

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。

2011年5月27日

滙豐控股有限公司—股東周年大會公告

以下為滙豐控股有限公司集團主席范智廉及集團行政總裁歐智華於今日在倫敦舉行的股東周年大會上發表的演辭：

集團主席范智廉表示：

自從去年的會議之後，公司的行政管理團隊有重大的變動。現在，我簡單介紹台上幾位讓大家認識。

去年出席這個大會之時，我預期今年也會再次與大家見面，但沒料到是以另一身份出席。我很榮幸能夠在擔任集團財務董事 15 年之後，首次以主席身份與各位見面。

在台上，我座位的右邊，是集團行政總裁歐智華。他已經在滙豐服務了 31 年，親手為集團建立了十分成功的環球銀行及資本市場業務。稍後，我會請歐智華向各位講述他對公司未來數年前景的看法。

財務董事的職位由麥榮恩接任。麥榮恩在滙豐的資歷相對較淺。他於 2007 年加入集團，出任北美洲財務總監，其後在亞洲出任財務總監。他具有豐富的財務及國際業務經驗。在加入滙豐之前，他在通用電氣工作。

管理層這些變動都是繼去年底葛霖和紀勤決定退任之後而產生的。我們十分感激兩位多年來對集團的貢獻。他們帶領集團渡過了 1930 年代以來最嚴重的金融危機。滙豐能夠穩步走出這個危機，不單保存良好的公司聲譽，更保留了財務實力，證明他們兩位領導有方。

董事會亦有多項其他變動。

高級獨立非執行董事駱耀文爵士，亦於去年 12 月 1 日成為副主席，出任此職後，他成為我和歐智華的寶貴導師。

鄭海泉不能如期出席今日的大會。他服務滙豐集團已經 33 年，當中有三年是執行董事，五年是香港上海滙豐銀行的主席，他將於這個股東周年大會結束後退任。我謹代表董事會及股東感謝他多年來為滙豐作出的貢獻，亦祝願他今後一切順利。他會繼續出任香港上海滙豐銀行的亞洲事務顧問，他對亞洲，尤其是中國的事務認識甚深，我們可以繼續倚重他的專長。

我們很歡迎香港上海滙豐銀行副主席、亦是香港最具影響力的商界領袖之一的史美倫女士，在今年 3 月加入董事會。我相信她的專長與豐富知識，將可鞏固滙豐作為大中華地區領先的國際銀行的地位。

相信在座很多位都留意到，戴維思勳爵（Lord Davies）發表了有關女性董事的報告，他對富時 100 指數的上市公司呼籲，希望到 2015 年，這些公司董事會內的女性比例，可達到 25%。我很高興告訴各位股東，本公司的女性董事比例，已經率先邁向這個指標。當這個大會結束後，董事會內的四名女董事，將佔董事總數的 23.5%，佔獨立董事總數的 30%，我們亦預期可以超越 2015 年的目標。

現在，我想簡述一下集團在 2010 年的業績表現。由於個人理財業務轉虧為盈，工商業務繼續增長強勁，以及環球銀行及資本市場今年再度表現卓越，我們的利潤大幅回升至 190 億美元。

每股盈利增加一倍以上，因此董事會已經批准，就 2010 年派息每股共 36 美仙，高於對上一年的 34 美仙。董事會計劃在 2011 年的首三季，每季派發股息每股 9 美仙，而第四次股息的金額將會不同。我們最近公布的派息比率目標，是在正常的市況下，佔公司盈利的 40-60%，而 2010 年派發每股共 36 美仙的股息，約佔本公司盈利的 50%，正處於目標範圍的中間位。我可以向大家保證，我們很瞭解股東十分重視派息，而我們的目標顯然是要使股息保持逐步上升。

我們的資本狀況亦有改善，核心第一級比率在 2010 年底升至 10.5%，在今年第一季末更升至 10.7%，主要由於年內的利潤得以保留。公司的流動資金依然非常充裕。在 2010 年底及今年第一季末，貸款佔存款的比例不足 80%，而我們已為集團設定貸存比率的新上限是 90%。這表示我們仍有增加貸款的能力和空間，但亦顯示我們維持流動資金充裕的決心。

銀行業在未來仍需面對監管改革和政策改變的挑戰，我們相信這項財務實力，可使我們處於有利地位。

金融風暴令人認真反思銀行在社會中的角色，我們對此深表歡迎。銀行業並非只談金錢，而是協助社會上的個別人士以至大小機構取得所需資金，以達成個人和企業的目標，而提供資本的人士，亦有賴銀行保障其資本價值。設定付款機制、風險管理產品、提供信貸，以及存款、投資和退休服務等，都只是我們在業務經營地為當地民眾和經濟發展作出貢獻的部分方式而已。

若缺乏有效的金融體系，社會實在難以運作，但銀行能夠切實對其營運地點的社會作出正面的貢獻，亦很重要。滙豐能在許多個有業務運作的市場不斷成功營運，建立起系統重要性，因此我們很明白系統重要機構所肩負的責任。

金融危機帶來了前所未見、規模龐大而且繁複的監管改革議程。有關資本規定的雛型，現在已經大致有共識。我們有信心，憑著我們穩健的資本結構和充裕的資本實力，能夠應付未來的改變。

今年的討論，將會繼續聚焦於兩方面。首先，是如何調校最低的流動資金標準，雖然滙豐的流動資金充裕，而且財力雄厚，但我們已經表示，目前經過修訂的資金要求，似乎仍然過於保守，恐怕會妨礙大部分發達國家仍然脆弱的經濟復甦。現時，我們處於正式引入新規定之前的觀察期，並希望結果會促使標準再次得到調校。

滙豐最關注的另一個議題就是：今年較後時間會作出定案的「系統重要性金融機構」（下稱：「系統重要機構」）的定義。但明顯地，無論從任何定義來看，滙豐必定會被分類為「系統重要機構」，我們也希望這樣。我們相信被劃為「系統重要機構」對我們是有利的，因為當受信人和受託人認識到系統重要機構，正是他們經營業務的必然選擇的時候，我們便會有不少生意。

由於我們的總部在英國，所以集團也面對另外兩大挑戰。大家都知道英國政府打算按銀行的資產負債進行徵費，每年籌集 25 億英鎊。

我可以告訴大家，對於英國政府向銀行業徵費的權利，尤其當政府需要動用納稅人的金錢去拯救多家英國金融機構之時，我們並無異議。

但是，由於建議徵費將按集團的綜合資產負債計算，因此，不斷擴展的跨國銀行集團如果以英國為基地，將會產生額外的成本。我們估計在 2011 年全年，這項徵費約為 6 億美元，當中約三分之二與我們在英國以外的資產負債有關。我們認為這項徵費近乎利潤分派，因此日後如果徵費會有重整，我們準備將因此而節省的金額，完全撥作應派的股息，派予各位股東。

在英國方面，我們仍在等待英國銀行獨立委員會在今年稍後時間提出的最終建議。至於委員會的中期報告對於資本、資產分隔措施和競爭力等三大議題的意見，均在我們預料之中。整體上，我們認為英國銀行獨立委員會給我們帶來的最主要風險，將會是為那些在英國本土經營的銀行，造成不公平的環境。我們現正就這個問題與委員會進行溝通，並繼續取得有建設性的成果。

現在請歐智華發言，講述一下在他帶領下進行的策略檢討，以及將會如何影響集團的未來方向。

集團行政總裁歐智華表示：

我很高興第一次以集團行政總裁身份在股東周年大會發言。

各位股東都會記得，滙豐在金融危機之中，表現比較好。我們的財務實力、流動資金和多元化業務，使我們有能力安然走出經濟低谷，而我們的股價，亦不會像其他公司的股價那樣，經歷很大的波幅。無論是債務或股本，我們均並無接受任何政府的直接資助。在整個金融風暴期間，我們都錄得利潤，而且在過去四年來，派息總額達到 310 億美元。

我們 2010 年的業績，正好印證了我們抗逆能力極高、客戶收入來源多元化，而且服務網絡非常廣泛等策略的成功。按列賬基準計算，除稅前利潤增加超過一倍至 190 億美元，這是由於我們所有的經營地區和客戶群都再度錄得利潤。

今年第一季，我們在每一個增長較快的地區都錄得利潤增長。我們不少業務都有雙位數字的收入增長。在北美洲以外，包括英國的所有經營地區，客戶貸款繼續增長，當中以亞洲和拉丁美洲的增幅最大。貸款減值準備再度大幅下降，是由於經濟狀況趨於穩定，以及我們降低了組合風險，並且改善追收貸款。

但正如我們所預料，我們在美國，以及在環球銀行及資本市場業務（尤其是資產負債管理業務）方面，均出現影響收入的不利因素。在 2011 年第一季錄得的 55 億美元實際基準除稅前利潤，低於 2010 年第一季的出色業績，但大幅高於 2010 年末季的數字。

發展至今，我們的規模龐大，賺取的利潤也可觀；但架構亦複雜，不容易向股東清楚闡述為何不單在經濟復甦之時值得持有我們的股票，在金融風暴之中，仍然可作為防守型的投資。因此，我們在今年初，對我們的策略進行檢討，並在兩星期前的集團策略日，發表了清晰的長遠目標，勾劃出短期內，我們為了實現更好的股東回報，而會採取的各項措施。現在我簡述一下這些措施。

我相信股東們明白，滙豐的地位十分獨特，並且與環球經濟和人口趨勢的發展息息相關。

今日我們的業務網絡涵蓋超過 80 個國家，這些國家會有能力推動明日的環球經濟發展。滙豐的網絡覆蓋全球大多數地區的貿易量和資金流，我們也為已發展市場和新興市場提供聯繫，並協助客戶聯繫經濟增長較快的國家，尤其在亞洲。滙豐的調查顯示，到 2050 年，全球最大的 30 個經濟體之中，有 19 個將會是來自現時被稱為新興市場的國家。

但這並不代表發達國家很快會變得不重要，因為這並非一個零和遊戲。不少已發展市場仍然有舉足輕重的地位，既是交易經濟體，也是財富匯聚的中心。因此，最重要的是：我們必須繼續同時駐守在發達國家和新興市場，來謀求發展—這也是我們吸引股東投資的獨特定位。

因應上述的宏觀趨勢，我們的策略就是要成為領先的國際銀行。這個目標有兩大元素：

首先，我們會以滙豐的國際網絡作為發展基礎。工商業務，以及環球銀行及資本市場業務，均透過自然發展來擴張業務，2007 至 2010 年間為集團帶來超過 540 億美元的列賬基準除稅前利潤。兩項業務皆憑藉滙豐的網絡而得以不斷成功和增長。因此我們會在最貼近環球貿易和資金流的市場和業務範疇，來擴張我們的規模。

第二，我們會集中在多個經濟發展中心謀求發展，這些地方也是創造財富的中心。我們會在最重要的市場作出投資，以捕捉財富商機。增長較快的經濟體創造了大量財富，開拓龐大的商機，使我們可以在亞洲、拉丁美洲和中東發展財富管理和私人銀行業務。同時，許多既是財富中心的成熟市場，例如在歐洲，有很大規模的政府退休金沒有得到撥資，致使公民必須自行儲蓄，為退休生活作準備，亦是促使財富管理業務增長的因素。同時，我們會重整零售銀行業務，只會集中在那些讓我們可以實現有利可圖的經營規模的市場，來發展零售銀行業務。

正如主席說過，新「資本協定三」將會要求我們提升資本水平。其中一個後果是，我們如果要使股東權益回報率於周期內達到 12-15% 的目標，則必須更有條理地分配資金。在 2010 年，我們的利潤是 190 億美元，股東權益回報率則為 9.5%；以此為例，2010 年的利潤必須達到 240 億美元，股東權益回報率才可以達到目標範圍的下限；因此，這個目標不可謂不高。

因此，我們需要更堅定和更有條理地進行投資。我們會選擇對回報較高的市場和業務作出投資，同時會在其他方面收縮規模。我們會根據準則來評估每項業務，首先要釐定它是否配合我們的策略，其次是它的實質或潛在回報是否吸引。

我們會使用這項兩階段評估的結果，來決定是否要作出投資、扭轉表現、繼續經營，或者退出每項業務。我可以清楚告訴大家，凡是不緊貼集團策略、回報率低，和未能為集團其他成員帶來資金的業務，我們都會停止經營。例如：我們在今年初已經公布，會結束在俄羅斯的零售銀行業務。

我們亦以同一準則去檢討美國的各项業務，因為我們在當地的業務遇上困境已有一段時間。首先，我必須清楚說明，美國是全球最大的經濟體，亦擁有最龐大規模的可投資資金，所以我們一定要在美國經營業務。但我們需要進行重組，專注配合集團的核心專長。目前我們正在檢討美國的卡業務和一部分分行網絡是否配合策略。我們同時看到一個重要的契機，就是為美國公司的國際業務需求提供服務，特別是美洲大陸的時薪水平具競爭力，加上本土能源成本低廉，製造業因而復興。

我可以向大家保證，滙豐在英國的所有主要業務前景都非常可觀。我們會繼續在英國作全面的投資，因為這裏是工商業務、環球銀行及資本市場業務，以至環球貿易流的重要匯集中心。英國也是其中一個讓我們能夠以相當規模來經營零售銀行的市場，我們在這裏具備充份的競爭力，亦會在這裏繼續建立財富管理業務。

在過去約 18 個月內，集團整體的成本顯著上升，但收入卻大致不變。因此，我們必須同時改善集團的成本效益比率，並且改善資本分配的情況，務求為股東爭取較高的回報。

我們已經推出了一個計劃，幫助我們在未來三年內，節省 25 至 35 億美元的成本。我們將會採取下列行動，來實現目標：

- 第一、在全球的工商業務和零售銀行及財富管理業務兩大範疇內，推行一致的業務模式；
- 第二、重整各項環球職能和撤減總部機構層次；
- 第三、重整業務流程；和
- 第四、精簡資訊科技的系統。

我必須強調，這些措施目標不是要收縮規模，而是要創造空間，投放資源在有增長的市場。

我們已經為所有業務和地區訂定了清楚的風險加權資產回報和節省成本目標。我們會在今後每年舉行的集團策略日對各項進展作全面檢討，並會在每次發表季度業績之時，報告最新的情況。

最後，要有效貫徹這個策略，就必須重新聚焦於我們向來所秉持的企業價值，和深刻了解其要旨。這些價值的核心就是：我們每一位僱員都能堅定維持操守，處事可靠、開誠布公而且與整體緊密連繫，並以實際行動體現這些質素。我們已經為集團 300 位最高層行政人員舉辦企業價值培訓，而且他們的表現考績亦會包括價值表現一環。我們會確使全集團上下都清楚了解我們的企業價值觀，並使各人遵從。

管理團隊將會同心協力，贏取各位忠實股東的高度敬重。我們大力推行集團的策略，同時重新聚焦於公司的價值觀和經營原則，希望藉此維護和加強滙豐在過去 150 年來所建立的名聲和優良信譽。

集團主席范智廉就薪酬發言：

金融危機清楚勾劃出金融系統的重大缺失，而各國政府、監管機構和銀行均已採取補救措施，藉探究這場危機的根本源頭，汲取其中的教訓。正如剛才我已經提到，

由此而來的改革計劃，是既龐大而又複雜的，當中最核心的問題就是一銀行必須切實發揮作用，為社會創造長遠的價值。

至於銀行能否發揮創造價值的作用，須視乎他們能否招聘、培訓並挽留可堪造就的人才。在全球一體化的環境中，最優秀的人才往往被人爭相羅致。況且，我們在增長較快的發展中市場既有悠久的歷史，亦有廣泛的聯繫。因此，我們最優秀的員工，正是市場上炙手可熱的人才。

市場力量對於薪酬問題的影響，的確是敏感的課題，但如果我們忽略它，並因此容讓我們的競爭優勢消失，我認為這就是失職。我們有責任在我們經營業務的經濟和競爭環境之中，為股東不斷創造價值，而要實現這個責任，最重要的資源就是人才。

我們在董事會的管治下，會繼續應用完全符合最佳守則，並且符合股東長遠利益的薪酬政策和慣例。

媒介查詢：

林慧儀 +852 2822 4992 陳美茵 +852 2822 4637

補充資料：

滙豐控股有限公司

滙豐控股有限公司是滙豐集團的母公司，總部設於倫敦。滙豐集團在遍布歐洲、亞太區、美洲、中東及非洲的 87 個國家和地區設有約 7,500 個辦事處。於 2011 年 3 月 31 日，資產達 25,980 億美元，是世界最大的銀行和金融服務機構之一。滙豐本著「環球金融 地方智慧」的精神服務全球。

全文完

(此中譯本如與英文本有歧異，概以英文本為準。)

於本公布發表之日，滙豐控股有限公司董事會成員包括：范智廉、歐智華、凱芝[†]、史美倫[†]、鄭海泉、張建東[†]、顧頌賢[†]、方安蘭[†]、霍嘉治、何禮泰[†]、李德麟[†]、駱美思[†]、麥榮恩、孟貴衍[†]、穆棣[†]、駱耀文爵士[†]、約翰桑頓[†]及韋立新爵士[†]。

[†] 獨立非執行董事

香港股份代號：5