

滙豐控股有限公司

2019年環境、社會及管治報告

緊密聯繫客戶 助握無限商機

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。

滙豐憑藉以下優勢，致力為股東帶來長遠價值…

…具備龐大的國際網絡

滙豐是全球首屈一指的國際銀行，服務全球逾4,000萬名個人、財富管理和企業客戶。

…覆蓋高增長市場的布局

集團的網絡覆蓋全球，具備領先業界的交易銀行業務專長，為客戶廣開門路進入增長較快地區，尤其是亞洲和中東市場。

…雄厚的資產負債實力。

集團資本、資金及流動資金實力雄厚，業務模式多元化。



資產總值

27,000
億美元

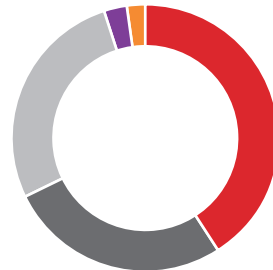
(2018年：26,000億美元)

普通股權一級比率

14.7%

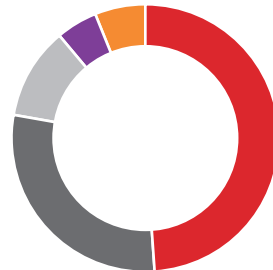
(2018年：14%)

按環球業務劃分的列賬基準收入



零售銀行及財富管理41%
工商金融27%
環球銀行及資本市場27%
環球私人銀行3%
企業中心2%

按地區劃分的列賬基準收入



亞洲49%
歐洲29%
北美洲11%
拉丁美洲5%
中東及北非6%

目錄

概述

- 2 滙豐概覽
- 4 集團行政總裁之回顧
- 6 實施策略
- 8 我們的方針

客戶

- 10 概覽
- 12 零售銀行及財富管理業務客戶
- 16 工商金融業務客戶
- 18 環球銀行及資本市場業務客戶
- 20 環球私人銀行業務客戶
- 22 各環球業務的客戶服務發展
- 24 保護客戶資料

員工

- 26 概覽
- 28 聆聽員工聲音
- 30 多元與共融
- 32 僱員福祉及培養人才

支持可持續增長

- 34 概覽
- 36 可持續發展金融
- 38 可持續發展融資承諾
- 40 氣候相關金融信息披露工作組
- 42 可持續發展風險管理方針
- 43 供應商
- 44 可持續營運
- 46 對社區的承諾

負責任的企業文化

- 48 概覽
- 49 確保穩健的企業管治
- 50 重建信任
- 53 保護金融體系
- 54 負責任的稅務政策
- 55 尊重人權
- 56 支持普惠金融

補充資料

- 58 報告方針／前瞻性陳述／非公認會計原則財務資料
- 59 簡稱／若干界定用語
- 60 實用連結／圖片來源

提示

我們以美元為列賬貨幣。

經調整衡量指標

我們以管理層內部使用的替代表現衡量指標來補充IFRS數字。該等衡量指標以下列符號標示：◆

本《環境、社會及管治報告》所述的網站(包括提供連結者)及該等網站所載資料均未因被提述而納入本文件內。



封面圖片：傳粉者

世界上有大量野生植物和農作物需要傳粉媒介(例如封面上的蜜蜂)。生境分裂和氣候變化均對傳粉媒介的數量產生負面影響。有關詳情和

可採取的措施，請瀏覽www.wwf.org.uk/updates/bees-feel-sting-climate-change。

滙豐概覽

關於滙豐

2019年12月31日，滙豐的資產值為27,000億美元，業務遍布64個國家及地區，是全球規模最大的銀行和金融服務機構之一。

逾
4,000萬名
客戶使用我們的銀行服務



我們聘有約
235,000名
員工於世界各地工作
(等同全職僱員)



我們擁有約
197,000名
股東，遍及130個國家
和地區



與相關群體溝通

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

滙豐的相關群體包括我們的員工、客戶、投資者、監管機構、所服務社區的居民以及與我們共棲於地球上的所有人。這些人際關係錯綜複雜且互相重疊。許多員工是滙豐的客戶和股東，我們的商業客戶又往往是供應商。我們的宗旨是提供服務，為客戶和股東創造價值。滙豐規模龐大，環球網絡甚廣，意味我們的行動會產生巨大影響。我們致力以負責任的方式經營業務，長慮顧後。此乃實施集團策略的關鍵。

► 我們的第172條聲明載於《2019年報及賬目》第42頁，當中詳列董事對相關群體的責任。



滙豐價值觀

滙豐的價值觀明確訂明我們作為一家金融機構的身份，對邁向長遠成功發揮關鍵作用。我們矢志成為具備以下特質的金融機構：



穩妥可靠

我們穩妥可靠、堅持正道並且實踐承諾。



坦誠開放

我們坦誠開放地接納不同的理念和和文化，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。

環球業務

我們通過四大環球業務為客戶提供服務。各環球業務以及企業中心於2019年的表現概覽載於《2019年報及賬目》第30至37頁。

零售銀行及財富管理

我們協助數以千萬計的客戶管理日常財務以及為未來儲蓄。

工商金融

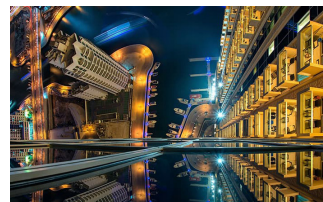
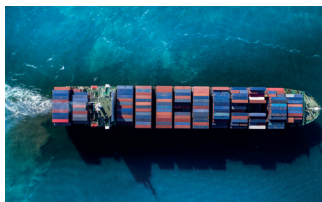
我們具備環球影響力和專業知識，協助全球的本土及國際企業釋放潛力。

環球銀行及資本市場

我們為企業、政府及機構提供全面的金融服務及產品。

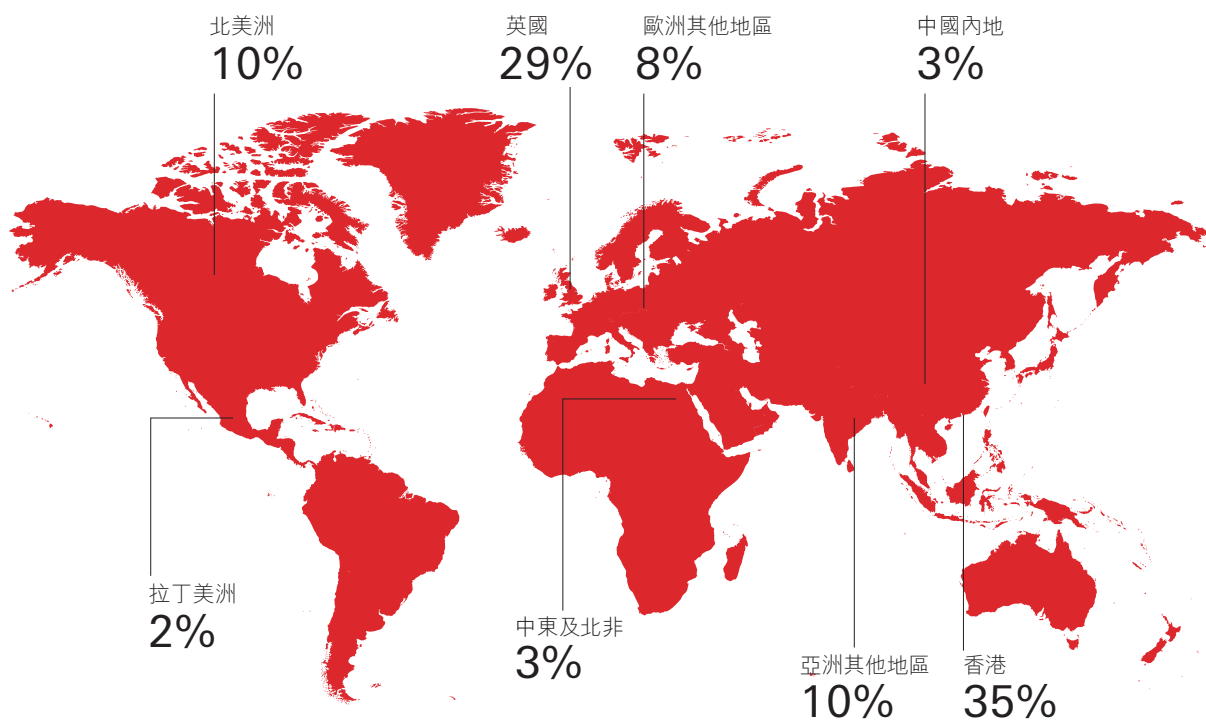
環球私人銀行

我們為資產豐厚與極豐厚的人士及家族提供服務。



我們的環球網絡

下列地圖表示於2019年12月31日按國家／地區列示之客戶賬項。



有關客戶及地區資料處理方式的詳情，請參閱《2019年報及賬目》第54頁。

獎項



部分獎項和嘉許

《亞洲貨幣》雜誌2019新絲綢之路金融大獎

一帶一路最佳國際銀行大獎

《歐洲貨幣》雜誌「2019年卓越大獎」

全球最佳可持續發展融資銀行

全球最佳公營機構客戶銀行

全球最佳中小企業銀行

香港最佳銀行

墨西哥最佳銀行

《歐洲貨幣》雜誌2019年資金管理調查
全球最佳資金管理機構(企業服務)

《歐洲貨幣》雜誌2019年貿易融資調查
最佳環球貿易融資銀行

《銀行家》雜誌2019年投資銀行大獎
新興市場最具創意投資銀行

《銀行家》雜誌2019年交易銀行大獎
全球最佳交易銀行
最佳資金管理銀行

《專業財富管理》及《銀行家》雜誌2019年
環球私人銀行大獎

香港最佳私人銀行
英國最佳私人銀行

集團行政總裁之回顧

要取得成功，任何具遠見的企業都必須考慮及滿足所有相關群體的利益和合理預期，此乃董事會和管理團隊的首要任務。



集團行政總裁
祈耀年

為人類與地球做正確的事一直是滙豐歷史和傳統上引以為傲的一部分。155年以來，我們的成功乃建基於一個基本理念之上：我們必須顧及全球各地受我們影響的眾多社區和群體的利益。

本《環境、社會及管治報告》詳述了我們現時履行該等責任的方法，並說明我們如何繼續增強非財務資料披露的次數和質素。報告內容涵蓋一般討論的議題，包括企業管治和可持續發展，乃至客戶滿意度、員工支持度及行為操守方針。報告符合聯合國全球契約條款下我們的申報責任，並更新我們對該契約十大原則所作出的承諾。

今年，我們亦對報告方式進行了若干修改。我們就一系列議題載入新信息，包括我們幫助客戶實現低碳轉型的進展，並採用所有關鍵的非財務目標和指標概述我們的表現。我們盡可能採用《2019年報及賬目》所採納的格式。

首先，我們嘗試於披露時取得平衡。我們對過去取得的成功，一直開誠布公，但本報告並非「公關表演」，我們同樣會公開需要改進的地方。

我們有不少成就值得自豪。一家成功的公司於未來要更上層樓，必須把先進的科技與優秀的人才相結合，而在過去一年內，我們在這兩個範疇上均取得巨大的進展。我們在科技上的投資使我們聆聽客戶和向客戶學習的方式更趨完善，而且我們已經應用相關資訊改善各層面的服務。同時，我們增加並提升了為員工提供的學習和發展機會（包括數碼科技培訓），並改善了支援員工健康和福祉的方式。我們亦加強和精簡了企業管治架構，並繼續完善操守方針和打擊金融犯罪的方法。

從環境角度來看，就於2025年底前提供1,000億美元可持續發展融資而言，我們取得進一步及令人鼓舞的進展。我們亦繼續減少自身的碳排放量和碳足跡，我們的專業知識、經驗及影響力繼續成為綠色金融市場發展不可或缺的一部分，而且在國際上，我們大力呼籲加強披露氣候風險。我們在這一領域的領導地位獲《歐洲貨幣》雜誌「2019年卓越大獎」認可，成為全球最佳可持續發展融資銀行。

「本《環境、社會及管治報告》詳述了我們現時履行更廣泛社會責任的方法。」

66%

的員工會推薦滙豐為理想的工作地方

(2018年：66%)

儘管我們在過去12個月取得不少進展，但仍有能夠而且必須改善的地方。客戶推薦度評分未如預期。員工也許更加投入和受到認同，但仍然有一小部分員工認為他們未能投訴不良行為，我們需要更進一步消除影響員工工作的障礙。高級領導層團隊的多元化水平仍有待改善，而且我們仍需要更多時間把氣候和轉型風險完全整合到日常管理內。

解決上述問題及繼續改善我們的非財務表現至關重要。最近，各方熱烈討論企業宗旨，而我們的企業宗旨很簡單，就是為了聯繫客戶，助其把握商機，同時幫助個人、企業和經濟蓬勃發展。然而，只有照顧及滿足所有相關群體的利益和合理期望，及管理我們對環境的影響，才能可持續地實現這個宗旨。

除非能夠履行該等更廣泛的社會責任，否則任何企業均無法產生價值。董事會和管理團隊的首要任務乃確保我們能夠履行上述責任。我們具備良好的基礎，擁有服務他人的文化和企業認同，亦有具才能和盡責的員工，此等因素使我們於各方面的非財務表現取得重大成果。

我們現時的重點是果斷迅速地改進有最大改善空間的領域。我們已實施大部分改善措施，其中包括投入大量資源更新銀行平台及改善客戶體驗，並透過科技改善在銀行內培養和管理人才的方式。為了為員工創造一個更有利的環境，我們將精神健康培訓的範圍擴展至所有管理層，並鼓勵更多員工在適當情況下採用彈性工作制度。此外，我們正在制訂一系列新的風險評級，以助更有效地理解和管理我們及客戶所面對的氣候和轉型風險。上述僅為我們已採納的部分措施，所有措施的詳情載於本報告內。

與我們坦誠開放、穩妥可靠及重視聯繫的價值觀一致，當我們執行上述措施及致力使我們的非財務披露更全面和有意義時，閣下的看法也至關重要。我們將繼續聆聽及考慮閣下的意見，並在適當情況下把閣下的意見納入我們來年報告的環境、社會及管治進展內。

自2020年1月以來，冠狀病毒疫情爆發已對我們的客戶、供應商及員工造成重大影響，尤以中國內地和香港為甚。一如既往，我們以其福祉為首要考慮，並正密切監察事態發展，同時已推出措施幫助其渡過這段困難時期。我們將繼續竭盡所能確保他們安然無恙，並協助他們管理這次危機的影響。



集團行政總裁
祈耀年

2020年2月18日

推展集團策略

我們會繼續擴展最具優勢的業務，同時整頓表現欠佳的環節。

2018年6月，集團在息口向上、環球經濟穩健增長及地緣政治風險溫和的環境下，制訂了多項優先策略及財務目標。

回顧集團今日在各項業務和地區的業績，儘管在很多方面都有良好表現，尤其是亞洲和中東業務，以及領導業界的環球交易銀行業務，但其他業務卻表現欠佳。集團正面對若干結構性問題，正如我們在2019年第三季業績公布指出，我們已不再預期能夠達到2020年的平均有形股本回報目標。

隨著宏觀經濟環境及利率前景的變化，我們已調低對收入增長的預期，並相應調整業務計劃。我們將提升資產回報狀況、改善集團效率，務求帶動回報上升，創造更大的增長空間。我們的業務最新狀況，載列了我們將如何把滙豐建設成一個更精簡、更具競爭力的集團，讓我們把握更佳優勢，成為全球頂尖的國際銀行。

集團的八項優先策略：2019年成果

在2018年6月的滙豐策略簡報會上，我們針對多個主題，包括「善用業務優勢達致增長」、「提升低回報業務的表現」、「建立一家著眼未來、以客為本的銀行」及「充分發揮員工潛能」，制訂了八項優先策略。2019年底，我們如期推行了八項優先策略中的其中五項，兩項部分達標，另有一項則未如預期(除非另有說明，下文提述的情況均與對上一年比較)。

我們加快推動亞洲業務增長、擴大2018年成立的英國分隔運作銀行HSBC UK的市場佔有率，並調高收入對風險加權資產的比率，以提升資本效益。集團藉著提升效率，令2019年的經調整收入增長率高於支出增長率。零售銀行及財富管理業務和工商金融業務大部分主要市場的客戶滿意度亦維持前三位置，較2017年躍升兩位。

我們憑藉國際網絡推動業務增長的效果不一，在四項交易銀行產品中提升了兩項的市場佔有率。與此同時，交易銀行和國際客戶的收入雖有增

長，卻未能達到中至高單位數的目標增幅。在精簡集團架構及投入資源提升日後業務能力方面，成效亦好壞參半，僱員投入度維持在66%，未能達到連年增長的目標。然而，我們於環境、社會及管治方面取得「領先同儕」的中等風險評級。評級機構Sustainalytics於2019年修訂了評級方法，有關方法的詳情及涉及我們客戶及僱員的部分，下文會有詳細介紹。

我們仍然未能扭轉美國業務的弱勢，而且不再預期美國業務的有形股本回報率可於2020年底前達到6%。我們必須整頓美國業務以提升回報。

以上是有關八項優先策略的總結匯報，下文將闡述滙豐2020年的業務最新狀況。我們今後會在績效計劃下匯報進度，取代先前的優先策略，詳情於下一節載列。

2020年業務最新狀況

我們正調整計劃，以提升風險加權資產的回報狀況、降低成本基礎，以及精簡集團架構，目標是提高投資者回報、創造未來的投資能力，並建立支持業務可持續增長的平台。

為了提升風險加權資產回報，我們將歐美業務中增長及回報偏低的資產，重新調配至集團其他增長及回報較高的業務。具體而言，歐洲業務的重組將集中於整頓歐洲大陸及英國非分隔運作銀行(主要為英國的環球銀行及資本市場業務)的運作，並不涉及包括英國零售銀行及財富管理業務和工商金融業務的英國分隔運作銀行HSBC UK。

重組業務推動增長

我們計劃整頓歐洲的業務模型，聚焦於最具優勢的範疇，削減歐洲業務的風險加權資產約35%，並且減少支出。為此，我們的客戶服務將會集中於歐洲的主要國際客戶，致力協助他們連繫亞洲和中東。環球資本市場業務方面，我們將繼續投資於交易銀行業務並擴大融資能力，同時減少調配資本至利率業務，並退出英國及歐洲大陸的十國集團長期衍生工具莊家活動。在英國，我們的投資銀行活動會集中支持當地的中端市場和國際企業客戶，並透過倫敦的業務中心提供支持。此外，我們有意減少股票業務的銷售和研究活動，以及將結構性產品部門轉移至亞洲。

美國方面，我們需要新的業務模式以提升回報。我們計劃將美國業務轉型為一家以國際業務為重心的企業銀行，主力為國際及中上層客戶提供具針對性的零售銀行服務。我們將會整合美國和倫敦的衍生產品業務，將有關產品的全球規模效應最大化，並削減與美國環球資本市場業務相關的風險加權資產約45%。我們計劃把釋出的資金重新投放於工商金融業務和零售銀行業務旗下的無抵押貸款，並增加在數碼科技方面的投資。我們將會削減美國的分行網絡約30%，並開展計劃以整合中後台業務及簡化各職能部門，從而簡化美國業務和降低成本。

我們在歐洲和美國的業務計劃涉及多項重大改革，包括削減環球銀行及資本市場業務的資本。展望未來，我們希望環球銀行及資本市場業務能夠專注服務經營環球業務並倚賴滙豐國際網絡的企業和機構客戶。我們計劃在進一步強化交易銀行業務的同時，加快在亞洲和中東地區的投資，並調撥更多資源到這些地區。我們又計劃加強在亞洲和中東的投資銀行業務實力，但會繼續以倫敦為環球投資銀行業務的中心。環球資本市場業務方面，我們將致力擴展在新興市場和融資業務方面的實力，以及加強機構客戶業務。我們會繼續投資於數碼系統和解決方案，以配合環球銀行及資本市場的重組。

投資於具增長前景和業務優勢的市場

集團會繼續投資以推動業務增長、提升客戶體驗，為所有相關群體創造價值。上述重組所釋出的風險加權資產，將會再投資於高回報的亞洲和中東地區、HSBC UK，以及我們極具優勢的交易銀行和國際財富管理業務。我們提升客戶體驗的措施之一，是加強數碼服務能力，增加客戶滿意度、改進產品配套，以及完善內部流程。例如，我們計劃於2020年在英國全面推出以小型企業為對象的HSBC Kinetic。

我們亦會繼續支持全球向低碳型經濟過渡。滙豐承諾於2025年提供及促成1,000億美元的可持續發展融資及投資，就是其中一項佐證。有關滙豐的一系列環境、社會及管治衡量指標及目標，請參閱第9頁的介紹。

精簡架構、提升效率、增加授權

我們的重組方案涉及一項重大的削減開支計劃，以及多項精簡架構的措施，目的是降低整體成本基礎，以及加快改革步伐。有關計劃大致可分為三個部分：首先，和已結束業務相關的支出將不復再現。第二，我們計劃透過增加科技投資重組作業流程，降低成本和提升客戶體驗。第三，我們計劃簡化組織架構。此外，我們計劃將環球私人銀行業務和零售銀行及財富管理業務合併，組成一個全新部門「財富管理及個人銀行業務」，而我們的四大環球業務亦將整合成為三個。我們亦計劃合併工商金融業務和環球銀行業務的後勤部門，加強兩項業務之間的協作，但兩者的前線團隊則會維持獨立運作。此外，我們計劃將集團管理委員會內的地區代表由七個減少至四個。為了配合新的組織架構和規模，我們將會重組各環球職能部門和總部。

我們的目標

集團最新的業務計劃期望能於2022年達致三項總體目標：削減風險加權資產總值超過1,000億美元、降低成本基礎至310億美元或以下、藉著削減成本及往後年間重新調配風險加權資產的效益，於2022年達致10%-12%的有形股本回報率。風險加權資產總值的降幅將大部分來自歐洲和英國的非分隔運作銀行以及美國。我們亦計劃將超過1,000億美元資本重新調配至高回報的市場，推動其他業務強勁增長。此消彼長之下，集團的風險加權資產淨值預期將和目前接近，但資產組合可望產生更高回報。我們期望維持現行派息政策，並計劃在2020和2021年重組期間暫停股份回購。

2022年的目標

於2022年底前累積削減風險加權資產總值

≥1,000億美元

於2022年將經調整成本基礎降至

310億美元或以下

於2022年達致有形股本回報率

10%至12%

2025年的目標

提供及促成可持續發展融資及投資

1,000億美元

我們的方針

我們經營業務的目標，在於支持客戶、員工及其他相關群體持續取得成功。

滙豐的目標是把握市場增長機遇，緊密聯繫客戶，助握無限商機。我們致力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。為此，我們需要與所有相關群體(包括客戶、員工及營運所在社區)建立良好關係。此舉有助我們實施集團策略，並以可持續方式經營業務。

相關群體	我們收集意見的渠道	我們討論的議題 ¹
社區 	我們樂於與外部相關群體(包括非政府組織)、其他民間社會團體(包括慈善機構)對話。我們會直接討論特定議題，亦會參與外界舉辦的論壇及圓桌會議。	我們討論如何藉向低碳經濟轉型、管理氣候相關風險以支援客戶，當中涵蓋能源、棕櫚油、林木等敏感行業。  有關我們如何支持可持續增長的詳情，請參閱第34至47頁。
客戶 	我們藉與客戶互動、調查、聆聽社交媒體訊息、參與社交媒體及留意客戶投訴，聽取客戶意見。	我們討論的議題廣泛，包括我們如何令銀行服務簡易便捷、如何使業務流程更簡單方便、有何計劃令溝通更簡便有效。  有關我們如何支援客戶的詳情，請參閱第10至25頁。
員工 	我們藉員工調查Snapshot、交流會、「暢所欲言」途徑(包括環球舉報平台HSBC Confidential)聽取員工意見。	我們討論的議題廣泛，包括「暢所欲言」文化、身心健康、員工持續參與的重要性。  有關我們如何支援員工的詳情，請參閱第26至33頁。
投資者 	我們的股東遍及130個國家/地區。我們舉行股東周年大會，招聚股東參與，並舉辦雙邊會談、外部活動及年度環境、社會及管治調查，招聚投資者參與。	我們討論企業表現，並講述如何管理風險及有何管治流程。  有關如何建立負責任企業文化的詳情，請參閱第48至57頁。
監管機構及政府 	我們主動與監管機構及政府部門溝通，以加強彼此關係，了解當局對我們業務有重大影響的期望。	監管機構及政府部門專注於我們對地緣政治及宏觀經濟挑戰的應對策略，亦關注非財務風險(包括網絡及經營復元力風險)、對操守的重視及金融犯罪風險。  有關如何建立負責任企業文化的詳情，請參閱第48至57頁。
供應商 	我們的商品及服務供應商道德及環境行為守則載列我們如何於道德及環境表現上與供應商合作。有關守則在 www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/working-with-suppliers 可供查閱。	我們討論與商品及服務供應有關的經濟、環境及社會影響相關操守要求。  有關我們對供應商的方針的詳情，請參閱第43頁。

¹ 此表為各相關群體組別的討論要點摘要，而非盡錄所有議題，亦非僅適用於單一相關群體。

我們如何決定衡量的內容

我們從不同途徑聆聽相關群體的意見，上表載列更多詳情。我們使用相關群體提供的資料，識別對他們而言最重要、因此對我們的業務亦很重要的問題。

環境、社會及管治督導委員會及其他管治組織定期討論相關群體重視的新及現有主題和問題。管理團隊會利用這些見解，並配合《環境、社會

及管治指引》架構(指集團在香港聯合交易所有限公司《證券上市規則》附錄27所載《環境、社會及管治報告指引》項下的責任)，選擇我們要衡量的內容，並在本《環境、社會及管治報告》公開報告。

根據《環境、社會及管治指引》，當環境、社會及管治問題對投資者和其他相關群體產生足夠重要的影響而應

作出匯報時，「重要性」被視為門檻。我們亦會參考全球證券交易所的上市和披露規則。有關環境、社會及管治督導委員會的詳情，請參閱本報告第49頁「確保穩健的企業管治」一節。我們知道對相關群體而言重要的事情會隨著時間而演變，故此會繼續評估我們的方法，確保衡量和公開報告的內容仍然適用。

我們的環境、社會及管治指標及目標




我們已訂立目標，作為業務經營方式的指引，包括如何經營及如何服務客戶。此等目標旨在協助我們加強本身業務及客戶業務在環保方面的可持續發展，亦有助我們改善員工支持度、高級人員多元化、提升市場操守。

集團行政總裁、集團財務總監、集團管理委員會成員2020年周年獎勵評分紀錄中，與下列環境、社會及管治

指標成效掛鈎的衡量指標所佔比重達30%。

環境、社會及管治指標亦已納入於執行董事的長期獎勵評分紀錄。2017年執行董事的長期獎勵評分紀錄納入一項300億至340億美元的累計融資及投資目標，而該等融資及投資須用於開發潔淨能源、低碳技術及有利達成《巴黎協定》及聯合國可持續發展目標的項目。2018年執行董事的長期獎勵評分紀錄包括一項以第三方可持續發展評級機構Sustainalytics作出

的評級為準則的環境、社會及管治排名衡量指標。於2019年12月31日，滙豐根據新Sustainalytics方法達到環境、社會及管治風險中等評級。滙豐的評級表現勝過同業組別，而同業組別包括10家環球銀行、三家新興市場銀行及一家亞太區銀行。2019年長期獎勵評分紀錄則納入一項客戶衡量指標，以鼓勵董事提高在主要市場及具規模市場的客戶滿意度評分，並且於達成與客戶掛鈎業務目標方面取得進展。

	目標	2019年表現
環境		
	可持續發展融資及投資	在2025年底前提供及促成 1,000億美元¹
		自2017年累計進展為 524億美元¹
	減少業務營運的二氧化碳排放量	每名等同全職 僱員使用 2噸²
		每名等同全職 僱員使用 2.26噸²
	氣候相關資料披露	繼續按金融穩定理事會 氣候相關金融信息披露 工作組的要求披露資料 公布 第三份 氣候相關金融信息披露 工作組資料披露 (載於第40頁)
社會		
	客戶滿意度	8個 具規模市場的 客戶滿意度提高 ³
		6個 零售銀行及 財富管理業務 市場維持前 三位的排名 及/或客戶滿 意度提高 ³
		4個 工商金融業務 市場維持前 三位的排名 及/或客戶滿 意度提高 ³
	員工支持度	在2019年底前 69% 員工推薦滙豐為理想的 工作地方 ⁴
		66% 員工推薦滙豐為理想的 工作地方 ⁴ (2018年：66%)
	僱員性別多元化	在2020年底前 30% 的高級領導層成員為女性 ⁵
		29.4% 的高級領導層成員為女性 ⁵
管治		
	持續達成環球操守標準及 保持金融犯罪風險管理成效	98% 員工完成年度操守培訓
		98.2% 員工於2019年完成操守培訓

1 可持續發展融資承諾及進展數據計入綠色、社會及可持續發展業務。有關完整明細，請參閱第38及39頁。

2 有關碳排放報告的詳情，請參閱www.hsbc.com/our-approach/esg-information/esg-reporting-and-policies的報告指引。隨著我們為下一階段的營運可持續發展策略的新基礎作出定義，航空出差(包括機艙座位等級)的更新匯報方法將納入為新基礎。

3 客戶滿意度表現是根據2017年的基礎計算提高幅度。具規模市場為香港、英國、墨西哥、珠江三角洲、新加坡、馬來西亞、阿聯酋及沙地阿拉伯。

4 目標是於2020年前將員工支持度每年提高三點。2018年的員工支持度為66%。表現以僱員Snapshot結果為依據。

5 於環球職級架構中，高級領導層成員屬0至3級。

客戶

我們的目標是維持嚴控金融犯罪風險的同時，憑藉增強電子銀行服務提升表現，秉持以客為本的方式實現增長。

概覽

我們的關係

我們創造價值的方式是提供客戶需要的產品和服務，並致力在此過程中完全融入客戶的生活。此舉有助我們與客戶建立長久的關係。我們致力保護客戶數據和資料，以及公平待客，藉此保持客戶的信任。當事情出錯時，我們的目標是及時採取行動。

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。

本節匯報我們四大客戶群體的情況，即：零售客戶；大中型企業客戶；環球和機構客戶；以及資產豐厚客戶。這些群體分別由四大環球業務提供服務：

零售銀行及財富管理

我們協助全球3,900萬名活躍客戶管理財務、購置物業，以及為未來儲蓄和投資。

我們亦因地制宜，提供全面且可透過多個渠道獲取的產品及服務，照顧客戶日常的銀行服務需要。我們強大的全球業務網絡有助滿足國際客戶的需求。

工商金融

我們在53個國家和地區為約140萬名企業客戶提供服務，當中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。

我們為企業的財務需要提供支援，促進跨境貿易及付款服務，並引薦其他環球業務產品及服務，藉此協助企業拓展業務。

環球銀行及資本市場

集團為世界各地的主要政府、企業及機構客戶提供支援。透過全面的交易銀行、融資、顧問、資本市場和風險管理服務，我們的產品專家致力滿足客戶的各種需要。

環球私人銀行

我們為資產豐厚與極豐厚的人士及家族(包括需要國際銀行服務的客戶)提供服務。

服務包括顧問及經紀服務的投資管理服務，以及旨在保障及傳承財富、包含信託及遺產規劃的私人匯財策劃服務。

我們如何做到客戶至上

我們持續重訂收集客戶意見的方式，以更有效地識別問題並確定改進的優先次序。我們以客戶意見為決策重心，並衡量客戶推薦使用滙豐各項業務的可能性。此舉將為我們的業務提供統一的衡量指標，從而勉勵員工參與，並希望藉此改良如何於內部及與競爭對手比對表現。

我們現正實施新的以客為本架構，希望藉此系統按即時客戶意見改善指標，客戶意見可整合至其他數據來源，以識別有待改進之處。這架構的設計旨在推動我們為客戶及員工做正確的事，將有助我們向員工直接傳達意見，使員工能著手改善客戶體驗。架構亦提供統一方法，用以找出客戶問題，向上匯報，以決定緩急先後及應對之策。

獎項



英國競爭及市場管理局

按整體服務質素而言，First Direct品牌在有關銀行的客戶推薦意願調查中位列第一

Business Moneyfacts 2019年大獎

HSBC UK，最佳網上理財服務供應商

我們收集意見的渠道

我們透過多種渠道聆聽客戶的聲音，包括與客戶交流、意見調查、社交媒體及客戶投訴等。我們利用這些資料改善客戶服務。

客戶推薦度指數¹ 零售銀行及財富管理

英國



香港



1. 指數採用0至10作為客戶推薦度問題的評分標準，得出合共100點的指數。調查以具代表性的相關細分市場組別為基礎。數據由凱度提供。

第6位

我們的HSBC UK品牌在英國競爭及市場管理局有關整體服務質素的調查中排名第六，上升了六位。



主要工商金融業務市場

8個中 有4個

客戶滿意度排在前三名，或至少上升了兩位(詳情請參閱第16頁)

回應客戶意見

零售銀行及財富管理業務

我們透過擴展生物識別認證或以PIN登入，於



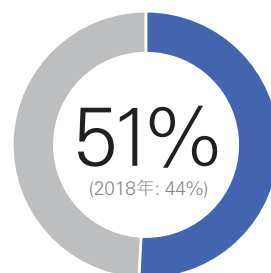
市場處理客戶有關流動銀行登入程序的投訴。

工商金融業務



行動以改善工商金融業務客戶的客戶體驗。

環球銀行及資本市場業務



的客戶表示，我們為他們提供滿足其需要的解決方案。

環球私人銀行業務

我們在年度客戶問卷調查中，取得



8分(10分滿分)

整體滿意度分數。
(2018年: 7.6分)

當事情出錯時

我們鼓勵員工收集所有投訴，從而解決客戶的疑慮。

於2019年零售銀行及財富管理業務的大型市場中，每1,000名客戶每月的投訴量增加

9%

有關零售銀行及財富管理業務投訴量的詳情，請參閱第13頁。

工商金融業務於2019年的總投訴量增加

19%

有關工商金融業務投訴量的詳情，請參閱第17頁。

環球銀行及資本市場業務於2019年的總投訴量減少

22%

有關環球銀行及資本市場業務投訴量的詳情，請參閱第19頁。

環球私人銀行業務於2019年的總投訴量減少

3%

有關環球私人銀行業務投訴量的詳情，請參閱第21頁。



零售銀行及財富 管理業務客戶

我們收集意見的渠道

我們藉與客戶互動、調查、聆聽社交媒體訊息、參與社交媒體及留意客戶投訴，聽取客戶意見。我們利用這些資料改善客戶服務。

客戶推薦度

我們於2019年對逾100萬客戶開展意見調查，了解客戶向別人推薦滙豐的意願，以及對我們服務的滿意度。我們的客戶推薦度評分於三個市場有所提升，評分下降的市場有七個，其中六個市場的下降幅度輕微，但馬來西亞因分行位置的方便程度和辦理財務事宜是否便捷方面與競爭對手相比評分較低而錄得較大跌幅。儘管香港、墨西哥、中國內地、阿聯酋及新加坡的評分輕微下跌，但滙豐在上述市場中仍排名前三位。香港的評分略為下降，與整體市場的表現一致，而客戶對滙豐品牌的觀感方面，在2019年下半年較上半年為佳。我們將繼續制訂行動計劃，以提升我們在所有此等市場中的評分。

客戶對於我們的信譽及全球專業知識給予正面評價。在墨西哥、香港及中國內地，我們的數碼服務能力有助推薦度處於高水平。隨著客戶尋找具有競爭力的利率和更低收費，儲蓄戶口仍然是重點關注的範疇。於8月，HSBC UK在英國競爭及市場管理局調查之整體服務質素類別中上升六位，排名第六。

客戶滿意度

我們認為我們於科技方面的投資對客戶滿意度產生正面的影響。為使客戶較易過渡至數碼銀行，我們透過在四個市場擴展我們的網上聊天功能並培訓員工向客戶展示如何使用我們的數碼銀行服務，令客戶有更多途徑聯絡我們，於滙豐理財更得心應手。

隨著新網上理財平台、公共網站、流動銀行應用程式及保安軟件相繼推出，我們於數碼銀行工具上作出投資，以改善登入、導覽及使用。雖然一些市場(包括馬來西亞、新加坡及阿聯酋)仍在過渡至新平台或於2019

客戶滿意度及客戶推薦度調查結果

	客戶滿意度 ¹				客戶推薦度評分 ²
	分行	聯絡中心	客戶經理	網上理財	
英國	▲ 88% (2018年：88%)	▲ 78% (2018年：76%)	▲ 80% (2018年：80%)	▲ 82% (2018年：80%)	▲ 76% (2018年：75%)
香港	▼ 86% (2018年：87%)	▲ 95% (2018年：93%)	▼ 72% (2018年：74%)	▲ 55% (2018年：47%)	▼ 69% (2018年：71%)
法國	▲ 80% (2018年：78%)	▲ 73% (2018年：69%)	▲ 79% (2018年：76%)	▲ 71% (2018年：70%)	▼ 71% (2018年：73%)
美國 ³	▼ 86% (2018年：88%)	▲ 67% (2018年：54%)	▼ 76% (2018年：80%)	▲ 66% (2018年：64%)	▲ 69% (2018年：67%)
加拿大 ³	▲ 87% (2018年：84%)	▼ 67% (2018年：76%)	▼ 83% (2018年：85%)	▲ 68% (2018年：68%)	▲ 72% (2018年：68%)
墨西哥 ³	▼ 69% (2018年：89%)	▼ 48% (2018年：80%)	▲ 86% (2018年：78%)	▲ 81% (2018年：78%)	▼ 90% (2018年：91%)
新加坡 ³	▼ 73% (2018年：74%)	▼ 53% (2018年：87%)	▲ 75% (2018年：71%)	▼ 44% (2018年：47%)	▼ 73% (2018年：75%)
馬來西亞	▲ 78% (2018年：76%)	▲ 69% (2018年：65%)	▲ 77% (2018年：72%)	▼ 56% (2018年：61%)	▼ 71% (2018年：78%)
中國內地 ⁴	▼ 93% (2018年：94%)	▼ 91% (2018年：92%)	▲ 77% (2018年：74%)	▲ 56% (2018年：54%)	▼ 82% (2018年：84%)
阿聯酋	▲ 77% (2018年：74%)	▲ 72% (2018年：68%)	▲ 72% (2018年：67%)	▼ 64% (2018年：69%)	▼ 86% (2018年：87%)

1 客戶滿意度評為8分或以上(由0至10分)的客戶所佔百分比。2019年的結果乃以年初至2019年11月31日的數據計算；2018年的結果乃以全年的數據計算。

2 指數採用0至10分作為客戶推薦度問題的評分標準，得出合共100點的指數。該調查由市場研究機構凱度進行。

3 在2018年至2019年間，對美國、加拿大及墨西哥的分行、聯絡中心和客戶經理的回應以及對新加坡聯絡中心評分的調查方法有所改變，因此評分不能比較。

4 中國網上銀行評分為2019年1月至6月的分數。

年底前新平台才投入服務，我們的環球網絡繼續取得進展。

大這七個市場培訓約6,000名員工熟習這些新工作。

分行仍然是我們為客戶提供服務的重要方式，儘管客戶對分行的期望正在改變。我們正在改善分行坐落地點、形式和布局，加入新科技——但員工的角色仍然最重要。我們繼續為員工投入資源，提供合適的培訓和工具，在客戶有理財需要時可親臨銀行或上網，員工可以給予所需支持。我們擴大了為前線員工而設的發展計劃，為他們提供指導，發展技能和建立信心，以便盡可能在首個接觸點解決客戶的疑難。我們現已於英國、香港、墨西哥、美國、新加坡、印尼和加拿

因應改善客戶體驗的方針，我們所有服務途徑於2020年將由衡量及報告客戶滿意度改為衡量及報告客戶推薦度。為作出準備，我們於2019年更改了對加拿大、美國及墨西哥的聯絡中心、分行和客戶經理以及對新加坡的聯絡中心的調查方法。因此，該等服務途徑所得評分有變，不能與2018年的結果比較。零售客戶調查改用數碼方式導致2019年7月至11月之間的數碼滿意度分數出現空白期。因此，所報告的數碼滿意度分數並不代表整年。

回應客戶意見

回應客戶意見，有助我們改善服務、流程及溝通。以下為我們因回應意見而採取行動的若干示例：

焦點問題	行動
令銀行服務簡易便捷	我們於18個市場運用Apple和Android裝置面部及觸碰認證。滙豐語音認證已於五個市場推出，供電話理財客戶使用，2019年登記用戶逾300萬人。於2019年11月，逾89%的全球客戶交易經流動理財或網上銀行辦理，包括逾32%信用卡及存款賬戶銷售，以及約45%的貸款銷售。 於英國、香港和墨西哥，我們新推出不收費或低收費銀行賬戶，以助更多人使用金融服務。於香港，我們於PayMe應用程式運用「轉數快」，將設計改為更一目了然，並增設以非滙豐銀行賬戶增值功能，令PayMe的付款更簡易便捷。
令業務流程更簡單方便	於英國，我們簡化按揭流程，令成功申請人於十日內收到要約的比例達75%，較2018年48%為佳。我們亦新設專家團隊，為國際客戶提供一站式按揭指引，使客戶辦理按揭更得心應手。 於英國和加拿大，我們推出數碼投資顧問平台，提供按客戶風險狀況特別設計的低收費多元資產方案。於香港，我們推出「FlexInvest靈活智投」服務，供客戶輕易以流動裝置作基金投資，而其最少投資額低、無交易費的特點亦使投資更為普及。
令溝通更簡便主動	因應部分客戶感到保險產品晦澀難明，我們致力用字平白。於香港，我們推出網上平台，以遊戲、影片、文章說明複雜的保險概念。 於英國和香港，我們主動發送由提防詐騙提示、未付款通知以至透支提示等各類數碼訊息，以支援客戶，公平待客。由年初至2019年10月，我們發出逾1,100萬條短訊通知英國客戶存款以免透支收費，當中採取行動的HSBC UK客戶有58%，First Direct客戶有75%。於2019年，部分英國客戶並無收到透支提示，原因是我們訂有政策不於深夜時份騷擾客戶，加上遇上技術事宜。我們已解決此問題，並將向受影響客戶退款。

當事情出錯時

為改進服務，我們必須在事情出錯時虛心聆聽意見，承認錯失。我們聆聽客戶投訴，以解客戶之憂，從中找出流程、手續、系統可改善之處。我們重視員工培訓，著重記錄投訴的重要。如此，我們就能提高投訴處理能力，有助確保我們待客公平。我們監察投訴狀況，於管治論壇匯報，並將客戶滿意度表現定為高級行政人員成績的衡量指標之一。

2019年，我們投資成立一個新的投訴管理平台，令員工可更簡便地為客戶提供快速解決方案。2019年，77%的投訴於同一天或下一個工作天解決，83%的投訴在五個工作天內解決(不包括在英國有關還款保障保險的投訴)。新平台亦有助我們分析趨勢並確定解決方案以防止類似問題再次發生。平台已於七個市場啟用，並將推廣至其他市場。

2019年，我們接獲140萬宗投訴。來自大型市場(見右表)的每月每千名客戶投訴比例由3.4宗增加至3.7宗。投訴主要涉及流程與程序(33%)、產品特點及

優勢(5%)、服務(24%)，以及費用與收費(9%)等主題。英國投訴增加與還款保障保險有關(因其申索期限為2019年8月底，為全行業共同面臨的問題)。不計還款保障保險的投訴，英國及全球每千名客戶投訴比例均有所改善。在墨西哥，我們亦經歷了涉及詐騙交易繼續盛行及因而產生投訴的銀行業趨勢。我們向客戶退款並加強詐騙監控措施，包括推出銀行卡控制應用程式協助客戶掌握銀行卡的網上使用。在法國和加拿大，我們已改善流程以處理回應客戶要求延遲的問題。由於通話等待時間減少，美國每千名客戶投訴比例下降，阿聯酋於改善付款、發出銀行結單及銀行卡交付流程後，每千名客戶投訴比例同告下降。

1「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(不論成立與否)」。

2方法變化增加2019年法國投訴量，原因為於聯絡中心即時解決的投訴現亦納入計算(過往年度並無納入計算)。

零售銀行及財富管理業務投訴量 (每月每千名客戶)¹

		2019年	2018年
英國	▲	4.5	4.0
香港	▶	0.5	0.5
法國 ²	▲	7.8	7.6
美國	▼	2.9	3.9
加拿大	▲	3.9	3.1
墨西哥	▲	5.7	5.3
新加坡	▼	1.3	1.4
馬來西亞	▲	0.6	0.4
中國內地	▼	0.6	0.7
阿聯酋	▼	5.1	5.6
全球	▲	3.7	3.4



為員工授權賦能

我們的目標是為員工授權賦能，讓他們能夠自行解決問題。自2017年7月啟動英國計劃(給予前線員工提出和幫助解決客戶問題的途徑)起，員工已提出了超過10,000項可行構思。2019年底，超過8,800個問題得到解決，超過400個問題正在解決中。其餘則有待審核或正進行範圍界定。其中一個在2019年解決的問題為於客戶更改姓名後自動重新發出支付卡，為客戶簡化流程及避免出錯。

焦點：操守

我們致力於為客戶提供滿足其需要的產品。我們設有指引，協助為客戶提供公平公正的服務及維持有序透明的金融市場。行為準則已貫徹到產品開發及銷售中。我們對銷售流程進行有力監察，且不斷發展風險管理的方法，以滿足客戶期望及監管要求。

產品設計及公允價值

良好的產品設計有助我們為客戶提供適切的服務。我們在整個設計過程中利用客戶小組和用戶實驗室，根據客戶的回應調整設計。在英國，我們的First Direct品牌利用一項名為fdesign的協作設計服務，使客戶可測試新銀行功能及工具並提供意見。在香港，我們與企業客戶合力開發及測試企業數碼付款服務PayMe for Business，提升靈活同日對賬等功能以配合企業的特定營業時間。對優先考慮可持續發展的客戶，我們可提供旨在實現財務及可持續發展目標的產品。這些產品包括英國的可持續發展多元資產投資組合、法國的社會責任投資基金以及中國、馬來西亞及美國的環境、社會及管治指數掛鉤結構性產品。

我們透過產品管理學院向員工提供培訓，自2017年起超過1,400名員工完成逾3,000個課程，涵蓋客戶觀點、以客為本的設計、溝通、產品開發和管治等方面。我們亦為香港、墨西哥及英國的高級產品經理開辦高級工作坊。

新開發產品均需通過審核流程，當中涉及有助確保其適當並且能為客戶提供公允價值的測試。非標準或複雜的產品則需進行全球監督。我們對產品進行持續監察及深入檢討，以檢查其是否持續滿足預期並評估產品有否隨時間推移變得不再合適。我們亦致力保障客戶免受詐騙。如產品未能滿足客戶需要或不再符合我們的嚴格標準，則需作改善或被淘汰。由於墨西哥針對客戶的預先批核貸款產品騙案數目上升，我們已停止向未能符合數碼認證最高標準的客戶提供該產品。我們將繼續致力提高客戶數碼服務的安全性。

產品設計主要原則：

我們提供經過審慎挑選的產品，並對產品作持續檢討以助確保產品與所在國家／地區相關。

我們回應客戶的意見，提供更優質、更易用的產品及服務。

我們於每個市場定期進行產品檢討和公允價值評估，以確保我們公平地為客戶提供價值。

訂價主要原則：

我們定期比較我們的訂價與當地競爭對手的訂價以及本身的公允價值標準，並考慮產品的總收費和特點。

我們檢討產品特點的使用程度，評估客戶的行為和回應是否顯示他們獲得相應的公允價值。

公允價值評估、產品安全及前線員工獎勵措施的監察和管治，由高級環球管治委員會負責。

產品設計的監察以及銷售管治由環球財富管理監察委員會(由環球財富產品主管擔任主席)和零售銀行管理委員會(由環球零售產品主管擔任主席)負責。零售銀行及財富管理環球獎勵委員會向零售銀行及財富管理行政總裁匯報，負責監察前線員工的獎勵措施。

焦點：操守(續)

滿足客戶需求

我們對銷售流程進行有力監察，旨在有效滿足客戶需求。監察涉及檢討產品的適當性、監察銷售質素以及研究獎勵員工的方式。

我們會考慮客戶的財務需求和個人情況，據此提供適當的產品推薦。我們透過以下方式實現這一目標：

- 一 制訂全球一致的投資產品風險評估方法，並根據當地監管要求作調整；
- 一 採用縝密的客戶風險狀況分析方法，幫助評估客戶的財務目標、風險取態、承擔投資風險的財力以及知識和經驗；
- 一 於產品設計及開發過程中進行嚴格測試，以助確保市場上具有可明確識別的需求；及
- 一 向客戶提供諮詢及提出建議時，遵循一致標準，同時兼顧當地監管規定。

我們知道部分情況可能令客戶處於不利處境，因此我們正培訓員工識別及向此類人士提供公平公正的服務，致力確保向客戶提供切合其需要的產品或建議。

有關為弱勢客戶提供服務的方針的詳情，請參閱第56頁。

確保銷售質素

為協助確保各個市場的銷售流程和員工行為質素良好，我們會實施神秘顧客計劃及／或銷售質素計劃，過程中發現的問題將嚴肅處理。

我們會採取適當行動，讓客戶得到公平服務。一旦發現問題，我們會聯繫客戶道歉、解釋和補救。視乎問題的嚴重性，相關員工須接受改進培訓以改善行為，並可能失去獲發獎金的資格。若出現不當行為，或會採取紀律處分，繼而可能會被解僱。

例如，我們會於多個市場進行抽樣調查，以確保客戶經理在銷售投資產品時，能確保客戶將繼續擁有足夠現金儲備以應不時之需。

管理及獎勵前線員工

自2013年起，我們利用特別獎勵架構，而非根據與銷售掛鈎的直接公式獎勵前線員工。此項全球性改進使我們可更加平均地評估員工表現。我們亦加強了與分銷我們產品(例如保險)的第三方銷售代理商的聯繫，以確保平衡獎勵原則充分落實。儘管仍需努力，但此改變旨在改善監督並使我們與第三方銷售代理標準一致。

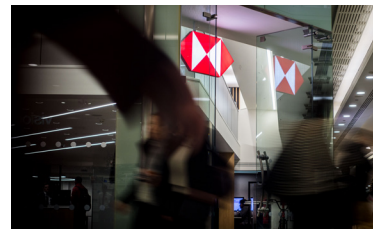
2019年眾多員工表現卓越，突破自我並獲得高級管理層的獎勵和認可。例如，一位英國分行職員因使用創新方法，協助驗證一名並無固定住址客戶的身份，以確保該名客戶可獲預支薪金而獲得獎勵；此外，一位馬爾他的財務策劃主任則因放棄其部分假期以協助有緊急財務問題的客戶而獲得獎勵。

提升理財能力

我們旨在提供幫助客戶提升善用資金的信心和能力之工具和內容。2018年，我們對提升理財能力作出承諾，並繼續實現有關承諾：

- 一 為了實現提供以流動設備為中心的智能銀行服務的目標，資金管理應用程式Connected Money的特點將融合至英國流動銀行應用程式中，意味著客戶將可於日常理財服務體驗中使用資金管理功能。我們於2019年11月在英國推出了「繳費後結餘」(Balance after Bills)功能，協助客戶預測其尚可花費的金額。於2019年，已有約60萬名客戶使用了該功能。
- 一 我們正在擴展銀行卡控制功能，客戶可控制銀行卡消費金額，並即時接收賬戶活動提醒。這些功能早前已在英國、香港及墨西哥推出，並於2019年擴展至包含為英國客戶提供24小時冷靜期的賭博攔截。
- 一 我們正在發展使用客戶數據傳遞個人化信息的能力，以助客戶更好地管理其資金。在香港，我們可為持續支付最低信用卡餘額的客戶提供指引。

有關我們如何支持提升理財能力和普惠金融的詳情，請參閱第56頁。



管控詐騙

詐騙活動對客戶構成風險，備受客戶關注。我們採取一系列措施，包括新的防詐騙系統、改進內部流程，以及進行溝通以提高防詐意識，努力減少詐騙活動的影響。2019年，我們投資在北美洲、歐洲、中東及亞洲設立新防護系統及增加防詐騙部門員工。我們擴展自動客戶聯繫解決方案(HSBC UK在2018年推出)至First Direct及馬莎銀行的英國客戶。該方案運用雙向短訊訊息技術，客戶能夠立即回覆我們的防騙查詢而無須致電。

HSBC UK採用新業務守則，即支付系統監管機構的意外保價模型，以減少付款詐騙發生及增強客戶保障。

在墨西哥，銀行業內的數碼化增加了扣賬卡及信用卡電子詐騙活動的風險。我們已迅速作出應對以保障客戶。我們亦對人手輸入的交易進行特別監察，增強預防詐騙監察，以及改進遭受網絡釣魚攻擊的客戶的流程。我們計劃在2020年於全球繼續投資於防詐騙功能及客戶聯繫解決方案。



工商金融業務客戶

我們收集意見的渠道

我們繼續致力提升所有企業客戶(從初創企業到大型企業)的滿意度。我們擁有一系列方法獲取客戶意見並根據有關意見採取行動，及進行審查並按此採取行動的指標。

客戶滿意度¹

雖然我們與達成於客戶滿意度排名中排名前三位或較2017年上升至少兩位的2020年目標仍有距離，但於2019年，八個主要市場的其中四個—英國、新加坡、馬來西亞及沙地阿拉伯經已達標，基本滿意度得分亦正提升。在新加坡，客戶對「我們的國際影響力」及「對長期業務增長的承諾」的滿意度自2017年起持續提升。在馬來西亞，我們在整體客戶服務的分數有所上升，且獲評為表現誠實、值得信賴且公平。在阿聯酋，由於經濟前景不明，銀行貸款減少，因此市場內各類客戶均難以獲得資金。儘管我們於2019年在香港的排名上升，我們仍需集中改善處理查詢、要求及信貸條

款的效率。在墨西哥，客戶表示我們可令其開展業務更為簡便，特別是開立新戶口。

「真相時刻」

「真相時刻」計劃自2016年啟動，讓我們持續採集客戶意見。我們於2019年調查了40個市場逾25,000名客戶。為回應有關意見，我們採取了超過50項措施(包括發布指引，在英國、香港、加拿大及法國的客戶經理更換時改善溝通)。我們亦提升客戶於商務網上理財平台滙豐財資網設立網上銀行服務的體驗。英國分行能接受掃描文件以進行修訂，有助於減少整體開戶時間。我們亦通過更積極的方法為平台新用戶增加客戶支援，擴大網上培訓的提供，並為新用戶及現有用戶進行更多培訓課程。我們監察的所有七項客戶體驗(包括開戶、更換客戶經理、通過滙豐財資網設立網上銀行服務及設立信貸額度)的分數在2019年均有所改善。



改善開戶流程

部分客戶表示開戶非常耗時，所需文件重複且複雜。我們現已於多個市場作出積極改變。在英國，我們改善了由客戶經理負責的客戶的體驗，令2019年有關開戶的投訴減少了34%。我們採用預填表格以及屏幕共享技術，以助我們與客戶互動填寫表格。我們亦投資了令客戶可電子簽署文件的技術，從而減少延遲。

¹ 香港、珠江三角洲、新加坡、馬來西亞及阿聯酋的客戶滿意度數據由RFI Group提供；墨西哥數據由B-network提供；英國數據由Savanta提供；而沙地阿拉伯數據則由凱度提供。

回應客戶意見

我們與客戶實施新的工作、設計及交付解決方案方式。我們採取了以下行動提升服務及產品：

焦點問題	行動
改善客戶服務	我們為英國聯絡中心的客戶服務人員提供額外培訓，同時亦引入接收客戶體驗意見的新方式，從而令相信客戶服務人員了解其需要的客戶增加了8%。
開發所提供的產品	我們利用自客戶訪問得出的見解以了解我們可如何改善協助企業的方法。因此，我們正推出一項幫助小型企業東主實現抱負的全球一致提案。提案包括存取商務網上理財平台滙豐財資網的簡化版本，以提供賬戶資料、追蹤付款及管理收款人。新功能經過廣泛用戶測試以確保滿足客戶需求。商務理財客戶亦將獲專屬客戶經理服務、數碼自助服務工具及存取滙豐財資網流動應用程式，獲提供全日24小時支援以及貸款及貿易解決方案。
融資途徑	在香港，我們透過為官方擔保計劃下批准的貸款提供回扣及補貼費用協助面對經濟壓力的中小型企業(「中小企」)。我們亦降低與PayMe for Business流動支付服務相關的交易費用。我們於2017年推出的創科企業商業貸款為中小企的數碼創新或電子商貿項目提供資金。
提升客戶體驗	在中國內地，員工可通過網上平台於分秒之間為客戶核實增值稅發票。現時平均每月自動檢查超過30,000張發票，從而增強信用及詐騙監控能力。

當事情出錯時

我們鼓勵員工收集所有投訴，從而解決客戶的疑慮。我們於2019年初實施全球投訴管理程序，並繼續為所有相關員工提供強調有效處理投訴重要性的培訓。此培訓重點有助於改進投訴記錄。

2019年，我們共解決了92,475宗企業客戶投訴，較2018年增加19%，其中超過85%來自英國，6%來自香港及2%來自法國。

為保障客戶，我們加強防止金融犯罪程序，但與此等流程與程序相關的投訴仍告增加，並依然為最大投訴原因。在英國，短訊訊息流程已作提升，以確保客戶在整個過程中可定期收到提醒。我們重新檢討針對易受影響客戶的程序，並設立專屬個案經理以服務難以透過網上途徑完成審核的客戶，令客戶可以參與預約電話溝通及獲取其他支援。

第二大常見的投訴與營運問題(如與客戶交易及賬戶變更相關的問題)有關。滙豐財資網的提升及其轉賬功能

讓客戶付款及轉賬更為簡便。

投訴量第三多的是網上理財投訴(佔投訴總量的8%)。在英國，推出新數碼商務理財平台導致此類別投訴量增加。關於新平台的投訴包括客戶無

法登入或查看其月結單。我們採取多項補救措施減少投訴，亦使用了監察工具及測試措施協助解決有關平台的任何問題，以免影響客戶。

工商金融業務年度投訴量¹(千宗) 投訴量最多的類別(佔總數百分比)

		2019年	2018年		2019年	2018年	
英國 ¹	▲	78.8	62.8	流程與程序	▶	27%	27%
香港	▲	5.4	4.9	營運	▲	26%	25%
歐洲	▼	2.7	3	網上理財	▲	8%	4%
拉丁美洲	▼	1.3	2.3	聯絡中心	▶	6%	6%
美國	▼	1.2	1.8	費用、費率及收費	▼	5%	6%
中東及北非	▶	1.5	1.5	銷售質素	▲	5%	4%
亞太地區	▼	0.8	0.9	開戶	▼	4%	7%
加拿大	▲	0.8	0.7	其他	▼	19%	21%

¹ 英國的客戶投訴量為符合金融業操守監管局現行報告規定的合資格投訴人作出的投訴。所有其他市場的投訴量、投訴原因分析及意見基於已解決投訴的總量。

焦點：操守

我們集中於客戶所需，以確保能夠保障易受影響客戶的同時，對包括我們所服務社區在內的客戶提供一致公平的服務。我們定期檢討產品及服務，使之合適並符合客戶需要。

產品設計及公允價值

良好的產品設計有助我們為客戶提供適切的服務。

我們現正透過多年策略投資為環球貿易及融資業務轉型，以客戶體驗為核心，提升產品、系統及流程。我們利用客戶樣本並觀察不同業務領域及地區的客戶以告知產品的設計及交付。目的乃為確保我們的產品為客戶受落及易用。

2019年，我們完成了首次綠色貿易融資交易，為亞太地區客戶提供裝運前及裝運後融資方面的兩項產品解決方案。我們正在開發新的綠色融資架構，該架構將作為我們若干常規貿易融資產品(例如貿易貸款)的額外架構，並完全符合根據貸款市場協會指引發布的綠色貸款原則。

我們於2019年底在英國以測試模式推出了新數碼企業銀行Kinetic。基於超過2,000家企業的見解，我們設計此服務以協助企業東主在出行時管理其財務，以便他們更快地計劃及制訂決策。

我們已引入新工作流程系統，以簡化批准新產品的方式，從而縮短推出市場的時間，更會分析有關向客戶交付新產品的任何延遲的原因。

確保銷售質素

我們在若干市場進行銷售結果測試，以確保我們向客戶正確解釋重要的產品特徵，如訂價、機制、風險及優點。2019年，我們確認了84個問題，包括文件、銷售流程及訂價問題，以及若干錯誤客戶結果及不當行為。我們確保採取適切的客戶補救措施及必要內部措施解決此等問題。我們對已發現的問題進行分類以確定其為個別問題抑或系統性問題，並採取相應行動(包括必要的紀律處分)。

我們謹慎對待易受影響的客戶。2019年2月，我們啟動了一項計劃以確保英國員工能夠識別、支援及管理易受影響客戶。詳情請參閱第56頁。2020年，我們將利用自英國汲取的經驗制訂全球適用方針。

我們在2019年初建立了新的訂價架構，以確保我們在主要產品及服務上採用更一致的方針，包括價格設定、管治、溝通及文件編製標準化。

在英國，我們採用結構化方法識別過往的收費錯誤，目的為確保能汲取教訓，以免重蹈覆轍，並於適當時候及時作出客戶賠償。

文化及行為

我們明白服務客戶及管理其資金所承擔的責任。我們的文化貫徹這種責任精神，決定了我們的行事和決策方式以及我們對風險的取態。我們的表現管理架構旨在獎勵正確行為及管控欠佳的操守。在2019年的年度薪酬檢討中，我們透過增加浮動酬勞認可和獎勵3%的工商金融員工，以彰顯其出色表現。



環球銀行及資本市場 業務客戶

我們收集意見的渠道

我們為全球各地的政府、企業及機構客戶提供金融服務及產品。聆聽客戶意見並回應訴求是我們改進業務的最重要方式之一。

客戶滿意度

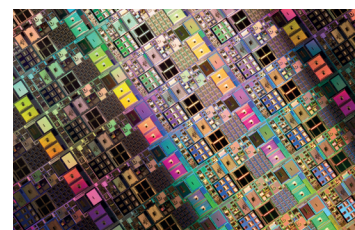
我們聽取客戶意見的其中一個主要途徑為客戶問卷調查，其為我們每年與Greenwich Associates聯合進行的滿意度調查。客戶參與度分數為調查內用以追蹤客戶滿意度的核心指標，2019年得分為83分(滿分為100分)而上一一年則為85分。雖然得分輕微下降，但同業的跌幅更為明顯，得分自85分下降至82分，相比之下我們仍有些微競爭優勢。

2019年，我們在與操守相關的問題方面繼續獲客戶良好評價，且於多個領域取得顯著進步。超過三分之二(69%)的客戶非常認同我們提供公平公正的服務，較2018年的58%上升。更多客戶表示我們可迅速解決問題，2019年60%的客戶表示同意，而上一一年則為51%。約一半(51%)客戶同意我們提供能滿足客戶需要的解決方案，而2018年則為44%，顯示我們仍有空間加強諮詢服務。

我們自過往數年的客戶意見中得知，機構內的流程及程序難以劃一掌控，特別由於我們擁有多個法律實體使我們難以在不同國家及地區提供一致的服務。我們採取多項措施解決這個問題。2019年，我們的Smartserve項目審閱了全球245份開戶文件。我們取消了其中的24份文件、合併另外20份並容許55份文件可透過電子連結而毋須以電郵發送。為了幫助確保我們追蹤進度，我們在調查中添加了新問題，詢問客戶與我們進行業務是否簡易便捷。超過三分之一(37%)的客戶對此表示同意，略為落後於競爭對手的41%。引起負面回應的部分原因包括審批時間長、難以了解企業架構，以及多項「認識你的客戶」要求。

「真相時刻」

除客戶問卷調查外，自2019年底起，我們一直推行一項名為「真相時刻」的持續聆聽計劃。使用關鍵績效指標及通過採集的意見，我們將確定需要採取行動的問題，並衡量我們作出改變的影響。我們將衡量涉及開戶、投資後審查以及與其他業務部門(包括貿易融資、資金管理、證券服務及資產管理團隊)互動的經驗。



滙豐MyDeal

我們推出MyDeal平台，藉以提高主要資本市場業務的交易執行流程效率。客戶可透過流動電話或於網上進入加密平台，並可在交易的整個周期內接收即時交易資訊，包括物流、投資者意見及累計投標數據。

MyDeal於2019年初向客戶推出。截至2019年底，我們已在多個司法管轄區內透過該平台管理超過84項交易，總值達475億美元，而該平台亦得到客戶的正面回應。

回應客戶意見

根據客戶的意見，我們已於所有環球銀行及資本市場業務推出多項措施及項目。

焦點問題	行動
改善客戶服務	客戶表示我們可通過交易前至交易後的數碼服務及支援使客戶的體驗更輕鬆、快捷及智能化。為回應客戶意見，我們在2019年第三季於HSBC Evolve推出網上對話功能。HSBC Evolve為我們在2016年推出的外匯交易平台，令客戶現在可以更簡單地全天候聯絡我們的專屬電子外匯專家。
令業務流程更簡單方便	客戶表示應減少作出信貸決定及磋商貸款文件所需的時間。為回應客戶意見，我們正推行一項貸款轉型計劃，包括對系統進行數碼化，以簡化貸款流程中信貸申請、信貸審批至發出文件及數碼儲存等各個階段。
提升服務途徑體驗	根據客戶意見，我們通過新圖表及「用戶偏好」功能提升資金管理版面，並改善圖表檢視及打印功能。該工具為於2018年第三季推出的網上平台，可為企業及金融機構客戶提供更清晰的全球現金狀況概覽，並提供自主管理資金的工具。 2020年，我們計劃推出全新現金流量預測工具，為客戶提升現金預測流程的準確性、一致性及質素。

當事情出錯時

整體而言，環球銀行及資本市場在2019年接獲1,668宗投訴，較2018年減少22%。

投訴減少主要源自環球資金管理業務。繼2018年投訴增加後，我們致力推行重大系統升級及改善於2018年影響客戶的連串問題，投訴因而減少。

我們於2019年引入經修訂投訴分類系統，大大改善了收集投訴及報告流程。此舉可整合業務被投訴的主題，從而改善相關主題的調查。我們現已更詳細地審視客戶投訴數據，改善了客戶體驗的分析。

我們更制訂了如何管理投訴的新指引。此舉可確保客戶投訴通過順暢、透明及反應迅速的舉報流程，迅速地得到處理。

- 1 投訴定義為由客戶(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(不論成立/合理與否)。
- 2 環球資本市場業務亦包括五宗有關研究的投訴及38宗有關市場營運的投訴。
- 3 環球銀行包括11宗有關環球業務服務的投訴。
- 4 環球資金管理業務不包括1,165宗有關滙豐營運、服務及科技部支付業務的投訴。
- 5 總計數字不包括14宗有關資產管理部門業務(隸屬零售銀行及財富管理業務)旗下環球銀行及資本市場業務客戶的投訴。

環球銀行及資本市場業務投訴量¹

	2019年	2018年
環球資本市場 ²	121	201
環球銀行 ³	340	330
證券服務	288	360
環球資金管理 ⁴	919	1,251
總計 ⁵	1,668	2,142

焦點：操守

操守仍為環球銀行及資本市場業務的核心優先事項。我們致力為員工提供必要的支持及工具，以作出良好判斷及行為，確保為客戶提供公平公正的服務並同時支援金融市場有序運作。

於2018年1月與美國司法部訂立為期三年的延後起訴協議(「外匯延後起訴協議」)提醒我們不僅需要加強外匯方面的系統及管控，更需加強環球銀行及資本市場業務的系統及管控。

■ 有關外匯延後起訴協議的詳情，請參閱第50頁。

提供公平公正的客戶服務

我們致力為客戶提供公平公正的服務，透過產品設計以及評估產品對客戶是否適當及恰當性，為客戶提供公平公正的服務。我們已編製環球資本市場業務所有產品的清單，目前列載約700種產品以及各項產品的複雜性等級。這確保銷售團隊於決定產品是否適合客戶時對產品特點及複雜性具有深入了解。我們亦定期檢討向客戶提供的產品及服務，以確保有關產品及服務現時及一直切合客戶的需要。2019年，我們已完成30項此類檢討，並正在進行20項檢討。

對於以數碼方式作出或接收外匯付款及轉賬的客戶，我們現正提升向他們提供的資料。我們已開始提供市場外匯匯率買賣中位數及交易時間戳，以為客戶提高外匯匯率透明度。自新加坡開始，升級服務將繼續於主要市場推出。

我們繼續投資於基礎設施、工具及技術，以使員工更易於操守問題出現前及早發現、作出管理及提出質疑，並於操守問題發生時解決根本原因。我們舉辦約100個研討會，以我們對面臨的風險有更全面的了解。我們因此確定了多種潛在利益衝突情境。有助員工對可能發生利益衝突的情況提高警覺，使他們能夠管理、上報或提出意見，以避免對客戶造成任何潛在損害及/或對市場誠信產生不利影響。

加強監控

我們繼續提升監控工具，以助我們積極管理風險及了解團隊操守。2019年，我們在六個辦事處引入名為交易中心的外匯交易監控工具，有關工具是為偵測與貿易有關的市場濫用風險而設計。我們現時對多個市場濫用

情境有更深入的了解。我們的新「數碼推理」工具通過使用人工智能改善了電子監控能力。

加強文化、表現及獎勵

我們明白到員工的操守與工作方式密不可分，因此操守方面的考慮因素於員工的整個職業生涯中將繼續受到重視，例如：

- 我們在全體員工年度表現評估中引入強制性操守目標。確定評級及酌情酬勞時將考慮操守表現及其他行為評級。我們亦更新了管理人員指引，將操守與薪酬掛鉤。
- 由於「卓越自我嘉許計劃」使員工可提名具有良好操守的同儕，超過12,500名員工因良好操守、行為及服務獲得認可。
- 2019年，我們為員工推出了三項全新的操守培訓面授課程。此外，約100名高級管理層接受了關於培養積極開放文化以支持良好操守的培訓；超過460名部門經理接受了培訓，以增強團隊內部的文化意識；而超過3,500名員工亦參加了針對操守的互動培訓課程。



環球私人銀行 業務客戶

我們收集意見的渠道

我們為全球的個人、家族、公司東主、企業家及投資者提供理財、投資及財富管理解決方案，幫助他們增長、管理及保存財富，使之得以世代相傳。

透過我們的國際網絡及各種各類的服務，我們緊密聯繫客戶，助握環球商機。同時，我們的財富策劃、家族治理及慈善事業專家有助客戶對社會帶來正面影響。

客戶滿意度

我們的客戶服務團隊每日與客戶交流，聆聽並回應客戶的意見。

除上述方式之外，我們還進行年度客戶問卷調查。2019年，超過800名客戶分享了他們對滙豐員工、產品

及服務的看法。我們的整體滿意度分數從7.6分升至8分(按1至10的標準進行評分)，達到我們的標準目標8分。此分數反映客戶對我們的客戶關係管理團隊的滿意度有顯著改善(從8.4分升至8.7分)，以及客戶對滙豐私人銀行的信任有所回升。該等改善由以下因素帶動：

- 更合適的投資建議，獲取建議後有更多客戶跟隨建議並認為建議具有價值；
- 更暢順的流程，於過往12個月對我們感到煩擾或失望的客戶減少；及
- 更快捷的程序，客戶認為官僚作風減少。

這些改善顯示我們於2019年取得進展，但與我們期望達成的整體業務滿意度仍有一定差距。我們的整體淨推薦值為+24，包括我們瑞士及美國團隊的出色表現，但亞洲及英國團隊仍有改善空間。

2020年，我們將繼續解決於2018年報告中顯示的三個主題，並視為持續進行的計劃：

- 改善客戶對我們產品及服務質素的觀感，專注於提升我們的投資顧問及全權投資管理服務；
- 修改過時的程序，讓客戶感到和我們進行業務往來更為方便；及
- 緊貼客戶不斷提升的期望，包括我們的數碼服務能力。

回應客戶意見

由於我們的客戶可直接聯絡其客戶經理，問題通常都能迅速解決。然而，我們接獲的部分意見僅能透過對業務長期投放大量資源方能處理。我們實施三項環球策略投資計劃，專注於提高客戶參與度以及支持可持續業務增長。這些計劃受環球私人銀行業務執行委員會監督，內容如下表所示：

焦點問題	行動
顧問服務及管理解決方案	我們正在透過來自BlackRock、Aladdin Wealth的一項新第三方風險及投資組合構建工具優化我們的投資服務及顧問提案。這將提供深入的投資組合風險分析，讓我們更清晰了解投資組合於若干壓力或不利境況下的可能表現。這將幫助確保我們獲得相關資料以向客戶提供積極及合適的建議，讓客戶運用所得資訊作出更佳的投资決定。我們最初於2019年1月在美國推出這項新服務，隨後在瑞士及法國推出。下一步計劃在英國及海峽群島推出有關服務，然後拓展至香港及新加坡。
數碼服務	我們在數碼財富管理能力方面的投資落後於競爭對手。這對客戶滿意度造成不利影響。就此，我們於2019年在英國、香港及新加坡五個交易記賬中心推出新網上投資服務平台，包括投資組合分析及表現，並以新流動應用程式作為支援。 我們計劃持續改進該計劃，以助確保上述服務保持競爭力。
環球平台更換	我們正在繼續實行資訊科技平台數量合理化的計劃，並以包含一系列策略解決方案的核系統更換既有系統。我們旨在促進客戶在全球各地獲取我們的旗艦產品及提案，在各主要交易記賬中心為客戶提供一致的體驗。為顧及遷移數據的複雜性，原定於2019年底在亞洲推出的計劃已延至2020年下半年推行。

為支持上述計劃，在客戶每次與我們聯絡或交流時，我們正重新界定最重要的客戶體驗。我們選擇關注的首個範疇為處理企業行動時的客戶體驗，而我們將於2020年實施檢討中得出的改善措施。我們旨在改善各主要交易記賬中心的客戶體驗。

當事情出錯時

改善投訴處理文化及流程為我們於2019年的關注點。鼓勵員工記錄所有投訴或意見，對於確保我們識別並處理客戶關注事項以及改進所提供服務至關重要。我們對「投訴」及「客戶意見」已有清晰的定義，以簡化流程及更能掌握哪些事件令客戶不滿。為此，我們引入標準管治及監督安排。這令團隊在接獲及記錄客戶投訴時的態度有所改善。

2019年，我們接獲532宗投訴，較2018年減少3%。當中絕大部分(82%)與服務及行政事宜有關，較去年增加3%。該等投訴有關投資報告(包括在英國的稅務報告事宜)；延遲或未能處理

客戶指示；對郵遞或網上服務不滿；及更新紀錄事宜。我們已投入更多資源提升網上報告能力，讓此項服務於五個交易記賬中心可供使用。我們亦計劃於2020年持續改善報告能力。與定價有關的投訴數目大致維持不變，而與建議和適當性及產品表現有關的投訴則顯著減少(由76宗減至43宗)。此乃由我們改善全球銷售適當性程序及客戶對我們在德國的基金表現滿意度增加所帶動。

2019年，我們解決了488宗投訴，較2018年減少3%，當中263宗為成立的個案，較2018年增加20%。

焦點：操守

有效的業務管理及監督控制對穩固的以客為本文化，提供公平公正的服務，並維護我們經營所在市場的誠信至關重要。我們通過季度操守紀錄表檢討經營事故、員工意見調查、客戶投訴及其他重要表現指標，以評估企業文化。

我們的員工意見調查顯示員工相信我們致力滿足客戶的需求並提供公平公正的服務，而我們需要更有效地使用客戶意見以改善服務。為了向業務灌輸正確的文化，我們專注於以下不良操守會對客戶服務或市場誠信帶來最重大影響的範疇。

產品設計及公允價值

我們的全球產品委員會負責審批及持續監察產品及服務，以助確保產品符合客戶的需求；與我們的操守原則一致；具透明度；提供公允價值交換；及定期檢討所有產品及現有產品的重大變更。委員會亦負責監察我們的銷售及適當性框架。

委員會由各地產品委員會所支持，負責在本地推出任何獲全球批准的產

品及產品的其他版本，以及任何針對特定市場的產品。

2019年，我們在實施全球訂價標準時識別了交易記賬中心之間的若干不一致情況。2019年11月，我們刊發並更新了公允價值交換政策，並計劃於2020年全面實施。

銷售質素及客戶交易

我們的銷售質素標準旨在確保我們明白客戶的情況、需要及投資承受風險水平，以向他們提供適當的投資建議。為達到該等標準，我們在各交易記賬中心設有銷售質素團隊查閱投資交易，專注於銷售適當性、監管合規及跨境規例。銷售質素團隊在需要時提出建議及支援改善程序及補救措施。

我們將銷售質素結果分類為紅色(潛在錯誤出售)、橙黃色(文件不足)或綠色(完全合規)。本地及全球高級管理層每月報告並檢討結果。2019年，我們識別了八宗有可能涉及不適當建議的個案。我們在香港識別了一宗有關外匯交易錯誤訂價的嚴重操守

環球私人銀行業務年度投訴量¹

		2019年	2018年
英國	▲	56	46
香港	▲	30	22
歐洲、中東和非洲其他地區	▼	272	276
亞洲其他地區	▲	20	13
美國	▼	154	193
總計	▼	532	550

¹ 投訴定義為客戶或其代表以口頭或書面方式就提供或未能提供金融服務或投訴裁定表達的任何不滿(不論合理與否)。

失當個案，我們為此修改了程序以防事件再次發生。我們繼續專注改善所有交易記賬中心的文件質素。

為測試客戶交易是否達致市場的公允價格及有否適時執行，我們對有關科技進行投資。2019年，我們在瑞士及盧森堡測試超過90%的股票、外匯及定息產品交易，識別出少量由於人為錯誤導致的違規行為，並在必要情況下向客戶發還款項。我們預期於2020年在亞洲推行這種科技。

管理前線員工

自2018年起，我們已改善及統一對前線團隊的監督。我們已採用一個模型，經理不再直接為自己的組合負責，而是對團隊的所有客戶整體負責，調配客戶經理或投資顧問負責日常服務。此舉可讓經理對客戶的賬戶進行第二重監察，並專注於規劃、指導、控制及業務發展。成果是客戶得到更妥善的服務。

有關我們操守方針及已採取行動的詳情，請參閱第50頁。



各環球業務的 客戶服務發展

我們對科技的投資

我們透過對科技的投資改善客戶體驗。本節論述我們重點關注的範疇及進展。

更新理財平台

我們因應客戶需求及意見，大力投資於數碼化改革，令服務更方便易用，便利各項業務的所有客戶。

2019年，我們升級了全部38個市場的公開網站、16個市場的網上銀行服務平台及流動理財應用程式，並在多個不同市場推出逾160項新數碼功能，令日常銀行服務更為簡便，包括改進數碼開戶、貸款及按揭申請及即時轉賬。於2019年底，零售流動理財應用程式於英國Apple應用程式商店平均評分為4.8，於香港則為4.7。雖然Android用戶所給評分較低，於英國為4，於香港為3.6，但由於我們加強支援Android生物識別認證登入等因素，評分於過去兩年不斷提高。

香港方面，我們的付款應用程式PayMe持續茁壯成長，已註冊消費者賬戶超逾190萬個，功能擴展至涵蓋向售賣產品及服務的商戶付款。

零售客戶選用網上或流動理財服務的情況與日俱增，於2019年11月，近半(48%)客戶經常使用數碼服務，較2018年12月增加169萬名，上升七個百分點。零售交易情況相若，於2019年11月，89%為數碼交易，較2018年12月增加五個百分點。

我們推出全新商業網上理財平台，讓英國及香港的工商客戶更容易存取及管理他們的金錢。我們聽取了超過2,800名客戶的意見，改善平台的瀏覽、設計及功能性。

2019年，HSBC UK獲Business Moneyfacts(一名獨立的英國商業數據提供方)連續第二年投票選為最佳網上理財服務供應商。我們於2019年1月重新推出全新設計及具備額外功能(包括生物識別認證登入功能)的HSBC UK Business Banking應用程式，這是與客戶緊密合作的成果，確保設計符合他們的需求。這些革新令我們在Apple App Store的應用程式評分由2019年1月的1.6分(滿分為5分)升至2019年12月的4.6分(滿分為5分)。

我們的環球資金管理團隊採納客戶意見，為滙豐財資網(我們為商業客戶而設的網上平台)營造更度身訂造的體驗。有關變動旨在節省客戶辦理日常理財事務的時間，並為他們介紹新功能或產品。我們致力營造更簡化及更直觀的體驗，成功於過去兩年令來自客戶有關付款的電話查詢減少21%，而有關賬戶及賬單的電話查詢則減少55%。

改善存取及安全

我們運用科技等方法，包括投資於聯絡中心來電的語音識別功能、Apple和Android裝置面部及觸碰認證，不斷令各項業務的銀行服務更簡易安全。

上述功能已於18個市場推出供零售客戶使用，當中約半數客戶曾使用該等功能。滙豐語音認證已於五個市場推出，供電話理財客戶使用，登記用戶逾300萬名。我們亦為17個零售銀行市場的數碼保安平台升級。

於英國，我們為HSBC UK Business Banking應用程式引入人臉識別及觸控認證，讓工商客戶身處外地時可更安全及更容易地管理他們的金錢。於香港，我們的新Business Express應用程式支援流動電話推送認證，無須再使用實體保安編碼器。

為客戶提供定向式數碼通訊體驗

在線通訊是我們在網站為零售理財客戶而設的訊息平台，在16個市場供客戶使用，每周支援近100,000則通訊。流動理財通訊於英國及香港可透過滙豐iOS應用程式使用，每周支援近20,000則通訊。香港的客戶可訂用以取得應用程式內置流動訊息，就快速支付及已發出電子賬單獲得提醒。於2019年，該項服務已發出超過670萬則通知。我們現時為香港的工商客戶在Business Express應用程式提供應用程式內置通訊功能，作為客戶支援服務。

經社交媒體溝通

社交媒體是我們與客戶溝通的橋樑，我們藉以使客戶得知最新消息(例如建議如何免受詐騙)，而我們所刊登的體育贊助內容屬最多人讚好及分享之列。我們運用機器學習、人工智能等科技，以助識別潛在服務問題。於2019年，我們設立「癥結」報告，揭示多個市場客戶所提出主要問題。運用社交媒體以便客戶與我們互動一向是我們的要務，因此我們推出全球Facebook通訊「服務機械人」，以助國際或外遊客戶向所屬市場的客戶服務團隊查詢。

於2019年，我們加強社交媒體運用能力，以為使用微信、新浪微博等中國社交網絡的客戶提供更佳支援。我們與科技公司合作，如今能更深入了解客戶於上述途徑發布的觀點和意見，有助我們識別服務上的問題及可改善之處。

+100個

逾100個活躍社交
媒體賬戶

425,265則

內容於2019年張貼

243,348次

分享我們的內容

422,265個

已解決的客戶問題/個案

鑑於社交媒體環境日新月異，我們將繼續檢討滙豐所運用途徑，並發掘新方法與客戶接觸。於2020年，因應Instagram日趨普及，我們預期會更多運用Instagram。此外，我們亦正探討如何利用WhatsApp等常用通訊應用程式與客戶更有效溝通。

合符道德地使用大數據及人工智能

我們繼續探索和投資新科技，從而改進向客戶提供的服務及提高業務管理的效率。

我們投資的科技包括人工智能及機器學習解決方案。該科技使我們能夠以更精密的方式高速分析數據，包括「大數據」，即對傳統數據處理軟件而言過於龐大而無法處理的非結構化及複雜的數據集。

儘管該科技可為客戶帶來巨大的潛在利益，但亦存在道德風險，不僅會對金融服務業造成影響，亦會波及整體社會。

儘管大數據和人工智能技術正不斷發展，但有關領域缺乏明確的規則可循，故此越來越多人希望企業能建立健全的道德規範架構，為決策過程提供指引。

我們有責任應對這一挑戰，我們不僅要考慮本身須履行的法律責任，亦要考慮如何贏得和保持客戶和其他相關群體對我們的信任。我們已經制訂了合符道德地使用大數據及人工智能的原則，以助我們達致上述目標。

有關原則旨在：

- 一 提高對大數據及人工智能所涉的道德影響之認識；

- 一 就如何使用大數據及人工智能進行決策確立環球層面的統一性和可預測性；及
- 一 鼓勵員工對大數據及人工智能的潛在新用途作出提問及質詢。

有關原則符合我們價值觀和環球行為操守架構，以及我們對客戶、股東、員工和監管機構的承諾。本原則旨在補充(而非取代)我們的環球政策。

■ 我們的原則全文可於www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/our-conduct 查閱。



網絡保安運作：網絡情報及風險分析

我們已設立網絡情報及風險分析團隊，識別及防止新浮現的網絡風險。團隊主動地從多個來源收集情報，包括同業、各網絡分享組以及政府和執法人員。團隊的任務包括於網絡風險情報社群進行廣泛分享及合作。

於2018年，團隊協助識別到一名過往未偵測到的惡意行為者的網絡釣魚活動。經調查後，團隊與業界分享對該惡意行為者的調查結果，以監察及進一步識別他們所用的技術。2019年初，團隊獲悉懷疑是同一惡意人士所操作、對一家同業的付款系統進行的攻擊。團隊與監管機構及該受影響銀行分享其發現，協助業界防止進一步損失。

保護客戶資料

營運復元力

營運復元力是指在情況發生變化時（而非假如情況發生變化），使業務能夠繼續運轉的能力。我們對營運復元力有清晰的策略方針，專注考慮對客戶及員工的影響。我們從三方面對營運復元力進行考慮：如何設計及建立系統及服務；如何操作和監察控制環境；及在出現干擾時如何應對和恢復。我們繼續全面加強營運復元力，確保盡量減少事故發生的次數及對客戶造成的任何影響。

於2019年12月，英倫銀行、英國審慎監管局（「審慎監管局」）及英國金融業操守監管局（「金融業操守監管局」）展開一項有關營運復元力及如何將其加入監管架構的諮詢。我們計劃於2020年4月前就諮詢作出回應。

我們知道，要符合該等不斷變化的要求，我們需要做更多工作。應英倫銀行要求，我們正與各司司法管轄區的同業、行業組織及監管機構合作，確保對客戶、市場及企業而言，有關政策轉變會達到預期效果。重要的是我們與行業的相關群體合作，從而促進方向的一致性，並減少倘若依循不同方針而進行復元時所產生的複雜情況和可能延誤。我們將繼續推動行業參與，專注的主題包括業務運作、影響容忍水平、證明架構以及境況、壓力及供應商測試。

網絡保安

我們經營業務的環境日益複雜，網絡威脅與日俱增。有見及此，我們投入大量資源增強業務及技術監控措施，以預防、偵測及應對這些威脅。

我們不斷對普遍攻擊類型的威脅水平及潛在後果進行評估，並加強控制措施，以減少受到先進惡意程式、數據洩漏、支付系統滲透及阻斷服務攻

擊影響的機會和程度。我們繼續加強網絡保安能力，包括威脅偵測及存取監控，以及備份與復原。防禦策略的重要一環是確保員工時刻留意網絡保安事宜及了解匯報事故的程序。我們於2020年將會集中加強使用數據分析方法，繼續推行網絡保安教育及溝通計劃，並有助確保網絡措施能夠在集團上下充份發揮作用。

我們順利完成多項監管機構要求進行的測試，其目的為測試金融機構抵禦對關鍵經濟功能發動的持續網絡攻擊的能力，包括於2018年下半年應香港金融管理局要求進行的iCAST；及2019年上半年英國金融業操守監管局、英國審慎監管局及英倫銀行要求進行的CBEST II。儘管測試結果正面，我們將保持警惕並不斷致力改進及投入資源。

我們設有與營運風險管理架構相匹配的三道防線模型，確保我們的網絡保安能力及優先事項受到穩健監督和質詢。第一道防線包括環球業務及部門風險責任人，負責識別、承擔及管理網絡風險。他們與監控責任人合作，幫助確保實施相關監控措施，以緩解問題、預防風險事故發生並在事故發生時解決問題。這些監控措施按照第二道防線資訊安全風險團隊編製的政策執行，受第二道防線獨立審視及質詢，並受第三道防線的獨立審核部監督。

我們每季在執行及非執行董事會層面（包括集團風險管理會議及集團風險管理委員會）報告及審視網絡風險及監控的成效。我們亦向各環球業務、部門及地區作出該等報告，以確保風險及其緩解監控措施得到適當關注及管治。

保護客戶資料 (續)

網絡保安組織成員

我們加入多個行業機構及工作小組，分享網絡犯罪集團採用的策略，以及合作對抗、偵測及防範對金融機構的攻擊，包括：

- 參與各地區主要銀行業協會網絡工作小組，包括歐洲金融市場協會及香港銀行公會管理的工作小組；
- 參與英國國家網絡安全中心的項目，尤其是透過「網絡安全資訊共享夥伴關係倡議」合作；
- 成為金融服務資訊共享及分析中心於美國、亞太地區、英國及歐洲分會的成員；
- 成為國際金融協會網絡工作小組的成員；
- 成為網絡防禦聯盟及網絡安全行業組的成員，該等組織是由金融服務行業領導的英國資訊交流平台；以及
- 成為英國、美國及香港等主要市場中政府領導的電腦網絡應急團隊成員。

資料私隱

我們致力於根據營運所在地的相關法律法規，保障我們所持有及處理的資料私隱。我們專注營建可確保公司上下均重視資料私隱的文化。

自2018年以來，多個司法管轄區對資料私隱法作出重大修改，包括已於歐洲聯盟(「歐盟」)生效的《一般資料保護規例》。為配合該等規例，我們已更新資料私隱政策及有關監控措施，讓客戶、員工及相關群體了解我們如何使用及管理其資料，為其提供更大的透明度及控制權。我們密切留意全球資料私隱在立法和監管方面的發展，確保我們適當地管理有關變化，採納和具備相關的標準及能力。

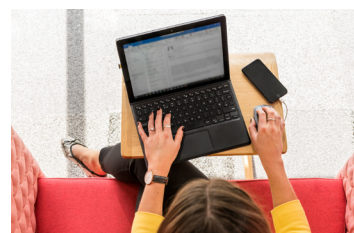
在英國，我們投資於可加強資料私隱的先進技術，以加深對客戶的了解，同時提升資料私隱方面的能力。

我們繼續加強保護資料私隱方面的實踐。我們每年為員工提供培訓，並於適當時提供進一步訓練，協助員工了解最新的重要發展及規定。此外，在個別人士提出根據《一般資料保護規例》行使他們的權利方面，我們亦改進了回應程序。

我們在多個管治論壇(包括董事會層面)就資料私隱作定期匯報，協助確保高級行政人員對這方面作出適當質詢及提出關注。此外，我們已建立資料私隱管治架構，並繼續在所有業務及部門落實責任。我們的跨部門資料私隱團隊緊密合作，就私隱解決方案而言推動必要的設計、實施及監察環節。我們實施針對違反資料私隱情況的處理程序，當中清楚說明須採取的行動，包括在發生須予報告事件時根據適用的法律法規的規定通知監管機構、客戶或其他資料當事人。

新的數據驅動科技提供機遇，讓我們更好地服務客戶。我們認識到，資料私隱概念(如「貫徹私隱保護的設計」)是實現此目標的根基。我們繼續與世界各地的資料私隱監管機構、行業機構及外部相關群體密切合作，了解監管發展的最新情況。

作為資料私隱策略願景的一部分，我們會繼續提升有關資料私隱的運作模式及能力，計劃在內部資料私隱監控環境中繼續發布及實施經改良的程序，並將流程簡化及自動化。



全球資料私隱及分析研討會

我們於2019年9月主辦涵蓋12個國家的全球資料及分析研討會，匯聚本集團的主要資料專員及來自大型科技、金融服務及金融科技機構的領先專家。該活動讓參加者了解最新數據及分析趨勢，以及資料及人工智能的核心使用原則，並引起對保護客戶資料私隱權利之重要性的關注。

員工

我們在64個國家和地區共有相當於235,000名全職員工。我們正在努力創造良好的環境，讓員工發揮潛能。

概覽

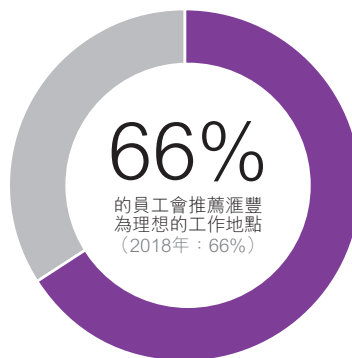
我們的關係

我們的員工跨越多個文化、社區及地域。透過注重員工的福祉、多元、共融及參與，以及為現在及未來發展員工的技能及能力，我們銳意建立一個員工可盡展所長的环境。為支持此舉，我們致力採用相關見解改善員工體驗，同時發掘潛能。我們採用保密調查評估進度及協助作出改變。我們希望建立開放的文化，使員工感到有所聯繫，歡迎他們提出意見，以及我們的領導層鼓勵作出回應。在我們的組織架構變動時，我們會在整個轉變過程，尤其是涉及削減職位時，給予員工支持。

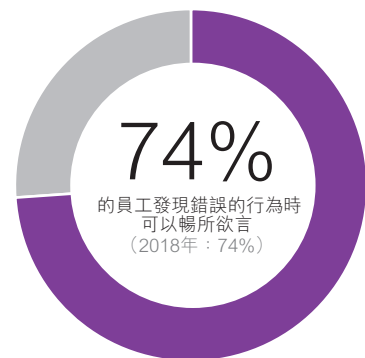
有關在組織架構轉變時我們如何支持員工的詳情，請參閱第32頁。

Snapshot 調查結果

員工支持度



暢所欲言



員工概況

員工數目排名前五位的國籍¹

全體員工 (%)

中國籍	23
印度籍	17
英國籍	16
墨西哥籍	7
法國籍	3

1. 根據員工自行申報數據。數據不包括不明的國籍。

高級領導層² (%)

英國籍	36
中國籍	9
印度籍	6
法國籍	6
澳洲籍	3

2. 高級領導層的定義是我們環球職級架構的0至3級。

年齡多元化

全體員工 (按地區) (%)

地區	≤29	30-39	40-49	50-59	≥60
亞洲	32	43	18	6	1
歐洲	17	32	25	18	8
拉丁美洲	27	43	22	7	1
中東	22	49	25	4	
北美洲	13	29	28	23	7

說明

■ ≤29 ■ 30-39 ■ 40-49 ■ 50-59 ■ ≥60

多元與共融的國際認許



我們獲列入：



《金融時報》2020年多元化領先企業榜



Stonewall 2019年全球最佳僱主榜



2020年彭博性別平等指數



Universum 2019年全球多元化及共融指數

滙豐員工獲得以下嘉許：

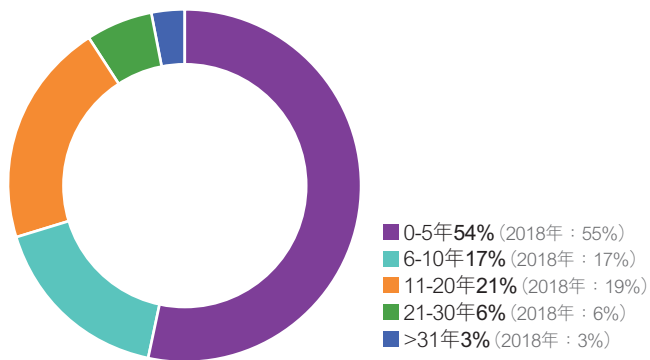
Yahoo Finance/INvolve 2019年度傑出性小眾楷模榜

Yahoo Finance/INvolve 2019年度卓越女性楷模榜

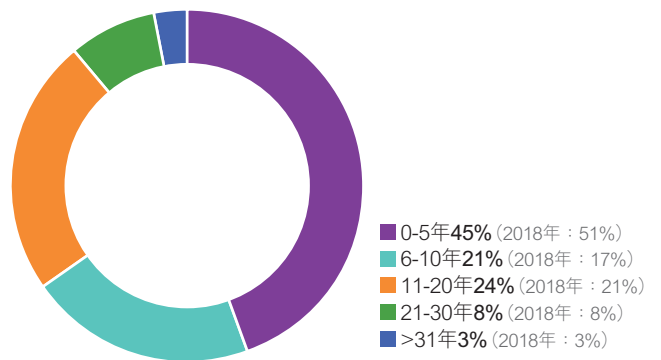
Yahoo Finance/INvolve 2019年度影響力少數族裔楷模榜

員工服務年期

全體員工

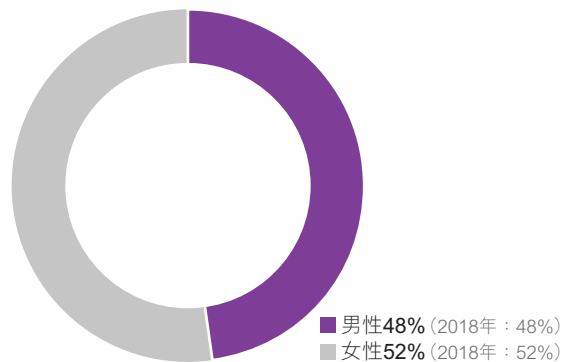


高級領導層¹

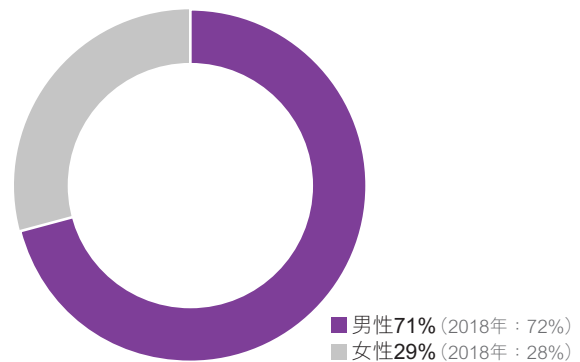


性別比例

全體員工



高級領導層¹



¹ 高級領導層的定義是我們環球職級架構的0至3級。

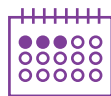
培養人才

滙豐的培訓



650 萬小時

受訓時數
(2018年: 620萬小時)



3.5 天

等同全職僱員的受訓天數
(2018年: 2.8天)



聆聽員工聲音

我們如何聆聽員工聲音

了解員工的觀感很重要，有助我們向員工提供合適的支持以使其發展所長，並為客戶提供良好服務。我們透過員工調查Snapshot，了解員工對一系列議題(如我們的策略、文化、行為、福利及工作環境)的意見。調查結果會提交集團管理委員會及有關執行委員會。這使我們可以根据員工意見採取行動。2019年的部分調查結果載於員工Snapshot結果列表。

員工支持度

我們調查員工會否推薦滙豐為理想的工作地方，並將之界定為員工支持度。於2019年底，完成Snapshot調查的66%員工表示會推薦滙豐，與去年相比維持不變。我們明白，這並未達到我們所設定至2020年底將該指標每年提高三個百分點的目標，而我們亦了解到部分業務的重組及遣散影響了這方面的進度。

我們亦知悉，在集團內部出現重大轉變，員工對滙豐策略的影響及對未來的信心(尤其是美國及歐洲)均有所削弱，反映我們需要傳遞清晰一致的訊息以配合2020年的最新業務發展。我們繼續密切支持員工助其渡過組織架構變動，並以業務簡報會提高透明度。

儘管如此，員工對領導層的信任略為上升一個百分點至65%。我們亦注意到，過去一年員工感覺獲得認可增加三個百分點(上升至72%)，我們的研究顯示，這是提升員工支持度的重要因素。在其他方面，員工因於滙豐工作而感到自豪的程度下降了兩個百分點，但比例仍然很高，接近四分之三(74%)。而就員工認為工作環境使他們能夠盡情發揮工作效率而言，調查結果同樣下降了兩個百分點，而上一個則上升七個百分點。

暢所欲言

我們希望確保員工可分享想法或提出關注，協助改進我們的工作方式。員工可循多個途徑表達意見。我們的交流論壇是員工可以坦誠分享觀點的地方。這些交流會議一般不設議程，員工可討論自己最關注的議題。於2019年，過半(60%)員工在Snapshot表示於過去三個月曾參加交流會議，較去年增加六個百分點。

根據Snapshot，近四分之三(74%)員工認為發現錯誤的行為時可以直言不諱，與2018年持平。僅59%員工表示，有信心在其表達意見後會有適當行動。另有26%員工不置可否，顯示我們可做更多工作，建立彼此信任，給予員工信心，確保他們提出的關注事項會得到適當處理。

我們期望更多員工有信心向直屬上司暢所欲言。2020年，我們開始一個提高這方面意識的計劃，讓員工更了解如何就不同類型的事項關注，如何調查問題，而更重要的是，我們會因應所提出的關注採取甚麼行動。

福祉

我們繼續緊密監察冠狀病毒的疫情。客戶及員工的福祉對我們而言至關重要，我們將繼續竭盡所能確保他們安全並在此艱難時刻給予支持。

作為Snapshot一部分，我們於2019年進行第三次全體員工的福祉調查，更深入了解有關工作與生活平衡及福祉的情況。

近三分之二(64%)的員工表示其採用彈性工作制，相比上一次在2017年進行福祉調查增加15個百分點。儘管我們已在心理健康意識及支援方面作出改善，調查顯示我們有需要持續關注職場心理健康。

福祉調查的詳情請參閱第32頁。

員工心聲

2019年，我們繼續制訂將員工利益納入董事會討論及決策的方法。我們鼓勵董事與員工在各項活動(例如交流會及員工大會)中有更多直接交流。我們亦在主要附屬公司董事會主席年度會議上，將員工利益及關注的議題，以會議的正式項目加入討論。集團行政總裁及集團人力資源總監每六個月向董事會正式匯報僱員投入度事宜。

員工Snapshot結果：

		2019年	2018年
我注意到滙豐策略的正面影響	▼	58%	67%
我對滙豐的未來充滿信心	▼	66%	75%
我信任我所在區域的高級領導層	▲	65%	64%
我會自豪地說我在滙豐工作	▼	74%	76%
我會推薦本公司為理想的工作地方	▶	66%	66%
我工作的環境讓我能夠盡情發揮工作效率	▼	63%	65%
我發現錯誤的行為時可以直言不諱	▶	74%	74%
我認為滙豐實踐了鼓勵同事暢所欲言的承諾	▼	72%	74%

當事情出錯時

舉報

我們希望建立員工可暢所欲言的文化，鼓勵個人透過常規上報途徑，反映對不當或不道德行為的關注。然而，我們明白，在若干情況下，員工作出舉報時須較為謹慎。HSBC Confidential是一個全球適用的舉報平台，現任及前員工可透過此途徑反映意見，一切資料嚴格保密，滙豐絕不縱容或姑息任何針對舉報人的報復行為。

我們在HSBC Confidential設有多個提出問題的途徑，包括熱線電話、網站及電郵，每年處理各種不同嚴重程度的個案。透過HSBC Confidential提出的問題中，若干常見的主題包括行為及操守、詐騙指控及資訊保安漏洞。2019年，77%已了結的個案與行為和操守有關，17%涉及保安及詐騙，5%涉及合規，1%屬於其他類別。我們亦設立了一個外部電郵地址(accountingdisclosures@hsbc.com)，專門處理有關會計、內部財務監控或審計事宜，並可選用數種語言。25%的員工可使用由獨立第三方供應商管理的24小時舉報熱線，2020年將繼續擴大服務覆蓋率。

我們會徹底及獨立地調查所作出的舉報。在適當情況下採取的補救措施包括紀律處分、解僱、調整浮動酬勞及表現評級。集團監察委員會負責整體監督集團的舉報安排，並會定期聽取最新報告。

焦點：操守

我們依賴員工為客戶提供公平公正的服務，並確保我們在金融市場正直行事。秉持崇高的個人操守是確保我們能夠履行承諾並提供一個健康的工作環境的關鍵。我們以行動(最嚴重者包括解僱)管理不當行為，並定期向管理委員會匯報不當行為的情況。

2019年，我們就不當行為對2%員工採取行動。當我們察覺趨勢時會採取行動，包括發出傳訊及變更政策。

根據Snapshot調查，懂得如何使用HSBC Confidential平台的員工佔比甚高，達89%。該調查顯示，65%回應調查的員工具有充足信心能夠反映問題，而無須擔心遭到報復。我們須繼續努力，向員工保證我們絕不縱容或姑息任何針對舉報人的報復行為，並嚴格執行相關政策。

我們在2019年透過培訓繼續宣傳集團的舉報安排，帶動年內舉報個案的數目高於2018年。

於2019年已作出的舉報個案

2,808宗

(2018年：2,068宗)

33%

已證實及了結的舉報個案¹

(2018年：34%)

¹ 經調查證明指控屬實或部分屬實的個案。

我們絕不容忍任何類型的欺凌及騷擾行為，並設有管理該等行為的嚴格流程。2019年，我們集中監察此類個案，並成立專責團隊，負責在問題發生進行監督。我們利用此等監察數據，引入全新環球政策防止騷擾行為。我們亦為1,600名高級領導層提供有關職場騷擾行為的培訓，當中著重防止性騷擾，亦為全體員工提供有關識別欺凌及騷擾行為的全球強制性培訓。



員工認可

我們認為，認可員工的表現固然重要，但亦須對員工秉持滙豐價值觀作出嘉許。這觀點反映於我們的環球同儕認可計劃「卓越自我嘉許計劃」，自2015年推出計劃以來，累計的推舉次數已突破200萬大關。該計劃讓員工向同事贈送認可積分，藉此兌換豐富獎品。2019年，我們收到930,000餘次推舉，為此發放獎賞總價值達960萬美元。我們亦舉行「聚焦客戶服務」計劃，在三個月期間獲得65,500次嘉許。環球銀行及資本市場業務亦舉辦了一項特別活動，嘉許良好操守的卓越範例。此舉促使我們第二季的認可次數較上年同期增加310%。



多元與共融

高級領導層的女性比例

29.4%

(2018年: 28.2%)

性別多元化統計數字^{1,2}

控股公司 董事會	9	64%
	5	36%
集團管理 委員會	16	84%
	3	16%
執行委員會 及直接下屬 合計	168	73%
	62	27%
高級領導層	6,915	71%
	2,882	29%
零售銀行及 財富管理業務 高級領導層	748	68%
	353	32%
工商金融業務 高級領導層	715	72%
	284	28%
環球銀行及 資本市場業務 高級領導層	2,327	79%
	623	21%
環球私人銀行 業務高級領導層	386	67%
	193	33%
滙豐營運、 服務及科技部 高級領導層	751	73%
	276	27%
全體員工	116,157	48%
	124,801	52%

■ 男性 ■ 女性

1 執行委員會與直接下屬合計數字包括滙豐執行董事、集團常務總監、集團公司秘書長及管治總監及其直接下屬（不包括行政職員）。

2 高級領導層指在集團環球職級架構中屬0、1、2或3級的員工。

我們致力在公司層面秉持多元共融方針。我們希望員工隊伍能具備多元化觀點、風格及視角，從而認識及了解我們的客戶、社區、供應商及投資者。我們的行動專注於確保員工受到重視、尊重及獲得支持，以使其發揮潛能，不斷成長。我們期望員工能盡展所長，為我們的所有相關群體創造更多可持續發展的成果。

我們的30%承諾

2018年，我們簽署由性別多元化活動團體30% Club發起的承諾書，承諾到2020年，女性佔高級領導層成員的比例將達到30%。高級領導層在我們的集團環球職級架構中屬0至3級。為達成此理想目標，我們訂立了於2019年底達到29%的目標，而我們實際達到的比例為29.4%。我們正繼續採取行動，以建立更均衡的領導層團隊。在招聘高級職位時，我們要求外部獵頭公司提供數量均衡的合資格男性及女性人選，並為面試委員會的多元化訂立指引。委任外部女性人選擔任高級領導層職位的比例由2018年的28.6%上升至2019年的33%。

性別#BalanceforBetter

員工支持我們實現提高性別多元化的目標。我們於2019年國際婦女日舉行的#BalanceforBetter活動，是集團至今最成功的員工社交媒體活動。我們的環球僱員網絡Balance在性別平衡工作方面起著重要作用。2019年，我們專門為新任母親及待產員工設置一系列安全舒適的空間。我們在2019年設置了125間育兒室，並已計劃增設更多育兒室。

自2018年以來，我們的Accelerating into Leadership計劃為表現優異的經理級女性員工提供指導及發展，該計劃現正在全球推出。我們的Accelerating Female Leaders計劃在2019年有398名參加者，而計劃範圍已擴大，並專注於增加擔任高級職位且表現出眾的女性的關注度、網絡及資助。2018-2019年度的參加者為80人，當中多位已獲調任同級職位以獲取更多經驗，或已獲晉升。

我們亦在全球多個地區推行「重投職場」計劃。在印度推出的Take 2計劃，讓曾經離開職場的女性科技人才重投工作。2019年，我們透過該計劃聘用65名女性科技人員，較2018年的35名有所增加。

關注英國性別酬勞差距

我們是首批按照英國規例報告其2019年性別酬勞差距的金融服務機構。2019年，我們全英國性別酬勞差距合計的中位數(包括滙豐旗下全部八家匯報公司)為47.8%，而花紅差別中位數為60.5%。我們整體英國性別酬勞差距反映員工隊伍的狀況。擔任高級及高薪酬職務的男性比例較高，尤其是以英國為基地的環球銀行及資本市場業務，而女性則大多擔任較低級別及兼職職務，特別是我們的英國分隔運作銀行HSBC UK。此外，我們有多個高級環球職務人員駐於英國。

我們致力在英國及其他地區推動性別均衡，並正推行包含三個部分的計劃，計劃的重點為：

- 領導行動；
- 支持員工；及
- 開放共融環境。

我們定期檢討我們的薪酬安排，並與獨立第三方合作審視平等薪酬，最近一次檢討在2018年進行。如發現薪酬不一的情況並非因表現或技能及經驗等客觀實在原因而導致，我們會作出調整。

我們的2019年英國性別酬勞差距報告可在 www.hsbc.com/our-approach/esg-information/esg-reporting-and-policies 查閱。

環球多元共融策略

2019年，我們開始實施為期兩年的環球多元共融策略，以期為員工、客戶、供應商及我們業務所在社區推動共融。我們與環球僱員網絡緊密合作，加快這方面的進展。此外，我們正利用數據進行更深入的研究。以下為部分我們在2019年進行的工作的例子：



性別之外

我們正將焦點擴展至性別之外的事項，使環球方針涵蓋種族、傷健及性小眾共融。

我們為性小眾共融而設的環球僱員網絡Pride於2019年不斷壯大，並向新市場邁進。對該網絡的投入及努力有助提升我們在Stonewall全球職場平等指數的排名，晉身成為14家全球最佳僱主之一。我們已推出一項新的環球計劃，與「商界殘疾人士論壇」的全球工作組密切合作，為傷健員工建立自信。我們亦開始探索以更佳方式，令少數族裔員工的事業發展更進一步，並增強其發表意見的信心以及加強其與其他同事的互信關係。



我們的僱員網絡

我們在全球各地投入資源建立僱員網絡，促進管治成效。

我們已加強環球僱員網絡的管治。在七個環球僱員網絡中，有四個設有環球執行人，該等網絡涵蓋：年齡、傷健、種族、信仰、性別、性小眾、父母及照顧者。我們亦委任該等網絡的環球共同主管，協助貫徹我們的方針，確保各層級人員聽到通過網絡反映的聲音。



員工之外

我們正擴展行動至員工之外，把多元共融融入商業活動之中。

我們目前所使用的框架，旨在協助制訂業務常規標準，從而為客戶、供應商及社區進一步實現性別平等。我們協助30% Club建立「最佳實踐策略工作組」，成員包括大型國際機構的代表，他們在性別平等方面均有出眾成就。工作組現正協助制訂世界各地企業將性別平等原則融入公司營運的準則。於11月，工作組發表「你是否丟失以百萬計的收益？」報告，指出企業適當地顧及性別因素，可以帶來商業利益。



提升數據

我們正提升數據，支持採納循證方針，以推動變革。

我們的員工調查Snapshot容許受訪者可在法律容許範圍內，就若干人口統計特徵表明本身所屬類別。此數據有助我們了解不同僱員群組對在滙豐工作的感覺，還可反映問題、機遇及跟進我們的進展，有助於我們制訂更適當的環球多元共融策略。2019年下半年，在分享其人口統計特徵的受訪者中，7.6%的受訪者在性傾向方面選取了異性戀以外的類別，0.9%表示其為跨性別人士或非二元性別人士，3.2%表示其為傷健人士及12.2%表明屬少數族裔。

為傷健員工建立自信

2019年，我們推出一項環球計劃以改善傷健員工的體驗。計劃正為整個集團制訂準則及改善工作場所調整流程，讓我們的營運可有助為傷健員工建立自信。我們至今的成果包括：

- 與「商界殘疾人士論壇」合作推出17項傷健指南，教育員工如何更好地支援傷健同事。

- 對多個場所進行無障礙檢討，以識別並移除障礙，提供更共融的工作環境。
- 響應「世界關顧自閉日」，推出一套神經多元性短片，促進關注神經多元性員工所面對的障礙及機遇。單單在LinkedIn，該片於2019年已錄得20餘萬次觀看

次數，多於我們的任何其他內容。短片榮獲多個獎項，包括康城企業媒體及電視大獎銀獎(人力資源類)，以及EVCOM Clarion Awards銀獎(多元共融類)。



僱員福祉及 培養人才



支援員工渡過架構 變動

我們各業務部門定期重新評估其架構，確保知人善任。我們致力為員工提供密切支援，助其渡過架構變動，包括該等會受我們業務簡報會影響的員工。我們重點以調職等機制優先保留長期僱員。2019年的裁員決定是有必要的，而我們尋求公平及負責任地對待員工。於合適時我們給予有關員工適當通知期，並在適當時諮詢代表團體。我們就裁員應用了客觀合適的選擇準則。我們禁止根據個人特徵例如性別、種族、年齡或過往曾提出意見等理由挑選遣散對象。在包括英國及香港等多個市場，我們支付的遣散費較法定最低金額為高，並透過員工援助計劃及職業過渡支援，給予員工輔導。

僱員福祉

我們希望時刻重視員工福祉，並相信可令員工更加健康快樂，改善向客戶及社區提供的服務。

心理健康、彈性工作制及財務能力是我們首要的員工福利重點，我們從員工調查及交流會上的意見得悉他們優先關注的項目。

心理健康

於2019年1月在達沃斯舉行的世界經濟論壇上，我們承諾向全球所有經理提供心理健康教育。我們與專家及員工合作，訂製電子學習課程，供全體235,000名員工參加，課程已於2019年9月推出。我們還另行為經理制訂並開始推出課堂學習。為確保行之有效，該等課程已因應當地文化及語言作出調適。我們計劃與其他機構分享我們的心得。

2019年6月的環球福祉調查有52%員工參與，83%員工給予自身心理健康的評級為「良好」、「非常好」或「卓越」，與給予身體健康同等評級的百分比相同。然而，在向其經理談及其心理健康時，僅58%員工表示並無顧慮，而論及身體健康則達72%。我們希望此計劃有助消除這方面的偏見。

因應「世界心理健康日」，我們與慈善組織 United for Global Mental Health 舉行一場名為「Speak Your Mind」的全球公開活動，鼓勵員工坦誠分享經歷。我們亦向環球人力資源團隊發出指引，以提供更一致的心理康復支援，讓員工更易獲得服務以及幫助我們應對潛在及真實的自殺個案。

心理健康將繼續是主要的優先事項。我們將自行制訂心理健康教育，亦會與夥伴合作在全球範圍進一步提高相關意識、加強影響力政策，並鼓勵採取適當行動。

彈性工作制

我們向環球人力資源團隊發出彈性工作制指引，統一我們的方針，減少擬採用彈性工作制的員工面對的障礙，以及協助經理作出公平決定。

2019年6月的福祉調查顯示，64%接受調查的員工表示其採用彈性工作制，較2017年增加15個百分點。採用彈性工作制的員工指工作效率提高、平均抗逆力較高，心理健康亦較佳。然而，我們知道常見的障礙仍在。該調查發現職級較低的員工對可以採用彈性工作制的認知較少，而職級較高的員工則憂慮彈性工作制或對職業晉升造成影響。我們希望更多擔任高級職位的員工能以身作則，鼓勵彈性工作制。

財務健康

自2017年以來，員工財務能力的整體水平沒有明顯改善。在福祉調查中對自身財務狀況給予「可以」或「生活舒適」評價的員工數目，由51%上升至2019年6月的54%，而12%表示財務上「有些困難」及5%表示「非常困難」。

員工現時獲得的支持不一，少於半數接受調查的員工表示知道尋求支援的途徑。我們曾經搜尋可用的環球財務教育平台，但無法找到合適的提案。這方面有待改善，我們在2020年將專注加強這方面的工作。

支持處於生理期的員工

因應「世界經期衛生日」，集團人力資源總監等六位同事透過短片分享有關生理期的經驗，藉此提高意識及諒解。

我們也利用網上資源引導員工前往福祉中心，獲取有關身體、心理及財務健康的支援。

學習和發展計劃

我們深知，要為現在及未來配備一支熟練能幹的員工隊伍，我們必需投資於身處各個職業發展階段的員工。我們以挽留員工、委聘評分、內部流動及外部獎譽來衡量我們在這方面是否成功。

我們透過於2017年推出的網上學習網站及環球培訓中心網絡HSBC University提供培訓，目標是在有關我們價值觀、策略及風險管理方針的正式培訓達到97%完成率。這有助員工知悉我們面對的風險，從而作出更好決策，以安全的方式發展業務。

我們的培訓在良好操守方面有穩固基礎，主題包括管控非財務風險、資料保密、網絡保安、反洗錢、制裁、防賄賂及反貪污、內部人士風險、競爭法、舉報及僱員福祉。

我們設有計劃，發展及提升我們的多元人才，包括在部分地區為少數族裔、傷健人士、女性、退伍軍人及性小眾員工而設的計劃。

建設未來

透過HSBC University，我們提供培訓，支持員工發展技術、職業技巧及個人技能。我們強調領導技巧，以期培養富好奇心、勇於創新、努力協作及力求表現的文化。

我們又推出多項新課程，培育數碼技能及對可持續融資及可持續環境的了解。我們並設立網上培訓改善個人技能，例如創新及適應性思維、設計理念、社交智商、好奇心及創造力。我們亦引入一系列自我指導的學習資源及工作坊，改善團隊的凝聚力及表現。

培育領導能力

16,000多名員工參加了HSBC University的管理及領導課程，包括為新任經理或重返管理崗位的人員而設的網上課程。我們亦推出新的風險管理及行政人員發展課程，就機構的保障及發展向最高領導層提供支持。

我們積極進行繼任規劃，並深明確保擁有多元化的高級人員梯隊至為重要。2019年，我們67%的關鍵職務由內部人才填補，當中33%獲委任者為女性。我們知道加快強化女性領導梯隊十分重要。我們有多個計劃協助具才能的女性職員掌握躍升至管理層所需的技能及網絡。

培養人才

我們提倡持續反映意見的文化，因而鼓勵員工除了每年與直屬上司就工作表現進行的正式討論外，全年亦宜定期作相關討論。我們亦鼓勵員工利用網上職業發展規劃工具，幫助他們思考未來職務及所需的能力。

我們鼓勵經理與員工透過會議坦誠對話及表達意見。除HSBC University外，所有員工可循各個途徑，例如義工及可持續發展機會、參與僱員資源組、指導及倡議計劃，獲得其他體驗。

2019年，我們推出網站，為全體員工提供有關職業發展的資源及工具，其中包括指引，協助員工在與直屬上司進行職業發展的討論時，能夠著眼於其長處及抱負。

我們亦制訂全新、涵蓋範圍更廣的方法，用以物色潛在的未來領導人員，此方法讓員工自薦參加評估及發展流程，當中會審視其學習靈活性、領導才能及抱負。

實習、畢業生及國際經理計劃

我們深明，要為未來做好準備，須於員工初踏職場的階段開始培育人才。我們2019年的環球實習及畢業生計劃的申請人達80,000餘名，並聘請了其中860名畢業生，其中45%為女性。一經受聘，畢業生會接受為期兩年的培訓，期間會輪流到數個部門工作，之後才獲安排固定職務。部分表現最優秀的畢業生會繼續參加我們的國際經理計劃。這是成為未來領導層的職業發展捷徑。目前，我們在46個國家及地區共有271人參與此計劃。

45%

2019年聘請的畢業生為女性

>16,000名

員工已參加HSBC University的管理及領導能力課程

支持 可持續增長

概覽

我們了解滙豐在社會上的宏觀角色，並相信我們經營業務的方式可對社會產生正面影響。我們明白全球過渡至低碳經濟是應對氣候變化及締造一個更加可持續發展的未來所必需。

滙豐可持續發展策略的主要部分包括支持客戶及其供應商向低碳經濟轉型。我們的目標是透過提供可持續發展融資、就如何構建符合《巴黎協定》的融資解決方案提供建議，以及就轉型和面對的實際風險與他們合作，以實現此目標。

我們作出於2025年前提供及促成1,000億美元可持續發展融資及投資資金

的承諾，現時進展良好，已提供金額524億美元。我們支持45個國家及地區的项目，其中包括可再生能源、綠色建築及電動汽車。

於取得進展的同時，我們亦深明我們與金融服務業界都需要加強力度，並改善衡量進展的方式。我們於本節「氣候相關金融信息披露工作組」下的第三次披露中列出進一步的指標。

考慮到我們本身對環境的影響，我們將繼續追求此遠大目標，即為自身訂下目標：在2030年前實現100%使用以可再生能源生產的電力。

我們與監管機構、國際組織及民間社群合作，協助他們為客戶、金融服務行業及廣大社會提供有效的法規及管治方案。

我們亦力求提升我們以及業務所在社區的人們的理財及就業能力。我們與非牟利合作夥伴合作，協助我們接觸有特別需要的社群。

我們深明滙豐員工在其工作和生活上貢獻社會的義務，因此鼓勵及激勵同事參與慈善活動，並參加有薪義工服務日。

2019年的員工參與度

距離目標的進展

目標

在2025年底前提供及促成

1,000億
美元

可持續發展融資及投資基金

進展

自2017年起累計完成

524億
美元

獎項及 成果



《環境金融》2019年大獎：

綠色債券年度牽頭經辦人：

本地政府／市政府

社會債券年度牽頭經辦人：

企業

可持續發展債券年度牽頭經辦人：

企業

《歐洲貨幣》雜誌2019年大獎：

全球最佳可持續發展融資銀行

亞洲最佳可持續發展融資銀行

中東最佳可持續發展融資銀行

Extel 2019年大獎：

在包括環境、社會及管治、社會責任投資及可持續發展等多個系列中高踞榜首

2019年世界資源研究所：

在銀行可持續發展融資承諾研究的十項指標中，其中九項達標(深綠狀況)

目標

在2030年前達致

100%

使用可再生能源生產的電力

進展

29.4%

耗電量為透過簽訂購電協議獲得的可再生電力

(2018年：28.5%)

我們實現聯合國可持續發展目標的方式

我們相信，我們在協助解決有關氣候變化、環境惡化、貧窮、不平等、和平及公義的挑戰中發揮作用，這是我們承諾於2025年底前提供及促成1,000億美元可持續發展融資的原因。這種政策是我們實現聯合國可持續發展目標各項行動的一部分。這是一個環球行動框架協議，有17個可持續發展目標，由169項具體目標組成，除保護地球外，亦旨在消滅貧窮，確保和平及促進繁榮。

實現這項目標需要政府、私營機構及民間社會的通力合作。此外，《巴黎協定》概述了將全球暖化的速度控制在遠低於2°C的目標，估計於2030年

需要100萬億美元的投資，才能確保此目標得以實現。金融服務業界於實現此等目標時可以發揮作用，在這方面，我們仍有尚待完成的工作。根據我們在2019年發布的可持續發展融資及投資調查，全球企業債券投資者及發行人中，超過百分之九十表示他們認為環境、社會及管治因素重要。然而，其中六成指出存有障礙因素，阻礙他們進行可持續投資。這是金融服務業需要克服的挑戰，我們正努力填補此差距。

有關我們可持續發展目標債券的詳情，請參閱：
www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds



支持過渡至低碳經濟

在蘇格蘭東北岸Beatrice離岸風電場的25億英鎊再融資中，我們獲委任為牽頭安排行，該風電場由英國能源公司SSE、丹麥基金經理Copenhagen Infrastructure Partners及一間以愛丁堡為基地的能源公司Red Rock Power Limited共同擁有後者為總部設於北京的國投電力的附屬公司。

為鼓勵低碳發電並確保於2050年之前達致碳中和，英國政府授予Beatrice一份15年的差價合同，根據該機制，將以公共資金支持電力收益，避免其跟隨電價的上落而波動。

Beatrice是全球最大的風電場之一，產能達580兆瓦，可為大約450,000戶家庭供電。



可持續發展金融

可持續發展企業

我們致力管理與氣候相關的風險，並將可持續發展因素納入業務活動的融資中，協助客戶實現目標。

2019年，我們推出可持續發展供應鏈融資計劃，擴大綠色及可持續發展貸款的提案，並為企業和機構客戶引入綠色存款。

我們力求以全球領先金融服務機構的地位，協助客戶通過其供應鏈對社會和環境發揮影響。我們的可持續發展供應鏈融資計劃提供分層定價的融資，客戶能夠從中了解其供應商的可持續發展成果(請參閱第37頁的沃爾瑪案例分析)。

我們擴大符合綠色貸款原則的正式綠色貸款提案的範圍，為墨西哥及加拿大的企業客戶推出新產品。在英國，我們降低標籤為綠色貸款的最低貸款額，以使包括中小型企業在內的廣大客戶都可受惠。2019年，我們促成了愛爾蘭第一筆符合綠色貸款原則的綠色貸款，並為一家中資銀行提供首筆符合綠色貸款原則的貸款融資。

創新方面的往績

我們在創新方面擁有良好的往績。我們為全球客戶提供融資、融通及投資解決方案，以實現其可持續發展目標。2019年，我們獲《歐洲貨幣》雜誌評為「全球最佳可持續發展融資銀行」，並獲得亞洲及中東地區的同等獎項。2019年，我們連續第六年於Extel進行的氣候變化研究中排名第一，在對社會負責任投資和可持續發展方面亦位列榜首。

根據數據提供商迪羅基(Dealogic)的統計，2019年，我們在綠色、社會及可持續發展債券領域保持領先地位，全球排名第二。我們支持數隻在公共及私人行業於市場首次推出的綠色債券發行，包括擔任香港和愛爾蘭共和國首批主權綠色債券的聯席牽頭經辦人。

我們繼續與員工及客戶一起增進對可持續發展事宜的了解和參與。2019年，就環球銀行及資本市場與工商金融業務而言，我們與客戶舉行超過3,000次會議或電話通話，討論可持續發展金融的選擇及機遇。2019年，與劍橋CISL合作為HSBC University開發的網上學習課程的七個部分中已有超過5,300個學習單元完成。

行業領導及參與

於2018年推出的可持續發展金融中心透過提供有關改變實體經濟及加強金融系統應對氣候變化的領導思維，以支持我們成為領先的可持續發展金融銀行的抱負。該中心在2019年發表45篇報告及文章，較前一年增加近一倍，吸引逾100,000次頁面瀏覽。

此外，我們支持開發行業標準及原則，包括中國「一帶一路」倡議中的綠色金融原則，透過氣候融資領導倡議促進不同行業的合作，並擔任國際金融可持續發展金融研究所工作小組主席。

將環境、社會及管治納入投資管理

我們認為，環境、社會及管治因素會影響所有投資的價值，並且對於維持及實現客戶資本的遠期增長所必需的明智投資決策而言，實為不可或缺。

我們的業務部門緊密合作，提供可滿足客戶需求(包括可持續發展喜好)的投資解決方案。

滙豐環球投資管理業務一直致力將環境、社會及管治因素納入投資決策中，自2006年起成為《負責任投資原則》的簽署機構。我們在整個投資過程中採用負責任投資原則，將所有資產類別的環境、社會及管治因素分析與財務分析相結合，以實現可持續發展帶來的長期回報。2019年9月，根據全球可持續投資聯盟的定義，我們有接近90%的管理資產被視為負責任的投資。自2010年以來，從事生產集束彈和殺傷性地雷及其他國際公約禁止的武器的公司，一直被排除在我們的直接投資選擇之外。

2019年9月，滙豐環球投資管理業務已投資約50億美元於可持續發展項目上，包括排他性、同類中最佳、按常態篩選和可持續發展主題及影響力策略項目，佔管理資產總值的1%。我們通過主題研究來補充我們自主開發的環境、社會及管治評級，並在2019年發布了有關氣候相關情境分析的進一步報告。

2019年，滙豐環球投資管理業務與International Finance Corporation合作，宣布成立一項創新綠色債券基金，該基金稱為HSBC REGIO，以新興市場的實體經濟發行人為投資對象。

可持續發展企業 (續)

積極擁有權

我們致力利用自身作為投資者的力量，鼓勵公司通過積極管理保障及提升價值。我們通過代理投票、公司參與以及提交或聯合提交股東提案以履行此項責任。

此積極擁有權是我們負責任投資方針的主要支柱，使我們能夠在公司層面加深理解及評估環境、社會及管治風險和機遇，以推動積極的行為並促進高標準。2019年，我們在74個市場逾7,400次公司會議上對逾78,000項議案進行投票。我們亦透過持有股權和固定收益投資，參與71個市場超過2,300家公司及其他發行人的環境、社會及管治事務。

我們亦與投資管理業界積極合作，參與共同創辦氣候行動100+倡議並成為督導委員會成員，這是一項為期五年具有里程碑意義的投資合作計劃，旨在確保全球溫室氣體排放量最大的企業採取必要行動應對氣候變化。

於不同業務的可持續發展投資

2013年，我們的保險業務已簽署聯合國環境規劃署金融倡議可持續保險原則。為支持我們對此等原則的承諾，我們繼續在投資過程中實施我們的保險可持續性政策。此亦包括在我們的專有資產中就可能對人和環境造成不利影響的投資施加限制。這涉及將環境、社會及管治原則納入我們所有的投資管治中，並在投資組合中設立具影響力投資策略。在香港，這項工作以投資於一隻影響力基金開始，該基金主力投資專注於以達成聯合國可持續發展目標為使命的企業。

我們的財富管理及私人銀行業務亦通過客戶教育、分享見解、顧問培訓和參與以協助客戶實現其可持續發展的投資喜好，同時達致其財務目標。我們提供一系列可持續發展投資產品，包括綠色債券、投資基金、全權委託及與環境、社會及管治指數掛鈎的結構性產品。

財富管理業務已於全球推出一份財富管理見解刊物#WhyESGMatters，目的是教育客戶有關不同的環境、社會及管治議題及主題。

2019年，我們在74個市場逾7,400次公司會議上對

>78,000項

滙豐環球投資管理業務議案進行投票

2019年，我們在迪羅基的綠色、社會及可持續發展債券全球發行人排名中位列

第二

並在亞洲名列第一位
(2018年：第二位)

可持續發展供應鏈 加強運用貿易融資

沃爾瑪在2017年公布與供應商合作的「十億噸減排計劃」，承諾於2030年前減少或避免於全球供應鏈製造10億噸溫室氣體。沃爾瑪亦鼓勵供應商參加第三方計劃THESES。這項計劃按可持續標準對供應商進行評分，並鼓勵他們持續改善。

2019年4月，我們在亞洲、歐洲及北美的團隊推出可持續發展供應鏈融資計劃，支持沃爾瑪達成目標，並協助其供應商轉型，以達致更低的全球排放量。這是零售行業內首個同類計劃，可顯示沃爾瑪的供應商對可持續發展的持續助益，並以與他們的表現掛鈎的價格增加獲取貿易融資的機會。與全球企業合作，顯示出金融機構可以如何加快客戶行動以進一步實現可持續發展。

可持續發展融資承諾

我們作出於2025年前提供及促成1,000億美元可持續發展融資及投資資金的承諾，現時進展良好，已提供金額524億美元。我們支持45個國家及地區的项目，其中包括該等解決氣候變化及對社會有益的项目，例如潔淨食水或

住屋。載有參與活動詳細定義的可持續發展融資資料辭典，可參閱www.hsbc.com/our-approach/esg-information/esg-reporting-and-policies。

融通

我們透過提供顧問服務促進資金流動及協助客戶進入資本市場。產品包括：綠色、社會及可持續發展債券；融資顧問委託；短期債券；債務資本市場；及股票資本市場。

累計進展^{1,2} (十億美元)

38.0

2019年	16.6
2018年	11.1
2017年	10.3

2019年摘要

- 我們在迪羅基的綠色、社會及可持續發展債券排名中位列第二，並在可持續發展債券排名中位列第一。
- 我們支持數隻在市場首次推出的公共及私人行業綠色債券發行，包括擔任香港、智利和愛爾蘭共和國首批主權綠色債券的聯合牽頭經辦人。

融資

我們提供指定用途的貸款安排。產品包括項目融資(如可再生基建項目融資)及綠色貸款(如合資格綠色產品融資)。

累計進展^{1,2} (十億美元)

12.0

2019年	6.2
2018年	5.3
2017年	0.5

2019年摘要

- HSBC UK的綠色貸款產品符合貸款市場協會的綠色貸款原則。該範圍適用於中小企業以至大型企業，包括一項綠色貸款、英國銀行業界首筆綠色循環信貸融資以及綠色租購、租賃及資產貸款。
- 我們於蘇格蘭東北岸的Beatrice離岸風電場的再融資中擔任獲授權牽頭安排行。

▶ 有關Beatrice離岸風電場的再融資詳情，請參閱第35頁。

投資

我們投資於界定為對社會負責任投資的基金。這些基金基本上不會投資於可對社會產生負面影響的公司，例如煙草及博彩公司。一些對社會負責任投資的基金投資於致力減輕氣候變化帶來的有害影響的公司，而其他公司則已確定轉型策略。該等轉型策略包括使用替代能源、發展潔淨技術及開發可持續產品及/或尋求增加對社會的正面影響(例如健康、住屋及潔淨食水)的公司。

累計進展¹ (十億美元)

2.4

2019年	1.1
2018年	1.1
2017年	0.2

2019年摘要

- 滙豐環球投資管理業務推出一隻新的綠色債券基金，即滙豐實體經濟綠色投資機會全球新興市場債券基金。該基金旨在使投資者能夠對實體經濟發揮影響力，以履行《巴黎協定》和可持續發展目標。
- 我們採用聯合國負責任投資原則，取得A+/A級的評級。

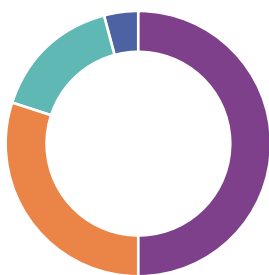
1 PwC按照國際鑑證委聘準則3000(經修訂)「審計及審閱過往財務資料以外的鑑證委聘」，就1,000億美元可持續發展融資承諾於2019年12月31日的進展進行有限度鑑證。相關資料可參閱滙豐網站www.hsbc.com/our-approach/esg-information/esg-reporting-and-policies。

2 融通內包括價值總額為28億美元為滙豐發行的綠色/可持續發展目標債券提供顧問服務。我們的綠色債券報告摘要和資產登記冊列出支持我們發行的貸款，最新報告包括截至2019年6月30日的15億美元款額，此款額已計入融資總額之中。綠色報告及資產登記冊可參閱滙豐網站<http://www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds>。

可持續發展融資承諾(續)

取得進展的地區分布

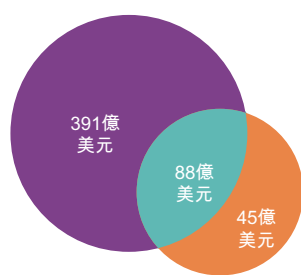
以下的地區分布乃基於主要客戶關係管理的地區劃分。



說明

- 歐洲 50%
- 亞洲 30%
- 美洲 16%
- 中東及北非 4%

綠色、社會及可持續發展投資的分布



說明

- 綠色
- 社會
- 可持續發展

綠色、社會及可持續發展分布

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。這包括參與資本市場、提供融資並投資於特別定義的負有社會責任的低碳投資基金。

1,000億美元融資承諾的進展可分為以下三類：

- 綠色活動包括符合國際資本市場協會綠色債券原則定義的合資格綠色項目類別的項目，或其經營的核心業務屬其中一個類別的公司；
- 社會活動包括符合國際資本市場協會定義的合資格社會活動；及
- 可持續發展活動包括符合上述原則並結合綠色和社會元素的項目。



智利綠色主權債券

智利於2019年6月發行14億美元的綠色主權債券，以協助實現其建設具有氣候適應力和低碳基礎設施的宏圖大計。

該債券是南美洲首隻綠色債券，我們擔任其聯席賬簿管理人及聯席交易經辦人。

該債券將為改善基礎設施服務的項目提供資金，同時促使智利承諾於2030年之前將國內生產總值的每單位二氧化碳排放量自2007年水平降低30%。

合資格項目將包括潔淨交通、能源效益、可再生能源、水資源管理及綠色建築。

氣候相關金融信息披露工作小組

在限制氣候變化和支持低碳經濟轉型上，我們都可以發揮作用。我們簽署了金融穩定委員會工作組披露建議，相當於框架下的第三次披露。

管治

我們已建立完善的管治框架，確保氣候變化相關風險能由集團最高層審議。

在每次董事會會議上，董事將收到一份風險狀況報告，當中包括業務的主要風險，可能包括氣候風險(如適用)。董事會大部分成員為獨立非執行董事。集團行政總裁及集團財務總監均須為董事會成員。2019年，集團風險管理總監亦為董事會成員。自2020年1月1日起，此職位不再為董事會成員，但集團風險管理總監仍將出席董事會會議。集團風險管理總監負責定期以口頭和書面方式向董事會及集團管理委員會提供最新資料，直接就任何議題提出關注。

董事會和區域執行委員會負責監督我們的策略承諾，並獲氣候業務委員會提供意見。集團管理委員會轄下的風險管理會議透過「主要及新浮現風險」報告，監察氣候風險，並每月對該報告進行檢討。專責的氣候風險論壇和環境、社會及管治督導委員會亦會監督我們的氣候承諾。我們已透過高級管理人員制度，正式向相關實體

指定責任，管理氣候變化所帶來的金融風險。

2019年，董事會舉行為期一天的可持續發展金融及氣候變化「大師課程」；集團風險管理委員會對可持續發展及氣候變化風險管理進行主題檢討；集團監察委員會於四個獨立會議上討論有關環境、社會及管治的事宜。2019年，我們的員工亦完成超過5,300個可持續發展培訓單元，較去年增加41%。

有關我們如何激勵高級管理層以及氣候相關披露如何成為我們策略的依據，請參閱第9頁。

策略

我們其中一項優先要務是轉型至低碳經濟，為此，我們承諾至2025年提供1,000億美元的可持續發展融資。於2019年底，我們已就此目標提供524億美元，其中436億美元與綠色或可持續發展產品有關。2019年，滙豐獲《歐洲貨幣》雜誌評為「全球最佳可持續發展融資銀行」。

我們明白，許多客戶正在轉型至低碳經濟，而我們的行業需要共同努力，找出衡量該等活動的新方法。

2019年，滙豐加入CDP(前稱碳資料披露項目)工作小組，以制訂金融行業的披露。我們亦與麻省理工學院的

氣候變化專家合作，提出了一些過渡情境供探索研究。這些情境用於喚起內部人員對不同速度的轉型過程、所產生的投資需要、對能源系統配置的影響及整體宏觀經濟成本的意識。

風險管理

我們正在將氣候相關風險(包括自然及轉型風險)納入我們的風險管理及監督範圍。經董事會批准的承受風險水平聲明載有氣候風險管理方針的定性聲明。我們擬於2020年進一步擴充氣候變化風險管理聲明。

2019年，超過800名員工接受了管理氣候風險的培訓，以加強與客戶的溝通。有關我們如何管理可持續發展風險的更多資料，請參閱第42至43頁。

我們透過CDP報告自身經營活動的碳排放量，而我們於2019年作出的CDP資料披露，獲得A-優異評分。

自能源政策修訂以來，我們並無為任何地方的新建燃煤發電廠提供任何項目融資。

有關我們涵蓋特定行業的可持續發展風險管理政策的詳情，請參閱www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk。

有關我們自身經營活動的可持續發展的詳情，請參閱www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future/sustainable-operations。

表1：轉型風險行業的批發貸款風險承擔

	石油及天然氣	建造及建築	化工	汽車	電力及公用事業	金屬及採礦	總計
2019年佔客戶及同業批發貸款總額的百分比 ^{1,2,3}	≤ 3.8%	≤ 3.9%	≤ 3.9%	≤ 3.2%	≤ 3.2%	≤ 2.7%	≤ 20.6%
2018年佔客戶及同業批發貸款總額的百分比 ^{1,2,3}	≤ 3.9%	≤ 3.8%	≤ 3.9%	≤ 3.4%	≤ 3.0%	≤ 2.8%	≤ 20.8%

1 表中所示金額包括支持向低碳經濟過渡之綠色及其他可持續金融貸款。隨著可得數據增加並獲納入我們的風險管理系統及流程，量化我們就較高轉型風險行業所承受之風險的方法及轉型風險指標將逐步演變。

2 我們透過兩步法將交易對手分配至較高轉型風險行業：首先，倘一組互有關連的交易對手的主要業務屬較高轉型風險行業，無論組內各債務人從事何種行業，提供予該組之所有貸款均須予以計入。其次，倘一組互有關連的交易對手的主要業務並非較高轉型風險行業，則僅計入提供予屬較高轉型風險行業之個別債務人的貸款。

3 客戶及同業批發貸款總額達6,800億美元(2018年：6,680億美元)。

氣候相關金融信息披露工作組(續)

制訂轉型風險管理方針

我們已著手制訂和發布新的轉型指標，以深入了解此議題的複雜程度。

轉型風險是指客戶因全球經濟由高碳過渡至低碳模式而未能履行財務責任的可能性。

我們從三個角度審視轉型風險：了解我們面臨的轉型風險；了解我們客戶如何管理轉型風險；並衡量我們客戶在減少碳排放方面的進展。

為對轉型風險有更全面理解，2018年，我們已根據各行業所佔的全球二氧化碳排放量及其他因素，識別六個轉型風險較高的行業。該等轉型風險行業以及我們於有關行業的風險承擔於表1內披露。該表中的數字反映所有提供予該等行業內客戶的貸款活動，包括對環境負責的客戶和可持續發展的融資活動。這表示從事轉型風險較高行業的大型公司所獲的綠色融資亦包括在內。有關我們如何將交易對手分類為「轉型風險較高」的更多資料，請參閱上一頁註釋2。

2019年，為更深入了解客戶如何管理轉型風險，我們透過會面或電話與各行業的客戶聯絡超過3,000次，討論了他們應對氣候變化的方法。我們亦編製了問卷，以增強對客戶的氣候變

化策略的了解。我們收到六個轉型風險較高行業內之逾750名客戶的回應，佔我們分發問卷總數的34%。我們利用此資料指導我們的決策及策略。例如，此資料有助我們了解哪些客戶需要適應轉型、他們願意作出改變的程度，並識別潛在商機以支持其轉型，此資料亦作為我們信貸風險管理流程中有關轉型風險管理的補充。

為深入了解我們對客戶在減少碳排放方面取得的進展，2019年，我們推出一項試行計劃以制訂一系列新的轉型指標，協助客戶披露其向低碳經濟轉型的進展。作為試行計劃的一部分，我們為900多名於六個轉型風險較高行業內的客戶計算加權碳強度比率。我們首先從第三方供應商CDP取得客戶的總收入碳強度的數字。收入碳強度比率指每百萬美元收益的碳排放數值。計算方法為把直接和間接排放量(稱為範圍1和2排放量)除以總收入，然後就我們於該行業對該客戶的風險承擔，對其進行加權。

往後的工作

2020年，我們擬繼續尋找可用的數據，以加深對客戶投資組合所涉及排放量的了解。就自然災害風險而言，我們亦計劃按地域基準檢討零售業的風險承擔，例如我們為其提供融資

的房地產遭遇洪水的風險。該等檢討是為了協助我們確定易受氣候變化影響的關鍵領域，以及對房地產投資組合和經濟活動的相關影響。我們計劃為滙豐樓宇及分行，檢討與氣候變化相關的實體風險的政策和程序。該等檢討將有助我們了解政策及程序中的任何漏洞，並讓我們更了解我們的實體風險承擔及其如何隨時間改變。

在明年的氣候相關金融信息披露工作組的披露中，我們預期會披露更多有關氣候壓力測試方法的定性資料。

參與組織

氣候融資領導倡議創始成員

第零章：董事氣候論壇(Chapter Zero: The Directors' Climate Forum)創始成員

金融業操守監管局及英國審慎監管局的氣候金融風險論壇(Climax Financial Risk Forum)(「CFRF」)成員

CFRF氣候風險工作小組主席

有關我們參與相關可持續發展組織的詳情，請參閱www.hsbc.com/our-approach/esg-information/sustainability-memberships。

表2：客戶問卷回應和先導碳強度指標

	石油及天然氣	建造及建築	化工	汽車	電力及公用事業	金屬及採礦	總計
已完成問卷行業的百分比 ⁴	33%	37%	27%	39%	30%	44%	34%
於問卷報告已制訂董事會政策或管理計劃的比例 ⁴	84%	51%	85%	64%	94%	62%	72%
該行業佔高轉型風險行業總數的比例 ⁴	18%	19%	19%	15%	15%	13%	100%
先導數目佔行業總數的百分比 ⁴	38%	41%	30%	52%	42%	46%	41%
通過CDP報告碳強度指標的先導計劃比例 ⁴	49%	53%	38%	48%	38%	30%	44%
每百萬美元收入的加權平均碳排放量(客戶總排放量/加權收入) ^{4,5}	688	408	517	301	7,235	787	

4 所有百分比按風險承擔加權。

5 客戶對CDP的回應已用於制訂表2中的碳強度指標。倘客戶未完成CDP問卷，則其資料不會納入指標內。客戶可在一年中的4月至7月之間自願填寫CDP問卷，並且不一定於同一時間完成。從CDP獲得的數據尚未經獨立驗證。碳強度比率由CDP使用申報數據和估算數據而計算所得。碳排放量以噸為單位按照二氧化碳當量計量，而收入則按百萬美元計量。



可持續發展風險管理方針

我們深明企業可對周邊的環境、個人和社區帶來影響。我們已制訂、實施和調整與企業客戶合作的方針以了解和管理這些事宜。

我們定義可持續發展風險為我們向客戶提供的金融服務以及自身業務可能對人類或環境帶來不可接受影響的風險。我們設法分析環境、社會及管治問題的影響和遵循這些領域的國際良好慣例。我們相信能達成可持續發展的其中一個關鍵方法是與客戶建立合作關係，幫助客戶提高可持續發展水平。

我們的政策方針

我們的可持續發展風險管理政策集中於可能對人類或環境構成重大不利影響，以及我們擁有大量客戶的行業。這些政策涵蓋農產品、化學產品、防務、能源、林木業、礦業和金屬，聯合國教科文組織世界遺產，以及拉姆薩爾濕地等範圍。

這些政策界定我們在這些行業的業務需求，並設法鼓勵客戶達到良好的國際慣例標準。倘我們發現可能導致重大負面影響的活動，我們只會在可以確定客戶負責任地管理這些風險時提供資金。這些客戶需要接受較多盡職審查，而且通常需要獲得可持續發展風險管理專家的額外批准。倘業務活動並不符合我們的目標和價值觀，則不會提供資金。

我們的可持續發展政策符合我們在2020年強化的氣候風險管理方針。

詳情請參閱載於第40頁的氣候相關金融信息披露工作組的披露。

認證計劃

我們鼓勵客戶採納良好標準的其中一種方式，是通過使用國際認可的認證計劃，例如我們對棕櫚油業的處理方針（詳情請參閱下文）。在林木業方面，我們對位於或來自高風險國家的人工林或下游供應鏈營運提供融資的政策，與Forestry Stewardship Council或Programme for the Endorsement of Forest Certification發出的認證掛鉤。

我們所採用方針的一個挑戰是許多客戶擁有多元化的業務組合，並在多個行業經營。在這情況下，我們不會向不符合我們的政策要求的任何活動提供融資。然而，我們可能支持該客戶對社會經濟和其他方面有利的其他業務活動。

這個方針使我們能繼續吸引和影響我們的客戶，並支持他們的所有業務朝著良好慣例邁進。

有關我們的政策禁止條文和其他融資限制的詳情，請參閱www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk。

可持續發展風險管理

我們在風險管理部門內設立合併的聲譽及可持續發展風險管理團隊，進一步改善我們管理這些風險的方法。團隊負責檢討、實施和管理我們的可持續發展風險管理政策，以及我們應用赤道原則的情況。我們由84名可持續發展風險經理組成的環球網絡協助實施這些政策。

在開展任何融資關係時，我們檢查敏感行業的客戶是否遵守我們的政策，而且我們每年會使用與監察信貸風險相同的系統監察這些客戶。倘客戶並無遵守我們的政策，但有意作出改變的時候，我們旨在通過作出必要的改善令客戶合規，從而為客戶提供支持。

我們對棕櫚油的處理方針

在棕櫚油行業，我們的政策與棕櫚油種植者、實體交易商或煉油商有關的棕櫚油可持續發展圓桌會議（「RSPO」）認證，以及不濫伐樹林、不開墾泥炭地、不剝削人權承諾掛鉤。

自2004年棕櫚油可持續發展圓桌會議成立以來，我們一直為其理事會

成員。2019年，為了促進良好企業管治，我們同意由另一家主要國際銀行接替我們。我們繼續支持可持續發展圓桌會議和可持續發展認證的棕櫚油，並將通過我們在委員會或工作組的成員身份，繼續支持改善工作。

為了做到這一點，我們需要確保我們可以與客戶達成一項可靠的行動計劃，以便在合理的時間內達到合規標準。倘客戶在合理的時間內無法或不願意改善來達到我們的標準，我們力求在合約許可的情況下盡快與其結束業務關係。

我們知道外界對銀行和其他機構的披露要求不斷提高，而且我們正在制訂指標，在不違反我們對客戶的保密義務的情況下，對我們的組合提供更多見解。

我們對保險相關投資使用與貸款業務相同的可持續發展風險管理政策。我們的保險業務為零售銀行及財富管理環球業務內來自世界各地的客戶提供各種保險產品和服務，而且在代表客戶投資時，亦考慮環境、社會及管治風險因素。

▶ 有關我們的可持續投資方針的詳情，請參閱第36頁。

於2019年應用《赤道原則》的情況

我們在2003年已採用《赤道原則》，是最早採用《赤道原則》的機構之一。自此，赤道原則協會迅速發展，擁有超過100名成員。

《赤道原則》提供盡職審查框架來管理融資大型項目的環境和社會風險。赤道原則協會已對《赤道原則》進行針對性審查，著重社會影響和人權、氣候變化、標準和適用範圍。我們積極參與這項審查，並在2019年11月完成審查及獲成員同意審查結果。

我們每年報告根據《赤道原則》完成的交易。

▶ 我們最新的《赤道原則》報告載於 www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk/equator-principles。

▶ 有關我們的人權方針的詳情，請參閱第55頁。

我們的煤炭方針

我們無意為開發新動力煤礦或涉及移除山頂的活動提供融資。所有其他採礦活動的融資須經過盡職審查，包括檢視客戶在健康和安​​全事宜以及人權方面的往績記錄。

我們在2018年加強能源政策，因此我們不會為任何新建燃煤發電廠提供融資，惟向孟加拉、印尼和越南提供針對性和有時限的融資，以適當平衡當地人道主義需求和過渡至低碳經濟的需要。

自此，我們再無向全球任何地方的新建燃煤發電廠提供任何項目融資。

供應商

我們與供應商的合作方式

我們設有全球統一的外部供應商採納及使用標準與程序。我們要求供應商必須符合我們的合規與財務穩定性要求，並遵循我們的可持續發展行為準則。按時付款至關重要，因此我們向供應商作出符合當地要求的付款承諾，包括英國的及時付款守則 (Prompt Payment Code)。

供應商道德行為守則

我們為商品和服務供應商制訂了道德和環保守則，要求所有供應商必須遵守。雖然我們的業務和職能部門對其所使用的供應商負責，我們的環球採購職能部門負責供應商的行為守則審查流程。

我們的目標是任何時候皆與供應鏈合作夥伴就可持續發展合作。當發現供應商或其任何承辦商不再遵守本守則時，我們將與他們合作制訂改進計劃，或在必要時終止業務關係。

我們要求供應商採納的道德行為守則訂明對經濟、環境及社會影響的標準，並概述建立管治及管理架構的要求，以協助確保符合此守則的規定。

我們的供應商管理行為準則還規定了我們如何在法律和商業責任方面與第三方供應商開展業務。這些準則還闡明我們如何透過符合滙豐價值觀的行為及行動來公平對待供應商。

供應商多元化倡議

我們擁有互聯的全球供應基地和包容採購策略，能夠反映我們經營所在的社區情況，並有助於確保我們滿足各種客戶群的需求。我們的供應商多元共融行動計劃鼓勵選用少數族裔企業和中小企業。

▶ 有關供應商道德行為守則及多元化倡議的詳情，請參閱 www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/working-with-suppliers。



可持續 營運

實現我們的2020年營運目標

我們認為以身作則，通過我們的業務營運來支持全球過渡至低碳經濟十分重要。

2012年，我們設定在2020年底前要實現的環境及道德目標，包括減少碳排放和使用能源、廢棄品、用水和紙張的策略目標。我們亦設定增加回收辦公和電子廢棄品的目標，旨在使建築物達到最高的可持續發展標準。

我們提前達到減少紙張、廢棄品、能源和碳排放的目標，並在2017年設定了更遠大的目標。我們還承諾，所有電力於2030年前

一律從可再生能源獲取。於2019年，我們提早在2020年的限期前實現經提升的節能和減少紙張目標。在繼續努力實現餘下2020年目標的同時，我們亦著手展開營運可持續發展策略的下一個階段。

29.4%

耗電量為透過簽訂購電協議獲得的可再生電力
(2018年：28.5%)

這些目標由集團營運總裁可持續發展委員會監管，該委員會每季度召開一次會議。各目標皆由一名負責達成目標的執行人「負責」。

我們與策略供應商密切合作，以幫助實現我們的目標，與此同時，我們的員工於工作上和在我們所服務的社區支持可持續發展計劃方面發揮關鍵作用。我們還計劃為支持我們營運可持續發展目標的創新先導項目提供資金。

減少碳排放量

在2012年推行時，我們的整體目標是在2020年底前將每位等同全職僱員的碳排放量減少至2.5噸。我們在2017年達成這個目標，並將目標提升至於2020年底前減少至每位等同全職僱員2噸碳排放量。截至2019年底，我們減少碳排放量至每位等同全職僱員2.26噸。我們透過降低能源消耗、提高樓宇管理效能、與策略夥伴合作以及專注於可再生能源採購策略來達成這個目標。自2011年以來，我們每名等同全職僱員的碳排放量下降了35%，而2019年，我們的碳排放總量為530,000噸¹。

由於能源佔我們碳排放量的78%，我們繼續專注於能源效益和節約項目。在2019年期間，我們實施超過810項節能措施，包括取代老舊的風冷式冷氣設備、安裝LED燈及升級主要電器設備的控制以提高使用效率。該等節能措施估計節約能源超過2,200萬千瓦時。2019年，我們達成在2020年前每位等同全職僱員1.2

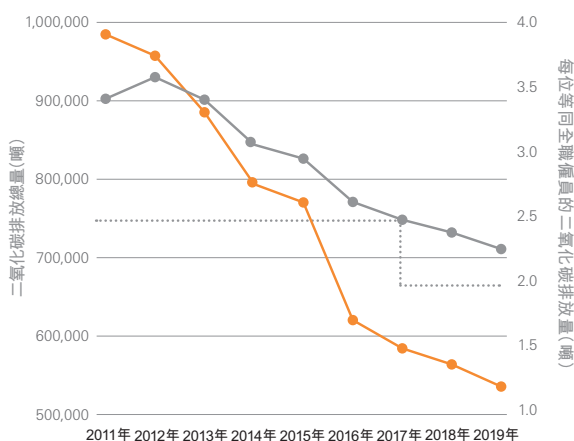
兆瓦時的節能目標，每位等同全職僱員最終減少1.4兆瓦時。作為鼓勵智能出行的一種方式，我們鼓勵員工使用多種類型的資訊科技解決方案與全球各地的同事聯繫並支持彈性工作安排。2019年，我們改善資訊科技解決方案，藉以支持使用電話和視像會議聯繫。

2019年，根據《溫室氣體議定書》的指引，香港市場報告碳排放的方式已改變。由於香港是我們耗電量第二大市場，這項改變導致我們2019年報告的碳排放總量增加4%。

每位等同全職僱員的碳排放量較2011年的基準減少

35%

碳排放(總量並按等同全職僱員劃分)



說明：

- 二氧化碳排放總量(噸)
- 每位等同全職僱員的二氧化碳排放量
- 2017年之前，對2020年的目標設定為每位等同全職僱員2.5噸二氧化碳排放量，而2017年已將目標提升至每位等同全職僱員2噸二氧化碳排放量

¹ PwC根據國際審計與認證準則委員會發布的《國際核證聘用準則3410》的「關於溫室氣體聲明的核證聘用」部分開展有限認證業務。相關內容載於我們的網站www.hsbc.com/our-approach/esg-information/esg-reporting-and-policies。

實現我們的2020年營運目標(續)

我們的可再生電源挑戰

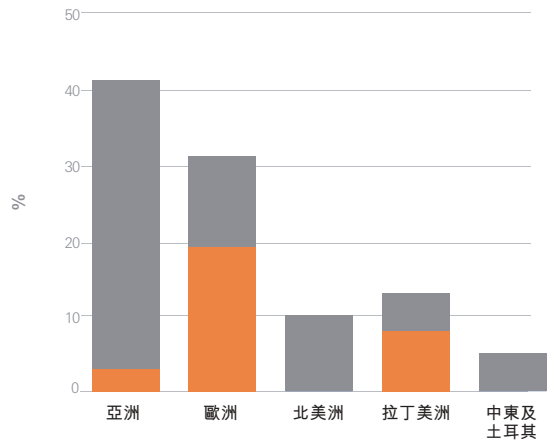
我們通過設定減排目標，以及積極參與我們經營所在地的能源市場，設法採取更加積極的方法改進碳排放和可再生能源策略。有賴碳補償計劃，在2005年至2011年期間，我們達致碳中和的目標。自此，我們的策略已經從購買可再生能源信貸額度，發展到透過購電協議來影響我們經營所在的市場，而該協議可為一個國家/地區的本地電網提供更多可再生能源。

2017年，我們承諾確保到2030年實現電力100%來自可再生能源，到2025年實現90%的中期目標。截至2019年底，我們透過在多個國家/地區簽訂購電協議的方式，覆蓋高達29.4%的耗電量。透過購電協議達到我們

100%的電力能源目標是一項挑戰，當中涉及多個原因，包括我們在目前仍無法使用購電協議架構的市場內經營業務。在我們耗電量少和購電協議活躍的市場內，我們專注於與其他公司合作並物色合作夥伴以尋找解決方案。2019年，我們在阿曼、巴林和馬耳他的物業上安裝了小型太陽能電池板。

我們是RE100的成員，RE100是一項合作型全球倡議，聯合200多家具有影響力的企業，致力於100%使用可再生能源，支持開放購電協議市場，並鼓勵新興和創新解決方案。通過為我們在採購可再生電力時面對的問題找出解決方案，我們不僅幫助實現我們遠大的目標，而且還幫助我們的客戶和其他公司解決他們的再生能源採購問題。

2019年按地域分析耗電量(%)



說明：
 ■ 透過購電協議獲得的可再生電力
 ■ 其他電力

我們的廢棄品挑戰

我們其中一個2020年目標是將廢棄品總量從2011年的基準減少50%。我們已於2015年達到此目標，並將目標擴大至從2011年的基準減少75%。截至2019年底，我們將廢棄品總量減少66%。我們在減少廢棄品的目標上繼續取得進展，但難以達到我們擴大目標的最後9%，因為這9%是指樓宇內的一般廢棄品。減少這9%有賴改變人們的行為減少製造日常廢棄品。

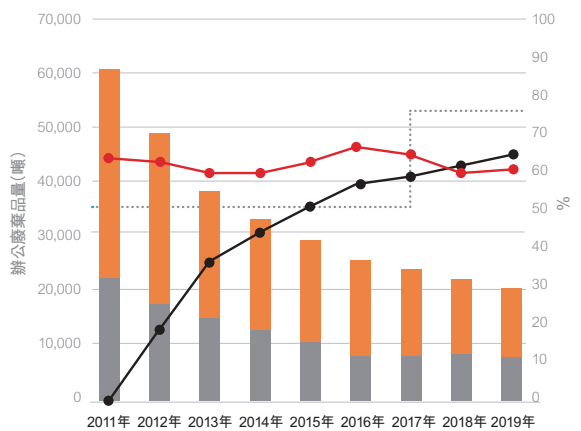
2019年，我們識別出哪些樓宇產生我們大部分的廢棄品，並推出「減少廢棄品承諾」運動，藉此提高人們的減廢意識並鼓勵他們採取行動。我們還製作了一段短片，關於兩名員工進行零浪費挑戰。他們在日常生活中找出浪費源頭問題，並改變相關行為習慣。這段短片鼓勵員工採取行動，並通過各自作出承諾來參與挑戰。

我們的回收目標是到2020年，辦公和電子廢棄品的回收率達到100%。2019年，我們回收了62%的辦公廢棄品。在各個市場

和城市內進行回收不能一成不變，必須按當地情況而訂出解決方案。我們在2019年舉辦本地化活動，藉此吸引和教育員工有關回收的做法。我們會繼續教育和授權員工採取行動，以減少、分類和回收辦公廢棄品。此外，我們與餐飲合作夥伴合作，在我們大部分較大型辦公室棄用一次性塑膠產品，並聯同設施經理一起提供更清晰的回收標誌。

我們繼續為達成減少電子廢棄品的目標而努力，儘管我們尚未有信心取得足夠的代表數據根據統一方法追蹤該目標，並匯報一個全球數據。為了更有效達到我們減少電子廢棄品的目標，我們在2019年初成立一個全球工作組，集合來自資訊科技、採購和可持續發展部門的代表，尋找和報告我們在世界各地的電子廢棄品處理方法。由於我們在不同的地區擁有多個供應商，因而難以在所有市場使用一個一致的指標來整合報告。我們將繼續與各供應商合作，改善數據的收集和整理，藉此支持全球報告我們在市場上的電子廢棄品處理方法並朝著我們的目標邁進。

減廢及回收(噸及百分比)



說明：
 ■ 已回收辦公廢棄品量
 ■ 不可回收辦公廢棄品量
 ● 從2011年基準減少之辦公廢棄品百分比
 ● 已回收辦公廢棄品百分比
 2017年前對2020年目標設定為減少廢棄品量50%，而2017年已將目標提高至75%

有關我們可持續營運的詳情，請參閱 www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future/sustainable-operations。

對社區的承諾



3,900名

員工接受淡水保育培訓

我們的合作方式

滙豐自創立以來，一直致力為社區的長期繁榮作出貢獻。2019年，我們向於多個司法管轄區專注於進行環境及社區項目的慈善機構及非政府組織捐贈了1.007億美元。我們支持幫助發展負責任企業的合作關係，並集中提升幫助員工及社區發展所需的就業能力和理財技能。我們亦與旗下業務網絡合作支持地方事業，並在天災發生時幫助提供救災援助。

創造可持續發展未來的技能

在科技日新月異且貧富懸殊的世界，人們需要新技能方可取得成功。

2019年，我們向專注於培養理財能力的慈善合作夥伴捐贈了超過960萬美元，另外捐贈了2,600萬美元用於提升就業能力。慈善機構預計該等捐款將在2019年使全球超過810,000人受惠。

我們長久以來一直在社區層面培養理財知識。我們與青年成就合作11年來，已在30個國家／地區支持超過687,000位年齡介乎7至11歲的青年發展基本金錢管理技能。

我們的員工經常自願貢獻他們的時間和技能參與此等計劃。超過11,000名員工支援開展「JA 財富小天地」計劃。滙豐香港業務榮獲投資者及理財

教育委員會頒發的「質量獎」及「2020理財教育獎」。

就業市場發展迅速，因此我們支持進行研究，以幫助員工及社區發展應對變化的技能。2019年1月，我們在《全球勞工適應力指數》報告中聯合贊助編寫一個重點探討金融行業勞工適應力的特別章節。該份題為「完全釋放就業潛力」的報告已在世界經濟論壇上發表。

我們在全球範圍內對社區進行投資，以支持需要幫助的群體發展未來技能。在澳洲、加拿大及墨西哥，我們與慈善機構建立夥伴關係，以支持原住民可獲得及完成中學及專上教育，以及獲得實際工作經驗。

我們的企業義工服務

我們的員工奉獻時間和專業知識，以滙豐的全球影響力支援當地社區。我們致力於幫助員工為我們開展業務的社區作出貢獻，並透過提供有薪假期的方式，鼓勵員工參與義務工作。2019年，我們的員工在工作時間投入25.7萬小時義工時間參與社區活動。



中國社會福利基金會

中國社會福利基金會（「中國福基會」）成立於2005年，為國內最大非牟利組織之一。

其目的為透過技能發展及公共社會福利計劃支援貧困及弱勢人士。

我們自2011年起與中國福基會合作，通過一系列理財教育計劃支持弱勢兒童發展基本技能。2018年，我們

與中國福基會合作推行「一帶一路」建設者金融知識普及計劃，將合作範圍擴展至新的成人受惠群體。

該計劃的目標為於2020年前培訓超過10,000名義工，舉辦理財能力工作坊；及培訓「一帶一路」倡議中從事關鍵建設項目的約60,000名工人（包括於航運、鐵路及能源領域工作的眾多工人）。

我們的合作方式(續)

完成滙豐水資源計劃

於2012年啓動的滙豐水資源計劃於2019年12月結束。該計劃與Earthwatch、WaterAid及世界自然基金會合作進行，為員工提名的42個國家/地區的72個項目提供支持。

該計劃耗資1.5億美元，通過供水、水資源保護、教育及科學研究達致水資源的持久改善。

滙豐水資源計劃通過與WaterAid合作，集中於六個國家/地區協助應對全球的水資源及衛生危機。此項合作令超過350萬人學習到如何改善衛生習慣，從而有助於預防疾病傳播。計劃更為170萬人提供清潔食水，改善了270萬人的衛生條件。

滙豐水資源計劃亦與世界自然基金會合作，為超過3,900人提供了淡水保育方面的培訓，並保護了超過760,000公頃的濕地。計劃更促成了32項新政策、標準、指引及法例獲得落實，目的優先為五個地域改善健康情況：恆河、馬拉河、湄公河、潘特納爾濕地及長江。

滙豐水資源計劃與Earthwatch合作資助了一項於2017至2019年進行的培訓及研究計劃，培養員工領導可持續發展工作的能力。該計劃培訓了超過1,800名同事，更為城市氣候適應力科學研究收集了超過50,000個數據點。於合作早期，Earthwatch與超過8,000名滙豐同事進行公民科學研究，為超過40份有關水質及自然解決方案的科學刊物收集數據。

有關滙豐水資源計劃的詳情，請參閱網頁 www.waterprogramme.org。

我們的合作水資源計劃

滙豐水資源計劃支持了WaterAid及世界自然基金會為於2020年底前改善製衣廠、皮革廠及碾磨廠的環境及社會影響的行動。行動包括：

- 在中國，世界自然基金會及其零售品牌合作夥伴培訓中國服裝生產商克服水資源挑戰，並在工業園區內引入更好的用水方式。
- 在孟加拉及印度，我們推行一項計劃，藉以為服裝工廠及周邊社區提供基本用水及衛生服務。該項目令WaterAid可收集數據，以提供有關改善用水、衛生設施及衛生條件可帶來經濟利益的理據。
- 在越南，計劃支持世界自然基金會與政府部門、服裝製造商及零售商合作，幫助中小型企業改善用水及能源管理常規。

展望未來

2020年，我們擬與慈善機構及其他行業合作夥伴合作，啓動新的全球計劃以應對氣候變化。該計劃為期五年，旨在集中於新興市場能源轉型、業務創新、自然破匯及保護自然方面尋求及推進應對氣候變化的解決方案。

滙豐水資源計劃改善了

270萬人

的衛生條件

向專注於進行環境及社區項目的慈善機構及非政府組織捐贈了

1.007億美元



Tatawwar計劃

Tatawwar計劃於2018年在阿拉伯聯合酋長國、阿曼、埃及、巴林及卡塔爾啓動。計劃名稱「Tatawwar」在阿拉伯語中意為「發展」，乃與英國文化協會及Potential.com合作進行，目的是為有關市場的青年提供發展基本商業技能的機會、建立社會意識並為他們所居住的社區創造可持續發展解決方案。

在2018至2019學年，Tatawwar通過網上研討會及工作坊接觸了超過475名青年。該計劃將在2019至2020學年在Potential.com繼續進行，以進一步支持年輕人發展未來技能。

負責任的企業文化

我們一直致力於高標準的管治。我們與監管機構合作，確認我們對建設健康和可持續發展社會的貢獻。

概覽

我們的業務關係

我們的責任是在營運中秉持高標準的企業管治。

我們致力於與監管機構合作，管理金融體系的安全，遵循業內規章制度的條文與精神。我們努力恢復人們對銀行業的信任，在此過程中，我們矢志秉持「勇於正直行事」的精神，並從過去的經驗中汲取教訓，防止再次發生類似事件。

我們透過包括交納稅款和保持稅務政策透明的方針，履行對社會的責任。我們還力求確保在工作場所和供應鏈中尊重全球人權標準，並不斷努力提高自身合規管理能力。

我們認識到，促進金融服務普及性需要持續努力，我們正採取一系列舉措擴大獲取金融服務的途徑。

保護金融體系



>6.89億筆

交易及相關的2.36億個戶口是我們每月的篩查範圍，以查找洗錢和金融犯罪的蛛絲馬跡



50,000份

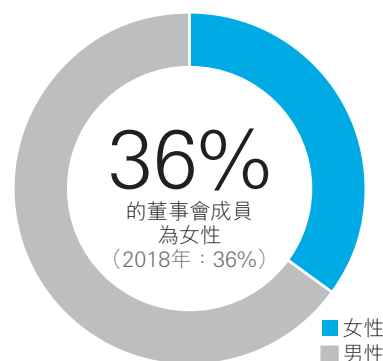
向執法機構及監管機構提交約50,000份可疑活動報告

企業管治



6次

討論可持續發展的執行委員會和非執行委員會會議數目
(2018年：10次)



保障人權

滙豐認同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，符合聯合國「保護、尊重和補救」框架指導原則。

負責任的稅務政策



56億美元 93億美元

2019年繳納稅款
(2018年：70億美元)

代政府收取的稅款
(2018年：76億美元)



確保穩健的企業管治

我們致力在集團的企業管治方面秉持高度標準。集團設有全面的政策及系統，確保集團管理得當，具備有效的監督及監控。我們遵守英國《企業管治守則》的適用條文及香港《企業管治守則》的規定。

有關企業管治常規的詳情，請參閱《2019年報及賬目》。

董事會及其角色

董事會銳意促進集團長遠的業務發展，為投資者及其他相關群體提供可持續的價值，以及營造關注風險、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成策略目標的資本及營運計劃。

董事會權力

於促進滙豐長遠的業務發展時，董事會須履行職責，監督滙豐全球業務的管理，過程中可能會根據相關法例、規例及滙豐的組織章程細則行使其權力。

董事會致力確保其所有相關群體的有效參與並促進相互關係。董事會省覽管理層就客戶、環境、社區、供應商、員工、監管機構、政府及投資者等事宜提交的報告，在根據《2006年英國公司法》第172條進行討論及決策程序時予以考慮。關於董事履行職務時對載於第172條事宜的取態的進一步資料於《2019年報及賬目》第42及43頁中披露。

詳述滙豐就員工團隊、環境、社會事務、人權以及反貪污及防賄賂事宜所採取的政策之額外非財務披露載於《2019年報及賬目》及本《環境、社會及管治報告》其他章節。

若干事項(包括審閱及批准年度營運計劃、承受風險水平、表現目標、信貸或市場風險限額以及資產負債管理政策的任何重大變更)必須獲得董事會批准後方可實施。收購、出售、投資、資本支出或變現或增設超出若干限額的新公司亦須取得董事會事前批准。

股東參與

董事會十分重視與股東溝通。有關滙豐及其業務的詳細資料於《年報及賬目》以及《中期業績報告》內向股東提供，並可於滙豐網站www.hsbc.com查閱。除了在滙豐網站提供的定期刊物外，我們還定期與機構投資者進行對話。

個人或機構投資者如有查詢，可聯絡投資者關係團隊、集團主席、集團行政總裁、集團財務總監、集團公司秘書長及管治總監。如股東未能解決所關注的事宜，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。股東可透過集團公司秘書長及管治總監(地址為8 Canada Square, London E14 5HQ)安排聯絡高級獨立董事。

可持續發展管治

董事會負責監督集團可持續發展措施，並透過集團監察委員會監督環境、社會及管治報告，而集團管理委員會則負責落實這些舉措，相關表現會反映在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。

2019年，董事會舉辦為期一日的可持續發展金融和氣候變化「大師課程」，而集團風險管理委員會也對可持續發展和氣候變化風險管理進行專題檢討。集團監察委員會則分別在四次會議上討論環境、社會及管治事宜。集團風險管理委員會負責監督對集團有影響的企業風險，包括氣候風險。集團監察委員會的責任包括審閱《環境、社會及管治報告》內的披露事項，藉此確保可持續發展藍圖始終是最高層級的重點關注事項。

集團風險管理總監負有持續監察、評估和管理風險環境以及風險管理架構有效性的執行責任。2019年，集團風險管理總監亦為董事會成員。自2020年1月1日起，集團風險管理總監不再為董事會成員，唯仍將出席董事會會議。集團風險管理總監由集團管理委員會風險管理會議提供支援。

氣候風險工作小組於2018年成立，旨在透過制訂政策和限制架構，保護集團免受超出承受水平的氣候相關風險(包括轉型風險和實體風險)的影響，以實現氣候業務委員會的目標。委員會的主席為集團風險管理委員會成員。

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，負責協調集團的可持續發展金融業務。由集團辦公室主任出任主席的環境、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。

詳情請參閱載於第40頁的氣候相關金融信息披露工作組的披露。



重建信任



銀行業過去的不當行為依然備受關注，重建公眾對行業的信任仍是一大挑戰。然而，滙豐必須成功應對這一挑戰，因為我們不僅要對客戶和整體社會負責，亦須對員工負責，使他們能夠為在滙豐工作感到自豪。我們力求凡事做到「勇於正直行事」，這一指導原則意味著決策要基於為客戶做正確的事情，決不違反道德標準或誠信。

我們亦從過往錯誤中汲取教訓(如下三個例子所示)，努力制訂和實施具體措施，防止將來再次發生類似事件。

反洗錢及制裁

滙豐在2012年與美國和英國當局達成的多項協議中承認，1990年代至2010年期間，滙豐未有落實適當的反洗錢和制裁控制措施。滙豐監察和控制不力，令至少8.81億美元販毒收益被洗白並流入美國金融系統，並違反美國適用法律，處理約6.6億美元涉及受制裁國家(如：伊朗、古巴、蘇丹、利比亞和緬甸等)的交易。

2012年12月，滙豐就過去在反洗錢和制裁方面的失誤與美國司法部和英國金融服務管理局(現為金融業操守監管局)等機關達成和解方案。根據有關協議(其中包括與美國司法部訂立的五年期延後起訴協議(「反洗錢延後起訴協議」))，滙豐向美國當局支付總計19億美元，並承擔多項其他責任，包括延聘獨立合規顧問。在過去幾年來，我們大力改組環球營運架構，並大幅提升打擊金融犯罪的能力。

我們認識到，滙豐有責任協助維持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，促進各方在此範疇的共同利益。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經驗豐富的高層人員領導有關工作，並大幅增強金融犯罪合規能力、建立可靠的調查實力、完善及拓展金融犯罪合規培訓計劃，以為主要合規資訊科技系統進行升級或更換，自2015年來投入超過10億美元。2013年，我們還成立了金融系統風險防護委員會，監督金融犯罪風險管理改革工作。該委員會向董事會匯報金融犯罪和金融系統濫用的有關事宜，並提供金融犯罪風險、防賄賂及反貪污的前瞻性觀點。最近，為精簡我們的管治架構及程序，並反映環球標準圓滿實行及我們日漸成熟的金融犯罪及詐騙風險管理工作，監督金融犯罪風險的責任現已自金融系統風險防護委員會轉至集團風險管理委員會，金融系統風險防護委員會的最後一次會議已於2020年1月15日舉行。

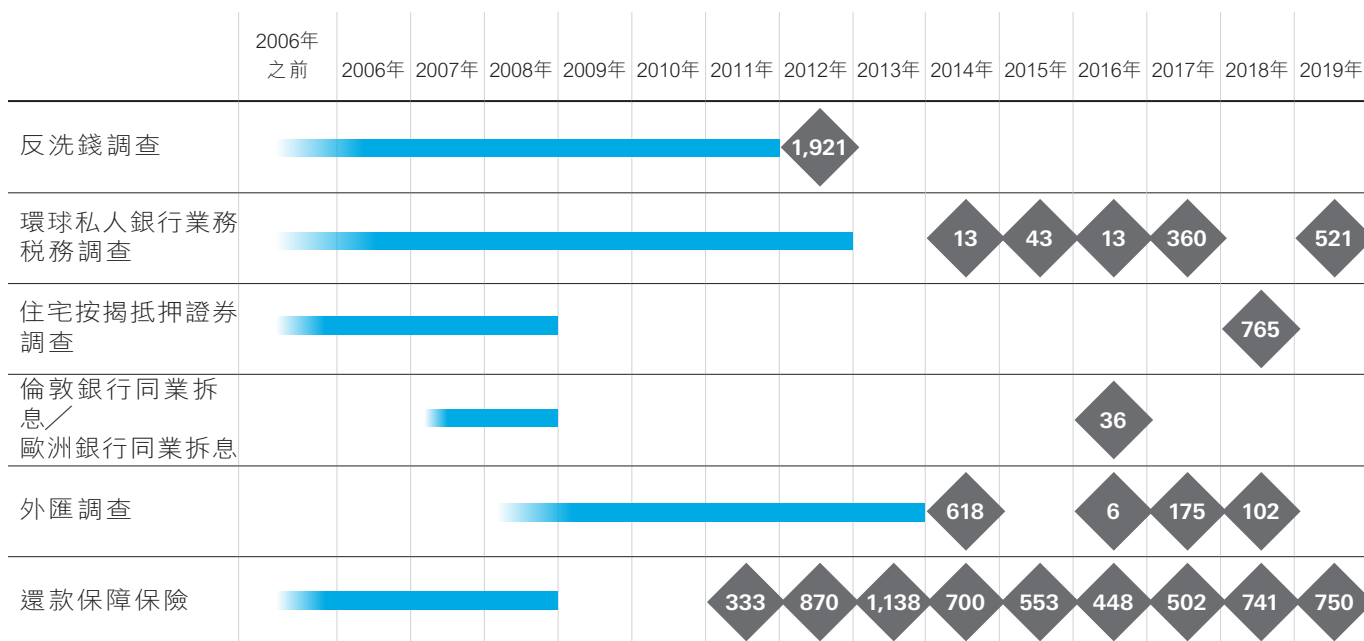
除上述改善措施外，滙豐致力保障全球金融系統的穩健及打擊金融犯罪，當中包括持續強化各項制度，努力將改革落實到日常風險管理常規當中，讓計劃長遠而言有效持久。作為三年期專項計劃的一部分，我們繼續專注於防賄賂及反貪污，務求提升滙豐在這方面的風險管理能力。我們向聯合國全球契約組織承諾，致力打擊任何形式的貪污行為，包括敲詐勒索及賄賂。

反洗錢延後起訴協議於2017年12月屆滿，滙豐在加強反洗錢和制裁合規能力方面的進展得到認可，我們深感欣慰。滙豐在這一領域的工作，將繼續與我們保護客戶並建立業界領先的金融犯罪管理標準的優先策略保持一致。

在未來幾年，我們的目標是透過建立先進的分析能力(包括人工智能)，利用更先進、精準的技術協助我們識別非法行為，大幅改進管理金融犯罪風險的方法。這有助我們顯著提升打擊金融犯罪的成效，並樹立引領行業的新標準。我們繼續建構一項動態風險評估程序，使我們可以更迅速準確地查察潛在金融犯罪。我們將形成自用及提交執法部門的可執行分析意見，把犯罪分子拒於金融系統門外，從而惠及滙豐、客戶及整體社會。

有關金融犯罪風險管理倡議的詳情，請參閱第53頁。

重大刑事及監管罰款和罰則以及還款保障保險補救措施¹



說明

■ 行為期間 \$m 罰款/罰則/其他費用(百萬美元)

1 上圖僅包括因涉及刑事、監管、競爭或其他執法機構的大型調查而產生的罰款及罰則，以及與還款保障保險補救措施相關的費用。此圖反映處以罰款或罰則或支付補救措施費用的年份，可能有別於根據IFRS確認損失或準備的時間。不包括私人訴訟或仲裁程序所產生的和解開支或其他費用。

客戶逃稅

2011年之前，我們的瑞士私人銀行為客戶提供傳統瑞士銀行服務，讓客戶能夠向稅務當局隱瞞資產並逃避納稅。這些服務包括開設代碼戶口，使戶口持有人的姓名保密，並提供「留交郵件」服務，將所有郵件存放在銀行，避免客戶的郵件寄送至其居住地址。我們的瑞士私人銀行知悉某些客戶使用這些服務向稅務當局隱瞞資產，並透過部分客戶經理提供此類服務。

滙豐因此類過往活動，被指控逃稅或稅務詐騙、洗錢及非法跨境招攬銀行業務。針對相關調查，滙豐已與多個執法機構達成協議，包括瑞士私人銀行與美國司法部在2019年12月訂立的延後起訴協議（「瑞士稅項延後起訴協議」）。同時集團亦繼續配合全球其他稅務管理、監管及執法機構就類似指控持續展開的調查。我們承認，旗下瑞士私人銀行過往的合規文化及盡職

審查標準遠不及現在的水平。事後看來，顯然我們當時維持了太多高風險的小型客戶戶口，並且將私人銀行業務拓展至太多地區市場，這一切導致了標準、文化及監控方面的過失。

近年來，環球私人銀行業務已採取重要措施，解決監控方面長久以來的不足（主要存在於瑞士業務）。自2012年起，環球私人銀行業務制訂了一項稅務透明政策，當中包括增強「認識你的客戶」及反洗錢程序，以及審查現有戶口是否存在不履行納稅義務的跡象。在發現問題且無法解決的情況下，戶口會被關閉。環球私人銀行業務亦已修訂標準條款及細則，現要

透過減低風險措施，環球私人銀行業務由覆蓋140多個市場轉為重點發展

35個

具有策略意義的市場

求客戶聲明其遵守納稅義務、允許本行拒絕其現金提款請求並嚴格控制超過10,000美元的提款。此外，環球私人銀行業務取消了「留存郵件」服務，並撤出其無法以令人滿意的標準對客戶執行盡職審查的市場。該等重大改革已獲執法部門肯定。例如，美國司法部在瑞士稅項延後起訴協議中認同我們的瑞士私人銀行落實的措施，認為其「已大幅減少其服務的市場及客戶數目」、「已作出主要補救措施並廣泛地協助美國司法部及美國國家稅務局的調查」及「已實施旨在打擊使用其服務避稅的新政策及程序，包括限制現金提取及不再提供留存郵件服務的政策，以及要求審查有潛在避稅跡象的賬戶及關閉任何涉及未能解決事宜賬戶的稅務透明政策」。

我們實施積極減低風險的措施，將合規及稅務透明置於盈利之上。環球私人銀行業務的戶口數目及客戶資產總值因而明顯減少，並從以往覆蓋140多個國家／地區，轉為重點發展35個具有策略意義的市場。2013至2018年間，環球私人銀行業務透過主動管理減少的客戶資產達1,400億美元。

▶ 有關環球私人銀行業務客戶的詳情，請參閱第20頁。

外匯業務操守

在2013年之前，我們的外匯業務缺乏適當的管治、監督及風險管理，難以確保遵守安全穩健的銀行慣例及適用的內部政策。結果，我們未能發現及處理若干外匯交易員的不當行為，包括濫用內部機密資料進行外匯交易、可能與其他機構的交易員商定協調外匯交易，以及向其他機構的交易員披露機密資料。

金融業操守監管局及美國商品期貨交易委員會各自對滙豐的交易及其他涉及基準匯率的行為展開調查。2014年11月，滙豐同意就相關調查與前述監管機構和解。2017年9月，滙豐與美國聯邦儲備局（「聯儲局」）就有關滙豐外匯交易活動的調查訂立一項同意令。根據該項同意令的條款，滙豐同意採取若干補救措施，並向聯儲局支付民事罰款。2018年1月，滙豐控股有限公司就與2010及2011年兩筆交易相關的欺詐行為，與美國司法部訂立為期三年的延後起訴協議（「外匯延後起訴協議」）。

發生該等協議所述的不當行為後，我們已推出一系列措施，建立更健全的監控環境，避免日後再出現這樣的過失。我們已經並將繼續投入大量資源，提升系統及加強監控措施。有關調查雖然針對我們的外匯活動，但也讓我們有理由重新更廣泛地審視環球銀行及資本市場業務其他方面的操守。

我們於四年多前啟動操守改進計劃，並延續至今。我們透過新設立的環球銀行及資本市場操守委員會，提升和加快在鞏固完善現有制度及監控和推廣合規文化上的進展。委員會由環球銀行及資本市場行政總裁領導，並由市場專家提供意見。計劃重點包括文化及行為、客戶（包括適當性、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。計劃進展透過滙豐管治渠道進行追蹤及報告，同時也依照所訂協議向聯儲局、美國司法部及監管機構匯報。

操守是我們經營及管理業務的核心。我們繼續改進算法交易以管理有關基準指令的風險，並納入了銷售、指令處理、客戶機密資料管理及防止利益衝突、交易前對沖和濫用市場等方面的新政策和程序。2019年，我們透過技術監控、程序及相關培訓，進一步改善對敏感資料的管理。我們亦繼續加大投入，提升全球語音、交易及電子監控的能力，加強對電話、即時傳訊及交易的監控力度，以識別潛在的不當活動。我們設立了全球及地區操守管治論壇，監督操守計劃的落實和成效。我們已制訂全面的計劃，並盡可能快速高效地推行。計劃的成功落實，將確保我們日後持續可靠地為客戶及相關群體提供妥善公平的服務。

▶ 有關環球銀行及資本市場業務客戶的詳情，請參閱第18頁。



保護金融體系



我們在成為管理金融犯罪風險(包括洗錢、賄賂及貪污、違反制裁及資助恐怖分子)的業界領袖方面繼續取得長足進展。整體而言，這些金融犯罪對滙豐及金融服務業界構成重大風險，並為社會帶來沉重成本。我們實施一系列措施，以便更有效管理該等風險。

1 科技

我們正投入並發展相信有助我們更有效地打擊金融犯罪的新科技。

我們於2018年推出全球社交網絡分析平台，以識別不同客戶與交易之間的聯繫，讓我們更容易發現可能存在的犯罪網絡。2019年，該平台榮獲兩項業界獎項：Celent Model Bank Award for Risk Management 及《銀行家》雜誌的「合規科技項目獎」。於2019年8月，我們成為首家引入自動篩查系統以在所有貿易融資交易中識別潛在金融犯罪的銀行。

我們的旗艦科技計劃將透過一系列數據來源，動態評估個別客戶所涉的潛在金融犯罪風險。我們於2018年成功測試原型系統，並於2019年試行該系統的受限制版本。計劃將有助我們制訂最終系統，相信可讓我們更快速準確地查察可疑活動，在評估風險時取得更高的精細度。



我們工作的規模

我們每月篩查2.36億個戶口內超過6.89億筆交易，查找洗錢和金融犯罪的蛛絲馬跡。此外，我們每月篩查約1.31億個客戶紀錄和4,000萬筆交易，以確定是否潛藏制裁風險。2019年，我們向執法和監管機構提交了接近50,000份可疑活動報告，匯報我們發現的潛在金融犯罪行為。

2 其他金融犯罪方面的工作

我們經提升的洗錢及制裁風險管理能力現已轉至我們營運所在國家及地區的業務及職能管理層。他們根據集團的營運風險管理框架管理該等風險，而該框架為滙豐管理風險的總體方針。

我們於2017年推出為期三年的反洗錢及反貪污計劃，以鞏固我們的監控及流程，並完善我們的全球聯繫人登記冊。該計劃現專注於改進全球饋贈及招待登記冊，為我們提供一致的方式，以紀錄、通知、批准及監察饋贈及招待活動。

全球欺詐活動方面，針對網上理財及其他電子服務的複雜攻擊不斷增加。我們於2018年推出的多年欺詐轉型計劃繼續優先投資於科技為本的防禦及員工培訓，以提升我們對欺詐活動的防護能力。



負責任的稅務政策



我們力求於業務所在司法管轄區繳納應課的公平稅項，並盡量減低客戶使用我們的產品避稅或逃稅的可能。我們的稅務政策和管治流程旨在實現這一目標。

我們建立了正式的稅務風險管理架構，以確保集團不會採納以稅務目的為導向的交易或產品。我們投入大量資源，加強稅務風險管理流程，並培訓員工識別潛在的逃稅行為。儘管如此，目前仍有需要改進的地方，我們正努力解決相關事項。

我們的稅務事宜遵循以下原則：

- 致力實踐各業務所在司法管轄區的法律條文與精神，包括遵守經合組織稅基侵蝕和利潤轉移倡議提出的各種措施。

- 我們希望與所有稅務當局維持坦誠透明的關係。我們與任何同等規模和複雜的集團一樣，在不同時段與稅務當局在多個範疇存在分歧或爭議。我們與當地稅務當局合作，努力尋求共識，及時解決問題。

- 截至2019年底，我們已將設於低稅或免稅司法管轄區的附屬公司數目減至44家。此不包括設於低稅或免稅司法管轄區，但須繳納其他司法管轄區稅項的附屬公司。我們擬繼續執行該項措施，目標是確保留在此類司法管轄區內的滙豐公司屬經營業務所需的受規管實體。

客戶的稅務事宜遵循以下原則：

- 我們投入大量資源實施各項流程，以提高透明度，並降低理財服務被用於協助客戶逃稅和實施金融犯罪的風險。這些流程納入

外部稅務透明倡議的要求，包括美國《外國賬戶稅務合規法案》、經合組織的自動交換金融賬戶資料標準（「共同匯報標準」）及英國有關未能阻止協助逃稅的企業刑事罪行法例。

- 我們制訂了相關流程，確保不向客戶提供以稅收為導向的產品。

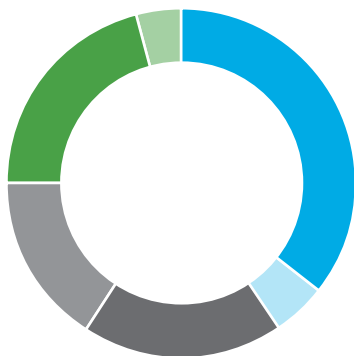
有關滙豐管理金融犯罪的方針和措施的詳情，請參閱第50頁。

我們的稅務貢獻

本年度的實際稅率為34.8%。詳情載於《2019年報及賬目》第259頁。

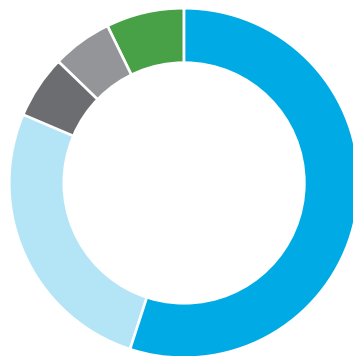
如下圖所示，滙豐於2019年除繳納56億美元的本身應繳稅項外，還代表世界各地政府收取93億美元稅項。2019年已付稅項的地區分布詳載於《2019年報及賬目》第72頁。由於繳納稅項的時間不同，我們於2019年期間繳納的稅項較2018年為低。

已付稅項－按稅種分析



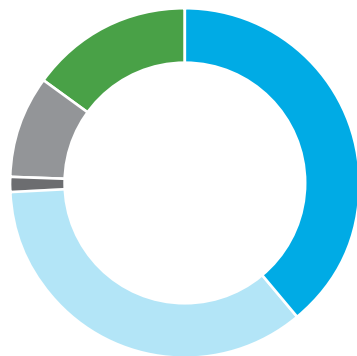
■ 利得稅	19.88 億美元	(2018年：31.41 億美元)
■ 預扣稅	2.82 億美元	(2018年：2.76 億美元)
■ 僱主稅項	10.41 億美元	(2018年：10.68 億美元)
■ 銀行徵費	8.89 億美元	(2018年：11.35 億美元)
■ 不可退還增值稅	11.64 億美元	(2018年：10.74 億美元)
■ 其他稅項及徵費	2.27 億美元	(2018年：3.6 億美元)

已付稅項－按地區分析



■ 歐洲	30.77 億美元	(2018年：33.98 億美元)
■ 亞太	14.87 億美元	(2018年：27.42 億美元)
■ 中東及北非	3.13 億美元	(2018年：2.34 億美元)
■ 北美洲	3.14 億美元	(2018年：3.99 億美元)
■ 拉丁美洲	4 億美元	(2018年：2.81 億美元)

代收稅項－按地區分析



■ 歐洲	36.36 億美元	(2018年：22.59 億美元)
■ 亞太	32.88 億美元	(2018年：30.25 億美元)
■ 中東及北非	1.27 億美元	(2018年：1.18 億美元)
■ 北美洲	8.76 億美元	(2018年：10.96 億美元)
■ 拉丁美洲	13.79 億美元	(2018年：11.48 億美元)



尊重人權

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擔當的角色。如《2015年人權聲明》所載，我們已簽署或明確支持多項國際準則。

2018年，我們成立人權督導委員會，持續制訂滙豐的人權方針。方針將會納入2018年5月公布的《經合組織負責商業行為盡職調查指南》等倡議的建議，亦會納入2019年10月公布的《經合組織負責公司借貸及證券包銷盡職調查指南》倡議的建議。

我們主要考慮與僱員、供應商和客戶相關的人權因素。以下為部分示例。

僱員

我們致力建立包容的文化，讓員工相信自己的觀點得到重視，工作場所沒有偏見、歧視和騷擾，而晉升是基於用人唯才的原則。這一承諾體現了《世界人權宣言》和《國際勞工組織關於工作中基本原則和權利宣言》（「國際勞工組織宣言」）的規定。我們的全球內部政策明確載列我們尊重員工的結社自由。鑑於我們的業務廣泛，我們與各類勞資委員會、工會及僱員代表組織就一系列事宜展開磋商、諮詢及合作。就薪酬而言，我們的一部分員工受集體談判協議保障。

有關滙豐員工團隊多元化的詳情請參閱第30頁。

供應商

我們要求所有產品及服務供應商遵守我們的《供應商道德及環境行為守則》。我們期望供應商尊重僱員的人權，並遵守業務所在國家／地區及社區的所有相關法律、法規及指引。我們的《供應商道德及環境行為守則》表明了我們為維護人權作出貢獻的承諾，恪守《世界人權宣言》和國際勞工組織宣言的原則。

2019年，我們的企業房地產部與一名供應商合作，按風險為本方針，自其供應鏈中選擇55位供應商進行審視。該等外判商位於亞洲、中東及北非、拉丁美洲及歐洲22個國家及地區，為滙豐提供重要的分判服務。我們完成了超過1,000項檢查，結果為接近完全合規。我們未有發現現代奴役的跡象，但識別出少數未達到我們道德及環境標準的例外情況。我們已與相關供應商合作解決該等例外情況。

有關我們的供應商方針詳情，請參閱 www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/working-with-suppliers。

客戶

《聯合國指導原則》的主要目標是防止踐踏人權。我們致力確保為客戶提供的金融服務不會對人或環境造成不可接受的影響。我們是《赤道原則》的簽署方，該原則以國際金融公司的《表現標準》為基礎，重點關注土地權利、童工、強制勞工以及原住民和當地社區的權利等事項。詳情請參閱第42頁。我們與客戶合作，幫助他們改善可持續發展實踐。此外，我們的金融犯罪管理團隊積極甄別潛在侵犯人權行為的收益，通知執法機構並將行為不當者清除出金融系統。

《現代奴役法》

我們按照英國《2015年現代奴役和人口販運法》的要求發布聲明，詳細說明我們在打擊現代奴役的工作。除了在自身業務及供應鏈中處理有關現

代勞役的事宜，作為年度信貸覆核流程的一部分，我們會提高指定行業和地區客戶的意識。我們會透過培訓或宣傳培養員工的意識。

有關我們打擊現代奴役的方針詳情，請參閱 www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/modern-slavery-act。

與相關群體合作

我們一直致力完善人權風險管理方針，原因是這些風險會影響權利所有人。2019年11月，我們出席了聯合國工商業和人權論壇，繼續參加銀行業代表非正式小組「Thun Group」的討論，該小組負責就《聯合國指導原則》如何應用於各項銀行業務提供指引。我們支持聯合國全球契約促進可持續、對社會負責的政策，並參與英國分部的《現代奴役法》工作組。

我們幫助人口販運受害人的先導計劃，成為了聯合國金融業打擊奴役及人口販賣計劃中讓弱勢群體更容易獲取金融服務的模範。我們亦已進一步幫助無家可歸及弱勢客戶。透過上述兩個行動，我們旨在於作出風險決定時秉持高尚道德標準，以確保更優質的客戶體驗。

我們已透過湯森·路透基金會，就《打擊人口販運活動工具包》參與並帶領全球及地區工作。工作集中在美國、歐洲及亞太地區，並於整個業界進行。此外，2020年滙豐亦獲湯森·路透基金會納入「制止奴役獎」的候選名單。

2019年9月，我們主辦銀行及社會團體年度會議，雲集超過15家銀行及10個社會團體成員，商討現有和新發現的環境、社會及管治議題，包括人權事宜。

我們繼續就非政府組織及社會團體提出有關滙豐客戶侵犯人權的指控與他們會面或書信往來。對於相關群體向我們舉報而有可靠證據的侵犯人權指控，我們會加以調查。



支持普惠金融



為弱勢客戶提供銀行服務

繼成功嘗試為英國的人口販賣及現代奴役受害人提供有監控的銀行賬戶，該服務已於2019年供更廣泛地使用。此服務為英國首個同類型服務，而我們的工作獲聯合國引用為銀行如何支持人口販運受害人的例子。截至2019年12月，超過300名人士已獲提供賬戶。我們的「無固定住所服務」亦為無家可歸人士提供銀行服務。該服務讓沒有固定住所的弱勢人士能夠收取工資及福利付款，並支持他們重建生活。因此，HSBC UK獲《銀行家》雜誌評為「英國普惠金融2019年度銀行」。

我們相信，當更多人可獲取正式的金融服務，整個社群均會受益。2019年，我們加快投資步伐，為我們服務的市場中的個人及公司提供更容易獲取及更實惠的理財服務。

滙豐的普惠金融方針有三個主要元素：

1 獲取產品和服務

我們致力讓現有客戶及廣大群體更容易獲取我們的服務。

我們相信，必須構建反映我們客戶群的多元化團隊、設計符合客戶需求的產品及服務，以及讓客戶以屬意的途徑獲取產品及服務，方能完全滿足客戶需要。

2019年，我們專門為以往因未符合資格而可能被排除的人士推出多項產品及服務，以便他們更容易使用金融服務。

- 於8月，我們成為香港首間提供免費基本銀行服務的銀行，使廣泛客戶受惠於安全、實惠的交易及網上理財服務。上述行動獲香港金融管理局讚揚。
- 在墨西哥，我們透過推出Stilo Connect (即時獲發虛擬扣賬卡的低成本電子賬戶)協助有基本需求的新客戶獲取金融服務。

於2019年，我們亦考慮到某些客戶群體(例如年長的客戶、非傳統家庭結構的客戶以及性小眾群體成員)的需求對若干產品作出修改。

- 我們在香港為保險業務引入一項產品，以支持患有認知障礙症的客戶，並提供早期篩查服務(請參閱「確保年長客戶的自主性」)。
- 在新加坡，我們推出一項低額最低保費、投保年齡高以及附加保障範圍包括阿茲海默症或嚴重認知障礙症的新退休產品。
- 在英國，我們排除了跨性別客戶的障礙，例如剔除在通知我們轉換性別時需要提供證明文件的規定。我們亦為員工提供性別識別培訓。

繼我們在2018年擴大了香港壽險保單的受益人定義，承認更廣泛的家庭關係後，我們獲《彭博商業周刊》(中文版)頒發「服務創新大獎」。我們將此項改變擴展至中國內地，並於其他亞洲市場展開檢討工作。

隨著理財服務愈趨數碼化，獲取金融服務的便利性愈受關注。為擴大分行網絡以外的銀行服務，我們於選定的市場透過第三方(如便利店及郵政局)為客戶提供提款及簡易銀行服務。2019年，我們專注於多個市場讓傷健人士更容易獲取我們的產品及服務。

- 截至2019年12月，傷健人士可於多個零售銀行市場網上存取我們基於瀏覽器的網上理財服務。此服務的推出有賴我們將數碼登入技術納入為設計基礎，而我們亦就數碼登入設計為我們的技術團隊提供培訓。我們深知必須在此範疇進行更多工作，並計劃在未來取得進展。
- 於2019年底，香港各區有352部具有聲音導航功能的自動櫃員機，讓視障人士更容易獲取自動櫃員機服務，並擴展我們的「無障礙銀行」計劃。

2 宣揚理財教育

我們在理財教育方面作出投資，使客戶、同事及大眾社群使用金融服務時更加得心應手。

我們明白，大眾需要了解如何有效利用金融服務便利生活和增長財富，才能充分善用金融服務。我們已針對所有年齡組別投入全球財務教育工作，並透過親身活動及數碼內容繼續發展此教育工作。

例如，我們在2019年採取了以下行動：

- 我們在美國、英國、墨西哥、新加坡和澳洲舉辦了超過1,500場財務健康研討會，讓超過3萬人受惠。
- 我們繼續改善數碼財務教育服務，在英國、香港、美國、墨西哥及澳洲將數碼財務教育內容上載互聯網以供瀏覽。在美國，我們與社區參與公司EverFi合作，推出財務健康中心的西班牙語版本。在香港，我們開設數碼內容，透過簡單、無行業術語的方式解釋投資產品，讓投資變得更容易。
- 2019年，我們在全球有超過60萬名不重複訪客瀏覽我們的數碼財務教育內容。
- 於2022年底前，我們將擴展至其他市場，目標讓400萬名不重複訪客瀏覽我們的數碼財務教育內容。

3 與夥伴合作

就如何改善我們的產品及服務，我們積極從客戶及外部夥伴聽取意見。我們亦把握與行業協會、政府和監管機構交流的寶貴機會，探討如何識別實行普惠金融的障礙、如何提高水平和有何最佳做法。

例如，我們在2019年進行了以下活動：

- HSBC UK與行業組織UK Finance及其他組織合作設立《防止經濟虐待實務守則》。我們實施該守則，提供員工程序等實際支持，幫助人們學習修復他們的信貸記錄，並提供地域上無法追蹤的銀行代碼以保障經濟虐待的受害人。
- 在香港，我們與支援長者、傷殘人士等社群的非牟利組織聖雅各福群會合作，幫助弱勢人士處理財務事宜。我們的團隊為認知障礙症患者的同住者及照顧者舉辦理財講座。
- 在美國，我們與Pacific Asian Consortium in Employment合作提供支援，主要幫助少數族裔的小型企業制訂信貸記錄及獲取信貸。



確保年長客戶的自主性

在香港，我們推出安悅自主個人戶口，以完善我們的認知障礙症患者計劃。這種個人戶口讓患有早期認知障礙症的人士自主管理日常財務，並由家人或照顧者監督他們的主要財務安排。我們亦更新了程序，增加對授權書等項目作出指引，並培訓了195名分行認知障礙症服務大使，裝備我們的員工以協助客戶在此艱難時期處理他們的財務狀況。類似服務計劃早前已於英國推出並取得成功。

補充資料

報告方針

本文件載列的資料，連同滙豐控股有限公司《2019年報及賬目》中有關環境、社會及管治事宜的詳情，旨在提供截至2019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。在此背景下，我們亦已考慮集團在《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄27《環境、社會及管治報告指引》(簡稱「ESG指引」)項下的責任。除以下事宜外，我們遵守ESG指引的「不遵守就解釋」條文：

- A1(b)有關排放的法律／規例：我們全面遵守公開有關範圍1及2碳排放的資料，但由於未完全取得所需公開的數據，我們只公開部分範圍3碳排放的資料。我們公開有關範圍3資料的進度，請參閱第44頁；
- A1.3有關所產生有害廢棄物總量、A1.6有關處理有害及無害廢棄物、A2.2有關耗水量及A2.5有關包裝材料的規定：經考慮滙豐業務的性質，我們認為該等事宜對相關群體而言並非重大事項；及
- A2.1有關直接能源消耗的規定：經考慮滙豐業務的性質，我們認為此事宜對相關群體而言並不屬重大。與我們最相關的經營可持續性關鍵績效指標的報告載於第44頁。

此舉符合ESG指引所載的重要性匯報原則。有關我們如何釐定哪些事項對相關群體屬意義重大，請參閱第8頁「我們如何決定衡量的內容」一節。我們將根據投資者及其他相關群體的回饋意見，並根據我們在ESG指引下的責任，繼續制訂和完善有關環境、社會及管治事宜的報告和披露。

有關前瞻性陳述之提示聲明

本《環境、社會及管治報告》可能包含與集團財政狀況、經營業績、資本狀況、策略及業務相關的預計、估計、預測、目標、意見、前景、業績、回報及前瞻性陳述，可以透過所用的「可能」、「將」、「應」、「預料」、「預期」、「預計」、「估計」、「尋求」、「擬」、「計劃」或「相信」等前瞻性詞彙或其否定詞或其他變形或類似詞彙加以辨別(統稱「前瞻性陳述」)，包括其中所述的優先策略和任何財務、投資及資本目標。任何此類前瞻性陳述均非未來業績的可靠指標，原因是它們可能涉及大量列明或暗含的假設及主觀判斷，而這些假設和判斷未必獲證實為正確。前瞻性陳述所載的任何事項能否達成、會否真正發生或會否實現或是否完整或正確，均並無保證。有關優先策略和目標的前瞻性陳述所依據的若干假設和判斷，乃於www.hsbc.com另行載列的「目標成果：編製基準」內討論。這些假設及判斷可能證實為不正確，並且涉及已知或未知風險、不明朗因素、突發事件及其他重要因素，當中許多因素

非集團所能管控。由於各種風險、不確定性和其他因素(包括但不限於與整體市況或監管變動相關者)，實際的成果、業績、表現或其他未來事件或條件可能與任何前瞻性陳述所陳述、暗示和／或反映者截然不同。任何此類前瞻性陳述均以集團於作出有關陳述當日的信念、預期和意見為依據。倘情況或管理層的信念、預期或意見有所改變，集團不承擔更新、修訂或補充該等陳述的義務或責任，並特此明確表示對前述事項概不負責。基於上述原因，接收者不應倚賴任何前瞻性陳述，並應留意依賴前瞻性陳述的後果。集團或其代表概不就本文所載的任何預計、估計、預測、目標、前景或回報的成果或合理性作出任何明示或暗示的聲明或保證。

有關可導致實際結果與本《環境、社會及管治報告》存在重大差異的重要因素，詳情請參閱於2020年2月18日送呈美國證券交易委員會(「證交會」)存檔的20-F表格所載滙豐截至2019年12月31日止財政年度的《2019年報及賬目》。

非公認會計原則財務資料

本《環境、社會及管治報告》包含非公認會計原則財務資料。我們採用的主要非公認會計原則財務衡量指標按「經調整業績」基準呈列。其計算方法是，就令按期比較資料扭曲的貨幣換算差額及重大項目之按期計算影響，對列賬基準業績作出調整。重大項目是管理層和投資者為更深入了解業務的基本趨勢，一般會於評估業績表現時識別及另行考慮的項目。

有關非公認會計原則財務衡量指標和公認會計原則下最可直接比較衡量指標的對賬，請參閱滙豐2019年20-F表格以及相應《非公認會計原則財務衡量指標對賬》文件；上述文件均已上載至www.hsbc.com。

簡稱

貨幣

英鎊	英鎊
美元	美元

A	
人工智能	人工智能
反洗錢	反洗黑錢
反洗錢延後起訴協議	於2012年12月與美國司法部訂立為期五年的延後起訴協議

B	
英倫銀行	英倫銀行

C	
網絡情報及風險分析團隊	網絡情報及風險分析團隊
工商金融	工商金融業務，是滙豐一項環球業務
中國福基會	中國社會福利基金會

D	
司法部	美國司法部

E	
環境、社會及管治	環境、社會及管治
《環境、社會及管治報告指引》	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄27所載的《環境、社會及管治報告指引》
歐盟	歐洲聯盟
歐元銀行同業拆息	歐元銀行同業拆息

F	
金融業操守監管局	英國金融業操守監管局
聯儲局	美國聯邦儲備局
金融系統風險防護委員會	金融系統風險防護委員會
等同全職僱員	等同全職僱員
外匯	外匯
外匯交易延後起訴協議	於2018年1月與美國司法部訂立為期三年的延後起訴協議

G	
公認會計原則	公認會計原則
環球銀行及資本市場	環球銀行及資本市場業務，是滙豐一項環球業務
《一般資料保護規例》	《一般資料保護規例》
環球資金管理	環球資金管理業務
環球資本市場	滙豐環球銀行及資本市場業務旗下的資本市場服務
環球私人銀行	環球私人銀行業務，是滙豐一項環球業務
集團	滙豐控股連同其附屬業務

H	
香港	中華人民共和國香港特別行政區
滙豐營運、服務及科技部	滙豐營運、服務及科技部
滙豐	滙豐控股連同其附屬業務
滙豐控股	滙豐控股有限公司，是滙豐的母公司
HSBC UK	HSBC UK Bank plc

I	
IFRS	《國際財務報告準則》
國際勞工組織宣言	國際勞工組織《工作基本原則與權利宣言》

J	
收入增長率與支出增長率之差	經調整收入增長率與支出增長率之差，用於計量經調整收入變動率與經調整營業支出變動率之差額。

K	
認識你的客戶	認識你的客戶

L	
性小眾	女同性戀、男同性戀、雙性戀及跨性別人士，以及性取向及性別身分範圍的其他非主流群體
倫敦銀行同業拆息	倫敦銀行同業拆息
長期獎勵	長期獎勵評分紀錄

M	
中國內地	中華人民共和國內不包括香港的部分

N	
非政府組織	非政府組織

P	
購電協議	購電協議
還款保障保險	還款保障保險
審慎監管局	英國審慎監管局

R	
零售銀行及財富管理	零售銀行及財富管理業務，是滙豐一項環球業務
住宅按揭抵押證券	住宅按揭抵押證券
風險管理會議	集團管理委員會之風險管理會議
有形股本回報率	有形股本回報率
棕櫚油可持續發展圓桌會議	棕櫚油可持續發展圓桌會議
風險加權資產	風險加權資產

S	
可持續發展目標	聯合國可持續發展目標
美國證交會	美國證券交易委員會
中小企	中小型企業
對社會負責任投資	對社會負責任投資

T	
TCFD ¹	氣候相關金融信息披露工作組

U	
阿聯酋	阿拉伯聯合酋長國
《世界人權宣言》	《世界人權宣言》
英國	英國
聯合國	聯合國
聯合國負責任投資原則	聯合國負責任投資原則
美國	美利堅合眾國

若干界定用語

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

¹ 完整釋義載於《2019年報及賬目》的詞彙內，並在www.hsbc.com/investors可供查閱。

實用連結

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。

有關我們的方針及如何衡量對滙豐的影響，詳情請參閱www.hsbc.com/our-approach/esg-information/esg-reporting-and-policies。

在我們網站的這個部分，您可找到最新的報告、聲明及政策，包括：

- 有關聯合國負責任投資原則進展的消息
- 有關2018年聯合國可持續保險原則進展的消息
- 《環境、社會及管治報告》(2019年4月)
- 2018年滙豐綠色債券報告
- 2018年滙豐可持續發展目標債券報告
- 滙豐提供1,000億美元可持續發展融資及投資的承諾—數據字典
- PricewaterhouseCoopers LLP出具的鑑證報告—碳排放
- PricewaterhouseCoopers LLP出具的鑑證報告—可持續發展金融
- 呈報指引—碳排放
- 2018年社會及環境重要資料
- 2018年策略報告
- 2019年英國性別酬勞差別報告

其他相關網站連結包括：

- 我們的操守架構：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/our-conduct
- 我們的員工方針及企業文化：www.hsbc.com/our-approach/culture-and-people
- 我們的多元與共融方針：www.hsbc.com/our-approach/culture-and-people/diversity-and-inclusion
- 金融犯罪風險管理政策(包括反洗錢、制裁和防賄賂及反貪污)：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/financial-crime-risk/financial-crime-risk-policies
- 滙豐可持續發展金融中心：www.sustainablefinance.hsbc.com
- 企業管治(包括管治架構及董事會責任)：www.hsbc.com/our-approach/corporate-governance
- 《現代奴役法》聲明：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/modern-slavery-act
- 可持續發展風險管理政策(包括《赤道原則》)：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/sustainability-risk
- 綠色及可持續發展債券架構和影響報告：www.hsbc.com/investors/fixed-income-investors/green-and-sustainability-bonds
- 與供應商合作：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/working-with-suppliers
- 建立可持續未來(包括可持續金融及業務)：www.hsbc.com/our-approach/building-a-sustainable-future
- 我們對風險及責任的方針(包括健康與安全及稅務透明)：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility
- 我們使用大數據和人工智能的道德原則：www.hsbc.com/our-approach/risk-and-responsibility/our-conduct
- 我們的可持續發展組織成員身分：www.hsbc.com/our-approach/esg-information/sustainability-memberships

圖片

第35頁的Beatrice風電場圖片由© Beatrice Offshore Windfarm Ltd提供

第47頁的Tatawwar計劃圖片由© Mulham Al Wahaibi提供

香港股份代號：5

於1959年1月1日在英格蘭註冊成立之有限公司，受英國《公司法》規管

英格蘭註冊編號：617987

© 滙豐控股有限公司2020年

版權所有

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

出版：滙豐控股有限公司環球財務部(倫敦)

設計：Superunion (倫敦) www.superunion.com

承印：Park Communications，採用 FSC®認可的紙張印刷。

Park Communications為EMAS認可企業，其環境管理系統獲ISO 14001認證。

本刊物使用100%英國風電場生產的離岸風電作為印刷能源。

本刊物選用合乎《危害物質限用指令》規例的 HP Indigo ElectroInk印墨，該印墨亦符合用作規範印刷公司的北歐生態環保標章的化學標準。本印刷品的95%化學物為可於日後重覆使用的再生材料，而本印刷品任何相關廢料的平均回收率達99%，餘下1%則轉化為能源。

本刊物使用Evolution Indigo Uncoated紙張印刷，成分為100%可循環再造之纖維。本產品上的FSC®標誌確保本刊物已負責任地選用全球林木資源印刷。





HSBC Holdings plc

滙豐控股有限公司

8 Canada Square

London E14 5HQ

United Kingdom

電話：+44 (0)20 7991 8888

www.hsbc.com

英格蘭註冊有限公司

註冊編號 617987