standard chartered

二〇二〇年年報

支援客戶、同事及社區

一心做好，始終如一

渣打是一家具領導地位的國際銀行集團

渣打集團的傳統及價值展現於我們「一心做好，始終如一」的品牌承諾。我們的業務反映我們的願景 —「以獨特的多元化推動社會商業繁榮」。

目錄

策略報告

02 集團簡介及業務
06 應對新型冠狀病毒
10 集團主席報告
13 集團行政總裁回顧
16 市場環境
20 業務模式
24 我們的策略
29 客戶類別回顧
34 地區回顧
38 集團財務總監回顧
47 集團風險總監回顧
54 持份者及責任
72 非財務資料聲明
73 基本及法定業績
77 其他表現指標
78 可行性聲明

80 **董事會報告**
133 **董事薪酬報告**
178 **風險回顧及資本回顧**
284 **財務報表**
426 **補充資料**

關於本報告

可持續發展報告
我們以綜合方式編製公司報告，將非財務資料刊載在年報全書內。

更多資料載於sc.com/sustainabilitysummary 可持續發展概要

其他表現指標
本集團在討論其表現時採用多種其他表現指標。有關指標不包括管理層認為不代表業務基本表現和扭曲同期比較的若干項目，這有助讀者了解管理層如何衡量業務表現。

詳情請瀏覽**sc.com**

應對新型冠狀病毒

二〇二〇年，我們承諾為抵抗新型冠狀病毒期間供應抗疫產品和服務的企業，以成本價格提供10億元融資。我們亦設立了一項5,000萬元的全球慈善基金，為受疫情影響最嚴重的社區提供緊急支援及長期協助。有關我們應對新型冠狀病毒的措施，以及如何為客戶、同事及社區提供支援的詳情，請參閱第6至9頁。

10億元

我們為應對新型冠狀病毒而承諾以成本價格提供的貸款

詳情請參閱第**6**頁，迄今為止有關貸款的詳情，請參閱第**63**頁

5,000萬元

我們為應對新型冠狀病毒而設立的全球慈善基金

詳情請參閱第**8**及**57**頁

執行策略

我們在落實二〇一九年二月制定的策略性重點工作方面，繼續取得良好進展。隨著我們加快執行策略，我們將焦點調整至四項策略性重點工作及三項推動因素（第26及27頁）之上。我們認為在新的框架下，我們將能夠專注於本行轉型所需的主要範疇。我們根據集團主要業績指標（部分指標概述如下）及客戶主要業績指標（部分載於第29至32頁）衡量我們的進展。我們的集團主要業績指標包括非財務性指標，反映我們決心貫徹可持續發展，重點發展可持續金融，成為一間負責任的公司，支援創建共融社區。為配合聯合國的可持續發展目標（第54頁），我們的11項可持續發展目標提供了切實可行的目標，以達致可持續發展業務成果。

我們在本報告中使用下列符號代表我們為其創造價值的不同持份者群組。

客戶

監管機構及政府

投資者

供應商

社會

員工

詳情請參閱**第23頁**及**第55至71頁**

財務主要業績指標

有形股東權益回報

3.0%

↓340個基點

基本基準

0.9%

↓390個基點

法定基準

普通股權一級資本比率

14.4%

↓60個基點

超過我們13–14%的目標範圍

股東回報總額

(34.6)%

↓

非財務主要業績指標

多元化及包容性：
擔任高級職位的女性

29.5%

↑1%

已達成或符合進度的
可持續發展目標

78.4%

↓14.7個百分點

其他財務指標

經營收入

147.65億元

↓3%

基本基準

147.54億元

↓4%

法定基準

除稅前溢利

25.08億元

↓40%

基本基準

16.13億元

↓57%

法定基準

每股盈利

36.1仙

↓39.6仙

基本基準

10.4仙

↓46.6仙

法定基準

除另有指明其他貨幣外，本文件中提述的「元」字或「$」符號概指美元，而「仙」字或「c」符號概指一百分之一美元。

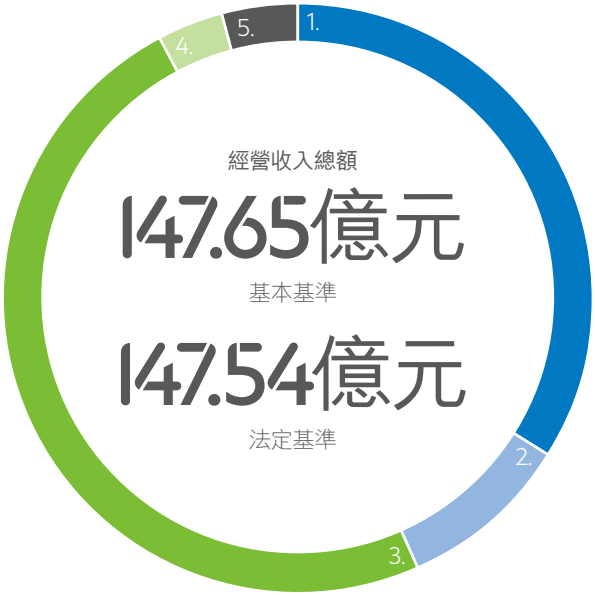
除另有說明者外，策略報告、董事會報告以及風險回顧及資本回顧中的所有披露資料均未經審核。

除文義另有所指外，於本文件內，「中國」指中華人民共和國，且僅就本文件而言不包括香港特別行政區（香港）、澳門特別行政區（澳門）及台灣。「韓國」或「南韓」均指大韓民國。大中華及北亞地區包括中國大陸、香港、日本、韓國、澳門及台灣；東盟及南亞地區包括澳洲、孟加拉、汶萊、柬埔寨、印度、印尼、老撾、馬來西亞、緬甸、尼泊爾、菲律賓、新加坡、斯里蘭卡、泰國及越南；非洲及中東地區包括安哥拉、巴林、博茨瓦納、喀麥隆、科特迪瓦、埃及、岡比亞、加納、伊拉克、約旦、肯尼亞、黎巴嫩、毛里求斯、尼日利亞、阿曼、巴基斯坦、卡塔爾、沙特阿拉伯、塞拉利昂、南非、坦桑尼亞、阿拉伯聯合酋長國（阿聯酋）、烏干達、贊比亞及津巴布韋；歐洲及美洲地區包括阿根廷、巴西、哥倫比亞、福克蘭群島、法國、德國、愛爾蘭、澤西、波蘭、瑞典、土耳其、英國及美國。於本報告的表格內，空格指該數字未被披露，破折號指該數字為零，而nm則代表無含義。渣打集團有限公司於英格蘭及威爾士註冊成立為有限公司，總部設於倫敦。本集團的總辦事處提供管治指引及監管準則。渣打集團有限公司的股份代號為：倫敦STAN.LN及香港02888。

集團簡介及業務

我們的願景是以獨特的多元化推動社會商業繁榮。我們的業務在四個地區服務四種客戶類別，並由九個全球職能部門提供支援[1]。

客戶類別



地區

1. 零售銀行業務

服務超過900萬名人士及小型企業。

經營收入

50.13億元 基本基準

50.13億元 法定基準

2. 商業銀行業務

支援超過43,000間亞洲、非洲及中東地區的本地企業及中型企業。

經營收入

14.09億元 基本基準

14.38億元 法定基準

全球

3. 企業及機構銀行業務

服務超過5,000間大型企業、政府、銀行及投資者。

經營收入

72.14億元 基本基準

72.25億元 法定基準

4. 私人銀行業務

協助近7,000名客戶增加及保障財富。

經營收入

5.40億元 基本基準

5.40億元 法定基準

5. 中央及其他項目

經營收入

5.89億元 基本基準

5.38億元 法定基準

引導和支援我們的業務

全球職能部門

我們的客戶業務由多個全球職能部門支援，確保集團運作順暢平穩

人力資源
透過招聘、發展及僱員聯繫，充分發揮人才投資的價值。

法律
協助業務可持續發展，保護本集團避免法律相關風險。

科技及創新
負責本集團的系統開發及科技基礎建設。

風險
透過妥善管理風險，令我們的業務可持續發展，運作符合監管預期。

營運
負責所有客戶業務營運，確保營運架構滿足客戶需求。配合客戶成果的表現指標、標準及實踐行動均支援營運的策略。

集團財務總監
包括七個團隊：財務、財資、策略、投資者關係、企業發展、供應鏈及物業。這些職能團隊的主管直接向集團財務總監滙報。

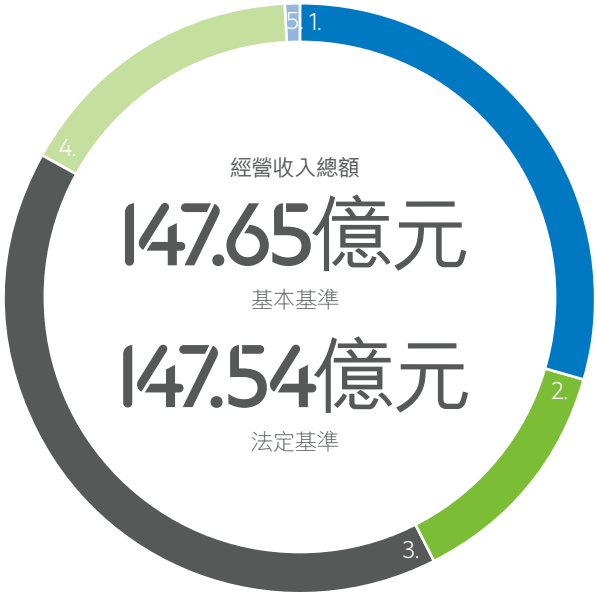
企業事務、品牌及市場推廣
管理本集團與持份者的溝通及互動，以保護我們的聲譽及推廣我們的品牌和服務。

集團內部審核
一個獨立的職能部門，負責協助董事會及執行管理層保護本集團的資產、聲譽及可持續性。

操守、金融罪行及合規
夥拍其他部門一同推動本集團於操守、合規及打擊金融罪行方面達到最高標準，為客戶及市場締造恰當成果，令業務可持續發展。

1 這些頁面的報告乃基於本集團於二〇二〇年的架構。有關我們結構變動的概述，請參閱第21頁

地區



1.
東盟及南亞地區

以收入計，新加坡和印度是我們在區內最大的市場。我們活躍於東盟全部10個國家。

經營收入

43.66億元 基本基準　43.62億元 法定基準

2.
歐洲及美洲地區

以倫敦和紐約為中心，業務遍佈兩大洲，是本集團重要的收入來源地。

經營收入

19.22億元 基本基準　19.22億元 法定基準

3.
大中華及北亞地區

服務中國內地、香港、韓國、日本、台灣及澳門的客戶，以收入計是本集團最大的地區。

經營收入

60.16億元 基本基準　60.55億元 法定基準

4.
非洲及中東地區

於25個市場經營業務，以收入計最大的市場為阿聯酋、尼日利亞及肯尼亞。

經營收入

23.64億元 基本基準　23.62億元 法定基準

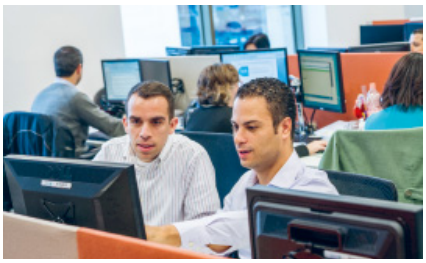
5. 中央及其他項目

經營收入

9,700萬元 基本基準　5,300萬元 法定基準

重視的企業文化行為

我們重視的企業文化行為確保我們正確行事，從而取得成功。只有實踐出我們的價值觀，我們才能發揮潛力，真正「一心做好，始終如一」。



精益求精

- 持續進步及創新
- 化繁為簡
- 從成功及失敗中學習

眾志成城

- 鼓勵別人發揮潛能
- 樂於助人
- 為長遠而建設

為所當為

- 誠實守信
- 以客為本
- 勇於改變

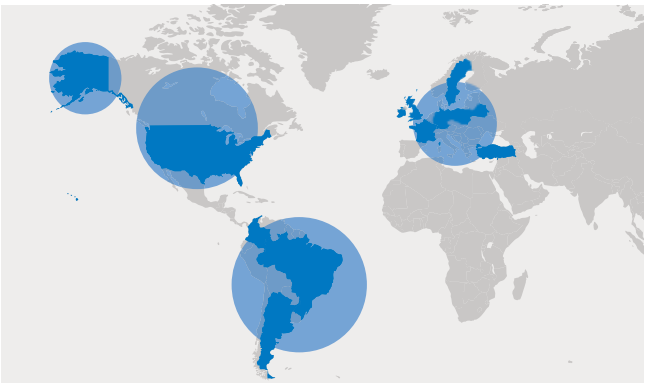
營運範圍

我們主要植根於亞洲、非洲及中東地區發展迅速的市場，充分運用優勢、積極尋求機遇。

我們在這些地區營運超過160年，在最有需要的地區和時刻提供銀行服務，支援經濟增長。

我們重點協助客戶在我們獨特的業務地區進行貿易、營商和投資。我們多元化的員工、文化和網絡，令我們份外與別不同。

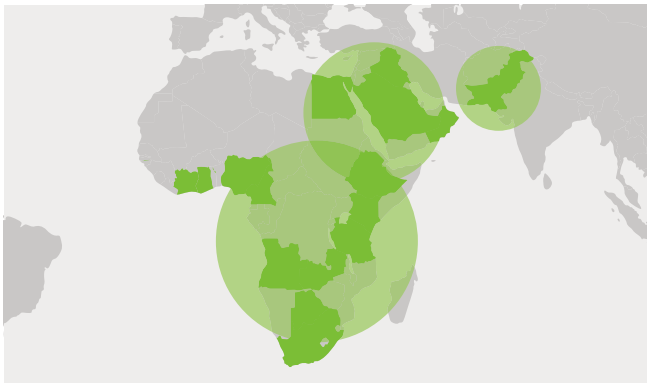
歐洲及美洲地區



我們透過設於倫敦和紐約的樞紐，以及位於歐洲及拉丁美洲若干市場的強大網絡，支援歐洲及美洲地區的客戶。

阿根廷
巴西
哥倫比亞
福克蘭群島
法國
德國
愛爾蘭
澤西
波蘭
瑞典
土耳其
英國
美國

非洲及中東地區



我們在非洲及中東地區擁有160年的悠久歷史，其中在撒哈拉以南非洲地區，我們比任何其他國際銀行集團設有更多市場據點。

安哥拉
巴林
博茨瓦納
喀麥隆
科特迪瓦
埃及
岡比亞
加納
伊拉克
約旦
肯尼亞
黎巴嫩
毛里求斯
尼日利亞
阿曼
巴基斯坦
卡塔爾
沙特阿拉伯
塞拉利昂
南非
坦桑尼亞
阿聯酋
烏干達
贊比亞
津巴布韋

個案研究
歐洲及美洲地區

EDF推動我們可持續發展存款超越20億元

詳情請參閱
第37頁

個案研究
非洲及中東地區

在中東地區對抗新型冠狀病毒

詳情請參閱
第36頁

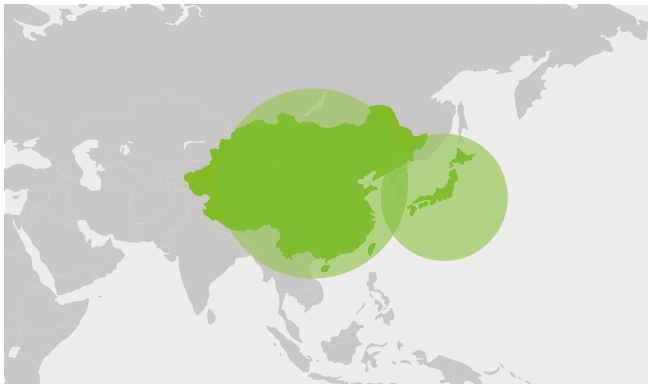
我們植根在全球59個市場，並為額外85個市場的客戶提供服務

東盟及南亞地區

我們乃唯一一間於全部十個東盟國家均有營運據點的國際銀行，並於多個主要南亞市場經營強大業務，別具優勢成為客戶不二之選的銀行夥伴。

澳大利亞
孟加拉
文萊
柬埔寨
印度
印尼
老撾
馬來西亞
緬甸
尼泊爾
菲律賓
新加坡
斯里蘭卡
泰國
越南

大中華及北亞地區



大中華及北亞地區於二〇二〇年為本集團貢獻41%的收入，佔比最大，服務我們在香港(本集團最大市場)、中國內地、日本、韓國、澳門及台灣的客戶。

中國內地
香港
日本
韓國
澳門
台灣

個案研究
東盟及南亞地區

支援印度，讓呼吸更輕鬆

詳情請參閱
第35頁

個案研究
大中華及北亞地區

協助日本對抗新型冠狀病毒

詳情請參閱
第34頁

應對新型冠狀病毒

10億元融資承諾

疫情期間我們如何為客戶及社區提供支援

三月，我們承諾為抵抗新型冠狀病毒期間供應抗疫產品和服務的企業提供10億元的融資支援。到目前為止，這個以成本價格提供貸款的項目已協助我們市場中多間企業生產及分發急救呼吸機、口罩、防護設備及消毒劑。

有關我們為應對新型冠狀病毒而設立的基金詳情，以及我們為客戶、員工及社區提供支援的其他實例，請瀏覽**sc.com/COVID-19**

450,000

向面臨困難的紐約居民派發的緊急餐膳份數，費用由我們向Citymeals on Wheels提供的資金支付。

詳情請瀏覽**sc.com/covid19relief**

我們提供方便及時的支援，協助企業增加生產個人防護裝備。

協助新加坡的家庭及外來員工解決三餐問題。

詳情請參閱**第178頁**

在烏干達提供個人防護裝備

烏干達非牟利組織Joint Medical Store於二〇二〇年五月成為首名應用我們10億元成本價格貸款計劃的客戶。Joint Medical Store提取220萬元貸款，在烏干達全國各地提供衛生保健設施並供應口罩、消毒劑和藥物。

為印尼提供新型冠狀病毒檢測

在印尼，我們為健康科技平台Halodoc提供資金，支援平台為高風險社區提供快速新型冠狀病毒檢測。我們亦捐出款項，為需要輪班休息的醫護人員提供睡眠艙。

6,000

我們向Teach For Malaysia和WOMEN:girls作出的捐款於疫情期間協助6,000名學生進行遙距學習。

在越南生產口罩

八月，我們向越南公司Garco 10提供430萬元貸款，助其生產個人防護裝備，在生產線中增加布質口罩，以滿足該國不斷增長的需求。

應對新型冠狀病毒(續)

5,000萬元 全球慈善基金

向紅十字會*及聯合國兒童基金會捐贈900萬元

作為我們5,000萬元新型冠狀病毒全球慈善基金的一部分，我們向聯合國兒童基金會及紅十字會捐出900萬元。聯合國兒童基金會的500萬元用於弱勢兒童的教育援助，而提供予紅十字會的400萬元則用於緊急醫療及社會支援。

* 紅十字會是英國紅十字會及紅十字會與紅新月會國際聯合會的總稱

疫情期間我們如何向社區提供支援

四月，我們啟動5,000萬元的全球慈善基金，為受疫情影響最嚴重的社區提供支援，至今已為馬來西亞的貧困學生提供援助，在贊比亞提供清潔食水，並為英國聖約翰救護機構提供支援。

有關我們為應對新型冠狀病毒而設立的基金詳情，以及我們為客戶、員工及社區提供支援的其他實例，請瀏覽**sc.com/COVID-19**

從尼泊爾及印度到英國及美國，我們的全球新型冠狀病毒慈善基金捐款，為全球各地的慈善機構及非政府組織提供支援

© UNICEF/UNI187041/Noorani

2,780萬元

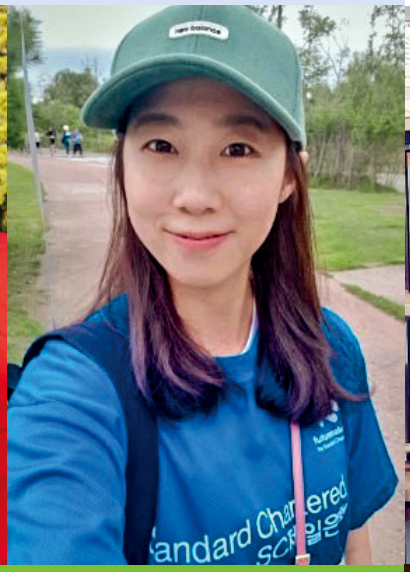
我們向分佈於59個市場的166間非政府組織、慈善機構及其他合作夥伴提供新型冠狀病毒緊急紓困的金額。

全球各地的同事捐款予我們的新型冠狀病毒慈善基金，籌集到數百萬元的善款支援當地社區

劉綺（下圖最右）在我們的武漢分行工作，她深受來自全球社區對其家鄉的愛心和支援所感動，隨後捐款予我們的慈善基金（為我們「捐獻一天」活動的一部分）。

詳情請瀏覽
www.sc.com/giveoneday

捐獻一天



協助斯里蘭卡對抗新型冠狀病毒

八月，我們向斯里蘭卡紅十字會捐贈50萬元，以協助對抗新型冠狀病毒。除支援緊急救援外，該筆捐款亦用作購入13,000套新型冠狀病毒檢測設備。

集團主席報告

集團主席
José Viñals

「以願景為嚮導，
發揮我們所有潛力」

二〇二〇年是全球經歷非比尋常動盪的一年，尤其是新型冠狀病毒令所有人都深受影響。當下全球的處境，與去年此時相比已是桑海滄田，我們所有人都必須不斷調整和適應。我們非常悲痛失去了一些同事，可能您們當中亦有人失去了好友至親，本人謹向在疫情中遭遇不幸的各位，致以最深切的慰問。

在這段紛亂無常的期間，我們全球89,000位同事在行政總裁Bill Winters及管理層團隊同事的領導下，一直專注於保護股東的權益，照顧同事的福祉，支援我們的客戶，並與社區共渡時艱，同時努力保持我們營運及財務上抵禦衝擊的能力。

同事們以行動展現出堪為楷模及充滿人情味的品格，本人一直認為這正是本集團出色過人之處。

我們為個人及小型企業客戶暫時豁免償還貸款、豁免若干收費和延長貸款還款期，並預留10億元以成本價格為供應抗疫關鍵產品及服務的企業提供融資。我們亦設立了5,000萬元全球慈善基金，為我們社區內受影響的群體提供幫助。迄今為止，我們已在59個市場捐贈2,800萬元，同事和集團捐出相若數額的款項，以支援及刺激經濟復甦。

財務表現彰顯抵禦衝擊的能力，令集團得以重派資本

Bill和我們的財務總監Andy Halford將在本報告後文詳析疫情如何在若干方面影響我們的財務表現。然而，這些財務表現亦證明了我們抵禦衝擊的能力相當出色。本人相信，若疫情發生在幾年之前，我們抵禦衝擊的能力恐怕遠遠無法和現時相提並論。

雖然成本下降，但由於利率低企影響收入，加上減值增加，我們的溢利因此減少。減值增加的部分原因是我們於疫情蔓延期間，為未來潛在信貸損失而建立儲備。不過，我們仍然維持高流動性，資本水平實際上進一步加強，而隨著近期經濟前景愈加明朗，董事會因此建議派發2.84億元或每股9仙的全年普通股股息。

即使為建議普通股股息作出預留後，我們的普通股權一級資本比率仍然高於13–14%的目標範圍上限，我們遂決定完成於二〇二〇年四月份暫停的股份回購計劃，意味我們將很快開始購買並隨後註銷價值最高為2.54億元的普通股。

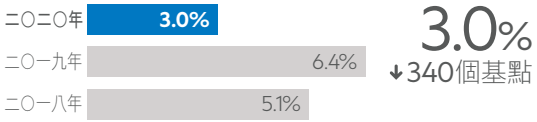
我們建議的全年股息及股份回購計劃，是我們現階段獲監管機構授權所能為股東提供的最大回報，兩者共佔於二〇二〇年十二月三十一日風險加權資產的0.2%。

董事會對資本回報的立場，與監管機構要求我們撤回派發二〇一九年末期股息建議之前的立場基本相同。既然恢復派息，我們預計在執行我們的策略並邁向10%有形股東權益回報目標的過程中，能夠逐漸提高全年每股股息。倘若在此期間產生的額外資本並未需要被撥作促進業務增長的資金，我們將繼續尋找最理想的方法，向本集團的擁有人回饋剩餘的資本。

「我們有責任亦有珍貴機遇將資金引導至最有需要的地方」

財務主要業績指標

有形股東權益基本回報 (%)



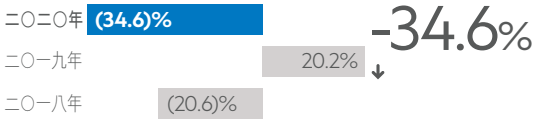
3.0%
↓340個基點

目標持續改善本集團的盈利能力(佔有形股東權益價值的百分比)。

分析二〇二〇年的有形股東權益回報減少340個基點至3.0%，乃由於新型冠狀病毒疫情導致減值增加及利率下跌。

普通股股東應佔基本溢利以佔平均有形普通股股東權益的百分比列示

股東回報總額 (%)



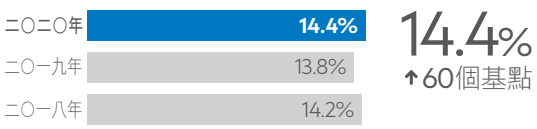
-34.6%
↓

目標透過股價上升及派發股息為股東投資提供正回報。

分析本集團於二〇二〇年全年的股東回報總額為負34.6%，反映盈利預測減少，主要受到低利率環境所影響，以及在新型冠狀病毒的挑戰下因應監管機構的要求而取消派發。

以簡單股價上升及已付股息反映股東回報的總額，並以百分比列示

普通股權一級資本比率 (%)



14.4%
↑60個基點

目標維持穩健的資本基礎及普通股權一級資本比率。

分析本集團的普通股權一級資本比率為14.4%，超過我們目標範圍13–14%的上限，較本集團最新最低監管比率10.0%超過4個百分點。

本集團的資本組成概要載於**第277頁**

管治

本人欣然歡迎Maria Ramos加入董事會擔任獨立非執行董事。她富有擔任行政總裁的經驗，非常了解全球金融服務行業，對監管環境有深刻認識，於渣打多個市場(尤其是非洲地區)亦有營運業務的經驗。

我們歡迎Ngozi Okonjo-Iweala博士獲委任為世界貿易組織的新任總幹事。她由於這項任命即將退出董事會。本人對Ngozi博士過去三年來對本集團作出的寶貴貢獻致以誠摯的感謝。

我們近期宣佈董事委員會組成的若干變動，詳情請參閱第80頁的董事會報告。我們近期亦宣佈，Robert Zoellick將接任為我們國際諮詢委員會的主席，該委員會由多元化、多界別的專家組成，旨在對可能影響本集團和我們客戶的全球趨勢和機遇提供見解。Robert自二〇〇七年至二〇一二年擔任世界銀行行長，在全球金融危機期間帶領世銀援助發展中的經濟體，並曾在三屆美國政府中出任不同職位。

以願景為嚮導對我們的重要意義

渣打向來勇於在時代變遷中找尋新機遇。160多年來，我們在國際貿易和投資領域屢創先河，將資本流引導至最有需要的地方，推動社會商業繁榮。

然而在今天這個瞬息萬變和複雜不穩的世界中，市場、貿易及資本流顯然未能解決當今部分至關重要的社會經濟及環境挑戰問題。世界其實不必如此：我們相信，推動社會商業繁榮不必然要犧牲部分人，不必然要對地球造成負面影響，也不必然會製造分裂和削弱社區歸屬感。金融和商業正扮演比從前更加重要的角色，為最有需要的地方(尤其是世界新興的經濟火車頭)促進積極改變。

正因如此，比起以往任何時候，我們更有必要以願景為嚮導。現在正是時刻發揮我們與別不同的長處，跨越界限努力工作，在本地和全球之內將資本、人才、構想及典範連繫起來。我們深信，將我們的策略與世界重大議題接軌，不僅可以加快推行策略，更能加快為社會帶來正面影響。我們會對這些議題表明立場，並在必要時自我革新以應對這些問題，積極參與並壯大。

Bill在後文闡述更新的策略性工作重點，與這個目標同出一轍。這不僅關乎社會責任，本質上更關乎做好業務、改革品牌以及將我們「一心做好，始終如一」的承諾提升至全新水平。我們矢志在願景的驅動下，在集團內釋放新的動力。我們以集團的定位和長處作為發展基石，因此本人滿有信心我們有能力向前邁步，為世界帶來真正的改變。

展望

那麼二〇二一年將如何發展？本人希望並預計全球和我們今年整體會向好發展，然而世界在某些方面仍然充滿許多不確定性。首先，雖然近期傳來有關疫苗的好消息，但是在未來

集團主席報告(續)

一段時間內，我們仍要埋頭應對新型冠狀病毒帶來的健康及經濟影響。然而本人預計，全球經濟復甦在今年隨著時間發展和信心回復將會更見強勁，其中我們擁有龐大和深厚業務的亞洲市場表現更將引領全球。

其次，地緣政治的不確定性不會在美國新政府上台之後便消失，但是本人預計美國將採取更有系統、更可預見和更注重多邊關係的外交策略。

最後，新時代對於轉變速度的要求，令數碼領域以及商業生態系統的許多方面，乃至整個世界，都正在加速發展。本人預計這最終會促使生產力提升。

雖然環境變幻莫測，但我們仍有充分理由保持信心。我們已經展示我們正在做得更好，將我們橫跨亞洲、非洲和中東地區的主要市場中之明顯經濟動力，轉化成可創造盈利的增長。二〇一八年底至二〇二〇年上半年底受新型冠狀病毒衝擊期間，我們每個季度的收入按可作對等比較的基準計算，增長介乎4%至8%，每個季度均錄得正收入與成本增長差。本人一直非常清楚地表明，不安全及不可持續的強勁增長並非好事，因此看到管理團隊自二〇一五年起竭力實施的風險架構在去年運作良好，本人深感欣慰。

董事會將繼續監督本集團執行策略的情況。我們的目標是為客戶提供最頂尖的服務體驗，不管是透過我們獨特的網絡、個人化的富裕客戶銀行服務，或是別具吸引力的大眾零售銀行數碼產品(包括與關鍵策略夥伴合作提供的產品)。而帶來這份體驗的，正是我們世界一流的員工隊伍，以及令我們更精簡和更快更好、靈活而創新的組織架構。在這個過程中，我們亦立志成為可持續發展領域的領導者。本集團在新興市場的業務範圍廣大、經營歷史悠久，我們感到有責任亦有珍貴機遇將資金引導至最有需要的地方，從而促進地球的可持續發展。

本人在上一年度的報告中提到，不穩定和急速轉變的市場情況正逐漸成為新常態，而「適應力」這項本領在我眼中正是本集團的DNA。聽到我們同事往往在艱難處境中千方百計力保客戶服務不受中斷的事情，實在令本人十分佩服。本人深信不疑，他們將繼續加倍努力，作出積極貢獻。

集團主席
José Viñals

二〇二一年二月二十五日

居家辦公

由於疫情導致我們許多市場實行封鎖措施，許多同事只能居家辦公，因此我們必須迅速採取行動以確保有效運營。

José Viñals表示，「我們的科技團隊表現出色，在短短幾周時間內購置了數千台手提電腦，將我們的虛擬專用網絡容量提高600%，簡化了居家辦公轉換過程並為我們的穩健運營提供支援，使我們的員工能夠持續為客戶提供服務。」

集團行政總裁回顧

集團行政總裁
Bill Winters

「我們的前景光明」

於二〇二〇年作出的投資[1]

16億元

二〇一九年：16億元　二〇一八年：16億元

1　有關監管、策略、網絡及系統方面的投資

向客戶開放的應用程式介面

104個

二〇一九年：52個　二〇一八年：2個

活躍使用數碼服務的零售銀行客戶比率

61%

二〇一九年：54%　二〇一八年：49%

我們妥善應對公共健康的危機及地緣政治緊張局勢。雖然受到信貸問題和利率低企的影響，我們的業務仍然保持穩健並錄得盈利。我們的策略性轉型進展良好，前景光明。

我們過去五年所採取的行動使我們的實力相對雄厚。行動的第一階段為鞏固根基，雖然其時付出的努力並非總為外界所察覺，但當我們去年憑藉財務和營運方面的抗逆能力安然渡過這場非比尋常的真實壓力測試時，此前努力的益處便格外明顯。在這場危機期間，我們一直為客戶及社區開放營業，在錄得盈利的同時維持強勁的流動資金及雄厚的資本水平，Andy將在本報告後文詳述。

自二〇一八年以來，我們一直在落實第二階段的工作，在更堅固的根基之上發展。我們善用與別不同的網絡及發展富裕客戶相關的業務，改善印度、韓國、阿聯酋及印尼的回報（這些市場的總溢利上升34%），並大力投資我們預期會帶來轉型機遇的數碼化計劃。這些數碼化計劃現已投入運作，並正在我們的業務地區贏取商機。

我們已準備就緒進入下一階段。

更新的策略性工作重點

José在前文提到，成為一間以願景為嚮導的機構對於我們有何重要意義，以及這在未來將如何引領我們前行。我們現在分享更新的策略性工作重點，與我們以獨特的多元化推動社會商業繁榮的願景直接相關，為此我們已準備好發展技能、拓展思維並提升能力，使願景得以實現。這些更新的策略性工作重點將帶領我們超越目前的所做、所想，進一步擴展我們現有的規模和影響。

- 網絡：我們將持續發揮我們獨特的實體業務網絡之潛能，透過數碼方式為客戶帶來頂尖的新興市場與發達市場業務能力、見解及方案
- 富裕客戶相關業務：我們將透過為客戶提供超卓見解的個人化理財諮詢服務，建立客戶忠誠度及信任，鞏固我們在富裕客戶相關業務的強勁實力
- 大眾零售銀行業務：我們擁有多項備受認同的數碼業務能力，我們重新構建的風險架構亦經過充分壓力測試，這意味著我們能夠以富有經濟效益的方式，大舉擴張大眾零售銀行業務的規模。我們將借助更強大的數據分析能力與卓越的端對端數碼化體驗，單憑自身實力及與夥伴合作開拓機遇
- 可持續發展：我們將以與別不同的可持續發展產品領導全球，包括在我們所做的一切工作中反映出淨零排放的氣候目標。此舉並非為在環境、社會及管治指數中爭取高分，而是由於我們明白到，我們有能力為世界上最有需要的地區帶來改變，並且創造盈利

集團行政總裁回顧(續)

這些策略性工作重點將由三項關鍵的推動力所支援。我們對人才作出大力投資，為同事提供成功所需的技能培訓，引入重要領域的專業知識並朝著更創新及靈活的營運模式發展。我們正在徹底改變工作方式，加快產品上市時間和提高生產力，由跨職能團隊促成共同議定的客戶及生產力成果。我們亦推動創新以改善客戶體驗、提升營運效率並開發新的收入來源，創造機遇。本人預期在未來的日子，這些機遇將會佔我們大部分的收入。

重申承諾會將有形股東權益回報提升至超過10%

儘管新型冠狀病毒帶來挑戰，我們的策略仍取得良好進展。然而，疫情導致經濟嚴重失調及利率低企，影響了我們的財務表現，回報因此受拖累。不過，觀乎我們於疫情爆發前在各項重要財務及策略指標上所取得的進展，我們相信隨著經濟在來年復甦，我們的業績將能夠重回正軌。

我們更新的策略性工作重點，連同隨附本報告所載的財務架構，應可令我們的有形股東權益回報在逐步邁向超過10%目標的過程中，自二〇二〇年的3%，於二〇二三年或之前提升至7%以上。若利率較預期更早重返正常水平，我們更可提前達成這些目標。然而無論如何，我們預期這段時間之內產生的大量過剩資本倘不用作推動額外增長的資金，則會被用來回饋股東。我們為此坐言起行，將完成於二〇二〇年四月暫停的股份回購計劃。

堅韌抗逆是我們的核心

過去一年在許多方面均非比尋常。所幸我們過往抵禦經濟衝擊及地緣政治角力的經驗豐富，而種種機遇甚至挑戰在本質上其實從未改變。

- 新型冠狀病毒的負面影響大多應屬短暫性，而實際上疫情也帶來許多深刻的教訓，有助我們加速追求更好的生產力，甚或有助構建一個更美好的世界。本集團幾乎在一夜之間切換至更加靈活的工作方式，長遠而言不僅有利財政，同時亦有助建立更加多元化及更具包容性的工作環境，並且促使我們愈加注重防範日益升級的網絡、欺詐和其他威脅。未來幾年我們很可能繼續面對極低的利率，但隨著經濟開始復甦，利率不會無止境地處於極低水平
- 作為一間擁有橫跨東西方新興市場獨特業務網絡的國際銀行，我們難免一直要應對我們各市場之內及各市場之間的政治動盪，這一點在二〇二〇年尤其明顯。但是我們抱持希望，樂於溝通的精神可避免紛爭升級。我們將遵守涉及我們和客戶的所有法律，並期盼全球的挑戰能有更具外交手腕及更著重多邊關係的解決方案
- 新型冠狀病毒出現之前，全球貿易已呈放緩之勢。疫情爆發之後，隨著全球各地市場進入不同形式的封鎖狀態，全球貿易更急劇收縮。增長步伐時隱時現，但我們認為全球貿易趨勢並非永久逆轉。雖然部分貿易走廊活動(例如中美之間的貿易走廊)可能由近年的極高水平有所回落，但其他貿易走廊將取而代之，尤其是亞洲及非洲地區內的貿易走廊，而這些地區正是我們擁有競爭優勢的地區

我們由始至終非常明確一件事情：只要努力不懈專注提升客戶體驗和吸引新客戶，同時嚴控成本，我們就能夠贏得成功。我們各業務地區的基本宏觀經濟及人口增長動力仍然強勁，我們保持優勢從中受惠。我們的虛擬銀行Mox已於香港面世，我們正準備與印尼的合作夥伴攜手推出「銀行即服務」(banking-as-a-service)企業nexus，而數碼銀行服務亦已緊密融入我們遍及非洲的渣打品牌，因此我們更具實力在這些市場把握並創造機遇。這些市場在可預見的未來很可能會繼續成為全球最具活力的市場。

總結

雖然新型冠狀病毒對經濟造成的迅速和嚴重破壞前所未見，但是復甦預期在速度與規模上也遠較過往的衰退更快更大。我們具備十足優勢從中受惠。

未來幾年，我們的目標不止成為一間更大、更精簡、更多盈利且資本更強勁的銀行，我們更致力成為更優秀的銀行，為我們的客戶、社區、同事及股東做得更好。

- 我們的業務別樹一格，難以仿效。我們將充分善用這種獨特的多元化，造福客戶及股東
- 我們早已因專長服務橫跨亞洲、非洲和中東各地快速發展的貿易及投資走廊而備受推崇，我們將更加大力度發展這項與別不同的優勢
- 我們推動創新文化，相信創新文化將在全球增長最快的市場創造可持續發展機遇

最後但同樣重要的一點是，本人由衷認同José對我們全球89,000名同事的讚許，他們即使個人經常面臨艱難的處境，依然作出了許多非凡的貢獻。同事們的付出令我們能夠在極具挑戰的一年維護股東利益，同時繼續堅定不移地支援59個市場內我們視之為家的社區。

集團行政總裁
Bill Winters

二〇二一年二月二十五日

管理團隊

1. 集團行政總裁
   Bill Winters, CBE
2. 集團財務總監
   Andy Halford
3. 企業、商業及機構銀行業務兼歐洲及美洲地區行政總裁
   Simon Cooper
4. 集團法律總顧問
   David Fein
5. 集團資訊總監
   Michael Gorriz博士
6. 亞洲區行政總裁
   洪丕正
7. 個人、私人及中小企業銀行部行政總裁
   徐仲薇
8. 集團人力資源總監
   Tanuj Kapilashrami
9. 非洲及中東地區行政總裁
   Sunil Kaushal
10. 集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監
    Tracey McDermott, CBE
11. 集團風險總監
    Mark Smith
12. 集團營運總監
    David Whiteing
13. 集團內部審核總監
    Alison McFadyen*

* Alison擔任集團內部審核總監，受邀參加管理團隊會議

此照片拍攝於因新型冠狀病毒疫情而實施保持社交距離限制前

市場環境

影響全球格局的宏觀經濟因素

全球宏觀趨勢

二〇二〇年趨勢

- 二〇二〇年，全球國內生產總值急劇收縮約3.5%，為二戰以來最嚴重的衰退
- 受中國錄得2.3%正增長所帶動，亞洲成為表現最好的地區，但該地區整體仍收縮1.2%
- 由於封鎖限制不如其他地區嚴格，美國經濟收縮幅度在G7經濟體中屬最小，為3.5%
- 由於歐元區許多國家於二〇二〇年長時間因新型冠狀病毒而實施全國性封鎖措施，導致該地區經濟於二〇二〇年收縮6.8%，而於二〇一九年則增長1.3%
- 政策制定者因疫情而提供大量緊急支援措施，導致政府及中央銀行資產負債表大幅擴張

二〇二一年前景

- 預期二〇二一年全球經濟增長將反彈至5.3%
- 亞洲將仍為增長最快的地區，並會繼續以7.4%的強勁增長帶動全球經濟增長
- 在主要經濟體中，美國由於財政刺激措施及更快展開疫苗計劃，預期經濟反彈5.5%，較歐元區的4%錄得更大幅度的反彈
- 新型冠狀病毒疫情很可能會繼續嚴重拖累上半年的增長，但全球在推行接種疫苗方面取得的進展，應能帶動下半年的增長勢頭
- 受新型冠狀病毒影響的國家將受到強而有力的政策支援，推動經濟增長，中央銀行將維持高度寬鬆的政策，財政計劃將轉向聚焦復甦與重建
- 上述前景存在若干風險，包括物流困難拖慢新型冠狀病毒疫苗接種速度、規模空前龐大的刺激措施及供應鏈遭打亂而導致通脹加劇，或地緣政治事件致使油價飆升

中、長期看法

新型冠狀病毒的長遠影響

- 全球廣泛接種新型冠狀病毒疫苗可能需要數以年計的時間，而在新興市場，物流困難將尤其明顯。對於公路和鐵路基礎設施落後、供應鏈效率低下的經濟體，供應鏈物流將帶來更大挑戰。為數百萬人接種疫苗可能會增加公共衛生服務的壓力
- 對於較早獲得疫苗的經濟體，隨著消費者信心改善及保持社交距離措施陸續解除，其國內需求可能會出現較顯著的反彈。在寬鬆貨幣政策的帶動下，私人投資亦可能增加
- 新型冠狀病毒使人們重新關注供應鏈集中化風險，企業很可能會繼續加快縮短及簡化供應鏈
- 抗衡供應鏈集中化風險，意味著中國這一全球重大貿易國的地位可能會降低。然而，中國的地位如此重要，其在供應鏈中扮演的角色不大可能被迅速削弱

更廣泛的全球趨勢

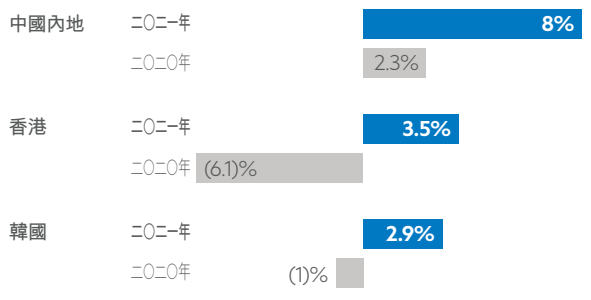
- 對新興市場而言，由於中期內支撐低通脹的結構性因素較少且商品價格預期較高，故其通脹風險更大。此外，該等經濟體採用非常規政策亦會增加通脹風險
- 全球增長面臨結構性挑戰。生產率增長疲弱，尤其是在發達市場，而新興市場將須注重教育及提升技能，以應對自動化帶來的威脅
- 發達國家的長期增長受制於人口老化及高負債水平問題，而應對新型冠狀病毒的政策進一步加劇了這種情況
- 新興市場人口相對年輕及採用數碼技術，對推動全球增長將日益重要
- 民族主義、反全球化及保護主義的聲浪日益高漲，對新興市場的長期增長前景構成威脅

地區前景

大中華及北亞地區

由於疫情防控及政策相對有效，中國經濟在此次新型冠狀病毒疫情中實現V型復甦

按市場劃分的二〇二〇年實際經濟增長及二〇二一年預測（%）



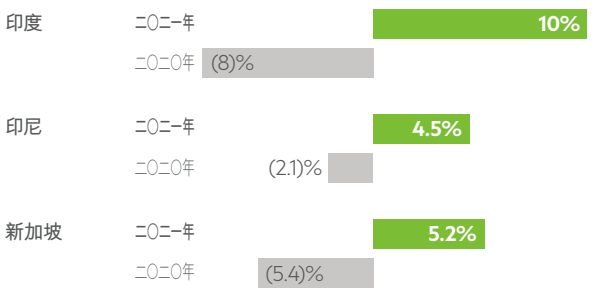
- 二〇二〇年，中國國內生產總值增長2.3%，我們預計二〇二一年將飆升至8%，主要是由於基數較低。包括削減預算赤字及相應縮減信貸增長在內的多項政策退場，可能會限制經濟反彈的上行空間，導致年內按季增長放緩。至於維持增長勢頭的積極因素，則包括對疫苗的樂觀預期帶來全球經濟復甦以及政策刺激的滯後影響。而下行風險包括倉促的政策退出，可能會干擾經濟復甦並增加金融壓力
- 中國領導層表示有信心實現經濟規模到二〇三五年翻倍的目標，這意味著未來15年的平均增長率將約為4.8%。發展龐大的國內市場、產業升級及實現科技自立乃重要議題，目標是在較為不利的全球背景下確保供應鏈安全
- 我們預計，美國政府換屆將為中美之間的往來帶來更易預測的策略。但顯然，貿易、科技及人權等關鍵領域將繼續成為關注焦點
- 我們預計中國的穩健增長及美國聯儲局保持低利率的承諾將繼續支撐香港在未來幾個季度的復甦。然而，廣泛的旅遊禁令、中國以外地區疲弱的外部需求，加上本地失業率進一步上升的風險，猶如揮之不去的陰霾，限制經濟復甦空間。我們預計，國內生產總值增長率在二〇二〇年收縮6.1%後，將於二〇二一年溫和反彈至3.5%
- 我們預計韓國經濟在二〇二〇年衰退1%後，將於二〇二一年增長2.9%。鑒於韓國依賴外部需求，其經濟增長將取決於疫苗能否在全國及全球範圍內及時推展。我們預期韓國銀行將繼續買入KTB以降低長期利率，從而避免結構性巨額預算赤字產生擠出效應

地區表現載於**第34頁**

東盟及南亞地區

在經歷二〇二〇年疫情引發的衰退後，東盟預計將於二〇二一年出現反彈

按市場劃分的二〇二〇年實際經濟增長及二〇二一年預測（%）



- 除基數效應外，強大的財政及貨幣支援措施應會有助東盟地區復甦。但在成功推行疫苗接種之前，保持社交距離的措施可能會限制反彈的力度
- 復甦可能傾斜不均，款待相關行業很可能會面臨更大挑戰。泰國、新加坡及馬來西亞等有大量旅遊及航空運輸相關行業的國家可能會繼續面臨挑戰，但隨著接種疫苗或試圖重新開放邊境的統一運作標準面世，人流限制將會放寬，經濟活動會相應增多
- 印尼及菲律賓等國的基礎設施支出，亦將在經歷政府被迫專注應對新型冠狀病毒的一年後得以恢復
- 隨著美國新一屆政府上場，全球經濟可能復甦且全球貿易環境會更為有利，同時有助於出口主導的地區，尤其是越南及新加坡
- 印度在經歷過去四十年來最嚴重的衰退後，經濟可能會於二〇二二財政年度（截至二〇二二年三月止的年度）反彈10%，二〇二一財政年度的國內生產總值則可能收縮8%。由於政府已出台直至二〇二六財政年度的財政刺激政策，因此我們的國內生產總值預測可能有上調壓力。於二〇二二財政年度，貨幣政策很可能會繼續提供支持，但增長上升及通脹增加可能會導致二〇二二財政年度下半年逐漸恢復正常。強大的外部緩衝、更好的增長前景及持續專注改革可能會抵禦評級降低的風險

地區表現載於**第35頁**

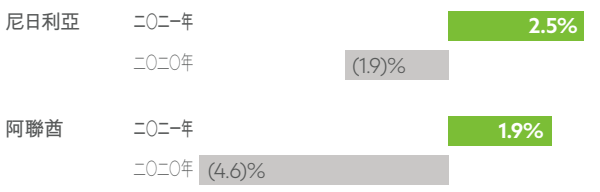
市場環境(續)

地區前景(續)

非洲及中東地區

撒哈拉以南非洲地區預期將於二〇二一年逐步復甦

按市場劃分的二〇二〇年實際經濟增長及二〇二一年預測 (%)



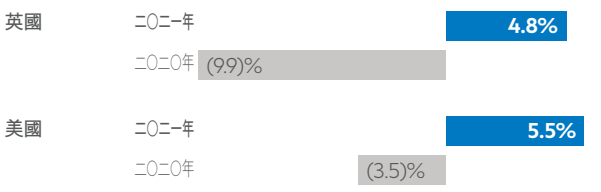
- 撒哈拉以南非洲地區於二〇二〇年收縮2.6%之後，有望於二〇二一年錄得3.4%的復甦。受新型冠狀病毒疫情影響，撒哈拉以南非洲地區的人均國內生產總值可能已回落至二〇一〇年的水平
- 由於油價低企及遵從OPEC+的減產要求，二〇二一年尼日利亞的經濟增長可能是由非石油行業回復增長所帶動
- 贊比亞出現債務違約後，債務問題將成為關注重點。若要穩定負債比率，日後需實施財政緊縮及實現更快增長
- OPEC+減產對二〇二一年石油出口國的經濟增長復甦構成下行風險。至於非石油行業增速的復甦，或將因為推行財政刺激政策餘下的空間有限及外來工人因裁員而離境而受到局限
- 我們預計迪拜主辦二〇二〇年世博會(已推遲至二〇二一年)將推動阿聯酋非石油行業的復甦，尤其是旅遊、酒店及貿易等行業

地區表現載於**第36頁**

歐洲及美洲地區

隨著疫苗接種計劃的推出，歐洲及美洲地區的經濟增長有望於二〇二一年增強

按市場劃分的二〇二〇年實際經濟增長及二〇二一年預測 (%)



- 信心改善(及新型冠狀病毒疫情期間儲蓄增加)應能支持消費增長及投資回升，且隨著保持社交距離要求的放寬，服務業活動應有所改善。就業情況有望改善但可能滯後，而工資水平可能依然低迷
- 由於產能過剩，我們預計通脹壓力將保持在較低水平，而中央銀行將維持寬鬆政策
- 聯儲局及歐洲中央銀行可能會將利率維持在目前較低水平，但隨著經濟增長恢復，部分緊急措施可能會被取消
- 隨著美國新任政府上場，貿易環境有望得到改善，但在英國脫歐後，英國與歐盟的新貿易關係可能需要一段時間才能重回軌道

地區表現載於**第37頁**

數碼與創新

Mox 數碼銀行

於二〇二〇年，我們為香港的客戶推出全新數碼銀行服務—Mox。Mox讓客戶透過流動裝置即時開戶，令辦理銀行業務、儲蓄及消費的方式更加智能簡便。截至二〇二〇年年底，Mox吸引了66,000名客戶，並成為App Store在香港評分最高的理財流動程式。Mox包含「儲蓄目標與存款計算機」功能，可協助客戶提升理財能力。

詳情請瀏覽**mox.com**

業務模式：轉型步入正軌

我們透過全球網絡協助跨國公司建立聯繫，並協助個人客戶及本地企業增加財富。

我們的業務

企業及機構銀行業務
商業銀行業務

我們透過數碼及面見形式支援世界各地的公司，服務範圍涵蓋中小型企業到大型公司及機構。

零售銀行業務
私人銀行業務

我們透過數碼及面見形式服務小型企業及個人（涵蓋大眾市場客戶到高淨值個人客戶），包括提供市場地區層面的支援。

於二〇二一年一月，我們將四個獨立業務分部精簡為兩個：企業、商業及機構銀行業務(CCIB)；以及個人、私人及中小企業銀行業務(CPBB)。更多詳情請參閱「我們塑造未來的方式」（第21頁）。

產品及服務

金融市場
- 投資
- 風險管理
- 債務資本市場
- 證券服務

企業融資
- 結構及項目融資
- 策略意見
- 合併及收購

交易銀行
- 現金管理
- 支付及交易
- 貿易融資產品

財富管理
- 投資
- 組合管理
- 保險及諮詢
- 策劃服務

零售產品
- 存款
- 儲蓄
- 按揭
- 信用卡
- 個人貸款

我們獲得回報的方式

我們就貸款及存款產品獲得淨利息收入，就提供諮詢及其他服務獲得費用收入，並透過在金融市場提供風險管理服務獲得交易收入。

收入
- 淨利息收入
- 費用收入
- 交易收入

溢利
- 提供產品及服務所得收入扣除開支及減值

有形股東權益回報
- 相對於所投資的有形股東權益所產生的溢利

我們與眾不同之處

「**一心做好，始終如一**」的品牌承諾支持我們「以獨特的多元化推動社會商業繁榮」。

以客為本

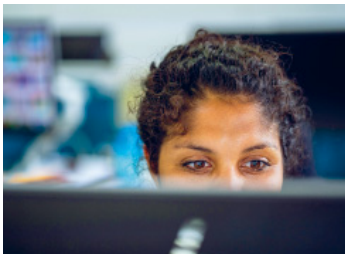
我們的客戶就是我們的業務。我們以可靠的意見、專業知識及超卓實力建立長期的合作關係

穩健的風險管理

我們著眼於長線發展。有效的風險管理讓我們能夠發展具持續性的業務

獨特的服務方案

我們對自身所在市場有深刻的理解，同時擁有廣闊的國際網絡，讓我們能夠結合全球專業知識和本地認識，為客戶提供量身定制的服務



可持續發展及負責任的企業

我們透過支援可持續金融、承擔企業責任及推動社區共融，促進社會和經濟發展

我們塑造未來的方式

我們已為應對未來的挑戰和機遇制定業務模式：

於二〇二一年一月，我們為精簡組織架構，將現有業務單位整合為兩個新分部：企業、商業及機構銀行業務(CCIB)；以及個人、私人及中小企業銀行業務(CPBB)。

CCIB分部的成立將企業及機構銀行業務與商業銀行業務整合為一，簡化我們在全球的工作方式，同時保持我們專注本地客戶的特點，並透過複雜程度較低的前線架構及單一團隊，與我們的客戶及其他持份者緊密合作。

我們的零售及私人銀行業務單位現為CPBB。這一變動將有助我們的零售業務更有效地為客戶提供服務，在服務本地客戶的同時更加面向全球化發展。

我們亦對四大國際地區進行精簡。我們新的亞洲地區(由我們先前的大中華及北亞地區以及東盟及南亞地區組成)將使我們能夠充分善用地區機遇，並在不同的亞洲市場更有效地提供服務。

我們的其他地區(即非洲及中東地區以及歐洲及美洲地區)將如常運作，其中歐洲及美洲地區與新CCIB業務單位的整合更趨緊密。

有關架構變化的詳細說明，請瀏覽 **sc.com/structure**

業務模式（續）

我們依賴的資產

我們旨在以可持續的方式善用資源，實現我們的策略目標

人力資本

我們的多元化使我們與眾不同。我們能否實現目標取決於我們投資員工的方式、營造的僱員工作體驗和建立的企業文化。

強大品牌

我們為一家領先的國際銀行集團，擁有逾160年歷史，在許多市場中都是家喻戶曉的品牌。

零售銀行業務客戶淨推介值

+29

國際網絡

我們擁有無與倫比的國際網絡，將企業、機構和個人連繫到全球發展最快和最具活力的地區。

本地知識

我們對市場有透徹了解，深知實體經濟的推動力，並且利用有關見解協助客戶實現目標。

財務實力

我們的資產負債表載有7,890億元資產，是強大且值得客戶信賴的合作夥伴。

普通股權一級資本

390億元

科技實力

我們具備領先的科技實力，支援我們一流的客戶體驗、業務運作及風險管理。

如何提升我們的資源

- 二〇二〇年，超過10,800名僱員完成了學習課程，以裝備我們未來所需技能（包括分析、數據、數碼及網絡技能）
- 我們透過對社會、財務及身心健康的持續投資，建設一個高度靈活和鼓勵創新的工作環境

- 我們的5,000萬元新型冠狀病毒全球慈善基金為受疫情影響最嚴重的社區提供緊急支援，印證著我們「一心做好，始終如一」的品牌承諾
- 持份者資訊公司Alva的調查顯示，本集團於二〇二〇年的聲譽較二〇一九年有所提高，表現更為強勁且超越銀行業平均推介值，自二〇一九年第三季度以來的每個季度，本集團在八個經調查市場中，於多數市場的得分都高於平均值

- 我們持續投資數碼能力，以助我們成為業務所在市場中領先的銀行平台，使客戶可與投資、資本及貿易機遇建立聯繫
- 我們的網絡約佔我們企業及機構銀行業務收入的三分之二，網絡業務的回報有所增加

- 為協助中小型企業客戶應對新型冠狀病毒，我們與其保持緊密聯繫，於五月及九月致電12,000間小型企業以了解其面臨的挑戰並提供支援
- 自新型冠狀病毒爆發以來，我們已向市場中的小型企業提供超過10億元貸款

- 更雄厚的資本實力及更穩健的資產負債表，且優質存款有所增長
- 普通股權一級資本比率為14.4%，超過本集團13–14%的目標範圍

- 我們提供數碼解決方案以滿足客戶實時需求，聯同合作夥伴設計創新的解決方案，以及開發業務以應對銀行業的新興趨勢
- 我們基於雲端計算技術將基礎設施自動化，為全球個人及企業客戶構建一個可擴展、高性能、穩健及安全的平台

有關董事會就持份者參與情況所作決策的詳情，請參閱**第55至71頁**

我們創造的價值

我們旨在以可持續的方式為不同持份者創造長遠價值

客戶

我們協助個人客戶實現抱負，並增加和保障財富；協助企業進行貿易、交易、投資和擴張；並且滿足各種金融機構(包括銀行、公營機構及發展組織)對銀行服務的需求。

個人客戶總數[1]

960萬

二〇一九年：920萬

中小企業銀行及CCIB客戶總數[2]

261,000

二〇一九年：268,000

供應商

我們與地方及全球供應商合作，以確保他們能夠高效及可持續地為我們的業務提供適當的商品及服務。

二〇二〇年共支付

38億元

二〇一九年：40億元

活躍供應商

12,900名

二〇一九年：14,600名活躍供應商

員工

我們相信良好的員工體驗有助提升客戶體驗。我們希望全體員工均可追尋理想、實踐目標，並由優秀的管理人員帶領打造豐盛的職業生涯。

高層任命由內部提拔

62%

二〇一九年：63%

僱員為集團的成功竭力至誠

97%

二〇一九年：96%

監管機構及政府

我們與有關部門合作，發揮我們在支援金融系統及整體經濟有效運作中的作用。

二〇二〇年繳付稅項

9.71億元

二〇一九年：14.21億元

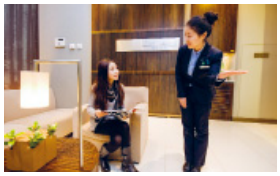
社會

本集團致力成為一家可持續發展和負責任的企業，透過我們的核心業務推動繁榮，並與本地合作夥伴攜手促進社會和經濟發展。

社區投資

9,570萬元

二〇一九年：5,110萬元



投資者

我們致力為投資者締造穩健回報及長期可持續價值。

二〇二〇年宣派股息

2.84億元

二〇一九年：8.63億元[3]

1 包括零售及私人銀行客戶
2 活躍客戶群體
3 股息隨後已應監管部門要求撤銷

我們的策略

在專注發展優質業務的同時，我們繼續透過改善客戶和僱員的體驗推進變革。

我們循序漸進推出新的投資項目及數碼平台，力求達到增加與客戶數碼現金交易的目標。

我們目前策略的進展報告載於第24及25頁，下一階段的增長策略簡介則載於第26及27頁。

「我們善用與別不同的網絡及發展富裕客戶相關的業務，改善我們部分較大市場的回報，並對我們認為具改革性的數碼項目進行投資」

集團行政總裁
Bill Winters

二〇二〇年的策略進展

儘管面臨經濟及地緣政治挑戰，我們仍然保持抵禦衝擊的能力及競爭力，意味即使進展有所減慢，我們依然按正軌前進。

二〇二〇年，我們在常態劇變的環境中經營業務，面對如中美關係惡化、新型冠狀病毒爆發和低利率再現等世界大事。

我們已採取行動以部分抵銷二〇二〇年對我們經營溢利的影響，確保我們能夠繼續穩健營運。

願景與人才

了解我們的責任
我們繼續提升管治標準，確保為客戶締造公平的成果並打擊金融罪行。

在新興市場引領可持續金融
我們已經承諾在二〇二四年或之前投入750億元，為協助客戶達致聯合國可持續發展目標提供資金。我們發行首筆美國可持續發展用途銀團認購融資，以及首創環境影響專項認購融資工具。

支援我們生活及工作所在社區
我們承諾為協助抵抗新型冠狀病毒供應抗疫產品和服務的企業，以成本價格提供10億元融資，並設立一項5,000萬元的全球慈善基金支援我們的社區。

將人才投資的回報最大化
我們積極建立面向未來的員工隊伍—改變我們的工作方式並培育我們所需的新技能。共融文化有助我們運用多元化為客戶及社區提供創新服務。

二〇二〇年的進展

僱員淨推介值

+17.5 +6個百分點

二〇一九年：+11.5個百分點

已達成或符合進度的可持續發展目標*

78% -15個百分點

二〇一九年：93.1%

* 新型冠狀病毒影響我們實現可持續發展目標的進度。二〇二〇年，本集團發佈了最新的可持續發展目標，其中包括37個新的年度及跨年度表現目標（先前披露了29個目標）

善用我們的網絡

善用我們獨特的業務網絡
我們繼續深化與主要客戶的關係，發揮我們網絡創造收入的潛力。

運用我們在中國的優勢
我們會繼續將中國內外的客戶聯繫起來，把握中國資本市場開放、人民幣國際化、「一帶一路」企業客戶、離岸內地華人財富及大灣區帶來的業務增長機遇。

與非洲一同成長
我們旨在透過吸納金融機構、跨國企業及「一帶一路」客戶的資金流入，與非洲的客戶一同成長。

我們憑藉具成本效益的數碼化銀行服務，在非洲持續實現零售銀行客戶增長。

發展富裕客戶相關的業務

滿足富裕人士和新興富裕人士的財富需要
我們透過提升服務方案實現收入增長、吸引新客戶並改善產品組合(「Premium理財」、「優先理財」及私人銀行客戶數量按年增加7%)。

憑藉數據及科技提升客戶體驗
我們正在加大數據及分析能力的投資力度，以更好了解客戶及其需求、改善服務方案、締造更個人化的服務體驗及加強聯繫客戶。

針對性發展非富裕客戶的業務
我們將實施全新業務模式、善用科技及聯同非銀行業的合作夥伴，以具成本效益的方法吸納及服務非富裕群組的目標客戶。

改進各市場的業務表現

在我們本地實力備受信賴的市場提升回報
在我們兼具本地及國際業務實力的市場(即印度、印尼、韓國及阿聯酋)，透過積極發展企業及機構銀行業務，並選擇性經營商業銀行業務及／或零售銀行業務，我們的回報已有所改進。

加快發展我們最具規模且盈利最高的市場
我們是一些地區提供全面服務的頂尖本地銀行，回報可觀。我們在這些地區將透過投資增加市場份額。

在其他市場專注於企業及機構銀行業務
於我們傾重國際業務實力的市場，我們將加強重點發展及促進跨境業務。

二〇二〇年的進展

企業及機構銀行業務網絡收入

42億元 -10%

二〇一九年：46億元

於客戶集團總部所在國家以外地區產生的企業及機構銀行業務收入

二〇二〇年的進展

富裕客戶業務收入

35億元 -1%

二〇一九年：35億元

來自零售銀行「優先理財」和「Premium理財」及私人銀行客戶的收入

二〇二〇年的進展

印度、印尼、韓國及阿聯酋的除稅前基本經營溢利

5.59億元 +33%

二〇一九年：4.2億元

四個市場的除稅前基本溢利總額，不包括Permata。

提高生產力

投資數碼化
投資數碼化將提高我們的生產力並為客戶提供更佳體驗。我們宣佈與微軟、Amazon Web Services達成全球策略性協議，加速數碼化轉型，並透過雲端優先策略提供新的個人化銀行服務。

革新工作方式
我們採納靈活的工作方式，改善客戶歷程，提高業務處理、風險管理以及締造改變等多個方面生產力。

二〇二〇年的進展

每名全職僱員平均產生的基本經營收入

174,000元 -4%

二〇一九年：182,000元

過去12個月的基本經營收入除以12個月滾動期間的平均全職僱員。

透過數碼化改革及顛覆市場

憑藉數碼技術改革零售銀行業務
數碼化是我們改革零售銀行業務的工作之一，數碼化開戶比例升至80%(二〇一九年：約30%)，數碼服務使用率升至70%(二〇一九年：25%)。

我們於香港推出全新虛擬銀行Mox，截至二〇二〇年年底，Mox已擁有66,000名客戶並錄得52億港元存款。

我們亦於印尼推出nexus，一項為消費平台而設的「銀行即服務」解決方案。

鞏固我們與企業客戶的深厚業務關係
我們帶領的一個行業工作組，正在開發一個貿易融資登記系統試點項目，以提升商品交易的透明度。

我們在螞蟻鏈全新推出的數碼化國際貿易和金融服務平台Trusple，完成了首筆跨境實時交易。

我們推出一項目標宏大的三年計劃，力求在我們的業務市場構建領先的銀行平台。

我們支援客戶的數碼進程，目標在二〇二三年或之前將95%客戶引至數碼平台。

二〇二〇年的進展

零售銀行業務的數碼服務使用率

61% +7%

二〇一九年：54%

活躍客戶的流動及網上銀行使用率。

企業及機構銀行業務的數碼交易量

1.89億元 +20%

二〇一九年：1.57億元

透過電子平台產生的金融市場銷售收入

商業銀行業務的數碼服務使用率

74% +7%

二〇一九年：68%

使用Straight2Bank的商業銀行活躍客戶百分比

我們的策略(續)

我們的下一階段

隨著我們在未來五年將本行轉型至全球金融行業的領導者，我們更新了策略，涵蓋四個策略性工作重點及三個促成因素，延展我們現有的策略，令我們得以專注有助我們下一階段發展的關鍵領域。

我們的策略

我們以堅實的基礎，重拾信心邁入新篇章。我們將繼續投資能為客戶創造價值的人才、合作夥伴關係及創新。

隨著經營環境的變化，我們亦更新策略，使我們由「業務轉型」邁向至「帶領市場」的新階段，立志於未來五年內成為市場領導者。

我們將愈加專注：

- 四個策略支柱：企業銀行網絡業務、富裕客戶業務、大眾零售銀行業務及可持續發展
- 三項關鍵促成因素：人才與文化、新的工作模式及創新

理據與動力

於二〇一九年更新的策略性工作重點旨在使我們由扭轉業務表現邁向業務轉型，而二〇二一年的策略則旨在使我們由業務轉型階段邁向成為領導者：

- 投資 — 於二〇二一全年，投資於我們的策略並應對持續存在的不確定因素
- 增長及顛覆市場 — 於二〇二三年或之前刺激增長，我們的調整策略交出初步成績
- 帶領 — 於二〇二五年或之前，憑藉與時並進之競爭優勢成為市場領導者

抱負和衡量進展

我們期望於二〇二五年或之前，為橫跨亞洲、非洲及中東各地快速發展的貿易及投資走廊提供專業服務，並且贏得口碑。

我們期望成為業內領先的企業數碼銀行平台；躋身三大富裕客戶業務品牌之一；大眾零售銀行業務覆蓋翻倍；以及成為可持續發展的市場領導者。

我們已設立主要表現指標，以衡量我們的進展並實現目標。

策略性工作重點

企業銀行網絡業務

我們期望透過達成以下目標，成為新興市場業務地區領先的國際企業銀行：

- 於高回報及高增長市場佔據領先地位
- 帶來市場領先的數碼銀行平台，提供投資、資本及貿易等服務；提供始終如一的客戶體驗；及在降低服務成本的同時增加收入，尤其是於表現落後的市場
- 推動「輕資本」產品，同時塑造領先的可持續金融品牌，並擴大我們的信貸批授及分發生態系統
- 加速大型市場業務的增長，同時根據貿易及投資資金流向的變動，擴大我們於不斷增長的市場及走廊中的業務

CCIB網絡收入

44億元

以數碼形式發起的CCIB交易百分比

41%

大眾零售銀行業務

我們計劃透過將服務融入客戶的數碼生活，協助他們取得成功，為他們提供日常的銀行服務方案。全新的數碼解決方案、策略合作夥伴關係及先進分析工具，將讓我們得以顯著擴大我們的覆蓋範圍及提升與客戶的關聯，以便為客戶提供更勝一籌的服務。我們：

- 完善價值方案及客戶解決方案，並提升數碼銷售、市場推廣以及數據及分析方面的人才及能力
- 增強策略推動力，成為全球及區域領先企業的首選合作夥伴
- 利用新的創新業務模式增加大眾零售銀行業務收入的份額

大眾市場客戶

760萬

零售產品數碼銷售百分比

68%

關鍵促成因素

富裕客戶業務

作為領先的國際財富管理機構，我們計劃為富裕客戶提供卓越的個人化理財建議及一流的客戶體驗，協助他們於海外與本地增加及管理財富。我們：

- 憑藉卓越的財富管理及國際服務方案，專注發展主要市場的富裕客戶業務（零售銀行「優先理財」和「Premium理財」及私人銀行客戶）
- 利用數據及分析工具提供個人化解決方案，加深與客戶的緊密聯繫，為客戶提供優質見解
- 透過革新實體網絡及數碼服務，為客戶提供整合如一的跨渠道體驗，從而構建可擴展的富裕客戶服務模式

富裕客戶業務收入

35億元

富裕客戶總數

200萬

可持續發展

我們計劃透過達成以下目標，成為世界最佳可持續發展和負責任的銀行，並帶領促進私營市場的融資，在亞洲、非洲及中東地區等最有需要的地方協助達成聯合國可持續發展目標：

- 利用氣候風險管理支援客戶管理氣候風險並物色轉型機遇
- 將可持續金融整合為我們客戶價值方案的核心組成部分
- 繼續促進普及經濟，解決我們業務所在地區的不平等問題
- 到二〇五〇年或之前實現淨零碳排放目標

已達成或符合進度的可持續發展目標

78%

較去年減少的碳足跡

37%

人才與文化

我們透過下列措施加快實施人才策略，以培養為未來做好準備的團隊：

- 建立持續學習的企業文化，推動學習未來所需技能及技能再培訓（超過55,000名僱員已使用我們的全新數碼學習平台）
- 為改善生產力及績效而投資僱員福祉，包括人才領袖工具及心理健康支援
- 重新設計績效管理方針，以更好地推動創新與協作
- 加速實施新型冠狀病毒疫情後的工作模式，在九個最大的市場採用傳統辦公模式及遙距工作模式，80%僱員表示有意參與靈活工作計劃
- 專注包容性，發揮我們獨特多元化的價值

新的工作模式

我們將為僱員提供便利，令他們可更快更安全地為客戶辦妥事務，並促成本集團在瞬間萬變的環境中締造理想業績及帶動創新。

為實現這個目標，我們每每以客戶為先，增加組織架構靈活性，並授放責任和權力給僱員，以持續改善我們的工作模式。

創新

我們期望創造日後可產生我們大部分收入的機遇。我們的目標是：

- 在科技和產品供應的所有方面採納新的工作模式，加快創新速度
- 開發及拓展整個業務網絡市場上的創新投資項目
- 增加組織架構的靈活性，培養敢於試驗及追求完善的企業文化，並將創新精神融入我們的文化
- 以領先變革者及未來銀行的形象，提高客戶及投資者對我們銀行的觀感

打擊金融罪行

Rajen擊退新型冠狀病毒騙徒

二〇二〇年三月，我們的新加坡反詐騙團隊成員Rajen Raj協助阻止了一場價值1,000萬元的新型冠狀病毒個人防護設備騙局。Rajen與新加坡警察部隊反詐騙中心(Singapore Police Anti-Scam Centre)合作，協助當局凍結賬戶，並從一批冒充口罩及消毒劑供應商的騙徒處追回款項。

詳情請瀏覽**sc.com/rajensstory**

企業及機構銀行業務

主要業績指標

除稅前溢利

18.41億元

↓18%
基本基準

有形股東權益回報

6.6%

↓190個基點
基本基準

16.77億元

↓22%
法定基準

6.1%

↓190個基點
法定基準

風險加權資產

1,370億元

↑80億元

低回報客戶風險加權資產的比例

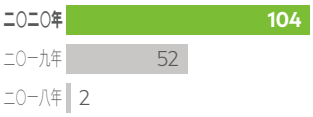
↑14.5%風險加權資產

目標：減少長期次優風險加權資產[2]及降低低回報客戶風險加權資產的比例。

分析：長期次優風險加權資產[2]按年減少27%。然而，受新型冠狀病毒疫情影響，資產信貸質素下降，導致低回報客戶風險加權資產比例由二〇一九年的13.8%增至二〇二〇年的14.5%。

向客戶開放的應用程式介面

↑104個應用程式介面[3]



目標：為我們的客戶提供暢通無阻的跨產品數碼銀行業務體驗。

分析：於二〇二〇年在20個業務網絡市場將向客戶開放的應用程式介面[3]增加一倍至104個。

業務概覽

企業及機構銀行業務在50個市場支援客戶對交易銀行、企業融資、金融市場及借貸服務的需求，向全球部分發展速度最快的經濟體及最活躍的貿易走廊中逾5,000名客戶提供金融方案。

我們的客戶包括於亞洲、非洲及中東地區經營或投資的大型企業、政府、銀行及投資者。我們在這些市場中的本地業務穩健而深厚，讓我們能夠從多方面將客戶與投資者、供應商、買方及賣方聯繫起來，協助他們調動資本、管理風險和投資以創造財富，並協助共同創建定制的融資方案。

我們日益增加與其他業務類別的協作，向客戶的生態系統合作夥伴(其買方、供應商、客戶及服務供應商)推介商業銀行服務，並向客戶的員工提供零售銀行服務。

最後，我們致力拓展可持續金融業務，決心為對社會和環境具正面影響的金融產品及服務提供更多支援及資金，並支援可持續經濟增長。

策略性工作重點

- 憑藉我們的網絡促進業務網絡市場中的貿易、資本及投資流動，為客戶帶來可持續增長
- 透過提高「輕資本」[1]收入、資產負債表流通速度及改善資金質素，同時維持風險監控，締造優質回報
- 成為提供網絡服務的領先數碼銀行平台，並夥拍第三方以拓展能力，從而獲得新客戶
- 透過產品創新及促進轉型至低碳未來，加快我們向客戶推出可持續金融產品的進程

進展

- 受利率降低影響，網絡收入下降10%(尤其是就現金管理而言)。基本收入質素維持穩定，網絡收入繼續佔總收入的58%
- 維持資產負債表質素，投資級別淨風險承擔佔企業淨風險承擔總額的65%(二〇一九年：65%)，而優質經營賬戶結餘佔交易銀行及證券服務客戶結餘的比例增至64%(二〇一九年：61%)
- 將約15,000名客戶實體轉移至S2B[4] NextGen平台，而S2B現金支付交易量增加4%
- 透過多樣化產品組合以及拓展客戶解決方案帶來優異表現，儘管業務網絡市場面臨地緣政治及宏觀經濟條件挑戰，依然實現增長

表現摘要

- 除稅前基本溢利減少18%至18.41億元，主要受信貸減值升高所帶動，其中部分被收入增加及開支減少所抵銷
- 基本經營收入增加2%至72.14億元，主要受金融市場較高的市場波動性所帶動，抵銷因低利率環境影響而減少的現金管理業務收入
- 資產負債表勢頭良好，總資產增加9%，其中貸款及墊款增加4%
- 有形股東權益基本回報由8.5%降至6.6%

阿提哈德的多項世界性創舉

二〇二〇年十一月，我們與阿提哈德航空合作發行其首隻可持續發展伊斯蘭債券。

6億元的可持續發展掛鈎轉換伊斯蘭債券為符合伊斯蘭教義的債券，是全球及航空業首隻可持續發展掛鈎伊斯蘭債券。相關資金將由阿提哈德用於能源效益更高的飛機以及研發可持續航空燃料。

1 輕資產收入指涉及風險加權資產不多的產品或非資金性質的產品，主要包括現金管理及外滙產品
2 長期次優客戶為過去三年風險加權資產回報低於3%的客戶
3 應用程式介面指一組可令我們與客戶無縫交換指令及數據的軟件功能
4 我們的新一代交易銀行數碼平台

零售銀行業務

主要業績指標

除稅前溢利

5.87億元

↓46%
基本基準

有形股東權益回報

6.5%

↓620個基點
基本基準

5.37億元

↓48%
法定基準

5.9%

↓600個基點
法定基準

風險加權資產

470億元

↑30億元

使用數碼化服務

↑61%客戶數目

目標：調整本集團的服務以迎合客戶所期望的互動方式，並透過減少人手操作程序提高效率。

分析：網上申請持續增加，其中活躍使用數碼服務的零售銀行客戶佔比由二〇一九年的54%上升至二〇二〇年年底的61%。

重點服務「優先理財」及「Premium理財」客戶

↑59%收入佔比

目標：增加來自「優先理財」客戶的收入佔比，反映我們策略性地重點服務富裕及新興富裕客戶。

分析：年內吸納超過139,000名全新「優先理財」客戶，促使零售銀行業務中來自「優先理財」的收入佔比由二〇一九年的57%增至二〇二〇年的59%。

關注健康

為在新型冠狀病毒疫情期間保護客戶的健康，我們與健康服務提供商Switch+合作推出客戶健康平台。

該平台提供瑜伽、冥想及尊巴等健身課程，可供我們主要市場的優選客戶使用。

我們的客戶透過該平台合共完成逾3,500項活動。

業務概覽

零售銀行業務在許多全球發展最迅速的城市服務超過900萬名個人及小型企業客戶，尤其是富裕和新興富裕客戶。我們為客戶提供人性化的數碼銀行服務，服務範圍涵蓋存款、支付、金融產品及財富管理。我們亦就客戶的企業銀行服務需要提供支援。

零售銀行業務為本集團貢獻約三分之一的經營收入及四分之一的經營溢利。我們與本集團其他客戶類別業務緊密連繫，例如，我們為企業及機構銀行客戶提供僱員銀行服務，而且零售銀行業務為本集團提供優質的流動資金來源。

亞洲、非洲及中東地區的財富水平不斷提升，為我們提供可持續發展業務的機遇。我們矢志透過推動數碼化、提高成本效益以及簡化流程，提升生產力及客戶體驗。

策略性工作重點

- 投資於富裕及新興富裕客戶，重點發展財富管理及存款服務，以把握中產階級在我們市場中迅速崛起所帶來的機遇
- 因應我們市場中客戶改變使用數碼化服務的習慣，我們透過經改良的端對端數碼服務、便捷的平台和一流的產品及服務，改善客戶體驗

進展

- 由於財富管理及按揭表現穩定和信用卡及私人貸款收入增加，「Premium理財」及「優先理財」富裕客戶的收入佔比由二〇一九年的57%增至59%
- 自去年在十個市場推出「Premium理財」銀行服務以來，其收入已按年增長15%
- Mox於二〇二〇年九月在香港推出，於二〇二〇年底錄得66,000名客戶及逾6.70億元存款，為評級最高和評價最多的虛擬銀行之一
- 我們全面數碼化的非洲銀行已獲取50萬名新客戶，其中75%在35歲以下，這有助我們建立下一代新興富裕客戶儲備
- 我們已宣佈推出為消費平台（例如電子商貿、社交媒體或打車服務公司）而設的「銀行即服務」解決方案nexus，這些平台可藉此向其客戶提供自有品牌的金融服務。我們已在印尼與Sociolla及Bukalapak簽約，成為夥拍關係
- 與螞蟻集團於中國的合作項目、Mox以及我們遍佈非洲及中東的九家數碼銀行帶動數碼銷售呈指數增長，按年增長逾300%
- 數碼服務使用情況進一步提升，目前活躍使用網上或流動銀行服務的客戶佔61%，而於二〇一九年則佔54%

表現摘要

- 除稅前基本溢利減少46%至5.87億元，乃由於收入減少及信貸減值增加所致。支出管理得當，略有減少
- 基本經營收入減少3%至50.13億元。大中華及北亞地區減少1%、東盟及南亞地區減少5%、非洲及中東地區減少9%（按固定滙率基準計算分別減少1%、3%及5%）
- 按揭及中小企業銀行貸款收入增長勢頭強勁，在邊際利潤及結餘增長方面均有所改善，且財富管理業務增長5%，但其被存款邊際利潤壓縮（受低利率環境影響）所抵銷，而存款邊際利潤壓縮則部分被7%的客戶存款增長所抵銷
- 有形股東權益基本回報由12.7%降至6.5%

商業銀行業務

主要業績指標

除稅前溢利

2.14億元

↓57%
基本基準

有形股東權益回報

3.4%

↓400個基點
基本基準

1.57億元

↓68%
法定基準

2.5%

↓480個基點
法定基準

風險加權資產

280億元

↓30億元

輕資本收入[3]佔總收入比例

佔總收入46%[4]

目標：增加收入組合中的輕資本收入佔比。

分析：受降息導致的淨息差壓縮所影響，輕資本收入佔比於二〇二〇年略降至46%。該降低部分被負債的強勁增長所抵銷。優質儲蓄賬戶結餘由二〇一九年的180億元增至二〇二〇年的220億元。我們已於主要市場設立專責的債務團隊，並繼續專注於現金充裕的行業、非借貸客戶和外滙交叉銷售機遇。

吸納全新的銀行客戶數目

（千名）

6,500名新客戶[4]

目標：透過吸納新客戶擴大業務規模。

分析：我們在吸納新客戶方面保持強勁增長，並透過服務前幾年開戶的客戶而產生收入。於二〇一九年開戶的客戶於二〇二〇年為我們帶來額外收入約1.26億元及額外負債約50億元。

與巴林攜手對抗新型冠狀病毒

二〇二〇年七月，我們與位於巴林的醫療公司Yousuf Mahmood Hussain Company合作，以協助當地對抗疫情。

作為我們以成本價格提供的10億元新型冠狀病毒貸款基金的一部分，我們向該製藥及醫療分銷公司提供一筆800萬元的資金，以協助供應口罩及防護裝置等醫療衛生設備。

業務概覽

商業銀行業務在亞洲、非洲及中東地區22個市場為超過43,000[1]間本地企業及中型企業提供服務。我們矢志成為客戶主要往來的國際銀行，在貿易融資、現金管理、金融市場及企業融資等範疇提供周全的國際金融服務。

透過與零售銀行業務及私人銀行業務的緊密聯繫，我們的客戶可獲取他們所重視的額外服務，包括僱員銀行服務及個人財富方案。我們亦與企業及機構銀行業務合作，為客戶的端對端供應鏈提供服務。

我們的客戶佔我們所服務經濟體的一個重大部分，並有潛力於日後成為跨國企業。商業銀行業務為我們的共同願景 — 「以獨特的多元化推動社會商業繁榮」的核心。

策略性工作重點

- 透過加深與現有客戶的關係及吸納新客戶，重點關注正在迅速擴張及進行國際化的企業，以推動優質的可持續增長
- 改善資產負債表和收入組合，加快現金管理和外滙產品的增長
- 繼續加強審慎地分配資本和管理信貸風險
- 善用科技，並對前線培訓、工具和分析能力作出投資，提升客戶體驗

進展

- 二〇二〇年吸納6,500名新客戶，帶來額外收入7,800萬元及額外現金負債30億元
- 隨著我們繼續發掘主要走廊的潛力以協助商業銀行客戶把握國際機遇，香港 — 台灣、台灣 — 新加坡及新加坡 — 印度走廊實現雙位數收入增長
- 維持嚴謹的成本控制（下降8%），同時減少風險加權資產（下降8%）
- 風險加權資產效益[2]於二〇二〇年改善至65%（二〇一九年：70%）
- 繼續提升客戶體驗：將客戶審批時間由五日減少至四日
- 客戶滿意度方面取得良好進展，商業銀行業務客戶參與調查滿意度提升至31%（二〇一九年：26%）

表現摘要

- 除稅前基本溢利減少57%至2.14億元，主要由於受新型冠狀病毒影響，收入減少及信貸減值增加
- 基本經營收入減少10%至14.09億元，主要受交易銀行服務收入減少所影響
- 東盟及南亞地區、大中華及北亞地區以及非洲及中東地區的收入分別減少6%、14%及14%
- 有形股東權益基本回報由7.4%降至3.4%

1 涉及個別實體
2 風險加權資產效益乃按信貸風險加權資產除以資產及應變項目計算
3 輕資本收入指涉及風險加權資產不多的產品或非資金性質的產品，主要包括現金管理及外滙產品
4 在對各客戶類別的若干客戶進行重組後，已重列過往期間的主要業績指標

私人銀行業務

主要業績指標

除稅前溢利

6,200萬元

↓34%
基本基準

有形股東權益回報

4.8%

↓250個基點
基本基準

5,100萬元

↓39%
法定基準

4.0%

↓240個基點
法定基準

風險加權資產

60億元

↔持平

新增資金淨額

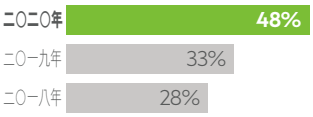
↓7億元新增資金淨額

目標：新增資金淨額－發展及鞏固客戶關係、提高投資滲透率及吸引新客戶。

分析：我們於二〇二〇年增加7億元的新增資金淨額，自二〇一六年起連續第四年實現正流入。

客戶對進行業務難易度的淨分數

↑增至48%



目標：透過所有與本集團的接觸點，歷史性地提升私人銀行客戶體驗。

分析：年度私人銀行客戶滿意度調查於二〇一六年啟動，該調查從多個角度審視客戶感受並衡量我們以客戶需求為一切工作核心方面的進展。於二〇二〇年，48%的客戶對我們的評價為非常容易進行業務往來，而二〇一九年為33%。

助力客戶實現可持續投資

全球寄望在新型冠狀病毒疫情過後，以更為綠色的方式重建經濟，各界對可持續投資的興趣亦有所增加。

為協助我們的私人銀行客戶將投資與可持續發展接軌，我們與BNP Paribas Asset Management合作共同推出業內首個環境、社會與管治固定年期產品(ESG Fixed Maturity Product)。

此外，為進一步提高客戶對可持續投資的興趣，我們已向私人銀行客戶提供若干以氣候及聯合國可持續發展目標為主題的基金。

業務概覽

私人銀行業務為我們的高淨值個人客戶提供投資、信貸及財富策劃產品的全方位服務，以增加及保障他們的財富。

我們的投資顧問能力及產品平台均獨立於研究機構及產品供應商，讓我們能夠將客戶利益作為業務的核心，並與亞洲、非洲及中東地區的龐大網絡聯繫，為客戶提供相關的市場見解以及跨境投資和融資機會。

透過我們全面的銀行服務，客戶亦可以利用我們全球的商業銀行業務和企業及機構銀行業務支援其業務需要。客戶可於下列六個主要金融中心獲取私人銀行服務：香港、新加坡、倫敦、澤西、迪拜及印度。

策略性工作重點

- 利用我們市場上顯著的財富創造和財富轉移機遇，擴大業務規模
- 提供獨特且令人信服的客戶價值方案，其重點為：
  - 易於獲取：經由市場領先的產品及平台
  - 建議：透過我們的銀行專才、投資顧問提供與別不同的投資見解
  - 密切聯繫：透過可持續投資產品及「下一代」計劃與客戶合作
- 建立具有強大領導人才、業績透明且適應性強的團隊
- 聚焦所有層面的效率，為擴大業務規模建立基礎
- 透過建立有力的監控制度及積極的「操守為念」文化，推動可持續增長

進展

- 加快我們的客戶數碼化進程，以滿足客戶於新常態下的需要：
  - 注增加客戶登記數量，將我們獲獎的PvB應用程式的使用率提高至62%（自二〇二〇年一月以來用戶數量已增長53%）
  - 我們傾聽客戶需求並推出新功能，例如投資組合表現分析及經網上發佈市場見解，從而增加客戶使用應用程式，吸引一半用戶每月登入程式多於一次
- 透過我們的虛擬演練計劃，利用影片進行角色扮演培訓，我們矢志協助一代銀行專才轉型，教授他們如何營造高科技及無微不至的客戶互動體驗
- 以數碼方式吸納客戶開戶，助力我們的銀行專才跨越邊界發掘潛在客戶，並為未來做好準備：
  - 在所有預訂中心推出eSign（數碼簽名），促進開戶及信貸申請
  - 作為滿足面對面會議需求的替代方案，創新應用視像會議的解決方案改善了客戶體驗，令客戶與銀行專才的聯繫暢通無阻

表現摘要

- 除稅前基本溢利減少34%至6,200萬元，乃由於二〇一九年並無再次發生2,900萬元的信貸減值放款，若不計該項目並就二〇二〇年450萬元的一次性撥備按正常基準計算，則基本溢利按年增加1%，其得益於早期的成本管理措施以及客戶互動表現強勁推動了財富管理收入增長
- 基本經營收入減少6%至5.40億元，乃受降息導致存款邊際利潤壓縮所影響，其中部分被財富管理（主要來自結構性產品及股票）強勁增長5%所抵銷
- 受惠於新增資金淨額7億元以及市場的利好走勢，資產管理規模增加60億元或9%
- 有形股東權益基本回報由7.3%降至4.8%

透視未來的工作場所

在家提供銀行服務

在新型冠狀病毒爆發之時，我們不得不立即行動，確保遙距工作安排能夠順利推行。隨著我們為同事提供數以千計的手提電腦，並將虛擬專用網絡容量增加600%，截至四月，我們有70%的員工得以居家工作。我們亦創建新應用程式「SC Connect」，協助同事互相遙距溝通，同時與團隊保持聯繫。

+ 詳情請瀏覽sc.com/homebanking

大中華及北亞地區

除稅前溢利

20.35億元

↓16%
基本基準

19億元

↓17%
法定基準

風險加權資產

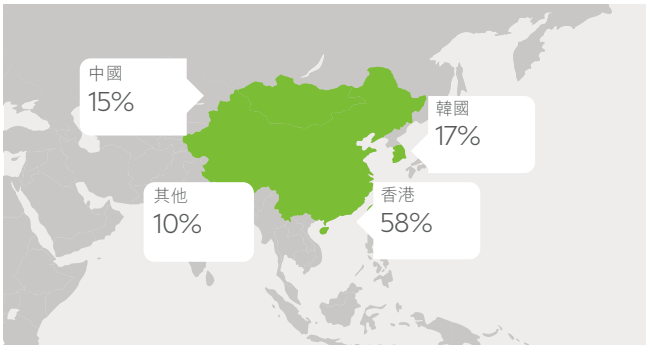
930億元

↑70億元

客戶貸款及墊款

大中華及北亞地區
佔本集團45%

按主要市場劃分的收入分佈



向Nippon Foundation及Ashinaga提供援助

作為我們5,000萬元新型冠狀病毒抗疫全球慈善基金的一部分，我們向日本的Ashinaga及Nippon Foundation捐贈1,000萬日圓。

Ashinaga用獲得的資金協助6,500名孤兒繼續學業，而Nippon Foundation則向新型冠狀病毒患者及醫務人員提供臨時住宿。

地區概覽

大中華及北亞地區於二〇二〇年為本集團貢獻41%的收入，佔比最大，服務我們在香港(本集團最大市場)、中國內地、日本、韓國、澳門及台灣的客戶。

區內市場以中國經濟為核心，互相緊密連繫。我們遍佈全球的業務網絡、穩健的地區經營及持續投資讓我們有力把握中國經濟開放帶來的機遇。

我們的業務建基於區內經濟的增長、居民財富不斷增加、中國企業日趨成熟及國際化，以及人民幣於國際市場的應用增加。

策略性工作重點

- 善用我們的網絡優勢，滿足客戶對內、對外的跨境貿易和投資需要
- 把握中國開放帶來的機遇，包括大灣區、人民幣、「一帶一路」倡議、在岸資本市場及內地財富，以及我們數碼能力的發展
- 鞏固我們在香港的市場地位，改善韓國的業務表現

進展

- 儘管這一年面臨前所未有的困難，但我們在中國的業務仍保持堅韌抗逆。隨著中國擺脫新型冠狀病毒的限制，經濟已復甦，我們的業務受財富管理、金融市場及無抵押產品推動，未計減值及稅項前基本經營溢利提升26%。我們自中國客戶錄得的收入增加3%，中國仍為本集團網絡收入的最大來源
- 香港於二〇二〇年面臨的處境特殊，地緣政治、社會及疫情相關挑戰交織在一起，對財務表現產生了影響。然而，我們在財富管理及金融市場取得亮麗成績，收入增長強勁，我們虛擬銀行Mox面世亦推進了數碼化進程
- 我們加強於大灣區的投資。設立大灣區中心以更好地支援客戶，專門委任大灣區行政總裁並推出渣打大灣區營商景氣指數
- 我們的韓國業務儘管營運受到疫情窒礙，但經營溢利增長50%，乃受財富管理及金融市場的強勁表現所帶動，並反映了管理層近年採取的重組行動帶來流動效益

表現摘要

- 除稅前基本溢利減少16%至20.35億元，主要是由於信貸減值支出增加，部分被加強成本控制的效益所抵銷
- 基本經營收入減少2%至60.16億元，現金管理、零售存款及財資業務產品收入減少，部分被金融市場及財富管理的強勁表現抵銷
- 零售銀行業務收入減少1%，乃受利率降低引致存款收入減少所影響，幾乎完全被按揭及財富管理的強勁勢頭抵銷。私人銀行業務收入亦減少。企業及機構銀行業務收入有所增長，主要是受強勁的金融市場表現所帶動，部分被企業融資及交易銀行服務收入減少所抵銷。商業銀行業務收入減少14%，乃受交易銀行收入減少所影響
- 資產負債表勢頭強勁，客戶貸款及墊款增加9%，主要是由於按揭及企業借貸錄得強勁增長。客戶存款增加13%，其中零售往來及儲蓄賬戶以及交易銀行現金結餘錄得雙位數強勁增長
- 隨著貸款及墊款增長(主要來自財資及零售業務)，市場及信貸風險引致風險加權資產增加70億元

東盟及南亞地區

除稅前溢利

7.79億元

↓24%
基本基準

7.37億元

↓29%
法定基準

風險加權資產

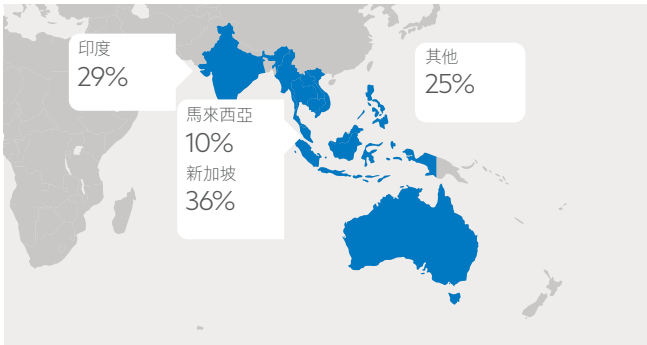
810億元

↓80億元

客戶貸款及墊款

東盟及南亞地區
佔本集團26%

按主要市場劃分的收入分佈



支援印度，讓呼吸更輕鬆

為協助對抗新型冠狀病毒危機，我們資助開發由印度理工學院坎普爾校區(Indian Institute of Technology Kanpur)及Nocca Robotics生產的新型便攜式呼吸機。

該呼吸機生產成本低廉，生產簡易，浦那、孟買、加爾各答、德里、金奈、比哈爾邦和班加羅爾等50多個城市的政府和私營醫院均有安裝。

地區概覽

本集團於東盟及南亞地區經營業務的歷史悠久，作為唯一一間在全部十個東盟國家均擁有業務的國際銀行，我們是深受客戶信賴的銀行夥伴。我們在區內的最大兩個市場是新加坡和印度。

此地區貢獻本集團超過四分之一的收入。當中，新加坡為我們大部分全球業務領導人員、技術營運以及我們的創新中心SC Ventures的所在地。東盟及南亞地區強勁的基本經濟增長，使我們能幫助客戶實現增長及可持續地提升回報。

此地區受惠於日益增加的貿易量(包括中國「一帶一路」倡議所帶動的活動)、強勁的投資，以及中產階級崛起帶動消費增長及不斷改善的數碼連繫。

策略性工作重點

- 利用我們的國際網絡優勢，支援客戶在增長強勁的區域走廊進行跨境貿易和投資活動
- 透過純數碼渠道或混合渠道增加財富管理產品及加緊聯繫客戶，以加速富裕客戶業務的增長
- 改善資本效率及優化高回報業務的投資
- 持續重塑我們於印度及印尼市場的品牌，從而優化回報

進展

- 我們在新加坡經營歷史悠久，榮獲「顯著扎根外資銀行」地位，是唯一一間獲此殊榮的國際銀行，這為我們在最重要市場之一設立全新數碼銀行並增加觸達更多客戶的接觸點鋪路
- 在印度，雖然受新型冠狀病毒影響，但我們的經營溢利增加至四倍以上，回報有所提升。更低成本負債的增長改善了邊際利潤，並在策略性交易中支援客戶。因更多客戶使用數碼服務，成本得以嚴格控制
- 在印尼，我們透過增加金融市場及財富管理收入改善盈利能力。由於客戶使用數碼服務減少了渠道成本，成本持平。我們已宣佈推出「銀行即服務」解決方案nexus，且已在印尼與Bukalapak及Sociolla簽約，成為夥拍關係
- 憑藉國內外的客戶關係(尤其是與中國、日本及韓國的關係)，孟加拉及越南市場表現不俗

表現摘要

- 由於信貸減值增加，除稅前基本溢利減少24%至7.79億元。由於收入增加4%及開支下降2%，未計減值及稅項前基本經營溢利增加14%
- 受惠於企業及機構銀行業務強勁增長以及財資市場收益增加，基本經營收入增加4%至43.66億元(按固定滙率基準計算則為增加5%，不計及債務價值正向調整)。商業銀行業務收入降低6%，零售銀行業務減少5%，同時私人銀行業務亦有所減少
- 企業及機構銀行業務收入增加，乃受金融市場及企業融資的強勁表現所帶動，部分被交易銀行服務的邊際利潤受壓所抵銷
- 因客戶貸款及墊款增加8%，故資產負債表的增長勢頭保持堅韌。客戶存款增加6%，乃受零售往來及儲蓄賬戶以及交易銀行業務現金結餘增加所推動。該等增加部分被高額企業定期存款減少所抵銷
- 風險加權資產主要因在印尼出售本集團於Permata的股份而減少80億元

非洲及中東地區

除稅前溢利／(虧損)

1,300萬元

↓98%
基本基準

(7,500)萬元

↓111%
法定基準

風險加權資產

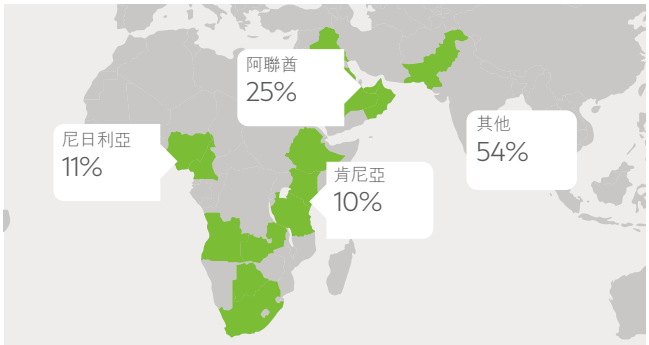
510億元

↑20億元

客戶貸款及墊款

非洲及中東地區
佔本集團9%

按主要市場劃分的收入分佈



在中東地區對抗新型冠狀病毒

作為我們抗疫行動的一部分，我們向阿聯酋醫療保健服務供應商Mediclinic作出2,500萬元貸款承諾。

該筆款項是我們以成本價格提供10億元新型冠狀病毒抗疫貸款基金的一部分，是我們向該地區發放的最大單筆貸款金額。

二〇二〇年，Mediclinic向阿聯酋七家醫院的300萬名門診患者及79,000名住院患者提供護理支援。

地區概覽

我們於非洲及中東地區根基深厚，業務遍及25個市場，以收入計最大的市場為阿聯酋、尼日利亞、巴基斯坦及肯尼亞。在撒哈拉以南非洲地區，我們比任何其他國際銀行集團設有更多市場據點。

悠久的歷史、深厚的客戶關係，以及於該地區和橫跨亞洲、歐洲及美洲的中心的獨特業務網絡，讓我們能無縫地支援我們的客戶。非洲及中東地區為全球貿易及投資走廊(包括中國「一帶一路」倡議的沿線走廊)的重要部分，我們穩佔優勢促進這些走廊的貿易流。

二〇二〇年，全球及本地宏觀經濟的不利因素影響中東及非洲地區的收入，並引致風險較高的環境(尤其是在非洲地區)。然而，我們有信心該地區的機遇會支援本集團的長期可持續增長。我們繼續選擇性投資並提升效益。

策略性工作重點

- 提供一流的結構及融資方案，並透過客戶推廣計劃增加放貸
- 透過投資促進與別不同的國際網絡及富裕客戶業務增長
- 投資零售銀行業務的領先市場的數碼化計劃，以保持並增加核心市場的市場佔有率，繼續進行零售業務轉型，以重整我們的網絡和精簡架構
- 降低風險及改善收入質素，並專注提升回報

進展

- 我們在區內牽頭的多宗重大交易顯示我們在非洲及中東地區優越的客戶品牌。我們繼續在債券發行及伊斯蘭債券方面保持市場領先地位，創下其有史以來最高的債務資本市場名義交易量
- 儘管新型冠狀病毒爆發後經濟放緩，按固定滙率基準計算，財富管理收入增長8%，優先理財存款增長17%
- 非洲數碼轉型快速發展，帶來50萬名客戶及1.25億元存款。在《環球金融》二〇二〇年度最佳數碼銀行獎中榮獲10個國家的「最佳數碼銀行」獎
- 持續嚴控成本令投資得以貫穿整個週期；分支機構數量減少19%，員工人數減少7%
- 各市場的流動性及資本均保持健康狀態，確保我們能夠更好應對市場挑戰
- 按固定滙率基準計算，收費類服務收入增長，佔總收入比例較二〇一九年為高

表現摘要

- 除稅前基本溢利減少98%至1,300萬元，其中宏觀經濟挑戰持續對收入產生負面影響，並推高信貸減值。高效率措施為正在進行的策略性投資提供資金
- 基本經營收入減少8%(按固定滙率基準計算則為3%)至23.64億元，乃由於利率低企對邊際利潤的影響，金融市場業務則表現良好。中東地區、北非地區及巴基斯坦的收入減少7%，非洲則減少8%(按固定滙率基準計算則為1%)
- 客戶貸款及墊款減少7%，客戶存款則增加10%

歐洲及美洲地區

除稅前溢利

3.86億元

↑146%
基本基準

3.41億元

↑177%
法定基準

風險加權資產

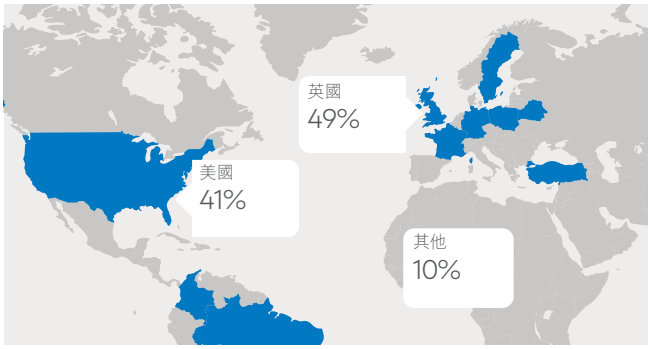
460億元

↑20億元

客戶貸款及墊款

歐洲及美洲地區
佔本集團20%

按主要市場劃分的收入分佈



EDF協助我們突破逾20億元可持續存款

二〇二〇年五月，法國電力公司EDF協助我們首創的可持續存款產品突破20億元大關。我們將該等存款用於為符合我們「綠色及可持續發展產品架構」(符合聯合國可持續發展目標)的資產提供資金，包括對抗氣候變化、支援普及金融，以及解決保健服務及教育普及不足問題。該產品於二〇一九年五月推出，於二〇二〇年一月突破10億元大關。

地區概覽

本集團透過於倫敦及紐約設立的樞紐，並於歐洲及拉丁美洲若干市場經營業務，從而支援歐洲及美洲地區的客戶。我們於亞洲、非洲及中東地區的專業知識，使我們能夠為該地區客戶提供獨特的業務網絡及產品服務。

本集團企業及機構銀行業務的收入，大多來自此地區。以歐洲及美洲地區為基地的客戶貢獻本集團企業及機構銀行業務收入逾三分之一，此業務網絡於其他方面錄得四分之三客戶收入，其產生的回報高於平均水平。

除了作為企業及機構銀行業務的主要批授中心之外，該地區亦提供本地化的實地專業知識及解決方案，協助具有全球視野的客戶在歐洲及美洲地區發展。

此地區為本集團兩大支付結算中心及最大交易場的所在地，區內逾80%收入來自金融市場及交易銀行服務的產品。

我們的私人銀行業務專注為與我們業務市場有聯繫的客戶提供服務。

策略性工作重點

- 繼續吸引新的國際企業及金融機構客戶，同時透過為現有客戶與增長最快及潛力最大的經濟體建立連繫，加深與現有客戶的關係
- 提升資本效益、維持嚴謹風險監督，並進一步改善我們資金來源基礎的質素
- 善用我們的網絡能力，把握建基於電子商貿的新興行業在國際間增長所帶來的機遇
- 利用亞洲及非洲地區重要的貿易走廊，擴大在歐洲大陸的業務規模
- 擴大私人銀行業務資產管理規模並強化整體品牌

進展

- 在提升企業、商業及機構銀行業務「優先理財」目標客戶的業務份額方面取得良好進展，來自「Top 100」、「Next 100」和「New 90」客戶計劃的收入增長3%，其中金融市場業務產品增長的20%部分被交易銀行業務收入減少所抵銷
- 開戶時間縮短逾一半，明顯地改善了我們的客戶服務
- 推出可持續基金融資，可持續存款逾20億元
- 高質素負債顯著增加，改善資金來源基礎
- 重組私人銀行業務倫敦諮詢中心，以提高生產力，讓目標更加清晰
- 由於客戶為應對英國脫歐重新調整了銀行相關安排，因此SCB AG Germany業績有所增長

表現摘要

- 由於收入增加及成本降低，除稅前基本溢利增長146%至3.86億元。減值增加三分之二，但相對於貸款產品組合的規模，仍屬較低水平
- 基本經營收入增長11%至19.22億元，除了主要是由於金融市場業務表現強勁，亦因為財資業務變現收益增加，其中部分被我們的現金管理及零售產品業務利率低企的影響所抵銷。經債務價值調整後，收入增長7%
- 支出減少6%，主要是由於監管成本降低、差旅相關開支及可變薪酬付款減少
- 客戶貸款及墊款強勁增長9%，客戶存款則增長3%

集團財務總監回顧

集團財務總監
Andy Halford

「極具挑戰的環境下本集團表現依然出色」

財務表現概要

在新型冠狀病毒疫情爆發之前，我們穩步發展我們的財務架構，然而疫情令外部環境充滿挑戰，因此，年內整體財務表現有遜上年，但仍具韌性。我們近些年注重收入來源的多元化，然而這並不足以抵銷年中全球利率驟降帶來的影響，因此，儘管我們收緊支出管控，但總收入及撥備前經營溢利均略微減少。雖然我們近年來為改善資產負債表質素所採取的行動免我們承受部分新型冠狀病毒帶來的最惡劣影響，但我們產生的信貸減值支出比去年多出一倍有餘，儘管大部分信貸減值支出乃於上半年錄得，而下半年支出明顯減少。整體而言，這導致基本經營溢利減少了40%，然而年末的核心資本比率（普通股權一級資本比率）為14.4%（包括今年年初出售我們於Permata的股權帶來的收益），這不僅高於我們的目標範圍13–14%的上限，且為多年來的最高水平。本集團的資產負債表亦具極高的流動性，因此，我們相信，二〇二一年，我們已準備好應對新型冠狀病毒的其他挑戰，更為重要的是，全球經濟形勢接下來將有所好轉，我們已為此做好獲益的準備。

除另有說明外，以下所有評論乃按基本基準呈列，而比較數字乃按列賬貨幣基準與二〇一九年相關期間數字進行比較得出。

- **經營收入**減少3%，按固定滙率基準計算亦減少2%
- **淨利息收入**減少11%，增加的交易量不僅被淨息差減少19%或31個基點抵銷
- **其他收入**增加4%或（倘不包括債務價值調整的正面影響）3%，其中金融市場業務的表現尤為強勁
- **經營支出**（不包括英國銀行徵費）減少2%或按固定滙率基準計算減少1%，由於新型冠狀病毒的影響，反映基本表現的花紅應計項目減少（包括溢利下降以及差旅及酬酢開支減少），部分被持續專注投資新數碼能力所抵銷。二〇二〇年第四季度的經營支出較二〇二〇年第三季度增加6%，乃由於本集團開始作好準備充分利用其市場預期會出現的經濟復甦導致投資損益支出增加1億元。成本對收入比率（不包括英國銀行徵費及債務價值調整）增加1個百分點至67%。英國銀行徵費降低1,600萬元至3.31億元，二〇二一年將僅須於本集團的英國資產負債表列賬，現時預期該徵費屆時將降低至約1億元
- **信貸減值**增加13.88億元至22.94億元，主要由於所有客戶類別的第三階段減值增加8.23億元至14.67億元，其中約三分之一與二〇二〇年第一季度報告的三名非關連企業及機構銀行業務客戶的風險承擔有關。第一及第二階段減值增加5.65億元至8.27億元，其中包括判斷性管理層額外撥加淨增加3.37億元，此乃本集團積極為前瞻性風險預留的款項。信貸減值總額為22.94億元，表示貸款損失率為66個基點

（二〇一九年：27個基點），其中管理層額外撥加佔11個基點。比較之下，二〇一五年的貸款損失率為143個基點，反映本集團在這段期間為鞏固本集團基礎（包括收緊本集團的風險管理架構）所完成的工作帶來裨益

- **其他減值**為淨撥回1,500萬元，主要是由於撥回先前減值的資產，其中部分被飛機減值相關支出1.32億元所抵銷
- **聯營公司及合營企業**之溢利減少35%至1.64億元。由於本集團的聯營公司渤海銀行近期於二〇二〇年七月完成首次公開發售，故本集團僅可確認其應佔渤海銀行的十個月溢利。本集團應佔渤海年度優先股股息2,200萬元自其所佔二〇二〇年第四季度溢利扣除。此外，本集團應佔渤海銀行的持股比例於二〇二〇年第四季度由19.99%降至16.26%，這將是未來幾個季度報告的溢利份額
- **除稅前溢利**降低40%或按固定滙率基準計算降低39%。除稅前法定溢利減少57%，乃受與重組、商譽減值（包括主要與印度及阿拉伯聯合酋長國有關的4.89億元）及其他項目有關的支出總額8.95億元所影響
- **稅項**按法定基準計算為8.62億元。基本溢利的稅項按37.7%的實際稅率計算，增加了8個百分點，反映未再有去年的稅收抵免及溢利減少使不可扣除支出的影響集中，部分被與確認美國遞延稅項資產所用稅率增長有關的二〇二〇年第四季度一次性抵免所抵銷。法定溢利的稅項按53.4%的實際稅率計算，基本稅率增加16個百分點乃因商譽減值增加
- **有形股東權益回報**減少340個基點至3.0%，溢利降低的影響部分被有形股東權益減少所抵銷，而有形股東權益減少反映自二〇一九年第一季度以來完成的股份回購計劃
- **每股基本盈利**減少52%至36.1仙，法定每股盈利減少46.6仙至10.4仙
- 已建議每股9仙的末期**普通股股息**，連同已公佈的2.54億元的股份回購計劃，為本集團獲監管機構授權目前可給予股東的最大回報，即於二〇二〇年十二月三十一日風險加權資產的0.2%

財務表現概要

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	變動 %	固定滙率 變動[1] %
淨利息收入	**6,882**	7,698	(11)	(9)
其他收入	**7,883**	7,573	4	5
基本經營收入	**14,765**	15,271	(3)	(2)
基本經營支出	**(9,811)**	(10,062)	2	1
英國銀行徵費	**(331)**	(347)	5	9
基本經營支出	**(10,142)**	(10,409)	3	1
未計減值及稅項前基本經營溢利	**4,623**	4,862	(5)	(4)
信貸減值	**(2,294)**	(906)	(153)	(159)
其他減值	**15**	(38)	139	138
聯營公司及合營企業之溢利	**164**	254	(35)	(36)
除稅前基本溢利	**2,508**	4,172	(40)	(39)
重組	**(382)**	(254)	(50)	(53)
商譽減值	**(489)**	(27)	nm[2]	nm[2]
其他項目	**(24)**	(178)	87	87
除稅前法定溢利	**1,613**	3,713	(57)	(56)
稅項	**(862)**	(1,373)	37	36
年內溢利	**751**	2,340	(68)	(67)
淨息差(%)[3]	**1.31**	1.62	(31)	
有形股東權益基本回報(%)[3]	**3.0**	6.4	(340)	
按基本基準計算之每股盈利（仙）	**36.1**	75.7	(52)	
有形股東權益法定回報(%)[3]	**0.9**	4.8	(390)	
按法定基準計算之每股盈利（仙）	**10.4**	57.0	(82)	

1. 比較數字乃按本期間交易貨幣滙率基準呈列，以確保兩個期間的數據可作對等比較
2. 無意義
3. 變動指兩個期間之間的基點差異，而非百分比變動

經營收入—按產品劃分

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年（經重列）[2] 百萬元	變動 %	固定滙率變動[1] %
交易銀行服務	**2,838**	3,499	(19)	(18)
貿易	**994**	1,100	(10)	(9)
現金管理	**1,844**	2,399	(23)	(23)
金融市場	**3,854**	3,258	18	20
外滙	**1,291**	1,127	15	17
利率	**1,068**	696	53	56
商品	**223**	165	35	35
信貸及資本市場	**639**	577	11	12
資本結構分配小組	**274**	329	(17)	(16)
債務價值調整	**13**	(100)	113	113
證券服務	**320**	343	(7)	(5)
其他金融市場	**26**	121	(79)	(78)
企業融資	**1,116**	1,143	(2)	(1)
借貸及組合管理	**848**	786	8	10
財富管理	**1,968**	1,879	5	5
零售產品	**3,566**	3,862	(8)	(7)
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	**1,211**	1,251	(3)	(2)
存款	**1,457**	1,989	(27)	(26)
按揭及汽車	**750**	511	47	47
其他零售產品	**148**	111	33	36
財資	**635**	1,090	(42)	(41)
其他	**(60)**	(246)	76	74
基本經營收入總額	**14,765**	15,271	(3)	(2)

1 比較數字乃按本期間交易貨幣滙率基準呈列，以確保兩個期間的數據可作對等比較

2 在對若干客戶進行重組後，產品結餘已重新分類

交易銀行服務收入下降19%。貿易下降10%，反映全球貿易因新型冠狀病毒而顯著下降。現金管理業務下降23%，原因是交易量的雙位數增長被低利率市場環境導致邊際利潤下降所抵銷。

金融市場業務收入增長18%或（倘不包括債務價值調整）14%，乃受惠於市場波動以及對沖及客戶投資活動增加。利率、外滙及商品錄得雙位數強勁增長。信貸及資本市場業務於第一季度表現乏力，但隨後恢復勢頭並於年底錄得11%的收入增長。證券服務收入下降7%，該服務先前作為交易銀行業務的一部分進行呈報，現時於金融市場業務項下管理。其他金融市場業務的下降包括與二〇二〇年第四季度結構性票據估值方法變更有關的費用5,600萬元。

企業融資業務收入下降2%，乃因航空業受到新型冠狀病毒疫情重創，來自航空業客戶的收入減少所致，部分被提取循環信貸融資所抵銷，大部分貸款已於二〇二〇年下半年償付或再融資。

借貸及組合管理業務收入增長8%，乃因企業借貸的邊際利潤上升。

財富管理業務收入增長5%（儘管市場狀況更具挑戰性）。外滙、股票及結構性票據的銷售表現尤為強勁，帶動收入（不包括銀行保險）增長14%。銀行保險收入下降16%，乃因新型冠狀病毒導致分行櫃檯業務減少，其中部分被客戶增加使用數碼渠道所抵銷。

零售產品收入下降8%或按固定滙率基準計算下降7%。存款收入下降27%，乃因交易量增加被邊際利潤壓縮所抵銷。交易量及邊際利潤增加，令按揭及汽車以及其他零售產品的收入實現雙位數增長。信用卡及私人貸款收入因新銷售量受新型冠狀病毒影響而下降3%。

財資業務收入下降42%，乃因利率下跌導致財資資產的利息收入下降，其中部分被財資負債支出減少所抵銷。新增變現收益2.20億元（主要於二〇二〇年上半年錄得），基本被外滙掉期收入減少及對沖無效的不利變動所抵銷（主要於二〇二〇年下半年錄得）。

其他產品收入增加1.86億元至負6,000萬元，反映息差及印度、韓國及新加坡的其他一次性項目。

除稅前溢利—按客戶類別及地區劃分

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年（經重列）[2] 百萬元	變動 %	固定滙率變動[1] %
企業及機構銀行業務	**1,841**	2,257	(18)	(18)
零售銀行業務	**587**	1,093	(46)	(47)
商業銀行業務	**214**	499	(57)	(57)
私人銀行業務	**62**	94	(34)	(35)
中央及其他項目（類別）	**(196)**	229	(186)	(159)
除稅前基本溢利	**2,508**	4,172	(40)	(39)
大中華及北亞地區	**2,035**	2,432	(16)	(17)
東盟及南亞地區	**779**	1,025	(24)	(24)
非洲及中東地區	**13**	684	(98)	(97)
歐洲及美洲地區	**386**	157	146	137
中央及其他項目（地區）	**(705)**	(126)	nm[3]	nm[3]
除稅前基本溢利	**2,508**	4,172	(40)	(39)

1 比較數字乃按本期間交易貨幣滙率基準呈列，以確保兩個期間的數據可作對等比較

2 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

3 無意義

企業及機構銀行業務收入現大致上佔本集團收入的一半，增長2%，其中金融市場業務表現極為強勁，部分被利率低企的影響所抵銷。支出下降被信貸減值增加所抵銷，導致溢利下降18%。**零售銀行業務**收入下降3%，乃因財富管理業務收入增長被低利率環境的影響所抵銷，導致存款收入下降26%。支出下降2%，但被減值增加所抵銷，導致溢利下降46%。**商業銀行業務**溢利減少一半以上，乃因減值增加不止一倍且收入下降10%，其中部分被支出下降8%所抵銷。**私人銀行業務**溢利因未再有去年的減值回撥而減少34%。**中央及其他項目（類別）**錄得虧損1.96億元，乃由於收入（主要為財資業務收入）下降32%、投資支出（包括為SC Ventures提供資金）增加令支出增加4%以及本集團應佔渤海銀行溢利下降。

大中華及北亞地區對本集團的貢獻依然最大，所產生溢利佔本集團整體除稅前溢利的81%。減值增加導致溢利下降16%，而儘管市場狀況充滿挑戰，收入僅下降2%，其中部分被支出減少1%所抵銷。**東盟及南亞地區**收入增長4%，支出下降2%被減值增加所抵銷，導致溢利下降24%。**非洲及中東地區**收入下降8%，按固定滙率基準計算則為3%，持續的宏觀經濟挑戰亦影響信貸減值，導致年內溢利下降至1,300萬元。**歐洲及美洲地區**溢利增長146%，這得益於收入增長11%（反映出金融市場異常強勁的表現）及支出下降6%。**中央及其他項目（地區）**產生的虧損增加5.79億元至7.05億元，乃由於在利率下降的環境下，就提供予該等地區的權益向財資業務支付的回報降低。

有關客戶類別及地區表現的詳情載於第73至76頁

經調整淨利息收入及淨息差

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年[1] 百萬元	變動[2] %
經調整淨利息收入[3]	**6,921**	8,007	(14)
平均計息資產	**526,370**	494,756	6
平均計息負債	**478,051**	444,595	8
總收益率 (%)[4]	**2.34**	3.34	(100)
支付率 (%)[4]	**1.12**	1.92	(80)
淨收益率 (%)[4]	**1.22**	1.42	(20)
淨息差 (%)[4、5]	**1.31**	1.62	(31)

1 二〇一九年，本集團變更其淨利息收入的會計政策以及其淨息差的編製基礎，以更好地反映其銀行賬的基本表現。詳情請參閱二〇一九年年報所載財務報表附註

2 差異指更好／（更差），惟資產及負債的差異指增加／（減少）

3 經調整淨利息收入指法定淨利息收入減交易賬的融資成本及計息資產的財務擔保費

4 變動指兩個期間之間的基點差異，而非百分比變動

5 經調整淨利息收入除以平均計息資產（年化計算）

經調整淨收入下降14%，乃由於淨息差下降19%，減少31個基點，主要反映二〇一九年底及二〇二〇年初的利率下降，其中二〇二〇年初的利率下降更為顯著。

有關減少大大抵銷了資產負債表結構改善及負債重新定價計劃的影響。第四季度的淨息差包括韓國一次性信貸息差所帶來的兩個基點的增長。

受投資證券結餘增加及客戶貸款及墊款增加推動，平均計息資產增加6%。總收益率下降100個基點，主要反映二〇一九年下半年以及二〇二〇年第一季度利率的下降。

受客戶賬戶增加推動，平均計息負債增加8%。與二〇一九年的平均水平相比，負債支付率降低80個基點，反映利率變動。其部分被客戶賬戶由高息定期存款轉為低利率且不計息的往來及儲蓄賬戶所抵銷。

信貸風險概要

損益賬

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	變動[1] %
信貸減值總額	**2,294**	906	153
其中第一及第二階段	**827**	262	216
其中第三階段	**1,467**	644	128

1 差異指當前報告期與過往報告期相比的增加／(減少)

資產負債表

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	變動[1] %
客戶貸款及墊款總額[2]	**288,312**	274,306	5
其中第一階段	**256,437**	246,149	4
其中第二階段	**22,661**	20,759	9
其中第三階段	**9,214**	7,398	25
預期信貸虧損撥備	**(6,613)**	(5,783)	14
其中第一階段	**(534)**	(402)	33
其中第二階段	**(738)**	(377)	96
其中第三階段	**(5,341)**	(5,004)	7
客戶貸款及墊款淨額	**281,699**	268,523	5
其中第一階段	**255,903**	245,747	4
其中第二階段	**21,923**	20,382	8
其中第三階段	**3,873**	2,394	62
第三階段保障比率(計入抵押品前／後)(%)[3]	**58/76**	68/85	(10)/(9)
信貸等級12賬戶(百萬元)	**2,164**	1,605	35
早期預警(百萬元)	**10,692**	5,271	103
投資級別企業風險承擔(%)[3]	**62**	61	1

1 差異指當前報告期與過往報告期相比的增加／(減少)

2 包括按攤銷成本持有的反向回購協議及其他類似已抵押貸款29.19億元(於二〇二〇年十二月三十一日)及14.69億元(於二〇一九年十二月三十一日)

3 變動指兩點之間的百分點差異而非百分比變動

新型冠狀病毒疫情的爆發令全球經濟迅速陷入極端失調，導致資產質素惡化及整體減值增加。前幾年為鞏固本集團根基所採取的行動(包括增加信貸風險分散程度及改進風險文化)，為本集團應對巨大挑戰的能力奠下基礎。在上半年對預期信貸虧損作出大額撥備後，下半年情況在一定程度上企穩，高風險資產存量自二〇二〇年八月的最高位回落。儘管這些跡象令人鼓舞，但由於經濟復甦前路崎嶇且步伐不一，本集團面臨的信貸風險很可能會繼續高企。

二〇二〇年全年信貸減值增加13.88億元至22.94億元，但二〇二〇年下半年相比上半年減少8.40億元，而二〇二〇年第四季度信貸減值與二〇一九年第四季度基本持平。

第一階段及第二階段減值增至8.27億元，乃由於宏觀經濟變數惡化以及新型冠狀病毒的不確定性導致階段評級下調。增加的5.65億元減值包括增加3.37億元的額外撥加(經扣除於二〇二〇年第四季度的撥回4,100萬元)。該額外撥加反映管理層對以下各項的判斷：

- 企業及機構銀行業務以及商業銀行業務的模擬結果並未體現的宏觀經濟前景要素
- 若干市場延長付款紓緩計劃及持續採取封城措施，以及在印度、馬來西亞、孟加拉、尼泊爾及印尼終止該等計劃，對零售銀行業務拖欠比率及流動比率的潛在影響

所有客戶類別的第三階段減值增加8.23億元至14.67億元，其中約三分之一與二〇二〇年第一季度報告的三名涉及欺詐的非關連企業及機構銀行客戶的風險承擔有關。

信貸減值總額為22.94億元，表示貸款損失率為66個基點（二〇一九年：27個基點），其中管理層額外撥加佔11個基點。

第三階段客戶貸款及墊款總額為92億元，較二〇一九年十二月三十一日上升25%，反映新型冠狀病毒造成的市場波動影響，導致零售銀行業務組合以及企業及機構銀行及商業銀行客戶的宏觀經濟狀況惡化。該等信貸減值貸款佔貸款及墊款總額的3.2%，較二〇一九年十二月三十一日增加50個基點。第三階段保障比率由二〇一九年的68%降至58%，乃由於尤其與企業及機構銀行以及商業銀行客戶有關的撇銷以及保障水平較低的新降級，其受益於信貸保險及擔保，包括來自出口信貸機構的信貸保險及擔保。計入有形抵押品後的保障比率由二〇一九年的85%降至76%，二〇二〇年的部分降級由未作為有形抵押品計入的擔保和保險提供保障。

信貸等級為12的結餘自二〇一九年十二月三十一日以來增加35%，主要來自非純粹預防性早期預警賬戶的新增流入額。緊隨主動型組合及行業審查（尤其針對易受影響的行業）後，該等非純粹預防性早期預警賬戶於二〇二〇年增加不止一倍至107億元，但自二〇二〇年八月達到最高位後，於二〇二〇年下半年有所下降。鑒於新型冠狀病毒影響帶來的不尋常的壓力，本集團繼續極其審慎地關注其於航空、酒店以及石油和天然氣行業的風險承擔。

投資級企業風險承擔比例自二〇一九年十二月三十一日以來增加1個百分點至62%。

重組、商譽減值及其他項目

	二〇二〇年			二〇一九年		
	重組 百萬元	商譽減值 百萬元	其他項目 百萬元	重組 百萬元	商譽減值 百萬元	其他項目 百萬元
經營收入	**27**	**–**	**(38)**	146	–	–
經營支出	**(252)**	**–**	**14**	(298)	–	(226)
信貸減值	**(31)**	**–**	**–**	(2)	–	–
其他減值	**(113)**	**(489)**	**–**	(98)	(27)	–
聯營公司及合營企業之溢利	**(13)**	**–**	**–**	(2)	–	48
除稅前虧損	**(382)**	**(489)**	**(24)**	(254)	(27)	(178)

本集團的法定表現乃經調整以下項目：資本性質的溢利或虧損、因策略性的投資交易而產生的款項、本期間就本集團一般業務盈利而言有重大或重要影響的其他非經常及／或特殊交易以及管理層及投資者於按期評估基本表現時通常會單獨識別的項目。

二〇二〇年的重組費用為3.82億元，大致平均用於退出本集團已終止經營業務（主要為船舶租賃業務及資本融資業務）所採取的行動以及實施組織轉型以提高生產力（主要為裁員相關支出）所採取的行動方面，其中大部分於二〇二〇年第四季度入賬。有關重組的支出增加50%，乃由於來自已終止經營業務的收入大幅減少，包括主要於二〇二〇年第四季度錄得的資本融資投資估值的負向調整。

4.89億元的商譽減值反映撇銷所有與本集團於印度、阿聯酋、印尼及汶萊的業務有關的商譽。這主要由於前瞻性現金流量減少、經濟增長預測下調及折現率上升，反映了利率低企環境。

其他重組項目亦包括本集團聯營公司渤海銀行於首次公開發售後的4,300萬元攤薄虧損。有關其他項目的支出減少87%，主要由於上一年度入賬的監管撥備。

未來幾年（主要於二〇二一年）本集團或會產生更多重組支出（約5.00億元），主要與旨在持續提高生產力的僱員及物業行動有關。

資產負債表及流動資金

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	增加／(減少) 百萬元	增加／(減少) %
資產				
銀行同業貸款及墊款	**44,347**	53,549	(9,202)	(17)
客戶貸款及墊款	**281,699**	268,523	13,176	5
其他資產	**463,004**	398,326	64,678	16
總資產	**789,050**	720,398	68,652	10
負債				
銀行同業存款	**30,255**	28,562	1,693	6
客戶存款	**439,339**	405,357	33,982	8
其他負債	**268,727**	235,818	32,909	14
總負債	**738,321**	669,737	68,584	10
權益	**50,729**	50,661	68	–
權益及負債總額	**789,050**	720,398	68,652	10
墊款對存款比率 (%)[2、3]	**61.1%**	64.2%		(3.1)
流動性覆蓋比率 (%)[3]	**143%**	144%		(1)

1 差異指當前報告期與過往報告期相比的增加／(減少)

2 本集團現時撇除中央銀行所持已於壓力點確認為須予償還款項的142.96億元(二〇一九年十二月三十一日：91.09億元)

3 變動乃兩點之間的百分點差異而非百分比變動

本集團的資產負債表保持強健、流動性及多元化。

- 自二〇一九年十二月三十一日以來，銀行同業貸款及墊款下降17%，乃因本集團削減其金融機構貿易貸款錄得，以於利率低企環境中優化資產負債表回報
- 客戶貸款及墊款自二〇一九年十二月三十一日以來增加5%至2,820億元，主要受按揭及財資產品增長所推動。交易量於二〇二〇年第四季度基本穩定，按揭呈基本增長趨勢(主要在大中華及北亞地區)，其被與在香港進行的首次公開發售相關的於二〇二〇年第三季度入賬的臨時結餘轉出所抵銷。除反向回購協議的暫時結餘及變動的影響外，二〇二〇年第四季度的客戶貸款及墊款增長低於2%，相當於7%的年增長率
- 客戶存款4,390億元自二〇一九年十二月三十一日以來增加8%，乃由於現金管理及零售往來及儲蓄賬戶內的經營賬戶結餘增加，其中部分被企業及零售定期存款縮減所抵銷
- 其他資產及其他負債自二〇一九年十二月三十一日以來分別增加16%及14%。其他資產增加乃受存放中央銀行結餘增加及反向回購協議所推動，以支援金融市場業務的強勁增長。其他負債增加反映回購協議及已發行債務證券

墊款對存款比率由二〇一九年十二月三十一日的64.2%降至61.1%，而即時流動性覆蓋比率大致穩定在143%，且儘管於二〇二〇年上半年存在重大市場干擾，但全年仍保持抵禦衝擊的能力。

風險加權資產

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	增加／(減少) 百萬元	增加／(減少) %
按風險類別劃分				
信貸風險	**220,441**	215,664	4,777	2
營運風險	**26,800**	27,620	(820)	(3)
市場風險	**21,593**	20,806	787	4
風險加權資產總額	**268,834**	264,090	4,744	2

1 差異指當前報告期與過往報告期相比的增加／(減少)

風險加權資產總額自二〇一九年十二月三十一日以來增加2%或47億元至2,688億元。

- 信貸風險的風險加權資產增加48億元至2,204億元，乃受與新型冠狀病毒導致的經濟干擾影響有關的負向信貸轉移增加150億元(其中30億元於二〇二〇年第四季度產生)、相關資產增長60億元以及不利的外滙變動20億元所推動。有關增加部分被本集團完成出售於印尼PT Bank Permata Tbk (Permata)的權益(該出售令信貸風險加權資產減少80億元)，以及風險加權資產密度提升和風險加權資產優化措施的影響導致減少110億元所抵銷
- 市場風險的風險加權資產增加8億元至216億元，乃由於金融市場業務活動水平提高，而市場波動水平上升導致涉險值增加，其中部分被針對回溯測試例外情況的監管緩解措施所抵銷
- 營運風險的風險加權資產減少8億元，主要反映出售本集團於Permata的股權令營運風險的風險加權資產減少10億元

資本基礎及比率

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	增加／(減少) 百萬元	增加／(減少) %
普通股權一級資本	**38,779**	36,513	2,266	6
額外一級資本	**5,612**	7,164	(1,552)	(22)
一級資本	**44,391**	43,677	714	2
二級資本	**12,657**	12,288	369	3
總資本	**57,048**	55,965	1,083	2
普通股權一級資本比率 (%)[2]	**14.4**	13.8		0.6
總資本比率 (%)[2]	**21.2**	21.2		–
英國槓桿比率 (%)[2]	**5.2**	5.2		–

1 差異指當前報告期與過往報告期相比的增加／(減少)

2 變動乃兩點之間的百分點差異而非百分比變動

本集團資本十分充足，流動性良好，各項指標均高於監管門檻。

本集團普通股權一級資本比率為14.4%，超過目標範圍13%至14%的上限，較二〇一九年十二月三十一日增加60個基點，較本集團最新最低監管比率10.0%超過4個百分點。

普通股權一級資本比率增長的主要原因為本集團於二〇二〇年第二季度完成出售於Permata的股權，該出售導致普通股權一級資本比率增加約50個基點。

本集團於二〇二〇年三月三十一日宣佈，因應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情擴散給世界帶來前所未有的挑戰，董事會經慎重考慮後，決定撤回派發二〇一九年末期股息每股普通股20仙的建議，令普通股權一級資本比率增加約20個基點。

資本要求規例的多項修訂令普通股權一級資本比率增加29個基點，其中22個基點與於二〇二〇年第四季度修訂普通股權一級資本軟件資產處理方式有關。溢利增長及其他項目(包括外滙變動對儲備及風險加權資產的淨影響)令普通股權一級資本比率增加約40個基點。

負向信貸轉移、衍生工具風險加權資產增加及循環信貸融資對信貸風險加權資產的影響令普通股權一級資本比率下降約60個基點。

本集團已透過二〇二〇年二月二十八日宣佈的股份回購計劃，動用2.42億元購回4,000萬股普通股，令本集團的普通股權一級資本比率下降約10個基點。

於審慎監管局近期發佈指引後，董事會建議派發末期普通股股息每股9仙或2.84億元。二〇二〇年累計末期普通股股息使年底普通股權一級資本比率下降約10個基點。

董事會亦已決定以最多為2.54億元的代價進行一項股份回購，透過註銷回購股份進一步減少已發行普通股數量。購回條款將予宣佈及該計劃將於近期開始，預計將本集團二〇二一年第一季度的普通股權一級資本比率減少約10個基點。

英國槓桿比率保持在5.2%，顯著高於本集團的最低要求3.6%。

展望

新型冠狀病毒疫苗日漸明朗的前景將令二〇二一年全球經濟轉為增長，預計我們大多數市場可自二〇二二年起重現疫情前的增長率。我們相信，我們繼續投資業務轉型渡過此次危機的決策，將有助我們從經濟復甦的過程中大大受惠，特別是佔我們三分之二收入的亞洲大型市場很可能會引領這次復甦。

鑒於二〇二〇年上半年全球利率下降所帶來的全年影響，預期二〇二一年的整體收入將與二〇二〇年的收入(按固定滙率基準計算)相若，而二〇二一年上半年的收入則很可能低於去年同期。二〇二一全年的淨息差應保持在略低於二〇二〇年第四季度1.24%的水平。我們今年首幾個星期的表現，令我們有信心業務已經步入正軌，利率敏感度較低的金融市場及財富管理業務均表現強勁。我們預計自二〇二二年起，收入的每年增長率將重回至5–7%水平。

我們預計，今年的信貸減值壓力與二〇二〇年相比將有所減少。二〇二一年全年度的支出則因我們持續投資數碼能力而可能略微增加，但應維持在100億元以下(按固定滙率基準計算，不包括英國銀行徵費)，部分由二〇二〇年第四季度及二〇二一年全年度的重組行動提供支援。

我們將繼續(尤其是在疫情持續的期間)審慎管理資產負債表，目標是在營運過程中將普通股權一級資本比率範圍維持在13–14%之間，同時我們將尋求批准，透過派發股息及回購股份相結合的方式，將業務中無法被調配至創造盈利的資本回報給股東。

新型冠狀病毒疫情爆發前，我們於各項重要財務及策略指標方面取得的進展，令我們有信心可以實現有形股東權益回報達至雙位數的目標。透過穩健的營運槓桿及審慎的資本管理，我們期望在二〇二三年或之前有形股東權益回報至少達到7%，甚至更高(要是利率較預期更早恢復至正常水平)。

集團財務總監
Andy Halford
二〇二一年二月二十五日

可持續發展

衡量我們的影響力

二〇二〇年九月，我們發佈第一份《可持續金融影響力報告》，其中概述我們的融資服務如何為我們服務的社區帶來影響。該報告揭示，於二〇一九年七月至二〇二〇年七月期間，我們為綠色項目提供融資幫助減少了接近750,000噸二氧化碳排放，相當於中低收入市場217,000位居民的二氧化碳排放量。

詳情請瀏覽sc.com/sfimpactreport

集團風險總監回顧

集團風險總監
Mark Smith

「蓄勢待發，為復甦做好準備；未雨綢繆，應對進一步波動」

二〇二〇年充滿諸多艱巨的挑戰：新型冠狀病毒爆發，美國大選和英國脱歐形勢一度不明朗，以至中美緊張局勢升級，都導致宏觀經濟和地緣政治出現近代以來未曾有的動盪。

這場全球危機由公共衛生事故而非經濟問題引發，不同市場及行業所承受的影響相當懸殊，部分因此步入蕭條，而餘者繼續蓬勃發展。大多數經濟體亦因為獲得政府前所未有的政策支援和大量流動資金，所受的衝擊得以部分緩解。然而，復甦軌跡不一導致不同時期的增長速度波幅甚大。今次波動的長期影響尚未明朗，但預示我們未來可能進入通貨膨脹週期，為風險管理帶來獨特挑戰。我們一方面致力支援客戶、同事和社區，另一方面亦要確保我們保持穩健和能夠抵禦衝擊。

這次危機亦使我們重新檢視我們的制度和流程，適應新的工作方式。透過大力投資遙距工作和持續增強營運抵禦衝擊的能力，我們正在加快落實若干正在進行的計劃。在推進本集團的數碼化計劃的同時，我們亦意識到相關網絡風險，以及犯罪分子欲乘疫情不穩之機進行犯罪活動，致使詐騙風險有所增加。

展望二〇二一年及往後，隨著市場環境持續演變，我們仍然會保持警惕，其中兩個我們密切關注的局勢分別為銀行間同業拆借利率過渡至無風險利率替代方案，以及共同框架協議對新興市場債務的長期影響。

疫情及相關經濟衝擊已對我們貸款組合造成影響，與二〇一九年相比，信貸減值增加。然而，我們在應對這些挑戰之前，早已具備根基穩健的條件。前數年所採取的措施有助減輕我們貸款組合質素惡化，這些措施包括減少單一客戶及高風險行業的信貸集中，以及提高投資級別資產的比例。我們的資本及流動資金狀況仍保持抵禦衝擊的能力。

於二〇二〇年下半年，儘管我們業務所在市場的許多經濟體不再受當地限制措施約束，境況有所改善，但是，我們意識到由於全球正在適應新常態，若干行業及市場繼續面臨挑戰，全球復甦之路將步伐不一。

隨著經濟從新型冠狀病毒疫情中復甦，人們「重建後更上層樓」(build back better)呼聲漸高，意味著我們可受益於構思可持續金融解決方案的專業知識，這些方案多是與公營機構合作。我們與客戶合作，以了解可持續發展帶來的潛在風險及機遇。於二〇二〇年下半年，我們將環境、社會及管治風險管理納入我們的聲譽風險類別架構。我們意識到我們在向低碳經濟過渡的過程中支援客戶及市場的角色，並專注於制定過渡架構及廣泛的可持續發展融資解決方案。我們仍然致力成為一間可持續、創新、具有抵禦衝擊能力和以客為本的銀行。

優先處理主要風險項目的最新資料

金融服務業的發展日新月異，於充滿挑戰的宏觀經濟環境中，我們必須繼續創新。下列重點優先事項仍然是我們的焦點。

加強本集團的風險文化：鞏固健全的風險文化仍為本集團的核心目標。風險文化為企業層面於識別及評估、公開討論並迅速採取行動以應對已有及新興風險的能力打下根基。我們的企業風險管理架構為同事列明指引原則，使我們能夠於集團上下及三道防線之間進行綜合及全面的風險對話。高級管理層透過獎勵風險為本思維(包括在薪酬決策方面)、挑戰現狀以及為員工創造一個透明及安全的環境傳達風險顧慮，促進健全的風險文化。

改善資訊及網絡安全能力：本集團繼續投資加強資訊及網絡安全能力。儘管新型冠狀病毒帶來許多挑戰，但是我們已加強科技基礎建設、監督和防控措施，以滿足疫情帶來的額外安全要求。虛擬專用網絡擴容加上配置多重要素認證監控，令我們得以大幅提升業務網絡地區安全遙距工作的規模。我們會繼續檢視不斷演變的網絡威脅，預測存在風險之處，並調整業務連續性安排以維持客戶服務。該等威脅超出本集團之外，而我們已優先就源自最近外界所呈報的勒索軟件攻擊的第三方安全風險，檢討我們的流程及加強控制措施。對資訊及網絡安全改善措施進行的外部檢討讓我們受益匪淺。

將氣候風險管理納入架構：將氣候風險納入主流風險管理的工作取得良好進展，部分相關的聲譽、合規、營運及國家風險流程目前已納入氣候風險。本集團亦開展若干試驗計劃，加快將氣候風險進一步納入信貸風險、交易風險、資本及流動性風險。我們已加強各業務區域的管治並推出相應措施，尤其是須遵守當地監管要求的市場。

培訓本集團員工及提升員工的技能，一直是我們的關鍵優先處理事項。今年，我們與倫敦帝國學院合作，針對氣候風險進行了多次虛擬培訓，並推出了首個數碼培訓課程。我們亦共同合作，舉辦關於能源應用情景和納入宏觀經濟及氣候狀況的虛擬活動，其中印度的煤炭供應鏈是重點議題。

衡量氣候風險仍然是業界的一項普遍挑戰，我們已投資發展內部能力及外部合作夥伴關係，以解決氣候風險評估難題。憑藉慕尼黑再保險公司的物理風險評估工具，Baringa提供的各類氣候情景下評估過渡風險的解決方案，以及S&P Trucost提供的精細氣候數據，我們大幅提高了氣候風險量化能力。二〇二一年，我們擬運用我們氣候風險方面的深刻見解與企業客戶保持密切聯繫，以便我們更好地理解其適應及緩解計劃，評估如何可以最好地滿足其可持續金融需要。

本集團所取得進展的詳情，載於我們的二〇二〇年氣候相關財務披露工作小組報告。

+ 本集團應對氣候風險採取的措施詳情
載於**sc.com/sustainability**

管理我們的環境、社會及管治風險：無論是監管機構，還是投資者，對環境、社會及管治風險的議題都愈加重視，我們亦致力成為可持續發展及負責任銀行服務的領導者。將聲譽風險類別架構擴大以納入環境、社會及管治風險管理，焦點在於避免造成重大損害的核心原則，而該等原則與《經合組織負責任商業行為盡責管理指南》接軌。我們投資該領域的技術及創新解決方案，已開發聲譽風險及環境、社會及管治盡責管理工具，並使我們更好地理解及管理我們市場中的環境、社會及管治議題。我們亦已建立了一個概念驗證模型。模型結合機器學習，使用客戶行為數據，能用於預測我們與個別客戶的往來將本集團置於更高的環境、社會及管治風險中的可能性及其潛在嚴重性。

管理金融罪行風險：我們力求保持在最前線打擊金融罪行。在新型冠狀病毒疫情之下，犯罪分子欲趁疫情不穩之機進行非法活動，因而帶來了一系列新威脅，現有風險也有所提高。我們已識別該等威脅，分享了有關該等威脅的資訊，且已採取措施保護客戶。

我們的控制能力不斷增強。我們的金融罪行合規團隊透過使用新一代偵測及金融罪行監控基礎建設，識別出和預防了詐騙、洗錢、賄賂及腐敗。我們利用自然語言處理及機器學習工具生成質素更高的案例，減少誤報，從而為客戶創造更安全的環境。我們亦能夠與客戶、同事及合作夥伴分享見解。儘管疫情導致我們無法實地舉辦「代理銀行學院」，但我們已作相應調整，改為以虛擬形式舉辦，讓更多人參與，更有助透過教育降低風險。我們亦繼續透過內部創新和投資科技加強我們的監控能力。

+ 有關本集團致力打擊金融罪行的
詳情載於**sc.com/fightingfinancialcrime**

改善操守環境：我們於二〇二〇年繼續加強操守風險管理，尤其是改進我們識別及緩解風險的方法。鑒於推行大規模居家辦公，加上客戶受經濟影響，新型冠狀病毒帶來諸多新的操守風險，並推高了既有風險水平。我們一整年均專注確保這些風險得到理解及緩解。

總而言之，我們在鑒別及管理集團、各地區及國家操守風險方面的總體質量及一致性均有提升。各區域透過評估自身營運情況識別操守風險，並制定操守計劃降低該等風險。承擔計劃的主力落在第一道防線，他們接受操守、金融罪行及合規職能部門的審視及質詢。我們亦已發出集團操守概覽以補充我們的管理資料及報告，該概覽規定了全公司的操守相關指標。

我們警惕全新及新興風險，並持續專注識別及緩解疫情引致的操守風險。鑒於預期經濟於新型冠狀病毒疫情中復甦並非易事，存在不明朗因素，我們會維持高度警覺性，識別於二〇二一年及其後可能以其他形式出現的操守風險。

加強風險以及操守、金融罪行及合規基礎建設：靈活的風險整合、集中數據與進階分析能力，使我們能夠靈活應對新型冠狀病毒帶來的挑戰。透過將風險整合平台及前台數據的結合，我們能夠進行接近實時呈報、專門設定的風險承擔分析、決策及呈報，壓力測試情景亦加入了疫情的影響。透過由內部創新中心SC Ventures建立的合作項目，我們在反洗錢、身份驗證及數碼簽署等領域的業務能力亦得以發展。

零售銀行業務方面，我們已使用更尖端的數據挖掘及預測分析工具，加速風險及預測模型的開發和部署。我們已建立樞紐，用作集中數據工程和可視化、模型開發、驗證及管治方面的專業知識，並運用自動化支援流程減少營運風險。

加強模型風險管理：於二〇二〇年，我們落實模型風險管理策略增強計劃，專注建立可持續風險管理框架。我們亦加強模型風險政策與標準，以便實行風險為本的策略。此外，董事會已批核一套更加完善的風險取向指標。

為提高員工模型風險管理的意識，我們推出了「模型風險」網上學習模組。為提升集團的技術實力及營運，我們用新平台加強本集團風險模型庫。我們不斷檢討目標營運模型，以確保我們擁有匹配的資源及技能來實現準時交付。於二〇二一年，我們將繼續關注這個領域，完成更多模型重建及驗證工作。

我們於二〇二〇年的風險狀況及表現

新型冠狀病毒及相關經濟衝擊已影響我們的貸款組合，過去一年的資產質素因此惡化。然而，我們因應危機發展而採取的行動，以及往年為鞏固根基作出的努力，減少了我們承受的影響。我們的資本及流動資金狀況保持穩健。

我們將新型冠狀病毒納入壓力情景，以及檢視了在經濟衰退中面臨風險最高的組合，令我們得以主動識別潛在的薄弱領域並進行相應管理。

我們明白，全球復甦步伐並非一致，且經濟前景長期疲弱的威脅，可能導致市場避險情緒持續高漲以及不確定性持續增加。

於上半年，我們從高風險行業中選出若干客戶列入觀察名單類別以便進行密切監察，導致早期預警承擔增加54億元（二〇二〇年：107億元；二〇一九年：53億元），儘管下半年的早期預警承擔已因為風險承擔下降、規管放寬及評級下調事件減少而有所降低。由於流向不履約貸款的流出額被早期預警類別的流入額抵銷，信貸等級12貸款增至22億元（二〇一九年：16億元）。

與二〇一九年的9億元相比，信貸減值支出大幅增至23億元。各階段的減值均有所增加，第一階段和第二階段減值增加的原因部分出於管理層額外撥加，以反映預期未來出現惡化。第三階段減值增加8億元至15億元，約三分之一與二〇二〇年第一季度企業及機構銀行業務的三次非關聯評級下調有關。

本集團二〇二〇年的整體信貸減值（第三階段）貸款總額由74億元增加25%至92億元，乃受東盟及南亞地區和非洲及中東地區的企業及機構銀行業務評級下調所影響。零售銀行業務的第三階段信貸減值增加3億元。

整體客戶貸款賬目的第三階段保障比率降低10個百分點至58%（二〇一九年：68%），其中以企業及機構銀行業務為主，乃受撇銷及保障比率較低的新第三階段貸款所影響，而撇銷及保障比率較低的新第三階段貸款則得益於信貸保險及擔保（包括出口信貸機構所提供者）。包括有形抵押品的保障比率降至76%（二〇一九年：85%），其中二〇二〇年的部分降級由並未納入有形抵押品的擔保及保險擔保。

二〇二〇年的集團平均涉險值為1.08億元，較去年大幅增加（二〇一九年：3,000萬元），乃受新型冠狀病毒爆發後利率及信貸息差的極端市場波動及油價暴跌所影響。涉險值增加主要體現在財資市場流動性資產緩衝所持信用債券的非交易賬中，其幾乎皆為投資級。

本集團二〇二〇年風險表現的詳情
載於**風險最新狀況**（第182至184頁）及
風險狀況一節（第185至247頁）

風險管理方法的最新進展

我們的企業風險管理架構概述了我們管理集團、分支機構及附屬公司風險的方式。該架構提供了一個根據我們風險取向有效管理現有風險的結構，讓我們可以全面識別風險。我們於上半年採納諸多加強措施，包括將模型風險提升至主要風險類別，以及更新資訊及網絡安全風險和營運風險的風險類別框架。這些加強措施已於下半年推出和進一步推行。

作為企業風險管理架構年度檢討的部分工作，我們已將可持續發展風險納入聲譽風險主要風險類別的範圍。鑒於監管機構及投資者日益重視環境、社會及管治風險相關議題，加上本集團致力發展成為可持續發展及負責任銀行服務業的領導者，這一範疇已成為渣打品牌的核心信條。

鑒於操守風險管理涵蓋面廣闊，操守風險已不再被列為單項風險，而是融入整體企業風險管理架構的重要組成元素，此變動自二〇二一年一月起生效。本集團將繼續識別集團策略、業務模式及營運所在地固有的操守風險，並希望各業務及職能部門負責管理其所在領域的操守，接受操守、金融罪行及合規部門監督及質詢。此變動使我們能夠站在是否為客戶、市場、內外部持份者帶來積極成果的角度檢視操守風險。我們始終致力確保全體員工的操行符合最高標準。我們對於因本集團或個人疏忽或蓄意行為導致的負面操守風險後果採取零容忍的態度，同時明白事件發生純屬意外，無法完全避免。

鑒於本集團多元的業務網絡，國家風險管理亦已升級為整體企業風險管理架構不可或缺的一部分，此舉是集團策略及策略性風險管理的一部分，自二〇二一年一月起生效。本集團繼續確保國家限制及風險承擔在合理範圍內，且與集團策略、國家策略、風險取向及營運環境相符，包括在基本及壓力條件之下的經濟、政治、環境及社會風險因素。信貸風險主要風險類別將繼續參考並依賴透過國家風險管理程序管理的主權風險評級。

為滿足數碼計劃的需要，加強本集團的科技風險管理能力，我們將科技風險納入營運風險主要風險類別，自二〇二一年一月起生效。此舉讓我們得以專注科技相關事件引起的風險，由營運風險團隊監督第二道防線。我們亦繼續發展管理新資產類別及科技方面風險的能力，如應對加密資產相關活動風險的對策。

主要及跨領域風險

主要風險指我們的策略及業務模式中固有的風險。我們的企業風險管理架構中正式界定該等風險，該架構提供一套體系以透過董事會批核的風險取向監察及控制此等風險。我們不會為促進收入增長或獲取更可觀的回報而背離我們的風險取向。

主要風險類別	管理措施
信貸風險	本集團遵循在產品、地區、客戶類別和行業方面多元化的原則，管理其信貸風險
交易風險	本集團應控制其交易組合及活動以確保交易風險損失(財務或聲譽損失)不會對本集團品牌造成重大損害
資本及流動性風險	本集團應保持穩健的資本狀況，其中包括維持充裕的管理緩衝資本以配合其策略性目標，並持有充裕的優質流動資產緩衝資本，以在極端但有可能發生的流動資金壓力情景下持續經營至少60天，而毋須要求中央銀行提供特殊支援
營運及科技風險	本集團旨在控制營運風險，以確保營運損失(財務或聲譽損失)，包括任何有關業務行為操守的損失，不會對本集團業務造成重大損害
資訊及網絡安全風險	本集團力求避免重要資訊資產及系統的風險及不明朗因素，對於影響重要資訊資產及系統或集團業務及聲譽的重大事故，本集團的風險取向為低
合規風險	本集團不欲違反法律及法規；同時亦明白不能完全避免監管不合規的風險，因此本集團致力將此風險減至絕對最低水平
金融罪行風險	本集團不欲違反與金融罪行有關的法律及法規。本集團雖然致力防範與金融罪行有關的事件，但同時亦明白到該等事件卻不能完全避免
模型風險	本集團對於因不當使用模型或錯誤開發或實施模型導致的重大不利影響採取零容忍的態度，但接受模型的不確定性
聲譽及可持續發展風險	本集團旨在保護專營業務，透過確保任何業務活動均完滿透過適當程度的管理及監督加以評估及管理，免致其聲譽遭受重大損害
氣候風險[1]	本集團旨在衡量和管理氣候變化引致的財務和非財務風險，並根據《巴黎協定》減少與我們自身活動和客戶融資相關的排放

1 除了作為主要風險，本集團亦認識到氣候風險屬貫穿於其他主要風險的跨領域風險

→ 有關我們主要風險及管理措施的詳情載於**主要風險**一節(第254至269頁)

新興風險

新興風險指可能對我們的業務構成重大影響的不可預知及不可控制的事件。作為我們持續風險識別程序的一部分，我們已更新本集團於二〇一九年年報披露的新興風險。

下頁表格總結了我們當前新興風險，概述自二〇一九年年底以來的風險趨勢變化、變化原因及我們基於現有了解和假設正採取的緩解措施。此表反映按照高級管理層所識別的風險而作出的內部最新評估。此表格並非詳盡無遺，可能存在其他風險對本集團產生不利影響。我們緩解該等風險的方法未必能消除該等風險，惟彰顯本集團為減低或管理風險而作出嘗試。由於若干風險隨著時間發展並顯現，管理層將根據風險對本集團的影響採取適當措施緩解風險。

由於氣候風險現已分類為跨領域風險，氣候相關的過渡風險及實體風險不再列為新興風險。我們新興風險相較二〇一九年的其他變化之詳細說明載於第270頁。

新興風險	二〇一九年以來的風險趨勢[1]	主要風險趨勢推動因素	緩解措施
新型冠狀病毒及出現新型疾病	↑	新型冠狀病毒繼續在全球蔓延。遏制病毒傳播的措施，例如旅行禁令和限制、宵禁、檢疫隔離及封城安排，導致多個國家的金融市場及商品價格波動加劇，經濟出現嚴重衰退。有可能出現其他疾病的風險	• 作為我們壓力測試的一部分，我們評估了與全球經濟急劇收縮相關的嚴峻壓力 • 定期檢討並積極管理於壓力測試下可導致重大信貸減值支出及風險加權資產通脹的風險承擔 • 為支援我們的客戶，本集團為零售及企業客戶制定了多個全面的支援計劃，包括暫時豁免償還貸款及利息，暫緩執行貸款條件，豁免或取消收取費用，延長貸款還款期及提供新信貸 • 本集團的當務之急仍然是確保我們的客戶及僱員的健康與安全，並憑藉我們健全的業務連續性計劃確保持續正常營運。這些計劃令我們大多數員工在可能的情況下能夠遙距工作
地緣政治與貿易失衡造成中美貿易關係緊張	↑	中美自二〇一八年以來採取的貿易關稅政策增加了對於全球地緣政治及貿易戰的憂慮。二〇二〇年中美緊張關係升溫且持續惡化，對全球供應鏈構成風險	• 美國、中國乃至全球貿易及全球經濟增長急劇放緩，是本集團壓力測試情景的因素之一。這些壓力測試暴露主要風險弱點，以便管理層及時實行介入措施 • 我們不斷對組合進行詳細檢討，必要時則採取措施應對 • 我們監察及評估地緣政治事件，並採取適當的行動確保將其對本集團及我們客戶的影響減至最低 • 為敏感行業的客戶開戶時及在確保符合制裁規定方面加強審查
地緣政治事件（尤其是民粹主義和民族主義興起、中東地區局勢緊張以及因主要業務所在市場經濟增長放緩以及政治憂慮引致的社會動亂）	↔	隨著民粹主義和民族主義興起，憂慮也隨之增加。與二〇一九年相比，新型冠狀病毒的爆發及將焦點放在當地經濟，減少了中東地區的安全事件。二〇一九年及二〇二〇年全球抗議活動劇增，抗議活動引致的風險將於二〇二一年進一步增加。二〇二〇年所做政策決策的經濟影響或會威脅未來增長	• 我們監察及評估地緣政治事件，並採取適當的行動確保將其對本集團及我們客戶的影響減至最低 • 我們在國家、地區和集團層面進行持續監控，以識別新興風險並評估對這些風險的管理 • 我們在集團、國家及業務層面進行組合檢討，以評估極端但有可能發生的地緣政治事件的影響
宏觀經濟憂慮（尤其是日益增加的主權違約風險）	↑	新型冠狀病毒加劇了原本已在惡化的市場狀況，導致世界上多個最貧窮國家出現流動資金問題，甚至有潛在的償付能力問題。央行應對危機的措施或會導致資產泡沫及通貨膨脹	• 密切監察並積極管理可能導致重大信貸減值和風險加權資產增加的風險承擔 • 我們在國家及業務層面進行壓力測試及組合檢討，以評估極端但有可能發生的事件的影響，並據此管理組合 • 我們積極利用緩解信貸風險的技術，包括信貸保險和抵押品 • 我們積極追蹤業務所在國家參與二十國集團《緩債倡議後續債務處理共同框架》的情況及其相關風險承擔
銀行間同業拆借利率的中止及過渡	↔	對銀行間同業拆借利率基準的中止及過渡至無風險利率帶來影響有所憂慮。本集團依賴倫敦銀行同業拆息（作為參考利率）	• 本集團已制定全球銀行間同業拆借利率過渡計劃，考慮過渡的所有方面及如何緩解過渡帶來的風險 • 本集團增強了內部及客戶對過渡的意識及了解，全球有約6,500位內部員工及逾1,900名客戶接受了培訓 • 就行業及監管角度而言，本集團積極參與並助力關注銀行間同業拆借利率向無風險利率過渡不同方面的不同無風險利率工作組、行業協會及商業論壇

新興風險	二〇一九年以來的風險趨勢[1]	主要風險趨勢推動因素	緩解措施
對第三方的倚賴	↑	經濟形勢影響全球各行各業，我們的供貨商、供應商及其他第三方的財務健康因而承受沉重壓力。新型冠狀病毒的爆發增加了與第三方供應商有關的網絡威脅風險	• 於二〇二〇年第四季度完成一項第三方風險內部檢討，增強第三方風險整體管理的建議現已實施 • 董事會已批核經加強的二〇二一年供應商服務風險取向指標
新科技及數碼化（包括業務中斷風險、以負責任方式使用人工智能）	↔	客戶期望及其與本集團的互動方式或會改變，有可能因而加速採納數碼解決方案	• 我們監察可能影響銀行業的科技新趨勢、機遇及風險發展 • 我們已為零售銀行業務推出改善後的數碼服務，尤其是開戶、銷售及市場推廣方面 • 我們正在增強能力以確保我們的系統能夠抵禦衝擊，能夠緊貼科技趨勢並能迅速從其帶來的機遇中獲益 • 我們繼續在利用新科技方面取得進展，並正投資機器學習解決方案，該等方案可迅速分析大型數據集及微調我們金融罪行監控工具的準確性
有策略地擴大使用數據增加數據私隱及安全風險	↑	在我們所有的市場，與數據管理和私隱相關的監管要求及客戶期望日益提高，其中包括數據使用遵循道德規範	• 我們密切監察與數據管理、數據保護及私隱相關的監管發展 • 我們已成立專門的數據及私隱團隊，在本集團建立數據管理和私隱的專業知識，同時確保符合數據擁有權和取得同意的規定
長期遙距工作增加帶來新挑戰	↑	除了內部考慮（監管、文化及支援層面）及外部考慮（客戶及其他方層面），遙距工作的員工人數增加及威脅分子技術愈加先進，令這項風險有所增加	• 本集團已就疫情期間支援關鍵銀行營運活動之關鍵供應商服務的連續性計劃，評估了風險、影響及穩健性 • 我們積極監察網絡威脅及風險，且已加強技術及機構措施，以預防、偵測及應對威脅 • 本集團正在進行未來工作形式評估。除文化及領導能力之外，該評估亦審視數據私隱和網絡安全

↑ 風險於二〇二〇年提高 ↓ 風險於二〇二〇年降低 ↔ 風險與二〇一九年持平

1 風險趨勢指整體風險評分趨勢，即包括潛在影響、可能性及變化速度

有關我們**新興風險**的詳情載於第270至276頁

總結

去年，全球歷經巨大動盪。在面臨前所未見且特殊的挑戰之際，我們展現了堅韌抗逆的能力，調整自身，適應挑戰。我們深知，經濟復甦前路或許會艱難滿途而且步伐不一，未來一段時期內的風險形勢依然嚴峻。我們會保持警惕，專注為客戶締造應有成果。隨著我們在復甦期間為更上層樓重建經濟，我們現在採取的行動將為實現可持續發展及表現奠定堅實基礎。

集團風險總監
Mark Smith

二〇二一年二月二十五日

貿易

印度的生活必需品

為保持印度在新型冠狀病毒疫情期間的貿易順暢，我們的創新部門SC Ventures推出的B2B市場平台Solv成為連接買方與供應商的橋樑，以保持生活必需品的流通。由於活動受到限制，團隊走上街頭，親自為社區及醫院運送食物和藥品等生活必需品。在他們的努力下，10,000多個家庭獲得了亟需的物資。

詳情請瀏覽 **sc.com/solvindia**

持份者及責任

作為一間業務遍及59個市場的國際銀行，與持份者溝通對我們至關重要，可確保我們理解本地、區域和全球觀點及趨勢，為我們的業務經營提供消息和見解。

我們的持份者

- 客戶
- 監管機構及政府
- 投資者
- 供應商
- 社會
- 員工

本分節構成**第172條**披露，描述董事如何考慮二〇〇六年公司法第172(1)(a)至(f)條所列事項，亦構成根據該公司法第414CZA條規定作出的董事聲明。

以下有關詳情請參閱下列頁碼：

- 我們如何與持份者溝通以了解他們關心的問題
  請參閱第54至57頁
- 我們如何與僱員溝通及回應他們關心的問題
  請參閱第58至61頁
- 我們如何透過可持續發展及負責任的業務回應持份者關心的問題
  請參閱第62至71頁

有關董事會如何直接與持份者及股東溝通的詳細資訊，請參閱董事會報告第102至104頁。

所篩選的董事會的主要決定實例載列於本分節。

本分節還構成我們與公司法第414CA及414CB條有關的主要非財務披露。我們的非財務資料聲明請參閱本分節末（第72頁）。

可持續發展目標

作為我們成為可持續發展及負責任銀行承諾的一部分，我們的可持續發展目標提供符合聯合國可持續發展目標的表現目標。所選目標構成本集團的記分表及長期獎勵計劃。

二〇二〇年，我們更新了任何即將到期的目標，並引入新的目標以反映我們不斷發展的策略。例如，我們開發了一系列可持續零售銀行業務，作為我們不斷增長的可持續金融方案的一部分。

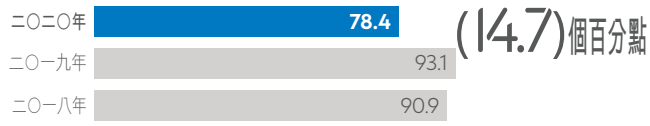
為確保持份者對我們的方案有信心，我們已就部分選定目標進行有限範圍的保證工作，其詳情載列於我們的可持續發展概要。

+ 有關我們的可持續發展概要，請瀏覽**sc.com/sustainabilitysummary**

集團主要業績指標：可持續發展

實現可持續發展目標(%)[1]

-14.7個百分點　已達成或符合進度的可持續發展目標



目標：透過衡量我們可持續發展目標中所定的目標進展，將可持續發展和企業責任融入我們的業務、營運和社區。

分析：二〇二〇年，我們發佈更新的可持續發展目標，當中確立了新的年度及多年表現目標。於二〇二〇年底，78.4%的目標符合進度或已達成。該比例較二〇一九年的93.1%有所降低，此乃由於新型冠狀病毒影響了若干目標的實現。我們繼續注重在後續年度追上進度以達成我們的目標。

1 各目標包含一個或多個表現指標。主要業績指標為於報告期末已達成或符合進度的所有衡量指標的比例。

與持份者溝通

與持份者定期溝通令我們得以建立信任和應對我們業務市場面臨的機遇及挑戰。

二〇二〇年，世界面臨前所未有的變化。除英國脱歐、可持續金融及氣候變化等重要議題外，新型冠狀病毒疫情主導了我們與持份者群組的工作，這是因為我們試圖了解並適應疫情的影響，以便能夠繼續推動我們業務市場的商業及繁榮。

我們透過相關會議向高級管理層及透過管理委員會向董事會品牌、價值與操守委員會傳達持份者的意見，該委員會監督本集團處理其主要政府及監管關係的方式。我們定期透過多個渠道（如sc.com及本報告）向外界持份者報告進展。

客戶

我們如何創造價值

本集團讓個人客戶增長及保障財富，協助他們進行貿易、交易、投資及擴展，並為多種不同類別的金融機構（包括銀行、公營機構及發展組織）提供銀行服務，滿足他們的需求。

我們的服務和聯繫

我們一切以客為本。透過建立及培養長期關係，我們能更好地了解客戶需求，找到創新及專門制定的解決方案，幫助客戶實現目標。

二〇二〇年，疫情導致客戶需求、重點工作及所需支援速度發生變化。除宣佈以成本價格提供10億元信貸支援客戶生產協助抗疫的商品及服務外，我們亦迅速實施創新舉措以盡量減輕對服務造成的干擾。

我們設立了香港客戶體驗實驗室等設施，讓我們得以與客戶緊密合作，共同設計產品及服務。我們亦推出了一個針對客戶易受影響程度意識的電子學習模組，以幫助零售銀行僱員支援更易受影響的客戶。

我們業務的數碼化轉型意味著我們能夠幫助客戶在家使用銀行服務，包括在香港推出我們全新的數碼銀行Mox，以及為我們的企業客戶推出電子簽名功能。

二〇二一年，我們將繼續增強數碼化轉型及創新能力。

客戶的關注

- 與別不同的產品及服務
- 數碼化及優質的體驗
- 可持續金融

董事會主要決策：撤回股息及股份回購建議

持份者的利益是董事會資本管理決策的核心。例如，董事會決定撤回派發二〇一九年末期股息的建議，並暫停今年早前宣佈的股份回購計劃。

按照本集團的股息增長及資本回報方針，董事會早前同意以最多5億元的代價進行一項股份回購，透過註銷回購股份減少已發行普通股數量。此外，董事會早前亦宣派二〇一九年末期普通股股息20仙。其時董事會同意該兩項決策均符合本集團及其持份者的最佳利益。

因應審慎監管局的要求以及由於新型冠狀病毒疫情為世界帶來的前所未有的挑戰，本集團於二〇二〇年三月三十一日宣佈，經過慎重考慮後，董事會決定撤回派發二〇一九年末期股息的建議及暫停回購計劃。

在審議該決定的過程中，董事會對包括監管機構在內的主要持份者的影響及意見進行了討論，並認同股息對我們股東的重要性。然而，董事會認為，其時暫停向股東派息將使本集團能夠為個人、企業和經營所在的社區提供最大程度的支援，同時保持強大的資本比率並為長遠業務轉型作出投資。例如，本集團啟動了一項5,000萬元的全球基金，為受到新型冠狀病毒影響的人士提供援助。本集團即時捐出2,500萬元，並宣佈會對員工捐款等其他捐款作出配對捐款，並確認如有需要將會進一步捐款以達到總額。據宣佈，董事會及管理團隊的全體成員都將為援助基金作出個人捐贈。董事會讚揚有關行動以及管理層在啟動基金時所採取的方式和發揮的領導力。

與持份者溝通（續）

監管機構及政府

我們如何創造價值

本集團與公共機構合作，協助金融系統及整體經濟有效運作。

我們的服務和聯繫

本集團在全球、地區及國家層面積極與政府、監管機構及政策制定者溝通，以分享見解、建立最佳實踐方案，並確保於各個市場的運作貫徹一致。二〇二〇年，我們與政策制定者（其中包括）就疫情、審慎監管、英國脱歐、營運方面的穩健性、基準改革、可持續金融、氣候風險、金融科技、人工智能、網絡安全、金融罪行及操守的影響及應對進行溝通。

本集團致力遵守營運所在市場內所適用的法例、規則及其他監管規定。我們致力於遵循法律及監管框架以確保本集團履行其責任，並支持整個金融系統及經濟抵禦衝擊及有效運作。

為配合此項工作，我們建立公共及監管事務團隊，負責預測相關法例及法規的轉變，分析對本集團有策略性影響的政策發展，管理與監管機構及政府官員的關係。二〇二〇年，我們提高了識別及分析對本集團具有策略性影響的政策發展的能力。

我們遵守所有相關透明度規定，與監管機構及政府進行持續對話，就正式諮詢提交意見以及參與業界工作小組。我們一般會於**sc.com/politicalengagement**發表諮詢回應。

二〇二一年，我們預期將參與討論有關從新型冠狀病毒疫情中復甦、國際貿易、英國脱歐、銀行服務的新興數碼科技與創新、可持續金融及人工智能（包括數據分析及私隱）方面的法規及法例。

監管機構及政府的關注

- 強勁的資本基礎及流動資金狀況
- 穩健的操守標準
- 健康的經濟及有競爭的市場
- 積極的環境及社會可持續發展

投資者

我們如何創造價值

本集團致力為投資者締造可觀回報及長期可持續的價值。

我們的服務和聯繫

我們依賴債務及股權投資者的資本執行我們的業務模式。不論投資者擬作短線抑或長線投資，我們均會向投資者提供有關本集團策略及財務架構進展各方面的資訊。

我們的業務地區優勢以及擬成為全球可持續發展及最負責任銀行的抱負，讓我們的投資者能夠迎接新興市場所帶來的各種機遇。我們相信，以綜合方法應對環境、社會及管治問題，以及建立穩健的風險及合規文化，都是令我們與眾不同的主要因素。二〇二〇年，我們的表現依然穩健，不僅安然渡過地緣政治及公共健康危機，亦繼續進行策略性轉型。我們經更新的策略性工作重點有我們的願景做支撐，有助我們實現再一次承諾的10%有形股東權益回報。

詳情請參閱**第26至27頁**。

與投資者及廣大市場進行定期及具透明度的溝通有助於我們了解投資者所需，並相應調整公開資訊。除經我們的投資者關係團隊直接溝通外，我們亦透過季度、半年及全年業績、會議、路演及新聞稿進行溝通。疫情使我們加快採納虛擬媒介。

董事會審議投資者意見、建議及要求，董事會成員關注當前市場感興趣的話題。於二〇二〇年五月就程序事宜召開股東週年大會後，董事會於十一月舉行虛擬散戶股東活動以及面向機構投資者的管理人活動。兩項活動均為股東提供了直接向董事會提問的平台。

我們繼續回應主流投資者對環境、社會及管治事宜日益增長的關注，包括聯合國可持續發展目標、可持續金融、氣候變化、煤炭和更廣泛的低碳轉型及人權。我們亦與可持續發展分析機構合作，並參與為我們的表現設立基準的可持續發展指數，包括「碳信息披露項目」(Carbon Disclosure Project)及「勞動力信息披露倡議」(Workforce Disclosure Initiative)。

二〇二一年，隨著我們逐步向我們的回報目標邁進，我們將繼續與投資者就我們的經更新策略性工作重點及中期財務架構的進展進行溝通。

投資者的關注

- 安全、強勁及可持續的財務表現
- 為實現聯合國可持續發展目標促進可持續金融
- 環境、社會及管治事宜的進展

供應商

我們如何創造價值

我們與供應商合作，確保他們能高效並可持續地為我們業務提供合適的商品及服務。

我們的服務和聯繫

《供應商約章》為本集團工作提供指引，當中載列本集團對於道德、反賄賂及反腐敗、人權、多元化和包容性以及環境表現等方面的期望。供應商每年必須重新承諾遵守約章，而我們亦將表現監察納入採購實務及標準中。

本集團在全球及本地層面，為自身業務及供應商創造供應鏈價值。二〇二〇年，我們宣佈與微軟建立策略合作關係，協助我們創建雲端優先的科技策略。這次合作對我們而言是一個重要的里程碑，亦標誌著我們實現虛擬銀行、下一代支付、開放銀行及銀行即服務的願景。

疫情期間，我們在收到中小型供應商的發票後立即作出付款，藉此繼續支援我們的供應商。我們亦簡化了對所有供應商的付款流程，二〇二〇年十二月有95%的發票均能按時付款，較二〇一九年的82%有所增長。

我們在供應鏈可持續發展議程方面取得了實質性的進展。我們不僅將現代奴隸納入我們的風險框架，還推行了一種新的監控框架，以加強對我們供應鏈內就現代奴隸風險的管治與管理。

我們加快推行供應商多元化策略並公佈全球標準，以確保我們的供應商共負提升供應鏈的多元化及包容性的使命，踐行最佳實踐，並與我們攜手為多元化的供應商創造公平的市場。

二〇二一年，供應鏈的可持續發展仍將為主要重點工作，我們將推出措施擴大供應商多元化及包容性實務，並減少我們業務及供應鏈的碳排放。

+ 我們的《供應商約章》可於**sc.com/supplircharter**瀏覽

+ 有關本集團供應商多元化標準的詳情，可參閱 **sc.com/supplierdiversity**

供應商的關注

- 開放、透明及一致的招標流程
- 願意採納由供應商推動的創新方式
- 準確及時的付款

社會

我們如何創造價值

本集團致力成為一間可持續及負責任的企業，並與本地合作夥伴攜手促進社會及經濟發展。

我們的服務和聯繫

我們與多範疇的民間團體及國際與本地非政府組織建立聯繫，當中包括關注環保及公共政策問題的組織以至合作舉辦社區計劃的夥伴。我們旨在展開坦誠開放的對話，以確保我們了解可能會塑造我們思維方式的其他觀點，並確保我們的經營方式獲得理解。持份者的意見與關切均有納入本集團的決策過程中。

二〇二〇年，在疫情肆虐的情況下，我們持續與各組織就氣候變化、人權及自然對全球供應鏈的價值等議題進行溝通。我們與組織進行溝通，以豐富我們的思維並幫助塑造我們的立場聲明。我們透過經由網絡渠道及電話進行的一對一會議、虛擬圓桌研討會及書面回覆與各組織進行溝通。

二〇二〇年，我們持續透過「Futuremakers by Standard Chartered」計劃與非政府組織、慈善機構等組織合作促進年輕人的普及經濟，並透過「看得見的希望」計劃與該等組織合作促進眼部健康。我們將Futuremakers參與者與逾300名企業領袖、政策專家及客戶齊聚一堂，討論作為首個Futuremakers論壇的一部分，我們如何開展合作。我們亦聯同「看得見的希望」合作夥伴、國際防盲協會及逾100名其他眼部健康代表參與虛擬會議，分享我們在長期合作關係的最後一年中的心得。

隨著全球疫情蔓延，我們加緊聯繫各支援受新型冠狀病毒影響的弱勢群體組織，其中包括持續與長期合作夥伴Women Win及紅十字會合作，透過我們5,000萬元的新型冠狀病毒全球慈善基金向59個市場的166個合作夥伴提供額外支援，以開展緊急救助。

與此同時，我們向僱員提供額外一天的義工假（從三天增至四天），以支援他們參加自身社區的活動。

社會的關注

- 正面的社會及經濟貢獻
- 新型冠狀病毒緊急援助與支援，以實現長期經濟支援
- 氣候變化及環境問題

與持份者溝通（續）

僱員

二〇二〇年可持續發展目標：僱員

員工		
進行可行性分析，將生活工資納入所有非僱用員工協議中	二〇一九年一月至二〇二〇年十二月	✓
完成我們44個較大的市場的傷健共融就業評估	二〇二〇年一月至二〇二〇年十二月	✓
嵌入綜合健康及福祉戰略，以支持建設和重新培養適應未來需求的多元化勞動力	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月	○
支持所有僱員制定個人化的發展計劃，以反映應對工作性質演變及走向數碼化所需的未來技能	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月	○
增加性別代表：擔任高級職位的女性佔35%，中期目標為： – 二〇二〇年十二月：30%[1]	二〇一六年九月至二〇二五年十二月[2]	○
提高我們的「文化共融」得分至84.5%，中期目標為： – 二〇二一年十二月：80%	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	○

年內完成

✓ 已達成 △ 未達成

進行中目標

○ 符合進度 △ 未符合進度

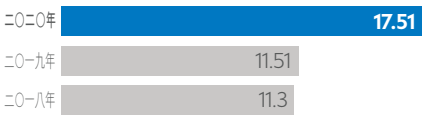
1 中期目標未達成。擔任高級職位的女性佔29.5%。然而，我們仍符合進度，有望在二〇二五年十二月之前達成整體目標

2 目標日期由二〇二四年十二月改為二〇二五年十二月。

集團主要業績指標：僱員聯繫

僱員淨推介值

↑ +5.4%



僱員淨推介值按數值介乎-100至+100的比例尺，計算出會推薦本集團為良好工作地方的人數對比不會推介的人數，並以百分比變動計算方法呈列

目標：透過為僱員創造更好的工作環境，增加本集團上下的聯繫，從而提升客戶體驗。

分析：自我們於二〇一六年開始進行文化轉型起，僱員淨推介值顯著上升。

我們如何創造價值

我們認識到我們的員工是有助我們提升表現及生產力的重要價值來源。隨著科技進步及客戶需求不斷變化，我們利用長期人力規劃，為員工團隊建立適應未來所需的技能及文化。

我們的服務和聯繫

有效聯繫員工以及為他們營造的良好工作體驗，我們可更好地服務客戶，並實現我們的願景。包容文化使我們能夠釋放創新潛力、作出更好的決策、實現業務策略、實踐我們重視的企業文化行為，以及體現「一心做好，始終如一」的品牌承諾。

作為本集團風險管理架構的一部分，我們積極評估及管理與員工相關的風險，例如架構、能力及文化。我們於二〇一九年七月獲董事會批准的員工策略仍然有效，而隨著新型冠狀病毒疫情令許多未來工作趨勢加速實現，我們亦以此為基礎確立方針。

員工的關注

二〇一八年，我們進行調查以理解我們的僱員價值主張，即員工或潛在員工認為因加入本集團而有所增進的價值。我們的員工表示：他們希望從事感興趣及具影響力的工作；在獨特市場及客戶組合中進行創新；培養推動商業可持續發展及提供豐富職業與發展的品牌；以及得到卓越領導的支持。他們希望這些元素可以配以具競爭力的薪酬和良好的工作生活平衡。僱員價值主張是我們員工策略的重要指標，其支援我們實現業務策略。

聆聽員工的意見

來自員工調查的回應有助我們識別及縮小他們期望與經驗之間的差距。本集團於二〇二〇年四月展開了一項員工意見調查，顯示員工如何應對新型冠狀病毒疫情，讓我們得以在最需要的方面提供支援。隨後我們亦於六月及七月進行My Voice年度調查。共有74,566名員工(91%)及3,599名中介公司僱員(71%)參與該調查，參與人數與往年持平。

僱員（續）

僱員聯繫指數及僱員淨推介值（衡量僱員推薦他人為我們工作的可能性）的滿意度較二〇一九年有所提高。從外部來看，這體現在自二〇一九年十二月以來LinkedIn關注者人數增加了27%（127萬人），以及在Glassdoor評分中有77%的人表示會向朋友推薦入職本行。

My Voice調查亦表明，僱員致力作出有助我們取得成功的事宜(97%)，且工作影響力（上升6%）、報酬（上升6%）及發展機會（上升5%）方面的滿意度有所提升，所有指標均表明我們正在實現僱員價值主張。對員工領袖能力的投資令我們的管理人員淨推介值提升10%，隨著員工領袖因應多變人力需求而需要進行溝通的情況日漸繁多，這一點很重要。

二〇二〇年，新的工作方式帶來了更大的自由，並為同事帶來了更多的好處；但對於許多人而言，行動受限以及缺乏社交聯繫極大地影響了彼等的福祉，40%的僱員表示，他們正在經歷高度或頻繁的工作相關壓力。我們持續投資福祉工具，如心理健康應用程式、升級僱員支援服務、僱員及員工領袖福祉工具套裝以及有關心理健康及抗逆能力的學習計劃。疫情再次證明了我們的健康及福祉策略的重要性，支援僱員掌握有關技能是我們長期關注的領域。

我們亦聆聽僱員對疫情後提升工作安排彈性的偏好，我們九大市場中80%的僱員表示希望有一定程度的彈性。我們認識到，我們可以從疫情中學到有關生產力、僱員工作體驗以及吸引及留住人才的寶貴經驗。相反，被迫離開辦公室則突顯了面對面交流的好處以及實體工作場所作為團隊合作、協作及學習樞紐的價值。我們正根據有關數據推出混合辦公模式，將虛擬辦公與基於辦公室的工作相結合，提升工作模式及地點的彈性。

董事會透過多個渠道聆聽員工的意見，包括高級管理層就文化所報告的資訊，以及直接透過員工聯繫會議獲得的資訊。詳情載於董事會報告第105至106頁。

為未來培養具有策略性價值的技能

職場世界依然瞬息萬變。我們的僱員需將個人技能與技術技能相結合，方可在當今及日後取得成功。

二〇二〇年，我們致力透過建立持續學習的文化，為提升僱員技能及學習新技能奠定基礎。疫情期間，我們的學習氛圍更加濃厚，並以虛擬方式籌辦所有適宜的計劃及課程。目前，67%的僱員制定了發展計劃，我們預期隨著我們深化持續學習的文化，這一比例還會增加。

為配合技能轉型，我們已確立一系列新的核心職位，並正在培養現有人才擔任有關職位。該方法結合招募、人才管理及學習措施，針對性培養學習者，提升其技能並讓其擔任新職位。該方法將於二〇二一年在五個職位上試行，其後將推廣至全集團實施。

營造共融文化

毋庸置疑，二〇二〇年是充滿挑戰的一年，包容性領導的必要性是我們員工領袖的核心主題。我們的多元化及包容性承諾得到逾60個僱員資源團體的支援，該等團體協助營造共融文化，並提供了學習、發展及建立人際關係的機會。僱員資源團體與我們所關注的領域相一致，包括性別、種族與國籍、世代、性取向以及殘疾與健康等。

隨著我們的人才梯隊帶來更多的女性領袖，我們的性別多元化逐步提升。目前，女性佔董事會人數的31%，並於二〇二一年一月增至36%。我們14個市場的行政總裁為女性，在高級領導層職務中，女性的比例增加1%至二〇二〇年底的29.5%。我們致力改善高級管理層的女性比例，並期望在二〇二五年前實現達到35%。該期望得到了培養未來職務所需人才的儲備計劃的支援。

隨時隨地學習

二〇二〇年三月，我們推出新的數碼學習平台diSCover，讓所有人都能學習。與未來技能學院相仿，其利用人工智能創建個性化的內容。我們擁有逾55,000名用戶，其中80%的用戶為活躍用戶。我們的第二個全球學習週共有逾500項活動及21,000名參與者，參與程度展現並推動了我們僱員的求知慾。

與持份者溝通（續）

僱員（續）

包容性是我們從多元化人才發掘出真正價值的關鍵。令人欣慰的是，82%的同事於My Voice的共融文化問題中表達正面感受，而二〇一九年的比例為78%。這得益於我們有94%的員工領袖完成了包容性領袖計劃。

除我們全年確認的六個主要的多元化及包容性活動日外，若干外部活動亦幫助提升了包容性與平等意識。為應對全球Black Lives Matter抗議活動，我們舉辦了一系列有關種族問題的聆聽及互動會議，與會者包括員工、員工領袖、管理團隊及董事會成員。我們分享了有關對外涉及種族相關問題對話的指引，以向我們的客戶及社區提供更多支援。我們簽署了英國Business in the Community的Race at Work Charter，以解決少數族裔人才所面臨的障礙，並與Leadership Enterprise for a Diverse America合作以實現領導梯隊多元化。我們致力實現英美兩國高級管理層的種族多元目標，並繼續在亞洲、非洲及中東市場培養本地人才，以確保團隊能夠體現我們全球客戶的多元性。

同時，據世界衛生組織報告，全球家庭暴力及虐待案例顯著增加。為此，我們成為第一間公佈支援同事的框架及全球標準的銀行，並發佈工具包，向其他組織分享最佳實踐。

根據我們的可持續發展目標，僱員人數為50人或以上的所有市場均已完成內部傷健共融就業評估，以幫助我們專注於消除障礙及提升場所傷健共融的程度。

透過指導激發我們的才能

透過實驗性的「傳承」指導計劃「IGNITE」，我們認可了51名內部導師，導師們並向18個國家的141名女性僱員提供指導。我們現已新增119名導師，旨在發掘每個人的潛能，探索新的表現水平，並透過建立同儕網絡營造社群感受。

集團行政總裁Bill Winters簽署了聯合國全球商業準則(UN Global Standards for Business)，以解決對女同性戀者、男同性戀者、雙性戀者與跨性別者(LGBT+)社群的歧視問題。此外，我們還開發了讓跨性別者融入工作場所的工具包，就如何與他們結成盟友發佈了指引，並向印度僱員中的LGBT+伴侶提供了醫療及國內搬遷福利。

我們所取得的進展亦獲得外界認可。我們是100間入選彭博性別平等指數的組織之一，亦在《金融時報》有關歐洲多元化及包容性的報道中被評為多元化領袖。我們是新加坡首個獲EDGE (Economic Dividends for Gender Equality)性別平等認證的金融機構。我們的七名在多元化及包容性方面表現卓越的成員，因他們對性別平等所作出的貢獻而獲頒Yahoo Finance HERoes獎項。

+ 有關本集團應對家庭暴力的方針的詳情，可參閱**sc.com/tacklingdomesticabuse**及**sc.com/toolkitdomesticabuse**

+ 有關本集團種族多元目標的詳情，可參閱**sc.com/ethnicity**，如需獲取本集團有關種族問題的對話工具包，可參閱**sc.com/toolkitrace**

董事會主要決策：可持續發展為我們整體策略的支柱

持份者的利益是董事會決策的主要考慮因素。董事會決策包括就本集團的願景、價值及策略所作的決策。其中一個例子，是董事會所作將可持續發展作為我們整體策略的支柱的決策。

我們經更新的策略性工作重點與我們以獨特的多元化推動社會商業繁榮的願景直接掛鈎，而有關願景的一個重要方面，就是我們實現自身營運、社區及業務開展方式可持續發展的方式。於二〇二〇年，管理層根據我們現有可持續發展能力及提升我們於持份者中的形象，向董事會報告了一個中短期路線圖建議，董事會經審議後已批准有關路線圖。

作為該決定審議的一部分，董事會接獲了來自可持續發展、企業事務、品牌及市場推廣、風險與業務團隊以及適當的客戶部門等組織的同事所編製的資料。這些資料除了包括其他相關資料，亦包括同事、客戶、社區、民間社會、監管機構及投資者等關鍵持份者團體的考慮因素。董事會深知客戶對可持續金融產品的需求不斷增加，以及渣打在促使資本流入最需要的市場中發揮顯著作用的潛力，亦深知可持續發展乃其他關鍵持份者愈發關注的重點工作。

作為審議批准可持續發展建議策略的一部分，董事會強調本集團透過加強披露及溝通計劃與其持份者溝通可持續發展成就的重要性。

有關本集團經更新策略性工作重點的更多詳情，請參閱策略報告其他內容。

員工(續)

性別薪酬差異及同工同酬

我們繼續分析英國、香港、新加坡、阿聯酋及美國的性別薪酬差異。性別薪酬差異比較男性與女性的平均薪酬，並無計及影響薪酬的一些關鍵因素，包括不同職位、技能、資歷及市場薪酬水平。本集團的性別薪酬差異乃由於高級職位及市場薪酬水平最高的業務範疇中女性人數較少所致。

除阿聯酋的平均時薪差異及英國的平均花紅差異外，全部五個市場的平均性別薪酬差異均維持平穩或有所減少。我們明白，為顯著減低性別薪酬差異所需的變化幅度仍需假以時日才會出現，我們將繼續致力實施支援性別多元化的措施。

當比較相同級別及相同業務領域的男性及女性的薪酬時，我們的性別薪酬差異則顯著減少。之所以仍然存留差異，乃由於相同級別及相同業務領域的不同職務類型之間的市場薪酬水平有差異，以及各職務擔任人員的薪酬相對市場基準的定位有差異。

同工同酬為更詳細的薪酬平等計量方法，亦是我們於公平薪酬約章中的主要承諾。我們於年度表現及薪酬檢討流程中分析同工同酬情況，以確保奉行同工同酬。

多年來，我們一直在報告我們的性別薪酬差異，並支持採取實現真正多元化的工作場所的舉措。我們對英國政府有關種族薪酬差異報告的諮詢作出答覆，並且正在考慮利用現有資料制定包容性策略的潛在方法。要取得充足的種族資料披露依然是一項挑戰，我們正在採取措施鼓勵進行披露(如可行)，以便我們可以制定方針。

二〇二〇年性別薪酬差異	英國	香港	新加坡	阿聯酋	美國
平均時薪差異	30%	20%	34%	29%	25%
平均花紅差異	51%	35%	44%	52%	43%

+ 有關本集團性別薪酬差異報告的詳情，可參閱sc.com/genderpaygap

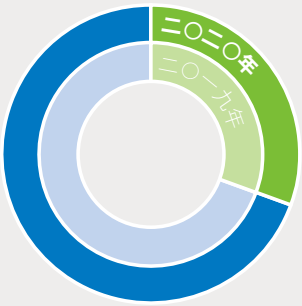
女性成員

董事會

女性
31%
(二〇一九年：31%)

女性
4

男性
9

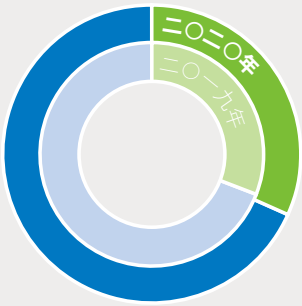


管理層團隊及其直接下屬

女性
31.8%
(二〇一九年：31%)

女性
41

男性
88

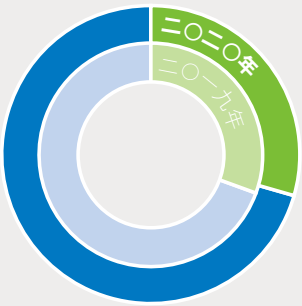


高級領導層
(董事總經理及第四職級僱員)

女性
29.5%
(二〇一九年：28.5%)

女性
1,236

男性
2,960

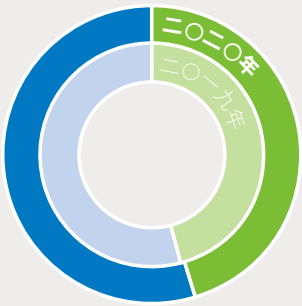


全體僱員

女性
45.4%
(二〇一九年：46.1%)

女性
38,013

男性
45,644



可持續發展及負責任的企業

我們透過可持續發展框架的三大支柱(即「可持續金融」、「負責任的企業」及「共融社區」)，將可持續發展元素融入我們的業務、營運和社區之中，使我們能夠以獨特的多元化推動社會商業繁榮，貫徹我們重視的企業文化行為及「一心做好，始終如一」的品牌承諾。

客戶

投資者

社會

為此，我們制定「可持續發展主張」，協助我們作出決策、推行本集團的可持續發展目標 — 這些可持續發展目標提供質實的目標促使我們的業務符合聯合國可持續發展目標，以及確立我們有關環境和社會方面客戶服務準則的立場聲明。

二〇二〇年，我們繼續在本集團上下融入可持續發展措施，將選定的可持續發展目標指標納入二〇二〇年本集團記分表，以喚起更多員工對可持續發展的意識並支援有關指標的實現。我們透過提供可持續的金融產品及服務，並首次購買差旅排放補償，繼續推進我們對氣候變化的管理，並將其納入風險框架內貫穿各項範疇的的重大風險。我們亦衡量我們向加納的基礎設施及製造業貸款所產生的社會和經濟影響，並計劃以此項研究的經驗引導我們在二〇二一年制訂更廣泛的影響衡量策略。

董事會負責確保維持高標準的負責任業務，並獲取資訊以識別和評估與環境及社會事宜(包括氣候變化)相關的風險和機遇。可持續發展事宜由董事會及董事會品牌、價值與操守委員會監督。該委員會檢討優先事項，並監督公開承諾之發展與兑現。

在管理層面，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務的行政總裁負責可持續金融方面的工作，當中涵蓋環境及社會風險管理。集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監負責帶領跨業務的可持續發展論壇及專責可持續發展團隊，以制訂及推行有關策略及支持本集團內部的可持續發展。

我們繼續推進本集團的宏圖大志，即成為全球最佳可持續發展和負責任的銀行，以及成為領先私營市場金融機構在亞洲、非洲及中東推動實現聯合國可持續發展目標。

有關可持續發展的詳情，可參閱載於**sc.com/sustainabilitysummary**及**sc.com/tcfd**的獨立可持續發展概要及氣候相關財務披露工作小組報告。二〇二一年，我們將向持份者及投資者提供其他環境、社會及管治相關資訊，包括透過按可持續會計準則委員會要求調整的披露。

請參閱**第55頁**，了解與持份者的聯繫如何為我們制定建設可持續發展及負責任企業的方針提供資訊基礎。

請參閱我們的立場聲明：**sc.com/positionstatements**

請參閱**第440頁及第441頁**，獲取我們二〇二一年可持續發展目標的完整清單

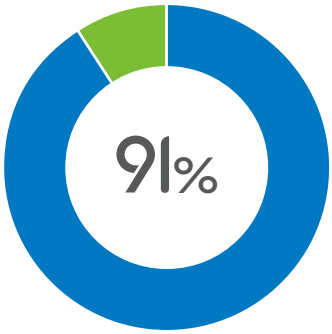
可持續金融

本集團的可持續發展目標集中於我們可對市場的可持續發展產生最大影響的領域。我們於二〇二〇年更新了可持續發展目標，並制定新目標，即於二〇二〇年至二〇二四年十二月之間催動金融領域的資本，為750億元的可持續發展基礎設施、清潔科技及可再生能源提供資金及便利。

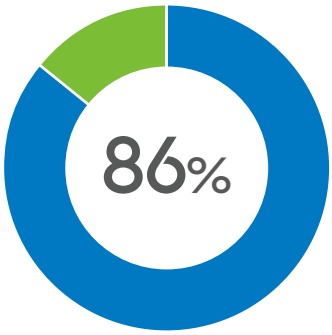
客戶

投資者

社會



投入新興市場的資金佔可持續金融資產總值的比例



投入全球若干最不發達國家的資金佔可持續金融資產總值的比例

在我們的許多市場中，小微企業是經濟的火車頭，且為創造就業職位的主要推動因素。我們的資產基礎及可持續金融影響力報告反映了我們的小型企業貸款目標（二〇二〇年一月至二〇二四年十二月為150億元）及微型貸款目標（二〇二〇年一月至二〇二四年十二月為30億元）。透過向尼泊爾、坦桑尼亞及孟加拉等地區的微型貸款機構提供資金，我們已服務逾130萬人。我們亦向印度、肯尼亞、巴基斯坦及斯里蘭卡等新興市場提供逾20,000筆中小型企業貸款。

此外，我們專門的可持續金融團隊致力擴展可持續金融並將資本轉移至最需要的市場。我們正在擴大我們的產品組合以支援可持續發展。我們與Sustainalytics合作制訂的綠色及可持續發展產品架構每年予以檢討，當中載列了「可持續」及「綠色」產品的標準並於二〇二〇年予以更新。

我們首次發佈了年度可持續金融影響力報告，該報告對二〇一九年發行的可持續發展債券的影響力進行了量化，並首次披露我們可持續金融投資組合中有39億元可持續資產符合聯合國可持續發展目標。有關資產包括可再生能源、醫療保健及教育貸款以及向低收入國家提供的微型貸款和中小型企業貸款。

從二〇一九年七月至二〇二〇年七月，我們可持續金融產品組合中的綠色項目協助我們減少了738,998噸的二氧化碳排放，相當於中低收入國家每年217,000人的排放量。

為應對新型冠狀病毒疫情，我們宣佈以成本價格提供一項10億元的融通，協助客戶生產有助對抗新型冠狀病毒的商品及服務，並且截至年底已批准信貸5.79億元。

於二〇二一年，我們將繼續擴大我們的可持續金融主張，並增加發放符合聯合國可持續發展目標領域的貸款。

請於**sc.com/SFimpactreport**瀏覽
我們的可持續金融影響力報告

請於**sc.com/sustainabilitysummary**瀏覽
我們的二〇二〇年可持續發展目標表現

有關二〇二一年可持續發展目標，
請參閱**第440頁及第441頁**

可持續發展及負責任的企業(續)

可持續金融(續)

二〇二〇年可持續發展目標：可持續金融[1]

基礎設施[2]		
為400億元的基礎設施項目促成項目融資服務，以促進可持續發展(有關項目符合我們經驗證的綠色及可持續產品架構)[3]	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	△
氣候變化		
為可再生能源促成價值350億元的項目融資服務、併購諮詢、債務結構、交易銀行及借貸服務(項目符合我們經驗證的綠色及可持續產品架構)	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	○
建立一套方法計量、管理並最終減低與為客戶融資相關的排放量(二〇一九年一月至二〇二〇年十二月)	二〇一九年一月至二〇二〇年十二月	✓
僅向以下客戶提供金融服務：[4] • 截至二〇二一年一月：依賴於電煤的盈利低於100%(基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比) • 截至二〇二五年一月：依賴於電煤的盈利低於60%(基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比) • 截至二〇二七年一月：依賴於電煤的盈利低於40%(基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比) • 截至二〇三〇年一月：依賴於電煤的盈利低於10%(基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比)	二〇二〇年一月至二〇三〇年一月	○
企業家		
向小型企業客戶(中小企業銀行)提供150億元的融資	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	○
向微型貸款機構提供30億元的融資[5]	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	△
商業服務		
透過銀行生態系統計劃，為我們10,000家客戶的國際及國內供應商及買家網絡提供銀行服務	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	○
數碼化服務[6]		
於12個市場推出數碼銀行	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月	○
使本行非洲及中東客戶數量增加一倍至320萬名[7]	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月	△
影響力金融		
為私人銀行客戶的股權投資引入環境、社會及管治得分，使其能夠以可持續的方式調整投資選擇	二〇二〇年一月至二〇二〇年十二月	✓
為所有私人銀行客戶專門制定影響力程度紀錄，使其透過該框架了解其熱切關注的範疇，並利用資本市場解決方案為聯合國可持續發展目標提供支持	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	○
增加納入可持續發展觀點的私人銀行投資方案(在資金、債券、結構性產品及酌情授權方面)的比例，由低於10%增至50%[8]	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月	△

年內完成

✓ 已達成　△ 未達成

進行中目標

○ 符合進度　△ 未符合進度

1 新型冠狀病毒疫情影響了實現二〇二〇年設定的三個新目標的步伐，該等目標專注於基礎設施、小額信貸和零售。該等目標為可持續發展的基礎，我們將繼續致力於二〇二一年實現該等目標

2 為了避免與其他目標的計算重疊，先前「於二〇二〇年至二〇二四年透過混合金融交易催動50億元的融資」的目標已予以刪除

3 於二〇二〇年促成24億元。由於新型冠狀病毒疫情，許多市場的基礎設施投資遭受延遲。隨著基礎設施投資增加，我們預計自二〇二一年下半年起經濟增長勢頭將增強，以支援可持續的經濟增長及新型冠狀病毒經濟復甦

4 於二〇二〇年，我們終止與四名客戶的新業務，並根據任何未完成的合約安排結束該等關係

5 二〇二〇年：5.09億元

6 數碼化服務原屬同一目標，我們已將其分拆以便準確報告進度

7 二〇二〇年：500,000名新客戶

8 可持續解決方案的比例於二〇二〇年增至6%，但由於對市場上可用解決方案的依賴而保持低於10%

可持續金融（續）

管理環境及社會風險

我們對環境及社會的主要影響乃透過獲得我們資金支持的企業活動而產生。我們的七項立場聲明中概述了我們期望本集團及客戶遵守的跨行業準則，並向對環境或社會潛在影響較大的行業客戶提供針對有關行業的具體指引。該聲明以「國際金融公司績效標準」(International Finance Corporation Performance Standards)、「赤道原則」(Equator Principles)及全球最佳實踐做法為基礎。我們的禁止活動清單列明我們不會提供資金的活動，詳情可見於sc.com/prohibitedactivities。

我們識別並評估與企業及機構銀行、商業銀行以及中小企業銀行客戶相關的環境及社會風險，並將環境及社會風險架構直接納入信貸審批流程中。我們為所有客戶關係經理及信貸主任提供培訓以根據我們的標準評估環境及社會風險，亦為他們提供網上資源。

二〇二〇年，我們推出了網上學習工具以增強所有面向客戶的僱員的環境及社會風險意識。二〇二一年，我們將強制性要求所有相關僱員參加該培訓。

同時，我們審查1,090宗根據我們的立場聲明具有潛在特殊風險的交易。我們亦審查了所有的立場聲明，經更新的文件將於二〇二一年發佈。

我們與客戶、監管機構及金融業同行合作，以持續提升環境及社會標準。我們主動與客戶聯繫溝通，以減低風險並協助客戶逐步改善其環境及社會表現。否則，我們無論是過去與將來，都會繼續拒絕有關業務往來。

二〇二〇年，我們亦以赤道原則協會主席的身份達成了一系列里程碑，其中包括於疫情期間推出赤道原則協會策略並發佈實施赤道原則的指引，以及發佈實施赤道原則第四階段的指引，包括有關氣候變化、人權及原住民的詳細附註。

有關我們的赤道原則報告請參閱：
sc.com/equatorprinciples

應對氣候變化

我們認為氣候變化是當今世界面臨的最大挑戰之一。

自二〇一八年以來，我們一直致力於使經營及融資活動的排放符合《巴黎協定》將全球暖化保持在2攝氏度以下的目標。我們於二〇一九年設定了一個目標，即於二〇三〇年之前實現經營過程淨零排放，且我們為實現該目標已取得良好起步。

二〇二〇年，我們在使氣候變化管理作為關鍵主要風險框架內的一項金融及非金融風險引起主流社會的關注方面，取得巨大進展。這包括將氣候風險管治延伸到我們整個市場及客戶分部。

我們意識到氣候變化是全球共同面臨的挑戰，並相信與客戶、銀行同業、行業專家及監管機構合作至關重要。二〇二〇年，我們與倫敦帝國學院展開為期四年的合作夥伴關係，旨在加強應對氣候風險的抵禦能力及透過客戶的低碳轉型來支援他們。十二月，我們贊助了帝國學院的研究報告及關注能源轉型及印度煤炭供應鏈的公開網絡會議，旨在協助金融機構及政策制定者形成有關方面的見解。

我們亦與Baringa及慕尼黑再保險公司達成合作夥伴關係，以開發專門設計的工具來加強我們的風險管理基礎設施，以應對各項監管規定及即將到來的壓力測試。

為了提高內部知識水平，我們啟動了可持續金融學院及針對氣候風險的新的數碼學習項目。

我們已根據氣候相關財務披露工作小組的建議，於另一專設的獨立報告中作出相應披露，我們認為，這個形式能為所有感興趣的持份者以易於識別及閱覽的方式提供資訊。報告內容請參閱**sc.com/tcfd**。

為中怡國際提供可持續貸款

作為我們可持續金融工作的一部分，我們安排了中怡國際的首筆綠色貸款。中怡國際為一間中國公司，使用植物精油為製藥、日用品、醫療保健及個人護理行業生產化學產品，並於二〇二〇年借款1.85億元。該貸款受綠色金融框架約束，確保資金用於可持續發展項目及計劃。

可持續發展及負責任的企業(續)

成為一間負責任的企業

我們致力以可持續發展及負責任的方式管理業務，秉持我們的願景、品牌承諾、重視的企業文化行為及行為守則，讓我們作出正確決定。

- 客戶
- 監管機構及政府
- 供應商
- 社會

促進良好的操守行為

良好的操守對我們的客戶、市場及持份者取得積極的成果至關重要。二〇二〇年，我們加強了操守風險管理，並制定了識別及減低風險的方法。

本集團推出操守概覽表旨在加強操守風險監控，且專注於八個關鍵操守領域的操守風險管理的評估結果顯示，本集團、地區及國家的操守風險管理的整體質量及一致性均有提升。

我們的集團行為守則(守則)仍然是我們制定操守期望的核心工具。為了強調行為最高標準的重要性，我們要求僱員每年重新承諾遵守守則。二〇二〇年，我們更新了相關強制性守則電子學習計劃，99.8%的僱員完成了電子學習並重新承諾遵守守則。

二〇二〇年可持續發展目標：成為一間負責任的企業

環境		
於二〇三〇年之前將每年的溫室氣體排放量(第一及第二範疇)減少到零淨值，中期目標為：二〇二五年十二月：60,000噸二氧化碳當量	二〇一九年一月至二〇三〇年十二月	○
所有能源均將來自可再生能源	二〇二〇年一月至二〇三〇年十二月	○
將我們商務差旅的第三範疇價值鏈排放減少7%	二〇二〇年一月至二〇二〇年十二月	✓
就第三範疇差旅排放採用排放補償計劃	二〇二〇年一月至二〇二〇年十二月	✓
加入氣候組織「RE100」[1]	二〇二〇年一月至二〇二〇年十二月	⚠
將年度辦公紙張使用量降低57%至每名全職僱員10公斤／年[2]	二〇一二年一月至二〇二〇年十二月	⚠
將每位員工的廢物降低至每名全職僱員40公斤／年	二〇二〇年一月至二〇二五年十二月	○
回收90%的廢物[3]	二〇二〇年一月至二〇二五年十二月	△
操守行為		
從我們的Speaking Up計劃及操守行為計劃提出的關注事項中所識別的風險中汲取經驗，並發佈年度威脅及有關事項報告	進行中	○
就私隱、數據道德及算法公平性制定經改良的內部政策及指引，並為所有數據相關風險實施新的管治框架	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月	○
金融罪行合規		
透過參與建立資金流動危險信號、培訓前線工作人員識別潛在的可疑交易，以及參與旨在分享情報及良好操守的公私營界別合作打擊金融罪行，例如清洗非法野生動物貿易所得款項	進行中	○
推出至少18個「代理銀行學院」	二〇二〇年一月至二〇二〇年十二月	✓

年內完成　✓ 已達成　⚠ 未達成

進行中目標　○ 符合進度　△ 未符合進度

1 RE100在二〇二〇年由於進行新會員標準檢討，因而暫停接受新加入的金融行業會員。我們致力在二〇二一年加入RE100

2 二〇二〇年：11.2公斤／全職僱員／年，二〇一九年：16.96公斤／全職僱員／年

3 二〇二〇年：回收率為23%

成為一間負責任的企業

二〇二一年，我們的工作重點是使操守風險管理成為企業風險管理架構不可分割的一部分，並確保操守風險為每個主要風險類型的一部分，以反映操守風險跨越各個範疇的特質，以及確認操守風險可以存在於其他主要風險類型項下所發生的風險及事件。

有關我們的操守風險架構詳情，請參閱**第48頁**

Speaking Up

Speaking Up是渣打的保密舉報不當行為的計劃，設有多個獨立安全的渠道，供任何人—僱員、承包商、供應商及公眾人士提出疑慮。

於二〇二〇年，透過Speaking Up提出的投訴共1,209項，其中474項屬計劃範圍內（或處於分類過程中）並已進行調查或解決。有關事項包括僱員欺詐、反賄賂及腐敗，以及資訊及網絡安全問題。

我們已接獲110宗有關新型冠狀病毒的披露個案，包括對工作安排及工作環境的擔憂以及業績壓力。然而，在疫情期間的工作安排落實後，二〇二〇年中Speaking Up的使用次數有所減少。我們認為這種情況與同行一致，因為居家辦公減少了目睹不當行為的機會，且越來越多的溝通是透過有留存記錄的平台進行，而非面對面。

期內，338宗個案經調查後已結案（包括於二〇二〇年作出的舉報及於過往年度作出的舉報），其中206宗個案經證實，而另外132宗則因證據不足結案。

我們已採取多項糾正行動，包括改善流程、針對性指導及培訓，並就63宗個案採取口頭或書面警告、解僱等紀律處分。

我們二〇二〇年的My Voice僱員調查結果顯示員工對上述計劃有信心，其中87%的僱員確認倘看到違反渣打政策、重視的企業文化行為或行為守則的事情，將會樂意舉報。然而，該比例與二〇一九年的91%相比略有降低。為完善Speaking Up計劃，我們正夥拍一個領先的舉報慈善機構提供諮詢熱線，並增加與國家管理團隊合作支援僱員的倡導者。二〇二一年，我們亦將推出一個強化的架構以識別有高風險因舉報而成為受害者的員工，並為其提供支援。

99.8%

僱員於二〇二〇年重新承諾遵守集團行為守則的百分比。

Speaking Up舉報個案

年份	舉報總數[1]	屬舉報範圍[2]	已結案[3] 經證實[4]	已結案[3] 未經證實
二〇二〇年	**1,209**	**474**	**206**	**132**
二〇一九年	1,382	381	263	189
二〇一八年	1,473	589	306	275
二〇一七年	1,183	460	201	296

1 於報告年度內提出的關注問題總數

2 根據金融行為監管局舉報規則於報告年度內提出且根據Speaking Up計劃進行調查。就此報告而言，該數額亦包括於報告時間點的任何待接受分類評估的舉報

3 此項指於報告年度內已結案的舉報總數，包括於報告年度內及過往年度作出的舉報

4 已結案且有足夠證據證實最初的指控

5 過往年度報告的舉報數量與本期報告的數量有所差異，乃歸因於已結案個案基於新資訊獲重新歸類或由於行政原因獲更新。

請於**sc.com/codeofconduct**下載我們的集團行為守則及於**sc.com/speakingup**瀏覽我們Speaking Up計劃如何運作的更多詳情

可持續發展及負責任的企業(續)

成為一間負責任的企業(續)

打擊金融罪行

我們認為，建立合作夥伴關係以打擊金融罪行，是保護我們業務、客戶及更廣社區的最佳方式。透過切斷資金來源，有助我們於各個市場建立良好的金融系統，打擊不法分子並支持經濟正面發展。

我們設有保障措施，防範洗錢、恐怖活動融資、制裁違規行為、賄賂及其他形式的腐敗。操守、金融罪行及合規團隊帶領本集團的風險管理活動，包括遵守反洗錢及制裁政策，以及應用客戶盡職調查篩選及監察等控制措施。有關我們如何管理金融罪行風險的詳情，請參閱第256頁的風險回顧一節。

二〇二〇年，由於新型冠狀病毒疫情，我們識別了一系列新興風險。我們的操守、金融罪行及合規專家都能識別出有關欺詐、洗錢、賄賂及腐敗的危險信號。我們深厚的知識使我們可以與客戶、僱員及合作夥伴分享見解。儘管疫情導致我們無法實地舉辦「代理銀行學院」，但我們轉而以虛擬形式舉辦，讓更多人得以參與。除了應對疫情，我們亦繼續透過投資於創新及科技來加強我們的監控。

我們的反賄賂及腐敗政策，旨在防止僱員或代表我們工作的第三方參與主動或被動賄賂或腐敗行為或支付疏通費。二〇二〇年，99.9%的僱員完成反賄賂及腐敗、反洗錢以及制裁及欺詐培訓。我們與客戶銀行合作，分享監控方面的最佳實務來管理金融罪行風險，並以此建立一個強大的網絡，將犯罪活動排除在金融系統之外。二〇二〇年，我們超額完成金融罪行合規目標，透過「代理銀行學院」提供18個培訓課程，有來自70個國家的500多個客戶銀行的逾2,900名員工參與。

二〇二一年，我們將繼續調整監控措施，確保訓練有素且經驗豐富的僱員利用新科技來偵測金融系統的任何濫用行為，以應對新湧現的威脅。我們亦將繼續與銀行同業及客戶合作，並教導他們探測金融罪行風險。

登錄**sc.com/fightingfinancialcrime**
以參閱更多資料

尊重人權

我們致力尊重人權，並確保我們作為僱主、金融服務供應商以及商品及服務採購商的角色不會對人權造成不良影響。我們認識到，我們的業務網絡及供應鏈使我們有機會在多個市場及行業提高對人權及現代奴隸的意識。

我們針對人權的立場聲明概述我們的處理方法，反映國際人權法典、聯合國指導原則及英國現代反奴隸法等架構，並納入多項內部政策及多個風險管理架構，包括我們的集團行為守則及《供應商約章》。

我們的現代反奴隸聲明已獲經董事會批准，其詳述我們為打擊現代奴隸及拐賣人口而正在採取的措施。二〇二〇年，聲明中納入了我們供應鏈架構及流程的更新，以及將本集團的生活工資承諾擴展到非僱用員工及其他第三方員工的可行性分析。

二〇二〇年，我們開始檢討我們的人權立場聲明，該聲明有助我們制定有關人權的政策。我們預期於二〇二一年初諮詢外部持份者後完成檢討工作。

請於**sc.com/modernslavery**瀏覽
我們的二〇二〇年現代反奴隸聲明

管理我們的環境足跡

我們力求改善我們的環境足跡並減低我們分行及辦事處對環境的直接影響。為此，我們緊密計算及管理能源及節水效率、溫室氣體排放及紙張消耗，並透過第三方核實我們的表現。

我們亦計算我們分行及辦事處所產生及回收的無害廢棄物數量。由於我們並未產生或處理大量無害廢棄物，故不會報告有關資訊。

我們的報告準則載列了計量排放的原則和方法。我們的第一及第二範疇排放量，以及用水量與廢棄物數據，均已獲Global Documentation獨立核實。

透過我們的可持續發展目標，我們設定了宏大的目標，即到二〇三〇年實現淨零排放及只使用可再生能源。為了達到這些絕非輕易的目標，我們正在增加使用可再生能源。

成為一間負責任的企業（續）

自二〇〇八年以來，我們開始計算並減少溫室氣體排放量，並採用了科學基礎減量目標，從而大幅減少我們的碳足跡。二〇二〇年，儘管疫情導致實體空間佔用率有所下降，但我們依然繼續減少我們的物業組合碳足跡，令溫室氣體排放量按年減少19%。

供水問題是我們市場所面對日益嚴峻的挑戰。儘管我們在二〇二〇年並未遇到任何有關尋找水源的問題，但我們繼續採取可持續發展及負責任的方式管理整個集團的水資源，並令用水量按年減少。

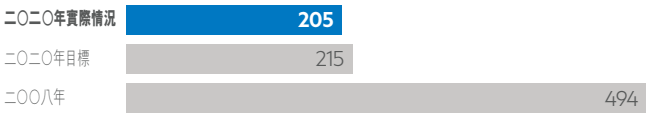
我們的目標是減少整個經營過程中的紙張消耗，而自二〇一二年以來，我們的消耗量減低了52%，而我們的目標是減低57%。二〇二〇年，集團行政總裁鼓勵全球員工實行「無紙化」辦公。二〇二一年我們將繼續努力實現該目標。

我們致力減少各種形式的廢棄物，且於二〇一九年設定了宏大目標，以期在二〇二五年前實現每名僱員產生的廢棄物減少至40公斤，以及廢棄物回收率達到90%。我們逾50個最大的物業被評定為「無一次性塑膠」，我們為此感到驕傲。我們將不可回收的廢棄物用來生產能源或製成肥料，以盡可能限制對垃圾堆填區的影響。

二〇二一年，我們將致力於進一步減少一次性塑膠的使用、在所有營運層面減少廢棄物及增加清潔能源的採購，並採取必要措施，以實現我們溫室氣體淨零排放的科學基礎減量目標。

請於**sc.com/environmentalassurance**
瀏覽我們對能源及溫室氣體排放
的獨立保證（第一及第二範疇）

本集團物業全年能源消耗（千瓦時／平方米／年）



59%

↓自二〇〇八年起

減少巴基斯坦柴油用量的創新提議

為巴基斯坦提供動力

我們的多個業務市場歷來都主力依賴柴油發電機作為維持營運的備用電源。二〇二〇年，我們巴基斯坦的物業團隊引入超級電容器作為替代備用能源。超級電容器的優點是可於需要時儲存峰值功率，而不會產生有害的碳排放。有關提議可應用於其他市場，既有助滿足我們的備用電源需求，又可以減少我們的碳排放。

可持續發展及負責任的企業(續)

共融社區

我們力求透過分享我們的專業知識以及制定改變生活的社區計劃，創建更趨共融的經濟。

監管機構及政府

社會

二〇二〇年，我們加大支援社區以應對新型冠狀病毒疫情。我們向社區投入9,570萬元(包括我們的新型冠狀病毒全球慈善基金)，且26%的僱員都參與了義工服務。儘管參與義工服務面臨諸多限制，但我們僱員仍然向社區貢獻合共超過36,000天的義工服務，其中許多僱員採用了新的虛擬方式參與其中。

貧困弱勢的年輕人在疫情中遭受了沉重的經濟打擊。透過本集團捐贈以及向我們僱員及客戶籌款，我們超額完成了5,000萬元的目標，並透過我們的新型冠狀病毒全球慈善基金提供5,280萬元資金，當中包括向59個市場的合作夥伴捐贈2,780萬元，以支援緊急援助工作。剩餘2,500萬元則作為「Futuremakers by Standard Chartered」計劃(「Futuremakers計劃」)的一部分，將會用於支援以青年為重點的經濟復甦項目。這令我們於二〇一九年至二〇三〇年期間「Futuremakers」計劃的投入承擔總額增至7,500萬元。二〇二〇年僱員及合作夥伴的籌款活動籌集了360萬元用以支援「Futuremakers」計劃，包括支援新型冠狀病毒疫情期間的經濟復甦活動。有關我們二〇二〇年籌款活動及捐贈的詳情，請參閱sc.com/sustainabilitysummary。

二〇二〇年，「Futuremakers」計劃惠及逾168,000名年輕人，而於二〇一九年至二〇二〇年期間合計惠及35個市場超過366,000名年輕人。渣打基金會為我們推行「Futuremakers」計劃的主要合作夥伴及本集團捐贈的主要接收方。若干集團管理團隊成員為渣打基金會的董事。詳情請瀏覽sc.com/scfoundation。儘管環境充滿挑戰，但我們在二〇二〇年仍然繼續推行相關計劃。儘管有些計劃被延遲或暫停，但許多計劃透過替代實施方式克服了新型冠狀病毒的各種限制而得以落實。

「Goal」(旨在提升女童能力的計劃)使用透過手機、收音機或網絡傳授的全新數碼課程，代替了原有的體育活動教學方式。二〇二〇年，「Goal」惠及超過56,000名女童和年輕女性，而於二〇〇六年至二〇二〇年期間受惠人數總計超過645,000名。

「Youth to Work」計劃協助19,335名年輕人獲得就業機會。我們的各類創業活動惠及6,419名年輕人和小型企業。

二〇二〇年可持續發展目標：共融社區

社區參與		
將去年經營溢利的0.75%投資於社區	二〇〇六年一月至二〇二〇年十二月	✓
為「Futuremakers by Standard Chartered」計劃籌集7,500萬元	二〇一九年一月至二〇二三年十二月	○
教育：透過「Goal[1]」惠及100萬名女童及年輕女性[1]	二〇〇六年一月至二〇二三年十二月	△
就業：惠及100,000名年輕人	二〇一九年一月至二〇二三年十二月	○
創業：惠及50,000名年輕人及微型和小型企業	二〇一九年一月至二〇二三年十二月	○
支持Vision Catalyst Fund的發展	二〇一九年一月至二〇二〇年十二月	✓
參與義工服務的僱員人數增至55%	二〇二〇年一月至二〇二三年十二月	○

年內完成：✓ 已達成　⚠ 未達成

進行中目標：○ 符合進度　△ 未符合進度

1 二〇二〇年：56,049名女童參與了「Goal」計劃；二〇〇六年至二〇二〇年：646,438名女童參與了「Goal」計劃

共融社區（續）

二〇二〇年期間，我們的Futuremakers論壇滙集了商界領導、政策專家、客戶及「Futuremakers」計劃參與者，為發展惠及年輕人的普及經濟提供建議，其中包括加強年輕人與僱主之間的聯繫，以及解決年輕企業家融資困難的問題。

二〇二〇年是我們與國際防盲協會合作推行「看得見的希望」計劃的最後一年。二〇〇三年至二〇二〇年期間，這項應對可避免盲症的全球倡議透過籌款及集團配對籌集了1.04億元，受助人數已超過2.50億。我們透過發展Vision Catalyst Fund繼續提供支援，並透過「Futuremakers」計劃為視障人士提供支援。

二〇二一年，我們將繼續推行「Futuremakers」計劃。為了繼續實現計劃目標，「Goal」計劃將結合面授及數碼學習方式以惠及更多女童。我們將繼續實施成果框架及主辦第二屆Futuremakers論壇，並會以工作形式的未來為焦點。

二〇二〇年本集團社區開支

1.	槓桿式貢獻	7.4%
2.	管理成本	4.6%
3.	實物捐贈	1.2%
4.	現金捐款	74.7%
5.	僱員投入的時間（非現金項目）	12.1%

1. 槓桿式貢獻涉及來自員工及其他籌款活動的所得款項

Futuremakers

透過Futuremakers實現夢想

本集團解決不平等問題的全球倡議「Futuremakers by Standard Chartered」計劃，協助Rose實現了她經營室內設計業務的夢想。Rose在奈羅比的街頭渡過童年，但是她克服障礙，最終得以接受教育。她參加了Futuremakers為女孩而設的教育計劃Goal，透過足球訓練學習寶貴的領導才能及生活技能。她亦參加了職業培訓，為耳目一新的未來作好準備。如今，Rose除了成為一位社區領袖，身為Goal導師的她亦為其他弱勢女孩提供支援。她目前正進修室內設計文憑，同時經營自己一手創辦的企業。在新型冠狀病毒疫情期間，她更善用自身的縫紉技能，為當地人製作口罩。

非財務資料聲明

下表載列股東及持份者可於本報告參閱有關非財務重要事項資料的章節，以符合二〇〇六年公司法第414CA及414CB條所載的非財務報告規定。進一步披露可瀏覽sc.com及參閱我們的二〇二〇年可持續發展概要。

報告規定	本報告內載有關於我們的政策及影響詳情（包括風險、所納入的政策、盡職調查及結果）的章節	頁次
環境事宜	**風險回顧及資本回顧**	
	• 集團風險總監回顧	47
	可持續發展及負責任的企業	
	• 可持續金融	63
	• 管理環境及社會風險	65
	• 應對氣候變化	65
	• 管理我們的環境足跡	68
	董事會報告	
	• 我們業務對環境的影響	174
	補充可持續發展資料	
	• 環境表現數據*	438
僱員	**與持份者溝通**	
	• 僱員	58
	• 性別薪酬差異及同工同酬	61
	可持續發展及負責任的企業	
	• Speaking Up	67
	董事會報告	
	• 僱員政策及聯繫	171
	• 健康及安全	173
	補充人才資料	435
人權	**與持份者溝通**	
	• 供應商	57
	可持續發展及負責任的企業	
	• 尊重人權	68
社會事宜	**與持份者溝通**	
	• 社會	57
	可持續發展及負責任的企業	
	• 共融社區	70
反腐敗及反賄賂	**集團風險總監回顧**	47
	可持續發展及負責任的企業	
	• 促進良好的操守行為	66
	• Speaking Up	67
	• 打擊金融罪行	68
	董事會報告	
	• 政治捐款	167
業務模式描述	**業務模式**	20
非財務主要業績指標	**僱員**	
	• 僱員聯繫（僱員淨推介值）	58
	• 高級職位上的性別多元化	59
	• 女性成員	61
	• 反賄賂、反腐敗及反洗錢的培訓	68
	• 重新承諾遵守行為守則	66
	社會	
	• 已達成或符合進度的可持續發展目標	54
	• 能源、水資源、廢棄物及排放量	68
	• 社區開支	71
	• 社區計劃的受惠社群	70
主要風險及不明朗因素	**風險回顧及資本回顧**	178

* 請瀏覽sc.com/environmentcriteria了解我們的碳排放標準，並瀏覽sc.com/environmentalassurance了解Global Documentation就我們第一及第二範疇排放量以及廢棄物及用水量數據的保證聲明

基本及法定業績對賬

基本與法定業績的對賬載於下表：

按客戶類別劃分的經營收入

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務百萬元	零售銀行業務百萬元	商業銀行業務百萬元	私人銀行業務百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
基本經營收入	**7,214**	**5,013**	**1,409**	**540**	**589**	**14,765**
重組	**11**	**–**	**29**	**–**	**(13)**	**27**
其他項目	**–**	**–**	**–**	**–**	**(38)**	**(38)**
法定經營收入	**7,225**	**5,013**	**1,438**	**540**	**538**	**14,754**

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務百萬元	零售銀行業務百萬元	商業銀行業務百萬元	私人銀行業務百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
基本經營收入	7,074	5,186	1,574	577	860	15,271
重組	146	–	4	–	(4)	146
其他項目	–	–	–	–	–	–
法定經營收入	7,220	5,186	1,578	577	856	15,417

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

按地區劃分的經營收入

	二〇二〇年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
基本經營收入	**6,016**	**4,366**	**2,364**	**1,922**	**97**	**14,765**
重組	**82**	**(4)**	**(2)**	**–**	**(49)**	**27**
其他項目	**(43)**	**–**	**–**	**–**	**5**	**(38)**
法定經營收入	**6,055**	**4,362**	**2,362**	**1,922**	**53**	**14,754**

	二〇一九年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
基本經營收入	6,155	4,213	2,562	1,725	616	15,271
重組	87	(2)	–	–	61	146
其他項目	–	–	–	–	–	–
法定經營收入	6,242	4,211	2,562	1,725	677	15,417

除稅前溢利

	二〇二〇年						
	基本百萬元	監管事宜撥備百萬元	重組百萬元	出售／持作出售業務的淨虧損百萬元	商譽減值百萬元	應佔PT Bank Permata Tbk合營企業的溢利百萬元	法定百萬元
經營收入	**14,765**	**–**	**27**	**(38)**	**–**	**–**	**14,754**
經營支出	**(10,142)**	**14**	**(252)**	**–**	**–**	**–**	**(10,380)**
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	**4,623**	**14**	**(225)**	**(38)**	**–**	**–**	**4,374**
信貸減值	**(2,294)**	**–**	**(31)**	**–**	**–**	**–**	**(2,325)**
其他減值	**15**	**–**	**(113)**	**–**	**(489)**	**–**	**(587)**
聯營公司及合營企業之溢利	**164**	**–**	**(13)**	**–**	**–**	**–**	**151**
除稅前溢利／(虧損)	**2,508**	**14**	**(382)**	**(38)**	**(489)**	**–**	**1,613**

除稅前溢利(續)

	二〇一九年						
	基本 百萬元	監管事宜撥備 百萬元	重組 百萬元	出售／持作出售業務的淨虧損 百萬元	商譽減值 百萬元	應佔PT Bank Permata Tbk合營企業的溢利 百萬元	法定 百萬元
經營收入	15,271	–	146	–	–	–	15,417
經營支出	(10,409)	(226)	(298)	–	–	–	(10,933)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	4,862	(226)	(152)	–	–	–	4,484
信貸減值	(906)	–	(2)	–	–	–	(908)
其他減值	(38)	–	(98)	–	(27)	–	(163)
聯營公司及合營企業之溢利	254	–	(2)	–	–	48	300
除稅前溢利／(虧損)	4,172	(226)	(254)	–	(27)	48	3,713

按客戶類別劃分的除稅前溢利

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
經營收入	**7,214**	**5,013**	**1,409**	**540**	**589**	**14,765**
外部	**7,083**	**4,322**	**1,320**	**374**	**1,666**	**14,765**
分部間	**131**	**691**	**89**	**166**	**(1,077)**	**–**
經營支出	**(4,178)**	**(3,701)**	**(878)**	**(476)**	**(909)**	**(10,142)**
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	**3,036**	**1,312**	**531**	**64**	**(320)**	**4,623**
信貸減值	**(1,237)**	**(715)**	**(316)**	**(2)**	**(24)**	**(2,294)**
其他減值	**42**	**(10)**	**(1)**	**–**	**(16)**	**15**
聯營公司及合營企業之溢利	**–**	**–**	**–**	**–**	**164**	**164**
除稅前基本溢利／(虧損)	**1,841**	**587**	**214**	**62**	**(196)**	**2,508**
重組	**(164)**	**(50)**	**(57)**	**(11)**	**(100)**	**(382)**
商譽減值及其他項目	**–**	**–**	**–**	**–**	**(513)**	**(513)**
除稅前法定溢利／(虧損)	**1,677**	**537**	**157**	**51**	**(809)**	**1,613**

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
經營收入	7,074	5,186	1,574	577	860	15,271
外部	7,264	4,236	1,618	329	1,824	15,271
分部間	(190)	950	(44)	248	(964)	–
經營支出	(4,310)	(3,759)	(953)	(514)	(873)	(10,409)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	2,764	1,427	621	63	(13)	4,862
信貸減值	(475)	(336)	(122)	31	(4)	(906)
其他減值	(32)	2	–	–	(8)	(38)
聯營公司及合營企業之溢利	–	–	–	–	254	254
除稅前基本溢利	2,257	1,093	499	94	229	4,172
重組	(110)	(63)	(11)	(11)	(59)	(254)
商譽減值及其他項目	–	–	–	–	(205)	(205)
除稅前法定溢利／(虧損)	2,147	1,030	488	83	(35)	3,713

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

按地區劃分的除稅前溢利

	二〇二〇年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
經營收入	**6,016**	**4,366**	**2,364**	**1,922**	**97**	**14,765**
經營支出	**(3,739)**	**(2,618)**	**(1,683)**	**(1,383)**	**(719)**	**(10,142)**
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	**2,277**	**1,748**	**681**	**539**	**(622)**	**4,623**
信貸減值	**(352)**	**(1,132)**	**(654)**	**(161)**	**5**	**(2,294)**
其他減值	**(53)**	**163**	**(14)**	**8**	**(89)**	**15**
聯營公司及合營企業之溢利	**163**	**–**	**–**	**–**	**1**	**164**
除稅前基本溢利／(虧損)	**2,035**	**779**	**13**	**386**	**(705)**	**2,508**
重組	**(92)**	**(42)**	**(88)**	**(45)**	**(115)**	**(382)**
商譽減值及其他項目	**(43)**	**–**	**–**	**–**	**(470)**	**(513)**
除稅前法定溢利／(虧損)	**1,900**	**737**	**(75)**	**341**	**(1,290)**	**1,613**

	二〇一九年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
經營收入	6,155	4,213	2,562	1,725	616	15,271
經營支出	(3,771)	(2,681)	(1,747)	(1,470)	(740)	(10,409)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	2,384	1,532	815	255	(124)	4,862
信貸減值	(194)	(506)	(132)	(98)	24	(906)
其他減值	(5)	(1)	1	–	(33)	(38)
聯營公司及合營企業之溢利	247	–	–	–	7	254
除稅前基本溢利／(虧損)	2,432	1,025	684	157	(126)	4,172
重組	(138)	(34)	(18)	(34)	(30)	(254)
商譽減值及其他項目	–	48	–	–	(253)	(205)
除稅前法定溢利／(虧損)	2,294	1,039	666	123	(409)	3,713

有形股東權益回報

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 %	零售銀行業務 %	商業銀行業務 %	私人銀行業務 %	中央及其他項目 %	總計 %
有形股東權益基本回報	**6.6**	**6.5**	**3.4**	**4.8**	**(12.0)**	**3.0**
監管事宜撥備	**–**	**–**	**–**	**–**	**0.2**	**–**
重組						
其中：收入	**0.1**	**–**	**0.7**	**–**	**(0.2)**	**0.1**
其中：支出	**(0.4)**	**(0.8)**	**(1.0)**	**(1.2)**	**(1.0)**	**(0.7)**
其中：信貸減值	**–**	**–**	**(0.7)**	**–**	**–**	**(0.1)**
其中：其他減值	**(0.5)**	**–**	**(0.2)**	**–**	**(0.1)**	**(0.3)**
其中：聯營公司及合營企業之溢利	**–**	**–**	**–**	**–**	**(0.2)**	**–**
出售／持作出售業務的淨虧損	**–**	**–**	**–**	**–**	**(0.6)**	**(0.1)**
商譽減值	**–**	**–**	**–**	**–**	**(7.3)**	**(1.3)**
應佔PT Bank Permata Tbk 合營企業的溢利	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
按正常基準計算項目的稅項	**0.3**	**0.2**	**0.3**	**0.4**	**0.1**	**0.3**
有形股東權益法定回報	**6.1**	**5.9**	**2.5**	**4.0**	**(21.1)**	**0.9**

有形股東權益回報(續)

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務 %	零售銀行業務 %	商業銀行業務 %	私人銀行業務 %	中央及其他項目 %	總計 %
有形股東權益基本回報	8.5	12.7	7.4	7.3	(5.1)	6.4
監管事宜撥備	–	–	–	–	(3.1)	(0.6)
重組						
其中：收入	0.8	–	0.1	–	–	0.4
其中：支出	(0.8)	(1.0)	(0.3)	(1.2)	(0.6)	(0.8)
其中：信貸減值	–	–	–	–	–	–
其中：其他減值	(0.5)	–	–	–	(0.1)	(0.3)
其中：聯營公司及合營企業之溢利	–	–	–	–	–	–
出售／持作出售業務的淨虧損	–	–	–	–	–	–
商譽減值	–	–	–	–	(0.4)	(0.1)
應佔PT Bank Permata Tbk 合營企業的溢利	–	–	–	–	0.7	0.1
按正常基準計算項目的稅項	–	0.2	0.1	0.3	(2.9)	(0.3)
有形股東權益法定回報	8.0	11.9	7.3	6.4	(11.5)	4.8

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

每股普通股盈利

	二〇二〇年								
	基本 百萬元	監管事宜撥備 百萬元	重組 百萬元	合營企業溢利 百萬元	購回優先及後償負債產生的收益 百萬元	出售業務的淨虧損 百萬元	商譽減值 百萬元	按正常基準計算項目的稅項 百萬元	法定 百萬元
普通股股東應佔本年度溢利	**1,141**	**14**	**(382)**	**–**	**–**	**(38)**	**(489)**	**83**	**329**
基本—加權平均股份數目(百萬股)	**3,160**								**3,160**
每股普通股基本盈利(仙)	**36.1**								**10.4**

	二〇一九年								
	基本 百萬元	監管事宜撥備 百萬元	重組 百萬元	合營企業溢利 百萬元	購回優先及後償負債產生的收益 百萬元	出售業務的淨虧損 百萬元	商譽減值 百萬元	按正常基準計算項目的稅項 百萬元	法定 百萬元
普通股股東應佔本年度溢利	2,466	(226)	(254)	48	–	–	(27)	(152)	1,855
基本—加權平均股份數目(百萬股)	3,256								3,256
每股普通股基本盈利(仙)	75.7								57.0

其他表現指標

其他表現指標乃衡量過往或未來財務表現、財務狀況或現金流量的財務指標(適用財務報告框架所界定或説明的財務指標除外)。以下為本集團衡量財務表現及財務狀況所使用的主要其他表現指標。

指標	定義
固定滙率基準	固定滙率基準表現指標旨在就調整比較期間呈列本年度的功能貨幣滙率。以下各項的結餘按固定滙率基準呈列： • 經營收入 • 經營支出 • 除税前溢利 • 風險加權資產
基本基準	倘經調整以下項目的法定業績：代表資本性質的溢利或虧損的重組及其他項目；因策略性的投資交易而產生的款項；及期內對本集團一般業務盈利有重大影響之其他非經常及／或特殊交易，以及管理層及投資者於按期評估表現時通常會單獨識別的項目，則該等項目的表現指標以基本基準描述。基本表現及法定表現的對賬載於財務報表附註2。以下各項的結餘及指標按基本基準呈列： • 經營收入 • 經營支出 • 除税前溢利 • 每股盈利(基本及攤薄) • 成本對收入比率 • 收入與成本增長差 • 有形股東權益回報
墊款對存款／客戶墊款對存款比率	客戶貸款及墊款總額對客戶存款總額(不包括於央行持有的核定結餘(於壓力點確認為須予償還款項))的比率。低墊款對存款比率表示因著重從客戶取得高水平的穩定資金，故客戶存款多於客戶貸款。
成本對收入比率	總經營支出對總經營收入的比例。
保障比率	各階段減值撥備對各階段貸款總風險承擔的比率。
計入抵押品後的保障比率／計入抵押品的保障比率	第三階段貸款的減值撥備及就該等不履約貸款風險承擔持有的抵押品可變現價值對第三階段貸款的貸款總風險的比率。
總收益率	法定利息收入除以平均計息資產。
收入與成本增長差	收入變動率與經營支出變動率之間的差值。當收入百分比變動高於或不低於經營支出相應比率，收入與成本增長差為正數。
貸款損失率	客戶貸款及墊款的信貸減值總額除以平均客戶貸款及墊款。
每股有形資產淨值	有形資產淨值(總有形資產減總負債)對報告期末發行在外普通股股份數目的比率。
淨收益率	總收益率減支付率。
淨息差	根據用於向金融市場業務提供資金的攤銷成本負債產生的利息支出進行調整的淨利息收入除以平均計息資產(不包括按公允價值計入損益的金融資產)。
每名全職僱員的風險調整收益	風險調整收益的定義為基本經營收入減過去12個月的基本減值。風險調整收益除以12個月全職僱員的滾動平均值則為每名全職僱員的風險調整收益。
支付率	法定利息支出(經調整用於為按公允價值計入損益的金融工具提供資金的攤銷成本負債產生的利息支出)除以平均計息負債。
股東權益回報	本年度可供分派予普通股股東溢利對報告期間加權平均普通股股東權益的比率。
有形普通股股東權益回報	本年度可供分派予普通股股東溢利對加權平均有形股東權益(即普通股股東權益)減報告期間的平均商譽及無形資產的比率。倘説明為目標有形股東權益回報，則此乃基於未來期間的溢利及權益預期。
股東回報總額	本集團給予投資者的股東權益回報總額(股價上升及股息)。

可行性聲明

董事須就本集團發佈可行性聲明，解釋於適當期間內對本集團前景的評估，並表明是否對本集團能夠持續經營和償還到期債務抱有合理期望。

董事亦將披露他們作出評估的期間及他們認為該期間合適的原因。

在考慮本集團的可行性時，董事在考慮新興風險以及主要風險的基礎上，已評估可能影響本集團業務模式及策略計劃、未來表現、資本充足率、償付能力及流動資金的關鍵因素，包括新型冠狀病毒的現時及預期影響。

董事認為，該項評估歷時三年，時間充裕，因三年期間符合本集團策略計劃的時間範圍，是開展監管資本壓力測試的基礎，且代表了影響金融服務業的監管變化的持續水準。董事將持續監察及考慮此期間長度的合適性。

董事已審閱企業計劃、本集團正式預算流程及策略計劃的結果。對於二〇二一年企業計劃，前瞻性現金流量及結餘包括新型冠狀病毒的長期影響，尤其就預期信貸虧損及全球利率低企對收入的影響而言。董事會每年評估及審批企業計劃，獲集團風險總監確認該計劃與企業風險管理架構及集團風險取向聲明保持一致，並考慮本集團未來的盈利、現金流量、資本要求及資源、流動資金比率及期內的其他主要財務及監管比率預測。企業計劃詳細列明本集團有關預測溢利、普通股權一級資本比率預測、有形股東權益回報預測、成本對收入比率預測及現金投資預測的主要表現指標。董事會已透過將預算及企業計劃對比法定業績檢討本集團的持續表現管理流程。

本集團利用一系列特定假設性情景進行企業整體壓力測試，探討本集團抵禦資產負債表及業務模式衝擊的能力。

為評估本集團資產負債表的抵禦能力以及資本及流動資金充足率，本集團透過嚴峻但有可能發生的宏觀金融情景探討觸發以下一個或多個情況的衝擊：

- 全球經濟放緩，包括中國經濟硬著陸，透過金融及其他聯繫，在亞洲內乃至更廣泛的地區產生溢出效應
- 全球貿易量大幅下滑，包括近期貿易緊張局勢極度惡化及擴大的影響
- 商品價格持續急劇下跌
- 金融市場動盪不穩，包括風險資產價格普遍大幅下跌

我們今年的主要焦點在於不斷變化的宏觀金融壓力，該壓力由政府、企業及個人應對新型冠狀病毒的措施引致。情景分析則專注本集團業務所在市場中的輕度、中度、重度及極端變化，以確保本集團有足夠的資本承受今次衝擊。

在這一系列情景下，該等壓力測試的結果顯示，本集團有足夠的資本及流動資金持續經營並滿足監管最低資本及流動資金要求。

為評估本集團業務模式的抵禦能力，本集團透過設計導致集團業務模式不再可行的情景，探討該等極端且不大可能發生的情況。從這些反向壓力測試中獲得的見解可應用於策略、風險管理以及資本及流動資金計劃。

更多壓力測試的資料載於風險管理方法一節（第251頁）。

董事會風險委員會代表董事會監督本集團的主要風險，並就本集團的風險取向聲明向董事會作出建議。該等風險包括信貸、貿易、資本及流動資金、營運及科技、聲譽及可持續發展、合規、資料及網絡安全以及模式風險。

董事會風險委員會取得的定期報告載有本集團的主要風險以及宏觀經濟環境的最新情況、地緣政治預測、市場發展以及與資本、流動資金及風險相關的最新監管情況。每次會議均派發有關新型冠狀病毒風險的報告，並已討論該報告。於二〇二〇年，董事會風險委員會深入討論：藍天思維／整體情況、航空金融、企業風險評估職能、安全保障風險、氣候風險管理、技術陳舊、客戶服務抗逆能力及營運抗逆能力、企業信貸、由銀行間同業拆借利率過渡至無風險利率、商業及機構銀行業務欺詐風險檢討及SC Ventures — 項目創建。

基於所獲得的資料，董事在評估本集團的可行性時考慮新興風險及主要風險、該等風險如何影響本集團的風險狀況、表現及可行性，以及任何必要的具體減低風險措施或補救行動。

與董事評估相關的進一步資料載於年報及賬目內的下列章節：

- 本集團的業務模式（第20至23頁）及策略（第24至27頁）
- 本集團目前的狀況及前景，包括可能影響未來業績及發展的因素，連同財務及資金狀況的詳述載於客戶類別回顧及地區回顧（第29至37頁）
- 本集團主要風險主題的最新情況於集團風險總監回顧內討論，見策略報告（第47至52頁）
- 董事會報告中董事會風險委員會一節（第115至120頁）
- 本集團的新興風險載有可能在來年影響本集團的關鍵外圍因素（第50頁及第262至276頁）。
- 本集團的企業風險管理架構詳述本集團如何識別、管理及監管風險（第248至253頁）
- 本集團的風險狀況提供對我們所有主要風險類型風險承擔的分析（第254至276頁）
- 本集團的資本狀況、監管發展以及管理及分配資本的方法載於資本回顧（第277至283頁）

經考慮上文概述的全部因素後，董事確認，他們對本集團於截至二〇二三年十二月三十一日止的評估期間能夠持續經營和償還到期債務抱有合理期望。

第1至79頁的策略報告已獲董事會審閱及批准。

集團行政總裁
Bill Winters
二〇二一年二月二十五日

我們價值10億元的融資承諾

作為協助對抗新型冠狀病毒的一部分，我們以成本價格向供應疫情相關產品和服務的金融公司提供了10億元貸款。五月，中國公司維達生活用紙成為亞洲首間支用資金的公司。該公司借款2,300萬元開設口罩生產線，協助滿足中國本土及其他地區對個人防疫裝備的需求。此後數十家公司紛紛效仿並取得資金。

+ 詳情請參閱網站**sc.com/1bn**

董事會報告

82 集團主席管治概述
83 董事會
87 管理團隊
90 企業管治
133 董事薪酬報告
167 其他披露
177 董事責任聲明

集團主席管治概述

集團主席
José Viñals

「董事會繼續以增強渣打的盈利能力及抗壓能力為當務之急，注重實現安全的可持續增長」

正如本人之前在集團主席報告中強調的，二〇二〇年是全球經歷非比尋常動盪的一年。在我們的業務地區，新型冠狀病毒及地緣政治事件愈演愈烈，董事會愈加頻繁溝通，確保及時了解疫情對我們的客戶、社區、員工及股東的潛在影響，同時保持有效的董事會監察及良好的企業管治。

儘管外部面臨多種不明朗因素，董事會繼續以增強渣打的盈利能力及抗壓能力為當務之急，注重實現安全的可持續增長。年內，我們討論並批核了企業計劃，更新了目標宏大但有望實現的策略性工作重點。這需要謹慎平衡商機及風控。確保集團上下擁有良好的操守和公開透明的信任文化亦對有效實現我們的策略性目標至關重要。

董事會年內亦花費大量時間討論若干重大事項。該等事項包括撤銷二〇一九年末期股息及股份回購、持續應對新型冠狀病毒、向客戶、員工及社區提供的支援、中美關係、香港面臨的地緣政治與制裁挑戰、新型冠狀病毒導致的風險狀況變化以及我們數碼願景的實現狀況。

董事會迅速適應新工作方式，即刻採用新的虛擬會議技術。董事會為持續監控新型冠狀病毒對各大市場不斷變化的影響，頻繁召開虛擬會議。由於我們的業務所在市場與董事會成員所在地位置各異，這需要對計劃的董事會議程作出重大變更。董事會竭力確保涵蓋年內預先計劃的所有項目，包括培訓和外部發言人就重大策略或地緣政治的重要性交換看法。第90至107頁的企業管治概要著重強調年內議及的諸多主題及所舉行的會議以及董事會行動計劃取得的進展。

鑒於疫情的影響尚未結束，我們加強與股東的互動。十一月，本人主持了一場虛擬投資者管理活動，參與者包括所有委員會主席、機構投資者(佔相當大一部分股權)和若干股東代表機構。我們向投資者提供了董事會和各委員會的關鍵活動和重點領域的最新消息，隨後進行了問答環節。

由於彼時英國實施的限制措施，很遺憾我們無法讓股東參加於二〇二〇年五月舉行的股東週年大會。我們本打算在年內晚些時候舉行實體聯繫會議，然而，由於疫情尚未結束，實體會議遂不可行。取而代之，我們於十一月份舉行了有史以來的首次虛擬散戶股東會議。股東可於會上直接聽取本人和Bill Winters的見解，且全體董事會成員均可參與虛擬的問答環節。股東的積極參與和其提出的正面反饋讓我們深受鼓舞。在二〇二〇年股東週年大會上批准組織章程細則的變更後，我們將致力為今後的股東週年大會增強虛擬元素。

僱員聯繫是二〇二〇年額外關注的領域，尤其是考慮到新型冠狀病毒對僱員福祉的影響以及工作安排的不斷變化，導致諸多員工在家辦公。董事會熱切希望直接聆聽僱員在面臨這些挑戰時的想法及經歷。遺憾的是，由於出行限制，我們無法與我們業務市場地區的同事見面，但透過採用各種技術，我們在各主要業務地區舉行了虛擬職工大會，每位董事會成員均至少參加過一次會議。僱員的反響異常熱烈，來年我們將尋求加以鞏固。

繼去年對董事會成效檢討並建立大中華及北亞地區樞紐後，改善本集團與附屬公司董事會間的聯繫是我們在二〇二〇年的另一關注重點。我們與業務地區的附屬公司董事會成員定期舉行會議，以確保本集團能與所有主要附屬公司密切交流觀點並加深聯繫。本人欣然看到這方面已取得進展。共享議題和觀點的年度附屬公司電話會議在第107頁有提及。

作為董事會繼任計劃的一部分，繼今年年初張子欣退休後，我們於五月迎來Phil Rivett加入董事會。十二月，Phil接替Naguib Kheraj出任審核委員會主席，Naguib接替David Conner出任董事會風險委員會主席。九月，我們宣佈Maria Ramos將於二〇二一年一月加入董事會、審核委員會和董事會風險委員會。我們的繼任計劃討論亦促使我們從種族與更廣泛的多元化議程兩方面出發，對董事會的多元化提出宏偉願景。關於二〇二〇年董事會和委員會變更、未來繼任計劃以及我們的多元化政策變更的更多詳情，請參閱第125至129頁的治理及提名委員會報告。據近期宣佈，Ngozi Okonjo-Iweala將於二〇二一年三月一日獲委任為世界貿易組織新任總幹事，由於該委任，Ngozi將於二〇二一年二月二十八日退出董事會。Ngozi於任職期間對董事會作出了重大貢獻，我們祝願她在上任後一切順利。

來年將仍是充滿挑戰的一年，我們任重道遠。這一年，董事會從年初就開始關注氣候變化的影響以及我們在可持續發展議程上的進展。我們應當開始討論在現今不斷變化的環境中，要如何應對未來發展及需求，這是一個絕佳的切入點。

倘我們的企業計劃實施順利，在我們願景的指引下，本行日後的結構將愈為精簡，盈利能力將愈來愈強，資本將愈加雄厚，並會精益求精，不負我們客戶、社區、員工及股東的期望。

最後，本人感謝集團全體員工及董事會成員在這段緊張而充滿挑戰的時期給予承諾和貢獻。

集團主席
José Viñals

董事會

委員會標記

- 委員會主席以綠色顯示
- (A) 審核委員會
- (Ri) 董事會風險委員會
- (V) 品牌、價值與操守委員會
- (N) 管治及提名委員會
- (C) 董事會金融罪行風險委員會
- (R) 薪酬委員會

集團主席
José Viñals (66歲)

委任日期：二〇一六年十月，於二〇一六年十二月擔任集團主席。José於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：José在國際監管領域擁有豐富的經驗，十分了解我們的市場及全球貿易的經濟及政治動態，於我們業務所在的司法權區與決策者擁有深厚廣闊的關係網絡。

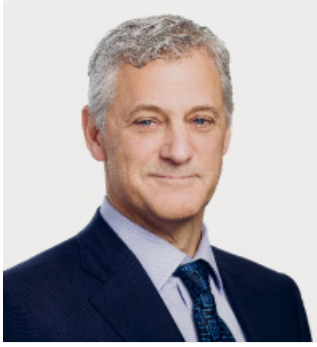
職業生涯：José以經濟師及史丹福大學學院成員的身份開展其事業，其後於西班牙中央銀行工作25年，並晉升至副行長。José曾擔任多個其他董事會及顧問職位，包括西班牙存款保障基金主席、歐洲中央銀行的國際關係委員會主席、歐盟經濟及財政委員會委員及國際結算銀行機構投資者工作組主席。José於二〇〇九年加入國際貨幣基金組織，並於二〇一六年九月離職加入渣打集團有限公司。於國際貨幣基金組織工作時，彼為金融顧問兼貨幣和資本市場部主管，負責監督及指導國際貨幣基金組織的貨幣及金融領域工作。彼曾為國際貨幣基金組織於金融事宜（包括全球金融穩定）方面的主要發言人。José於任職國際貨幣基金組織期間為金融穩定委員會全體會議及督導委員會成員，在國際金融監管改革方面擔當重要角色。

外部委任：José為國際金融協會董事會成員及國際金融協會《穩定資本流動和公平債務重組原則》託管委員會成員。其亦為布雷頓森林體系委員會及社會進步促進會董事會成員。

委員會：(N)

集團行政總裁
Bill Winters, CBE (59歲)

委任日期：二〇一五年六月。Bill於二〇一五年六月亦獲委任為渣打銀行董事委員會委員。.



經驗：Bill為一名職業銀行家，擁有重要的前線全球銀行業經驗，並擁有良好的領導能力及金融成功經驗。彼於新興市場工作經驗豐富，於發現及培養人才方面擁有良好往績。

職業生涯：Bill的職業生涯始於摩根大通，並成為摩根大通五名最高級執行人員之一，其後自二〇〇四年起於該投資銀行出任聯席行政總裁，直至二〇〇九年退任為止。Bill受邀成為於二〇一〇年成立以就改善銀行業競爭及金融穩定提出建議方法的銀行業獨立委員會成員。其後，彼亦擔任英國議會銀行業標準委員會的顧問，並受英倫銀行董事會邀請完成該行流動資金運作的獨立審閱。Bill於二〇一一年創立另類資產管理公司Renshaw Bay，出任主席兼行政總裁，直至獲委任加入渣打集團有限公司董事會為止。

Bill之前為Pension Insurance Corporation plc及RIT Capital Partners plc的非執行董事。彼於二〇一三年獲得司令勳章(CBE)。

外部委任：Bill現時為Novartis International AG的獨立非執行董事。

(+) Bill Winters
現時領導管理團隊

集團財務總監
Andy Halford (61歲)

委任日期：二〇一四年七月。Andy於二〇一四年七月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：Andy擁有雄厚的財務背景以及在紛繁多變的市場條件下管理複雜國際業務的豐富經驗。

職業生涯：Andy於一九九九年加入Vodafone擔任旗下英國營運公司Vodafone Limited的財務董事之前，為East Midlands Electricity plc的財務董事。隨後，Andy獲委任為Vodafone北歐、中東及非洲區域的財務董事，其後擔任美國Verizon Wireless的財務總監。彼曾為Verizon Wireless Partnership理事會成員。Andy於二〇〇五年獲委任為Vodafone Group plc財務總監並任職九年。

Andy作為渣打集團財務總監，負責財務、企業財資、策略、集團公司發展、集團投資者關係、物業及供應鏈管理職能。

外部委任：Andy現時為Marks and Spencer Group plc的高級獨立董事及審核委員會主席。其亦為渣打基金會受託人。

(+) Andy Halford
現時亦為管理團隊的一員

副主席
Naguib Kheraj (56歲)

委任日期：二〇一四年一月，於二〇一六年十二月擔任副主席。Naguib於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：Naguib擁有豐富的銀行及財務經驗。

職業生涯：Naguib於一九八六年於所羅門兄弟公司展開其事業，之後於Robert Fleming、巴克萊銀行、摩根大通嘉誠及Lazard擔任多個高級職位。在巴克萊銀行從業12年來，Naguib擔任集團財務董事及副主席，並在財富管理、機構資產管理以及投資銀行擔任多個業務領導職位。Naguib亦為南非的南非聯合銀行集團由巴克萊銀行提名的非執行董事以及第一加勒比國際銀行的非執行董事。彼曾任摩根大通嘉誠行政總裁。Naguib為NHS England的前任非執行董事，並擔任英國稅務海關總署及英國金融服務管理局的高級顧問。彼亦為Wellcome Trust投資委員會及牛津大學出版社財務委員會成員。

外部委任：Naguib現時為Rothesay Life（一間專門的退休金保險公司）的主席及劍橋大學財務委員會成員。Naguib大部分時間擔任阿加汗發展網絡(Aga Khan Development Network)的高級顧問，並於其內擔任多間公司的董事。

委員會：Ri A R C N

高級獨立董事
Christine Hodgson, CBE (56歲)

委任日期：二〇一三年九月，於二〇一八年二月擔任高級獨立董事。

經驗：Christine擁有卓越的業務領導能力，以及財政、會計和技術經驗。

職業生涯：Christine曾於Coopers & Lybrand擔任多個高級職位，並曾擔任Ronson plc的公司開發董事，其後於一九九七年加入凱捷擔任多項職務，包括凱捷英國公司財務總監以及North West Europe技術服務行政總裁。Christine於二〇二〇年三月卸任凱捷英國公司主席一職。Christine曾為MacIntyre Care的受託人和Ladbrokes Coral Group plc的非執行董事，並於二〇二一年二月九日退出The Prince of Wales' Business in the Community董事會。

外部委任：Christine現時為Severn Trent Plc及The Careers & Enterprise Company Ltd（一間獲政府支援的公司）的主席，該公司旨在啟發年輕人並為彼等就業做好準備。彼亦為拉夫堡大學高級副校監及委員會主席，以及Spencer Stuart Management Consultants NV外聘董事會顧問。Christine獲得二〇二〇年女王新年榮譽教育服務司令勳章(CBE)。

委員會：R A C V N

獨立非執行董事
Gay Huey Evans，OBE (66歲)

委任日期：二〇一五年四月。Gay於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：Gay擁有廣泛的銀行及金融服務經驗，以及在商業及英國監管及管治方面擁有豐富的經驗。

職業生涯：Gay在金融服務業、國際資本市場及金融監管機構工作逾30年。Gay從一九九八年至二〇〇五年七年間在金融服務管理局擔任市場分部總監、資本市場領袖，負責就監管市場基礎設施、監督市場行為及發展市場政策設立面向市場的分部。從二〇〇五年至二〇〇八年，Gay在花旗銀行擔任多個職位，包括花旗另類投資歐非中東地區管治總監，之後加入巴克萊資本，擔任投資銀行及投資管理副主席。彼之前為Aviva plc、倫敦證券交易所集團以及Itau BBA International Plc的非執行董事。彼於二〇一六年因金融服務及多元性服務獲得官佐勳章(OBE)。

外部委任：Gay現時為倫敦金屬交易所主席、康菲石油公司(ConocoPhillips)及IHS Markit非執行董事及英國財政部董事會非行政成員。Gay亦擔任查塔姆研究所(Chatham House)的高級顧問成員及Benjamin Franklin House的董事會成員。

委員會：C Ri

獨立非執行董事
Phil Rivett (65歲)

委任日期：二〇二〇年五月，Phil亦於二〇二〇年五月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：Phil擁有豐富的專業會計及審計經驗，尤其專注於金融服務領域。彼擁有豐富的技術知識及廣泛的財務及業務經驗。

職業生涯：Phil於一九七六年以畢業見習會計師的身份加入PricewaterhouseCoopers（PwC）並於一九八六年成為合夥人。其於PwC擔任合夥人逾30年，Phil曾為幾家大型富時100指數公司的牽頭關係合夥人，包括多家國際銀行及金融服務機構。彼亦有豐富的國際經驗，曾於中東及亞洲（尤其是中國）多家銀行工作。其於二〇〇七年成為金融服務保障業務的負責人。其於二〇一一年獲任命為全球金融服務集團董事長。Phil曾於多個全球金融服務行業集團任職，負責制定治理、財務報告以及風險管理的最佳實務指引。

外部委任：Phil現任全國建築協會獨立非執行董事，該協會是世界最大的建築協會。

委員會：A Ri N

獨立非執行董事
Jasmine Whitbread (57歲)

委任日期：二〇一五年四月。
Jasmine於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：Jasmine擁有重要的業務領導經驗，以及在我們各個市場經營業務的親身經驗。

職業生涯：Jasmine最初在科技行業的國際市場推廣領域開展事業，於一九九四年加入Thomson Financial，擔任Electronic Settlements Group的董事總經理。完成史丹福行政人員課程(Stanford Executive Program)後，Jasmine設立樂施會其中一個地區辦事處，為該會首批地區辦事處之一，管理該會於西非九個國家的運作事宜，後來成為國際總監，負責樂施會全球的項目。

Jasmine於二〇〇五年加入救助兒童會，負責振興英國最為古老的慈善機構之一。二〇一〇年，彼獲委任為救助兒童會的首位國際行政總裁，直至二〇一五年辭任為止。Jasmine於二〇一九年十二月辭任英國電信集團(BT Group plc)董事會非執行董事職務。

外部委任：Jasmine現時為London First(一間旨在促使倫敦成為全球最佳營商城市的業務推廣集團)的行政總裁及WPP Plc的非執行董事。彼於二〇二一年三月卸任London First行政總裁並擔任Travis Perkins plc主席。

委員會：V R N

獨立非執行董事
David Conner (72歲)

委任日期：二〇一六年一月。
David於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：David擁有豐富的全球及企業、投資及零售銀行經驗、深厚的風險管理資歷，並對亞洲各地市場有深入的了解。

職業生涯：David一直從事金融服務行業，在亞洲各地生活及工作長達37年，曾任職花旗銀行及華僑銀行。彼於一九七六年以管理見習人員身份加入花旗銀行，隨後在亞洲擔任多個高級管理職位，包括Citibank India行政總裁及Citibank Japan董事總經理兼市場推廣經理，之後彼於二〇〇二年離開花旗銀行。

David於二〇〇二年加入新加坡華僑銀行出任行政總裁兼董事。彼實施了增長策略，帶領銀行順利渡過市況大幅波動時期。David於二〇一二年退任華僑銀行行政總裁一職，但仍然擔任董事會非執行董事，直至二〇一四年離開集團。彼此前曾於GasLog Ltd擔任非執行董事一職。

委員會：Ri A C V

David亦為渣打銀行聯合美國業務風險委員會的成員。

獨立非執行董事
Byron Grote (72歲)

委任日期：二〇一四年七月。

經驗：Byron具備廣泛及深厚的商業、金融及國際經驗。

職業生涯：從一九八八年至二〇〇〇年，Byron於英國石油公司擔當包括商業、營運以及行政角色。彼於二〇〇〇年獲委任為英國石油化工行政總裁以及英國石油公司的董事總經理，其中二〇〇一年至二〇〇六年在地區集團層面負責英國石油公司在亞洲的活動。從二〇〇二年至二〇一一年，Byron擔任英國石油公司財務總監，其後於二〇一二年至二〇一三年擔任英國石油公司企業業務活動執行副總裁，負責集團的整體供應及交易活動、備用能源、運輸及技術。Byron曾為Unilever plc及Unilever NV的非執行董事，之後於二〇一五年退任。

外部委任：Byron現時為英美資源集團的高級獨立董事、Tesco PLC的非執行董事兼審核委員會主席，並為阿克蘇諾貝爾公司(Akzo Nobel NV)諮詢委員會的副主席。彼亦為歐洲審核委員會領導網絡(European Audit Committee Leadership Network)成員。

委員會：A R

獨立非執行董事
Ngozi Okonjo-Iweala (66歲)

委任日期：二〇一七年十一月。
Ngozi於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

Ngozi將自二〇二一年三月一日起獲委任為世界貿易組織總幹事，彼將於二〇二一年二月二十八日退出董事會。

經驗：Ngozi在地緣政治、經濟、風險及發展方面經驗豐富，且具備政府及跨政府層面的專業知識。

職業生涯：Ngozi為一名發展經濟學家，在世界銀行擔任多個職位達25年。二〇〇三年離職後，彼於二〇〇三年至二〇〇六年擔任尼日利亞財政部長。彼於二〇〇七年重投世界銀行出任董事總經理直至二〇一一年，彼其後獲委任為尼日利亞政府的財政部長及經濟協調部長至二〇一五年為止。在履行公務期間，彼負責推行方案以助尼日利亞成功獲債務寬免，且在制訂改革以助提高政府透明度以穩定及發展尼日利亞的經濟的表現獲高度評價。Ngozi直到最近一直擔任全球疫苗免疫聯盟及非洲風險能力(African Risk Capacity)的主席及Lumos Global的聯席主席，於二〇二〇年卸任。

外部委任：Ngozi現時擔任Twitter, Inc.的獨立董事，為多個著名國際諮詢委員會(包括亞洲基礎設施投資銀行)的成員。Ngozi為全球經濟與氣候委員會聯席主席。彼亦為20國集團專家團(G20 Eminent Persons Group)成員，檢討全球金融治理工作，且為開放政府夥伴關係(Open Government Partnership)的大使，並且是卡內基國際和平基金會的受託人。Ngozi獲委任為獲取COVID-19工具加速計劃及非洲聯盟特使，以應對因二〇二〇年新型冠狀病毒疫情而面臨的經濟挑戰。

委員會：V

獨立非執行董事
Maria Ramos (62歲)

委任日期：二〇二一年一月。
Maria於二〇二一年一月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：Maria在行政總裁、銀行、商業、金融、政策及國際事務方面擁有豐富經驗。

職業生涯：二〇〇九年至二〇一九年，Maria駐於南非，擔任ABSA Group Limited(前稱Barclays Africa Group，為一間服務12個非洲市場的多元金融服務集團)行政總裁。加入ABSA前，Maria任職國有貨運及物流服務供應商Transnet Ltd，擔任集團行政總裁達五年。於任職行政總裁前，Maria曾任南非國庫(前稱財政部)總理事達七年，於國庫改革中肩負重任，令國庫躋身種族隔離時期後管理中最高效能效率的國家部門之列。Maria曾任職多個跨國企業的董事會，包括Sanlam Ltd、Remgro Ltd及SABMiller plc。彼近期曾任沙地英國銀行及Public Investment Corporation Limited的非執行董事，之後於二〇二〇年十二月退任。

外部委任：Maria現任AngloGold Ashanti Limited主席及歷峰集團(Compagnie Financière Richemont SA)非執行董事。彼亦為「國際30人小組」(Group of Thirty)成員，以及英國牛津大學布拉瓦尼克政府學院(Blavatnik School of Government at Oxford University)國際諮詢委員會、布雷頓森林體系委員會諮詢委員會及Ikamva Labantu Charitable Trust的信託保護人委員會成員。

委員會：A Ri

獨立非執行董事
鄧元鋆 (66歲)

委任日期：二〇一九年六月。
鄧元鋆亦於二〇一九年六月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：鄧元鋆對我們若干主要市場(尤其是中國內地)的新興技術有著深刻的了解和經驗。

職業生涯：鄧元鋆在科技及風險資本行業擁有逾30年的國際及中國營運經驗，涉及風險投資、銷售、市場推廣、業務開發、研發及製造。從一九八九年至二〇〇四年，鄧元鋆在中國及亞太地區的蘋果公司、Digital Equipment Corp及3Com擔任多個高級職位。從二〇〇四年至二〇一〇年，鄧元鋆在諾基亞擔任多個職位，包括公司高級副總裁、諾基亞通信有限公司董事長及諾基亞(中國)投資有限公司副董事長。於二〇一三年加入NGP Capital (Nokia Growth Partners)擔任董事總經理及合夥人之前，彼出任Advanced Micro Devices (AMD)高級副總裁兼大中華區總裁。

外部委任：鄧元鋆現時為NGP Capital在北京的董事總經理兼合夥人，負責一系列科技初創公司及新興科技公司的投資管理。鄧元鋆亦為歡聚集團(於納斯達克上市的中國直播社交媒體平台)及金山軟件有限公司(一間於香港聯交所上市的中國領先軟件及互聯網服務公司)的非執行董事。

委員會：V Ri

獨立非執行董事
唐家成 (66歲)

委任日期：二〇一九年二月。
唐家成於二〇一九年四月獲委任為渣打銀行董事委員會委員。

經驗：唐家成於中國內地及香港的營運方面擁有深刻見解及認識，並於該等市場的金融服務業擁有豐富經驗。

職業生涯：唐家成於一九七九年加入畢馬威英國(KPMG UK)，並於一九八九年成為香港事務所的審計合夥人。彼於二〇〇七年獲選為畢馬威中國及香港主席，其後於二〇〇九年成為亞太區主席以及全球董事會及全球行政團隊成員。彼於畢馬威工作超過30年，期間積極參與證券及期貨市場工作，並於二〇〇二年至二〇〇八年擔任香港聯交所主板及創業板上市委員會成員(於二〇〇六年至二〇〇八年擔任主席)。於二〇一一年離開畢馬威後，彼獲委任為證券及期貨事務監察委員會非執行董事，並於二〇一二年擔任主席，直至於二〇一八年十月退任為止。彼於擔任主席期間監督多項主要政策舉措，包括引入「滬港通及深港通」計劃，以及內地與香港的基金互認安排。唐家成於二〇一七年獲委任為香港機場管理局非執行董事並於二〇二〇年七月辭任該職務。

外部委任：唐家成為香港特別行政區不同政府機構的成員，包括大學教育資助委員會主席及人力資源規劃委員會委員。唐家成亦代香港政府出任國泰航空有限公司觀察員。

委員會：A Ri C

集團公司秘書
Amanda Mellor (56歲)

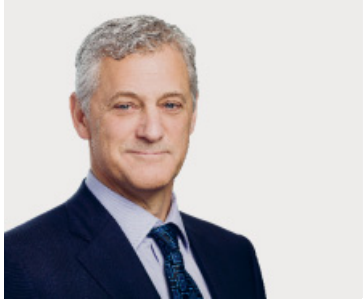
委任日期：Amanda於二〇一九年五月獲委任為集團公司秘書。

經驗：加入渣打之前，Amanda自二〇〇九年至二〇一九年擔任Marks and Spencer Group plc（瑪莎百貨集團）的集團秘書兼企業管治主管，同時亦為該集團營運委員會的執行成員。二〇〇四年至二〇〇九年，彼擔任瑪莎百貨集團投資者關係主管，並曾擔任Arcadia Group plc及Burton Group plc的企業關係總監。在從事投資者關係工作之前，Amanda曾在James Capel及Robert Fleming的投資銀行業務部工作。

職業生涯：Amanda是Volution Group PLC的非執行董事及所有董事會委員會的成員，此前曾擔任Kier Group plc的非執行董事兼薪酬委員會主席。自二〇一三年至二〇一九年，Amanda擔任利茲大學理事會和薪酬委員會成員，彼亦為跨學科應用倫理中心的客座教授。Amanda為特許秘書公會會員。

管理團隊

集團行政總裁
Bill Winters, CBE (59歲)



集團財務總監
Andy Halford (61歲)

企業、商業及機構銀行業務兼歐洲及美洲地區行政總裁
Simon Cooper (53歲)

委任日期：Simon於二〇一六年四月加入本集團擔任企業及機構銀行業務行政總裁，並於二〇一八年三月及二〇二一年一月分別另外負責管理商業銀行業務以及歐洲及美洲地區。

職業生涯：Simon曾任滙豐銀行全球商業銀行集團董事總經理兼行政總裁。彼在我們的市場及客戶類別擁有豐富經驗。Simon於一九八九年加入滙豐銀行，曾擔任多個高級職位，包括中東及北非副主席兼行政總裁；韓國行政總裁；以及新加坡企業及投資銀行主管。彼亦在企業融資、企業銀行及交易銀行領域擁有豐富經驗。

外部委任：Simon現時為李光前商學院的諮詢委員會委員及渣打基金會的受託人。

集團法律總顧問
David Fein (60歲)

委任日期：David於二〇一三年九月加入本集團擔任集團法律總顧問，為董事會及本行董事委員會提供各種重大法律問題的建議。彼負責監督渣打的法務職能、集團公司秘書處及共享調查服務。

職業生涯：David在美國政府擔任多個高級職位，包括康涅狄格州的美國律師以及總統助理顧問。彼於打擊金融罪行方面擁有豐富經驗，並曾建立及支援公私合作夥伴關係。

外部委任：David現時為野生動物保護聯盟金融工作小組(United for Wildlife Financial Taskforce)主席、受託人董事會成員、劍橋公爵夫婦皇家基金會美國之友(American Friends of The Royal Foundation of The Duke and Duchess of Cambridge)司庫及美國導盲犬訓練中心(Guiding Eyes for the Blind)董事會成員。

集團首席資訊總監
Michael Gorriz博士 (61歲)

委任日期：Michael於二〇一五年七月加入渣打擔任集團首席資訊總監。

職業生涯：Michael曾取得行業獎項，此前任職於戴姆勒公司，原任副總裁兼首席資訊總監，負責確保戴姆勒的所有系統運作暢順以及管理全球資訊科技項目。彼於戴姆勒集團內先後擔任多個首席資訊總監職位，並有多年於本集團所在市場工作的經驗。

外部委任：無。

個人、私人及中小企業銀行部行政總裁
徐仲薇（57歲）

委任日期：徐仲薇於二〇二一年一月一日獲委任為個人、私人及中小企業銀行部行政總裁。

職業生涯：於新近任命前，徐仲薇自二〇一八年六月起擔任東盟及南亞地區行政總裁。徐仲薇曾於二〇一五年至二〇一八年擔任渣打新加坡的國家行政總裁。彼於二〇〇九年十二月加入渣打擔任全球財富管理主管，領導本行財富管理業務的策略發展。在此之前，徐仲薇曾在花旗銀行工作18年，於亞洲個人銀行業務擔任多個領導職位。彼於花旗銀行的最後職位為亞太區零售銀行地區主管及國際個人銀行業務國家業務經理。

外部委任：徐仲薇為新加坡勞動力局(Workforce Singapore)法定董事會及新加坡市區重建局董事會成員。

亞洲區行政總裁
洪丕正（56歲）

委任日期：洪丕正於二〇二一年一月一日獲委任為亞洲區行政總裁。

職業生涯：彼於一九九二年加入渣打，曾擔任企業銀行及零售銀行的多個高級管理職位。此前，洪丕正為大中華及北亞地區行政總裁及本行全球零售銀行業務及財富管理業務行政總裁。彼現時居於香港，擁有在英國及加拿大從事國際銀行業務的經驗。洪丕正曾為香港銀行公會主席、香港金融發展局委員會委員、香港機場管理局及香港醫院管理局的董事會成員以及香港大學校務委員會委員。

外部委任：洪丕正現時為香港交易及結算所有限公司的獨立非執行董事及香港行政長官創新及策略發展顧問團成員。彼亦為外滙基金諮詢委員會委員、香港總商會理事會成員。

集團人力資源主管
Tanuj Kapilashrami（43歲）

委任日期：Tanuj於二〇一八年十一月加入管理團隊擔任集團人力資源主管。彼於二〇一七年三月加入本行擔任集團人才、學習及文化主管，並於二〇一八年五月另外擔任全球人力資源、企業、商業及機構銀行業務主管一職。

職業生涯：Tanuj加入本集團前曾於滙豐銀行發展事業。彼於我們多個業務所在市場(香港、新加坡、迪拜、印度及倫敦)工作，接觸人力資源的不同領域。

外部委任：Tanuj為Sainsbury's PLC的非執行董事及其提名和薪酬委員會委員以及Asia House受託人董事會(渣打為其創始持份者之一)成員。Asia House是一個總部位於倫敦的貿易、投資及公共政策專業知識中心，旨在推動亞洲與歐洲之間的政治、經濟及商業互動。Tanuj亦為英國金融服務技能委員會(UK Financial Services Skills Commission)董事會成員。

非洲及中東地區行政總裁
Sunil Kaushal（55歲）

委任日期：Sunil於二〇一五年十月一日獲委任為非洲及中東地區行政總裁。

職業生涯：此前，彼為南亞地區行政總裁，負責渣打於南亞地區(包括印度、孟加拉國、斯里蘭卡及尼泊爾)的營運。Sunil擁有逾32年銀行從業經驗，曾於多個市場工作，並為渣打服務近23年，曾擔任企業及個人銀行的多個高層職位。彼在本集團業務所在地區擁有豐富經驗，曾擔任阿聯酋企業銀行業務主管、新加坡批授及客戶覆蓋主管、新加坡全球中小型企業及新創企業主管以及渣打國際商業銀行股份有限公司行政總裁。Sunil於一九九八年加入渣打前，曾於多間頂尖的國際金融機構擔任銀行業務職位。

外部委任：無

集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監
Tracey McDermott, CBE (51歲)

委任日期：Tracey於二〇一七年三月加入本行，擔任集團企業、公共及監管事務主管；隨後，彼職能範圍擴大，負責品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規。

職業生涯：Tracey加入本行前曾於二〇一五年九月至二〇一六年六月擔任金融行為監管局署理行政總裁。彼於二〇〇一年加入當時的金融服務管理局，並擔任多個高級職位，包括監督及授權總監以及執法及金融罪行總監。Tracey亦自二〇一三年四月起擔任金融服務管理局董事會成員，並於二〇一五年九月至二〇一六年六月擔任英倫銀行金融政策委員會成員及審慎監管局非執行董事。Tracey於加入金融行為監管局前為一名私人執業律師，曾於英國、美國及布魯塞爾的律師事務所工作多年。彼於二〇一六年因服務金融服務消費者及市場而獲頒司令勳章。

外部委任：Tracey為英國金融協會(UK Finance)的董事會成員；國際監管策略集團理事會(International Regulatory Strategy Group Council)的成員；倫敦大學瑪麗皇后學院商業法研究中心(Centre for Commercial Law Studies)的榮譽教授以及渣打基金會的受託人。

集團風險總監
Mark Smith (59歲)

委任日期：Mark於二〇一六年一月獲委任為集團風險總監。Mark負責管理本集團的信貸、市場及營運風險，以及確保廣泛風險框架的有效性。Mark為渣打銀行董事委員會委員。

職業生涯：Mark加入渣打前曾為滙豐銀行歐洲、中東及非洲區的風險總監兼企業信貸與交易風險全球主管。彼畢業後於米特蘭銀行(Midland Bank)實習，該行其後被滙豐銀行收購，Mark自此於滙豐銀行工作多年，取得非凡的事業成就。彼於滙豐銀行擔任的其他職位包括全球企業及機構銀行業務營運總監。彼曾於倫敦及香港任職。

外部委任：Mark現時為國際金融風險研究所主席。

集團首席營運總監
David Whiteing (52歲)

委任日期：David於二〇一八年九月加入渣打擔任集團首席營運總監。

職業生涯：David加入渣打前曾於澳洲聯邦銀行擔任集團首席資訊總監，負責管理該集團所有科技及營運團隊，以及推動該集團「領先世界的營運及科技應用」的策略支柱。彼為經驗豐富的行政人員，於澳洲及海外實現文化轉型方面擁有往績。David於二〇一三年加入澳洲聯邦銀行集團前，曾擔任英國石油公司的企業系統副總裁。彼為埃森哲的前科技及營運合夥人，於轉型方面擁有豐富經驗。

外部委任：David現時為Silicon Quantum Computing Ltd的獨立董事。

Tracy Clarke於二〇二〇年十二月三十一日從集團(包括管理團隊)退休前，曾擔任歐洲及美洲地區行政總裁兼私人銀行業務行政總裁。

Claire Dixon將於二〇二一年三月一日加入管理團隊擔任集團企業事務、品牌及市場推廣主管。Tracey McDermott將繼續負責操守、金融罪行及合規事務。

企業管治

董事會花大量時間思考並與主要持份者交流，以更好地了解彼等的意見及觀點

我們的持份者，彼等的觀點：以獨特的多元化推動社會商業繁榮

客戶
- 我們獨特的業務所在地區的優秀產品，首選銀行
- 應用數碼技術及積極的體驗

供應商
- 開放、透明及一致的招標流程
- 願意採納供應商驅動的創新方式

監管機構及政府
- 穩健的資本基礎及強勁的流動資金狀況
- 操守標準及行為問責

社會
- 正面的社會及經濟貢獻
- 強大的社區外展及可持續發展計劃

投資者
- 強勁及可持續的業績
- 收入、溢利及投資回報增長

僱員
- 公平及具競爭力的績效管理及薪酬
- 敬業及多元化的員工團隊

二〇二〇年董事會討論的關鍵領域

董事會於每年年初討論其主要重點工作，以促成遠期計劃的制定。設定議程結構時應以常設事項、管治要求以及策略及營運重點領域之間達成適當平衡為目的。以下頁面載列對二〇二〇年召開的董事會會議的內容及結構的見解，以及董事會的考慮及與持份者的交流。

董事會會議是促進討論和行動的重要機制。下頁詳述的部分領域為每次會議的常規議程，其他領域則在全年定期審閱。

董事銘記其法定職責及義務，包括二〇〇六年公司法第172條概述的職責，其為董事入職及年度培訓的重要部分。董事認識到與其持份者進行公開對話的重要性以及與該等持份者建立良好關係的必要性。

對持份者的影響、彼等的觀點及反饋共同構成董事會討論和行動的核心，董事會花大量時間與主要持份者交流，以更好地了解彼等的意見及觀點。有關部分示例可參閱第54至71頁的第172條披露，透過以下頁面及第102至107頁的重點條目顯示。

董事會將繼續改善進行方式，確保在董事會決策過程中顧及持份者。

應對新型冠狀病毒

疫情危機對全世界的人產生深遠影響，改變了他們的工作方式和生活方式。

渣打亦不例外，疫情形勢不斷變化，影響著我們在所有市場的營運方式。在這個充滿挑戰的時期，以遠程方式堅持有效管治始終是董事會的首要任務。

在指導本集團應對新型冠狀病毒、評估潛在行動方面，董事會發揮了關鍵作用。由於年內疫情尚未結束，董事會的重點始終是保障和促進股東利益，同時亦照顧同事福祉，為本集團的客戶提供支援並與社區共渡時艱。最重要的是，董事會以充滿人情味的方式應對此次危機及開展一切工作。為協助達成此目標，董事會向其委員會和高級管理團隊授予特定職責。該等舉措結合必要的主要持份者及專家意見，保證二〇二〇年期間所做決策經過深思熟慮，得以有效實行。

今年本集團承諾以成本價格提供10億元貸款，為在此次抗擊新型冠狀病毒中供應抗疫產品和服務的企業提供融資。本集團亦設立了一項5,000萬元的全球慈善基金，為受疫情影響最嚴重的社區提供緊急支援及長期援助。有關本集團應對新型冠狀病毒的措施以及如何為客戶、同事及社區提供支援的詳情，請參閱第6至9頁。

新型冠狀病毒危機加強了本集團策略性工作重點的相關性，且並未阻礙董事會與主要持份者之間的交流。董事會繼續以個人和集團名義與持份者展開虛擬溝通。自二〇二〇年三月以來，所有董事會及委員會會議均採用虛擬形式，利用交互式技術確保交流靈活有效。此外，本年度亦多次舉行虛擬臨時董事會會議，以確保未就討論的關鍵領域作出妥協。在疫情高峰期，每週均會編製風險報告並提交予董事會。

集團策略

- 審閱及批准本集團的新策略性工作重點及關鍵促成因素
- 審閱及批准五年企業計劃作為二〇二一年預算的編製基礎，集團風險總監確認該計劃與企業風險管理架構及集團風險取向聲明一致
- 檢討及審閱按客戶類別、產品組別及地區劃分的業務策略及營運表現，包括其重點工作、進展、機遇及應對當前事件的詳情，其中包括：
  - 大中華及北亞地區，尤其是中國內地、香港及大灣區策略
  - 中東策略、其重點工作、進展及機遇
  - 歐洲及美洲地區策略的重點工作及進展
  - SC Ventures的重要活動及進展以及早期風險投資階段相關風險的管理詳情
  - 企業及機構銀行業務以及商業銀行業務（包括新策略的表現及進展）
- 檢討及討論本集團的可持續金融產品
- 檢討及審閱本集團的數據及分析策略
- 討論本集團科技策略及核心銀行業務計劃
- 討論本集團英國脫歐準備工作
- 批准有關出售本集團於PT Bank Permata Tbk的權益的修訂條款
- 討論本集團零售業務、富裕零售客戶業務和財富業務的增長策略
- 討論本集團營運協同及營運模式
- 定期獲得企業發展最新情況並進行討論
- 討論本集團的數碼銀行策略並批准有關數碼銀行合作關係的創新舉措
- 檢討Mox Bank上市表現、帶來的機遇及從中吸取的經驗教訓
- 獲得有關SC Ventures重要活動及進展的最新情況（包括數碼業務模式中的新風險類型）並進行討論
- 討論成本以及投資措施及計劃的進展
- 討論本集團在首次公開發售後六個月於渤海銀行的投資

焦點

更新本集團的策略性工作重點

監督本集團的策略乃董事會的核心職責。二〇二〇年六月，董事會召開了一次為期兩天的策略會議，會議側重於本集團策略向四項策略性重點工作的轉變，即數碼網絡業務；富裕客戶業務；大眾零售銀行業務；及可持續發展，以以下三項關鍵促成因素為基礎：人才與文化；創新及生產力和新的工作模式。董事會花費時間探索及審查新策略性工作重點，為制定拓大本集團現有規模及在若干關鍵領域的影響力的方針提供支援，最終提高有形股東權益回報並為主要持份者帶來利益。

有關本集團新策略性工作重點及關鍵促成因素的更多詳情，請參閱第26至27頁的策略報告。

持份者

- 客戶
- 供應商
- 監管機構及政府
- 社會
- 投資者
- 僱員

風險管理

- 獲得集團風險總監的定期風險報告，包括獲得有關新型冠狀病毒對本集團營運、財務穩健及抗逆能力、業務抗逆能力、流動性及資本比率的影響的最新情況並進行討論
- 批准因二〇二〇年審查所引致企業風險管理架構之重大變更
- 討論及檢討資訊科技管治
- 獲得本集團資訊及網絡安全戰略、風險狀況以及轉型和補救方案進展的最新情況並進行討論
- 批准本集團二〇二〇／二〇二一年保單續保
- 批准二〇二一年企業計劃的風險取向驗證
- 就審慎監管局的二〇二〇年定期概要會議函的結果與其進行交流

焦點

新型冠狀病毒風險報告

今年疫情高峰期間，董事會每週均會收到集團風險總監關於新型冠狀病毒對金融市場、本集團客戶類別、產品組別和市場以及僱員和我們業務所在社區的影響報告。有關最新情況稍後被納入本年度董事會文件。

持份者

- 客戶
- 社會
- 供應商
- 投資者
- 監管機構及政府
- 僱員

二〇二〇年董事會討論的關鍵領域（續）

財務資料及業績

- 批准本集團的二〇二一至二〇二五年企業計劃以及二〇二一年預算
- 監察本集團的財務表現
- 批准全年及半年業績
- 監督及評估本集團資本實力及流動資金狀況
- 考量本集團的資本回報方式（計及外圍環境及監管格局的重大變動）。同意隨後撤銷二〇一九年股息及暫停回購計劃並決定於二〇二〇年不支付任何股息
- 支援啟動一項5,000萬元的全球基金，為本集團市場中受新型冠狀病毒影響的群體提供援助
- 一年兩次獲得並討論有關本集團二〇二〇年重要投資計劃的最新情況，包括客戶主導的營運轉型的最新進展
- 一年兩次獲得並討論有關投資者關係事宜的最新情況
- 討論資產負債表優化及英國單獨的抗逆能力
- 批准多項有關本集團退出資本融資業務的內部資本行動

焦點

撤銷二〇一九年末期股息

應審慎監管局的要求以及為應對新型冠狀病毒危機造成的影響，董事會決定撤銷以下建議，即支付二〇一九年每股普通股20仙的末期股息，並暫停回購計劃。董事會經過重大討論並計及對主要持份者的意見和影響後作出該決定。.

持份者

監管機構及政府　投資者　僱員

員工、文化及價值觀

- 批准本集團二〇一九年的現代反奴隸聲明
- 討論有關更新員工策略的進展
- 討論本集團全球僱員聯繫調查「My Voice」的各個方面
- 討論本集團針對「Future Workplace, Now」倡議的舉措
- 獲得管理團隊繼任計劃的最新進展情況
- 討論本集團全球多樣性及包容性倡議
- 討論及批准將兩項新目標納入董事會多元化政策
- 檢討有關本集團Speaking Up計劃運行及成效最新情況的年度報告

焦點

董事會多元化政策

今年董事會將兩項進展性目標納入董事會多元化政策，展現董事會反映我們所經營業務及網絡的承諾，以確保我們能更好地反映本集團有關多元化其他方面的目標。該等變化包括採納至少30%董事會成員擁有少數族裔背景的目標，以便董事會符合多元化的其他方面。我們將於第二年的報告中呈報有關該等目標連同更長久目標的進展。有關詳情載於第127至128頁。.

持份者

監管機構及政府　投資者　社會　僱員

外圍環境

- 獲得有關全球經濟的宏觀經濟不利因素與有利因素的最新情況（包括其對集團財務表現的主要推動因素影響的評估）
- 獲得有關一系列主題的內部及外部簡報及資料，包括：
  - 非洲及中東地區的增長前景及風險概覽以及對歐洲、英國及美國地區增長前景及展望的見解
  - 美中兩國關係及貿易緊張局勢，包括對香港的影響
  - 全球的新型冠狀病毒應對措施、全球衛生及醫療保健政策
  - 新型冠狀病毒對全球經濟的影響
  - 國際貿易的發展和主要趨勢

焦點

地緣政治環境

董事會邀請一些客座發言人參加董事會會議，為董事會討論有關各個高度相關的地緣政治事宜提供重要和專業的見解及背景，有關事宜包括：美中兩國緊張局勢；香港監管環境；美國政治環境及美國大選的影響；以及全球貿易的發展。.

持份者

客戶　社會　供應商　投資者　監管機構及政府　僱員

管治

- 批准委任Phil Rivett和Maria Ramos為董事會成員並批准董事會風險及審核委員會主席變動
- 議定的新組織章程細則待於二〇二〇年股東週年大會透過決議案批准
- 每次會議收到董事會委員會主席就委員會所關注重點領域的報告以及收到渣打銀行（香港）有限公司及其審核及董事會風險委員會的季度更新
- 批准重新委任董事會獨立外部網絡安全及網絡威脅顧問
- 授權與董事獲外部委任有關的各類潛在利益衝突
- 批准變更集團權力來源架構，為變更集團架構提供支援
- 討論二〇二〇年內部董事會及委員會成效檢討提出的意見及主題，並批准二〇二一年行動計劃
- 批准採納新的董事會正式職權範圍以及經更新的董事會各委員會職權範圍
- 進一步發展董事會與其附屬公司於主席、董事會及委員會層面的重大聯繫

焦點

附屬公司管治

年內董事會透過各個論壇於發展及加強其與本集團附屬公司董事會之間的聯繫及溝通方面取得了重大進展，其中包括：集團主席與附屬公司主席舉行虛擬會議；附屬公司董事會委員會主席與審核、董事會風險、董事會金融罪行風險及薪酬委員會之間的電話會議；及董事會成員參加附屬公司董事會及／或委員會會議，包括由渣打銀行（香港）有限公司及Standard Chartered Bank Nigeria Limited舉行的會議。

有關董事會與本集團附屬公司之間的溝通詳情，請參閱第107頁。

持份者

- 客戶
- 社會
- 供應商
- 僱員
- 監管機構及政府

與股東和持份者的聯繫

- 以虛擬方式與投資者保持聯繫、與經紀舉行會議、討論機構股東的意見
- 回應本集團於二〇二〇年股東週年大會前接獲的散戶股東提出的問題
- 舉辦一場虛擬散戶股東活動
- 舉辦一場虛擬管理活動
- 與主要客戶及監管機構進行交流
- 討論疫情期間提供予客戶、員工及社區的支援
- 一年兩次獲得投資者關係部有關股價、估值分析、市場聯繫及所有權分析以及賣方情緒的最新情況
- 獲得本集團全球社區措施「Futuremakers by Standard Chartered」計劃的最新情況並就該計劃進行討論
- 批准推出股東追蹤計劃

焦點

虛擬散戶股東活動

鑒於新型冠狀病毒的影響，我們不得不於二〇二〇年五月舉行渣打集團有限公司股東週年大會作為程序性會議，這符合英國政府批准的應急框架。我們不能邀請股東出席會議，而是要求彼等提前投票，且若有任何問題，需透過電郵提交。儘管我們十分願意於今年稍後時間舉行散戶股東活動，但英國仍然繼續實行新型冠狀病毒限制措施，因此董事會改為舉辦虛擬活動，使股東有機會直接聽取董事會對股東透過互動式問答環節所提出話題的觀點。涵蓋的部分領域包括：本集團更新的策略性重點工作的執行情況、新型冠狀病毒對本集團各個市場的影響、撤回二〇一九年末期股息的決定；以及本集團為支援客戶、員工及社區所實施的舉措。

持份者

- 監管機構及政府
- 社會
- 投資者
- 僱員

有關我們策略的詳細概覽，請參閱**第24至27頁**

第55至60頁載列董事會於年內的某些主要決策中如何考慮持份者觀點的示例

董事會及委員會架構：決策、責任及授權

渣打集團有限公司

董事會全體成員共同致力設立本公司的目標、價值及策略，推廣文化，監督操守及事務，以推動本集團的長遠成功，並確保在有效的監控架構下發揮領導作用。

董事會為本集團制定策略方向，批核策略及採取適當行動以確保本集團作出適當資源分配以實現其策略性抱負。

董事會考慮其所作出決定的影響以及其對本集團全部持份者(包括本集團的僱員、股東、監管機構、客戶、供應商及其業務所在環境及社區)的責任。

董事會直接履行其責任，或為協助其履行確保獨立有效監督和管理的職能，將特定責任委派予其委員會。董事會委員會在二〇二〇年討論及考量的重要議題詳情載於本報告。

各位董事的個人履歷載於第83至86頁。

審核委員會

監督及檢討有關財務報告、本集團內部監控及內部財務監控事宜以及由操守、金融罪行及合規、集團內部審核及本集團法定核數師安永會計師事務所(安永)的工作。

詳情見 第108頁

董事會風險委員會

監督及檢討本集團的風險取向聲明、本集團風險管理系統的適當性和有效性以及本集團業務的主要風險。此外，考慮重大監管變動建議的影響，對重大收購及出售進行盡職調查。

詳情見 第115頁

品牌、價值與操守委員會

監督本集團品牌、文化、重視的企業文化行為、操守、政府及監管機構關係、可持續發展工作重點及管理聲譽風險及僱員聯繫的程序。

詳情見 第121頁

管治及提名委員會

監督及檢討董事會和行政人員的繼任、董事會的整體成效和企業管治問題。

詳情見 第125頁

董事會金融罪行風險委員會

監督及檢討本集團旨在識別、評估、管理、監控及預防及／或偵測洗錢、違反制裁、賄賂、貪污以及第三方稅務罪行方面的政策、程序、系統、控制及保證安排的成效。

詳情見 第130頁

薪酬委員會

監督及檢討薪酬、股份計劃和其他獎勵措施。

詳情見 第133頁

集團行政總裁

負責管理本集團業務的各個方面，與集團主席及董事會共同制定策略，並領導落實有關策略。

董事會將本集團的業務營運管理權賦予集團行政總裁，以便其就日常業務有效營運及管理必須的事宜獲進一步授權。集團行政總裁須就履行委派責任向董事會負責。

管理團隊

管理團隊成員包括集團行政總裁及集團財務總監；地區行政總裁；客戶類別行政總裁；以及全球職能部門主管，負責執行策略。本集團管理團隊的詳情載於**第87至89頁**。

董事會及各委員會的職權範圍已制定妥當，其中明確了決策責任。董事會每年根據業內最佳常規以及企業管治規例及指引(包括審慎監管局有關董事會責任的監管聲明)，審閱董事會及各委員會的職權範圍。

除管治及提名委員會(主席由集團主席擔任)及董事會金融罪行風險委員會(包括兩名外部顧問成員)外，所有董事會委員會均由獨立非執行董事組成，他們為討論帶來多元化技能、經驗及知識，並在支援董事會方面發揮重要作用。

董事會及其委員會的書面職權範圍可於**sc.com/termsofreference**查閱

董事會會議

董事會(獲集團公司秘書支援)意識到為確保董事會有效及高效利用時間而維持穩健會議計劃及滾動議程的重要性。計劃的靈活度極其關鍵，可將特定議題添至任何議程，確保董事會能夠在適當的時間專注重要事宜。

為應對疫情帶來的影響，董事會快速採用新的營運方式。董事會顯著增加了今年舉行臨時會議的次數，較二〇一九年增加60%。非正式會議及交流讓董事會成員與管理團隊成員及／或外聘顧問討論業務的特定領域、策略及外圍環境，其年內舉行次數亦顯著增加。集團主席繼續私下與副主席、高級獨立董事及獨立非執行董事進行交流，以評定他們的意見並討論正發生的事宜。

於每次會議上對協定的關鍵財務優先事項的執行情況進行審查，並特別參考具體的集團管理賬目。集團行政總裁及集團財務總監在每次會議上就目前交易、業務表現、市場、員工、相關持份者以及監管及外部發展發表意見，提供比較數據和客戶見解。此外，集團風險總監定期出席會議，向董事會滙報最新的主要風險。

董事會聘請Iain Lobban爵士擔任董事會及其委員會有關網絡安全及網絡威脅管理的獨立顧問，其多次出席董事會及委員會會議，就本集團在該領域的進展提供獨立及即時觀點。董事會持續認為Iain爵士的意見具有相關性、實用性及挑戰性，故於二〇二〇年將Iain Lobban爵士的任期再續期12個月。

董事會委員會

董事會高度依賴其委員會，授予委員會大量責任及事項。因此，特別是全體獨立非執行董事擔任所有委員會成員並不可行，委員會與董事會整體之間維持有效聯繫仍然相當重要。我們已採取措施促進上述聯繫，包括確保各委員會的職權範圍之間不會出現漏洞或不必要的重複，並僅在必要時安排董事會委員會成員身兼多職。除相互關聯的委員會成員外，董事會亦會獲取每次委員會會議的書面摘要及在適當時獲最新情況口頭報告。

於第108頁開始的董事會委員會報告提供有關各委員會的進一步詳情(包括其於二〇二〇年期間的監督及重點)。

遵守守則

我們於二〇二〇年以二〇一八年英國企業管治守則(守則)及香港上市規則附錄十四所載的香港企業管治守則(香港守則)作為衡量本集團表現的標準。

董事欣然確認渣打集團有限公司(本公司)於回顧年度內一直遵守守則及香港守則所載的所有條文，惟下文所載者除外。

我們於本企業管治報告提供有關本集團內部管治操作及如何應用守則及香港守則所載原則的見解。

集團確認其已採納有關董事證券交易的行為守則，其嚴格不遜於香港上市規則附錄十所規定者。經向全體董事作出具體查詢後，本集團確認各董事已遵守所採納的行為守則的規定標準。

由於疏忽大意，本公司未於二〇二〇年十月及十一月在香港聯合交易所有限公司的網站上備存明確其董事角色和職能的最新董事名單，故違背了香港守則第A.3.2條。本公司確有在其網站上詳述該條文的關鍵方面，並透過倫敦證券交易所和香港聯合交易所有限公司的監管公告通知市場。發現此疏忽後，本公司立即上傳最新董事名單，糾正違規行為。

英國企業管治守則及香港企業管治守則的副本分別可於**frc.org.uk**及**hkex.com.hk**瀏覽

在適用情況下，二〇〇八年中大型公司與集團(賬目及報告)規例附表7第13(2)(c)、(d)、(f)、(h)及(i)段所要求的資料載於**第167至176頁**的其他披露一節

二〇二〇年董事會活動的發展

今年，董事會舉行八次計劃會議，當中三次於境外舉行。由於我們的各個市場突發疫情，董事會迅速作出調整，利用互動技術，確保靈活及穩健地進行交流。自三月起，所有董事會及委員會會議均改為以虛擬會議形式舉行。

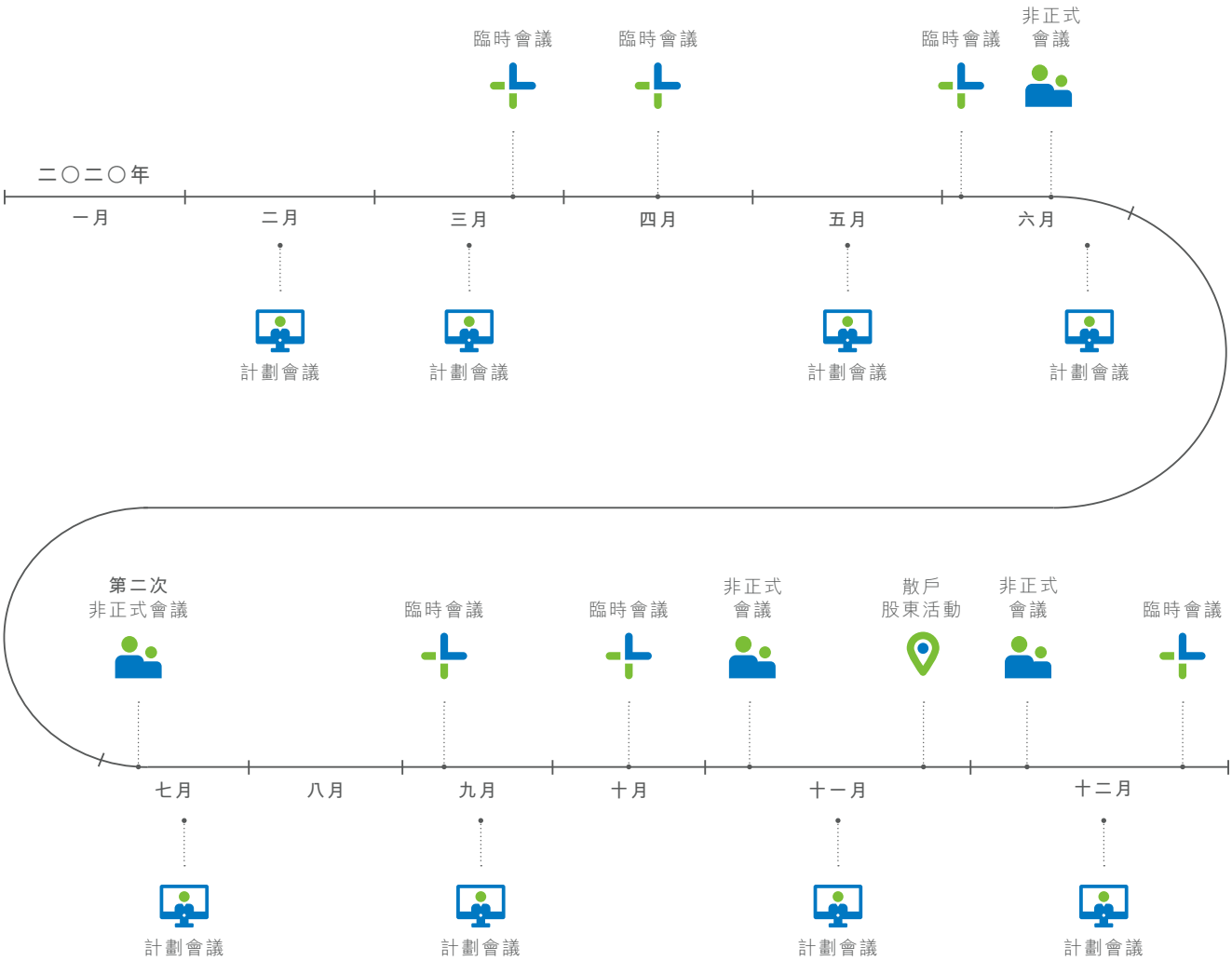
作為一個由業務市場董事組成的國際化董事會，採用虛擬會議這一舉動意味著，今年董事會議程的結構須因時差作出改變。

我們精簡了計劃會議，安排若干額外的臨時會議及非正式會議，確保討論的主要領域未受影響。該方法亦為董事會提供了從一系列主題及非正式培訓會議中獲得其他外部視角的機會。

集團主席迅速調整了虛擬董事會會議模式，展現了強大的領導能力，與董事會剩下成員一起確保董事會會議上的討論有效、董事積極發言、相互協作。

本頁所示圖表顯示年內董事會全體參會情況。

二〇二〇年董事會活動



二〇二〇年董事會的組成、角色及出席率詳情

	股東週年大會[1]	散戶股東活動[2]	出席率 計劃會議	出席率 臨時會議	職責
集團主席 J Viñals	Y	Y	8/8	6/6	負責領導董事會、確保董事會於各方面均能有效發揮職能並與集團行政總裁共同發展本集團文化。促進整個集團的高誠信標準及管治水平，並確保董事會、管理層、股東及其他持份者之間的有效交流。
副主席 N Kheraj[3]	Y	Y	8/8	5/6	向集團主席提供所需的支援及指引，並與集團主席協調，擔任董事會及本集團與政府、監管機構、員工及客戶之間的關係大使。於集團主席未能出席董事會會議、股東大會或其他會議時擔任集團主席代表。
高級獨立董事 C M Hodgson, CBE	Y	Y	8/8	6/6	為集團主席提供決策意見，並與股東及其他持份者討論無法透過正常渠道或相關聯絡方式不宜解決的問題。在審議集團主席繼任事宜時擔任管治及提名委員會主席一職。在股東不能解決問題或透過正常渠道不宜解決問題時向股東提供協助。股東可透過集團（地址為：1 Basinghall Avenue, London EC2V 5DD）公司秘書與彼聯絡。

執行董事	散戶股東活動[2]	出席率 計劃會議	出席率 臨時會議	職責
集團行政總裁 W T Winters	Y	8/8	6/6	負責全面管理本集團業務，與集團主席及董事會共同制定策略，並領導落實有關策略。
集團財務總監 A N Halford	Y	8/8	6/6	負責財務、企業財資、策略、集團公司發展、集團投資者關係、物業及供應鏈管理職能。

獨立非執行董事	散戶股東活動[2]	出席率 計劃會議	出席率 臨時會議	職責
D P Conner	Y	8/8	6/6	提出獨立觀點及建設性的質詢，並監察董事會所設定的風險取向及監控範圍內策略的表現及落實情況。
B E Grote	Y	8/8	6/6	
G Huey Evans, OBE	Y	8/8	6/6	
N Okonjo-Iweala[3] （將於二〇二一年二月二十八日從董事會辭職）	Y	8/8	4/6	
P G Rivett （於二〇二〇年五月六日獲委任為董事會成員）	Y	6/6	4/4	
鄧元鋆	Y	8/8	6/6	
唐家成[3]	Y	8/8	5/6	
J M Whitbread	Y	8/8	6/6	
張子欣 （已於二〇二〇年三月二十五日退任董事會職務）	不適用	2/2	0/0	
M Ramos （於二〇二一年一月一日獲委任為董事會成員）	不適用	0/0	0/0	

1 鑒於新型冠狀病毒疫情帶來的挑戰，包括英國政府彼時就與會人數上限施加的限制，渣打集團有限公司的股東週年大會作為程序性會議於二〇二〇年五月六日舉行，以履行其法定責任。股東無須出席股東週年大會，而是提前投票，任何問題以電子郵件提交。集團主席、副主席及高級獨立董事參與電話會議。有關股東週年大會的詳情載於第104頁。

2 董事會於二〇二〇年十一月二十三日舉辦了散戶股東虛擬活動。有關詳情載於第104頁。

3 年內安排了若干臨時會議。由於該等會議未在董事會計劃日程表內，以致我們的董事無法參會。所有未能出席的董事均已獲得隨附的材料並有機會向董事會發表意見。詳情載列如下：

- 由於長期外部董事會承諾，Naguib Kheraj未能出席於二〇二〇年十二月十四日舉行的臨時會議
- Ngozi Okonjo-Iweala未能出席於二〇二〇年六月四日及十月二十八日舉行的臨時會議，原因分別是長期外部董事會承諾及事先安排的外部業務聯繫
- 由於事先安排的外部業務聯繫，唐家成未能出席於二〇二〇年十月二十八日舉行的臨時會議

所有董事均已參與二〇二〇年所有的預定會議。

集團主席與集團行政總裁的角色截然不同，區別已於角色說明詳情中清楚界定，
詳情可瀏覽**sc.com/roledescriptions**

於二〇二〇年十二月三十一日的董事會組成

集團主席致力確保董事會實現最佳運作成效。個人的適當組成及平衡是實現這一目標的主要途徑。

董事會大部分成員為獨立非執行董事。

有關董事會多元化的詳情，請參閱**第125至129頁**上的管治及提名委員會報告

集團主席

集團主席
J Viñals

執行董事

集團行政總裁
W T Winters, CBE

集團財務總監
A N Halford

獨立非執行董事

副主席
N Kheraj

高級獨立董事
C M Hodgson, CBE

D P Conner

B E Grote

G Huey Evans, OBE

N Okonjo-Iweala

據近期宣佈，Ngozi Okonjo-Iweala將於二〇二一年三月一日獲委任為世界貿易組織新任總幹事，由於該委任，Ngozi將於二〇二一年二月二十八日退出董事會。

鄧元鋆

唐家成

J M Whitbread

在任獨立非執行董事

P G Rivett

Phil Rivett擁有逾40年的專業會計及審計經驗，尤其專注於金融服務領域，彼於二〇二〇年五月六日獲委任加入董事會，擔任獨立非執行董事，並在本年度股東週年大會上參加選舉。選任Phil Rivett的決議成功獲股東通過。

M Ramos
二〇二一年一月一日

Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入董事會，擔任獨立非執行董事。Maria在銀行、商業、金融、政策及國際事務方面擁有豐富的執行及非執行經驗。Maria將於二〇二一年股東週年大會上參加選舉。所有其他董事會成員將參加重選。

退任的獨立非執行董事

張子欣

張子欣在擔任獨立非執行董事七年後，於二〇二〇年三月二十五日自董事會退任。

各位董事的個人履歷
載於**第83至86頁**

董事入職

於二〇二〇年，新董事Phil Rivett獲委任加入董事會。Phil擁有高度相關的技能及與董事會討論相關的廣博知識、豐富的專業會計和審計經驗(尤其專注於金融服務領域)、深刻的技術認識及廣泛的財務和業務經驗。

於獲委任為董事會成員及隨後的審核委員會主席前，我們為Phil提供了多次入職培訓，確保他順利渡過交接階段及履新。其於本公司半年度報告及第三季度業績報告編製期間跟隨審核委員會現任主席學習，並與即將卸任和即將上任的法定核數師主要合夥人會面。

加入董事會後，Phil開始履行一個涵蓋面廣且內容豐富的入職計劃，以確保其自入職起即可作出積極貢獻。雖然鑒於我們所在市場的出行限制，入職計劃改為以虛擬形式實施進行，但其全面性絲毫不減。雖然入職計劃的一部分乃為所有新董事會成員而設，但計劃內容乃量身定制，以契合每名董事的個人經驗及專業知識水平。Phil的入職計劃要點在於確保其透過客戶類別、產品組別及地區業務充分了解集團的策略及我們營運的複雜性。

Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入董事會。Maria為董事會帶來豐富的行政總裁、銀行、商業、金融、政策及國際事務經驗。Maria服務多個國際機構的理事會多年，亦擁有豐富的非執行董事經驗。截至今年，Maria的入職計劃的進展暢順。

集團公司秘書處具備充足資源用以支援獨立非執行董事履行入職計劃。入職計劃通常在委任獨立非執行董事後六至九個月內完成。

持續發展計劃

我們董事的培訓及發展持續進行，入職後不會終止。我們董事的持續發展對確保董事會保持高度參與、充分了解最新動態及高效悠關重要。強制性學習及培訓乃高級經理制度強制進行的董事適合性及適當性評估的關鍵要素。年內，所有董事均接受一系列主題的強制性學習及培訓、內部及外部簡介會、客座發言人的演講及多類議題的論文，以確保董事隨時掌握最新動態，並保持董事會的高效性。董事會委員會成員亦接受有關其委員會工作的具體培訓。集團主席與各董事一同實時審查其培訓及發展需求，並將其作為年度績效週期的一部分。如確認董事會或個別董事需進行關鍵領域的進一步培訓或發展，我們會安排相關領域專家開設額外課程。

二〇二〇年，董事的持續培訓以正式進修課程及非正式會議的形式開展，所涉主題廣泛，但考慮到疫情，大部分培訓在線上開展。下表載列董事接受培訓的詳情。

全體董事均可尋求集團公司秘書的建議。集團公司秘書向董事會提供支援，並負責向董事會提供管治事宜方面的意見。如董事履行董事職責時亦有需要尋求獨立專業意見，則費用由本集團支付。

二〇二〇年董事培訓概覽

	入職培訓[1]	董事職責及監管最新進展[2]	美國大選後的政治格局[2]	地緣政治及國際貿易的發展[2]	集團公共雲端策略、大數據及分析工具	數碼資產
J Viñals	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
W T Winters, CBE	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
A N Halford	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
D P Conner	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
B E Grote	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
C M Hodgson, CBE	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
G Huey Evans, OBE	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
N Kheraj	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
N Okonjo-Iweala	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
P G Rivett[3]	✓	✓	✓	✓	✓	✓
鄧元鋆	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
唐家成	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
J M Whitbread	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
張子欣[4]	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用

1 適用於二〇二〇年接受入職培訓的董事

2 外來嘉賓發言人

3 Phil Rivett於二〇二〇年五月六日加入董事會

4 張子欣於二〇二〇年三月二十五日辭任董事會職務

✓ 參與會議的董事

✓ 董事未參與會議但已接收相關材料，有機會向集團主席及集團公司秘書提問

董事會成效

繼去年年底由獨立董事會評估對董事會進行的全面評估及由審慎監管局同步進行檢討後，今年的董事會及委員會成效檢討由集團公司秘書根據英國企業管治守則組織於內部進行。

二〇二〇年行動計劃進展

二〇二〇年行動計劃載列二〇一九年獨立董事會評估及審慎監管局進行外部成效檢討後若干待達成的行動。我們於年內定期檢討二〇二〇年行動計劃，眾多行動進展良好，這一點從今年的內部董事會成效檢討即可得到證實。然而，該計劃的目標表明其為一項12至18個月的計劃，年內的出行限制已影響到部分具體行動的實施，該等行動已延至二〇二一年。

二〇二〇年董事會成效檢討

我們向各董事寄發問卷供其填寫，旨在提出和探討去年檢討聚焦的若干主題，以及提出廣泛問題並進行調查。問卷結果已編製成詳細報告，且相關結論已在董事會討論前由管治及提名委員會與集團主席進行討論。在討論會上，主要調查結果及建議與董事會批核的二〇二一年行動計劃一併呈交。該年度檢討的主要觀察結果及協定行動計劃的詳情載於本頁。

董事會的六個委員會亦為成效檢討的一部分。觀察結果、關鍵主題及已批核的二〇二一年行動計劃於各委員會討論前已與相關委員會主席分享。各委員會的主要觀察結果及行動計劃的詳情載於各委員會報告內。

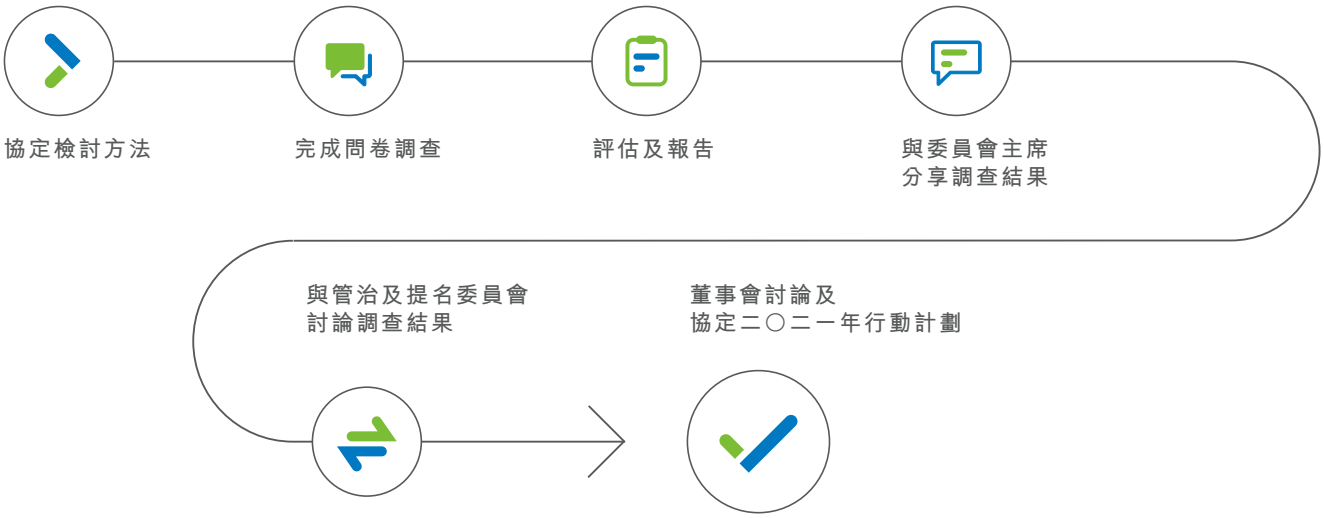
二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

- 在董事會之間或與我們所在市場的持份者面對面交流存在困難的艱難環境下，董事會在完成優先工作方面仍取得良好進展
- 主要業績指標及董事會文件及管理資訊品質方面取得良好進展。鼓勵董事繼續就此方面提供回饋意見
- 為進一步提高董事會委員會運作效率提出意見和建議
- 透過積極交流，加強了與各附屬董事會及委員會的聯繫
- 擴大了董事會資訊網絡安全及技術培訓的範圍

二〇二一年行動計劃

- 檢討董事會及委員會架構的成效。檢討當前委員會事務在董事會及委員會之間的分配
- 持續推動僱員參與更多活動(以虛擬方式，如有必要)，包括與同事及國家團隊進行更多非正式的虛擬會議
- 為董事會成員安排與國家管理團隊的會面(以虛擬方式，如有必要)，以加深彼此之間的了解與關係
- 持續關注技術、資訊科技及SC Ventures，並制定一項計劃，使董事會了解本集團在該領域面臨的挑戰與機遇

內部評估流程



集團主席的績效

高級獨立董事Christine Hodgson領導評估集團主席的績效。其在集團主席不在場的情況下，與獨立非執行董事單獨會面交談，以評估其績效，同時考慮執行董事的意見。對回饋意見進行了整理，並與José Viñals分享了綜合回饋意見。

董事的績效

集團主席已於二〇二〇年評估個別董事的績效。該等一對一討論讓各獨立非執行董事均有機會與José Viñals討論（其中包括）：

- 他們在核心能力方面的表現及其個人效率
- 董事為本集團投入的時間，包括（倘適用）任何外部利益的潛在影響
- 其持續發展
- 董事會的組成，同時考慮各獨立非執行董事何時退出董事會
- 當前及未來的委員會成員及架構

該等績效檢討被用作在二〇二一年股東週年大會上股東推薦重選董事的依據，並協助集團主席評估獨立非執行董事的能力。此外，集團主席亦負責每年根據高級經理制度評估本公司獨立非執行董事及集團行政總裁的適合性及適當性。二〇二〇年底已就各獨立非執行董事及集團行政總裁是否適合及適當進行評估。

董事獨立性

於確定非執行董事的獨立性時，董事會參照英國企業管治守則及香港上市規則所載準則衡量各個別董事的情況，並考量他們於董事會會議上的貢獻及操守表現（包括他們如何進行客觀判斷及獨立思考）。

董事會認為所有非執行董事均獨立於渣打，並已確認概無任何關係或情況可能削弱個別非執行董事的判斷力。

時間投入

我們的獨立非執行董事投入充足的時間履行其作為渣打董事的責任。通常根據我們的估計，每名獨立非執行董事花費約35至70日履行董事會相關職責，且委員會主席或擔任多個委員會成員者所花的時間則更多。

外部董事及其他商業利益

董事會成員擔任集團以外董事職務及擁有其他外部商業利益。我們深知，任職於其他企業董事能會給我們的董事帶來巨大裨益。然而，我們密切監察董事擔任外部董事職務的性質及數量，以令我們信納，任何額外委任均不會對其於渣打的職務所投入的時間構成負面影響，確保所有董事會成員始終遵守審慎監管局的董事職位要求及股東顧問團體對「擔任過多公司董事職務」所發出的個別指引。該等規定限制執行董事及獨立非執行董事所允許擔任的董事職位的數量。

有關董事擔任外部董事職務的詳情載於第83至86頁上的董事履歷內。於擔任新增董事職務前，董事確認，該等職務會產生的任何潛在或實際衝突，確認不會違反審慎監管局的限制，並須保證該等委任將不會對其繼續履行本公司董事職務的能力造成不利影響。

我們完善的內部流程確保董事在未獲得董事會正式批准之前不會接受任何新的外部委任。除集團主席自身委任外，董事會已授權主席作出相關批准。於年內承擔新的外部董事職務的獨立非執行董事中，兩位被視為擔任上市公司董事會重大董事職務，因此根據上市義務規定須向市場公佈。有關具體委任詳情載列如下：

- 於二〇二〇年八月二十一日，Gay Huey Evans獲委任為IHS Markit的獨立非執行董事，而於二〇二一年三月三十一日，Jasmine Whitbread將獲委任為Travis Perkins plc的主席。在接受有關職務之前，Gay及Jasmine與集團主席單獨就其各自的委任進行了討論，並各自保證有關委任不會對其投入充足時間及精力到董事會及委員會職責的能力產生影響
- Gay及Jasmine繼續持有低於審慎監管局規則所允許的獨立非執行董事最高數量的職務。Gay於二〇二〇年八月二十一日從Itau BBA International Plc董事會辭職，Jasmine將於二〇二一年三月三十一日辭去London First首席執行官職務，確保其能繼續為渣打投入足夠的時間

董事會的執行董事僅獲准擔任一個非執行董事職務。在我們的執行董事中，Andy Halford為富時250指數上市公司Marks and Spencer Group plc的高級獨立董事及審核委員會主席，而Bill Winters為Novartis International AG（於瑞士證券交易所上市）的非執行董事。

與持份者的聯繫

確保我們積極與所在市場聯繫

客戶

社會

供應商

投資者

監管機構及政府

僱員

董事會意識到持份者的考慮及與持份者聯繫作為董事會討論及決策一環的重要性。近年來，董事會及／或董事探訪本集團市場一直為與持份者聯繫的重要成功因素。今年，為限制新型冠狀病毒於本集團業務所在地區傳播而於不同時間在我們所在市場推行的強制性限制及社交隔離措施，阻斷了大多數傳統聯繫方式。與董事會會議一樣，二〇二〇年，與持份者的聯繫被調整為虛擬體驗。雖然利用交互技術確保了就某些方面有效及高效的對話，但此種方式確實阻礙了董事會通常會進行的廣泛聯繫。

與持份者的聯繫(不論是以實地接觸或虛擬形式進行)將繼續增強董事會對本集團如何在不同市場運營、如何落實策略以及企業及行業不斷變化之性質的了解。

除董事會全體與持份者聯繫外，年內，我們的獨立非執行董事及董事會金融罪行風險委員會的外聘顧問成員直接與廣泛的管理層及持份者聯繫。與我們業務所在地區的個人或群組舉行的非正式及正式會議，讓獨立非執行董事及外聘顧問成員深入了解本集團經營所在市場內的業務及市場環境。

有關董事會與持份者聯繫的進一步詳情，請參閱以下頁面。

持份者的考慮為實現良好管治提供支持，以下要素對其各個方面進行了說明：

- 測試本集團策略性工作重點的執行情況
- 加深對企業及其更廣泛市場不斷變化之性質的理解
- 利於作出更好的知情決定的機制
- 更高效的風險管理
- 促進主要持份者之間的共同願景及目標
- 不同群組之間分享經驗、知識及專業技能
- 幫助確定提升競爭優勢的策略

與投資者聯繫

我們的方法

董事會意識到為本公司股東締造可觀回報及長期可持續價值的重要性。與投資者維持互信及開誠佈公的關係至關重要，而我們相信，確保持續公開徵求意見有助鞏固與投資者的關係。

集團主席及董事會的其他董事與投資者及顧問投票機構保持直接聯繫，並從投資者關係團隊定期獲得市場及投資者情緒報告等最新消息。

年內，我們繼續執行與投資者及其他主要持份者(包括投資者顧問團體及信貸評級機構)全面聯繫的計劃，並向其提供我們為提升回報而轉型業務所取得的最新進展。

全年內José Viñals及獨立非執行董事直接與股東溝通，主持二〇二〇年散戶股東虛擬會議以及管理層虛擬招待活動，本集團的多名最大機構投資者參與了後一項活動。José亦主持了一個有若干現有及潛在大股東出席的開放論壇。此外，薪酬委員會主席Christine Hodgson繼續就一系列薪酬事宜與股東進行討論並向股東收集意見。

Bill Winters及Andy Halford為本集團的主要發言人。年內，彼等於個人或小組虛擬會議上與現有股東及潛在新投資者進行廣泛交流。此外，管理團隊中負責管理客戶類別或地區的各成員以及集團司庫與投資者虛擬會面，以提高其對各自領域策略的認識及理解，以及藉此機會親身聽取投資者的意見。

機構股東

本集團維持多元化、優質及以機構股東為主的股東基礎。投資者關係團隊的主要職責為管理與該等股東的日常交流並支援集團主席、集團行政總裁、集團財務總監、其他董事會成員及高級管理層執行全面聯繫計劃。

展示材料及網絡直播的文字記錄可於本集團網站獲取及於 **sc.com/investors**瀏覽

管理層虛擬招待活動

集團主席及董事會各委員會主席於二〇二〇年十一月二十三日舉行了管理層虛擬招待活動。這次活動有合共持有我們相當大部分權益的投資者以及若干間股東代表機構出席。集團主席及委員會主席就年內董事會及委員會活動提供最新戰略性進展。活動過後是問答環節。這次活動以視頻會議方式進行，問答環節透過網絡平台進行。

債券投資者及信貸評級機構

我們的財資團隊主要負責管理本集團與債券投資者及三間主要評級機構的關係，而地方市場行政總裁及財務總監領導較小的附屬公司評級。二〇二〇年，管理層大多透過網絡會見歐洲、北美洲及亞洲地區的債券投資者，並與評級機構維持定期對話。本集團作為優先無抵押及非股權資本的活躍發行人，與債券投資者保持定期聯繫，確保其對本集團信貸的持續需求非常重要。本集團的信貸評級是外界對我們的財務實力及可信度的看法的重要組成部分。

詳情可於 **sc.com/investors** 瀏覽

與投資者聯繫：我們於二〇二〇年的工作

二月
二〇一九年
全年業績

三月
投資者會議及路演

四月
二〇二〇年
第一季度業績

五月
股東週年大會

六月
投資者會議及路演

七月
二〇二〇年
半年度業績

八月
投資者會議及路演

九月
投資者會議及路演

十月
二〇二〇年
第三季度業績

十一月
散戶股東虛擬會議、管理層招待活動、投資者會議及路演

與投資者聯繫(續)

散戶股東

股東週年大會

集團公司秘書監督與散戶股東進行的溝通。鑒於新型冠狀病毒疫情帶來的挑戰，包括英國政府彼時就與會人數上限的限制，本公司的股東週年大會作為程序性會議於二〇二〇年五月六日舉行，以履行其法定責任。股東無須親身出席會議，而是提前投票，並透過電子郵件提交問題。所有的建議決議案均已通過，股東對各項決議案的支援率介乎95.50%至99.99%。宣派截至二〇一九年十二月三十一止年度每股普通股0.20元的末期股息之第2項決議案，因應審慎監管局的要求以及因新型冠狀病毒疫情給全球帶來前所未有的挑戰，遭董事會撤銷。

散戶股東虛擬會議

今年的股東週年大會宣佈，渣打集團有限公司擬在今年稍後時間專門舉辦一次散戶股東會議。由於英國的限制措施尚未解除，董事會決定舉行虛擬會議。於二〇二〇年十一月二十三日舉行的會議令股東有機會直接聽取董事會滙報一系列事項，包括集團更新策略性重點工作的表現，新型冠狀病毒對集團各市場的影響及集團為支援客戶、同事及社區採取的舉措。

會議以電話會議形式舉行，問答環節透過網絡平台進行。該平台可供股東瀏覽其他股東已提出的問題，並在會議期間就彼等認為極待董事會解決的問題進行投票。股東提出的問題所涉主題廣範，包括可持續增長、股東價值、撤銷二〇一九年末期股息以及地緣政治發展的影響。

參與該次會議的股東眾多，董事會接獲關於透過電子形式舉行會議的積極反饋。

二〇二〇年股東週年大會的
投票結果可於 **sc.com/investors** 瀏覽

與客戶及供應商聯繫

客戶為本集團營運的中心，董事會深知促進與客戶建立穩固關係的重要性。過往年度，董事會及董事對本集團市場的視察包含很大一部分關鍵客戶聯繫。對國際出行的限制，意味著於二〇二〇年我們的慣常聯繫方式無法實施。董事會成員迅速適應疫情，與客戶舉行了若干電話會議以及接收高級管理層有關本集團更廣泛互動的最新消息。此外，董事會成員年內與供應商進行了虛擬聯繫。

與監管機構及政府聯繫

作為一間國際銀行集團，董事會定期與本集團業務所在地區的有關部門聯繫。疫情造成的不確定性以及持續演化的地緣政治事件印證了支援金融體系及經濟環境有效運作的重要性。與二〇二〇年期間的大多數持份者溝通形式相同，隨著時間的推移，實體會議已轉變為虛擬互動及電話會議。董事會透過多種論壇集體或單獨地與監管機構及政府聯繫。

與社會聯繫

董事會定期獲得管理層有關我們營運所在社區及環境的最新情況。於疫情爆發期間，管理層每兩週向董事會滙報最新情況，以監測疫情對我們業務所在地區造成的不斷變化的影響。作為此過程的一部分，董事會批准了管理層就啟動5,000萬元的全球基金以向受到新型冠狀病毒影響的人士提供援助所採取的舉措、方法及領導力。

由於二〇二〇年實施的出行限制，董事會無法親身視察本集團的多個市場。因此，內外部發言人年內提出意見供董事會討論，討論涉及圍繞持續演變的地緣政治格局、疫情的長期影響以及全球貿易的未來的部分關鍵社會問題。

與僱員聯繫

董事會重視與僱員及廣大員工聯繫的機會，明白企業深刻理解僱員的觀點、想法及憂慮的重要性。董事會亦清晰認識到其在與員工保持真誠公開的雙向對話方面所起的作用。與今年其他形式的持份者互動一樣，鑒於疫情，對與僱員聯繫的傳統方式進行了調整。年內，董事會抓住每一次與僱員集體或單獨聯繫的機會，這有助於真正了解彼等的觀點及問題。

和去年相同，董事會繼續對英國企業管治守則所載與員工聯繫方法採用一種替代方法。採用不同方法的主要原因在於，作為一個在59個不同市場擁有超過83,000名僱員的全球組織，至關重要的是，任何與董事會的聯繫都應收集代表所有員工的未經過濾的反饋，以確保反饋真實有效。

本集團制定了一個更規範的框架，作為董事會了解員工意見的現有渠道的補充，該框架包括：年度MyVoice調查；Speak Up保密進程；高級管理層報告的文化資料；紀律及投訴數據及主題；以及董事會視察市場時與僱員進行集體及單獨的直接接洽。在向董事會報告前，關鍵主題及行動計劃先向品牌、價值與操守委員會報告，並由其展開討論。

去年，我們嘗試引進另外一種董事會與僱員之間直接聯繫及雙向對話的方法，包括僱員與董事會之間舉行的兩次互動式聯繫會議。基於參與會議及受限於出行限制的僱員的積極反饋，董事會今年透過舉行四場會議加強聯繫，而每場會議當時均在本集團業務所在地區的特定地區舉行。該等地區包括歐洲及美洲地區、大中華及北亞地區、東盟及南亞地區以及非洲及中東地區。會議以電話會議方式進行，並透過網絡平台協助進行實時問答環節。

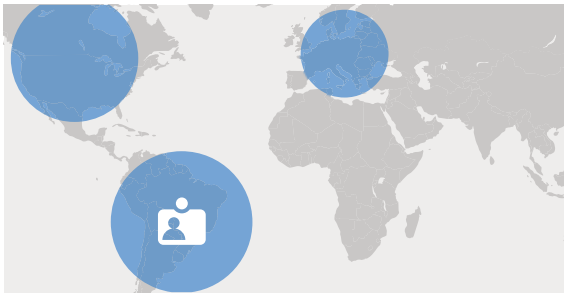
四場聯繫會議均受到僱員好評。僱員喜歡交流會議的互動問答環節，因為彼等可以透過此環節就熱點問題進行投票。

董事會與僱員的聯繫

大中華及北亞地區

二〇二〇年十一月

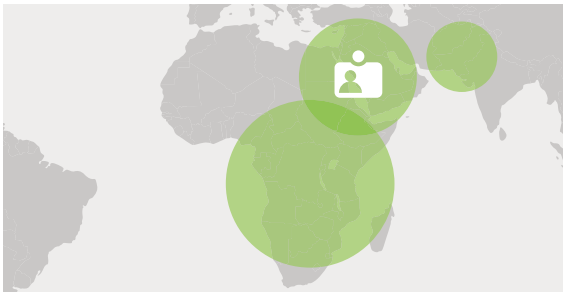
歐洲及美洲地區



二〇二〇年七月

集團主席主持每一場僱員聯繫會議，四場會議有全體獨立非執行董事的任何組合參加。參加者的組成經審慎考慮，以確保每個區域的技能、經驗、知識及觀點實現良好平衡，從而促進具洞察力和針對性的交流。

非洲及中東地區



二〇二〇年十一月

東盟及南亞地區

二〇二〇年九月

與僱員聯繫(續)

在交流會議上，員工被問到彼等希望董事會對哪些領域施加更大影響。回答最多的包括解釋本集團策略的基本原理、支援人才發展、鼓勵金融科技、數碼轉型及新興科技、支援高層團隊多元化、促進形成鼓勵員工提出具挑戰性及多樣化的觀點的文化。

當問到本集團於疫情期間作出的佳績時，員工一致選擇了廣泛採取的彈性工作制，並希望彈性工作制日後成為企業文化的一部分。員工亦感謝本集團以員工福利為當務之急所做的一切努力。

與僱員聯繫回顧

董事會受員工在與董事會成員直接溝通時表現出的踴躍程度所鼓舞，並將繼續致力於發展和完善該溝通形式，以確保保持真正的互動。

品牌、價值與操守委員會提出並批准多項提議，以於未來一年進一步加強員工聯繫計劃及發展該機制。

有關今年員工聯繫的進一步詳情載於第121頁開始的品牌、價值與操守委員會報告

員工於各聯繫會議上提出的關鍵主題

聯繫會議的問答環節讓董事會可以深入了解員工的意見、擔憂及關注點。所涉及的部分事項因地區而異，然而，亦出現多個地區均有討論的若干共同主題。若干主題載列如下。

與本集團附屬公司的溝通及聯繫

董事會及其委員會深知與本集團附屬公司創造、維持及建立適當聯繫的重要性。就二〇二〇年期間的大多數持份者溝通而言，董事會親身與本集團業務所在地區員工會面受到限制。儘管如此，集團主席及獨立非執行董事仍透過各類論壇與本集團附屬公司進行溝通，包括主席及委員會主席交流會議以及其他交流形式。

繼董事會去年舉行全球附屬公司管治會議之後，集團主席於二〇二〇年主持了三場附屬公司主席交流會議。每場活動均以集團主席講話開場，隨後進行問答環節。三場會議均以虛擬形式舉行，與會者熱烈交流，令集團主席備受鼓舞。在這三場會議上討論的事項包括：

- 集團表現
- 新型冠狀病毒對本集團所在市場的影響
- 地緣政治發展
- 可持續發展
- 本集團董事會關注的領域
- 董事會成效

年內，審核委員會召開由審核委員會主席主持並由各附屬公司審核委員會主席出席的年度電話會議。集團財務主管、集團內部審核主管、集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監、本集團彼時即將離任的法定核數師畢馬威的首席審核合夥人、本集團彼時即將上任的法定核數師安永的首席審核合夥人、集團公司秘書均參與了電話會議。會議討論事項包括：

- 二〇二〇年審核委員會重點關注的領域
- 影響審核委員會工作的發展，包括新型冠狀病毒相關影響
- 財務報告發展，包括國際財務報告準則第9號模型
- 操守、金融罪行及合規發展
- 集團內部審核策略及質量保證
- 集團法定核數師由畢馬威轉變為安永

為響應對本次電話會議結構的反饋，其後委員會主席交流會議的形式已從傳統的電話會議改為視頻會議，為討論及問答環節營造了一個參與度更高且更活躍的環境。

董事會金融罪行風險委員會主席及董事會風險委員會主席共同主持年度電話會議，與附屬公司董事會風險委員會主席商議事務。集團主席、集團風險總監、集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監、金融罪行合規聯席主管、集團法律總顧問及集團公司秘書均參與了電話會議。會議審查事項包括：

- 二〇二〇年董事會風險委員會及董事會金融罪行風險委員會重點關注的領域
- 影響兩個委員會工作的發展，包括新型冠狀病毒的影響
- 集團風險總監二〇二〇年的工作重點
- 金融罪行合規發展

憑藉與本集團附屬公司的現有聯繫，薪酬委員會主席召開了首次電話會議，附屬公司的薪酬委員會主席及負責薪酬事宜的附屬公司董事會主席出席了該會議。集團主席、薪酬委員會的一名成員、全球表現、獎勵及僱員關係主管、高管薪酬及獎勵管治主管、區域表現、獎勵及福利主管及集團公司秘書均參與了會議。與會者指出，薪酬委員會務必要在整個組織內建立聯繫並促進知識共享，因為員工對薪酬管治的關注日益增強。會議討論事項包括：

- 二〇二〇年薪酬委員會重點關注的領域，包括密切關注疫情對薪酬的短期及長期影響
- 根據新的法律及法規實施必要變更
- 二〇二〇年至二〇二一年的表現、獎勵及福利等重點工作

主持音頻及／或視頻電話會議的所有董事會委員會主席均欣然接受改進未來會議形式的反饋及意見。與會者對電話會議讚賞有加，特別欣賞每個會議議程的實時問答環節。

年內，我們改進若干正式報告機制以增強渣打銀行(香港)有限公司(渣打銀行香港)、渣打銀行及渣打集團有限公司之間的聯繫。其中包括集團主席及部分委員會主席出席附屬公司董事會會議以及附屬公司主席出席本集團的各類董事會會議：

- 集團主席出席渣打銀行香港董事會會議
- 審核委員會主席當時出席渣打銀行香港審核委員會會議
- 渣打銀行香港主席出席部分董事會會議
- 渣打銀行香港審核委員會主席出席審核委員會會議

有關本集團如何與其持份者溝通的進一步詳情載於**第54至71頁**

審核委員會

「毫無疑問，新型冠狀病毒的影響為委員會今年的關注重點」

委員會的組成

	預定會議	臨時會議
P G Rivett（主席）（於五月六日獲委任並於二〇二〇年十二月一日成為主席）	**5/5**	0/0
D P Conner	**8/8**	1/1
C M Hodgson, CBE	**8/8**	1/1
B E Grote	**8/8**	1/1
N Kheraj	**8/8**	1/1
唐家成	**8/8**	1/1

Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入委員會。

二〇二〇年委員會會議的其他與會者包括：集團主席；集團行政總裁；集團財務總監；集團風險總監；集團法律總顧問；集團內部審核主管；集團操守、金融罪行及合規總監；集團中央財務主管；集團財務代表；集團法定核數師及集團公司秘書。

畢馬威在完成我們於截至二〇一九年十二月三十一日止年度的綜合賬目後辭任本集團法定核數師，在此之前，安永作為觀察員已參加兩次委員會會議。

Phil Rivett作為觀察員已參加兩次委員會會議，直至其於二〇二〇年五月六日獲委任為委員會成員。

作為各預定委員會會議的一部分及補充，委員會亦召開僅由本身成員出席的會議。

委員會成員均擁有豐富的相關經驗，可為委員會帶來獨立思維。董事會信納Phil Rivett具備最新的相關財務經驗，其他委員會成員亦對管理複雜的資產負債表有廣泛經驗，或具備國際業務財務報告知識。

委員會成員履歷詳情請參閱**第83至86頁**。

委員會主要職責

委員會負責監督財務報告相關事宜，並就此向董事會提供意見。委員會的職責是代表董事會檢討本集團的內部監控及內部財務監控。委員會對操守、金融罪行及合規、集團內部審核及本集團法定核數師安永的工作進行監督。委員會在每次委員會會議後向董事會報告其關注的重點領域。

委員會的書面職權範圍可於**sc.com/termsofreference**查閱

本人很榮幸以審核委員會新任主席身份呈報審核委員會截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的報告。

除二〇一八年英國企業管治守則項下有關審核委員會的披露規定外，以下報告載列委員會的重點關注領域及其年內活動。該報告亦涵蓋對本集團法定核數師安永的成效進行的檢討及對集團內部審核職能的成效的持續監督。委員會已就集團財務、集團內部審核以及操守、金融罪行及合規的資源分配尋求並獲得保證。

自二〇一九年四月起，在為反映本集團企業實體重組而設立的管治架構下，會議作為渣打集團有限公司及渣打銀行的雙重審核委員會會議舉行。本人於五月六日加入審核委員會並於二〇二〇年十二月一日成為主席。本人有充足時間向卸任的委員會主席Naguib Kheraj學習，其對這一職位的工作方式提出了重要見地。本人謹此感謝Naguib為此付出的時間以及對本人所接收工作進行的詳盡交接。令人高興的是，Naguib依然是審核委員會的一員。本人亦謹此歡迎Maria Ramos的加入，其於二〇二一年一月一日加入委員會。

毫無疑問，這一年委員會一直重點關注新型冠狀病毒的影響。尤其是，我們花費大量時間審閱信貸減值撥備、關鍵會計問題及管理層作出的重大會計估計及判斷，以確保適當性及確保本集團就新型冠狀病毒的影響作出透明的公開披露。具體而言，委員會關注與國際財務報告準則第9號相關的判斷及管理層疊加部分，有關內容屬技術複雜領域。我們亦留意蒙特卡羅模型，且觀察到該模型所用宏觀經濟變量可能較狹隘。為回應委員會的質詢，管理層保證，該模型所用參數正在更新中，以便生成更廣泛的場景。鑒於外部環境動盪，我們亦於航空及航運相關判斷方面投入大量時間及精力。

鑒於新型冠狀病毒，集團內部審核採納了經修訂的本集團審核方法。集團內部審核側重對集團控制新型冠狀病毒的方法提供及時、靈活且獨立的保證。經修訂方法所遵循的原則為集團內部審核應保護本集團及其資產，同時盡可能減少對第一道及第二道防線的干擾。委員會全年持續調查，由於全集團網絡封鎖，在家工作安排並無對本集團的內部監控基礎設施產生不利影響。委員會可尋求並獲得保證，對股東、客戶及同事而言，新型冠狀病毒期間本集團的應對措施及營運保持妥善合宜。

二〇二〇年是安永擔任本集團法定核數師的首個年度，尤其是，由於全集團網絡因新型冠狀病毒而封鎖的影響，開展審核工作的環境充滿挑戰。本人很欣慰地報告，這一年安永提出了全新觀點及作出了獨立檢討，對管理層裨益良多。過去一年，安永的許多主題專家就航空金融、英國審核改革及有關本集團運營所處主要市場的地區／國家概況向委員會作出呈報。我們將在二〇二一年及未來鼓勵此種做法。

委員會已行使董事會授予的權力，透過討論及檢討管理層所作的判斷及披露以及其所依據的假設及估計確保本集團所發表財務資料的完整性。委員會已行使判斷決定財務報表內其認為屬重大的事項，本報告列出在這些審議中已考慮的重大事項。各業務部門向委員會提交的管理報告為委員會提供質疑、研究、討論及向管理層尋求保證的機會，並使委員會能夠提供獨立觀點。

委員會透過二〇二〇年的工作，向董事會保證本集團財務報告的質素及適當性（特別計及新型冠狀病毒的影響），而內部審核、合規及監管事宜亦得到妥善處理，從而繼續保障本集團廣大持份者的利益。以下頁面提供有關委員會本年度工作及活動的見解及了解。

審核委員會主席
Phil Rivett

年內活動

財務報告

- 信納本集團的會計政策及操守恰當
- 審閱已刊發財務報表中所作的披露的清晰度及完整性
- 考慮因應用英國金融協會財務報告披露守則、預期信貸虧損披露工作組的建議、審慎監管局就履行預期信貸虧損所建議的優質常規及財務報告委員會就英國報告所刊發的資料中的最佳常規而引起的任何披露變動
- 監察本集團已刊發財務報表及有關本集團財務表現的正式公告的完整性，審閱重大財務判斷及會計事宜

二〇二〇年考慮的重要會計判斷載於下文。

委員會可確認，所呈報的主要判斷及重要事宜與開始於第304頁的附註1所載的主要估計不明朗因素及關鍵判斷一致。

重點領域	所採取行動
貸款及墊款減值	每季度審閱並質詢詳細說明貸款賬戶的組成及信貸質量的報告、風險集中程度及撥備水平。 經濟預測中的重大波動意味著若干預期信貸虧損模型在經校準的範圍外運用，因此每季度審閱並考慮批發及零售組合中的判斷模型後調整及管理層額外撥加，以估計預期信貸虧損。此外，模型無法充分識別與新型冠狀病毒相關的所有不明朗因素，尤其是政府紓困措施對本集團運營所處的許多市場的影響。委員會亦獲得有關國際財務報告準則第9號模型的效能，以及為解決已識別的重大違約問題而實施的補救計劃(其中最重要的是重建並實施大型公司違約或然率模型)的簡報，其中包括考慮高風險貸款分期的適當性。預期受封鎖影響尤甚之行業和地區的虧損增加，這一因素亦考慮在內。有關高風險信貸等級的風險，委員會亦獲得有關業務計劃(包括補救行動以及管理層對可收回性及所提供抵押品的評估)的簡報。
飛機減值	每季度審閱並質詢管理層對飛機營運租賃資產減值損失的評估，包括用於釐定資產使用價值及市場估值的假設。具體而言，由於飛機行業受新型冠狀病毒及封鎖影響尤甚，委員會對管理層的評估及詳盡敏感度分析進行檢討，以確保已充分考慮新型冠狀病毒的影響。委員會審閱影響使用價值評估之因素的詳盡敏感度分析，包括剩餘價值、租賃終止後的再行銷期間、市場出租率及貼現率下降，同時評估飛機的減值計算。委員會亦重點審閱因新型冠狀病毒而向承租人授予的租賃付款延期，以評估對相關飛機使用價值評估的任何潛在影響，並監測遞延還款及任何延期的進展。
商譽減值	審閱管理層年度減值評估，涵蓋關鍵假設(包括預測、貼現率、較去年的重大變動)，可用的超額空間以及對主要假設可能變動的敏感度。 鑒於新型冠狀病毒，商譽減值計算乃額外關注之領域，因預測、貼現率及GDP增長率(均為現金產生單位使用價值估值的組成部分)受到負面影響，進而引致若干減值。

年內活動(續)

於聯營公司的投資的賬面值	審閱並考慮管理層對本集團於渤海銀行的投資的賬面值評估，涵蓋主要假設以及對變動的潛在敏感度。委員會審閱管理層評估(即作為首次公開發售的一部分，本集團於二〇二〇年七月被攤薄後，仍然具有重大影響力)，並信納繼續將該投資以權益會計法入賬仍屬適當。委員會亦審閱權益法入賬的方法變動，以將三個月的滯後包括在內。渤海銀行現時為上市公司，其公佈業績結果的時間表與本集團不同。委員會亦審閱渤海銀行於二〇二〇年七月首次公開發售之後的使用價值計算的方法變動，有關資料載於第399及400頁附註32。
母公司於附屬公司的投資的可收回性	討論並接收管理層有關其已充分評估於附屬公司的投資的可收回性以及任何公司間債務的確認。
資訊科技— 用戶訪問管理	接收安永的更新，即識別到新舊IT有關支援範圍內應用程式的用戶訪問管理的觀察結果，包括訪問特權、用戶訪問審閱及其他用戶訪問管理監控。委員會討論管理層及安永如何評估該項事宜並尋求及獲得保證，高級管理層會關注該項事宜。

其他關注領域：

持作出售資產的分類	審閱管理層對資產或出售組別是否應重新分類為持作出售的評估，其中包括審閱擬定出售船舶資產的事實和情況，本集團於PT Bank Permata Tbk的投資及資本融資投資。
重組成本	每季度審閱並考慮被歸類為重組的損益賬費用。
軟件資產資本化	評估管理層對本集團軟件資產資本化過程的審查結果，包括對從基於項目的方法到基於應用的方法的變動及修改估計可使用年期的建議。委員會亦審閱並考慮管理層對軟件資產的減值審查結果。
對沖會計	審閱來自對沖會計及重大對沖終止的經營收入中所呈報的無效及其原因。
按公允價值持有金融工具的估值	每個報告期間接收報告及更新，詳細說明為產生及驗證金融工具的估值所作的關鍵程序，包括較過往年度的方法變動及重大估值判斷。委員會接收有關銀團投資組合中未售出倉盤水平及該等倉盤估值以及減持計劃的定期更新。委員會亦審查信貸估值調整、債務價值調整、資金估值調整及自身信貸調整，並審議任何重大變動的根本原因。
稅項	審閱並考慮管理層就稅務風險(包括不明確稅務情況)的判斷及假設，並確保財務報表已作充分披露。這包括協調本集團的有效稅率、確認遞延稅務資產的數量及基準以及英國銀行年內徵費。鑒於新型冠狀病毒對計入最新企業計劃之預測的影響，委員會亦審閱本集團遞延稅項資產的可收回性。
法律及監管事宜撥備	考慮有關重大法律及監管事項現況的建議，並考慮管理層就撥備水平及披露的充足程度所作的判斷，有關資料載於第376及378頁附註24及26。

年內活動（續）

持續經營評估及可行性聲明	• 審閱管理層就本集團持續經營評估及可行性聲明的審核、評估及結論，包括前瞻性企業計劃現金流量、主要及新出現的風險、流動資金及資本狀況以及主要假設。審閱時特別關注新型冠狀病毒的影響。委員會亦確保持續經營評估及可行性聲明與本集團的策略報告及其他風險披露一致 詳情請參閱**第78、79及306頁**
公平、公正及易理解	• 委員會考慮、信納並向董事會建議，現有流程及程序確保年報整體上為公平、公正及易理解，並向股東提供評估本集團的狀況及表現、業務模型及策略以及其面臨的業務風險所需的資料。委員會及董事會確信聲明已披露所有重要元素，且策略報告所載有關本集團業務的描述乃與本集團財務報表中用於財務報告的描述一致
特定主題的深入討論實例	• **國際財務報告準則第9號模型**：接收並討論本集團使用國際財務報告準則第9號公司違約或然率模型的最新情況（該模型用於計算年末的預期信貸虧損）、使用模型所遇到的問題及管理層為解決該等問題而採取的行動。應委員會要求，於二〇二〇年四月舉行國際財務報告準則第9號技術性簡報前專門會議，以集中討論國際財務報告準則第9號指引及有關飛機及船舶的信貸減值。委員會討論國際財務報告準則第9號模型的進一步更新，以了解年末之前需留意的任何潛在問題。作為討論的一部分，委員會亦留意蒙特卡羅模型，且觀察到該模型所用宏觀經濟變量可能較狹隘。為回應委員會的質詢，管理層保證，該模型所用參數正在更新中，以便生成更廣泛的場景 • **財務監管報告**：鑒於可觀增量及報告要求的複雜性，影響資本及流動資金報告，討論本集團財務監管報告。此外，臨近年末，委員會接收並討論有關財務監管報告補救活動的最新情況。這將繼續作為二〇二一年的重點領域 • **安永合作夥伴區域概況**：接收安永於大中華及北亞地區、印度及新加坡當地區域的合作夥伴提供的概況及局部更新。該等區域概況從法定審核角度提供有關本集團業務所在市場面對的挑戰的見解，同時為委員會提供當地核數合夥人就本集團在該等市場的控制系統的評估、從監控角度評估本集團的管理水平，並將本集團的監控環境與業內當地及國際性企業基準對比。概況亦提供有關當地監管發展、本集團的地位及與當地監管機構的聯繫以及二〇二〇年的重點領域的見解 • **安永航空金融審核方法**：應委員會要求，安永的航空合作夥伴就二〇二〇年上半年的臨時審查程序以及安永的總結及觀察結果作出呈報 • **安永英國審核改革**：應委員會要求，安永呈報其預期整個生態系統將如何在二〇二四年之前實現審核改革議程。討論涵蓋各項正在開展的諮詢工作，例如Kingman、Brydon及審核委員會主席獨立論壇 • **新型綜合數據管理架構**：接收並討論兩份有關新型綜合數據管理架構的文件，旨在令本集團數據相關風險的管理方法更趨協調及完善。委員會尋求並獲得保證，充足的資金及資源會妥善用於應用此全面方法進行數據管理 • **稅務更新**：應委員會要求，討論會計判斷的稅務更新。此外，委員會審閱了稅務報告流程及稅務職能報告結構的變動 • **歐盟金融工具市場指令II實施情況及重大交易報告義務**：討論本集團對歐盟金融工具市場指令II規定的遵守情況及本集團的重大交易報告義務，其當前的風險特徵及重大交易報告義務帶來的挑戰。此將繼續成為二〇二一年的關注焦點 • **財務資源分配**：審閱並討論一份保證會計及財務報告職能有足夠資源的文件；員工的資格、經驗及培訓適當；分配的預算足以維持履行對外報告義務 • **內部財務監控**：接收並討論一份就本集團內部財務監控作出保證的文件 • **重大爭議及重大跨境訂單**：接收並討論有關本集團面臨的重大爭議及重大跨境訂單的兩項更新 • **年度沃爾克合規報告**：討論對本集團沃爾克合規計劃成效的年度回顧。尋求並接收關於如何對有關僱員進行沃爾克合規修訂要求相關培訓的情況 • **法定核數師私下報告**：討論畢馬威就截至二〇一九年十二月三十一日止年度向審慎監管局所作私下報告的內容，及二〇二〇年安永私下報告的範圍

年內活動（續）

集團法定核數師安永

監督安永作為本集團法定核數師進行的工作。具體而言，委員會：

- 審核及討論安永核數計劃識別的風險，尋求並接收該等風險已在核數策略中得到妥善處理的保證
- 信納安永已分配足夠且有適當經驗的資源處理該等風險
- 尋求並獲得保證，在核數費用水平上不存在任何不適當的壓力，以確保核數工作並無風險，可有效地獨立進行
- 儘管這是安永作為本集團法定核數師的第一年，但仍對安永的表現及成效進行了年度檢討。接收委員會成員、集團附屬公司審核委員會主席、管理團隊、地區／國家財務總監、本集團財務管理團隊及集團內部審核管理團隊成員的意見。委員會討論意見的結果。整體上，安永作為集團法定核數師予人有效、客觀及獨立的感覺
- 審閱並討論安永的核數計劃報告、中期回顧及年終安永核數策略更新

若干委員會會議結束時，委員會在管理層不在場的情況下與安永私下會面。

即將離任的審核委員會主席Naguib Kheraj及即將上任的審核委員會主席Phil Rivett，均於本年度期間定期與安永會面。

本公司符合二〇一四年大型公司市場調查法定核數服務法令（強制執行競爭投標程序及審核委員會責任）的要求。安永出任本集團法定核數師不到一年。按審核實務委員會規定，首席審核合夥人已擔任該職位不到一年。首席審核合夥人具有審核銀行的背景，並了解本集團經營所在市場。

於二〇一七年審核招標後，安永獲委任為本集團截至二〇二〇年十二月三十一日止財政年度的法定核數師。

非審核服務

- 負責制定、審閱及監督提供非審核服務的適當性，將本集團授出非審核服務的政策應用在外部核數師，同時考慮到相關道德指引
- 二〇二〇年，本集團就安永所提供的非審核服務支付費用260萬元，並就季度及半年審閱以及監管報告等審核相關服務支付費用510萬元

有關安永所提供非審核服務的詳情，請參閱**第406頁**附註38，
有關本集團在非審核服務方面採用的方法，請參閱**第175頁**

內部監控

- 討論集團內部審核報告，報告提供集團內部審核對所有風險類別、業務及國家職能的內部監控系統的意見，包括集團內部審核正監察的最重大事項的摘要以及作為審核一部分及值得委員會關注的主題興趣領域。董事會風險委員會、董事會金融罪行風險委員會及品牌、價值與操守委員會討論集團內部審核主管就集團內部審核對各委員會監督下的關鍵風險控制評估的單獨報告。由該等委員會接收的報告整體上為本集團設立有效的內部監控提供保證
- 接收畢馬威對截至二〇一九年止年度（以及從二〇一八年開始仍未完成的項目）的審核所引起畢馬威有關本集團監控的觀察的最新情況及管理層對調查結果的回應以及處理調查結果的建議時間表。畢馬威提出的觀察並無提及對控制框架或程序有任何基本疑慮
- 委員會全年持續調查，由於全集團網絡封鎖，在家工作安排並無對本集團內部監控基礎設施產生不利影響

有關內部監控的進一步詳情，請參閱**第171頁**

年內活動（續）

集團內部審核

於二〇二〇年，集團內部審核修訂審核方式，以便應對本集團風險形勢的變化。集團內部審核重點就本集團管理新型冠狀病毒的方式提供及時、靈活且獨立的保證。對新興風險採取更簡短、重點更明確的工作方式，向委員會保證，就股東、客戶及同事而言，本集團在新型冠狀病毒期間的應對措施及營運仍屬適當，且與我們「一心做好，始終如一」的品牌承諾保持一致。委員會尋求並接收管理層保證，該經修訂方式增加了業務價值，並繼續關注監控及流程的成效。委員會亦持續監控差旅限制及在家工作安排並無影響審核工作的質素或完整性或本集團內部監控基礎設施。

二〇一九年，外部評估師Grant Thornton（由委員會從競爭性的提案申請程序中選出）對集團內部審核職能開展外部質素保證審查，根據管理內部審核實踐的主要專業和監管機構評估了集團內部審核的要求。雖然意識到集團內部審核「總體上符合」該等標準的要求，但仍提出一些建議。於二〇二〇年期間，委員會接收根據該等建議進行改進的最新情況。

二〇二〇年，就集團內部審核監察的最重要事項，業務及／或地區管理層獲邀請出席會議，以提供就完善監控環境及處理內部審核結果所採取的措施的最新情況。

委員會：

- 審閱集團內部審核的資源及建議工作計劃妥善性，並根據所建議的重點領域、所要求的專業知識及技能信納計劃為合適
- 評估集團內部審核職能的角色及成效，並按年度審核計劃檢討並監察集團內部審核的進展，且檢討及監察審核後的行動。委員會亦討論審核計劃的變更（尤其是新型冠狀病毒相關變更）及人員變更
- 審閱並批准集團內部審核的二〇二一年審核計劃及預算
- 審閱並批准更新後的集團內部審核章程
- 接收並討論來自全球主管的有關審核質素保證部門（質素保證）關於集團內部審核監控環境觀點的審核質素保證的報告

委員會信納集團內部審核職能的獨立性。

即將離任的審核委員會主席Naguib Kheraj及即將上任的審核委員會主席Phil Rivett，均定期與集團內部審核主管及集團內部審核管理團隊會面。

集團合規

對委員會作出的定期合規報告載列操守、金融罪行及合規部門進行的工作以及本集團面臨的任何重大合規及監管風險與問題，以及為解決及減少該等事項而採取的關鍵行動。

二〇二〇年，委員會接收有關下列事項的最新情況：

- 重點監管領域，本集團核心學院監管關係的現狀和執行事項
- 該職能的營運模式，包括操守、金融罪行及合規預算以及簡化該職能的組織變更概況。委員會已與董事會風險委員會及董事會金融罪行風險委員會共同定期接收有關操守、金融罪行及合規轉型的最新情況
- 集團內貿易及通訊監控
- 數據主權
- 本集團為英國脫歐所作準備
- 零售銀行業務的跨境風險
- 操守（尤其側重管理新型冠狀病毒的影響及在家工作安排）
- 操守、金融罪行及合規保證的最新情況

委員會審查合規資源分配的最新情況並收到管理層確認，該職能獲分配充足資源。

委員會亦審閱二〇二一年合規計劃及優先事項。

即將離任的審核委員會主席Naguib Kheraj及即將上任的審核委員會主席Phil Rivett，均全年定期與集團操守、金融罪行及合規總監會面。

董事會金融罪行風險委員會接收有關金融罪行合規相關事宜的報告。

年內活動（續）

Speaking Up

Speaking Up為本集團的秘密及匿名舉報計劃（「該計劃」）。

該計劃乃為遵守由本集團於英國的主要監管機構審慎監管局及金融行為監管局頒佈的舉報規則而設。我們的舉報渠道可供任何人士（包括同事、承辦商、供應商及公眾人士）以保密及匿名方式提出疑問。

委員會透過合規監管報告接收該計劃的定期更新。

委員會審閱並討論隨後提交予董事會有關計劃運作及成效的年度報告。報告向委員會保證，本集團持續符合舉報規則。委員會討論Speaking Up與本集團My Voice（僱員聯繫調查）結果中數據的聯繫。

二〇二〇年，委員會主席定期收到載有Speaking Up實例及主題詳情的Speaking Up管理資料報告。

有關Speaking Up的進一步詳情，請參閱**第67頁**

與監管機構的交流

委員會通常每年均會在沒有管理層成員在場的情況下與審慎監管局會面。該等會議的目的乃為使委員會及審慎監管局就有關委員會及審慎監管局的重點關注領域進行討論。於二〇二〇年二月十九日與來自審慎監管局的代表開展討論。

Phil Rivett出席與安永及審慎監管局的三方會議。Naguib Kheraj於二〇二〇年亦以審核委員會主席身份參加和審慎監管局的會議。

與附屬公司審核委員會的聯繫

委員會、地區中心審核委員會及銀行業務附屬公司審核委員會之間存在緊密聯繫及密切交流。二〇二〇年，Naguib Kheraj出席渣打銀行（香港）有限公司（渣打銀行香港）審核委員會會議；及渣打銀行香港審核委員會主席出席渣打集團有限公司審核委員會會議。二〇二一年及之後將延續該慣例，以加強該等重要聯繫。

與Naguib Kheraj（於二〇二〇年三月作為審核委員會主席）及
與銀行業務附屬公司審核委員會主席的年度電話會議的詳情，請參閱**第107頁**

委員會成效檢討

二〇二〇年期間，集團公司秘書協助進行了內部促成的董事會及董事會委員會成效檢討。

二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

委員會的運作及成效反饋屬積極，特別強調：

- 委員會工作保持高水準，且委員會主席準備充分
- 向本集團法定核數師安永的交接順利進行
- 就培訓課程的潛在主題提出建議
- 會議日程安排與董事會會議近似

二〇二一年行動計劃

委員會二〇二一年行動計劃反映了來自評估工作的建議，並繼續在去年取得堅實進展的基礎上推進：

- 確保向新任主席的交接有效
- 預定涵蓋報告新進展（包括環境、社會及管治/ 氣候）、金融工具估值（包括估值調整框架）、國際財務報告準則第9號及報告新工作領域的最佳常規的培訓課程
- 審閱委員會會議文件及日程安排的質素及時間，以提高效率

董事會風險委員會

「縱觀全年，我們重點關注新型冠狀病毒的影響以及本集團如何應對及管理相關風險」

委員會的組成

	預定會議
N Kheraj（主席） （於二〇二〇年十二月一日獲委任為委員會主席）	6/6
D P Conner	6/6
G Huey Evans, OBE	6/6
P G Rivett （二〇二〇年五月六日獲委任）	3/3
鄧元鋆 （二〇二〇年十月一日獲委任）	1/1
唐家成	6/6

Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入委員會。

二〇二〇年委員會會議上其他列席者包括：集團主席；集團行政總裁；集團財務總監；集團風險總監；集團法律總顧問；司庫；集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監；集團內部審核主管；集團法定核數師及集團公司秘書。

加入委員會之前，Phil Rivett出席一次會議，鄧元鋆出席兩次會議。Byron Grote、Christine Hodgson及Jasmine Whitbread於二〇二〇年出席委員會討論，討論氣候風險及模型風險管理。董事會網絡顧問Iain Lobban爵士定期出席討論，討論資訊及網絡安全風險以及科技事項。於二〇二〇年五月正式獲委任為本集團法定核數師之前，安永以觀察員身份出席三次委員會會議。作為各預定委員會會議的一部分及補充，委員會亦召開僅由本身成員出席的會議。

委員會成員由具備豐富及廣泛的銀行經驗、了解影響本集團的風險因素的獨立非執行董事組成。

委員會成員的履歷詳情載於**第83至86頁**

委員會的主要責任

委員會負責代表董事會監察本集團的主要風險。其審閱本集團的風險取向聲明並向董事會作出建議。其責任亦包括審閱本集團風險管理系統的適當性及有效性，考慮重大監管變動建議的影響，審閱本集團業務的主要風險報告，以及確保對重大收購及出售進行有效盡職調查。

委員會在每次委員會會議後向董事會報告其關注的重點領域。

委員會的書面職權範圍可於**sc.com/termsofreference**查閱

作為董事會風險委員會新任主席，本人欣然提呈截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的董事會風險委員會報告。

自二〇一九年四月起，會議在反映本集團企業實體重組的適當的管治架構下成為渣打集團有限公司和渣打銀行的雙重風險委員會會議。本人擔任董事會風險委員會成員多年，於二〇二〇年十二月一日成為委員會主席。本人謹此感謝David Conner轉予我的詳盡交接，並樂見David仍然為委員會成員。本人謹此歡迎委員會新成員：於二〇二〇年五月六日加入的Phil Rivett、於二〇二〇年十月一日加入的鄧元鋆及其於二〇二一年一月一日加入的Maria Ramos。

縱觀全年，我們重點關注新型冠狀病毒的影響以及本集團如何應對及管理相關風險。委員會定期接收並討論有關新型冠狀病毒風險的文件，該文件對本集團有關新型冠狀病毒的應對措施進行了評估。我們將新型冠狀病毒納入本集團壓力情景，以及檢視了在經濟衰退中面臨風險最高的組合，令管理層得以識別潛在的薄弱領域並進行相應管理。委員會耗時檢討了高風險行業及消費者信貸組合表現。我們進行監控，以確保在信貸狀況惡化時採取適當行動。此外，我們亦關注利率風險及市場波動對金融市場業務及資本管理組合的影響。除委員會會議外，David Conner定期與集團風險總監通話，以確保隨時知悉最新的事態發展，進而，這亦可使委員會成員能夠實時獲得任何重大事項發生的通知。隨著新型冠狀病毒疫情的發展，這種溝通機制尤為重要。

資訊及網絡安全風險仍為這一年的重點優先事項，管理層對第一道、第二道及第三道防線作出報告，以便委員會了解所取得的進展及正在進行改善的領域。這仍然為二〇二一年的優先事項。

由於新型冠狀病毒蔓延及本集團網絡內各種封鎖措施生效，堅韌抗逆的經營能力成為委員會的重要關注事項。我們謹慎監察因同事在家工作導致的營運以及資訊及網絡安全風險，以確保該等風險不會增加或以不同方式呈現。透過專門文件及定期報告（如集團風險總監報告及集團內部審核報告），委員會持續重點關注與銀行間同業拆借利率轉換有關的風險、模型風險管理及營運風險。

我們開展「藍天思維／整體情況」討論，其涵蓋本集團可能或將會面臨的潛在風險。我們意識到重新審視並考慮新興風險的重要性，因此已將專門的「藍天思維／整體情況」會議列入二〇二一年預定事項，並將成為今後的年度議程項目。

二〇二〇年，委員會就新型冠狀病毒壓力測試及收回能力以及SC Ventures管治舉辦了兩次非正式會議。該等會議向全體董事會成員開放，並提供專門的時間及空間就該等主題進行深入探討。

氣候風險仍為本集團的重點優先事項，委員會已監察到我們的氣候風險工作計劃所取得的進展，以及將氣候風險納入主流風險進程的執行速度。毋庸置疑，這將仍是二〇二一年的優先事項，尤其是考慮到來年英格蘭銀行氣候相關的壓力測試。

委員會監察與中美緊張關係及美國大選有關的風險。鑒於英國脫歐前預期的市場混亂及目前中美的緊張關係，委員會檢討及批核本集團的流動性限額。鑒於不斷變化的外部環境，委員會持續討論本集團所面臨的主要宏觀經濟及地緣政治風險與挑戰，並探討管理層如何管理及緩解該等風險與挑戰。

以下頁面進一步介紹委員會年內的工作情況及其活動。

董事會風險委員會主席
Naguib Kheraj

年內活動

風險取向

審閱及質疑本集團風險取向聲明的制定，以確保有效設定有關各主要風險類別的適當界限。

考慮並向董事會建議批准本集團風險取向。

二〇二〇年期間，對風險取向進行了如下變更：

- **企業風險取向**：鑒於外部信用評級對本集團業務、客戶、投資者及監管機構的重要性，因此納入三項新的信貸評級指標
- **模型風險**：批准新的模型風險取向聲明及多項新指標，以捕捉整體模型格局的風險特徵
- **資本及流動性風險**：修訂集團普通股權一級資本風險取向指標的設定方法，以便設定為監管要求之和或13%（以較高者為準）。提出將本集團的流動性覆蓋比率增加至130%
- **營運風險**：提出的變更涵蓋新的及經修訂的指標。質疑現有指標，以反映更具前瞻性的風險視角，並確保新風險及升高的剩餘風險得到充分重視
- **資訊及網絡安全風險**：開發了資訊及網絡安全風險取向指標，以計量本集團在發生可能影響其大多數關鍵系統及資產的資訊及網絡安全事件及事故時的安全性及抗逆能力。對過往資訊及網絡安全指標進行全面、深度檢討，觀察其是否符合有關目標，以確保提出的指標推動變化，並與本集團資訊及網絡安全策略的關鍵風險元素保持一致
- **氣候風險**：確認為本集團的重大跨領域風險。正在開發多項氣候風險指標並將於二〇二二年介紹
- **信貸風險**：就定義及閾值作出多處變更
- **交易風險**：修訂多項指標的閾值以反映方法變動
- **聲譽風險及合規風險**：更主要與定義的收緊有關，合規指標的報告頻率從季度增加至月度
- **營運風險**：提出的變更涵蓋新的及經修訂的指標。質疑現有指標，以反映更具前瞻性的風險視角，並確保新風險及升高的剩餘風險得到充分重視
- **金融罪行風險—欺詐**：就欺詐風險損失提出新的欺詐風險取向指標。此乃欺詐風險管理持續發展及成熟的一部分，具有前瞻性的指標，並更加關注升高的剩餘風險

利用董事會的定期風險資料報告監察與風險取向限額相關的實際風險承擔

跟進定期向委員會報告的多項風險指標

董事會金融罪行委員會審閱風險取向聲明及金融罪行風險（不包括欺詐風險）指標

本集團風險取向的進一步詳情載於**第250頁**

企業風險管理架構

企業風險管理架構載列本集團各分支機構及附屬公司的風險管理原則及標準。委員會：

- 審閱二〇二〇年年度審核中對企業風險管理架構提出的重大變更，並上報董事會以獲批准
- 討論二〇二〇年年度企業風險管理架構成效檢討的方法及主要結果。集團風險總監給予肯定，本集團的風險管理及內部控制架構非常有效，並強調管理層需注意的風險及改進領域

主要風險類別

本集團的主要風險類別透過董事會風險資料報告連同集團風險總監報告在各預定委員會會議上報告。此外，委員會亦對以下主題進行深入討論。

二〇二〇年，我們對主要風險類別作出若干變更，以反映不斷變化的風險動態，並確保獲得適當的關注。因此，將營運及聲譽風險的定義延伸並分別納入技術及可持續發展風險。此外，在認識到較廣泛組織操守風險的重要性後，其將透過整體企業風險管理架構予以管理，因此企業風險管理架構將嵌入所有主要風險類別。而且，所有主要風險類別亦應考慮國家風險，尤其需關注信貸風險（如今亦構成整體架構的一部分）。

- **營運及技術風險**

本集團將營運及技術風險界定為因內部程序不足或失效、技術事件、人為錯誤或外部事件的影響而可能導致損失的風險（包括法律風險）。在認識到技術風險的重要性後，本集團於二〇二〇年十二月將營運主要風險類別延伸並納入技術風險。

委員會：

- 討論營運風險主要風險類別下非財務風險類別的風險狀況
- 討論營運風險的最新消息，包括營運風險改進項目
- 審閱及討論技術過時的整體情況，包括時限及撥款。委員會批准技術過時項目的時間表
- 審閱及討論本集團資訊科技管治方法，包括管理層的強化計劃

- **模型風險**

模型風險為因制定、實施或使用相關模型中的失誤導致錯誤估計（可能主要基於模型產出）的決策或風險而可能發生的潛在損失的風險。

委員會：

- 於二〇二〇年頻密審閱及討論有關模型風險管理的關鍵風險及事宜
- 審閱管理層的行動計劃，以提高當前的模型風險管理能力
- 討論外部顧問採用的模型風險管理基準

  討論新型冠狀病毒對模型及資源提供舉措的相關影響，所有董事會成員均受邀出席

- **資訊及網絡安全風險**

資訊及網絡安全風險為因可能出現未經授權訪問、使用、披露、破壞、修改或銷毀資訊資產及／或資訊系統，而對本集團資產、經營及個人造成的風險。

委員會：

- 討論管理層就進行中的工作作出的定期報告，以提高本集團的防禦，並以全年進展順利及可予改善的工作為重點制定更強的控制架構
- 討論本集團轉型及補救方案以及資訊及網絡安全風險狀況的定期報告
- 討論及監察所有關鍵控制領域的關鍵風險減低舉措的進展
- 審閱本集團的資訊及網絡安全三年策略並上報董事會以獲批准
- 審閱及討論二〇二一年資訊及網絡安全風險指標，包括風險取向指標
- 審閱及討論有關本集團資訊及網絡安全計劃的外部報告及管理層回應
- 持續尋求保證第一、第二及第三道防線協調一致，能夠推進本集團的資訊及網絡安全要務
- 獲得及討論載列新型冠狀病毒對資訊及網絡安全風險影響的深入檢討文件

Iain Lobban爵士是董事會金融罪行風險委員會的外部顧問成員之一，亦是董事會的網絡顧問，彼與集團首席營運總監、集團首席資訊總監、集團首席資訊安全總監及負責信託、數據及穩健性的首席營運總監以及集團首席資訊安全風險總監一同參加委員會有關這些議題的會議。

年內活動（續）

主要風險類別（續）

- **資本風險及流動性風險**

資本風險為資本水平、構成或分配可能不足以支援本集團正常業務活動的風險。流動性風險為因本集團可能沒有足夠且穩定或多元的資金來源以應付其到期債務的風險。

委員會於每次會議上接收司庫報告，其中涵蓋市場發展、流動性、資金、恢復及處置規劃以及評級機構的最新消息。

年內委員會考慮及討論本集團的資本及流動資金狀況及監管環境，包括批准向審慎監管局提交本集團內部資本充足評估程序；為信納本集團的資本計劃方法乃全面、嚴謹並與現行監管規定及可能預期的展望一致。

委員會亦考慮及討論向審慎監管局提交本集團的內部流動資金充足性評估程序，其考慮本集團的流動資金狀況、其框架及是否維持足夠流動資源以應付到期負債（詳情請參閱壓力測試一節）。

二〇二〇年十二月，委員會審閱並提供了關於二〇二一年本集團壓力測試情景、單一內部資本充足評估程序壓力測試以及反向壓力測試的反饋。

委員會舉辦了涵蓋新型冠狀病毒壓力測試及恢復能力的非正式會議，為委員會提供討論新型冠狀病毒壓力測試結果及見解以及資本及流動性恢復能力評估的機會（詳情請參閱壓力測試一節）。

有關資本及流動性風險的進一步詳情載於**第259及260頁**

- **信貸風險**

信貸風險是指因交易對手未能履行對本集團的議定付款責任而可能導致損失的風險。

委員會獲得並討論信貸風險的最新情況。透過深入研究多個國家及企業／客戶群進一步深化有關討論。例如討論有關零售銀行無抵押貸款的文件，該文件概述了本集團無抵押零售貸款業務，包括新型冠狀病毒的影響及零售銀行業務策略的進展。

- **交易風險**

交易風險為因本集團於金融市場經營業務而可能導致損失的風險。

委員會接獲及討論有關重大交易風險發展情況及變動的最新消息。

接收及討論涵蓋信貸及資金估值調整對沖效果的文件。

有關本集團主要風險類別的進一步詳情載於**第251頁**

壓力測試

進行壓力測試旨在支援本集團評估其是否：

- 並無風險過度集中的風險組合，致使在嚴峻但有可能發生的情景下產生極高的虧損
- 擁有充裕的財務資源面對嚴峻但有可能發生的情景
- 具有財務靈活度以應對極端但有可能發生的情景
- 了解本集團的主要業務模式風險並考慮可能會引致該等風險的事件種類（即使為極端且不大可能發生的事件），並在有需要的情況下確定可減低該等事件發生的可能性或影響的措施（如有需要）

委員會對以下各項進行監督、質詢及審批：

- 二〇二〇年本集團內部流動資金充足性評估程序壓力測試的情景及壓力測試結果
- 二〇二〇年本集團內部資本充足評估程序壓力測試及反向壓力測試的情景及結果

二〇二〇年十二月，委員會審閱並提供了關於二〇二一年本集團壓力測試的情景、單一內部資本充足評估程序壓力測試以及反向壓力測試的反饋。

委員會舉辦了涵蓋新型冠狀病毒壓力測試及恢復的非正式會議。所有董事會成員均受邀出席該非正式會議。

有關壓力測試的進一步詳情請參閱**第251頁**

內部監控

討論集團內部審核主管的報告，報告概述集團內部審核對委員會監督下的主要風險監控的評估，以及集團內部審核工作識別的關鍵風險事項及為應對結果而實施的管理層行動。

審核委員會、董事會金融罪行風險委員會以及品牌、價值與操守委員會討論集團內部審核主管單獨給出的報告，報告有關集團內部審核對各相關委員會監督下的各主要風險類別監控的評估。這些委員會接收的報告集體保證本集團的內部監控屬有效。.

年內活動（續）

薪酬作為風險管理工具	考慮集團風險總監向薪酬委員會提供有關薪酬委員會在確定集團行政總裁及其他僱員的獎勵時應考慮的適當風險因素的建議。此等建議有助薪酬委員會評估本集團的薪酬政策、常規及程序是否符合並促進健全而有效的風險管理，並不鼓勵超出本集團可接受的風險水平的風險承擔。 有關本集團使用薪酬作為風險管理工具的方法的進一步詳情載於董事薪酬報告。
監管	**巴塞爾銀監委第239條原則** 二〇二〇年五月，委員會獲得及討論截至二〇一九年底巴塞爾銀監委第239條原則自我評估結果、合規路線圖及本集團遵循巴塞爾銀監委第239條原則所面臨的挑戰的最新情況。 年底，委員會討論巴塞爾銀監委第239條原則計劃的軌跡，包括取得的進展及面臨的挑戰。 一旦自我評估結果於二〇二一年二月二十六日公佈，委員會將收到於二〇二〇年十二月三十一日合規水平的最新情況。
集團監管機構通訊	委員會討論了以風險為主要主題的審慎監管局及金融行為監管局的主要通訊。
特定主題的深入討論示例	• **藍天思維／整體情況**：除二〇一九年年報披露的新興風險中識別的風險外，討論本集團可能或將會面臨的潛在風險 • **航空金融深入研究**：接收及討論涵蓋航空金融經營租賃及債務組合以及本集團策略的文件；業務中的主要風險以及為應對之前的挑戰及市場發展所採取的措施；以及針對本集團同行所採用的基準 • **企業風險回顧職能**：討論由企業風險回顧信貸風險回顧團隊及流動性風險回顧團隊於二〇二〇年進行的回顧及重新部署活動。委員會討論企業風險回顧與集團內部審核職能就信貸回顧相關事宜的交流 • **安全保障風險**：獲得安全保障風險的最新情況，並重點討論管理層如何應對新型冠狀病毒的影響，包括在家工作安排及商務差旅限制 • **氣候風險管理**：所有董事會成員均受邀出席討論關於氣候風險的年度進展。委員會監測我們氣候風險工作計劃取得的進展以及將氣候風險納入主流風險流程的執行速度 → 有關氣候風險的進一步詳情請參閱**第269頁** • **營運穩健性—客戶服務穩健性**：討論為支援實施營運穩健性管理相關的新監管規定所取得的進展的最新情況 • **企業信貸深入研究**：討論本集團企業、商業及機構銀行業務組合的年度信貸風險回顧 • **銀行間同業拆借利率轉換**：委員會於年內獲得了基於行業與本集團觀點的有關銀行間同業拆借利率轉換的最新情況。討論的工作計劃包括為管理與此過渡相關的風險而進行的工作，特別是財務影響、法律風險及給客戶帶來的後果。委員會繼續尋求保證以確保該過渡計劃進展良好並擁有充足的資源。這依然將是二〇二一年的主要關注事項 • **企業、商業及機構銀行業務欺詐風險**：在委員會的要求下，接獲及討論企業、商業及機構銀行業務中與信貸風險承擔有關的所有第一方欺詐案例回顧的發現相關文件。重點關注正在開展的培訓計劃，並於討論過程中強調第一道防線的重要性 • **SC Ventures — 創業計劃**：SC Ventures是向本集團提供平台及助推器的業務單位，以促進創新，投資於顛覆性金融技術並探索替代業務模型。在二〇一九年展開關於SC Ventures管治的討論之後，委員會接獲及討論載列SC Ventures創業活動及加密資產風險管理的文件。討論結果之一為開展有關SC Ventures的委員會宣講會及有關加密資產的董事會宣講會，該等會議均已於二〇二〇年舉行

委員會成效檢討

二〇二〇年期間，集團公司秘書協助進行了內部董事會及董事會委員會成效檢討。

二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

關於委員會的運作及成效的反饋是積極的，特別強調：

- 整體表現保持一致且委員會主席準備充分且盡職
- 委員會成員期望文件更加簡潔，在文件前面更加清晰地突出重要議題，以便專注於委員會的討論
- 委員會成員就未來培訓課程重點及主題的關鍵領域提供反饋

二〇二一年行動計劃

委員會的二〇二一年行動計劃反映評估的建議，並繼續以去年取得的堅實進展為基礎：

- 確保有效交接給新任主席
- 考慮加強有關資訊及網絡安全事項、營運抗逆性及技術汰舊討論的方法
- 與所有委員會一樣，經常檢討文件的質素及長度並確保文件列出重要議題，以便高效專注於委員會的討論
- 安排培訓課程以涵蓋財資風險、技術及模型

向委員會提供風險資料

委員會獲授權調查或尋求有關其職權範圍內的活動的任何資料，並透過董事會風險資料報告定期接收風險管理報告及跟進多項風險指標。本報告根據本集團的風險取向聲明提供本集團風險狀況的概要。集團風險總監報告涵蓋宏觀經濟環境、地緣政治前景、重大披露及持續風險。本報告亦載有主要風險類別及監管事項的內容。舉例來說，全年都有關於美國大選、英國脫歐及美中緊張局勢的定期最新報導及討論。

委員會有權要求並接收符合巴塞爾銀監委第239條規定的相關資料，以使委員會能履行其與本集團所面臨的風險相關的管治授權，並在風險報告不符合其要求時提醒高級管理層。

風險管理披露

委員會已審閱年報及半年報告中的風險披露，並亦已審閱有關委員會工作的披露。

與集團風險總監交流

委員會主席在正式的委員會會議召開間隙定期與集團風險總監單獨會面。這些會議允許公開討論與委員會正式討論所產生的事項有關的任何事宜，並知會相關前瞻性議程。

與管理層交流

委員會注意到，在問題出現且集團風險總監已報告有關問題時，需要讓管理層直接承擔責任。高級管理層已出席委員會會議，以深入討論此等情況。委員會主席亦單獨會見了風險職能部門的高級領導。

與監管機構交流

委員會主席定期與本集團的英國主要監管機構審慎監管局以及金融行為監管局會面。

一般而言，委員會每年在沒有管理層成員在場的情況下會見審慎監管局。二〇二〇年，該會議因新型冠狀病毒被延遲。這些會議的目的是促成委員會與審慎監管局之間就審慎重點主題進行討論。

董事會委員會就風險相關事項交流

在對某一類別風險並無主要監督權的少數情況下（如其他委員會的職責範圍明顯涵蓋相關風險問題時），委員會將與該等其他董事會委員會緊密互動交流該等風險問題。例如，審核委員會監督本集團的內部財務控制事宜及監管合規，董事會金融罪行風險委員會監督有關金融罪行合規事宜的責任，品牌、價值與操守委員會監督管理聲譽風險的機制。有關互動交流有助確保委員會充分知悉所進行的討論，而委員會主席之間的密切協作有助確保委員會之間並無漏洞及避免不必要的重複。

為風險職能提供資源

委員會已尋求並獲得保證，風險職能得到充足資源以有效履行其職責。委員會的討論包括二〇二〇年整體風險職能變動以及管理層對風險職能的前瞻性觀點。

與附屬公司董事會風險委員會聯繫

於二〇二〇年七月，董事會金融罪行風險委員會主席與David Conner（即將離任的委員會主席）共同主持年度電話會議，與附屬公司董事會風險委員會主席商議事務。David Conner亦作為觀察員加入Standard Chartered Bank Nigeria Limited的董事會風險委員會。

此電話會議的詳情請參閱**第107頁**

品牌、價值與操守委員會

「為確保新政策及常規與本集團的價值觀相一致，並為取得長期可持續成功提供支援，委員會提供了指導亦面臨挑戰」

委員會的組成

	預定會議
J M Whitbread（主席）	4/4
C M Hodgson, CBE	4/4
N Okonjo-Iweala*	4/4
鄧元鋆	4/4
D Conner （於二〇二〇年十二月一日獲委任）	1/1

* Ngozi Okonjo-Iweala將於二〇二一年二月二十八日從董事會辭職。

二〇二〇年委員會會議上其他列席者包括：集團主席；集團行政總裁；集團人力資源主管；集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監以及集團公司秘書。

委員會成員履歷詳情請參閱**第83至86頁**。

委員會主要職責

委員會負責檢討本集團的品牌、文化、重視的企業文化行為及操守，以及本集團識別及管理僱員聯繫框架、聲譽風險、可持續發展優先事項的程序以及保持主要政府及監管機構關係的方法。

委員會在每次委員會會議後向董事會報告其關注的重點領域。

委員會的書面職權範圍可於**sc.com/termsofreference**查閱

在這不平凡的一年裡，委員會專注僱員聯繫及福祉；支援我們的社區與客戶；及推動我們的可持續發展議程。

在第一季度，為應對因新型冠狀病毒而實施的社交距離限制，我們的工作方式發生了根本變化，全球大多數同事都適應了遙距工作。為確保新政策及常規與本集團的價值觀相一致，並為取得長期可持續成功提供支援，委員會提供了指導亦面臨挑戰。僱員福祉投資計劃加速進行，在全球因疫情影響對家庭暴力的報道不斷增加後，委員會同意制定本集團有關處理家庭暴力和虐待的標準，以支援同事的福祉。

於疫情早期階段，委員會對5,000萬元新型冠狀病毒抗疫慈善基金的交付進度，以及按成本價格向合格全球及商業銀行業務客戶為採取新型冠狀病毒紓困措施而提供的10億元融資進行監督。

儘管二〇二〇年各方都面臨嚴峻挑戰，與僱員保持雙向對話仍為董事會高度優先事項，僱員聯繫框架的改善工作持續進行。為應對出行限制，二〇二〇年僱員聯繫計劃進行了更新，由董事會成員在四個地區舉行電話會議。每次電話會議之議程均包括各地區的相關主題，以實現有意義的對話。委員會獲悉僱員就聯繫會議作出的積極反饋並持續討論如何使這類會議更具互動性及進一步提高僱員參與度。年內，委員會亦與美洲地區管理團隊舉行非正式會議，討論文化、品牌、多元化及包容性等事項。

今年，本集團以多元化為核心，高度聚焦「Black Lives Matter」運動，旨在激勵加強聆聽同事及與同事的聯繫，開發適合我們客戶及社區使用的工具包並為美國及英國的高級領導職位制定種族目標。

自兩年前啟動多元化及包容性戰略以來，委員會已注意到各主要業績指標的改善，而我們將繼續討論開展的包容性工作以及目前取得的進展。

在去年的報告中，本人對文化與操守概覽表的開發及嵌入進行了更新。年內，委員會討論操守概覽表的功能性，並對其融入整個組織的進度進行監督。委員會成員獲得有關該項業務如何運用和對操守概覽表進行回應的運作示範，並注意到這些見解將為管理層提供整個操守風險領域的增強趨勢分析。

本集團的可持續發展策略建基於三大支柱。繼董事會討論第一大支柱可持續金融後，委員會對餘下兩大支柱進行深入研究，特別是有關本集團建立聲譽的雄心及外部可持續領導地位，以及本集團在包容性社區、促進經濟包容及解決不平等方面所作的工作。可持續發展亦需考慮與環境、社會及管治報告和指數有關的瞬息萬變的外部環境，以及我們「Futuremakers」計劃的進展，該計劃專注我們社區內的教育、就業及創業情況。

供應鏈的可持續發展仍是重點領域，委員會對供應鏈數據、勞工標準及理想目標方面正在取得的進展進行檢討，以使本集團供應鏈實現生活工資。

下列報告可進一步了解委員會於年內的工作。

品牌、價值與操守委員會主席
Jasmine Whitbread

年內活動

董事會—僱員聯繫及僱員政策及常規

委員會負責監督董事會與僱員聯繫的框架，確保僱員政策及常規與本集團重視的企業文化行為相一致，以符合英國企業管治守則的若干規定。

今年，本集團變更工作慣例，以滿足新型冠狀病毒疫情期間員工的需求，同時加強董事會與僱員的聯繫。在出行受到前所未有的限制的時候，科技在確保全球業務網絡的同事與董事會成員之間的互動和雙向聯繫方面發揮著核心作用。

委員會對以下活動進行監督：

- 對疫情期間的工作慣例進行重大變更，包括加快進行福祉支援投資計劃，啟動一個新項目(Future Workplace, Now)以利用疫情帶來的戰略機遇，並解決員工關於未來工作的靈活性及方式的問題
- 制定人民領袖標準(People Leader Standard)及處理家庭暴力和虐待的標準
- 進行本集團的年度聯繫調查(My Voice)和新型冠狀病毒員工意見調查
- 董事會舉行四大地區(包括非洲及中東地區、東盟及南亞地區、歐洲及美洲地區以及大中華及北亞地區)聯繫電話會議，借助在線問答環節和投票工具，讓董事會成員能夠以互動方式與同事進行溝通，盡可能實現雙向對話。會議期間的主題因地區而異，涵蓋與人相關的主題(如裁員、薪酬、多元化及未來技能)及策略主題(如本集團對數碼及科技的投資、地緣政治緊張局勢、董事會的作用及新型冠狀病毒對本集團業務的長期影響)
- 反饋環路將支援董事會與僱員進行對話，並增強董事會對僱員的責任感

有關董事會與僱員之間的地區聯繫電話會議詳情，請參閱**第105至106頁**

員工聯繫框架：我們於二〇二〇年的聯繫方式

文化及重視的企業文化行為

委員會：

- 審查本集團有關建立以可持續發展和操守為支撐的包容性創新文化的文化轉型進程
- 審查品牌及文化概覽表的主要見解(包括概覽表的發展情況以加快於本集團的應用)，旨在推動對文化變革的討論及為此採取的措施
- 討論為於本集團目標與策略之間建立清晰鏈接採取的措施
- 討論My Voice員工調查結果及詮釋，評估及監控本集團的文化及重視的企業文化行為，重點關注僱員價值方案指標及未來的工作方式
- 審查本集團的多元化及包容性方法，並透過遍佈本集團獨特業務網絡的計劃討論著重創建更具包容性的工作場所
- 就文化、品牌、多元化及包容性與美洲地區管理團隊舉行會議。該次會議為我們深入了解關鍵的重點領域(包括社區參與及種族平等(「Black Lives Matter」運動後的重點關注問題))提供了機會

年內活動（續）

文化概覽表見解：監控包容性文化	**委員會監控包容性文化的原因：**包容性是利用本集團獨特的多元化、釋放創新力並創造股東價值的關鍵。 **委員會監控包容性的方式：**品牌及文化概覽表以包容性指數呈報年度僱員調查中八個問題的數據滙總。指數涵蓋獲得提升及發展機遇、支援型領袖以及擁有完成工作所需工具等領域。隨後委員會將該數據與My Voice以及更廣泛的品牌及文化概覽表提供的其他見解一起用作資料來源，以跟蹤有關集團計劃有效性的進展情況，並提出反饋到本集團計劃的質疑及意見。
品牌	委員會： • 討論本集團的品牌革新活動 • 討論品牌發展，更新本集團的視覺形像以反映數碼使用增加 • 與美洲地區管理團隊舉行會議，對美洲地區的品牌建設活動進行討論
操守	委員會： • 討論管理層將操守納入三道防線所採取的措施 • 討論並獲取有關新型冠狀病毒操守風險考慮及反饋的保證 • 監督操守概覽表的實施，討論概覽表的功能及數據嵌入 • 自財富管理團隊獲得有關如何使用概覽表的示範，深入了解操守框架對業務作出的貢獻
聲譽風險管理	委員會： • 獲得新型冠狀病毒疫情期間監控聲譽及操守風險的最新情況 • 討論經擴大的聲譽及可持續發展風險定義，以及融入重要環境、社會及管治風險的方法 • 討論本集團為了解各市場的聲譽風險正向及負向驅動因素而進行的工作，滙總聲譽風險及公司事務團隊的意見。鑒於二〇二〇年發生的事件，尤其是對持份者資本主義及「重建更美好家園」的關注增加，回顧外部環境及對企業預期的不斷變化 • 對本集團追蹤的主要聲譽風險主題進行監督 • 就如何使本集團的立場聲明與其風險偏好保持一致進行監督
可持續發展	委員會： • 討論本集團的可持續領導策略及其在應對氣候變化和促進支援可持續發展的融資方面將採取的進一步措施 • 討論並批准本集團設立5,000萬元新型冠狀病毒全球慈善基金 • 監控本集團對環境、社會及管治和環境、社會及管治風險管理整合方面所作公開承諾的遵守情況 • 討論持份者資本主義及持份者對瞬息萬變的外部環境以及企業部門的應變方法的觀點及擔憂 • 監督本集團供應鏈內的多元化 • 獲得本集團社區策略「Futuremakers by Standard Chartered」計劃的最新情況 • 監控本集團對環境、社會及管治事宜（包括可持續發展目標，以及透過環境、社會及管治分析及指數得出的分數）所作公開承諾的遵守情況
政府及監管機構關係	委員會： • 檢討本集團對於各大主要市場的主要政府及監管機構的關係實施的方針，重點關注未來十二個月該等關係與新興主題的質素 • 為本集團優先領域提供輸入數據，包括地緣政治重要性問題、新型冠狀病毒對銀行及金融系統穩定性的影響、監管改革、英國脱歐、氣候變化、金融科技及創新以及國家／地區的具體問題

委員會成效檢討

作為二〇二〇年內部董事會評估的一部分，本集團已對董事會成效進行檢討。成員普遍認為，委員會正在持續高效運作，其議程在過去的一年裡已然成熟。主要觀察結果及後續建議概要請參閱下文。

委員會二〇二〇年行動計劃所載行動取得的進展是積極的；各項行動所取得的進展概要載於下文。

二〇二〇年行動計劃進展：

- 年內僱員聯繫框架將持續得到完善。為應對出行限制，二〇二〇年僱員聯繫計劃進行了更新，董事會成員在四大地區舉行電話會議以替代面對面會議
- 年內，委員會討論操守概覽表的功能性，並對其融入整個組織的進度進行監督。委員會成員獲得有關該項業務如何運用和對操守概覽表進行回應的運作示範，並注意到這些見解將為管理層提供整個操守風險領域的增強趨勢分析
- 本集團的可持續發展策略建基於三大支柱。繼董事會檢討第一大支柱可持續金融後，委員會對餘下兩大支柱進行深入研究，特別是有關本集團建立聲譽的雄心及外部可持續領導地位，以及本集團在包容性社區、促進經濟包容及解決不平等方面所作的工作。可持續發展亦需考慮與環境、社會及管治報告和指數有關的瞬息萬變的外部環境，以及我們「Futuremakers」計劃的進展
- 委員會與薪酬委員會聯合舉行策略會議，討論有關文化、價值觀及品牌的共同議題

二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

- 委員會成員認為，年內其已就其職權範圍內的所有主題取得穩步進展
- 積極應對主席的反饋。主席給予委員會成員進行積極討論的時間，但同時控制會議進程。主席的行事風格以開放與包容而著稱
- 委員會可以考慮邀請外部顧問或與會者就主要問題提供不同的觀點並拓展委員會的視野
- 就組成而言，委員會被認為擁有豐富的相關專業知識
- 委員會成員對委員會獲取的資訊質素評級為優，操守概覽表被視為對委員會工作的積極補充
- 成員獲悉品牌、價值與操守委員會與薪酬委員會等之間的現有重疊問題已於年內透過舉行聯合會議得到妥善處理

二〇二一年行動計劃

委員會二〇二一年行動計劃反映了此次評估中的建議以及委員會來年的前瞻性議程：

- 考慮增強委員會在可持續發展及環境問題(尤其是氣候變化)方面的專業知識
- 考慮邀請其他客席講者及貢獻者參加有關特定關鍵主題的會議，以增加新的觀點

管治及提名委員會

「委員會繼續致力確保董事會的綜合技能、經驗及能力可進一步加強對本集團更新策略的有效監督」

委員會的組成

	預定會議	臨時會議
J Viñals（主席）	**4/4**	2/2
N Kheraj	**4/4**	2/2
C M Hodgson	**4/4**	2/2
J Whitbread	**4/4**	2/2
D Conner （於二〇二〇年十二月一日辭任）	**4/4**	2/2
P G Rivett （於二〇二〇年十二月一日獲委任）	**0/0**	0/0

二〇二〇年委員會會議上其他列席者包括：集團行政總裁；集團人力資源主管；及集團公司秘書。

委員會成員履歷詳情請參閱**第83至86頁**

委員會主要職責

委員會負責對董事會及其委員會的規模、架構及組成進行檢討。委員會繼任計劃納入考慮本集團的策略及挑戰，並就董事會組成的任何調整向董事會提出建議。委員會亦會持續檢討本集團執行董事及其他高級行政人員的領導需要及繼任計劃；監督董事會、其委員會及個人董事評估其效能的過程；持續檢討董事會的多元性，監督實現該領域目標的進展情況；考慮董事會成員宣佈的任何潛在情境利益衝突；並考慮對本集團產生影響的企業管治規例及法例的任何重大變動的影響，監督本集團對附屬公司的企業管治的方法。

委員會在每次委員會會議後向董事會報告其關注的重點領域。

委員會的書面職權範圍可於**sc.com/termsofreference**查閱

年內，委員會繼續致力確保董事會的綜合技能、經驗及能力可進一步加強對本集團更新策略的有效監督，同時在中長期內保持組成平衡。

資深獨立非執行董事張子欣於二〇二〇年三月退任董事會職務。我們討論未來董事會成員應具備的特徵、標準及特性之間的平衡，考慮去年外部促進的成效檢討的反饋，並於年內確定及建議董事會對兩名新獨立非執行董事的委任。五月，Phil Rivett於股東週年大會加入董事會。Phil擁有豐富的專業會計及審計經驗，尤其是在金融服務領域，其加入早於Maria Ramos（於二〇二一年一月加入）。Maria擁有豐富的行政總裁、銀行、商業、金融、政策及國際經驗。繼近期宣佈Ngozi Okonjo-Iweala自二〇二一年三月一日起獲委任為世界貿易組織總幹事後，Ngozi將於二〇二一年二月二十八日從董事會辭職。本人謹代表董事會感謝Ngozi過去三年內提供的寶貴見解及作出的貢獻。

我們亦更新了許多董事會委員會的成員資格，最顯著的變化是在年底，Phill Rivett接替Naguib Kheraj擔任審核委員會主席，Naguib則接替David Conner擔任董事會風險委員會主席。

繼承計劃的重點仍比董事會及其委員會更廣泛。我們持續專注執行董事、管理團隊及其他高級管理人員的接班準備情況及計劃，以及正在進行的內部開發人才計劃。我們可保證接班準備工作在過去一年中有所改善，所有關鍵角色均擁有可靠的計劃，並具有近期至長期的適當靈活性。

作為董事會多元化政策年度檢討的一部分，我們討論仍相關並與我們業務所在地區多元化與管治建議相一致的政策的重要性，尤其是在性別、社會及種族背景、知識、個人特質、技能及經驗方面。我們建議採用新的多元化目標，即董事會至少30%的董事應具備少數族裔背景。有關該等變化以及董事會種族的詳情，請參閱第126至128頁。

委員會亦花時間檢討董事會與員工聯繫的計劃，並考慮英國企業管治守則的規定。我們加入計劃於各地區舉行的季度聯繫電話會議，加強董事會已與員工進行的重要對話。由於新型冠狀病毒影響二〇二〇年董事會跨市場的能力，這些虛擬會議被證明為能夠繼續與本集團全體員工進行直接對話的關鍵。由於出行仍被限制，我們正計劃進一步擴展二〇二一年的聯繫計劃。有關本年度所舉行會議的更多見解及主要輸出數據載於第105至106頁。

作為其管治監督職責的一部分，委員會持續從區域行政總裁處收到最新資料，彼等負責各自地區的附屬公司管治流程，為整個集團業務的管治框架及所面臨的挑戰提供全面的視角。委員會亦監督嵌入可行兼可持續發展的企業管治架構，以為英國及大中華及北亞地區樞紐模式提供支援。

委員會監督去年外部進行的董事會成效檢討中為採取建議措施而取得的進展，並同意為進行本年度內部評估將採取的方法，二者詳情均載於第100頁。我們亦回顧委員會在其自身成效檢討中因所採取措施取得的進步。今年的委員會成效檢討亦在內部進行，其結果顯示在重點領域及目的清晰性方面有了重大改進。二〇二一年主要審查結果及措施的滙總載於第129頁。

管治及提名委員會主席
José Viñals

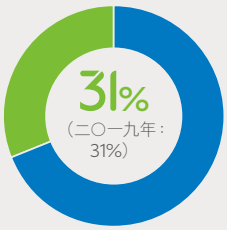
於二〇二〇年十二月三十一日的董事會組成

性別多元化

董事會

女性 4

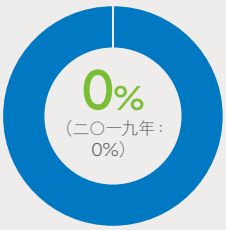
男性 9



行政人員

女性 0

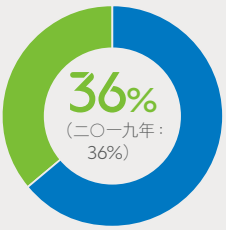
男性 2



獨立非執行董事（包括主席）

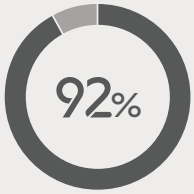
女性 4

男性 7

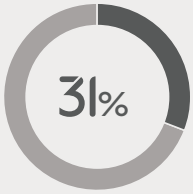


經驗

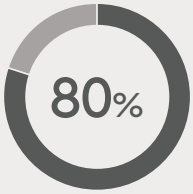
國際經驗



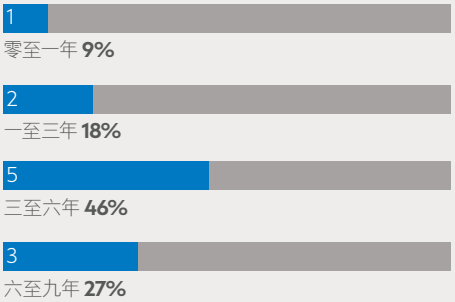
來自主要市場的代表



獨立非執行董事具備的銀行、風險、金融及會計經驗

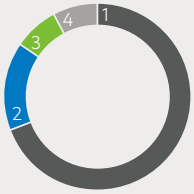


獨立非執行董事任期（包括主席）



國籍：董事的國籍本身並不能證明董事會成員組成的多元化。在彼等之間，董事擁有在我們營運所在的市場生活、工作或管理營運方面的豐富經驗。.

種族：我們的願景是董事會反映我們各業務地區的多元化。我們的全球種族類別代表我們市場多元化的寬度。董事會成員中31%來自少數族裔背景。



1. 白人	九名董事
2. 中國人	兩名董事
3. 黑人	一名董事
4. 南亞人	一名董事

有關**管治及提名委員會**工作的詳情請參閱下文

年內活動

董事會及高級人才繼任計劃

- 討論董事會成員組成，審議當前獨立非執行董事的有序繼任以及未來獨立非執行董事當前及中長期所需的技能、知識、經驗、廣義上的多元性及素質。考慮董事會繼任時，委員會考量獨立非執行董事的任期以及定期更替董事會成員的重要性
- 全年有系統地檢討多名獨立非執行董事的初選及終選名單，物色具有各種技能、經驗、知識及觀點的潛在候選人
- 聘請獵頭公司海德思哲*和億康先達*進行市場審查，最終Phil Rivett和Maria Ramos成為備受推崇人選。彼等均對技術有深入了解、擁有專業會計及廣泛的金融及商業經驗，並具備豐富的行政總裁、銀行、商業、金融、政策及國際經驗
- 討論Phil Rivett和Maria Ramos的候選人資格，並向董事會推薦彼等擔任獨立非執行董事
- 創建更個人化的新獨立非執行董事入職計劃，在新獨立非執行董事獲委任前審查彼等的入職計劃
- 監督實施行政人員及高級管理人員（管理層團隊以下級別）的繼任計劃細節（包括多元化）
- 檢討各委員會主席繼任計劃，物色具備應對緊急情況必要技能及素質的適當人選以及較長期的適當人選，包括確認及處理所存在的職位空缺。在此過程中，委員會建議Phil Rivett繼任審核委員會主席，Naguib Kheraj繼任董事會風險委員會主席
- 對董事會繼任計劃下一階段的獵頭供應商進行審核

* 海德思哲及億康先達是獵頭公司自願行為守則的簽署人，並為本集團的高級人員資源提供者

年內活動（續）

董事會及委員會成效檢討	• 在集團公司秘書的協助下，監督董事會及委員會內部評估，並根據二〇二〇年行動計劃監控進度，該計劃結合了獨立董事會評估及審慎監管局對董事會的審查結果 • 討論來自二〇二〇年內部推進的董事會及委員會檢討的意見及建議，並討論董事會二〇二一年行動計劃概覽 本年度董事會及委員會評估的詳情（包括我們遵循的流程、該次檢討的意見以及制定的二〇二一年行動計劃）載於**第100頁**
董事會多元化政策	• 根據董事會多元化政策的協定目標檢討二〇二〇年進展情況，包括董事會在實現其既定目標方面的表現，即女性代表須佔董事會的33% • 討論董事會多元化政策在改善董事會成員組成及成效方面發揮的作用，並建議對該政策作出兩項更改。第一項更改反映董事會對董事會成員的願景，透過提出30%董事會成員需具備少數族裔背景的願景彰顯本集團業務所在地區的多元化。第二項更改反映本集團在殘疾、性取向、性別認同及性別表達等其他方面實現多元化的願景 董事會針對**董事會多元化政策**所載主要目標所取得進展的進一步詳情載於下文
企業管治	• 加強董事會與員工之間的對話機制。引入季度聯繫電話會議，每個地區一次。委員會同意將對董事會與員工聯繫方法的監督工作移交予品牌、價值與操守委員會
利益衝突	• 對董事現有及過往獲授權的潛在及實際利益衝突情況進行年度檢討，並考慮是否有任何情況需要撤銷或修改授權。亦獲悉在時間投入、過度兼任及審慎監管局對董事關係的限制以及此方面的其他監管規定背景下年內董事的其他董事關係及業務利益
評估非執行董事的獨立性	• 考慮每名非執行董事的獨立性，考量可能損害或將損害其獨立性的任何情況 • 獲悉開展透徹流程評估個別董事的績效及效力，在推薦下一個年度的獨立非執行董事人選時，將該等審核連同任期及繼任計劃加以考慮
附屬公司管治	• 接收四名地區行政總裁對本集團附屬公司管治方法所提供的最新情況。就有效監督並遵守本集團附屬公司管治政策獲得保證 • 討論銀行業附屬公司與本集團之間的聯繫及關鍵風險的上報流程 • 考慮支援英國及香港區域樞紐模式最有效、穩健及實用的管治架構。討論渣打銀行董事委員會組成，確保與董事會組成大體類似，同時確保營運管治及聯繫方面清晰明了
職權範圍	• 年內對委員會的職權範圍進行檢討，將英國及香港的責任、義務及最佳實務原則加入考慮

董事會多元化政策的實施

委員會在二〇二〇年對董事多元化政策（政策）進行年度檢討，以確保其在最廣泛意義上繼續提升及推動多元化，同時繼續考慮最佳實務措施，包括關於種族多元性的Parker報告、關於女性擔任領導職務的漢普頓亞歷山大檢討(Hampton-Alexander Review)及二〇一八年英國企業管治守則。今年，我們建議對政策作出兩項重要更改，部分原因是為與當前的市場多元化保持同步及更加貼近管治建議，並使之與本集團目標更加緊密地契合。第一項更改是採納至少30%董事成員擁有少數族裔背景的種族目標，展現董事會反映我們所經營業務及網絡的承諾。第二項更改是確保董事會的組成考慮到本集團在殘疾、性取向、性別認同及性別表達等其他方面實現多元化的願景。

我們致力維持多元董事會，認同董事會成員由不同性別、社會及種族背景、知識、個人特質、技能及經驗的人士組成的好處。我們亦致力反映本集團對僱員及其價值觀的目標，並將本集團定位為該等領域的全球領導者。成員多元化提供了廣泛的觀點，我們相信該等觀點有助董事會有效運作。

為實現政策的廣泛目標，在本年度增添後，政策擁有七項董事會致力達致的具體目標，以進一步提升此方面的進展：

- 增加董事會女性代表，目標為將女性代表增至不低於33%
- 採納至少30%董事成員具有少數族裔背景的種族目標
- 確保董事會反映我們業務所在的多元化市場

- 確保董事會在技能、經驗、知識、觀點及不同背景間取得良好平衡
- 確保我們考慮到本集團在殘疾、性取向、性別認同及性別表達方面的目標
- 僅選用簽署獵頭公司自願行為守則的獵頭公司
- 每年報告行政人員組成多元化及董事會多元化情況，包括達成董事會性別及種族目標的進度

董事會的多元組成詳情載於本報告**第83至86頁**，而管理團隊的多元組成詳情請參閱**第87至89頁**

有關本集團更廣泛的多元化及包容性策略的詳情(包括本集團的性別平衡及少數族裔代表目標)請參閱本報告**第61頁**

董事會多元化政策全文的副本可於**sc.com/boarddiversitypolicy**查閱，而有關本集團多元化及包容性方針的詳情可於**sc.com/diversity-and-inclusion**查閱

董事會多元化政策所載主要目標的進展載列如下。該政策於二〇二〇年底進行了最新更變。下一年度報告將呈報新願景的進展。

董事會多元化政策目標	最新進展
增加董事會女性代表，目標為將女性代表增至不低於33%	增加董事會性別比例仍是董事會繼任計劃進展中的一項重點工作，確保女性候選人在初選及終選名單中得到公平代表。二〇二〇年的董事會變動(張子欣退任和Phil Rivett獲委任)並未影響女性董事的比例，女性董事的比例保持不變，仍為31%。此外，董事會宣佈委任Maria Ramos(其於二〇二一年一月一日加入董事會)。女性代表已從二〇一四年的10%大幅增至如今的31%。
確保董事會反映我們業務所在的多元化市場	我們的人才、文化及網絡的多樣性讓渣打變得與眾不同。董事會在我們經營所在的許多地區擁有代表，該等地區包括英國、北美、亞洲及非洲。多名獨立非執行董事擁有在本集團的多個市場工作及生活的額外經驗。大量獨立非執行董事候選人(被視為今年繼任計劃流程的一部分)代表我們的若干重要區域及市場。作為該流程的一部分，委員會向董事會引薦Maria Ramos，Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入董事會，擔任獨立非執行董事。Maria常駐南非地區，擁有豐富的新興市場經驗(尤其是在非洲地區)。
確保董事會在技能、經驗、知識、觀點及不同背景間取得良好平衡	二〇二〇年，委員會一直致力確定短期及中長期所需的技能及專長，並系統地審查候選人初選名單以確定可能合適的獨立非執行董事候選人。二〇二〇年的重點關注領域包括廣泛的新興市場、商業、行政總裁、金融、銀行及會計經驗以及來自我們主要市場的地區代表。
僅選用簽署獵頭公司自願行為守則的獵頭公司	我們繼續僅選用簽署自願行為守則的獵頭公司。於二〇二〇年內，委員會聘請億康先達及海德思哲協助確定並編製潛在的高質素獨立非執行董事候選人名單。億康先達及海德思哲均已簽署自願行為守則，並仍然致力支援我們擴大董事會各方面多元化的決心。
每年報告高管人才儲備及董事會多元化情況，包括達成董事會性別比例目標的進度	委員會積極審閱執行董事、管理團隊及其下高級管理層的繼任計劃。近年來，我們已進一步改進對董事會及高級人才繼任計劃的報告以及關於多元董事會的重要性的報告，以此作為一種獲取不同觀點及加強討論的方式。

委員會成效檢討

作為二〇二〇年內部董事會評估的一部分，對委員會進行檢討。成員普遍認為，委員會今年的表現有所改善，更加註重決策的及時性、結果以及議程及目標的明確性。主要觀察結果及後續建議概要載於下文。

委員會二〇二〇年行動計劃所載行動取得的進展是積極的，各項行動所取得的進展載於下文。

二〇二〇年行動計劃進展

- 有關繼任計劃的董事會手冊的制定工作正在進行，預計明年會取得進展
- 制定董事會技能的正式模板，以及追蹤現有技能、知識、多元化及經驗的矩陣，以支援委員會的繼任計劃流程
- 針對新董事會及委員會成員，創建更健全及量身定制的董事會入職計劃
- 新型冠狀病毒阻礙了二〇二〇年董事會的運作，從而影響委員會確保委員會成員有充足的時間並與企業內部的高潛力僱員保持聯繫的能力。然而，該等個人中多數繼續透過董事會及委員會代表來接觸董事會。一旦可進行市場間互動和舉行非正式會議，私下接觸將得到恢復

二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

關於二〇二〇年內部進行的管治及提名委員會成效檢討的反饋總體上是積極的。總體而言，委員會年內的表現有所改善，更加註重決策的及時性、結果以及議程及目標的明確性。若干主要結果強調以下方面：

- 委員會會議主持良好，今年進行了更具針對性的討論
- 儘管委員會近年來對重要行政角色的繼任進行了勤勉監督，但並未如成員所希望作出諸多堅定的選擇
- 委員會可以改善其獵頭顧問的管理，提高獲通過候選人名單的質素，並擴大亞洲、非洲及中東地區市場的覆蓋範圍
- 委員會總體上對自身組成感到滿意，儘管就此討論委員會主席的繼任情況略顯敏感

二〇二一年行動計劃

委員會二〇二一年行動計劃反映了評估的建議，並繼續建基於去年取得的扎實進展上：

- 繼續改善董事的入職計劃及持續培訓
- 繼續確保在年曆中分配足夠的時間，讓委員會與內部高潛力個人進行接觸
- 委託外部市場機構對重要管理角色的候選人進行匹配
- 更新董事會技能矩陣並檢討委員會主席繼任計劃

董事會金融罪行風險委員會

「本集團繼續致力成為持續打擊金融罪行的領導者」

委員會的組成

	預定會議
G Huey Evans, OBE（主席）	4/4
D P Conner	4/4
C M Hodgson, CBE	4/4
N Kheraj	4/4
唐家成	4/4
外部顧問成員	
B H Khoo	4/4
Iain Lobban爵士	4/4

二〇二〇年委員會會議上其他列席者包括：集團主席；集團行政總裁；集團操守、金融罪行及合規總監；集團法律總顧問；集團風險總監；全球金融罪行合規聯席主管；集團內部審核主管；全球政府調查主管；及集團公司秘書。

Byron Grote、Jasmine Whitbread及Ngozi Okonjo-Iweala於二〇二〇年出席了一次委員會會議，作為彼等持續聯繫計劃的一部分。鄧元鋆及Phil Rivett於二〇二〇年出席了兩次委員會會議，作為彼等入職計劃的一部分。作為各預定委員會會議的一部分及補充，委員會亦召開僅由本身成員出席的會議。

目前，委員會成員包括五名獨立非執行董事及兩名獨立外部顧問成員，他們並非本集團董事或僱員，但他們提供寶貴的外部觀點及於反恐、網絡安全及國際安全方面擁有豐富經驗。

委員會成員的履歷詳情請參閱**第83至86頁**

委員會主要職責

委員會監督本集團旨在在識別、評估、管理、監控及預防及／或偵測洗錢、違反制裁、賄賂、貪污以及第三方稅務罪行方面的政策、程序、系統、控制及保證安排的成效。委員會在每次委員會會議後向董事會報告其關注的重點領域。

委員會的書面職權範圍可於**sc.com/termsofreference**閱覽

本人很榮幸以董事會金融罪行風險委員會主席身份向大家呈報董事會金融罪行風險委員會截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的報告。

委員會將新型冠狀病毒對金融罪行風險及在家工作同事的影響列為特別關注事項。委員會欣然獲悉已成立金融罪行工作組，以識別新型冠狀病毒相關新興風險，並採取措施應對該等風險。此外，集團內部審核的定期報告已就這些前所未有的時期內採取的控制措施的有效性提供保證。委員會繼續監控本集團的控制能力，確保本集團免於遭受金融罪行風險。

委員會對美國監督整治計劃進行監控，並欣然獲悉該計劃已於二〇二〇年底結束。此外，於二〇二〇年十一月，Navigant與紐約州金融局完成美國活期存款賬戶相關審查活動，標誌著本行與Navigant的聯繫結束。委員會已汲取重要的經驗教訓並專注確保將這些經驗教訓更好地融入本集團。

我們持續關注美中關係以及與香港／中國制裁和香港國安法相關的風險及挑戰。委員會討論本集團制裁政策，尋求獲得本集團方針與同行一致的保證，並將繼續推動遵守所有法律法規。渣打銀行（香港）有限公司行政總裁出席了其中一次討論，委員會認為聆聽本地所面臨挑戰的「實地」觀點甚為有用。

應委員會要求，已獲取並討論有關SC Ventures和新付款方式監督的研究報告。關於SC Ventures，委員會討論在SC Ventures內部識別、管理及降低金融罪行風險所採用的框架。委員會認識到須於企業蓬勃發展與利用本集團文化、管治框架、政策及進度之間保持平衡。委員會就新付款方式監督進行討論，當中包括有效風險管理的具體客戶案例。兩項討論均為該等領域中的金融罪行風險管理方式提供了有效保證。

委員會年內持續監控操守、金融罪行及合規轉型，旨在提高本集團管理非財務風險的效率，並在現有計劃的基礎上降低成本並提高效率。鑒於此與董事會風險委員會和審核委員會之間的聯繫，委員會舉行委員會主席會議以討論該轉型，確保相關風險得到妥善管理並有效實施變更。

新型冠狀病毒的影響之一是實體會議受到限制。然而，委員會欣然獲悉，「代理銀行學院」以虛擬形式舉辦，且管理層多次參加由野生動物保護聯盟舉行的網絡會議，會議內容涉及新型冠狀病毒預測和偷獵及打擊非法野生動物交易的風險，委員會成員亦獲邀出席。委員會全力支援該等虛擬論壇，以使本集團繼續在金融罪行合規共享舉措中發揮領導作用。本集團繼續力求在持續打擊金融罪行方面走在最前線。

以下頁面將介紹委員會年內工作及活動的情況。

董事會金融罪行風險委員會主席
Gay Huey Evans

年內活動

美國監督整治計劃	• 對為遵守各項金融罪行合規相關許可協議、禁止令及與美國及英國當局訂立的延遲檢控協議規定所需開展的活動進行監督，並討論與本集團在美業務有關的重大風險及業務策略計劃
金融罪行風險評估	• 討論本集團在本集團多個客戶類別及地區所面臨的金融罪行風險報告，國家和地區管理層成員出席會議並提供觀點 • 已就本集團為加強對該等風險的監控正採取的行動尋求並獲得保證
金融罪行風險控制環境	• 審閱集團內部審核對本集團有關金融罪行風險的控制環境的意見。討論包括對有關已識別的金融罪行合規風險主題、差距及缺陷的審核報告評級。已尋求且獲得有關管理層回應及所導致的管理層行動的保證。鑒於因新型冠狀病毒封鎖措施而導致的在家工作安排，委員會探討集團內部審核該如何管理其審核，並尋求持續維持強力控制的保證 • 討論反洗錢報告官作出的關於以下方面的年度報告：本集團內反洗錢系統及控制相關的責任及其運行的架構；金融罪行合規計劃的整體評估；對系統及控制運行的評估；業務策略概要；重要金融罪行合規風險問題、結論及二〇二一年重點工作的概要；及指定高級人員的報告 • 接收全球金融罪行合規聯席主管的定期報告，其中載列金融罪行合規計劃、金融罪行工作目標狀態更新以及涉及的重要風險。具體而言，討論在操守、金融罪行及合規轉型方面取得的進展。聯席主管報告亦提供有關遵守法規的最新情況，包括與政治人物及歐盟反洗錢指令有關的事宜 • 應委員會要求，討論SC Ventures（SC Ventures是向本集團提供平台及助推器的業務單位，以促進創新，投資於顛覆性金融技術並探索替代業務模型）所採用框架的概覽，以識別、管理及緩解SC Ventures內部的金融罪行風險 • 應委員會要求，接收並討論載有金融科技／新付款方式部門監督的文件，其中載列有效風險管理的具體客戶示例 • 討論有關集團層面的反洗錢／反恐怖融資監管義務的最新進展 • 根據二〇一九年的討論，接收並討論零售銀行業務和交易銀行業務相關金融罪行風險數據質素管理的最新情況 • 接收並討論美國制裁措施的風險及影響下美中關係的最新動態 • 討論美國財政部金融犯罪執法局文件的洩漏事宜
金融罪行的未來威脅	• 應委員會要求，接收並討論載列自主要金融罪行合規調查中獲得的經驗教訓、新興金融罪行合規威脅及管理層應對措施的文件 • 委員會欣然獲悉已成立金融罪行工作組，以識別新型冠狀病毒相關新興風險，並採取措施應對該等風險。風險提高領域為：醫療保健相關採購欺詐；網絡犯罪及欺詐性騙局；現金密集型企業的行為變化；錢騾漏洞及賬戶使用；慈善機構和慈善捐贈詐騙；主要於醫療保健採購及經濟刺激計劃中出現的政府腐敗；欺詐性投資計劃；及公共援助／失業欺詐。委員會審查並討論該等風險，並探討本集團對管理該等不斷演變的金融犯罪風險的應對是否充分
本集團有關金融罪行的風險取向聲明	• 檢討並向董事會建議本集團有關金融罪行風險（不包括由董事會風險委員會監督的欺詐風險）的風險取向聲明、指標及標準 • 定期檢討用於計量金融罪行風險取向的指標
金融罪行合規職能	• 定期討論員工的參與情況及操守、金融罪行及合規轉型計劃的影響以及旨在管理風險及實施變更的行動
金融罪行合規相關事項	• 獲得及討論重大金融罪行合規相關事項的最新情況

年內活動(續)

金融罪行合規資訊共享措施	• 討論關於金融罪行合規資訊共享措施的報告，其中本集團為保護全球金融體系的完整性及使金融機構有效支援打擊金融罪行作出貢獻 • 討論本集團對關於若干市場改革及資訊共享合作的行業思考以及與Wolfsberg Group等國際機構合作所作的貢獻 • 討論本集團在與同行、非政府組織和政府官員協同合作，打擊全球若干最具危害性的罪行(包括人口販賣、恐怖主義、非法野生動物交易及有組織的跨國洗錢網絡)方面的角色
持續聯繫	• 本集團多次參加由野生動物保護聯盟舉行的網絡會議，主題涉及新型冠狀病毒預測和偷獵及打擊非法野生動物交易的風險。這些網絡會議滙集眾多專家及持份者，彼等就該等挑戰以及金融行業如何應對這些問題分享見解和觀點，並討論新興非法野生動物交易趨勢及威脅。委員會成員受邀出席該等網絡會議，作為其持續聯繫計劃的一部分 • 應委員會要求，已向整個董事會提供技術培訓，包括金融罪行合規中的人工智能

委員會成效檢討

二〇二〇年期間，集團公司秘書協助進行了內部董事會及董事會委員會成效檢討。

二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

關於委員會的運作和成效的反饋是積極的，特別強調：

- 在過去的一年中，委員會的成效保持穩定，委員會主席準備充分並具成效
- 提供關於委員會未來角色及關注重點的評論
- 建議對委員會成員進行額外培訓

二〇二一年行動計劃

委員會的二〇二一年行動計劃反映評估的建議，並繼續以去年取得的堅實進展為基礎：

- 考慮邀請外部講者參加委員會會議／非正式會議，協助獲得資訊及促進辯論
- 審查前瞻性議程，確保會議效率，關注為二〇二一年協定的關鍵領域
- 與委員會成員共享現有的在線培訓模塊

董事薪酬報告

「支援員工共度時艱，視員工福祉為當務之急，為員工提供公平薪酬」

委員會成員

	預定會議	臨時會議
C M Hodgson, CBE（主席）	**6/6**	1/1
張子欣 (二〇二〇年三月二十五日退任)	**3/3**	0/0
B E Grote	**6/6**	1/1
N Kheraj	**6/6**	1/1
J M Whitbread	**6/6**	1/1

二〇二〇年委員會會議上相關部分的其他列席者包括：集團主席；集團行政總裁；集團人力資源主管；集團表現、獎勵及僱員關係主管；集團財務總監；集團風險總監；集團法律總顧問；集團操守、金融罪行及合規總監；集團公司秘書。

委員會成員履歷詳情請參閱**第84至85頁**

委員會主要職責

委員會負責制定全體僱員的薪酬管治框架以確保與我們的文化及英國企業管治守則的規定一致。具體而言，委員會：

- 檢討及批准本集團的公平薪酬約章，包括監督僱員薪酬政策及常規的發展及實施情況，以確保其符合穩健有效的風險管理、本集團的文化及重視的企業文化行為以及長期可持續成功
- 批准本集團的酌情獎勵，包括就當前及未來的風險而作出的調整
- 使用公平薪酬約章原則並考慮僱員薪酬及獎勵與文化之間的協同，以釐定及與董事會協定有關集團主席、執行董事及其他高級行政人員的薪酬框架及政策
- 監督重大風險承擔者的確認情況，確保彼等的獎勵架構符合當前薪酬規則的要求

委員會訂有書面職權範圍，可於**sc.com/termsofreference**閱覽

二〇二〇年薪酬決策概要

- 酌情獎勵總額按年減少23%
- 由於自願放棄現金部分，對執行董事的年度獎勵按年下降近70%
- 執行董事未獲提薪
- 二〇二〇年年度獎勵提薪範圍及二〇二一年加薪覆蓋初級同事
- 由於新型冠狀病毒的影響，英國政府未予以支援，且無同事被解僱或休假
- 所有同事的健康及福祉為當務之急

引言

本人謹代表薪酬委員會欣然提呈截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的董事薪酬報告。本報告概述委員會於年內就執行董事及廣泛員工薪酬事宜開展的工作。

於新型冠狀病毒疫情期間支援員工

新型冠狀病毒疫情嚴重影響全球經濟及個人生活。年內，我們支援員工，以其福祉和安全為當務之急，加快落實福祉計劃。在我們於四月進行的新型冠狀病毒員工意見調查中，91%的員工認為，其健康和福祉為本集團的當務之急，80%的員工認為，我們對疫情的應對措施已將員工的壓力降至最低。我們支援員工在家辦公，同時支援其於集團所在地安全履行重要職責，提供靈活性以確保員工及集團取得最積極的成果。

對於因需照顧家人而無法全職工作的員工，我們正常發放工資，並為因出行限制而影響其返回正常工作地點的員工提供靈活的辦公方案。我們未獲得英國政府支援計劃，但概無員工因新型冠狀病毒的影響而被解僱或暫時下崗。疫情爆發前進行的業務轉型影響了若干職能，在此情況下，增加了對重新部署及學習新技能計劃的投資，二〇二〇年任何從本集團離職的員工除獲得遣散費用外，亦獲得全額薪金。

我們的公平薪酬約章繼續引導我們在全球範圍內的表現及獎勵決策，亦是我們公平一致支援員工應對疫情挑戰的指南。我們持續實施變革，提升員工體驗，包括於波蘭推出靈活的福利計劃，作為分階段推出的一部分，並擴大薪資範圍的使用，以覆蓋全球74%的同事。我們於二〇一九年引入公平薪酬報告，且我們二〇二〇年公平薪酬報告載有已取得的最新進展並概述了滿足我們公平薪酬約章原則的方式。

二〇二〇年公平薪酬報告請參閱**sc.com/fairpaycharter**

二〇二〇年新型冠狀病毒對薪酬的影響

隨着疫情發展，委員會在考慮薪酬決策時會採取極為審慎的態度，運用其判斷力，同時計及不斷發展的危機局勢以及新型冠狀病毒對我們外部持份者及員工的影響。其中包括就二〇一九年的表現支付年度酌情獎勵，該獎勵已於二〇二〇年二月通知員工並於三月支付。我們真誠作出該等決策，且早於三月底審慎監管局聲明的日期，因新型冠狀病毒的影響，該聲明要求我們暫停股東分派。概無計劃償還或收回該等二〇一九年獎勵。於做出二〇二〇年的決策時，委員會考慮撤回派付二〇一九年的末期普通股股息的建議。

我們於二〇二〇年的表現

年內，儘管面臨經濟及地緣政治挑戰，即使於若干領域的進展不可避免地放緩，本集團仍保持韌性且具競爭力。此次疫情是近代史上最重大的事件之一，其於二〇二〇年嚴重影響了包括我們在內大多數銀行的財務表現。

新型冠狀病毒的影響意味著，本集團於二〇二〇年初於記分表設立的若干指標及目標無法實現。二〇二〇年獎勵結果的業務表現標準及目標概無發生任何變化。

二〇一九年的除稅前基本溢利減少40%，有形股東權益回報減少340個基點至3.0%。本集團資本雄厚，普通股權一級資本比率處於歷史較高水準，顯示了我們面臨重大經濟衝擊時的韌性。

記分表總結果為37%，其中13%乃基於財務業績（包括有效的成本管理和高績效負債的增長），而24%乃基於非財務業績（包括提升數碼客戶開戶比例，新投資項目逐步開展及僱員淨推介值提高6分至17.5分）。

二〇二〇年年度酌情獎勵

雖然年度記分表一直用作釐定本集團的酌情獎勵的基點，但委員會需作出審慎判斷。

委員會已考慮若干因素，包括：集團的基本表現、持份者的經驗、取消派付二〇一九年的末期普通股股息、業務彈性、固有未來風險及員工（該等員工管理危機及於全球59個市場競爭人才的同時繼續服務客戶）作出的巨大貢獻。

委員會亦在全年及確定獎勵措施時認真考慮風險、控制及操守事項，審查本集團的重大問題。

經考慮所有因素，委員會將酌情獎勵總額11.50億元向下調整1.6億元，從而使整體酌情獎勵減至9.9億元，較二〇一九年減少23%。

鑒於新型冠狀病毒帶來的挑戰，在分配酌情獎勵時，重點主要放在集團表現上，以公平和客觀地評估每個業務、職能、地區和國家的相對表現。

一個值得注意的例外是企業及機構銀行業務，其中針對金融市場業務採取差異化酌情獎勵，以獎勵在二〇二〇年表現出色的同事。

縱觀本集團其他方面，於個人層面，工作重點在於保護更多下級同事的薪酬水準，如下表所示。

		平均按年變動（%）	
	同事人數[1]	年度酌情獎勵	薪酬總額
管理團隊	**11**	**(43)**	**(23)**
董事總經理	**1,055**	**(34)**	**(13)**
其他高級領導	**2,621**	**(30)**	**(6)**
所有其他同事	**62,304**	**(27)**	**0**

1 有資格獲得年度酌情獎勵的員工人數，不包括金融市場

二〇二〇年執行董事薪酬

執行董事的年度獎勵

Bill和Andy的年度獎勵直接與本集團記分表結果相關，可能根據個人表現作出上下調整。於二〇二〇年四月，Bill和Andy宣佈，彼等將放棄與二〇二〇年表現有關的年度獎勵的現金部分，將二〇二〇年的任何潛在獎勵減少50%。此外，彼等與管理團隊的其他成員均向新型冠狀病毒援助基金作出大額個人捐款。

基於37%的記分表評估和自願放棄現金部分（獎勵的50%），委員會認為，下列二〇二〇年年度獎勵屬適當：

執行董事年度獎勵	按年變動（%）	二〇二〇年[1]	二〇一九年
佔最高額的百分比		**18.5%**	55%
Bill Winters（行政總裁）	(69)	**385,836英鎊**	1,251,360英鎊
Andy Halford（財務總監）	(68)	**246,642英鎊**	776,600英鎊

1 全部以股份形式交付，保留期限為12個月

該方法對Bill和Andy的年度獎勵結果產生的影響遠遠超過對更多員工的影響。委員會考慮了兩位執行董事的個人表現及其目標，並認可其在領導本集團渡過危機中的出色表現。考慮到對更多員工的總體酌情獎勵結果，以及疫情的更廣泛影響，因此並未根據個人表現對結果作出調整。

於二〇二一年三月歸屬的二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵

二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵於二〇二一年三月到期歸屬，並基於二〇一八年至二〇二〇年三年期間的表現而定。評估表現條件後，預期歸屬水平為：

- 股權回報 — 歸屬比例0%
- 股東回報總額 — 歸屬比例0%
- 策略性重點工作 — 儘管經濟環境充滿挑戰，26%的歸屬為我們實現目標奠定了基礎，以在中期實現更高回報

我們並未調整績效目標以反映受疫情影響而對現有長期獎勵計劃獎勵實行財務及戰略措施範圍的擴大。

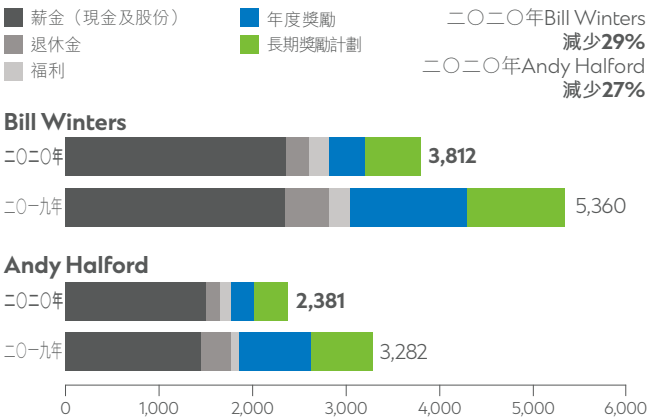
26%歸屬結果所產生及個人薪酬總額所包含的價值乃基於4.22英鎊(截至二〇二〇年十二月三十一日的三個月平均值)的股價，而二〇一八年授予時的股價為7.78英鎊，這使獎勵結果價值減少46%。

二〇二〇年的個人薪酬總額

二〇二〇年年度獎勵和預計二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃歸屬將使Bill二〇二〇年的個人薪酬為3,812,000英鎊，而Andy為2,381,000英鎊。這意味著按年分別下降29%及27%。

於二〇二〇年一月一日，Bill和Andy的退休金津貼由薪酬的20%減至薪酬的10%，與英國員工的退休金津貼保持一致。

二〇二〇年的個人薪酬總額(千英鎊)

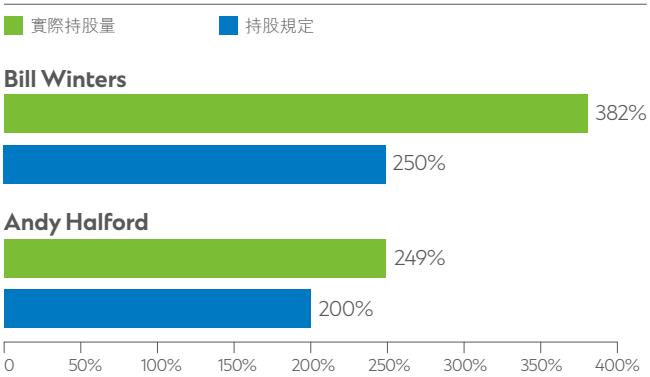


執行董事的持股量

Bill及Andy的絕大部分薪酬總額將以未來八年內發行的股份發放。彼等薪酬的遞延、保留及收回規定將增強與股東權益及本集團長期表現的持續一致性。二〇二〇年，該一致性尤其透過減少Bill及Andy的持股價值、其未歸屬遞延薪酬及其現有長期獎勵計劃獎勵得以彰顯。

於二〇二〇年十二月三十一日，Bill和Andy均已超逾下文所載彼等的持股規定。彼等使用自有資金自願購買的股份分別相當於彼等薪酬的61%及44%。

執行董事的持股量(佔薪資的百分比)



二〇二一年執行董事的薪酬

鑒於負擔能力有限以及具有挑戰性的宏觀經濟環境，優先考慮工資落後於市場，且在工資通脹水平較高地區工作的初級同事，本集團已就二〇二一年薪資上漲問題採取針對性措施。根據該措施，Bill、Andy及管理團隊二〇二一年的固定薪酬將不會提高。

將於二〇二一年三月授出的二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵

在考慮二〇二〇年的表現後，根據我們的政策將向Bill及Andy授出二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵，佔固定工資的120%。根據未來三年的表現，獎勵將在第三至第七年按比例歸屬，歸屬後的額外保留期限為12個月。評估表現將基於有形股東權益回報(加普通股權一級資本比率的基準)，相對於同業組別的股東回報總額，以及與本集團新的策略性工作重點相一致的指標達成情況。

為了反映本集團成為全球最佳可持續發展和負責任銀行的雄心，以及對可持續發展的日益關注，我們正在調整表現指標的權重以及包括一項獨立的可持續發展工作重點。可持續性措施乃根據其對本集團和整個社會的影響程度，以及在中期推動財務回報的能力，從我們更廣泛的可持續性目標中精心挑選出來。我們已調整其他策略性措施，以適應新的策略性工作重點。委員會將於三年表現期結束後根據具體目標及證明評估策略性指標的進度，並將於歸屬時披露評估目標達成情況的詳情。

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃表現指標及權重概要

	先前的權重	二〇二一年至二〇二三年的權重	關鍵指標／目標
有形股東權益回報	33%	30%	• 6%至10%
股東回報總額	33%	30%	• 中位數至上四分位數
可持續性	–	15%	• 發展我們的可持續金融業務，並成為一家負責任的公司，目標是減少我們的碳足跡
其他策略性指標	33%	25%	• 擴大我們的客戶範圍並提高客戶滿意度 • 推動文化創新，採用新的工作方式，並繼續增加多樣性和包容性文化 • 以風險和控制管理為基準

有形股東權益回報為財務主要表現指標之一，用作計算我們策略的進展(見第1頁)。我們會在每次授出前審慎制定目標，並訂立具挑戰性及有效推動執行董事實施策略的目標。

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵的有形股東權益回報目標範圍介乎6%至10%。鑒於宏觀經濟環境異常不確定，因此較往年的範圍擴大，包括嚴重的經濟混亂及低利率對集團收益的影響。考慮到我們期望隨著逐步實現超過10%的目標，我們更新的策略性工作重點將使我們能夠將有形股東權益回報從二〇二〇年的3%提升至二〇二三年的7%以上。目前市場共識二〇二三年有形股東權益回報估計為6.9%。

我們將評估二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃歸屬時的價值，並於授予獎勵時計及股價以確定歸屬是否基於真實的相關表現，而非僅為經濟衰退後的市場反彈。

於二〇二〇年十二月及二〇二一年一月舉行了股東會議，以討論該等表現指標及目標的發展，並考慮股東提出的意見，且納入為委員會作出的最後決定。

我們於本報告下文載列法規要求的披露以及額外資料，以闡明我們高管的薪酬如何與我們的策略、股東利益及廣泛員工的工資保持一致。

我們希望股東認可委員會於特殊條件下為實現適當業績所做的一切努力。我們於作出薪酬決定時力求達到適當平衡，故我們特別重視股東的持續參與。我們期望二〇二一年有更多股東參與。

薪酬委員會主席
Christine Hodgson

委員會二〇二一年工作重點

除一般預定活動外，委員會於二〇二一年的特定工作重點將為：

- 檢討及制定董事薪酬政策以批准並於二〇二二年實施
- 繼續檢討公平薪酬約章的實施情況以及僱員政策及常規是否與原則一致
- 密切關注市場趨勢，確保提高表現及生產力的同時保持本集團薪酬的競爭力
- 繼續評估本集團的獎勵是否與策略的實施情況以及以操守和可持續性為基礎的績效導向型創新文化保持一致
- 歐洲資本要求指令V實施後，監督適用薪酬規則的遵守情況

委員會成效檢討

今年的董事會成效檢討包括一項內部進行的問卷評估。各董事會成員完成對董事會及其委員會的評估。

二〇二〇年內部成效檢討的主要觀察結果

薪酬委員會的檢討結果均為正面，要點如下：

- 委員會繼續透過精簡文件及報告提高效率，集團薪酬小組向委員會提供強大支援
- 就其組成而言，委員會認為，委員會成員均擁有與時俱進的相關經驗。相關經驗是從彼等的職業生涯或擔任其他董事會成員的過程中積累而來
- 委員會的材料優質，委員會成員會前已全面了解情況
- 重要的是，成員重視今年與品牌、價值與操守委員會聯合舉行的策略會議，以探索薪酬與環境、社會及管治問題的關係

二〇二一年行動計劃

委員會的二〇二一年行動計劃反映了檢討的反饋意見，且將會繼續專注於：

- 檢討年曆及前瞻性計劃，以確保委員會時間的效率性
- 制定框架和措施，包括環境、社會及管治指標在未來長期獎勵計劃獎勵中的應用
- 與品牌、價值與操守委員會圍繞文化、價值觀以及環境、社會及管治等共同話題進行戰略合作
- 考慮薪酬的具體領域，包括SC Ventures

除非另有所述，董事薪酬報告的所有披露均未經審核。標記為經審核的披露應在整個財務報表中視為經審核。

薪酬的協同

我們的高管薪酬如何與我們的策略保持一致？

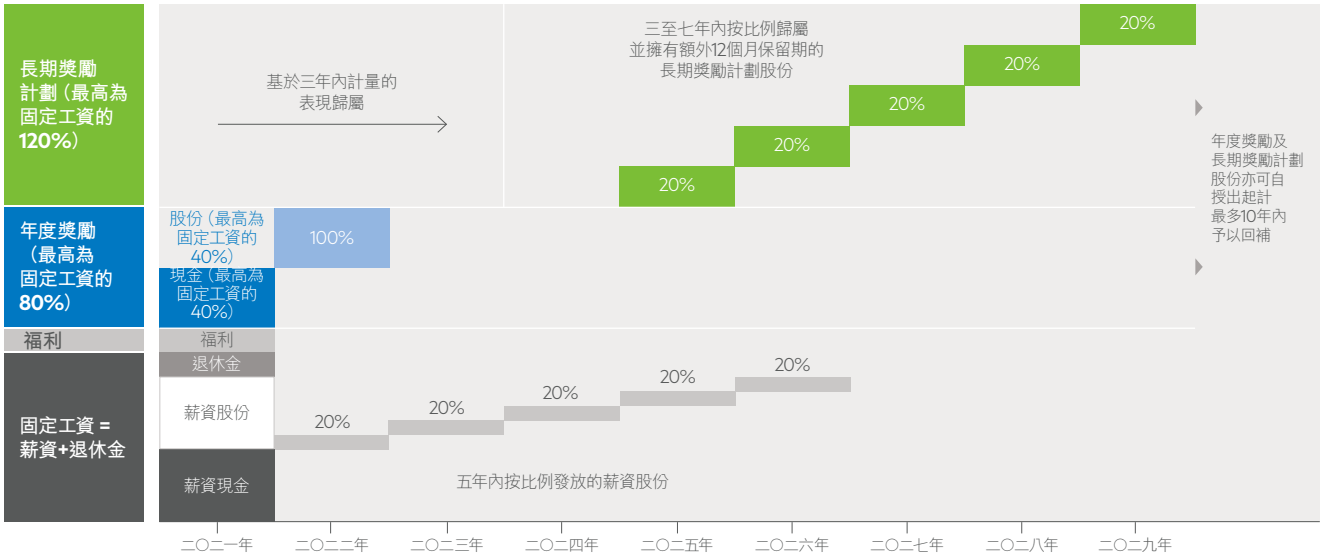
委員會根據公平薪酬約章所載原則於本集團內作出的薪酬決定，與我們的策略、股東利益及廣泛員工的薪資協同，以實現長期可持續價值。

我們將焦點調整至四項策略性重點工作及三項促成因素之上。下表載列我們如何使我們的策略與釐定執行董事及廣泛員工獎勵的指標保持一致。

我們如何使策略與薪酬指標保持一致	策略性工作重點		
	客戶		可持續發展
每項重點工作均設有年度及長期獎勵表現指標及目標	於企業銀行網絡業務、富裕客戶業務及大眾零售銀行業務，我們會： • 提升客戶滿意度 • 提高客戶及網絡收入 • 提高主要的數碼化合作夥伴、平台及科技等新創企業的收入		• 促進可持續金融業務增長：追蹤本行根據《巴黎協定》的進展 • 本行的碳足跡：減少及抵銷航空、物業及供應商的廢氣排放
	結合該等指標協助我們計算股東回報		
提高股東回報	• 經營溢利	• 股東回報總額	• 有形股東權益回報
該等重點工作由三項關鍵促成因素驅動	透過人才與文化、新的工作模式及創新		
於年度及長期獎勵中衡量促成因素的表現	• 於本集團推動創新文化 • 採取可加快及落實決策的新工作方式 • 增強本集團文化的多元化及包容性		
	採取額外風險及控制措施，透過妥善管理風險支援我們業務的可持續發展		
於我們的風險及控制框架內，將目標納入年度及長期獎勵計劃	• 保持風險狀況處於本集團風險取向範圍內 • 於網絡風險管理計劃內成功實現里程碑		

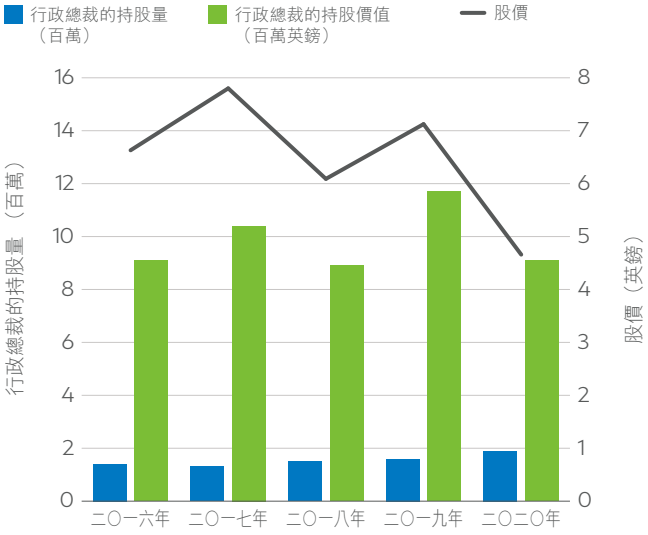
我們的高管薪酬如何與股東利益保持一致？

下表顯示固定工資、年度獎勵及長期獎勵的一部分如何於授出後以未來八年內發行的股份發放，以使二〇二一年授出工資的最終組成部分於二〇二九年發放。這使得高管和股東的利益保持高度協同，以創造長期價值。Bill 薪酬總額的68%極有可能以股份（包括以表現衡量的股份）發放，餘下的32%以現金發放。



二〇二〇年Bill和Andy持股價值的減少、彼等未歸屬的遞延薪酬及彼等現有的長期獎勵計劃獎勵，均顯示為協同。下一頁的圖表顯示Bill自二〇一九年以來持股量增加19%，持股價值減少22%。

行政總裁的持股價值



我們的高管薪酬如何與廣泛員工的薪酬保持一致？

本集團全體僱員採取相同的薪酬方針，旨在確保提供符合全球適用的公平薪酬約章原則的公平及具競爭力的薪酬。誠如約章第6條原則所述，薪酬結構因地點而異。下圖顯示我們執行董事的薪酬如何與我們英國員工的薪酬保持一致，因為英國是彼等所處的最相關的市場。

除現有的獎勵機制以外，我們於二〇二〇年加速實施一系列福利計劃，以支援員工克服因疫情而面臨的挑戰。詳情載於二〇二〇年本集團整體薪酬一節第141頁。

全體英國僱員			執行董事及管理團隊	僅執行董事
薪金	**退休金**	**年度獎勵**	**長期獎勵計劃**	**持股要求**
• 薪金是根據個人的職務、技能及經驗所支付及設定的合約固定金額 • 全體僱員的薪金每年根據相關市場基準進行設定及檢討 • 執行董事的薪金以現金和股份支付，令執行董事與股東利益保持一致 • 其他僱員的薪金全部以現金支付，以符合市場準則	• 全體英國僱員的退休金均為薪金的10%，符合英國企業管治守則的規定 • 所有僱員的退休金定為薪金的百分比 • 執行董事的現金及股份薪金均可供計算退休金 • 根據英國企業管治守則，僅薪金可供計算退休金 • 福利及獎勵均不可供計算退休金	• 全體英國僱員均參與年度獎勵 • 年度獎勵基於年度集團記分表及個人表現的集團表現計算 • 使用相同的集團記分表釐定執行董事及其他英國僱員的獎勵 • 年度獎勵受風險調整條款約束	• 長期獎勵計劃獎勵授予具有清晰見解以影響與本集團長期表現相關目標的高級行政人員 • 獎勵的授予取決於當年的表現，且獎勵的歸屬取決於授予後三年期間的表現 • 歸屬股份均受限於更長的保留期 • 長期獎勵計劃獎勵受風險調整條款約束	• 根據執行董事持股規定，行政總裁及財務總監的持股規定分別為薪金的250%及200% • 離職後持股規定為於一年內須持有持股規定100%的股份及於第二年須持有規定50%的股份（適用於執行董事）
福利		**儲股**		
• 提供給執行董事及其他僱員的核心福利均相同：私人醫療保險、人壽保險、收入保障、意外死亡和傷殘保險以及現金福利津貼 • 與其他英國僱員相比，執行董事領取的現金福利津貼佔其薪金的百分比較低 • 執行董事因職務的安全性及私隱要求，對公司車輛及司機的使用作出基於職務的規定 • 鑒於稅務事務的複雜性，行政總裁有權於編製其年度納稅申報表時請求援助，部分原因為其經常因集團業務出差 • 鑒於有關年度僱員納稅申報表的複雜性，僱員有資格在國際搬遷年度編製納稅申報表		全體英國僱員均有資格參與儲股計劃，該計劃使僱員能夠以折扣股價分享本集團的成就		

薪酬委員會

委員會負責監察全體員工的薪酬，包括制定有關集團主席、執行董事及其他高級管理層的薪酬框架及政策，並監督員工薪酬，使獎勵、激勵與企業文化相符。

委員會訂有書面職權範圍，可於**sc.com/termsofreference**瀏覽

股東投票及股東聯繫

下表顯示於二〇二〇年五月舉行的股東週年大會上就薪酬相關事宜進行的投票表決[1]。

	贊成	反對	棄權
對二〇一九年薪酬報告的諮詢投票	**583,380,384** (96.96%)	**18,288,372** (3.04%)	6,824,454

1 票數等於所持股份數目

隨著我們與股東進行全面的聯繫，並尋求彼等對我們薪酬政策及加強披露變動的反饋，二〇一九年的薪酬報告獲得大力支援。我們感謝股東踴躍參與，感謝彼等就執行董事的退休金供款及本報告所載的解釋性披露變動所作的積極反饋。我們亦就最近與二〇二〇年薪酬有關的決定與股東聯繫，且獲得有用反饋。詳情載於第103頁的與投資者聯繫一節。

向委員會提供意見

委員會於二〇二〇年正式重新委任PwC為其薪酬事宜顧問，協助委員會作出決策。委員會將於二〇二一年對潛在顧問進行詳細審查。

PwC為於英國進行薪酬諮詢的自願行為守則簽署人。PwC亦於日常業務過程中為本集團提供專業服務，包括擔保、諮詢、稅務意見及有關人力資源的若干服務。委員會認為PwC的角色為本集團顧問，故釐定並無產生任何衝突或潛在衝突。委員會信納所收到的意見均屬客觀獨立。向PwC已支付的總費用（按協定每日收費基準）為100,000英鎊，費用包括就執行董事薪酬及監管事宜向委員會提供意見。

財務總監及集團風險總監分別向委員會定期提供財務及風險事宜的最新資料。委員會在收到執行董事或高級管理層對行政人員薪酬提議的意見時，會留意並管理任何利益衝突。概無個人參與釐定其本人薪酬。

年內委員會活動	一月十四日	一月二十九日	二月二十五日	七月十六日	九月三十日	十一月二十六日
執行董事的薪酬						
檢討董事薪酬政策及實施	✔	✔		✔		✔
檢討固定薪酬及可變薪酬	✔	✔				✔
高級管理層薪酬						
檢討招聘及解僱	✔			✔	✔	✔
檢討固定薪酬及可變薪酬	✔			✔		✔
確認重大風險承擔者	✔			✔		✔
全體僱員薪酬						
本集團整體酌情獎勵	✔			✔	✔	✔
年度表現及獎勵檢討的結果	✔	✔				
獎勵表現指標、目標及結果	✔	✔	✔			✔
本集團整體獎勵、公平薪酬約章及性別薪酬差異		✔		✔	✔	✔
獎勵管治						
考慮風險、控制及操守相關事宜	✔		✔	✔	✔	✔
與持份者聯繫及監管要求、投資者、政治事務	✔	✔		✔	✔	✔

委員會聯合品牌、價值與操守委員會舉行額外策略會議，以討論本集團可持續獎勵的方針。委員會亦於四月份舉行一次額外會議，以討論審慎監管局與二〇一九年股息有關的公告及重大風險承擔者的薪酬及新型冠狀病毒。因新型冠狀病毒的限制，四月份以後的董事會會議均於線上舉行。

委員會透過郵件臨時處理若干較不重大事項。有關委員會了解員工意見方式的詳情，請參閱第58至60頁。

二〇二〇年本集團整體薪酬

我們的公平薪酬約章

我們的公平薪酬約章載列10條適用於指導全球表現及獎勵決策的原則。公平薪酬約章於我們支援員工克服疫情挑戰的方針至關重要，是我們迅速適應支援新工作方式時做出公平一致決策的指南針。

於二〇二〇年二月，我們發佈第二份內部公平薪酬報告，向全體員工解釋我們的表現及獎勵方針如何符合約章原則，並提供我們目前營運領域的最新情況，以強化我們的方案。此外，我們發佈第一份外部公平薪酬報告，與廣大持份者分享進展。兩份報告均大受歡迎。

我們如何理解員工的意見？

本集團使用多種機制尋求員工對薪酬及其他員工政策及常規的反饋。逾74,500名僱員及3,600名非僱用員工參與二〇二〇年聯繫調查，回覆彼等對不同獎勵領域看法的問題。我們亦進行了一項年度調查，詢問員工在績效和薪酬審核過程中的體驗，包括彼等是否理解可變薪酬、彼等認為績效及薪酬決定是否公平，以及彼等是否理解構成公平薪酬約章的原則。上述兩項聯繫調查的結果均按不同的人口統計數據分析，而情緒按年變動的總趨勢及主要調查結果提交予委員會以供討論。調查結果以及基於調查結果所採取行動的相關評論亦於公平薪酬報告中與員工共享。

董事會透過增加舉行虛擬互動區域聯繫會議(二〇二〇年已舉行四場)及高級管理層提供的資料等若干資源聯繫員工，聆聽員工意見。逾3,500名員工參與該等會議，且詢問業務重組、薪酬、多樣化及包容性以及新型冠狀病毒的長期影響等一系列與員工利益相關的主題。

有關員工聯繫框架的詳情載於第121至124頁的品牌、價值與操守委員會報告。

公平薪酬約章原則

1	我們承諾在所有市場支付生活工資，並力求超越最低工資的要求
2	我們提供適當的固定與可變薪酬組合以及核心福利水準，以確保員工的最低收入和生活保障，並反映本集團對福利的承諾
3	我們支援員工彈性工作，以平衡業務需求和個人情況，員工亦有機會選擇適合自己的福利組合和水準
4	薪酬管理完善，務求準確、按時、便捷向員工支付薪酬
5	我們提供具有競爭力的固定與可變薪酬機會，使我們能夠根據員工的職責、地區、表現、技能和經驗，以市場價格吸引、激勵和挽留彼等
6	薪酬和福利的架構與員工就職的地點和職責相符，並就例外情況提供明確解釋
7	我們致力按照我們集團行為守則的規定，根據多樣性一視同仁獎勵員工
8	我們確保薪酬決策反映個人表現、其業務及本集團業績，並認可個人展現的潛力、操守、行為和價值觀
9	我們對員工如何獲得獎勵以及指導決策原則(包括清晰的個人目標和反饋)訂立明確期望
10	我們就薪酬和表現決策溝通清楚，並徵求員工對薪酬架構和結果的意見反饋

回應員工的意見

- 於年度調查中，員工告知我們，於彼等而言，獲得認可與其得到的財務獎勵同等重要
- 我們使用年度調查、專業研究及專題小組洞見支援制定新的表現、獎勵、認可及人才管理方針。透過促進行為觀念改變，我們旨在創造以績效為導向的包容創新文化，專注內外部積極性，提高個人表現

健康

我們的健康戰略於二〇一九年更新。疫情帶來的挑戰凸顯了該項工作的重要性。87%的年度調查受訪者告知我們，彼等認為本集團重視他們的健康（自二〇一九年以來增加4個百分點），故我們深知，我們在正軌上前行。但是，我們任重道遠，特別是因為40%的受訪者告知我們，彼等面臨與工作相關的壓力愈來愈大且愈加頻繁。

二〇二〇年，我們為僱員提供了一系列支援及工具，詳情載列如下。此外，我們為疫情隔離期間繼續在集團辦公室辦公的員工提供交通補助及餐補，為在家辦公的員工提供財務補貼購買必要設備，照常發放因需照料家人而無法全職工作的員工的工資。我們亦為因出行限制影響其返回日常辦公地點的僱員提供靈活解決方案。我們於四月份開展了一項員工意見調查，以了解員工如何應對新型冠狀病毒的影響及彼等需要何種支援。91%的受訪者認為，彼等的健康幸福為本集團的重點工作，80%的受訪者認為，我們應對疫情的舉措盡可能減少了員工的壓力。

支援遭受健康問題的僱員	• 推出一項新的全球僱員援助計劃，令全體員工及其家人均可隨時獲得保密的諮詢及指導 • 擴展心理健康急救人員計劃，令全球訓練有素的心理健康急救人員數量提高133%，同時集中支援及引入心理健康急救的集團標準 • 推出應對家庭暴力與虐待的集團標準，為正在遭受家庭暴力與虐待的僱員提供廣泛的協助及支援
預防性健康支援以協助僱員發展未來所需之技能	• 推出新的三年健康策略，支援僱員發展未來所需之技能，培養穩健、靈活及包容的組織領導能力，援助我們實現策略目標 • 推出數碼應用程式及平台Unmind，員工可以評估自身健康需求，接受私人化建議及遵循簡單步驟養成健康習慣 • 推出Switch+平台，提供觀看數百場致力於改善健康的直播及點播課程的渠道。來自57個國家的逾6,000名員工已註冊該平台 • 推出心理健康及培養韌性計劃，培養員工及員工領導在支援他人時所需的核心技能（包括識別健康狀況不佳的跡象），提高心理靈活性，創造可持續的高質表現
定期為僱員提供支援及溝通共同渡過疫情	• 在家辦公如何管理健康、效率及社會關係的指引 • 在家辦公的同時參與有關教養、正念及尋找意義等預期挑戰領域的網路研討會 • 透過員工裝備分享整個健康框架的有用指引及實際建議。目前有逾10,000個有關意見 • 開展全球及地方的世界精神衛生日多媒體活動注重培養韌性

業務轉型

持續改革本集團仍影響若干員工，於疫情前的計劃並無改變。疫情前，我們已開始進行業務轉型，但受疫情影響，今年上半年，我們全面暫停了所有重組工作。活動一經重啟，我們即加大對重新部署及技能培訓計劃的投資。鑒於情況特殊，我們調整裁員方針。二〇二〇年受到影響的員工均獲得大力支援，確保彼等除了收到解雇費和再就業支援，亦收到全年薪金。

為未來變化做好準備的員工

根據公平薪酬約章第8條原則，我們專注應變能力，隨時為未來變化做好準備，以應對工作方式的不斷變化以及客戶及員工不斷變化的期待。

持續學習是應對未來變化的關鍵。確保員工能適應變化、提高技能、學習新技能、改變自己，不僅是為了彼等更能勝任當前工作，亦確保彼等可以快速成長擔任新職務，日後更好地服務我們的客戶。於二〇二〇年三月，我們推出了一個新的數碼學習平台，透過設定追求「勵志」目標，發展自己的事業，積極鼓勵員工持續學習。自推出平台以來，逾55,000名員工已進入平台學習內容，參與我們第二個全球學習週（400多項活動）進一步推動平台發展。

疫情凸顯了我們的業務模式及工作方式在迅速變化。二〇二〇年全年，我們於抗疫期間聽取員工對彈性工作安排的偏好。二〇二〇年年度調查的結果顯示，74%的員工選擇在家辦公或至少一半的時間於其他非主要辦公場所辦公，而77%的員工認為他們能夠在個人生活和工作之間保持合理平衡。早在新型冠狀病毒疫情爆發前，我們已於所有業務市場實行彈性工作方式，而相比僅提供彈性工作方式，我們計劃實行遙距辦公與在公司辦公相結合的混合工作方式。混合工作方式的工作模式及地點更加靈活，平衡了員工偏好及業務需求。所有職位審核（可於何地以何種方式處理工作）顯示，逾80%的職位適合某些形式的彈性工作。二〇二一年伊始，八個業務市場的員工將可以申請正式的彈性工作安排，餘下市場的員工預計可於二〇二一年至二〇二二年年中期間陸續申請。

二〇二〇年的其他公平薪酬發展

自二〇一八年推出約章以來，我們已於落實約章原則方面取得良好進展。隨著新工作方式的發展，我們繼續落實約章。於二〇二〇年，我們取得進一步進展，豐富員工經驗，包括：

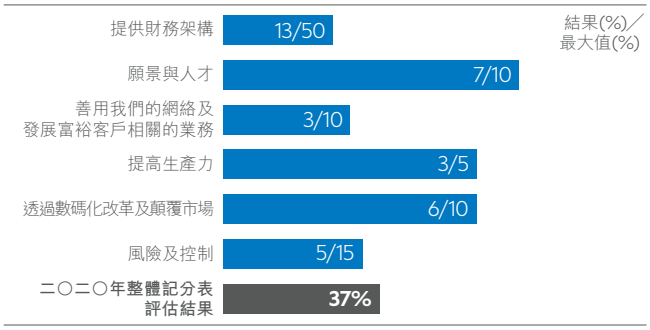
- 確保我們已支付全體員工公平薪酬框架基準規定的生活工資。此外，我們採取措施評估將生活工資納入供應鏈的可行性。該項評估須花數年時間。我們二〇二一年將重點關注針對非僱用員工的特別措施
- 我們有市場數據指導的集團整體原則，以供決定薪酬，協助我們平衡員工利益及集團的財務狀況。二〇二〇年，我們擴大薪酬的使用範圍，以涵蓋全球74%的員工（相較於二〇一九年的25%有所增長）。我們預計，薪酬範圍將進一步提高固定工資決策的透明度及公平性
- 我們的多年福利審核正在進行，增強國家薪酬福利結構的連貫性，包括僅根據職位、年齡、任期及非獨立狀態取消津貼福利差異。分步實施的彈性福利計劃讓員工可以選擇最適合自身需要的福利，且正在進行。於二〇二〇年九月，波蘭採納了該項計劃。於二〇二一年三月，馬來西亞完成了推出該項計劃的準備工作
- 其餘市場繼續努力讓福利更符合約章原則，增加包容性。例如，印度員工的LGBT+ 伴侶自二〇二〇年起亦可享受醫療福利及安居福利

有關員工，包括性別薪酬差異概要的詳情載於**第61頁**的策略報告。

釐定二〇二〇年本集團整體酌情獎勵

二〇二〇年，儘管面臨極端嚴峻挑戰，但本集團表現依然出色。於開首幾個月，經濟全面強勁增長，惟因新型冠狀病毒影響，下半年及全年整體的收入按年下降，導致全球經濟萎縮，利率大幅下降。因此，儘管支出減少，但撥備前經營溢利下降。上半年宏觀經濟惡化，錄得的信貸虧損撥備使信貸減值大幅增加，導致基本溢利減少。儘管面臨外部挑戰，本集團仍然保持雄厚資本，普通股權一級資本比率為14.4%，高於可重新開始股東分派的中期目標範圍的最高值。

記分表總結果為37%，其中13%乃基於財務業績（包括有效的成本管理和高績效負債的增長），而24%乃基於非財務業績（包括提升數碼客戶開戶比例，新投資項目逐步開展及僱員淨推介值提高6分至17.5分）。

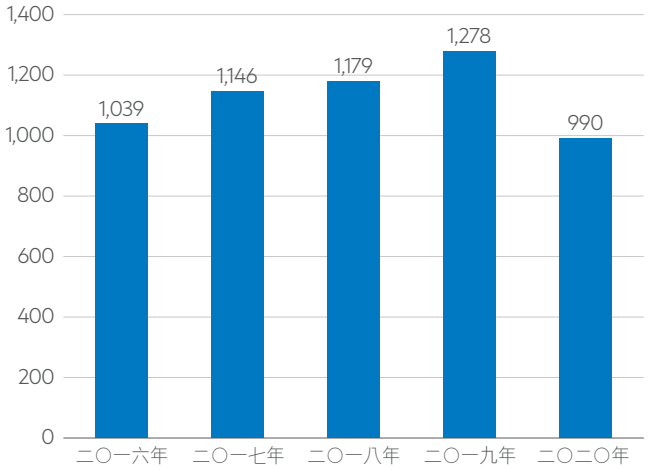


年度記分表為釐定集團年度酌情獎勵的起點。基於37%的結果，且不作出任何酌情調整，二〇二〇年的酌情獎勵總額可達到11.50億元。

然而，委員會二〇二〇年運用審慎判斷，考慮了集團的基本表現、持份者的經驗、取消宣派二〇一九年末期普通股股息、業務彈性、固有未來風險及員工管理危機、於全球59個市場競爭人才的同時作出的巨大貢獻等多種因素。

考慮到所有因素，委員會下調1.60億元，令酌情獎勵總額為9.90億元，比二〇一九年低23%，且為過去五年來最低水平。1.29億元的酌情獎勵總額遞延並於未來年度支銷，包括針對高級管理層的2,100萬元長期獎勵計劃，該獎勵的價值將由本集團二〇二一年至二〇二三年期間的表現決定。

酌情獎勵總額－過去五年（百萬元）



於分配二〇二〇年酌情獎勵時，我們審慎考慮如何反映疫情帶來的挑戰以及認可僱員對本集團業績整體貢獻的必要性。鑒於新型冠狀病毒帶來的挑戰，我們重點關注經過公平客觀評估各個業務、職能、地區及國家的相對表現後本集團的業績。一個值得注意的例外是企業及機構銀行業務，其中針對金融市場業務採取差異化獎勵，以獎勵在二〇二〇年表現出色的同事。

縱觀本集團其他方面，於個人層面，工作重點在於保護更多下級同事的薪酬水準，如下表所示。

		平均按年變動(%)	
	僱員人數[1]	年度酌情獎勵	薪酬總額
管理團隊	11	(43)	(23)
董事總經理	1,055	(34)	(13)
其他高級領導	2,621	(30)	(6)
所有其他僱員	62,304	(27)	0

1　符合年度酌情獎勵資格的僱員人數，不包括金融市場

二〇二〇年的董事薪酬

本節載列根據股東於二〇一九年批准的薪酬政策如何向執行董事提供二〇二〇年的薪酬。本節亦載列支付予集團主席及獨立非執行董事的二〇二〇年袍金。本節須經二〇二一年股東週年大會的股東諮詢投票批准。

本集團執行董事薪酬政策於二〇一九年五月八日舉行的股東週年大會上獲批准，並自該日起三年內對執行董事、集團主席及獨立非執行董事有效。概要載於第155至156頁。政策全文載於二〇一八年年報第108至115頁及本集團網站。

執行董事的年度獎勵(經審核)

執行董事的年度獎勵乃基於本集團記分表的評估及個人表現的評估。所有合資格僱員(包括執行董事)使用相同的本集團記分表。

就Bill及Andy而言，委員會考慮本集團表現、彼等的個人表現以及風險、控制及操守相關事宜(以及風險及其他控制部門的意見)。委員會採用三步流程釐定年度獎勵。

1. **考慮資格**：根據所訂立的目標，委員會認為各董事已表現出適當的操守水準，並被視為已達到合資格獲授獎勵的基本要求。
2. **根據本集團記分表評估表現**：年內，儘管面臨經濟及地緣政治挑戰，即使於若干領域的進展不可避免地放緩，本集團仍保持韌性且具競爭力。新型冠狀病毒的影響意味著，本集團於二〇二〇年初於記分表設立的若干指標及目標無法實現。

   二〇二〇年獎勵結果的表現標準及目標概無發生任何變化。二〇一九年的除稅前基本溢利減少40%，有形股東權益回報減少340個基點至3.0%。本集團資本雄厚，普通股權一級資本比率處於歷史較高水準，顯示了我們面臨重大經濟衝擊時的韌性。記分表結果的全部詳情請見第144頁。
3. **評估個人表現及確定獎勵**：如政策所述，委員會可上調或下調個人表現的記分表結果，方式與合資格獲納入酌情獎勵考慮範圍的其他僱員相同。在考慮有關調整是否恰當時，委員會考慮執行董事的特定責任範圍、彼等被要求優先考慮的年度目標以及彼等對記分表結果的個人貢獻。調整通常在記分表結果+/-10個百分點範圍內。

評估個人表現及確定獎勵

Bill Winters

於二〇二〇年，Bill在主要個人目標方面取得的部分成就的概要載列如下：

- 在Bill的領導下，本集團以不俗表現渡過二〇二〇年的艱難處境
- 疫情當頭，Bill表現穩健，乃歸功於其自獲得委任後打下的牢固基礎，這令本集團能夠經受新型冠狀病毒等巨大衝擊
- Bill始終推動數碼化合作夥伴關係、數據及人工智能以及SC Ventures的變革
- Bill近期擔任擴大自願碳市場工作組(Taskforce on Scaling Voluntary Carbon Markets)主席，協助提升本集團在可持續發展方面的地位

委員會在二〇二〇年巨大挑戰的背景下考慮Bill的表現，並獲悉Bill於二〇二〇年在各主要目標方面的表現。考慮到Bill要求取消二〇二〇年獎勵的現金部分(佔年度獎勵的50%)，委員會決定，儘管其領導本集團渡過危機、個人表現不俗，但不予上調其記分表結果。因此，Bill獲得獎勵385,836英鎊(二〇一九年為1,251,360英鎊)，相當於最高額度的18.5%及固定薪酬的15%(二〇一九年為44%)。

Andy Halford

於二〇二〇年，Andy在主要個人目標方面取得的部分成就及疫情危機應對情況的概要載列如下：

- 年內，Andy領導完成本集團法律實體的重組工作，對施行我們的策略帶來實在裨益
- Andy推動本集團完成出售於PT Bank Permata Tbk的權益，凸顯我們策略性重點工作的顯著進展，同時賦予本集團優勢，令我們有信心渡過危機
- Andy高效應對新型冠狀病毒引致的流動資金挑戰，顯示出本集團的抗逆能力
- Andy擔任危機管理團隊負責人，監督物業職能部門的疫情應對情況
- Andy不斷提升效率，持續關注財務業績
- Andy在創新工作方式方面發揮關鍵作用，令本集團的生產力驅動因素以有效方法衡量及追蹤進展，這對我們的成功至關重要

委員會在二〇二〇年巨大挑戰的背景下考慮Andy的表現，並獲悉Andy於二〇二〇年在各主要目標方面的表現。考慮到Andy要求取消二〇二〇年獎勵的現金部分(佔年度獎勵的50%)，委員會決定，儘管其領導本集團渡過危機、個人表現不俗，但不予上調其記分表結果。因此，Andy獲得獎勵246,642英鎊(二〇一九年為776,600英鎊)，相當於最高額度的18.5%及固定薪酬的15%(二〇一九年為44%)。

二〇二〇年集團記分表評估

財務指標	比重	基準(0%)	目標範圍的中位數	最高額(100%)	達成情況	結果
收入[1]	7%	154億元	160億元	167億元	148億元	0%
成本	7%	106億元	103億元	100億元	98億元	7%
經營溢利	10%	40億元	44億元	49億元	25億元	0%
有形股東權益回報[2]加普通股權一級資本比率的基準	20%	6.1%	6.8%	7.5%	3.0%	0%
高質素負債的增長[3]	6%	50億元	99億元	149億元	462億元	6%

其他策略性指標[4]	比重	目標	達成情況的評估	結果
願景與人才	10%	• 透過改善僱員聯繫、多元化及包容性發展人力資本 • 成功在氣候、基礎設施、環境及社區參與方面實踐可持續及負責任常規	• 僱員淨推介值及包容性指標大幅超過預設表現目標 • 高層女性多元化程度提升至29.5%，略低於二〇二〇年目標值(30%) • 超過可再生能源項目融資服務的二〇二〇年目標，可持續發展目標符合進度(350億元)。所有其他可持續發展衡量指標均達到或超出我們的目標	7%
善用我們的網絡及發展富裕客戶相關的業務	10%	• 提升客戶滿意度評級 • 在目標分類實現網絡增長 • 在目標市場實現富裕客戶增長	• 所有業務均改善客戶滿意度，企業及機構銀行業務以及私人銀行業務超越目標 • 企業及機構銀行業務網絡增長，以及零售及私人銀行業務的富裕客戶增長受到嚴峻宏觀經濟狀況的不利影響(包括新型冠狀病毒的影響)	3%
提高生產力	5%	• 提升客戶轉換體驗的效率和質素 • 提高每名全職僱員的工作溢利	• 提升客戶轉換體驗的效率和質素的項目超越目標 • 嚴峻的宏觀經濟狀況對我們的財務表現產生不利影響，令每名全職僱員的營運溢利(為56,000元)，以致低於基準水平	3%
透過數碼化改革及顛覆市場	10%	• 增加客戶透過數碼渠道發起的現金交易 • 管理主要數碼平台及合作夥伴關係，以提升客戶體驗 • 提高數據分析能力，以開發新產品及吸引新客戶	• 數碼化發起現金交易大幅超越目標 • 新投資項目的發展符合進度，新產品及內外部商業化服務達到目標 • 數據分析使用的改善情況達到目標	6%
風險及控制	15%	• 採取有效的控制舉措，管理上升的剩餘風險 • 成功實現風險管理計劃里程碑 • 維持有效的風險及控制管治 • 維持本集團風險取向界限內的風險狀況 • 維持有效的操守風險管理架構，確保具備識別和管理操守風險的持續程序	• 上升的剩餘風險管理略低於目標，實現風險管理計劃里程碑 • 風險及控制管治質效達到目標(透過審計管理控制方法衡量) • 本集團持續在風險取向界限內營運 • 超過操守風險管理目標	5%
總計	**100%**		**記分表評估總計**	**37%**

1 總收入和經營溢利乃以基本基準計算。若干項目作為重組列報，而其他項目則不包括在本集團的基本業績中。該等是自被批准進行重組、出售、清算或裁員的相關日期起與可識別的業務部門、產品或投資組合相關的收入、成本和減值以及由此產生的經營溢利。其包括管理層出售資產的決定的已實現及未實現的損益，以及那些可識別的業務部門、產品或投資組合的剩餘收入、直接成本及相關舊資產的減值。請參閱第306頁附註2

2 按正常基準計算的有形股東權益回報表示本年度可供分配給普通股股東的利潤與加權平均普通股股東權益減去報告期平均商譽及無形資產的比率。於二〇二〇年十二月三十一日，普通股權一級資本比率基準設定為13%或最低監管水準(經計及任何過渡規則或監管規則的重大變化)之較高者

3 目標在於提高效率及增加監管友好型存款的計劃旨在改善高質量資金組合(負債)以支援本集團增長願望

4 已為各表現指標設置最大／最小表現基準。對於策略性指標，委員會運用判斷釐定該範圍內的記分表結果(業績高於目標的結果高於50%，業績低於目標的結果低於50%)

二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵的表現結果(經審核)

個人薪酬總額數據表顯示，長期獎勵計劃獎勵將於二〇二一年三月授予Bill和Andy，估計價值分別為594,000英鎊及368,000英鎊。於二〇一八年授予Bill及Andy的長期獎勵計劃獎勵面值為固定薪酬的120%，旨在激勵於二〇一八年至二〇二〇年三年期間繼續執行該策略。

獎勵以股份為基礎，須於三年內滿足表現指標後方會授出。歸屬任何獎勵前必須符合基本操守要求。其後獎勵視乎股東權益回報及相對股東回報總額目標，以及策略性指標的質化及量化評估而定。

委員會的結論為Bill及Andy於表現期內體現出適當的操守，因此達成基本操守要求。基本的股東權益回報目標尚未達成，相對的股東回報總額基本目標將於二〇二一年三月衡量，但預計將未能達成，因此，受該等指標規限的66.6%的獎勵將不會歸屬。

委員會根據下表所載的證明審議表現，釐定長期獎勵計劃的整體歸屬為26%。下表載列所需的表現、二〇一八年至二〇二〇年達致的表現及長期獎勵計劃歸屬結果。用於估計二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵歸屬價值的股價低於獎勵日期7.78英鎊的股價，因此股價增長應佔價值為零。與授出時的價值相比，獎勵歸屬價值減少46%。

就績效目標或股價變動而言，並未對長期獎勵計劃的歸屬結果行使任何自由裁量權。獎勵會於二〇二一年至二〇二五年期間按比例歸屬，股份將須於歸屬後遵守十二個月的保留期以及返還及收回條款。

指標	比重	最低歸屬的表現(25%)	最高歸屬的表現(100%)	達成情況的評估	歸屬結果
二〇二〇年股東權益回報[1]加普通股權一級資本比率基準	三分之一	6.0%	9.0%	股東權益回報為2.6%，普通股權一級資本比率為14.4%，因此指示0%歸屬	0%
與同業組別相比的相對股東回報總額表現	三分之一	中位數	上四分位數	目前表現估計低於中位數。股東回報總額表現將於二〇二一年三月計算	0%
策略性指標	三分之一			針對我們的策略性工作重點改善表現	26%
二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵歸屬結果總計					**26%**

策略性指標	證明	評估
鞏固風險及控制基礎	維持有效且可持續發展的反洗錢與制裁控制	本集團成功履行其補救缺陷及監管漏洞的承諾。經過七年的額外監督，紐約州金融局獨立顧問的任期於二〇一九年底未獲得延長。在計劃期間，本集團金融罪行風險及控制環境得到加強，並繼續在所有市場提供可持續、有效的金融罪行監管合規計劃。
	成功實施網絡風險管理計劃	在計劃期間，透過大量投資及關注，制定核心信息及網絡安全控制措施，並在管理信息和網絡安全風險方面取得重大進步。於二〇二〇年，可降低高風險領域風險的項目獲得優先保護及緩解。
專注於客戶及增長，並推動跨銀行合作	提升客戶滿意度評級	企業及機構銀行和私人銀行客戶滿意度指標已超過每年設定的目標。在計劃期間零售客戶滿意度指標的實質性改善，達到二〇二〇年的目標。
	在目標分類實現客戶增長	細分市場的目標是由客戶按年增長以及在企業及機構銀行、私人及零售銀行的收購所推動。儘管受到了艱難的宏觀經濟環境(包括新型冠狀病毒的影響)的不利影響，但在計劃期間零售及私人銀行業務已有所改善，以及企業機構銀行業務取得了一些進展。
提高效益、生產力及服務質素	提高生產力	隨著全職僱員的減少及利潤率的提高，於二〇一八年及二〇一九年生產率有所提高。儘管於二〇二〇年全職僱員進一步減少，但由於新型冠狀病毒對財務表現的影響，生產率指標仍受到影響。
	增加數碼業務量	持續的線上採用增長及數碼採購方案實現每年設定的目標。二〇二〇年，大幅超過數碼化發起現金交易的目標。
融合創新、數碼化及分析	透過新產品、解決方案及客戶服務驅動創新	在推動創新以改善客戶體驗方面取得重大進展。按創新指數衡量的表現超過二〇一八年及二〇一九年設定的目標。二〇二〇年重要數碼化平台(包括Mox)的成立與計劃一致。
投資員工，提升文化及操守	透過僱員聯繫及包容性文化提高分數	僱員淨推介值大幅增加(從二〇一八年的+11.3增加至二〇二〇年的+17.5)，文化包容值大幅增加(從二〇一八年的72.9%增加至二〇二〇年的81.7%)，超過所設定的目標。
	提高管理層多元化	在女性高層人員多元方面已取得重大進展，從期初的25.7%提高到二〇二〇年底的29.5%。然而，儘管取得這一進展，我們仍略低於到二〇二〇年底達到30%的目標。

1 股東權益回報為根據稅務影響，對資本性質的溢利或虧損、重組開支、因策略性投資交易而產生的款項及期內對比本集團一般業務盈利屬巨額或重大之非經常／特殊交易作出調整的普通股股東應佔溢利。普通股權一級資本比率基準設為12%或截至二〇二〇年十二月三十一日的最低監管水準(經計及任何過渡規則或監管規例的重大變動)之較高者。

委員會在年度激勵記分表的人才及目標要素以及二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃策略性指標中考慮了ESG指標的表現，以及集團在ESG指標方面的更廣泛進展(詳情載於第54至71頁)，並確定結果為適當，並且激勵結構不會透過激勵不負責任的行為而增加ESG風險。

二〇二〇年的個人薪酬總額(經審核)

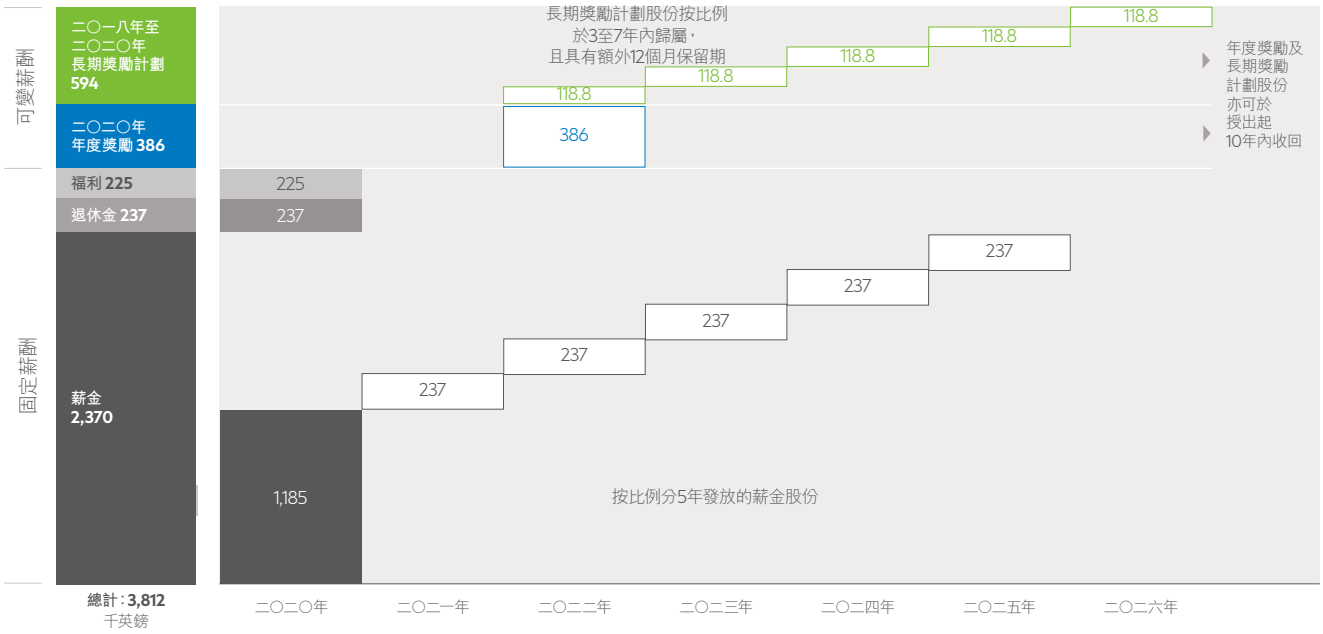
下表載列行政總裁及財務總監二〇二〇年的個人薪酬總額。個人薪酬數據包括二〇二〇年的薪金、退休金、福利及可收取的年度獎勵以及二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵歸屬的估計價值。所有數據以千英鎊列示。長期獎勵計劃的價值乃根據於二〇一八年授予的獎勵結果釐定，並未計入於二〇二一年三月就二〇二〇年表現及基於未來三年的表現指標作出並將於二〇二四年年初歸屬的前瞻性獎勵。

	Bill Winters		Andy Halford	
	二〇二〇年	二〇一九年	**二〇二〇年**	二〇一九年
薪金	**2,370**	2,353	**1,504**	1,450
退休金	**237**	470	**150**	315
福利	**225**	231	**113**	87
固定薪酬總額	**2,832**	3,054	**1,767**	1,852
年度獎勵	**386**	1,251	**246**	777
歸屬的長期獎勵計劃獎勵				
基於表現歸屬的獎勵價值	**594**	1,055	**368**	653
基於股價增長歸屬的獎勵價值	**–**	–	**–**	–
可變薪酬總額	**980**	2,306	**614**	1,430
個人薪酬總額數據	**3,812**	5,360	**2,381**	3,282

個人薪酬總額表格附註

薪金	• 對於執行董事，部分薪金以現金支付，部分以股份支付，以使執行董事與股東利益保持一致 • 薪金股份受五年保留期限制，每年發放20% • 獲分配的股份數目乃根據貨幣金額及本公司股份於分配當日的現行市價而釐定 • Bill的薪金以現金支付50%，以股份支付50%，Andy的薪金以現金支付67%，以股份支付33% • 如去年所披露，Andy的薪金自二〇二〇年四月一日起提高3%
退休金	• 退休金定為薪金的百分比，可作為英國退休基金供款提供或作為現金津貼支付 • Bill的退休金作為現金津貼以及作為4,000英鎊的英國退休基金供款提供。Andy的退休金作為現金津貼提供 • 按照英國企業管治守則，僅薪金可供計算退休金
福利	• 我們向執行董事及其他英國僱員提供相同的核心福利；私人醫療保險、人壽保險、收入保障、意外死亡及傷殘保險以及現金福利津貼 • 執行董事獲得的現金福利津貼(佔薪金的百分比)低於其他英國僱員。此外，執行董事可使用公司車輛及司機。根據我們的公平薪酬約章第6條原則，由於彼等擔任行政職務以及相關安全及私隱規定，這是一項基於職務的規定 • 執行董事偶然使用本集團的汽車服務作差旅，而彼等之伴侶可搭乘以陪同出席董事會或其他類似活動。本集團會支付有關福利產生的任何稅務責任 • 鑒於稅務事宜的複雜性，Bill有權獲協助編製其年度納稅申報表，部分原因為其經常就集團業務出差 • 福利金額分別為二〇一九年／二〇二〇年及二〇一八年／二〇一九年英國稅務年度的金額
固定薪酬	• 固定薪酬是薪金、退休金及福利的總和
年度獎勵	• 執行董事的年度獎勵以現金支付50%，以股份支付50%，受限於最少12個月的保留期 • 二〇二〇年，執行董事均放棄收取年度獎勵的現金部分 • 釐定董事年度獎勵的詳情載於第143至144頁。獎勵可在最長十年的期間予以回補
長期獎勵計劃獎勵的歸屬	• 根據二〇一八年至二〇二〇年的表現，於二〇一八年三月授出的長期獎勵計劃獎勵於二〇二一年三月到期歸屬。於表現指標(股東權益回報(加普通股權一級資本比率的基準)、相對股東回報總額及策略性指標)的估計評估後，將歸屬該等獎勵的26%。相對股東回報總額表現將於三年表現期結束後的二〇二一年三月進行最終評估。按二〇二〇年十二月三十一日前三個月的平均股價4.22英鎊計算，估計將發放給Bill和Andy的價值分別為594,000英鎊及368,000英鎊。最終價值將根據最終股東回報總額表現及歸屬時的股價於二〇二一年董事薪酬報告中予以重列。獎勵自授出日期起計最多十年可予返還及回補。更多詳情載於第145頁 • 與授予時的價值相比，Bill和Andy的歸屬獎勵價值分別減少267,000英鎊及165,000英鎊。二〇一九年的歸屬獎勵價值已根據於二〇二〇年三月歸屬獎勵時的實際股價4.49英鎊重列

Bill Winters二〇二〇年的個人薪酬總額



執行董事的持股量及股權(包括股份獎勵)(經審核)

執行董事須於獲委任為執行董事日期(或持股規定條款任何變動日期(以較後者為準))起合理時限內增持至特定股份水平。計入規定的股份為實益擁有股份，包括設有保留期的已歸屬股份獎勵及已達成表現條件(按除稅後基準計算)的未歸屬股份獎勵。二〇二〇年的持股規定按佔薪金的百分比表示及設定為行政總裁佔薪金的250%及財務總監佔薪金的200%。於二〇二〇年十二月三十一日，Bill及Andy的持股水平均已超出持股規定。Bill及Andy從自有資金中自願購買的股份，分別相當於工資的61%和44%。下表概列執行董事的持股量及股權：

	已歸屬	未歸屬	合計
	實益持有的股份(包括為提供執行董事的薪金而授出的股份)	無須達致表現指標(除稅後)	合計持股量規定
Bill Winters	1,795,610	148,778	1,944,388
Andy Halford	718,535	92,743	811,278

- 除另有説明外，所有數據均為二〇二〇年十二月三十一日的數據。於二〇二〇年十二月三十一日至二〇二一年二月二十五日期間，任何執行董事在股份中的權益概無變化。董事概無於(i)本公司優先股或本集團任何附屬公司或聯營企業的債權股額中擁有權益；或(ii)本公司普通股中擁有任何公司權益。二〇二〇年十二月三十一日的股份收市價為4.66英鎊
- 董事及其關連人士於本公司股份的實益權益載列如上。執行董事並無於本公司股份中擁有任何非實益權益。概無執行董事使用股份作為任何貸款的抵押品
- 由於Bill和Andy均為英國納稅人，因此假定適用於儲股的稅率為0%(由於儲股是英國一項稅收合資格的股份計劃)，適用於其他未歸屬股份獎勵的稅率為47%(邊際綜合PAYE所得稅稅率為45%，僱員國民保險費繳費率為2%)— 費率可能變動

二〇二一年向執行董事授出的長期獎勵計劃獎勵

長期獎勵計劃獎勵的數額根據年內本集團及個人的表現釐定。二〇二〇年表現年度的獎勵將於二〇二一年三月授予Bill及Andy，價值為固定薪酬的120%（分別為310萬英鎊及200萬英鎊）。除非股價升值，否則該金額為最高應收金額。執行董事將於三年的表現期末收取的金額將根據已取得的表現所處表現指標水平以及未來股價釐定。

我們於每次授出前審慎制定目標，並訂立具挑戰性及有效推動執行董事實施策略的目標。為反映本集團成為世界最佳可持續發展和負責任的銀行的宏圖大志以及對可持續發展的日益重視，我們正調整表現指標的比重，並納入單獨的可持續發展指標。

可持續發展措施是基於其對本集團和整個社會的影響程度以及推動中期財務回報的能力，自比我們可持續發展目標更廣泛的範圍中審慎選擇得出。其他策略性措施已經調整，以適應更新的策略性重點工作。可持續發展及其他策略性措施和目標的詳情載於下一頁的表中並進行預期披露，內部目標被認為具有商業敏感性者除外。針對所有內部目標達成的詳情披露將於表現期末進行追溯披露。

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵的有形股東權益回報目標範圍介乎6%至10%。鑒於異常多變的宏觀經濟環境，包括嚴重的經濟混亂及利率低企對本集團回報的影響，該範圍大於上一年。考慮到我們的預期目標，我們更新的策略性重點工作應能使我們的有形股東權益回報自二〇二〇年的3%提高到二〇二三年的7%以上，並逐步達到10%以上的目標。目前對二〇二三年的有形股東權益回報的市場共識估計為6.9%。

為計算相對股東回報總額表現而選取的同業公司組別為擁有大致上與渣打可比較業務活動、規模或地域分佈的公司，或與本集團在投資資金及人才相互競爭的公司。同業組別應就本集團的地域分佈及業務經營而言具代表性。於每次授出新長期獎勵計劃獎勵前，同業組別的組成公司應每年進行檢討。

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵的股東回報總額同業組別將與二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃所採用者相同，詳情載於下一頁。各公司的股東回報總額以英鎊計量，而於授出日期起三年計量期的期初及期末，股東回報總額數據會按月計算平均值。

歐洲銀行薪酬規例意味著不能在歸屬時獲得股息等額股份。長期獎勵計劃授予的股份數量將計及缺少的股息等額（乃參考市場共識股息收益率計算），以保持獎勵的總市場價值。

該等獎勵將於授出第三個週年後（即二〇二四年三月至二〇二八年三月）開始分五批每年歸屬，惟須待於二〇二三年年底達到下文所載表現指標。所有歸屬股份均受限於12個月的保留期。

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵的表現指標載列於下一頁的表中。

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵的表現指標

指標	比重	歸屬數額（佔獎勵總額的百分比）	表現目標基準	最高表現目標
1. 二〇二三年的有形股東權益回報[1]加達到13%或最低監管要求（以較高者為準）的普通股權一級資本比率[2]基準	30%	最高 — 30% 基準 — 7.5% 低於基準水平 — 0%	6%	10%
倘有形股東權益回報達6%，則歸屬獎勵的7.5%。倘有形股東權益回報達10%，則歸屬獎勵的30%。倘有形股東權益回報介乎基準及最高水平，則歸屬按直線基準於兩點之間計算				
2. 與同業組別相比的相對股東回報總額	30%	最高 — 30% 基準 — 7.5% 低於基準水平 — 0%	中位數	上四分位數
相對股東回報總額乃與同業組別公司進行比較計算。如果本集團的股東回報總額表現至少相當於排名中位數的公司，則歸屬獎勵的7.5%。如果本集團的股東回報總額表現至少相當於排名在上四分位數的公司，則歸屬獎勵的30%。在該兩點之間，本集團的股東回報總額與緊接本集團排名之上及緊隨本集團排名之下的同業公司的股東回報總額進行比較，且按直線基準歸屬				
3. 可持續發展	15%	最高 — 15% 最低 — 0%	**可持續金融** • 制訂並實施架構，令我們的金融服務在二〇五〇年之前實現淨零排放；並實現與該計劃相一致的二〇二三年目標 • 為可再生能源提供價值350億元（累計）的項目融資服務、併購諮詢、債務重組、交易銀行及借貸服務，踐行我們經驗證的綠色及可持續產品架構 • 僅向靠熱能煤盈利依賴度低於80%（基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比）的客戶提供金融服務 **負責任企業** • 每年物業排放量減少10% • 航空排放量減少25% • 抵銷我們營運中所有殘餘排放量的95%	
4. 其他策略性指標	25%	最高 — 25% 最低 — 0%	• 改善客戶滿意度（經調查證實）和內部標準 • 增加私人銀行、「優先理財」及「Premium理財」和財富管理業務的合資格客戶 • 提高企業、商業及機構銀行業務的業務網絡收入 • 透過數碼化合作夥伴、平台和技術增加超過200萬名新客戶	
客戶				
促成因素（創新、新的工作方式及人才）			• 推動創新文化產生新收入 • 採納加速決策及落實的新工作方式 • 將女性高層人員比例提至33% • 我們的文化包容性得分從81%提高至84%（內部指標）	
風險及控制			• 維持有效的風險及控制管治 • 成功實現網絡風險管理計劃里程碑目標	

1 按正常基準計算的有形股東權益回報表示本年度可供分配給普通股股東的利潤佔報告期加權平均普通股股東權益減去平均商譽和無形資產的比率。按正常基準計算的有形股東權益回報通常不包括監管罰款，但出於薪酬目的，將由委員會進行審查

2 於二〇二三年十二月三十一日，普通股權一級資本比率基準將動態設置為13%或最低監管水準的較高水準（經考慮任何過渡規則或監管規則的重大變化）。此外，委員會可酌情在表現期結束時考慮在表現期開始後可能已經宣佈並實施的監管資本和風險加權資產要求的任何變化，例如關於巴塞爾協議IV

二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃中股東回報總額指標的同業組別與二〇二〇年至二〇二二年獎勵相同，載列如下：

桑坦德銀行	瑞士信貸銀行	KB金融集團
美國銀行	星展集團	華僑銀行有限公司
中國銀行	德意志銀行	法國興業銀行
東亞銀行	滙豐銀行	標準銀行
巴克萊銀行	中國工商銀行	印度國家銀行
法國巴黎銀行	ICICI	瑞銀集團
花旗集團	摩根大通	大華銀行

二〇二〇年授予董事的可變薪酬總額(經審核)

	Bill Winters		Andy Halford	
	二〇二〇年	二〇一九年	二〇二〇年	二〇一九年
年度獎勵(千英鎊)	**386**	1,251	**246**	777
年度獎勵佔固定薪酬的百分比	**15%**	44%	**15%**	44%
長期獎勵計劃獎勵(股值視乎表現條件而定)(千英鎊)	**3,128**	3,413	**2,000**	2,118
長期獎勵計劃獎勵佔固定薪酬的百分比	**120%**	120%	**120%**	120%
可變薪酬總額佔固定薪酬的百分比	**135%**	164%	**135%**	164%
可變薪酬總額(千英鎊)	**3,514**	4,664	**2,246**	2,895

二〇二〇年表現年度的長期獎勵計劃獎勵將基於其於二〇二〇年的固定薪酬(於二〇二〇年十二月)於二〇二一年三月授予執行董事。

執行董事服務合約

執行董事服務合約副本可於本集團的註冊辦事處查閱。該等合約擁有12個月的分批通知期，執行董事現有服務合約日期在下文顯示。彼等的合約獲更新並於二〇二〇年一月一日起生效，以反映二〇一九年薪酬政策實施後的變動及退休金供款的變動。執行董事獲准於其他機構擔任非執行董事職務，但不得於一間富時100指數公司擔任多於一個職位。倘有關任命獲董事會同意，執行董事可保留就彼等提供服務應付的任何袍金。兩名執行董事在其他公司擔任非執行董事，並在本報告涵蓋期間收取袍金。

	渣打聘用合約日期	任何非執行董事職務詳情	就任何非執行董事職務保留的袍金(當地貨幣)
Bill Winters	二〇二〇年一月一日	Novartis International AG	353,333瑞士法郎
Andy Halford	二〇二〇年一月一日	Marks and Spencer Group plc	102,500英鎊

主席及獨立非執行董事個人薪酬數據(經審核)

年內，主席及獨立非執行董事的薪酬按月支付。獨立非執行董事須持有面值1,000元的股份。

下表列示主席及獨立非執行董事於二〇二〇年及二〇一九年所收取的袍金及福利。獨立非執行董事的二〇二〇年福利金額乃為二〇一九年／二〇二〇年納稅年度的數據，二〇一九年的福利金額乃為二〇一八年／二〇一九年納稅年度的數據，目的在於與上一年類似福利的報告以及執行董事所收取福利保持一致。

	袍金(千英鎊)		福利(千英鎊)[4]		總額(千英鎊)		於二〇二〇年十二月三十一日[5]實益持有的股份
	二〇二〇年	二〇一九年	二〇二〇年	二〇一九年	二〇二〇年	二〇一九年	
集團主席							
J Viñals	**1,250**	1,250	**43**	49	**1,293**	1,299	**18,500**
現任獨立非執行董事							
張子欣[1]	**31**	135	**6**	9	**37**	144	**2,571**
D P Conner[2]	**273**	275	**1**	2	**274**	277	**10,000**
B E Grote	**170**	170	**–**	–	**170**	170	**80,041**
C M Hodgson, CBE	**325**	325	**3**	2	**328**	327	**2,571**
G Huey Evans, OBE	**200**	200	**7**	2	**207**	202	**2,615**
N Kheraj	**360**	360	**4**	4	**364**	364	**40,571**
N Okonjo-Iweala	**135**	135	**7**	4	**142**	139	**2,034**
P Rivett[3]	**119**	–	**–**	–	**119**	–	**2,128**
鄧元鋆	**144**	75	**5**	–	**149**	75	**2,000**
唐家成	**205**	176	**6**	1	**211**	177	**2,000**
J M Whitbread	**210**	210	**1**	2	**211**	212	**3,615**

1 張子欣於二〇二〇年三月二十五日辭任董事會職務。其呈報的二〇二〇年袍金為31,000英鎊，所涉期間為二〇二〇年一月一日至二〇二〇年三月二十五日。其二〇二〇年的福利為6,000英鎊，所涉期間為二〇一九年四月六日至二〇二〇年三月二十五日，符合相關稅務年度獨立非執行董事福利之披露方法

2 David Conner的袍金包括其在美國聯合運營風險委員會中的職位

3 Phil Rivett於二〇二〇年五月六日獲委任為董事會成員

4 福利費用(及任何相關稅費)由本集團支付

5 主席和獨立非執行董事及其關連人士於本公司股份的實益權益載列如上。董事並無於本公司股份中擁有任何非實益權益。概無董事使用股份作為任何貸款的抵押品。董事概無於(i)本公司優先股或本集團任何附屬公司或聯營企業的債權股額中擁有權益；或(ii)本公司普通股中擁有任何公司權益。除另有說明外，所有數據均為二〇二〇年十二月三十一日或董事退任當日的數據

獨立非執行董事委任函

獨立非執行董事訂有委任函，可於本集團的註冊辦事處查閱。獨立非執行董事委任的詳情載於第84至86頁。獨立非執行董事委任期為一年，除非由任何一方發出三個月通知終止委任。

二〇二一年董事政策的實施

二〇二一年的執行董事薪酬將符合董事薪酬政策，概述於本報告第155至156頁，詳情載於二〇一八年年報第108至115頁，惟退休金條文的實施除外。

該政策亦載於本集團網站：sc.com

二〇二一年薪酬的主要組成部分包括薪金(以現金及股份發放)、退休金、福利、年度獎勵及長期獎勵計劃獎勵。Bill的退休金作為界定供款計劃的供款及現金津貼發放。Andy的退休金作為現金津貼發放。執行董事薪金的一部分以股份的形式派發，以使股東與執行董事的利益更趨一致。退休金津貼以薪金百分比(由現金及股份組成)的形式列示。

委員會每年檢討執行董事的薪金，同時考慮職位範疇或職責的改變、個人在該職位中的發展以及是否符合市場競爭水平。

Bill及Andy的固定薪酬(自二〇二一年四月一日起生效)詳情載列如下。所有數據以千英鎊列示。

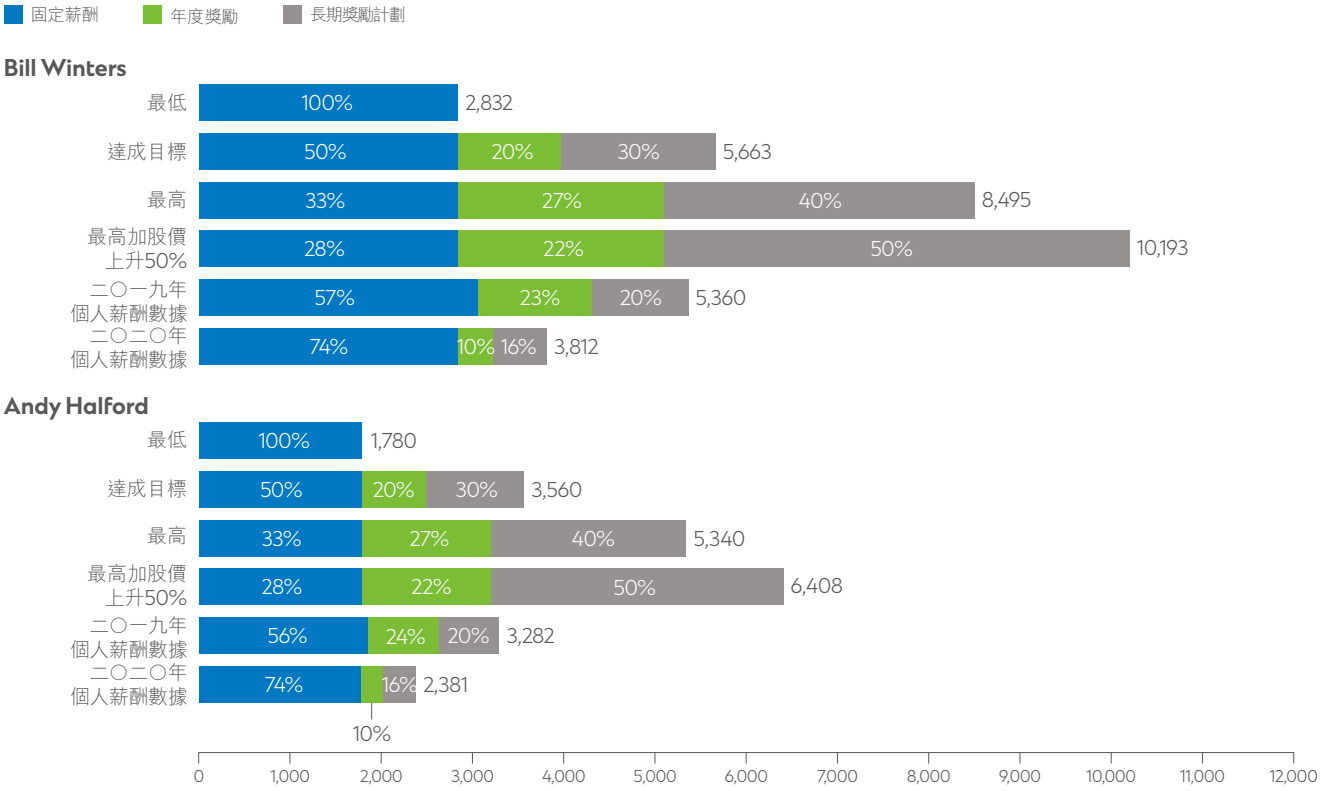
	Bill Winters			Andy Halford		
	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
薪金	**2,370**	2,370	0	**1,515**	1,515	0
其中的現金	**1,185**	1,185	0	**1,015**	1,015	0
其中的股份	**1,185**	1,185	0	**500**	500	0
退休金	**237**	237	0	**151**	151	0
固定薪酬總額	**2,607**	2,607	0	**1,666**	1,666	0
以現金支付的固定薪酬總額百分比	**55%**	55%	0	**70%**	70%	0
以股份支付的固定薪酬總額百分比	**45%**	45%	0	**30%**	30%	0

二〇二一年薪酬政策應用說明

下圖基於該政策於二〇二一年的實施，說明股東於二〇一九年五月的股東週年大會上批准的董事薪酬政策的潛在結果(即根據二〇二一年固定薪酬，將於二〇二二年三月作出的獎勵)以及自二〇二一年四月一日起生效之固定薪酬。

圖表顯示各執行董事於四個表現情景(最低表現、達成目標表現、最高表現及最高表現加股價上升50%)中的潛在薪酬結果，乃符合申報規定。各欄顯示的百分比為各薪酬組成部分佔薪酬金額的百分比，亦為二〇一九年及二〇二〇年Bill及Andy個人薪酬數據的總和。

執行董事薪酬



固定薪酬	所有情景	• 包括固定薪酬總額—薪金、福利及退休金 • 薪金—於二〇二一年四月一日的薪金 • 福利—基於二〇二〇年的個人薪酬數據，二〇二一年的實際固定薪酬將視乎福利成本而定 • 退休金—於二〇二一年四月一日的薪金的10%
獎勵	最低	• 不會授予年度獎勵 • 不會歸屬長期獎勵計劃獎勵
	達成目標	• 目標50%的年度獎勵(固定薪酬的40%) • 歸屬獎勵總額50%的長期獎勵計劃獎勵(固定薪酬的60%)
	最高	• 目標100%的年度獎勵(固定薪酬的80%) • 歸屬獎勵總額100%的長期獎勵計劃獎勵(固定薪酬的120%)
	最高加股價上升50%	• 目標100%的年度獎勵(固定薪酬的80%) • 歸屬獎勵總額100%的長期獎勵計劃獎勵(固定薪酬的120%)，再加上自授出日起已歸屬長期獎勵計劃獎勵價值中50%的股價增長
二〇一九年的個人薪酬數據	固定薪酬	• 薪金—於二〇一九年收取 • 福利—於二〇一八年／二〇一九年稅務年度收取 • 退休金—於二〇一九年收取供款／現金津貼
	獎勵	• 年度獎勵—已就二〇一九年表現年度收取 • 長期獎勵計劃—歸屬二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵
二〇二〇年的個人薪酬數據	固定薪酬	• 薪金—於二〇二〇年收取 • 福利—於二〇一九年／二〇二〇年稅務年度收取 • 退休金—於二〇二〇年收取供款／現金津貼
	獎勵	• 年度獎勵—已就二〇二〇年表現年度收取(已放棄現金部分的50%) • 長期獎勵計劃—歸屬二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵

二〇二一年年度獎勵記分表

年度獎勵記分表反映二〇二一年二月制定的新策略性工作重點。目標乃由委員會每年制定，並根據經濟環境考慮本集團於未來數年的年度財務計劃、集團策略及優先處理項目。委員會認為，上述目標具有商業敏感性，且倘在財政年度終結前披露，則會損害本集團的利益。目標及達成表現的水平將於二〇二一年年報披露。

財務指標佔年度獎勵記分表的50%。策略性指標均由委員會採用量化及質化框架進行評估。

第一步：合資格享有任何年度獎勵需要達到的基本操守要求

年內體現的個人重視的企業文化行為及操守適當水平

第二步：衡量財務及其他策略性指標的表現

財務指標	比重	目標
收入[1]	10%	• 目標將於事後向股東披露
成本	10%	
經營溢利	5%	
有形股東權益回報[2]加達到13%或最低監管要求(以較高者為準)的普通股權一級資本比率[3]基準	20%	
高質素負債的增長[4]	5%	

其他策略性指標	比重	目標
客戶(網絡、富裕、大眾零售)	10%	• 提升客戶滿意度評級 • 實現私人銀行、「優先理財」及「Premium 理財」銀行業務的合資格客戶及11個最富裕國家的理財活動的增長 • 實現企業、商業及機構銀行業務網絡收入的增長 • 實現重要數碼化合作夥伴、平台及技術的客戶增長
可持續發展	10%	• 本集團巴黎協定客戶承諾取得進展 • 降低並抵銷航行、物業及供應商的廢棄物排放
促成元素(創新、新的工作方式及人才)	15%	• 推動創新文化，創造新收入 • 採用新的工作方式，以便實現更快的決策及交付 • 改善僱員聯繫、多元化及包容性以發展人力資本
風險及控制	15%	• 維持有效的風險及控制管治 • 成功實現網絡風險管理計劃里程碑

1 自獲得批准重組、出售、縮減或裁員當日的可識別業務單位、產品或組合之收入、成本及減值以及所產生的經營溢利乃呈列為重組項目及自本集團的基本業績中撇除。有關項目包括管理層決定出售資產的變現及未變現收益及虧損，以及該等可識別業務單位、產品或組合相關剩餘資產的剩餘收入、直接成本及減值

2 按正常基準計算的有形股東權益回報指本年度可供分派予普通股股東溢利對加權平均普通股股東權益減報告期間的平均商譽及無形資產的比率。按正常基準計算的有形股東權益回報一般不包括監管罰款，惟就薪酬目的而言，委員會將對此進行審閱

3 普通股權一級資本比率的基準靈活設為13%或於二〇二一年十二月三十一日的最低監管水平(經計及任何過渡規則或監管規例的重大變動)之較高者。此外，委員會可酌情於表現期末將可能於表現期開始後公佈及實施的任何監管資本及風險加權資產規定變動納入考慮範圍

4 旨在促進高效及監管友好型存款增長的計劃，以改善我們的優質融資組合(負債)，支援本集團的增長願望

第三步：評估個人表現

委員會審查各執行董事在個人責任範圍內的個人表現。與本集團對全體僱員的待遇一致，倘委員會認為執行董事的表現有所改善且並無在記分表結果中充分反映，其可對年度獎勵作出調整(倘適當)，反之亦然。委員會對個人表現的調整通常在記分表結果最多+/-10個百分點範圍內。

獨立非執行董事袍金

袍金水平乃基於市場數據以及PLC董事會以及在適當情況下附屬委員會的預期職責、投入時間及貢獻。主席及獨立非執行董事有資格按照董事薪酬政策獲得福利。主席及獨立非執行董事均未獲得任何績效薪酬。

	於二〇二〇年一月一日生效千英鎊
董事會成員	105
其他責任	
副主席	75
高級獨立董事	40
主席	
一審核委員會	70
一董事會風險委員會	70
一薪酬委員會	70
一董事會金融罪行風險委員會	60
一品牌、價值與操守委員會	60
成員	
一審核委員會	35
一董事會風險委員會	35
一薪酬委員會	30
一董事會金融罪行風險委員會	30
一品牌、價值與操守委員會	30
一管治及提名委員會	15

我們的董事薪酬政策如何滿足英國企業管治守則所載關鍵要素？

風險

- 委員會考慮與集團記分表有關的風險調整，並有適當運用酌情決定權的往績記錄
- 長期獎勵計劃規則向委員會授予必要酌情決定權，以在其認為歸屬結果與相關業務績效不相符時，調整歸屬結果
- 就我們的年度獎勵及長期獎勵計劃運作返還及回補機制
- 我們將審核、風險及合規職能的員工獎勵設置為獨立於其監管的業務

符合文化

- 如第137頁所載，用於直接釐定獎勵結果的績效指標與我們的業務策略相一致
- 在獎勵計劃的支援下，我們植入績效導向文化及僱員均應共享本集團成果的原則，這符合我們的公平薪酬約章。我們的記分表包括財務及策略性指標，所有僱員的表現均透過取得的成績及實現方式是否符合我們重視的企業文化行為來評估
- 與我們的風險程序相結合，我們的薪酬結構確保我們重視的企業文化行為得到適當表彰及獎勵

成比例

- 執行董事薪酬中的很大部分以獎勵(基於與我們的策略相一致的績效指標)的形式發放，這符合我們按績效付薪的承諾
- 透過在1–8年期間內遞延發放薪酬、年度獎勵及長期獎勵計劃股份獎勵，以及規定獎勵可於授予之日起最多10年內收回，使執行董事與股東長期利益更趨一致
- 亦針對執行董事定有其他持股要求，以使其在受僱及離職後兩年內持有並持續持有大量本公司股份。執行董事目前的持股水平均高於持股要求

可預測性

- 可能授予個別執行董事的獎勵範圍載於第151頁的場景圖，我們亦在其中列明在長期獎勵計劃三年績效期期間股價上漲50%的影響
- 所有獎勵的最高獎勵水平上限為固定薪酬的兩倍。除由績效結果驅動的歸屬水平外，最終所發放薪酬變動的唯一來源為獎勵中的很大部分以股份形式交付，故與股價息息相關這一事實

簡化而清晰

- 盡可能簡化是我們行政人員薪酬結構的一項關鍵驅動因素，儘管作為一家英國受監管銀行，存在一定運營複雜性
- 因此，我們在第138頁載列有關行政人員薪酬與其他僱員薪酬相一致的其他資訊，以支持我們對薪酬清晰度的承諾

董事薪酬政策概要

執行董事及獨立非執行董事的前瞻性薪酬政策在二〇一九年五月八日舉行的股東週年大會上獲得批准，並自該日起適用三年。以下是該政策的概要，包括關鍵薪酬組成部分，僅供參考。完整政策(包括招聘及離職規定)請參閱二〇一八年年度報告第108至115頁及本集團網站。

+ 完整政策請參閱本集團網站sc.com

執行董事薪酬政策概要

固定薪酬

薪酬組成部分	執行	額度	需達成的表現	與英國僱員的一致度
薪金 遵循適用於全體僱員的集團整體原則，旨在反映個人的職務、技能和經驗	以部分現金和部分股份的形式支付 為了與股東保持一致，股份部分須遵守五年持有期，每年發放20% 徵聘執行董事將遵循相同的方法	在職務變化、責任增加或為確保市場競爭力的情況下可能會上調	上調薪金均取決於個人的年度績效評估	根據市場信息釐定薪金及進行年度審核的程序對全體僱員一視同仁 執行董事的唯一區別在於執行董事的部分薪金以股份支付，而其他員工的薪金僅以現金支付
退休金 退休金安排構成具競爭力的薪酬待遇的一部分，並有助董事長期退休儲蓄	一般以現金津貼或界定供款計劃供款支付 對於現任董事，年度退休金津貼或供款為薪金的10%，須自二〇二〇年起支付	對於新任執行董事，年度退休金津貼或供款最高為薪金的10%	不適用	現任執行董事二〇二〇年適用薪金10%的供款率與英國僱員保持一致
用於釐定可變薪酬的固定薪酬	薪金及退休金的總價值構成固定薪酬，以此計算可變薪酬			
福利 提供支援行政人員有效履行其職責的具競爭力福利待遇	提供一系列福利，包括標準福利，例如假日及病假工資，福利現金津貼、汽車及司機(或其他汽車相關服務)、私人醫療保險、永久健康保險、人壽保險、財務諮詢及稅務申報及協助報稅	獲取福利的額度乃視乎福利本身的類型及提供有關福利的成本而定，可能因應市場、個人情況及其他因素而有所不同	不適用	核心福利與所有員工一致 現任執行董事可獲得某些特定職務的額外福利(詳情請參閱第146頁)

可變薪酬

薪酬組成部分	執行	額度	需達成的表現	與英國僱員的一致度
年度獎勵 基於表現的薪酬基於可計量的表現標準，表現標準與本集團策略掛鈎，評估期限為一年	年度獎勵以結合現金、受持有規定規限的股份及遞延股份的方式交付	年度獎勵最高價值不得超過固定薪酬(定義為薪金及退休金)的80%，可為零至最高價值之間的任何金額	獎勵由委員會按本集團記分表的評估而釐定，該記分表包括財務(至少佔記分表的50%)及策略指標以及個人表現的組合	年度獎勵計劃適用於所有員工，以現金支付至一定限額，餘額以股份及／或現金的形式延期至少三年
長期獎勵計劃 基於表現的薪酬與可計量的長期表現標準掛鈎	長期獎勵計劃獎勵每年授出，基於對相關年份本集團和個人的表現評估來釐定獎勵大小 長期獎勵計劃獎勵以股份交付，並可能受持有規定所規限 授予獎勵後，本集團表現視乎三年內計量的表現而定，在授出第三年之前不得歸屬獎勵	長期獎勵計劃獎勵的最高金額不能超過固定薪酬的120%，可為零至最高價值之間的任何金額	長期表現指標可能是財務和其他長期策略指標的組合。財務指標將包括至少50%的表現指標	管理團隊成員亦有資格獲得長期獎勵計劃獎勵，這些獎勵按相同表現指標及目標評估，通常獎勵水平較低
可變薪酬總額 (年度獎勵及長期獎勵計劃)	年度獎勵及長期獎勵計劃的最高可變額度的總和不得超過固定薪酬的200%。長期獎勵計劃佔最高可變薪酬額度的至少60%，因此，大部分可變薪酬是基於長期表現釐定 徵聘執行董事將遵循相同的可變薪酬方法			

其他薪酬

薪酬組成部分	執行	額度	需達成的表現	與英國僱員的一致度
儲股 為全體僱員提供自願投資於本集團的機會	儲股是一項全體僱員計劃，參與者可訂立儲蓄合約，以為行使股份的購股權提供資金 購股權價格較邀請日期股價折讓最多20%	每月儲蓄金額最低為5英鎊，最高金額由本集團釐定(目前為250英鎊)	不適用	全體僱員均有資格參加，權利相等
持股規定 執行董事須持有特定價值股份的規定，以於受僱期間與股東的利益一致	執行董事須於獲委任為執行董事日期起合理時限內增持至特定股份水平 根據該政策，二〇一九年和二〇二〇年，行政總裁及財務總監持有股份的金額須分別為其薪金的250%及200%	不適用	不適用	正式的持股規定僅適用於執行董事。但是，其他員工持有股份作為遞延和保留要求的一部分
離職後持股規定	在停止僱用後一年，須持有的股份比例持股為現行持股規定的100%，第二年為現行規定的50%	不適用	不適用	政策僅適用於執行董事

額外薪酬披露

以下披露提供了公司報告規定、企業管治指引及機構投資者指引規定的有關執行董事薪酬及廣大員工薪酬的詳情及背景。該等規定及指引包括董事薪酬報告規定、英國企業管治守則、第三支柱披露規定及香港聯合交易所有限公司的規定。

執行董事薪酬的適當性

本集團全體僱員採取相同的薪酬方針，旨在確保提供符合公平薪酬約章的公平及富競爭力薪酬。執行董事的薪酬與其他僱員一致，根據內部及外部標準每年檢討以確保薪酬水平屬適當。有關執行董事與更廣泛的員工薪酬保持一致的進一步詳情載於第138頁。

標準	方法
外部市場數據	• 由於許多主要競爭對手位於英國境外，因此我們在全球市場爭取人才。我們基於英國同業群體及國際銀行檢討執行董事的固定及可變薪酬水平，以確保我們的薪酬水平保持適當競爭力。基準中採用的市場數據乃基於最新發佈的報告及賬目 • 此外，我們參照富時30指數公司考慮執行董事的薪酬，相關數據來源於外部提供商
內部標準	• 與所有僱員一樣，我們每年檢討執行董事的固定薪酬水平以符合整個集團的薪金增長原則。此外，我們每年檢討執行董事及更廣泛僱員群體的薪酬按年百分比變動 • 我們公佈的記分表使獎勵計劃與本集團及業務表現明顯掛鈎。使用相同的本集團記分表釐定員工(包括執行董事)的薪酬 • 獎勵員工(包括執行董事)的決定基於個人表現的評估，包括個人目標及操守的實現情況 • 執行董事的薪酬結構被視作廣大董事薪酬政策檢討的一部分(下次檢討將於二〇二一年進行)
集團行政總裁薪酬比率	• 根據英國規定，我們每年報告集團行政總裁對所有英國員工薪酬比率 • 我們按年檢討比率變動以了解該等變動的原因及適當性 • 此外，我們根據英國富時指數及業內同行平均水平檢討中位數比率

集團行政總裁與所有英國僱員之間的薪酬關係

集團行政總裁薪酬總額對英國下四分位數、中位數及上四分位數僱員薪酬的比率

		集團	英國僱員薪酬 — 千英鎊			薪酬比率		
年度	方法	行政總裁 千英鎊	第25個 百分位數	第50個 百分位數	第75個 百分位數	第25個 百分位數	第50個 百分位數	第75個 百分位數
二〇二〇年	A	3,812	84	128	199	45:1	30:1	19:1
二〇一九年	A	5,360	83	128	212	65:1	42:1	25:1
二〇一八年	A	6,287	78	124	208	80:1	51:1	30:1
二〇一七年	A	4,683	76	121	203	61:1	39:1	23:1

預期有關比率很大程度上取決於各年的長期獎勵結果，因此或會有所波動。由於英國僱員有資格根據集團、業務及個人績效獲考慮取得年度獎勵，因此委員會還披露了涵蓋薪金及薪金加年度獎勵的薪酬比率。這表明比率隨時間的推移而更加一致。

基於薪金及薪金加年度獎勵的額外薪酬比率

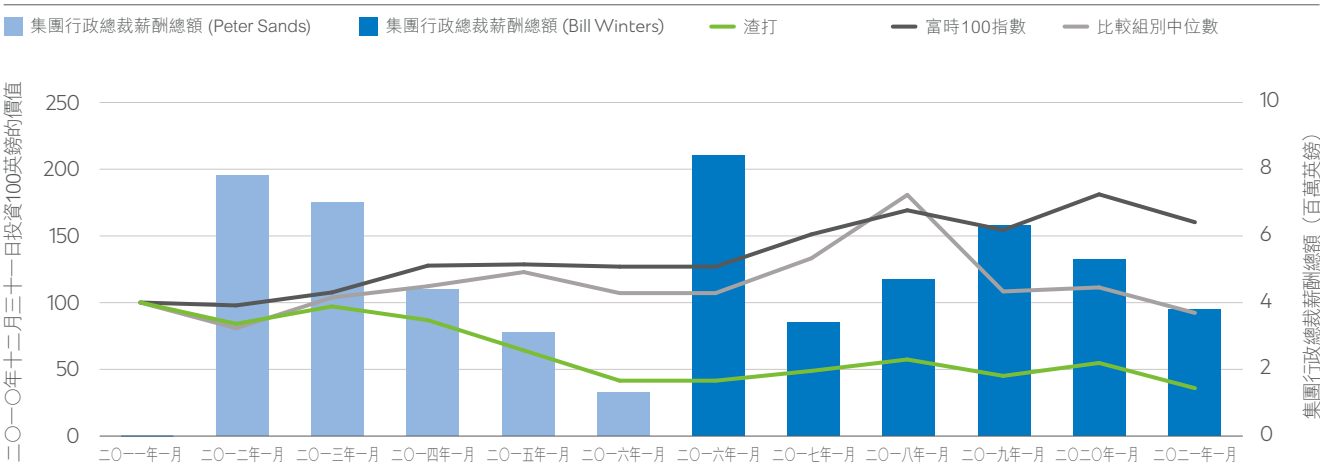
	集團	千英鎊			薪酬比率		
薪金	行政總裁 千英鎊	第25個 百分位數	第50個 百分位數	第75個 百分位數	第25個 百分位數	第50個 百分位數	第75個 百分位數
二〇二〇年	2,370	63	93	116	38:1	25:1	20:1
二〇一九年	2,353	65	90	128	36:1	26:1	18:1
二〇一八年	2,300	59	86	142	39:1	27:1	16:1
二〇一七年	2,300	55	81	124	42:1	28:1	19:1
薪金加年度獎勵							
二〇二〇年	2,756	74	104	175	37:1	26:1	16:1
二〇一九年	3,604	73	109	187	49:1	33:1	19:1
二〇一八年	3,691	72	105	183	52:1	35:1	20:1
二〇一七年	3,978	69	103	182	58:1	39:1	22:1

• 薪酬比率乃使用選項A已發佈的方法計算，並符合傾向此選項的投資者指引

- 僱員薪酬數據乃基於有關年度十二月三十一日的英國僱員全職相應薪酬計算，並不包括本年度的離職者、入職者及派駐或調離英國的僱員，以確保數據可作對等比較。薪酬總額乃按照個人數據方法計算(即財政年度應計固定薪酬及有關表現年度的可變薪酬)，而保險福利的數據乃按名義保費計算。並無作出其他計算調整或假設
- 行政總裁的薪酬按照二〇二〇年及二〇一九年經重列的個人薪酬總額數據計算，以計及二〇二〇年的實際長期獎勵計劃歸屬。有關個人總額數據的詳情載於第146頁。二〇二〇年的比率將於二〇二一年董事薪酬報告中重列，以計及合資格僱員及行政總裁的長期獎勵計劃最終歸屬數據
- 委員會已考慮就二〇二〇年識別的三名個人之數據，並認為其公平反映英國僱員群體中相關四分位數的薪酬。所識別的各名個人為該年度的全職僱員，並收取符合本集團薪酬政策的薪酬，且彼等並無收取特殊薪酬
- 我們的長期獎勵計劃旨在將薪酬總額與本集團長期策略的達成情況掛鈎，並使高級行政人員的薪酬與股東利益更趨一致。如第138頁所述，因此，參與者通常為有能力直接影響獎勵表現目標的高級僱員。本年度識別的下四分位數、中位數及上四分位數僱員並非長期獎勵計劃的參與者
- 按年下降主要由於集團行政總裁二〇二〇年所獲得的可變薪酬較低：年度獎勵最高額比例為18.5%(二〇一九年為55%)及長期獎勵計劃獎勵歸屬比例為26%(二〇一九年為38%)

本集團表現與集團行政總裁薪酬比較

下圖顯示過去十年本集團按累計基準計算的股東回報總額表現與富時100指數及同業銀行的股東回報總額的比較。下圖亦顯示截至二〇二〇年十二月三十一日止十個年度期間集團行政總裁薪酬的歷史水平以作比較。富時100指數提供一個廣泛比較組別，使股東能計量其相對回報。



下表顯示集團行政總裁自二〇一一年起的個人薪酬總額數據及按佔最高額度的百分比提供的可變薪酬。

	二〇一一年	二〇一二年	二〇一三年	二〇一四年	二〇一五年	二〇一六年	二〇一七年	二〇一八年	二〇一九年	二〇二〇年
個人薪酬總額數據(千英鎊)										
Peter Sands(擔任行政總裁直至二〇一五年六月十日)	7,779	6,951	4,378	3,093	1,290	–	–	–	–	**–**
Bill Winters(於二〇一五年六月十日獲委任為行政總裁)	–	–	–	–	8,399	3,392	4,683	6,287	5,360	**3,812**
年度獎勵佔最高額度的百分比										
Peter Sands	70%	63%	50%	0%	0%	–	–	–	–	**–**
Bill Winters	–	–	–	–	0%	45%	76%	63%	55%	**18.5%**
歸屬的長期獎勵計劃獎勵佔最高額度的百分比										
Peter Sands	90%	77%	33%	10%	0%	0%	–	–	–	**–**
Bill Winters	–	–	–	–	–	–	–	27%	38%	**26%**

- Bill的二〇一五年個人薪酬總額數據包括補償彼因加入本集團而放棄之前工作所得股份權益的650萬英鎊買斷獎勵
- Bill的二〇一九年個人數據已根據於二〇二〇年三月歸屬二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵時的實際歸屬及股價重列

董事及僱員薪酬的年度百分比變動

英國薪酬百分比變動

我們監察集團行政總裁於表現年度的薪金、福利及年度獎勵按年變動，並與廣泛員工進行比較，這符合我們的公平薪酬約章。因應經修訂股東權利指令的要求，我們將範圍擴大，將PLC董事會董事與英國平均全職僱員進行比較。股東權利指令要求對所有受聘於渣打集團有限公司(母公司)的個人進行此項分析。由於並無個人受聘於渣打集團有限公司(均由母公司旗下的法律實體聘用)，我們已自願披露與英國員工的比較情況，因為我們認為該比較具代表性。

	薪金／袍金百分比變動二〇二〇年	應課稅福利百分比變動二〇二〇年	年度獎勵百分比變動二〇二〇年
集團行政總裁			
B Winters	**0.7**	**(2.9)**	**(69.2)**
財務總監			
A Halford	**3.7**	**30.2**	**(68.2)**
集團主席			
J Viñals	**0.0**	**(11.7)**	**–**
現任獨立非執行董事			
張子欣[1]	**–**	**–**	**–**
D P Conner	**(0.6)**	**(57.5)**	**–**
B E Grote	**0.0**	**0.0**	**–**
C M Hodgson, CBE	**0.0**	**28.2**	**–**
G Huey Evans, OBE	**0.0**	**233.9**	**–**
N Kheraj	**0.0**	**7.9**	**–**
N Okonjo-Iweala	**0.0**	**63.6**	**–**
P Rivett[1]	**–**	**–**	**–**
鄧元鋆[2]	**–**	**–**	**–**
唐家成[2]	**–**	**–**	**–**
J M Whitbread	**0.0**	**(49.2)**	**–**
員工			
英國平均全職僱員[3、4]	**3.8**	**2.9**	**(22.1)**

1 二〇二〇年：張子欣於三月二十五日辭去董事會職務，Phil Rivett於五月六日加入董事會

2 二〇一九年：唐家成及鄧元鋆分別於二月二十一日及六月十二日加入董事會

3 僱員薪酬數據乃基於有關年度十二月三十一日的英國僱員全職相應薪酬計算。數據不包括本年度的離職者、入職者及派駐或調離英國的僱員，以確保數據可作對等比較。薪金百分比變動反映了於二〇一九年年底決定並於二〇二〇年實施的加薪

4 全職英國僱員平均薪酬百分比變動乃按平均基準計算。由於僱員人數按年變化而平均值考慮全範圍數據，預計此舉將提供更為一致的按年比較。受數據集兩端的極端值影響的任何百分比變動將於證明評論中解釋

有關集團行政總裁、集團財務總監、集團主席及獨立非執行董事的數據變動分別載於第146頁及150頁。應課稅福利的變動與二〇一九年／二〇二〇年及二〇一八年／二〇一九年稅務年度的價值變動有關。

因獨立非執行董事所獲應課稅福利的價值低，應課稅福利價值二〇二〇年低於7,000英鎊(載於第150頁)，該等價值的小變動預期會造成百分比變動按年波動。

年內計劃權益的獎勵、行使及失效

僱員(包括執行董事)不得就彼等的公司股份參與任何個人投資策略，包括對沖本公司股份的股價。已發行股份及獎勵的主要特點概述如下：

獎勵	表現指標	累計名義股息？[1]	批號	批次分佈	績效結果
二〇一六年至二〇一八年	33%—股東權益回報 33%—股東回報總額	是	5	第一批50% 第二至第五批12.5%	27%
二〇一七年至二〇一九年	33%—策略	是	5	五個等量批次	38%
二〇一八年至二〇二〇年		否	5		26%
二〇一九年至二〇二一年	33%—有形股東權益回報 33%—股東回報總額	否	5		待二〇二一年年底評估
二〇二〇年至二〇二二年	33%—策略	否	5		待二〇二二年年底評估

1 二〇一六年至二〇一八年及二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵可能基於授予及歸屬間隙宣派的股息接獲股息等額股份。自二〇一七年一月一日起，歐洲銀行薪酬規例意味著，股息等額股份不能授出，因此二〇一八年至二〇二〇年、二〇一九年至二〇二一年及二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃獎勵授予的股份數量計及缺少的股息等額(乃參考市場共識股息收益率計算)，以保持獎勵的總價值

下表顯示股份權益的變動(經審核)。

		二〇二〇年一月一日至十二月三十一日期間的權益變動							
	股份獎勵價格(英鎊)	於一月一日	獎勵[1]	股息獎勵[2]	行使[3]	失效	於十二月三十一日	表現期末	歸屬日期
B Winters[4]									
二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃	5.560	33,506	–	1,466	34,972	–	**–**	二〇一九年三月十一日	二〇二〇年五月四日
		33,506	–	–	–	–	**33,506**		二〇二一年五月四日
		33,506	–	–	–	–	**33,506**		二〇二二年五月四日
		33,507	–	–	–	–	**33,507**		二〇二三年五月四日
二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃	7.450	118,550	–	3,169	48,218	73,501	**–**	二〇二〇年三月十三日	二〇二〇年三月十三日
		118,550	–	–	–	73,501	**45,049**		二〇二一年三月十三日
		118,550	–	–	–	73,501	**45,049**		二〇二二年三月十三日
		118,550	–	–	–	73,501	**45,049**		二〇二三年三月十三日
		118,551	–	–	–	73,502	**45,049**		二〇二四年三月十三日
二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃	7.782	108,378	–	–	–	–	**108,378**	二〇二一年三月九日	二〇二一年三月九日
		108,378	–	–	–	–	**108,378**		二〇二二年三月九日
		108,378	–	–	–	–	**108,378**		二〇二三年三月九日
		108,378	–	–	–	–	**108,378**		二〇二四年三月九日
		108,379	–	–	–	–	**108,379**		二〇二五年三月九日
二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃	6.105	133,065	–	–	–	–	**133,065**	二〇二二年三月十一日	二〇二二年三月十一日
		133,065	–	–	–	–	**133,065**		二〇二三年三月十一日
		133,065	–	–	–	–	**133,065**		二〇二四年三月十一日
		133,065	–	–	–	–	**133,065**		二〇二五年三月十一日
		133,067	–	–	–	–	**133,067**		二〇二六年三月十一日
二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃	5.196	–	161,095	–	–	–	**161,095**	二〇二三年三月九日	二〇二三年三月九日
		–	161,095	–	–	–	**161,095**		二〇二四年三月九日
		–	161,095	–	–	–	**161,095**		二〇二五年三月九日
		–	161,095	–	–	–	**161,095**		二〇二六年三月九日
		–	161,095	–	–	–	**161,095**		二〇二七年三月九日
A Halford[4、5]									
二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃	5.560	20,008	–	874	20,882	–	**–**	二〇一九年三月十一日	二〇二〇年五月四日
		20,008	–	–	–	–	**20,008**		二〇二一年五月四日
		20,008	–	–	–	–	**20,008**		二〇二二年五月四日
		20,009	–	–	–	–	**20,009**		二〇二三年五月四日
二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃	7.450	73,390	–	1,962	29,850	45,502	**–**	二〇二〇年三月十三日	二〇二〇年三月十三日
		73,390	–	–	–	45,502	**27,888**		二〇二一年三月十三日
		73,390	–	–	–	45,502	**27,888**		二〇二二年三月十三日
		73,390	–	–	–	45,502	**27,888**		二〇二三年三月十三日
		73,394	–	–	–	45,504	**27,890**		二〇二四年三月十三日
二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃	7.782	67,108	–	–	–	–	**67,108**	二〇二一年三月九日	二〇二一年三月九日
		67,108	–	–	–	–	**67,108**		二〇二二年三月九日
		67,108	–	–	–	–	**67,108**		二〇二三年三月九日
		67,108	–	–	–	–	**67,108**		二〇二四年三月九日
		67,108	–	–	–	–	**67,108**		二〇二五年三月九日
二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃	6.105	85,094	–	–	–	–	**85,094**	二〇二二年三月十一日	二〇二二年三月十一日
		85,094	–	–	–	–	**85,094**		二〇二三年三月十一日
		85,094	–	–	–	–	**85,094**		二〇二四年三月十一日
		85,094	–	–	–	–	**85,094**		二〇二五年三月十一日
		85,096	–	–	–	–	**85,096**		二〇二六年三月十一日
二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃	5.196	–	99,976	–	–	–	**99,976**	二〇二三年三月九日	二〇二三年三月九日
		–	99,976	–	–	–	**99,976**		二〇二四年三月九日
		–	99,976	–	–	–	**99,976**		二〇二五年三月九日
		–	99,976	–	–	–	**99,976**		二〇二六年三月九日
		–	99,977	–	–	–	**99,977**		二〇二七年三月九日
儲股	4.980	1,807	–	–	–	–	**1,807**	–	二〇二二年十二月一日

1 就於二〇二〇年三月九日向Bill Winters及Andy Halford授出二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃獎勵而言，所授出的價值為：Bill Winters：340萬英鎊；Andy Halford：210萬英鎊。表現指標應用於二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃獎勵。授出時的股價乃按授出日前一日的收市價計算（詳情載於第392至396頁附註31以股份為基礎的支付）

2 於二〇二〇年三月三十一日，渣打宣佈，因應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情給世界帶來的前所未有的挑戰，董事會決定撤回派發二〇一九年末期股息的建議。於二〇二〇年三月歸屬Bill的二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵部分獲分配的1,200股股息等額股份及於二〇二〇年三月歸屬Andy的二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵部分獲分配的742股股息等額股份與被取消股息有關，因此將不計入於二〇二一年三月歸屬的股份所獲分配的股息等額股份。於二〇二〇年五月歸屬的二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃獎勵部分獲分配的股息等額股份並不包含任何與被取消股息有關的股份

3 於二〇二〇年三月二十日，Bill Winters對總計48,218股股份行使二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵。於二〇二〇年三月二十日，Andy Halford對總計29,850股股份行使二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵。行使前一日的股份收市價為4.512英鎊。於二〇二〇年五月四日，Bill Winters對總計34,972股股份行使二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃獎勵。於二〇二〇年五月四日，Andy Halford對總計20,882股股份行使二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃獎勵。行使前一日的股份收市價為4.085英鎊

4 Bill Winters及Andy Halford持有的未歸屬股份獎勵為二〇一一年計劃項下的有條件權利。彼等毋須為該等獎勵支付款項

5 Andy Halford持有的未歸屬儲股購股權為根據二〇一三年計劃於二〇一九年十月一日授出的購股權，Andy須就行使該購股權支付每股4.98英鎊的行使價，行使價減少20%

於二〇二〇年十二月三十一日，概無董事註冊本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份或債券的權益或短倉，權益或短倉需根據《證券及期貨條例》第352條登記，或根據《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》知會本公司及香港聯交所。

股東攤薄

根據本集團股份計劃歸屬的所有獎勵，乃以轉讓現有股份或（如適用）發行新股份的方式償付。本集團的股份計劃包含受監管的限制，規管可授出的獎勵總額，以及其後行使任何獎勵時可予發行的股份數目。該等限制乃符合投資協會(Investment Association)的薪酬原則(Principles of Remuneration)及我們於香港聯合交易所有限公司上市的條款。

本集團擁有的兩項僱員福利信託，均由獨立受託人管理，且持有股份以滿足本集團股份計劃下的各項責任。由於各執行董事均屬於該等信託的受益人類別，就二〇〇六年公司法而言，彼等被視為於信託股份中擁有權益。

信託持股詳情載於**第383頁**財務報表附註28

過往長期獎勵計劃獎勵

下表載列現時根據現時表現及於二〇二〇年十二月三十一日的股價歸屬二〇一八年至二〇一九年表現年度所有未歸屬長期獎勵計劃獎勵的狀況。兩項獎勵的股東回報總額同業組別載列於第149頁。

二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃獎勵的現時狀況：預測部分歸屬

指標	比重	最低歸屬的表現(25%)	最高歸屬的表現(100%)	於二〇二〇年十二月三十一日的二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃評估
二〇二一年有形股東權益回報加達到13%或最低監管要求（以較高者為準）的普通股權一級資本比率基準	三分之一	8.0%	11.0%	有形股東權益回報低於基準，因此指示0%歸屬
與同業組別相比的相對股東回報總額表現	三分之一	中位數	上四分位數	股東回報總額定位低於中位數，因此指示0%歸屬
策略性指標	三分之一	就與業務策略掛鈎的策略性指標設定的目標		追蹤「超越目標」的表現，因此指示部分歸屬

二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃獎勵的現時狀況：預測部分歸屬

指標	比重	最低歸屬的表現(25%)	最高歸屬的表現(100%)	於二〇二〇年十二月三十一日的二〇二〇年至二〇二二年長期獎勵計劃評估
二〇二二年有形股東權益回報加達到13%或最低監管要求（以較高者為準）的普通股權一級資本比率基準	三分之一	8.5%	11.0%	有形股東權益回報低於基準，因此指示0%歸屬
與同業組別相比的相對股東回報總額表現	三分之一	中位數	上四分位數	股東回報總額定位低於中位數，因此指示0%歸屬
策略性指標	三分之一	就與業務策略掛鈎的策略性指標設定的目標		追蹤「超越目標」的表現，因此指示部分歸屬

委員會評估長期獎勵計劃獎勵歸屬時的價值，如認為公式化的結果不能適當反映所取得的業績，委員會可靈活調整，以避免意外收益。

用於釐定二〇二〇年集團酌情獎勵總額的方法詳情載於本報告第142頁。下表列示該等獎勵的損益賬費用。

本集團酌情獎勵的損益賬費用

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
酌情獎勵總額	**990**	1,278
減：將於未來年度支銷的遞延酌情獎勵	**(129)**	(155)
加：自過往年度遞延酌情獎勵的本年度費用	**122**	123
總計	**983**	1,246

	實際		預期	
預期損益賬將反映遞延酌情獎勵的年份	二〇一九年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二二年及之後 百萬元
自二〇一八年及之前遞延的酌情獎勵	113	**38**	24	16
自二〇一九年遞延的酌情獎勵	64	**63**	40	33
自二〇二〇年遞延的酌情獎勵		**43**	53	68
總計	177	**144**	117	117

本集團盈利在持份者間的分配

於考慮本集團可變薪酬時，委員會考慮到股東對相對薪酬支出的憂慮，審慎決定分配作薪酬支出的盈利，並已於過去五年嚴格處理有關分配。下表顯示過去五年持份者之間的盈利分配。表中包含公司稅項(包括銀行徵費)的金額，此乃因為該筆款項為重大費用，並顯示本集團透過稅制作出的貢獻。

	實際					分配				
	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	二〇一八年 百萬元	二〇一七年 百萬元	二〇一六年 百萬元	二〇二〇年 %	二〇一九年 %	二〇一八年 %	二〇一七年 %	二〇一六年 %
員工成本	**6,886**	7,122	7,074	6,758	6,303	**85**	74	75	83	87
公司稅項(包括徵費)	**1,193**	1,720	1,763	1,367	983	**15**	18	19	17	13
以股息方式支付予股東	**0**	720	561	0	0	**0**	8	6	0	0

風險調整的方針

個人薪酬符合我們的長遠利益及財務風險透過以下各項具體化的時限：

- 針對相關僱員，以遞延獎勵形式發放一定比例的可變薪酬：適當水平的可變薪酬遞延一段充分的時間，並於該期間進行風險調整
- 表現調整可能應用方式：由於歸屬前的表現指標及股價變動，不歸屬令任何遞延可變薪酬獎勵的價值降低

年內調整、返還及收回的執行情況於下表概述：

	標準包括	應用
個人層面	• 被視為(i)因罔顧後果、疏忽職守或蓄意行為而引致本集團全部或部分重大損失；或(ii)表現出不良的企業文化行為；或(iii)未有執行適當的監管及盡職調查 • 個人未能符合適當的合宜與妥當標準	• 年內調整、返還及收回由委員會酌情應用於全部或部分獎勵
業務單位及／或集團層面	• 本集團財務資料的重大重列 • 風險管理嚴重失效 • 財務申報被發現有特定問題 • 因嚴重違反監管指引而造成財務虧損 • 執行監管或管治行動，以於重大財務損失後為本集團進行資本重組	• 年內調整、返還及收回由委員會酌情應用於全部或部分獎勵

第三支柱重大風險承擔者薪酬披露及最高薪酬僱員披露

確認重大風險承擔者

根據二〇一四年六月生效並由審慎監管局採用的歐洲銀行業管理局的監管技術標準(EU 604/2014)所載的定量及定性標準，個人被確認為重大風險承擔者。重大風險承擔者按(i)渣打集團有限公司(集團)及(ii)Standard Chartered Bank UK項下單一層面綜合實體(單一)基準確認。

定量標準

定量標準確認下列僱員：

- 於上一財政年度獲得500,000歐元或以上總薪酬
- 按集團或單一基準計算，屬上一財政年度獲授最高總薪酬的僱員數目中的0.3%
- 於上一財政年度獲得的總薪酬相等或高於若干特定僱員組別於該年獲得的最低總薪酬

如可證明僅透過定量標準確認的僱員無能力對本集團或單一實體的風險狀況構成重大影響，則其可被排除確認為重大風險承擔者。

定性標準

定性標準廣泛覆蓋下列僱員：

- 渣打集團有限公司董事(包括執行及非執行董事)
- 高級管理層成員，並符合以下一項或多項定義：
  - 審慎監管局或金融行為監管局高級經理制度項下的高級經理
  - 本集團管理團隊及單一管理團隊成員
- 管理團隊下的層級
- 具審核、合規、法律及風險職能的高級僱員
- 於重要業務單位內的高級僱員
- 為特定委員會成員的僱員
- 可提出或批准高於特定限度的信貸風險承擔及批准交易賬目相等或高於特定涉險值限額的僱員

就載於第164及165頁的第三支柱圖表而言，除非另有指明，高級管理層的定義為渣打集團有限公司董事(包括執行及非執行董事)、審慎監管局或金融行為監管局高級經理制度項下的高級經理以及本集團管理團隊的成員。

重大風險承擔者的薪酬支付

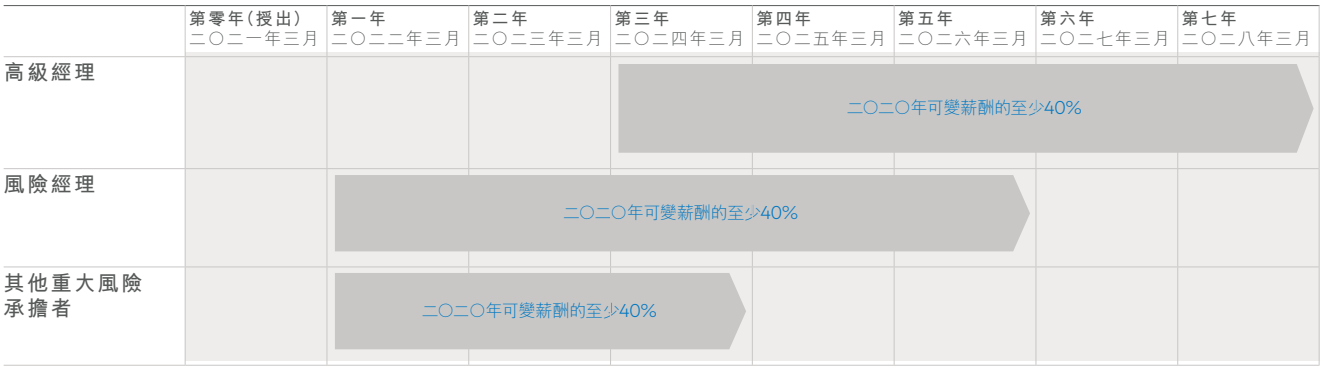
重大風險承擔者於二〇二〇年的薪酬透過結合薪金、退休金、福利及可變薪酬支付。

重大風險承擔者的可變薪酬結構符合審慎監管局及金融行為監管局的薪酬規則。就二〇二〇年表現年度而言，下列結構根據監管條例適用於授予重大風險承擔者的可變薪酬：

- 重大風險承擔者的可變薪酬按重大風險承擔者類別至少有40%於最少三年內遞延支付
- 非遞延可變薪酬將以50%股份(受限於最少12個月的保留期)及50%現金發放
- 根據規定，遞延可變薪酬中至少有50%將全數以股份(受限於最少12個月的保留期)發放(除卻向風險經理發放受限於最少六個月的保留期的遞延股份之外)
- 就若干重大風險承擔者而言，彼等於二〇二〇年部分可變薪酬可能會以股份獎勵發放，而該等股份獎勵會根據表現指標達成情況於最少三年後歸屬
- 可變薪酬受限於薪酬調整撥備。這令本集團可就風險、監控或操守問題、情況或行為減少或撤銷可變薪酬
- 重大風險承擔者受限於2:1的可變與固定薪酬最大比例

當審慎監管局為應對新型冠狀病毒發佈了現金花紅相關聲明，一些重大風險承擔者已按時收到二〇二〇年三月三十一日後的現金部分獎勵，此乃於二〇二〇年三月工資中現金獎勵基本按時發放之後。在此情況下，以股份為基礎的支付代替了未行使現金獎勵，否則現金獎勵已於二〇二〇年四月至十二月期間支付予重大風險承擔者。上述以股份為基礎的支付乃透過僱員福利信託所持現有股份提供資金。

重大風險承擔者的遞延可變薪酬支付



二〇二〇年重大風險承擔者的遞延薪酬

	高級管理層(千元)			所有其他重大風險承擔者(千元)		
	總計	現金	股份	**總計**	現金	股份
年初(一月一日):						
未歸屬	**95,828**	11,240	84,588	**274,009**	96,046	177,963
已歸屬但尚未行使	**119**	–	119	**6,685**	–	6,685
重大風險承擔者人數變動的影響(包括於二〇一九年離職及於二〇二〇年加入的僱員)	**(6,004)**	(704)	(5,300)	**(5,686)**	(1,455)	(4,231)
年初(一月一日)(調整後):						
未歸屬	**89,943**	10,536	79,407	**268,075**	94,591	173,484
已歸屬但尚未行使	**–**	–	–	**6,933**	–	6,933
年內獲授	**37,849**	6,171	31,678	**187,048**	71,949	115,099
年內因返還或收回;或未達表現指標減少總額	**(6,361)**	–	(6,361)	**(5,371)**	(2,959)	(2,412)
財政年度內支付的遞延薪酬總額	**(6,788)**	(696)	(6,092)	**(98,208)**	(36,788)	(61,420)
年末(十二月三十一日):						
未歸屬	**114,643**	16,011	98,632	**351,097**	126,793	224,304
已歸屬但尚未行使	**–**	–	–	**7,380**	–	7,380

二〇二〇年重大風險承擔者的固定及可變薪酬

	高級管理層 千元	所有其他重大風險承擔者 千元
固定薪酬[1]		
僱員人數	27	778
固定薪酬總額	36,712	349,588
以現金為基礎	34,566	349,588
其中遞延部分	–	–
股份或其他股份相關工具	2,146	–
其中遞延部分	–	–
其他形式	–	–
其中遞延部分	–	–
可變薪酬[2、3]		
僱員人數	16	739
可變薪酬總額	41,302	224,869
以現金為基礎	9,703	121,459
其中遞延部分	2,868	49,956
股份或其他股份相關工具	31,599	103,410
其中遞延部分	23,957	49,776
其他形式	–	–
其中遞延部分	–	–
薪酬總額	**78,014**	**574,457**

1 固定薪酬包括薪金、現金津貼、福利及退休金,倘為主席及獨立非執行董事,則包括任何費用

2 就若干重大風險承擔者而言,彼等於二〇二〇年的部分可變薪酬可能以根據表現指標歸屬的股份獎勵發放。該等獎勵按面值基準列示。由於主席及獨立非執行董事無資格收取可變薪酬,故其未包含於此數據中

3 所有重大風險承擔者於二〇二〇年的固定與可變薪酬比率為1:0.69

二〇二〇年按業務劃分的重大風險承擔者薪酬總額

	企業及機構銀行業務 千元	商業銀行業務 千元	私人銀行業務[1] 千元	零售銀行業務 千元	中央管理及其他項目[2] 千元
二〇二〇年	**327,895**	**5,134**	**24,159**	**14,556**	**280,727**

1 私人銀行業務包括財富管理

2 中央管理及其他項目包括集團執行董事、主席、獨立非執行董事、控制職能、支援職能及中央角色

二〇二〇年重大風險承擔者的簽約及遣散費用

	高級管理層		所有其他重大風險承擔者	
	僱員人數	總額 千元	僱員人數	總額 千元
簽約費用	–	–	–	–
保證獎金	–	–	–	–
遣散費用	–	–	–	–

100萬歐元或以上薪酬

下表乃根據資本要求規例第450條編製。

薪酬範圍 歐元	僱員人數
1,000,000–1,500,000	90
1,500,001–2,000,000	21
2,000,001–2,500,000	12
2,500,001–3,000,000	6
3,000,001–3,500,000	3
3,500,001–4,000,000	7
4,000,001–4,500,000	1
5,000,001–6,000,000	1
7,000,001–8,000,000	1
8,000,001–9,000,000	1
9,000,001–10,000,000	1
總計	**144**

五名最高薪酬人士薪酬及高級管理層薪酬

按照香港聯合交易所有限公司的規定，下表呈列截至二〇二〇年十二月三十一日止年度：(i)五名最高薪酬僱員；及(ii)高級管理層的年度薪酬總額。

薪酬組成	五名最高薪酬人士[1] 千元	高級管理層[2] 千元
薪金、現金津貼及實物福利	14,650	24,342
退休金供款	351	1,400
已付或應收可變薪酬獎勵	22,669	33,953
獲委任時付款	3,125	–
離職薪酬(合約或其他)	–	–
其他	–	–
總額	**40,795**	**59,695**
港元等值總額	**316,415**	**463,011**

1 五名最高薪酬人士包括Bill Winters

2 二〇二〇年間任何時間高級管理層包括執行董事及本集團管理團隊成員

下表呈列截至二〇二〇年十二月三十一日止年度：(i)五名最高薪酬僱員；及(ii)高級管理層的酬金範圍。

薪酬範圍 港元	薪酬範圍 等額美元	僱員人數 五名 最高薪酬人士	高級管理層[1]
18,500,001–19,000,000	2,385,158–2,449,622	–	1
21,000,001–21,500,000	2,707,477–2,771,940	–	1
24,000,001–24,500,000	3,094,259–3,158,723	–	1
25,000,001–25,500,000	3,223,186–3,287,650	–	1
27,500,001–28,000,000	3,545,505–3,609,969	–	1
29,500,001–30,000,000	3,803,360–3,867,824	–	1
33,000,001–33,500,000	4,254,606–4,319,070	–	1
33,500,001–34,000,000	4,319,070–4,383,533	–	1
34,500,001–35,000,000	4,447,997–4,512,461	–	2
39,500,001–40,000,000	5,092,634–5,157,098	–	1
45,500,001–46,000,000	5,866,199–5,930,663	1	–
48,500,001–49,000,000	6,252,981–6,317,445	1	–
62,500,001–63,000,000	8,057,966–8,122,429	1	1
76,500,001–77,000,000	9,862,950–9,927,414	1	1
82,000,001–82,500,000	10,572,051–10,636,515	1	–
總計		**5**	**13**

1 二〇二〇年間任何時間高級管理層包括執行董事及本集團管理團隊成員

本報告所用的滙率

除非相關表格附註詳述其他滙率，否則披露資料兑換為美元所採用的滙率載列於下表。

	二〇二〇年	二〇一九年
歐元	**0.8827**	0.8930
英鎊	**0.7833**	0.7858
港元	**7.7563**	7.8387

薪酬委員會主席
Christine Hodgson
二〇二一年二月二十五日

其他披露

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的董事會報告載於本報告第82至177頁(連同年報的章節一併載列，以供參考)。根據二〇〇六年公司法第414C(11)條及誠如本董事會報告所述，本公司已選擇將於本董事會報告中另行披露的若干事項納入其策略報告。策略報告及董事會報告均按照英國公司法編製及呈列，而與該報告有關的董事責任受該等法律規定的限制及約束所規限。其他須在董事會報告內披露的資料會於本節內提供。除披露指引及透明度規則所載有關年報的規定外，英國上市規則第9.8.4條所規定須於年報內載列的資料(如適用)，於下表載列及相互參照。

將於年報內載列的資料(英國上市規則第9.8.4條)

相關上市規則	頁次
上市規則第9.8.4(1)(2)(5-14)(A)(B)條	不適用
上市規則第9.8.4(4)條	第145、148及149頁

主要活動

渣打是一個具領導地位的國際銀行集團，於全球增長最迅速的市場擁有超過160年歷史，我們的願景為「以獨特的多元化推動社會商業繁榮」。本集團植根於貿易融資及商業銀行業務，有史以來為本集團取得成功的核心所在，現時本集團的業務基礎更為寬廣，零售銀行業務足跡遍及亞洲、非洲及中東地區的市場。本集團透過多間附屬公司、分行及辦事處於英國及海外經營業務。

有關我們業務(包括主要業績指標)的進一步詳情載於**策略報告**

公平、公正及易理解

審核委員會已代表董事會審閱年報，透過此等程序，本集團認為年報整體屬公平、公正及易理解，並為股東提供評估本集團的狀況及表現、策略及業務模式所需的資料。在進行審閱後，審核委員會告知董事會可於年報內作出本項聲明。

結算日後事項

有關結算日後事項的詳情，請參閱財務報表附註37。

財務報告披露守則

本集團二〇二〇年財務報表已按照英國金融協會(UK Finance)財務報告披露的披露守則(Disclosure Code for Financial Reporting Disclosure)的原則編製。

向核數師披露資料

就各董事所知，並無任何相關核數資料未為本集團法定核數師安永所知。而各董事已採取所有合理步驟，以確定任何相關核數資料，並確保本集團法定核數師知悉該等資料。

可行性及持續經營

董事會在作出適當查詢後信納本公司及本集團整體具備足夠資源於自本報告日期起至少12個月期間持續經營和償還到期債務，因此，董事會繼續採用持續經營基準編製財務報表。

董事就本集團所發佈的可行性聲明載於策略報告第78及79頁，董事就本集團可持續經營的考慮載於第306頁。

足夠公眾持股量

於本報告日期，根據本公司所掌握之公開資料及就董事所知，本公司一直維持香港聯合交易所有限公司證券上市規則(香港上市規則)所訂明之公眾持股量。

研究及開發

年內，本集團已就研究及開發投資15.9億元(二〇一九年：16.0億元)，主要與規劃、分析、設計、開發、測試、集成、部署及技術系統早期支援有關。

政治捐款

本集團已制定政策禁止符合以下情況的捐款：(i)不當影響立法或監管；(ii)宣揚政治觀念或意識形態；及(iii)為政治主張提供資金。因此，截至二〇二〇年十二月三十一日止年度並無作出政治捐款。

董事及其權益

董事會成員及彼等的履歷詳情載於第83至86頁。董事於本公司普通股所佔實益及非實益權益詳情呈列於第133至166頁所載董事薪酬報告。本集團為其董事及僱員設有若干以股份為基礎的安排。

該等安排的詳情載於董事薪酬報告及財務報表附註31

本公司已從各獨立非執行董事收到根據香港上市規則第3.13條發出的年度獨立性確認書，並認為所有非執行董事仍屬獨立。

年內概無董事於與本公司或其任何附屬公司訂立的任何重大合約中擁有重大權益。

根據二〇〇六年公司法，本公司已設立程序，規定董事於訂立建議外部業務利益前作出披露。此舉得以令任何利益衝突或潛在利益衝突以及對時間投入的任何影響獲得事先評核。管治及提名委員會代表董事會每年審閱現有利益衝突，以審議其是否仍存在，並重新閱覽認定條款。董事會信納我們於此方面的程序繼續有效運作。

在公司法、組織章程細則及於股東大會上授予董事之權力規限下，董事可行使本公司所有權力，並可分授權力予委員會。組織章程細則載有關於委任、重選及罷免董事之規定。新任董事在委任後，於股東週年大會退任並有資格參選。所有董事均獲提名由股東年度重選，但取決於彼等在年度評估上是否取得持續可觀的表現。

非執行董事的首次任期為一年，須於股東週年大會上經股東選舉／重選連任。按照二〇一八年英國企業管治守則，全體董事將於二〇二一年股東週年大會上參與年度選舉／重選。

本公司按與適用法定條文一致之條款向全體董事授予彌償保證。因此，就二〇〇六年公司法第234條而言，合資格第三方彌償保證條文於截至二〇二〇年十二月三十一日止財政年度內有效及截至本報告日期仍為有效。

合資格退休金計劃彌償保證

以英國退休金基金公司信託人(Standard Chartered Trustees (UK) Limited)為受益人，合資格退休金計劃彌償保證規定(定義見二〇〇六年公司法第235條)於截至二〇二〇年十二月三十一日止財政年度內有效及截至本報告日期仍為有效。

重大協議

本公司並非在本公司控制權變動後將生效、更改或終止之任何重大協議的訂約方。本公司並無與任何董事或僱員訂立將會就收購產生之失去職位或僱用而提供賠償之協議，惟本公司之股份計劃及方案條文可能導致根據該等計劃及方案授予僱員之購股權及獎勵於收購時歸屬。

本集團業務的未來發展

本集團業務可能的未來發展指標載於策略報告內。

業績及股息

二〇二〇年：未派付中期股息 (二〇一九年：已派付中期股息每股普通股7仙)
二〇二〇年：建議末期股息每股普通股9仙 (二〇一九年：未派付末期股息)
二〇二〇年：股息總額每股普通股9仙 (二〇一九年：股息總額，每股普通股7仙)

股本

於二〇二〇年，本公司已發行普通股股本合共減少40,029,585股。該數字乃按照本公司股份回購計劃而註銷的普通股。年內，本公司並無發行普通股股份。本公司有一類普通股不附帶分享固定收入的權利。於本公司股東大會上，每名出席之股東於舉手表決時有權投一票。而在投票表決時，每名股東每持有2元面值股本即享有一票。

普通股之已發行面值佔全部股本之已發行面值總額85.5%。餘下的14.5%由優先股組成，該等股份擁有收入及資本的優先權，但整體而言並不賦予權利出席我們的股東大會及於會上投票。

本集團股本的進一步詳情載於財務報表附註28

持股量或股份轉讓並無特定限制，兩者均受組織章程細則的一般條文及現行法例所監管。概無有關投票權的特定限制，而董事並不知悉，本公司股份持有人之間訂有可能為證券轉讓或投票權帶來限制之任何協議。並無人士擁有本公司股本之任何特別控制權，而全部已發行股份均已繳足股款。

組織章程細則

組織章程細則可透過股東特別決議案修訂。股東於二〇二〇年股東週年大會上透過特別決議案批准新組織章程細則。

本公司的新組織章程細則副本可在本公司網站**sc.com/investors**瀏覽

本公司組織章程細則的主要變動概述於二〇二〇年股東週年大會通告附錄二，可在本公司網站**sc.com/agm**瀏覽

購買本身股份之授權

於二〇二〇年五月六日舉行的股東週年大會上，我們的股東重新授權本公司可於市場購買最多317,956,410股普通股(相當於本公司於二〇二〇年三月十三日約10%已發行普通股)及最多全部已發行優先股股本。

於二〇二〇年二月宣佈股份回購計劃後，年內已行使於市場購買最多10%已發行普通股股本的授權，藉以減少已發行普通股數量並作為本集團股息增長及資本回報方法的一部分。應審慎監管局的要求並顧及新型冠狀病毒疫情的影響，董事會決定於二〇二〇年三月暫停回購計劃。股份回購計劃於二〇二〇年三月二日啟動，並於二〇二〇年三月三十一日完成。合共回購40,029,585股面值為0.50元的普通股，已付總代價約為2.42億元。

本期間購回的股份月度明細(包括所支付的每股股份最低價及最高價)載於財務報表附註28。購回的所有普通股均已註銷。

根據香港聯合交易所有限公司(香港聯交所)所授出豁免的條款(隨後經修訂)，本公司將就其持有的任何庫存股份遵守英國適用法例及條例和香港聯交所授出豁免的條件。年內，本公司並無持有庫存股份。

進一步詳情載於財務報表附註28

發行股份的授權

本公司於其股東週年大會上獲股東授權發行股份。獲授的授權規模視乎將予發行之股份之目的而定，並於適用法律及監管規定範圍內。

於股份及投票權的主要權益

於二〇二〇年十二月三十一日，Temasek Holdings (Private) Limited (Temasek)為唯一一位擁有本公司附帶股東大會投票權的已發行普通股股本中超過10%權益的股東。

向本公司提供的資料乃根據金融行為監管局披露及透明度規則於監管資料服務及本公司網站發佈。

於二〇二一年二月十九日，本公司獲本公司已發行股本中須予通知權益的持有人根據披露及透明度規則第5條知會以下資料。下表提供的資料於通知日期為正確；然而，收到資料的日期可能並非於二〇二〇年內。謹請注意，該等持倉自本公司獲知會後可能有所變動。然而，直至下一個須予通知期限前，並無規定須就任何變動作出通知。

股東權利

根據二〇〇六年公司法，持有5%或以上附帶於本公司股東大會投票權的本公司繳足股款股本的股東可要求董事召開股東大會。

股東可致函或以電子形式提出要求，而且提出要求的股東必須核實有關要求。倘已正式向本公司提出有關要求，則董事有責任應該要求於21日內召開股東大會，並於自發出召開大會通知當日起的28日內定出會議日期。

根據二〇〇六年公司法，持有於本公司股東週年大會上全部投票權5%或以上的股東或100位有權於股東週年大會上投票的股東(每位股東平均至少持有100英鎊繳足股款股本)有權要求本公司傳閱擬於本公司下屆股東週年大會上呈遞供表決的決議案。有關要求須於與該要求有關的股東週年大會召開前六週內或(倘稍遲)發出股東週年大會通告之時作出。股東可致函或以電子形式提出要求，並必須指明擬發出通告的決議案，而且提出要求的股東必須核實有關要求。

股東亦可於股東大會上提出建議並透過本公司網站**sc.com**上的「聯絡我們」或向集團公司秘書處發送電郵(電郵地址為**group-corporate.secretariat@sc.com**)向董事會及／或高級獨立董事垂詢

須予通知權益	普通股	已披露股本百分比	每項披露的持倉性質
Temasek Holdings (Private) Limited	**510,451,383**	**16.01**	間接
BlackRock Inc.	**183,640,172**	**5.55**	間接(5.01%) 證券借貸(0.39%) 差價合約(0.14%)
Norges Bank	**123,929,776**	**3.93**	直接

關連人士交易

與董事及高級人員以及其他關連人士進行交易的詳情載於財務報表附註36。

關連／持續關連交易

基於Temasek於本公司持有超過10%股權，Temasek及其聯繫人分別為英國上市規則及香港上市規則(統稱「該等規則」)所指的本公司關聯方及關連人士。該等規則旨在確保Temasek或其聯繫人不會獲優待，以致本公司其他股東受損。除非本集團與Temasek或其聯繫人之間所進行的交易根據該等規則獲特定豁免或受特定豁免所規限，否則可能須一併發出公告、作出申報及取得獨立股東批准。

二〇一八年十二月二十七日，香港聯交所將其之前就與Temasek的收益銀行交易授予本公司的豁免(「豁免」)延長，有關交易如非因該項豁免，則不屬於第14A.99及14A.100條下的被動投資者豁免(被動投資者豁免)。根據豁免，香港聯交所同意豁免截至二〇二一年十二月三十一日止三個年度期間遵守第十四A章項下的公告規定以及需訂立書面協議及設定年度上限的規定，以及申報(包括年度審核)規定，惟須符合以下條件：

a) 本公司將在其後的年報內披露豁免(包括與Temasek收益銀行交易的性質及申請豁免的理由)的詳情；及

b) 本公司將會持續監察截至二〇二一年十二月三十一日止三個年度期間與Temasek進行的收益銀行交易，確保不會超出收益比率5%的門檻

尋求豁免之主要原因為：

- 收益銀行交易性質及條款可能不時改變及變動；擁有固定期限的書面協議不能照顧本公司客戶(包括Temasek)的各種銀行需要，不但並不可行，亦會帶來繁重負擔
- 估計及釐定與Temasek的收益銀行交易的年度上限並不可行，此乃由於包括市場帶動因素等多種因素，本公司作為銀行集團未能確定亦不知悉就各項該等交易可能承擔的數量及總值
- 收益銀行交易所產生的收益極低。倘若沒有香港聯交所的豁免或適用豁免，這些交易將須接受多項就不同關連交易而設的百分比率測試，因而可能導致不規則的結果

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，本集團向Temasek提供收益交易為本的貨幣市場發行產品及服務。因被動投資者豁免及豁免，本公司與Temasek及其聯繫人的交易絕大部分均超出關連交易機制範圍。然而，與Temasek或其任何聯繫人的非收益交易須繼續接受關連交易事宜的監察。本公司確認：

- 於二〇二〇年與Temasek訂立的收益銀行交易低於香港上市規則收益比率測試5%的門檻；及
- 本公司將繼續監察於截至二〇二一年十二月三十一日止三年期間與Temasek的收益銀行交易，確保將不會超出收益比率5%的門檻

本公司故此符合豁免的條件。

與Temasek的非收益交易

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，Temasek與本集團進行了以下非收益交易，本公司於二〇二〇年三月二十六日就該交易刊發公告(「公告」)。

二〇二〇年三月二十六日，本公司透過其全資附屬公司Standard Chartered Bank (Singapore) Limited (SCBSL)與Clifford Capital Holdings Pte. Ltd. (CCH)、Temasek全資擁有的特殊目的公司Kovan Investments Pte. Ltd.及Aranda Investments Pte. Ltd.(Temasek特殊目的公司)以及星展銀行有限公司、三井住友銀行、保誠保險新加坡(私人)有限公司、John Hancock Life Insurance Company (U.S.A.)(統稱為其他交易方)達成投資協議(投資協議)，據此，SCBSL(i)同意按1:1的換股比例將其於Clifford Capital Pte. Ltd. (CCPL)的現有股份交換為CCH股本中的普通股(CCH股份)；及(ii)承諾於自二〇二〇年三月二十六日起至二〇二五年十二月三十一日止的期限(承諾期)內當CCH提出要求時以認購CCH股份之方式按每股CCH股份1.6775元的價格向CCH額外出資最多合共43,438,824元。該筆額外資金將用作支援CCPL的進一步業務增長和支援CCH拓展新業務線。

投資協議的主要條款如下：

i. SCBSL將以33,705,585.94元之總額將其於CCPL的股份售予CCH，該金額將透過以下方式全額撥付：(i)向SCBSL配發及發行22,770,000股CCH股份；及(ii)由CCH公司秘書向SCBSL轉讓99股註冊CCH股份；

ii. SCBSL承諾於承諾期內在CCH提出要求時以認購CCH股份之方式向CCH額外出資合共43,438,824元；

iii. SCBSL目前持有CCPL9.9%的股權。在完成上文(i)項的步驟後，SCBSL將持有CCH9.9%的股權。在完成上文(ii)項的步驟後，預期SCBSL將維持其於CCH9.9%的股權；及

iv. 如在CCH提出要求時未能認購CCH股份，將導致SCBSL於CCH的持股量被攤薄及使其他股東有權以公平市值及賬面值兩者之較低者的折讓價收購其CCH股份。

二〇二〇年三月二十六日，SCBSL亦與CCH、Temasek特殊目的公司及其他交易方訂立股東協議(「股東協議」)。股東協議載有此類交易的慣常條款及股東權利，包括董事會代表、投票、轉讓限制及退出條款。SCBSL在此方面的重大權利包括：

i. 在其持有5%或以上的CCH股份期間，擁有委任一名董事的權利(請參閱下文對此項權利的後續變更)；

ii. 就CCH發行的新股本證券擁有慣常的按比例優先認購權；

iii. 就其他股東轉讓的CCH股份擁有優先購買權；及

iv. 在任何Temasek特殊目的公司進行出售會導致發生若干事件時享有隨售權。

SCBSL就CCH股份所作出之任何出售，將受其他股東享有的慣常優先認購權所限。由於Temasek及其聯營公司為本公司的關連人士，而Temasek持有CCH及CCPL超過30%的已發行股本，故CCH及CCPL為本公司的關連人士。根據香港上市規則第十四A章，SCBSL、CCH、Temasek特殊目的公司及其他交易方訂立的投資協議及股東協議構成本公司的關連交易。

刊發公告後，亞洲開發銀行(ADB)於二〇二〇年九月八日作出向CCH投資9,500萬元的承諾，據此，SCBSL與CCH、Temasek特殊目的公司、ADB及其他交易方訂立了一份經重列及修訂的投資協議及股東協議。SCBSL的權利及義務在所有重大方面均保持不變，惟根據該經重列及修訂的股東協議，於二〇二四年十二月三十一日或之前的任何時間，僅當SCBSL持有CCH股份的7.5%時，方可保留委任一名董事的權利，而並非先前議定的5%限額。於二〇二五年一月一日或之後，觸發SCBSL委任一名董事的權利的持股量百分比限額將恢復為5%。

就國際會計準則第24號而言，CCH亦是本集團的聯營公司及關連人士，以上交易構成關連人士交易。詳情請參閱財務報表附註36。

固定資產

添置固定資產的詳情載於財務報表附註18。

借貸資本

本公司及其附屬公司借貸資本詳情載於財務報表附註22及27。

債券發行及股本掛鈎協議

截至二〇二〇年十二月三十一日止財政年度期間，本公司並無發行債券或股本掛鈎協議。

風險管理

董事會負責維持及檢視風險管理系統的有效性。本集團設有持續識別、評估及管理所面對的重大風險的流程。董事會認為該流程對本集團面臨的所有主要風險、新興風險及重大跨領域風險構成穩健的評估，包括該等將會威脅本集團業務模式、未來表現、償付能力或流動性的風險。

第180至283頁的風險回顧及資本回顧載列主要風險、新興風險及重大跨領域風險及我們的風險管理方法，包括我們的風險管理原則、企業風險管理架構概覽及各主要風險類別風險管理及管治慣例。董事會批准的風險取向聲明載於**第250頁**

根據資本要求規例第435(e)條，董事會風險委員會已代表董事會考慮本集團風險管理安排是否充足，及已就現有風險管理系統對本集團狀況及策略而言屬充足與否作出求證，並獲得保證。

內部監控

董事會負責維持及檢視內部控制系統的有效性。董事會及其轄下各委員會、管理團隊以及集團內部審核部門定期檢討其成效。

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度，董事會風險委員會已檢討本集團內部監控系統的成效。作為該檢討的一部分，經確認，集團風險總監信納，集團的風險管理和內部控制架構實質有效，並充分強調了需要管理層關注的風險和改進領域。集團內部審核部門代表第三道防線，就管理層對業務活動(第一道防線)的控制及由風險架構負責人及政策決策人維持的其他控制流程(第二道防線)的成效提供獨立保證。審核計劃包括理解審核檢討的流程及系統、評估監控設計、測試主要監控措施的營運成效及結果。集團內部審核部門的工作重點為處理透過風險評估方法確定存在最大風險的範疇。董事會認為，本公司內部監控系統屬有效且充足。

集團內部審核部門定期向審核委員會、集團主席及集團行政總裁報告；集團內部審核總監直接向審核委員會主席報告，行政事務則向集團行政總裁報告。所有負面審核結果一律向審核委員會、主席及集團行政總裁呈報，並須即時採取糾正行動。董事會風險委員會負責監督本公司基本風險之管理，以及檢討本公司企業風險管理架構之成效。審核委員會監察本公司財務報告、合規及內部監控環境之完整性。

從**第248頁**開始載列的風險管理方法說明本集團的風險管理監管委員會架構

本集團在一個完善的監控架構之下進行業務，輔以政策說明及書面程序作為架構基礎。當中備有書面政策及特定程序以確保識別及管理風險，包括信貸風險、交易風險、資本及流動資金風險、營運及技術風險、聲譽及可持續發展風險、合規風險、資訊及網絡安全風險、金融罪行風險以及模型風險。董事會已設立管理結構，明確界定職責、責任及滙報安排。

付託權責已作文件記錄及傳達。執行風險委員會定期檢討本集團的風險狀況。本集團業務表現定期向高級管理層及董事會報告。表現趨勢及預測，以及實際表現與預算及前期表現的比較均受到密切監察。財務資料乃採取及貫徹運用合適的會計政策編製。

本集團已確立營運程序及監控措施，以便能完全、準確及適時處理交易及保障資產。此等監控措施包括適當劃分職責、定期核對賬目以及評估資產及倉盤價值。處理內幕消息方面，我們已對處理內幕消息的僱員採取相關監控措施，包括監控有關資料的發佈及彼等交易本公司股份的行為。該等系統旨在管理未能成功達成業務目標的風險，而非消除此等風險，且僅可對重大錯誤陳述或虧損提供合理但非絕對的保障。

僱員政策及聯繫

我們努力確保通知僱員有關影響他們或他們感興趣的事宜，更重要的是提供反饋及對話的機會。

我們繼續以心傾聽，對同事反饋採取行動，確保內部通訊具影響力、富有意義及支援本集團的策略及業務革新。本集團的業務合作平台Bridge使得員工可以獲得關鍵最新訊息、交換構思以及作出反饋，此外，我們亦利用各種渠道，包括電郵廣播、為各員工自定義內容的新聞通訊、音訊及視訊通話、全體會議及其他聯繫活動。為繼續改善我們的溝通方式並確保員工溝通保持相關性，我們會定期進行分析和衡量我們溝通的影響。

本集團的高級領導層及員工領袖在提高員工聯繫方面繼續扮演重要角色，保障其緊貼主要業務資料、我們的業績及策略、彼等在實行策略方面的角色，並確保彼等諮詢及聆聽彼等團隊的意見、反饋及疑問。自然，新型冠狀病毒是二〇二〇年與員工溝通的主要內容，令人欣慰的是，在四月份接受調查的員工中，有91%表示對與組織溝通疫情防控感到滿意，而90%的員工認為高級領導層在領導方面有效。有關意見調查及我們的My Voice年度調查的更多資料載於策略報告的員工一節。

整個集團內與員工領袖的團隊會議、一對一討論及管理會議讓員工可討論及釐清彼等所關心的任何問題。我們的集團行政總裁與區縣行政總裁以在當地見面的形式探討年度財務業績以及整體表現。業績探討為討論個人、團隊及業務範疇如何為本集團整體表現作出貢獻，以及任何補償獎勵如何與此掛鈎提供了機會。

董事會透過多種渠道聽取員工意見，包括高級管理層有關文化報告中的資料及直接透過員工聯繫會議聽取意見。有關更多資料請參閱董事會報告的第105至106頁。

所有前任、現任及未來僱員可透過本集團的LinkedIn網絡及Facebook網頁以及其他社交網絡渠道（擁有逾180萬關注者）獲悉本集團的發展。

該渠道組合確保全部同事均可即時接收相關資訊，而不論彼等偏好何種通訊方式或於組織內的職位。

僱員福祉是我們考慮福利及支援的重中之重，使僱員能夠在工作及生活中均取得進展。我們制定有最低標準，僱員可靈活作出工作選擇。我們亦提供最少30天的假期（透過年假及公眾假期）、最少20個日曆周足額帶薪產假、最少兩個日曆周的夫妻或伴侶假以及兩個日曆周的收養假。總體而言，這高於國際勞工組織的最低標準。

我們致力與不同僱員代表團體（包括工會及勞資聯合委員會）建立有效且長久的夥伴關係。我們認同及與其交流，我們深受一九四八年的聯合國《世界人權宣言》、多個國際勞工組織公約（包括一九四九年《組織權利和集體談判權利公約》（第98號）及一九四八年《結社自由和保護組織權利公約》（第87號））的影響。此外，我們遵守所有當地國家保護僱員組織權利的勞工法律及法規。

本集團的申訴準則為處理僱員在工作或與同事相處過程中產生的問題提供了正式框架，該等問題直接影響僱員且無法透過非正式機制（如諮詢、指導或調解）解決。問題可能包括欺凌、騷擾或歧視以及有關工作方面的問題（比如健康及安全、工作關係、新工作慣例或工作環境）。對於僱員欲舉報另一名僱員或本集團實際的、計劃中的或潛在的（與僱用無關）不正當行為，本集團有不同的舉報政策。

本集團致力創建公正、一致及透明的制度以做出紀律決定。該承諾以公平責任原則為規範，該原則支援集團紀律標準。

由於不當行為及／或表現而被解僱（法律要求遵循紀律程序的要求）乃按集團紀律標準管理。倘當地法律或法規對解僱和其他紀律處分採取不同程序，我們會對國家程序作出調整。

我們已制定集團多元化及包容性標準（標準），確保實現互相尊重的工作場所，公平及平等對待每一名僱員，實現多元化及包容性，同時為僱員提供在合適的工作環境中充分參與及全面發揮所長的機會。各人均有權得到尊嚴和尊重，並不受騷擾、欺凌、歧視及迫害。這有助於形成高效且具生產力的工作環境、減少人員流失、改善士氣及聯繫、維護員工福祉及降低風險。

本集團旨在實施多元化及包容性政策、標準及慣例，為所有人提供平等機會、保護僱員尊嚴並推進工作中互相尊重。全體僱員及承包商均須承擔個人及個別責任，遵守標準，以非歧視性方式行事，且不得參加任何涉及不恰當行為或操守、騷擾或欺凌的行動。

本集團致力於提供平等的就業機會及公平待遇。我們並不接受以下列各項為理由在招聘及僱用慣例上出現任何不合法的歧視，包括但不限於：性別、種族、膚色、國籍、民族、原屬國家或族群、殘疾、年齡、婚姻或公民伴侶關係、懷孕及生育、性取向、性別認同、言論或調任、愛滋病病毒或愛滋病情況、家庭狀況、現役或退伍軍人身份、工作安排彈性、宗教或信仰。

我們將致力推動無系統或人為障礙的招聘、評估、薪酬和條件、培訓、發展、繼任計劃、晉升、申訴／紀律程序及解僱實務，並避免造成直接或間接歧視。

招聘、僱用、培訓、發展及晉升的決定乃根據員工履行其職責時符合本集團標準所需的現有技能、知識及行為而作出。所有僱用條款隱含同工同酬的承諾。我們亦將對工作場所進行合理的調整(包括招聘期間),包括為殘疾及宗教信仰作出調整。倘僱員成為殘障人士,我們會盡一切合理努力確保他們繼續受僱,並於有需要時提供適當的培訓和工作場所調整。

作為我們與「Valuable 500」聯繫的一部分,我們業務網絡內擁有50名或更多僱員的各國已完成內部殘障人士評估,並將待完善改進方面納入當地多元化及包容性規劃。該障礙人士基準將透過審核包容性程序及實務、基礎設施無障礙性、客戶易用性及社區影響,幫助各市場衡量及展示實現傷健所取得的進展。

健康及安全

本集團的健康、安全及福祉項目包括心理及生理健康。本集團符合所有市場的外部監管規定以及健康、安全及福祉的內部政策與標準。本集團的政策為確保符合兩個規定中的較嚴格規定,保證我們的健康、安全及福祉實踐達到或超過最低監管規定。每季度向每個國家的管理團隊報告合規率。每年向集團風險委員會及董事會風險委員會報告健康、安全及福祉表現和風險。根據我們的風險狀況,我們的健康、安全及福祉標準界定我們對健康、安全及福祉管治及保證、工作場地人體工程學、消防安全、急救及心理健康急救、室內空氣質素和工作環境、車輛和駕駛安全、事故報告和調查以及無障礙設計及福祉的規定。

主要客戶

本集團五大客戶合共佔本集團截至二〇二〇年十二月三十一日止年度經營收入總額的1.9%。

主要供應商

本集團五大供應商合共佔本集團截至二〇二〇年十二月三十一日止年度所作購買的15%。

供應鏈管理

有關本集團如何就環境及社會問題與供應商溝通的資料,請參閱我們的《供應商約章》及供應商多元化及包容性標準。

根據二〇一五年英國現代反奴隸法所載,本集團須每年發佈現代反奴隸聲明。本集團的二〇二〇年現代反奴隸聲明將與年報同時發佈。本文件將就本集團於二〇二〇年如何管理營運、融資及供應鏈上的現代奴隸及人口販賣提供詳細資料。

我們的《供應商約章》及供應商多元化及包容性標準可於**sc.com/supplircharter**瀏覽

有關我們如何為持份者團體創造價值的詳情,請參閱**第54至71頁**

產品責任

我們旨在根據客戶需求設計並提供產品,以確保為客戶提供公平待遇及結果。

本集團已建立包括政策及標準在內的風險架構,以支援該等符合我們操守風險架構的目標。該架構涵蓋銷售實踐、客戶溝通、適當性及適用性以及售後實踐。作為該架構的一部分,我們確保出售的產品適合客戶並遵守相關法律法規。

我們針對各客戶業務設有特定流程和準則,以迅速解決客戶投訴,了解並響應客戶問題。我們在前線激勵結構中充分考量了操守因素,以推動正確的行為。

集團行為守則

董事會已採納有關合法及合乎道德的商業行為的集團行為守則(守則),有關要求乃與本集團重視的企業文化行為相輔相成。本集團已向全體董事及僱員傳達該守則,並要求旗下全體人員對於本集團業務所在社區的客戶、僱員及監管機構保持高度廉潔忠誠水平及貫徹公平交易。董事及僱員須每年重新承諾遵守守則,而二〇二〇年重新承諾已完成99.8%。所有董事會成員均已承諾遵守該守則。

管理環境及社會風險

董事會負責確保維持高標準的負責任業務,並制定有效的控制框架。這包括與客戶營運相關的風險及其對環境(包括氣候變化)和當地社區的潛在影響。

董事會了解其管理此等風險的責任,以及未能充分管理此等風險可能對持份者及本集團產生不利影響。董事會透過品牌、價值與操守委員會檢討可持續發展的優先事項,並監督就本集團將會或將不會接受的活動及/或業務的公開承諾之發展與兑現,以符合「一心做好,始終如一」品牌承諾。

在管理層層面,企業及機構銀行業務的行政總裁負責可持續金融方面的工作,當中納入環境及社會風險管理。於二〇二〇年,這包括發佈本集團的首份可持續發展債券影響力報告以及管理我們的新型冠狀病毒10億元融資。集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監負責帶領跨業務的可持續發展論壇,以制訂及推行本集團更廣泛的可持續發展策略。此外,氣候變化被納入集團層面的風險管理方法,作為須予考慮的重大跨領域風險。

董事會歡迎氣候相關財務披露工作小組提出建議。本集團於其獨立氣候相關財務披露工作小組報告載列氣候變化的考慮因素如何納入管治、策略、風險管理及目標設立活動。此已於刊發前由董事會批准。

本集團的氣候相關財務披露工作小組報告可於**sc.com/tcfd**瀏覽

社區參與

我們與當地夥伴合作，支援我們多個市場內社區上的社會和經濟發展。有關我們如何參與社區活動的更多資料，請參閱可持續發展及負責任的企業一節第70頁。

環境、社會及管治報告指引

我們遵守香港上市規則附錄二十七的環境、社會及管治報告規定，惟有關有害廢棄物的第A1.3條及有關生產及處理有害廢棄物的第A1.6條以及有關包裝的第A2.5條除外。我們是以辦公室為主要工作場地的金融服務提供商，我們產生的有害廢棄物或包裝材料極少。因此，這些事宜並不重大，我們也不會報告。

我們業務對環境的影響

致力成為負責任的企業，我們旨在將業務對環境造成的影響降至最低。我們就能源、水、紙張及非有害廢棄物數據(溫室氣體排放量管理基準)以及我們設定的能源、水及紙張減少使用目標呈遞報告。

我們的報告準則文件載列用於計算本集團溫室氣體排放量的原則及方法。有關更多資料，請訪問sc.com/environmentcriteria瀏覽報告標準。

有關本集團的環境政策及表現的披露載於第68頁策略報告中可持續發展及負責任的企業一節。

我們的報告方法是根據世界資源研究所／世界企業永續發展委員會的溫室氣體盤查議定書企業會計與報告標準(修訂版)而作出。我們根據二〇〇六年公司法(策略報告及董事會報告)規例的規定呈報所有排放源頭。

我們使用來自國際能源署(International Energy Agency)的二〇一九年排放係數的換算係數及英國政府環境、食品及鄉郊事務部換算係數，按公噸二氧化碳當量(包含《京都議定書》規定的六種溫室氣體)報告排放量。我們對各排放源頭的定義載列如下。

第一範疇第一範疇排放界定為本集團於使用其佔用的物業時，因耗用來自直接源頭的能源(如發電機燃燒柴油)而產生的排放。

第二範疇第二範疇排放界定為本集團於使用其佔用的物業時，因耗用間接源頭的能源(例如耗用所購電力及熱能)而產生的排放。考慮到溫室氣體盤查議定書於二〇一五年已頒佈修訂本，我們根據基於位置及基於市場的方法報告第二範疇排放量。我們將會繼續監察第二範疇質量標準的發展以及全國機構的殘餘混合物的發展。由於我們發現可獲得更多排放量數據，我們最近增加了基於市場的報告。本集團目前並無使用任何形式的抵銷(如碳信用額)，以抵銷第一範疇或第二範疇的排放。但我們將於二〇二一年實施抵銷計劃。

第三範疇第三範疇排放界定為因本集團活動而產生的排放，但源頭並非由我們所控制。本集團目前報告來自航空交通及我們在全球的外包數據中心的第三範疇排放。

報告期間

我們環境數據的報告期間是從二〇一九年十月一日至二〇二〇年九月三十日。這為我們提供足夠時間，以在刊發業績前取得獨立保證。因此，用於該庫存的經營收入與同期相對應，而非財務報告所採用的曆年。

保證

我們第一範疇及第二範疇排放量由獨立機構Global Documentation根據ISO14064的要求保證。

指標	二〇二〇年	二〇一九年	二〇一八年	單位
員工人數	**83,657**	84,398	85,402	員工人數
報告所涵蓋的佔用物業淨內部面積	**1,050,414**	1,154,999	1,185,929	平方米
年度經營收入(十月一日至九月三十日)	**15,233**	15,200	14,958	百萬元
溫室氣體排放量				
第一範疇排放量(燃料燃燒)	**3,988**	4,542	8,584	噸二氧化碳當量／年
第二範疇排放量(外購電力)	**113,870**	141,771	139,366	噸二氧化碳當量／年
第一及第二範疇的排放量	**117,858**	146,313	147,950	噸二氧化碳當量／年
第三範疇排放量(航空)	**33,811**	94,043	121,464	噸二氧化碳當量／年
第三範疇排放量(全球數據中心)	**29,562**	46,362	21,523	噸二氧化碳當量／年
第一、第二及第三範疇的總排放量	**181,231**	286,718	290,937	噸二氧化碳當量／年
第一、第二及第三範疇的總排放量／員工人數	**2.17**	3.40	3.41	噸二氧化碳當量／員工人數／年
第一、第二及第三範疇的總排放量／平方米	**173**	248	245	公斤二氧化碳當量／平方米／年
第一、第二及第三範疇的總排放量／經營收入	**11.90**	18.86	19.45	噸二氧化碳當量／百萬元／年

電子通訊

董事會深明與全體股東保持良好溝通的重要性。董事與機構股東定期接觸，於財務業績公佈時亦會向全體股東作一般簡介。本公司亦借助股東週年大會作為與全體股東溝通的良機。本公司鼓勵股東以電子形式收取本公司文件。年度及中期財務報表、股東週年大會通告以及任何股息通知均可以電子方式取讀。如　閣下並非以電子形式收取本公司文件，而擬於日後以該形式收取文件，請按載於第442頁的地址聯絡本公司股份過戶登記處。

股東亦可透過本公司股份過戶登記處網站investorcentre.co.uk以電子投票形式就於股東週年大會提呈的決議案作出表決。

股東週年大會

本公司二〇二一年的股東週年大會將於二〇二一年五月十二日上午十一時正(英國時間)(香港時間下午六時正)舉行。有關大會的形式、地點及將予處理的事務詳情將於二〇二一年股東週年大會通告內披露。

二〇二〇年股東週年大會於二〇二〇年五月六日上午十一時正(英國時間)(香港時間下午六時正)假座1 Basinghall Avenue, London, EC2V 5DD, United Kingdom舉行。大會的特別事項包括批准配發股權可換股額外第一級證券以換取現金，而毋須進行若干正式手續。

所有決議案已於大會上通過，詳情可於本公司網站查閱。

終止印度預託證券計劃

二〇二〇年三月，本集團宣佈終止印度預託證券計劃。終止通知期間截至二〇二〇年六月十五日。印度預託證券所代表的約750,000股渣打集團有限公司基本普通股份於二〇二〇年六月二十二日在倫敦證券交易所出售，出售所得款項淨額已分派給相關印度預託證券持有人。印度預託證券計劃正式從BSE有限公司(前稱孟買證券交易所)及印度國家證券交易所有限公司摘牌，二〇二〇年七月二十二日起生效。

非審核服務

審核委員會於二〇二〇年七月二十七日審閱及批准本集團的非審核服務政策(該政策)。該政策是以一項首要原則為基準，為避免任何實際或預期利益衝突，只有在有證據顯示在質量上並無其他選擇且與他們擔任核數師的職責無利益衝突，方會選用本集團之核數師。在監管機構或主管當局規定須完成相關工作時，可由安永擔任核數師。

該政策明確載列需要審核委員會事先書面批准之準則。該政策規定，在要求安永提供非審核服務前，必須先作審慎評核。在不違反首要原則下，審核委員會認為安永可進行各項非審核服務活動，且應獲准根據政策條款提供服務。本集團須以審慎態度理解核數師獨立性所受的潛在威脅，並以合宜穩健的保障措施加以防範。

歐盟法規及財務報告委員會的指導意見列出對審核獨立性構成威脅的情況，包括自身利益、自我評審、熟絡、擔任管理職務或進行倡導工作。具體而言，如要維持安永與本集團獨立，安永須避免代表本集團作任何決定。另外，管理層亦認為必須保留其決策權，以決定是否採納安永在提供非審核服務時所給予的意見。這意味著管理層不僅須具備實踐所得意見的能力，亦須對有關事宜有充分了解，能就意見的有效性作出理性獨立的判斷。該政策已載有上述全部要求。

以概述(非詳述)形式呈列該政策所載原則如何應用於以下非審核服務類型，在該政策下極可能獲准的非審核服務：

- 審核中期財務資料及核實中期溢利—本集團亦將此伸延，在最可預見的情況下編製投資者通函
- 有關財務資料及／或財務或營運控制的擴展審核或保證工作，而該工作與審核業務緊密相關
- 議定本集團或本集團下轄實體的年報內或所提述的材料程序
- 內部監控審查服務

在該政策下不獲准的非審核服務：

- 簿記、資訊科技及估值服務
- 內部審核、訴訟支援或企業融資服務
- 稅務或監管建構建議
- 按或有基準(全數或部分)支付費用的服務
- 代替管理層積極協助營運業務，而並非提供或核實資料，以供管理層其後用於經營業務的諮詢服務

該政策並非為安永獲准提供的非審核服務的訂明清單。恰恰相反，在每次要求安永提供非審核服務前，均會基於其自身優點先作評核。審核委員會相信，這種以個案為本的處理方式最能：(i)令每次向安永提出的非審核服務要求均具有恰當的嚴謹性及挑戰性；(ii)並使本集團能保持充足的靈活性，可選擇委聘安永提供非審核服務，前提乃安永在有關情況下可向本集團提供特定價值，且即使提供建議的服務亦不失安永的客觀性及獨立性。為確保本集團就安永提供的非審核服務支付的費用上限不超過過往連續三個財政年度的集團平均審核費用的70%，(將於安永成為本集團外部核數師的第四年適用)，該政策要求年度非審核服務費用不超過截至該次審核服務起集團年度平均審核費用的70%。該上限不包括審核相關的非審核服務及根據法例提供的服務。二〇二〇年，有關比率(不扣除法律或法規要求並由安永執行的非審核服務費)為36%。安永作為本集團法定核數師的酬金詳情，以及安永提供非審核服務類別的概括類別說明，載於財務報表附註38。

核數師

審核委員會檢討集團法定核數師的委聘、其成效及其與本集團的關係，包括監察本集團使用核數師的非審核服務，以及支付的審核及非審核費用結餘。

經檢討安永的年度表現及成效後，我們認為安永在履行作為本集團法定核數師的職責時屬有效、客觀及獨立。

各董事相信，並無任何相關資料未為本集團法定核數師所知，而各董事已採取作為董事應採取的所有步驟，使其本身知悉任何審核相關的資料，並確保本集團法定核數師知悉任何相關資料。

安永將參加二〇二一年股東週年大會，回答關於其審核財務報表的任何問題。鑒於在二〇一七年進行的外部審核招標，同意安永被委任為本集團截至二〇二〇年十二月三十一日止財政年度的法定核數師，畢馬威於二〇一九年審核結束後辭去本集團法定核數師的職務；及董事會議決委任安永填補該職位臨時空缺。委任安永擔任核數師的決議於本公司二〇二〇年股東週年大會上提出並成功通過。

安永為根據香港《財務滙報局條例》認可的公眾利益實體核數師。

承董事會命

集團公司秘書
Amanda Mellor

二〇二一年二月二十五日

渣打集團有限公司

註冊編號966425

董事責任聲明

董事負責根據適用法律及規例編製年報及本集團與本公司的財務報表。

公司法規定董事須於每個財政年度編製本集團與本公司的財務報表。按照公司法，彼等須根據符合二〇〇六年公司法規定的國際會計準則以及適用於歐盟的歐洲理事會(EC)第1606/2002號條例採納的國際財務報告準則(歐盟國際財務報告準則)及適用法律編製本集團的財務報表，且須根據符合二〇〇六年公司法規定的國際會計準則編製本公司的財務報表。

根據公司法，除非董事確信有關財務報表可真實公平地反映本集團及本公司於有關期間的事務狀況及損益，否則董事不得批准財務報表。於編製每份本集團及本公司的財務報表時，董事須：

- 選擇適當會計政策，然後貫徹一致予以應用
- 作出合理、相關及可靠的判斷及估計
- 列明有關財務報表是否已根據符合二〇〇六年公司法規定的國際會計準則及歐盟國際財務報告準則編製
- 評估本集團及本公司持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事宜；及
- 使用持續經營的會計基準，除非董事有意將本集團或本公司清盤或終止營運，或別無其他實際的替代方案

董事有責任置存完備的會計紀錄，以充分反映及説明本公司的交易，並於任何時間合理地準確披露本公司的財務狀況，致令有關紀錄可確保其財務報表符合二〇〇六年公司法的規定。董事須負責其認為必要的內部監控，致使財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述，並有一般責任採取合理可行的步驟，以保護本集團資產，並防止及偵察欺詐與其他異常情況。

根據適用法律及規例，董事亦有責任編製策略報告、董事會報告、董事薪酬報告及企業管治聲明以符合適用法律及該等規例。

董事須負責維持載於本公司網站的公司及財務資料，並確保有關資料完整無缺。英國規管編製及發佈財務報表的法例，可能與其他司法管轄區的法例有所差異。

就年度財務報告作出的董事責任聲明

盡我們所知，我們確認：

- 財務報表乃按照一套適用的會計準則編製，可真實公平地反映本公司的資產、負債、財務狀況及損益，以及整體綜合資料所涵蓋企業的狀況；及
- 策略報告公平地審視本公司及整體綜合資料所涵蓋企業的業務發展、業務表現及狀況，並描述彼等所面對的新興風險及不明朗因素

我們認為，年報整體而言為公平、公正及易理解，並載有股東所需的資料，以評估本集團的狀況及表現、業務模式及策略。

承董事會命

集團財務總監
Andy Halford
二〇二一年二月二十五日

為新加坡家庭供餐

新型冠狀病毒肆虐全球之際，我們的許多僱員盡其所能支援其當地社區。新加坡營運風險高級職員Himani Rajnikant Shah想做的不僅是捐款。Himani每週同一群朋友以家為廚房，製作上百個薄餅—印度大餅—以協助為外來工人及低收入家庭供餐。除了薄餅，他們提供的大份便當盒亦包括咖喱和米飯，協助為1,400戶家庭供餐。

+ 更多資料請瀏覽 **sc.com/giveoneday**

風險回顧及資本回顧

180 風險索引
182 風險最新狀況
185 風險狀況
248 企業風險管理架構
277 資本回顧

營運風險高級職員
Himani Rajnikant Shah

風險回顧及資本回顧

風險索引		年報及賬目	第三支柱報告
風險最新狀況		182	
風險狀況	本集團於二〇二〇年的風險狀況	185	
	信貸風險	186	32–81
	編製基準	186	
	信貸風險概覽	186	
	國際財務報告準則第9號原則及方法	186	
	信貸減值撥備的組成	188	
	最高信貸風險	189	
	按階段劃分的金融工具分析	190	
	信貸質素分析	192	47–57
	• 按客戶類別劃分的信貸質素	192	
	• 按地區劃分的信貸質素	198	
	貸款及墊款、債務證券、未動用承諾及財務擔保的風險承擔總額及信貸減值的變動	199	
	債務證券、另類一級資本及其他合資格票據的變動	201	
	第二階段結餘分析	206	
	信貸減值支出	206	58
	新型冠狀病毒紓緩措施	207	
	問題信貸管理及撥備	208	
	• 按客戶類別劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款	208	
	• 按地區劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款	209	
	• 按客戶類別劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款	210	
	• 按地區劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款	210	
	• 按客戶類別劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款撥備變動	211	
	減低信貸風險措施	212	71–73
	• 抵押品	212	
	• 抵押品—企業及機構銀行業務以及商業銀行業務	213	
	• 抵押品—零售銀行業務及私人銀行業務	214	
	• 按地區劃分的按揭貸款對價值比率	214	
	其他組合分析	215	
	• 按客戶類別劃分的貸款及墊款的到期日分析	215	
	• 按行業劃分的信貸質素	217	
	• 按地區劃分的貸款及墊款的行業及零售產品分析	218	
	• 高風險行業	220	
	• 債務證券及其他合資格票據	223	
	國際財務報告準則第9號方法	224	2
	國家風險	233	
	交易風險	233	82–97
	市場風險變動	234	
	交易對手信用風險	237	
	減低衍生金融工具信貸風險措施	237	
	流動資金及融資風險	237	
	流動性和融資風險測量標準	238	
	負債抵押品	240	
	本集團資產負債表的流動性分析	243	
	銀行賬利率風險	246	
	營運風險	247	5
	營運風險狀況	247	
	其他主要風險	247	

		年報及賬目	第三支柱報告
風險管理方法	企業風險管理架構	248	4–5
	主要風險	254	4
	新興風險	270	
資本	**資本概要**	277	13–14
	• 資本比率	278	14
	• 資本要求指令資本基礎	278	13–14
	• 總資本的變動	279	
	風險加權資產	280	26
	英國槓桿比率	283	30

以下風險回顧及資本回顧的部分組成此等財務報表的一部分並由外部核數師審閱：

- **a)風險回顧**：「信貸風險」一節（第186頁）開始至同一節內的其他主要風險（第247頁）結束標記為「經審核」的披露
- **b)資本回顧**：「資本要求指令資本基礎」開始至「總資本的變動」結束（第278至279頁）標記為「經審核」的表格（惟不包括風險加權資產總額）。

風險最新狀況

所有財務及非財務風險類別乃根據本集團的企業風險管理架構加以管理及進行滙報。本文載列我們去年的重點摘要。

二〇二〇年的重點摘要

- 宏觀經濟環境充滿挑戰，資產質素因而惡化
- 信貸減值增加一倍多，反映出新型冠狀病毒的影響
- 本集團流動性良好，而且我們的資本狀況進一步強化

組合質素

新型冠狀病毒及相關經濟衝擊對我們的貸款組合產生影響。除疫情的人力成本外，供應鏈及一般商業慣例的大範圍中斷對我們的大部分市場產生巨大壓力。儘管如此，面對史無前例的挑戰，我們於過去五年為建立牢固根基及確保我們的組合保持彈性所採取的行動穩固了我們的風險基礎，助力我們實現堅韌抗逆的表現。

不同市場及行業所受到的影響差異顯著，而透過利用我們的壓力測試能力及進行組合審查，隨著危機蔓延，我們已識別並主動管理大量面臨危險的組合。企業及機構銀行業務以及商業銀行賬的抵押品維持強勁，且我們持續支援客戶並提供可行的替代融資方案。

下半年，隨著政府為協助控制疫情的經濟影響而採取行動，我們發現，部分市場已初現復甦跡象。然而，儘管首批疫苗已問世，但隨著二〇二〇年接近尾聲，確診病例仍在增加，且許多地區重新頒佈封鎖措施。我們明白，全球復甦之路並非坦途，且經濟前景長期疲弱的威脅可能引致市場避免情緒持續高漲及不確定性持續增加。

上半年，我們選出若干客戶列入觀察名單類別以便進行密切監控，亦已開展大量組合及行業審查，尤其針對我們的航空、酒店業及油氣風險承擔等易受新型冠狀病毒及原油市場動盪影響的行業。此舉引致早期預警承擔增加54億元（二〇二〇年：107億元；二〇一九年：53億元），而這較二〇二〇年六月三十日減少37億元，其中一半以上由風險承擔、合規化減少引致，而其餘則由評級下調引致。因此，由於向不履約貸款的流出額被早期預警類別的流入額抵銷，信貸等級12貸款增至22億元（二〇一九年：16億元）。

由於我們持續專注發放高質素貸款，本集團在第一階段和第二階段的客戶貸款及墊款的比例與二〇一九年末大體保持一致，分別為89%及8%。與一年前的61%相比，投資等級企業風險承擔的比例亦小幅增至62%。第三階段客戶貸款增至92億元（二〇一九年：74億元），而該部分在整體貸款及墊款中的佔比仍為3%。

我們對排名前20位的公司客戶的風險承擔在一級資本中的佔比增至60%（二〇一九年：56%）；然而這一佔比自下半年以來小幅降低。此乃主要受對少量投資等級客戶的風險承擔增加所驅動。企業及機構銀行業務以及商業銀行業務組合仍以短期性質為主，並繼續在各行業、產品及地區進行多元化投資。

我們的零售銀行業務組合保持穩定且依然具備承壓能力，受按揭產品增長驅動，二〇二〇年的第一階段貸款增加90億元。現時第一階段貸款佔零售銀行業務組合的97%（二〇一九年：96%）。大部分零售產品依然是全面有抵押貸款，其在總貸款中的佔比小幅增至86%（二〇一九年：85%）。按揭組合的整體平均貸款對價值比率仍低至45%。無抵押貸款組合與上年相比持平。

二〇二〇年的平均集團涉險值為1.08億元，較上年大幅增加（二〇一九年：3,000萬元），乃受新型冠狀病毒爆發後利率及信貸息差的極端市場波動及油價暴跌所驅動。涉險值增加主要來自於財資市場流動資產緩衝持有的信用債券（幾乎僅為投資級別）中的非交易賬。交易活動仍主要由客戶驅動。

儘管面臨新型冠狀病毒引致的挑戰，本集團仍具備承壓能力並維持強勁的流動性及資金狀況。本集團的流動性覆蓋比率按年大體穩定，於二〇二〇年十二月末為143%（二〇一九年：144%），流動資金緩衝及淨流出額增長均與整體資產負債表增長一致。客戶存款增加9%，乃受往來及儲蓄賬戶結餘穩定增長所驅動，其被定期存款減少所抵銷，乃因我們尋求以更高效方式管理流動性。客戶貸款增長主要受香港及韓國的按揭所驅動。整體存款增加引致本集團墊款對存款比率降至61%（二〇一九年：64%）。

本集團普通股權一級資本比率增加60個基點至14.4%，高於13%至14%的目標範圍的上位值。

主要指標

	二〇二〇年	二〇一九年	二〇一八年
本集團業務總額[1]			
第一階段貸款(十億元)	**256.4**	246.1	237.1
第二階段貸款(十億元)	**22.7**	20.8	17.4
信貸減值第三階段貸款(十億元)[2]	**9.2**	7.4	8.5
第三階段保障比率[2]	**58%**	68%	66%
第三階段保障比率(計入抵押品)[2]	**76%**	85%	85%
企業及機構銀行業務以及商業銀行業務			
投資等級企業淨風險承擔佔企業淨風險承擔總額的百分比	**62%**	61%	62%
於一年或以內到期的貸款及墊款佔客戶貸款及墊款總額的百分比	**61%**	62%	61%
早期預警組合的淨風險承擔(十億元)	**10.7**	5.3	4.8
信貸等級12貸款(十億元)	**2.2**	1.6	1.5
本集團前20大企業淨風險承擔總額佔一級資本的百分比	**60%**	56%	55%
於一年以後到期的次投資等級淨風險承擔的抵押	**46%**	45%	51%
零售銀行業務			
零售按揭的貸款對價值比率	**45%**	45%	45%

1 此等數字指客戶貸款及墊款總額

2 二〇一九年及二〇一八年結餘反映到期但尚未支付的利息以及相應信貸減值支出

新型冠狀病毒

環境風險愈發高企，基於對多種冠狀病毒相關情景的壓力測試及對特定組合的深入研究，我們已採取多種措施以減低環境風險對我們組合及風險狀況的影響。自年初起已採取多種管理行動，包括加強對動用信貸的監控、透過在需要的情況下減少風險承擔改善本集團狀況。

本集團持續支援我們認為因新型冠狀病毒而面臨暫時困境的客戶，我們亦已為零售及企業客戶頒佈綜合支援計劃，包括貸款及利息免還期、契約寬限、費用豁免或取消、貸款延期及新增信貸產品。就企業及機構銀行業務以及商業銀行業務而言，約54%的尚未償還金額的剩餘期限不超過90天，且約19%的尚未償還金額來自易受影響行業客戶。

針對零售銀行業務，我們已實施多種短期救濟措施，且我們與客戶加強溝通，從而尋找可行的替代融資方案。截至二〇二〇年十二月三十一日，我們已批准針對約2%的零售銀行業務風險承擔總額的救濟措施，其中81%獲全部抵押，平均貸款對價值比率低於40%。延期還款計劃下的組合自上半年的峰值89億元(其大部分用於所有合格貸款並一般由監管機構強制執行或支援)減少至24億元，主要集中於總體有擔保的新加坡及香港。

於我們業務網絡內的大多數市場而言，宏觀經濟環境仍充滿挑戰，我們亦明白潛在的長期影響，尤其是放寬救濟措施之時。即便全球經濟預期將於二〇二一年及其後幾年重回增長軌道，復甦之路仍將充滿坎坷。

我們尤其密切管理對一系列經識別的薄弱領域(包括航空*、油氣、商品交易商、金屬和採礦、商業房地產和酒店及旅遊業)的風險承擔，且二〇二〇年的淨風險承擔減少60億元。該等領域現時佔企業及機構銀行業務以及商業銀行業務淨風險承擔總額的27%(二〇一九年十二月三十一日：30%)，其減少乃主要由於抵押品水平升高及未動用承諾減少，以商品交易商、金屬和採礦及商業房地產領域尤甚。

第三階段貸款

本集團二〇二〇年的整體信貸減值(第三階段)貸款總額由74億元增加25%至92億元，乃受企業及機構銀行業務評級下調所驅動。

企業及機構銀行業務的信貸減值(第三階段)貸款總額增加32%(二〇二〇年：55億元；二〇一九年：42億元)，乃受東盟及南亞地區以及非洲及中東地區內非關聯領域客戶評級大幅下調所驅動。二〇二〇年，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務的第三階段流入總額達致36億元，為上年(12億元)的三倍，乃受少量主要評級下調所驅動。該等第三階段流入額被撇銷12億元及收回貸款10億元所抵銷。商業銀行業務第三階段貸款由20億元略增至21億元。

私人銀行業務第三階段貸款大致保持穩定，為4億元。

零售銀行業務組合的第三階段貸款增加3億元，乃受新型冠狀病毒對該組合的影響所驅動，但仍佔零售貸款總額的1%。

* 除航空業的貸款風險承擔外，本集團於經營租賃項下擁有價值39億元的飛機。請參閱第371頁 — 經營租賃資產。

總客戶貸款賬簿中的第三階段保障比率降低10個百分點至58%(二〇一九年：68%)，主要體現在企業及機構銀行業務內。此乃受撇銷及新增第三階段貸款覆蓋水平低企所驅動，其受益於信貸保險及擔保(包括出口信貸機構所提供者)。涵蓋有形抵押品的保障比率降至76%(二〇一九年：85%)，其中並未納入作為有形抵押品的擔保及保險涵蓋二〇二〇年的部分降級。

信貸減值

於集團層面，包括重組組合在內的信貸減值支出總額為23億元(二〇一九年：9億元)，相對客戶貸款及墊款平均額而言的貸款損失率為66個基點(二〇一九年：27個基點)。三個階段的減值均增加，第三階段減值增加8.23億元，其中逾60%來自企業及機構銀行業務。第一階段和第二階段減值增加5.65億元，其中大部分乃由於3.53億元的管理層疊加，而其餘則由於宏觀經濟預測惡化及新型冠狀病毒不明朗因素引致的階段評級下調。

相較去年的4.75億元，企業及機構銀行業務的信貸減值顯著提升至12.37億元。第一階段及第二階段減值增加2.26億元，乃部分由於判斷疊加(其估計早期預警組合將受影響而進一步惡化)，以及宏觀經濟預測惡化和受新型冠狀病毒動盪局面影響的客戶階段評級下調。受二〇二〇年第一季度的三次重大但非關聯評級下調，第三階段減值亦增加5.36億元。

商業銀行業務信貸減值亦增加1.94億元(二〇二〇年：3.16億元，二〇一九年：1.22億元)。第三階段減值增加1.11億元，乃由於少量新客戶評級下調，其部分受疫情影響所驅動。相較上年回撥的1,300萬元，二〇二〇年的第一階段及第二階段減值增至7,000萬元。亦存在有關預期未來早期預警惡化的判斷疊加。

零售銀行業務信貸減值增加逾一倍(二〇二〇年：7.15億元，二〇一九年：3.36億元)。由於因疫情產生的波動引致數據採集放緩，第三階段減值增加，以東盟及南亞地區無抵押產品尤甚。第一階段及第二階段減值較二〇一九年增加一倍多，達致4.14億元。此乃由於宏觀經濟預測惡化及第二階段流動額增加，以及1.56億元的疊加，為説明逾期債務預期將因我們主要市場中的政府救濟措施到期而增加。

私人銀行業務減值因二〇一九年於東盟及南亞地區的大額撥備回撥而增至200萬元。

中央及其他減值為2,400萬元(二〇一九年：400萬元)，乃受非洲及中東地區主權客戶階段評級下調的第一階段及第二階段減值所驅動。

重組組合中的信貸減值淨額為3,100萬元，來自本集團已終止經營業務。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	第一階段及第二階段 百萬元	第三階段 百萬元	總計 百萬元	第一階段及第二階段 百萬元	第三階段 百萬元	總計 百萬元
持續業務組合						
企業及機構銀行業務	**321**	**916**	**1,237**	95	380	475
零售銀行業務	**414**	**301**	**715**	175	161	336
商業銀行業務	**70**	**246**	**316**	(13)	135	122
私人銀行業務	**(2)**	**4**	**2**	1	(32)	(31)
中央及其他	**24**	**–**	**24**	4	-	4
信貸減值支出	**827**	**1,467**	**2,294**	262	644	906
重組業務組合						
其他	**–**	**31**	**31**	1	1	2
信貸減值支出	**–**	**31**	**31**	1	1	2
信貸減值支出總額	**827**	**1,498**	**2,325**	263	645	908

二〇二〇年風險表現的進一步詳情載於風險狀況一節(**第185至247頁**)

風險狀況

本集團於二〇二〇年的風險狀況

企業風險管理架構令我們得以密切管理全集團的風險，目標為盡量提升經風險調整回報並同時繼續保持在風險偏好範圍內。本集團維持動態風險檢視流程以進行風險識別及評估，並對來自內部及外部風險環境的輸入數據，以及來自業務及客戶方面的潛在威脅及機會進行分析，令本集團能夠積極管理其組合。我們維持策略及業務模式固有的主要風險類別及風險子類別，以及包含近期及長期不明朗因素的新興風險的清單。

本集團的組合持續呈現可抗壓的風險狀況。我們的企業組合仍以短期性質為主，並繼續在各行業、產品及地區進行多元化投資。往年為鞏固根基作出的努力(包括減低單一客戶及高風險行業的信貸集中程度，同時提高投資等級資產的比例)，以及為應對疫情引致的環境風險高企而採取的措施，已協助本集團緩解我們組合及風險狀況的惡化情況。

下表載列與我們業務策略相關的本集團整體風險狀況。

本集團於二〇二〇年的風險狀況

依託企業風險管理架構的強大風險管理

- 作為本集團成為可持續發展及負責任銀行領導者承諾的一部分，已對環境、社會及管治風險與經擴大的聲譽及可持續發展風險類型架構進行整合
- 將操守風險及國家風險納入企業風險管理架構的總體組成部分，而非視為獨立風險
- 擴大營運風險範圍以涵蓋科技風險，從而滿足本集團的數碼進程需要
- 將氣候風險納入主流風險管理，而且進展良好
- 於我們的業務所在市場開展自我評估，反映對企業風險管理架構的使用及主要風險類型，第一道防線的角色及職責得以強化
- 企業風險管理架構的整體效率按年提升，其中著重非財務風險管理的發展

有關企業風險管理架構的進一步詳情，請參閱第248至253頁

儘管宏觀經濟環境充滿挑戰，我們仍有優異表現

- 投資等級企業淨風險承擔略微增至62%(二〇一九年：61%)
- 本集團於第一階段及第二階段的客戶貸款及墊款比例基本不變，分別為89%及8%
- 第三階段貸款增至92億元(提升25%)，然而在整體貸款及墊款中的比例仍保持不變。第三階段覆蓋率(主要於企業及機構銀行業務)整體降至58%(二〇一九年：68%)，乃受撇銷及保障水平較低的新的第三階段貸款所驅動，其受益於信貸保險及擔保，包括來自出口信貸機構的信貸保險及擔保
- 緊隨主動型組合及業務審閱(尤其針對薄弱領域)後，早期預警增加54億元至107億元
- 信貸減值總額增加逾一倍至23億元，反映新型冠狀病毒的影響，而第三階段減值增加8億元
- 我們零售銀行業務組合的86%屬全面有抵押性質(二〇一九年：85%)。零售按揭的平均貸款對價值比率仍低至45%
- 平均集團涉險值為1.08億元(二〇一九年：3,000萬元)，乃受新型冠狀病毒爆發後的極端市場波動及油價暴跌所驅動

我們的資本及流動資金狀況保持強勁

- 本集團資本充足，且我們的資產負債表流動性良好
- 二〇二〇年的流動資金緩衝及現金流出增長均與整體資產負債表增長一致，且我們的流動性覆蓋比率維持強健，大體穩定在143%
- 我們的墊款對存款比率減少3.1%至61.1%，乃由整體存款增加所驅動
- 我們客戶存款基礎的種類及到期日分佈多元化

信貸風險(經審核)

編製基準

除非另有指明，本節所載列的資產負債表及損益賬資料乃根據本集團管理層的觀點而編製。此編製主要基於管理客戶關係的地點，可能有別於財務記賬地，亦可能分列於多個業務及／或地區。此觀點反映集團內部如何管理客戶類別及業務地區。

本風險狀況章節內按攤銷成本持有的客戶及銀行同業貸款及墊款包括根據附註16反向回購及回購協議(包括其他類似已抵押貸款及借款)按攤銷成本持有的反向回購協議結餘。

信貸風險概覽

信貸風險是指因交易對手未能履行對本集團的付款責任而可能導致損失的風險。信貸風險來自銀行賬及交易賬雙方面。

減值模型

國際財務報告準則第9號規定對所有按攤銷成本持有及按公允價值計入其他全面收入的金融債務工具、未動用貸款承諾及財務擔保確認預期信貸虧損。

金融工具階段

尚未作出信貸減值的金融工具屬於第一階段，並會確認12個月預期信貸虧損撥備。

除非工具出現重大信貸惡化(第二階段)或出現信貸減值(第三階段)，否則，該工具將維持於第一階段，直至還款為止。

當信貸風險與批授時所預期者相比發生重大變動時，工具將轉移至第二階段並確認全期預期信貸虧損撥備。

用於確定信貸風險大幅增加的架構載於下文。

第一階段
- 12個月預期信貸虧損
- 履約

第二階段
- 全期預期信貸虧損
- 履約惟信貸風險大幅增加

第三階段
- 信貸減值
- 不履約

國際財務報告準則第9號原則及方法

下表載列本集團採用的主要方法原則及方法。

標題	詳情	補充資料	頁次
釐定預期信貸虧損的方法	就重大貸款組合而言，本集團採用統計模型法釐定預期信貸虧損，廣泛使用信貸模型。在可能的情況下，本集團利用現有的進階內部評級基準計算監管模型，用於釐定監管預期虧損。兩種方法之間存在顯著差異。	信貸風險方法	224
		釐定循環產品的全期預期信貸虧損	224
		模型後調整	225
納入前瞻性資訊	釐定預期信貸虧損包括有關前瞻性宏觀經濟資訊的多項假設及判斷。請參閱第225頁了解有關納入前瞻性資訊、預測預期信貸虧損計算的主要宏觀經濟變數、非線性性質的影響及預期信貸虧損計算對宏觀經濟變數的敏感度。	納入前瞻性資訊及非線性性質的影響	225
		預測預期信貸虧損計算的主要宏觀經濟變數	225
		管理層額外撥加及對宏觀經濟變數的敏感度	228
信貸風險大幅增加	當相對於起始時的預期信貸風險大幅增加或資產出現信貸減值時，金融資產的預期信貸虧損將由12個月的基準(第一階段)轉撥為全期基準(第二階段)。轉撥到全期基準方面，該等資產的預期信貸虧損將反映不僅是自報告日期起的12個月，而是工具剩餘年期預期發生的違約事件的影響。 信貸風險大幅增加與否乃透過比較報告日期的違約風險與起始時的違約風險(經考慮時間的推移後)來評估。「大幅」並非指統計學上的顯著幅度，也不反映對本集團財務報表的影響程度。違約風險的變化顯著與否乃使用定量及定性標準評估，其重要性取決於產品類型和交易對手。	定量標準	230
		信貸風險大幅增加限額	230
		每個類別的具體定性及定量標準：	231
		企業及機構以及商業銀行客戶	231
		零售銀行客戶	231
		私人銀行客戶	
		債務證券	

標題	詳情	補充資料	頁次
信貸減值金融資產的評估	信貸減值(第三階段)金融資產包括曾發生已知信貸事件且處於違約狀態的該等資產。違約是指在本金和利息付款逾期至少90天的該等資產及／或原視作不大可能支付的資產。此定義與內部信貸風險管理及違約的法規定義一致。 不大可能支付的因素包括破產、債務重組、欺詐或死亡等客觀條件，亦包括由於重大財務困難(暫緩還款)導致合約現金流量出現的信貸相關修訂，其中本集團已經授予通常不予考慮的寬免。 當金融資產由第三階段轉撥至第二階段時，在資產處於第三階段時獲得的任何合約利息均在信貸減值列內確認。第三階段金融工具的資產餘額總額包括到期但尚未支付的合約利息，以及相應增加的信貸減值撥備。	零售銀行客戶 企業及機構銀行客戶 商業銀行及私人銀行客戶	231 231 231
階段之間的轉撥	當資產不再被視為信貸減值時，其將由第三階段轉撥至第二階段。僅在客戶以符合原始合約條款支付至最近期款項時，資產方才不再被視為信貸減值。 倘資產不再被視為出現信貸風險大幅增加，則可轉撥至第一階段。當不再符合原始違約或然率的轉撥標準時(以及只要其他轉撥標準均不適用時)，則轉撥將即時生效。倘使用其他措施轉撥資產，則當導致信貸風險大幅增加的條件不再適用時(以及其他轉撥標準均不適用時)，資產方才轉撥回第一階段。	風險承擔總額及預期信貸虧損的變動	199
經修改金融資產	倘金融工具的合約條款已被修改且不會導致終止確認工具，則在損益賬中確認修改收益或虧損，即原始現金流量與經修改現金流量之間的差額，按實際利率折現。修改收益／虧損直接應用於工具的賬面總值。 倘修改與信貸相關，例如暫緩還款或本集團已經授予通常不予考慮的寬免，其將被視作出現信貸減值。與信貸無關的修改將須就資產的信貸風險自起始以來是否大幅增加進行評估，方法為將基於經修改條款的剩餘年期違約或然率與基於原始合約條款的剩餘年期違約或然率進行比較。	新型冠狀病毒紓緩措施 暫緩還款及其他經修改貸款	207 208
關於預期信貸虧損的專家信貸判斷的管治及應用	釐定預期信貸虧損所用的模型已由本集團信貸模型評估委員會審查和批准，並已透過集團模型驗證進行獨立於業務的驗證。 訂有季度模型監測程序，使用最新數據比較模型預測與實際結果之間的差異與經批准限額。倘模型表現超出監控閾值，則完成對是否需要進行預期信貸虧損調整以糾正已確定的模型問題的評估。 釐定預期信貸虧損需要極高程度的管理層判斷，而此舉已影響管治流程，而預期信貸模型的結果由國際財務報告準則第9號減值委員會進行評估。	集團信貸模型評估委員會 國際財務報告準則第9號減值委員會	231 232

信貸減值撥備的組成(經審核)

下表概述本集團於二〇二〇年十二月三十一日及二〇一九年十二月三十一日的信貸減值撥備餘額的主要組成部分。

經模擬預期信貸虧損撥備涵蓋模型後調整(第225頁)、管理層疊加(第228頁)以及多個經濟情景的影響(第227頁),其於二〇二〇年十二月三十一日為信貸虧損撥備總額的24%,而二〇一九年十二月三十一日則為17%。於二〇二〇年十二月三十一日,經模擬預期信貸虧損撥備為11%,已包括模型後調整、管理層疊加以及多個經濟情景的影響,而二〇一九年則為1%,這主要是由於二〇二〇年與新型冠狀病毒相關的波動所致。

經模擬預期信貸虧損撥備較二〇一九年十二月三十一日增加6.23億元,其中不足一半乃由於管理層疊加增加以覆蓋信貸減值模型未識別的新型冠狀病毒產生的風險所致。於二〇二〇年,排除階段變更的影響,宏觀經濟預測惡化的影響增加撥備8,100萬元(二〇一九年:增加9,600萬元),其餘增長來自本年度投資組合變動及轉撥至第二階段。

第三階段非經模擬撥備與二〇一九年相比增長2%。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	頁次
預期信貸虧損撥備(基於預測)	**1,380**	1,079	227
其中:模型後調整	**(158)**	(13)	225
多個經濟情景及管理層疊加的影響	**351**	29	227–228
經模擬預期信貸虧損撥備總額	**1,731**	1,108	227
其中: 第一階段	**664**	517	
第二階段	**885**	458	
第三階段	**182**	133	
第三階段非經模擬撥備	**5,414**	5,283	
信貸減值撥備總額	**7,145**	6,391	190

最高信貸風險(經審核)

下表列示本集團資產負債表內與資產負債表外之金融工具於二〇二〇年十二月三十一日所承擔的最高信貸風險，並未計及和已計及任何所持有抵押品或其他減低信貸風險措施。

本集團資產負債表內所承擔的最高信貸風險總額增加660億元至7,600億元(二〇一九年：6,940億元)。現金及央行結存增加140億元，及客戶貸款及墊款增加130億元(主要是按揭增加70億元)。投資證券增加90億元，其中大部分為政府及主權債券。按公允價值計入損益的資產及衍生工具風險承擔亦分別增加120億元及220億元。

資產負債表外工具增加190億元，其中未動用承諾增加120億元以及財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證增加70億元。

	二〇二〇年				二〇一九年			
		信貸風險管理				信貸風險管理		
	最高風險 百萬元	抵押品 百萬元	淨額結算總協議 百萬元	淨風險 百萬元	最高風險 百萬元	抵押品 百萬元	淨額結算總協議 百萬元	淨風險 百萬元
資產負債表內								
現金及央行結存	**66,712**			**66,712**	52,728			52,728
銀行同業貸款及墊款[1、8]	**44,347**	**1,247**		**43,100**	53,549	1,341		52,208
其中—反向回購協議及其他類似已抵押貸款[7]	**1,247**	**1,247**		**–**	1,341	1,341		–
客戶貸款及墊款[1、8]	**281,699**	**130,200**		**151,499**	268,523	122,115		146,408
其中—反向回購協議及其他類似已抵押貸款[7]	**2,919**	**2,919**		**–**	1,469	1,469		–
投資證券—債務證券及其他合資格票據[2]	**152,861**			**152,861**	143,440			143,440
按公允價值計入損益[3、7]	**102,259**	**63,405**	**–**	**38,854**	90,349	57,604	–	32,745
銀行同業貸款及墊款	**3,877**			**3,877**	3,528			3,528
客戶貸款及墊款	**9,377**			**9,377**	6,896			6,896
反向回購協議及其他類似貸款[7]	**63,405**	**63,405**		**–**	57,604	57,604		–
投資證券—債務證券及其他合資格票據[2]	**25,600**			**25,600**	22,321			22,321
衍生金融工具[4、7]	**69,467**	**10,136**	**47,097**	**12,234**	47,212	7,824	28,659	10,729
應計收入	**1,775**			**1,775**	2,358			2,358
持作出售的資產	**83**			**83**	90			90
其他資產[5]	**40,978**			**40,978**	36,161			36,161
資產負債表總額	**760,181**	**204,988**	**47,097**	**508,096**	694,410	188,884	28,659	476,867
資產負債表外[6]								
未動用承諾	**153,403**			**153,403**	141,194			141,194
財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證	**53,832**			**53,832**	46,714			46,714
資產負債表外總額	**207,235**	**–**	**–**	**207,235**	187,908	–	–	187,908
總額	**967,416**	**204,988**	**47,097**	**715,331**	882,318	188,884	28,659	664,775

1 信貸質素分析載於信貸質素分析一節(第192頁)。客戶類別和階段持有的抵押品的進一步詳情載於抵押品分析一節(第212頁)

2 不包括股票及其他投資4.54億元(二〇一九年十二月三十一日：2.91億元)。進一步詳情載於附註13金融工具

3 不包括股票及其他投資45.28億元(二〇一九年十二月三十一日：24.69億元)。進一步詳情載於附註13金融工具

4 本集團訂立淨額結算總協議，倘交易對手違約，則可透過適用衍生工具交易的按市價計值正額與市價計值負額之差額，而得出交易對手欠負或欠負交易對手的單一金額

5 除未結算交易及其他金融資產外，其他資產包括香港負債證明書、現金抵押品及承兑票據

6 不包括就負債及支出而於撥備下報告的預期信貸虧損撥備

7 抵押品上限為最高風險(超額抵押)

8 超額抵押的調整已參照已動用及未動用部分而釐定，乃由於此舉最有效反映預期信貸虧損所產生金額的影響

按階段劃分的金融工具分析(經審核)

下表載列按階段劃分的金融工具及資產負債表外承擔以及各類別金融工具的信貸減值虧損撥備總額。

於第一階段內持有的金融工具比例保持穩定在94%(二〇一九年:94%)。第一階段總結餘增加490億元,其中約140億元現金及央行結存以及100億元客戶貸款及墊款(主要是按揭增加80億元)。資產負債表外的風險承擔亦增加180億元,主要由於未動用承諾。

第二階段金融工具穩定在5%(二〇一九年:5%)。分類為第二階段的客戶貸款及墊款比列保持穩定在8%(二〇一九年:8%)。

第三階段金融工具維持穩定,佔本集團總額的1%。第三階段客戶貸款及墊款總額增加18億元,主要由於企業及機構銀行業務新的但無關聯的評級下調。

	二〇二〇年											
	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元
現金及央行結存	66,649	–	66,649	67	(4)	63	–	–	–	66,716	(4)	66,712
銀行同業貸款及墊款(攤銷成本)	44,015	(14)	44,001	349	(3)	346	–	–	–	44,364	(17)	44,347
客戶貸款及墊款(攤銷成本)	256,437	(534)	255,903	22,661	(738)	21,923	9,214	(5,341)	3,873	288,312	(6,613)	281,699
債務證券及其他合資格票據[5]	149,316	(56)		3,506	(26)		114	(58)		152,936	(140)	
攤銷成本	19,246	(15)	19,231	195	(2)	193	114	(58)	56	19,555	(75)	19,480
按公允價值計入其他全面收入[2]	130,070	(41)		3,311	(24)		–	–		133,381	(65)	
應計收入(攤銷成本)[4]	1,775	–	1,775	–	–	–	–	–	–	1,775	–	1,775
持作出售的資產[4]	83	–	83	–	–	–	–	–	–	83	–	83
其他資產	40,978	(1)	40,977	–	–	–	4	(3)	1	40,982	(4)	40,978
未動用承諾[3]	143,703	(39)		9,698	(78)		2	–		153,403	(117)	
財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證[3]	49,489	(20)		3,573	(36)		770	(194)		53,832	(250)	
總額	752,445	(664)		39,854	(885)		10,104	(5,596)		802,403	(7,145)	

1 資產負債表外的賬面總值為名義金額

2 該等工具在資產負債表內按公允價值持有。按公允價值計入其他全面收入計量的債務證券的預期信貸虧損撥備在其他全面收入儲備內持有

3 該等為資產負債表外工具。僅有預期信貸虧損在資產負債表內入賬列作金融負債,故並無「賬面淨值」。資產負債表外工具的預期信貸虧損撥備在能單獨識別貸款風險承擔的已動用及未動用部分的情況下以負債撥備持有。否則,其將以已動用部分呈列

4 第一階段預期信貸虧損並非重大

5 第三階段包括3,800萬元產生的信貸減值債務證券

	二〇一九年											
	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘[1] 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元
現金及央行結存	52,728	–	52,728	–	–	–	–	–	–	52,728	–	52,728
銀行同業貸款及墊款(攤銷成本)	52,634	(5)	52,629	924	(4)	920	–	–	–	53,558	(9)	53,549
客戶貸款及墊款(攤銷成本)	246,149	(402)	245,747	20,759	(377)	20,382	7,398	(5,004)	2,394	274,306	(5,783)	268,523
債務證券及其他合資格票據	138,782	(50)		4,644	(23)		75	(45)		143,501	(118)	
攤銷成本	13,678	(10)	13,668	277	(6)	271	75	(45)	30	14,030	(61)	13,969
按公允價值計入其他全面收入[2]	125,104	(40)		4,367	(17)		–	–		129,471	(57)	
應計收入(攤銷成本)[4]	2,358	–	2,358	–	–	–	–	–	–	2,358	–	2,358
持作出售的資產[4]	90	–	90	–	–	–	–	–	–	90	–	90
其他資產	36,161	(3)	36,158	–	–	–	164	(161)	3	36,325	(164)	36,161
未動用承諾[3]	132,242	(43)		8,951	(38)		1	–		141,194	(81)	
財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證[3]	42,597	(14)		3,509	(16)		608	(206)		46,714	(236)	
總額	703,741	(517)		38,787	(458)		8,246	(5,416)		750,774	(6,391)	

1 資產負債表外的賬面總值為名義金額

2 該等工具在資產負債表內按公允價值持有。按公允價值計入其他全面收入的債務證券的預期信貸虧損撥備在其他全面收入儲備內持有

3 該等為資產負債表外工具。僅有預期信貸虧損在資產負債表內入賬列作金融負債，故並無「賬面淨值」。資產負債表外工具的預期信貸虧損撥備在能單獨識別貸款風險承擔的已動用及未動用部分的情況下以負債撥備持有。否則，其將以已動用部分呈列

4 第一階段預期信貸虧損並非重大

信貸質素分析(經審核)

按客戶類別劃分的信貸質素

就企業及機構銀行業務以及商業銀行業務組合而言，風險承擔按信貸等級分析，在質素評估及風險監督中有核心作用。所有貸款均獲分配一個信貸等級，至少每年審查一次並根據借款人的情況或行為的變動修訂。信貸等級1至12分配予第一階段和第二階段(履約)客戶或賬戶，而信貸等級13及14分配予第三階段(違約)客戶。信貸質素配對如下。

信貸質素配對

本集團採用下列內部風險配對釐定貸款的信貸質素。

	企業及機構銀行業務以及商業銀行業務			私人銀行業務[1]	零售銀行業務
信貸質素說明	內部信貸等級配對	相等於標普外部評級	監管違約或然率範圍(%)	內部評級	拖欠日數
優質	第1A至5B級	AAA至BB+	0至0.425	第I級及第IV級	當期貸款(未逾期亦未減值)
滿意	第6A至11C級	BB至B-/CCC	0.426至15.75	第II級及第III級	逾期29天內的貸款
較高風險	第12級	CCC/C	15.751至99.999	由集團特別資產管理部管理	逾期30天及以上至90天內的貸款

1 就私人銀行業務而言，風險級別指所持抵押品類別。第I級指以流動抵押品(如現金及有價證券)抵押的信貸。第II級指無抵押／部分抵押信貸及以非流動抵押品(如私人企業的股權)抵押的信貸。第III級指以住宅或商業房地產抵押品抵押的信貸。第IV級涵蓋保證金交易信貸

下頁表格載列按攤銷成本持有的貸款及墊款總額、預期信貸虧損撥備以及按業務類別及階段劃分的預期信貸虧損覆蓋範圍。預期信貸虧損覆蓋範圍指就每個類別及階段呈報的預期信貸虧損佔每個類別及階段貸款結餘總額的比例。

第一階段

第一階段客戶貸款及墊款總額較二〇一九年十二月三十一日增加100億元或4%，佔客戶貸款及墊款的89%(二〇一九年：90%)。相比二〇一九年十二月三十一日，第一階段保障比率保持在0.2%。

企業及機構銀行業務以及商業銀行業務中，第一階段貸款比例降至80%(二〇一九年：83%)，儘管獲評級為優質的第一階段貸款比例增至58%(二〇一九年：56%)，乃由於本集團繼續專注於批核投資級別貸款所致。第一階段的貸款減少70億元，主要是能源及運輸、電訊及公用事業。央行及其他類別因對政府的風險承擔而增加90億元。

商業銀行業務第一階段貸款及墊款減少32億元至204億元，乃由於主要於大中華及北亞地區的若干企業還款。

零售銀行業務第一階段貸款增加90億元，主要是按揭產品的新貸款。獲評級為優質的比例增至98%(二〇一九年：97%)。第一階段私人銀行業務資產減少10億元，主要是有抵押財富產品。

第二階段

第二階段客戶貸款及墊款較二〇一九年十二月三十一日增加20億元，第二階段的貸款比例保持在8%，主要是由於運輸、電訊及公用事業類別的企業及機構銀行業務增加30億元。商業銀行業務第二階段結餘減少4億元。

零售銀行業務第二階段貸款主要是按揭產品減少6億元，主要受還款及至第三階段的若干降級所帶動。

整體第二階段的保障比率幾乎翻了一番，達到3.3%，主要是由於新型冠狀病毒波動以及年內宏觀經濟預測惡化而導致管理層額外撥加。

於非洲及中東地區以及東盟及南亞地區的早期預警降級後，分類為「較高風險」的第二階段客戶貸款增加9億元，大部分為企業及機構銀行業務以及商業銀行業務增加。

第三階段

第三階段客戶貸款及墊款增加25%至92億元(二〇一九年十二月三十一日：74億元)。第三階段撥備增加3億元至53億元。因此，第三階段保障比率(不包括抵押品)減少10%至58%，主要是由於保障水平較低的企業及機構銀行業務以及商業銀行業務降級及產生撇銷12億元，其中大部分已獲撥備。

在企業及機構銀行業務以及商業銀行業務方面，第三階段總貸款較二〇一九年十二月三十一日增加15億元，其中包括東盟及南亞地區以及非洲及中東地區重大但無關聯的評級下調8億元。撥備由45億元增加1億元至46億元，乃由於額外撥備增加14億元，但被已償還及撇銷的風險承擔降低12億元所抵銷。保障比率下降12個百分點至60%，其中約5%的下降由於撇銷，其餘下降由於保障水平較低的新的降級，部分由信貸保險及擔保(包括出口信貸機構)擔保。

零售銀行業務組合的第三階段貸款增加3億元，此乃由於新型冠狀病毒對該組合的影響所致，但仍保持在零售貸款總額的1%。

私人銀行業務第三階段貸款保持穩定在4億元。

按客戶類別劃分的貸款及墊款(經審核)

	二〇二〇年								
		客戶							
攤銷成本	銀行同業 百萬元	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	客戶總計 百萬元	未動用承擔 百萬元	財務擔保 百萬元
第一階段	44,015	90,559	113,162	20,434	13,132	19,150	256,437	143,703	49,489
– 優質	34,961	58,031	110,903	6,246	8,863	18,889	202,932	122,792	30,879
– 滿意	9,054	32,528	2,259	14,188	4,269	261	53,505	20,911	18,610
第二階段	349	16,408	2,459	3,596	198	–	22,661	9,698	3,573
– 優質	95	2,538	1,328	218	194	–	4,278	3,537	386
– 滿意	233	12,326	661	2,779	4	–	15,770	5,522	2,399
– 較高風險	21	1,544	470	599	–	–	2,613	639	788
其中(第二階段):									
– 逾期少於30天	–	168	661	34	2	–	865	–	–
– 逾期超過30天	29	64	470	84	10	–	628	–	–
第三階段,信貸減值金融資產	–	5,506	1,173	2,146	389	–	9,214	2	770
總結餘[1]	44,364	112,473	116,794	26,176	13,719	19,150	288,312	153,403	53,832
第一階段	(14)	(67)	(429)	(28)	(9)	(1)	(534)	(39)	(20)
– 優質	(7)	(25)	(300)	(9)	(7)	–	(341)	(19)	(13)
– 滿意	(7)	(42)	(129)	(19)	(2)	(1)	(193)	(20)	(7)
第二階段	(3)	(387)	(251)	(100)	–	–	(738)	(78)	(36)
– 優質	–	(41)	(100)	(1)	–	–	(142)	(3)	(3)
– 滿意	(3)	(223)	(85)	(68)	–	–	(376)	(44)	(19)
– 較高風險	–	(123)	(66)	(31)	–	–	(220)	(31)	(14)
其中(第二階段):									
– 逾期少於30天	–	(4)	(85)	(2)	–	–	(91)	–	–
– 逾期超過30天	–	(3)	(66)	(3)	–	–	(72)	–	–
第三階段,信貸減值金融資產	–	(3,065)	(569)	(1,545)	(162)	–	(5,341)	–	(194)
信貸減值總額	(17)	(3,519)	(1,249)	(1,673)	(171)	(1)	(6,613)	(117)	(250)
賬面淨值	44,347	108,954	115,545	24,503	13,548	19,149	281,699		
第一階段	0.0%	0.1%	0.4%	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
– 優質	0.0%	0.0%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
– 滿意	0.1%	0.1%	5.7%	0.1%	0.0%	0.4%	0.4%	0.1%	0.0%
第二階段	0.9%	2.4%	10.2%	2.8%	0.0%	0.0%	3.3%	0.8%	1.0%
– 優質	0.0%	1.6%	7.5%	0.5%	0.0%	0.0%	3.3%	0.1%	0.8%
– 滿意	1.3%	1.8%	12.9%	2.4%	0.0%	0.0%	2.4%	0.8%	0.8%
– 較高風險	0.0%	8.0%	14.0%	5.2%	0.0%	0.0%	8.4%	4.9%	1.8%
其中(第二階段):									
– 逾期少於30天	0.0%	2.4%	12.9%	5.9%	0.0%	0.0%	10.5%	0.0%	0.0%
– 逾期超過30天	0.0%	4.7%	14.0%	3.6%	0.0%	0.0%	11.5%	0.0%	0.0%
第三階段,信貸減值金融資產	0.0%	55.7%	48.5%	72.0%	41.6%	0.0%	58.0%	0.0%	25.2%
保障比率	0.0%	3.1%	1.1%	6.4%	1.2%	0.0%	2.3%	0.1%	0.5%
按公允價值計入損益									
履約	22,082	51,549	135	2,835	–	12	54,531	–	–
– 優質	18,100	27,323	133	2,204	–	8	29,668	–	–
– 滿意	3,982	24,144	2	631	–	4	24,781	–	–
– 較高風險	–	82	–	–	–	–	82	–	–
違約(信貸等級13至14)	–	37	–	9	–	–	46	–	–
總結餘(按公允價值計入損益)[2]	22,082	51,586	135	2,844	–	12	54,577	–	–
賬面淨值(包括按公允價值計入損益)	66,429	160,540	115,680	27,347	13,548	19,161	336,276		

1 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款,「客戶」項下擁有29.19億元,而「銀行同業」項下則擁有12.47億元,乃按攤銷成本持有

2 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款,「客戶」項下擁有452.00億元,而「銀行同業」項下則擁有182.05億元,乃按公允價值計入損益持有

	二〇一九年								
		客戶[3]							
攤銷成本	銀行同業 百萬元	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	客戶總計 百萬元	未動用承擔 百萬元	財務擔保 百萬元
第一階段	52,634	94,226	103,899	23,683	14,249	10,092	246,149	132,242	42,597
– 優質	41,053	58,623	101,246	6,941	10,145	9,961	186,916	113,195	27,417
– 滿意	11,581	35,603	2,653	16,742	4,104	131	59,233	19,047	15,180
第二階段	924	13,454	3,029	3,985	284	7	20,759	8,951	3,509
– 優質	225	2,711	2,231	208	280	–	5,430	3,988	1,049
– 滿意	476	9,652	462	3,493	4	–	13,611	4,601	2,248
– 較高風險	223	1,091	336	284	–	7	1,718	362	212
其中(第二階段):									
– 逾期少於30天	2	145	462	58	–	–	665	–	–
– 逾期超過30天	23	175	336	86	4	–	601	–	–
第三階段,信貸減值金融資產	–	4,173	846	2,013	366	–	7,398	1	608
總結餘[1]	53,558	111,853	107,774	29,681	14,899	10,099	274,306	141,194	46,714
第一階段	(5)	(78)	(289)	(24)	(10)	(1)	(402)	(43)	(14)
– 優質	–	(29)	(182)	(1)	(8)	–	(220)	(22)	(8)
– 滿意	(5)	(49)	(107)	(23)	(2)	(1)	(182)	(21)	(6)
第二階段	(4)	(143)	(173)	(60)	(1)	–	(377)	(38)	(16)
– 優質	(2)	(33)	(88)	(5)	(1)	–	(127)	(7)	(3)
– 滿意	(2)	(51)	(45)	(40)	–	–	(136)	(14)	(8)
– 較高風險	–	(59)	(40)	(15)	–	–	(114)	(17)	(5)
其中(第二階段):									
– 逾期少於30天	–	(3)	(45)	(2)	–	–	(50)	–	–
– 逾期超過30天	–	(4)	(40)	(5)	–	–	(49)	–	–
第三階段,信貸減值金融資產	–	(2,980)	(374)	(1,503)	(147)	–	(5,004)	–	(206)
信貸減值總額	(9)	(3,201)	(836)	(1,587)	(158)	(1)	(5,783)	(81)	(236)
賬面淨值	53,549	108,652	106,938	28,094	14,741	10,098	268,523	–	–
第一階段	0.0%	0.1%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
– 優質	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.1%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
– 滿意	0.0%	0.1%	4.0%	0.1%	0.0%	0.8%	0.3%	0.1%	0.0%
第二階段	0.4%	1.1%	5.7%	1.5%	0.4%	0.0%	1.8%	0.4%	0.5%
– 優質	0.9%	1.2%	3.9%	2.4%	0.4%	0.0%	2.3%	0.2%	0.3%
– 滿意	0.4%	0.5%	9.7%	1.1%	0.0%	0.0%	1.0%	0.3%	0.4%
– 較高風險	0.0%	5.4%	11.9%	5.3%	0.0%	0.0%	6.6%	4.8%	2.4%
其中(第二階段):									
– 逾期少於30天	0.0%	2.1%	9.7%	3.4%	0.0%	0.0%	7.5%	0.0%	0.0%
– 逾期超過30天	0.0%	2.3%	11.9%	5.8%	0.0%	0.0%	8.2%	0.0%	0.0%
第三階段,信貸減值金融資產	0.0%	71.4%	44.2%	74.7%	40.2%	0.0%	67.6%	0.0%	33.9%
保障比率	0.0%	2.9%	0.8%	5.3%	1.1%	0.0%	2.1%	0.1%	0.5%
按公允價值計入損益									
履約	21,797	45,104	238	845	–	2	46,189	–	–
– 優質	19,217	26,511	236	253	–	1	27,001	–	–
– 滿意	2,580	18,584	1	592	–	1	19,178	–	–
– 較高風險	–	9	1	–	–	–	10	–	–
違約(信貸等級13至14)	–	34	–	8	–	–	42	–	–
總結餘(按公允價值計入損益)[2]	21,797	45,138	238	853	–	2	46,231	–	–
賬面淨值(包括按公允價值計入損益)	75,346	153,790	107,176	28,947	14,741	10,100	314,754		

1 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款,「客戶」項下擁有14.69億元,而「銀行同業」項下則擁有13.41億元,乃按攤銷成本持有

2 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款,「客戶」項下擁有393.35億元,而「銀行同業」項下則擁有182.69億元,乃按公允價值計入損益持有

3 企業及機構銀行業務、商業銀行業務及零售銀行業務總結餘以及預期信貸虧損的數據已重列以反映分部間的客戶遷徙。該等變動僅發生於第一階段及第二階段。在「按公允價值計入損益」一節中,掉期乃於企業及機構銀行業務與商業銀行業務之間

按客戶類別信貸質素分析劃分的貸款及墊款

信貸等級	監管一年期違約或然率範圍(%)	相等於標普外部評級	企業及機構銀行業務 二〇二〇年 總額 第一階段	第二階段	第三階段	總計	信貸減值 第一階段	第二階段	第三階段	總計
優質			**58,031**	**2,538**	**–**	**60,569**	**(25)**	**(41)**	**–**	**(66)**
1A至2B	0–0.045	AA-及以上	**9,748**	**295**	**–**	**10,043**	**–**	**(4)**	**–**	**(4)**
3A至4A	0.046–0.110	A+至A-	**15,375**	**790**	**–**	**16,165**	**(2)**	**(11)**	**–**	**(13)**
4B至5B	0.111–0.425	BBB+至BBB-/BB+	**32,908**	**1,453**	**–**	**34,361**	**(23)**	**(26)**	**–**	**(49)**
滿意			**32,528**	**12,326**	**–**	**44,854**	**(42)**	**(223)**	**–**	**(265)**
6A至7B	0.426–1.350	BB+/BB至BB-	**22,747**	**4,919**	**–**	**27,666**	**(27)**	**(65)**	**–**	**(92)**
8A至9B	1.351–4.000	BB-/B+至B+/B	**6,619**	**4,178**	**–**	**10,797**	**(11)**	**(88)**	**–**	**(99)**
10A至11C	4.001–15.75	B至B-/CCC	**3,162**	**3,229**	**–**	**6,391**	**(4)**	**(70)**	**–**	**(74)**
較高風險			**–**	**1,544**	**–**	**1,544**	**–**	**(123)**	**–**	**(123)**
12	15.751–99.999	CCC/C	**–**	**1,544**	**–**	**1,544**	**–**	**(123)**	**–**	**(123)**
違約			**–**	**–**	**5,506**	**5,506**	**–**	**–**	**(3,065)**	**(3,065)**
13至14	100	違約	**–**	**–**	**5,506**	**5,506**	**–**	**–**	**(3,065)**	**(3,065)**
總計			**90,559**	**16,408**	**5,506**	**112,473**	**(67)**	**(387)**	**(3,065)**	**(3,519)**

信貸等級	監管一年期違約或然率範圍(%)	相等於標普外部評級	二〇一九年[1] 總額 第一階段	第二階段	第三階段	總計	信貸減值 第一階段	第二階段	第三階段	總計
優質			58,623	2,711	–	61,334	(29)	(33)	–	(62)
1A至2B	0–0.045	AA-及以上	6,638	80	–	6,718	(2)	–	–	(2)
3A至4A	0.046–0.110	A+至A-	18,659	912	–	19,571	(4)	(7)	–	(11)
4B至5B	0.111–0.425	BBB+至BBB-/BB+	33,326	1,719	–	35,045	(23)	(26)	–	(49)
滿意			35,603	9,652	–	45,255	(49)	(51)	–	(100)
6A至7B	0.426–1.350	BB+/BB至BB-	24,000	5,955	–	29,955	(26)	(18)	–	(44)
8A至9B	1.351–4.000	BB-/B+至B+/B	8,000	2,633	–	10,633	(15)	(21)	–	(36)
10A至11C	4.001–15.75	B至B-/CCC	3,603	1,064	–	4,667	(8)	(12)	–	(20)
較高風險			–	1,091	–	1,091	–	(59)	–	(59)
12	15.751–99.999	CCC/C	–	1,091	–	1,091	–	(59)	–	(59)
違約			–	–	4,173	4,173	–	–	(2,980)	(2,980)
13至14	100	違約	–	–	4,173	4,173	–	–	(2,980)	(2,980)
總計			94,226	13,454	4,173	111,853	(78)	(143)	(2,980)	(3,201)

1 第一階段及第二階段的總額以及預期信貸虧損數額已重列以反映客戶向及自商業銀行業務遷徙

信貸等級	監管一年期違約或然率範圍(%)	相等於標普外部評級	商業銀行業務 二〇二〇年 總額 第一階段	第二階段	第三階段	總計	信貸減值 第一階段	第二階段	第三階段	總計
優質			**6,246**	**218**	**–**	**6,464**	**(9)**	**(1)**	**–**	**(10)**
1A至2B	0–0.045	AA-及以上	**1,323**	**–**	**–**	**1,323**	**–**	**–**	**–**	**–**
3A至4A	0.046–0.110	A+至A-	**1,378**	**25**	**–**	**1,403**	**–**	**–**	**–**	**–**
4B至5B	0.111–0.425	BBB+至BBB-/BB+	**3,545**	**193**	**–**	**3,738**	**(9)**	**(1)**	**–**	**(10)**
滿意			**14,188**	**2,779**	**–**	**16,967**	**(19)**	**(68)**	**–**	**(87)**
6A至7B	0.426–1.350	BB+/BB至BB-	**6,170**	**477**	**–**	**6,647**	**(4)**	**(9)**	**–**	**(13)**
8A至9B	1.351–4.000	BB-/B+至B+/B	**5,657**	**1,057**	**–**	**6,714**	**(9)**	**(20)**	**–**	**(29)**
10A至11C	4.001–15.75	B至B-/CCC	**2,361**	**1,245**	**–**	**3,606**	**(6)**	**(39)**	**–**	**(45)**
較高風險			**–**	**599**	**–**	**599**	**–**	**(31)**	**–**	**(31)**
12	15.751–99.999	CCC/C	**–**	**599**	**–**	**599**	**–**	**(31)**	**–**	**(31)**
違約			**–**	**–**	**2,146**	**2,146**	**–**	**–**	**(1,545)**	**(1,545)**
13至14	100	違約	**–**	**–**	**2,146**	**2,146**	**–**	**–**	**(1,545)**	**(1,545)**
總計			**20,434**	**3,596**	**2,146**	**26,176**	**(28)**	**(100)**	**(1,545)**	**(1,673)**

信貸等級	監管一年期違約或然率範圍(%)	相等於標普外部評級	二〇一九年[1] 總額 第一階段	第二階段	第三階段	總計	信貸減值 第一階段	第二階段	第三階段	總計
優質			6,941	208	–	7,149	(1)	(5)	–	(6)
1A至2B	0–0.045	AA-及以上	285	–	–	285	–	–	–	–
3A至4A	0.046–0.110	A+至A-	2,500	10	–	2,510	–	–	–	–
4B至5B	0.111–0.425	BBB+至BBB-/BB+	4,156	198	–	4,354	(1)	(5)	–	(6)
滿意			16,742	3,493	–	20,235	(23)	(40)	–	(63)
6A至7B	0.426–1.350	BB+/BB至BB-	7,030	840	–	7,870	(5)	(1)	–	(6)
8A至9B	1.351–4.000	BB-/B+至B+/B	7,032	1,355	–	8,387	(11)	(13)	–	(24)
10A至11C	4.001–15.75	B至B-/CCC	2,680	1,298	–	3,978	(7)	(26)	–	(33)
較高風險			–	284	–	284		(15)	–	(15)
12	15.751–99.999	CCC/C	–	284	–	284	–	(15)	–	(15)
違約			–	–	2,013	2,013	–	–	(1,503)	(1,503)
13至14	100	違約	–	–	2,013	2,013	–	–	(1,503)	(1,503)
總計			23,683	3,985	2,013	29,681	(24)	(60)	(1,503)	(1,587)

1 第一階段及第二階段的總額以及預期信貸虧損數額已重列以反映客戶向及自企業及機構業務遷徙，並向零售銀行業務遷徙

	零售銀行業務							
	二〇二〇年							
	總額				信貸減值			
信貸等級	第一階段	第二階段	第三階段	總計	第一階段	第二階段	第三階段	總計
優質	**110,903**	**1,328**	**–**	**112,231**	**(300)**	**(100)**	**–**	**(400)**
抵押	**95,584**	**1,151**	**–**	**96,735**	**(51)**	**(30)**	**–**	**(81)**
無抵押	**15,319**	**177**	**–**	**15,496**	**(249)**	**(70)**	**–**	**(319)**
滿意	**2,259**	**661**	**–**	**2,920**	**(129)**	**(85)**	**–**	**(214)**
抵押	**754**	**216**	**–**	**970**	**(11)**	**(3)**	**–**	**(14)**
無抵押	**1,505**	**445**	**–**	**1,950**	**(118)**	**(82)**	**–**	**(200)**
較高風險	**–**	**470**	**–**	**470**	**–**	**(66)**	**–**	**(66)**
抵押	**–**	**316**	**–**	**316**	**–**	**(12)**	**–**	**(12)**
無抵押	**–**	**154**	**–**	**154**	**–**	**(54)**	**–**	**(54)**
違約	**–**	**–**	**1,173**	**1,173**	**–**	**–**	**(569)**	**(569)**
抵押	**–**	**–**	**672**	**672**	**–**	**–**	**(256)**	**(256)**
無抵押	**–**	**–**	**501**	**501**	**–**	**–**	**(313)**	**(313)**
總計	**113,162**	**2,459**	**1,173**	**116,794**	**(429)**	**(251)**	**(569)**	**(1,249)**

	二〇一九年							
	總額				信貸減值			
信貸等級	第一階段	第二階段	第三階段	總計	第一階段	第二階段	第三階段	總計
優質	101,246	2,231	–	103,477	(182)	(88)	–	(270)
抵押	85,301	1,923	–	87,224	(11)	(12)	–	(23)
無抵押	15,945	308	–	16,253	(171)	(76)	–	(247)
滿意	2,653	462	–	3,115	(107)	(45)	–	(152)
抵押	1,691	358	–	2,049	(1)	(3)	–	(4)
無抵押	962	104	–	1,066	(106)	(42)	–	(148)
較高風險	–	336	–	336	–	(40)	–	(40)
抵押	–	193	–	193	–	(3)	–	(3)
無抵押	–	143	–	143	–	(37)	–	(37)
違約	–	–	846	846	–	–	(374)	(374)
抵押	–	–	413	413	–	–	(143)	(143)
無抵押	–	–	433	433	–	–	(231)	(231)
總計	103,899	3,029	846	107,774	(289)	(173)	(374)	(836)

按地區劃分的信貸質素

下表載列按地區及階段劃分的客戶及銀行同業的貸款及墊款總額(按攤銷成本持有)的信貸質素。

客戶貸款及墊款

攤銷成本	二〇二〇年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
總額(第一階段)	**136,107**	**75,561**	**21,144**	**23,625**	**256,437**
撥備(第一階段)	**(201)**	**(222)**	**(96)**	**(15)**	**(534)**
總額(第二階段)	**7,609**	**6,162**	**6,251**	**2,639**	**22,661**
撥備(第二階段)	**(120)**	**(298)**	**(255)**	**(65)**	**(738)**
總額(第三階段)[2]	**1,016**	**3,774**	**3,473**	**951**	**9,214**
撥備(第三階段)	**(402)**	**(2,081)**	**(2,313)**	**(545)**	**(5,341)**
貸款淨額[1]	**144,009**	**82,896**	**28,204**	**26,590**	**281,699**

攤銷成本	二〇一九年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
總額(第一階段)	126,438	71,045	23,906	24,760	246,149
撥備(第一階段)	(165)	(146)	(79)	(12)	(402)
總額(第二階段)	7,547	6,461	5,541	1,210	20,759
撥備(第二階段)	(115)	(127)	(117)	(18)	(377)
總額(第三階段)[2]	716	3,084	2,585	1,013	7,398
撥備(第三階段)	(360)	(2,087)	(1,899)	(658)	(5,004)
貸款淨額[1]	134,061	78,230	29,937	26,295	268,523

1 包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款

2 金額不包括已購入或產生的信貸減值金融資產

銀行同業貸款及墊款

攤銷成本	二〇二〇年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
總額(第一階段)	**17,981**	**13,467**	**5,539**	**7,028**	**44,015**
撥備(第一階段)	**(3)**	**(6)**	**(3)**	**(2)**	**(14)**
總額(第二階段)	**33**	**74**	**207**	**35**	**349**
撥備(第二階段)	**–**	**(1)**	**(2)**	**–**	**(3)**
總額(第三階段)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
撥備(第三階段)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
貸款淨額[1]	**18,011**	**13,534**	**5,741**	**7,061**	**44,347**

攤銷成本	二〇一九年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
總額(第一階段)	19,181	15,458	5,039	12,956	52,634
撥備(第一階段)	(1)	(2)	(1)	(1)	(5)
總額(第二階段)	136	300	312	176	924
撥備(第二階段)	(2)	(1)	(1)	–	(4)
總額(第三階段)	–	–	–	–	–
撥備(第三階段)	–	–	–	–	–
貸款淨額[1]	19,314	15,755	5,349	13,131	53,549

1 包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款

貸款及墊款、債務證券、未動用承諾及財務擔保的風險承擔總額及信貸減值的變動(經審核)

下頁圖表載列按階段劃分的向銀行同業及客戶批核的攤銷成本貸款、未動用承諾、財務擔保及按攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入而分類的債務證券的風險承擔總額及信貸減值變動。有關圖表乃就本集團、債務證券及其他合資格票據、企業及機構銀行業務、零售銀行業務及商業銀行業務類別而呈列。

方法

表內的變動單項為年內按月變動的滙總，故將反映年內多次交易的累計情況。於損益表的信貸減損支出包括下表方格內的金額扣除收回先前所撇銷金額。折現值回撥於淨利息收入內呈報，僅與第三階段金融工具有關。

釐定表內主要單項的方法載列如下。

- **轉撥** — 階段之間的轉撥被視為在月初發生，乃根據前一個月末的結餘計算
- **階段變動重新計量淨額** — 由階段變動引起的信貸減值撥備的重新計量乃於資產轉撥至的階段內呈報。例如，轉撥至第二階段的資產乃由12個月重新計量至全期預期信貸虧損，而重新計量的影響於第二階段呈報。就第三階段而言，此情況代表就年內轉撥至第三階段的個別資產而確認的特定撥備的初始重新計量
- **風險承擔變動淨額** — 包括年內批核的新業務扣除還款。於第一階段內，批核的新業務將產生最多12個月的預期信貸虧損支出。非攤銷貸款(主要為企業及機構銀行業務以及商業銀行業務)的還款所佔預期信貸虧損撥備金額較低，乃由於在到期日前年期撥回撥備。於第二及第三階段內，有關金額主要反映還款，然而於第二階段可能包括新批核業務(客戶屬於非純粹預防性早期預警)，乃屬於信貸等級12或當購入非投資級別債務證券
- **風險參數變動** — 就第一及第二階段而言，此單項反映於年內資產的違約或然率、違約損失率及違約風險承擔的變動，包括在到期日前年期撥回撥備的影響。此單項亦計入年內宏觀經濟變數的預測變動的影響。於第三階段，此單項指在第三階段內所持有就風險承擔確認的額外特定撥備
- **到期未付利息** — 第三階段金融工具的到期未付利息合約金額變動，即扣除應計款項、還款及撇銷之金額，連同信貸減值的相應變動

預期信貸虧損模式變動(加入模式方法與方式的變動)未作為單獨細列項目進行呈報，因為其對多個單項及階段造成影響。

期內變動

第一階段的風險承擔總額與二〇一九年十二月三十一日相比增加310億元至6,430億元。此乃主要由於零售銀行業務增加147億元，其中100億元與新增按揭貸款有關及47億元與信用卡及私人貸款及其他無抵押貸款有關。所持債務證券亦主要因主權風險增加110億元。該等增加部分被商業銀行業務結餘減少34億元(主要來自大中華及北亞地區的多家公司還款)所抵銷。企業及機構銀行業務及商業銀行業務的轉讓反映由於經濟狀況惡化及非純粹預防性早期預警與較高風險類別的客戶增加導致的流出至第二階段的淨流出額。

第一階段撥備總額增加1.49億元，主要屬於零售銀行業務，部分乃由於就東盟及南亞地區以及非洲及中東地區之新型冠狀病毒付款紓緩措施及封鎖措施的影響進行針對無抵押組合的管理層疊加以及該等市場逾期債務小幅增加導致的撥備增加。

第二階段的風險承擔總額上升10億元，主要由於企業及機構銀行業務以及商業銀行業務出現流入第二階段的淨流入額，而淨流入額產生的原因在於受新型冠狀病毒及流向較高風險賬戶影響的客戶被放在非純粹預防性早期預警。在企業及機構銀行業務中，第二階段的風險承擔增加40億元。由於淨流入額被還款抵銷，商業銀行業務的第二階段風險承擔減少8億元。來自有抵押按揭組合中還款及階段轉移的零售銀行業務貸款減少10億元。由於證券轉移回到第一階段或得到償還，第二階段債務證券亦下跌10億元。

第二階段撥備較二〇一九年十二月三十一日增加4.23億元，其中3.46億元來自企業及機構銀行業務以及商業銀行業務，乃由於隨著宏觀經濟環境惡化、非純粹預防性結餘增加及就新型冠狀病毒相關不確定性作出的1.88億元管理層額外撥加淨額被確認為「風險參數的變動」，第二階段出現淨轉入額。零售銀行業務的第二階段撥備增加7,800萬元，乃由於宏觀經濟狀況惡化及就東盟及南亞地區以及非洲及中東地區之新型冠狀病毒相關還款紓緩措施的影響進行管理層額外撥加，第二階段出現淨轉入額(尤其是無抵押組合，其佔零售撥備總額的81%)。

在所有類別中，所有市場的宏觀經濟預測嚴重惡化，致使撥備增加8,100萬元。

截至二〇二〇年十二月三十一日的一年中，模式變動的撥回撥備淨額為3,900萬元，其中企業及機構銀行業務以及商業銀行業務撥回4,800萬元，零售銀行業務支出900萬元。第三階段風險承擔由二〇一九年十二月三十一日的81億元增加20億元至二〇二〇年十二月三十一日的101億元，乃由於年內新的降級導致企業及機構銀行業務客戶增加14億元，因其部分由信貸保險及擔保(包括出口信貸機構)承保，故保障比率較低。第三階段撥備自二〇一九年十二月三十一日增加3.38億元至56億元。企業及機構銀行業務以及商業銀行業務撥備增加1.15億元。零售銀行業務撥備增加1.95億元，主要來自東盟及南亞地區的抵押組合。在所有類別中，額外撥備17億元被核銷19億元所抵銷。

所有類別(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇一九年一月一日	592,481	(531)	591,950	42,324	(500)	41,824	9,382	(6,214)	3,168	644,187	(7,245)	636,942
轉撥至第一階段	28,552	(582)	27,970	(28,552)	582	(27,970)	–	–	–	–	–	–
轉撥至第二階段	(67,790)	157	(67,633)	67,983	(171)	67,812	(193)	14	(179)	–	–	–
轉撥至第三階段	(121)	–	(121)	(2,179)	314	(1,865)	2,300	(314)	1,986	–	–	–
風險承擔變動淨額	60,374	(256)	60,118	(40,499)	24	(40,475)	(1,434)	307	(1,127)	18,441	75	18,516
階段變動重新計量淨額	–	196	196	–	(171)	(171)	–	(406)	(406)	–	(381)	(381)
風險參數變動	–	434	434	–	(489)	(489)	–	(787)	(787)	–	(842)	(842)
核銷	–	–	–	–	–	–	(1,795)	1,795	–	(1,795)	1,795	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	(365)	365	–	(365)	365	–
折現值回撥	–	–	–	–	–	–	–	82	82	–	82	82
滙兑差額及其他變動[1]	(1,092)	68	(1,024)	(290)	(47)	(337)	187	(97)	90	(1,195)	(76)	(1,271)
於二〇一九年十二月三十一日[2]	612,404	(514)	611,890	38,787	(458)	38,329	8,082	(5,255)	2,827	659,273	(6,227)	653,046
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回[3]		374			(636)			(886)			(1,148)	
收回先前核銷金額		–			–			248			248	
信貸減值(支出)/撥回總額		374			(636)			(638)			(900)	
於二〇二〇年一月一日	**612,404**	**(514)**	**611,890**	**38,787**	**(458)**	**38,329**	**8,082**	**(5,255)**	**2,827**	**659,273**	**(6,227)**	**653,046**
轉撥至第一階段	**46,437**	**(712)**	**45,725**	**(46,393)**	**712**	**(45,681)**	**(44)**	**-**	**(44)**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第二階段	**(91,067)**	**430**	**(90,637)**	**91,176**	**(431)**	**90,745**	**(109)**	**1**	**(108)**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第三階段	**(451)**	**1**	**(450)**	**(4,684)**	**266**	**(4,418)**	**5,135**	**(267)**	**4,868**	**–**	**–**	**–**
風險承擔變動淨額[5]	**63,223**	**(119)**	**63,104**	**(39,610)**	**142**	**(39,468)**	**(1,544)**	**233**	**(1,311)**	**22,069**	**256**	**22,325**
階段變動重新計量淨額	**–**	**88**	**88**	**–**	**(409)**	**(409)**	**–**	**(789)**	**(789)**	**–**	**(1,110)**	**(1,110)**
風險參數變動	**–**	**17**	**17**	**–**	**(546)**	**(546)**	**–**	**(1,186)**	**(1,186)**	**–**	**(1,715)**	**(1,715)**
核銷	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(1,913)**	**1,913**	**–**	**(1,913)**	**1,913**	**–**
到期未付利息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**231**	**(231)**	**–**	**231**	**(231)**	**–**
折現值回撥	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**85**	**85**	**–**	**85**	**85**
滙兑差額及其他變動[1]	**12,414**	**146**	**12,560**	**511**	**(157)**	**354**	**262**	**(97)**	**165**	**13,187**	**(108)**	**13,079**
於二〇二〇年十二月三十一日[2]	**642,960**	**(663)**	**642,297**	**39,787**	**(881)**	**38,906**	**10,100**	**(5,593)**	**4,507**	**692,847**	**(7,137)**	**685,710**
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回[3]		**(14)**			**(813)**			**(1,742)**			**(2,569)**	
收回先前核銷金額		**–**			**–**			**242**			**242**	
信貸減值(支出)/撥回總額[4]		**(14)**			**(813)**			**(1,500)**			**(2,327)**	

1 包括債務證券的公允價值調整及攤銷

2 不包括現金及央行結存、應計收入、持作出售的資產及其他資產

3 不包括有關其他資產的撥回200萬元(二〇一九年十二月三十一日:撥備800萬元)

4 法定基準

5 第三階段總額包括產生的信用減值債務證券3,800萬元

其中—債務證券、另類一級資本及其他合資格票據的變動(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收益	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇一九年一月一日	118,713	(27)	118,686	6,909	(31)	6,878	498	(472)	26	126,120	(530)	125,590
轉撥至第一階段	2,747	(38)	2,709	(2,747)	38	(2,709)	–	–	–	–	–	–
轉撥至第二階段	(2,359)	16	(2,343)	2,359	(16)	2,343	–	–	–	–	–	–
轉撥至第三階段	–	–	–	(1)	–	(1)	1	–	1	–	–	–
風險承擔變動淨額	19,314	(52)	19,262	(1,237)	(9)	(1,246)	–	–	–	18,077	(61)	18,016
階段變動重新計量淨額	–	27	27	–	(4)	(4)	–	–	–	–	23	23
風險參數變動	–	27	27	–	(5)	(5)	–	7	7	–	29	29
核銷	–	–	–	–	–	–	(170)	170	–	(170)	170	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	(247)	247	–	(247)	247	–
滙兑差額及其他變動[1]	367	(3)	364	(639)	4	(635)	(7)	3	(4)	(279)	4	(275)
於二〇一九年十二月三十一日	138,782	(50)	138,732	4,644	(23)	4,621	75	(45)	30	143,501	(118)	143,383
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		2			(18)			7			(9)	
收回先前核銷金額		–			–			–			–	
信貸減值(支出)／撥回總額		2			(18)			7			(9)	
於二〇二〇年一月一日	**138,782**	**(50)**	**138,732**	**4,644**	**(23)**	**4,621**	**75**	**(45)**	**30**	**143,501**	**(118)**	**143,383**
轉撥至第一階段	**1,732**	**(28)**	**1,704**	**(1,732)**	**28**	**(1,704)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第二階段	**(1,151)**	**18**	**(1,133)**	**1,151**	**(18)**	**1,133**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第三階段	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
風險承擔變動淨額[2]	**5,298**	**(35)**	**5,263**	**(470)**	**11**	**(459)**	**39**	**–**	**39**	**4,867**	**(24)**	**4,843**
階段變動重新計量淨額	**–**	**16**	**16**	**–**	**(26)**	**(26)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(10)**	**(10)**
風險參數變動	**–**	**15**	**15**	**–**	**(5)**	**(5)**	**–**	**(6)**	**(6)**	**–**	**4**	**4**
核銷	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
到期未付利息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**		**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
滙兑差額及其他變動[1]	**4,655**	**8**	**4,663**	**(87)**	**7**	**(80)**	**–**	**(7)**	**(7)**	**4,568**	**8**	**4,576**
於二〇二〇年十二月三十一日	**149,316**	**(56)**	**149,260**	**3,506**	**(26)**	**3,480**	**114**	**(58)**	**56**	**152,936**	**(140)**	**152,796**
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		**4**			**(20)**			**(6)**			**(30)**	
收回先前核銷金額		**–**			**–**			**–**			**–**	
信貸減值(支出)／撥回總額		**4**			**(20)**			**(6)**			**(30)**	

1 包括債務證券的公允價值調整及攤銷

2 第三階段總額包括產生的信用減值債務證券3,800萬元

企業及機構銀行業務(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇一九年一月一日[1]	269,648	(141)	269,507	18,431	(226)	18,205	5,385	(3,378)	2,007	293,464	(3,745)	289,719
轉撥至第一階段	16,555	(145)	16,410	(16,555)	145	(16,410)	–	–	–	–	–	–
轉撥至第二階段	(43,141)	39	(43,102)	43,326	(51)	43,275	(185)	12	(173)	–	–	–
轉撥至第三階段	–	–	–	(1,095)	122	(973)	1,095	(122)	973	–	–	–
風險承擔變動淨額	18,368	(124)	18,244	(22,387)	25	(22,362)	(840)	205	(635)	(4,859)	106	(4,753)
階段變動重新計量淨額	–	41	41	–	(70)	(70)	–	(219)	(219)	–	(248)	(248)
風險參數變動	–	187	187	–	(145)	(145)	–	(368)	(368)	–	(326)	(326)
核銷	–	–	–	–	–	–	(658)	658	–	(658)	658	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	(48)	48	–	(48)	48	–
折現值回撥	–	–	–	–	–	–	–	38	38	–	38	38
滙兑差額及其他變動[1]	115	23	138	764	14	778	(16)	(45)	(61)	863	(8)	855
於二〇一九年十二月三十一日	261,545	(120)	261,425	22,484	(186)	22,298	4,733	(3,171)	1,562	288,762	(3,477)	285,285
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回[2]		104			(190)			(382)			(468)	
收回先前核銷金額		–			–			–			–	
信貸減值(支出)／撥回總額		104			(190)			(382)			(468)	
於二〇二〇年一月一日	**261,545**	**(120)**	**261,425**	**22,484**	**(186)**	**22,298**	**4,733**	**(3,171)**	**1,562**	**288,762**	**(3,477)**	**285,285**
轉撥至第一階段	**29,811**	**(236)**	**29,575**	**(29,811)**	**236**	**(29,575)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第二階段	**(64,059)**	**161**	**(63,898)**	**64,091**	**(162)**	**63,929**	**(32)**	**1**	**(31)**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第三階段	**(330)**	**–**	**(330)**	**(2,987)**	**59**	**(2,928)**	**3,317**	**(59)**	**3,258**	**–**	**–**	**–**
風險承擔變動淨額	**31,954**	**(31)**	**31,923**	**(27,936)**	**33**	**(27,903)**	**(925)**	**172**	**(753)**	**3,093**	**174**	**3,267**
階段變動重新計量淨額	**–**	**13**	**13**	**–**	**(146)**	**(146)**	**–**	**(559)**	**(559)**	**–**	**(692)**	**(692)**
風險參數變動	**–**	**44**	**44**	**–**	**(234)**	**(234)**	**–**	**(540)**	**(540)**	**–**	**(730)**	**(730)**
核銷	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(907)**	**907**	**–**	**(907)**	**907**	**–**
到期未付利息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**32**	**(32)**	**–**	**32**	**(32)**	**–**
折現值回撥	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**40**	**40**	**–**	**40**	**40**
滙兑差額及其他變動	**3,114**	**53**	**3,167**	**653**	**(82)**	**571**	**(52)**	**2**	**(50)**	**3,715**	**(27)**	**3,689**
於二〇二〇年十二月三十一日	**262,035**	**(116)**	**261,919**	**26,494**	**(482)**	**26,012**	**6,166**	**(3,239)**	**2,927**	**294,695**	**(3,837)**	**290,858**
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回[2]		**26**			**(347)**			**(927)**			**(1,248)**	
收回先前核銷金額		**–**			**–**			**18**			**18**	
信貸減值(支出)／撥回總額		**26**			**(347)**			**(909)**			**(1,230)**	

1 已重述第一階段及第二階段總值及預期信貸虧損金額以反映客戶向商業銀行業務轉入及自商業銀行業務轉出

2 不包括與其他資產有關的撥回200萬元(二〇一九年十二月三十一日：撥備800萬元)

零售銀行業務(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇一九年一月一日[1]	134,154	(313)	133,841	8,963	(132)	8,831	832	(394)	438	143,949	(839)	143,110
轉撥至第一階段	5,301	(355)	4,946	(5,301)	355	(4,946)	–	–	–	–	–	–
轉撥至第二階段	(8,279)	82	(8,197)	8,279	(82)	8,197	–	–	–	–	–	–
轉撥至第三階段	(117)	1	(116)	(517)	165	(352)	634	(166)	468	–	–	–
風險承擔變動淨額	9,303	(15)	9,288	(6,020)	49	(5,971)	(290)	–	(290)	2,993	34	3,027
階段變動重新計量淨額	–	122	122	–	(86)	(86)	–	(81)	(81)	–	(45)	(45)
風險參數變動	–	153	153	–	(398)	(398)	–	(327)	(327)	–	(572)	(572)
核銷	–	–	–	–	–	–	(586)	586	–	(586)	586	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
折現值回撥	–	–	–	–	–	–	–	28	28	–	28	28
滙兑差額及其他變動[1]	(566)	26	(540)	(79)	(50)	(129)	256	(20)	236	(389)	(44)	(433)
於二〇一九年十二月三十一日	139,796	(299)	139,497	5,325	(179)	5,146	846	(374)	472	145,967	(852)	145,115
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		260			(435)			(408)			(583)	
收回先前核銷金額		–			–			247			247	
信貸減值(支出)／撥回總額		260			(435)			(161)			(336)	
於二〇二〇年一月一日	**139,796**	**(299)**	**139,497**	**5,325**	**(179)**	**5,146**	**846**	**(374)**	**472**	**145,967**	**(852)**	**145,115**
轉撥至第一階段	**7,421**	**(372)**	**7,049**	**(7,377)**	**372**	**(7,005)**	**(44)**	**–**	**(44)**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第二階段	**(8,866)**	**206**	**(8,660)**	**8,940**	**(206)**	**8,734**	**(74)**	**–**	**(74)**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第三階段	**(113)**	**1**	**(112)**	**(908)**	**184**	**(724)**	**1,021**	**(185)**	**836**	**–**	**–**	**–**
風險承擔變動淨額	**12,409**	**(35)**	**12,374**	**(1,738)**	**71**	**(1,667)**	**(277)**	**–**	**(277)**	**10,394**	**36**	**10,430**
階段變動重新計量淨額	**–**	**57**	**57**	**–**	**(194)**	**(194)**	**–**	**(89)**	**(89)**	**–**	**(226)**	**(226)**
風險參數變動	**–**	**(67)**	**(67)**	**–**	**(246)**	**(246)**	**–**	**(432)**	**(432)**	**–**	**(745)**	**(745)**
核銷	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(696)**	**696**	**–**	**(696)**	**696**	**–**
到期未付利息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**98**	**(98)**	**–**	**98**	**(98)**	**–**
折現值回撥	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**25**	**25**	**–**	**25**	**25**
滙兑差額及其他變動	**3,821**	**73**	**3,894**	**95**	**(59)**	**36**	**299**	**(112)**	**187**	**4,215**	**(98)**	**4,117**
於二〇二〇年十二月三十一日	**154,468**	**(436)**	**154,032**	**4,337**	**(257)**	**4,080**	**1,173**	**(569)**	**604**	**159,978**	**(1,262)**	**158,716**
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		**(45)**			**(369)**			**(521)**			**(935)**	
收回先前核銷金額		**–**			**–**			**220**			**220**	
信貸減值(支出)／撥回總額		**(45)**			**(369)**			**(301)**			**(715)**	

1 已重述第一階段及第二階段總值及預期信貸虧損金額以反映客戶自商業銀行業務轉出

零售銀行業務 — 有抵押(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇二〇年一月一日	89,861	(15)	89,846	4,242	(18)	4,224	413	(143)	270	94,516	(176)	94,340
轉撥至第一階段	5,462	(24)	5,438	(5,429)	24	(5,405)	(33)	–	(33)	–	–	–
轉撥至第二階段	(5,632)	10	(5,622)	5,695	(10)	5,685	(63)	–	(63)	–	–	–
轉撥至第三階段	(55)	–	(55)	(396)	6	(390)	451	(6)	445	–	–	–
風險承擔變動淨額	7,993	(6)	7,987	(1,005)	1	(1,004)	(87)	-	(87)	6,901	(5)	6,896
階段變動重新計量淨額	–	1	1	–	(7)	(7)	–	(11)	(11)	–	(17)	(17)
風險參數變動	–	(1)	(1)	–	(54)	(54)	–	(97)	(97)	–	(152)	(152)
核銷	–	–	–	–	–	–	(104)	104	–	(104)	104	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	82	(82)	–	82	(82)	–
折現值回撥	–	–	–	–	–	–	–	4	4	–	4	4
滙兑差額及其他變動	2,243	(28)	2,215	59	8	67	11	(26)	(15)	2,313	(46)	2,267
於二〇二〇年十二月三十一日	99,872	(63)	99,809	3,166	(50)	3,116	670	(257)	413	103,708	(370)	103,338
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		(6)			(60)			(108)			(174)	
收回先前核銷金額		–			–			50			50	
信貸減值(支出)／撥回總額		(6)			(60)			(58)			(124)	

零售銀行業務 — 無抵押(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇二〇年一月一日	49,935	(284)	49,651	1,083	(161)	922	433	(231)	202	51,451	(676)	50,775
轉撥至第一階段	1,959	(348)	1,611	(1,948)	348	(1,600)	(11)	–	(11)	–	–	–
轉撥至第二階段	(3,234)	196	(3,038)	3,245	(196)	3,049	(11)	–	(11)	–	–	–
轉撥至第三階段	(58)	1	(57)	(512)	178	(334)	570	(179)	391	–	–	–
風險承擔變動淨額	4,416	(29)	4,387	(733)	70	(663)	(190)	–	(190)	3,493	41	3,534
階段變動重新計量淨額	–	56	56	–	(187)	(187)	–	(78)	(78)	–	(209)	(209)
風險參數變動	–	(66)	(66)	–	(192)	(192)	–	(335)	(335)	–	(593)	(593)
核銷	–	–	–	–	–	–	(592)	592	–	(592)	592	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	16	(16)	–	16	(16)	–
折現值回撥	–	–	–	–	–	–	–	21	21	–	21	21
滙兑差額及其他變動	1,578	101	1,679	36	(67)	(31)	288	(86)	202	1,092	(52)	1,850
於二〇二〇年十二月三十一日	54,596	(373)	54,223	1,171	(207)	964	503	(312)	191	56,270	(892)	55,378
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		(39)			(309)			(413)			(761)	
收回先前核銷金額		–			–			170			170	
信貸減值(支出)／撥回總額		(39)			(309)			(243)			(591)	

商業銀行業務(經審核)

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元
於二〇一九年一月一日[1]	34,338	(39)	34,299	7,255	(109)	7,146	2,368	(1,803)	565	43,961	(1,951)	42,010
轉撥至第一階段	3,082	(42)	3,040	(3,082)	42	(3,040)	–	–	–	–	–	–
轉撥至第二階段	(11,878)	20	(11,858)	11,886	(22)	11,864	(8)	2	(6)	–	–	–
轉撥至第三階段	(4)	–	(4)	(465)	26	(439)	469	(26)	443	–	–	–
風險承擔變動淨額	9,186	(70)	9,116	(8,864)	(38)	(8,902)	(263)	96	(167)	59	(12)	47
階段變動重新計量淨額	–	5	5	–	(11)	(11)	–	(107)	(107)	–	(113)	(113)
風險參數變動	–	69	69	–	58	58	–	(124)	(124)	–	3	3
核銷	–	–	–	–	–	–	(380)	380	–	(380)	380	–
到期未付利息	–	–	–	–	–	–	(87)	87	–	(87)	87	–
折現值回撥	–	–	–	–	–	–	–	13	13	–	13	13
滙兑差額及其他變動[1]	(886)	19	(867)	(689)	(13)	(702)	(37)	(35)	(72)	(1,612)	(29)	(1,641)
於二〇一九年十二月三十一日	33,838	(38)	33,800	6,041	(67)	5,974	2,062	(1,517)	545	41,941	(1,622)	40,319
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		4			9			(135)			(122)	
收回先前核銷金額		–			–			1			1	
信貸減值(支出)／撥回總額		4			9			(134)			(121)	
於二〇二〇年一月一日	**33,838**	**(38)**	**33,800**	**6,041**	**(67)**	**5,974**	**2,062**	**(1,517)**	**545**	**41,941**	**(1,622)**	**40,319**
轉撥至第一階段	**7,369**	**(74)**	**7,295**	**(7,369)**	**74**	**(7,295)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第二階段	**(15,823)**	**43**	**(15,780)**	**15,826**	**(43)**	**15,783**	**(3)**	**–**	**(3)**	**–**	**–**	**–**
轉撥至第三階段	**(7)**	**–**	**(7)**	**(678)**	**23**	**(655)**	**685**	**(23)**	**662**	**–**	**–**	**–**
風險承擔變動淨額	**4,651**	**(20)**	**4,631**	**(8,427)**	**26**	**(8,401)**	**(276)**	**59**	**(217)**	**(4,052)**	**65**	**(3,987)**
階段變動重新計量淨額	**–**	**2**	**2**	**–**	**(42)**	**(42)**	**–**	**(141)**	**(141)**	**–**	**(181)**	**(181)**
風險參數變動	**–**	**25**	**25**	**–**	**(61)**	**(61)**	**–**	**(202)**	**(202)**	**–**	**(238)**	**(238)**
核銷	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(309)**	**309**	**–**	**(309)**	**309**	**–**
到期未付利息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**83**	**(83)**	**–**	**83**	**(83)**	**–**
折現值回撥	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**14**	**14**	**–**	**14**	**14**
滙兑差額及其他變動	**390**	**24**	**414**	**(145)**	**(27)**	**(172)**	**14**	**20**	**34**	**259**	**17**	**276**
於二〇二〇年十二月三十一日	**30,418**	**(38)**	**30,380**	**5,248**	**(117)**	**5,131**	**2,256**	**(1,564)**	**692**	**37,922**	**(1,719)**	**36,203**
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回		**7**			**(77)**			**(284)**			**(354)**	
收回先前核銷金額		**–**			**–**			**4**			**4**	
信貸減值(支出)／撥回總額		**7**			**(77)**			**(280)**			**(350)**	

1 第一階段及第二階段總額及預期信貸虧損金額已重列以反映客戶向企業及機構銀行業務轉入及自企業及機構銀行業務轉出以及向零售銀行業務轉入

第二階段結餘分析

下表按導致風險承擔被分類為第二階段的關鍵信貸風險顯著增加驅動因素，分析於二〇二〇年十二月三十一日的第二階段風險承擔總額及相關預期信貸撥備。該驅動因素未必與導致初始轉撥至第二階段的驅動因素相同。

倘多項驅動因素適用，則按照表格順序分配風險承擔。例如，一筆貸款可能已違反違約或然率標準且可能按非純粹預防性早期預警作為補償；在此情況下，有關風險承擔在「違約或然率增加」項下呈報。

	二〇二〇年											
	企業及機構銀行業務		零售銀行業務		商業銀行業務		私人銀行業務		中央及其他項目		總計	
	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %
違約或然率增加	**62%**	**84%**	**87%**	**84%**	**61%**	**71%**	**–**	**–**	**85%**	**47%**	**64%**	**80%**
非純粹預防性早期預警	**21%**	**6%**	**–**	**–**	**26%**	**9%**	**–**	**–**	**–**	**–**	**18%**	**5%**
較高風險(信貸等級12)	**2%**	**7%**	**–**	**–**	**5%**	**19%**	**–**	**–**	**9%**	**44%**	**3%**	**8%**
次投資級別	**1%**	**1%**	**–**	**–**	**1%**	**0%**	**–**	**–**	**–**	**–**	**1%**	**0%**
逾期30天	**–**	**–**	**8%**	**15%**	**–**	**–**	**1%**	**4%**	**–**	**–**	**1%**	**5%**
其他	**14%**	**2%**	**5%**	**1%**	**7%**	**1%**	**99%**	**96%**	**6%**	**9%**	**13%**	**2%**
第二階段總計	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

	二〇一九年											
	企業及機構銀行業務		零售銀行業務		商業銀行業務		私人銀行業務		中央及其他項目		總計	
	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %	總額 %	預期信貸虧損 %
違約或然率增加	49%	52%	94%	76%	67%	57%	–	–	43%	31%	60%	62%
非純粹預防性早期預警	22%	12%	–	–	9%	8%	–	–	–	–	14%	6%
較高風險(信貸等級12)	6%	28%	–	–	5%	26%	–	–	–	–	3%	15%
次投資級別	1%	3%	–	–	4%	2%	–	–	53%	63%	5%	4%
逾期30天	–	–	4%	22%	–	–	–	–	–	–	1%	9%
其他	22%	5%	2%	2%	15%	7%	100%	100%	4%	6%	17%	4%
第二階段總計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

由於違約或然率增加，大部分風險及相關預期信貸虧損撥備繼續處於第二階段。

儘管被配置於本年度企業及機構銀行業務以及商業銀行業務非純粹預防性早期預警的風險承擔金額增加，若干該等風險承擔已於二〇二〇年底超出信貸風險顯著增加的違約或然率標準，並已經列入該類別。

就第二階段零售銀行業務風險持有的15%撥備乃因採用逾期30天的最後擔保而產生，儘管其僅佔風險承擔的8%。與二〇一九年相比，驅使第二階段流入總額的違約或然率比例有所降低，反映了於二〇二〇年大部分時間採取的新型冠狀病毒紓緩措施的影響。

債券大部分於中央及其他項目的本集團財資業務內所持有。對於起源於二〇一八年一月一日之前的債券，具有次投資評級的債券分配至第二階段。對於起源於二〇一八年一月一日之後的債券，根據違約或然率的相對及絕對增加評估信貸風險的顯著增加。於二〇二〇年，中央及其他項目的信貸等級12類別大幅提升，主要由於非洲及中東地區的主權對手方新獲降級。

「其他」主要包括初始數據不完整的風險及分配至第二階段的風險。私人銀行業務客戶信貸風險的顯著增加乃參考授信所用抵押品的性質及水平進行評估。

信貸減值支出(經審核)

相關信貸減值支出為23億元，較二〇一九年增加14億元。第三階段增加8.23億元至15億元，該等增加的逾60%來自企業及機構銀行業務。

第一及第二階段減值增加5.65億元至8.27億元(二〇一九年：2.62億元)，該等增加的一半以上乃由於管理層疊加3.53億元，其餘乃由於新型冠狀病毒相關不確定性導致宏觀經濟預測惡化及階段降級。

企業及機構銀行業務的第三階段減值9億元(二〇一九年：4億元)主要來自二〇二〇年第一季度的三個重大但不相關降級事件。商業銀行業務第三階段減值略微增至2億元(二〇一九年：1億元)乃由於數名新客戶獲降級，這部分反映了疫情的影響。

第一及第二階段企業及機構銀行業務及商業銀行業務分部分別為3.21億元及7,000萬元(二〇一九年：企業及機構銀行業務為9,500萬元，商業銀行業務為1,300萬元回撥)，該等增長乃由於宏觀經濟預測惡化及階段性降級的二次衝擊與及已產生判斷性疊加1.97億元以反映非純粹預防性早期預警組合進一步惡化的預計影響。

零售銀行業務的第三階段減值於東南亞及南亞地區的無擔保產品中更為明顯，此乃由於疫情波動導致關鍵市場的數據採集延緩。第一及第二階段減值4.14億元歸因於第二階段流入增加及宏觀經濟預測惡化，以及政府救濟措施到期後拖欠款項的預計增加導致的判斷性疊加1.56億元。

相較受東南亞及南亞客戶驅動導致的二〇一九年內撥回，私人銀行業務的第三階段減值支出為400萬元。第一及第二階段減值撥回為200萬元(二〇一九年：100萬元支出)。

中央及其他分部的第一及第二階段減值為2,400萬元(二〇一九年：400萬元)，主要由於非洲及中東地區的主權對手方獲階段降級。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	第一及第二階段 百萬元	第三階段 百萬元	總計 百萬元	第一及第二階段 百萬元	第三階段 百萬元	總計 百萬元
持續業務組合						
企業及機構銀行業務	**321**	**916**	**1,237**	95	380	475
零售銀行業務	**414**	**301**	**715**	175	161	336
商業銀行業務	**70**	**246**	**316**	(13)	135	122
私人銀行業務	**(2)**	**4**	**2**	1	(32)	(31)
中央及其他項目	**24**	**–**	**24**	4	–	4
信貸減值支出	**827**	**1,467**	**2,294**	262	644	906
重組業務組合						
其他[1]	**–**	**31**	**31**	1	1	2
信貸減值支出	**–**	**31**	**31**	1	1	2
信貸減值支出總額	**827**	**1,498**	**2,325**	263	645	908

1 本集團已終止經營業務產生3,100萬元淨減值(二〇一九年十二月三十一日：200萬元)

新型冠狀病毒紓緩措施

我們已在大多數市場制定與新型冠狀病毒付款相關的紓緩措施，重點關注零售及中小企業銀行客戶。該等計劃通常由國家監管機構及政府發起。相關措施包括本金及／或利息延期償付及延長期限，一般向符合條件的借款人(指即期或逾期30天以內的借款人，除非當地監管機構指明不同標準)提供。若干計劃可能僅限於受新型冠狀病毒影響較大的行業(例如航空或消費服務)但並非特定的企業。

紓緩措施一般由監管機構及政府強制執行或支援，且向所有提出要求的合資格客戶提供。然而，在許多國家，尤其是東盟及南亞地區以及非洲及中東地區，除非客戶明確拒絕，否則所有合格貸款均採納強制(強制性監管批准)延期紓緩措施。

在大部分主要零售銀行業務市場，提供的紓緩期為6至12個月。在若干規模較小的市場，紓緩期為3個月。

倘企業及機構銀行業務和商業銀行業務客戶預計在12個月內恢復正常還款，則新型冠狀病毒相關的期限延長措施亦向該等客戶提供，紓緩期主要為3至9個月不等。

評估預期信貸虧損

一般適用於整個市場或行業且本質上並無指定借款人的新型冠狀病毒相關付款紓緩措施本身不導致階段自動變動(即個人客戶不被視作出現信貸風險顯著增加或信貸風險改善)，亦不被視作暫緩還款。

客戶所處階段及逾期狀態反映了其在緊接授出紓緩措施之前的狀態，其中逾期金額乃根據臨時付款紓緩措施所載的新條款進行評估。

倘客戶在首個付款紓緩期屆滿之後需要額外支援，則經計及其個別情況，在借款人層面考慮進行支援。根據所提供後續支援的類型，該等客戶可分類為第二階段或第三階段。

倘客戶已獲政府擔保，則相關擔保不影響階段劃分，惟於釐定信貸減值水平時予以考慮。

貸款合約條款臨時變動的影響

於二〇二〇年十二月三十一日，享有付款紓緩措施的未償還貸款結餘有36億元，佔本集團銀行同業與客戶貸款及墊款總額的1%。

倘紓緩期內不允許計算複利(即利滾利)或不允許收取利息或計息，則授出新型冠狀病毒付款相關的紓緩措施可能導致本集團產生貨幣時間價值虧損。如上所述，即便產生貨幣時間價值虧損，該等紓緩措施亦不會對客戶所處階段造成影響，且不被視作暫緩還款。由於紓緩期本質上時間較短，且佔未償還貸款總額的比例小，故並無對本集團造成重大影響。

下表載列本集團於二〇二〇年十二月三十一日基於未償還金額的貸款組合的付款紓緩範圍。

緩付零售銀行業務貸款組合的風險承擔總額為24億元，其中18億元(74%)來自住宅按揭，該等按揭以平均貸款對價值比率不足40%的物業抵押。大部分緩付措施已結束，因此緩付貸款組合由上半年的峰值89億元(其大部分用於所有合格貸款且一般由監管機構強制執行或支援)減至24億元，主要集中於新加坡及香港，大部分獲抵押。獲批授總金額的16%發放予中小企業銀行客戶，集中於已受到重大破壞的行業，其中逾45%以商業不動產作抵押。

就企業及機構銀行業務和商業銀行業務而言，約54%的未償還金額的剩餘期限為90天或以下。高風險行業客戶未償還金額約佔19%。

新型冠狀病毒紓緩措施

類別	尚未償還百萬元	佔組合百分比[1]	大中華及北亞地區 尚未償還百萬元	大中華及北亞地區 佔組合百分比[1]	東盟及南亞地區 尚未償還百萬元	東盟及南亞地區 佔組合百分比[1]	非洲及中東地區 尚未償還百萬元	非洲及中東地區 佔組合百分比[1]	歐洲及美洲地區 尚未償還百萬元	歐洲及美洲地區 佔組合百分比[1]
信用卡及個人貸款	241	2%	23	0%	90	0%	128	7%		
住宅按揭	1,758	2%	526	1%	1,202	7%	30	1%		
中小企業銀行	373	3%	103	2%	262	4%	8	1%		
零售銀行業務總計	**2,372**	**2%**	**652**	**1%**	**1,554**	**5%**	**166**	**3%**		
企業及機構銀行業務	727		51		320		336		20	
商業銀行業務	468		262		113		93		–	
於二〇二〇年十二月三十一日總計	**3,567**	**1%**	**965**		**1,987**		**595**		**20**	

1 佔組合百分比指於二〇二〇年十二月三十一日尚未償還金額佔按產品及類別的銀行同業及客戶貸款及墊款總額以及於二〇二〇年十二月三十一日銀行同業及客戶貸款及墊款總額的百分比

問題信貸管理及撥備(經審核)

按客戶類別劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款

因應客戶的財務困難給予貸款合約條款寬免時產生暫緩還款貸款。

下表呈列按類別劃分具有暫緩還款措施的貸款。

暫緩還款貸款淨額較二〇一九年增加8.76億元，主要於非洲及中東地區以及歐洲及美洲地區內的企業及機構銀行業務以及私人銀行業務中產生。增加的5.73億元主要與履約暫緩還款貸款有關，主要是由於對一小部分客戶進行新型冠狀病毒相關修訂。

攤銷成本	二〇二〇年 企業及機構銀行業務百萬元	零售銀行業務百萬元	商業銀行業務百萬元	私人銀行業務百萬元	總計百萬元
所有具有暫緩還款措施的貸款	**2,138**	**376**	**752**	**327**	**3,593**
信貸減值(第一及第二階段)	**(2)**	**–**	**(1)**	**(1)**	**(4)**
信貸減值(第三階段)	**(829)**	**(179)**	**(551)**	**(2)**	**(1,561)**
賬面淨值	**1,307**	**197**	**200**	**324**	**2,028**
計入上表內					
履約暫緩還款貸款總額	**650**	**41**	**48**	**310**	**1,049**
修訂條款及條件[1]	**650**	**41**	**46**	**310**	**1,047**
再融資[2]	**–**	**–**	**2**	**–**	**2**
減值撥備	**(2)**	**–**	**(1)**	**(1)**	**(4)**
修訂條款及條件[1]	**(2)**	**–**	**(1)**	**(1)**	**(4)**
再融資[2]	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
履約暫緩還款貸款淨額	**648**	**41**	**47**	**309**	**1,045**
抵押品	**307**	**23**	**22**	**–**	**352**
不履約暫緩還款貸款總額	**1,488**	**335**	**704**	**17**	**2,544**
修訂條款及條件[1]	**1,373**	**335**	**649**	**17**	**2,374**
再融資[2]	**115**	**–**	**55**	**–**	**170**
減值撥備	**(829)**	**(179)**	**(551)**	**(2)**	**(1,561)**
修訂條款及條件[1]	**(750)**	**(179)**	**(498)**	**(2)**	**(1,429)**
再融資[2]	**(79)**	**–**	**(53)**	**–**	**(132)**
不履約暫緩還款貸款淨額	**659**	**156**	**153**	**15**	**983**
抵押品	**223**	**38**	**66**	**9**	**336**

攤銷成本	二〇一九年 企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	總計 百萬元
所有具有暫緩還款措施的貸款	1,533	344	767	–	2,644
信貸減值(第一及第二階段)	(13)	–	(4)	–	(17)
信貸減值(第三階段)	(748)	(169)	(558)	–	(1,475)
賬面淨值	772	175	205	–	1,152
計入上表內					
履約暫緩還款貸款總額	421	19	49	–	489
修訂條款及條件[1]	421	19	44	–	484
再融資[2]	–	–	5	–	5
減值撥備	(13)	–	(4)	–	(17)
修訂條款及條件[1]	(13)	–	(4)	–	(17)
再融資[2]	–	–	–	–	–
履約暫緩還款貸款淨額	408	19	45	–	472
抵押品	62	19	22	–	103
不履約暫緩還款貸款總額	1,112	325	718	–	2,155
修訂條款及條件[1]	1,071	325	696	–	2,092
再融資[2]	41	–	22	–	63
減值撥備	(748)	(169)	(558)	–	(1,475)
修訂條款及條件[1]	(717)	(169)	(544)	–	(1,430)
再融資[2]	(31)	–	(14)	–	(45)
不履約暫緩還款貸款淨額	364	156	160	–	680
抵押品	190	156	99	–	445

1 修訂條款指因交易對手的信貸壓力導致除再融資以外的任何合約變動(即利息減少、貸款契據豁免)

2 再融資是與面對信貸壓力的貸款人簽訂的新合約，以使其獲再融資並可支付其他無法兑現的債務合約

按地區劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款

攤銷成本	二〇二〇年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
履約暫緩還款貸款	**38**	**97**	**585**	**325**	**1,045**
第三階段暫緩還款貸款	**238**	**401**	**164**	**180**	**983**
暫緩還款貸款淨額	**276**	**498**	**749**	**505**	**2,028**

攤銷成本	二〇一九年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
履約暫緩還款貸款	100	251	110	11	472
第三階段暫緩還款貸款	177	173	148	182	680
暫緩還款貸款淨額	277	424	258	193	1,152

按客戶類別劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款(經審核)

本集團第三階段貸款總額已增至92億元(二〇一九年:74億元),主要因(尤其是)企業及機構銀行業務及商業銀行業務類別中的新降級產生流入36億元,被年內預付款項及撇銷所抵銷。二〇二〇年的流入主要來自東盟及南亞地區以及非洲及中東地區,乃由於企業及機構銀行業務中非相關行業的重要客戶降級。

零售銀行業務組合第三階段貸款總額增加3億元,乃受新型冠狀病毒對該組合的影響所驅動,但仍佔零售貸款總額的1%。

私人銀行業務第三階段貸款總額穩定在4億元。

第三階段保障比率(經審核)

第三階段保障比率計量第三階段減值撥備佔第三階段貸款總額的比例,為考量減值趨勢時常用的計量指標。此計量指標不允許第三階段貸款的組成存有變數,並應與所提供之其他信貸風險資料(包括抵押品保障水平)一併使用。

未計提第三階段減值撥備的第三階段貸款結餘反映所持有抵押品之經調整價值及任何測試結果或追收策略結果的淨值。

抵押品將所有客戶類別的風險降低一定程度並支援信貸質素及減值撥備後的保障比率評估。有關抵押品的進一步詳情載於減低信貸風險措施一節。

企業及機構銀行業務保障比率下降15個百分點至56%,乃由於撇銷、債務出售及因受益於抵押品而保障水平較低的新降級。有形抵押品保障比率較二〇一九年下降14%至69%,乃由於新降級部分由信貸保險及擔保(包括未計入抵押品保障的出口信貸機構)承保。

商業銀行業務保障比率由75%降至72%,主要由於撇銷嚴重受損的風險承擔。

零售銀行業務保障比率由44%上升至49%。

私人銀行業務保障比率上升至42%。私人銀行業務客戶保持較高抵押率,計入抵押品後的保障比率大致穩定在99%。

	二〇二〇年				
攤銷成本	企業及機構銀行業務百萬元	零售銀行業務百萬元	商業銀行業務百萬元	私人銀行業務百萬元	總計百萬元
信貸減值總額	**5,506**	**1,173**	**2,146**	**389**	**9,214**
信貸減值撥備	**(3,065)**	**(569)**	**(1,545)**	**(162)**	**(5,341)**
信貸減值淨額	**2,441**	**604**	**601**	**227**	**3,873**
保障比率	**56%**	**49%**	**72%**	**42%**	**58%**
抵押品(百萬元)	**737**	**419**	**326**	**224**	**1,706**
保障比率(計入抵押品)	**69%**	**84%**	**87%**	**99%**	**76%**

	二〇一九年				
攤銷成本	企業及機構銀行業務百萬元	零售銀行業務百萬元	商業銀行業務百萬元	私人銀行業務百萬元	總計百萬元
信貸減值總額	4,173	846	2,013	366	7,398
信貸減值撥備	(2,980)	(374)	(1,503)	(147)	(5,004)
信貸減值淨額	1,193	472	510	219	2,394
保障比率	71%	44%	75%	40%	68%
抵押品(百萬元)	497	286	263	211	1,257
保障比率(計入抵押品)	83%	78%	88%	98%	85%

按地區劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款

第三階段貸款總額較二〇一九年十二月三十一日增加18億元或25%。該增加主要由東盟及南亞地區以及非洲及中東地區的少量客戶推動。

	二〇二〇年				
攤銷成本	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	總計百萬元
信貸減值總額	**1,016**	**3,774**	**3,473**	**951**	**9,214**
信貸減值撥備	**(402)**	**(2,081)**	**(2,313)**	**(545)**	**(5,341)**
信貸減值淨額	**614**	**1,693**	**1,160**	**406**	**3,873**
保障比率	**40%**	**55%**	**67%**	**57%**	**58%**

攤銷成本	二〇一九年				
	大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
信貸減值總額	716	3,084	2,585	1,013	7,398
信貸減值撥備	(360)	(2,087)	(1,899)	(658)	(5,004)
信貸減值淨額	356	997	686	355	2,394
保障比率	50%	68%	73%	65%	68%

按客戶類別劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款撥備變動(經審核)

於二〇二〇年十二月三十一日，信貸減值撥備為53億元，而於二〇一九年十二月三十一日為50億元。該增加的半數以上來自零售銀行業務(由於新型冠狀病毒的影響)及企業及機構銀行業務(由於新增現金流入被撇銷所抵銷)。

下表載列各客戶類別的信貸減值(第三階段)撥備變動。

攤銷成本	二〇二〇年				
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	總計[2] 百萬元
於十二月三十一日的信貸減值貸款總額	**5,506**	**1,173**	**2,146**	**389**	**9,214**
於一月一日的信貸減值撥備	**2,980**	**374**	**1,503**	**147**	**5,004**
第三階段轉入及轉出淨額	**58**	**185**	**23**	**–**	**266**
新增撥備支出／(撥回)[1]	**548**	**89**	**140**	**1**	**778**
風險參數導致的變動[1]	**480**	**433**	**196**	**5**	**1,114**
風險承擔變動淨額[1]	**(119)**		**(56)**	**(2)**	**(177)**
撇銷款額[3]	**(884)**	**(696)**	**(309)**	**(1)**	**(1,890)**
到期未付利息	**32**	**98**	**83**	**17**	**230**
折現值回撥	**(40)**	**(25)**	**(14)**	**(7)**	**(86)**
滙兌差額	**10**	**111**	**(21)**	**2**	**102**
於十二月三十一日的信貸減值撥備	**3,065**	**569**	**1,545**	**162**	**5,341**
信貸減值淨額	**2,441**	**604**	**601**	**227**	**3,873**
損益賬支出／(撥回)[1]	**909**	**522**	**280**	**4**	**1,715**
收回先前撇銷金額	**(18)**	**(221)**	**(5)**	**–**	**(244)**
損益賬支出總額	**891**	**301**	**275**	**4**	**1,471**

攤銷成本	二〇一九年				
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	總計[2] 百萬元
於十二月三十一日的信貸減值貸款總額	4,173	846	2,013	366	7,398
於一月一日的信貸減值撥備	3,238	396	1,789	163	5,586
第三階段轉入及轉出淨額	111	166	24	–	301
新增撥備支出／(撥回)[1]	177	81	107	–	365
風險參數導致的變動[1]	335	327	122	(26)	758
風險承擔變動淨額[1]	(170)		(96)	(6)	(272)
撇銷款額[3]	(658)	(585)	(380)	(2)	(1,625)
到期未付利息	(48)		(87)	17	(118)
折現值回撥	(38)	(28)	(13)	(4)	(83)
滙兌差額	33	17	37	5	92
於十二月三十一日的信貸減值撥備	2,980	374	1,503	147	5,004
信貸減值淨額	1,193	472	510	219	2,394
損益賬支出／(撥回)[1]	342	408	133	(32)	851
收回先前撇銷金額	–	(247)	(1)	–	(248)
損益賬支出總額	342	161	132	(32)	603

1 損益賬支出／(撥回)的組成部分

2 不包括與貸款承擔及財務擔保有關的信貸減值

3 於零售銀行業務方面，5.89億元(二〇一九年：4.92億元)的撇銷款額仍需執行

減低信貸風險措施

本集團利用一連串工具如抵押品、淨額結算協議、信貸保險以及經計及預期波動性的信貸衍生工具及擔保以減少自任何特定賬戶、客戶或組合產生的潛在信貸虧損。

就法律確定性及可強制執行性、市場估值相關性及擔保人的交易對手風險等事宜而言，已對此等減低風險措施的可靠性作出審慎評估。

抵押品(經審核)

對提供抵押品的要求不能取代還款能力，後者乃作出任何貸款決定的首要考慮因素。

就企業及機構銀行業務以及商業銀行業務而言，二〇二〇年全部資產類別抵押品的未經調整市值(未就超額抵押作出調整)為3,130億元(二〇一九年：2,800億元)。

下表所載的抵押品價值(涵蓋銀行同業及客戶貸款及墊款，但不包括按公允價值計入損益持有的貸款及墊款)在適當情況下根據本集團的減低風險政策及就超額抵押的影響予以調整。超額抵押的程度已參照已動用及未動用風險承擔部分而釐定，乃由於此舉最有效反映抵押品及其他信用強化措施對預期信貸虧損所產生金額的影響。抵押品價值反映管理層最佳估計並根據我們過往的經驗進行回溯測試。平均而言，所有非現金抵押品類別的價值約為其當前市值的一半。零售銀行業務及私人銀行業務類別方面，有抵押貸款指借款人抵押一項資產作為抵押品的貸款，而倘借款人違約則本集團有權佔有該抵押品。由於按揭增加，零售銀行業務的抵押品總額增加90億元至910億元。

私人銀行業務的抵押品為90億元，其略降乃受有抵押財富組合減少所推動。

中央及其他項目的抵押品總額較二〇一九年增加13億元，乃由於反向回購協議下的貸款有所增加。

就貸款及墊款持有的抵押品

下表詳列就風險承擔所持抵押品，分開披露第二階段及第三階段風險承擔和相應抵押品。

	二〇二〇年								
	尚未償還淨額			抵押品			淨風險承擔		
攤銷成本	總計 百萬元	第二階段金融資產 百萬元	信貸減值金融資產 百萬元	總計[2] 百萬元	第二階段金融資產 百萬元	信貸減值金融資產 百萬元	總計 百萬元	第二階段金融資產 百萬元	信貸減值金融資產 百萬元
企業及機構銀行業務[1]	**153,301**	**16,367**	**2,441**	**22,847**	**6,058**	**737**	**130,454**	**10,309**	**1,704**
零售銀行業務	**115,545**	**2,208**	**604**	**91,158**	**1,556**	**419**	**24,387**	**652**	**185**
商業銀行業務	**24,503**	**3,496**	**601**	**6,155**	**1,315**	**326**	**18,348**	**2,181**	**275**
私人銀行業務	**13,548**	**198**	**227**	**9,234**	**121**	**224**	**4,314**	**77**	**3**
中央及其他項目	**19,149**	**–**	**–**	**2,053**	**–**	**–**	**17,096**	**–**	**–**
總計	**326,046**	**22,269**	**3,873**	**131,447**	**9,050**	**1,706**	**194,599**	**13,219**	**2,167**

	二〇一九年[3]								
	尚未償還淨額			抵押品			淨風險承擔		
攤銷成本	總計 百萬元	第二階段金融資產 百萬元	信貸減值金融資產 百萬元	總計[2] 百萬元	第二階段金融資產 百萬元	信貸減值金融資產 百萬元	總計 百萬元	第二階段金融資產 百萬元	信貸減值金融資產 百萬元
企業及機構銀行業務[1]	162,201	14,231	1,193	23,652	2,724	497	138,549	11,507	696
零售銀行業務	106,938	2,856	472	81,700	2,355	286	25,238	501	186
商業銀行業務	28,094	3,925	510	6,996	1,801	263	21,098	2,124	247
私人銀行業務	14,741	283	219	10,306	188	211	4,435	95	8
中央及其他項目	10,098	7	–	802		–	9,296	7	–
總計	322,072	21,302	2,394	123,456	7,068	1,257	198,616	14,234	1,137

1 包括銀行同業貸款及墊款

2 根據已動用及未動用風險承擔部分而就超額抵押作出調整

3 已重列企業及機構銀行業務、零售銀行業務及商業銀行業務的尚未償還淨額、抵押品及淨風險承擔數據以反映客戶在這三個類別之間的轉移

抵押品 — 企業及機構銀行業務以及商業銀行業務(經審核)

就企業及機構銀行業務以及商業銀行業務風險承擔持有的抵押品為290億元。

年期較長及次投資級別企業貸款的抵押品仍維持較高比重，為46%。本集團的批核標準鼓勵採用特定的資產抵押，且本集團一貫爭取優質的投資級別抵押品。

所持82%的有形抵押品由實物資產或物業組成，其餘的抵押品大部分為現金及投資證券。

無形抵押品如擔保及備用信用證亦可持有作為企業風險承擔的抵押品，儘管此類抵押品在追收款項方面的財務影響較小。然而，在釐定違約或然率及其他信貸相關因素時，其亦會予以考慮。本集團亦就資產負債表外的風險承擔持有抵押品(包括未動用承諾及貿易相關工具)。

下表提供就企業及機構銀行業務以及商業銀行業務貸款風險承擔所持抵押品的類別分析。

企業及機構銀行業務

攤銷成本	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年[2] 百萬元
最高風險	**153,301**	162,201
物業	**8,871**	7,218
廠房、機器及其他存貨	**655**	947
現金	**1,480**	2,931
反向回購	**2,165**	2,000
A- 至AA+	**438**	756
BBB- 至BBB+	**740**	439
未被評級	**987**	805
財務擔保及保險	**5,042**	7,374
商品	**222**	141
船舶及飛機	**4,412**	3,041
抵押品總值[1]	**22,847**	23,652
淨風險承擔	**130,454**	138,549

商業銀行業務

攤銷成本	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年[2] 百萬元
最高風險	**24,503**	28,094
物業	**4,001**	4,225
廠房、機器及其他存貨	**930**	1,281
現金	**586**	654
反向回購	**7**	8
A- 至AA+	**–**	–
BBB- 至BBB+	**2**	1
未被評級	**5**	7
財務擔保及保險	**428**	573
商品	**–**	21
船舶及飛機	**203**	234
抵押品總值[1]	**6,155**	6,996
淨風險承擔	**18,348**	21,098

1 根據已動用及未動用風險承擔部分而就超額抵押作出調整

2 最高風險、抵押品及淨風險承擔餘額已經重列，以反映企業及機構銀行業務以及商業銀行業務間的客戶轉換

抵押品 — 零售銀行業務及私人銀行業務(經審核)

於零售銀行業務及私人銀行業務方面，由於年內新增按揭貸款，組合中86%獲全部抵押(相較於二〇一九年的85%)。無抵押貸款比例下降至13%(二〇一九年：14%)，而其餘1%則獲部分抵押。

下表呈列按產品劃分的全部抵押、部分抵押及無抵押個人貸款的分析。

	二〇二〇年				二〇一九年[3]			
攤銷成本	全部抵押 百萬元	部分抵押 百萬元	無抵押 百萬元	總計 百萬元	全部抵押 百萬元	部分抵押 百萬元	無抵押 百萬元	總計 百萬元
最高風險	**111,112**	**760**	**17,221**	**129,093**	103,182	1,257	17,240	121,679
個人貸款								
按揭	**85,597**	**–**	**–**	**85,597**	78,560	109	5	78,674
信用卡及私人貸款	**171**	**–**	**16,921**	**17,092**	123	8	17,092	17,223
汽車	**536**	**–**	**–**	**536**	562	–	10	572
有抵押財富產品	**19,886**	**–**	**–**	**19,886**	20,275	127	–	20,402
其他	**4,922**	**760**	**300**	**5,982**	3,662	1,013	133	4,808
抵押品總值[1]				**100,392**				92,006
淨風險承擔[2]				**28,701**				29,673
佔貸款總額百分比	**86%**	**1%**	**13%**		85%	1%	14%	

1 抵押品價值在適當情況下根據本集團的減低風險政策及就超額抵押的影響予以調整

2 扣除預期信貸虧損的款額

3 最高風險、抵押品及淨風險承擔餘額已經重列，以反映商業銀行業務與零售銀行業務間的客戶轉換

按地區劃分的按揭貸款對價值比率(經審核)

貸款對價值比率計量現時未償還按揭對已抵押物業現時的公允價值的比率。

就按揭而言，持作抵押品的物業的價值遠超過按揭貸款的價值。整體按揭組合的平均貸款對價值比率低至45%。香港(佔零售銀行業務的按揭組合的33%)的平均貸款對價值比率為43.9%。本集團所有其他主要市場的組合貸款對價值比率繼續維持於低水平(韓國、新加坡及台灣則分別為39.5%、54.5%及51.0%)。

下表呈列按地區劃分的按揭組合中貸款對價值比率的分析。

	二〇二〇年				
攤銷成本	大中華及北亞地區 % 總額	東盟及南亞地區 % 總額	非洲及中東地區 % 總額	歐洲及美洲地區 % 總額	總計 % 總額
50%以下	**67.8**	**41.5**	**22.1**	**16.4**	**59.7**
50%至59%	**14.1**	**18.1**	**15.0**	**28.0**	**15.4**
60%至69%	**7.8**	**21.0**	**19.6**	**29.0**	**11.5**
70%至79%	**6.6**	**16.3**	**20.7**	**21.7**	**9.4**
80%至89%	**2.7**	**2.2**	**7.4**	**3.7**	**2.7**
90%至99%	**1.0**	**0.5**	**6.0**	**0.6**	**1.0**
100%及以上	**–**	**0.4**	**9.2**	**0.6**	**0.3**
平均組合貸款對價值	**42.0**	**52.2**	**64.7**	**60.4**	**44.7**
個人貸款 — 按揭(百萬元)	**62,683**	**18,887**	**1,871**	**2,156**	**85,597**

	二〇一九年				
攤銷成本	大中華及北亞地區 % 總額	東盟及南亞地區 % 總額	非洲及中東地區 % 總額	歐洲及美洲地區 % 總額	總計 % 總額
50%以下	67.8	43.4	21.6	10.8	59.3
50%至59%	14.4	19.4	14.2	26.3	15.9
60%至69%	9.2	22.5	21.0	29.4	13.2
70%至79%	6.7	12.5	19.1	28.0	9.0
80%至89%	1.6	1.7	11.5	4.5	2.0
90%至99%	0.2	0.3	6.5	0.4	0.4
100%及以上	0.1	0.2	6.2	0.6	0.3
平均組合貸款對價值	42.1	50.7	66.6	62.2	44.9
個人貸款 — 按揭(百萬元)[1]	56,067	18,301	2,047	2,259	78,674

1 大中華及北亞地區數額已經重列，以反映客戶從商業銀行業務轉入零售銀行業務

佔有或已通知收回的抵押品及其他信用強化措施(經審核)

本集團透過佔有抵押品或通知收回其他信用強化措施(如擔保)而獲得資產。經收回的物業乃有序出售。倘所得款項超出未償還貸款結餘，則超出款項乃退還予借方。

所取得之若干股權證券可由本集團持有作投資用途，並分類為按公允價值計入損益，而相關貸款則撇銷。本集團於二〇二〇年十二月三十一日佔有及持有的抵押品賬面值為2,320萬元(二〇一九年：3,700萬元)。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
物業、廠房及設備	**18.2**	29.0
擔保	**4.8**	5.2
現金	**–**	2.7
其他	**0.2**	0.1
總計	**23.2**	37.0

其他減低信貸風險措施(經審核)

其他形式的減低信貸風險措施載於下文。

信用違約掉期

本集團就組合管理目的訂立信用違約掉期，所指貸款資產的名義價值為105億元(二〇一九年：145億元)。根據國際財務報告準則第9號，此等信用違約掉期入賬列作財務擔保，因為其僅會就相關債務工具產生的損失向持有人提供補償。本集團繼續持有信用違約掉期所指相關資產，並繼續承擔與該等資產有關的信貸及外滙風險。

信貸掛鈎票據

本集團已發行信貸掛鈎票據以管理貸款組合，並參考名義價值為80億元(二〇一九年：45億元)的貸款資產。本集團繼續持有信貸掛鈎票據可減輕其風險的基礎資產。

衍生金融工具

本集團訂立淨額結算總協議，倘出現違約，則可透過適用衍生工具交易的按市價計值正額與按市價計值負額之差額，而得出交易對手欠負或欠負交易對手的單一金額。有關詳情載於減低衍生金融工具信貸風險措施一節(第237頁)。

資產負債表外的風險承擔

就信用證及擔保等若干類別之風險承擔而言，本集團會視乎內部信貸風險評估收取抵押品(如現金)，以及如屬信用證，倘有違約情況出現時，本集團則會持有相關資產的法律擁有權。

其他組合分析

本節載列按業務類別劃分的到期日分析、按行業劃分的信貸質素及按地區劃分的行業及零售產品分析。

按客戶類別劃分的貸款及墊款的到期日分析

企業及機構銀行業務以及商業銀行業務類別的貸款及墊款主要仍為短期性質，到期日為一年以下類別佔61%(二〇一九年：62%)。94%(二〇一九年：97%)的銀行貸款到期日為一年以下，較二〇一九年有所下降，乃由於風險承擔淨額減少90億元。較短期內的到期日讓本集團可靈活地迅速回應各種事件，並重新調整或減低在壓力或不明朗因素增加時於客戶或行業的風險承擔。

私人銀行業務的貸款組合大部分為短期性質，約93%的貸款到期日為一年或以下，並一般以財富管理資產作為抵押的貸款。

零售銀行業務貸款組合繼續屬於較長期性質，69%(二〇一九年：69%)的貸款的到期日為五年以上，而按揭構成此組合的大部分。

攤銷成本	二〇二〇年 一年或以下 百萬元	一年至五年 百萬元	五年以上 百萬元	總計 百萬元
企業及機構銀行業務	**65,075**	**35,833**	**11,565**	**112,473**
零售銀行業務	**20,265**	**15,580**	**80,949**	**116,794**
商業銀行業務	**19,479**	**5,300**	**1,397**	**26,176**
私人銀行業務	**12,772**	**422**	**525**	**13,719**
中央及其他項目	**18,704**	**443**	**3**	**19,150**
客戶貸款及墊款總額	**136,295**	**57,578**	**94,439**	**288,312**
減值撥備	**(5,722)**	**(743)**	**(148)**	**(6,613)**
客戶貸款及墊款淨額	**130,573**	**56,835**	**94,291**	**281,699**
銀行同業貸款及墊款淨額	**41,524**	**2,821**	**2**	**44,347**

攤銷成本	二〇一九年 一年或以下 百萬元	一年至五年 百萬元	五年以上 百萬元	總計 百萬元
企業及機構銀行業務[1]	64,439	36,400	11,014	111,853
零售銀行業務[1]	18,196	15,419	74,159	107,774
商業銀行業務[1]	22,846	5,439	1,396	29,681
私人銀行業務	13,893	507	499	14,899
中央及其他項目	10,098	–	1	10,099
客戶貸款及墊款總額	129,472	57,765	87,069	274,306
減值撥備	(4,887)	(439)	(457)	(5,783)
客戶貸款及墊款淨額	124,585	57,326	86,612	268,523
銀行同業貸款及墊款淨額	51,871	1,678	–	53,549

1 總額已經重列，以反映客戶於企業及機構銀行業務及商業銀行業務之間轉移以及轉入零售銀行業務

按行業劃分的信貸質素

貸款及墊款

本節提供本集團以總額、信貸減值總額及淨額基準呈列按行業劃分的攤銷成本組合分析。

從行業角度看，貸款及墊款較二〇一九年十二月三十一日增加140億元，其中60億元為企業及中央以及其他分部，80億元為零售及私人銀行貸款。

企業賬面的增加主要為向政府貸款增加90億元，大部分於東盟及南亞以及大中華及北亞地區，由能源行業減少28億元所抵銷。零售銀行業務的增加主要來自大中華及北亞地區第一階段按揭的發放。

第二階段批發業務的貸款總額增加20億元，主要由於非純粹預防性早期預警貸款的增加，這尤其影響運輸、電訊及公用事業行業。主要由於按揭償還及小部分轉移至第三階段，零售銀行業務減少7億元，部分抵銷了這一影響。

	二〇二〇年											
	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
		信貸減值			信貸減值			信貸減值			信貸減值	
攤銷成本	總結餘 百萬元	總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	總額 百萬元	賬面淨值 百萬元
行業：												
能源	10,047	(25)	10,022	1,889	(87)	1,802	1,036	(777)	259	12,972	(889)	12,083
製造業	20,164	(13)	20,151	2,763	(65)	2,698	1,554	(1,042)	512	24,481	(1,120)	23,361
融資、保險及非銀行服務	23,416	(8)	23,408	834	(7)	827	310	(209)	101	24,560	(224)	24,336
運輸、電訊及公用事業	11,771	(12)	11,759	5,071	(124)	4,947	1,041	(473)	568	17,883	(609)	17,274
食品及家居產品	8,625	(7)	8,618	752	(24)	728	529	(346)	183	9,906	(377)	9,529
商業房地產	15,847	(13)	15,834	3,068	(34)	3,034	408	(186)	222	19,323	(233)	19,090
礦業及採石	4,723	(6)	4,717	887	(19)	868	286	(182)	104	5,896	(207)	5,689
耐用消費品	4,689	(3)	4,686	967	(36)	931	601	(413)	188	6,257	(452)	5,805
建築業	2,571	(3)	2,568	849	(28)	821	1,067	(527)	540	4,487	(558)	3,929
貿易公司及分銷商	877	(1)	876	314	(7)	307	284	(237)	47	1,475	(245)	1,230
政府	23,099	(1)	23,098	1,064	(3)	1,061	220	(11)	209	24,383	(15)	24,368
其他	4,314	(4)	4,310	1,546	(53)	1,493	316	(207)	109	6,176	(264)	5,912
零售產品：												
按揭	83,760	(18)	83,742	1,507	(36)	1,471	593	(209)	384	85,860	(263)	85,597
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	16,708	(363)	16,345	785	(205)	580	450	(283)	167	17,943	(851)	17,092
汽車	531	(1)	530	5	–	5	1	–	1	537	(1)	536
有抵押財富產品	19,375	(52)	19,323	319	(9)	310	466	(213)	253	20,160	(274)	19,886
其他	5,920	(4)	5,916	41	(1)	40	52	(26)	26	6,013	(31)	5,982
總值（客戶）[1]	256,437	(534)	255,903	22,661	(738)	21,923	9,214	(5,341)	3,873	288,312	(6,613)	281,699

1 包括按攤銷成本持有的反向回購協議及其他類似已抵押貸款29.19億元

	二〇一九年[2]											
	第一階段			第二階段			第三階段			總計		
攤銷成本	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元
行業：												
能源	13,223	(17)	13,206	1,562	(22)	1,540	894	(758)	136	15,679	(797)	14,882
製造業	20,070	(15)	20,055	3,498	(29)	3,469	970	(695)	275	24,538	(739)	23,799
融資、保險及非銀行服務	20,972	(8)	20,964	1,193	(17)	1,176	292	(183)	109	22,457	(208)	22,249
運輸、電訊及公用事業	14,874	(10)	14,864	1,873	(35)	1,838	841	(599)	242	17,588	(644)	16,944
食品及家居產品	8,321	(8)	8,313	1,551	(18)	1,533	585	(429)	156	10,457	(455)	10,002
商業房地產	14,244	(18)	14,226	2,092	(33)	2,059	293	(102)	191	16,629	(153)	16,476
礦業及採石	6,134	(8)	6,126	1,067	(12)	1,055	320	(232)	88	7,521	(252)	7,269
耐用消費品	6,366	(5)	6,361	1,094	(15)	1,079	651	(443)	208	8,111	(463)	7,648
建築業	3,082	(5)	3,077	332	(8)	324	774	(607)	167	4,188	(620)	3,568
貿易公司及分銷商	1,202	(1)	1,201	1,928	(1)	1,927	307	(218)	89	3,437	(220)	3,217
政府	14,698	(1)	14,697	702	(3)	699	–	–		15,400	(4)	15,396
其他	4,815	(8)	4,807	554	(10)	544	261	(218)	43	5,630	(236)	5,394
零售產品：												
按揭	76,123	(10)	76,113	2,290	(12)	2,278	406	(123)	283	78,819	(145)	78,674
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	16,834	(268)	16,566	620	(158)	462	404	(209)	195	17,858	(635)	17,223
汽車	570	(1)	569	2	–	2	1	–	1	573	(1)	572
有抵押財富產品	19,895	(19)	19,876	336	(3)	333	354	(161)	193	20,585	(183)	20,402
其他	4,726		4,726	65	(1)	64	45	(27)	18	4,836	(28)	4,808
總值(客戶)[1]	246,149	(402)	245,747	20,759	(377)	20,382	7,398	(5,004)	2,394	274,306	(5,783)	268,523

1 包括按攤銷成本持有的反向回購協議及其他類似已抵押貸款14.69億元

2 第一階段及第二階段的總結餘及預期信貸虧損結餘已予重列，以反映客戶從商業銀行業務轉移至零售銀行業務的金額

按地區劃分的貸款及墊款的行業及零售產品分析

本節載列本集團按行業及地區劃分的按攤銷成本列值的貸款組合(扣除撥備)分析。

於企業及機構銀行業務以及商業銀行業務分部方面，本集團的最大行業風險承擔為融資、保險及非銀行服務、政府及製造業，各佔企業及機構銀行業務以及商業銀行業務的客戶貸款及墊款的至少15%。

融資、保險及非銀行服務的客戶大部分為投資等級機構，而此貸款構成本集團流動資金管理的一部分。製造業組別遍及各行各業，包括汽車及零部件、資本物品、醫藥、生物技術及生命科學、技術硬件及設備、化學品、紙製品與包裝，貸款分散於4,100名客戶。

能源行業的貸款及墊款佔企業及機構銀行業務以及商業銀行業務貸款及墊款總額的比例降至8%(二〇一九年：10%)。能源行業貸款分散於五個子行業及230名客戶。

本集團向商業房地產交易對手提供190億元的貸款，佔客戶貸款及墊款總額的7%。整體而言，其中88億元的貸款乃授予還款來源主要來自房地產租金或銷售，並以房地產抵押品作抵押的交易對手。其餘商業房地產貸款包括對房地產企業授出的營運資金貸款、非物業抵押品貸款、無抵押貸款及對多元化集團企業的房地產實體授出的貸款。商業房地產組合的平均貸款對價值比率由二〇一九年的46%上升至51%。貸款對價值比率超過80%的貸款的比例於二〇二〇年增至4%，而二〇一九年為1%。

按揭貸款組合繼續佔零售產品組合的最大部分，達66%(二〇一九年：65%)。信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款佔零售產品貸款及墊款總額的比例下降至13%(二〇一九年：14%)。

攤銷成本	二〇二〇年 大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
行業：					
能源	**946**	**3,933**	**2,717**	**4,487**	**12,083**
製造業	**12,526**	**5,373**	**2,202**	**3,260**	**23,361**
融資、保險及非銀行服務	**11,072**	**4,206**	**1,018**	**8,040**	**24,336**
運輸、電訊及公用事業	**6,442**	**3,935**	**5,218**	**1,679**	**17,274**
食品及家居產品	**2,726**	**3,196**	**2,418**	**1,189**	**9,529**
商業房地產	**11,374**	**4,571**	**1,755**	**1,390**	**19,090**
礦業及採石	**2,228**	**1,852**	**717**	**892**	**5,689**
耐用消費品	**3,452**	**1,797**	**335**	**221**	**5,805**
建築業	**1,320**	**1,288**	**940**	**381**	**3,929**
貿易公司及分銷商	**578**	**330**	**192**	**130**	**1,230**
政府	**2,791**	**16,625**	**4,880**	**72**	**24,368**
其他	**2,021**	**1,749**	**928**	**1,214**	**5,912**
零售產品：					
按揭	**62,683**	**18,887**	**1,871**	**2,156**	**85,597**
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	**11,184**	**3,793**	**2,019**	**96**	**17,092**
汽車	**–**	**481**	**55**	**–**	**536**
有抵押財富產品	**7,336**	**10,784**	**383**	**1,383**	**19,886**
其他	**5,330**	**96**	**556**	**–**	**5,982**
客戶貸款及墊款淨額	**144,009**	**82,896**	**28,204**	**26,590**	**281,699**
銀行同業貸款及墊款淨額	**18,011**	**13,534**	**5,741**	**7,061**	**44,347**

攤銷成本	二〇一九年 大中華及北亞地區[1] 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
行業：					
能源	2,573	3,770	2,943	5,596	14,882
製造業	11,320	6,127	3,211	3,141	23,799
融資、保險及非銀行服務	9,365	4,314	988	7,582	22,249
運輸、電訊及公用事業	6,268	4,014	5,349	1,313	16,944
食品及家居產品	2,777	3,651	2,478	1,096	10,002
商業房地產	9,377	4,954	1,783	362	16,476
礦業及採石	2,142	2,469	965	1,693	7,269
耐用消費品	4,497	2,019	699	433	7,648
建築業	1,088	1,220	1,126	134	3,568
貿易公司及分銷商	2,602	296	198	121	3,217
政府	1,490	9,907	3,926	73	15,396
其他	1,722	1,870	836	966	5,394
零售產品：					
按揭	56,067	18,301	2,047	2,259	78,674
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	10,633	4,239	2,258	93	17,223
汽車	–	485	87	–	572
有抵押財富產品	8,159	10,473	338	1,432	20,402
其他	3,981	121	705	1	4,808
客戶貸款及墊款淨額	134,061	78,230	29,937	26,295	268,523
銀行同業貸款及墊款淨額	19,313	15,756	5,350	13,130	53,549

1 大中華及北亞地區的數字已予重列，以反映客戶從商業銀行業務轉移至零售銀行業務的金額

高風險行業表

高風險行業指本集團認為受新型冠狀病毒及油價下跌影響風險最高的行業，我們尤為謹慎地持續監控該等行業的風險承擔。

高風險行業的淨風險承擔較二〇一九年十二月三十一日減少60億元，佔企業及機構銀行業務以及商業銀行業務淨風險承擔總額的27%（二〇一九年：30%）。該減少主要由於抵押品水平增加及未動用承諾減少，尤其是商品交易商、金屬及礦業以及商業房地產行業。

高風險行業第二階段貸款增加至貸款的18%（二〇一九年：13%）。其主要由於航空及商業房地產行業非純粹預防性早期預警貸款增加，由部分轉移至第三階段的商品交易商行業客戶所抵銷。

第三階段貸款較二〇一九年十二月三十一日增加6億元，主要由於因新型冠狀病毒相關的波動導致商品交易商及航空行業的風險承擔從第二階段降級。

最高風險承擔

	二〇二〇年						
攤銷成本	資產負債表內最高風險承擔（扣除信貸減值）百萬元	抵押品百萬元	資產負債表內風險承擔淨額百萬元	未動用承諾（扣除信貸減值）百萬元	財務擔保（扣除信貸減值）百萬元	資產負債表外風險承擔淨額百萬元	資產負債表內外淨風險承擔總額百萬元
行業：							
航空[1]	**3,839**	**2,106**	**1,733**	**1,321**	**531**	**1,852**	**3,585**
商品交易商	**8,664**	**318**	**8,346**	**2,189**	**4,459**	**6,648**	**14,994**
金屬及礦業	**3,882**	**513**	**3,369**	**2,850**	**886**	**3,736**	**7,105**
商業房地產	**19,090**	**8,004**	**11,086**	**5,283**	**313**	**5,596**	**16,682**
酒店及旅遊業	**2,557**	**1,110**	**1,447**	**1,185**	**110**	**1,295**	**2,742**
石油及天然氣	**7,199**	**1,032**	**6,167**	**8,332**	**5,587**	**13,919**	**20,086**
總額	**45,231**	**13,083**	**32,148**	**21,160**	**11,886**	**33,046**	**65,194**
企業及機構銀行業務以及商業銀行業務總額	**133,457**	**27,561**	**105,896**	**92,001**	**46,725**	**138,726**	**244,622**
零售銀行業務、私人銀行業務及其他業務總額	**192,589**	**103,886**	**88,703**	**61,285**	**6,857**	**68,142**	**156,845**
集團總額	**326,046**	**131,447**	**194,599**	**153,286**	**53,582**	**206,868**	**401,467**

	二〇一九年						
攤銷成本	資產負債表內最高風險承擔（扣除信貸減值）百萬元	抵押品百萬元	資產負債表內風險承擔淨額百萬元	未動用承諾（扣除信貸減值）百萬元	財務擔保（扣除信貸減值）百萬元	資產負債表外風險承擔淨額百萬元	資產負債表內外淨風險承擔總額百萬元
行業：							
航空[1]	3,659	1,186	2,473	1,131	556	1,687	4,160
商品交易商	10,386	326	10,060	2,736	4,075	6,811	16,871
金屬及礦業	5,436	381	5,055	2,774	602	3,376	8,431
商業房地產	16,476	5,892	10,584	6,771	390	7,161	17,745
酒店及旅遊業	2,397	800	1,597	1,634	146	1,780	3,377
石油及天然氣	8,041	1,241	6,800	8,118	5,943	14,061	20,861
總額	46,395	9,826	36,569	23,164	11,712	34,876	71,445
企業及機構銀行業務以及商業銀行業務總額	136,746	27,065	109,681	86,058	40,873	126,931	236,612
零售銀行業務、私人銀行業務及其他業務總額	185,326	96,391	88,935	55,055	5,605	60,660	149,595
集團總額	322,072	123,456	198,616	141,113	46,478	187,591	386,207

1 除航空業的貸款風險承擔外，本集團於經營租賃項下擁有價值39億元（二〇一九年十二月三十一日：34億元）的飛機。請參閱第371頁 – 經營租賃資產

按階段劃分的貸款及墊款

攤銷成本	二〇二〇年											
	第一階段			第二階段			第三階段			總額		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元
行業：												
航空	**2,073**	**(1)**	**2,072**	**1,613**	**(26)**	**1,587**	**258**	**(78)**	**180**	**3,944**	**(105)**	**3,839**
商品交易商	**8,067**	**(3)**	**8,064**	**473**	**(12)**	**461**	**799**	**(660)**	**139**	**9,339**	**(675)**	**8,664**
金屬及礦業	**3,128**	**(3)**	**3,125**	**677**	**(18)**	**659**	**210**	**(112)**	**98**	**4,015**	**(133)**	**3,882**
商業房地產	**15,847**	**(13)**	**15,834**	**3,068**	**(34)**	**3,034**	**408**	**(186)**	**222**	**19,323**	**(233)**	**19,090**
酒店及旅遊業	**1,318**	**(2)**	**1,316**	**1,168**	**(18)**	**1,150**	**138**	**(47)**	**91**	**2,624**	**(67)**	**2,557**
石油及天然氣	**5,650**	**(7)**	**5,643**	**1,548**	**(69)**	**1,479**	**276**	**(199)**	**77**	**7,474**	**(275)**	**7,199**
總額	**36,083**	**(29)**	**36,054**	**8,547**	**(177)**	**8,370**	**2,089**	**(1,282)**	**807**	**46,719**	**(1,488)**	**45,231**
企業及機構銀行業務以及商業銀行業務總額	**110,993**	**(95)**	**110,898**	**20,004**	**(487)**	**19,517**	**7,652**	**(4,610)**	**3,042**	**138,649**	**(5,192)**	**133,457**
零售銀行業務、私人銀行業務及其他業務總額	**189,459**	**(453)**	**189,006**	**3,006**	**(254)**	**2,752**	**1,562**	**(731)**	**831**	**194,027**	**(1,438)**	**192,589**
集團總額	**300,452**	**(548)**	**299,904**	**23,010**	**(741)**	**22,269**	**9,214**	**(5,341)**	**3,873**	**332,676**	**(6,630)**	**326,046**

攤銷成本	二〇一九年											
	第一階段			第二階段			第三階段			總額		
	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元	總結餘 百萬元	信貸減值總額 百萬元	賬面淨值 百萬元
行業：												
航空	3,426	(1)	3,425	236	(8)	228	6	–	6	3,668	(9)	3,659
商品交易商	8,693	(10)	8,683	1,663	(6)	1,657	401	(355)	46	10,757	(371)	10,386
金屬及礦業	4,422	(5)	4,417	875	(10)	865	292	(138)	154	5,589	(153)	5,436
商業房地產	14,244	(18)	14,226	2,092	(33)	2,059	293	(102)	191	16,629	(153)	16,476
酒店及旅遊業	2,012	(4)	2,008	384	(2)	382	35	(28)	7	2,431	(34)	2,397
石油及天然氣	6,854	(10)	6,844	1,031	(15)	1,016	441	(260)	181	8,326	(285)	8,041
總額	39,651	(48)	39,603	6,281	(74)	6,207	1,468	(883)	585	47,400	(1,005)	46,395
企業及機構銀行業務以及商業銀行業務總額	117,909	(102)	117,807	17,439	(203)	17,236	6,186	(4,483)	1,703	141,534	(4,788)	136,746
零售銀行業務、私人銀行業務及其他業務總額	180,874	(305)	180,569	4,244	(178)	4,066	1,212	(521)	691	186,330	(1,004)	185,326
集團總額	298,783	(407)	298,376	21,683	(381)	21,302	7,398	(5,004)	2,394	327,864	(5,792)	322,072

按地區劃分的貸款及墊款(扣除信貸減值)

攤銷成本	二〇二〇年				
	大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
行業:					
航空	**1,447**	**348**	**1,492**	**552**	**3,839**
商品交易商	**1,870**	**2,747**	**780**	**3,267**	**8,664**
金屬及礦業	**1,427**	**1,398**	**597**	**460**	**3,882**
商業房地產	**11,374**	**4,571**	**1,755**	**1,390**	**19,090**
酒店及旅遊業	**640**	**1,052**	**512**	**353**	**2,557**
石油及天然氣	**713**	**2,621**	**2,036**	**1,829**	**7,199**
總額	**17,471**	**12,737**	**7,172**	**7,851**	**45,231**

攤銷成本	二〇一九年				
	大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
行業:					
航空	1,392	224	1,373	670	3,659
商品交易商	2,082	3,513	1,276	3,515	10,386
金屬及礦業	1,366	1,950	837	1,283	5,436
商業房地產	9,377	4,954	1,783	362	16,476
酒店及旅遊業	543	1,092	547	215	2,397
石油及天然氣	1,123	2,130	2,022	2,766	8,041
總額	15,883	13,863	7,838	8,811	46,395

信貸質素 — 貸款及墊款

攤銷成本	二〇二〇年						
信貸評級	航空 百萬元	商品交易商 百萬元	金屬及礦業 百萬元	商業房地產 百萬元	酒店及旅遊業 百萬元	石油及天然氣 百萬元	總計 百萬元
穩定	**1,406**	**4,968**	**1,055**	**7,795**	**696**	**3,177**	**19,097**
滿意	**2,124**	**3,554**	**2,423**	**11,110**	**1,672**	**3,745**	**24,628**
較高風險	**156**	**18**	**327**	**10**	**118**	**276**	**905**
違約	**258**	**799**	**210**	**408**	**138**	**276**	**2,089**
總結餘	**3,944**	**9,339**	**4,015**	**19,323**	**2,624**	**7,474**	**46,719**
穩定	**(7)**	**(1)**	**(1)**	**(9)**	**–**	**(6)**	**(24)**
滿意	**(7)**	**(12)**	**(16)**	**(37)**	**(19)**	**(53)**	**(144)**
較高風險	**(13)**	**(2)**	**(4)**	**(1)**	**(1)**	**(17)**	**(38)**
違約	**(78)**	**(660)**	**(112)**	**(186)**	**(47)**	**(199)**	**(1,282)**
信貸減值總額	**(105)**	**(675)**	**(133)**	**(233)**	**(67)**	**(275)**	**(1,488)**
穩定	**0.5%**	**0.0%**	**0.1%**	**0.1%**	**0.0%**	**0.2%**	**0.1%**
滿意	**0.3%**	**0.3%**	**0.7%**	**0.3%**	**1.1%**	**1.4%**	**0.6%**
較高風險	**8.3%**	**11.1%**	**1.2%**	**10.0%**	**0.8%**	**6.2%**	**4.2%**
違約	**30.2%**	**82.6%**	**53.3%**	**45.6%**	**34.1%**	**72.1%**	**61.4%**
保障比率	**2.7%**	**7.2%**	**3.3%**	**1.2%**	**2.6%**	**3.7%**	**3.2%**

攤銷成本	二〇一九年						
信貸評級	航空 百萬元	商品交易商 百萬元	金屬及礦業 百萬元	商業房地產 百萬元	酒店及 旅遊業 百萬元	石油及 天然氣 百萬元	總計 百萬元
穩定	2,635	5,104	1,270	8,338	983	3,706	22,036
滿意	967	5,217	3,853	7,929	1,411	4,040	23,417
較高風險	60	35	174	121	2	139	531
違約	6	401	292	241	35	441	1,416
總結餘	3,668	10,757	5,589	16,629	2,431	8,326	47,400
穩定	–	(6)		(47)	(1)	(2)	(56)
滿意	(3)	(10)	(8)	(23)	(5)	(22)	(71)
較高風險	(6)	–	(7)	(16)	–	(1)	(30)
違約	–	(355)	(138)	(67)	(28)	(260)	(848)
信貸減值總額	(9)	(371)	(153)	(153)	(34)	(285)	(1,005)
穩定	0.0%	0.1%	0.0%	0.6%	0.1%	0.1%	0.3%
滿意	0.3%	0.2%	0.2%	0.3%	0.4%	0.5%	0.3%
較高風險	10.0%	0.0%	4.0%	13.2%	0.0%	0.7%	5.6%
違約	0.0%	88.5%	47.3%	27.8%	80.0%	59.0%	59.9%
保障比率	0.2%	3.4%	2.7%	0.9%	1.4%	3.4%	2.1%

債務證券及其他合資格票據(經審核)

本節載有債務證券及國庫券總額的進一步詳情。

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	二〇二〇年 債務證券及 其他合資格票據 百萬元	二〇一九年 債務證券及 其他合資格票據 百萬元
12個月預期信貸虧損(第一階段)	**149,316**	138,782
AAA	**64,209**	63,799
AA- 至AA+	**40,377**	36,840
A- 至A+	**26,551**	19,625
BBB- 至BBB+	**12,588**	9,466
低於BBB-	**398**	973
未被評級	**5,193**	8,079
全期預期信貸虧損(第二階段)	**3,506**	4,644
AAA	**24**	248
AA- 至AA+	**–**	41
A- 至A+	**50**	–
BBB- 至BBB+	**2,693**	3,909
低於BBB-	**415**	241
未被評級	**324**	205
信貸減值金融資產(第三階段)[1]	**114**	75
低於BBB-	**–**	–
未被評級	**114**	75
總結餘	**152,936**	143,501

1 第三階段包括信貸減值債務證券3,800萬元

本集團採用的標準信貸評級乃根據標準普爾或其對等機構所採用的評級。對於所持擁有短期評級的債務證券，本集團乃按照發行人的長期評級呈報。對於未被評級的證券，本集團則採用信貸評級及計量一節(第255頁)所述的內部信貸評級方法作評級。

作為本集團流動資金管理的一部分，債務證券及其他合資格票據總額增加94億元，以符合監管規定並支援本集團為客戶提供更多信貸解決方案的策略。

由於資產負債表總額增長，來自客戶的超額資金被調配至高評級證券，以提高對高質素流動資產的持有量。這反映於A- 及以上評級的第一階段證券增加109億元。第一階段未被評級證券投資減少29億元，乃由於到期證券未展期，資金流入評級證券的投資。第二階段證券減少11億元，主要是由於因信貸質素提高，結餘轉入第一階段。

國際財務報告準則第9號方法(經審核)

釐定預期信貸虧損的方法

信貸虧損詞彙

組成部分	定義
違約或然率	交易對手自報告日期(第一階段)起未來12個月或產品全期(第二階段)將違約的概率，並納入對信貸風險造成影響的前瞻性經濟假設的影響，如利率、失業率及國內生產總值預測。 違約或然率估計將隨經濟週期波動。違約或然率的全期(或期限結構)乃基於統計模型，使用歷史數據校準並調整至包含前瞻性經濟假設。
違約損失率	於違約時預計造成的損失(經納入相關前瞻性經濟假設的影響)，代表到期合約現金流量與銀行預期收取的金額之間的差額。 經計及相關前瞻性經濟假設，本集團根據回收率的歷史記錄估計違約損失率，並考慮收回金融資產的任何重要抵押品。
違約風險承擔	於違約時的預期資產負債表風險承擔(經計及風險承擔期間的預期變動)，其中包括動用信貸額度、償還本金和利息、攤銷和預付款項的影響。

為釐定預期信貸虧損，此等組成部分相乘：參考期間的違約或然率(最多12個月或全期)×違約損失率×違約風險承擔，並以實際利率為折現率折現至結算日。

國際財務報告準則第9號預期信貸虧損模型乃按全球基準為企業及機構銀行業務以及商業銀行業務而制定，與其各自組合保持一致。然而，部分主要國家亦已制定針對特定國家的模型。

在國家或地區層面評估前瞻性資訊的校準，以考慮當地的宏觀經濟條件。

零售銀行業務的預期信貸虧損模型針對特定國家和產品構建，以表現零售銀行業務的當地特性。

對於較不重大的零售銀行業務組合，本集團採用基於歷史滾動率或損失比率的簡化方法處理：

- 就中型的零售銀行業務而言，組合採用滾動率模型。該模型使用矩陣按期計算拖欠狀態的平均貸款遷移率，其後透過將拖欠情況逾期期數除以不同時間範圍，進行矩陣乘法計算最終違約或然率。
- 就較小型的零售銀行業務而言，組合採用損失比率模型。此等模型使用經調整總銷賬率，乃按過去12個月的每月撇銷和收回以及未償還總餘額計算得出。
- 儘管該等模型未包含前瞻性資訊，但是倘宏觀經濟預測發生重大變動，將完成對模型結果是否需要進行調整的評估。

就有限數目的風險承擔而言，倘並無數據可用於計算批授時的違約或然率，則使用模擬參數或方法，以應用信貸風險大幅增加標準；或就部分零售組合而言，其中並無違約損失率數據的全部紀錄，則使用類似組合的虧損經驗作出估計。模擬的使用受到監察及將隨時間減少。

以下流程用於評估模型的持續表現：

- 季度模型監測，使用最新數據比較模型預測與實際結果之間的差異與經批准限額。
- 集團模型驗證部對重大模型表現的年度獨立驗證；非重大模型的簡化驗證已完成。

應用全期

預期信貸虧損乃根據本集團面臨信貸風險的期間估計。對於大多數風險承擔而言，這相當於最長合約期。然而，就零售銀行業務的信用卡和企業及機構銀行業務而言，本集團一般不會就透支額度強制實行合約期，合約期最短可達一天。因此，就此等工具而言，本集團面臨信貸風險的期間反映了其行為年期(含客戶行為預期)及信貸風險管理行動減少風險承擔期間的程度。零售銀行業務的信用卡於我們業務所在市場的平均行為年期為3至6年。

二〇二〇年，我們使用近期數據重新估算企業透支額度的行為年期，目前應用的全期為24個月(二〇一九年：32個月)。方法的變更對損益賬並無重大影響。

模型後調整

倘模型表現不符監測閾值或檢驗標準，則完成評估以確定是否需要進行預期信貸虧損模型後調整，以改正已識別的模型問題。模型後調整將於模型已更新至改正已識別的模型問題或處於監測閾值內的預計回報時刪除。

二〇二〇年，季度宏觀經濟預測出現前所未有的波動，這意味著本集團的許多國際財務報告準則第9號預期信貸虧損模型目前在經校準的範圍外運用。於新型冠狀病毒期間，我們通常看到，當一個國家處於封鎖狀態時，其單一季度的GDP下降約10%至20%，隨後假設封鎖結束，則在下一個季度回升10%至20%。這可能導致模型在某些情況下出現極嚴重的經濟惡化或極為樂觀的GDP增長（即倘模型僅用於復甦情形下的週期）。於該等情況下，這會導致違約或然率突然增加或減少，而一旦季度預測的波動性恢復至歷史正常水平，違約或然率隨後會恢復至更正常的水平。因此，於二〇二〇年十二月三十一日，本集團對模型數據作出若干調整，消除該波動性以確保所產生的預期信貸虧損保持公正，並適當反映本集團於當前環境的信貸風險。有關調整乃依據組合層面的信貸風險分析組合（零售）及風險層面的預期信貸虧損覆蓋評估（批發）而作出。該等調整在季度宏觀經濟預測以及有關模型估計波幅降低後被刪除，與過往範圍保持一致。

於二〇二〇年十二月三十一日，合計186項模型中，13項模型已應用於模型後調整。較二〇一九年十二月三十一日減少的1,300萬元的減值撥備而言，模型後調整使本集團的減值撥備總體減少1.58億元（佔模型撥備的9%）。誠如第228頁所載，在計及該等模型後調整後，已採用承擔模型並無涵蓋的風險的單獨管理層額外撥加。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
與模型後調整有關的波動		
企業及機構銀行業務、商業銀行業務以及中央及其他項目	**(49)**	–
零售銀行業務	**(12)**	–
	(61)	–
模型表現模型後調整		
企業及機構銀行業務以及商業銀行業務	**(73)**	–
零售銀行業務	**(24)**	(13)
	(97)	(13)
模型後調整總額	**(158)**	(13)

釐定預期信貸虧損的主要假設及判斷

納入前瞻性資訊

不斷變化的經濟環境是銀行客戶履行到期義務能力的關鍵決定因素。國際財務報告準則第9號的基本原則為銀行對潛在未來信貸風險虧損所持撥備不僅應取決於當前經濟的健康狀況，還應考慮經濟環境的潛在變化。例如，倘一家銀行預計來年全球經濟可能會出現大幅放緩，那麼其現時應持有更多的撥備，以吸收在不久的將來可能發生的信貸虧損。

為抓緊經濟環境變化的影響，違約或然率及違約損失率乃用作計算預期信貸虧損，包含前瞻性資訊，形式為可能會對本集團客戶的還款能力產生影響的經濟變數價值和資產價格的預測。

對經濟變數和資產價格的「基準預測」乃基於管理層的五年展望觀點作出，以本集團的內部研究團隊作出的預測及預測特定經濟變數和資產價格的第三方模型產值為憑證。在形成對前景的看法時，研究團隊考慮一致意見，高級管理層審查了部分核心國家變數的預測，但未能達成一致意見。就超過五年的期間而言，管理層利用允許逆轉為長期增長率或規範的內部研究觀點和結果及第三方模型結果。所有預測每季度更新一次。

預測與預期信貸虧損計算方法有關的主要宏觀經濟變數及非線性的影響

基準預測 — 管理層對最可能結果的觀點：由於疫苗及抗病毒治療取得進展，走出新型冠狀病毒危機前景可期，新年伊始，此舉有力提振市場對經濟前景的信心，有望於未來兩年內支援經濟活動復甦。預計二〇二一年全球國內生產總值增長約5%，遠高於二〇一〇年至二〇一九年十年的平均增長率3.7%。然而，二〇二〇年，全球經濟經歷自一九二九年至一九三一年經濟大蕭條以來的最糟糕表現，經濟萎縮將近4%。

前景的關鍵假設情景是，疫苗將於二〇二一年初在主要市場推出，並於第三季度前覆蓋多數人口。此外，預計許多國家新發病例將得到遏制。伴隨全球投資活動回暖，二〇二一年下半年全球經濟復甦勢頭增強。

隨著全球復甦的進行，預計許多國家未來兩年後將接近其前瞻性長期（或未來潛在）增長水平。然而，前景仍存在高度不確定性。更快分發疫苗可能會為強勁增長帶來支撐，而延誤和中斷會則會阻礙增長。許多國家當前（及未來）出現疫情反覆亦可能迫使各國政府限制經濟活動的時間超逾預期。

儘管季度基準預測為本集團的策略計劃提供資料，但國際財務報告準則第9號的主要規定之一為，對撥備的評估應考慮多種未來經濟環境。例如，全球經濟可能較基準預測更快或更慢地增長，而該等變數將對本集團現時應持有的撥備產生不同的影響。由於經濟衰退對信貸虧損的負面影響往往較經濟回升的正面影響為大，故倘本集團僅根據基準預測以預期信貸虧損設立撥備，則可能出現未能適當考慮潛在結果範圍的撥備水平。為解決此項屬性偏態(或非線性)，國際財務報告準則第9號規定以呈報預期信貸虧損作為就一系列可能結果計算的可能性加權預期信貸虧損。

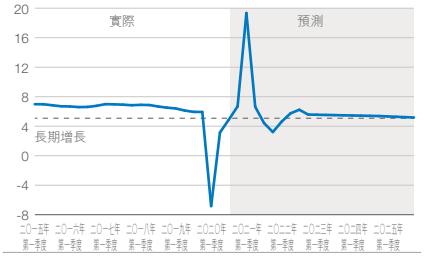
為評估可能結果範圍，本集團圍繞基準預測而模擬一系列50個情景，根據各情景計算預期信貸虧損並為各情景結果分配2%的相等權重。此等情景乃透過蒙特卡羅(Monte Carlo)模擬法產生，用於解決在集團運營所處的多個國家製造諸多現實替代情景的難題，此方法在產生此類替代情景模型的同時，亦計及圍繞經濟結果的一九九〇年第一季度至二〇二〇年第三季度期間觀察到的歷史不確定性(或波動性)程度以及此等結果如何各自趨向同步而行(或相關性)。其本質上是指不對這50個情景分別具體描述，而是集中探討全球經濟的一系列假設的替代結果，包括優於預期及加大預期壓力的情景。

第227頁的表格載列本集團對主要業務所在市場的基準預測概要，以及不同情景的相應時段。表格中最高點／最低點表示基準預測內的最高值及最低值，而下列國內生產總值圖表展示有關先前期間實際增長率及長期增長率的基準預測情況。

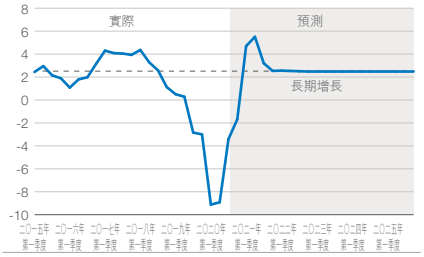
預計短期內全球經濟復甦會不均衡。儘管美國和歐洲今年可能會復甦，但預計亞洲(尤其是中國和印度)將引領全球經濟反彈。中國可能會繼續強勁復甦，預計於二〇二一年將增長8%，而該國於二〇二〇年已超過二〇一九年底的國內生產總值水平。亞洲經濟體中，印度面臨著最大的負面衝擊，預計二〇二一財政年度(截至二〇二一年三月止年度)國內生產總值將收縮約8%。預計二〇二二財政年度恢復約10%。新加坡等依賴貿易的開放經濟體將受到全球經濟復甦的提振。於二〇二〇年收縮6%之後，其國內生產總值預計將增長約5%。同樣，今年香港經濟有望從先前收縮6%達至4%的增長率。韓國為最早受疫情影響的國家之一，與其他發達經濟體相比，韓國政府為遏制病毒傳播制定的有效策略限制了經濟衰退。在二〇二〇年收縮不到1%之後，預計韓國國內生產總值將於二〇二一年增長3.3%。

商品價格收益亦可能不均衡。預計銅等金屬價格將從亞洲(尤其是中國)經濟前景改善中受益。然而，今年全球的石油需求無法彌補其二〇二〇年的全部損失，這將限制任何價格上漲。預計二〇二一年石油的平均價格為44元，僅略高於二〇二〇年41元的平均水平。倘若經濟復甦強於預期，油價仍面臨上行風險。

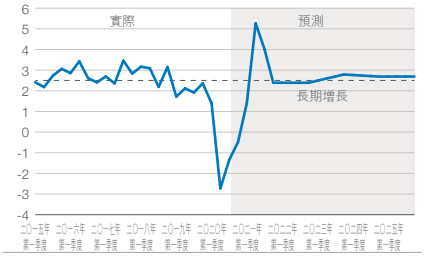
中國國內生產總值（按年百分比(%)）



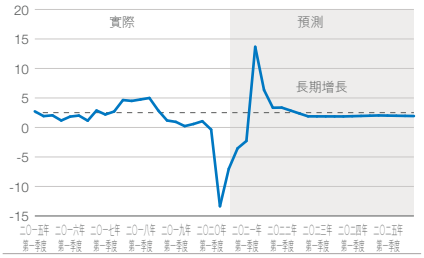
香港地區生產總值（按年百分比(%)）



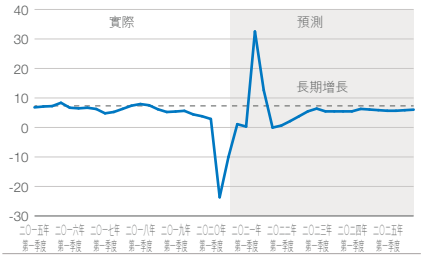
韓國國內生產總值（按年百分比(%)）



新加坡國內生產總值（按年百分比(%)）



印度國內生產總值（按年百分比(%)）



長期增長 = 前瞻性未來國內生產總值／地區生產總值增長潛力

	中國			香港			韓國			新加坡			印度[1]		
	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二二年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二二年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二二年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二二年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二二年
國內生產總值增長（按年百分比）	2.1	8.0	5.6	-5.8	4.0	2.5	-0.8	3.3	2.4	-6.0	5.0	2.6	-8.0	10.0	4.5
失業率(%)	3.8	3.5	3.4	5.4	5.9	4.3	3.8	3.7	3.5	4.1	4.0	3.6	N/A	N/A	N/A
三個月利率(%)	2.0	2.2	2.3	1.0	0.8	0.7	0.8	0.5	0.8	0.6	0.5	0.6	3.3	3.4	3.7
樓價(按年百分比)	5.3	4.8	5.8	-2.2	1.1	6.2	3.1	1.6	1.4	1.1	2.7	4.2	4.5	5.8	6.8

1 印度國內生產總值遵循第二季度開始的財政年度。所有其他變數均以曆年為基準

二〇二〇年[5]

	中國				香港				韓國				新加坡				印度			
	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]
國內生產總值增長（按年百分比）	6.0	19.4/3.2	1.9	20.4	2.8	5.5/2.5	(1.9)	7.3	2.8	5.3/1.4	(1.4)	7.9	2.8	13.7/(2.3)	(5.4)	17.5	6.4	32.6/0.0	(2.1)	34.9
失業率(%)	3.4	3.7/3.4	3.3	3.7	3.9	6.3/3.1	2.3	7.2	3.3	3.7/3.0	2.6	4.5	3.5	4.3/3.1	2.0	5.5	N/A[1]	N/A	N/A	N/A
三個月利率(%)	2.3	2.4/2.2	0.9	4.5	0.9	1.3/0.7	(0.3)	3.2	1.2	2.3/0.5	(0.1)	3.5	0.7	1.2/0.5	0.0	2.2	4.3	5.4/3.3	2.0	6.9
樓價（按年百分比）	5.8	6.2/4.7	1.2	8.7	3.7	7.5/(4.3)	(12.8)	23.0	2.3	3.2/0.4	(2.3)	7.6	4.0	4.3/1.5	(4.4)	16.9	6.7	7.2/4.8	(4.1)	21.8

二〇一九年

	中國				香港				韓國				新加坡				印度			
	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]
國內生產總值增長（按年百分比）	5.8	6.3/5.5	4.4	7.4	1.6	2.5/(4.8)	(2.7)[4]	4.4	2.6	2.9/2.1	0.6	4.8	2.1	2.5/0.9	(1.4)	5.9	6.9	7.2/6.1	5.0	9.0
失業率(%)	3.6	3.6/3.6	3.6	3.7	3.5	3.6/3.1	2.7	4.3	3.6	4.0/3.2	3.0	4.2	3.0	3.2/3.0	2.3	3.8	N/A[1]	N/A	N/A	N/A
三個月利率(%)	2.6	2.8/2.3	1.8	3.6	2.4	3.5/1.2	0.9	4.3	1.7	2.5/1.2	0.8	2.9	2.0	2.9/1.3	1.1	3.1	5.2	5.6/4.8	4.3	6.1
樓價（按年百分比）	6.3	7.6/4.2	4.2	8.3	3.6	5.7/(5.1)	(6.5)	14.6	2.6	2.8/0.7	0.5	4.8	3.4	4.4/0.4	(2.7)	9.7	7.8	8.1/6.9	2.4	13.2

	二〇二〇年[5]				二〇一九年			
	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]	5年平均基準預測	基準預測最高點／最低點	低[2]	高[3]
布蘭特原油價格，每桶元	**54**	**61/39**	**22**	**116**	71	76/66	42	102

1 N/A指不適用

2 指用於釐定非線性經濟情景範圍中的第10個百分位數

3 指用於釐定非線性經濟情景範圍中的第90個百分位數

4 該數值高於基準預測最低點，由於其按五年期間計量；倘二〇二〇年上半年已讀取第10個百分位數，其將為-5.7

5 基準預測乃於二〇二一年第一季度至二〇二五年第四季度期間進行評估。前瞻性模擬於二〇二一年第一季度開始

本集團呈報的最終可能性加權預期信貸虧損是50個情景的各自預期信貸虧損的簡單平均值連同來自基準預測的預期信貸虧損。下表載列該等情景及管理層額外撥加（統稱為非線性）的影響。

	包括非線性 百萬元	基準預測 百萬元	差異 %
於二〇二〇年十二月三十一日的預期信貸虧損總額[1]	**1,731**	**1,380**	**25.4**
於二〇一九年十二月三十一日的預期信貸虧損總額[1]	1,108	1,079	2.7

1 模擬預期信貸虧損總額包括第一階段和第二階段的結餘15.49億元（二〇一九年十二月三十一日：9.75億元）及第三階段貸款的模擬預期信貸虧損1.82億元（二〇一九年十二月三十一日：1.33億元）

使用多重情景（包含下文的管理層額外撥加）計算的平均預期信貸虧損較僅使用最可能出現情景計算的預期信貸虧損高25.4%（基準預測）。對非線性敏感度較高的組合包括具有較高槓桿及／或較長期限的組合，例如項目及航運融資以及信用卡組合。其他組合顯示最低水平的非線性，乃由於結構原因（例如零售銀行業務按揭組合的重大抵押化）而對宏觀經濟影響的有限回應。

管理層額外撥加—新型冠狀病毒
於二〇二〇年十二月三十一日，由於模型並未涵蓋的新型冠狀病毒疫情，本集團持有與不確定性有關的管理層額外撥加3.59億元，其中1.97億元涉及企業及機構銀行業務以及商業銀行業務，及1.62億元涉及零售銀行業務。額外撥加已於計及第225頁呈報的模型後調整後釐定並按季度重新評估，其經國際財務報告準則第9號減值委員會審核並批准。

企業及機構銀行業務以及商業銀行業務 由於本集團已就新型冠狀病毒對投資組合的影響作出評估，配置於非純粹預防性早期預警的貸款金額於二〇二〇年顯著增加。然而，客戶的財務業績尚未充分表現出二〇二〇年經濟環境迅速惡化所帶來的影響，這部分由於政府於本集團所在市場持續的援助措施，且於二〇二〇年十二月三十一日，有關新型冠狀病毒的第三階段貸款水平並未顯著增加。考慮到信貸風險增加且經濟復甦的速度和時機存在持續不確定性，本集團已透過評估進一步惡化至非純粹預防性早期預警投資組合的影響作出判斷性額外撥加。所有額外撥加均於第二階段持有。釐定額外撥加的基準於二〇二〇年保持不變。額外撥加由二〇二〇年六月三十日的1.98億元增至二〇二〇年九月三十日的2.27億元，並於二〇二〇年十二月三十一日減至1.97億元，歸因於非純粹預防性早期預警水平較前幾個季度有所下降。

零售銀行業務 零售銀行業務的判斷性額外撥加包括多個組成部分。在中小企業銀行業務內，本集團透過內部信貸流程以及透過「客戶之聲」調查了解客戶受到的影響，評估受到新型冠狀病毒不利影響的行業。本集團亦考慮封鎖對清收及收回款項的影響程度，以及付款紓緩措施能在多大程度上緩解相關信貸風險，尤其是在實施一攬子延期還款措施的東盟及南亞地區市場。對於該等市場，本集團已評估在延期還款措施解除時拖欠及違約現金流量增加的影響，以及若無延期還款措施，第一階段的客戶可能遭受的信貸風險的大幅增加幅度。本集團的評估亦考慮僱員銀行與嚴重受影響行業（例如航空）的關係以及對非洲及中東地區按揭的影響，其一般擁有高貸款對價值比率。7,800萬元的額外撥加於第一階段持有，7,800萬元的額外撥加於第二階段持有及600萬元的額外撥加於第三階段持有。釐定額外撥加的基準於二〇二〇年保持不變。額外撥加由二〇二〇年六月三十日的1.18億元增至二〇二〇年九月三十日的1.66億元，並於二〇二〇年十二月三十一日減至1.62億元，歸因於延期還款計劃一般於若干市場終止並且預期信貸虧損模型使用增加的拖欠流量。

第三階段
由集團特別資產管理部管理的信貸減值資產包括對已確定收回結果的前瞻性經濟假設，並獲分配個別概率比重。此等假設並非基於蒙特卡羅模擬法，而是透過基準預測得知。

預期信貸虧損計算方法對宏觀經濟變數的敏感度
預期信貸虧損計算方法倚賴多重變數，且一向為非線性及視乎組合而定，這表示並無單一分析可充分顯示預期信貸虧損對宏觀經濟變數變動的敏感度。本集團已進行一系列分析，旨在識別可能對整體預期信貸虧損有最大影響的宏觀經濟變數。此涵蓋單一變數及多重變數項目，使用簡單的上升／下跌變更及摘取自實際計算數據，以及專門設定的情景設計及評估。

此等項目的主要結論為，並無個別宏觀經濟變數具有重大影響。本集團相信此情況屬可信，原因是預期信貸虧損計算中使用的變數數目龐大。此情況並不表示宏觀經濟變數並無影響力；反之，本集團相信在考慮宏觀經濟變數時應計入全部情景，以符合有關計算的多重變數性質。

本集團面臨與新型冠狀病毒對宏觀經濟前景的影響所涉及的不確定性相關的經營環境下行風險。為探討該風險，本集團已進行對預期信貸虧損的敏感度分析，以探索本集團業務所在市場經濟復甦放緩的影響。已考慮兩種下行情景，均假設所有渣打市場於二〇二一年初會出現第二波新型冠狀病毒。由於政府汲取去年教訓，能更自如應對病毒傳播，第二波疫情的嚴重程度預計將不足第一波的一半。在溫和情景下，二〇二一年下半年將出現適當復甦。在嚴重情景下，遏制新型冠狀病毒擴散和刺激經濟活動的措施被證明是不充分，經濟陷入長期放緩之中，直到二〇二二年才實現復甦。

	基線		溫和情景		嚴重情景	
	五年平均值	最高點／最低點	五年平均值	最高點／最低點	五年平均值	最高點／最低點
中國國內生產總值	6.0	19.4/3.2	5.3	13.0/(1.3)	4.7	13.0/(4.0)
中國失業率	3.4	3.7/3.4	3.7	5.1/3.4	4.2	5.8/3.4
中國物業價格	5.8	6.2/4.7	5.0	6.0/(0.9)	4.2	6.2/(4.2)
香港地區生產總值	2.8	5.5/2.5	2.1	3.4/(0.8)	1.7	2.5/(2.8)
香港失業率	3.9	6.3/3.1	5.2	7.5/3.1	5.8	8.1/3.1
香港物業價格	3.7	7.5/(4.3)	2.2	5.6/(6.6)	(0.6)	4.8/(13.2)
美國國內生產總值	2.1	8.1/(4.7)	0.8	6.2/(9.2)	(0.3)	2.5/(11.5)
新加坡國內生產總值	2.8	13.7/(2.3)	2.3	10.0/(3.1)	0.7	4.3/(7.0)
印度國內生產總值	6.4	32.6/0.0	5.2	17.0/(0.6)	3.8	17.0/(11.8)
世界各國國內生產總值	3.8	9.1/3.3	2.9	7.7/(2.1)	1.7	3.7/(6.5)
原油	53.8	60.9/39.0	48.6	60.9/19.3	44.4	60.9/19.3

經模擬預期信貸虧損撥備在溫和情景下及嚴重情景下將較基線預期信貸虧損撥備(不包括多種經濟情景及在該等情景中已涵蓋若干風險的管理層額外撥加的影響)分別超出約2.42億元及13億元。在嚴重下行情景下，第二階段資產的比例將從5.7%增至13.5%。此情況包括將風險由第一階段轉移至第二階段的影響，但並無考慮第三階段違約的增加。經模擬第三階段撥備並無重大變動，原因是該等撥備主要與無抵押零售銀行業務風險承擔有關，其中違約損失率對宏觀經濟預測變化並不敏感。在嚴重情景下，大部分增加來自企業及機構銀行業務以及商業銀行業務，英國、新加坡及阿聯酋的主要企業投資組合受到影響。約13%的增加來自零售銀行業務，受影響的主要組合為本集團於香港、馬來西亞及新加坡的信用卡組合。謹請注意，該等情景並未納入本集團預期信貸虧損撥備的釐定範圍內，且任何情景的實際結果可能有顯著差別，乃由於(其中包括)管理層為減少風險潛在增加及相關組合變動而採取措施的影響。

經模擬撥備

	溫和下行增加 百萬元	嚴重下行增加 百萬元
企業及機構銀行業務	75	890
零售銀行業務	79	175
商業銀行業務	50	237
私人銀行業務	1	1
中央及其他項目	37	45
總計	242	1,348

第二階段資產比例[1]

	基準預測情景 %	溫和下行情景 %	嚴重下行情景 %
企業及機構銀行業務	10.9%	11.6%	25.9%
零售銀行業務	2.1%	2.5%	2.9%
商業銀行業務	17.2%	23.4%	45.5%
私人銀行業務	7.2%	7.2%	7.2%
中央及其他項目	0.6%	0.9%	2.7%
總計	5.7%	6.5%	13.5%

1 不包括現金及央行結存、應計收入、持作出售的資產及其他資產

信貸風險大幅增加

定量標準

信貸風險大幅增加乃透過比較於報告日期的違約風險與批授時的違約風險評估。違約風險的變化是否顯著乃使用定量和定性標準評估。此等定量的顯著惡化限額已按各業務單獨定義，並且在實用情況下於各項業務系列中貫徹應用。

若資產已違反風險承擔剩餘期限內平均年度化全期違約或然率變化的相對和絕對限額，則資產被視為已出現信貸風險大幅增加。

信貸風險增加的絕對計量乃用於計入當風險違約或然率於初始確認時相對較低的情況，此乃由於在並無呈現信貸風險大幅增加的情況下，此等風險可能會增加數倍。若違約或然率在初始確認時相對較高，則相對計量更適合用作評估信貸風險是否大幅增加，此乃由於違約或然率增加較快所致。

信貸風險大幅增加限額已按以下原則校準：

- 穩定性 — 設定限額以在組合水平實現穩定的第二階段數量，並嘗試盡量減少在短時間內在第一階段和第二階段之間來回轉撥的賬戶數量
- 準確性 — 設定限額以使第二階段風險承擔最終違約的傾向明顯高於第一階段風險承擔的情況
- 依賴最後擔保 — 限額非常嚴格，致使較高比例的賬戶乃因前瞻性違約或然率變動而非依賴後顧性的最後擔保（如拖欠款）而轉撥至第二階段
- 與業務和產品風險概況的關係 — 限額反映不同產品之間的相對風險差異，並與業務流程保持一致

在企業及機構銀行以及商業銀行客戶方面，相對限額為違約或然率增加100%，而違約或然率的絕對變化介乎50至100個基點之間。

在零售銀行客戶方面，相對限額為違約或然率增加100%，而違約或然率的絕對變化介乎100至350個基點之間，視乎產品而言。若干國家擁有較高絕對限額，反映其個人貸款組合的違約率較本集團的其他個人貸款組合為低。

私人銀行客戶乃按定性因素評估，乃基於與補足或拋售抵押品有關的拖欠情況進行。

二〇一八年一月一日之前產生的具有內部信貸評級而配對至同等投資等級的債務證券乃分配至第一階段，而所有其他債務證券則分配至第二階段。二〇一八年一月一日之後產生的債券證券應用與企業及機構銀行以及商業銀行客戶所用相同的方法及限額。

定性標準

表明信貸風險大幅增加的定性因素包括與當前風險管理相關的流程，例如非純粹預防性早期預警的貸款發放。

最後擔保

在所有組合中，尚未經上述標準辨識的本金及／或利息的合約付款逾期天數30天或以上的賬戶被視為出現信貸風險大幅增加。

在若干風險可能未經模型或上述標準辨識時，專家信貸判斷可用於評估信貸風險大幅增加。預計此類情況罕見，例如由於緊貼報告日期發生的事件及重大不確定因素。

企業及機構銀行以及商業銀行客戶

定量標準

誠如上文所述，根據由批授時起至報告日期止的違約或然率的絕對及相對變動對風險進行評估。

考慮到事實上內部信貸等級（用於批授過程）與違約或然率之間的配對乃非線性（如在投資等級領域內每調降一級導致的違約或然率增加幅度遠低於在次級投資等級領域導致的幅度），絕對限額由批授時的信貸質素區分，並由內部信貸等級評為投資等級或次級投資等級。

定性標準

被配置於早期預警（出於非純粹預防性原因）的客戶的所有資產被視為出現信貸風險大幅增加。

若賬戶出現重大性質的風險或潛在問題需要管理層更密切監察、監督或關注，則賬戶應被列入非純粹預防性早期預警。倘不糾正該借款人賬戶的問題，則可能會導致還款前景惡化並可能被降級。指標可包括在所屬行業內的地位急轉直下、對管理層管理業務能力的關注、營運業績疲弱／轉差、流動資金緊張、拖欠結餘及其他因素。

獲給予信貸等級12評級（相當於「較高風險」）的所有客戶資產被視為出現信貸風險大幅增加。被評為信貸等級12的賬戶由集團特別資產管理部管理。所有企業及機構銀行以及商業銀行客戶在逾期天數為30天後均被評為信貸等級12，除非其透過嚴格的管治流程而獲得豁免。

零售銀行客戶

定量標準

已建立統計模型的重大組合（定義為國家及產品的組合，例如香港按揭、台灣信用卡），如上文所述乃根據由批授時起至報告日期止的違約或然率的絕對及相對變動進行評估。就此等組合而言，原始全期違約或然率期限結構乃根據客戶的原始申請評分或風險類別釐定。

定性標準
未被定量標準辨識的逾期天數為30天的賬戶被視為出現信貸風險大幅增加。就根據滾動比率或損失比率方法建立模型的重大程度稍低的組合而言，信貸風險大幅增加主要透過逾期天數為30天的觸發點進行評估。

私人銀行客戶
就私人銀行客戶而言，信貸風險大幅增加乃透過參考就信貸獲得延期的抵押品性質及水平（稱為「風險類別」）進行評估。

定性標準
就所有私人銀行業務類別而言，為符合風險管理慣例，當出現違反保證金或貸款對價值契約時，信貸風險增加被視為已發生。

第I類資產（針對多元流動抵押品的借貸）：倘在觸發點後30天內未符合此等保證金要求，則假設已發生信貸風險大幅增加。

第I類及第III類資產（房地產借貸）：倘本行在觸發點後五天內無法「減持」適用資產以符合經修訂的抵押品要求，則假設已發生信貸風險大幅增加。

第II類資產一般為無抵押或部分抵押或以非流動抵押品抵押，如私人公司的股份。當任何早期預警觸發點已遭違反時，此等資產被視為已發生重大信貸惡化。

債務證券
定量標準
對於二〇一八年一月一日之前產生的債務證券，本行正採用低信貸風險簡化方法，其中具有內部信貸評級而配對至同等投資等級的債務證券乃分配至第一階段，而所有其他債務證券則分配至第二階段。二〇一八年一月一日之後產生的債券證券乃根據由批授時起至報告日期止的違約或然率的絕對及相對變動進行評估。

定性標準
債務證券使用與企業及機構銀行以及商業銀行客戶類別相同的定性標準，包括被設置早期預警或被歸類為信貸等級12。

信貸減值金融資產的評估
零售銀行客戶
釐定信貸減值預期信貸虧損撥備的核心組成部分為支出總額及收回金額。當確定賬戶不太可能透過正常流程支付時，則確認支出總額及／或虧損撥備。收回經信貸減值後的無抵押債務乃根據直接來自客戶或透過向第三方機構出售違約貸款而收取的實際現金確認。若未償還貸款獲全額支付（撥回全額撥備），或撥備高於未償還貸款（撥回超額撥備），則確認有抵押貸款的信貸減值撥備撥回。

企業及機構銀行、商業銀行以及私人銀行客戶
經信貸減值賬戶由本集團的專業收回部門—集團特別資產管理部管理，該部門獨立於本集團的主要業務。若任何金額被視為無法收回，則會產生第三階段信貸減值撥備。該第三階段撥備為貸款賬面金額與估計未來現金流量的概率加權現值之間的差額，反映一系列情景（通常為最佳、最差和最可能的收回結果）。若現金流量包括可變現抵押品，則使用的價值將包含前瞻性經濟資訊的影響。

集團特別資產管理部進行涉及重大判斷的未來現金流量及未來收回款項時間的估計時，會考慮每名客戶的個別情況。同時考慮所有已知來源，例如經營活動產生的現金流量、出售資產或附屬公司、變現抵押品或擔保付款。本集團在作出有關提高撥備的任何決定時，會嘗試平衡經濟狀況、當地知識及經驗和獨立資產審核的結果。

撇銷
若認為沒有實際可能收回已提高減值撥備的風險承擔的某部分，則該金額將予以撇銷。

關於預期信貸虧損的專家信貸判斷的管治及應用
本集團的信貸政策及標準框架詳述了持續監控的規定，以辨別信貸質素及由此產生的評級的任何變化，以及確保監控、管理及減少信貸風險的一致方法。該框架透過早期確認推動第二階段及第三階段預期信貸虧損的評級之重大惡化來管治預期信貸虧損估計。

用於釐定預期信貸虧損的模型由模型風險委員會指定的集團信貸模型評估委員會審查和批准。集團信貸模型評估委員會有責任評估和批准模型的使用，並審查與模型相關的所有國際財務報告準則第9號詮釋。集團信貸模型評估委員會還監督與模型開發、績效監控及模型驗證活動相關的經營事宜，包括標準、監管及本集團內部審核事宜。

在提交予集團信貸模型評估委員會批准前，模型先經由集團模型驗證部確認，該部門獨立於業務和模型開發人員。集團模型驗證部的分析包括審查模型文檔、模型設計及方法、數據確認、審查模型開發及校準過程、樣本性能測試及根據國際財務報告準則第9號規則和內部標準評估合規審查。

訂有季度模型監測程序，使用最新數據比較模型預測與實際結果之間的差異與經批准限額。倘一個模型的表現違反了監測限額，則須完成一項有關是否需要模型後調整的評估以糾正已確定的模型問題。

計算的主要輸入數據及得出的預期信貸虧損撥備由國際財務報告準則第9號減值委員會審查和批准，該委員會由集團風險委員會委任。國際財務報告準則第9號減值委員會由來自風險、財務及集團經濟研究的高級代表組成。每季至少召開兩次會議，一次是在模型運行前批准計算中的主要輸入數據，一次是在模型運行後批准預期信貸虧損撥備及任何可能屬必要的判斷否決。

國際財務報告準則第9號減值委員會：

- 監控所有業務模式評估及僅為本金及利息付款測試的適當性
- 審查並批准於各財務報告期分類為第一、第二及第三階段的金融資產的預期信貸虧損
- 審查並批准階段分配規則及限額
- 批准與按公允價值計入其他全面收入和以攤銷成本呈列的金融資產的預期信貸虧損相關的重大調整
- 審查、查問和批准於前瞻性預期信貸虧損計算中使用的基本宏觀經濟預測及多重宏觀經濟情景方法

國際財務報告準則第9號減值委員會獲得專家小組的支援，亦審查並查問基本案例預測及多重宏觀經濟情景。專家小組成員由企業風險管理(包括情景設計團隊)、財務、集團經濟研究及主要司法管轄區的國家代表組成。

模型後調整可用於說明模型估計中的已辨別弱項。辨別模型後調整需求、計算模型後調整水平及批准模型後調整的流程於全球模型風險管理主管批准的信貸風險國際財務報告準則第9號預期信貸虧損模型家庭標準中予以規定。模型後調整計算方法由集團模型驗證部審查，並提交予集團信貸模型評估委員會(作為模型批准人或國際財務報告準則第9號減值委員會)。所有模型後調整均具有可修復已辨別模型弱項的整治計劃，且該等計劃將呈報予集團信貸模型評估委員會並由集團信貸模型評估委員會進行跟蹤。

此外，風險事件疊加可解釋突發事件，因此在基準個案預測或由模型計算產生的預期信貸虧損中無法發現。所有風險事件疊加須經國際財務報告準則第9號減值委員會計及事件性質、風險未能於模型中發現的原因及計算疊加量的依據後予以批准。風險事件疊加每季度須經國際財務報告準則第9號減值委員會審查及重新批准。

國家風險

本集團將總國家風險分為兩種不同風險類型，藉以監控總國家風險：

- 轉讓及轉換風險，即政府可能無法或不願將外幣滙出國外所產生的跨境或外幣債務損失的潛在風險；及
- 當地貨幣風險，即在該地經濟及政治環境不穩定的情況下開展營運所產生的當地貨幣債務損失的潛在風險。

於二〇二〇年十二月三十一日，本集團的最大總國家風險承擔狀況與其策略上專注於核心業務國家保持一致。經濟活動步伐及資產組合管理的變動使本集團於若干市場的國家風險承擔有所增加。

於美國的風險承擔因聯儲局的外滙結餘持續增長及國內短期借貸(尤其是非金融企業借貸)增加而有所增長。

於香港的風險承擔主要因香港金融管理局的外滙結餘持續增長而略微增加，但部分被當地財資市場活動減少所抵銷。

於南韓的風險承擔因零售投資組合增長以及其國內財資市場活動增加而有所增長。

於中國的風險承擔因跨境財資市場容量增加及外滙結餘增加而有所增長，但部分被跨境貿易融資活動減少所抵銷。

於新加坡的風險承擔因新加坡金融管理局的外滙結餘持續增長及金融機構跨境借貸增加而有所增長。

於英國的風險承擔因英倫銀行的外滙結餘持續增長而增加，但部分被跨境貿易融資活動減少所抵銷。

於印度的風險承擔因其國內財資市場活動增加抵銷了零售及私人銀行業務組合減少而略微增長。

於台灣的風險承擔因外滙結餘增加及跨境借貸(尤其是非金融企業借貸)增加而有所增長。

於德國的風險承擔因定期借貸增加及外滙結餘增加而增長，但部分被政府持有債券減少所抵銷。

於阿聯酋的風險承擔因國內財資市場活動減少及零售投資組合減少而減低。

下表乃根據本集團的內部國家風險報告規定，載列本集團的十大風險承擔國家／市場。

	二〇二〇年			二〇一九年		
國家／市場	轉讓及轉換風險承擔 百萬元	當地貨幣風險承擔 百萬元	總國家風險承擔 百萬元	轉讓及轉換風險承擔 百萬元	當地貨幣風險承擔 百萬元	總國家風險承擔 百萬元
美國	**32,677**	**63,355**	**96,032**	25,966	58,930	84,896
香港	**19,113**	**67,655**	**86,768**	21,361	63,214	84,575
南韓	**15,526**	**59,089**	**74,615**	17,809	49,351	67,160
中國	**42,661**	**21,838**	**64,499**	36,469	20,977	57,446
新加坡	**20,113**	**39,145**	**59,258**	18,304	34,046	52,350
英國	**20,887**	**26,207**	**47,094**	27,563	16,782	44,345
印度	**13,713**	**21,388**	**35,101**	14,008	20,305	34,313
台灣	**6,732**	**17,292**	**24,024**	2,733	14,827	17,560
德國	**14,323**	**7,910**	**22,233**	11,890	4,546	16,436
阿拉伯聯合酋長國	**15,807**	**5,714**	**21,521**	16,461	6,145	22,606

交易風險

交易風險為本集團於金融市場經營業務因而產生損失的潛在風險。根據企業風險管理架構，交易風險架構滙集市場風險、交易對手信用風險、發行人風險、信貸及資金估值調整、演算法交易及退休金風險。交易風險管理是支援面向市場業務(主要是金融市場及財資市場)的核心風險管理職能。

市場風險(經審核)

市場風險為因金融市場利率或價格的不利變動而可能導致經濟價值損失的風險。本集團面對的市場風險主要源自下列各項來源：

- **交易賬：**
  - 本集團向客戶提供進入金融市場的途徑，為此本集團會承擔適當市場風險。所有交易團隊均支援客戶活動。不存在自主交易團隊。因此，市場風險相關活動所賺取的收入主要受到客戶活動量而非承受風險的帶動
- **非交易賬：**
  - 財資市場部須持有流動資產緩衝，當中大部分為優質有價債務證券
  - 本集團有以美元以外貨幣投資的資本及結算的相關收入來源。在並無被對沖的情況下，本集團承受反映於儲備中的結構性外滙風險

有關市場風險管理的現行政策及常規概要乃載列於主要風險一節(第257頁)。

本集團的市場風險主要類別為：

- 利率風險：因收益率曲線、信貸息差及利率期權的引伸波幅變動而產生
- 外滙風險：因滙率及外滙期權的引伸波幅變動而產生
- 商品風險：因商品價格及商品期權的引伸波幅變動而產生，包括能源、貴金屬、基本金屬、農業產品以及一籃子商品
- 股票風險：因股票價格、股票指數、一籃子股票及相關期權的引伸波幅變動而產生

市場風險變動（經審核）

二〇二〇年平均交易及非交易總涉險值水平為1.080億元，較二〇一九年（3,020萬元）上漲258%。二〇二〇年末的交易及非交易總涉險值實際水平為1.376億元，較二〇一九年（3,440萬元）上漲300%。總平均涉險值的增加乃受新型冠狀病毒爆發後利率及信貸息差市場劇烈波動及油價暴跌所帶動，而非交易賬中財資市場流動資產緩衝的優質有價證券所帶來的增幅最大。納入緩衝的信用證券基本上都是來自投資級別的證券。推動總涉險值增加的歷史情境均來自二〇二〇年三月，因此預期涉險值至少於二〇二一年三月之前會維持高位。

交易賬方面，二〇二〇年的平均涉險值水平為1,700萬元，較二〇一九年（1,100萬元）上漲55%。交易活動相對保持不變，並仍然以客戶活動主導。

每日涉險值（按97.5%、一天的涉險值）（經審核）

	二〇二〇年				二〇一九年			
交易及非交易	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元
利率風險[3]	**93.9**	**121.6**	**29.0**	**115.7**	28.9	35.2	24.1	34.2
外滙風險	**6.4**	**15.1**	**3.0**	**15.1**	4.3	8.5	2.3	5.1
商品風險	**2.5**	**5.5**	**0.7**	**4.9**	1.3	2.2	0.8	1.4
股票風險	**2.6**	**5.4**	**1.5**	**1.5**	3.5	4.6	2.5	2.5
總額[4]	**108.0**	**158.0**	**28.8**	**137.6**	30.2	37.1	24.1	34.4

	二〇二〇年				二〇一九年			
交易[5]	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元
利率風險[3]	**10.6**	**15.4**	**6.5**	**9.9**	8.0	11.8	6.3	7.0
外滙風險	**6.4**	**15.1**	**3.0**	**15.1**	4.3	8.5	2.3	5.1
商品風險	**2.5**	**5.5**	**0.7**	**4.9**	1.3	2.2	0.8	1.4
股票風險	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	–	0.1	–	–
總額[4]	**17.0**	**26.3**	**8.3**	**24.6**	11.0	14.0	8.8	10.0

	二〇二〇年				二〇一九年			
非交易	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元
利率風險[3]	**83.0**	**110.2**	**27.3**	**103.5**	26.2	33.3	21.2	33.3
股票風險[6]	**2.6**	**5.4**	**1.4**	**1.5**	3.5	4.6	2.5	2.5
總額[4]	**84.8**	**113.7**	**27.7**	**104.7**	26.7	33.4	20.6	32.0

1 各風險因素的最高及最低涉險值各自獨立，通常於不同日期產生

2 於年結日的實際一天涉險值

3 利率風險涉險值包括按公允價值計入損益或按公允價值計入其他全面收入的證券所產生的信貸息差風險

4 因各成分風險彼此互相抵銷的緣故，上表呈示的涉險值總額並不等於各成分風險的涉險值總和

5 市場風險交易賬乃根據歐盟資本要求規例（資本要求指令／資本要求規例）第三部I條第三章而界定，該規則對交易賬所允許的持倉加以規限

6 非交易股票風險涉險值僅包括上市股票

下表載列交易及非交易涉險值如何於本集團的產品中分派：

	二〇二〇年				二〇一九年			
	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元	平均 百萬元	高[1] 百萬元	低[1] 百萬元	實際[2] 百萬元
交易及非交易	**108.0**	**158.0**	**28.8**	**137.6**	30.2	37.1	24.1	34.4
交易[4]								
利率	**7.6**	**11.1**	**4.5**	**8.5**	5.4	7.6	4.0	5.1
全球外滙	**6.4**	**15.1**	**3.0**	**15.1**	4.3	8.5	2.3	5.1
信貸交易及資本市場	**7.8**	**14.6**	**3.3**	**8.4**	4.2	7.9	1.9	4.6
商品	**2.5**	**5.5**	**0.7**	**4.9**	1.3	2.2	0.8	1.4
股票	**–**	**–**	**–**	**–**	–	0.1	–	–
信貸及資金估值調整	**9.0**	**13.7**	**2.7**	**11.2**	4.0	6.8	1.8	2.8
總額[3]	**17.0**	**26.3**	**8.3**	**24.6**	11.0	14.0	8.8	10.0
非交易								
財資市場	**83.0**	**110.2**	**27.3**	**103.5**	26.2	33.3	21.2	33.3
上市私募股權	**2.6**	**5.4**	**1.4**	**1.5**	3.5	4.6	2.5	2.5
總額[3]	**84.8**	**113.7**	**27.7**	**104.7**	26.7	33.4	20.6	32.0

1 各風險因素的最高及最低涉險值各自獨立，通常於不同日期產生

2 於年結日的實際一天涉險值

3 因各成分風險彼此互相抵銷的緣故，上表呈示的涉險值總額並不等於各成分風險的涉險值總和

4 市場風險交易賬乃根據歐盟資本要求規例(資本要求指令／資本要求規例)第三部I條第三章而界定，該規則對交易賬所允許的持倉加以規限

非涉險值風險

於二〇二〇年，涉險值並未反映的主要市場風險為當前掛鈎貨幣或受管制貨幣的潛在脱鈎風險。過去一年的涉險值觀察期並不反映未來貨幣制度發生改動(例如突然脱鈎)的可能性。涉險值並未反映的其他重大市場風險與基準風險有關，令可供計算涉險值的歷史市價數據於某些時候變得局限，繼而需另覓參考數據，造成潛在基準風險，故須進一步劃撥額外資本以應對該等「非涉險值風險」。有關市場風險資本的進一步詳情，請參閱二〇二〇年十二月三十一日渣打集團有限公司第三支柱披露資料有關市場風險一節。

回溯測試

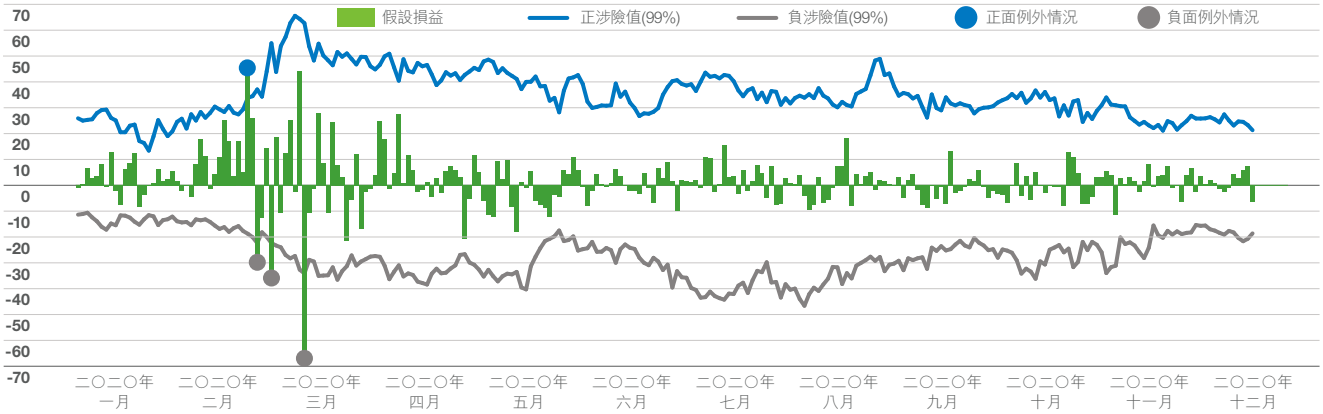
於二〇二〇年，在本集團層面出現了三個監管回溯測試的負面例外情況(於二〇一九年，在本集團層面出現了五個監管回溯測試的負面例外情況)。該等例外情況於以下時間發生：

- 三月十日：繼美國經濟刺激措施宣佈後，市場出現反彈
- 三月十三日：因聯儲局提供有關購買美國國庫券的詳情及採取減息政策，市場出現反彈
- 三月二十四日：因美國國會最終確定兩萬億元經濟刺激方案，市場出現反彈，黃金價格亦受影響

總而言之，過往250個營業日內本集團出現三個例外情況符合銀行監管機構以國際方式採用內部模型的「安全區」內(巴塞爾銀行監管委員會：「監管框架就回溯測試用途而言，須與市場風險資本規定的內部模型取向共同使用」，一九九六年一月)。

下圖列示資本計算中所使用的涉險值模型表現。其將涉險值模型內第99個百分位的損失置信水平與每日根據市場實際變動作出的假設損益作對比，此並不包括任何當日的交易活動。

二〇二〇年回溯測試圖
本集團層面的內部模型計算法監管交易賬
假設損益對涉險值（按99%、一天的涉險值）



金融市場虧損日數

	二〇二〇年	二〇一九年
就金融市場交易賬總產品收入呈報的虧損日數[1]	**15**	1

1 反映金融市場總產品收入：
- 包括信用估值調整及資金估值調整
- 扣除財資市場業務(非交易)及資本市場定期估值變動、預期損失撥備及隔夜指數掉期折現

市場風險相關活動所賺取的每日平均收入[1]

於二〇二〇年，總交易每日平均收入水平為1,110萬元，比二〇一九年(870萬元)高28%，乃受新型冠狀病毒爆發後市場劇烈波動及導致的交易活動增加以及息差擴闊的影響。

交易	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
利率風險	**5.1**	3.6
外滙風險	**5.1**	4.5
商品風險	**0.9**	0.6
股票風險	**–**	–
總額	**11.1**	8.7
非交易		
利率風險	**1.7**	1.7
股票風險	**–**	0.3
總額	**1.7**	2.0

1 反映產品收入總額，為客戶收入及自身賬戶收入的總和。包括市場風險相關活動所產生的交易收入、利息收入及其他收入部分。信貸及資金估值調整收入已計入利率風險

結構性外滙風險承擔

下表載列本集團的主要結構性外滙風險承擔(扣除投資對沖)。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
港元	**8,739**	8,432
印度盧比	**4.222**	3,930
人民幣元	**4,071**	3,344
新加坡元	**2,543**	2,531
韓圜	**2,856**	2,393
新台幣	**1,556**	1,418
阿聯酋迪拉姆	**1,863**	1,994
馬來西亞林吉特	**1,575**	1,557
泰銖	**892**	929
印尼盾	**332**	1,139
巴基斯坦盧比	**471**	441
其他	**4,422**	4,558
	33,542	32,666

於二〇二〇年十二月三十一日，本集團已使用衍生金融投資而採取淨投資對沖，19.84億元(二〇一九年十二月三十一日：19.97億元)以對沖部分韓圜的風險，8.34億元(二〇一九年十二月三十一日：7.89億元)以對沖部分新台幣的風險，15.27億元(二〇一九年十二月三十一日：15.65億元)以對沖部分人民幣元的風險及6.52億元(二〇一九年十二月三十一日：7.13億元)以對沖部分印度盧比的風險。本集團已就該等風險作出分析，以評估若美元滙率下跌1%並且計入此等貨幣兑美元的相互關係後所造成的影響。該影響將導致上述持倉價值增加3.81億元(二〇一九年十二月三十一日：3.58億元)。該等持倉估值的變動乃撥入儲備。本集團資本狀況及要求的分析載於資本回顧(第277頁)。

交易對手信用風險

交易對手信用風險為倘衍生工具交易對手違約時產生損失的潛在風險，並且反映合資格抵押品的價值及減低風險措施。本集團的交易對手信用風險承擔載列於信貸風險一節。

減低衍生金融工具信貸風險措施

本集團訂立淨額結算總協議，倘出現違約，則可透過適用衍生工具交易的按市價計值正額與按市價計值負額之差額，而得出交易對手欠負或欠負交易對手的單一金額。淨額結算總協議所承擔風險的價值為470.97億元(二〇一九年：286.59億元)。

此外，本集團在認為有需要或適宜以抵押品減低風險承擔的情況下，與交易對手訂立信貸支援附件。根據變動保證金程序，倘交易對手的無抵押風險承擔總額(按市價計值)超出信貸支援附件中指明的限額及最低轉移額，本集團會向其收取包括現金的抵押品。就若干交易對手而言，信貸支援附件屬相互性質，倘抵押品整體按市價計值有利於交易對手且超出協定限額，交易對手將要求本集團給予抵押品。

流動資金及融資風險

流動資金及融資風險為本集團可能並無足夠、穩定或分散的融資來源以償還到期債務的風險。

本集團的流動資金及融資風險架構要求各國業務確保其以符合預先訂立的流動性限額經營，並仍然遵循本集團的流動性政策與慣例，以及遵守當地監管規定。

本集團透過結合設定風險取向及相關限額、制定政策、測量及監察風險、審慎及內部壓力測試、管治及審查而達致此要求。

主要融資來源(經審核)

本集團的融資策略主要受其於所有時間、所有地區及就所有貨幣維持足夠流動資金的政策所驅動，以能償還到期債務。因此，本集團的融資情況在不同來源、到期日及貨幣層面上均保持多元化。

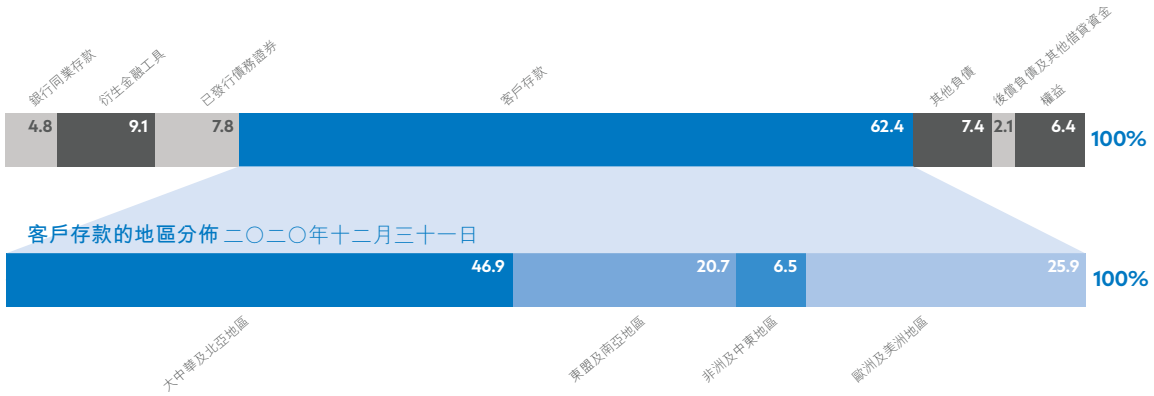
本集團資產的大部分資金來自客戶存款，此與我們利用客戶存款為客戶資產提供融資的政策保持一致。批發融資的種類及到期日分佈廣泛，為本集團的穩定資金來源。

本集團在業務所在的所有主要金融中心維持批發融資的市場渠道，以確保本集團通曉市場信息、維持穩定融資渠道，以及在進行利率風險管理活動時獲取最佳定價。

於二〇二〇年，本集團發行來自其控股公司渣打集團有限公司約68億元優先債務證券、24億元次級債務證券及10億元額外一級證券(二〇一九年：61億元優先債務證券、10億元次級債務證券及5億元額外一級證券)。

債務再融資水平較低。於未來12個月，本集團約61億元的優先債務及次級債務證券總額須按合同到期償還或由本集團贖回。

集團負債的組成 二〇二〇年十二月三十一日



流動性和融資風險測量標準

本集團定期監察流動性的主要測量標準，分別按國家以及本集團整體合計管理。

下列流動性和融資董事會風險取向的測量標準，界定本集團在實施其策略時願意承受的最大風險額度及類別：流動性覆蓋比率、流動資金壓力存活水平、外部批發借貸及墊款對存款比率。

流動性覆蓋比率

流動性覆蓋比率為一項監管規定，用以確保本集團持有足夠的不作為負債抵押品的優質流動資產足以滿足其於30個曆日的流動資金壓力情景下的流動資金需要。

本集團根據歐盟委員會授權規例第2015/61號監控及呈報其流動資金狀況，並維持其流動資金狀況處於審慎監管要求水平以上。儘管受到新型冠狀病毒疾病的影響，本集團維持強勁的流動性比率。進一步詳情請參閱二〇二〇財政年度渣打集團有限公司第三支柱披露資料流動性一節。

於報告日期，本集團的流動性覆蓋比率為143%（二〇一九年：144%），並就董事會批准的風險取向及監管要求而言均有審慎盈餘。流動資金緩衝及現金流出額均於年內增長，與整體資產負債表增長一致。

本集團亦於經營業務的地區維持充足流動性以符合所有當地審慎流動性覆蓋比率要求（如適用）。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
流動資金緩衝	**175,948**	158,415
淨現金流出總額	**122,664**	110,269
流動性覆蓋比率	**143%**	144%

壓力下的保障

本集團於所有國家及貨幣方面維持審慎及可持續的融資及流動資金狀況，以應對巨大但有可能發生的流動資金壓力。

本集團管理流動資金及融資的方法反映於以下董事會層級的風險取向聲明：

「本集團應持有充裕的優質流動資產緩衝資本，以在極端但有可能發生的流動資金壓力情景下持續經營至少60天，而毋須要求中央銀行提供特殊支援。」

本集團的內部流動資金壓力測試架構包括以下壓力測試情景：

- 渣打特定情景 — 此情景涵蓋僅影響渣打的特殊事件(即假設市場的其餘部分運作正常)所帶來的流動資金影響。
- 廣泛市場情景 — 此情景涵蓋影響一個國家、地區或全球所有參與者的廣泛市場危機所帶來的流動資金影響。
- 複合情景 — 此情景假設渣打的特定及廣泛市場事件同時影響本集團，因此為最嚴重的情景。

所有情景包括但不限於零售及企業融資模擬外流、資產負債表外的融資風險、跨貨幣融資風險、即日風險、業務風險及企業信貸評級受損的相關風險。

於二〇二〇年十二月三十一日，壓力測試結果顯示在所有情景下均能維持正數盈餘(即各國在各情景下均能於指定時間內存續)。於二〇二〇年十二月三十一日，根據本集團的董事會風險取向，本集團維持足夠流動資金資源在複合情景下存續超過60天。結果已計及貨幣的可兌換性及於所有主要業務所在國家之間的可調動性限制。

渣打銀行於二〇二〇年十二月三十一日的信貸評級為A+(前景負面)(惠譽)、A(前景穩定)(標普)及A1(前景穩定)(穆迪)。本集團長遠信貸評級下調將增加衍生工具抵押品要求及因與評級掛鈎的負債而導致資金流出。於二〇二〇年十二月三十一日，長遠評級下調三個級別估計導致合約資金流出14億元。

對外批發借貸

董事會制定防止過度依賴批發借貸的風險限額。對外批發借貸包括存款證、商業票據、銀行同業存款及中期票據。限額適用於本集團所有分行及經營附屬公司，而本集團於報告日期仍符合董事會的風險取向。

墊款對存款比率

該比率界定為客戶貸款及墊款總額對客戶存款總額的比率。墊款對存款比率低於100%表示因著重從客戶獲得高水平融資，導致客戶存款超過客戶貸款。

墊款對存款比率下降3.1%至61.1%，乃由於客戶存款增長9%，增長速度超過客戶貸款(增長3%)。強勁的客戶存款增長乃受企業往來及儲蓄賬戶以及零售往來及儲蓄賬戶所推動，部分被企業及零售定期存款減少所抵銷，其引致本集團客戶存款基礎的質素整體提升。客戶貸款增長主要存在於香港及韓國的零售按揭內，部分因市場活動水平及需求降低(部分由於新型冠狀病毒的影響)引致的企業借貸及交易銀行服務減量所抵銷。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
客戶貸款及墊款總額[1、2]	**273,861**	264,841
客戶存款總額[3]	**448,236**	412,303
墊款對存款比率	**61.1%**	64.2%

1 不包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款29.19億元以及包括按公允價值計入損益的客戶貸款及墊款93.77億元

2 用於計算墊款對存款比率的客戶貸款及墊款不包括於央行持有的核定結餘142.96億元(二〇一九年十二月三十一日：91.09億元)(於壓力點確認為須予償還款項)

3 包括按公允價值計入損益的客戶存款88.97億元(二〇一九年十二月三十一日：69.47億元)

淨穩定資金比率

於二〇一六年十一月二十三日，歐盟委員會建議於歐盟層面實施穩定資金的具約束性規定(淨穩定資金比率)，作為減低風險措施的一環。此建議旨在實施歐洲銀行業管理局就巴塞爾淨穩定資金比率標準(巴塞爾銀監委第295條)頒佈的詮釋。淨穩定資金比率將於二〇二二年一月成為一項監管要求，最少為100%。於最終規則實施前，本集團繼續根據巴塞爾銀監委的最終建議(巴塞爾銀監委第295條)監控淨穩定資金比率。

淨穩定資金比率為一項資產負債表計量指標，要求機構就其資產特性及資產負債表外活動於一年時間內維持穩定的資金狀況。此乃可獲得的穩定資金對所需穩定資金的比率。可獲得的穩定資金的因素乃根據所認為的穩定程度及所提供的穩定資金金額應用於資產負債表負債及資本。同樣地，所需穩定資金因素乃根據所需要的穩定資金金額應用於資產及資產負債表外風險承擔。於上一個報告日期，本集團的淨穩定資金比率維持超過100%。

流動資金組合

於報告日期，本集團流動性覆蓋比率的合資格流動資金組合的流動資金價值為1,760億元。下表的數字已計及扣減、貨幣的可兑換性及可調動性限制，故不可與綜合資產負債表作直接比較。該組合乃持作抵銷歐盟委員會授權規例第2015/61號所界定的壓力流出額。

	二〇二〇年				
	大中華及東北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
第一級證券					
現金及央行結存	**10,104**	**16,622**	**1,421**	**42,502**	**70,649**
央行、政府／公營機構	**32,580**	**8,434**	**1,569**	**33,652**	**76,235**
多邊開發銀行及國際機構	**4,919**	**453**	**236**	**6,818**	**12,426**
其他	**–**	**–**	**14**	**1,645**	**1,659**
第一級證券總額	**47,603**	**25,509**	**3,240**	**84,617**	**160,969**
第二A級證券	**9,637**	**1,878**	**79**	**2,891**	**14,485**
第二B級證券	**–**	**207**	**–**	**287**	**494**
流動性覆蓋比率的合資格資產總額	**57,240**	**27,594**	**3,319**	**87,795**	**175,948**

	二〇一九年				
	大中華及東北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	總計 百萬元
第一級證券					
現金及央行結存	15,109	11,535	1,265	24,326	52,235
央行、政府／公營機構	31,735	7,952	2,201	39,136	81,024
多邊開發銀行及國際機構	2,761	1,183	160	7,448	11,552
其他	–	–	14	1,104	1,118
第一級證券總額	49,605	20,670	3,640	72,014	145,929
第二A級證券	4,824	1,928	63	3,217	10,032
第二B級證券	–	343	–	2,111	2,454
流動性覆蓋比率的合資格資產總額	54,429	22,941	3,703	77,342	158,415

負債抵押品

作為負債抵押品的資產

作為負債抵押品的資產指資產負債表內已質押或受任何形式安排所規限的資產，以就任何不可自由撤銷的交易提供擔保或抵押或提高該交易的信用。就衍生工具及香港政府負債證明書抵押的現金抵押品(作為等額的香港流通紙幣的抵押品)均計入其他資產內。

不作為負債抵押品 — 可即時作為負債抵押品

此類不作為負債抵押品的資產為本集團認為可於日常業務過程中即時用以獲取資金、滿足抵押品需要，或出售以減低潛在未來資金需求的資產，且就此等目的之用途而言並無任何限制。

不作為負債抵押品 — 可作為負債抵押品的其他資產

此類不作為負債抵押品的資產為本集團認為以其當前形式不可於日常業務過程中即時用以獲取資金、滿足抵押品需要，或出售以減低潛在未來資金需求的資產，且就此等目的之用途而言並無任何限制。此類抵押品包括貸款及墊款，有關貸款及墊款適用於已抵押融資架構(如證券化)。

不作為負債抵押品 — 不可作為負債抵押品

此類不作為負債抵押品的資產為不可予以質押，而本集團已評估其不可用以獲取資金、滿足抵押品需要，或出售以減低潛在未來資金需求。

衍生工具、反向回購資產及證券借貸

此等資產獨立呈列，乃由於資產負債表內有關資產款額不可予以質押。然而，此等資產可能會產生資產負債表外的抵押品，有關抵押品可用以籌集已抵押的資金或滿足額外資金需求。

下表提供本集團作為負債抵押品的資產與總資產的對賬。

	二〇二〇年									
		因與交易對手(央行除外)交易產生的作為負債抵押品的資產			其他資產(包括於央行的作為負債抵押品的資產及不作為負債抵押品的資產)					
					存置於央行的資產(即之前存置於央行及作為負債抵押品的資產)	未存置於央行的資產				
	資產 百萬元	因證券化產生 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元	百萬元	可即時作為負債抵押品 百萬元	可作為負債抵押品的其他資產 百萬元	衍生工具及反向回購／證券借貸 百萬元	不可作為負債抵押品 百萬元	總計 百萬元
現金及央行結存	66,712	–	–	–	7,341	59,371	–	–	–	66,712
衍生金融工具	69,467	–	–	–	–	–	–	69,467	–	69,467
銀行同業貸款及墊款[1]	66,429	–	–	–	–	38,023	8,091	19,452	863	66,429
客戶貸款及墊款[1]	336,276	–	3,826	3,826	–	–	268,930	48,118	15,402	332,450
投資證券[2]	183,443	–	11,282	11,282	–	131,304	36,097	–	4,760	172,161
其他資產	48,688	–	19,054	19,054	–	–	18,741	–	10,893	29,634
當期稅項資產	808	–	–	–	–	–	–	–	808	808
預付款項及應計收入	2,122	–	–	–	–	–	980	–	1,142	2,122
於聯營公司及合營企業的權益	2,162	–	–	–	–	–	–	–	2,162	2,162
商譽及無形資產	5,063	–	–	–	–	–	–	–	5,063	5,063
樓宇、機器及設備	6,515	–	–	–	–	–	448	–	6,067	6,515
遞延稅項資產	919	–	–	–	–	–	–	–	919	919
分類為持作出售的資產	446	–	–	–	–	–	–	–	446	446
總計	789,050	–	34,162	34,162	7,341	228,698	333,287	137,037	48,525	754,888

1 包括按公允價值計入損益及攤銷成本結餘持有

2 包括按公允價值計入損益、公允價值計入其他全面收入及攤銷成本結餘持有

	二〇一九年									
		因與交易對手(央行除外)交易產生的作為負債抵押品的資產			其他資產(包括於央行的作為負債抵押品的資產及不作為負債抵押品的資產)					
					存置於央行的資產(即之前存置於央行及作為負債抵押品的資產)	未存置於央行的資產				
	資產 百萬元	因證券化產生 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元	百萬元	可即時作為負債抵押品 百萬元	可作為負債抵押品的其他資產 百萬元	衍生工具及反向回購／證券借貸 百萬元	不可作為負債抵押品 百萬元	總計 百萬元
現金及央行結存	52,728	–	–	–	9,843	42,885	–	–	–	52,728
衍生金融工具	47,212	–	–	–	–	–	–	47,212	–	47,212
銀行同業貸款及墊款[1]	75,346	326	73	399	–	40,600	13,341	19,610	1,396	74,947
客戶貸款及墊款[1]	314,754	298	1,082	1,380	–	–	259,061	40,804	13,509	313,374
投資證券[2]	168,521	–	7,919	7,919	1,284	108,209	47,399	–	3,710	160,602
其他資產	42,022	–	16,080	16,080	–	–	14,516	–	11,426	25,942
當期稅項資產	539	–	–	–	–	–	–	–	539	539
預付款項及應計收入	2,700	–	–	–	–	–	1,530	–	1,170	2,700
於聯營公司及合營企業的權益	1,908	–	–	–	–	–	–	–	1,908	1,908
商譽及無形資產	5,290	–	–	–	–	–	–	–	5,290	5,290
樓宇、機器及設備	6,220	–	–	–	–	–	444	–	5,776	6,220
遞延稅項資產	1,105	–	–	–	–	–	–	–	1,105	1,105
分類為持作出售的資產	2,053	–	–	–	–	–	–	–	2,053	2,053
總計	720,398	624	25,154	25,778	11,127	191,694	336,291	107,626	47,882	694,620

1 包括按公允價值計入損益及攤銷成本結餘持有

2 包括按公允價值計入損益、公允價值計入其他全面收入及攤銷成本結餘持有

本集團收取992.38億元(二〇一九年十二月三十一日：854.15億元)作為根據反向回購協議可予再抵押的抵押品；其中，本集團根據回購協議出售或再抵押462.09億元(二〇一九年十二月三十一日：445.30億元)。

本集團資產負債表的流動性分析(經審核)

資產及負債的合約到期日

下表根據結算日至合約到期日的剩餘期限，按到期組別，呈列資產及負債(以折現基準計算)。合約到期日未必反映實際還款或現金流量。

下表中現金及央行結存、銀行同業存款及按公允價值計入其他全面收入的投資證券乃主要由本集團用作流動資金管理用途。

於報告日期，資產仍以短期性質為主，到期日為一年以下者佔59%。本集團的三個月以下累計資金差距淨額較前一年有所增加，乃主要由於本集團專注提高其存款基礎質素致使客戶存款增加。實際上，此等存款獲確認為穩定，並出現超出其合約到期日的行為狀況。

	二〇二〇年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定限期 百萬元	總計 百萬元
資產									
現金及央行結存	59,371	–	–	–	–	–	–	7,341	66,712
衍生金融工具	14,091	13,952	9,630	6,210	3,840	5,555	9,492	6,697	69,467
銀行同業貸款及墊款[1、2]	29,325	17,120	8,375	4,455	2,876	1,091	2,910	277	66,429
客戶貸款及墊款[1、2]	84,657	48,152	26,205	11,740	11,635	21,454	38,009	94,424	336,276
投資證券	11,191	20,426	11,960	13,260	13,792	30,783	45,718	36,313	183,443
其他資產	22,440	18,753	1,314	191	120	43	37	23,825	66,723
總資產	221,075	118,403	57,484	35,856	32,263	58,926	96,166	168,877	789,050
負債									
銀行同業存款[1、3]	33,082	1,288	2,563	216	545	221	194	42	38,151
客戶存款[1、4]	389,896	52,604	20,345	9,126	11,364	5,313	1,647	1,859	492,154
衍生金融工具	15,247	13,633	10,449	6,739	4,221	5,976	11,223	4,045	71,533
優先債務	1,215	2,138	2,181	515	168	3,253	13,090	12,482	35,042
其他已發行債務證券[1]	1,275	7,619	10,441	2,863	2,424	61	1,132	504	26,319
其他負債	18,795	19,958	3,089	669	914	485	314	14,244	58,468
後償負債及其他借貸資金	–	17	–	–	–	1,956	3,766	10,915	16,654
總負債	459,510	97,257	49,068	20,128	19,636	17,265	31,366	44,091	738,321
流動資金淨額差距	(238,435)	21,146	8,416	15,728	12,627	41,661	64,800	124,786	50,729

1 貸款及墊款、投資證券、銀行同業存款、客戶存款及已發行債務證券包括按公允價值計入損益的金融工具，請參閱附註13金融工具(第327至352頁)

2 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款676億元

3 銀行同業存款包括回購協議及其他類似已抵押借款66億元

4 客戶存款包括回購協議及其他類似已抵押借款439億元

	二〇一九年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定限期 百萬元	總計 百萬元
資產									
現金及央行結存	42,885	–	–	–	–	–	–	9,843	52,728
衍生金融工具	6,643	5,751	3,835	2,714	1,860	3,955	9,439	13,015	47,212
銀行同業貸款及墊款[1、2]	33,133	19,030	11,069	5,150	3,464	1,701	1,366	433	75,346
客戶貸款及墊款[1、2]	86,927	37,322	20,849	10,088	12,640	21,517	38,624	86,787	314,754
投資證券	11,968	11,837	17,180	11,789	7,070	34,859	44,488	29,330	168,521
其他資產	20,689	18,223	1,433	105	75	264	133	20,915	61,837
總資產	202,245	92,163	54,366	29,846	25,109	62,296	94,050	160,323	720,398
負債									
銀行同業存款[1、3]	31,873	2,931	1,079	361	528	174	486	–	37,432
客戶存款[1、4]	349,992	50,546	25,552	10,270	9,545	2,622	1,553	2,653	452,733
衍生金融工具	7,086	5,922	4,249	2,990	2,031	5,007	10,069	11,130	48,484
優先債務	325	1,373	2,870	607	495	3,083	11,248	11,318	31,319
其他已發行債務證券[1]	5,612	12,234	8,766	895	1,449	280	56	924	30,216
其他負債	17,701	17,206	3,039	600	908	1,866	835	11,191	53,346
後償負債及其他借貸資金	–	17	754	–	–	–	5,523	9,913	16,207
總負債	412,589	90,229	46,309	15,723	14,956	13,032	29,770	47,129	669,737
流動資金淨額差距	(210,344)	1,934	8,057	14,123	10,153	49,264	64,280	113,194	50,661

1 貸款及墊款、投資證券、銀行同業存款、客戶存款及已發行債務證券包括按公允價值計入損益的金融工具，請參閱附註13金融工具（第327至352頁）

2 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款604億元

3 銀行同業存款包括回購協議及其他類似已抵押借款78億元

4 客戶存款包括回購協議及其他類似已抵押借款404億元

金融資產及負債之習性期限

載於前節的現金流量反映於相關工具之剩餘年期內根據合約應付的現金流量。然而，合約到期日未必反映實際還款的時間或現金流量。實際上，若干資產及負債的年期與合約期限存在差異，尤其就短期客戶存款、信用卡結餘及透支而言，與合約期限相比會延至較長的年期。另一方面，按揭結餘的還款期通常較其合約到期日為短。透過定性及定量技術（包括對觀察一段時間的客戶行為進行分析），藉以按國家評估及管理預期客戶行為。

以非折現基準計算之金融負債的期限

下表為本集團的金融負債根據合約剩餘期限以非折現基準計算合約的應付現金流量的分析。由於下表所包含所有與本金及利息款項相關，且以非折現基準計算的合約現金流量，故表內所載金融負債餘額與綜合資產負債表內所呈報的餘額有所不同。不被視作對沖衍生工具的衍生工具已計入「按要求」一欄內，而非按合約到期日劃分。

於「五年以上及無特定限期」期限範圍內的為無註明到期日的金融負債，其大部分與後償債項有關，當中並不包括利息支付款項，鑒於該等工具無註明到期日，故該資料並無含義。此等工具的利息支付款項已按相關到期日計入至多五年的各欄。

	二〇二〇年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定限期 百萬元	總計 百萬元
銀行同業存款	**33,107**	**1,297**	**2,574**	**227**	**576**	**225**	**195**	**54**	**38,255**
客戶存款	**390,203**	**52,749**	**20,446**	**9,188**	**11,507**	**5,362**	**1,679**	**2,144**	**493,278**
衍生金融工具[1]	**70,216**	**48**	**219**	**160**	**60**	**199**	**510**	**121**	**71,533**
已發行債務證券	**2,494**	**9,596**	**12,924**	**3,401**	**2,921**	**3,945**	**15,556**	**14,456**	**65,293**
後償負債及其他借貸資金	**–**	**–**	**251**	**–**	**371**	**2,591**	**5,202**	**15,466**	**23,881**
其他負債	**17,002**	**19,754**	**2,996**	**657**	**904**	**483**	**317**	**9,914**	**52,027**
總負債	**513,022**	**83,444**	**39,410**	**13,633**	**16,339**	**12,805**	**23,459**	**42,155**	**744,267**

	二〇一九年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定限期 百萬元	總計 百萬元
銀行同業存款	33,034	2,977	1,112	381	588	189	502	–	38,783
客戶存款	350,679	50,908	26,552	10,415	9,839	2,694	1,625	3,127	455,839
衍生金融工具[1]	47,000	5	18	170	314	355	512	110	48,484
已發行債務證券	5,951	13,615	11,886	1,559	2,210	3,882	12,431	13,557	65,091
後償負債及其他借貸資金	–	–	1,009	26	395	641	7,140	15,124	24,335
其他負債	15,341	16,870	3,046	601	865	1,876	885	12,376	51,860
總負債	452,005	84,375	43,623	13,152	14,211	9,637	23,095	44,294	684,392

1 衍生金融工具按折現基準報告

銀行賬利率風險

下表提供在以下情景下對本集團假設基本情況下的盈利預測的估計影響：

- 所有收益率曲線中目前市場引申利率平衡移動50個基點（上移及下移）。
- 所有收益率曲線中目前市場引申利率平衡移動100個基點（上移）。

這些利率變動情景假設所有其他經濟變量保持不變。所列示的敏感度為在不同利率變動情景下，預測淨利息收入的假設基本情況的估計變動，以及用以管理銀行賬貨幣敞口的外滙掉期的收入及支出因利率產生的變動。

利率敏感度屬指示性，並基於簡化情景，估計一年（包括在生效前實施價格變動所須的時間）範圍內所有收益率曲線即時平衡變動的總體影響。有關評估假設資產負債表規模及組合中的非利率敏感度方面保持不變，並且無針對利率變動採取具體的管理行動。此外，與交易賬情況相關的收入在交易賬收入中確認，因此不包括報告敏感度。概無對利率變動環境下信貸息差的影響作出任何假設。

重大模型及行為假設乃按情景簡化、市場競爭、傳遞率、資產及負債重新定價年期以及價格下限作出。尤其是，有關所有貨幣利率及到期日變化同時以同量變化的假設，以及不就緩解此所產生的影響採取行動的假設皆被認為不大可能。報告敏感度將由於多個因素隨時間變動（包括資產負債表構成、市場狀況、客戶行為及風險管理策略的變動），故此不應被視作收入或利潤的預測。

期初收益率曲線平衡移動對盈利的估計一年影響 自以下情況起：	二〇二〇年 美元區 百萬元	港元、新加坡元及韓圜區 百萬元	其他貨幣區 百萬元	總計 百萬元
上移50個基點	**60**	**170**	**70**	**300**
下移50個基點	**(140)**	**(150)**	**(90)**	**(380)**
上移100個基點	**120**	**220**	**140**	**480**

期初收益率曲線平衡移動對盈利的估計一年影響 自以下情況起：	二〇一九年 美元區 百萬元	港元、新加坡元及韓圜區 百萬元	其他貨幣區 百萬元	總計 百萬元
上移50個基點	(10)	60	90	140
下移50個基點	10	(40)	(90)	(120)
上移100個基點	(20)	120	170	270

於二〇二〇年十二月三十一日，本集團估計，所有收益率曲線即時平衡上移50個基點的一年影響將增加3億元的預測淨利息收入。平衡下移50個基點的同等影響將導致預測淨利息收入減少3.80億元。本集團估計，所有收益率曲線即時平衡上移100個基點的一年影響將增加4.80億元的預測淨利息收入。

利率上升帶來的收益主要來自於收益率上升時再投資以及資產重新定價速度比存款快及程度高於存款。所有情景下的整體淨利息收入敏感度較二〇一九年十二月三十一日有所上升，乃由於二〇二〇年三月利率下降產生的財資市場風險管理活動以及資產負債表的組成及模型假設的變動。

上移及下移50個基點變動的不對稱性主要由於利率水平較低而擴大，這可能會在利率進一步下移50個基點以及不同的行為假設的情況下限制不同情景下本集團重新定價負債的能力。忽略利率變動的決定是高度投機性的，取決於一系列因素，包括市場環境和競爭對手的行為。

由於交易賬收入被排除在外，對美元的敏感性進一步削弱。報告敏感度包括用於向交易賬提供資金的銀行賬負債的成本，但與相應交易賬資產相關的收入則被排除在外並於交易賬收入中確認。有關交易賬利率變動影響的其他資料載於市場風險一節（第233至237頁）。

營運風險

營運風險定義為「因內部程序及技術不足或失效、人為錯誤或外部事件(包括法律風險)的影響而可能導致損失的風險」，其為本集團開展業務的固有風險。

營運風險狀況

二〇二〇年，本集團實施了新的框架，以持續增強營運風險的管理，並確保將該風險控制在風險取向內，及持續向客戶提供服務。

在新型冠狀病毒疫情期間，本集團持續向客戶提供穩定的服務並迅速適應疫情帶來的營運變動。由於新型冠狀病毒疫情帶來的內外營運環境的變動，以下風險領域的風險增加，即欺詐、資訊及網絡安全、私隱、操守及穩建性。

營運風險事件及虧損

營運虧損是一個反映非財務風險控制環境的效率及穩健與否的指標。於二〇二〇年十二月三十一日，二〇二〇年錄得營運虧損(不包括美國當局及金融行為監管局對過往遺留下來的操守及監控事宜的罰金)低於二〇一九年。二〇二〇年錄得的最大虧損與執行交付及流程管理有關，為企業項目巴塞爾協議業務類別項下2,500萬元的虧損，而於二〇二〇年十二月三十一日，二〇一九年錄得的最大虧損與執行交付及流程管理有關，為企業項目項下3,100萬元的虧損。

本集團於二〇二〇年及二〇一九年的營運虧損事件的狀況於下表概述。該表按巴塞爾協議業務類別呈列營運虧損總額的百分比分佈。

	%虧損	
按巴塞爾協議業務類別劃分的營運虧損分佈	二〇二〇年	二〇一九年[1]
代理服務	**1.4%**	0.2%
資產管理	**–**	–
商業銀行業務	**21.6%**	6.6%
企業融資	**–**	21.6%
企業項目	**27.5%**	35.8%
支付和結算	**2.4%**	2.6%
零售銀行業務	**33.2%**	27.7%
零售經紀	**0.3%**	0.1%
貿易及銷售	**13.6%**	5.6%

1 二〇一九年的虧損包括於二〇二〇年確認的增量事件，不包括美國當局及金融行為監管局罰金

本集團於二〇二〇年及二〇一九年的營運虧損事件的狀況亦於下表按巴塞爾協議事件類別概述。該表按巴塞爾協議事件類別呈列營運虧損總額的百分比分佈。

	%虧損	
按巴塞爾協議事件類別劃分的營運虧損分佈	二〇二〇年	二〇一九年[1]
業務中斷及系統故障	**3.3%**	1.0%
客戶產品及業務實踐	**5.0%**	3.2%
實物資產損壞	**0.1%**	0.0%
僱傭常規及工作場所安全	**0.6%**	0.1%
執行交付及流程管理	**66.0%**	56.5%
外部欺詐	**23.2%**	38.7%
內部欺詐	**1.8%**	0.4%

1 二〇一九年的虧損包括於二〇二〇年確認的增量事件，不包括美國當局及金融行為監管局罰金

其他主要風險

就其他主要風險(例如合規、操守、聲譽、資訊及網絡安全、金融罪行以及模型風險)的營運失效所產生的虧損乃呈報為營運虧損。營運虧損不包括營運風險相關信貸減值。

企業風險管理架構

有效風險管理是讓我們向所有持份者提供穩定及可持續業績表現的必要條件，亦是本集團財務及經營管理的中心部分。本集團為客戶乃至他們營運所處社區提供增值服務，透過承擔及管理適當風險級別為股東締造回報。

本集團採用企業風險管理架構管理整個集團的風險，以維持在我們風險取向範圍內爭取最大的風險調整回報。企業風險管理架構乃基於本集團矢志改善風險管理的明確目標而設，自二〇一八年一月推出以來，該架構已融入整個集團，並向分行及附屬公司推行。

於二〇二〇年，我們完成對企業風險管理架構的全面審核，而董事會亦批准進行以下變動：

- 鑒於操守風險管理涵蓋面廣，將操守風險管理作為不可或缺的組成部分納入整個企業風險管理架構，而不再作為獨立風險看待。此變動使本集團可透過是否為客戶、市場、內外部持份者帶來正面成果檢視操守風險
- 鑒於本集團多元的業務網絡，國家風險管理亦作為不可或缺的組成部分納入整個企業風險管理架構，此舉是集團策略及策略性風險管理的一部分
- 聲譽風險擴展至納入可持續發展風險。監管機構及投資者日益重視環境、社會及管治風險相關議題，而本集團致力發展成可持續發展及負責任銀行服務業的領導者，使得該項已成為本集團專營業務的核心原則
- 技術風險已被列為營運風險主要風險類別重點關注項，以滿足本集團數碼進程需要及進一步加強技術風險管理能力

修訂後的企業風險管理架構於二〇二〇年十二月十日獲得批准，並於二〇二一年一月一日生效。

風險文化

本集團的風險文化就員工於管理風險時應有的行為提供指導原則。董事會已批閱風險文化聲明，以鼓勵及促進下列行為和結果：

- 於企業層面識別及評估當前與未來的風險、公開討論此等風險並迅速採取行動的能力
- 以具透明度的方式積極主動披露及管理所有類別的風險，從而維持最高水平的誠信
- 各部門通力合作，進行具建設性的監督及檢討，並及時做出決定
- 各員工須為自身決定承擔責任，並可按自行判斷並經深思熟慮後作出決定

我們深明銀行業務無可避免涉及風險承擔，亦會不時出現未如理想的結果；然而，我們應當藉機從經驗中學習，並確定可以改進的地方。我們期望管理人員能透過自行識別問題並加以管理致使該等問題得以持續糾正，時刻高度關注及控制風險。

策略性風險管理

本集團透過以下措施管理策略性風險：

- 於策略回顧程序中分析增長計劃、策略行動及業務模式易受影響程度對風險狀況的影響，以積極識別及管理新風險或有需要重訂優次的現有風險
- 於策略回顧程序中確認增長計劃及策略行動可在經批准的風險取向範圍內執行，及／或向董事會建議額外風險取向以供其考慮
- 參照向董事會提交的經批准或建議的風險取向聲明而核證企業計劃。董事會批准策略回顧及五年企業計劃，並獲集團風險總監確認計劃與企業風險管理架構及預測獲批准的集團風險取向聲明一致
- 國家風險管理方法及國家風險檢討用於確保國家限制及風險承擔在合理範圍內，且與集團策略、國家策略及營運環境相符，同時考慮已識別的風險。

角色及責任

高級經理制度

企業風險管理架構項下的角色及職責與高級經理制度的目的一致。集團風險總監負責本集團企業風險管理架構的整體發展及維護，以及識別本集團可能面對的重大風險類別。集團風險總監授權監督主要風險類別第二道防線的風險架構負責人有效實施風險類別架構。此外，集團風險總監已被正式確定為負責氣候風險管理的相關高級經理，因為其中涉及因氣候變化而對本集團產生的財務及非財務風險。其中不包括企業社會責任因素、本集團對氣候變化的貢獻及支援低碳轉型的可持續金融策略，此為其他相關高級經理的責任。

風險職能

風險職能負責以監督及檢討的方式，透過於本集團進行有效風險管理確保業務可持續發展，確保業務經營方式符合監管預期。

集團風險總監直接管理單獨及獨立於業務的發起、交易及銷售職能的風險職能。風險職能負責：

- 維護企業風險管理架構，確保維持與本集團的業務活動相關及適用於有關活動，並在本集團內部全面有效傳達及實施，以及管理相關的管治及滙報程序
- 使本集團風險及回報決定整體上保持一致，確保風險獲適當地評估，在具透明度的情況下根據此適當評估作出有關決定，並按照本集團標準及風險取向控制風險
- 就企業風險管理架構項下的主要風險類別的管理進行監督及檢討

風險職能的獨立性確保做出風險及回報決定須取得的平衡不會因要在短期內賺取收入的壓力而作出妥協。

此外，風險職能是在機構較廣泛層面提供有關風險管理程序專業服務的卓越服務中心。

風險職能透過建立可持續架構，以與本集團業務的性質、規模及複雜性一致的方式，將監管及合規標準以及適當操守的企業文化定為本集團的首要工作事項，支援本集團實現「一心做好，始終如一」的承諾。

在管理團隊成員集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監領導下，操守、金融罪行及合規與企業風險管理架構內的風險職能互相配合，提供統一的第二道防線。

三道防線模型

風險管理的角色及職責乃根據三道防線模型界定。每一線防禦描述一套具體的風險管理及控制職責(如下表所示)。

防禦線道	定義	主要職責包括
第一道防線	參與或支援帶來收入活動的業務及職能，承擔及管理其風險	• 提出進行帶來收入活動所需承擔的風險 • 識別、評估和監察風險及問題並上報第二道防線及高級管理層[1]，以及提倡穩健的風險文化及良好的操守 • 驗證和自我評估是否符合風險類別架構及政策，確認驗證質素，並基於證據向第二道防線提供確認 • 將風險維持於風險取向範圍內、制定及執行補救計劃，並確保遵守法律及法規 • 確保系統符合第二道防線訂立的風險數據整合、風險報告及數據質素規定
第二道防線	獨立於第一道防線的控制職能，就風險管理進行監督及檢討，從而加強集團風險總監、高級管理層及董事會的信心	• 識別和監察風險及問題並上報集團風險總監、高級管理層及董事會，以及提倡穩健的風險文化及良好的操守 • 監督及檢討第一道防線承擔風險的活動，並檢討第一道防線風險方案 • 向董事會建議風險取向，監察及滙報遵循風險取向的情況，並於業務不符合現行或經調整風險取向時，或存在嚴重違反政策規定的情況或營運控制措施未能有效管理風險的情況下介入並縮減業務 • 訂立風險數據整合、風險報告及數據質素規定 • 確保有符合適用法律法規的適當控制措施，並將重大不合規事件上報予高級管理層及相關委員會
第三道防線	內部審核職能，就支援第一道防線管理業務活動風險及第二道防線執行程序的控制有效性提供獨立保證	• 獨立評估管理層是否已識別業務中的主要風險及按照既定的風險管理程序就該等風險進行滙報及監管 • 獨立評估控制設計是否充分及有效運作

1 本表中的高級管理層指獲指定為負責金融行為監管局及審慎監管局的高級經理制度項下高級管理層職能的人士

風險取向及狀況

本集團於實施策略及拓展可持續業務時願意承受的風險視乎多項限制而定，而該等限制確認如下：

- **風險容量**即鑒於本集團現有能力及資源，在違反資本及流動資金要求以及內部營運能力(包括但不限於技術基建、風險管理能力及專業知識)釐定的限制或未達到監管機構及執法機構的預期前，本集團所能夠承擔的最高風險水平
- **風險取向**由本集團界定並獲董事會批准。風險取向為本集團於實施策略時願意承受的最大風險額度及風險類別。風險取向不得超過風險容量

董事會已批准風險取向聲明，當中包括一組財務及經營控制參數—風險取向指標及相關限額，直接限制本集團內能夠承受的風險承擔總額。

本集團風險取向至少每年審查一次，以確保其符合有關目標並與相關策略保持一致，且將重點放在新興或新的風險上。風險取向聲明乃由概述本集團風險取向原則的總體聲明作補充。

風險取向原則

本集團的風險取向乃根據風險管理原則作出定義，有關原則將影響我們處理風險管理及風險文化的整體方針。我們奉行最高道德標準，確保合理的客戶回報並促進金融市場有效運作，同時符合監管機構及執法機構的期望。我們的風險取向用以確保我們可持續發展業務，避免對盈利或整體財務穩健造成衝擊，並管理聲譽風險，以致不會嚴重損害我們的投資者以及所有內部及外部持份者的信心。

風險取向聲明

本集團不會為促進收入增長或獲取更可觀的回報而損害其風險取向。本集團風險取向透過細分層面額度、政策、標準及其他營運控制參數等風險控制工具輔助，讓本集團的風險狀況處於風險取向範圍內。本集團的風險狀況為於某一特定時間點的整體風險承擔，涵蓋所有適用風險類別。不利風險取向的情況(包括違反的情況及補救計劃(如適用))會向董事會、董事會風險委員會及集團風險委員會滙報。為確保本集團的風險狀況處於風險取向範圍內(因此亦處於風險容量範圍內)，我們將重大集團風險取向指標逐級應用於營運重大業務所在市場的主要風險類別。

國家風險取向於國家或地區層面進行管理，並由本集團及地區監督。除針對主要風險類別的風險取向聲明外，本集團亦針對氣候風險作出風險取向聲明，氣候風險是一種可以透過其他風險類別體現的重大跨領域風險。集團風險委員會、集團金融罪行風險委員會、集團非財務風險委員會及集團資產負債委員會負責確保本集團風險狀況的管理與董事會設定的風險取向一致。董事會風險委員會及董事會金融罪行風險委員會(金融罪行合規方面)就風險取向聲明向董事會提出意見，並監察本集團有否遵守該風險取向聲明。

經董事會批准的個別主要風險類別的風險取向聲明載於**主要風險**一節(**第254至269頁**)。

風險識別及評估

識別及評估潛在不利風險事件乃管理任何業務或活動風險時的關鍵第一步。為確保溝通保持一致，我們將風險承擔分類至主要風險類別。儘管如此，我們亦認為有需要保持全面整體的視野，乃因單一交易或活動可能會產生多項風險承擔類別，密切相關的多項風險承擔可能導致風險集中，而既定的風險承擔亦可能會由一種風險類別轉變為另一種風險類別。還有一些風險來源超出我們自身的營運範圍，例如本集團在提供服務和技術方面對供應商的依賴。由於本集團對有關第三方的行為所產生的風險仍負有責任，因此未能充分監控和管理該等關係可能會對本集團的經營能力產生重大影響，並可能影響我們繼續提供對本集團而言屬重要的服務的能力。

為促進風險識別及評估程序，本集團維持靈活的風險偵測程序，當中考慮內部及外部風險環境以及對業務及客戶而言的潛在威脅及機遇。本集團維持策略及業務模式固有的主要風險類別及風險子類別，以及包含近期及長期不明朗因素的新興風險的清單。近期風險是指即將出現且可在一定程度上計量並減輕的風險，而不明朗因素為應可預測但未能完全計量的長期事務。

集團風險總監及集團風險委員會審查有關主要風險類別的風險狀況、對經批准風險取向的遵守情況以及集團風險清單(包括新興風險)的定期報告。彼等利用該資訊上報各風險事件的重大進展，並就公司計劃的任何潛在變動每年向董事會提出建議。

壓力測試

進行壓力測試旨在支援本集團評估其是否：

- 並無風險過度集中的風險組合，致使在嚴峻但有可能發生的情景下產生極高的虧損
- 擁有充裕的財務資源面對嚴峻但有可能發生的情景
- 具有高財務靈活度以應對極端但有可能發生的情景
- 了解本集團的主要業務模式風險、考慮可能會引致該等風險的事件種類(即使為極端且不大可能發生的事件)，並在有需要的情況下確定可減低該等事件發生的可能性或影響的措施。

企業壓力測試包括資本及流動資金充足率壓力測試(包括在資本充足、恢復及處置的情況下)，以及評估我們的業務模式受到質疑的情景(例如英倫銀行雙年度探索情景)或無法有效運作的情景的壓力測試(例如反向壓力測試)。

壓力測試於本集團、國家、業務及投資組合層面進行。誠如交易風險(第257頁)以及資本及流動性風險(第259頁)兩節所闡述，特定情景適用於本集團交易及流動資金狀況。此外，本集團的壓力測試亦針對宏觀經濟、地緣政治及實質事件對相關地區、客戶類別及風險類別的潛在影響。

董事會授權董事會風險委員會審批向英倫銀行提交的壓力測試，而該委員會審閱來自集團風險委員會的建議。

基於壓力測試結果，集團財務總監及集團風險總監可向董事會建議採取策略行動，以確保集團策略維持在董事會批准的風險取向範圍內。

主要風險類別

主要風險類別為我們策略及業務模式中固有的風險，並已於本集團的企業風險管理架構內正式界定。本集團透過清晰的風險類別架構管理此等風險。風險類別架構乃由集團風險總監審批，而主要風險類別及相關風險取向聲明則由董事會審批。

本集團目前將氣候風險視為重大跨領域風險。氣候風險指因氣候變化和社會對其所作反應而可能產生的財務虧損及非財務損失。

在今後的檢討時，我們將會持續考慮現有主要風險類別或遞增風險是否應被視為跨領域風險。下表列示本集團現時的主要風險類別。

主要風險類別	定義
信貸風險	• 因交易對手未能履行對本集團的協定付款責任而可能導致損失的風險
交易風險	• 本集團在金融市場開展活動可能造成損失的風險
資本及流動性風險	• 資本：資本水平、構成或分派可能不足以支援本集團正常業務活動的風險
	• 流動性：我們可能並無足夠且穩定或多元的資金來源應付到期債務的風險
營運及技術風險	• 因內部程序不足或失效、技術事件、人為錯誤或外部事件(包括法律風險)的影響而可能導致損失的風險
資訊及網絡安全風險	• 因未經授權訪問、使用、披露、中斷、修改或銷毀資訊資產及／或資訊系統，所導致本集團資產、營運及個人的潛在風險
合規風險	• 因本集團未能遵守法律或法規而可能導致本集團面臨處罰或損失或對我們的客戶、持份者或我們經營所在市場的誠信產生不利影響
金融罪行風險	• 因未能遵守與國際制裁、反洗錢、反賄賂及腐敗以及詐騙有關的適用法律及法規而可能導致法律或監管處罰、重大財務損失或聲譽損害的風險
模型風險	• 因在開發、執行或使用模型過程中出現錯誤，主要基於模型結果作出的決定或錯誤估計風險而可能導致損失的風險
聲譽及可持續發展風險	• 因持份者對集團作出的實際行動、觀察的行動或不行動(包括未能秉持負責任的商業操守，或未能在與客戶及第三方關係上，或在自身業務上，履行對環境及社會不造成嚴重損害的承諾)抱有負面印象，而導致損害專營業務(如失去信任、盈利損失或市值損失)的潛在風險

有關本集團的主要風險及本集團如何管理此等風險的進一步詳情載於**主要風險**一節(**第254至269頁**)

企業風險管理架構成效檢討

集團風險總監負責每年確認企業風險管理架構對董事會風險委員會的成效。為此，本集團於二〇一八年設立企業風險管理架構成效檢討，遵循以證據為基礎的自我評估原則，就所有風險類別架構及相關政策進行成效檢討。

年度企業風險管理架構成效檢討最初於二〇一八年引入，並於二〇一九年及二〇二〇年開展，其根據二〇一八年基準計量了所取得的進展。二〇二〇年成效檢討顯示：

- 自二〇一八年推出企業風險管理架構以來，二〇二〇年的重點始終是將架構高效納入整個集團，我們在整體成效方面取得不俗進展

- 二〇二〇年，成效按年得到改善，重點關注非財務風險管理慣例發展。相對而言，財務風險的管理仍比非財務風險更為有效。這反映了該等風險類別架構以及相應的風險管理慣例的成熟度。
- 於我們業務所在市場開展的自我評估反映了對企業風險管理架構和主要風險類別的使用以及經強化的第一道風險防線責任。國家和地區風險委員會在重大國家問題的管理和監督中繼續起到積極作用。於二〇二一年，本集團將繼續探索人工風險監督流程的自動化機會及有效變革管理。持續進行的結構化企業風險管理架構成效檢討促使我們識別改進的機會並主動制定計劃予以解決。於二〇二一年，本集團旨在進一步加強風險管理慣例，並以改善非財務風險類別管理為目標。

行政人員及董事會風險監督

概覽

董事會在六個董事會級委員會的協助下負責最終風險管理，並會參考來自董事會風險委員會的建議審批企業風險管理架構。除金融罪行風險外，董事會風險委員會亦就所有主要風險類別的集團風險取向聲明作出建議。金融罪行風險取向乃經董事會金融罪行風險委員會審閱並向董事會作出建議。此外，品牌、價值與操守委員會監督本集團的品牌、重視的企業文化行為、聲譽和操守，並根據聲譽及可持續發展風險類別架構管理聲譽風險。

董事會及行政人員層面風險委員會管治架構

下列委員會管治架構為截至二〇二〇年的觀點。我們的業務及地區委員會已作出修訂，以反映新的組織架構，變更於二〇二一年一月一日生效。集團風險委員會已任命兩個新的風險委員會。亞洲風險委員會負責監督東盟及南亞地區以及大中華區及北亞地區的有效風險管理，並取代東盟及南亞地區風險委員會及大中華區及北亞地區風險委員會。個人、私人及中小企業銀行部風險委員會確保整個個人、私人及中小企業銀行部的風險得到有效管理，以支援集團的戰略。修訂後的架構將於二〇二一年年報提供。

集團風險委員會

集團風險委員會由集團風險總監授權，負責確保本集團風險得到有效管理，以支援本集團執行策略。集團風險委員會由集團風險總監擔任主席，其成員均來自本集團管理團隊。該委員會釐定本集團的企業風險管理架構並監督其在整個集團的有效實施，包括向適當的人士或妥為成立的小組委員會授出任何部分的權力。

集團風險委員會小組委員會

集團非財務風險委員會由全球風險、職能及營運風險主管擔任主席，負責規管客戶、業務、產品和職能部門的非財務風險類別。非財務風險類別範圍為營運及技術風險、合規風險、資訊及網絡安全風險以及因主要風險類別控制的潛在失效而自然導致的欺詐及聲譽風險。委員會亦審閱所有主要風險類別的內部監控系統是否健全。

集團金融罪行風險委員會由擔任合規及反洗錢報告官的集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監擔任主席，負責規管整個集團的金融罪行風險類別架構。該委員會確保在經批准的風險取向及政策範圍內管理金融罪行風險狀況，亦負責向董事會金融罪行風險委員會建議金融罪行風險取向聲明和風險取向指標。

集團責任及聲譽風險委員會由集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監擔任主席，負責本集團整體聲譽風險的有效管理，包括對與客戶、產品、交易及策略性覆蓋有關的決策所引起的事宜以及相應風險架構負責人所提交的事宜進行監督。

國際財務報告準則第9號減值委員會由全球企業風險管理主管擔任主席，確保預期信貸虧損計算方式得到有效管理，以及集團風險委員會所訂立於集團內就季度財務報告的金融資產的階段性分配。

模型風險委員會由全球企業風險管理主管擔任主席，其確保有效計量及管理模型風險，以符合內部政策及模型風險取向。

企業、商業及機構銀行業務風險委員會由業務部風險總監擔任主席，確保企業及機構銀行業務以及商業銀行業務的風險得到有效管理，以支援本集團執行策略。該委員會亦對歐洲及美洲地區的重大事宜進行管治監督。

兩個地區風險委員會由各自地區的風險總監擔任主席，該等委員會確保其各自地區的風險得到有效管理，以支援本集團執行策略。

運輸資產投資委員會由業務部風險總監擔任主席，確保優化本集團對航空及貨運經營租賃資產的投資，以在整個週期內提供最佳回報。

投資委員會確保本集團對股權、準股權(不包括夾層)、基金及其他另類投資(不包括債務／類債務證券)的現有直接投資活動以最佳方式結束。該委員會由風險職能部門代表(包括集團風險總監、全球企業風險管理主管以及業務部風險總監)擔任主席。

渣打創投委員會由渣打創投風險總監擔任主席，獲集團風險總監直接授權，確保整個渣打創投及旗下個別營運實體的風險得到有效管理。

集團資產負債委員會

集團資產負債委員會由集團財務總監擔任主席，其成員主要來自管理團隊。委員會負責釐定本集團的資產負債表策略及恢復規劃方法。該委員會亦負責確保在執行本集團的策略期間，本集團乃於內部批准的風險取向範圍內，按與資本、吸收虧損能力、流動性、槓桿及銀行賬利率風險、銀行賬基準風險及結構性外滙風險相關的外部要求經營業務，並符合內部及外部恢復規劃要求。

主要風險

我們透過清晰的風險類別架構、政策及董事會批准的風險取向管理並控制我們的主要風險類別。

信貸風險

本集團將信貸風險界定為因交易對手未能履行對本集團的協定付款責任而可能導致損失的風險

風險取向聲明
本集團遵循在產品、地區、客戶類別和行業方面多元化的原則，管理其信貸風險

角色及責任

本集團業務分部的信貸風險類別架構乃由風險總監制定及掌管。信貸風險職能為第二道防線控制職能，負責獨立檢討及監督從事或支援創收活動的業務和職能部門(構成第一道防線)的信貸風險管理實踐。此外，彼等確保信貸風險得到適當評估且具透明度，信貸決定乃根據本集團的風險取向、信貸政策及標準進行控制。

減低風險措施

已制定具體分部政策以管理信貸風險。

企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋的信貸政策確立了就端到端信貸流程必須遵循的原則，包括信貸審批、信貸等級、信貸評估、產品架構、減低信貸風險、監控及存檔。

零售信貸風險管理政策確立了零售及中小企業銀行業務借貸管理、賬戶和組合監察、追收款項管理及暫緩還款計劃的原則。此外，信貸風險管理亦制定適用整個集團的其他政策，例如與風險取向、模型風險、壓力測試及減值撥備相關的政策。

本集團已就減低信貸風險安排的資格、可強制執行性及有效性設定標準。本集團利用抵押品、淨額結算協議、信貸保險、信貸衍生工具及擔保等一連串工具減低任何指定賬戶、客戶或組合產生的潛在信貸虧損。

本集團已就市場價值、法律可強制執行性以及保障提供者的相關性及交易對手風險方面，對減低風險工具作出審慎評估。抵押品須於提款前進行估值並於提款後按規定進行定期估值，以反映當時市況、回收機率及清盤時的抵押品變現時長。本集團亦尋求拓展資產類別及市場所持的抵押品類別。

倘使用擔保、信貸保險、備用信用證或信貸衍生工具減低信貸風險，則使用適用於債務人的相同信貸審批政策評估及監察保障提供者的可信度。

管治委員會監督

於董事會層面，董事會風險委員會監督信貸風險的有效管理。

於行政層面，集團風險委員會監督及指派小組委員會管理信貸風險，尤其於企業、商業及機構銀行業務風險委員會、私人銀行業務流程管治及風險委員會、東盟及南亞地區風險委員會以及非洲及中東地區風險委員會。集團風險委員亦接收其他重要集團委員會的報告，例如大中華和北亞地區執行風險委員會及渣打銀行風險委員會。此等委員會負責監督本集團各業務領域及地區的信貸風險狀況。委員會定期舉行會議，監察所有重大信貸風險承擔、主要內部發展及外圍趨勢，並確保採取適當行動。

決策權力及授權

信貸風險類別架構為集團風險總監(作為信貸風險類別高級經理)向業務分部風險總監等個人付託信貸風險權責的正式機制。此等人士透過應用授權信貸權力指標進一步向個別信貸主任付託信貸權力，並根據按客戶類別或組合劃分的風險調整比率來釐定最大額度。

本集團至少每年檢討信貸風險權責以確保仍然合宜。企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋及私人銀行業務方面，授出信貸風險權力的個別人士透過每月抽樣檢討由獲授權信貸主任審批的額度申請進行監督。零售銀行業務方面，信貸決定採用信貸決定系統及工具(如申請評分卡)。當採用人手信貸決定時，則須定期進行質素控制評估及保證檢查。

監察

本集團定期監察信貸風險、組合表現及可能影響風險管理結果的外部趨勢。向風險委員會呈交的內部風險管理報告中載述主要組合及國家的主要政治及經濟趨勢、組合的拖欠情況以及貸款減值表現等資料。

行業投資組合授權由企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋業務及風險職能部門共同開發，提供對風險的前瞻性評估，是透過達成外部行業展望、投資組合概覽、風險取向、包銷原則及壓力測試見解等共識來實施業務策略、風險考慮及客戶規劃的一個平台。

企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋方面，一旦有跡象顯示客戶及組合出現實際或潛在問題，本集團會就該等客戶及組合進行額外審閱，例如客戶在業內的地位轉差、財務狀況轉壞、違反契諾、於特定期限內不履行責任。該等賬戶須在相關國家的信貸事宜委員會監管下按特定程序加以處理，而客戶賬戶策略及信貸等級會被重估。此外，可能會採取補救行動(包括減低貸款額、增加抵押品或清退有關賬戶)，並將有關賬戶調歸獨立於本集團主要業務的企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋及私人銀行業務的專業回收部門集團特別資產管理部控制。

零售銀行業務的風險承擔方面，組合拖欠走勢受持續詳細監察。賬戶控制基於行為評分及機構績效(如適用)。拖欠(或被視為高風險但未有拖欠)的賬戶追收或收回程序會由獨立於批授職能的專家職能管理。於部分國家，追收行動會被外包。

此外，作為企業風險管理的一部分，獨立的信貸風險回顧團隊透過深入檢討、比較分析以及審核及檢討信貸審批基準，對各投資組合級別的信貸風險狀況進行基於判斷的評估，並重點關注特定國家及類別。該審查確保透過迅速及前瞻性緩解行動，在我們的風險取向和政策範圍內，令企業、商業及機構銀行業務以及零售銀行業務不斷發展的信貸風險狀況得到良好管理。

信貸評級及計量

所有信貸申請均須經完善的信貸風險評估，包括全面評估客戶的信貸質素(包括還款的意願和還款能力)。借貸決定的首要考慮因素基於客戶的信貸質素及還款能力(包括交易對手的營運現金流量和個人借款人的個人收入或財富)。風險評估亦同時適當考慮客戶流動資金及槓桿狀況。信貸評估亦包括減低信貸風險安排的詳盡分析(如適用)，用以釐定在客戶信貸質素嚴重受損而拖欠賬款的情況下對該等減低信貸風險安排(視同第二還款來源)的依賴程度。

風險計量連同判斷和經驗在風險承擔和組合管理的決定上發揮主要作用。自二〇〇八年一月一日以來，本集團一直採用巴塞爾協議監管框架下的進階內部評級基準計算法，來計算信貸風險資本要求。本集團亦制定了一項全球計劃，對為符合最新修訂的巴塞爾協議III(定稿)(巴塞爾協議IV)條例而須予實施的資本規定進行綜合評估。

在企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋方面，本集團使用一套按字母與數字評分的標準信貸風險級別系統。數字級別分為1至14，而部分級別會進一步細分，信貸等級數字較低者被視為出現拖欠付款的機會較低。履約的客戶均獲給予信貸等級1至12；不履約或拖欠付款的客戶則獲給予信貸等級13及14。

按內部評級基準計算的零售銀行業務組合使用經校準的應用及行為信貸評分計算違約或然率，然後在按字母與數字評分的標準信貸風險級別系統中反映出來。本集團參考外界評級機構的評級(如有)，但並不僅倚賴於此釐定零售銀行業務的信貸等級。

進階內部評級基準計算模型涵蓋本集團絕大部分風險，並用於評估客戶及組合層面的風險、制定策略及作出最佳的集團風險回報決定。重大內部評級基準風險計量模型會經模型風險委員會審批。於審閱及批准前，所有內部評級基準計算模型均會由模型驗證團隊詳細確認，該團隊獨立於開發及管理模型的團隊。模型驗證團隊亦會就有關模型進行年度確認。倘於年度確認之間的持續表現監察程序中，發現模型的表現與預定標準比較出現重大差異，亦會引致有需要進行審閱。

信貸集中風險

信貸集中風險可來自對單一交易對手或集團交易對手的單一大額風險承擔，或來自組合中密切相關的多個風險承擔。大額信貸集中風險乃透過單一交易對手或集團交易對手根據控制及經濟依賴標準設定的信貸集中風險限度進行管理。本集團在組合層面上設立風險取向指標，以監察並控制(如適用)行業、特定產品、年期、抵押水平、首要客戶及控股公司的風險承擔的集中度。單一客戶信貸集中限額乃由客戶集團按信貸評級聯同客戶類別設定。有關就集團層面而言屬重大的信貸集中風險，違反及潛在違反情況乃由相關管治委員會監察，並向集團風險委員會及董事會風險委員會滙報。

信貸減值

就所有分類為攤銷成本或公允價值計入其他全面收入的金融資產釐定預期信貸虧損。預期信貸虧損乃透過評估一系列可能發生的結果、貨幣的時間價值，並考慮前瞻性資訊(如主要全球或國家特定的宏觀經濟變量)計算出來的公正概率加權撥備。有關國際財務報告準則第9號預期信貸虧損計算所用宏觀經濟數據的更多詳情，請參閱第224頁。

在批授或購買非信貸減值金融資產(第一階段)時，預期信貸虧損表示自結算日起至未來12個月止因可能發生的違約事件所導致的現金短缺。預期信貸虧損會繼續按此基礎釐定，直至資產的信貸風險顯著增加(第二階段)為止，在此情況下，資產會就全期內可能發生的違約事件確認預期信貸虧損。倘有客觀證據顯示出現信貸減值或違約(第三階段)，則預期信貸虧損將繼續按全期基準計量。為向董事會提供監督和保證，使批授資產的質素與本集團策略保持一致，我們採用了風險取向指標監控過往12個月中批授資產的第一階段和第二階段預期信貸虧損。

企業、商業及機構銀行業務客戶覆蓋及私人銀行業務方面，倘有分析及檢查顯示貸款在足額支付利息或本金(包括是否按時支付該等款項)方面存疑或已拖欠利息或本金達90天，該貸款即被視為信貸減值。該等信貸減值賬戶乃由本集團的專業回收部門(集團特別資產管理部)負責管理。如適當，非重大信貸減值賬戶在集團特別資產管理部的監督下與業務部門共同管理。

零售銀行業務方面，一旦拖欠利息或本金達90天或滿足破產、債務重組、欺詐或身故等其他客觀減值條件，該貸款即被視為信貸減值。若無實際可能收回且已確定虧損金額，則該金融資產將予以撇銷。零售銀行業務資產方面，當金融資產滿足按實證證據表明該客戶可能無法履行合約義務或預期將損失本金時設定的若干預設最低條件時，該金融資產將予以撇銷。

估計日後收回款項的金額及時間時涉及重大判斷，並須考慮未來經濟狀況及或無現成買賣市場的抵押品的價值等事宜的評估。由於本集團容易受到經營所在地的經濟及信貸狀況的變動影響，因此本集團的減值撥備總額實質上是不確定的。有關國際財務報告準則第9號項下的預期信貸虧損敏感度分析的詳情，請參閱第224頁。

壓力測試

壓力測試是一種前瞻性的風險管理工具，為識別、監察和減低信貸風險同時有助風險取向校準的主要輸入數據。信貸組合／分部定期進行壓力測試，以預測面對壓力條件的易受影響程度，並及時開展適當規模的減低風險計劃。此外，監管機構亦要求進行多項企業層級和國家層級壓力測試，以評估在業務面臨潛在不利衝擊時，本集團及其附屬公司繼續滿足資本要求的能力。該等監管壓力測試乃遵循企業壓力測試政策規定的原則進行。主要投資組合的壓力測試在投資組合監督過程中由信貸風險類別架構負責人(或付託權責者)審查，而對本集團而言屬重大的事項則上報至集團風險總監及各自的地區風險委員會。

交易風險

本集團將交易風險界定為本集團在金融市場經營業務而產生損失的潛在風險

風險取向聲明

本集團應控制其交易組合及活動以確保交易風險損失(財務或聲譽)不會對本集團業務造成重大損害

交易風險類別架構滙集所有與交易風險顯示相同風險特徵的風險子類別。該等風險子類別包括市場風險、交易對手信用風險、發行人風險、信貸及資金估值調整、演算法交易及退休金風險。交易風險管理為支援面向市場業務的核心風險管理職能部門，特別是金融市場業務及財資業務。

角色及責任

交易風險類別架構為本集團的交易風險設定角色及責任，由全球交易風險管理主管制定。作為第一道防線的業務前線人員負責在董事會制定的直屬組織職責範圍內有效管理風險。交易風險管理為第二道防線控制職能，負責獨立質詢、監察並監督第一道防線的交易風險管理慣例。第一及第二道防線由組織架構、工作職能及獲交易風險控制負責人委派的授權人士所支援。

減低風險措施

本集團透過評估各種交易風險因素，而制定風險取向範圍來控制交易組合及活動。除了憑藉風險經理的專門市場及產品知識外，本集團亦使用專有分析工具識別分析此等因素。

本集團的交易風險與其風險取向一致，並評估本集團因極端但有可能發生的事件而可能蒙受的損失。

所有涉及交易風險的業務必須遵守交易風險類別架構。交易風險類別架構規定，交易風險限額界定於適當水平，以確保本集團維持在交易風險取向範圍內。

交易風險類別架構、基本政策及標準確保該等交易風險限額得以實施。本集團所有的交易風險均合計納入集團層面的交易風險管理報告。此種合計方法確保本集團的整體限額結構與本集團的風險取向一致。

交易風險類別架構及企業壓力測試政策確保市場風險遵守壓力相關的風險取向指標。壓力測試旨在補足本集團內部使用的其他風險指標。具體而言，壓力測試以前瞻性角度分析持倉及評估該等風險應對受壓市場狀況的能力。本集團針對涉及交易風險的所有集團業務進行壓力測試，包括涉及活躍交易的風險及存有重大風險的業務。此額外資料用以知會管理層有關本集團內部承受的交易風險。壓力測試的結果將在各個業務線及管理層面進行討論，以便檢討現有及潛在風險，並在適當的情況下決定相關的管理行動。

全球交易風險管理主管每年檢討並審批政策，以確保政策持續有效。

管治委員會監督

於董事會層面，董事會風險委員會監督交易風險的有效管理。於行政層面，集團風險委員會授權企業、商業及機構銀行業務風險委員會擔任交易風險的主要風險管治機構角色。如交易風險限額在國家層面設定，委員會管治為：

- 當地董事會將設定交易風險限額的附屬公司權限(如適用)授予當地風險委員會、國家風險總監以及交易風險經理。
- 設定交易風險限額的分行權限仍屬於交易風險管理部，其仍然負責監控及報告超額情況。

決策權力及授權

本集團的風險取向聲明以及主要相關風險取向指標均由董事會審批，而交易風險限額亦為相應地劃分級別。

根據本集團就交易風險設定的風險取向，集團風險委員會透過向集團風險總監授權而設定集團層面的交易風險限額。集團風險總監授權交易風險類別架構負責人(交易風險管理部全球主管)負責所有交易風險限額，該負責人繼而授權個別交易風險經理負責審批。

在適當的情況下，本集團會對特定工具、持倉量及組合施加額外限額以控制集中風險。本集團每年至少進行一次權力檢討，以確保權力維持恰當及評估獲授權人士所作決定的質素。涉及主要風險承擔的決定僅由若干具備技能、判斷及見解的人士作出，以確保達至本集團的控制標準及風險回報目標。授權人負責監察獲授權人士所作風險決策的質素以及其授權的持續適合性。

市場風險

本集團採用涉險值模型計算因未來市場利率、價格及波幅的潛在不利變動導致虧損的風險。涉險值為市場風險的量化計算，採用近期的過往市況估計在指定的統計置信區內，於指定期間內不會超逾的潛在未來市值虧損。涉險值提供了一種隨時間變動可應用於各類交易業務及產品的一致計量標準，並可根據每日交易損益實際結果設定。

就日常風險管理而言，涉險值是計算在97.5%的置信水平下，於一個營業日辦公時間結束時(通常為英國時間)的預期市場波動。日內的風險水平可能與於當日結束時所呈報的涉險值有所不同。

本集團運用兩種涉險值計算方法：

- 過往記錄模擬法：涉及重估所有現有持倉量的價值，以反映過往於市場風險因素觀察到的變化對現有投資組合價值的影響。本方法用於一般市場風險因素及大部分特定(信貸息差)風險涉險值
- 蒙特卡羅(Monte Carlo)模擬法：本方法與過往記錄模擬法類似，但觀察更多風險因素作為數據。此乃由隨機取樣技術產生，但結果保留過往觀察到的風險因素變動的關鍵差異和相關性。本方法用於信貸市場中部分有關特殊風險的特定(信貸息差)風險涉險值

兩種方法均選用一年的歷史觀察期。

作為監管資本的一個輸入數據，交易賬涉險值用於計算置信水平為99%的10個營業日內的預期變動。若干市場風險類別未能包括於監管涉險值指標計算內，此非涉險值風險將會承受追加資本。

二〇二〇年的涉險值及回溯測試結果的分析載於風險狀況一節(第185至247頁)。

交易對手信貸風險

本集團就交易風險設定的風險取向範圍包括因金融市場活動而產生的交易對手信貸風險。

本集團使用潛在未來風險承擔模型來衡量因按市價計值正額計算之交易產品以及市場利率、價格和波幅的未來潛在變動而產生的信貸風險。潛在未來風險為交易對手信貸風險的量化計算，採用近期的過往市況估計在97.5%的置信區，於指定期間內不會超逾潛在未來信貸風險。

根據交易的期限、針對不同時間範圍內的預期市場變動來計算潛在未來風險。

本集團採用兩種潛在未來風險測試方法，主要基於模擬法及附加方法。

包銷

證券及貸款的包銷包括在本集團就交易風險設定的風險取向範圍內。集團風險總監批准的附加限制乃根據包銷組合壓力虧損及最長持有期限設定。包銷委員會在集團風險總監的授權下審批就客戶包銷新證券發行及貸款提出的個別申請。

監察

交易風險管理部監察整體組合風險並確保其處於特定限額內，亦即風險取向範圍內。限額通常每年審閱兩次。

本集團每日監察大部分交易風險是否符合經批准的限額。除非另行設定日內限額，否則交易風險限額適用於所有時候。本集團基於對導致超額和擬議補救計劃的情況的評估作出限額超額審批決定。限額及超額僅可由獲適當授權的交易風險經理審批。

交易風險管理部滙報並監察應用於受壓風險的限額。本集團針對金融市場以內及金融市場以外投資組合(如銀團貸款及資本融資)的所有交易風險進行壓力情景分析。本集團會與業務前線人員討論壓力損失超額情況，並根據授權的權限在適當的情況下批准有關超額情況。

壓力測試

本集團每週對市場風險及交易對手信貸風險進行壓力測試以突顯嚴重但有可能發生的市場事件可能導致的潛在風險，從而補足涉險值及潛在未來風險計量。

壓力測試是交易風險管理架構不可分割的一部分。測試方法考慮到以往市場事件及前瞻性情景。交易賬及非交易賬均採用一致的壓力測試方法。壓力測試方法是假設基於發生壓力的情況之下，可採取的管理行動將會有限，反映市場流動性會減低，此乃壓力情況下通常會出現的狀況。

常規的壓力測試情景會被應用於利率、信貸息差、滙率、商品價格及股票價格。這涵蓋金融市場及財資賬的所有資產類別。本集團亦設有特別情景，用以反映特定市況及業務中出現的特定集中風險。

壓力情景會定期更新，以反映風險狀況及經濟事件的轉變。交易風險管理職能檢討壓力測試的結果，並在有需要時強制減低整體市場風險承擔。集團風險委員會視壓力測試的結果為監察風險取向的其中一環。

應相關規定，集團及業務整體壓力測試將由國家層面的實體壓力測試補足。此壓力測試乃在國家層面進行協調，並受相關地方監管所約束。

資本及流動性風險

本集團將資本風險界定為資本水平、構成或分派可能不足以支援本集團的正常業務活動的風險，並將流動性風險界定為因沒有足夠且穩定或多元的資金來源以應付到期債務的風險

風險取向聲明

本集團應保持穩健的資本狀況，其中包括維持充裕的管理緩衝資本以配合其策略性目標，並持有充裕的優質流動資產緩衝資本，以在極端但有可能發生的流動資金壓力情景下持續經營至少60天，而毋須要求中央銀行提供特殊支援

角色及責任

司庫負責就資本及流動性風險制定風險類別架構，並遵守集團層面的監管規定。作為第二道防線，財資及財務職能獨立檢討並監督與資本及流動性風險有關的第一道防線風險管理活動。於國家層面而言，司庫在財資及財務部的支援下實施資本及流動性風險類別架構。

減低風險措施

本集團制定政策處理重大資本及流動性風險，並旨在將風險狀況維持在風險取向範圍內。為此，本集團對資本風險、流動性和資金風險以及銀行賬利率風險設定指標。在適當的情況下，風險取向指標逐級下達，以至地區及國家作為限制及引導管理層採取行動。

資本風險

為管理資本風險，本集團每年制定涵蓋五年的策略業務及資本計劃，並經董事會審批。資本計劃確保本集團維持充裕的資本（包括吸收虧損能力）以及不同資本成分的有效資本組合，藉以支援本集團的策略及業務計劃。財資部負責持續評估對資本的需求，以及更新本集團的資本計劃。

資本計劃考慮以下各項：

- 現行監管資本需求以及本集團對未來準則的評估及其可能的變更
- 由於業務及貸款減值前景以及潛在的市場衝擊或壓力而對資本的需求
- 可供應資本的途徑及集資選擇，包括從業務中持續供應資本

此外，包括資本、槓桿、自有資金及合資格負債的最低要求以及雙重槓桿的風險取向指標根據公司計劃接受評估，以確保在風險承受能力範圍內實現我們的業務計劃。

結構性外滙風險

本集團於附屬公司及分行的股本及儲備的非美元投資形成本集團的結構性狀況。外滙滙兑收益或虧損計入本集團的滙兑儲備，直接影響本集團的普通股權一級資本比率。

本集團訂立對沖合約以根據董事會批准的風險取向管理其結構性外滙狀況，而因此，本集團已採取淨投資對沖覆蓋其對韓圜、中國人民幣、新台幣及印度盧比的部分風險，從而減低對資本比率的外滙影響。

流動性風險

於集團、地區及國家層面，我們經營各項常規業務及注重風險指標，並根據限額及管理層行動觸發點進行監察，此舉確保本集團維持充足、多元化的流動資金緩衝及穩定的資金來源基礎，以滿足其流動性和資金監管規定。本集團透過內部流動資金充足性評估過程每年評估風險管理方針及董事會風險取向。透過制定資金計劃為有效的流動性預測，本集團確保為所需的貨幣獲得充足的資金，來履行其義務及客戶資金需求。

銀行賬利率風險

本集團將銀行賬利率風險界定為因利率變化而可能減少的未來收益或經濟價值。有關風險源於重新定價原則、利率基礎及銀行賬資產、負債及資產負債表外項目選項的差異。銀行賬利率風險指集團及其資本充足率的經濟和商業風險。本集團根據董事會批准的風險取向監督銀行賬利率風險。

恢復及處置規劃

根據審慎監管局的規定，本集團設有恢復計劃，為管理層在危機中使用的應變計劃，以使本集團恢復穩定及可持續的地位。恢復計劃包括一套恢復指標、上報架構及一套可在緊張的情況下可實施的管理措施。各主要實體內部亦設有恢復計劃，且所有恢復計劃均須接受定期防火演習測試。

英倫銀行作為英國的處置機構，須為本集團制定一套優先處置策略。英倫銀行的優先處置策略是在最終控股公司層面(渣打集團有限公司)對整個集團進行單點進入內部紓困，並將由英倫銀行作為本集團內部處置機構領導進行。為支援該策略，根據英倫銀行於二〇一九年發佈的評估處置可行性方法，本集團持續開發一套能力、安排及資源計劃以實現以下三個結果：

- 處置方面具備充足的資金來源
- 能夠透過處置及重組繼續開展業務
- 能夠在集團內部以及與當局和市場進行有效協調和溝通，以便有序地進行處置及後續重組

本集團預計於二〇二二年披露該計劃準備工作摘要，同時英倫銀行將就各範圍內公司的可處置性發表公開聲明。

管治委員會監督

於董事會層面，董事會風險委員會監督資本及流動性風險的有效管理。於行政層面，集團資產負債委員會確保本集團整體所有風險得到有效管理以支援本集團的策略，及領導本集團實施資產負債表優化策略，並確保本集團的運作符合內部批准的風險取向以及其他內外資本及流動性規定。

集團資產負債委員會將部分職責授予營運資產負債表委員會，以確保與業務目標保持一致。

於資本及流動性架構內，各地區及國家資產負債委員會負責監察其所在地區及國家的流動性及資金狀況。各地區及國家分行及經營附屬公司必須確保其遵循集團的資本及流動性政策與慣例，以及當地監管規定。

決策權力及授權

集團財務總監負責管理企業高級經理制度項下的資本、資金及流動性。集團風險總監已將與資本及流動性風險相關的風險架構負責人職責授權予司庫。司庫將二線監督及檢討責任授權予相關且有適當資格的財資及財務人員。

監察

國家層面的資本及流動性風險日常管理分別由國家行政總裁及財資市場部負責。本集團定期滙報及監察其業務活動中的固有資本及流動性風險，以及因內部及外部事件而引致的風險。資本及流動性管理由財資及財務部監察，並配合適當的上報程序。

本集團有關部門會向營運資產負債表委員會及集團資產負債委員會呈交內部風險管理報告，報告內容涵蓋本集團資產負債表以及資本及流動性狀況。該報告載述有關資產負債表趨勢、風險與風險取向以及相關輔助風險計量等主要資料，使成員能夠就本集團資產負債表的整體管理作出知情決定。地區及國家資產負債委員會負責地區及國家層面的監督，並專注於當地資本及流動性風險、當地的審慎監管規定及因當地的內部及外部事件而引致的風險。

此外，作為企業風險管理的一部分，獨立流動性風險回顧團隊將回顧流動性及利率風險管理的審慎性及成效性。該團隊專注資產負債表結構及策略，政策制定及實施，風險識別、監控及控制。

壓力測試

壓力測試及情景分析是資本及流動性架構的重要部分，本集團以此確保內部資本及流動性評估考慮極端但有可能發生的情景對其風險狀況的影響。我們定期運行若干由內部設定或監管機構要求的壓力情景。這有助於了解重大不利事件對本集團資本及流動性狀況的潛在影響及如何透過適當的管理行動減低有關影響，從而確保本集團維持在批准的風險取向範圍及監管限額內。我們亦每日運行流動性壓力情景，確保本集團維持充足的優質流動資產，以抵禦極端流動性事件。

營運及技術風險

本集團將營運及技術風險界定為因內部程序不足或失效、技術事件、人為錯誤或外部事件(包括法律風險)的影響而可能導致損失的風險

風險取向聲明

本集團旨在控制營運風險，以確保營運損失(財務或聲譽損失)，包括任何有關業務行為操守的損失，不會對本集團業務造成重大損害

角色及責任

營運風險類別架構由全球風險、職能及營運風險主管就本集團營運風險制定角色及責任。此架構集體界定並未被列入主要風險類別的本集團營運風險子類別及為識別、控制、監察和處理風險設定標準。有關標準適用所有主要風險類別和營運風險類別架構中的風險子類別。該等風險子類別與執行能力、企業管治、報告及責任、法律可強制執行性及營運方面的穩健性(包括客戶服務、第三方供應商服務、變革管理、人員管理、安全及保安以及系統可用性)有關。

營運風險類別架構加強對整個集團風險管理的明確責任，並將第二道防線職責付託指定相關領域專家。各風險子類別方面，相關領域專家均制定本集團須遵守的政策及標準，並指導、監督和檢討本集團活動。他們確保僅由具備必要技能、判斷和觀點的個人進行主要風險決策，以確保符合本集團的風險回報目標。

減低風險措施

營運風險類別架構載列本集團在符合本集團營運風險取向情況下管理營運風險的整體方法。由風險及控制自我評估給予支援，該標準界定識別、控制和監察風險的角色和責任(適用於所有主要風險類別和風險子類別)。

風險及控制自我評估乃用於確定每個流程的設計強度及可靠性，並規定：

- 將客戶類別、產品及職能的流程記錄於總體流程
- 識別有關流程的潛在故障以及此類故障的相關風險
- 按一致的規模評估已識別風險的影響
- 設計和監察控制措施，以減輕優先風險

評估剩餘風險和就高風險及時的行動。超出本集團營運風險取向的風險需要制定處理計劃以解決根本原因。

管治委員會監督

於董事會層面，董事會風險委員會監督營運風險的有效管理。於行政層面，集團風險委員會負責本集團營運風險的管治及監督，監察本集團的營運風險取向並依靠其他主要集團委員會(特別是集團非財務風險委員會)來管理營運風險。

地區業務分部及職能委員會亦對各自的流程和相關營運風險進行企業監督。此外，國家非財務風險委員會監督國家(或實體)層面上的營運風險管理。在較細小國家，國家非財務風險委員會的責任可由國家風險委員會(針對分行)或執行風險委員會(針對附屬公司)直接行使。

決策權力及授權

營運風險類別架構為授權營運風險機構的正式機制。全球風險、職能及營運風險主管將第二道防線權責授予指定相關領域專家，負責透過該架構管理風險子類別。相關領域專家可進一步將其第二道防線權責授予在全球業務、產品及職能層面以及地區或國家層面指定的個人。

監察

為向客戶提供服務及參與金融服務行業，本集團進行面臨營運風險的流程。本集團優先考慮和管理對客戶和金融服務行業而言屬重大的風險。本集團定期監察控制指標，以確定本集團面對的剩餘風險。剩餘風險評估及事件報告構成本集團的營運風險狀況。營運風險狀況的完整性確保按適當優次及時作出風險決定，當中包括風險接納及針對超出可接受界限風險的處理計劃。

透過針對所選風險報告的指標，董事會可知悉遵守營運風險取向的情況。本集團會監察有關指標，並根據風險的重要性來制定滙報界限。該等營運風險取向指標定期合併，並向相關集團委員會滙報。此舉為高級管理層提供相關資料以作出知情的風險決策。

壓力測試

壓力測試及情景分析用作評估營運風險的資本要求。此方法考慮極端但有可能發生的情景對本集團營運風險狀況的影響。本集團已識別多個情景測試本集團流程的穩健性，並評估對本集團的潛在影響。此等情景包括反洗錢、制裁、資訊及網絡安全。

資訊及網絡安全風險

本集團將資訊及網絡安全風險界定為因未經授權訪問、使用、披露、中斷、修改或銷毀資訊資產及／或資訊系統，所導致本集團資產、營運及個人的潛在風險

風險取向聲明

本集團力求避免重要資訊資產及系統的風險及不明朗因素，對於影響重要資訊資產及系統或集團業務及聲譽的重大事故，本集團的風險取向為低

角色及責任

本集團的資訊及網絡安全風險類別架構分別界定了整個集團的資訊及網絡安全風險管理及管治中第一道及第二道防線的角色及責任，強調各業務及個人的責任。

就應對資訊及網絡安全風險，本集團首席營運總監擔任了第一道防線的整體職責，並承擔本集團資訊及網絡安全策略的責任。本集團的首席資訊安全總監領導資訊及網絡安全策略的發展及執行。

本集團的首席資訊安全風險總監負責領導集團風險部門，作為第二道防線，負責設立戰略及方法對集團資訊及網絡安全風險進行評估、評分及考慮其優先次序。該職能部門全面負責資訊及網絡安全風險管治、監督及獨立質詢。

減低風險措施

資訊及網絡安全風險乃透過結構嚴密的資訊及網絡安全風險架構進行管理，該架構包含與行內最佳實踐看齊的風險評估方法以及支援政策、規範及方法。

於二〇二〇年，資訊及網絡安全風險類別架構升級增加了一種威脅導向性的風險評估方法，確保資訊及網絡安全風險管理原則優先考慮網絡威脅的不利影響，及整個集團內資訊資產及系統的機密性、完整性及可用性方面的脆弱性信息。

本集團的首席資訊安全風險總監透過資訊及網絡安全風險的評估方法監察資訊及網絡安全架構的合規性。在執行所有主要資訊及網絡安全風險、漏洞及弱點的減低風險措施前，本集團首席資訊安全風險總監須進行審查並審批。

本集團首席資訊安全總監承擔資訊及網絡安全風險評估的職能，確定並向主要集團管治委員會報告整個集團內的資訊及網絡安全風險態勢。本集團的首席資訊安全風險總監記錄、審查並審批已識別的主要資訊及網絡安全風險、漏洞及弱點，監督減低風險措施活動的完成情況並向相關集團管治委員會報告。

管治委員會監督

本集團內部的資訊及網絡安全風險是由董事會風險委員會監管，該委員會負責審批資訊及網絡安全風險的定義以及本集團的風險取向。此外，集團風險委員會已授權集團非財務風險委員會，以確保有效實施資訊及網絡安全風險類別架構。集團風險委員會及集團非財務風險委員會負責監督評為極高及高風險級別的資訊及網絡安全風險態勢及違犯了的風險取向。集團非財務風險委員會的分委會監督業務部門、國家及職能部門所產生的資訊及網絡安全風險管理。

在管理層面，本集團亦創建了由本集團行政總裁主持的網絡安全諮詢論壇，以確保管理團隊、主席及多位非執行董事對資訊及網絡安全風險充分知情，並增強業務理解及意識，以同時達到發展業務重點及推動網絡安全和防衛能力。

決策權力及授權

資訊及網絡安全風險類別架構為授權資訊及網絡安全風險機構的正式機制。集團風險總監已將資訊及網絡安全風險架構負責人的職權授予集團首席資訊安全風險總監。集團首席資訊安全風險總監在適當情況下將第二道防線權責授予相關資訊安全風險主管，以承擔業務部門、職能及國家審批責任。

在資訊及網絡安全負責人的支援下，集團首席資訊安全總監向集團首席資訊安全風險總監呈列擬議資訊及網絡安全風險評級，供其審查並批核。

資訊資產負責人、資訊系統負責人及流程負責人必須識別、建立和實施流程以符合資訊及網絡安全風險類別架構的規定。

審批資訊及網絡安全風險評級遵循資訊及網絡安全風險類別架構界定的審批矩陣，當中集團風險總監及集團首席資訊安全風險總監分別負責批核極高及高風險項目。

監察

於二〇二〇年，資訊及網絡安全風險評估轉型為專注於威脅的風險評估。集團首席資訊安全總監實行風險評估來識別主要資訊及網絡安全風險、漏洞及弱點，以及確定風險態勢的嚴重程度。所有業務部門、職能及國家風險態勢整合呈現集團級別的整體資訊及網絡安全風險態勢，以持續監測資訊及網絡安全風險。

在進行該等審查時，各風險會被審閱以識別其重要性、所帶來的影響及可能性的任何變動，進而評估其對資訊及網絡安全整體風險評分及評級所造成的影響。超過規定界限的風險將由集團首席資訊安全風險總監進行審查審批，並上報相應的集團管治委員會。

監察及滙報資訊及網絡安全風險取向狀況，以確保適當的管治委員會或領導層能有效監察超出獲審批風險取向的項目，並在必要時採取適當的補救措施。

壓力測試

集團首席資訊安全風險總監將對資訊及網絡安全風險控制按情景進行壓力測試(即利用紅隊進行網絡防衛能力測試)和敏感性分析，以確保控制的穩健性及控制失效時的應對能力。本集團的網絡防衛能力測試方法包括：

- 集團首席資訊安全風險總監監督本集團執行的所有與資訊及網絡安全風險相關的壓力測試(包括轉換測試)，以確保其滿足監管規定
- 定期針對本集團資訊資產及系統進行事故情景測試，以評估本集團事故處理的應變能力
- 集團首席資訊安全總監對集團面向互聯網服務及重要資訊資產／系統作出的紫隊、滲透測試及漏洞掃描

合規風險

本集團將合規風險界定為因本集團未能遵守法律或法規而可能導致本集團面臨處罰或損失，或對我們的客戶、持份者或我們經營所在市場的誠信產生不利影響

風險取向聲明

本集團不欲違反法律及法規；同時亦明白不能完全避免監管不合規的風險，因此本集團致力將此風險減至絕對最低水平

角色及責任

集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監是合規風險的風險架構負責人，透過：

- 就操守、金融罪行及合規監管要求提供詮釋及意見以及指出對本集團的影響
- 成立及維持合規風險類別架構，制定合規風險管理的企業整體標準
- 制定方案監察合規風險

以在監管及合規事宜上向高級管理層提供支援。

合規風險類別架構制定本集團合規風險管理的整體方法，並就本集團的合規風險制定角色及責任。本集團從事的所有活動在設計上必須符合我們經營所在國家的適用法律及法規。操守、金融罪行及合規的功能是作為第二道防線，負責監督及質詢與合規風險有關的第一道防線風險管理活動。

如因未能管理另一主要風險類別或子類別而出現或可能出現合規風險，則根據合規風險類別架構概述將責任授予各自風險架構負責人或控制職能，以確保合適的第二道防線職能有效監督及質詢第一道防線。

獲分配責任的各第二道防線職能負責在本集團和國家層面上監督非金融服務監管機構的相關監管發展、政策制定、執行及驗證以及監督和質詢第一道防線的程序和控制。

此外，合規風險類別架構已於二〇二〇年透過風險取向指標加強在執行國家層面的監管要求的監督，並滙集所有數據管理風險包括營運風險類別架構中的數據質素。

減低風險措施

操守、金融罪行及合規職能是制定及部署相關政策及標準以訂明本集團為確保持續遵守適用的法律及法規而須遵守的要求及控制措施。合規風險架構負責人透過結合風險評估、控制標準制定、控制監察及審查活動，致力確保所有政策均按預期運作，以減低其所涵蓋的風險。設定適當程序及監控是減低合規風險的主要措施工具。為此，營運風險類別架構的相關要求會被遵從以確保程序及監控管理的一致性。我們於二〇二〇年繼續部署技術解決方案以提高效率並簡化流程。該等方案包括進一步擴張數碼聊天機器人及追蹤非財務監管報告的工具。

管治委員會監督

業務、產品及職能非財務風險委員會負責監督合規風險，以及因程序及控制失效而導致法律及法規上的不合規風險。

合規風險架構負責人亦已建立操守、金融罪行及合規監督團隊，以監督操守、金融罪行及合規風險包括合規風險類別架構的實際執行。操守、金融罪行及合規非財務風險委員會就此等風險作出綜合意見並確保設有適當的管治。此外，該委員會確保於合規風險增加時向集團非財務風險委員會、集團風險委員會及審核委員會滙報。於各個國家內，合規風險的監督是透過國家非財務風險委員會所授權的。

決策權力及授權

合規風險類別架構是授予合規風險權力的正式機制。集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監有權將操守、金融罪行及合規職能內的第二道防線責任授予給相關並具合適資格的人士。

監察

本集團根據營運風險類別架構監察控制以減低程序中的不合規風險。本集團已制定合規風險的監察及滙報程序，其中包括在適當的情況下向操守及合規非財務風險委員會、集團風險委員會及審核委員會上報和滙報。

壓力測試

壓力測試及情景分析是用以評估合規風險資本要求，並根據營運風險類別架構的分析組合構成整體情景。特定情景是每年由負責及管理風險的業務部及作為合規風險第二道防線的操守、金融罪行及合規職能部合作發展。此方法考慮到對本集團合規風險狀況的極端但有可能發生的情況的影響。

金融罪行風險

本集團將金融罪行風險界定為因未能遵守與國際制裁、反洗錢、反賄賂及貪腐以及欺詐相關的適用法律及法規而可能導致受到法律或監管處罰、重大財務損失或聲譽損害的風險

風險取向聲明

本集團不欲違反與金融罪行有關的法律及法規。本集團雖然致力防範與金融罪行有關的事件，但同時亦明白到該等事件卻不能完全避免

角色及責任

集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監對金融罪行風險有全面責任，並負責建立及維持有效的系統及控制措施，以履行有關金融罪行風險的法律及監管責任。集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監為本集團的合規及洗錢報告主任，並根據金融行為監管局制定的規定(包括其系統及監控手冊所載的規定)履行金融行為監管局所要求的監控的職能及高級管理層職能。作為企業的第一道防線，業務單位程序負責人有責任實施政策控制措施以及識別及評估與金融罪行有關的風險。業務單位必須按照既定授權的模式，將風險及任何政策違規情況通報第二道防線相關部門以供檢討及審批。

減低風險措施

本集團設有四項集團政策支援金融罪行風險類別架構。

- 本集團反賄賂及貪腐政策
- 本集團反洗錢及反恐融資政策
- 本集團制裁政策
- 本集團欺詐風險管理政策

本集團執行風險為本的評估及控制措施，以支援其金融罪行風險計劃，包括(但不限於)：

- 集團風險評估 — 本集團透過包含金融罪行風險及合規風險評估的操守、金融罪行及合規風險評估程序監督企業整體金融罪行風險。每年進行一次全集團金融罪行風險評估，以評估固有的金融罪行風險承擔、以及減輕該等風險的相關程序及控制措施。
- 金融罪行監控 — 基於風險的系統及流程，用於預防及檢測金融罪行

除操守、金融罪行及合規保證職能以及集團內部審核職能的監督外，該等控制措施的力度亦會透過本集團的營運風險類別架構進行測試及評估。

管治委員會監督

本集團內部的金融罪行風險由集團金融罪行風險委員會規管；而欺詐風險則由集團非財務風險委員會規管，該委員會由集團風險委員會委任並向集團風險委員會作出滙報。

以上兩個委員會負責確保本集團與金融罪行風險及欺詐風險合規有關的營運風險得到有效管理。董事會任命董事會金融罪行風險委員會對反賄賂及貪污、反洗錢(及恐怖份子籌資活動)及制裁進行監督，並任命董事會風險委員會對欺詐風險進行監督。該等委員負責監督本集團為識別、評估、管理、監察、偵測或預防第三方洗錢、違反制裁、賄賂、貪污、內／外部欺詐及觸犯稅務罪行而設立的政策、程序、制度、控制措施及保證機制的有效性。

決策權力及授權

金融罪行風險類別架構是授予金融罪行風險權力的正式機制。集團企業事務、品牌及市場推廣、操守、金融罪行及合規總監為本集團企業風險管理架構下金融罪行風險的風險架構負責人，其已授權金融罪行合規聯席主管有效落實金融罪行風險類別架構。金融罪行合規、第二道防線監督及檢討方面的若干範疇已進一步授權予操守、金融罪行及合規職能負責。本集團已制定審批架構，以就新客戶的開戶措施、潛在的違反制裁規例或政策行為，以及潛在的洗錢(及恐怖份子籌資活動)、賄賂及貪腐或內／外部欺詐情況作出風險決策。

監察

本集團根據董事會批准的一套風險取向指標監察金融罪行風險合規。此等指標經定期檢討，並定期向集團金融罪行風險委員會、集團非財務風險委員會、董事會風險委員會及董事會金融罪行風險委員會滙報。

壓力測試

本集團透過企業壓力測試評估處於受壓環境或發生機率甚低的極端事件情況下對金融罪行造成的影響程度，而情景分析是用以評估因金融罪行所引致的資本要求，並根據營運風險類別架構的分析組合構成的整體情景分析。特定情景是每年由負責及管理風險的業務部及作為金融罪行合規風險第二道防線的操守、金融罪行及合規職能部合作制定及發展，以納入重大金融罪行風險事件。此方法考慮到極端但有可能發生的情況對本集團金融罪行風險狀況的影響。

模型風險

本集團將模型風險界定為主要根據錯誤開發、實施或使用該等模型所產生的結果而作出的決定及錯估風險而可能產生的損失

風險取向聲明

本集團對於因不當使用模型或錯誤開發或實施模型導致的重大不利影響採取零容忍的態度，但接受模型的不確定性

角色及責任

全球企業風險管理主管為集團企業風險管理架構下負責模型風險的風險架構負責人。模型風險類別架構的監督及執行責任授予全球模型風險管理主管。

模型風險類別架構透過三道防線載列明確責任和模型風險管理的角色。模型保薦人(業務或職能主管)負責模型風險的第一道防線，並為每個模型分配一位模型負責人。模型負責人代表模型用戶並負責端到端模型開發，透過定期模型監測及溝通模型限制、假設及風險確保模型表現。模型負責人亦協調模型提交以進行驗證及審批，並確保適當實施及使用模型。模型風險管理部提供第二道防線的監督，該監督工作包含集團模型驗證以及模型風險政策及管治。

集團模型驗證對模型進行獨立檢討及評級，以符合設計目標、業務用途及合規要求，並強調已識別的模型風險。模型風險政策及管治團隊透過定期模型風險評估及向高級管理層滙報風險狀況監督模型風險。

減低風險措施

模型風險政策及標準界定模型開發及驗證活動的要求，包括定期監測模型表現。任何驗證過程中識別的模型問題或缺陷透過應用模型疊加及／或模型重建計劃(需經有效審核、檢討及審批)緩解。根據營運風險類別架構，營運控制措施透過定期進行風險評估來評估該等控制措施的適當性及有效性，且必要時實施補救計劃，以管理所有模型風險相關程序。

管治委員會監督

於董事會層面，董事會風險委員會監督集團內的模型風險。於行政層面，集團風險委員會已委任模型風險委員會以確保模型風險得到有效計量及管理。小組委員會(如信貸模型評估委員會及交易風險模型評估委員會)監督各自範圍內的模型，並向模型風險委員會上報任何重大模型風險。業務及職能層面的風險委員會同時監督彼等各自程序中使用的模型。

決策權力及授權

模型風險類別架構為授予模型風險權力的正式機制。

全球企業風險管理主管透過風險類別架構授權予指定個人或政策負責人。國家層面上的模型風險第二道防線責任授予適用分行及附屬公司的國家風險總監。

模型風險委員會負責審批可供使用的模型。模型審批權力亦授予信貸模型評估委員會及交易風險模型評估委員會，倘模型重要性較低，則授權予個人模型批准人。

監察

本集團根據董事會批准的一套風險取向指標監控模型風險。我們定期向董事會風險委員會及模型風險委員會滙報模型風險取向的遵守情況以及任何超越風險界限項目。

本集團就認知到的模型風險水平為模型進行定期監測，並向模型風險管理部及經授權模型批准人滙報監測結果及違反表現指標項目。

模型風險管理制定涵蓋模型環境的模型風險報告，包括表現指標、識別的問題及補救計劃。本集團定期向模型風險管治委員會滙報該等報告以供討論。

壓力測試

模型在本集團的壓力測試中具有重要作用，並經嚴格驗證以確保模型在受壓市場狀況下完全適用。本集團亦將模型風險管理規定及監管指引的遵守情況作為每項壓力測試的一部分進行評估，透過模型疊加及界定補救計劃縮小任何已識別的差距。

聲譽及可持續發展風險

本集團將聲譽及可持續發展風險界定為因持份者對集團作出的實際行動、觀察的行動或不行動(包括未能秉持負責任的商業操守，或未能在於客戶及第三方關係上，或在自身業務上，履行對環境及社會不造成嚴重損害的承諾)抱有負面印象，而導致損害專營業務(如失去信任、盈利損失或市值損失)的潛在風險

風險取向聲明

本集團旨在保護專營業務，透過確保任何業務活動均完滿透過適當程度的管理及監督加以評估及管理，免致其聲譽遭受重大損害

於過去20年內，可持續發展的重要性與日俱增，已從一項企業社會責任，逐漸融入本集團的商業模式。因此，在本集團的聲譽及可持續發展風險類別架構內，環境、社會及管治的可持續發展相關風險級別有所提升。本集團深明可持續發展存在許多方面的風險；然而，本集團的方法將主要側重於環境及社會風險管理，以確保我們堅持負責任的商業行為原則，持續為我們的持份者、環境及受影響社區做正確的事。

角色及責任

全球企業風險管理主管為本集團企業風險管理架構項下的聲譽及可持續發展風險的風險架構負責人。

聲譽及可持續發展風險管理的責任授予企業風險管理部門的聲譽風險主管，以及區域、國家及客戶業務層面的風險總監，彼等構成第二道防線，監督並檢討行政總裁、業務主管、產品主管及職能主管分別負責的有關聲譽及可持續發展相關風險的風險管理活動的第一道防線。屬第一道防線的環境及社會風險管理團隊亦為管理因本集團的客戶關係及交易而產生的環境及社會風險及影響提供支援。

減低風險措施

根據「負責任的商業行為，不得造成嚴重損害」原則，本集團認為聲譽及可持續發展風險來自：

- 持份者由於對與客戶、產品、交易、第三方及策略性覆蓋有關的決策而產生負面看法的轉變
- 由於本集團的行動／不行動而對自然環境(環境)造成潛在的重大損害或退化
- 由於本集團的行動／不行動而可能對個人或社區(社會)造成潛在的重大損害

本集團的聲譽風險政策載列由於持份者看法的負面轉變引致的聲譽風險的主要來源以及識別、評估、上報以及有效管理聲譽風險的責任、控制及監督標準。本集團基於清晰的原則，採用結構性方法評估與個別客戶、交易、產品及策略性覆蓋決策如何影響本集團及其活動予人觀感相關的風險(包括但不限於博彩、辯護及兩用品)。一旦識別潛在持份者憂慮，事項均必須事先得到與所考慮事項的重要性相稱的管理權批准。有關權力可接受或拒絕風險，或對建議施加條件，以保障本集團的聲譽。

本集團的可持續發展風險政策以多項行業準則(如經合組織的《負責任商業行為盡責管理指南》、《赤道原則》、《聯合國可持續發展目標》及《巴黎協定》)為指引，訂明管理本集團營運、客戶及第三方的環境及社會風險的規定及責任。

透過自身業務，本集團力求將對環境的影響降至最低，並設下減少耗能、耗水及浪費的目標。客戶應遵守最低限度的監管及合規要求，包括本集團的立場聲明所載的標準。供應商必須遵守本集團的《供應商約章》，當中載列本集團對於道德、反賄賂及反腐敗、人權、環境、健康及安全標準、勞動力及環保等方面的期望。

管治委員會監督

品牌、價值與操守委員會保留董事會層面對聲譽風險的監督責任。從營運角度出發的監督屬於集團風險委員會及董事會風險委員會的職權範圍。集團風險委員會委任的集團責任及聲譽風險委員會確保本集團整體的聲譽及可持續發展風險得到有效管理。

集團聲譽風險及責任委員會的職權為：

- 挑戰、限制並在必要時終止風險與本集團風險取向不一致的業務活動
- 根據本集團的主要聲譽風險重要性評估指標就被評估為高或極高風險的聲譽風險事宜及由地區或客戶業務上報的事宜作出決策
- 監督重大聲譽風險及／或其他風險類別的潛在失效所引致的專題問題
- 監督本集團的可持續風險管理

可持續金融管治委員會由集團聲譽風險及責任委員會委任，負責為本集團的可持續金融服務提供領導、管治及監督，包括：

- 批准本集團的綠色及可持續產品架構以及對帶有可持續金融標籤的產品及交易進行審批的控制架構
- 對任何風險加權資產救濟的合資格可持續資產的決策權力

當由於其他主要風險類別分類失敗導致持份者對本集團的看法發生負面變化時，集團非財務風險委員會則會監督聲譽風險的控制環境並進行有效管理。區域及客戶業務風險委員會在其職權範圍內對聲譽及可持續風險狀況進行監督。國家非財務風險委員會(CNFRC)對國家聲譽及可持續風險進行監督。

決策權力及授權

聲譽及可持續風險類別架構為授權聲譽及可持續風險機構的正式機制。全球企業風險管理主管將就持份者的認知風險將風險接受權限授予第一道防線及第二道防線的指定個人或透過風險權力指標授予委員會（例如集團聲譽風險及責任委員會）。

該等風險權力指標按國家、地區、業務部門或集團層面分級，並針對戰略覆蓋範圍、客戶、產品或交易中產生的風險建立。對於環境及社會風險而言，環境及社會風險管理必須審查並支援客戶和交易的風險評估，並按照要求升級至聲譽風險。於二〇二一年，由於可持續風險將嵌入整個集團內部，屆時風險管理機構將得到完善。

監察

聲譽及可持續發展風險政策及標準適用於所有集團實體。然而，若干市場的地方監管機構可能會對銀行管理及追蹤聲譽及可持續發展風險的方法施加額外規定。在此等情況下，除集團政策及標準外，本集團亦遵守該等規定。

透過風險重要性評估指標內概述的既定觸發因素，對交易、客戶、產品及策略性覆蓋所引起的持份者認知風險的風險承擔進行監控，以透過第一道防線提示基於風險的考慮的正確水平，並在必要時上調至第二道防線。本集團亦對風險接受度決策及主題趨勢進行定期審閱。

對可持續發展風險的風險承擔監控透過第一道防線流程內的觸發因素進行。在此過程中，客戶及交易層面的環境及社會風險將透過環境及社會風險評估被列入考慮範圍，而供應鏈內的供應商環境及社會風險則透過現代奴隸問卷調查被評估。

壓力測試

於企業壓力測試中考慮聲譽風險結果，並將其納入本集團的壓力測試情景。例如，本集團可能會研究導致特定市場的流動資金提供者喪失信心的假設性事件，或為保護品牌對支援本集團的一部分品牌可能具有的影響或意義。

氣候風險 — 重大跨領域風險

本集團目前將氣候風險視為重大跨領域風險。氣候風險指因氣候變化和社會對其所作反應而可能產生的財務虧損及非財務損失

風險取向聲明

本集團旨在衡量和管理氣候變化引致的財務和非財務風險，並根據《巴黎協定》減少與我們自身活動和客戶融資相關的排放

自二〇一七年以來，氣候風險已被視為新興風險並於二〇一九年提升至重大跨領域風險。我們正在將氣候風險納入主流風險管理中以符合英倫銀行的監督聲明3/19規定。我們制定了具有明確里程碑的二〇二一年氣候風險工作計劃並取得了良好進展。然而，氣候風險仍然屬於一個較新的風險領域，在未來幾年裡將會逐漸成熟穩定。

角色及職責

根據企業風險管理架構，三道防線模型適用於氣候風險。集團風險總監負有氣候風險的第二道防線及高級管理終極職責。集團風險總監由負有日常監督及第二道防線氣候風險活動核心職責的全球企業風險管理主管提供支援。由於氣候風險納入了相關主要風險類別，風險架構負責人(集團、地區及國家層面)及核心氣候風險團隊將共同負責第二道防線。

減低風險措施

作為一項透過其他主要風險類別而顯現出來的重大跨領域風險，減低風險活動均特別針對個別主要風險類別。我們已經統一制定一個跨部門標準以識別各個主要風險類別的慣例。根據氣候風險工作計劃，我們正在更新每項個別主要風險類別的相關架構、政策及標準。例如，針對我們業務中的營運風險，我們已更新新物業收購清單以納入實體風險評級。

管治委員會監督

透過董事會風險委員會執行董事會層面的監督，並定期向董事會及董事會風險委員會提供氣候風險的最新情況。集團風險委員會在行政人員層面監督氣候風險工作計劃的實施。集團風險總監亦已指定了一個氣候風險管理論壇，成員包括來自業務、風險、策略及其他職能部門(如可持續發展及法律)的高級代表。氣候風險管理論壇每個季度舉行會議討論氣候風險工作計劃的制定及實施，並圍繞受氣候風險影響的相關主要風險類別的參與提供結構化管治。

工具及方法

鑒於對固有數據及方法存在質疑(包括前瞻性長期視野的需求)，應用現有的風險管理工具來量化氣候風險具有挑戰性。為了利用各個領域的專業知識，我們已投資於多個工具及合作夥伴關係：

1. 慕尼黑再保險公司 — 我們正在使用慕尼黑再保險公司的物理風險評估工具，該工具乃基於大量的再保險經驗建立
2. Baringa Partners — 我們正在使用Baringa的旗艦氣候模型來了解氣候場景、計算過渡風險及溫度協調
3. 標準普爾 — 我們正在採用標普及Trucost涵蓋資產定位、能源組合及排放的大量氣候數據
4. 帝國理工學院 — 我們正在運用帝國理工學院的學術專長來加深我們對氣候科學的了解、提高員工及高級管理層的技能及推進有關氣候風險並精準定位新興市場的獨立研究

決策權力及授權

全球企業風險管理主管由企業風險管理職能部門下的核心氣候風險團隊提供支援。全球風險管治及企業風險主管以及氣候風險主管負責確保及落實氣候風險工作計劃的實施，該計劃將界定本集團的決策權力及授權。

監察

董事會每年審批及檢討氣候風險取向聲明。二〇二〇年，我們開始就優先氣候風險指標制定初步管理報告，且將於二〇二一年透過風險類別及授權矩陣的建立進一步強化該報告。策略風險取向報告將於二〇二二年開始制定。

壓力測試

氣候風險隨著時間的推進逐漸增加，而未來全球氣溫是否上升取決於今天的過渡途徑。考慮不同過渡場景對評估未來十年、二十年及五十年的氣候風險至關重要。因此我們採用壓力測試及場景分析來評估氣候風險的資本要求，並於二〇二〇年將實體及過渡風險納入集團內部資本充足評估程序。二〇二一年，我們(包括英倫銀行及香港金融管理局)將進行大量氣候風險壓力測試。這將有利於我們加深對氣候風險的理解及管理。

+ 有關本集團氣候相關財務披露工作小組的詳情，請訪問**sc.com/tcfd**

新興風險

除透過風險類別架構、政策及風險取向管理的主要風險類別外，我們亦繼續訂立新興風險清單。新興風險指可能對我們的業務構成重大影響的不可預知及不可控制的事件。該等風險包括即將出現且在一定程度上可予計量或緩解的短期風險，以及應可預測但未能完全計量的長期不明朗因素。

二〇二〇年，我們採用企業風險管理架構一節（第248至253頁）中所述的方法對我們的新興風險進行全面檢討。檢討的主要結果詳述如下。

新興風險的主要變動事項：

以下項目已從新興風險剔除：

- 「香港社會動亂」— 摻入「地緣政治及貿易逆差引致的中美貿易關係緊張」
- 「中國經濟放緩及對與中國關係密切的地區經濟體的影響」— 由於中國正計劃成為首個大型市場以從新型冠狀病毒造成的經濟放緩中恢復，且經濟恢復進展良好，因此被剔除
- 「氣候相關的過渡及實體風險」— 由於該風險現已作為重大跨領域風險正式分類至企業風險管理架構，因此被剔除。二〇二〇年半年報告中新興風險一節載明，除主要風險外，本集團亦確認氣候風險為一項透過其他主要風險而顯現出來的跨領域風險
- 「協商未來歐盟與英國的關係」— 由於已透過簽訂協議解決，因此被剔除。仍需監測及評估歐盟與英國未來關係的結果及影響
- 「監管變動和監管審查及調查以及法律訴訟」— 由於該等風險被視作金融服務行業的固有風險，因此被剔除。將於適當時披露任何集團特定風險
- 「日韓外交爭端」— 由於對本集團組合的直接影響可控，因此剔除有關風險

以下項目已作出修訂或加入至新興風險：

- 「在失業及全球供應鏈變動的驅動下民粹主義和民族主義興起」— 民粹主義正在全球興起。收入再分配、增加公共支出、增加貿易壁壘和關稅、減稅、限制移民以及親民族主義或反全球言論等政策，對經濟長期發展構成風險
- 「經濟下滑、水資源危機、醫療供應及食品安全引起的社會動亂」— 二〇一九年及二〇二〇年見證了全球抗議活動激增，由於經濟增長不容樂觀，我們將面對抗議活動愈加嚴重頻繁的風險，同時醫療體系及食物短缺正成為更加重要的因素。能源、食物運輸及自然均依賴貯藏有限的清潔活水，人們愈加擔憂清潔活水的供應問題
- 「日益增加的主權違約風險及私營部門債權人參與共同架構協議」— 經濟下滑、資本撤出、商品價格急挫，以及由新型冠狀病毒的社會影響導致的政治不穩，加上為獲得更多金融支援而導致債務負擔增加，多個因素結合之下，有些國家就其債務安排再融資或會遇上困難。世界上最貧窮國家的共同架構協議可能會影響一些主權的市場准入及中期借貸。
- 「寬鬆貨幣政策的意外後果及資產泡沫及通貨膨脹的風險」— 發達市場中央銀行經歷了創記錄的資產負債表擴張以應對經濟下滑，從長遠看來，這可能會導致資產泡沫及／或通貨膨脹的風險。再融資風險可能會引起越來越多的關注
- 「對第三方的倚賴」— 全球疫情及其引致的經濟影響以及日趨嚴峻的網絡威脅影響了全球公司，對本集團倚賴的供應商、賣方及其他第三方的財務健康及安全施加了重壓。
- 「長期遙距工作的增加帶來新挑戰」— 由於惡意攻擊者正透過適應各種趨勢及新技術提升能力及熟練度專門攻擊組織（如勒索軟件），有關風險增加。遙距工作導致監查能力降低，從而導致該風險加劇

下表載列我們基於目前所知及假設的新興風險清單連同我們對其影響、可能性及變化速度的主觀評估。此反映高級管理層所識別本集團面臨的重大風險的最新內部評估。此清單並非詳盡無遺，且可能存在於本集團出現或對本集團造成不利影響的額外風險。

我們針對有關風險的緩解方法可能無法完全消除該等風險，但顯示本集團試圖降低或管理風險。由於若干風險隨時間演進及出現，管理層將基於風險對本集團營運影響的重大程度採取適當的漸進措施。

地緣政治因素(風險根據嚴重性排列)

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
地緣政治及貿易失衡引致中美貿易緊張局勢 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **快速**	↑	• 自二〇二〇年初起，中美緊張局勢已演變成中國、美國及其同盟國以及其他一些亞洲國家之間的廣泛分歧。緊張局勢地區包括： – 越南、菲律賓、文萊、馬來西亞、台灣、澳大利亞和美國拒絕中國南海海事索求。台灣地位仍是爭論的焦點。日益頻繁地在爭議海域進行軍事演習導致緊張局勢升級 – 中國與印度的軍事邊界衝突導致印度民族主義高漲。印度政府禁止在印度使用中國應用程式(包括抖音和微信) – 在香港實施《國家安全法》後，美國已撤銷香港在美國法律中的特殊地位並對個別官員實施製裁。英國及澳大利亞放鬆對香港居民的移民管制，而美國及加拿大開始向合資格香港居民授予難民身份 – 美國透過將中國科技公司列入若干美國制裁名單並限制美國實體與特定中國實體交易的行政命令來逐漸加大對中國科技公司的限制。中國對自有的「不可靠實體清單」採取反擊措施，為外國企業帶來了不確定性 • 中國乃是本集團網絡收入的主要來源國。中國對外開放的機遇對本集團的戰略仍至關重要	• 美中乃至全球貿易及全球增長急劇放緩是本集團壓力情景的一個特點。此等壓力測試辨識主要弱勢領域，以便管理層可及時介入應對 • 持續進行詳細的組合檢討，並在必要時採取措施 • 我們監察及評估地緣政治事件，並採取適當的行動確保將其對本集團及我們客戶的影響減至最低。定期進行情景規劃，以評估事態發展的潛在影響，並使管理層能夠在適當情況下制定應急計劃 • 在國家、地區及集團層面進行持續監控，以識別新興風險及評估對該等風險的管理 • 開戶客戶為敏感行業人士時，應加強審查並確保遵守制裁規定
中東地區地緣政治局勢緊張 潛在影響： **高** 可能性： **中** 變化速度： **溫和**	↔	• 相較於二〇一九年，二〇二〇年新型冠狀病毒的出現或會有助於減少中東地區的安全事件，因為政府專注保護國民的安全並降低新型冠狀病毒對其經濟體的影響 • 儘管如此，潛在的不穩定因素仍然存在。中東及北非地區面臨多重挑戰，包括： – 大量青年失業以及廣泛的宗教及宗派緊張局勢 – 油價過低。二〇二〇年三月，油價暴跌對中東及北非地區造成嚴重打擊，並對財政及往來賬戶結餘產生重大負面影響。各種與美元掛鈎的貨幣目前尚未受到威脅，但倘若油價持續過低且經濟繼續下滑，則該風險或會增加 • 近期，以色列、阿聯酋及巴林之間關係的正常化證明美國仍在中東及北非地區佔據重要地位。繼二〇二〇年十一月大選後，美國外交政策變動可能會影響地區的力量平衡。美國處理有關伊朗聯合全面行動計劃等問題的方式可能會發生重大變化。此外，鑒於當前中美之間的貿易爭端，中東及北非地區與中國之間日益緊密的經濟聯繫或會影響美國對該地區的支援性質 • 伊朗與沙特阿拉伯／阿聯酋之間仍然存在基本緊張局勢問題，對於短期至中期決議幾乎不抱任何期望 • 與阿拉伯四國(沙特阿拉伯、阿聯酋、巴林及埃及)對卡塔爾的聯合抵制相關的緊張局勢在一定程度上有所緩解，但仍未完全解決，並且持續阻礙海灣合作委員會的統一。整個地區均為本集團重大的業務所在地	• 本集團於地區及國家層面監察發展態勢，以偵測整體不利風險 • 迄今，對我們中東及北非地區組合的直接影響十分有限，但是不穩定的形勢及不確定的前景不可避免地對該地區的信心及經濟前景造成影響 • 考慮經濟下滑，本集團已對整個地區的風險取向及批核標準予以修訂

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
失業及轉變全球供應鏈引致民粹主義和民族主義興起 潛在影響： **低** 可能性： **低** 變化速度： **穩定**	↑	• 全球化引致的日益明顯的貧富差距是民粹主義和民族主義興起的主要動力，全球金融危機發生後更為明顯 • 民粹主義領導人可乘新型冠狀病毒疫情之機利用擴大的國家權力，從而可能侵犯法治及民主，導致行為更加專制 • 民粹主義和民族主義政黨製造衝突及不穩定局勢，導致種族、意識形態、宗教及軍事衝突越來越多 • 尚無明顯趨勢表明民粹主義和民族主義會在全球範圍內興起，目前僅出現在若干國家及地區。例如，賈伊爾•波索那羅自二〇一九年一月起執政，本雅明•內塔尼亞胡於二〇一九年連任以色列總理。唐納德•特朗普於二〇二〇年十一月的總統選舉中以美國歷史第二高票數落選 • 新一屆美國政府為解決失業及社會經濟問題所採取的措施將為一項重要因素	• 我們監察及評估地緣政治事件，並採取適當的行動確保將其對本集團及我們客戶的影響減至最低 • 持續監察國家、地區及集團層面的新興風險

宏觀經濟因素（風險根據嚴重性排列）

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
新型冠狀病毒疫情及新型疾病的出現 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **溫和**	↑	• 全球各地政府採取財務措施以抵銷病毒造成的破壞性經濟影響以及採取物理措施控制病毒傳播，包括11萬億元的財政支援及國際、國內旅遊限制。但是，疫情影響仍然十分嚴重，導致金融市場和商品價格波動加劇，許多國家的經濟嚴重下滑。金融市場的波動及經濟下滑幅度大於全球金融危機中的波動及經濟下滑幅度 • 由於新型冠狀病毒多次侵襲，致力於恢復正常生活的努力受阻，企業、消費者和投資者的信心亦受到影響，大多數國家的國內生產總值均遠低於疫情前的水平。同時，國際貨幣基金組織預計，由於全球經濟正努力擺脫新型冠狀病毒危機的影響，全球公共債務將在二〇二〇年底之前創國內生產總值歷史新高，達到約100%，幾乎沒有留下實施額外刺激性貨幣政策的空間 • 儘管於二〇二一年底，全球產出預計將恢復至新型冠狀病毒疫情之前的水平，但是以往的增長途徑將需要歷經多年方可實現，並且在此期間可能會面臨其他破壞、經濟下滑及金融市場波動的風險 • 新型冠狀病毒引致的不僅僅是一場健康危機，亦是一場人類、經濟及社會危機，可能導致不確定性增加並面臨新風險 • 近期，有關新型冠狀病毒的治療及潛在疫苗接種已在以下方面取得重大進展。多家製藥公司已宣佈比預期交付更多類型的候選疫苗。疫苗投放不均或會令新興市場的復甦滯後 • 大中華區、北亞和東南亞經濟仍是本集團的主要戰略區域，而香港市場依然對本集團利潤的貢獻最大 • 可能面臨出現其他疾病的風險	• 本集團的首要任務仍然是確保我們的客戶及僱員的健康與安全，並憑藉我們健全的業務連續性計劃確保持續正常營運，其中包括令我們絕大多數員工在可能的情況下能夠遙距工作 • 為支援我們的客戶，本集團為零售及企業客戶制定了多個全面的支援計劃，包括暫時豁免償還貸款及利息，暫緩執行貸款條件，豁免或取消收取費用，延長貸款還款期及提供新信貸 • 為對抗疫情，本集團為公司支援10億元資金用於提供呼吸機、口罩等商品及服務。本集團亦啟用5,000萬元的全球基金，為受影響地區施以援手 • 作為我們壓力測試的一部分，除內部資本充足評估程序壓力測試外，我們亦就經濟急劇放緩而導致的全球經濟嚴峻壓力作出評估 • 定期審查並積極管理於壓力測試下導致重大信貸減值支出及風險加權資產通脹的風險承擔

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
融通性貨幣政策的意外後果以及資產泡沫及通貨膨脹的風險 潛在影響： **中** 可能性： **高** 變化速度： **穩定**	↑	• 為應對新型冠狀病毒疫情產生的經濟後果，央行已將其資產負債表大幅擴大至最高水平 • 長期面臨低利率或負利率的風險或會導致收益率提高，這可能會令資產價值快速上升，與經濟基礎不相符 • 另一個關鍵問題是融通性政策可能會導致持續的通脹風險。需求疲弱及高失業率可能無法在短期內緩解該等風險。大多數金融及貨幣機構目前面臨的挑戰及重點是恢復需求 • 除短期外，亦會面臨備用能力永久喪失的顧慮，尤其是在較發達的市場中。這可能意味著許多經濟體的潛在產出較低，競爭力較弱。恢復少量需求將意味著通貨膨脹具有更加重大的風險。目前尚不清楚央行是否具有在未引起其他風險的情況下取消政策調整的工具	• 在國家、地區及集團層面進行定期、持續的組合監察，以識別及評估新興風險 • 識別定期監察、審查並積極管理減值虧損風險的客戶風險承擔及風險加權資產
主權違約風險上升及私營市場債權人參與共同框架協議 潛在影響： **高** 可能性： **中** 變化速度： **溫和**	↑	• 新型冠狀病毒令已惡化的市況雪上加霜，導致多個全球最貧困國家出現流動性及潛在償付能力問題。這可能導致若干國家難以在未來12到18個月內償還債務，包括為限制全球疫情對經濟造成的損害而大幅增加的舉債 • 於二〇二〇年已有六項主權違約，包括本集團運營所在的兩個國家 • 最初的「債務暫緩償還倡議」(Debt Service Suspension Initiative)呼籲私營市場債權人加入，除「債務暫緩償還倡議」外，共同框架協議亦再次強調。20國集團同意允許全球最貧困的73個國家將今年的官方雙邊債務償還期限推遲至二〇二一年六月，後續還款分6年付清。於二〇二〇年，已有46個國家透過該倡議申請暫緩債務，以延遲今年約50億元的還款 — 根據世界銀行，不足可用款項（115億元）的一半。暫緩申請僅適用於雙邊貸款協議；概無國家請求債券持有人提供類似減免，乃因考慮到此舉會影響其未來進入國際資本市場的能力 • 加納批評西方國家忽視非洲日益嚴重的危機，並尋求數萬億元刺激本國經濟，聯合國協同非洲各國財長請求未來三年每年提供1000億元的援助，以支援非洲大陸受新型冠狀病毒影響的經濟體 • 除非取得進展，否則在未來12到18個月內多數發展中經濟體難以償還或再融資其現有債務	• 密切監控及積極管理可能導致重大信貸減值及風險加權資產增加的風險承擔 • 我們在集團、國家及業務層面進行壓力測試及檢視投資組合，以評估極端但有可能發生的事件的影響並相應地管理投資組合風險 • 我們積極運用信貸風險緩解技術，包括信貸保險及抵押品 • 我們積極跟蹤業務國家／地區參與共同框架協議的情況以及相關敞口

↑ 風險於二〇二〇年提高　↓ 風險於二〇二〇年降低　↔ 風險與二〇一九年持平

潛在影響 指風險事件可能影響本集團的程度	**可能性** 指特定事件發生的可能性	**變化速度** 指風險事件可能發生的時間
高（重大財務或非財務風險）	高（幾乎肯定）	快速（突發事件的風險，應對時間有限）
中（若干財務或非財務風險）	中（很可能或可能）	溫和（發展速度溫和，我們預期存有應對時間）
低（低財務或非財務風險）	低（不大可能或可能性低）	穩定（逐漸或有序的發展）

環境及社會因素

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
經濟下行、水資源危機、醫療保障及食品安全引致的社會動亂 潛在影響： **高** 可能性： **中** 變化速度： **溫和**	↑	• 二〇一九年和二〇二〇年，全球抗議活動劇增，而隨著經濟表現、衛生體系受限及食品短缺成為日益重要的影響因素，二〇二一年的社會動亂危機將增加，且將更為嚴重及頻繁 • 社會及經濟體高度依賴水資源。能源、食品、交通及大自然均依賴有限的清潔水資源供應。氣候變化、非可持續農業行為、計劃不周的基礎設施以及污染均威脅水資源的可用性，從而日益增加社會動亂風險 • 全球食品價格於二〇〇八年激增並於二〇一一年至二〇一二年再度上揚，引致50多個國家出現街頭及糧食動亂，成為顛覆政權（例如，海地及馬達加斯加政府被推翻）及阿拉伯之春革命浪潮的誘因 • 新型冠狀病毒疫情反覆，持續擾亂經濟體、食品體系及供應鏈（包括全球醫療及商品供應）。新常態已令消費習慣發生變化	• 在國家、地區及集團層面進行持續監控，以識別新興及整體風險及評估對該等風險的管理 • 對可能引致重大信貸減值的風險承擔持續進行詳細檢討

法律因素

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
銀行間同業拆借利率停用及過渡 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **溫和**	↔	• 於二〇一七年，英國金融行為監管局宣佈與倫敦銀行同業拆息成員銀行達成協議，在二〇二一年底以前將不會強制要求成員銀行提交倫敦銀行同業拆息數據，此後將從銀行間同業拆借利率過渡到無風險利率 • 從倫敦銀行同業拆息過渡至無風險利率存在若干風險：(i)倫敦銀行同業拆息與無風險利率之間存在根本差異，且在將合約從一項基準過渡到另一項基準的過程中或會產生價值轉移；(ii)不同地區及不同產品的市場將以不同的速度過渡，帶來各種來源的基礎風險及對對沖策略構成重大挑戰；(iii)於整個過渡過程中，客戶可能受到不公平對待，或客戶不知道他們可以使用的選項以及所做出決策的含義，導致不公平的財務損失；(iv)與過渡相關的後退風險相關法律風險；(v)與過渡相關的流程、系統及供應商安排的變化可能不在適當的容忍度範圍內；及(vi)會計及財務報告風險裏基礎滙率的變化，例如現金流量及估值等的影響，可能未能被正確納入 • 若干無風險利率市場（尤其是有擔保隔夜融資利率）缺少流動性的問題得到解決前，過渡可能面臨挑戰，五種倫敦銀行同業拆息貨幣於不同的過渡時間線亦將面臨挑戰 • 考慮到當地銀行間同業拆借利率過渡的需要，若干當地監管機構會加息，因此管理銀行間同業拆借利率過渡的複雜性亦在加大 • 儘管本集團不提交倫敦銀行同業拆息報價，但其眾多金融工具非常依賴倫敦銀行同業拆息（作為參考利率）	• 本集團具備成熟的全球銀行間同業拆借利率過渡計劃，以考慮過渡所有方面及如何緩解過渡帶來的風險 • 已就提高內部及客戶的過渡意識及彼等對過渡的了解開展大量工作，對全球約6,500位員工及逾1,900位客戶進行培訓 • 就行業及監管角度而言，本集團積極參與並向無風險利率工作組、行業協會及商業論壇於不同範疇從倫敦銀行同業拆息（及其他銀行間同業拆借利率（如適用））到無風險利率的過渡提供支援和貢獻 • 本集團於銀行間同業拆借利率相關論壇上監控發展動態，並將重大行業決策反映及納入至本集團的過渡計劃中（如需要）

科技因素（按風險嚴重程度排序）

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
依賴第三方 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **溫和**	↑	• 新型冠狀病毒已對全球商業活動產生影響，並對我們供應商、賣方及其他第三方的財務穩健施加巨大壓力。儘管當前營運表現並無受到重大影響，仍達致預期水平，本集團需持續關注並監察關鍵供應商，尤其因為近期疫情影響的風險仍然高企 • 從網絡安全角度而言，這一風險尤為重要，乃因網絡事件的影響可迅速擴大並延伸至其他交叉領域 • 銀行越來越多地採取合作及聯盟，以應對快速變化的銀行業格局以及現有參與者及新參與者（尤其是新技術領域）的干擾。這使得合作及聯盟成為銀行新興業務模式及客戶價值方案不可或缺的一部分	• 於二〇二〇年第四季度評估第三方風險。我們持續加強對第三方風險的整體管理，以應對不斷變化的環境 • 供應商服務風險的二〇二一年風險取向指標聚焦加強對高風險安排及應急計劃的監控 • 審閱第三方風險管理政策、程序及管治情況，以確保其足以覆蓋所有第三方類型，同時在所有集團業務中納入並考慮
新科技及數碼化（包括業務中斷風險、以負責任方式使用人工智能） 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **快速**	<>	• 金融服務業正以持續不斷的步伐進行創新。例如，人工智能及區塊鏈技術不斷加速，越來越多使用案例滿足不斷演變的客戶期望。本集團須據此調整其營運模式或風險競爭劣勢 • 於零售銀行業務方面，隨著市場深化，我們持續觀察到客戶價值主張出現重大轉移。金融科技公司現時提供純數碼銀行服務，打造差異化用戶體驗、價值主張及產品定價。人工智能及機械學習的使用率日益增加，以提供高度個性化服務（如虛擬智能客服提供數碼財務意見及預測分析以交叉銷售產品） • 於企業及機構銀行業務方面，我們持續觀察到數碼化受到的關注日益增加，旨在簡化流程並為企業客戶提供可擴展的個性化解決方案。區塊鏈技術的使用案例不斷增加（如簡化跨境支付及自動化關鍵文檔）。人工智能及機械學習亦已更廣泛地用於預測風險模型 • 新科技的快速採用亦需我們釐定如何應用本集團的安全標準、能力及流程，及於若干情況下，我們需如何就新科技作出調整 • 隨著該等新技術的發展更趨成熟並進一步融入銀行及金融服務行業，銀行可能更容易受科技相關風險所影響。例如，大數據及雲端運算解決方案的日益普及已提高銀行的網絡安全風險 • 監管機構日益重視穩健的科技基礎建設在消除網絡風險及提高可靠性方面的重要性 • 隨著科技、投資者及消費者偏好和用途方面的持續性結構轉型，加密資產正迅速多元化。其可能令貨幣政策以及市場基礎設施及支付的平穩運行面臨更多風險	• 本集團持續嚴格監察可能影響銀行業的科技新趨勢及新發展、機遇及風險 • 二〇一七年，本集團成立SC Ventures部門，引領全集團範圍內的數碼化發展。該部門持續推動創新、投資於顛覆性科技及為客戶提供數碼解決方案。SC Ventures於中國、新加坡、香港、倫敦、舊金山及肯尼亞的eXellerator創新實驗室旨在推動創新、投資有前途的金融科技以及於銀行業務中實施新的商業模式。於二〇二一年啟動的若干項目正推動本集團開發新服務及技術（包括加密貨幣相關服務及技術） • 本集團正開發一種人工智能模型架構，其包括人工智能模型驗證 • 本集團已制定一項綜合策略，利用科技來管理網絡風險及打擊網絡金融罪行。新科技的快速採用亦需我們釐定如何應用本集團的安全標準、能力及流程，及於若干情況下，我們需如何適應安全方面 • 為部署新科技服務，本集團持續採用現時的管治及監控架構。我們以警惕的態度關注與使用新科技及相關數據風險有關的法律及監管趨勢。此外，我們正開發一種加密風險架構，以更好地控制該等風險。

新興風險	自二〇一九年起的風險趨勢	情況	緩解措施／下一步措施
策略及更廣泛的數據使用提升數據私隱及安全風險 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **溫和**	↑	• 隨著數碼科技的發展更趨成熟並進一步融入銀行及金融服務行業，數據風險的潛在影響狀況正在轉變。日益使用大數據進行分析及雲端運算解決方案為此方面例子 • 此外，就監管及合規的角度而言，此等風險為一項新興專題	• 本集團現時就部署新科技、產品及服務訂有管治及監控架構 • 本集團正圍繞數據管理提升現有風險架構，以精簡並強化我們在數據生命週期內對該等風險的監察 • 為管理不斷演進的網絡安全威脅及採用科技所帶來的風險，本集團已制定並正實施一項專注改善安全架構的計劃 • 本集團以警惕的態度關注有關數據私隱及安全風險的法律及監管發展，以識別對業務的任何潛在影響並實施適當機制來控制該等相關風險
長期遙距工作增加帶來新挑戰 潛在影響： **高** 可能性： **高** 變化速度： **溫和**	↑	• 隨著全球爆發新型冠狀病毒疫情，本集團業務所在地的許多國家政府已實施全面或部分封鎖。該等措施限制員工出行，意味著大部分員工需長期遙距工作 • 鑒於若干職位中在安全辦公室或分行環境外工作的員工（其有權訪問機密的客戶及客戶資料）數量增加，資訊及網絡安全以及私隱風險因此增加 • 傳統威脅載體（例如網絡釣魚及惡意軟件），連同因數碼化及終端（例如移動設備及網站）技術進步而產生的新威脅，帶來另一層潛在的網絡風險，其可引致服務中斷 • 透過適應不斷變化的趨勢及新技術，惡意行為者正不斷提升其能力及成熟度，從而對機構發起有針對性的攻擊（例如勒索軟件） • 員工疏離的風險增加。儘管部分員工的家中環境適宜辦公，但許多員工並非如此。此帶來多方面的影響，並可能增加員工的孤獨感、壓力及平衡工作與生活的挑戰。 • 在缺乏辦公室監督的情況下，會產生健康、績效及不當行為相關問題被忽視的風險。員工技能及工作能力亦會受長期遙距工作影響	• 本集團了解確保其資訊及網絡安全重點不偏離的重要性，同時管理新型冠狀病毒帶來的財務及營運挑戰 • 透過於網站、應用程式發佈的訊息及網上銀行登錄頁面的欺詐預警，本集團已尋求提升客戶的資訊及網絡安全意識。於內部層面，本集團已增強員工的資訊及網絡安全意識，以提醒其對網絡威脅的新類型及頻率增加保持警惕 • 本集團對其手提電腦、資訊科技系統及網絡採用廣泛的技術措施，從而最大程度降低數據洩露的風險。本集團的網絡防禦中心及網絡威脅智慧團隊已改進對新型冠狀病毒主題相關網絡釣魚風潮、惡意活動及威脅的主動安全性監控 • 本集團已大範圍採用技術，以管控新型冠狀病毒危機的各類關鍵方面，並維持生產力水平，例如應用所需基礎設施並進行安全性控制，從而令在家安排工作、使用協作工具（包括Skype、BlueJeans及MURAL）、加速提供雲服務及許多其他事項成為可能 • 本集團亦就疫情關鍵供應商服務（為關鍵銀行業務提供支援）評估持續計劃的風險、影響及健全程度 • 本集團優先支援員工於疫情期間進行遙距辦公。其包括學習通道，以協助同事及員工領導持續提升技能並進行遙距辦公，同時提供資訊與資源，包括涵蓋在家工作相關主題（例如安全、健康及生產力）的工具包及網絡研討會

資本回顧

資本回顧提供本集團資本及槓桿狀況和要求的分析。

資本概要

本集團的資本及槓桿狀況維持在董事會批核的風險取向範圍內。本集團的資本充裕及槓桿水平低，並具備高水平的吸收虧損能力。

	二〇二〇年	二〇一九年
普通股權一級資本	**14.4%**	13.8%
一級資本	**16.5%**	16.5%
總資本	**21.2%**	21.2%
英國槓桿	**5.2%**	5.2%
自有資金及合資格負債的最低要求	**30.9%**	28.6%
風險加權資產(百萬元)	**268,834**	264,090

本集團普通股權一級資本及一級槓桿狀況超出現時要求。詳情請參閱二〇二〇財政年度渣打集團有限公司第三支柱披露資料資本分節。

由於溢利、出售其於Permata的權益、有利的監管變化及其他變動足以抵銷較高的風險加權資產(主要由於新型冠狀病毒相關信貸緩解措施)及部分已完成股份回購的影響，本集團普通股權一級資本比率增加60個基點至14.4%。

期內，審慎監管局將本集團現時的第二A支柱要求設定為面值而非風險加權資產百分比。全年內，該面值相當於風險加權資產的3.2%，其中至少1.8%須以普通股權一級資本形式持有。由於風險加權資產的變動，且第二A支柱仍需定期接受審慎監管局審查，因此該要求將隨時間推移而變更。本集團的反週期緩衝資本降低21個基點至14個基點，主要由於新型冠狀病毒疫情導致香港及英國的反週期緩衝資本比率下降。由於第二A支柱及反週期緩衝資本比率的該等變化，本集團的最低普通股權一級資本要求減低28個基點至10.0%。

於六月三十日，審慎監管局發佈有關資本要求規例(CRR)的若干修訂(包括國際財務報告準則第9號若干過渡安排的修訂)及普通股權一級資本內軟件資產處理措施的聲明，旨在部分抵銷新型冠狀病毒對普通股權一級資本比率(CRR Quick Fix)的影響。於二〇二〇年十二月三十一日，CRR Quick Fix變動提供了約29個基點的普通股權一級資本利好，其中軟件資產處理措施變動貢獻22個基點。然而，審慎監管局正就維持較早的狀況進行磋商，借此將所有軟件資產完全從普通股權一級資本中扣除。

根據二〇二〇[1]財政年度的風險加權資產及槓桿風險承擔，自二〇二二年一月一日起，本集團自有資金及合資格負債完全分階段實施的最低要求將為風險加權資產的22.5%。由於本集團的綜合緩衝資本(包括防護緩衝資本、具全球系統重要性機構緩衝資本及反週期緩衝資本)屬自有資金及合資格負債的最低要求的附加要求，故其自有資金及合資格負債的最低要求總額自二〇二二年一月一日起為二〇二〇財政年度風險加權資產的26.1%。本集團於二〇二〇年十二月三十一日的自有資金及合資格負債的最低要求狀況為風險加權資產的30.9%及槓桿風險承擔的9.9%。

儘管市場環境嚴峻，期內本集團成功自其控股公司籌集約101億元自有資金及合資格負債的最低要求合資格債務。發行涵蓋整個資本結構，包括額外一級資本10億元、二級資本24億元及可贖回優先債務約68億元。

因應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情帶來的前所未有的挑戰，董事會決定取消二〇一九年末期股息每股普通股20仙，並暫停於二〇二〇年二月宣佈的5億元股份回購計劃。此外，二〇二〇年並無預留、建議或派發普通股的中期股息。按照審慎監管局的近期指引，董事會已提出2.84億元(或每股9仙)的二〇二〇年末期股息，同時決定以最高2.54億元的代價進行一次股份回購。今次回購的影響將於本集團二〇二一年第一季度普通股權一級資本狀況中反映。

本集團為一間具全球系統重要性機構，須符合1.0%具全球系統重要性機構普通股權一級資本緩衝要求。渣打集團有限公司的具全球系統重要性機構披露資料刊載於：sc.com/fullyearresults

1 本報告未考慮15/20政策聲明中的反週期緩衝資本變動導致的對第二A支柱要求的潛在未來抵銷。自有資金及合資格負債的最低要求最終狀態要求乃基於二〇二〇財政年度的風險加權資產、槓桿風險承擔及第二A支柱要求。

資本比率

	二〇二〇年	二〇一九年
普通股權一級資本	**14.4%**	13.8%
一級資本	**16.5%**	16.5%
總資本	**21.2%**	21.2%

資本要求指令資本基礎[1](經審核)

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
普通股權一級資本票據及儲備		
資本票據及相關股本溢價賬	**5,564**	5,584
其中：股本溢價賬	**3,989**	3,989
保留溢利[2]	**25,723**	24,044
累計其他全面收入(及其他儲備)	**12,688**	11,685
非控股權益(綜合普通股權一級資本所允許的金額)	**180**	723
獨立審閱中期及年終溢利	**718**	2,301
預期股息	**(481)**	(871)
法規調整前普通股權一級資本	**44,392**	43,466
普通股權一級資本法規調整		
額外價值調整(審慎估值調整)	**(490)**	(615)
無形資產(扣除相關稅項負債)[3]	**(4,274)**	(5,318)
倚賴未來盈利能力的遞延稅項資產(不包括暫時差異所產生者)	**(138)**	(129)
有關現金流量對沖虧損淨額的公允價值儲備	**52**	59
計算額外預期損失引致的金額扣減	**(701)**	(822)
因自身信貸風險變動而引致的按公允價值列值的負債淨收益	**52**	(2)
界定福利的退休金基金資產	**(40)**	(26)
與衍生工具負債有關的機構自身信貸風險產生的公允價值收益	**(48)**	(38)
合資格計入1250%風險權重的風險承擔金額	**(26)**	(62)
普通股權一級資本法規調整總額	**(5,613)**	(6,953)
普通股權一級資本	**38,779**	36,513
額外一級資本票據	**5,632**	7,184
額外一級資本法規調整	**(20)**	(20)
一級資本	**44,391**	43,677
二級資本票據	**12,687**	12,318
二級資本法規調整	**(30)**	(30)
二級資本	**12,657**	12,288
總資本	**57,048**	55,965
風險加權資產總額(未經審核)	**268,834**	264,090

1 資本要求指令資本按綜合賬目的監管範圍編製

2 保留溢利包括3.94億元的國際財務報告準則第9號資本紓緩(過渡期)，包括9,700萬元的動態紓緩

3 無形資產的扣減包括作為資本要求規例「Quick Fix」計量方法的6.77億元軟件扣減舒緩

總資本的變動(經審核)

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
於一月一日的普通股權一級資本	**36,513**	36,717
期內已發行普通股及股本溢價	**–**	25
股份回購	**(242)**	(1,006)
本期間溢利	**718**	2,301
自普通股權一級資本扣減的預期股息	**(481)**	(871)
已付股息及預期股息之間的差額	**476**	(641)
商譽及其他無形資產的變動	**1,044**	(172)
外幣滙兑差額	**700**	(180)
非控股權益	**(543)**	37
合資格其他全面收入的變動	**324**	284
倚賴未來盈利能力的遞延税項資產	**(9)**	(14)
額外預期損失減少／(增加)	**121**	53
額外價值調整(審慎估值調整)	**125**	(51)
國際財務報告準則第9號對法規儲備的過渡影響(含首日)	**35**	(43)
合資格計入風險權重的風險承擔金額	**36**	61
與衍生工具負債有關的機構自身信貸風險產生的公允價值收益	**(10)**	–
其他	**(28)**	13
於十二月三十一日的普通股權一級資本	**38,779**	36,513
於一月一日的額外一級資本	**7,164**	6,684
淨發行額(贖回)	**(995)**	552
外幣滙兑差額	**8**	9
超出額外一級資本原始限額的部分(不合資格)	**(565)**	(81)
於十二月三十一日的額外一級資本	**5,612**	7,164
於一月一日的二級資本	**12,288**	12,295
法規攤銷	**(463)**	(1,111)
淨發行額(贖回)	**(69)**	1,000
外幣滙兑差額	**257**	(12)
二級資本不合資格少數股東權益	**82**	31
確認不合格額外一級資本	**565**	81
其他	**(3)**	4
於十二月三十一日的二級資本	**12,657**	12,288
於十二月三十一日的總資本	**57,048**	55,965

期內資本的主要變動為：

- 普通股權一級資本增加23億元，乃由於7億元的保留溢利、因採用資本要求規例(CRR) II Quick Fix計量方法導致的軟件扣減降低7億元、7億元的外幣滙兑有利影響及3億元的其他全面收入變動，均僅部分被部分完成的股份回購2億元及主要因出售Permata而導致的非控股權益減少5億元所抵銷。
- 額外一級資本減至56億元，乃由於召回現有的20億元6.5%額外一級資本證券以及持續終止確認餘下的一級資本，部分被新發行的10億元6.0%額外一級資本證券及本集團額外一級股票效益的提高所抵銷。
- 二級資本增加4億元，乃由於發行24億元新二級票據，以及不合格額外一級資本的確認部分被年內的法規攤銷及二級資本的27億元的贖回所抵銷。

按業務劃分的風險加權資產

	二〇二〇年			
	信貸風險 百萬元	營運風險 百萬元	市場風險 百萬元	風險總計 百萬元
企業及機構銀行業務	**102,004**	**13,153**	**21,465**	**136,622**
零售銀行業務	**39,595**	**7,575**	**–**	**47,170**
商業銀行業務	**25,659**	**2,810**	**–**	**28,469**
私人銀行業務	**5,160**	**763**	**–**	**5,923**
中央及其他項目	**48,023**	**2,499**	**128**	**50,650**
風險加權資產總額	**220,441**	**26,800**	**21,593**	**268,834**

	二〇一九年			
	信貸風險 百萬元	營運風險 百萬元	市場風險 百萬元	風險總計 百萬元
企業及機構銀行業務	95,261	13,261	20,562	129,084
零售銀行業務	37,194	7,314	–	44,508
商業銀行業務	28,350	2,626	–	30,976
私人銀行業務	5,681	728	–	6,409
中央及其他項目	49,178	3,691	244	53,113
風險加權資產總額	215,664	27,620	20,806	264,090

按地區劃分的風險加權資產

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
大中華及北亞地區	**92,860**	85,695
東盟及南亞地區	**81,423**	88,942
非洲及中東地區	**51,149**	49,244
歐洲及美洲地區	**45,758**	43,945
中央及其他項目	**(2,356)**	(3,736)
風險加權資產總額	**268,834**	264,090

風險加權資產的變動

	信貸風險								
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元	營運風險 百萬元	市場風險 百萬元	風險總計 百萬元
於二〇一九年一月一日	96,954	35,545	27,711	5,103	45,825	211,138	28,050	19,109	258,297
資產增長組合	1,303	1,020	(557)	528	4,093	6,387	–	–	6,387
資產質素	2,565	832	(642)	8	607	3,370	–	–	3,370
風險加權資產的效益	(1,112)	(33)	(403)	–	(2,404)	(3,952)	–	–	(3,952)
模型、方法及政策的變動	(904)	(7)	–	–	1,400	489	–	500	989
出售	(397)	–	(441)	–	–	(838)	–	–	(838)
外幣滙兑	(182)	(219)	(228)	42	(343)	(930)	–	–	(930)
其他非信貸風險變動	–	–	–	–	–	–	(430)	1,197	767
於二〇一九年十二月三十一日	98,227	37,138	25,440	5,681	49,178	215,664	27,620	20,806	264,090
於二〇二〇年一月一日[1]	**95,261**	**37,194**	**28,350**	**5,681**	**49,178**	**215,664**	**27,620**	**20,806**	**264,090**
資產增長組合	**(6,684)**	**1,122**	**(3,059)**	**(602)**	**3,711**	**(5,512)**	**–**	**–**	**(5,512)**
資產質素	**11,685**	**325**	**505**	**(2)**	**2,409**	**14,922**	**–**	**–**	**14,922**
風險加權資產的效益	**(150)**	**–**	**79**	**–**	**–**	**(71)**	**–**	**–**	**(71)**
模型、方法及政策的變動	**586**	**134**	**(339)**	**–**	**661**	**1,042**	**–**	**(1,500)**	**(458)**
出售	**–**	**–**	**–**	**–**	**(7,859)**	**(7,859)**	**(1,003)**	**(159)**	**(9,021)**
外幣滙兑	**1,306**	**820**	**123**	**83**	**(77)**	**2,255**	**–**	**–**	**2,255**
其他非信貸風險變動	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**183**	**2,446**	**2,629**
於二〇二〇年十二月三十一日	**102,004**	**39,595**	**25,659**	**5,160**	**48,023**	**220,441**	**26,800**	**21,593**	**268,834**

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類。二〇二〇年一月一日結餘已重列

風險加權資產的變動

風險加權資產較二〇一九年十二月三十一日增加47億元或1.8%至2,688億元。此乃主要由於信貸風險的風險加權資產增加48億元，市場風險的風險加權資產增加8億元，部分被營運風險的風險加權資產減少8億元所抵銷。

企業及機構銀行業務

信貸風險的風險加權資產增加67億元至1,020億元，乃主要由於：

- 增加117億元，乃由於新型冠狀病毒疫情爆發後，各個地區及多個行業的客戶降級導致資產質素惡化
- 外幣滙兑增加13億元，乃主要由於中國、歐洲及英國貨幣兑美元升值
- 增加6億元，乃由於主要因經修訂證券化架構而產生的模型、方法及政策變動
- 減少67億元，乃由於各區域的企業融資及交易銀行業務資產結餘降低，主要被歐洲及美洲地區金融市場的資產增長所抵銷
- 減少2億元，乃由於若干交易銀行業務及貸款融資的業務計劃

零售銀行業務

信貸風險的風險加權資產增加24億元至396億元，乃主要由於：

- 大中華及北亞地區以及東盟及南亞地區的資產結餘增長11億元，部分被非洲及中東地區的資產減少所抵銷
- 外幣滙兑增長8億元，主要由於韓國、台灣地區及中國貨幣兑美元升值
- 增長3億元，乃主要由於東盟及南亞地區的零售投資組合的資產質素惡化
- 增長1億元，乃主要由於東盟及南亞地區的零售投資組合的模型、方法及政策的變動

商業銀行業務

信貸風險的風險加權資產減少27億元至257億元，乃主要由於：

- 減少31億元，乃主要由於非洲及中東地區、東盟及南亞地區及大中華及北亞地區的交易銀行業務及貸款的資產結餘減少
- 減少3億元，主要由於與中小型企業風險承擔資本要求規例II應對方法有關的方法變動
- 增加5億元，乃主要由於非洲及中東地區以及東盟及南亞地區若干行業的資產質素惡化
- 外幣滙兑增長1億元，主要由於中國及韓國貨幣兑美元升值
- 增長1億元，乃由於若干交易銀行融資的業務計劃。

私人銀行業務

信貸風險的風險加權資產減少5億元至52億元，乃主要由於東盟及南亞地區財富管理及零售產品的資產結餘減少。

中央及其他項目

中央及其他項目的風險加權資產主要與財資市場的流動性組合、股權投資及遞延／當期稅項資產有關。

信貸風險的風險加權資產減少12億元至480億元，乃主要由於：

- 減少79億元，乃主要由於出售本集團的主要合營企業投資PT Bank Permata Tbk
- 外幣滙兑減少1億元，乃主要由於尼日利亞及津巴布韋貨幣兑美元貶值
- 資產結餘增長增加37億元，乃主要由於非洲及中東地區
- 增加24億元，乃主要由於非洲及中東地區的主權降級導致資產質素惡化
- 增加7億元，由於普通股權一級資本扣減相應減少，無形資產的方法變動。

市場風險

市場風險的風險加權資產總額較二〇一九年十二月三十一日增加8億元或4%至216億元。內部模型計算法風險加權資產增加乃由於市場波動性增加及非涉險值的內部模型計算法風險的費用增加。該增加部分被內部模型計算法風險加權資產收益增值率減少所抵銷，因回溯測試例外情況退出250天窗口期，內部模型計算法及標準計算法倉位減少。

營運風險

營運風險的風險加權資產較二〇一九年十二月三十一日減少8億元或3%至268億元，主要由於出售我們於本集團主要合營企業投資PT Bank Permata Tbk中的股權所致。

英國槓桿比率

根據審慎監管局的一項豁免，本集團的英國槓桿比率（不包括對央行提出的合資格申索）為5.2%，高於現時最低要求的3.6%。隨著終點一級資本增加13億元（主要由於普通股權一級資本增加23億元）、發行10億元的新6.0%額外一級證券部分被回購20億元的6.5%額外一級證券所抵銷，期內英國槓桿比率保持穩定。由於資產負債表內資產（尤其是債務證券投資、客戶貸款及墊款、衍生工具及證券融資交易）增加，風險承擔增加340億元，部分被法規綜合調整收益增加（主要由於合資格對銷的央行結餘增加及出售Permata）所抵銷。

英國槓桿比率

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
一級資本（過渡狀況）	**44,391**	43,677
須逐步移除的額外一級資本	**(1,114)**	(1,671)
一級資本（終點）[1]	**43,277**	42,006
衍生金融工具	**69,467**	47,212
衍生工具現金抵押品	**11,759**	9,169
證券融資交易	**67,570**	60,414
貸款及墊款以及其他資產	**640,254**	603,603
資產負債表內總資產	**789,050**	720,398
法規綜合調整[2]	**(60,059)**	(31,485)
衍生工具調整		
衍生工具對銷	**(44,257)**	(32,852)
現金抵押品調整	**(21,278)**	(11,853)
沽出信貸保障淨額	**1,284**	1,650
衍生工具的潛在未來風險承擔	**42,410**	32,961
衍生工具調整總額	**(21,841)**	(10,094)
證券融資交易的交易對手風險槓桿風險承擔	**4,969**	7,005
資產負債表外項目	**128,167**	122,341
一級資本的法規扣減	**(5,521)**	(6,913)
英國槓桿風險承擔（終點）	**834,765**	801,252
英國槓桿比率（終點）	**5.2%**	5.2%
季度平均英國槓桿風險承擔	**837,147**	816,244
季度平均英國槓桿比率	**5.2%**	5.1%
逆週期槓桿比率緩衝	**0.0%**	0.1%
G-SII額外槓桿比率緩衝	**0.4%**	0.4%

1 一級資本（終點）僅就原始額外一級票據進行調整

2 包括合資格央行申索的調整

為對抗新型冠狀病毒設立的5,000萬元全球慈善基金

為協助全球對抗新型冠狀病毒，我們已啟動5,000萬元全球慈善基金，旨在為受疫情影響最嚴重的社區提供應急支援。我們已向尼泊爾Pasang Lhamu Foundation進行捐贈，為尼泊爾嚴重倚賴旅遊業作為生計的山區提供即時救援並助其復工。

詳情請瀏覽 **sc.com/covid19relief**

財務報表

286 獨立核數師報告
296 綜合損益賬
297 綜合全面收入表
298 綜合資產負債表
299 綜合權益變動表
300 現金流量表
301 公司資產負債表
302 公司權益變動表
303 財務報表附註

獨立核數師報告
致渣打集團有限公司股東

意見

我們認為：

- 渣打集團有限公司(「母公司」)及其附屬公司(「貴集團」)的財務報表真實和公允地反映　貴集團及母公司於二〇二〇年十二月三十一日的財務狀況及　貴集團截至該日止年度的溢利；
- 貴集團財務報表已根據符合二〇〇六年公司法規定的國際會計準則及適用於歐盟的歐洲理事會(EC)第1606/2002號條例採納的國際財務報告準則妥善編製；
- 母公司財務報表已根據符合二〇〇六年公司法規定及遵照二〇〇六年公司法第408條的規定應用的國際會計準則妥善編製；及
- 財務報表已根據二〇〇六年公司法規定編製。

我們已審核　貴集團及母公司截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的財務報表，其中包括：

貴集團	母公司
於二〇二〇年十二月三十一日的綜合資產負債表；	於二〇二〇年十二月三十一日的資產負債表；
截至該日止年度的綜合損益賬；	截至該日止年度的權益變動表；
截至該日止年度的綜合全面收入表；	截至該日止年度的母公司現金流量表；及
截至該日止年度的綜合權益變動表；	財務報表有關附註1至40，包括重大會計政策概述。
截至該日止年度的集團現金流量表；	
財務報表有關附註1至40，包括重大會計政策概述；	
標為「經審核」的風險及資本披露(第186至279頁)；及	
董事薪酬報告內標為「經審核」的資料(第133至156頁)。	

編製上述財務報表採用的財務報告框架為適用法律及符合二〇〇六年公司法規定的國際會計標準，其中編製　貴集團財務報表採用的框架為適用於歐盟的歐洲理事會(EC)第1606/2002號條例採納的國際財務報告準則，編製母公司財務報表採用的框架為遵照二〇〇六年公司法第408條應用的國際財務報告準則。

意見的基礎

我們根據國際審核準則(英國)及適用法律進行審核。我們在該等準則下的責任於我們報告中核數師審核財務報表的責任一節進一步說明。我們依照與在英國審核財務報表相關的道德要求(包括適用於涉及公眾利益的上市實體的財務報告委員會道德標準)獨立於　貴集團，並已根據該等要求履行其他道德責任。

我們相信，我們所獲得的審核憑證為我們的審核意見提供充足及適當的基礎。

持續經營相關結論

於審核財務報表時，我們已得出結論，董事使用持續經營的會計基準編製財務報表屬適當。我們對董事就　貴集團及母公司繼續採納持續經營的會計基準的能力評估的評價包括：

- 了解管理層的持續經營評估流程(包括新型冠狀病毒疫情的影響)；
- 檢討企業計劃，包括評估相關假設的合理性及歷史預測準確度；
- 評估管理層對資金、流動性及監管資本進行的壓力測試的結果(包括考量主要及新興風險)；
- 就可能影響持續經營評估的事宜與審慎監管機構及主管當局之間的聯絡進行審查；及
- 評估納入財務報表附註1的持續經營披露的適當性。

基於我們已開展的工作，我們未識別任何重大不確定性與可能個別或共同引致對　貴集團及母公司自財務報表經授權發佈之時起至少十二個月期間持續經營的能力產生嚴重懷疑的事件或狀況有關。

就　貴集團及母公司滙報如何應用英國企業管治守則，有關董事於財務報表中認為採取持續經營的會計基準是否屬適當的董事聲明，我們並無任何重大事項須補充，或須就此提起關注。

我們及董事在持續經營方面所承擔的責任載於本報告相關章節。然而，我們並不能預測到所有未來事件或狀況，因此本聲明並不能為　貴集團持續經營的能力提供保證。

審核方法概述

審核範圍	• 我們對17個國家中28個組成個體的完整財務資料進行審核，並就3個國家中額外5個組成個體的特定結餘執行審核程序。 • 我們開展完整或特定審核程序的組成個體佔除稅前經調整絕對溢利的86%，絕對經營收入的89%及資產總值的97%。
關鍵審核事項	1. 信貸減值 2. 用戶訪問管理 3. 按公允價值持有且具較高風險特徵的金融工具估值 4. 非金融資產(航空、商譽及附屬公司投資)減值 5. 於聯營公司投資的會計處理及減值
重要性	• 1.44億元(相當於除稅前經調整溢利的5%)的集團整體重要性

首次審核考量

為準備　貴集團及母公司的首年度審核，我們進行了若干過渡程序。這涉及考慮以往的商業關係及個人財務安排並確認所有參與審核的員工均獨立於　貴集團。選擇之後，我們與前任核數師進行了討論並已審閱其二〇一九年的財務報表審核工作文件。我們已了解　貴集團的流程，包括風險評估及由前任核數師作出的主要判斷。我們在審核開始時已了解　貴集團及母公司的業務課題並會見了　貴集團及母公司的行政人員及主要管理人員。我們基於該等了解形成了二〇二〇年集團審核的審核策略。我們的程序符合國際審計準則第510號的要求—首次審核委聘，以便獲取於二〇二〇年一月一日的期初結餘。

母公司及集團審核範圍概述

定制範圍

我們根據對審核風險的評估、重要性評價及表現重要性的分配來釐定　貴集團每個實體的審核範圍。綜合考慮，這有助於我們形成對綜合財務報表的意見。我們已計及　貴集團的規模、風險狀況及組成結構以及集團整體控制成效、業務環境變動及其他因素(例如過往期間前任核數師評估各實體需完成的工作量水平時提出的重大事項或錯誤陳述)。

評估　貴集團財務報表重大錯誤陳述風險並確保充分定量涵蓋財務報表中的重大賬目以及　貴集團365個須報告組成個體時，我們選定20個國家的33個組成個體，涵蓋孟加拉、德國、香港、印度、印尼、愛爾蘭、日本、肯尼亞、韓國、中國內地、馬來西亞、尼日利亞、巴基斯坦、新加坡、斯里蘭卡、台灣、泰國、阿聯酋、英國及美國的實體代表　貴集團主要業務部門。組成個體的定義與　貴集團綜合體系架構一致，通常為分行、一組分行或一間附屬公司。

我們於若干流程及控制的審核以及特定結餘的實質性測試中採用集中方法，其中包括環球商業服務、商業銀行業務、企業及機構銀行業務以及信貸減值及技術的審核工作。

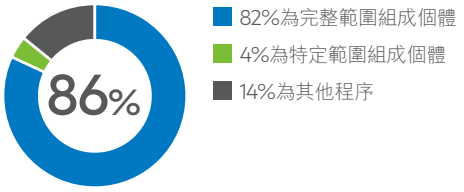
我們對選定的33個組成個體(20個國家)中的28個組成個體(17個國家)的完整財務資料進行審核(「完整範圍組成個體」)，該等組成個體乃基於其規模或風險特徵而選定。就其餘5個組成個體(3個國家)(「特定範圍組成個體」)而言，我們就我們認為可能對財務報表中的重大賬目影響最大(因該等賬目的規模或其風險狀況)的組成個體的特定賬目執行審核程序。

我們執行審核程序的須報告組成個體佔　貴集團經調整除稅前溢利的86%(二〇一九年：畢馬威89%)，　貴集團絕對經營收入的89%及　貴集團資產總值的97%(二〇一九年：畢馬威96%)。本年度，完整範圍組成個體佔　貴集團經調整除稅前溢利的82%(二〇一九年：畢馬威88%)，　貴集團絕對經營收入的82%及　貴集團資產總值的90%(二〇一九年：畢馬威87%)。特定範圍組成個體佔　貴集團經調整除稅前溢利的4%，　貴集團絕對經營收入的7%及　貴集團資產總值的7%(二〇一九年：畢馬威9%)。該等組成個體的審核範圍可能不包括組成個體所有重大賬目的測試，但將納入　貴集團重大賬目測試範圍。

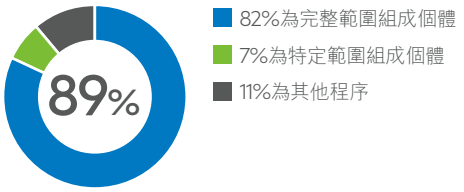
其餘332個組成個體(合共佔　貴集團經調整除稅前溢利的14%)中，概無單一組成個體佔　貴集團經調整除稅前溢利的1.7%以上。我們針對該等組成個體執行了其他程序，包括但不限於就　貴集團財務報表行項目層面進行分析審閱、測試實體層面控制、就集中共享服務中心進行審核程序、測試綜合分類賬及公司間的抵銷、向當地組成個體團隊諮詢及評估上一年度當地法定審核結果。

下圖說明我們的審核團隊在執行審核工作時獲得的範圍。

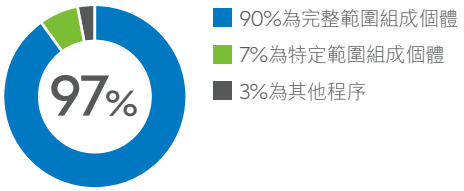
除稅前經調整絕對溢利



絕對經營收入



資產總值



組成個體審核團隊的參與

於確立　貴集團審核的整體方法時，我們釐定需要由集團審核團隊或來自其他安永全球網絡公司及按我們指示進行審核的其他公司的組成個體核數師於各個組成個體中開展的工作類型。28個完整範圍組成個體中，主要審核團隊安永倫敦直接對其中兩個執行審計程序(包括對母公司的審核)。此外，　貴集團對其共享服務中心的關鍵領域設立有集中程序及控制。我們的集團審核團隊的成員直接監督、審閱及協調我們的共享服務中心審核團隊。

由於新型冠狀病毒，當前出行受限，且政府頒佈其他措施，我們擬訪問若干地區的組成個體及共享服務中心的計劃受到了影響。作為我們今年審核週期替代程序的一部分，我們開展虛擬實地考察。該等虛擬實地考察涉及與組成個體及共享服務中心團隊討論審核方法以及彼等工作中出現的任何問題、與當地管理層會面、參加臨時及閉幕會議以及對重要審核文件進行遠程審閱。

由於新型冠狀病毒疫情，我們延伸了對組成個體團隊的介入及監督範圍，包括集團審核業務合夥人及主要審核團隊高級成員增加了其參與及監督程度，於審核程序的各個階段透過電話及視頻會議增加常規交流次數，增加與組成個體團隊的書面溝通及組成個體團隊的滙報次數，並邀請組成個體團隊參與我們虛擬規劃活動及後續專門的虛擬活動。

對於所有重大及欺詐風險領域，審核工作的重要成分由我們的集團審核團隊或其他執行集中程序的團隊集中領導。

以上程序連同集團層面的額外程序為我們對　貴集團及母公司財務報表作出的意見提供了充分適當的依據。

關鍵審核事項

根據我們的專業判斷，關鍵審核事項是當前期間審核財務報表中最重要的事項，包括由我們識別為最重要的重大錯誤陳述評估風險(不論是否由於欺詐)。該等事項包括對整體審核策略、審核資源分配及指導集團審核團隊的工作構成最大影響的事項。我們在審核財務報表及作出有關意見的範圍內處理該等事項，且我們不會對該等事項提供個別意見。

風險	我們對相關風險的回應	向審核委員會傳達的主要意見
1. 信貸減值 請參閱審核委員會報告(第109頁)；會計政策(第316頁)；財務報表附註8；及相關信貸風險披露(包括第188及190頁) 於二〇二〇年十二月三十一日，　貴集團報告了信貸減值總額71.45億元(二〇一九年：63.91億元)。 管理層的判斷及估計對審核而言尤為主觀，由於預期信貸虧損的時間及計量估計所用假設相關的重大不確定性，包括： • 鑒於新型冠狀病毒的影響及政府對客戶行為的相關支援措施(如遞延付款)，使用國際財務報告準則第9號的標準及時將資產分配至第一、二或三階段； • 鑒於新型冠狀病毒對模型表現的影響及計算預期信貸虧損時將考慮的任何其他數據，會計詮釋、模型假設以及用於建立及運行計算預期信貸虧損的模型的數據； • 在釐定蒙特卡羅模擬法使用的參數及評估在新型冠狀病毒疫情下使用蒙特卡羅模擬法是否適當(模擬法是否能夠充分考慮預期信貸虧損的非線性並適當產生各種潛在結果)時，涉及重大判斷。	我們評估了與　貴集團處理重大預期信貸虧損結餘相關的控制設計及執行有效性，包括安永專家在適當情況下協助我們執行程序時所須注意的判斷及估計。其中包括： • 對資產分配至各階段的控制(如管理層對階段有效性的監控)； • 對模型後調整的管治及檢討； • 風險事件疊加； • 數據準確性及完整性； • 多個經濟情景； • 信貸監控；及 • 個別撥備。 我們取得評估信貸模型及預期信貸虧損撥備的執行研討會的文件及會議記錄，以獲得其檢討及質疑的證據。 我們按階段對預期信貸虧損撥備水平進行整體評估，透過考慮　貴集團組合的整體信貸質量、風險狀況、新型冠狀病毒的影響(包括地域因素及高風險行業)，以釐定其是否合理。我們亦評估了政府在主要地區的支援措施(如遞延付款)的影響，而該等措施可能會延遲並模糊階段轉移。我們的評估亦包括透過考慮經濟及　貴集團所處行業的趨勢對宏觀經濟進行評估。 我們評估了根據國際財務報告準則第9號將金融資產分配至第一、二或三階段的標準。我們對資產樣本重新執行階段分配，並評估管理層所採用的階段降級的合理性。	我們對模型、模型假設及　貴集團蒙特卡羅(Monte Carlo)模擬法的測試發現了若干超出估算及在估算範圍之內的實例。我們滙總該等差異並確信記錄的整體估算屬合理。 於年末因新型冠狀病毒而對預期信貸虧損作出的調整屬合理。 整體經模擬預期信貸虧損水平、階段及個別評估之撥備屬合理。 我們認為　貴集團的預期信貸虧損撥備屬合理且根據國際財務報告準則第9號確認。

風險	我們對相關風險的回應	向審核委員會傳達的主要意見
1. 信貸減值（續） • 模型後調整的適當性、完整性及估值，以及由於不確定性增加，及對模型輸出的依賴減少導致管理層越權的風險增加，新型冠狀病毒特定風險事件有所疊加；及 • 衡量個別撥備，包括對概率加權情景進行評估及新型冠狀病毒對退出策略、抵押品估值及收回時間的影響。	我們對預期信貸虧損計算涉及的模型進行風險評估，挑選模型樣本進行測試。 我們的建模專家透過評估所用的支撐合理性假設、輸入數據及公式，來評估預期信貸虧損模型樣本。這包括評估模型設計及所用公式的適當性、替代模型技術及重新計算違約或然率、違約損失率及違約風險承擔的結合。 我們亦評估模型後重大調整，該等調整被用作對新型冠狀病毒導致的模型無效及風險事件疊加的回應。在模型專家助力下，我們亦透過審議所採用的判斷、方法及管治來考慮該等調整的完整性及適當性。 今年實施的新模型解決了已知的薄弱之處，作為回應，我們在測試模型驅動預期信貸虧損時執行範圍更廣的實質性程序。 為測試信貸監控情況，我們檢討履約貸款樣本的風險等級，並將測試重點放在受新型冠狀病毒影響的高風險行業。 為評估數據質素，我們協定了預期信貸虧損計算源系統數據點樣本，包括用於運行模型的資產負債表數據。我們亦測試了從計算引擎直到總賬及披露的預期信貸虧損數據點樣本。於此次測試中，我們納入了新型冠狀病毒特定數據點。 經濟專家加入我們，協助我們評估基準預測的合理性及蒙特卡羅(Monte Carlo)模擬法產生的經濟情景範疇。執行的程序包括對各類外部來源的核心宏觀經濟變量樣本進行基準測試。 針對重大模型，我們與經濟學家及建模專家合作，亦檢討用作該等模型輸入數據的宏觀經濟變量的完整性及適當性。 當重新計算個別評估之撥備樣本時，我們的程序包括檢討管理層對已確定收回結果的前瞻性經濟假設，並獲分配個別概率比重。 我們亦聘請估值專家測試管理層計算中所用抵押品的價值。我們的樣本乃基於量化門檻及定性因素，包括高風險行業。我們考慮了新型冠狀病毒對抵押品估值及收回時間的影響。我們亦考慮了計劃退出策略在新型冠狀病毒疫情下是否仍然可行。 我們測試了用於填充披露的數據流，並評估披露程度是否符合會計準則及監管方面的考慮，包括對新型冠狀病毒特定披露的預期。	

風險	我們對相關風險的回應	向審核委員會傳達的主要意見
2. 用戶訪問管理 請參閱審核委員會報告(第110頁) IT通用控制支持與財務報告相關業務流程中自動控制的持續操作。為確保IT應用程序按預期處理業務數據且以適當方式作出變動，需要進行有效的IT通用控制。 於二〇一八年及於二〇一九年，　貴集團內部審計部及前任核數師發現了多個重大的特權身份管理控制缺陷。該等控制缺陷仍在全面補救中。此外，我們於本年度審計中發現新控制問題以及與管理層補救行動有效性相關的觀察結果。 用戶獲得履行彼等獲分配職責所需權限之外的訪問特權的可能性或會導致違反職責分離，包括不適當人工干預及未經授權更改系統或程序。	我們審閱了管理層補救計劃的結果及我們審核範圍內的申請風險評估，並已評估對截至二〇二〇年十二月三十一日止年度財務報表的影響。 我們已對IT彌補性控制進行測試，當該等補償性控制失效時，我們執行額外的IT實質性程序，以確認所報告缺陷相關風險是否於年內出現。 如有需要，我們會測試業務彌補性控制並執行額外的業務實質性程序。	就IT用戶訪問管理的有效性而言，我們向審核委員會傳達內部控制中的缺陷。 我們已解釋所執行的額外程序，包括IT實質性測試、IT及業務彌補性控制測試以及必要時對受影響賬戶結餘進行的額外實質性測試。 由於測試的執行，我們已將審核未發現　貴集團及母公司財務報表中與用戶訪問管理相關的重大錯誤的風險降低至適當水平。
3. 按公允價值持有的具較高風險特徵的金融工具估值 請參閱審核委員會報告(第110頁)；會計政策(第327頁)；及財務報表附註13 於二〇二〇年十二月三十一日，　貴集團報告的按公允價值計量的金融資產為3,100.89億元，及按公允價值計量的金融負債為1,399.06億元，其中金融資產為29.48億元及金融負債為4.46億元，為第三級持倉。 具有較高風險特徵的金融工具的公允價值乃透過應用估值技術釐定，包括於估值模型的選擇、假設及定價輸入數據中使用管理層判斷，並透過錯誤定價呈現不適當收入確認的風險。 使用複雜模型進行評估的金融工具、具有限可觀察性的定價輸入數據及公允價值調整涉及較高層級的估計不確定性，包括與交易對手的衍生交易(信用價差較為不易釐定)有關的債務估值調整、融資估值調整及信用估值調整。 需要核數師作出重大判斷的管理層估計包括： • 使用複雜模型估值的第三級衍生金融工具及若干第二級衍生金融工具；及 • 未上市股權投資、按公允價值計量的貸款、債務及分類為第三級的其他金融工具(具有不可觀察定價輸入數據)。 由於缺乏可核實的第三方資料確定估值模型中的關鍵輸入數據及假設，故需要作出重大判斷。	我們評估有關金融工具估值的控制的設計及操作有效性，包括獨立價格核查、模型審查和批准、抵押品管理及損益賬分析和報告。 我們聘請估值專家協助審核團隊執行下列程序： • 透過對已使用流動性較低的定價輸入數據進行估值的第三級及若干複雜的第二級衍生工具進行獨立重新估值，測試複雜的依賴模型的估值，以評估模型的適當性以及　貴集團所用的假設及輸入數據的充分性； • 測試其他具有較高估計不確定性的金融工具估值，如未上市股權投資、按公允價值計量的貸款、債務及其他金融工具。我們將管理層估值與我們自身獨立開發的範圍(如適用)進行比較； • 評估作為獨立價格核查過程一部分的定價輸入數據的合理性；及 • 將用於公允價值調整的方法與當前市場慣例作比較。我們重新評估了估值調整樣本，將融資利差與第三方數據進行比較，就用於確定非流動性信貸利差的基準提出質疑。 當我們的獨立估值與管理層估值之間的差額超出我們的閾值時，我們會對每項差異進行額外測試，以評估對具較高風險特徵的金融工具估值(包括交易活動相關的收入)的影響。	我們的結論是，管理層估計具有較高風險特徵的金融工具公允價值及確認相關收入所用的假設乃屬合理。我們已向審核委員會強調以下事項： • 基於我們的獨立重新估值結果，複雜的依賴模型估值乃屬適當； • 基於我們的獨立計算結果，於二〇二〇年十二月三十一日，使用具有限可觀察性的定價信息進行評估的衍生工具交易、未上市股權投資、貸款、債務及其他金融工具的公允價值並無出現重大誤報；及 • 基於我們對市場數據及定價信息基準的分析，對適用於衍生工具投資組合及已發行債務證券所作的信貸、融資及其他風險方面的估值調整乃屬適當。

風險	我們對相關風險的回應	向審核委員會傳達的主要意見
4. 非金融資產減值 請參閱審核委員會報告(第109至110頁)； **a) 飛機減值**：會計政策(第369頁)；及財務報表附註18 **b) 附屬公司投資減值**：會計政策(第366頁)；及財務報表附註17 **c) 商譽減值**：會計政策(第366頁)；及財務報表附註17 為應對疫情而採取的新型冠狀病毒及政府措施已經，並預計將繼續對全球經濟產生重大影響。因此，　貴集團於二〇二〇年就各類非金融資產錄得減值支出，其中最重大的減值支出如下文所載。　貴集團擁有一批飛機，租賃予航空公司。飛機均按成本減去累計折舊及減值計量。於二〇二〇年十二月三十一日，　貴集團就飛機報告了減值支出1.32億元。對每架飛機進行減值測試。 飛機減值乃透過對比賬面值與第三方估值師提供的當前市價及使用價值(以較高者為準)釐定。計算使用價值的判斷輸入數據為貼現率及剩餘價值。此外，於二〇二〇年十二月三十一日，　貴集團商譽減值4.89億元(二〇一九年：2,700萬元)，及在母公司賬戶中，附屬公司投資減值3.49億元(二〇一九年：2.59億元)。附屬公司的商譽及投資減值乃透過對比賬面值與使用價值釐定。使用價值乃基於未來盈利能力的預測，其具有固有不確定性，因此需要作出重大判斷並可能受到管理層偏差的影響。 除利潤預測外，其他包括在使用價值中的重大判斷為貼現率及宏觀經濟假設，如長期增長率。 因此，倘支撐減值評估的判斷及假設不適當，則會出現飛機、商譽及附屬公司投資的餘額被誤報的風險。	我們已了解管理層的減值評估程序，且已評估控制設計。 **飛機減值** 我們已評估　貴集團用於測試飛機減值的使用價值方法的適當性。 我們已測試使用價值模型的數理精確性，聘請估值專家支援審核團隊計算以使用價值計算為基礎的假設(如貼現率及剩餘價值)的獨立範疇。使用評估價值支援賬面值或充當使用價值的輸入數據時，我們以該等價值作為外部市場數據的基準。 我們評估管理層對使用價值計算中假設的敏感性分析，對貼現率及市場價值的合理可能變動進行壓力測試。 **附屬公司的商譽及投資減值** 我們已評估　貴集團用於測試附屬公司的商譽及投資減值的使用價值方法的適當性。 我們已測試使用價值模型的數理精確性，聘請估值專家支援審核團隊計算以使用價值計算為基礎的假設(如貼現率及各現金產生單位的長期增長率)的獨立範疇。 我們已核查　貴集團獲批准企業規劃的未來盈利性預測。我們已透過審查　貴集團的戰略及公司計劃，執行審核程序以評估預測的合理性，並透過審查機構預測情況、評估假設的合理性及測試過往預測準確性，進行基準分析。此外我們進行回溯測試，以評估　貴集團所使用的預測及假設在關鍵估計中是否保持一致。 我們已評估管理層的敏感性分析，並進行獨立壓力測試，以識別對假設的潛在變動最敏感的現金產生單位，包括長期增長率、貼現率及盈利預測。 我們已評估與關鍵假設的合理可能變動對非金融資產賬面值的影響有關的商譽披露的適當性。	**飛機減值** 我們信納，管理層就飛機減值評估所使用的方法、判斷及假設乃屬合理，並符合國際財務報告準則。我們已向審核委員會強調以下事項： • 基於獨立來源的市場數據基準，當前市值及剩餘價值乃屬適當；及 • 貼現率處於我們獨立預期的合理範圍內，並已適當考慮航空業所面臨的風險及　貴集團飛機組合的特點。 **商譽減值** 我們的結論是，於二〇二〇年十二月三十一日的商譽結餘並無出現重大誤報。我們的結論是，年報中披露的信息適當反映了商譽賬面值對關鍵假設合理可能變動的敏感性，以及該等下行敏感性可能要求在未來對商譽賬面值作出調整。 **附屬公司的投資減值** 我們的結論是，於二〇二〇年十二月三十一日的附屬公司投資結餘並無出現重大誤報。

風險	我們對相關風險的回應	向審核委員會傳達的主要意見
5. 於聯營公司的投資會計及減值 請參閱審核委員會報告(第110頁)；會計政策(第396頁)；及財務報表附註32 於二〇二〇年十二月三十一日，　貴集團報告了於聯營公司渤海銀行的投資20.25億元(二〇一九年：18.03億元)。於二〇二〇年七月十六日，渤海銀行於香港聯交所上市，因此於二〇二〇年十二月三十一日　貴集團於渤海銀行的投資被攤薄至16.26%(二〇一九年：19.99%)。我們專注於判斷，包括權益會計法、減值考慮因素及非連續報告的合理性。 **權益會計法** 既存假設：持有被投資方20%以下股權的投資者無法施加重大影響，並且無法繼續以聯營公司身份進行投資，除非該等影響得到明確論證。 於上市前，　貴集團每月對其於渤海銀行的權益進行入賬。於上市後，渤海銀行受有關股價敏感資料的法規規限，因此，　貴集團當前每三個月對渤海銀行的業績進行入賬。於二〇二〇年，　貴集團入賬了來自渤海銀行的十個月溢利(二〇一九年：十二個月)。 **減值測試** 於二〇二〇年十二月三十一日，較投資的賬面值而言，　貴集團在渤海銀行市值中所佔份額存在7%的虧絀，該虧絀為減值觸發點。 於渤海銀行的投資減值乃透過比較賬面值與使用價值確定。使用中價值乃以未來盈利預測為基準，具有固有不確定性，因此需要作出重大判斷並受到管理層偏差的影響。 除利潤預測外，其他包括在使用價值中的重大判斷為貼現率及宏觀經濟假設，如長期增長率。 因此，倘支撐減值評估的判斷及假設不適當，則會出現於聯營公司的投資被誇大的風險。	我們已評估　貴集團所呈列的事實及情況，以證明其透過董事會代表及向渤海銀行提供技術技能來保持對渤海銀行的管理、財務及經營政策的重大影響的能力。 此外，我們已評估將渤海銀行業績從每月入賬變為三個月入賬的適當性。我們已評估　貴集團測試於渤海銀行的投資減值採納的使用價值方法是否適當。 我們已測試使用價值模型的數理精確性，聘請估值專家支援審核團隊計算以使用價值計算為基礎的假設(如貼現率及長期增長率)的獨立範疇。我們已將未來盈利預測與現有分析師報告進行核對。 我們已評估年報中與關鍵假設的合理可能變動對於渤海銀行的投資之賬面值的影響有關的披露的適當性。	我們的結論是，於二〇二〇年十二月三十一日，　貴集團繼續保持對渤海銀行的重大影響。 我們的結論是，於二〇二〇年十二月三十一日的於聯營公司的投資結餘並無出現重大誤報。我們的結論是，年報中披露的信息適當反映了賬面值對關鍵假設合理可能變動的敏感性。

除上表4a及5所指其他關鍵審核事項外，本年度關鍵審核事項與前一年度前任核數師所呈報的關鍵審核事項一致。

我們對重要性的應用

我們將重要性概念應用於規劃及執行審計，以評估所識別錯誤陳述對審計以及形成審計意見的影響。

重要性

可合理(單獨或整體)預測影響財務報表使用者經濟決策的遺漏或錯誤陳述程度。重要性為釐定審計程序的性質及範圍提供了基準。

我們將　貴集團的重要性設為1.44億元(二〇一九年：畢馬威1.40億元)，佔經調整除稅前溢利的5%。我們認為，經調整除稅前溢利為我們向財務報表使用者提供了最佳指標，因為　貴集團具備盈利能力；該指標與更廣泛的行業指標相一致，亦為上市及監管實體的標準，且我們認為其反映對財務報表使用者最有用的指標。我們亦認為，該等調整屬適當，因為其涉及重大非經常性項目。

開始基準

- 除稅前法定溢利16.17億元

調整

- 商譽減值4.89億元
- 監管事宜撥備(1,400)萬元
- 重組成本3.82億元
- 處置業務淨虧損3,800萬元
- 根據附註2作出調整總額8.95億元
- 與新型冠狀病毒有關的管理層額外撥加3.59億元
- 非經常性項目總額：12.5億元

重要性

- 經調整除稅前溢利總額28.7億元
- 重要性1.44億元(佔經調整除稅前溢利的5%)

我們將母公司的重要性設為1.30億元(二〇一九年：畢馬威1.10億元)，佔淨資產的0.25%。我們認為，淨資產為我們向母公司財務報表使用者提供了最佳指標，原因是母公司主要屬控股公司。

我們已根據截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的實際結果重新評估我們的重要性，並得出結論—計劃重要性仍屬適當。

表現重要性

在個別賬目或結餘層面上重要性的應用。設定一個金額，使未修正及未發現錯誤陳述整體超過重要性的概率減至適當低水平。

基於我們的風險評估及對　貴集團整體控制環境的評估，我們判斷表現重要性為我們計劃重要性的50%，即7,200萬元(二〇一九年：畢馬威9,100萬元)。由於本次為首次審核，故我們將表現重要性設定為該比例。

為獲得重要財務報表賬目的審核範圍，組成個體位置的審核工作基於總體表現重要性的一定比例進行。為每個組成個體設定表現重要性乃基於組成個體相對　貴集團整體的規模及風險以及我們對該組成個體出現錯誤陳述風險的評估。今年，分配至組成個體的表現重要性範圍為700萬元至2,200萬元(二〇一九年：畢馬威100萬元至6,000萬元)。

滙報門檻

低於該金額則所識別的錯誤陳述被視為微不足道。

我們同意向審核委員會滙報所有超過700萬元(設定為計劃重要性的5%，二〇一九年：畢馬威500萬元)的未修正審核差異，以及我們認為由於質性原因而須予以報告的低於該門檻的差異。

我們根據以上討論的重要性量化計算指標以及構成我們意見的其他相關定性因素，評估任何未修正的錯誤陳述。

其他資料

除財務報表、標為「經審核」的特定披露或表格及當中的核數師報告外，其他資料包括納入年報的資料，包括策略報告、董事會報告、董事薪酬報告、風險回顧及資本回顧、以及補充資料。董事負責載於年報中的其他資料。

我們對財務報表的意見並未涵蓋其他資料，故此除本報告另有明確規定的情況外，我們不會就有關資料發表任何形式的核證結論。

我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與財務報表或我們在審核過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。倘我們發現有關重大不一致或明顯重大錯誤陳述，我們須釐定財務報表中是否存在重大錯誤陳述。基於已開展的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。

在這方面，我們沒有任何報告。

對二〇〇六年公司法所規定其他事項的意見

我們認為，待審核的董事薪酬報告部分已根據二〇〇六年公司法妥當編製。

基於審核過程中的工作，我們認為：

- 策略報告及董事會報告中提供的財務報表編製財年的資料與財務報表一致；及
- 策略報告及董事會報告已根據適當法律規定編製。

我們須特別申報的事項

根據於審計過程中對 貴集團及母公司及其環境的了解，我們未在策略報告或董事會報告中發現重大錯誤陳述。

二〇〇六年公司法要求倘我們相信下述情況出現則須向 閣下作出申報。就此，我們沒有須申報事項。

- 母公司並無存置適當會計記錄或並無從我們沒有造訪的分行接獲足以讓我們進行審核的報表；或
- 母公司財務報表及將予審核之董事薪酬報告的部分與會計記錄及報表並不一致；或
- 董事薪酬的若干事項並無按法律規定作出披露；或
- 我們並無接獲我們要求的所有審核資料及解釋

企業管治聲明

上市規則要求我們審閱有關持續經營、長期可行性的董事聲明，以及企業管治聲明中供我們審閱的有關 貴集團及 貴公司遵守英國企業管治守則規定的部分。

根據我們的部分審計工作，我們的結論為，企業管治聲明的下述各項元素與財務報表或我們於審計期間所知悉者大體一致：

- 董事有關採用持續經營基準會計的適當性及發現的任何重大不明朗因素的聲明載於第144頁；
- 董事就 貴公司前景評估所作解釋，此評估涵蓋的期間以及該期間屬適當之理由載於第144頁；
- 董事就公平、平衡及容易明白所作聲明載於第144頁；
- 董事會就其已對新興及主要風險進行穩健評估的確認載於第148頁；
- 年度報告中描述風險管理及內部控制系統成效審查的章節第148頁；及
- 第91至97頁載列描述審計委員會工作的章節。

董事的責任

誠如董事責任聲明中更全面的解釋（第153頁），董事負責編製財務報表並須信納財務報表真實和公允地反映財務狀況，並確保其釐定為必要的內部監控可令編製財務報表不存在重大錯誤陳述（不論是否由於欺詐或錯誤）。

於編製財務報表時，董事負責評估 貴集團及母公司持續經營的能力、披露與持續經營有關的事宜（如適用）及使用持續經營基準會計，除非他們打算將 貴集團或母公司清盤或終止業務，或者別無其他選擇而作出有關決定。

核數師對審計財務報表的責任

我們的目標是對整體財務報表是否不存在重大錯誤陳述（不論是否由於欺詐或錯誤）取得合理保證，以及在核數師報告中發表我們的意見。合理保證屬高度保證，但不能保證根據國際審核準則（英國）進行的審核一定會偵測到存在重大錯誤陳述。錯誤陳述可能由於欺詐或錯誤而產生，倘錯誤陳述個別或總體可合理預期影響用戶根據此等財務報表作出的經濟決定，則被視為重大錯誤陳述。

有關在何種程度上認為審核能夠發現違規行為（包括欺詐違規行為）的說明

違規行為（包括欺詐違規行為）為未遵守法律法規的實例。我們根據自身職責設計程序（概述如下）以發現包括欺詐在內的違規行為。未能發現欺詐行為導致的重大錯誤陳述的風險超過未能發現錯誤導致的重大錯誤陳述的風險，乃由於欺詐行為可能涉及故意欺瞞，比如偽造或有意失實陳述或者透過作弊。有關我們的程序在何種程度上能夠發現違規行為（包括欺詐行為）的詳情如下。

然而，防止及發現欺詐行為的主要責任在於負責管治的 貴公司及管理層。

- 我們知悉適用於　貴集團的法律及監管框架，並確定與報告框架(國際財務報告準則、二〇〇六年公司法及英國企業管治守則)，審慎監管局(PRA)、財務報告委員會、金融行為監管局(FCA)的法規及監管要求，其他海外監管規定(包括但不限於其主要市場(例如香港、印度、韓國、新加坡、美國)的法規)，以及　貴集團經營所在司法管轄區的有關稅項合規規定相關的法律及監管框架最為重要。此外，我們推斷若干重要的法律法規可能對財務報表中的金額釐定及披露造成影響，且與監管資本及流動性、行為、金融犯罪有關的法律法規(包括反洗錢、制裁、市場濫用及環境法規)認可　貴集團活動的財務及監管性質。
- 根據審核標準規定，我們透過對高級管理層和負責管治的人員進行查詢，審核董事會及委員會會議記錄，了解　貴集團管治方式及審查年內監管通信，從而知悉　貴集團正遵守該等框架。我們亦透過聘請安永金融犯罪專家來執行有關反洗錢及制裁的程序。透過該等程序，我們意識到實際或疑似不合規的行為。所識別的實際或疑似不合規行為對我們的審核而言不夠重要，不足以被視為關鍵審核事項。
- 我們評估　貴集團財務報表易受重大錯誤陳述影響的程度，包括透過考慮　貴集團為應對實體識別的風險而建立的控制措施，或以其他方式尋求防止、制止或發現欺詐行為的控制措施，以推測欺詐行為如何發生。我們應對已識別風險的程序亦包括將不可預測性納入我們測試的性質、時間及／或程度，質疑管理層在其重大會計估計及日記錄入測試中作出的假設及判斷。
- 基於上述理解，我們設計了審核程序，以識別該等法例及法規的不合規情況。我們的程序涉及對　貴集團法律顧問、反洗錢報告官、內部審核、若干高級管理層行政人員的查詢及專注度測試。我們亦對相關監管部門的關鍵監管溝通進行檢查。
- 發現實際或涉嫌法例及法規且對財務報表有重大影響的不合規情況，則將該等不合規情況傳達予執行審核程序的集團審核團隊及組成個體團隊，例如向管理層及外部法律顧問詢問、向外部律師發送確認文件及與外部監管機構會面。適當時我們會請專家加入支援審核團隊。
- 貴集團營運所在的銀行業處於高度監管的環境下。因此，資深法定核數師會審議　貴集團審核團隊、組成個體團隊及共享服務中心團隊的經驗及資歷，以確保團隊擁有適當能力及功能，其中包括適當時聘請專家。

我們審核財務報表的責任詳情載於財務報告委員會網站：https://www.frc.org.uk/auditorsresponsibilities。此責任詳情構成核數師報告的一部分。

我們須說明的其他事項

- 遵從審核委員會的建議，於二〇二〇年三月三十一日，我們獲委任為　貴公司核數師並簽署委任書，並於二〇二〇年五月六日的股東週年大會上獲　貴公司委任，以審核截至二〇二〇年十二月三十一日止年度及隨後財務期間的財務報表。連任期合共為一年，涵蓋截至二〇二〇年十二月三十一日止年度。
- 我們未向　貴集團或母公司提供財務報告委員會的道德標準禁止的非審核服務，且我們於審核過程中獨立於　貴集團及母公司。
- 審核意見與向審核委員會提交的額外報告一致。

報告用途

根據二〇〇六年公司法第16部第3章的規定，本報告僅向　貴公司整體股東作出。我們已進行審核工作，以便我們向　貴公司股東說明我們須在核數師報告中向彼等申明的事項。除此以外，本報告不作其他用途。在法律允許的最大範圍內，我們概不就我們的審核工作、本報告或我們作出的意見對　貴公司及　貴公司股東(作為一個整體)以外的任何人士接受或承擔責任。

Ernst & Young LLP

David Canning-Jones(資深法定核數師)
為及代表安永會計師事務所，法定核數師

倫敦

二〇二一年二月二十五日

綜合損益賬

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
利息收入		**12,292**	16,549
利息支出		**(5,440)**	(8,882)
淨利息收入	3	**6,852**	7,667
費用及佣金收入		**3,865**	4,111
費用及佣金支出		**(705)**	(589)
費用及佣金收入淨額	4	**3,160**	3,522
買賣收入淨額	5	**3,672**	3,350
其他經營收入	6	**1,070**	878
經營收入		**14,754**	15,417
員工成本		**(6,886)**	(7,122)
樓宇成本		**(412)**	(420)
一般行政支出		**(1,831)**	(2,211)
折舊及攤銷		**(1,251)**	(1,180)
經營支出	7	**(10,380)**	(10,933)
未計減損及稅項前經營溢利		**4,374**	4,484
信貸減值	8	**(2,325)**	(908)
商譽、樓宇、機器、設備及其他減值	9	**(587)**	(163)
聯營公司及合營企業之溢利	32	**151**	300
除稅前溢利		**1,613**	3,713
稅項	10	**(862)**	(1,373)
本年度溢利		**751**	2,340
應佔溢利：			
非控股權益	29	**27**	37
母公司股東		**724**	2,303
本年度溢利		**751**	2,340
		仙	仙
每股盈利：			
每股普通股基本盈利	12	**10.4**	57.0
每股普通股攤薄盈利	12	**10.3**	56.4

第304至425頁的附註為本財務報表的一部分。

綜合全面收入表

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
本年度溢利		**751**	2,340
其他全面收入／(虧損)			
不會重新分類至損益賬的項目：		**(9)**	(531)
指定為按公允價值計入損益的金融負債之自身信貸虧損		**(55)**	(462)
按公允價值計入其他全面收入的股權工具		**62**	13
退休福利義務的精算收益／(虧損)	30	**1**	(124)
與其他全面收入的組成部分有關之稅項	10	**(17)**	42
其後可能會重新分類至損益賬的項目：		**922**	131
海外業務滙兑差額：			
計入權益的收益／(虧損)淨額		**657**	(386)
淨投資對沖(虧損)／收益淨額		**(287)**	191
重新分類至出售合營企業之損益賬		**246**	–
分佔聯營公司及合營企業的其他全面(虧損)／收入		**(37)**	25
按公允價值計入其他全面收入的債務工具：			
計入權益的估值收益淨額		**815**	555
重新分類至損益賬		**(431)**	(170)
預期信貸虧損的淨影響		**21**	7
現金流量對沖：			
計入權益的虧損淨額		**(25)**	(64)
重新分類至損益賬	14	**17**	21
與其他全面收入的組成部分有關之稅項	10	**(54)**	(48)
本年度除稅後之其他全面收入／(虧損)		**913**	(400)
本年度全面收入總額		**1,664**	1,940
應佔全面收入總額：			
非控股權益	29	**15**	20
母公司股東		**1,649**	1,920
本年度全面收入總額		**1,664**	1,940

綜合資產負債表

於二〇二〇年十二月三十一日

	附註	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
資產			
現金及央行結存	13, 35	**66,712**	52,728
按公允價值計入損益的金融資產	13	**106,787**	92,818
衍生金融工具	13, 14	**69,467**	47,212
銀行同業貸款及墊款	13, 15	**44,347**	53,549
客戶貸款及墊款	13, 15	**281,699**	268,523
投資證券	13	**153,315**	143,731
其他資產	20	**48,688**	42,022
當期稅項資產	10	**808**	539
預付款項及應計收入		**2,122**	2,700
於聯營公司及合營企業的權益	32	**2,162**	1,908
商譽及無形資產	17	**5,063**	5,290
樓宇、機器及設備	18	**6,515**	6,220
遞延稅項資產	10	**919**	1,105
分類為持作出售的資產	21	**446**	2,053
總資產		**789,050**	720,398
負債			
銀行同業存款	13	**30,255**	28,562
客戶存款	13	**439,339**	405,357
回購協議及其他類似已抵押借款	13	**1,903**	1,935
按公允價值計入損益的金融負債	13	**68,373**	66,974
衍生金融工具	13, 14	**71,533**	48,484
已發行債務證券	13, 22	**55,550**	53,025
其他負債	23	**47,904**	41,583
當期稅項負債	10	**660**	703
應計項目及遞延收入		**4,546**	5,369
後償負債及其他借貸資金	13, 27	**16,654**	16,207
遞延稅項負債	10	**695**	611
負債及支出的撥備	24	**466**	449
退休福利義務	30	**443**	469
計入持作出售的出售組別之負債	21	**–**	9
總負債		**738,321**	669,737
權益			
股本及股本溢價賬	28	**7,058**	7,078
其他儲備		**12,688**	11,685
保留溢利		**26,140**	26,072
母公司股東權益總額		**45,886**	44,835
其他股權工具	28	**4,518**	5,513
權益總額(不包括非控股權益)		**50,404**	50,348
非控股權益	29	**325**	313
權益總額		**50,729**	50,661
權益及負債總額		**789,050**	720,398

第304至425頁的附註為本財務報表的一部分。

該等財務報表已於二〇二一年二月二十五日經董事會批准及授權刊發，並由下列董事代表簽署：

José Viñals
主席

Bill Winters
集團行政總裁

Andy Halford
集團財務總監

綜合權益變動表

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度

	普通股股本及股本溢價賬 百萬元	優先股股本及股本溢價賬 百萬元	資本及合併儲備 百萬元	自身信貸調整儲備 百萬元	按公允價值計入其他全面收入的儲備—債務 百萬元	按公允價值計入其他全面收入的儲備—權益 百萬元	現金流量對沖儲備 百萬元	滙兌儲備 百萬元	保留溢利 百萬元	母公司股東權益 百萬元	其他股權工具 百萬元	非控股權益 百萬元	總計 百萬元
於二〇一九年一月一日	5,617	1,494	17,129[1]	412	(161)	120	(10)	(5,612)	26,129	45,118	4,961	273	50,352
期內溢利	–	–	–	–	–	–	–	–	2,303	2,303	–	37	2,340
其他全面(虧損)/收入	–	–	–	(410)	358	30	(49)	(180)	(132)[2]	(383)	–	(17)	(400)
分派	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	(35)	(35)
已發行股份(經扣除開支)[3]	25	–	–	–	–	–	–	–	–	25	–	–	25
已發行其他股權工具(經扣除開支)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	552	–	552
購入庫存股份	–	–	–	–	–	–	–	–	(206)	(206)	–	–	(206)
已發行庫存股份	–	–	–	–	–	–	–	–	7	7	–	–	7
購股權開支	–	–	–	–	–	–	–	–	139	139	–	–	139
普通股股息	–	–	–	–	–	–	–	–	(720)	(720)	–	–	(720)
優先股及額外一級證券股息	–	–	–	–	–	–	–	–	(448)	(448)	–	–	(448)
股份回購[4]	(58)	–	58	–	–	–	–	–	(1,006)	(1,006)	–	–	(1,006)
其他變動	–	–	–	–	–	–	–	–	6[5]	6	–	55[6]	61
於二〇一九年十二月三十一日	5,584	1,494	17,187	2	197	150	(59)	(5,792)	26,072	44,835	5,513	313	50,661
期內溢利	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**724**	**724**	**–**	**27**	**751**
其他全面(虧損)/收入	**–**	**–**	**–**	**(54)**	**332**	**(2)**	**7**	**631**	**11[2]**	**925**	**–**	**(12)**	**913**
分派	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(20)**	**(20)**
已發行其他股權工具(經扣除開支)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**992**	**–**	**992**
贖回其他股權工具	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(13)**	**(13)**	**(1,987)**	**–**	**(2,000)**
購入庫存股份	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(98)**	**(98)**	**–**	**–**	**(98)**
已發行庫存股份	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**8**	**8**	**–**	**–**	**8**
購股權開支	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**133**	**133**	**–**	**–**	**133**
優先股及額外一級證券股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(395)**	**(395)**	**–**	**–**	**(395)**
股份回購[7]	**(20)**	**–**	**20**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(242)**	**(242)**	**–**	**–**	**(242)**
其他變動	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**69**	**(60)[8]**	**9**	**–**	**17[9]**	**26**
於二〇二〇年十二月三十一日	**5,564**	**1,494**	**17,207**	**(52)**	**529**	**148**	**(52)**	**(5,092)**	**26,140**	**45,886**	**4,518**	**325**	**50,729**

1 包括資本儲備500萬元、資本贖回儲備1,300萬元及合併儲備171.11億元

2 包括精算收益，經扣除1,100萬元稅項及零元聯營公司及合營企業的份額(截至二〇一九年十二月三十一日止年度精算虧損為1.30億元及應佔聯營公司及合營企業的虧損為200萬元)

3 包括為兑現酌情獎勵而發行的股份的股本100萬元、為兑現已行使僱員儲股購股權而發行的股份的股本100萬元(截至二〇二〇年十二月三十一日止年度為零)及為兑現已行使僱員儲股購股權而發行的股份的股份溢價2,300萬元(截至二〇二〇年十二月三十一日止年度為零)

4 於二〇一九年五月一日，本集團開始以最多不超過10.00億元的代價回購其每股面值0.50元的普通股。截至二〇一九年十二月三十一日止年度已購回股份的面值為5,800萬元，已支付的總代價為10.06億元(其中包括股份回購開支600萬元)。已購回股份總數為116,103,483股，佔已發行普通股的3.51%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬

5 包括出售Phoon Huat Pte Ltd非控股權益1,000萬元，被Standard Chartered Bank Ghana Limited的資本化收益儲備產生的預扣稅400萬元抵銷

6 包括於Mox Bank Limited的非控股權益7,200萬元，被出售Phoon Huat Pte Ltd、Sirat Holdings Limited及Ori Private Limited的非控股權益1,700萬元抵銷

7 於二〇二〇年二月二十八日，本集團宣佈了一項回購計劃，以回購其每股面值0.50元的普通股。已購回股份的面值為2,000萬元，已支付的總代價為2.42億元。已購回股份總數為40,029,585股，佔已發行普通股的1.25%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬。於二〇二〇年三月三十一日，本集團宣佈，應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情擴散給全球帶來前所未有的挑戰，本集團董事會經過慎重考慮後，決定撤回派付二〇一九年末期股息每股普通股20仙的建議，並暫停股份回購計劃

8 包括與就重新分類至保留溢利的滙兑儲備外滙變動所作優先期間調整有關的6,900萬元(其中4,500萬元與淨投資對沖的對沖工具外滙變動有關，另外2,400萬元與貨幣項目外滙變動有關，其被視為結構性狀況)，且900萬元的增長與PT Bank Permata Tbk的收入儲備有關

9 有關Mox Bank Limited非控股權益的變動1,700萬元

附註28包含對每項儲備的描述。

第304至425頁的附註為本財務報表的一部分。

現金流量表

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度

	附註	本集團 二〇二〇年 百萬元	本集團 二〇一九年 百萬元	本公司 二〇二〇年 百萬元	本公司 二〇一九年 百萬元
來自經營業務的現金流量：					
除稅前溢利		**1,613**	3,713	**666**	22,306
就計入損益賬的非現金項目作出調整及其他調整	34	**4,342**	2,417	**19**	(16,760)
經營資產的變動	34	**(38,064)**	(35,433)[1]	**(8,451)**	(5,473)
經營負債的變動	34	**54,437**	29,935	**6,415**	(4,182)
界定福利計劃的供款	30	**(123)**	(137)	**–**	–
已付英國及海外稅項	10	**(971)**	(1,421)	**3**	–
來自／(用於)經營業務的現金淨額		**21,234**	(926)[1]	**(1,348)**	(4,109)
來自投資業務的現金流量：					
購買樓宇、機器及設備	18	**(1,270)**	(518)[1]	**–**	–
出售樓宇、機器及設備		**178**	566[1]	**–**	–
收購於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資(經扣除已獲得現金)	32	**(52)**	–	**–**	–
從附屬公司、聯營公司及合營企業所得的股息	32	**–**	3	**1,110**	4,494
出售合營企業(經扣除所得現金)		**1,066**	–	**–**	–
購入投資證券		**(285,026)**	(259,473)	**–**	(7,583)
出售及已到期投資證券		**280,626**	241,600	**2,590**	1,065
(用於)／來自投資業務的現金淨額		**(4,478)**	(17,822)	**3,700**	(2,024)
來自融資業務的現金流量：					
發行普通股及優先股股本(經扣除開支)	28	**–**	25	**–**	25
行使購股權		**8**	7	**8**	7
購回本身股份		**(98)**	(206)	**(98)**	(206)
註銷股份(包括股份回購)		**(242)**	(1,006)	**(242)**	(1,006)
樓宇及設備租賃負債本金付款		**(319)**	(332)	**–**	–
發行額外一級資本(經扣除開支)	28	**992**	552	**990**	552
贖回一級資本	28	**(2,000)**	–	**(2,000)**	–
發行後償負債所得款項總額	34	**2,473**	1,000	**2,473**	1,000
支付後償負債的利息	34	**(601)**	(603)	**(537)**	(547)
償還後償負債	34	**(2,446)**	(23)	**(1,402)**	–
發行優先債務所得款項	34	**9,953**	9,169	**2,193**	6,012
償還優先債務	34	**(4,305)**	(7,692)	**(2,106)**	(3,780)
支付優先債務的利息	34	**(627)**	(797)	**(575)**	(740)
來自非控股權益的投資		**–**	56	**–**	–
派付非控股權益、優先股股東及額外一級證券的股息		**(415)**	(483)	**(395)**	(448)
派付普通股股東的股息		**–**	(720)	**–**	(720)
來自／(用於)融資業務的現金淨額		**2,373**	(1,053)	**(1,691)**	149
現金及現金等值項目增加／(減少)淨額		**19,129**	(19,801)	**661**	(5,984)
年初現金及現金等值項目		**77,454**	97,500	**11,622**	17,606
滙率變動對現金及現金等值項目的影響		**1,291**	(245)	**–**	–
年末現金及現金等值項目	35	**97,874**	77,454	**12,283**	11,622

1 飛機及船舶購買額及出售額經重列為來自投資業務的現金流量

公司資產負債表

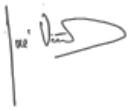
截至二〇二〇年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
非流動資產			
於附屬公司的投資	32	**57,407**	58,037
流動資產			
衍生金融工具	39	**971**	229
按公允價值計入損益的金融資產	39	**12,783**	4,502
投資證券	39	**11,146**	13,665
附屬公司欠款	39	**12,283**	11,622
稅項		**9**	15
總流動資產		**37,192**	30,033
流動負債			
衍生金融工具	39	**360**	738
欠附屬公司款項	39	**212**	26
按公允價值計入損益的金融負債	39	**6,552**	112
其他應付賬項		**465**	403
總流動負債		**7,589**	1,279
流動資產淨額		**29,603**	28,754
總資產減流動負債		**87,010**	86,791
非流動負債			
已發行債務證券	39	**20,701**	19,713
後償負債及其他借貸資金	39	**14,783**	14,588
總非流動負債		**35,484**	34,301
總資產減負債		**51,526**	52,490
權益			
股本及股本溢價賬	28	**7,058**	7,078
其他儲備		**17,178**	17,177
保留溢利		**22,774**	22,722
股東權益總額		**47,010**	46,977
其他股權工具	28	**4,516**	5,513
權益總額		**51,526**	52,490

本公司已引用二〇〇六年公司法第408條的豁免，不呈列構成本財務報表其中一部分的個別全面收入表及有關附註。本公司的除稅後期間溢利為6.59億元(二〇一九年十二月三十一日：223.09億元)。有關本集團重組之詳情，請參閱附註39渣打集團有限公司(本公司)。

第304至425頁的附註為本財務報表的一部分。

本財務報表已於二〇二一年二月二十五日經董事會批准及授權刊發，並由下列董事代表簽署：



José Viñals
集團主席

Bill Winters
集團行政總裁

Andy Halford
集團財務總監

公司權益變動表

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度

	股本及股本溢價賬百萬元	資本及合併儲備百萬元	自身信貸調整百萬元	現金流量對沖儲備百萬元	保留溢利百萬元	其他股權工具百萬元	總計百萬元
於二〇一九年一月一日	7,111	17,129[1]	–	–	2,647	4,961	31,849
本年度溢利	–	–	–	–	22,309[2]	–	22,309
其他全面虧損	–	–	(10)	–	–	–	(10)
已發行股份(經扣除開支)	25	–	–	–	–	–	25
已發行其他股權工具(經扣除開支)	–	–	–	–	–	552	552
已購回庫存股份	–	–	–	–	(206)	–	(206)
已發行庫存股份	–	–	–	–	7	–	7
購股權開支	–	–	–	–	139	–	139
普通股股息	–	–	–	–	(720)	–	(720)
優先股及額外一級證券之股息	–	–	–	–	(448)	–	(448)
股份回購[3]	(58)	58	–	–	(1,006)		(1,006)
於二〇一九年十二月三十一日	7,078	17,187	(10)	–	22,722	5,513	52,490
本年度溢利	**–**	**–**	**–**	**–**	**659**	**–**	**659**
其他全面虧損	**–**	**–**	**(8)**	**(11)**	**–**	**–**	**(19)**
已發行其他股權工具(經扣除開支)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**990**	**990**
已購回庫存股份	**–**	**–**	**–**	**–**	**(98)**	**–**	**(98)**
已發行庫存股份	**–**	**–**	**–**	**–**	**8**	**–**	**8**
購股權開支	**–**	**–**	**–**	**–**	**133**	**–**	**133**
優先股及額外一級證券之股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**(395)**	**–**	**(395)**
贖回其他股權工具					**(13)**	**(1,987)**	**(2,000)**
股份回購[4]	**(20)**	**20**	**–**	**–**	**(242)**		**(242)**
於二〇二〇年十二月三十一日	**7,058**	**17,207**	**(18)**	**(11)**	**22,774**	**4,516**	**51,526**

1 包括資本儲備500萬元、資本贖回儲備1,300萬元及合併儲備171.11億元

2 包括從Standard Chartered Holding Limited收取的股息209.89億元，其中179.78億元為渣打銀行(香港)有限公司和渣打銀行(中國)有限公司的實物股息，而30.10億元為出售Standard Chartered NEA Limited和渣打國際商業銀行股份有限公司的現金股息

3 於二〇一九年五月一日，本集團開始以最多不超過10.00億元的代價回購其每股面值0.50元的普通股。截至二〇一九年十二月三十一日止年度已購回股份的面值為5,800萬元，已支付的總代價為10.06億元(其中包括股份回購開支600萬元)。已購回股份總數為116,103,483股，佔已發行普通股的3.51%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬

4 於二〇二〇年二月二十八日，本集團宣佈了一項回購計劃，以回購其每股面值0.50元的普通股。已購回股份的面值為2,000萬元，已支付的總代價為2.42億元。已購回股份總數為40,029,585股，佔已發行普通股的1.25%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬。於二〇二〇年三月三十一日，本集團宣佈，應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情擴散給全球帶來前所未有的挑戰，本集團董事會經過慎重考慮後，決定撤回派付二〇一九年末期股息每股普通股20仙的建議，並暫停股份回購計劃

附註28包含對每項儲備的描述。

第304至425頁的附註為本財務報表的一部分。

目錄 — 財務報表附註

節	附註		頁次
編製基準	1	會計政策	304
表現／回報	2	分部資料	306
	3	淨利息收入	312
	4	費用及佣金淨額	312
	5	買賣收入淨額	314
	6	其他經營收入	315
	7	經營支出	315
	8	信貸減值	316
	9	商譽、樓宇、機器及設備及其他減值	320
	10	稅項	321
	11	股息	325
	12	每股普通股盈利	326
按公允價值持有的資產及負債	13	金融工具	327
	14	衍生金融工具	353
按攤銷成本持有的金融工具	15	銀行同業及客戶貸款及墊款	363
	16	反向回購及回購協議(包括其他類似貸款及借款)	364
其他資產及投資	17	商譽及無形資產	366
	18	樓宇、機器及設備	369
	19	租賃資產	372
	20	其他資產	373
	21	持作出售的資產及相關負債	373
資金、應計項目、撥備、或然負債及法律訴訟	22	已發行債務證券	375
	23	其他負債	376
	24	負債及支出的撥備	376
	25	或然負債及承擔	377
	26	法律及監管事宜	378
資本工具、權益及儲備	27	後償負債及其他借貸資金	379
	28	股本、其他股權工具及儲備	380
	29	非控股權益	386
僱員福利	30	退休福利義務	386
	31	以股份為基礎的支付	392
合併範圍	32	於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資	396
	33	結構實體	401
現金流量表	34	現金流量表	402
	35	現金及現金等值項目	404
其他披露事宜	36	關連人士交易	404
	37	結算日後事項	405
	38	核數師酬金	406
	39	渣打集團有限公司(本公司)	406
	40	本集團關聯企業	410

財務報表附註

1. 會計政策

合規聲明

本集團財務報表將渣打集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱為「本集團」)綜合入賬，而本集團於聯營公司及共同控制實體的權益則以權益會計法入賬。母公司財務報表將本公司視作獨立實體，將其資料分開呈列。

董事已根據符合二〇〇六年公司法規定的國際會計準則及歐盟適用的第(EC)1606/2002號法規所採用國際財務報告準則(歐盟國際財務報告準則)編製本集團財務報表，並已批准此等財務報表。本集團已提前採用了「國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號的利率基準改革修訂 — 第二階段」。該等準則於二〇二一年一月獲歐盟及英國認可(請參閱下文「本集團採納的新會計準則」)，本集團已採納英國採納的國際會計準則。

董事已根據符合二〇〇六年公司法規定的國際會計準則編製本公司財務報表，並已批准此等財務報表。本公司已引用二〇〇六年公司法第408條的豁免，不呈列組成此等財務報表其中一部分的個別全面收入表及有關附註。

以下風險回顧及資本回顧的部分組成此等財務報表的一部分：

a) 風險回顧：從信貸風險一節開始(第186頁)至同節其他主要風險結束(第247頁)標為「經審核」的披露。

b) 資本回顧：「資本要求指令資本基礎」開始至「總資本的變動」結束標為「經審核」的表格，惟不包括「風險加權資產總額」(第278至279頁)。

編製基準

綜合及公司財務報表乃採用持續經營基準並根據歷史成本常規編製，就重估以現金結算的以股份為基礎的支付、按公允價值計入其他全面收入及按公允價值計入損益的金融資產及負債(包括衍生工具)予以修改。

綜合財務報表以美元($)(作為本集團的呈列貨幣及本公司的功能貨幣)表示，除非另有說明，所有值均四捨五入至最接近的百萬美元。

主要會計估計及判斷

於釐定若干資產和負債的賬面值時，本集團會就未能確定的未來事件於結算日對該等資產和負債的影響作出假設。本集團根據過往經驗和對未來事件的預計作出估計和假設，並定期審閱該等估計和假設。有關未來的主要假設的進一步資料以及估計不明朗因素及判斷的其他主要來源載於以下範疇的相關披露附註：

- 信貸減值，包括評估管理層額外撥加及調整模型計算結果，以及釐定第三階段個別評估撥備的概率比重(附註8)
- 稅項(附註10)
- 按公允價值計量的金融工具(附註13)
- 商譽減值(附註17)
- 經營租賃資產飛機的可回收金額(附註18)
- 負債及支出的撥備(附註24)
- 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(附註32)

國際財務報告準則及香港會計規定

根據香港上市規則的規定，本集團須披露歐盟國際財務報告準則與香港財務報告準則在會計慣例方面的差異說明。倘此等賬目乃根據香港財務報告準則編製，將不會出現重大差異。

比較數字

若干比較數字已根據本年度披露呈列。該等變動的詳情載於以下相關章節及附註：

- 附註2 分部資料
- 附註13 金融工具
- 附註19 租賃資產
- 附註25 或然負債及承擔

本集團採納的新會計準則

利率基準改革 — 第二階段：對國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號的修訂

於二〇二〇年八月，國際會計準則理事會發佈就取代或改革銀行間同業拆借利率(用於釐定客戶貸款、債務證券及衍生工具等金融工具的利息現金流量)的全球倡議，進行國際財務報告準則第二階段修訂。此等修訂已於二〇二一年一月十四日經歐盟認可並於二〇二一年一月五日經英國商業、能源和產業戰略大臣認可。第二階段集中處理其他無風險利率取代現有的銀行間同業拆借利率後，預計將影響財務報告的問題。本集團已選擇於截至二〇二〇年十二月三十一日止年度提早採納第二階段修訂。

第一階段修訂已於截至二〇一九年十二月三十一日止年度提早採納(請參閱二〇一九年年報第263至264頁)，且於對沖項目及對沖工具的現金流量的不確定性終止前將繼續生效。

第二階段修訂包括實務權宜處理，因利率基準改革，直接導致其要求改變釐定合約現金流量的基準，視作浮動利率的變動處理，前提是銀行間同業拆借利率基準於經濟相當的基礎上過渡至其他無風險利率。包括增加一項固定息差以補償現有銀行間同業拆借利率與其他無風險利率之間的基差、為實施銀行間同業拆借利率基準改革所需而改變重置期間、重置日期或息票支付日期之間的天數，以及在金融工具的合約條款中加入補救條款，以便進行任何上述更改。

合約條款的任何其他變動將根據本集團貸款修訂的會計政策進行評估(包括是否須對初始工具取消確認的評估)。

修訂亦給予寬免，允許本集團變更對沖指定及相應存檔而無須終止對沖關係。這包括以下能力：

- 重新定義對沖項目及／或對沖工具的説明
- 參考其他無風險利率重新定義對沖風險
- 因銀行間同業拆借利率改革規定的修改變更對沖效果的評估方法
- 選擇按逐個對沖的基準，將評估追溯對沖效果時的公允價值累計變動重置為零

對沖指定可能多次修改，每次修改時對沖關係將受銀行間同業拆借利率改革的直接影響(例如，倘對沖項目及對沖工具於不同時間重續為其他無風險利率)。

倘指定為非合約明定之風險組成部分的其他無風險利率無法單獨識別(即固定利率債務工具的公允價值對沖)，本集團可能假設其他無風險利率被視為已滿足規定，前提是於24個月內單獨識別其他無風險利率屬合理預期。

各基準的24個月期限單獨開始，但倘隨後評估，預計其他無風險利率無法於首次對沖指定基準的24個月內單獨識別，則該基準的所有對沖預計將終止。

該等修訂下所須披露載於新興風險一節(第274頁)以及附註13及14。

國際財務報告準則第16號(修訂本)：與新型冠狀病毒有關的租金減免

於二〇二〇年五月，國際會計準則理事會頒佈國際財務報告準則第16號「租賃」(修訂本)。該等修訂二〇二〇年十月十二日獲歐盟認可。有關修訂將於二〇二〇年六月一日或之後開始的年度報告期間生效，但本集團擬於截至二〇二〇年十二月三十一日止年度提前採納該等修訂。

有關修訂在樓宇及設備承租人方面提供實務權宜處理，允許承租人不評估作為新型冠狀病毒疫情的直接後果而獲授予的租金減免是否作為租賃修訂入賬。因此，實體在入賬有關租金減免時，透過減免價值減少租賃負債，相應收益於其他收入入賬。租金減免將僅於滿足以下所有標準時方被視為新型冠狀病毒的直接後果：

- 租賃付款的變動使租賃代價有所修改，而經修改的代價與緊接該變動前的租賃代價大致相同，或少於緊接該變動前的租賃代價；
- 租賃付款的任何減幅僅影響原於二〇二一年六月三十日(含該日)到期的付款(這包括該變動導致該日之前租賃付款減少及該日之後租賃付款增加的情況)；及
- 租賃的其他條款及條件並無實質變動

有關修訂不會對本集團的財務報表產生重大影響，且不會導致對截至二〇二〇年一月一日的期初保留溢利作出任何調整。

國際財務報告準則第3號(修訂本)：業務的定義

國際會計準則理事會於二〇一八年十月發佈就國際財務報告準則第3號「業務合併」中業務的定義作出修訂，其已於二〇二〇年四月獲歐盟認可。有關修訂自二〇二〇年一月一日或之後開始的週年報告期間生效，並且不溯及既往。該等修訂：

- 澄清業務的最低要求；
- 刪除評估市場參與者是否有能力替換任何缺失要素的規定；
- 增加協助實體評估是否實際存在被收購過程的指引；
- 收窄業務及產出的定義；及
- 可選擇的公允價值集中度測試

由於於期間內並無發生屬國際財務報告準則第3號範圍內的交易，因此有關修訂不會對此等財務報告產生重大影響，而無須對期初保留溢利作出調整。

財務報告的概念框架

於二〇一八年三月，國際會計準則理事會頒佈經修訂的財務報告概念架構，通常稱「概念架構」，其適用於二〇二〇年一月一日或之後開始的年度期間的國際財務報告準則編製者。倘並無具體國際財務報告準則或國際會計準則標準適用於特定的交易或倘標準允許選擇會計政策，則該概念架構為編製者釐定會計政策提供指引。其包括對資產及負債定義的少量修訂，以及有關計量及取消確認、呈列及披露的新指引。審慎性的概念已重新引入，聲明審慎性支援中立性。該概念架構並非國際財務報告準則標準且並未取代任何具體準則。對本集團而言，該概念架構的變動並不重大，乃由於本集團所有重大會計政策均來自具體的國際財務報告準則或國際會計準則標準。

1. 會計政策(續)

國際會計準則第1號及國際會計準則第8號(修訂本):重大的定義

於二〇一八年十月,國際會計準則理事會頒佈國際會計準則第1號「財務報表的列報」及國際會計準則第8號「會計政策、會計估計及錯誤變更」的修訂(「修訂本」),適用於二〇二〇年一月一日或之後開始年度期間的國際財務報告準則編製者。其旨在統一各項標準對「重大」的定義,並澄清該定義的若干方面。倘遺漏、誤報或模糊資料可合理預計其將影響一般性財務報表主要使用者根據該等財務報表(載有具體報告實體的財務資料)作出決定,則該資料屬重大。經修訂定義已與本集團如何評估會計政策變動、會計估計變更或錯誤的影響對本集團財務報表主要使用者而言是否屬「重大」保持一致,因此,該等修訂對該等財務報表的編製並無具體影響,預計亦不會影響未來財務報表的編製。

已頒佈但尚未生效的新會計準則

國際財務報告準則第17號「保險合約」

國際財務報告準則第17號「保險合約」於二〇一七年五月發佈,以取代國際財務報告準則第4號「保險合約」並為保單的接受者建立全面的標準。生效日期已遞延至二〇二三年一月一日。本集團正在評估對其財務報表採用該等準則的可能影響。

國際財務報告準則第9號金融工具的修訂:終止確認財務負債「10%」測試的費用

於二〇二〇年五月,國際會計準則理事會頒佈了二〇一八年至二〇二〇年年度改進流程,對國際財務報告準則進行了非緊急但必要的修訂。該修訂版本包括國際財務報告準則第9號的變動(將於二〇二二年一月一日生效,且可提前採用)。根據該等修訂,評估金融負債的變動時,評估新金融負債或經調整金融負債的條款是否與原金融負債的條款存在重大差異(即現值變動超過10%)時計及的唯一費用為借方或貸方支付或收到的費用。此包括借方或貸方代表其他方支付或收到的費用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表產生重大影響。

持續經營

此等財務報表已於二〇二一年二月二十五日經董事會批准。董事已評估本集團持續經營的能力。作出該評估時已考慮新型冠狀病毒、宏觀經濟及地緣政治阻力的影響,並已計及:

- 對本集團戰略及公司計劃的審查,其均涵蓋自簽署年度報告起的一個年度
- 對迄今為止的實際表現、貸款賬目質素、信貸減值、法律、監管及合規事項及更新的年度預算的評估
- 對已進行壓力測試的考慮,其中包括專為新型冠狀病毒設計的壓力測試,其情景分析以本集團業務所在市場的輕微、溫和、嚴重及極端變化為重點,以確保本集團有充足資本抵禦該衝擊。在一系列情景下,該等壓力測試的結果表明,本集團有充足資本及流動資金用於持續經營,且符合最低監管資本及流動資金要求
- 對本集團資本、資金及流動資金狀況(包括資本及槓桿比率)以及內部資本充足性評估程序的分析,其總結本集團資本及風險評估流程、評估其資本要求及為符合該等要求的資源充足性。此外,按風險取向指標考慮新增資金及流動資金,包括墊款對存款比率及流動性覆蓋比率
- 亦審閱本集團的內部流動資金充足性評估程序(ILAAP),其考慮本集團的流動資金狀況、其架構及是否有維持充足流動資金資源以償還到期負債
- 已發行債務水平,包括年內贖回及發行、未來12個月內應償還到期債務及進一步發行計劃債務(包括本集團債務的市場取向)
- 對所有主要及新興風險的詳盡審閱

基於已進行的分析,董事確認彼等信納本集團擁有足夠資源可於自批准此等財務報表當日起計至少十二個月期間繼續經營業務。有鑒於此,本集團繼續採納持續經營的會計基準編製財務報表。

2. 分部資料

根據國際財務報告準則第8號「營運分部」,本集團的分部報告方式與內部表現框架及向本集團管理團隊呈列者一致。四個客戶類別分別為企業及機構銀行業務、零售銀行業務、商業銀行業務及私人銀行業務。四個地區分別為大中華及北亞地區、東盟及南亞地區、非洲及中東地區以及歐洲及美洲地區。與該等客戶類別及/或地區無直接關係的活動則列入中央及其他項目,當中主要包括企業中心成本、財資活動、若干策略性投資及英國銀行徵費。

同時必須注意以下事項:

- 客戶類別之間的交易及出資乃按公平基準進行
- 企業中心成本指並非直接與業務或國家營運相關的掌管及中央管理服務角色及活動
- 財資市場、合營企業及聯營公司的投資按業務地區管理,因此列入適用地區。然而,該等項目並非直接按客戶類別管理,因此列入中央及其他項目類別

2. 分部資料(續)

- 除財資活動、企業中心成本及其他與本集團相關的職能外，各業務地區的中央及其他項目亦包括經由客戶類別管理而非直接按地區管理的全球業務或活動。該等項目包括資本融資及組合管理
- 本集團採用適當的業務增長因素(例如在分配間接成本前按各類別的直接成本基礎比例)分配與客戶類別及業務地區有關的中央成本(不包括企業中心成本)，並於經營支出內呈報該等項目
- 二〇二〇年的分部及區域業績報告未反映策略報告所述於二〇二一年一月就本集團組織作出的變動。本集團分部及區域業績將開始反映二〇二一年該等組織變動。

編製基準

有關分析反映客戶類別及地區的內部管理方式。此乃自管理角度(按基本基準)出發，主要為所管理客戶關係的地點，而該地點可能有別於最終入賬地點並可能在業務及／或地區之間共用。在若干情況下，此方法並不合適，屆時須以財務角度披露，即有關交易或結餘入賬的地點。一般而言，財務角度用於市場及流動性風險回顧等範疇，當中實際入賬地點對評估而言更為重要。因此，除另有說明外，分部資料乃以管理角度編製。

自基本業績撇除的重組項目

本集團的法定表現乃經調整以下項目：資本性質的溢利或虧損、因策略性的投資交易而產生的款項、本期間就本集團一般業務盈利而言有重大或重要影響的其他非經常及／或特殊交易以及管理層及投資者於按期評估基本表現時通常會單獨識別的項目。

二〇二〇年的重組費用為3.82億元，大致平均用於退出本集團已終止經營業務(主要為船舶租賃業務及資本融資)所採取的行動以及實施組織轉型以提高生產力(主要為裁員相關支出)所採取的行動方面。有關重組的支出增加50%，乃由於已終止經營業務的收入大幅減少，包括資本融資投資估值的負向調整。

4.89億元的商譽減值反映撇銷所有與本集團於印度、阿聯酋、印尼及汶萊的業務有關的商譽。這主要由於前瞻性現金流量減少、經濟增長預測降低及貼現率增高，反映利率低企環境。

其他重組項目亦包括本集團聯營公司中國渤海銀行於首次公開發售後的4,300萬元的攤薄虧損。有關其他項目的支出減少86%，主要由於上一年度入賬的監管撥備。

基本與法定業績的對賬載於下表：

除稅前溢利

	二〇二〇年						
	基本 百萬元	監管事宜撥備 百萬元	重組 百萬元	處置或持作出售業務的淨虧損 百萬元	商譽減值 百萬元	應佔 PT Bank Permata Tbk 合營企業的溢利 百萬元	法定 百萬元
經營收入	**14,765**	**–**	**27**	**(38)**	**–**	**–**	**14,754**
經營支出	**(10,142)**	**14**	**(252)**	**–**	**–**	**–**	**(10,380)**
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	**4,623**	**14**	**(225)**	**(38)**	**–**	**–**	**4,374**
信貸減值	**(2,294)**	**–**	**(31)**	**–**	**–**	**–**	**(2,325)**
其他減值	**15**	**–**	**(113)**	**–**	**(489)**	**–**	**(587)**
聯營公司及合營企業之溢利	**164**	**–**	**(13)**	**–**	**–**	**–**	**151**
除稅前溢利／(虧損)	**2,508**	**14**	**(382)**	**(38)**	**(489)**	**–**	**1,613**

	二〇一九年						
	基本 百萬元	監管事宜撥備 百萬元	重組 百萬元	處置或持作出售業務的淨虧損 百萬元	商譽減值 百萬元	應佔 PT Bank Permata Tbk 合營企業的溢利 百萬元	法定 百萬元
經營收入	15,271	–	146	–	–	–	15,417
經營支出	(10,409)	(226)	(298)	–	–	–	(10,933)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	4,862	(226)	(152)	–	–	–	4,484
信貸減值	(906)	–	(2)	–	–	–	(908)
其他減值	(38)	–	(98)	–	(27)	–	(163)
聯營公司及合營企業之溢利	254	–	(2)	–	–	48	300
除稅前溢利／(虧損)	4,172	(226)	(254)	–	(27)	48	3,713

2. 分部資料(續)

按客戶類別劃分的基本表現

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
經營收入	**7,214**	**5,013**	**1,409**	**540**	**589**	**14,765**
外部	**7,083**	**4,322**	**1,320**	**374**	**1,666**	**14,765**
分部間	**131**	**691**	**89**	**166**	**(1,077)**	**–**
經營支出	**(4,178)**	**(3,701)**	**(878)**	**(476)**	**(909)**	**(10,142)**
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	**3,036**	**1,312**	**531**	**64**	**(320)**	**4,623**
信貸減值	**(1,237)**	**(715)**	**(316)**	**(2)**	**(24)**	**(2,294)**
其他減值	**42**	**(10)**	**(1)**	**–**	**(16)**	**15**
聯營公司及合營企業之溢利	**–**	**–**	**–**	**–**	**164**	**164**
除稅前基本溢利／(虧損)	**1,841**	**587**	**214**	**62**	**(196)**	**2,508**
重組	**(164)**	**(50)**	**(57)**	**(11)**	**(100)**	**(382)**
商譽減值及其他項目	**–**	**–**	**–**	**–**	**(513)**	**(513)**
除稅前法定溢利／(虧損)	**1,677**	**537**	**157**	**51**	**(809)**	**1,613**
總資產	**355,401**	**118,067**	**32,902**	**13,716**	**268,964**	**789,050**
其中：客戶貸款及墊款[2]	**160,629**	**115,611**	**27,342**	**13,619**	**19,075**	**336,276**
客戶貸款及墊款	**109,043**	**115,476**	**24,498**	**13,619**	**19,063**	**281,699**
按公允價值計入損益持有的貸款	**51,586**	**135**	**2,844**	**–**	**12**	**54,577**
總負債	**429,239**	**158,827**	**51,803**	**18,882**	**79,570**	**738,321**
其中：客戶存款[2]	**262,201**	**154,831**	**48,578**	**18,675**	**7,869**	**492,154**

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
經營收入	7,074	5,186	1,574	577	860	15,271
外部	7,264	4,236	1,618	329	1,824	15,271
分部間	(190)	950	(44)	248	(964)	–
經營支出	(4,310)	(3,759)	(953)	(514)	(873)	(10,409)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	2,764	1,427	621	63	(13)	4,862
信貸減值	(475)	(336)	(122)	31	(4)	(906)
其他減值	(32)	2	–	–	(8)	(38)
聯營公司及合營企業之溢利	–	–	–	–	254	254
除稅前基本溢利	2,257	1,093	499	94	229	4,172
重組	(110)	(63)	(11)	(11)	(59)	(254)
商譽減值及其他項目	–	–	–	–	(205)	(205)
除稅前法定溢利／(虧損)	2,147	1,030	488	83	(35)	3,713
總資產	326,565	109,368	33,978	14,922	235,565	720,398
其中：客戶貸款及墊款[2]	153,884	107,140	28,831	14,821	10,078	314,754
客戶貸款及墊款	108,746	106,902	27,978	14,821	10,076	268,523
按公允價值計入損益持有的貸款	45,138	238	853	–	2	46,231
總負債	387,561	148,413	41,628	18,480	73,655	669,737
其中：客戶存款[2]	243,269	144,760	38,847	18,424	7,433	452,733

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

2. 客戶貸款及墊款包括按公允價值計入損益，客戶存款包括按公允價值計入損益及回購協議

2. 分部資料(續)

按客戶類別劃分的經營收入

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
基本經營收入	**7,214**	**5,013**	**1,409**	**540**	**589**	**14,765**
重組	**11**	**–**	**29**	**–**	**(13)**	**27**
其他項目	**–**	**–**	**–**	**–**	**(38)**	**(38)**
法定經營收入	**7,225**	**5,013**	**1,438**	**540**	**538**	**14,754**

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
基本經營收入	7,074	5,186	1,574	577	860	15,271
重組	146	–	4	–	(4)	146
其他項目	–	–	–	–	–	–
法定經營收入	7,220	5,186	1,578	577	856	15,417

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

按地區劃分的基本表現

	二〇二〇年					
	大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
經營收入	**6,016**	**4,366**	**2,364**	**1,922**	**97**	**14,765**
經營支出	**(3,739)**	**(2,618)**	**(1,683)**	**(1,383)**	**(719)**	**(10,142)**
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	**2,277**	**1,748**	**681**	**539**	**(622)**	**4,623**
信貸減值	**(352)**	**(1,132)**	**(654)**	**(161)**	**5**	**(2,294)**
其他減值	**(53)**	**163**	**(14)**	**8**	**(89)**	**15**
聯營公司及合營企業之溢利	**163**	**–**	**–**	**–**	**1**	**164**
除稅前基本溢利／(虧損)	**2,035**	**779**	**13**	**386**	**(705)**	**2,508**
重組	**(92)**	**(42)**	**(88)**	**(45)**	**(115)**	**(382)**
商譽減值及其他項目	**(43)**	**–**	**–**	**–**	**(470)**	**(513)**
除稅前法定溢利／(虧損)	**1,900**	**737**	**(75)**	**341**	**(1,290)**	**1,613**
總資產	**311,484**	**155,728**	**58,069**	**253,438**	**10,331**	**789,050**
其中：客戶貸款及墊款[1]	**151,879**	**87,213**	**29,413**	**67,771**	**–**	**336,276**
客戶貸款及墊款	**143,260**	**82,897**	**28,214**	**27,328**	**–**	**281,699**
按公允價值計入損益持有的貸款	**8,619**	**4,316**	**1,199**	**40,443**	**–**	**54,577**
總負債	**286,855**	**134,856**	**39,980**	**211,840**	**64,790**	**738,321**
其中：客戶存款[1]	**231,456**	**103,167**	**32,106**	**125,425**	**–**	**492,154**

2. 分部資料(續)

按地區劃分的基本表現(續)

	二〇一九年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
經營收入	6,155	4,213	2,562	1,725	616	15,271
經營支出	(3,771)	(2,681)	(1,747)	(1,470)	(740)	(10,409)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	2,384	1,532	815	255	(124)	4,862
信貸減值	(194)	(506)	(132)	(98)	24	(906)
其他減值	(5)	(1)	1	–	(33)	(38)
聯營公司及合營企業之溢利	247	–	–	–	7	254
除稅前基本溢利／(虧損)	2,432	1,025	684	157	(126)	4,172
重組	(138)	(34)	(18)	(34)	(30)	(254)
商譽減值及其他項目	–	48	–	–	(253)	(205)
除稅前法定溢利／(虧損)	2,294	1,039	666	123	(409)	3,713
總資產	277,704	149,785	59,828	220,579	12,502	720,398
其中：客戶貸款及墊款[1]	139,977	80,885	31,487	62,405	–	314,754
客戶貸款及墊款	134,066	78,229	29,940	26,288	–	268,523
按公允價值計入損益持有的貸款	5,911	2,656	1,547	36,117	–	46,231
總負債	249,004	126,213	36,144	218,794	39,582	669,737
其中：客戶存款[1]	204,286	97,459	29,280	121,708	–	452,733

1 客戶貸款及墊款包括按公允價值計入損益，客戶存款包括按公允價值計入損益及回購協議

按地區劃分的經營收入

	二〇二〇年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
基本經營收入	**6,016**	**4,366**	**2,364**	**1,922**	**97**	**14,765**
重組	**82**	**(4)**	**(2)**	**–**	**(49)**	**27**
其他項目	**(43)**	**–**	**–**	**–**	**5**	**(38)**
法定經營收入	**6,055**	**4,362**	**2,362**	**1,922**	**53**	**14,754**

	二〇一九年					
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	中央及其他項目百萬元	總計百萬元
基本經營收入	6,155	4,213	2,562	1,725	616	15,271
重組	87	(2)	–	–	61	146
其他項目	–	–	–	–	–	–
法定經營收入	6,242	4,211	2,562	1,725	677	15,417

2. 分部資料(續)

額外分部資料(法定)

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
淨利息收入	**2,625**	**3,102**	**880**	**262**	**(17)**	**6,852**
費用及佣金收入淨額	**1,219**	**1,457**	**280**	**237**	**(33)**	**3,160**
買賣及其他收入淨額	**3,381**	**454**	**278**	**41**	**588**	**4,742**
經營收入	**7,225**	**5,013**	**1,438**	**540**	**538**	**14,754**

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
淨利息收入	2,615	3,295	990	315	452	7,667
費用及佣金收入淨額	1,559	1,505	285	223	(50)	3,522
買賣及其他收入淨額	3,046	386	303	39	454	4,228
經營收入	7,220	5,186	1,578	577	856	15,417

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

	二〇二〇年					
	大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
淨利息收入	**2,942**	**2,051**	**1,223**	**316**	**320**	**6,852**
費用及佣金收入淨額	**1,329**	**1,015**	**531**	**519**	**(234)**	**3,160**
買賣及其他收入淨額	**1,784**	**1,296**	**608**	**1,087**	**(33)**	**4,742**
經營收入	**6,055**	**4,362**	**2,362**	**1,922**	**53**	**14,754**

	二〇一九年					
	大中華及北亞地區 百萬元	東盟及南亞地區 百萬元	非洲及中東地區 百萬元	歐洲及美洲地區 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
淨利息收入	3,276	2,068	1,456	149	718	7,667
費用及佣金收入淨額	1,393	1,123	617	503	(114)	3,522
買賣及其他收入淨額	1,573	1,020	489	1,073	73	4,228
經營收入	6,242	4,211	2,562	1,725	677	15,417

	二〇二〇年								
	香港 百萬元	韓國 百萬元	中國 百萬元	新加坡 百萬元	印度 百萬元	印尼 百萬元	阿聯酋 百萬元	英國 百萬元	美國 百萬元
淨利息收入	**1,557**	**650**	**545**	**676**	**664**	**86**	**281**	**62**	**170**
費用及佣金收入淨額	**760**	**175**	**163**	**515**	**202**	**66**	**113**	**61**	**371**
買賣及其他收入淨額	**1,235**	**236**	**175**	**367**	**379**	**156**	**173**	**824**	**242**
經營收入	**3,552**	**1,061**	**883**	**1,558**	**1,245**	**308**	**567**	**947**	**783**

	二〇一九年								
	香港 百萬元	韓國 百萬元	中國 百萬元	新加坡 百萬元	印度 百萬元	印尼 百萬元	阿聯酋 百萬元	英國 百萬元	美國 百萬元
淨利息收入	1,893	659	562	731	564	112	365	(211)	256
費用及佣金收入淨額	866	160	144	552	244	69	143	70	352
買賣及其他收入淨額	1,082	152	166	354	232	91	110	904	151
經營收入	3,841	971	872	1,637	1,040	272	618	763	759

3. 淨利息收入

會計政策

按公允價值計入其他全面收入或按攤銷成本持有的金融資產的利息收入，及所有按攤銷成本持有的金融負債的利息支出按實際利率法於損益內確認。

實際利率法乃計算一項金融資產或一項金融負債的攤銷成本以及於有關期間分配利息收入或利息支出的方法。實際利率乃用以折現金融工具在預期年期內，或(如適用)較短期間內的估計未來現金付款或收款對金融資產或金融負債賬面淨值的利率。計算實際利率時，本集團考慮金融工具所有合約條款(例如提早還款權利)，但不考慮未來信貸虧損，以估計現金流量。計算的項目包括作為實際利率不可分割部分的合約各方之間支付或收取的所有費用、交易成本及所有其他溢價或折讓。倘修訂對現金流量的估計，亦須對金融資產或負債的賬面值作出調整，以反映按工具原來實際利率折現的實際及經修訂的現金流量。上述調整乃於作出修訂期間確認為利息收入或支出。

於初始確認後出現信貸減值(第三階段)及被撇銷金額的按公允價值計入其他全面收入或按攤銷成本持有的金融資產的利息收入按信貸調整實際利率確認。此利率的計算方法與實際利率相同，惟預期信貸虧損則計入預期現金流量。因此，利息收入按金融資產的攤銷成本(包括預期信貸虧損)確認。倘第三階段金融資產的信貸風險得到改善，致使金融資產不再被視為信貸減值，則利息收入確認將回復使用基於金融資產恢復先前被撇銷金額後的賬面總值的計算方法。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
央行結存	**113**	329
銀行同業貸款及墊款	**801**	1,834
客戶貸款及墊款	**8,473**	10,693
上市債務證券	**1,783**	2,113
非上市債務證券	**542**	796
其他合資格票據	**495**	702
減值資產應計款項(折現值撥回)	**85**	82
利息收入	**12,292**	16,549
其中：按公允價值計入其他全面收入的金融工具	**2,134**	3,246
銀行同業存款	**237**	739
客戶存款	**3,671**	6,202
已發行債務證券	**836**	1,120
後償負債及其他借貸資金	**637**	756
國際財務報告準則第16號租賃負債項下的利息支出	**59**	65
利息支出	**5,440**	8,882
淨利息收入	**6,852**	7,667

4. 費用及佣金淨額

會計政策

就本集團提供服務所收取的費用及佣金是在提供服務或履行重大行動後按應計基準確認。

銀團貸款費用於該項銀團貸款完成及本集團本身並無保留任何部分貸款或保留與其他參與者相同實際利率的部分貸款時確認為收入。

本集團可擔任信託人或以其他受託身份代表個人、信託、退休福利計劃及其他機構持有或配售資產。此等資產及所產生的收入由於並非為本集團的資產及收入，故不列入此等財務報表內。

4. 費用及佣金淨額(續)

本集團採用以下可行權宜之計：

- 由於幾乎所有收費合約的預期期限均少於一年，於報告期末分配給未履行(或部分未履行)履約義務的交易價格金額的信息並未披露
- 由於本集團提供服務與客戶付款之間的期限預計少於一年，擬議代價未因重大融資部分的影響而進行調整
- 倘合約的預期期限少於一年，則獲得收費合約的新增成本會在「費用及佣金支出」而非攤銷中預先確認

本集團視乎產品對於客戶而言屬何種性質而釐定為客戶提供的服務、交易價格及完成服務日期。按產品劃分的收入確認主要考慮因素如下：

交易銀行服務

本集團於提供服務的時間點確認與屬交易性質的貿易及現金管理相關的費用收入。本集團於提供服務的期間內確認與貿易或然風險承擔(例如信用證及擔保)相關的收入。

本集團一般於提供服務時收取費用。在若干情況下，本集團所發出的信用證及擔保須繳付年度預付費用，該費用按直線法於年內攤銷至費用收入。

金融市場及企業融資

本集團於提供服務的時間點確認費用收入。本集團於重大非貸款服務的交易完成且與客戶訂立的合約條款賦予本集團收取費用的權利時確認重大非貸款服務的費用收入。本集團一般於提供服務後短時間內收取費用。

銀團費用於銀團業務完成時確認。本集團一般於銀團業務完成前或交易日後12個月內收取費用。

證券服務包括託管服務、基金會計與管理及經紀清算。於提供託管服務或基金管理服務期間，或在要求經紀服務時，確認費用。

財富管理

銀行保險協議的前期代價於合約期內按直線法攤銷。銀行保險業務的佣金於透過向客戶銷售第三方保險產品賺取時入賬。本集團於賺取此等佣金後短時間內收取佣金。在目標獲評估為極有可能達成的情況下，目標掛鈎費用按達成目標比率累計。本集團於確認目標達成後的合約指定日期收取現金付款。

管理投資安排的前期及後期佣金於確認時入賬。此等活動的收入於整個期間較為平均，而本集團一般於賺取佣金後短時間內收取現金。

零售產品

本集團於其有權收取費用的時間點確認大部分收入，乃因大部分服務乃於客戶要求時提供。

信用卡年費於收取費用時確認，乃因我們大多數零售市場均有合約獲豁免年費的情況發生，收入確認因而受到限制，直至與年費相關的不確定因素解決後方可確認收入。本集團遞延其信用卡獎賞計劃積分的公允價值，並於客戶換領積分時確認收入及與兑現積分相關的成本。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
費用及佣金收入	**3,865**	4,111
其中：		
非按公允價值計入損益的金融工具	**1,122**	1,495
信託及其他受託人活動	**254**	166
費用及佣金支出	**(705)**	(589)
其中：		
非按公允價值計入損益的金融工具	**(219)**	(138)
信託及其他受託人活動	**(11)**	(27)
費用及佣金淨額	**3,160**	3,522

4. 費用及佣金淨額(續)

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
交易銀行服務	**789**	**10**	**205**	**1**	**–**	**1,005**
貿易	**399**	**10**	**143**	**1**	**–**	**553**
現金管理	**390**	**–**	**62**	**–**	**–**	**452**
金融市場	**224**	**–**	**47**	**–**	**–**	**271**
企業融資	**140**	**–**	**21**	**–**	**–**	**161**
借貸及組合管理	**65**	**–**	**6**	**–**	**–**	**71**
資本融資	**1**	**–**	**–**	**–**	**–**	**1**
財富管理	**–**	**1,119**	**1**	**231**	**–**	**1,351**
零售產品	**–**	**328**	**–**	**5**	**–**	**333**
財資	**–**	**–**	**–**	**–**	**(25)**	**(25)**
其他	**–**	**–**	**–**	**–**	**(8)**	**(8)**
費用及佣金淨額	**1,219**	**1,457**	**280**	**237**	**(33)**	**3,160**

	二〇一九年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
交易銀行服務	865	11	212	–	–	1,088
貿易	434	11	154	–	–	599
現金管理	431	–	58	–	–	489
金融市場	453	–	30	–	–	483
企業融資	168	–	27	2	–	197
借貸及組合管理	85	–	14	–	–	99
資本融資	(12)	–	–	–	–	(12)
財富管理	–	1,132	2	216	–	1,350
零售產品	–	362	–	5	–	367
財資	–	–	–	–	(22)	(22)
其他	–	–	–	–	(28)	(28)
費用及佣金淨額	1,559	1,505	285	223	(50)	3,522

前期銀行保險代價金額按直線法於代價相關合約期內攤銷。資產負債表中有關此等行動的遞延收入為7.18億元(二〇一九年十二月三十一日：8.02億元)。收入將於未來8.5年(二〇一九年十二月三十一日：9.5年)內平均賺取。截至二〇二〇年十二月三十一日止十二個月，8,400萬元的費用收入自遞延收入中扣除(二〇一九年十二月三十一日：8,400萬元)。

5. 買賣收入淨額

會計政策

按公允價值計入損益的金融工具因公允價值變動產生的收益及虧損於產生期間入賬為買賣收入淨額。其包括應收或應付合約利息。

收入來自出售及購入買賣持倉、市場莊家及客戶業務的邊際利潤以及公允價值變動。

當按公允價值計入損益的金融工具之最初的公允價值依賴於不可觀察輸入數據時，初始估值與交易價格之間的差額會因輸入數據可予觀察或於工具年期(以較早者為準)而按買賣收入淨額攤銷。倘交易被終止，則任何未攤銷的「首日」收益將撥回至買賣收入淨額。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
買賣收入淨額	**3,672**	3,350
買賣收入淨額內的重大項目包括：		
持作買賣工具收益[1]	**3,254**	3,296
強制按公允價值計入損益的金融資產收益	**607**	1,557
指定為按公允價值計入損益的金融資產(虧損)／收益	**(4)**	31
指定為按公允價值計入損益的金融負債虧損	**(247)**	(1,602)

1 包括因兌換外幣貨幣資產及負債而產生的3.95億元虧損(二〇一九年十二月三十一日：6.71億元收益)

6. 其他經營收入

會計政策

除非另一個系統基準更為適當，否則，經營租賃收入按直線法在租賃期內確認。

股權工具的股息於本集團收取股息的權利確立時確認。

於出售按公允價值計入其他全面收入的債務工具時，於其他全面收入確認的累計收益或虧損會重新撥入損益的其他經營收入／支出。

於本集團失去對附屬公司或出售組別的控制權時，該附屬公司或出售組別的已收代價與賬面值之間的差額會確認為出售業務的收益或虧損。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
其他經營收入包括：		
經營租賃資產的租賃收入	**495**	540
出售按公允價值計入其他全面收入的債務工具收益減虧損	**431**	170
按攤銷成本計量的金融資產的收益減虧損	**40**	(12)
出售業務的淨虧損[1]	**(38)**	–
股息收入	**27**	17
出售飛機的收益	**11**	71
其他	**104**	92
其他經營收入	**1,070**	878

1 包括渤海的攤薄虧損，請參閱附註32

7. 經營支出

會計政策

短期僱員福利：薪金及社會保障支出於僱員的服務期內確認。可變報酬計入以股份為基礎的支付成本以及工資及薪金。

退休金成本：界定供款退休金計劃的供款於須支付時於損益確認。界定福利計劃的利息支出淨額、服務成本及支出於損益賬確認。進一步詳情載於附註30。

以股份為基礎的報酬：本集團設有以股票結算和以現金結算的以股份為基礎的付款報酬計劃。以授予購股權換取的僱員服務按公允價值（按授予購股權的公允價值計量）確認為開支。進一步詳情載於附註31。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
員工成本：		
工資及薪金	**5,362**	5,508
社會保障成本	**168**	180
其他退休金成本（附註30）	**358**	372
以股份為基礎的支付成本（附註31）	**132**	166
其他員工成本	**866**	896
	6,886	7,122

其他員工成本包括裁員開支1.79億元（二〇一九年十二月三十一日：1.73億元）。此類別的其他成本包括培訓、公幹交通成本及其他員工相關成本。

下表概列本集團的僱員人數：

	二〇二〇年			二〇一九年[1]		
	業務	支援服務	總計	業務	支援服務	總計
於十二月三十一日	**34,905**	**48,752**	**83,657**	37,117	47,281	84,398
年內平均	**36,435**	**48,305**	**84,740**	37,400	46,538	83,938

1 由於管理層對業務分部的意見有所變動，上一年的員工人數已重新呈列

本公司於二〇二〇年十二月三十一日並無聘用員工（二〇一九年十二月三十一日：零），所產生成本為8,700萬元（二〇一九年十二月三十一日：3,200萬元）。

董事酬金、福利、退休金及福利以及於股份的權益詳情於董事薪酬報告（第133頁）內披露。

與董事、高級職員及其他關連人士進行的交易於附註36披露。

7. 經營支出(續)

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
樓宇及設備支出	**412**	420
一般行政支出：		
英國銀行徵費	**331**	347
監管事宜撥備	**(14)**	226
其他一般行政支出	**1,514**	1,638
	1,831	2,211
折舊及攤銷：		
樓宇、機器及設備：		
樓宇	**373**	360
設備	**129**	112
經營租賃資產	**229**	263
	731	735
無形資產：		
軟件	**515**	436
透過業務合併所購入	**5**	9
	1,251	1,180
總經營支出	**10,380**	10,933

本集團須就其綜合資產負債表所列應徵費權益及負債繳交英國銀行徵費。應徵費權益及負債主要不包括一級資本、已投保或獲擔保的零售存款、以若干主權債務作抵押的回購及按淨額計算的負債。應徵費短期負債於二〇二〇年的徵費率為0.14%，而應徵費權益及長期負債(即剩餘到期日為一年以上的負債)則一般按0.07%的較低徵費率繳交徵費。自二〇二一年一月一日起，短期負債的徵費率將為0.10%，而長期負債的徵費率將為0.05%。此外，自該日起，英國銀行徵費的範圍將會僅限於英國業務的資產負債表。

8. 信貸減值

會計政策

主要會計估計及判斷

本集團運用複雜的模型結合多項基本假設計算預期信貸虧損。釐定預期信貸虧損時所使用的重大判斷包括：

- 本集團評估信貸風險是否大幅增加的標準；
- 制定預期信貸虧損模型，包括與宏觀經濟變數相關的輸入數據選擇；
- 評估管理層額外撥加及模型後調整；
- 釐定第三階段個別評估撥備的概率比重

於計算信貸減值撥備時亦涉及信貸風險管理團隊根據從各種來源(包括客戶關係經理及外部市場資料)收集的交易對手資料作出的專家信貸判斷。有關釐定預期信貸虧損的方法詳情載於信貸風險一節國際財務報告準則第9號方法項下內容(第224頁)。

預測與預期信貸虧損計算方法有關的主要宏觀經濟變數的估計載於風險回顧中釐定預期信貸虧損的主要假設和判斷(第225頁)。

預期信貸虧損

所有分類為按攤銷成本或公允價值計入其他全面收入的金融債務工具、未動用承諾及財務擔保均須釐定預期信貸虧損。

預期信貸虧損指金融資產、未動用承諾或財務擔保的剩餘年期內預期現金差額的現值。

現金差額指根據工具合約條款到期的現金流量與本集團預期於工具合約年期內收取的現金流量之間的差額。

8. 信貸減值(續)

計量

預期信貸虧損為透過評估一系列合理可能結果及貨幣的時間價值，並考慮所有合理及可證明的資料(包括前瞻性資料)而釐定的公正及概率加權金額。

就重大組合而言，預期現金差額的估計乃透過將違約或然率、違約損失率及預期違約風險承擔相乘而釐定。工具的年期內可能發生多項違約事件。有關違約或然率、違約損失率及違約風險承擔部分的進一步詳情於信貸風險一節內披露。就重大程度較低的零售銀行業務貸款組合而言，本集團採納基於歷史滾動率或損失比率的簡化方法。

前瞻性經濟假設會納入違約或然率、違約損失率及違約風險承擔(倘相關及影響信貸風險，例如(其中包括)國內生產總值增長率、利率、樓價指數及商品價格等)。該等假設使用本集團對一系列宏觀經濟假設的最有可能的預測而納入。該等預測使用所有合理及可證明的資料(包括內部作出的預測及外部提供的預測)而釐定，並與預算、預測及資本計劃所用者一致。

為計及信貸虧損的潛在非線性性質，多個前瞻性情景會納入所有重大組合的合理可能結果範圍內。例如，下行信貸虧損的風險較上行收益高時，多個前瞻性經濟情景會納入合理可能結果的範圍內，包括釐定違約或然率(以及(倘相關)違約損失率及違約風險承擔)及釐定整體預期信貸虧損金額。該等情景採用蒙特卡羅(Monte Carlo)方法，以本集團對宏觀經濟假設的最有可能的預測為中心而釐定。

現金差額釐定的期間一般限於本集團面臨信貸風險的最長合約期。然而，就包括信用卡或透支在內的若干循環信貸融資而言，本集團面臨的信貸風險並不限於合約期。就該等工具而言，本集團根據本集團面臨信貸風險的期間估計適當年期，其中包括信貸風險管理行動(如撤回未動用融資)的影響。

就信貸減值金融工具而言，現金差額的估計可能須運用專家信貸判斷。

在估計已抵押金融工具的預期現金差額時需反映取消抵押品贖回權預期產生的現金流量的金額及時間減獲取及出售抵押品的成本(不論取消贖回權是否被視為可能)。

倘來自持有未撥資信用強化措施屬於工具合約條款的一部分或組成部分(此包括財務擔保、未撥資風險參與及其他非衍生信貸保險)，則其現金流量包括在預期信貸虧損的計量內。儘管非組成部分的信用強化措施不會影響預期信貸虧損的計量，惟償付資產會按錄得預期信貸虧損的程度確認。

現金差額採用於初始確認時計算的金融工具實際利率(或對於購買或產生的信貸減值工具的信貸調整實際利率)折現，或倘工具的利率浮動，則採用根據合約釐定的當前實際利率折現。

工具	預期信貸虧損撥備所在
按攤銷成本持有的金融資產	虧損撥備：自賬面總值扣除[1]
按公允價值計入其他全面收入的金融資產—債務工具	其他全面收入(按公允價值計入其他全面收入的預期信貸虧損儲備)[2]
貸款承擔	負債及支出的撥備[3]
財務擔保	負債及支出的撥備[3]

1 購買或產生的信貸減值資產於初始確認時不會計提預期信貸虧損撥備。只有當預期信貸虧損較初始確認時所考慮者增加時，預期信貸虧損撥備才會確認

2 分類為按公允價值計入其他全面收入的債務及財資證券於資產負債表內按公允價值持有。歸屬於該等工具的預期信貸虧損於其他全面收入內作為單獨儲備持有，並於終止確認適用工具時，與按公允價值計入其他全面收入內持有的任何公允價值計量收益或虧損一同撥回損益賬

3 貸款承擔及財務擔保的預期信貸虧損確認為負債撥備。倘金融工具包括貸款(即金融資產部分)及未動用承諾(即貸款承擔部分)，並且無法單獨識別該等部分的預期信貸虧損，則貸款承擔的預期信貸虧損金額與金融資產的預期信貸虧損金額一同確認。倘合併預期信貸虧損金額超過金融資產賬面總值，則預期信貸虧損確認為負債撥備

確認

十二個月預期信貸虧損(第一階段)預期信貸虧損於金融工具初始確認時確認，指可能自結算日起未來最長12個月內發生的違約事件所產生的全期現金差額。預期信貸虧損將繼續按此基準釐定，直至工具的信貸風險大幅增加或工具出現信貸減值。倘工具不再被視為出現信貸風險大幅增加的情況，則預期信貸虧損將回復為按12個月基準釐定。

8. 信貸減值(續)

信貸風險大幅增加(第二階段)倘金融資產自初始確認起的信貸風險大幅增加，則會就可能於資產年期內發生的違約事件確認預期信貸虧損撥備。

信貸風險大幅增加透過將於報告日期風險承擔的違約風險與於批授時的違約風險(已經考慮過去的時間)比較進行評估。大幅並非指就統計而言屬大幅，亦非於預期信貸虧損變動的情況下進行評估。本集團在評估違約風險是否出現大幅變動時採用多種定量及定性因素，其權重視乎產品類型及交易對手而定。逾期30天或以上且並無出現信貸減值的金融資產將一直被視為出現信貸風險大幅增加的情況。就於計算預期信貸虧損時應用損失比率或滾動率方法而重大程度較低的組合而言，信貸風險大幅增加主要以逾期30天為基準。

定量因素包括評估自批授起前瞻性違約或然率是否大幅增加。前瞻性違約或然率就未來經濟狀況按與信貸風險變動相關的程度進行調整。我們將結算日的剩餘年期違約或然率與批授時預期的同一時間點的剩餘年期違約或然率的年期結構進行比較，並釐定兩者之間的絕對及相對變動是否均超過預定標準。倘所述違約計量指標之間的差異超過界定標準，則工具被視為出現信貸風險大幅增加的情況。

評估的定性因素包括與目前信貸風險管理程序相關的因素，例如予非純粹預防性早期預警的貸款發放(並須受更密切監察)。

非純粹預防性早期預警賬戶出現重大性質的風險或潛在問題需要管理層更密切監察、監督或關注。倘不糾正該借款人賬戶的問題，則可能會導致還款前景惡化並可能被降級。指標可包括業內的地位急轉直下、對管理層管理業務能力的憂慮、營運業績疲弱／轉差、流動資金緊張、拖欠結餘及其他因素。

信貸減值(或違約)風險承擔(第三階段)信貸減值(或違約)金融資產指本金及／或利息逾期最少90天的金融資產。金融資產在債務人於發生一項或多項對金融資產的估計未來現金流量產生不利影響的可觀察事件時不太可能付款的情況下亦被視為信貸減值。可能無法識別單一個別事件，惟多項事件的共同影響可導致金融資產出現信貸減值。

金融資產出現信貸減值的證據包括有關下列事件的可觀察數據：

- 發行人或借款人有重大財務困難；
- 違約，如拖欠或逾期還款事件；
- 因應與借款人財務困難相關的經濟或合約原因，借款人的貸款人已給予借款人貸款人不會在其他情況下考慮作出的讓步。此包括暫緩還款行動(第319頁)；
- 待決或實際破產或其他財務重組以避免或延遲履行借款人的責任；
- 因借款人有財務困難而導致適用金融資產失去活躍市場；
- 以反映已產生信貸虧損的大幅折扣購買或產生金融資產

對信貸減值債務人作出的不可撤銷貸款承擔的尚未動用金額須以承擔不能撤回的程度計入。信貸減值金融資產的虧損撥備乃根據一系列情景下的可收回現金流量評估釐定，包括於適當時變現任何所持抵押品。所持虧損撥備指預期現金差額的現值(按工具的初始實際利率折現)與工具於出現任何信貸減值前的賬面總值(包括已到期但未支付的合約利息)之間的差額。本集團對違約的定義與歐洲資本要求規例(資本要求規例第178條)及相關指引所載對違約的法規定義一致。

8. 信貸減值(續)

專家信貸判斷

企業及機構與商業及私人銀行業務方面，借款人以信貸風險管理按信貸等級(信貸等級1至信貸等級14)評級。當借款人開始出現信貸惡化時，履約貸款信貸等級會有所變動，當該借款人被分類為信貸等級12時，集團特別資產管理部一般會對貸款進行信貸評估及監察。

被評為信貸等級12的借款人於管理及／或履約等方面出現明確問題，但目前並無預期本金或利息出現損失。倘減值評估顯示將出現貸款本金損失，則借款人將被評為信貸等級14，而其他信貸減值貸款的借款人將被評為信貸等級13。被評為信貸等級13或信貸等級14的工具被視為第三階段。

就第三階段中個別具重要性的金融資產而言，集團特別資產管理部會考慮所有對資產的預期未來現金流量有影響的判斷。該等判斷包括：業務前景、客戶的行業及地緣政治氣候、抵押品可變現價值的質量、本集團相對與其他申索人的法律地位以及任何重議／暫緩還款／修改選擇。於計算未來現金流量時須作出重大判斷及估計。隨著新資料出現，且採取進一步的商議／暫緩還款措施，未來現金流量的估計將被修訂，並將影響未來現金流量分析。

就個別不具重要性的金融資產(例如零售銀行業務組合或小型企業貸款)而言，其包括大量具有類似特徵的同質貸款，會使用統計估計及方法以及信貸評分分析。

倘零售銀行業務客戶的還款逾期超過90天，則被視為出現信貸減值。倘借款人申請破產或其他暫緩還款計劃，或借款人身故，或小型企業結束經營，或借款人放棄抵押品，或賬戶被識別出欺詐情況，則零售銀行業務產品亦會被視為出現信貸減值。此外，倘該賬戶並無擔保而借款人在本集團的其他信貸賬戶被視為出現信貸減值，則該賬戶亦可能出現信貸減值。

用於計算減值金額的方法使用分析一段時間內過往還款及拖欠還款率的模型。在使用各種模型的情況下，須作出判斷以分析所獲得的資料，並挑選適當的模型或模型組合加以運用。

專家信貸判斷亦應用於釐定是否需要為模型並無涵蓋的信貸風險因素調整模型計算結果。

經修改金融工具

倘金融資產的原本合約條款因信貸原因而被修改且工具並無終止確認(倘修改導致本集團認為屬重大的現金流量變動，則終止確認工具)，則所產生的修改虧損在損益賬中確認為信貸減值，並相應減少該資產的賬面總值。倘修改涉及銀行不會在其他情況下考慮作出的讓步，則該工具被視為出現信貸減值且被視為暫緩還款。

倘經修改金融資產並無終止確認且不被視為出現信貸減值，該等資產的預期信貸虧損將按12個月基準確認，惟倘信貸風險大幅增加，則按全期基準確認。本集團會就該等資產進行評估(與發放日比較)，以釐定修改後信貸風險有否大幅增加。儘管貸款可能因非信貸原因而被修改，信貸風險亦有可能會大幅增加。除確認修改收益及虧損外，經修改金融資產的經修訂賬面值將影響預期信貸虧損的計算，其中預期信貸虧損的任何增加或減少均在減值中確認。

暫緩還款貸款

暫緩還款貸款為因應客戶的財務困難而修改的貸款。暫緩還款策略協助遇上短暫財困且無法按原定合約還款條款履行還款責任的客戶。暫緩還款的要求可由客戶、本集團或第三方(包括政府資助計劃或信貸機構集團企業)提出。暫緩還款可涉及債務重組，如訂定新還款時間表、延期還款、延長年期、僅償還利息、降低利率、免除本金、利息或費用，或放寬貸款契約。

倘對現金流量有不利影響，經修改(且並無終止確認)暫緩還款貸款的條款與在市場即時獲得的條款並不一致及／或我們已就此給予相比原有貸款條款的讓步，則該等貸款被視為出現信貸減值。修改虧損(見「分類及計量 — 修改」)在損益中信貸減值內確認，而貸款的賬面總值按相同金額減少。經修改貸款披露為「待暫緩還款 — 信貸減值貸款」。

涉及暫緩還款修改但不被視為出現信貸減值(並非分類為信貸等級13或信貸等級14)的貸款披露為「暫緩還款 — 未信貸減值」。此可能包括合約條款內對契約的修訂。

8. 信貸減值(續)

信貸減值工具撇銷及減值撥回
倘金融債務工具被視為無法收回，則賬面總值的適用部分與有關貸款撥備撇銷。於完成所有必要程序以認定該貸款並無收回可能且虧損額已確定後，有關貸款即予撇銷。倘若以前撇除的款額其後能夠收回，則於損益賬內減低信貸減值撥備數額。

購買或產生的信貸減值工具的虧損撥備
本集團於工具的年期內以全期基準計量購買或產生的信貸減值工具的預期信貸虧損。然而，由於工具賬面總值已包含全期預期信貸虧損，因此預期信貸虧損並未於初始確認購買或產生的信貸減值工具時在單獨虧損撥備中確認。本集團在損益賬中確認初始確認後產生的全期預期信貸虧損的變動，而累計變動則確認為虧損撥備。當購買或產生的信貸減值工具的全期預期信貸虧損低於初始確認時的全期預期信貸虧損，則有利差額在損益賬中確認為減值收益(並在預期信貸虧損較大的情況下確認為減值虧損)。

降低信貸風險／補救
由工具進入全期預期信貸虧損(第二階段或第三階段)至重新分類為12個月預期信貸虧損(第一階段)或許已經過一段時間。就信貸減值的金融資產(第三階段)而言，在工具不再被視為信貸減值的情況下，方獲允許轉移至第二階段或第一階段。倘相比原本合約條款並無現金流量差額，則該工具將不再被視為信貸減值。

就第二階段中的金融資產而言，當不再被視為出現信貸風險大幅增加的情況時，方可轉移至第一階段。

倘使用定量方法釐定信貸風險大幅增加，則當不再符合基於違約或然率的原定轉移標準時，該等工具將自動轉回至第一階段。倘由於定性因素的評估將工具轉移至第二階段，則必須補救導致重新分類的問題，方可將該等工具重新分類至第一階段。此包括倘管理行動導致工具被分類為第二階段的情況，必須作出行動解決問題，方可將貸款重新分類至第一階段。

暫緩還款貸款僅可在貸款正在履約(第一或第二階段)並符合額外兩年履約寬限期的情況下方會終止被披露為暫緩還款。

為使暫緩還款貸款可予履約，必須符合下列標準：

- 至少一年並無違反暫緩還款合約條款
- 客戶很可能毋須變現證券而悉數償還其債務
- 客戶尚未償還的金額並無累計減值(預期信貸虧損除外)

於符合上述標準後，亦須符合額外兩年履約寬限期的條件，期間客戶須定期還款，而客戶並沒有超過30天逾期還款。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
銀行同業及客戶貸款及墊款的信貸減值淨額	**2,191**	856
債務證券信貸減值淨額	**33**	9
有關財務擔保及貸款承擔的信貸減值淨額	**103**	35
有關其他金融資產的信貸減值淨額	**(2)**	8
信貸減值[1]	**2,325**	908

1 並無重大購買或產生的信貸減值資產

9. 商譽、樓宇、機器及設備及其他減值

會計政策
相關會計政策請參閱下文參考附註

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
商譽減值(附註17)	**489**	27
樓宇、機器及設備減值(附註18)	**132**	122
其他無形資產減值(附註17)	**17**	12
其他[1]	**(51)**	2
樓宇、機器及設備以及其他減值	**98**	136
商譽、樓宇、機器及設備以及其他減值	**587**	163

1 包括在法院作出有利裁定後，因收回爭議的衍生工具應收款項而產生的1.65億元撥回

10. 稅項

會計政策

本集團須根據每個司法管轄區的適用稅法就溢利繳納所得稅，而所得稅會於溢利產生的期間確認為支出。

遞延稅項乃於資產與負債的計稅基礎與其在綜合財務報表所示賬面值之間出現暫時差異時計提撥備。遞延稅項採用於結算日已頒佈或實質上已頒佈並且預期於變現有關遞延稅項資產或償還有關遞延所得稅負債時適用的稅率(及稅法)釐定。

遞延稅項資產於未來應課稅溢利可用以抵銷暫時差異時確認。如情況許可，各實體的遞延稅項資產及負債互相抵銷，而不是按遞延稅項的組成部分逐項抵銷。

與直接於權益內扣除或計入權益的項目有關的當期及遞延稅項乃直接計入權益或於權益內扣除，並其後連同當期或遞延收益或虧損在損益賬內確認。

主要會計估計及判斷

- 釐定本集團本年度的稅項支出時須作出估計及判斷，當中包括對當地稅法的詮釋及對稅務機關會否接受所申報狀況的評估。該等判斷計及外部諮詢意見(如適用)及本集團有關與相關稅務機關和解的意見
- 本集團於有可能出現外流時按預期須向稅務機關支付的金額的最佳估計就當期稅項負債計提撥備。本集團進行估計時假設稅務機關將審查所有向其呈報的金額並對所有相關資料有充分的了解
- 本集團遞延稅項資產的可收回性乃基於管理層判斷未來能否產生應課稅溢利並用以抵銷遞延稅項資產而定

下表載列年內稅項支出的分析：

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
根據本年度溢利計算的稅項支出包括：		
當期稅項：		
按英國公司稅稅率19%(二〇一九年：19%)計算的稅項：		
本年度當期所得稅稅項支出	**–**	–
過往年度調整(包括雙重課稅寬免)	**(41)**	(6)
海外稅項：		
本年度當期所得稅稅項支出	**1,061**	1,427
過往年度調整	**(352)**	1
	668	1,422
遞延稅項：		
暫時差異的衍生／抵銷	**(193)**	22
過往年度調整	**387**	(71)
	194	(49)
日常業務溢利的稅項	**862**	1,373
有效稅率	**53.4%**	37.0%

本年度除稅前溢利16.13億元(二〇一九年十二月三十一日：37.13億元)的稅項支出8.62億元(二〇一九年十二月三十一日：13.73億元)反映不可扣除支出、不可扣除商譽減值以及稅率高於或低於英國的國家的影響(當中以印度的影響最大)。二〇一九年的費用反映由於進行內部重組以建立一個香港樞紐而產生的資本收益稅及其他不可扣除支出、不可抵免預扣稅的影響及稅率高於或低於英國的國家的影響(當中以印度的影響最大)。

過往年度調整包括當期與遞延稅項之間的調整2.88億元，這與在減值期間印度的可抵扣貸款減值處理有關。

海外稅項包括就香港應課稅溢利繳納的當期稅項1.67億元(二〇一九年十二月三十一日：2.06億元)。遞延稅項包括就香港應課稅溢利按稅率16.5%(二〇一九年十二月三十一日：16.5%)提撥的暫時差異的衍生或抵銷(3,000)萬元(二〇一九年十二月三十一日：(100)萬元)。

10. 稅項(續)

稅率：19%，本年度的稅項支出高於按英國公司稅稅率計算的稅項支出。有關差異說明如下：

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
除稅前日常業務溢利	**1,613**	3,713
按稅率19%(二〇一九年：19%)計算的稅項	**306**	705
支付較低稅率的海外盈利	**(36)**	(89)
支付較高稅率的海外盈利	**305**	316
不可抵免預扣稅	**127**	144
免稅收入	**(133)**	(138)
分佔聯營公司及合營企業	**(26)**	(51)
不可扣稅支出	**266**	288
監管事宜撥備	**–**	27
銀行徵費	**63**	66
投資的不可課稅虧損	**13**	9
就儲備內金融工具的付款	**(59)**	(67)
內部重組產生的資本收益稅	**–**	179
商譽減值	**93**	5
未確認遞延稅項	**49**	41
遞延稅項資產撇銷	**15**	30
遞延稅率變動	**(51)**	(6)
過往年度稅項支出調整	**(6)**	(76)
其他項目	**(64)**	(10)
日常業務溢利的稅項	**862**	1,373

影響未來年度稅項支出的因素：本集團未來數年的稅項支出及有效稅率可能受到多項因素的影響，包括收購、出售及重組我們的業務、設有不同法定稅率的司法管轄區的溢利總額、稅務法例及稅率變動以及不明確稅務情況解決方法。

在評估不明確稅務情況時，本集團須對當地稅法進行詮釋，有關詮釋可能會受到稅務機關提出質詢，並可能受稅務機關是否接受所申報狀況的評估所影響。本集團目前認為，評估稅務負債時所作假設或判斷不含重大風險，致使於下一個財政年度內產生重大調整。

	二〇二〇年			二〇一九年		
於其他全面收入確認的稅項	當期稅項 百萬元	遞延稅項 百萬元	總計 百萬元	當期稅項 百萬元	遞延稅項 百萬元	總計 百萬元
不會重新分類至損益賬的項目	**–**	**(17)**	**(17)**	15	27	42
自身信貸調整	**–**	**1**	**1**	17	35	52
按公允價值計入其他全面收入的股權工具	**–**	**(27)**	**(27)**	5	(10)	(5)
退休福利義務	**–**	**9**	**9**	(7)	2	(5)
其後可能會重新分類至損益賬的項目	**(1)**	**(53)**	**(54)**	2	(50)	(48)
按公允價值計入其他全面收入的債務工具	**(1)**	**(68)**	**(69)**	2	(44)	(42)
現金流量對沖	**–**	**15**	**15**	–	(6)	(6)
於權益確認的稅項抵免／(支出)總額	**(1)**	**(70)**	**(71)**	17	(23)	(6)

10. 稅項(續)

當期稅項：下表呈列當期稅項於年內的變動：

當期稅項包括：	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
當期稅項資產	**539**	492
當期稅項負債	**(703)**	(676)
當期稅項年初淨值結餘	**(164)**	(184)
損益賬的變動	**(668)**	(1,422)
其他全面收入的變動	**(1)**	17
已付稅項	**971**	1,421
其他變動	**10**	4
於十二月三十一日的當期稅項淨值結餘	**148**	(164)
當期稅項資產	**808**	539
當期稅項負債	**(660)**	(703)
總計	**148**	(164)

遞延稅項：下表呈列本集團已確認的主要遞延稅項負債及資產和其於年內的變動：

	於二〇二〇年 一月一日 百萬元	滙兌及 其他調整 百萬元	於溢利 (支出)／撥回 百萬元	於權益 (支出)／撥回 百萬元	於二〇二〇年 十二月三十一日 百萬元
遞延稅項包括：					
加速稅項折舊	**(526)**	**–**	**33**	**–**	**(493)**
貸款及墊款減值撥備	**957**	**(14)**	**(524)**	**–**	**419**
結轉稅項虧損	**263**	**(5)**	**24**	**–**	**282**
按公允價值計入其他全面收入	**(49)**	**–**	**(2)**	**(95)**	**(146)**
現金流量對沖	**(13)**	**–**	**–**	**15**	**2**
自身信貸調整	**2**	**–**	**–**	**1**	**3**
退休福利義務	**31**	**(1)**	**(3)**	**9**	**36**
以股份為基礎的支付	**16**	**(3)**	**10**	**–**	**23**
其他暫時差異	**(187)**	**14**	**268**	**3**	**98**
遞延稅項資產淨值	**494**	**(9)**	**(194)**	**(67)**	**224**

	於二〇一九年 一月一日 百萬元	滙兌及 其他調整 百萬元	於溢利 (支出)／撥回 百萬元	於權益 (支出)／撥回 百萬元	於二〇一九年 十二月三十一日 百萬元
遞延稅項包括：					
加速稅項折舊	(494)	(5)	(27)	–	(526)
貸款及墊款減值撥備	961	(13)	9	–	957
結轉稅項虧損	266	–	(3)	–	263
按公允價值計入其他全面收入	3	1	1	(54)	(49)
現金流量對沖	(7)	–	–	(6)	(13)
自身信貸調整	(33)	–	–	35	2
退休福利義務	40	(3)	(8)	2	31
以股份為基礎的支付	15	–	1	–	16
其他暫時差異	(267)	4	76	–	(187)
遞延稅項資產淨值	484	(16)	49	(23)	494

10. 稅項(續)

遞延稅項包括下列資產及負債:

	二〇二〇年			二〇一九年		
	總計 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	總計 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元
遞延稅項包括:						
加速稅項折舊	**(493)**	**(30)**	**(463)**	(526)	(9)	(517)
貸款及墊款減值撥備	**419**	**403**	**16**	957	956	1
結轉稅項虧損	**282**	**171**	**111**	263	137	126
按公允價值計入其他全面收入	**(146)**	**(61)**	**(85)**	(49)	(40)	(9)
現金流量對沖	**2**	**6**	**(4)**	(13)	6	(19)
自身信貸調整	**3**	**2**	**1**	2	4	(2)
退休福利義務	**36**	**25**	**11**	31	20	11
以股份為基礎的支付	**23**	**8**	**15**	16	14	2
其他暫時差異	**98**	**395**	**(297)**	(187)	17	(204)
	224	**919**	**(695)**	494	1,105	(611)

於二〇二〇年十二月三十一日,本集團的遞延稅項資產淨值為2.24億元(二〇一九年十二月三十一日:4.94億元)。本集團遞延稅項資產的可收回性乃基於管理層判斷未來能否產生應課稅溢利並用以抵銷遞延稅項資產而定。

本集團的遞延稅項資產總值中,2.82億元與結轉稅項虧損有關。該等稅項虧損於個別法律實體產生,並將由該等實體產生的未來應課稅溢利所抵銷。

- 1.29億元的遞延稅項資產虧損於愛爾蘭產生,未動用稅項虧損在愛爾蘭並無到期日。此等虧損與飛機租賃有關,預期將於資產的可使用經濟年期(即最長18年)內悉數動用
- 9,200萬元的遞延稅項資產虧損於美國產生。管理層預測顯示,有關虧損預期將於五年期間內悉數動用。

剩餘6,100萬元的遞延稅項資產與於其他司法管轄區產生的虧損有關,預期將於十年以內收回。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
下列潛在遞延稅項資產/(負債)並未計入業績內:		
海外附屬公司未調回盈利的預扣稅	**(315)**	(230)
稅項虧損	**1,597**	1,297
緩繳有關海外分行的收益	**(336)**	(410)
其他暫時差異	**160**	83

11. 股息

會計政策

被分類為權益的普通股及優先股的股息於其宣派年度於權益內確認。普通權益股的股息於其宣派年度入賬，而末期股息則於獲股東批准的年度入賬。

於二〇二〇年三月三十一日，本集團宣佈，應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情擴散給全球帶來前所未有的挑戰，本集團董事會經過慎重考慮後，決定撤回派付二〇一九年末期股息每股普通股20仙的建議。

普通權益股

	二〇二〇年		二〇一九年	
	每股仙	百萬元	每股仙	百萬元
年內已宣派及派付的二〇一九年／二〇一八年末期股息	–	–	15	495
年內已宣派及派付的二〇二〇年／二〇一九年中期股息	–	–	7	225

普通權益股的股息於其宣派期間入賬，而末期股息則於獲股東批准的期間入賬。因此，上述末期普通權益股股息與相應過往年度有關。

二〇二〇年建議末期普通權益股股息

董事會建議就二〇二〇年的普通權益股派付股息每股9仙。由於此股息將於截至二〇二一年十二月三十一日止年度於股東權益內入賬列作保留溢利分派，故截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的財務報表並無反映此股息。

本集團將於二〇二一年五月二十日向於二〇二一年三月五日英國辦公時間結束時名列英國股東名冊的股東以英鎊、港元或美元派付股息。

優先股及額外一級證券

分類為權益的此等優先股及證券的股息於其宣派期間入賬。

		二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
非累計可贖回優先股：	每股5元7.014%優先股	**53**	53
	每股5元6.409%優先股	**20**	30
		73	83
額外一級證券：固定利率重設永久後償或有可轉換證券		**322**	365
		395	448

12. 每股普通股盈利

會計政策

每股普通股基本盈利的計算方法為：普通股股東應佔利潤除以發行在外普通股(不包括持有之本身股份)的加權平均數目。每股普通股攤薄後盈利的計算方法為：基本盈利(毋須就潛在可攤薄普通股所造成的影響作出調整)除以將發行在外的普通股(不包括持有之本身股份)的加權平均數目(假設全部潛在可攤薄普通股獲轉換)。

本集團亦按基本基準計算每股盈利，有別於國際會計準則第33號「每股盈利」所定義的盈利。按基本基準計算之盈利為已就以下項目作出調整的普通股股東應佔溢利／(虧損)：資本性質的溢利或虧損、策略性投資交易所產生的款項及對本集團期內一般業務盈利而言屬巨額或重大的其他非經常及／或特殊交易。

下表載列按基本基準計算之盈利。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
權益持有人應佔期內溢利	**751**	2,340
非控股權益	**(27)**	(37)
分類為權益的優先股及額外一級的應付股息	**(395)**	(448)
普通股股東應佔期內溢利	**329**	1,855
按正常基準計算之項目：		
監管事宜撥備	**(14)**	226
重組	**382**	254
合營企業溢利	**–**	(48)
商譽減值(附註9)	**489**	27
出售業務的淨虧損(附註6)	**38**	–
按正常基準計算項目的稅項[1]	**(83)**	152
基本溢利	**1,141**	2,466
基本 — 加權平均股份數目(百萬計)	**3,160**	3,256
攤薄 — 加權平均股份數目(百萬計)	**3,199**	3,290
每股普通股基本盈利(仙)	**10.4**	57.0
每股普通股攤薄盈利(仙)	**10.3**	56.4
按基本基準計算之每股普通股基本盈利(仙)	**36.1**	75.7
按基本基準計算之每股普通股攤薄盈利(仙)	**35.7**	75.0

1 由於並無稅項寬免，因此並無就商譽減值計入稅項

13. 金融工具

分類及計量

會計政策

本集團按以下計量類別將其金融資產分類：按攤銷成本；按公允價值計入其他全面收入；及按公允價值計入損益。金融負債分類為按攤銷成本持有或按公允價值計入損益。管理層於初始確認工具時或(如適用)於重新分類時釐定金融資產及負債的分類。

按攤銷成本持有及按公允價值計入其他全面收入的金融資產

按攤銷成本持有或按公允價值計入其他全面收入的債務工具的合約條款產生僅為本金及利息付款(僅為本金及利息付款特性)的現金流量。本金指金融資產於初始確認時的公允價值，惟其可因償還款項而於工具年期間有所變動。利息的考慮因素包括貨幣時間價值、與於特定期間尚未償還的本金金額相關的信貸風險及其他基本借貸風險及成本以及利潤率。

評估合約現金流量是否具有僅為本金及利息付款特性時，本集團會考慮工具的合約條款。此包括評估金融資產是否包含可改變合約現金流量的時間或金額使其不符合此條件的合約條款。進行評估時，本集團考慮：

- 會改變現金流量金額及時間的或然事件
- 槓桿功能
- 提前還款及延期條款
- 限制本集團對來自特定資產的現金流量的申索條款(如無追索權資產安排)
- 修改對貨幣時間價值考慮的特徵 — 如定期重設利率

金融資產按攤銷成本持有或按公允價值計入其他全面收入，視乎持有資產的業務模式目標而定。業務模式指本集團管理金融資產以產生現金流量的方式。

本集團對業務模式的目標進行評估。於業務模式中，資產於個別產品業務及(倘適用)多項業務中持有，視乎業務管理方式及向管理層提供資料的方式而定。考慮的因素包括：

- 如何評估產品業務的業績並向本集團管理層報告
- 如何對業務模式的管理人員作出補償，包括是否根據資產的公允價值或收取的合約現金流量對管理層作出補償
- 影響業務模式表現的風險及如何管理該等風險
- 過往期間的銷售頻率、數額及時間，有關該等銷售量的原因及對未來銷售活動的期望

本集團的業務模式評估如下：

業務模式	業務目標	特徵	業務	產品
持有以收取	旨在產生金融資產並持有至到期，在工具的年期內收取合約現金流量	• 提供融資及產生資產以賺取利息收入作為主要收入來源 • 進行信貸風險管理活動 • 成本包括資金成本、交易成本及減損	• 企業貸款 • 企業融資 • 交易銀行服務 • 零售借貸 • 財資市場(貸款及借款)	• 貸款及墊款 • 債務證券
持有以收取及出售	透過持有以收取及出售金融資產達到業務目標	• 持作流動資金需要的組合；或維持若干利息收益率狀況的組合；或通常重新調整以配合資產及負債年期的組合 • 收入來自利息收入、公允價值變動及減損	• 財資市場	• 衍生工具 • 債務證券
按公允價值計入損益	所有其他業務目標，包括按公允價值基準買賣及管理金融資產	• 持作買賣的資產 • 為獲利或包銷活動而產生、購買及出售的資產 • 按公允價值基準評估組合表現 • 收入來自公允價值變動或買賣收益或虧損	• 金融市場 • 銀團 • 所有其他業務	• 衍生工具 • 交易組合 • 金融市場反向回購

13. 金融工具(續)

具有僅為本金及利息付款特性且於目標為持有金融資產以收取合約現金流量(「持有以收取」)的業務模式中持有的金融資產按攤銷成本列賬。相反，具有僅為本金及利息付款特性但於旨在透過收取合約現金流量及出售金融資產(「持有以收取及出售」)實現目標的業務模式中持有的金融資產則分類為按公允價值計入其他全面收入。

持有以收取業務以及持有以收取及出售業務模式均涉及持有金融資產以收取合約現金流量。然而，業務模式以資產出售在達到管理一組特定金融資產的目標上所涉及的頻率及重要性作出區分。持有以收取業務模式的特點為資產出售乃達到管理一組資產的目標所附帶。持有以收取業務模式下的資產出售可用以管理金融資產信貸風險增加，惟出於其他原因的出售應屬非經常性或微不足道。

相比之下，持有以收取及出售業務模式下出售金融資產的現金流量為達到管理一組特定金融資產的目標的一部分。此可能需要經常出售金融資產以管理本集團的日常流動資金需求或達到監管規定以證明金融工具的流動性。因此，持有以收取及出售業務模式下出售資產較持有以收取模式下出售資產更經常且價值更重大。

指定為按公允價值計入其他全面收入的股權工具

為策略目的而非資本收益收購的非買賣股權工具可於初始確認時按個別工具基準被不可撤銷地指定為按公允價值計入其他全面收入。已收股息於損益確認。此等工具的公允價值變動所產生的收益及虧損(包括外滙收益及虧損)直接於權益確認，並不會重新分類至損益(即使終止確認時)。

按公允價值計入損益的金融資產及負債

並非按攤銷成本持有或並非按公允價值計入其他全面收入的金融資產乃按公允價值計入損益。按公允價值計入損益的金融資產及負債於初始確認時強制分類為按公允價值計入損益，或被不可撤銷地指定為按公允價值計入損益。

強制分類為按公允價值計入損益

強制按公允價值計入損益的金融資產及負債分為下列兩個子類別：

交易，包括：

- 購入目的主要為於短期內出售的持作買賣的金融資產及負債
- 衍生工具

強制按公允價值計入損益的非交易，包括：

- 並非交易或衍生工具而具有公允價值業務模式(見「本集團業務模式評估」)業務的工具；
- 包含一個或以上嵌入式衍生工具的混合金融資產；
- 以其他方式按攤銷成本計量或按公允價值計入其他全面收入但不具僅為本金及利息付款特性的金融資產；
- 並無指定為按公允價值計入其他全面收入的股權工具
- 構成業務合併中或然代價的金融負債

13. 金融工具(續)

指定為按公允價值計入損益

金融資產及負債在指定消除或大幅減少因採用不同基礎計量資產或負債而出現不一致的計量或確認(「會計錯配」)的情況下可指定為按公允價值計入損益。

本集團已獲得利率掉期,旨在大幅降低若干具有固定利率的債務證券的利率風險。為大幅減少資產及負債與計量基礎之間的會計錯配,該等債務證券已指定為按公允價值計入損益。

同樣,為減少會計錯配,本集團已將若干金融負債指定為按公允價值計入損益,其中負債:

- 具有固定利率及利率掉期或訂立其他利率衍生工具以大幅降低利率風險;或
- 承受外滙風險,並已購入衍生工具以大幅減少市場變動的風險;或
- 已購入以為交易資產組合或資產撥資

金融負債亦可於其按公允價值基準管理時或擁有嵌入式衍生工具而本集團無法就嵌入式衍生工具部分進行分部獨立估值時指定為按公允價值計入損益。

按攤銷成本持有的金融負債

並非財務擔保或貸款承擔及並無分類為按公允價值計入損益的金融負債會被分類為按攤銷成本持有的金融負債。

附帶強制票息(即發行日期的市場利率)的優先股或可於特定日期贖回或可按股東的選擇贖回的優先股,則分類為金融負債,並於其他借貸資金內呈列。該等優先股的股息採用實際利率法按攤銷成本基準於損益賬內確認為利息支出。

財務擔保合約及貸款承擔

本集團發行財務擔保合約及貸款承擔以換取費用。以低於市場利率發行的財務擔保合約及任何貸款承擔按其公允價值初始確認為金融負債,隨後以初始價值減根據國際財務報告準則第15號「來自客戶合約之收入」所確認累計收入金額與其預期信貸虧損撥備的較高者計量。倘此乃持有該等合約的商業模式,則貸款承擔可指定按公允價值計入損益。

金融資產及負債的公允價值

公允價值指市場參與者於計量日期在資產或負債的主要市場或倘無主要市場則在本集團於該日能達致的最有利市場進行的有序交易中出售資產將收取或轉讓負債須支付的價格。負債的公允價值包括銀行將無法履行責任的風險。

金融工具的公允價值一般按個別金融工具的基準計量。然而,倘一組金融資產及金融負債乃按其對市場風險或信貸風險的淨風險承擔基準管理,則該組金融工具的公允價值乃按淨額基準計量。

於活躍市場中有報價的金融資產及負債,其公允價值乃根據當前價格計算。倘若資產或負債的交易頻率及交易量足夠提供持續的價格資料,則市場被視為活躍市場。倘金融工具及非上市證券的市場不活躍,則本集團採用估值技術釐定公允價值。

13. 金融工具(續)

初始確認

購買及出售按公允價值計入損益的金融資產及負債以及分類為按公允價值計入其他全面收入的金融資產的債務證券於交易日(本集團承諾購買或出售有關資產當日)初始確認。按攤銷成本持有的貸款及墊款以及其他金融資產則於結算日期(向借款人發放現金當日)確認。

所有金融工具最初均按公允價值確認，此公允價值通常為交易價格加上直接應佔的交易成本(就並非其後按公允價值計入損益的金融資產而言)。

在若干情況下，最初的公允價值會按估值技術計算。此技術可能引致在初始確認時確認損益。然而，該等損益僅在所用估值技術僅基於可觀察市場輸入數據的情況下方可確認。倘基於使用不可觀察輸入數據的估值模型初始確認公允價值，則交易價格與估值模型之間的差異不會即時於損益賬內確認，而會因輸入數據可予觀察、交易到期或被終止而於損益賬攤銷或撥回損益賬。

其後計量

按攤銷成本持有的金融資產及金融負債

按攤銷成本持有的金融資產及金融負債其後採用實際利率法按攤銷成本列賬(見「利息收入及支出」)。外滙收益及虧損於損益賬確認。

倘按攤銷成本列賬的金融工具為合資格公允價值對沖關係下的對沖項目，其賬面值會按就對沖風險所產生的公允價值收益或虧損作相應調整。

按公允價值計入其他全面收入的金融資產

按公允價值計入其他全面收入的債務工具其後按公允價值列賬，而所有公允價值變動所產生的未變現收益及虧損(包括任何相關外滙收益或虧損)均於其他全面收入確認，並於權益的單獨組成部分累計。外滙收益及虧損按攤銷成本於收入內確認。預期信貸虧損的變動於損益內確認並於權益內累計。於終止確認時，累計公允價值收益或虧損(扣除累計預期信貸虧損儲備)將轉入損益。

指定為按公允價值計入其他全面收入的股權投資其後按公允價值列賬，而所有公允價值變動所產生的未變現收益及虧損(包括任何相關外滙收益或虧損)均於其他全面收入確認，並於權益的單獨組成部分累計。於終止確認時，累計儲備將轉入保留溢利，並不會再轉撥至損益。

按公允價值計入損益的金融資產及負債

強制按公允價值計入損益的金融資產及負債以及指定為按公允價值計入損益的金融資產其後按公允價值列賬，而公允價值變動所產生的收益及虧損(包括合約利息收入或開支)記入損益的買賣收入淨額，除非該工具為現金流量對沖關係的一部分。

指定為按公允價值計入損益的金融負債

指定為按公允價值計入損益的金融負債按公允價值持有，而公允價值變動於損益的買賣收入淨額確認，惟信貸風險變動所產生者則除外。信貸風險所產生的公允價值變動於其他全面收入確認並計入儲備中的獨立類別，除非預期會產生或擴大會計錯配，而於該情況下，指定為按公允價值計入損益的金融負債的公允價值變動全部均於損益確認。

13. 金融工具(續)

終止確認金融工具

倘若自金融資產收取現金流量的權利已屆滿或本集團已轉移擁有權的絕大部分風險及回報，則終止確認金融資產。倘絕大部分風險及回報未予保留或轉移，而本集團已保留控制權，則按本集團持續涉及的程度繼續確認資產。

倘金融資產被修改，則經修改條款按定性及定量基準進行評估，以確定工具性質是否發生根本變化，如終止確認現有工具及確認新工具是否恰當。

於終止確認金融資產時，資產賬面值(或分配至終止確認資產部分的賬面值)與已收代價(包括任何所取得新資產減任何所承擔新負債)及已於其他全面收入確認的任何累計收益或虧損的總額之間的差額於損益確認，惟按公允價值計入其他全面收入(見上文)的選定股權工具及於其他全面收入持有的負債信貸風險應佔的累計公允價值調整則除外。

金融負債在悉數清償時終止確認。當債務已償還、取消或到期時，金融負債便告悉數清償，並按定性及定量基準進行評估。然而，倘金融負債已被修改，則於經修改現金流量與初始現金流量之間的差額超過10%的情況下終止確認，或倘少於10%，本集團將進行定性評估，以確定兩項工具的條款是否存在實質性差異。

倘若本集團購買其本身的債務，則終止確認有關債務，而負債的賬面值與已付代價之間的差額則計入「其他收入」，惟於其他全面收入持有且不再轉撥至損益的負債信貸風險所產生的累計公允價值調整則除外。

經修改金融工具

原合約條款已予修改的金融資產及金融負債(包括受暫緩還款策略所限的貸款)被視為經修改工具。修改可包括改變期限、現金流量及／或利率等因素。

倘終止確認金融資產屬恰當(見「終止確認」)，則會對新確認的剩餘貸款進行評估，以釐定資產應否分類為購買或產生的信貸減值資產。

倘終止確認金融資產屬不恰當，則會重新計算適用工具的賬面總值為重議或經修改的合約現金流量的現值，並按原來實際利率(或購買或產生的信貸減值金融資產的經信貸調整實際利率)折現。該等工具經重新計算的價值與修改前的賬面總值之間的差異於損益入賬列作經修改收益或虧損。

因信用理由作出修改而產生的收益及虧損入賬列作為「信貸減值」的一部分(見「信貸減值政策」)。因非信用理由而產生的修改收益及虧損會確認為「信貸減值」的一部分或於收入內確認，視乎修改後金融資產的信貸風險是否出現變動而定。金融負債產生的修改收益及虧損均於收入內確認。有關適用預期信貸虧損貸款變動的進一步詳情於風險回顧披露。

根據國際財務報告準則第9號第二階段利率基準改革修訂本，作為利率基準改革的直接結果，釐定合約現金流量基準的變化被視為該工具浮動利率的變化，惟銀行同業拆息基準利率與新的無風險利率之間的過渡於經濟上相當的基礎上進行。倘工具按攤銷成本或按公允價值計入其他全面收入計量，則會導致該工具的實際利率發生變化，而該工具的攤銷成本價值並未發生變化。倘金融工具的變化不符合該等標準，則本集團運用判斷以評估該變化是否重大；若變化重大，本集團會終止確認金融工具，轉而確認新的金融工具。若變化不重大，本集團將透過實務權宜處理未涵蓋的變化現值調整金融工具的賬面總值，並使用經修訂的實際利率折現。

13. 金融工具(續)

重新分類

金融負債於初始確認後不會重新分類。當且僅當金融資產的業務模式出現變動時，該等資產方會進行重新分類。有關變動預期為非經常性質，並因重大的外部或內部變動(如終止業務線或購買業務模式為透過持有以收取模式變現先前持作買賣金融資產的價值的附屬公司)而產生。

金融資產按重新分類日期的公允價值重新分類，而過往確認的收益及虧損將不予重列。此外，將金融資產重新分類為按攤銷成本持有的金融資產及按公允價值計入其他全面收入的金融資產不會影響實際利率或預期信貸虧損的計算。

由攤銷成本重新分類

當按攤銷成本持有的金融資產重新分類為按公允價值計入損益的金融資產時，重新分類日期的資產公允價值與過往確認的攤銷成本之間的差額會於損益中確認。

就按攤銷成本持有但重新分類為按公允價值計入其他全面收入的金融資產而言，重新分類日期的資產公允價值與過往確認的賬面總值之間的差額會於其他全面收入中確認。此外，與經重新分類金融資產有關的相關累計預期信貸虧損金額於重新分類日期由貸款虧損撥備重新分類至其他全面收入的單獨儲備。

由按公允價值計入其他全面收入重新分類

當按公允價值計入其他全面收入的金融資產重新分類為按公允價值計入損益的金融資產時，過往於其他全面收入中確認的累計收益或虧損會轉入損益。

就按公允價值計入其他全面收入但重新分類為按攤銷成本持有的金融資產而言，過往於其他全面收入中確認的累計收益或虧損會根據該金融資產的公允價值作出調整，致使該金融資產按猶如其一直按攤銷成本持有的價值入賬。此外，計入其他全面收入的相關累計預期信貸虧損會根據重新分類日期經重新分類資產的賬面總值撥回。

由按公允價值計入損益重新分類

當按公允價值計入損益的金融資產重新分類為按公允價值計入其他全面收入的金融資產或按攤銷成本持有的金融資產時，重新分類日期的公允價值會用以釐定之後的金融資產的實際利率。此外，重新分類日期會用作計算預期信貸虧損的初始確認日期。當按公允價值計入損益的金融資產重新分類為按攤銷成本持有的金融資產時，重新分類日期的公允價值將為該金融資產的賬面總值。

13. 金融工具(續)

下表概述本集團對其金融資產及負債所作的分類。

資產	附註	按公允價值列值的資產						按攤銷成本持有的資產	總計
		買賣 百萬元	持作對沖的衍生工具 百萬元	非買賣強制按公允價值計入損益 百萬元	指定為按公允價值計入損益 百萬元	按公允價值計入其他全面收入 百萬元	按公允價值列值的金融資產總額 百萬元	百萬元	百萬元
現金及央行結存		–	–	–	–	–	–	66,712	66,712
按公允價值計入損益的金融資產									
銀行同業貸款及墊款[1]		1,552	–	2,325	–	–	3,877	–	3,877
客戶貸款及墊款[1]		4,169	–	5,129	79	–	9,377	–	9,377
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	16	–	–	63,405	–	–	63,405	–	63,405
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據		24,919	–	425	256	–	25,600	–	25,600
股票		4,223	–	305	–	–	4,528	–	4,528
		34,863	–	71,589	335	–	106,787	–	106,787
衍生金融工具	14	67,826	1,641	–	–	–	69,467	–	69,467
銀行同業貸款及墊款[1]	15	–	–	–	–	–	–	44,347	44,347
其中—反向回購協議及其他類似已抵押貸款	16	–	–	–	–	–	–	1,247	1,247
客戶貸款及墊款[1]	15	–	–	–	–	–	–	281,699	281,699
其中—反向回購協議及其他類似已抵押貸款	16	–	–	–	–	–	–	2,919	2,919
投資證券									
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據		–	–	–	–	133,381	133,381	19,480	152,861
股票		–	–	–	–	454	454	–	454
		–	–	–	–	133,835	133,835	19,480	153,315
其他資產	20	–	–	–	–	–	–	40,978	40,978
持作出售的資產	21	–	–	–	5	–	5	83	88
於二〇二〇年十二月三十一日的總額		102,689	1,641	71,589	340	133,835	310,094	453,299	763,393

1 進一步分析載於風險回顧及資本回顧(第185至283頁)

13. 金融工具(續)

資產	附註	按公允價值列值的資產						按攤銷成本持有的資產	總計
		買賣 百萬元	持作對沖的衍生工具 百萬元	非買賣強制按公允價值計入損益 百萬元	指定為按公允價值計入損益 百萬元	按公允價值計入其他全面收入 百萬元	按公允價值列值的金融資產總額 百萬元	百萬元	百萬元
現金及央行結存		–	–	–	–	–	–	52,728	52,728
按公允價值計入損益的金融資產									
銀行同業貸款及墊款[1]		198	–	3,330	–	–	3,528	–	3,528
客戶貸款及墊款[1]		2,886	–	4,010	–	–	6,896	–	6,896
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	16	–	–	57,604	–	–	57,604	–	57,604
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據		21,877	–	166	278	–	22,321	–	22,321
股票[2]		2,208	–	261	–	–	2,469	–	2,469
		27,169	–	65,371	278	–	92,818	–	92,818
衍生金融工具	14	46,424	788	–	–	–	47,212	–	47,212
銀行同業貸款及墊款[1]	15	–	–	–	–	–	–	53,549	53,549
其中—反向回購協議及其他類似已抵押貸款	16	–	–	–	–	–	–	1,341	1,341
客戶貸款及墊款[1]	15	–	–	–	–	–	–	268,523	268,523
其中—反向回購協議及其他類似已抵押貸款	16	–	–	–	–	–	–	1,469	1,469
投資證券									
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據		–	–	–	–	129,471	129,471	13,969	143,440
股票		–	–	–	–	291	291	–	291
		–	–	–	–	129,762	129,762	13,969	143,731
其他資產	20	–	–	–	–	–	–	36,161	36,161
持作出售的資產	21	–	–	87	243	–	330	90	420
於二〇一九年十二月三十一日的總額		73,593	788	65,458	521	129,762	270,122	425,020	695,142

1 進一步分析載於風險回顧及資本回顧(第185至283頁)

2 由於私募股權投資已由指定為按公允價值重新分類至非買賣按公允價值計入損益類別，以反映正確的組合分類，故以前年度數據已重列

13. 金融工具(續)

負債	附註	按公允價值列值的負債 買賣 百萬元	持作對沖的衍生工具 百萬元	指定為按公允價值計入損益 百萬元	按公允價值列值的金融負債總額 百萬元	攤銷成本 百萬元	總計 百萬元
按公允價值計入損益的金融負債							
銀行同業存款		–	–	1,249	1,249	–	1,249
客戶存款		–	–	8,897	8,897	–	8,897
回購協議及其他類似已抵押借款	16	–	–	48,662	48,662	–	48,662
已發行債務證券	22	–	–	5,811	5,811	–	5,811
短倉		3,754	–	–	3,754	–	3,754
		3,754	–	64,619	68,373	–	68,373
衍生金融工具	14	69,790	1,743	–	71,533	–	71,533
銀行同業存款		–	–	–	–	30,255	30,255
客戶存款		–	–	–	–	439,339	439,339
回購協議及其他類似已抵押借款	16	–	–	–	–	1,903	1,903
已發行債務證券	22	–	–	–	–	55,550	55,550
其他負債	23	–	–	–	–	47,228	47,228
後償負債及其他借貸資金	27	–	–	–	–	16,654	16,654
於二〇二〇年十二月三十一日的總額		73,544	1,743	64,619	139,906	590,929	730,835

負債	附註	按公允價值列值的負債 買賣 百萬元	持作對沖的衍生工具 百萬元	指定為按公允價值計入損益 百萬元	按公允價值列值的金融負債總額 百萬元	攤銷成本 百萬元	總計 百萬元
按公允價值計入損益的金融負債							
銀行同業存款		–	–	1,081	1,081	–	1,081
客戶存款		–	–	6,947	6,947	–	6,947
回購協議及其他類似已抵押借款	16	–	–	46,283	46,283	–	46,283
已發行債務證券	22	–	–	8,510	8,510	–	8,510
短倉		4,153	–	–	4,153	–	4,153
		4,153	–	62,821	66,974	–	66,974
衍生金融工具	14	46,906	1,578	–	48,484	–	48,484
銀行同業存款		–	–	–	–	28,562	28,562
客戶存款		–	–	–	–	405,357	405,357
回購協議及其他類似已抵押借款	16	–	–	–	–	1,935	1,935
已發行債務證券	22	–	–	–	–	53,025	53,025
其他負債	23	–	–	–	–	41,149	41,149
後償負債及其他借貸資金	27	–	–	–	–	16,207	16,207
於二〇一九年十二月三十一日的總額		51,059	1,578	62,821	115,458	546,235	661,693

13. 金融工具(續)

利率基準改革

本集團已選擇於截至二〇二〇年十二月三十一日止年度提前採納「利率基準改革 — 第二階段」: 對國際財務報告準則的修訂，該修訂在利率基準(如美元倫敦銀行同業拆息)被其他無風險利率取代或基準自身改革以依賴實際市場交易而非成員銀行之報價時適用於金融工具。請參閱經修改金融工具會計政策(第331頁)，其闡明本集團如何對利率基準改革導致的金融工具變動進行會計處理。

本集團亦應用「利率基準改革 — 第一階段」修訂，且第二階段減免包含對沖會計的額外減免。以上內容於附註14討論。

於二〇二〇年十二月三十一日，本集團預期於利率基準改革下的利率基準名義本金敞口如下。本集團已撇除於二〇二一年十二月三十一日之前到期的金融工具，原因是假設該等金融工具無需進行改革，乃由於預期本集團所採納的銀行間同業拆借利率基準至少會在該日期之前發佈。

按基準劃分的銀行間同業拆借利率敞口	美元倫敦銀行同業拆息百萬元	歐元倫敦銀行同業拆息百萬元	英鎊倫敦銀行同業拆息百萬元	日圓倫敦銀行同業拆息百萬元	瑞士法郎倫敦銀行同業拆息百萬元	歐元隔夜指數均值百萬元	新元掉期利率百萬元	泰銖利率定盤百萬元	銀行間同業拆借利率總額百萬元
資產									
銀行同業貸款及墊款	1,072	–	55	–	–	–	–	–	1,127
客戶貸款及墊款	34,143	727	2,861	134	44	–	2,011	33	39,953
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據	3,984	170	1,409	–	–	–	365	–	5,928
	39,199	897	4,325	134	44	–	2,376	33	47,008
負債									
銀行同業存款	399	–	–	–	–	–	–	–	399
客戶存款	4,239	–	19	189	–	–	2	42	4,491
回購協議及其他已抵押借款	1,195	–	–	–	–	–	–	–	1,195
已發行債務證券	2,159	–	–	–	–	–	–	–	2,159
後償負債及其他借貸資金	160	–	15	–	–	–	–	–	175
	8,152	–	34	189	–	–	2	42	8,419
衍生工具 — 外滙合約									
貨幣掉期及期權	202,086	–	34,205	14,969	6,634	55	5,125	1,998	265,072
衍生工具 — 利率合約									
掉期	839,653	73	104,763	25,328	13,402	4,850	72,849	27,013	1,087,931
遠期利率協議及期權	21,634	–	523	2,527	–	–	76	55	24,815
經交易所買賣的期貨及期權	63,239	–	1,445	–	–	–	–	–	64,684
股權及股票指數期權	75	–	2	–	–	–	–	–	77
信貸衍生工具合約	4,466	–	–	–	–	–	–	134	4,600
銀行間同業拆借利率衍生工具敞口總額	1,131,153	73	140,938	48,824	20,036	4,905	78,050	29,200	1,447,179
銀行間同業拆借利率敞口總額	1,178,504	970	145,297	43,147	20,080	4,905	80,428	29,275	1,502,606

此外，本集團參考一項銀行間同業拆借利率基準計量的部分未動用信貸額具有資產負債表外的風險承擔。下表僅包括已知參考至少一項銀行間同業拆借利率基準的現有信貸之未動用部分；不包括已動用信貸及未知信貸(不論客戶是否可以選擇借貸與銀行間同業拆借利率基準掛鈎的資金)。

資產負債表外銀行間同業拆借利率敞口	百萬元
美元倫敦銀行同業拆息	7,176
歐元倫敦銀行同業拆息	88
英鎊倫敦銀行同業拆息	763
瑞士法郎倫敦銀行同業拆息	56
新元掉期利率	206
泰銖利率定盤	1
參考倫敦銀行同業拆息的多貨幣信貸	1,352
資產負債表外銀行間同業拆借利率敞口總額	9,642

「參考倫敦銀行同業拆息的多貨幣信貸」指客戶可在兩種或以上浮動利率中選擇提取且至少一種可用浮動利率屬倫敦銀行同業拆息基準的信貸。

沖銷金融工具

倘法律上有強制執行權利可沖銷已確認金額且有意按淨額基準進行結算，或同時變現資產和清償負債，則金融資產及負債將予沖銷，並於資產負債表內呈報該淨額。

實際上，就減低信貸而言，本集團可沖銷並不符合下文所載國際會計準則第32號淨額結算規則的資產及負債。有關安排包括衍生工具的淨額結算總安排以及回購及反向回購交易的全球總回購協議。該等協議一般容許沖銷同一特定交易對手的所有尚未完結交易，惟僅限於出現違約或其他預定事件的情況下進行沖銷。

此外，本集團亦就衍生工具交易收取及抵押可即時變現的抵押品，以覆蓋出現違約時的淨風險承擔。根據回購及反向回購協議，本集團分別抵押(合法出售)及取得(合法購買)可於出現違約時出售的高流動性資產。

下表載列沖銷對資產負債表的影響，包括透過可強制執行的淨額結算協議所結算的衍生工具交易，據此本集團有意及有能力結算於資產負債表沖銷的淨額。

	二〇二〇年					
				並無於資產負債表沖銷的相關金額		
	已確認金融工具總額 百萬元	於資產負債表沖銷的影響 百萬元	於資產負債表呈列的金融工具淨額 百萬元	金融工具 百萬元	金融抵押品 百萬元	淨額 百萬元
資產						
衍生金融工具	**111,979**	**(42,512)**	**69,467**	**(47,097)**	**(10,136)**	**12,234**
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	**75,490**	**(7,919)**	**67,571**	**–**	**(67,571)**	**–**
於二〇二〇年十二月三十一日	**187,469**	**(50,431)**	**137,038**	**(47,097)**	**(77,707)**	**12,234**
負債						
衍生金融工具	**114,045**	**(42,512)**	**71,533**	**(47,097)**	**(11,757)**	**12,679**
回購協議及其他類似已抵押借款	**58,484**	**(7,919)**	**50,565**	**–**	**(50,565)**	**–**
於二〇二〇年十二月三十一日	**172,529**	**(50,431)**	**122,098**	**(47,097)**	**(62,322)**	**12,679**

	二〇一九年					
				並無於資產負債表沖銷的相關金額		
	已確認金融工具總額 百萬元	於資產負債表沖銷的影響 百萬元	於資產負債表呈列的金融工具淨額 百萬元	金融工具 百萬元	金融抵押品 百萬元	淨額 百萬元
資產						
衍生金融工具	63,854	(16,642)	47,212	(28,659)	(7,824)	10,729
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	63,535	(3,121)	60,414	–	(60,414)	–
於二〇一九年十二月三十一日	127,389	(19,763)	107,626	(28,659)	(68,238)	10,729
負債						
衍生金融工具	65,126	(16,642)	48,484	(28,659)	(9,169)	10,656
回購協議及其他類似已抵押借款	51,339	(3,121)	48,218	–	(48,218)	–
於二〇一九年十二月三十一日	116,465	(19,763)	96,702	(28,659)	(57,387)	10,656

並無於資產負債表沖銷的相關金額包括：

- 並無於資產負債表沖銷但受可強制執行淨額結算安排保障的金融工具，包括就衍生金融工具持有的淨額結算總安排，但不包括超額抵押的影響
- 我們可能尚未尋求或獲得可證明抵銷權可執行性的法律意見書的金融工具
- 金融抵押品包括就衍生金融工具抵押及收取的現金抵押品以及就反向回購及回購協議買賣的抵押品，但不包括超額抵押的影響

13. 金融工具(續)

指定為按公允價值計入損益的金融負債

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
公允價值總額的賬面餘額	**64,619**	62,821
按合約責任於到期日須予償還的金額	**64,405**	62,505
公允價值總額與按合約責任於到期日須予償還款項的差額	**214**	316
入賬為信貸風險差額的公允價值累計變動	**(43)**	17

於二〇二〇年，本集團加強對指定為按公允價值計入損益的金融負債的估值方法。修訂方法的財務影響為虧損5,600萬元的買賣收入淨額以及虧損7,800萬元的其他全面收入。這些影響被視為會計估計變更。

本年間指定為按公允價值計入損益的金融負債的公允價值虧損淨額為2.47億元(二〇一九年十二月三十一日：虧損淨額16.02億元)。本集團自身信貸調整估值技術的進一步詳情於本附註稍後部分闡述。

金融工具的估值

於活躍市場中有報價的金融資產及負債，其公允價值乃根據當前價格計算。倘若資產或負債的交易頻率及交易量足夠提供持續的價格資料，則市場被視為活躍市場。在可能情況下，本集團所持相同工具的公允價值乃使用於活躍市場中未經調整的市場報價計算。倘並無市場報價，或由於低流動性而不可信賴，公允價值乃使用估值技術(在可能情況下使用市場可觀察輸入數據，但在若干情況下使用非市場可觀察輸入數據)釐定。使用的估值技術包括折現現金流量分析及定價模型以及與本集團所持工具具有類似特徵的工具比較(如適用)。

估值控制職能負責獨立價格核查、監督公允價值及酌情估值調整以及上報估值問題。獨立價格核查程序旨在確定載於財務報表的估值經確認獨立於負責產品的業務領域。估值控制職能監督公允價值調整以確保金融工具的平倉定價。這些主要控制為確保載於財務報表的估值在重大方面均為準確。價格核查所用的市場數據可能包括來自涉及外在交易對手或第三方(如彭博、路透社、經紀及協商定價供應商)的近期交易數據的數據。估值控制部每半年審閱用於價格測試的市場數據的適用性。價格核查使用被視為最能代表工具交易市場的獨立來源數據。為釐定市場輸入數據的質素，當中考慮的因素包括多個數據來源的獨立性、相關性、可靠性、可得性以及定價供應商採用的方法。

估值基準委員會乃由集團市場風險部、產品控制部、估值控制部及業務部代表組成的估值管治論壇，每月開會討論及批准存貨的獨立估值。就資本融資而言，投資委員會按季舉行會議以審閱投資及估值

主要會計估計及判斷

本集團會評估載於財務報表的金融工具重要性及估值在重大方面的準確度，乃因此等資料在釐定金融資產及負債於結算日的賬面值時涉及重大判斷及估計不確定性。

- 金融工具的公允價值乃使用估值技術及估計(見下文)釐定，該技術盡可能使用市場可觀察輸入數據，但在若干情況下會使用非市場可觀察輸入數據。重大估值輸入數據的可觀察性變動可嚴重影響金融工具的公允價值
- 本集團於使用估值技術設定金融工具的平倉價時，會估計於釐定公允價值時作出的估值調整(第339頁)
- 本集團於釐定金融工具的估值時，會就配合有關模型及估值風險而劃撥的金額(涵蓋第二級及第三級資產)以及第三級工具的重大估值判斷作出判斷(第341頁)
- 倘第三級資產的公允價值估計計量較屬主觀判斷，則該等資產會基於使用重大程度的非市場不可觀察輸入數據的模型估值

13. 金融工具(續)

估值技術

請參閱有關公允價值等級 — 第一、二及三級的説明(第341頁)

- **按公允價值持有的金融工具**
  - **債務證券 — 資產抵押證券**:資產抵押證券乃根據自協商定價供應商、經紀報價、近期交易、安排人報價等取得的外部價格估價。具備可觀察價格的證券將被分類為第二級。如未能取得第三方的定價或有關定價不可信,則該證券將被分類為第三級。第三級證券的公允價值按市場標準現金流量模型估計,其中的輸入參數假設包括預付款速度、違約率、具相若年期的可比較證券之折現率差、抵押品類型及信貸評級等
  - **已發行債務證券**:該等債務證券與本集團發行的結構性票據有關。倘獨立市場數據可透過定價供應商及經紀商來源取得,則該等持倉被分類為第二級。倘未能取得此等流通的外部價格,該等債務證券將使用債券息差及信貸息差等輸入參數進行估值,並被分類為第三級。該等輸入參數乃參考相同發行人(如可行)或可比較發行人或資產釐定
  - **衍生工具**:倘衍生工具產品乃根據來自獨立及可信賴市場數據來源的可觀察輸入參數進行估值,則被分類為第二級。倘含有市場不可觀察的重大估值輸入參數,如表現與多於一項相關變量掛鈎的衍生工具產品,則衍生工具產品被分類為第三級。此類工具的例子包括,外滙籃子期權、與兩個或以上相關指數的表現掛鈎的股票期權及雙幣結構性利率產品。在大部分情況下,該等不可觀察的相關係數無法從市場推斷,故須採用歷史分析及比較歷史水平方法或使用其他基準數據
  - **股票 — 私募股權**:絕大部分未上市私募股權投資根據可比較上市公司的盈利倍數 — 市盈率或企業價值對除所得稅、折舊及攤銷前盈利比率進行估值。該等投資估值的兩個主要輸入數據為投資公司實際或預計盈利及可比較上市公司的盈利倍數。為確保此等未報價投資與可比較上市公司之間的可比較性,本集團於估值時亦會作出適當調整(例如流動性及規模)。倘投資並無可直接比較的資料或未能從可靠的外部來源取得可比較公司的盈利倍數,可使用其他主要採用不可觀察輸入數據或第三級輸入數據的估值技術(例如折現現金流量模型)。儘管可比較上市公司的盈利倍數可經第三方數據提供商(如彭博)獲得,而有關輸入數據可被視為第二級輸入數據,但所有非上市投資(能按可觀察輸入數據估值者除外,例如場外交易價格)本質上均屬第三級,這是基於在估值時,釐定可比較公司以至釐定在應用折現現金流量法所採用的折現率均須作出判斷所致
  - **貸款及墊款**:該等貸款及墊款主要包括於環球銀團貸款業務內尚未於結算日成為銀團貸款的貸款及金融市場中的其他融資交易以及貸款及墊款(包括並無僅為本金及利息付款現金流量或按公允價值基準管理的反向回購協議)。該等貸款一般屬雙邊性質,其估值基於可觀察銷售交易淨價或市場可觀察信貸息差(如適用)。倘並無可觀察信貸息差,則採用基於具有類似信貸等級、行業及地區的可比較貸款的具代表性息差。倘可獲得可觀察信貸息差及市場標準具代表性方法,則該等貸款會被分類為第二級。倘並無近期交易或可比較貸款,則該等貸款會被分類為第三級
  - **其他債務證券**:該等債務證券包括可換股債券、公司債券、信貸及結構性票據。倘債務證券可透過定價供應商、經紀商或可觀察交易活動從流通市場取得報價,則分類為第二級,並使用該等報價估值。倘由於交易不流通或有關產品的複雜性,有關產品的重要估值輸入數據並不能在市場上觀察,則該等債務證券被分類為第三級。該等債務證券將使用債券息差及信貸息差等輸入參數進行估值。該等輸入參數乃參考相同發行人(如可行)或可比較發行人或資產釐定

13. 金融工具(續)

- **按攤銷成本持有的金融工具**

  本集團計算按攤銷成本計值的金融工具的公允價值所採用的基準以及第一、二及三級之間的分類基準載於下文。鑒於若干類別的金融工具並不作活躍買賣，故管理層於計算公允價值時須作出重大判斷：

  – **現金及央行結存**：現金及央行結存的公允價值為其賬面值

  – **已發行債務證券、後償負債及其他借貸資金**：公允價值總額乃按市場報價計算。並無市場報價的票據則根據剩餘到期日所適用的當前市場相關收益率曲線採用折現現金流量模型計算

  – **存款及借貸**：無指定到期日的存款的估計公允價值為其按要求償還的金額。定息存款及其他無市場報價借貸則採用具有類似信貸風險及剩餘到期日債務的當前市場利率基於折現現金流量估計其公允價值

  – **投資證券**：對於並無直接可觀察市場數據的投資證券，本集團採用多種估值技術釐定公允價值。有關證券採用相同或相近輸入數據(如來自相同或近似發行方的債券息差)或不同輸入數據(如類似的債券，但僅採用某特定類別及評級的息差)進行估值(倘適用)。倘若干工具無法以上文方法估值，則會採用非市場可觀察輸入數據進行估值。這些工具包括按攤銷成本持有，並主要與資產抵押證券相關的工具。這些工具的公允價值通常參照內部評估的相關現金流量計算

  – **銀行同業及客戶貸款及墊款**：就銀行同業貸款及墊款而言，浮息存款及隔夜存款的公允價值為其賬面值。定息存款的估計公允價值，是採用具有類似信貸風險及剩餘到期日的債務的現行貨幣市場利率，按其折現現金流量而計算出來。本集團的客戶貸款及墊款組合分散於各地區及行業分類。約四分之一組合於一個月內重新定價，而約一半組合於12個月內重新定價。貸款及墊款乃經扣除減值撥備而呈列。剩餘到期日少於一年的客戶貸款及墊款的公允價值一般與其賬面值相若。剩餘到期日超過一年的貸款及墊款的估計公允價值即預期將錄得的未來現金流量的折現額，包括有關預付率及信貸風險的假設。預計現金流量按當前市場利率折現，以釐定其公允價值。本集團的貸款及墊款組合有一系列個別工具，故提供有關工具估值所採用的主要假設的量化數據乃不切實際

  – **其他資產**：其他資產主要包括現金抵押品及尚待結算交易。由於此等金融工具屬短期性質或頻密按當前市場利率重新定價，故其賬面值被認為合理接近其公允價值

公允價值調整

本集團於使用估值技術設定金融工具的平倉價時，會考慮對該模型價格作出調整，即市場參與者為該工具定價時亦可能作出的調整。在釐定金融資產及金融負債的公允價值時的主要估值調整(於下文進一步闡述)如下：

	二〇二〇年一月一日百萬元	本年度變動百萬元	二〇二〇年十二月三十一日百萬元	二〇一九年一月一日百萬元	本年度變動百萬元	二〇一九年十二月三十一日百萬元
買入賣出估值調整	**79**	**24**	**103**	67	12	79
信用估值調整	**136**	**53**	**189**	196	(60)	136
債務價值調整	**(43)**	**(12)**	**(55)**	(143)	100	(43)
模型估值調整	**7**	**(2)**	**5**	6	1	7
資金估值調整	**26**	**(21)**	**5**	60	(34)	26
其他公允價值調整	**45**	**(13)**	**32**	59	(14)	45
總計	**250**	**29**	**279**	245	5	250
收入遞延						
首日及其他遞延	**103**	**35**	**138**	100	3	103
總計	**103**	**35**	**138**	100	3	103

附註：括號指資產，並計入損益賬

- **買入賣出估值調整**：重估系統一般按市場中間價基準釐定市場參數，則須作出買入賣出估值調整，透過於市場出售量化抵銷業務持倉的預期成本，從而令長倉定為買入及短倉定為出售。倘系統內長倉定為買入，短倉定為賣出，衍生工具組合買入賣出調整的計算方法涉及長倉及短倉之間的抵銷，以及根據對沖策略按行使價及年期將風險歸類

13. 金融工具(續)

- **信用估值調整**：本集團就衍生工具產品公允價值進行信用估值調整。信用估值調整對交易公允價值進行調整，以反映本集團交易對手可能違約及我們可能無法收回未完成交易全部市場價值的可能性。信用估值調整為市場參與者於計算收購價以購買本集團風險承擔時將計及在內的調整估計。本集團按各附屬公司及各附屬公司各交易對手風險承擔計算信用估值調整，同時計及本集團所持任何抵押品。本集團以未來正面風險承擔的估計、市場引伸違約或然率及回收率計算信用估值調整。倘若未能即時取得市場數據，本集團將根據市場替代性數據估算違約或然率。錯向風險於交易對手的風險承擔與該交易對手的信貸質素呈反向相關性時產生，而本集團已推行一項模型，就若干主要錯向風險承擔記錄此影響。本集團亦於集團審慎估值調整框架中考慮錯向風險的相關不明朗因素
- **債務價值調整**：本集團就衍生工具負債計算債務價值調整，以反映自身信貸狀況的變動。倘信貸狀況惡化，則本集團的債務價值調整將會增加；反之，倘信貸狀況有所改善，則相關調整將會減少。就衍生工具負債而言，債務價值調整乃本集團對交易對手的負預期風險按本集團的違約或然率釐定。本集團的違約或然率及在違約時的預期損失乃根據與本集團發行相關的債券及信用違約掉期息差以及市場標準回收水平計算。預期風險承擔於交易預期有效期內根據對相關風險因素的模擬設定。此模擬方法會計入本集團提供的抵押品及淨額結算總協議的影響
- **模型估值調整**：估值模型或因定價缺失或限制而有需要進行估值調整。此等定價缺失或限制乃由於定價模型的選擇、實行及校準而出現
- **資金估值調整**：本集團就衍生工具產品進行資金估值調整。資金估值調整反映市場參與者計算相關風險承擔所產生之資金成本或收益而對公允價值進行的調整估計。資金估值調整透過釐定交易對手層面的預期淨風險承擔，然後就該等風險承擔採用資金利率以反映市場資金成本。無抵押(包括有部分抵押)的衍生工具的資金估值調整已計及該等交易融資相關的市場資金成本或為利益的估計現值
- **其他公允價值調整**：在計算利率可贖回產品的公允價值時，本集團會根據一組具不同到期日、期限及交易成交價的市價作出調整
- **首日及其他遞延**：在若干情況下，最初的公允價值會按估值技術計算出來。此技術有別於初始確認時的交易價格。然而，該等收益僅於主要以可觀察市場輸入數據來進行估值的情況下方可確認。若用於初始確認公允價值的估值模型所需輸入數據無法從可觀察市場取得，則交易價與估值模型的差異不會即時於損益賬確認。該差異會於損益賬攤銷，直至輸入數據可觀察、交易到期或被終止。其他遞延主要指為反映若干衍生工具合約的特定條款及條件而作出的調整，有關調整會影響於計量日期的終止價值

此外，本集團就指定為按公允價值列賬的已發行債務(包括結構性票據)計算自身信貸調整，以反映其自身信貸狀況的變動。自身已發行票據負債利用於計量日期的息差折現。該等息差包括資金組成部分的市場水平及特殊自身信貸組成部分。根據國際財務報告準則第9號，自身信貸組成部分(自身信貸調整)的變動在其他全面收入下報告。倘信貸狀況惡化，則本集團的自身信貸調整儲備將會增加；反之，倘信貸狀況有所改善，則相關調整儲備將會減少。本集團的自身信貸調整儲備將隨負債到期而逆轉。於二〇二〇年十二月三十一日的自身信貸調整虧損4,300萬元(二〇一九年十二月三十一日：收益1,700萬元)。

公允價值等級 — 按公允價值持有的金融工具

按公允價值列值或披露公允價值的資產及負債已根據釐定公允價值所使用的重大輸入數據的可觀察性分類為三個等級。報告期間重大估值輸入數據的可觀察性的變動可導致公允價值等級內資產及負債的轉撥。當於報告期末主要市場或估值技術的輸入數據的可觀察性水平出現重大變動時，本集團確認公允價值等級之間的轉撥。

- **第一級**：公允價值計量指源於相同資產或負債於活躍市場的未經調整報價的計量
- **第二級**：公允價值計量為該等於活躍市場具有類似工具報價或於不活躍市場具有相同或類似工具報價的估值及使用所有重大輸入數據可觀察的模型估值的金融工具
- **第三級**：公允價值計量指可能對工具的估值有重大影響的輸入數據並非基於可觀察市場數據得出的計量

13. 金融工具(續)

下表載列按公允價值持有的金融工具按上述估值架構的分類：

資產	第一級 百萬元	第二級 百萬元	第三級 百萬元	總計 百萬元
按公允價值計入損益的金融工具				
銀行同業貸款及墊款	–	3,677	200	3,877
客戶貸款及墊款	–	8,659	718	9,377
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	–	62,341	1,064	63,405
債務證券及其他合資格票據	9,453	15,889	258	25,600
其中：				
政府債券及國庫券	8,904	7,929	–	16,833
由企業(金融機構除外)發行[1]	49	3,880	256	4,185
由金融機構發行[1]	500	4,080	2	4,582
股票	3,657	592	279	4,528
衍生金融工具	473	68,986	8	69,467
其中：				
外滙	111	54,533	3	54,647
利率	36	11,788	2	11,826
信貸	–	1,700	2	1,702
股權及股票指數期權	–	109	1	110
商品	326	856	–	1,182
投資證券				
債務證券及其他合資格票據	68,280	65,061	40	133,381
其中：				
政府債券及國庫券	52,771	27,171	40	79,982
由企業(金融機構除外)發行[1]	6,229	9,498	–	15,727
由金融機構發行[1]	9,280	28,392	–	37,672
股票	68	5	381	454
於二〇二〇年十二月三十一日的金融工具總額[2]	81,931	225,210	2,948	310,089
負債				
按公允價值計入損益的金融工具				
銀行同業存款	–	1,103	146	1,249
客戶存款	–	8,876	21	8,897
回購協議及其他類似已抵押借款	–	48,662	–	48,662
已發行債務證券	–	5,651	160	5,811
短倉	2,573	1,181	–	3,754
衍生金融工具	413	71,001	119	71,533
其中：				
外滙	115	56,968	2	57,085
利率	11	10,387	26	10,424
信貸	–	2,904	86	2,990
股權及股票指數期權	–	255	5	260
商品	287	487	–	774
於二〇二〇年十二月三十一日的金融工具總額[2]	2,986	136,474	446	139,906

1 包括擔保債券72.16億元、多邊開發銀行／國際機構發行的證券108.70億元以及國有機構及開發銀行發行的證券156.06億元

2 上表並不包括持作出售的資產500萬元及負債零元。有關金額連同公允價值等級於附註21呈報

二〇二〇年的估值或等級分類方法並無重大變動。

年內，第一級及第二級按公允價值計量的金融資產與負債之間並無重大轉撥。

13. 金融工具(續)

資產	第一級 百萬元	第二級 百萬元	第三級 百萬元	總計 百萬元
按公允價值計入損益的金融工具				
銀行同業貸款及墊款	–	3,163	365	3,528
客戶貸款及墊款	–	6,453	443	6,896
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	–	57,604	–	57,604
債務證券及其他合資格票據	5,963	16,158	200	22,321
其中：				
政府債券及國庫券	5,656	7,898	–	13,554
由企業(金融機構除外)發行[1]	7	5,090	200	5,297
由金融機構發行[1]	300	3,170	–	3,470
股票	2,241	–	228	2,469
衍生金融工具	466	46,729	17	47,212
其中：				
外滙	69	25,929	8	26,006
利率	28	19,342	4	19,374
信貸	–	1,231	1	1,232
股權及股票指數期權	–	23	4	27
商品	369	204	–	573
投資證券				
債務證券及其他合資格票據	73,699	55,734	38	129,471
其中：				
政府債券及國庫券	54,637	19,664	33	74,334
由企業(金融機構除外)發行[1]	11,667	14,505	5	26,177
由金融機構發行[1]	7,395	21,565	–	28,960
股票	30	4	257	291
於二〇一九年十二月三十一日的金融工具總額[2]	82,399	185,845	1,548	269,792
負債				
按公允價值計入損益的金融工具				
銀行同業存款	–	1,025	56	1,081
客戶存款	–	6,907	40	6,947
回購協議及其他類似已抵押借款	–	46,283	–	46,283
已發行債務證券	–	8,100	410	8,510
短倉	2,499	1,654	–	4,153
衍生金融工具	515	47,912	57	48,484
其中：				
外滙	97	26,824	5	26,926
利率	31	18,891	9	18,931
信貸	–	1,892	23	1,915
股權及股票指數期權	–	76	20	96
商品	387	229	–	616
於二〇一九年十二月三十一日的金融工具總額[2]	3,014	111,881	563	115,458

1 包括擔保債券61.37億元(代表來自34.99億元)、多邊開發銀行／國際機構發行的證券118.94億元以及國有機構及開發銀行發行的證券179.36億元

2 上表並不包括持作出售的資產3.30億元及負債零元。有關金額連同公允價值等級於附註21呈報

13. 金融工具(續)

公允價值等級 — 按攤銷成本計量的金融工具

下表概述未於本集團資產負債表內按公允價值呈列的該等金融資產及負債的賬面值並納入本集團對該等金融資產及負債的公允價值的估計。這些公允價值可能與金融工具結算或到期時將收取或支付的實際金額有所不同。就若干並無可觀察價格的工具而言，公允價值可能透過假設而釐定。

		公允價值			
	賬面值 百萬元	第一級 百萬元	第二級 百萬元	第三級 百萬元	總計 百萬元
資產					
現金及央行結存[1]	**66,712**	**–**	**66,712**	**–**	**66,712**
銀行同業貸款及墊款	**44,347**	**–**	**44,275**	**4**	**44,279**
其中 — 反向回購協議及其他類似已抵押貸款	**1,247**	**–**	**1,265**	**–**	**1,265**
客戶貸款及墊款	**281,699**	**–**	**29,145**	**251,991**	**281,136**
其中 — 反向回購協議及其他類似已抵押貸款	**2,919**	**–**	**2,922**	**–**	**2,922**
投資證券[2]	**19,480**	**–**	**20,349**	**7**	**20,356**
其他資產[1]	**40,978**	**–**	**40,978**	**–**	**40,978**
持作出售的資產	**83**	**–**	**25**	**58**	**83**
於二〇二〇年十二月三十一日	**453,299**	**–**	**201,484**	**252,060**	**453,544**
負債					
銀行同業存款	**30,255**	**–**	**30,288**	**–**	**30,288**
客戶存款	**439,339**	**–**	**439,407**	**–**	**439,407**
回購協議及其他類似已抵押借款	**1,903**	**–**	**1,903**	**–**	**1,903**
已發行債務證券	**55,550**	**25,638**	**30,441**	**–**	**56,079**
後償負債及其他借貸資金	**16,654**	**16,993**	**607**	**–**	**17,600**
其他負債[1]	**47,228**	**–**	**47,228**	**–**	**47,228**
於二〇二〇年十二月三十一日	**590,929**	**42,631**	**549,874**	**–**	**592,505**

		公允價值			
	賬面值 百萬元	第一級 百萬元	第二級 百萬元	第三級 百萬元	總計 百萬元
資產					
現金及央行結存[1]	52,728	–	52,728	–	52,728
銀行同業貸款及墊款	53,549	–	53,431	–	53,431
其中 — 反向回購協議及其他類似已抵押貸款	1,341	–	1,356	–	1,356
客戶貸款及墊款	268,523	–	22,829	246,632	269,461
其中 — 反向回購協議及其他類似已抵押貸款	1,469	–	1,341	130	1,471
投資證券[2]	13,969	–	14,238[3]	20	14,261
其他資產[1]	36,161	–	36,161	–	36,161
持作出售的資產	90	–	70	20	90
二〇一九年十二月三十一日	425,020	–	179,457	246,672	426,132
負債					
銀行同業存款	28,562	–	28,577	–	28,577
客戶存款	405,357	–	405,361	–	405,361
回購協議及其他類似已抵押借款	1,935	–	1,935	–	1,935
已發行債務證券	53,025	20,031	33,269	–	53,300
後償負債及其他借貸資金	16,207	15,986	803	–	16,789
其他負債[1]	41,149	–	41,149	–	41,149
二〇一九年十二月三十一日	546,235	36,017	511,094	–	547,111

1 由於此等金融工具屬短期性質或頻密按當前市場利率重新定價，故其賬面值被認為合理接近其公允價值

2 包括政府債券及國庫券於二〇二〇年十二月三十一日的73.71億元及於二〇一九年十二月三十一日的59.73億元

3 就當前市場使用的可觀察價格，投資證券的公允價值從131.07億元重列為142.38億元

13. 金融工具(續)

按客戶類別劃分的客戶貸款及墊款[1]

	二〇二〇年					
	賬面值			公允價值		
	第三階段 百萬元	第一階段及 第二階段 百萬元	總計 百萬元	第三階段 百萬元	第一階段及 第二階段 百萬元	總計 百萬元
企業及機構銀行業務	**2,441**	**106,513**	**108,954**	**2,487**	**106,316**	**108,803**
零售銀行業務	**604**	**114,941**	**115,545**	**610**	**114,737**	**115,347**
商業銀行業務	**601**	**23,902**	**24,503**	**622**	**23,645**	**24,267**
私人銀行業務	**227**	**13,321**	**13,548**	**228**	**13,342**	**13,570**
中央及其他項目	**–**	**19,149**	**19,149**	**–**	**19,149**	**19,149**
於二〇二〇年十二月三十一日	**3,873**	**277,826**	**281,699**	**3,947**	**277,189**	**281,136**

	二〇一九年(經重列)					
	賬面值			公允價值		
	第三階段 百萬元	第一階段及 第二階段[2] 百萬元	總計 百萬元	第三階段 百萬元	第一階段及 第二階段 百萬元	總計 百萬元
企業及機構銀行業務	1,193	107,459	108,652	1,244	109,996	111,240
零售銀行業務	472	106,466	106,938	482	106,939	107,421
商業銀行業務	510	27,584	28,094	541	25,463	26,004
私人銀行業務	219	14,522	14,741	219	14,471	14,690
中央及其他項目	–	10,098	10,098	–	10,106	10,106
於二〇一九年十二月三十一日	2,394	266,129	268,523	2,486	266,975	269,461

1 貸款及墊款包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款：賬面值29.19億元及公允價值29.22億元(二〇一九年十二月三十一日：分別為14.69億元及14.71億元)

2 企業及機構銀行業務、商業銀行業務及零售銀行業務賬面值數目已重列，以反映分部間的客戶轉撥。變動僅發生在第一階段及第二階段

13. 金融工具(續)

金融工具公允價值

第三級總結及重大不可觀察輸入數據

下表載列本集團按公允價值持有的主要第三級金融工具。下表亦呈列用作計量該等金融工具公允價值的估值技術、重大不可觀察輸入數據、該等輸入數據的價值範圍及該等輸入數據的加權平均值：

工具	於二〇二〇年十二月三十一日的價值 資產 百萬元	負債 百萬元	主要估值技術	重大不可觀察輸入數據	範圍[1]	加權平均值[2]
銀行同業貸款及墊款	**200**	**–**	折現現金流量	定價／收益率	12.7%–12.9%	12.8%
客戶貸款及墊款	**718**	**–**	折現現金流量	定價／收益率	0.9%–11.5%	4.6%
				回收率	34.2%–100%	83.4%
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	**1,064**	**–**	折現現金流量	回購曲線	1.0%–3.2%	2.8%
債務證券、另類一級資本及其他合資格證券	**171**	**–**	折現現金流量	定價／收益率	4.7%–11.5%	10.5%
政府債券及國庫券	**40**	**–**	折現現金流量	定價／收益率	2.8%–5.5%	3.6%
資產抵押證券	**87**	**–**	折現現金流量	定價／收益率	8.3%–12.0%	11.7%
				回收率	55.0%	55.0%
股票(包括私募股權投資)	**660**	**–**	可比較定價／收益率	企業價值對扣除利息、稅項、折舊及攤銷盈利比率倍數	3.3倍–14.2倍	8.7倍
				市盈率倍數	不適用	不適用
				市賬率倍數	0.5倍–2.0倍	0.7倍
				市銷率倍數	不適用	不適用
				流通性折讓價	20.0%	20.0%
			折現現金率	折現率	6.0%–15.0%	9.1%
			期權定價模型	基於企業價值對收入倍數的權益價值	13.5倍–130.9倍	114.9倍
衍生金融工具，其中：						
外滙	**3**	**2**	期權定價模型	外滙期權引伸波幅	不適用	不適用
			折現現金流量	外滙曲線	2.7%–5.6%	4.1%
利率	**2**	**26**	折現現金流量	利率曲線	(5.2)%-18.6%	10.0%
			期權定價模型	債券期權引伸波幅	20.0%–30.0%	24.2%
信貸	**2**	**86**	折現現金流量	信貸息差	2.0%	2.0%
				定價／收益率	0.9%–12.0%	11.2%
權益及股票指數	**1**	**5**	內部定價模型	權益相關係數	20.0%–90.0%	49.0%
				權益—外滙相關係數	(70.0)%–80.0%	(59.0)%
銀行同業存款	**–**	**146**	折現現金流量	信貸息差	1.0%–1.4%	1.1%
				債券期權引伸波幅	不適用	不適用
客戶存款	**–**	**21**	折現現金流量	信貸息差	1.0%	1.0%
				利率曲線	(0.4)%–7.7%	3.9%
				回收率	55.0%	55.0%
已發行債務證券	**–**	**160**	折現現金流量	信貸息差	0.1%–11.5%	2.3%
			內部定價模型	權益相關係數	20.0%–90.0%	49.0%
				權益—外滙相關係數	(70.0)%–80.0%	(59.0)%
總額	**2,948**	**446**				

1 上表所示的價值範圍指於二〇二〇年十二月三十一日評估本集團第三級金融工具價值時所使用的最高及最低水平。所使用的價值範圍反映該等第三級金融工具基於結算日市況的相關特點。然而，該等價值範圍或無法代表本集團第三級金融工具公允價值計量的不確定性

2 非衍生金融工具的加權平均值乃透過計算相關公允價值的輸入數據的加權值計算得出。衍生工具的加權平均值透過計算相關變量風險的輸入數據的加權值計提撥備。倘加權平均值屬無效指標，本表以不適用表示

13. 金融工具(續)

第三級總結及重大不可觀察輸入數據(續)

工具	於二〇一九年十二月三十一日的價值 資產 百萬元	負債 百萬元	主要估值技術	重大不可觀察輸入數據	範圍[1]	加權平均值[2]
銀行同業貸款及墊款	365	–	折現現金流量	定價／收益率	1.0%–15.6%	10.8%
客戶貸款及墊款	443	–	折現現金流量	定價／收益率	0.5%–6.9%	4.2%
				回收率	18.9%–100%	92.1%
債務證券、另類一級資本及其他合資格證券	184	–	折現現金流量	定價／收益率	3.8%–18.7%	11.6%
政府債券及國庫券	33	–	折現現金流量	定價／收益率	2.9%–5.5%	3.7%
資產抵押證券	21	–	折現現金流量	定價／收益率	1.4%–3.2%	2.7%
股票(包括私募股權投資)[3]	485	–	可比較定價／收益率	企業價值對扣除利息、稅項、折舊及攤銷盈利比率倍數	3.5倍–7.3倍	4.6倍
				市盈率倍數	17.4倍	17.4倍
				市賬率倍數	0.6倍–1.0倍	0.9倍
				市銷率倍數	不適用	不適用
				流通性折讓價	10.0%–20.0%	15.9%
			折現現金流量	折現率	8.4%–16.2%	9.5%
衍生金融工具，其中：						
外滙	8	5	期權定價模型	外滙期權引伸波幅	4.4%–18.9%	16.7%
			折現現金流量	外滙曲線	7.8%–8.0%	7.9%
利率	4	9	折現現金流量	利率曲線	5.3%–19.6%	8.6%
			期權定價模型	債券期權引伸波幅	17.0%–28.0%	24.0%
信貸	1	23	折現現金流量	信貸息差	1.0%–7.9%	1.1%
權益及股票指數	4	20	內部定價模型	權益相關係數	1.0%–90.0%	58.0%
				權益—外滙相關係數	(80.0)%–70.0%	(29.0)%
銀行同業存款	–	56	折現現金流量	信貸息差	1.0%–1.8%	1.4%
客戶存款	–	40	折現現金流量	信貸息差	1.0%–5.8%	2.7%
已發行債務證券	–	410	折現現金流量	信貸息差	0.1%–1.4%	0.9%
			內部定價模型	權益相關係數	1.0%–90.0%	58.0%
				權益—外滙相關係數	(80.0)%–70.0%	(29.0)%
總額	1,548	563				

1 上表所示的價值範圍指於二〇一九年十二月三十一日評估本集團第三級金融工具價值時所使用的最高及最低水平。所使用的價值範圍反映該等第三級金融工具基於結算日市況的相關特點。然而，該等價值範圍或無法代表本集團第三級金融工具公允價值計量的不確定性

2 非衍生金融工具的加權平均值乃透過計算相關公允價值的輸入數據的加權值計算得出。衍生工具的加權平均值透過計算相關變量風險的輸入數據的加權值計提撥備。倘加權平均值屬無效指標，本表以不適用表示

3 本集團就瑞波實驗公司(Ripple Labs, Inc.)(該公司擁有數碼貨幣—瑞波幣)B類優先股進行股權投資，瑞波幣乃根據股份的首次發售價按公允價值列值

13. 金融工具(續)

第三級總結及重大不可觀察輸入數據(續)

以下載列於估值技術表中確定的重大不可觀察輸入數據：

- **可比較定價／收益率**指在沒有直接可觀察價格的情況下，用可比較工具的價格估算公允價值的估值方法。收益率是折現現金流量模型中用於折現未來現金流量的利率。估值可使用可比較工具進行，方法是透過計算可比較工具價格的隱含收益率(或可變基準的息差)，之後對該收益率(或息差)加以調整以計算該工具的價值。有關調整應考慮金融工具的相關差異(如到期日及／或信貸質素)。或者，可在可比較工具與進行估值的工具之間運用單價基準，以確立該工具的價值(例如根據優先擔保債券的價格計算次級無擔保債券的公允價值)。獨立來看，價格上升將導致資產的公允價值產生有利變動。獨立來看，收益率上升將導致資產的公允價值產生不利變動
- **相關係數**為衡量一個變量的變動如何影響另一個變量的變動的指標。權益相關係數指兩種股權工具之間的相關係數，而利率相關係數指兩種掉期利率之間的相關係數
- **信貸息差**指市場參與者面臨一項工具的信貸風險承擔所要求的額外收益率
- **折現率**指將預期現金流量轉換至現值所使用的回報率
- **權益—外滙相關係數**指權益工具與外滙工具之間的相關係數
- **企業價值對扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利比率倍數**指企業價值對扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利的比率。企業價值即總市值及債務減去現金及現金等值項目。獨立來看，企業價值對扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利比率倍數上升將對非上市公司的公允價值帶來有利變動
- **外滙曲線**指於指定期間內貨幣組合之間的遠期利率及掉期利率年期結構
- **利率曲線**指利率年期結構及於指定時間計算未來利率
- **非上市投資估值**的流通性折讓價主要適用於非上市公司投資的估值以反映該等股份交投並不活躍。流通性折讓價上升將對非上市公司的公允價值帶來不利變動
- **市盈率倍數**指市值對除稅後收入淨額的比率。有關倍數按可觀察的可比較上市公司的倍數釐定。市盈率倍數增長將對非上市公司的公允價值帶來有利變動
- **市賬率倍數**指權益市值對權益賬面值的比率。市賬率倍數增長將對非上市公司的公允價值帶來有利變動
- **市銷率倍數**指權益市值對銷售額的比率。市銷率倍數增長將對非上市公司的公允價值帶來有利變動
- **回收率**指因清償某一筆貸款而產生的預期回報率。隨著一項指定工具的違約或然率上升，該工具的估值將更能反映假設出現違約時的預計回收水平。獨立來看，回收率上升將導致貸款的公允價值出現有利變動
- **波幅**指對於某一特定工具、參數或指數價值隨時間變動的幅度的估計。一般而言，波幅越大，期權的價格越高

13. 金融工具(續)

第三級變動表 — 金融資產

下表對按公允價值列值的第三級金融資產變動作出分析。

	按公允價值計入損益						投資證券		
資產	銀行同業貸款及墊款 百萬元	客戶貸款及墊款 百萬元	反向回購協議及其他類似已抵押貸款 百萬元	債務證券、另類一級資本及其他合資格票據 百萬元	股票 百萬元	衍生金融工具 百萬元	債務證券、另類一級資本及其他合資格票據 百萬元	股票 百萬元	總計 百萬元
於二〇二〇年一月一日	365	443	–	200	228	17	38	257	1,548
於損益賬確認的收益／(虧損)總額	16	(15)	1	(20)	(54)	(6)	–	–	(78)
買賣收入淨額	16	(15)	1	(18)	(54)	(6)	–	–	(76)
其他經營收入	–	–	–	(2)	–	–	–	–	(2)
於其他全面收入確認的收益總額	–	–	–	–	–	–	6	22	28
按公允價值計入其他全面收入的儲備	–	–	–	–	–	–	7	19	26
滙兑差額	–	–	–	–	–	–	(1)	3	2
購買	321	540	1,165	203	7	115	36	109	2,496
出售	(164)	(28)	(102)	(237)	(37)	(70)	–	(4)	(642)
結算	(416)	(567)	–	(68)	–	(7)	–	–	(1,058)
轉出[1]	–	(174)	–	(37)	(1)	(41)	(40)	(3)	(296)
轉入[2]	78	519	–	217	136	–	–	–	950
於二〇二〇年十二月三十一日	200	718	1,064	258	279	8	40	381	2,948
於二〇二〇年十二月三十一日，與所持資產公允價值變動有關，於損益賬買賣收入淨額內確認的未變現(虧損)／收益總額	–	(6)	–	4	(3)	–	–	–	(5)

1 轉出包括貸款及墊款、衍生金融工具、債務證券、另類一級資本及其他合資格票據以及股票，估值參數於年內變為可觀察，並轉為第一級及第二級。轉入6,200萬元進一步與自持作出售移出的股票相關

2 轉入主要與貸款及墊款、債務證券、另類一級資本及其他合資格票據以及股票的估值參數於年內變為不可觀察有關

13. 金融工具(續)

第三級變動表 — 金融資產 續

下表對按公允價值列值的第三級金融資產變動作出分析。

	按公允價值計入損益						投資證券		
資產	銀行同業貸款及墊款 百萬元	客戶貸款及墊款 百萬元	反向回購協議及其他類似已抵押借款 百萬元	債務證券、另類一級資本及其他合資格票據 百萬元	股票 百萬元	衍生金融工具 百萬元	債務證券、另類一級資本及其他合資格票據 百萬元	股票 百萬元	總計 百萬元
於二〇一九年一月一日	632	492	–	317	327	12	412	230	2,422
於損益賬確認的(虧損)／收益總額	(25)	(31)	–	(14)	(26)	(15)	2	–	(109)
買賣收入淨額	(25)	(31)	–	(14)	(26)	(15)	–	–	(111)
其他經營收入	–	–	–	–	–	–	2	–	2
於其他全面收入確認的(虧損)／收益總額	–	–	–	–	–	–	(341)	5	(336)
按公允價值計入其他全面收入的儲備	–	–	–	–	–	–	(4)	12	8
滙兑差額	–	–	–	–	–	–	(337)	(7)	(344)
購買	826	133	–	106	139	109	156	26	1,495
出售	–	(8)	–	(248)	(153)	(26)	(1)	(7)	(443)
結算	(1,068)	(253)	–	(3)	–	(5)	(34)	–	(1,363)
轉出[1]	–	(6)	–	(86)	(134)	(75)	(161)	–	(462)
轉入[2]	–	116	–	128	75	17	5	3	344
於二〇一九年十二月三十一日	365	443	–	200	228	17	38	257	1,548
於二〇一九年十二月三十一日，與所持資產公允價值變動有關，於損益賬買賣收入淨額內確認的未變現收益總額	–	–	–	(1)	–	(1)	–	–	(2)

1 轉出包括債務證券、另類一級資本及其他合資格票據、股票、衍生金融工具以及貸款及墊款，估值參數於年內變為可觀察，並轉為第一級及第二級。轉出進一步與7,400萬元持作出售的股票有關

2 轉入主要與債務證券、另類一級資本及其他合資格票據、貸款及墊款、股票以及衍生金融工具的估值參數於年內變為不可觀察有關

13. 金融工具(續)

第三級變動表 — 金融負債

	二〇二〇年				
	銀行同業存款 百萬元	客戶存款 百萬元	已發行 債務證券 百萬元	衍生 金融工具 百萬元	總計 百萬元
於二〇二〇年一月一日	**56**	**40**	**410**	**57**	**563**
於損益賬確認的虧損/(收益)總額 — 買賣收入淨額	**7**	**(1)**	**(10)**	**12**	**8**
發行	**136**	**90**	**557**	**201**	**984**
結算	**(53)**	**(116)**	**(575)**	**(118)**	**(862)**
轉出[1]	**–**	**–**	**(223)**	**(53)**	**(276)**
轉入[2]	**–**	**8**	**1**	**20**	**29**
於二〇二〇年十二月三十一日	**146**	**21**	**160**	**119**	**446**
於二〇二〇年十二月三十一日，與所持負債公允價值變動有關，於損益賬買賣收入淨額內確認的未變現虧損總額	**–**	**1**	**–**	**1**	**2**

	二〇一九年				
	銀行同業存款 百萬元	客戶存款 百萬元	已發行 債務證券 百萬元	衍生 金融工具[3] 百萬元	總計 百萬元
於二〇一九年一月一日	4	–	439	65	508
於損益賬確認的(收益)/虧損總額 — 買賣收入淨額	(1)	(2)	22	54	73
發行	53	41	592	436	1,122
結算	–	–	(522)	(642)	(1,164)
轉出[1]	–	–	(121)	(13)	(134)
轉入[2]	–	1	–	157	158
於二〇一九年十二月三十一日	56	40	410	57	563
於二〇一九年十二月三十一日，與所持負債公允價值變動有關，於損益賬買賣收入淨額內確認的未變現(收益)/虧損總額	–	(2)	16	2	16

1 年內轉出主要與已發行債務證券及衍生金融工具的估值參數於年內變為可觀察，並轉為第二級金融負債有關

2 年內轉入主要與衍生金融工具、客戶存款及已發行債務證券的估值參數於年內變為不可觀察有關

3 由於可觀察性參數變動，過往期間變動已基於二〇一九年重列數據進行重列

13. 金融工具(續)

第三級資產及負債公允價值的敏感度

本集團採用重大不可觀察輸入數據就產品進行敏感度分析。本集團會將該等不可觀察輸入數據的價值增加或減少10%，以產生一個可能替代估值的合理範圍。此百分比的增減乃基於本集團第三級存貨於計量日期的結構就一組參考價格進行統計分析而釐定。有利及不利變動(顯示因輸入數據變動而調整的結餘)則基於不可觀察參數水平變動導致的工具價值變動而釐定。第三級敏感度分析假設單向市場變動且沒有考慮對沖抵銷。

	按公允價值計入損益			按公允價值計入其他全面收入		
	淨風險承擔 百萬元	有利變動 百萬元	不利變動 百萬元	淨風險承擔 百萬元	有利變動 百萬元	不利變動 百萬元
按公允價值持有的金融工具						
貸款及墊款	**918**	**947**	**867**	**–**	**–**	**–**
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	**1,064**	**1,089**	**1,040**	**–**	**–**	**–**
資產支持證券	**87**	**94**	**80**	**–**	**–**	**–**
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據	**171**	**183**	**159**	**40**	**40**	**39**
股票	**279**	**307**	**251**	**381**	**418**	**345**
衍生金融工具	**(111)**	**(98)**	**(126)**	**–**	**–**	**–**
客戶存款	**(21)**	**(18)**	**(24)**	**–**	**–**	**–**
銀行同業存款	**(146)**	**(146)**	**(146)**	**–**	**–**	**–**
已發行債務證券	**(160)**	**(154)**	**(167)**	**–**	**–**	**–**
於二〇二〇年十二月三十一日	**2,081**	**2,204**	**1,934**	**421**	**458**	**384**
按公允價值持有的金融工具						
貸款及墊款	808	820	787	–	–	–
資產支持證券	21	21	21	–	–	–
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據	179	189	170	38	38	38
股票	228	255	201	257	283	231
衍生金融工具	(40)	(34)	(46)	–	–	–
客戶存款	(40)	(40)	(40)	–	–	–
銀行同業存款	(56)	(56)	(56)	–	–	–
已發行債務證券	(410)	(379)	(441)	–	–	–
於二〇一九年十二月三十一日	690	776	596	295	321	269

合理可能替代估值可導致按公允價值計入損益的金融工具和該等分類為按公允價值計入其他全面收入的金融工具的公允價值按下文披露的金額增加或減少。

金融工具	公允價值變動	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
按公允價值計入損益	可能增加	**123**	86
	可能減少	**(147)**	(94)
按公允價值計入其他全面收入	可能增加	**37**	26
	可能減少	**(37)**	(26)

14. 衍生金融工具

會計政策

衍生工具是根據有關利率、金融工具價格、商品價格、滙率、信貸風險及指數的變動而釐定其價值的金融工具。除被指定為對沖工具外，衍生工具分類為買賣。

衍生工具最初均按公允價值確認及其後計量，並於損益中確認重估增值(已使用現金流量或淨投資對沖者除外，而在此情況下，公允價值變動之有效部分則於其他全面收入內確認)。

公允價值可取自交投活躍的市場所報之市價、最近的市場交易及估值技術(包括折現現金流量模型及期權定價模型)(如適用)。若用於初始確認衍生工具合約公允價值的估值模型所需的輸入數據無法從市場取得，會按照適用於其他金融資產及負債有關初始確認的會計政策處理。當公允價值為正值時，所有衍生工具均列為資產，而當公允價值為負值時，所有衍生工具均列為負債。

對沖會計法

在一定條件下，本集團可能指定已確認資產或負債、確定承諾、極可能預測交易或海外業務淨投資為管理利率及／或呈列於被對沖項目的外滙風險而訂立的衍生工具的正式對沖會計關係。本集團繼續採用國際會計準則第39號「金融工具：確認及計量」的「第一階段」對沖會計規定，並早日通過了國際財務報告準則有關利率基準改革的「第二階段」修訂本。對沖關係可分為三類：

- 公允價值對沖：為管理已確認資產或負債或確定承諾的利率及／或外滙風險的公允價值
- 現金流量對沖：為管理已確認資產或負債或一項預測交易，其極可能產生的未來現金流量的利率或外滙風險
- 淨投資對沖：為管理海外業務投資的結構性外滙風險

於交易開始時，本集團正式以文件記錄對沖工具與被對沖項目之間的關係，以及其風險管理目標及進行對沖交易的策略。詳情載於下文的對沖類別。

本集團於對沖開始時和按季度評估對沖關係中指定的衍生工具就抵銷被對沖項目的公允價值或現金流量的變動是否非常有效。倘滿足所有下列標準，對沖被認為是非常有效的：

- 在對沖開始時及其整個生命週期中，預期對沖將非常有效地抵銷被對沖風險引起的公允價值或現金流量的變化
- 對沖實際結果的範圍介乎80%至125%。使用回歸分析對此進行測試
- 用來衡量回歸變量之間相關性的回歸係數(R平方)至少為80%
- 在對沖預期交易的情況下，該交易必須極有可能發生，並且必須承擔預計會影響報告的損益的現金流量變化的風險。本集團假設對沖項目現金流量所依據的任何利率基準均不會因銀行間同業拆借利率改革而改變

在任何以下情況下，本集團終止對沖會計處理：

- 該對沖工具不能或已經不再極有效地用作對沖
- 對沖工具已到期、被出售、終止或行使
- 被對沖項目到期、被出售或獲償還
- 預期交易不再被視為是極有可能的
- 本集團自願終止對沖會計處理

對於視作在銀行間同業拆借利率改革範圍內的利率基準，倘對沖的實際結果不在80%至125%範圍內，但對沖通過預測評估，則本集團將不會終止指定對沖關係。

根據國際財務報告準則第9號及國際會計準則第39號第二階段利率基準改革修訂本，倘對沖項目的利率基準、對沖工具或指定對沖風險發生改變，在不中止對沖情況下，本集團可能改變對沖的指定類別及相應文件。獲准許的變動包括有權：

- 重新界定對沖項目及／或對沖工具描述
- 參考替代無風險利率重新界定對沖風險
- 由於銀行間同業拆借利率改革規定的修訂，改變評估對沖效果的方法
- 按個別對沖基準在評估追溯對沖效果時選擇重置累計公允價值變動為零

對沖指定類別可多次修訂，關係每次受到影響均為銀行間同業拆借利率改革的直接結果。

14. 衍生金融工具(續)

公允價值對沖

被指定並合資格作為公允價值對沖工具的衍生工具公允價值的變動，連同已對沖風險應佔所對沖資產或負債公允價值的任何變動在買賣收入淨額內記錄。倘若對沖不再符合對沖會計法的標準，就被對沖項目賬面值以實際利率法進行調整，於被對沖項目的尚餘期限內於損益賬攤銷。若被對沖項目被出售或獲償還，未攤銷的公允價值調整應在損益賬中立即確認。對於分類為按公允價值計入其他全面收入的金融資產，歸因於對沖風險的對沖會計調整計入買賣收入淨額，以匹配對沖衍生工具。

現金流量對沖

被指定且合資格作為現金流量對沖工具的衍生工具公允價值變動的有效部分最初在其他全面收入中確認，並於權益內的現金流量對沖儲備累計。然後在被對沖項目影響損益的期間，將該等金額重新撥入至損益賬。衍生工具公允價值變動及任何重新撥入金額都計入其他全面收入的「現金流量對沖」項目中。

本集團使用虛擬衍生工具方法評估對沖有效性，該方法創建了一種衍生工具來作為對沖交易的代理。虛擬衍生工具的條款與被對沖項目的關鍵條款相匹配，並且初始公允價值為零。對虛擬衍生工具及實際衍生工具進行回歸，以建立對沖關係的統計重要性。對沖工具收益或虧損的任何無效部分立即在買賣收入淨額中確認。

倘現金流量對沖被中止，則當被對沖項目影響損益賬時，現金流量對沖儲備累計金額將撥回至損益賬。

就視作在銀行間同業拆借利率改革範圍內的利率基準，本集團將就指定現金流量對沖於現金流量對沖儲備內保留累計收益或虧損，即使該等改革就被對沖項目的現金流量的期限及金額產生不確定性。倘本集團認為由於銀行間同業拆借利率改革之外的原因，被對沖未來現金流量預期不再產生，累計收益或虧損將立即重新分類至損益。

淨投資對沖

淨投資對沖的會計處理方法與現金流量對沖類似，對沖有效部分產生的收益及虧損計入在其他全面收入的「海外業務滙兑差額」中，並於權益內的滙兑儲備累計。該等金額保留在權益內，直至出售淨投資為止。對沖的無效部分立即在買賣收入淨額中確認。.

下表分析衍生金融工具的名義本金額及正負公允價值。名義本金額乃於報告日期相關合約的本金額。

衍生工具

	二〇二〇年			二〇一九年		
	名義本金額 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	名義本金額 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元
外滙衍生工具合約：						
遠期外滙合約	**3,018,866**	**37,505**	**39,181**	2,290,781	16,281	16,396
貨幣掉期及期權	**1,423,520**	**17,142**	**17,904**	806,226	9,725	10,530
經交易所買賣的期貨及期權	**–**	**–**	**–**	–	–	–
	4,442,386	**54,647**	**57,085**	3,097,007	26,006	26,926
利率衍生工具合約：						
掉期	**3,165,532**	**52,755**	**50,982**	4,046,209	34,011	33,351
遠期利率協議及期權	**606,357**	**1,350**	**1,770**	284,973	1,826	2,061
經交易所買賣的期貨及期權	**261,372**	**233**	**184**	359,031	179	161
	4,033,261	**54,338**	**52,936**	4,690,213	36,016	35,573
信貸衍生工具合約	**140,437**	**1,702**	**2,990**	80,972	1,232	1,915
股權及股票指數期權	**6,018**	**110**	**260**	3,412	27	96
商品衍生工具合約	**67,664**	**1,182**	**774**	79,458	573	616
衍生工具總額	**8,689,766**	**111,979**	**114,045**	7,951,062	63,854	65,126
抵銷	**–**	**(42,512)**	**(42,512)**	–	(16,642)	(16,642)
衍生工具總額	**8,689,766**	**69,467**	**71,533**	7,951,062	47,212	48,484

為控制因違約所帶來的信貸虧損風險，本集團與若干市場交易對手訂立淨額結算總協議。誠如國際會計準則第32號所規定，倘在此等交易有法定抵銷權並有意在日常業務中按淨額結算，則在此等賬目內，有關風險承擔僅以淨額列賬。

14. 衍生金融工具(續)

本集團僅在我們能夠證明抵銷權的法律可執行性(例如透過法律意見書)以及有能力和意願按淨值結算(例如透過營運實踐)的情況下，才會應用資產負債表抵銷。

本集團已符合相關準則以抵銷其衍生工具資產及負債結餘以及代表客戶與LCH SwapClear結算交易的相關變動保證金，有關做法適用於本集團與客戶以及本集團與LCH SwapClear之間的交易。於二〇二〇年十二月三十一日，衍生工具資產及衍生工具負債因而減少154億元。由於影響並不重大，過往期間並無重列。於二〇一九年十二月三十一日，衍生工具資產及衍生工具負債原將因而減少87億元。

本集團亦已符合相關準則以終止確認代表客戶與LCH SwapClear結算交易的初始保證金。於二〇二〇年十二月三十一日，其他資產及其他負債因而減少14億元。由於影響並不重大，過往期間並無重列。於二〇一九年十二月三十一日，其他資產及其他負債原將因而減少32億元。

本集團可能簽訂不符合國際會計準則第39號對沖會計處理的經濟對沖，包括衍生工具，例如利率掉期、利率期貨及跨貨幣掉期，以管理本集團的利率及貨幣風險。該等衍生工具按公允價值計量，公允價值變動於買賣收入淨額確認：參閱市場風險(第234頁)。

風險回顧及資本回顧中衍生工具及對沖章節(第215頁)解釋本集團對衍生工具合約的風險管理及對沖的應用。

持作對沖的衍生工具

本集團訂立衍生工具合約的目的是對沖資產、負債及預測交易中固有的利率、貨幣及結構性外滙風險。下表概述於報告日期在對沖會計關係中指定的衍生工具的名義本金額及賬面值。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	名義本金額 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	名義本金額 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元
指定為公允價值對沖的衍生工具：						
利率掉期	**70,846**	**1,500**	**712**	69,121	617	589
貨幣掉期	**4,136**	**25**	**179**	8,405	47	774
	74,982	**1,525**	**891**	77,526	664	1,363
指定為現金流量對沖的衍生工具：						
利率掉期	**9,347**	**83**	**129**	9,277	53	74
遠期外滙合約	**164**	**21**	**–**	289	6	20
貨幣掉期	**9,935**	**12**	**340**	5,254	34	51
	19,446	**116**	**469**	14,820	93	145
指定為淨投資對沖的衍生工具：						
遠期外滙合約	**5,376**	**–**	**383**	5,103	31	70
持作對沖的衍生工具總額	**99,804**	**1,641**	**1,743**	97,449	788	1,578

公允價值對沖

本集團發行按攤銷成本計量的各類長期固定利率債務發行，包括部分以外幣計值的債券，如無抵押優先及後償債務(見附註22及27)。本集團亦持有各類固定利率債務證券，如政府及企業債券，包括部分以外幣計值的債券(見附註13)。由於市場利率及外幣滙率的變動，該等持有資產及負債面臨公允價值變動的風險。

本集團使用利率掉期以固定利率交換融資的浮動利率，以對應資產所獲的浮動利率，或交換資產的固定利率，以對應融資所支付的浮動利率。本集團進一步使用跨貨幣掉期，以將已發行債務或持有資產的貨幣與實體的功能貨幣進行匹配。

公允價值對沖的對沖無效性乃由跨貨幣基準風險引起。不再指定的被對沖項目的公允價值對沖調整的攤銷於買賣收入淨額內確認。於未來期間，與被視為屬基準變革範圍的利率基準掛鈎的對沖關係可能因市場參與者對現有銀行間同業拆借利率基準何時變更為其他無風險利率的預期而變得無效，因為交易可能在被對沖項目及對沖工具的不同時間進行。

於二〇二〇年十二月三十一日，本集團持有以下利率及跨貨幣掉期作為利率及貨幣風險公允價值對沖的對沖工具。

14. 衍生金融工具(續)

公允價值對沖 續

對沖工具及無效性

利率[1]	二〇二〇年 名義 百萬元	賬面值 資產 百萬元	賬面值 負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	於損益內確認的無效性 百萬元
利率掉期—已發行票據	**29,598**	**1,475**	**14**	**858**	**17**
利率掉期—貸款及墊款	**2,535**	**2**	**38**	**(27)**	**–**
利率掉期—債務證券及其他合資格票據	**38,713**	**23**	**660**	**(934)**	**3**
利率及貨幣風險[1]					
跨貨幣掉期—已發行後償票據	**3,329**	**17**	**146**	**267**	**5**
跨貨幣掉期—債務證券及其他合資格票據	**807**	**8**	**33**	**(70)**	**(2)**
於二〇二〇年十二月三十一日的總額	**74,982**	**1,525**	**891**	**94**	**23**

1 利率掉期於被對沖項目應佔利率風險公允價值對沖中指定。跨貨幣掉期用於對沖利率及貨幣風險。所有對沖工具均為衍生工具，公允價值的變動(包括對沖無效性)計入買賣收入淨額

利率[1]	二〇一九年 名義 百萬元	賬面值 資產 百萬元	賬面值 負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	於損益內確認的無效性 百萬元
利率掉期—已發行票據	22,029	559	44	511	–
利率掉期—貸款及墊款	1,410	1	24	(22)	(1)
利率掉期—債務證券及其他合資格票據	45,682	57	521	(589)	12
利率及貨幣風險[1]					
跨貨幣掉期—已發行後償票據	5,451	17	751	32	6
跨貨幣掉期—債務證券及其他合資格票據	2,954	30	23	(18)	1
於二〇一九年十二月三十一日的總額	77,526	664	1,363	(86)	18

1 利率掉期於被對沖項目應佔利率風險公允價值對沖中指定。跨貨幣掉期用於對沖利率及貨幣風險。所有對沖工具均為衍生工具，公允價值的變動(包括對沖無效性)計入買賣收入淨額

公允價值對沖中的被對沖項目

	二〇二〇年 賬面值 資產 百萬元	賬面值 負債 百萬元	計入賬面值的公允價值對沖調整的累計金額 資產 百萬元	計入賬面值的公允價值對沖調整的累計金額 負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	來自不再指定為對沖關係[1]的公允價值調整的累計餘額 百萬元
已發行票據	**–**	**33,737**	**–**	**1,096**	**(1,103)**	**856**
債務證券及其他合資格票據	**40,663**	**–**	**577**	**–**	**1,005**	**(92)**
客戶貸款及墊款	**2,561**	**–**	**32**	**–**	**27**	**–**
於二〇二〇年十二月三十一日的總額	**43,224**	**33,737**	**609**	**1,096**	**(71)**	**764**

	二〇一九年 賬面值 資產 百萬元	賬面值 負債 百萬元	計入賬面值的公允價值對沖調整的累計金額 資產 百萬元	計入賬面值的公允價值對沖調整的累計金額 負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	來自不再指定為對沖關係[1]的公允價值調整的累計餘額 百萬元
已發行票據	–	27,921	–	271	(537)	611
債務證券及其他合資格票據	49,190	–	373	–	620	(120)
客戶貸款及墊款	1,431	–	22	–	21	–
於二〇一九年十二月三十一日的總額	50,621	27,921	395	271	104	491

1 指資產負債表價值的貸方／(借方)

14. 衍生金融工具(續)

公允價值對沖的損益賬影響

	二〇二〇年 收入/(開支) 百萬元	二〇一九年 收入/(開支) 百萬元
對沖工具公允價值變動	**94**	(86)
被對沖項目應佔對沖風險的公允價值變動	**(71)**	104
(保留於)買賣收入淨額的無效性收益淨額	**23**	18
攤銷虧損至淨利息收入	**(31)**	(5)

現金流量對沖

本集團面臨客戶存款、債務證券以及客戶貸款及墊款組合未來利息現金流量的市場變動的風險。未來現金流量(指本金及利息流量兩者)的數額及時間乃根據合約條款及其他相關因素(包括預付款項及違約的估計)進行預測。

本集團的對沖策略涉及使用利率掉期(即以浮動利率交換固定利率)管理浮息資產及負債的未來現金流量的變動。其同時使用外滙合約及貨幣掉期管理資產及負債的未來滙率及外幣成本的變動。該策略既可在微觀基礎上完成,即單一利率或跨貨幣掉期乃於與單一被對沖項目(如向客戶發放的浮動利率貸款)的單獨關係中指定,亦可在組合基礎上完成,即每種對沖工具乃針對一組具有相同風險的被對沖項目(如一組客戶存款)指定。

對沖風險乃透過指定基準利率(如一個月或三個月倫敦銀行同業拆息)變化引致的未來現金流量變動釐定。

對沖工具及無效性

	二〇二〇年						
		賬面值					
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	於其他全面收入確認的收益/(虧損) 百萬元	於買賣收入淨額內確認的無效性收益/(虧損) 百萬元	由儲備重新分類至收入的金額 百萬元
利率風險							
利率掉期	**9,347**	**83**	**129**	**(45)**	**(45)**	**–**	**–**
貨幣風險							
遠期外滙合約	**164**	**21**	**–**	**14**	**14**	**–**	**–**
跨貨幣掉期	**9,935**	**12**	**340**	**(261)**	**(261)**	**–**	**–**
於二〇二〇年十二月三十一日的總額	**19,446**	**116**	**469**	**(292)**	**(292)**	**–**	**–**

	二〇一九年						
		賬面值					
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	於其他全面收入確認的收益/(虧損) 百萬元	於買賣收入淨額內確認的無效性收益/(虧損) 百萬元	由儲備重新分類至收入的金額 百萬元
利率風險							
利率掉期	9,277	53	74	(87)	(87)	–	–
貨幣風險							
遠期外滙合約	289	6	20	6	6	–	–
跨貨幣掉期	5,254	34	51	(5)	(5)	–	(2)
於二〇一九年十二月三十一日的總額	14,820	93	145	(86)	(86)	–	(2)

14. 衍生金融工具(續)

現金流量對沖中的被對沖項目

	二〇二〇年		
	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	現金流量對沖儲備 百萬元	來自不再指定為對沖關係的現金流量對沖儲備的累計餘額 百萬元
客戶存款	**105**	**(110)**	**(8)**
債務證券及其他合資格票據	**92**	**16**	**–**
客戶貸款及墊款	**(45)**	**34**	**1**
預測現金流量貨幣對沖	**(14)**	**21**	**–**
集團間貸款貨幣對沖	**169**	**5**	**–**
集團間借款貨幣對沖	**(15)**	**2**	**–**
於二〇二〇年十二月三十一日的總額	**292**	**(32)**	**(7)**

	二〇一九年		
	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	現金流量對沖儲備 百萬元	來自不再指定為對沖關係的現金流量對沖儲備的累計餘額 百萬元
客戶存款	86	(58)	(4)
債務證券及其他合資格票據	(3)	1	–
客戶貸款及墊款	(28)	(10)	(4)
預測現金流量貨幣對沖	40	–	–
集團間貸款貨幣對沖	(9)	(6)	–
於二〇一九年十二月三十一日的總額	86	(73)	(8)

現金流量對沖對損益及其他全面收入的影響

	二〇二〇年 收入/(開支) 百萬元	二〇一九年 收入/(開支) 百萬元
於一月一日的現金流量對沖儲備結餘	**(59)**	(10)
對沖工具公允價值變動之有效部分於其他全面收入確認的虧損	**(25)**	(64)
轉撥至不再屬於對沖關係的對沖工具買賣收入淨額的收益	**–**	10
重新分類至損益賬的收益(倘被對沖項目影響淨溢利)	**17**	11
與現金流量對沖有關的稅項	**15**	(6)
於十二月三十一日的現金流量對沖儲備結餘	**(52)**	(59)

淨投資對沖

外幣風險來自於與本集團的呈列貨幣具有不同功能貨幣的附屬公司的投資。該風險來自附屬公司功能貨幣與本集團呈列貨幣之間的即期滙率波動，導致投資價值浮動。

本集團的政策乃僅在預計不會對本集團及其銀行業附屬公司的監管比率產生重大影響的情況下對沖該等風險。本集團使用外滙遠期管理對國外附屬公司淨投資的滙率影響。

14. 衍生金融工具(續)

對沖工具及無效性

	二〇二〇年						
		賬面值					
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	於其他全面收入確認的對沖工具價值變動 百萬元	於損益內確認的無效性 百萬元	由儲備重新分類至收入的金額 百萬元
衍生工具遠期外滙合約[1]	**5,376**	**–**	**383**	**(286)**	**(286)**	**–**	**–**

	二〇一九年						
		賬面值					
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	用作計算對沖無效性的公允價值變動 百萬元	於其他全面收入確認的對沖工具價值變動 百萬元	於損益內確認的無效性 百萬元	由儲備重新分類至收入的金額 百萬元
衍生工具遠期外滙合約[1]	5,103	31	70	98	98	–	–

1 該等衍生工具遠期外滙合約的到期日為一年以下。該等對沖定期波動

淨投資對沖中的被對沖項目

	二〇二〇年		
	用作計算對沖無效性的價值變動 百萬元	滙兌儲備 百萬元	來自不再應用對沖會計的對沖關係的滙兌儲備餘額 百萬元
淨投資	**286**	**(383)**	**–**

	二〇一九年		
	用作計算對沖無效性的價值變動 百萬元	滙兌儲備 百萬元	來自不再應用對沖會計的對沖關係的滙兌儲備餘額 百萬元
淨投資	(98)	98	–

淨投資對沖對其他全面收入的影響

	二〇二〇年 收入/(開支) 百萬元	二〇一九年 收入/(開支) 百萬元
於其他全面收入確認的收益/(虧損)	**(287)**	191

財務報表

14. 衍生金融工具(續)

對沖工具的期限

公允價值對沖		二〇二〇年 一個月以下	一個月以上但一年以下	一至五年	五年以上
利率掉期					
名義	百萬元	2,334	13,908	40,768	13,836
平均固定利率	美元	1.44%	1.28%	1.47%	1.64%
	歐元	–	1.86%	1.49%	1.72%
跨貨幣掉期					
名義	百萬元	837	1,384	1,915	–
平均固定利率(兌換為美元)	歐元	0.25%	1.63%	3.43%	–
	日圓	(0.12)%	–	(0.23)%	–
平均滙率	歐元/美元	0.82	0.74	0.79	–
	日圓/美元	109.93	–	107.91	–

現金流量對沖

利率掉期					
名義	百萬元	–	3,428	4,686	1,233
平均固定利率	港元	–	1.46%	0.62%	–
	美元	–	0.96%	1.80%	1.32%
跨貨幣掉期					
名義	百萬元	–	7,822	2,084	29
平均固定利率	港元	–	1.15%	–	–
	KRO	–	0.79%	–	–
	新台幣[1]	–	(0.63)%	–	–
	日圓	–	(0.21)%	(0.16)%	–
平均滙率	港元/美元	–	7.75	–	–
	KRO/美元	–	1,174.75	–	–
	新台幣[1]/美元	–	29.88	–	–
	日圓/美元	–	107.54	107.12	–
遠期外滙合約					
名義	百萬元	27	137	–	–
平均滙率	英鎊/美元	0.84	0.84	–	–

淨投資對沖

外滙衍生工具					
名義	百萬元	5,376	–	–	–
平均滙率	人民幣[1]/美元	7.07	–	–	–
	韓圜[1]/美元	1,197.02	–	–	–
	新台幣[1]/美元	28.89	–	–	–

1 離岸貨幣

14. 衍生金融工具(續)

對沖工具的期限

公允價值對沖		二〇一九年 一個月以下	一個月以上但一年以下	一至五年	五年以上
利率掉期					
名義	百萬元	433	12,032	46,229	10,427
平均固定利率	美元	2.78%	2.50%	2.47%	4.05%
跨貨幣掉期					
名義	百萬元	92	4,267	3,379	667
平均固定利率(兌換為美元)	歐元	–	4.00%	2.61%	–
	英鎊	–	5.38%	4.71%	4.38%
	日圓	(0.16)%	(0.17)%	–	–
平均滙率	歐元/美元	–	0.74	0.77	–
	英鎊/美元	–	0.55	0.63	0.62
	日圓/美元	107.90	109.90	–	–
現金流量對沖					
利率掉期					
名義	百萬元	193	4,440	3,891	753
平均固定利率	港元	1.91%	1.95%	1.80%	–
	美元	–	2.72%	1.65%	2.46%
跨貨幣掉期					
名義	百萬元	403	4,121	730	–
平均固定利率	人民幣[1]	3.22%	3.49%	3.94%	–
	港元	–	2.52%	–	–
	印度盧比[1]	–	4.32%	3.85%	–
	韓圜[1]	–	1.25%	–	–
平均滙率	人民幣[1]/美元	6.86	6.93	7.08	–
	港元/美元	–	7.84	–	–
	印度盧比[1]/美元	–	69.43	68.85	–
	韓圜[1]/美元	–	1,201.23	–	–
遠期外滙合約					
名義	百萬元	196	93	–	–
平均滙率	印度盧比[1]/美元	81.20	–	–	–
	印度盧比/美元	81.01	–	–	–
	英鎊/美元	0.80	0.79	–	–
淨投資對沖					
外滙衍生工具					
名義	百萬元	5,103	–	–	–
平均滙率	人民幣/美元	6.90	–	–	–
	韓圜/美元	1,188.90	–	–	–
	新台幣/美元	30.56	–	–	–

1 離岸貨幣

14. 衍生金融工具(續)

利率基準改革

本集團應用第一階段「國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號及國際財務報告準則第7號的利率基準改革修訂」，根據該等修訂，本集團可假設用於計算對沖項目及／或對沖工具的現金流量的利率基準不會因下列項目的銀行同業拆息改革而變動：

- 預期對沖評估
- 確定現金流量對沖是否極大可能進行現金流量或預測交易。然而，就該現金流量是否具有高度可能性而言，本集團將以其他方式予以評估
- 確定何時應將不再指定對沖產生的現金流量對沖儲備中的累計餘額重新用於損益表

倘追溯對沖結果超出要求的80%至125%的範圍，本集團將不會不再指定銀行同業拆息改革範圍內基準的對沖關係，惟對沖已通過預期評估。任何對沖失效將繼續列入買賣收入淨額內。

就利率的非合約指定基準部分的套期(如固定利率債務工具的利率風險的公允價值對沖)而言，本集團僅評估在套期開始時是否可單獨識別指定基準。就現有的對沖關係而言，不予重新選擇指定的基準。

應用該等修訂時，本集團已就期末作出以下主要假設，將持續進行審閱：

- 適用於本集團且屬於國際財務報告準則修訂範圍的利率基準均為倫敦銀行同業拆息、歐元隔夜利率平均指數、新元掉期利率及泰銖經調整利率
- 歐洲銀行間歐元同業拆借利率不處於國際財務報表準則修訂的範圍之內，由於其經修訂方法包含市場交易數據，因此，該基準預計將在未來報告期內繼續存在
- 本集團認為，可靠估計何時假定在修訂範圍內的所有基準的利率基準不確定性問題將得到解決仍為時過早。因此假設利率基準改革產生的不確定性問題在二〇二一年十二月三十一日之前仍將存在，屆時國際財務報告準則的修訂將不再適用

本集團設立了一個由集團首席營運總監監管的銀行間同業拆借利率過渡計劃，並定期更新包括董事會風險委員會及集團風險委員會在內的多個委員會。該計劃包括一系列業務及職能工作流程，由一個中央項目小組負責監督和協調具體領域及風險。該等工作流程的主要目標包括確定基準改革範圍內的所有合約、升級內部系統以支援可替代無風險利率產品套件中的業務、確定需與之重新定價及／或修改參考銀行間同業拆借利率合約的客戶並與其進行溝通，以及執行必要的合約更改。行業範圍內的工作小組積極參與該工作流程，確保其及時獲悉最新的發展情況並與其他市場參與者的方法保持一致。

於二〇二〇年十二月三十一日，下列按公允價值或現金流量對沖會計關係指定的衍生工具種群與銀行間同業拆借利率參考利率掛鈎：

	公允價值對沖		現金流量對沖			
	直至二〇二一年十二月三十一日指定名義 百萬元	二〇二一年十二月三十一日之後指定名義 百萬元	直至二〇二一年十二月三十一日指定名義 百萬元	二〇二一年十二月三十一日之後指定名義 百萬元	總計 百萬元	加權平均風險年度
利率掉期						
美元　倫敦銀行同業拆息	**9,454**	**36,024**	**345**	**2,733**	**48,556**	**3.2**
英鎊　倫敦銀行同業拆息	**268**	**1,720**	**89**	**–**	**2,077**	**10.9**
日圓　倫敦銀行同業拆息	**552**	**1,785**	**–**	**–**	**2,337**	**3.0**
新元掉期利率	**360**	**123**	**–**	**–**	**483**	**1.2**
	10,634	**39,652**	**434**	**2,733**	**53,453**	**3.5**
跨貨幣掉期						
美元　倫敦銀行同業拆息 vs固定利率外幣	**2,221**	**1,915**	**–**	**–**	**4,136**	**1.3**
於二〇二〇年十二月三十一日在國際財務報告準則修訂本的範圍內對沖工具的名義總額	**12,855**	**41,567**	**434**	**2,733**	**57,589**	**3.4**

14. 衍生金融工具(續)

	公允價值對沖		現金流量對沖			
	直至二〇二一年十二月三十一日指定名義百萬元	二〇二一年十二月三十一日之後指定名義百萬元	直至二〇二一年十二月三十一日指定名義百萬元	二〇二一年十二月三十一日之後指定名義百萬元	總計百萬元	加權平均風險年度
利率掉期						
美元　倫敦銀行同業拆息	26,159	25,622	950	2,559	55,290	2.7
英鎊　倫敦銀行同業拆息	613	4,049	–	–	4,662	5.5
日圓　倫敦銀行同業拆息	1,429	569	–	–	1,998	2.4
新元掉期利率	563	132	–	–	695	1.7
	28,764	30,372	950	2,559	62,645	2.9
跨貨幣掉期						
美元　倫敦銀行同業拆息 vs固定利率外幣	6,216	2,189	–	–	8,405	2.7
於二〇一九年十二月三十一日在國際財務報告準則修訂本的範圍內對沖工具的名義總額	34,980	32,561	950	2,559	71,050	2.9

因指定為公允價值對沖關係且以美元計價的固定利率債務證券資產及已發行票據的範圍，本集團的主要風險承擔為美元倫敦銀行同業拆息。倘固定利率工具以其他貨幣發行，跨貨幣掉期用於實現等值浮動美元敞口。

15. 銀行同業及客戶貸款及墊款

會計政策

有關會計政策請參閱附註13金融工具。

	二〇二〇年百萬元	二〇一九年百萬元
銀行同業貸款及墊款	**44,364**	53,558
預期信貸虧損	**(17)**	(9)
	44,347	53,549
客戶貸款及墊款	**288,312**	274,306
預期信貸虧損	**(6,613)**	(5,783)
	281,699	268,523
銀行同業及客戶貸款及墊款總額	**326,046**	322,072

本集團向韓國及香港居民提供而尚未償還的住宅按揭貸款分別為221億元(二〇一九年十二月三十一日：178億元)及320億元(二〇一九年十二月三十一日：299億元)。

按地區及客戶類別劃分的客戶貸款及墊款以及相關減值撥備分析載於風險回顧及資本回顧(第198頁)。

16. 反向回購及回購協議(包括其他類似貸款及借款)

會計政策

本集團通常向金融機構購買證券(反向回購協議 —「反向回購」),惟須承諾按預定價格轉售或退回證券。由於本集團並無收購該等證券擁有權的風險及回報,故該等證券並不包括在資產負債表內,但作為已收抵押品於資產負債表外入賬。已付代價(或已提供的現金抵押品)乃按攤銷成本入賬列作貸款資產,除非按公允價值基準管理或獲指定為按公允價值計入損益。大多數情況下,透過反向回購安排的合約條款,本集團作為擔保抵押品的受讓人有權出售或再抵押相關資產。

本集團亦會出售證券(回購協議 —「回購」),惟須承諾按預定價格回購或贖回證券。由於本集團保留該等證券擁有權的絕大部分風險及回報,且該等證券乃作為已抵押的抵押品予以披露,故該等證券保留在資產負債表中。已收代價(或已收現金抵押品)乃按攤銷成本入賬列作金融負債,除非於初始確認時被強制分類為按公允價值計入損益或被不可撤銷地指定為按公允價值計入損益。

金融資產已抵押作為部分銷售及回購、證券借入及證券化交易於各自一般及慣常條款下的抵押品。本集團有責任退回等值證券。

回購及反向回購交易通常令本集團及其交易對手有權在違約時對類似於提供作為抵押品的該等資產享有追索權。由於本集團保留了根據回購協議出售(透過全球總回購協議的方式或透過證券銷售及總回報掉期)的證券的絕大部分相關風險及回報,該等證券繼續於資產負債表確認(總回報掉期則不予確認)。交易對手負債計入銀行同業存款或客戶存款(如適用)內。由於本集團不能抵押根據回購協議出售的資產以取得資金,故該等資產被視為負債抵押品。

反向回購協議及其他類似已抵押貸款

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
銀行同業	**19,452**	19,610
客戶	**48,119**	40,804
	67,571	60,414
其中:		
按公允價值計入損益	**63,405**	57,604
銀行同業	**18,205**	18,269
客戶	**45,200**	39,335
按攤銷成本持有	**4,166**	2,810
銀行同業	**1,247**	1,341
客戶	**2,919**	1,469

在反向回購及證券借入安排下,本集團收取的證券具有可向他人再抵押或轉售的條款。該等條款的相關金額為:

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
已收證券及抵押品(按公允價值列值)	**99,676**	86,308
可再抵押或出售的證券及抵押品(按公允價值列值)	**99,238**	85,415
就融資活動向他人再抵押/轉讓以償還出售及回購協議項下的負債的金額(按公允價值列值)	**46,209**	44,530

16. 反向回購及回購協議(包括其他類似貸款及借款)(續)

回購協議及其他類似已抵押借款

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
銀行同業	**6,647**	7,789
客戶	**43,918**	40,429
	50,565	48,218
其中：		
按公允價值計入損益	**48,662**	46,283
銀行同業	**6,107**	7,401
客戶	**42,555**	38,882
按攤銷成本持有	**1,903**	1,935
銀行同業	**540**	388
客戶	**1,363**	1,547

下表載列提供作為回購及其他已抵押借款交易抵押品的金融資產：

	二〇二〇年				
就回購協議已抵押的抵押品	按公允價值計入損益 百萬元	按公允價值計入其他全面收入 百萬元	攤銷成本 百萬元	資產負債表外 百萬元	總計 百萬元
資產負債表內					
債務證券及其他合資格票據	**2,664**	**2,108**	**355**	**–**	**5,127**
資產負債表外					
已收並再抵押的抵押品	**–**	**–**	**–**	**46,209**	**46,209**
於二〇二〇年十二月三十一日	**2,664**	**2,108**	**355**	**46,209**	**51,336**

	二〇一九年				
就回購協議已抵押的抵押品	按公允價值計入損益 百萬元	按公允價值計入其他全面收入 百萬元	攤銷成本 百萬元	資產負債表外 百萬元	總計 百萬元
資產負債表內					
債務證券及其他合資格票據	1,036	2,137	1,023	–	4,196
資產負債表外					
已收並再抵押的抵押品	–	–	–	44,530	44,530
於二〇一九年十二月三十一日	1,036	2,137	1,023	44,530	48,726

17. 商譽及無形資產

會計政策

商譽

商譽指收購成本高於收購日本集團應佔所收購附屬公司、聯營公司或合營企業可識別的資產淨值及或然負債的公允價值之部分。收購附屬公司所產生的商譽列入無形資產內。收購聯營公司所產生的商譽列入於聯營公司的投資。列入無形資產的商譽會於每個結算日評定是否出現減值，並按成本減任何累積減損列賬。出售一間機構的盈虧包括與所出售機構有關的商譽的賬面值。根據有關現金產生單位預期現金流量的折現值進行詳細計算，而該等折現值須採用適當的折現率，釐定該等現金流量及折現率均須作出判斷。為達至減值測試的目的，商譽會被分配至現金產生單位。現金產生單位指本集團內產生獨立現金流入且商譽就內部管理目的而受監察的最低層面單位。由於本集團按全球基準監察其可報告分部（如附註2所述），因此現金產生單位等同或小於本集團可報告分部。獲分配商譽的主要現金產生單位載於現金產生單位表（第368頁）。

重大會計估計及判斷

商譽的賬面值基於判斷的應用（包括基於商譽減值計算假設）計算。判斷亦應用於確定現金產生單位。

估計包括用於確定現金產生單位的現金流量的預測、使用的適當長期增長率及折現率（由國家無風險利率及適用風險溢價組成）。本集團定期評估該等估計的適當性。本集團會進行年度評估，以評估商譽的賬面值有否減值。對未來現金流量及其折讓水平的估計實質上是不確定的，須作出重大判斷，並可能隨時間變動。

已收購無形資產

於收購附屬公司或聯營公司日期，被視為可獨立及由合約或其他合法權益所產生的無形資產被予以資本化，並列入所收購可識別的資產淨值內。此等無形資產最初按公允價值計量，反映市場預期該資產的未來經濟利益將流至機構的可能性，並按預計可用年期（4至16年）攤銷。該等資產會於每個結算日評定是否有減值跡象。倘釐定資產的賬面值高於可收回金額，須立即將資產撇減。

電腦軟件

所收購電腦軟件使用權按收購特定軟件及將其投入運用所產生的成本予以資本化。

內部製作的軟件指全部資本化軟件的絕大部分。開發獨立可識別內部製作軟件的直接成本於使用（內部製作軟件）可能產生歸屬於資產的未來經濟利益的情況下予以資本化。此等成本包括薪金及工資、材料、服務供應商及承包商及直接應佔開支。持續維修軟件所產生的成本會在產生時即時予以支銷。內部製作軟件於三至五年期間內攤銷。每年檢討一次軟件資產的剩餘價值及可使用年期，包括評估是否有減值跡象。減值跡象包括喪失業務相關性、資產的過時、與軟件相關的業務的退出、技術變化、資產使用的變化、可用年期的減少、減少使用或縮小範圍的計劃。

對於資本化的軟件，需要進行判斷以確定與研究相關的成本（並因此予以支銷）以及與開發相關的成本（資本化）。需要進一步判斷以確定完成軟件的技術可行性，以供使用。估計用於確定軟件將如何產生可能的未來經濟利益，有關估計包括：成本節省、收入增加、資產負債表改善、功能性改善或資產保障改善。

17. 商譽及無形資產(續)

	二〇二〇年				二〇一九年			
	商譽 百萬元	已收購無形資產 百萬元	電腦軟件 百萬元	總計 百萬元	商譽 百萬元	已收購無形資產 百萬元	電腦軟件 百萬元	總計 百萬元
成本								
於一月一日	**3,079**	**461**	**3,239**	**6,779**	3,116	510	2,835	6,461
滙兑差額	**27**	**16**	**60**	**103**	(10)	(5)	26	11
增置	**–**	**–**	**790**	**790**	–	1	753	754
出售	**–**	**–**	**(4)**	**(4)**	–	(1)	(3)	(4)
減值	**(489)**	**–**	**–**	**(489)**	(27)	–	–	(27)
撇銷款額	**–**	**(4)**	**(403)**	**(407)**	–	(44)	(372)	(416)
分類為持作出售	**–**	**–**	**–**	**–**	–	–	–	–
於十二月三十一日	**2,617**	**473**	**3,682**	**6,772**	3,079	461	3,239	6,779
攤銷撥備								
於一月一日	**–**	**431**	**1,058**	**1,489**	–	458	947	1,405
滙兑差額	**–**	**15**	**21**	**36**	–	(5)	6	1
攤銷	**–**	**5**	**515**	**520**	–	9	436	445
減損支出	**–**	**–**	**17**	**17**	–	–	12	12
出售	**–**	**–**	**(4)**	**(4)**	–	(1)	–	(1)
撇銷款額	**–**	**–**	**(349)**	**(349)**	–	(30)	(343)	(373)
於十二月三十一日	**–**	**451**	**1,258**	**1,709**	–	431	1,058	1,489
賬面淨值	**2,617**	**22**	**2,424**	**5,063**	3,079	30	2,181	5,290

於二〇二〇年十二月三十一日，自二〇〇五年一月一日起累計產生的商譽減損為33.17億元(二〇一九年十二月三十一日：28.28億元)，其中4.89億元於二〇二〇年確認(二〇一九年十二月三十一日：2,700萬元)。

商譽

商譽減值測試

商譽現有賬面值會就其有否減值進行年度評核。就減值測試而言，商譽於收購日會分配至現金產生單位。倘若有關現金產生單位的賬面值超出其可收回金額，商譽會被視為減值。減值跡象包括地區的經濟表現及前景變動，此等變動包括地緣政局變動，以及有關地區投資市值、大額信用違約及退出若干地區的策略性決定的變動。所有現金產生單位的可收回金額均以使用中價值計算。計算每個現金產生單位的使用中價值使用五年期現金流量預測，及按照五年後的永久價值釐定的估計最終價值。現金流量預測根據獲管理層批准直至二〇二五年的預測而釐定。永久最終價值金額使用以長期國內生產總值增長率計算的第五年現金流量計算得出。所有現金流量會利用折現率予以折現，該等折現率反映適用於現金產生單位的市場利率。

下文所載分配至各現金產生單位的商譽及用於釐定可收回金額的主要假設僅為評估已收購商譽減值的估計數字。

17. 商譽及無形資產(續)

商譽(續)

現金產生單位	二〇二〇年 商譽 百萬元	二〇二〇年 折現率 %	二〇二〇年 長期國內生產總值增長率預測 %	二〇一九年 商譽 百萬元	二〇一九年 折現率 %	二〇一九年 長期國內生產總值增長率預測 %
國家現金產生單位						
大中華及北亞地區	**934**			900		
香港	**359**	**9.7**	**2.7**	358	9.2	2.4
台灣	**575**	**8.6**	**2.1**	542	10.6	2.0
非洲及中東地區	**303**			512		
巴基斯坦	**183**	**15.0**	**5.0**	188	21.0	4.0
阿聯酋	**–**	**–**	**–**	204	7.1	2.5
其他(四個國家)[1]	**120**	**8.1–14.3**	**2.8–5.8**	120	8.3–16.6	2.5–4.9
東盟及南亞地區	**414**			706		
印度	**–**	**–**	**–**	259	16.4	7.3
新加坡	**345**	**10.3**	**3.0**	342	10.4	1.9
其他[2]	**69**	**12.8–13.4**	**6.9–7.2**	105	11.7–15.4	3.3–7.3
全球現金產生單位	**966**			961		
全球私人銀行業務	**84**	**10.0**	**3.6**	84	9.1	3.5
全球企業及機構銀行業務	**882**	**10.0**	**3.0**	877	9.1	3.5
	2,617			3,079		

1 巴林、加納、約旦及卡塔爾

2 孟加拉及越南、印尼及汶萊商譽於二〇二〇年撇銷

四個國家的現金產生單位：印度、阿聯酋、印尼及文萊已撇銷其獲分配的全部商譽，總計4.89億元。這主要是由於較低的經濟增長預測、較高的折現率以及反映較低利率環境的前瞻性現金流量。因此，每個現金產生單位的賬面值(包括商譽)大於可收回金額。

鑒於新型冠狀病毒疫情導致經濟不確定性增加，本集團已就各現金產生單位的可收回金額的主要假設進行敏感度分析。以下現金產生單位被視為對主要變數敏感，而任何達至下表所披露水平的估計(現金流量、折現率及國內生產總值增長率)的任何個別變動將抵銷現時的超額空間。

	二〇二〇年														
					敏感度										
					國內生產總值		折現率		現金流量		現金流量		現金流量	下行情景	極端下行情景
		基本情況			上升1%	下跌1%	上升1%	下跌1%	上升10%	下跌10%	上升20%	下跌20%	下跌30%	國內生產總值下跌1% 折現率上升1% 現金流量下跌10%	國內生產總值下跌1% 折現率上升1% 現金流量下跌20%
現金產生單位	商譽	超額空間 百萬元	折現率	國內生產總值	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元
台灣	**575**	**359**	**8.6%**	**2.1%**	**652**	**144**	**84**	**734**	**620**	**97**	**882**	**(165)**	**(426)**	**(276)**	**(479)**
全球企業及機構銀行業務	**882**	**3,845**	**10.0%**	**3.0%**	**7,233**	**1,304**	**546**	**8,245**	**7,369**	**322**	**10,893**	**(3,202)**	**(6,726)**	**(4,150)**	**(6,938)**

上表指在下列情況下可能發生的合理情況：經濟因素(驅動國內生產總值率及折現率)、國家特定現金流量，或兩者的組合與於二〇二〇年十二月三十一日商譽減值評估中使用的假設不同。

為使台灣及全球企業及機構銀行業務無超額空間，折現率將需要分別提高1.37%及1.19%。同樣，國內生產總值率將需要分別降低1.87%及1.63%，且台灣及全球企業及機構銀行業務現金流量將需要分別降低13.71%及10.91%。

17. 商譽及無形資產(續)

已收購無形資產

已收購無形資產主要包括確認為收購Union Bank(現合併入Standard Chartered Bank (Pakistan) Limited)、新竹銀行(現合併入渣打國際商業銀行股份有限公司)、Pembroke、美國運通銀行及ABSA的非洲託管業務的一部分的無形資產。維修無形資產指於飛機租賃期末已收購飛機租賃下接受特定維修條件下的飛機的合約權利與飛機於收購日的實際狀況之間的價值差額。

已收購無形資產於為期4年至最多16年期間攤銷。有關組成部分如下:

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
已收購無形資產包括:		
飛機維修	**6**	10
核心存款	**–**	1
客戶關係	**7**	12
牌照	**9**	7
賬面淨值	**22**	30

18. 樓宇、機器及設備

會計政策

所有樓宇、機器及設備按成本減累積折舊及減損呈列。成本包括收購有關資產直接產生的開支。其後產生的成本均列入有關資產的賬面值或確認為獨立的資產(視情況而定,惟只適用於與該項目有關的未來經濟利益有可能流入本集團的情況下,以及該項目的成本能可靠地估計下而言)。

於每個結算日,該等資產的剩餘價值及可使用年期會被檢討和調整(如適用),包括評估是否有減值跡象。倘釐定資產的賬面值高於可收回金額,須將資產撇減至可收回金額。出售所得收益及虧損計入損益賬。

修理及維修成本於其產生的財務期間於損益賬內確認。

土地及樓宇主要包括分行及辦事處。雖然永久業權土地須進行減值測試,惟不予折舊。

其他資產的折舊採用直線法計算,在下列的估計可使用年期內分配有關資產的成本至其剩餘價值:

- 樓宇 • 最長達50年
- 租賃物業裝修租賃年期 • 最長達50年
- 設備及汽車 • 3至15年
- 飛機 • 最長達18年
- 船舶 • 最長達15年

根據附註19本集團的租賃資產會計政策,倘本集團為使用權資產租賃下的承租人,租賃資產予以資本化及列入樓宇、機器及設備,應付出租人的相應負債則於其他負債內確認。

所有其他修理及維修成本於其產生的財務期間於損益賬內確認。

重大會計估計及判斷

本集團飛機租賃業務組合的賬面值乃基於判斷及估計的應用,以釐定在評估減值時每架飛機最合適的可收回金額。估計涉及確定飛機使用價值時所使用的適當現金流量、折現率及剩餘價值,而於釐定用於評估當前市場價值的適當的可觀察第三方估價時須作出判斷。

18. 樓宇、機器及設備(續)

	二〇二〇年					
	樓宇 百萬元	設備 百萬元	經營租賃資產 百萬元	租賃樓宇資產 百萬元	租賃設備資產 百萬元	總計 百萬元
成本或估值						
於一月一日	**2,058**	**800**	**4,461**	**1,493**	**23**	**8,835**
滙兑差額	**40**	**6**	**(2)**	**11**	**4**	**59**
增置[1]	**36**	**121**	**952**	**155**	**6**	**1,270**
出售及撇銷已全面折舊的資產[2]	**(83)**	**(53)**	**(178)**	**(82)**	**(2)**	**(398)**
轉撥至持作出售的資產	**(3)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(3)**
於十二月三十一日	**2,048**	**874**	**5,233**	**1,577**	**31**	**9,763**
折舊						
於一月一日累計	**737**	**518**	**1,067**	**286**	**7**	**2,615**
滙兑差額	**13**	**6**	**–**	**–**	**–**	**19**
年內支出	**73**	**122**	**229**	**300**	**7**	**731**
減損支出[3]	**–**	**–**	**132**	**–**	**–**	**132**
已出售、轉讓或撇銷的資產的應佔額[2]	**(52)**	**(52)**	**(92)**	**(50)**	**(2)**	**(248)**
轉撥至持作出售的資產	**(1)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(1)**
於十二月三十一日累計	**770**	**594**	**1,336**	**536**	**12**	**3,248**
於十二月三十一日的賬面淨值	**1,278**	**280**	**3,897**	**1,041**	**19**	**6,515**

1 有關年內購買樓宇、機器及設備的12.70億元，請參閱第300頁所載現金流量表中來自投資業務的現金流量一項

2 於現金流量表中，年內出售樓宇、機器及設備為1.78億元，包括年內出售資產產生作為其他經營收入(附註6)一部分的收益及虧損與已出售賬面淨值

3 飛機由於市場價值的下降而減值，特別是寬體飛機

	二〇一九年					
	樓宇 百萬元	設備 百萬元	經營租賃資產 百萬元	租賃樓宇資產[3] 百萬元	租賃設備資產[3] 百萬元	總計 百萬元
成本或估值						
於一月一日	2,070	766	6,323	1,408	13	10,580
滙兑差額	(31)	(17)	(5)	(35)	–	(88)
增置	96[1]	123[1]	299[1]	128	10	656
出售及撇銷已全面折舊的資產	(62)[2]	(72)[2]	(694)[2]	(8)	–	(836)
轉撥至持作出售的資產	(15)	–	(1,462)	–	–	(1,477)
於十二月三十一日	2,058	800	4,461	1,493	23	8,835
折舊						
於一月一日累計	706	494	1,469	–	1	2,670
滙兑差額	(7)	(10)	(5)	7	–	(15)
年內支出	77	106	263	283	6	735
減損支出	1	–	121	–	–	122
已出售、轉讓或撇銷的資產的應佔額	(35)[2]	(72)[2]	(155)[2]	(4)	–	(266)
轉撥至持作出售的資產	(5)	–	(626)	–	–	(631)
於十二月三十一日累計	737	518	1,067	286	7	2,615
於十二月三十一日的賬面淨值	1,321	282	3,394	1,207	16	6,220

1 有關期內購買樓宇、機器及設備的5.18億元，請參閱第300頁所載現金流量表中來自投資業務的現金流量一項

2 於現金流量表中，期內出售樓宇、機器及設備為5.66億元，包括期內出售資產產生作為其他經營收入(附註6)一部分的收益及虧損與已出售賬面淨值

3 由於採用國際財務報告準則第16號租賃，租賃樓宇資產及租賃設備資產於二〇一九年一月一日新確認。截至二〇一八年十二月三十一日，本集團應用了修改後的追溯過渡方法，使確認的使用權資產相等於租賃負債(根據國際會計準則第17號確認的預付款項及應計項目進行調整)

18. 樓宇、機器及設備(續)

經營租賃資產

樓宇、機器及設備的經營租賃資產分部為本集團的飛機租賃業務，由114架商用飛機組成，其中107架為窄體，7架為寬體，以經營租賃的形式租予客戶。由於該等租賃並不會轉移有關資產所有權的絕大部分風險及回報，故該等租賃被歸類為經營租賃，而經營租賃資產的租賃收入於附註6中披露。於二〇二〇年十二月三十一日，該等資產的賬面淨值為38.97億元(二〇一九年十二月三十一日：33.94億元)。

根據該等租賃，承租人負責於租期內維修及保養飛機，而本集團獲得租金收入並承擔飛機於租賃結束時的剩餘價值風險。初始租賃期限最長為12年，而於二〇二〇年十二月三十一日的平均剩餘租賃期限約為六年。透過變更租賃期限，當飛機合資格重新租賃時，週期性市場狀況變化所造成的影響可得到緩解。本集團將考慮於租賃到期前與現有承租人訂立租賃續期，以盡量降低飛機停運風險及飛機過渡成本。我們亦可能不時出售飛機，以控制機隊的編組及平均機齡。

對窄體飛機投資組合進行的一系列壓力敏感性分析表明，兩項最大的風險仍為折現率的上升及市場價值的進一步下跌，因為當前大多數租賃投資組合均以使用中價值為基礎進行估值，或大量的航空公司客戶違約。對窄體飛機投資組合進行敏感性測試，假設折現率上升50個基點，而未來市場價值下跌10%，這可能導致減值增加4,600萬元。

進一步的敏感性測試表明，信用評級較低的承租人會對當前租賃違約。這種情況可能導致減值增加3,800萬元。

由於新型冠狀病毒疫情，本集團於二〇二〇年向客戶提供付款優惠，允許彼等將租賃付款推遲3至9個月。截至二〇二〇年十二月三十一日，未償付的遞延租賃付款額為1,900萬元。對於未違約的客戶，延期不會影響收入確認，惟租金總額及租賃到期日不變。對於已違約的客戶，任何未提供抵押品的收入均予以抵減。收到遞延付款後轉回撥備。

下表為未來期間未折現的應收租賃付款的到期日分析：

	二〇二〇年經營租賃項下到期的最低租賃應收款項：百萬元	二〇一九年經營租賃項下到期的最低租賃應收款項：百萬元
一年內	**478**	473
一至兩年	**436**	451
兩至三年	**374**	403
三至四年	**328**	337
四至五年	**251**	82
五年以上	**697**	789
	2,564	2,535

19. 租賃資產

會計政策

本集團透過確定合約是否賦予其在超過12個月的租賃期內使用指定相關實物資產的權利，來評估合約是否屬於本政策範圍內的租賃，除非相關資產價值較低。

當本集團為承租人且租賃被視為範圍內的租賃時，其確認的負債等同於租賃期內租賃付款的現值，並使用適用於租賃經濟環境的增額借款利率折現。該負債在「其他負債」中確認。等同負債的相應使用權資產，已針對在開始日期或之前作出的任何租賃付款進行了調整，在「樓宇、機器及設備」中確認。租賃期包括本集團合理確定將會行使的合約中所包含的任何延續權。

本集團隨後在租賃期內採用直線法對使用權資產進行折舊，並採用實際利率法計量租賃負債。資產的折舊在「折舊及攤銷」中確認，而租賃負債的利息在「利息支出」中確認。

確定租賃餘額的判斷為確定本集團能否合理確定將行使租賃合約所呈列的延續權。於初始確認時，本集團考慮一些特徵，如樓宇功能、區域趨勢及租賃剩餘期限，以確認行使合同權利中延續租約是否為合理續約。倘當地物業管理團隊確認了假設的變更，則會在本集團管理的供應商系統中進行重新計量。

估計則為釐定各經濟環境的增額借款利率。本集團使用第三方經紀報價估計其優先無抵押借款的美元成本，然後使用跨貨幣掉期定價資料釐定其他貨幣的等價借款成本。倘無法透過此流程估計增額借款利率，則使用當地政府債券收益率等其他指標。

本集團主要簽訂租賃合約，授予其使用辦公樓及零售分行等樓宇的權利。

現有租賃負債可能因行使租賃續約或終止權利的假設或決策而變動、在合約允許範圍內重新協商市場出租率的應付款項變動及合約載明與通脹指數掛鈎的租金變動而於未來期間改變。通常，於該等情況下重新計量租賃負債會令使用權資產餘額出現等同變動，但對收益表並無即刻影響。

年內樓宇及設備租賃的現金流出總額為3.52億元（二〇一九年：3.97億元）。

年內期限少於或等於12個月的租賃的總費用為少於100萬元（二〇一九年：2,000萬元）。

使用權資產餘額及折舊費用於附註18中披露。租賃負債餘額於附註23中披露，而租賃負債的利息支出於附註3中披露。

到期日分析

與租賃樓宇及設備資產相關的租賃負債的到期情況如下：

	二〇二〇年				
	一年或以內 百萬元	一年至兩年 百萬元	兩年至五年 百萬元	五年以上 百萬元	總計 百萬元
其他負債—租賃負債	**368**	**280**	**559**	**188**	**1,395**

	二〇一九年（經重列）[1]				
	一年或以內 百萬元	一年至兩年 百萬元	兩年至五年 百萬元	五年以上 百萬元	總計 百萬元
其他負債—租賃負債	364	335	626	325	1,650

1 過往年度估值已重列以反映未折現合約現金流量（將分配予本集團須支付的各個期間）

20. 其他資產

會計政策

有關會計政策請參閱附註13金融工具。

商品指本集團具有擁有權並承擔與其相關的市場風險的實物。

商品乃按公允價值列值，而公允價值乃自相關交易的可觀察現貨或短期期貨價格得出。

其他資產包括：

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
按攤銷成本持有的金融資產(附註13)：		
香港特別行政區政府負債證明書(附註23)[1]	**7,295**	6,911
現金抵押品	**11,757**	9,169
承兑票據及背書[2]	**5,868**	5,518
未結算交易及其他金融資產	**16,058**	14,563
	40,978	36,161
非金融資產：		
商品[3]	**7,239**	5,465
其他資產	**471**	396
	48,688	42,022

1 香港特別行政區政府負債證明書後償於其他各方就已發行紙幣的申索

2 本集團透過擔保貿易對手方之間的付款來收取手續費的貿易融資

3 商品乃按公允價值列值並分類為第二級

21. 持作出售的資產及相關負債

會計政策

倘金融工具為非流動資產或屬於出售組別的一部分，則可重新分類為持作出售；然而，在該等情況下，金融工具繼續根據國際財務報告準則第9號「金融工具」的規定計量。有關會計政策請參閱附註13金融工具。

在以下情況下，非流動資產分類為持作出售，並按其賬面值與公允價值減出售成本之較低者計量：

a) 其賬面值主要透過出售收回；

b) 可以其現況即時出售；及

c) 極有可能售出。

於緊接初步分類為持作出售前，資產的賬面值乃根據與重新分類為持作出售前的資產或負債有關的適用會計政策計量。

經本集團管理層批准後，下列資產已呈列為持作出售，而有關交易預期於二〇二〇年完成。

隨著董事會決定退出企業及機構銀行間的船隻租賃業務，船舶組合已移至「持作出售」類別。

下表所呈報的金融資產乃分類為第一級零元(二〇一九年十二月三十一日：7,000萬元)、第二級2,500萬元(二〇一九年十二月三十一日：零元)及第三級6,300萬元(二〇一九年十二月三十一日：2.60億元)。

21. 持作出售的資產及相關負債(續)

持作出售的資產

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
按公允價值計入損益的金融資產	**5**	330
客戶貸款及墊款	**5**	–
股票	**–**	330
按攤銷成本持有的金融資產	**83**	90
客戶貸款及墊款	**83**	32
按攤銷成本持有的債務證券	**–**	58
於合營企業的權益	**–**	800
樓宇、機器及設備	**358**	833
飛機	**–**	49
船舶	**354**	769
其他	**4**	15
	446	2,053

於合營企業的權益

於二〇二〇年五月二十日，本集團以17萬億印尼盾(10.72億元)的現金代價完成向Bangkok Bank Public Company Limited出售其持有的PT Bank Permata Tbk 44.56%的股權。

出售溢利如下：

	二〇二〇年 百萬元
收到現金	**1,072**
減：於合營企業的投資	**(800)**
賬面值收益	**272**
減：換算及其他儲備循環以及交易成本[1]	**(266)**
出售收益淨額	**6**

1 包括2.46億元的海外業務滙兑差額

持作出售的負債

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
其他負債	**–**	9
	–	9

22. 已發行債務證券

會計政策

有關會計政策請參閱附註13金融工具。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	100,000元或以上的存款證 百萬元	**其他已發行債務證券 百萬元**	**總計 百萬元**	100,000元或以上的存款證 百萬元	其他已發行債務證券 百萬元	總計 百萬元
已發行債務證券	**21,020**	**34,530**	**55,550**	22,242	30,783	53,025
已發行債務證券計入：						
按公允價值計入損益的金融負債(附註13)	**–**	**5,811**	**5,811**	–	8,510	8,510
已發行債務證券總額	**21,020**	**40,341**	**61,361**	22,242	39,293	61,535

於二〇二〇年，本公司就本集團的一般業務用途合共發行68億元優先票據，如下表所示：

證券	**百萬元**
於二〇二六年到期的20億元定息優先票據(可於二〇二五年贖回)	**2,000**
於二〇三一年到期的20億元定息優先票據(可於二〇三〇年贖回)	**2,000**
於二〇二三年到期的10億元定息優先票據(可於二〇二二年贖回)	**1,000**
於二〇二八年到期的7.5億歐元定息優先票據(可於二〇二七年贖回)	**917**
於二〇二三年到期的5億元浮息優先票據(可於二〇二二年贖回)	**500**
於二〇二三年到期的10.81億港元定息優先票據(可於二〇二二年贖回)	**139**
於二〇五〇年到期的1億元零息可贖回債券(可於二〇二五年贖回)	**100**
於二〇五〇年到期的8,000萬元零息可贖回債券(可於二〇二三年贖回)	**80**
於二〇二三年到期的55億日圓定息優先票據(可於二〇二二年贖回)	**53**
於二〇五〇年到期的5,000萬元零息可贖回債券(可於二〇二三年贖回)	**50**
已發行優先票據總額	**6,839**

於二〇一九年，本公司就本集團的一般業務用途合共發行61億元優先票據，如下表所示：

證券	百萬元
於二〇二二年到期的15億元可贖回浮息優先票據(可於二〇二一年贖回)	1,500
於二〇二二年到期的12.5億元可贖回定息優先票據(可於二〇二一年贖回)	1,250
於二〇二五年到期的10億元可贖回定息優先票據(可於二〇二四年贖回)	1,000
於二〇三〇年到期的10億元可贖回定息優先票據(可於二〇二九年贖回)	1,000
於二〇二七年到期的5億歐元可贖回定息優先票據(可於二〇二六年贖回)	567
於二〇二五年到期的6億澳元可贖回定息優先票據(可於二〇二四年贖回)	417
於二〇二五年到期的4億澳元可贖回定息優先票據(可於二〇二四年贖回)	278
於二〇四九年到期的1億元零息可贖回債券(可於二〇二四年贖回)	100
已發行優先票據總額	6,112

倘債務工具為可贖回，則發行人有權贖回。

23. 其他負債

會計政策

有關金融負債的相關會計政策，請參閱附註13金融工具；有關租賃的相關會計政策，請參閱附註19租賃資產；有關以現金結算的以股份為基礎的支付的相關會計政策，請參閱附註31以股份為基礎的支付。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
按攤銷成本持有的金融負債(附註13)		
流通紙幣[1]	**7,295**	6,911
承兑票據及背書[2]	**5,868**	5,518
現金抵押品	**10,136**	7,824
物業租賃[3]	**1,127**	1,275
設備租賃[3]	**20**	20
未結算交易及其他金融負債	**22,782**	19,601
	47,228	41,149
非金融負債		
以現金結算的以股份為基礎的支付	**41**	50
其他負債	**635**	384
	47,904	41,583

1 香港流通紙幣72.95億元(二〇一九年十二月三十一日：69.11億元)以等額的香港特別行政區政府負債證明書作抵押，並計入其他資產(附註20)

2 本集團透過擔保貿易對手方之間的付款來收取手續費的貿易融資

3 自二〇一九年一月一日起按國際財務報告準則第16號的規定，其他金融負債包括租賃負債的現值，請參閱附註19

24. 負債及支出的撥備

會計政策

就過往事件產生的現有的法律或推定責任，當本集團較可能須轉出經濟利益以清償該責任，且能可靠地估計該責任的金額，則為其確認撥備。倘負債基於在特定日期入市而產生，責任金額則在當日於財務報表內確認，並不於該期間內累算。

主要會計估計及判斷

確認及計量負債及支出的撥備時須作出重大判斷及使用對不確定未來狀況或事件作出的估計。

估計包括經濟資源外流的可能性、清償撥備的成本及結算時間的最佳估計。判斷乃就本質上不確定的領域(例如法律決定(包括所取得的外部諮詢意見)及監管機構的審查結果)作出。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	信貸承擔撥備 百萬元	其他撥備 百萬元	總計 百萬元	信貸承擔撥備 百萬元	其他撥備 百萬元	總計 百萬元
於一月一日	**317**	**132**	**449**	281	1,049	1,330
滙兑差額	**(50)**	**(3)**	**(53)**	5	4	9
轉撥	**–**	**9**	**9**	–	–	–
於溢利支出	**103**	**22**	**125**	35	239	274
已動用撥備	**(3)**	**(61)**	**(64)**	(4)	(1,160)	(1,164)
於十二月三十一日	**367**	**99**	**466**	317	132	449

信貸承擔撥備包括對借款人還款能力存疑的未動用合約性信貸承擔。

其他撥備主要包括監管和解及法律申索撥備，其性質於附註26闡述(第378頁)。

25. 或然負債及承擔

會計政策

財務擔保合約及貸款承擔

本集團發行財務擔保合約及貸款承擔以換取費用。以低於市場利率發行的財務擔保合約及任何貸款承擔按其公允價值初始確認為金融負債，隨後以初始價值減根據國際財務報告準則第15號「來自客戶合約之收入」所確認累計收入金額與其預期信貸虧損撥備的較高者計量。倘此乃持有該等合約的商業模式，則貸款承擔可指定按公允價值計入損益。財務擔保合約及貸款承擔的名義價值披露於下表。

財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證為本集團於報告日期尚未產生付款義務的交易銀行服務業務所發出的合約名義價值。交易銀行服務將向客戶及客戶的交易對手發出合約，據此，倘合約持有人未作出付款，本集團將向合約持有人償還其所蒙受的實際財務損失。該等合約有多種法律形式，如信用證、擔保合約及履約保證。簽發合約旨在透過進出口業務促進貿易，為本集團地區業務的金融機構提供擔保，以及為政府及公司開展的大型建設項目的項目融資提供擔保。合約可能包含履約條款，要求交易對手履行服務或提供商品以在實現付款權之前滿足特定條件，然而，本集團並不對該履約進行擔保。本集團將僅對支付服務或商品的交易對手的信用進行擔保。

承擔為倘本集團已確認其根據規定的條款及條件向客戶或代表客戶以貸款、透支、未來擔保(不論是否為可撤銷)形式提供資金的意向，而本集團於結算日並未作出付款；該等工具會作為承擔計入財務報表。承擔及或然負債通常被視為按需支付，原因是本集團可能須承擔該等承擔及或然負債，或客戶可能會於任何時間提取該等承擔及或然負債。

資本承擔為本集團訂立購買非金融資產的合約承諾。

下表載列於結算日未到期的資產負債表外交易的合約或相關本金額。合約或相關本金額顯示未償還的交易數額，並不代表風險金額。

	二〇二〇年 百萬元	經重列 二〇一九年 百萬元
財務擔保及貿易信貸		
財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證	**53,832**	46,714[1]
	53,832	46,714
承擔		
未動用正式備用信貸、信貸額及其他貸款承擔		
一年及以上	**68,848**	64,450
一年以下	**24,500**	19,520[2]
可無條件撤銷	**60,055**	57,224[2]
	153,403	141,194
資本承擔		
董事已批准但未於賬目中計提撥備的已訂約資本開支[3]	**135**	419

1 財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證：於二〇一九年單獨作為單項披露，具體如下：擔保及不可撤銷信用證370.07億元，其他或然負債54.25億元，押滙信用證及有關貿易的短期交易42.82億元

2 未動用正式備用信貸、信貸額及其他貸款承擔：一年以下 — 金額從349.25億元減至195.20億元(重列)。可無條件撤銷 — 金額從418.19億元增至572.24億元(重列)。若干非循環信貸現已被分類為可無條件撤銷

3 其中本集團承諾於二〇二一年購買總值1.10億元的飛機以作交付用途(二〇一九年十二月三十一日：4.00億元)。未就該等承諾支付交付前付款(二〇一九年：零元)

本集團分佔與合營企業有關的或然負債及承擔為零元(二〇一九年十二月三十一日：2.51億元)。本集團於二〇二〇年五月二十日完成將其於PT Bank Permata Tbk 44.56%的股權出售予Bangkok Bank Public Company Limited的相關事宜。詳情請參閱附註21。誠如附註26所載，由於多項因素或會影響可能結果的範圍，本集團負有就無法實際估計財務影響的若干法律及監管事宜的或然負債。

26. 法律及監管事宜

會計政策

倘合適，本集團於有可能需要帶有經濟利益的經濟資源外流，且能可靠估計有關責任時，方確認負債撥備。法律及監管事宜的內在不確定性影響已作出撥備的任何潛在外流的金額及時間。該等不確定性亦意味著無法對由於此類法律及監管事項產生的或然負債進行滙總估算。

本集團不時面對多個司法管轄區的法律索償，並須接受監管及執行調查及訴訟。除以下所述事宜外，本集團現時認為正在進行的索償、調查或訴訟並不重大。然而，鑒於有關事宜的不確定性，本集團概不保證目前不被視為重大的某一特定事宜或若干事宜的結果最終不會於某一特定報告期間對本集團的業績構成重大影響，須視乎(其中包括)於有關期間該事宜或該等事宜所產生的虧損金額及其時呈報的未考慮該虧損金額的業績而定。

自二〇一四年以來，有數項由伊拉克多宗恐怖襲擊受害者或其家屬代表原告人針對多間銀行的訴訟於美國紐約南區及東區聯邦地區法院提起，本集團為被告人。原告人指控被告銀行協助及教唆美國受制裁人士作出違法行為，違反美國反恐怖主義法案。原告人已撤銷了一項訴訟且法院作出裁定，支援銀行撤銷五項訴訟的動議。作出該等裁定後，在一項訴訟中，原告人就被撤銷訴訟提出上訴且上訴正待頒佈判決。預計另外三項被撤銷訴訟的原告人亦會提出上訴。其他訴訟現處於初步訴訟階段且已暫緩以待被撤銷案件的上訴結果。

於二〇二〇年一月，一項針對本集團45名現任及前任董事以及高級人員的股東代表訴訟於紐約州法院提起。其指控個別人士未能向本集團履行職責，允許導致本集團因過往行為及控制問題而產生成本及損失的行為發生，從而導致企業資產浪費。渣打集團有限公司、Standard Chartered Holdings Limited及渣打銀行於該項訴訟中各自稱為「名義被告」。該案件處於早期程序階段。於二〇二〇年十二月二十三日，本集團提交撤銷訴訟的動議。

於二〇二〇年十月，249名股東向英國高等法院提出索償，指控渣打集團有限公司於二〇〇八年、二〇一〇年及二〇一五年的供股章程及／或關於本集團歷史制裁、反洗錢及金融罪行合規問題的公開聲明中發表了不真實及／或誤導性的聲明，及／或渣打集團有限公司發佈的信息有遺漏。該案件處於早期階段。

根據目前已知事實，本集團無法預測該等訴訟的結果。

27. 後償負債及其他借貸資金

會計政策

後償負債及其他借貸資金分類為金融工具。有關會計政策請參閱附註13金融工具。

所有後償負債均為無抵押、無擔保及後償於其他債權人的申索(包括但不限於客戶存款及銀行同業存款)。本集團有權於合約協議載列的若干情況下償還此等債務工具。倘債務工具為可贖回，則發行人有權贖回。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
後償借貸資本 — 由附屬公司發行		
6.75億英鎊5.375%無特定限期步升後償票據(可於二〇二〇年贖回)[1]	**–**	298
2.00億英鎊7.75%後償票據(可於二〇二二年贖回)[1]	**52**	53
於二〇二〇年到期的7.50億元5.875%後償票據[2]	**–**	754
於二〇三一年到期的7.00億元8.0%後償票據[1]	**454**	429
	506	1,534
後償借貸資本 — 由本公司發行[3]		
主要資本浮息票據：		
4.00億元浮息無特定限期後償票據	**16**	16
3.00億元浮息無特定限期後償票據(系列2)	**69**	69
4.00億元浮息無特定限期後償票據(系列3)	**50**	50
2.00億元浮息無特定限期後償票據(系列4)	**26**	26
1.50億英鎊浮息無特定限期後償票據	**16**	16
於二〇三四年到期的9.00億英鎊5.125%後償票據	**930**	855
於二〇四四年到期的20億元5.7%後償票據	**2,370**	2,379
於二〇二三年到期的20億元3.95%後償票據	**2,066**	2,009
於二〇二二年到期的10億元5.7%後償票據	**1,001**	1,002
於二〇二四年到期的10億元5.2%後償票據	**1,141**	1,069
於二〇四三年到期的7.50億元5.3%後償票據	**785**	786
於二〇二五年到期的12.5億歐元4%後償票據(可於二〇二〇年贖回)	**–**	1,421
於二〇二二年到期的7.50億歐元3.625%後償票據	**955**	884
於二〇二四年到期的5.00億歐元3.125%後償票據	**646**	585
於二〇二六年到期的7.00億新加坡元4.4%後償票據(可於二〇二一年贖回)	**530**	525
於二〇二七年到期的12.5億元4.3%後償票據	**1,310**	1,214
於二〇三〇年到期的10億元3.516%後償票據(可於二〇二五年贖回)	**997**	996
於二〇三三年到期的5.00億元4.886%後償票據(可於二〇二八年贖回)	**499**	499
9,603.5萬英鎊7.375%非累計不可贖回優先股(重新分類為債務)	**134**	134
9,925.0萬英鎊8.25%非累計不可贖回優先股(重新分類為債務)	**138**	138
於二〇三〇年到期的10億歐元2.5%後償債務	**1,217**	–
於二〇三六年到期的12.5億元3.265%後償票據	**1,252**	–
	16,148	14,673
本集團總額	**16,654**	16,207

1 由渣打銀行發行

2 由渣打銀行(香港)有限公司發行

3 於本公司資產負債表確認的金額為160.69億元(二〇一九年：145.88億元)，所存差異為按本集團基準所產生的對沖會計法的影響

27. 後償負債及其他借貸資金(續)

	二〇二〇年				
	美元 百萬元	英鎊 百萬元	歐元 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元
定息後償債務	**11,875**	**1,254**	**2,818**	**530**	**16,477**
浮息後償債務	**161**	**16**	**–**	**–**	**177**
總計	**12,036**	**1,270**	**2,818**	**530**	**16,654**

	二〇一九年				
	美元 百萬元	英鎊 百萬元	歐元 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元
定息後償債務	11,137	1,478	2,890	525	16,030
浮息後償債務	161	16	–	–	177
總計	11,298	1,494	2,890	525	16,207

年內贖回及購回

於二〇二〇年六月二十四日，渣打銀行(香港)有限公司行使其權利，贖回其二〇二〇年到期的7.50億元5.875%後償票據。

於二〇二〇年七月十四日，渣打銀行行使其權利，贖回其6.75億英鎊5.375%無特定限期步升後償票據中剩餘的2.75億英鎊(二〇二〇年可贖回)。

二〇二〇年十月二十一日，渣打集團有限公司行使其權利，贖回其二〇二五年到期的12.50億英鎊4%後償債務(二〇二〇年可贖回)。

年內發行

二〇二〇年六月九日，渣打集團有限公司發行二〇三〇年到期的10.00億歐元2.5%後償債務(二〇二五年可贖回)。

二〇二〇年十一月十九日，渣打集團有限公司發行於二〇三六年到期的12.50億元3.265%後償票據。

28. 股本、其他股權工具及儲備

會計政策

若金融工具的發行無須履行合約責任轉讓現金、其他金融資產或發行即時可得數量之自身股權工具，則被分類為股本。發行新股或購股權而直接產生的新增成本，在權益中列作所得款項的扣減項目(已扣除稅項)。

附帶酌情花紅及沒有固定到期或贖回日期的證券分類為其他股權工具。該等證券的利息(已扣除稅項)付款於支付期間確認為股權分派。

若本公司或綜合集團內其他成員公司購買本公司的股本，所支付代價自本集團及／或本公司的股東權益總額中扣除，並列作庫存股份直至該等庫存股份被註銷為止。若該等股份其後被出售或重新發行，所收取的任何代價乃列入本集團及／或本公司的股東權益內。

	普通股數目 百萬	普通股股本[1] 百萬元	普通股 股本溢價 百萬元	優先股 股本溢價[2] 百萬元	股本及 股本溢價總額 百萬元	其他股權工具 百萬元
於二〇一九年一月一日	3,308	1,654	3,963	1,494	7,111	4,961
已發行股份	4	2	23	–	25	–
註銷股份(包括股份回購)	(116)	(58)	–	–	(58)	–
額外一級股票發行	–	–	–	–	–	552
於二〇一九年十二月三十一日	**3,196**	**1,598**	**3,986**	**1,494**	**7,078**	**5,513**
註銷股份(包括股份回購)	**(40)**	**(20)**	**–**	**–**	**(20)**	**–**
額外一級股票發行	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**992**
額外一級股權贖回	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(1,987)**
於二〇二〇年十二月三十一日	**3,156**	**1,578**	**3,986**	**1,494**	**7,058**	**4,518**

1 已發行及繳足每股50仙的普通股

2 包括75,000元優先股股本

28. 股本、其他股權工具及儲備(續)

股份回購

於二〇二〇年二月二十八日，本集團宣佈回購計劃，回購其每股面值0.50元的普通股。已購回股份的面值為2,000萬元，已支付的總代價為2.42億元。已購回股份總數為40,029,585股，佔已發行普通股的1.25%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬。於二〇二〇年三月三十一日，本集團宣佈，應審慎監管局的要求，以及由於新型冠狀病毒疫情擴散給世界帶來的前所未有的挑戰，本集團董事會經過慎重考慮後，決定將派發二〇一九年末期股息每股普通股20仙的建議撤回，並暫停股份回購計劃。

二〇二〇年的股份回購	普通股數目	已付每股平均價 英鎊	已付總價 英鎊	已付總價 元
二〇二〇年三月	**40,029,585**	**4.89428**	**195,916,167**	**241,705,472**

普通股股本

根據二〇〇六年公司法，本公司並無法定股本。每股普通股的面值為50仙。

期內，就僱員股份計劃發行零股股份。

優先股股本

於二〇二〇年十二月三十一日，本公司擁有15,000股每股面值5元的已發行非累計可贖回優先股，溢價為99,995元，每股優先股繳足金額為100,000元。優先股可由本公司選擇予以贖回，並分類至權益。

本公司的可動用溢利優先分配予已發行優先股的持有人，其次向普通股持有人作出支付，或並列地向任何其他已發行股份類別的持有人作出支付。於清盤時，本公司資產等於任何應付(經董事會批准)股息及股份面值的金額連同董事會釐定的任何溢價會優先分配予優先股的持有人，其次向普通股持有人作出支付，或並列地向任何其他已發行股份持有人作出支付。可贖回優先股可根據股份之條款，按本公司的選擇以其已繳金額(其包括溢價)贖回。優先股持有人無權出席任何股東大會或於會上投票，除非任何相關到期股息並未獲全數支付或所提呈的決議案對優先股的權利作出更改。

其他股權工具

於二〇一五年四月二日，渣打集團有限公司發行20.00億元固定利率重設永久後償或有可轉換證券，作為額外一級證券，於扣除發行成本後籌得19.87億元。該證券於其第一個選擇贖回日期二〇二〇年四月二日贖回。於二〇一六年八月十八日，渣打集團有限公司發行20.00億元固定利率重設永久後償或有可轉換證券，作為額外一級證券，於扣除發行成本後籌得19.82億元。於二〇一七年一月十八日，渣打集團有限公司發行10億元固定利率重設永久後償或有可轉換證券，作為額外一級證券，於扣除發行成本後籌得9.92億元。於二〇一九年七月三日，渣打集團有限公司發行7.50億新加坡元固定利率重設永久後償或有可轉換證券，作為額外一級證券，於扣除發行成本後籌得5.52億元。於二〇二〇年六月二十六日，渣打集團有限公司發行10.00億元固定利率重設永久後償額外一級證券，於扣除發行成本後籌得9.92億元。所得款項全數用作一般業務用途及增加本集團監管資本基礎。

額外一級證券的主要條款載列如下：

- 證券為永久證券，可由渣打集團有限公司選擇於利率的首個重設日期及首個重設日期後第五年的每個日期全數(而非部分)贖回
- 證券亦可因若干監管或稅務原因而在任何日期贖回，贖回價相當於截至設定的贖回日期(不包括當日)之100%本金額加任何應計但未付之利息。渣打集團有限公司須向相關監管機構作出通知且獲相關監管機構授予許可，方可進行任何贖回
- 由發行日(包括當日)至二〇二五年七月二十六日(但不包括當日)止，於二〇二〇年六月二十六日發行的證券的利率為固定利率年息6%。利率的首個重設日期為二〇二五年七月二十六日及首個重設日期後第五年或五的整倍數之年度的每個日期
- 證券的利息入賬列作股息，且僅會在渣打集團有限公司獨有及絕對酌情權下到期支付，並受限於條款與條件內所載的若干額外限制。因此，渣打集團有限公司可以隨時選擇取消支付任何本應在任何利息支付日期所支付的利息(或其中部分利息)
- 如本集團按滿負荷基準計算的普通股權一級資本比率低於7.0%，證券將按下表載列之事先釐定的價格轉換為渣打集團有限公司普通股。約6.45億股普通股將須予以轉換上述所有證券

28. 股本、其他股權工具及儲備(續)

發行日	面值	固定息票	利息派付日期	首個重設日期*	每股普通股的轉換價
二〇一六年八月十八日	20.00億元	7.5%	四月二日、十月二日	二〇二二年四月二日	7.732元
二〇一七年一月十八日	10.00億元	7.75%	四月二日、十月二日	二〇二三年四月二日	7.732元
二〇一九年七月三日	7.50億新加坡元	5.375%	四月三日、十月三日	二〇二四年十月三日	10.909新加坡元
二〇二〇年六月二十六日	10.00億元	6%	一月二十六日、七月二十六日	二〇二六年一月二十六日	5.331元

* 其後重設日期為首個重設日期後第五年或五的整倍數之年度的每個日期。

證券的地位將次於以下人士對渣打集團有限公司的索償權：(a)非後償債權人；(b)其索償權可表述為次於渣打集團有限公司非後償債權人的索償權，但並無進一步或其他權利；或(c)其索償權為或可表述為次於渣打集團有限公司其他債權人(不論是後償債權人或非後償債權人)的索償權，例外者為其索償權的地位為或可表述為等同或次於公司清盤(在轉換觸發事件發生前出現)中額外一級證券持有人的索償權。

儲備

儲備的組成部分概述如下：

- 資本儲備即股本及股份溢價的計值貨幣於二〇〇一年由英鎊轉為美元時出現的滙兑差額。資本贖回儲備即所贖回優先股的面值
- 「資本及合併儲備」金額指採用錢櫃融資架構發行股份所產生的溢價，根據二〇〇六年公司法第612條的規定，該等發行規定本公司須設立合併儲備。透過採用該架構，本公司於二〇〇五年及二〇〇六年發行股份以協助為韓國(19億元)及台灣(12億元)收購提供資金，並於二〇〇八年、二〇一〇年及二〇一五年發行供股股份，主要用於資本維持要求及用加速建賬法於二〇〇九年發行的股份，所得款項用於本集團的日常業務。透過二〇〇八年、二〇一〇年及二〇一五年供股及二〇〇九年股份發行籌集的資金已全數保留於本公司。於二〇一五年融資中，15億元被用作認購本公司全資附屬公司渣打銀行的額外股權。除韓國、台灣及渣打銀行融資外，合併儲備被視為已變現及可分派
- 自身信貸調整儲備指與自身信貸有關的指定為按公允價值計入損益的金融負債的累計收益及虧損。本年度與自身信貸有關的指定為按公允價值計入損益的金融負債的收益及虧損已由其他全面收入撥入此儲備。於終止確認適用工具時，任何自身信貸調整餘額不會重新撥入損益賬，但會於權益內轉撥至保留溢利
- 按公允價值計入其他全面收入的債務儲備指有關分類為按公允價值計入其他全面收入的金融資產的未變現公允價值收益及虧損(扣除預期信貸虧損及稅項)。倘相關資產被售出、到期或減值，則收益及虧損會於本儲備內遞延並重新分類至損益賬
- 按公允價值計入其他全面收入的股權儲備指有關分類為按公允價值計入其他全面收入的金融資產的未變現公允價值收益及虧損(扣除稅項)。收益及虧損於此儲備內入賬，並永不轉撥至損益賬
- 現金流量對沖儲備指符合該等對沖類別的條件的衍生工具的盈虧的有效部分。倘相關被對沖項目影響損益，或倘預測交易不再預期會發生，則盈虧於本儲備內遞延並重新分類至損益賬
- 滙兑儲備指於滙兑本集團海外業務淨投資時所產生之累計外滙盈虧。自二〇〇四年一月一日起，倘相關海外業務被出售，則盈虧均遞延至本儲備，並重新分類至損益賬。用以對沖淨投資所採用的衍生工具所產生的盈虧，均與於滙兑海外業務淨投資所產生的外滙盈虧對銷
- 保留溢利為本集團及本公司於現有及之前期間賺取的溢利及其他全面收入，連同有關以股票支付的購股權的除稅後增幅，減分派股息、本身持有的股份(庫存股份)及購回股份

本集團的大部分儲備由海外附屬公司及分行所持有，主要用於支援當地業務或符合當地法規。維持當地監管規定的資本比率有可能限制可予調回的儲備金額。此外，倘該等海外儲備予以調回，則可能出現其他未提撥撥備的稅項負債。

於二〇二〇年十二月三十一日，渣打集團有限公司(「本公司」)的可分派儲備為143億元(二〇一九年十二月三十一日：143億元)。此等儲備包括保留溢利及合併儲備賬戶的126億元。分派儲備須以維持最低資本要求為前提。

28. 股本、其他股權工具及儲備(續)

本身股份

Computershare Trustees (Jersey) Limited乃二〇〇四年僱員利益信託(「二〇〇四年信託」)的受託人，Ocorian Trustees (Jersey) Limited(前稱Bedell Trustees Limited)乃一九九五年僱員股份擁有計劃信託(「一九九五年信託」)的受託人。二〇〇四年信託為連同本集團僱員股份計劃一同使用，而一九九五年信託為用作交付其他僱員以股份為基礎的支付(如前期股份及固定薪酬津貼)。本集團成員公司不時向此等信託提供資金，以便受託人購入股份用以履行此等安排。

除所披露者外，本公司或其任何附屬公司於期內概無購買、出售或贖回本公司於香港聯合交易所有限公司上市的任何證券。信託所購入及持有的股份詳情載列如下。

	一九九五年信託		二〇〇四年信託[1]		總計	
	二〇二〇年	二〇一九年	**二〇二〇年**	二〇一九年	**二〇二〇年**	二〇一九年
期內購入股份	**2,999,210**	646,283	**14,359,481**	24,065,354	**17,358,691**	24,711,637
購入股份的市價(百萬元)	**22**	5	**86**	201	**108**	206
信託間轉讓股份	**(2,999,210)**	(3,001,103)	**2,999,210**	3,001,103	**–**	–
期末股份持有量	**–**	–	**6,119,666**	5,113,455	**6,119,666**	5,113,455
期內股份最高持有量					**11,262,818**	15,070,923

1 謹請注意，二〇〇四年信託的受託人以1,000萬元的參與者儲蓄收購1,489,139股股份，以作為儲股行權的一部分

渣打集團有限公司附屬公司的股本及其他權益工具的變動

下表詳細載列本集團附屬公司在權益工具(包括可轉換及混合工具)中的交易，包括發行、轉換、贖回、購買或註銷。此乃香港上市規則附錄十六第10段作出的要求。

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	已發行／(贖回)股本	已發行／(贖回)股份	所持股份比例(%)
以下公司的地址為1 Basinghall Avenue, London, EC2V 5DD, United Kingdom					
渣打銀行	英國	1.00元普通股	300,000,000元	300,000,000	100
Standard Chartered Holdings Limited	英國	2.00元普通股	370,000,000元	185,000,000	100
Standard Chartered I H Limited	英國	1.00元普通股	70,000,000元	70,000,000	100
Standard Chartered UK Holdings Limited	英國	10.00英鎊普通股	56,164,330英鎊	5,616,433	100
以下公司的地址為TMF Group, 8th Floor, 20 Farringdon Street, London, EC4A 4AB, United Kingdom					
Zodia Custody Limited	英國	1.00元普通股	3,000,000元	3,000,000	100
Zodia Holdings Limited	英國	1.00元普通股	4,999,999元	4,999,999	100
以下公司的地址為Avenida Brigadeiro Faria Lima, no 3.477, 6° andar, conjunto 62-Torre Norte, Condominio Patio Victor Malzoni, CEP 04538-133, São Paulo, Brazil					
Standard Chartered Participacoes Ltda	巴西	1.00巴西雷亞爾普通股	(241,371,991)巴西雷亞爾	(241,371,991)	100
以下公司的地址為 Walkers Corporate Limited, Cayman Corporate Centre, 27 Hospital Road George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands					
Sirat Holdings Limited	開曼群島	0.01元優先股	(3)元	(300)	100

28. 股本、其他股權工具及儲備(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	已發行／(贖回)股本	已發行／(贖回)股份	所持股份比例(%)
以下公司的地址為中國廣東省廣州市天河區珠江東路6號901房自編01–04室之61–65單元(僅限辦公)					
渣打(廣州)商業管理有限公司	中國	元普通股	13,000,000元	13,000,000	100
渣打環球商業服務(廣州)有限公司	中國	元普通股	3,000,000元	3,000,000	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Ghana Limited, 87, Independence Avenue, Post Office Box 678, Accra, Ghana					
Standard Chartered Wealth Management Limited Company	加納	加納塞地普通股	100,000加納塞地	100,000	100
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈25樓					
Marina Leasing Limited	香港	元普通股	36,000,000元	36,000,000	100
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈3樓					
渣打直接投資有限公司	香港	元普通股	(573,000,000)元	(573,000,000)	100
以下公司的地址為香港九龍觀塘觀塘道388號渣打中心21樓					
渣打(亞洲)有限公司	香港	元普通股	(612,000,000)元	(612,000,000)	100
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈32樓					
Mox Bank Limited	香港	港元普通股	46,920,000港元	46,920,000	65.1
以下公司的地址為Second Floor, Indiqube Edge, Khata No. 571/630/6/4, Sy.No.6/4, Ambalipura Village, Varthur Hobli, Marathahalli Sub-Division, Ward No. 150, Bengaluru, 560102, India					
Standard Chartered Research and Technology India Private Limited	印度	10.00印度盧比 A類權益股	41,555,370 印度盧比	4,155,537	100
		10.00印度盧比 優先股	189,923,900 印度盧比	18,992,390	100
以下公司的地址為Trust Company Complex, Ajeltake Road, Ajeltake Island, Majuro, MH96960, Marshall Islands					
Marina Lilac Shipping Limited	馬紹爾群島	1.00元普通股	49,990元	49,990	100
以下公司的地址為c/o Ocorian Corporate Services (Mauritius) Ltd, 6th Floor, Tower A, 1 Cybercity, Ebene, 72201, Mauritius					
Standard Chartered Private Equity (Mauritius) Limited	毛里裘斯	元可贖回優先股	(21,584,069)元	(21,584,069)	100
以下公司的地址為Rondo Daszyńskiego 2B, 00-843, Warsaw, Poland					

28. 股本、其他股權工具及儲備(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	已發行／(贖回)股本	已發行／(贖回)股份	所持股份比例(%)
Standard Chartered Global Business Services spólka z ograniczona odpowiedzialnoscia	波蘭	50.00波蘭茲羅提普通股	4,923,100波蘭茲羅提	98,462	100
以下公司的地址為9 & 11, Lightfoot Boston Street, Freetown, Sierra Leone					
Standard Chartered Bank Sierra Leone Limited	塞拉利昂	1.00塞拉利昂利昂普通股	34,564,477,113塞拉利昂利昂	34,564,477,113	80.7
以下公司的地址為8 Marina Boulevard, Level 26, Marina Bay Financial Centre, Tower 1, 018981, Singapore					
Marina Poise Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	13,142元	13,142	100
以下公司的地址為8 Marina Boulevard, #27-01 Marina Bay Financial Centre Tower 1, 018981, Singapore					
SC Bank Solutions (Singapore) Limited	新加坡	新加坡元普通股	50,000,000新加坡元	50,000,000	100
以下公司的地址為80 Robinson Road, #02-00, 068898, Singapore					
Autumn Life Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	4,500,000元	4,500,000	100
Cardspal Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	3,240,000元	3,240,000	100
Nexco Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	1元	1	100
以下公司的地址為Walkers Corporate Limited, Cayman Corporate Centre, 27 Hospital Road George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands					
Standard Chartered Principal Finance (Cayman) Limited	開曼群島	0.0001元普通股	140元	1,400,000	100
以下公司的地址為20 Adelaide Street, Suite 1105 , Toronto ON M5C 2T6 Canada					
Standard Chartered (Canada) Limited	加拿大	1.00加元普通股	10加元	10	100

請參閱附註22已發行債務證券，了解優先票據的發行及贖回。

請參閱附註27後償負債及其他借貸資金，了解後償負債及額外一級債券的發行及贖回。

請參閱附註40本集團關聯企業，了解於年內清算、解散或出售的附屬公司。

29. 非控股權益

會計政策

非控股權益乃按非控股權益佔被購買方的可識別淨資產的相應份額計量。

	百萬元
於二〇一九年一月一日	273
非控股權益應佔權益收入	(17)
非控股權益應佔其他溢利	37
本年度全面收入	20
分派	(35)
其他增加[1]	55
於二〇一九年十二月三十一日	**313**
非控股權益應佔權益收入	**(12)**
非控股權益應佔其他溢利	**27**
本年度全面收入	**15**
分派	**(20)**
其他增加[2]	**17**
於二〇二〇年十二月三十一日	**325**

1 包括於Mox Bank Limited的非控股權益7,200萬元，被出售Phoon Huat Ltd、Sirat Holdings Limited及Ori Private Limited非控股權益1,700萬元抵銷

2 與Mox Bank Limited非控股權益有關的1,700萬元變動

30. 退休福利義務

會計政策

本集團在全球各地營運退休金及其他退休後福利計劃，可分類為界定供款計劃及界定福利計劃。就界定供款計劃而言，本集團按法定或合約基準，向公營或私營管理的退休金計劃支付供款，而該等金額於經營支出中確認。本集團在作出供款後再無任何進一步的付款責任。

就受資助界定福利計劃而言，資產負債表內確認的負債，為界定福利義務於結算日的現值減計劃資產的公允價值。就無資助界定福利計劃而言，於結算日確認的負債，為界定福利義務的現值。

獨立精算師每年使用單位預計法計算界定福利義務。

所產生的精算收益及虧損於股東權益內予以確認，並於其產生的期間於其他全面收入表內呈列。本集團透過將於年初計量界定福利義務的折現率用於計量界定福利負債淨額來釐定年內界定福利負債淨額的利息支出淨額，並已計及供款及福利付款導致的年內的界定福利負債淨額的任何變動。利息支出淨額、累計新福利的成本、福利升級(或削減)及計劃資產直接產生的行政支出均於其產生期間於損益賬確認。

重大會計估計及判斷

退休福利義務的計量受多方因素影響，進行計量時須作估計，例如折現率、通脹、退休金升幅、薪金升幅及預期壽命等本質上不確定者。折現率乃參照報告期末貨幣及年期與離職後福利義務的貨幣及年期相同的高質素企業債券(或在該等債券沒有深度市場的國家，則為政府債券)的市場收益率釐定。我們在各個業務地區均採用該方法。在有通脹掛鈎債券的地區(例如英國及歐元區)，本集團根據這些債券的市場得出通脹率，並就英國調整市場收益率，以計入負債與消費者價格指數通脹掛鈎，而參考債券與零售價格指數通脹掛鈎。如不存在通脹掛鈎債券，我們會根據長期預測與短期通脹數據相結合的方式釐定通脹假設。薪金增長假設反映了本集團的長期期望，並計及未來的業務計劃及宏觀經濟數據(主要是預期的未來長期通脹)。人口假設(包括死亡率和離職率)通常根據最新精算資金估值所用的假設釐定，且通常會使用行業標準表，並在適當情況下進行調整以反映最近的歷史經驗及／或未來期望。負債對該等假設變動的敏感度於下文附註列示。

30. 退休福利義務(續)

退休福利義務包括：

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
界定福利計劃義務	**434**	458
界定供款計劃義務	**9**	11
義務淨值	**443**	469

退休福利計劃支出包括：

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
界定福利計劃	**81**	73
界定供款計劃	**277**	299
於溢利支出(附註7)	**358**	372

本集團於其業務地區設有超過60個界定福利計劃，其中很多已不再接受新參與者，而現時的新參與者均加入界定供款安排。該等計劃作為本集團對僱員財務福祉供款的一部分，旨在向僱員提供機會按與當地規例、稅項規定及市況一致的方式適當存儲退休金。界定福利計劃致使本集團承受貨幣風險、利率風險、投資風險及精算風險(如壽命風險)。

所持有的大量政府及企業債券(第389頁)部分對沖利率及通脹變動產生的負債變動。撇除貨幣波動等其他因素的變動，二〇二〇年大部分地區的貼現率下降導致負債增加。此等情況大部分被所持債券價值上升及股票市場表現良好抵銷。該等變動分別在下表以精算虧損對比收益列示。本集團向多項計劃供款的金額超逾所要求的累計福利計劃供款金額亦有助於年內減少虧絀淨額。

國際會計準則第19號要求的披露資料是由獨立合資格精算師以最近期的全面精算估值(如需要時，更新至二〇二〇年十二月三十一日)計算。

英國基金

本集團的最大退休計劃為渣打退休金(「英國基金」)，佔退休金負債總額的63%(二〇一九年十二月三十一日：60%)。英國基金根據在法律上獨立於本行(其正式發起人)的信託設立，根據英國法律規定，最少三分之一受託人董事均由成員提名，其餘則由本行委任。受託人董事對成員負有受託責任，負責根據信託契據及規則管理英國基金。

自一九九八年七月一日起，英國基金終止接受新參與者並自二〇一八年四月一日起再無新累計福利：所有僱員現均加入界定供款計劃。

英國基金的財務狀況定期由獨立合資格精算師評估。於二〇一七年十二月三十一日的資金估值已由當時的計劃精算師Willis Towers Watson的A Zegleman應用不同於第388頁披露的假設於二〇一八年十二月完成，並獲英國基金受託人同意。該估值表明英國基金於當日獲得89%的資金，反映過往服務虧絀為2.10億元(1.59億英鎊)。為彌補虧絀，四筆年度現金付款4,220萬元(3,290萬英鎊)獲同意支付，而前三筆付款已於二〇一八年十二月、二〇一九年十二月及二〇二〇年十二月支付。協議允許倘資金狀況於未來年度改善，以致達到或接近盈餘，則於二〇二一年十二月的付款將減少或撤銷。此外，1.50億元(1.10億英鎊)的託管賬戶可為未來供款提供保障。目前正在進行二〇二〇年十二月三十一日的資金估值，可能會以更改或增加二〇二一年到期的現金付款而結束。對死亡經驗的分析已推動對如下所示的預期壽命假設進行小幅調整。

由於本行根據信託契據及規則控制任何退休金盈餘，故本集團毋須根據國際財務報告準則詮釋委員會第14號或建議對其作出修訂的二〇一五年公開草案確認任何額外負債。

海外計劃

本集團經營的主要海外界定福利安排設於德國、香港、印度、澤西、韓國、台灣、阿拉伯聯合酋長國(阿聯酋)及美利堅合眾國(美國)。於德國、香港、印度、韓國、台灣和阿聯酋的計劃仍在繼續，以期獲得未來利益。

30. 退休福利義務(續)

主要假設

於二〇二〇年十二月三十一日使用的主要財務假設為：

	受資助計劃			
	英國基金		海外計劃[1]	
	二〇二〇年 %	二〇一九年 %	**二〇二〇年 %**	二〇一九年 %
折現率	**1.4**	2.0	**0.3–2.8**	0.7–3.4
物價通脹	**2.2**	2.1	**1.0–3.0**	1.0–3.0
薪金升幅	**不適用**	不適用	**2.9–4.0**	3.0–4.0
退休金升幅	**2.1**	2.1	**1.3–2.7**	1.4–3.0

1 上述假設適用於德國、香港、澤西、韓國、台灣、阿聯酋及美國的主要界定福利海外計劃，此等計劃佔海外界定福利計劃總負債約85%

	未受資助計劃			
	美國退休後醫療		其他[1]	
	二〇二〇年 %	二〇一九年 %	**二〇二〇年 %**	二〇一九年 %
折現率	**2.8**	3.4	**1.4–6.3**	1.5–7.0
物價通脹	**2.5**	2.5	**2.0–4.0**	2.0–4.0
薪金升幅	**不適用**	不適用	**3.5–7.0**	3.5–7.0
退休金升幅	**不適用**	不適用	**0.0–2.1**	0.0–2.1
退休後醫療費用的比率	**二〇二〇年為7%，每年遞減0.5%至二〇二四年減至5%**	二〇一九年為8%，每年遞減1%至二〇二二年減至5%		不適用

1 上述假設範圍適用於巴林、印度、韓國、泰國、阿聯酋及英國的主要未受資助計劃，這些金額佔其他未受資助計劃總負債約95%

主要非財務假設乃就英國預期壽命所作出者。英國基金的預期壽命的假設為現年60歲的男性將再存活27年(二〇一九年十二月三十一日：28年)及女性將再存活30年(二〇一九年十二月三十一日：29年)，而現年40歲的男性於達到60歲後將再存活29年(二〇一九年十二月三十一日：31年)及女性將再存活31年(二〇一九年十二月三十一日：30年)。

財務及非財務假設預期可於未來產生變動，而此將會影響負債的價值。例如，於報告日期，如其中一個相關精算假設出現變動，而其他假設不變，則將對界定福利義務產生以下所示金額的影響：

- 倘折現率增加25個基點，英國基金的負債將減少約7,500萬元(二〇一九年十二月三十一日：6,500萬元)，其他計劃的負債則將減少4,000萬元(二〇一九年十二月三十一日：3,500萬元)
- 倘通脹率增加25個基點，考慮到對退休金及薪金升幅的影響，英國基金的負債將增加約5,000萬元(二〇一九年十二月三十一日：4,500萬元)，其他計劃的負債則將增加2,500萬元(二〇一九年十二月三十一日：2,500萬元)
- 倘薪金增長率較通脹增幅高出25個基點，英國基金的負債將增加零元(二〇一九年十二月三十一日：零元)，其他計劃的負債則將增加約1,500萬元(二〇一九年十二月三十一日：1,500萬元)
- 倘預期壽命增加一年，英國基金的負債將增加約7,000萬元(二〇一九年十二月三十一日：6,000萬元)，其他計劃的負債則將增加2,000萬元(二〇一九年十二月三十一日：1,500萬元)

儘管此分析並無計及預期獲得的全部現金流量，但提供了相對於主要假設的概約敏感度。雖然其他假設的改變將會對上述計算產生影響，但影響並不會如上述一樣顯著。

30. 退休福利義務(續)

計劃義務概覽

	受資助計劃		未受資助計劃	
	英國基金	海外	退休後醫療	其他
界定福利義務存續期(年)	**15**	**11**	**10**	**11**
(二〇一九年的界定福利義務存續期)	**16**	**11**	**10**	**12**
計劃預計支付的福利				
二〇二一年預計支付的福利	**86**	**60**	**1**	**17**
二〇二二年預計支付的福利	**88**	**79**	**1**	**15**
二〇二三年預計支付的福利	**90**	**77**	**1**	**15**
二〇二四年預計支付的福利	**92**	**80**	**1**	**15**
二〇二五年預計支付的福利	**94**	**78**	**1**	**16**
二〇二六年至二〇三〇年預計支付的福利	**499**	**516**	**5**	**79**

資金價值：

界定福利計劃的成員所應佔該等計劃的資產的公允價值及負債的現值列載如下：

	二〇二〇年				二〇一九年			
	受資助計劃		未受資助計劃		受資助計劃		未受資助計劃	
於十二月三十一日	英國基金 百萬元	海外計劃 百萬元	退休後醫療 百萬元	其他 百萬元	英國基金 百萬元	海外計劃 百萬元	退休後醫療 百萬元	其他 百萬元
股票	**118**	**374**	不適用	不適用	102	349	不適用	不適用
政府債券	**844**	**189**	不適用	不適用	956	196	不適用	不適用
公司債券	**508**	**129**	不適用	不適用	189	121	不適用	不適用
絕對回報基金	**94**	**–**	不適用	不適用	158	–	不適用	不適用
對沖基金[1]	**89**	**–**	不適用	不適用	100	–	不適用	不適用
保險相關基金[1]	**36**	**–**	不適用	不適用	37	–	不適用	不適用
物業	**74**	**9**	不適用	不適用	75	32	不適用	不適用
衍生工具	**20**	**4**	不適用	不適用	13	3	不適用	不適用
現金及現金等值項目	**141**	**297**	不適用	不適用	77	163	不適用	不適用
其他[1]	**10**	**21**	不適用	不適用	8	31	不適用	不適用
資產總公允價值[2]	**1,934**	**1,023**	不適用	不適用	1,715	895	不適用	不適用
負債現值	**(1,982)**	**(1,147)**	**(16)**	**(246)**	(1,832)	(1,010)	(16)	(210)
退休金計劃義務淨額	**(48)**	**(124)**	**(16)**	**(246)**	(117)	(115)	(16)	(210)

1 未報價資產

2 自行投資受密切監察，二〇二〇年為少於100萬元之渣打股票以及債券(二〇一九年十二月三十一日：少於100萬元)。自行投資只於實際上未能撇除在外的情況下獲允許，例如，透過投資於本集團為相關指數成份股之指數追蹤基金

30. 退休福利義務(續)

界定福利計劃的退休金成本為：

二〇二〇年	受資助計劃		未受資助計劃		
	英國基金 百萬元	海外計劃 百萬元	退休後醫療 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元
現時服務成本[1]	–	50	–	7	57
過往服務成本及終止[2]	–	–	–	14	14
結算成本	–	–	–	–	–
退休金計劃資產的利息收入	(32)	(28)	–	–	(60)
退休金計劃負債的利息	35	29	1	5	70
於除稅前溢利的支出總額	3	51	1	26	81
計劃資產的收益淨額[3]	(160)	(81)	–	–	(241)
負債的虧損	131	88	(1)	22	240
直接於全面收入表內確認的除稅前(收益)／虧損總額	(29)	7	(1)	22	(1)
遞延稅項	–	(9)	–	–	(9)
除稅後(收益)／虧損總額	(29)	(2)	(1)	22	(10)

1 包括從計劃資產中支付的管理費用200萬元(二〇一九年十二月三十一日：200萬元)

2 過往服務成本的產生主要由於遺留的英國長期患者計劃的確認，該計劃一直被歸類為技術性代表界定福利。

3 英國基金的資產的實際回報為收益1.92億元，而海外計劃的資產的實際回報則為收益1.09億元

界定福利計劃的退休金成本為：

二〇一九年	受資助計劃		未受資助計劃		
	英國基金 百萬元	海外計劃 百萬元	退休後醫療 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元
現時服務成本[1]	–	49	–	12	61
過往服務成本及終止[2]	–	2	–	(1)	1
結算成本	–	–	–	–	–
退休金計劃資產的利息收入	(43)	(26)	–	–	(69)
退休金計劃負債的利息	44	29	1	6	80
於除稅前溢利的支出總額	1	54	1	17	73
計劃資產的收益淨額[3]	(86)	(88)	–	–	(174)
負債的虧損	196	77	(2)	27	298
直接於全面收入表內確認的除稅前虧損／(收益)總額	110	(11)	(2)	27	124
遞延稅項	5	–	–	–	5
除稅後虧損／(收益)總額	115	(11)	(2)	27	129

1 包括從計劃資產中支付的管理費用100萬元(二〇一八年十二月三十一日：200萬元)

2 過往服務成本主要乃由於泰國及美國的計劃變更，且在很大程度上被阿聯酋計劃變更造成的過往服務信貸所抵銷

3 英國基金的資產的實際回報為收益1.29億元，而海外計劃的資產的實際回報則為收益1.14億元

年內界定福利退休金計劃及退休後醫療的虧絀變動包括：

	受資助計劃		未受資助計劃		
	英國基金 百萬元	海外計劃 百萬元	退休後醫療 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元
於二〇二〇年一月一日虧絀	(117)	(115)	(16)	(210)	(458)
供款	44	63	–	16	123
現時服務成本[1]	–	(50)	–	(7)	(57)
過往服務成本及終止	–	–	–	(14)	(14)
結算成本及轉移影響[2]	–	(5)	–	–	(5)
界定福利資產／負債淨額的利息淨額	(3)	(1)	(1)	(5)	(10)
精算收益／(虧損)	29	(7)	1	(22)	1
滙兌調整	(1)	(9)	–	(4)	(14)
於二〇二〇年十二月三十一日虧絀[3]	(48)	(124)	(16)	(246)	(434)

1 包括從計劃資產中支付的管理費用200萬元(二〇一九年十二月三十一日：100萬元)

2 轉移影響涉及印度退休金計劃，該計劃今年首次納入國際會計準則第19號的披露。此前，該等負債各自的條目納入資產負債表

3 虧絀總額為4.34億元，乃由計劃虧絀4.76億元(二〇一九年十二月三十一日：4.86億元)扣除計劃盈餘及資產合共4,200萬元(二〇一九年十二月三十一日：2,800萬元)得出

30. 退休福利義務(續)

年內界定福利退休金計劃及退休後醫療的虧絀變動包括：

	受資助計劃		未受資助計劃		
	英國基金 百萬元	海外計劃 百萬元	退休後醫療 百萬元	其他 百萬元	總計 百萬元
於二〇一九年一月一日虧絀	(50)	(129)	(17)	(190)	(386)
供款	44	73	–	20	137
現時服務成本[1]	–	(49)	–	(12)	(61)
過往服務成本及終止	–	(2)	–	1	(1)
結算成本及轉移影響	–	–	–	–	–
界定福利資產／負債淨額的利息淨額	(1)	(3)	(1)	(6)	(11)
精算(虧損)／收益	(110)	11	2	(27)	(124)
滙兌調整	–	(16)	–	4	(12)
於二〇一九年十二月三十一日虧絀[2]	(117)	(115)	(16)	(210)	(458)

1 包括從計劃資產中支付的管理費用100萬元(二〇一八年十二月三十一日：200萬元)

2 虧絀總額為4.58億元，乃由計劃虧絀4.86億元(二〇一八年十二月三十一日：4.21億元)扣除計劃盈餘及資產合共2,800萬元(二〇一八年十二月三十一日：3,500萬元)得出

本集團預期界定福利退休金計劃於二〇二一年之供款為1.20億元。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	資產 百萬元	**義務 百萬元**	**總計 百萬元**	資產 百萬元	義務 百萬元	總計 百萬元
於二〇二〇年一月一日	**2,610**	**(3,068)**	**(458)**	2,410	(2,796)	(386)
供款[1]	**123**	**–**	**123**	137	–	137
現時服務成本[2]	**–**	**(57)**	**(57)**	–	(61)	(61)
過往服務成本及終止	**–**	**(14)**	**(14)**	–	(1)	(1)
結算成本及轉移影響[3]	**19**	**(24)**	**(5)**	(7)	7	–
退休金計劃負債的利息成本	**–**	**(70)**	**(70)**	–	(80)	(80)
退休金計劃資產的利息收入	**60**	**–**	**60**	69	–	69
已付福利[2]	**(161)**	**161**	**–**	(165)	165	–
精算收益／(虧損)[4]	**241**	**(240)**	**1**	174	(298)	(124)
滙兌調整	**65**	**(79)**	**(14)**	(8)	(4)	(12)
於二〇二〇年十二月三十一日	**2,957**	**(3,391)**	**(434)**	2,610	(3,068)	(458)

1 包括僱員供款零元(二〇一九年十二月三十一日：零元)

2 包括以計劃資產支付的行政支出100萬元(二〇一九年十二月三十一日：100萬元)

3 轉移影響涉及印度退休金計劃，該計劃今年首次納入國際會計準則第19號的披露。此前，該等負債各自的條目納入資產負債表

4 義務精算虧損包括財務假設變動虧損2.56億元(二〇一九年十二月三十一日：虧損2.67億元)、人口統計假設變動盈利2,100萬元(二〇一九年十二月三十一日：虧損400萬元)及經驗虧損500萬元(二〇一九年十二月三十一日：虧損1,800萬元)

31. 以股份為基礎的支付

會計政策

本集團設有以股票結算和以現金結算的以股份為基礎的報酬計劃。僱員就所提供的服務而獲取的股份和購股權按公允價值確認為開支。就作為年度表現獎勵的部分而授出的遞延股份獎勵而言，開支於表現期開始至歸屬日期間確認。例如，二〇二一年授出歸屬期為二〇二二年至二〇二四年的有關二〇二〇年表現的三年獎勵開支，會於二〇二〇年一月一日起至二〇二二年至二〇二四年的歸屬日止期間確認為開支。就所有其他獎勵而言，開支則於授出日期起至歸屬日止期間確認。

就以股票結算的獎勵而言，於歸屬期內予以支銷的總額乃參考授出日期股份的公允價值及購股權釐定，但不包括任何非市場歸屬條件(例如盈利能力和增長目標)的影響。所授出股票工具的公允價值乃按授出日期的市價(倘得到)訂立。如市價不存在，工具的公允價值會按適當估值技術(如二項式期權定價模型)估計。為估計預期歸屬的股份和購股權數目，在作出有關的假設時已計及非市場歸屬條件。

於每個結算日，本集團修訂其預期歸屬股份和購股權的估計數目，並於損益賬內確認對原有估計數目作出修訂(如有)的影響及於剩餘歸屬期內對權益作出相應調整。就未能履行服務條件和非市場歸屬條件以外的原因而於歸屬前沒收而言，將被視為註銷並於註銷時於損益賬確認剩餘未攤銷支出。行使購股權時所收到的所得款項，扣除任何直接產生的交易成本後計入股本(面值)及股本溢價內。

以現金結算的獎勵於每個結算日重新估值，所有未付金額於資產負債表確認為負債，公允價值的任何變動在損益賬內扣除或計入員工成本，直至獎勵獲行使為止。倘因未能履行服務條件或以市場為基礎的表現條件以外的原因而於歸屬前沒收，直至沒收日期止所產生的累計支出乃計入損益賬。任何有關以現金結算的獎勵的重估被記錄為附屬公司結欠的金額。

本集團為其執行董事及僱員設有若干以股份為基礎的安排。以股份為基礎的支付費用詳情載列如下。

	二〇二〇年[1]			二〇一九年[1]		
	現金 百萬元	股權 百萬元	總計 百萬元	現金 百萬元	股權 百萬元	總計 百萬元
遞延股份獎勵	**(1)**	**59**	**58**	13	88	101
其他股份獎勵	**(1)**	**75**	**74**	12	53	65
以股份為基礎的支付總計	**(2)**	**134**	**132**	25	141	166

1 並無假設沒收

二〇一一年渣打股份計劃(「二〇一一年計劃」)

二〇一一年計劃於二〇一一年五月獲股東批准，是本集團的主要股份計劃。自批准以來，其用於提供各類股份獎勵：

- 長期獎勵計劃頒發：授出獎勵的歸屬取決於表現指標。先前授出獎勵附帶的表現指標包括：股東回報總額；股東權益回報及有形股東權益回報(股東權益回報及有形股東權益回報均以普通股權一級資本比率作鞏固)；策略指標；每股盈利增長；及風險加權資產回報。各項指標於三年期間內獨立評估。自二〇一六年起授出的獎勵設有個人操守門檻要求，倘未達到該要求，則獎勵失效
- 遞延獎勵乃用作交付可變薪酬總額之遞延部分，符合市場慣例及監管要求。這些獎勵於授出時指定的週年獎勵日期分期歸屬。遞延獎勵不設任何計劃限制。這確保本集團符合有關遞延水準的監管規定，並且與市場慣例保持一致
- 在年度表現程式外作出為新加入員工離開其前僱主而放棄獎勵的替代買斷獎勵的有限制股份獎勵，於授出時指定的週年獎勵日期分期歸屬。這確保本集團符合有關買斷的監管規定，並且與市場慣例保持一致。與我們的競爭對手設立的類似計劃一致，有限制股份獎勵不設年度限制，並無附帶任何表現指標

根據二〇一一年計劃，毋須就收取獎勵支付授出代價。二〇一一年計劃可授出新獎勵的剩餘年限為一年。

31. 以股份為基礎的支付(續)

估值 — 長期獎勵計劃頒發

二〇一九年及二〇二〇年所授出獎勵的歸屬均視相對股東回報總額表現指標以及策略性記分表的完成情況而定。二〇一九年及二〇二〇年所授出獎勵的歸屬視有形股東權益回報的達標情況而定，均以普通股權一級資本比率作鞏固。股東回報總額的公允價值使用於三年表現期內符合該等指標的可能性，並使用蒙特卡羅(Monte Carlo)模擬法模型計算。預期歸屬的股份數目乃於各報告日期，根據有形股東權益回報的預期表現及記分表上的策略性指標進行評估，以釐定會計費用。

就二〇一九年或二〇二〇年長期獎勵計劃頒發而言，概無累計股息等額，而用公允價值計算(經參考市場共識股息收益率計算)。

	二〇二〇年	二〇一九年
授出日	三月九日	三月十一日
於授出日的股價(英鎊)	**5.20**	6.11
歸屬期(年)	**3–7**	3–7
預期股息收益率(%)	**4.2**	4.2
公允價值(有形股東權益回報)(英鎊)	**1.40, 1.34**	2.02, 2.02
公允價值(股東回報總額)(英鎊)	**0.75, 0.72**	0.97, 0.91
公允價值(策略性)(英鎊)	**1.40, 1.34**	2.02, 2.02

估值 — 遞延股份及有限制股份

就並非向重大風險承擔者授出的遞延獎勵而言，公允價值乃按授出日股份面值的100%釐定，此乃由於股價將反映所有預期未來股息。就二〇二〇年向重大風險承擔者授出的獎勵而言，獎勵的公允價值計及缺少股息等額，經參考市場共識股息收益率計算。

遞延股份獎勵

	二〇二〇年					
授出日	六月二十二日		三月三十日		三月九日	
於授出日的股價(英鎊)	**4.27**		**4.67**		**5.20**	
歸屬期(年)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)
一至三年	**不適用**	**4.27**	**不適用,4.2**	**4.67,4.13**	**不適用,4.2,4.2**	**5.20,4.79,4.59**
一至五年	**–**	**–**	**4.2**	**4.04**	**4.2,4.2**	**4.59,4.50**
三至七年	**–**	**–**	**–**	**–**	**4.2,4.2**	**4.23,4.06**

	二〇一九年			
授出日	六月二十四日		三月十一日	
於授出日的股價(英鎊)	7.03		6.11	
歸屬期(年)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)
一至三年	不適用,4.2,4.2	7.03,6.47,6.21	不適用,4.2,4.2	6.11,5.62,5.40
一至五年	–	–	4.2,4.2	5.29,5.40
三至七年	–	–	4.2,4.2	4.77,4.97

31. 以股份為基礎的支付(續)

其他有限制股份獎勵

	二〇二〇年							
授出日	十一月二十六日		九月三十日		六月二十二日		三月九日	
於授出日的股價(英鎊)	4.71		3.52		4.27		5.20	
歸屬期(年)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)
一年	4.2	4.34,4.52	4.2	3.38	4.2	4.10	4.2	4.99
兩年	4.2	4.16,4.34	4.2	3.24	4.2	3.93	4.2	4.79
兩至三年	–	–	–	–	–	–	–	–
三年	4.2	4.16	4.2	3.11	4.2	3.77	4.2	4.59
四年	4.2	4.00	4.2	2.98	4.2	3.62	4.2	4.41
五年	–	–	–	–	4.2	3.48	4.2	4.23

	二〇一九年							
授出日	十一月二十八日		十月一日		六月二十四日		三月十一日	
於授出日的股價(英鎊)	7.04		6.84		7.03		6.11	
歸屬期(年)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)	預期股息收益率(%)	公允價值(英鎊)
一年	4.2	6.75	4.2	6.57	4.2	6.74	4.2	5.86, 5.62, 5.74
兩年	4.2	6.48	4.2	6.30	4.2	6.47	4.2	5.62, 5.40
兩至三年	–	–	–	–	–	–	–	–
三年	4.2	6.22	4.2	6.05	4.2	6.21	4.2	5.40
四年	–	–	4.2	5.80	4.2	5.96	4.2	5.18
五年	–	–	4.2	5.57	4.2	5.72	–	–

全體僱員儲股計劃

二〇一三年儲股計劃

根據二〇一三年儲股計劃，僱員可訂立儲蓄合約。於第三週年屆滿後六個月期間內，僱員在三年內每月最多儲存250英鎊便可購入本公司的普通股，價格較邀請接受儲股計劃當日的股價(稱為「購股權行使價」)折讓最多20%。根據二〇一三年儲股計劃授出的購股權並無附帶表現指標，且無需支付授出價以獲得購股權。於部分本集團業務所在國家，一般由於證券法及規管限制的規定，營運儲股計劃並不可行。於此等國家，本集團於可行情況下向其僱員提供同等以現金為基礎的支付計劃。

二〇一三年儲股計劃已於二〇一三年五月獲股東批准，未來所有儲股邀請均於此計劃下作出。二〇一三年儲股計劃的剩餘年期為兩年。

估值—儲股：

儲股計劃項下的購股權以二項式期權定價模型估值。相同的公允價值適用於包括執行董事在內的所有僱員。每份授出購股權的公允價值及計算時使用的假設如下：

全體僱員儲股計劃(儲股)

	二〇二〇年	二〇一九年
授出日	九月三十日	十月一日
於授出日的股價(英鎊)	3.52	6.84
行使價(英鎊)	3.14	4.98
歸屬期(年)	3	3
預期波幅(%)	31.8	25.3
預期購股權年期(年)	3.33	3.33
無風險利率(%)	(0.07)	0.26
預期股息收益率(%)	4.2	4.2
公允價值(英鎊)	0.69	1.62

預期波幅乃根據過去三年或授出前三年的歷史波幅而釐定。預期年期為平均預期行使期。無風險回報利率指期限與假設購股權年期一致的零票息英國政府債券的收益率。預期股息收益率乃經參考市場共識股息收益率計算。

31. 以股份為基礎的支付(續)

限制

倘於任何曆年根據二〇一一年計劃授出任何獎勵，而於擬授出時將導致截至該曆年止10個曆年期間根據二〇一一年計劃及渣打集團有限公司營運的任何其他酌情股份計劃分配的渣打集團有限公司普通股數目超過當時已發行的渣打集團有限公司普通股股本的5%，則不得授出該獎勵。

倘於任何曆年根據二〇一一年計劃或二〇一三年儲股計劃授出任何獎勵，而於擬授出時將導致截至該曆年止10個曆年期間根據二〇一一年計劃或二〇一三年儲股計劃及渣打集團有限公司營運的任何其他僱員股份計劃分配的渣打集團有限公司普通股數目超過當時已發行的渣打集團有限公司普通股股本的10%，則不得授出該獎勵。

倘於任何曆年根據二〇一一年計劃或二〇一三年儲股計劃授出任何獎勵，而於擬授出時將導致因二〇一一年計劃或二〇一三年儲股計劃(如相關)下當時尚未行使的獎勵而可能發行或轉讓的渣打集團有限公司普通股數目超過當時已發行的渣打集團有限公司普通股股本的10%，則不得授出該獎勵。

於任何12個月期間因根據二〇一一年計劃授出的獎勵而可能發行的渣打集團有限公司普通股數目不得超過當時已發行的渣打集團有限公司普通股股本的1%。於任何12個月期間因根據二〇一三年儲股計劃授出的獎勵而可能發行的渣打集團有限公司普通股數目不得超過當時已發行的渣打集團有限公司普通股股本的1%。

截至二〇二〇年十二月三十一日止年度股份獎勵變動的對賬

	二〇一一年計劃[1]				
	長期獎勵計劃	遞延／有限制股份	表現股份計劃[1]	儲股	加權平均儲股行使價(英鎊)
於二〇二〇年一月一日尚未行使	20,912,679	28,235,461	–	12,602,842	5.28
已授出[2、3]	3,086,220	23,452,802	–	7,373,729	–
已失效	(824,269)	(657,697)	–	(3,228,307)	5.37
已行使	(256,388)	(11,487,018)	–	(156,560)	5.30
於十二月三十一日尚未行使	22,918,242	39,543,548	–	16,591,704	4.31
該計劃下可發行的證券總數	22,918,242	39,543,548	–	16,591,704	4.31
於十二月三十一日已發行股份百分比	0.7%	1.3%	–	0.5%	
於十二月三十一日可予行使	27,810	2,395,136	–	1,549,597	6.16
行使價範圍(英鎊)[3]	–	–	–	3.14–6.20	–
已歸屬但尚未行使的購股權的內在價值(百萬元)	0.18	15.23	–	0.02	
加權平均合約剩餘年期(年)	6.28	8.36	–	2.47	
期內已行使獎勵的加權平均股價(英鎊)	4.28	4.55	–	6.76	

1 僱員並未為此等獎勵的成本作出供款

2 22,007,464份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二〇年三月九日授出，189,991份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二〇年三月六日作為名義股息授出，3,025,163份(長期獎勵計劃)於二〇二〇年三月九日授出，56,805份(長期獎勵計劃)於二〇二〇年三月六日作為名義股息授出，86,319份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二〇年三月三十日授出，214,754份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二〇年六月二十二日授出，4,252份(長期獎勵計劃)於二〇二〇年八月二十五日作為名義股息授出，503,520份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二〇年九月三十日授出，7,373,729份(儲股)於二〇二〇年九月三十日授出，450,754份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二〇年十一月二十六日授出

3 於二〇二〇年授出儲股的行使價為每股3.14英鎊，較二〇二〇年八月二十八日的收市股價折讓20%。二〇二〇年八月二十八日的收市股價為3.924英鎊

31. 以股份為基礎的支付(續)

截至二〇一九年十二月三十一日止年度股份獎勵變動的對賬

	二〇一一年計劃[1]				
	長期獎勵計劃	遞延／有限制股份	表現股份計劃[1]	儲股	加權平均儲股行使價(英鎊)
於二〇一九年一月一日尚未行使	27,003,333	26,612,980	4,270	13,724,361	5.48
已授出[2、3]	2,777,179	15,140,609	–	5,025,310	–
已失效	(2,824,549)	(1,441,046)	–	(1,821,467)	5.50
已行使	(6,043,284)	(12,077,082)	(4,270)	(4,325,362)	5.49
於十二月三十一日尚未行使	20,912,679	28,235,461	–	12,602,842	5.28
該計劃下可發行的證券總數	20,912,679	28,235,461	–	12,602,842	
於十二月三十一日已發行股份百分比	0.7%	0.9%	–	0.4%	
於十二月三十一日可予行使	53,986	2,539,752	–	1,231,333	5.30
行使價範圍(英鎊)[3]	–	–	–	4.98–6.20	
已歸屬但尚未行使的購股權的內在價值(百萬元)	0.51	24.13	–	3.06	
加權平均合約剩餘年期(年)	6.85	8.25	–	2.44	
期內已行使獎勵的加權平均股價(英鎊)	6.37	6.33	6.95	6.72	

1. 僱員並未為此等獎勵的成本作出供款
2. 14,346,920份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇一九年三月十一日授出，186,955份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇一九年三月八日作為名義股息授出，2,530,325份(長期獎勵計劃)於二〇一九年三月十一日授出，232,895份(長期獎勵計劃)於二〇一九年三月八日作為名義股息授出，278,813份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇一九年六月二十四日授出，74,125份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇一九年八月九日作為名義股息授出，13,959份(長期獎勵計劃)於二〇一九年八月九日作為名義股息授出，151,751份(有限制股份獎勵)於二〇一九年十月一日授出，5,025,310份(儲股)於二〇一九年十月一日授出以及102,045份(有限制股份獎勵)於二〇一九年十一月二十八日授出
3. 於二〇一九年授出儲股的行使價為每股4.98英鎊，較二〇一九年八月三十日的收市股價折讓20%。二〇一九年八月三十日的收市股價為6.22英鎊

32. 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資

會計政策

附屬公司

附屬公司乃本集團控制的所有實體(包括結構實體)。倘若本集團對因其參與實體的業務而產生的可變回報承擔風險或享有權利，且有能力藉對被投資方行使其權力而影響該等回報時，則視為本集團控制該實體。該權力的評估乃基於本集團實際有能力就本集團自身利益而單方面管理實體的有關活動，並須於一項或多項控制因素變動時重新評估。附屬公司由本集團有效取得控制權之日起全面綜合於本集團的賬目內。附屬公司自本集團不再擁有其控制權之日起停止被綜合入賬，惟於附屬公司繼續持有的任何權益會按其公允價值重新計量，而賬面值變動則於損益賬內確認。

聯營公司及共同安排

共同安排指雙方或多方對共同安排(聯合經營)的資產及義務擁有權利或對共同安排(合營企業)的淨資產擁有權利。本集團評估共同安排的合約條款以釐定共同安排是否為聯合經營抑或合營企業。本集團於聯合經營概無任何合約權益。

聯營公司乃本集團對其具有重大影響力的實體。

於聯營公司及合營企業的投資按權益會計法入賬，在初始確認時按成本入賬。本集團於聯營公司及合營企業的投資包括於收購時識別的商譽(減去任何累積減損)。

本集團於收購聯營公司及合營企業後應佔其溢利或虧損的部分於損益賬內確認，而本集團於收購後應佔其他全面收入的變動則於儲備內確認。累積收購後的變動於該項投資的賬面值內作出調整。當本集團應佔聯營公司或合營企業的虧損相等於或超過其於該聯營公司應佔的權益(包括任何其他無抵押應收款項)時，本集團不確認進一步的虧損，除非本集團已代表該聯營公司或合營企業承擔債項或支付款項。

本集團與其聯營公司及合營企業之間於交易的未變現收益及虧損，以本集團於該聯營公司及合營企業應佔的權益為限予以抵銷。於各結算日，本集團評估於聯營公司及合營企業的投資是否存在減值的客觀證據。該等證據包括(其中包括)本集團於一間聯營公司或合營企業的投資的公允價值是否大幅下跌或持續低於其成本。

32. 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(續)

主要會計估計及判斷

本集團分別為確定其對附屬公司、合營企業及聯營公司是否具有控制權、共同控制權或重大影響力而作出判斷。該等判斷乃根據識別交易對手的相關活動(即對實體的回報產生重大影響的該等活動),並進一步決定本集團對該等實體是否具有控制權、共同控制權或重大影響力(即參與財政及經營政策決策的權力,而非控制該等實體)。

該等判斷有時由股權持股量及與該等持股量相關的投票權確定。然而,本集團亦會考慮進一步因素,包括(但不限於)董事會席位、諮詢委員會成員及若干決策者的專業知識。即使本集團可能持有該實體少於50%的表決權股份,於確定本集團是否對該實體具有實際控制權時,仍需進一步判斷。與其他股東的規模和分散度相比,需做出判斷來確定本集團股權的相對規模。

若存在可能減值跡象,則對聯營公司及合營企業的投資進行減值測試。判斷用於確定是否有客觀證據表明存在減值。客觀證據可能是可觀察數據,如採用權益法時產生的投資虧損,由於財務困難而授予的寬免或違反聯營公司或合營企業的合約/監管罰款。當考慮更廣泛的減值指標時,如在聯營公司或合營企業所在的主要市場中,活躍市場的虧損或評級下調時,需要進一步判斷。

減值測試乃基於估計,包括預測投資的預期現金流量、增長率、最終價值及用於計算該等現金流量現值的折現率。未來現金流量的估計及折現水平本質上是不確定的,需作出重大判斷。

業務合併

本集團使用收購會計法將其附屬公司的收購入賬。收購成本按於交易日所涉及資產、已發行股權工具及已產生或需承擔負債各項的公允價值,連同需支付的任何或然代價的公允價值而計量。收購成本高於本集團應佔所收購可識別的資產淨值及或然負債的公允價值之部分將被列為商譽(本集團確認商譽的詳情見附註17)。倘若收購成本低於所收購附屬公司的資產淨值及或然負債的公允價值,其差額則直接於損益賬中確認。

倘若所收購可識別的資產淨值及或然負債的公允價值只屬暫時釐定、或然或遞延代價需支付時,於其後總結時的調整不會反映於損益賬,倘(i)其於收購日期後12個月內產生(或與二〇一四年一月一日前完成的收購有關);及(ii)有關調整是由對於收購日期所現存的狀況還有更佳資訊而產生(計量期間調整)。有關調整應用於收購日期及重列先前年度的金額(如適用)。所有並非計量期間調整的變動須於收入內呈報(除並非分類為財務工具的或然代價的變動會根據合適的會計政策入賬及分類為權益的或然代價的變動不會獲重新計量)。

倘於附屬公司的擁有權權益有變動,但並未導致失去控制權,則該等權益變動被視作權益持有人之間的交易處理,及於權益內呈報。倘業務合併分階段進行,之前所持有股本權益會按收購日期的公允價值重新計量,所產生的收益或虧損於損益賬內確認。

在本公司的財務報表內,於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資乃以成本減去減損及從收購前溢利於二〇〇九年一月一日前所收的股息(如有)入賬。本集團成員公司之間的公司間交易、結餘及交易的未變現收益及虧損於本集團的賬目內抵銷。

於附屬公司的投資	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
於一月一日	**58,037**	34,853
增置[1]	**1,370**	23,184
出售[2]	**(2,000)**	–
於十二月三十一日	**57,407**	58,037

1 包括渣打銀行(香港)有限公司內部發行的額外一級資本10億元。(二〇一九年十二月三十一日:包括渣打銀行(香港)有限公司發行9.00億元及Standard Chartered Bank (Singapore) Limited發行5.00億元及7.50億新加坡元的額外一級資本)

2 渣打銀行贖回額外一級資本20億元

32. 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(續)

於二〇二〇年十二月三十一日，主要附屬公司(均為間接持有，渣打銀行(香港)有限公司除外，主要從事銀行業務及提供其他金融服務)如下：

註冊成立或註冊國家及地點	主要營運地區	本集團於普通股股本的權益 %
Standard Chartered Bank(英格蘭及威爾士)	英國、中東、南亞地區、亞太區、美洲及非洲(透過本集團成員公司持有)	100
渣打銀行(中國)有限公司(中國)[1]	中國	100
渣打銀行(香港)有限公司(香港)	香港	100
Standard Chartered Bank Korea Limited(韓國)	韓國	100
Standard Chartered Bank Malaysia Berhad(馬來西亞)	馬來西亞	100
Standard Chartered Bank Nigeria Limited(尼日利亞)	尼日利亞	100
Standard Chartered Bank (Singapore) Limited(新加坡)	新加坡	100
渣打國際商業銀行股份有限公司(台灣)	台灣	100
Standard Chartered Bank (Pakistan) Limited(巴基斯坦)	巴基斯坦	98.99
Standard Chartered Bank (Thai) Public Company Limited(泰國)	泰國	99.87
Standard Chartered Bank Kenya Limited(肯尼亞)	肯尼亞	74.32

1 根據中國法律註冊為「渣打銀行(中國)有限公司(中國)」

附屬公司的完整列表載於附註40。

本集團並無於其任何附屬公司中擁有任何重大非控股權益，除於Standard Chartered Bank Kenya Limited的25.68%非控股權益，其所貢獻非控股權益應佔溢利及非控股權益應佔權益分別為1,300萬元(二〇一九年十二月三十一日：2,000萬元)及1.11億元(二〇一九年十二月三十一日：1.11億元)。

儘管本集團的附屬公司在外滙滙款方面受當地法定資本及流動資金要求規限，但是該等限制乃於日常業務過程中產生，對本集團獲得或使用本集團資產及清償本集團負債的能力並無重大限制。

除銀行業附屬公司經營以內的監管框架導致的重大限制外，本集團就獲得或使用本集團資產及清償本集團負債的能力並無重大限制。該等框架要求銀行經營維持若干水平的監管資本、流動資產、所能承擔的風險限值以及遵守其他規定比率。該等限制概述如下：

監管及流動資金要求

本集團的附屬公司須維持最低資本、槓桿比率、流動資金及風險比率，因此限制該等附屬公司向母公司分派現金或其他資產的能力。

附屬公司亦須在其業務所在國家的央行及其他監管機構維持結存。於二〇二〇年十二月三十一日，現金及央行結存總額為670億元(二〇一九年十二月三十一日：530億元)，其中70億元(二〇一九年十二月三十一日：100億元)受到限制。

法律規定

本集團附屬公司須遵守一般為保持償付能力而不得向母公司分派資本及未實現溢利的法律規定。該等規定限制附屬公司向本集團滙回股息的能力。若干附屬公司亦須遵守當地外滙控制規例，該等規例對從該國滙出資本(透過一般股息除外)作出限制。

32. 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(續)

合約規定

本集團附屬公司資產負債表所列的作為負債抵押品的資產不得於本集團內轉讓。作為負債抵押品的資產披露於風險回顧及資本回顧(第240頁)。

分佔於聯營公司及合營企業的投資溢利包括:

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
於合營企業的投資(虧損)/溢利	**(3)**	48
於聯營公司的投資溢利	**154**	252
總計	**151**	300

於聯營公司及合營企業的權益	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
於一月一日	**1,908**	2,307
滙兑差額	**123**	15
增置	**52**	64
應佔溢利	**151**	300
已收股息	**–**	(3)
出售	**(35)**	–
分佔按公允價值計入其他全面收入及其他儲備	**(37)**	25
轉撥至持作出售的資產[1]	**–**	(800)
於十二月三十一日	**2,162**	1,908

1 請參閱附註21持作出售的資產及相關負債,我們的合營企業PT Bank Permata Tbk (Permata)於其中披露

本集團於聯營公司權益的完整列表載於附註40。本集團的主要聯營公司為:

聯營公司	業務性質	主要營業地區	本集團 於普通股 股本的權益 %
渤海銀行	銀行服務	中國	16.26

本集團於渤海銀行的投資低於20%股權,惟本集團對該公司的管理、財政及經營政策可行使重大影響力,因此視該公司為聯營公司。該影響力乃透過董事會代表及向渤海提供的技術專長體現。本集團對於聯營公司的投資採用權益會計法入賬。

由於首次公開發售已於二〇二〇年七月十六日完成,而本集團並無參與,故所有權百分比由19.99%降至16.26%。由於首次公開發售價格乃基於渤海於二〇一九年十二月三十一日的資產淨值,因此本集團的所有權百分比被攤薄,已確認3,500萬元的虧損。

截至首次公開發售日期,本集團已確認渤海19.99%的盈利,此後本集團已確認渤海16.26%的盈利。渤海的法定年結日為十二月三十一日,但渤海會於本集團之後公佈其業績。截至二〇一九年十二月三十一日止年度,本集團滯後一個月確認其應佔渤海的盈利。截至二〇二〇年十二月三十一日止年度,本集團確認了渤海截至二〇二〇年九月三十日的業績(十個月的盈利,包括二〇一九年十二月)。本集團將繼續滯後三個月確認其未來應佔渤海的盈利。

減值測試

於二〇二〇年十二月三十一日,渤海的上市股權價值低於於聯營公司投資的賬面值。因此,本集團對賬面值進行了減值測試,確認於二〇二〇年十二月三十一日不存在減值,乃由於透過使用中價值計算釐定的可收回金額高於賬面值。

	使用中價值 百萬元	賬面值 百萬元	公允價值 百萬元
渤海	2,943	2,025	1,888

32. 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(續)

可收回金額基準

減值測試乃透過由使用中價值計算釐定的渤海可收回金額與其賬面值進行比較而進行。使用中價值計算使用三個主要輸入數據，即：

- 折現中短期現金流量預測(根據管理層對普通股股東可得未來收益的最佳估計得出)；
- 代表無風險利率和公司風險溢價的折現率；及
- 長期可持續增長率(用於永久推斷該等預期中短期盈利，以得出最終價值)。

資本維持從估計現金流量中扣減，以使渤海在預測期間內滿足其目標監管資本需求。此項扣減計及風險加權資產和所需總資本的變動，包括滿足目標資本比率的保留溢利。

使用中價值計算所使用的主要假設：

	%
折現率	10.00
長期增長率	5.00
資本需求充足率	7.50

	基本情況				敏感度 二〇二〇年					
					國內生產總值		折現率		現金流量	
					+1%	-1%	+1%	-1%	+10%	-10%
賬面值 百萬元	使用中價值 百萬元	超額空間 百萬元	折現率	國內生產總值	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元	超額空間 百萬元
2,025	**2,943**	**918**	**10%**	**5%**	**1,460**	**557**	**480**	**1,573**	**1,353**	**483**

下表載列渤海銀行於應用本集團分佔聯營公司部分前的財務報表概要：

	二〇二〇年 九月三十日 百萬元	二〇一九年 十一月三十日 百萬元
總資產	**202,537**	156,429
總負債	**187,024**	147,407
其他股權工具	**3,053**	2,865
經營收入	**3,474**	3,769
淨溢利	**950**	1,163
其他全面收入	**(121)**	(63)

33. 結構實體

會計政策

結構實體指設立目的為使投票權或類似權利不會成為決定控制該實體人士的主要因素的實體。合約安排釐定結構實體的權利，即釐定結構實體的有關活動。成立結構實體通常是為了實現有限而明確的目標，且其活動會受到限制。倘本集團與結構實體之間的實質關係顯示本集團須承擔可變回報的風險及亦可使用權力影響可變回報風險於該結構實體的合約相關活動的權力，則該結構實體與本集團將作綜合計算。

於釐定是否將已向其轉移資產的結構實體綜合入賬時，本集團考慮其管理結構實體有關活動的能力。該等相關活動從本集團單方面清算結構實體的權利、投資於結構實體發行的大部分證券或本集團持有代表若干控制權的特定後償證券可見一斑。本集團可能會進一步考慮合約安排包含的有關活動(如認購期權，其具有管理實體的實際能力)、結構實體與投資者之間的特殊關係，以及有否個別投資者較大承擔結構實體的可變回報風險。

於釐定對結構實體的控制權時需作出判斷。實體的目的及設計，會連同釐定有何實體的有關活動及管理該等活動的人士予以考慮。會進一步判斷投資者所承擔結構實體的可變回報風險及接受可變回報。本集團須權衡所有此等情況，以考慮本集團或另一所涉方是否以其自身權利或作為代表他人的代理人行事。另需進一步判斷及持續評估結構實體的控制權，尤其於市況對不同投資者的可變回報風險承擔有影響的情況。

本集團已參與綜合及未綜合入賬的結構實體，該等實體可能由本集團(作為保薦人)或第三方成立。

於綜合入賬的結構實體的權益：根據上文會計政策所述的釐定方法，倘本集團對結構實體擁有控制權，則結構實體會於本集團的財務報表中綜合入賬。

下表載列本集團於綜合入賬結構實體的權益。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
飛機及船舶租賃	**4,388**	4,312
資本及其他結構性融資	**365**	816
總計	**4,753**	5,128

於未綜合入賬結構實體的權益：

未綜合入賬結構實體均為不由本集團控制的結構實體。本集團在日常業務過程中與未綜合入賬結構實體訂立交易，以便客戶進行交易以及為尋求具體投資機會。於結構實體的權益為合約或非合約參與，為本集團產生來自結構實體表現的回報變動。

下表呈列與於未綜合入賬結構實體持有的可變權益、與該等權益相關的最大虧損風險承擔及結構實體的總資產有關於財務報表內確認的資產的賬面值。最大虧損風險承擔主要限於本集團於結構實體的資產負債表內風險承擔的賬面值。就衍生工具而言，最大虧損風險承擔為資產負債表內的估值，而非名義金額。就承擔及保證而言，最大虧損風險承擔為可能日後虧損的名義金額。

	二〇二〇年					二〇一九年				
	資產抵押證券 百萬元	結構性融資 百萬元	資本融資基金 百萬元	其他活動 百萬元	總計 百萬元	資產抵押證券 百萬元	結構性融資 百萬元	資本融資基金 百萬元	其他活動 百萬元	總計 百萬元
本集團權益—資產										
按公允價值計入損益的金融資產	**1,002**	**–**	**197**	**271**	**1,470**	1,055	–	105	181	1,341
按攤銷成本持有的貸款及墊款／投資證券	**8,270**	**3,081**	**267**	**–**	**11,618**	4,939	2,020	343	251	7,553
投資證券(按公允價值計入其他全面收入)	**2,912**	**–**	**–**	**–**	**2,912**	3,158	–	–	–	3,158
其他資產	**–**	**–**	**34**	**–**	**34**	–	–	289	–	289
總資產	**12,184**	**3,081**	**498**	**271**	**16,034**	9,152	2,020	737	432	12,341
資產負債表外	**69**	**914**	**67**	**–**	**1,050**	65	572	109	–	746
本集團最大虧損風險承擔	**12,253**	**3,995**	**565**	**271**	**17,084**	9,217	2,592	846	432	13,087
結構實體的總資產	**198,622**	**10,410**	**2,424**	**276**	**211,732**	153,948	6,594	3,028	7,976	171,546

33. 結構實體(續)

本集團採用未綜合入賬結構實體的主要活動類型包括管理投資基金的合成信用違約掉期(包括專項資本融資基金)、以組合管理為目的及結構性融資及資產抵押證券。此等項目於下文詳述：

- **資產抵押證券**：本集團亦持有於第三方發起並管理的結構實體發行的資產抵押證券的投資。為市場莊家用途及資產抵押證券交易部門酌情決定，本集團可能持有少量來自信貸組合管理產生的結構實體的債務證券。此方面於上文資產抵押證券一欄披露

  組合管理(本集團保薦實體)：就組合管理而言，本集團已透過合成信用違約掉期合約向票據發行結構實體購買信用保護。該信用保護產生了結構實體及終端投資者隨後吸納的信貸風險。因相關資產未轉讓至該等結構實體，故仍被計入本集團的資產負債表。本集團繼續擁有或持有該等資產相關的所有風險及回報。因監管合規證券化而獲得的信貸保護僅用以保障本集團因合資格信貸事件而免受損失，有關資產不會自本集團資產負債表中取消確認。本集團並無於結構實體持有任何股本權益，但可能持有少量已發行票據作市場莊家用途，此方面於上文資產抵押證券一欄披露。票據發行所得款項通常於受託人運作的發行人賬戶中持作現金抵押品或投資於AAA級政府支持證券，以作為結構實體與本集團所訂立掉期合約的抵押品，及於到期時向投資者償還本金。結構實體透過使用現金抵押或變現抵押證券補償本集團已產生的實際虧損。因此，結構實體按反優先次序撇減相等於已產生的虧損金額的已發行票據。該等工具期限內所需全部資金已被承擔，本集團對於有關工具的流動資金情況並無存在間接風險。由於本集團為安排人及牽頭經辦人，或因結構實體擁有渣打品牌，故本集團對有關若干組合管理工具及投資基金存在聲譽風險。

- **結構性融資**：結構性融資包括為利客戶安排，而在交易中由本集團或更普遍情況下由客戶利用的一種或以上結構實體。本集團的風險主要來自作為財務中介人為該等結構實體提供資金，以從貸款人收取回報。交易大部分與房地產融資和提供飛機租賃及船舶融資有關。

- **資本融資基金**：本集團於資本融資基金的風險為對無槓桿投資基金的已承擔或已投資資本，該等基金主要投資於泛亞基礎建設、房地產及私募股權。

- **其他活動**：其他活動包括建立結構實體支援孖展融資交易、就現有信貸及債務融資進行再融資以及設立破產隔離結構實體。

34. 現金流量表

對損益賬內非現金項目的調整及其他調整

	本集團		本公司	
	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	**二〇二〇年 百萬元**	二〇一九年 百萬元
投資證券的折讓價及溢價攤銷	**(588)**	(818)	**–**	–
後償負債的利息支出	**637**	756	**606**	688
已發行優先債務證券的利息支出	**639**	677	**559**	606
其他非現金項目	**686**	792	**(36)**	(75)
界定福利計劃的退休金成本	**81**	73	**–**	–
以股份為基礎的支付成本	**132**	166	**–**	–
貸款及墊款減損及其他信貸風險撥備	**2,325**	908	**–**	–
來自附屬公司的股息收入	**–**	–	**(1,110)**	(17,979)
其他減值	**587**	163	**–**	–
終止確認於聯營公司的投資的淨收益	**(6)**	–	**–**	–
聯營公司及合營企業之溢利	**(151)**	(300)	**–**	–
總計	**4,342**	2,417	**19**	(16,760)

34. 現金流量表(續)

經營資產的變動

	本集團		本公司	
	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
衍生金融工具增加	**(21,640)**	(1,603)	**(742)**	(220)
按公允價值計入損益的債務證券、國庫券及股票增加	**(5,385)**	(5,579)	**(8,281)**	(4,502)
銀行同業及客戶貸款及墊款增加	**(5,361)**	(19,108)	**–**	–
預付款項及應計收入淨減少／(增加)	**588**	(199)	**–**	–
其他資產淨(增加)／減少	**(6,266)**	(8,944)[1]	**572**	(751)
總計	**(38,064)**	(35,433)	**(8,451)**	(5,473)

1 飛機及船舶購買額及出售額經重列為來自投資業務的現金流量。以往此乃於經營活動項下呈列

經營負債的變動

	本集團		本公司	
	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
衍生金融工具增加／(減少)	**22,399**	1,290	**(378)**	(390)
銀行同業存款、客戶存款、已發行債務證券、香港流通紙幣及短倉淨增加	**28,087**	27,850	**6,630**	1,131
應計項目及遞延收入(減少)／增加	**(845)**	(15)	**67**	(18)
其他負債淨增加／(減少)	**4,796**	810	**96**	(4,905)
總計	**54,437**	29,935	**6,415**	(4,182)

融資業務產生的負債變動

	本集團		本公司	
	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
後償債務(包括應計利息):				
年初結餘	**16,445**	15,227	**14,737**	13,648
發行所得款項	**2,473**	1,000	**2,473**	1,000
已付利息	**(601)**	(603)	**(537)**	(547)
還款	**(2,446)**	(23)	**(1,402)**	–
外滙變動	**170**	(2)	**166**	(14)
公允價值變動	**255**	227	**243**	147
其他	**596**	619	**552**	503
年末結餘	**16,892**	16,445	**16,232**	14,737
優先債務(包括應計利息):				
年初結餘	**23,889**	21,998	**19,849**	17,361
發行所得款項	**9,953**	9,169	**2,193**	6,012
已付利息	**(627)**	(797)	**(575)**	(740)
還款	**(4,305)**	(7,692)	**(2,106)**	(3,780)
外滙變動	**622**	(1)	**468**	(1)
公允價值變動	**574**	360	**426**	283
其他	**(117)**	852	**634**	714
年末結餘	**29,989**	23,889	**20,889**	19,849

35. 現金及現金等值項目

會計政策

在現金流量表內，現金及現金等值項目包含現金，存於中央銀行之按要求償還及隔夜結存(有限制結存除外)，以及由收購日期起少於三個月到期的結餘，當中包括國庫券及其他合資格票據、銀行同業貸款及墊款以及短期政府證券。

自收購日期起少於三個月到期的下列結餘已被本集團識別為現金及現金等值項目。

	本集團		本公司	
	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
現金及央行結存	**66,712**	52,728	**–**	–
減：受限制結餘	**(7,341)**	(9,843)	**–**	–
國庫券及其他合資格票據	**10,500**	10,078	**–**	–
銀行同業貸款及墊款	**25,762**	21,556	**–**	–
買賣證券	**2,241**	2,935	**–**	–
附屬公司欠款及應付附屬公司款項	**–**	–	**12,283**	11,622
總計	**97,874**	77,454	**12,283**	11,622

36. 關連人士交易

董事及高級人員

董事薪酬及於股份的權益詳情於董事薪酬報告披露。

國際會計準則第24號「關連人士」披露要求提供以下有關主要管理層薪酬的額外資料。主要管理層包括渣打集團有限公司非執行董事、執行董事、渣打銀行董事委員會董事及渣打集團有限公司履行管理職責的高級管理層。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
薪金、津貼及實物利益	**35**	37
以股份為基礎的支付	**26**	28
已付或應收花紅	**1**	4
總計	**62**	69

與董事及其他人士的交易

於二〇二〇年十二月三十一日，根據二〇〇六年公司法(該法例)及香港聯合交易所有限公司上市規則(香港上市規則)而披露有關向董事提供貸款的總額如下：

	二〇二〇年		二〇一九年	
	人數	百萬元	人數	百萬元
董事[1]	**3**	**–**	3	–

1 未償還貸款結餘低於5萬元。

提供予渣打集團有限公司董事的貸款交易為香港上市規則第14A章項下的關連交易。由於該交易在一般及日常業務過程中按正常商業條款提供，其完全獲免作為第14A.87(1)條項下的財務援助。

於二〇二〇年十二月三十一日，渣打銀行向其僱主財務退休福利計劃的非聯合獨立受託人作出一項逾8,900萬元(二〇一九年十二月三十一日：8,600萬元)現金資產的押記。

36. 關連人士交易(續)

本公司

本公司自其附屬公司收取淨利息收入9.04億元(二〇一九年十二月三十一日:10.06億元)。本公司對外發行債務及向本集團成員公司借出所得款項。

本公司已與渣打銀行訂立協議,倘渣打銀行未能按有關債務條款的規定支付其債務票面利息,本公司將發行股份,以償付未能支付的票面利息。

	二〇二〇年			二〇一九年		
	渣打銀行 百萬元	渣打銀行(香港)有限公司 百萬元	其他[1] 百萬元	渣打銀行 百萬元	渣打銀行(香港)有限公司 百萬元	其他[1] 百萬元
資產						
應收附屬公司款項	**11,706**	**45**	**356**	11,068	32	346
衍生金融工具	**846**	**126**	**–**	212	17	–
債務證券	**18,092**	**4,686**	**1,151**	13,665	3,953	548
總資產	**30,644**	**4,857**	**1,507**	24,945	4,002	894
負債						
應付附屬公司款項	**212**	**–**	**–**	26	–	–
衍生金融工具	**347**	**–**	**13**	738	–	–
總負債	**559**	**–**	**13**	764	–	–

1 其他包括Standard Chartered Bank (Singapore) Limited、Standard Chartered Holdings Limited及Standard Chartered I H Limited

聯營公司及合營企業

以下與關連人士的交易乃按公平基準進行:

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
資產		
貸款及墊款	**5**	2
債務證券	**–**	79
總資產	**5**	81
負債		
存款	**1,061**	225
衍生負債	**5**	–
總負債	**1,066**	225
貸款承擔及其他擔保[1]	**55**	53

1 本年內的最高貸款承擔及其他擔保為5,500萬元

於二〇二〇年三月二十六日,本集團與Clifford Capital Holdings Pte. Ltd(本集團的關聯企業)、Temasek全資擁有的特殊目的公司(即Kovan Investments Pte. Ltd.及Aranda Investments Pte. Ltd.)、星展銀行有限公司、三井住友銀行、保誠保險新加坡(私人)有限公司及John Hancock Life Insurance Company (U.S.A.)達成投資協議及股東協議,亞洲開發銀行隨後作為一方加入。該交易被視為國際會計準則第24號項下的關連企業交易。該交易亦構成香港上市規則第十四A章項下的關連交易,並已符合該章節的要求。有關交易的更多詳情載於第170頁。

除年報所披露者外,本公司任何董事、關連人士或高級職員概無達成任何須根據該法例、英國上市管理局上市規則或香港上市規則作出披露的其他交易、安排或協議。

37. 結算日後事項

二〇二一年一月十四日,渣打集團有限公司發行12.50億元的固定利率額外一級證券。於二〇二一年一月十四日,渣打集團有限公司亦發行15.00億元0.991%優先債務(二〇二五年到期)及15.00億元1.456%優先債務(二〇二七年到期)。

於審慎監管局近期發佈指引後,董事會建議派發二〇二〇年末期普通股股息每股9仙或2.84億元。董事會亦已決定以最多2.54億元的代價進行一項股份回購,透過註銷回購股份進一步減少已發行普通股數量。

船舶租賃業務中有九艘船(年末披露為持作出售)於二〇二一年一月售出。

38. 核數師酬金

核數師酬金包括於其他一般行政支出。本集團向其主要核數師安永會計師事務所及其聯營公司(統稱「安永會計師事務所」)支付的金額載列如下。所有服務已獲本集團審核委員會批准並有監控程序，以確保外聘核數師的獨立性不受提供其他服務的影響。

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
本集團法定審核的審核費用	**11.0**	10.0
就安永／畢馬威向本集團提供其他服務應付的費用：		
審核渣打集團有限公司的附屬公司	**9.9**	8.4
審核費用總額	**20.9**	18.4
審核相關賬目審查服務	**5.1**	7.6
其他賬目審查服務	**2.1**	0.1
其他非審核服務	**0.1**	–
企業融資交易服務	**0.4**	0.6
應付費用總額	**28.6**	26.7

以下為上述類別內包括的服務種類的説明：

- 本集團法定審核的審核費用乃就法定審核本集團的綜合財務報表及渣打集團有限公司的獨立財務報表而應付安永會計師事務所的費用
- 審核相關費用包括法例或規例規定須由核數師提供的服務、審閱中期財務資料、滙報監管報表、向監管機構滙報客戶資產及就管治人員授權的財務資料及監控所執行的延伸工作等的費用
- 其他賬目審查服務包括與法定及監管存檔有關的協定程序
- 企業融資交易服務為就發出告慰函應付安永會計師事務所的費用

就彼等作為核數師而產生的成本開支及支付的費用均償還予安永。該等開支自彼等於二〇二〇年三月三十一日受聘以來並無超過上述所支付費用總額的1%。

39. 渣打集團有限公司(本公司)

本集團重組

本集團董事會於二〇一八年原則上批准了一項集團重組，該重組將導致渣打銀行(SCB)轉讓其於渣打銀行(香港)有限公司(SCB HK)、渣打銀行(中國)有限公司(SCB China)、Standard Chartered NEA Limited (SC NEA)和渣打國際商業銀行股份有限公司(SCB TW)的普通股給Standard Chartered PLC Group內的其他實體。

於二〇一九年三月四日，渣打銀行透過實物派息將其在SCB HK的普通股轉讓給Standard Chartered Holdings Limited (SCH)。SCH進而透過實物派息將SCB HK 100%的普通股轉讓給渣打集團有限公司，其為本集團的最終母公司。

本公司於二〇一九年六月一日將其在SCB China的股權轉讓給SCB HK，以換取SCB HK的普通股。二〇一九年六月三日，本公司透過實物派息將上述SCB HK股份轉讓給SCH，SCH進而透過實物派息將SCB HK股份轉讓給渣打集團有限公司。

本公司於二〇一九年十月一日將其在Standard Chartered Bank Korea Limited控股公司SC NEA的普通股轉讓給SCB HK，並於同日將其在SCB TW的普通股轉讓給SC NEA。

所有轉讓於渣打集團有限公司(本公司)賬目內按公允價值完成。該等轉讓的結果是於附屬公司投資的增加及股息收入相應增加209.89億元。該等轉讓致使保留溢利增加而可分派儲備並無任何變動。

39. 渣打集團有限公司(本公司)(續)

金融工具的分類及計量

金融資產	二〇二〇年 持作對沖的衍生工具 百萬元	二〇二〇年 攤銷成本 百萬元	二〇二〇年 強制按公允價值計入損益的非交易 百萬元	二〇二〇年 總計 百萬元	二〇一九年 持作對沖的衍生工具 百萬元	二〇一九年 攤銷成本 百萬元	二〇一九年 強制按公允價值計入損益的非交易 百萬元	二〇一九年 總計 百萬元
衍生工具	**971**	**–**	**–**	**971**	229	–	–	229
投資證券	**–**	**11,146**	**12,783**	**23,929**	–	13,665	4,502[1]	18,167
附屬公司欠款	**–**	**12,283**	**–**	**12,283**	–	11,622	–	11,622
總計	**971**	**23,429**	**12,783**	**37,183**	229	25,287	4,502	30,018

1 渣打銀行、渣打銀行(香港)有限公司及Standard Chartered Bank (Singapore) Limited發行吸收虧損能力合資格債務證券

分類為攤銷成本的工具將於第一階段入賬。

持作對沖的衍生工具按公允價值持有並分類為第二級，交易對手為渣打銀行及渣打銀行(香港)有限公司。

債務證券包括由渣打銀行發行的企業證券，其公允價值相等於賬面值，為111.46億元(二〇一九年十二月三十一日：136.65億元)。

於二〇二〇年及二〇一九年，附屬公司欠款的公允價值相等於其賬面值。

金融負債	二〇二〇年 持作對沖的衍生工具 百萬元	二〇二〇年 攤銷成本 百萬元	二〇二〇年 指定為按公允價值計入損益 百萬元	二〇二〇年 總計 百萬元	二〇一九年 持作對沖的衍生工具 百萬元	二〇一九年 攤銷成本 百萬元	二〇一九年 指定為按公允價值計入損益 百萬元	二〇一九年 總計 百萬元
衍生工具	**360**	**–**	**–**	**360**	738	–	–	738
已發行債務證券	**–**	**20,701**	**5,266**	**25,967**	–	19,713	112	19,825
後償負債及其他借貸資金	**–**	**14,783**	**1,286**	**16,069**	–	14,588	–	14,588
欠附屬公司的款項	**–**	**212**	**–**	**212**	–	26	–	26
總計	**360**	**35,696**	**6,552**	**42,608**	738	34,327	112	35,177

持作對沖的衍生工具按公允價值持有並分類為第二級，交易對手為渣打銀行。

已發行債務證券的公允價值為212.31億元(二〇一九年十二月三十一日：200.30億元)，其公允價值相等於賬面值。

後償負債及其他借貸資金的公允價值為157.92億元(二〇一九年十二月三十一日：152.38億元)。

衍生金融工具

衍生工具	二〇二〇年 名義本金額 百萬元	二〇二〇年 資產 百萬元	二〇二〇年 負債 百萬元	二〇一九年 名義本金額 百萬元	二〇一九年 資產 百萬元	二〇一九年 負債 百萬元
外滙衍生工具合約：						
遠期外滙	**3,300**	**126**	**125**	–	17	–
貨幣掉期	**3,895**	**17**	**186**	5,114	–	642
其他外滙	**–**	**–**	**–**	1,564	34	–
利率衍生工具合約：						
掉期	**14,677**	**777**	**–**	13,201	178	96
遠期利率協議及期權	**394**	**51**	**49**	–	–	–
總計	**22,266**	**971**	**360**	19,879	229	738

39. 渣打集團有限公司(本公司)(續)

信貸風險

最高信貸風險

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
衍生金融工具	**971**	229
債務證券	**23,929**	18,167
附屬公司欠款	**12,283**	11,622
總計	**37,183**	30,018

於二〇二〇年及二〇一九年，附屬公司欠款未逾期亦未減值；本公司並無個別減值貸款。

於二〇二〇年及二〇一九年，本公司並無已減值債務證券。本公司持有的債務證券乃由信用評級為A+/A/A1的附屬公司渣打銀行(香港)有限公司及Standard Chartered Bank (Singapore) Limited所發行。

由於該等工具為第一階段資產，故其並無重大預期信貸虧損，屬短期性質且質量較高。

流動性風險

下表按折現基準分析本公司資產及負債的剩餘合約期限：

	二〇二〇年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定期限 百萬元	總計 百萬元
資產									
衍生金融工具	**136**	**–**	**–**	**–**	**21**	**3**	**326**	**485**	**971**
投資證券	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**4,247**	**4,770**	**14,912**	**23,929**
附屬公司欠款	**574**	**600**	**1,355**	**975**	**–**	**2,370**	**3,300**	**3,109**	**12,283**
於附屬公司的投資	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**57,407**	**57,407**
其他資產	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**9**	**9**
總資產	**710**	**600**	**1,355**	**975**	**21**	**6,620**	**8,396**	**75,922**	**94,599**
負債									
衍生金融工具	**138**	**–**	**114**	**–**	**–**	**10**	**50**	**48**	**360**
優先債務	**1,000**	**–**	**1,230**	**436**	**–**	**2,760**	**9,950**	**10,591**	**25,967**
欠附屬公司的款項	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**212**	**212**
其他負債	**179**	**126**	**92**	**12**	**10**	**–**	**–**	**46**	**465**
後償負債及其他借貸資金	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**1,956**	**3,710**	**10,403**	**16,069**
總負債	**1,317**	**126**	**1,436**	**448**	**10**	**4,726**	**13,710**	**21,300**	**43,073**
流動資金淨額差距	**(607)**	**474**	**(81)**	**527**	**11**	**1,894**	**(5,314)**	**54,622**	**51,526**

39. 渣打集團有限公司(本公司)(續)

流動性風險(續)

	二〇一九年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定期限 百萬元	總計 百萬元
資產									
衍生金融工具	34	–	1	–	–	8	52	134	229
投資證券	–	–	–	–	–	–	7,024	11,143	18,167
附屬公司欠款	–	5	2,104	–	–	1,025	5,249	3,239	11,622
於附屬公司的投資	–	–	–	–	–	–	–	58,037	58,037
其他資產	–	–	–	–	–	–	–	15	15
總資產	34	5	2,105	–	–	1,033	12,325	72,568	88,070
負債									
衍生金融工具	–	–	3	–	286	229	127	93	738
優先債務	–	–	2,104	–	–	2,547	7,734	7,328	19,713
其他已發行債務證券	–	–	–	–	–	–	–	–	–
欠附屬公司的款項	–	–	–	–	–	–	–	26	26
其他負債	298	86	68	7	20	–	–	36	515
後償負債及其他借貸資金	–	–	–	–	–	–	5,478	9,110	14,588
總負債	298	86	2,175	7	306	2,776	13,339	16,593	35,580
流動資金淨額差距	(264)	(81)	(70)	(7)	(306)	(1,743)	(1,014)	55,975	52,490

按非折現基準計算的金融負債

	二〇二〇年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定限期 百萬元	總計 百萬元
衍生金融工具	**138**	**–**	**114**	**–**	**–**	**10**	**50**	**48**	**360**
已發行債務證券	**1,000**	**11**	**1,517**	**446**	**317**	**3,350**	**11,225**	**11,783**	**29,649**
後償負債及其他借貸資金	**–**	**–**	**239**	**–**	**359**	**2,567**	**5,069**	**14,700**	**22,934**
其他負債	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**36**	**36**
總負債	**1,138**	**11**	**1,870**	**446**	**676**	**5,927**	**16,344**	**26,567**	**52,979**

	二〇一九年								
	一個月或以內 百萬元	一個月至三個月內 百萬元	三個月至六個月內 百萬元	六個月至九個月內 百萬元	九個月至一年內 百萬元	一年至兩年內 百萬元	兩年至五年內 百萬元	五年以上及無特定限期 百萬元	總計 百萬元
衍生金融工具	–	–	3	–	286	229	127	93	738
已發行債務證券	–	18	2,331	18	250	3,030	8,879	8,145	22,671
後償負債及其他借貸資金	–	–	221	26	361	618	7,002	14,166	22,394
其他負債	172	86	68	7	20	–	–	13	366
總負債	172	104	2,623	51	917	3,877	16,008	22,417	46,169

40. 本集團關聯企業

於二〇二〇年十二月三十一日，本集團在相關企業中的權益披露如下。除另有説明外，所披露的股本包括本集團附屬公司持有的普通股。渣打銀行(香港)有限公司、Standard Chartered Funding (Jersey) Limited、Stanchart Nominees Limited、Standard Chartered Holdings Limited及Standard Chartered Nominees Limited均為直接持有附屬公司，所有其他關聯企業均為間接持有。除另有説明，各附屬公司的主要營運國家與其註冊成立國家相一致。附註32詳細説明對本集團淨溢利或淨資產有重大貢獻的企業。

附屬公司

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為1 Basinghall Avenue, London, EC2V 5DD, United Kingdom			
FinVentures UK Limited	英國	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing (UK) Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
SC (Secretaries) Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
SC Transport Leasing 1 Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
SC Transport Leasing 2 Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
SC Ventures Innovation Investment L.P.	英國	有限合夥權益	100
SCMB Overseas Limited	英國	0.10英鎊普通股	100
Stanchart Nominees Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Africa Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
渣打銀行	英國	0.01元非累計不可贖回優先股	100
		5.00元非累計可贖回優先股	100
		1.00元普通股	100
Standard Chartered Foundation[1]	英國	擔保人	100
Standard Chartered Health Trustee (UK) Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Holdings Limited	英國	2.00元普通股	100
Standard Chartered I H Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Leasing (UK) 2 Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Leasing (UK) 3 Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Leasing (UK) Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered NEA Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Nominees Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Nominees (Private Clients UK) Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Overseas Holdings Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Securities (Africa) Holdings Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Trustees (UK) Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered UK Holdings Limited	英國	10.00英鎊普通股	100
The SC Transport Leasing Partnership 1	英國	有限合夥權益	100
The SC Transport Leasing Partnership 2	英國	有限合夥權益	100
The SC Transport Leasing Partnership 3	英國	有限合夥權益	100
The SC Transport Leasing Partnership 4	英國	有限合夥權益	100
The BW Leasing Partnership 1 LP[1]	英國	有限合夥權益	100
The BW Leasing Partnership 2 LP[1]	英國	有限合夥權益	100
The BW Leasing Partnership 3 LP[1]	英國	有限合夥權益	100
The BW Leasing Partnership 4 LP[1]	英國	有限合夥權益	100
The BW Leasing Partnership 5 LP[1]	英國	有限合夥權益	100
以下公司的地址為2 More London Riverside, London SE1 2JT, United Kingdom			
Bricks (C&K) LP[1]	英國	有限合夥權益	100
Bricks (C) LP[1]	英國	有限合夥權益	100
Bricks (T) LP[1]	英國	有限合夥權益	100
以下公司的地址為8th Floor, 20 Farringdon Street, London, EC4A 4AB, United Kingdom			
SC Ventures G.P. Limited	英國	1.00英鎊普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為TMF Group, 8th Floor, 20 Farringdon Street, London, EC4A 4AB, United Kingdom			
Zodia Custody Limited	英國	1.00元普通股	100
Zodia Holdings Limited	英國	1.00元普通股	100
以下公司的地址為Rua Gamal Abdel Nasser, Edificio Tres Torres, Eixo Viario, Distrito Urbano da Ingombota, Municipio de Luanda, Provincia de Luanda, Angola			
Standard Chartered Bank Angola S.A.	安哥拉	8,742.05寬扎普通股	60
以下公司的地址為Level 5, 345 George St, Sydney NSW 2000, Australia			
Standard Chartered Grindlays Pty Limited	澳洲	澳元普通股	100
以下公司的地址為5th Floor Standard House Bldg, The Mall, Queens Road, PO Box 496, Gaborone, Botswana			
Standard Chartered Bank Insurance Agency (Proprietary) Limited	博茨瓦納	博茨瓦納普拉普通股	100
Standard Chartered Investment Services (Proprietary) Limited	博茨瓦納	博茨瓦納普拉普通股	100
Standard Chartered Bank Botswana Limited	博茨瓦納	博茨瓦納普拉普通股	75.8
Standard Chartered Botswana Education Trust[2]	博茨瓦納	信託權益	100
Standard Chartered Botswana Nominees (Proprietary) Limited	博茨瓦納	博茨瓦納普拉普通股	100
以下公司的地址為Avenida Brigadeiro Faria Lima, no 3.477, 6 andar, conjunto 62-Torre Norte, Condominio Patio Victor Malzoni, CEP 04538-133, São Paulo, Brazil			
Standard Chartered Participacoes Ltda	巴西	1.00巴西雷亞爾普通股	100
以下公司的地址為Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3600 – 7° andar, conj 72 04538-132, São Paulo, Brazil			
Standard Chartered Representação Ltda	巴西	1.00巴西雷亞爾普通股	100
以下公司的地址為G01–02, Wisma Haji Mohd Taha Building, Jalan Gadong, BE4119, Brunei Darussalam			
Standard Chartered Securities (B) Sdn Bhd	文萊達魯薩蘭國	1.00文萊元普通股	100
以下公司的地址為1155, Boulevard de la Liberté, Douala, B.P. 1784, Cameroon			
Standard Chartered Bank Cameroon S.A	喀麥隆	10,000.00中非法郎普通股	100
以下公司的地址為Maples Corporate Services Limited, PO Box 309, Ugland House, Grand Cayman KY1-1104, Cayman Islands			
Cerulean Investments LP	開曼群島	有限合夥權益	100
以下公司的地址為Maples Finance Limited, PO Box 1093 GT, Queensgate House, Georgetown, Grand Cayman, Cayman Islands			
SCB Investment Holding Company Limited	開曼群島	1,000.00元A普通股	100
以下公司的地址為Walkers Corporate Limited, Cayman Corporate Centre, 27 Hospital Road George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands			
Sirat Holdings Limited	開曼群島	0.01元普通股	100
以下公司的地址為中國天津市自貿試驗區東疆保稅港區澳洲路6262號查驗庫辦公區202室天津東疆商務秘書服務有限公司託管第1034號			
鵬博飛機租賃(天津)有限公司(Pembroke Aircraft Leasing (Tianjin) Limited)[3]	中國	1.00元普通股	100
以下公司的地址為中國天津市自貿試驗區東疆保稅港區澳洲路6262號查驗庫辦公區202室天津東疆商務秘書服務有限公司託管第1035號			
鵬博一號飛機租賃(天津)有限公司(Pembroke Aircraft Leasing Tianjin 1 Limited)[3]	中國	在岸人民幣1.00元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為中國天津市自貿試驗區東疆保税港區澳洲路6262號查驗庫辦公區202室天津東疆商務秘書服務有限公司託管第1036號			
鵬博二號飛機租賃(天津)有限公司(Pembroke Aircraft Leasing Tianjin 2 Limited)[3]	中國	在岸人民幣1.00元普通股	100
以下公司的地址為中國上海市浦東區世紀大道201號渣打銀行大廈(郵政編碼:200120)			
渣打銀行(中國)有限公司[3]	中國	在岸人民幣普通股	100
以下公司的地址為中國北京市朝陽區東三環中路5號財富金融中心26樓			
渣打企業諮詢(北京)有限公司[3]	中國	1.00元普通股	100
以下公司的地址為中國天津市天津經濟技術開發區信環北街35號(郵政編碼:300457)			
渣打環球商業服務有限公司[3]	中國	元普通股	100
以下公司的地址為中國廣東省廣州市天河區珠江東路6號901房自編01–04室之61–65單元(僅限辦公)			
渣打(廣州)商業管理有限公司[3]	中國	元普通股	100
渣打環球商業服務(廣州)有限公司[3]	中國	元普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Cote d' Ivoire, 23 Boulevard de la République, Abidjan 17, 17 B.P. 1141, Cote d' Ivoire			
Standard Chartered Bank Cote d' Ivoire SA	科特迪瓦	100,000.00西非法郎普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank France, 32 Rue de Monceau, 75008, Paris, France			
Pembroke Lease France SAS	法國	1.00歐元普通股	100
以下公司的地址為8 Ecowas Avenue, Banjul, Gambia			
Standard Chartered Bank Gambia Limited	岡比亞	1.00岡比亞法拉西普通股	74.85
以下公司的地址為Taunusanlage 16, 60325, Frankfurt am Main, Germany			
Standard Chartered Bank AG	德國	歐元普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Building, 87 Independence Avenue, P.O. Box 768, Accra, Ghana			
Standard Chartered Bank Ghana PLC	加納	加納塞地普通股	69.4
		0.52加納塞地優先股	87.0
Standard Chartered Ghana Nominees Limited	加納	加納塞地普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Ghana Limited, 87, Independence Avenue, Post Office Box 678, Accra, Ghana			
Standard Chartered Wealth Management Limited Company	加納	加納塞地普通股	100
以下公司的地址為香港九龍觀塘觀塘道388號渣打中心15樓			
浩豐代理人有限公司	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港鰂魚涌英皇道979號太古坊一號14樓			
Kozagi Limited	香港	港元普通股	100
Standard Chartered PF Real Estate (Hong Kong) Limited	香港	元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈25樓			
Marina Acacia Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Amaryllis Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Amethyst Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Ametrine Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Angelite Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Apollo Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Beryl Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Carnelian Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Emerald Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Flax Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Gloxinia Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Hazel Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Honor Shipping Limited	香港	港元普通股	100
		元普通股	100
Marina Ilex Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Iridot Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Kunzite Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Leasing Limited	香港	元普通股	100
Marina Mimosa Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Moonstone Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Peridot Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Sapphire Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Splendor Shipping Limited	香港	港元普通股	100
		元普通股	100
Marina Tourmaline Shipping Limited	香港	元普通股	100
Standard Chartered Leasing Group Limited	香港	元普通股	100
Standard Chartered Trade Support (HK) Limited	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈3樓			
渣打直接投資有限公司	香港	港元普通股	100
Standard Chartered Private Equity Managers (Hong Kong) Limited	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈13樓			
Standard Chartered Trust (Hong Kong) Limited	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港中環金融街8號國際金融中心二期15樓			
渣打證券(香港)有限公司	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港九龍觀塘觀塘道388號渣打中心21樓			
渣打(亞洲)有限公司	香港	港元遞延股	100
		港元普通股	100
		元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈32樓			
渣打銀行(香港)有限公司	香港	港元A普通股	100
		港元B普通股	100
		元D普通股	100
		元C普通股	100
Mox Bank Limited	香港	港元普通股	65.1
以下公司的地址為1st Floor, Europe Building, No.1, Haddows Road, Nungambakkam, Chennai, 600 006, India			
Standard Chartered Global Business Services Private Limited	印度	10.00印度盧比權益股	100
以下公司的地址為90 M.G.Road, II Floor, Fort, Mumbai, Maharashtra, 400 001, India			
Standard Chartered Finance Private Limited	印度	10.00印度盧比普通股	98.68
以下公司的地址為Crescenzo, 6th Floor, Plot No 38–39, G Block, Bandra Kurla Complex, Bandra East, Mumbai, Maharashtra, 400051, India			
Standard Chartered Investments and Loans (India) Limited	印度	10.00印度盧比普通股	100
以下公司的地址為Crescenzo, 3A Floor, Plot No 38–39, G Block, Bandra Kurla Complex, Bandra East, Mumbai, Maharashtra, 400051, India			
Standard Chartered Private Equity Advisory (India) Private Limited	印度	1,000.00印度盧比普通股	100
以下公司的地址為Second Floor, Indiqube Edge, Khata No. 571/630/6/4, Sy.No.6/4, Ambalipura Village, Varthur Hobli, Marathahalli Sub-Division, Ward No. 150, Bengaluru, 560102, India.			
Standard Chartered Research and Technology India Private Limited	印度	10.00印度盧比A類權益股	100
		10.00印度盧比優先股	100
以下公司的地址為2nd Floor, 23–25 M.G. Road, Fort, Mumbai, 400 001, India			
Standard Chartered Securities (India) Limited	印度	10.00印度盧比普通股	100
以下公司的地址為Ground Floor, Crescenzo Building, G Block, C 38/39, Bandra Kurla Complex, Bandra (East) , Mumbai, Maharashtra, 400051, India			
St Helen's Nominees India Private Limited	印度	10.00印度盧比權益股	100
以下公司的地址為Vaishnavi Serenity, First Floor, No. 112, Koramangala Industrial Area, 5th Block, Koramangala, Bangalore, Karnataka, 560095, India			
Standard Chartered (India) Modeling and Analytics Centre Private Limited	印度	10.00印度盧比權益股	100
以下公司的地址為32 Molesworth Street, Dublin 2, D02 Y512, Ireland			
Inishbrophy Leasing Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
Inishcannon Leasing Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Inishcrean Leasing Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Inishdawson Leasing Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
Inisherkin Leasing Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Inishlynch Leasing Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
Inishoo Leasing Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Nightjar Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 1 Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 2 Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 3 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 4 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 5 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
Pembroke Aircraft Leasing 6 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 7 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 8 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 9 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 10 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 11 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 12 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 13 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 14 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 15 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing 16 Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Aircraft Leasing Holdings Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Pembroke Capital Limited	愛爾蘭	1.25歐元普通股	100
		1.00元普通股	100
Skua Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
以下公司的地址為First Names House, Victoria Road, Douglas, IM2 4DF, Isle of Man			
Pembroke Group Limited[5]	馬恩島	0.01元普通股	100
以下公司的地址為1st Floor, Goldie House, 1–4 Goldie Terrace, Upper Church Street, Douglas, IM1 1EB, Isle of Man			
Standard Chartered Assurance Limited	馬恩島	1.00元普通股	100
		1.00元可贖回優先股	100
Standard Chartered Insurance Limited[6]	馬恩島	1.00元普通股	100
以下公司的地址為21/F, Sanno Park Tower, 2-11-1 Nagatacho, Chiyoda-ku, Tokyo, 100-6155, Japan			
Standard Chartered Securities (Japan) Limited	日本	50,000日圓普通股	100
以下公司的地址為15 Castle Street, St Helier, JE4 8PT, Jersey			
SCB Nominees (CI) Limited	澤西	1.00元普通股	100
以下公司的地址為IFC 5, St Helier, JE1 1ST, Jersey			
Standard Chartered Funding (Jersey) Limited[6]	澤西	1.00英鎊普通股	100
以下公司的地址為StandardChartered@Chiromo, Number 48, Westlands Road, P.O. Box 30003-00100, Nairobi, Kenya			
Standard Chartered Investment Services Limited	肯尼亞	20.00肯尼亞先令普通股	100
Standard Chartered Bank Kenya Limited	肯尼亞	5.00肯尼亞先令普通股	74.32
		5.00肯尼亞先令優先股	100
Standard Chartered Securities (Kenya) Limited	肯尼亞	10.00肯尼亞先令普通股	100
Standard Chartered Financial Services Limited	肯尼亞	20.00肯尼亞先令普通股	100
Standard Chartered Insurance Agency Limited	肯尼亞	100.00肯尼亞先令普通股	100
Standard Chartered Kenya Nominees Limited	肯尼亞	20.00肯尼亞先令普通股	100
以下公司的地址為M6-2701, West 27Fl, Suha-dong, 26, Eulji-ro 5-gil, Jung-gu, Seoul, Korea, Republic of			
Resolution Alliance Korea Ltd[4]	大韓民國	5,000.00韓圜普通股	100
以下公司的地址為2/F, 47 Jongno, Jongno-gu, Seoul, 110-702, Korea, Republic of			
Standard Chartered Bank Korea Limited	大韓民國	5,000.00韓圜普通股	100
Standard Chartered Securities Korea Limited	大韓民國	5,000.00韓圜普通股	100
以下公司的地址為Atrium Building, Maarad Street, 3rd Floor, P.O.Box: 11-4081 Riad El Solh, Beirut, Beirut Central District, Lebanon			
Standard Chartered Metropolitan Holdings SAL	黎巴嫩	10.00元普通A股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Level 26, Equatorial Plaza, Jalan Sultan Ismail, 50250 Kuala Lumpur, Malaysia			
Cartaban (Malaya) Nominees Sdn Berhad	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
Cartaban Nominees (Asing) Sdn Bhd	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
Cartaban Nominees (Tempatan) Sdn Bhd	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
Golden Maestro Sdn Bhd	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
Popular Ambience Sdn Bhd	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
Price Solutions Sdn Bhd	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
SCBMB Trustee Berhad	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
Standard Chartered Bank Malaysia Berhad	馬來西亞	馬來西亞林吉特 不可贖回可轉換優先股	100
		馬來西亞林吉特普通股	100
Standard Chartered Saadiq Berhad	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
以下公司的地址為TMF Trust Labuan Limited, Brumby Centre, Lot 42, Jalan Muhibbah, 87000 Labuan F.T., Malaysia			
Marina Morganite Shipping Limited[7]	馬來西亞	元普通股	100
Marina Moss Shipping Limited[7]	馬來西亞	元普通股	100
Marina Tanzanite Shipping Limited[7]	馬來西亞	元普通股	100
Pembroke Leasing (Labuan) 3 Berhad	馬來西亞	元普通股	100
以下公司的地址為Suite 18-1, Level 18, Vertical Corporate Tower B, Avenue 10, The Vertical, Bangsar South City, No. 8, Jalan Kerinchi, 59200 Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia			
Resolution Alliance Sdn Bhd[1]	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	91
		馬來西亞林吉特 不可贖回優先股	100
以下公司的地址為Level 1, Wisma Standard Chartered, Jalan Teknologi 8, Taman Teknologi Malaysia, 57000 Bukit Jalil, Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia			
Standard Chartered Global Business Services Sdn Bhd	馬來西亞	馬來西亞林吉特普通股	100
以下公司的地址為Trust Company Complex, Ajeltake Road, Ajeltake Island, Majuro, MH96960, Marshall Islands			
Marina Alysse Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Amandier Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Ambroisee Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Angelica Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Aventurine Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Buxus Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Citrine Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Dahlia Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Dittany Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Dorado Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Lilac Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Lolite Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Obsidian Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Pissenlet Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Protea Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Quartz Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Remora Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Turquoise Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Marina Zircon Shipping Limited[7]	馬紹爾群島	1.00元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為SGG Corporate Services (Mauritius) Ltd, 33, Edith Cavell St, Port Louis, 11324, Mauritius			
Actis Treit Holdings (Mauritius) Limited[1]	毛里裘斯	A類1.00元普通股	62.001
		B類1.00元普通股	62.001
以下公司的地址為6/F, Standard Chartered Tower, 19, Bank Street, Cybercity, Ebene, 72201, Mauritius			
Standard Chartered Bank (Mauritius) Limited	毛里裘斯	元普通股	100
以下公司的地址為c/o Ocorian Corporate Services (Mauritius) Ltd, 6th Floor, Tower A, 1 Cybercity, Ebene, 72201, Mauritius			
Standard Chartered Financial Holdings	毛里裘斯	1.00元普通股	100
Standard Chartered Private Equity (Mauritius) Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	100
Standard Chartered Private Equity (Mauritius) II Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	100
Standard Chartered Private Equity (Mauritius) III Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	100
以下公司的地址為C/O International Proximity, 5th Floor, Ebene Esplanade, 24 Bank Street, Cybercity, Ebene, Plaines, Wilhems, 72201, Mauritius			
Subcontinental Equities Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Nepal Limited, Madan Bhandari Marg, Ward No.34, Kathmandu Metropolitan City, Kathmandu District, Bagmati Zone, Kathmandu, Nepal			
Standard Chartered Bank Nepal Limited	尼泊爾	100.00尼泊爾盧比普通股	70.21
以下公司的地址為Hoogoorddreef 15, 1101 BA, Amsterdam, Netherlands			
Pembroke Holland B.V.	荷蘭	450.00歐元普通股	100
以下公司的地址為1 Basinghall Avenue, London, EC2V 5DD, United Kingdom			
Standard Chartered Holdings (Africa) B.V.[6]	荷蘭	4.50歐元普通股	100
Standard Chartered Holdings (Asia Pacific) B.V.[6]	荷蘭	4.50歐元普通股	100
Standard Chartered Holdings (International) B.V.[6]	荷蘭	4.50歐元普通股	100
Standard Chartered MB Holdings B.V.[6]	荷蘭	4.50歐元普通股	100
以下公司的地址為142, Ahmadu Bello Way, Victoria Island, Lagos, 101241, Nigeria			
Cherroots Nigeria Limited	尼日利亞	1.00尼日利亞奈拉普通股	100
Standard Chartered Bank Nigeria Limited	尼日利亞	1.00尼日利亞奈拉不可贖回非累計優先股	100
		1.00尼日利亞奈拉普通股	100
		1.00尼日利亞奈拉可贖回優先股	100
Standard Chartered Capital & Advisory Nigeria Limited	尼日利亞	1.00尼日利亞奈拉普通股	100
Standard Chartered Nominees (Nigeria) Limited	尼日利亞	1.00尼日利亞奈拉普通股	100
以下公司的地址為3/F Main SCB Building, I.I Chundrigar Road, Karachi, Sindh, 74000, Pakistan			
Price Solution Pakistan (Private) Limited	巴基斯坦	10.00巴基斯坦盧比普通股	100
以下公司的地址為P.O. Box No. 5556I.I. Chundrigar Road, Karachi, 74000, Pakistan			
Standard Chartered Bank (Pakistan) Limited	巴基斯坦	10.00巴基斯坦盧比普通股	98.99
以下公司的地址為Rondo Daszyńskiego 2B, 00-843, Warsaw, Poland			
Standard Chartered Global Business Services spólka z ograniczona odpowiedzialnoscia	波蘭	50.00波蘭茲羅提普通股	100
以下公司的地址為Vistra Corporate Services Centre, Ground Floor, NPF Building, Beach Road, Apia, Samoa			
Standard Chartered Nominees (Western Samoa) Limited	薩摩亞	1.00元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Al Faisaliah Office Tower Floor No 7 (T07D), King Fahad Highway, Olaya District, Riyadh P.O. box 295522, Riyadh, 11351, Saudi Arabia			
Standard Chartered Capital (Saudi Arabia)	沙特阿拉伯	10.00沙特里亞爾普通股	100
以下公司的地址為9 & 11, Lightfoot Boston Street, Freetown, Sierra Leone			
Standard Chartered Bank Sierra Leone Limited	塞拉利昂	1.00塞拉利昂利昂普通股	80.7
以下公司的地址為Marina Bay Financial Centre (Tower 1), 8 Marina Boulevard, Level 23, 018981, Singapore			
Standard Chartered Private Equity (Singapore) Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
以下公司的地址為8 Marina Boulevard, Level 26, Marina Bay Financial Centre, Tower 1, 018981, Singapore			
Marina Aquata Shipping Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Marina Aruana Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
		元普通股	100
Marina Aster Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
Marina Cobia Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
		元普通股	100
Marina Daffodil Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
Marina Fatmarini Shipping Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Marina Frabandari Shipping Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Marina Freesia Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
Marina Gerbera Shipping Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Marina Mars Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
Marina Mercury Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
Marina Opah Shipping Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
		元普通股	100
Marina Partawati Shipping Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Marina Poise Shipping Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
以下公司的地址為9 Raffles Place, #27-00 Republic Plaza, 048619, Singapore			
Actis RE Investment 1 Private Limited[1]	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis RE Investment 2 Private Limited[1]	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis RE Investment 3 Private Limited[1]	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis RE Investment 4 Private Limited[1]	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis Treit Holdings No.1 (Singapore) Private Limited[1]	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis Treit Holdings No.2 (Singapore) Private Limited[1]	新加坡	新加坡元普通股	100
以下公司的地址為7 Changi Business Park Crescent, #03-00 Standard Chartered @ Changi, 486028, Singapore			
Raffles Nominees (Pte.) Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
以下公司的地址為8 Marina Boulevard, #27-01 Marina Bay Financial Centre Tower 1, 018981, Singapore			
SCTS Capital Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
SCTS Management Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
Standard Chartered Bank (Singapore) Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
		新加坡元非累計優先股	100
		新加坡元非累計C類優先股	100
		元普通股	100
		元優先股	100
Standard Chartered Trust (Singapore) Limited	新加坡	新加坡元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
Standard Chartered Holdings (Singapore) Private Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
		元普通股	100
SC Bank Solutions (Singapore) Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
Standard Chartered Real Estate Investment Holdings (Singapore) Private Limited	新加坡	元普通股	100
以下公司的地址為120 Robinson Road, #08-01, 068913, Singapore			
Standard Chartered Nominees (Singapore) Pte Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
以下公司的地址為80 Robinson Road, #02-00, 068898, Singapore			
Autumn Life Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Cardspal Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
Nexco Pte. Ltd	新加坡	元普通股	100
以下公司的地址為2nd Floor, 115 West Street, Sandton, Johannesburg, 2196, South Africa			
CMB Nominees (RF) PTY Limited	南非	1.00南非蘭特普通股	100
Standard Chartered Nominees South Africa Proprietary Limited (RF)	南非	南非蘭特普通股	100
以下公司的地址為台灣台北市松山區敦化北路168/170號1、2、4、7、9、10樓及168號8樓、12樓(郵政編碼:105)			
渣打國際商業銀行股份有限公司	台灣	10.00新台幣普通股	100
以下公司的地址為1 Floor, International House, Shaaban Robert Street/Garden Avenue, PO Box 9011, Dar Es Salaam, Tanzania, United Republic of			
Standard Chartered Bank Tanzania Limited	坦桑尼亞聯合共和國	1,000.00坦桑尼亞先令普通股	100
		1,000.00坦桑尼亞先令優先股	100
Standard Chartered Tanzania Nominees Limited	坦桑尼亞聯合共和國	1,000.00坦桑尼亞先令普通股	100
以下公司的地址為100 North Sathorn Road, Silom, Bangrak Bangkok, 10500, Thailand			
Standard Chartered Bank (Thai) Public Company Limited	泰國	10.00泰銖普通股	99.99
以下公司的地址為Buyukdere Cad. Yapi Kredi Plaza C Blok, Kat 15, Levent, Istanbul, 34330, Turkey			
Standard Chartered Yatirim Bankasi Turk Anonim Sirketi	土耳其	0.10土耳其里拉普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Bldg, 5 Speke Road, PO Box 7111, Kampala, Uganda			
Standard Chartered Bank Uganda Limited	烏干達	1,000.00烏干達先令普通股	100
以下公司的地址為505 Howard St. #201, San Francisco, CA 94105, United States			
SC Studios, LLC	美國	股東權益	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank, 37F, 1095 Avenue of the Americas, New York 10036, United States			
Standard Chartered Bank International (Americas) Limited	美國	1,000.00元普通股	100
以下公司的地址為Corporation Trust Centre, 1209 Orange Street, Wilmington DE 19801, United States			
Standard Chartered Holdings Inc.	美國	100.00元普通股	100
Standard Chartered Capital Management (Jersey), LLC	美國	元普通股	100
Standard Chartered Securities (North America) LLC	美國	股東權益	100
StanChart Securities International LLC	美國	股東權益	100
Standard Chartered International (USA) LLC	美國	股東權益	100
以下公司的地址為50 Fremont Street, San Francisco CA 94105, United States			
Standard Chartered Overseas Investment Inc.	美國	10.00元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為C/O Corporation Service Company, 251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808, United States			
Standard Chartered Trade Services Corporation	美國	0.01元普通股	100
以下公司的地址為Room 1810–1815, Level 18, Building 72, Keangnam Hanoi Landmark Tower, Pham Hung Road, Cau Giay New Urban Area, Me Tri Ward, Nam Tu Liem District, Hanoi 10000, Vietnam			
Standard Chartered Bank (Vietnam) Limited	越南	越南盾法定資本股份	100
以下公司的地址為Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG1110, Virgin Islands, British			
Sky Favour Investments Limited	英屬維爾京群島	1.00元普通股	100
Sky Harmony Holdings Limited	英屬維爾京群島	1.00元普通股	100
以下公司的地址為Stand 13, Standard Chartered House, Cairo Road, P.O. Box 32238, Lusaka, Zambia, 10101, Zambia			
Standard Chartered Bank Zambia Plc	贊比亞	0.25贊比亞克瓦查普通股	90
Standard Chartered Zambia Securities Services Nominees Limited	贊比亞	1.00贊比亞克瓦查普通股	100
以下公司的地址為Africa Unity Square Building, 68 Nelson Mandela Avenue, Harare, Zimbabwe			
Africa Enterprise Network Trust[2]	津巴布韋	信託權益	100
Standard Chartered Bank Zimbabwe Limited	津巴布韋	1.00元普通股	100
Standard Chartered Nominees Zimbabwe (Private) Limited	津巴布韋	2.00元普通股	100

1 本集團已確定，此等企業不會於本集團賬目綜合入賬，且不符合國際財務報告準則項下附屬公司的定義。企業綜合入賬政策及披露請參閱附註31及32

2 信託性質故無股本

3 有限責任公司

4 本集團已確定主要營運的國家為新加坡

5 本集團已確定主要營運的國家為愛爾蘭

6 本集團已確定主要營運的國家為英國

7 本集團已確定主要營運的國家為香港

合營企業

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為38 Beach Road, #29-11 South Beach Tower, 189767, Singapore			
Assembly Payments Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	50
		元優先股	50
以下公司的地址為100/36 Sathorn Nakorn Tower, Fl 21 North Sathorn Road, Silom Sub-District, Bangrak District, Bangkok, 10500, Thailand			
Resolution Alliance Limited	泰國	10.00泰銖普通股	49

40. 本集團關聯企業(續)

聯營公司

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為3 More London Riverside, London, England, SE1 2AQ, United Kingdom			
Trade Information Network Limited	英國	1.00元普通股	16.667
以下公司的地址為中國天津市河東區海河東路218號渤海銀行大廈(郵政編碼:300012)			
渤海銀行股份有限公司	中國	在岸人民幣普通股	16.263
以下公司的地址為17/F, 100, Gongpyeong-dong, Jongno-gu, Seoul, Korea, Republic of			
Ascenta IV	大韓民國	1.00韓圜合夥權益	39.063
以下公司的地址為C/o CIM Corporate Services Ltd, Les Cascades, Edith Cavell Street, Port Louis, Mauritius			
FAI Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	25
以下公司的地址為Victoria House, State House Avenue, Victoria, MAHE, Seychelles			
Seychelles International Mercantile Banking Corporation Limited	塞舌爾	1,000.00塞舌爾盧比普通股	22
以下公司的地址為1 Raffles Quay, #23-01, One Raffles Quay, 048583, Singapore			
Clifford Capital Holdings Pte. Ltd.	新加坡	1.00元普通股	9.9
以下公司的地址為Avenue de Tivoli 2, 1007, Lausanne, Switzerland			
Metaco SA	瑞士	0.01瑞士法郎A類優先股	29.505

重大投資控股及其他關聯企業

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Intertrust Corporate Services (Cayman) Limited, 190 Elgin Avenue, George Town, Grand Cayman, KY1-9005, Cayman Islands			
ATSC Cayman Holdco Limited	開曼群島	0.01元A類普通股	5.3
		0.01元B類普通股	100
以下公司的地址為中國雲南省昆明市西山區西二環路實力五星彩園1號1層3單元			
雲南金實力房地產開發經營有限公司	中國	在岸人民幣1.00元普通股	42.5
以下公司的地址為香港上環干諾道中111號永安中心6樓605–08室			
Actis Carrock Holdings (HK) Limited	香港	元A類普通股	39.69
		元B類普通股	39.69
Actis Jack Holdings (HK) Limited	香港	元A類普通股	39.69
		元B類普通股	39.69
Actis Rivendell Holdings (HK) Limited	香港	元A類普通股	39.69
		元B類普通股	39.69
Actis Temple Stay Holdings (HK) Limited	香港	元A類普通股	39.69
		元B類普通股	39.69
Actis Young City Holdings (HK) Limited	香港	元A類普通股	39.69
		元B類普通股	39.69
以下公司的地址為1221 A, Devika Tower, 12th Floor, 6 Nehru Place, New Delhi 110019, India			
Mikado Realtors Private Limited	印度	10.00印度盧比普通股	26

40. 本集團關聯企業(續)

重大投資控股及其他關聯企業(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Elphinstone Building, 2nd Floor, 10 Veer Nariman Road, Fort, Mumbai-400001, Maharashtra, India			
TRIL IT4 Private Limited	印度	10.00印度盧比普通股	26
以下公司的地址為4/F, 274, Chitalia House, Dr. Cawasji Hormusji Road, Dhobi Talao, Mumbai City, Maharashtra, India 400 002, India			
Industrial Minerals and Chemical Co. Pvt. Ltd	印度	100.00印度盧比普通股	26
以下公司的地址為17/F (Gongpyung-dong), 100, Jongno-gu, Seoul, Korea, Republic of			
Ascenta III	大韓民國	韓圜B類權益股	31
以下公司的地址為1 Venture Avenue，#07-07 Big Box, 608521, Singapore			
Omni Centre Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元可贖回可轉換優先股	100
以下公司的地址為3 Jalan Pisang, c/o Watiga Trust Ltd, 199070 Singapore			
SCIAIGF Liquidating Trust	新加坡	信託權益	43.96
以下公司的地址為251 Little Falls Drive, Wilmington, New Castle DE 19808, United States			
Paxata, Inc.	美國	0.0001元C2類優先股	40.741
		0.0001元C3類優先股	10.112

清算

附屬公司

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Deloitte LLP, 1 New Street Square, London, EC3A 3HQ, United Kingdom			
SC Leaseco Limited	英國	1.00元普通股	100
以下公司的地址為Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, United Kingdom			
Standard Chartered APR Limited	英國	1.00元普通股	100
Compass Estates Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Masterbrand Licensing Limited	英國	1.00元普通股	100
以下公司的地址為2 More London Riverside, London SE1 2JT, United Kingdom			
Bricks (M) LP	英國	有限合夥權益	100
以下公司的地址為51–55 Jalan Sultan, Complex Jalan sultan, Bandar Seri Begawan, BS8811, Brunei Darussalam			
Standard Chartered Finance (Brunei) Bhd	文萊達魯薩蘭國	1.00文萊元普通股	100
以下公司的地址為Mourant Ozannes Corporate Services (Cayman) Limited, Harbour Centre, 42 North Church Street, PO Box 1348, Grand Cayman KY1-1108, Cayman Islands			
Sunflower Cayman SPC	開曼群島	1.00元董事股份	100
以下公司的地址為Walkers Corporate Limited, Cayman Corporate Centre, 27 Hospital Road George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands			
Standard Chartered Principal Finance (Cayman) Limited	開曼群島	0.0001元普通股	100
以下公司的地址為中國上海市浦東新區業盛路188號11樓A–1161室(郵政編碼：31201308)			
渣打商貿(上海)有限公司	中國	15,000,000.00元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Bordeaux Court, Les Echelons, South Esplanade, St.Peter Port, Guernsey			
Birdsong Limited	根西島	1.00英鎊普通股	100
Nominees One Limited	根西島	1.00英鎊普通股	100
Nominees Two Limited	根西島	1.00英鎊普通股	100
Songbird Limited	根西島	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Secretaries (Guernsey) Limited	根西島	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered Trust (Guernsey) Limited	根西島	1.00英鎊普通股	100
以下公司的地址為香港九龍觀塘觀塘道388號渣打中心13樓			
展思有限公司	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港皇后大道中15號置地廣場告羅士打大廈8樓			
Leopard Hong Kong Limited	香港	元普通股	100
以下公司的地址為香港中環德輔道中4–4A號渣打銀行大廈32樓			
Standard Chartered Sherwood (HK) Limited	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港鰂魚涌英皇道979號太古坊1座14樓			
Ori Private Limited	香港	元普通股	100
		元A普通股	90.7
以下公司的地址為Menara Standard Chartered, 3rd Floor, Jl. Prof.Dr. Satrio no. 164, Setiabudi, Jarkarta Selatan, Indonesia			
PT Solusi Cakra Indonesia (dalam likuidasi)	印尼	23,809,600.00印尼盾普通股	99
以下公司的地址為No. 157–157 A, Jakarta Barat, 11130, Indonesia			
PT. Price Solutions Indonesia (dalam likuidasi)	印尼	100.00元普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered@Chiromo, Number 48, Westlands Road, P. O. Box 30003-00100, Nairobi, Kenya			
Standard Chartered Management Services Limited	肯尼亞	20.00肯尼亞先令普通股	100
以下公司的地址為30 Rue Schrobilgen, 2526, Luxembourg			
Standard Chartered Financial Services (Luxembourg) S.A.	盧森堡	25.00歐元普通股	100
以下公司的地址為Brumby Centre, Lot 42, Jalan Muhibbah, 87000 Labuan F.T., Malaysia			
Pembroke Leasing (Labuan) 2 Berhad	馬來西亞	元普通股	100
Pembroke Leasing (Labuan) Pte Limited	馬來西亞	元普通股	100
以下公司的地址為IQ EQ Corporate Services (Mauritius) Ltd, Les Cascades Building, 33, Edith Cavell Street Port Louis, 11324, Mauritius			
Actis Asia Real Estate (Mauritius) Limited	毛里裘斯	1.00元A類普通股	100
		1.00元B類普通股	100
以下公司的地址為Jiron Huascar 2055, Jesus Maria, Lima 15072, Peru			
Banco Standard Chartered en Liquidacion	秘魯	75.133元普通股	100

40. 本集團關聯企業(續)

附屬公司(續)

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為8 Marina Boulevard, Level 27, Marina Bay Financial Centre, Tower 1, 018981, Singapore			
Standard Chartered (2000) Limited	新加坡	1.00新加坡元普通股	100
以下公司的地址為Abogado Pte Ltd, No. 8 Marina Boulevard, #05-02 MBFC Tower 1, 018981, Singapore			
Standard Chartered IL&FS Management (Singapore) Pte. Limited	新加坡	元普通股	50
以下公司的地址為台灣台北市復興北路337號惠普大樓6樓			
Kwang Hua Mocatta Company Ltd. (Taiwan)	台灣	1,000.00新台幣普通股	97.92
以下公司的地址為Luis Alberto de Herrera 1248, Torre II, Piso 11, Esc. 1111, Uruguay			
Standard Chartered Uruguay Representacion S.A.	烏拉圭	1.00烏拉圭比索普通股	100

重大投資控股及其他關聯企業

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Lot 6.05, Level 6, KPMG Tower, 8 First Avenue, Bandar Utama, 47800 Petaling Jaya, Selangor, Malaysia			
House Network SDN BHD	馬來西亞	1.00馬來西亞林吉特普通股	25

清算/解散/出售

附屬公司

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
B.W.A Dependents Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Bricks (P) LP	英國	有限合夥權益	100
Standard Chartered Capital Markets Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
		1.00元普通股	100
Chartered Financial Holdings Limited	英國	5.00英鎊普通股	100
		1.00英鎊優先股	100
Standard Chartered Debt Trading Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
Standard Chartered (Canada) Limited	加拿大	1.00加元普通股	100
Standard Chartered Saadiq Mudarib Company Limited	開曼群島	1.00元普通股	100
Sociedad Fiduciaria Extebandes S.A.	哥倫比亞	1.00哥倫比亞比索普通股	100
American Express International Finance Corp. N.V.	庫拉索島	1,000.00元普通股	100
Ricanex Participations N.V.	庫拉索島	1,000.00元普通股	100
Majestic Legend Limited	香港	1.00港元普通股	100
Standard Chartered Global Trading Investments Limited	香港	港元普通股	100
Pembroke Capital Shannon Limited	愛爾蘭	1.25歐元普通股	100
Ascenta II	大韓民國	1,000,000.00韓圜合夥權益	100
Amphissa Corporation Sdn Bhd	馬來西亞	1.00馬來西亞林吉特普通股	100
Marina Celsie Shipping Limited	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
Standard Chartered PF Managers Pte. Limited	新加坡	元普通股	100
Standard Chartered Bank (Switzerland) S.A.	瑞士	1,000.00瑞士法郎普通股	100
		100.00瑞士法郎參與資本股份	100

40. 本集團關聯企業(續)

合營企業

名稱及登記地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
PT Bank Permata Tbk	印尼	125.00印尼盾B類股	44.6

重大投資控股及其他關聯企業

名稱及註冊地址	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
Standard Chartered IL&FS Asia Infrastructure (Cayman) Limited	開曼群島	0.01元普通股	50
Standard Chartered IL&FS Asia Infrastructure Growth Fund Company Limited	開曼群島	1.00元普通股	50
Standard Chartered IL&FS Asia Infrastructure Growth Fund, L.P.	開曼群島	合夥權益	38.6
PT Trikomsel Oke Tbk	印尼	50.00印尼盾B類股	29.195
Standard Jazeera Limited	澤西	1.00元A類可贖回優先股	20
		1.00元C類可贖回優先股	100
		1.00元普通股	20
Standard Topaz Limited	澤西	1,000.00元普通股	20.1
		1.00元C類可贖回優先股	100

幫助香港家庭

於二〇二〇年，我們的部分工作包括幫助我們提供服務的社區對抗新型冠狀病毒。四月，我們與香港社會服務聯會發起一項聯合計劃，幫助居住在狹小劏房的家庭籌集資金。我們調撥1,000萬港元，且透過該計劃總計籌集4,000萬港元，並組織近100名僱員為當地兒童提供線上技能培訓，幫助彼等在封城期間的學習生活。

詳情請瀏覽 **sc.com/helpingfamiliesinhk**

補充資料（未經審核）

428 補充財務資料
435 補充人才資料
437 補充可持續發展資料
442 股東資料
444 主要獎項
446 詞彙

補充財務資料

五年概要[1]

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元	二〇一八年 百萬元	二〇一七年 百萬元	二〇一六年 百萬元
未計減損及稅項前經營溢利	**4,374**	4,484	3,142	4,008	3,849
貸款及墊款減損及其他信貸風險撥備	**(2,325)**	(908)	(653)	(1,362)	(2,791)
其他減值	**(98)**	(136)	(182)	(179)	(612)
除稅前溢利	**1,613**	3,713	2,548	2,415	409
股東應佔溢利／(虧損)	**724**	2,303	1,054	1,219	(247)
銀行同業貸款及墊款[2]	**44,347**	53,549	61,414	78,188	72,609
客戶貸款及墊款[2]	**281,699**	268,523	256,557	282,288	252,719
總資產	**789,050**	720,398	688,762	663,501	646,692
銀行同業存款[2]	**30,255**	28,562	29,715	30,945	32,872
客戶存款[2]	**439,339**	405,357	391,013	370,509	338,185
股東權益	**45,886**	44,835	45,118	46,505	44,368
資本資源總額[3]	**67,383**	66,868	65,353	68,983	68,181
每股普通股資料					
每股基本盈利／(虧損)	**10.4仙**	57.0仙	18.7仙	23.5仙	(14.5)仙
按基本基準計算之每股盈利	**36.1仙**	75.7仙	61.4仙	47.2仙	3.4仙
每股股息[4]	**–**	22.0仙	17.0仙	–	–
每股資產淨值	**1,409.3仙**	1,358.3仙	1,319.3仙	1,366.9仙	1,307.8仙
每股有形資產淨值	**1,249.0仙**	1,192.5仙	1,167.7仙	1,214.7仙	1,163.9仙
資產回報[5]	**0.1%**	0.3%	0.3%	0.2%	0.0%
比率					
普通股股東權益法定回報	**0.8%**	4.2%	1.4%	1.7%	(1.1)%
普通股股東有形權益法定回報	**0.9%**	4.8%	1.6%	2.0%	(1.2)%
普通股股東權益基本回報	**2.6%**	5.6%	4.6%	3.5%	0.3%
普通股股東有形權益基本回報	**3.0%**	6.4%	5.1%	3.9%	0.3%
法定成本對收入比率(不包括英國銀行徵費)	**68.1%**	68.7%	76.6%	70.7%	69.9%
法定成本對收入比率(包括英國銀行徵費)	**70.4%**	70.9%	78.8%	72.2%	72.6%
基本成本對收入比率(不包括英國銀行徵費)	**66.4%**	65.9%	67.7%	69.3%	69.5%
基本成本對收入比率(包括英國銀行徵費)	**68.7%**	68.2%	69.9%	70.8%	72.2%
資本比率：					
(普通股權一級資本)／一級資本[6]	**14.4%**	13.8%	14.2%	13.6%	13.6%
總資本[6]	**21.2%**	21.2%	21.6%	21.0%	21.3%

1 截至二〇一六年至二〇一七年止兩個財政年度的金額乃根據國際會計準則第39號呈列，因此並非按比較基準與根據國際財務報告準則第9號呈列的本財政年度金額進行比較

2 不包括按公允價值計入損益的金額

3 股東資金、非控股權益及後償借貸資本

4 年內每股已付股息

5 指股東應佔溢利除以本集團總資產

6 未經審核

主要市場的基本表現分析

下表提供本集團業務所在主要市場的資料。數據按管理層意見編製。詳情請參閱附註2。

	二〇二〇年								
	香港 百萬元	韓國 百萬元	中國 百萬元	新加坡 百萬元	印度 百萬元	印尼 百萬元	阿聯酋 百萬元	英國 百萬元	美國 百萬元
經營收入	**3,485**	**1,046**	**926**	**1,562**	**1,245**	**309**	**579**	**946**	**783**
經營支出	**(1,959)**	**(723)**	**(667)**	**(977)**	**(680)**	**(176)**	**(409)**	**(673)**	**(525)**
未計減損及稅項前經營溢利	**1,526**	**323**	**259**	**585**	**565**	**133**	**170**	**273**	**258**
信貸減值	**(199)**	**(43)**	**(112)**	**(474)**	**(227)**	**(84)**	**(277)**	**(128)**	**(30)**
其他減值	**(55)**	**3**	**(1)**	**–**	**(1)**	**–**	**(3)**	**9**	**–**
聯營公司及合營企業之溢利	**–**	**–**	**163**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
除稅前基本溢利／(虧損)	**1,272**	**283**	**309**	**111**	**337**	**49**	**(110)**	**154**	**228**
所動用總資產	**167,080**	**69,214**	**41,827**	**88,246**	**28,272**	**4,968**	**19,856**	**174,346**	**63,330**
其中：客戶貸款及墊款[1]	**78,398**	**42,636**	**16,877**	**53,444**	**14,258**	**2,212**	**10,316**	**45,803**	**18,103**
所動用總負債	**160,976**	**60,329**	**36,713**	**83,554**	**20,728**	**3,494**	**14,324**	**133,862**	**65,307**
其中：客戶存款[1]	**135,487**	**44,748**	**26,319**	**63,303**	**15,058**	**2,382**	**11,720**	**81,198**	**36,717**

	二〇一九年								
	香港 百萬元	韓國 百萬元	中國 百萬元	新加坡 百萬元	印度 百萬元	印尼 百萬元	阿聯酋 百萬元	英國 百萬元	美國 百萬元
經營收入	3,755	972	872	1,639	1,041	273	617	762	759
經營支出	(1,934)	(769)	(666)	(986)	(672)	(180)	(423)	(678)	(587)
未計減損及稅項前經營溢利	1,821	203	206	653	369	93	194	84	172
信貸減值	(111)	(15)	(81)	(91)	(290)	(87)	(48)	(33)	(63)
其他減值	(5)	1	–	–	–	–	–	–	–
聯營公司及合營企業之溢利	–	–	247	–	–	–	–	–	–
除稅前基本溢利	1,705	189	372	562	79	6	146	51	109
所動用總資產	159,725	54,408	30,293	85,155	28,163	4,795	20,301	150,103	60,373
其中：客戶貸款及墊款[1]	77,277	34,469	14,772	45,951	15,674	2,098	10,406	42,179	17,038
所動用總負債	149,703	47,420	27,005	80,006	18,437	3,188	12,905	142,804	66,357
其中：客戶存款[1]	123,330	38,533	21,797	60,821	13,800	2,320	10,078	82,036	34,733

1 客戶貸款及墊款包括按公允價值計入損益，客戶存款包括按公允價值計入損益及回購協議

按零售銀行業務及商業銀行業務分部劃分的基本表現分析

零售銀行業務

	二〇二〇年				
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	總計百萬元
經營收入	**2,989**	**1,360**	**635**	**29**	**5,013**
經營支出	**(2,036)**	**(1,057)**	**(586)**	**(22)**	**(3,701)**
未計減損及稅項前經營溢利	**953**	**303**	**49**	**7**	**1,312**
信貸減值	**(211)**	**(376)**	**(125)**	**(3)**	**(715)**
其他減值	**–**	**–**	**(10)**	**–**	**(10)**
除稅前基本溢利／(虧損)	**742**	**(73)**	**(86)**	**4**	**587**
重組	**(13)**	**(5)**	**(32)**	**–**	**(50)**
除稅前法定溢利／(虧損)	**729**	**(78)**	**(118)**	**4**	**537**
客戶貸款及墊款(包括按公允價值計入損益)	**81,542**	**28,776**	**4,745**	**548**	**115,611**
客戶存款(包括按公允價值計入損益及回購協議)	**106,832**	**37,266**	**9,674**	**1,059**	**154,831**

	二〇一九年(經重列)[1]				
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	歐洲及美洲地區百萬元	總計百萬元
經營收入	3,018	1,432	700	36	5,186
經營支出	(2,020)	(1,097)	(619)	(23)	(3,759)
未計減損及稅項前經營溢利	998	335	81	13	1,427
信貸減值	(153)	(136)	(47)	–	(336)
其他減值	–	–	2	–	2
除稅前基本溢利	845	199	36	13	1,093
重組	(47)	(7)	(9)	–	(63)
除稅前法定溢利	798	192	27	13	1,030
客戶貸款及墊款(包括按公允價值計入損益)	73,329	27,934	5,320	557	107,140
客戶存款(包括按公允價值計入損益及回購協議)	99,149	35,959	8,585	1,067	144,760

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

商業銀行業務

	二〇二〇年			
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	總計百萬元
經營收入	**487**	**631**	**291**	**1,409**
經營支出	**(330)**	**(344)**	**(204)**	**(878)**
未計減損及稅項前經營溢利	**157**	**287**	**87**	**531**
信貸減值	**(32)**	**(190)**	**(94)**	**(316)**
其他減值	**–**	**(1)**	**–**	**(1)**
除稅前基本溢利／(虧損)	**125**	**96**	**(7)**	**214**
重組	**(24)**	**(7)**	**(26)**	**(57)**
除稅前法定溢利／(虧損)	**101**	**89**	**(33)**	**157**
客戶貸款及墊款(包括按公允價值計入損益)	**14,065**	**9,390**	**3,887**	**27,342**
客戶存款(包括按公允價值計入損益及回購協議)	**31,055**	**14,078**	**3,445**	**48,578**

	二〇一九年(經重列)[1]			
	大中華及北亞地區百萬元	東盟及南亞地區百萬元	非洲及中東地區百萬元	總計百萬元
經營收入	564	671	339	1,574
經營支出	(383)	(349)	(221)	(953)
未計減損及稅項前經營溢利	181	322	118	621
信貸減值	(23)	(34)	(65)	(122)
其他減值	–	–	–	–
除稅前基本溢利	158	288	53	499
重組	(8)	(1)	(2)	(11)
除稅前法定溢利	150	287	51	488
客戶貸款及墊款(包括按公允價值計入損益)	13,178	10,657	4,996	28,831
客戶存款(包括按公允價值計入損益及回購協議)	22,691	12,948	3,208	38,847

1 在對若干客戶進行重組後，客戶類別結餘已重新分類

按產品及類別劃分的經營收入分析

下表提供按產品及客戶類別劃分的本集團基本經營收入明細。

	二〇二〇年					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
交易銀行服務	**2,084**	**19**	**734**	**1**	**–**	**2,838**
貿易	**634**	**19**	**340**	**1**	**–**	**994**
現金管理	**1,450**	**–**	**394**	**–**	**–**	**1,844**
金融市場	**3,532**	**–**	**322**	**–**	**–**	**3,854**
外滙	**1,121**	**–**	**170**	**–**	**–**	**1,291**
利率	**1,036**	**–**	**32**	**–**	**–**	**1,068**
商品	**196**	**–**	**27**	**–**	**–**	**223**
信貸及資本市場	**602**	**–**	**37**	**–**	**–**	**639**
資本結構分配小組	**238**	**–**	**36**	**–**	**–**	**274**
債務價值調整	**13**	**–**	**–**	**–**	**–**	**13**
證券服務	**320**	**–**	**–**	**–**	**–**	**320**
其他金融市場	**6**	**–**	**20**	**–**	**–**	**26**
企業融資	**1,013**	**–**	**103**	**–**	**–**	**1,116**
借貸及組合管理	**604**	**–**	**244**	**–**	**–**	**848**
財富管理	**–**	**1,586**	**1**	**381**	**–**	**1,968**
零售產品	**–**	**3,401**	**6**	**159**	**–**	**3,566**
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	**–**	**1,211**	**–**	**–**	**–**	**1,211**
存款	**–**	**1,326**	**6**	**125**	**–**	**1,457**
按揭及汽車	**–**	**716**	**–**	**34**	**–**	**750**
其他零售產品	**–**	**148**	**–**	**–**	**–**	**148**
財資	**–**	**–**	**–**	**–**	**635**	**635**
其他	**(19)**	**7**	**(1)**	**(1)**	**(46)**	**(60)**
基本經營收入總額	**7,214**	**5,013**	**1,409**	**540**	**589**	**14,765**

	二〇一九年(經重列)[1]					
	企業及機構銀行業務 百萬元	零售銀行業務 百萬元	商業銀行業務 百萬元	私人銀行業務 百萬元	中央及其他項目 百萬元	總計 百萬元
交易銀行服務	2,604	19	876	–	–	3,499
貿易	698	19	383	–	–	1,100
現金管理	1,906	–	493	–	–	2,399
金融市場	2,923	–	335	–	–	3,258
外滙	943	–	184	–	–	1,127
利率	664	–	32	–	–	696
商品	138	–	27	–	–	165
信貸及資本市場	547	–	30	–	–	577
資本結構分配小組	295	–	34	–	–	329
債務價值調整	(100)	–	–	–	–	(100)
證券服務	342	–	1	–	–	343
其他金融市場	94	–	27	–	–	121
企業融資	1,032	–	109	2	–	1,143
借貸及組合管理	540	–	246	–	–	786
財富管理	–	1,516	1	362	–	1,879
零售產品	–	3,642	6	214	–	3,862
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	–	1,251	–	–	–	1,251
存款	–	1,804	6	179	–	1,989
按揭及汽車	–	475	–	36	–	511
其他零售產品	–	112	–	(1)	–	111
財資	–	–	–	–	1,090	1,090
其他	(25)	9	1	(1)	(230)	(246)
基本經營收入總額	7,074	5,186	1,574	577	860	15,271

1 在對若干客戶進行重組之後，亦對產品結餘及客戶類別進行重新分類

資產負債表平均值及收益率及交易量及價格變動

資產負債表平均值及收益率

就計算淨息差而言，我們已作出以下調整：

- 對法定淨利息收入進行調整，以扣除用於向金融市場業務提供資金的攤銷成本負債利息支出
- 將按公允價值計入損益的金融工具分類為非計息盈利
- 將管理計息資產而購買的財務擔保的溢價視為利息開支

本集團認為，這使淨息差更能反映銀行的賬面表現。

下列各表列示根據淨息差的經修訂定義，本集團截至二〇二〇年十二月三十一日及二〇一九年十二月三十一日止期間的資產及負債的平均值及收益率。就該等表格而言，平均值按每日結餘計算，惟若干類別則按較長期間計算平均值。本集團認為，若該等平均值按每日結餘計算，該等列表所示的資料並不會因而有很大的差異。

資產平均值

	二〇二〇年				
資產平均值	非計息結餘的平均值百萬元	計息結餘的平均值百萬元	利息收入百萬元	計息結餘的總收益率%	結餘總額的總收益率%
現金及央行結存	**18,185**	**43,210**	**113**	**0.26**	**0.18**
銀行同業貸款及墊款總額	**27,684**	**54,142**	**801**	**1.48**	**0.98**
客戶貸款及墊款總額	**51,322**	**291,432**	**8,558**	**2.94**	**2.50**
銀行同業及客戶貸款及墊款之減值撥備	**–**	**(6,526)**	**–**	**–**	**–**
投資證券	**28,313**	**144,112**	**2,820**	**1.96**	**1.64**
樓宇、機器及設備以及無形資產	**9,787**	**–**	**–**	**–**	**–**
預付款項、應計收入及其他資產	**116,263**	**–**	**–**	**–**	**–**
投資聯營公司及合營企業	**2,122**	**–**	**–**	**–**	**–**
資產平均值總額	**253,676**	**526,370**	**12,292**	**2.34**	**1.58**

	二〇一九年				
資產平均值	非計息結餘的平均值百萬元	計息結餘的平均值百萬元	利息收入百萬元	計息結餘的總收益率%	結餘總額的總收益率%
現金及央行結存	17,544	29,177	329	1.13	0.70
銀行同業貸款及墊款總額	26,639	61,040	1,834	3.00	2.09
客戶貸款及墊款總額	49,662	274,970	10,775	3.92	3.32
銀行同業及客戶貸款及墊款之減值撥備	–	(4,786)	–	–	–
投資證券	29,188	134,355	3,611	2.69	2.21
樓宇、機器及設備以及無形資產	11,217	–	–	–	–
預付款項、應計收入及其他資產	84,965	–	–	–	–
投資聯營公司及合營企業	2,608	–	–	–	–
資產平均值總額	221,823	494,756	16,549	3.34	2.31

負債平均值

負債平均值	二〇二〇年 非計息結餘的平均值 百萬元	計息結餘的平均值 百萬元	利息支出 百萬元	計息結餘的支付率 %	結餘總額的支付率 %
銀行同業存款	**17,899**	**27,178**	**237**	**0.87**	**0.53**
客戶存款：					
往來賬戶及儲蓄存款	**43,729**	**226,278**	**1,140**	**0.50**	**0.42**
定期存款及其他存款	**58,789**	**154,865**	**2,531**	**1.63**	**1.18**
已發行債務證券	**6,883**	**52,391**	**836**	**1.60**	**1.41**
應計項目、遞延收入及其他負債	**122,194**	**1,169**	**59**	**5.05**	**0.05**
後償負債及其他借貸資金	**–**	**16,170**	**637**	**3.94**	**3.94**
非控股權益	**319**	**–**	**–**	**–**	**–**
股東資金	**50,377**	**–**	**–**	**–**	**–**
	300,190	**478,051**	**5,440**	**1.14**	**0.70**
調整金融市場資金成本			**(173)**		
計息資產的財務擔保費			**104**		
負債及股東資金平均值總額	**300,190**	**478,051**	**5,371**	**1.12**	**0.69**

負債平均值	二〇一九年 非計息結餘的平均值 百萬元	計息結餘的平均值 百萬元	利息支出 百萬元	計息結餘的支付率 %	結餘總額的支付率 %
銀行同業存款	17,561	27,619	739	2.68	1.64
客戶存款：					
往來賬戶及儲蓄存款	38,804	183,323	2,114	1.15	0.95
定期存款及其他存款	59,094	167,904	4,088	2.43	1.80
已發行債務證券	9,335	49,351	1,120	2.27	1.91
應計項目、遞延收入及其他負債	95,461	1,336	65	4.87	0.07
後償負債及其他借貸資金	–	15,062	756	5.02	5.02
非控股權益	293[1]	–	–	–	–
股東資金	50,215	–	–	–	–
	270,763	444,595	8,882	2.00	1.24
調整金融市場資金成本			(340)		
負債及股東資金平均值總額	270,763	444,595	8,542	1.92	1.19

1 由3,100萬元重列為2.93億元

淨息差

	二〇二〇年 百萬元	二〇一九年 百萬元
利息收入(法定)	**12,292**	16,549
平均計息資產	**526,370**	494,756
總收益率(%)	**2.34**	3.34
利息支出(法定)	**5,440**	8,882
調整金融市場資金成本	**(173)**	(340)
計息資產的財務擔保費	**104**	–
用作撥充按公允價值持有的金融工具的經調整利息支出	**5,371**	8,542
平均計息負債	**478,051**	444,595
支付率(%)	**1.12**	1.92
淨收益率(%)	**1.22**	1.42
金融市場資金成本調整後的淨利息收入及計息資產的財務擔保費	**6,921**	8,007
淨息差(%)	**1.31**	1.62

交易量及價格變動

下表分析於所示年度因計息資產及計息負債的平均交易量的變動以及各自的利率於年內之變動所引致本集團淨利息收入的估計變動。交易量按年內結餘平均值及滙率平均值的變動計算，而利率變動則按平均計息資產及平均計息負債的利率變動計算。

	二〇二〇年對比二〇一九年		
	下列項目所致的利息(減少)／增加：		利息淨增加／(減少)
	交易量 百萬元	利率 百萬元	百萬元
計息資產			
現金及央行不受限制結存	**37**	**(253)**	**(216)**
銀行同業貸款及墊款	**(102)**	**(931)**	**(1,033)**
客戶貸款及墊款	**442**	**(2,659)**	**(2,217)**
投資證券	**191**	**(982)**	**(791)**
計息資產總額	**568**	**(4,825)**	**(4,257)**
計息負債			
後償負債及其他借貸資金	**44**	**(163)**	**(119)**
銀行同業存款	**(4)**	**(498)**	**(502)**
客戶存款：			
往來賬戶及儲蓄存款	**233**	**(1,148)**	**(915)**
定期存款及其他存款	**(213)**	**(1,409)**	**(1,622)**
已發行債務證券	**49**	**(333)**	**(284)**
計息負債總額	**109**	**(3,551)**	**(3,442)**

	二〇一九年對比二〇一八年		
	下列項目所致的利息(減少)／增加：		利息淨增加／(減少)
	交易量 百萬元	利率 百萬元	百萬元
計息資產			
現金及央行不受限制結存	(40)	5	(35)
銀行同業貸款及墊款	(141)	192	51
客戶貸款及墊款	333	404	737
投資證券	336	310	646
計息資產總額	488	911	1,399
計息負債			
後償負債及其他借貸資金	(36)	25	(11)
銀行同業存款	(60)	205	145
客戶存款：			
往來賬戶及儲蓄存款	56	391	447
定期存款及其他存款	247	502	749
已發行債務證券	28	104	132
計息負債總額	235	1,227	1,462

補充人才資料

全球	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動[1]
全職人力工時(全職僱員)	**83,601**	84,332	(0.9)
員工人數(年終)	**83,657**	84,398	(0.9)
僱用員工	**82,084**	82,494	(0.5)
合約員工	**1,573**	1,904	(17.4)
非僱用員工	**11,632**	11,104	4.8
非外判非僱用員工[2]	**5,765**	6,102	(5.5)
外判非僱用員工[3]	**5,867**	5,002	17.3
員工人數(12個月平均數)	**84,740**	83,938	1.0
男性			
全職僱員	**45,632**	45,504	0.3
員工人數	**45,644**	45,518	0.3
女性			
全職僱員	**37,969**	38,828	(2.2)
員工人數	**38,013**	38,880	(2.2)
國籍	**131**	129	1.6

職位類別	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
執行及非執行董事	**13**	13	–
女性執行及非執行董事	**4**	4	–
管理層團隊及其直接下屬[4]	**129**	132	(2.3)
女性管理層團隊及其直接下屬	**41**	41	–
高級領導層[5]	**4,196**	4,076	2.9
女性高級領導層	**1,236**	1,162	6.4
其餘僱員	**79,461**	80,322	(1.1)
其餘女性僱員	**36,777**	37,718	(2.5)

僱用類別	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
業務全職僱員	**34,883**	37,091	(6.0)
業務員工人數	**34,905**	37,117	(6.0)
業務女性員工人數	**18,016**	19,254	(6.4)
支援服務全職僱員	**48,717**	47,241	3.1
支援服務員工人數	**48,752**	47,281	3.1
女性支援服務員工人數	**19,997**	19,626	1.9

地區	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
大中華及北亞地區全職僱員	**20,045**	20,842	(3.8)
大中華及北亞地區員工人數	**20,057**	20,857	(3.8)
大中華及北亞地區女性員工人數	**12,779**	13,244	(3.5)
東盟及南亞地區全職僱員	**48,312**	47,597	1.5
東盟及南亞地區員工人數	**48,328**	47,619	1.5
東盟及南亞地區女性員工人數	**18,831**	18,909	(0.4)
非洲及中東地區全職僱員	**10,694**	11,579	(7.6)
非洲及中東地區員工人數	**10,695**	11,581	(7.7)
非洲及中東地區女性員工人數	**4,652**	4,966	(6.3)
歐洲及美洲地區全職僱員	**4,550**	4,314	5.5
歐洲及美洲地區員工人數	**4,577**	4,341	5.4
歐洲及美洲地區女性員工人數	**1,751**	1,761	(0.6)

年齡	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
小於30歲全職僱員	**15,979**	19,079	(16.2)
小於30歲員工人數	**15,984**	19,087	(16.3)
小於30歲女性員工人數	**8,409**	10,163	(17.3)
30至50歲全職僱員	**60,881**	59,027	3.1
30至50歲員工人數	**60,912**	59,063	3.1
30至50歲女性員工人數	**26,641**	25,965	2.6
大於50歲全職僱員	**6,741**	6,226	8.3
大於50歲員工人數	**6,761**	6,248	8.2
大於50歲女性員工人數	**2,963**	2,752	7.7

人才管理	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
全球自願離職率(%)	**7.3%**	12.7%	(42.8)
全球離職率(%)	**9.8%**	16.1%	(39.0)
男性(%)	**9.9%**	16.8%	(40.9)
女性(%)	**9.7%**	15.3%	(36.6)
大中華及北亞地區(%)	**9.8%**	15.1%	(35.0)
東盟及南亞地區(%)	**9.8%**	17.0%	(42.3)
非洲及中東地區(%)	**9.6%**	14.7%	(35.0)
歐洲及美洲地區(%)	**10.7%**	15.4%	(30.6)
小於30歲(%)	**14.1%**	23.6%	(40.3)
30至50歲(%)	**8.2%**	13.6%	(39.9)
大於50歲(%)	**12.7%**	15.3%	(17.1)
平均任期(年)—男性	**7.0**	6.7	5.6
平均任期(年)—女性	**7.6**	7.0	8.2
透過內部聘任填補職位(%)	**39.6%**	34.2%	15.5
其中由女性擔任(%)	**41.1%**	42.6%	(3.4)
女性新員工(%)	**39.6%**	45.2%	(12.3)
完成表現評估的僱員(%)	**97.7%**	99.9%	(2.2)
缺勤率[6](%)	**1.3%**	1.6%	(16.8)

學習[7]	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
接受培訓的僱員(%)	**98.0%**	97.8%	0.2
接受培訓的僱員(不包括強制學習)(%)	**97.9%**	97.6%	0.3
高級領導層(%)[5]	**99.7%**	99.8%	(0.04)
每名僱員的平均培訓天數(包括強制學習)	**3.6**	3.2	10.8
每名僱員的平均培訓成本[8]	**567**	773	(26.6)

與工作相關的健康及安全	二〇二〇年	二〇一九年	百分比變動
死亡[9]	**1**	3	(66.7)
重傷[10]	**23**	46	(50.0)

1 所有指標均以百分比列示，而百分比變動指百分點變動
2 非外判非僱用員工指按時間及材料基準聘用的資源，本集團負責分配工作及進行監督，如中介公司僱員。本報告所提述的同事指全職僱員及非外判非僱用員工
3 外判非僱用員工指與第三方供應商達成安排，按約定價格基於特定服務或結果交付，而不考慮履行服務所需的資源數量。該等資源不被視為本集團的員工人數
4 管理層團隊及其下屬同事，不包括行政管理支援職位(個人助理、業務計劃經理)，包括集團內部審核主管及公司秘書。
5 高級領導層被界定為董事總經理及第四級管理人員(包括管理團隊)
6 指與健康有關的缺勤，包括針對新型冠狀病毒的隔離。該指標已更新至包括殘障假，且二〇一九年已更新，以作比較。不包括韓國
7 學習指標已更新，僅反映年底的在職僱員，而非在職及離職僱員。二〇一九年已更新，以作比較
8 每名僱員的平均培訓成本包括學習管理系統的成本
9 包括通勤
10 根據英國衛生與安全局定義。由於重新分類，二〇一九年已更新

補充可持續發展資料

業務：可持續金融

已接受環境及社會風險管理培訓的僱員

	二〇二〇年	二〇一九年	二〇一八年
已接受培訓僱員[1]	**1,604**	1,149	1,308

1 培訓對象是面向客戶及相關支援團隊的僱員。

環境及社會風險管理

	二〇二〇年	二〇一九年	二〇一八年
已審閱交易數量	**1,090**	1,127	827

赤道原則

	項目融資委託			項目相關企業貸款			項目諮詢委託
	類別A[1]	類別B[2]	類別C[3]	類別A	類別B	類別C	
二〇一八年總計	4	7	–	–	–	–	3
二〇一九年總計*	6	7	–	1	1	2	–
二〇二〇年總計	**4**	**8**	**–**	**2**	**1**	**–**	**–**

* 為符合赤道原則的報告要求，自我們二〇一九年年報以來，本文件中的數據已重列。重列的信息包括1項金融產品、1個國家及1個行業的變更。

二〇二〇年						
行業						
礦業	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
基建	**–**	**–**	**–**	**–**	**1**	**–**
油氣	**1**	**2**		**1**		
可再生能源	**2**	**5**		**–**	**–**	**–**
電訊	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
電力	**1**	**1**		**–**	**–**	**–**
其他	**–**	**–**	**–**	**1**	**–**	**–**
地區						
大中華及北亞地區	**1**	**–**	**–**	**1**		
東盟及南亞地區	**–**	**3**	**–**	**–**	**–**	**–**
非洲及中東地區	**2**	**4**	**–**	**1**	**–**	**–**
歐洲及美洲地區	**1**	**1**		**–**	**1**	**–**
指定類別[4]						
指定	**1**	**1**	**–**	**–**	**1**	**–**
非指定	**3**	**7**	**–**	**2**	**–**	**–**
獨立審閱						
有	**4**	**8**	**–**	**2**	**1**	**–**
沒有	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**

1 「類別A」的項目具有潛在重大不利環境及社會風險及／或多樣、不可挽回或空前未有的影響

2 「類別B」的項目具有有限的潛在不利環境及社會風險及／或寥寥可數、一般在特定地方發生、大致上可挽回且容易透過緩解措施處理的影響

3 「類別C」的項目具有極小甚或不具有不利環境及社會風險及／或影響

4 「指定類別的項目」分為指定及非指定國家。指定國家被赤道原則視為擁有穩健環境及社會管治、立法體系及制度能力保護人民及自然環境。非指定國家即沒有出現在指定國家名單上的國家。國家名單載於www.equator-principles.com

負責任的企業

環境

	見腳註：	二〇二〇年 已計量數字	二〇二〇年 推斷數字	二〇一九年 已計量數字	二〇一九年 推斷數字	二〇一八年 已計量數字	二〇一八年 推斷數字
報告所涵蓋的辦事處數目		**756**		164	–	174	–
佔用物業淨內部面積(平方米)		**933,132**	**1,050,414**	825,088	1,154,999	822,623	1,185,929
已納入環保租務條款(%)	1	**85**		82	–	78	–
佔用淨內部面積佔收集數據(%)		**89**		71	–	69	–
全職僱員	2	**74,316**	**83,657**	73,094	84,398	62,420	85,402
十月一日至九月三十日的年度經營收入(百萬元)			**15,233**	–	15,200	–	14,958
溫室氣體排放量 — 絕對值(噸二氧化碳當量／年)							
第一範疇排放量(燃料燃燒)		**3,589**	**3,988**	3,435	4,542	4,467	8,584
第二範疇排放量(外購電力)		**102,477**	**113,870**	98,383	141,771	104,267	139,366
第一及第二範疇的排放量		**106,066**	**117,858**	101,818	146,313	108,734	147,950
第三範疇排放量(航空)	3	**31,617**	**33,811**	87,295	94,043	106,636	121,464
第三範疇排放量(全球數據中心)	4	**–**	**29,562**	–	46,362	–	21,523
第一、第二及第三範疇的排放量	5	**137,683**	**181,231**	189,113	286,718	215,370	290,937
溫室氣體排放量 — 密度							
第一及第二範疇的排放量／平方米(公斤二氧化碳當量／平方米／年)		**114**	**112**	123	127	132	125
第一及第二範疇的排放量／全職僱員(噸二氧化碳當量／全職僱員／年)		**1.43**	**1.41**	1.39	1.73	1.74	1.73
第三範疇排放量／全職僱員(航空)(噸二氧化碳當量／全職僱員／年)	5	**0.40**	**0.40**	1.11	1.11	1.42	1.42
第一、第二及第三範疇的排放量／平方米(公斤二氧化碳當量／平方米／年)	5	**148**	**173**	229	248	262	245
第一、第二及第三範疇的排放量／全職僱員(噸二氧化碳當量／全職僱員／年)	5	**1.85**	**2.17**	2.59	3.40	3.45	3.41
第一及第二範疇的排放量／百萬元經營收入(噸二氧化碳當量／百萬元／年)		**–**	**7.74**	–	9.63	–	9.89
第一、第二及第三範疇的排放量／百萬元經營收入(噸二氧化碳當量／百萬元／年)	5	**–**	**11.90**	–	18.86	–	19.45
環境資源效率							
能源							
間接非可再生能源消耗(千兆瓦時／年)	6	**164**	**184**	154	223	162	224
間接可再生能源消耗(千兆瓦時／年)	7	**13**	**14**	16	17	17	17
直接非可再生能源消耗(千兆瓦時／年)	8	**15**	**16**	14	19	18	31
場內可再生能源消耗(兆瓦時／年)		**707**	**796**	537	555	458	458
能源消耗(千兆瓦時／年)		**192**	**216**	184	258	198	272
能源消耗／全職僱員(千瓦時／全職僱員／年)		**2,260**	**2,544**	2,522	3,061	3,167	3,187
能源消耗／平方米(千瓦時／平方米／年)		**205**	**205**	223	224	240	230
水							
水消耗(兆升／年)		**363**	**483**	425	654	605	916
水消耗／全職僱員(立方米／全職僱員／年)		**4**	**6**	6	8	10	11
水消耗／平方米(千升／平方米／年)		**0.39**	**0.46**	0.51	0.57	0.74	0.77
紙張							
打印紙消耗(千噸／年)		**0.93**		1.41		1.05	1.49
打印紙消耗／全職僱員(公斤／全職僱員／年)		**11.2**		16.96	–	17.70	–
廢物	9						
廢物(千噸／年)		**3.67**	**–**	4.8	–	5.1	
廢物／全職僱員(公斤／全職僱員／年)		**43**	**–**	66	–	81	
廢物重複利用或回收利用(%)		**23**	**–**	35	–	46	
報廢資訊科技設備重複利用或回收利用(千噸／年)		**0.25**		0.33	–	0.19	

1 報告年度內所有新訂及經重續租賃已納入環保租務條款的百分比。更多資料請參閱生態效益標準

2 就環境報告目的而言，全職僱員指本集團於二〇二〇年十二月三十一日的員工人數

3 過往每年的推斷數字及該數字的衍生工具已重列

4 第三範疇排放量按我們外判全球數據中心的總能源消耗計算

5 自二〇二〇年起，我們將數據中心的第三範疇排放量合併至我們的第一、第二及第三範疇排放總量數字中，並將過往期間及該數字的衍生工具重列

6 間接非可再生能源指從非可再生能源來源購買的電力

7 間接可再生能源指從場外可再生能源來源購買的電力

8 直接可再生能源指場內消耗的可再生燃料的總熱值

9 主要由於新型冠狀病毒的影響，產生的已計量廢物總體上逐年減少。然而，更多的個人防護裝備並未能回收，處置時相應降低了我們的回收率。列表的數字已反映我們目前不對小於10,000平方呎的物業進行廢物計量

有關環境數據的額外附註

本報告所指的排放乃對應二〇一九年十月一日至二〇二〇年九月三十日的報告期，讓我們有充裕時間於刊發結果前進行獨立查證。因此，本項指標所使用的經營收入乃對應同一期間，而非財務報告內所用的曆年，這與國際碳排放報告慣例一致。

我們利用已計量的數據計算我們物業的用電及用水量，繼而利用推斷數字反映並無收集計量結果的組合部分。於二〇二〇年，我們大幅增加了物業組合的比例，並從該物業組合中收集了以平方英呎為單位的已計量數據。就紙張及商務差旅而言，其定義為每位全職僱員。

總能源消耗乃經按正常基準計算，以反映報告期間若干地點空置的時間。

用於水使用密度的淨內部面積並不包括已終止業務地區中水消耗量報告為零的地點。

本推斷數字並不包括貨倉、空置土地、停車場、就業務連續性目的而持有的未佔用地點、住宅物業、自動櫃員機所佔用的空間、分租予租戶的保險庫及空間。

第三範疇的排放量從來自33個國家收集的可靠數據，根據艙位類別及飛行里程而定。

由於本集團大部分業務在英國境外進行，由商務、能源及工業策略部(Department for Business, Energy and Industrial Strategy)標記為國內航班的所有飛行距離少於463公里的國內外航班，均已被歸類為短途。由商務、能源及工業策略部標記為短途的飛行距離介乎463至1,108公里的所有航班，均已被歸類為中途。

我們委聘一家獨立第三方鑒證供應商來驗證我們溫室氣體排放量。於二〇二〇年，我們已計量的第一範疇及第二範疇排放量均由Global Documentation Ltd作出保證，以確保我們報告的準確性及可信度。

請於**sc.com/environmentcriteria**瀏覽我們的碳排放標準

請於**sc.com/environmentalassurance**瀏覽我們的獨立保證報告

預防金融罪行

	二〇二〇年 %	二〇一九年 %	二〇一八年 %
完成「外部金融罪行風險」網上學習的員工（網上學習包括反洗錢、制裁、反賄賂及貪污以及欺詐風險）	**99.9**		
完成「內部金融罪行風險」網上學習的員工（網上學習包括反洗錢、制裁、反賄賂及貪污以及欺詐風險）	**99.9**		
完成「制裁」網上學習的員工	**99.9**	99.9	99.9
完成「反洗錢」網上學習的員工		99.9	99.9
完成「反賄賂及貪污」網上學習的員工		99.9	99.9

於二〇二〇年，金融罪行合規網上學習課程已併入外部及內部金融罪行風險課程（獨立的制裁課程計劃於二〇二一年下線）；於二〇二〇年，外部及內部風險課程中均新引入了欺詐內容

計算方法：（已完成 + 到期）/（總人數 - 未標記）= 完成率

數據不包括韓國，韓國在不同的系統／平台上管理其學習

數據為「已標記」人數

社區：共融社區

社區開支

總計（百萬元）	二〇二〇年	二〇一九年	二〇一八年
現金捐款	**71.5**	27.5	22.9
僱員投入的時間（非現金項目）	**11.6**	16.9	18.8
實物捐贈（非現金項目）[1]	**1.1**	0.3	0.1
管理成本	**4.4**	4.5	4.5
總計（本集團的直接投資）	**88.6**	49.2	46.3
槓桿水平[2]	**7.1**	1.9	2.9
總計（包括槓桿水平）	**95.7**	51.1	49.2
去年經營溢利的百分比	**2.58**	2.01	2.04

1 實物捐贈包括所有非現金捐贈

2 槓桿水平數據與來自員工的所得款項及其他籌款活動有關

二〇二一年可持續發展目標

第一支柱：可持續金融

主題	願景：我們將：	目標日期
基礎設施 每個人都應該獲得安全、可靠及價格合理的電力及基礎設施，從而改變生活並加強經濟	促成400億元的基礎設施項目的項目融資服務，以促進可持續發展（與我們經驗證的綠色及可持續產品架構保持一致）	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
氣候變化 氣候變化是當今最大的挑戰之一，相關應對是促進可持續經濟增長的關鍵。	促成價值350億元的可再生能源項目融資服務、併購諮詢、債務結構、交易銀行及借貸服務（與我們經驗證的綠色及可持續產品架構保持一致）	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
	僅向以下客戶提供金融服務： • 截至二〇二一年一月：依賴於電煤的盈利低於100%（基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比） • 截至二〇二五年一月：依賴於電煤的盈利低於60%（基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比） • 截至二〇二七年一月：依賴於電煤的盈利低於40%（基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比） • 截至二〇三〇年一月：依賴於電煤的盈利低於5%（基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比）	二〇二〇年一月至二〇三〇年一月
	致力於測量、管理及減少與客戶融資相關的排放，以達致我們於二〇五〇年實現淨零排放的目標。我們將制定定義、方法、目標及時間表並就此與股東、投資者、客戶及民間團體進行磋商。	二〇二一年一月至二〇二一年十二月
企業家 企業家是當地經濟的核心，創造就業機會並賦予人民力量	向小型業務客戶（中小企業銀行）提供150億元的融資	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
	向微型金融機構提供30億元的融資	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
零售銀行業務 使個人能夠透過核心銀行產品為可持續發展作出貢獻	在特定營運市場中，推出五項具可持續發展理念的核心零售銀行產品	二〇二一年一月至二〇二二年十二月
商業 貿易使人們能夠跨越國界進行聯繫，從而創造就業並促進經濟	透過銀行生態系統計劃，為我們10,000家客戶的國際及國內供應商及買方網絡提供銀行服務	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
數碼 每個人都應該有使用數碼銀行產品的渠道，從而得到安全、高效及全面的銀行服務	於12個市場推出數碼銀行	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月
	使本行非洲及中東客戶數量翻倍，達致320萬名	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月
影響力金融 創新金融產品及合作夥伴關係可以幫助我們解決全球發展挑戰，並改善我們市場中數百萬人的生活	為所有私人銀行客戶量身訂制影響程度量表，使其透過該框架了解其熱忱所在，並利用資本市場解決方案支持聯合國可持續發展目標	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
	使受管理的可持續投資資產百分比增加兩倍[1]	二〇二一年一月至二〇二四年十二月
	倘可自第三方數據提供者獲得適用的環境、社會及管治得分，則推出適合單一控股投資及基金的環境、社會及管治得分	二〇二一年一月至二〇二一年十二月

1 該願景已於二〇二一年更新，以反映受管理資產的計量基礎，而非解決方案的一部分

第二支柱：負責任的企業

主題	願景：我們將：	目標日期
員工 員工是我們最重要的資產，我們的多元化驅動我們的業務成功	以綜合的健康及福祉戰略，支援建設和重新培養適應未來需求的多元化勞動力	二〇二〇年一月至 二〇二一年十二月
	支援所有僱員制定個人化的增值計劃，以反映應對工作性質變動及數碼化所需的未來技能	二〇二〇年一月至 二〇二一年十二月
	增加性別比例：擔任高級職位的女性佔35%	二〇一六年九月至 二〇二五年十二月
	提高我們的「文化包容性」得分至84.5%，中期目標為： • 二〇二一年十二月：80%	二〇二〇年一月至 二〇二四年十二月
環境 減少我們自身對環境的影響將保護我們的地球，造福於我們的社區	將每年的溫室氣體排放量（第一及第二範疇）於二〇三〇年或之前減至零淨值，中期目標為： • 二〇二一年十二月：106,000噸二氧化碳當量 • 二〇二五年十二月：60,000噸二氧化碳當量	二〇一九年一月至 二〇三〇年十二月
	所有能源來自可再生能源	二〇二〇年一月至 二〇三〇年十二月
	加入氣候組織「RE100」	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月
	實現並保持航空排放量較我們二〇一九年的基準量94,000噸降低28%	二〇二一年一月至 二〇二三年十二月
	將每位員工的廢物減至40公斤／全職僱員／年	二〇二〇年一月至 二〇二五年十二月
	回收90%的廢物	二〇二〇年一月至 二〇二五年十二月
	制訂方法以衡量我們供應鏈中的第三範疇排放量	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月
	抵銷我們營運中的所有殘餘排放（第一及第二範疇、第三範疇航空、廢物及數據中心）	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月
操守 良好的操守及高道德標準對於客戶取得公平成果而言非常重要	從我們的舉報渠道及操守計劃知悉的受關注事項中識別及學習相關風險，並發佈年度威脅及專題報告	進行中
	制訂及強化有關隱私、數據道德及算法公平性的內部政策及指引，並為所有數據相關風險引入新的管治框架	二〇二〇年一月至 二〇二一年十二月
金融罪行合規 金融罪行具有嚴重的社會及經濟後果，危害個人及社區	透過促進制定資金流動類型及危險信號、培訓前線僱員識別潛在的可疑交易，並參與公私營合作，分享情報及良好實踐以打擊金融罪行	進行中
	推出至少50個「代理銀行學院」	二〇二一年一月至 二〇二三年十二月

第三支柱：共融社區

主題	願景：我們將：	目標日期
社區參與 每個人都應享有經濟方面的機會，使其得以學習、賺取收入及實現自身成長	在我們的社區中投資上年經營溢利(PYOP)的0.75%	進行中
	為「Futuremakers by Standard Chartered」籌集7,500萬元	二〇一九年一月至 二〇二三年十二月
	教育：透過「Goal」受助女孩及年輕女性達一百萬名	二〇〇六年一月至 二〇二三年十二月
	就業：受助青年達到100,000名	二〇一九年一月至 二〇二三年十二月
	創業機會：受助青年、微型及小型企業達到50,000家	二〇一九年一月至 二〇二三年十二月
	參加義工服務的僱員增至55%	二〇二〇年一月至 二〇二三年十二月

股東資料

股息及利息派付日期

普通股	末期股息
公佈業績及股息	二〇二一年二月二十五日
除息日期	二〇二一年三月四日(英國) 三月三日(香港)
股息記錄日期	二〇二一年三月五日
修改現金股息貨幣選擇指示的最後日期	二〇二一年四月二十一日
股息派付日期	二〇二一年五月二十日

優先股	上半年股息	下半年股息
73/8%每股面值1英鎊非累計不可贖回優先股	二〇二一年四月一日	二〇二一年十月一日
81/4%每股面值1英鎊非累計不可贖回優先股	二〇二一年四月一日	二〇二一年十月一日
6.409%每股面值5元非累計可贖回優先股	二〇二一年一月三十日及 四月三十日	二〇二一年七月三十日及 十月三十日
7.014%每股面值5元非累計可贖回優先股	二〇二一年一月三十日	二〇二一年七月三十日

股東週年大會

股東週年大會將於二〇二一年五月十二日(星期三)英國時間上午十一時正(香港時間下午六時正)舉行。有關事務處理方式、地點及將於會上處理的事項的詳情將於二〇二一年股東週年大會通告內披露。

於本公司股東週年大會上投票及委任代表投票的詳情可在本公司網站**sc.com/agm**瀏覽

中期業績

中期業績將在倫敦證券交易所、香港聯合交易所有限公司公佈，並可於本公司網站瀏覽。

按國家滙報

根據二〇一三年資本要求(按國家滙報)規例規定，本集團將於二〇二一年十二月三十一日或之前就截至二〇二〇年十二月三十一日止年度額外刊發按國家劃分的資料。本集團亦已刊發稅收方法及稅務政策。

本資料將可在本集團網站**sc.com**瀏覽

ShareCare

ShareCare可供名列本公司英國股東名冊和具備英國地址及銀行賬戶的股東選擇，使　閣下能以代名人賬戶持有渣打集團有限公司的股份。　閣下的股份可透過電子形式持有，故　閣下無須憂慮妥善存放股票的問題。倘　閣下參加ShareCare，　閣下仍會獲邀出席本公司股東週年大會，並如其他人一樣於同一時間收取任何股息。　閣下可免費參加ShareCare，亦無須繳付年費。

倘　閣下欲收取更多資料，請瀏覽本公司網站**sc.com/shareholders**或致電股東查詢熱線**0370 702 0138**。

向ShareGift捐贈股份

持有少數股份的股東通常發現出售其少數股份並不符合經濟原則。另一選擇便是考慮將股份捐贈予慈善團體ShareGift(註冊慈善團體1052686)，該團體收集所捐贈的零碎股份，直至股份數目足夠後，便將該等股份出售並利用所得款項資助英國的慈善團體。　閣下向慈善團體捐贈的股份並不會計算資本收益稅(並無收益或虧損)，而英國納稅人可就彼等所捐贈股份的價值申請所得稅減免。

更多資料可於本公司股份過戶登記處或ShareGift(**020 7930 3737**或**sharegift.org**)索取

銀行自動結算系統(BACS)

股息可直接支付予　閣下的銀行或建屋協會賬戶。

請於**investorcentre.co.uk**進行網上登記或聯絡本公司股份過戶登記處索取授權表格。

股份過戶登記處及股東垂詢

倘　閣下對股權有任何疑問垂詢而　閣下的股份乃於英國股東名冊登記持有，請聯絡本公司股份過戶登記處Computershare Investor Services PLC(地址：The Pavilions, Bridgwater Road, Bristol, BS99 6ZZ)，或致電股東查詢熱線(電話號碼：0370 702 0138)。

倘　閣下的股份乃於香港股東名冊分冊登記持有，而　閣下有任何疑問垂詢，請聯絡香港中央證券登記有限公司(地址：香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓)。

閣下可於**computershare.com/hk/investors**查核　閣下的持股量

主要股東

根據《證券及期貨條例》第XV部的披露規定，本公司及其股東獲授部分豁免。由於獲得此豁免，股東毋須根據《證券及期貨條例》第XV部(《證券及期貨條例》第5、11及12分部除外)通知本公司主要持股權益，而本公司亦毋須根據《證券及期貨條例》第336條規定存置主要股東權益登記冊。然而，本公司仍須就任何在英國作出的權益披露向香港聯合交易所有限公司披露。

稅項

倘　閣下為英國、香港或美國的股東，適用於派發予　閣下之股息的稅項資訊將連同股息文件一併寄發予　閣下。股東及有意購買者須根據其實際情況，就股票投資的稅務後果(包括任何國家、州或當地法律的影響)諮詢合適的獨立專業顧問。

過往股息派付(並無因二〇一五年／二〇一〇年／二〇〇八年供股的影響作出調整)

股息及財政年度	派付日期	每股普通股股息	根據股份股息計劃一股新普通股的成本
二〇〇八年末期	二〇〇九年五月十五日	42.32仙／28.4693便士／3.279597港元	8.342英鎊／11.7405元
二〇〇九年中期	二〇〇九年十月八日	21.23仙／13.25177便士／1.645304港元	13.876英鎊／22.799元
二〇〇九年末期	二〇一〇年五月十三日	44.80仙／29.54233便士／3.478306港元	17.351英鎊／26.252元
二〇一〇年中期	二〇一〇年十月五日	23.35仙／14.71618便士／1.811274港元／0.984124印度盧比[1]	17.394英鎊／27.190元
二〇一〇年末期	二〇一一年五月十一日	46.65仙／28.272513便士／3.623404港元／1.9975170印度盧比[1]	15.994英鎊／25.649元
二〇一一年中期	二〇一一年十月七日	24.75仙／15.81958125便士／1.928909813港元／1.13797125印度盧比[1]	14.127英鎊／23.140元
二〇一一年末期	二〇一二年五月十五日	51.25仙／31.63032125便士／3.9776083375港元／2.6667015印度盧比[1]	15.723英鎊／24.634元
二〇一二年中期	二〇一二年十月十一日	27.23仙／16.799630190便士／2.111362463港元／1.349803950印度盧比[1]	13.417英鎊／21.041元
二〇一二年末期	二〇一三年五月十四日	56.77仙／36.5649893便士／4.4048756997港元／2.976283575印度盧比[1]	17.40英鎊／26.28792元
二〇一三年中期	二〇一三年十月十七日	28.80仙／17.8880256便士／2.233204992港元／1.6813印度盧比[1]	15.362英鎊／24.07379元
二〇一三年末期	二〇一四年五月十四日	57.20仙／33.9211444便士／4.43464736港元／3.354626印度盧比[1]	11.949英鎊／19.815元
二〇一四年中期	二〇一四年十月二十日	28.80仙／17.891107200便士／2.2340016000港元／1.671842560印度盧比[1]	12.151英鎊／20.207元
二〇一四年末期	二〇一五年五月十四日	57.20仙／37.16485便士／4.43329港元／3.514059印度盧比[1]	9.797英鎊／14.374元
二〇一五年中期	二〇一五年十月十九日	14.40仙／9.3979152便士／1.115985456港元／0.86139372印度盧比[1]	8.5226英鎊／13.34383元
二〇一五年末期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一六年中期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一六年末期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一七年中期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一七年末期	二〇一八年五月十七日	11.00仙／7.88046便士／0.86293港元／0.653643340印度盧比[1]	7.7600英鎊／10.83451元
二〇一八年中期	二〇一八年十月二十二日	6.00仙／4.59747便士／0.46978港元／0.3696175印度盧比[1]	6.7104英鎊／8.51952元
二〇一八年末期	二〇一九年五月十六日	15.00仙／11.569905便士／1.176260港元／0.957691650印度盧比[1]	不適用
二〇一九年中期	二〇一九年十月二十一日	7.00仙／5.676776便士／0.548723港元／0.425028600印度盧比[1]	不適用
二〇一九年末期	股息撤回	不適用	不適用
二〇二〇年中期	並無宣派股息	不適用	不適用

1 盧比股息為每份印度預託證券的股息

英文版本

二〇二〇年年報之英文本可向香港中央證券登記有限公司索取，地址：香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓。

If you would like an English version of the 2020 Annual Report, please contact Computershare Hong Kong Investor Services Limited, 17M Floor, Hopewell Centre, 183 Queen's Road East, Wan Chai, Hong Kong.

名列香港股東名冊分冊並且已要求收取企業通訊中文本或英文本的股東，可聯絡香港中央證券登記有限公司更改有關選擇。

本年報的譯本與英文本如有任何歧義，概以英文本為準。

電子通訊

倘　閣下的股份乃於英國股東名冊登記持有，並在日後欲以電子形式取代郵遞方式收取年報，可於：investorcentre.co.uk進行網上登記。登入網址後可按「註冊」，並依照指示行事。　閣下登入時需要輸入股東或ShareCare參考編號。有關編號載於　閣下的股票或ShareCare結單。一經登記，　閣下亦可以電子形式提交代表委任投票及股息選擇以及更改銀行授權或地址資料。

前瞻性陳述

本文件可能包含根據現時期望或信念，以至對未來事件之假設而作出之「前瞻性陳述」。這些前瞻性陳述是可以靠其不單與以往或現時有關之事實予以識別。前瞻性陳述通常使用之字眼，例如「或會」、「或能」、「將會」、「預期」、「有意」、「估計」、「預計」、「相信」、「計劃」、「尋求」、「繼續」或其他類似涵義之字眼。由於這些陳述本身之性質使然，其受制於已知及未知風險以及不明朗因素，及可受導致實際結果之其他因素所影響，而本集團的計劃及目標，可能與這些前瞻性陳述中所表達或隱含者有重大不同。

本文件接收者不應依賴且被勸喻不可依賴任何前瞻性陳述。有多項因素可能導致實際結果與這些前瞻性陳述中所表達或隱含者有重大不同。在有可能導致實際結果與這些前瞻性陳述中所述者有重大不同的因素中，包括(但不限於)全球、政治、經濟、商業、競爭、市場及監管力量或狀況變動、未來滙率及利率、稅率變動、未來業務合併或出售及本集團其他特定因素。本文件所載的任何前瞻性陳述乃基於本集團過往或現時的趨勢及／或活動作出，概不應被視為該等趨勢或活動將在未來繼續的聲明。

本文件的陳述無意作為溢利預測或暗示本集團於本年度或未來年度的盈利將必定達到或超過本集團過往或已公佈的盈利。每項前瞻性陳述僅截至個別聲明之日為止。除任何適用法例或規例的規定外，本集團明確表示概不就修訂或更新本文件內所包含的任何前瞻性陳述承擔任何責任，不論該等陳述是否因新資料、未來事件或其他因素而受到影響。

本文件的內容概不構成於任何司法權區內買賣任何證券或其他金融工具的要約或招攬，亦不構成就任何證券或其他金融工具或任何其他事宜作出的推薦或意見。

二〇二〇年主要獎項及榮譽

二〇二〇年主要獎項

《外滙市場》(FX-Markets)

亞洲風險
二〇二〇年度《外滙市場》亞洲大獎
- 年度最佳貨幣衍生工具銀行

《歐洲貨幣》(Euromoney)

二〇二〇年度《歐洲貨幣》現金管理調查（非金融機構）
- 最佳服務供應商 — 馬來西亞
- 最佳服務供應商 — 菲律賓

FImetrix

二〇二〇年FImetrix傑出供應商
- 二〇二〇年傑出供應商 — 歐元

《環球託管人》(Global Custodian)

託管領袖
- 亞太地區多重市場卓越獎
- 亞太地區關係管理及客戶服務

《環球金融》(Global Finance)

二〇二〇年度全球最佳司庫及現金管理銀行及供應商獎項
- 最佳現金管理銀行（全球優勝者）
- 亞太地區最佳現金管理銀行
- 最佳現金管理銀行（孟加拉、博茨瓦納、香港、韓國）

二〇二〇年度全球最佳貿易金融供應商獎項
- 亞太地區最佳貿易融資供應商
- 中東地區最佳貿易融資供應商
- 孟加拉最佳貿易融資供應商

二〇二〇年度全球最佳供應鏈金融供應商獎項
- 中東地區最佳供應鏈供應商

二〇二〇年度全球最佳私人銀行
- 全球獎 — 最佳千禧世代私人銀行
- 區域獎 — 非洲最佳企業家私人銀行
- 國家獎 — 肯尼亞最佳私人銀行

《全球貿易評論》(Global Trade Review)

《全球貿易評論》貿易領袖
- 最佳出口融資銀行

《國際項目融資》(Project Finance International)

二〇二〇年度《國際項目融資》獎項
- **彰芳暨西島離岸風電計劃**
  亞太地區年度可再生能源交易大獎
- **SB Energy六大太陽能項目**
  印度年度綠色交易大獎
- **阿布扎比迪哈夫拉(Al Dhafra)**
  中東地區年度太陽能交易大獎
- **Fujairah 3**
  中東地區年度電力交易大獎
- **DEWA 5**
  中東地區年度可再生能源交易大獎
- **Galaxy**
  中東地區年度基礎設施交易大獎
- **尼日利亞液化天然氣(Nigeria LNG)**
  非洲年度液化天然氣交易大獎
- **Dogger銀行**
  全球年度綠色交易大獎

《國際財資管理》(Treasury Management International (TMI))

二〇二〇年度《國際財資管理》創新與卓越獎項
- 最佳現金及流動資金管理銀行 — 亞太地區
- 最佳貿易融資及金融供應鏈銀行 — 亞太地區
- 最佳新型冠狀病毒應對獎 — 高度讚揚：香港社會服務聯會
- 最佳API項目 — 高度讚揚：Bharti Airtel Kenya

《財資》(The Asset)

二〇二〇年度3A可持續投資獎項（機構投資者、ETF及資產服務供應商）
- 最佳基金管理人（零售基金）— 越南、馬來西亞
- 最佳國內託管行 — 孟加拉、斯里蘭卡、越南、泰國
- 北亞地區最佳副託管行 — 韓國
- 東盟／澳大利亞最佳副託管行 — 新加坡
- 南亞地區最佳副託管行 — 孟加拉、巴基斯坦、斯里蘭卡
- 中東地區最佳副託管行 — 約旦、巴林、阿曼
- 中國最佳資產服務獎 — 最佳託管行（債券通）

二〇二〇年度3A司庫、貿易、可持續供應鏈及風險管理獎項
- 最佳營運資本及貿易融資服務供應商
- 最佳金融科技合作夥伴
- 最佳人民幣銀行
- 最佳人民幣銀行：香港
- 最佳人民幣銀行：日本
- 最佳人民幣銀行：尼日利亞
- 最佳人民幣銀行：巴基斯坦
- 最佳人民幣銀行：菲律賓
- 最佳人民幣銀行：新加坡
- 最佳人民幣銀行：南非
- 最佳人民幣銀行：泰國
- 最佳人民幣銀行：阿聯酋
- 最佳服務供應商：電子解決方案合作夥伴（中國）
- 最佳服務供應商：電子解決方案合作夥伴（香港）
- 最佳司庫及營運資本 — 中小企業（韓國）
- 最佳貿易融資（韓國）
- 最佳數碼解決方案：孟加拉最佳付款及收款解決方案(Cloudwell Limited)

- 最佳數碼解決方案：香港最佳付款及收款解決方案(香港賽馬會)
- 最佳數碼解決方案：香港最佳付款及收款解決方案(宏利)
- 最佳數碼解決方案：印度最佳付款及收款解決方案(Castrol India)

《銀行家》(The Banker)

二〇二〇年度數碼銀行創新獎項
- 二〇二〇年度數碼銀行創新獎項—付款

《全球貿易融資》(Trade Finance Global)

與BAFT合作獲得二〇二〇年度國際貿易獎項
- 最佳貿易融資人

《亞洲貨幣》(Asia Money)

二〇二〇年度《亞洲貨幣》新絲綢之路金融大獎
- 區內最佳「一帶一路」國際銀行(東南亞地區)
- 區內最佳基礎設施／項目融資銀行(中東地區及非洲)

《數碼銀行家》(The Digital Banker)

二〇二〇年度數碼客戶體驗獎項
- 優勝者：最佳客戶體驗私人銀行
- 優勝者：最佳數碼客戶體驗私人銀行

《金融時報》
- 入選二〇二〇年度歐洲多元化領袖

美國高校駐華聯盟
- 對留學生最具吸引力僱主

人力資源、多元化及包容性獎項

中國

最佳人力資源管理獎項
- 最佳畢業生僱主
- 最佳人力資源管理團隊

Universum二〇二〇年
- 最具吸引力僱主

越南

HR Asia
- 入選亞洲最佳企業僱主

阿聯酋

阿聯酋性別平衡理事會
- 最佳金融機構(支持性別平衡類別)

美國

優質工作單位
- 優質工作單位認證(85%員工認為我們是優質的工作單位)

印度

印度職場平等指數
- 銀僱主

新加坡

人力資源卓越獎
- 人力資源創新卓越獎(金獎)

可持續發展指數

WDi Workforce Disclosure Initiative 2020 RESPONDER

FTSE4Good

我們被列入富時社會責任指數。富時社會責任指數計算符合全球認可企業責任標準公司的表現。

CDP DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

我們參與碳排放披露計劃的氣候問卷調查。

可持續發展及社區參與獎項

中國

社會價值共創委員會
- 傑出企業社會責任計劃獎

「金融界」網站
- 傑出公益慈善項目獎

金融界 JRJ.com

《全球視野》(月刊)
- 企業社會責任獎「幸福企業組」楷模獎

《天下雜誌》
- 企業社會責任卓越獎(外資企業)

台灣企業永續學院之台灣企業永續獎
- 永續典範外資企業

TCSA 台灣企業永續獎

印尼

二〇二〇年度最佳企業社會責任獎(4星)
- 二〇二〇年度最佳企業社會責任獎

TOP CSR AWARDS 2020

新加坡

國家志願者和慈善中心
- 善舉冠軍

公益金
- 慈善銀獎
- 社區精神白金獎

泰國

泰國美國商會
- 美國商會—企業社會責任卓越獎(白金級)

約旦

《國際商業雜誌》
- 最佳企業社會責任銀行

巴基斯坦

巴基斯坦多元化中心—二〇二〇年度全球多元化及包容性指標獎項
- 進步獎—連接多元化及包容性以及可持續發展

阿聯酋

第十四屆中東金融市場及上市公司卓越獎
- 年度企業社會責任計劃

二〇二一年度《國際投資者雜誌》
- 二〇二一年度企業社會責任卓越獎—年度啟動計劃／非洲及中東地區

《環球金融雜誌》
- 傑出危機領導力—醫療保健

詞彙

額外一級資本
額外一級資本包括普通股權一級資本以外符合資本要求規例條件計入一級資本的工具。

額外價值調整
請參閱審慎估值調整。

進階內部評級基準計算法
巴塞爾協議框架下的進階內部評級基準計算法用於根據本集團對審慎參數的估算以計算信貸風險資本。

其他表現指標
衡量過往或未來財務表現、財務狀況或現金流量的財務指標(適用財務報告框架所界定或説明的財務指標除外)。

東盟
東南亞國家聯盟(東盟),其中包括本集團業務所在的汶萊、印尼、馬來西亞、菲律賓、新加坡、泰國及越南。

管理資產
本集團代其客戶持有的資產如存款、證券及基金的總市值。

巴塞爾協議II
巴塞爾銀行監管委員會(巴塞爾銀監委)於二〇〇六年六月以《國際資本計量及資本標準》的方式頒佈的資本充足率架構。

巴塞爾協議III
最初於二〇一〇年十二月公佈並於二〇一一年六月更新有關銀行資本充足率及流動性的全球監管標準。於二〇一七年十二月,巴塞爾銀監委發佈一份載列有關落實巴塞爾協議III框架的文件。於二〇一七年十二月公佈的最新規定將自二〇二二年起實施。

巴塞爾銀監委或巴塞爾銀行監管委員會
討論銀行監管事宜,為銀行業制定全球監管標準的論壇。其成員為來自45間中央銀行的官員或來自27個國家及區域的審慎監管者。

每股基本盈利
盈利除以基本加權平均股份數目。

基點
等於百分之一個百分點(0.01%);100個基點等於1%。

資本要求指令
歐盟成員國所採納的一系列資本充足率規例。資本要求指令包括重新制定的資本要求指令及資本要求規例。該系列規例將巴塞爾協議III框架連同其部分規定的過渡性安排一併實施。資本要求指令IV於二〇一四年一月一日生效。CRRII和資本要求指令V對現有方案的修訂於二〇一九年六月生效,大部分變動於二〇二一年六月二十八日起生效。

輕資本收入
低風險加權資產的產品或非資金性質的產品的收入。

資本資源
扣除法規調整後的一級資本及二級資本的總和。

現金產生單位
可識別的最小資產單位,其產生的現金流入很大程度上獨立於其他資產或眾多組資產的現金流入。

現金差額
根據工具合約條款到期的現金流量與本集團預期於工具合約年期內收取的現金流量之間的差額。

收回
個別人士須向本集團交還的款項,該款項在若干情況下須交還予本集團。

商業房地產
包括寫字樓、工廠物業、醫療中心、酒店、商場、零售店舖、購物中心、農地、多戶家庭住宅大廈、倉庫、車房及工廠物業。商業房地產貸款獲商業房地產資產組合抵押支持。

普通股權一級資本
普通股權一級資本包括本集團發行的普通股及相關股本溢價、保留溢利、累計其他全面收入及其他已披露的儲備、合資格非控股權益及計算普通股權一級資本所需的法規調整。

普通股權一級資本比率
本集團普通股權一級資本佔風險加權資產百分比的一項指標。

合約到期日
合約到期日指貸款或其他金融工具的最後付款日,於該日期所有餘下的未償還本金及利息將獲到期支付。

反週期緩衝資本
反週期緩衝資本為一套宏觀審慎工具的一部分,旨在幫助抵制金融體系中的順週期性。巴塞爾協議III標準中所界定的反週期緩衝資本訂明特定司法管轄區的銀行需持有相當於2.5%風險加權資產的額外資本要求。英倫銀行的金融政策委員會有權制定英國的反週期緩衝資本比率。每間銀行必須計算其「銀行特定」的反週期緩衝資本比率(界定為於銀行面臨信貸風險的司法管轄區內生效的反週期緩衝資本比率加權平均值)。銀行特定的反週期緩衝資本比率隨後將應用於銀行的風險加權資產總額。

交易對手信用風險
交易對手在履行其於衍生工具、證券融資交易或類似合約下的責任之前違約的風險。

信貸換算因素
為本集團預期客戶於違約時從信貸限額進一步提取的估計金額。信貸換算因素由資本要求規例指定或由銀行設定。

信用違約掉期
信用衍生工具指資產(所指資產)的信貸風險由保障的買方轉移至賣方的安排。信用違約掉期為信用保障賣方收取溢價或與利息有關款項，以換取就界定信用事件向信用保障買方付款而訂立的合約。信用事件一般包括破產、有關所指資產的付款違約或被評級機構降級。

信貸機構
業務為向公眾吸收存款或其他可償還資金及為其自身賬戶批授信貸的機構。

減低信貸風險措施
減低信貸風險措施即利用抵押品、淨額結算協議、信貸保險、信貸衍生工具及擔保等一連串工具減少任何賬戶、客戶或組合產生的潛在信貸虧損的程序。

信用估值調整
對衍生工具合約公允價值的調整，反映交易對手可能違約的可能性以致本集團不能收取有關合約的市值全額。

客戶存款
所有個人及非信貸機構公司存入的款項，包括根據回購協議出售的證券(見回購／反向回購)。該等資金於本集團資產負債表中的客戶存款記錄為負債。

逾期天數
根據合約條款利息及／或本金付款逾期一天或以上的天數。

債務價值調整
對衍生工具合約的公允價值進行調整，反映本集團可能違約且不支付合約市值全額的可能性。

債務證券
債務證券為於本集團資產負債表的資產，並為信貸機構、公營機構或其他承諾的負債證明書(不包括由央行所發出者)。

已發行債務證券
已發行債務證券為本集團給予證明書持有人的可轉移負債證明書。其為本集團的負債，並包括存款證明書。

遞延稅項資產
就一項可於未來期間產生可減免稅款、稅項虧損結轉或未動用稅收抵免結轉的資產或負債而言，為其會計及計稅基礎間可予扣稅的暫時差異於未來期間的可收回所得稅。

遞延稅項負債
就一項可於未來期間產生應課稅金額的資產或負債而言，為其會計及計稅基礎間應課稅暫時差異於未來期間的應課所得稅。

違約
違約金融資產指本金或利息逾期至少90天的金融資產及／或其資產被視作不大可能支付的金融資產(包括已發生信貸減值者)。

界定福利義務
就員工服務而承擔界定福利計劃義務的預期未來付款金額的現值。

界定福利計劃
界定供款計劃以外的退休金或其他退休後福利計劃。

界定供款計劃
退休金或其他退休後福利計劃，其中僱主義務僅限於對基金供款。

拖欠
債務或其他財務責任於付款到期時未被償還被視為拖欠。貸款及墊款持續未能按期償還時被視為拖欠，亦稱為拖欠款。

銀行同業存款
銀行同業存款指本集團欠付其他國內或國外信貸機構的款項，包括根據回購出售的證券。

每股攤薄盈利
盈利除以將發行在外股份的加權平均數目(假設全部潛在可攤薄普通股獲轉換)。

每股股息
為各股東於本公司可享應佔的溢利。以股份報價貨幣的最低單位計算。

早期預警(純粹及非純粹預防性)
具重大性質的風險或潛在問題而需要管理層更密切地監察、監督或關注的借款人賬戶。倘未有修正上述借款人賬戶內的問題，則可能會導致日後還款可能性降低，更可能會被降級至信貸等級12或更低等級。被列入早期預警的賬戶可分類為純粹預防性或非純粹預防性。純粹預防性賬戶為呈現早期預警特徵的賬戶，惟此等賬戶並無任何迫切的信貸問題。倘有徵兆顯示出現迫切的信貸問題，則本集團將會考慮將賬戶分類為非純粹預防性。

有效稅率
日常業務溢利／(虧損)稅項對日常業務稅前溢利／(虧損)的百分比。

作為負債抵押品的資產
就本集團若干負債已質押或用作抵押品的資產負債表內資產。

歐盟
歐盟為主要位於歐洲的27個成員國組成的一個政治及經濟聯盟。

歐元區
指採納歐元作為其通用貨幣的19個歐盟國家。

預期信貸虧損
指金融資產、未動用承諾或財務擔保的剩餘年期內預期現金差額的現值。

預期損失
對基於內部評級的信貸風險方法計算資本充足率的風險，本集團計量預期損失。預期損失乃基於在一年範圍內的違約或然率、違約損失率及違約風險承擔，並按本集團對預期損失模型的觀察計量。

風險承擔
信貸風險指向客戶借出之款項，以及任何未動用承諾。

違約風險承擔
本集團對客戶或交易對手於違約的事件及期間可能承擔的風險作出評估。於違約時，客戶可能並無全數取用貸款或可能已經償付部分本金，因此風險一般低於核定貸款限額。

外部信用評估機構(ECAI)
外部信用評級用於根據政府、公司及機構的標準計算法以制定風險比重。外部評級由根據信用評級機構規例註冊或獲認證的信用評級機構或由頒授信用評級並獲豁免受此規例規管的央行釐定。

金融行為監管局
金融行為監管局監管金融公司的行為。就若干公司而言，則為於英國的審慎行事標準。該局的策略性目標為確保相關市場運作良好。

暫緩還款
因應債務人的金融困難給予貸款合約條款優惠時發生暫緩還款。本集團把該等經修訂貸款分類為「暫緩還款 — 未減值貸款」或「待暫緩還款 — 減值貸款」。一旦貸款被分類為其中一類，則該貸款會保留於此兩類的其中一類，直至該貸款到期或達成財務報表附註8所述的「補救」條件為止。

暫緩還款 — 未減值貸款
由於借款人的金融困難而修改合約條款的貸款，惟貸款不被視為減值。見「暫緩還款」。

已撥資／未撥資風險
交易名義金額已撥資或未撥資的風險。為已承諾提供未來資金但資金已發放／未發放的風險。

資金估值調整
資金估值調整反映就衍生工具合約公允價值進行的調整，反映市場參與者於釐定平倉價時計算的資金成本。

具全球系統重要性銀行(G-SIBs)
其規模、複雜性和系統性互聯使其危難或失敗將對更廣泛的金融體系和經濟活動造成重大破壞的全球銀行金融機構。具全球系統重要性銀行列表乃根據金融穩定委員會及巴塞爾銀監委所制定的框架進行評估。在歐盟，具全球系統重要性銀行框架乃透過資本要求指令實施，而具全球系統重要性銀行被稱為具全球系統重要性機構(G-SIIs)。

具全球系統重要性銀行(G-SIB)緩衝
指定為具全球系統重要性銀行所導致的普通股權一級資本緩衝。具全球系統重要性銀行緩衝介乎1%及3.5%之間，取決於根據年度評分分配給五個區間中的一個。在歐盟，具全球系統重要性銀行緩衝透過資本要求指令實現，作為具全球系統重要性機構(G-SII)的緩衝要求。

香港區域中心
渣打銀行(香港)有限公司及其附屬公司(包括於中國、韓國及台灣的主要營運實體)。渣打集團有限公司為渣打銀行(香港)有限公司的最終母公司。

利率風險
因利率變動而對本集團的損益賬造成不利影響的風險。

內部評級基準計算法
根據巴塞爾資本協定的風險加權計算法，該協定的資本要求乃根據公司本身估計的審慎參數而定。

內部模型計算法
利用審慎監管局根據資本要求指令／資本要求規例條款批准的內部市場風險模型計算市場風險資本及風險加權資產的方法。

國際會計準則
構成國際財務報告準則框架一部分的準則。

國際會計準則理事會
一個獨立的標準制定機構，負責制定及發佈國際財務報告準則，並批准國際財務報告準則詮釋委員會建議的國際財務報告準則的詮釋。

國際財務報告準則
國際會計準則理事會制訂及頒佈的一套國際範圍通用的會計準則，包括國際財務報告準則及國際會計準則所載的原則性指引。所有於歐盟發行公開買賣證券的公司須按照經歐盟認可的國際財務報告準則及國際會計準則編製年報及中期報告。

國際財務報告準則詮釋委員會
國際財務報告準則詮釋委員會支持國際會計準則理事會就現有國際財務報告準則和國際會計準則未具體處理問題的會計做法提供權威指導。

投資等級
有外部機構給予信貸等級AAA到BBB的債務證券、國庫券或同類工具。

槓桿比率
資本要求指令引進的比率，將一級資本與風險總額作比較，當中包括若干資產負債表外承擔的風險(經信貸換算因素調整)。計劃將為簡單、無風險的後備措施。

清算組合
一個超出我們目前的風險取向指標並持作清算的資產組合。

流動性覆蓋比率
在隨後30天內，高質素流動資產的存量與預期淨現金流出的比率。高質素的流動資產應沒有作為負債抵押品，在壓力期間能在市場上流動，且理想地符合央行要求。

貸款風險
於資產負債表內呈報按攤銷成本持有或按公允價值計入其他全面收入的客戶貸款及墊款、信用卡的不可撤銷信貸承擔及可撤銷信貸承擔以及透支額。

客戶貸款及墊款
指根據於日常業務中與客戶訂立的雙邊協議並基於該文據的法律格式作出的貸款。

銀行同業貸款及墊款
貸予信貸機構的款項，包括根據反向回購購入的證券。

貸款對價值比率
為一種顯示第一按揭留置權的數額佔房地產總估值的百分比的計算。貸款對價值比率用於釐定貸款風險的適當水平，以及為借款人貸款訂出適當價格。

逾期貸款
已逾期最多90天的貸款，包括已部分償還者。

待暫緩還款 — 減值貸款
由於借款人的金融困難，已重新談判與當前市場水平不一致條款的貸款。此類貸款必然減值。見「暫緩還款」。

損失比率
使用經調整總支出率，透過使用過去12個月的每月撇銷及收回金額以及未償還結餘總額制定。

違約損失率
為債務人違約時貸款人預期損失的風險百分比。

低回報客戶
見「長期次優客戶」。

返還
一項允許本集團因特定的具體化風險、行為、操守或不利表現防止歸屬所有或部分未歸屬可變薪酬獎勵款項的安排。

淨額結算總協議
一項協議容許訂有多份衍生工具合約的交易雙方透過單一付款以單一貨幣，在任何一項合約違約或終止時，以淨額結算所有合約的協議。

夾層資本
結合債務及股權性質的融資。例如，同時賦予貸款人獲取若干溢利的貸款。

自有資金及合資格負債的最低要求(MREL)
為根據銀行恢復及處置指令，供歐盟處置當局對各銀行訂立自有資金及合資格負債的最低要求，以實施金融穩定委員會的總吸收虧損能力標準。自有資金及合資格負債的最低要求旨在確保有充足股權及特定種類的負債，以促進有秩序的處置，把對金融穩定性構成的影響減至最低，並確保重要職能得以繼續運作，避免令納稅人蒙受損失。

每股資產淨值
淨資產(總資產減總負債)對報告期末發行在外普通股股份數目的比率。

淨風險承擔
客戶貸款及墊款／銀行同業貸款及墊款(扣除減值撥備後)、受限制央行結餘、衍生工具(扣除淨額結算總協議)、投資債務及股權證券以及信用證及擔保的總和。

淨利息收入
就資產收取與就負債支付的利息差額。

穩定資金淨額比率
假設於壓力情景下，在一年時間內可獲得的穩定資金對所需穩定資金的比率。該比率為長期流動資金指標，乃為一年時間內限制批發借貸金額及鼓勵保持穩定資金而設。

不履約貸款
不履約貸款為已逾期90天以上或已個別減值的任何貸款。有關貸款不包括於逾期90天或之後獲重議條件者，惟自重議條件以來利息或本金付款在180天以上無出現拖欠，且預期不會損失本金的零售貸款。

非線性性質
當組合內預期信貸虧損平均數因惡劣經濟環境可能較良好經濟環境對預期信貸虧損的計算造成更大影響而高於基本情況(中位數)時，預期信貸虧損會呈現非線性性質。

按正常基準計算之項目
見第307頁「基本基準」。

經營支出
員工及樓宇成本、一般行政支出、折舊及攤銷。基本經營支出不包括「按基本基準計算之盈利」所述的支出。按基本基準計算及按法定基準計算之盈利之間的對賬載於財務報表附註2。

經營收入或經營溢利
淨利息、費用淨額及買賣收入淨額以及其他經營收入。基本經營收入指以基本基準計算的上述收入項目。見「按基本基準計算之盈利」。

場外衍生工具
並非在交易所買賣及採用估值模型估值的雙邊交易(如衍生工具)。

自身信貸調整
本集團指定為按公允價值計入損益的已發行債務的調整，反映本集團可能違約且不支付合約全部市值的可能性。

長期次優客戶
為過去三年風險加權資產回報低於3%的客戶。

實體風險
日趨極端天氣情況的風險包括水災、旱災及水位上升。

第一支柱
巴塞爾協議框架所載三大支柱中的第一支柱，其提供就信貸、市場及營運風險計算最低資本要求的方法。最低資本要求為本集團風險加權資產的8%。

第二支柱
巴塞爾協議框架所載三大支柱中的第二支柱，其要求銀行全面評估風險，並釐定在欠缺其他適用減低風險措施的情況下應對有關風險持有的適當資本金額。

第三支柱
巴塞爾協議框架所載三大支柱中的第三支柱，其旨在提供一致及全面的披露框架，以加強銀行間的可比較性，並進一步促進改善風險措施。

優先理財銀行業務
優先理財銀行業務客戶指在存款、管理資產、按揭貸款或每月薪資方面達到一定標準的個人。標準因國家而異。

私募股權投資
一般非於公開交易所報價的營運公司股權證券。私募股權投資通常涉及私人公司的資本投資。私募股權投資的資金透過零售或機構投資者籌集，並用於進行投資策略(例如槓桿收購、風險資本、增長資本、受壓證券投資及夾層資本)。

違約或然率
違約或然率為就各借款人等級對債務人於特定時間範圍內違反責任之可能性的內部估計。

概率加權
透過考慮指標所能假設的價值得出，經各價值發生概率加權。

普通股股東應佔溢利(虧損)
本年度經計及非控股權益及就分類為股權的優先股宣派的股息後的溢利(虧損)。

審慎估值調整
對普通股權一級資本作出的調整，以反映公允價值及審慎估值狀況之間的差額，而採用審慎方法將導致絕對賬面值低於財務報表中所確認者。

審慎監管局
審慎監管局是一個負責對英國銀行、建房合作社及信用社、保險公司及少數重要投資公司開展審慎監管的法定機構。審慎監管局為英倫銀行的一部分。

監管合併
渣打集團有限公司的監管合併與法定合併有所不同，原因是其不包括Standard Chartered Assurance Limited及Standard Chartered Insurance Limited，但包括PT Bank Permata Tbk的完全合併。

回購／反向回購
回購協議或回購為讓借款人出售金融資產例如資產抵押證券或政府債券作為抵押品，以換取現金的短期融資協議。作為協議的一部分，借款人同意於一般少於30天回購證券，以償還貸款所得款項。就交易的另一方(購買證券及同意於日後出售)而言，其為反向回購協議或反向回購。

住宅按揭
用作購買住宅物業的貸款，及後以該物業作抵押品擔保貸款的償還。借款人就物業給予貸款人留置權，倘借款人未能根據協議條款償還貸款，貸款人可止贖物業。其亦稱為住宅貸款。

風險加權資產回報
年度除稅前溢利佔風險加權資產的百分比。溢利或為法定或為基本，並在使用時指明。見「風險加權資產」及「按基本基準計算之盈利」。

風險加權資產
銀行資產作出有關風險調整後的一項指標，根據適用標準或內部評級基準計算法的條文以佔風險價值百分比呈列。

非涉險值風險
於框架內辨識及量化因任何原因(如尾端風險或無法取得必要的歷史市場數據)未由涉險值覆蓋的邊沿類別市場風險。

滾動率
使用指標計算拖欠狀態於不同期間的平均貸款遷徙率。其後進行指標乘法計算出不同時間範圍按拖欠天數劃分的最終違約或然率。

有抵押(全面及部分)
有抵押貸款指借款人抵押資產作為貸款的抵押品，而倘借款人違約，本集團可取得該資產擁有權的貸款。倘抵押品的公允價值於發放貸款時等於或高於貸款，則全部有抵押貸款被視為全面抵押。所有其他有抵押貸款則視作部分抵押。

證券化
證券化為將信貸風險綜合為一個組別以用作抵押新證券的程序。根據傳統證券化交易，資產會售予結構實體，該實體隨後會按不同優次級別(信貸層級)向投資者發行新證券。此舉將該等資產的信貸質素與原有機構的信貸評級分開，並以符合外來投資者風險取向的方式向彼等轉移風險。合成證券化交易乃透過利用信貸衍生工具或擔保轉移風險，而證券化風險則仍為原有機構的風險。

優先債務
優先級別高於發行人欠負的其他無抵押債務或其他較「初級」債務的債務。優先債務在發行人資本結構中較後償債務的優先級別高。倘發行人破產，優先債務理論上必須於其他債權人收取任何款項之前獲償還。

信貸風險大幅增加
透過比較一項風險承擔於報告日期的違約風險與其於批授時的違約風險進行評估(經考慮時間推移)。

單一
日期為二〇一七年八月二十四日的審慎監管局豁免函中所界定的單一監管集團與Standard Chartered Bank Company不同，原因是其包括八個附屬公司的完全合併，即Standard Chartered Holdings (International) B.V.、Standard Chartered MB Holdings B.V.、Standard chartered UK Holdings Limited、Standard Chartered Grindlays PTY Limited、SCMB Overseas Limited、Standard Chartered Capital Management (Jersey) LLC、Standard Chartered Debt Trading Limited及Cerulean Investments LP。

政府風險承擔
中央政府及中央政府部門、央行及由上述機關擁有或擔保的實體的風險承擔。歐洲銀行業管理局所界定的政府風險承擔僅包括中央政府的風險承擔。

第一階段
由於批授及減值基於12個月預期信貸虧損進行確認，故資產的信貸風險並無大幅增加。

第二階段
由於批授及減值基於全期預期信貸虧損進行確認，故資產的信貸風險大幅增加。

第三階段
違約及被視作信貸減值的資產(不履約貸款)。

標準計算法
就信貸風險而言，使用外部信用評估機構(ECAI)評級及監管規定的風險權重計算信貸風險資本規定的方法。就營運風險而言，按監管規定百分比就八個指定業務範疇的總收入計算營運資本規定的方法。

結構性票據
一項投資工具，其回報與特定資產或指數的價值或水平掛鈎，有時於價值下跌時提供資本保障。結構性票據可與股票、利率、基金、商品及外幣掛鈎。

後償負債
倘發行人破產或清盤，於存款人及發行人之其他債權人之申索後償付的負債。

一級資本
普通股權一級資本與額外一級資本之和。

一級資本比率
一級資本佔風險加權資產的百分比。

二級資本
二級資本包括合資格後償負債及相關股本溢價賬。

總吸收虧損能力
金融穩定委員會就總吸收虧損能力所頒佈的國際標準，規定具全球系統重要性銀行於處置時須具有充足吸收虧損及重建資本能力，以盡量減低對金融穩定性的影響、保持主要功能的持續性及避免公眾資金承擔損失。

過渡風險
市場動態或行業經濟因政府應對氣候變化的行動而有所變動的風險。

英國銀行徵費
適用於若干英國銀行及國外銀行英國業務的徵費。每年應付徵費按本集團於綜合資產負債表日期的應徵費權益及負債百分比計算。應徵費權益及負債主要不包括一級資本、已投保或獲擔保的零售存款、以若干主權債務作抵押的回購及按淨額計算的負債。

公正
不過分樂觀或悲觀，即所呈現的資料並無偏頗、傾向性、強調、忽視或受到操控以增加使用者接納或不接納財務資料的可能性。

不大可能支付
不大可能支付的跡象包括：將信貸債務列作非應計狀態；於本集團承擔風險後信貸質素出現顯著下降而導致確認特定信貸調整；按錄得重大信貸相關經濟損失的價格出售信貸債務；本集團同意受壓重組信貸債務(此舉很可能導致大幅免除或延後支付本金、利息或其相關費用而令財務責任減輕)；就債務人對本集團的信貸債務申請債務人破產或類似命令；債務人已尋求或受到破產或類似保護，而此將免除或延遲向本集團償還信貸債務。

涉險值
一項市場風險的量化計算指標，其估計在指定的統計置信區內，於指定期間內不會超逾的潛在虧損。

使用中價值
預期來自資產或現金產生單位的未來預期現金流量的現值。

撇減
墊款被識別為已減值並須作減值撥備，可能因作出沒有實際可能進一步收回墊款的結論。撇減會在債務被認為無法全部或部分收回時發生。

信貸及資金估值調整
信貸及資金估值調整包括對衍生金融工具的公允價值進行的信貸、債務及資金估值調整。見「信用估值調整」、「債務價值調整」及「資金估值調整」。

設計及生產：**Friend**
www.friendstudio.com

翻譯及製作：
Donnelley Financial Solutions

本報告選用 Nautilus Superwhite 100%
消費後廢料及再生林木木材材料印製。

渣打集團有限公司©版權所有。

STANDARD CHARTERED字符標記、圖案商標及相關產品品牌名稱概由渣打集團有限公司所有，並由中央發牌予其經營實體使用。

註冊辦事處：1 Basinghall Avenue,
London EC2V 5DD。
電話：+44 (0) 20 7885 8888。

香港主要營業地點：
香港中環德輔道中4–4A號32樓。

於英格蘭註冊編號：966425。

環球總部

Standard Chartered Group
1 Basinghall Avenue
London, EC2V 5DD
United Kingdom

電話： +44 (0)20 7885 8888
傳真： +44 (0)20 7885 9999

電子版年報

sc.com/annualreport

股東垂詢

ShareCare資料
網址：sc.com/shareholders
查詢熱線：+44 (0)370 702 0138

ShareGift資料
網址：ShareGift.org
查詢熱線：+44 (0)20 7930 3737

股份過戶登記處資料

英國

Computershare Investor Services PLC
The Pavilions
Bridgwater Road
Bristol, BS99 6ZZ
查詢熱線：+44 (0)370 702 0138

香港

香港中央證券登記有限公司
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心17M樓
網址： computershare.com/hk/investors

中文版本

香港中央證券登記有限公司
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心17M樓

電子通訊登記

網址：investorcentre.co.uk

倫敦股份代號： STAN.LN
香港股份代號： 02888