為非執行董事，集團就該項委任事宜聘用外界顧問公司。

有關提名委員會的其他資料，見《2009 年報及賬目》第 312 至 313 頁。

企業可持續發展委員會負責就環境、社會及道德事宜等企業可持續發展政策，向董事會、董事會屬下委員會及行政管理層提供意見。這些政策在營運層面的實施辦法則主要由集團人力資源部、集團風險管理部、集團審核部以及集團可持續發展委員會管理。

2009 年，委員會成員包括非執行董事馮國綸（主席）、穆德安爵士及穆棟，另有非董事成員戴維士（G V I Davis）、梅爾勳爵及 Mary Marsh 女勳爵（於 2009 年 7 月 31 日獲委任為成員）。

有關集團企業可持續發展委員會的其他資料，見《2009 年報及賬目》第 326 至 328 頁。

社區投資

滙豐向來致力貢獻其經營業務所在的社區。集團多個主要市場均為新興經濟體系。滙豐的業務透過納稅為相關主權國帶來貢益，同時亦以聘用僱員、培訓、收購及投資的方式，使當地居民及商業活動受惠。除了其核心業務的影響外，集團希望透過其社區投資活動締造社會及經濟機遇。

滙豐致力推行教育及環保活動，因為我們認為教育與環保是社區發展的重要基石，亦是經濟發展的先決條件。「開創未來」、「財富小天地 JA More Than Money™」及「生態學校」等全球性的教育活動重點扶助貧困兒童、推廣金融知識及環保教育和認知。集團的旗艦環保計劃稱為「滙豐與氣候夥伴同行」計劃，承諾向氣候組織、守望地球組織、史密森尼熱帶研究中心（Smithsonian Tropical Research Institute）及世界自然基金會撥款 1 億美元，處理氣候變化問題。

2009 年，滙豐向各社區投資項目捐款合共 1 億美元（2008 年：1.02 億美元，按固定匯率計算為 9,900 萬美元）。

股息

本公司已分別於 2009 年 7 月 8 日、2009 年 10 月 7 日及 2010 年 1 月 13 日派發 2009 年第一、第二及第三次股息，每次均派發每股普通股 0.08 美元。於 2010 年 3 月 1 日，董事會宣布派發 2009 年度第四次股息每股普通股 0.1 美元，以代替末期股息，並將於 2010 年 5 月 5 日以前以美元、英鎊或港元現金派發，並按 2010 年 4 月 26 日釐定的匯率折算，股東亦可選擇以股代息。由於 2009 年第四次股息於結算日後宣派，故並未計入為 2009 年 12 月 31 日的應付賬項。2009 年 12 月 31 日的可供分派儲備為 344.6 億美元。

6.2 厘非累積 A 系列美元優先股（「A 系列美元優先股」）的季度股息為每股 15.50 美元，相等於每股 A 系列美國預託股份（每股代表四十分之一股 A 系列美元優先股）派發股息 0.3875 美元。此股息已於 2009 年 3 月 16 日、6 月 15 日、9 月 15 日及 12 月 15 日分派。

買賣滙豐控股股份

除英國滙豐銀行、HSBC Financial Products (France) 及香港上海滙豐銀行有限公司（三者均為歐洲經濟區一間交易所的成員）以中介機構身份進行交易外，於截至 2009 年 12 月 31 日止年度內，滙豐控股及所有附屬公司均無買入、賣出或贖回滙豐控股之任何證券。

核數師報告

核數師就截至 2009 年 12 月 31 日止年度全部賬目發表無保留意見報告，該報告並未載有《2006 年公司法》第 498(2) 條（會計記錄或報表不足，或賬目與記錄及報表不符）或 498(3) 條（未能取得所需資料及解釋）所指的聲明。核數師亦就根據該法例第 496 條（董事會報告是否與賬目一致）而發出之聲明發表無保留意見。

董事薪酬報告摘要

薪酬委員會

薪酬委員會定期召開會議，討論人力資源事宜，當中涉及僱用條件、薪酬及退休福利。薪酬委員會在董事會授予之權限範圍內，負責批准滙豐之薪酬政策，當中考慮整個集團的薪酬及僱用條件，包括花紅計劃、股份計劃、其他長期獎勵計劃及集團執行董事與其他高層人員之個人薪酬福利條款，包括所有身居要職及對滙豐的風險狀況具影響力的僱員。所有董事均沒有參與釐定他們個人之薪酬。

2009年全年，穆德安爵士（主席）、顧頌賢、李德麟及孟貴衍擔任薪酬委員會成員。2009年4月24日，約翰桑頓加入成為該委員會成員。

薪酬委員會於2009年共舉行了7次會議。

委員會已委任美國德勤就行政人員的薪酬事宜提供獨立意見，此外亦委任Towers Watson（前稱Towers Perrin）提供薪酬數據。作為跨國公司，該兩家公司也分別向滙豐各機構提供其他顧問服務。其他顧問機構亦會不時受聘為特定事宜提供意見。年內，集團行政總裁定期向委員會作出簡報；而委員會亦向集團常務總監（人力資源）A Almeida、集團員工表現及獎勵事務主管S J Walker及其後的T Roberts，以及集團風險總監羅伯恩徵詢意見。

一般原則

薪酬委員會於2007年批准集團推行一項全球獎勵策略，作為薪酬委員會於年內履行責任的機制，以下為該策略之主要內容：

- 參考均衡評分記錄機制所訂立的清晰及相關目標，進行獎勵評估。此機制有助完善地訂立目標。根據此機制，目標分為四類：財務、程序（包括減低風險措施）、客戶及僱員。達成有關效益及風險目標與財務目標固然非常重要，但關乎吸納客戶及集團人力資本生產力的目標，亦是集團短期及中期財務表現與持續發展之關鍵；
- 以報酬總額（薪金、花紅及長期獎勵的價值）為重點，並按表現計算酬勞（包括花紅及長期獎勵股份的價值）；
- 酌情審慎評估表現達標程度，而不採用公式化方法，因後者的性質可能助長承擔不適當的風險，且不能涵蓋所有情況；
- 以滙豐有限股份獎勵形式，來遞延支付大部分按表現計算的酬勞，是將受賞者與集團未來的表現掛鉤，並挽留關鍵人才。由2010年起，所有受限制股份獎勵均附帶撤回的條件；及
- 整體薪酬福利（薪金、花紅、長期獎勵及其他福利）與滙豐經營業務所在市場的相若機構比較下，具有競爭優勢。

在釐定執行董事薪酬時，委員會亦會考慮環境、社會及管治因素，並監察高級管理層的獎勵結構，確保該等結構已考慮到上述方面可能帶來未及預計的後果。

適用於執行董事

為確保執行董事的整體報酬在滙豐與對手爭聘行政優才之時，具備市場競爭力，薪酬委員會以指定薪酬對比組合作為市場數據的參考。此組合最初由9間環球金融服務機構組成，包括：西班牙國家銀行、美國銀行、巴克萊集團、法國巴黎銀行集團、花旗集團、德意志銀行、蘇格蘭皇家銀行、渣打銀行及瑞士銀行。選擇此等公司是基於它們的業務範疇、規模及跨國地域覆蓋大致相同，薪酬委員會並會每年檢討此等公司是否仍可繼續與集團相對比。2009年內，薪酬委員會決定以摩根大通取代薪酬對比組合中的蘇格蘭皇家銀行。

釐定執行董事的報酬總額（薪金、花紅，以及預期的長期獎勵價值）時，會在年度均衡評分記錄架構下，綜合考慮各項財務及非財務表現目標，從而評估集團的表現及個人的表現。根據此薪酬架構，表現較佳者的報酬總額有機會達到市場最高四分一的水平。

薪酬福利中與表現有關的部分包括最高可達薪金四倍的周年花紅，及面值最高可達薪金七倍的業績表現獎勵股份。計及預期獎勵之價值，與表現有關的部分佔整體薪酬福利相當大部分，同時在固定與按表現計算的部分之間保持適當的平衡。計算退休金時不考慮周年花紅的金額及業績表現獎勵股份。

報酬總額的相當部分將以滙豐控股股份形式支付。執行董事及其他高級行政人員須遵守擁有股份指引。

上述方法適用於所有執行董事，但不包括集團主席葛霖（彼要求只收取薪金，即不再收取周年花紅或業績表現獎勵股份）及歐智華（其按表現計算報酬安排計及批發銀行市場慣例）。

此方法將繼續於2010年內定期謹慎檢討，以考慮目前市況及新的監管指引（見下文「滙豐表現及市場狀況」），並會在適當情況下，就任何政策變動之建議諮詢股東。董事薪酬報告亦將載述任何有關變動。

本政策應用於執行董事2009年度薪酬各組成部分的其他詳情載於「執行董事薪酬」內。

滙豐表現及市場狀況

2009年，各國政府及央行採取前所未見的措施，及時向全球金融市場提供支持及紓緩2008年波動不穩的市況。這些措施大部分均取得成效，市場流動資金狀況改善、市場信心回升使信貸息差大幅收窄，以及全球資本市場恢復運作，使銀行及企業可籌集日後業務發展的所需股本及債務資本。在釐定2009年的薪酬水平時，委員會考慮了這些事件及其狀況。委員會亦明白，各國政府和央行所採取的措施，主要是為協助已發展市場內「過度借貸」的銀行，當中不少措施不但沒有發揮作用，反而有損滙豐這些流動資金充裕且在新興市場經營銀行業務的銀行。尤其是，由於利率低企，滙豐零售業務的貸存餘額所賺取的利息收益減少，但由於零售業務主要產生固定的基礎設施開支，盈利能力因而下降。

在此市場環境下，滙豐並沒有接受納稅人的資助，而且整體財務及非財務表現相對於同業仍較強。監管機關實施政策措施，探討在金融危機期間因何有些銀行表現較佳，而滙豐的企業及管理架構與流動資金架構一貫獲得良好評價，足證滙豐出色的財務及非財務表現。自公布2008年業績以來，滙豐的股價已上升逾倍，並已重奪中國境外地區市值最高銀行的地位。

主要成績

儘管某些範疇未能達到既定的長期表現目標，但集團仍達到2009年自訂的年度財務目標。在集團2009年的表現中，以下各項尤其值得注意：

- 集團第一級資本比率上升250個基點至10.8%，超越目標範圍；
- 儘管低息環境對利潤造成負面影響，但資產負債表仍維持高度流動性，貸存比率在80%以下；
- 美國消費融資業務的貸款減值準備減少，原因是管理層由2007年起逐步縮減消費貸款業務，並最終於2009年結束消費貸款業務的分行網絡；

- 環球銀行及資本市場業務普遍表現強勁，與其持續的業務策略相符；
- 環球銀行及資本市場業務成功加快縮減終止經營後餘下的既有資產抵押及結構信貸風險組合；
- 環球銀行及資本市場業務的可供出售組合價值回升，令股東權益重拾升軌，與預期相符；
- 儘管香港是最受低息環境影響的市場，但滙豐的香港業務表現堅穩；
- 撇除 2008 年的商譽減損準備的影響，實際支出下降 4%，反映控制支出措施有效；
- 集團本身的信貸息差顯著收窄；及
- 管理層採取果斷措施處理導致拉丁美洲及中東的若干個人理財及工商業務組合表現令人失望的成因。

集團於 2009 年根據高級管理人員於其相關均衡評分記錄類別訂立非財務表現目標，其主要成績概述如下：

- 程序方面的目標著重促進效益及品質的措施，而這些措施會影響財務表現及減低風險。集團能達到其按收入百分比設定的營業虧損目標，並採納滙豐的承受風險水平架構，設定集團在業務活動中願意承受的風險性質及風險量。集團在減低風險的整體管理方面表現穩健；
- 由於零售及工商業務的經營環境困難，集團在客戶推薦及品牌認受程度方面的達標進度參差。集團的個人理財業務達到品牌認受程度目標，而財富保險業務則達到客戶滲透率的目標，但工商業務以些微之差未能達到品牌認受程度的目標。客戶推薦方面，則未能達標；及
- 集團在人力資本方面的成績，則有滙豐環球員工意見調查的結果可以說明，滙豐 2009 年的僱員投入程度超越目標，得分較 2008 年為佳；同時，集團 2009 年的僱員投入程度得分亦高於環球金融界及全球標準。集團同時達到收入對職員支出比率的目標。

風險管理

集團風險管理部自 2008 年起參與審批相關獎勵計劃。在適當情況下，集團批發銀行業務部門採用了特定條件，以遞延花紅方式發放有限股份。自 2009 年起，在釐定花紅金額時，會加入資本成本的概念，並從集團的環球銀行及資本市場業務部門開始推行，再逐步推廣至滙豐各部門。

集團 2009 年的遞延政策，符合英國金融服務管理局及金融穩定委員會 (Financial Stability Board) 的指引。薪酬委員會於檢討所有相關情況後，可全權酌情決定應否沒收 (撤回) 實際授出的有限股份。

由 2009 年起，集團風險總監就薪酬政策對風險及風險管理的影響，向委員會提供意見。如上文「一般原則」所述，減低風險的目標已被納入均衡評分記錄機制之內。經濟盈利亦已被用作下述「業績表現獎勵股份」長期獎勵的表現衡量方法。

有關集團風險管理方法的詳情，請參閱《2009 年報及賬目》第 199 頁。

執行董事薪酬

薪金

薪酬委員會每年檢討執行董事的薪金水平。

除非是新加入董事會，各董事於 2008 及 2009 年均不獲加薪。

2009 年 9 月，滙豐宣布集團行政總裁紀勤將負責制訂集團的經營策略。此外，滙豐宣布集團行政總裁的主要辦公室將會遷往香港，凸顯集團集中發展新興市場業務的策略，在亞洲取得最佳成效，亞洲亦是滙豐最大的新興市場。於 2010 年 2 月 1 日，紀勤亦將會接替鄭海泉出任香港上海滙豐銀行有限公司主席。上述變動現已生效，紀勤現時常駐香港。

為配合上述變動及搬遷集團行政總裁的主要辦公室，滙豐亦作出相應的行政管理人員任命，承擔更廣泛的職權，並由 2010 年 2 月 1 日起生效。這些變動對執行董事的影響如下：

鄭海泉主力擴展滙豐的中國業務，繼續監督中國內地的業務計劃。他繼續出任滙豐控股董事會的執行董事、滙豐銀行 (中國) 有限公司董事長，並於 2010 年 1 月 21 日獲委任為滙豐 (台灣) 商業銀行股份有限公司董事長。為配合上述新職務的需要，其主要辦公室將由香港遷往中國內地。

霍嘉治獲委任為個人理財、工商及保險業務主席，負責主理滙豐全球的個人理財、工商及保險業務、滙豐集團的拉丁美洲和非洲業務，以及大部分集團職能，包括企業可持續發展。他繼續常駐香港。

歐智華獲委任為歐洲及中東和環球業務主席，負責主理滙豐所有歐洲、中東及環球私人銀行業務，同時繼續監督環球銀行及資本市場業務。歐智華現已出任中東滙豐銀行有限公司主席，並繼續常駐倫敦。

范智廉除負責現時的財務及風險管理職務外，更兼顧集團的審核事務，其職銜已改為集團財務總監兼風險與監管事務執行董事，並繼續常駐倫敦。

鑑於職責大為增加，加上為了維持及加強同心同德的行政團隊，兩名執行董事的薪金由 2010 年起有所調整，使范智廉、歐智華及霍嘉治的薪金相等。此外，由 2010 年起，范智廉、霍嘉治及歐智華的僱主退休金供款或行政人員津貼，亦同樣按基本年薪 50% 的比率計算。

鑑於國際競爭環境及上述職責增加，委員會同時批准調高集團行政總裁紀勤的薪金。但紀勤隨後表示目前不直接接受加薪。非執行董事一致同意在未來 12 個月內將他的薪酬 (包括薪金) 調升至具國際競爭力的水平。

除此之外，並無其他有關執行董事薪金上調的建議。

下表顯示 2008 年、2009 年及 2010 年的薪金。薪金變動由 2010 年 2 月 1 日起生效。

	薪金		
	2010年 千英鎊	2009年 千英鎊	2008年 千英鎊
范智廉	800	700	700
紀勤	-	1,070	1,070
葛霖	1,250	1,250	1,250
歐智華 ¹	800	800	800

	千港元	千港元	千港元
鄭海泉 ¹	9,300	9,300	9,300
霍嘉治 ¹	10,000	8,000	8,000
紀勤 ²	13,495	-	-

1 鄭海泉於2008年2月1日加入董事會，而霍嘉治及歐智華於2008年5月1日加入董事會。上表顯示的2008年的薪金，代表該等個別人士相等於全年的薪金。

2 貨幣單位的轉變，反映集團行政總裁主要辦公室所在地點的改變。2010年的薪金相等於2009年的薪金。自2010年1月26日起，鑑於集團行政總裁的主要辦公室遷回香港及由此引致的額外生活費用，公司會支付固定津貼每年3,767,256港元（折合300,000英鎊），連同其他在此地區作為正常安排的房屋及實物福利。計算退休金時不考慮此固定津貼，而在釐定周年花紅上限及業績表現獎勵股份時，亦不會視此固定津貼為薪金的一部分。

周年花紅

在釐定周年花紅獎勵時，委員會根據均衡評分記錄，考慮集團達到年度目標的程度、集團的絕對業績表現及與同業比較的相對業績表現，以及具競爭力的市場慣例。全部個人獎勵均為酌情授出，而非根據公式計算，以全面和均衡的角度審視表現。

於2009年，有見金融市場的整體環境，集團行政總裁紀勤、當時的集團財務董事范智廉，以及當時的環球銀行及資本市場兼滙豐環球投資管理業務行政總裁歐智華，已提出放棄收取2008年度花紅。因此，儘管滙豐及批發銀行業務的表現較對比組合內同業優勝，薪酬委員會決定不向上述人士發放2008年的花紅。

如上文所述，集團主席葛霖主動放棄收取日後周年花紅獎勵。因此，他並未獲發2009年度花紅。

	2009年表現 ¹		2008年表現		2007年表現	
	現金 千英鎊	有限制股份 千英鎊	現金 千英鎊	有限制股份 千英鎊	現金 千英鎊	有限制股份 千英鎊
范智廉 ²	-	2,100	-	-	800	-
紀勤 ²	-	4,000	-	-	2,140	-
葛霖 ³	-	-	-	-	1,750	-
歐智華 ²	-	9,000	-	-	5,592	3,600

	千港元	千港元	千港元	千港元	千港元	千港元
鄭海泉	-	15,600	-	18,533	23,864	9,832
霍嘉治 ⁴	-	24,000	-	18,705	-	-

	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元
霍嘉治 ⁴	-	-	-	-	2,598	1,184

附註

1 按2009年的表現發放的獎勵將全部遞延為收取按滙豐股份計劃發行的有限制股份。除鄭海泉外，執行董事獲發獎勵中，有33%將於授出日期起計第一及第二周年實際授出，餘額則於授出日期起計第三周年實際授出。向鄭海泉發放的花紅獎勵，則於授出日期起計三年後實際授出。

2 紀勤、范智廉及歐智華提出放棄收取2008年度的花紅。

3 主席主動放棄收取周年花紅，因此並未獲發有關獎勵。

4 霍嘉治改以其他貨幣收取花紅，反映海外僱員條款的改變。2008年的數字按等值總額基準呈列。

於2010年向集團行政總裁紀勤及財務總監兼風險與監管事務執行董事范智廉授出獎勵，是基於「滙豐表現及市場狀況」一節所述就每個職位設定的均衡評分記錄機制下集團的整體成就及表現。

向歐洲、中東及環球業務主席歐智華授出獎勵，是基於環球銀行及資本市場表現出色，為集團帶來除稅前利潤105億美元，上升201%。集團的核心業務錄得穩健收入，其中利率及資產負債管理業務強勁增長。信貸交易、槓桿及收購融資、債券承保等既有持倉的撇減額顯著減少，令收入表現強勁。由於收入增幅高於成本，按實際基準計算，成本效益比率因而提升29.1個百分點至39.1%。環球銀行及資本市場業務以新興市場為主導，並以融資為重點的策略十分成功，屢獲業界嘉許，贏得多項殊榮。

向負責亞洲業務的執行董事授出獎勵，是基於在充滿挑戰的經營環境下，存款、住宅按揭、卡及保險業務憑著領先的市場佔有率，錄得穩健的業績表現。按實際基準計算，滙豐在香港的除稅前利潤下跌8%，原因是存款息差收窄令收入減少，但貸款減值及信貸風險準備減少，部分抵銷了收入減少的影響。整體而言，客戶貸款結欠表現平穩，原因是個人理財和環球銀行及資本市場的貸款額上升，但工商業務因出口需求放緩令貸款額下降，大致上抵銷了上述增額。按實際基準計算，滙豐在亞太其他地區的除稅前利潤因經濟低迷而下跌8%，掩蓋了滙豐在區內，尤其是中國內地的聯營公司的強勁貢獻。

按2009年的表現於2010年發放的花紅獎勵，以及就2008及2007年發放的花紅獎勵，載於下表。就2009年的表現向執行董事及7名集團常務總監發放的獎勵會全部遞延發放。所有執行董事會獲發的花紅獎勵全部遞延為收取按滙豐股份計劃發行的有限制股份。除鄭海泉外，執行董事獲發花紅獎勵中，有33%將於授出日期起計第一及第二周年實際授出，餘額則於授出日期起計第三周年實際授出。向鄭海泉發放的花紅獎勵，則於授出日期起計三年後實際授出。

業績表現獎勵股份

根據滙豐股份計劃，執行董事與其他參與計劃的人員一樣，可獲發業績表現獎勵股份，該等股份於授出時面值最高可達薪金七倍。集團主席葛霖主動放棄收取日後的業績表現獎勵股份。有關該等獎勵的表現條件詳載於下一節「表現條件詳情」。

2009年，集團並無授出業績表現獎勵股份，而由2010年初至今，集團亦並無授出獎勵。待考慮授出時的表現及市況後，獎勵有可能於2010年較後日期發放。

於2004、2005及2006年發出（及於2007、2008及2009年測試）的業績表現獎勵股份，其實際授出的平均值為其帳面值之23%。2006年授出的獎勵未能符合每股盈利的條件，但卻符合股東總回報的條件；因此，已實際授出股東總回報部分的其中39.5%獎勵股份（佔整體獎勵股份的19.75%）。2007年授出的獎勵未能符合每股盈利的規定。按股東總回報基準計算將會實際授出的獎勵部分，將於三年比較期於2010年3月26日結束後釐定百分比。

表現條件詳情

在滙豐股份計劃下授出業績表現獎勵股份，作為長期獎勵的業績表現衡量基準詳述如下。

是否實際授出獎勵乃按三項獨立的業績表現衡量基準釐定，並最終取決於委員會判斷業績是否「持續改善」。集團三項衡量基準分別為：相對股東總回報（獎勵的40%）、經濟盈利（40%）及每股盈利（「EPS」）增長（20%）。

該等基準可用作衡量滙豐的長期絕對及相對業績表現，而衡量標準則包括：創造股東價值的外在因素、投入滙豐的資本所得回報較基準回報優勝的程度，以及直接計算為股東所賺取的利潤。

薪酬委員會只會確信滙豐控股的財務業績由授出日期起一直有改善，方會實際授出獎勵。薪酬委員會在判斷滙豐控股是否實現持續改善時，會考慮所有相關因素，尤其是相對於「股東總回報對比組合」內各同業在下列範疇的比較數據：收入增長、收入組成成分、成本效益、信貸表現、已投入資金的現金回報、派息及股東總回報等。

在三年業績計算期內會衡量是否符合表現條件，否則獎勵即會作廢。

下文所述表現的衡量方法及目標適用於2008年授出的獎勵及日後作出的任何獎勵。薪酬委員會經考慮預期經濟情況、業界前景及股東利益等因素後，將每年檢討該等表現目標對其後授出的獎勵是否仍然適當及具挑戰性，或是否需要重訂該等目標。倘若上文所述表現衡量基準的性質及百分比的分配日後再有任何修訂建議，委員會將根據機構股東指引進行諮詢。

股東總回報獎勵

股東總回報表現的衡量方法是與對比組合的表現比較，該對比組合包括全球最大的國際銀行，以及在區域及/或地區業務方面與滙豐競爭的其他銀行。該等銀行包括：

巴西布拉德斯科銀行	富通銀行
巴西伊大屋銀行	工商銀行
西班牙國家銀行	摩根大通
美國銀行	萊斯銀行集團
中國銀行	澳洲國家銀行
巴克萊集團	加拿大皇家銀行
BBVA	蘇格蘭皇家銀行
法國巴黎銀行集團	法國興業銀行
花旗集團	渣打集團
瑞信集團	瑞士銀行
星展集團	意大利聯合信貸銀行
德意志銀行	富國銀行

於2008年，HBOS及美聯銀行已經與對比組合中的其他銀行合併，而於2009年，富通銀行其餘銀行業務又被對比組合中的現有成員法國巴黎銀行集團所收購。2008年授出的獎勵，將採用合併實體的自由流通市值（「FFMC」）加權計算法，由收購當日起追蹤收購者的表現。但委員會認為對比組合仍足以提供有效的統計數據，因此無需加入任何銀行以作替補。

為反映對比組合的市值涵蓋幅度非常大，集團採用FFMC加權法計算股東總回報表現。根據此方法，在計算滙豐較組合優勝的程度時，會將股東總回報表現遜於滙豐的所有公司之自由流通總市值，除以組合內所有公司的自由流通總市值。

實際授出的股東總回報獎勵百分比，將按下表釐定：

如滙豐的TSR表現較下列百分比的公司優勝	實際授出的TSR獎勵百分比 ¹
自由流通總市值的75%	100%
自由流通總市值的50%	20%
少於自由流通總市值的50%	零

¹ 如滙豐的業績表現處於兩個遞增級別的中間，將按直線基準實際授出此部分20%至100%的獎勵。

經濟盈利獎勵

經濟盈利（「EPJ」）為投入資本回報與集團資本成本基準兩者的平均年度差額，並以百分比呈列。經濟盈利獎勵是衡量創造股東價值的重要方法，因為只有在股東投入滙豐的資本回報超越某個最低水平時，才以漸進方式獎勵管理層，該水平亦高於集團的資本成本基準。

於2008年授出的獎勵，其資本成本基準為10%。投入資本回報是根據股東應佔利潤（定義見《2009年報及賬目》第19頁）計算。實際授出的經濟盈利獎勵百分比將按下表釐定：

三年的平均年度經濟盈利	實際授出的經濟盈利獎勵百分比 ¹
8%或以上	100%
少於3%	零

¹ 如滙豐的業績表現處於兩個遞增級別的中間，將按直線基準實際授出此部分0%至100%的獎勵。

每股盈利獎勵

每股盈利增長的計算方法為以點對點方式，比較業績計算期內第三個財政年度的每股盈利與授出獎勵前一年的每股盈利。該方法不單簡化以每股盈利衡量表現的方法，而且亦採納了於2007/2008年諮詢機構股東期間聽取的意見。

與基準年每股盈利比較 的第三年每股盈利增長	實際授出的每股盈利獎勵百分比 ¹
28%或以上	100%
16%	20%
少於16%	零

¹ 如滙豐的業績表現處於兩個遞增級別的中間，將按直線基準實際授出此部分20%至100%的獎勵。

如有任何事件導致薪酬委員會認為釐定業績表現的條件不公平或不可行，薪酬委員會保留權利以其認為適當之方式，修改、放寬或豁免這些條件。

倘參與計劃之人員不幸身故，全部獎勵會即時實際授出。如參與計劃的人員被公司裁退、因受傷或健康欠佳而退休，或因所屬公司不再為滙豐成員機構而不再受聘於滙豐，而表現條件又已達致，則獎勵一般會在實際授出期屆滿時，按時間比例實際授出。倘控制權變換，獎勵一般會在表現條件已經達致的情況下，按時間比例即時實際授出。若參與人員因故被滙豐解聘或自動辭職，獎勵一般會作廢。在上述所有情況下，薪酬委員會均可酌情作出公平合理的安排。

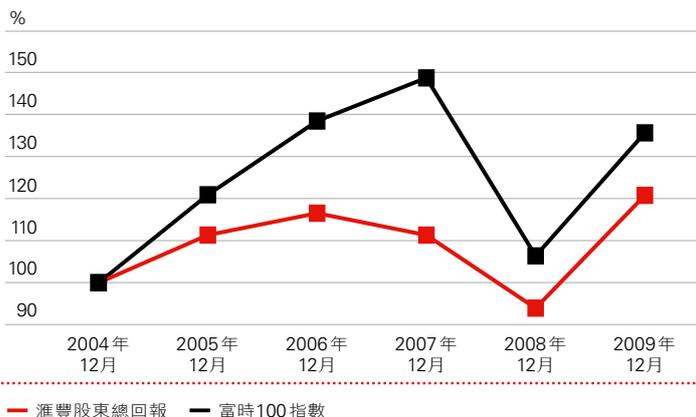
資金

滙豐股份計劃規定的攤薄限額，符合英國保險商協會的指引要求。至今，所有按滙豐股份計劃授出的業績表現獎勵股份及有限制股份，均已由轉撥現有股份來應付。為了增加核心第一級資本及將資金保留在集團內，董事會已同意，自2011年起若職員福利信託基金持有之股份未能滿足實際授出有限制股份及業績表現獎勵股份的需要，則可發行新股應付。

股東總回報

根據《2002年董事薪酬報告規例》，下圖顯示於截至2009年12月31日止五年內，滙豐的股東總回報表現與富時100指數的比較。選用富時100指數乃因為該指數是市場公認具廣泛代表性的股市指數，而滙豐控股亦是富時100指數成分股之一。

滙豐 TSR 與富時 100 指數的比較



資料來源：國際數據公司

董事於2009年的薪酬

2009年滙豐控股集團主席及執行董事之薪酬如下：

	鄭海泉		范智廉		霍嘉治		紀勤		葛霖		歐智華	
	2009年	2008年 ¹	2009年	2008年	2009年	2008年 ¹	2009年	2008年	2009年	2008年	2009年	2008年 ¹
千英鎊												
薪金	769	534	700	700	662	229	1,070	1,070	1,250	1,250	800	533
津貼 ²	191	67	394	394	-	-	548	544	8	8	8	5
實物福利 ^{2,3}	663	545	8	13	437	355	57	53	4	7	18	9
花紅(遞延) ⁴	1,240	1,639	2,100	-	1,908	1,655	4,000	-	-	-	9,000	-
薪酬總計 ⁵	2,863	2,785	3,202	1,107	3,007	2,239	5,675	1,667	1,262	1,265	9,826	547
酬金總計 ⁶	1,623	1,146	1,102	1,107	1,099	584	1,675	1,667	1,262	1,265	826	547
千美元												
薪酬總計 ⁵	4,466	5,108	4,995	2,030	4,691	4,106	8,852	3,057	1,969	2,320	15,327	1,003
酬金總計 ⁶	2,532	2,102	1,719	2,030	1,714	1,071	2,613	3,057	1,969	2,320	1,288	1,003

退休金

執行董事的正常退休年齡為65歲(惟鄭海泉除外，因遵照本地法例，並無列明其退休年齡)。各執行董事於2009年的退休金權益，詳載於第39至40頁。

非執行董事

非執行董事均受聘接受不超過三年的固定任期，惟須於股東周年大會上獲股東重選連任。非執行董事並無簽訂服務合約，亦不符合資格參與滙豐股份計劃。

董事袍金

集團會定期檢討非執行董事袍金，並與其他大型國際企業作比較。現時董事的袍金(於2006年獲股東批准)為每年65,000英鎊。

高級獨立非執行董事的袍金則為每年30,000英鎊。此外，非執行董事如擔任董事會屬下委員會成員，將收取下列袍金：

非執行董事的袍金

集團監察委員會主席	每年50,000英鎊
集團監察委員會成員	每年20,000英鎊

集團監察委員會於2009年內共舉行8次會議。

薪酬委員會主席	每年40,000英鎊
薪酬委員會成員	每年20,000英鎊

薪酬委員會於2009年內共舉行7次會議。

提名委員會主席	每年30,000英鎊
提名委員會成員	每年20,000英鎊

提名委員會於2009年內共舉行3次會議。

企業可持續發展委員會主席	每年30,000英鎊
企業可持續發展委員會成員	每年20,000英鎊

企業可持續發展委員會於2009年內共舉行5次會議。

董事會已根據Walker Review的建議，批准成立一個獨立的風險管理委員會，由2010年2月26日起生效。風險管理委員會主席每年將獲支付40,000英鎊袍金，而該委員會的成員則每年獲支付20,000英鎊袍金。因此，集團監察委員會主席的袍金將減至每年40,000英鎊。

附註

- 1 2008年的比較酬金數字，乃由獲委任為董事當日（鄭海泉，2008年2月1日；及霍嘉治和歐智華，2008年5月1日）起計之期間。
- 2 津貼包括撥入個人退休金安排的行政人員津貼及公司汽車津貼。繼公司汽車福利於2009年歸類為津貼而非實物福利後，范智廉、紀勤、葛霖及歐智華的2008年比較數字已相應作出調整。
- 3 實物福利包括提供醫療保險、其他保險、會計諮詢及旅遊支援。鄭海泉及霍嘉治收取房屋及其他實物福利，此等福利在他們受聘的地方屬正常福利。
- 4 此等遞延花紅佔2009年全部的周年花紅，全部遞延為以滙豐控股有限股份的方式發放。有關遞延及實際授出安排之進一步詳情，請參閱第36頁。
- 5 根據英國上市規則，董事薪酬總計包括遞延花紅。
- 6 根據《2006年英國公司法》，酬金總計不包括已遞延發放且於未來至少12個月內不可收取的周年花紅。

2009年向每名滙豐控股非執行董事支付的袍金總額，為按《2006年公司法》支付之酬金，詳情如下：

	2009年 千英鎊	2008年 千英鎊
凱芝	65	43
張建東 ¹	89	—
顧頌賢	105	105
杜浩誠	65	65
方安蘭	135	127
馮國綸 ²	132	122
何禮泰	105	105
李德麟	85	77
駱美思 ³	82	5
穆德安爵士	125	125
孟貴衍	85	85
穆棣	85	45
駱耀文	115	115
約翰桑頓 ⁴	1,040	89
韋立新爵士	95	95
總計	2,408	1,203
總計 (千美元)	3,756	2,206

1 於2009年2月1日獲委任為滙豐控股董事，包括擔任恒生銀行有限公司非執行董事及監察委員會成員之袍金。

2 包括擔任香港上海滙豐銀行有限公司非執行副主席之袍金。

3 於2008年12月1日獲委任為滙豐控股董事。2008年之比較數字乃由委任當日起計之期間。

4 於2008年12月1日獲委任為滙豐控股董事。2008年之比較數字乃由獲委任為董事當日起計之期間。包括擔任北美滙豐控股有限公司非執行主席之袍金。

退休金

鄭海泉參加香港特別行政區強制性公積金（「強積金」）計劃，並於2009年收取相等於基本年薪25%的行政人員津貼（扣除僱主及僱員就強積金作出的強制性供款），撥作他的個人退休金安排（2,313,000港元）。2009年內，集團為鄭先生作出的強積金強制性僱主供款為12,000港元。

范智廉於2009年內收取基本年薪55%的行政人員津貼，撥作個人退休金安排（385,000英鎊）。由2010年2月1日起，這項行政人員津貼將佔基本年薪的50%。

霍嘉治於2009年內收取基本年薪40%的僱主供款，撥入個人退休金計劃（3,200,000港元）。由2010年2月1日起，這項僱主供款將相等於基本年薪的50%。

紀勤於2009年內收取基本年薪50%的行政人員津貼，撥作個人退休金安排（535,000英鎊）。集團於2009年並無為他向滙豐亞洲控股

退休金計劃作出僱主供款。（2008年，鑑於紀勤放棄收取2007年的花紅，集團為他作出僱主供款225,000英鎊。）

葛霖於2006年4月5日不再參加英國滙豐銀行（英國）退休金計劃。由2006年4月6日起，葛霖有權在僱主供款退休福利計劃下享有相關的福利，這連同他在英國滙豐銀行（英國）退休金計劃下可享有的福利，將使葛霖於可供計算退休金的服務期內，每年可得到相當於可供計算退休金年薪的三分之一，作為他的退休福利。

歐智華於2009年內收取基本年薪30%的僱主供款，作為個人退休金安排（240,000英鎊）。由2010年2月1日起，這項僱主供款將相等於基本年薪的50%。

界定福利退休金安排

	於2009年 12月31日 應計之 年度退休金 千英鎊	2009年 應計退休金 增額 千英鎊	2009年 應計退休金 增額 (撇除任何 計及通脹 的增幅) 千英鎊	於2008年 12月31日 應計退休金 之轉撥價值 ¹ 千英鎊	於2009年 12月31日 應計退休金 之轉撥價值 ¹ 千英鎊	2009年 應計退休金 轉撥價值 之增額 (扣除個人 供款) ¹ 千英鎊	於2009年 12月31日 有關2009年 應計退休金 增額(撇除 任何計及通脹 的增幅)之轉撥價值 (扣除個人供款) ¹ 千英鎊
霍嘉治 ²	270	16 ³	6	4,644	4,863	219	100
葛霖	711	42 ⁴	42	17,716	19,119	1,403	1,121
歐智華 ⁵	-	8 ³	2	2,749	-	125	-

- 轉撥價值乃指滙豐的退休金負債，而非已付或應付予有關人士之金額；故轉撥價值不應計入年度薪酬。
- 霍嘉治於2008年11月30日不再根據國際僱員退休福利計劃（「ISRBS」）計算應計退休金，以及開始遞延發放退休金的日期。於2009年12月31日，ISRBS仍有一項或有配偶退休金責任，每年金額相等於131,655英鎊。
- 霍嘉治及歐智華的應計退休金於2009年1月1日因計及通脹而獲上調4.2%，上調幅度乃根據英國零售物價指數截至2008年10月31日止年度的增幅計算。
- 葛霖2009年的應計退休金總額並無因通脹而獲得上調。葛霖應由英國滙豐銀行（英國）退休金計劃支付的退休金部分，根據英國政府的2009年法定重估命令獲年度上調，上調幅度乃根據英國零售物價指數去年截至2009年9月30日止年度的增幅計算。基於該指數的變動為負數，葛霖的退休金並無上調。葛霖享有由僱主供款退休福利計劃提供額外應計福利。
- 歐智華於2006年3月31日不再根據國際僱員退休福利計劃（「ISRBS」）計算應計退休金，並於當時開始遞延發放退休金。除了仍有一項或有配偶退休金外，歐智華已於2009年5月31日從ISRBS折付所有福利。集團已向歐智華折付共2,743,437英鎊，代替其全部退休金。於2009年12月31日，ISRBS仍有一項每年63,563英鎊的或有配偶退休金責任。於2009年5月31日後，歐智華停止計算退休金福利，故此不再合資格收取計劃中來自任何配偶退休金責任的轉撥金額。

2009年，集團曾向五名滙豐控股有限公司前任董事支付下表所列未置存基金之退休金，惟已作出撥備。

	2009年 英鎊	2008年 英鎊
顏卓賢	101,858	97,752
康思賢	247,115	221,100
鄧百治	146,507	140,601
卞毅琛爵士	61,095	58,632
浦偉士爵士	107,827	103,481
	664,402	621,566

鄧百治和卞毅琛爵士為英國滙豐銀行有限公司前任董事，其退休金已由該行支付。康思賢為法國滙豐前任董事，其退休金已由該行支付。

股份計劃

於2009年12月31日，下表所列各董事持有其名字旁所示的認股權及業績表現獎勵股份、有限制股份，可認購所示數目滙豐控股普通股。

滙豐控股儲蓄優先認股計劃

每股面值0.5美元之滙豐控股普通股

	授出日期	行使價 (英鎊)		行使期		於2009年 1月1日	就供股 作出之 調整	於年內 獲授予	於2009年 12月31日
		於2009年 1月1日	於2009年 12月31日	開始日期 ¹	截止日期				
范智廉	2007年4月25日	7.0872	6.1760 ²	2012年8月1日	2013年1月31日	2,310	340	-	2,650
霍嘉治	2007年4月25日	7.0872	6.1760 ²	2010年8月1日	2011年1月31日	1,332	196	-	- ³
霍嘉治	2009年4月29日	-	3.3116	2014年8月1日	2015年1月31日	-	-	4,529	4,529

滙豐控股儲蓄優先認股計劃為全體僱員認股計劃。根據此等計劃，合資格之滙豐僱員可獲授認股權，以購入滙豐控股普通股。僱員可於一年、三年或五年期間每月作出上限為250英鎊（或等值金額）的供款，而這些供款可由僱員選擇於有關儲蓄合約生效後一周年、三周年或五周年當日用以行使認股權。此等計劃之目的為使僱員的利益與股東的利益更趨一致，因此，認股權的行使並不受任何表現條件規限。認股權乃以零代價授出，可按最接近要約日期前五個營業日普通股的平均市價折讓20%行使。年內並無認股權失效。尚未行使之認股權並無附帶任何行使的表現條件，而自從授出獎勵以來，有關條款及條件並無任何變更。於2009年12月31日，普通股之市價為7.088英鎊。年內普通股之最高市價為7.612英鎊，最低為3.0413英鎊。市價乃指股份於有關日期根據倫敦證券交易所每日正式牌價表計算所得的中間價。根據香港《證券及期貨條例》，該等認股權被歸類為非上市之實物結算股權衍生工具。

- 可因若干情況（如退休）而提早行使。
- 就供股作出調整。
- 在董事結束有關的儲蓄戶口後，認股權於2009年4月29日失效。

業績表現獎勵股份

滙豐股份計劃

每股面值 0.5 美元之滙豐控股普通股

	授出日期	或會 實際授出 之年份	於 2009 年 1 月 1 日 持有之 獎勵股份	年內實際 授出之獎勵股份 ^{1,2,3}		就供股作出 之調整	於 2009 年 12 月 31 日 持有之 獎勵股份 ²
				數量	貨幣價值 千英鎊		
鄭海泉	2006 年 3 月 6 日	2009	92,689	21,722	95	13,927	— ³
	2007 年 3 月 5 日	2010	180,739	—	—	27,156	218,035
	2008 年 6 月 3 日	2011	130,852	—	—	19,661	157,852
范智廉	2006 年 3 月 6 日	2009	185,378	43,444	191	27,854	— ³
	2007 年 3 月 5 日	2010	270,755	—	—	40,682	326,626
	2008 年 6 月 3 日	2011	377,343	—	—	56,696	455,210
霍嘉治	2006 年 3 月 6 日	2009	69,518	16,291	71	10,445	— ³
	2007 年 3 月 5 日	2010	120,395	—	—	18,089	145,238
	2008 年 6 月 3 日	2011	128,675	—	—	19,333	155,227
紀勤	2006 年 3 月 6 日	2009	231,724	54,305	238	34,817	— ³
	2007 年 3 月 5 日	2010	615,351	—	—	92,458	742,334
	2008 年 6 月 3 日	2011	886,755	—	—	133,237	1,069,746
葛霖	2006 年 3 月 6 日	2009	289,653	67,881	298	43,521	— ³
	2007 年 3 月 5 日	2010	461,513	—	—	69,344	556,750
	2008 年 6 月 3 日	2011	1,037,692	—	—	155,915	1,251,829
歐智華	2006 年 3 月 6 日	2009	115,861	27,152	119	17,409	— ³
	2007 年 3 月 5 日	2010	133,725	—	—	20,092	161,319
	2008 年 6 月 3 日	2011	56,063	—	—	8,423	67,631

於 2008 年授出的業績表現獎勵股份是否實際授出，將視乎能否達到載於第 36 至 37 頁的企業表現條件。2006 年與 2007 年授出的業績表現獎勵股份是否實際授出，則視乎能否達到兩項獨立的量度基準：相對股東總回報及每股盈利增長，各佔獎勵股份的 50%。股東總回報部分的對比組合包括 28 間環球銀行。若股東總回報達到中位數表現水平，將實際授出這部分獎勵股份的 30%；若表現在最高四分之一或以上的水平，則實際授出全部獎勵股份。至於獎勵股份的每股盈利部分，如在業績計算期內每股盈利增幅達到基準年每股盈利的 24% 或以上，實際授出的獎勵股份百分比是 30%；如在業績計算期內每股盈利增幅達到基準年每股盈利的 52% 或以上，則實際授出全部獎勵股份。這些獎勵的表現條件，詳載於《2009 年報及賬目》第 341 至 342 頁。根據香港《證券及期貨條例》，在授出的業績表現獎勵股份中的權益被歸類為信託基金受益人權益。於 2009 年內並無授出業績表現獎勵股份。

- 由於已符合表現條件中之股東總回報部分因素所訂要求，以下相關部分獎勵股份已於 2009 年 4 月 8 日實際授出（當時每股市價為 4.37 英鎊）：鄭海泉（21,394 股）、范智廉（42,788 股）、霍嘉治（16,045 股）、紀勤（53,485 股）、葛霖（66,856 股）及歐智華（26,742 股）。以下相當於 2008 年第四次股息之獎勵股份已於 2009 年 5 月 6 日實際授出（當時每股市價為 5.39 英鎊）：鄭海泉（328 股）、范智廉（656 股）、霍嘉治（246 股）、紀勤（820 股）、葛霖（1,025 股）及歐智華（410 股）。於 2006 年 3 月 6 日授出獎勵股份當日的每股市價為 9.89 英鎊。
- 包括作為代息股份之額外股份。
- 由於未能符合表現條件中之每股盈利因素及股東總回報部分因素所訂要求，根據計劃的規則，以下獎勵股份已於 2009 年 4 月 8 日作廢：鄭海泉（86,931 股）、范智廉（173,862 股）、霍嘉治（65,199 股）、紀勤（217,328 股）、葛霖（271,659 股）及歐智華（108,664 股）。故此，該等已作廢獎勵股份不獲派發 2008 年第四次股息。

有限制股份獎勵

滙豐股份計劃

每股面值 0.5 美元之滙豐控股普通股

	授出日期	或會實際 授出之年份	於 2009 年 1 月 1 日 持有 之獎勵股份	年內授出之獎勵股份 ¹		年內實際授出之獎勵股份 ²		就供股 作出之調整	於 2009 年 12 月 31 日 持有之 獎勵股份 ²
				數量	貨幣價值 千英鎊	數量	貨幣價值 千英鎊		
鄭海泉	2008 年 3 月 3 日	2011 年	86,158	—	—	—	—	12,945	103,936
	2009 年 3 月 2 日	2012 年	—	416,662	1,662	—	—	61,471	493,545
霍嘉治	2007 年 10 月 31 日	2010 年	53,568	—	—	—	—	8,048	64,621
	2008 年 3 月 3 日	2011 年	12,488	—	—	—	—	1,877	15,064
	2009 年 3 月 2 日	2012 年	—	420,528	1,678	—	—	62,041	498,124
歐智華	2006 年 3 月 6 日	2009 年 ³	150,421	—	—	153,193 ⁴	611 ⁴	—	—
	2007 年 3 月 5 日	2009-2010 年 ³	319,934	—	—	163,874 ⁴	654 ⁴	23,894	191,842
	2008 年 3 月 3 日	2009-2011 年 ³	480,237	—	—	161,399 ⁴	644 ⁴	48,345	388,157

有限制股份獎勵是否實際授出，將視乎董事於實際授出日期是否仍為滙豐僱員。實際授出日期可在若干情況下提前，例如身故或退休。根據香港《證券及期貨條例》，於 2007 及 2008 年授出的有限制股份獎勵之權益被歸類為信託基金受益人權益；而於 2009 年授出的有限制股份獎勵之權益則被歸類為實益擁有人權益。

- 於 2009 年 3 月 2 日授出獎勵股份當日，每股市價為 3.99 英鎊。
- 包括作為代息股份之額外股份。
- 獎勵股份之 33% 於授出日期之一周年及兩周年實際授出，其餘則於授出日期之三周年當日實際授出。
- 於 2009 年 3 月 2 日實際授出獎勵股份當日，每股市價為 3.99 英鎊。於 2006 年 3 月 6 日、2007 年 3 月 5 日及 2008 年 3 月 3 日授出獎勵股份當日，每股市價分別為 9.89 英鎊、8.96 英鎊及 7.90 英鎊。

綜合收益表摘要

2008年 百萬美元	截至2009年12月31日止年度	2009年 百萬美元	2009年 百萬英鎊	2009年 百萬港元
91,301	利息收益	62,096	39,804	481,368
(48,738)	利息支出	(21,366)	(13,696)	(165,629)
42,563	淨利息收益	40,730	26,108	315,739
24,764	費用收益	21,403	13,719	165,916
(4,740)	費用支出	(3,739)	(2,396)	(28,985)
20,024	費用收益淨額	17,664	11,323	136,931
847	交易收益(不包括淨利息收益)	6,236	3,997	48,344
5,713	交易活動之淨利息收益	3,627	2,325	28,114
6,560	交易收益淨額	9,863	6,322	76,458
6,679	已發行長期債務及相關衍生工具之公允值變動	(6,247)	(4,004)	(48,426)
(2,827)	指定以公允值列賬之其他金融工具淨收益/(支出)	2,716	1,741	21,056
3,852	指定以公允值列賬之金融工具淨收益/(支出)	(3,531)	(2,263)	(27,370)
197	金融投資減除虧損後利潤	520	333	4,031
272	股息收益	126	81	977
10,850	已賺取保費淨額	10,471	6,712	81,171
2,445	出售法國地區銀行利潤	-	-	-
1,808	其他營業收益	2,788	1,787	21,613
88,571	營業收益總額	78,631	50,403	609,550
(6,889)	已產生保險賠償及負債之變動淨額	(12,450)	(7,980)	(96,512)
81,682	未扣除貸款減值及其他信貸風險準備之營業收益淨額	66,181	42,423	513,038
(24,937)	貸款減值及其他信貸風險準備	(26,488)	(16,979)	(205,335)
56,745	營業收益淨額	39,693	25,444	307,703
(20,792)	僱員報酬及福利	(18,468)	(11,839)	(143,164)
(15,260)	一般及行政開支	(13,392)	(8,584)	(103,818)
(1,750)	物業、機器及設備折舊	(1,725)	(1,106)	(13,372)
(10,564)	商譽減損	-	-	-
(733)	無形資產攤銷及商譽減損	(810)	(519)	(6,279)
(49,099)	營業支出	(34,395)	(22,048)	(266,633)
7,646	營業利潤	5,298	3,396	41,070
1,661	應佔聯營及合資公司利潤	1,781	1,142	13,806
9,307	普通活動之除稅前利潤	7,079	4,538	54,876
(2,809)	稅項支出	(385)	(247)	(2,985)
6,498	普通活動之除稅後利潤	6,694	4,291	51,891
5,728	股東應佔利潤	5,834	3,740	45,224
770	少數股東應佔利潤	860	551	6,667

綜合資產負債表摘要

2008年 百萬美元	於 2009年 12月 31日	2009年 百萬美元	2009年 百萬英鎊	2009年 百萬港元
	資產			
52,396	庫存現金及中央銀行結餘	60,655	37,363	470,319
6,003	向其他銀行託收中之項目	6,395	3,939	49,587
15,358	香港政府負債證明書	17,463	10,757	135,407
427,329	交易用途資產	421,381	259,570	3,267,389
28,533	指定以公允值列賬之金融資產	37,181	22,903	288,301
494,876	衍生工具	250,886	154,546	1,945,370
153,766	同業貸款	179,781	110,745	1,394,022
932,868	客戶貸款	896,231	552,078	6,949,375
300,235	金融投資	369,158	227,401	2,862,450
37,822	其他資產	44,534	27,432	345,316
2,552	本期稅項資產	2,937	1,809	22,773
15,797	預付款項及應計收益	12,423	7,653	96,328
11,537	於聯營及合資公司之權益	13,011	8,015	100,887
27,357	商譽及無形資產	29,994	18,476	232,573
14,025	物業、機器及設備	13,802	8,502	107,021
7,011	遞延稅項資產	8,620	5,310	66,839
2,527,465	資產總值	2,364,452	1,456,499	18,333,957
	負債及股東權益			
	負債			
15,358	香港紙幣流通額	17,463	10,757	135,408
130,084	同業存放	124,872	76,921	968,257
1,115,327	客戶賬項	1,159,034	713,965	8,987,150
7,232	向其他銀行傳送中之項目	5,734	3,532	44,461
247,652	交易用途負債	268,130	165,168	2,079,080
74,587	指定以公允值列賬之金融負債	80,092	49,337	621,033
487,060	衍生工具	247,646	152,550	1,920,247
179,693	已發行債務證券	146,896	90,488	1,139,032
72,384	其他負債	68,640	42,280	532,233
1,822	本期稅項負債	2,140	1,318	16,594
43,683	保單未決賠款	53,707	33,084	416,444
15,448	應計項目及遞延收益	13,190	8,125	102,275
1,730	準備	1,965	1,210	15,237
1,855	遞延稅項負債	1,837	1,132	14,244
3,888	退休福利負債	6,967	4,292	54,022
29,433	後償負債	30,478	18,774	236,326
2,427,236	負債總額	2,228,791	1,372,933	17,282,043
	股東權益			
6,053	已催繳股本	8,705	5,362	67,499
8,463	股份溢價賬	8,413	5,182	65,234
2,133	其他股權工具	2,133	1,314	16,539
(3,747)	其他儲備	22,236	13,697	172,418
80,689	保留盈利	86,812	53,476	673,139
93,591	股東權益總額	128,299	79,031	994,829
6,638	少數股東權益	7,362	4,535	57,085
100,229	各類股東權益總額	135,661	83,566	1,051,914
2,527,465	各類股東權益及負債總額	2,364,452	1,456,499	18,333,957

財務報表摘要之附註

1. 編製基準

財務報表摘要

財務報表摘要為《2009年報及賬目》的內容摘要。財務報表摘要所載資料並不足以令人全面掌握滙豐的業績或滙豐控股的財務狀況。滙豐之綜合財務報表及另載於《2009年報及賬目》的滙豐控股獨立財務報表，乃根據國際會計準則委員會（「IASB」）頒布並由歐洲聯盟（「歐盟」）正式通過的《國際財務報告準則》（「IFRS」）編製。歐盟於任何時間正式通過的IFRS，可能與IASB頒布之IFRS有所不同。於2009年12月31日，就適用於滙豐之範疇而言，歐盟正式通過之IFRS與IASB頒布之IFRS並無差異。因此，滙豐截至2009年12月31日止年度之財務報表乃根據IASB頒布之IFRS編製。

2. 董事酬金

根據經2008年法定文件第410號修訂之英國《2006年公司法》計算之滙豐控股董事酬金總額為：

	2009年 千美元	2008年 千美元	2007年 千美元
袍金	3,756	2,529	2,626
薪金及其他酬金	11,835	11,584	7,929
花紅	-	-	8,938
	15,591	14,113	19,493
行使認股權所得利潤	-	23	13
長期服務獎勵計劃實際授出的獎勵	1,579	7,147	4,563

此外，集團根據與前任董事訂立的退休福利協議支付1,036,385美元（2008年：1,139,968美元）。於2009年12月31日，對前任董事未置存基金的退休金責任準備為16,296,028美元（2008年：15,164,791美元）。

董事退休金計劃於年內的供款總額為788,734美元（2008年：664,174美元）。

董事之特別花紅乃經考慮個人表現及公司業績後發放，並由薪酬委員會決定具體金額。董事的薪酬、認股權及根據2000年有限制股份計劃及滙豐股份計劃授出之條件獎勵，詳情載於第35至41頁「董事薪酬報告摘要」內。

3. 貸款、信貸及擔保之詳情

下表乃根據《2006年公司法》第413條之規定，披露滙豐控股之附屬公司於2009年內與董事之間所訂立之貸款（貸款及類似貸款）、信貸及擔保詳情：

	於12月31日	
	2009年 千美元	2008年 ¹ 千美元
貸款及信貸	5,352	2,051
擔保	-	-

¹ 2008年之比較數字指根據《1985年公司法》第232條之規定披露之貸款、類似貸款、交易、安排及協議。於2008年，獲授該等信貸之董事人數為19名。

下文根據IAS 24之規定，披露關連人士之交易詳情。下表披露之年終結欠及年內最高結欠額，均被視為最能反映年內交易金額及未償還結欠額的資料。

	2009年		2008年	
	於12月31日 結欠額 千美元	年內最高 結欠額 千美元	於12月31日 結欠額 千美元	年內最高 結欠額 千美元
主要管理人員 ¹				
貸款及信貸	736,112	1,406,877	217,383	475,048
擔保	31,785	34,048	25,249	42,178

¹ 包括主要管理人員、主要管理人員的近親，及由主要管理人員或彼等近親所控制、共同控制或受彼等重大影響或由彼等持有重大投票權的實體。

按《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》的定義，部分交易為關連交易，惟已獲豁免遵守該等上市規則之條文之任何披露規定。

該等交易乃於日常業務過程中訂立，而有關條款（包括利率及抵押）跟與類似背景之人士或（如適用）其他僱員所訂立之可供比較之交易條款大致相同。該等交易並無涉及一般還款風險以外之風險，亦不附帶其他不利條款。

4. 已催繳股本

法定

法定股本之概念已根據英國《2006年公司法》廢除，並自2009年10月1日起生效，而因此對本公司組織章程細則作出之修訂亦已於2009年股東周年大會上獲股東批准。

於2008年12月31日，滙豐控股之法定普通股股本為75億美元，分為150億股每股面值0.5美元之普通股。

於2008年12月31日，滙豐控股之法定優先股股本為1,000萬股每股面值0.01英鎊之非累積優先股；1,000萬股每股面值0.01美元之非累積優先股；以及1,000萬股每股面值0.01歐羅之非累積優先股。

於2008年12月31日，滙豐控股之法定無投票權遞延股本為301,500英鎊，分為301,500股每股面值1英鎊之無投票權遞延股份。

已發行

滙豐控股普通股	數目	百萬美元
於2009年1月1日	12,105,265,082	6,053
根據滙豐僱員股份計劃發行之股份	7,476,952	4
發行代息股份	235,225,669	118
就供股發行之股份	5,060,239,065	2,530
於2009年12月31日	17,408,206,768	8,705

滙豐控股每股面值0.01美元之非累積優先股	數目	百萬美元
於2009年1月1日及2009年12月31日	1,450,000	-

滙豐控股無投票權遞延股份

該301,500股無投票權遞延股份於2008年及2009年期間均已發行，並由滙豐控股之附屬公司持有。無投票權遞延股份持有人無權就該等股份收取股息。於清盤或其他資本退還時，在普通股股東所持每股普通股獲1,000萬英鎊之分派後，持有人有權就其所持股份收取繳足股款。

5. 結算日後事項

2009年12月31日後，董事會宣布派發2009年度第四次股息每股普通股0.1美元（17.41億美元）（2008年：每股普通股0.1美元，12.1億美元）。

2010年1月14日，美國政府宣布有意向綜合資產超過500億美元的金融機構徵收「金融危機責任費」（Financial Crisis Responsibility Fee），為期最少十年。在有關法案正式通過前，滙豐無法評估此項建議的財務影響。

2010年1月31日，透過一項集團內部架構重組，原屬北美滙豐控股有限公司旗下附屬集團一部分的加拿大滙豐銀行，轉讓予HSBC Overseas Holdings (UK) Limited（「HOHU」）。轉讓方式是由滙豐控股以現金代價60.93億美元，認購一股HOHU新股。

6. 外匯金額

綜合收益表及資產負債表所列示之英鎊及港元數字，僅供參考之用。收益表所列示之數字按年內之平均匯率折算，而資產負債表所列示之數字則按結算匯率折算。該等匯率列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2009年	2008年
結算：港元 / 美元	7.754	7.750
英鎊 / 美元	0.616	0.686
平均：港元 / 美元	7.752	7.787
英鎊 / 美元	0.641	0.545

7. 其他資料

本財務報表摘要僅為滙豐控股有限公司《2009年報及賬目》的內容摘要，並非本集團的法定賬項。與《2009年報及賬目》比較，本財務報表摘要所載資料對全面了解本集團的業績、財務狀況及有關董事薪酬之政策和安排並不足夠。

股東可於下列地址免費索取《2009年報及賬目》：集團企業傳訊部：滙豐控股有限公司 — 8 Canada Square, London E14 5HQ, United Kingdom；集團企業傳訊部（亞太區）：香港上海滙豐銀行有限公司 — 香港皇后大道中1號；北美滙豐 — Internal Communications, 26525 N Riverwoods Boulevard, Mettawa, Illinois, 60045, USA；法國滙豐 — Direction de la Communication, 103 avenue des Champs Elysées, 75419 Paris Cedex 08, France。索取《2009年報及賬目》之中文版，請聯絡香港中央證券登記有限公司，地址為香港皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室。股東可致函向有關的股份登記處索取未來各財政年度的《年報及賬目》。各股份登記處的地址載於第48頁。

《2009年報及賬目》載於滙豐網址www.hsbc.com，歡迎瀏覽。中文版載於www.hsbc.com.hk網頁。

8. 財務報表摘要之批核

董事會已批核本財務報表摘要，並由葛霖代表董事會簽核。

獨立核數師致滙豐控股有限公司股東之聲明

根據《2006年公司法》第428條

我們已審查第31至45頁所載的截至2009年12月31日止年度財務報表摘要。

本聲明是根據《2006年公司法》第428條規定，僅供貴公司全體股東參考。我們的工作是向貴公司股東陳述我們須在本聲明向他們陳述之事宜，而別無其他目的。在法例容許的最大範圍內，我們不會就我們的工作、本聲明或我們表達的意見而向貴公司及貴公司全體股東以外的人士承擔任何責任。

董事及核數師的責任

董事須負責根據適用的英國法例編製《年度回顧》。我們的責任是就《年度回顧》的財務報表摘要是否與集團完整的年度財務報表、董事會報告及董事薪酬報告一致，以及是否符合《2006年公司法》第428條及該法例的有關規定，向股東表示我們的意見。我們也閱覽《年度回顧》所載的其他資料，如發現資料中有任何明顯錯誤陳述或與財務報表摘要有重大不相符之處，我們會考慮其對核數師報告的影響。

意見的基礎

我們已按照審計實務委員會在英國所頒布的2008/3通告「核數師有關財務報表摘要的聲明」進行審查工作。我們就集團完整的年度財務報表而作出之報告，載有我們對該等財務報表、董事會報告及董事薪酬報告的核數意見之依據。

意見

我們認為財務報表摘要與滙豐控股有限公司截至2009年12月31日止的年度全面財務報表、董事會報告及董事薪酬報告一致，並符合《2006年公司法》第428條的適用條文及該法例的有關規定。

惟我們並無考慮由簽發年度全面財務報表之日（2010年3月1日）至發出本聲明之日期間的任何事件之影響。

高級法定核數師 **Brendan Nelson**

代表法定核數師 KPMG Audit Plc

特許會計師

英格蘭·倫敦

2010年3月11日

股東參考資料

2008年第四次股息

2008年第四次股息的代息股份於倫敦證券交易所買賣的首日，滙豐控股普通股之市值較用作計算應收代息股份的等同現金值高出15%以上。就計算英國所得稅及資本增值稅而言，滙豐控股股份之市值於2009年5月6日為每股5.3129英鎊，而用作計算應收代息股份的等同現金值為每股3.906英鎊。

因此，就英國所得稅及資本增值稅而言，英國稅務海關總署將以代息股份市值每股5.3129英鎊，代替代息股份的等同現金值每股3.906英鎊，作為計算基礎。

名義稅單替代函已於2009年6月3日寄發予登記於英國主要股東名冊內就2008年第四次股息選擇以股代息的股東。

2009年第四次股息

董事會宣布派發2009年第四次股息每股普通股0.1美元。有關以股代息計劃及股東可選擇以哪種貨幣收取現金股息等資料，將於2010年3月30日或該日前後寄予各股東。派息時間表如下：

	2010年
滙豐股份在倫敦、香港、巴黎及百慕達除息報價	3月17日
美國預託股份在紐約除息報價	3月17日
香港記錄日期	3月18日
倫敦、紐約、巴黎及百慕達記錄日期 ¹	3月19日
郵寄《2009年報及賬目》及/或《2009年度回顧》、股東周年大會通告及股息文件	3月30日
股份登記處接收以股代息選擇表格、投資者中心電子指示及撤銷以股代息常設指示的最後日期	4月22日
就派發英鎊及港元股息釐定匯率	4月26日
派發日期：寄出股息單、新股票或交易通知及名義稅單，並將股份存入CREST股票戶口	5月5日

1 任何人士不得於此日在香港海外股東分冊登記或取消登記股份。

股東周年大會

2010年股東周年大會訂於2010年5月28日（星期五）上午11時正，假英國倫敦 Barbican Hall 舉行，地址為：Barbican Centre, London EC2。

經營狀況參考聲明及中期業績

經營狀況參考聲明預期於2010年5月7日及2010年11月5日發表。截至2010年6月30日止六個月之中期業績預期於2010年8月2日發表。

2010年各次股息

董事會已採納按季派發普通股股息的政策。根據此政策，本公司擬派發三次金額相等的股息，而第四次股息的金額或會不同。預計2010年第一次股息將為每股普通股8美仙。2010年的建議派息時間表如下：

	2010年各次股息			
	第一次	第二次	第三次	第四次
宣布日期	2010年5月4日	2010年8月2日	2010年11月1日	2011年2月28日
滙豐股份在倫敦、香港、巴黎及百慕達除息報價	2010年5月19日	2010年8月18日	2010年11月17日	2011年3月16日
美國預託股份在紐約除息報價	2010年5月19日	2010年8月18日	2010年11月17日	2011年3月16日
香港記錄日期	2010年5月20日	2010年8月19日	2010年11月18日	2011年3月17日
倫敦、紐約、巴黎及百慕達記錄日期 ¹	2010年5月21日	2010年8月20日	2010年11月19日	2011年3月18日
派發日期	2010年7月7日	2010年10月6日	2011年1月12日	2011年5月5日

1 任何人士不得於此等日期在香港海外股東分冊登記或取消登記股份。

股東查詢及通訊

股東如對股東名冊內所載之所持股份有任何查詢，例如：股份轉讓、轉名、更改地址、報失股票或股息支票等事項，請致函有關股份登記處，地址載於第48頁。股份登記處提供的「投資者中心網頁」乃網上服務，讓股東可用電子方式管理所持股份。

如閣下獲提名直接由滙豐控股收取一般的股東通訊，務請注意閣下處理投資事宜之主要聯絡資料保持不變（登記股東或代表閣下管理投資之託管商或經紀亦如是）。因此，有關閣下個人資料及持股量（包括任何相關管理事宜）的任何變更或查詢，必須繼續交由閣下現時之投資經理或託管商處理。滙豐控股不保證會代為處理誤送至本公司之事項。

投資者關係

投資者如對滙豐的策略或業務有任何查詢，請聯絡：

Manager Investor Relations
HSBC Holdings plc
8 Canada Square
London E14 5HQ
UK

SVP Investor Relations
HSBC North America Holdings Inc.
26525 N Riverwoods Boulevard
Mettawa, Illinois 60045
USA

香港皇后大道中1號
香港上海滙豐銀行有限公司
亞太區投資者關係主管

電話：44 020 7991 8041
傳真：44 0845 587 0225
電郵：investorrelations@hsbc.com

1 224 544 4400
1 224 552 4400
investor.relations.usa@us.hsbc.com

852 2822 4908
852 2537 5109
investorrelations@hsbc.com.hk

2009 年度回顧

如需索取更多《年度回顧》，請致函下列部門：

歐洲、中東及非洲地區：

Group Communications
HSBC Holdings plc
8 Canada Square
London E14 5HQ
UK

亞太區：

香港皇后大道中 1 號
香港上海滙豐銀行有限公司
集團企業傳訊部 (亞太區)

美洲：

Internal Communications
HSBC – North America
26525 N Riverwoods Boulevard
Mettawa
Illinois 60045
USA

電子通訊

股東可隨時選擇收取公司通訊之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日後有關公司通訊的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/ecomms。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，而欲獲得有關的印刷本，或欲於日後收取公司通訊的印刷本，請按上文所示地址致函或以電郵通知適當的股份登記處。印刷本免費供應。

中譯本

請於 2010 年 3 月 30 日之後向有關股份登記處索取《年度回顧》之中譯本。

閣下如欲於日後收取有關文件的中譯本，或已收到本文件的中譯本但不希望繼續收取有關譯本，均請聯絡有關股份登記處。

法文譯本

《年度回顧》備有法文譯本，如欲索取可聯絡下列公司：

Direction de la Communication
HSBC France
103 avenue des Champs Elysées
75419 Paris Cedex 08
France

聯絡

滙豐控股有限公司

根據英國《公司法》於 1959 年 1 月 1 日
於英格蘭註冊成立的有限公司
英格蘭註冊編號：617987

註冊辦事處及集團管理處

8 Canada Square
London E14 5HQ
United Kingdom
電話：44 020 7991 8888
傳真：44 020 7992 4880
網址：www.hsbc.com

股份登記處

主要股東名冊

Computershare Investor Services PLC
The Pavilions
Bridgwater Road
Bristol BS99 6ZZ
United Kingdom
電話：44 0870 702 0137
透過網站發出電郵：
www.investorcentre.co.uk/contactus
投資者中心：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
投資者中心：
www.computershare.com/hk/investors

百慕達海外股東分冊

Corporate Shareholder Services
The Bank of Bermuda Limited
6 Front Street
Hamilton HM11
Bermuda
電話：1 441 299 6737
電郵：bob.bda.shareholder.services@bob.hsbc.com
投資者中心：
www.computershare.com/investor/bm

美國預託證券存管處

BNY Mellon Shareowner Services
PO Box 358516
Pittsburgh, PA 15252-8516
USA
電話：1 877 283 5786
電話 (國際)：1 201 680 6825
電郵：shrrelations@bnymellon.com
網址：www.bnymellon.com/shareowner

付款代理人 (法國)

HSBC France
103 avenue des Champs Elysées
75419 Paris Cedex 08
France
電話：33 1 40 70 22 56
電郵：
ost-agence-des-titres-hsbc-reims.hbfr-do@hsbc.fr
網址：www.hsbc.fr

股票經紀

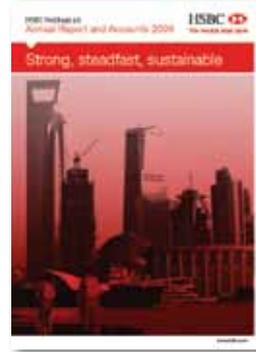
Goldman Sachs International
Peterborough Court
133 Fleet Street, London EC4A 2BB
United Kingdom

HSBC Bank plc
8 Canada Square, London E14 5HQ
United Kingdom

www.hsbc.com

滙豐控股有限公司《2009年報及賬目》及
《2009年度回顧》載於滙豐網站，
歡迎瀏覽：www.hsbc.com/financialresults

網上瀏覽各項報告的優點



《2009年報及賬目》，歡迎瀏覽：
www.hsbc.com/financialresults

下載滙豐的公司報告

你可在上述網址下載集團的各項報告（pdf格式），亦可搜尋遠至1991年的各項財務報告、股東周年大會通告及其他文件，方便快捷。

財務報表摘要僅為滙豐控股有限公司《2009年報及賬目》的內容摘要，
《2009年報及賬目》載於滙豐網站（www.hsbc.com），歡迎瀏覽。中文版載於
www.hsbc.com.hk。

財務報表摘要並非集團的法定賬項。財務報表摘要不像《2009年報及賬目》
般鉅細無遺，令讀者全面掌握集團的業績及財務狀況。

股東及美國預託股份持有人可向下列部門免費索取《2009年報及賬目》：滙
豐控股有限公司集團企業傳訊部 — 8 Canada Square, London E14 5HQ, United
Kingdom；香港上海滙豐銀行有限公司集團企業傳訊部（亞太區）— 香港
皇后大道中1號；北美滙豐 — Internal Communications, 26525 N Riverwoods
Boulevard, Mettawa, Illinois 60045, USA；或法國滙豐 — Direction de la
Communication, 103 avenue des Champs Elysées, 75419 Paris Cedex 08, France。

索取《2009年報及賬目》之中譯本，請聯絡香港中央證券登記有限公司，
地址為香港皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室。股東可致函有關的
股份登記處索取《2009年報及賬目》及選擇收取未來各財政年度的《年報及
賬目》。各股份登記處的地址載於第48頁。

攝影

封面、封面內頁、第9-13頁：Mike Abrahams
第4頁：集團主席，Eddie Chan Wai Hing
第7頁：集團董事會，Charles Best
第14頁：集團行政總裁，Management Today/Julian Dodd

© 滙豐控股有限公司 2010年
版權所有

未得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。

編寫：滙豐控股有限公司 集團企業傳訊部（倫敦）

設計：Black Sun Plc www.blacksunplc.com

中文版製作及翻譯：香港上海滙豐銀行有限公司 集團企業傳訊部（亞太區）

中譯本與英文文本如有歧異，概以英文本為準。

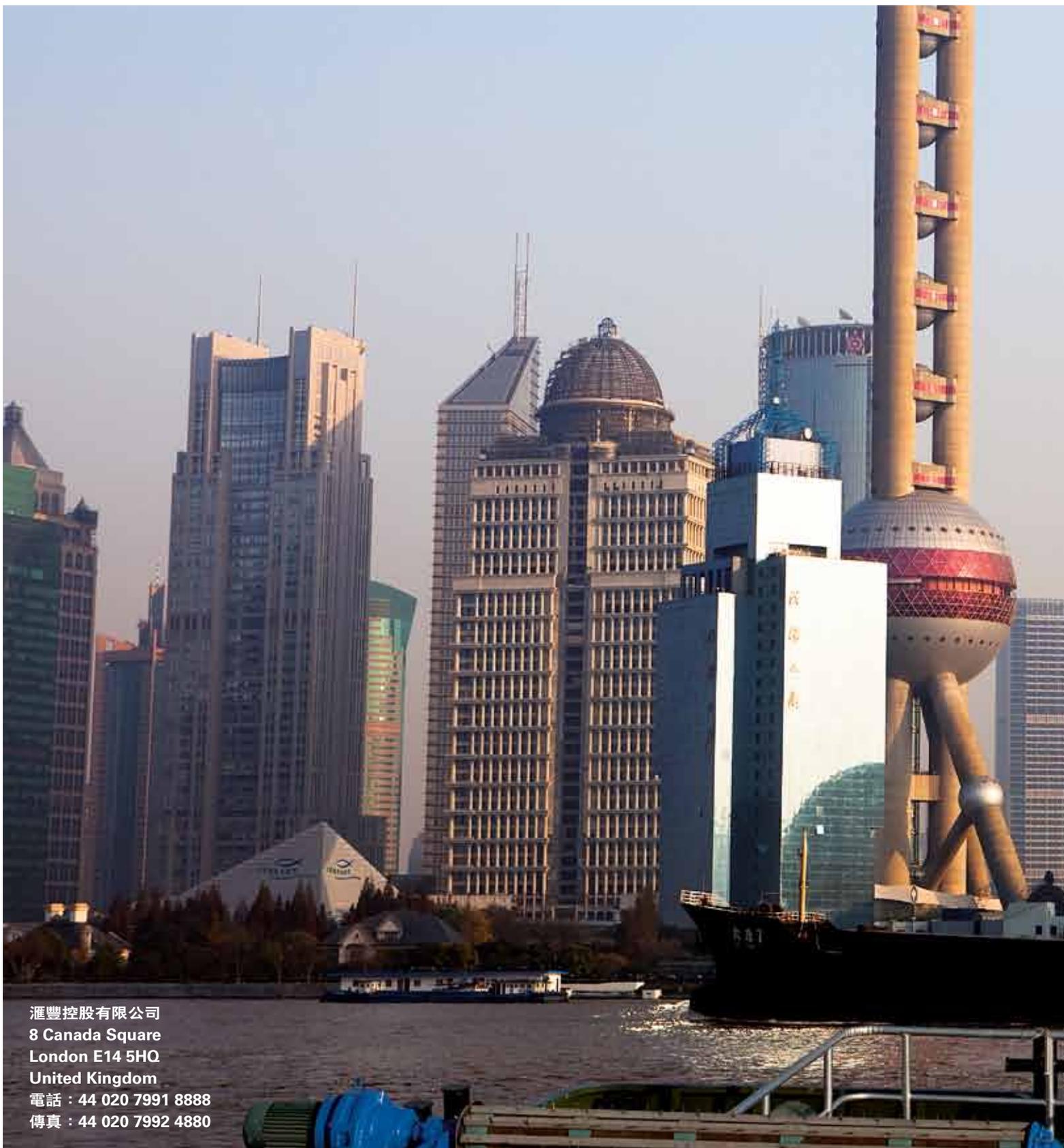
承印：香港精雅印刷有限公司。本刊物採用植物油墨及9 Lives 55 Silk
紙張印製。此種紙張在意大利製造，成分包括：55%用前與用後廢料及
45%原纖維。紙漿不含氯。

FSC標誌表示產品所含的木料來自管理良好的森林；該等森林根據
Forest Stewardship Council的規例獲得認可。



HSBC  滙豐

環球金融 地方智慧



滙豐控股有限公司
8 Canada Square
London E14 5HQ
United Kingdom
電話：44 020 7991 8888
傳真：44 020 7992 4880