



HSBC Holdings plc  
滙豐控股有限公司

環境、社會及管治報告  
支持可持續增長

2018年4月

**香港股份代號：5**

滙豐控股有限公司  
於1959年1月1日根據英國《公司法》  
在英格蘭註冊成立之有限公司  
英格蘭註冊編號：617987

**封面圖片**

Singapore Supertrees是建於新加坡中心的大型樹狀結構建築群。當中大部分配備了可持續發展的環保功能—包括太陽能發電、收集雨水，而建築物本身亦是垂直花園，栽種植物超過15萬株。這些創新建築在市中心構建了一片綠洲。

**攝影比賽優勝作品**

本報告封面採用的圖片為集團全球員工攝影比賽的優勝作品，從芸芸2,100多幅參賽照片中脫穎而出，為報告增添人文色彩。自2017年6月起，HSBC Now Photo成為常設的員工活動，鼓勵全球僱員以鏡頭捕捉各地見聞，與大家分享。

# 目錄

---

1 集團行政總裁寄語	5
2 客戶	8
3 員工	21
4 支持可持續增長	28
5 管治	37
6 連結及資料	41

# 關於本文件

本文件載列的資料，連同滙豐控股有限公司《2017年報及賬目》中有關環境、社會及管治事宜的詳情，以及下文連結中所載的資料，旨在為您提供截至2017年12月31日止年度，與滙豐業務相關的主要環境、社會及管治資料和數據，以遵循《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》（簡稱「ESG指引」）的要求。

若我們沒有遵循ESG指引中的相關條文，乃因我們選擇重點提述我們認為對相關群體意義重大、並且我們可以發揮影響力的事宜。我們將根據相關群體的回饋意見，繼續制訂和完善有關環境、社會及管治事宜的報告和披露，以符合ESG指引的要求。

除文義另有所指外，「滙豐控股」乃指滙豐控股有限公司，而「滙豐」、「集團」或「我們」則指滙豐控股及其附屬公司。在本文件內，中華人民共和國香港特別行政區簡稱為「香港」。當使用「股東權益」及「股東權益總額」等用語時，「股東」指滙豐控股的普通股及由滙豐控股發行並分類為股東權益的優先股及資本證券之持有人。「百萬美元」、「十億美元」及「萬億美元」分別指百萬、十億（數以千計之百萬）及萬億美元。

# 集團行政總裁寄語

滙豐成立 153 年來，一直努力履行對社會的責任，協助客戶與社區邁步向前。

本報告是我們編製的第三份環境、社會及管治報告，概述滙豐為履行當前責任所採取的措施。這也表明我們一直致力於披露開放、坦誠和有意義的非財務資料。

本報告涉及眾多議題，包括從我們如何與員工溝通、解決他們的疑慮，乃至我們對環境的影響、以及我們各項業務的客戶滿意度。

本報告載有我們先前所披露衡量指標的最新動態，以及若干全新項目，當中包括我們推展教育和就業相關培訓的新承諾，惠及滙豐員工和全球一百萬人，並詳述我們如何運用先進分析技術與人工智能來提升客戶服務，增強打擊金融犯罪的能力。我們亦正履行聯合國全球契約條款下的申報責任，並檢討我們對該契約 10 大原則作出的承諾。

我們在多個環境、社會及管治範疇取得確實的進展。我們已改革並持續加強查察及阻止金融犯罪的能力。我們一直在國際上帶頭呼籲改善與氣候相關的資料披露，在緩減集團對環境的影響方面也取得良好進展，同時顯著改進聆聽客戶意見的方式，並利用這些數據提升服務質素。

本報告介紹了上述的工作成果，但也指出了我們仍須努力之處。在某些範疇，滙豐能夠而且必須做得更好，而我們致力提升自身在這些方面的表現。

要提升客戶滿意度，讓客戶更容易與我們合作，仍然任重道遠。我們現時會報告四大環球業務的客戶滿意度，並正在努力使我們的服務變得更快捷、更簡約及更透明。

我們也需要解決操守相關問題。我們就有待改進的方面制訂整改計劃，並正投入大量資源，確保建立和健全必要的控制措施和流程。更廣義來說，我們堅持在業務過程中達致最高的操守標準。



倚靠員工，我們還能做得更好。我們的披露重點介紹了相關進展，但滙豐仍有部分流程和工作方式，不利於所有員工履行職責和發揮潛力。我們致力於消除這些障礙，使滙豐成為一個更加多元共融的組織——特別是在高級領導層。

做好這些事情對我們至關重要。滙豐未來的成功取決於我們解決這些問題的能力，以及從更普遍的角度來說，我們對人類和地球的影響。

身為集團行政總裁，我的首要任務是確保滙豐履行其更廣泛的義務，並設定最高的透明度標準。若工作進展良好，我們會確保標準不會下降。但若有工作需要完成，我們會下定決心，本著明確目的，以開放和坦誠的精神來完成這件事。

隨著我們開展此項工作，以及努力提升非財務資料披露的質素和數量，相關群體的意見將繼續舉足輕重。我們會持續聆聽和學習，並會將所有回饋意見納入未來的環境、社會及管治最新報告中。

我希望此報告能為您提供有用資訊。

集團行政總裁

范寧

# 滙豐的宗旨與價值觀

滙豐致力把握市場增長機遇，推動企業茁壯成長和經濟繁榮發展，幫助客戶達成夢想，實現抱負。

滙豐的價值觀明確說明其作為一家金融機構的背景，並使滙豐獨具特色。

## 穩妥可靠

我們穩妥可靠、堅持正道並且實現承諾。

## 坦誠開放

我們坦誠開放地接納不同的理念和文化，尊重不同觀點。

## 重視聯繫

我們與客戶、社區、監管機構及員工緊密聯繫，關心個人及其發展。

# 滙豐概覽

我們的營運模式包含四大環球業務及一個企業中心，由滙豐營運、服務及科技部以及風險管理、財務、金融犯罪風險管理、法律事務、市場推廣和人力資源等 11 個環球部門提供支援。

## 零售銀行及財富管理

我們協助全球數以百萬計的客戶管理財務、購置物業，以及為未來儲蓄和投資。保險及投資管理業務為所有環球業務提供支持，滿足客戶的各種需要。

## 工商金融

我們透過銀行產品及服務，在 53 個國家和地區支持約 170 萬名企業客戶，幫助他們營運及發展業務。這些客戶涵蓋專注本地市場的小型公司，以至業務遍及全球的大型企業。

## 環球銀行及資本市場

我們向企業、政府及機構提供各種金融服務及產品，全面涵蓋資本融資、顧問及交易銀行服務，可按客戶的特定目標組合及制訂合適的產品及方案。

## 環球私人銀行

我們協助資產豐厚人士及其家族增加、管理及保存財富。

企業中心的賬項包括中央財資業務（包括資產負債管理業務）、既有業務、於聯營及合資公司之權益、統籌管理成本，以及英國銀行徵費。

## 我們的策略及業績

我們制訂了雙管齊下的長期策略：

- 拓展國際網絡，致力服務不同地區的企業，促進國際貿易及資金流，幫助客戶擴展業務。
- 投資具本土實力的財富管理及零售銀行業務，立足選定的零售銀行及財富管理業務市場，充分把握全球社會流動、創富增值和長期人口結構變化帶來的商機。

2017 年業績摘要如下所示，反映了我們各項主要業務表現強勁。有關 2017 年業績的詳細分析，請瀏覽我們的[投資者網站](#)。

### 2017 全年

列賬基準除稅前利潤

**172 億美元**

經調整除稅前利潤

**210 億美元**

列賬基準風險加權資產

**8,710 億美元**

資產總值

**25,220 億美元**

# 客戶

## 內容提要

我們顯著改善了聆聽客戶意見的方式，而客戶的回饋意見亦幫助我們提升產品和服務。然而，我們在精簡流程、改善數碼體驗，以至為所有客戶提供公平公正的服務方面仍任重而道遠。在環球銀行及資本市場業務，我們將繼續實踐我們的操守計劃，確保所有員工秉持我們的崇高操守。此外，在環球私人銀行業務，我們繼續致力完成對過往活動的未竟調查。

我們積極為客戶提供更簡便、快捷、優質的服務。我們對科技作研究及投資，分析並預測新興市場趨勢。然而，聆聽客戶，搜集他們對滙豐服務的意見，是了解客戶需求及考慮的關鍵。

本節討論滙豐四大環球業務的客戶滿意度，並重點介紹我們為推動滿意度持續提升而採取的行動。請參閱圖 1 以了解客戶數目及已產生利潤的詳情。

### 為我們提供的服務負責

我們如是定義操守：為客戶提供公平公正的服務，維護金融市場秩序及營運的透明度。正如《2017 年報及賬目》所述，在業務營運中秉持崇高操守，是我們確保客戶服務能力並取得長遠成功的基礎。為了保障客戶利益，我們設有清晰的政策、架構和管治，當中涵蓋我們行為處事、設計產品與服務、培訓和獎勵僱員，以及與客戶和同事互動的方式。我們的行為操守架構為鞏固集團業務的行動提供指導，幫助我們深入了解各項決策如何影響客戶及其他相關群體。有關行為操守架構的詳情可於 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com) 瀏覽，而法律訴訟及監管事宜的詳情載於《2017 年報及賬目》附註 34。

圖 1：滙豐客戶群體詳情

	客戶數目 (大約數目)	經調整 除稅前利潤 (十億美元)	經調整風險 加權資產 (十億美元)
零售銀行及 財富管理	3,700萬	6.5	121
工商金融	170萬	6.8	301
環球銀行及 資本市場	4,100	5.8	299
環球私人 銀行	4.5萬	0.3	16

詳情請參閱《2017 年報及賬目》



# 回應客戶的意見

就客戶的意見作出回應，有助提升我們服務的便捷性和透明度，並推動我們簡化和完善流程，從而為客戶提供更好的體驗。

在下面的例子中，我們將重點介紹客戶的意見如何推動我們改善四大環球業務，並深入探討每項業務所採用的模式。

## 1 令銀行服務更加便捷

零售銀行及財富管理業務客戶表示：

登入網上理財及流動理財賬戶的程序過於複雜。

### 我們採取的行動

在確保安全的同時，為客戶登入賬戶提供更便捷的方法。例如：

- 引入生物識別認證技術（Touch ID 及 Voice ID），讓客戶能夠更加方便地登入賬戶（40% 的賬戶可毋須密碼登入）
- 向員工提供專業培訓，為使用電子銀行服務的客戶提供更佳支援，並就登入賬戶和保障賬戶安全等問題提供建議

## 2 提高收費的透明度

零售銀行及財富管理業務客戶表示：

他們有時難以理解為何及甚麼時候會被收取服務費用。

### 我們採取的行動

加強與客戶的直接溝通，幫助他們了解其財政狀況，避免產生費用：

- 在英國，我們已就可能產生費用的 60 多萬筆透支和 50 多萬筆貸款向世界各地的客戶發出提示和預警
- 2017 年，零售銀行及財富管理業務在這方面的投訴減少了 5%

工商金融客戶表示：

他們對滙豐收取的費用和費率感到不滿。

### 我們採取的行動

提升透明度，並加強與客戶的溝通，令這方面的投訴減少了 37%。服務改善的例子包括：

- 商務「網上理財」的結餘顯示更加清晰。
- 在英國引入未結算支票自動重試的流程，幫助客戶避免因戶口資金不足而被收取費用

## 3 解決流程複雜的問題

零售銀行及財富管理業務客戶表示：

滙豐的流程及程序過於複雜。

### 我們採取的行動

改變營運方式，簡化銀行業務流程。例如：

- 在英國，我們簡化了申請按揭貸款的程序，令申請時間由原來五周縮短至兩周
- 引入即時簽署 (Live Sign) 功能，讓客戶能以電子方式簽署和確認文件
- 在香港，99% 的客戶透過分行職員的平板電腦開立戶口

工商金融業務客戶表示：

完成開戶等手續的時間太長。

### 我們採取的行動

進一步簡化工作流程。例如，我們已經：

- 為「認識你的客戶」(KYC) 流程推出網上工具，沒有客戶經理的小型企業毋須親臨分行亦能提交監管審查所需資料。
- 簡化滙豐財資網的登記流程，並透過虛擬助手及在線通訊服務，為客戶提供更有效的支援

環球銀行及資本市場業務客戶表示：

我們的流程耗時甚久，令人沮喪。

### 我們採取的行動

召集專責團隊改進流程，提供更優質、簡便和快捷的服務。例如：

- 新推出的「confirmation.com」平台，讓客戶及其核數師可以在同一個平台上，取得來自全球各地分行的年度結餘確認，大大簡化了之前需要動用大量人手的操作方式。該平台已在主要國家／地區試行，並將於 2018 年推廣至全球各地
- 在英國，環球銀行業務的同事在處理債務資本市場和股票資本市場的交易時，可使用「MyDeal」於同一個地點實時獲得重要資料，從而節省更多時間，加強與客戶之間的溝通。

環球私人銀行業務客戶表示：

開戶及維持戶口的盡職審查程序過於複雜。

### 我們採取的行動

我們正透過以下措施，致力改善客戶體驗：

- 簡化開立戶口的文書工作，將流程電子化
- 研究在客戶同意的情況下，我們是否能夠及如何落實跨部門共享「認識你的客戶」資料

# 零售銀行及財富管理

零售銀行及財富管理業務致力與客戶建立值得信賴的長遠關係。我們深知，達致此目標的唯一途徑是了解客戶重視甚麼，並據此提升我們的銀行服務，幫助客戶蓬勃發展。

## 我們如何聆聽客戶的聲音

我們透過多種渠道聆聽客戶的聲音，以清晰了解我們所提供的服務給客戶帶來的體驗。




## 客戶推薦度調查

我們於 2017 年對兩百萬名客戶進行了調查，了解客戶向親友推薦滙豐銀行服務的意願，以及對滙豐各種服務渠道的滿意程度。我們還運用其他技術來幫助了解情況。例如，我們現時已在 19 個市場具備語言分析技術，實時反映客戶對聯絡中心的服務體驗。

2017 年，客戶對滙豐的推薦度呈現上升趨勢。客戶服務質素提升，尤其是承諾解決問題以及提供用戶友好的互動方式，對我們的表現起著關鍵作用。因為我們理解客戶，尤其是個人目標和抱負，而推薦滙豐的客戶也日益增多（請參閱圖 2）。

儘管我們在英國及香港因服務容易獲取而受到推崇，但在服務網絡較少的市場，這依然是個焦點問題。我們將繼續提升和推廣更多渠道，方便客戶與我們交流。

圖 2：零售銀行及財富管理客戶推薦指數

	推薦度評分*	
	2017 年	2016 年
英國	 62	50
香港	 61	39
法國	 68	47
美國	 57	52
加拿大	 56	49
墨西哥	 92	84
新加坡	 63	52
馬來西亞	 79	79
中國內地	 81	91
阿聯酋	 88	79

由 2016 至 2017 年，若干市場的客戶調查方式從電話調查改為電郵調查，這是造成 2016 至 2017 年調查結果變動較大的原因之一。

\* 評分 8 分或以上（滿分 10 分）的客戶所佔比例。此乃客戶推薦滙豐的指標分數。

## 滙豐 FUSION

鑑於七成企業主會選擇在同一家銀行開立企業和個人戶口，我們認為這是一個絕佳的機會，讓我們更好地服務和發展與這些企業（營業額介乎 300 至 500 萬美元之間）擁有人的關係。

為確保我們制訂的提案能夠切合客戶的具體需求，我們採用訪問、焦點小組及調查等方式，在九個市場與超過 1,600 位客戶交流。結果顯示，小企業主的生活與工作往往多有重疊—而他們希望所選用的銀行能夠認識到這一點。因此，滙豐 Fusion 應運而生。

滙豐 Fusion 是一項專責的銀行服務，可確保客戶對企業和個人財務擁有更大的控制權，包括獲取融資、建議和新商機的途徑，例如統一的網上理財用戶體驗，以及可提供會計、稅務和開支管理等便捷管理工具的新流動應用程式。滙豐 Fusion 於 2017 年在馬耳他、墨西哥和中國推出，並計劃於今年拓展至五個新市場。

### 客戶滿意度調查

自 2016 年起，客戶對分行的滿意度持續提升。2017 年，對客戶經理的滿意度穩中有升，整體維持在較高水平，而對聯絡中心與網上理財服務的滿意度則出現下滑（請參閱圖 3）。

網上理財服務與聯絡中心滿意度下滑與我們推出新的環球網上理財系統及加強保安認證功能有關。我們投入資源開發新系統，是為了滿足客戶透過電子服務渠道與我們互動的需求增長。同時客戶對便利性及多種功能的期望也在不斷變化。這些都導致選用分行及聯絡中心服務的客戶減少，而使用電子渠道的客戶則增加。

然而，這種變革速度導致投訴增多，我們的網上理財及聯絡中心亦因接獲比正常數量多的來電而承受壓力。

我們已從中汲取經驗，並投放資源支援聯絡中心，確保他們獲適當培訓協助客戶。隨著我們持續為客戶提供支援及匯報最新進展，我們注意到滿意度正逐步回升。

在不同市場，客戶對聯絡中心的滿意度有所下跌，又或維持不變。不過，涉及獲取聯絡中心服務及應答等待時間的不滿意水平，在整體上錄得改善。我們已經投入大量資源，滿足數碼服務能力提升所新增的客戶需求。聯絡中心全體員工均獲得新的「以客為本」專題培訓和支援，內容更加重視輔導及發展、提升質素以及解決問題。我們於 2018 年的首要任務，是提升客戶首次聯絡我們即獲解決問題的比例。

圖 3：零售銀行及財富管理客戶滿意度評分

	分行		聯絡中心		客戶經理		網上理財	
	2017 年	2016 年	2017 年	2016 年	2017 年	2016 年	2017 年	2016 年
評分 8 分或以上（滿分 10 分）的客戶所佔比例 *								
英國	86%	86%	70%	71%	79%	75%	71%	81%
香港	87%	83%	90%	96%	71%	71%	49%	63%
法國	74%	74%	68%	74%	70%	68%	72%	75%
美國	87%	85%	72%	63%	80%	80%	57%	66%
加拿大	82%	84%	66%	73%	85%	86%	34%	56%
墨西哥	90%	89%	82%	81%	91%	93%	81%	82%
新加坡	73%	63%	88%	87%	62%	62%	46%	54%
馬來西亞	71%	69%	64%	70%	73%	67%	61%	63%
中國內地	93%	91%	94%	96%	73%	77%	46%	60%
阿聯酋	70%	69%	66%	71%	66%	62%	69%	70%

\* 2016 年聯絡中心評分採用 5 分制，2017 年則改用 11 分制，但美國、加拿大及新加坡除外。

### 當事情出錯時

我們致力確保記錄並理解客戶的投訴，務求識別問題及原因，而我們處理投訴及解決問題的速度亦對客戶產生重大的影響。

2017年，零售銀行及財富管理業務自前十大市場接獲近一百萬宗投訴，數量較2016年增加6%。投訴客戶佔當前客戶基礎的比例為3.6%。如上一節所述，投訴個案增加的部分原因，是我們推出新的環球網上理財系統。這些投訴主要涉及流程與程序、服務，以及費用與收費等主題（請參閱圖4及5）。

2017年，於同一天或下一個工作天獲解決的投訴，佔全部投訴的71%（不包括有關英國還款保障保險的投訴）。我們透過洞悉投訴，分析導致投訴的根本原因，據此在我們的市場推行改進措施。

### 為我們提供的體驗負責

為了向客戶提供支援，我們設有清晰的流程和管治。高級領導層對客戶服務水準負有最終責任，並透過和注重為客戶帶來公允結果和服務體驗的績效目標相配合的關鍵指標，監察服務水平。

2017年，我們透過環球操守方案識別並實施變革，以優化我們了解客戶的方式，當中包括：

- 推出新流程，確保正確識別易受影響的客戶，並為其提供支援。
- 為所有環球產品經理提供新的操守培訓。
- 完善獲取及分析客戶終止關係理由的方式，以改善我們的產品及服務，並重建客戶關係。

### 用心為客戶設計產品

我們根據以客戶為本的環球架構，評估產品及訂價調整方案，為客戶改善產品及訂價資訊的一致性與清晰度。2017年，我們向市場推出156個新產品，以及變更119個產品特點或渠道，獲得全球認可。這亦包括環球投資管理業務將於2018年新增的兩隻低碳基金。

提供合適的產品，需要向設計方案的員工提供合適的培訓和工具。有鑑於此，我們推出了產品管理學院，向30多個國家／地區超過700名員工提供培訓，以確保我們訂立一致明確的方針，將客戶所想作為產品設計流程的核心。

圖4：零售銀行及財富管理業務年度投訴量—前十大市場

市場	投訴量 (千宗)		每月每千名客戶投訴量	
	2017年	2016年	2017年	2016年
英國*	457.7	511.8	3.3	3.5
香港	41.5	43.3	0.7	0.7
法國	60.2	63.9	6.0	6.6
美國	53.8	47.0	3.4	2.6
加拿大	24.9	16.9	2.7	1.8
墨西哥	357.3	252.4	4.5	3.8
新加坡	10.8	6.6	1.6	0.9
馬來西亞	5.5	10.0	0.5	0.8
中國內地	4.3	3.5	0.7	0.8
阿聯酋	26.6	32.1	6.8	7.8

\* 基於英國金融業操守監管局定義及包括First Direct電話理財。

「投訴」定義為「由過去、現在或潛在客戶(或其代表)就提供或未能提供特定產品或服務活動表達的任何不滿(不論堅持與否)」。

圖5：零售銀行及財富管理業務投訴主題

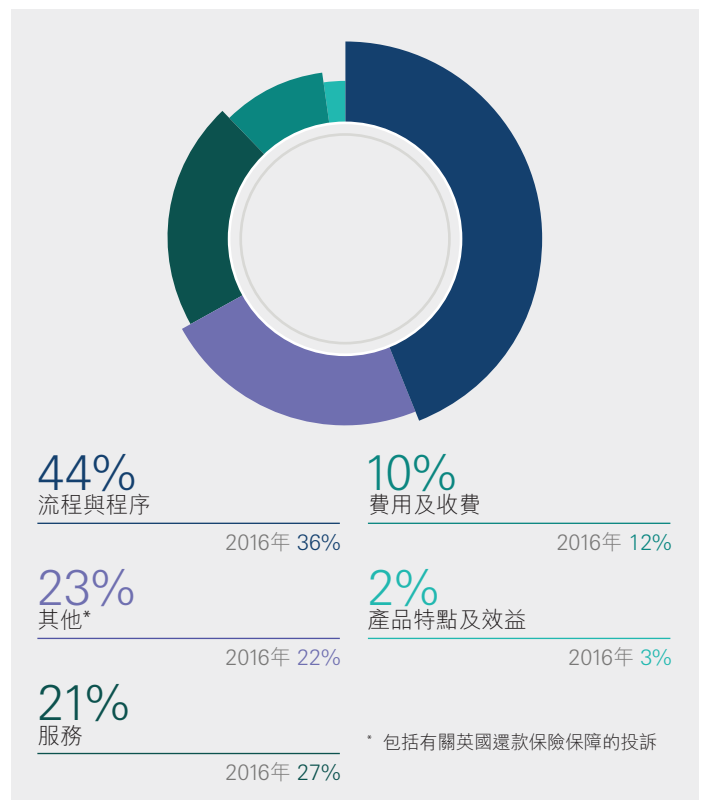
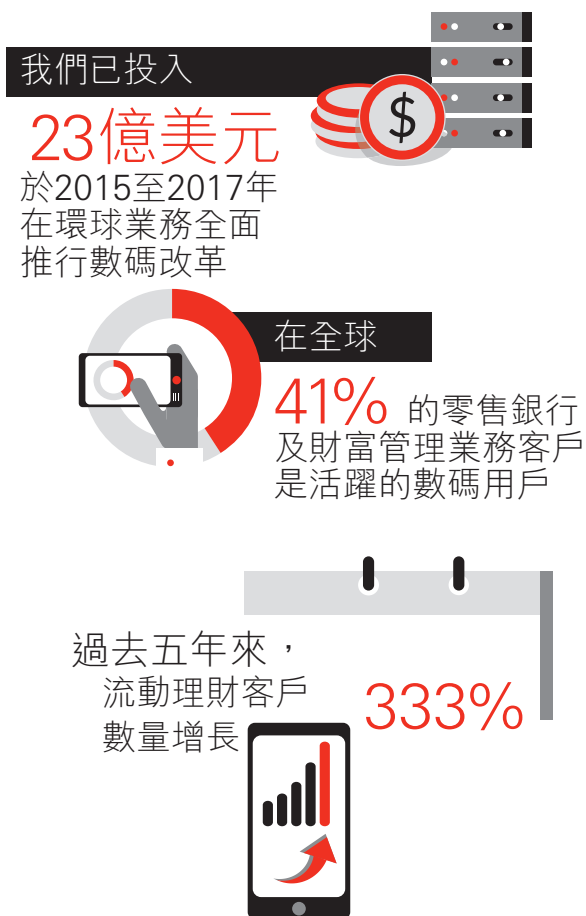


圖 6：投資數碼措施



**電子銀行的未來  
流動**

越來越多客戶偏好使用電子銀行服務。我們繼續聆聽客戶的需求，因應我們經營業務的各個市場設計專屬服務，不斷提升流動理財應用程式的功能。在英國及香港，新流動理財應用程式獲得出色的滿意度評分，於 Apple App 商店獲評 4.7 分（滿分 5 分）。我們的策略是研究多個市場的環球科技趨勢，並投資於最有利於客戶的技術。

**電子訊息**

我們正透過電子及非電子服務途徑提供更個人化、量身訂製的適切訊息。

我們可以確定客戶何時在滙豐網站搜尋解決方案以解決其財務需求，並提供實時電子訊息幫助他們。這些訊息可以根據我們對客戶的深刻理解進行個人化設置，並以協調的方式自動透過多個途徑分發。諸如訊息震動提醒或推送通知之類的功能，亦可用於回覆客戶查詢，同時減少工作量和提供財務指引。這類訊息將在產品與提案的主要流程中為客戶提供支持。英國業務已採用這種方法，在 2017 年發送了 30 萬條網上理財訊息，幫助過去 12 個月產生銀行業務收費的客戶，避免日後再次產生費用。

**人工智能**

借助人工智能及機器學習，可為客戶提供更個人化的服務，從而優化客戶體驗。這項技術還有助我們以更及時、通達及適切的方式與客戶溝通。例如，運用預判分析技術，預測哪些使用網上理財服務的客戶可能會致電聯絡中心。我們可以預先採用服務途徑內協助（「在線通訊」）的方式，來減少客戶花費的精力並提供即時幫助。

**與金融科技公司合作**

滙豐正與金融科技公司合作，為客戶提供更簡便、更優質及更快捷的銀行服務。我們已撥款 2 億美元投資金融科技及初創企業，並擁有多個成功合作項目。

另外，我們自 2013 年起支持金融科技創新實驗室項目，並參與在香港、倫敦、杜拜和紐約的活動。此項目邀請企業家向銀行推介金融科技創意。本行會在為期 12 周的輔導計劃中，與入圍的企業家展開合作。

**聆聽社交媒體的聲音**

2017 年，滙豐推出加強了全球覆蓋功能的全新軟件，支援我們聆聽社交媒體的聲音。該平台讓我們：

- 接觸全球眾多來源的**社交媒體內容**，將我們與客戶意見的距離拉近，有助我們了解競爭對手及品牌定位。
- 具備能力**即時與客戶交流**，幫助我們識別、理解及解決問題，並回覆客戶有關我們所採取的行動。
- 具備研究公開社交媒體數據的**分析能力**，從中洞悉見解，從而影響業務決策，發展領導思維。



## 支援客戶

作為致力支援及保障客戶的一部分，我們正制訂一系列措施。



### 普及金融

我們對香港分行員工進行基本手語技能培訓，並製備一系列簡明指引，幫助長者適應新的網上理財平台。

滙豐改進流動應用程式「投資全速易」，榮獲非牟利國際組織 Design for All Foundation 的 2017 年香港良好實踐獎項。該應用程式為流動裝置提供無障礙使用功能及輔助技術。

我們在全球部署了 2,600 多台語音自動櫃員機，視障顧客透過連接耳機依照指示操作，即可進行交易。尤其是在英國、美國、澳洲和印度，每台滙豐自動櫃員機均配備語音功能。

在英國，我們為客戶提供英國手語視像傳譯服務，獲 2017 年金融創新大獎「最佳普及金融措施」類別最終提名。服務推出一年來，已被以英國手語交流的客戶使用 700 多次，在改善部分關鍵流程的客戶體驗方面（如申請按揭及防範詐騙相關活動）取得成功。

### 財務健康

我們制訂計劃，提高前線員工對適當財務建議方案的意識，以協助陷入財困的客戶。該計劃有助確定需要額外支援的客戶，引導他們以最合適的方法滿足需求。

我們舉辦財務健康研討會，以助客戶增強財務管理能力。此類研討會提供訂立和維持預算的指導、儲蓄相關資訊以及預防詐騙和欺詐的教育。

我們在新加坡啟動債務重組計劃，幫助消費者合併現有無抵押信貸安排中的未償還結欠，從而節省利息。

滙豐積極支持英國「Take Five to stop Fraud」倡議，該倡議旨在加深公眾對騙徒手法的認識。我們在新增收款人設置流程中加入訊息，以助保護客戶的個人資料。

我們對提升理財能力的承諾詳情載於第 33 頁。

### 多元與共融

傳統家庭結構出現變化，例如社會上越來越多人選擇推遲結婚或不結婚，而保持同居關係。在一些市場，保險業向客戶提供的保障範圍存在錯配問題，在關係狀況和財務受養人方面尤為突出。我們的國家及地區團隊正檢討現有產品，並在法律和監管環境允許的範圍內加以改進。

在香港，我們的旅遊和醫療保險產品向已婚夫婦、同性伴侶和同居伴侶提供家庭折扣。在新加坡，我們的旅遊保單現已承認伴侶關係（同性或同居），而在英國和墨西哥，我們擴大子女的定義，涵蓋更多財務受養人，使收養和寄養子女亦可成為受益人。在英國，我們還引入了性別中性稱謂以反映社會變化。

我們正將這項工作推展至零售銀行及財富管理業務的其他產品線。

# 工商金融

工商金融業務在 53 個市場營運，為各類企業提供服務，包括從初創企業到大型企業。我們為全球約 170 萬客戶提供服務，他們通常跨國經營業務或有此意向，並重視滙豐的環球網絡與聯繫。

## 我們如何聆聽客戶的聲音

我們透過改進現有的洞察計劃，並引入軟件和工具來促進我們與客戶的聯繫，從而提升聆聽能力。我們的見解包括投訴分析和社交媒體。

### 「真相時刻」調查

2017 年，工商金融業務繼續推展事件主導型調查。這是一種「始終在線」的方法，用於收集客戶關於重要業務互動的回饋，例如開戶體驗、滙豐財資網的初始設置與使用、與環球貿易及融資業務團隊的互動、信貸申請以及更換客戶經理的體驗。

我們收集評分和評論，以確定需要採取行動的問題，並追蹤關鍵績效指標以衡量所作改變的影響。我們現有 90 多個進行中的「真相時刻」調查，覆蓋 35 個市場。

2017 年，我們收集了 8,000 多名客戶的回饋意見，並完成 20 項改進行動，另有 55 項行動正在進行，專注於提升這些關鍵互動中的客戶體驗。有關舉措提高了客戶滿意度。請參閱案例分析以了解這方法如何改善客戶體驗。

### 網上小組

我們成立了眾多網上客戶小組，在英國、香港、中國內地、澳洲、阿聯酋、墨西哥和美國共有 200 多名活躍成員。這些社區提供快速回饋意見，使我們能夠改進電子銀行服務的布局及功能。2017 年，網上社區幫助我們改進客戶引導流程、整合會計軟件、檢討電子銀行貸款、升級流動應用程式、試用視頻會議，乃至改變我們與客戶溝通的方式。

## 案例分析

### 印度－開立新賬戶

「真相時刻」調查突顯了開戶流程存在的問題，因為印度只有 25% 的客戶給予「很滿意」評價。分析顯示，客戶不滿意的主要原因是開戶流程耗時太長。內部檢討發現部分延誤是因層層內部核查所致。透過一項簡化流程及整合內部核查的試點計劃，開戶流程從 25 天縮短到 4 天。截至 2017 年底，印度開戶流程的「很滿意」評價比率上升至 67%。

## 為我們提供的體驗負責

2017 年，工商金融業務開展的正式「操守方案」落下帷幕，所形成的管治、架構、政策和溝通機制現已融入部門營運。我們定期檢討衡量對客戶及市場的潛在影響之操守指標，並採取適當行動。例如，密切監控銷售質素測試結果，以確保我們向客戶提供的產品及服務符合其需求。

工商金融業務持續對所有員工進行培訓，亦設定既有及不時修訂的管治措施，以督促員工在決策討論會上提出客戶問題。訂價和收費仍然是確保與客戶均衡交換價值的重點領域。我們新成立了全球訂價執行委員會，並將推出新的全球訂價架構。有效溝通是確保全體員工理解如何履行集團操守承諾的核心。

2017 年，我們透過各種內部傳訊渠道的文章和廣播，宣揚員工從客戶利益出發作出正確決策的事跡。2018 年，我們會繼續開展這類宣傳，並輔以網絡培訓、新聞通訊以及內部和外界講者就各種操守問題發表並全球廣播的演講。

### 當事情出錯時

2017年，工商金融業務共處理57,000宗投訴，較2016年增加7%，其中英國客戶投訴佔75%，香港和法國客戶投訴各佔7%。營運投訴數量仍然最高，且與客戶最常進行的常規交易（例如付款和更改賬戶資料）有關。若我們行動太慢或出錯，就會引致客戶投訴。

我們防範金融犯罪風險而推行更嚴格的程序時，會要求客戶提供更多個人及公司資料，而與此類工作增多相關的投訴量增幅最大。如客戶並無提供所需詳情，我們可能需要限制其使用滙豐的服務。在若干情況下，他們的戶口更可能會被取消以防範詐騙及洗錢風險。

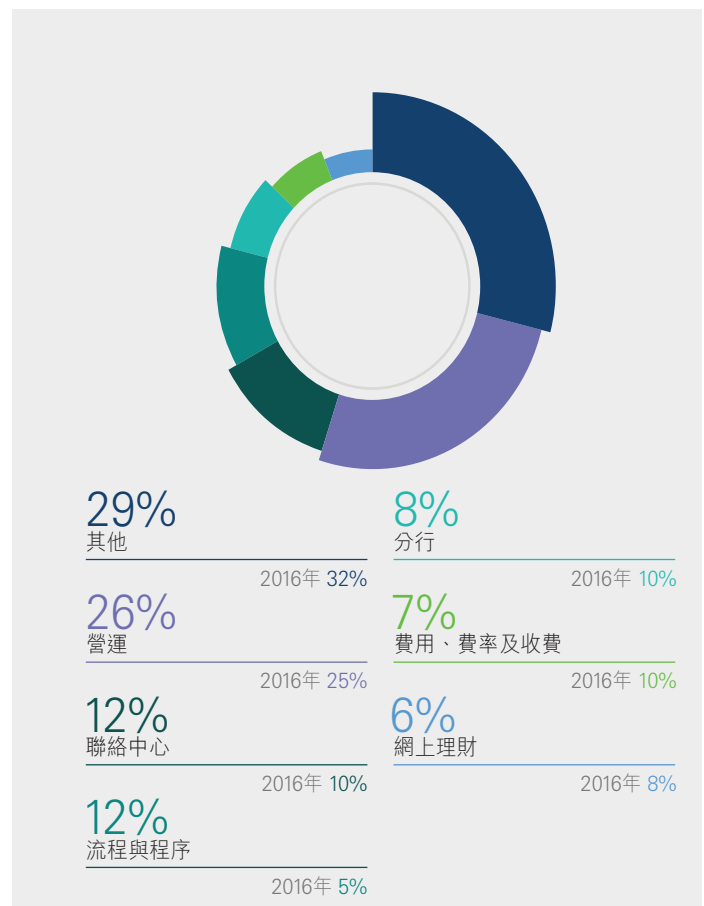
我們在努力消除客戶投訴的根源之餘，亦開展以前線團隊為對象的環球網上培訓計劃。有關培訓提高了我們識別投訴的能力，並強調記錄、理解和解決問題的重要性（請參閱圖7和圖8）。

圖7：工商金融業務年度投訴量（千宗）－前八大市場

	2017年	2016年
英國*	43.1 ▲	37.8
香港	4.1 ▲	3.2
亞太區	1.1 ▼	1.2
歐洲	4.8 ▼	6.6
中東及北非	1.8 ▼	2.4
拉丁美洲	1.2 =	1.2
美國	1.2 ▲	0.9
加拿大	0.4 ▼	0.8

\* 英國的客戶投訴量是符合金融業操守監管局現行報告規定的合資格投訴人發起的投訴。所有其他市場的投訴量、投訴理由細分以及評述均基於已解決投訴的總量。

圖8：工商金融業務投訴主題





# 環球銀行及資本市場

環球銀行及資本市場業務提供眾多產品及服務，旨在透過我們的國際業務模式滿足客戶對全面銀行業務的需求，幫助來自全球的客戶發展及管理企業。

我們不斷努力爭取客戶的信任，並為客戶提供更便捷的業務往來。我們努力理解客戶的需求，強化我們的監控措施，完善我們服務範疇和技術，並確保我們的團隊接納並達到我們核心價值和操守標準。我們在 2017 年的進展良好，但亦知道我們還能做得更好。

## 我們如何聆聽客戶聲音

我們的客戶來自全球，其需求往往十分複雜，並且對客戶服務抱有很高的期望。他們對我們提供的服務有明確的看法，因此，我們的核心想法是改善聆聽客戶意見和問題以及回應的方式。

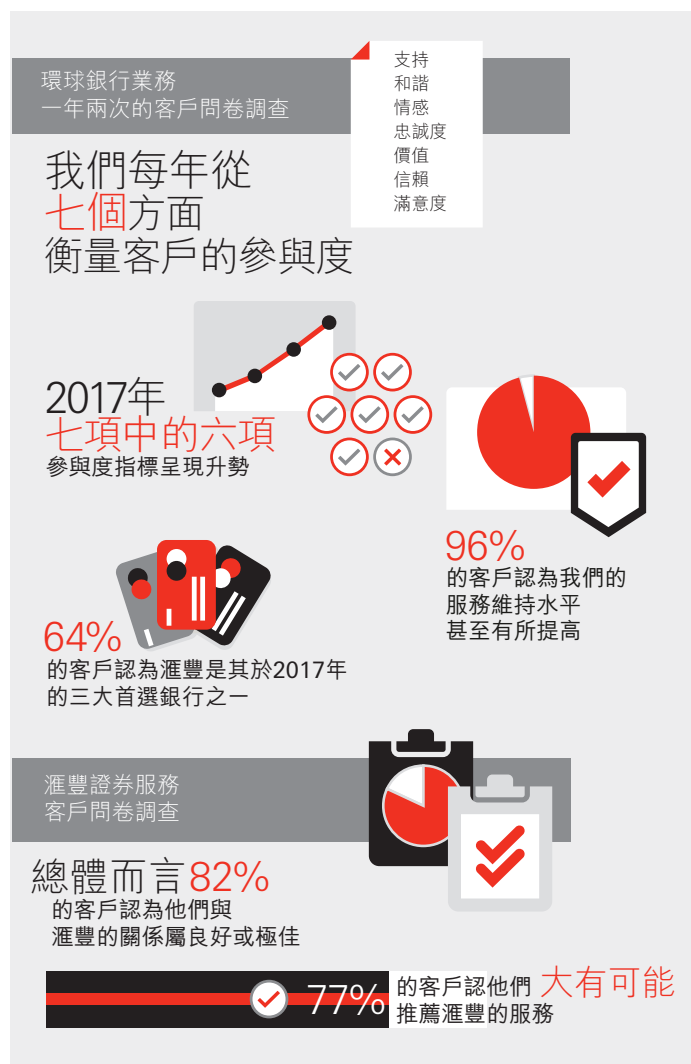
- 我們進行一系列為滙豐專門設計的調查，了解客戶對我們提供的服務的感受。環球銀行一年兩次的客戶問卷調查以及滙豐證券服務問卷調查的詳情請參見右圖。
- 我們關注市場的獨到見解，以接收有關貿易、資金管理和銀行業市場等方面具競爭力的定位資訊。
- 我們在客戶規劃流程、甚至有時會在客戶投訴中收集有關客戶關係的意見，並更新投訴追蹤紀錄，確保實施統一標準。

## 當事情出錯時

我們從投訴中獲得很多非常有價值的回饋意見。2015 年底推出新的客戶回饋政策后，我們已改進相關制度和流程，以提升客戶關注事項的透明度及相關報告。

我們的員工訓練有素，確保盡快採取一貫的方法解決客戶的顧慮和投訴。所有投訴都將受到監察，並向管治會議匯報。

圖 9：環球銀行及資本市場業務客戶問卷調查結果



滙豐的客戶上報委員會由高級管理人員組成，專責為客戶提升服務質素，以及盡快處理發現的問題。委員會主席會委派一名來自委員會的行政人員督導每宗個案，該行政人員將確保商定的行動計劃貫徹執行。委員會鼓勵在問題惡化前上報並處理，確保員工的行動為客戶提供公平結果，以及查明待解決問題重複出現的根本原因。

### 價值觀、文化及市場操守

我們繼續積極提升專業操守。過去四年，我們在培訓、溝通、激勵措施、政策、流程、監察技術、呈報和監管方面都作出了重大改革，大大提升了我們的文化、行為及紀律。

針對我們過往業務模式進行的兩項調查最近終於完成。調查結果清楚顯示，確保最高標準的專業操守，為客戶提供公平公正的服務，以及維護金融市場秩序及運營的透明度，仍然是我們的首要任務：

- 2017年9月29日，聯邦儲備局（「聯儲局」）就滙豐於2008至2013年間進行的不當外匯交易罰款1.753億美元。有關的同意令指出，若干內部交易員濫用客戶的機密資料，並使用電子聊天設備與競爭對手互通交易持倉，而滙豐卻未能發現及處理。聯儲局在同意令中要求滙豐改善對外匯及其他商品和利率產品特定批發市場活動的監控及合規風險管理。
- 美國司法部亦就環球資本市場業務於2010至2011年間的外匯銷售及交易活動展開調查。2018年1月18日，滙豐與美國司法部訂立為期三年的延後起訴協議，並支付1.015億美元罰款及賠償。

滙豐承認過失，並就上述協議涉及的不當行為制訂一系列措施，建立更加嚴謹的監控環境。我們已經並將繼續投入大量資源，提升我們的系統及監控。我們於三年多前啟動的操守改進計劃，現時已經落實。但我們仍繼續探索其他加強監控的方法，貫徹以正直行為為核心的企業文化。我們亦深知這項工作任重道遠。滙豐致力為客戶提供公平公正的服務，並維護金融市場的秩序和運營的透明度。

有關調查側重我們的市場活動，但也提供了重新審視環球銀行及資本市場業務各方面操守的良好契機。這些事件清晰地提醒我們，持續改進非常重要。對高級管理層以及全體員工而言，加強操守是首要任務。

### 提升我們的文化

儘管我們的努力已經取得一定成果，我們仍然設立了一個新的環球銀行及資本市場操守委員會，加強和加快改革的步伐，並鞏固現有的系統及監控，以及擴大合規文化的範圍。委員會由環球銀行及資本市場業務行政總裁領導，並由市場專家提供意見，議程側重於文化及行為、客戶（包括適切性、利益衝突、訂價和透明度）、市場（涵蓋市場操守、交易執行及競爭）、管治及監控，以及策略和業務規劃。工作進展透過滙豐管治渠道進行追蹤及報告，同時也將依照所訂協議向美國司法部、聯儲局及監管機構匯報。

操守是我們運營及管理業務的核心。我們已經改進算法交易以管理基準交易的風險，並更新了銷售、交易處理、機密客戶資料管理及利益衝突、交易前對沖和防止操控市場等方面的政策。我們已聘請外部公司審計內部監控措施，並加強對語音、交易及音頻系統的監控力度。我們又建立了全球及地區的操守管治論壇，對操守計劃的實施和成效進行監督。此外，我們又制訂了廣泛的實施計劃，並將盡快推行。能否在未來數年內堅持切實為客戶及相關群體提供公平公正的服務，將直接影響我們的成敗。

我們重點關注的範疇包括：

- 面向客戶的改善計劃：我們將集中關注產品和服務的適切性、審批程序、訂價及透明度，確保客戶能以公允的價格獲得合適的產品。
- 監察：我們已制訂一項重要計劃，負責推行最新的技術和監察方法，並會建立團隊以作支援。
- 員工：將行為操守納入員工的聘用、培訓、績效管理和獎勵、升遷以至離職等各個環節。建立所有人都能暢所欲言的強大文化和檢舉制度，也是整個方針的重要目的。我們相信，多元化的員工背景有助我們為客戶提供更優質的服務。詳情請參閱第24頁「員工」一節有關提升性別比例的案例分析。

# 環球私人銀行

環球私人銀行業務致力為集團的企業客戶的所有人及負責人提供支持，幫助其增值和保存個人財富，使之得以世代相傳。

我們的客戶服務團隊由客戶經理、投資顧問、產品及信貸專責人員以及財富策劃師組成，全面掌握每位客戶的家庭、事業、生活方式、目標以及慈善活動等各個方面。環球私人銀行業務以及滙豐其他部門(包括工商金融業務以及環球銀行及資本市場業務)的專責人員亦會透過我們的環球網絡提供最佳服務。

## 應對以往問題

近年，環球私人銀行業務已採取重要措施，應對歷來已久的監控薄弱問題，以瑞士最為顯著。這包括全面落實集團的金融犯罪風險管理環球標準，並實施全面的稅務透明政策。環球私人銀行業務亦從以往覆蓋超過140個國家/地區，轉為重點關注34個具有策略意義的市場。2013至2017年間，環球私人銀行業務主動管理的客戶資產減少了1,350億美元。

環球私人銀行處理了若干過往遺留的問題。與此同時，在本報告發布之際，我們也在多個國家/地區對過往活動展開調查。此外，作為資產豐厚人士的私人銀行及信託顧問，環球私人銀行業務有時也可能因客戶爭議而引來媒體關注。

## 我們對客戶的期望

我們致力管理金融犯罪風險。為此，現在我們要求環球私人銀行客戶認證其稅務狀況，並按照其風險類別及情況變化接受定期檢討或由特定事項主導的檢討。客戶還須持續接受交易監控和負面資訊篩查。

## 當事情出錯時

由於客戶可直接聯繫客戶經理，問題通常能迅速解決。若客戶不能循該渠道解決問題，則可啟動正式的投訴程序，並由環球私人銀行風險管理會議監督。

## 我們如何聆聽客戶的聲音

環球私人銀行業務進行了年度客戶問卷調查。在2017年的問卷調查中，超過800名客戶分享了他們的看法(主要結果請參閱圖10)。

圖 10：環球私人銀行 2017 年度客戶問卷調查結果

整體滿意度從**7.8分**升至**8.3分**  
(滿分為10分)



**73%** 的受訪者與環球私人銀行業務建立客戶關係超過5年，**47%** 的受訪者已建立客戶關係超過10年



**91%** 的受訪者表示我們推薦的解決方案物有所值，高於2016年的**88%**



### 為我們提供的體驗負責

公平對待客戶，確保公平的價值交換，是確定收費水平和設計環球私人銀行業務的產品及服務的基本原則。我們的標準可確保環球私人銀行業務的產品及服務定價公平，並受到妥善管治和監控。環球產品主管負責制訂並(至少每年一次)檢討其產品類型或資產類別的價值交換標準是否公平。

在過去的兩年，環球私人銀行啓動了一項全球計劃以檢討內部程序，確保行為操守受到有效管理。故此，我們改進了多項流程，例如加強銷售及產品適切性的監控，以及組織更多培訓活動以確保客戶持續獲得公平公正的服務。

### 透過培訓協助員工取得良好成果

環球私人銀行根據為客戶經理及客戶服務團隊的其他重要職位的職務所需制訂並推出了一套學習課程。該課程重點是協助同事針

對其職位達致關鍵成果，例如客戶滿意度、行為操守及風險的有效管理以及業務表現目標等。

環球私人銀行還要求旗下所有員工在全球評分紀錄設定具體的操守目標，重點關注與客戶相關的結果。這項計劃要求前線同事展示如何為客戶提供公平服務以及如何按照銷售指引推廣和銷售產品。負責產品設計的團隊則需展示產品及服務是為了滿足客戶的不同需求而設計，且產品及服務具競爭力、目的明確及價格公道。

### 用心為客戶設計產品

我們致力為客戶提供最佳的服務，從評估產品及服務的適切性，到確保我們已盡責履行職務，我們的產品審批流程及銷售質量標準均有提供指引。

# 員工

## 內容提要

員工是我們取得成功的關鍵。傾聽員工的聲音，鼓勵員工暢所欲言，對我們非常重要。我們致力創建一個鼓勵和提倡員工行事正直且能暢談想法及憂慮的文化氣氛。我們相信，公司保持平衡的性別比例及多元化將有助締造讓員工成就事業理想的環境，亦令我們能為客戶及我們所服務的社區提供更多支持。

## 聆聽員工聲音

了解員工對滙豐的觀感很重要，有助我們確保向他們提供合適的支持以便發揮潛力，並為客戶做正確的事。我們向員工收集意見，鼓勵他們發言。

我們採用 CultureScope（一個獲獎的意見工具）評估員工對工作環境的感受及對自身行為的想法。然後將評估結果與滙豐「穩妥可靠、坦誠開放、重視聯繫」的價值觀對比。如個人行為與組織行為保持一致，則意味著我們擁有良好的工作文化。

2017 年的評估結果顯示我們在多個重要領域的結果令人鼓舞。我們尤其重視法律、規則、價值觀及責任。我們也重視長遠服務及成果，並透過合作和聯盟方式達致目標。

但是 CultureScope 也反映了滙豐在實現文化抱負上仍有進步的空間。例如，為員工作出決定提供更多支持和指引，鼓勵員工提出更多好的想法和意見，幫助員工在現有工作與客戶體驗之間建立緊密的聯繫。

我們繼續透過每月員工調查 Snapshot，了解具代表性的員工群體對一系列話題的意見。2017 年的結果顯示，員工對部分關鍵問題的態度比上一年較為正面。但亦有其他範疇的結果大致維持過往水平，甚至評分下跌（請參閱圖 11）。

Snapshot 結果會提交集團管理委員會以及各環球部門和業務、地區和國家的有關執行委員會。這確保員工的態度及情緒能在滙豐所有層級作出決策時得以考慮，並可在地區及全球層面採取行動解決任何存在的問題。

我們亦以類似方式傳達滙豐交流會上的意見及採取行動。交流會是無顧慮的論壇式會議，不設議程，來自集團各部門的員工可以暢談自己最關心的問題，分享觀點，並提出想法，管理人員和主管則出席會議聆聽及了解員工的所思所想。

調查結果顯示，參加交流會的員工對滙豐的工作體驗評價更正面。他們更願意暢所欲言，對管理人員和主管更有信心，而且反映福祉也有所提升。我們的初衷是全體員工都有機會參與每季舉辦的交流會。

2017年平均有43%的員工表示於過去三個月曾出席一次交流會，相比上一年下降了兩個百分點。但如果強制員工參加交流會，便與計劃的精神背道而馳。因此，我們鼓勵管理人員和員工定期交流，傳達他們為個人、團隊及滙豐帶來的確實裨益。

我們致力於不斷改進，為每名員工創造一個注重價值觀發展的良好企業。

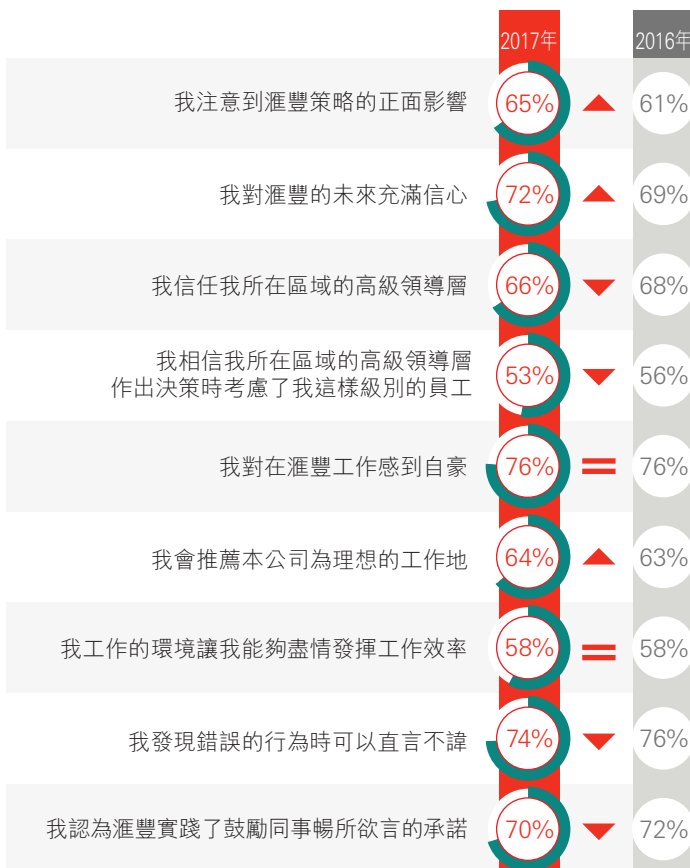
肯定員工實踐滙豐價值觀的努力

在貫徹鼓勵員工正直行事的文化的同時，我們對實踐滙豐價值觀的員工表示鼓勵。

我們在超過50多個國家／地區推行環球同儕認可計劃——「卓越自我嘉許計劃」，鼓勵員工互相推許在年內身體力行展示滙豐價值觀的同事。員工獲得的點數可用於兌換獎品目錄中的獎品。

2017年我們收到超過700,000次推舉，為此發放獎賞總價值將近1,000萬美元。

圖 11：Snapshot 調查結果（節錄）



所有 Snapshot 結果乃根據 2017 年第四季數據作出。

#### SPOTLIGHT

2017年間我們試推出了「Spotlight」特輯，鼓勵員工就某段期間的全球重點關注話題對同事的工作出肯定。

第一個推出的主題是「打擊金融犯罪」，共收到超過100,000次推舉。部分事跡後來還作為模範案例在滙豐全球內聯網HSBC NOW上宣傳，其中包括員工如何運用培訓知識和金融犯罪監控保護滙豐，防止性販運、逃避制裁者等可疑犯罪分子滲入金融體系。

#### 案例分析

##### 專注打擊金融犯罪

工商金融業務於2017年為6,500名客戶經理及團隊領導專門制定為期兩天的打擊金融犯罪項目。參與項目的人士皆為滙豐內部熟諳有關範疇的專家，包括從事金融犯罪風險監管合規、制裁及稅務職能的員工，由他們為項目製作案例分析及內容，而工商金融的領導層成員亦有協助項目進行。

## 舉報

擁有一種讓僱員能暢所欲言的文化是很重要。儘管我們積極鼓勵員工透過一般舉報和上報渠道，反映對不當做法和不道德行為的顧慮，但我們亦明白有些情況下，員工會選擇以更慎重的方式表達顧慮。

2015年設立的HSBC Confidential平台，在一般上報渠道之外，為僱員就任何問題反映意見提供額外途徑，而且一切資料嚴格保密，舉報人毋須擔心遭到報復。HSBC Confidential可供所有現任及前任僱員使用，涵蓋世界各地的環球業務、部門及實體機構，包括借調人員、外聘顧問、合約工作人員及代理機構僱員。我們設有多種反映問題的途徑，包括熱線電話、網站及電郵，可處理不同嚴重性的各種問題。

舉報人如有合理理據相信所反映問題屬實，滙豐絕不縱容或姑息任何針對舉報人的報復行為。在這些情況下作出任何報復行為，將被視作違紀問題處理。同時，惡意或造謠中傷的行為亦有違我們的價值觀。所提出的問題會以獨立方式徹查，由合規、人力資源、法律事務、防止詐騙、資訊保安及審核等不同部門的專才進行。

2017年，我們合共接獲1,585宗個案（見圖12及13），較2016年的1,102宗上升44%。個案數目按年增長彰顯了員工對HSBC Confidential的意識增強，以及集團持續努力鼓勵員工表達意見。2017年有1,139宗個案已了結，當中有30%（2016年：34%）經獨立調查後證明屬實。

常見主題包括員工行為或操守問題、詐騙指控及資訊保安方面的不足之處。我們已在適當情況下採取補救措施，包括紀律處分、調整浮動酬勞和/或表現及行為評級。

集團監察委員會對檢討集團舉報政策及程序負有整體責任，並會定期省覽最新報告，了解根據有關程序提出的相關問題，以及相應採取的管理措施。

圖 12：按主題分析舉報統計數字

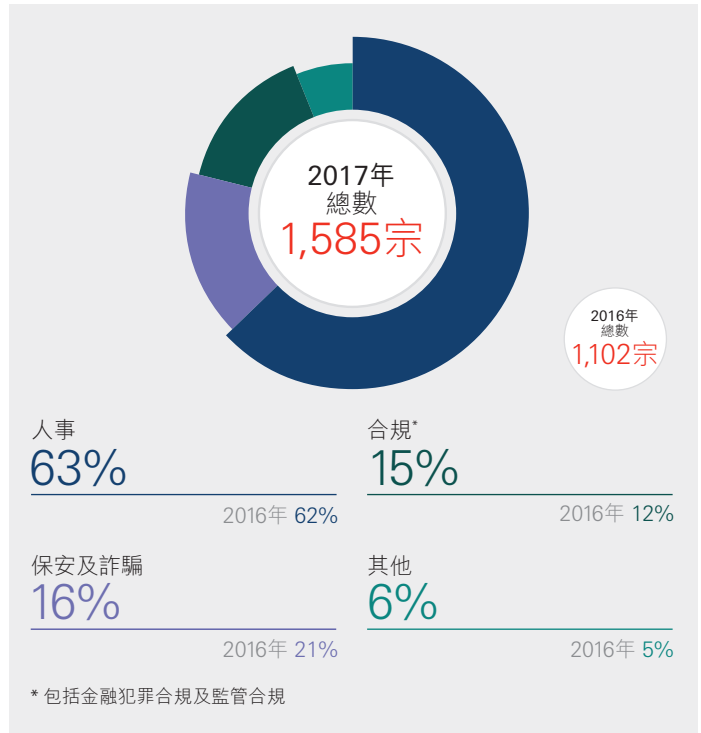
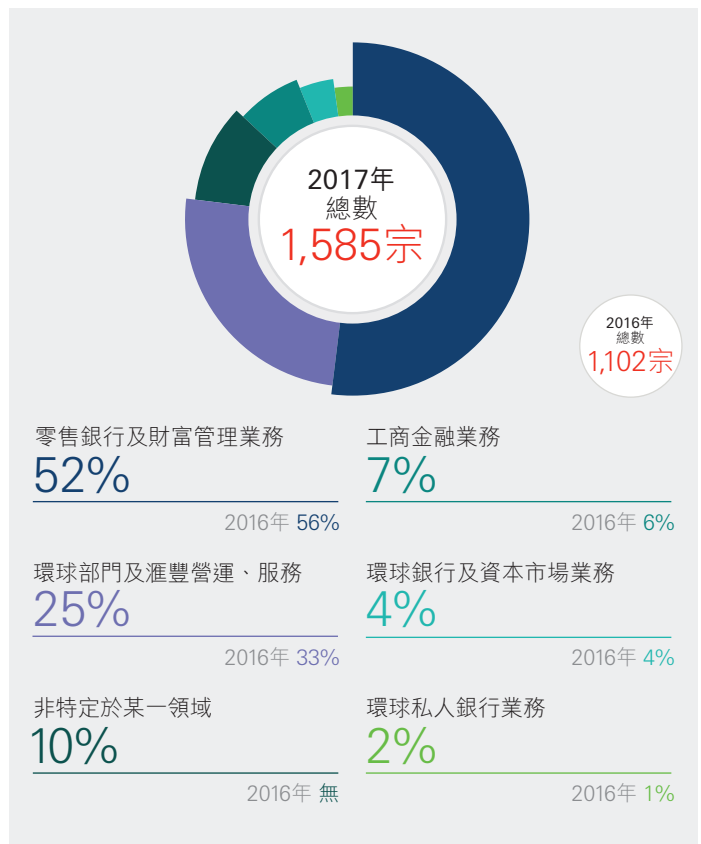


圖 13：按業務及部門分析舉報統計數字



# 健康及多元的員工團隊

## 多元與共融

要真正實現預期效果，我們必須創造一個多元共融的環境，讓每個人都覺得可以發揮自身潛力。我們的持續成功，有賴能反映客戶及所服務社區情況的員工團隊。我們對多元化的定義比其固有特徵範圍更寬廣，以納入讓個人獨樹一格的其他差異，例如文化通曉、環球經驗及工作風格。我們鼓勵領導和員工想法更多元化，以實現我們的目的。

## 性別平衡

性別平衡是創建多元共融環境的重要一環。滙豐正支持30% Club的CEO Campaign活動，目標是到2020年底前，有30%的高級僱員為女性。集團管理委員會全體成員均有責任建立多元的高級領導層，並確保繼任計劃能從集團多元的員工團隊吸納人才。2017年，我們的高級僱員有26.8%為女性，超過26.3%的目標。2018年，我們希望這個比例達到27.6%以上(目標詳情請參閱圖14)。

在招聘、繼任計劃及其他發展計劃方面，我們日益重視性別平衡，所採取的措施包括領導力課程、倡議及指導計劃。另外，我們也參與許多團體和論壇，例如美國的CEO Action for Diversity & Inclusion™以及馬耳他的女性領導(Women Directors)活動，分享最佳做法並物色解決方案。Balance是我們最大的全球員工資源小組，旨在讓員工共同參與性別議程，並與其他多元化機構網絡攜手合作。

## 案例分析

### 環球銀行及資本市場業務加速培養女性領導

提升女性在高級領導層所佔比例，成為環球銀行及資本市場業務的一項優先要務。

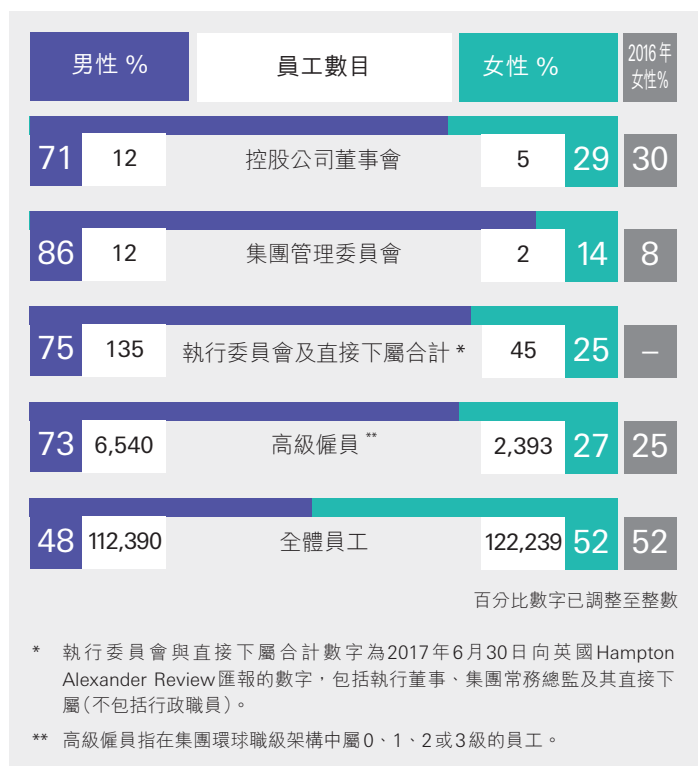
其中已浮現的一個問題是，在常務總監級別的晉升討論中，女性人才並不如男性那樣為人所熟識。因此，我們在2017年推出了「加速培養女性領導」計劃，旨在增進她們的曝光度和人脈。我們已經看到晉升率出現改善趨勢，同時近三分之二的參與者參與了相關策略項目。

環球銀行及資本市場行政總裁安思明表示：「我們明白需要從不同角度把握多元共融機遇，借此推動可持續的變革。在我們推動性別更趨平衡的未來願景中，『加速培養女性領導』計劃是重要的一步。」

「我致力於建設我們的領導團隊，務求反映我們所服務客戶及社會的性別平衡情況。我們身為領導者，有責任幫助員工發揮職業潛力，以及塑造可蓬勃發展的組織。」

## 行政總裁范寧

圖 14：性別多元化統計數字



## 性別酬勞分析

自英國引入性別酬勞差別法規以來，性別酬勞問題備受重視。我們的薪酬策略旨在吸引及激勵最佳人才，而不會考慮性格、種族、年齡、殘疾或任何其他與表現或經驗無關的因素。

我們對滙豐的薪酬方針充滿信心，如有發現類似職位的男女僱員薪酬不一，而無法以任何理由(例如表現/行為評級或經驗)解釋的情況，我們會作出適當調整。

我們的英國性別酬勞差別披露載於www.hsbc.com的「衡量滙豐影響力」(Measuring our Impact)一頁。

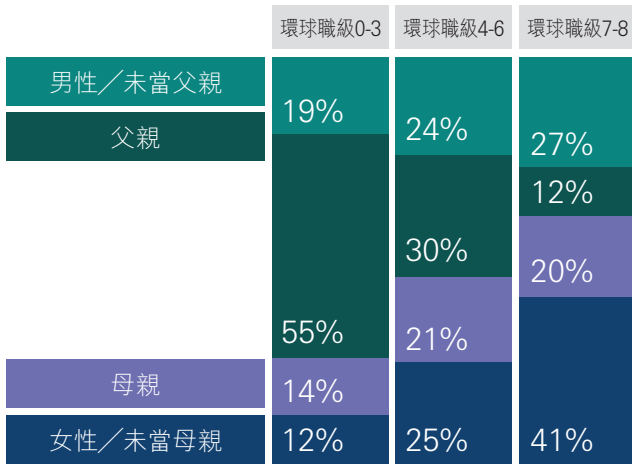


**家長與照顧者**

我們關心員工在平衡工作與生活之間的選擇，並認為幫助員工管理家庭責任十分重要。完成本年度 Snapshot 調查的同事中，有 40% 的同事為有撫養子女的家長，另有 17% 表示自己是照顧者(即負有非父母照顧責任)。

我們希望創造一個共融的環境，支持員工在職場內外的需要。我們亦認識到，員工的需要可能會在職業生涯的不同階段，由於家庭責任以外的原因而發生變化。

圖 15：按環球職級 \* 分析估計性別／家長比例

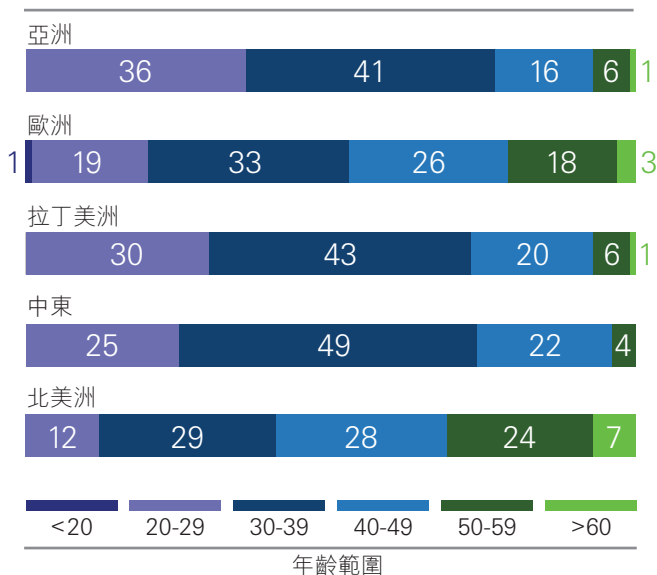


\* 將人力資源部記錄的各性別與環球職級員工數目，與 Snapshot 調查中確定為有撫養子女的家長結合計算

**年齡多元化**

滙豐員工按年齡列示的人口組合因地域不同而差異顯著。

圖 16：2017 年按地區分析員工年齡範圍(%)



**族裔多元化**

滙豐作為一家全球機構，從族裔多元化中獲益良多。我們的員工有機會在滙豐 Snapshot 調查中分享人口統計資料，這有助我們更好地了解不同族群員工的體驗。

在 2017 年 Snapshot 調查中，8% 的員工認為自己屬於少數族裔，這部分同事當中有 68% 有志在滙豐晉升至少一個環球職級。旨在支持不同少數族群的舉措因地域而異，當中包括透過專項招聘活動提升加拿大土著居民佔員工總數的比例，為阿聯酋國民而設的專屬領導計劃，以及面向非裔美國人／黑人員工的美國逆向師友計劃。我們的 Embrace 員工資源小組網絡也積極推動同事參與族裔與種族事務。

圖 17：2017 年底員工數目分布比例排名前三位 (按族群 \* 列示)

高級領導層	整體
白人 40.8%	亞洲人 53.9%
亞洲人 26.5%	白人 16.7%
拉丁美洲人 2.9%	拉丁美洲人 6.7%

2017 年底員工數目分布比例排名前五位 (按國籍 \* 列示)

高級領導層	整體
英國人 34.7%	中國人 22.0%
中國人 8.3%	印度人 16.4%
法國人 6.8%	英國人 15.8%
印度人 5.5%	墨西哥人 6.7%
澳洲人 2.5%	法國人 4.0%

\* 包括選擇不透露其種族／國籍的員工，以及適用任何監管限制的地點。族裔群體是一個高層次的描述詞語，將多個相關族裔條目進行標準化。

圖 18：滙豐在 2017 年獲得的獎項



- 年度最佳公司－2017 年歐洲多元化大獎
- 《泰晤士報》女性最佳僱主 50 強－連續三年上榜
- 在 Stonewall 職場平等指數中，取得最佳全球僱主地位，並榮獲 2017 年度環球跨性別共融獎項

2017 年，滙豐員工獲得以下嘉許：

- 卓越女性獎項－英國前 50 名 (女性)
- 少數族裔未來領袖名單前 30 名
- 全球十大女性／男性排行榜
- 《金融時報》100 領先少數族裔權力榜

## 僱員福祉

我們致力創建一種讓滙豐獨樹一幟、助員工蓬勃發展的文化。就此而言，擁有一個健康的員工團隊至關重要。滙豐設有環球福祉計劃，為所有員工提供資訊與資源，讓他們作出積極選擇，從而增進員工的整體健康和福祉。我們相信，若悉心關懷員工，員工將更加用心報效滙豐。（我們推行福祉計劃的詳情請參閱圖 19）。

圖 19：我們的福祉計劃之主要範疇



滙豐的每個人都有責任確保以最佳狀態工作，營造一個以健康為重的環境。

繼 2016 年推出環球福祉計劃之後，我們於 2017 年在實現計劃方面取得了重大進展，例如：

- 與餐飲外包供應商合作，推出滙豐食物承諾活動。例如，提供水分補充站、素食選項、新鮮水果、不添加糖的飲品、更多低脂奶、營養網站以及在食品容器上引入 @Eatwell 標誌。
- 在所有營運地點引入員工援助計劃服務（詳情請參閱第 39 頁的「健康與安全」一節）。
- 提供財務教育研討會，包括「您的財務管家」（更多詳情請參閱第 33 頁）。

## 滙豐環球福祉調查

為深入了解及滿足員工的需求，我們於 2017 年開展第二次年度滙豐環球福祉調查，範圍涵蓋心理健康、工作壓力、身體健康、財務健康、職業發展、彈性工作、支援網絡及抗逆力等方面。全球有 28% 的員工參與了調查，所得結果將作為制訂福祉計劃的參考。

**37%** 的員工反映感受到工作壓力

壓力的主要來源是工作量、流程及系統管理、缺乏發展機會、擔心犯錯，以及工作佔據私人時間。調查顯示 69% 的僱員認為，透過規劃和調整優次、同事的幫助及鍛煉，自己能夠應付工作壓力。除了這些顯而易見的益處外，調查亦顯示這些員工更樂意推薦我們的產品和服務。

**64%** 的員工心態積極

積極的心態與良好的抗逆力相輔相成。我們的調查見解亦顯示，適應能力強的員工感覺較能積極發言，並對他們認為對客戶不利的流程及程序提出質疑，而且他們感覺上工作效率亦較高。

**21%** 的員工在管理財務方面遇到困難

長期受身體健康問題困擾的員工，往往表示工作及經濟壓力較大，而且心態較為消極。部分壓力可透過直屬經理支援、提升抗逆力和選擇彈性工作制來舒緩。

**16%** 員工對於維持良好的財政狀況感到壓力

約有 65% 的員工希望改善個人財務健康。如欲詳細了解我們為改善員工財務健康所作出的承諾，請參閱第 33 頁。

**49%** 的滙豐員工採用彈性工作制

採用彈性工作制的員工對許多福祉因素都更樂觀，當中包括工作關係以及在平衡工作與生活之間作出適合自己的選擇的能力。報告結果顯示，採用彈性工作制、抗逆力較高且能夠應付工作壓力的員工更願意留在滙豐工作。

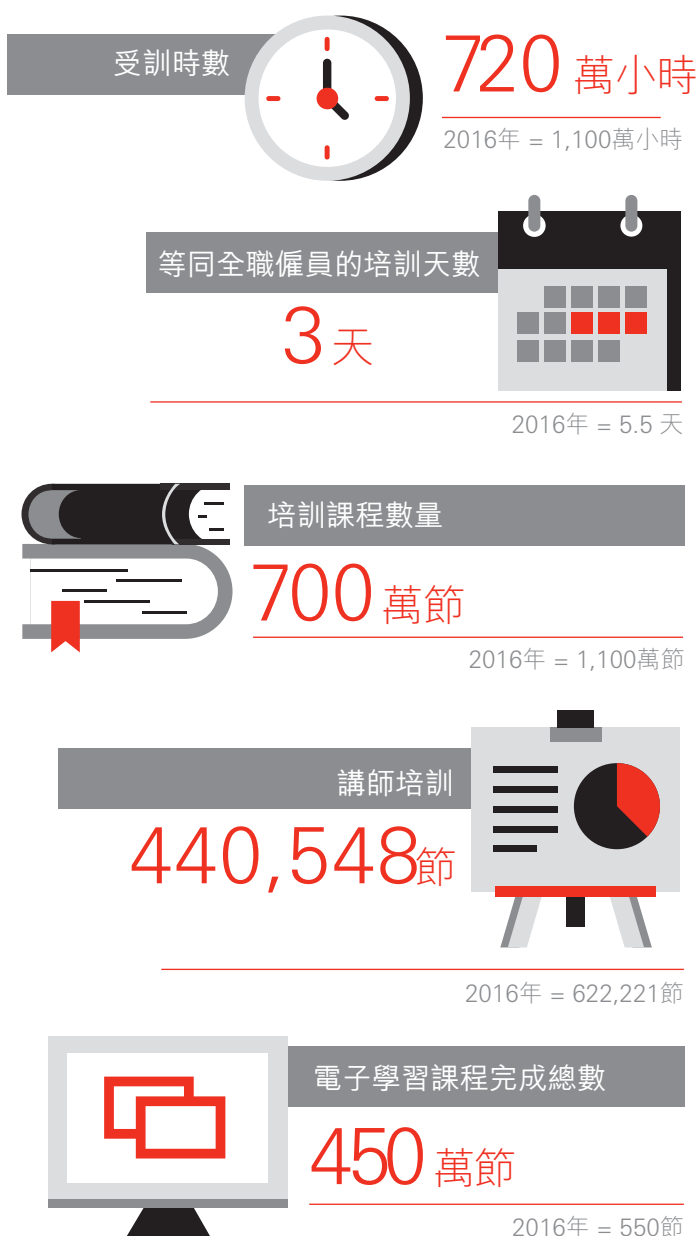
# 培養人才

學習是在滙豐取得成功的要訣之一。我們透過對培訓的投入，幫助員工出色完成本職工作，並在未來大展拳腳。培訓也有助員工落實公司各項政策，為客戶提供優質服務，及按照滙豐企業文化的要求行事。

2017年，滙豐員工參與了眾多培訓課程，有關課程幫助員工了解自己在風險管理、打擊金融犯罪及高效人事管理方面的責任。

我們對強制培訓採用一種更專注、高效的方針，聚焦於關鍵範疇，例如反洗錢、防賄賂及反貪污。歸功於這一方針，加上為期兩年的「卓越自我」計劃圓滿結束，全體員工的受訓時數得以減少。

圖 20：滙豐培訓相關統計數字



## 推出 HSBC University

2017年10月，集團全面推出新的學習中心 HSBC University，提供全新的培訓課程及場所，並投入資源提供課堂培訓以外的學習機會。

不論員工承擔甚麼職責，HSBC University 都能為他們提供相關、及時、優質的學習機會。我們根據業務及部門提供專項崗位培訓，務求為各類員工提供支援，包括從新人到專才。

HSBC University 亦設有新的管理課程，為我們的策略領袖需求提供支援，並聯繫集團員工。這些課程面向各級員工，包括專為新任人事經理設計的「領導精要」及「團隊管理精要」課程，以及為高級領導設計的策略課程「領導各業務及部門」。

## 為人事經理提供支援

僱員意見一致強調人事經理的重要作用。「日常表現及發展」計劃鼓勵經理從傳統的周期式績效管理工作另辟蹊徑，注重就團隊表現、發展及福祉，在全年更頻繁地展開有意義的正式和非正式對話。

這些頻繁的溝通讓員工感到更有工作效率、更能表達自己的意見，更加信任領導層，對在滙豐的未來更樂觀。2017年第四季的 Snapshot 調查結果顯示，有63%的員工認為，這些對話有助自己在日常工作中實現績效目標。

「日常表現及發展」是 HSBC University「人事管理精要」課程的關鍵主題之一，2017年有超過6,000位管理人員報讀該課程。我們將繼續為管理人員提供這類培訓，並不時更新課程內容。舉例來說，2018年我們將新增「包容性招聘精要」課程。

## 案例分析

### 建設數碼服務能力

零售銀行及財富管理業務的領導層認識到有機會加強數碼化發展。我們與全球行業專家合作，打造為期九個月、以創新和數碼科技為重點的沉浸式學習體驗。零售銀行及財富管理業務和後勤部門近700名領導參加了這項數碼領導力課程。

# 支持 可持續增長

## 內容提要

我們深知滙豐對其業務所在社區負有更大責任，亦明白須以可持續方式發展經濟。我們已向前邁出堅實步伐，包括發布協助全球向低碳經濟轉型的一系列承諾。鑑於技能在當今經濟中日益重要，我們致力幫助人們獲得教育和培訓。我們將繼續與相關群體合作，制訂符合科技趨勢和社會期望的政策。

在上期《環境、社會及管治補充資料》中，我們提出了滙豐最新的可持續發展方針及原則。我們的可持續發展方針聚焦於三大範疇：可持續發展金融；可持續發展網絡和創業；以及未來技能。我們將繼續優先推動這些領域，以支持自身和客戶實現可持續增長。

聯合國可持續發展目標涵蓋擬於2030年前實現的17個目標以及169個具體目標，呼籲各方共同行動，保護地球、消滅貧窮、實現和平、促進繁榮。滙豐有責任為這項環球行動框架協議作出貢獻。聯合國可持續發展目標與我們的價值觀、操守及業務活動一致，為我們的長遠目標設定背景。

如右圖所示，我們列出了這三個可持續發展重點領域，將如何為具體目標作出貢獻。滙豐是首家按基準規模發行可持續發展目標債券的企業，詳情載於第29頁的可持續發展目標債券案例分析。我們將於2018年較後時間，在可持續發展目標債券進度報告中詳細匯報可持續發展目標（包括具體目標）的進展。滙豐將繼續透過融資、投資及業務營運，為可持續發展目標作出貢獻。

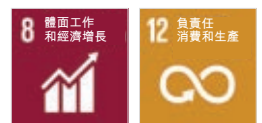
## 可持續發展金融

促進資金流動，推動向低碳  
可持續發展經濟轉型



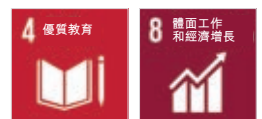
## 可持續發展網絡和創業

推動新業務的發展及  
可持續國際貿易發展



## 未來技能

為客戶、社區和員工  
提供在全球經濟中蓬勃  
發展所需的技能和知識。



# 可持續發展金融

我們將可持續發展金融界定為任何將環境、社會及管治標準納入業務或投資決策的金融服務。可持續發展金融涵蓋支持可持續發展目標所需的融資及投資業務。

《巴黎協定》旨在減低氣溫升幅超出工業化前水平 2°C 的風險。未來 15 年，預計需要投入 100 萬億美元建設新的綠色基礎設施，方有 66% 的機會實現此目標。我們深明金融在其中所扮演的重要角色，而滙豐銳意在低碳轉型融資、管理及建設方面，成為領先的環球合作夥伴。

提供融資推動向低碳經濟轉型，並幫助客戶管理轉型風險，是滙豐的一個重要目標。可持續發展金融包括提供信貸及貸款融通、顧問服務、投資產品及協助客戶進入資本市場。

於 11 月份的《環境、社會及管治補充資料》中，我們作出了五項可持續發展金融承諾。本節提供相關進展的首次最新匯報。

## 案例分析

### 滙豐的可持續發展目標債券

2017 年 11 月，滙豐控股發行首隻 10 億美元可持續發展目標債券。這是第一隻訂明所得款項將用於聯合國可持續發展目標的標桿可持續發展債券。滙豐擔任獨家賬簿管理人及獨家結構設計顧問。

滙豐的可持續發展債券聚焦於 17 個聯合國可持續發展目標當中的 7 個目標，包括良好的健康與福祉、優質教育、清潔飲水和衛生設施、經濟適用的清潔能源、產業、創新和基礎設施、可持續城市和社區，以及氣候行動。

交易勢頭強勁，超額認購規模輕鬆達到 10 億美元的最大可交易規模。

聯合國氣候變化執行秘書 Patricia Espinosa 表示：「創新融資的顯著擴張對於促進向低碳可持續發展世界轉型至關重要。融資規模正在擴大，但其迫切、速度及規模均須更進一步。因此，祝賀滙豐實現這項創新，並感謝滙豐明確支持可持續發展目標和巴黎氣候變化協議——我們期待更多金融機構效仿。」

## 我們在可持續發展金融承諾方面的進展

### 1 在 2025 年底前提供 1,000 億美元可持續發展融資及投資資金

- 2017 年，滙豐促成總值逾 105 億美元的綠色、社會、可持續發展債券發行交易。
- 為超過 2,500 名前線員工提供可持續發展金融培訓。
- 在八大主要市場組建內部論壇，並於 2018 年第一季再增三個市場。
- 堅持產品開發創新，包括滙豐投資管理新推出的低碳投資基金，和滙豐控股有限公司首次發行企業可持續發展目標債券（請參閱本頁案例分析）。

### 2 在 2030 年底前實現 100% 使用以可再生能源生產的電力，中期目標是到 2025 年底前實現 90%

- 已簽署的可再生能源發電購買協議覆蓋我們 27% 的耗電量，較 2016 年增加 4 個百分點。
- 每位等同全職僱員的電力消耗量自 2011 年起減少 15%。
- 繼續發掘美國、歐洲、亞洲及中東地區的商機，並與各市場的夥伴合作。

### 3 減少涉及熱能煤的業務活動並積極促進其他高碳行業轉型

- 將氣候風險納入風險管理政策及流程中。
- 展開對集團能源政策的檢討。詳情請參閱第 34 頁。

### 4 採納氣候相關財務資料披露工作小組 (TCFD) 的建議以提高透明度

- 首次在《2017 年報及賬目》第 27 頁發布氣候相關財務資料披露工作小組建議的披露。
- 計劃在 2018 年報告中進一步披露受影響行業的定量數據。
- 我們的可持續發展管治及執行責任載於第 37 頁。

### 5 引領並推動有關可持續發展融資及投資的討論

- 設立可持續發展金融中心網站（請參閱 [www.sustainablefinance.hsbc.com](http://www.sustainablefinance.hsbc.com)）。
- 發布五份報告，涵蓋綠色「一帶一路」倡議、能源革命、氣候變化風險評估等關鍵主題。
- 參與上百個可持續發展金融相關活動及會議。

### 轉型風險

滙豐致力幫助客戶應對向低碳經濟轉型的相關風險，並已識別三個潛在問題：

- **轉型風險：**向低碳經濟轉型對金融服務提供商、我們的客戶及投資者而言是一項重大的變化，反映隨著全球從高碳經濟轉向低碳經濟，交易對手履行財務責任的能力可能會惡化。其原因可能包括環保法規收緊、節能及顛覆性技術普及或市場變化。滙豐可能在多個領域承受這種風險，有關風險不僅來自直接貸款和市場交易，亦來自為二氧化碳密集型業務提供融資而導致的聲譽受損。
- **適應風險：**適應氣候變化對社會至關重要。氣候變化會影響我們的業務、市場及投資決策，因此滙豐須不斷調整適應。
- **實體風險：**氣候事件更頻發，導致經濟損失。滙豐將評估這些氣候事件對客戶以及集團資產造成的影響。

我們與客戶溝通以了解哪些風險可能影響其業務，並支持客戶向低碳經濟轉型。

滙豐在內部採取措施將這些風險的管理納入業務策略中，其中包括：

- 識別需要迅速適應這種轉型的客戶，幫助他們解決氣候相關問題，並為滙豐發掘潛在業務機遇。
- 確保建立健全的內部管治流程，並將轉型風險初步評估納入信貸風險管理流程。
- 根據聯合國議定二氧化碳減排境況評估滙豐的情況。
- 符合持續轉變的監管規定，並遵循氣候相關財務資料披露工作小組的建議。

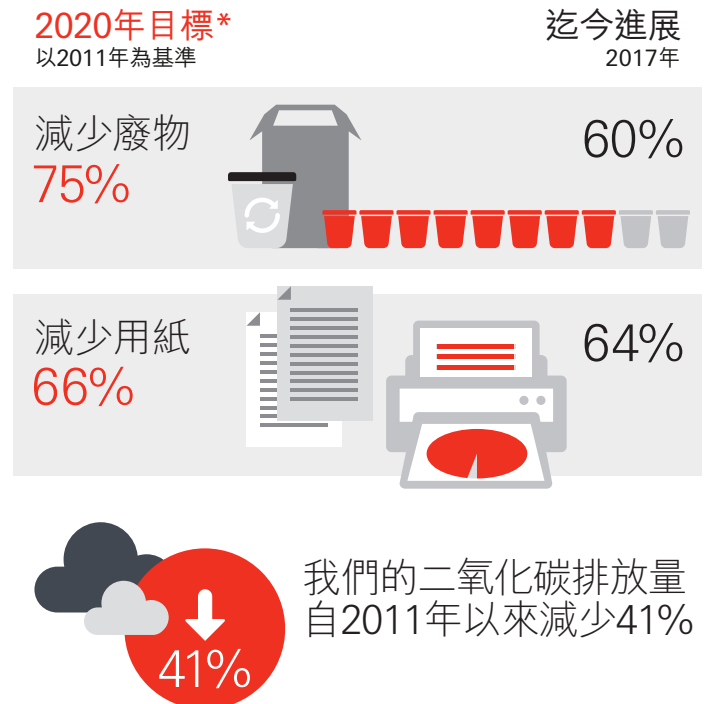
### 可持續營運

滙豐在支持向低碳經濟轉型方面發揮重要作用，包括透過本身業務營運以及協助客戶落實轉型策略。

我們認為以身作則十分重要。因此，早在 2011 年，我們已制訂 2020 年目標以推動我們的可持續營運抱負。

由於 2020 年目標已提前完成，我們在 2017 年提高了當中大部分目標。現在離策略落實期限還有兩年時間，我們將繼續與供應商合作，共同實現這些目標。此外，為配合我們的可持續發展金融承諾，我們亦作出一項長期承諾，即在 2030 年底前實現 100% 使用以可再生能源生產的電力。

圖 21：可持續營運的目標



\*2020 年目標是基於 2017 年公布目標而調整

# 可持續發展網絡和創業精神

作為全球領先的貿易銀行，滙豐在全球供應鏈向可持續發展轉型中扮演了獨特角色。2018年，滙豐獲《歐洲貨幣》雜誌評為最佳環球貿易融資銀行。滙豐承諾為低碳經濟轉型提供融資。

在眾多行業領域，公司的供應鏈對環境造成的影響已超過其能直接控制的溫室氣體排放量。據估計，80%的環球貿易透過供應鏈完成。因此供應鏈是企業為世界帶來正面影響最重要的途徑之一。

雖然供應鏈中的公司規模不一，但買方公司的採購標準可以推動中小型企業的可持續發展。滙豐研究發現，儘管現時僅有18%的中間市場企業將可持續發展行動列為企業經營角度上的重要指標，但46%的企業表示可持續發展在未來三年內將會成為他們經營企業的重要指標。

我們期待的營運環境，是全球供應鏈在提供良好工作機會的同時，亦減低對環境的負面影響，從而支持經濟的可持續發展。我們的目標是支持客戶的供應鏈實現可持續發展，促進中小企業和創業者拓展新業務並實現可持續跨國發展。我們將與客戶、非政府組織及其他相關群體合作，將供應鏈轉型至可持續發展模式。

為此，我們致力引導社區投資計劃支持服裝及棕櫚油等行業可持續發展。我們已制訂政策對棕櫚油客戶設定標準。該政策已於2017年2月更新。我們已於同年11月刊發的《環境、社會及管治補充資料》匯報執行棕櫚油政策的進展。

我們於右方位置載述對支持供應鏈可持續發展的承諾。有關我們支持中小企業及創業公司的計劃詳情將在年內陸續於hsbc.com公布。

## 滙豐對可持續發展網絡的承諾

### 1 推出供應鏈可持續發展提案。

探索經濟可行且目標明確的供應鏈提案，以支持客戶的供應鏈在環境（或盡可能在道德）方面改善表現。

### 2 透過慈善合作夥伴形式支持中國、印度、越南及孟加拉的服裝廠、皮革廠和面粉廠向可持續發展轉型。

與世界自然基金會、水援助組織 (Wateraid) 以及 Apparel Impact Institute 等慈善夥伴合作，為旨在幫助服裝行業供應商了解並減低環境及社會影響的項目提供資金。

### 3 支持棕櫚油可持續發展圓桌會議，並與非政府組織、行業機構及客戶合作，推動獲得可持續發展認證的棕櫚油的需求。

以滙豐的亞洲團隊為先導，依照「不濫伐樹林、不開墾泥炭地、不剝削人權」的承諾，大力支持研究和合作，消除獲得可持續發展認證的棕櫚油的流通障礙，為行業提供實際支持，展示向可持續發展轉型的可行做法。

### 4 擴大我們對道德風險的檢討，令滙豐位於高風險地點及提供高風險服務的所有供應商於2020年或之前完成自我評估。

從我們的供應鏈中識別出會帶來道德影響的高風險類別及地點。屬高風險類別及於高風險地點經營業務的供應商必須完成針對其政策及表現而設的自我評估問卷調查。

## 案例分析

### 恆河皮革買方平台

滙豐於2018年加入由世界自然基金會設立的恆河皮革買方平台。該平台旨在為有意減少恆河皮革供應鏈造成之污染的公司提供支持，提高大眾對皮革廠帶來之環境影響的意識，支援皮革廠採取行動減低水污染風險，並鼓勵他們採取可持續的製革方法。

滙豐透過加入平台分享貿易融資知識，並為推進歐洲-印度服裝供應鏈可持續發展提供支持。平台的成員包括領先的服裝及鞋履品牌。這平台採用獨有及具開創性的方針，有望成為提高皮革行業供應鏈可持續發展能力的重大倡導工具。

# 未來技能

滙豐在全球各地長期支持教育發展，尤其是幫助弱勢社群的青年接受中、小學及高等教育。這段時間以來，我們注意到職業技能發展變得日益重要。雖然完成中學教育或取得學位依然重要，但這在現今新技術層出不窮的世界已不再是成功的保證。我們亦看到，嶄新技術和人口急速變化如何令缺乏金融資訊及意識的人士置身貧富懸殊加劇的狀況。

為應對我們所知的問題，我們將未來技能作為可持續發展策略的三大支柱之一。一如 2017 年 11 月份刊發的《環境、社會及管治補充資料》所述，我們將積極提升就業和理財能力。

我們的目標是利用我們的產品及服務、慈善捐款、員工的技能及工作熱誠以及滙豐品牌實力等全部可用資源，支持未來技能的發展。為達致這個目標，我們就未來技能作出四項承諾，集中精力實現抱負。

## 就業能力

我們可從兩大有效的干預措施著手，履行我們提升就業能力的承諾：支持社區發展職業技能；幫助員工發揮潛能，成就事業理想。右方位置載列了我們支持就業能力發展的承諾。

## 我們的就業能力承諾

**1 為員工提供行業領先的學習和發展計劃，幫助他們在當下及未來茁壯發展。**

- 培養管理人員致力推動員工的長遠職業發展，創建一個有助員工發揮潛能的環境；創建一個求知、創新及合作的文化，培養和共享人才。
- 確保員工提升學習、反思、適應及發展的個人能力並實現蓬勃發展，且透過不同工作崗位及組織為自身的發展負責。
- 於 2017 年設立 HSBC University，為員工發展目前或未來職位（不論是滙豐或其他公司的職位）所需的知識和技能提供學習機會和工具。

**2 幫助所在社區的員工透過滙豐技能發展合作計劃為現時及未來儲備工作技能。**

- 到 2020 年底前集中投入 8,000 萬美元用於支持慈善合作夥伴幫助百萬員工發展職業技能。其中包括在 2019 年推出一個新的全球項目，專注發展三種未來技能：STEM 技能（科學、技術、工程及數學）、軟技能以及全球性技能。
- 組織員工甚至客戶在我們業務經營所在社區自願分享職業經驗、知識和技能。
- 利用我們的專長及資源為教育機構、政府及非政府組織提供支持，確保教育及培訓計劃為僱主提供所需技能。

## 案例分析

### 與王子信託基金會合作提升就業能力

王子信託基金會 (Prince's Trust) 由威爾士親王查理斯王子於 1976 年設立，旨在為弱勢年輕人提供支持。該基金會幫助 11 至 30 歲之間學業落後或無業的年輕人改變命運。

滙豐自 2012 年開始贊助王子信託基金會，目前主要支持該基金會在英國、海峽群島及馬耳他發展的項目。這些項目已協助超過 14,000 名年輕人重返校園、獲得培訓或就業。

作為我們發展就業能力的新焦點，英國滙豐銀行有限公司近期推出「發展年輕一代的未來技能」計劃，為王子信託基金會提供更多支持。滙豐的資金支持將使更多年輕人參與到基金會的

標誌性就業項目「Get Into」，同時支持基金會測試、調整並評估新的就業能力干預措施。滙豐和王子信託基金會將繼續推行 HSBC Traineeship，這是滙豐基於「Get Into」就業計劃專門設計的項目。2017 年，HSBC Traineeship 為 129 名無業青年提供了為期四周於滙豐工作的機會。在項目完結時，共有 22 名青年可於滙豐留職，27 名青年則獲得其他僱主聘用，另有 7 名青年接受持續教育或培訓，而基金會亦繼續為其他參加者提供支持。



## 理財能力

多年來，我們一直資助致力提升理財能力的項目，並派出義工提供協助。在現有成績的基礎上，我們作出新的理財能力承諾，將在這方面提供更多慈善支持。我們亦透過電子渠道、調查研究和新提案，幫助相關群體掌握理財能力及工具，端正理財態度，善用財富積蓄。

### 案例分析

#### 您的財務管家 (Your Financierge)

「您的財務管家」是滙豐為全球企業客戶旗下僱員提供的一項服務，他們可以藉此獲取有關人生財務決策的專業指引。從職場新人到高級管理人員，每個人的需求可能大不相同，而「您的財務管家」可為每個人專門設計一系列銀行服務。

這項服務包括在客戶的營業場所為僱員舉辦財務福祉講座，目的是讓僱員掌握管理人生大事的知識及能力，涵蓋善用資金、開啓個人事業、首次置業以及管理和增加財富等方面。2018年，我們計劃在全球11個核心市場推出「您的財務管家」。

在英國，該服務已於2016年推出，並設有專職的財務福祉團隊提供講座等教育活動及一對一財務健康檢查。截至2017年12月，該團隊已舉辦660次活動，服務超過15,000名僱員。除了提供對外服務，該團隊也為滙豐員工組織講座，在英國已舉辦77次內部活動，與約2,000名滙豐同事交流心得，幫助他們提升理財能力。

## 我們的理財能力承諾

1

把提升理財能力作為滙豐客戶體驗的核心。

- 運用改進後的電子銀行服務能力，攜手客戶提升其理財能力。
- 支持零售銀行及財富管理業務一線員工幫助客戶及社區提升理財能力。

2

透過教育幫助人們了解個人財務需求並善用資金。

- 透過零售銀行及財富管理業務新推出的「您的財務管家」服務，擴大財務福祉講座的覆蓋範圍。
- 利用零售銀行及財富管理業務的環球研究(如《未來的退休生活》)提供建議、工具及資源連結，幫助人們提高理財能力。
- 支持員工提高財務福祉水平，重點解決環球財務福祉調查中發現的主要問題。
- 在2020年底前，投資3,500萬美元專門資助慈善合作項目，幫助一百萬人提升理財能力。
- 鼓勵員工為這些慈善合作項目擔任義工，並向我們營運所在社區分享財務知識。

### 案例分析

#### HSBC CONNECTED MONEY

滙豐正開發一款流動應用程式，以密切客戶與財富的聯繫，協助客戶有把握地作出財務決策。

該應用程式將於2018年第二季推出，屆時客戶可查詢自己在英國的銀行戶口、信用卡、按揭及貸款情況(亦適用於非滙豐提供服務的情形)。

我們會陸續添加新的功能，幫助客戶養成良好的理財習慣，包括分析其消費習慣並了解發薪日前的戶口結餘，以及讓存款變得更簡單的儲蓄法則。

# 可持續發展風險管理

我們將可持續發展風險定義為：由本集團向客戶提供的金融服務間接導致對人類或環境產生不可接受的影響。

## 如何管理可持續發展風險

滙豐的可持續發展風險管理政策涵蓋農產品、化學產品、防務、能源、林木業、淡水基礎設施、採礦及金屬業、聯合國教科文組織世界遺產選址，以及拉姆薩爾濕地等範圍。此外，金融行業的《赤道原則》為金融機構提供架構，以評估及管理由其提供資金的大型項目對社會及環境的影響。集團的可持續發展風險管理部隸屬於環球風險管理部，負責管理我們的可持續發展風險政策及《赤道原則》的應用。

集團可持續發展風險管理部亦負責審批可持續發展風險較高的業務關係或交易，該部門於2017年審核超過800項這類關係或交易。我們的營運公司亦會評估程度較輕的類似風險。集團的環球網絡設有77名可持續發展風險管理經理，負責在地區或國家範圍內就環境及社會風險提供意見及進行管理。

我們培訓及提升旗下營運公司員工的能力，確保他們能夠識別可持續發展風險，並根據準則減少有關風險。例如，集團可持續發展風險管理部2017年為全球各地的風險管理及客戶經理推出了培訓課程，加強他們對可持續發展風險政策及本身職責的了解，確保有關政策得以貫徹執行。到2017年底，超過9,000名員工已完成這項培訓。

集團管理委員會旗下的風險管理會議按季監控可持續發展風險，並於有需要時發布中期報告。

## 氣候變化

氣候變化對人類社會及地球構成迫切及可能無法逆轉的威脅。有見及此，195個國家／地區於2015年訂立了《巴黎協定》。正如我們在2016年10月發表的《氣候變化聲明》中指出，滙豐支持協議的目標。

為了達到《巴黎協定》的目標，全球必須限制二氧化碳的額外排放，即所謂的「碳預算」，各國因而需要收緊政策。

滙豐已實施或收緊政策，對砍伐林木(2014年)、開發新燃煤發電廠(2011年)及新動力煤礦(2016年)的相關企業，限制向他們貸款。我們會持續檢討集團的可持續發展風險政策，並在未來兩個月內發布最新的能源政策。

滙豐致力為客戶提供支持，幫助他們進行有利於氣候、經濟發展和商業的轉型。

## 滙豐於煤礦開採行業的風險

2016年，我們更新了採礦與金屬行業的政策，禁止為新增動力煤礦和依賴開採動力煤的新客戶提供融資。我們還承諾公開披露於煤礦開採行業的風險狀況。

2017年底，我們於煤礦開採行業的未償還貸款總額為8億美元，較2016年減少1億美元，佔我們在採礦和金屬行業未償還貸款總額的6%。2016及2017年，我們於採礦及金屬行業的未償還貸款總額相當於本行批發貸款總額的1%。

## 於2017年應用《赤道原則》的情況

根據《赤道原則》的條款，我們每年都會匯報根據該原則完成的交易(見圖22)。

2017年，由於滙豐的業務方式轉變，該原則下的交易量下降，情況和市場的整體趨勢吻合。年內，我們於美國完成兩個根據該原則進行的太陽能融資項目。我們還在該原則的要求之上，將所有項目融資貸款都納入該原則的適用範圍，由獨立專家審查它們對環境和社會的影響，確保符合良好的慣例。

圖 22：根據《赤道原則》完成的交易

概要	2017		2016	
	數目	百萬美元	數目	百萬美元
項目融資貸款	10	844	16	1,506
項目相關的企業貸款	7	1,566	7	939
項目相關的過渡貸款	0	0	1	60
所有貸款	17	2,410	24	2,505
項目融資顧問服務	3	不適用	3	不適用
總計	20	2410	27	2,505

詳情載於 [www.hsbc.com/sus-risk](http://www.hsbc.com/sus-risk)

# 政策及政策發展

我們營運業務的方式，與運營業務本身同樣重要。我們希望與各相關群體建立可靠和長遠的關係，為社會創富增值，並為股東帶來長期回報。我們營運業務的「社會通行證」，部分在於與客戶、員工、股東、監管機構及慈善團體和其他非政府組織所建立的聯繫。

滙豐依照國際法及營運所在國家／地區的法律營運業務，並充分重視一家具有商業道德的企業應當遵守的各項指引和原則。

我們追求最高標準，並已就特別敏感的經濟領域制訂公開政策。這通常包括針對可能造成重大環境及社會影響的事項訂立具體的禁制措施。

我們的行業政策並非一成不變，而是隨著技術、科學或社會期望的變化而調整。我們就政策的發展徵詢相關群體的意見，並根據他們的意見找出需要改善的地方。

## 人權

我們的人權方針載於《2015年人權聲明》，當中顯示滙豐已簽署或明確支持多項國際準則。按照《聯合國「保護、尊重及補救」框架的指導原則》，滙豐承認各國保護人權的責任，以及企業在保護人權方面應當擔任的角色。聲明特別提到：「人權問題很複雜，企業及其他相關群體的角色及責任是需要國際持續探討的話題。我們秉持開放態度，並願意在適當情況下參與對話，冀能作出建設性的貢獻。」

2018年，我們出席了聯合國的工商業和人權論壇，並參加銀行業代表非正式小組「Thun Group」的討論，以深入了解《指導原則》及其如何適用於不同的銀行業活動。滙豐繼續參與聯合國全球契約，包括參加英國《現代奴役法案》工作小組。

我們還就踐踏人權的指控與六個社會團體會晤或書面交流。我們通常會透過相關群體接受有可靠證據的侵害人權指控，並就有關指控進行調查。重大案件則會提交集團管理委員會處理。

2018年，我們將制訂和公布一項人權政策，與現有的可持續發展風險政策同時執行。新政策涵蓋強迫勞動、損害和剝削童工、人口販運、土地權益、土著居民權利、工人權利以及社區健康與安全。項目融資應符合《赤道原則》的要求（詳情請參閱第34頁「可持續發展風險管理」一節）。

## 供應鏈行為守則

滙豐定期更新其《供應商道德及環境行為守則》，要求供應商尊重僱員及營運所在地的人權，並遵守所有相關法律、法規及指引。供應商不得僱用強迫性勞工及童工，應尊重勞工的權利（包括不受歧視及結社自由），並給予工人（不論是本地或外來工人）在符合當地法律的前提下離職的權利及能力。2018年，我們將按地區及行業對供應鏈進行風險測定，以確定當中存在的最大人權風險。

## 現代奴役法案

2018年，我們將按照英國《現代奴役法案》的要求發布第二份聲明。該份聲明將列載於 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com)。與去年一樣，本報告將對我們的營運及供應鏈進行呈報，並檢討滙豐與金融業界及執法機構為消除現代奴役而採取的措施。

## 案例分析

## 解決現代奴役問題

滙豐致力協助解決現代奴役及人口販賣問題。我們與政府、非政府組織及學術界等相關群體展開對話，分享我們的專業知識，以及交流銀行業可以擔當的角色。2017年10月，我們獲邀參加由英國內政大臣主持的反奴役企業論壇。

員工培訓可以在這方面發揮重要作用。在英國及馬耳他，我們為人口販賣風險較高地區的前線員工舉辦研討會，並研究將其擴展至歐洲其他零售銀行市場。為全體員工提供的培訓影片，將有助他們了解問題的嚴重性和及早發現徵兆。

我們亦正在開發與銀行系統掛鈎的指標，主動識別受害人通常會從事的行業。

人口販賣的受害人由於其移民身分及缺乏身分證明文件，難以開立銀行戶口。在英國，我們正在試行一項倖存者銀行戶口措施，向經全國轉介機制確認的現代奴役受害人，提供有限度的零售銀行服務。措施旨在幫助他們重新融入社會，打破其受到虐待的惡性循環。我們第一季成功於兩個地區推行這項措施後，正計劃擴大範圍，於2018年第三季前於業內公布調查結果，期望能夠獲得更廣泛的支持。

資訊共享在解決金融犯罪(包括現代奴役及人口販賣)問題方面起到至關重要的作用。在加拿大，我們參與由加拿大金融情報中心(FINTRAC)和金融機構及執法部門合作推行的保護項目(Project Protect)。項目旨在提供渠道，將可能涉及現代奴役的戶口(如多次預訂汽車旅館或頻繁於午夜到自動櫃員機存款的客戶)，轉介至執法機構。

## 防務政策

2000年，滙豐決定逐步撤出為武器製造及銷售提供融資的業務。該項政策正處於定期審查中。我們於防務行業的交易主要有兩類：資產管理及融資業務。在資產管理業務中，滙豐只代表客戶行事，而且相關投資決策並非由本行作出；而在融資業務(例如貸款或其他信貸、債務或股票市場交易)方面，我們直接為客戶提供服務。

在有直接業務關係的情況下，我們往往能在與客戶接觸的過程中發揮更大影響力，如果我們收到可靠資料，會向他們提出顧慮。在投資管理業務方面，我們對客戶的影響力相對較小，但如果有任何問題引起我們的關注，我們仍會向客戶提出。

## 融資

根據集團的《防務設備行業政策》，滙豐不會為單一或主要製造或銷售武器的客戶提供金融服務。2010年，該政策明確排除了涉及集束彈和殺傷性地雷的業務。這意味著我們不會以任何方式為涉及這些濫殺型武器的客戶提供資金。

如果客戶從事武器、武器相關或其他業務，滙豐仍可能與他們建立業務關係，但不會直接向僅涉及武器業務的附屬公司提供服務。如果有關企業的附屬公司生產或銷售殺傷性地雷或集束彈，或業務主要與武器相關(例如佔營業額的三分之一以上)，我們亦不會與其控股公司建立任何關係。

## 投資管理

滙豐環球投資管理為本行的零售和私人客戶、中介機構、企業和機構客戶群提供服務，管理他們的獨立戶口和投資組合。自2010年以來，與生產及/或銷售集束彈和殺傷性地雷，以及與貧化鈾相關的公司，一直被排除在所有活躍的基本股票和固定收益策略之外。2015年，我們將排除的範圍擴大到指數和系統性的積極策略。這適用於所有第三方資產管理公司，並涵蓋追蹤特定指數或採用優化複製方法的被動型管理基金。

自2016年以來，排除集束彈、殺傷性地雷及貧化鈾的政策擴大至指數基金(它們購買所有相關成分股以全面複製該指數)，以及由滙豐管理的交易所買賣基金。這些基金已於2017年全面完成撤資。除了我們自己進行的盡職審查外，我們還會在第三方研究的協助下編製需被排除的公司名單，並每半年覆核一次。

# 管治

## 內容提要

我們致力在管治方面秉持高標準，並遵守英國及香港的企業管治要求。過去五年，我們提升了金融犯罪風險管理能力，並致力改進管理方法，應用先進的分析工具及人工智能查察可疑活動。我們繼續在公司的管治流程中落實可持續發展承諾。

### 企業管治

我們致力在集團的企業管治方面秉持高標準。關於企業管治常規的完整報告載於《2017年報及賬目》第121至174頁。

### 董事會的角色

滙豐控股有限公司的董事會銳意促進集團長遠的業務發展，為股東提供可持續的價值，以及提倡公開和積極討論的文化。

董事會以集團主席為首，為集團制訂策略及承受風險水平。董事會亦根據管理層的建議審批各項致力達致策略目標的資本及營運計劃。董事會大部分成員為獨立非執行董事，他們的職責是批評和審視管理層的表現及協助制訂策略建議，同時亦審視管理層在實踐既定目標方面的表現，並監察集團的風險狀況。

### 董事會的多元化

提名委員會負責根據兩項目標實施董事會的多元化政策：(i)至少30%的董事候選人為女性；以及(ii)僅使用已簽署《獵頭公司自願行為守則》的外聘人事顧問公司。

### 股東參與

董事會十分重視與股東溝通。我們鼓勵董事了解主要股東的觀點。如股東未能循正常途徑解決所關注的事宜，又或該等事宜不適宜循正常途徑解決，可聯絡高級獨立董事施俊仁。

有關滙豐及其業務的詳細資料於《2017年報及賬目》、《策略報告》及《中期業績報告》內向股東提供，並可於滙豐網站 [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com) 查閱。

配合此等公布資料，我們亦與機構投資者定期會談，並歡迎個別人士隨時查詢有關所持股份事宜以及滙豐的業務狀況。

### 風險管治

集團風險管理委員會具有監督企業風險管理、風險管治及內部監控制度(除集團監察委員會監督的內部財務監控制度外)的非執行責任。

### 金融犯罪風險管治

金融系統風險防護委員會具有監督金融犯罪及濫用系統相關事宜(尤其是反洗錢、制裁、資助恐怖主義及資助武器擴散、防賄賂及反貪污等)的非執行責任。

### 可持續發展管治

董事會監督集團的可持續發展以及環境、社會及管治舉措，並由集團管理委員會負責落實完成。相關表現會反映於滙豐控股有限公司執行董事的長期獎勵評分紀錄，以及集團常務總監的部分評分紀錄。

由2018年起，董事會將每半年省覽可持續發展的最新報告，內容涵蓋三大可持續發展支柱的進展以及非政府組織的參與等主題。這進一步鞏固了我們的可持續發展議程，確保其始終是集團最高層級的重點關注事項。2017年，集團管理委員會共聽取了五次關於可持續發展的簡報。

集團氣候業務委員會在環球業務、部門及地區各個工作小組的支持下，負責協調全行的可持續發展金融業務。此外，由集團財務董事出任主席的環境、社會及管治督導小組，負責帶領我們制訂處理環境、社會及管治事宜(包括與對外披露和重大性相關的考慮因素)的方針。

# 金融犯罪風險管理

滙豐有責任協助保障全球金融系統的穩健。為履行這份責任，我們已投入並將繼續投放大量資源，加強查察、阻止及防範金融犯罪的能力。針對金融犯罪風險被認為過高、難以管控的客戶、產品及國家，我們已經終止相關業務。我們亦正與各地政府及其他銀行合作，促進各方在該範疇的共同利益。上述措施讓我們更有效地降低金融犯罪風險。

我們於2012年推出環球標準計劃，專注於制訂最具成效的標準，在全球業務所在地打擊金融犯罪。作為計劃的一環，我們制訂並實行全球一致的反洗錢及制裁措施新政策，標準往往遠較當地法律法規嚴格。我們採取的措施包括：聘請富有經驗的高層領導這項工作，大幅強化滙豐金融犯罪風險管理部門（現時規模是2013年的五倍）；建立可靠的調查實力；完善及拓展金融犯罪合規培訓計劃；培養先進的分析實力，利用更先進、精準的技術協助我們識別非法行為；以及升級或更換合規相關的重要資訊科技系統。

## 全面布防

我們推出一系列重要的資訊科技系統，包括客戶盡職審查、監察及篩查系統。截至2016年底，我們已在各個國家及業務部門設立統一處理的客戶盡職審查系統，實現一致的客戶風險評估程序。我們的交易監察系統會分析滙豐所處理的交易，現時每月交易總數約達5.5億筆。

2015年以來，我們累計投資10億美元用於新建及升級系統，資訊科技基礎設施顯著提升，有助查察和分析金融犯罪。我們堅持探索有助加強現有防範實力的科技，包括投資於金融科技公司及與這類公司合作。

我們的學習培訓方式包括協助員工了解自身職責的課程，特別側重於金融犯罪風險。詳情請參閱「員工」一節第22及27頁。

## 保持警覺

我們的員工善於發現可疑活動，在2017年提交超過13.8萬宗異常活動報告。年內，我們合共向執法部門提交近15萬宗可疑活動報告（異常活動報告與交易監察程序相結合的成果）。滙豐大力倡導公私營機構合作，以更開放的方式與執法部門攜手共享資訊。我們於去年加入三個新的國家合作項目。第36頁有關打擊現代奴役的案例分析，說明了滙豐員工如何保持警覺。

## 確保防控措施有效運作

2017年，我們的行動計劃取得了長足進展。

我們已：

- 完成新建及升級系統和程序的設立；
- 根據金融犯罪風險管理架構所訂的核心能力完成國別評估，明確掌握進度及計劃，確保在2018年將有關能力全面融入日常營運當中；
- 確定金融犯罪風險管理部門的目標營運模式，在全球、地區及國家層面和各個業務部門設立可持續的架構；
- 加強金融犯罪風險管理管治架構，授權金融犯罪風險管理委員會在國家、地區及環球業務層面設定統一的實施時間表，並由全新的一致管理資訊總覽提供支持，該等資訊源於一系列標準金融犯罪監控措施。

## 逐步邁向情報主導模式

我們將繼續提升系統，並確保提升措施全面融入日常風險管理常規，實現有效持久。我們透過為期三年的專設項目，繼續專注於防賄賂及反貪污，務求提升滙豐防賄賂及反貪污的風險管理能力。我們向聯合國全球契約組織承諾，致力打擊任何形式的貪污行為，包括敲詐勒索及賄賂。

未來數年，透過善用滙豐的規模效應，利用所有現成數據並採用先進分析技術及人工智能，我們將大幅改變金融犯罪風險管理方式。

這將有助我們克服業內現有金融犯罪風險管理模式的部分固有局限。現有的模式採用少量現有資料，造成大量誤報。

我們將這種新方式稱為情報主導型金融犯罪風險管理，它有助我們顯著提升打擊金融犯罪的成效，以及樹立引領行業的新標準。

我們將更快速、精準地查察可疑活動，同時提高風險評估的細緻程度。我們將形成自用及提交執法部門的可執行分析意見，協助金融系統抵禦犯罪分子，這將利及滙豐、客戶及全體社會。

有關滙豐及金融犯罪風險的詳情，請瀏覽我們的[網站](#)。

#### 案例分析

#### 延後起訴協議

2017年12月，滙豐宣佈與美國司法部於2012年12月11日訂立的五年期延後起訴協議屆滿。

美國司法部認可我們過去五年加強反洗錢及制裁合規能力的進展，滙豐對此深表高興。我們在該範疇的工作將繼續配合集團策略目標，實施最具成效的標準，在全球業務所在地打擊金融犯罪。

根據延後起訴協議，我們於2013年7月委任一名獨立合規監察員，負責每年評估集團反洗錢及制裁合規計劃的成效。根據2012年英國金融業操守監管局發出的指令，監察員自2013年7月起擔任滙豐的內行人士，並將在金融業操守監管局酌情決定的時期內，繼續以內行人士身分工作。

## 網絡保安

滙豐及其他公私營機構持續面對愈趨複雜、層出不窮的網絡攻擊。網絡風險乃高級管理層的優先考慮範疇，並會定期向董事會匯報，以確保我們持續運行的網絡保安計劃獲適當關注、管治及行政人員支援。

我們堅持投入大量資源，提升防範、查察及應對網絡攻擊的能力。我們與執法部門及金融服務同業緊密合作，當中包括國家網絡安全中心(National Cyber Security Centre)以及金融服務資訊共享與分析中心(FS-ISAC)。我們亦於近期設立保安創新實驗室，並積極參與金融科技合作項目。我們繼續投資於面向全體員工的網絡風險教育計劃，使員工掌握查察主要網絡威脅所需的知識。詳情請參閱《2017年報及賬目》第64頁。

## 健康與安全

集團致力為僱員、合約員工、客戶及滙豐物業和我們業務影響所及地點的訪客提供健康、安全的工作環境。為實踐我們的承諾，集團為每一名員工安排了健康與安全教育及相關資訊培訓課程，並透過一系列計劃協助了解我們所面對的風險及改善我們經營業務所在的樓宇，當中包括：

- 持續於整個供應鏈，尤其是於發展中市場，整合應用我們的健康與安全政策及程序，協助提升有關國家的整體安全標準；
- 在墨西哥地震及香港和美國遭受惡劣天氣後，運用當地員工援助計劃服務作為應急措施，確保員工和客戶的安全；
- 設立及推出經優化的風險保障及監督部門，確保健康與安全管理系統妥善運行，包括於12個國家／地區全面檢討健康與安全管理。

詳情請參閱《2017年報及賬目》第139頁。

# 稅務

## 我們的稅務政策

我們致力實踐各業務所在地的法律條文與精神。我們的目標是與所有稅務部門建立開放、透明的關係，以就任何未決或爭議事項達成合意並及時解決。故此，我們相信集團於業務所在地區繳納應課的公平稅項。

我們已採納2009年實施的《銀行稅務實務守則》<sup>1</sup>，並依照規範的稅務風險管理架構管理該等風險。

我們應用多項於全球金融危機後實施的改善稅務透明度的措施。這些措施旨在確認企業及其客戶的稅務狀況，當中包括：

- 美國《外國賬戶稅務合規法案》(「FATCA」)。
- 經合組織的自動交換金融賬戶資料標準(亦稱「共同匯報標準」)。
- 按《資本規定指引4》(「資本指引4」)的規定發表按國家／地區分析之報告<sup>2</sup>。
- 經合組織稅基侵蝕和利潤轉移(「BEPS」)措施。
- 英國關於企業未能防止逃稅行為的刑事罪行的法律。

<sup>1</sup> 請參閱英國政府的《銀行稅務實務守則》

<sup>2</sup> 請瀏覽滙豐網站 [hsbc.com](http://hsbc.com) 了解我們的稅務透明政策

## 滙豐的稅務狀況

如下圖所示，滙豐於2017年除了繳付68億美元的本身應繳稅項以外，還代表世界各地政府收取81億美元的稅項。2017年已付稅項的地區分布詳載於滙豐控股有限公司《2017年報及賬目》第60頁。

截至2017年底，滙豐已將設於低稅或免稅管轄區的法律實體數量從2015年初的121個減至58個。2018及2019年將繼續執行該項措施，確保留在此類稅務管轄區內的滙豐公司屬經營業務所必需的受規管實體。

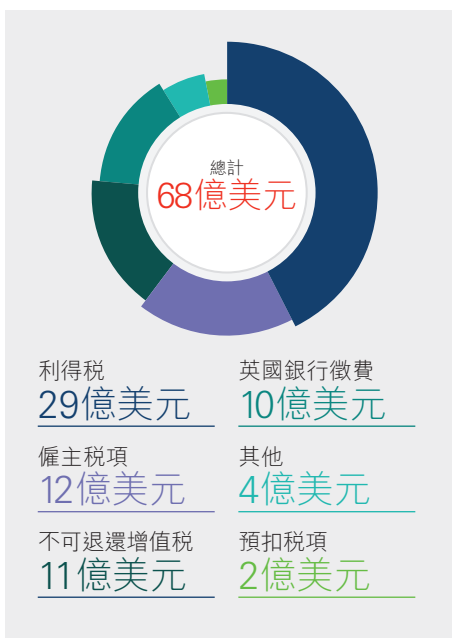
## 客戶的稅務狀況

環球私人銀行業務就逃稅和稅務詐騙的既往指稱在多個國家展開稅務調查，主要集中於滙豐私人銀行(瑞士)有限公司。這些調查主要涉及2011年之前的期間。詳情請參閱滙豐控股有限公司《2017年報及賬目》附註34。

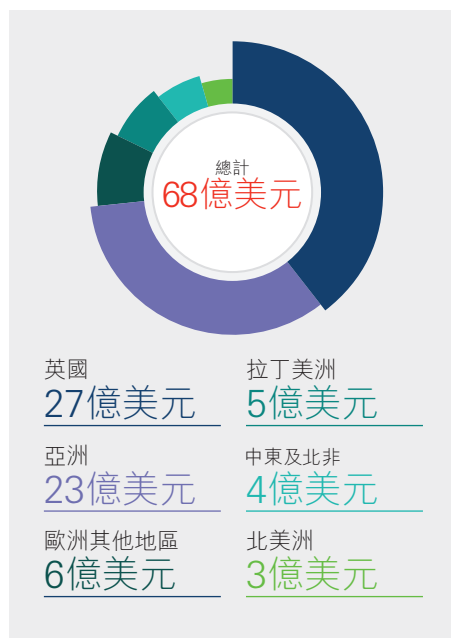
我們已投入大量資源改善各項程序、培訓員工並加強客戶接納審核流程，盡量減少旗下銀行服務被用於逃稅的風險。部分類型的客戶可能會被要求核證其稅務狀況。

圖 23：代收稅項和已付稅項

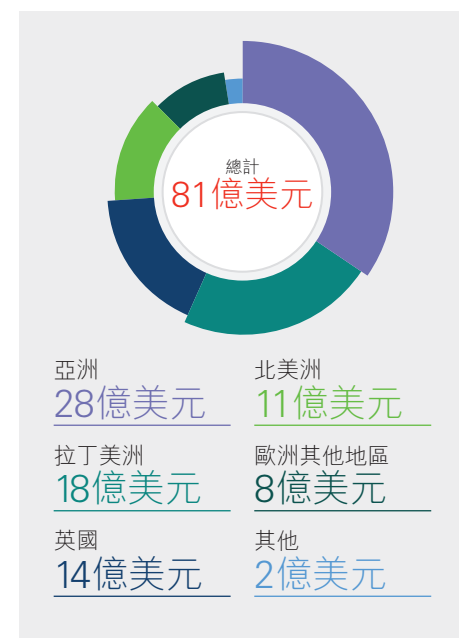
已付稅項 – 按稅種分析



已付稅項 – 按地區分析



代收稅項 – 按地區分析





# 連結及資料

本節就滙豐的環境、社會及管治方針提供更多資料，可連結至視頻、更多內容、政策及本文件所討論的議題。請登入相關連結，深入了解我們就您可能感興趣的環境、社會及管治事宜所採取的措施。

《環境、社會及管治報告》(2017年4月)

《環境、社會及管治補充資料》(2017年11月)

## 客戶及員工

企業憲章

操守聲明

多元及共融政策

性別酬勞差別報告

舉報政策

## 支持可持續發展

衡量滙豐的影響力

可持續發展融資中心

環球投資管理責任投資

環球銀行及資本市場可持續發展融資

氣候變化聲明

聯合國責任投資原則

聯合國可持續保險原則

可持續發展風險政策

《赤道原則》

供應商道德及環境行為守則

人權聲明

關於現代奴役及人口販運的聲明

政治參與聲明

可持續營運

## 管治

董事會多元化政策

薪酬慣例及管治

反洗錢政策聲明

制裁政策聲明

防賄賂原則聲明

健康及安全政策

稅務透明度

©滙豐控股有限公司2018年

版權所有

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

出版：滙豐控股有限公司投資者關係(倫敦)

如有垂詢請電郵至 [sustainable.finance@hsbc.com](mailto:sustainable.finance@hsbc.com)

**刊發機構：滙豐控股有限公司**

8 Canada Square

London E14 5HQ

United Kingdom

電話：+44 (0) 20 7991 8888

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