



standard
chartered

二〇二一年年報

服務新經濟 的銀行

一心做好，始終如一

渣打是服務新經濟的銀行—— 服務於人及創意、科技及貿易

渣打在全球最具活力的市場建立了堅實的基礎，為推動市場增長的人們和企業提供服務。我們走在當今最大挑戰的前線，對氣候變化、經濟參與和全球化等重要議題表明立場。我們以協作方式支持創新，推動多元和共融文化，意味著我們能夠做得更多、更好和更快。

渣打的願景是「以獨特的多元化推動社會商業繁榮」，我們的傳統及價值展現於我們「一心做好，始終如一」的品牌承諾。

持份者

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21頁以及
第52至59頁

目錄

策略報告

02	集團簡介及業務
04	營運範圍
06	集團主席報告
10	集團行政總裁回顧
14	市場環境
18	業務模式
22	我們的策略
24	我們的立場
26	客戶類別回顧
28	地區回顧
32	集團財務總監回顧
41	集團風險總監回顧
50	持份者及責任
78	非財務資料聲明
80	基本及法定業績對賬
85	其他表現指標
86	可行性聲明
88	董事會報告
141	董事薪酬報告
192	風險回顧及資本回顧
294	財務報表
438	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。本報告雖然未有完全符合全球報告倡儀組織及可持續發展會計準則委員會的準則，我們已考慮有關原則準則編製。



有關該等框架合規的進一步詳情將載於
我們的ESG報告，將於二〇二二年第一季度在
sc.com/ESGreport刊登

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。有關指標撇除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

[@StanChart](https://twitter.com/StanChart)

[in linkedin.com/company/standard-chartered-bank](https://www.linkedin.com/company/standard-chartered-bank)

[f facebook.com/standardchartered](https://www.facebook.com/standardchartered)

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。

除非另有說明，否則策略報告、董事報告以及風險回顧及資本回顧中的所有披露均未經審核。

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。

亞洲包括澳洲、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；以及歐洲和美洲(EA)包括阿根廷、巴西、哥倫比亞、福克蘭群島、法國、德國、愛爾蘭、澤西島、波蘭、瑞典、土耳其、英國和美國。

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STANLN；及香港02888。

我們對願景及策略充滿信心

儘管面臨外部挑戰，我們在落實二〇一九年二月制定的策略性工作方面繼續取得良好進展，並正在逐步實現我們的目標（見第22和23頁）。正如去年的報告所強調，我們將二〇一九年的策略更新調整至四項策略性重點工作及三項推動因素，專注於要成為全球金融領導者的目標。鑒於疫症大流行，我們在審視集團策略過後有信心相關策略仍然適用，並有助我們實現目標。

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26及27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，反映我們決心在業務、營運和社區方面推動可持續的社會和經濟發展。為配合聯合國的可持續發展目標（第61頁），我們的可持續發展目標提供了切實可行的目標，以推動可持續發展業務成果。

緊急的氣候變化、嚴重的不平等及不公平的全球化影響著每個人和地球。我們正制定長期抱負，要對解決這些問題發揮作用。我們將與我們所服務的人員及企業一起，成為邁向公平和可持續發展未來的中心。

因此我們選定在三個範疇表明立場：加快實現零排放、提高社區參與及重塑全球化。

有關我們立場的更多資料，請參閱第24及25頁。

財務主要業績指標¹

有形股東權益回報

6.0%

↑300個基點

基本基準

4.8%

↑390個基點

法定基準

普通股權一級資本比率

14.1%

↓28個基點

超過我們13-14%的目標範圍

股東回報總額

(2.0)%

↑

非財務主要業績指標²

多元化及包容性：
擔任高級職位的女性

30.7%

↑1.3個百分點

已達成或符合進度的
可持續發展目標

82.9%

↑4.5個百分點

其他財務指標¹

經營收入

147.13億元

→

基本基準

147.01億元

→

法定基準

除稅前溢利

38.96億元

↑55%

基本基準

33.47億元

↑108%

法定基準

每股盈利

76.2仙

↑40.1仙

基本基準

61.3仙

↑50.9仙

法定基準

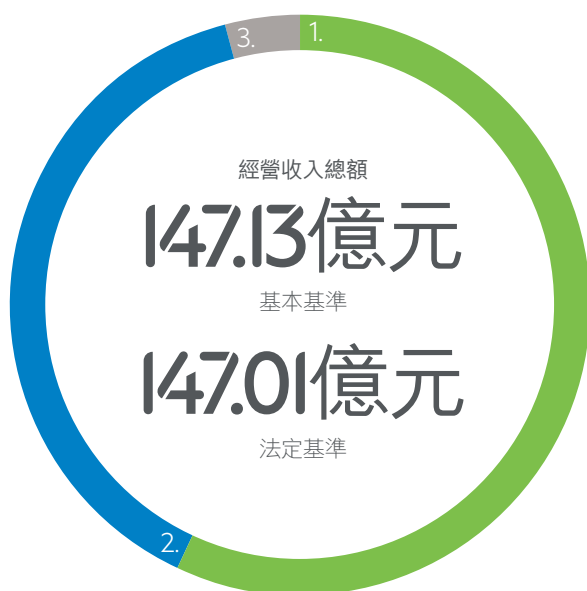
1 第80至85頁載有從基本業績到法定業績的調節和替代績效指標(APM)的定義

2 第58頁載有更多有關我們包容性文化的資料，第61頁載有更多有關我們可持續發展目標的資料

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。我們在三個地區服務兩種客戶類別，並由九個全球職能部門提供支援。

客戶類別



1.

企業、商業及機構銀行業務

企業、商業及機構銀行業務在49個市場支援客戶對交易銀行、金融市場、企業融資及借貸服務的需求，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22,000名客戶提供金融方案。

經營收入

84.07億元

基本基準

84.16億元

法定基準

2.

個人、私人及中小企業銀行業務

個人、私人及中小企業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，重點關注富裕和新興富裕客戶。

經營收入

57.33億元

基本基準

57.33億元

法定基準

3. 中央及其他項目

經營收入

5.73億元 5.52億元

基本基準

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，各部門協同合作，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

負責第二道防線的整體風險管理責任，涉及監察及挑戰第一道防線的風險管理活動。

營運

負責所有客戶業務營運，確保營運架構以客戶需求為中心。以貫徹的表現指標、標準及實踐行動支援營運策略，配合客戶成果。

集團財務總監

包括七個支援職能團隊：財務、財資、策略、投資者關係、企業發展、供應鏈管理及物業。這些職能團隊的主管直接向集團財務總監匯報。

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，保護和推廣本集團的聲譽、品牌和服務。

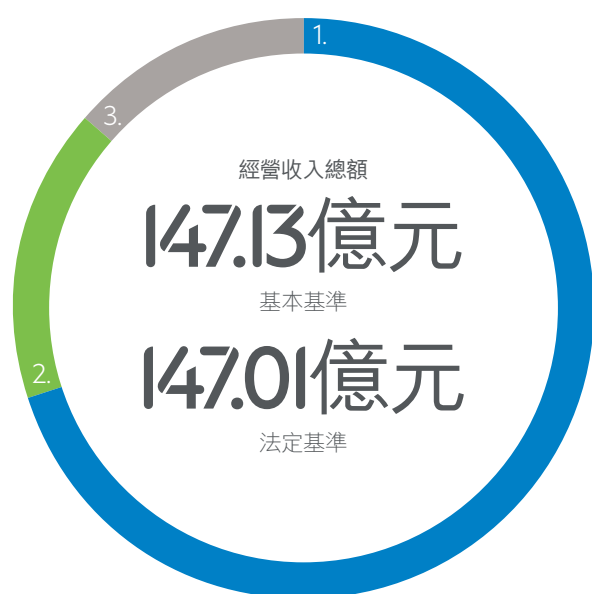
集團內部審核

一個獨立的職能部門，主要職責是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

透過內部及外部合作達致最高的操守、合規標準，以此實現可持續發展的業務及打擊金融罪行，為本行、客戶及社區締造正當的成果。

地區



1.

亞洲

我們在亞洲的21個市場經營業務，包括部分世界上增長最快的經濟體。香港和新加坡是最高收入貢獻地區。

經營收入

104.48億元

基本基準

104.78億元

法定基準

2.

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拉伯聯合酋長國(阿聯酋)、尼日利亞及肯尼亞。

經營收入

24.46億元

基本基準

24.49億元

法定基準

3.

歐洲及 美洲地區

以倫敦(歐洲大陸業務不斷增長)和紐約(在北美洲及拉丁美洲多個市場均有佈局)為中心，是本集團重要的收入來源地。

經營收入

20.03億元

基本基準

19.73億元

法定基準

4. 中央及其他項目

經營收入

(1.84)億元

基本基準

(1.99)億元

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與別不同，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

我們獨特的業務網絡連接新興的高增長市場和較成熟的經濟體，使我們能夠將資金引導至最有需要的地方。

我們將這些市場視之為家。160多年以來，我們一直使用我們網絡的力量，幫助人們和企業在該等地區進行貿易、營運和投資。我們深入紮根於這些市場，取得成就。我們正在塑造我們的銀行，推動客戶和我們在未來新經濟中取得成功。

我們多元化的員工、文化和網絡，令我們份外與別不同。

亞洲地區



我們在亞洲的部分世界上增長最快的經濟體中擁有長期而深厚的特許經營權，該地區產生了我們收入的三分之二。貢獻收入最高的兩個市場為香港和新加坡。在亞洲，我們於世界上部分增長最快的經濟體中擁有長期而深厚的經營，產生本集團三分之二的收入，當中香港和新加坡是貢獻最多收入的兩個市場。

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
越南
中國大陸

香港
日本
韓國
澳門
台灣

●我們在59個市場開展業務，並為額外83個市場的客戶提供服務●

個案研究
亞洲地區

創新的ESG
融資

我們與Baring Private Equity Asia合作，創建區內首個與環境、社會及管治(ESG)掛鈎的繳資貸款，並設有碳抵銷機制和性別多樣性主要績效指標。



詳情請參閱
第28頁



亞洲及中東地區



我們在非洲及中東地區有紮根深厚的傳統，在該地區已有160年的歷史。在國際銀行集團中，我們在撒哈拉以南非洲擁有最多營運市場。

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
非洲及中東地區

增長我們的 數碼業務

作為持續推動網上銀行業務的一部分，以及回應對創新銀行服務不斷增長的需求，非洲及中東地區的客戶於二〇二一年開設了近900,000個數碼賬戶。

→ 詳情請參閱
第29頁



歐洲及美洲地區



我們通過倫敦和紐約的樞紐為歐洲及美洲的客戶提供支持，在多個歐洲和拉丁美洲市場也擁有強大業務。

阿根廷
巴西
哥倫比亞
福克蘭群島
法國

德國
愛爾蘭
澤西島
波蘭
瑞典

土耳其
英國
美國

個案研究
歐洲及美洲地區

在土耳其建設 鐵路

我們在土耳其一條全新200公里長的高速鐵路的綠色融資交易擔當領導角色，該鐵路連接北部的班德爾馬和奧斯曼內利兩個城市，途經布爾薩和耶尼謝希爾。

→ 詳情請參閱
第30頁



集團主席報告

二〇二一年全球繼續非常動盪，世界各地從新型冠狀病毒疫情中復甦的程度不一。我們不少同事的個人或工作生活都受到了負面影響。即使到了現在，新的變種病毒仍在出現，我們必須適應不斷變化的環境。

在這期間，我們全球的同事在集團行政總裁Bill Winters及管理團隊的領導下，一直專注於保護股東的權益，並且照顧同事的福祉，支援顧客、客戶和社區。儘管困難重重，我們的同事一直保持卓越的精神，我對於大家在二〇二一年所作出的努力感到非常自豪。

我們的財務表現持續改善

Bill和集團財務總監Andy Halford將在本報告後文詳述我們渡過第二年疫情大流行時的財務表現。整體來說，我們的業績顯示出集團抵禦衝擊的能力，即使面對困境，表現仍有所改善。

我們的除稅前基本溢利為39億元，按固定滙率基準計算上升61%，受惠於低水平的減值，二〇二一年下半年收入重拾上升動力和成本控制。

我們繼續投資於集團的未來，包括加大創新和科技方面的投資，並且建立了一系列令人振奮的變革性業務發展機會和夥伴合作，其中許多已於我們十月的投資者活動上介紹過。

◆ 抵禦衝擊的能力為可持續增長提供支持 ◆



集團主席
José Viñals博士

本集團流動性高、資本充足，普通股權一級資本比率為14.1%。董事會建議派發每股9仙或2.77億元的末期股息，全年股息比二〇二〇年增加三分之一。我們還宣佈了一項股份回購計劃，很快將開始購買並隨後註銷最高達7.50億元的普通股。

董事會致力於在13-14%的普通股權一級資本比率範圍內營運。我們非常清楚地表明，業務增長所需以外的資本，將全數用作回饋給股東。我們過去三年通過派付股息和回購股份，已經回饋了26億元資本給股東，當中二〇二〇年因疫情爆發而暫停分派股息，我們當時已向股東派付獲授權的最高回報。

我們正在落實策略性重點工作

疫情帶來重重挑戰，導致集團扭轉業務表現的時間比預期長，但我們清楚明白，我們於二〇二一年年初所制定的更新策略性重點工作的方向正確。我們始終堅決立志令有形股東權益回報率達到10%，並正努力加快於二〇二四年或之前實現目標。Bill的報告概述了我們的目標行動，包括積極管理集團的資本，目標在未來三年向股東回報超過50億元。我們的策略是將市場的活力注入我們的業務之中，現在的重點是按照優先次序迅速執行策略，各項工作均正取得進展。

我們的網絡和富裕客戶相關業務仍然是關鍵的競爭優勢，兩者都有力創造高質量和高回報而「輕資本」的收入流。

我們正在革新能力，以吸納和服務我們的大眾零售銀行業務客戶，甚至要超越他們的期望。有關業務可為我們利潤較高、同時是重要收入來源的富裕客戶相關業務提供客源。

可持續發展既是一項道德責任，亦是一個機遇。我們的可持續金融業務不僅正在最有需要的地方締造改變，並且帶來一個正在增長的收入來源。

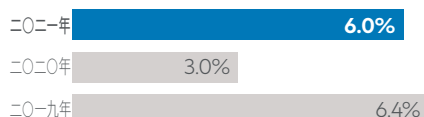
我們正在加快實現淨零排放的進程

我們早已意識到氣候變化是當代其中一項最大的挑戰，事實證明它對周遭環境和人類健康會帶來廣泛影響，並且可能阻礙經濟增長。氣候行動伴隨複雜的取捨問題，沒有一蹴而就的解決方法。在與股東、客戶及非政府組織進行廣泛溝通後，我們於十月宣佈了我們的「淨零排放路線圖」。有關方案經董事會審視及批准，中期目標包括要在二〇三〇年或之前減少融資排放及動用3,000億元作綠色及氣候轉型融資。我們的方案強調以公義的方式轉型至淨零排放的必要性：氣候變化對我們業務所在地區的影響往往最大，如果我們的氣候目標沒有顧及亞洲、非洲和中東市場對增長和繁榮的需要，我們必將徒勞無功。

財務主要業績指標¹

有形股東權益基本回報(%)

+300個基點



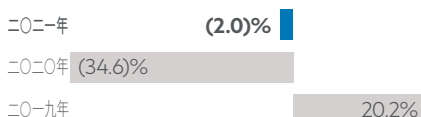
目標持續改善本集團的盈利能力(佔有形股東權益價值的百分比)。

分析二〇二一年的有形股東權益基本回報為6.0%，比二〇二〇年的3.0%提高300個基點。

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(%)

+32.6%



目標透過股價上升及派發股息為股東投資提供正回報。

分析與二〇二〇年的負34.6%相比，我們於二〇二一年全年的股東回報總額為負2.0%。

以簡單股價上升及已付股息反映股東回報的總額，並以佔股東回報總額的百分比列示

普通股權一級資本比率(%)

-28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14.1%，超過我們13-14%目標範圍。

本集團的資本組成概要載於第288頁

¹ 從基本業績到法定業績的調節以及替代業績衡量標準(APM)的定義載於第80至85頁

集團主席報告(續)

我們繼續提升管治及文化

雖然董事會今年未能在部分關鍵市場舉行實體會議，但是我們一直以虛擬方式保持聯繫。在這一年裏，董事會成員出席了多間附屬公司的董事會和委員會會議，並與多個業務區域舉行虛擬董事會和僱員聯繫會議。董事會希望能夠在二〇二二年巡視市場期間，再次與各位同事真實見面。

我們最近宣佈了若干董事會委員會成員變動，詳情載於第90至191頁的董事會報告。

在過去一年，我們將品牌、價值與操守委員會的焦點重新投放於文化和可持續性之上。該委員會在主席Jasmine Whitbread的領導下，積極就集團的淨零排放目標為董事會和業務提供支持。董事會在通過集團的淨零排放白皮書之前，已經積極參與相關的重要決策；該白皮書在十月第26屆聯合國氣候變化大會舉行之前發佈。

我們表明滿有抱負的立場

本集團在全球最具活力的市場建立了獨特的業務網絡，向推動這些市場增長的人士和企業提供服務。作為一間服務新經濟的銀行，我們將確保繼續塑造我們的業務以推動客戶和自身在未來取得成功。

我們擁有龐大的機遇，與客戶和社區並肩建立更理想的未來。我們相信我們能夠實現願景，以獨特的多元化推動社會商業繁榮，同時不會犧牲部分人的利益，不對地球產生負面影響，也不削弱社群意識造成分化。

我們正表明一系列立場，幫助解決世界上部分最嚴峻的問題，包括提升經濟參與度、幫助新興市場減少碳排放，以及支持更公平的全球化模式。我們相信，這些長遠的抱負在應對社會挑戰的同時，也提升集團的能力，激勵集團上下更快更好地執行策略。

我們團結一致服務社區，過去一年透過Futuremakers計劃在多個市場上支援合共超過30萬名年輕人，提高他們的教育水平及就業和創業能力。

種種成就均說明了我們的心志和精神，印證我們所重視的企業文化行為，即「眾志成城」、努力「為所當為」，並且全力以赴「精益求精」。這些特質，以及各位同事的抗逆和適應能力，對我們至關重要。我們必須繼續發揚以客為本、多元化和共融的卓越文化，以實現我們達到真正高績效的理想。

我們的前景光明，儘管環境存在不明朗因素

儘管與新型冠狀病毒及地緣政治相關的不明朗因素依然存在，但是我們看到了許多非常吸引的機遇。

全球經濟預計在二〇二二年繼續增長，速度卻會比二〇二一年的強勁復甦為慢。亞洲作為我們最大的業務區域，將仍然是世界上增長最快速的地區。

我們預計政策性支援的規模將會縮減，部分中央銀行收緊政策以應付通脹導致利率上升，一些財政計劃也會放緩。

我們繼續看到全球商業生態系統(由數碼層面以至貿易流和供應鏈轉移)正加速變化，這些都是部分令我們對集團前景感到樂觀的原因。

董事會將繼續監督集團在機遇和風險之間取得適當平衡的工作。我有信心，通過我們所闡述的行動，繼續推動甚至加快策略性重點工作，我們將為利益持份者創造長期和可持續的價值。

集團主席
José Viñals博士

二〇二二年二月十七日

向Bukalapak 客戶提供 金融服務

我們與印尼電子商貿巨擘Bukalapak結成夥伴，向1,710萬微企及中小企夥伴以及超過1.10億個人用戶（當中許多並無接觸銀行服務）提供數碼金融服務。建立夥伴關係的目標是在印尼推廣金融普及，進一步支持其數碼經濟增長。



詳情請瀏覽 www.sc.com/bukalapak

集團行政總裁回顧

本集團於二〇二一年下半年及今年初的表現，令我們有信心我們的方向正確，逐步朝著策略及財務目標進發。我們的收入回復增長，相信是踏入持續復甦的訊號，金融市場、貿易及財富管理業務以良好的勢頭結束過去一年。嚴謹的成本控制讓我們於下半年錄得正收入與成本增長差。信貸減值繼續處於低水平，使我們的溢利按固定匯率基準計算上升61%至39億元，有形股東權益回報達6%。

我們對整體資產質素充滿信心，加上盈利重拾正軌，令我們得以向股東回饋不少資本：我們今日公佈將於短期內開展7.50億元的股份回購，並將派發全年股息每股12仙，較二〇二〇年增加三分之一。我們亦致力於未來數年向投資者締造可觀的回報，同時在13-14%的範圍內靈活管理普通股權一級資本比率。

我們保持高流動性、資本充足及為來年作好良好準備。

我們對願景和策略充滿信心

渣打視之為家的地方是全球最具活力的市場，主導全球增長速度。我們所服務、連繫及合作的顧客和企業，是貿易和創新行業新經濟之引擎，是邁向公平及可持續未來的核心。我們的願景是通過我們獨特的多元化推動社會商業繁榮。我們將此精神融入我們所做的一切，把我們的策略連繫至機遇，推動增長，實現我們對社會的抱負。

◀ 回復增長，盈利改善 ▶

集團行政總裁
Bill Winters



為實現願景，我們在三個我們具長遠抱負的範疇表達明確「立場」：「加快實現零排放」、「提高社區參與」及「重塑全球化」。這些立場反映部分當代社會最主要的挑戰，與我們的策略緊密相連，更是我們達到及加快實現目標的關鍵。我們必須想得更多、做得更多、帶領更多。

我們在過去兩年面對瞬息萬變的環境，這些外在挑戰有助我們了解如何可以加快策略的進度。我們的策略適用於疫情前的環境，亦適用於現在的情況：

- 我們市場的富裕客戶相關業務繼續快速增長，是我們其中一項最大機遇。自二〇一八年以來，有關業務的客戶人數增加約400,000，資產管理規模增加520億元。我們預期透過數碼化、夥伴合作及投資，有機會再加速業務增長
- 我們業務網絡間的貿易流保持活躍，獨特的實體業務網絡使我們可以支援客戶繼續進行貿易及跨境擴張。倘若撇除利率的負面影響，網絡業務收入自二〇一八年以來每年增長約6%
- 疫情使我們的大眾零售銀行業務受到壓力，但是我們應對良好，有關業務已重回正軌。憑藉我們備受認同的數碼業務能力，以及越來越多令人興奮的夥伴合作，業務有機會進一步發展。二〇二一年，我們的信用卡及私人貸款業務回復盈利能力，成本對收入比率大幅改善
- 隨著全球繼續面對環境及氣候的重大挑戰，我們在可持續性方面的議程及思想和行動領導地位依然是至關重要的優先工作。我們認為這既是責任，亦是機遇。我們堅決要履行計劃，在二〇二五年或之前令營運達至淨零排放，並在二〇五〇年或之前令融資達至淨零排放。我們於本年度宣佈中期目標，要在二〇三〇年或之前對碳排放量高的行業削減融資排放。為提高透明度及集思廣益，我們已刊發詳細的白皮書概述我們的方法及方案。我們亦專注加快可持續金融業務的增長，計劃在二〇三〇年或之前動用3,000億元作綠色及氣候轉型融資，並正加強個人、私人及中小企業銀行業務的可持續能力

我們經營所在市場的長遠基本因素並無變動；這些市場（尤其是中國及亞洲其他市場）於未來幾十年將推動全球經濟增長。我們有信心，我們擁有正確的策略把握這些市場趨勢所帶來的機遇，並看到證據策略正在取得成效。

採取行動，簡化、專注和加快達至10%有形股東權益回報的進程

當我們於二〇一九年二月向市場提出集團全新的策略時，我們定下計劃要在二〇二一年或之前令有形股東權益回報達到10%。在往後的一年，我們的收入及有形股東權益回報均有所增長。然而，新型冠狀病毒引發經濟下行及利率下跌，無可避免地壓縮我們的邊際利潤，收入及回報大幅減少。

在此背景下，我們無法達到目標為投資者尋求的回報，因此我們全面深入地審視集團的業務模式和策略。雖然受到疫情影響，但是我們近年在多個範疇均取得良好進展，包括令中國及韓國的個人、私人及中小企業銀行業務回復盈利、四大優化市場的累計經營溢利幾乎翻了兩倍，以及透過退出業務（包括出售Permata合營企業）而撇除約150億元風險加權資產。儘管如此，我們認為仍須作出改變，加快進程於二〇二四年或之前達至10%有形股東權益回報。我們將加快執行及落實精簡業務的計劃，並且加強專注於我們最與別不同的領域。到二〇二四年時，我們的目標是：

- 透過優化及組合改變，將企業、商業及機構銀行業務的風險加權資產收入回報提升約160個基點，透過退出業務及效益措施合併減少220億元風險加權資產，將企業、商業及機構銀行業務的風險加權資產維持在二〇二一年十二月三十一日的水平
- 透過增加收入及執行5億元業務開支削減計劃，將個人、私人及中小企業銀行業務的成本對收入比率由二〇二一年的76%下降至約60%
- 投資3億元於中國相關業務，以把握中國繼續開放所帶來的機遇，將相關溢利貢獻翻一番。我們在中國的定位較以往更具優勢，機遇前所未有的吸引
- 採取13億元總成本效益行動，以協助抵銷通脹的影響、為持續投資創造空間，並維持平均每年2%的正收入與成本增長差（不計及加息影響）
- 積極管理集團的資本水平，令資本回報累計超過50億元，相當於我們現時市值的五分之一，亦是過去三年回報金額的兩倍多

現金投資

19億元

↑19%

網絡收入

46億元

↑3%

活躍富裕客戶數目

210萬名

↑7%

集團行政總裁回顧(續)

連同這五項措施，我們的整體目標是要改善尚未達到財務目標的市場及業務之回報，以及繼續精簡本集團的管理。我們會定期審視這些問題，採取適當的行動。例如，我們近期宣佈將科技及營運職能合併成為一個全球性的部門，精簡架構及提升協同效益。

我們的行動旨在加大前景改善所帶來的正面作用
宏觀經濟環境對我們實現財務目標仍然至關重要。直至二〇二一年年底，過去兩年利息下降令我們的淨利息收入減少超過20億元，因此我們努力尋找其他收入來源作為填補。隨著利率週期出現轉向跡象，加上美元利率的正面影響，我們應可追回收入損失。

我們曾說過，預期本集團的收入自然增長率為5-7%，反映我們強健並持續改善的市場地位，以及業務所在地區的平均GDP增長，未來三年亞洲的增長預期將較全球其他地方快約2%。

我們策略所針對的特定資產及收益池亦正在增長。至二〇二五年，預期亞洲富裕客戶相關業務資產和亞洲、非洲及中東地區的大眾零售銀行業務收益池將每年分別增長9%及7%，而世界其他地區則分別為6%及5%。

除收入自然增長率外，我們預期加息將可額外帶來3%的增長，使二〇二四年時的平均收入增長率達8-10%，加快達成我們的回報目標。

然而，沒有人能保證外在情況必定會改善，加上重大的不明確因素(尤其是地緣政治局勢緊張及通脹和利率的變化)持續存在，因此我們會全力採取上述的營運行動，以取得雙位數的有形股東權益回報。

對未來充滿信心

憑藉我們過去數年所取得的重大進展，以及我們於二〇二二年的勢頭，我們有信心可以成功執行策略。

雖然新型冠狀病毒持續帶來不確定性，但是我們亦看見大量機遇湧現：

- 政府及央行政策正在轉變，所帶來的波動對我們輕資本型的金融市場及財富管理業務有利
- 我們業務所在市場的貿易流及供應鏈轉移加快，使得市場對貿易解決方案的需求有所上升
- 可持續發展對客戶及政府至關重要，越來越受到重視；我們別具獨特優勢為他們提供支援
- 我們的客戶正加快將焦點轉向數碼化，他們願意及希望獲得以數碼為先的銀行服務
- 中國正加速開放，為我們過去十年所部署的機遇提供支持
- 預期中的加息會對我們的收入增長率提供明顯的上升支持

展望

本集團保持良好狀態，具備讓人羨慕的優勢。我們深入增長前景強勁的市場，走出第二年的疫情。我們擁有正確的策略、業務模式及抱負去把握潛在機遇。我們在二〇二一年展示出高度抗逆的財務表現，並已制定明確的行動要在二〇二四年或之前令有形股東權益回報達到10%。

最後，本人希望再一次表揚我們82,000名同事在年內的巨大努力。他們在艱難的環境中勇於承擔、沉著應對，為我們的客戶及社區提供無間斷的服務。



集團行政總裁
Bill Winters

二〇二二年二月十七日



管理團隊

1. 集團行政總裁 Bill Winters	5. 集團法律總顧問 David Fein	10. 非洲及中東地區行政總裁 Sunil Kaushal	14. 集團營運總監 David Whiteing
2. 集團財務總監 Andy Halford	6. 集團資訊總監 Michael Gorriz博士	11. 數碼、科技及創新總裁 Roel Louwhoff	15. 集團內部審核總監 Alison McFadyen*
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	7. 個人、私人及中小企業 銀行部行政總裁 徐仲薇	12. 集團金融罪行及合規總監 Tracey McDermott, CBE	16. 香港行政總裁、香港、 台灣及澳門區域行政總裁 禰惠儀**
4. 集團企業事務、品牌及 市場推廣總監 Claire Dixon	8. 亞洲區行政總裁 洪丕正	13. 集團風險總監 Mark Smith	
	9. 集團人力資源總監 Tanuj Kapilashrami		

* Alison擔任集團內部審核總監，
受邀參加管理團隊會議

** 禰惠儀並非英國市場濫用條例下
履行管理責任的人士

市場環境

影響全球格局的 宏觀經濟因素

全球宏觀趨勢

二〇二一年趨勢

- 繼二〇二〇年收縮3.3%後，二〇二一年全球GDP快速復甦，約為5.8%
- 受中國錄得8.1%正增長所帶動，亞洲成為表現最好的地區，錄得7.2%增長
- 在主要經濟體中，受益於大量財政刺激，美國錄得5.7%增長。繼二〇二〇年近10%收縮後，英國錄得最強勁增長（約7.5%）
- 繼二〇二〇年收縮6.4%後，二〇二一年歐元區經濟增長5.2%；由於新冠病毒病例增加，經濟活動在第一季度受制，但隨著疫苗推出勢頭加快，使得限制放寬，經濟活動在第二季度和第三季度有所改善
- 政策制定者繼續提供大量緊急支援措施，但由於供應鏈被打亂及能源短缺，全球日益加劇的通貨膨脹導致部分中央銀行開始實施緊縮政策及其他政策以加速實現其時間表

二〇二二年前景

- 預期二〇二二年全球溫和增長4.4%
- 亞洲將仍為全球增長最快的區域，並將繼續以5.7%的增長帶動全球增長
- 在主要經濟體中，歐元區預期將錄得較美國(3.4%)更大幅度的反彈(4.0%)，主要由於有更多產能空間未被善用
- 新型冠狀病毒的爆發可能仍對疫苗接種率低的地區之增長造成拖累，但對大多數發達市場來說應變成次要風險
- 由於更多中央銀行轉為緊縮政策以對抗通貨膨脹，政策支持將被縮減，財政計劃亦將放緩，政府將重心轉至令公共財政恢復至可持續的基礎
- 這一前景存在若干下行風險，包括新興市場推出新冠病毒疫苗的計劃再次受阻、供應鏈被打亂的時間較預期長、家庭和企業預期更高的通脹，或地緣政治事件風險導致另一浪商品價格飆升

中、長期看法

新型冠狀病毒的長遠影響

- 發達國家有更好渠道取得疫苗，故此較新興市場恢復得更快。由於新興市場疫苗接種速度改善，使經濟活動加快恢復，有助改善中期增長
- 隨著能源價格可能放緩和供應鏈瓶頸得到解決，通貨膨脹擔憂可能會在中期內消退。這可能意味著中央銀行的緊縮政策較現時市場價格所反映者有限
- 財政政策可能會從推動增長變成阻礙增長。高企的公共債務和政府赤字也意味著大多數經濟體在因應新型冠狀病毒實施重大刺激措施過後尋求在中期收緊財政政策
- 新型冠狀病毒導致將焦點重新放在供應鏈集中風險。企業很可能繼續加快縮短及簡化供應鏈
- 由於企業目標降低集中風險，有可能會分散生產，減少過度集中於世界最大的貿易國中國。然而，對大灣區企業的全球研究調查顯示，中國仍然是大多數商家的首選目的地，其次是東南亞國家聯盟(東盟)經濟體

更廣泛的全球趨勢

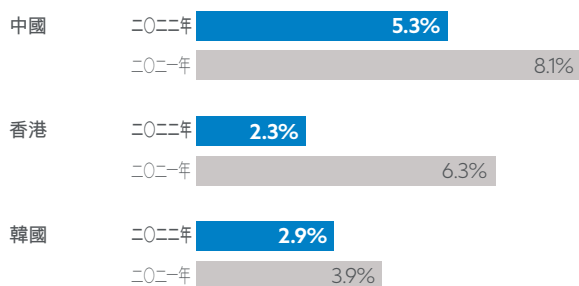
- 疫情令經濟蕭條，全球經濟可能會出現永久性的經濟產出損失或「疤痕效應」，使新興市場更難趕上發達市場
- 新型冠狀病毒加快經濟數碼化的步伐。更高的資本支出和數碼化轉型或會促進生產力增長，成為「經濟傷疤」問題的解毒劑。在新興市場中，亞洲國家最具優勢好好善用數碼化的益處
- 發達國家的長期增長受制於人口老化及高負債水平問題，而應對新型冠狀病毒的政策進一步加劇了這種情況
- 新興市場人口相對年輕及採用數碼技術，對推動全球增長將日益重要
- 民族主義、反全球化及保護主義的聲浪日益高漲，對新興市場的長期增長前景構成威脅

地區前景

亞洲

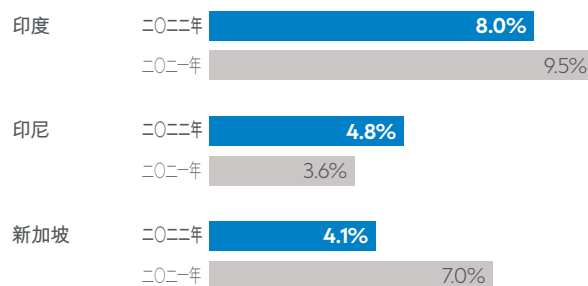
由於疫情防控及政策相對有效，中國經濟在此次新型冠狀病毒疫情中實現V型復甦

按市場劃分的二〇二一年實際經濟增長及
二〇二二年預測 (%)



- 二〇二一年中國GDP增長8.1%，此得益於強勁的外需及較低的基數。我們預測二〇二二年的增長為5.3%，接近其估計的5-6%潛在增長範圍的下限。我們預見汽車芯片短缺緩解帶來的上行風險以及在預期價格修正情況下住房需求長期疲軟帶來的下行風險
- 雖然創新、脫碳和共同富裕是中國議程的重中之重，但政府已將穩定增長作為二〇二二年的首要任務。我們預計宏觀政策會有所放鬆，特別是在上半年，監管收緊的速度和力度也會有所調整，以支持內需
- 我們預計香港經濟在二〇二二年將增長2.3%，這得益於全球（尤其是中國）貿易在疫情後正常化的擴大，但本地新型冠狀病毒疫情不斷為本地消費帶來進一步逆風。我們預計，在經濟重新開放和對外貿易的支持下，韓國的經濟在二〇二二年將增長2.9%

按市場劃分的二〇二一年實際經濟增長及
二〇二二年預測 (%)



- 按經濟增長恢復計，我們預計二〇二二年東盟作為一個地區將趕上發達市場水平。隨著限制措施的放鬆，以及較高的疫苗接種率限制了任何新封城措施的嚴重性，經濟增長應會得到改善。然而，經濟復甦可能仍然崎嶇，特別是在目前疫苗接種率仍低於群體免疫水平的經濟體，例如印尼和菲律賓等
- 我們預計東盟大多數經濟體的通脹率仍然可控，儘管上行風險來自於長期的供應方中斷和該地區到二〇二二年的需求恢復。這應會允許貨幣政策在二〇二二年上半年保持寬鬆
- 在有利的基數效應和經濟活動復甦的推動下，印度可能會連續兩年保持高個位數增長。我們預計二〇二三全年的GDP將為8%，因為隨著疫苗接種覆蓋率增加、財政政策持續支持和實際工資提高，更多接觸密集型行業恢復正常活動。自二〇一九年底以來，通貨膨脹率一直居高不下，而恢復改善可能會推動二〇二二年的政策利率正常化

市場環境
(續)

地區前景(續)

非洲及中東

撒哈拉以南非洲地區於二〇二一年錄得逐步復甦

按市場劃分的二〇二一年實際經濟增長及
二〇二二年預測 (%)



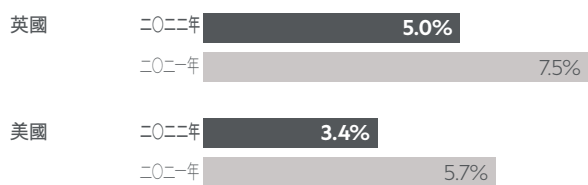
- 我們預計撒哈拉以南非洲地區經濟將繼續平緩復甦，我們覆蓋的經濟體從二〇二一年約3.8%到二〇二二年平均增長3.1%
- 儘管與其他地區相比，撒哈拉以南非洲地區的疫苗接種進展較慢，但貿易夥伴的經濟重新開放、全球需求上升和商品價格上漲有助於為撒哈拉以南非洲地區的增長提供更堅實的基礎。我們預計二〇二二年不會有重大的新限制措施，早期的封鎖和宵禁對經濟的影響越來越小
- 儘管食品和燃料價格上漲導致通貨膨脹上升，但我們預計該地區的貨幣政策將在很大程度上保持寬鬆，大多數市場將採取適度的正常化措施
- 鑑於新型冠狀病毒衝擊導致撒哈拉以南非洲大多數地區經濟體的公共債務比率升高，財政政策整合仍將是一項主要目標，因為撒哈拉以南非洲地區經濟體試圖保障市場准入。就東非經濟體而言，採用國際貨幣基金組織的計劃旨在發出信號，表明有意進行財政整合以穩定債務比率。我們將密切留意加納及尼日利亞等擁有高債務對收益比率的市場的改革
- 中東地區可能走上一條不同的復甦道路，石油輸出國的反彈速度快於石油進口國，後者仍然受到高額債務的限制。事實證明，石油輸出國的疫苗接種速度更快，阿聯酋等國家領先。碳氫化合物價格的大好前景和石油輸出國組織成員預期放寬目標，支撐該地區二〇二二年的流動性前景。石油輸出國財政和經常賬戶餘額的改善將提升該地區的儲備狀況，從而降低資金需求並保持美元貨幣掛鈎

→ 地區表現載於第29頁

歐洲及美洲

隨著疫苗接種計劃的推出，歐洲及美洲地區的經濟增長於二〇二一年增強

按市場劃分的二〇二一年實際經濟增長及
二〇二二年預測 (%)



- 隨著產出缺口縮小、政策支持逐步放鬆，二〇二二年歐美增長可能放緩
- 鑑於新變種的威脅，二〇二二年初，新型冠狀病毒仍存在風險，並且由於強化型疫苗接種計劃需要時間方能全面推出，但供應鏈受擾（以及歐洲更高的能源成本和潛在短缺）將是增長的主要阻力
- 我們預計通貨膨脹壓力至少會在二〇二二年上半年保持高位，但通貨緊縮應該會在下半年開始
- 俄羅斯和烏克蘭之間的緊張局勢進一步升級以及可能實施的制裁均可能對歐洲經濟和銀行產生負面影響
- 美聯儲可能會在二〇二二年第一季度開始加息，並於二〇二二年加息四次，令聯邦利率上升100個基點。歐洲央行不太可能在二〇二二年下半年加息。美聯儲和歐洲央行均在縮減其資產購買計劃
- 貿易環境可能會繼續改善，但隨著政治緊張局勢的全面升級，歐盟-英國貿易協定存在風險
- 在拉丁美洲，隨著國內需求正常化，我們預計二〇二二年增長將放緩，而在大宗商品價格高企和供應方面限制改善的情況下，出口預計將保持強勁

→ 地區表現載於第30頁

▶ 利用My RM 應用程式 直接聯絡客戶 關係經理 ▶

為了讓新加坡的富裕客戶在有需要時可享有所期望的服務，我們推出了My RM應用程式。該應用程式讓客戶可透過文字信息或語音通話與客戶經理互動，同時授權執行投資交易。此工具構成我們為新加坡富裕客戶相關業務更廣泛地擴大規模的一部分，而計劃中目前的客戶關係經理數目將增加一倍。



詳情請瀏覽 www.sc.com/sg/myrm

業務模式

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、商業及機構銀行業務(CCIB)

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

個人、私人及中小企業銀行業務(CPBB)

我們透過數碼及面見形式服務小型企業及個人(涵蓋大眾零售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。

自二〇二二年第一季度起，我們將SC Ventures及相關實體作為獨立分部予以披露。

產品及服務

金融市場	交易銀行	財富管理	零售產品
- 項目及運輸融資 - 債務資本市場及槓桿融資	- 宏觀、商品及信貸交易 - 融資及證券服務 - 銷售及結構	- 現金管理 - 貿易融資 - 營運資金	- 投資 - 保險 - 財富建議 - 投資組合管理
			- 存款 - 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」。我們的立場——加速淨零、提高社區參與和重塑全球化，旨在解決全球最大的問題（請參閱第24-25頁了解更多詳情），挑戰我們利用自身的獨特地位提供幫助。



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。



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。



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。



可持續發展及負責任的企業

我們致力於在我們的業務、營運和社區中實現可持續的社會和經濟發展。



我們塑造未來的方式

我們不斷尋求方法 提升業務模式 以加速回報

二〇二一年一月，我們進一步精簡企業、商業及機構銀行業務，整合企業融資及金融市場業務，創建一個更簡化的信貸批授及分銷引擎，推動資產負債表周轉速度和改進客戶服務。

此外，我們保持專注於生產力。二〇二一年，我們將業務數碼化，通過自動化和精簡化推動流程改進，優化目標營運模式，減少物業空間並改變工作方式，從而提高生產力和降低成本。我們將繼續尋求更多機會來優化生產力，繼續保持在同業中的競爭力。

展望未來，我們的目標是至二〇二四年令有形股東權益回報率(RoTE)提升至約10%，集中推動提高企業、商業及機構銀行業務的回報率，改革個人、私人及中小企業銀行業務的盈利能力，把握中國機遇，通過創造營運槓桿提高效率，並實現可持續的股東分派。

我們致力投入資源來擴大我們在大型和高回報市場的特許經營權，並在二〇一九年二月宣佈的四個優化市場（印度、韓國、阿聯酋、印尼）保持和加速進展。我們加強審視每個客戶分部、市場、產品和服務。

業務模式 (續)

我們依賴的價值來源

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。實現我們的目標和立場取決於我們如何繼續投資於員工、進一步提升員工體驗以及加強企業文化。



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。

消費者¹客戶
滿意度指標

34.7%

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，並且利用見解協助客戶實現目標。



財務實力

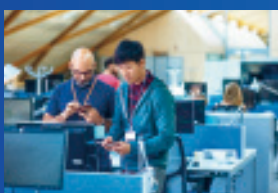
我們的資產負債表載有8,280億元資產，是強大且值得客戶信賴的合作夥伴。

普通股權一級資本

380億元

科技實力

我們具備領先的科技實力，支援一流的客戶體驗、業務運作及風險管理。



如何提升我們的資源

• 超過18,000名員工在二〇二一年完成了學習課程，以建立我們所需要的未來技能—包括分析、數據、數碼化、網絡安全和可持續金融。

• 我們繼續創造一個提倡抗逆能力、創新和共融的工作環境，並持續關注心理、身體、社會和財務福祉。這包括在我們的市場上推出混合辦公模式。

• 二〇二一年，我們成為一個數碼優先的品牌，體現了推動我們業務發展的創新。我們煥然一新的商標具有現代感和靈活性，展示我們始終致力於滿足客戶不斷變化的需求。

• 我們成功利用品牌及見解支持業務增長。本集團於二〇二一年成功提升其聲譽，超過銀行業平均分數，於二〇二一年在大部分重點市場排名前三。

• 我們繼續投資於將核心業務變革為領先的數碼優先和數據驅動平台，使我們能夠提供卓越的客戶體驗、進軍新的高增長市場、與現有客戶一起增長財富及創造新的商業模式機會。

• 我們的網絡仍然是我們的主要競爭優勢之一，我們將繼續利用我們的網絡推動走廊的貿易增長，並為客戶提供金融市場解決方案。

• 我們繼續支持中小企業，為其提供所需資金，以在經濟重新開放期間重啟和發展業務。總體而言，我們在二〇二一年向中小企業提供了超過30億元的新貸款。

• 我們更注重對參與新經濟的中小企業，特別是屬於電子商務生態系統的中小企業。

• 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14.1%，超過本集團13-14%的目標範圍。

• 我們重視優秀工程。全球超過10,000名工程師正在設計和構建一流而可擴大的科技庫，支持將構思快速轉化為服務。

• 我們正在加速雲端轉型之旅，將重要的應用程式遷移到雲端，包括我們的核心銀行系統以及新的數碼企業。

• 我們採用下一代技術來更好地服務客戶，提高效率並提供新的商業機會。

¹ 不包括企業、商業及機構銀行業務以及私人銀行及中小企業銀行業務的客戶

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

我們希望向我們的客戶提供方便的日常銀行解決方案，並提供出色的數碼客戶體驗，使個人能夠增長和保障財富，幫助企業進行貿易、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。



供應商

我們在地方市場和全球範圍內與不同的供應商合作，為業務提供高效和可持續的產品和服務。

活躍的個人客戶總數

950萬

二〇二〇年：960萬名

企業、商業及機構銀行業務
及中小企業客戶總數

234,000名

二〇二〇年：255,000名

二〇二一年共支付

41億元

二〇二〇年：38億元

活躍供應商

12,100名

二〇二〇年：12,900名



員工

我們相信優越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。



監管機構及政府

我們與公共部門合作，發揮我們在支援金融系統及整體經濟有效運作中的作用。

高層任命由
內部提拔

69%

二〇二〇年：62%

僱員為集團的
成功竭力至誠

96%

二〇二〇年：97%

二〇二一年繳付稅項

12億元

二〇二〇年：9.71億元



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。



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。

社區投資

4,870萬元

二〇二〇年：9,570萬元



二〇二一年宣派股息

3.70億元

二〇二〇年：2.84億元



我們的策略

成為全球金融的領導者

過去幾年，我們已經對我們的策略進行了自下而上的檢討。我們已識別於未來將尤為專注的領域，例如更快地解決企業、商業及機構銀行業務(CCIB)的低回報風險加權資產、更積極地管理利率風險承擔、進一步簡化營運方式，以及更加積極地變革業務流程及產生額外節省，我們始終相信我們的策略方向正確。我們已在本年度取得良好的進展，並預期會實現我們的目標。

展望未來，我們繼續致力於到二〇二五年實現我們的抱負：

- 成為業內領先的批發數碼銀行平台
- 躋身三大富裕客戶業務品牌之一
- 將我們的大眾零售銀行業務覆蓋翻倍
- 成為可持續發展領域的市場領導者

我們將繼續加強關注：

- 四大策略重點：批發網絡業務、富裕客戶業務、大眾零售業務及可持續發展
- 三個關鍵推動因素：人才和文化、新的工作和創新方式

我們正在將策略重點和促成因素確定在三個立場。它們是：加速淨零排放、提升社區參與和重塑全球化。在本章節中，我們將說明策略重點與立場之間的聯繫。

有關我們立場的更多詳細資料，請參閱第24–25頁。

策略性工作重點

批發網絡業務



通過我們獨特的網絡，我們促進投資、貿易和資本流動，為實現我們重塑全球化的立場提供起點。通過專注於可持續融資，我們也開始了加速實現淨零排放的立場。

我們透過達成以下目標，成為新興市場業務地區領先的國際批發銀行：

- 於高回報及高增長市場佔據領先地位
- 透過持續投資核心數碼能力帶來市場領先的數碼銀行平台
- 推動「輕資本」產品，同時塑造可持續金融品牌，並擴大信貸批發及分銷生態系統，如加速金融市場增長
- 加速大型市場業務的增長，同時擴大不斷增長的市場及走廊中的業務，如亞洲各國之間及東西方

企業、商業及機構銀行業務 網絡收入

46億元

二〇二〇年：44億元

以數碼形式促成的 企業、商業及機構銀行業務 交易百分比

51%

二〇二〇年：41%

富裕客戶業務



我們為私人銀行、「優先理財」及「Premium理財」客戶提供出色的專業意見及超凡體驗，協助客戶在全球及本地增值財富及取得成功。我們與別不同，提供可持續性投資的渠道，支持加快實現淨零排放的立場。

作為亞洲富裕客戶連續體領先的國際財富管理者，管理資產達2,500億元，我們：

- 利用合適的客戶定位、覆蓋模型及諮詢能力，釋放亞洲、非洲及中東富裕客戶的價值
- 透過國際銀行業務，並以將香港及新加坡發展為主要國際財富中心為重點作支持，將我們多元化網絡的接觸面擴至最大
- 不斷發展我們的財富業務，於過去三年資產錄得雙位數的增長，以領導分析、開放式架構、規模化的個人化意見及整合式數碼混合體驗為基礎制定方案

富裕客戶業務收入

36億元

二〇二〇年：35億元

活躍富裕客戶總數

210萬

二〇二〇年：200萬

關鍵促成因素

大眾零售銀行業務



通過將我們的服務融入客戶的數碼生活，我們助力客戶取得成功並提供日常銀行業務解決方案。

全新的數碼解決方案、策略合作夥伴關係及先進分析工具對我們的業務至關重要，使我們能夠顯著增加覆蓋範圍及關聯，以具有意義的方式為客戶提供服務，支援我們提升社區參與的立場。我們：

- 轉型為數碼優先模式並策略推動力，成為全球及區域領先企業的首選合作夥伴
- 增強價值主張，並提升數碼銷售、市場推廣以及數據及分析方面的能力
- 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

大眾市場活躍客戶

740萬名

二〇二〇年：760萬名

零售產品數碼銷售百分比

74%

二〇二〇年：69%

可持續發展



在可持續發展方面，我們繼續專注於可持續和轉型融資，支持我們加速淨零的排放立場。我們為年輕人提供融資、網絡及培訓的渠道，支持我們提升社區參與的立場。我們支持企業提高社會、環境及管治標準，與我們重塑全球化的立場一致。

我們的目標是成為世界最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。我們正：

- 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，如動用綠色及轉型融資
- 將可持續金融整合為客戶價值方案的核心組成部分，並提供可持續融資解決方案
- 在市場上繼續透過「Futuremakers by Standard Chartered」計劃促進普及經濟，和應對不平等的問題
- 目標到二〇二五年業務經營實現淨零碳排放及到二〇五〇年融資實現淨零碳排放

已達成或符合進度的
可持續發展目標

82.9%

二〇二〇年：78.4%

較去年減少的碳足跡

27%

二〇二〇年：37%

人才與文化



我們繼續投資於員工，培養未來所需的技能，為他們提供與別不同的體驗，並加強創新和共融文化。這包括：

- 在各業務範圍擴展混合工作模式，在二〇二一年，28個市場中73%的同事已簽訂混合工作合約
- 嵌入更新績效、獎勵和認可管理方針，更加注重通過協作和創新實現卓越績效
- 增加合乎業務策略和個人抱負、有助未來發展的技能再培訓和技能提升機會
- 關注福祉以提高個人抗逆能力、生產力和表現

文化共融得分

80.65%

二〇二〇年：81.67%

擔任高層職位的女性

30.7%

二〇二〇年：29.5%

新的工作模式



我們繼續以客戶為中心，改善組織敏捷的經營節奏，並授權員工持續改進工作方式。我們力圖找到方式追蹤衍生價值並提高我們的決策和交付速度，作為競爭優勢的關鍵來源。

從批准到技術上線平均耗費的
時間

7.6周

二〇二〇年：12.0周

消費者¹客戶滿意度指標

34.7%

二〇二〇年：29.5%

創新



我們採用三管齊下的創新方法變革銀行業務，以實現我們令一半收入²來自新業務的目標。

- 通過數碼改造我們的核心
- 利用合作夥伴關係擴大規模並擴大業務範圍
- 建立新的業務模式以創造價值

我們於二〇二二年將SC Ventures及相關實體成立為獨立的客戶分部，進一步推動與別不同的創新並實現變革性增長

新業務所得收入²佔比

~15%

二〇二〇年：不適用

¹ 不包括企業、商業及機構銀行業務、私人銀行及企業銀行客戶

² 來自數碼業務、創新及核心轉型的收入，當中大部份來自全新及升級的平台及合作關係，並選擇性地以新拓展的業務輔助

我們的立場

氣候變化的嚴重影響、嚴重的不平等和全球化的不公平影響著地球上的每個人。我們表明立場，在最有需要的地方，在這些議題上就我們可發揮的角色設定長期目標。這與我們的策略相一致，擴展了我們的思維、行動和領導力，加速我們的增長。



左邊
集團主席
José Viñals

右邊
集團行政總裁
Bill Winters

- 我們界定三個「立場」作為我們對社會挑戰的長遠抱負之名稱
- 這些立場將擴展我們的思維、行動和領導力，與我們的策略不可分割，對實現及加速我們的策略至關重要
- 我們將利用我們獨特的能力，連繫所需的資本、人員和意念，以應對當代龐大的社會經濟挑戰和機遇
- 這些立場均將影響我們與客戶接洽的方式並界定我們社會的未來
- 我們在每個領域均取得了顯著進展，且隨著我們實現短期變革，我們將設定長期目標
- 這並非慈善事業：我們將推動可擴展、可持續的商業增長，並變革我們的品牌。大家將會見證我們在這些領域越來越活躍

加速淨零排放

在不拖慢發展的情況下，協助我們業務所在的新興市場盡快減少碳排放，令全球踏上可持續發展之路，於二〇五〇年或之前達到淨零排放。我們主張在最重要的領域快速、公平過渡至淨零排放。我們實現淨零的抱負有三大目標：減少排放、促進融資及合作夥伴關係，以及加速新的解決方案。



→ 更多詳情請參閱第31頁

- 到二〇五〇年世界需要實現淨零排放，否則將面臨氣候災難，極端天氣情況及氣候引起的遷徙會越來越多
- 我們在促進亞洲、非洲及中東最有需要的地區，於公平過渡到淨零方面發揮獨特的作用
- 我們的目標是到二〇五〇年將與融資活動相關的排放量減少至淨零，為我們碳密集度最高的行業設定二〇三〇年中期目標。我們的目標是至二〇三〇年，除了現時禁止為新建或擴建燃煤電廠提供融資外，將絕對融資的動力煤開採排放量減少85%，將破集中產生收入(定義見第466頁)的電廠排放量減少63%及將鋼材及採礦(不包括動力煤開採)的排放量減少33%及將油氣排放量減少30%
- 我們旨在促進融資及合夥關係，將影響、資本及氣候解決方案擴展到最需要的地方，包括於二〇二一年至二〇三〇年計劃動用3,000億元用於綠色及轉型融資
- 我們旨在加速新的解決方案以支持市場的公平轉型，包括新成立專職轉型加速團隊，為高排放行業的客戶提供支持，並推出可持續發展產品
- 我們矢志到二〇二五年自身營運實現淨零碳排放

氣候
變化立場

提高社區參與

我們矢志在我們的核心市場上協助女性和小微企業釋放財政潛能，從而改善十億人的生活 and 他們居住的社區。

→ 更多資料請參閱第9頁



- 我們主要市場在不平等情況及普及經濟方面的差距，意味著許多年輕人、女性及微小企業難以進入金融體系，為未來及業務發展儲蓄。我們希望令財富管理民主化，並令大眾市場更容易以低成本獲得服務
- 通過合作夥伴關係和科技，我們可以擴大業務範圍及金融服務規模一大規模推動無障礙銀行業務，並將客戶連接至促進獲得融資及普及經濟的機會。通過開發新的數碼商業模式，我們能夠增長業務，同時為數百萬人帶來機會

支持平等的渠道，讓女性和小微企業獲得融資支援

重塑全球化

我們的目標為支援500,000家企業改善工作和環境標準，使人人有機會參與全球經濟發展，令經濟增長變得更加公平和均衡。我們支持透明、共融及對話協商的全球化新模式。

→ 更多資料請參閱第49頁



全球化使數以百萬計的人口脫貧，但仍有大量人口生活落後，而分裂和不平等情況加劇，對世界產生負面影響。

我們相信全球化具有潛力促進經濟增長和提升世界經濟的參與度——惟其當前的模式須重新構想，以確保能以最好的方式服務世界上的所有人。

我們倡導一種基於透明和公平、更具包容性的全球化新模式，建立信任，促進意見交流和創新，以解決世界上最棘手的問題。

作為領先的貿易銀行，我們可以連結所需的資本、專業知識和意念，推動新的標準和創作創新的解決方案，實現更公平和可持續發展的增長。

具體而言，我們旨在：

- 提高整個供應鏈的透明度，以支持消費者的選擇並推動負責任的貿易
- 為金融活動帶來更高度的安全性、追蹤和信心
- 為私營和公營部門提供最佳和最創新的解決方案
- 通過改善往往缺乏足夠資金的小型供應商之融資渠道，使全球貿易更加公平

我們支持基於透明、包容及對話的全球化新模式

企業、商業及機構 銀行業務

主要業績指標



除稅前溢利¹

31.24億元

↑57%
基本基準

30.10億元

↑70%
法定基準

風險加權資產

1,630億元

↓20億元

低回報客戶風險加權資產的比例

↓17.8%風險加權資產

二〇二一年 **17.8%**

二〇二〇年 19.5%

二〇一九年 nm*

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按年減少49.6%。受所進行風險加權資產優化工作影響，低回報客戶風險加權資產比例由二〇二〇年的19.5%下降至二〇二一年十一月的17.8%。

* 由於分部合併而並無意義

有形股東權益回報¹

9.6%

↑370個基點
基本基準

9.3%

↑410個基點
法定基準

輕資本³收入佔
總收入的份額

佔總收入的42%⁴

二〇二一年 **42%**

二〇二〇年 45%

二〇一九年 50%

目標：將收入結構重塑為輕資本收入。

分析：由於低利率環境，輕資本收入於二〇二一年的份額小幅下降至42%，被強勁負債的增長所緩解。

業務概覽

企業、商業及機構銀行業務在49個市場支援客戶對交易銀行、金融市場、企業融資及借貸服務的需求，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22,000名客戶提供金融方案。

我們的客戶包括主要於亞洲、非洲及中東地區經營或投資的政府、銀行、投資者及地方企業及大型企業。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。我們的客戶佔我們所服務經濟體的一個重大部分。企業、商業及機構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。

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
- 透過改善資金質素及收入組合、提高「輕資本」³收入、資產負債表流通速度，同時維持風險管理，締造優質回報
- 成為領先數碼銀行平台，提供綜合解決方案，滿足客戶需求及提升客戶體驗，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

- 儘管在低利率環境，但多元化的產品組合和擴展的客戶解決方案推動了我們富有彈性的基本收入質量。我們的網絡收入現佔企業、商業及機構銀行業務總收入的54%
- 資產負債表質素改善，投資級別淨風險承擔佔企業淨風險承擔總額的64%（二〇二〇年：51%），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穩定於63%（二〇二〇年：64%）
- 將約65,000名客戶實體轉移至S2B⁵ NextGen平台，而S2B現金支付交易量增加17%
- 我們在開發收入10億元的可持續金融專營權方面已完成三分之一

表現摘要

- 除稅前基本溢利增加57%至31.24億元，主要受信貸減值解除所帶動，其中部分被收入減少及開支增加所抵銷
- 基本經營收入下降1%至84.07億元，主要由於低利率環境影響而減少的現金管理業務收入及市場波幅減少及息差收緊令宏觀交易收入減少，部分被信貸市場及貿易表現強勁所抵銷
- 資產負債表勢頭良好，總資產增加5%，其中貸款及墊款增加11%
- 有形股東權益基本回報由5.9%增至9.6%

與Demica推出新的數碼門戶網站

於十月，我們與金融科技專家Demica合作，轉變了對銀行供應商融資計劃的訪問方式，讓數千家供應商通過網上服務網站更方便的註冊。透過該門戶網站，供應商可利用數碼前端參與供應鏈金融計劃，我們的團隊亦可借此接觸更廣大的供應商基礎。這是渣打和Demica策略合作的第一階段，且我們正在尋找新方法以使用技術來改變我們的營運資金解決方案。

1 第80至85頁載有從基本業績到法定業績的對賬和APM的定義

2 長期次優客戶是指過去三年風險加權資產回報低於3%的客戶

3 輕資本收入是指風險加權資產消費量低或無資金性質的產品。這主要包括現金管理和外匯產品

4 已重列於客戶分類中若干客戶重組後過往期間的主要業績指標

5 我們的新一代交易銀行數碼平台

個人、私人及 中小企業銀行業務

主要業績指標



除稅前溢利¹

10.71億元

↑51%
基本基準

有形股東權益回報¹

10.2%

↑330個基點
基本基準

8.36億元

↑29%
法定基準

7.9%

↑160個基點
法定基準

風險加權資產

510億元

↓20億元

使用數碼化服務

↑63%客戶

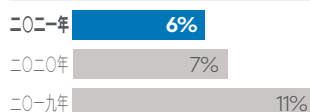


目標：調整本集團的服務以迎合客戶所期望的互動方式，並透過減少人手操作程序提高效率。

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二〇二〇年的60%上升至二〇二一年年底的63%。

充足的在管資產

↑6%



目標：充足的在管資產—發展及鞏固客戶關係、提高投資滲透率及吸引新客戶

分析：二〇二一年，在管資產為2,500億元，增長6%

業務概覽

個人、私人及中小企業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。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。

我們與本集團其他客戶類別業務緊密連繫，例如，我們為企業、商業及機構銀行客戶提供僱員銀行服務，而且個人、私人及中小企業銀行業務亦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，提升客戶體驗及生產力。

策略性工作重點

- 領先的國際富裕客戶特許經營權，以在我們的十大市場提供出色的個性化財富建議和卓越的客戶體驗而聞名
- 單一財富連續平台，具有獨特的分部價值主張，可最大限度地提高客戶關係
- 營利的個人銀行業務得益於：合作夥伴關係、數據和數碼基礎設施
- 無縫隙全渠道體驗增強了數碼主導、個性化和情境化的客戶參與度
- 新的工作方式作為標準方法，以得以更快、更好、更敏捷執行
- 策略性和變革性投資決策帶來協同效應和與多個市場始終如一的客戶體驗

進展

- 推出理財通，為大灣區投資者捕捉北向和南向交易
- 引入渣打-INSEAD商學院，旨在提升所有客戶關係經理和財富專家的知識
- 數碼銷售增長12%，主要受優先投資增加個人領域的數碼銷售推動
- 通過從合作夥伴獲取客戶、以數碼方式參與和交叉銷售以及通過低成本渠道為其提供服務，加速了個人「通過自動化實現規模化」轉型
- 與越南的「Home Credit」和印尼的「Kredivo」建立新的合作夥伴關係。我們的「Atome」合作夥伴關係在印尼開展，並將於二〇二二年在我們的業務範圍內開展

表現摘要

- 除稅前基本溢利增加51%至10.71億元，乃由於收入增加及信貸減值減少所致
- 開支增長3%（按固定匯率計算增長2%）或管理良好且大致持平的固定匯率不包括我們對企業的投資
- 基本經營收入增加1%至57.33億元（按固定匯率基準計算為持平）。亞洲地區增加1%，而非洲及中東地區增加2%
- 按揭及信用卡及個人貸款收入增長勢頭強勁分別增長38%及5%，在邊際利潤及資產負債表增長方面均有所改善，且財富管理業務增長12%，但其被存款邊際利潤壓縮（受低利率環境影響）所抵銷
- 有形股東權益基本回報由6.9%增至10.2%

與Kredivo合作 開展數碼貸款

我們與印尼信貸平台Kredivo合作，提供「先買後付」的數碼貸款，以幫助金融共融。在大眾市場上可獲得的貸款不需要面對面驗證，也不需要使用Kredivo的人工智能驅動的信用評分。該合作夥伴關係提供了輕鬆獲得信貸的渠道，並支持電子商務和線下零售商的發展。

1 第80至85頁載有從基本業績到法定業績的調節和APM的定義

亞洲

除稅前溢利

31.16億元

↑11%
基本基準

風險加權資產

1,700億元

↓40億元

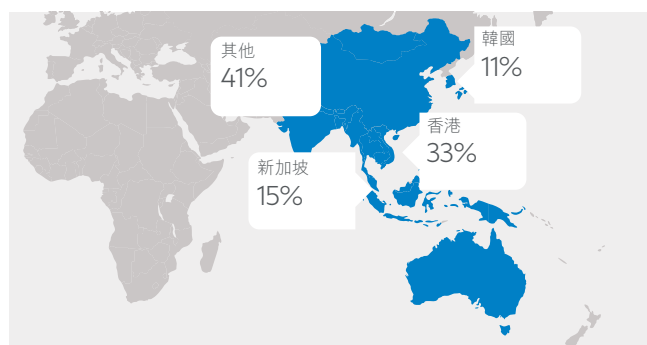
28.30億元

↑7%
法定基準

客戶貸款及墊款

亞洲
佔本集團72%

按主要市場劃分的收入分佈



地區概覽

亞洲地區在市場上和一些世界上增長最快的經濟體中擁有長期而深厚的特許經營權。本集團在該地區產生的三分之二的收入來自21個市場的廣泛網絡。其中，香港及新加坡貢獻的收入最高，這得益於多元化的特許經營權和根深蒂固的地位。

該地區以中國經濟為核心，互相緊密連繫。我們遍佈全球的業務網絡、穩健的地區經營及獨特的主張與持續投資讓我們有力把握中國經濟持續開放帶來的機遇。

該地區受益於不斷增長的貿易流，包括「一帶一路」倡議產生的活動、持續強勁的投資以及中產階級崛起，推動消費增長和改善數碼連接。

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，特別是中國—東盟等高增長走廊
- 把握中國開放帶來的機遇，包括大灣區(GBA)、人民幣、一帶一路倡議、在岸資本市場和內地財富
- 加強在香港和新加坡的市場地位，繼續重塑我們在韓國、印度和印尼的特許經營權以提高回報
- 通過與別不同的主張和服務推動我們的富裕和財富管理業務
- 繼續投資於技術、數碼能力和合作夥伴關係，以提升客戶體驗並有效擴大規模
- 支持客戶的可持續融資和轉型需求

進展

- 在財富管理、金融市場、貿易產品和無抵押產品的推動下，我們的中國業務幾乎雙倍增長，稅前基本經營溢利幾乎翻了一番。我們從中國客戶獲得的收入增加9%，中國仍為本集團網絡收入的最大來源
- 香港和新加坡是本地區收入貢獻最高的地區，其基礎收入增長強勁，主要來自富裕客戶和金融市場的財富管理，但被持續壓縮的邊際利潤所部分抵銷。我們的數碼化議程在市場上取得進展，我們的虛擬銀行Mox目前在香港的虛擬銀行中擁有25%的存款市場份額，新加坡正在探索一項數碼銀行風險項目，這將使我們能夠擴大我們在有關國家的業務範圍及觸點。我們已成功在新加坡建立東盟樞紐，整合我們在馬來西亞、泰國和越南的子公司
- 我們繼續投資大灣區。我們是首批推出現理通的銀行之一，成功建成大灣區中心，以更好地支持企業、商業及機構銀行和個人，私人及中小企業銀行客戶，且我們正在推進可持續融資平台的建立
- 韓國和印度的除稅前基本溢利實現了12%及53%的強勁增長，這得益於個人，私人及中小企業銀行的進展以及對分支機構優化和生產力的持續關注

表現摘要

- 除稅前基本溢利增加11%至31.16億元，主要是由於信貸減值支出減少，部分被我們繼續投資策略舉措導致開支增加所抵銷
- 基本經營收入增加1% (按固定匯率基準計則減少1%) 至104.48億元，金融市場、貸款、按揭及財富管理增長強勁，部分被市場流動性較低的較低貿易收入所抵銷
- 客戶貸款及墊款增加11%，主要是由於按揭及企業借貸錄得強勁增長。客戶存款增加6%，其中零售往來及儲蓄賬戶以及交易銀行現金結餘錄得強勁增長
- 風險加權資產減少40億元，主要是由於持續專注於風險加權資產優化，部分受益於韓國的模式變動

打破與霸菱亞洲私募股權基金的界限

二〇二一年，我們與霸菱亞洲私募股權基金合作，創建了該地區首個具有碳抵銷機制的ESG掛鉤認購工具，價值高達32億元。根據私募股權基金的貸款條款，基金進行的任何投資均須符合ESG掛鉤標準，如果不符合標準，客戶將購買碳抵銷。該交易亦是同類交易中首次加入性別多元化為主要表現指標作為投資條件的一部分。

非洲及中東地區

除稅前溢利

8.56億元

↑8.43億元
基本基準

風險加權資產

490億元

↓20億元

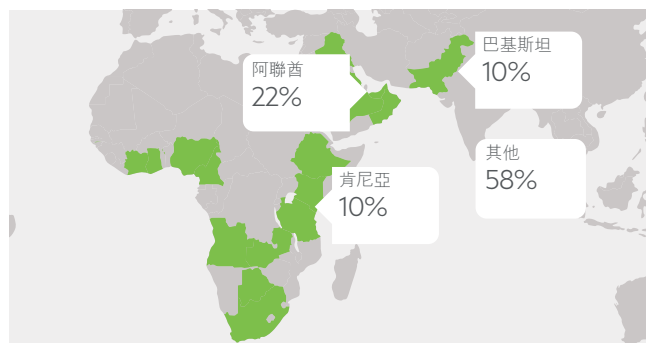
8.31億元

↑9.06億元
法定基準

客戶貸款及墊款

非洲及中東地區
佔本集團**7%**

按主要市場劃分的收入分佈



非洲和中東地區數碼銀行業務增長

我們在非洲的數碼化銀行業務計劃於二〇二一年繼續增長，獲得86萬名客戶，幾乎為我們在整個非洲大陸的現有客戶群的兩倍。數碼銀行客戶存款增長43%至1.89億元，且我們在巴基斯坦推出數碼銀行業務一使我們的服務市場數量增加到10個。

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、肯尼亞及加納。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。

積極的宏觀趨勢(石油、商品和阿聯酋房地產價格)和市場機遇與挑戰和不確定性在近期並存。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
- 投資個人、私人及中小企業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，繼續進行轉型，以重整我們的網絡和精簡架構
- 成為於區域內轉型為淨零的行業領先者

進展

- 我們於二〇二一年加強我們的業務足跡，於沙特阿拉伯成立分行
- 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
- 我們的項目和出口融資團隊在該地區完成了超過20億元的可持續金融交易，其中包括全球最大的廢料能源項目之一和世界上最大的單址太陽能項目之一
- 我們在非洲的數碼化轉型計劃取得成果，通過數碼方式實現98%的客戶獲取和提供80%的服務。數碼銀行客戶存款增長43%至1.89億元，通過交叉銷售，他們越來越多採用其他財富、保險和貸款產品。我們實現一項重大里程碑，於二〇二一年十二月在巴基斯坦啟動數碼銀行第一期
- 強勁的金融市場和財富管理勢頭；金融市場收入增長9%，為五年最高，財富管理收入增長23%，為自二〇一五年以來的最高水平
- 持續的成本原則允許在整個週期持續進行投資。分行數目減少20%，員工人數減少12%

表現摘要

- 除稅前基本溢利8.56億元，乃二〇一五年來的最高水平，乃由於信貸減值減少，收入增加及開支減少
- 阿聯酋情況明顯好轉，二〇二一年轉為盈利
- 基本經營收入增加3% (按固定匯率基準計算則為5%) 至24.46億元，乃由於非洲金融市場及財富管理收入增加7% (按固定匯率基準計算則增加9%)，而於中東地區、北非地區及巴基斯坦則持平
- 客戶貸款及墊款減少6%，客戶存款則增加8%

歐洲及美洲地區

除稅前溢利

6.44億元

↑67%
基本基準

5.75億元

↑69%
法定基準

風險加權資產

500億元

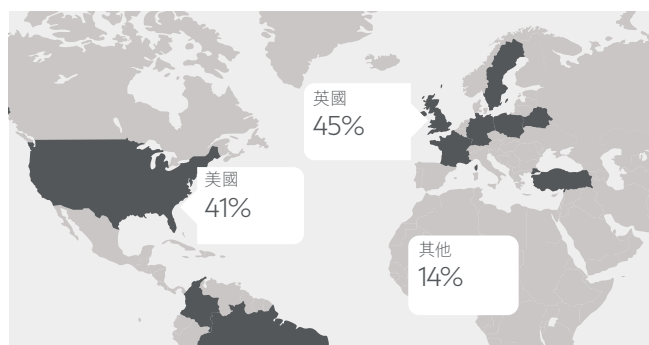
↑50億元

客戶貸款及墊款



歐洲及美洲地區
佔本集團21%

按主要市場劃分的收入分佈



地區概覽

本集團透過於倫敦、法蘭克福及紐約設立的樞紐，並於歐洲及拉丁美洲若干其他市場經營業務，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、商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、商業及機構銀行業務收入約三分之一，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、商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

- 利用我們的網絡能力，為西方新的和現有企業及金融機構客戶與我們業務足跡中增長最快及潛力最大的經濟體建立連繫
- 發展我們從業務足跡市場的境內貿易流中獲得的業務
- 提升我們法蘭克福樞紐的資本基礎，以持續增加與歐洲大陸客戶的業務
- 進一步發展我們的可持續融資產品組合和風險管理能力
- 提升資本效益，維持強有力的風險監督，並進一步改善我們的資金來源基礎的質素
- 擴大私人銀行業務資產管理規模並繼續強化品牌

進展

- 與歐洲及美洲的企業、商業及機構銀行業務客戶的全球跨境業務強勁增長7%
- 顯著擴展我們的國內現金管理產品組合，以促進我們全球業務足跡的發展機會
- SCB AG實體作為歐洲大陸樞紐全面營運，資本基礎在二〇二一年翻了一番，為歐盟27個市場提供金融解決方案，歐洲企業和金融機構客戶的收入增長強勁
- 可持續融資產品的收入顯著增長且可持續產品組合擴展
- 為分散地區內資金基礎而實現的高質素負債顯著增加

表現摘要

- 由於收入增加及減值減少，除稅前基本溢利增長67%至6.44億元
- 基本經營收入增長4%至20.03億元，主要乃由於貿易及借貸業務增長。金融市場業務表現具有彈性。財資市場收入因去年大量變現收益而減少。儘管銷量大增在很大程度已減輕影響，現金管理收入因息差較低而減少
- 支出增加7%，主要是由於績效支出正常化，投資及科技開支增加以及美元貶值
- 客戶貸款及墊款增長13%，客戶存款則增長21%

幫助土耳其建設 高速鐵路

於二〇二一年十二月，我們牽頭了一項具有里程碑意義的12.4億歐元綠色融資計劃，用於在土耳其開發一條新的高速鐵路線。該鐵路線長200公里，將連接該國西北部的班德爾馬和奧斯曼內利，途經布爾薩和葉尼謝希爾。這項交易乃為土耳其財政部進行，是為該客戶開展的第一筆此類交易。

為二〇五〇年 定下明確目標

我們在十月公佈計劃於二〇五〇年之前使我們提供融資的業務達到零碳排放。我們的計劃包括為我們用碳量最密集的分部訂立中期目標，轉移綠色及過渡期融資中的3,000億元，調配加速轉型團隊促成簡易的轉型。團隊將推出可持續發展產品，以助我們的客戶達到淨零目標。我們的目標是於二〇二五年之前為我們的業務實現零碳排放。



詳情請瀏覽 www.sc.com/netzero

集團財務總監回顧



集團財務總監
Andy Halford

「二〇二一年全年業績富有彈性，於二〇二一年下半年恢復營業收入增長，股息及回購增加」

財務表現概要

本集團二〇二一年表現彰顯抵禦衝擊的能力，於下半年回復收益增長。市場環境仍然充滿挑戰，年內，歸功於信貸減值大幅減少，本集團的基本溢利按固定滙率基準計算錄得61%的強勁增長，而有形股東權益回報則上升300個基點至6%。與二〇二〇年相比，收入大致持平，按固定滙率基準計算下跌1%，當中二〇二一年因低息環境而損失7億元的收入。本集團本年度上半年的收入按固定滙率基準計算下跌6%，當中不計及債務價值調整，到下半年則錄得4%的收入增長。本集團客戶貸款及墊款上升6%，財富管理業務的資產管理規模亦創記錄高位。由於績效薪酬從二〇二〇年的異常低位回復正常，加上本集團繼續加大對策略行動的投資，開支按固定滙率基準計算上升3%。信貸減值下降20億元，反映並無再次出現去年的第三階段開支，以及隨著多個市場開始從新型冠狀病毒疫情的影響中不平均地復甦，整體經濟環境有所改善。本集團繼續保持充足資本及高流動性，普通股權一級資本比率為14.1%，於二〇二二年一月一日納入即將出現的監管變化後為13.5%，使董事會宣佈在短期內進行另一輪7.50億元的股份回購。

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二〇二〇年相關期間數字進行比較得出。

- **經營收入**大致持平，按固定滙率基準計算減少1%
- **淨利息收入**減少1%，增加的交易量被淨息差減少8%或10個基點抵銷。低息環境是導致淨息差收窄的原因，相當於令我們失去7億元的收入。淨利息收入包括就過往減值資產賺取的利息作出國際財務報告準則第9號的追補利息收入調整的正向調整1.71億元，將淨息差提高3個基點
- **其他收入**持平，財富管理業務錄得歷來最佳的表現，交易銀行服務的費用有強勁增長，但被金融市場服務的買賣收入及財資業務收入雙雙下降所抵銷
- 儘管在通脹較高的環境下，**經營支出**（不包括英國銀行徵費）就績效薪酬正常化作出調整後上升5%，但按固定滙率基準計算則持平。經營支出持平乃由於本集團繼續透過具成本效益的行動增加對數碼轉型的投入。成本對收入比率（不包括英國銀行徵費及債務價值調整）按固定滙率基準計算增加272個基點至70%，但本集團於下半年錄得260個基點的正營運槓桿。英國銀行徵費降低2.31億元至1億元，反映現時僅須於本集團的英國資產負債表列賬的計算基準變動

- **信貸減值**下降20億元至2.63億元。企業、商業及機構銀行的減值因錄得淨回撥4,400萬元而減少16億元。個人、私人及中小企業銀行的減值為2.85億元，主要為第三階段減值，下降4.56億元。中央及其他項目減值合共為2,200萬元，與去年相比大致持平。信貸減值總額為2.63億元，表示貸款損失率為7個基點，風險成本按年下跌59個基點
- **其他減值**為3.55億元，上升3.70億元。這包括在本集團聯營公司渤海銀行公佈其最近期的業績後，就本集團於當中的投資作出的減值3億元。餘下的其他減值主要與飛機相關
- **聯營公司及合營企業之溢利**增加7%至1.76億元。二〇二〇年，由於渤海銀行於二〇二〇年七月進行首次公開發售，故本集團僅可確認其應佔渤海銀行的十個月溢利，而在首次公開發售後，本集團應佔渤海銀行的持股比例由19.99%降至16.26%
- **與重組、商譽減值及其他項目有關的開支**減少3.46億元至5.49億元，其中重組費用增加1.25億元足以超過抵銷未再有二〇二〇年主要於印度及阿聯酋錄得的商譽減值4.89億元
- **稅項**按法定基準計算為10.34億元。基本溢利的稅項按28.8%的實際稅率計算，較二〇二〇年減少了8.9%。這反映各地區溢利分佈的有利變動、不可扣除的英國銀行徵費減少以及溢利增加攤薄了不可扣除成本的影響。法定溢利的稅項按30.9%的實際稅率計算，基本稅率因重組成本在低稅率的司法權區增生而增加1.9%
- **有形股東權益回報**因溢利增加而上升300個基點至6.0%
- **每股基本盈利**上升超過一倍至76.2仙，法定每股盈利上升50.9仙至61.3仙
- 已建議每股9仙的末期**普通股股息**，並已公佈在短期內進行7.50億元的股份回購計劃

財務表現概要

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	變動 %	固定匯率 變動 ¹ %
淨利息收入	6,807	6,882	(1)	(2)
其他收入	7,906	7,883	-	-
基本經營收入	14,713	14,765	-	(1)
其他經營支出	(10,275)	(9,811)	(5)	(3)
英國銀行徵費	(100)	(331)	70	69
基本經營支出	(10,375)	(10,142)	(2)	(1)
未計減值及稅項前基本經營溢利	4,338	4,623	(6)	(5)
信貸減值	(263)	(2,294)	89	89
其他減值	(355)	15	nm ³	nm ³
聯營公司及合營企業之溢利	176	164	7	7
除稅前基本溢利	3,896	2,508	55	61
重組	(507)	(382)	(33)	(32)
商譽減值	-	(489)	100	100
其他項目	(42)	(24)	(75)	(83)
除稅前法定溢利	3,347	1,613	108	119
稅項	(1,034)	(862)	(20)	(19)
年內溢利	2,313	751	nm ³	nm ³
淨息差(%) ²	1.21	1.31	(10)	
有形股東權益基本回報(%) ²	6.0	3.0	300	
每股基本盈利(仙)	76.2	36.1	111	

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

2 變動指兩個期間之間的基點差異，而非百分比變動

3 無意義

法定財務表現概要

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	變動 %	固定匯率 變動 ¹ %
淨利息收入	6,798	6,852	(1)	(2)
其他收入	7,903	7,902	-	-
法定經營收入	14,701	14,754	-	(1)
法定經營開支	(10,924)	(10,380)	(5)	(3)
未計減值及稅項前法定經營溢利	3,777	4,374	(14)	(12)
信貸減值	(254)	(2,325)	89	89
商譽及其他減值	(372)	(587)	37	36
聯營公司及合營企業之溢利	196	151	30	30
除稅前法定溢利	3,347	1,613	108	119
稅項	(1,034)	(862)	(20)	(19)
年內溢利	2,313	751	nm ³	nm ³
有形股東權益法定回報(%) ²	4.8	0.9	390	
按法定基準計算之每股盈利(仙)	61.3	10.4	nm ³	

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

2 變動指兩個期間之間的基點差異，而非百分比變動

3 無意義

經營收入 — 按產品劃分

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 (經重列) ² 百萬元	變動 %	固定匯率 變動 ¹ %
交易銀行服務	2,592	2,838	(9)	(9)
貿易	1,153	994	16	16
現金管理	1,439	1,844	(22)	(22)
金融市場	4,921	4,912	-	(1)
宏觀交易	2,216	2,532	(12)	(13)
信貸市場	1,823	1,621	12	12
信貸交易	437	404	8	7
融資解決方案及發行	1,386	1,217	14	13
結構性融資	480	382	26	25
融資及擔保服務	387	364	6	5
債務價值調整	15	13	15	15
借貸及組合管理	1,008	884	14	13
財富管理	2,225	1,990	12	11
零售產品	3,358	3,566	(6)	(7)
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	1,272	1,211	5	3
存款	860	1,457	(41)	(41)
按揭及汽車	1,036	750	38	35
其他零售產品	190	148	28	28
財資	698	635	10	10
其他	(89)	(60)	(48)	(38)
基本經營收入總額	14,713	14,765	-	(1)

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

2 在與若干客戶重組後，不同產品的結餘已重新分類

根據於二〇二一年一月一日生效的組織重組，本集團金融市場業務得到擴張及重組，本集團將其金融市場業務項下的大部分與企業融資業務進行整合。本集團企業融資業務(主要為併購諮詢)的餘下部分已轉至借貸及組合管理業務。

交易銀行服務收入下降9%。貿易增加16%，反映隨著經濟從新型冠狀病毒疫情復甦，全球貿易大幅反彈，交易量出現高單位數增長。現金管理業務下降22%，原因是儘管實施重新定價舉措，但在利率下降的大環境下息差收窄。部分影響被交易量及費用的雙位數增長抵銷。

金融市場業務的收入持平，如剔除國際財務報告準則第9號收入調整的影響則減少2%，信貸市場及結構性融資表現強勁，抵銷了二〇二〇年前所未見的市場異常波動令宏觀交易收入出現的雙位數字下降。信貸市場收入增長12%，如剔除國際財務報告準則第9號收入調整9,400萬元的影響則增長7%，反映經修訂的業務模式取得成功，客戶需求上升，使結構性融資的發放及分銷量雙雙增長。受惠於新交易帶來更多租金收入以及出售飛機所帶來的溢利，結構性融資增長25%。融資及擔保服務收入上升6%，擔保服務收入的上升被息差收窄及企業定期存款需求下降所抵銷。

借貸及組合管理業務收入增長14%，如剔除國際財務報告準則第9號收入調整5,500萬元的影響則上升8%，按固定匯率基準計算結餘有雙位數字增長，企業借貸的邊際利潤有所改善。

財富管理業務收入上升12%至22億元的記錄新高，反映客戶人數持續增長及管理資產有雙位數字的增長。基金、結構性票據及財富借貸的銷售表現尤為強勁。銀行保險收入上升9%。

零售產品收入下降6%，按固定匯率基準計算則下降7%。存款收入下降41%，乃由於在利率下降的大環境下息差收窄的影響完全抵銷了交易量增加及資產負債表組合改善的作用。交易量強勁增長及邊際利潤改善，使得按揭及汽車收入增長38%，其他零售產品收入增長28%。交易量回升令結餘增加，信用卡及私人貸款收入增長5%。

財資業務收入增長10%，利息收入上升有部分被收益曲線變動令變現收益減少2.24億元所抵銷。

除稅前基本溢利 — 按客戶類別及地區劃分

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 (經重列) ² 百萬元	變動 %	固定匯率 變動 ¹ %
企業、商業及機構銀行業務	3,124	1,994	57	58
個人、私人及中小企業 銀行業務	1,071	710	51	55
中央及其他項目(類別)	(299)	(196)	(53)	(22)
除稅前基本溢利	3,896	2,508	55	61
亞洲	3,116	2,814	11	11
非洲及中東地區	856	13	nm ³	nm ³
歐洲及美洲地區	644	386	67	72
中央及其他項目(地區)	(720)	(705)	(2)	6
除稅前基本溢利	3,896	2,508	55	61

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

2 在與若干客戶重組後，不同客戶類別的結餘已重新分類

3 無意義

根據於二〇二一年一月一日生效的組織重組，新架構建立了兩個新客戶分部。企業、商業及機構銀行業務為大型公司及機構提供服務，而個人、私人及中小企業銀行業務為個人及中小企業銀行客戶提供服務。從區域角度來看，大中華及北亞地區與東盟及南亞地區已合併為單獨的亞洲地區。

企業、商業及機構銀行業務溢利上升57%，原因是二〇二一年撥回減值所帶來的有利變動16億元。收入減少1%，開支則上升5%。

個人、私人及中小企業銀行業務溢利上升一半，收入上升1%，減值則減少4.56億元。當中部分被開支上升3%所抵銷。

中央及其他項目(類別)虧損增加約一半至2.99億元，開支下降21%，足以超過抵銷本集團於中國渤海銀行投資的3億元減值。

亞洲地區溢利上升11%，減值下降11億元，但部分被其他減值的4.10億元不利變動所抵銷，包括本集團於中國渤海銀行投資的減值。

非洲及中東地區溢利由1,300萬元增加至8.56億元，主要原因是減值減少6.88億元。收入增加3%，按固定匯率基準計算則增加5%，開支則下降4%。

歐洲及美洲地區的溢利上升67%，受惠於減值撥回及收入增長4%，部分被開支上升所抵銷。

中央及其他項目(地區)錄得虧損7.20億元，收入減少2.81億元，原因是在利率降低的環境下，就提供予該等地區權益向財資業務支付的回報降低，英國銀行徵費減少2.31億元及其他減值下降抵銷了大部分影響。

經調整淨利息收入及淨息差

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	變動 ¹ %
經調整淨利息收入 ²	6,796	6,921	(2)
平均計息資產	559,408	526,370	6
平均計息負債	515,769	478,051	8
總收益率(%) ³	1.83	2.34	(51)
支付率(%) ³	0.67	1.12	(45)
淨收益率(%) ³	1.16	1.22	(6)
淨息差(%) ^{3, 4}	1.21	1.31	(10)

1 差異指更好/(更差)，惟資產及負債的差異指增加/(減少)

2 經調整淨利息收入指法定淨利息收入減交易賬資金成本及生息資產的財務擔保費用

3 變動指兩個期間之間的基點差異，而非百分比變動

4 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2%，乃由於淨息差下降8%，按年減少10個基點，反映繼二〇二〇年初下調政策利率後低息環境持續。如不計及第二及第三季度入賬的與國際財務報告準則第9號收入調整有關的收益1.71億元，則二〇二一年的淨息差平均為118個基點。不計及第三季度國際財務報告準則第9號的收入調整，於第四季度的平均淨息差為119個基點，該季度上升3個基點。這反映若干市場利率上升的影響，以及財資市場結構性對沖活動的額外利息收入。

平均計息資產上升6%，原因是客戶貸款及墊款增加及投資證券結餘上升。與二〇二〇年的平均水平相比，總收益下降51個基點，主要反映主要利率持續壓縮的影響。撇除國際財務報告準則第9號收入調整的影響，總收益下跌54個基點。

平均計息負債增加8個百分點，原因是客戶存款增長。負債支付率按年減少45個基點，反映利率變動。當中部分因客戶存款由支付率較高的定期存款轉為利率較低的活期及儲蓄賬戶被抵銷。

信貸風險概要

損益賬

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	變動 ¹ %
信貸減值總額	263	2,294	(89)
其中第一及第二階段	78	827	(91)
其中第三階段	185	1,467	(87)

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

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	變動 ¹ %
客戶貸款及墊款總額 ²	304,122	288,312	5
其中第一階段	279,178	256,437	9
其中第二階段	16,849	22,661	(26)
其中第三階段	8,095	9,214	(12)
預期信貸虧損撥備	(5,654)	(6,613)	(15)
其中第一階段	(473)	(534)	(11)
其中第二階段	(524)	(738)	(29)
其中第三階段	(4,657)	(5,341)	(13)
客戶貸款及墊款淨額	298,468	281,699	6
其中第一階段	278,705	255,903	9
其中第二階段	16,325	21,923	(26)
其中第三階段	3,438	3,873	(11)
第三階段保障比率 (計入抵押品前／後)(%) ³	58/75	58/76	0/(1)
信貸等級12賬戶(百萬元)	1,730	2,164	(20)
早期預警(百萬元)	5,534	10,692	(48)
投資級別企業風險承擔(%) ³	69	62	7

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73.31億元(於二〇二一年十二月三十一日)及29.19億元(於二〇二〇年十二月三十一日)

3 變動乃兩點之間的百分點差異，而非百分比變動

儘管部分市場及行業經濟復甦不平衡，憑藉本集團多年來建立的鞏固風險管理基礎，讓本集團得以有力擺脫新型冠狀病毒疫情的困境。雖然整體環境仍充滿挑戰，但本集團多個信貸指標均有所改善，高風險資產存量連續6個季度減少，信貸減值按年減少20億元。本集團已做好準備，隨著經濟復甦為客戶提供支持，但仍繼續對新型冠狀病毒的持續影響以及中國商業房地產等面對特殊壓力的行業保持警惕。

信貸減值總額為2.63億元，減少20億元，貸款損失率為7個基點，顯示整體組合具備彈性。

第一及第二階段減值支出7,800萬元，減少7.49億元，反映預期信貸虧損模型中使用的宏觀經濟變量改善、收到若干選定客戶的額外抵押品及擔保，以及違約指標的基本可能性改善。截至二〇二一年十二月三十一日，與第一及第二階段資產相關的管理額外撥加合計為3.23億元，截至二〇二〇年十二月三十一日為3.53億元。有關新型冠狀病毒元素的額外撥加減少1.25億元，當中部分被第四季度就中國商業房地產行業作出的額外撥加9,500萬元所抵銷。

第三階段減值為1.85億元，主要與個人、私人及中小企業銀行業務內撇銷有關，而企業、商業及機構銀行業務則有淨撥回。減值中的3,200萬元與歷史減值的資產賺取追補利息有關，及個人、私人及中小企業銀行業務內第三階段資產的管理層額外撥加增加1,500萬元，令總額外撥加達2,100萬元。

第三階段客戶貸款及墊款總額為81億元，減少12%，主要由於還款、客戶評級上升及撇銷金額足以超過抵銷新增流入。信貸減值貸款佔貸款及墊款總額的2.7%，減少53個基點。

第三階段保障比率為58%，計入抵押品後的保障比率為75%，下跌1個百分點。這反映第三階段的新增流入，本集團相信，得益於擔保及保險（不計作有形抵押品），我們出現重大損失的可能性不高。

信貸等級12結餘減少20%，原因為客戶評級上升、下調至第三階段及還款，部分被主權評級下調及新增流入所抵銷。

早期預警賬戶減少近半至55億元，反映賬戶重新調回非高風險類別的淨影響、評級下調至信貸等級12的淨影響及信貸風險敞口下降。於第四季度，早期預警賬戶減少19億元，反映航空業的經營表現改善。早期預警賬戶現時大致處於與新型冠狀病毒前相當的水平。鑑於新型冠狀病毒的影響帶來不尋常的壓力，本集團將繼續特別謹慎地監察其在航空、金屬及採礦以及石油和天然氣行業的風險敞口，以及其對商業房地產的風險敞口，客戶貸款及墊款淨額198億元僅佔本集團的客戶貸款及墊款總淨額的7%。商品價格上漲緩解了部分行業的信貸壓力。

投資級企業風險承擔比例增加7個百分點至69%。

重組、商譽減值及其他項目

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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	(32)	-	20	27	-	(38)
經營支出	(487)	-	(62)	(252)	-	14
信貸減值	9	-	-	(31)	-	-
其他減值	(17)	-	-	(113)	(489)	-
聯營公司及合營企業之溢利	20	-	-	(13)	-	-
除稅前虧損	(507)	-	(42)	(382)	(489)	(24)

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。未有包括於基本業績的重組及其他項目對賬載於第80至84頁。

二〇二一年的重組費用為5.07億元，反映實施組織轉型以提高生產力所採取行動的影響（主要為裁員相關支出），其中大部分（包括韓國的提早退休計劃）於二〇二一年第四季度入賬。

其他項目包括向審慎監管局支付的財務罰款6,200萬元及與SC Ventures投資有關的公允價值收益2,000萬元。

資產負債表及流動資金

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 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	44,383	44,347	36	-
客戶貸款及墊款	298,468	281,699	16,769	6
其他資產	484,967	463,004	21,963	5
總資產	827,818	789,050	38,768	5
負債				
銀行同業存款	30,041	30,255	(214)	(1)
客戶存款	474,570	439,339	35,231	8
其他負債	270,571	268,727	1,844	1
總負債	775,182	738,321	36,861	5
權益	52,636	50,729	1,907	4
權益及負債總額	827,818	789,050	38,768	5
墊款對存款比率(%)²	59.1%	61.1%		
流動性覆蓋比率(%)	143%	143%		

1 差異指當前報告期與過往報告期相比的增加／(減少)

2 本集團現時撤除中央銀行所持已於壓力點確認為須予償還款項的151.68億元(二〇二〇年十二月三十一日：142.96億元)

本集團的資產負債表保持強健、流動性及多元化。

- 客戶貸款及墊款自二〇二〇年十二月三十一日以來增加6%至2,980億元，主要受金融市場、按揭及企業借貸所推動。二〇二一年第四季度的交易量下跌40億元，財資市場結餘減少90億元足以超過抵銷企業借貸及金融市場的基本增長。倘剔除財資市場的減少金額，客戶貸款及墊款於二〇二一年第四季度的基本增長為2%
- 客戶存款自二〇二〇年十二月三十一日以來增加8%至4,750億元，現金管理及零售往來及儲蓄賬戶內的經營賬戶結餘增加，其中部分被零售定期存款縮減所抵銷。二〇二一年第四季度的交易量上升210億元，主要由於經營賬戶結餘及企業定期存款增長

- 其他資產自二〇二〇年十二月三十一日以來增加5%，其他負債亦增加1%。其他資產增加乃受反向回購協議數量增加及財資市場業務所持投資證券增加所推動。其他負債增加反映回購協議及已發行債務證券增加，其中部分被衍生工具結餘減少所抵銷

墊款對存款比率由二〇二〇年十二月三十一日的61.1%減至59.1%，反映客戶存款強勁增長。即時流動性覆蓋比率維持在143%的穩定水平，並維持於遠超最低監管要求100%的水平。

風險加權資產

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	增加／減少 百萬元	變動 ¹ %
按風險類別劃分				
信貸風險	219,588	220,441	(853)	-
營運風險	27,116	26,800	316	1
市場風險	24,529	21,593	2,936	14
風險加權資產總額	271,233	268,834	2,399	1

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二〇二〇年十二月三十一日以來上升1%或24億元至2,712億元。

- 信貸風險的風險加權資產減少9億元至2,196億元，相關資產增長102億元足以超過抵銷總額為44億元有利外匯風險變動、37億元模型優化的影響、撥回部分負向信貸轉移22億元及其他風險加權資產優化措施11億元的影響。

- 市場風險的風險加權資產增加29億元至245億元，乃主要由於受到經更新的審慎監管局指引的影響，37億元的結構外匯風險現時作為第一支柱市場風險的風險加權資產處理，其中部分被在收到審慎監管局許可綜合SCB Malaysia Berhad、SCB Thai PCL及SCB (Vietnam) Ltd市場風險的風險加權資產後對市場風險的風險加權資產進行整合的好處所抵銷。
- 營運風險的風險加權資產增加3億元，主要由於按三年時間滾動計算的平均收入上升(因當中二〇一七年的較低收入升被二〇二〇年的較高收入取代)

資本基礎及比率

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	變動 ¹ 百萬元	變動 ¹ %
普通股權一級資本	38,362	38,779	(417)	(1)
額外一級資本	6,791	5,612	1,179	21
一級資本	45,153	44,391	762	2
二級資本	12,491	12,657	(166)	(1)
總資本	57,644	57,048	596	1
普通股權一級資本比率(終點)(%) ²	14.1	14.4	(0.3)	
總資本比率(過渡狀況)(%) ²	21.3	21.2	0.1	
英國槓桿比率(%) ²	4.9	5.2	(0.3)	

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

本集團普通股權一級資本比率下跌28個基點至14.1%，但仍較本集團目前的最低監管比率10.1%高出4個百分點。於下文所述的軟件補貼終止及扣除其他監管變化及調整後，估計二〇二二年一月一日的普通股權一級資本比率為13.5%。

期內的普通股權一級資本比率下降至14.1%，原因為溢利增加約90個基點，足以超過抵銷分派、風險加權資產上升、儲備變動及法規扣減增加。基本風險加權資產上升(不包括外匯影響)令普通股權一級資本比率減少約40個基點。這包括與結構性外匯風險的監管處理明確化後市場風險加權資產上升有關的20個基點的影響。

普通股東分派令普通股權一級資本比率下降約30個基點。該等分派包括二〇二一年內完成的5億元普通股購回，有關購回令期內股份數目減少約2.5%，令二〇二一年的普通股股息總額達每股12仙或3.70億元。二〇二一年的股息總額包括中期股息每股3仙及董事會建議宣派的末期股息每股9仙。應付額外一級資本及優先股股東的款項使普通股權一級資本比率減少約20個基點。由於法規扣減上升、其他全面收入及儲備的不利變動，期內其他變動的淨影響令普通股權一級資本比率下降約30個基點，抵銷了貨幣換算令加權風險資產減少的影響。

於二〇二二年將有三項政策轉變預期會對普通股權一級資本比率及風險加權資產的計算方式造成影響。首先，審慎監管局已確認軟件補貼將由二〇二二年一月一日起從普通股權一級資本中剔除，這將令普通股權一級資本減少32個基點。第二，因應內部評級基準計算模型表現(內部評級基準計算模型修訂計劃)，於近期實施了全行業的監管變化，這將令由二〇二二年一月一日起額外產生約47億元的風險加權資產。最後，引進交易對手信用風險標準化規則將對衍生工具及其他工具額外產生約16億元的風險加權資產。由二〇二二年一月一日起，預期內部評級基準計算模型修訂計劃及衍生工具及其他工具交易對手信用風險標準化規則將使普通股權一級資本比率下降約31個基點。

董事會已獲授權在短期內進行最高代價為7.50億元的股份回購，透過註銷回購股份進一步減少已發行普通股數量。股份回購預期將使普通股權一級資本比率下降約30個基點。

本集團英國槓桿比率為4.9%，因資產負債表內風險承擔而下降約30個基點，但仍顯著高於其3.7%的最低要求。

展望

我們於二〇二二年取得穩健的開始，預期收入將有介乎5至7%的增長，而數碼資產則有中等水平的個位數增長，且加息帶來若干支持的機會越來越高，這應有助支持我們的邊際利潤，尤其在本年度較後時間。

預期開支將增長4億元(包括通脹的影響)至107億元，不包括匯率變動的影響。

雖然我們繼續對外部環境的持續不明因素保持警惕，但我們的貸款組合狀況良好，在並無發生重大負面事件的情況下，我們預期減值將由二〇二一年的異常低位緩慢上升。現時預期我們的中期風險成本將處於30-35個基點的正常水平，略為低於先前35-40個基點的中期指引。

雖然監管變化將令本年初的風險加權資產上升，我們全面計劃在13-14%的普通股權一級資本靈活經營。

展望二〇二二年後，我們現在所採取的行動加上利率回復正軌將可讓我們於二〇二四年前達至10%有形股東權益回報。隨著利率上升帶來的利好前景，我們相信二〇二二年至二〇二四年可達至8至10%的收入增長，當中5-7%來自基本業務增長，另外3%來自加息。

我們正進行一項總額13億元的結構性開支削減計劃，重組開支為5億元，將可讓我們釋放投資能力，並讓我們可在受惠於加息前平均每年實現2%的正收入與成本增長差。

根據我們現時就優化風險加權資產所採取的行動，我們預期風險加權資產將有低單位數百分比的增長。我們已重申在13-14%的普通股權一級資本目標範圍內營運的決心，目標為於未來三年向股東回饋超過50億元。



集團財務總監

Andy Halford

二〇二二年二月十七日

集團風險總監回顧



集團風險總監
Mark Smith

「全球經濟復甦不平，仍需保持警惕」

在疫情持續下，二〇二一年的宏觀經濟環境充滿挑戰。新型冠狀病毒疫情恢復之路仍然不平，發達市場和新興市場之間的疫苗接種情況不均，正當部分市場開始放鬆限制的時候，其他地區和行業的復甦仍然滯後。新變種病毒帶來的潛在影響亦增添了不確定性。全球經濟中有不少行業受到疫情影響，中國商業房地產行業於年內面臨更大的流動性壓力，惟長期影響仍有待觀察。放寬限制後需求迅速恢復，加上目前的供應鏈中斷問題令通脹上升，多個市場出現價格大幅上漲的情況。全球債務的積累也可能為經濟環境帶來進一步風險。

本集團已打下穩健的根基，擁有穩固的風險基礎，並專注於從疫情中強勁復甦。我們繼續留意周遭的新興風險，並與內部和外部夥伴合作，積極發現及緩解風險。

資產質素及多個指標亦有所改善，其中各階段的信貸減值按年大幅減少，且投資級別企業風險承擔的百分比增加(二〇二一年：69%，二〇二〇年：62%)，但在前景持續不明的情況下，我們需要繼續保持警惕。我們擁有強大的資本和流動性指標，繼續展現出我們的抗擊能力。疫情令內部和外部經營環境出現變化，出現欺詐、信息和網絡安全、隱私和操守等非金融風險的機會仍然高企。我們繼續提升營運方面的抗擊能力及對該等風險的防禦能力，特別是我們已就此採取更靈活的工作方式。我們亦正努力確保從銀行間同業拆借利率成功過渡至其他無風險利率。

數碼化和技術發展仍然是本集團議程上的關鍵項目。我們繼續確保我們的監控框架和風險取向根據新業務發展和資產類別的步伐與時並進。

於年內較早時間，我們確定了三個立場，以發揮我們與別不同的長處，跨越界限努力工作，將資本、人才、構想及典範連繫起來，以解決當今部分至關重要的社會經濟挑戰問題。加速實現零排放便是其中之一，我們的目標是減少與融資活動相關的排放，並於二〇五〇年前達至淨零，當中亦為碳密集度最高的範疇設定二〇三〇年的中期目標。我們通過制定過渡框架和可持續融資解決方案，支持客戶向低碳經濟過渡。我們已將環境、社會及管治風險管理納入我們的聲譽風險類別框架。可持續性是我們成為全球最佳可持續和最負責任銀行的宏圖偉略的核心部分。

為了「提高社區參與」，我們正通過建立夥伴關係協助客戶獲取更廣泛的金融服務。就該等新的業務計劃而言，我們已針對我們的主要風險類別制定新的風險管理及風險評估方法，以應對該等獨特的風險。為向客戶提供更進一步的支持，我們通過金融教育和個人化服務(包括貸款及財富管理的數碼化解決方案)促進金融健康。我們亦專注於通過綠色產品提高客戶對環境可持續性的關注。作為我們重置全球化目標的一部分，我們歡迎與數碼資產相關的機會，並提升了數碼資產

風險管理方法和政策，確保本集團各層面的數碼資產活動得到適當的管理，並在我們的風險取向範圍內。

⊕ 有關我們實現淨零的過程中所考慮因素的更多資料，請參閱第66頁。有關我們實現淨零的策略的進一步詳情，請訪問 sc.com/netzero。

優先處理主要風險項目的最新資料

二〇二一年的風險形勢嚴峻，我們以強大的內在實力闖過挑戰。我們的風險管理方法是我們業務的靈魂，是我們實現可持續增長和表現的核心。我們在半年前定下的優先處理主要項目已取得進展，該等事項是：

加強本集團的風險文化和操守：我們繼續致力於提倡健全的風險文化和推動最高標準的操守。文化和操守是我們企業風險管理架構中不可或缺的部分。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。該架構支撐整個企業識別及評估現有及新興風險、進行開放討論及迅速採取解決行動的能力。本集團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。

我們透過達到操守成果，努力維護高操守標準。我們明白無法完全避免事件發生，但本集團絕不容忍故意或疏忽造成的不當行為。更廣泛地說，我們繼續專注於加強第一線的操守風險權責，包括通過發展更好的操守分析提高操守風險的洞察力，作為新的操守風險管理方法的一部分。

作為集團[Future of Work Now]倡議的一部分，大規模在家工作已成為常規安排，並已在集團大多數市場中實行。我們已評估新工作模式所帶來的風險，並對適當時加強控制。我們繼續認為有需要提高員工對欺詐和網絡安全風險的警惕意識，並同時採取其他針對性的緩解行動，以改善監督和內部控制。

改善資訊及網絡安全能力：隨著我們採用更靈活的工作方式，本集團繼續聚焦於網絡抗擊能力的文化。我們重點維持客戶服務及保護我們最關鍵的資產，對不斷變化的網絡威脅保持警惕。我們的網絡安全框架已進一步提升，為管理及降低網絡安全風險提供支持，並支持我們的業務和職能部門採用關鍵控制措施。我們計劃進一步提升關鍵資訊及網絡安全風險指標，以支持策略監督和決策。考慮到外部威脅和不斷出現第三方資訊及網絡安全事件，加強監察第三方資訊及網絡安全風險仍然我們的重點領域。我們確保發展內部人才庫，並在必要時招聘外部人才來支持此等關鍵能力。

將氣候風險管理納入架構：我們繼續將氣候風險管理納入架構，並從了解實際及過渡風險對我們信貸組合的影響，以及高過渡行業客戶的氣候相關聲譽風險等方面開始。於二〇二二年，我們延伸覆蓋其他相關主要風險類別。我們對各個市場的氣候情境分析（包括英倫銀行的二〇二一年雙年度探索情景）有助提加強我們對容易受氣候風險影響的主要組合的了解。我們在全球範圍內接觸了約兩千名客戶，以了解他們的過渡和實際風險概況、適應計劃、緩解措施和披露方法，提高了可用於風險識別的數據的細化程度，以及加強與客戶的接觸。氣候風險評估現被視為高碳行業中受影響客戶的聲譽和可持續發展交易審查的一部分，並且我們的企業、商業和機構銀行業務正在進行第一階段的交易審查過程中的信貸決策整合。隨著我們在量化氣候風險方面的經驗增長，我們正在從衡量轉向管理，同時與外部合作夥伴、行業和學術界緊密合作，共同推進氣候風險。作為與倫敦帝國學院持續合作的一部分，我們支持對基於自然的解決方案（即保護、恢復和加強生態系統的行動）的新氣候研究，以應對農業、土地使用和氣候變化之間的相互聯繫。我們的二〇二一年氣候相關財務披露工作組報告提供了關於集團在管理氣候風險和機會方面的進展的進一步細節，包括集團於二〇五〇年的淨零目標。

⊕ 有關詳情載於 sc.com/sustainability 和 sc.com/tcfd

管理我們的環境、社會及管治(ESG)風險：本集團繼續致力於成為世界最佳可持續發展和負責任的銀行。在今年年初，我們擴大了聲譽主要風險類型，增加了可持續發展，並提出了新的風險取向指標，包括環境和社會(E&S)風險，以及確保我們的供應鏈中沒有現代奴隸制風險。

我們繼續在基礎設施和技術方面進行投資，以跟上我們市場上新出現的ESG監管義務的步伐。我們已開發內部的環境和社會風險目錄，並將進行試點，以確保風險識別、評估和加強盡職調查，都以一個標準的分類系統為基礎。借助《目錄》通過自上而下的風險評估方法，在行業組合層面為我們的客戶和供應商制定了初步的環境和社會風險熱力圖。該評估被用來確定可以進一步加強保障措施的環境和安全風險的關鍵優先領域。從二〇二二年起，我們計劃在立場聲明的定期審視和供應鏈入職中加入是項風險評估的發現，以確保我們的業務和供應鏈繼續支持我們的可持續發展目標。

管理金融罪行風險：外部發展繼續帶來新的風險和控制挑戰，特別是在快速變化的地緣政治事件方面。由於採用了新的方法、方案及技術，環境中的欺詐風險更高，我們繼續加大對欺詐預防及監測能力的投資，以保護本集團及我們的客戶。我們的金融犯罪合規團隊繼續利用下一代監控和金融犯罪監測基礎設施和機器學習來識別和防止欺詐和洗錢。

我們專注於加強我們的三道防線，將金融犯罪監控的某些責任從二線過渡到一線，同時加強二線的監督和監測作用。

本集團繼續與各方合作，通過分享有關威脅的信息來領導打擊金融犯罪，以保護客戶和更廣泛的金融系統。我們繼續積極地參與行業活動，以應對新的監管和法定舉措，重點是提高金融罪行合規的有效性及向執法部門提供有用信息。我們在解決長期存在的執法行動和相關補救措施方面取得了持續的進展，並繼續致力加強記錄管理及交易監察等執行難度較大領域的合規性及提升客戶體驗。

 有關本集團致力於打擊金融犯罪的方法的詳情載於 sc.com/fightingfinancialcrime

創新一風險及操守、金融罪行及合規(CFCC)基礎建設：我們繼續致力於簡化我們的方法，增加單點聯繫及更有效的第一道防線風險管理，支持啟用SmartBot的自助服務平台。靈活的策略風險報告整合、集中數據與進階分析能力能夠靈活應對新型冠狀病毒的挑戰。風險整合平台與前線數據提供接近實時的專門設定的風險分析、決策和報告，我們的壓力測試情景已擴展至疫情的影響。我們正在實施企業GRC(治理、風險和合規)平台，以整合營運風險、政策和標準、合規和保證活動的數據和流程，並在今年取得了重大進展。我們有明確的優先事項，繼續建立更數碼化及數據驅動控制功能，特別注重於可擴展的自主服務解決方案，並與我們的內部創新中心SC Ventures建立夥伴關係。中心繼續用於集中專家知識及數據可視化、模型開發、驗證及管治的交付，以及支持過程的自動化以減少營運風險。

嵌入模型風險管理：模型風險管理在二〇二一年有了明顯的進步。我們在今年早些時候加強了風險管理框架，以加強人工智能和機器學習的模型問題管理和治理框架。集團的模型庫存在這一年經歷了許多改進，成為行業層面的模型庫存工具，使信息覆蓋面擴大，精確度更高。監管模型的交付一直是與歐洲銀行管理局的新標準和停止銀行間同業拆借利率相關的關鍵重點領域。我們在各國推出模型風險類型框架的工作也進展順利，包括培訓、擴大風險類別框架、庫存識別及產生風險資料報告。這將繼續成為一個重點領域，以確保我們在整個公司層面有效地嵌入模型風險管理的意識。

我們於二〇二一年的風險狀況及表現

儘管疫情持續帶來挑戰，但我們憑藉鞏固的基礎，取得理想表現，擁有具抗擊能力的風險狀況和更佳的資產質素。二〇二一年顯示了我們對強勁和可持續增長的承諾，幾個指標的持續改善，反映了我們在疫情大流行期間強有力的風險管理。

我們對新型冠狀病毒疫情的持續影響以及各市場和行業的不均衡復甦保持警惕。

在二〇二一年，我們的早期預警風險下降了49%(二〇二一年：55億元，二〇二〇年：107億元)，主要是由於交易對手風險敞口下降及客戶從早期預警風險中移除。雖然早期預期風險較二〇二〇年十二月時有所下降，鑒於部分市場及行業的環境仍然充滿挑戰，本集團將繼續保持警惕。信用等級12的餘額下降至17億元(二〇二〇年：22億元)，主要原因為作出還款及流向不履約貸款的流出額，部分被主權評級下降所抵銷。

投資級企業風險敞口的百分比也增加到69%，而一年前是62%，反映了回購協議餘額和高質量新增貸款的增加。

信貸減值費用總額大幅減少至3億元(二〇二〇年：23億元)，所有階段都有減少。第三階段的減值費用為1.85億元(二〇二〇年：15億元)，當中大部分來自企業、商業及機構銀行業務。第一階段及第二階段的減值費用分別減少7.49億元及7,800萬元，其中一半以上是由於早期預警下降、新擔保和違約概率降低令第二階段風險減少，其餘則是由於宏觀經濟預測改善和就新型冠狀病毒作出的管理層額外撥加減少。

整體第三階段客戶貸款及墊款總額由92億元下降至81億元，而第三階段撥備則減少7億元至47億元(二〇二〇年：53億元)。整體客戶貸款賬目的第三階段保障比率(不包括抵押品)穩定在58%(二〇二〇年：58%)的水平。

二〇二一年的平均集團涉險值降低了44%，為5,480萬元(二〇二〇年：9,760萬元)，原因是在一年期涉險值的計算期間內，並無出現二〇二〇年的大幅市場波動。然而，在二〇二一年下半年，在新型冠狀病毒新變種的影響下，波動性開始增加。二〇二一年，有三個監管涉險值回溯測試的例外情況。

英倫銀行二〇二一年度償付能力壓力測試的結果顯示，本集團在英倫銀行所設定的情景下具有抗擊能力。在我們聚焦可持續回報及改善組合質素行動的支持下，我們擁有多元和流動性充足的資產負債表，這是我們持續維持強大資本和抗壓能力的成果。

我們在二〇二一年重新評估了本集團流動性覆蓋比率的計算方法，以更好地反映整個集團流動性的可調動性，同時仍考慮貨幣可兌換性和集團內部的監管限制。本集團流動性覆蓋比率保持穩定在143%(二〇二〇年：143%)。

本集團普通股權一級資本比率為14.1%(二〇二〇年：14.4%)。進一步詳情(包括對於二〇二二年一月一日的備考變動的說明)載於第288頁資本回顧章節。

 本集團風險表現的詳情載於風險最新狀況(第196至198頁)及風險狀況(第199至257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管理的方式¹。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。作為企業風險管理框架年度審查的一部分，我們已將跨領域風險重新定位為綜合風險類型(IRT)，其定義為「性質重大並主要通過相關主要風險類型實現的風險」。企業風險管理架構規定了管理綜合風險類型的角色和責任以及最低的治理要求。此外，資本和流動性主要風險類型已被重新命名為財務風險，風險類型的範圍而擴展至涵蓋銀行賬利率風險。

鑒於其綜合性質，除氣候風險外，數碼資產和第三方風險也被確定為企業風險管理架構中的綜合風險類型。

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透過由董事會批核的風險取向，訂立提供監察及控制風險的架構，清晰界定該等主要風險。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。下表提供本集團的主要風險、跨領域風險及管理措施的概覽。除主要風險外，本集團已確定了氣候風險的風險取向聲明，並將於二〇二二年考慮為額外綜合風險制定獨立的風險取向聲明。

[→](#) 進一步詳情請參閱第258至279頁。

主要風險類別	管理措施
信貸風險	本集團遵循在產品、地區、客戶類別及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)不會對本集團業務造成重大損害
財務風險	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
資訊和網絡安全風險	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。對於影響這些重要資訊資產及系統或更廣泛的集團業務及聲譽的重大事故，本集團採取的風險取向為低
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
金融犯罪風險	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
聲譽和可持續性風險	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這包括可能未能堅持負責任的商業行為或在我們承諾不造成重大環境和社會危害方面的失誤
跨領域風險類型	管理措施
氣候風險	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
數碼資產風險	此種跨領域風險類型的管理目前由嵌入相關主要風險類型的風險取向指標支持
第三方風險	此種跨領域風險類型的管理目前由嵌入相關主要風險類型的風險取向指標支持

¹ 本集團的風險管理架構及內部監控系統僅適用於本集團的全資附屬公司，不適用於本集團的聯營公司、合營企業或結構實體

新興風險

新興風險是指不可預測和不可控制的事件，有可能對我們的業務產生重大影響。作為我們持續風險識別程序的一部分，我們已在《二〇二〇年年度報告》和《二〇二一年半年報告》中披露的基礎上就集團的新興風險作出更新。我們新興風險相較二〇二〇年的變化之詳細說明載於第280頁。

下頁表格總結了我們當前的新興風險，概述自二〇二〇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最新內部評估。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，惟彰顯本集團減低或管理風險而作出的嘗試。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。

新興風險	自二〇二〇年起 的風險趨勢 ¹	主要風險趨勢推動因素	緩解措施
不斷擴大的 全球緊張局勢		中國和西方國家之間的關係仍然脆弱，俄羅斯在烏克蘭邊界的行動令緊張局勢升溫。傳統盟友之間在從阿富汗撤軍、AUKUS以及新冠病毒疫情之後的保護主義政策等問題上也越來越多地出現摩擦。 全球供應鏈的中斷可能使權力的天平向生產者傾斜，並有可能導致人們更加關注本地安全而不是全球合作。	- 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 - 持續對組合進行詳細審閱，最近一次為有關烏克蘭緊張局勢升溫，並會於有需要時採取行動 - 本集團正密切關注中國與G7的關係，並由第一道防線及第二道防線的團隊評估其對我們業務的影響 - 本集團正在監測地緣政治關係方面保持警惕。在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
能源安全		工業需求的增加和向清潔能源的加速過渡給供應線帶來了壓力。這加劇了國家之間的緊張關係，因為權力向能源出口國轉移，發達市場和新興市場的能源安全都有所下降。隨著我們的轉型，石油生產商缺乏投資，也可能導致短期內油價上漲。	- 作為我們壓力測試的一部分，我們制定了石油衝擊情景 - 定期監測主權評級、展望和國家風險限額，並定期向高級利益相關者提供最新信息 - 集團正在實施一項氣候風險工作計劃，目的是在二〇二二年將氣候風險納入所有相關的主要風險。這包括情景分析和壓力測試能力，以了解氣候變化帶來的財務風險和機會
通脹擔憂的具體化		隨著中央銀行對通貨膨脹壓力的反應，一些國家的利率已經上升或可能上升。價格上漲的驅動力包括最近的材料和勞動力短缺，以及長期的貨幣刺激，人們越來越接受通脹衝擊將比最初預期的持續時間更長。 然而，在一些關鍵的通貨膨脹問題上，以及在經濟增長緩慢和物價上漲導致滯脹等其他潛在情況下，業界仍然缺乏堅定的共識。	- 作為我們壓力測試的一部分，我們評估了全球經濟中與急劇放緩有關的嚴重壓力 - 制定全集團的管理方案及交易風險情境，以審視全球各地通脹壓力急升的影響 - 定期監測主權評級、展望和國家風險限額，並定期向高級持份者提供最新信息

新興風險	自二〇二〇年起的風險趨勢 ¹	主要風險趨勢推動因素	緩解措施
適應作為風土病的 新型冠狀病毒疫情 和K字型恢復 ²		儘管疫苗接種率較高的國家正逐步接納新型冠狀病毒疫情為風土病，但新變種和增加限制的威脅仍然存在。 疫苗推廣的速度和規模以及財政資源的巨大差異擴大了復甦的差距，並威脅到全球的K字型復甦，即各國或各部門的復甦速度不同，取決於其適應後疫情世界的能力。 對傳統經濟體系有更深層次的結構性影響，包括勞動力人口結構的變化。	- 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 - 定期審查高風險行業（例如航空及酒店業），並積極管理該等行業的風險 - 定期審查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 - 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，令我們絕大多數員工在可能的情況下能夠遠程工作
供應鏈錯位		供應和需求因素的結合，有些是過渡性的，有些則是結構性的，導致了全球供應鏈的中斷，特別是在一些市場已經開始走出疫情大流行的情況下。 未來的供應鏈也可能發生根本性的轉變，應急成本增加，並可能轉變為將生產轉移到離消費者更近的地方。	- 密切監察並積極管理可能導致重大貸款減值和風險加權資產增加的風險承擔 - 對表現出高供應鏈壓力和脆弱性的行業進行定期審查，並作為信用風險審查的一部分對這些行業的風險進行積極管理 - 我們利用緩解信貸風險的技術，包括信貸保險和抵押品
新興市場的主權風險		新型冠狀病毒已導致全球多個最貧窮國家出現流動性及潛在償付能力問題，並觀察到負面的主權評級行動。 發達市場的金融條件收緊可能導致當地貨幣對美元貶值，推高債務儲備成本。	- 密切監察並積極管理可能導致重大貸款減值和風險加權資產增加的風險承擔 - 我們在集團、國家和業務層面進行壓力測試和投資組合審查，以評估極端但合理的事件的影響，並對投資組合進行相應管理 - 我們利用緩解信貸風險的技術，包括信貸保險和抵押品 - 我們積極跟蹤我們擁有業務的國家參與二十國集團的共同框架協議和暫停償債倡議的債務處理和相關的風險
擴大利益相關者對 環境、社會和 公司治理的預期		如果集團不能迅速適應新的法規，以及不能實現公開聲明的可持續發展目標和幫助客戶過渡，這會產生風險。 環境目標正被納入許多國家的國內政策和公司的商業模式中，制定雄心勃勃的可持續發展目標的壓力越來越大，包括披露要求的增加。 世界各地採納的速度和規模都較為分散，這增加了管理全球業務的複雜性。 對環境目標的關注超過了對社會和治理的關注，以及ESG分類標準的分散，可能會導致意想不到的後果。	- 我們繼續致力成為負責任的銀行，盡量減少對環境的影響，並透過敏感行業立場聲明和集團不會資助的禁止活動清單將我們的價值融入整個市場 - 本集團積極參與有關氣候及生物多樣性的行業倡議及架構制定，以幫助了解我們的內部工作及能力。在向客戶提供服務時，我們加強對環境及社會標準的審查 - 持續進行詳細的組合審查，並在必要時採取措施 - 根據當地監管規定進行壓力測試，以測試氣候相關風險的恢復能力 - 集團已發佈淨零目標和碳敏感部門的具體減排目標。集團的氣候相關財務揭露報告包括更多關於氣候風險和淨零排放的細節 - 我們的綠色和可持續產品框架是在Sustainalytics的支持下制定的，並參考了行業和監管原則和標準，如綠色債券原則和歐盟可持續活動分類標準 - 我們確定了三個立場，發揮我們與別不同的長處，跨越界限努力工作，將資本、人才、構想及典範連繫起來，以解決部分至關重要的社會經濟挑戰問題並實現公正的過渡 - 我們正在制定方法，以進一步將ESG風險管理納入整個企業風險管理架構

新興風險	自二〇二〇年起 起的風險趨勢 ¹	主要風險趨勢推動因素	緩解措施
社會動亂		新型冠狀病毒疫情限制了一些市場的示威活動，然而疫情長時間持續、強制接種疫苗及封城等安排亦導致一些國家出現緊張局勢。 不平等現象因疫情而加劇，這可能會引起社會動蕩。其他原因，如氣候和社會正義，仍然是關注焦點。	• 本集團致力於通過我們的立場聲明中的社會保障措施管理人權影響 • 人權工作小組已制定監察、報告及向我們的管理團隊匯報人權事宜的方法，以與本集團策略一併考慮 • 我們繼續透過各種援助計劃及融資支持我們受到新型冠狀病毒嚴重影響的業務及社區 • 我們組織集團、國家及業務層面的組合審查，以評估極端但有可能發生的地緣政治事件的影響
數據及數碼		與數據管理、數據保護及隱私相關的監管要求及客戶期望不斷提高，包括數據及人工智能使用遵循道德規範。本集團以及整個行業繼續面臨挑戰，以跟上與數據相關的監管變化的步伐。 新技術的快速應用及日益成熟可能使本集團面臨新技術相關風險，包括網絡安全風險加劇。 數據向政府及大型私營公司集中，不斷擴大數碼化時代受益者之間的差距。新技術（如雲計算服務）的供應商亦相對較少。	• 我們在內部和通過外部律師積極監測與數據管理有關的監管動態，包括記錄管理、數據保護和隱私、數據主權和人工智能 • 集團進一步採納現有的數據管理風險的風險控制框架，加強並簡化了風險監督 • 我們已經建立了一個專門的數據和隱私營運團隊，並在全集團範圍內動員開展轉型計劃，以建立整個集團的數據管理能力和專業知識，確保遵守數據管理法規
新業務結構、 渠道及競爭力		客戶價值訴求出現重大變化。金融科技公司提供數碼銀行服務，並不斷增加對機器學習的使用以提供高度個性化服務。 此外，加密資產逐漸得到應用，而連結式業務模式亦日益重要，當中大機遇與風險並存。 未能適應及利用新技術及新業務模式將使銀行處於競爭劣勢。 銀行不斷利用合作夥伴關係及聯盟來應對業務中斷及行業變化。然而，這導致銀行面臨第三方風險。	• 我們關注可能對銀行業構成影響的科技新趨勢、機遇及風險發展 • 我們正提升能力，確保我們的系統具有彈性，我們持續關注並能夠快速利用技術趨勢 • 個人、私人及中小企業銀行業務的數碼化能力經已提升，特別是在開戶、銷售及市場推廣方面的數碼化能力 • 我們已經制定並實施風險管理方法，以應對加密資產活動產生的具體風險，以及關於如何利用現有風險管理實踐來應對新活動和新生風險的內部指南 • 正在與金融科技公司建立策略夥伴關係及聯盟，以在我們經營所在的市場中更好地競爭 • 審查第三方風險管理政策、程序及管治，確保為本集團所有活動提供充分保障

新興風險	自二〇二〇年起 起的風險趨勢 ¹	主要風險趨勢推動因素	緩解措施
未來人才儲備		新型冠狀病毒加快了遠程辦公的步伐。然而，這亦引發了營運、資訊及網絡安全、合規及操守風險等問題。 新型冠狀病毒疫情揮之不去，繼續限制員工首選以混合工作地點模式(在家庭和辦公室之間)工作的能力，存在健康、合作便利性和向他人學習方面的潛在風險。 關鍵技術人員短缺正帶來一場人才爭奪戰，加上跨國流動限制和政府的保護主義政策，將令本地人才競爭變得更加激烈。	- 作為本集團風險管理架構及員工策略的一部分，我們評估及管理與員工相關的風險，如組織、能力、操守及文化等風險 - 本集團已實行Future of Work倡議，對評估風險的方式進行改變，除健康、文化及領導能力方面的風險外，營運、合規、數據私隱及網絡安全風險亦在考慮之列 - 集團已經在28個市場推出混合工作模式供作員選擇，該等市場現時已有超過73%僱員採取靈活工作安排。 - 健康是集團多樣性和包容性策略的關鍵支柱之一，我們已經採納多種工具和資源來支持同事的健康。這包括為經理和員工提供的工具組合、保密的員工援助計劃、支持身體健康的在線計劃、增加對心理健康急救員的培訓、隨身移動應用程式和主動的復原力培訓 - 我們已開始了一項多年計劃，重點是通過建立持續學習型文化，利用技術，通過內容和跨職能的經驗賦能面向未來的員工隊伍，為提升及重新培訓員工技能奠定基礎

 風險於二〇二一年提高
  風險於二〇二一年降低
  風險與二〇二〇年持平

- 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
- 2 在經濟衰退後，國家或部門以不同的速度恢復，就會出現K型全球復甦

概要

我們仍然完全致力於穩健的風險管理，擁抱創新，同時確保我們在採用新技術和數碼能力時實現正確的風險結果。二〇二一年全年新型冠狀病毒疫情大流行在整個經濟環境中佔主導地位，而復甦仍不平衡。繼續專注於提高風險管理能力和利用我們的技術，將有助於本集團從疫情中脫穎而出，成為一家更加可持續、創新、有韌性和以客戶為中心的銀行。



集團風險總監

Mark Smith

二〇二二年二月十七日

◉ 支持可持續貿易 ◉

我們於二〇二一年三月推出可持續貿易融資方案，幫助企業推行可持續發展常規及建立更具抗逆能力的供應鏈，以亞洲、非洲以及中東、歐洲及美洲的客戶為目標對象，為可持續商品融資和可持續供應商提供支援，並幫助碳密集型產業轉型。這些產品將支持全球供應鏈活動——世界貿易組織估計涉及19萬億元——達至更高的可持續性。



詳情請瀏覽
www.sc.com/sustainabletrade



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，為業務經營提供消息和見解。

我們的持份者



客戶



供應商



監管機構
及政府



社會



投資者



員工

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110至112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二〇〇六年公司法第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78頁)。

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51至55頁
- 我們如何與僱員溝通及回應他們關心的問題
請參閱第55至59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61至77頁



個案研究

幫助Haron的業務增長

在新型冠狀病毒疫情開始時，Haron在烏干達的里拉市擁有一家非正規企業，專門出售幼苗。這支撐起他的家人和25名工人的小規模勞動力。

新型冠狀病毒阻礙了Haron擴大業務和留住員工的梦想。在Futuremakers的支持下，Haron正在重回正軌。他獲得了新的商業技能，與其他企業家建立聯繫，同時使其業務得以扭轉。

生產數量和質量穩步提高。Haron的溫室（為里拉第三大）每月生產15,000株幼苗，而在新型冠狀病毒之前他沒有溫室時每六個月生產20,000株。憑藉他的新技能，Haron還指導了100名年輕企業家，現在正在考慮進行區域擴張。

與持份者溝通

傾聽和回應持份者的優先事項和關切，對於實現我們的目標及兌現我們的品牌承諾——「一心做好，始終如一」至關重要。我們努力與廣泛的持份者保持開放及建設性的關係，包括監管機構、立法者、客戶、投資者、民間社團及社區團體。

二〇二一年，我們的溝通有多種形式，包括使用網上渠道及電話的一對一會議、虛擬圓桌會議、書面答覆及有針對性的調查。這些對話以及與這些對話相關的議題，有助於為我們的業務策略提供信息，並使我們能夠作為一家負責任及可持續的企業進行運作。

我們透過相關會議及管理委員會（如可持續發展會議）在內部向高級管理層傳達持份者的意見，並傳達予董事會的文化與可持續發展委員會（CSC），該委員會負責監督集團與持份者的主要關係。

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情況。有關重大可持續發展主題的更多詳細資料，請參閱第61至77頁的「可持續發展及負責任的企業」一節。



客戶

我們如何創造價值

我們希望以簡單及具有成本效益的方式向客戶提供方便的日常銀行解決方案和良好的客戶體驗。我們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。二〇二一年，我們利用定期調查、經驗論壇及數碼渠道，繼續加強我們的能力去了解及滿足客戶的需求。

在企業、商業及機構銀行業務中，我們透過捕捉客戶對我們所提供的如建議、服務和數碼渠道等的感受，加強年度意見反映過程，確保我們的客戶關係經理隨後能與客戶接觸，以回應他們的意見。我們還推出了一個「客戶之聲」的電子學習課程，培訓同事去汲取和善用客戶的見解，並以更好更創新的方案來回應。

在個人、私人及中小企業銀行業務中，我們對我們的責任非常認真，以支持較為弱勢社群的客戶。我們建立了一個全球框架，以幫助確保在產品開發及整個客戶歷程中公平對待這些弱勢社群客戶。我們為分行、聯絡中心及數碼渠道的一線員工提供培訓，以識別及適當處理弱勢社群客戶，亦為需要協助瀏覽網上及流動渠道的客戶，推出教育培訓計劃。

為了以客戶的最佳利益行事，我們利用對客戶的見解，以及我們穩健的政策、程序及集團的風險胃納，設計並提供符合客戶需求、監管要求及集團業績目標的產品及服務，同時為可持續及能抵禦衝擊的環境作出貢獻。

例如，透過了解我們若干客戶在平衡財務管理需求及日益增長的可持續發展承諾方面所面臨的挑戰，我們於二〇二一年推出市場上第一個可持續貿易融資方案，以支持客戶的可持續供應鏈。我們還在英國及阿聯酋推出可持續賬戶，這個新的解決方案使企業客戶能夠為可持續發展做出貢獻，同時保持日常的現金應用。

所有新產品均須經過全面的審批程序，以測試設計的有效性及實施過程的穩健性。出售予個人的投資產品，更包括風險評分，以幫助我們評估客戶的適當性。

就個人客戶而言，我們考慮每名客戶的財務需求及個人情況，以協助我們提供合適的產品建議。

我們採用全球一致的方法來實現這一點，該方法考慮到了當地的監管要求，根據客戶的風險胃納檢討產品風險，同時考慮其財務目標、財務能力及知識。於執行交易之前，我們會向客戶提供清晰簡單的文件，概述主要的產品特點及風險。

根據監管要求及行業最佳慣例向客戶披露費用及收費，並在有條件的情況下，與競爭對手進行比較。對於個人及商業銀行產品，向客戶收取的確實利率、費用及其他收費於全球監督下在當地進行監測及評估。我們釐定異常價格的觸發條件，並接受年度檢討。在對年度利息、費用及收費進行修訂之前，設有一個檢討投訴的程序。

與持份者溝通(續)



客戶(續)

管理前線員工及激勵措施

我們有一個制度化的方法培訓銷售團隊，他們在開始銷售產品前須完成強制培訓及滿足適當監管執照規定。企業、商業及機構銀行業務中亦包括在現金、貿易、證券服務、金融市場、伊斯蘭銀行產品及可持續金融方面有適當的認證。

我們已經為所有前線員工及前線管理員工設有一個均衡的計分卡方法，激勵符合我們財務及非財務優先重點的表現及行為。此確保對我們的員工進行平衡的績效評估，並推動適當的客戶連繫行為。內部獎勵亦對作出模範表率行為及超越客戶期望的行為給予認可。

為了幫助確保我們的銷售過程嚴格及員工對客溝通的技能，我們定期要求員工完成進修培訓及認證，個人、私人及中小企業銀行業務更會進行神秘光顧和回訪客戶。

我們亦持續評估我們的產品組合是否存在新的風險，以確保它們適合客戶的需求並與符合新興的法規。這些數量和質量評估可以全面了解是否保持、發展或淘汰產品。

於整個二〇二一年，我們亦高度聚焦於改善整間銀行的客戶體驗。我們於香港開設第一間優先私人中心，作為我們持續努力為客戶提供更好服務的一部分。在經驗豐富的銀行及金融專家團隊以及超卓的生活優惠支持下，優先私人銀行提供一種專門的服務模式。

在企業、商業及機構銀行業務中，我們專注於透過專有平台為大型客戶提供一致的全球體驗，包括47個市場的300多個數碼化及數據計劃。

部署我們靈活的工作方法，使我們能夠提高決策速度及改變交付方式，以更快地滿足客戶的需求。我們加快與亞洲最大的現購現付平台Atome Financial的策略合作，透過數碼優先的方法，以數碼收購及新合作模式支持我們擴大於大眾市場的影響及規模之目標。

完善我們的流程亦使我們每年能夠消除2.62億小時的客戶等待時間，我們的努力得到了數碼轉型和卓越營運獎的認可，並入圍了另外兩個外部獎項。

倘若發現問題，我們有專門針對每名客戶業務的流程及準則，以了解及回應客戶的問題並及時解決投訴。

二〇二二年，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



監管機構及政府

我們如何創造價值

本集團與公營機構合作，在支持金融系統及整體經濟有效運作方面發揮作用。

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、支持建立最佳實踐方案，並於我們的市場中採用貫徹一致的方法。

二〇二一年，我們與監管機構、政府官員及貿易協會就廣泛議題進行溝通，包括從新型冠狀病毒疫情中復甦、國際貿易、可持續金融、數據、網絡安全、數碼應用及創新等主題。

我們亦就金融服務監管環境，尤其是審慎、金融市場、行為及金融犯罪框架，與官員溝通。

為了支持該項工作，我們有一個集團公共及監管事務團隊，負責參與、確定及分析相關政策、立法及監管。該項工作由銀行內部的幾個管理論壇監督，包括監管發展評估論壇及可持續金融監管政策論壇，該等論壇由代表業務及控制職能的高級管理人員組成，以確保宣傳及業務策略之間的一致性。



監管機構及政府(續)

我們致力於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。

我們遵守適用於我們經營所在司法權區的業務及營運的法律、規則及其他監管要求。此確保本集團履行其義務，並支持更廣泛的金融系統及經濟的復原力及有效運行。

二〇二二年，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、可持續金融及氣候行動、數碼創新、數據、隱私、人工智能及網絡安全有關的監管及立法。

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
- 金融服務的數碼創新



有關我們與監管機構及政府，以及我們的行業及會員協會接觸的更多詳情，請參閱sc.com/politicalengagement。



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最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ESG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。二〇二一年，我們取得抗逆性的財務表現，重申了我們的業務策略，且現已制定明確的行動，加快實現我們有形股東權益回報率達到兩位數的目標。

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、投資者日及新聞稿進行溝通。由於疫情的影響，本年度繼續採用虛擬媒介，我們於二〇二一年十月在倫敦巴辛霍爾大道(Basinghall Avenue, London)的辦公室則以混合形式舉辦了創新及數碼化活動。

董事會考慮投資者的回應、建議及要求，董事成員亦時刻留心當前的關注議題。渣打集團有限公司於二〇二一年五月召開股東週年大會，股東可以電子方式參加，進行實時視頻會議，提交投票指示並向董事會直接提問。同樣，集團董事長與董事會的若干其他成員於十一月為機構投資者舉辦一場虛擬管理活動，藉此平台向股東報告最新情況，並讓股東就關鍵事項提出問題。

董事會主要決策—股息和回購

於二〇二一年，董事會決定批准截至二〇二〇年十二月三十一日止年度的末期股息每股普通股0.09元的派付並重新開始股份回購計劃，該計劃於二〇二〇年三月應PRA的要求以及因應當時新型冠狀病毒疫情使世界面臨前所未有的挑戰而暫停。

在決策過程當中，董事會考慮到監管機構就資本分配所實施的護欄，並明白在適當審慎的範圍內批准分派的重要

性。不同的回報方式對投資者的影響是董事會的主要考慮因素，董事會亦深明恢復股息與重新啟動回購計劃之間的平衡提供了良好的靈活性和可持續的回報。

董事會於二〇二一年持續審慎考慮持份者的利益，批准中期股息每股普通股0.03元及最高2.5億元的進一步股票回購計劃，鑑於疫情對股東回報的持續影響，加強了平衡審慎管理資本重要性。

與持份者溝通(續)

投資者(續)

我們繼續回應主流投資者對環境、社會管治事宜日益增長的關注，包括聯合國的可持續發展目標、可持續金融、人權及煤炭，並就我們的淨零路線圖開展專責溝通。我們亦與可持續發展分析機構合作，參與為我們的表現設立基準的可持續發展指數，包括CDP氣候變化調查(CDP Climate Change survey)及勞動力信息披露倡議(Workforce Disclosure Initiative)。

二〇二二年，我們將逐步向我們的回報目標邁進，就策略重點及財務架構的進展與投資者進行溝通。

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
- ESG事宜的進展(包括推進淨零議程)

供應商

我們如何創造價值

我們於本地及全球範圍內聘用不同的供應商，為我們的業務提供高效及可持續的商品及服務。

我們的服務和聯繫

我們遵循全面透明的供應商選用程序，以《供應商約章》為指引，當中載列本集團對於道德、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合同、採購實務及標準中。

二〇二一年，我們在供應鏈可持續發展議程方面取得明顯進展，並開始將環境及社會風險納入我們的第三方風險管理架構。

為達成我們到二〇二五年實現營運中的「淨零」目標，我們抵銷來自我們商務旅航的排放，並在二〇二一年開發一種方法以估計我們來自供應商的「範圍3」排放。據此，我們與200家排放最高的供應商(合共佔我們二〇二〇年估計排放量的四分之三)審查其環境目標及排放披露慣例，為未來具透明度的供應鏈排放測量做好準備。我們亦開始於相關的供應商合同中置入與排放有關的條款，如印刷服務，以減少我們的消耗及減輕剩餘的排放。

我們的立場有助於進一步嵌入我們的供應商多元化及包容性方法。我們70%的市場現在均有供應商多元化及包容性目標，以採取行動，並加速進展及影響，並且在關鍵的全球採購類別中確定供應商多元化目標。超過1,500名員工接受了內部培訓，以建立實現我們的供應商多元化及包容性目標的能力。

此外，我們與多個本地及全球非政府組織建立夥伴關係，以確定並加入我們所有市場中更多的可持續發展及多元化的供應商。我們的努力得到內部及外部的認可，包括歐洲多元化獎中的年度供應商多元化計劃。

二〇二一年期間，我們亦與若干供應商合作，為我們的組織及客戶提供額外福利。例如，我們與創新的金融技術供應商Doconomy合作，在巴基斯坦試點一個設施，幫助個人客戶追蹤、測量及管理其對碳排放及淡水消耗的影響。該工具提供豐富的客戶數據，並根據客戶通過信貸交易確認的購買行為自動計算二氧化碳足跡。渣打銀行與Doconomy的合作計劃於二〇二二年在全球範圍內進一步擴展，有可能讓數百萬消費者在一段時間內了解其消費行為對氣候的影響。

二〇二二年，供應鏈的可持續發展仍將為主要重點工作，我們將推出措施解決及控制社會風險，並進一步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/suppliercharter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

- 可持續性及多元化
- 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

我們與多個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。為制定我們的策略，我們旨在進行建設性的對話，以幫助確保我們了解其他觀點，並確保我們的業務方法獲得理解。這包括與就特定客戶、交易或政策與我們接觸的非政府組織合作。

二〇二一年，氣候變化、我們的淨零路線圖、人權及生物多樣性繼續成為我們許多對話的議題。我們亦針對選定的供應商、智囊團及非政府組織進行了一項關於可持續發展的試點調查，並擬於二〇二二年進行一次更廣泛的調查。

此外，我們持續透過我們的全球倡議「Futuremakers by Standard Chartered」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，通過促進我們市場中更大的普及經濟來解決不平等。

我們主辦了第二屆Futuremakers論壇，將Futuremakers的參與者與來自63個市場的1,000多名商業領袖、政策專家及客戶聚集在一起，建立夥伴關係並創造以年輕人為重點的經濟機會。

隨著二〇二一年全球疫情在我們的市場上升級，我們繼續交付新型冠狀病毒經濟復甦項目，以支持年輕人。二〇二一年，我們的全球倡議「Futuremakers by Standard Chartered」為304,369名年輕人提供了生計及學習機會。

社會的關注

- 正面的社會及經濟貢獻
- 新型冠狀病毒長期經濟復甦支援
- 氣候變化及環境問題

僱員

二〇二一年可持續發展目標： 僱員

員工	時間線	現狀	進展
融入綜合健康及福祉策略，以支持建設和再培訓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*	○	二〇二一年二月啟動了全球「增強抗逆能力」學習計劃。推動對Unmind平台的參與及認識。繼續推出福利變革計劃。於二〇二一年八月啟動福祉試驗。 * 目標已延長至二〇二二年十二月，與三年福祉策略保持一致（二〇二〇年至二〇二二年）。
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	⚠️	本年度結束時，我們的完成度為63%，而我們的目標為80%。然而，證據顯示，員工投入的個人發展平均時間增加了20%。這表明，儘管發展計劃完成率處於平穩狀態，但學習習慣仍在繼續增長。
增加性別代表：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	○	擔任高級職務的女性比例已增加至30.7%，較二〇一六年的25%有所增加。
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	○	我們於二〇二一年達到80.65%，與中期目標一致，正朝著我們二〇二四年的總體目標前進。

年內完成

✓ 已達成

⚠️ 未達成

進行中目標

○ 符合進度

⚠️ 未符合進度

與持份者溝通(續)



僱員(續)

我們如何創造價值

我們深明員工是驅動我們績效及生產力的重要價值來源，而我們的員工、文化及網絡的多元化使我們與眾不同。為帶頭解決客戶不斷變化的需求和技術進步，我們正在培養一支面向未來的員工隊伍，我們正與員工共同創造一種包容及創新文化。

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，並實現我們的願景及立場。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與持續發展的疫情保持相關性並著眼於未來，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

來自員工調查的頻繁意見反映有助於我們識別並縮小同事期望與其經驗之間的差距。除我們的年度調查之外，於二〇二一年，我們還啟動部署持續的聆聽機制，更頻繁的(例如通過持續傾聽調查以及在入職及離職等重要時刻進行的調查)了解同事情緒。

本年度，我們於六月及七月進行了「My Voice」年度調查。我們92%的員工(71,798人)參與了此次調查，高於去年。另有65%的合資格機構工作人員(2,568人)亦參與了此次調查。

我們衡量員工滿意度的主要指標顯示，我們作為工作機構的地位在實施員工策略期間不斷提高。儘管員工滿意度的關鍵指標於二〇二一年有所下降，包括員工投入度指數和員工淨推薦值(衡量員工向他人推薦為我們工作的可能性)，但總體員工滿意度仍與二〇一九年相比持平或更高。員工投入度在二〇二〇年顯著提高，原因是大家團結起來應對疫情帶來的挑戰，但危機長期維持，令不少積極情緒減退。

我們繼續受到鼓舞，96%的僱員盡責於幫助本行取得成功，89%的僱員因其於本行的工作而自豪，及83%的僱員表示本行達到或已超越其預期，這仍令我們備受鼓舞。在外部，我們的Glassdoor評級(分為五級)從二〇一九年的3.7增至二〇二一年的3.9，且78%樂於將本行推薦給朋友。我們改版後的Global Careers網站已有逾400萬次瀏覽量。

在二〇二一年的「My Voice」調查中，對員工領袖能力的投資以及我們的員工領袖應對疫情的方式亦已轉化為我們管理人員NPS分數兩個點的增長，並維持持續改進的趨勢。隨著對我們員工領袖要求的增加，培養領導力仍然很重要。

集團主要績效指標：
僱員投入度

員工淨推薦者分數 (eNPS)

↓ -3.9%



eNPS以-100到+100的範圍衡量推薦者(他們會推薦集團作為工作的好地方)與批評者的數量。這反映在百分比變化計算中

目標:通過為我們的僱員創造更好的工作環境來提高整個集團的參與度，其應轉化為提升後的客戶體驗。

分析:雖然我們的eNPS自二〇二〇年以來有所下降，但仍高於二〇一九年，並且自二〇一六年(二〇一六年:2.44)開始文化轉型以來顯著增加。



僱員 (續)

基於從疫情中汲取的有關生產力及員工體驗的正面學習，以及聆聽員工對靈活性的偏好，我們於二〇二一年實施混合工作模式，將虛擬辦公與在辦公室辦公相結合，在工作模式及地點上施以更大的靈活性。該模式已在我們28個市場中付諸實施，當中73%僱員採用協定的靈活工作安排，是我們邁出重要一步，更包容員工多樣化的需求，並通過有意識地在個人選擇及靈活性與業務及客戶需求之間尋找平衡點，以支持員工的福祉。我們繼續在其他市場推出該模式，然而在疫情期間被迫不能在辦公室工作亦凸顯了面對面互動的裨益，我們仍然珍視實體工作空間作為團隊合作、協作及學習的中心。我們已向同事及領導層提供工具包及指引，以幫助其善用混合工作方式，尤其是在新團隊成員入職、同事育兒假結束後回歸工作及工作表現對話期間等關鍵時刻，並且幫助於混合工作方式中重建「閒聊」的氛圍。

由於僱員在二〇二一年之前以各種混合工作形式營運——無論是作為我們彈性工作計劃的一部分，還是由於持續的疫情限制——支持僱員的福祉、健康、安全及抗逆能力仍為一個關鍵優先事項。在二〇二一年受疫情嚴重影響的一些市場，例如印度、菲律賓、斯里蘭卡、尼日利亞及津巴布韋，我們為僱員提供了額外的財務援助，包括獲得更多信貸額度及擴大醫療保險範圍（在部分情況下亦涵蓋延伸家庭）。團隊在我們的市場上展開合作，為僱員及其延伸家庭組織緊急醫療支援，並在允許的地方，為配合政府倡議，我們組織營地以加速疫苗接種。

關顧我們的領導力健康

通過二〇二一年啟動的一項實驗，我們通過定期提供簡單而實用、圍繞推動績效、賦能僱員、驅動願景及自我持續成長而展開的「任務」，支持逾4,600名僱員展示他們的領導力。為期60天的領導力培育之旅正在培養一種微學習的習慣，令領導力成為每個人都可擁有的能力。

此外，為致力於向員工提供技能、工具及動力，以便他們積極管理其健康並有效應對挑戰，我們將繼續提高大家對全球所有人都可以使用的健康資源的認識，包括心理健康應用程式、生理健康網上平台、升級版僱員支援計劃、福利工具包、關於心理健康及抗逆能力的學習計劃以及經過培訓的心理急救人員的擴展網絡。與此同時，我們正在尋求減輕工作壓力的成因，並鼓勵關注現有流程和所有決策中的支援動作。該等資源及行動正在產生積極影響，在「My Voice」年度調查中報告由經常感壓力的僱員有所減少，74%僱員表示願意與他們的人事領導分享對壓力的擔憂。

除了利用僱員調查的結果外，董事會還通過虛擬的交流參與會議與同事互動並聽取員工的意見。更多資料參閱董事會報告的第113至114頁。



有關我們混合工作針的更多詳情，請參閱 sc.com/hybridworking

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。我們正在營造一種持續學習的文化，為員工成長賦能，使其能夠施展抱負，並掌握未來所需技能。自二〇二〇年以來，僱員在個人發展方面的平均投入時間已經增加20%至二〇二一年的27.7小時。逾74,000名同事正在積極使用我們於二〇二〇年推出的網上學習平台dIScover，現在也可以通過流動應用程式訪問該平台。近30,000名同事使用我們一個或多個未來技能學院，包括數據與分析、數碼、網絡、客戶諮詢、可持續金融和領導力學院。

我們於二〇二一年已經專注於設計和部署針對關鍵「未來」角色的重點技能提升和再培訓試點計劃，我們的策略勞動力規劃分析預測對人才的需求將不斷增加，包括全能型銀行家、雲工程、數據翻譯、雲安全工程師和網絡安全分析師。這種方法將我們的招聘、人才管理及學習投入相結合，將員工定位、提升及部署至新職位。

與持份者溝通(續)



僱員(續)

營造共融及創新的文化

我們相信，共融是我們將如何讓多元化人才真正產生影響的方式。隨著疫情延續至二〇二一年，混合工作環境中對包容性領導的需求仍是我們對領導層的主要期望。截至二〇二一年底，以建立共融文化為重點，逾21,000名僱員參加了「一個都不能少」學習計劃，重點為提高對多元化及共融原則的認識，解決無意識偏見及微觀行為等問題，並強調營造共融環境的重要性。在聆聽僱員意見並對更好地發展心理安全之需求作出回應時，我們還發佈了共融語言指引，並繼續審查業務術語以使其未來更具包容性。在我們的「My Voice」年度調查中，80.65%的員工對我們的共融文化持肯定態度。



請於sc.com/inclusivelanguageguide閱讀我們的包容性語言指導

我們的多元化及共融承諾現已得到了我們市場上逾60個僱員資源團體的支持，幫助提供學習、發展及交流機會。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、殘疾及健康等。

隨著越來越多的女性領導人升任至更高級別的職位，我們的性別多元化繼續增長。從數字上看，女性目前佔董事會的31%，我們其中14個市場有女性行政總裁，到二〇二一年底，女性擔任高級領導職務的比例增加到30.7%。我們致力於持續改進，並希望於二〇二五年將高級職位中的女性比例增加至35%。我們有不同計劃支持這項目標，如旨在培養我們現有女性人才為未來職位作好準備的IGNITE指導計劃。

創造內部「零工」經濟

我們的虛擬人才市場使用人工智能(AI)將50個市場的僱員的技能、經驗及志趣與短期項目及指導機會相匹配，從而使其能夠提升及新修技能，未雨綢繆。該平台還使我們能夠將人才快速部署至其最被需要、交付業務優先級最高的領域，迄今為止已釋放價值逾130萬元的生產力。到二〇二一年底，已有逾10,000名僱員通過該平台獲得了600多項跨職能體驗，並發起了300多項指導關係。

我們仍然專注於建立真正代表我們客戶群及足跡的員工隊伍，我們的全球管理團隊及其直接匯報中的16.4%為黑人、亞裔或少數族裔。在英國，高級領導層中的黑人比例為2.4%，高級領導層中的黑人、亞裔和少數族裔比例為15.2%。在美國，高級領導層中的黑人／非裔美國人代表比例為2.7%，高級領導層中的西班牙裔／拉丁裔比例為9.7%。我們已在美國建立了策略合作夥伴關係，並擴展了Futuremakers RISE計劃，以增加我們人才管道的多元化。我們在致力於實現去年釐定的二〇二五年英國及美國高級領導層種族目標的同時，亦將繼續專注於在亞洲、非洲及中東市場培養本地人才，以確保我們反映全球客戶的多元化。二〇二一年，在法律允許的情況下，我們為員工提供了通過網上系統自我識別種族數據的能力，並開始就價值觀及收集該等資料的目的進行教育。我們預期其參與度及種族自我聲明將會增加，讓我們就建立更具代表性的員工隊伍獲得更多見解。

我們在一年中確認了六個主要的「多元化及共融活動日」，並將該等活動作為焦點，促進內部及外部關於共融的公開對話。通過這些全球活動，我們與客戶及外界持份者建立聯繫並加強關係，共同提高認識、推廣最佳實踐並承諾採取實際步驟推進社區中的多元化及共融議程。

我們的進步繼續得到外界認可——我們為首個於馬來西亞和斯里蘭卡獲得第二高級別的EDGE策略認證的金融服務機構；我們連續兩年在《金融時報》關於歐洲多元化及共融的報告中被評為多元化領袖，並首次入選Refinitiv(原湯森路透)多元化及共融指數百強組織；首次被福布斯評為全球最佳僱主之一，並在我們的供應商多元化計劃中榮獲歐洲多元化獎。除本集團所獲認可外，我們的六名同事入選HERoes Women Role Models List，三名入選Empower Ethnic Minority Role Models List，兩名入選傑出LGBTQ+ Role Models List。

隨著本行繼續轉型以實現策略目標，我們亦在更新管理和表揚績效的方式。展望未來，我們的目標是通過專注於持續反映意見、指導以及開放的雙向績效和發展對話，建立更為強大的高績效文化。我們將更加重視認可由協作和創新帶動的出色表現，在目標設定過程中鼓勵更多的靈活性和抱負，同時取消個人績效評級。於二〇二一年，我們在選定的首批採用員工群體中試行此種更新方法的各個方面，並將在二〇二二年進一步將該方法引入至整個組織。

1 國際反對同性戀恐懼症、跨性別恐懼症及雙性戀恐懼症日、國際殘疾人日、國際男人節、國際婦女節、世界文化多樣性促進對話和發展日、世界精神衛生日。

僱員 (續)

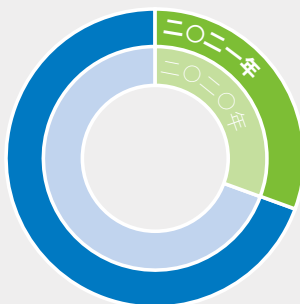
女性成員

董事會

女性
31%
(二〇二〇年: 31%)

女性
4

男性
9

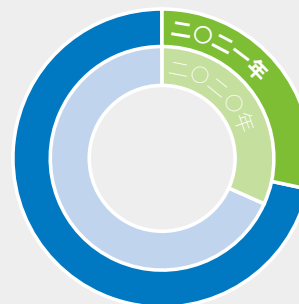


管理層團隊及其直接下屬

女性
28.4%
(二〇二〇年: 31.8%)

女性
33

男性
83



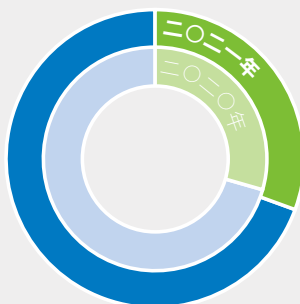
高級領導層 (董事總經理及第四職級僱員)

女性
30.7%
(二〇二〇年: 29.5%)

女性
1,299

男性
2,920

未披露
8



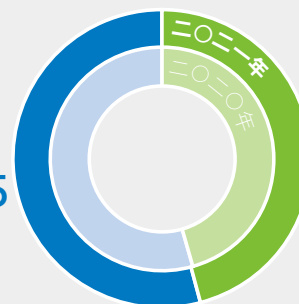
全體僱員

女性
45.5%
(二〇二〇年: 45.4%)

女性
37,281

男性
44,045

未披露
631



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。

與去年相比，我們在英國、新加坡及美國的平均時薪差異保持不變或有所縮小。除新加坡外，我們的平均花紅差異略有增加。我們的性別薪酬差異乃由於擔任高級職位及市場薪酬最高的業務範疇的女性較少。我們明白，薪酬水平性別差異顯著減低尚需時日，我們將繼續致力於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。

[+ 關於此點，詳情請瀏覽我們的性別薪酬差異報告
sc.com/genderpaygap](https://sc.com/genderpaygap)

二〇二一年性別薪酬差異	英國	香港	新加坡	阿聯酋	美國
平均時薪差異	27%	21%	33%	31%	23%
平均花紅差異	52%	42%	44%	58%	46%

與Doconomy 合力減碳

我們與瑞典一家科技公司結成夥伴，引入一種工具協助客戶管理他們日常對氣候的影響。我們於巴基斯坦的客戶現時可為其以信用卡購買的商品及服務計算碳排放量，並且透過我們的網上銀行服務追蹤其碳足跡。



詳情請瀏覽

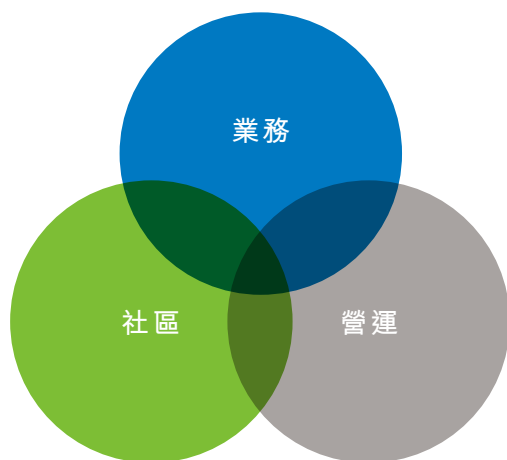
www.sc.com/doconomy

可持續發展及負責任的企業

我們的核心市場充滿著獨特的挑戰及機遇，包括高速的城市發展、氣候變化帶來更多的威脅以及新型冠狀病毒疫情帶來的嚴重社會和經濟動盪。然而，該些地區僅獲得可持續經濟增長所需資本流的一小部分。

在渣打，我們擁有金融專業知識、管治框架、技術和地理所覆蓋的範圍，可以為最重要的可持續發展釋放資本。

我們以成為世界上最可持續及最負責任銀行為願景，透過我們的業務、營運和社區致力實現可持續的社會和經濟發展。



為實現這目標，並與持份者優先關注的事項保持一致，我們於二〇二一年正式將可持續性發展提升為我們的策略支柱。

氣候變化的嚴重影響、全球化引致的嚴重不平等和不公平情況影響著我們每個人以及地球，為此，我們就應對這些問題時所扮演的角色設定了長期目標。有關我們的立場的更多詳情，請參閱第24至25頁。

憑藉董事會、管理團隊及多個支援小組委員會的健全管治，這些強化的策略目標確保可持續發展融入我們的業務以及本集團的決策過程。

以下頁面展示了我們在可持續及負責任的業務所採用的方法和取得的進展。有關我們應對氣候變化方法的更多資料請參閱我們的TCFD報告，網址為[sc.com/tcfd](https://www.sc.com/tcfd)。

二〇二二年，我們還計劃透過環境、社會及管治報告提供更多環境、社會及管治相關資料，包括與GRI、SASB及世界經濟論壇框架相關的指數表披露。有關資料將可於二〇二二年第一季度在[sc.com/ESGreport](https://www.sc.com/ESGreport)查閱。

+ 請參閱第51至59頁，了解我們如何透過與持份者的聯繫，提供可持續發展及負責任業務方針的資訊。

+ 有關我們可持續管治的更多資料，請參閱第276至277頁及[sc.com/tcfd](https://www.sc.com/tcfd)

集團主要業績指標： 可持續發展



實現可持續發展目標 (%)

+4.5個百分點已達成或符合進度的可持續發展目標¹



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

→ 有關我們二〇二二年可持續發展目標的詳細資料，請參閱第455至466頁

+ 有關我們負責任的企業標準及政策的更多資料，請參閱[sc.com/standardsandpolicies](https://www.sc.com/standardsandpolicies)

我們的可持續發展目標

我們透過一套可持續發展目標為基礎，該目標闡明了我們如何致力於促進社會和經濟發展，並協助我們實現最大的可持續發展成果，為實現聯合國可持續發展目標作出貢獻。

我們每年均會審查及更新可持續發展目標，以確保其反映我們持份者的優先事項和不斷發展的策略。例如，於二〇二一年，我們承諾與股東、投資者、客戶及民間社會協商，制定一個定義、方法、目標及時間表，以發展我們對量度、管理及降低與客戶融資相關的排放的方法，以支持我們於二〇五〇年前實現淨零排放的目標。

我們根據可持續發展目標中設定的目標衡量進展情況，並於選定的目標指標納入本集團記分表，以喚醒對可持續發展的廣泛意識和達成目標。

於二〇二一年底，我們目標的82.9%符合發展進度或達到目標。這與二〇二〇年的78.4%相比有所增加，然而，新型冠狀病毒繼續影響部分目標的達成。各目標指標的進一步詳情可參閱第55至77頁。我們在未來幾年將繼續專注於推進進度以達致目標。

為確保持份者對我們所採用的方針的信心，我們目標就若干與可持續發展目標相關的業務表現進行一項有限度核證工作，詳情請瀏覽[sc.com/aspirationsassurance](https://www.sc.com/aspirationsassurance)。該工作的結果將有助於我們繼續致力加強追蹤及報告我們目標的進展，亦是我們對聯合國負責任銀行原則承諾的一部分。

可持續發展及 負責任的企業(續)

第一支柱：業務

做好更多 — 推動可持續發展金融



客戶



投資者



社會

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。透過我們的核心業務，我們在市場上推廣可持續金融，擴大可再生能源，並為最需要的可持續基礎設施融資及投資。

我們希望讓世界變得更美好、更清潔、更安全，並將我們融資的負面影響降至最低，憑藉我們公正過渡的使命加以平衡。換言之，多利少害。

二〇二一年可持續發展目標：業務

基礎設施	時間線	現狀	進展
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)	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月		促成96億元，使得自二〇二〇年一月以來的促成總額達120億元。
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)	二〇二〇年一月至二〇二三年十二月		促成220億元，使自二〇二〇年一月以來的促成的總額達到404億元。因此，我們比二〇二三年的目標提前實現這一願景。
僅向以下客戶提供金融服務： - 截至二〇二四年：依賴於電煤的程度低於80%(基於集團層面扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利百分比) - 截至二〇二五年：依賴於電煤的程度低於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：依賴於電煤的程度低於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：依賴於電煤的程度低於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		二〇二〇年，我們停止與四名客戶的新業務，且現在已退出該等關係，惟須遵守任何未完成的合約安排。鑑於我們最近加強了煤炭政策，我們現在預計在實體層面上過渡或退出所有超過80%依賴動力煤的客戶，惟須遵守任何未完成的合約安排。 *二〇二一年，我們從EBITDA變動至收入基準。請瀏覽第455頁。
致力測量、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	二〇二〇年一月至二〇二一年十二月		二〇二一年十月，我們宣佈宏偉的新目標，即到二〇五〇年，我們的融資活動實現淨零碳排放。我們已將該等新目標進一步納入我們的二〇二二年願景。請參閱第455頁。
企業家			
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		提供29.6億元，使得自二〇二〇年一月以來的提供總額達59.6億元
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		提供6.175億元，使得自二〇二〇年一月以來的促成總額達11.3億元

年內完成



已達成



未達成

進行中目標



符合進度



未符合進度

第一支柱：業務(續)

二〇二一年可持續發展目標：業務(續)

零售銀行業務	時間線	現狀	進展
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		於二〇二一年成功推出五款產品，提前一年實現這一目標。該等產品為： i) 在新加坡、印尼、台灣推出可持續定期存款，在香港推出可持續往來賬戶儲蓄賬戶。 ii) 在新加坡、孟加拉國、馬來西亞及香港推出碳中和卡。 iii) 已在香港、新加坡及台灣推出綠色住房貸款。 iv) 綠色家庭翻新融資—延長優惠價格，幫助客戶在肯尼亞購買太陽能和水處理設備 v) 在16個市場推出環境、社會及管治單位信託。
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		3,473名供應商及買方參加，使得自二〇二〇年一月以來的總參加數量達7,153名。
數碼			
於合共12個市場推出純數碼銀行	二〇二〇年一月至 二〇二一年十二月		我們自二〇二〇年一月以來已在十個市場成功推出純數碼銀行。在巴林及阿聯酋的推出已被推遲，預計將於二〇二二年推出。
使本行非洲及中東客戶數量翻倍，達致320萬名	二〇一七年十二月至 二〇二一年十二月 ¹		二〇二一年底，我們在非洲及中東地區擁有合共2,366,000名數碼客戶。新型冠狀病毒疫情已影響了我們在封鎖期間內吸引新客戶的能力。二〇二二年，我們將繼續增強我們的能力。
影響力金融			
為所有私人銀行客戶量身訂制影響程度量表，使其透過該架構了解其熱忱所在，並利用資本市場解決方案支持SDG	二〇二〇年一月至 二〇二四年十二月		影響力程度量表工具的目標是將環境、社會及管治元素納入了解客戶財務狀況的一部分，並根據偏好與客戶進行對話。作為我們二〇二一年十月淨零承諾的一部分，我們計劃將環境、社會及管治考慮因素納入我們的財富管理諮詢中，該等考慮因素已納入我們的二〇二二年目標，並將取代此目標(請參閱第455頁)。
使受管理的可持續投資資產百分比增加三倍 ²	二〇二一年一月至 二〇二四年十二月		我們受管理(AUM)的可持續投資資產已增長2.79倍。二〇二二年，我們將以更雄心的受管理的可持續投資取代此目標(請參閱第456頁)，作為我們淨零目標的一部分，旨在擴大至包括交易所交易基金(ETF)、債券、股票、結構性產品等。此舉較目前僅涵蓋共同基金的目標更為全面。
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环境、社會及管治得分	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月		自二〇二一年八月起，Sustainalytics ESG風險評級適用於私人銀行業務及個人(富裕)業務的股本衍生工具及固定收益交易票據。

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 此開始日期已重列，以反映收集基線數據的期間

2 此已從先前披露的「百分比」修改為「價值」

可持續發展及 負責任的企業(續)

第一支柱：業務(續)

我們創造並提供支持可持續發展的可持續金融產品。

二〇二一年，我們推出13種新的可持續金融產品，包括為企業、商業及機構銀行業務客戶及零售客戶提供的可持續活期及儲蓄賬戶，以及在我們的一些主要市場(新加坡、香港及泰國)提供的綠色抵押貸款。

我們的綠色及可持續產品架構指導我們在內部對可持續資產進行標記。該架構乃與環境、社會及管治及企業管治研究的領先提供商Sustainalytics合作制定並每年進行審閱。

二〇二一年，該審閱引發對該架構的更新，以包括額外的綠色建築認證，並在市場預期發生變化的情況下收緊資格標準。

除二〇二一年十月的淨零方法外，我們亦推出新的過渡融資架構。這概述我們認為有資格標記為「過渡」的活動，旨在支持我們的客戶邁向低碳未來。

該等架構共同定義實現我們到二〇三〇年調動3,000億元綠色及過渡融資目標所需的活動，這是我們實現淨零目標的關鍵驅動力。

二〇二〇年七月至二〇二一年六月期間，我們的可持續金融資產基礎同比增長138%至92億元。這一增長乃由有機增長以及對以前未被標記為綠色或可持續的現有風險承擔的識別推動。憑藉84%以上的資產位於亞洲、非洲及中東，我們的專責可持續金融團隊專注於加速將可持續金融部署至最重要的市場。

我們的第二份可持續金融影響報告發現，二〇二〇年七月至二〇二一年六月，我們的綠色貸款減少140萬噸二氧化碳排放量，減少的二氧化碳排放量同比增加264%，相當於超過300萬個倫敦至新加坡經濟艙飛機座位的排放量。就每一元投資減少的二氧化碳排放量而言，我們在經濟合作與發展組織發展援助委員會最不發達國家、低收入國家及中低收入市場的綠色資產所產生的影響顯著高於我們在世界其他地區的綠色投資基礎。這強化我們的二〇三〇年機遇報告的調查結果，並強調需要保持資金流向我們業務地區中最重要且可能產生最大影響的市場。

我們亦在小型企業貸款目標(二〇二〇年一月至二〇二四年十二月為150億元)及微型金融貸款目標(二〇二〇年一月至二〇二四年十二月為30億元)方面取得進展，實現超過885,000筆微型金融貸款，並為中小企業(通常是我們許多市場中的經濟支柱)提供近20,000筆貸款。

二〇二〇年，我們宣佈將為提供商品及服務以幫助抗擊新冠病毒的公司提供10億元的非營利性融資。到二〇二一年底，我們已批准9.3億元，分發7.82億元。此舉幫助我們市場上的企業製造及分銷緊急呼吸機、口罩、防護設備及消毒劑，並幫助政府撥資購買世衛組織批准的新型冠狀病毒疫苗。

二〇二二年，隨著市場的發展，或者隨著我們進一步擴大及嵌入提供予客戶的可持續金融產品，我們預期我們的可持續金融資產基礎將繼續快速增長。

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/sustainablefinanceframework瀏覽我們的可持續金融架構

+ 請於sc.com/opportunity2030瀏覽我們的二〇三〇年機遇報告

→ 有關我們的二〇二一年可持續發展目標，請參閱第62頁

減少破壞—管理環境及社會風險

我們有一套全面的方法來管理環境及社會風險。我們與金融行業的客戶、監管機構及同行合作，不斷提高環境及社會標準，並減輕可能妨礙我們的融資決策的影響。

我們擁有一套經集團責任及聲譽風險委員會批准的詳細政策架構及立場聲明，其中借鑒國際金融公司績效標準及赤道原則等全球最佳實踐，概述我們對自身及客戶期望的跨行業標準。我們亦為在具有高環境或社會影響潛力的行業經營的客戶提供特定行業的指導，我們的禁止活動清單列出我們不資助的活動。我們不會向違反我們的立場聲明或在與我們的立場聲明保持一致方面未取得足夠進展的客戶提供金融服務。

二〇二一年，我們更新涵蓋所有敏感行業的立場聲明。我們引入增強的要求，將自二〇二二年起生效，但對依賴電煤的客戶施加的額外限制除外，該等限制立即生效。

第一支柱：業務(續)

我們識別並評估與企業、商業及機構銀行業務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。如有需要，我們主動與客戶聯繫溝通，以減輕已識別的風險及影響，並支持彼等逐步改善其環境及社會表現。所有客戶關係經理及信貸主任均可以訪問詳細的在線資源及環境及社會指引，並獲得根據我們的標準評估環境及社會風險的培訓。二〇二一年，我們為1,280名僱員提供培訓。

我們的方法仍然是與客戶合作，透過特定的有時限的行動計劃來提高彼等的環境及社會表現。倘客戶無法或不願意滿足我們的要求，我們將最終退出該等關係，惟受合約責任所限。二〇二一年，我們審查786名客戶及547宗交易，該等交易根據我們的立場聲明具有潛在特殊風險。

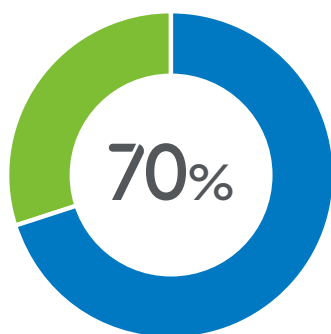
二〇二一年，我們繼續擔任赤道原則協會主席及可持續棕櫚油圓桌會議理事會成員。此外，我們採納波塞冬原則。

二〇二二年，我們將優先考慮我們的生物多樣性策略，並更新我們的環境及社會風險管理架構，以支持我們實現成為世界上最具可持續發展及負責任銀行的宏偉目標。我們亦將利用我們在華沙的環球商業服務中心，進一步擴大我們對客戶進行環境及社會盡職調查的能力。

+ 有關我們立場聲明的更多資料，
請訪問sc.com/positionstatements

+ 有關我們禁止活動的更多資料，
請訪問sc.com/prohibitedactivities

+ 有關我們赤道原則報告的更多資料，
請訪問sc.com/equatorprinciples



我們超過70%的可持續
金融資產位於新興及
發展中經濟體

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，其影響將對我們營運所在的社區及市場（即亞洲、中東及非洲）造成最嚴重的衝擊。

我們的氣候策略圍繞三大支柱構建：加速可持續金融；減少我們的直接排放及融資排放；以及管理氣候變化帶來的金融風險。該等重點領域反映我們如何為氣候變化風險作出貢獻及暴露於該等風險。

加速可持續金融

順利過渡到包容性、淨零經濟的需求為我們的客戶及本行帶來巨大的創新及增長機會。我們具有獨特的優勢，可以將資金引導至最有機會採用低碳技術以及面臨一些最嚴峻的過渡融資及氣候挑戰的市場。如第64頁所述，我們計劃根據我們的綠色及可持續產品架構以及過渡金融架構調動3,000億元。

減少我們的直接排放及融資排放

自二〇一八年以來，我們一直致力使自身營運及融資活動的排放符合《巴黎協定》將全球暖化保持在2攝氏度以內的目標。二〇二一年，我們宣佈到二〇五〇年實現融資淨零的計劃，並制定宏偉的中期目標，到二〇三〇年大幅減少我們融資的碳排放量。

為實現這一目標，我們已制定減少融資排放、資助過渡項目及加速新解決方案的路線圖。有關我們實現淨零的策略的更多資料，請參閱sc.com/netzero。



可持續發展及 負責任的企業(續)

第一支柱：業務(續)

除現有的對新建或擴建燃煤電廠的融資禁令之外，我們的目標是到二〇三〇年將絕對融資的電煤開採排放量減少85%。我們亦在降低其他高碳行業的排放強度，為電力(減少63%排放強度)、鋼鐵及採礦(分別減少33%排放強度)以及石油及天然氣(減少30%排放強度)設定中期目標。

我們不斷創新並努力加快應對氣候變化的新解決方案，例如推出及發展可持續產品；財富管理排放報告；以及部署新的過渡加速團隊，為我們在碳密集型行業的客戶提供有關如何加速低碳轉型的深厚專業知識，以及衡量其進展的工具。

我們亦致力減少我們產生的排放，並於二〇二一年提出我們的目標，即於二〇三〇年至二〇二五年在我們的營運中實現淨零排放。

藉助約12,100家供應商，我們了解與採購商品和服務相關的碳排放量或會很大，且或會對我們的供應鏈產生潛在的物理影響，從而影響我們為客戶服務的能力。二〇二一年，我們制定一種方法來衡量我們的供應商第三範疇排放量，並以此來讓我們的排放量最高的供應商了解彼等與氣候相關的行動、目標以及與我們的可持續發展議程的總體一致性。

因此，可持續發展因素已被納入我們的支出類別計劃，包括針對特定領域以推動減排。我們亦開始在相關供應商合約中嵌入排放相關條款，以減少我們的消耗並減少剩餘排放。

管理氣候變化帶來的財務風險

管理氣候變化帶來的財務風險仍然是組織的一個關鍵優先事項。二〇二一年，我們繼續將氣候風險管理納入我們的企業風險管理架構，了解物理和轉型風險對我們的信用組合及氣候相關聲譽風險對高轉型行業的客戶的影響。

二〇二二年，我們將此延伸以涵蓋其他相關的主要風險類型。我們市場的氣候情景分析，包括英倫銀行二〇二一年雙年度探索情景，已幫助提高我們在識別易受氣候風險影響的關鍵投資組合方面的理解。

我們現正與同業、行業及學術界合作，從測量氣候風險轉向管理氣候風險。通過與倫敦帝國學院持續合作，我們支持發表一項新的氣候研究，該研究揭示了以自然解決方案解決農業、土地使用與氣候變化之間相互聯繫的潛力。

主要董事會決定——我們實現淨零的途徑

作為批准網絡淨零途徑的考慮過程的一部分，董事會必須確保方法適宜，應用方法結果和途徑實質，全部均設定在協定和穩健的風險管理框架之背景下。為實現這一目標，董事會於年內進行了多次討論並提供了多個領域的輸入數據，計入對集團持份者的影響。該等考慮的例子為：

- 部分客戶可能認為本集團的方法太過激進，或者相反，並無足夠效果的風險，尤其是考慮到本集團在新興市場及發展中國家的業務足跡面臨的挑戰及確認在不同市場實現淨零的不同方式及支持及促進公平過渡的需要
- 途徑對與社會團體(例如非政府組織)正在進行的討論的影響
- 持份者對該方法的反應包括政府、監管機構、各界及客戶以及投資者及非政府組織
- 途徑被宣佈的時間以及此舉如何影響若干持份者

- 集團向持份者(包括投資者和非政府組織)承諾的重大參與水平，同時制定淨零路徑
- 一旦途徑公佈，為來自尚未諮詢過的持份者的反饋提供機會的重要性
- 溝通材料的內容待公佈，以確保持份者的有效可讀性
- 面向市場的途徑的未來報告
- 為客戶提供的過渡金融產品的潛在機會
- 支持眾多客戶轉向低排放技術過渡以支持公正過渡的重要性
- 擬定計劃在渣打集團有限公司二〇二二年股東週年大會(AGM)上進行諮詢投票，以確認此舉對我們的股東和其他持份者的重要性

持份者的考慮因素被計入董事會監督的眾多其他因素中的淨零途徑。因此，董事會認識到方法學方法和股東及持份者對途徑的興趣，已批准推薦的途徑和溝通計劃。

渣打氣候相關財務信息披露工作組回應的概要

於二〇一七年，渣打公開承諾遵守金融穩定委員會氣候相關財務信息披露工作組的建議，並隨後自二〇一八年起發佈氣候相關財務信息披露報告。

我們全面的氣候相關財務信息披露工作組披露資料發佈於一份獨立的報告中，該報告以易於識別及訪問的格式為所有感興趣的持份者提供資料。亦可訪問sc.com/tcfd獲取該報告。下表載列氣候相關財務信息披露工作組的11條建議，並概述我們於二〇二一年取得的進展。通過與氣候相關財務信息披露工作組推薦建議保持一致，我們實現了遵守上市規則。¹

管治

董事會監察氣候相關風險及機遇	當前狀態 - 二〇二一年，我們舉辦了關於淨零方法的董事會層級和管理團隊培訓以及關於氣候情景的董事會級培訓，由倫敦帝國理工學院提供，以支持董事會對氣候相關監管壓力測試的審閱和挑戰。 - 董事會審閱並批准了我們在二〇五〇年前通過融資實現淨零碳排放的方法以及相關的中期目標。 - 董事會通過董事會風險委員會(BRC)及本集團首席風險官的報告定期收到氣候風險更新。 - 第一代氣候風險報告和管理層級別風險偏好指標已與董事會風險委員會共享，並由監督氣候風險的集團風險委員會批准。	未來優先事項 - 我們的目標是在二〇二〇年提供的初步培訓的基礎上，加強對附屬公司董事會的氣候風險培訓。 - 管理層壓力測試的結果將由董事會風險委員會審閱及質疑，並將加強董事會對氣候風險對業務、財務表現及經營的監督，同時強化業務策略及財務規劃。
管理層在評估及管理氣候相關風險及機遇時的角色	當前狀態 - 本集團首席風險官對氣候風險負有高級管理責任，並得到企業風險管理全球主管的支持，彼負責日常監督，並委任氣候風險管理論壇來監督本集團承諾的履行情況管理氣候相關的金融和非金融風險。 - 二〇二一年，我們建立了一個穩健的治理結構，通過由行為、金融犯罪與合規部門負責人主持的淨零指導小組來支持我們的淨零方法 - 我們的目標是加強對業務部門、國家及地區氣候風險的管治，並繼續通過集團首席風險官報告和向GRC提交的管理資料報告向管理團隊提供最新資料。	未來優先事項 - 我們將繼續在董事會和管理團隊層面對我們實現淨零的方法進行適當監督和治理。 - 我們的目標是加強對業務部門、市場及地區氣候風險的管治，並繼續通過集團首席風險官報告和向GRC提交的管理資料報告向管理團隊提供最新資料。

策略

短期、中期及長期識別氣候相關風險及機遇	當前狀態 - 我們在30年時間範圍內評估了三種轉型情景下氣候風險對銀行賬的影響，這使我們能識別氣候風險、減輕風險的策略以及氣候機遇。 - 二〇二一年，我們確定了與本行融資排放淨零相關的氣候相關機會，包括旨在： - 動用3,000億美元的綠色和轉型融資 - 將絕對融資動力煤開採排放量減少85% - 通過二〇三〇年中期目標降低其他高碳行業的排放強度，包括電力(減少63%排放強度)、鋼鐵和採礦(分別減少33%排放強度)和石油及天然氣(減少30%排放強度) - 我們使用定量和自下而上的工具及方法來評估轉型和物理氣候風險，並將其應用於我們的客戶、投資組合和我們自身的營運。	未來優先事項 - 我們將繼續發展和增強我們的氣候風險／機會識別、相互作用及建模能力，以加強氣候風險量化。此舉包括連續性及(倘可能)，時間範圍的一致性。 - 我們旨在每年披露我們在實現3,000億元和其他淨零目標方面取得的進展，並通過以下方式增強客戶實現淨零目標的能力： - 我們新成立的過渡加速團隊 - 報告抵押貸款排放，以設定到二〇二三年的目標 - 將我們管理的可持續投資資產翻倍 - 推出和發展可持續產品，包括通用氣候融資貸款、綠色抵押貸款及可持續投資產品，同時在我們的財富管理顧問活動中融入ESG考慮因素。

¹ 本節總結的與集團TCFD報告相關的部分數據、指標和方法均受到限制。閣下應謹慎對待所提供的資料以及從基礎數據中得出的結論和假設。對數據、指標及方法的限制以及集團TCFD報告的編製基礎載於本集團TCFD報告的重要通知—與數據限制章節有關的編製基準及警告，可於sc.com/tcfd查閱。

可持續發展及 負責任的企業(續)

渣打氣候相關財務信息披露工作組回應的概要(續)

策略

氣候風險及 機遇對業務、 策略及規劃 的影響	當前狀態 - 可持續發展已提升為集團策略的支柱。 - 我們繼續限制對動力煤開採的融資，並降低其他碳密集型行業的排放強度。倘若客戶對過渡未有表現出足夠的承諾，我們保留停止向彼等提供服務的權利。 - 二〇二一年，我們與約2,000名客戶進行接觸，幫助了解彼等面臨的氣候風險並確定氣候機會。 - 為使我們的商業模式面對氣候風險更具韌性，我們已經在降低對煤炭等特定高碳行業的需求，以支持我們到二〇五〇年實現淨零融資的計劃，同時平衡轉型風險和機遇與到二〇三〇年大幅降低我們資助的碳排放強度的宏大中期目標。	未來優先事項 我們將完善氣候風險管理情景，這將進一步告知我們氣候風險對我們的業務、財務表現及營運的潛在影響，同時加強業務策略及財務規劃。
氣候相關 情景分析	當前狀態 我們的氣候相關情景分析乃是基於中央銀行和監管機構綠色金融系統網絡(NGFS)的分析，其包括有序、無序和溫室效應的世界情景。	未來優先事項 我們將完善管理場景，將加強把氣候風險的考慮納入集團的企業計劃和淨零策略。

風險管理

識別及評估 氣候相關風險	當前狀態 - 我們將實體及過渡風險確定為客戶、投資組合和自有資產評估的一部分，並考慮： - 物理風險：惡劣天氣事件(風暴、洪水、野火、地震)和慢性海平面上升的當前和長期時間範圍。 - 過渡風險：在一系列基於NGFS情景下對客戶層面的財務影響。 - 溫度校準：提供溫度分數，以顯示至二〇三〇年的客戶和投資組合水平的全球變暖潛力。 - 氣候風險在我們的中央企業風險管理框架(ERMF)中被確認為一種綜合風險類型，並按照受影響的主要風險類型(PRT)進行管理，例如信用、市場、營運。 - 氣候風險通過年度內部資本充足評估流程(ICAAP)、二〇二一年英格蘭銀行氣候雙年度探索情景(CBES)和當地國家監管壓力測試作為監管壓力測試的一部分進行評估 - 二〇二一年，客戶參與提高數據的覆蓋範圍，該等數據為將氣候客戶級別風險評估融合到信貸承保流程中提供了資料。	未來優先事項 進一步在PRT中嵌入氣候風險管理，隨著方法的成熟按時間的推移考慮降低風險，同時擴大產品和市場的覆蓋範圍。
管理氣候 相關風險	當前狀態 - 氣候風險根據其體現的主要風險類型(PRT)進行管理。根據主要風險類型框架，其被應用於客戶、地點或投資組合級別，作為優先領域的交易、投資組合或營運級別分析的一部分。 - 風險偏好(RA)聲明由基於不同氣候情景下潛在損失的風險偏好指標支持，該等風險偏好指標報告給集團風險委員會(GRC)。	未來優先事項 風險偏好閾值於二〇二二年有效。
納入組織的 整體風險管理	當前狀態 - 氣候風險作為現有主要風險類型的一部分進行融合和管理： - 信用風險：氣候風險(物理和過渡)評估正在被納入企業、商業及機構銀行業務客戶的信用承銷流程中。對於我們的個人、私人及中小企業銀行業務分部，實體風險因素為超過90%的零售抵押貸款組合的信貸組合季度審查提供了依據。 - 營運和技術風險：所有新的物業地點都經過物理風險漏洞評估 - 交易風險：基於實物風險的情景包含在交易風險壓力測試框架中。 - 國別風險：國別風險限額的設定將氣候風險作為一個因素，主權信用等級的區域國家風險審查繼續包括氣候風險因素 - 聲譽和可持續性風險：對於優先的高碳客戶和交易，應用氣候風險疊加評估(除環境和社會風險管理和限制性政策之外)。 - 合規性：已經建立跟蹤各種氣候風險相關法規的流程。 - 庫務風險：氣候風險被視為二〇二〇年及二〇二一年ICAAP的一部分。	未來優先事項 繼續將氣候風險考慮納入主要風險類型，包括企業、商業及機構銀行業務覆蓋範圍。

渣打氣候相關財務信息披露工作組回應的概要(續)

指標及目標

根據策略及風險管理流程用於評估和管理氣候相關風險及機遇的指標	當前狀態 - 早期風險管理指標用於量化客戶及投資組合層面以及我們自身營運的過渡和實體風險。這些用於不同的流程，例如監管壓力測試，作為風險偏好報告的一部分監控氣候風險，並為融入現有交易風險流程和客戶審閱中的評估提供資料。我們使用的一些指標包括： - 截至二〇五〇年的各種過渡情景的財務影響，以加權平均違約概率表示。 - 零售抵押貸款投資組合對當前及前瞻性物理風險事件(洪水、風暴、野火、未來海平面上升)的突出暴露。 - 我們自身的辦公室、分支機構和數據中心在發生極端重大物理風險事件的地點的百分比。 - 國家氣候風險指數按物理和轉型風險對國家進行排名。 - 二〇二一年，我們擴大了披露範圍，包括： - 對高碳行業貸款和墊款風險承擔的財務影響。	未來優先事項 隨著我們的工具和方法的成熟，繼續完善和加強氣候風險相關指標的覆蓋範圍及應用，同時更加側重開發內部氣候建模能力並評估內部碳價格的影響(倘可能)。
披露範圍1、範圍2及(如適用)範圍3溫室氣體排放及相關風險	當前狀態 - 我們的二〇二一年範圍1排放量為2,902噸二氧化碳當量(tCO₂e)，較二〇二〇年減少27%，範圍2排放量為82,761噸二氧化碳當量，較二〇二〇年減少27%。 - 我們的二〇二一年範圍3航空旅行排放量為3,654噸二氧化碳當量，比二〇二〇年減少89%。 - 二〇二一年，我們使用支出數據對二〇二〇年範圍3供應鏈排放量(供應商)進行基線化和估算。作為該項工作的結果，我們估計該等排放量為365,911噸二氧化碳當量 - 我們衡量了截至二〇二〇年底企業貸款組合的絕對融資排放基線，重點是748億元的資產(相當於我們973億元的範圍內資產的77%)，等於於4,520萬噸二氧化碳當量(45.2Mt CO₂e)。目前沒有足夠的可用數據來準確反映我們範圍內剩餘23%資產的融資排放。線性外推將轉化為高達約59Mt CO₂e的總體基線 - 二〇二一年，我們以每噸7.65元的成本通過優質及可驗證的碳信用額抵銷我們的範圍1-3(航班和數據中心)。	未來優先事項 我們將繼續擴展我們的範圍3融資的排放測量能力，針對其他行業並在方法允許的情況下納入其他金融產品。二〇二二年的具體優先事項是確定我們的住宅抵押貸款的排放量。
組織用於管理氣候相關風險及機遇的目標以及針對目標的績效	當前狀態 - 我們繼續發展和挑戰我們現有的可持續發展願景，包括設定中期和長期目標，到二〇二五年實現營運淨零排放及到二〇五〇年實現融資排放淨零排放。 - 二〇二一年，我們提供96億元用於可持續基礎設施及220億元用於可再生能源服務 - 二〇二一年，制定及披露的指標和目標包括： - 計劃動員3,000億元與我們的綠色和可持續產品框架及過渡金融框架相一致 - 衡量、管理及減少與我們的客戶融資相關的排放，以支持我們到二〇五〇年實現淨零排放的目標。	未來優先事項 - 我們將每年根據我們的二〇五〇年淨零融資目標進行披露。 - 我們將持續推動集團職能部門目標使用的一致性，並形成我們對目標間相互關係的了解。

可持續發展及
負責任的企業(續)

第二支柱：營運



客戶



供應商

監管機構
及政府

社會

我們致力成為一間負責任的企業，秉持我們的宗旨、品牌承諾、重視企業文化行為及行為守則，協助我們打擊金融犯罪，減少對我們的不利影響並將我們的價值觀融入我們的業務。

二〇二一年可持續發展目標：
營運

環境	時間線	現狀	進展
於二〇三〇年或之前將每年的溫室氣體(GHG)排放量(第一及第二範疇)淨零目標，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*	○	超過中期目標，達到85,662噸二氧化碳當量。此乃基於整體的持續績效工作，以及加速的可再生能源計劃。 *二〇二一年，我們把在營運中實現溫室氣體淨零排放的遠大目標提前至二〇二五年十二月。請參閱第455頁。
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*	○	可再生能源在二〇二一年增長89%，佔全球能源消耗總量的15%(183千兆瓦時的28.2)，高於二〇二〇年的7%(14.9千兆瓦時)。 *二〇二一年，我們設定更多遠大目標，到二〇二五年實現淨零排放，並確保我們產品組合僅消耗可再生能源。請參閱第455頁。
加入氣候組織「RE100」	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月	☑	年內，我們與RE100合作，因為其為尋求成為RE100成員的金融機構制定標準。在該等標準最終確定後，我們作為標準成員加入RE100，並於二〇二二年一月正式確定。
實現並保持飛行排放量較我們二〇一九年的94,000噸基線低28%。	二〇二一年一月至 二〇二三年十二月	○	飛行排放量較二〇一九年的基線減少96%，遠超目標。該減少主要是由於新型冠狀病毒疫情減少所有旅行。
將每位員工的廢料量降低至每年40公斤	二〇二〇年一月至 二〇二五年十二月	○	於二〇二一年產生的廢料總量為每位同事43公斤，而二〇二〇年為每位同事65公斤。減少的主要原因是鑒於新型冠狀病毒疫情令更多人在家工作。我們亦減少使用打印機、即棄餐具、容器及器皿的數量並推出廚餘計劃。
回收90%的廢料量	二〇二〇年一月至 二〇二五年十二月	○	年內32%的廢料被回收利用，高於二〇二〇年的23%。
制定一套方法衡量我們供應鏈的第三範疇排放量	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月	☑	二〇二一年六月，可持續發展論壇制定並批准衡量我們供應鏈第三範疇排放量的方法。二〇二〇年，我們供應商的供應鏈總排放量估計為365,911噸。二〇二一年的數據正在處理中及將於二〇二二年報告匯報。
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、廢料及數據中心)	二〇二一年一月至 二〇二一年十二月	☑	我們已實現二〇二一年破抵銷的目標，透過以下供應商抵銷所有殘留排放：First Climate、CiX及Rabobank。排放抵消總量為136,000噸，平均價格為7.65元／噸。

年內完成



進行中目標



第二支柱：營運(續)

操守行為	時間線	現狀	進展
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	✓	於二〇二一年四月發佈威脅及有關事項報告。
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	✓	更新涵蓋數據質量、記錄管理及私隱的三個現有數據管理標準，以確保一致性。於二〇二一年七月將負責任人工智能(RAI)指引升級為集團ERMF項下的正式集團標準。於年內進一步更新RAI標準，並起草新的主權標準。強化數據質量標準的指引，並於二〇二一年十一月發佈。二〇二一年完成全集團範圍內的風險控制及自我評估活動，涵蓋數據質量、記錄管理及私隱方面的風險。
金融罪行合規			
透過參與完善方法學及資金流動危險信號、培訓前線工作人員，以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	進行中	✓	我們積極進行行業能力建設，包括舉辦為期兩天的虛擬非洲反洗錢研討會，並在二〇二一年期間為聯合國和金融行動特別工作組的林業犯罪和野生動物貿易工作提供意見。為提供支持，我們將繼續對全行員工提供金融犯罪風險培訓，包括向所有員工提供強制性培訓。
推出至少50場「代理銀行學院」	二〇二一年一月至二〇二三年十二月	⚠	充滿挑戰的新型冠狀病毒形勢使得「代理銀行學院」的推出非常困難。內部策略重點和外部客戶教育要求/需求正在發生變化。因此，我們將放棄這一目標，將注意力重新集中在更強大的未來策略上，這將把學院結構的影響範圍擴大至更廣泛的金融機構客戶，並將主題擴展到學院提供的過往框架的範圍之外。
年內完成 進行中目標  已達成  未達成  符合進度  未符合進度			

推動良好的操守及道德

良好的操守對於為我們的客戶、市場及持份者取得積極的成果至關重要。

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。守則支持我們的所有政策，制定最低標準並強化我們所重視及期望的行為。其亦概述一個決策標記架構，以幫助僱員做出正確的決策。為加強我們對更高標準的行為標準的共同承諾，我們每年均要求我們的僱員透過進修電子學習重新承諾守則對彼等的重要性。二〇二一年，我們99.6%的僱員完成此項工作。

二〇二一年，操守風險成為ERMF的一個組成部分，確保在每個主要風險類型中均有考慮。將在二〇二二年分階段推出使用有針對性的指標、分析及數據來增強我們的行為風險識別及緩解的新管理方法。

二〇二一年十月，我們更新操作風險管理系統，引入一個新字段來標記每個記錄的問題，並帶有最合適的操守結果。這

使數據能夠作為基線操作指標包含在集團操守概覽表中，以促進數據及洞察力分析。集團操守概覽表整理各種各樣的數據，以直觀地呈現潛在操守風險的概要。

提出疑慮的能力對於維護「一心做好，始終如一」的品牌及企業文化行為至關重要。及早披露疑慮可降低不當行為造成的財務及聲譽風險損失。我們鼓勵僱員、承包商、供應商及公眾對我們的Speaking Up舉報計劃提出疑問，該計劃提供安全、獨立及保密的渠道以舉報已知或可疑的不當行為，而不必擔心遭到報復。舉報問題的示例包括違反監管要求、違反集團政策及／或標準，或對僱員或集團聲譽造成不利影響的行為。我們的二〇二一年MyVoice調查顯示，87%的僱員有信心提出疑慮，而不必擔心遭到報復。

可持續發展及 負責任的企業(續)

第二支柱：營運(續)

二〇二一年，我們看到擔憂個案數量下降4%，部分原因是新型冠狀病毒疫情期間工作安排的變化。年內，我們共結案285宗Speaking Up個案。二〇二一年結案的前三大經證實主題中，17宗與性騷擾有關，12宗與資訊及網絡安全漏洞有關，12宗與未能確保職業健康及安全有關。該等個案共同約佔已證實個案的34%。與往年相比，我們看到與資訊盜竊、個人賬戶交易及個人關係相關的擔憂案例減少。

對於經證實的調查，建議採取一系列糾正措施，包括流程改進、有針對性的指導、培訓以及從口頭警告到解僱的紀律處分。

於二〇二一年，我們聯合我們的操守及Speaking Up團隊，組建一個新的操守與道德團隊。這使我們能夠利用協同效應，更加關注預防不當行為，同時兼具檢測能力。於二〇二二年，我們將繼續加強我們的操守政策及標準，使其保持最新、清晰及有效。我們亦將推出操守與道德參與計劃，以團結僱員並提高整個集團的參與度，確保整個集團均專注於遵守集團行為守則。

此外，我們將繼續發展我們的集團操守概覽表，以獲取並提升對操守的洞察力，令我們更能夠以針對性的方式進行操守計劃及執行補救工作。

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	未經證實
二〇二一年	1,159	256	119	166
二〇二〇年	1,209	273	115	135
二〇一九年	1,382	294	179	189

該等報告期間的數據已更新至二〇二一年十二月三十一日。

- 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被認為屬於Speaking Up計劃範圍的關注問題。
- 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

打擊金融罪行

我們的目標是透過促使金融系統成為不法分子及恐怖分子的敵對環境來解決當今一些最具破壞性的犯罪。

操守、金融罪行及合規團隊(CFCC)制定本集團的金融罪行風險管理框架。我們採用客戶盡職調查篩選及監控等核心控制措施，防範洗錢、恐怖主義融資、制裁、欺詐及其他風險。此外，反賄賂及腐敗控制旨在防止僱員或代表我們工作的第三方參與賄賂。

二〇二一年，41個流程(佔我們在營運風險及科技架構內確定的總體流程的7.3%)被確定為易受賄賂及腐敗相關風險的影響。所有流程均通過經增強的報告和一線和二線管治討論會進行跟踪來降低此風險。集團風險評估並未發現任何流程或國家在賄賂及腐敗方面存在高殘留風險水平，但有14個國家被確定為具有高固有風險。

年內並無針對本集團或其僱員提出涉及貪污指控的公開法律案件。在內部，我們的共享調查服務團隊根據反賄賂及腐敗聯盟進行62次分類為具有相互聯繫的調查，產生10宗紀律個案。

我們金融犯罪調查團隊的一個特別關注點是使用數據分析識別產生最大金融犯罪風險的客戶和案件。於二〇二一年，我們增加協調及精簡該等單獨團隊開展的工作，此舉強化了第二道防線，從而支持行內業務部門和國家團隊的同事。

為降低在若干業務市場的重大政治選舉前、選舉期間和選舉後產生金融犯罪的風險，特別是清洗腐敗所得款項的風險，本集團進行強化監控，以識別和調查潛在事項的交易。於二〇二一年，在烏干達、贊比亞和岡比亞舉行的重大選舉期間均進行了強化監測。CFCC還調查了媒體上的一些著名金融犯罪報導給集團帶來的風險，開展了FinCEN文件及潘多拉文件洩露等事件引致的調查。

第二支柱：營運(續)

於二〇二一年，CFCC 解決了與白俄羅斯和阿富汗發展相關的新制裁和新興制裁。CFCC 已將其他新增受制裁名單納入現行制裁計劃下的控制流程。集團繼續完善其制裁合規計劃，以確保該計劃具有可持續性且能夠適應集團面臨不斷變化的制裁風險。

在個人、私人及中小企業銀行業務部門中，我們持續投資於產品系統升級，以增強我們在欺詐檢測方面的能力，並在新產品銷售和客戶交易中嵌入預防控制。我們經常就潛在的欺

詐威脅向客戶進行通報和提醒，並制定健全的控制和流程幫助客戶識別虛假行為，並在其遇到任何網絡釣魚或欺詐交易嘗試時向我們發出預警。

我們已投入大量資源，以確保我們的僱員具備適當的能力以打擊金融犯罪。於二〇二一年，99.6%的同事完成了涵蓋反賄賂及貪污、反洗錢、制裁及欺詐主題的金融犯罪網上學習，這得到了集團範圍內的宣傳活動「完整故事」的支持，該活動旨在拓展並提高我們的意識。

反賄賂及貪污相關內部調查

年份	舉報總數 ¹	屬舉報範圍 ²	已結案 ³	
			經證實 ⁴	未經證實
二〇二一年	62	60	28	34
二〇二〇年	42	41	10	20
二〇一九年	42	40	7	17

該等報告期間的數據已更新至二〇二一年十二月三十一日

- 1 於報告年度內提出的關注問題總數，分類為具有反賄賂及貪污的調查
- 2 包括於報告年度內提出並在集團調查標準範圍內考慮的問題
- 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

針對高風險崗位及職能的人員，我們還舉辦了額外具針對性的反賄賂及貪污培訓、大師班及論壇，以加深其理解。我們還與55個市場逾12,100家供應商及第三方分享了我們的供應商章程，其中規定了我們對反賄賂及貪污的期望及最低標準。

除內部培訓外，我們於業務之外與政府、監管機構及其他全球性銀行攜手合作，就金融犯罪搭建框架以實現合作及雙向溝通。該等「公私合作夥伴關係」包括與國際失蹤和受剝削兒童中心發出的倡議（專注於兒童剝削和虐待材料交易中使用加密資產）；國家網絡取證和培訓聯盟（協助執法部門識別參與商業電子郵件洩露計劃的重要有組織團體）；及美國海關和邊境保護局（專注於經濟安全、貿易安全、強迫勞動和其他風險領域，例如基於貿易的洗錢）。該等合作夥伴關係正就各種犯罪類型以及我們如何在越來越多的司法管轄區（包括新加坡、南非、英國和美國）共同打擊金融犯罪方面取得重大進展產生重要新見解。

於二〇二一年，我們還與同業合作積極參與多家領先的行業集團（包括沃爾夫斯堡、麥迪遜集團和英國金融集團），為持續對話做出貢獻，以提高打擊金融犯罪的有效性。我們還參加了與許多外部思想領袖的討論和論壇，包括世界經濟論壇的合作反腐敗倡議(PACI)。

於二〇二二年，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，共同探測及控制金融犯罪風險。

[登錄sc.com/fightingfinancialcrime](https://sc.com/fightingfinancialcrime)以參閱更多資料

尊重人權

我們致力尊重人權並使用流程、管治和盡職調查來避免侵權及共謀侵犯他人，無論是我們作為僱主、商品和服務的採購者或金融服務提供商。

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，其詳述我們於我們的業務及營運中為打擊現代奴隸及拐賣人口而正在採取的措施。

於二〇二一年，我們委託了一家外部諮詢公司來審查我們的人權實踐，並根據其建議更新了我們的環境及社會風險評估流程。我們現在要求對被確定為現代奴隸風險較高的客戶進

可持續發展及 負責任的企業(續)

第二支柱：營運(續)

行額外的盡職調查。我們建立了一個人權專家諮詢數據庫以協助開展盡職調查，並支持客戶在受到人權指控時實施整改行動計劃。我們還為客戶提供指引，以支持其制定自身的人權政策及程序。

在我們的供應鏈中，我們提供培訓和內部溝通，以提高所有供應鏈類別經理及合同持有者對現代奴隸制的認識。現代奴隸制風險目前凸顯於供應商適職過程，我們已對所有被發現具有較高風險的供應商類別加強了採購類別計劃，包括辦公服務和用品、物業、人力資源、銀行營運服務、特定國家/地區的營銷和廣告服務、技術硬件以及電訊和網絡。對於我們內部現代奴隸制風險審查確定需要額外盡職調查作為繼續簽約為供應商之條件者，我們還進行了現場審核。

為改善我們員工的人權，我們更新了我們的人權立場聲明，以納入與員工人權相關的新框架。我們還更新了供應商章程，以鼓勵我們的供應商在其員工隊伍中推廣公平薪酬，包括發展其自身對工資的理解。

+ 請於 sc.com/modernslavery 瀏覽
我們的現代反奴隸聲明

+ 請於 sc.com/positionstatements 了解
我們的人權立場聲明

本集團物業全年能源消耗 (千瓦時／平方米／年)

二〇二一年實際情況	174
二〇二〇年目標	185
二〇〇八年	494

65%

↓自二〇〇八年起

管理我們的環境足跡

我們力求改善我們的環境績效並減低我們分行及辦事處對的直接環境影響。為此，我們緊密計算及管理能源及節水效率，以及GHG排放，並透過第三方核證來核實我們的表現。

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



個案研究

WELL健康及安全評級標準

由於疫情持續，我們察覺同事於返回辦公室後出現不同程度的不確定性及憂慮。

為讓我們的同事、客戶及更為廣泛的社區更熟悉我們的辦公室和分支機構的健康及安全，我們已為容納同事人數最多的45座樓宇(容納逾65,000名同事，佔本集團員工總數的70%)獲得了WELL健康及安全評級認證。

WELL健康及安全評級標準是一項在循證研究基礎上，經外部核證的認證，該認證專注於營運政策、維護協議、持份者參與及應急計劃，以應對新冠病毒疫情後的環境。WELL健康及安全認證由國際WELL建築研究院頒發(IWBI)。

第二支柱：營運(續)

自二〇〇八年以來，我們已經測量並減少溫室氣體排放量。我們的第一及第二範疇排放量的減排目標已通過基於科學的目標倡議的驗證，與遠低於攝氏2度的設想相符。通過我們的可持續發展願景，我們制定了雄心勃勃的目標，以在二〇二五年前實現淨零排放，並確保在我們的產品組合中只消耗可再生能源。我們與世邦魏理仕及仲量聯行等長期策略房地產供應商合作，不斷審查我們的直接燃料、現場可再生能源，並不斷改進我們的設施，令我們的物業達致更高能源利用效率，以實現該等具有挑戰性的目標。

於二〇二一年，能源及減排舉措包括清潔電力購買協議、食水的循環再用、太陽能屋頂及現場垃圾堆肥。透過減少5%的房地產投資組合的直接舉措，將二氧化碳排放量減少了27%，我們的能源消耗同比減少15%，達183GWh。具體而言，對節能產品的投資佔這一減少的11GWh，從而達致更低碳排放及更高效的組合。

在我們許多市場中，水資源供應仍然是一個日益嚴峻的挑戰。儘管我們在二〇二一年獲取飲用水方面沒有遇到任何問題，但我們繼續採取可持續和負責任的方式來管理整個集團的水資源，並將投資組合的衡量標準提高了10%。

我們致力於減少各種形式的廢料，自二〇一九年以來，我們已承諾於二〇二五年將每位員工的廢料減少至每年40公斤，並回收90%的廢料。每年，我們防止超過1百萬個一次性杯子被廢棄，並引以為傲地將103處物業新近認證為「一次性無塑料」。不可回收廢料被送往能源生產或堆肥，以盡可能限制我們對垃圾堆填區的影響。

於二〇二二年，我們將在新加坡樟宜商業園園區啟動一項真正零廢料認證計劃。真正的零廢料證明90%的廢料是從垃圾堆填區或焚燒中轉移出來，且將需要在廢料管理和避免方面邁出一大步。此舉將是對更多一次性無塑料建築和減少全球紙張消耗的補充。

我們的報告標準規定了衡量我們排放量的原則和方法，而我們的範圍1和2排放量以及水和廢料數據由Global Documentation獨立保證。



請在sc.com/environmentcriteria了解測量我們的環境數據的原則和方法



請在sc.com/environmentalassurance了解獨立環境保證

我們的可持續發展網絡

為進一步實現我們的可持續發展目標，我們於二〇二一年為同事創建一個全球可持續發展網絡，於我們的市場內部分享有關氣候問題的見解和最佳實踐。現在於全球擁有1,200多名會員，會員受邀參加定期的虛擬市政廳活動，以了解氣候、可持續性和更廣泛的ESG議程。

我們的二〇二一年全球學習週亦倡導可持續發展。通過為期四天12場現場可持續發展活動，我們邀請7,000多名同事參加從可持續金融主張到我們的淨零方法、氣候變化背後的科學到我們的碳抵消方法的各種會議。參加超過四個小時學習的同事有機會完成一個簡短的評估，以獲得與其個人績效評估直接相關的認證。逾700多名同事完成該項課程和認證。

於二〇二二年，我們擬繼續發展我們的可持續發展網絡，同時在銀行的diSCover平台上推出全球可持續發展學習計劃。此外，我們將於二〇二一年開展的試點基礎上，推出全球數碼解決方案，令同事能夠分析和減少其家居和工作中的碳足跡。



個案研究

塞拉利昂太陽能 光伏陣列

二〇二一年，我們的塞拉利昂物業團隊在弗里敦總部大樓的屋頂安裝了300多塊太陽能光伏(PV)板。該裝置為該國最大的此類裝置，目前產生的直接電力多於大樓的消耗。多餘的電力被輸出到當地電網，為該城市電力供應的減碳略盡綿薄之力。

可持續發展及
負責任的企業(續)

第三支柱：社區

監管機構
及政府

社會

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

二〇二一年可持續發展目標：社區

社區參與	時間線	現狀	進展
將去年經營溢利的0.75%投資於社區	進行中		二〇二一年的社區支出為4,890萬元，相當於去年經營溢利的3%。
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		二〇二一年，本集團通過籌款及捐贈貢獻1,400萬元，二〇一九年至二〇二一年的總額達到6,400萬元。
教育：透過「Goal」惠及100萬名女童及年輕女性	二〇〇六年一月至二〇二三年十二月		二〇二一年，89,014名女童參與了「Goal」，將二〇〇六年至二〇二一年期間受惠女童及年輕女性總人數增加至735,452人。
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		二〇二一年，66,534名年輕人參與了就業計劃，將二〇一九年至二〇二一年期間受惠年輕人總人數增加至87,703人。
創業：惠及50,000名年輕人	二〇一九年一月至二〇二三年十二月		二〇二一年，46,808名年輕人參與了創業計劃，將二〇一九年至二〇二一年期間受惠年輕人總人數增加至62,496人。 *二〇二一年，此目標修訂為反映受惠年輕人數量，而非年輕人、微型和小型企業數量。所使用方法與二〇一九年及二〇二〇年一致。
參與義工服務的僱員人數比例增至55%	二〇二〇年一月至二〇二三年十二月		二〇二一年，我們25%的僱員參與了義工服務，有關進展繼續受到新型冠狀病毒的影響。

年內完成

已達成 未達成

進行中目標

符合進度 未符合進度

透過以解決年輕一代的經濟包容問題，讓下一代能夠學習、獲益及成長為目標的全球策略「Futuremakers by Standard Chartered」，我們繼續支援社區。二〇二一年，我們向Futuremakers捐出1,400萬元，其中包括來自本集團的捐贈以及來自僱員及合作夥伴的140萬元籌款。

儘管全球環境充滿挑戰，但透過數碼科技進行面對面互動使Futuremakers計劃於二〇二一年惠及超過304,369名年輕人。從二〇一九年至二〇二一年，Futuremakers在41個市場共已惠及671,070名年輕人，並籌得資金6,400萬元。

「Goal」為我們的Futuremakers提升女童能力的計劃，旨在解決負面的性別及社會規範，該計劃在可行的情況下開展面對面的課程，並透過手機、收音機或網絡傳授的數碼課程作輔助。二〇二一年，「Goal」惠及89,014名女童和年輕女性。我們還支援由合作夥伴Women Win領導的FREE基金，以提升我們對受新型冠狀病毒嚴重影響的少女及年輕女性的經濟賦權的長期投資。

通過二〇二〇年為支援新型冠狀病毒相關的經濟復甦而分配的額外資金，我們本年度大幅提升了與生計相關計劃。二〇二一年，我們的Futuremakers就業技能計劃惠及66,500多名年輕人，創業活動惠及46,800多名年輕人。

第三支柱：社區(續)

在九個市場中，渣打科技女性培育計劃(Women in Tech)通過業務管理培訓、指導和種子資金支援女性領導的創業團隊。

二〇二一年，我們舉辦了第二屆虛擬Futuremakers論壇，幫助年輕人尋找夥伴及創造機遇。論壇吸引了來自63個市場的1,000多名參與者，包括商界領袖和政策專家。論壇帶來了共計1,800小時關於未來工作的技能和知識共享。該活動提供機會讓我們探討最佳的方法以支援年輕人的生活，以及識別致力協助下一代走向成功的商業領袖。論壇之概要請瀏覽sc.com/FuturemakersForum2021。

儘管新型冠狀病毒限制了面對面的義工服務，但仍有25%的僱員參與了義工服務，貢獻了逾31,600日的義工服務，中虛擬義工服務作出貢獻。

二〇二二年，我們將繼續推行及擴展「Futuremakers」計劃，調整我們的社區目標以反映Futuremakers的發展，啟動新的合作夥伴關係以促進僱員志願服務，發佈Futuremakers影響報告並舉辦第三屆Futuremakers論壇，重點關注企業家並提高參與度。

+ 有關渣打的Futuremakers，請瀏覽sc.com/Futuremakers

+ 我們二〇二一年籌款活動及捐贈的詳情，將發佈於我們二〇二二第一季的ESG報告，請瀏覽sc.com/ESGreport

二〇二一年本集團社區開支

1. 現金捐款	57.70%
2. 僱員投入的時間(非現金項目)	23.41%
3. 實物捐贈(非現金項目) ¹	5.34%
4. 管理成本	9.65%
5. 槓桿式貢獻 ²	3.90%

1. 實物捐贈包括所有非現金捐贈

2. 槓桿式貢獻涉及來自員工及其他籌款活動的所得款項



個案研究：Futuremakers

► Aisha的故事 ◀

Aisha，二十歲，居於孟加拉國。其家庭勉強維持生計，父親的唯一收入不足以支付她中學以後的教育費用。

幸有渣打的Futuremakers計劃，Aisha得以參加由當地學校提供全額資助的技術和職業技能培訓項目。在完成為期六個月的技術課程後，在學校的就業和創業發展團隊的幫助下，Aisha在一家工程公司獲得了一份助理技術員的工作。

該培訓使Aisha在父親因新型冠狀病毒失業的情況下能夠支撐其家庭。如今，Aisha夢想成為一名企業家並經營自己的電子商店，繼而在將來支持更多與其類似的女童。

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及參閱我們的二〇二一年ESG報告，該報告將於二〇二二年第一季度刊載於sc.com/esgreport。

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 41 可持續發展及負責任的企業 ．可持續金融 64 ．管理環境及社會風險 64 ．應對氣候變化 65 ．氣候相關財務披露工作組概要 67 ．管理我們的環境足跡 74 董事會報告 ．我們業務對環境的影響 188 補充可持續發展資料 ．環境表現數據* 451	
僱員	與持份者溝通 ．僱員 55 ．性別薪酬差異及同工同酬 59 可持續發展及負責任的企業 ．促進良好的操守行為 71 董事會報告 ．僱員政策及聯繫 185 ．健康及安全 186 補充人才資料 446	
人權	與持份者溝通 ．供應商 54 可持續發展及負責任的企業 ．尊重人權 73	
社會事宜	與持份者溝通 ．社會 55 可持續發展及負責任的企業 ．社區 76	
反腐敗及反賄賂	集團風險總監回顧 41 可持續發展及負責任的企業 ．促進良好的操守行為 71 ．打擊金融罪行 72 董事會報告 ．政治捐款 181	
業務模式描述	業務模式 18	
非財務主要業績指標	僱員 ．僱員聯繫(僱員淨推介值) 56 ．高級職位上的性別多元化 58 ．女性成員 59 ．反賄賂、反腐敗及反洗錢的培訓 73 ．重新承諾遵守行為守則 71 社會 ．已達成或符合進度的可持續發展目標 61 ．能源、水資源、廢料及排放量 75 ．社區開支 77 ．社區計劃的受惠社群 76	
主要風險及不明朗因素	風險回顧及資本回顧 194	

* 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料及用水量數據的保證聲明

與富蘭克林及 SC Ventures 攜手創造健康、 財富及生活品味

我們與富蘭克林（全球最大的獨立資產管理人之一）合力創造 Autumn —— 一個可助用戶達成財務及個人目標的數碼應用程式。Autumn由SC Ventures創造及支持，透過各種工具、產品協助客戶計劃及管理其財務及身心健康，服務涵蓋財富、健康及生活品味中所有範疇。



詳情請瀏覽 www.sc.com/autumn

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

	二〇二一年			
	企業、 商業及機構 銀行業務 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
基本經營收入	8,407	5,733	573	14,713
重組	9	–	(41)	(32)
其他項目	–	–	20	20
法定經營收入	8,416	5,733	552	14,701

	二〇二〇年(經重列) ¹			
	企業、 商業及機構 銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
基本經營收入	8,485	5,691	589	14,765
重組	40	–	(13)	27
其他項目	–	–	(38)	(38)
法定經營收入	8,525	5,691	538	14,754

¹ 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別之間轉移。過往期間經已重列

按地區劃分的經營收入

	二〇二一年				
	亞洲地區 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	10,448	2,446	2,003	(184)	14,713
重組	30	3	(30)	(35)	(32)
其他項目	–	–	–	20	20
法定經營收入	10,478	2,449	1,973	(199)	14,701

	二〇二〇年(經重列) ¹				
	亞洲地區 ¹ 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	10,382	2,364	1,922	97	14,765
重組	78	(2)	–	(49)	27
其他項目	(43)	–	–	5	(38)
法定經營收入	10,417	2,362	1,922	53	14,754

¹ 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。過往期間經已重列

除稅前溢利(PBT)

	二〇二一年					
	基本 百萬元	監管罰金 百萬元	重組 百萬元	出售／持作 出售業務的 淨收益 百萬元	商譽減值 百萬元	法定 百萬元
經營收入	14,713	–	(32)	20	–	14,701
經營支出	(10,375)	(62)	(487)	–	–	(10,924)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	4,338	(62)	(519)	20	–	3,777
信貸減值	(263)	–	9	–	–	(254)
其他減值	(355)	–	(17)	–	–	(372)
聯營公司及合營企業之溢利	176	–	20	–	–	196
除稅前溢利／(虧損)	3,896	(62)	(507)	20	–	3,347

	二〇二〇年					
	基本 百萬元	監管罰金 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	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

按客戶類別劃分的除稅前溢利

	二〇二一年			
	企業、 商業及機構 銀行業務 百萬元	個人、私人及 中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
經營收入	8,407	5,733	573	14,713
外部	7,952	5,373	1,388	14,713
分部間	455	360	(815)	–
經營支出	(5,278)	(4,377)	(720)	(10,375)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	3,129	1,356	(147)	4,338
信貸減值	44	(285)	(22)	(263)
其他減值	(49)	–	(306)	(355)
聯營公司及合營企業之溢利	–	–	176	176
除稅前基本溢利／(虧損)	3,124	1,071	(299)	3,896
重組	(114)	(235)	(158)	(507)
商譽減值	–	–	–	–
其他項目	–	–	(42)	(42)
除稅前法定溢利／(虧損)	3,010	836	(499)	3,347

按客戶類別劃分的除稅前溢利(續)

	二〇二〇年(經重列) ¹			
	企業、 商業及機構 銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人及 中小企業 銀行業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
經營收入	8,485	5,691	589	14,765
外部	8,304	4,795	1,666	14,765
分部間	181	896	(1,077)	–
經營支出	(5,003)	(4,230)	(909)	(10,142)
未計減損及稅項前經營溢利/(虧損)	3,482	1,461	(320)	4,623
信貸減值	(1,529)	(741)	(24)	(2,294)
其他減值	41	(10)	(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)	1,994	710	(196)	2,508
重組	(221)	(61)	(100)	(382)
商譽減值	–	–	(489)	(489)
其他項目	–	–	(24)	(24)
除稅前法定溢利/(虧損)	1,773	649	(809)	1,613

¹ 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別之間轉移。過往期間經已重列

按地區劃分的除稅前溢利

	二〇二一年				
	亞洲地區 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	10,448	2,446	2,003	(184)	14,713
經營支出	(6,773)	(1,623)	(1,485)	(494)	(10,375)
未計減損及稅項前經營溢利/(虧損)	3,675	823	518	(678)	4,338
信貸減值	(434)	34	144	(7)	(263)
其他減值	(300)	(1)	(18)	(36)	(355)
聯營公司及合營企業之溢利	175	–	–	1	176
除稅前基本溢利/(虧損)	3,116	856	644	(720)	3,896
重組	(286)	(25)	(69)	(127)	(507)
商譽減值	–	–	–	–	–
其他項目	–	–	–	(42)	(42)
除稅前法定溢利/(虧損)	2,830	831	575	(889)	3,347

	二〇二〇年(經重列) ¹				
	亞洲地區 ¹ 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	10,382	2,364	1,922	97	14,765
經營支出	(6,357)	(1,683)	(1,383)	(719)	(10,142)
未計減損及稅項前經營溢利/(虧損)	4,025	681	539	(622)	4,623
信貸減值	(1,484)	(654)	(161)	5	(2,294)
其他減值	110	(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)	2,814	13	386	(705)	2,508
重組	(134)	(88)	(45)	(115)	(382)
商譽減值	–	–	–	(489)	(489)
其他項目	(43)	–	–	19	(24)
除稅前法定溢利/(虧損)	2,637	(75)	341	(1,290)	1,613

¹ 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。過往期間經已重列

有形股東權益回報(RoTE)

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
母公司股東平均權益 ¹	46,383	45,087
減優先股溢價 ¹	(1,494)	(1,494)
減平均無形資產 ¹	(5,218)	(5,003)
普通股股東平均有形權益 ¹	39,671	38,590
權益持有人應佔期內溢利／(虧損)	2,313	751
非控股權益	2	(27)
優先股及分類為權益的AT1應付股息	(410)	(395)
普通股股東應佔期內溢利／(虧損)	1,905	329
正常化項目：		
監管罰金	62	(14)
重組	507	382
商譽減值	-	489
業務出售(收益)／虧損淨額	(20)	38
正常化項目的稅項	(87)	(83)
普通股股東應佔期內基本溢利	2,367	1,141
有形股東權益基本回報	6.0%	3.0%
有形股東權益法定回報	4.8%	0.9%

1 年平均價值計算為前四個季度平均值的平均值

	二〇二一年			
	企業、 商業及機構 銀行業務 %	個人、私人及 中小企業 銀行業務 %	中央及 其他項目 (分部) %	總計 %
有形股東權益基本回報	9.6	10.2	(10.5)	6.0
監管罰金	-	-	(0.8)	(0.2)
重組				
其中：收入	-	-	(0.6)	(0.1)
其中：支出	(0.6)	(3.0)	(1.3)	(1.2)
其中：信貸減值	-	-	-	-
其中：其他減值	0.1	-	(0.6)	-
其中：聯營公司及合營企業之溢利	-	-	0.3	0.1
出售業務的淨收益	-	-	0.3	0.1
商譽減值	-	-	-	-
按正常基準計算項目的稅項	0.2	0.7	-	0.1
有形股東權益法定回報	9.3	7.9	(13.2)	4.8

	二〇二〇年(經重列) ¹			
	企業、 商業及機構 銀行業務 ¹ %	個人、私人及 中小企業 銀行業務 ¹ %	中央及 其他項目 (分部) %	總計 %
有形股東權益基本回報	5.9	6.9	(12.0)	3.0
監管罰金	-	-	0.2	-
重組				
其中：收入	0.2	-	(0.2)	0.1
其中：支出	(0.5)	(0.8)	(1.0)	(0.7)
其中：信貸減值	(0.2)	-	-	(0.1)
其中：其他減值	(0.4)	-	(0.1)	(0.3)
其中：聯營公司及合營企業之溢利	-	-	(0.2)	-
出售業務的淨虧損	-	-	(0.6)	(0.1)
商譽減值	-	-	(7.3)	(1.3)
按正常基準計算項目的稅項	0.2	0.2	0.1	0.3
有形股東權益法定回報	5.2	6.3	(21.1)	0.9

1 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別之間轉移。過往期間經已重列

每股普通股盈利

	二〇二一年								
	基本 百萬元	監管罰金 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 的淨收益 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	2,367	(62)	(507)	-	-	20	-	87	1,905
基本—加權平均股份數目 (百萬股)	3,108								3,108
每股普通股基本盈利(仙)	76.2								61.3

	二〇二〇年								
	基本 百萬元	監管罰金 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

其他表現指標

其他表現指標乃為適用財務報告框架所界定或說明的財務指標以外，用作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。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 • 除稅前溢利 • 風險加權資產
基本／正常基準	倘法定業績已就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作出調整，則表現指標以基本／正常基準描述。基本／正常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 • 除稅前溢利 • 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。倘說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。對於二〇二二年企業計劃，前瞻性現金流量及結餘繼續包括新型冠狀病毒的長期影響，尤其就預期信貸虧損而言。企業計劃還包括全球利率低企對收入的影響。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、亞洲及西方經濟體遭遇的可能屬嚴重或更長期的衰退
- 全球貿易量急劇下降及全球供應鏈中斷，包括貿易緊張局勢嚴重惡化及保護主義抬頭。
- 大宗商品價格大幅持續下跌
- 金融市場波動，包括金融市場參與者風險取向下降導致資產價格大幅下跌

今年，主要重點工作仍然是與新型冠狀病毒疫情相關的宏觀金融壓力。情景分析已探討新病毒變異的影響，其導致本集團業務所在市場（尤其是疫苗接種率較低的國家）實施進一步限制及更嚴格的融資條件。

本集團進一步執行了二〇二一年氣候雙年度探索情景，以探討氣候變化的主要風險，即經濟擺脫碳排放的轉型風險和全球氣溫升高的物理風險。對本集團而言，此重點關注在三十年的時間跨度內面向企業及機構客戶以及個人客戶的貸款和墊款組合中的信貸風險。

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，對本集團而言，該等情況已包括極端地緣政治緊張局勢擾亂本集團業務內的資本流動和網絡安全攻擊。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。

董事進一步考慮了本集團的內部流動性充足評估流程(ILAAP)，該流程考慮了本集團的流動性狀況、其框架以及是否維持足夠的流動性資源來支付到期負債。資金和流動性在風險偏好指標的背景下進行考慮，包括客戶墊款對存款比率(ADR)和流動性比率(LCR)。

➔ 更多壓力測試的資料載於**風險管理方法**一節(第260至261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、財資、營運及科技、聲譽及可持續發展、合規、資訊及網絡安全金融罪行以及模式風險。董事會風險委員會進一步對跨越所有主要風險包括氣候、數碼資產及第三方的綜合風險進行監督。

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、市場發展以及相關事項的最新監管情況。於二〇二一年，董事會風險委員會深入探討：藍天思維／整體情況、中國銀行業及本集團的風險管理方法、香港營運穩定情況、韓國深入研究(包括按揭組合)、商業及機構銀行業務風險深入研究、私人及中小企業銀行業務風險檢討、私人及中小企業銀行業務欺詐風險深入研究、利率風險深入研究、營運穩健性、加密資產管理方法、第三方風險管理(重點關注資訊及網絡安全風險)、渣打集團有限公司的管理、控制及治理、處置可行性、CBES壓力測試、銀行間同業拆借利率轉換、安全保障風險、阿聯酋風險檢討及結構性外匯風險深入研究。

基於所獲得的資料，董事在評估本集團的可行性時考慮主要不確定性及主要風險、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18至21頁)及策略(第22至23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26至30頁)
- 於策略報告內有關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(第32至40頁)
- 董事會報告中董事會風險委員會一節(第123至129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280至287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259至263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264至287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288至293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二〇二四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87頁的策略報告已獲董事會審閱及批准。



集團行政總裁

Bill Winters

二〇二二年二月十七日

為我們的同事 於更年期過程中提供支援

我們與英國金融服務技能委員會結成夥伴，了解更年期對從事金融服務業的女性帶來的影響，以及僱主如何能夠提供更好的支持。根據超過一百個組織參與該英國研究計劃顯示，與更年期僱員欠缺溝通及支持不足可對女性領導人才造成負面影響。作為回應，我們為僱員推出更年期指引，同時透過我們的心理健康應用程式、網上學習平台及僱員支援服務供應商提供專用資源。

➤ 詳情請瀏覽 www.sc.com/menopause

董事會報告

90	集團主席管治概述
91	董事會
95	管理團隊
98	企業管治
141	董事薪酬報告
181	其他披露
191	董事責任聲明



集團主席管治概述



集團主席
José Viñals博士

「董事會繼續堅定地透過提升透明度、良好操守及信任的文化來實現我們的策略目標」

二〇二一年我們各市場從疫情中恢復的情況有所不同。董事會繼續監控新型冠狀病毒的影響、邊緣政治及國際發展，並鑒於旅遊限制及償常會議模式，維持二〇二〇年較頻繁的會議方式。這確保了有效的董事會監督及維持健全的企業管治。

董事會明白不斷就企業計劃及策略的優先程度進行討論、審閱及批准的重要性，尤其在瞬息萬變的環境下。我們的監督重點是提高盈利能力，同時繼續加強韌性，設定平衡商機與風險和控制的目標。董事會繼續堅定地通過推動透明、做好及信任的文化來實現我們的策略目標。保持韌性對實現該等目標而言非常重要，在董事會風險、董事會金融犯罪風險和審核委員會的幫助下，董事會專注於進一步加強我們的風險和控制文化。

董事會於年內亦花大量時間討論集團的可持續方法。我們明白氣候轉變是現今世界其中一項最大挑戰，並讚賞因應氣候行動作出的複雜讓步，可見這一問題並無簡單的答案。本集團於年內公佈的淨零路徑圖已在董事會層面進行審批，然後再由本集團認真地調配資源支持有關承諾。我們計劃將有關路徑提交渣打集團有限公司二〇二二年股東週年大會(AGM)進行諮詢投票，以確認此舉對我們股東及其他持份者的重要性。此外，品牌、價值與操守委員會(BVCC)改名為文化及可持續委員會(CSC)，重新專注於其職權範圍。我們提高了環境、社會及管治事宜的比重，並對重複的地方進行處理。文化及可持續委員會積極參與，為董事會及有關淨零建議的事務提供支持。上述行動的進一步詳情分別載於第61至77頁的策略報告以及第130至132頁的CSC報告。

董事會於年內繼續推進轉型議程。由於本集團的創新及數碼化活動已經明晰，數碼轉型對迎來指數增長奠定鞏固基礎，以及在部分全球發展最快的經濟體推動正面轉變相當重要。新業務模式為

股東創造價值並為客戶提供同類最佳的體驗。此外，董事會繼續更全面地對本集團的科技及創新策略進行審閱、提出質疑及向管理層提供意見。

二〇二一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法於內部進行。結果富有洞見並在董事會討論之前由管治和提名委員會進行審閱。二〇二二年的主要發現、推薦建議及行動計劃已於其後陳述及獲批。更多詳情載於第108頁。

在於二〇二一年十月向英倫銀行提交本集團的處置可行性評估報告前，董事會及其委員會投入時間審批該報告，處置可行性於二〇二二年繼續為重點範圍。進一步詳情載於本報告第99頁的董事會討論分節的主要範圍及第123頁開始的董事會風險委員會報告。

持份者聯繫對董事會的討論及決策至關重要。除了即將於二〇二二年股東週年大會上向股東提呈的淨零路徑圖外，我們亦尋求股東批准新的董事薪酬政策。在諮詢主要股東後，薪酬委員會審閱了現有政策，認為政策仍適合支持推行我們的策略，且無意對現有執行董事薪酬的整體架構或數額作出重大變動。進一步詳情載於第160至166頁的薪酬委員會報告。年內，我們成功舉行有史以來第一次虛擬股東週年大會，股東能夠於會上就決議案投票及與董事會聯繫。本人亦於二〇二一年十一月主持了一場虛擬管理活動，有多名董事會同事出席活動，讓我們能向機構投資者及股東代表組織提供了董事會的關鍵活動和重點領域的最新消息，並解答彼等的問題。

整體而言，雖然本年度無法親身出席在主要市場舉行的會議，董事會繼續積極通過虛擬方式出席附屬公司的董事會、董事會委員會及管理層會議，以及通過僱員即其他持份者聯繫會議出席會議。通過我們的附屬公司主席會議等活動以及通過正式的報告機制，在加強和保持有效的附屬公司聯繫方面已取得良好進展。除此之外，我們通過在渣打銀行(新加坡)有限公司建立我們的綜合東盟中心，繼續加強本集團的企業結構。有關董事會與持份者聯繫的更多詳情，請參閱第110至115頁。

我們董事會及轄下委員會的繼任計劃及變革取得良好進展。Maria Ramos於二〇二一年一月加入董事會、審核委員會及董事會風險委員會，並於二〇二一年七月獲委任為薪酬委員會成員。多元性繼續為我們繼任計劃的主要目標，尤其在考慮到我們的業務、網絡及經營地區。雖然在Ngozi Okonjo-Iweala於去年離任後，我們董事會內的女性及種族多元化代表有所下降，我們仍決心達致董事會最少有33%女性代表的目標及30%少數族裔背景的心雄。有關董事會變動及多元化的進一步詳情，載於第133頁開始的管治及提名委員會報告。Amanda Mellor於二〇二一年十二月二十三日離開本集團，彼擔任集團公司秘書接近三年。我們十分感謝Amanda所作出的重大貢獻，尤其是在疫情不斷變化期間處理複雜的管治安排工作。爭議及政府調查全球主管Scott Corrigan已獲委任為暫任集團公司秘書，直至確認長期繼任者為止。

二〇二一年與二〇二〇年同樣為特別的一年。董事會對未來仍然審慎樂觀，並會堅定執行我們的策略、毋忘初衷，以及聚焦於提升回報。

集團主席
José Viñals博士

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
- (S) 文化及可持續發展委員會
- (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博士 (67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、金融及政治動態，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

融顧問兼貨幣及資本市場部主管，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為聯合國全球投資者促進可持續發展聯盟(GISD)的聯席主席，以及國際金融協會董事會成員。其亦為佈雷頓森林體系委員會董事會成員，CityUK諮詢委員會委員，以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 (60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佳績。

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近期擔任擴大自願碳市場工作組(Taskforce on Scaling Voluntary Carbon Markets)主席。

(+) Bill Winters
現時領導管理團隊

集團財務總監

Andy Halford (62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。彼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 (57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。



高級獨立董事

Christine Hodgson, CBE (57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。



獨立非執行董事

Gay Huey Evans, CBE (67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。



獨立非執行董事

Phil Rivett (66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：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。彼亦是Petershill Partners plc的主席及疫苗聯盟Gavi的獨立董事會成員。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 C N

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Ladbroke's 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Seymour 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長及委員會主席，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 S N

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)，並因經濟與慈善服務獲得二〇二一年女王新年榮譽教育服務司令勳章(CBE)。

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

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。

彼於二〇〇七年成為羅兵咸永道金融服務保障業務的負責人，並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，及審計委員會主席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 (58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，並於二〇二一年三月獲委任為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。

外部委任：Jasmine於二〇二一年三月擔任Travis Perkins plc主席及擔任WPP plc及Compagnie Financière Richemont SA的非執行董事。

委員會：**S R N**

獨立非執行董事**David Conner (73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。

外部委任：David是聖路易華盛頓大學的受託人，亦擔任其醫學事務委員會主席。

委員會：**A Ri S C**

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博士 (73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，其後於二〇一一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及Tesco PLC的高級獨立董事，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**Maria Ramos (63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，為一間服務非洲12個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有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。彼近期曾任沙地阿拉伯銀行及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)國際諮詢委員會成員。

委員會：**A Ri R**

獨立非執行董事
鄧元鑒 (67歲)

委任日期：二〇一九年六月。
鄧元鑒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：鄧元鑒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：鄧元鑒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，鄧元鑒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，鄧元鑒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：鄧元鑒於二〇二一年六月加入開雲汽車(一家總部位於中國的電動車創業公司)擔任首席價值官。鄧元鑒亦為歡聚集團(於納斯達克股票市場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：(Ri) (S)

獨立非執行董事
唐家成 (67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)

臨時集團公司秘書
Scott Corrigan (55歲)

委任日期：Scott於二〇二一年十二月獲委任為臨時集團公司秘書。

經驗：Scott於二〇一四年加入渣打，現為法律部調解及政府調查全球總監。彼之前為紐約聯邦儲備銀行執法顧問，並擔任紐約縣地區檢察官辦公室之助理主控官。離開政府服務後，Scott代表銀行、其他金融機構及財務服務行政人員執行政府調查及民事訴訟。彼亦作為法律事務所合夥人擔任多個管理職位。

Ngozi Okonjo-Iweala博士於二〇二一年三月一日獲委任為世界貿易組織總幹事，於二〇二一年二月二十八日退出董事會。

Amanda Mellor於二〇二一年十二月二十三日退任集團公司秘書。

每名參加重選的董事現時並將繼續對渣打集團有限公司長遠可持續的成功作出重要貢獻，有關詳情將載於二〇二二年股東週年大會通告內。

管理團隊

集團行政總裁
Bill Winters, CBE (60歲)



集團財務總監
Andy Halford (62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 (54歲)



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。

集團企業事務、品牌及市場推廣總監
Claire Dixon (49歲)



Claire於二〇二一年三月加入渣打擔任集團企業事務、品牌及市場推廣總監。

職業生涯：Claire是一位經驗豐富的通訊專家，曾領導歐洲及美國多個行業的全球品牌團隊。彼在硅谷生活和工作了近八年，包括為eBay/PayPal工作，最近擔任英特爾首席通訊官。在彼的整個職業生涯中，彼一直是創造積極全球影響力的領導者，包括在GlaxoSmithKline領導全球企業責任。

外部委任：Claire是渣打基金會的受託人。

個人、私人及中小企業銀行部行政總裁
徐仲薇 (58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，自二〇一八年起為集團管理團隊成員。

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。

外部委任：徐仲薇現擔任Urban Redevelopment Authority Singapore及Workforce Singapore董事會成員。彼於二〇二一年六月獲委任為CapitaLand Investment Limited獨立董事。

亞洲區行政總裁
洪丕正 (57歲)



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：洪丕正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。彼亦為外匯基金諮詢委員會委員、香港總商會理事會成員。彼為中國廣東省未來經濟發展國際諮詢會議的策略顧問。

集團人力資源主管
Tanuj Kapilashrami (44歲)



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 (56歲)



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：在擔任當前職務之前，Sunil是南亞的地區行政總裁，負責渣打在南亞（包括印度、孟加拉國、斯里蘭卡及尼泊爾）的營運。彼擁有逾33年銀行從業經驗，曾於多個市場工作，並為渣打服務逾23年，曾擔任企業及個人銀行的多個高層職位。Sunil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、新加坡批發及客戶覆蓋主管、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：Sunil是印度領先的金融科技公司MoneyTap的全球諮詢委員會成員。

數碼、科技及創新總裁
Roel Louwhoff (56歲)



Roel於二〇二一年十一月加入本集團擔任數碼、科技及創新總裁，負責領導本集團的數碼化轉型，使其成為一個敏捷、數碼化及專注未來的組織。彼領導本集團的技術策略：開發支持其全球客戶和員工的技術系統和基礎設施；並引領其創新計劃。Roel於二〇二二年四月一日將兼任技術、營運及轉型總裁。

職業生涯：加入渣打之前，Roel為荷蘭商業銀行的營運變革總監，彼於該公司負責營運、技術及更為廣泛的變革計劃。彼於該職

位任職七年，實現荷蘭商業銀行成功數碼化轉型，其中多項為數碼金融服務業的先驅。於加入荷蘭商業銀行前，Roel於英國電信(BT)任職十年，之後擔任總部位於英國的BT-Operate行政總裁。於BT，彼重新界定了技術及營運方向，引領二〇一二年奧運會的BT通信，之後將所學知識應用於為大型展會及運動會提供一站式數碼化及基礎設施解決方案。

外部委任：無。

集團操守、金融罪行及合規總監
Tracey McDermott, CBE (52歲)



Tracey自二〇一九年一月起一直為集團操守、金融罪行及合規總監。彼最初於二〇一七年三月擔任集團企業、公共及監管事務主管；隨後，彼職能範圍擴大，於二〇一七年十二月負責品牌及市場推廣及於二〇一八年三月負責合規。

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(FCA)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(FSA)，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擔任淨零銀行聯盟主席，為國際監管策略集團理事會(International Regulatory Strategy Group Council)的成員，並擔任Fixed Income, Currencies and Commodities Markets Standards Board (FMSB) 操守及道德委員會主席。彼為渣打基金會的受託人。

集團風險總監
Mark Smith (60歲)



Mark於二〇一六年一月獲委任為集團風險總監。Mark負責本集團的信貸、市場、營運及技術、資訊及網絡安全、聲譽及可持續性、氣候及模型風險，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基金會成員。

集團首席營運總監
David Whiteing (53歲)



David於二〇一八年九月加入渣打擔任集團首席營運總監，將於二〇二二年三月退出本集團。

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的獨立董事及Zetaris Ltd的董事。

香港行政總裁及區域行政總裁
(香港、台灣及澳門)
禰惠儀 (54歲)



禰惠儀於二〇一七年三月獲委任為香港行政總裁(CEO)，並於二〇二一年一月兼任區域行政總裁(香港、台灣及澳門)。彼於二〇二一年十二月加入本集團的管理團隊。

職業生涯：禰惠儀在商業管理及銀行服務方面擁有逾30年經驗。自一九九一年加入銀行以來，彼曾擔任資產負債表產品管理、財富管理及分銷等多個重要職位。在擔任現職之前，禰惠儀曾擔任大中華及北亞地區零售銀行業務區域主管，以及香港零售銀行業務主管。

外部委任：禰惠儀現時為香港銀行公會主席、香港金融管理局銀行業務諮詢委員會、

外匯基金諮詢委員會轄下的金融基建及市場發展委員會以及貨幣發行委員會委員。彼亦是亞太經合組織(APEC)商貿諮詢委員會的中國香港代表、香港貿易發展局金融服務諮詢委員會及亞洲金融論壇策劃委員會主席、香港旅遊發展局及醫院管理局董事會成員。

禰惠儀並非英國市場濫用條例規定的履行管理責任(FPMR)人士。

前任集團首席資訊總監Michael Gorriz博士及前任集團法律總顧問David Fein，於二〇二一年十二月三十一日自本集團退任。本公司於二〇二二年一月十三日宣佈，Sandie Okoro博士將於二〇二二年四月初加入本集團擔任集團法律總顧問。

企業管治

二〇二一年董事會討論的主要範疇

以下頁面載列對董事會本年度涵蓋的主要項目以及董事會會議結構及其他活動的見解。

董事會於每年審閱其主要重點工作，以促成遠期計劃的制定，制定遠期計劃需要平衡常設事項、管治要求以及策略、營運及戰術重點領域。董事會會議促進結構性董事會活動，促成討論和行動。此外，其提供一個重要論壇，就本集團營運、表現及策略方面對管理層進行監督並提出質疑。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。

持份者考量及進行公開對話是董事會的重中之重，建立及推動積極的持份者關係是關鍵要點。我們需要耗費大量時間與主要持份者溝通，以更好地了解彼等的想法，以及把握機遇與挑戰及本集團在我們多元化市場的影響力。此外，董事會定期討論對持份者的影響、彼等的觀點及反饋（無論是在董事會及委員會會議上，或作為本集團其他對話的一部分）。有關部分示例可參閱二〇〇六年公司法第50至77頁的第172條披露，透過以下頁面及第110至115頁的重點條目顯示。

董事銘記其法定職責及義務，包括第172條概述的職責，其為董事入職及年度培訓的重要部分。董事會將繼續專注於在董事會決策過程中顧及持份者。

遵守守則

我們於二〇二一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。

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。

本集團確認其已就董事證券交易採納條款嚴格程度不低於香港上市規則附錄十所規定的行為守則。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。

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181至190頁的其他披露一節

持續應對新型冠狀病毒

與去年一樣，二〇二一年疫情演變繼續影響我們的同事、客戶及業界。本集團在多元化市場領域經營，且新型冠狀病毒對我們所涉足的各市場的影響程度各異。儘管存在持續的不明朗因素，董事會仍對本集團的有效治理進行監督。由於持續的旅行限制影響本集團的眾多地區，因此董事會會議於全年內繼續以虛擬或混合形式舉行。儘管董事會今年無法親身在多個主要市場會面，但彼等以虛擬身份積極參與會議。更多詳情載於本報告後續章節。

董事會繼續在指導本集團應對新型冠狀病毒、於計劃董事會會議收取定期更新資料方面發揮重要作用。董事會的重點始終是保障持份者權益，包括同事福祉、股東權利、客戶及顧客需求以及支持業界。最重要的是，董事會以充滿人情味的方式應對疫情及開展一切工作。為協助達成此目標，二〇二〇年，董事會向其委員會及管理團隊授予特定職責，且該框架始於二〇二一年全年繼續有效。倘有必要，本集團內部及外部的專家意見也會被吸納，這亦有助於保證董事會所做決策經過深思熟慮，得以有效實行。

我們的持份者，彼等的關注：以獨特的多元化推動社會商業繁榮

董事會耗費大量時間考慮及與其主要持份者溝通，以更好地了解其觀點及看法。持份者的關注概要可於策略報告中在下文所識別的頁面瀏覽。



客戶

更多詳情請
參閱第52頁



監管機構及
政府

更多詳情請
參閱第53頁



投資者

更多詳情請
參閱第54頁



供應商

更多詳情請
參閱第54頁



社會

更多詳情請
參閱第55頁



僱員

更多詳情請
參閱第56頁

二〇二一年董事會討論的主要範疇(續)

集團策略

- 審閱及批准二〇二二至二〇二六年企業計劃作為二〇二二年預算的編製基礎，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
- 討論有關本集團策略性工作重點的進展及關鍵的推動力
- 審視本集團的立場
- 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，其中包括深入研究以下各範疇：
 - 中國
 - 香港
 - 中小企銀行業務
 - 個人銀行
- 討論、檢討及審批本集團的淨零道路
- 定期獲得企業發展最新情況並進行討論
- 根據本集團產業策略審批若干產業相關供應商關係變動
- 討論及審閱本集團的技術及創新策略
- 收取關於本集團投資於中國渤海銀行的更新資料
- 討論SC Ventures及策略性投資以及合作夥伴過程

焦點

本集團的立場

本集團對於組織以合為一體的方式進行敘述，滙集我們的立場，並調整策略、優先事項與行動以實現有關目標。敘述的關鍵部分之一是立場。我們有三個立場，即加速淨零、提升參與及全球化重置。立場並非策略的附加物，亦非偏離策略，而是通過策略執行。年內，董事會接獲各同事對該等立場的回饋，彼等同時提供其想法及見解。此外，董事會亦強調了與此舉措有關的管理層須留意的方面。有關該等立場的進一步詳情，請參閱第24至25頁。

持份者

-  客戶
-  監管機構及政府
-  投資者
-  供應商
-  社會
-  僱員

風險管理

- 審閱及討論集團風險總監的風險報告
- 定期獲得有關新冠病毒影響的最新情況
- 與審慎監管局(PRA)就彼等的二〇二一年定期總結會議函件中的調查結果進行溝通
- 討論及審閱本集團的風險文化
- 批准二〇二二年企業計劃的風險偏好查證
- 批准續保本集團二〇二一／二〇二二年度保單
- 討論處置可行性的各個範疇，批准本集團的處置可行性評估報告並進行重大董事會及管理層處置可行性行動
- 討論及審閱本集團的轉型及補救方案以及資訊及網絡安全(ICS)風險狀況
- 進行有關「藍天思維／整體情況」的討論，當中考慮本集團可能具有或面臨的潛在風險或機遇

焦點

集團風險總監報告

集團風險總監定期在董事會會議上提交報告。報告的內容涵蓋宏觀經濟環境、地緣政治前景及主要風險趨勢，尤其關注風險取向、疫情及其他市場事件對我們投資組合、市場及營運的影響、主要及綜合風險類型的最新情況以及關鍵監管事項。董事會審議所提供的更新，並在適當的情況下進行有力的審查與質疑。

持份者

-  客戶
-  監管機構及政府
-  投資者
-  供應商
-  社會
-  僱員

二〇二一年董事會討論的主要範疇(續)

財務及表現

- 批准及審閱本集團的二〇二二年至二〇二六年企業計劃及二〇二二年預算
- 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
- 考量本集團的資本管理及回報方式
- 批准二〇二〇年末期股息及二〇二一年中期股息
- 批准兩個股份回購計劃
- 一年兩次獲得並討論有關本集團二〇二一年重要投資計劃的最新情況，包括有關本集團數碼化轉型議程的最新進展
- 一年兩次獲得並討論有關投資者關係事宜的最新情況
- 根據二〇二〇年表現討論同行基準
- 批准本集團二〇二〇年按國家匯報的披露內容
- 收到有關新工作方式的最新資訊

焦點

股份回購計劃

董事會於二〇二一年與監管機構聯繫後，由於受疫情影響，加上為了回應審慎監管局的要求，故此批准於二〇二〇年三月暫停的股份回購計劃重新啟動。董事會確認在我們的股東回報受到疫情持續影響下，作出平衡且審慎的資本管理的重要性，且這一點通過批准於二〇二一年九月完成的進一步回購計劃的決定得以加強。董事會將繼續關注及與持份者聯繫，旨在推動創造股東價值的最佳方式。

持份者



監管機構及政府



投資者

員工、文化及價值觀

- 批准本集團二〇二〇年的現代反奴隸制聲明
- 討論有關本集團員工策略的進展
- 討論並回顧本集團文化的更新
- 討論本集團全球僱員聯繫調查「My Voice」的各個方面
- 獲得管理團隊及高級管理層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
- 批准採納二〇二一年渣打股份計劃，惟須待二〇二一年股東週年大會(AGM)上獲得股東批准

焦點

員工策略

在不斷變化的客戶需求、行業及同事期望的背景下，特別是考慮到疫情持續，董事會審閱其過往通過的員工策略所取得的進展。董事會認同就策略提供建設性反饋的重要性，並就員工及文化議程中存在潛在問題或預期挑戰的方面進行討論。

持份者



客戶



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：
 - 氣候相關事宜
 - 達至淨零的方法
 - 雲技術、數碼貨幣和加密資產的發展
 - 全球經濟展望
 - 經濟復甦、風險與機遇
 - 不斷變化的地緣政治格局
 - 「藍天思維／整體情況」計劃

焦點

全球復甦、風險與機遇

與去年類似，董事會邀請一些內外部發言人參加董事會會議。發言人就各種問題提供專家、專業的見解，如評論二〇二一年的經濟復甦及未來復甦的主要風險。這些見解為董事會討論該等風險及機遇如何影響本集團、為應對該等風險應進一步採取什麼行動方為審慎以及考慮其他外部風險時提供了寶貴的背景參考。簡報還有助於更概括地勾劃出董事會的決策。

持份者



客戶



供應商



監管機構及政府



投資者



社會



僱員

管治

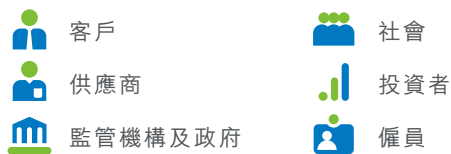
- 已知悉及／或批准的審核及薪酬委員會成員變動
- 每次預定會議收到董事會委員會主席就委員會所關注重點領域的報告以及收到渣打銀行(香港)有限公司及其審核及董事會風險委員會的季度更新
- 批准重新委任董事會獨立外部網絡安全及網絡威脅顧問
- 授權與董事獲外部委任有關的各類潛在利益衝突
- 討論二〇二一年內部董事會及委員會成效檢討提出的意見及主題，並批准二〇二二年行動計劃
- 審閱及批准董事會各委員會職權範圍更新
- 進一步發展董事會與其附屬公司於主席、董事會及委員會層面的重大聯繫
- 批准品牌、價值與操守委員會過渡到文化與可持續發展委員會

焦點

文化與可持續發展委員會

在重新關注委員會的職權範圍後，董事會於二〇二一年五月批准從品牌、價值與操守委員會(BVCC)轉變為文化與可持續發展委員會(CSC)。董事會更加重視環境、社會及管治(ESG)事宜及所涉及的重覆領域。董事會已進行詳細的規劃工作，結果是建議對BVCC的職權範圍進行多項更改，包括將重疊領域移交給其他董事委員會、管理層及董事會。進一步詳情請參閱第130頁的CSC報告。

持份者



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
- 舉行二〇二一年股東週年大會
- 舉辦了一場由代表我們大量比例股權的投資者以及多位股東代表團體參加的虛擬管理活動
- 與主要客戶、股東及監管機構進行交流
- 討論在疫情持續影響期間提供予客戶、員工及社區的支援
- 一年兩次從投資者關係部獲得有關股價及估值分析、市場聯繫及所有權分析以及賣方情緒的最新情況
- 在我們的市場舉辦了六次虛擬員工聯繫會議

焦點

股東週年大會

董事會的意圖乃邀請股東親自出席二〇二一年股東週年大會，特別是因為此次被視為股東與董事會交流的重要機會。然而，由於疫情持續帶來挑戰，包括當時有關非必要旅行及公眾集會的現行政府指導方針，本公司於二〇二一年五月十二日以實體會議與電子會議相結合的方式舉行股東週年大會。股東不得實際進入股東週年大會場地，但可以通過即時門戶網站以電子方式出席股東週年大會。會議形式確保股東可以就本公司最近的業績及策略重點與董事會進行互動，但亦保護我們的股東、同事及其他持份者的健康及安全。有關會議的進一步詳情，請參閱第112頁。

持份者



→ 有關我們策略的詳細概覽，請參閱第22至23頁

→ 第53至66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。董事會委員會在二〇二一年討論及考量的重要議題詳情載於本董事會報告。

各位董事的個人履歷載於第91至94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116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133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（包括氣候風險）。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123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138頁

文化與可持續發展委員會

監督及檢討本集團的文化及主要可持續發展優先重點。



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141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95至97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

董事會承諾維持全面的會議日程及滾動議程，確保以最有效及高效的方式利用時間，並在集團公司秘書支援下促成按此進行。計劃的靈活度極其重要，准許將特定議題添至任何議程，確保董事會能夠在最適當的時間專注進化中的重要事宜。

於每次預定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預定會議上就目前交易、業務表現、市場、同事、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，向董事會匯報最新的主要風險。

集團主席在每次預定的董事會會議之前舉行僅由獨立非執行出席的會議，提供機會在沒有執行董事及管理層出席的情況下討論關鍵議程項目及其他事宜。

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，故於二〇二一年將Iain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116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(包括其於二〇二一年期間的監督及重點)。

二〇二一年董事會活動的發展

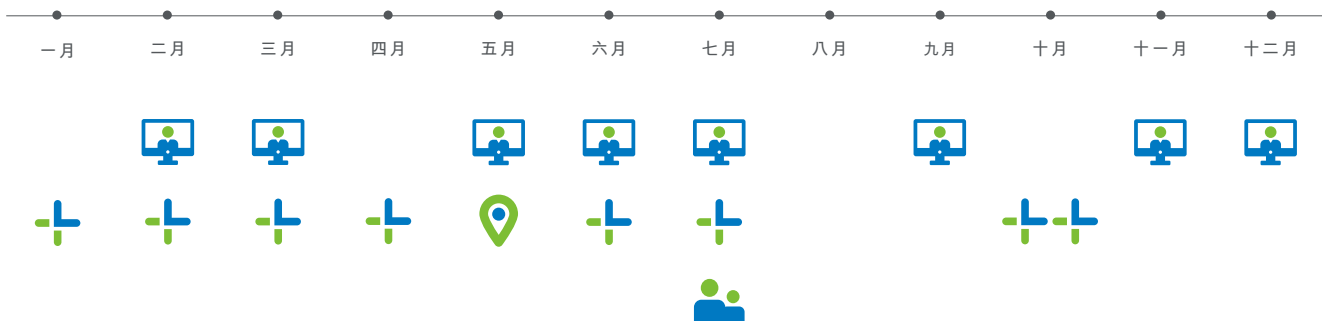
隨著疫情持續到二〇二一年，董事會及其委員會繼續使用互動技術，確保敏捷及真實的參與。在集團公司秘書的支援下，集團主席根據具體情況對每次董事會會議的最合適形式進行評估。由於旅遊限制等不斷變化的外部因素，一些會議以混合方式舉行，但絕大多數會議全部以虛擬方式舉行，此乃至關重要。

總之，董事會很好地適應流暢的會議形式，並且不論實際位置及時區，每位董事均可與其他董事會成員進行有效的溝通。

與去年的情況一樣，預定的董事會會議時間被調整，而組織了一些臨時會議及非正式會議。對董事會計劃的這種改進有助於維護及保護對主要事項的深思熟慮及協作討論。

本頁所示圖表顯示年內董事會全體參與情況。

二〇二一年董事會活動



主要會議

 預定會議

 臨時會議

 非正式會議

 股東週年大會

二〇二一年董事會的組成、角色及出席率

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133至137頁上的管治及提名委員會報告

集團主席

 **集團主席**
J Viñals

職責
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及了解。

執行董事

 **集團行政總裁**
W T Winters

職責
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 Halford²

職責
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。

	出席率		出席率		出席率
股東週年大會 ¹	Y	股東週年大會 ¹	Y	股東週年大會 ¹	Y
預定會議	8/8	預定會議	8/8	預定會議	8/8
臨時會議	8/8	臨時會議	8/8	臨時會議	7/8

獨立非執行董事

 **副主席**
N Kheraj

職責
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。

	出席率
股東週年大會 ¹	Y
預定會議	8/8
臨時會議	8/8

 **高級獨立董事**
C M Hodgson, CBE

職責
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。

	出席率
股東週年大會 ¹	Y
預定會議	8/8
臨時會議	8/8

出席率
股東週年大會¹ 預定會議 臨時會議

 D P Conner	Y	8/8	8/8
 B E Grote ²	Y	8/8	7/8
 G Huey Evans, CBE	Y	8/8	8/8
 P G Rivett ²	Y	8/8	7/8
 鄧元鑒	Y	8/8	8/8
 唐家成	Y	8/8	8/8
 J M Whitbread	Y	8/8	8/8
 N Okonjo-Iweala	不適用	1/1	2/2
 M Ramos	Y	8/8	8/8

職責
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。

退任的獨立非執行董事

Ngozi Okonjo-Iweala於二〇二一年二月二十八日自董事會退任。

在任獨立非執行董事

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。

- 董事透過電子方式參與股東週年大會。有關進一步詳情請參閱第112頁。
- 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加。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：
 - Andy Halford因已預約看診而未能出席於二〇二一年六月三日舉行的臨時會議
 - Byron Grote及Phil Rivett因長期外部董事會承諾而未能出席於二〇二一年十月十八日舉行的臨時會議

→ 各位董事的履歷載於第91至94頁

+ 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

董事入職

所有新的董事會成員均獲得廣泛而強大的入職培訓計劃，該計劃旨在反映彼等的技能及經驗。此舉乃確保所有董事在任職之初就處於有利地位，作出積極的貢獻。

入職計劃的正式框架乃保證涵蓋關鍵議題，包括與董事的角色及職責以及我們的業務及市場相關的各種事項的資料。每次入職通常包括與現有董事會成員及高級職員會見的組合。新董事會成員亦有機會參加重要的管理會議，並與投資者及客戶等主要持份者聯繫。鑒於疫情的持續影響，對我們業務地區中的主要市場的訪問受到限制，通常由虛擬聯繫的方式所取代。

集團公司秘書處的職能是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。計劃會定期審查並考慮董事的反饋，以確保持續發展及改進。

新董事Maria Ramos於二〇二一年一月獲委任為董事會成員。Maria帶來了與董事會辯論及討論相關的高度合適的技能及一系列知識。彼擁有深厚的首席執行官、銀行、商業、金融、政策及國際經驗，以及豐富的非執行經驗，曾在國際董事會任職。於獲委任為董事會、審計及董事會風險委員會成員以及隨後獲委任為薪酬委員會成員之前，Maria曾參加多次入職培訓，以確保順利過渡到擔任職務。於加入董事會及委員會後，彼接受詳細的入職培訓。有關此情況的進一步詳情，請參閱第106至107頁。

持續發展計劃

董事入職計劃後的持續培訓及發展對於維持高度參與、高效率及充分知情的董事會實屬必要。持續進行的發展計劃亦有助於確保董事以誠信領導，並且推廣本集團的文化、宗旨及價值觀。

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重要要素。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廣泛議題的論文，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各自的委員會工作的具體培訓。持續培訓的形式各有不同，包括正式進修課程及非正式會議。培訓涵蓋全年的各種主題，而受疫情持續影響下，其中大部分均透過虛擬形式舉行。下表進一步詳細列出董事已接受的該等簡報。

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。

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。

二〇二一年董事培訓概覽

	入職培訓 ¹	董事職責及 監管最新進展 ²	行動主義 ³	數碼貨幣	技術	氣候相關事宜	氣候風險	環球經濟展望
J Viñals	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
W T Winters	不適用	✓	不適用	✓	✓	✓	✓	✓
A N Halford	不適用	✓	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, CBE	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
N Kheraj	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
N Okonjo-Iweala ⁴	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	✓	不適用	不適用
M Ramos ⁵	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
P G Rivett	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
鄧元鋆	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
唐家成	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
J M Whitbread	不適用	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

1 適用於二〇二一年接受入職培訓的董事

2 培訓透過分發材料及向外部法律顧問及集團公司秘書提出問題的機會進行

3 專門為非執行董事設計的培訓

4 Ngozi Okonjo-Iweala於二〇二一年二月二十八日退出董事會，而以上確定的培訓課程大部分於該日後進行

5 Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入董事會

✓ 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

焦點

董事會入職培訓

深入了解為Maria Ramos定制的董事會計劃

關鍵主題	入職培訓計劃涵蓋廣泛的活動，包括：
董事會、董事委員會及策略	- 與集團主席及集團公司秘書舉行定期會議，包括董事會以及管治及提名委員會的概覽 - 與集團行政總裁、審核委員會主席、董事會風險委員會主席、高級獨立董事、薪酬委員會主席進行一對一會談 - 與文化及可持續發展委員會主席以及董事會金融罪行及風險委員會主席進行有關董事會委員會概覽的簡報 - 與獨立非執行董事進行一對一交流 - 集團策略總監有關本集團策略議程及核心策略項目的簡報 - 年內還進行了單獨的委員會入職培訓
操守、金融罪行及合規	- 與集團操守、金融罪行及合規總監及集團風險總監進行有關合規概覽及介紹的簡報 - 與合規團隊進行有關Speak up／舉報的討論 - 與全球金融罪行合規、操守及合規框架主管就金融罪行合規計劃會面 - 集團監管顧問及合規團隊的監管規定及操守培訓 - 與集團監管顧問及合規團隊進行有關監管事務、高級經理制度、系統及控制、公平對待客戶、業務操守的簡報 - 與集團監管顧問討論內部管治，包括與樞紐實體結構相關的變動 - 與金融市場行為監管局及審慎監管局會面 - 與集團操守、金融罪行及合規總監進行有關集團操守計劃及行為守則的簡報 - 與全球制裁合規主管會面
企業管治	- 集團公司秘書有關英國及香港公司管治格局的概覽 - 就董事的責任及職責以及英國及香港的法律框架與外部法律顧問會面 - 與集團公司秘書進行有關董事會、董事委員會及個人董事評估的簡報 - 與集團公司秘書討論董事會培訓及發展計劃 - 討論影響本公司的主要管治問題及二〇二〇年股東週年大會的股東反饋意見 - 與全球投資者關係主管進行有關市場(包括股東名冊的形式)的簡報，並了解主要機構投資者的觀點 - 全球表現及獎勵主管有關高管薪酬的概覽，包括影響本集團的政策、趨勢及問題

Maria Ramos專訪



M Ramos
獨立非執行董事

問：基於疫情持續影響，您的入職培訓計劃需要遙距進行。您認為計劃是否有用？

答：新型冠狀病毒帶來包括旅遊限制等影響廣泛的挑戰，意味著獨立非執行董事(正如我本人)的入職培訓計劃必須適應新的工作方式。涉及廣泛內容的入職培訓計劃已作有組織的編排，使其可以透過電子設備完全以遙距方式進行。該計劃已於六個月期間內完成。

培訓計劃的設計經過精心部署與規劃，將重要的工作及職責範疇列作優先考慮，以便我不論身在何處亦可以適切地參與董事會及委員會工作。

關鍵主題	入職培訓計劃涵蓋廣泛的活動，包括：
客戶群、產品組及區域業務	- 與負責企業、商業及機構銀行業務(包括企業融資；金融市場；交易銀行業務；零售銀行及財富管理業務；以及私人銀行業務)的集團管理團隊成員會面 - 與負責非洲及中東地區；東盟及南亞地區；大中華及北亞地區；及歐美地區的管理團隊成員會面
風險與控制	- 與集團風險總監會面 - 與反賄賂及腐敗、策略、管治及項目管理總監進行有關反賄賂及腐敗的簡報 - 與集團營運總監會面
法律	- 與集團法律總顧問就法律職能、監管環境及政府調查舉行會議 - 與爭議解決高級法律顧問進行有關訴訟事宜的簡報
金融、稅務、資本及流動資金	- 與集團財務總監會面 - 與集團司庫進行會議
審核	- 與集團內部審核總監討論 - 與外部核數師安永會面 - 與審核委員會秘書進行有關審核委員會的簡報
人力	- 與全球人力資源主管就集團的人員策略、文化及My Voice調查進行簡報 - 就獎勵事宜與全球表現及獎勵主管會面
企業活動、品牌及市場推廣	- 與集團企業事務、品牌及市場推廣總監進行有關企業及公共事務作用的簡報 - 集團企業事務、品牌及市場推廣總監的企業社會責任概述 - 與經濟研究團隊會面，包括宏觀經濟概況 - 全球企業發展主管的企業發展概述 - 集團企業事務、品牌及市場推廣總監的品牌及市場推廣概述
技術、營運及創新	- 集團資訊總監有關技術、營運、數碼、網絡及創新議程的簡報 - 與集團首席資訊安全風險總監會面 - 與SC Ventures全球主管會面
訪問主要市場	由於疫情的持續影響，對主要市場的訪問被虛擬的持份者參與所取代。一旦全球旅行限制減少，將進行市場訪問

問：您認為入職培訓計劃是否可成功幫助您準備董事會及委員會的討論工作？

答：入職培訓計劃非常成功地幫助我準備應付董事會及委員會的工作。準備的材料突出重點，針對處理相關問題。更重要的是，我有機會(透過虛擬形式)與世界各地銀行的許多行政領導人員會面，並與他們互動。

問：您的入職培訓計劃對於你深入了解集團文化的幫助有多大？

答：雖然全部均屬虛擬形式的互動，但他們已令我對本行的文化有重要深入了解。目標明確易見、肩負可持續發展承諾、復原能力、對人的關懷與尊重亦顯而易見。此外，與我互動的每一個人亦令我感受到一種開放與透明的文化。

問：您認為入職培訓計劃是否具備靈活性？

答：培訓計劃具靈活性，各董事在有需要時可選擇議題作深入研究。

問：您的入職培訓計劃如何有效地助您過渡至持續進行中的聯繫？

答：培訓計劃為我提供所需基礎與內部及外界的主要持份者聯繫。

董事會成效

二〇二一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內部進行。

二〇二一年行動計劃進展

二〇二一年行動計劃載列二〇二〇年進行內部董事會評估後，以及建立在二〇一九年獨立董事會評估及審慎監管局的外部審查之後設定的目標之上，若干待達成的行動。我們於年內定期檢討二〇二一年行動計劃，根據本年度內部董事會成效檢討所證實，許多行動亦進展良好。年內的出行限制已影響到部分具體行動的實施，該等行動已延至二〇二二年。

二〇二一年董事會成效檢討

我們向各董事寄發有關董事會及相關委員會的問卷供其填寫，旨在提出及探討去年審閱的若干主題，以及提出更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。在董事會上，主要調查結果及建議與當時批核的二〇二二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二〇二二年行動計劃於向各委員會傳閱前已與相關委員會主席分享。有關各委員會的主要觀察結果及行動計劃請參閱各委員會報告。

二〇二一年內部成效檢討的主要觀察結果

- 儘管環境持續受到新型冠狀病毒限制，董事會仍繼續有效地達到其優先目標
- 確認對策略提供的積極挑戰，以及客座演講者及「藍天會議」提供的有用補充觀點
- 在了解集團的解決可行性計劃方面取得良好進展，但需要確保其繼續發展並繼續成為未來議程的一部分
- 支持將董事會金融罪行風險委員會(BFCRC)的工作重新分配到審計委員會、董事會風險委員會(BRC)及董事會的組合中
- 就快速變化的新興技術及風險局勢提供持續培訓的範圍

二〇二二年行動計劃

- 就客戶類型／產品數量可推動收入增長、客戶如何看待本行及其品牌以及客戶對於我們的舉措相對於競爭對手有何看法等方面，加強董事會的洞察能力
- 將董事會時間用於對業務進行更廣泛的討論，以便更多地考慮社會趨勢、人口分佈及技術以及來自非銀行／金融服務競爭對手的競爭對手及趨勢
- 考慮在二〇二二年將董事會金融罪行風險委員會的工作重新分配給董事會風險委員會、審核委員會及董事會，保持對金融罪行風險的大力監督
- 繼續關注處置可行性並確保將其納入董事會往後的議程
- 審查主要業績指標及其範圍，以確保在適當的概覽表上衡量業務增長及可持續性的新驅動因素
- 繼續制定董事會的培訓計劃，安排有關新興技術及風險的進一步會議、數碼資產、數據、以及人工智能(AI)的當前用途。探索網上模組及播客的運用，以實現更大的靈活性並最大限度地利用董事的時間

內部評估流程



董事的績效

由集團主席領導下對評估個別董事於二〇二一年的績效。這些一對一會議為每位獨立非執行董事提供與José Viñals討論的重要機會，討論內容其中包括：

- 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
- 其持續發展及培訓需要
- 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
- 他們在本集團內的參與度

該等績效檢討被用作在二〇二二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。二〇二一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。

集團主席的績效

高級獨立董事Christine Hodgson監督檢討集團主席績效的過程。

在集團主席不在場的情況下，彼分別與獨立非執行董事交談，以評估其表現，並考慮執行董事的意見。對反饋進行整理後，與José Viñals分享綜合所得的反饋。

董事獨立性

管治及提名委員會審查每名非執行董事的獨立性，考慮任何可能損害或會損害其獨立性的情況，然後向董事會提出建議以供進一步考慮。

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，因此結論認為不存在可能損害任何獨立非執行董事判斷的關係或情況。

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91至94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。所有董事繼續持有不超過審慎監管局規則允許的董事數目上限。

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，三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：

- 獨立非執行董事Jasmine Whitbread獲委任為Travis Perkins plc的董事會主席，自二〇二一年三月三十一日起生效，並且獲委任為Compagnie Financière Richemont SA董事會的非執行董事及其提名委員會成員，自二〇二一年九月八日起生效
- 繼Petershill Partners plc於二〇二一年九月二十八日於倫敦首次公開發售後，副主席兼Petershill Partners plc主席Naguib Kheraj成為另一家上市公司的主席

在接受有關職務之前，兩名董事均個別地與集團主席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。Naguib Kheraj透過辭去薪酬及審核委員會成員的職務，精簡其委員會職責。

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、審核委員會主席及提名委員會成員，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

確保在我們的市場中真正取得聯繫



持份者的考慮及與持份者聯繫構成董事會決策及討論的重要方面。董事會在持續檢討本集團的宗旨、價值觀及策略時亦認識到這一點十分重要。與前一年的情況一樣，二〇二一年對傳統聯繫形式的調整仍然至關重要。

在疫情之前，董事會會訪問本集團業務所在地區的不同市場。這是與持份者聯繫的重要成功因素，因為其讓本集團詳細了解本集團面臨的市場、機會及風險，並有機會與內部及外部持份者會面。董事會希望於二〇二二年可與持份者真實見面。

由於出行的持續限制，二〇二一年，董事會進行市場訪問已被虛擬聯繫取代。然而，董事會認識到，聯繫活動可使持份者及其自身互相受益。

雖然透過交互技術促進雙向對話是富有成效及有效的，但在某些方面確實阻礙了董事會通常會進行的聯繫的廣度。儘管如此，真實聯繫為董事會帶來了許多寶貴的機會，可以與本集團多元化網絡中的持份者會面，包括以下頁面中確定的持份者。董事會不僅與持份者集體聯繫，亦與其中一些人士單獨溝通。董事會金融罪行風險委員會的外部顧問成員亦直接與持份者聯繫。

與我們業務所在地區的個別持份者及持份者團體舉行的非正式及正式會議有助獨立非執行董事及外部顧問成員全面了解本集團的市場營運、策略實施以及本集團服務的外部及內部影響。

有關董事會與持份者聯繫的進一步詳情，請參閱以下頁面。有關董事會下轄委員會及其成員如何與持份者聯繫的詳情，請參閱從第116頁開始的委員會報告章節。



董事會二〇二一年股東週年大會



我們的方法

透過提供穩健的回報及長期、可持續的股價來增加股東價值對董事會至關重要。不斷尋求改善聯繫有助支持董事會專注與投資者發展開放及值得信賴的關係。此乃透過公開尋求反饋及檢討過往活動支持。

與所有形式的持份者聯繫一樣，疫情限制了董事會年內與股東會面的能力。在大多數情況下採用了虛擬方法。這限制了董事會成員與股東面對面聯繫所帶來的好處，但確實為股東提供參加過去可能限制彼等廣泛參加出行活動的機會。

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。

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。作為其職責的一部分，集團主席率先與股東聯繫，並與其他董事會成員一起主持二〇二一年股東週年大會。去年集團主席亦舉行投資者管理層招待活動。

薪酬委員會主席Christine Hodgson繼續就一系列薪酬事宜（包括本集團新的董事薪酬政策）與股東進行討論並向股東收集意見。如果股東有無法解決的問題或正常渠道不合適的問題，則彼作為高級獨立董事亦可與股東聯繫。

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



投資者虛擬招待活動

集團主席；副主席兼董事會風險委員會主席；高級獨立董事兼薪酬委員會主席；企業文化及可持續發展委員會主席於二〇二一年十一月二十二日主持管理層招待活動。這次活動有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。根據去年的反饋，我們精簡了管理層活動的開幕部分，集團主席得以提供董事會及委員會年內活動的最新策略性進展，以及薪酬委員會主席的開幕詞。活動過後是問答環節。該次活動以虛擬方式進行，實時問答環節透過網絡平台進行，該平台允許進行書面及口頭交流。

債券投資者及信貸評級機構

我們的債券投資者關係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。二〇二一年，管理層透過網絡會見歐洲、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：我們於二〇二一年的工作



與投資者聯繫(續)



散戶股東

集團公司秘書監督與散戶股東進行的溝通。

股東週年大會

董事會擬邀請股東親身出席二〇二一年股東週年大會，特別是因為這被視為股東與董事會面對面交流的重要機會。然而，由於疫情的持續挑戰，包括當時政府關於非必要出行及公眾集會的指引，本公司於二〇二一年五月十二日的股東週年大會以實體及電子會議相結合的形式舉行。股東不得進入股東週年大會場地現場。

股東可透過實時門戶網站以電子方式參加股東週年大會。會議形式確保股東可就本公司最近的業績及策略性重點與董事會進行互動，儘管只是虛擬方式，但保護了我們股東、僱員及其他持份者的健康及安全。在該門戶網站內，股東可觀看股東週年大會的實時視頻，以書面形式提交投票指示及問題，或透過音頻線路提問。

股東提出的問題涉及廣泛的主題，包括氣候／環境問題、地緣政治發展、策略、股東聯繫及股價。所有提呈的決議案均獲通過，股東對每項決議案的支持率介乎95.22%至99.97%。

與我們在二〇一九年的上一次純實體股東週年大會相比，股東對本次股東週年大會的參與度較低，然而，董事會收到有關門戶網站功能的積極反饋。



二〇二一年股東週年大會的投票結果可於sc.com/investors瀏覽



會議結束後，我們在公司網站上向股東提供對關鍵主題問題的回答摘要，詳情請訪問sc.com/agm。



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富有成效、可持續的關係的重要性。於疫情前，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。對國際出行的持續限制，意味著於二〇二一年我們的慣常聯繫方式無法實施。相反，部分董事會成員以虛擬方式與客戶聯繫，以跟上發展中的客戶趨勢、經驗及需求。此外，

更新經驗及需求。此外，客戶見解的最新資料乃董事會會議深入探討產品分部策略的一部分。供應商為我們的業務提供高效及可持續的商品及服務，且董事會若干成員於年內亦與彼等進行虛擬聯繫。有關本公司如何更廣泛地與客戶及供應商聯繫的詳情，請參閱策略報告第51、52及54頁。

與監管機構及政府聯繫



董事會共同或單獨地與英國和我們業務所涉及的相關當局定期接觸。於二〇二一年期間通過許多虛擬論壇進取得聯繫。主題多種多樣，包括從疫情中恢復、國際貿易、氣候相關問題、網路安全以及數碼和技術發展。於年內部分監

管監管機構於年內出席董事會會議，提供討論關鍵項目及發展的機會。關於本集團如何更廣泛地與監管機構及政府聯繫的更多詳情，請參閱策略報告第52及53頁。

與社會聯繫



董事會定期收到管理層關於我們經營所在社區及環境的最新資料。今年，董事會審查、討論並批准集團實現淨零的途徑。作為該決定的一部分，董事會考慮對民間社會途徑的潛在影響，包括來自非政府組織及其他利益相關者團體的影響。有關董事會主要決定的更多詳情，請參閱策略報告第66頁。

由於二〇二一年大部分時間持續實施出行限制，董事會無法親自訪問本集團的許多市場。因此，外部及內部發言人為董事會全年的討論提供意見，其中涵蓋一些主要的社會問題，例如氣候相關問題、若干市場不斷變化的地緣政治格局以及疫情對本集團經營所在社區的健康及福祉的影響。



董事會重視與我們的僱員聯繫的機會，其清楚地意識到全面瞭解對現金市場同事來說很重要的事宜的重要性，更多地瞭解在渣打工作的實際情況，瞭解妥善工作的方法並知悉需要解決的挑戰。

董事會亦清晰認識到其在與員工保持真誠透明的雙向對話方面所起的作用。由於其與管理層的角色不同，並且由具有不同意見的不同成員組成，因此其具有獨特的地位，可監督、指導、支持並在必要時質疑管理團隊實施本行策略。作為整個二〇二一年聯繫的一部分，此區別乃董事會成員向同仁傳達的一個關鍵點。

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88,000位同事的全球組織，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。

年內，董事會抓住每一次與僱員集體或單獨聯繫的機會，旨在真正了解彼等的觀點、意見及關注點。與今年及去年其他形式的持份者互動一樣，傳統的員工參與形式已根據疫情進行調整。

通過視頻會議及網路平台訪問的現場問答環節促進了有關活動。集團主席曾經主持涵蓋以下地區的六次會議，並由多名獨立非執行董事參加。參加會議的獨立非執行董事的組成經過仔細考慮，以確保每個地區群體的技能、經驗、知識及觀點保持良好平衡，促進有見解及量身定制的聯繫。

審查僱員聯繫

根據董事會及僱員於二〇二〇年的回饋及經驗，今年加強董事會與同仁之間正式聯繫框架的變化。這些變化包括使用視頻技術（而不僅僅是音頻），以便同仁可看到董事會成員，通過管理層之外的主持人，以幫助確保以真實且未經過濾的方式提出問題，並將四個地區分成六個更細化的地區組別，以便更密切地討論當地主題。

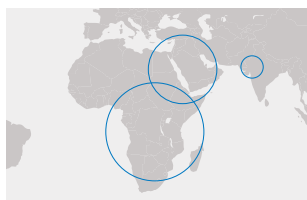
董事會就員工對直接與董事會成員聯繫所表現的興趣程度而受到鼓舞，並繼續致力於發展及完善這種聯繫形式，以確保彼等保持真誠、真實的互動。



有關今年僱員聯繫的更多詳情，請參閱從第131頁開始的文化與可持續發展委員會報告。

董事會與僱員的聯繫

非洲及中東地區



非洲地區

二〇二一年十一月三十日

安哥拉、博茨瓦納、喀麥隆、科特迪瓦、岡比亞、加納、肯尼亞、毛里求斯、尼日利亞、塞拉利昂、南非、坦桑尼亞、烏干達、贊比亞、津巴布韋

參加會議的董事會成員：José Viñals博士、Maria Ramos及David Conner

MENAP市場

二〇二一年十一月二十三日

中東、北非及巴基斯坦

參加會議的董事會成員：José Viñals、Maria Ramos及Byron Grote

歐洲及美洲地區



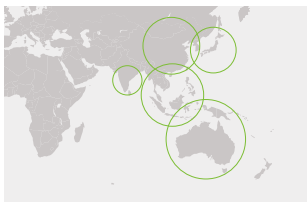
歐洲及美洲市場

二〇二一年七月十五日

歐洲及美洲地區

參加會議的董事會成員：José Viñals、Phil Rivett及Gay Huey-Evans

亞洲地區



印度及南亞地區

二〇二一年十一月二十四日

印度、孟加拉國、尼泊爾及斯里蘭卡

參加會議的董事會成員：José Viñals、Christine Hodgson及Naguib Kheraj

亞洲集群

二〇二一年七月十二日

澳洲、汶萊、印尼、馬來西亞、菲律賓、新加坡、泰國、越南

參加會議的董事會成員：José Viñals、Jasmine Whitbread及Naguib Kheraj

大中華及北亞市場

二〇二一年九月二十八日

中國、香港、日本、韓國、澳門、台灣

參加會議的董事會成員：José Viñals、唐家成及鄧元鋈



與僱員聯繫(續)



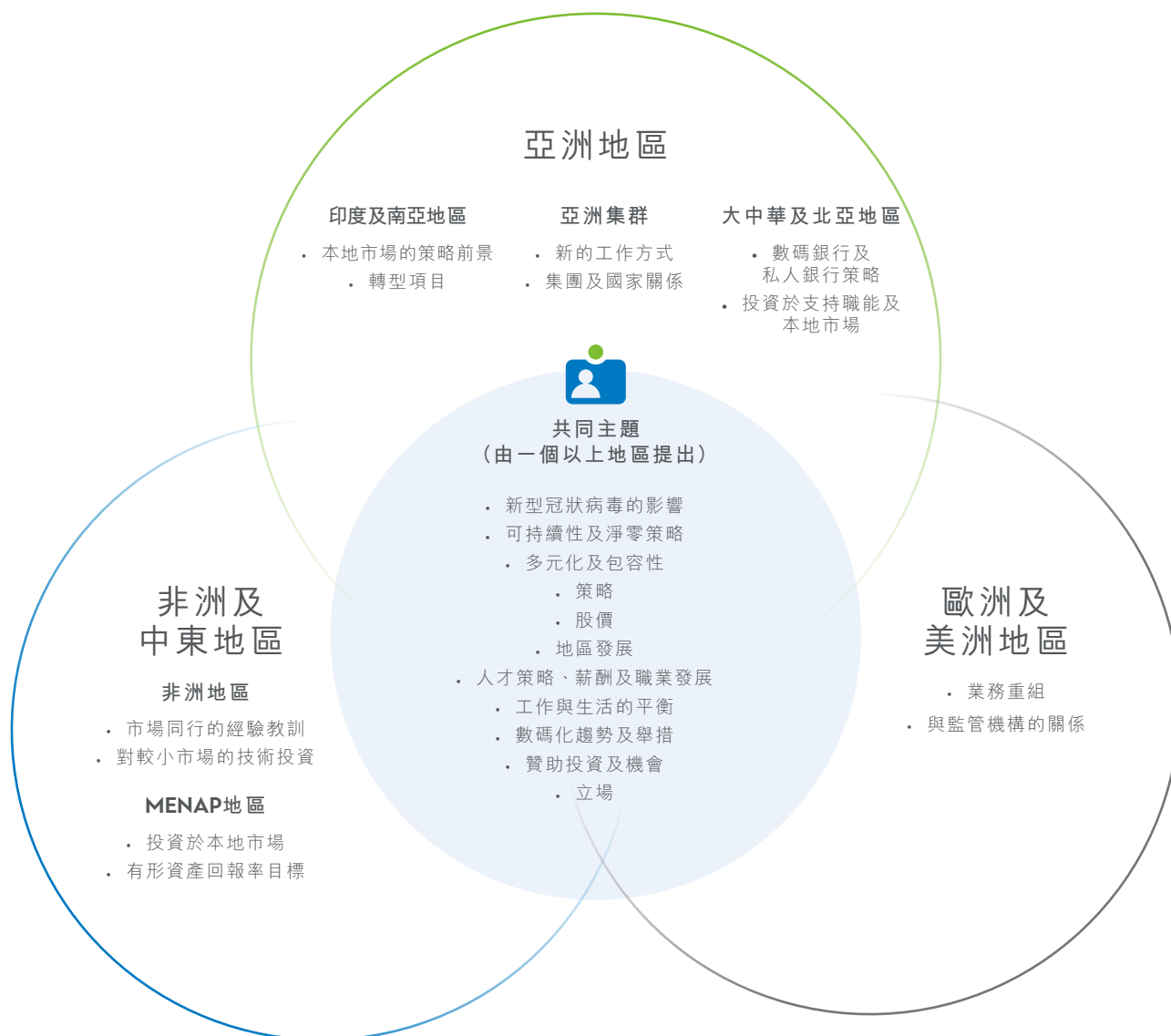
僱員及董事會成員於參與會議期間所涵蓋的關鍵主題

於會議期間，僱員被問及彼等希望董事會在哪些地方產生更大的影響。收到的主要回應包括保持策略的相關性、保護及鼓勵持份者的利益、倡導多樣性及包容性、促進增強授權及問責制的文化、簡化流程、平衡成本與業務績效以及在非洲及中東地區的進一步投資。

隨著全球部分地區開始擺脫疫情，同事們被問及渣打發生哪些變化，以及彼等是否有任何擔憂。

「走向數碼化」的好處乃共同的主題，而同事們對可在我們不同的市場進行虛擬協作及對靈活工作的更高接受度感到滿意。與此相反，同事對工作與生活的平衡以及集團不同部門之間若干舉措的透明度和凝聚力提出了擔憂。

會議的問答環節讓董事會深入瞭解僱員的觀點、關注點及興趣。與往年一樣，我們鼓勵同事向董事會提出任何問題，對話涵蓋廣泛的主題，其中部分主題如下所示。



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。與二〇二〇年類似，董事會親身與本集團業務所在地區員工會面仍然受到限制。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。

集團主席於二〇二一年主持三次附屬公司主席聯繫會議，均以虛擬方式舉行。每個活動均以集團主席的講話開始，隨後是問答環節，Bill Winters參加其中一個環節。集團主席對我們附屬公司主席的高水平互動及最佳實踐分享感到鼓舞。三次會議討論的項目包括：

- 集團表現及策略
- 可持續性及集團的淨零途徑
- 決議案框架
- 集團董事會的重點領域
- 董事會效率
- 最佳管治慣例。

於年內審核委員會召開年度電話會議，會議由審核委員會主席主持，並且附屬公司的審核委員會主席出席。集團主席、集團中央財務主管、集團財務總監、集團內部審核主管、全球審核質素保證主管、集團操守、金融罪行及合規總監、集團法定核數師安永的成員（包括首席審核合夥人）及集團公司秘書亦參加電話會議。通話期間討論的項目包括：

- 集團財務更新資料，其中包括國際財務報告準則第9號模型和預期信貸虧損覆蓋，以及集團 Aspire 計劃的狀態報告
- 操守、金融罪行及合規發展
- 對附屬公司審核委員會的集團內部審核報告
- 附屬公司審核委員會的質素保證審查
- 安永的集團法定核數師更新資料。

董事會風險委員會主席連同董事會金融犯罪風險委員會主席與附屬公司董事會風險委員會主席一起主持年度電話會議。集團主席、集團風險總監、集團操守、金融罪行及合規總監、全球金融罪行及合規總監以及集團公司秘書亦參加電話會議。電話會議期間討論的項目包括：

- 二〇二一年董事會風險委員會及董事會金融犯罪風險委員會重點領域
- 集團風險總監的二〇二一年優先事項
- 金融罪行合規的二〇二一年優先事項。

薪酬委員會主席召開電話會議，而附屬公司的薪酬委員會主席與負有薪酬職責的附屬公司的董事會主席出席會議。集團主席、薪酬委員會成員、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。這些年度電話會議很重要，因為隨著我們市場監管環境的變化，薪酬治理繼續受到關注。電話會議亦促進PLC薪酬委員會與附屬公司薪酬委員會之間的知識共享及最佳實踐，並提高人們的認識，因為人們越來越期望薪酬委員會對廣大員工的薪酬方法進行監督。討論的主題包括：

- 二〇二一年薪酬委員會重點領域
- 二〇二一年至二〇二二年表現、獎勵及福利優先事項
- 持續監控疫情的長期影響
- 審閱董事的薪酬政策，其將於二〇二二年五月的股東週年大會上經股東投票通過
- 薪酬監管變動的影響
- 我們表現管理的經更新方法
- 確保通過持續的績效及獎勵舉措（例如增加公平薪酬約章、福祉、福利轉型）取得進展。

於二〇二一年採取而進一步增加集團內聯繫的其他舉措包括：

- 集團主席出席多個附屬公司（包括位於香港、新加坡、巴基斯坦、肯尼亞及馬來西亞的銀行附屬公司）的董事會會議
- 集團主席出席東非集群董事會論壇及南非集群董事會論壇
- 集團審核委員會主席及董事會風險委員會主席出席部分附屬公司的審核及風險委員會會議，且部分附屬公司審核及風險委員會主席出席一次各自的集團委員會會議。



有關本集團如何與其持份者溝通的進一步詳情載於第50至77頁

審核委員會



「與二〇二〇年的情況一樣，新型冠狀病毒的影響仍然為委員會的關注重點。」

委員會的組成

	預定會議
P G Rivett (主席)	8/8
D P Conner	8/8
B E Grote	8/8
C M Hodgson, CBE	8/8
N Kheraj*	4/4
M Ramos	8/8
唐家成	8/8

* Naguib Kheraj於二〇二一年七月五日退出委員會。

二〇二一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。

作為彼持續參與計劃的一部分，於二〇二一年，Jasmine Whitbread作為觀察員已參加一次委員會會議。

作為大多數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91至94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/terms-of-reference](https://www.sc.com/terms-of-reference)查閱

本人很榮幸呈報審核委員會截至二〇二一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。

Maria Ramos於二〇二一年一月一日加入委員會，而Naguib Kheraj於二〇二一年七月五日離開委員會。本人謹此表達委員會對Naguib多年來作為成員及主席所作巨大貢獻的感謝。

與二〇二〇年的情況一樣，新型冠狀病毒的影響仍然為委員會的關注重點。這包括審閱及質疑信貸減值撥備(包括處理新型冠狀病毒影響的覆蓋)、關鍵會計問題以及管理層所作的重大會計估計及判斷，以確保其充分、適當，以及本集團對此的公開披露屬透明。委員會每季度審閱並考慮批發及零售組合中的判斷模型後調整(PMA)及管理額外撥加，以便在充分考慮新型冠狀病毒的影響的情況下擬估計預期信貸虧損(ECL)。我們亦重點關注與本集團於渤海銀行(「渤海」)的權益入賬投資相關的會計處理及使用價值(VIU)。

認識到數據日益增加的重要性，委員會一直密切關注本集團的數據管理方法、面臨的挑戰以及應對該等挑戰的行動計劃。到二〇二一年底，委員會對數據管理進行深入討論。委員會認識到與數據管理有關的監管變化的步伐，並探討了業務及職能部門如何優先考慮其數據管理行動計劃以及管理該計劃的現有管治。於二〇二二年及以後，數據管理仍將是委員會及董事會的關注重點。

二〇二一年年中，隨著品牌、價值與操守委員會更名為文化及可持續發展委員會(CSC)，操守風險被轉移至該委員會。認識到這一風險的總體性質，委員會討論了二〇二一年取得的進展，將新的操守風險管理方法、新興風險領域與二〇二二年路線圖結合在一起。我們探討了金融市場行為監管局(FCA)關於新消費者責任的諮詢，這將成為委員會二〇二二年的審議重點。

自二〇二〇年以來，委員會一直定期收到管理層及安永關於改進本集團資訊科技(IT)訪問控制及補救過往年度審核所識別缺陷的最新工作進展。鑒於其在保護本集團系統安全方面的重要性，委員會一直在監測這方面的進展。這將是二〇二二年的持續優先事項。

這是安永第二年擔任本集團法定核數師，在委員會議程上聽取區域及專業合作夥伴的意見很有幫助。例如，關於區域/國家概覽、本集團的資訊科技訪問控制及稅務的討論均受益於安永合作夥伴的意見。安永繼續為委員會的審議提供新的視角、獨立的質詢及主題專業知識。

委員會已行使董事會授予的權力，通過討論及質疑管理層作出的判斷和披露以及兩者所依據的假設及估計，以確保集團公佈的財務資料的完整性。委員會已作出判斷，決定其認為財務報表中哪些問題屬重要，而本報告列出其在這些審議中考慮的重大事項。管理層從業務、職能及集團網絡向委員會報告，為委員會提供挑戰、探討、討論及尋求管理層保證的機會，使委員會能夠提供獨立的觀點。由於委員會於二〇二一年的工作，已向董事會保證集團財務報告的質素及適當性，特別是考慮到新型冠狀病毒的影響，以及內部審核、合規及監管事項，以繼續維護集團廣大持份者的利益。

以下頁面提供對委員會於此年的工作及活動的見解及背景。

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(DECL)工作組的建議、審慎監管局(PRA)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(FRC)就英國報告所刊發的資料中的最佳常規以及氣候相關財務披露(TCFD)工作組有關可持續性的披露規定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

二〇二一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316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。 每季度審閱並考慮估計預期信貸虧損所需的批發及零售組合中的判斷模型後調整及管理額外撥加。就模型後調整而言，一些模型效能違反監控標準或驗證標準的必要調整。就管理層額外撥加而言，與新型冠狀病毒疫情前期間相比，非純粹預防性早期預警貸款金額仍然較高，且二〇二〇年及二〇二一年觀察到的經濟錯位尚未在客戶的財務業績中充分體現，部分原因是政府在本集團整個市場採取持續的支持措施。委員會質疑這些疊加情況的完整性及與中國商業房地產行業不確定性相關的疊加情況。委員會亦審查並考慮何時發佈該等管理疊加情況。 審查管理層對經濟預測的適當性以及對撥備的調整以納入多種經濟情景的影響。 委員會獲得有關國際財務報告準則(IFRS)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的簡報委員會考慮高風險貸款分期的適當性以及預期受新型冠狀病毒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承擔，委員會亦獲得有關業務計劃(包括補救行動)的簡報及對可收回款項及抵押品的管理評估。
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出行限制及封鎖影響尤甚，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。

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。就使用價值評估而言，委員會考慮渤海銀行有限的公開資料，作為使用價值評估的基礎，並考慮敏感度分析中渤海銀行對中國商業地產的風險承擔的影響。 委員會亦審閱管理層關於本集團維持重大影響的評估，並信納繼續將投資按權益入賬仍然合適。
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	接收管理層及安永的更新，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。
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解釋及根本原因。

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及餘下資本融資投資的事實和情況。
重組成本	每季度審閱並考慮被歸類為重組的損益賬費用及信貸。
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。
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。這包括了解本集團的有效稅率、確認遞延稅務資產的數量及基準以及英國銀行年內徵費。
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390頁的附註26。

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。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318、86及87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

年內活動(續)

特定主題的 深入討論實例

- **安永區域合作夥伴概況：**接收安永於馬來西亞、德國及阿聯酋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，從監控角度提供本集團管理水平的評估，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二〇二一年的重點領域的見解。安永將於二〇二二年及以後繼續提供該等區域合作夥伴概況。
- **財務監管報告：**接收並討論有關本集團財務監管報告補救計劃的最新資料。鑒於本集團網絡中所需的專業技能及財務／流動資金報告，重點討論與资源配置相關的挑戰。
- **Aspire計劃：**討論一份載有本集團的Aspire計劃(該計劃於二〇一八年啟動，旨在提供現代技術系統及數據環境)最新資料的文件。重點討論資源、時限以及新型冠狀病毒對計劃實施的影響。
- **資訊科技訪問控制：**接收並討論關於改進本集團資訊科技訪問控制及補救過往年度審核所識別缺陷的最新工作進展報告。委員會討論管理層致力於糾正安永提出的問題並尋求保證此事項得到高級管理層的關注。安永的技術風險合夥人受邀參加該等討論。這將繼續成為二〇二二年的關注重點。
- **內部財務監控：**接收並討論一份載有為保障本集團財務賬簿及記錄的製作而採取方法的文件。
- **商業、能源及工業策略部(BEIS)諮詢文件：**應委員會要求，接收並討論一份載有題為「Restoring Trust in Audit and Corporate Governance」的商業、能源及工業策略部文件中提議及建議的文件。重點討論當前形式下可能對本集團的實施構成挑戰的建議，以及本集團在諮詢期間將採取的方法。我們成立一個分委員會，以落實對本集團對商業、能源及工業策略部諮詢文件的書面答覆的監督。
- **數據管理：**於二〇二〇年進行討論後，接收並討論關於本集團數據管理框架的文件。二〇二一年上半年的討論重點是就此分配的資源、時間表、風險及預算。二〇二一年下半年的討論側重於前瞻性時間表、業務及職能部門如何植入數據管理行動計劃以及監控及管理此植入活動的管治措施。
- **操守：**隨著對操守風險的監督由企業文化及可持續發展委員會轉移至委員會，委員會接收並討論一份載有實施新的操守風險管理方法時取得的進展、第一道防線操守議程的關鍵主題、新興風險領域、外部發展及二〇二二年路線圖的文件。收到金融行為監管局的新消費者責任諮詢及有關監控及交易報告的全球新興發展。
- **稅務更新：**接收並討論一份載有對本集團稅務報告的改進的文件，其中包括轉讓定價的詳情。安永稅務合夥人受邀加入本次討論，以增加視角。
- **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號預期信貸虧損模型的最新情況。二〇二一年五月，重點討論不良模型及為糾正效能問題而正在進行的修復工作。我們承認，新型冠狀病毒的影響可能會對本集團模型中內置的信貸行為構成挑戰，從而導致更多現有模型落入不良類別。二〇二一年十二月，委員會注意到在修復不良模型方面取得重大進展。
- **重大爭議及重大非金融罪行合規相關政府監管調查：**接收並討論有關本集團面臨的重大爭議及重大非金融罪行合規相關政府監管調查的兩項更新。
- **歐盟金融工具市場指令II實施情況及重大交易報告義務(STORs)：**接收一份有關本集團對歐盟金融工具市場指令II內所有義務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補救計劃的文件。
- **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及適當資源；員工的資格、經驗及培訓適當；及分配的預算足以維持履行對外報告義務的文件。
- **二〇二〇年審核質量保證審閱檢查報告：**審閱並討論二〇二一年五月出具的供畢馬威審核本集團截至二〇一九年十二月三十一日止年度財務報表的審核質量保證審閱檢查報告。在此之前，委員會主席與財務報告委員會及畢馬威就主要調查結果進行討論，並與委員會分享。
- **財務報告委員會對集團二〇二〇年年報的意見：**審閱及討論集團對財務報告委員會對集團二〇二〇年年報的意見的答覆。
- **沃爾克合規報告：**了解沃爾克規則中董事會委員會職責的變化。

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，並且審查所從事的審核工作的調查結果
- 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
- 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。委員會同意向董事會提議，於二〇二二年股東週年大會上向股東推薦重新任命安永為集團法定核數師，任期再延長一年，此建議乃在沒有任何第三方影響且沒有施加合約條款的情況下提出包括(為免生疑問)審核法規第16(6)條所述的任何合約條款
- 審閱及討論安永的審核規劃報告及任何更新資料、審核結果報告及中期審閱
- 接收並討論一份文件，列出安永二〇二〇年十二月三十一日年終審核的控制主題及觀察結果。安永的技術風險合作夥伴受邀參加本次討論
- 審閱並討論截至二〇二一年十二月三十一日止年度安永二〇二一年向審慎監管局提交的私人書面審核報告的方法

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。

審核委員會主席Phil Rivett於本年度期間定期與領導本集團審核工作的安永會面。

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兩年。按審核實務委員會規定，首席審核合夥人已擔任該職位兩年。首席審核合夥人David Canning-Jones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，安永獲重新委任為本集團截至二〇二一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
- 二〇二一年，本集團就安永所提供的非審核服務支付費用390萬元，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530萬元

→ 有關安永所提供非審核服務的詳情，請參閱第417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190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，包括集團內部審核所識別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。集團內部審核每季度報告對調查結果的任何逾期補救措施。董事會風險委員會、董事會金融罪行風險委員會及CSC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
- 委員會全年持續調查，在家工作(WFH)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185頁

年內活動(續)

集團內部審核

二〇二一年，集團內部審核恢復正常的營運方法，利用6+6個月的審核計劃詳細審閱及每六個月進行更新，以確保二〇二一年審核計劃持續關注本集團不斷變化的相關風險狀況。本集團市場於本年度受到新冠病毒疫情的嚴重影響，比如從二〇二一年五月起德爾塔變種對印度的影響，集團內部審核視乎需要專注於二〇二〇年所採納的經修訂辦法，及時向本集團提供簡短深刻的意見，將有效的原則融入工作方式。委員會由於該等及時必要的變動而擁有最新資料。此舉促使委員會保證，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，該有效的方式增加了業務價值，繼續關注監控及流程的成效加上考慮新風險。

委員會亦持續監控差旅限制及WFH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。二〇二一年的所有行動已結束，不需再進行其他工作。

二〇二一年，就集團內部審核所識別的最重要事項，業務及／或地區管理層獲邀請出席委員會會議，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，並按二〇二一年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二〇二二年審核計劃及預算
- 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
- 審閱長期拖延的集團內部審核事項，並要求管理層為集團內部審核所監察的關閉時間較長的项目制定風險減少計劃

委員會信納集團內部審核職能的獨立性。

去年，Phil Rivett定期與集團內部審核主管及集團內部審核管理團隊會面。Phil Rivett亦將與即將上任的集團內部審核主管接觸，彼將於二〇二二年四月一日起擔任集團內部審核主管。

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。

二〇二一年，委員會接收並討論有關下列事項的最新情況：

- 重點監管領域、法規更新及前瞻性主題、本集團核心學院監管關係的現狀和執行事項
- 繼續加強本集團風險文化的重要性
- 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。委員會已與董事會金融罪行風險委員會討論本集團的風險及操守、金融罪行及合規生產力計劃以及金融罪案監察行動(FCSO)轉型
- 操守，專注於在家工作的安排及應對新冠病毒疫情的風險和控制環境
- 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。由於外部市場在本集團的部分地區極為活躍，我們正密切關注有關情況。

委員會亦審閱二〇二二年合規計劃、預算及優先事項。

Phil Rivett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)結果中數據的聯繫以及二〇二二年的重點領域。

二〇二一年，委員會主席根據需要收到有關Speaking Up問題及事件的最新資料。

 [有關Speaking Up的進一步詳情，請參閱第72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。由於新型冠狀病毒疫情的限制，該會議並未於二〇二一年舉行，然而只要一切恢復正常，預計我們將努力恢復會議。

去年，Phil Rivett出席與安永及審慎監管局的三方會議，亦以彼身為審核委員會主席的身份與審慎監管局會面。

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。二〇二一年，Phil Rivett出席渣打銀行(香港)有限公司(渣打銀行香港)審核委員會會議以及渣打銀行(新加坡)有限公司(渣打銀行新加坡)審核委員會會議。渣打銀行香港及渣打銀行新加坡審核委員會主席分別出席渣打集團有限公司審核委員會會議。二〇二二年將延續該慣例，以加強該等重要聯繫。

於二〇二一年三月，Phil Rivett主持與附屬公司審核委員會主席及獨立非執行董事的年度視頻電話會議。

 [電話會議的詳情請參閱第115頁](#)

委員會成效檢討

二〇二一年期間，集團公司秘書協助進行了內部的董事會及董事會委員會成效檢討。

二〇二一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，且委員會主席在確保公開討論方面準備充分及有效。
- 就構成而言，銀行、會計及控制技能之間保持良好的平衡。
- 本集團法定核數師安永獲得高度評價
- 就培訓課程的潛在主題提出建議

二〇二二年行動計劃

委員會二〇二二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：

- 考慮召開年度委員會策略會議，審閱具體問題或即將進行的變動
- 考慮就商業、能源及工業策略諮詢結果對委員會產生的內部控制及其他期望召開專門會議
- 考慮安排與氣候、淨零及數據風險相關審核方面的額外培訓

董事會風險委員會



「從監管的角度來看，委員會今年多次討論重要議題。」

委員會的組成

	預定會議	臨時會議
N Kheraj (主席)	8/8	2/2
D P Conner	8/8	2/2
G Huey Evans, OBE	8/8	1/2*
M Ramos	8/8	2/2
P G Rivett	8/8	2/2
鄧元鑒	8/8	2/2
唐家成	8/8	2/2

* Gay Huey Evans因早已有公務安排而未能出席一次特別會議。

二〇二一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。

作為彼等持續聯繫計劃的一部分，於二〇二一年，Byron Grote出席一次委員會會議，Christine Hodgson出席有關特定議題的討論及Jasmine Whitbread出席兩次會議及有關可解決性的討論。

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。

於二〇二一年，安永出席所有委員會會議。

作為部分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91至94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及企業風險管理架構(ERMF)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(包括氣候風險)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/termsreference查閱

本人欣然呈報截至二〇二一年十二月三十一日止年度的董事會風險委員會報告。

委員會今年再次積極行事，參與了廣泛的風險管理議題。從監管的角度來看，委員會今年多次討論重要議題。這些議題包括英格蘭銀行(BoE)的可償付能力評估框架、氣候兩年期探索情景(CBES)壓力測試、包括重要商業服務及影響容忍聲明在內的營運彈性、BoE償付能力壓力測試及銀行同業拆借利率(IBOR)過渡。

具體而言，於董事會批准於二〇二一年十月提交予BoE之前，委員會投入時間及精力審查、討論、調查及質疑集團的可解決性評估報告，包括管理層作出的關鍵假設。於整個二〇二一年，可解決性仍將是重點關注領域，對委員會及董事會的審查及討論。

同樣，委員會審查、討論及質疑CBES提交予BoE的文件。因此，委員會要求管理層考慮集團如何進一步利用這個有用措施的結果，並將其納入管理層已採用的現有風險管理及壓力測試流程。氣候風險仍然是委員會及集團更廣泛關注的重要領域。

資訊與網絡安全仍然是二〇二一年的關鍵優先事項，以及管理層就第一道、第二道及第三道防線繼續作出的報告。今年，資訊與網絡安全董事會風險偏好指標在使委員會能夠跟蹤正在取得的進展並深入研究需要持續關注的領域方面發揮關鍵作用。資訊與網絡安全仍然是委員會持續的優先事項。

於委員會會議上，來自企業及職能部門以及區域及國家層面的代表水平很高，使委員會可探索在不斷變化的環境中如何在當地管理風險。特別是，鑒於新型冠狀病毒的影響以及集團推行混合工作模式的過渡，已在多個不同領域評估與在家工作(WFH)相關的風險。

由於新型冠狀病毒的限制，委員會幾乎在整個二〇二一年舉行會議，但是，定期會議及對所有議程和文件的仔細審查確保委員會能夠專注於正確的領域並保持對虛擬環境的參與。在委員會會議之外，我與集團風險總監(GCRO)、風險職能部門的其他廣泛成員及本集團高級管理層定期通話，以確保我及時瞭解關鍵風險及新出現的發展情況，從而確保委員會成員在重大事件中及時收到通知。

於二〇二一年三月，我們舉辦「藍天思維／整體情況會議」，考慮了集團可能面臨或將會面臨的潛在風險。本次會議為我們的前瞻性議程提供資料，並導致委員會審閱文件及就主要市場進行更深入的討論，例如：中國，包括中國銀行業前景及面臨的挑戰；香港的營運穩定性問題及正在進行的整治；及南韓，包括集團的抵押貸款組合。所有這些討論均專注於管理由新型冠狀病毒引起的主要風險及影響的控制措施。我們亦涵蓋數碼資產風險、利率風險(包括集團的結構性對沖計劃)、匯率風險及信貸欺詐風險等事項。我們剛剛舉行了二〇二二年「藍天思維／整體情況會議」，這將有助於確定我們二〇二二年議程的優先順序。

二〇二一年，委員會舉行了涵蓋模型風險及X估值調整(XVA)的非正式會議。這些簡報會議向所有董事會成員開放，並在更非正式的環境中提供專門的時間及空間以參與有關議題。

由於認識到快速變化的外部環境，委員會繼續討論集團面臨的主要宏觀經濟及地緣政治風險和挑戰，並評估管理層如何管理及緩解有關風險。

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。

二〇二一年期間，對於二〇二二年生效的風險取向進行了如下建議變更：

- **董事會及集團管理團隊(MT)風險取向：**為了提高清晰度及重點，建議將風險取向分為董事會及MT風險取向，以簡化董事會考慮的風險指標數量並更好地與同行保持一致。所有違規行為將繼續按照目前的方法向委員會報告，以便委員會及董事會繼續瞭解這一點。
- **新類別風險的整合：**考慮氣候、數碼資產及第三方風險的具體參數，以及科技及創新等其他指標。正在討論納入與數碼資產相關的指標。

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。

董事會金融罪行風險委員會風險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260頁

企業風險管理架構(ERMF)

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：

- 審閱二〇二一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
- 考慮二〇二一年年度企業風險管理架構成效的方法及主要結果。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。

主要風險乃集團策略及業務模式固有的風險。主要風險類型在ERMF中正式界定，提供通過董事會批准的風險偏好而監控及控制這些風險的結構。



有關主要風險類別的進一步詳情請參閱第44、261頁以及264至279頁

• 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)。

委員會：

- 討論有關技術風險降低的更新情況以及正在採取的管理及降低技術風險的舉措。
- 收到一份文件，當中載列對新型冠狀病毒的累積影響的分析，而集團的變動計劃有可能增加集團風險取向之外的操作錯誤風險。考慮到混合工作模式的期望，討論的重點乃WFH及現有控制的影響。
- 討論關於營運及技術風險的狀態報告的文件。
- 討論一份關於本集團與同業相比較的系統復原能力的文件
- 收到有關集團資訊科技(IT)治理方法及管理層加強該方法的計劃的最新資料。作為二〇二一年第一季度藍天思維／整體情況會議的一部分，正在使用外部顧問的輸入數據討論新興技術風險及機遇。
- 收到及討論一份關於技術過時的文件。

年內活動(續)

主要風險類別(續)

• 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：

- 於二〇二一年頻密審閱及討論有關模型風險管理的關鍵風險及事宜。
- 參加有關監管模型及模型風險的教學課程，以更深入地瞭解集團的模型風險管理方法。

• 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：

- 討論管理層於第一道、第二道及第三道防線內就進行中的工作作出的定期報告，以加強本集團的防禦，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。此類報告使委員會可以調查集團的三道防線在推進集團的資訊與網絡安全策略及關鍵優先事項方面一致。來自企業的高級管理人員獲邀請參加有關討論，就所面臨的任何挑戰提供實地觀點及細節
- 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
- 審閱及討論資訊及網絡安全董事會風險指標及控制測試，使委員會能夠跟蹤正在取得的進展及深入研究需要持續關注的領域方面發揮重要作用
- 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
- 繼續調查資金及資源的充足性以支持集團的資訊網絡安全計劃，認識到新型冠狀病毒的影響及集團正在進行的其他工作

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。委員會成員亦定期參加集團網路安全諮詢論壇的會議。

• 財資風險

於本行賬簿中，財資風險由資本及流動性風險及利率風險組成。

資本風險為資本水平、構成或分配、自有資金及合格負債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。

本行賬簿中，利率風險為盈利或經濟價值因銀行賬資產、負債及資產負債表外項目的利率變動而減少的可能性。

委員會於每次預定會議上接收司庫報告，其中涵蓋市場發展、資本、流動性及資金、恢復及處置規劃、監管更新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)。



有關財資風險的進一步詳情載於第269及270頁

年內活動(續)

主要風險類別(續)

• 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，詳情載於特定主題相關的更深入的討論示例。

委員會特別關注新型冠狀病毒對信貸風險的影響。

• 交易風險

交易風險是指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：

- 接獲及討論載有去年發生有關財政組合的重大交易風險發展情況及變動的文件。注重實施決策的過程。
- 收到並討論了一份文件，當中載列去年金融市場業務中發生的主要交易風險發展及變動。注重交易風險環境及控制措施。
- 出席關於信貸及估值調整的教學會議，以更深入地瞭解為什麼需要信貸及估值調整以及其如何影響金融市場交易操作。

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(如需要)：

- 二〇二一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
- 二〇二一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
- 英格蘭銀行償付壓力測試的結果
- 本集團恢復計劃壓力測試的結果
- 本集團恢復計劃
- 氣候兩年期探索情景(CBES)壓力測試的結果

 [有關壓力測試的進一步詳情請參閱第260至261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文化及可持續發展委員會(CSC)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。

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。

 [本集團將薪酬用作風險管理工具的方法的進一步詳情載於董事薪酬報告。](#)

年內活動(續)

監管

可處置性

年內委員會就可處置性進行多次討論，包括安排一次特別會議，以便有專屬的時間和空間討論這一重要事項。董事會所有成員以及本集團在中國、香港、韓國和新加坡的重要附屬公司的主席和董事會風險委員會主席均獲邀參加關於可解決性的討論。委員會主席、集團主席和審核委員會主席還參加了與內部團隊、外部顧問和監管機構的可處置性有關的部分其他會議。

在董事會批准提交英格蘭銀行之前，委員會審查、討論並質疑了本集團的可處置性評估報告。尤其是對管理層作出的關鍵假設、外部顧問、英格蘭銀行及集團內部審核提供的反饋的解決方式及為集團整體測試計劃的機制和時間安排給予重點關注及進行質疑。可處置性仍將是二〇二二年的關鍵優先事項。

氣候兩年期探索情景壓力測試

委員會在提交英格蘭銀行前審查、討論並質疑了本集團的氣候兩年期探索情景壓力測試的結果。董事會所有成員均受邀參加本次討論。特別是，對從該實踐中獲得的關鍵經驗、與本集團淨零方法的聯繫以及從建模的角度如何使用所收集數據用於實踐。委員會要求管理層考慮本集團如何進一步利用氣候兩年期探索情景壓力測試的結果並將其納入現有的風險管理和壓力測試流程。

→ 有關氣候風險的更多詳情，請參閱第278至279頁

銀行間同業拆借利率轉換：

獲得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。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。將於二〇二二年繼續討論該事項。

巴塞爾銀監委第239條原則

於二〇二一年五月，委員會收到並討論截至二〇二〇年年底巴塞爾銀監委第239條自我評估結果的更新資料以及遵守巴塞爾銀監委第239條的計劃。

年底，委員會收到關於巴塞爾銀監委第239條計劃發展軌跡的最新資料，包括取得的進展和面臨的挑戰。

自我評估的結果一經於二〇二二年二月二十八日公佈，委員會將收到關於合規水平的最新信息(截至二〇二一年十二月三十一日)。

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，其中風險及可處置性是主要議題。

特定主題的 深入討論示例

- **藍天思維／整體情況：**討論技術風險的整體情況，聽取外部顧問的意見，並同意委員會於二〇二一年討論的深入研究主題。
- **中國銀行風險管理：**收到並討論涵蓋關於中國銀行業前景和本集團風險管理方法的文件。討論中國銀行業面臨的一些挑戰，以及本集團與該等銀行的關係和牽涉。
- **信貸組合管理(CPM)：**討論信貸組合管理活動概況，包括槓桿保護交易。委員會認識到審慎監管局的行業關注重點槓桿保護交易中的「懸崖風險」，注意到本集團為減輕相關風險而採取的保守比例和措施，並確認其支持本集團為管理這一風險而制定的策略。
- **香港營運穩定問題：**討論一份載有分析香港的系統事故和有針對性的補救措施，以及正在進行的穩定舉措的文件。渣打銀行(香港)有限公司董事會主席和董事會風險委員會主席與相關管理層一起受邀參與討論，提供歷史背景和觀點。
- **韓國深入檢討(包括按揭組合)：**收到並討論一份當中載列與韓國商業活動相關的主要風險概況的文件。Standard Chartered Bank Korea Limited主席與相關管理層一起受邀參加此次討論，以提供有關管理主要風險的控制措施的相關資料。
- **企業、商業及機構銀行業務(CCIB)風險深入檢討：**收到並討論涵蓋企業、商業及機構銀行業務風險審查、航空深入研究和早期警報流程及成效的文件。重點關注新型冠狀病毒帶來的影響和挑戰，並討論市場特殊風險。
- **個人、私人及中小企業銀行業務(CPBB)風險審查：**收到並討論涵蓋個人、私人及中小企業銀行業務風險審查和管理由合夥驅動的商業模式產生的風險的文件。重點關注合作夥伴關係管治以及合作夥伴關係產生的與之相關的風險。委員會將在二〇二二年繼續關注這一點。
- **個人、私人及中小企業銀行業務欺詐風險深入研究：**收到並討論一份關於個人、私人及中小企業銀行業務欺詐風險更新情況的文件。討論的重點是支付欺詐以及新型冠狀病毒如何加劇該情況。此外，如何對同事進行培訓以及如何管理及討論與在家工作相關的風險。

年內活動(續)

特定主題的 深入討論示例(續)

- **營運彈性—重大業務服務及影響容忍度聲明：**根據監管目標，審查並建議董事會批准已確定的本集團重要業務服務清單。委員會亦審查本集團的影響容忍度聲明並提供反饋，該聲明將於二〇二二年二月返回委員會進行進一步審查和討論。
- **利率風險深入研究：**討論載有利率風險重要性、該風險的主要驅動因素以及本集團如何管理其結構性利率風險的文件。委員會確認支持本集團的結構性對沖計劃。
- **加密資產管理方法：**收到並討論一份載有本集團應對數碼資產新興機會及管治的方法。討論重點是數碼資產的治理以及數碼資產監管發展的變化速度。
- **第三方風險管理，同時注重資訊及網絡安全風險：**收到並討論關於第三方風險管理框架和第三方資訊及網絡風險的文件。討論的重點是控制測試、無權審計第三方和開戶流程安全性。
- **渣打集團有限公司的管理、控制和治理：**在提交董事會批准前，收到並討論關於實現渣打集團有限公司有效管理、控制和治理的措施的文件。
- **安全保障風險：**在過去12個月收到有關安全保障問題的最新資料。討論的重點是在臨時辦公室如何管理數據安全，以及如何管理分支機構和現金庫中現金持有的實體風險。
- **阿聯酋風險審查：**收到並討論載有阿聯酋投資組合的重大風險、認識到新型冠狀病毒的影響和GDP變化的文件。尤其是關注氣候風險和信貸風險。
- **結構性外匯風險深入研究：**收到並討論載有與風險有關的關鍵驅動因素結構性外匯風險的重要性及本集團在資本要求方面的對沖策略即將發生變化的文件。
- **企業風險審查：**審查來自流動性風險審查部門和信貸風險審查部門的進度報告，當中載列二〇二一年審查及二〇二二年審查計劃的關鍵主題。

委員會成效檢討

二〇二一年期間，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。

二〇二一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：

- 年內整體表現取得進一步進展，委員會主席已做好充分準備，有效確保明確優先次序和會議管理
- 在成員組成方面，實屬強大，備有優秀的區域代表和具有銀行風險經驗的專門成員。
- 委員會成員希望有關文件能夠更清楚地闡明關鍵問題
- 委員會成員提供有關未來培訓課程的重點領域和主題的反饋

二〇二二年行動計劃

委員會的二〇二二年行動計劃反映評估的建議，並繼續以去年取得的進一步進展為基礎：

- 考慮如何最好地在前瞻性滾動議程中包括重點建議關注領域，包括繼續關注可處置性
- 不斷審查文件的質素及長度，並確保其更清晰地列出關鍵議題
- 安排培訓課程，以涵蓋模型、氣候變化的二次風險和新興技術風險

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。全年都有關於新型冠狀病毒影響、國家風險及地緣政治緊張局勢的定期更新資料進行報告及討論。

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

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。該等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。由於新型冠狀病毒限制，二〇二一年並無召開該會議，然而，預計於事態回歸正常化後會恢復有關會議。

Naguib Kheraj於本年度期間與審慎監管局及英倫銀行出席電話會議。

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文化及有關金融罪行合規事宜的責任，文化及可持續發展委員會監督可持續發展相關問題。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。委員會審查及討論當中載有二〇二一年整體風險職能變動、管理層對人力資源充足性的評估及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

於二〇二一年七月，董事會金融罪行風險委員會主席與Naguib Kheraj以及獨立非執行董事共同主持年度視頻電話會議，與附屬公司董事會風險委員會主席及獨立非執行董事商議事務。Naguib Kheraj亦以觀察員身份出席渣打銀行(香港)有限公司董事會風險委員會。我們在中國、香港、韓國及新加坡的附屬公司的董事會風險委員會主席出席了渣打集團有限公司董事會風險委員會，討論關於可處置性和香港營運穩定性等問題。Standard Chartered Bank (Singapore) Limited主席以觀察員身份出席一次渣打集團有限公司董事會風險委員會會議。



此電話會議的詳情請參閱第115頁

文化及可持續發展委員會



「委員會現在的職責範圍為本集團高度重視實現可持續發展，將其作為策略重點。」

委員會的組成

	預定會議
J M Whitbread (主席)	5/5
C M Hodgson, CBE	5/5
N Okonjo-Iweala*	1/1
鄧元鋈	5/5
D Conner	5/5

* Ngozi Okonjo-Iweala於二〇二一年二月二十八日從董事會辭職。

二〇二一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、品牌及市場推廣總監及集團公司秘書。

→ 委員會成員履歷詳情請參閱第91至94頁。

委員會主要職責

委員會負責對本集團的文化及主要可持續發展優先事項進行監督及向董事會提供意見。

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/terms-of-reference查閱

身處瞬息萬變的世界，本集團和委員會必須跟上步伐，本年度品牌、價值及操守委員會繼續發展，以確保與本集團的策略重點保持一致。該發展導致委員會更名為文化及可持續發展委員會，該委員會現在的職權範圍表明本集團高度重視將實現可持續發展作為策略重點。

委員會將監督框架的制定和實施，以使到二〇五〇年金融服務實現淨零排放，並將監督本集團實現中期目標的進展。委員會將根據可持續發展框架的三大支柱：業務、營運和社區，繼續審查本集團的整體可持續發展策略，並將根據本集團的外部承諾目標、可持續發展願景評估進展情況及關鍵可持續發展優先事項的實施情況。

儘管委員會保留對本集團文化的監督，包括價值觀、多元化和包容性、員工參與度和勞動力政策，但品牌定位的監督權現屬於管理層團隊的職權範圍。審核委員會對操守風險承擔責任。

本集團轉型議程的最新進展包括專注於成為真正的目標導向一方式為界定三個重點立場：加速淨零(氣候立場)、提升社區參與(平等立場)和全球化重置(全球化立場)。立場並非附加或與策略分開，而是與策略和業務優先事項一致對齊並據此執行。本年度，委員會審查並支持管理層團隊關於將立場嵌入整個組織方式的建議，並將繼續監察領導在實施立場方面的進展。

本年度，委員會組織了一次額外的會議，重點關注氣候變化。本次會議為委員會成員提供進一步了解實現淨零所面臨的全球挑戰的機會，特別是本集團因在新興市場的獨特業務足跡而面臨的挑戰。取得成功將意味著一切均發生重大變化，且委員會將在支持實現本集團目標以及監察整個組織的文化變革進展以實現此目標方面發揮關鍵作用。

委員會監督本集團維護人權的承諾，且本年度反思本集團應如何應對我們業務足跡所在司法管轄區的人權問題。委員會主辦了一場由該領域傑出的行業專家主持的關於道德和道德決策的會議。董事會全體董事均受邀參加該發人深省的會議。

委員會繼續關注本集團的文化及其多元化和包容性舉措，謹此欣然報告，本集團已實現於英國財政部的金融女性憲章(Women in Finance Charter)中的承諾，超過30%的女性擔任高級領導職務。本年度，本集團進一步擴大了對增加少數群體擔任高級領導職務代表的承諾，委員會將繼續監察該等舉措的實施情況和成果。

年內，我們一致認為，本集團必須確保每屆同事在人生的關鍵階段均可充分參與、得到激勵及支持，以為組織的成功全心貢獻。因此，委員會支持推出新的解決代際多樣性的倡議，以增加年長同事的留存率及發展，並成為年輕一代的首選單位。

委員會亦反思包容性領導倡議，該倡議授權僱員質疑認知偏見，從而能夠提出和解決有關偏見。委員會很高興看到有關管理舉措將確保本集團的文化繼續發展以支持策略優先事項的實現。

下列報告可進一步了解委員會於年內的工作。

文化及可持續發展委員會主席
Jasmine Whitbread

年內活動

委員會的職權

由於董事會提出意見及委員會於二〇二〇年底進行的成效檢討，以及鑒於更新的策略性工作重點，委員會在其目的及職權上作出反映，並建議對其職權範圍作出多項變更(包括名稱變更)，以配合新興的工作重點。董事會於二〇二一年五月二十五日批准經修訂職權範圍。

委員會持續監督本集團發展及管理其文化的方式(包括其價值、多元化及包容性、僱員聯繫及僱員政策及常規)。

委員會現時亦將監督本集團的可持續發展策略(包括執行)，並將與本集團的外部委員會檢討進展。該職責包括監督架構的制訂及實施，令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中期二〇二三年目標。

可持續發展 — 氣候

委員會就淨零值舉行一次會議，討論全球及本集團因於許多新興市場的獨特業務而面臨的挑戰。其審閱並對管理層的計劃的目標提出質疑，以令本集團在二〇五〇年之前實現淨零值目標。

環境、社會及管治(ESG)事宜

委員會：

- 收到有關執行本集團社區參與策略的最新情況，包括有關「Futuremakers by Standard Chartered」計劃、渣打基金會(SCF)工作及義工項目的最新情況。
- 討論本集團關於人權的主題立場聲明、部門聲明、框架以及如何在此實際意義上應用該框架以支持決策制定及將問題上報董事會。
- 討論本集團如何能圍繞人權貼合新興的最佳管治常規。
- 監督本集團對環境、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。

立場

委員會就如何在整個組織內堅持立場與高層領導進行一系列對話。計劃於二〇二二年進行多項深入研究。

文化、多元化與包容性

委員會：

- 討論My Voice員工調查結果及管理層在詮釋數據時將制定的行動計劃。
- 檢討本集團實現多元化及包容性的方法，並討論為創造更包容的工作環境而制定的舉措。

操守

於二〇二一年上半年，在其職權變更前，委員會：

- 收到有關操守風險的最新情況及操守概覽表的說明。
- 主席與審核委員會主席舉行會議，交接監督操守風險的職責。

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一致，以符合英國企業管治守則的若干規定。

今年，本集團確認需要繼續變更工作慣例，以滿足持續的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。本集團在多個主要市場採用新的混合工作安排，進一步按計劃開展。委員會致力於檢討混合工作安排的成功與否，並要求計劃於適當時候對混合工作安排的影響、生產力及工作生活平衡進行一系列深入研究。

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：

- 在持續的疫情期間繼續支持工作常規變化，包括投資福祉支援及「Future Workplace, Now」項目，利用疫情創造的策略機遇並解決僱員有關未來工作靈活性及方式的問題。
- 董事會舉行六大地區聯繫會議(包括非洲集群、中東、北非及巴基斯坦、印度及南亞、歐洲及美洲、亞洲集群以及大中華及北亞地區)聯繫會議，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(如新工作方式、多元化及包容性、薪酬及工作生活平衡)及策略主題(如本行的股價、投資策略、數碼化、地緣政治環境及銀行業競爭)。

董事會 — 僱員聯繫及僱員政策及常規

員工聯繫框架：我們於二〇二一年的聯繫方式

My Voice
僱員聯繫調查由董事會成員舉行的
地區電話會議

繼續福祉支援計劃

就工作方式及
Future
Workplace,
Now進行對話Speak Up
數據

委員會成效檢討

作為二〇二一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。總體而言，成員們均認為委員會的表現持續良好，且向更新後的職權範圍過渡富有成效。

委員會二〇二一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。

二〇二一年行動計劃取得的進展：

- 於本年度內，委員會參加了由波士頓諮詢和Baringa Partners提供的為時兩小時的淨零會議。這為委員會成員提供機會獲得實現淨零排放所面臨的全球挑戰得進一步見解，特別是本集團在新興市場的獨特市場業務所面臨的挑戰。
- 委員會主辦了一場由此領域傑出的行業專家主持的關於職業道德和職業道德決策的會議。所有董事均受邀出席本次會議。此外，大量演講者於二〇二二年及其後也正在排隊等候。
- 由於委員會已修改職權範圍，操守責任及操守儀表板被轉移至審核委員會。委員會主席舉行了有管理層在場的交接會，且審核委員會主席進行了豐富的操守風險介紹。

二〇二一年內部成效檢討的主要觀察結果

- 委員會已增加對文化和可持續發展的關注，並就文化和價值觀、社區參與戰略、立場、可持續性及ESG進行具洞察力的討論。委員會成員亦讚賞對淨零和人權路線圖的深入探討。
- 主席被評為卓有成效，且委員會成員注意到主席在議程、會議籌備以及對委員會文件草案的寶貴投入方面付出的勤奮和深思。
- 委員會成員評價委員會組成優秀，委員會成員承諾及參與並提供不同觀點。
- 委員會得到可持續發展和人力資源(HR)團隊的大力支持，且委員會文件一般都全面詳盡且質量優異。

二〇二二年行動計劃

委員會二〇二二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：

- 持續監測風險文化的改進及更廣泛的完善審核文化
- 安排外部發言人在委員會職權範圍內的話題提供亞洲／中國的觀點
- 側重提供銀行淨零計劃

管治及提名委員會



「年內，委員會一直專注於董事會的中長期組成」

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
P G Rivett	4/4	2/2

二〇二一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91至94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。委員會繼任計劃將本集團的策略及挑戰納入考慮，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；考慮對本集團產生影響的企業管治規例及法例的重大變動的影響；並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/termsreference查閱

年內，意識到董事會多名獨立非執行董事(INED)將在未來數年達到九年任期，委員會一直專注於董事會的中長期組成。年初，我們對可協助委員會開展下一階段董事會繼任計劃的獵頭公司進行全面的正式評估。經過該程序，委任Russell Reynolds協助我們物色具備各種技能、經驗、背景、性別及能力的候選人，以加強董事會對策略的有效監督。

Maria Ramos於二〇二一年一月初加入董事會，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。雖然Maria幾乎同時加入董事會、董事會風險及審核委員會，但仍保持強勁有效，且Maria對董事會及委員會的討論發揮重大作用。Maria履歷項目的進一步詳情請參閱第106至107頁。

鑒於Naguib Kheraj決定在夏季退出審核及薪酬委員會，我們對委員會成員進行更新，並建議委任Maria加入薪酬委員會。除重點關注董事會及委員會繼任計劃外，我們亦花大量時間討論執行董事、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。儘管近期已從外部填補多個角色，但我們仍在物色並保證所有關鍵角色均擁有可靠的繼任計劃，並具有近期至長期的適當靈活性。

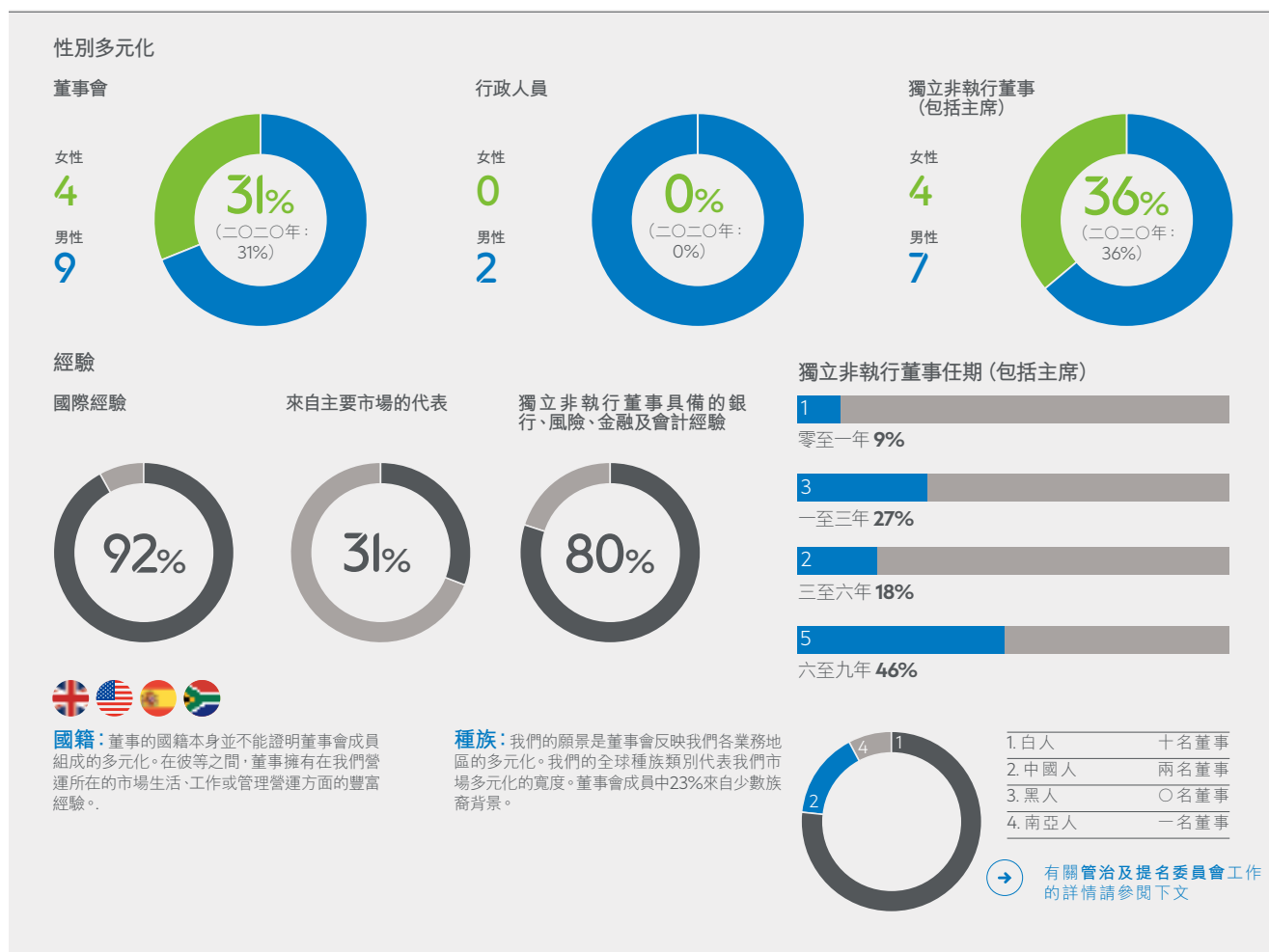
委員會對董事會多元化政策的年度檢討及其對進度的評估詳情，請參閱第135-136頁。繼去年調整政策後，二〇二一年並無建議進一步改動，然而，我們討論了進一步平衡董事會中女性代表的重要性，及金融行為監管局(FCA)對該領域上市規則變動的諮詢，並同意持續審閱我們當前的目標。

作為委員會管治監督職責的一部分，我們持續從三名區域行政總裁收到最新資料，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。委員會亦花時間審閱不斷增長的SC Ventures實體的管治架構。

委員會繼續監督去年內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其他內部評估將採取的方法，二者詳情均載於第108頁。我們亦花時間討論委員會在其自身成效檢討中因所採取措施取得的進步。該等意見及今年的委員會成效檢討以及二〇二二年措施的滙總載於第137頁。

管治及提名委員會主席
José Viñals博士

於二〇二一年十二月三十一日的董事會組成



年內活動

董事會及高級人才繼任計劃

- 對獵頭公司進行全面及徹底的正式評估, 以協助委員會進行下一階段的董事會繼任計劃。經過漫長及短暫的上市過程, 羅盛獲選為成功的公司。羅盛是獵頭公司自願行為守則的簽署人。羅盛亦為集團提供高級資源
- 委聘羅盛審查市場, 尋找具有深厚的全球銀行和金融服務經驗、對薪酬環境有深刻理解、具有豐富商業經驗並在我們主要市場具有代表性的未來獨立非執行董事候選人
- 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
- 維持監督Phil Rivett及Maria Ramos根據其量身定制的董事會及委員會入職計劃所取得的進展
- 監督實施行政人員及高級管理人員(管理層團隊以下級別)連同其他關鍵角色的繼任計劃細節, 包括監督關鍵管理角色的外部市場描繪過程
- 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, 委員會向董事會推薦建議任命Maria Ramos為薪酬委員會成員

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，並根據二〇二一年行動計劃監控進度，該計劃處理二〇二〇年有效性審查的主要意見。兩項特定的成果包括建議重新調整品牌、價值與操守委員會的職權範圍，更加重視環境、社會及管治(ESG)事宜並將其重命名為文化與可持續發展委員會，以及在滿足若干里程碑的情況下提出的建議，即董事會金融罪行風險委員會於二〇二一年或二〇二二年初合併為審核委員會、董事會風險委員會及董事會的組合
- 討論來自二〇二一年內部推進的董事會及委員會檢討的意見及建議，並討論董事會二〇二二年行動計劃概覽

→ 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二〇二二年行動計劃)載於第108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二〇二一年進展情況
- 對董事會多元化政策進行審查，確保其繼續推動最廣泛的多元化，同時繼續考慮最佳實踐，特別是在不同性別、社會及種族背景、知識、個人特質、技能及經驗領域
- 討論董事會承諾中確保董事會中至少有33%的女性代表。認識到金融行為監管局就提高該領域的目標進行諮詢，其包括董事會中女性代表至少佔40%的建議目標，委員會決定於建議對政策或目標進行任何進一步修改之前就性別目標等待該諮詢的結果及其建議

→ 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

- 建議將Iain Lobban爵士任命為董事會及其網路安全與網路威脅委員會的獨立顧問再延長12個月

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

- 接收三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。獲得有效監督及遵守集團附屬公司治理政策的保證，並討論可能影響集團的銀行附屬公司當前或未來治理的重大監管趨勢、舉措及考慮因素；銀行附屬公司董事會有效性審查所產生的主要行動；銀行附屬公司與集團之間的聯繫
- 討論SC Ventures的管治項目，尤其是Venture實體管治方法
- 批准任命渣打銀行(新加坡)有限公司區域中心董事會的新主席

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

委員會在二〇二一年對董事會多元化政策(「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。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。

雖然近年來在改善董事會女性董事比例方面取得了積極進展，但董事會中的女性代表仍略低於目前33%的行業目標。我們認識到董事會設定長期及更堅定的性別願望的壓力越來越大，包括朝著40%的女性代表或性別平等邁進方面。我們作為委員會，討論FCA於此方面就上市規則變動進行的諮詢。在承認董事會席位的性別多元化以及最終董事會性別平等的重要性的同時，我們亦認識到在更廣泛的多元化環境下平衡性別多元化的重要性，特別是考慮到集團的多元化地域代表性。雖然我們仍然致力於在增加董事會的性別多樣性方面付出更多努力，但委員會決定不將其在此一方面的目標提高到目前的33%以上，以等待正在進行的外部磋商的結果，並確保進展乃可持續。

為實現政策的廣泛目標，於本年度我們報告就七項目標作出的進展(包括於二〇二〇年底作出的兩項額外承諾)，就此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；
- 僅選用已簽署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91至94頁，而管理團隊的多元組成詳情請參閱第95至97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55至59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。

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。二〇二一年的董事會變動(Maria Ramos獲委任，而Ngozi Okonjo Iweala退任)確保董事會中女性代表的百分比保持在31%不變。董事會繼續致力確保更多的女性代表，並認識到進一步提高該方面願望的舉措。
從少數族裔背景中採納至少30%的種族願望	於二〇二一年初董事會的組成發生變化後，由於Ngozi Okonjo-Iweala於二〇二一年二月離開董事會，引致來自少數族裔背景的代表從30%下降到23%。我們仍然致力於實現種族願望，確保董事在我們的市場中有廣泛的代表性。
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。作為委員會二〇二一年繼任計劃的一部分，委員會已經考慮大量潛在的未來獨立非執行董事候選人，彼等代表我們一些關鍵地區及市場，特別專注於東盟。
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	二〇二一年，委員會一直致力確定短期及中長期所需的集體經驗、技能及品質。委員會已系統地審查候選人入圍名單及決選名單，以確定可能合適的獨立非執行董事候選人。二〇二一年特別關注的領域包括： • 企業機構及商業銀行業 • 技術風險 • 薪酬 • 前行政總裁／財務總監 • 東盟經驗 • 對監管的理解
確保我們考慮集團在殘疾、性取向、性別認同及性別表達方面的目標	於我們進行任何董事會繼任程序時，我們始終致力於多元化的各個方面。
僅選用已簽署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。於二〇二一年內，委員會對其獵頭公司的關鍵要求進行審查，並於招標程序後任命羅盛協助確定為其下一階段的董事會繼任程序，及建立高質素的潛在獨立非執行董事候選人的人才儲備。羅盛已簽署自願行為守則，並承諾支援我們擴大董事會各方面多元化的目標。
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及種族目標的進度。	委員會積極審閱行政人員、管理團隊及其下高級管理層的繼任計劃。我們繼續改進對董事會及高級人才繼任計劃的報告，並報告多元化董事會作為獲取不同觀點及加強討論的重要手段的重要性。

委員會成效檢討

作為二〇二一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，委員會今年在多個領域取得良好進展，重點在執行及非執行繼任計劃方面取得的進展、對入職計劃的更徹底審查，及對進展的監督以及對董事會和委員會有效性審查行動計劃的更系統審查及跟蹤。主要觀察結果及後續建議概要載於下文。

委員會二〇二一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。

二〇二一年行動計劃進展：

- 繼續為新的董事會和委員會成員加強和定制董事會入職培訓計劃，加強對進展的監督。今年對董事進行重要的持續培訓計劃
- 雖然今年努力繼續於董事會日程表內及時建立，以便成員親自會見內部高潛力個人，但持續的新型冠狀病毒限制影響委員會成員在整個行業中接觸到彼等所期望的盡可能多的人的能力。儘管如此，許多個人繼續通過向董事會及其委員會的推介與董事會接觸。一旦訪問市場允許進行互動及舉行更多非正式會議，將恢復面對面的聯繫
- 作為委員會繼任計劃過程的一部分，監督關鍵管理職位候選人的外部市場反映
- 更新董事會技能矩陣，以協助繼任計劃流程，特別關注董事會委員會主席的繼任計劃

二〇二一年內部成效檢討的主要觀察結果

關於二〇二一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。總之，於多個領域均取得良好進展，包括關鍵行政職務的繼任和非執行繼任計劃、監督及入職計劃的進展以及更系統地審查及跟蹤董事會和委員會的有效性審查行動計劃。若干主要結果強調以下方面：

- 委員會會議主持良好，對會議成果的溝通及跟進有所改善
- 作為繼任計劃的一部分，新的獵頭顧問加強新獨立非執行董事的物色過程，但感覺在該過程中可以加快步伐及採取果斷措施
- 委員會認為付出更多時間確保為關鍵管理團隊角色制定合適的繼任計劃乃有益，更加注重加強內部候選人的人才儲備
- 委員會總體上對自身組成感到滿意，認為其平衡及適宜，具有多種良好的技能橫截面及不同的觀點及視野。然而，似乎委員會將進一步受益於額外的CFO及金融服務經驗
- 委員會期望進一步瞭解全球銀行業的高級人才庫

二〇二二年行動計劃

委員會二〇二二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：

- 安排與外部的會議，以獲得外部對全球銀行業更廣泛高級人才庫的部分意見
- 安排有關管理團隊繼任計劃的重點會議，特別是關注多個關鍵職位
- 確保於獨立非執行董事繼任計劃過程中保持同步，專注於提高銀行／行政總裁的經驗水平
- 繼續審查關鍵董事會角色的緊急繼任計劃

董事會金融罪行 風險委員會



「委員會很高興注意到集團於監督金融犯罪優先事項方面所取得的進展。」

委員會的組成

	預定會議
G Huey Evans, CBE (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

二〇二一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；全球金融罪行合規主管；集團內部審核主管；全球爭議及政府調查主管；及集團公司秘書。

於二〇二一年，Phil Rivett出席兩次委員會會議，Maria Ramos出席三次委員會會議及Bryon Grote出席一次委員會會議的大部分過程，作為彼等持續聯繫計劃的一部分。

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91至94頁

委員會主要職責

委員會監督本集團旨在識別、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。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/termsreference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二〇二一年十二月三十一日止年度的報告。

委員會高興地注意到集團在監督金融犯罪(FC)優先事項方面所取得的進展，包括集團二〇一九年美國延期起訴協議的到期及集團金融犯罪相關補救計劃的完成。雖然有關進展引人注目，但我們不應自滿，並認識到金融犯罪風險(FCR)仍然是集團的重要持續風險。

委員會一直密切關注加強金融犯罪合規(FCC)相關技術的進展。集團於二〇一三年開始為客戶盡職調查和FC升級核心資料及技術基礎設施，委員會高興地注意到，於二〇二一年底，主要改進現已部署到整個集團的所有相關市場。委員會得到保證，集團將繼續評估如何提高其工具的有效性，並考慮下一代監控及FC監控基礎設施和機器學習。

委員會已收到及討論集團多個主要市場的FCR環境、現有控制及持續風險，包括印度、孟加拉、德國及美國。當地的行政總裁獲邀請參加該等討論，為委員會提供探索如何在當地管理挑戰的機會。

於二〇二〇年舉行的討論之後，委員會討論集團的風險及操守、金融罪行及合規(CFCC)生產力計劃，並邀請審計委員會成員參加討論。重點乃確保在實現成本效率與保持有效的風險管理之間取得適當平衡的必要性。

今年委員會的一個關鍵優先事項乃金融罪行監控營運(FCSO)轉型計劃，該計劃於每次會議上均予以討論。該轉型計劃負責將協定的範圍內監視活動從第二道防線轉移到第一道防線，目的乃使風險管理更接近風險源並促進作出更好的決策。

委員會定期討論外部發展、新出現的風險及威脅，包括與新型冠狀病毒相關的FCR如何演變。此外，重點乃在家工作(WFH)的同事的影響及相關風險。管理層及集團內部審核(GIA)的定期報告為現有控制的有效性提供保證，隨著外部環境的正常化及集團向混合工作模式的轉變，這一點非常重要。委員會持續監察集團的控制能力，並調查集團是否受到良好的FCR保護。

應委員會的要求，收到及討論關於包括加密資產在內的新技術中的FCR的論文。討論管理該等風險所需的能力、技能及資源，管理層可保證以可衡量的方式評估機會，確保所有相關持份者均參與其中。此外，委員會亦收到關於集團制裁合規計劃的文件。委員會尋求及獲得保證，確保集團繼續制定該計劃以使其可持續發展並適應集團面臨的不斷變化的風險。委員會亦討論關於集團反賄賂及腐敗(ABC)計劃的文件，包括對主要風險及管理行動的分析。

集團繼續通過資料共享及公私合作夥伴關係領導打擊金融罪行。儘管在新型冠狀病毒期間遇到舉行實體會議的限制，但委員會很高興地注意到，管理層繼續參與資料合作及行業工作以解決FCR，包括通過聯合國野生動物保護組織主辦的專注於非法野生動物貿易(IWT)的網絡研討會，Wolfsberg集團的工作(集團乃其積極成員)，並在多個市場擁有公私合作夥伴關係。委員會全力支持這些虛擬論壇，使集團能夠繼續在FCC共享舉措中發揮領導作用。

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

完成技術整治計劃	與美國和英國當局對遵守各種金融犯罪合規相關決議要求所需的活動進行監督，並討論了與集團在美國的業務有關的重大風險及業務策略計劃。
金融犯罪風險控制環境評估	- 討論本集團在多個客戶類別及地區所面臨的金融犯罪風險報告，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金融犯罪風險的監控正採取的行動尋求並獲得保證 - 檢討集團內部審核的工作報告及對本集團有關金融犯罪風險的控制環境的意見。討論包括對有關已識別的金融犯罪合規風險主題、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，並尋求持續維持適當控制的保證 - 討論本集團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；金融犯罪合規計劃的整體評估；對系統及控制運行的評估；業務問題及策略概要；行動的結論及建議；及指定高級人員的報告 - 於各會議上接收由全球金融犯罪合規主管發出的報告，當中載列有關本集團推行的金融罪行計劃、金融罪行目標、監管事宜、重大調查、外部威脅及技術升級 - 應委員會要求，討論一份關於科技金融創新帶來的主要現存及新興金融犯罪風險的文件，重點討論本集團的數碼資產策略 - 討論本集團的ABC計劃，重點討論主要風險及管理層為應對這些風險所採取的行動。具體而言，集中討論中介機構及新合作夥伴（例如與SC Ventures相關舉措）的控制過程 - 討論企業、商業及機構銀行業務內在金融犯罪風險的性質，企業、商業及機構銀行業務策略下的潛在新金融犯罪風險、緩解措施及餘下挑戰。
金融罪行的未來威脅	- 在每次委員會會議上討論外部發展和新出現的威脅 - 檢討並就本集團面臨的金融犯罪風險威脅的主要領域提供反饋，委員會就其他地方發現的情況提供見解。尤其是，討論了與新型冠狀病毒相關的金融罪行的威脅如何演變 - 接收並討論了對最近和正在進行的重大調查中最頻繁出現的潛在金融犯罪威脅進行評估的文件。討論專注於管理層如何應對各種主題風險和整體情況新出現的風險。
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犯罪風險的風險取向聲明、指標及標準 - 定期檢討用於計量金融犯罪風險取向的指標
金融犯罪合規職能	定期討論員工的參與情況及FCSO轉型計劃的影響以及旨在管理風險及實施變更的行動
金融犯罪合規相關事項	接收及討論重大金融犯罪合規相關事項的最新情況
積極參與行業及公私措施	- 討論關於金融犯罪合規相關資訊公私共享措施的報告，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犯罪作出貢獻 - 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，這些網絡會議匯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。
與附屬公司的聯繫	二〇二一年七月，Gay Huey Evans連同董事會風險委員會主席聯合主持與附屬公司董事會風險委員會主席及獨立非執行董事的年度視頻電話會議。



有關該電話會議的詳情載於第115頁

委員會成效檢討

二〇二一年期間，本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。

二〇二一年內部成效檢討的主要觀察結果

委員會的運作和成效獲得正面反饋，反饋中以下幾點尤為突出：

- 委員會在持續關注金融罪行合規面臨的主要挑戰方面表現良好。委員會主席準備充分並有效管理議程
- 在完成對在去年有效性檢討中商定的關鍵里程碑和優先事項的監督方面取得了良好進展，並就委員會未來的作用和工作重點提供了評論
- 建議向委員會及非委員會成員提供額外的金融罪行風險培訓

二〇二二年行動計劃

委員會的二〇二二年行動計劃反映評估的建議：

- 將考慮委員會未來的角色及工作重點，確保金融犯罪風險繼續得到充分監督
- 將於二〇二二年為委員會及非委員會成員組織額外的金融罪行風險培訓

董事薪酬報告



「提供具競爭力的回報，表彰在艱困情況下取得的韌性表現」

委員會成員

	預定會議
C M Hodgson, CBE (主席)	5/5
B E Grote	5/5
N Kheraj (於二〇二一年七月五日退出委員會)	2/2
M Ramos (於二〇二一年七月五日獲委任為委員會成員)	3/3
J M Whitbread	5/5

→ 委員會成員履歷詳情請參閱第92至93頁

二〇二一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；集團財務總監；集團風險總監；集團人力資源主管；集團表現、獎勵及僱員關係主管；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及任何其他規例的規定一致。具體而言，委員會的主要職責包括：

- 監督本集團的公平薪酬約章，包括薪酬政策及常規的發展及實施情況，且有關政策及常規符合穩健有效的風險管理，以支持本集團的策略重點及實現長期可持續成功。
- 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更廣泛的僱員薪酬及確保獎勵與文化之間的協同，以與董事會釐定及協定有關集團主席、執行董事及其他高級行政人員的薪酬框架及政策。

+ 委員會訂有書面職權範圍，可於sc.com/termsreference閱覽

二〇二一年薪酬決策概要

- 在我們於二〇二〇年採取大幅削減薪酬後，集團二〇二一年的可支配激勵獎金為13.67億美元；較二〇二〇年增長38%及較二〇一九年略有增長，反映出二〇二一年的業績充滿韌性。
- 為執行董事提供的年度激勵獎金與本集團業績記分表直接掛鉤，結果為最高限額的57%。
- 兩位執行董事的加薪幅度為2.7%，將於二〇二二年四月實施，與本集團英國員工的平均加薪幅度一致，低於本集團的平均加薪幅度(4.8%)。
- 於二〇二二年建議實施新董事薪酬政策，且須經股東於股東週年大會批准。由於有關政策繼續支持實現我們的策略，故並無重大變更。
- 獎勵與本集團策略重點(包括我們的立場)更加一致，與年度長期激勵措施直接掛鉤。

引言

本人謹代表薪酬委員會欣然提呈截至二〇二一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。

於二〇二一年，我們繼續支援同事度過新型冠狀病毒疫情，認識到長期危機造成的疲勞和持續挑戰。我們對許多人繼續面臨的困難敏銳，並大力投資於我們的員工和文化，致力於為新經濟——一種包容、協作和創新的經濟發展銀行業務。

我們在50多個市場建立了擁有多元化經驗、能力和文化的銀行。我們致力於作出公平、透明和有競爭力的薪酬決策，以打造面向未來的員工隊伍，並建立一個有助同事發揮最佳表現的工作場所。我們的公平薪酬約章繼續指導我們在全球範圍內的績效和獎勵決策。我們二〇二一年公平薪酬約章提供最新進展，並總結我們如何滿足公平薪酬約章的原則。本年度的重點包括邁出將生活工資納入我們的供應鏈的第一步，並繼續提高我們整個市場的福利一致性。

+ 二〇二一年公平薪酬約章可於sc.com/fairpaycharter查閱

於本報告中，我們列示我們的新董事薪酬政策(該政策)，如獲准，該政策將自二〇二二年股東週年大會日期起適用長達三年。由於委員會信納其仍然適合，並繼續支援我們實施策略，故並無建議對該政策作出重大修改。在得出該結論時，我們已與股東協商並考慮我們更廣泛的持份者群體的體驗。建議變更摘要載於下文，完整的政策載於第161至166頁。

我們於二〇二一年的表現

全年，本集團在艱困背景下仍取得充滿韌性的表現。受低水平的信貸減值改善和我們的策略重點取得良好進展的推動，二〇二〇年除稅前基本溢利增加55%，有形股東權益回報(RoTE)增加300個基點至6.0%。本集團資本仍然雄厚，普通股權一級資本比率為14.1%，顯示出韌性。

公式化的本集團記分表結果為64%，其中37%乃基於財務業績(包括有效的成本管理、低水平的信貸減值及高績效負債的增長)，而27%乃基於非財務業績(包括數碼採用率、創新提升、上市速度(從想法形成到客戶交付)及實現對女性融資約章的承諾。

本集團整體薪酬

二〇二一年年度酌情獎勵

在我們二〇二〇年決定大幅減少酌情獎勵並限制加薪後，二〇二一年的薪酬結果已增加，與業績相符。

本集團使用64%的記分表評估用於確定酌情獎勵的基點。委員會亦仔細考慮了風險、控制及行為問題，審閱重大問題和罰款，包括自審慎監管局(PRA)收到的關於流動性報告問題的罰款。

考慮到所有因素，並確保結果反映基本業績，委員會確定減少7個百分點乃屬適當，從而使酌情獎勵的結果為57%。這導致獎勵總額為13.67億美元，較二〇二〇年高38%，略高於二〇一九年。進一步詳情載於第153頁。

二〇二二年工資

在二〇二一年初，鑒於當時的情況，我們決定限制加薪。然而，在這一年中，我們看到全球勞動力市場對人才的競爭加劇。為應對該情況以及我們經營所在的幾個市場的工資通脹，我們二〇二二年的全球平均工資增長4.8%。

二〇二一年執行董事薪酬

執行董事的年度獎勵

Bill和Andy的年度獎勵反映本集團記分表結果相關，可能根據個人表現作出上下調整。對於二〇二一年業績年度，委員會確定Bill和Andy應不對本集團業績進行調整，為最高限額的57%。

二〇二〇年，本集團記分表結果為37%，隨後由於Bill和Andy自願放棄現金部分(即50%)而減少，導致年度總獎勵結果為最大值的18.5%。

鑑於新型冠狀病毒的重大影響，二〇二一年記分表結果導致執行董事的年度獎勵結果高於二〇二〇年54%(在自願放棄現金部分之前)及略低於二〇一九年，後者更具可比性。

於二〇二二年三月歸屬的二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃獎勵

二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃獎勵於二〇二二年三月到期歸屬。評估表現條件後，預期歸屬水平為：

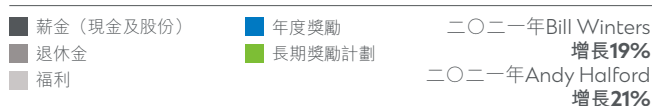
- 有形股東權益回報 — 歸屬比例0%
- 股東回報總額 — 歸屬比例0%
- 策略性重點工作 — 歸屬比例23%

我們並未因疫情而調整績效目標。23%歸屬結果所產生及個人薪酬總額所包含的價值乃基於4.55英鎊(截至二〇二一年十二月三十一日的三個月平均值)的股價，而二〇一九年授予時的股價為6.11英鎊，這使獎勵結果價值減少25%。

二〇二一年的個人薪酬總額

二〇二一年年度獎勵和預計二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃歸屬將使Bill於二〇二一年的個人薪酬為4,657,000英鎊，而Andy為2,979,000英鎊。這意味著按年分別增加19%及21%，其部分反映執行董事於二〇二〇年自願放棄其年度激勵的現金部分的影響。

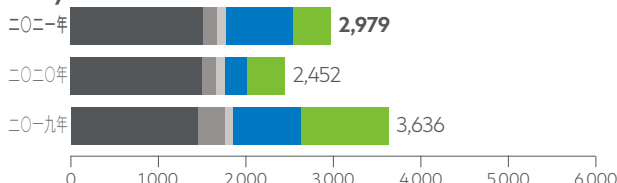
二〇二一年的個人薪酬總額(千英鎊)



Bill Winters



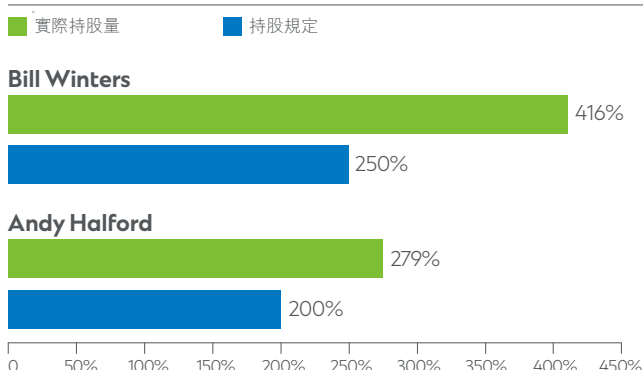
Andy Halford



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。截至二〇二一年十二月三十一日，Bill和Andy均已超逾下文所載彼等的持股規定。

執行董事的持股量(佔薪資的百分比)



董事薪酬政策

委員會正在尋求股東批准執行董事的新薪酬政策，因為現有政策的期限將二〇二二年股東週年大會結束。我們已經對現有政策進行了廣泛的審查，包括與我們的主要股東措施，我們認為，支持我們實施策略仍然合適。因此，新政策並無建議對現時執行董事薪酬的整體結構或數量作出重大變更。更多詳情載於第160至166頁。

謹此提醒，在二〇一九年股東週年大會上，董事薪酬政策得到了63.8%股東的支持。委員會重新與股東接洽，以尋求與退休金津貼有關的反饋並解決相關問題。經過討論，自二〇二〇年一月一日起，現任執行董事的退休金津貼從工資的20%降至工資的10%，與所有英國員工保持一致。隨後的董事薪酬報告於二〇二〇年及二〇二一年股東週年大會分別得到97.0%及98.6%股東的支持。

為了與二〇一九年以來的市場慣例保持一致，建議對董事的薪酬政策進行兩項改進：

- 在不改變最高可能價值的情況下，可變薪酬的計算將僅基於薪金（現金及股份），不再包括退休金津貼。這純粹為一種表述上的變化。

計算基準	最高可能	
	年度獎勵	長期獎勵計劃
目前：固定工資一薪金及退休金	80%	120%
建議：薪金	88%	132%

- 離職後的持股要求將提高至停止工作後兩年內持股要求為100%。

此外，為了認可市場慣例及若干股東的意見，新任董事的退休金津貼將僅以薪金的現金部分為基礎。委員會仔細考慮了Bill及Andy的退休金津貼是否亦應僅以薪金的現金部分為基礎。然而，二〇二〇年的退休金削減除對固定工資的削減外，還直接影響了可變工資的可能（Bill及Andy均降低8%）。因此，為避免進一步減少可能，我們認為目前的政策（工資的10%）對Bill及Andy而言仍屬合適，並與英國其他員工的做法保持一致。在作出該決定時，委員會亦已考慮股東於二〇二〇年及二〇二一年的股東週年大會上以及於最近的參與會議上對現行安排所表示的高度支持。

二〇二二年執行董事薪酬

二〇二二年，個人業績評估將被納入年度激勵計分卡評估中，所佔比重最大為10%。財務措施將繼續佔年度激勵計分卡的50%。進一步詳情載於第169頁。

根據薪酬政策，委員會考慮執行董事的薪酬每年增加，並考慮增加範圍或責任；個人角色發展；市場競爭力；及整個集團的工資增長。此與適用於本集團所有員工採用的方法一致。

考慮到二〇二二年本集團英國及全球員工的平均加薪幅度，委員會決定加薪乃屬適當。委員會給予Bill及Andy加薪2.7%，分別從2,370,000英鎊增至2,434,000英鎊及從1,515,000英鎊增至1,556,000英鎊。此乃Bill及Andy分別自二〇一五年及二〇一四年獲委任以來的第二次加薪及第三次加薪。

將於二〇二二年三月授出的二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃獎勵

在考慮二〇二一年的表現後，根據我們的當前政策將向Bill及Andy授出二〇二二年至二〇二四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。

去年，我們調整了績效指標的權重，並納入了一個獨立的可持續發展支柱，以確認其重要性。今年，我們將保留這一支柱，並更加關注客戶活動的更廣泛影響，而非我們的內部營運。為加強高管薪酬與我們的策略之間的一致性，與所有三個立場相關的措施均納入二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃。有關我們立場的更多資料載於第24至25頁。

就制定該等績效指標和目標，委員會於二〇二二年一月與股東進行討論，就其作出最終決定。二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃及績效目標的進一步詳情載於第157至158頁。

本董事薪酬報告須於二〇二二年的股東週年大會上進行兩次股東投票：

- 對現行董事薪酬政策於二〇二一年應用的意見進行投票。
- 對建議的董事薪酬政策進行有約束力的投票，倘獲得批准，將自股東週年大會之日起適用。該政策載列最長達三年的董事薪酬框架。

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。

除非另有說明，否則董事薪酬報告中的所有披露均未經審計。就整體財務報表而言，標記為已審計的披露被視為已審計。

在制定二〇二一年及之後的薪酬決策時，我們一直注意到我們更廣泛的持份者群體的體驗。本人謹此感謝股東及委員會其他成員我們的持續支持和參與，同時我們尋求適當平衡。

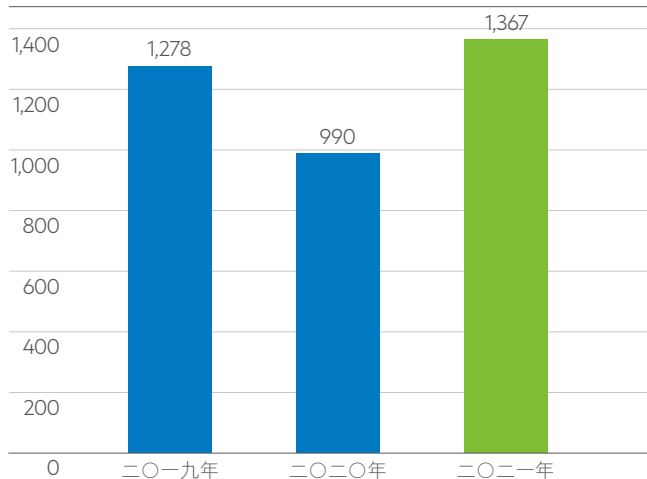


薪酬委員會主席
Christine Hodgson

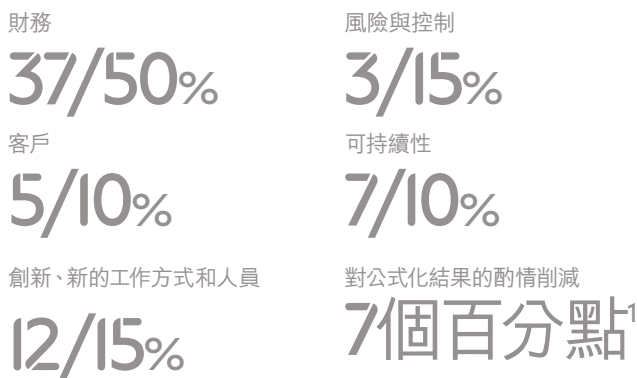
薪酬摘要

集團薪酬

總酌情獎勵(二〇一九年至二〇二一年(百萬元))



二〇二一年集團記分表結果



二〇二一年集團記分表結果

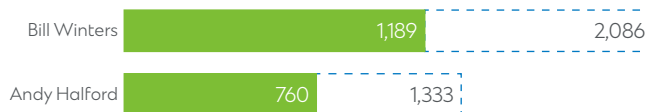
57%

¹ 考慮到所有因素，委員會決定將公式化的結果(64%)減少7個百分點乃屬適當，因此就酌情獎勵的結果為57%

執行董事薪酬

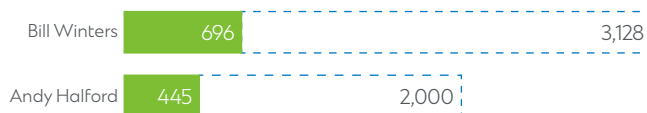
二〇二一年年度獎勵(千英鎊)

最高額的57%



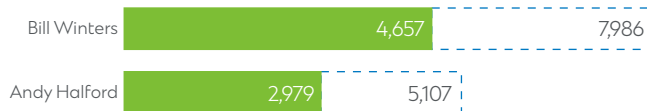
二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃結果(千英鎊)

最高額的23%



二〇二一年單獨數據(千英鎊)

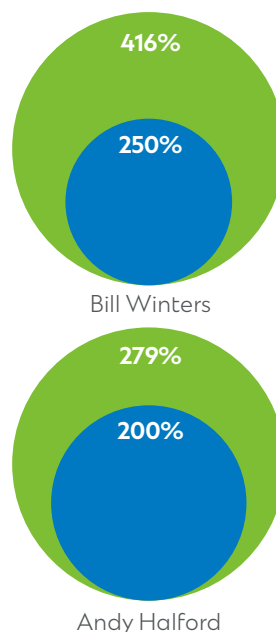
最高額的58%



■ 二〇二一年結果 □ 最高可能

股份擁有權佔薪金的百分比(於二〇二一年十二月三十一日)

■ 需要
■ 實際



財務主要業績指標

除稅前溢利

38.96億元

↑55%

普通股權一級資本比率

14.1%

↓28個基點
高於我們的目標範圍13-14%

有形股東權益回報

6.0%

↑300個基點
基本基準

總股東回報

(32.6)%

↓2.0%

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

30.7%

↑1.3個百分點

已達成或符合進度的可持續發展目標

82.9%

↑4.5個百分點

建議新執行董事薪酬政策概要

我們的董事薪酬政策最後一次審查是在二〇一八年，並經股東於二〇一九年五月股東週年大會上批准。於二〇二一年，我們進行執行董事薪酬審閱，並將於二〇二二年五月股東週年大會建議新的董事薪酬政策。

考慮到自我們的主要股東及代理顧問收到的反饋，委員會認為目前的董事薪酬政策仍然適用，並繼續支持我們策略的實施。因此，並無建議對當前執行董事薪酬待遇的整體結構或數量作出重大改變。建議政策的關鍵要素及對建議更改的解釋如下。新董事薪酬政策的完整詳情載於第160至166頁。

要素	當前政策	建議政策變更及理據
固定薪酬		
薪金	部分薪金以現金支付(每月支付)及部分以股份支付(五年期間每年發放20%)	並無變更 為什麼？ 部分薪金以現金支付，部分以股份支付繼續加強與股東的長期一致性。
退休金	最高為薪金的20%，按現任執行董事實施薪金的10%執行 作為現金津貼支付及／或向界定供款計劃供款	變更： 最高將減少10%的薪金並與目前實施政策一致。 為什麼？ 自二〇二〇年一月一日起，現任執行董事的退休金津貼從工資的20%降至工資的10%。這使得Bill及Andy的可變薪酬可能減少8%。為避免薪酬進一步減少，現任執行董事的退休金仍為薪金的現金及股份要素的百分比。 變更： 對於新董事，退休金將僅基於薪金的現金部分。 為什麼？ 為了認可股東的反饋意見，並進一步與市場慣例接軌。
福利	提供一系列福利以支持董事有效履行職責	並無變更 為什麼？ 核心福利繼續適用於更廣泛員工。
可變薪酬		
總可變薪酬不得超過監管限制		
年度獎勵	基於本集團財務記分表及策略目標以及個人表現，一年計量一次 最高可能為固定薪酬(界定為工資及退休金)的80%，交付方式為現金與股份相結合，須受持有規定的規限	變更： 年度激勵可能將重新表述為僅工資的百分比，而非固定薪酬的一個百分比。最高可能(作為薪金的百分比)將為88%，並將導致相同的可能值。 為什麼？ 可變薪酬的計算基礎正在改變，以符合市場慣例，並認可股東的偏好。
長期獎勵計劃	每年授出股份獎勵，且按三年表現計量 最高可能為固定薪酬(定義為工資及退休金)的120%，且於三至七年期間分階段歸屬	變更： 長期獎勵計劃將重新表述為僅工資的百分比，而非固定薪酬的一個百分比。最高可能(作為薪金的百分比)將為132%，並將導致相同的可能值。 為什麼？ 可變薪酬的計算基礎正在改變，以符合市場慣例，並認可股東的偏好。
持股規定	執行董事須持有特定股份水平，以工資百分比表示 根據現行政策，行政總裁為薪資的250%，財務總監為薪資的200%	並無變更 為什麼？ 股權規定仍屬適當，且符合股東利益及市場慣例。
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%	變更： 離職後的持股要求將為停止工作後完整兩年的持股要求的100%。 為什麼？ 要求的改變乃為了與市場慣例及股東指導保持一致。
離職者規定	在個案的基礎上，委員會有權在滿足特定標準的情況下，對業績期間未服務時間的歸屬長期獎勵計劃獎勵不按比例分配(例如，在退休情況下)	並無變更 為什麼？ 倘滿足第165頁的全部政策，保留該條文，以令委員會可靈活行事，以確保順利過渡領導權，並使退任執行董事利益與本集團及股東長期利益一致。

薪酬的協同

我們執行董事的薪酬如何與我們的策略保持一致？

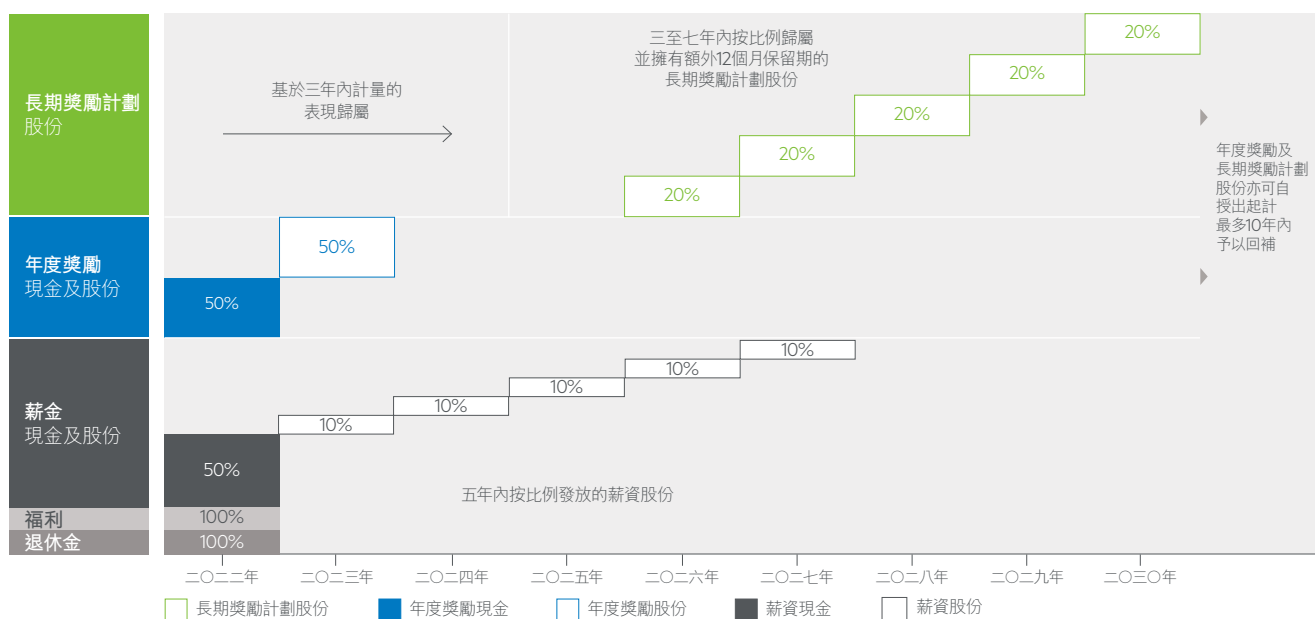
委員會根據公平薪酬約章所載原則於本集團內作出的薪酬決定，與我們的策略及立場以及持份者於我們實現長期可持續價值的利益及廣泛員工的薪資協同。

下表載列我們如何將本集團年度及長期獎勵的措施及目標與我們的策略及立場保持一致，以及其他實現進一步一致的獎勵要素。

集團年度及長期獎勵表現措施			其他獎勵要素
策略重點	客戶	- 提高客戶滿意度評級 - 實現企業、商業及機構銀行業務的業務網絡收入增長 - 增加數目企業價值 - 增加富裕財富客戶活動	針對個人平衡記分表
	網絡 富裕 大眾 零售		
策略賦能因素	可持續發展及立場	- 實現本集團二〇五〇年實現淨零的承諾進展 - 我們的綠色和過渡融資目標取得重大進展 - 通過增加獲得金融服務的渠道提高小企業的參與度 - 支持公司提高工作和環境標準	- 僱員志願服務 - 未來製造者
	人才與文化 新工作方式 創新	- 推動產生新收入的創新文化 - 採取可加快及落實決策的新工作方式 - 透過改善僱員參與度、多元化及包容性發展人力資本	
股東回報			- 經營溢利 - 有形股東權益回報 - 股東回報總額
風險及控制			- 提升風險及控制管治效率 - 於網絡風險管理計劃內成功實現里程碑

我們執行董事的薪酬如何與股東利益保持一致？

下表根據新董事薪酬政策顯示Bill的工資、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，以使二〇二二年授出工資的最終組成部分於二〇三〇年發放。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67%極有可能以股份(包括以表現衡量的股份)發放，餘下的33%以現金發放。



我們執行董事的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，旨在與全球適用的公平薪酬約章原則保持一致。

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，英國是最相關的市場。

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。 - 執行董事及其他英國僱員的薪金每年根據相關市場基準進行檢討。 - 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。 - 英國僱員的薪金100%以現金支付，以符合市場準則。	- 執行董事及其他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。 - 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。 - 年度獎勵基於集團業績（根據年度集團記分表計量）及個人表現計算。 - 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有能力影響本集團長期表現的高級行政人員。 - 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%。 - 執行董事有一個就職後持股要求。根據建議的政策，持股要求將等於兩年內的全部持股要求。
福利		儲股		
- 提供給執行董事及其他英國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比較低。 - 執行董事有車輛及司機的使用權，由於安全及隱私要求，此為一項基於職務的條文。 - 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，部分原因因為其因集團業務需要出差。 - 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。委員會亦監督員工薪酬以及協調獎勵、企業文化及策略優先事項。

 委員會訂有書面職權範圍，可於 sc.com/termsofreference 瀏覽

股東投票

下表顯示於二〇二一年五月舉行的股東週年大會上就二〇二〇年董事薪酬報告進行的投票表決¹。於二〇一九年五月股東週年大會就董事薪酬政策的決議案獲得64%具法定約束力的贊成票。

	贊成	反對	棄權
對二〇二〇年薪酬報告的諮詢投票	596,685,018 (98.59%)	8,508,938 (1.41%)	7,673,691

1 票數等於所持股份數目

向委員會提供意見

委員會於審查潛在顧問及收到優質建議後於二〇二一年六月正式重新委任PwC為其薪酬事宜顧問，協助委員會作出決策。委員會的慣例做法為每三至四年對潛在顧問進行一次詳細審查。

PwC為於英國進行薪酬諮詢的自願行為守則簽署人。PwC亦在日常業務過程中向本集團提供專業服務，包括鑑證、諮詢、稅務諮詢及與人力資源相關的若干服務。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（按協定收費基準）為137,450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。

集團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的薪酬。

委員會成效檢討

本年度，董事會成效檢討包括由每名董事會成員完成的董事會及其委員會內部促成的問卷評估。

二〇二一年內部成效檢討的主要觀察結果

薪酬委員會的檢討結果屬積極，概述如下：

- 成員強調二〇二二年政策投票準備程序妥當。
- 成員認為委員會的組成強大並對薪酬有充分了解，委員會歡迎Maria Ramos加入委員會及彼帶來的技能及經驗。
- 委員會認為收到清晰及全面的資料，並認為會議為高效且能透過組織良好的會議日程積極管理。
- 管理層獎勵被認為與本集團策略目標及投資者預期一致，且優點界定明晰可計量。

二〇二二年行動計劃

委員會的二〇二二年行動計劃反映了評估得出的建議，並在去年所取得的進一步進展上繼續前行：

- 實施執行董事二〇二二年董事薪酬政策。
- 繼續檢討本集團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。
- 監督遵守PRA及金融行為監管局(FCA)的薪酬規則，包括資本要求指令V的適用內容。
- 考慮與文化及可持續發展委員會舉行聯合地平線掃描會議。

年內委員會活動	一月十八日	二月一日	七月二十八日	十月五日	十一月二十九日
執行董事的薪酬					
檢討董事薪酬政策及實施	✓	✓	✓	✓	✓
固定薪酬及可變薪酬	✓	✓			✓
高級管理層薪酬					
招聘及解僱	✓		✓	✓	✓
固定薪酬及可變薪酬	✓		✓	✓	✓
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	✓	✓	✓	✓	✓
確認重大風險承擔者	✓		✓		
參與與持份者監管機構、投資者及政治事宜	✓	✓	✓	✓	✓

委員會舉行額外策略會議，以討論本集團薪酬成本方針及英國／歐盟薪酬條例對不受相同監管要求約束的本地銀行人才競爭力的影響。

委員會透過郵件臨時處理若干較不重大事項。

了解員工的觀點

委員會認識到徵求同事關於薪酬的反饋意見對決策至關重要。今年，92%的同事對我們的僱傭關係調查做出了回應，該調查旨在了解同事對獎勵、靈活工作和福祉的看法。已將關鍵見解提交委員會進行討論，且已與員工分享有關結果及正在採取的行動概況。

董事會參與並聽取員工的意見。二〇二一年，舉行了六場虛擬互動式參與會議，有2,600多名同事參與，並討論了一系列與人才相關的話題，包括新的工作方式、多元化和包容性、薪酬和工作與生活的平衡。

有關我們的員工參與框架的更多資料，載於第130至132頁我們的文化及可持續發展委員會報告。

二〇二一年本集團整體薪酬

我們的公平薪酬約章

在我們探索新的工作方式時，我們的公平薪酬約章使我們能夠繼續建立一種可持續發展的高績效文化，讓每個人都能處於最佳狀態，並感到他們的貢獻得到了公平的回報。

我們的公平薪酬原則指導全球績效和獎勵決策，並繼續成為我們制定獎勵策略，應對同事不斷變化的需求的指南針。

於二〇二二年二月，我們發佈第三份公平薪酬報告，當中解釋我們的獎勵做法目前如何符合我們的公平薪酬原則，並概述二〇二一年為加強一致性而取得的進展。

二〇二一年公平薪酬約章進展

我們自豪於自二〇一八年約章發佈以來我們就約章原則所取得的進展。

隨著新工作方式的發展，將繼續實施新工作方式；二〇二一年的工作集中在以下領域：

- 我們每年均會完成保證活動，以確保所有同事均可獲得生活薪資，透過我們與公平薪資網絡合作實施的基準計量。
- 我們已採取初步措施將公平薪酬整合至我們的供應鏈中，這是一項多年來實施的工作。今年，我們發佈渣打供應商章程，其中載有供應商如何形成對生活工資的理解，並鼓勵採用公平薪酬做法。
- 我們向在二〇二一年疫情嚴重影響的若干市場，如印度、菲律賓、斯里蘭卡、尼日利亞及津巴布韋等的僱員提供額外的財政援助(包括增加信貸額度)。
- 在疫情期間，我們提高亞洲和非洲及中東地區多個市場的醫療福利限制，補充國家對新型冠狀病毒治療的覆蓋範圍，並為同事及其家屬採購疫苗以支持政府主導的舉措。
- 為提高固定薪酬決策的透明度和公平性，我們為員工領導者提供以市場數據和薪酬範圍為指導的集團整體原則。我們在二〇二一年繼續擴大薪酬範圍的覆蓋範圍，達到76%。通過將注意力從個人過去或當前的薪酬轉移，降低潛在的偏見風險。
- 我們繼續為50個市場的同事提高所採納福利方針的一致性。二〇二一年三月在馬來西亞推出靈活的福利，可根據個人情況提供更大的選擇自由。

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。

新經濟銀行

靈活工作

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。二〇二〇年，我們致力實施混合辦公方式，結合虛擬及辦公室工作，工作模式及地點更靈活，平衡同事偏好及業務需要。

隨著我們經歷疫情，辦公室正在成為我們與他人——客戶和同事——聯繫、協作、創新和學習的場所。這些變化的根源是對自主性、靈活性和選擇的渴望。我們將我們的空間轉變為精心策劃的社區，以提高業務表現、連接、協作和福祉。我們亦創建了一個近家解決方案補充同事的混合工作安排，讓我們選擇何時、何地以及如何工作。

根據二〇二一年MyVoice調查結果，在繼續實施與疫情相關的限制措施和我們新的靈活工作計劃的推動下，42%的同事完全在家工作，26%完全在辦公室工作，32%則為在家辦公和辦公室辦公相結合（混合）。

於二〇二一年，28個市場的彈性工作模式上線，而該等市場的73%同事獲准正式的彈性工作安排，集團的其餘國家將在二〇二二年和二〇二三年過渡實施該安排。

我們將繼續監察收到的反饋，並為在辦公室、在家或兩者混合的同事提供支持。已制定計劃收集該計劃的見解，以支持領導決策。將尋求洞察以了解在新的混合辦公現實中如何開展工作，以及是否與績效、生產力、人才和文化相關，以便確定更有效地工作的方法。

重新界定表現管理

與去年類似，同事績效評級與年度獎勵結果之間沒有公式化的聯繫。人才領導者可繼續針對績效非常出色的個人和績效未達預期的個人靈活調整結果，並通過對決策的公平性及一致性的管理審查。

隨著我們繼續銀行轉型以實現我們的策略目標，我們正在改變我們管理和認可二〇二二年表現的方式，以促進創造成功所需的的文化。我們新的績效和人才管理方法取決於持續的績效對話，並將進一步支持我們明確傳達期望和定期實時反饋的原則。我們將更加重視認可由協作及創新驅動的卓越表現，鼓勵在目標設定過程中增加靈活度及提高期望，並取消個人績效評級。於二〇二一年，我們與首批採用者一起試用了我們的新方針，有助我們改進設計和實施。

技能提升／再培訓

在當今瞬息萬變的世界中，我們希望讓同事以更加透明、敏捷和包容的方式發展技能和職業，為未來打造一支人才隊伍。為此，我們一直在嘗試建立一個內部虛擬市場，同事可以在其中將技能、經驗和抱負與合適的短期在職學習機會聯繫起來，為技能提升和再培訓創造機會。我們將在二〇二二年分階段向銀行其他部門推出內部虛擬人才市場。

福祉

我們的目標是創造一種對同事福祉產生積極影響的工作場所和文化，使同事們能夠主動管理自己的福祉，並在工作中展現出最好的自己。

我們知道，在我們三年福祉策略的第一年推出的舉措開始產生積極影響。從二〇一九年到二〇二〇年，經歷高強度工作相關壓力的同事數目減少，近四分之三的同事願意與其員工領導分享有關擔憂。為了更了解與工作相關的壓力的原因，我們在二〇二一年參與度調查中提出新問題，使我們能夠採取進一步有意義的行動。

二〇二一年，以下福利舉措取得了進展：

- 推出心理健康理念和願景，以支持我們的三年福祉策略，支持同事發展未來所需的技能（例如，建立韌性、支持他人和包容性領導）。
- 嵌入Unmind，一個數碼應用程式和平台，使同事能夠評估其福祉需要並獲得個人化的建議和指導，以培養更健康的習慣。
- 與臨床精神病學家和心理學家合作推出建立復原力計劃，幫助同事了解常見心理健康問題的神經科學，教授就應對干擾和快速變化如何建立韌性。
- 擴大心理健康急救(MHFA)計劃，令更多員工接受MHFA培訓，為本行98%的同事提供國內覆蓋。
- 啟動福祉實驗，在團隊層面激發樂趣、包容性和圍繞福祉的協作。有關實驗符合我們對預防性和積極健康支持的關注，以便為未來創造更健康和更可持續的習慣。
- 通過國家和地區福利週推動地方舉措。

二〇二二年，我們將進一步提高對福祉的重視，重點在於財務福祉舉措。優先事項包括鼓勵同事吸收新設及現有的福祉項目；透過反饋渠道，進一步聽取及評估各項措施；增加本地化以提高國家及地區的最大效率。

二〇二一年的董事薪酬

根據二〇二二年股東週年大會上的諮詢投票，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二〇二一年的薪酬。本節亦載列支付予集團主席及獨立非執行董事的二〇二一年袍金。

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：**儘管處於充滿挑戰的環境，但本集團在記分表中的財務和策略指標均取得穩步進展，整個二〇二一年仍實現穩健的表現。在信貸減值水平減少和強勁的潛在業務勢頭的推動下，二〇二〇年的除稅前基本溢利增加55%。有形股東權益回報增加300個基點至6.0%。本集團資本雄厚，普通股權一級資本比率為14.1%，顯示出韌性。記分表結果的全部詳情請見第145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(通常為+/-10%範圍)，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，委員會考慮職責範圍及年內實現主要目標進展及個人對本集團記分表結果的貢獻。

評估個人表現及確定獎勵

Bill Winters

Bill在個人目標方面取得的主要成就的概要載列如下：

- 在二〇二一年充滿挑戰的環境中，Bill展現出卓越的領導能力，有技巧及堅定地帶領集團及同事度過不確定時期。
- Bill在財務業績方面取得穩步進展，儘管需要繼續改進有形股東權益回報以實現更好的估值。此外，根據不斷變化的情況須進一步加強集團的風險及控制框架。

- Bill繼續致力於實現集團宏大的中長期目標；二〇二一年，Bill的關鍵優先事項為完成策略優先事項。我們在推進擬訂議程及制定實現淨零排放目標的計劃方面取得進展。
- Bill繼續推動創新及協作，確保新的工作方式逐漸融入整個組織，以作支持。
- 於二〇二一年，Bill一直聚焦於藉由關鍵的策略招聘強化管理團隊。
- 在與管理團隊及董事會的互動中，Bill始終如一地為我們所重視的價值行為樹立榜樣。在艱難時期以其透明及忠誠激發了共同目標及願景。

委員會認為對二〇二一年的整體集團記分表的總體結果進行上調或下調並不適合。Bill的年度獎勵與集團記分表結果一致，為最高額度的57%(相當於1,188,792英鎊)及固定工資的46%(二〇二〇年為15%，二〇一九年為44%)。

Andy Halford

Andy在個人目標方面取得的主要成就的概要載列如下：

- Andy在一系列財務及策略目標取得穩步進展並發揮重要作用，使集團在繼續面臨業務及經濟挑戰的不利情況下取得不俗的業績。
- Andy一直為提供新工作方式的關鍵，透過以客戶為中心的端到端流程的概念，提高財務同步化，從而推動我們的生產力。
- Andy繼續展現出強大的領導能力，對集團的法律實體進行重組，並在物業部門內實施積極的變革方案。
- Andy支持財務管理的結構性改進，並計劃進行進一步的工作。
- Andy一直為管理團隊的重要合作夥伴，在策略、投資、生產力及轉型計劃方面提供平衡的觀點。Andy一貫表現客觀、透明及正直。
- Andy將繼續完善我們與利益相關者的對話，以有效地傳達我們的策略及執行進度。與此一致，Andy將繼續發展內部績效衡量標準，以符合我們的策略。

根據Andy在本年度的關鍵目標及需要進一步改進地方的表現，委員會認為對二〇二一年的整體集團記分表的總體結果進行上調或下調並不適合。Andy的年度獎勵為最高額度的57%(相當於759,924英鎊)及固定工資的46%(二〇二〇年為15%，二〇一九年為44%)。

二〇二一年集團記分表評估

財務指標 ¹	比重	基準(0%)	目標	最高額(100%)	達成情況	結果
收入 ¹	10%	145億元	151億元	158億元	147億元	2%
成本	10%	108億元	104億元	100億元	103億元	5%
經營溢利	5%	29億元	32億元	35億元	39億元	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%	3.8%	4.3%	4.7%	6.0%	20%
高質素負債的增長 ⁴	5%	53億元	106億元	159億元	199億元	5%
其他策略性指標 ^{5,6}						
客戶(網絡, 富裕, 公眾)	10%	提高客戶滿意度評級 增加前11大富裕國家私人銀行、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 透過主要數碼化合作夥伴、平台和技術增加客戶		達成情況的評估 所有分部均超出客戶滿意度目標 由於香港及台灣的管理資產及財富管理活躍客戶增長放緩, 富人增長略低於目標 網絡收入增長緩慢, 儘管採納管道交易及戰術行動來加深網絡機會 Nexus電子商務平台的延遲推出由香港及非洲數碼銀行業務的強勁客戶增長所抵銷		結果 5%
可持續發展	10%	追蹤本集團《巴黎協定》客戶承諾的進展 減少及抵銷航空、物業及供應商的廢氣排放		制定集團的方法及目標, 以支持二〇五〇年前實現淨零排放 減排表現強勁, 主要受新型冠狀病毒疫情限制飛行及排放物的影響		7%
促成因素(創新、新的工作方式及人才)	15%	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 透過提高員工參與、多元化及包容性發展人力資本		創新目標超額主要歸功於成功的合作夥伴關係(例如支付寶、亞洲萬里通)以及新的商業概念證明 超過新的工作方式及採用數碼化目標, 包括成功推出客戶登錄門戶、聊天機器人及數碼客戶協助 在二〇二〇年疫情爆發期間取得喜人成果之後, 二〇二一年僱員淨推動者及包容性指標有所下降 30.7%的高階女性多樣性, 領先於30%的目標		12%
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目標		需要進一步改進風險處理計劃的及時性及相關的風險降低 在降低網絡風險方面進展順利, 惟在實現計劃的里程碑方面出現部分延誤		3%
總計	100%	記分表評估總計				64%
委員會審慎考慮風險、控制及行為事項, 審查重大問題及罰款, 包括從審慎監管局收到的關於流動性報告問題的罰款。計及所有因素, 委員會釐定減少7個百分點乃屬適當, 57%的結果用於酌情獎勵。						
釐定執行董事及其他僱員年度獎勵的最終集團記分表結果						57%

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。該等是自批准批准進行重組、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318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。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

3 於二〇二一年十二月三十一日, 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。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

4 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

5 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%)

6 委員會在年度激勵記分表的人才及目標要素以及二〇一九年至二〇二一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, 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。

二〇一九年至二〇二一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二〇二二年三月授予Bill和Andy，估計價值分別為696,000英鎊及445,000英鎊。於二〇一九年授予Bill及Andy的長期獎勵計劃獎勵面值為固定薪酬的120%，旨在激勵於二〇一九年至二〇二一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。其後獎勵視乎有形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行為，因此符合基本行為要求。基本的有形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二〇二二年三月衡量，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23%。下表載列所需的表現、二〇一九年至二〇二一年達致的表現及長期獎勵計劃歸屬結果。用於估計二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃獎勵歸屬價值的股價低於獎勵日期6.11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25%。

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酌情權。獎勵會於二〇二二年至二〇二六年期間按比例歸屬，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
二〇二一年股東權益回報 ¹ 加普通股權一級資本比率基準	三分之一	8%	11%	股東權益回報為6.0%，普通股權一級資本比率14.1%，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二〇二二年三月計算	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	23%
二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃獎勵歸屬結果總計					23%

策略性指標	證明	評估
善用我們的網絡及發展富裕客戶相關的業務	提高客戶滿意度評級	企業、商業及機構銀行、私人銀行及零售銀行的客戶滿意度指標在該計劃的各年均達到或超過目標。
	實現目標分部客戶增長	商業及機構銀行網絡收入的增長及富裕財富結果在三年期內略微未達到目標
	利用中國機遇，包括透過人民幣及內地財富增長	在中國表現強勁(收入增加及客戶增長)，並保持了在債券通交易中排名第一的外資銀行地位
	透過數碼增長、增加客戶數目及提高客戶滿意度發展非洲業務	利用非洲的數碼機遇致使客戶增長增加，包括為大眾及新興富裕客戶創造移動投資選擇。已實現客戶滿意度目標
透過數碼化改革及顛覆市場	維持信貸質素	已超過目標，參照期間產生的風險及新業務的信貸質素進行評估
	利用合作夥伴關係、平台及技術提升客戶體驗	由於新型冠狀病毒的影響，延遲推出核心電商平台。在香港及非洲的數碼銀行業務計劃表現強勁
願景與人才	透過增長數碼化數量推動進展	實現商業及機構銀行數碼化交易的目標。個人、私人及中小企業銀行業務的數碼銷售增長超過目標
	加強合規和金融犯罪合規控制	取得持續性進展，包括在加強有效及可持續的金融犯罪合規控制方面更多地使用技術、數據及分析方法
	成功實現網絡風險管理計劃里程碑	在減少網絡風險方面取得了良好的進展，但在實現計劃的里程碑方面出現了一些延誤
	通過提高多元化、員工參與和包容性指標文化以及提供操守計劃發展人力資本	儘管自二〇二〇年至二〇二一年有所減少，但在此期間，員工淨推動力及包容度指標均有所提高。在高級女性多元化方面取得了強有力的進展，在二〇二一年已增加至30.7%

1 有形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13%或截至二〇二一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。

二〇二一年的個人薪酬總額(經審核)

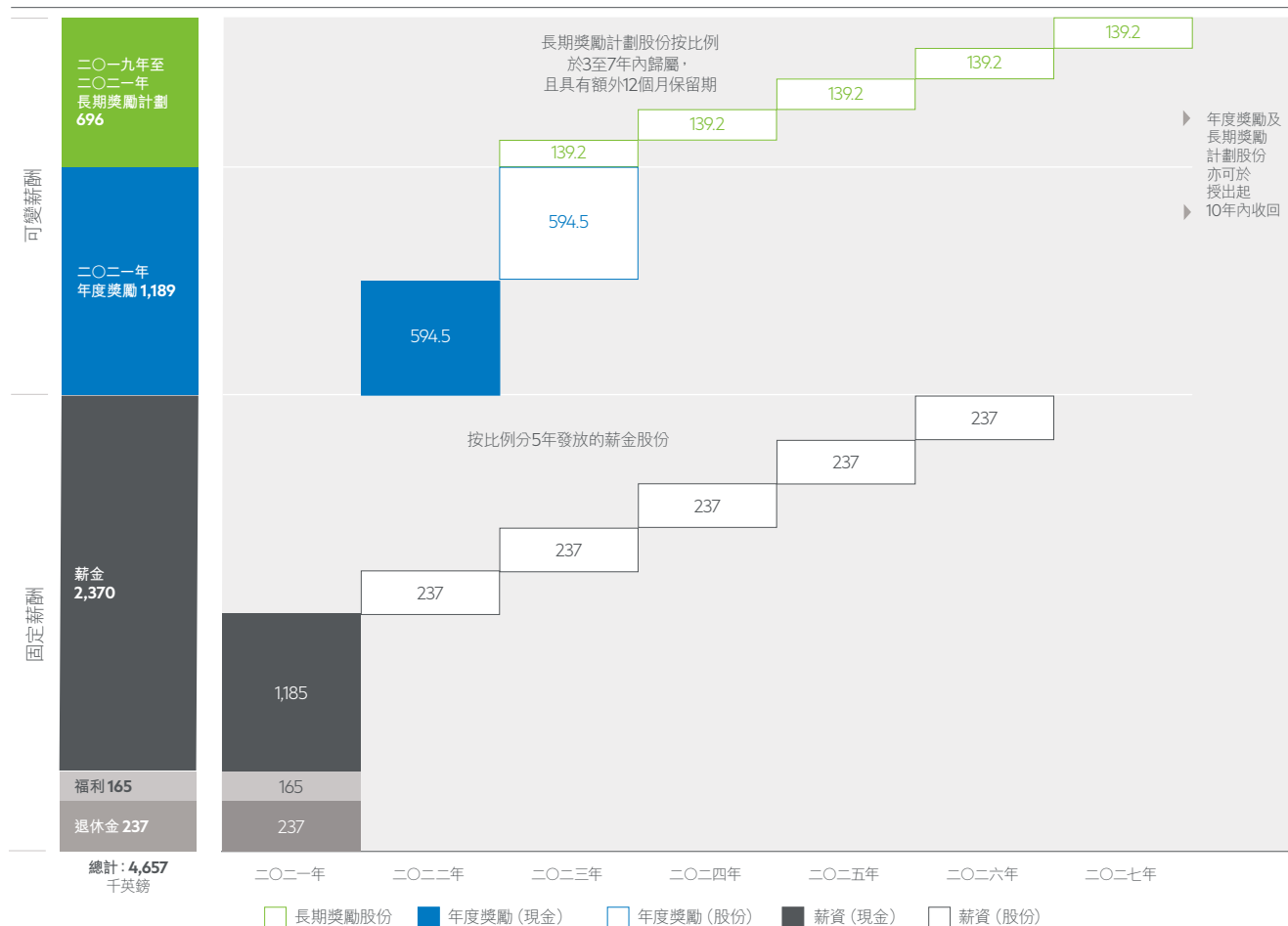
下表載列行政總裁及財務總監二〇二一年的個人薪酬總額。個人薪酬數據包括二〇二一年的薪金、退休金、福利及可收取的年度獎勵以及二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃獎勵歸屬的估計價值。長期獎勵計劃的價值乃根據於二〇一九年授予的獎勵結果釐定，並未計入於二〇二二年三月就二〇二一年表現及基於未來三年的表現指標作出並將於二〇二五年年初歸屬的前瞻性獎勵。Bill及Andy的個人薪酬數據分別指同比增長19%及21%，部分反映執行董事自願放棄二〇二〇年獎勵的現金部分50%的影響。

千英鎊	Bill Winters		Andy Halford	
	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年
薪金	2,370	2,370	1,515	1,504
退休金	237	237	152	150
福利	165	225	107	113
固定薪酬總額	2,772	2,832	1,774	1,767
年度獎勵	1,189	386	760	246
歸屬的長期獎勵計劃獎勵				
基於表現歸屬的獎勵價值	696	708	445	439
基於股價增長歸屬的獎勵價值	-	-	-	-
可變薪酬總額	1,885	1,094	1,205	685
個人薪酬總額數據	4,657	3,926	2,979	2,452

個人薪酬總額表附註

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限制，於五年內每年發放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%。 - 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，Bill可使用車輛及司機。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。 - 執行董事偶然使用私家汽車服務作差旅，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，部分原因為其就集團業務出差需要。 - 福利金額分別為二〇二〇年／二〇二一年及二〇一九年／二〇二〇年英國稅務年度的金額。 - Bill的福利金額減少反映二〇二〇年／二〇二一年納稅年度使用車輛及開車減少，部分被根據我們靈活福利計劃銷假付款所抵銷。
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。 - 釐定董事年度獎勵的詳情載於第152頁。獎勵可在最長十年的期間予以回補。 - 執行董事選擇自願放棄其二〇二〇年獎勵的現金部分50%(Bill減少386,000英鎊及Andy減少246,000英鎊)。
長期獎勵計劃獎勵的歸屬	- 根據二〇一九年至二〇二一年的表現，於二〇一九年三月授出的長期獎勵計劃獎勵於二〇二二年三月到期歸屬。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23%。相對股東回報總額表現將於三年表現期結束後的二〇二二年三月進行最終評估。按二〇二一年十二月三十一日前三個月的平均股價4.55英鎊計算，估計將發給Bill和Andy的價值分別為70萬英鎊及40萬英鎊。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二〇二二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。二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃表現結果的更多詳情載於第154頁。 - 與授予時的價值相比，Bill和Andy的二〇一九年至二〇二一年長期獎勵計劃歸屬獎勵價值分別減少238,000英鎊及152,000英鎊。二〇二〇年的二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃歸屬獎勵價值已根據於二〇二一年三月歸屬獎勵時的實際股價5.03英鎊重述。

Bill Winters二〇二一年的個人薪酬總額



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。二〇二一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%。

截至二〇二一年十二月三十一日，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59%和42%。

下表概列執行董事的持股量及股權：

	實益持有的股份 ^{1, 2, 3}	無需達至表現目標的未歸屬股份獎勵(扣除稅項) ⁴	計入持股規定的股份總數	佔薪金百分比的持股規定	薪金 ²	計入持股規定的股份價值佔薪金的百分比 ¹	需達至表現目標的未歸屬股份獎勵
B Winters	2,031,032	166,883	2,197,915	250%	2,370,000英鎊	416%	2,223,907
A Halford	838,344	104,348	942,692	200%	1,515,000英鎊	279%	1,406,768

1 所有數據均為截至二〇二一年十二月三十一日的數據。於二〇二一年十二月三十一日至二〇二二年二月十六日期間，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。二〇二一年十二月三十一日的股份收市價為4.484英鎊。

2 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。

3 實益持有的薪金及股份包括為交付股份薪資股份而獎勵的股份。

4 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%)。一費率可能變動。

二〇二二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。二〇二一年表現年度的獎勵將於二〇二二年三月授予Bill及Andy，價值為固定薪酬的120%（分別為310萬英鎊及200萬英鎊），即二〇一九年董事薪酬政策規定的最高金額。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。

績效指標及目標與我們的策略重點一致，我們亦已納入反映我們三個立場的措施——我們對社會挑戰的長期目標：加速淨零；提升參與；全球化重置。

我們保留去年推出的獨立可持續發展措施，並更加關注客戶活動的更廣泛影響，而非我們的內部營運。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。

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。針對有關目標達成的詳情將於表現期末進行追溯披露。

二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃獎勵的有形股東權益回報目標範圍介乎7%至11%，與去年的獎勵相比，仍有4個百分點的範圍，但在閾值和最高目標水平方面進一步擴大1個百分點。這反映有形股東權益回報在二〇二一年取得的進展，以及我們在中期實現10%以上回報的目標。

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，或與我們在投資資金及人才相互競爭的公司。同業組別應就我們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。

二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃獎勵的股東回報總額同業組別將與二〇二一年至二〇二三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。

英國銀行薪酬規例禁止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（即二〇二五年三月至二〇二九年三月）開始分五批每年歸屬，惟須待於二〇二四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。

二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃獎勵的表現指標載列於下一頁的表中。

二〇二二年至二〇二四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. 二〇二四年的 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%	7%	11%
倘有形股東權益回報達7%，則歸屬獎勵的7.5%。倘有形股東權益回報達11%，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%	- 實施路線圖，到二〇五〇年實現淨零排放的承諾 - 於二〇二一年至二〇三〇年動用3,000億元用於綠色及過渡融資的目標進展，符合我們的綠色和可持續產品框架和轉型融資框架 - 碳密集型產業客戶的目標進展，制定符合《巴黎協定》的業務轉型策略	
4. 其他策略性 指標	25%	最高 — 25% 最低 — 0%		
立場			- 透過增加獲得金融服務的渠道提升小型企業的參與度 - 支持公司完善工作及環境準則	
客戶			- 改善客戶滿意度(經調查證實)和內部標準 - 增加富裕財富客戶活動及增加活躍個人客戶數目 - 提高企業、商業及機構銀行業務的業務網絡收入 - 數碼企業增值	
促成因素 (創新、 新的工作方式及 人才)			- 提高新收入比例 - 將高級女性代表增至34% - 提高僱員參與及增加我們包容性得分文化(內部指數) - 提高僱員對創新的認知	
風險及控制			- 完善有效的風險及控制管治 - 成功實現資訊及網絡安全風險管理計劃里程碑目標	

1 相關有形股東權益回報表示本年度普通股股東應佔相關經營溢利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。相關有形股東權益回報通常不包括監管罰款及若干其他調整，但出於薪酬目的，有關調整將由委員會進行審查

2 截至二〇二四年十二月三十一日，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。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

二〇二二年至二〇二四年長期獎勵計劃中股東回報總額指標的同業組別與二〇二一年至二〇二三年獎勵相同，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

二〇二一年授予董事的可變薪酬總額(經審核)

	Bill Winters		Andy Halford	
	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年
年度獎勵(千英鎊) ¹	1,189	386	760	246
年度獎勵佔固定薪酬的百分比	46%	15%	46%	15%
長期獎勵計劃獎勵(股值視乎表現條件而定)(千英鎊)	3,128	3,128	2,000	2,000
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(千英鎊)	4,317	3,514	2,760	2,246
可變薪酬總額佔固定薪酬的百分比	166%	135%	166%	135%

1 二〇二〇年獎勵價值反映自願放棄現金部分50%的情況(Bill減少386,000英鎊及Andy減少246,000英鎊)

二〇二一年表現年度的長期獎勵計劃獎勵將基於其於二〇二一年的固定薪酬於二〇二二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。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。如下所示，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	360,000瑞士法郎
Andy Halford	二〇二〇年一月一日	Marks and Spencer Group plc	102,857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二〇二一年及二〇二〇年所收取的袍金及福利。獨立非執行董事的二〇二一年福利金額乃為二〇二〇年／二〇二一年納稅年度的數據，二〇二〇年的福利金額乃為二〇一九年／二〇二〇年納稅年度的數據，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)		於二〇二一年十二月三十一日實益持有的股份 ⁵
	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年	
集團主席							
J Viñals	1,250	1,250	17	43	1,267	1,293	30,000
現任獨立非執行董事							
D P Conner ¹	255	273	1	1	256	274	10,000
B E Grote	170	170	-	-	170	170	90,041
C M Hodgson, CBE	325	325	-	3	325	328	2,571
G Huey Evans, CBE	200	200	-	7	200	207	2,615
N Kheraj	328	360	-	4	328	364	150,571
N Okonjo-Iweala ²	23	135	1	7	24	142	-
M Ramos ³	190	-	-	-	190	-	2,000
P G Rivett	225	119	-	-	225	119	2,128
鄧元鋈	170	144	1	5	171	149	2,000
唐家成	205	205	-	6	205	211	2,000
J M Whitbread	210	210	-	1	210	211	3,615

1 David Conner的袍金包括其在美國聯合營運風險委員會中的職位

2 Ngozi Okonjo-Iweala於二〇二一年二月二十八日退出董事會。彼二〇二一年的報告袍金23,000英鎊乃二〇二一年一月一日至二〇二一年二月二十八日期間袍金。彼二〇二一年福利900英鎊乃二〇二〇年四月六日至二〇二一年二月二十八日期間的福利，與相關課稅年度披露獨立非執行董事福利方針一致

3 Maria Ramos於二〇二一年一月一日獲委任加入董事會

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，所有數據均為截至二〇二一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91至94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。

董事薪酬政策

本節載列經修訂的董事薪酬政策，該政策將在二〇二二年股東週年大會上提交股東以進行有法定約束力的投票，如獲批，將自二〇二二年五月四日起適用長達三年。

適用於執行董事、主席及獨立非執行董事的現行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得批准，並自該日起適用三年。該政策繼續支持實現我們的策略。

自二〇一九年股東投票以來對當前政策的更改

在二〇一九年的股東週年大會上，董事的薪酬政策得到64%股東的支持。委員會重新與股東接洽，以尋求反饋並解決與退休金津貼有關的問題。經過討論，自二〇二〇年一月一日起，現任執行董事的退休金津貼從工資的20%降至工資的10%，與所有英國員工保持一致。之後的董事薪酬報告在二〇二〇年及二〇二一年股東週年大會上分別獲得97.0%和98.6%的股東支持。

董事會和委員會在二〇二一年對政策進行了詳細審查，考慮了持份者的意見、本集團的策略目標、適用於所有同事的薪酬框架、市場基準和最佳實踐。經過慎重考慮，委員會決定繼續實施大致不變的政策，略有改動，以符合市場實踐、增加股東一致性，及加強對我們策略目標的持續長期關注。維持類似的政策將繼續支持實現本集團的目標和策略、加強實現股東創造的價值，並確保持續的監管合規。

就認同股東觀點並進一步符合市場慣例，新董事的退休金津貼將僅基於工資的現金部分。委員會仔細考慮了現任董事的退休金津貼是否亦應僅基於工資的現金部分。然而，除固定工資減少外，二〇二〇年退休金減少對可變薪酬機會產生了直接影響(Bill及Andy分別減少8%)。因此，為避免進一步減少薪酬，現任董事的退休金並無變化，並將繼續以現金和股份薪資為基礎。

可變薪酬的計算基準為重新表示為工資(現金和股份)的百分比，僅為固定工資(工資和退休金)的百分比變化。這純粹是呈列方式的變化，對機會價值並無影響。

委員會主席與本集團主要股東就薪酬問題定期聯絡，並將其意見告知委員會。於二〇二一年，佔我們股東名冊中約55%的股東和主要代理諮詢機構參與討論新董事薪酬政策建議。考慮對所發表的意見，且建議政策反映所收到的反饋。

在制定更新政策時已考慮本集團主席、執行董事、高級管理層及所有同事的薪酬。與更廣泛的員工隊伍和集團整體薪酬安排保持一致對於制定旨在反映本集團宗旨的政策以及遵循指導獎勵決策的公平薪酬約章的原則至關重要。

在審查及制定更新的薪酬政策期間，並無個人參與會影響釐定其自身薪酬的決策。

建議執行董事薪酬政策

建議執行董事薪酬政策將自二〇二二年五月四日的本集團股東週年大會日期起生效，有效期最長三年，詳情載於下表。

固定薪酬

薪金	
變動	• 政策不變
目的及與策略的聯繫	• 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。
執行	• 以部分現金和部分股份的形式支付。 • 為了與股東保持一致，股份部分於五年內發放(每年發放20%)。 • 每年對全部僱員進行檢討，任何可能的升幅申請自四月起生效。 • 新執行董事的薪金將遵循相同的政策。
最大可能的升幅	• 在考慮以下情況後，委員會可酌情決定作出可能的升幅： – 範圍或責任增加 – 個人職責的發展(例如就新委任而言，薪金可隨時間增加，而非釐定為先前僱員的水平或委任時的市場水平) – 本集團薪金的整體升幅 – 與市場競爭水平一致。
與英國僱員保持一致	• 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。 • 其他僱員的薪金僅以現金支付。
退休金	
變動	• 為了認可股東的意見，並與市場慣例保持一致，對於新任執行董事，退休金將僅為薪金的現金部分。 • 為了避免繼二〇二〇年實施的退休金削減之後，固定薪酬及可變薪酬進一步減少，現任執行董事的退休金不變。 • 退休金最高金額從20%減少10%，與二〇二〇年一月以來實施的現任執行董事薪酬一致。
目的及與策略的聯繫	• 退休金安排構成具競爭力的薪酬待遇一部分，並有助執行董事長期退休儲蓄。
執行	• 以現金津貼及／或界定供款計劃供款支付。 • 退休金供款亦可按代替任何豁免薪金(及任何年度獎勵的現金款項)的方式作出。
最大可能的升幅	• 現任執行董事薪金的10%。 • 對於現任執行董事，僅為薪金現金部分的10%。
與英國僱員保持一致	• 薪金10%的供款率，與英國僱員保持一致。
福利	
變動	• 政策不變
目的及與策略的聯繫	• 提供支援行政人員有效履行其職責的具競爭力福利待遇。
執行	• 可獲提供一系列福利，包括標準福利，例如假日及病假工資，亦可能包括提供福利現金津貼、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。 • 如執行董事因業務原因而獲調派或將大部分時間投入在多個司法管轄區，亦可獲提供額外福利。該等福利包括但不限於搬遷費、運輸及存倉費用、住房津貼、教育費用以及稅項及社會保障費用。 • 可在委員會認為適當及合理的情況下提供其他福利。 • 執行董事獲得開支補償，例如差旅費及生活費及因履行職責而產生的任何相關稅項。 • 執行董事可由其配偶或伴侶陪同出席會議／活動，在特殊情況下，有關費用(及任何相關稅項)由本集團承擔。
最大可能的升幅	• 獲取福利的最大機會將因應市場、個人情況及其他因素而有所不同。 • 委員會因應職責及個人情況，釐定認為合適的水平。
與英國僱員保持一致	• 核心福利與所有員工的方法一致。 • 根據執行董事的職務及職責，提供若干特定職務的額外福利。

可變薪酬

	年度獎勵	長期獎勵計劃
變動	- 可變薪酬(年度獎勵和長期獎勵計劃)的計算基準由固定薪金(工資和退休金)的百分比變為僅為工資的百分比。可變薪酬的計算基準並不影響獲得總額的機會。此乃為符合市場慣例並認可股東的反饋。 - 由佔固定薪金最高80%變更為佔薪金88%。 - 由佔固定薪金最高120%變更為佔薪金132%。	
目的及與策略的聯繫	與集團策略相關並符合股東利益的激勵績效。	
執行	- 年度獎勵的確定依據上一財政年度的集團和個人表現。 - 年度獎勵以現金和符合持有要求的股份和遞延股份的組合形式提供。 - 長期獎勵計劃獎勵每年根據集團和個人在確定獎勵級別時的表現授予。 - 長期獎勵計劃獎勵將受制於長期績效衡量標準，在至少三年內衡量。 - 長期獎勵計劃獎勵以股票形式交付，並受持有要求的約束。 - 結構化並結合延期和歸屬的年度和長期激勵獎勵： - 遞延的浮動薪酬比例不低於相關薪酬規定的要求(目前為60%)。 - 遞延薪酬的歸屬不超過相關薪酬法規允許的速度(目前在授予後的第三至第七年按比例) - 在特定情況下，委員會可以對全部或部分年度獎勵和/或任何長期獎勵計劃獎勵申請減免或追回。第176頁提供了有關返還及回補當前如何運作的詳細資料。 - 遞延年度獎勵和長期獎勵計劃獎勵將作為有條件的股票獎勵或零成本期權授予。 - 在發生公司事件和其他重組事件時，委員會可酌情調整： - 遞延年度激勵獎勵的歸屬和/或遞延年度激勵獎勵的相關股份數量 - 長期獎勵計劃獎勵的歸屬和/或長期獎勵計劃獎勵的股份數量。	
最高潛在獎勵	- 授予任何執行董事的工資不得超過該執行董事薪資(現金和股票)的88%。 - 授予任何執行董事的長期獎勵計劃獎勵的最高價值不得超過該執行董事工資(現金和股票)的132%。 - 為此，長期獎勵計劃獎勵可根據相關薪酬規定進行估值。 - 年度激勵機會和長期激勵計劃獎勵的最高價值不能超過監管限制。 - 可變薪酬獎勵可以是從零到最高的任何金額。	
績效措施	- 執行董事的年度獎勵由委員會根據對平衡的集團計分卡的評估確定，該計分卡包含財務和其他長期策略措施以及個人績效的組合。財務措施將至少佔年度記分卡的50%。 - 將追溯披露目標以及針對這些目標的績效評估。 - 委員會將每年審查記分卡，並可能每年改變衡量標準、權重和目標。 - 委員會可行使酌情權，以確保年度獎勵結果公平準確地反映業務和個人績效以及任何與風險相關的問題(但不會超過最高額度)。 - 長期績效指標可能是財務指標和其他長期策略指標的組合。 - 財務指標將至少佔績效指標的50%。委員會將在每次撥款之前設定權重和目標，並進行前瞻性披露，而這些措施的績效將追溯披露。 - 對於財務指標，歸屬將在閾值和最大值之間滑動，在閾值表現時歸屬不超過25%。	
與英國僱員保持一致	- 年度激勵計劃適用於全部僱員，以一定限度的現金形式支付，惟餘下結餘以股票及/或現金形式至少遞延三年。 - 管理團隊的成員根據相同的績效指標和目標進行評估也有資格獲得長期獎勵計劃獎項。	

其他

持股規定	
變動	· 政策不變
目的及與策略的聯繫	· 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	· 執行董事必須持有指定水平的股份，從被委任為執行董事之日起(或倘較晚，從股權要求條款任何變更之日起)的合理時間範圍內建立。 · 股權要求以工資的百分比表示，並由委員會酌情審查。 · 計入要求的股份是實益擁有的股份，包括工資的股份部分、受保留期限限制的既得股份獎勵和已滿足業績條件的未歸屬股份獎勵(按稅後基礎)。 · 在政策實施上，到二〇二二年，CEO和CFO將被要求分別持有250%和200%工資的股份。
與英國僱員保持一致	· 正式的持股要求僅適用於執行董事 · 然而，其他員工可能持有股份作為延期和保留要求的一部分
儲股	
變動	· 政策不變
目的及與策略的聯繫	· 為所有員工提供自願投資集團的機會。
執行	· 儲股是一項全員工計劃，參與者(包括執行董事)能夠開立儲蓄合同，為行使股票期權提供資金。 · 每月節省5英鎊和集團設定的最高限額，目前為250英鎊。 · 期權價格被設定為在邀約日期最多為股價的20%折扣，或委員會可能釐定的其他折扣。 · 在部分可能不提供儲股的國家(通常是由於稅收、監管或證券法問題)提供等值的現金或股票計劃。
與英國僱員保持一致	· 所有員工均合資格在相同基礎上參與。
遺留安排	
變動	· 政策不變。
目的及與策略的聯繫	· 兌現現有承諾。
執行	· 任何先前與現任或前任執行董事達成的承諾或安排都將得到履行，包括根據先前批准的董事薪酬政策達成的薪酬安排。
對外角色	
變動	· 政策不變。
目的及與策略的聯繫	· 鼓勵自主發展並允許引入外部洞察力和慣例。
執行	· 執行董事可以接受其他組織的任命，但須經相關董事會批准。 · 執行董事往往僅限於在另一家上市公司擔任非執行董事。袍金可由執行董事保留。

執行董事的招聘政策

委員會的招聘方法乃通過支付具有競爭力的薪酬而吸引豐富的經驗及專業知識，這反映我們的國際性質及使我們可吸引和留住來自全球市場的關鍵人才。除退休金條款外，任何新任執行董事的薪酬待遇均包括與現有執行董事相同的要素並遵守相同的最高可變薪酬。該政策概述如下。

要素	詳情
薪金	作出設定以反映候選人的角色以及技能及經驗。薪金部分以現金形式發放，部分以股份形式發放，而股份於五年內分等批發放予執行董事。
福利	視情況而定，但符合第161頁的政策。
退休金	薪金中現金部分的10%。
可變薪酬	視情況而定，但符合第162頁的政策及監管限制。
股權要求	符合第163頁的政策。
買斷獎勵	- 委員會可考慮買斷被沒收的薪酬及被沒收的機會及／或補償因加入本集團而產生的損失，須提供沒收或損失的證明。 - 任何買斷獎勵的價值在廣義上不會超過被沒收的薪酬的價值。 - 任何獎勵均將按照適用的薪酬法規的要求進行構建，並且在績效衡量、歸屬時間及交付形式方面，總體上不會比被沒收的薪酬更優厚。 - 買斷獎勵的價值不包括在與先前角色或僱主沒收的薪酬有關的最高可變薪酬水平內。
遺留事宜	倘若高級管理人員獲晉升為董事會成員，其於獲委任前協定的現有合約承諾仍可按照相關承諾的條款兌現，包括任何已存在的遞延或長期激勵獎勵的歸屬。

執行董事的薪酬政策附註

委員會的判斷及酌情權

除了評估業績及就年度獎勵及長期獎勵計劃獎勵的適當水平作出判斷外，委員會於考慮執行董事的薪酬時擁有一定的操作酌處權，包括但不限於：

- 確定離職人員是否為集團股份計劃下的合資格離職人員及薪酬安排的處理方式。
- 於舉行公司活動之後修改長期獎勵計劃績效衡量標準，以確保對績效進行公平及一致的評估。
- 決定是否有意作出或追回獎勵。

委員會就新出現及未來的監管要求修改政策的能力

委員會保留酌情權在委員會認為適當的情況下對薪酬政策進行合理及適當的更改，以應對不斷變化的法律或監管要求或準則（包括但不限於任何金融行為監管局或審慎監管局對其薪酬規則以及因或在英國離歐後而導致的任何法規變化）。此情況包括能夠進行行政變動以有利於薪酬政策的運作及／或在任何正式生效日期之前實施有關變動，以確保及時合規。如果委員會認為建議變動具有重大意義，集團將與其主要股東接洽，任何變動將在下次提交股東批准時正式納入政策。

執行董事合約、外部委任及離職補償的政策

執行董事服務合約	
變動	• 政策不變
目的及與策略的聯繫	• 公司及執行董事最長12個月的通知。
執行	• 可能需要於通知期內工作及／或休園假及／或如果不需要在整個通知期內繼續工作，則可能需要代通知金。
服務合約中的失去職位補償	
變動	• 政策不變
目的及與策略的聯繫	• 取決於個人的合約，但在任何情況下不超過12個月的工資、退休金及福利。
執行	• 每季度支付一次(除了每年發放的工資份額部分外)，如果執行董事尋求其他就業機會，則可減免。 • 不包括任何代通知金或倘若個人在整個通知期內仍處於工作狀態。 • 在達成和解協議的情況下，委員會或會支付其認為合理的款項以解決潛在的法律申索，包括就業保護法規定的法定權利可能獲得賠償的權利。 • 委員會亦可在此類付款中包含與有關安排相關的專業費用的合理報銷，例如法律費用及稅務意見(以及任何相關稅費)。亦可以提供職業過渡支援。
終止時可變薪酬的處理	
變動	• 政策不變
目的及與策略的聯繫	• 可變薪酬由委員會酌情決定。
執行	• 符合條件的離職人員(由委員會確定)可能有資格獲得可變薪酬，儘管並無自動符合資格。 • 委員會有權根據績效及終止情況酌情減少合格離職者的權利。 • 控制權變更時，金額按當年服務期間的比例計算。委員會可能會更改績效期限、措施及目標，確保績效措施仍然相關但具有挑戰性。
根據股份計劃規則終止時有關未歸屬獎勵的處理	
變動	• 政策不變
目的及與策略的聯繫	• 委員會根據相關計劃規則自行決定於終止時如何應用符合條件的離職者身份。 • 當前的方法乃一般在死亡、殘疾、退休及裁員等情況下給予符合條件的離職者身份。酌情權適用於在相互分離的情況下授予合格的離職者身份。 • 此外，如果終止日期為授予日期後的五年或更長時間，將獲得合格的離職者身份(因故終止的情況除外)。
執行	• 就符合條件的離職者而言，不受長期績效衡量規限的獎勵於原時間範圍內全部歸屬，並仍受集團的回補安排的約束。委員會有權酌情降低歸屬水準。 • 受長期績效衡量規限的獎勵將根據該等績效衡量並按比例(反映執行董事受聘的相關財務業績期間的比例)授出，並仍受集團的回補安排的約束。 • 歸屬可能受非招攬及非競爭要求所規限。 • 未指定合格離職員工的獎勵失效。 • 於控制權發生變動時，獎勵乃可行使及在績效指標得到滿足的情況下歸屬(於控制權變動時或之後)。考慮到具體情況，委員會可與收購方達成協議，允許獎勵繼續或展期，並可能改變績效期限、措施及目標，以確保績效措施保持相關性。 • 經計及當時的所有情況，委員會可在某些情況下對長期獎勵計劃獎勵的歸屬靈活不使用時間按比例分配，根據具體情況進行評估。於委員會考慮使用這種靈活性之前，需要滿足以下最低標準： – 執行董事於董事會任職超過五年。 – 執行董事將辭去金融服務業的全職工作及其他行業的類似職位。 – 執行董事表現出令人滿意的行為並已達到其績效目標。 – 制定經董事會批准的清楚的移交計劃，以過渡到所物色的繼任者。 • 如果使用靈活性，於受僱的最後一年將不會有長期獎勵計劃獎勵或額外的代通知金。 • 如果個人離職及隨後擔任行政職務，則按比例分配的未授予獎勵將失效，且預計行政人員將償還任何既得獎勵。

離職後持股規定	
變動	為符合股東指引及市場慣例，離職後持股規定將於離職後兩年內增至100%。先前的政策規定，離職後一年的僱員須持有100%的股份，而離職後的第二年則須持有50%的股份。
目的及與策略的聯繫	為使執行董事的利益與集團的長期策略及股東於離職後的利益相一致，執行董事需要於其辭離集團的受僱後持有指定價值的股份。
執行	終止僱用執行董事將須於兩年內持有100%的持股要求(或離職時實際持股比例較低)。

主席及獨立非執行董事的薪酬政策

董事會已審閱獨立非執行董事的薪酬政策，並釐定不會改變袍金結構。

袍金	
變動	政策不變
目的及與策略的聯繫	吸引擁有廣泛技能及經驗的主席及獨立非執行董事與董事會作為一個整體以釐定集團策略並監督其實施。
執行	- 獨立非執行董事因擔任董事會委員會主席及成員以及擔任副主席及高級獨立董事職務而獲得報酬 - 袍金以現金或股票支付。稅後袍金或會用於購買股份。 - 定期檢討主席及獨立非執行董事袍金。董事會設定獨立非執行董事袍金，而委員會設定主席袍金。主席及獨立非執行董事不得討論彼等的費用。 - 獨立非執行董事亦可於法規允許的範圍內作為渣打集團有限公司附屬公司的董事收取袍金。 - 支付予主席及所有獨立非執行董事的總基本袍金將保持在組織章程細則規定的限額內(目前為每年150萬英鎊) - 袍金乃按反映主席及獨立非執行董事的職責、時間承諾及貢獻的水平設定。 - 根據銀行及其他類似規模和複雜性公司的主席及獨立非執行董事的袍金進行審查並進行適當調整。 - 並無收回條文或績效措施。
福利	
變動	政策不變。
目的及與策略的聯繫	適當的福利待遇以支持主席及獨立非執行董事有效地履行彼等的職責。
執行	- 主席享有與該職務相關的福利，包括汽車及司機以及私人醫療保險、永久健康保險及人壽保險。與這些福利相關的任何稅費均由集團支付。根據集團的國際流動政策為個人提供支持，任何在英國以外的未來主席均可能於搬遷方面獲得協助。 - 主席及獨立非執行董事於履行職責時獲得報銷，例如差旅費及生活費(包括任何相關稅費)，並可能獲得報稅及報稅協助。 - 在特殊情況下，主席及獨立非執行董事可由其配偶或合夥人陪同參加會議或活動。成本(及任何相關稅項)由集團支付。

招聘主席或獨立非執行董事的方法

新主席或獨立非執行董事的袍金及福利將與現任主席及獨立非執行董事的薪酬政策一致。

主席及獨立非執行董事離職的補償服務合約及政策

主席	向主席提供最長12個月的通知期，並有權於終止時就通知期的任何未到期部分獲得代通知金。
獨立非執行董事	獨立非執行董事的任期為一年，除非任何一方提前三個月書面通知終止。於僱傭終止後並無繼續支付袍金或提供福利的權利，獨立非執行董事無權因失去職位而獲得任何付款(合約法規定的權利除外，例如在未送達通知的情況下支付代通知金)。

二〇二二年董事政策的實施

二〇二二年的執行董事薪酬將符合我們新董事薪酬政策，詳情載於本報告第161至166頁，惟須於二〇二二年五月的股東週年大會上獲得股東批准。

+ 該二〇二二年政策亦載於本集團網站：sc.com

二〇二二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。執行董事薪金的一部分以股份的形式派發，以使股東的利益更趨一致。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。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，加上考慮整個集團的平均加薪。

經考慮二〇二二年本集團英國及全球員工的平均加薪幅度後，委員會決定從二〇二二年四月一日起將Bill的薪金由2,370,000英鎊上調至2,434,000英鎊，以及將Andy的薪金由1,515,000英鎊上調至1,556,000英鎊（上調2.7%）。

Bill及Andy的固定薪酬自二〇二二年四月一日起生效詳情載列如下。所有數據以千英鎊列示。

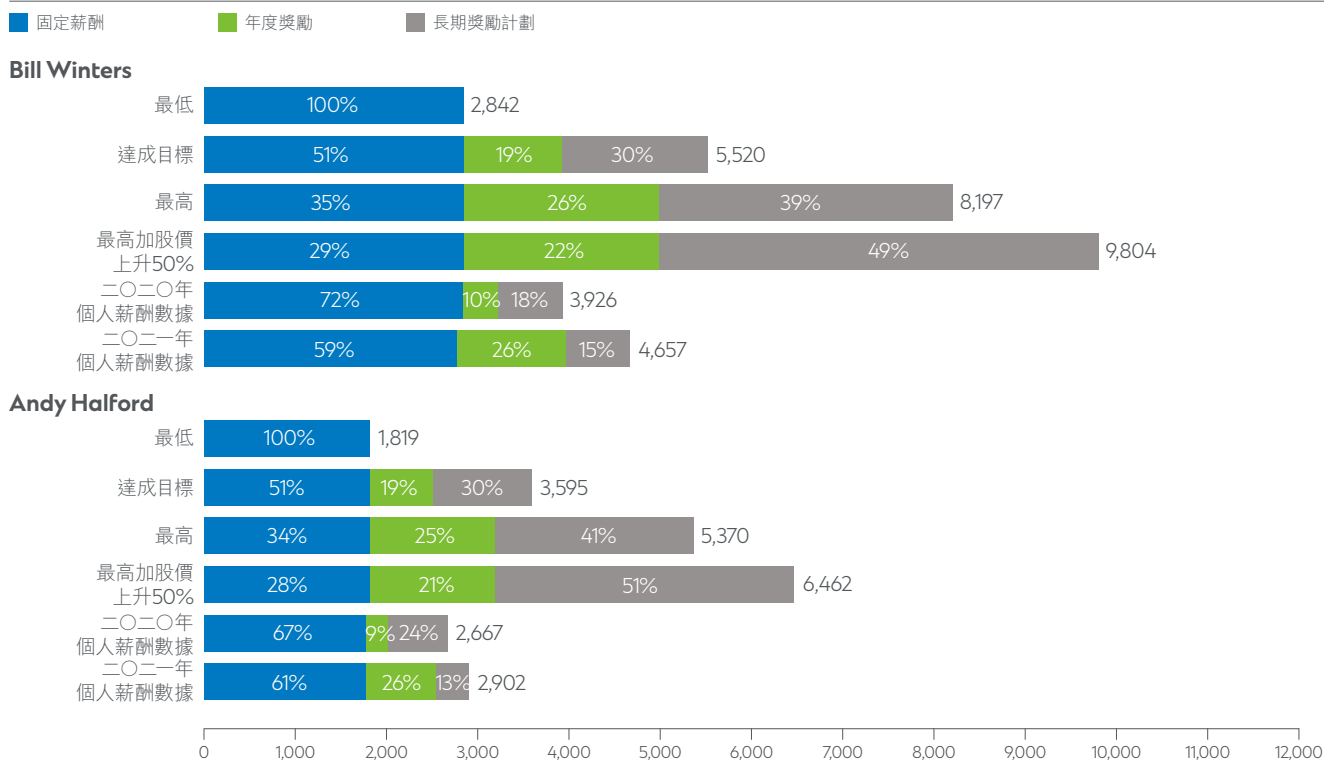
(千英鎊)	Bill Winters			Andy Halford		
	二〇二二年	二〇二一年	百分比變動	二〇二二年	二〇二一年	百分比變動
薪金	2,434	2,370	2.7	1,556	1,515	2.7
其中的現金	1,217	1,185	2.7	1,043	1,015	2.7
其中的股份	1,217	1,185	2.7	513	500	2.7
退休金	243	237	2.7	156	151	2.7
固定薪酬總額	2,677	2,607	2.7	1,712	1,666	2.7
以現金支付的固定薪酬總額百分比	55%	55%	0	70%	70%	0
以股份支付的固定薪酬總額百分比	45%	45%	0	30%	30%	0

二〇二二年薪酬政策應用說明

下圖說明股東於二〇二二年五月的股東週年大會上批准的擬訂董事薪酬政策的潛在結果（即根據二〇二二年表現，將於二〇二三年三月作出的獎勵以及自二〇二二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、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，亦為二〇二〇年及二〇二一年Bill及Andy個人薪酬數據的總和。

執行董事薪酬（千英鎊）



第167頁載列各執行董事可能的薪酬結果的圖表定義的四種表現情形：

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－截至二〇二二年四月一日的薪金 - 福利－基於二〇二一年的個人薪酬數據，二〇二一年的實際固定薪酬將視乎福利成本而定 - 退休金－截至二〇二二年四月一日的薪金的10%
	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(薪金的44%) - 歸屬獎勵總額50%的長期獎勵計劃獎勵(薪金的66%)
	最高	- 目標100%的年度獎勵(薪金的88%) - 歸屬獎勵總額100%的長期獎勵計劃獎勵(薪金的132%)
獎勵	最高加股價上升50%	- 目標100%的年度獎勵(薪金的88%) - 歸屬獎勵總額100%的長期獎勵計劃獎勵(薪金的132%)，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
	二〇二〇年的個人薪酬數據	- 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
	二〇二一年的個人薪酬數據	- 薪金－於二〇二一年收取 - 福利－於二〇二〇年／二〇二一年稅務年度收取 - 退休金－於二〇二一年收取供款／現金津貼
	獎勵	- 年度獎勵－已就二〇二一年表現年度收取 - 長期獎勵計劃－歸屬二〇一九年／二〇二一年長期獎勵計劃獎勵

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。

	二〇二一年 一月一日 千英鎊	二〇二二年 一月一日 千英鎊
集團主席 ¹	1,250	1,250
董事會成員	105	105
額外的責任		
副主席	75	75
高級獨立董事	40	40
主席		
審核委員會	70	70
董事會風險委員會	70	70
薪酬委員會	70	70
董事會金融罪行風險委員會	60	60
文化及可持續發展委員會	60	60
成員		
審核委員會	35	35
董事會風險委員會	35	35
薪酬委員會	30	30
董事會金融罪行風險委員會	30	30
文化及可持續發展委員會	30	30
管治及提名委員會	15	15

1 集團主席收取獨立費用，其中包括所有服務(如董事會和委員會職責)

二〇二二年年度獎勵記分表

年度獎勵記分表反映二〇二一年年初更新的策略性工作重點。目標乃由委員會每年制定，並根據反映不斷變化的宏觀經濟前景考慮本集團於未來數年的年度財務計劃及策略優先項目。在釐定總體記分卡的結果時，委員會亦將考慮有關進展。

二〇二二年，為了簡化程序，委員會釐定將個人業績評估納入年度激勵記分表評估，權重最高佔10%。財務指標繼續佔年度激勵記分表的50%。過往，個人表現在記分表評估後獨立評估，委員會可對獎勵結果進行+/-10%的調整。策略及個人措施由委員會採用定量及定質框架進行評估。

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。因此，目標及達成表現的水平將於二〇二二年年報追溯披露。

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、其他策略性及個人指標的表現

財務指標	比重	目標
收入 ¹	10%	
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%	目標將於事後披露
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)	12%	- 提升客戶滿意度評級及客戶體驗評分 - 在全球排名前11位的富裕國家，透過富人、私人銀行和財富管理業務提供合資格客戶的增長，增加活躍個人客戶的數目 - 實現企業、商業及機構銀行業務網絡收入的增長 - 增加數碼化投資的價值
可持續發展	8%	- 本集團在二〇五〇年前實現淨零排放的承諾取得進展 - 透過僱員自願參與，提高社區參與度
促成元素(創新、新的工作方式及人才)	8%	- 增加數碼化交易及採用數碼化銷售的比例 - 提高點到點速度，實現變革(從創意至商業化) - 提高僱員敬業度、多樣性及包容性來開發人力資本
風險及控制	12%	- 改善風險及控制管治的有效性 - 成功交付在信息及網絡風險管理計劃中的里程碑
個人表現指標	加權	目標
個人目標	10%	- 對於Bill而言，包括執行計劃以加速關鍵財務目標的交付並保持專注於創新核心業務產品 - 對於Andy而言，包括開發可解決性評估框架，發展內部表現指標，以符合我們的新策略重點

1 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

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及若干其他調整，惟就薪酬目的而言，委員會將對有關調整進行審閱

3 普通股權一級資本比率的基準靈活設為13%或於二〇二二年十二月三十一日的最低監管水平之較高者。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

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

- 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167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，存在一定營運複雜性。
- 因此，我們在第147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。

額外薪酬披露

以下披露提供了根據公司報告規定、企業管治指引及機構投資者指引所要求的有關執行董事薪酬及廣泛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要求。

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147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薪酬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鉤。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二〇二一年進行的廣大董事薪酬政策檢討的一部分，考慮到適用於所有同事的薪酬框架。
行政總裁薪酬比率	- 根據英國規定，我們每年報告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

年度	方法	集團 行政總裁 千英鎊	英國僱員 — 千英鎊			薪酬比率		
			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
二〇二一年	A	4,657	92	139	215	51:1	34:1	22:1
二〇二〇年	A	3,926	84	128	199	46:1	31:1	20:1
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每年的長期獎勵結果，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

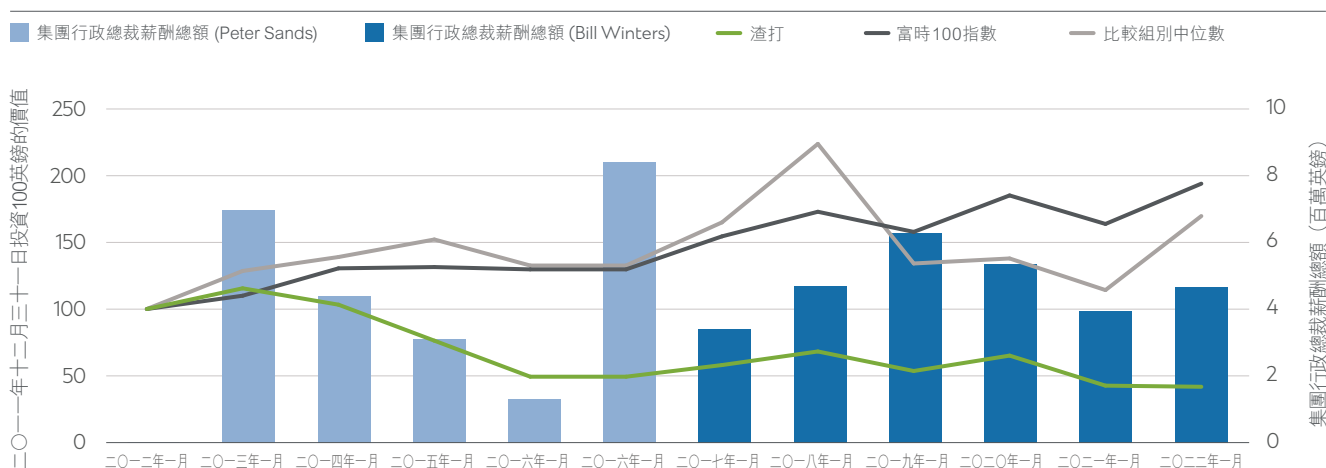
薪金	集團 行政總裁 千英鎊	英國僱員 — 千英鎊			薪酬比率		
		第25個 百分位數	第50個 百分位數	第75個 百分位數	第25個 百分位數	第50個 百分位數	第75個 百分位數
二〇二一年	2,370	68	100	136	35:1	24:1	17:1
二〇二〇年	2,370	63	93	116	38:1	25:1	20:1
二〇一九年	2,353	65	90	128	36:1	26:1	18:1
二〇一八年	2,300	59	86	142	39:1	27:1	16:1
二〇一七年	2,300	55	81	124	42:1	28:1	19:1

薪金加年度獎勵							
	集團 行政總裁 千英鎊	英國僱員 — 千英鎊			薪酬比率		
		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
二〇二一年	3,559	79	122	186	45:1	29:1	19:1
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二〇二一年及二〇二〇年經重列的個人薪酬總額數據計算，以計及二〇二一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155頁。二〇二一年的比率將於二〇二二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。
- 委員會已考慮就二〇二一年識別的下四分位數、中位數及上四分位數三名個人之數據，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鉤，並使高級行政人員的薪酬與股東利益更趨一致。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。
- 按年增加是由於集團行政總裁二〇二一年收到較高的年度獎勵(最高額比例為57%，而二〇二〇年在放棄現金部分後減少為18.5%的已減少獎勵)。

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二〇一二年起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	二〇二一年
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)	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	3,926	4,657
年度獎勵佔最高額度的百分比										
Peter Sands	63%	50%	0%	0%	-	-	-	-	-	-
Bill Winters	-	-	-	0%	45%	76%	63%	55%	18.5%	57%
歸屬的長期獎勵計劃獎勵佔最高額度的百分比										
Peter Sands	77%	33%	10%	0%	0%	-	-	-	-	-
Bill Winters	-	-	-	-	-	-	27%	38%	26%	23%

- 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的二〇二〇年個人數據已根據於二〇二一年三月歸屬二〇一八年至二〇二〇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

為符合我們的公平薪酬約章，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，並將其與廣泛員工進行比較。因應股東權利指令的要求（英國公司規例一部分），將PLC的董事會董事與英國平均全職僱員進行比較。該規例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（彼等均由母公司旗下的法律實體聘用），由於我們認為該比較具代表性故自願披露與英國員工的比較情況。

	薪金／袍金百分比變動		應課稅福利百分比變動		年度獎勵百分比變動 ¹	
	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年
集團行政總裁B Winters	0.0	0.7	(26.5)	(2.9)	208.1	(69.2)
財務總監A Halford	0.7	3.7	(5.6)	30.2	208.9	(68.2)
集團主席J Viñals	0.0	0.0	(61.5)	(11.7)	-	-
現任獨立非執行董事						
D P Conner	(6.7)	(0.6)	5.9	(57.5)	-	-
B E Grote	0.0	0.0	0.0	0.0	-	-
C M Hodgson, CBE	0.0	0.0	(100.0)	28.2	-	-
G Huey Evans, CBE	0.0	0.0	(100.0)	233.9	-	-
N Kheraj	(9.0)	0.0	(100.0)	7.9	-	-
N Okonjo-Iweala ²	-	0.0	-	63.6	-	-
M Ramos ²	-	-	-	-	-	-
P G Rivett ³	-	-	-	-	-	-
D Tang	18.3	-	(82.3)	-	-	-
C Tong	0.0	-	(100.0)	-	-	-
J M Whitbread	0.0	0.0	(100.0)	(49.2)	-	-
員工全職英國僱員平均 ^{4, 5, 6}	3.1	3.8	(2.0)	2.9	38.2	(22.1)

1 Bill Winters及Andy Halford年度獎勵的增加反映了自願放棄二〇二〇年年度獎勵的現金部分的影響，即獎勵減少了50%。

2 二〇二一年：Ngozi Okonjo-Iweala於二月二十八日辭去董事會職務，Maria Ramos於一月一日加入董事會

3 二〇二〇年：Phil Rivett於五月六日加入董事會

4 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二〇二〇年年底決定並於二〇二一年實施的加薪

5 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

6 英國僱員的應稅福利的減少反映了二〇二一年期間離職者的影響，他們通常會得到更高的遺留福利安排。在匹配樣本的基礎上，福利同比增加了1.6%。

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155頁及159頁。應課稅福利的變動與二〇二〇年／二〇二一年及二〇一九年／二〇二〇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，應課稅福利價值二〇二一年不高於1,000英鎊（載於第159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		23%
二〇二〇年至二〇二二年	33%—策略	否	5		待二〇二二年底評估
二〇二一年至二〇二三年	30%—有形股東權益回報 30%—股東回報總額 15%—可持續性 25%—策略	否	5		待二〇二二年底評估

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，歐洲銀行薪酬規例禁止授出股息等額股份，因此二〇一八年至二〇二〇年、二〇一九年至二〇二一年、二〇二〇年至二〇二二年及二〇二一年至二〇二三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

二〇二一年一月一日至十二月三十一日期間的權益變動(經審核)

	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	截至十二月 三十一日	期末表現	歸屬日期
B Winters⁴									
二〇一六年至 二〇一八年 長期獎勵計劃	5.560	33,506	-	1,915	35,421	-	-	二〇一九年三月十一日	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	45,049	-	1,355	46,404	-	-	二〇二〇年三月十三日	二〇二一年三月十三日
		45,049	-	-	-	-	45,049		二〇二二年三月十三日
		45,049	-	-	-	-	45,049		二〇二三年三月十三日
		45,049	-	-	-	-	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	-	-	28,178	80,200	-	二〇二一年三月九日	二〇二一年三月九日
		108,378	-	-	-	80,200	28,178		二〇二二年三月九日
		108,378	-	-	-	80,200	28,178		二〇二三年三月九日
		108,378	-	-	-	80,200	28,178		二〇二四年三月九日
		108,379	-	-	-	80,200	28,179		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
二〇二一年至 二〇二三年 長期獎勵計劃	4.901	-	150,621	-	-	-	150,621	二〇二四年三月十五日	二〇二四年三月十五日
		-	150,621	-	-	-	150,621		二〇二五年三月十五日
		-	150,621	-	-	-	150,621		二〇二六年三月十五日
		-	150,621	-	-	-	150,621		二〇二七年三月十五日
		-	150,621	-	-	-	150,621		二〇二八年三月十五日
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	-	1,142	21,150	-	-	二〇一九年三月十一日	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	27,888	-	838	28,726	-	-	二〇二〇年三月十三日	二〇二一年三月十三日
		27,888	-	-	-	-	27,888		二〇二二年三月十三日
		27,888	-	-	-	-	27,888		二〇二三年三月十三日
		27,890	-	-	-	-	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	-	-	17,448	49,660	-	二〇二一年三月九日	二〇二一年三月九日
		67,108	-	-	-	49,660	17,448		二〇二二年三月九日
		67,108	-	-	-	49,660	17,448		二〇二三年三月九日
		67,108	-	-	-	49,660	17,448		二〇二四年三月九日
		67,108	-	-	-	49,660	17,448		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
二〇二一年至 二〇二三年 長期獎勵計劃	4.901	-	96,283	-	-	-	96,283	二〇二四年三月十五日	二〇二四年三月十五日
		-	96,283	-	-	-	96,283		二〇二五年三月十五日
		-	96,283	-	-	-	96,283		二〇二六年三月十五日
		-	96,283	-	-	-	96,283		二〇二七年三月十五日
		-	96,283	-	-	-	96,283		二〇二八年三月十五日
股份儲蓄	4.980	1,807	-	-	-	-	1,807	-	二〇二二年十二月一日

- 1 就於二〇二一年三月十五日向Bill Winters及Andy Halford授出二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵而言，所授出的價值為：Bill Winters：310萬英鎊；Andy Halford：200萬英鎊。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。表現指標應用於二〇二一年至二〇二三年長期獎勵計劃獎勵。授出日前一日的收市股價乃為4.901英鎊（詳情載於第403至407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，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。於二〇二一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 於二〇二一年三月十五日，Bill Winters對總計46,404股股份行使二〇一七年至二〇一九年長期獎勵計劃獎勵，Andy Halford對總計28,726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4.901英鎊。於二〇二一年三月十七日，Bill Winters對總計28,178股股份行使二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵，Andy Halford對總計17,448股股份行使二〇一八年至二〇二〇年長期獎勵計劃獎勵。行使前一日的股份收市價為4.913英鎊。二〇二一年五月四日，Bill Winters對總計35,421股股份行使二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃獎勵，Andy Halford對總計21,150股股份行使二〇一六年至二〇一八年長期獎勵計劃獎勵。行使日前一日的收市股價乃為5.196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%

截至二〇二一年十二月三十一日，概無董事登記持有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合交易所有限公司。

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392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截至二〇二一年十二月三十一日的股價歸屬二〇一九年及二〇二〇年表現年度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158頁。

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%)	於二〇二一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	33%	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	33%	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	33%	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

二〇二一年至二〇二三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%)	於二〇二一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
二〇二三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	30%	6.0%	10.0%	有形股東權益回報低於基準，因此指示部分歸屬
與同業組別相比的相對股東回報總額表現	30%	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
可持續性	15%	就與業務策略掛鈎的可持續性指標設定的目標		追蹤「超越目標」的表現，因此指示部分歸屬
策略性指標	25%	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。

用於釐定二〇二一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

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
酌情獎勵總額	1,367	990
減：將於未來年度支銷的遞延酌情獎勵	(195)	(129)
加：自過往年度遞延酌情獎勵的本年度費用	124	122
總計	1,296	983

	實際		預期	
	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二二年 百萬元	二〇二三年及 之後百萬元
預期損益賬將反映遞延酌情獎勵的年份				
自二〇一九年及之前遞延的酌情獎勵	101	59	28	17
自二〇二〇年遞延的酌情獎勵	43	48	30	26
自二〇二一年遞延的酌情獎勵	-	64	89	106
總計	144	171	147	149

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				
	二〇二一年 百萬元	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	二〇二一年 %	二〇二〇年 %	二〇一九年 %	二〇一八年 %	二〇一七年 %
員工成本	7,668	6,886	7,122	7,074	6,758	84	85	74	75	83
公司稅項(包括徵費)	1,138	1,193	1,720	1,763	1,367	12	15	18	19	17
以股息方式支付予股東	375	0	720	561	0	4	0	8	6	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，以遞延獎勵一段充分的時間的形式發放一定比例的可變薪酬，並於該期間進行風險調整。
- 應用表現調整的能力：由於遞延期內的表現考慮及股價變動，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
業務單位及／或集團層面	• 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
	• 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

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)及審慎監管局規則手冊的薪酬部分(其中納入了與資本要求指令V有關的最新確認標準)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658,000英鎊或以上總薪酬
- 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指定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178及180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

重大風險承擔者於二〇二一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。就二〇二一年表現年度而言，下列結構適用：

- 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%於最少四年內遞延支付。
- 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，彼等於二〇二一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四年後歸屬。
- 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。

重大風險承擔者的遞延可變薪酬支付

	第零年(授出) 二〇二二年三月	第一年 二〇二三年三月	第二年 二〇二四年三月	第三年 二〇二五年三月	第四年 二〇二六年三月	第五年 二〇二七年三月	第六年 二〇二八年三月	第七年 二〇二九年三月
高級經理		二〇二一年可變薪酬的至少40%						
風險經理 ¹								
高薪者		二〇二一年可變薪酬的至少40%						
非高薪者		二〇二一年可變薪酬的至少40%						
其他重大風險承擔者 ²		二〇二一年可變薪酬的至少40%						

1 二〇二一年總薪酬等於或高於50萬英鎊或可變薪酬等於或高於總薪酬的33%的重大風險承擔者被歸類為「高薪者」，低於此門檻的重大風險承擔者被歸類為「非高薪者」

2 對於「其他重大風險承擔者」，即：i) 高薪者；及ii) 相關風險委員會的成員或主席，遞延五年

二〇二一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	114,643	16,011	98,632	351,097	126,793	224,304
已歸屬但尚未行使	-	-	-	7,380	-	7,380
重大風險承擔者人數變動的影響(包括於二〇二〇年離職及於二〇二一年加入的僱員)	(3,995)	(1,769)	(2,226)	(21,569)	(11,303)	(10,266)
年初(一月一日)(調整後)：						
未歸屬	110,648	14,242	96,406	330,027	115,490	214,537
已歸屬但尚未行使	-	-	-	6,881	-	6,881
年內獲授	34,906	2,858	32,048	140,888	52,268	88,620
年內因返還或收回：或未達表現指標減少總額	(15,138)	-	(15,138)	(36,474)	(2,026)	(34,448)
財政年度內支付的遞延薪酬總額	(10,358)	(1,225)	(9,133)	(121,907)	(44,868)	(77,039)
年末(十二月三十一日)：						
未歸屬	120,058	15,875	104,183	314,135	120,864	193,271
已歸屬但尚未行使	-	-	-	5,280	-	5,280

二〇二一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	28	608
固定薪酬總額	39,094	322,917
以現金為基礎	36,768	322,917
其中遞延部分	-	-
股份或其他股份相關工具	2,325	-
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	17	547
可變薪酬總額	50,584	272,218
以現金為基礎	17,007	138,735
其中遞延部分	7,435	66,858
股份或其他股份相關工具	33,577	133,483
其中遞延部分	24,006	66,761
其他形式	-	-
其中遞延部分	-	-
薪酬總額	89,678	595,134

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，彼等於二〇二一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二〇二一年的固定與可變薪酬比率為1: 0.89

二〇二一年按業務劃分的重大風險承擔者薪酬總額

	企業、商業 及機構 銀行業務 千元	個人、私人 ¹ 及 中小企業 銀行業務 千元	中央管理 及其他項目 ² 千元
二〇二一年	351,769	50,030	283,013

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

二〇二一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	總額僱員 千元
簽約費用	-	-	-	-
保證獎金	1	2,683	1	116
遣散費用	-	-	-	-

100萬歐元或以上薪酬

下表乃根據歐盟資本要求規例(構成英國國內法一部分)第450條編製。

薪酬範圍 歐元	僱員人數
1,000,000-1,500,000	96
1,500,001-2,000,000	40
2,000,001-2,500,000	13
2,500,001-3,000,000	10
3,000,001-3,500,000	3
3,500,001-4,000,000	3
4,000,001-4,500,000	4
4,500,001-5,000,000	1
5,000,001-5,500,000	2
5,500,001-6,000,000	-
6,000,001-6,500,000	-
6,500,001-7,000,000	-
7,000,001-7,500,000	-
7,500,001-8,000,000	-
8,000,001-8,500,000	1
8,500,001-9,000,000	1
9,000,001-9,500,000	-
9,500,001-10,000,000	-
10,000,001-10,500,000	1
總計	175

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，下表呈列截至二〇二一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	16,710	25,594
退休金供款	561	1,441
已付或應收可變薪酬獎勵	26,494	41,697
獲委任時付款	-	999
離職薪酬(合約或其他)	-	-
其他	-	-
其他	43,765	69,732
港元等值總額	34,070	541,848

1 五名最高薪酬人士包括Bill Winters

2 二〇二一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

下表呈列截至二〇二一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
21,000,001–21,500,000	2,702,564–2,766,910	–	1
23,500,001–24,000,000	3,024,297–3,088,644	–	1
25,000,001–25,500,000	3,217,338–3,281,684	–	1
26,000,001–26,500,000	3,346,031–3,410,378	–	1
26,500,001–27,000,000	3,410,378–3,474,725	–	1
27,500,001–28,000,000	3,539,071–3,603,418	–	1
30,500,001–31,000,000	3,925,152–3,989,499	–	1
36,000,001–36,500,000	4,632,966–4,697,313	–	1
36,500,001–37,000,000	4,697,313–4,761,660	–	1
39,500,001–40,000,000	5,083,394–5,147,740	–	1
46,000,001–46,500,000	5,919,901–5,984,248	–	1
47,000,001–47,500,000	6,048,595–6,112,941	1	–
48,000,001–48,500,000	6,177,288–6,241,635	1	1
75,500,001–76,000,000	9,716,360–9,780,706	1	1
77,000,001–77,500,000	9,909,400–9,973,747	1	1
91,000,001–91,500,000	11,711,109–11,775,456	1	–
總計		5	14

1 二〇二一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，否則披露資料兌換為美元所採用的滙率載列於下表。

	二〇二一年	二〇二〇年
歐元	0.8421	0.8827
英鎊	0.7246	0.7833
港元	7.7704	7.7563



薪酬委員會主席
Christine Hodgson

二〇二二年二月十七日

其他披露

截至二〇二一年十二月三十一日止年度的董事會報告載於本報告第90至191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154、157及158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，於個人、私人及中小企業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第1至30頁。

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

本集團二〇二一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二〇二二年二月十七日起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86及87頁，董事就本集團可持續經營的考慮載於第318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18.9億元(二〇二〇年：15.9億元)，其中9.4億元(二〇二〇年：7.8億元)被確認為費用。研究及開發投資主要與規劃、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，截至二〇二一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91至94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141至180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，須按照二〇一八年英國企業管治守則於股東週年大會上經股東選舉／重選連任。

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二〇二一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)於截至二〇二一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

二〇二一年：已派付中期股息每股普通股3仙
(二〇二〇年：未派付中期股息)

二〇二一年：建議末期股息每股普通股9仙
(二〇二〇年：已派付末期股息每股普通股9仙)

二〇二一年：股息總額，每股普通股12仙
(二〇二〇年：股息總額，每股普通股9仙)

股本

於二〇二一年，本公司已發行普通股股本合共減少77,063,162股。該數字乃按照本公司的兩個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85.3%。餘下14.7%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。

 本公司的組織章程細則副本可在本公司網站sc.com/investors瀏覽

購回股份之授權

於二〇二一年五月十二日舉行的股東週年大會上，我們的股東更新授權本公司可於市場購回最多312,143,771股普通股(相當於本公司於二〇二一年三月二十五日約10%已發行普通股)及最多全部已發行優先股股本。

於二〇二一年二月和八月宣佈兩個股份回購計劃後，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。第一個股份回購計劃於二〇二一年三月一日啟動，於二〇二一年三月二十九日結束。第二個股份回購計劃於二〇二一年八月四日啟動，於二〇二一年九月十六日結束。共有77,063,162股面值為0.50元的普通股被回購，支付的總代價約為5.04億元。

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。所有購回的普通股均已註銷。

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。

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

於股份及投票權的主要權益

於二〇二一年十二月三十一日，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。

於二〇二二年二月十一日，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二〇二一年內。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。

須予通知權益	於普通股中的權益(基於披露的表決權)	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
Schroders plc	176,127,832	5.64687	間接(5.63174%) 差價合約(0.01513%)
BlackRock Inc.	183,640,172	5.55	間接(5.01%) 證券借貸(0.39%) 差價合約(0.14%)

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。

二〇二一年十一月十二日，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二〇二四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二〇二四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。

截至二〇二一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及資本市場產品及服務。

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：

- 於二〇二一年與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二〇二四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。

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。

債券發行及股本掛鉤掛鉤協議

截至二〇二一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鉤掛鉤協議。

風險管理¹

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。

¹ 本集團的風險管理框架及內部控制制度僅適用於本集團的全資附屬公司，不適用於本集團的聯營企業、合營企業或結構實體。

董事金融工具的主要風險領域包括貸款及墊款的減值以及按公允價值持有的金融工具的估值。該風險評估和管理於第120頁的審核委員會關鍵領域及所採取的行動中已作出進一步說明。



第194至293頁的風險回顧及資本回顧載列主要風險、新興風險及綜合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264至279頁

根據英國在岸資本要求規例第435(1)(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¹

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。

截至二〇二一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、集團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258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、財資風險、營運及技術風險、資訊及網絡安全風險、合規風險、金融罪行風險、模型風險以及聲譽及可持續發展風險。董事會已設立管理結構，明確界定職責、責任及匯報安排。

¹ 本集團的風險管理框架及內部控制制度僅適用於本集團的全資附屬公司，不適用於本集團的聯營企業、合營企業或結構實體。

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、全體會議及其他員工聯繫和表彰活動。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我們所有團隊間聯繫方面繼續扮演重要角色，保障其緊貼與我們的業績及策略有關的主要業務發展。我們的員工領袖也提供指導，幫助同事們了解他們在執行和實現銀行策略方面的作用。隨著全球大流行病的持續影響，本銀行還努力及時傳播信息，使我們的同事能夠及時了解各種國家／國際動態，更重要的是，確保他們在身心安全和福祉方面得到支持。

整個集團內與員工領袖的定期團隊會議、一對多討論及各種管理會議為員工討論及釐清關鍵問題提供重要平台。定期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，以及在年末探討中，任何補償獎勵如何與此掛鉤提供了機會。銀行的高級領導層（集團主席、首席執行官、董事會）也定期分享全球、區域和國家在財務業績、策略、結構變化、人力資源計劃、業績審查和活動方面的最新情況。

董事會透過多種渠道與員工聯繫，聽取員工意見，包括透過虛擬、互動聯繫會議。有關更多資料請參閱董事會報告的第113至114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220萬關注者)獲悉本集團的發展。

我們建立了多樣化的溝通工具和渠道，確保我們的所有同事，無論他們在我們的組織內的職位，都能及時收到相關信息(通過他們選擇的渠道)，以支持他們有效地履行各種職責。

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。我們亦提供最少三十天的假期(透過年假及公眾假期)、最少二十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。21個市場中14.3%的員工受到集體談判協議的保護，對於沒有受到集體談判協議保護的員工，他們的工作條件和就業條款是根據銀行的集團及國家政策以及銀行發佈的個人就業合同制定的。

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條件的問題(比如健康及安全、新工作慣例或工作環境)。員工可以向其人事領袖或人力資源(HR)代表提出申訴。處理申訴的全球程序包括一名人力資源代表和一名業務成員審查申訴，對申訴進行事實調查，並向受害員工提供書面結果。如果申訴得到支持，接下來的步驟可能包括補救政策或程序，或啟動對申訴對象行為的紀律審查。在與人力資源部、法務部、合規部和共享調查服務部的利益相關者協商後，定期審查集團申訴標準和相應的程序。每季度對申訴趨勢進行一次審查，並制定行動計劃以應對任何相關趨勢。

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，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。本集團旨在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。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人為風險。全體僱員及承包商均須承擔個人責任，遵守標準，以恰當、非歧視性方式行事。

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。

我們將致力推動包容、可獲得的招聘、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(包括招聘流程期間)，以確保所有個人感到得到支持，並能夠充分參與和發揮潛力。倘若員工身體殘疾，我們將積極尋求支持他們，在可能的情況下進行適當培訓和工作場所調整，並尋找一切機會確保彼等繼續受僱。

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及福祉。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。至少每半年向每個國家的管理團隊報告合規率。

我們遵循國際勞工組織關於記錄和通報職業事故和疾病的實踐守則，以及與英國健康與安全執行局保持一致，並確保我們滿足所有當地的健康、安全及福祉監管報告要求。我們記錄並報告所有職業病及工傷，包括分包商、訪客及客戶。

我們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。我們在所有國家使用健康和安全管理系統，確保我們所有同事和客戶始終處於高水平的健康和安全管理報告。

銀行為所有僱員提供醫療和保健服務，但通過國家規定的醫療保健提供保障的市場除外，這些市場佔集團僱員的比例不到0.5%。所有員工還可以通過我們的員工援助計劃獲得專業諮詢。

此外，我們以處理身體傷害相同的方式考慮和處理需要急救的心理健康問題。我們的全球心理健康急救(MHFA)項目為出現心理健康問題、經歷現有心理疾病惡化或心理健康危機的人提供幫助。在獲得適當的專業幫助或解決危機之前，將提供心理健康支持。

二〇二一年，我們與一家外部認證供應商合作，將我們以前基於課堂的心理健康急救培訓項目發展成一個虛擬項目，任何同事無論身在何處都可以參加。到目前為止，我們已經在42個市場培訓了400多名心理健康急救員，超過95%的同事。

二〇二一年，雖然有68名同事在與工作無關的情況下死於新型冠狀病毒，但我們的員工中沒有發生與工作有關的死亡或嚴重的長期工作相關的健康問題。雖然不是強制性的，但我們「強烈鼓勵」員工接種新型冠狀病毒疫苗，並在可能的情況下舉行疫苗接種活動，以協助同事及其家人獲得疫苗接種。

重大傷害(根據英國健康與安全執行局的定義)從二〇二〇年的23起小幅增加到24起，其中骨折是最常見的重大傷害類型(52%)。總體而言，報告的傷害減少了6%，「滑倒／旅行／墜落」和「運輸／通勤」仍然是最常見的傷害原因。我們的受傷率仍然與行業基準保持一致，或優於行業基準。

在二〇二〇年和二〇二一年之間，危險和險情報告減少了42%，所有場所至少每年檢查一次，以確定任何危險、風險和不合規的事件。

在整個二〇二一年，新型冠狀病毒大流行病繼續影響健康、安全和福祉。隨著整個一年中我們的市場繼續封鎖和限制，我們加快了我們的「未來工作場所」計劃，大約80%的同事採取了在家工作的安排。工作場所的關閉和限制操作導致了工作場所事故和事件的減少；然而，在家工作帶來了新風險，需要在健康、安全和福祉方面進行管理。我們為員工提供了一份健康與安全檢查清單，以評估他們的工作區域是否存在危險，如果需要，我們還組織了健康與安全專家進行虛擬評估。所有選擇靈活工作的員工都會得到一筆津貼，用於購買符合人體工程學的辦公設備。我們的工傷保險涵蓋所有在家工作的員工。

主要客戶

本集團五大客戶合共佔本集團截至二〇二一年十二月三十一日止年度經營收入總額的1.7%。

主要供應商

二〇二一年，與約12,100家一級供應商的支出為41億元。其中，73%的總支出發生在亞洲地區，19%在歐洲和美洲，8%在非洲和中東。

本集團五大供應商合共佔本集團截至總支出的16%，其中十大支出總計為總支出的24%。

供應鏈管理

為了支持我們的分支機構、辦事處、業務和職能部門的運作，我們採購各種商品和服務。我們的大部分支出是用於服務，並通過第三方治理框架進行管理，確保我們在採購、授予和加入供應商方面遵循最高標準。

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。本集團的二〇二一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二〇二一年如何管理營運、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/en/group/suppliers/ 瀏覽



有關我們如何為供應商及其他持份者團體創造價值的詳情，請參閱第51至59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。本集團不製造產品，因此沒有明確的質量保證流程或召回程序；且本集團亦不會銷售或運送基於健康和安全管理理由而需要退貨的產品。

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。

關於我們在產品設計、產品定價、公平對待客戶和保護弱勢客戶以及激勵一線員工方面的做法，請參見第51至52頁。關於欺詐識別的更多信息，請參見第72至73頁。

保護知識產權

本集團已制定流程管理本集團的知識產權並尊重第三方知識產權。本集團已遵守適用的知識產權法律法規。

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，而二〇二一年重新承諾已完成99.6%。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。董事會透過文化及可持續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兌現，以符合「一心做好，始終如一」品牌承諾。

在管理層層面，企業、商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。二〇二一年，在集團操守、金融罪行及合規總監的帶領下，一個跨業務的可持續發展論壇負責制訂及推行本集團更廣泛的可持續發展策略。

渣打自二〇一七年起公開承諾執行氣候相關財務披露工作小組提出的建議。

我們全面的氣候相關財務披露工作小組的披露是以獨立的報告形式發佈的，該報告以易於識別和訪問的格式向所有感興趣的利益相關者提供信息。此已於刊發前由董事會批准。



氣候相關財務披露工作小組報告的概要載於第67至69頁，其報告全文可於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。我們致力於通過我們的業務、營運和社區，實現可持續的社會和經濟發展。我們的目標是通過分享我們的技能和專業知識以及開發改變生活的社區項目來創造更具包容性的經濟。我們繼續通過渣打的Futuremakers支持我們的社區，這是我們的全球倡議，旨在解決青年經濟包容問題，使下一代能夠學習、賺錢和成長。更多關於Futuremakers的信息，以及我們的員工志願服務和社區投資支出，請參閱可持續發展及負責任的企業一節第76至77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，惟有關有害廢料的第A1.3條及有關生產及處理有害廢料的第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，我們產生的有害廢料或包裝材料極少。這些事宜並不重大，因此我們不作報告。

我們的營運對環境的影響

為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、水及非有害廢料數據(溫室氣體(GHG)排放量管理基準)以及我們設定的能源、水及廢料消耗減少使用目標呈遞報告。

有關本集團的環境政策，以及溫室氣體、能源、水和廢料性能指標的披露載於第74及75頁策略報告中可持續發展及負責任的企業一節，以及第451頁的補充環境數據表中。

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)的二〇二一年排放系數的換算系數及英國政府商業、能源和產業策略部換算系數，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。

第一範疇排放量被定義為於使用本集團佔用的物業過程中產生自直接來源能量的消耗。包括柴油、液化石油氣(LPG)和天然氣在內的燃料的現場燃燒使用儀表記錄，或者在無法計量時，從燃料供應商的發票中核對。集團營運的運輸設備中的燃料燃燒產生的排放以及逃逸排放被排除在外視為無關緊要。

第二範疇排放量被定義為在使用本集團佔用的財產期間因間接能源消耗而產生的排放。以購買的電力、熱能、蒸汽或製冷形式在場外產生的能源，按使用電錶消耗的千瓦時為單位收集，或者在無法計量的情況下，則從供應商的發票中收集。

至於適用於第一及第二範疇的排放量，我們納入由本集團佔用、租賃或擁有的空間內的建築服務(以及其他活動)所消耗的所有間接和直接能源。這可包括在業主控制下的基礎建設服務，但我們通常對其具有合理程度的影響。

所有帶有空調系統和硬件的數據中心設施仍由本集團營運控制，均載於報告中。這不包括根據範圍3獲得的外判數據中心設施使用的能源。

第三範疇排放是本集團活動的後果，但來自不受我們控制的來源。商務航空旅行數據以本集團員工按座位等級旅行的每人公里數收集。

有關數據來自自己設立程序向差旅管理公司準確地收集員工航空旅行數據的國家營運部門。航班以短途、中途及長途旅程作分類。

其他第三範疇來源的潛在排放，例如輸電和配電線路損耗，目前沒有納入考慮，原因為其計算時的可靠性或一致性未能達到可接受的水平。然而，我們會向同屬由第三方管理的外包數據中心及專屬商務航空旅遊公司獲取碳排放的第三範疇排放量。

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	二〇二一年	二〇二〇年	二〇一九年	單位
員工人數(年末)	81,957	83,657	84,398	員工人數
報告所涵蓋的佔用物業淨內部面積	998,571	1,050,414	1,154,999	平方米
年度經營收入(十月一日至九月三十日)	14,541	15,233	15,200	百萬元
溫室氣體排放量(基於範疇)				
第一範疇排放量(燃料燃燒)	2,902	3,988	4,542	噸二氧化碳當量/年
第二範疇排放量(外購電力)	82,761	113,870	141,771	噸二氧化碳當量/年
第一及第二範疇的排放量	85,662	117,858	146,313	噸二氧化碳當量/年
第一及第二範疇的排放量(僅英國及離岸地區)	-	-	-	噸二氧化碳當量/年
距離抬升的第三範疇的排放量(航空旅行)	3,654	33,930	94,043	噸二氧化碳當量/年
第三範疇排放量(全球數據中心)	43,132	29,562	46,362	噸二氧化碳當量/年
第一、第二及第三範疇的總排放量	132,448	181,350	286,718	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	1.62	2.17	3.40	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/經營收入	9.11	11.91	18.86	噸二氧化碳當量/百萬元/年
環境資源效率				
間接不可再生能源消耗	142.4	184.2	222.6	億瓦時/年
間接可再生能源消耗	27.5	14.1	17.0	億瓦時/年
直接不可再生能源消耗	12.4	16.5	18.8	億瓦時/年
直接可再生能源消耗	0.7	0.80	0.80	億瓦時/年
能源消耗(組)	183	215.6	258.3	億瓦時/年
能源消耗(僅限英國和離岸地區)	5			億瓦時/年

→ 有關我們的環境表現以及相關假設和方法的更多詳情，請參閱第451和452頁。

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457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。

有關用於計算本集團溫室氣體排放量的原則及方法的更多詳情，請參閱我們的報告準則文件sc.com/environmentcriteria。

報告期間

我們環境數據的報告期間是從二〇二〇年十月一日至二〇二一年九月三十日。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。

股東週年大會

本公司二〇二二年的股東週年大會將於二〇二二年五月四日上午十一時正(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二〇二二年股東週年大會通告內披露。

本公司二〇二一年股東週年大會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。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。

非審核服務

審核委員會於二〇二一年十月二十八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。

英國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、信息技術及內審服務
- 企業融資服務、估值服務或訴訟支援
- 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。二〇二一年，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0.4:1。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。

安永將參加二〇二二年股東週年大會。委任安永擔任核數師的決議於本公司二〇二一年股東週年大會上提出並成功通過。

安永為根據香港《財務匯報局條例》認可的公眾利益實體核數師。

承董事會命



暫任集團公司秘書
Scott Corrigan

二〇二二年二月十七日

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獲英國採納的國際會計準則編製本集團的財務報表。

- 本集團的財務報表按照英國採納的國際會計準則和歐盟採納的國際財務報告準則編製；
- 本公司的財務報表已根據英國採納的國際會計準則妥為編製，其已根據二〇〇六年公司法第408條予以應用；及
- 財務報表乃根據二〇〇六公司法的要求編製。

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英國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，以充分反映及說明本公司的交易，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¹，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。

¹ 本集團的風險管理框架和內部控制制度僅適用於本集團的全資附屬公司，不適用於本集團的聯營企業、合營企業或結構實體。

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，年報及賬目整體而言為公平、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

二〇二二年二月十七日



創造未來 的工作場所

我們於二〇二一年展開結合虛擬及辦公室工作的Future Workplace, Now混合工作模式，提高了工作模式及地點的彈性。有關計劃已於28個市場展開－包括香港、新加坡、英國、美國、阿拉伯聯合酋長國以及我們的環球商業服務據點印度及馬來西亞－當中73%僱員已同意彈性工作安排。



詳情請瀏覽 www.sc.com/hybridworking

風險回顧及資本回顧

194	風險索引
196	風險最新狀況
199	風險狀況
258	企業風險管理架構
288	資本回顧

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	196	
風險狀況	本集團於二〇二一年的風險狀況	199
	信貸風險	200 32 - 80
	編製基準	200
	信貸風險概覽	200
	國際財務報告準則第9號預期信貸虧損原則及方法	200
	最高信貸風險	202
	按階段劃分的金融工具分析	203
	信貸質素分析	205 58 - 71
	• 按客戶類別劃分的信貸質素	205
	• 按地區劃分的信貸質素	210
	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	211
	債務證券、另類一級資本及其他合資格票據的變動	213
	第二階段結餘分析	218 53 - 56
	信貸減值支出	218
	新型冠狀病毒紓緩措施	219
	問題信貸管理及撥備	220
	• 按客戶類別劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款	220
	• 按地區劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款	221
	• 按客戶類別劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款	222
	• 按地區劃分的信貸減值(第三階段)貸款及墊款	222
	減低信貸風險措施	222 71 - 73
	• 抵押品	222
	• 貸款及墊款持有的抵押品	223
	• 抵押品 — 企業、商業及機構銀行業務	223
	• 抵押品 — 個人、私人及中小企業銀行業務	224
	• 按地區劃分的按揭貸款對價值比率	225
	• 擁有或要的抵押品和其他信貸增級	225
	• 其他減低信貸風險措施	226
	其他組合分析	226
	• 按客戶類別劃分的貸款及墊款的到期日分析	226
	• 按行業劃分的信貸質素	227
	• 按地區劃分的貸款及墊款的行業及零售產品分析	228
	• 高風險行業	229
	• 債務證券及其他合資格票據	232
	國際財務報告準則第9號預期信貸虧損方法	233 2
	信貸減值撥備構成	234
	交易風險	245 81 - 96
	市場風險變動	245
	交易對手信用風險	248
	減低衍生金融工具信貸風險措施	248
	流動資金及融資風險	248
	流動性和融資風險測量標準	249
	負債抵押品	251
	本集團資產負債表的流動性分析	253
	銀行賬利率風險	256
	營運及技術風險	257 5
	營運風險狀況	257
	其他主要風險	257

風險索引		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	258	4-5
	主要風險	264	4
	新湧現的風險	280	
資本	資本概要	288	
	資本要求指令資本基礎	289	12-15
	總資本的變動	290	
	風險加權資產	291	26-29
	英國槓桿比率	293	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200頁)開始至同一節內的其他主要風險(第257頁)結束標記為「經審核」的披露；及
- **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289至290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。

二〇二一年的重點摘要

- 宏觀經濟環境充滿挑戰，但資產質素持續改善
- 所有階段信貸減值均大幅減少
- 本集團一直維持穩健的流動性及資本狀況

組合質素

除疫情的人力成本外，供應鏈的大範圍中斷及不斷上升的通脹水平繼續對我們的大部分市場產生巨大壓力。儘管面對該等極端挑戰，我們已建立牢固根基，以致我們實現堅韌抗逆的表現。今年表明了我們對強勁及可持續增長的承諾，自二〇二〇年底以來，我們的多項指標持續改善。隨著本集團繼續監控疫情及中國房地產行業持續波動的影響，信用風險仍然居高不下。通過我們的壓力測試能力及廣泛的組合審查，我們識別並主動管理許多面臨風險的組合，特別是易受新型冠狀病毒及商品價格波動影響的領域，例如航空、酒店業及油氣。為支持我們的客戶，我們繼續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。

今年下半年，隨著政府採取行動及推廣疫苗協助減輕疫情的經濟影響，我們發現，部分市場已初現復甦跡象。然而，隨著二〇二一年接近尾聲，新型冠狀病毒感染再現，導致確診病例仍在增加，許多地區重新頒佈封鎖措施。我們時刻保持警惕，全球復甦之路並非坦途，部分國家越來越依賴疫苗作為管理疫情的手段，而其他國家則採取更廣泛的措施。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、不確定性持續增加並出現新的風險。

二〇二一年，本集團的貸款及墊款總額為3,041億元，較二〇二〇年增加158億元。由於我們持續專注發放高質素貸款，第二階段及第三階段貸款自二〇二〇年以來增加70億元至249億元。第三階段貸款減少至81億元（二〇二〇年：92億元），而該部分對總餘額的整體貢獻保持不變，仍為3%。

在企業、商業及機構銀行業務中，第一階段貸款增加114億元至1,224億元，佔投資組合的85%（二〇二〇年：80%），乃由於從第二階段轉移並繼續關注於發放投資級貸款。與二〇二〇年相比，早期預警風險承擔減少49%至55億元（二〇二〇年：107億元），主要是由於交易對手風險承擔減少及客戶被解除早期預警。儘管早期預警有所減少，但鑒於部分市場及領域情況持續面臨挑戰，本集團時刻保持警惕。信用等級12結餘減少至17億元（二〇二〇年：22億元），主要是由於不良貸款的償還及流出，部分被主權評級下調所抵銷。投資級企業風險承擔所佔百分比亦從一年前的62%增加至69%，反映回購協議結餘及發放高質素貸款增加。由於投資級客戶的風險承擔增加，前20大企業客戶風險承擔佔一級資本百分比增加1%至61%（二〇二〇年：60%）。企業、商業及機構銀行業務組合仍以短期為主，並繼續在行業部門、產品及地區方面實現多元化。

儘管面臨疫情不斷施加的挑戰，我們的個人、私人及中小企業銀行業務組合保持穩定且依然具備承壓能力，受按揭及有抵押財富產品增長驅動，二〇二一年的第一階段貸款增加80億元。第一階段貸款佔個人、私人及中小企業銀行業務組合的97%（二〇二〇年：97%），96%即評為「優質」。第二階段貸款減少7億元，主要原因是前瞻性宏觀經濟前景改善，按揭貸款從第二階段轉移至第一階段。第三階段貸款保持穩定，佔組合的1%。大部分個人、私人及中小企業銀行業務產品依然是全面有抵押貸款，其在總貸款中的佔比為86%（二〇二〇年：86%）。按揭組合的整體平均貸款對價值比率仍低至41%。無抵押組合與上年相比持平，繼續佔個人、私人及中小企業銀行業務風險承擔總額的小部分。

由於自二〇二〇年起的極端市場變動超出了一年的涉險值投資期，二〇二一年的平均集團涉險值為5,480萬元，較上年大幅減少（二〇二〇年：9,760萬元）。然而，受新型冠狀病毒新變異株的影響驅動，二〇二一年下半年波動開始增加。交易活動保持相對穩定，仍主要由客戶驅動。

儘管面臨新型冠狀病毒壓力的持續影響，本集團仍保持強勁的流動性比率。儘管我們修改了計算流動性覆蓋比率的方法，流動性覆蓋比率仍保持不變，為143%。我們已重新評估方法以更好地反映整個集團的流動資金可調動性，同時仍考慮貨幣可兌換性及監管集團內公司間限制。由於客戶存款增長8%（其中大部分來自企業客戶），本集團的墊款對存款比率下降

2%至59.1%。客戶貸款增長主要來自新加坡及香港的按揭貸款，以及整個集團的企業貸款。

本集團的普通股權一級資本減少28個基點至14.1%（二〇二〇年：14.4%）。進一步詳情（包括對於二〇二二年一月一日的備考變動的說明）載於第288頁資本回顧一節。

主要指標

	二〇二一年	二〇二〇年	二〇一九年
本集團業務總額 ¹	304.1	288.3	274.3
第一階段貸款（十億元）	279.2	256.4	246.1
第二階段貸款（十億元）	16.8	22.7	20.8
信貸減值第三階段貸款（十億元）	8.1	9.2	7.4
第三階段保障比率	58%	58%	68%
第三階段保障比率（計入抵押品）	75%	76%	85%
企業、商業及機構銀行業務			
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	69%	62%	61%
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	66%	61%	62%
早期預警組合的淨風險承擔（十億元）	5.5	10.7	5.3
信貸等級12結餘（十億元）	1.7	2.2	1.6
本集團前20大企業淨風險承擔總額佔一級資本的百分比	61%	60%	56%
於一年以後到期的次投資等級淨風險承擔的抵押	49%	46%	45%
個人、私人及中小企業銀行業務			
個人、私人及中小企業銀行業務按揭的貸款對價值比率	41%	45%	45%

1 該等數字指客戶貸款及墊款總額。

新型冠狀病毒

基於對多種新型冠狀病毒相關情景的壓力測試及對特定組合的深入研究，全年我們已採取多種管理措施以減低新型冠狀病毒對我們組合及風險狀況的影響。我們已實施多種短期紓緩措施，且我們與客戶加強溝通，從而尋找可行的替代融資方案。這包括加強對動用信貸的監控、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。

在企業、商業及機構銀行業務中，組合中的0.2%受紓緩措施規限。約68%的已批准金額的期限延期不超過90天，且約17%已授出救濟授予易受影響行業客戶。

在個人、私人及中小企業銀行業務中，個人、私人及中小企業銀行業務風險承擔總額少於1%享有二〇二一年十二月三十一日批准的紓緩措施，其中51%獲全部抵押。通過使用客戶調查及分析新型冠狀病毒影響及拖欠趨勢，我們已識別較高風險的中小企業銀行業務客戶群體，該等客戶受到積極管理。中小企業銀行業務組合的56%由物業或政府擔保全部抵押。

儘管我們佈局的大多數市場的宏觀經濟環境已經穩定，但我們仍然意識到潛在的長期影響，尤其是在我們大多數主要市場的紓緩措施現已放寬的情況下。

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。該等領域現時佔企業、商業及機構銀行業務淨風險承擔總額的28%（二〇二一年十二月三十一日：27%），增加10%至725億元（二〇二〇年：656億元），乃主要由於未動用承諾及財務擔保水平升高，以商品交易商及商業房地產領域尤甚。

第三階段貸款

整體第三階段客戶貸款及墊款於二〇二一年減少12%，由92億元減少至81億元。第三階段撥備減少7億元至47億元。

企業、商業及機構銀行業務的第三階段貸款總額較二〇二〇年十二月三十一日減少11億元，乃由於亞洲地區、非洲及中東地區債務出售及還款。由於還款及撤銷所驅動，撥備減少7億元至39億元。第三階段流入額減少53%至17億元，二〇二〇年則為36億元。二〇二一年的新流入主要在亞洲地區、非洲及中東地區。

個人、私人及中小企業銀行業務第三階段貸款大致保持穩定，為16億元。

總客戶貸款賬簿中的第三階段保障比率(不包括抵押品)保持在58%。企業、商業及機構銀行業務保障比率減少1%至59%，乃由於撇銷及新客戶的保障比率低於現有第三階段貸款。個人、私人及中小企業銀行業務保障比率為51%(二〇二〇年：47%)，主要由於中小企業銀行客戶的新撥備。涵蓋抵押品的保障比率降至75%(二〇二〇年：76%)。

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大幅減少至3億元(二〇二〇年：23億元)，相對客戶貸款及墊款平均額而言的貸款損失率為7個基點(二〇二〇年：66個基點)。所有階段的減值均減少，第三階段減值減少13億元，其中大部分來自企業、商業及機構銀行業務。第一階段和第二階段減值減少7.49億元，其中部分乃由於早期預警水平降低導致第二階段風險承擔減少、額外抵押品及違約概率降低，而部分亦由於宏觀經濟預測改善及新型冠狀病毒管理層額外撥加減少。

相較去年的信貸減值支出15億元，企業、商業及機構銀行業務顯著改善，撥回4,400萬元。第一階段及第二階段減值淨支出2,300萬元，乃主要由於多種經濟情形模型後調整產生的支出及斯里蘭卡主權降級。儘管被二〇二一年底獨立評估的中國商業房地產風險承擔新管理層額外撥加9,500萬元抵銷，新型冠狀病毒管理層撥加亦減少9,500萬元。由於年內大量收回，第三階段信貸撥回6,700萬元。

個人、私人及中小企業銀行業務信貸減值有所減少(二〇二一年：2.85億元，二〇二〇年：7.41億元)。第一階段及第二階段減值相比二〇二〇年的3,200萬元大幅減少，主要由於前瞻性的宏觀經濟前景相對改善導致撥回預期信貸虧損。由於更好地收回，第三階段信貸減值減少23%，為2.53億元。

中央及其他減值總額為2,200萬元，主要是由於多種經濟情形的模型後所調整。

本集團已終止經營業務產生減值撥回淨額900萬元。

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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、商業及機構銀行業務 ¹	23	(67)	(44)	390	1,139	1,529
個人、私人及中小企業銀行業務 ¹	32	253	285	413	328	741
中央及其他	23	(1)	22	24	–	24
信貸減值支出/(回撥)	78	185	263	827	1,467	2,294
重組業務組合						
其他	(2)	(7)	(9)	–	31	31
信貸減值支出/(回撥)	(2)	(7)	(9)	–	31	31
信貸減值支出/(回撥)總額	76	178	254	827	1,498	2,325

¹ 隨著本集團組織架構的變化，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務會向企業、商業及機構銀行業務整合；私人銀行業務及零售銀行業務向個人、私人及中小企業銀行業務整合。此外，若干客戶已在兩個新客戶群間互相移動。上一期間已經重列。

→ 二〇二一年風險表現的進一步詳情載於**風險狀況**一節(第199至257頁)

風險狀況

本集團於二〇二一年的風險狀況

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。識別並評估潛在的不利風險事件乃管理任何業務或活動的風險必不可少的第一步，為促進該項工作，本集團保持了一個動態的風險掃描過程，其中包括來自內部及外部風險環境的輸入，以及來自業務及客戶方面的潛在威脅及機會，使我們能夠積極主動地管理我們的組合。本集團對主要風險類別(PRTs)、綜合風險類別(IRTs)以及策略及業務模式所固有的風險子類別進行了分類，並對包括近期風險及長期不確定性在內的新出現的風險列出清單。

我們擁有由完善的企業風險管理架構支撐的健全的風險管理方法

- 把跨領域風險重新定位為綜合風險類別，並界定為性質屬重大及主要透過相關主要風險類別實現的風險
- 鑑於其綜合性質，除了氣候風險外，數碼資產風險及第三方風險也在企業風險管理架構中被歸類為綜合風險類型
- 資本及流動性主要風險類型已更名為財務風險，風險類別的範圍已擴大到涵蓋銀行賬戶中的利率風險
- 於我們業務所在市場開展的自我評估反映了對日趨成熟的企業風險管理架構的採納並側重於第一道風險防線責任
- 相對而言，二〇二一年財務風險的管理仍比非財務風險更為有效，且企業風險管理架構的其他方面按照更加一致的標準建立及運作
- 於二〇二二年，本集團旨在透過進一步改善其業務、職能及經營所在市場內的非財務風險管理，進一步加強風險管理慣例及對綜合性質的風險的管理

儘管面臨宏觀經濟環境的挑戰，我們投資組合的風險狀況仍表現出良好的韌性

- 本集團第一階段及第二階段客戶貸款及墊款總額的比例分別改善至92%及6%(二〇二〇年分別為89%及8%)
- 投資級客戶的風險承擔增加至69%(二〇二〇年：62%)，反映回購協議結餘及發放的高質素貸款增加
- 早期預警風險承擔減少49%至55億元(二〇二〇年：107億元)，主要是由於交易對手風險承擔減少及客戶被解除早期預警
- 信貸減值支出總額大幅減少至3億元(二〇二〇年：23億元)，該等減少分佈於所有三個階段
- 第三階段貸款總額減少至81億元(二〇二〇年：92億元)，而該部分對總餘額的整體貢獻保持不變，仍為3%。整體第三階段的保障比率保持穩定在58%(二〇二〇年：58%)
- 大部分個人、私人及中小企業銀行業務產品(其在組合中的佔比穩定為86%)依然是全面有抵押貸款。按揭組合的整體平均貸款對價值比率低至41%

儘管面臨持續疫情的挑戰，但我們堅固的基礎有助於我們以富於韌性的風險狀況達成良好的業績。我們的企業投資組合仍為短期為主，並多元化分佈於各行業、各產品及各地域。我們的很多指標已有所改善，該等指標反映了我們在疫情期間健全的風險管理。我們對新型冠狀病毒的持續影響以及全球復甦的不均衡保持警惕。我們尤其密切管理已確定的脆弱行業的風險，包括航空、商業房地產以及石油及天然氣。

下表突出顯示了本集團與我們的業務策略相關的整體風險狀況。

我們的資本及流動資金狀況持續處於穩健水平

- 本集團仍然資本充裕，且我們的資產負債表仍然有充裕的流動性
- 本集團流動性覆蓋比率繼續穩定於143%
- 本集團繼續保持穩健的墊款對存款比率
- 本集團的客戶存款基礎在類別及到期日上均呈現多元化
- 本集團的普通股權一級資本比率為14.1%(二〇二〇年：14.4%)。進一步詳情(包括對於二〇二二年一月一日的備考變動的說明)載於第288頁資本回顧一節

→ 有關企業風險管理架構的進一步詳情，請參閱第258頁風險管理方法章節

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14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合約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號預期信貸虧損原則及方法

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釐定預期信貸虧損，廣泛使用信貸模型。在可能的情況下，該等模型利用現有的進階內部評級基準(IRB)模型。倘若模型性能違反模型監控閾值或驗證標準，則可能需要進行模型後調整以糾正已識別的模型問題，一旦該等問題得到糾正，則問題將被消除。	國際財務報告準則第9號方法 釐定循環產品的全期預期信貸虧損模型後調整	233 233 235
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。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請參閱下文第235至239頁。管理層額外撥加也可用於獲得該等模型中未識別的風險。	納入前瞻性資訊及非線性性質的影響 預測預期信貸虧損計算的主要宏觀經濟變數 管理層額外撥加及對宏觀經濟變數的敏感度	235 236 239
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 信貸風險大幅增加限額 每個類別的具體定性及定量標準： 企業、商業及機構銀行客戶 個人銀行客戶 私人銀行客戶 債務證券	242 242 243 243 243 243 243

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。 第三階段資產的利息收入通過將原始實際利率應用於資產淨額(即扣除信貸減值撥備)予以確認。當金融資產由第三階段遷移至第二階段時，在資產處於第三階段時所收回的超過已確認的利息收入的合約利息均在信貸減值列內確認。	個人銀行客戶	243
		企業、商業及機構銀行以及私人銀行客戶	243
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。	貸款風險承擔及預期信貸虧損的變動	211
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	219
		暫緩還款及其他經修改貸款	220
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	244
		國際財務報告準則第9號減值委員會	244

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二〇二一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360億元至7,960億元(二〇二〇年：7,600億元)。現金及央行結存增加60億元，及客戶貸款及墊款增加170億元。在170億元的增幅中，企業、商業及機構銀行業務增加60億元。個人、私人及中小企業銀行業務增加74億元，大部分為按揭及有抵押財富產品，以及中央及其他項目增加30億元。按公允價值計入損益的工具增加210億元及投資證券債務增加100億元，被衍生工具風險承擔減少170億元所抵銷。

	二〇二一年				二〇二〇年			
	信貸風險管理			淨風險承擔 百萬元	信貸風險管理			淨風險承擔 百萬元
	最高風險 承擔 百萬元	抵押品 ⁸ 百萬元	淨額結算 總協議 百萬元		最高風險 承擔 百萬元	抵押品 ⁸ 百萬元	淨額結算 總協議 百萬元	
資產負債表內								
現金及央行結存	72,663			72,663	66,712			66,712
銀行同業貸款及墊款 ¹	44,383	1,079		43,304	44,347	1,247		43,100
其中一反向回購協議及其他類似已抵押貸款 ⁷	1,079	1,079		-	1,247	1,247		-
客戶貸款及墊款 ¹	298,468	131,397		167,071	281,699	123,516		158,183
其中一反向回購協議及其他類似貸款 ⁷	7,331	7,331		-	2,919	2,919		-
投資證券—債務證券及其他合資格票據 ²	162,700			162,700	152,861			152,861
按公允價值計入損益 ^{3,7}	123,234	80,009	-	43,225	102,259	63,405	-	38,854
銀行同業貸款及墊款	3,847			3,847	3,877			3,877
客戶貸款及墊款	9,953			9,953	9,377			9,377
反向回購協議及其他類似貸款 ⁷	80,009	80,009		-	63,405	63,405		-
投資證券—債務證券及其他合資格票據 ²	29,425			29,425	25,600			25,600
衍生金融工具 ^{4,7}	52,445	8,092	39,502	4,851	69,467	10,136	47,097	12,234
應計收入	1,674			1,674	1,775			1,775
持作出售的資產	52			52	83			83
其他資產 ⁵	40,068			40,068	40,978			40,978
資產負債表總額	795,687	220,577	39,502	535,608	760,181	198,304	47,097	514,780
資產負債表外⁶								
未動用承諾	158,523	3,848		154,675	153,403	4,432		148,971
財務擔保及其他等值	58,535	2,240		56,295	53,832	2,252		51,580
資產負債表外總額	217,058	6,088	-	210,970	207,235	6,684	-	200,551
總額	1,012,745	226,665	39,502	746,578	967,416	204,988	47,097	715,331

1 扣除信貸減值。信貸質素分析載於信貸質素分析一節(第205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222頁)

2 不包括股票及其他投資7.37億元(二〇二〇年十二月三十一日：4.54億元)。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58.61億元(二〇二〇年十二月三十一日：45.28億元)。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、現金抵押品及承兌票據

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承擔(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。客戶貸款及墊款抵押品目前在資產負債表內及表外之間重新呈列，原因是其亦包括擔保

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增加1%至94.8%(二〇二〇年:93.8%)。第一階段總結餘增加470億元,其中約230億元是客戶貸款及墊款。在230億元增幅中,110億元是企業、商業及機構銀行業務,而80億元為所有按揭及有抵押財富產品的個人、私人及中小企業銀行業務。資產負債表外的風險承擔亦增加113億元,乃由於未動用承諾增加58億元,及財務擔保、貿易信貸及不可撤銷信用證增加54億元。

第二階段金融工具減少至346億元(二〇二〇年:399億元),乃由於風險承擔變動,部分是由於遷移至第一階段企業、商業及機構銀行業務作為早期預警結餘減少所致。因此,分類為第二階段的客戶貸款及墊款比例亦下降至168億元或6%(二〇二〇年:226億元或8%)。

第三階段金融工具維持穩定,佔本集團總額的1%。

	二〇二一年											
	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	72,601	-	72,601	66	(4)	62	-	-	-	72,667	(4)	72,663
銀行同業貸款及 墊款(攤銷成本)	43,776	(12)	43,764	580	(4)	576	54	(11)	43	44,410	(27)	44,383
客戶貸款及墊款 (攤銷成本)	279,178	(473)	278,705	16,849	(524)	16,325	8,095	(4,657)	3,438	304,122	(5,654)	298,468
債務證券及其他 合資格票據⁵	157,352	(67)		5,315	(42)		113	(66)		162,780	(175)	
攤銷成本	41,092	(13)	41,079	200	(1)	199	113	(66)	47	41,405	(80)	41,325
按公允價值計入 其他全面收入²	116,260	(54)		5,115	(41)		-	-		121,375	(95)	-
應計收入 (攤銷成本)⁴	1,674	-	1,674	-	-	-	-	-	-	1,674	-	1,674
持作出售的資產⁴	52	-	52	-	-	-	-	-	-	52	-	52
其他資產	40,067	-	40,067	-	-	-	4	(3)	1	40,071	(3)	40,068
未動用承諾³	149,530	(42)		8,993	(60)		-	-		158,523	(102)	
財務擔保、 貿易信貸及 不可撤銷信用證³	54,923	(15)		2,813	(22)		799	(207)		58,535	(244)	
總額	799,153	(609)		34,616	(656)		9,065	(4,944)		842,834	(6,209)	

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3,300萬元產生的信貸減值債務證券

二〇二〇年

	第一階段			第二階段			第三階段			總額		
	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

信貸質素分析(經審核)

按客戶類別劃分的信貸質素

就企業、商業及機構銀行業務組合而言，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，定期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。

信貸質素說明	企業、商業及機構銀行業務			私人銀行業務 ¹	個人及中小企業銀行業務
	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 ²	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

2 企業/NBFI評級。銀行評級：BB至CCC/C

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二〇二〇年十二月三十一日增加230億元或3%。第一階段總結餘佔客戶貸款及墊款的92%(二〇二〇年：89%)。相比二〇二〇年十二月三十一日，第一階段保障比率保持在0.2%。

在企業、商業及機構銀行業務中，第一階段貸款比例增至85%(二〇二〇年：80%)，獲評級為優質的第一階段貸款比例增至64%(二〇二〇年：58%)，乃由於本集團繼續專注於批核投資級別貸款所致。第一階段的貸款增加110億元，主要是政府、製造業及耐用消費品領域。

個人、私人及中小企業銀行業務第一階段貸款增加80億元，乃主要由於按揭的新貸款及有抵押財富產品。獲評級為優質的比例保持穩定，為96%。

第二階段：

第二階段客戶貸款及墊款總額較二〇二〇年十二月三十一日減少60億元，第二階段的貸款比例亦從7.9%減少至5.5%，乃由於風險承擔變動，亦由於遷移至第一階段企業、商業及機構銀行業務。

個人、私人及中小企業銀行業務第二階段貸款減少7億元，主要是由於前瞻性宏觀經濟前景改善，按揭貸款從第二階段轉移至第一階段。

分類為「較高風險」的第二階段客戶貸款減少9億元，主要是由於非純粹預防性早期預警流入被流出至第三階段抵銷所帶動。

整體第二階段的保障比率由3.3%減少至3.1%。

第三階段：

第三階段客戶貸款及墊款總額較二〇二〇年十二月三十一日的92億元減少12%至81億元。第三階段撥備減少7億元至47億元。第三階段保障比率(不包括抵押品)保持穩定，為58%。

在企業、商業及機構銀行業務方面，第三階段總貸款較二〇二〇年十二月三十一日減少11億元，乃由於亞洲地區以及非洲及中東地區的債務出售及還款。撥備減少7億元至39億元，亦由於還款及撇銷所驅動。企業、商業及機構銀行業務保障比率減少1%，乃由於撇銷及新客戶的保障比率低於現有第三階段貸款。

在個人、私人及中小企業銀行業務方面，第三階段貸款保持穩定，佔組合的1%，而保障比率增加4%至51%(二〇二〇年：47%)，乃由於中小企業銀行客戶的新撥備。

按客戶類別劃分的貸款及墊款(經審核)

攤銷成本	二〇二一年						
	客戶						財務擔保 百萬元
	銀行同業 百萬元	企業、商業 及機構 銀行業務 百萬元	個人、 私人及 中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 百萬元	客戶總計 百萬元	未動用承諾 百萬元	
第一階段	43,776	122,368	134,371	22,439	279,178	149,530	54,923
– 優質	30,813	77,826	129,568	22,333	229,727	132,274	37,418
– 滿意	12,963	44,542	4,803	106	49,451	17,256	17,505
第二階段	580	14,818	1,921	110	16,849	8,993	2,813
– 優質	126	2,366	1,253	–	3,619	2,786	714
– 滿意	105	11,180	308	–	11,488	5,235	1,546
– 較高風險	349	1,272	360	110	1,742	972	553
其中(第二階段):							
– 逾期少於30天	–	77	308	–	385	–	–
– 逾期超過30天	–	49	360	–	409	–	–
第三階段, 信貸減值金融資產	54	6,520	1,575	–	8,095	–	799
總結餘 ¹	44,410	143,706	137,867	22,549	304,122	158,523	58,535
第一階段	(12)	(103)	(370)	–	(473)	(42)	(15)
– 優質	(4)	(58)	(283)	–	(341)	(23)	(5)
– 滿意	(8)	(45)	(87)	–	(132)	(19)	(10)
第二階段	(4)	(341)	(183)	–	(524)	(60)	(22)
– 優質	(2)	(62)	(104)	–	(166)	(6)	(1)
– 滿意	(2)	(179)	(32)	–	(211)	(46)	(9)
– 較高風險	–	(100)	(47)	–	(147)	(8)	(12)
其中(第二階段):							
– 逾期少於30天	–	(2)	(32)	–	(34)	–	–
– 逾期超過30天	–	(3)	(47)	–	(50)	–	–
第三階段, 信貸減值金融資產	(11)	(3,861)	(796)	–	(4,657)	–	(207)
信貸減值總額	(27)	(4,305)	(1,349)	–	(5,654)	(102)	(244)
賬面淨值	44,383	139,401	136,518	22,549	298,468		
第一階段	0.0%	0.1%	0.3%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
– 優質	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
– 滿意	0.1%	0.1%	1.8%	0.0%	0.3%	0.1%	0.1%
第二階段	0.7%	2.3%	9.5%	0.0%	3.1%	0.7%	0.8%
– 優質	1.6%	2.6%	8.3%	0.0%	4.6%	0.2%	0.1%
– 滿意	1.9%	1.6%	10.4%	0.0%	1.8%	0.9%	0.6%
– 較高風險	0.0%	7.9%	13.1%	0.0%	8.4%	0.8%	2.2%
其中(第二階段):							
– 逾期少於30天	0.0%	2.6%	10.4%	0.0%	8.8%	0.0%	0.0%
– 逾期超過30天	0.0%	6.1%	13.1%	0.0%	12.2%	0.0%	0.0%
第三階段, 信貸減值金融資產	20.4%	59.2%	50.5%	0.0%	57.5%	0.0%	25.9%
保障比率	0.1%	3.0%	1.0%	0.0%	1.9%	0.1%	0.4%
按公允價值計入損益							
履約	22,574	69,356	67	1,774	71,197	–	–
– 優質	20,132	53,756	67	1,772	55,595	–	–
– 滿意	2,442	15,600	–	2	15,602	–	–
– 較高風險	–	–	–	–	–	–	–
違約(信貸等級13至14)	–	38	–	–	38	–	–
總結餘(按公允價值計入損益) ²	22,574	69,394	67	1,774	71,235	–	–
賬面淨值(包括按公允價值計入損益)	66,957	208,795	136,585	24,323	369,703	–	–

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73.31億元,而「銀行同業」項下則擁有10.79億元,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612.82億元,而「銀行同業」項下則擁有187.27億元,乃按公允價值計入損益持有

二〇二〇年(經重列)

	客戶						
	銀行同業 百萬元	企業、商業 及機構 銀行業務 ³ 百萬元	個人、 私人及 中小企業 銀行業務 ³ 百萬元	中央及 其他項目 百萬元	客戶總計 百萬元	未動用承諾 百萬元	財務擔保 百萬元
攤銷成本							
第一階段	44,015	110,993	126,294	19,150	256,437	143,703	49,489
– 優質 ⁴	34,961	64,277	120,892	18,889	204,058	122,792	30,879
– 滿意 ⁴	9,054	46,716	5,402	261	52,379	20,911	18,610
第二階段	349	20,004	2,657	–	22,661	9,698	3,573
– 優質	95	2,756	1,522	–	4,278	3,537	386
– 滿意	233	15,105	665	–	15,770	5,522	2,399
– 較高風險	21	2,143	470	–	2,613	639	788
其中(第二階段)：							
– 逾期少於30天	–	202	663	–	865	–	–
– 逾期超過30天	29	148	480	–	628	–	–
第三階段，信貸減值金融資產	–	7,652	1,562	–	9,214	2	770
總結餘¹	44,364	138,649	130,513	19,150	288,312	153,403	53,832
第一階段	(14)	(95)	(438)	(1)	(534)	(39)	(20)
– 優質	(7)	(34)	(328)	–	(362)	(19)	(13)
– 滿意	(7)	(61)	(110)	(1)	(172)	(20)	(7)
第二階段	(3)	(487)	(251)	–	(738)	(78)	(36)
– 優質	–	(42)	(100)	–	(142)	(3)	(3)
– 滿意	(3)	(291)	(85)	–	(376)	(44)	(19)
– 較高風險	–	(154)	(66)	–	(220)	(31)	(14)
其中(第二階段)：							
– 逾期少於30天	–	(6)	(85)	–	(91)	–	–
– 逾期超過30天	–	(6)	(66)	–	(72)	–	–
第三階段，信貸減值金融資產	–	(4,610)	(731)	–	(5,341)	–	(194)
信貸減值總額	(17)	(5,192)	(1,420)	(1)	(6,613)	(117)	(250)
賬面淨值	44,347	133,457	129,093	19,149	281,699		
第一階段	0.0%	0.1%	0.3%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
– 優質	0.0%	0.1%	0.3%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
– 滿意	0.1%	0.1%	2.0%	0.4%	0.3%	0.1%	0.0%
第二階段	0.9%	2.4%	9.4%	0.0%	3.3%	0.8%	1.0%
– 優質	0.0%	1.5%	6.6%	0.0%	3.3%	0.1%	0.8%
– 滿意	1.3%	1.9%	12.8%	0.0%	2.4%	0.8%	0.8%
– 較高風險	0.0%	7.2%	14.0%	0.0%	8.4%	4.9%	1.8%
其中(第二階段)：							
– 逾期少於30天	0.0%	3.0%	12.8%	0.0%	10.5%	0.0%	0.0%
– 逾期超過30天	0.0%	4.1%	13.8%	0.0%	11.5%	0.0%	0.0%
第三階段，信貸減值金融資產	0.0%	60.2%	46.8%	0.0%	58.0%	0.0%	25.2%
保障比率	0.0%	3.7%	1.1%	0.0%	2.3%	0.1%	0.5%
按公允價值計入損益							
履約	22,082	54,384	135	12	54,531	–	–
– 優質	18,100	29,527	133	8	29,668	–	–
– 滿意	3,982	24,775	2	4	24,781	–	–
– 較高風險	–	82	–	–	82	–	–
違約(信貸等級13至14)	–	46	–	–	46	–	–
總結餘(按公允價值計入損益)²	22,082	54,430	135	12	54,577	–	–
賬面淨值(包括按公允價值計入損益)	66,429	187,887	129,228	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

3 隨著本集團組織架構的變動，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務向企業、商業及機構銀行業務整合；私人銀行及零售銀行業務向個人、私人及中小企業銀行業務整合。上一期間已經重列

4 二〇二〇全年個人、私人及中小企業銀行業務第一階段總額：優質從1,197.66億元重列至1,208.92億元，而滿意從65.28億元重列至54.02億元。第一階段預期信貸虧損：優質從3.07億元重列至3.28億元，而滿意從1.31億元重列至1.10億元

按客戶類別信貸質素分析劃分的貸款及墊款

			企業、商業及機構銀行業務							
			二〇二一年							
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	總額				信貸減值			
			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			77,826	2,366	-	80,192	(58)	(62)	-	(120)
1A至2B	0-0.045	AA-及以上	14,013	216	-	14,229	(1)	-	-	(1)
3A至4A	0.046-0.110	A+至A-	23,173	515	-	23,688	(3)	-	-	(3)
4B至5B	0.111-0.425	BBB+至BBB-/BB+	40,640	1,635	-	42,275	(54)	(62)	-	(116)
滿意			44,542	11,180	-	55,722	(45)	(179)	-	(224)
6A至7B	0.426-1.350	BB+/BB至BB-	27,009	2,894	-	29,903	(21)	(40)	-	(61)
8A至9B	1.351-4.000	BB-/B+至B+/B	11,910	5,592	-	17,502	(13)	(90)	-	(103)
10A至11C	4.001-15.75	B至B-/CCC	5,623	2,694	-	8,317	(11)	(49)	-	(60)
較高風險			-	1,272	-	1,272	-	(100)	-	(100)
12	15.751-99.999	CCC/C	-	1,272	-	1,272	-	(100)	-	(100)
違約			-	-	6,520	6,520	-	-	(3,861)	(3,861)
13至14	100	違約	-	-	6,520	6,520	-	-	(3,861)	(3,861)
總計			122,368	14,818	6,520	143,706	(103)	(341)	(3,861)	(4,305)

			二〇二〇年(經重列 ¹⁾)							
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	總額				信貸減值			
			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			64,277	2,756	-	67,033	(34)	(42)	-	(76)
1A至2B	0-0.045	AA-及以上	11,071	295	-	11,366	-	(4)	-	(4)
3A至4A	0.046-0.110	A+至A-	16,753	815	-	17,568	(2)	(11)	-	(13)
4B至5B	0.111-0.425	BBB+至BBB-/BB+	36,453	1,646	-	38,099	(32)	(27)	-	(59)
滿意			46,716	15,105	-	61,821	(61)	(291)	-	(352)
6A至7B	0.426-1.350	BB+/BB至BB-	28,917	5,396	-	34,313	(31)	(74)	-	(105)
8A至9B	1.351-4.000	BB-/B+至B+/B	12,276	5,235	-	17,511	(20)	(108)	-	(128)
10A至11C	4.001-15.75	B至B-/CCC	5,523	4,474	-	9,997	(10)	(109)	-	(119)
較高風險			-	2,143	-	2,143	-	(154)	-	(154)
12	15.751-99.999	CCC/C	-	2,143	-	2,143	-	(154)	-	(154)
違約			-	-	7,652	7,652	-	-	(4,610)	(4,610)
13至14	100	違約	-	-	7,652	7,652	-	-	(4,610)	(4,610)
總計			110,993	20,004	7,652	138,649	(95)	(487)	(4,610)	(5,192)

1 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合至企業、商業及機構銀行業務。先前期間已經重列

信貸等級	個人、私人及中小企業銀行業務							
	二〇二一年							
	總額				信貸減值			
	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	129,568	1,253	-	130,821	(283)	(104)	-	(387)
抵押	112,167	884	-	113,051	(48)	(19)	-	(67)
無抵押	17,401	369	-	17,770	(235)	(85)	-	(320)
滿意	4,803	308	-	5,111	(87)	(32)	-	(119)
抵押	4,524	164	-	4,688	(44)	(1)	-	(45)
無抵押	279	144	-	423	(43)	(31)	-	(74)
較高風險	-	360	-	360	-	(47)	-	(47)
抵押	-	250	-	250	-	(11)	-	(11)
無抵押	-	110	-	110	-	(36)	-	(36)
違約	-	-	1,575	1,575	-	-	(796)	(796)
抵押	-	-	1,107	1,107	-	-	(516)	(516)
無抵押	-	-	468	468	-	-	(280)	(280)
總計	134,371	1,921	1,575	137,867	(370)	(183)	(796)	(1,349)

二〇二〇年(經重列¹)

信貸等級	總額				信貸減值			
	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	120,892	1,522	-	122,414	(328)	(100)	-	(428)
抵押	104,446	1,345	-	105,791	(59)	(30)	-	(89)
無抵押 ²	16,446	177	-	16,623	(269)	(70)	-	(339)
滿意	5,402	665	-	6,067	(110)	(85)	-	(195)
抵押	5,023	220	-	5,243	(11)	(3)	-	(14)
無抵押 ²	379	445	-	824	(99)	(82)	-	(181)
較高風險	-	470	-	470	-	(66)	-	(66)
抵押	-	316	-	316	-	(12)	-	(12)
無抵押	-	154	-	154	-	(54)	-	(54)
違約	-	-	1,562	1,562	-	-	(731)	(731)
抵押	-	-	1,061	1,061	-	-	(418)	(418)
無抵押	-	-	501	501	-	-	(313)	(313)
總計	126,294	2,657	1,562	130,513	(438)	(251)	(731)	(1,420)

1 於本集團組織架構變動後，私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

2. 二〇二〇全年個人、私人及中小企業銀行業務第一階段總額：優質無抵押從153.19億元重列至164.46億元，而滿意無抵押從15.05億元重列至3.79億元。第一階段預期信貸虧損：優質無抵押從2.49億元重列至2.69億元，而滿意無抵押從1.18億元重列至9,900萬元

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	二〇二一年				二〇二〇年(經重列)			
	亞洲 百萬元	非洲及中東 百萬元	歐洲及美洲 百萬元	總計 百萬元	亞洲 ³ 百萬元	非洲及中東 百萬元	歐洲及美洲 百萬元	總計 百萬元
總額(第一階段)	235,123	19,990	24,065	279,178	211,668	21,144	23,625	256,437
撥備(第一階段)	(371)	(86)	(16)	(473)	(423)	(96)	(15)	(534)
總額(第二階段)	8,779	4,077	3,993	16,849	13,771	6,251	2,639	22,661
撥備(第二階段)	(318)	(137)	(69)	(524)	(418)	(255)	(65)	(738)
總額(第三階段) ²	4,448	2,918	729	8,095	4,790	3,473	951	9,214
撥備(第三階段)	(2,400)	(1,970)	(287)	(4,657)	(2,483)	(2,313)	(545)	(5,341)
貸款淨額 ¹	245,261	24,792	28,415	298,468	226,905	28,204	26,590	281,699

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

3 於本集團組織架構變動後，大中華及北亞以及東盟與南亞向亞洲整合。先前期間已經重列。

銀行同業貸款及墊款

攤銷成本	二〇二一年				二〇二〇年(經重列)			
	亞洲 百萬元	非洲及中東 百萬元	歐洲及美洲 百萬元	總計 百萬元	亞洲 ² 百萬元	非洲及中東 百萬元	歐洲及美洲 百萬元	總計 百萬元
總額(第一階段)	29,916	5,828	8,032	43,776	31,448	5,539	7,028	44,015
撥備(第一階段)	(3)	(5)	(4)	(12)	(9)	(3)	(2)	(14)
總額(第二階段)	346	144	90	580	107	207	35	349
撥備(第二階段)	(1)	(1)	(2)	(4)	(1)	(2)	–	(3)
總額(第三階段)	54	–	–	54	–	–	–	–
撥備(第三階段)	(11)	–	–	(11)	–	–	–	–
貸款淨額 ¹	30,301	5,966	8,116	44,383	31,545	5,741	7,061	44,347

1 包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款

2 於本集團組織架構變動後，大中華及北亞以及東盟與南亞向亞洲整合。先前期間已經重列

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撤銷金額。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**一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**一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**一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、商業及機構銀行業務)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或屬於信貸等級12)，又或當購入非投資級別債務證券
- **風險參數變動**一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及管理層額外撥加變動的影響。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**一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、還款及撤銷之金額，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。

年內變動

第一階段的風險承擔總額與二〇二〇年十二月三十一日相比增加420億元至6,850億元。此增加半數發生於企業、商業及機構銀行業務，來自新發放貸款及第二階段的轉撥，部分原因為非純粹預防性早期預警的賬戶升級。個人、私人及中小企業銀行業務增加了90億元，主要乃受按揭業務中的新發放貸款及有抵押財富產品所驅動。此外，第一階段的債務證券增加了80億元。

第一階段撥備總額減少5,400萬元至6.09億元，主要屬於個人、私人及中小企業銀行業務的無抵押貸款，此乃由於新加坡和香港的宏觀經濟預測有所改善。企業、商業及機構銀行業務撥備增加了900萬元，主要由於為中國商業房地產風險承擔作出的額外撥加3,100萬元，部分被違約或然率的改善所抵銷。

第二階段的風險承擔總額下降了50億元至350億元，主要乃受風險承擔變動的60億元淨流出及於企業、商業及機構銀行業務(尤其是製造業及商業房地產行業)中轉撥至第一階段所驅動。個人、私人及中小企業銀行業務的風險承擔下降了9億元，其中7億元來自抵押組合(主要為亞洲的按揭貸款)，2億元來自無抵押組合。債務證券增加了18億元，主要乃由於斯里蘭卡主權信用評價下調。

與二〇二〇年十二月三十一日相比，第二階段撥備下降了2.29億元，其中1.74億元來自企業、商業及機構銀行業務，此乃由於風險承擔變動及轉撥至第一階段、風險承擔的償付、抵押品增加及判斷性管理層額外撥加的減少淨額3,100萬元(呈報於表格「風險參數變動」一項)。由於早期預警的結餘下降，新型冠狀病毒管理層額外撥加減少9,500萬元，部分被為中國商業房地產風險承擔所作的6,400萬元額外撥加所抵銷。個人、私人及中小企業銀行業務撥備下降了7,200萬元，主要乃由於宏觀經濟預測的改善而導致無抵押貸款下降，以及由於我們很多市場的情況正常化而導致違約率下降。

宏觀經濟預測變動的影響使得撥備下降500萬元(二〇二〇年：增加8,100萬元)，其中包括多種經濟場景模型後調整5,100萬元。

年內實施的新預期信貸虧損模型使得撥備減少了300萬元。

企業、商業及機構銀行業務中，第三階段貸款總額與二〇二〇年十二月三十一日相比減少了11億元，此乃由於亞洲、非洲及中東地區的債務銷售及還款。撥備減少7億元至39億元，此乃還款及撤銷所驅動。由於撤銷以及新賬戶的保障低於現有第三階段貸款，企業、商業及機構銀行業務的保障比率下降了1%。個人、私人及中小企業銀行業務第三階段貸款總額大致穩定在16億元。

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 ⁷ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ⁷ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ⁷ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ⁷ 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	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
滙兌差額及其他變動 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		(14)			(813)			(1,500)			(2,327)	
於二〇二一年一月一日	642,960	(663)	642,297	39,787	(881)	38,906	10,100	(5,593)	4,507	692,847	(7,137)	685,710
轉撥至第一階段	25,975	(620)	25,355	(25,924)	620	(25,304)	(51)	-	(51)	-	-	-
轉撥至第二階段	(53,994)	211	(53,783)	54,335	(220)	54,115	(341)	9	(332)	-	-	-
轉撥至第三階段	(212)	3	(209)	(2,822)	335	(2,487)	3,034	(338)	2,696	-	-	-
風險承擔變動淨額 ⁵	84,288	(132)	84,156	(30,551)	169	(30,382)	(2,429)	661	(1,768)	51,308	698	52,006
階段變動重新計量淨額	-	54	54	-	(157)	(157)	-	(212)	(212)	-	(315)	(315)
風險參數變動	-	79	79	-	(89)	(89)	-	(915)	(915)	-	(925)	(925)
核銷	-	-	-	-	-	-	(1,215)	1,215	-	(1,215)	1,215	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	(189)	189	-	(189)	189	-
折現值回撥 ⁶	-	-	-	-	-	-	-	227	227	-	227	227
滙兌差額及其他變動 ¹	(14,258)	459	(13,799)	(275)	(429)	(704)	152	(184)	(32)	(14,381)	(154)	(14,535)
於二〇二一年十二月三十一日 ²	684,759	(609)	684,150	34,550	(652)	33,898	9,061	(4,941)	4,120	728,370	(6,202)	722,168
損益賬預期信貸虧損(支出)／撥回 ³		1			(77)			(466)			(542)	
收回先前核銷金額		-			-			288			288	
信貸減值(支出)／撥回總額 ⁴		1			(77)			(178)			(254)	

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總結餘1,144.64億元(二〇二〇年：1,095.56億元)及信貸減值總額700萬元(二〇二〇年：800萬元)

3 不包括有關其他資產的零元(二〇二〇年：撥回200萬元)

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3,300萬元(二〇二〇年：3,800萬元)

6 包括就減值資產所賺取利息調整1.71億元

7 總結餘包括資產負債表外工具的名義金額

其中一債務證券、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 ³ 百萬元
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
滙兌差額及其他變動 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)	
於二〇二一年一月一日	149,316	(56)	149,260	3,506	(26)	3,480	114	(58)	56	152,936	(140)	152,796
轉撥至第一階段	403	(11)	392	(403)	11	(392)	-	-	-	-	-	-
轉撥至第二階段	(2,358)	16	(2,342)	2,358	(16)	2,342	-	-	-	-	-	-
轉撥至第三階段	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
風險承擔變動淨額 ²	14,670	(39)	14,631	(155)	(11)	(166)	-	1	1	14,515	(49)	14,466
階段變動重新計量淨額	-	13	13	-	(17)	(17)	-	-	-	-	(4)	(4)
風險參數變動	-	21	21	-	8	8	-	(3)	(3)	-	26	26
核銷	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
滙兌差額及其他變動 ¹	(4,679)	(11)	(4,690)	9	9	18	(1)	(6)	(7)	(4,671)	(8)	(4,679)
於二〇二一年十二月三十一日	157,352	(67)	157,285	5,315	(42)	5,273	113	(66)	47	162,780	(175)	162,605
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回		(5)			(20)			(2)			(27)	
收回先前核銷金額		-			-			-			-	
信貸減值(支出)/撥回總額		(5)			(20)			(2)			(27)	

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3,300萬元(二〇二〇年:3,800萬元)

3 呈列按公允價值計入其他全面收入的工具時未扣除預期信貸虧損。儘管該表格按淨額基準呈列,資產負債表內總淨額為1,627億元(二〇二〇年十二月三十一日:1,528.61億元)。請參閱第203頁的按階段劃分的金融工具分析表格

企業、商業及機構銀行業務(經重列²)(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 ⁴ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ⁴ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ⁴ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ⁴ 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	295,383	(158)	295,225	28,525	(253)	28,272	6,795	(4,688)	2,107	330,703	(5,099)	325,604
轉撥至第一階段	37,180	(310)	36,870	(37,180)	310	(36,870)	-	-	-	-	-	-
轉撥至第二階段	(79,882)	204	(79,678)	79,917	(205)	79,712	(35)	1	(34)	-	-	-
轉撥至第三階段	(337)	-	(337)	(3,665)	82	(3,583)	4,002	(82)	3,920	-	-	-
風險承擔變動淨額	36,605	(51)	36,554	(36,363)	59	(36,304)	(1,201)	231	(970)	(959)	239	(720)
階段變動重新計量淨額	-	15	15	-	(188)	(188)	-	(700)	(700)	-	(873)	(873)
風險參數變動	-	69	69	-	(297)	(297)	-	(763)	(763)	-	(991)	(991)
核銷	-	-	-	-	-	-	(1,216)	1,216	-	(1,216)	1,216	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	115	(115)	-	115	(115)	-
折現值回撥	-	-	-	-	-	-	-	54	54	-	54	54
滙兌差額及其他變動	3,504	77	3,581	508	(107)	401	(38)	43	5	3,974	13	3,987
於二〇二〇年十二月三十一日	292,453	(154)	292,299	31,742	(599)	31,143	8,422	(4,803)	3,619	332,617	(5,556)	327,061
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回 ¹		33			(426)			(1,232)			(1,625)	
收回先前核銷金額		-			-			22			22	
信貸減值(支出)/撥回總額		33			(426)			(1,210)			(1,603)	
於二〇二一年一月一日	292,453	(154)	292,299	31,742	(599)	31,143	8,422	(4,803)	3,619	332,617	(5,556)	327,061
轉撥至第一階段	21,123	(243)	20,880	(21,123)	243	(20,880)	-	-	-	-	-	-
轉撥至第二階段	(45,354)	103	(45,251)	45,556	(112)	45,444	(202)	9	(193)	-	-	-
轉撥至第三階段	(69)	-	(69)	(1,989)	164	(1,825)	2,058	(164)	1,894	-	-	-
風險承擔變動淨額	50,762	(62)	50,700	(28,447)	133	(28,314)	(2,082)	636	(1,446)	20,233	707	20,940
階段變動重新計量淨額	-	1	1	-	(27)	(27)	-	(145)	(145)	-	(171)	(171)
風險參數變動	-	41	41	-	(105)	(105)	-	(434)	(434)	-	(498)	(498)
核銷	-	-	-	-	-	-	(510)	510	-	(510)	510	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	(224)	224	-	(224)	224	-
折現值回撥 ³	-	-	-	-	-	-	-	191	191	-	191	191
滙兌差額及其他變動	(5,783)	151	(5,632)	(302)	(122)	(424)	(90)	(103)	(193)	(6,175)	(74)	(6,249)
於二〇二一年十二月三十一日	313,132	(163)	312,969	25,437	(425)	25,012	7,372	(4,079)	3,293	345,941	(4,667)	341,274
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回 ¹		(20)			1			57			38	
收回先前核銷金額		-			-			19			19	
信貸減值(支出)/撥回總額		(20)			1			76			57	

1 不包括與其他資產有關的零元(二〇二〇年:撥回200萬元)

2 於本集團組織架構變動後,企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務。先前期間已經重列

3 包括就減值資產所賺取利息調整1.66億元

4 總結餘包括資產負債表外工具的名義金額

個人、私人及中小企業銀行業務(經重列¹⁾(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 ³ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ³ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ³ 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ³ 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	168,095	(310)	167,785	5,609	(180)	5,429	1,212	(521)	691	174,916	(1,011)	173,905
轉撥至第一階段	7,519	(373)	7,146	(7,475)	373	(7,102)	(44)	-	(44)	-	-	-
轉撥至第二階段	(10,033)	207	(9,826)	10,107	(207)	9,900	(74)	-	(74)	-	-	-
轉撥至第三階段	(113)	1	(112)	(1,023)	184	(839)	1,136	(185)	951	-	-	-
風險承擔變動淨額	12,701	(34)	12,667	(2,777)	71	(2,706)	(390)	2	(388)	9,534	39	9,573
階段變動重新計量淨額	-	57	57	-	(194)	(194)	-	(90)	(90)	-	(227)	(227)
風險參數變動	-	(65)	(65)	-	(245)	(245)	-	(416)	(416)	-	(726)	(726)
核銷	-	-	-	-	-	-	(698)	698	-	(698)	698	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	116	(116)	-	116	(116)	-
折現值回撥	-	-	-	-	-	-	-	32	32	-	32	32
滙兌差額及其他變動	3,875	72	3,947	93	(61)	32	303	(134)	169	4,271	(123)	4,148
於二〇二〇年十二月三十一日	182,044	(445)	181,599	4,534	(259)	4,275	1,561	(730)	831	188,139	(1,434)	186,705
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回		(42)			(368)			(504)			(914)	
收回先前核銷金額		-			-			220			220	
信貸減值(支出)/撥回總額		(42)			(368)			(284)			(694)	
於二〇二一年一月一日	182,044	(445)	181,599	4,534	(259)	4,275	1,561	(730)	831	188,139	(1,434)	186,705
轉撥至第一階段	4,450	(365)	4,085	(4,399)	365	(4,034)	(51)	-	(51)	-	-	-
轉撥至第二階段	(6,279)	91	(6,188)	6,418	(91)	6,327	(139)	-	(139)	-	-	-
轉撥至第三階段	(144)	2	(142)	(833)	172	(661)	977	(174)	803	-	-	-
風險承擔變動淨額	14,748	(31)	14,717	(2,060)	47	(2,013)	(347)	24	(323)	12,341	40	12,381
階段變動重新計量淨額	-	40	40	-	(113)	(113)	-	(66)	(66)	-	(139)	(139)
風險參數變動	-	17	17	-	8	8	-	(480)	(480)	-	(455)	(455)
核銷	-	-	-	-	-	-	(705)	705	-	(705)	705	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	35	(35)	-	35	(35)	-
折現值回撥 ²	-	-	-	-	-	-	-	36	36	-	36	36
滙兌差額及其他變動	(3,277)	313	(2,964)	24	(316)	(292)	247	(77)	170	(3,006)	(80)	(3,086)
於二〇二一年十二月三十一日	191,542	(378)	191,164	3,684	(187)	3,497	1,578	(797)	781	196,804	(1,362)	195,442
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回		26			(58)			(522)			(554)	
收回先前核銷金額		-			-			269			269	
信貸減值(支出)/撥回總額		26			(58)			(253)			(285)	

1 於本集團組織架構變動後，私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

2 包括就減值資產所賺取利息調整500萬元

3 總結餘包括資產負債表外工具的名義金額

個人、私人及中小企業銀行業務—有抵押(經重列¹⁾(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 ³ 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ³ 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ³ 百萬元	信貸減值總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ³ 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	118,160	(26)	118,134	4,526	(19)	4,507	779	(290)	489	123,465	(335)	123,130
轉撥至第一階段	5,560	(25)	5,535	(5,527)	25	(5,502)	(33)	-	(33)	-	-	-
轉撥至第二階段	(6,799)	11	(6,788)	6,862	(11)	6,851	(63)	-	(63)	-	-	-
轉撥至第三階段	(55)	-	(55)	(511)	6	(505)	566	(6)	560	-	-	-
風險承擔變動淨額	8,285	(5)	8,280	(2,044)	1	(2,043)	(200)	2	(198)	6,041	(2)	6,039
階段變動重新計量淨額	-	1	1	-	(7)	(7)	-	(12)	(12)	-	(18)	(18)
風險參數變動	-	1	1	-	(55)	(55)	-	(102)	(102)	-	(156)	(156)
核銷	-	-	-	-	-	-	(106)	106	-	(106)	106	-
到期末付利息	-	-	-	-	-	-	100	(100)	-	100	(100)	-
折現值回撥	-	-	-	-	-	-	-	11	11	-	11	11
滙兌差額及其他變動	2,297	(29)	2,268	57	8	65	15	(27)	(12)	2,369	(48)	2,321
於二〇二〇年十二月三十一日	127,448	(72)	127,376	3,363	(52)	3,311	1,058	(418)	640	131,869	(542)	131,327
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回		(3)			(61)			(112)			(176)	
收回先前核銷金額		-			-			50			50	
信貸減值(支出)/撥回總額		(3)			(61)			(62)			(126)	
於二〇二一年一月一日	127,448	(72)	127,376	3,363	(52)	3,311	1,058	(418)	640	131,869	(542)	131,327
轉撥至第一階段	2,884	(37)	2,847	(2,843)	37	(2,806)	(41)	-	(41)	-	-	-
轉撥至第二階段	(3,888)	9	(3,879)	4,007	(9)	3,998	(119)	-	(119)	-	-	-
轉撥至第三階段	(107)	1	(106)	(400)	8	(392)	507	(9)	498	-	-	-
風險承擔變動淨額	13,611	(9)	13,602	(1,452)	3	(1,449)	(224)	24	(200)	11,935	18	11,953
階段變動重新計量淨額	-	(1)	(1)	-	(2)	(2)	-	(1)	(1)	-	(4)	(4)
風險參數變動	-	4	4	-	14	14	-	(144)	(144)	-	(126)	(126)
核銷	-	-	-	-	-	-	(125)	125	-	(125)	125	-
到期末付利息	-	-	-	-	-	-	(3)	3	-	(3)	3	-
折現值回撥 ²	-	-	-	-	-	-	-	34	34	-	34	34
滙兌差額及其他變動	(2,748)	9	(2,739)	10	(31)	(21)	50	(131)	(81)	(2,688)	(153)	(2,841)
於二〇二一年十二月三十一日	137,200	(96)	137,104	2,685	(32)	2,653	1,103	(517)	586	140,988	(645)	140,343
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回		(6)			15			(121)			(112)	
收回先前核銷金額		-			-			68			68	
信貸減值(支出)/撥回總額		(6)			15			(53)			(44)	

1 於本集團組織架構變動後，私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

2 包括就減值資產所賺取利息調整500萬元

3 總結餘包括資產負債表外工具的名義金額

個人、私人及中小企業銀行業務一無抵押(經重列¹⁾ (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 ² 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ² 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ² 百萬元	信貸減值 總額 百萬元	淨值 百萬元	總結餘 ² 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)	-	(190)	(190)	-	(314)	(314)	-	(570)	(570)
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
滙兌差額及其他變動	1,578	101	1,679	36	(69)	(33)	288	(107)	181	1,902	(75)	1,827
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)			(307)			(392)			(738)	
收回先前核銷金額		-			-			170			170	
信貸減值(支出)/撥回總額		(39)			(307)			(222)			(568)	
於二〇二一年一月一日	54,596	(373)	54,223	1,171	(207)	964	503	(312)	191	56,270	(892)	55,378
轉撥至第一階段	1,566	(328)	1,238	(1,556)	328	(1,228)	(10)	-	(10)	-	-	-
轉撥至第二階段	(2,391)	82	(2,309)	2,411	(82)	2,329	(20)	-	(20)	-	-	-
轉撥至第三階段	(37)	1	(36)	(433)	164	(269)	470	(165)	305	-	-	-
風險承擔變動淨額	1,137	(22)	1,115	(608)	44	(564)	(123)	-	(123)	406	22	428
階段變動重新計量淨額	-	41	41	-	(111)	(111)	-	(65)	(65)	-	(135)	(135)
風險參數變動	-	13	13	-	(6)	(6)	-	(336)	(336)	-	(329)	(329)
核銷	-	-	-	-	-	-	(580)	580	-	(580)	580	-
到期未付利息	-	-	-	-	-	-	38	(38)	-	38	(38)	-
折現值回撥	-	-	-	-	-	-	-	2	2	-	2	2
滙兌差額及其他變動	(529)	304	(225)	14	(285)	(271)	197	54	251	(318)	73	(245)
於二〇二一年十二月三十一日	54,342	(282)	54,060	999	(155)	844	475	(280)	195	55,816	(717)	55,099
損益賬預期信貸虧損(支出)/撥回		32			(73)			(401)			(442)	
收回先前核銷金額		-			-			201			201	
信貸減值(支出)/撥回總額		32			(73)			(200)			(241)	

1 於本集團組織架構變動後，私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

2 總結餘包括資產負債表外工具的名義金額

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，分析於二〇二一年十二月三十一日及二〇二〇年十二月三十一日各板塊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。

	二〇二一年											
	企業、商業及機構銀行業務			個人、私人及中小企業銀行業務			中央及其他項目			總計		
	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %
違約或然率增加	14,737	187	1.3%	2,704	122	4.5%	4,691	22	0.5%	22,132	331	1.5%
非純粹預防性早期預警	5,000	26	0.5%	83	-	0.0%	-	-	0.0%	5,083	26	0.5%
較高風險(信貸等級12)	1,075	37	3.4%	27	1	3.2%	631	20	3.1%	1,733	57	3.3%
次投資級別	235	1	0.3%	-	-	0.0%	-	-	0.0%	235	1	0.3%
補足／拋售(私人銀行)	-	-	0.0%	493	1	0.2%	-	-	0.0%	493	1	0.2%
其他	4,390	8	0.2%	178	2	1.2%	173	2	1.3%	4,741	13	0.3%
逾期30天	-	-	0.0%	199	18	9.3%	-	-	0.0%	199	18	9.3%
管理層額外撥加		166			42					-	208	
第二階段總計	25,437	425	1.7%	3,684	187	5.1%	5,495	44	0.8%	34,616	656	1.9%

	二〇二〇年											
	企業、商業及機構銀行業務			個人、私人及中小企業銀行業務			中央及其他項目			總計		
	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %	總額 百萬元	預期 信貸虧損 百萬元	覆蓋 %
違約或然率增加	19,680	326	1.7%	3,219	152	4.7%	1,966	9	0.5%	24,865	487	2.0%
非純粹預防性早期預警	6,983	28	0.4%	-	-	0.0%	-	-	0.0%	6,983	28	0.4%
較高風險(信貸等級12)	635	36	5.7%	-	-	0.0%	383	12	3.1%	1,018	48	4.7%
次投資級別	317	4	1.3%	-	-	0.0%	1,018	2	0.2%	1,336	6	0.4%
補足／拋售(私人銀行)	-	-	0.0%	632	1	0.1%	-	-	0.0%	632	1	0.1%
其他	4,126	8	0.2%	411	1	0.3%	211	4	2.1%	4,748	14	0.3%
逾期30天	-	-	0.0%	272	27	10.0%	-	-	0.0%	272	27	10.0%
管理層額外撥加		197			78						275	
第二階段總計	31,742	599	1.9%	4,534	259	5.7%	3,578	27	0.8%	39,854	885	2.2%

由於違約或然率減少，大部分風險及相關預期信貸虧損撥備繼續處於第二階段。

年內，企業、商業及機構銀行業務非純粹預防性早期預警的風險承擔金額減少，因此，由該類別驅使的第二階段比例減少。儘管「較高風險」貸款結餘較二〇二〇年減少，但由於二〇二〇年的信貸等級12賬戶的較高比例計入「違約或然率增加」，第二階段中具有「高風險」驅動因素的風險承擔部分有所增加。

就第二階段個人、私人及中小企業銀行業務風險持有的10%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5%。由於新型冠狀病毒措施於本集團主要個人銀行業務市場的影響減少，與二〇二〇年相比，第二階段中違約或然率驅動的風險承擔比例有所下降。

於二〇二一年十二月三十一日，中央及其他項目分部的「較高風險」類別已大幅增加，主要由於斯里蘭卡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承擔及分配至第二階段的風險承擔。

信貸減值支出(經重列¹⁾ (經審核)

持續的信貸減值的淨支出為2.63億元(二〇二〇年：22.94億元)。淨支出2.63億元分為個人、私人及中小企業銀行業務的2.85億元及中央及其他項目的2,200萬元，部分被企業、商業及機構銀行業務撥回4,400萬元所抵銷。

第一及第二階段減值的淨支出為7,800萬元。

企業、商業及機構銀行業務第一及第二階段的淨支出為2,300萬元，乃由於針對多種經濟情景的模型後調整產生3,000萬元支出，斯里蘭卡主權降級產生2,400萬元的支出，被第二階段風險承擔下降所抵銷，這反映非純粹預防性早期預警的風險承擔水平下降、抵押品增加及違約概率改善。新型冠狀病毒管理層額外撥加減少9,500萬元，儘管這被二〇二一年第四季度就中國商業房地產風險承擔作出新的單獨評估的管理層額外撥加9,500萬元所抵銷。

個人、私人及中小企業銀行業務信貸減值亦有所減少(二〇二一年：2.85億元，二〇二〇年：7.41億元)。於二〇二一年底第一及第二階段減值減少至3,200萬元

重組(經審核)

本集團的已終止經營業務產生淨減值回撥900萬元。

	二〇二一年			二〇二〇年(經重列)		
	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、商業及機構銀行業務 ¹	23	(67)	(44)	390	1,139	1,529
個人、私人及中小企業銀行業務 ¹	32	253	285	413	328	741
中央及其他項目	23	(1)	22	24	–	24
信貸減值支出/(撥回)	78	185	263	827	1,467	2,294
重組業務組合						
其他	(2)	(7)	(9)	–	31	31
信貸減值支出/(撥回)	(2)	(7)	(9)	–	31	31
信貸減值支出/(撥回)總額	76	178	254	827	1,498	2,325

1 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務；私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已於兩個新分部間移動。先前期間已經重列

新型冠狀病毒紓緩措施

二〇二〇年及二〇二一年，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，重點關注個人、私人及中小企業銀行客戶。大多數市場的措施現已屆滿，儘管若干非洲及中東國家的延期還款計劃已延長至二〇二二年六月三十日。

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，尤其是亞洲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。

在大部分主要個人、私人及中小企業銀行業務市場，提供的初步紓緩期為6至12個月。在若干規模較小的市場，初步紓緩期為3個月。

(二〇二〇年：4.13億元)，乃主要由於前瞻性的宏觀經濟前景相對改善導致撥回預期信貸虧損。

中央及其他項目分部第一及第二階段的淨支出為2,300萬元，主要由於多種經濟情景模型後調整所致。

第三階段減值的淨支出為1.85億元。

由於年內大幅收回，企業、商業及機構銀行業務第三階段信貸減值撥回6,700萬元。個人、私人及中小企業銀行業務第三階段信貸減值由3.28億元減少至2.53億元，這得益於更好的收回情況。

倘企業、商業及機構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。

倘客戶在一般適用的付款紓緩措施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

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,則授出新冠病毒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。

下表載列本集團於二〇二一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。

個人、私人及中小企業銀行業務暫緩組合從二〇二〇年底的23.72億元及二〇二〇年上半年的峰值89億元減少至11.82億

元,而餘下結存主要集中在亞洲。這佔本集團銀行及客戶貸款和墊款總額的1%以下。紓緩措施的51%得到充分保障。已批准總金額中的31%是針對商業銀行客戶,主要集中在受到重大干擾的行業。已批准總金額的79%處於第一階段,而2%處於第二階段,後者主要在實施了強制(監管規定)紓緩措施的馬來西亞。紓緩措施下的第二階段金額中,79%以不動產為抵押。

就企業、商業及機構銀行業務而言,0.2%的組合受到紓緩措施的影響。已批准金額約68%為延期90天或以內及已授出金額約17%為高風險行業的客戶。

新型冠狀病毒紓緩措施

類別／產品	總計		亞洲		非洲及中東地區 ¹		歐洲及美洲地區	
	尚未償還 百萬元	佔組合 百分比 ²	尚未償還 百萬元	佔組合 百分比 ²	尚未償還 百萬元	佔組合 百分比 ²	尚未償還 百萬元	佔組合 百分比 ²
信用卡及個人貸款	217	1.2%	74	0.5%	143	7.7%		
按揭及汽車	600	0.7%	590	0.7%	10	0.6%		
商業銀行業務	365	4.3%	365	4.4%	–	0.0%		
個人、私人及中小企業銀行業務總計	1,182	0.9%	1,029	0.9%	153	3.1%		
企業、商業及機構銀行業務	511	0.2%	388		113		10	
於二〇二一年十二月三十一日總計	1,693	0.5%	1,417		266		10	
個人、私人及中小企業銀行業務總計	2,372	1.8%	2,206		166			
企業、商業及機構銀行業務	1,195	0.6%	746		429		20	
於二〇二〇年十二月三十一日總計	3,567	1.0%	2,952		595		20	

1 巴林的延期還款計劃於二〇二一年十二月三十一日屆滿。該計劃的期限已按選擇加入的基準進一步延長至二〇二二年六月三十日。有關金額包括於二〇二一年十二月三十一日屆滿的延期還款計劃下已選擇在延期計劃下繼續直至二〇二二年一月三十一日的客戶的1.51億元

2 佔組合百分比指於二〇二一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二〇二一年及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。

暫緩還款貸款淨額較二〇二〇年十二月三十一日減少4.99億元至15.29億元,其中7.18億元為履約暫緩還款貸款,被不履約暫緩還款貸款增加2.19億元所抵銷。暫緩還款貸款減少總額的近一半為企業、商業及機構銀行業務,主要由於非洲及中東地區的履約暫緩還款貸款的消除,而其餘減少乃由於個人、私人及中小企業銀行業務的履約暫緩還款貸款減少,主要由於私人銀行業務的大量未償還貸款賬戶全額還款。

下表呈列按類別劃分具有暫緩還款措施的貸款。

	二〇二一年			二〇二〇年(經重列) ³		
	企業、 商業及機構 銀行業務 百萬元	個人、 私人及 中小企業 銀行業務 百萬元	總計 百萬元	企業、 商業及機構 銀行業務 百萬元	個人、 私人及 中小企業 銀行業務 百萬元	總計 百萬元
攤銷成本						
所有具有暫緩還款措施的貸款	2,526	406	2,932	2,890	703	3,593
信貸減值(第一及第二階段)	(4)	-	(4)	(3)	(1)	(4)
信貸減值(第三階段)	(1,237)	(162)	(1,399)	(1,380)	(181)	(1,561)
賬面淨值	1,285	244	1,529	1,507	521	2,028
計入上表內						
履約暫緩還款貸款總額	272	59	331	698	351	1,049
修訂條款及條件 ¹	257	59	316	696	351	1,047
再融資 ²	15	-	15	2	-	2
減值撥備	(4)	-	(4)	(3)	(1)	(4)
修訂條款及條件 ¹	(4)	-	(4)	(3)	(1)	(4)
再融資 ²	-	-	-	-	-	-
履約暫緩還款貸款淨額	268	59	327	695	350	1,045
抵押品	65	56	121	329	23	352
不履約暫緩還款貸款總額	2,253	348	2,601	2,192	352	2,544
修訂條款及條件 ¹	2,095	348	2,443	2,022	352	2,374
再融資 ²	158	-	158	170	-	170
減值撥備	(1,237)	(162)	(1,399)	(1,380)	(181)	(1,561)
修訂條款及條件 ¹	(1,106)	(162)	(1,268)	(1,248)	(181)	(1,429)
再融資 ²	(131)	-	(131)	(132)	-	(132)
不履約暫緩還款貸款淨額	1,016	186	1,202	812	171	983
抵押品	236	62	298	289	47	336

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兌現的債務合約

3 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務，而私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

按地區劃分的暫緩還款及其他經修訂貸款

	二〇二一年				二〇二〇年(經重列)			
	亞洲地區 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	亞洲地區 ¹ 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
攤銷成本								
履約暫緩還款貸款	205	76	46	327	135	585	325	1,045
第三階段暫緩還款貸款	572	137	493	1,202	639	164	180	983
暫緩還款貸款淨額	777	213	539	1,529	774	749	505	2,028

1 於本集團組織架構變動後，大中華區及北亞以及東盟及南亞地區已整合至亞洲地區。先前期間已經重列

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為81億元(二〇二〇年：92億元)。貸款減少乃主要由於亞洲以及非洲及中東地區的企業、商業及機構銀行業務的債務出售及還款。

企業、商業及機構銀行業務第三階段的流入較二〇二〇年的36億元減少53%至17億元，與歷史正常水平相比為低。於二〇二一年的新流入主要是在亞洲地區以及非洲及中東地區。

個人、私人及中小企業銀行第三階段貸款總額大致穩定在16億元。

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、商業及機構銀行業務保障比率下降1%，乃由於撇銷及保障比率低於現有第三階段貸款的新賬戶。

個人、私人及中小企業銀行業務保障比率為51%(二〇二〇年：47%)，主要由於對一名中小企業銀行業務客戶的新撥備。

攤銷成本	二〇二一年			二〇二〇年(經重列)		
	企業、商業及機構銀行業務 百萬元	個人、私人及中小企業銀行業務 百萬元	總計 百萬元	企業、商業及機構銀行業務 百萬元	個人、私人及中小企業銀行業務 百萬元	總計 百萬元
信貸減值總額	6,520	1,575	8,095	7,652	1,562	9,214
信貸減值撥備	(3,861)	(796)	(4,657)	(4,610)	(731)	(5,341)
信貸減值淨額	2,659	779	3,438	3,042	831	3,873
保障比率	59%	51%	58%	60%	47%	58%
抵押品(百萬元)	805	641	1,446	1,063	643	1,706
保障比率(計入抵押品)	72%	91%	75%	74%	88%	76%

1 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務，而私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

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二〇二〇年十二月三十一日減少11億元或12%。該減少的主要原因是亞洲以及非洲及中東地區的企業、商業及機構銀行業務債務銷售及償還。

攤銷成本	二〇二一年				二〇二〇年(經重列)			
	亞洲地區 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	亞洲地區 ¹ 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	4,448	2,918	729	8,095	4,790	3,473	951	9,214
信貸減值撥備	(2,401)	(1,970)	(286)	(4,657)	(2,483)	(2,313)	(545)	(5,341)
信貸減值淨額	2,047	948	443	3,438	2,307	1,160	406	3,873
保障比率	54%	68%	39%	58%	52%	67%	57%	58%

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。先前期間已經重列

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、商業及機構銀行業務而言，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3,460億元(二〇二〇年：3,130億元)。

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。

個人、私人及中小企業銀行業務類別方面，有抵押貸款指借款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。由於按揭及有抵押財富產品增加，個人、私人及中小企業銀行業務的抵押品總額增加至1,030億元(二〇二〇年：1,000億元)。

第二階段抵押品減少29億元至61億元，乃由於企業、商業及機構銀行業務以及個人、私人及中小企業銀行業務貸款結餘減少。

中央及其他項目的抵押品總額較二〇二〇年增加43億元至64億元，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。

攤銷成本	二〇二一年								
	尚未償還淨額			抵押品			淨風險承擔		
	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、商業及機構銀行業務 ¹	183,784	15,053	2,702	29,414	5,077	805	154,370	9,976	1,897
個人、私人及中小企業銀行業務	136,518	1,738	779	102,769	1,045	641	33,749	693	138
中央及其他項目	22,549	110	–	6,381	–	–	16,168	110	–
總計	342,851	16,901	3,481	138,564	6,122	1,446	204,287	10,779	2,035

攤銷成本	二〇二〇年(經重列)								
	尚未償還淨額			抵押品			淨風險承擔		
	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、商業及機構銀行業務 ^{1,3}	177,804	19,863	3,042	29,002	7,373	1,063	148,802	12,490	1,979
個人、私人及中小企業銀行業務 ³	129,093	2,406	831	100,392	1,677	643	28,701	729	188
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

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 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務，而私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

抵押品 — 企業、商業及機構銀行業務(經審核)

就企業、商業及機構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提升至49%(二〇二〇年：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75%(二〇二〇年：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。有形抵押

品減少乃由於亞洲地區的還款導致財產抵押品減少。整體抵押品大致持平在290億元，原因是所持包括實物資產或基於財產的有形抵押品的減少被現金及投資證券增加14億元以及財務擔保及保險增加11億元所抵銷。

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)。

企業、商業及機構銀行業務(經重列²⁾)

攤銷成本	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
最高風險承擔	183,784	177,804
物業	10,589	12,872
廠房、機器及其他存貨	1,411	1,585
現金	3,549	2,066
反向回購	2,042	2,172
A- 至AA+	122	438
BBB- 至BBB+	483	742
未被評級	1,437	992
財務擔保及保險	6,616	5,470
商品	198	222
船舶及飛機	5,009	4,615
抵押品總值 ¹	29,414	29,002
淨風險承擔	154,370	148,802

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 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務。先前期間已經重列

抵押品一個人、私人及中小企業銀行業務(經審核)

於個人、私人及中小企業銀行業務方面，組合中86%獲全部抵押(二〇二〇年：86%)。

下表呈列按產品劃分的個人貸款分析；劃分為全部抵押、部分抵押及無抵押。

攤銷成本	二〇二一年				二〇二〇年			
	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
最高風險承擔	117,129	1,329	18,060	136,518	111,112	760	17,221	129,093
個人貸款								
按揭	89,222	-	-	89,222	85,597	-	-	85,597
信用卡及私人貸款	150	-	17,031	17,181	171	-	16,921	17,092
汽車	542	-	-	542	536	-	-	536
有抵押財富產品	21,495	-	-	21,495	19,886	-	-	19,886
其他	5,720	1,329	1,029	8,078	4,922	760	300	5,982
抵押品總值 ¹				102,769				100,392
淨風險承擔 ²				33,749				28,701
佔貸款總額百分比	86%	1%	13%		86%	1%	13%	

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

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未償還本金。整體按揭組合的平均貸款對價值比率由二〇二〇年的45%降至二〇二一年的41%。香港(佔按揭組合的33%)的平均貸款對價值比率為43.8%。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35.2%、43.2%及48.8%)。

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。

	二〇二一年			
	亞洲地區 % 總額	非洲及 中東地區 % 總額	歐洲及 美洲地區 % 總額	總計 % 總額
攤銷成本				
50%以下	68.2	27.6	16.8	66.4
50%至59%	11.6	18.6	19.9	11.9
60%至69%	8.1	19.6	37.5	8.9
70%至79%	9.1	16.5	17.1	9.4
80%至89%	2.4	9.1	8.7	2.7
90%至99%	0.5	4.8	–	0.5
100%及以上	0.1	3.8	–	0.2
平均組合貸款對價值	40.5	61.9	60.8	41.1
個人貸款 — 按揭(百萬元)	85,765	1,651	1,806	89,222

	二〇二〇年(經重列)			
	亞洲地區 ¹ % 總額	非洲及 中東地區 % 總額	歐洲及 美洲地區 % 總額	總計 % 總額
攤銷成本				
50%以下	62.4	22.1	16.4	59.7
50%至59%	15.0	15.0	28.0	15.4
60%至69%	10.5	19.6	29.0	11.5
70%至79%	8.6	20.7	21.7	9.4
80%至89%	2.6	7.4	3.7	2.7
90%至99%	0.9	6.0	0.6	1.0
100%及以上	–	9.2	0.6	0.3
平均組合貸款對價值	44.1	64.7	60.4	44.7
個人貸款 — 按揭(百萬元)	81,570	1,871	2,156	85,597

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。先前期間已經重列

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。本集團佔有及持有的抵押品賬面值為1,180萬元(二〇二〇年：2,320萬元)。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
樓宇、機器及設備	5.8	18.2
擔保	6.0	4.8
其他	0.0	0.2
總計	11.8	23.2

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121億元(二〇二〇年：105億元)。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風險及外匯風險。

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100億元(二〇二〇年：80億元)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248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、商業及機構銀行業務類別的貸款及墊款主要仍為短期性質，955億元或66%(二〇二〇年：846億元或61%)的到期日為一年以下。98%(二〇二〇年：94%)的銀行貸款到期日為一年以下，較二〇二〇年有所增加，乃由於風險承擔淨額增加18億元。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。

個人、私人及中小企業銀行業務一年或以下的短期賬簿及五年以上的長期賬簿分別穩定在組合總額的26%(二〇二〇年：25%)及62%(二〇二〇年：62%)。

攤銷成本	二〇二一年			
	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、商業及機構銀行業務	95,454	36,953	11,299	143,706
個人、私人及中小企業銀行業務	35,991	16,783	85,093	137,867
中央及其他項目	22,318	224	7	22,549
客戶貸款及墊款總額	153,763	53,960	96,399	304,122
減值撥備	(5,057)	(462)	(135)	(5,654)
客戶貸款及墊款淨額	148,706	53,498	96,264	298,468
銀行同業貸款及墊款淨額	43,274	955	154	44,383

攤銷成本	二〇二〇年(經重列)			
	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、商業及機構銀行業務 ¹	84,554	41,133	12,962	138,649
個人、私人及中小企業銀行業務 ¹	33,037	16,002	81,474	130,513
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

¹ 於本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務已整合至企業、商業及機構銀行業務；私人銀行業務及零售銀行業務已整合至個人、私人及中小企業銀行業務。先前期間已經重列

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，貸款及墊款總額較二〇二〇年十二月三十一日增加158億元至3,041億元，其中85億元來自企業、商業及機構銀行業務以及中央及其他項目分部，74億元為個人、私人及中小企業銀行業務。

第一階段貸款增加230億元至2,792億元。在230億元中，150億元是企業貸款，主要來自製造業的新貸款以及運輸、電訊和公用事業、商業房地產以及製造業的階段性轉移。個人、私人及中小企業銀行業務增加80億元，主要來自主要來自亞洲地區的新產生的抵押貸款和擔保財富產品。第二階段貸款減少60億元，主要是由於企業、商業及機構銀行業務，部分是由於轉移到第一階段。第三階段貸款減少11億元至81億元，乃由於企業、商業及機構銀行業務債務出售以及亞洲與非洲及中東地區的還款。

	二〇二一年											
	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	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	10,454	(19)	10,435	2,067	(76)	1,991	998	(719)	279	13,519	(814)	12,705
製造業	23,792	(9)	23,783	1,181	(30)	1,151	852	(562)	290	25,825	(601)	25,224
融資、保險及非銀行服務	24,380	(9)	24,371	1,257	(12)	1,245	268	(207)	61	25,905	(228)	25,677
運輸、電訊及公用事業	12,778	(5)	12,773	4,926	(51)	4,875	966	(289)	677	18,670	(345)	18,325
食品及家居產品	8,093	(2)	8,091	721	(26)	695	380	(276)	104	9,194	(304)	8,890
商業房地產	17,680	(43)	17,637	1,787	(75)	1,712	833	(335)	498	20,300	(453)	19,847
礦業及採石	4,793	(3)	4,790	480	(20)	460	272	(167)	105	5,545	(190)	5,355
耐用消費品	7,069	(3)	7,066	407	(9)	398	425	(346)	79	7,901	(358)	7,543
建築業	2,279	(3)	2,276	506	(19)	487	914	(624)	290	3,699	(646)	3,053
貿易公司及分銷商	1,144	(1)	1,143	117	(8)	109	143	(135)	8	1,404	(144)	1,260
政府	26,588	(2)	26,586	678	(1)	677	154	(8)	146	27,420	(11)	27,409
其他	5,757	(4)	5,753	801	(14)	787	316	(194)	122	6,874	(212)	6,662
零售產品：												
按揭	87,987	(22)	87,965	862	(20)	842	599	(184)	415	89,448	(226)	89,222
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	16,880	(278)	16,602	570	(132)	438	395	(254)	141	17,845	(664)	17,181
汽車	541	(1)	540	2	-	2	-	-	-	543	(1)	542
有抵押財富產品	21,067	(61)	21,006	307	(10)	297	483	(291)	192	21,857	(362)	21,495
其他	7,896	(8)	7,888	180	(21)	159	97	(66)	31	8,173	(95)	8,078
總值(客戶) ¹	279,178	(473)	278,705	16,849	(524)	16,325	8,095	(4,657)	3,438	304,122	(5,654)	298,468

1 包括按揭攤銷成本持有的反向回購協議及其他類似已抵押貸款73.31億元

二〇二〇年

	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	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	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

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、商業及機構銀行業務分部方面，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、商業及機構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3,500名客戶。

能源行業的貸款及墊款佔企業、商業及機構銀行業務貸款及墊款總額的比例基本穩定於135億元或8%(二〇二〇年：130億元或8%)。能源行業貸款分散於五個子行業及逾190名客戶。

本集團向商業房地產交易對手提供200億元的貸款，佔客戶貸款及墊款總額的7%。整體而言，其中84億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降至50%，而二〇二〇年為51%。貸款對價值比率超過80%的貸款的比例已降至2%，而二〇二〇年為4%。中國商業房地產組合正受到密切監控，並已作出9,500萬元的管理層額外撥加，以考慮預期信貸虧損模型中未反映的風險。

按揭貸款組合繼續佔零售產品組合的最大部分，為894億元。信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款基本穩定於178億元。

	二〇二一年				二〇二〇年(經重列)			
	亞洲地區 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	亞洲地區 ¹ 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
攤銷成本								
行業：								
能源	6,265	2,721	3,719	12,705	4,879	2,717	4,487	12,083
製造業	20,771	1,751	2,702	25,224	17,899	2,202	3,260	23,361
融資、保險及非銀行服務	14,184	905	10,588	25,677	15,278	1,018	8,040	24,336
運輸、電訊及公用事業	11,661	4,218	2,446	18,325	10,377	5,218	1,679	17,274
食品及家居產品	5,497	2,360	1,033	8,890	5,922	2,418	1,189	9,529
商業房地產	17,150	1,048	1,649	19,847	15,945	1,755	1,390	19,090
礦業及採石	3,833	572	950	5,355	4,080	717	892	5,689
耐用消費品	6,742	398	403	7,543	5,249	335	221	5,805
建築業	1,839	814	400	3,053	2,608	940	381	3,929
貿易公司及分銷商	1,047	176	37	1,260	908	192	130	1,230
政府	22,987	4,117	305	27,409	19,416	4,880	72	24,368
其他	4,681	670	1,311	6,662	3,770	928	1,214	5,912
零售產品：								
按揭	85,765	1,651	1,806	89,222	81,570	1,871	2,156	85,597
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	15,090	1,991	100	17,181	14,977	2,019	96	17,092
汽車	500	42	-	542	481	55	-	536
有抵押財富產品	19,984	545	966	21,495	18,120	383	1,383	19,886
其他	7,265	813	-	8,078	5,426	556	-	5,982
客戶貸款及墊款淨額	245,261	24,792	28,415	298,468	226,905	28,204	26,590	281,699
銀行同業貸款及墊款淨額	30,301	5,966	8,116	44,383	31,545	5,741	7,061	44,347

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。先前期間已經重列

高風險行業

高風險行業指本集團認為受新型冠狀病毒及能源價格波動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。

高風險行業的資產負債表風險承擔淨額總值較二〇二〇年十二月三十一日增加5億元至330億元，而資產負債表內及表外風險承擔淨額總值佔企業、商業及機構銀行業務風險承擔淨額總值的比例增加至28%（二〇二〇年：27%）。該增加主要是由於未動用承諾及財務擔保的水平較高，尤其是商業房地產及商品交易商行業。

高風險行業貸款的第二階段貸款較二〇二〇年十二月三十一日減少19億元，這主要是由於商業房地產組合因轉移至第一階段而減少。

第三階段高風險行業貸款較二〇二〇年十二月三十一日增加6億元，主要是由於商業房地產以及石油及天然氣行業從「較高風險」賬目新降級。

本集團對中國商業地產交易對手的風險承擔淨額為40億元（二〇二〇年：35億元），該等交易對手主要在香港及中國登記。該風險承擔中的31億元針對現金流量尤其受到房地產行業去槓桿政策變動影響的房地產開發商，其中21億元處於純粹預防性及非純粹預防性早期預警狀態。由於影響該行業的持續不確定因素，本集團已就於二〇二一年十二月三十一日的早期預警風險承擔信貸減值作出9,500萬元（二〇二〇年：零元）的管理層額外撥加（請參閱第240頁）。本集團透過其於渤海銀行的聯營投資進一步間接承擔中國商業地產的風險。請參閱附註32於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資。

最高風險承擔

	二〇二一年						
	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
攤銷成本							
行業：							
航空 ¹	3,458	2,033	1,425	1,914	431	2,345	3,770
商品交易商	8,732	262	8,470	2,434	6,832	9,266	17,736
金屬及礦業	3,616	450	3,166	3,387	637	4,024	7,190
商業房地產	19,847	7,290	12,557	7,192	291	7,483	20,040
酒店及旅遊業	2,390	789	1,601	1,363	121	1,484	3,085
石油及天然氣	6,826	1,029	5,797	8,842	6,013	14,855	20,652
總額	44,869	11,853	33,016	25,132	14,325	39,457	72,473
企業、商業及機構銀行業務總額	139,401	26,294	113,107	96,406	49,666	146,072	259,179
集團總額	342,851	138,564	204,287	158,421	58,291	216,712	420,999

	二〇二〇年(經重列)						
	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
攤銷成本							
行業：							
航空 ^{1,2}	4,255	2,106	2,149	1,321	531	1,852	4,001
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	45,647	13,083	32,564	21,160	11,886	33,046	65,610
企業、商業及機構銀行業務總額	133,457	27,561	105,896	92,001	46,725	138,726	244,622
集團總額	326,046	131,447	194,599	153,286	53,582	206,868	401,467

1 由於二〇二一年行業分類變動，二〇二〇全年資產負債表內風險承擔已經重列4.16億元，以令數字可作比較

2 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31億元(二〇二〇年十二月三十一日：39億元)的飛機。請參閱第383頁的經營租賃資產

按階段劃分的貸款及墊款

	二〇二一年											
	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	1,120	-	1,120	2,174	(11)	2,163	239	(64)	175	3,533	(75)	3,458
商品交易商	8,482	(4)	8,478	195	(5)	190	713	(649)	64	9,390	(658)	8,732
金屬及礦業	3,083	(1)	3,082	450	(17)	433	219	(118)	101	3,752	(136)	3,616
商業房地產	17,680	(43)	17,637	1,787	(75)	1,712	833	(335)	498	20,300	(453)	19,847
酒店及旅遊業	1,562	(1)	1,561	722	(9)	713	182	(66)	116	2,466	(76)	2,390
石油及天然氣	4,999	(5)	4,994	1,595	(34)	1,561	486	(215)	271	7,080	(254)	6,826
總額	36,926	(54)	36,872	6,923	(151)	6,772	2,672	(1,447)	1,225	46,521	(1,652)	44,869
企業、商業及 機構銀行業務總額	122,368	(103)	122,265	14,818	(341)	14,477	6,520	(3,861)	2,659	143,706	(4,305)	139,401
集團總額	322,954	(485)	322,469	17,429	(528)	16,901	8,149	(4,668)	3,481	348,532	(5,681)	342,851

	二〇二〇年(經重列)											
	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 ¹	2,193	(1)	2,192	1,909	(26)	1,883	258	(78)	180	4,360	(105)	4,255
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	36,203	(29)	36,174	8,843	(177)	8,666	2,089	(1,282)	807	47,135	(1,488)	45,647
企業、商業及 機構銀行業務總額	110,993	(95)	110,898	20,004	(487)	19,517	7,652	(4,610)	3,042	138,649	(5,192)	133,457
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

1 由於二〇二一年行業分類變動，二〇二〇全年總額已經重列4.16億元(第一階段1.20億元及第二階段2.96億元)，以令數字可作比較

按地區劃分的貸款及墊款(扣除信貸減值)

	二〇二一年				二〇二〇年(經重列)			
	亞洲地區 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	亞洲地區 ² 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	1,356	1,214	888	3,458	1,795	1,492	968	4,255
商品交易商	4,352	660	3,720	8,732	4,617	780	3,267	8,664
金屬及礦業	2,736	492	388	3,616	2,825	597	460	3,882
商業房地產	17,150	1,048	1,649	19,847	15,945	1,755	1,390	19,090
酒店及旅遊業	1,464	397	529	2,390	1,692	512	353	2,557
石油及天然氣	2,770	2,248	1,808	6,826	3,334	2,036	1,829	7,199
總額	29,828	6,059	8,982	44,869	30,208	7,172	8,267	45,647

1 由於二〇二一年行業分類變動，二〇二〇全年已經重列4.16億元(歐洲及美洲地區)，以令數字可作比較

2 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。先前期間已經重列

信貸質素 — 貸款及墊款

	二〇二一年						
	航空 總額 百萬元	商品交易商 總額 百萬元	金屬及礦業 總額 百萬元	商業房地產 總額 百萬元	酒店及 旅遊業 總額 百萬元	石油及 天然氣 總額 百萬元	總計 百萬元
攤銷成本							
信貸評級							
優質	896	5,878	1,730	9,581	731	3,594	22,410
滿意	2,257	2,788	1,781	9,735	1,353	2,892	20,806
較高風險	141	11	22	151	200	108	633
違約	239	713	219	833	182	486	2,672
總結餘	3,533	9,390	3,752	20,300	2,466	7,080	46,521
優質	–	(1)	–	(92)	–	–	(93)
滿意	(8)	(5)	(14)	(21)	(4)	(24)	(76)
較高風險	(3)	(3)	(4)	(5)	(6)	(15)	(36)
違約	(64)	(649)	(118)	(335)	(66)	(215)	(1,447)
信貸減值總額	(75)	(658)	(136)	(453)	(76)	(254)	(1,652)
優質	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	0.0%	0.0%	0.4%
滿意	0.4%	0.2%	0.8%	0.2%	0.3%	0.8%	0.4%
較高風險	2.1%	27.3%	18.2%	3.3%	3.0%	13.9%	5.7%
違約	26.8%	91.0%	53.9%	40.2%	36.3%	44.2%	54.2%
保障比率	2.1%	7.0%	3.6%	2.2%	3.1%	3.6%	3.6%

	二〇二〇年(經重列)						
	航空 ¹ 總額 百萬元	商品交易商 總額 百萬元	金屬及礦業 總額 百萬元	商業房地產 總額 百萬元	酒店及 旅遊業 總額 百萬元	石油及 天然氣 總額 百萬元	總計 百萬元
信貸評級							
優質	1,406	4,968	1,055	7,795	696	3,177	19,097
滿意	2,540	3,554	2,423	11,110	1,672	3,745	25,044
較高風險	156	18	327	10	118	276	905
違約	258	799	210	408	138	276	2,089
總結餘	4,360	9,339	4,015	19,323	2,624	7,474	47,135
優質	(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)
優質	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	2.4%	7.2%	3.3%	1.2%	2.6%	3.7%	3.2%

1 由於二〇二一年行業分類變動，二〇二〇全年已經重列4.16億元(滿意)，以令數字可作比較

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。

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265頁)所述的內部信貸評級方法作評級。

債務證券及其他合資格票據總額增加98億元至1,628億元。所持債務證券及其他合資格票據的增加主要是由於財資市場利用本集團資產負債表增長帶來的過剩流動資金。在總增長中，82%為第一階段，其餘18%為第二階段。所持大多數證券的評級均很高，以滿足流動資金監管要求。這反應於A-及以上評級的第一階段證券增加94億元。

攤銷成本及按公允價值計入其他全面收入	二〇二一年			二〇二〇年		
	總額 百萬元	預期信貸虧損 百萬元	淨額 ² 百萬元	總額 百萬元	預期信貸虧損 百萬元	淨額 ² 百萬元
第一階段	157,352	(67)	157,285	149,316	(56)	149,260
AAA	75,920	(23)	75,897	64,209	(10)	64,199
AA-至AA+	40,577	(8)	40,569	40,377	(2)	40,375
A-至A+	23,993	(3)	23,990	26,551	(3)	26,548
BBB-至BBB+	11,071	(27)	11,044	12,588	(31)	12,557
低於BBB-	1,123	(1)	1,122	398	(1)	397
未被評級	4,668	(5)	4,663	5,193	(9)	5,184
第二階段	5,315	(42)	5,273	3,506	(26)	3,480
AAA	641	(7)	634	24	-	24
AA-至AA+	592	(3)	589	-	-	-
A-至A+	22	(1)	21	50	(2)	48
BBB-至BBB+	2,869	(10)	2,859	2,693	(7)	2,686
低於BBB-	809	(21)	788	415	(11)	404
未被評級	382	-	382	324	(6)	318
第三階段	113	(66)	47	114	(58)	56
低於BBB-	-	-	-	-	-	-
未被評級	113	(66)	47	114	(58)	56
總結餘¹	162,780	(175)	162,605	152,936	(140)	152,796

1 第三階段包括信貸減值債務證券3,300萬元

2 按公允價值計入其他全面收入的工具的呈列未扣除預期信貸虧損。雖然該表的呈列以淨額為基準，但資產負債表內淨值總額為1,627億元(二〇二〇年十二月三十一日：1,528.61億元)。請參閱第203頁按階段劃分的金融工具分析表

國際財務報告準則第9號預期信貸虧損方法(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、償還本金和利息和攤銷的影響。

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、商業及機構銀行業務而制定，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，以表現個人、私人及中小企業銀行業務的當地特性。

對於較不重大的零售組合，本集團採用基於歷史滾動率或損失比率的簡化方法處理：

- 就中型的零售組合而言，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。

- 就較小型的零售組合而言，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。
- 儘管損失比率模型未包含前瞻性資料，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，就零售信用卡和企業業務而言，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。

二〇二一年，我們使用近期數據重新估算企業透支額度的行為年期，並確認現有的24個月年期仍屬合適。

信貸減值撥備的組成（經審核）

下表概述集團於二〇二一年十二月三十一日及二〇二〇年十二月三十一日的信貸減值撥備餘額的主要組成部分。

於二〇二一年十二月三十一日，模型預期信貸虧損撥備（包括模型後調整、管理層額外撥加及多種經濟情景的影響）佔信貸虧損撥備總額的23%（二〇二〇年十二月三十一日：24%）。於二〇二一年十二月三十一日，模型預期信貸虧損撥備的24%與判斷性管理層額外撥加有關，而於二〇二〇年十二月三十一日為21%。與二〇二〇年十二月三十一日相比，模型後調整大幅減少，因為宏觀經濟預測的波動性減弱，消除了模型後調整對糾正模型就宏觀經濟過度反應的需求。

	企業、商業及 機構銀行業務 百萬元	個人、私人及 中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 百萬元	總計 百萬元
二〇二一年十二月三十一日				
模型預期信貸虧損撥備（基準預測）	365	539	103	1,007
多種經濟情景的影響 ¹	32	14	9	55
管理層額外撥加前預期信貸虧損撥備總額	397	553	112	1,062
其中：模型後及其他模型調整	24	(8)	8	24
管理層額外撥加 ²				-
- 新型冠狀病毒	102	147	-	249
- 中國商業房地產	95	-	-	95
模型撥備總額	594	700	112	1,406
其中：第一階段	163	378	68	609
第二階段	425	187	44	656
第三階段	6	135	-	141
第三階段非模型撥備	4,073	662	68	4,803
信貸減值撥備總額	4,667	1,362	180	6,209
二〇二〇年十二月三十一日				
模型預期信貸虧損撥備（基準預測）	564	724	92	1,380
多種經濟情景的影響	(8)		-	(8)
管理層額外撥加前預期信貸虧損撥備總額	556	724	92	1,372
其中：模型後及其他模型調整	(56)	(36)	(66)	(158)
管理層額外撥加— 新型冠狀病毒 ²	197	162	-	359
模型撥備總額	753	886	92	1,731
其中：第一階段	154	445	65	664
第二階段	599	259	27	885
第三階段	-	182	-	182
第三階段非模型撥備	4,803	548	63	5,414
信貸減值撥備總額	5,556	1,434	155	7,145

1 包括5,100萬元的模型後調整

2 第一階段為1.15億元（二〇二〇年：7,800萬元）；第二階段為2.08億元（二〇二〇年：2.75億元）；及第三階段為2,100萬元（二〇二〇年：600萬元）

模型後及其他模型調整

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%。由於季度宏觀經濟預測和相關模型估計於二〇二一年波動變得較小，因此不需要與波動性相關的模型後調整。

於二〇二一年十二月三十一日，合計172項模型中，11項模型已應用於模型後調整。模型後調整使本集團的減值撥備總計增加1,700萬元(1%的模型撥備)，而於二〇二〇年十二月三十一日減少1.33億元，且主要與非線性模型後調整(請參閱第239頁了解多種經濟場景的影響)及無抵押個人貸款模型有關。模型後調整的範圍介乎增加5,100萬元(非線性模型後調整)及減少1,600萬元(用於馬來西亞商業客戶)之間。企業、商業及機構銀行業務模型後調整較二〇二〇年十二月三十一日大幅減少，原因是於期內實施新模型。

於二〇二一年十二月三十一日，因延期還款及其他支持計劃已抑制觀察到的違約，判斷模型調整已應用於若干個人、私人及中小企業銀行業務模型，以抑制模型檢測不符所識別的預期信貸虧損的釋放。其將於觀察到的違約正常化時獲得釋放。

誠如第239頁所載，在計及該等模型後調整後，已採用覆蓋模型並無涉及之風險的單獨管理層額外撥加。

	二〇二一年 十二月三十一日 百萬元	二〇二〇年 十二月三十一日 百萬元
與模型後調整有關的波動		
企業、商業及機構銀行業務	-	17
個人、私人及中小企業銀行業務	-	(12)
中央及其他項目	-	(66)
	-	(61)
模型表現模型後調整		
企業、商業及機構銀行業務	24	(73)
個人、私人及中小企業銀行業務	(15)	1
中央及其他項目	8	-
	17	(72)
模型後調整總額	17	(133)
判斷模型調整		
個人、私人及中小企業銀行業務	7	(25)
模型調整總額	24	(158)

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。

為反映經濟環境變化的影響，用於計算預期信貸虧損的違約或然率及違約損失率計及前瞻性資訊，該等資訊的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

在基礎預測中——管理層認為最可能的結果——世界經濟預計於二〇二二年的增長將略高於4%，低於二〇二一年近6%的增長。去年的強勁增長乃由疫苗的普及及政府刺激所推動，且二〇二〇年經濟萎縮逾3%（此乃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）。目前，供應方面的中斷及通脹上升正在削弱近期的復甦勢頭。儘管如此，預計二〇二二年世界GDP增長仍將高於二〇一〇年至二〇一九年十年間3.7%的平均水平。

針對新型冠狀病毒的疫苗使經濟得以重新開放，但不斷進化的病毒株導致經濟復甦不時中斷，酒店及旅遊業等行業仍面臨壓力。總體而言，發達市場在推出疫苗方面比新興市場好得多；因此，到目前為止，發達市場引領復甦也就不足為奇。近幾個月新興市場在獲取疫苗方面的改善應有助於縮小二〇二二年的增長差距。

二〇二二年增長預測的風險平衡為下行方向。許多市場上出現的新型奧密克戎變體可能會導致重新開放經濟的步伐減緩或重新限制公眾接觸及流動。這將對經濟活動及就業構成下行風險。就業復甦的延遲可能會延長供應鏈的中斷，削弱經濟增長並使通脹在更長時間內保持高位。這種組合將為全球政策制定者帶來挑戰，因其需試圖在應對通脹上行壓力及管理經濟前景下行風險之間取得微妙平衡。

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，用於解決在本集團營運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。

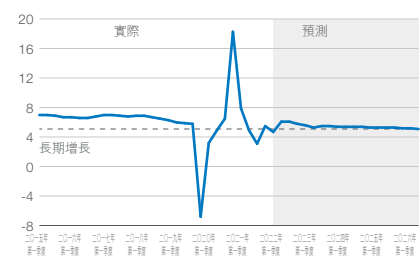
第237至238頁的表載列本集團對主要業務所在市場的基準預測概要，以及不同情景的相應時段。表格中最高點／最低點表示基準預測內的最高值及最低值，而下列國內生產總值圖表展示有關先前期間實際增長率及長期增長率的基準預測情況。

中國的增長預計將從二〇二一年的8%以上放緩至二〇二二年的5.6%。在排除了二〇二〇年與新型冠狀病毒相關的疲軟時（是年經濟增長2.3%），這將是自一九九〇年（是年GDP增長3.9%）以來速度最慢的增長。對中國前景的影響包括新型冠狀病毒新變種的傳播以及對房地產行業的擔憂。預計香港於二〇二二年亦將出現大幅放緩，而二〇二一年的增長率接近7%。雖然希望香港與內地之間的免隔離旅行可能會恢復，但由於預計當局將採取謹慎的態度，二〇二二年下半年之前全面開放邊境仍然渺茫。前往其他目的地的國際旅行的恢復可能需要更長的時間。與香港相比，新加坡的增長預計將在二〇二二年擁有更好的表現。邊境重新開放的更早進展及國內疫苗的高接種率應會對經濟活動形成支撐。與二〇二一年相比，韓國和印度的增長預計也將相對而言更加強勁。新型冠狀病毒相關限制的放寬和就業的恢復將為韓國提供支撐。在印度，疫苗分發及擴張性政策的迅速回升正為經濟復甦提供支撐。

預計西方經濟體二〇二一年強勁反彈的勢頭亦將放緩。美國於二〇二二年面臨的逆勢亦在增加。而此前，上年度由於二〇二一年上半年疫苗接種的快速進展使得各種活動正常化而取得強勁增長。由於供應側限制開始造成影響以及高通脹擠壓實際收入，美國GDP增長預計將從二〇二一年的5.7%放緩至二〇二二年的3.7%。歐洲亦面臨著類似挑戰，預計歐元區的增長將從二〇二一年的4.9%放緩至4%左右。

世界GDP增長放緩將轉化為二〇二二年商品需求增長的放緩。因新型冠狀病毒導致的供應中斷於本年度亦預期將減少。因此，石油市場供需平衡的緊張狀況可能會緩解，預計二〇二二年布倫特原油的平均價格將為66.6元，而二〇二一年為70.0元。

中國國內生產總值 同比%



香港地區生產總值 同比%



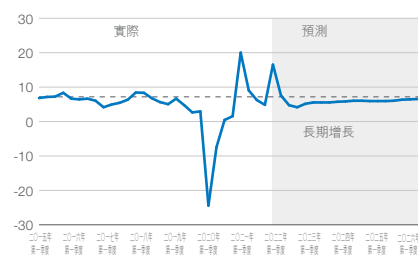
韓國國內生產總值 同比%



新加坡國內生產總值 同比%



印度國內生產總值 同比%



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

	二〇二一年							
	中國				香港			
	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)
基準預測								
二〇二二年	5.6	3.4	2.3	2.4	3.0	4.2	0.3	4.2
二〇二三年	5.5	3.4	2.6	4.1	2.5	3.8	1.1	3.0
二〇二四年	5.4	3.4	2.8	4.4	2.5	3.7	1.7	2.8
二〇二五年	5.3	3.4	3.0	4.4	2.5	3.7	2.1	2.8
二〇二六年	5.2	3.4	3.1	4.4	2.5	3.7	2.3	2.7
5年平均	5.4	3.4	2.8	4.0	2.6	3.8	1.5	3.1
最高點	6.1	3.4	3.1	4.5	3.5	4.4	2.3	5.3
最低點	4.7	3.4	2.1	1.8	1.8	3.7	0.3	2.7
蒙特卡羅								
低 ²	2.6	3.3	1.3	(2.8)	(1.7)	2.4	(0.3)	(12.4)
高 ³	8.3	3.5	4.6	11.1	6.9	5.8	5.0	22.8

	二〇二一年							
	新加坡				韓國			
	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)
基準預測 ¹								
二〇二二年	3.6	3.3	0.5	3.6	2.7	3.7	1.2	5.8
二〇二三年	2.7	3.1	1.0	3.3	2.5	3.4	1.3	0.0
二〇二四年	2.0	3.0	1.5	3.4	2.5	3.3	1.6	2.2
二〇二五年	2.0	3.0	1.9	3.6	2.5	3.2	1.9	2.8
二〇二六年	2.0	3.1	2.1	3.8	2.5	3.1	2.1	2.8
5年平均	2.5	3.1	1.4	3.6	2.5	3.3	1.6	2.7
最高點	4.8	3.4	2.2	4.2	2.8	3.7	2.2	10.9
最低點	1.8	3.0	0.5	3.3	2.4	3.1	1.2	(0.3)
蒙特卡羅								
低 ²	(4.0)	2.1	0.1	(4.1)	(3.1)	2.7	0.5	(5.2)
高 ³	9.4	4.5	4.2	15.4	7.1	4.5	4.3	9.5

	二〇二一年				
	印度 ⁴				
	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)	布倫特原油 (每桶元)
基準預測					
二〇二二年	8.0	不適用 ⁵	4.6	6.9	66.6
二〇二三年	5.5	不適用 ⁵	5.2	7.2	60.0
二〇二四年	6.0	不適用 ⁵	5.7	7.2	63.0
二〇二五年	6.0	不適用 ⁵	6.1	7.2	65.0
二〇二六年	6.5	不適用 ⁵	6.2	7.1	64.0
5年平均値	6.4	不適用 ⁵	5.4	7.1	63.7
最高點	16.6	不適用 ⁵	6.2	7.2	73.5
最低點	4.2	不適用 ⁵	4.0	5.8	60.0
蒙特卡羅					
低 ²	2.0	不適用 ⁵	3.2	(1.9)	8.9
高 ³	10.5	不適用 ⁵	8.8	24.9	211.4

	二〇二〇年							
	中國				香港			
	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)
5年平均値	6.0	3.4	2.3	5.8	2.8	3.9	0.9	3.7
最高點	19.4	3.7	2.4	6.2	5.5	6.3	1.3	7.5
最低點	3.2	3.4	2.2	4.7	2.5	3.1	0.7	(4.3)
蒙特卡羅								
低 ²	1.9	3.3	0.9	1.2	(1.9)	2.3	(0.3)	(12.8)
高 ³	20.4	3.7	4.5	8.7	7.3	7.2	3.2	23.0

	二〇二〇年							
	新加坡				韓國			
	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)
5年平均値	2.8	3.5	0.7	4.0	2.8	3.3	1.2	2.3
最高點	13.7	4.3	1.2	4.3	5.3	3.7	2.3	3.2
最低點	(2.3)	3.1	0.5	1.5	1.4	3.0	0.5	0.4
蒙特卡羅								
低 ²	(5.4)	2.0	0.0	(4.4)	(1.4)	2.6	(0.1)	(2.3)
高 ³	17.5	5.5	2.2	16.9	7.9	4.5	3.5	7.6

	二〇二〇年				
	印度				
	GDP增長 (按年百分比)	失業率 (%)	三個月利率 (%)	樓價 (按年百分比)	布倫特原油 (每桶元)
5年平均値	6.4	不適用 ⁵	4.3	6.7	54.0
最高點	32.6	不適用 ⁵	5.4	7.2	61.0
最低點	0.0	不適用 ⁵	3.3	4.8	39.0
蒙特卡羅					
低 ²	(2.1)	不適用 ⁵	2.0	(4.1)	22.0
高 ³	34.9	不適用 ⁵	6.9	21.8	116.0

1 基準預測乃於二〇二二年第一季度至二〇二六年第四季度期間進行評估。前瞻性模擬於二〇二二年第一季度開始

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 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

5 N/A指不適用

多種經濟場景的影響

本集團呈報的最終可能性加權預期信貸虧損是使用蒙特卡羅模型的50個情景的各自預期信貸虧損的簡單平均值。蒙特卡羅方法的優勢在於其生成了許多覆蓋我們全球足跡的合理替代場景；然而，蒙特卡羅方法的一個公認挑戰是其預測的情景範圍可能很窄。

蒙特卡羅模型正在重新開發以拓寬場景的範圍；然而，在實施這一新模型之前，已經應用了價值5,100萬元的非線性模型

後調整。非線性總額已通過將來自第240至241頁所呈列的基準預測、供應鏈中斷及新的新型冠狀病毒變種場景的預期信貸虧損分別分配70%、25%及5%的概率權重以及將之與未加權基準預測預期信貸虧損來估計。非線性模型後調整指採用三個場景計算的概率權重預期信貸虧損與按蒙特卡羅模型計算的概率權重預期信貸虧損之間的差額。

下表載列多種經濟場景(包括非線性模型後調整)以及管理層額外撥加對第一階段、第二階段及第三階段模型預期信貸虧損的影響。

	基準預測 百萬元	多種經濟場景 百萬元	管理層額外撥加 百萬元	總計 百萬元
於二〇二一年十二月三十一日的預期信貸虧損總額 ¹	1,007	55	344	1,406
於二〇二〇年十二月三十一日的預期信貸虧損總額 ¹	1,380	(8)	359	1,731

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12.65億元(二〇二〇年十二月三十一日：15.49億元)及第三階段貸款的模擬預期信貸虧損1.41億元(二〇二〇年十二月三十一日：1.82億元)

多種場景下的平均預期信貸虧損較僅使用最可能出現場景(基準預測)計算的預期信貸虧損高5%。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(例如個人、私人及中小企業銀行業務組合的重大抵押化)而對宏觀經濟影響的回應有限。

管理層額外撥加

於二〇二一年十二月三十一日，本集團持有：

- 與新型冠狀病毒疫情造成的不確定性有關的管理層額外撥加2.49億元(二〇二〇年十二月三十一日：3.59億元)，其中1.02億元(二〇二〇年十二月三十一日：1.97億元)涉及企業、商業及機構銀行業務，及1.47億元(二〇二〇年十二月三十一日：1.62億元)涉及個人、私人及中小企業銀行業務。8,400萬元(二〇二〇年十二月三十一日：7,800萬元)的額外撥加於第一階段持有，1.44億元(二〇二〇年十二月三十一日：2.75億元)於第二階段持有，及2,100萬元(二〇二〇年十二月三十一日：600萬元)於第三階段持有。
- 與中國商業房地產風險承擔的不確定性有關的管理層額外撥加9,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：零元)，全部為與企業、商業及機構銀行業務有關。3,100萬元於第一階段持有，6,400萬元於第二階段持有。

額外撥加已於計及第235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。

新型冠狀病毒額外撥加

企業、商業及機構銀行業務

儘管配置於非純粹預防性早期預警的貸款金額已經較二〇二〇年十二月三十一日有所減少，但結餘仍然高於疫情之前。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。因此，直至二〇二一年十二月三十一日，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。額外撥加於第二階段內持有。儘管根據我們的經驗，假設進一步惡化的水平於二〇二一年有所降低，釐定額外撥加的基準於二〇二〇年及二〇二一年保持不變。由於非純粹預防性早期預警水平有所下降，額外撥加已從二〇二〇年十二月三十一日的1.97億元穩步減少至二〇二一年十二月三十一日的1.02億元。

個人、私人及中小企業銀行業務

個人、私人及中小企業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，尤其是在實施強制延期還款措施的市場。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。8,400萬元的額外撥加於第一階段持有，4,200萬元的額外撥加於第二階段持有及2,100萬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及二〇二一年保持不變。額外撥加已從二〇二〇年十二月三十一日的1.62億元減少到二〇二一年十二月三十一日的1.47億元。雖然一般性延期還款計劃在很多市場已經終止，並且預期信貸虧損模型使用增加的拖欠流量，但延期還款計劃在某些亞洲與非洲及中東市場獲進一步延期。

中國商業房地產的額外撥加

中國房地產開發商正面臨流動性問題，此乃由於政府旨在對房地產行業進行去槓桿化並確保房地產開發商有財務能力完成在建住宅物業的政策變更所引發。政府於二〇二〇年八月推出「三道紅線」模型，通過限制外債增長率來收緊房地產開發商的融資條件。由於對向最終買家出售房產的額外控制（例如按揭貸款控制、定價控制、資格控制），以及限制開發商從零售住宅買家支付現金的「託管賬戶」獲取現金的能力，開發商的現金流受到了很大的擠壓。此外，隨著資本市場對緊縮政策的負面反應，我們注意到債券定價波動更大，開發商獲得資本市場流動資金的机会減少。因此，一些開發商在償還融資義務方面已面臨／正面臨困境。

於二〇二一年十二月三十一日，本集團於中國商業房地產的銀行賬戶風險承擔為40億元（二〇二〇年十二月三十一日：35億元）。客戶層面的分析正在持續進行，高風險客戶將被置於純粹預防性或非純粹預防性的早期預警狀態。鑑於中國商業房地產行業風險的不斷演變的性質，通過估計進一步惡化而被置於早期預警狀態的客戶的影響，我們已作出9,500萬元的管理層額外撥加。

第三階段資產

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，並按照管理層的判斷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。

本集團面臨與宏觀經濟展望不確定性相關的經營環境的下行風險。為此，本集團實施了預期信貸損失敏感性分析來研究集團業務覆蓋的市場中經濟恢復放緩產生的影響，並考慮了兩種下行場景。在第一種場景中，當前供應鏈中斷比預期更久。二〇二二年全年面臨勞動力和材料短缺，商品和其他輸入價格上漲加大通脹壓力，投資和消費的全球復甦令人失望，金融市場表現低迷，但是這對全球經濟的影響是暫時的，自二〇二三年開始，供應鏈中斷將顯著緩解。在第二種場景中，假設新的新冠病毒變異株帶來新興市場和發展中經濟體新一波感染，繼而導致再次採取嚴格封鎖措施，旅行限制顯著影響航空和酒旅行業。

	基線		供應鏈中斷		新的新冠肺炎變異株	
	五年平均值	峰值／峰谷	五年平均值	峰值／峰谷	五年平均值	峰值／峰谷
中國GDP	5.4	6.1/4.7	5.0	5.5/3.6	5.2	13.4/(5.2)
中國失業率	3.4	3.4/3.4	3.5	4.0/3.4	4.1	5.9/3.4
中國房地產價格	4.0	4.5/1.8	3.4	4.5/(1.5)	3.8	6.6/(1.6)
香港GDP	2.6	3.5/1.8	2.0	2.5/0.1	2.3	11.6/(9.1)
香港失業率	3.8	4.4/3.7	4.0	4.6/3.7	4.7	6.8/3.8
香港房地產價格	3.1	5.3/2.7	1.9	3.8/(2.0)	3.5	25.2/(21.3)
美國GDP	2.3	4.7/1.7	1.6	4.0/(0.4)	2.0	13.1/(11.6)
新加坡GDP	2.5	4.8/1.8	1.9	3.3/(0.2)	2.2	11.1/(8.9)
印度GDP	6.4	16.6/4.2	5.4	15.0/1.4	6.0	19.3/(12.4)
原油	63.7	73.5/60.0	66.3	76.2/62.0	49.4	57.0/32.7

	基礎 (GDP，同比漲跌幅)					供應鏈中斷 (GDP，同比漲跌幅)					和基礎之間的差額				
	二〇二二年	二〇二三年	二〇二四年	二〇二五年	二〇二六年	二〇二二年	二〇二三年	二〇二四年	二〇二五年	二〇二六年	二〇二二年	二〇二三年	二〇二四年	二〇二五年	二〇二六年
中國	5.6	5.5	5.4	5.3	5.2	4.3	4.8	5.4	5.3	5.2	(1.4)	(0.8)	0.0	0.0	0.0
香港	3.0	2.5	2.5	2.5	2.5	1.1	1.4	2.5	2.5	2.5	(1.9)	(1.1)	0.0	0.0	0.0
美國	3.7	2.3	1.8	1.8	1.8	1.6	1.0	1.8	1.8	1.8	(2.1)	(1.3)	0.0	0.0	0.0
新加坡	3.6	2.7	2.0	2.0	2.0	2.0	1.7	2.0	2.0	2.0	(1.7)	(1.0)	0.0	0.0	0.0
印度 ¹	8.0	5.5	6.0	6.0	6.5	5.6	4.3	5.4	5.6	6.5	(2.4)	(1.2)	(0.6)	(0.4)	0.0

	基礎 (GDP，同比漲跌幅)					新的新冠肺炎變異株 (GDP，同比漲跌幅)					和基礎之間的差額				
	二〇二二年	二〇二三年	二〇二四年	二〇二五年	二〇二六年	二〇二二年	二〇二三年	二〇二四年	二〇二五年	二〇二六年	二〇二二年	二〇二三年	二〇二四年	二〇二五年	二〇二六年
中國	5.6	5.5	5.4	5.3	5.2	(3.5)	8.9	9.5	5.7	5.2	(9.2)	3.3	4.1	0.3	0.0
香港	3.0	2.5	2.5	2.5	2.5	(7.2)	6.2	7.1	2.9	2.5	(10.2)	3.7	4.6	0.4	0.0
美國	3.7	2.3	1.8	1.8	1.8	(8.4)	6.7	7.3	2.3	1.8	(12.1)	4.4	5.5	0.5	0.0
新加坡	3.6	2.7	2.0	2.0	2.0	(6.0)	6.2	6.3	2.4	2.0	(9.7)	3.5	4.3	0.3	0.0
印度 ¹	8.0	5.5	6.0	6.0	6.5	(6.5)	15.8	10.3	6.2	6.5	(14.5)	10.3	4.3	0.2	0.0

1 除印度外，每年指每個自然年，自1季度起，至4季度止。印度的變量是按財年列報的，每一財年自2季度起，至下一年1季度止

與基線預期信貸損失準備金(不包括多個經濟場景和在這些場景中已吸收了部分風險的管理層額外撥加的影響)相比，在供應鏈中斷場景下，報告的第一階段及第二階段的預期信貸損失準備金(包括表內和表外資產負債表工具)總額高出約1.10億元，在新的新冠肺炎變異株場景下，高出約5.45億元。在供應鏈中斷和新的新冠肺炎變異株場景下，第二階段資產的比例將從4.2%分別增加至4.6%和7.7%。這考慮了風險敞口自第一階段轉移至第二階段的影響，但未考慮第三階段違約金額的增加。

在兩種場景下，大多數增加額出現在企業、商業及機構銀行業務，主要受影響的英國、香港和美國的公司信貸組合。在兩種場景下，大約26%的增加額位於個人、私人及中小企業

銀行信貸組合中，大多數增加額來自於大型無擔保零售信貸組合(在供應鏈中斷場景下，韓國和香港個人信貸組合受到影響，在新的新冠肺炎變異株場景下，馬來西亞和新加坡的信用卡信貸組合受到影響)。

建模的第三階段準備金沒有重大變更，這主要與無擔保個人、私人及中小企業銀行業務風險敞口有關，其違約損失率對宏觀經濟預測的變動不敏感。未建模的第三階段風險敞口也沒有重大變化，因為它們對具體客戶的因素比對其他宏觀經濟場景更敏感。

因為用於降低風險潛在增加和基礎信貸組合變動的管理措施的影響和其他因素，任一場景的實際結果可能有重大差異。

建模的準備金

	基礎預測 預期信貸損失 百萬元	供應鏈中斷 預期信貸損失 百萬元	新的新冠肺炎 變異株預期 信貸損失 百萬元
企業、商業及機構銀行業務	359	437	749
個人、私人及中小企業銀行業務	425	455	570
中央及其他項目	103	105	112
額外撥加和多元場景前的第一階段和第二階段總額	887	997	1,432
管理層額外撥加的第一階段和第二階段	323		
多種經濟場景的影響	55		
報告的第一階段和第二階段預期信貸損失總額	1,265		
第三階段預期信貸損失 ¹	4,944		
預期信貸損失總額	6,209		

1 包括2,100萬元的管理層額外撥加

第二階段資產比例¹

	基礎預測場景 %	供應鏈 中斷場景 %	新的新冠肺炎 變異株場景 %
企業、商業及機構銀行業務	6.9	7.9	14.2
個人、私人及中小企業銀行業務	1.5	1.6	2.3
中央及其他項目	2.2	2.2	2.3
總計	4.2	4.6	7.7

1 不含現金及央行結存、應計收益、持有待售資產和其他資產

信用風險顯著增加(SICR)**定量標準**

信用風險顯著增加通過將報告日的違約風險與信用發起時的違約風險對比進行評估。違約風險的變動是否顯著通過定量和定性標準進行評估。已針對每一業務單獨確定定量顯著惡化閾值。如適用，應一致應用於各業務線。

如果資產在風險敞口剩餘期限內的平均年化有效期違約概率突破相對和絕對閾值，則資產被視為出現信用風險顯著增加。

信用風險增加的絕對指標用來描述以下情況：風險敞口的違約概率在初始確認時相對較低，即使其增加數倍，也不代表信用風險顯著增加。當違約概率相對較高時，更適合使用相對指標來評估當違約概率快速攀升時，信用風險是否顯著增加。

已依據以下原則對信用風險顯著增加閾值進行了校準：

- 穩定性：設置的閾值被用來實現信貸組合級的穩定第二階段統計總體，盡量減少在第一階段和第二階段之間的較短期間來回移動的賬戶數量
- 準確性：設置的閾值使得第二階段風險敞口最終違約的傾向顯著高於第一階段風險敞口
- 依賴於最後擔保：閾值比較嚴格，使得有較高比例的賬戶因為前瞻違約概率的變動，而不是因為後顧式最後擔保（比如拖欠）進入第二階段
- 與業務和產品風險概況的關係：業務反映了不同產品之間的相對風險差異，並與業務流程保持一致

對於企業、商業及機構銀行客戶，相對閾值是違約概率增加100%，違約概率的絕對變動在50個基點和100個基點之間。

對於個人及中小企業銀行客戶，相對閾值是違約概率增加100%，違約概率的絕對變動在100個基點和350個基點之間（視產品而定）。一些國家的絕對閾值較高，這反映了與集團的其他個人信貸組合相比，其個人信貸組合違約率較低。

依據與抵押品補充或出售等相關的債務拖欠指標，對私人銀行賬戶進行定性評估。

對於二〇一八年一月一日前發起的債券，內部信用評級等同於投資級的債券被分配至第一階段，全部其他債券被分配至第二階段。二〇一八年一月一日後發放的債券，使用與企業、商業及機構銀行客戶相同的方法和閾值。

定性標準

表明信用風險出現顯著增加的定性因素包括與當前風險管理相關的流程，比如為貸款提出非純粹預防性早期預警。

最後擔保方案

在全部信貸組合中，本金和／或利息的合同付款逾期日達到30日或以上，上述標準未涉及的賬戶被視為出現了信用風險的顯著增加。

在評估信用風險的顯著增加時，在模型或上述標準未涉及的特定風險範圍內，可以應用專家信用判斷。這種情況預計極少，比如，臨近報告日的事件和重大不確定性。

企業、商業及機構銀行客戶**定量標準**

依據如上所述的違約概率從發放到報告日的絕對和相對變動，對風險敞口進行評估。

為了解釋內部信用評級（在發起流程中應用）和違約概率之間的非線性關係（例如，投資級一個等級的降級導致升高後的違約概率低於次投資級），絕對閾值已根據發起時的信用質量（用投資級或次投資級等內部信用評級來衡量）作出區分。

定性標準

被提出早期預警（非純粹預防性）的客戶的全部資產被視為已出現了信用風險的顯著增加。

如果賬戶顯示出重大的、需要管理層密切監測、監督或注意的風險或潛在問題，該賬戶會被定性為非純粹預防性早期預警。如果該賬戶的問題不予以糾正，或導致還款前景惡化，並有可能被降級。指標包括業內地位迅速下降，擔心管理層的經營管理能力，經營業績低迷／惡化，流動性緊張，貸款餘額逾期等其他因素。

被評為信貸等級12評級（等同於「高風險」）的全部客戶資產，被視為已出現了信用風險的顯著增長。被評為CG12的賬戶由GSAM部門管理。除非經過嚴格管理流程得到豁免，否則，當逾期日數達到30日時，企業、商業及機構銀行客戶將被評為CG12。

個人和中小企業銀行客戶**定量標準**

已構建統計模型的重要信貸組合（定義為國家和產品的組合，例如香港抵押貸款，台灣信用卡），依據先前於第233頁所述的違約概率從發放到報告日的絕對和相對變動進行評估。對於這些信貸組合，依據原始申請評分或客戶的風險分類確定原始有效期違約概率期限結構。

定性標準

定量標準未涉及的、違約日數達到30日的賬戶，被視為未出現信用風險的顯著增加。對於依據滾動率或損失率方法建模的不太重要的信貸組合，主要通過30日違約日觸發值評估信用風險顯著增加。

私人銀行客戶

對於私人銀行賬戶，通過參考為發放的信貸提供的抵押品的性質和水平（稱為「風險類別」）來評估信用風險顯著增加。

定性標準

對於全部私人銀行類別，依據風險管理規程，當違反保證金或貸款價值比承諾時，被視為信用風險增加。

對於一類資產（提供多元、流動性較好抵押品的貸款），如果達到觸發值後30日內未滿足保證金要求，則推定出現了信用風險的顯著增加。

對於一類和三類資產（房地產貸款），當銀行在達到觸發值後5日內，無法出售適用資產來滿足修訂後的抵押品要求時，推定出現了信用風險的顯著增加。

二類資產通常無擔保或提供部分擔保，或通過私人公司的股票等流動性較差的抵押品來提供擔保。如果達到了早期警報觸發值，則該等資產被視為出現了明顯信用惡化。

債券

定量標準

對於二〇一八年一月一日前發放的債券，本行使用低信用風險簡化方法，內部信用評級為投資級的債券被分配至第一階段，全部其他債券被分配至第二階段。二〇一八年一月一日後發起的債券，依據從發起日到報告日的違約概率的絕對和相對變動進行評估。

定性標準

債券使用與企業、商業及機構銀行客戶部門相同的定性標準，包括進行早期預警或被分類為CG12。

信貸減值金融資產的評估

個人及中小企業銀行客戶

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、商業及機構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信息的影響。

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。本集團在作出有關計提撥備的任何決定時，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。

撤銷

若認為沒有實際可能收回已計提減值撥備的風險承擔的某部分，則該金額將予以撤銷。

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持，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，風險事件迭加可解釋突發事件，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。所有風險事件迭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迭加量的依據後予以批准。風險事件迭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及將在風險不再相關時予以解除。

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、交易對手信用風險及演算法交易。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匯風險

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267頁)。

本集團的市場風險主要類別為：

- 利率風險：因收益率曲線及利率期權的引伸波幅變動而產生
- 外匯風險：因匯率及外匯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
- 信貸息差風險：由無風險利率水平以外的因素驅動的債務工具和信貸掛鈎衍生工具的價格變化所引起
- 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)

涉險值使本集團能夠管理整個交易賬和大部分公允價值非交易賬¹的市場風險。包含在涉險值中的工具範圍在二〇二一年進行變動，以剔除以攤銷成本持有的工具。所呈列的二〇二〇年涉險值數字反映經修訂範圍。

二〇二一年平均交易及非交易總涉險值水平為5,480萬元，較二〇二〇年(9,760萬元)下跌43.9%。二〇二一年末的交易及非交易總涉險值實際水平為4,340萬元，較二〇二〇年(1,252億元)下跌65.3%。總平均涉險值的減少是由於二〇二〇年的極端市場波動跌出一年期涉險值時間序列。然而，在二〇二一年下半年，由於新的新型冠狀病毒變體的影響，波動性開始增加。

對於交易賬，二〇二一年涉險值的平均水平為1,720萬元，較二〇二〇年(1,700萬元)上漲1.2%。交易活動保持相對不變且由客戶推動。

每日涉險值(按97.5%、一天的涉險值)(經審核)

	二〇二一年				二〇二〇年			
	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元
交易及非交易 ¹								
利率風險 ⁶	31.3	68.3	16.4	26.0	38.0	46.9	25.1	41.1
信貸息差風險 ⁶	34.0	97.6	14.8	21.5	69.2	103.1	20.2	81.0
外匯風險	7.3	19.0	4.2	7.0	6.3	15.1	3.0	15.1
商品風險	4.5	10.4	2.3	3.6	2.5	5.5	0.7	4.9
股票風險	1.3	1.7	1.0	1.4	2.6	5.4	1.5	1.5
總額 ³	54.8	140.7	30.7	43.4	97.6	135.0	28.9	125.2
交易 ⁴	二〇二一年				二〇二〇年			
	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元
利率風險 ⁶	7.6	10.2	5.2	7.2	8.4	12.5	5.0	9.1
信貸息差風險 ⁶	8.6	19.2	4.2	6.2	13.0	19.3	4.8	16.3
外匯風險	7.3	19.0	4.2	7.0	6.3	15.1	3.0	15.1
商品風險	4.5	10.4	2.3	3.6	2.5	5.5	0.7	4.9
股票風險	-	-	-	-	-	-	-	-
總額 ³	17.2	28.4	12.3	15.3	17.0	26.9	8.3	24.7

非交易 ¹	二〇二一年				二〇二〇年			
	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元
利率風險 ⁶	32.4	68.2	18.2	24.3	34.7	44.5	21.6	43.0
信貸息差風險 ⁶	29.2	80.0	14.4	20.2	57.1	81.9	18.1	66.5
股票風險 ⁵	1.3	1.7	1.0	1.4	2.6	5.4	1.4	1.5
總額 ³	47.1	106.3	25.3	38.3	69.4	94.8	27.5	85.9

1 非交易賬涉險值不包括銀團貸款。二〇二〇年非交易賬涉險值重列以反映經修訂範圍

2 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

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英國在岸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

5 非交易股票風險涉險值僅包括上市股票

6 二〇二〇年的比較資料已重列，以反映利率風險與信貸息差風險之間的劃分

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：

	二〇二一年				二〇二〇年			
	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元	平均 百萬元	高 ² 百萬元	低 ² 百萬元	年末 百萬元
交易及非交易 ¹	54.8	140.7	30.7	43.4	97.6	135.0	28.9	125.2
交易 ⁴								
利率	6.9	9.3	4.8	7.1	7.6	11.1	4.5	8.5
外匯	7.3	19.0	4.2	7.0	6.3	15.1	3.0	15.1
信貸交易及資本市場	6.9	18.7	3.6	4.8	7.8	14.6	3.3	8.4
商品	4.7	10.4	2.5	3.8	2.5	5.5	0.7	4.9
股票	-	-	-	-	-	-	-	-
信貸及資金估值調整	5.2	11.9	2.5	2.5	9.0	13.7	2.7	11.2
總額 ³	17.2	28.4	12.3	15.3	17.0	26.9	8.3	24.7
非交易 ¹								
財資市場	40.5	83.1	22.7	36.4	57.9	74.7	24.7	71.8
財資管理	9.2	22.7	4.9	6.5	10.2	14.9	4.6	14.4
環球信貸	5.2	11.7	2.3	2.5	4.9	7.5	2.7	5.0
上市私募股權	1.3	1.7	1.0	1.4	2.6	5.4	1.4	1.5
總額 ³	47.1	106.3	25.3	38.3	69.4	94.8	27.5	85.9

1 非交易賬涉險值不包括銀團貸款。二〇二〇年非交易賬涉險值重列以反映經修訂範圍

2 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

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英國在岸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

於二〇二一年，未反映在涉險值中的主要市場風險有：

- 當前錨定或管理的貨幣的潛在脫鉤風險，因為歷史一年期涉險值觀察期並未反映貨幣制度發生突然脫鉤等變化的可能性
- 歷史市場價格數據有限並因此被代理的基準風險，導致潛在的代理基準風險未包含在涉險值內
- 交易或有風險，即客戶有權取消對沖交易，但條件是於時間窗口內未滿足條件
- 波動率偏斜風險是由於期權波動在不同行使價時的變動而導致，而涉險值僅反映平價貨幣波動的變動

額外資本被劃撥以應對該等「非涉險值風險」。有關市場風險資本的進一步詳情，請參閱二〇二一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

於二〇二一年，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)。集團例外情況於以下時間發生：

- 十月十八日：在央行鷹派言論以及新西蘭核心通脹結果高於預期後市場下跌而收益率上升
- 十月二十六日：當尼日利亞外匯不可交割遠期定盤價大幅下跌時，提高了隱含的不可交割遠期收益率；油價及期權隱含波動率亦下跌
- 十二月一日：當石油和金融市場因擔心新型冠狀病毒疫苗對奧密克戎變體的功效而下跌時

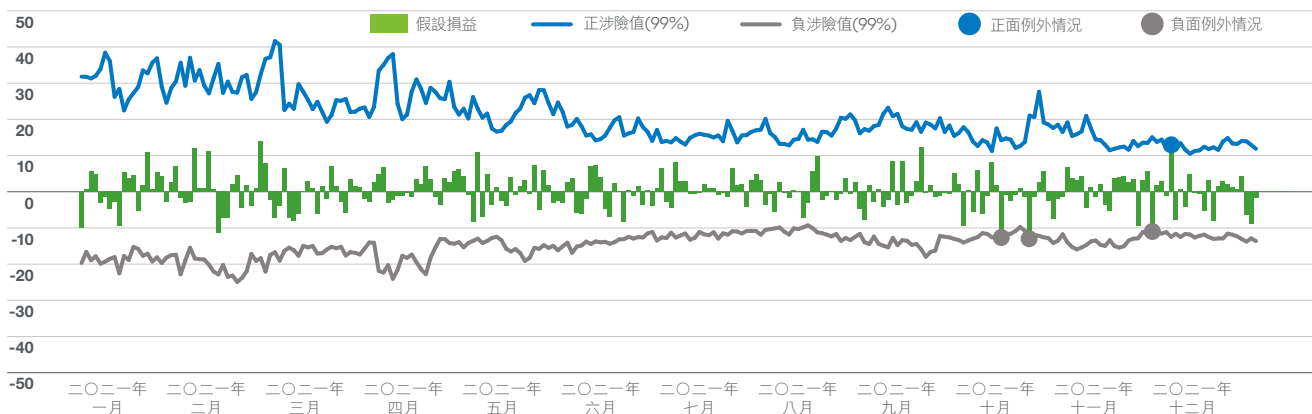
總而言之，過往250個營業日內本集團出現三個例外情況符合銀行監管機構以國際方式採用內部模型的「綠區」內(巴塞爾銀行監管委員會：「監管框架就回溯測試用途而言，須與市場風險資本規定的內部模型取向共同使用」，一九九六年一月)。

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。

二〇二一年回溯測試圖

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)



交易虧損日數

	二〇二一年	二〇二〇年
就金融市場交易賬總產品收入呈報的虧損日數 ¹	15	15

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及會計調整(例如借方估值調整)

市場風險相關活動所賺取的每日平均收入¹

於二〇二一年，總交易每日平均收入水平為980萬元，比二〇二〇年(1,070萬元)低8.4%，乃是因為交易收入較上年為低的緣故，而於二〇二〇年，市場波動達到前所未有的水平，因此交易活動增加且息差擴闊。

交易 ²	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
利率風險	3.3	3.6
信貸息差風險	0.9	1.1
外匯風險	4.7	5.1
商品風險	0.9	0.9
股票風險	-	-
總額	9.8	10.7
非交易 ²	百萬元	百萬元
利率風險	0.4	1.2
信貸息差風險	0.2	0.2
股票風險	-	-
總額	0.6	1.4

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。利率、信貸及資金估值調整以及財資收入已計入信貸息差風險

2 二〇二〇年數字已重列，以剔除非公允價值頭寸所產生的收入

結構性外匯風險承擔

下表載列本集團的主要結構性外匯風險承擔(扣除投資對沖)。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
港元	4,757	8,739
印度盧比	4,323	4,222
人民幣元	4,186	4,071
新加坡元	2,228	2,543
韓圓	1,756	2,856
新台幣	1,188	1,556
阿聯酋迪拉姆	643	1,863
馬來西亞林吉特	1,532	1,575
泰銖	775	892
印尼盾	289	332
巴基斯坦盧比	429	471
其他	4,976	4,422
	27,082	33,542

於二〇二一年十二月三十一日，本集團已使用衍生金融投資而採取淨投資對沖，以對沖部分韓圓風險28.56億元(二〇二〇年：19.84億元)、新台幣風險11.49億元(二〇二〇年：8.34億元)、人民幣元風險16.42億元(二〇二〇年：15.27億元)、印度盧比風險6.56億元(二〇二〇年：6.52億元)、港元風險49.75億元(二〇二〇年：無)、阿聯酋迪拉姆風險11.98億元(二〇二〇年：無)及新加坡元風險7.29億元(二〇二〇年：無)。本集團已就該等風險作出分析，以評估若美元匯率下跌1%並且計入此等貨幣兌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3.99億元(二〇二〇年：3.81億元)。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288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395.02億元(二〇二〇年：470.97億元)。

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持附件。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)超出信貸支持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，信貸支持附件屬相互性質，倘抵押品整體按市價計值有利於交易對手且超出協議限額，交易對手將要求本集團給予抵押品。

流動性及融資風險

流動性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。

儘管新型冠狀病毒帶來了挑戰，但本集團始終保持彈性並維持強勁的流動性狀況。本集團繼續專注於改善其資金組合的品質，並在這些不確定的時間繼續致力於支援其客戶。

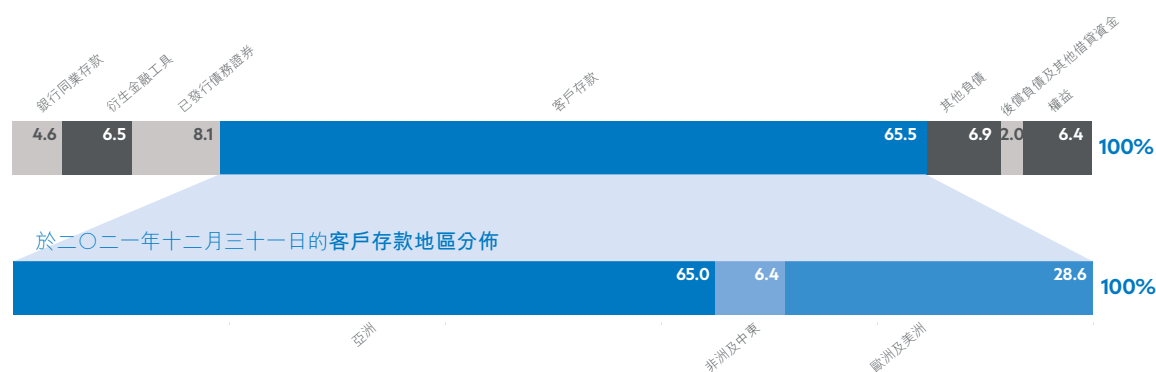
主要融資來源(經審核)

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。

本集團的資產主要由客戶存款提供資金，並輔以批發資金(其類型及到期日分佈廣泛)。

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。

於二〇二一年，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、12億元次級債務證券及27.5億元額外一級證券(二〇二〇年：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)。於未來12個月，本集團約75億元的優先債務、次級債務證券及額外一級證券總額須按合同到期償還或由本集團贖回。



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、地區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。截至二〇二二年一月，淨穩定資金比率亦將納入董事會風險取向。

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。

本集團根據英國境內委員會授權規例第2015/61號監控及呈報其流動資金狀況，並維持其流動性覆蓋比率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持續影響，本集團維持強勁的流動性比率。進一步詳情請參閱二〇二一年渣打集團有限公司第三支柱披露資料流動性一節。

儘管我們修訂流動性覆蓋比率的計算方法，流動性覆蓋比率仍維持不變，為143%（二〇二〇年：143%）。我們已重新評估方法，以更審慎地反映整個集團的流動性遷移，同時仍考慮貨幣可兌換性和集團內公司間監管限制。可調動流動性界定為無抵押流動性，通常為現金形式，在壓力期內可在集團實體之間自由轉移，從而使集團能夠在到期時履行其財務義務。

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）。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
流動資金緩衝	172,178	175,948
淨現金流出總額	120,788	122,664
流動性覆蓋比率	143%	143%

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—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—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—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批發融資模擬外流、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。

於二〇二一年十二月三十一日，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）。在計算集團層面的流動性過剩時，有關結果計及貨幣的可兌換性及可調動性限制。

渣打銀行於二〇二一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）。於二〇二一年十二月三十一日，長遠評級下調三個級別估計導致合約資金流出17億元。

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。在批發借貸的定義內，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。

由於客戶存款增長8%（其中大部分來自公司客戶），本集團的墊款對存款比率下降2.0%至59.1%。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
客戶貸款及墊款總額 ^{1,2}	285,922	273,861
客戶存款總額 ³	483,861	448,236
墊款對存款比率	59.1%	61.1%

1 不包括反向回購協議及其他類似已抵押貸款73.31億元以及包括按公允價值計入損益的客戶貸款及墊款99.53億元

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151.68億元（二〇二〇年十二月三十一日：142.96億元）（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92.91億元（二〇二〇年十二月三十一日：88.97億元）

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，要求機構就其資產的假定存續時間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。淨穩定資金比率於二〇二二年一月符合監管規定，最低為100%。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1,720億元。下表的數字已計及扣減、貨幣的可兌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。流動資金組合乃持作抵銷英國境外委員會授權規例第2015/61號所界定的壓力流出額。在集團重新評估可調動性方法後，按同類方法計算，二〇二一年十二月優質流動資產增加，但被優質流動資產類似規模的減少所抵銷。

	二〇二一年			
	亞洲地區 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	28,076	890	46,973	75,939
央行、政府／公營機構	40,328	2,096	27,389	69,813
多邊開發銀行及國際機構	7,812	356	7,366	15,534
其他	-	-	478	478
第一級證券總額	76,216	3,342	82,206	161,764
第二A級證券	3,447	186	5,047	8,680
第二B級證券	114	-	1,620	1,734
流動性覆蓋比率的合資格資產總額	79,777	3,528	88,873	172,178

	二〇二〇年（經重列）			
	亞洲地區 ¹ 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	26,726	1,421	42,502	70,649
央行、政府／公營機構	41,014	1,569	33,652	76,235
多邊開發銀行及國際機構	5,372	236	6,818	12,426
其他	-	14	1,645	1,659
第一級證券總額	73,112	3,240	84,617	160,969
第二A級證券	11,515	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	84,834	3,319	87,795	175,948

1 本集團組織架構變更後，大中華及北亞地區以及東盟及南亞地區已整合為亞洲地區。上一期間已經重列

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。

	二〇二一年									
	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）					
	資產 百萬元	因證券化產生 百萬元	其他 百萬元	總額 百萬元	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） 百萬元	未存置於央行的資產				總計 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	
現金及央行結存	72,663	-	-	-	8,147	64,516	-	-	-	72,663
衍生金融工具	52,445	-	-	-	-	-	-	52,445	-	52,445
銀行同業貸款及 墊款 ¹	66,957	-	89	89	-	34,834	9,931	19,806	2,297	66,868
客戶貸款及墊款 ¹	369,703	-	4,539	4,539	-	-	282,761	68,612	13,791	365,164
投資證券 ²	198,723	-	13,940	13,940	96	142,965	35,637	-	6,085	184,783
其他資產	49,958	-	16,501	16,501	-	-	13,140	-	20,317	33,457
當期稅項資產	766	-	-	-	-	-	-	-	766	766
預付款項及 應計收入	2,176	-	-	-	-	-	937	-	1,239	2,176
於聯營公司及 合營企業的權益	2,147	-	-	-	-	-	-	-	2,147	2,147
商譽及無形資產	5,471	-	-	-	-	-	-	-	5,471	5,471
樓宇、機器及設備	5,616	-	-	-	-	-	448	-	5,168	5,616
遞延稅項資產	859	-	-	-	-	-	-	-	859	859
分類為持作出售的 資產	334	-	-	-	-	-	-	-	334	334
總計	827,818	-	35,069	35,069	8,243	242,315	342,854	140,863	58,474	792,749

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)					
	資產 百萬元	因證券化 產生 百萬元	其他 百萬元	總額 百萬元	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) 百萬元	未存置於央行的資產				總計 百萬元
						可即時作為 負債抵押品 百萬元	負債抵押品 的其他資產 百萬元	反向回購/ 證券借貸 百萬元	不可作為 負債抵押品 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

本集團收取1,174.08億元(二〇二〇年十二月三十一日：992.38億元)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578.79億元(二〇二〇年十二月三十一日：462.09億元)。

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淨資金狀況保持盈餘，且盈餘規模較前一年有所增加，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。

	二〇二一年								
	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	64,516	-	-	-	-	-	-	8,147	72,663
衍生金融工具	11,695	10,489	7,332	3,583	2,731	4,738	6,493	5,384	52,445
銀行同業貸款及墊款 ^{1,2}	25,486	17,987	11,347	4,415	4,506	1,455	1,466	295	66,957
客戶貸款及墊款 ^{1,2}	92,181	68,361	26,276	13,255	14,992	21,391	36,299	96,948	369,703
投資證券	11,813	13,590	12,070	13,266	13,407	26,424	53,189	54,964	198,723
其他資產	24,283	19,776	989	67	491	35	32	21,654	67,327
總資產	229,974	130,203	58,014	34,586	36,127	54,043	97,479	187,392	827,818
負債									
銀行同業存款 ^{1,3}	34,858	1,134	1,244	408	477	116	206	4	38,447
客戶存款 ^{1,4}	430,071	52,051	27,436	11,738	12,023	4,857	2,152	2,127	542,455
衍生金融工具	11,715	11,573	7,254	4,061	2,788	5,042	7,117	3,849	53,399
優先債務 ⁵	190	642	1,036	320	397	5,336	15,225	11,845	34,991
其他已發行債務證券 ¹	2,233	12,968	7,786	3,118	3,281	782	1,411	320	31,899
其他負債	14,545	22,582	2,044	1,148	1,180	797	990	14,059	57,345
後償負債及其他借貸資金	1,007	64	24	240	894	2,430	2,593	9,394	16,646
總負債	494,619	101,014	46,824	21,033	21,040	19,360	29,694	41,598	775,182
流動資金淨額差距	(264,645)	29,189	11,190	13,553	15,087	34,683	67,785	145,794	52,636

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339頁至364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884億元

3 銀行同業存款包括回購協議及其他類似已抵押借款71億元

4 客戶存款包括回購協議及其他類似已抵押借款586億元

5 優先債務到期情況基於合同到期日，可能晚於集團所持債務的認購期權

	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 ⁵	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339頁至364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

5 優先債務到期情況基於合同到期日，可能晚於集團所持債務的認購期權

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(經審核)

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。

	二〇二一年								
	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	34,866	1,140	1,246	409	481	117	208	3	38,470
客戶存款	430,190	52,112	27,510	11,813	12,120	4,930	2,212	2,495	543,382
衍生金融工具 ¹	52,783	9	22	12	106	76	212	179	53,399
已發行債務證券	2,526	13,618	9,015	3,586	3,891	6,743	17,966	17,659	75,004
後償負債及其他借貸資金	1,114	134	48	261	928	2,546	3,030	16,044	24,105
其他負債	17,759	22,460	1,952	1,133	1,170	797	990	9,955	56,216
總負債	539,238	89,473	39,793	17,214	18,696	15,209	24,618	46,335	790,576

	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

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匯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的規模及組合保持不變，並且無針對利率變動採取具體的管理行動。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：	二〇二一年						
	美元區 百萬元	港元區 百萬元	新加坡元區 百萬元	韓圓區 百萬元	人民幣區 百萬元	其他貨幣區 百萬元	總計 百萬元
上移50個基點	200	150	70	50	50	140	660
下移50個基點	(210)	(170)	(70)	(40)	(50)	(130)	(670)
上移100個基點	380	280	130	80	90	300	1,260

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 ¹ 百萬元	港元區 ¹ 百萬元	新加坡元區 百萬元	韓圓區 百萬元	人民幣區 百萬元	其他貨幣區 百萬元	總計 ¹ 百萬元
上移50個基點	100	100	50	50	10	60	370
下移50個基點	(180)	(70)	(50)	(60)	(20)	(70)	(450)
上移100個基點	200	90	90	100	30	110	620

1 由於修正若干美元計價利率掉期及港元計價按揭的利率基礎，因此已重述二〇二〇年敏感度報告

於二〇二一年十二月三十一日，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6.60億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6.70億元。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12.60億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。所有情景下的淨利息收入敏感度較二〇二〇年十二月三十一日有所上升，乃由於模型假設的變動，反映當前利率環境下零售及交易銀行往來賬戶及儲蓄賬戶的預期重新定價活動，並在為交易賬提供資金時確認銀行賬收入的利率敏感度。現時納入該項目使計量範圍與用於計算本集團淨息差的計量範圍保持一致，使報告的對50個基點平衡變動的敏感度增加1.70億元，對100個基點平衡向上變動的敏感度增加3.40億元，主要為美元。

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，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資產及負債的能力。由於在50個基點的平行下移沖擊下，本集團資產定價被假定為下限的比例增加，而該等敞口目前基本抵銷於相同情景下下限負債定價假設的假定影響（主要在大中華及北亞），不對稱性水平自二〇二〇年十二月三十一日以來有所下降。忽略利率變動的決定具有高度主觀性，取決於一系列因素，包括市場環境和競爭對手的行為。

營運及技術風險

營運風險定義為「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」，其為本集團開展業務的固有風險，並受到一系列營運風險的影響。

營運風險狀況

二〇二一年，本集團已採取措施將經增強框架進一步嵌入到增強營運風險的管理，旨在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，關注的特定領域為欺詐、資訊及網絡安全、私隱、操守及穩健性。

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。於二〇二一年十二月三十一日，錄得年內營運虧損影響高於二〇二〇年，主要是由於因執行交付及流程管理事項，導致於二〇一八年至二〇一九年期間PRA以流動資金誤報為由處以監管罰款6,170萬元所致。

本集團於二〇二一年及二〇二〇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。

按巴塞爾協議業務類別劃分的營運虧損分佈	%虧損	
	二〇二一年	二〇二〇年 ¹
代理服務	0.0%	1.2%
資產管理	0.0%	-
商業銀行業務	5.6%	18.4%
企業融資	-	-
企業項目	43.2%	23.8%
支付和結算	35.8%	16.1%
零售銀行業務	10.1%	29.9%
零售經紀	0.0%	0.2%
貿易及銷售	5.4%	10.2%

1 二〇二〇年虧損已經重列以包括於二〇二一年確認的增量事件

本集團於二〇二一年及二〇二〇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。

按巴塞爾協議事件類別劃分的營運虧損分佈	%虧損	
	二〇二一年	二〇二〇年 ¹
業務中斷及系統故障	3.4%	2.0%
客戶產品及業務實踐	1.1%	5.8%
實物資產損壞	0.0%	0.1%
僱傭常規及工作場所安全	0.0%	0.5%
執行交付及流程管理	79.7%	70.3%
外部欺詐	9.0%	20.7%
內部欺詐	6.7%	0.6%

1 二〇二〇年虧損已經重列以包括於二〇二一年確認的增量事件

其他主要風險

就其他主要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¹推行。

於二〇二一年，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：

- 把跨領域風險重新定位為綜合風險類型，並界定為「重大的風險及主要透過相關主要風險類型實現」。企業風險管理架構載明了綜合風險類型管理的角色及責任以及最低管治要求。
- 鑒於其綜合性質，除了氣候風險外，數碼資產風險及第三方風險也在企業風險管理架構中被歸類為綜合風險類型。
- 資本及流動性主要風險類型已更名為財務風險，風險類型的範圍已擴大至涵蓋銀行賬利率風險。

修訂後的企業風險管理架構已於二〇二二年二月獲批准，並將於二〇二二年三月生效。

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，並及時作出決定。
- 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有關決定。

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，並確定我們所作所為予以改進。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／或建議董事會考慮額外風險取向。
- 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²

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之一致。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制定本集團數碼資產風險評估方法及氣候風險管理的高級經理，因為當中牽涉氣候變化對本集團所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。

¹ 集團的風險管理框架及內部控制制度僅適用於本集團的全資附屬公司，而不適用於本集團的聯營公司、合營企業或結構實體。

² 高級經理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匯報程序。
- 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及綜合風險類型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，幫助本集團實現「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。每一道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，向第二道防線及高級管理層¹上報，並提倡穩健的風險文化、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，並根據證據向第二道防線確認 • 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，監察及匯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，並向高級管理層及相關委員會上報重大違規事件。
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政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匯報及監管 • 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，在不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內，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，且將重點放在新興風險或新風險上。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成多層面的額度、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（包括違反風險限額的情況及補救計劃（如適用））會向董事會、董事會風險委員會及集團風險委員會匯報。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綜合風險類型。本集團將於二〇二二年考慮就第三方風險及數碼資產風險等其他綜合風險提供相關的獨立風險取向聲明。該等風險類別目前包含在各主要風險類別，由其各自的風險取向指標所監察。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264頁至279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，我們將風險承擔歸類至各主要風險類別。

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，例如本集團依賴供應商提供特定服務和技術。

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重要服務的能力。

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、綜合風險類型及風險子類別，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。

→ 有關本集團**新興風險**的進一步資料載於下文（**第280頁至287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
- 了解本集團主要業務模式的風險、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釐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)。

壓力測試在廣泛的風險及不同嚴重程度下於集團、國家、業務及投資組合層面進行。除非有英倫銀行設定，情景設計為定制程序，旨在探索會對本集團造成不利影響的風險。

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。

主要風險類別及相關風險取向聲明由董事會審批。

本集團目前將氣候風險、數碼資產風險及第三方風險確認為

綜合風險類型。氣候風險被界定為「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」；數碼資產風險被界定為「因本集團的客戶、產品及項目引起的數碼資產風險或數碼資產相關活動而可能對本集團造成的監管處罰、財務損失及／或聲譽損害」；第三方風險被界定為「因未能管理使用第三方所引起的多種風險而可能帶來的損失或不利影響，並為該等風險的總和」。

按照本集團探索數碼資產相關機遇的策略，本集團已於二〇二一年繼續開發並加強其數碼資產風險管理方法，以進一步嵌入風險管理實踐，並確保整個集團的數碼資產活動得到適當的風險管理及在本集團的風險取向範圍內。該方法要求全面評估該等舉措所產生的風險，並設法將該方法納入現有的風險管理實踐。該方法令數碼資產事項專家意識到對數碼資產所呈現的特定風險進行評估及提供建議的必要性。數碼資產風險管理政策概述了數碼資產舉措的要求，並得到了與識別高風險數碼資產活動、硬幣准入要求及增強後的產品、項目及客戶盡職調查實踐有關明確的程序、模板及指南的支持。本集團已正式成立一個獨立委員會，以監督數碼資產相關風險。

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綜合風險類型。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。
財務風險	• 財務風險包括資本及流動性風險以及銀行賬利率風險。資本風險為資本水平、構成或分派可能不足以支援本集團正常業務活動的風險。流動性風險為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。銀行賬利率風險指由於銀行賬資產、負債及資產負債表外項目的利率變動而導致盈利或經濟價值可能減少的風險。
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264頁至279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。對有關結果的自上而下檢討及質疑乃由集團風險總監於全體風險架構負責人開展，而有關內部控制環境的意見由集團內部審計部提供。

企業風險管理架構成效檢討每年開展，並根據二〇一八年基準計量了所取得的進展。二〇二一年成效檢討的關鍵結果為：

- 雖然過往四年企業風險管理架構發生演變以反映風險狀況的變化，但二〇二一年的重點依然是將架構高效納入整個集團。
- 相對而言，財務風險的管理仍比非財務風險更為有效，且企業風險管理架構的其他方面按照更加一致的標準建立及運作，包括關鍵風險委員會及關鍵支持標準。

- 於我們業務所在市場開展的自我評估反映了本集團採納日趨成熟的企業風險管理架構，強調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重要的作用。

於二〇二二年，本集團旨在透過改善其業務、職能及經營所在市場內的非財務風險管理，進一步加強風險管理慣例及對綜合性質的風險的管理。

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，文化及可持續發展委員會監督本集團的文化及關鍵的可持續發展重點。

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二〇二一年的觀點。



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渣打銀行全球企業風險管理主管及風險副總監及集團主管、渣打銀行中央財務及財務副總監擔任聯席主席，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、操守風險、資訊及網絡安全風險、詐騙風險，同時也包括與主要風險類別的風險相關的次級聲譽風險。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集團操守、金融罪行及合規主管擔任主席，負責規管整個集團的金融風險類型（不包括因主要風險類別附帶的風險而自然導致的欺詐風險及次級聲譽風險）。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操守、金融罪行及合規主管擔任主席，負責本集團整體聲譽及可持續發展風險的有效管理，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企業、商業及機構銀行業務以及歐洲及美洲地區風險總監擔任主席，確保企業及機構銀行業務的風險得以有效管理，以支援本集團執行策略。

個人、私人及中小企業銀行業務風險委員會由個人、私人及中小企業銀行業務風險總監擔任主席，確保整個個人、私人及中小企業銀行業務的風險得到有效管理，以支援本集團執行策略。

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。

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（包括全球企業風險管理主管、全球集團特別資產管理主管及集團風險總監委任的其他成員）擔任主席。

運輸資產投資委員會由企業、商業及機構銀行業務以及歐洲及美洲地區風險總監擔任主席，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。

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匯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

本集團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。

個人、私人及中小企業銀行業務信貸風險管理政策確立了個人、私人及中小企業銀行業務分部管理的原則，端對端信貸程序（包括信貸發起、信貸評估及對該等分部借貸進行監控）必須遵循該原則。

本集團亦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、個人、私人及中小企業銀行業務流程管治及風險委員會、亞洲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，例如渣打銀行執行風險委員會。

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。此等人士根據按客戶類別或組合劃分的風險調整比率進一步向個別信貸主任付託信貸權力。

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。在多數情況下，個人、私人及中小企業銀行業務方面，信貸決定採用信貸決定系統及工具（如申請評分卡）。當採用人手或自定信貸決定時，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的專業回收部門集團特別資產管理部控制。

個人、私人及中小企業銀行業務的風險承擔方面，抵押品監察按不同客戶分部的對手方及／或組合水平進行，以確保交易及組合敞口保持在風險取向範圍內。組合拖欠走勢受持續詳細監察。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。就自定借貸組合而言，遵循商業客戶覆蓋的類似程序。

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個人、私人及中小企業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個人、私人及中小企業銀行業務的信貸等級。作為信貸評級系統的風險決定架構支持提供波動受控制的最佳風險調整回報，並用於界定無抵押個人業務分部的組合／新賬簿分割、形成及決定標準。

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獨立的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，請參閱風險狀況一節(第233至244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。

個人、私人及中小企業銀行業務方面，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。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，請參閱風險狀況一節(第233至244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、交易對手信用風險及演算法交易。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。

二〇二一年的涉險值及回溯測試結果的分析載於風險狀況一節(第245至248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過潛在未來信貸風險。

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：主要採用的基於模擬法以及基於附加的潛在未來風險承擔方法。

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。

交易風險管理部匯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、匯率、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。

如有規定，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。

財務風險

財務風險包括資本及流動性風險以及銀行賬利率風險。資本風險為資本水平、構成或分派可能不足以支援本集團正常業務活動的風險。流動性風險為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。銀行賬利率風險指由於銀行賬資產、負債及資產負債表外項目的利率變動而導致盈利或經濟價值可能減少的風險。

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

全球企業風險管理主管負責就財務風險制定風險類別架構。

作為第一道防線，集團司庫由司庫及財務部團隊支持，以實施財務風險類型架構，並負責管理財務風險。

自二〇二二年起，第二道防線退休金責任風險子類將由交易風險轉移至財務風險，且有關風險將在財務風險類別框架下管治。

減低風險措施

本集團制定政策處理重大財務風險，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。

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。

結構性外匯風險

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。外匯滙兌收益或虧損計入本集團的滙兌儲備，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匯狀況，而因此，本集團已採取淨投資對沖覆蓋其對若干非美元貨幣的部分風險，從而減低對資本比率的外匯影響。

流動性及資金風險

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

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，本集團持續開發一套能力、安排及資源計劃以實現所需結果。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財務風險的有效管理。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財務規定。

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財務狀況。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財務風險政策與慣例，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財務風險相關的風險架構負責人職責授權予全球企業風險管理主管。全球企業風險管理主管將二線監督及檢討責任授權予相關且有適當資格的風險總監及國家風險總監。

監察

財務風險日常管理由集團司庫、國家行政總裁及財資市場部負責。本集團定期匯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。

有關部門會向相關資產負債表委員會呈交內部風險管理報告，報告內容涵蓋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，使成員能夠就資產負債表的整體管理作出知情決定。

此外，作為企業風險管理的一部分，獨立司庫風險總監回顧財務風險管理。

壓力測試

壓力測試及情景分析是財務風險架構的重要部分，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。鑒於本集團與PLC Group之間的財務風險存在重大重疊，本集團倚賴該等壓力測試來了解集團層面的缺陷。

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及技術風險，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

營運及技術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及技術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、變革管理、人員管理、安全及保安以及技術風險)有關。

營運及技術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

營運及技術風險類別架構載列本集團在符合本集團營運及技術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。

超出本集團營運及技術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及技術風險的有效管理。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，監察本集團的營運及技術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)來管理營運及技術風險。

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

營運及技術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依賴風險職能以外的各高級管理人員透過該架構對風險子類別進行第二道防線監控。高級管理人員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及技術風險取向的情況。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。該等營運及技術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及制裁以及資訊及網絡安全。

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、擾亂、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

本集團致力減低重要資料資產及資訊系統的資訊及網絡安全風險及威脅，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。

本集團風險部門內的首席資訊安全風險總監，作為第二道防線，負責設立策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有組織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。

於二〇二一年，資訊及網絡安全風險類別架構延伸至包括資訊及網絡安全風險管理及管治以及經強化後的威脅導向性的風險評估。

本集團的首席資訊安全總監會就集團的資訊及網絡安全風險進行評估，而集團的首席資訊安全風險總監會透過審查這些評估，以監察集團就資訊及網絡安全架構的合規性。

所有主要資訊及網絡安全風險、違規及風險處理計劃在集團首席資訊安全風險總監的監督及保證下進行管理。資訊及網絡安全風險態勢、風險取向漏洞及補救狀態由主要的集團、業務、職能及地區管治委員會層面匯報。

管治委員會監督

在董事會層面，董事會風險委員會監督資訊及網絡安全風險的有效管理。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達犯了風險取向。集團非財務風險委員會的分委會監督業務部門、地區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、集團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界定了資訊及網絡安全將如何在本集團內運作。集團首席資訊安全風險總監透過資訊及網絡安全風險類別架構(包括業務及職能層面以及地方或國際層面的第二道防線責任)將有關權限授予指定代理人。資訊及網絡安全風險類別架構界定了不同風險評級所需的審批層次。

集團首席資訊安全總監負責在本集團內實施及運作資訊及網絡安全風險管理，利用資訊及網絡安全的業務主管將資訊及網絡安全風險管理擴大至業務部門、職能、國家及資訊資產及系統負責人，從而遵守資訊及網絡安全風險類別架構政策及標準。

監察

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。

監察及匯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

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負責用基於風險、情報、以及情景，模擬真實世界網絡攻擊行動方式以進行風險評估。這種分層測試方法用於驗證為防範、監測及應對以我們的關鍵業務為對象的網絡威脅而採取的措施的有效性。
- 集團首席資訊安全總監負責透過模擬網絡攻擊來改善監控措施及降低風險，從而提升本集團的網絡防禦能力。

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

本集團無意違反與監管違規有關的法律及法規；明白雖然有關事件屬意外，但無法完全避免。

角色及責任

集團操守、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二〇二一年透過對合規風險類型的梳理進行了簡化。

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標準制定、風險評估、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，營運及技術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。我們於二〇二一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。

管治委員會監督

在管理層面，各國家、業務、產品及職能非財務風險委員會（包括負責操守、金融罪行及合規程序的風險及操守、金融罪行及合規非財務風險委員會）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。如有規定，相關事項進一步上報集團非財務風險委員會及集團風險委員會。

在董事會層面，合規風險的監督主要由審計委員會提供，就相關事宜而言，亦由董事會風險委員會提供。

雖然並無成立正式的委員會，但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有效執行）。

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

本集團根據營運及技術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匯報程序，其中包括在適當的情況下向風險及操守、金融罪行及合規非財務風險委員會、集團非財務風險委員會、集團風險委員會、董事會風險委員會及審核委員會上報和匯報。

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，並根據營運及技術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及技術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匯報。

透過本集團，集團金融罪行風險委員會負責確保與金融罪行風險有關的營運風險得到有效管理，而集團非財務風險委員會則負責確保與非財務風險（包括欺詐風險）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（及恐怖分子籌資活動）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。金融罪行合規、第二道防線監督及檢討方面的若干範疇已授權予操守、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）、賄賂及貪腐或內部及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匯報。

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風險所引致的資本要求，並根據營運及技術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模型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。模型負責人主要代表模型開發者及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、模型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，並透過提出模型相關問題強調已識別的模型風險。模型風險政策及管治團隊監督模型風險活動，進行定期模型風險評估及向高級管理層匯報風險狀況。

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監控、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。根據營運及技術風險類別架構，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，則授權予個別指定模型批准人。

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、集團風險委員會及模型風險委員會匯報模型風險取向的遵守情況以及任何超越風險界限項目。該等指標及界限每年檢討，以確保界限設定保持適當及有關檢討充分覆蓋當前風險。

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匯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、識別的模型問題及補救計劃。本集團定期向模型風險管治委員會匯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，並經嚴格用戶檢驗以確保模型在受壓市場狀況下完全適合使用。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圓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。這包括可能無法維護負責任的商業行為，或未能履行不造成重大環境及社會危害的承諾。

可持續發展風險依然是一個日益重要的領域，帶動對整個業務活動及風險管理的策略轉型需求，以確保我們堅持負責任的業務行為原則，繼續為我們的利益持份者、環境及受影響的社區做正確的事情。於二〇二一年，我們為客戶、第三方及我們的營運融入可持續發展風險奠定了基礎，並繼續投資於基礎設施及技術，務求實踐我們於整個市場有關新湧現的環境、社會及管治監管責任的承諾。

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及可持續發展風險主管，以及區域、國家及客戶業務層面的風險總監。他們構成第二道防線，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

在董事會層面，文化及可持續發展委員會負責監督我們的可持續發展策略，而董事會風險委員會監督聲譽及可持續發展風險，作為企業風險管理架構的一部分。集團風險委員會提供行政人員層面的委員會監督，並向集團責任及聲譽風險委員會給予可確保聲譽及可持續發展風險得到有效管理的權限。

集團聲譽風險及責任委員會的職權為：

- 質疑、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發展風險管理。

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。此包括：

- 檢討及支持本集團有關綠色及可持續產品架構及過渡融資，以供集團聲譽風險及責任委員會批准。該等框架載列了對帶有可持續金融及／或過渡融資標籤的產品及交易進行審批的指引。
- 對任何風險加權資產救濟的可持續資產資格的決策權力。

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，並針對策略覆蓋範圍、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及可持續發展風險。

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。

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。

於二〇二一年，我們已批准環境及社會風險以及管理我們供應鏈中現代奴隸風險的新風險取向指標。

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。隨著可持續發展風險繼續演變為一個新興的監管重點領域，各種市場正在制定ESG監管指引，我們正跟隨外部發展的步伐，使我們能夠探索有意義的情景分析，以改善聲譽及可持續發展風險管理。

氣候風險

本集團將氣候風險視為綜合風險類型。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湧現的風險並於二〇一九年提升至我們的核心風險架構（即企業風險管理架構）內的綜合風險類型（前稱為重大跨領域風險）。我們已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，並於二〇二一年大幅改善了我們的境況分析及壓力測試能力，以提供二〇二一年氣候雙年度探索境況。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，第二道防線在於風險架構負責人（集團、地區及國家層面），並由核心氣候風險團隊提供標的事項專家支援。

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主要風險類別，減低風險的活動均特別針對個別主要風險類別。本集團已著手將氣候分析的初步發展及整合納入主要風險類別程序。氣候分析評估被認為是高碳界別客戶及交易的聲譽及可持續性交易審查的一部分。我們利用客戶級別的氣候風險問卷直接與客戶就其適應性及緩解計劃進行了接觸，且就企業、商業及機構銀行業務信貸風險而言，納入信貸決策程序正處於第一階段。作為個人、私人及中小企業銀行業務的季度信貸組合審查的一部分，住宅抵押貸款投資組合的實際風險評估亦受到監控，以了解集中度。在交易風險範圍內，實際風險境況目前為其壓力測試架構的一部分，而營運及技術風險的重點一直在於彈性及第三方風險管理上。整個主要風險類別的相關政策及標準已作更新以納入氣候風險考慮因素，而二〇二一年的重點將在於實施該等要求。

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。於二〇二二年，我們將會因應我們整個關鍵市場的氣候風險狀況加強國家及地區管治監督。

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。為量化氣候實際及過渡風險，我們利用及已投資於多個工具及合作夥伴關係：

- 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。
- Baringa Partners — 我們正在使用Baringa的旗艦氣候模型來了解氣候場景並計算過渡風險及溫度協調。
- 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。
- 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。全球氣候風險及淨零監督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。

本集團已開發第一代氣候風險報告及管理團隊級別的風險取向指標。該等指標的第一版分別於二〇二一年九月作為集團風險資訊報告及董事會風險資訊報告的一部分與相關委員會共享。今後，該等報告將每季度列入集團及董事會的風險報告，管理資訊亦正在區域及國家層面逐步推出。

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乃非常重要。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，並自二〇二〇年以來，實體及過渡風險已被納入集團內部資本充足評估程序。於二〇二一年，我們（包括香港金融管理局及英倫銀行的雙年度探索情景）進行了大量氣候風險壓力測試。這要求大量的客戶參與及幫助加深對氣候風險的理解及管理。

於二〇二二年，本集團有意開發管理情景，加強業務策略及財務規劃，並支持本集團的淨零旅程。



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

新湧現的風險

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，我們亦繼續訂立新湧現的風險清單。新湧現的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。

二〇二一年，我們採用企業風險管理架構¹一節(第258至263頁)中所述的方法對我們新湧現的風險進行全面檢討。檢討的主要結果詳述如下。

新湧現的風險的主要變動事項：

以下項目已從新湧現的風險剔除：

- 「中東地區地緣政治局勢緊張」— 由於對本集團信貸組合的直接影響可控，因此剔除有關風險
- 「銀行間同業拆借利率的終止及轉型」— 鑒於本集團已制定完善的全球銀行間同業拆借利率轉型計劃，以考慮轉型所有方面及如何緩解轉型帶來的風險，因此剔除有關風險

以下項目已作出修訂或加入至新湧現的風險：

- 「通脹擔憂的縮影」— 隨著中央銀行應對通脹壓力，一些國家的利率已經上升或可能上升。價格上漲的驅動因素包括材料和勞動力短缺、隨著經濟復甦而增加的需求以及長期的貨幣刺激措施，對通脹衝擊的持續時間將比最初預期更長的接受度日益增加
- 「能源安全」— 工業需求的增加及向清潔能源的加速轉型給供應線帶來壓力。隨著電力向能源出口國轉移，這加劇了國家之間的緊張關係，發達市場和新興市場的能源安全都成為問題。在我們轉型期間石油生產商缺乏投資也可能導致短期內油價上漲

- 「供應鏈錯位」— 全球供應鏈因新冠病毒封鎖和去全球化而中斷。隨著經濟復甦，一些關鍵原材料出現短缺和交貨延遲，這影響了許多行業滿足需求快速增長的能力
- 「擴大持份者對環境、社會和公司管治(ESG)的期望」— 作為額外的新湧現的風險，以反映本集團更廣泛的可持續發展議程，並捕捉除氣候風險之外的ESG議題，例如生物多樣性喪失和自然資源枯竭，這增加監管機構、投資者和非政府組織關注的領域。發達市場可加速轉型步伐，以滿足要求
- 「加劇全球緊張局勢」— 擴大至全球政治和經濟議程項目的擴散，該等項目在國家之間造成破壞和潛在的爆發點。其正在重塑全球政治聯盟並擾亂傳統的經濟走廊
- 「適應新冠病毒疫情及K型復甦」— 概述向與新冠病毒共存的轉變以及新的新冠病毒後時代的常態如何。不同的疫苗接種率和經濟刺激水平擴大了復甦差距，並威脅到K型全球復甦，其中許多國家或部門根據其適應新冠病毒後時代的能力以不同的速度復甦
- 「新型業務結構、渠道和競爭力」— 反映了本集團在探索新技術和數碼化增強方面越來越依賴合作夥伴和聯盟，以及與此類活動內在相關的高風險之間的聯繫。數碼資產也包含在這一新湧現的風險中
- 「未來人才儲備」— 拓展至考慮擴大技能差距和改變未來勞動力期望的風險，而不只是增加遠程工作的實際挑戰

下表載列我們基於目前所知及假設的新湧現的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。

¹ 集團的風險管理架構及內部控制制度僅適用於本集團的全資附屬公司，而不適用於本集團的聯營公司、合營企業或結構實體。

地緣政治因素(風險根據嚴重性排列)

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ¹	背景	緩解措施/下一步措施
加劇全球緊張局勢² 潛在影響： 高 可能性： 中 變化速度： 溫和		- 中國與西方的關係仍然脆弱。美國與中國正在進行一場安全競爭，對複雜的相互依存關係的許多方面產生影響 - 中國國內的波動性日益增加，房地產開發領域的動盪以及有關教育、科技和房地產等特定行業的具針對性立法因中國經濟的規模而可能會對其他市場產生溢出效應 - 俄羅斯在烏克蘭邊境的局勢亦日益緊張。雖然本集團來自該地區的風險有限，但經濟或軍事行動對世界其他地區的潛在影響可能很大，並在東西方之間造成進一步的衝突 - 此外，圍繞從阿富汗撤軍、AUKUS發射和朝鮮半島緊張局勢等引爆點，北約組織內部過往盟友和七國集團之間的緊張局勢正在升級。由於部分國家預計於二〇二二年舉行選舉，一些主要國家的選舉，該等緊張局勢可能會加劇 - 存在合作領域一例如在COP26氣候峰會上達成的協議一但仍有許多問題存在，包括公共衛生和安全、貿易、國家安全、主權和領土爭端 - 新型冠狀病毒之後對國內復甦的關注導致保護主義政策和全球供應鏈中斷 - 部分政府利用疫情作為鞏固權力的機會，這可能導致進一步的緊張局勢和潛在的報復行動 - 需求增加導致一些關鍵行業出現短缺，例如電子和能源，這可能會使權力平衡向生產商傾斜。對當地技術基礎設施的投資已成為減少對外部交易對手依賴和確保國家安全重點 - 本集團在中國擁有顯著的知名度和業務，面臨著因被捲入東西方地緣政治緊張局勢升級而交火的高風險 - 本集團因支持跨境貿易和重大境外支持業務而獲得大量收入	- 美國、中國以及(更廣泛而言)世界貿易和全球增長的急劇放緩是本集團壓力情景的特點。該等壓力測試提供了對關鍵漏洞的可見性，以便管理層可以實施及時的干預 - 持續進行詳細的投資組合審查，最近一次是關於烏克蘭的日益緊張的局勢，並在必要時採取行動 - 本集團正密切關注中國與七國集團的關係，並通過在第一道和第二道防線設立團隊評估對我們業務的影響 - 本集團在監控地緣政治關係方面保持警惕 - 在為敏感行業的客戶入職並確保遵守制裁要求時，會加強審查
能源安全 潛在影響： 高 可能性： 中 變化速度： 快速		- 能源需求的增加、可再生能源生產的瓶頸以及加速向新清潔能源轉型的壓力正在推動新興能源供應短缺，導致價格上漲並加劇全球供應鏈的中斷 - 由於發展所需的大量能源需求，依賴能源進口的新興市場處於不利地位 - 發達國家也面臨權衡取捨，因為採用清潔能源的壓力限制其依靠傳統能源滿足需求的能力，可能導致價格大幅波動，直到可再生能源的生產能力足以彌補能源缺口 - 隨著權力平衡向能源出口國轉移，地緣政治緊張局勢日益加劇。部分國家不願承諾實現氣候目標也增加了全球轉型的壓力，而傳統石油生產國所獲得的政治優勢可能會使淨零經濟的目標進一步複雜化 - 在我們轉型期間，石油生產商缺乏投資也可能導致短期內油價上漲	- 作為我們壓力測試的一部分，我們開發了石油危機情景 - 定期監測主權評級、前景和國家風險限額，並定期向高級持份者提供更新 - 本集團正在實施氣候風險工作計劃，旨在將氣候風險納入二〇二二年所有相關主要風險。這包括情景分析和壓力測試能力，以了解氣候變化帶來的金融風險和機遇

1 風險趨勢指整體風險評分趨勢，其為潛在影響、可能性及變動速度的組合

2 「地緣政治及貿易失衡引致中美貿易緊張局勢」先前涵蓋該議題

宏觀經濟因素(風險根據嚴重性排列)

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ¹	背景	緩解措施/下一步措施
通脹擔憂的縮影³ 潛在影響： 高 可能性： 高 變化速度： 溫和		- 二〇二一年下半年，幾個主要發達經濟體的通脹率遠超央行預測。幾家央行已經承認該不尋常事件，並改變貨幣政策的立場，開始加息或表示願意如此 - 供需壓力的滯合可能對通脹產生比預期更持久的影響 - 新型冠狀病毒限制的放寬導致重新開放的發達市場經濟體的需求激增，勞動力供應短缺加劇了價格壓力 - 對於一些關鍵的通脹問題，行業內仍缺乏堅定的共識，例如其是否為暫時性還是不太可能在近期內緩解，此乃由於需求過剩或供應有限，及其是否僅限於特定行業或經濟的普遍問題。利率上升也引發二〇二二年滯脹的風險，屆時經濟增長放緩，但通脹持續存在 - 西方國家收緊貨幣政策可能導致新興市場貨幣兌美元貶值，從而增加新興市場經濟體的債務再融資成本。能源和農產品價格的急劇上漲也對新興市場構成風險，這些市場將面臨更高的進口成本，從而加劇國內通脹 - 在央行數萬億美元的資產購買和創紀錄的低利率之後，風險金融資產的價格通過危機獲得實際支持。隨著財政和貨幣支持的撤回以及各國開始提高利率，價格普遍調整的風險增加	- 作為我們壓力測試的一部分，評估急劇放緩相關的全球經濟的壓力較大 - 我們正在制定一個集團範圍的管理方案，該方案檢查全球通脹壓力迅速增加以及隨之而來的利率上升和貨幣波動的影響 - 定期監測主權評級、前景和國家風險限額，並定期向高級持份者提供更新
適應新型冠狀病毒疫情及K型復甦^{4、5} 潛在影響： 高 可能性： 中 變化速度： 溫和		- 疫苗接種率高的國家正朝著接受新型冠狀病毒為疫情的方向發展。儘管如此，各國在控制病毒傳播方面的國內政策差異很大，而長期影響(包括健康和心理健康)仍不確定 - 疫苗的有效性在幾個月後被證實會減弱，因此對新一波疫情或新變種的應對政策往往會迅速恢復為限制形式，包括封鎖，如最近的奧密克戎變種所示 - 新型冠狀病毒繼續影響經濟，但另一個顯著的新興影響是對政治的影響。新型冠狀病毒議題日益與國內社會動盪和地緣政治議程交織在一起 - 疫苗推出速度和規模的差異以及財政資源的差距擴大了復甦差距，並威脅K型全球復甦，其中多個國家或部門根據其適應後新型冠狀病毒時代的能力以不同的速度復甦 - 新興市場抗擊疫情的能力落後，這可能導致長期的經濟傷害。對第三世界的財政刺激有限，短期支持可能優先於長期結構轉型，這與本集團的業務尤為相關 - 傳統經濟體系正在發生更深層次的結構轉型。優先事項的轉變，特別是年輕一代的轉變，可能會導致勞動力發生根本變化，包括勞動力供應的永久性下降和擺脫傳統行業的願望。疫苗強制令正在引起國內緊張局勢，並可能導致某些州或行業的勞動力短缺 - 存在出現進一步變異或其他疾病的風險	- 作為我們壓力測試的一部分，評估急劇放緩相關的全球經濟的壓力較大 - 敏感行業(例如航空和酒店業)會定期接受審查，並作為信用風險審查的一部分積極管理該等行業的風險敞口 - 在壓力測試下可能導致重大信貸減值費用和風險加權資產通脹的風險敞口會定期接受審查和獲得積極管理 - 本集團的首要任務仍然是我們的客戶和員工的健康和安全，並通過利用我們強大的業務連續性計劃來繼續正常營運，該計劃使我們的大多數同事能夠在可能的情況下遠程工作

3 「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」先前涵蓋這一議題

4 K型全球復甦在各國或各行業在衰退後按不同速度復甦

5 「新型冠狀病毒疫情及新型疾病的出現」先前涵蓋這一議題

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ¹	背景	緩解措施／下一步措施
供應鏈錯位⁶ 潛在影響： 高 可能性： 中 變化速度： 溫和		• 供應鏈中斷的出現可歸因於需求和供應因素的結合，其中一些可能被證明是暫時的，而另一些則更為根深蒂固。一個主要風險是供應鏈中斷持續提高通脹預期，促使央行收緊貨幣政策 • 與疫情相關的變化，例如對電子產品和家具的需求激增，導致庫存減少。此外，向在線購物的轉變往往更加註重進口且以亞洲為重點，從而加劇了運輸積壓 • 惡劣天氣事件導致天然氣和部分農產品供應減少。半導體等商品的供應也受到勞動力封鎖和短缺、許可規定和港口積壓的阻礙 • 除了對現有鏈的破壞外，未來供應鏈也可能發生根本性轉變。公司可能需要建立平行供應鏈作為應急措施，以及將生產轉移到更靠近最終用戶的地方。其部分措施也可能是保護主義政策的硬性規定，該等政策推動策略產業的分裂	• 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 • 對供應鏈壓力和脆弱性高的行業（例如電子產品）進行定期審查，並將這些行業的風險作為信貸風險審查的一部分進行積極管理 • 我們積極運用信貸風險緩解技術，包括信貸保險及抵押品
新興市場主權風險⁷ 潛在影響： 中 可能性： 中 變化速度： 溫和		• 新型冠狀病毒及其應對措施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 • 政府收入下降加上支出增加，使所有國家收入群體的政府赤字和債務達到前所未有的水平 • 一些新興市場出現了負面的主權評級和國家風險限制行動，反映出與疫情前水平相比主權風險水平更高 • 48個國家要求參與二十國集團債務暫緩償還倡議(DSSI)，而三個國家（贊比亞、埃塞俄比亞、乍得）要求將債務重組作為DSSI之外共同框架的一部分 • 可能由發達經濟體債券收益率上升或全球風險情緒惡化引發的金融狀況急劇收緊，可能會推高新興市場的償債成本	• 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 • 我們積極跟蹤我們營運所在國家參與二十國集團共同框架協議和債務暫緩償還倡議的情況以及相關風險

6 「失業及轉變全球供應鏈引致民粹主義和民族主義興起」先前涵蓋該議題

7 「主權違約風險上升及私營市場債權人參與共同框架協議」先前涵蓋這一議題

環境及社會因素(風險根據嚴重性排列)

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ¹	背景	緩解措施/下一步措施
擴大持份者對環境、社會和公司管治(ESG)的期望 潛在影響： 高 可能性： 高 變化速度： 快速		- 集團如無法快速適應新法規，以及實現公開聲明的可持續發展目標和幫助客戶轉型，則會承受 - 環境目標正在被納入許多國家的國內政策，設定雄心勃勃的可持續發展目標的壓力越來越大。然而，複雜性仍然存在於推動不同市場的可持續發展，這些市場對主題的優先級不同 - 氣候變化是生物多樣性喪失、污染和資源枯竭的一個因素。這對食品和衛生系統、能源安全和供應鏈中斷構成風險。對其他環境風險的了解仍然有限 - 可持續金融和氣候風險繼續成為所有司法權區監管政策制定的核心焦點，COP26相關舉措得以加強。預計公司將在其商業模式中納入環境風險和可持續發展。這使本集團面臨轉型風險和監管合規方面的新興議題 - 隨著監管機構和其他持份者要求更高的透明度，披露要求每年更加嚴格。強制披露的趨勢明確，發達市場處於領先地位。我們預計監管重點將逐漸從氣候擴展到其他環境風險。隨著時間的推移，存在跨區域需求分散的風險 - 英國實體滿足要求的轉型速度可能比新興市場更快，而且我們已經觀察到全球採納的速度和規模的分散性 - 銀行已根據排放作出商業決策，並缺乏可信的減排目標。與此同時，儘管存在其他社會和管治風險，但公司在減少排放方面取得的進展也受到讚揚。突顯環境和社會風險評估之間的緊張關係。這種「破隧道願景」，再加上ESG分類法越來越分散，可能會導致意想不到的後果 - 新型冠狀病毒疫情、氣候變化和地緣政治風險凸顯供應鏈透明度的重要性。這給擴大供應鏈指標以包括對人權問題、碳排放和治理因素的更大可見性造成壓力	- 我們繼續致力成為負責任的銀行，盡量減少對環境的影響，通過我們針對敏感行業的強化立場聲明和集團不會資助的禁止活動清單來嵌入我們的價值觀 - 我們正積極參與有關氣候和生物多樣性的行業倡議和框架開發，以幫助了解我們的內部努力和能力。在為客戶提供服務時，對環境和社會標準的審查越來越嚴格 - 持續進行詳細的組合檢討，並在必要時採取措施 - 根據當地監管規定進行壓力測試，以測試氣候相關風險的恢復能力 - 集團已公佈我們的淨零途徑和具體減排目標。本集團的TCFD報告包括有關氣候風險和淨零的更多細節 - 我們在Sustainalytics的支持下開發的綠色和可持續產品框架已參考了行業和監管原則和標準進行，例如綠色債券原則和歐盟可持續活動分類法 - 我們確定了三個立場，發揮我們與別不同的長處，跨越界限努力工作，將資本、人才、構想及典範連繫起來，以解決部分至關重要的社會經濟挑戰問題並實現公正的過渡 - 我們正在開發一種方法來進一步整合整個ERMF的ESG風險管理
社會動亂⁸ 潛在影響： 中 可能性： 中 變化速度： 溫和		- 由於新型冠狀病毒疫情，政府對出行的限制，加上民族主義和意識形態死灰復燃的長期趨勢，加劇了現有的社會緊張局勢 - 疫苗強制令正在引發國內緊張局勢，並可能導致部分州或醫療保健和航空等行業的勞動力短缺。部分市場也出現了緊張局勢，儘管疫苗接種率較高，但仍重新實施了封鎖 - 此外，新型冠狀病毒繼續加劇經濟平等，包括降低工作的可用性或質量。總的來說，該等問題在一些市場引起了社會動盪。也有一些與共同事業相關的主題騷亂，如「黑人的命也是命」或者圍繞COP26氣候峰會等備受矚目的事件而引發的氣候抗議 - 氣候變化的長期影響可能會迫使一些地區大規模搬遷，這可能會加劇當地的緊張局勢	- 本集團致力於透過我們立場聲明中的社會保障措施管理人權影響 - 人權工作小組正制定監察、報告及向我們的管理團隊匯報人權事宜的方法，以與本集團策略一併考慮 - 我們繼續透過各種援助計劃及融資支持我們受到新型冠狀病毒嚴重影響的業務及社區 - 我們組織集團、國家及業務層面的組合審查，以評估極端但有可能發生的地緣政治事件的影響

 閱讀更多關於我們的立場聲明：
sc.com/positionstatements
 請參閱第455及456頁了解我們二〇二二年可持續發展願景的完整列表

⁸ 「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」先前涵蓋這一議題

科技因素(按風險嚴重程度排序)

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ⁹	背景	緩解措施／下一步措施
數據及數碼⁹ 潛在影響： 高 可能性： 高 變化速度： 溫和		- 與數據管理、數據保護及隱私相關的監管要求及客戶期望不斷提高，包括數據及人工智能使用遵循道德規範 - 本集團及整個行業繼續面臨挑戰，以跟上與數據量相關的監管變化。BCBS 239對有效風險數據聚合和風險報告的要求等監管驅動因素需要加強對數據沿襲和質量的控制。監管機構越來越多地使用數據立法賦予的權力來處以懲罰性罰款或要求披露數據監管驅動因素及要求因市場而異，隨著時間的推移，我們所有市場要求分散的風險增加 - 雙邊地緣政治爭端增加，促使一些政府頒佈數據主權立法，在某些情況下具有域外性質，這可能會影響本集團的流程。在某些情況下，同一司法權區內不同監管機構的指導意見相互矛盾 - 快速採用大數據等新技術要求我們確定如何更新和應用本集團的數據管理政策、標準和控制 - 隨著信息發揮越來越重要的作用以及繼續向雲基礎設施遷移，數據正集中在政府和大型私營公司手中。需要持續評估與數據相關的風險，以確保本集團流程和控制措施有效 - 高度有組織的威脅參與者呈上升趨勢，無論是國家支持的犯罪還是通過有組織的犯罪。隨著時間的推移，戰術變得越來越複雜，攻擊也越來越有針對性。新技術和勒索軟件等武器的開發可作為服務進行提供，從而降低複雜攻擊方法的成本 - 日益增強的連通性正在推動增長和新技術，但也增加了本集團的網絡攻擊面和網絡犯罪分子的可能切入點	- 本集團接受其監管機構的邀請，領導特定數據和人工智能(AI)相關的行業諮詢。本集團還積極與人工智能行業機構合作，幫助影響人工智能法規 - 本集團通過內部和外部顧問積極監控與數據管理相關的監管發展，包括記錄管理、數據保護和隱私、數據主權和人工智能 - 本集團進一步就數據管理風險嵌入現有風險控制框架，以加強和簡化風險監管 - 鑒於人工智能工具的增長和固有風險，部署及融入本集團營運流程及是通過人工智能委員會進行監控 - 在適當的情況下，利用網絡和雲域的控制來應對數據管理風險 - 本集團成立專門的數據和隱私營運團隊，並調動整個集團的轉型計劃，以建立數據管理能力和專業知識，以確保遵守數據管理法規 - 我們制定了一項飛行工作計劃，以推動遵守BCBS 239關於有效風險數據滙總和風險報告的要求 - 我們繼續提供新的控制和能力，以提高我們識別、檢測、保護和響應ICS威脅的能力

⁹ 「策略及更廣泛的數據使用提升數據私隱及安全風險」先前涵蓋這一議題

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ¹⁰	背景	緩解措施／下一步措施
新型業務結構、 渠道和競爭力¹⁰ 潛在影響： 高 可能性： 高 變化速度： 快速		- 銀行逐漸透過夥伴關係和聯盟來應對行業的中斷和變化，特別是新技術帶來的變化。因此，夥伴關係和聯盟對於銀行新興的商業模式和對客戶的價值主張而言屬不可或缺。然而，這也使銀行面臨第三方風險。還存在一些新的商業模式，例如收入分享合作夥伴關係，其提出新的風險和盡職調查考慮 - 人工智能、機器學習(ML)和基於雲的系統等技術進步正在創造新的機遇，但也帶來了新的挑戰。還有一種風險是，未能及時適應和利用這些技術將使本集團處於競爭劣勢 - 隨著新技術日趨成熟並進一步融入銀行和金融服務行業，銀行可能更容易受到技術相關風險影響。隨著新產品和技術的不斷湧現，銀行也可能面臨商業模式中斷的風險增加。對於新的和不熟悉的活動而言，風險評估也可能不充分 - 新型冠狀病毒產生的健康、社會、經濟和網絡威脅的影響已經在全球範圍內影響公司，對本集團所依賴的供應商、賣主和其他第三方的財務穩健和安全造成巨大壓力 - 遠程工作人員引入了在辦公環境中更易於管理的新漏洞。應特別關注高特權或高風險角色 - 本集團在其經營所在市場面臨來自本地銀行及其他國際銀行的激烈競爭，包括可能擁有更多財務及其他資源的競爭對手。此外，本集團可能會面臨來自新進入者的激烈競爭，例如提供與別不同的用戶體驗、價值主張和產品定價的純數碼銀行產品的金融科技公司 - 在企業、商業及機構銀行業務中，越來越關注流程數碼化，以為企業客戶提供可擴展和個性化的解決方案。區塊鏈技術的用例日益增加 - 此外，數碼資產正在獲得採用，相關的商業模式也越來越突出。其既帶來了重大機遇，也帶來了風險	- 我們關注可能對銀行業構成影響的科技新趨勢、機遇及風險發展 - 我們正提升能力，確保我們的系統具有彈性，我們持續關注並能夠快速利用技術趨勢 - 我們已加強個人、私人及中小企業銀行業務的數據化能力，特別是在開戶、銷售及市場推廣方面的數據化能力 - 我們制定並實施風險管理方法來解決數碼資產活動產生的特定風險，以及關於如何利用現有風險管理實踐應對新活動和新生風險的內部指南 - 我們正與金融科技公司建立策略夥伴關係及聯盟，以在我們經營所在的市場中更好地競爭。已建立分層安全模型，以確保為不同類型的策略夥伴關係提供適當的安全監督和治理 - 審查第三方風險管理政策、程序及管治，確保為本集團所有活動提供充分保障

¹⁰「對第三方的倚賴」及「新科技及數碼化」先前涵蓋這一議題

新湧現的風險	自二〇二〇年的 風險趨勢 ¹¹	背景	緩解措施／下一步措施
未來人才儲備¹¹ 潛在影響： 中 可能性： 高 變化速度： 溫和		• 新型冠狀病毒加快了員工辦公遠程化步伐。雖然這起初能夠提高安全性並被發現有利於生產，但也引發了對有效緩解和管理營運、信息和網絡安全、合規性和行為風險的擔憂 • 新型冠狀病毒疫情的擴展性繼續限制員工以其首選的混合工作地點形式(家庭和辦公室之間)進行操作的能力，從而對健康、協作和向他人學習的便利性造成潛在風險 • 隨著技術和新工作方式的快速變化，新技能和能力的需求獲得動力，缺乏關鍵技能正在推動金融服務行業的人才爭奪戰。再加上跨境出現限制和政府保護主義政策，將特別加劇對本地人才的競爭。結合靈活敏捷的工作模式，一個引人注目的目標、技能提升和再培訓機會以及職業流動選擇對於吸引、激勵和留住人才至關重要 • 大規模混合工作還需要在包容性行為和行動方面齊心協力，以確保遠程工作、辦公室或混合工作的員工以及代表我們多元化員工隊伍員工獲得一致的體驗或應對可能不可見或可能在遠程工作時得以加強的挑戰	• 作為本集團風險管理架構及人才策略的一部分，本集團評估及管理組織、能力、行為及文化等人才相關風險 • 本集團進行未來工作變動風險評估，除福利、文化及領導能力外，營運、合規、數據私隱及網絡安全風險亦在考慮範圍之內 • 本集團已在28個市場推出混合工作選項，超過73%的同事現簽訂彈性工作安排 • 福利是本集團多元化和包容性策略的關鍵支柱之一，我們嵌入了多種工具和資源來支持同事的福利。其中包括為經理和員工提供的工具包、保密的員工援助計劃(一項支持身體健康的在線計劃)、增加對心理健康急救人員的培訓(一項便攜式移動應用程式)及積極的應變能力培訓 • 本集團已踏上多年的旅程，專注於通過建立持續學習的文化和利用技術使員工能夠通過內容和跨職能體驗來培養未來的技能，從而提高員工的技能和重新培養員工的技能

11 「增加長期遠程辦公帶來新挑戰」先前涵蓋這一議題

 風險於二〇二一年提高
  風險於二〇二一年降低
  風險與二〇二〇年持平

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)

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、槓桿狀況及自有資金及合資格負債的最低要求(MREL)狀況的最低要求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。

	二〇二一年	二〇二〇年
普通股權一級資本	14.1%	14.4%
一級資本	16.6%	16.5%
總資本	21.3%	21.2%
英國槓桿	4.9%	5.2%
自有資金及合資格負債的最低要求	31.7%	30.9%
風險加權資產(RWA)百萬元	271,233	268,834

本集團資本槓桿狀況及自有資金及合資格負債的最低要求超出現時要求及董事會批核的風險取向範圍。詳情請參閱二〇二一年渣打集團有限公司第三支柱披露。

自二〇二〇全年以來，本集團普通股權一級資本減少28個基點至14.1%，原因為溢利不足以抵銷分配（包括年內5億元的普通股回購）、風險加權資產增長、準備金變動和監管扣減增加。

審慎監管局在二〇二一年下半年更新了本集團的第二A支柱要求。於二〇二一年十二月三十一日，本集團的第二A支柱為風險加權資產的3.4%，其中至少1.9%必須以普通股權一級資本持有。於二〇二一年十二月三十一日，本集團最低普通股權一級資本要求為10.1%。英國逆週期緩衝將自二〇二二年十二月起增至1.0%，但預計對本集團最低普通股權一級資本要求的影響不大。

自二〇二一年十二月三十一日起，本集團對結構性外匯風險的監管處理進行變更。根據審慎監管局的更新指導，結構性外匯風險現在被視為第一支柱風險，導致市場風險的風險加權資產增加37億元。為避免可能重複計算第一支柱和第二支柱對結構性外匯風險的資本要求，審慎監管局已同意重新制定本集團有關該特定風險的第二A支柱要求。

有三個政策變化預計將影響二〇二二年的普通股權一級資本及或風險加權資產的計算。首先，審慎監管局已確認，自二〇二二年一月一日起，軟件舒緩將被排除在普通股權一級資本之外，這將使普通股權一級資本減少約32個基點。其次，最近全行業為調整內部評級基準模型性能而進行的監管變革（內部評級基準模型修復計劃）將自二〇二二年一月一日起增加約47億元的額外風險加權資產。最後，引入標準化規則以評估衍生品和其他工具的交易對手信用風險(SA-CCR)將增加約16億元的額外風險加權資產。自二〇二二年一月一日起，內部評級基準模型修復計劃及SA-CCR合併預計將令普通股權一級資本比率降低約31個基點。按預估基準，經扣除軟件舒緩及其他監管變化和調整後，於二〇二二年一月一日的普通股權一級資本比率為13.5%。

本集團截至二〇二一年十二月三十一日的普通股權一級資本比率反映了二〇二一年第一季度完成的2.54億元和二〇二一年第三季度完成的2.50億元的購回股份。普通股權一級資本比率還包括二〇二一年應計股息。董事會建議為二〇二一年全年派發末期股息2.77億元或每股9仙，令二〇二一年的股息總額為每股12仙，較二〇二〇年的股息增加三分之一。此外，董事會已宣佈回購股份7.50億元，此舉的影響將使本集團在二〇二二年第一季度的普通股權一級資本減少約28個基點。

本集團預計在13至14%的目標範圍內動態管理普通股權一級資本，以支持我們實現未來可持續股東分派的目標。

自二〇二二年一月一日起，本集團對自有資金及合資格負債完全分階段實施的最低要求總額將為風險加權資產的26.4%。其包括22.7%的風險加權資產最低要求及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）。本集團於二〇二一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31.7%及英國槓桿風險承擔的9.4%。

二〇二一年，本集團成功從其控股公司渣打集團有限公司成功籌集約108億元的MREL合資格證券。發行遍佈資本結構，包括28億元的額外一級資本、12億元的二級資本和約68億元的可贖回優先債務。

二〇二一年，本集團通過要約收購購回10億元的7.5%額外一級資本證券以及15億元的4.3%新額外一級資本證券。此項交易是本集團積極進行資本管理的一部分，並降低了本集團額外一級資本基礎的加權平均成本。

本集團於二〇二一年成功完成東盟樞紐的形成，其中我們在馬來西亞、泰國和越南的現有業務被轉移到我們現有的新加坡附屬公司實體，其本身仍隸屬於渣打銀行。

本集團為一間具全球系統重要性機構(G-SII)，須符合1.0% G-SII普通股權一級資本緩衝要求。渣打集團有限公司的G-SII披露資料刊載於：sc.com/en/investors/financial-results。

資本要求指令資本基礎¹(經審核)

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 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	5,528	5,564
其中：股本溢價賬	3,989	3,989
保留溢利 ²	24,968	25,723
累計其他全面收入(及其他儲備)	11,805	12,688
非控股權益(綜合普通股權一級資本所允許的金額)	201	180
獨立審閱年終溢利	2,346	718
預期股息	(493)	(481)
法規調整前普通股權一級資本	44,355	44,392
普通股權一級資本法規調整		
額外價值調整(審慎估值調整)	(665)	(490)
無形資產(扣除相關稅項負債) ³	(4,392)	(4,274)
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)	(150)	(138)
有關現金流量對沖虧損淨額的公允價值儲備	34	52
計算額外預期損失引致的金額扣減	(580)	(701)
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	15	52
界定福利的退休金基金資產	(159)	(40)
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	(60)	(48)
合資格計入1,250%風險權重的風險承擔金額	(36)	(26)
普通股權一級資本法規調整總額	(5,993)	(5,613)
普通股權一級資本	38,362	38,779
額外一級資本票據	6,811	5,632
額外一級資本法規調整	(20)	(20)
一級資本	45,153	44,391
二級資本票據	12,521	12,687
二級資本法規調整	(30)	(30)
二級資本	12,491	12,657
總資本	57,644	57,048
風險加權資產總額(未經審核)	271,233	268,834

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2.52億元國際財務報告準則第9號資本舒緩(過渡期)，當中包括動態舒緩4,000萬元

3 無形資產扣減包括作為資本要求規例「Quick Fix」計量一環的軟件扣減舒緩10.05億元。(二〇二〇全年軟件扣減舒緩6.77億元)

總資本的變動(經審核)

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
於一月一日的普通股權一級資本	38,779	36,513
期內已發行普通股及股本溢價	-	-
股份回購	(506)	(242)
本期間溢利	2,346	718
自普通股權一級資本扣減的預期股息	(493)	(481)
已付股息及預期股息之間的差額	(303)	476
商譽及其他無形資產的變動	(118)	1,044
外幣滙兌差額	(652)	700
非控股權益	21	(543)
合資格其他全面收入的變動	(306)	324
倚賴未來盈利能力的遞延稅項資產	(12)	(9)
額外預期損失減少/(增加)	121	121
額外價值調整(審慎估值調整)	(175)	125
國際財務報告準則第9號對法規儲備的過渡影響(含首日)	(142)	35
合資格計入風險權重的風險承擔金額	(10)	36
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	(12)	(10)
其他	(176)	(28)
於十二月三十一日的普通股權一級資本	38,362	38,779
於一月一日的額外一級資本	5,612	7,164
發行淨額(贖回)	1,736	(995)
外幣滙兌差額	(2)	8
超出額外一級資本原始限額的部分(不合資格)	(555)	(565)
於十二月三十一日的額外一級資本	6,791	5,612
於一月一日的二級資本	12,657	12,288
法規攤銷	(1,035)	(463)
發行淨額(贖回)	573	(69)
外幣滙兌差額	(181)	257
二級資本不合資格少數股東權益	(81)	82
確認不合格額外一級資本	555	565
其他	3	(3)
於十二月三十一日的二級資本	12,491	12,657
於十二月三十一日的總資本	57,644	57,048

期內資本的主要變動為：

- 普通股權一級資本減少4億元，乃由於23億元的保留溢利不足以抵銷5億元的股份回購、8億元的已付及預期分派、7億元的外幣滙兌影響、3億元的其他全面收入變動以及4億元的法規扣減增加及其他變動所致。
- 額外一級資本增加12億元，乃由於發行12.5億元4.75%及15億元4.3%額外一級資本證券所致，部分被透過收購要約購回10億元7.5%額外一級資本證券及逐步淘汰6億元的原始票據所抵銷。
- 二級資本減少2億元，乃由於發行12億元新二級票據，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5億元的贖回所抵銷。

按業務劃分的風險加權資產

	二〇二一年			
	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、商業及機構銀行業務	125,904	16,595	20,789	163,288
個人、私人及中小企業銀行業務	42,733	8,504	–	51,237
中央及其他項目	50,951	2,017	3,740	56,708
風險加權資產總額	219,588	27,116	24,529	271,233

	二〇二〇年(經重列)			
	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、商業及機構銀行業務 ¹	127,663	15,963	21,465	165,091
個人、私人及中小企業銀行業務 ¹	44,755	8,338	–	53,093
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

1 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務，而私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。已重述過往期間資料

按地區劃分的風險加權資產

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 (經重列) 百萬元
亞洲 ¹	170,381	174,283
非洲及中東	48,852	51,149
歐洲及美洲	50,283	45,758
中央及其他項目	1,717	(2,356)
風險加權資產總額	271,233	268,834

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區已綜合列為亞洲。已重列過往期間資料

風險加權資產的變動

	信貸風險				營運風險 百萬元	市場風險 百萬元	風險總計 百萬元
	企業、 商業及機構 銀行業務 ² 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 ² 百萬元	中央及 其他項目 百萬元	總計 百萬元			
於二〇一九年十二月三十一日	123,667	42,819	49,178	215,664	27,620	20,806	264,090
於二〇二〇年一月一日 ¹	123,611	42,875	49,178	215,664	27,620	20,806	264,090
資產增長及組合	(9,743)	520	3,711	(5,512)	–	–	(5,512)
資產質素	12,190	323	2,409	14,922	–	–	14,922
風險加權資產的效益	(71)	–	–	(71)	–	–	(71)
模型、方法及政策的變動	247	134	661	1,042	–	(1,500)	(458)
出售	–	–	(7,859)	(7,859)	(1,003)	(159)	(9,021)
外幣滙兌	1,429	903	(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	127,663	44,755	48,023	220,441	26,800	21,593	268,834
資產增長及組合	2,278	3,614	4,350	10,242	–	–	10,242
資產質素	(1,537)	(662)	13	(2,186)	–	–	(2,186)
風險加權資產的效益	(415)	(30)	(657)	(1,102)	–	–	(1,102)
模型、方法及政策的變動	–	(3,701)	–	(3,701)	–	2,065	(1,636)
出售	–	–	–	–	–	–	–
外幣滙兌	(2,085)	(1,243)	(1,106)	(4,434)	–	–	(4,434)
其他非信貸風險變動	–	–	328	328	316	871	1,515
於二〇二一年十二月三十一日	125,904	42,733	50,951	219,588	27,116	24,529	271,233

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

2 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務，而私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。已重述過往期間資料

風險加權資產的變動

風險加權資產較二〇二〇年十二月三十一日增加24億元或0.9%至2,712億元。此乃主要由於市場風險的風險加權資產增加29億元、營運風險的風險加權資產增加3億元，部分被信貸風險的風險加權資產減少9億元所抵銷。

企業、商業及機構銀行業務

信貸風險的風險加權資產減少18億元至1,259億元，乃主要由於：

- 外幣滙兌減少21億元
- 減少15億元，由於資產質量改善，反映了與具體第三階段風險敞口有關客戶升級和行動
- 與無抵押追回有關的風險加權資產效率，導致減少4億元
- 增加22億元，由於主要來自亞洲的貸款的資產餘額增長。

個人、私人及中小企業銀行業務

信貸風險的風險加權資產減少20億元至427億元，乃主要由於：

- 韓國模型變動效益減少37億元
- 外幣滙兌減少12億元
- 減少7億元，由於亞洲零售組合的資產質素提升
- 亞洲資產餘額增長36億元。

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、股權工具及當期及遞延資產有關。

信貸風險的風險加權資產增加29億元至510億元，乃主要由於：

- 主要在歐洲及美洲地區以及非洲及中東地區的資產結餘增長44億元，部分被亞洲地區的資產結餘減少所抵銷
- 與軟件無形資產有關的增加3億元，並相應扣除普通股權一級資本
- 外幣滙兌減少11億元
- 減少7億元，乃由於與擔保債券有關的效率。

市場風險

市場風險的風險加權資產總額較二〇二〇年十二月三十一日增加29億元或14%至245億元。

該增加主要由於受到審慎監管局發佈的經更新指引(20億元)的影響。37億元的結構性外匯風險現在被視為第一支柱市場風險的風險加權資產。此前其被視為第二支柱風險。該增加部分被審慎監管局許可綜合SCB Malaysia Berhad、SCB Thai PCL及SCB (Vietnam) Ltd市場風險的風險加權資產的16億元效益所抵銷。綜合反映了多元化，從而減少了風險加權資產。

其他變動促進9億元的增長，主要是由於：

- 標準化方法特定利率風險的風險加權資產增加11億元，由於信貸息差持倉增加
- 由於內部模型方法持倉增加，內部模型方法的受壓涉險值增加10億元
- 內部模型方法的涉險值風險加權資產減少10億元，適用於每日涉險值的一年曆史利率的市場波動性降低
- 並非載於涉險值的內部模型方法風險減少5億元
- 其他小幅增加3億元。

營運風險

營運風險的風險加權資產較二〇二〇年十二月三十一日增加3億元或1%至271億元。此主要由於三年滾動期間的平均收入增加，其中較高的二〇二〇年收入取代了較低的二〇一七年收入。

英國槓桿比率

於二〇二一年，本集團的英國槓桿比率為4.9%，高於當前3.7%的最低要求。與二〇二〇全年相比，槓桿比率下降29個基點。槓桿敞口增加760億元，原因是資產負債表內項目（不包括衍生工具）增加580億元、資產負債表外項目增加110億元及追加證券融資交易增加90億元。終點一級資本增加13億元，原因是普通股權一級資本減少4億元，以及年內完成12.5億元4.75%及15億元4.3%額外一級證券的發行被透過收購要約購回10億元7.5%額外一級證券所部分抵銷。

於二〇二一年十月，審慎監管局發佈一份政策聲明，概述槓桿比率框架的變化。適用於本集團的最低槓桿比率規定維持在3.25%。基於逆週期和全球系統重要性銀行緩衝的額外緩衝設定為其風險加權等值的35%，且須以100%的普通股權一級資本得以滿足。違反槓桿比率緩衝的公司將不會面臨資本分配限制。衍生品合約的風險敞口值將基於交易對手信貸風險的標準化方法，而中央銀行準備金繼續被排除在英國槓桿比率風險敞口衡量標準之外。該規定於二〇二二年一月一日生效。實施新槓桿規定的影響估計微乎其微。

英國槓桿比率

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
一級資本(過渡狀況)	45,153	44,391
須逐步移除的額外一級資本	(557)	(1,114)
一級資本(終點)¹	44,596	43,277
衍生金融工具	52,445	69,467
衍生工具現金抵押品	9,217	11,759
證券融資交易	88,418	67,570
貸款及墊款以及其他資產	677,738	640,254
資產負債表內總資產	827,818	789,050
法規綜合調整 ²	(63,704)	(60,059)
衍生工具調整		
衍生工具對銷	(34,819)	(44,257)
現金抵押品調整	(17,867)	(21,278)
沽出信貸保障淨額	1,534	1,284
衍生工具的潛在未來風險承擔	50,857	42,410
衍生工具調整總額	(295)	(21,841)
證券融資交易的交易對手風險槓桿風險承擔	13,724	4,969
資產負債表外項目	139,505	128,167
一級資本的法規扣減	(5,908)	(5,521)
英國槓桿風險承擔(終點)	911,140	834,765
英國槓桿比率(終點)	4.9%	5.2%
季度平均英國槓桿風險承擔	897,992	837,147
季度平均英國槓桿比率	5.0%	5.2%
逆週期槓桿比率緩衝	0.1%	0.0%
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

我們的數碼銀行 Mox不斷 壯大

Mox為香港客戶提供數碼銀行服務，並在二〇二一年不斷發展壯大，現在擁有超過200,000名用戶，是二〇二〇年客戶數目的三倍多。該應用程式包括一個目標和儲蓄計算器，可幫助客戶更好地管理其資金，一項名為Flip的新功能允許客戶使用相同的Mox卡和賬號在借記卡和信用卡支付之間即時切換。

⊕ 請透過以下網址在線閱讀更多資料 www.mox.com

財務報表

296	獨立核數師報告
308	綜合損益賬
309	綜合全面收入表
310	綜合資產負債表
311	綜合權益變動表
312	現金流量表
313	公司資產負債表
314	公司權益變動表
315	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(「貴公司」)、其附屬公司(統稱為「貴集團」)及 貴集團於聯營公司及共同控制實體權益的財務報表(統稱為「貴集團財務報表」)真實和公允地反映 貴集團及 貴公司於二〇二一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英國採納的國際會計準則及歐盟採納的國際財務報告準則(歐盟國際財務報告準則)妥善編製；
- 貴公司財務報表已根據遵照二〇〇六年公司法第408條的規定應用的英國採納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。

我們已審核渣打集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱為「貴集團」)截至二〇二一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
截至二〇二一年十二月三十一日止年度的綜合損益賬；	截至二〇二一年十二月三十一日止年度的公司現金流量表；
截至二〇二一年十二月三十一日止年度的綜合全面收入表；	於二〇二一年十二月三十一日的公司資產負債表；
於二〇二一年十二月三十一日的綜合資產負債表；	截至該日止年度的公司權益變動表；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(如相關)，包括重大會計政策概述。
截至該日止年度的綜合現金流量表；	
財務報表有關附註1至40，包括重大會計政策概述；	
第141至180頁的董事薪酬報告內標為「經審核」的資料；及	
第200至290頁的風險回顧及資本回顧標為「經審核」的披露。	

編製過程中採用的財務報告框架是適用法律及英國採納的國際會計準則，就 貴集團財務報表而言，是歐盟國際財務報告準則，就 貴公司財務報表而言，遵照二〇〇六年公司法第408條的規定應用。

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。

獨立性

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 貴集團及 貴公司，並已根據該等要求履行其他道德責任。

財務報告委員會道德標準禁止的非審核服務未提供予 貴集團或 貴公司，我們在進行審核時保持獨立於 貴集團及 貴公司。

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 貴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 貴公司自二〇二二年二月十七日起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 貴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 貴集團及 貴公司持續經營的能力提供保證。

審核方法概述

審核範圍	- 我們對14個國家中21個組成個體的完整財務資料進行審核，並就4個國家中額外7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用於計算重要性的絕對經調整除稅前溢利的81%，絕對經營收入的89%及總資產的96%。
關鍵審核事項	- 信貸減值 - 用戶訪問管理 - 非金融資產(航空、商譽及附屬公司投資)減值 - 渤海銀行(於聯營公司的投資)的會計處理基準及減值 - 按公允價值持有且具較高風險特徵的金融工具估值
重要性	1.95億元(相當於經調整除稅前溢利的5%)的集團整體重要性。

貴公司及 貴集團審核範圍概述

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 貴集團每個組成個體的審核範圍。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控制環境成效、業務環境變動及其他因素(例如過往期間評估各組成個體需完成的工作量水平時提出的重大事項或錯誤陳述)。

評估綜合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352個須報告組成個體時，我們選定18個國家的28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、中國內地、馬來西亞、尼日利亞、巴基斯坦、新加坡、韓國、台灣、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、一組附屬公司、一間附屬公司及一間聯營公司。

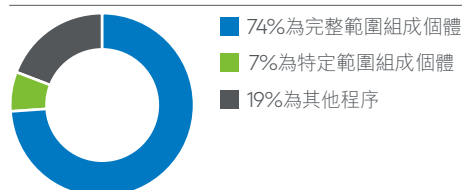
我們於若干流程及控制的審核以及特定結餘的實質性測試中採用集中方法，其中包括環球商業服務、商業、企業及機構銀行業務以及信貸減值及技術的審核工作。

我們對選定的28個組成個體(18個國家)中的21個組成個體(14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7個組成個體(4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。

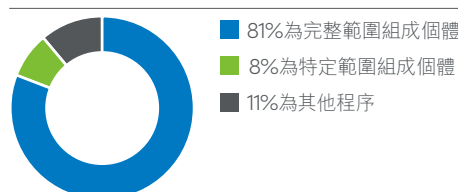
我們執行審核程序的報告組成個體佔 貴集團經調整絕對除稅前溢利的81%(二〇二〇年：86%)、 貴集團絕對經營收入的89%(二〇二〇年：89%)及 貴集團總資產的96%(二〇二〇年：97%)。本年度，完整範圍組成個體佔 貴集團經調整絕對除稅前溢利的74%(二〇二〇年：82%)、 貴集團絕對經營收入的81%(二〇二〇年：82%)及 貴集團總資產的88%(二〇二〇年：90%)。特定範圍組成個體佔 貴集團經調整絕對除稅前溢利的7%(二〇二〇年：4%)、 貴集團絕對經營收入的8%(二〇二〇年：7%)及 貴集團總資產的8%(二〇二〇年：7%)。該等組成個體的審核範圍可能不包括組成個體所有重大賬目的測試，但將納入 貴集團重大賬目測試範圍。

其餘324個組成個體(合共佔 貴集團經調整絕對除稅前溢利的19%)中，概無單一組成個體佔 貴集團經調整絕對除稅前溢利的1.7%以上。我們在集團層面針對該等組成個體執行了其他程序，包括就 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，以應對 貴集團財務報表出現重大錯誤陳述的任何潛在風險。下圖說明我們的審核團隊在執行審核工作時獲得的範圍。

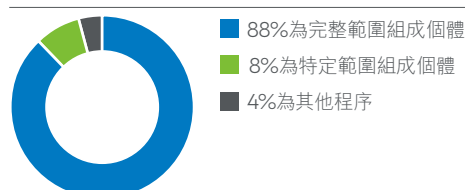
經調整絕對除稅前溢利



絕對經營收入



總資產



較上一年度的變動

我們評估我們二〇二一年的審核範圍，考慮了異常或複雜交易的歷史或預期以及重大錯誤陳述的可能性或歷史。我們亦於全年不斷地檢討我們的審核範圍。

根據我們更新的風險評估，合共5個組成個體(4個國家)先前被納入我們上一年度的審核範圍，合計佔上一年度經調整絕對除稅前溢利的13%，現在已被排除在本年度的集團審核範圍之外。

根據我們更新的風險評估，於上一年度屬於完整範圍組成個體的孟加拉於本年度被指定為特定範圍組成個體。

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，我們釐定需要由我們(作為 貴集團審核團隊)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。

在21個完整範圍組成個體中， 貴集團的英國審核團隊安永倫敦直接對其中兩個組成個體執行審核程序(包括對 貴公司的審核)。對於由組成個體核數師執行工作的7個特定範圍組成個體，我們確定適當的參與程度，以使我們能夠確定已獲得充分的審核憑證，作為我們對 貴集團整體發表意見的基礎。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。

由於持續的新型冠狀病毒疫情，上一年度的出行限制及其他實施的政府措施仍然存在，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影響。審核乃於 貴集團審核團隊及組成個體地點遠程執行，透過使用安永軟件協作平台支持，以安全及及時地交付所要求的審核憑證。我們亦與當地審核團隊及管理層進行虛擬聯繫。該等虛擬會議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、參加與重要組成個體的關鍵審核合作夥伴的會議、參加臨時及閉幕會議以及對重要審核文件進行遠程審閱。此外，資深法定核數師訪問了新加坡，因為新加坡是進行信貸和金融工具估值等重大風險領域的重要工作的地方。他參加了與管理層會面的會議，並就新加坡組成個體和共享服務中心團隊的審核方法和產生的任何問題進行討論。

由於新型冠狀病毒疫情，我們保持對組成個體團隊的持續參與及監督，包括集團審核業務合夥人及主要審核團隊高級成

員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匯報次數，並邀請組成個體團隊參與我們虛擬規劃活動及後續專門針對特定審核領域的虛擬活動。

對於大多數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 貴公司財務報表作出的意見提供了適當的依據。

氣候變化

持份者愈發關注氣候變化將如何影響銀行業。 貴集團已確定氣候風險為主要綜合風險類別，該風險評估的解釋說明載於氣候相關財務披露工作小組及年報的主要風險及不確定性一節(統稱為「氣候披露」)。

氣候披露構成「其他資料」而非經審核財務報表的一部分。因此，我們對氣候披露的程序僅包括考慮其是否與財務報表或我們於審核過程中了解的情況存在重大不一致，或者似乎存在重大錯誤陳述。

政府及社會對氣候變化風險的反應仍在發展中，並且相互依賴，因此財務報表無法涵蓋所有可能的未來結果，因為該等結果尚不清楚。該等變化的不確定程度亦可能意味著，在根據英國採納的國際會計準則及歐盟國際財務報告準則的要求確定資產及負債估值以及未來現金流量的時間安排時，不能將其考慮在內。

我們在考慮氣候變化風險方面的審核工作側重於評估第316頁的編製基準內所披露的 貴集團對重大氣候變化風險的影響的評估是否已適當反映在資產及負債估值中，而其能夠可靠計量。其背景是，由於數據及複雜模型的可用性有限，以及 貴集團考慮如何進一步將其氣候目標納入規劃過程， 貴集團在這一新興領域的進程受到限制。

我們亦了解董事在評估持續經營及可行性以及相關披露時對氣候變化的考慮。

雖然 貴集團已表明其致力實現《巴黎協定》的目標，即到二〇五〇年實現淨零排放，但 貴集團將氣候風險視為長期風險，並將在 貴集團實施淨零之旅時透過其業務策略及財務規劃來應對該風險。如上文及編製基準的第316頁所述， 貴集團的流程目前受到限制，因此，氣候風險的潛在影響可能未完全納入該等財務報表。

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工作團隊的工作構成最大影響的事項。我們在審核整個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

信貸減值

請參閱審核委員會報告（第117頁）；會計政策（第328頁）；財務報表附註8；及相關信貸風險披露（包括第203及234頁）。

於二〇二一年十二月三十一日，貴集團報告信貸減值資產負債表撥備總額62.09億元（二〇二〇年：71.45億元）。

由於與所用假設相關的重大不確定因素，管理層的判斷及估計尤為主觀。有關預期信貸虧損的時間及計量的複雜程度增加的假設包括：

- **階段一** 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；
- **模型輸出及調整** — 用於構建及運行計算預期信貸虧損的模型的會計解釋、建模假設及數據，包括應用於模型輸出以解決模型未完全涵蓋的風險的模型後調整的適當性、完整性及估值；
- **經濟情景** — 在釐定蒙特卡羅模擬法使用的參數及評估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足夠廣泛的潛在結果）時涉及的重大判斷；
- **管理層額外撥加** — 用於涵蓋信貸減值模型未識別的風險的風險事件額外撥加的適當性、完整性及估值，包括考慮管理層越權的風險；及
- **個別評估的預期信貸虧損撥備** — 衡量個別撥備，包括對概率加權收回情景、退出策略、抵押品估值及收回時間的評估。

持續的新型冠狀病毒疫情進一步加劇了上述複雜性，特別是由於其動態性質以及其跨地域及跨時間影響的多樣性。在這方面最顯著的風險仍然是預期信貸虧損中確認的管理層新型冠狀病毒額外撥加的適當性。

風險水平與上年持平。

我們對相關風險的回應

我們評估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：

- 信貸監控；
- 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）；
- 數據的準確性及完整性；
- 多種經濟情景的審查及批准；
- 模型管治，包括模型監控、模型驗證以及模型後調整的審查及批准；
- 管理層額外撥加的審查及批准；及
- 個別評估的預期信貸虧損的審查及批准。

在評估控制時，我們取得討論及批准信貸模型及預期信貸虧損撥備的執行研討會的相關文件及會議記錄，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後備評估，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或模糊階段轉移。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。我們在可用的情況下進行同行基準測試，以評估整體階段及撥備覆蓋水平。

階段一 我們評估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。我們對金融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。

為測試很大程度上驅動階段計算中使用的違約或然率估計的信貸監控，我們檢討表現出財務困難、延期付款、逾期付款及觀察名單等風險特徵的履約賬戶及其他賬戶樣本的風險評級。我們亦考慮受新型冠狀病毒影響的高風險行業（定義見年度報告第229頁）。

風險

我們對相關風險的回應

信貸減值(續)

建模輸出及調整—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。我們委聘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公式及算法的適當性、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參數的結合。我們亦與建模專家一起評估用於應對模型未完全涵蓋的風險的重大模型後調整，包括該等調整的完整性及適當性，為此我們考慮所應用的判斷及方法及其管治。

為應對今年實施的新模型以解決以前模型中的已知薄弱之處，我們執行實質性測試程序，包括代碼審查及實施測試。

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，除其他數據點外，還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。

經濟情景—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。

此外，我們聘請我們的經濟專家協助我們評估受上述評估影響的與 貴集團預期信貸虧損計算最相關的宏觀經濟變量樣本的基準預測的合理性。執行的程序包括將宏觀經濟變量樣本的預測與各種外部來源進行基準比較。

此外，我們評估對預期信貸虧損撥備的非線性影響的合理性。透過聘請我們的經濟學家及建模專家，我們評估 貴集團選擇的情景及使用的權重，以及確定預期信貸虧損增加的基本機制及公式。

管理層額外撥加—我們檢討用於模型未涵蓋的風險的額外撥加的完整性及適當性，特別是由於新型冠狀病毒疫情而在中國商業房地產行業觀察到的不確定因素。我們的程序包括評估基礎假設及判斷，以確定其是否適合當前市場條件。

個別評估的預期信貸虧損撥備—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及獲分配個別概率權重，並重新計算個別評估的撥備樣本。

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，包括對高風險行業的風險承擔。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。

我們的結論

我們的結論是，管理層計算信貸減值所用的方法、判斷和假設符合會計準則。我們已向審核委員會強調以下事項：

- 與模型管治架構有關的若干控制調查結果；
- 一些高估及低估的實例；
- 中國商業房地產行業的不確定性水平和相關的管理層額外撥加，包括使用的關鍵假設；
- 與英國同行相比，基線預期信貸虧損的非線性的基準影響；及
- 需要持續評估個人、私人及中小企業銀行業務新型冠狀病毒額外撥加的組成，以反映不斷變化的市場不確定性。

總體模擬預期信貸虧損水平、階段及個別評估的撥備屬合理。我們得出結論， 貴集團的預期信貸虧損撥備屬合理，並按照國際財務報告準則第9號確認。

用戶訪問管理 — 特殊訪問權限管理

請參閱審核委員會報告(第118頁)

IT通用控制(ITGCs)支持與財務報告相關的業務流程中的自動控制及其他依賴IT的控制的持續運行。為確保IT應用程式按預期處理業務數據，並以適當的方式作出變更，需要進行有效的IT通用控制。

於二〇二〇年的審核中，我們發現若干重大的特權身份管理控制缺陷。貴集團內部審計部及前任核數師於二〇一八年及二〇一九年亦發現類似缺陷。

IT應用程式用戶有可能獲得超出履行其指定職責所需的訪問權限，這或會導致違反職責分離，包括不適當的人工干預及未經授權更改系統或程序。

這些缺陷仍在全面補救的過程中。於本年度的審核中，我們就補救活動的有效性提出進一步意見。

由於管理層的補救方案，於本年度風險有所下降，截至年末，補救方案仍在進行中。

我們的結論

- 就特權身份管理的有效性而言，我們在審核過程中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。

由於所執行的程序，我們已將審核未發現貴集團及貴公司財務報表中與用戶特權訪問管理相關的重大錯誤的風險降低至適當水平。

我們審閱了管理層的補救方案及我們審核範圍內的應用程式的風險評估結果，並評估了對截至二〇二一年十二月三十一日止年度的財務報表的影響。

在可能的情況下，我們已測試IT補償性控制，並執行額外的IT實質性程序，以評估與報告的缺陷相關的風險對財務報表的影響。

如有需要，我們會測試業務補償性控制，並執行額外的業務實質性程序。

風險

非金融資產減值評估

請參閱審核委員會報告(第117及118頁)；

a)飛機減值：會計政策(第381頁)；及財務報表附註18
b)商譽減值：會計政策(第378頁)；及財務報表附註17及
c)附屬公司投資減值：會計政策(第407頁)；及財務報表附註32
新型冠狀病毒繼續對全球經濟產生重大影響。因此，貴集團於二〇二一年期間對其各種非金融資產進行減值評估，其中最重大的減值載列如下。

飛機減值

貴集團擁有一批賬面值30.92億元(二〇二〇年：38.97億元)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。於二〇二一年十二月三十一日，貴集團就飛機報告了減值支出6,400萬元。對每架飛機進行減值測試。

飛機減值乃透過對比賬面值與獨立評估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。

商譽及附屬公司投資減值

貴集團對金額為25.95億元(二〇二〇年：26.17億元)的商譽進行了減值測試，在貴公司財務報表中，對金額為604.29億元(二〇二〇年：574.07億元)的附屬企業投資進行了減值測試。

商譽及附屬企業投資的減值乃透過比較賬面值與可收回金額釐定。倘若可收回金額乃基於使用價值，則參照未來的現金流預測(利潤預測包括監管資本扣減調整)、貼現率及宏觀經濟假設(如長期增長率)進行建模。

因此，倘若支持減值評估的判斷及假設不適當，則商譽及附屬公司投資的餘額可能會被誤報。

風險水平與上年持平。

我們對相關風險的回應

我們已了解管理層評估減值的程序，且已評估控制設計。我們採取完全實質性的方法。

飛機減值

我們已評估貴集團用於測試飛機組合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，聘請我們的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、重租假設及剩餘價值)的獨立範疇。

在使用當前市場價值及剩餘價值支持賬面值的情況下，我們對獨立評估報告進行抽樣確認。

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。

商譽及附屬公司投資減值

我們已遵照會計準則評估貴集團用於測試商譽及附屬公司投資的減值方法的適當性。

就商譽而言，我們已評估管理層確定的現金產生單位的適當性，包括由於二〇二一年一月一日生效的集團組織結構而產生的變化。

我們已測試使用價值模型的數理精確性，並聘請專家支持審核團隊評估對未來盈利能力預測的監管扣減調整¹的合理性，並計算使用價值計算所依據的假設的獨立範圍，如每個現金產生單位的貼現率及長期增長率。我們亦將未來盈利能力預測與貴集團批准的企業計劃(「計劃」)進行核對。

我們已執行審核程序，透過審閱集團策略、質疑支撐計劃的關鍵假設、審閱實現計劃所需的管理行動的可行性、測試貴集團歷史預測的可靠性及將關鍵指標與可比公司公佈的經紀人報告進行比較，以評估預測的合理性。

我們根據國際會計準則第36條評估商譽披露的適當性。

¹ 預測的利潤乃使用內部風險偏好及預測的風險加權資產進行扣減，以反映每個現金產生單位在可能分配利潤之前擬保留的資本額。

我們的結論

飛機減值

我們的結論是，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，並符合國際會計準則及歐盟國際財務報告準則。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，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。

我們得出結論，飛機組合的估值並未出現重大錯報。

附屬公司的商譽及投資減值

我們的結論是，於二〇二一年十二月三十一日的商譽結餘並無出現重大誤報，於財務報表中貴公司附屬公司的投資亦無出現重大誤報。我們信納，現金產生單位變動、管理方法、判斷及支持賬面值的假設屬合理，且符合國際會計準則及歐盟國際財務報告準則。

我們的結論是披露屬適當。

渤海銀行的會計基準及減值評估(於聯營公司的權益)

請參閱審核委員會報告(第118頁)；會計政策(第407頁)；及財務報表附註32

於聯營公司的權益—渤海銀行19.17億元(二〇二〇年：20.25億元)。

其他減值—渤海銀行—3億元(二〇二〇年：零)。

我們重點關注判斷及估計，包括根據國際會計準則第28號的權益會計處理的適當性及減值評估。

會計基準

貴集團持有渤海銀行16.26%的股份，並將該投資作為聯營公司進行權益核算，理由是 貴集團已評估其對渤海銀行行使重大影響。

國際會計準則第28號規定，倘若實體直接或間接持有被投資方20%以下的投票權，則推定該實體不具有重大影響，除非能夠明確證明有關影響。

倘若 貴集團不能證明其對渤海銀行施加重大影響，則存在權益會計處理不適當的風險。

減值測試

於二〇二一年十二月三十一日，渤海銀行的市值較投資的賬面值大幅折讓，表示存在減值跡象。

於渤海銀行投資的減值乃透過比較賬面值與使用價值確定。倘若可收回金額乃基於使用價值，則參照未來的現金流預測(利潤預測包括監管資本扣減調整)、貼現率及宏觀經濟假設(如長期增長率)進行建模。

因此，倘若支持減值評估的判斷及假設不適當，則於渤海銀行的投資可能被誤報。

視乎中國的經濟發展以及渤海銀行二〇二一年的財務表現，本年度風險有所增加。

我們的結論

我們的結論是， 貴集團於二〇二一年十二月三十一日繼續對渤海銀行擁有重大影響力。

我們的結論是，於二〇二一年十二月三十一日於聯營公司(渤海銀行)的權益結餘並無出現重大誤報。

我們的結論是，年度報告中的披露適當反映賬面值對關鍵假設合理可能變動的敏感性。

會計基準

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、董事會委員會成員及共享行業及技術意見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。

減值測試

我們已遵照會計準則評估 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。

我們已執行審核程序，透過審閱管理層的評估、將預測與可比公司公佈的經紀人報告進行比較及就準備評估時歷史數據的相關性及可靠性向管理層提出質疑，以評估 貴集團對渤海未來現金流量的預測的合理性。

我們已評估年報中有關關鍵假設的合理可能變動對渤海銀行的投資的賬面值的影響的披露是否恰當。

風險

按公允價值持有且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118頁)；會計政策(第339頁)；及財務報表附註13。

於二〇二一年十二月三十一日，貴集團報告的按公允價值計量的金融資產為3,036.78億元，及按公允價值計量的金融負債為1,385.96億元，其中金融資產為41.16億元及金融負債為16.53億元，為第三級持倉。

具有較高風險特徵的金融工具的公允價值涉及在選擇估值模型和技術、定價輸入及假設以及公允價值調整時使用管理層判斷。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)有關的信用估值調整及債務估值調整。

我們認為以下投資組合具有較高的估計不確定性：

- 由於使用複雜模型或非流動性定價輸入數據而導致的第三級衍生金融工具及第二級衍生金融工具組合的不確定性，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)的不確定性。

風險水平與上年持平。

我們的結論

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，於二〇二一年十二月三十一日，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。

關鍵審核事項與上年度一致。

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1.95億元(二〇二〇年：1.44億元)，佔經調整除稅前溢利的5%(二〇二〇年：5%)。這反映了針對與重組、監管罰款及已出售／持作出售業務的淨收益相關的非經常性項目調整的實際除稅前溢利。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。

我們對相關風險的回應

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、公允價值調整及損益賬分析和報告。

對於其他程序，我們聘請我們的估值專家協助審核團隊執行下列程序：

- 透過對第三級及複雜的第二級衍生金融工具的樣本進行獨立重新估值，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，將融資及信貸息差與第三方數據進行比較，就用於確定非流動性信貸息差的基準提出質疑。

當我們的獨立估值與管理層估值之間的重大差額超出我們的閾值時，我們會進行額外測試，以評估對金融工具估值的影響。

開始基準

- 除稅前法定溢利 — 33.47億元

調整

- 重組成本 — 5.07億元
- 監管罰款 — 6,200萬元
- 已出售／持作出售業務的淨收益 — (2,000萬元)

重要性

- 經調整除稅前絕對溢利總額38.96億元
- 重要性1.95億元(佔經調整除稅前溢利的5%)

我們將 貴公司的重要性設為1.76億元(二〇二〇年：1.30億元)，佔 貴公司權益的0.33%(二〇二〇年：0.25%)。鑒於 貴公司主要為一家控股公司，我們認為權益為我們提供了最適合 貴公司財務報表使用者的指標。

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%(二〇二〇年：50%)，即9,800萬元(二〇二〇年：7,200萬元)。我們根據各種風險評估因素(例如錯報預期、內部控制環境考慮因素以及 貴集團全球複雜性等其他因素)將績效重要性設定為該百分比。

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800萬元至2,900萬元(二〇二〇年：700萬元至2,200萬元)。

匯報門檻

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匯報所有超過1,000萬元(設定為計劃重要性的5%，二〇二〇年：700萬元)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

除財務報表及當中的核數師報告外，其他資料包括納入第1至293頁的年報的資料，包括策略報告(第2至87頁)、董事會報告(第88至140頁)、董事薪酬報告(第141至190頁)中未標為「經審核」的資料、風險及資本回顧(第194至293頁)、以及補充資料(第440至468頁)。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，我們須釐定這是否會導致財務報表本身出現重大錯誤陳述。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，我們並無任何報告。

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 貴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：

- 貴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
- 貴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

我們已審閱有關持續經營、長期可行性的董事聲明，以及企業管治聲明中供我們根據上市規則審閱的有關 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；
- 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；

- 董事關於其是否合理預期 貴集團將能夠繼續經營並履行其負債的聲明；
- 董事就公平、平衡及容易明白所作聲明；
- 董事會就其已對新興及主要風險進行穩健評估的確認；
- 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；及
- 描述審計委員會工作的章節。

董事的責任

誠如第191頁所載的董事責任聲明中更全面的解釋，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 貴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 貴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（概述如上）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（英國採納的國際會計準則及歐盟國際財務報告準則、二〇〇六年公司法及英國企業管治守則、金融行為監管局上市規則、香港聯交所主板上市規則）、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，以及其他海外監管規定（包括但不限於其主要市場（例如香港、印度、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、制裁及市場濫用）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，審查年內監管通信及聘請內部及外部法律顧問，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及取證專家來執行有關反洗錢、舉報及制裁的程序。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 貴集團內部及外部法律顧問、反洗錢報告官、內部審核、若干高級管理層行政人員的查詢並專注於抽樣測試，包括會計分錄測試。我們亦對相關監管部門的關鍵監管溝通進行檢查並審閱董事會及委員會會議記錄。

- 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，則由管理層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(如適用)，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、進行實質性測試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。
- 貴集團獲授權提供銀行、保險、按揭及住房融資、消費信貸、退休金、投資及其他業務。貴集團營運所在的銀行業處於高度監管的环境下。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，我們於二〇二一年五月十二日的股東週年大會上獲貴公司委任，以審核截至二〇二一年十二月三十一日止年度及隨後財務期間的財務報表。
- 連任期合共為兩年，涵蓋截至二〇二〇年十二月三十一日止年度至截至二〇二一年十二月三十一日止年度。
- 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

二〇二二年二月十七日

綜合損益賬

截至二〇二一年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
利息收入		10,246	12,292
利息支出		(3,448)	(5,440)
淨利息收入	3	6,798	6,852
費用及佣金收入		4,458	3,865
費用及佣金支出		(736)	(705)
費用及佣金收入淨額	4	3,722	3,160
買賣收入淨額	5	3,431	3,672
其他經營收入	6	750	1,070
經營收入		14,701	14,754
員工成本		(7,668)	(6,886)
樓宇成本		(387)	(412)
一般行政支出		(1,688)	(1,831)
折舊及攤銷		(1,181)	(1,251)
經營支出	7	(10,924)	(10,380)
未計減損及稅項前經營溢利		3,777	4,374
信貸減值	8	(254)	(2,325)
商譽、樓宇、機器、設備及其他減值	9	(372)	(587)
聯營公司及合營企業之溢利	32	196	151
除稅前溢利		3,347	1,613
稅項	10	(1,034)	(862)
本年度溢利		2,313	751
應佔溢利：			
非控股權益	29	(2)	27
母公司股東		2,315	724
本年度溢利		2,313	751
		仙	仙
每股盈利：			
每股普通股基本盈利	12	61.3	10.4
每股普通股攤薄盈利	12	60.4	10.3

第316至437頁的附註為本財務報表的一部分。

綜合全面收入表

截至二〇二一年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
本年度溢利		2,313	751
其他全面(虧損)/收入：			
不會重新分類至損益賬的項目：		309	(9)
指定為按公允價值計入損益的金融負債之自身信貸收益/(虧損)		43	(55)
按公允價值計入其他全面收入的股權工具		169	62
退休福利義務的精算收益	30	179	1
與其他全面收入的組成部分有關之稅項	10	(82)	(17)
其後可能會重新分類至損益賬的項目：		(1,081)	922
海外業務滙兌差額：			
計入權益的(虧損)/收益淨額		(791)	657
淨投資對沖收益/(虧損)淨額		118	(287)
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收入/(虧損)		10	(37)
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(虧損)/收益淨額		(386)	815
重新分類至損益賬		(157)	(431)
預期信貸虧損的淨影響		31	21
現金流量對沖：			
計入權益的虧損淨額		(1)	(25)
重新分類至損益賬	14	21	17
與其他全面收入的組成部分有關之稅項	10	74	(54)
本年度除稅後之其他全面(虧損)/收入		(772)	913
本年度全面收入總額		1,541	1,664
應佔全面收入總額：			
非控股權益	29	(17)	15
母公司股東		1,558	1,649
本年度全面收入總額		1,541	1,664

綜合資產負債表

於二〇二一年十二月三十一日

	附註	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
資產			
現金及央行結存	13、35	72,663	66,712
按公允價值計入損益的金融資產	13	129,121	106,787
衍生金融工具	13、14	52,445	69,467
銀行同業貸款及墊款	13、15	44,383	44,347
客戶貸款及墊款	13、15	298,468	281,699
投資證券	13	163,437	153,315
其他資產	20	49,932	48,688
當期稅項資產	10	766	808
預付款項及應計收入		2,176	2,122
於聯營公司及合營企業的權益	32	2,147	2,162
商譽及無形資產	17	5,471	5,063
樓宇、機器及設備	18	5,616	6,515
遞延稅項資產	10	859	919
分類為持作出售的資產	21	334	446
總資產		827,818	789,050
負債			
銀行同業存款	13	30,041	30,255
客戶存款	13	474,570	439,339
回購協議及其他類似已抵押借款	13	3,260	1,903
按公允價值計入損益的金融負債	13	85,197	68,373
衍生金融工具	13、14	53,399	71,533
已發行債務證券	13、22	61,293	55,550
其他負債	23	44,314	47,904
當期稅項負債	10	348	660
應計項目及遞延收入		4,651	4,546
後償負債及其他借貸資金	13、27	16,646	16,654
遞延稅項負債	10	800	695
負債及支出的撥備	24	453	466
退休福利義務	30	210	443
總負債		775,182	738,321
權益			
股本及股本溢價賬	28	7,022	7,058
其他儲備		11,805	12,688
保留溢利		27,184	26,140
母公司股東權益總額		46,011	45,886
其他股權工具	28	6,254	4,518
權益總額(不包括非控股權益)		52,265	50,404
非控股權益	29	371	325
權益總額		52,636	50,729
權益及負債總額		827,818	789,050

第316至437頁的附註為本財務報表的一部分。

該等財務報表已於二〇二二年二月十七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

綜合權益變動表

截至二〇二一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 ¹ 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
於二〇二〇年一月一日	5,584	1,494	17,187	2	197	150	(59)	(5,792)	26,072	44,835	5,513	313	50,661
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	-	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)
已購入庫存股份	-	-	-	-	-	-	-	-	(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 ³	(20)	-	20	-	-	-	-	-	(242)	(242)	-	-	(242)
其他變動	-	-	-	-	-	-	-	69	(60) ⁴	9	-	17 ⁵	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
年內溢利/(虧損)	-	-	-	-	-	-	-	-	2,315	2,315	-	(2)	2,313
其他全面收入/(虧損)	-	-	-	37	(426)	101	18	(662)	175 ²	(757)	-	(15)	(772)
分派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(31)	(31)
已發行其他股權工具(經扣除開支)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,728	-	2,728
贖回其他股權工具	-	-	-	-	-	-	-	-	(51)	(51)	(992)	-	(1,043)
已購入庫存股份	-	-	-	-	-	-	-	-	(242)	(242)	-	-	(242)
已發行庫存股份	-	-	-	-	-	-	-	-	7	7	-	-	7
購股權開支	-	-	-	-	-	-	-	-	147	147	-	-	147
普通股股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(374)	(374)	-	-	(374)
優先股及額外一級證券股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(410)	(410)	-	-	(410)
股份回購 ^{6,7}	(39)	-	39	-	-	-	-	-	(506)	(506)	-	-	(506)
其他變動	3	-	-	-	-	-	-	10	(17) ⁸	(4)	-	94 ⁹	90
於二〇二一年十二月三十一日	5,528	1,494	17,246	(15)	103	249	(34)	(5,744)	27,184	46,011	6,254	371	52,636

1 包括資本儲備500萬元、資本贖回儲備130億元及合併儲備171.11億元

2 包括精算收益(經扣除就本集團界定福利計劃的稅項)

3 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。於二〇二〇年四月一日，本集團宣佈，應審慎監管局的要求，以及由於新冠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

4 包括與就重新分類至保留溢利的滙兌儲備外滙變動所作過往期間調整有關的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)

5 有關Mox Bank Limited非控股權益的變動

6 於二〇二一年二月二十五日，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1,900萬元，已支付的總代價為2.55億元(包括200萬元的費用及印花稅)。已購回股份總數為37,148,399股，佔已發行普通股的1.18%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬

7 於二〇二一年八月三日，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2.51億元(包括100萬元的費用及印花稅)。已購回股份總數為39,914,763股，佔已發行普通股的1.28%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬

8 有關滙兌調整及額外一級證券費用的變動

9 有關Mox Bank Limited (2,100萬元)、Trust Bank Singapore Limited (7,000萬元)及Zodia Markets Holdings Limited (300萬元)非控股權益的變動

附註28包含對每項儲備的描述。

第316至437頁的附註為本財務報表的一部分。

現金流量表

截至二〇二一年十二月三十一日止年度

	附註	本集團		本公司	
		二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
來自經營業務的現金流量：					
除稅前溢利		3,347	1,613	2,090	666
就計入損益賬的非現金項目作出調整及其他調整	34	2,104	4,342	(1,201)	19
經營資產的變動	34	(37,904)	(38,064)	(5,366)	(8,451)
經營負債的變動	34	45,952	54,437	3,127	6,415
界定福利計劃的供款	30	(120)	(123)	-	-
已付英國及海外稅項	10	(1,161)	(971)	-	3
來自／(用於)經營業務的現金淨額		12,218	21,234	(1,350)	(1,348)
來自投資業務的現金流量：					
內部產生的資本化軟件	17	(989)	-	-	-
購買樓宇、機器及設備	18	(352)	(1,270)	-	-
出售樓宇、機器及設備	18	816	178	-	-
出售持作出售的樓宇、機器及設備	21	149	-	-	-
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	(35)	(52)	-	-
從附屬公司、聯營公司及合營企業所得的股息	32	38	-	2,244	1,110
出售合營企業(經扣除所得現金)	21	-	1,066	-	-
購入投資證券		(299,468)	(285,026)	-	-
出售及已到期投資證券		290,846	280,626	1,650	2,590
(用於)／來自投資業務的現金淨額		(8,995)	(4,478)	3,894	3,700
來自融資業務的現金流量：					
行使購股權		7	8	7	8
購回本身股份		(242)	(98)	(242)	(98)
註銷股份(包括股份回購)		(506)	(242)	(506)	(242)
樓宇及設備租賃負債本金付款		(278)	(319)	-	-
發行額外一級資本(經扣除開支)	28	2,728	992	2,728	990
贖回額外一級資本	28	(1,043)	(2,000)	(1,043)	(2,000)
發行後償負債所得款項總額	34	1,137	2,473	1,137	2,473
支付後償負債的利息	34	(580)	(601)	(580)	(537)
償還後償負債	34	(546)	(2,446)	(546)	(1,402)
發行優先債務所得款項	34	10,944	9,953	2,250	2,193
償還優先債務	34	(9,945)	(4,305)	(5,408)	(2,106)
支付優先債務的利息	34	(690)	(627)	(504)	(575)
來自非控股權益的現金流入淨額		94	-	-	-
派付非控股權益、優先股股東及額外一級證券的股息		(441)	(415)	(410)	(395)
派付普通股股東的股息		(374)	-	(374)	-
來自／(用於)融資業務的現金淨額		265	2,373	(3,491)	(1,691)
現金及現金等值項目增加／(減少)淨額					
年初現金及現金等值項目		97,874	77,454	12,283	11,622
滙率變動對現金及現金等值項目的影響		(1,757)	1,291	-	-
年末現金及現金等值項目 ¹	35	99,605	97,874	11,336	12,283

1 包括現金及央行結存726.63億元(二〇二〇年十二月三十一日：667.12億元)、國庫券及其他合資格票據91.32億元(二〇二〇年十二月三十一日：104.99億元)、銀行同業貸款及墊款247.88億元(二〇二〇年十二月三十一日：257.58億元)、買賣證券11.74億元(二〇二〇年十二月三十一日：22.39億元)減受限制結餘81.52億元(二〇二〇年十二月三十一日：73.41億元)

已收利息為101.67億元(二〇二〇年十二月三十一日：126.19億元)，已付利息為35.91億元(二〇二〇年十二月三十一日：58.09億元)。

公司資產負債表

截至二〇二一年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
非流動資產			
於附屬公司的投資	32	60,429	57,407
流動資產			
衍生金融工具	39	320	971
按公允價值計入損益的金融資產	39	15,647	12,783
投資證券	39	9,424	11,146
附屬公司欠款	39	11,336	12,283
稅項		-	9
總流動資產		36,727	37,192
流動負債			
衍生金融工具	39	339	360
欠附屬公司款項		-	212
按公允價值計入損益的金融負債	39	11,804	6,552
其他應付賬項		462	465
總流動負債		12,605	7,589
流動資產淨額		24,122	29,603
總資產減流動負債		84,551	87,010
非流動負債			
已發行債務證券	39	16,809	20,701
後償負債及其他借貸資金	39	13,830	14,783
總非流動負債		30,639	35,484
總資產減負債		53,912	51,526
權益			
股本及股本溢價賬	28	7,022	7,058
其他儲備		17,220	17,178
保留溢利		23,418	22,774
股東權益總額		47,660	47,010
其他股權工具	28	6,252	4,516
權益總額		53,912	51,526

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。本公司的除稅後年度溢利為20.81億元(二〇二〇年十二月三十一日：6.59億元)。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316至437頁的附註為本財務報表的一部分。

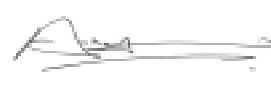
本財務報表已於二〇二二年二月十七日經董事會批准及授權刊發，並由下列董事代表簽署：



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

截至二〇二一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 ¹ 百萬元	自身 信貸調整 儲備 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
於二〇二〇年一月一日	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
購入庫存股份	–	–	–	–	(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 ²	(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
本年度溢利 ³	–	–	–	–	2,081	–	2,081
其他全面收入／(虧損)	–	–	4	(1)	–	–	3
已發行其他股權工具(經扣除開支)	–	–	–	–	–	2,728	2,728
購入庫存股份	–	–	–	–	(242)	–	(242)
已發行庫存股份	–	–	–	–	7	–	7
購股權開支	–	–	–	–	147	–	147
普通股股息	–	–	–	–	(374)	–	(374)
優先股及額外一級證券之股息	–	–	–	–	(410)	–	(410)
贖回其他股權工具	–	–	–	–	(51)	(992)	(1,043)
股份回購 ^{4,5}	(39)	39	–	–	(506)	–	(506)
其他變動 ⁶	3	–	–	–	(8)	–	(5)
於二〇二一年十二月三十一日	7,022	17,246	(14)	(12)	23,418	6,252	53,912

1 包括資本儲備500萬元、資本贖回儲備1.30億元及合併儲備171.11億元

2 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。於二〇二〇年四月一日，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

3 包括從Standard Chartered Holdings Limited收取的股息15.11億元

4 於二〇二一年二月二十五日，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1,900萬元，已支付的總代價為2.55億元(包括200萬元的開支及印花稅)。已購回股份總數為37,148,399股，佔已發行普通股的1.18%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬

5 於二〇二一年八月三日，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2.51億元(包括100萬元的開支及印花稅)。已購回股份總數為39,914,763股，佔已發行普通股的1.28%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬

6 變動主要有關額外一級證券的費用

附註28包含對每項儲備的描述。

第316至437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	316
表現／回報	2 分部資料	318
	3 淨利息收入	324
	4 費用及佣金淨額	324
	5 買賣收入淨額	326
	6 其他經營收入	327
	7 經營支出	327
	8 信貸減值	328
	9 商譽、樓宇、機器及設備以及其他減值	332
	10 稅項	333
	11 股息	337
	12 每股普通股盈利	338
按公允價值持有的資產及負債	13 金融工具	339
	14 衍生金融工具	365
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	375
	16 反向回購及回購協議(包括其他類似貸款及借款)	376
其他資產及投資	17 商譽及無形資產	378
	18 樓宇、機器及設備	381
	19 租賃資產	384
	20 其他資產	385
	21 持作出售的資產及相關負債	386
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	387
	23 其他負債	388
	24 負債及支出的撥備	388
	25 或然負債及承擔	389
	26 法律及監管事宜	390
資本工具、權益及儲備	27 後償負債及其他借貸資金	391
	28 股本、其他股權工具及儲備	392
	29 非控股權益	397
僱員福利	30 退休福利義務	398
	31 以股份為基礎的支付	403
合併範圍	32 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資	407
	33 結構實體	412
現金流量表	34 現金流量表	413
	35 現金及現金等值項目	415
其他披露事宜	36 關連人士交易	415
	37 結算日後事項	416
	38 核數師酬金	417
	39 渣打集團有限公司(本公司)	417
	40 本集團關聯企業	421

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。本公司財務報表將本公司視作獨立實體，將其資料分開呈列。

本集團財務報表乃根據英國採用的國際會計準則及歐盟採用的國際財務報告準則(IFRS)(歐盟國際財務報告準則)編製。本公司財務報表乃根據英國採用的國際會計準則編製，該準則適用於二〇〇六年公司法第408條。財務報表已根據二〇〇六年公司法的規定編製。

英國採用的國際會計準則與歐盟國際財務報告準則之間並無顯著差異。

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：「信貸風險」一節(第200頁)開始至同一節內(第257頁)的其他主要風險結束標記(第257頁)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289至290頁)標記為「經審核」的表格(惟不包括風險加權資產總額)。

編製基準

本集團及本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。

本集團已評估氣候風險對本集團財務報告的影響。誠如第67頁的氣候相關財務披露工作小組及年報第278及279頁的主要風險及不確定性一節所載，本集團已將氣候風險確定為主要綜合風險類型。影響方面乃信貸風險及對貸款組合

的影響；已發行貸款及債券中的ESG特徵；我們的抵押貸款組合的物理風險；及涉及前瞻性現金流會影響部分資產可收回性的公司計劃，包括商譽、遞延稅項資產及對附屬公司的投資。

該評估乃通過考慮大多數短期貸款組合的到期情況進行。隨著我們的客戶轉向降低碳排放收入，我們參考客戶的轉型途徑而考慮轉型風險，並且比貸款賬簿的到期時間(直到二〇五〇年)更長。物理風險已包含在我們的大部分抵押貸款中，我們針對不同的增溫途徑及國家政策情景應用情景分析。我們亦評估氣候風險對國際財務報告準則第9號項下的金融工具分類的影響，而環境、可持續性或管治觸發可能對本集團根據工具合約條款收到的現金流量造成影響。

我們的企業計劃有一個5年展望，並且已包括我們承諾從部分高碳行業(即煤炭)轉型的方面，其被轉型融資機會所抵銷。其比眾多氣候情景展望的期限更短，但旨在捕捉可恢復性模型所要求的近期表現。

我們進一步參加首屆氣候雙年探索情景(CBES)，以探索氣候變化所帶來的主要風險，即經濟擺脫碳排放的轉型風險及與全球氣溫升高相關的物理風險。專注於三十年時間跨度內企業與機構客戶以及個人客戶的貸款及墊款組合所面臨的信貸風險。估計包括轉型風險對本集團貸款組合的影響，而其影響從暫時的低增長到衰退及永久性的低增長。

我們的過程在此乃一個新興領域的情況下受到限制，特別是數據可用性及模型複雜性，亦因此，我們目前無法確定未來氣候風險的潛在影響可能未完全於此等財務報表反映。本集團視氣候風險在短期內的影響有限，而長期風險則會在貫徹零碳排放的進程中透過業務策略及財務計劃處理。

1. 會計政策(續)

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—中國渤海聯營公司會計及減值分析(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，本集團須披露英國採用的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4費用及佣金淨額
- 附註13金融工具
- 附註17商譽及無形資產
- 風險回顧：行業政策變化的各種信用風險表
- 風險回顧：銀行賬利率風險
- 風險回顧：於二〇二一年一月一日本集團組織架構變動生效後，已重列表格中按客戶劃分的信貸風險資料標記為「經審閱」
- 風險回顧：市場風險變動

本集團採納的新會計準則

國際財務報告準則第16號(修訂本)：二〇二一年六月三十日後與新型冠狀病毒有關的租金減免

本集團已採納國際財務報告準則第16號(修訂本)，允許本集團不評估作為新型冠狀病毒疫情的直接後果而授予的租金減免是否作為租賃修訂入賬。於二〇二一年三月，國際會計準則理事會將可使用的實務權宜處理延長一年，並於二〇二一年五月十二日得到英國認可委員會的批准，因此，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本直至二〇二二年六月三十日(包括當日)到期的付款(此包括該變動導致該日前的租賃付款減少及該日後的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

有關修訂並無對本集團的中期財務報表產生重大影響。

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。生效日期為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：終止確認金融負債「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，且可提前採納)。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修訂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。

1. 會計政策(續)

持續經營

此等財務報表已於二〇二二年二月十七日經董事會批准。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：

- 對本集團策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，其中包括英倫銀行年度壓力測試及向審慎監管局提交的集團恢復與處置計劃。所提交的兩項資料均包括應用情景：包括新一波新型冠狀病毒及所帶來的經濟震盪、信貸影響及短期流動性震盪。根據該等測試及通過一系列情景，該等行動及恢復與處置計劃的結果表明，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二〇二二年二月十七日起計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

分部及地區

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。

在本集團更改組織架構於二〇二一年一月一日生效後，可報告分部的組成已作修訂以反映新架構。

因此，有兩個新的可報告業務分部：

- 企業及機構銀行業務與商業銀行業務已合併為企業、商業及機構銀行業務，服務對象為較大型的公司及機構。
- 零售及私人銀行業務已合併為個人、私人及中小企業銀行業務，服務對象為個人及商業銀行客戶。

從地區角度，大中華及北亞地區以及東盟及南亞地區已合併為亞洲地區。

現時三個地區分別為亞洲、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。

上述變動導致需要對比較期間作出重列。

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)

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。

二〇二一年的重組費用為5.07億元，反映提升生產力的組織改組行動的影響，主要與裁員相關支出相關，當中大部分(包括韓國的提早退休計劃)於二〇二一年入賬。

其他重組項目包括6,200萬元監管財務處罰及與SC Ventures投資有關的公允價值收益2,000萬元。

基本與法定業績的對賬載於下表：

除稅前溢利

	二〇二一年					
	基本 百萬元	監管罰款 百萬元	重組 百萬元	處置／持作 出售業務 的淨收益 百萬元	商譽減值 百萬元	法定 百萬元
經營收入	14,713	—	(32)	20	—	14,701
經營支出	(10,375)	(62)	(487)	—	—	(10,924)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	4,338	(62)	(519)	20	—	3,777
信貸減值	(263)	—	9	—	—	(254)
其他減值	(355)	—	(17)	—	—	(372)
聯營公司及合營企業之溢利	176	—	20	—	—	196
除稅前溢利／(虧損)	3,896	(62)	(507)	20	—	3,347

	二〇二〇年					
	基本 百萬元	監管罰款 百萬元	重組 百萬元	處置／持作 出售業務 的淨虧損 百萬元	商譽減值 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

2. 分部資料(續)

按客戶類別劃分的基本表現

	二〇二一年			
	企業、商業及 機構銀行業務 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
經營收入	8,407	5,733	573	14,713
外部	7,952	5,373	1,388	14,713
分部間	455	360	(815)	-
經營支出	(5,278)	(4,377)	(720)	(10,375)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	3,129	1,356	(147)	4,338
信貸減值	44	(285)	(22)	(263)
其他減值	(49)	-	(306)	(355)
聯營公司及合營企業之溢利	-	-	176	176
除稅前基本溢利／(虧損)	3,124	1,071	(299)	3,896
重組	(114)	(235)	(158)	(507)
商譽減值	-	-	-	-
其他項目	-	-	(42)	(42)
除稅前法定溢利／(虧損)	3,010	836	(499)	3,347
總資產	405,839	139,992	281,987	827,818
其中：客戶貸款及墊款	208,729	136,565	24,409	369,703
客戶貸款及墊款	139,335	136,498	22,635	298,468
按公允價值計入損益持有的貸款 ²	69,394	67	1,774	71,235
總負債	481,397	182,941	110,844	775,182
其中：客戶存款 ³	351,696	178,777	11,982	542,455

	二〇二〇年(經重列) ¹			
	企業、商業及 機構銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
經營收入	8,485	5,691	589	14,765
外部	8,304	4,795	1,666	14,765
分部間	181	896	(1,077)	-
經營支出	(5,003)	(4,230)	(909)	(10,142)
未計減損及稅項前經營溢利／(虧損)	3,482	1,461	(320)	4,623
信貸減值	(1,529)	(741)	(24)	(2,294)
其他減值	41	(10)	(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)	1,994	710	(196)	2,508
重組	(221)	(61)	(100)	(382)
商譽減值	-	-	(489)	(489)
其他項目	-	-	(24)	(24)
除稅前法定溢利／(虧損)	1,773	649	(809)	1,613
總資產	388,303	131,783	268,964	789,050
其中：客戶貸款及墊款	187,971	129,230	19,075	336,276
客戶貸款及墊款	133,541	129,095	19,063	281,699
按公允價值計入損益持有的貸款 ²	54,430	135	12	54,577
總負債	481,042	177,709	79,570	738,321
其中：客戶存款 ³	310,779	173,506	7,869	492,154

1 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行業務及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別間轉移。過往期間已經重列

2 貸款及墊款包括按公允價值計入損益持有的反向回購協議及其他類似已抵押貸款612.82億元(二〇二〇年十二月三十一日：452.00億元)

3 客戶存款包括回購協議及其他類似已抵押借款585.94億元(二〇二〇年十二月三十一日：439.18億元)

2. 分部資料(續)

按客戶類別劃分的經營收入

	二〇二一年			
	企業、商業及 機構銀行業務 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
基本經營收入	8,407	5,733	573	14,713
重組	9	-	(41)	(32)
其他項目	-	-	20	20
法定經營收入	8,416	5,733	552	14,701

二〇二〇年(經重列) ¹				
	企業、商業及 機構銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
基本經營收入	8,485	5,691	589	14,765
重組	40	-	(13)	27
其他項目	-	-	(38)	(38)
法定經營收入	8,525	5,691	538	14,754

1 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務，私人銀行業務及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別間轉移。過往期間已經重列

按地區劃分的基本表現

	二〇二一年				
	亞洲地區 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	10,448	2,446	2,003	(184)	14,713
經營支出	(6,773)	(1,623)	(1,485)	(494)	(10,375)
未計減損及稅項前經營溢利/(虧損)	3,675	823	518	(678)	4,338
信貸減值	(434)	34	144	(7)	(263)
其他減值	(300)	(1)	(18)	(36)	(355)
聯營公司及合營企業之溢利	175	-	-	1	176
除稅前基本溢利/(虧損)	3,116	856	644	(720)	3,896
重組	(286)	(25)	(69)	(127)	(507)
商譽減值	-	-	-	-	-
其他項目	-	-	-	(42)	(42)
除稅前法定溢利/(虧損)	2,830	831	575	(889)	3,347
總資產	483,950	57,405	277,008	9,455	827,818
其中：客戶貸款及墊款	265,744	27,600	76,359	-	369,703
客戶貸款及墊款	243,861	25,177	29,430	-	298,468
按公允價值計入損益持有的貸款 ²	21,883	2,423	46,929	-	71,235
總負債	434,200	41,260	233,915	65,807	775,182
其中：客戶存款 ³	355,792	34,701	151,962	-	542,455

2. 分部資料(續)

按地區劃分的基本表現(續)

	二〇二〇年(經重列) ¹				
	亞洲地區 ¹ 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	10,382	2,364	1,922	97	14,765
經營支出	(6,357)	(1,683)	(1,383)	(719)	(10,142)
未計減損及稅項前經營溢利/(虧損)	4,025	681	539	(622)	4,623
信貸減值	(1,484)	(654)	(161)	5	(2,294)
其他減值	110	(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)	2,814	13	386	(705)	2,508
重組	(134)	(88)	(45)	(115)	(382)
商譽減值	–	–	–	(489)	(489)
其他項目	(43)	–	–	19	(24)
除稅前法定溢利/(虧損)	2,637	(75)	341	(1,290)	1,613
總資產	467,212	58,069	253,438	10,331	789,050
其中：客戶貸款及墊款	239,092	29,413	67,771	–	336,276
客戶貸款及墊款	226,157	28,214	27,328	–	281,699
按公允價值計入損益持有的貸款 ²	12,935	1,199	40,443	–	54,577
總負債	421,711	39,980	211,840	64,790	738,321
其中：客戶存款 ³	334,623	32,106	125,425	–	492,154

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。過往期間已經重列

2 貸款及墊款包括按公允價值計入損益持有的反向回購協議及其他類似已抵押貸款612.82億元(二〇二〇年十二月三十一日：452.00億元)

3 客戶存款包括回購協議及其他類似已抵押借款585.94億元(二〇二〇年十二月三十一日：439.18億元)

按地區劃分的經營收入

	二〇二一年				
	亞洲地區 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	10,448	2,446	2,003	(184)	14,713
重組	30	3	(30)	(35)	(32)
其他項目	–	–	–	20	20
法定經營收入	10,478	2,449	1,973	(199)	14,701

	二〇二〇年(經重列) ¹				
	亞洲地區 ¹ 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	10,382	2,364	1,922	97	14,765
重組	78	(2)	–	(49)	27
其他項目	(43)	–	–	5	(38)
法定經營收入	10,417	2,362	1,922	53	14,754

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。過往期間已經重列

2. 分部資料(續)

額外分部資料(法定)

	二〇二一年			
	企業、商業及 機構銀行業務 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
淨利息收入	3,267	3,214	317	6,798
費用及佣金收入淨額	1,784	2,003	(65)	3,722
買賣及其他收入淨額	3,365	516	300	4,181
經營收入	8,416	5,733	552	14,701

二〇二〇年(經重列)¹

	企業、商業及 機構銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
淨利息收入	3,411	3,458	(17)	6,852
費用及佣金收入淨額	1,477	1,716	(33)	3,160
買賣及其他收入淨額	3,637	517	588	4,742
經營收入	8,525	5,691	538	14,754

1 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行業務及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別間轉移。過往期間已經重列

	二〇二一年				
	亞洲地區 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	5,069	1,190	490	49	6,798
費用及佣金收入淨額	2,764	614	547	(203)	3,722
買賣及其他收入淨額	2,645	645	936	(45)	4,181
經營收入	10,478	2,449	1,973	(199)	14,701

二〇二〇年(經重列)¹

	亞洲地區 ¹ 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	4,993	1,223	316	320	6,852
費用及佣金收入淨額	2,344	531	519	(234)	3,160
買賣及其他收入淨額	3,080	608	1,087	(33)	4,742
經營收入	10,417	2,362	1,922	53	14,754

1 本集團組織架構變動後，大中華及北亞地區及東盟及南亞地區整合為亞洲地區。過往期間已經重列

	二〇二一年								
	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	1,422	724	589	742	706	90	229	220	198
費用及佣金收入淨額	902	213	192	664	240	54	101	21	414
買賣及其他收入淨額	1,148	174	306	192	336	69	216	624	206
經營收入	3,472	1,111	1,087	1,598	1,282	213	546	865	818

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

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)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適用於賬面淨值的原有實際利率確認。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的賬面總值的計算方法。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
央行結存	92	113
銀行同業貸款及墊款	490	801
客戶貸款及墊款	7,347	8,473
債務證券	1,787	2,325
其他合資格票據	303	495
減值資產應計款項(折現值撥回)	227 ¹	85
利息收入	10,246	12,292
其中：按公允價值計入其他全面收入的金融工具	1,541	2,134
銀行同業存款	136	237
客戶存款	2,196	3,671
已發行債務證券	566	836
後償負債及其他借貸資金	497	637
國際財務報告準則第16號租賃負債項下的利息支出	53	59
利息支出	3,448	5,440
淨利息收入	6,798	6,852

1 包括1.71億元根據國際財務報告準則第9號金融工具確認及計量所規定對減值資產所賺取利息作出的調整

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

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，目標掛鉤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兌現積分相關的成本。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
費用及佣金收入	4,458	3,865
其中：		
非按公允價值計入損益的金融工具	1,282	1,122
信託及其他受託人活動	703	254
費用及佣金支出	(736)	(705)
其中：		
非按公允價值計入損益的金融工具	(234)	(219)
信託及其他受託人活動	(49)	(11)
費用及佣金淨額	3,722	3,160

4. 費用及佣金淨額(續)

	二〇二一年			
	企業、商業及 機構銀行業務 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
交易銀行服務	1,097	39	–	1,136
貿易	590	27	–	617
現金管理	507	12	–	519
金融市場	549	–	–	549
借貸及組合管理	143	1	–	144
資本融資	(5)	–	–	(5)
財富管理	–	1,556	–	1,556
零售產品	–	406	–	406
財資	–	–	(47)	(47)
其他	–	1	(18)	(17)
費用及佣金淨額	1,784	2,003	(65)	3,722

	二〇二〇年(經重列) ¹			
	企業、商業及 機構銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人 及中小企業 銀行業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	總計 百萬元
交易銀行服務	973	32	–	1,005
貿易	531	22	–	553
現金管理	442	10	–	452
金融市場	432	–	–	432
借貸及組合管理	70	1	–	71
資本融資	1	–	–	1
財富管理	1	1,350	–	1,351
零售產品	–	333	–	333
財資	–	–	(25)	(25)
其他	–	–	(8)	(8)
費用及佣金淨額	1,477	1,716	(33)	3,160

1 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行業務及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別間轉移。過往期間已經重列

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6.34億元(二〇二〇年十二月三十一日：7.18億元)。收入將於未來7.5年(二〇二〇年十二月三十一日：8.5年)內平均賺取。截至二〇二一年十二月三十一日止12個月，8,400萬元的費用收入自遞延收入中扣除(二〇二〇年十二月三十一日：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。

收入來自出售及購買買賣持倉、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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
買賣收入淨額	3,431	3,672
買賣收入淨額內的重項目包括：		
持作買賣工具收益 ¹	3,381	3,254
強制按公允價值計入損益的金融資產收益	181	607
指定為按公允價值計入損益的金融資產虧損	(8)	(4)
指定為按公允價值計入損益的金融負債虧損	(133)	(247)

1 包括因兌換外幣貨幣資產及負債而產生的3.39億元收益(二〇二〇年十二月三十一日：3.95億元虧損)

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
其他經營收入包括：		
經營租賃資產的租賃收入	463	495
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	157	431
按攤銷成本計量的金融資產的收益減虧損	22	40
出售業務的淨收益／(虧損)	20	(38)
股息收入	14	27
出售飛機的收益	23	11
其他	51	104
其他經營收入	750	1,070

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。進一步詳情於董事薪酬報告(第141至170頁)中披露。

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
員工成本：		
工資及薪金	5,834	5,362
社會保障成本	209	168
其他退休金成本(附註30)	377	358
以股份為基礎的支付成本(附註31)	167	132
其他員工成本	1,081	866
	7,668	6,886

其他員工成本包括裁員開支3.28億元(二〇二〇年十二月三十一日：1.79億元)。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：

	二〇二一年			二〇二〇年 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	30,614	51,343	81,957	34,905	48,752	83,657
年內平均	31,468	51,268	82,736	36,435	48,305	84,740

本公司於二〇二一年十二月三十一日並無聘用員工(二〇二〇年十二月三十一日：零)，所產生成本為100萬元(二〇二〇年十二月三十一日：8,700萬元)。

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141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)

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
樓宇及設備支出：	387	412
一般行政支出：		
英國銀行徵費	100	331
監管罰款	62	(14)
其他一般行政支出	1,526	1,514
	1,688	1,831
折舊及攤銷：		
樓宇、機器及設備：		
樓宇	370	373
設備	129	129
經營租賃資產	213	229
	712	731
無形資產：		
軟件	461	515
透過業務合併所購入	8	5
	1,181	1,251
總經營支出	10,924	10,380

經營開支包括研究開支9.45億元(二〇二〇年十二月三十一日：7.77億元)，乃於年內確認為開支。

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。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(第233頁)項下內容。

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235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)GDP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務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331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英國在岸資本要求規例(第178條)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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
銀行同業及客戶貸款及墊款的信貸減值淨額	258	2,191
債務證券信貸減值淨額	26	33
有關財務擔保及貸款承擔的信貸減值淨額	(30)	103
有關其他金融資產的信貸減值淨額	-	(2)
信貸減值¹	254	2,325

1 並無重大購買或產生的信貸減值資產

9. 商譽、樓宇、機器及設備以及其他減值

會計政策

相關會計政策請參閱下文參考附註。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
商譽減值(附註17)	-	489
樓宇、機器及設備減值(附註18)	106	132
其他無形資產減值(附註17)	4	17
其他	262 ¹	(51) ²
樓宇、機器及設備以及其他減值	372	98
商譽、樓宇、機器及設備以及其他減值	372	587

1 其他包括對中國渤海投資的減值3.00億元

2 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。於編製管理層的預測時，已考慮與動用未來應課稅溢利相關的適用法例及規例。

下表載列年內稅項支出的分析：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 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%（二〇二〇年：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）	9	(41)
海外稅項：		
本年度當期所得稅稅項支出	896	1,061
過往年度調整	(26)	(352)
	879	668
遞延稅項：		
暫時差異的衍生／抵銷	218	(193)
過往年度調整	(63)	387
	155	194
日常業務溢利的稅項	1,034	862
有效稅率	30.9%	53.4%

本年度除稅前溢利33.47億元（二〇二〇年十二月三十一日：16.13億元）的稅項支出10.34億元（二〇二〇年十二月三十一日：8.62億元）反映稅率高於或低於英國的國家（當中以印度的影響最大）、不可扣稅開支及不可抵免預扣稅的影響。二〇二〇年的開支包括過往年度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7,800萬元（二〇二〇年十二月三十一日：1.67億元）。遞延稅項包括就香港應課稅溢利按稅率16.5%（二〇二〇年十二月三十一日：16.5%）提撥的暫時差異的衍生或抵銷3,900萬元（二〇二〇年十二月三十一日：3,000萬元）。

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：

	二〇二一年		二〇二〇年	
	百萬元	%	百萬元	%
除稅前日常業務溢利	3,347		1,613	
按稅率19%(二〇二〇年：19%)計算的稅項	636	19.0	306	19.0
支付較低稅率的海外盈利	(93)	(2.8)	(36)	(2.2)
支付較高稅率的海外盈利	366	10.9	305	18.9
按賺取溢利當地的適用本地稅率計算的稅項	909	27.1	575	35.7
不可抵免預扣稅	120	3.6	127	7.9
免稅收入 ¹	(85)	(2.5)	(127)	(7.9)
分佔聯營公司及合營企業	(33)	(1.0)	(26)	(1.6)
不可扣稅支出 ¹	217	6.5	164	10.2
監管罰款	12	0.4	-	-
銀行徵費	19	0.6	63	3.9
投資的不可課稅虧損	-	-	13	0.8
就儲備內金融工具的付款	(62)	(1.9)	(59)	(3.7)
商譽減值	-	-	93	5.8
未確認遞延稅項	54	1.6	49	3.0
遞延稅項資產撤銷	1	-	15	0.9
遞延稅率變動	-	-	(51)	(3.2)
過往年度稅項支出調整	(80)	(2.4)	(6)	(0.4)
其他項目 ¹	(38)	(1.1)	32	2.0
日常業務溢利的稅項	1,034	30.9	862	53.4

¹ 二〇二〇年比較數字按以下所示重新分類，務求跟目前期內的呈現一致：免稅收入由(133)億元變動600萬元至(127)億元、不可扣稅支出由2.66億元變動1.02億元至1.64億元及其他項目由(6,400)萬元變動9,600萬元至3,200萬元。

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。

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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
於其他全面收入確認的稅項						
不會重新分類至損益賬的項目	-	(82)	(82)	-	(17)	(17)
自身信貸調整	-	(6)	(6)	-	1	1
按公允價值計入其他全面收入的 股權工具	-	(59)	(59)	-	(27)	(27)
退休福利義務	-	(17)	(17)	-	9	9
其後可能會重新分類至損益賬的項目	-	74	74	(1)	(53)	(54)
按公允價值計入其他全面收入 的債務工具	-	76	76	(1)	(68)	(69)
現金流量對沖	-	(2)	(2)	-	15	15
於權益確認的稅項抵免／(支出)總額	-	(8)	(8)	(1)	(70)	(71)

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：	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
當期稅項資產	808	539
當期稅項負債	(660)	(703)
當期稅項年初淨值結餘	148	(164)
損益賬的變動	(879)	(668)
其他全面收入的變動	-	(1)
已付稅項	1,161	971
其他變動	(12)	10
於十二月三十一日的當期稅項淨值結餘	418	148
當期稅項資產	766	808
當期稅項負債	(348)	(660)
總計	418	148

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：

	於二〇二一年 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	於二〇二一年 十二月三十一日 百萬元
遞延稅項包括：					
加速稅項折舊	(493)	4	(26)	-	(515)
貸款及墊款減值撥備	419	12	(80)	-	351
結轉稅項虧損	282	(3)	(16)	-	263
按公允價值計入其他全面收入	(146)	5	(2)	17	(126)
現金流量對沖	2	-	-	(2)	-
自身信貸調整	3	-	-	(6)	(3)
退休福利義務	36	13	(5)	(17)	27
以股份為基礎的支付	23	-	9	-	32
其他暫時差異	98	(33)	(35)	-	30
遞延稅項資產淨值	224	(2)	(155)	(8)	59

	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

10. 稅項(續)

遞延稅項包括下列資產及負債：

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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	(515)	18	(533)	(493)	(30)	(463)
貸款及墊款減值撥備	351	389	(38)	419	403	16
結轉稅項虧損	263	172	91	282	171	111
按公允價值計入其他全面收入	(126)	(22)	(104)	(146)	(61)	(85)
現金流量對沖	-	(3)	3	2	6	(4)
自身信貸調整	(3)	(1)	(2)	3	2	1
退休福利義務	27	16	11	36	25	11
以股份為基礎的支付	32	-	32	23	8	15
其他暫時差異	30	290	(260)	98	395	(297)
	59	859	(800)	224	919	(695)

於二〇二一年十二月三十一日，本集團的遞延稅項資產淨值為5,900萬元(二〇二〇年十二月三十一日：2.24億元)。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，2.63億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。

- 1.04億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。
- 1.12億元的遞延稅項資產虧損於美國產生。管理層預測顯示，有關虧損預期將於三年期間內悉數動用。

剩餘4,700萬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。

未確認遞延稅項

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
下列潛在遞延稅項資產/(負債)並未計入業績內：		
海外附屬公司及聯營公司未調回盈利的預扣稅	(426)	(397)
稅項虧損	2,104	1,612
緩繳有關海外分行的收益	(422)	(336)
其他暫時差異	208	221

於結算日與海外附屬公司和聯營公司未匯出的收益所產生的未確認遞延所得稅相關的臨時差異總額為(55.44)億元(二〇二〇年十二月三十一日：(51.83)億元)，未確認稅項虧損的總值(包括資本虧損)為82.92億元(二〇二〇年十二月三十一日：72.13億元)、緩繳有關海外分行的收益的總值為(14.76)億元(二〇二〇年十二月三十一日：(14.89)億元)，以及其他暫時差異為7.90億元(二〇二〇年十二月三十一日：9.46億元)。

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。

董事會在宣派股息前會考慮多個因素，包括本集團財務表現的復甦速度、宏觀經濟環境，以及進一步投資業務及提升我們在市場的盈利能力的機會。

普通權益股

	二〇二一年	
	每股仙	百萬元
年內已宣派及派付的二〇二〇年末期股息	9	282
年內已宣派及派付的二〇二一年中期股息	3	92

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。

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。

二〇二一年建議末期普通權益股股息

董事會建議就二〇二一年的普通權益股派付股息每股9仙。由於此股息將於截至二〇二二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，故截至二〇二一年十二月三十一日止年度的財務報表並無反映此股息。

本集團將於二〇二二年五月十二日向於二〇二二年二月二十五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。

		二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 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	13	20
		66	73
額外一級證券：固定利率重設永久後償或有可轉換證券		344	322
		410	395

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年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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
權益持有人應佔期內溢利	2,313	751
非控股權益	2	(27)
分類為權益的優先股及額外一級的應付股息	(410)	(395)
普通股股東應佔期內溢利	1,905	329
按正常基準計算之項目：		
監管罰款	62	(14)
重組	507	382
商譽減值(附註9)	-	489
出售業務產生的淨(收益)／虧損(附註6)	(20)	38
按正常基準計算項目的稅項 ¹	(87)	(83)
權益持有人應佔基本溢利	2,367	1,141
基本—加權平均股份數目(百萬計)	3,108	3,160
攤薄—加權平均股份數目(百萬計)	3,154	3,199
每股普通股基本盈利(仙)	61.3	10.4
每股普通股攤薄盈利(仙)	60.4	10.3
按基本基準計算之每股普通股基本盈利(仙)	76.2	36.1
按基本基準計算之每股普通股攤薄盈利(仙)	75.0	35.7

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
- 增加合約現金流量差異的槓桿特徵
- 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 — 例如定期重設利率

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 • 金融市場 • 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 • 所有其他業務	• 衍生工具 • 交易組合 • 金融市場反向回購 • 金融市場(FM債券和貸款銀團)

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(包括外匯收益及虧損)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。

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。

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。

13. 金融工具(續)

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。

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」)。外匯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(包括任何相關外匯收益或虧損)均於其他全面收入確認，並於權益的單獨組成部分累計。外匯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(包括任何相關外匯收益或虧損)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。

13. 金融工具(續)

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。

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							總計 百萬元
		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	按攤銷 成本持有 的資產 百萬元	
現金及央行結存		-	-	-	-	-	-	72,663	72,663
按公允價值計入損益的 金融資產									
銀行同業貸款及墊款 ¹		1,491	-	2,356	-	-	3,847	-	3,847
客戶貸款及墊款 ¹		5,813	-	4,140	-	-	9,953	-	9,953
反向回購協議及其他類似 已抵押貸款	16	-	-	80,009	-	-	80,009	-	80,009
債務證券、另類一級資本及 其他合資格票據		28,801	-	463	161	-	29,425	-	29,425
股票		5,653	-	208	-	-	5,861	-	5,861
其他資產		-	-	26	-	-	26	-	26
		41,758	-	87,202	161	-	129,121	-	129,121
衍生金融工具	14	51,002	1,443	-	-	-	52,445	-	52,445
銀行同業貸款及墊款 ¹	15	-	-	-	-	-	-	44,383	44,383
其中一反向回購協議及 其他類似已抵押貸款	16	-	-	-	-	-	-	1,079	1,079
客戶貸款及墊款 ¹	15	-	-	-	-	-	-	298,468	298,468
其中一反向回購協議及 其他類似已抵押貸款	16	-	-	-	-	-	-	7,331	7,331
投資證券									
債務證券、另類一級資本及 其他合資格票據		-	-	-	-	121,375	121,375	41,325	162,700
股票		-	-	-	-	737	737	-	737
		-	-	-	-	122,112	122,112	41,325	163,437
其他資產	20	-	-	-	-	-	-	40,068	40,068
持作出售的資產	21	-	-	-	43	-	43	52	95
於二〇二一年十二月三十一日 的總額		92,760	1,443	87,202	204	122,112	303,721	496,959	800,680

1 進一步分析載於風險回顧及資本回顧(第200至293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 百萬元	總計 百萬元
		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		
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
其他資產		-	-	-	-	-	-	-	-
		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
其中一反向回購協議及 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
其中一反向回購協議及 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200至293頁)

13. 金融工具(續)

		按公允價值列值的負債					攤銷成本 百萬元	總計 百萬元
		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			
負債	附註							
按公允價值計入損益的金融負債								
銀行同業存款		-	-	1,352	1,352	-	1,352	
客戶存款		198	-	9,093	9,291	-	9,291	
回購協議及其他類似已抵押借款	16	-	-	62,388	62,388	-	62,388	
已發行債務證券	22	-	-	5,597	5,597	-	5,597	
短倉		6,562	-	-	6,562	-	6,562	
其他負債		6	-	1	7	-	7	
		6,766	-	78,431	85,197	-	85,197	
衍生金融工具	14	52,706	693	-	53,399	-	53,399	
銀行同業存款		-	-	-	-	30,041	30,041	
客戶存款		-	-	-	-	474,570	474,570	
回購協議及其他類似已抵押借款	16	-	-	-	-	3,260	3,260	
已發行債務證券	22	-	-	-	-	61,293	61,293	
其他負債	23	-	-	-	-	43,432	43,432	
後償負債及其他借貸資金	27	-	-	-	-	16,646	16,646	
於二〇二一年十二月三十一日的總額		59,472	693	78,431	138,596	629,242	767,838	
		按公允價值列值的負債						
負債	附註	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	
其他負債		-	-	-	-	-	-	
		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	

13. 金融工具(續)

利率基準改革

於二〇一七年，金融市場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，將由倫敦銀行同業拆息過渡至無風險利率。自此，市場有進一步更新，特別是關於若干美元倫敦銀行同業拆息期限的終止日期由二〇二一年十二月三十一日延遲至二〇二三年六月三十日。

本集團如何過渡至另一個基準利率

於二〇一八年，本集團成立其銀行間同業拆借利率過渡計劃，高級經理受本集團首席營運總監監察，以從倫敦銀行同業拆息過渡至其他基準利率。該計劃於銀行同業間的策略方針旨在於整段過渡期間支援客戶，同時確保主要風險及問題得以識別及有效管理。該計劃由監察與本集團業務及職能一致的16個工作流程的主要計劃督導委員會監管。於該計劃內，會就每項工作流程舉行個別委員會會議，而所有工作流程均設有專職的主管行政人員。

額外管治由向高級風險委員會提供的定期更新資料支持，有關委員會包括集團風險委員會、董事會風險委員會以及企業、商業及機構銀行業務風險委員會。

就行業及監管角度而言，本集團積極參與並助力關注過渡不同方面的無風險利率工作組、行業協會及商業論壇。本集團於該等論壇上監控發展動態，其後將重大決策反映及納入至其更廣泛的過渡計劃中。

於二〇二一年的進展

受多項系統升級所支持，本集團已成功確保過渡至無風險利率產品，並為全方位衍生工具及現金產品開發端到端能力。本集團完全遵守英倫銀行的英鎊無風險參考利率工作組設立的所有臨時英鎊倫敦銀行同業拆息的停止建議。參考無風險利率的產品之活動於整年間繼續增長。

本集團已就其所有交易實體遵守國際掉期及衍生品協會(ISDA)的二〇二〇年銀行間同業拆借利率後備方案議定書，並於二〇二一年十二月三十一日前與未遵守的客戶磋商糾正非美元倫敦銀行同業拆息合約。就已結算衍生工具而言，於倫敦結算所的轉換事件已成功完成。於二〇二一年底，所有已結算及未結算且參考不再使用倫敦銀行同業拆息的衍生工具合約的糾正經已完成。

具有原有非美元倫敦銀行同業拆息貸款的客戶答應透過主動轉換至替代利率、後備方案或其他合適過渡機制糾正彼等的合約。於二〇二一年底，就已提取非美元倫敦銀行同業拆息合約的所有磋商經已結束，除了四筆貸款以外，所有貸款均已完成其文件(預期有關文件將於相關下一調整日期前完成)。

就美元倫敦銀行同業拆息貸款過渡而言，本集團處於有利位置，以支持過渡至有抵押隔夜融資利率(SOFR)。本集團於營運上已準備就緒，並正積極提供有抵押隔夜融資利率產品，以符合禁止提供新美元倫敦銀行同業拆息金融工具的監管規例。準備工作亦正在進行，以確保本集團為糾正原有美元倫敦銀行同業拆息交易做好準備。於二〇二一年期間，本集團於自動化銀行同業拆息相關數據方面獲得重大進展，而提高工藝自動化仍然為二〇二二年的優先事項。

於二〇二一年全年，前線及客戶參與(包括內部及客戶溝通、前線培訓及客戶網絡研討會)為該計劃的主要特點。此令客戶於由非美元倫敦銀行同業拆息過渡至無風險利率時可獲得流暢的體驗，而此方法將於二〇二二年就美元倫敦銀行同業拆息持續。於二〇二一年十二月初的初步美元倫敦銀行同業拆息客戶拓展及內部溝通後，本集團已開始接觸客戶以確認彼等的準備程度及確保糾正活動的指示性時間表。

本集團因銀行間同業拆借利率過渡而面臨的風險

本集團很大程度上減輕與終止倫敦銀行同業拆息基準有關的所有重大不利結果，而此並無導致本集團的風險管理策略需要作出變動。然而，本集團將繼續專注於其他基準需要的糾正事項，並將繼續監控及管理過渡的固有風險，並將特別留意以下各項：

- 法律風險：倫敦銀行同業拆息過渡導致重大法律風險，而本集團已於可行情況下採取行動以減輕有關風險。有關風險圍繞參考美元倫敦銀行同業拆息及其他倫敦銀行同業拆息(例如英鎊及日圓)的合約。本集團已採取行動，以加入穩妥的後備方案或主動將相關倫敦銀行同業拆息交易轉換為新無風險利率期權
- 操守風險：本集團將操守風險視作於整段過渡期間非財務風險的重大範疇。我們對操守風險的風險取向聲明旨在透過持續證明我們以「做正確的事情」的方式經營業務以維持合理結果。因此，我們認同識別及減輕因過渡而產生的操守風險對於二〇二三年六月三十日前成功過渡至新無風險利率基準利率至為重要。因此，本集團已就此採取行動，作為其銀行間同業拆借利率過渡計劃(包括全面拓展項目)的不可分割部分

13. 金融工具(續)

- 營運風險：本集團認同持續識別及管理倫敦銀行同業拆息導致的營運風險之重要性。該計劃已於其識別、量化及緩和過渡導致的營運風險的影響之方法內採納本集團現有的營運風險框架
- 市場風險：由於交易由銀行間同業拆借利率過渡至無風險利率，常規指標、限額結構及監控將會繼續適用。涉險值及市場風險敏感度乃符合集團風險取向聲明。與業務溝通後將設置新限額，以考慮無風險利率掛鈎產品的客戶需求及市場流動性以及監管預期及行業內協定的中期里程碑
- 財務及信貸風險：作為審慎監管局及金融行為監管局進行的「風險承擔數據收集」項目的一部分，本集團於其財務風險狀況中(包括其信貸風險及資金狀況)載列其對倫敦銀行同業拆息過渡的看法。目前，本集團並未觀察到任何該等類別出現任何重大變動。然而，所有該等風險將繼續受監察，作為遍及業務及職能工作流程的該計劃之一部分
- 會計風險：本集團已識別可能受因銀行間同業拆借利率導致的合約變動的之會計處理、公允價值及對沖會計等會計問題影響的金融工具。我們繼續監察及貢獻稅務及會計變動的行業發展

於二〇二一年十二月三十一日，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。本集團已撇除於二〇二三年六月三十日之前到期的與美元倫敦銀行同業拆息掛鈎的金融工具，原因是假設該等金融工具無需進行改革，乃由於美元倫敦銀行同業拆息於此日期後不會再公佈。本集團亦已撇除緊隨二〇二一年十二月三十一日後根據後備方案條款過渡的27億元風險承擔。

於二〇二一年十二月三十一日 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	英鎊 倫敦銀行 同業拆息 百萬元	新元 掉期利率 百萬元	泰銖 利率定盤 百萬元	其他 銀行間同業 拆借利率 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	552	-	-	-	-	552
客戶貸款及墊款	27,843	123 ¹	1,479	15	58	29,518
債務證券、另類一級資本及 其他合資格票據	2,735	237 ¹	17	-	-	2,989
	31,130	360	1,496	15	58	33,059
負債						
銀行同業存款	815	-	-	-	-	815
客戶存款	3,575	-	1	36	-	3,612
回購協議及其他已抵押借款	671	-	-	-	-	671
已發行債務證券	326	-	-	-	-	326
後償負債及其他借貸資金	160	-	-	-	-	160
	5,547	-	1	36	-	5,584
衍生工具 — 外匯合約						
貨幣掉期及期權	158,184	-	3,877	1,725	-	163,786
衍生工具 — 利率合約						
掉期	686,403	-	10,091	51,395	-	747,889
遠期利率協議及期權	28,406	-	74	124	-	28,604
經交易所買賣的期貨及期權	24,236	-	-	-	-	24,236
股權及股票指數期權	74	-	-	-	-	74
信貸衍生工具合約	5,515	-	72	277	-	5,864
銀行間同業拆借利率衍生工具敞口總額	902,818	-	14,114	53,521	-	970,453
銀行間同業拆借利率敞口總額	939,495	360	15,611	53,572	58	1,009,096
表外貸款承擔	4,161	285	179	-	966	5,591

1 剩餘英鎊倫敦銀行同業拆息風險承擔主要由發行人尚未確認經修訂工具年期的債務證券資產及已協定糾正年期但尚未完成法律文件的客戶貸款所導致。預期該等風險承擔將於下輪利率調整前糾正，然而，基於將採用定期SONIA，此不會達致「合成英鎊倫敦銀行同業拆息」

13. 金融工具(續)

於二〇二〇年十二月三十一日 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	英鎊 倫敦銀行 同業拆息 百萬元	新元 掉期利率 百萬元	泰銖 利率定盤 百萬元	其他 銀行間同業 拆借利率 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	2,861	2,011	33	905	39,953
債務證券、另類一級資本及 其他合資格票據	3,984	1,409	365	-	170	5,928
	39,199	4,325	2,376	33	1,075	47,008
負債						
銀行同業存款	399	-	-	-	-	399
客戶存款	4,239	19	2	42	189	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	2	42	189	8,419
衍生工具 — 外匯合約						
貨幣掉期及期權	202,086	34,205	5,125	1,998	21,658	265,072
衍生工具 — 利率合約						
掉期	839,653	104,763	72,849	27,013	43,653	1,087,931
遠期利率協議及期權	21,634	523	76	55	2,527	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	140,938	78,050	29,200	67,838	1,447,179
銀行間同業拆借利率敞口總額	1,178,504	145,297	80,428	29,275	69,102	1,502,606
表外貸款承擔	7,176	763	206	1	1,496	9,642

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。

	二〇二一年					
	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	並無於資產負債表沖銷的 相關金額		淨額 百萬元
				金融工具 百萬元	金融抵押品 百萬元	
資產						
衍生金融工具	79,043	(26,598)	52,445	(39,502)	(8,092)	4,851
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	95,845	(7,426)	88,419	-	(88,419)	-
於二〇二一年十二月三十一日	174,888	(34,024)	140,864	(39,502)	(96,511)	4,851
負債						
衍生金融工具	79,997	(26,598)	53,399	(39,502)	(9,217)	4,680
回購協議及其他類似已抵押借款	73,074	(7,426)	65,648	-	(65,648)	-
於二〇二一年十二月三十一日	153,071	(34,024)	119,047	(39,502)	(74,865)	4,680

13. 金融工具(續)

	二〇二〇年					
	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	並無於資產負債表沖銷的相關金額		淨額 百萬元
				金融工具 百萬元	金融抵押品 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

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

指定為按公允價值計入損益的金融負債

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
公允價值總額的賬面餘額	78,431	64,619
按合約責任於到期日須予償還的金額	78,691	64,405
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	(260)	214
入賬為信貸風險差額的公允價值累計變動	3	(43)

本年度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1.33億元(二〇二〇年十二月三十一日：虧損淨額2.47億元)。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)。

估值方法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。估值方法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。估值方法部持續審閱用作價格核查一部分的市場數據來源及每半年正式成文的公允價值過程，當中詳細載列用於價格測驗的市場數據之適用性。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、估值方法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。

13. 金融工具(續)

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351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353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

估值技術

請參閱有關公允價值等級—第一、二及三級的說明(第353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，外匯籃子期權、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FM債券及貸款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(包括並不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

13. 金融工具(續)

- **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。

• 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：

	二〇二一年 一月一日 百萬元	本年度變動 百萬元	二〇二一年 十二月三十一日 百萬元	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
買入賣出估值調整	103	(2)	101	79	24	103
信用估值調整	189	(24)	165	136	53	189
債務價值調整	(55)	(15)	(70)	(43)	(12)	(55)
模型估值調整	5	-	5	7	(2)	5
資金估值調整	5	(5)	-	26	(21)	5
其他公允價值調整	32	(12)	20	45	(13)	32
總計	279	(58)	221	250	29	279
收入遞延						
首日及其他遞延	138	9	147	103	35	138
總計	138	9	147	103	35	138

附註：括號指資產，並計入損益賬

13. 金融工具(續)

- **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
- **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，自身信貸調整組成部份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。於二〇二一年十二月三十一日的自身信貸調整收益300萬元(二〇二〇年十二月三十一日：虧損4,300萬元)。

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	-	3,838	9	3,847
客戶貸款及墊款	-	8,596	1,357	9,953
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	-	78,443	1,566	80,009
債務證券及其他合資格票據	12,057	17,019	349	29,425
其中：				
由央行及政府發行	10,731	7,201	-	17,932
由企業(金融機構除外)發行 ¹	1	3,750	111	3,862
由金融機構發行 ¹	1,325	6,068	238	7,631
股票	5,637	38	186	5,861
衍生金融工具	1,066	51,289	90	52,445
其中：				
外匯	161	41,577	10	41,748
利率	9	6,314	53	6,376
信貸	-	2,265	24	2,289
股權及股票指數期權	-	133	3	136
商品	896	1,000	-	1,896
投資證券				
債務證券及其他合資格票據	51,298	70,037	40	121,375
其中：				
由央行及政府發行	39,590	24,651	40	64,281
由企業(金融機構除外)發行 ¹	-	1,963	-	1,963
由金融機構發行 ¹	11,708	43,423	-	55,131
股票	227	17	493	737
其他資產	-	-	26	26
於二〇二一年十二月三十一日的金融工具總額²	70,285	229,277	4,116	303,678
負債				
按公允價值計入損益的金融工具				
銀行同業存款	-	1,069	283	1,352
客戶存款	-	8,837	454	9,291
回購協議及其他類似已抵押借款	-	62,388	-	62,388
已發行債務證券	-	4,776	821	5,597
短倉	4,187	2,375	-	6,562
衍生金融工具	949	52,356	94	53,399
其中：				
外匯	169	41,555	3	41,727
利率	7	6,448	16	6,471
信貸	-	3,084	41	3,125
股權及股票指數期權	-	126	34	160
商品	773	1,143	-	1,916
其他負債	-	6	1	7
於二〇二一年十二月三十一日的金融工具總額²	5,136	131,807	1,653	138,596

¹ 包括擔保債券73.26億元、多邊開發銀行／國際機構發行的證券121.09億元以及國有機構及開發銀行發行的證券199.59億元

² 上表並不包括持作出售的資產4,300萬元及負債零元。有關金額連同公允價值等級於附註21呈報

二〇二一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	–	3,677	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：				
由央行及政府發行 ¹	8,630	7,900	–	16,530
由企業(金融機構除外)發行 ^{1、2}	209	2,781	154	3,144
由金融機構發行 ^{1、2}	614	5,208	104	5,926
股票	3,657	592	279	4,528
衍生金融工具	473	68,986	8	69,467
其中：				
外匯	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：				
由央行及政府發行 ¹	55,020	23,456	40	78,516
由企業(金融機構除外)發行 ^{1、2}	1,822	3,378	–	5,200
由金融機構發行 ^{1、2}	11,438	38,227	–	49,665
股票	68	5	381	454
其他資產	–	–	–	–
於二〇二〇年十二月三十一日的金融工具總額 ³	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：				
外匯	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
其他負債	–	–	–	–
於二〇二〇年十二月三十一日的金融工具總額 ³	2,986	136,474	446	139,906

1 經重列以反映正確的組合分類。由於重列，按公允價值計入損益與投資證券類別之間的等級分類方法並無重大變動

2 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114.54億元(代表來自108.70億元)以及國有機構及開發銀行發行的證券139.50億元(代表來自156.06億元)

3 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

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	72,663	–	72,663	–	72,663
銀行同業貸款及墊款	44,383	–	44,383	–	44,383
其中一反向回購協議及其他類似已抵押貸款	1,079	–	1,079	–	1,079
客戶貸款及墊款	298,468	–	42,136	256,289	298,425
其中一反向回購協議及其他類似已抵押貸款	7,331	–	3,764	3,567	7,331
投資證券 ²	41,325	–	41,864	–	41,864
其他資產 ¹	40,068	–	40,067	1	40,068
持作出售的資產	52	–	–	52	52
於二〇二一年十二月三十一日	496,959	–	241,113	256,342	497,455
負債					
銀行同業存款	30,041	–	30,041	–	30,041
客戶存款	474,570	–	474,645	–	474,645
回購協議及其他類似已抵押借款	3,260	–	3,260	–	3,260
已發行債務證券	61,293	26,073	35,503	–	61,576
後償負債及其他借貸資金	16,646	16,811	519	–	17,330
其他負債 ¹	43,432	–	43,431	1	43,432
於二〇二一年十二月三十一日	629,242	42,884	587,399	1	630,284

	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
其中一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
其中一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

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二〇二一年十二月三十一日的171.53億元及於二〇二〇年十二月三十一日的73.71億元

13. 金融工具(續)

按客戶類別劃分的客戶貸款及墊款¹

	二〇二一年					
	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、商業及機構銀行業務	2,659	136,742	139,401	2,750	136,463	139,213
個人、私人及中小企業銀行業務	779	135,739	136,518	780	135,870	136,650
中央及其他項目	-	22,549	22,549	-	22,562	22,562
於二〇二一年十二月三十一日	3,438	295,030	298,468	3,530	294,895	298,425

	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、商業及機構銀行業務 ²	3,042	130,415	133,457	3,109	129,961	133,070
個人、私人及中小企業銀行業務 ²	831	128,262	129,093	838	128,079	128,917
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

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73.31億元及公允價值73.31億元(二〇二〇年十二月三十一日：分別為29.19億元及29.22億元)

2 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別之間轉移。過往期間經已重列

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	於二〇二一年 十二月三十一日的價值		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
	資產 百萬元	負債 百萬元				
銀行同業貸款及墊款	9	-	折現現金流量	回收率	87.3%-100%	93.6%
客戶貸款及墊款	1,357	-	折現現金流量	定價／收益率	0.2%-11.8%	3.1%
				回收率	10.6%-100%	87.8%
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	1,566	-	折現現金流量	回購曲線	0.3%-3.0%	2.4%
債務證券、另類一級資本及其他合資格證券	349	-	折現現金流量	定價／收益率	5.1%-12.4%	7.5%
				回收率	0.01%-1.0%	0.2%
政府債券及國庫券	40	-	折現現金流量	定價／收益率	2.7%-5.5%	3.7%
資產抵押證券	-	-	折現現金流量	定價／收益率	不適用	不適用
股票(包括私募股權投資)	679	-	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	6.1倍-15.3倍	8.6倍
				企業價值對收入倍數	10.1倍	10.1倍
				市盈率倍數	12.6倍-25.3倍	14.9倍
				市賬率倍數	0.4倍-3.3倍	1.4倍
				市銷率倍數	1.8倍-2.6倍	1.8倍
				流通性折讓價	7.9%-29.2%	16.5%
			折現現金率	折現率	6.0%-17.4%	8.6%
			期權定價模型	企業價值對收入倍數	4.0倍-85.5倍	12.1倍
				波幅	55.0%-65.0%	60.3%
其他資產	26	-	資產淨值	不適用	不適用	不適用
衍生金融工具，其中：						
外匯	10	3	期權定價模型	外匯期權引伸波幅	3.1%-6.1%	5.1%
			折現現金流量	外匯曲線	(16.4)%-57.3%	9.0%
利率	53	16	折現現金流量	利率曲線	(16.4)%-18.8%	5.0%
			期權定價模型	債券期權引伸波幅	不適用	不適用
信貸	24	41	折現現金流量	信貸息差	0.1%-11.5%	1.0%
				定價／收益率	5.9%-7.3%	6.6%
權益及股票指數	3	34	內部定價模型	權益相關係數	8.0%-96.0%	70.0%
				權益—外匯相關係數	(70.0)%-85.0%	(33.0)%
銀行同業存款	-	283	折現現金流量	信貸息差	0.4%-3.0%	1.4%
				定價／收益率	6.8%-8.3%	7.5%
客戶存款	-	454	折現現金流量	信貸息差	1.0%-2.0%	1.2%
				利率曲線	0.9%-5.6%	4.7%
				定價／收益率	8.9%-12.1%	10.1%
已發行債務證券	-	821	折現現金流量	信貸息差	0.9%-2.2%	1.0%
				利率曲線	0.9%-5.6%	4.9%
			內部定價模型	權益相關係數	8.0%-96.0%	70.0%
				權益—外匯相關係數	(70.0)%-85.0%	(33.0)%
其他負債	-	1	可比較價格／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	3.07倍-9.95倍	6.84倍
總額	4,116	1,653				

1 上表所示的價值範圍指於二〇二一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	於二〇二〇年 十二月三十一日的價值		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
	資產 百萬元	負債 百萬元				
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%
				折現現金流量	6.0%-15.0%	9.1%
其他資產	-	-				
衍生金融工具，其中：						
外匯	3	2	期權定價模型	外匯期權引伸波幅	不適用	不適用
			折現現金流量	外匯曲線	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%
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 - 外匯相關係數	(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 - 外匯相關係數	(70.0)% - 80.0%	(59.0)%
其他負債	-	-				
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)

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—外匯相關係數**指權益工具與外匯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。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
- **企業價值對收入倍數**指企業價值對收入的比率。企業價值對收入倍數上升將對非上市公司的公允價值帶來有利變動
- **外匯曲線**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
- **資產淨值**指實體的資產扣除任何負債後的價值
- **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**指權益的市場價值對除稅後收入淨額的比率。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
- **回購曲線**為回購率年期結構及於指定時間反向回購
- **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。

資產	二〇二一年									
	按公允價值計入損益						投資證券			
	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 資格票據 百萬元	股票 百萬元	其他資產 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 資格票據 百萬元	股票 百萬元	總計 百萬元
於二〇二一年一月一日	200	718	1,064	258	279	—	8	40	381	2,948
於損益賬確認的收益／ (虧損)總額	1	(97)	2	(24)	(30)	—	34	—	—	(114)
買賣收入淨額	1	(97)	2	(23)	(30)	—	34	—	—	(113)
其他經營收入	—	—	—	(1)	—	—	—	—	—	(1)
於其他全面收入確認的 收益總額	—	—	—	—	—	—	—	3	61	64
按公允價值計入其他 全面收入的儲備	—	—	—	—	—	—	—	6	63	69
滙兌差額	—	—	—	—	—	—	—	(3)	(2)	(5)
購買	9	1,281	4,973	387	7	—	91	—	123	6,871
發行	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
出售	—	(687)	(4,392)	(226)	(55)	—	(32)	—	(9)	(5,401)
結算	(201)	(302)	(81)	(70)	—	—	(5)	(13)	—	(672)
轉出 ¹	—	(60)	—	—	(15)	—	(11)	—	(63)	(149)
轉入 ²	—	504	—	24	—	26	5	10	—	569
於二〇二一年十二月 三十一日	9	1,357	1,566	349	186	26	90	40	493	4,116
於二〇二一年十二月 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／ (虧損)總額	—	—	—	8	(15)	—	19	—	—	12

1 轉出包括貸款及墊款、衍生金融工具及股票，估值參數於期內變為可觀察，並轉為第一級及第二級

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、衍生金融工具及其他資產的估值參數於年內變為不可觀察有關

13. 金融工具(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。

第三級變動表 — 金融資產(續)

資產	二〇二〇年									
	按公允價值計入損益						投資證券			
	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	其他資產 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
滙兌差額	–	–	–	–	–	–	–	(1)	3	2
購買	321	540	1,165	203	7	–	115	36	109	2,496
發行										
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 — 金融負債

	二〇二一年					
	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	其他負債 百萬元	總計 百萬元
於二〇二一年一月一日	146	21	160	119	—	446
於損益賬確認的虧損／(收益)總額 — 買賣收入淨額	8	(5)	(12)	(23)	—	(32)
發行	269	803	1,615	166	—	2,853
結算	(145)	(365)	(986)	(181)	—	(1,677)
轉出 ¹	—	—	(48)	(6)	—	(54)
轉入 ²	5	—	92	19	1	117
於二〇二一年十二月三十一日	283	454	821	94	1	1,653
於二〇二一年十二月三十一日， 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)總額	—	—	—	(14)	—	(14)

	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	其他負債 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

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、銀行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

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	1,366	1,398	1,328	-	-	-
反向回購協議及其他類似已抵押貸款	1,566	1,579	1,550	-	-	-
資產抵押證券	-	-	-	-	-	-
債務證券、另類一級資本及其他合資格票據	349	366	332	40	41	38
股票	186	205	168	493	541	442
其他資產	26	29	24	-	-	-
衍生金融工具	(4)	10	(16)	-	-	-
客戶存款	(454)	(447)	(461)	-	-	-
銀行同業存款	(283)	(278)	(287)	-	-	-
已發行債務證券	(821)	(764)	(879)	-	-	-
其他負債	(1)	(1)	(1)	-	-	-
於二〇二一年十二月三十一日	1,930	2,097	1,758	533	582	480

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	-	-	-
資產抵押證券	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
其他資產	-	-	-	-	-	-
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)	-	-	-
其他負債	-	-	-	-	-	-
於二〇二〇年十二月三十一日	2,081	2,204	1,934	421	458	384

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	二〇二一年 十二月三十一日 百萬元	二〇二〇年 十二月三十一日 百萬元
按公允價值計入損益	可能增加	167	123
	可能減少	(172)	(147)
按公允價值計入其他全面收入	可能增加	49	37
	可能減少	(53)	(37)

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、匯率、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匯風險而訂立的衍生工具的正式對沖會計關係。本集團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」對沖會計規定以及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／或外匯風險的公允價值
- 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匯風險
- 淨投資對沖：為管理海外業務投資的結構性外匯風險。

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

被指定且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「海外業務滙兌差額」中，並於權益內的滙兌儲備累計。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	二〇二一年			二〇二〇年		
	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
外匯衍生工具合約：						
遠期外匯合約	3,750,151	30,256	30,068	3,018,866	37,505	39,181
貨幣掉期及期權	1,412,055	11,492	11,659	1,423,520	17,142	17,904
	5,162,206	41,748	41,727	4,442,386	54,647	57,085
利率衍生工具合約：						
掉期	3,609,625	31,490	31,078	3,165,532	52,755	50,982
遠期利率協議及期權	127,287	1,328	1,859	606,357	1,350	1,770
經交易所買賣的期貨及期權	295,192	156	132	261,372	233	184
	4,032,104	32,974	33,069	4,033,261	54,338	52,936
信貸衍生工具合約	184,953	2,289	3,125	140,437	1,702	2,990
股權及股票指數期權	8,714	136	160	6,018	110	260
商品衍生工具合約	113,807	1,896	1,916	67,664	1,182	774
衍生工具總額	9,501,784	79,043	79,997	8,689,766	111,979	114,045
抵銷	-	(26,598)	(26,598)	-	(42,512)	(42,512)
淨衍生工具總額	9,501,784	52,445	53,399	8,689,766	69,467	71,533

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245頁)。

風險回顧及資本回顧中衍生工具及對沖章節(第226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、貨幣及結構性外匯風險。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。

上表包含為對沖目的而持有的衍生工具如下：

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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	78,666	957	338	70,846	1,500	712
貨幣掉期	2,262	43	151	4,136	25	179
	80,928	1,000	489	74,982	1,525	891
指定為現金流量對沖的衍生工具：						
利率掉期	10,381	60	74	9,347	83	129
遠期外匯合約	72	2	-	164	21	-
貨幣掉期	12,214	293	51	9,935	12	340
	22,667	355	125	19,446	116	469
指定為淨投資對沖的衍生工具：						
遠期外匯合約	13,198	88	79	5,376	-	383
持作對沖的衍生工具總額	116,793	1,443	693	99,804	1,641	1,743

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匯率的變動，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。

於二〇二一年十二月三十一日，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

	二〇二一年				
	賬面值			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
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元		
利率¹					
利率掉期—已發行票據	35,310	575	212	(891)	(9)
利率掉期—貸款及墊款	2,079	19	13	13	—
利率掉期—債務證券及其他合資格票據	41,277	363	113	717	(1)
利率及貨幣風險¹					
跨貨幣掉期—已發行後償票據	1,469	—	150	(139)	6
跨貨幣掉期—債務證券及其他合資格票據	793	43	1	50	—
於二〇二一年十二月三十一日的總額	80,928	1,000	489	(250)	(4)

	二〇二〇年				
	賬面值			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
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元		
利率¹					
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。

公允價值對沖中的被對沖項目

	二〇二一年				
	賬面值		計入賬面值的公允價值 對沖調整的累計金額		來自不再指定 為對沖關係的 公允價值調整的 累計餘額 ¹ 百萬元
	資產 百萬元	負債 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	
已發行票據	—	35,206	—	31	1,029
債務證券及其他合資格票據	41,637	—	(363)	—	(769)
客戶貸款及墊款	2,072	—	(7)	—	(14)
於二〇二一年十二月三十一日的總額	43,709	35,206	(370)	31	246

	二〇二〇年				
	賬面值		計入賬面值的公允價值 對沖調整的累計金額		來自不再指定 為對沖關係的 公允價值調整的 累計餘額 ¹ 百萬元
	資產 百萬元	負債 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元	
已發行票據	—	33,737	—	1,096	(1,103)
債務證券及其他合資格票據	40,663	—	577	—	1,005
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)

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

	二〇二一年 收入／(開支) 百萬元	二〇二〇年 收入／(開支) 百萬元
對沖工具公允價值變動	(250)	94
被對沖項目應佔對沖風險的公允價值變動	246	(71)
買賣收入淨額的無效性(虧損)／收益淨額	(4)	23
攤銷收益／(虧損)至淨利息收入	31	(31)

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。其同時使用外匯合約及貨幣掉期管理資產及負債的未來匯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

	二〇二一年						
	名義 百萬元	賬面值 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 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	10,381	60	74	77	77	-	-
貨幣風險							
遠期外匯合約	72	2	-	2	2	-	-
跨貨幣掉期	12,214	293	51	297	297	-	-
於二〇二一年十二月三十一日的總額	22,667	355	125	376	376	-	-
	二〇二〇年						
	名義 百萬元	賬面值 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(虧損)／ 收益 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							
遠期外匯合約	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)	-	-

14. 衍生金融工具(續)

現金流量對沖中的被對沖項目

	二〇二一年		
	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	(95)	(10)	(4)
債務證券及其他合資格票據	(231)	-	-
客戶貸款及墊款	23	(8)	1
預測現金流量貨幣對沖	-	-	-
集團間貸款貨幣對沖	(73)	1	-
集團間借款貨幣對沖	-	-	-
於二〇二一年十二月三十一日的總額	(376)	(17)	(3)

	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)

現金流量對沖對損益及其他全面收入的影響

	二〇二一年 收入／(開支) 百萬元	二〇二〇年 收入／(開支) 百萬元
於一月一日的現金流量對沖儲備結餘	(52)	(59)
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	(1)	(25)
重新分類至損益賬的收益(倘被對沖項目影響淨溢利)	21	17
與現金流量對沖有關的稅項(支出)／抵免	(2)	15
於十二月三十一日的現金流量對沖儲備結餘	(34)	(52)

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匯率波動，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。本集團使用外匯遠期管理對國外附屬公司淨投資的匯率影響。

14. 衍生金融工具(續)

對沖工具及無效性

	二〇二一年						
	賬面值			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
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元				
衍生工具遠期外匯合約 ¹	13,198	88	79	116	116	-	-

	二〇二〇年						
	賬面值			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
	名義 百萬元	資產 百萬元	負債 百萬元				
衍生工具遠期外匯合約 ¹	5,376	-	383	(286)	(286)	-	-

1 該等衍生工具遠期外匯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

	二〇二一年		
	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	(116)	9	-

	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)	-

淨投資對沖對其他全面收入的影響

	二〇二一年 收入／(開支) 百萬元	二〇二〇年 收入／(開支) 百萬元
於其他全面收入確認的收益／(虧損)	118	(287)

14. 衍生金融工具(續)

對沖工具的期限

		二〇二一年			
		一個月以下	一個月以上 但一年以下	一至五年	五年以上
公允價值對沖					
利率掉期					
名義	百萬元	3,186	7,175	49,386	18,919
平均固定利率	美元	2.00%	0.72%	1.05%	1.43%
	歐元	-	0.12%	(0.17)%	(0.11)%
跨貨幣掉期					
名義	百萬元	48	1,492	722	-
平均固定利率(兌換為美元)	歐元	-	1.29%	0.54%	-
	韓圓	-	0.09%	-	-
平均匯率	歐元／美元	-	0.78	0.80	-
	韓圓／美元	-	1,134.50	-	-

現金流量對沖

利率掉期					
名義	百萬元	-	4,443	4,750	1,188
平均固定利率	港元	-	0.57%	0.41%	-
	美元	-	0.08%	2.13%	1.29%
跨貨幣掉期					
名義	百萬元	152	10,260	1,802	-
平均固定利率	港元	-	0.73%	-	-
	韓圓	-	1.09%	-	-
	日圓	-	(0.13)%	-	-
	新台幣 ¹	(0.33)%	(0.33)%	-	-
平均匯率	港元／美元	-	7.78	-	-
	韓圓／美元	-	1,158.03	-	-
	日圓／美元	-	109.05	-	-
	新台幣 ¹ ／美元	27.98	27.85	-	-
遠期外匯合約					
名義	百萬元	-	-	72	-
平均匯率	智利披索／美元	-	-	868.10	-

淨投資對沖

外匯衍生工具					
名義	百萬元	5,234	7,964	-	-
平均匯率	人民幣 ¹ ／美元	6.57	-	-	-
	韓圓 ¹ ／美元	1,144.04	1,185.10	-	-
	新台幣 ¹ ／美元	27.55	27.34	-	-
	港元／美元	-	7.05	-	-

1 離岸貨幣

14. 衍生金融工具(續)

對沖工具的期限(續)

		二〇二〇年			
公允價值對沖		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)%	–
平均匯率	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%	–	–
	韓圓	–	0.79%	–	–
	新台幣 ¹	–	(0.63)%	–	–
	日圓	–	(0.21)%	(0.16)%	–
平均匯率	港元／美元	–	7.75	–	–
	韓圓／美元	–	1,174.75	–	–
	新台幣 ¹ ／美元	–	29.88	–	–
	日圓／美元	–	107.54	107.12	–
遠期外匯合約					
名義	百萬元	27	137	–	–
平均匯率	英鎊／美元	0.84	0.84	–	–
淨投資對沖					
外匯衍生工具					
名義	百萬元	5,376	–	–	–
平均匯率	人民幣 ¹ ／美元	7.07	–	–	–
	韓圓 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)

利率基準改革

本集團根據就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號作出的第一階段利率基準改革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

本集團假設美元倫敦銀行同業拆息帶來的不確定性將持續至二〇二三年六月三十日，屆時對國際財務報告準則的修訂將不再適用。

於二〇二一年十二月三十一日，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名義本金額與銀行間同業拆借利率參考利率掛鉤：

	公允價值對沖 百萬元	現金流量對沖 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	46,615	2,636	49,251	3.6
英鎊倫敦銀行同業拆息	1,444	–	1,444	0.1
日圓倫敦銀行同業拆息	637	–	637	0.2
新元掉期利率	–	–	–	–
	48,696	2,636	51,332	3.5
跨貨幣掉期				
美元倫敦銀行同業拆息對固定利率外幣	2,262	3,681	5,943	0.9
於二〇二一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	50,958	6,317	57,275	3.2

14. 衍生金融工具(續)

	公允價值對沖 百萬元	現金流量對沖 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	45,478	3,078	48,556	3.2
英鎊倫敦銀行同業拆息	1,988	89	2,077	10.9
日圓倫敦銀行同業拆息	2,337	–	2,337	3.0
新元掉期利率	483	–	483	1.2
	50,286	3,167	53,453	3.5
跨貨幣掉期				
美元倫敦銀行同業拆息對固定利率外幣	4,136	–	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	54,422	3,167	57,589	3.4

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。

英鎊倫敦銀行同業拆息敞口及日圓倫敦銀行同業拆息敞口為根據LCH將衍生工具轉換為替代基準利率的方式所創立的短期基準掉期。根據此方法，倘參考該等基準之一的利率掉期將於其轉換日期至二〇二一年十二月三十一日之間進行調整，原有掉期由同一到期日的無風險利率及於上一倫敦銀行同業拆息調整期(定於二〇二一年十二月三十一日)結束時到期的倫敦銀行同業拆息對無風險利率基準掉期所取代。這一取代被視為原有倫敦銀行同業拆息掉期的延續，乃由於在原有衍生工具下新入賬並無改變或修改法律權利及義務。本集團已採納國際會計準則第39號的第二期修訂，以重新界定對沖工具描述及參考替代基準利率對沖風險，以持續該等對沖關係。

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
銀行同業貸款及墊款	44,410	44,364
預期信貸虧損	(27)	(17)
	44,383	44,347
客戶貸款及墊款	304,122	288,312
預期信貸虧損	(5,654)	(6,613)
	298,468	281,699
銀行同業及客戶貸款及墊款總額	342,851	326,046

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217億元(二〇二〇年十二月三十一日：221億元)及345億元(二〇二〇年十二月三十一日：320億元)。

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210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

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
銀行同業	19,806	19,452
客戶	68,613	48,119
	88,419	67,571
其中：		
按公允價值計入損益	80,009	63,405
銀行同業	18,727	18,205
客戶	61,282	45,200
按攤銷成本持有	8,410	4,166
銀行同業	1,079	1,247
客戶	7,331	2,919

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：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
已收證券及抵押品(按公允價值列值)	118,636	99,676
可再抵押或出售的證券及抵押品(按公允價值列值)	117,408	99,238
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)	57,879	46,209

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

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
銀行同業	7,054	6,647
客戶	58,594	43,918
	65,648	50,565
其中：		
按公允價值計入損益	62,388	48,662
銀行同業	5,107	6,107
客戶	57,281	42,555
按攤銷成本持有	3,260	1,903
銀行同業	1,947	540
客戶	1,313	1,363

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：

	二〇二一年				
	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
就回購協議已抵押的抵押品					
資產負債表內					
債務證券及其他合資格票據	3,427	2,655	2,601	-	8,683
資產負債表外					
已收並再抵押的抵押品	-	-	-	57,879	57,879
於二〇二一年十二月三十一日	3,427	2,655	2,601	57,879	66,562
	二〇二〇年				
	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
就回購協議已抵押的抵押品					
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

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380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

倘開發原則得以滿足，則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。內部製作軟件於各資產的可使用年期(最高為10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)

	二〇二一年				二〇二〇年			
	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	2,617	473	3,682	6,772	3,079	461	3,239	6,779
滙兌差額	(22)	(14)	(73)	(109)	27	16	60	103
增置	-	-	989	989	-	-	790	790
出售	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)
減值	-	-	-	-	(489)	-	-	(489)
撤銷款額	-	(2)	(134)	(136)	-	(4)	(403)	(407)
於十二月三十一日	2,595	457	4,464	7,516	2,617	473	3,682	6,772
攤銷撥備								
於一月一日	-	451	1,258	1,709	-	431	1,058	1,489
滙兌差額	-	(22)	(20)	(42)	-	15	21	36
攤銷	-	8	461	469	-	5	515	520
減損支出	-	-	4	4	-	-	17	17
出售	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)
撤銷款額	-	-	(95)	(95)	-	-	(349)	(349)
於十二月三十一日	-	437	1,608	2,045	-	451	1,258	1,709
賬面淨值	2,595	20	2,856	5,471	2,617	22	2,424	5,063

於二〇二一年十二月三十一日，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(二〇二〇年十二月三十一日：33.17億元)，其中零元於二〇二一年確認(二〇二〇年十二月三十一日：4.89億元)。

估計的軟件攤銷變動

期內，本集團重新評估軟件資產的可使用經濟年期，以反映該等資產預計可供本集團使用的期間。由於估計的該項變動，本集團期內錄得軟件攤銷較先前估計減少約8,800萬元。

商譽

減值評估結果

現金產生單位變動商譽被分配至現金產生單位，其被認為是管理商譽並產生獨立現金流入的水平。截至二〇二一年年終，本集團擁有兩個代表企業、商業及機構銀行以及私人銀行業務的全球現金產生單位，以及六個代表每個國家的零售銀行業務的單獨國家現金產生單位。

繼附註2一營運分部所描述的本集團對組織架構作出調整(此舉導致產生兩個新的營運分部，即企業、商業及機構銀行業務以及個人、私人及中小企業銀行業務)後，現金產生單位出現變動。與商業銀行業務相關的商譽(4.78億元)先前分配至國家現金產生單位，現已重新分配至全球企業、商業及機構銀行業務現金產生單位。商業銀行業務商譽已參考二〇二一年一月一日各國的零售銀行業務及商業銀行業務風險加權資產的比率，按相對價值基準進行分配。

上述變動需要對可比較期間進行重列。

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治局變動，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二〇二六年的預測而釐定。永久最終價值金額使用以長期GPD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)

	二〇二一年			二〇二〇年		
	商譽 百萬元	除稅前折現率 %	長期國內 生產總值 增長率預測 %	商譽 百萬元	除稅前折現率 %	長期國內 生產總值 增長率預測 %
現金產生單位 ¹						
國家現金產生單位						
亞洲	1,073			1,079		
香港	357	10.6	2.5	359	11.1	2.7
台灣	361	10.4	2.0	360	10.6	2.1
新加坡	341	11.6	2.4	346	12.0	3.0
孟加拉	14	15.0	7.3	14	19.6	7.2
非洲及中東	92			97		
巴基斯坦	43	22.2	6.0	48	20.2	5.0
巴林	49	13.1	3.0	49	14.2	2.8
全球現金產生單位	1,430			1,441		
全球私人銀行業務	84	12.4	2.5	84	12.9	3.6
企業、商業及機構銀行業務	1,346	12.5	3.0	1,357	13.4	3.0
	2,595			2,617		

1 本集團組織架構變動後，已整合分部(企業及機構銀行業務及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行業務及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務)及地區(大中華及北亞地區與東盟及南亞地區整合為亞洲地區)。過往期間經已重列

於本年度，並無任何現金產生單位對關鍵估計(現金流、貼現率及國內生產總值增長率)的任何個別變動敏感。這乃主要由於因新冠病毒疫情造成的經濟不確定性減弱及上文所述的現金產生單位變化，導致預期現金流增加所致。

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：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
已收購無形資產包括：		
飛機維修	5	6
品牌	1	-
客戶關係	3	7
牌照	11	9
賬面淨值	20	22

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内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)

	二〇二一年					
	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	2,048	874	5,233	1,577	31	9,763
滙兌差額	(63)	(13)	–	(38)	(1)	(115)
增置 ¹	107	135	110	373	4	729
出售及撇銷已全面折舊的資產 ²	(100)	(95)	(1,095)	(58)	(1)	(1,349)
轉撥至持作出售的資產	(12)	–	–	–	–	(12)
於十二月三十一日	1,980	901	4,248	1,854	33	9,016
折舊						
於一月一日累計	770	594	1,336	536	12	3,248
滙兌差額	(15)	(14)	–	(15)	–	(44)
年內支出	74	121	213	296	8	712
減損支出	–	–	64	42	–	106
已出售或撇銷的資產的應佔額 ²	(31)	(90)	(458)	(40)	–	(619)
轉撥至持作出售的資產	(3)	–	–	–	–	(3)
於十二月三十一日累計	795	611	1,155	819	20	3,400
於十二月三十一日的賬面淨值	1,185	290	3,092	1,036	13	5,616

1 有關第312頁所載年內購買樓宇、機器及設備的3.51億元，請參閱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8.16億元，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

	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 ³ 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
滙兌差額	40	6	(2)	11	4	59
增置	36	121	952	155	6	1,270
出售及撇銷已全面折舊的資產	(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
滙兌差額	13	6	–	–	–	19
年內支出	73	122	229	300	7	731
減損支出	–	–	132	–	–	132
已出售、轉讓或撇銷的資產的應佔額	(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 有關購買樓宇、機器及設備的12.70億元，請參閱第312頁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

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經營性租賃業務，於年末由97架商用飛機組成，其中94架為窄體，三架為寬體。由於該等租賃並不會向承租人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。於二〇二一年十二月三十一日，該等資產的賬面淨值為30.92億元(二〇二〇年十二月三十一日：38.97億元)。

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，而於二〇二一年十二月三十一日的平均剩餘租賃期限約為五年。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上升或大量航空公司客戶違約的上升。對窄體飛機投資組合進行敏感性測試，假設折現率從4.5%至5.5%的基點範圍(二〇二〇年十二月三十一日：4.5%至6%)上升100個基點，這可能導致減值增加2,600萬元。

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7,500萬元。

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三至九個月。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。

	二〇二一年 經營租賃 項下到期的 最低租賃 應收款項： 百萬元	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
一年內	330	478
一至兩年	285	436
兩至三年	251	374
三至四年	197	328
四至五年	153	251
五年以上	411	697
	1,627	2,564

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。

倘租賃樓宇或樓宇物理上可區分的部分（例如個別樓層）被管理層視為超出本集團的需求及已採取行動以於租賃屆滿前放棄空間，此被視為減值的跡象。倘於考慮取得分租租戶的能力及可能性等因素時，使用權資產或其當中一部分的賬面值超出其使用中價值，則會確認減值虧損。

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3.31億元（二〇二〇年：3.52億元）。

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（二〇二〇年：100萬元）。

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：

	二〇二一年				
	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	293	247	521	175	1,236

	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

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。

商品及排放證書乃按公允價值列值，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：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 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	7,284	7,295
現金抵押品	9,217	11,757
承兌票據及背書	4,930	5,868
未結算交易及其他金融資產	18,637	16,058
	40,068	40,978
非金融資產：		
商品及排放證書 ²	9,265	7,239
其他資產	599	471
	49,932	48,688

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 商品及排放證書按公允價值減出售成本列賬，57億元被分類為第一級，36億元被分類為第二級

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，而有關交易預期於二〇二二年完成。

隨著董事會決定退出企業、商業及機構銀行業務間的船隻租賃業務，船舶組合被分類為「持作出售」。

下表所呈報的金融資產乃分類為第一級零元(二〇二〇年十二月三十一日：零元)、第二級零元(二〇二〇年十二月三十一日：2,500萬元)及第三級9,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：6,300萬元)。

持作出售的資產

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
按公允價值計入損益的金融資產	43	5
客戶貸款及墊款	20	5
股票	23	—
按攤銷成本持有的金融資產	52	83
客戶貸款及墊款	52	83
樓宇、機器及設備	239	358
船舶	230	354
其他	9	4
	334	446

於二〇二〇年五月二十日，本集團完成向Bangkok Bank Public Company Limited出售其PT Bank Permata Tbk的44.56%權益，現金代價為17兆印尼盾(10.72億元)。

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。

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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	23,896	37,397	61,293	21,020	34,530	55,550
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)	-	5,597	5,597	-	5,811	5,811
已發行債務證券總額	23,896	42,994	66,890	21,020	40,341	61,361

於二〇二一年，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
於二〇二五年到期的5億元定息優先票據(可於二〇二四年贖回)	500
於二〇二五年到期的5億元浮息優先票據(可於二〇二四年贖回) ¹	500
於二〇二九年到期的5億歐元定息優先票據(可於二〇二八年贖回)	569
於二〇二五年到期的10億元定息優先票據(可於二〇二四年贖回)	1,000
於二〇三二年到期的12.50億元定息優先票據(可於二〇三一年贖回)	1,250
於二〇二五年到期的15億元定息優先票據(可於二〇二四年贖回)	1,500
於二〇二七年到期的15億元定息優先票據(可於二〇二六年贖回)	1,500
已發行優先票據總額	6,819

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7.50億歐元定息優先票據(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

1 該等票據會根據利率基準改革進行補救。詳情請參閱附註13

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
按攤銷成本持有的金融負債(附註13)		
流通紙幣 ¹	7,284	7,295
承兌票據及背書	4,930	5,868
現金抵押品	8,092	10,136
物業租賃 ²	1,170	1,127
設備租賃 ²	17	20
未結算交易及其他金融負債	21,940	22,782
	43,433	47,228
非金融負債		
以現金結算的以股份為基礎的支付	55	41
其他負債	826	635
	44,314	47,904

1 香港流通紙幣72.84億元(二〇二〇年十二月三十一日：72.95億元)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18)

2 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。

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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	367	99	466	317	132	449
滙兌差額	9	(1)	8	(50)	(3)	(53)
轉撥	-	2	2	-	9	9
於溢利支出	(30)	54	24	103	22	125
已動用撥備	-	(47)	(47)	(3)	(61)	(64)
於十二月三十一日	346	107	453	367	99	466

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。

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 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	58,535	53,832
	58,535	53,832
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	69,542	68,848
一年以下	27,306	24,500
可無條件撤銷	61,675	60,055
	158,523	153,403
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 ¹	124	135

1 其中本集團承諾於二〇二二年購買總值9,600萬元的飛機以作交付用途(二〇二〇年十二月三十一日：1.10億元)。已就該等承諾支付交付前付款2,600萬元(二〇二〇年：零元)

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，本集團在由伊拉克及阿富汗多宗恐怖襲擊受害者或其家屬代表原告人對多間銀行(包括渣打銀行或其關聯公司)於美國紐約南區及東區聯邦地區法院提起的一系列訴訟中被列為被告人。最近一項訴訟乃於二〇二一年八月提起，涉及二〇一一年至二〇一六年期間在阿富汗發生的恐怖襲擊。每項訴訟的原告人均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。雖然法院已裁定支持銀行駁回其中五項訴訟的動議，但原告已經或預計將對其中某些判決提出上訴。其餘案件均處於早期程序階段，除於二〇二一年八月提起的訴訟外，均處於擱置狀態，等待駁回案件的上訴結果。該等訴訟均無具體說明索償的損害賠償金額。

於二〇二〇年一月，費城市向紐約州法院提起一項針對本集團45名現任及前任董事以及高級人員的股東代表訴訟。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。於二〇二一年三月，送達經修訂訴訟，將渣打銀行及七名個人從案件中除名。渣打集團有限公司及Standard Chartered Holdings Limited在訴訟中仍被列為「名義被告」。二〇二一年五月，渣打集團有限公司動議駁回該訴訟。二〇二二年二月二日，紐約州法院裁定渣打集團有限公司駁回訴訟的動議得直。原告有權上訴。

自二〇二〇年十月以來，300多名股東的代表於英國高等法院針對渣打集團有限公司提起兩項訴訟，涉及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招股章程及／或關於本集團歷史制裁、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／或信息有遺漏。該等訴訟乃根據二〇〇〇年金融服務及市場法第90及90A條提起。第90條允許股東在因供股章程或上市詳情中的誤導性陳述或遺漏必要信息而收購股份並蒙受損失時提出索賠。倘股東在收購、持有或處置股份時依賴公佈的信息中故意或魯莽作出的不真實或誤導性陳述，或公佈的信息中不誠實地遺漏所需信息，或者不誠實地延遲發佈相關信息，則第90A條允許其提出索賠。該等訴訟處於早期程序階段。

誠如本集團先前所披露，Bernard Madoff於二〇〇八年承認通過Bernard L. Madoff Investment Securities LLC (BMIS)實施龐氏騙局，這引發了針對本集團的多項訴訟。BMIS及Fairfield基金(投資於BMIS)分別處於破產及清算狀態。於二〇一〇年至二〇一二年期間，BMIS破產受託人及Fairfield基金的清算人對本集團提起五項訴訟，每項訴訟均旨在追回根據BMIS申請破產前提出的贖回請求支付予本集團客戶的資金。在該等案件中尋求的總金額超過3億美元，不包括可能裁定的任何判決前利息。Fairfield基金清算人提起的四項訴訟已被駁回，基金清算人對該等被駁回訴訟的上訴正在進行中。BMIS破產受託人對本集團提起的訴訟已被擱置，等待美國第二巡迴上訴法院就已被駁回的BMIS破產受託人針對其他被告人提起的相關案件作出裁決。於二〇二一年八月，美國上訴法院對相關案例作出裁決，針對本集團的BMIS破產受託人的訴訟不再擱置，現仍在進行中。儘管本集團繼續積極抗辯該等訴訟，但該訴訟可能產生一系列結果。

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
後償借貸資本—由附屬公司發行		
2億英鎊7.75%後償票據(可於二〇二二年贖回) ¹	48	52
於二〇三一年到期的7億元8.0%後償票據(可於二〇二六年贖回) ¹	418	454
	466	506
後償借貸資本—由本公司發行²		
主要資本浮息票據：		
4億元浮息無特定期限後償票據 ³	16	16
3億元浮息無特定期限後償票據(系列2) ³	69	69
4億元浮息無特定期限後償票據(系列3) ³	50	50
2億元浮息無特定期限後償票據(系列4) ³	26	26
150億英鎊浮息無特定期限後償票據	—	16
於二〇三四年到期的9億英鎊5.125%後償票據	848	930
於二〇四四年到期的20億元5.7%後償票據	2,361	2,370
於二〇二三年到期的20億元3.95%後償票據	2,027	2,066
於二〇二二年到期的10億元5.7%後償票據	1,000	1,001
於二〇二四年到期的10億元5.2%後償票據	1,049	1,141
於二〇四三年到期的7.50億元5.3%後償票據	788	785
於二〇二二年到期的7.50億歐元3.625%後償票據	868	955
於二〇二四年到期的5億歐元3.125%後償票據	585	646
於二〇二六年到期的7億新加坡元4.4%後償票據(可於二〇二一年贖回)	—	530
於二〇二七年到期的12.5億元4.3%後償票據	1,250	1,310
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)	1,012	997
於二〇三三年到期的5億元4.886%後償票據(可於二〇二八年贖回)	543	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)	129	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)	134	138
於二〇三〇年到期的10億歐元2.5%後償債務	1,123	1,217
於二〇三六年到期的12.5億元3.265%後償票據	1,188	1,252
於二〇三一年到期的10億歐元1.200%固定利率重置日期後償票據(可於二〇二六年贖回)	1,114	—
	16,180	16,148
本集團總額	16,646	16,654

1 由渣打銀行發行

2 於本公司資產負債表確認的金額為161.62億元(二〇二〇年：160.69億元)，所存差異為按本集團基準所產生的對沖會計法的影響

3 該等票據會根據利率基準改革進行補救。詳情請參閱附註13

27. 後償負債及其他借貸資金(續)

	二〇二一年				
	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	11,636	1,160	3,689	–	16,485
浮息後償債務	161	–	–	–	161
總計	11,797	1,160	3,689	–	16,646

	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

年內贖回及購回

於二〇二一年一月二十六日，渣打集團有限公司行使其權利，贖回於二〇二六年到期的7億新加坡元4.4%後償票據(可於二〇二一年贖回)。

於二〇二一年三月三十一日，渣打銀行行使其權利，贖回其1,600萬美元1.50億英鎊發行的無特定限期主要資本浮息票據。

年內發行

於二〇二一年三月二十三日，渣打集團有限公司發行於二〇三一年到期的10億歐元1.2%固定利率重置日期後償票據(可於二〇二六年贖回)。

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
於二〇二〇年一月一日	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
額外一級股票贖回	–	–	–	–	–	(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
註銷股份(包括股份回購)	(77)	(39)	–	–	(39)	–
額外一級股票發行	–	–	–	–	–	2,728
額外一級贖回	–	–	–	–	–	(992)
其他變動	–	–	3	–	3	–
於二〇二一年十二月三十一日	3,079	1,539	3,989	1,494	7,022	6,254

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

於二〇二一年二月二十五日，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1,900萬元，已支付的總代價為2.55億元(包括200萬元的費用及印花稅)。已購回股份總數為37,148,399股，佔已發行普通股的1.18%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬。股份由渣打集團有限公司於香港聯交所除外的多個交易所購買。

於二〇二一年八月三日，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2.51億元(包括100萬元的費用及印花稅)。已購回股份總數為39,914,763股，佔已發行普通股的1.28%。股份面值已自股本轉撥至資本贖回儲備賬。股份由渣打集團有限公司於香港聯交所除外的多個交易所購買。

	普通股數目	已付最高價 英鎊	已付最低價 英鎊	已付每股 平均價 英鎊	已付總價 英鎊	已付總價 元
二〇二一年三月	37,148,399	5.09200	4.68000	4.92011	182,774,269	253,593,477
二〇二一年八月	23,892,155	4.68200	4.40200	4.55018	108,732,693	149,886,418
二〇二一年九月	16,022,608	4.64600	4.36700	4.51573	72,387,340	100,113,434

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

於二〇二一年十二月三十一日，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

下表載列渣打集團有限公司發行的尚未償還的固定利率重設永久後償或有可轉換額外一級證券詳情。發行所得款項全數用作一般業務用途及增加本集團法定資本基礎。

發行日	面值	扣除發行成本後 所得款項淨額	利率 ²	息票支付日期 ³	首個重設日期 ⁴	每股普通股的 轉換價
二〇一六年八月十八日	9.99億美元 ¹	9.90億美元	7.50%	每年四月二日及 十月二日	二〇二二年 四月二日	7.732美元
二〇一七年一月十八日	10億美元	9.92億美元	7.75%	每年四月二日及 十月二日	二〇二三年 四月二日	7.732美元
二〇一九年七月三日	7.50億新加坡元	5.52億美元	5.375%	每年四月三日及 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	10億美元	9.92億美元	6%	每年一月二十六日及 七月二十六日	二〇二六年 一月二十六日	5.331美元
二〇二一年一月十四日	12.50億美元	12.39億美元	4.75%	每年一月十四日及 七月十四日	二〇三一年 七月十四日	6.353美元
二〇二一年八月十九日	15億美元	14.89億美元	4.30%	每年二月十九日及 八月十九日	二〇二八年 八月十九日	6.382美元

1 期內，本集團透過公開收購要約回購約10.01億美元該等證券

2 由發行日(包括當日)至首個重設日期(但不包括當日)止期內利率

3 利息每半年屆滿時支付一次

4 證券於首個重設日期後第五年或五的整倍數之年度的每個日期可重設

上述的額外一級發行主要由機構投資者購買。

28. 股本、其他股權工具及儲備(續)

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100%本金額加截至設定的贖回日期(不包括當日)之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
- 該等證券的利息支付款項將入賬列作股息。
- 證券的利息僅會由渣打集團有限公司全權酌情決定到期支付，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%，證券將按上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9.47億股普通股將須用以應付上述所有證券的轉換

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兌差額。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)。收益及虧損會於本儲備內遞延，並於相關資產被售出、到期或減值時重新分類至損益賬。
- 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。盈虧於本儲備內遞延，並於相關被對沖項目影響損益或一項預期中的交易預期不再會發生時重新分類至損益賬
- 滙兌儲備指於滙兌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，盈虧均遞延至本儲備，並於相關海外業務被出售時重新分類至損益賬。用以對沖淨投資所採用的衍生工具所產生的盈虧，均與於滙兌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。

於二〇二一年十二月三十一日，渣打集團有限公司(「本公司」)的可分派儲備為150億元(二〇二〇年十二月三十一日：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	
	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年	二〇二一年	二〇二〇年
期內購入股份	-	2,999,210	36,487,747	14,359,481	36,487,747	17,358,691
購入股份的市價(百萬元)	-	22	237	86	237	108
信託間轉讓股份	-	(2,999,210)	-	2,999,210	-	-
期末股份持有量	-	-	22,461,243	6,119,666	22,461,243	6,119,666
期內股份最高持有量	-	-	-	-	23,076,993	11,262,818

1 謹請注意，二〇〇四年信託的受託人以20萬元的參與者儲蓄收購35,768股股份，以作為儲股行權的一部分

股息豁免

二〇〇四年信託的受託人(即渣打集團有限公司僱員股份計劃營運相關的普通股持有人)提出由彼等持有而未分配予僱員的股份相關的常行指示，藉此令任何股息以普通股的結餘被豁免，以及重新計算並以每股0.01便士的利率派付。

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					
SCMB Overseas Limited	英國	0.10英鎊普通股	1,500,000英鎊	15,000,000	100
Standard Chartered Bank	英國	1.00元普通股	1,273,000,000元	1,273,000,000	100
Standard Chartered Holdings Limited	英國	2.00元普通股	1,273,000,000元	636,500,000	100
Standard Chartered Overseas Holdings Limited	英國	1.00英鎊普通股	(4,369,087)英鎊	(4,369,087)	100
Standard Chartered UK Holdings Limited	英國	10.00英鎊普通股	167,240,340英鎊	16,724,034	100
以下公司的地址為Thomas House, 84 Eccleston Square, London, SW1V 1PX, United Kingdom					
Zodia Custody Limited	英國	1.00元普通股	14,886,435元	14,886,435	100
Zodia Holdings Limited	英國	1.00元普通A股	33,906,999元	33,906,999	100
以下公司的地址為Spaces, 25 Wilton Road, Victoria, London, SW1V 1LW, United Kingdom					
Zodia Markets Holdings Limited	英國	1.00元普通股	10,000元	10,000	75.01

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(%)
以下公司的地址為香港中環金融街8號 國際金融中心二期15樓					
Marina Angelite Shipping Limited	香港	元普通股	2,558,984元	2,558,984	100
Marina Beryl Shipping Limited	香港	元普通股	2,579,431元	2,579,431	100
Marina Emerald Shipping Limited	香港	元普通股	2,006,284元	2,006,284	100
Marina Iridot Shipping Limited	香港	元普通股	2,880,258元	2,880,258	100
Marina Mimosa Limited	香港	元普通股	16,356,848元	16,356,848	100
Marina Sapphire Shipping Limited	香港	元普通股	2,361,118元	2,361,118	100
Marina Tourmaline Shipping Limited	香港	元普通股	2,566,770元	2,566,770	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	232,039,640 印度盧比	23,203,964	100
以下公司的地址為 StandardChartered@Chiromo, Number 48, Westlands Road, P. O. Box 30003- 00100, Nairobi, Kenya					
Standard Chartered Bancassurance Intermediary Limited	肯尼亞	100.00肯尼亞先令 普通股	4,000,000 肯尼亞先令	40,000	100
以下公司的地址為C/o IQ EQ Corporate Services (Mauritius) Ltd, 33 Edith Cavell Street, Port Louis, 11324, Mauritius					
FAI Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	35,000元	35,000	76.6
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	1,418,023,000 尼泊爾盧比	14,180,230	70.21
以下公司的地址為1 Basinghall Avenue, London, EC2V 5DD, United Kingdom					
Standard Chartered Holdings (Africa) B.V.	荷蘭	4.50歐元普通股	1,800,000歐元	400,000	100
Standard Chartered Holdings (International) B.V.	荷蘭	4.50歐元普通股	1,800,000歐元	400,000	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	21,697,073,680 塞拉利昂利昂	21,697,073,680	80.7
以下公司的地址為8 Marina Boulevard, #27-01 Marina Bay Financial Centre Tower 1, 018981, Singapore					
Standard Chartered Bank (Singapore) Limited	新加坡	元普通A股	868,671,601元	868,671,601	100
	新加坡	元普通B股	559,193,805元	559,193,805	100
	新加坡	元普通C股	254,040,296元	254,040,296	100
Standard Chartered Holdings (Singapore) Private Limited	新加坡	元普通股	868,671,601元	868,671,601	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80 Robinson Road, #02-00, 068898, Singapore					
Autumn Life Pte. Ltd. ¹	新加坡	元 普通A股	9,450,184元	9,450,184	100
Cardspal Pte. Ltd. ²	新加坡	元 普通A股	7,009,000元	7,009,000	100
Discovery Technology Services Pte. Ltd.	新加坡	元 普通股	9,416,001元	9,416,001	100
Pegasus Dealmaking Pte. Ltd.	新加坡	元 普通股	1元	1	100
Power2SME Pte. Ltd.	新加坡	元 普通股	59,906,501元	59,906,501	100
SCV Master Holding Company Pte. Ltd.	新加坡	元 普通股	60,906,501元	60,906,501	100
SCV Research and Development Pte. Ltd.	新加坡	元 普通股	1元	1	100
Solv-India Pte. Ltd.	新加坡	元 普通股	44,806,501元	44,806,501	100
以下公司的地址為140 Robinson Road, #17-01, Crown At Robinson, Singapore, 068907, Singapore					
Trust Bank Singapore Limited	新加坡	新加坡元 普通股	190,000,000 新加坡元	190,000,000	60
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, Hanoi10000, Vietnam					
Standard Chartered Bank (Vietnam) Limited	越南	越南盾 法定資本股份	2,739,600,000,000 越南盾	2,739,600,000,000	100

1 4,500,000股的計值貨幣由美元普通股轉為美元普通A股

2 1,620,000股的計值貨幣由美元普通股轉為美元普通A股

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

於二〇二〇年一月一日	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 ¹	17
於二〇二〇年十二月三十一日	325
非控股權益應佔權益收入	(15)
非控股權益應佔其他溢利	(2)
本年度全面收入	(17)
分派	(31)
其他增加 ²	94
於二〇二一年十二月三十一日	371

1 與Mox Bank Limited非控股權益有關的變動(1,700萬元)

2 與Mox Bank Limited非控股權益有關的變動(2,100萬元)，與Trust Bank Singapore Limited非控股權益有關的變動(7,000萬元)，與Zodia Markets Holdings Limited非控股權益有關的變動(300萬元)

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。在有通脹掛鉤債券的地區(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鉤，而參考債券與零售價格指數通脹掛鉤。如不存在通脹掛鉤債券，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預期，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。

退休福利義務包括：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
界定福利計劃義務	192	434
界定供款計劃義務	18	9
義務淨值	210	443

退休福利計劃支出包括：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
界定福利計劃	62	81
界定供款計劃 ¹	315	277
於溢利支出(附註7)	377	358

1 年內，本集團已針對界定供款付款動用在其權益完全歸屬前離職的僱員500萬元的被沒收退休金供款。被沒收供款的剩餘餘額為1,700萬元

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)。

第400頁所述所持有的大量政府及企業債券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，二〇二一年大部分地區的貼現率上升導致負債減少。此等情況部分被所持債券價值下降所抵銷，但股票市場表現良好導致年內資產大致處於控股層面，引發報告的退休金虧絀的重大下跌。該等變動在下表以精算收益列示。本集團向多項計劃供款的金額超過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，更新至二〇二一年十二月三十一日)計算。

30. 退休福利義務(續)

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58%(二〇二〇年十二月三十一日：63%)。英國基金由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：所有英國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。於二〇二〇年十二月三十一日的資金估值已由計劃精算師Willis Towers Watson的T Kripps應用與第399頁不同的假設於二〇二一年十二月完成，並獲英國基金受託人同意。該估值表明英國基金於當日能支付92%的累計利益，反映過往服務虧絀為1.72億元(1.27億英鎊)。

為彌補虧絀，三筆年度現金付款各為4,500萬元(3,290萬英鎊)獲同意支付，其中第一筆付款已於二〇二一年十二月支付，另外兩筆付款將於二〇二二年十二月及二〇二三年十二月支付。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，則於二〇二二年及二〇二三年的付款將減少或撤銷。此外，已支付6,800萬元(5,000萬英鎊)的額外付款，以補足現有的託管賬戶1.49億元(1.10億英鎊)，該賬戶可為未來供款提供保障。

由於本行根據信託契據及規則控制任何退休金盈餘，故本集團並未根據國際財務報告準則詮釋委員會第14號確認任何額外負債。

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為未來積累利益。

主要假設

於二〇二一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	
	二〇二一年 %	二〇二〇年 %	二〇二一年 %	二〇二〇年 %
折現率	2.0	1.4	0.4-3.1	0.3-2.8
物價通脹	2.6	2.2	1.0-3.1	1.0-3.0
薪金升幅	不適用	不適用	3.5-4.5	2.9-4.0
退休金升幅	2.5	2.1	1.9-3.1	1.3-2.7

1 上述假設適用於德國、香港、澤西、韓國、台灣及美國的受資助界定福利海外計劃，此等計劃佔海外受資助計劃總負債約80%。

	未受資助計劃			
	美國退休後醫療		其他 ¹	
	二〇二一年 %	二〇二〇年 %	二〇二一年 %	二〇二〇年 %
折現率	3.1	2.8	2.2-6.7	1.4-6.3
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	3.7-7.0	3.5-7.0
退休金升幅	不適用	不適用	0.0-2.6	0.0-2.1
退休後醫療費用的比率	二〇二一年 為 7% ， 每年減少 0.5% 至 二〇二五年 為 5%	二〇二〇年 為7%， 每年減少 0.5%至 二〇二四年 為5%	不適用	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界定福利計劃，這些金額佔其他未受資助計劃總負債約90%

主要非財務假設乃就英國預期壽命所作出者。就男性而言，所用的英國死亡率圖表為S3PMA，而女性運用了S3PFA圖表預期，並以二〇一九年持續死亡率調查改進模型，以及1.25%年度趨勢及0.25%初始附加參數，透過出生年份預測。該預測採納的比例因數，包括92%男性退休金領取者、92%女性退休金領取者、92%男性受贍養者及82%女性受贍養者。

英國基金就此的預期壽命的假設為現年60歲的男性將再存活27年(二〇二〇年十二月三十一日：27年)及女性將再存活30年(二〇二〇年十二月三十一日：30年)，而現年40歲的男性於達到60歲後將再存活29年(二〇二〇年十二月三十一日：29年)及女性將再存活31年(二〇二〇年十二月三十一日：31年)。

30. 退休福利義務(續)

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6,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：7,500萬元)，其他計劃的負債則將減少3,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：4,000萬元)
- 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4,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：5,000萬元)，其他計劃的負債則將增加2,000萬元(二〇二〇年十二月三十一日：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(二〇二〇年十二月三十一日：零元)，其他計劃的負債則將增加約1,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：1,500萬元)
- 倘預期壽命增加一年，英國基金的負債將增加約8,000萬元(二〇二〇年十二月三十一日：7,000萬元)，其他計劃的負債則將增加1,500萬元(二〇二〇年十二月三十一日：2,000萬元)

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。

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	9	11
(二〇二〇年的界定福利義務存續期)	15	11	10	11
計劃預計支付的福利				
二〇二二年預計支付的福利	86	59	1	16
二〇二三年預計支付的福利	88	82	1	14
二〇二四年預計支付的福利	90	72	1	14
二〇二五年預計支付的福利	93	70	1	14
二〇二六年預計支付的福利	95	73	1	15
二〇二七年至二〇三〇年預計支付的福利	514	489	5	72

資金價值：

界定福利計劃的資產的公允價值及負債的現值列載如下：

於十二月三十一日	二〇二一年				二〇二〇年			
	受資助計劃		未受資助計劃		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	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	145	306	不適用	不適用	118	374	不適用	不適用
政府債券	695	224	不適用	不適用	844	189	不適用	不適用
公司債券	610	164	不適用	不適用	508	129	不適用	不適用
絕對回報基金	91	-	不適用	不適用	94	-	不適用	不適用
對沖基金 ¹	19	-	不適用	不適用	89	-	不適用	不適用
保險相關基金 ¹	11	-	不適用	不適用	36	-	不適用	不適用
物業	127	11	不適用	不適用	74	9	不適用	不適用
衍生工具	10	-	不適用	不適用	20	4	不適用	不適用
現金及現金等值項目	108	260	不適用	不適用	141	297	不適用	不適用
其他 ¹	94	67	不適用	不適用	10	21	不適用	不適用
資產總公允價值 ²	1,910	1,032	不適用	不適用	1,934	1,023	不適用	不適用
負債現值	(1,822)	(1,076)	(13)	(223)	(1,982)	(1,147)	(16)	(246)
退休金計劃盈餘／義務淨額	88	(44)	(13)	(223)	(48)	(124)	(16)	(246)

1 未報價資產

2 自身投資受密切監察，二〇二一年為少於100萬元之渣打股票以及債券(二〇二〇年十二月三十一日：少於100萬元)。自身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：

二〇二一年	受資助計劃		未受資助計劃		總計 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	
現時服務成本 ¹	-	55	-	9	64
過往服務成本及終止 ²	-	(1)	-	(4)	(5)
結算成本 ²	-	(3)	-	(1)	(4)
退休金計劃資產的利息收入	(26)	(27)	-	-	(53)
退休金計劃負債的利息	27	29	-	4	60
於除稅前溢利的支出總額	1	53	-	8	62
計劃資產的(收益)/虧損淨額 ³	(6)	(65)	-	-	(71)
負債的(收益)/虧損	(87)	(10)	(2)	(9)	(108)
直接於全面收入表內確認的除稅前(收益)/虧損總額	(93)	(75)	(2)	(9)	(179)
遞延稅項	-	17	-	-	17
除稅後(收益)/虧損總額	(93)	(58)	(2)	(9)	(162)

1 包括從計劃資產中支付的管理費用100萬元(二〇二〇年十二月三十一日：200萬元)

2 包括於印度、肯尼亞、南韓及斯里蘭卡的計劃修訂及結算之各類小量成本及收益

3 英國基金的資產的實際回報為收益3,200萬元，而海外計劃的資產的實際回報則為收益9,200萬元

二〇二〇年	受資助計劃		未受資助計劃		總計 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	
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 ²	-	-	-	-	-
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)/虧損淨額 ³	(160)	(81)	-	-	(241)
負債的虧損/(收益)	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，該計劃一直被澄清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

年內界定福利退休金計劃及退休後醫療的虧蝕變動包括：

	受資助計劃		未受資助計劃		總計 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	
於二〇二一年一月(虧蝕)/盈餘	(48)	(124)	(16)	(246)	(434)
供款	45	58	1	18	122
現時服務成本 ¹	-	(55)	-	(9)	(64)
過往服務成本及終止	-	1	-	4	5
結算成本及轉移影響	-	3	-	1	4
界定福利資產/負債淨額的利息淨額	(1)	(2)	-	(4)	(7)
精算收益/(虧損)	93	75	2	9	179
滙兌調整	(1)	-	-	4	3
於二〇二一年十二月三十一日盈餘/(虧蝕) ²	88	(44)	(13)	(223)	(192)

1 包括從計劃資產中支付的管理費用100萬元(二〇二〇年十二月三十一日：200萬元)

2 虧蝕總額為1.92億元，乃由計劃虧蝕3.55億元(二〇二〇年十二月三十一日：4.76億元)扣除計劃盈餘及資產合共1.63億元(二〇二〇年十二月三十一日：4,200萬元)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		總計 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	
於二〇二〇年一月(虧絀)/盈餘	(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)/盈餘 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

本集團預期界定福利退休金計劃於二〇二二年之供款為1.16億元。

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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
於二〇二一年一月一日	2,957	(3,391)	(434)	2,610	(3,068)	(458)
供款 ¹	123	(1)	122	123	–	123
現時服務成本 ²	–	(64)	(64)	–	(57)	(57)
過往服務成本及終止	–	5	5	–	(14)	(14)
結算成本及轉移影響 ³	10	(6)	4	19	(24)	(5)
退休金計劃負債的利息成本	–	(60)	(60)	–	(70)	(70)
退休金計劃資產的利息收入	53	–	53	60	–	60
已付福利 ²	(220)	220	–	(161)	161	–
精算收益/(虧損) ⁴	71	108	179	241	(240)	1
滙兌調整	(52)	55	3	65	(79)	(14)
於二〇二一年十二月三十一日	2,942	(3,134)	(192)	2,957	(3,391)	(434)

1 包括僱員供款100萬元(二〇二〇年十二月三十一日：零元)

2 包括以計劃資產支付的行政支出100萬元(二〇二〇年十二月三十一日：200萬元)

3 轉移影響包括贊比亞界定供款計劃，該計劃今年首次於國際會計準則第19號的披露內確認，乃由於一項投資擔保的存在，根據國際會計準則第19號，該項擔保構成界定福利。此前，該計劃列作純粹的供款計劃。

4 義務精算收益包括財務假設變動收益1.08億元(二〇二〇年十二月三十一日：虧損2.56億元)、人口統計假設變動收益300萬元(二〇二〇年十二月三十一日：收益2,100萬元)及經驗虧損300萬元(二〇二〇年十二月三十一日：虧損500萬元)

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，二〇二二年授出歸屬期為二〇二三年至二〇二五年的有關二〇二一年表現的三年獎勵開支，會於二〇二一年一月一日起至二〇二三年至二〇二五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。

	二〇二一年 ¹			二〇二〇年 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	9	81	90	(1)	59	58
其他股份獎勵	10	67	77	(1)	75	74
以股份為基礎的支付總計	19	148	167	(2)	134	132

1 並無假設沒收

二〇二一年渣打股份計劃(「二〇二一年計劃」)及二〇一一年渣打股份計劃(「二〇一一年計劃」)

二〇二一年計劃於二〇二一年五月獲股東批准，是本集團的主要股份計劃以取代二〇一一年計劃於二〇二一年六月授出的新獎勵。其可用於提供先前根據二〇一一年計劃授出的各類股份獎勵：

- 長期獎勵計劃獎勵：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

根據二〇二一年計劃及二〇一一年計劃，毋須就收取獎勵支付授出代價。二〇二一年計劃可授出新獎勵的剩餘年限為十年。二〇一一年計劃已到期，且不會根據該計劃進一步授出獎勵。

31. 以股份為基礎的支付(續)

估值—長期獎勵計劃頒發

二〇二一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、策略性記分表的完成情況及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。根據業務策略可持續性相關目標的有關策略指標，二〇二一年所授出獎勵的歸屬存在額外條件。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。

就二〇二〇年或二〇二一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)。

	二〇二一年	二〇二〇年
授出日	三月十五日	三月九日
於授出日的股價(英鎊)	4.9	5.2
歸屬期(年)	七月三日	七月三日
預期股息收益率(%)	3.4	4.2
公允價值(有形股東權益回報)(英鎊)	1.25、1.20	1.40、1.34
公允價值(股東回報總額)(英鎊)	0.72、0.71	0.75、0.72
公允價值(策略性)(英鎊)	1.66、1.60	1.40、1.34

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。就二〇二一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

授出日	二〇二一年			
	六月二十一日		三月十五日	
於授出日的股價(英鎊)	4.69		4.9	
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，3.4	4.69、4.24	不適用，3.4、3.4	4.90、4.58、4.43
一至五年	3.4	4.17	3.4、3.4、3.4	4.43、4.36、4.29
三至七年	-	-	3.4、3.4	4.15、4.01

授出日	二〇二〇年			
	六月二十二日		三月三十日	
於授出日的股價(英鎊)	4.27		4.67	
			三月九日	
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	4.27	不適用，4.2	4.67、4.13
一至五年	-	-	4.2	4.04
三至七年	-	-	-	-

31. 以股份為基礎的支付(續)

其他有限制股份獎勵

授出日	二〇二一年					
	九月三十日		六月二十一日		三月十五日	
於授出日的股價(英鎊)	4.37		4.69		4.90	
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)
一年	3.4	4.23	3.4	4.53	3.4	4.74
兩年	3.4	4.09	3.4	4.38	3.4	4.58
三年	3.4	3.95	3.4	4.24	3.4	4.43
四年	3.4	3.82	3.4	4.10	3.4	4.29
五年	3.4	3.70	-	-	-	-

授出日	二〇二〇年							
	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
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

全體僱員股計劃

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一年。

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)

授出日	二〇二一年	二〇二〇年
	九月三十日	九月三十日
於授出日的股價(英鎊)	4.37	3.52
行使價(英鎊)	3.67	3.14
歸屬期(年)	3	3
預期波幅(%)	35.1	31.8
預期購股權年期(年)	3.33	3.33
無風險利率(%)	0.42	-0.07
預期股息收益率(%)	3.4	4.2
公允價值(英鎊)	1.11	0.69

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**

倘於任何曆年根據二〇二一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個曆年期間根據二〇二一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。

倘於任何曆年根據二〇二一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個曆年期間根據二〇二一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。

倘於任何曆年根據二〇二一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二〇二一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個月期間因根據二〇二一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%。

渣打集團有限公司獲豁免嚴格遵守《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》第17.03(3)、17.03(9)及17.03(18)條。詳情載於二〇二一年五月五日刊發的市場公告。

截至二〇二一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 ¹	遞延／ 有限制股份	儲股	加權平均儲股 行使價(英鎊)
於二〇二一年一月一日尚未行使	22,918,242	39,543,548	16,591,704	4.31
已授出 ^{2,3}	4,038,071	17,113,973	4,274,039	-
已失效	(15,005,847)	(1,018,379)	(3,964,053)	5.16
已行使	(322,715)	(15,920,488)	(4,615)	3.53
於二〇二一年十二月三十一日尚未行使	11,627,751	39,718,654	16,897,075	3.95
該計劃下可發行的證券總數	11,627,751	39,718,654	16,897,075	
於二〇二一年十二月三十一日已發行股份百分比	0.40%	1.30%	0.50%	3.95
於二〇二一年十二月三十一日可行使	3,952	1,701,506	2,571,103	4.96
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)	0.02	10.33	0.38	
加權平均合約剩餘年期(年)	7.85	8.12	2.18	
期內已行使獎勵的加權平均股價(英鎊)	4.97	4.89	4.66	

1 僱員並未為此等獎勵的成本作出供款

2 16,704,511份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二一年三月十五日授出，94,954份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二一年三月一日作為名義股息授出，4,023,843份(長期獎勵計劃)於二〇二一年三月十五日授出，10,954份(長期獎勵計劃)於二〇二一年三月一日作為名義股息授出，197,111份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二一年六月二十一日授出，34,606份(遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵)於二〇二一年八月十三日作為名義股息授出，3,274份(長期獎勵計劃)於二〇二一年八月十三日作為名義股息授出，82,791份(有限制股份獎勵)於二〇二一年九月三十日授出，4,274,039份(儲股)於二〇二一年九月三十日授出。於二〇二一年三月授出的長期獎勵計劃的獎勵及遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵根據二〇一一年計劃授出，而於二〇二一年六月及九月授出的遞延有限制股份獎勵／有限制股份獎勵根據二〇二一年計劃授出。名義股息根據二〇一一年計劃授出。於二〇二一年授出的儲股根據二〇一三年儲股計劃授出。

3 於二〇二一年授出儲股的行使價為每股3.67英鎊，較二〇二一年八月二十七日的收市股價折讓20%。二〇二一年八月二十七日的收市股價為4.578英鎊。

31. 以股份為基礎的支付(續)

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			加權平均 儲股行使價 (英鎊)
	長期獎勵 計劃	遞延／ 有限制股份	表現股份 計劃 ¹	儲股
於二〇二〇年一月一日尚未行使	20,912,679	28,235,461		5.28
已授出 ^{2,3}	3,086,220	23,452,802		-
已失效	(824,269)	(657,697)		5.37
已行使	(256,388)	(11,487,018)		5.30
於十二月三十一日尚未行使	22,918,242	39,543,548		4.31
該計劃下可發行的證券總數	22,918,242	39,543,548		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		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。

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以及在本公司層面於附屬公司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	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
於一月一日	57,407	58,037
增置 ¹	4,023	1,370
出售 ²	(1,001)	(2,000)
於十二月三十一日	60,429	57,407

1 包括渣打銀行內部發行的額外一級資本27億元及Standard Chartered Holdings Limited發行的13億元(二〇二〇年十二月三十一日：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)

2 渣打銀行贖回額外一級資本10億元(二〇二〇年十二月三十一日：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)

於二〇二一年十二月三十一日，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(香港)有限公司(香港)	香港	100
Standard Chartered Bank (Singapore) Limited (新加坡)	新加坡	100
Standard Chartered Bank Korea Limited (韓國)	韓國	100
渣打銀行(中國)有限公司(中國) ¹	中國	100
渣打國際商業銀行股份有限公司(台灣)	台灣	100
Standard Chartered Bank AG (德國)	法國、德國、瑞典	100
Standard Chartered Bank Malaysia Berhad (馬來西亞)	馬來西亞	100

1 根據中國法律註冊為「渣打銀行(中國)有限公司(中國)」

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 (Thai) Public Company Limited (泰國)	泰國	99.87
Standard Chartered Bank (Pakistan) Limited (巴基斯坦)	巴基斯坦	98.99
Standard Chartered Bank Botswana Limited (博茨瓦納)	博茨瓦納	75.83
Standard Chartered Bank Kenya Limited (肯尼亞)	肯尼亞	74.32
Standard Chartered Bank Nepal Limited (尼泊爾)	尼泊爾	70.21
Standard Chartered Bank Ghana PLC (加納)	加納	69.42
Mox Bank Limited (香港)	香港	65.10

附屬公司的完整列表載於附註40。

本集團並無擁有任何重大非控股權益，除上表載列外(貢獻非控股權益應佔溢利及非控股權益應佔權益分別為1,700萬元(二〇二〇年十二月三十一日：2,600萬元)及2.98億元(二〇二〇年十二月三十一日：3.08億元))。

儘管本集團的附屬公司在外匯匯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。於二〇二一年十二月三十一日，現金及央行結存總額為730億元(二〇二〇年十二月三十一日：670億元)，其中80億元(二〇二〇年十二月三十一日：70億元)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匯回股息的能力。若干附屬公司亦須遵守當地外匯控制規例，該等規例對從該國匯出資本(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251頁)。

分佔於聯營公司及合營企業的投資溢利包括：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
於合營企業的投資虧損	(2)	(3)
於聯營公司的投資溢利	198	154
總計	196	151
於聯營公司及合營企業的權益	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
於一月一日	2,162	1,908
滙兌差額	43	123
增置	90	52
應佔溢利	196	151
已收股息	(38)	-
出售	(16)	(35)
減值	(300)	-
分佔按公允價值計入其他全面收入及其他儲備	10	(37)
於十二月三十一日	2,147	2,162

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
CurrencyFair Limited	銀行服務	愛爾蘭	43.42

於二〇二一年九月十日，本集團透過其附屬公司Standard Chartered UK Holdings Limited完成對愛爾蘭外匯支付平台CurrencyFair Limited的投資。

本集團透過其於合營企業Assembly Payments Pte. Limited的現有投資的出資及向CurrencyFair注入現金3,500萬元購買CurrencyFair，為本集團提供CurrencyFair 43.42%的股權。該所有權以及董事會席位令本集團對CurrencyFair具有重大影響，因此將使用權益法將該投資入賬。

該交易將促進創建組合支付及外匯產品特許經營，結合CurrencyFair及Assembly Payments的客戶群、員工、專業知識及能力。

投資代價的公允價值如下：

代價	百萬元
本集團於Assembly Payments投資的公允價值 ¹	36
現金代價	35
於聯營公司的總代價／投資	71

¹ Assembly Payments的公允價值釐定為6,000萬元，其中本集團轉讓股權為59.63%。本集團以權益法將該投資列為結餘1,600萬元，從而產生出售收益2,000萬元。

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。

本集團於渤海銀行的所有權百分比為16.26%。

截至二〇二一年十二月三十一日止年度，本集團確認了渤海截至二〇二一年九月三十日的業績(十二個月的盈利，包括二〇二〇年第四季)。十二月三十一日止年度為渤海的法定年度，然而彼於本集團發佈表現之後發佈其表現。因此，本集團將繼續滯後三個月確認其未來應佔渤海的盈利。

倘本集團對渤海不具有重大影響，投資將按公允價值而非當前賬面價值列賬。

32. 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(續)

減值測試

於二〇二一年十二月三十一日，基於本集團的股權及渤海所報之股價，本集團投資於渤海的賬面價值高於其公允價值。因此，本集團評估其於聯營公司的投資之減值，並確認由於使用中價值及賬面價值之間的差額而減值需要3億元。渤海的可收回金額主要乃由於最新發佈表現比預期中疲弱，令預期現金流量較低所致。

渤海	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
使用中價值	1,917	2,943
減值前的賬面價值 ¹	2,217	2,025
公允價值	1,114	1,888

1 上述為本集團16.26%資產淨值股份減本集團並無持有的其他股權工具

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下列主要輸入數據：

- 根據管理層對普通股股東可得未來溢利的最佳估計得出之中短期預測。該等現金流量乃參考最新發佈財務表現及過往表現釐定
- 基於渤海資本資產定價模型計算的折現率，代表無風險利率和公司風險溢價。管理層將此資產定價模型計算的折現率與外部來源以及用於中國市場交易的權益成本進行比較
- 中國的長期增長率(用於永久推斷該等預期中短期盈利，以得出最終價值)；及
- 估計風險加權資產及風險加權資產增長以釐定資本維持扣減，以作出溢利預測。進行該項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隨時間所需保留溢利

使用中價值計算所使用的主要假設：

	二〇二一年 %	二〇二〇年 %
除稅前折現率	14.83	12.75
預期溢利長期增長率	4.75	5.00
長期風險加權資產增長率	4.75	5.00
資本需求充足率	7.50	7.50

減值前賬面值 百萬元	基本情況				敏感度—二〇二一年									
	使用中 價值 百萬元	超額空間 百萬元	除稅前 折現率	國內生產 總值	國內生產總值		折現率		預期溢利		風險加權資產		合併 風險加權 資產-10%	合併 風險加權 資產+10%
					+1%	-1%	+1%	-1%	+10%	-10%	+10%	-10%	現金流 量-10%	現金流 量+10%
					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
2,217	1,917	(300)	14.83%	4.75%	(50)	(482)	(531)	18	9	(609)	(613)	12	(297)	(304)

改善超額空間至零需要按個別假設變化，預期溢利增加9.71%、折現率減少0.95%、國內生產總值增長率增加1.16%或風險加權資產減少9.6%。

風險加權資產變動與預期溢利增長存在關聯。這在上述敏感度表中的合併風險加權資產及現金情景中可以看出。

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：

	二〇二一年 九月三十日 百萬元	二〇二〇年 九月三十日 百萬元
總資產	250,951	202,537
總負債	234,196	187,024
其他股權工具	3,120	3,053
經營收入	3,557	3,474
淨溢利	946	950
其他全面收入	58	(121)

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之實體。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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
飛機及船舶租賃	3,450	4,388
資本及其他結構性融資	229	365
總計	3,679	4,753

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。

	二〇二一年					二〇二〇年				
	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	1,144	—	128	35	1,307	1,002	—	197	271	1,470
按攤銷成本持有的貸款及 墊款／投資證券	13,635	3,466	—	—	17,101	8,270	3,081	267	—	11,618
投資證券(按公允價值計入 其他全面收入)	2,221	—	—	—	2,221	2,912	—	—	—	2,912
其他資產	—	—	10	—	10	—	—	34	—	34
總資產	17,000	3,466	138	35	20,639	12,184	3,081	498	271	16,034
資產負債表外	42	1,135	102	—	1,279	69	914	67	—	1,050
本集團最大虧損風險承擔	17,042	4,601	240	35	21,918	12,253	3,995	565	271	17,084
結構實體的總資產	241,580	13,956	1,014	37	256,587	198,622	10,410	2,424	276	211,732

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撤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	
	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
投資證券的折讓價及溢價攤銷	9	(588)	-	-
後償負債的利息支出	497	637	551	606
已發行優先債務證券的利息支出	528	639	522	559
其他非現金項目	(113)	(67)	(30)	(36)
界定福利計劃的退休金成本	62	81	-	-
以股份為基礎的支付成本	167	132	-	-
貸款及墊款減損及其他信貸風險撥備	254	2,325	-	-
來自附屬公司的股息收入	-	-	(2,244)	(1,110)
其他減值	372	587	-	-
出售樓宇、機器及設備的收益	(93)	(27)	-	-
出售按公允價值計入其他全面收入及攤銷成本的金融資產的收益	(179)	(471)	-	-
折舊及攤銷	1,181	1,251	-	-
按公允價值計入損益	(48)	-	-	-
外幣重估價值	(337)	-	-	-
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	(196)	(151)	-	-
總計	2,104	4,342	(1,201)	19

34. 現金流量表(續)

經營資產的變動

	本集團		本公司	
	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
衍生金融工具減少／(增加)	16,527	(21,640)	630	(742)
按公允價值計入損益的債務證券、國庫券及股票增加	(7,707)	(5,385)	(2,864)	(8,281)
銀行同業及客戶貸款及墊款增加	(41,066)	(5,361)	-	-
預付款項及應計收入淨(增加)／減少	(84)	588	-	-
其他資產淨(增加)／減少	(5,574)	(6,266)	(3,131)	572
總計	(37,904)	(38,064)	(5,365)	(8,451)

經營負債的變動

	本集團		本公司	
	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
衍生金融工具(減少)／增加	(17,664)	22,399	-	(378)
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	66,805	28,087	3,977	6,630
應計項目及遞延收入增加／(減少)	176	(845)	(15)	67
其他負債淨(減少)／增加	(3,365)	4,796	(835)	96
總計	45,952	54,437	3,127	6,415

於二〇二〇年，添置內部製作的資本化軟件的7.90億元被包括在現金流量表中來自經營業務的現金流量內經營資產的變動一節。於二〇二一年，添置內部製作的資本化軟件的9.89億元作為獨立項目被包括在來自投資業務的現金流量一節。二〇二〇年的比較現金流量表未有因該項分類改變作出調節。

披露

	本集團		本公司	
	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
後償債務(包括應計利息)：				
年初結餘	16,892	16,445	16,301	14,737
發行所得款項	1,137	2,473	1,137	2,473
已付利息	(580)	(601)	(576)	(537)
還款	(546)	(2,446)	(546)	(1,402)
外匯變動	(201)	170	(201)	166
公允價值變動	(401)	255	(305)	243
應計利息及其他	584	596	585	552
年末結餘	16,885	16,892	16,395	16,232
優先債務(包括應計利息)：				
年初結餘	29,990	23,889	20,889	19,849
發行所得款項	10,944	9,953	2,250	2,193
已付利息	(690)	(627)	(504)	(575)
還款	(9,945)	(4,305)	(5,408)	(2,106)
外匯變動	(678)	622	(366)	468
公允價值變動	(402)	574	(372)	426
應計利息及其他	685	(117)	492	634
年末結餘	29,904	29,989	16,981	20,889

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	
	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
現金及央行結存	72,663	66,712	-	-
減：受限制結餘	(8,152)	(7,341)	-	-
國庫券及其他合資格票據	9,132	10,500	-	-
銀行同業貸款及墊款	24,788	25,762	-	-
買賣證券	1,174	2,241	-	-
附屬公司欠款	-	-	11,336	12,283
總計	99,605	97,874	11,336	12,283

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
薪金、津貼及實物利益	40	35
以股份為基礎的支付	28	26
已付或應收花紅	4	1
總計	72	62

與董事及其他人士的交易

於二〇二一年十二月三十一日，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：

	二〇二一年		二〇二〇年	
	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十四A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。

於二〇二一年十二月三十一日，渣打銀行向其僱主財務退休福利計劃的獨立受託人作出一項逾1億元(二〇二〇年十二月三十一日：8,900萬元)現金資產的押記。

除年報及賬目所披露者外，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。

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9.07億元(二〇二〇年十二月三十一日：9.04億元)。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。

	二〇二一年			二〇二〇年		
	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	10,814	82	279	11,706	45	356
衍生金融工具	266	54	-	846	126	-
債務證券	19,047	4,852	1,173	18,092	4,686	1,151
總資產	30,127	4,988	1,452	30,644	4,857	1,507
負債						
應付附屬公司款項	-	-	-	212	-	-
衍生金融工具	339	-	-	347	-	13
總負債	339	-	-	559	-	13

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：

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
資產		
貸款及墊款	-	5
總資產	-	5
負債		
存款	984	1,061
衍生負債	1	5
總負債	985	1,066
貸款承擔及其他擔保 ¹	80	55

1 本期間內的最高貸款承擔及其他擔保為8,000萬元(二〇二〇年十二月三十一日：5,500萬元)

37. 結算日後事項

於二〇二二年一月十二日，渣打集團有限公司發行12.50億元的2.608%優先債務(於二〇二八年到期，可於二〇二七年贖回)及7.50億元的3.603%後償債務證券(於二〇三三年到期，可於二〇三二年贖回)。

於二〇二一年十二月三十一日後，董事宣佈進行最高代價7.50億元的股份回購，透過註銷回購股份進一步減少已發行普通股數量。

於二〇二一年十二月三十一日後，董事宣派每普通股9仙的二〇二一年末期股息。

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。

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
本集團法定審核的審核費用	15.9	11.0
其中審核渣打銀行集團的費用	11.8	8.1
應付安永向渣打集團有限公司提供其他服務的費用：		
審核渣打集團有限公司的附屬公司	10.8	9.9
審核費用總額	26.7	20.9
審核相關賬目審查服務	5.3	5.1
其他賬目審查服務	3.2	2.1
其他非審核服務	0.1	0.1
企業融資交易服務	0.6	0.4
應付費用總額	35.9	28.6

以下為上述類別內包括的服務種類的說明：

- 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、匯報監管報表、向監管機構匯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開支償還予安永會計師事務所(20萬元)。該等開支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)

集團重組

本集團完成一次集團重組。重組的目的旨在現有的渣打銀行集團下，建構控股公司架構(「新加坡中心」)。

新加坡中心自Standard Chartered Bank (Singapore) Limited (「SCB SL」)收購Standard Chartered Bank Malaysia Berhad (「SCB MY」)及Standard Chartered Bank (Vietnam) Limited (「SCB VN」)的100%擁有權，及Standard Chartered Bank (Thai) Public Company Limited (「SCB TH」)的99.871%擁有權而創立。

於二〇二一年九月一日，SCB SL從Standard Chartered Holdings (Asia Pacific) B.V. (「SCHAP」)收購SCB MY。

於二〇二一年十一月一日，SCB SL透過發行SCB SL股本從本公司直接收購SCB TH。

於二〇二一年十二月一日，SCB SL透過發行SCB SL股本從本公司直接收購SCB VN。

上述事件對本集團有限公司概無影響。

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	二〇二一年				二〇二〇年			
	持作對沖的 衍生工具 百萬元	攤銷成本 百萬元	強制按 公允價值 計入損益 的非交易 百萬元	總計 百萬元	持作對沖的 衍生工具 百萬元	攤銷成本 百萬元	強制按 公允價值 計入損益 的非交易 百萬元	總計 百萬元
衍生工具	320	-	-	320	971	-	-	971
投資證券	-	9,424	15,647 ¹	25,071	-	11,146	12,783 ¹	23,929
附屬公司欠款	-	11,336	-	11,336	-	12,283	-	12,283
總計	320	20,760	15,647	36,727	971	23,429	12,783	37,183

1 渣打銀行、渣打銀行(香港)有限公司、渣打銀行(中國)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94.24億元(二〇二〇年十二月三十一日：111.46億元)。

於二〇二一年及二〇二〇年，附屬公司欠款的公允價值相等於其賬面值。

金融負債	二〇二一年				二〇二〇年			
	持作對沖的 衍生工具 百萬元	攤銷成本 百萬元	指定為 按公允價值 計入損益 百萬元	總計 百萬元	持作對沖的 衍生工具 百萬元	攤銷成本 百萬元	指定為 按公允價值 計入損益 百萬元	總計 百萬元
衍生工具	339	-	-	339	360	-	-	360
已發行債務證券	-	16,809	9,472	26,281	-	20,701	5,266	25,967
後償負債及其他借貸資金	-	13,830	2,332	16,162	-	14,783	1,286	16,069
欠附屬公司的款項	-	-	-	-	-	212	-	212
總計	339	30,639	11,804	42,782	360	35,696	6,552	42,608

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。

按攤銷成本持有的已發行債務證券的公允價值為171.71億元(二〇二〇年十二月三十一日：212.31億元)。

按攤銷成本持有的後償負債及其他借貸資金的公允價值為145.69億元(二〇二〇年十二月三十一日：157.98億元)。

衍生金融工具

衍生工具	二〇二一年			二〇二〇年		
	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
外匯衍生工具合約：						
遠期外匯	8,362	54	51	3,300	126	125
貨幣掉期	2,049	-	207	3,895	17	186
利率衍生工具合約：						
掉期	14,465	266	81	14,677	777	-
遠期利率協議及期權	-	-	-	394	51	49
總計	24,876	320	339	22,266	971	360

39. 渣打集團有限公司(本公司)(續)

信貸風險

最高信貸風險

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
衍生金融工具	320	971
債務證券	25,071	23,929
附屬公司欠款	11,336	12,283
總計	36,727	37,183

於二〇二一年及二〇二〇年，附屬公司欠款未逾期亦未減值；本公司並無個別減值貸款。

於二〇二一年及二〇二〇年，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、渣打銀行(香港)有限公司、渣打銀行(中國)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且質量較高，故其並無重大預期信貸虧損。

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：

	二〇二一年								總計 百萬元
	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	
資產									
衍生金融工具	55	1	2	-	-	55	104	103	320
投資證券	-	-	-	-	960	4,444	2,947	16,720	25,071
附屬公司欠款	2,335	159	216	305	853	2,349	2,132	2,987	11,336
於附屬公司的投資	-	-	-	-	-	-	-	60,429	60,429
總資產	2,390	160	218	305	1,813	6,848	5,183	80,239	97,156
負債									
衍生金融工具	47	-	-	4	95	-	117	76	339
優先債務	-	-	-	-	-	4,542	11,873	9,866	26,281
其他負債	169	126	83	15	10	-	-	59	462
後償負債及其他借貸資金	1,007	47	15	240	883	2,409	2,470	9,091	16,162
總負債	1,223	173	98	259	988	6,951	14,460	19,092	43,244
流動資金淨額差距	1,167	(13)	120	46	825	(103)	(9,277)	61,147	53,912

39. 渣打集團有限公司(本公司)(續)

流動性風險(續)

	二〇二〇年								總計 百萬元
	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	
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

按非折現基準計算的金融負債

	二〇二一年								總計 百萬元
	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	
衍生金融工具	47	-	-	4	95	-	117	76	339
已發行債務證券	102	30	179	130	196	5,144	13,122	11,019	29,922
後償負債及其他借貸資金	1,114	134	37	261	917	2,522	2,786	15,376	23,147
其他負債	-	-	-	-	-	-	-	59	59
總負債	1,263	164	216	395	1,208	7,666	16,025	26,530	53,467

	二〇二〇年								總計 百萬元
	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	
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

40. 本集團關聯企業

於二〇二一年十二月三十一日，本集團在關聯企業中的權益披露如下。除另有說明外，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。除另有說明，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詳細說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 LTD	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

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
Bricks (M) 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
Assembly Payments UK Ltd	英國	1.00英鎊普通股	100
以下公司的地址為1 Bartholomew Lane, London, EC2N 2AX, United Kingdom			
Corrasi Covered Bonds LLP	英國	股東權益	50
以下公司的地址為Thomas House, 84 Eccleston Square, London, SW1V 1PX, 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TMF Group, 8th Floor, 20 Farringdon Street, London, EC4A 4AB, United Kingdom			
Zodia Markets (UK) Limited	英國	1.00元普通股	100
以下公司的地址為Spaces, 25 Wilton Road, Victoria, London, SW1V 1LW, United Kingdom			
Zodia Markets Holdings Limited	英國	1.00元普通股	75.01
以下公司的地址為Robert Denholm House, Bletchingly Road, Nutfield, Redhill, RH1 4HW, United Kingdom			
CurrencyFair (UK) Limited	英國	1.00英鎊普通股	100
以下公司的地址為Edifício Kilamba, 7 Andar Avenida 4 de Fevereiro, Marginal, 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17/31 Queen Street, Melbourne VIC 3000, Australia			
Assembly Payments Australia Pty Ltd	澳洲	元普通股	100
以下公司的地址為Wilsons Landing, Level 5, 6A Glen Street, Milsons Point NSW 2061, Australia			
CurrencyFair Australia Pty Ltd	澳洲	澳元普通股	100
以下公司的地址為Level 20, 31 Queen Street, Melbourne VIC 3000, Australia			
Zai Australia Pty Ltd	澳洲	0.01澳元普通股	100
		1.00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 Nominees (Proprietary) Limited	博茨瓦納	博茨瓦納普拉普通股	100
Standard Chartered Botswana Education Trust ²	博茨瓦納	信託權益	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Avenida Brigadeiro Faria Lima, no 3.477, 6, andar, conjunto 62-Torre Norte, Condominio Patio Victor Malzoni, CEP 04538-133, Sao Paulo, Brazil			
Standard Chartered Participacoes Ltda	巴西	1.00巴西雷亞爾普通股	100
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	汶萊達魯薩蘭國	1.00汶萊元普通股	100
以下公司的地址為Standard Chartered Bank Cameroon S.A, 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66 Wellington Street, West, Suite 4100, Toronto Dominion Centre, Toronto ON M5K 1B7, Canada			
CurrencyFair (Canada) Ltd	加拿大	加元普通股	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元普通A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 ⁴	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 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 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1036號			
鵬博二號飛機租賃(天津)有限公司 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

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)			
渣打環球商業服務(廣州)有限公司 ³	中國	元普通股	100
渣打(廣州)商業管理有限公司 ³	中國	元普通股	100
以下公司的地址為中國廣州市天河區林和西路9號2619室			
Guangzhou CurrencyFair Information Technology Limited ³	中國	在岸人民幣普通股	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室第31號(郵政編碼: 201308)			
渣打商貿(上海)有限公司 ³	中國	15,000,000.00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18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金融街8號國際金融中心二期15樓			
Marina Acacia Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Amethyst Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Angelite Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Beryl 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 Ilex Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Iridot 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 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13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
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	港元普通A股	100
		港元普通B股	100
		元普通D股	100
		元普通C股	100
Mox Bank Limited	香港	港元普通股	65.1

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銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場2座31樓			
Assembly Payments HK Limited	香港	港元普通股	100
以下公司的地址為香港觀塘巧明街100號城東誌安盛金融大樓1103-4室			
Currencyfair Asia Limited	香港	港元普通股	100
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Ground Floor, Crescenzo Building, G Block, C 38/39, Bandra Kurla Complex, Bandra (East) , Mumbai, Mumbai, Maharashtra, 400051, India			
Standard Chartered Private Equity Advisory (India) Private Limited	印度	1,000.00印度盧比普通股	99.996
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Crescenzo, 6th Floor, Plot No 38-39 G Block, Bandra Kurla Complex, Bandra East, Mumbai, Maharashtra, 400051, India			
Standard Chartered Capital Limited	印度	10.00印度盧比權益股	100
以下公司的地址為2nd Floor, 23-25 M.G. Road, Fort, Mumbai, Mumbai, 400 001, India			
Standard Chartered Securities (India) Limited	印度	10.00印度盧比權益股	100
以下公司的地址為Ground Floor, Crescenzo Building, G Block, C 38/39, Bandra Kurla Complex, Bandra (East) , Mumbai, 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91 Pembroke Road, Dublin 4, Ballsbridge, Dublin, DO4 EC42, Ireland			
CurrencyFair (Canada) Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
CurrencyFair Nominees Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	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32 Molesworth Street, Dublin 2, D02Y512, 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
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
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TMF, 3rd Floor, Kilmore House, Park Lane, Spencer Dock, Dublin 1, Ireland			
Zodia Custody (Ireland) Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
Zodia Markets (Ireland) Limited	愛爾蘭	1.00元普通股	100
以下公司的地址為91 Pembroke Road, Dublin 4, Ballsbridge, Dublin, D04 EC42, Ireland			
CurrencyFair Limited	愛爾蘭	0.001歐元普通A股	100
		0.001歐元普通股	27.952
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 ⁵	馬恩島	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 Bancassurance Intermediary Limited	肯尼亞	100.00肯尼亞先令普通股	100
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 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47 Jongno, Jongno-gu, Seoul, 110-702, Republic of Korea			
Standard Chartered Bank Korea Limited	大韓民國	5,000.00韓圓普通股	100
以下公司的地址為2F, 47 Jongno, Jongno-gu, Seoul, 110-702, Republic of Korea			
Standard Chartered Securities Korea Co. Ltd.	大韓民國	5,000.00韓圓普通股	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
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
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

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	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10th Floor, Menara Hap Seng, No. 1&3, Jalan P. Ramlee, 50250 Kuala Lumpur, Malaysia			
Assembly Payments Malaysia 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 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
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

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Mondial Management Services Ltd, Unit 2L, 2nd Floor Standard Chartered Tower, 19 Cybercity, Ebene, Mauritius			
Subcontinental Equities Limited	毛里裘斯	1.00元普通股	100
以下公司的地址為SGG Corporate Services (Mauritius) Ltd, 33, Edith Cavell Street, Port Louis, 11324, Mauritius			
Actis Treit Holdings (Mauritius) Limited ¹	毛里裘斯	1.00元A類普通股	62.00
		1.00元B類普通股	62.001
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4 All good Place, Rototuna North, Hamilton, New Zealand, 3210			
PromisePay Limited	新西蘭	新西蘭元普通股	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 Ignacego Daszyńskiego 2B, 00-843, Warsaw, Poland			
Standard Chartered Global Business Services spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	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 塞拉利昂普通股	80.7
以下公司的地址為9 Raffles Place, #27-00 Republic Plaza, 048619, Singapore			
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8 Marina Boulevard, Marina Bay Financial Centre Tower 1, Level 25-01, 018981, Singapore			
Standard Chartered Private Equity (Singapore) Pte. Ltd	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
Marina Cobia 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 Gerbera Shipping Pte. Ltd.	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
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
Standard Chartered Holdings (Singapore) Private Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
		元普通股	100
Standard Chartered Nominees (Singapore) Pte Ltd	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 (%)
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
Discovery Technology Services Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
SCV Research and Development Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Power2SME Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
SCV Master Holding Company Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Pegasus Dealmaking Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Solv-India Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
以下公司的地址為140 Robinson Road, #17-01, Crown At Robinson, 068907, Singapore			
Trust Bank Singapore Limited	新加坡	新加坡元普通股	60
CurrencyFair (Singapore) Pte. Ltd	新加坡	新加坡元普通股	100
以下公司的地址為38 Beach Road, #29-11 South Beach Tower, 189767, Singapore			
Assembly Payments SGP Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元普通股	100
Assembly Payments Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
		元優先股	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6 Fort Street, PO 785848, Birnam, Sandton, 2196 2146, South Africa			
Promisepay (PTY) Ltd	南非	1.00南非蘭特普通股	100
以下公司的地址為台灣台北市中山區遼寧街177號1樓及179號3樓至6樓及17樓至19樓			
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	99.90
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			

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 Bank Uganda Limited 以下公司的地址為251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808, United States	烏干達	1,000.00烏干達先令普通股	100
CurrencyFair (USA) Inc. 以下公司的地址為505 Howard St. #201, San Francisco, CA 94105, United States	美國	1.00美元非實體股票	100
SC Studios, LLC 以下公司的地址為Standard Chartered Bank, 37F, 1095 Avenue of the Americas, New York 10036, United States	美國	股東權益	100
Standard Chartered Bank International (Americas) Limited 以下公司的地址為Corporation Trust Centre, 1209 Orange Street, Wilmington DE 19801, United States	美國	1,000.00元普通股	100
Standard Chartered Holdings Inc. Standard Chartered Securities (North America) LLC 以下公司的地址為50 Fremont Street, San Francisco CA 94105, United States	美國	100.00元普通股 股東權益	100 100
Standard Chartered Overseas Investment, Inc. 以下公司的地址為C/O Corporation Service Company, 251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808, United States	美國	10.00元普通股	100
Standard Chartered Trade Services Corporation 以下公司的地址為25 Taylor St, San Francisco, CA, 94102-3916	美國	0.01元普通股	100
Assembly Escrow Inc 以下公司的地址為555 Washington Av, St Louis, MO, United States of America, 63101	美國	0.0001元普通股	100
Assembly Payments, Inc. 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	美國	0.0001元普通股	100
Standard Chartered Bank (Vietnam) Limited 以下公司的地址為Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG1110, Virgin Islands, British	越南	越南盾法定資本股份	100
Sky Favour Investments Limited ⁷ Sky Harmony Holdings Limited ⁷ 以下公司的地址為Stand No. 4642, Corner of Mwaimwena Road, and Addis Ababa Dri, Lusaka, Zambia, 10101, Zambia	英屬維爾京群島 英屬維爾京群島	1.00元普通股 1.00元普通股	100 100
Standard Chartered Bank Zambia Plc Standard Chartered Zambia Securities Services Nominees Limited 以下公司的地址為Africa Unity Square Building, 68 Nelson Mandela Avenue, Harare, Zimbabwe	贊比亞 贊比亞	0.25贊比亞克瓦查普通股 1.00贊比亞克瓦查普通股	90 100
Africa Enterprise Network Trust ² Standard Chartered Bank Zimbabwe Limited Standard Chartered Nominees Zimbabwe (Private) Limited	津巴布韋 津巴布韋 津巴布韋	信託權益 1.00元普通股 2.00元普通股	100 100 100

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，其主要營業地點為新加坡

5 本集團已確定，其主要營業地點為愛爾蘭

6 本集團已確定，其主要營業地點為英國

7 本集團已確定，其主要營業地點為香港

40. 本集團關聯企業(續)

合營企業

名稱	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例(%)
以下公司的地址為Tricor WP Corporate Services Pte Ltd, 80 Robinson Road #02-00, 068898, Singapore			
Olea Global Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	50
		元優先股	100

聯營公司

名稱	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例 (%)
以下公司的地址為Work.Life, 33 Foley Street, London, W1W 7TL, United Kingdom			
Fintech for International Development Ltd	英國	0.0001元 普通A股	58.901
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韓圓合夥權益	39.1
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10 Marina Boulevard #08-08, Marina Bay, Financial Centre, 018983, Singapore			
Verified Impact Exchange Holdings Pte. Ltd	新加坡	元 普通股	15
		元可贖回可轉換優先股	28.571
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Avenue de Tivoli 2, 1007, Lausanne, Switzerland			
Metaco SA	瑞士	0.01瑞士法郎A類優先股	29.505

40. 本集團關聯企業(續)

重大投資控股及其他關聯企業

名稱	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 Bartholomew Lane, London, EC2N 2AX, United Kingdom			
Corrasi Covered Bonds (LM) Limited	英國	1.00英鎊 普通股	20
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 普通A股	5.272
		0.01元 普通B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	39.689
		元B類 普通股	39.689
Actis Temple Stay Holdings (HK) Limited	香港	元A類 普通股	39.689
		元B類 普通股	39.689
Actis Jack Holdings (HK) Limited	香港	元A類 普通股	39.689
		元B類 普通股	39.689
Actis Rivendell Holdings (HK) Limited	香港	元A類 普通股	39.689
		元B類 普通股	39.689
Actis Young City Holdings (HK) Limited	香港	元A類 普通股	39.689
		元B類 普通股	39.689
以下公司的地址為1221 A, Devika Tower, 12th Floor, 6 Nehru Place, New Delhi 110019, New Delhi, 110019, India			
Mikado Realtors Private Limited	印度	10.00印度盧比 普通股	26
以下公司的地址為4th Floor, 274, Chitalia House, Dr. Cawasji Hormusji Road, Dhobi Talao, Mumbai City, Maharashtra, India 400 002, Mumbai, 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17F, 100, Gongpyeong-dong, Jongno-gu, Seoul, Korea, Republic of Korea			
Ascenta III	韓國	韓國B類權益股	31
以下公司的地址為3 Jalan Pisang, c/o Watiga Trust Ltd, 199070 Singapore			
SCIAIGF Liquidating Trust ¹	新加坡	信託權益	43.96
以下公司的地址為49, Sungei Kadut Avenue, #03-01 S729673, Singapore			
Omni Centre Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元可贖回可轉換優先股	99.998
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美元C2類優先股	40.741
		0.0001美元C2類優先股	10.11%

40. 本集團關聯企業(續)

清算

附屬公司

名稱	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 Teneo Restructuring Limited 156 Great Charles Street Queensway Birmingham West Midlands B3 3HN			
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Bucktrout House, Glatigny Esplanade, St. Peter Port, GY1 3HQ, 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32 Molesworth Street, Dublin 2, D02Y512, Ireland			
Inishlynch Leasing Limited	愛爾蘭	1.00歐元普通股	100
以下公司的地址為Menara Standard Chartered, 3rd Floor, Jl. Prof. Dr. Satrio no. 164, Setiabudi, Jakarta 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 Schrobelgen, 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Level 26, Equatorial Plaza, Jalan Sultan Ismail, 50250 Kuala Lumpur, Malaysia			
Popular Ambience 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C/o IQ EQ Corporate Services (Mauritius) Ltd, 33 Edith Cavell Street, Port Louis, 11324, Mauritius			
FAI Limited	毛里裘斯	1.00美元普通股	76.598
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
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

1 本集團已釐定主要營運地點為新加坡

40. 本集團關聯企業(續)

重大投資控股及其他關聯企業

名稱	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	註冊成立國家	股份詳情	所持股份比例 (%)
SC Leaseco Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered APR Limited	英國	1.00元普通股	100
Standard Chartered Finance (Brunei) Bhd	汶萊達魯薩蘭國	1.00汶萊元普通股	100
Standard Chartered Principal Finance (Cayman) Limited ¹	開曼群島	0.0001元普通股	100
Sunflower Cayman SPC	開曼群島	1.00元董事股份	100
Marina Amaryllis Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Ametrine Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Apollo Shipping Limited	香港	元普通股	100
Marina Carnelian 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 Kunzite 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
Ori Private Limited	香港	元普通股	100
		元A類普通股	90.7
展思有限公司	香港	港元普通股	100
Standard Chartered Sherwood (HK) Limited	香港	港元普通股	100
Resolution Alliance Korea Ltd ²	大韓民國	5,000.00韓圓普通股	100
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
Marina Pissenlet Shipping Limited	馬紹爾群島	1.00元普通股	100
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
Kwang Hua Mocatta Company Ltd.	台灣	1,000.00新台幣普通股	97.92
Actis RE Investment 1 Private Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis RE Investment 2 Private Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis RE Investment 3 Private Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
Actis RE Investment 4 Private Limited	新加坡	新加坡元普通股	100
Marina Aster Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Marina Poise Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Marina Mars Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Marina Mercury Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Marina Daffodil Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Marina Freesia Shipping Pte. Ltd.	新加坡	元普通股	100
Standard Chartered Capital Management (Jersey), LLC	美國	元普通股	100
Standard Chartered International (USA) LLC	美國	股東權益	100
StanChart Securities International LLC	美國	股東權益	100

¹ 本集團已釐定主要營運地點為新加坡

僱員攝影比賽

本年度的攝影比賽要求僱員表現我們的立場：
加速淨零、提高社區參與及全球化重置。
以下是三大得獎作品...

→ 有關我們的立場詳情請參閱第24及25頁



加速淨零

攝影者：Sing Yi Chai (新加坡)

本年度冠軍為Sing Yi Chai，拍攝題目為加速淨零。照片攝於新加坡著名的Tree Tunnel內。她說：「我的題目包含著一些已計算的風險，並且需要克服體能上的挑戰方可達到我所處的位置。同樣地，實現零碳排放的旅程並不是毫無風險及挑戰。朝著我們的目標定能達到。」





Bamboo Market

攝影者：Mohammed Ahidul Hasan (孟加拉)

亞軍為Mohammed Ahidul Hasan，其拍攝竹以表現加速淨零，而竹是許多家庭必要的建築模件。

「我的照片展現在運河上將竹運送往市場的情景。竹是家用碳密集型建材很好的替代材料。」



De Lat Market

攝影者：Premanand Managan (馬來西亞)

季軍為Premanand Managan。照片象徵著從新冠病毒重建的力量。Premanand解釋說：「照片在疫情之前拍攝。我們不再像以往般自由自在，而作為銀行，我們的目標是賦予小型企業力量，重建以變得更強大。」

補充資料

- 440 補充財務資料
- 446 補充人才資料
- 450 補充可持續發展資料
- 457 股東資料
- 460 二〇二一年主要獎項及榮譽
- 462 詞彙

補充財務資料

五年概要¹

	二〇二一年 百萬元	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
未計減損及稅項前經營溢利	3,777	4,374	4,484	3,142	4,008
貸款及墊款減損及其他信貸風險撥備	(254)	(2,325)	(908)	(653)	(1,362)
其他減值	(372)	(98)	(136)	(182)	(179)
除稅前溢利	3,347	1,613	3,713	2,548	2,415
股東應佔溢利／(虧損)	2,315	724	2,303	1,054	1,219
銀行同業貸款及墊款 ²	44,383	44,347	53,549	61,414	78,188
客戶貸款及墊款 ²	298,468	281,699	268,523	256,557	282,288
總資產	827,818	789,050	720,398	688,762	663,501
銀行同業存款 ²	30,041	30,255	28,562	29,715	30,945
客戶存款 ²	474,570	439,339	405,357	391,013	370,509
股東權益	46,011	45,886	44,835	45,118	46,505
資本資源總額 ³	69,282	67,383	66,868	65,353	68,983
每股普通股資料					
每股基本盈利／(虧損)	61.3c	10.4c	57.0c	18.7c	23.5c
按基本基準計算之每股盈利／(虧損)	76.2c	36.1c	75.7c	61.4c	47.2c
每股股息 ⁴	—	—	22.0c	17.0c	—
每股資產淨值	1,456.4c	1,409.3c	1,358.3c	1,319.3c	1,366.9c
每股有形資產淨值	1,277.0c	1,249.0c	1,192.5c	1,167.7c	1,214.7c
資產回報 ⁵	0.3%	0.1%	0.3%	0.3%	0.2%
比率					
普通股股東權益法定回報	4.2%	0.8%	4.2%	1.4%	1.7%
普通股股東有形權益法定回報	4.8%	0.9%	4.8%	1.6%	2.0%
普通股股東權益基本回報	5.3%	2.6%	5.6%	4.6%	3.5%
普通股股東有形權益基本回報	6.0%	3.0%	6.4%	5.1%	3.9%
法定成本對收入比率(不包括英國銀行徵費)	73.6%	68.1%	68.7%	76.6%	70.7%
法定成本對收入比率(包括英國銀行徵費)	74.3%	70.4%	70.9%	78.8%	72.2%
基本成本對收入比率(不包括英國銀行徵費)	69.8%	66.4%	65.9%	67.7%	69.3%
基本成本對收入比率(包括英國銀行徵費)	70.5%	68.7%	68.2%	69.9%	70.8%
資本比率：					
普通股權一級資本 ⁶	14.1%	14.4%	13.8%	14.2%	13.6%
總資本 ⁶	21.3%	21.2%	21.2%	21.6%	21.0%

1 截至二〇一七年止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。數據以管理層的角度編製。詳情請參閱附註2。

	二〇二一年								
	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	3,440	1,102	1,087	1,608	1,282	213	546	895	818
經營支出	(2,008)	(772)	(765)	(1,054)	(744)	(175)	(362)	(721)	(533)
未計減損及稅項前經營溢利	1,432	330	322	554	538	38	184	174	285
信貸減值	(251)	(14)	(49)	88	(23)	(3)	58	58	27
其他減值	-	2	(301)	(1)	1	-	-	96	-
聯營公司及合營企業之溢利	-	-	175	-	-	-	-	-	-
除稅前基本溢利	1,181	318	147	641	516	35	242	328	312
所動用總資產	177,460	67,311	37,908	94,881	28,416	4,836	19,224	193,807	68,148
其中：客戶貸款及墊款 ¹	89,063	45,323	18,014	56,454	14,991	2,257	8,937	52,878	19,375
所動用總負債	166,727	58,406	35,637	93,884	20,509	3,769	13,922	149,064	70,648
其中：客戶存款 ¹	141,256	47,867	27,618	75,154	14,730	2,622	11,466	105,490	37,407

	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

1 客戶貸款及墊款及客戶存款包括按公允價值計入損益及回購協議

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。

	二〇二一年			總計 百萬元
	企業、商業及 機構銀行業務 百萬元	個人、私人及 中小企業銀行 業務 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	
交易銀行服務	2,505	87	–	2,592
貿易	1,102	51	–	1,153
現金管理	1,403	36	–	1,439
金融市場	4,921	–	–	4,921
宏觀交易	2,216	–	–	2,216
信貸市場	1,823	–	–	1,823
信貸交易	437	–	–	437
融資解決方案及發行	1,386	–	–	1,386
結構性融資	480	–	–	480
融資及擔保服務	387	–	–	387
債務價值調整	15	–	–	15
借貸及組合管理	968	40	–	1,008
財富管理	1	2,224	–	2,225
零售產品	1	3,357	–	3,358
信用卡及私人貸款以及其他無抵押貸款	–	1,272	–	1,272
存款	1	859	–	860
按揭及汽車	–	1,036	–	1,036
其他零售產品	–	190	–	190
財資	–	–	698	698
其他	11	25	(125)	(89)
基本經營收入總額	8,407	5,733	573	14,713

	二〇二〇年(經重列) ¹			總計 百萬元
	企業、商業及 機構銀行業務 ¹ 百萬元	個人、私人及 中小企業銀行 業務 ¹ 百萬元	中央及 其他項目 (分部) 百萬元	
交易銀行服務	2,745	93	–	2,838
貿易	951	43	–	994
現金管理	1,794	50	–	1,844
金融市場	4,912	–	–	4,912
宏觀交易	2,532	–	–	2,532
信貸市場	1,621	–	–	1,621
信貸交易	404	–	–	404
融資解決方案及發行	1,217	–	–	1,217
結構性融資	382	–	–	382
融資及擔保服務	364	–	–	364
債務價值調整	13	–	–	13
借貸及組合管理	846	38	–	884
財富管理	1	1,989	–	1,990
零售產品	1	3,565	–	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	1,456	–	1,457
按揭及汽車	–	750	–	750
其他零售產品	–	148	–	148
財資	–	–	635	635
其他	(20)	6	(46)	(60)
基本經營收入總額	8,485	5,691	589	14,765

¹ 本集團組織架構變動後，企業及機構銀行業務以及商業銀行業務整合為企業、商業及機構銀行業務；私人銀行及零售銀行業務整合為個人、私人及中小企業銀行業務。此外，若干客戶已在兩個新客戶類別之間轉移。過往期間經已重列。

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，本集團截至二〇二一年十二月三十一日及二〇二〇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

	二〇二一年				
	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	23,612	55,991	92	0.16	0.12
銀行同業貸款及墊款總額	22,335	45,953	490	1.07	0.72
客戶貸款及墊款總額	56,582	307,552	7,574	2.46	2.08
銀行同業及客戶貸款及墊款之減值撥備	-	(6,013)	-	-	-
投資證券	32,250	155,925	2,090	1.34	1.11
樓宇、機器及設備以及無形資產	8,869	-	-	-	-
預付款項、應計收入及其他資產	111,564	-	-	-	-
投資聯營公司及合營企業	2,330	-	-	-	-
資產平均值總額	257,542	559,408	10,246	1.83	1.25

	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

負債平均值

	二〇二一年				
	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	支付率計入 %	結餘總額的 支付率 %
銀行同業存款	18,486	27,402	136	0.50	0.30
客戶存款：					
往來賬戶及儲蓄存款	51,104	262,191	848	0.32	0.27
定期存款及其他存款	54,658	149,367	1,348	0.90	0.66
已發行債務證券	6,288	59,135	566	0.96	0.87
應計項目、遞延收入及其他負債	115,477	1,149	53	4.61	0.05
後償負債及其他借貸資金	-	16,525	497	3.01	3.01
非控股權益	343	-	-	-	-
股東資金	51,307	-	-	-	-
	297,663	515,769	3,448	0.67	0.42
調整金融市場資金成本			(97)		
計息資產的財務擔保費			99		
負債及股東資金平均值總額	297,663	515,769	3,450	0.67	0.42

	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	支付率計入 %	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

淨息差

	二〇二一年 百萬元	二〇二〇年 百萬元
利息收入(法定)	10,246	12,292
平均計息資產	559,408	526,370
總收益率(%)	1.83	2.34
利息支出(法定)	3,448	5,440
調整金融市場資金成本	(97)	(173)
計息資產的財務擔保費	99	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	3,450	5,371
平均計息負債	515,769	478,051
支付率(%)	0.67	1.12
淨收益率(%)	1.16	1.22
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	6,796	6,921
淨息差(%)	1.21	1.31

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。

	二〇二一年對比二〇二〇年		
	下列項目所致的利息 (減少)/增加：		利息淨增加/ (減少) 百萬元
	交易量 百萬元	利率 百萬元	
計息資產			
現金及央行不受限制結存	21	(42)	(21)
銀行同業貸款及墊款	(87)	(224)	(311)
客戶貸款及墊款	418	(1,402)	(984)
投資證券	158	(888)	(730)
計息資產總額	510	(2,556)	(2,046)
計息負債			
後償負債及其他借貸資金	11	(151)	(140)
銀行同業存款	1	(102)	(101)
客戶存款：			
往來賬戶及儲蓄存款	123	(420)	(297)
定期存款及其他存款	(50)	(1,134)	(1,184)
已發行債務證券	65	(335)	(270)
計息負債總額	150	(2,142)	(1,992)

	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) 百萬元
	交易量 百萬元	利率 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)

補充人才資料

全球 ¹	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
全職人力工時(全職僱員)	81,904	83,601	(2.0)
員工人數(年終)	81,957	83,657	(2.0)
僱用員工(永久)	80,605	82,084	(1.8)
其中女性	36,644	37,245	(1.6)
合約員工(臨時)	1,352	1,573	(14.0)
其中女性	637	768	(17.1)
非僱用員工	13,845	11,632	19.0
非外判非僱用員工 ²	6,130	5,765	6.3
外判非僱用員工 ³	7,715	5,867	31.5
員工人數(12個月平均數)	82,736	84,740	(2.4)
男性			
全職僱員	44,033	45,198	(2.6)
員工人數	44,045	45,210	(2.6)
全職	44,002	45,172	(2.6)
兼職	43	38	13.2
女性			
全職僱員	37,240	37,969	(1.9)
員工人數	37,281	38,013	(1.9)
全職	37,138	37,860	(1.9)
兼職	143	153	(6.5)
未披露 ⁴			
全職僱員	631	434	45.4
員工人數	631	434	45.4
全職	630	433	45.5
兼職	1	1	-
國籍	132	131	0.8
職位類別	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
執行及非執行董事	13	13	-
其中女性	4	4	-
管理層團隊及其直接下屬 ⁵	116	129	(10.1)
其中女性	33	41	(19.5)
高級領導層 ⁶	4,227	4,196	0.7
其中女性	1,299	1,236	5.1
其餘僱員	77,730	79,461	(2.2)
其中女性	35,982	36,777	(2.2)
僱用類別	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
業務全職僱員	30,595	34,883	(12.3)
業務員工人數	30,614	34,905	(12.3)
業務女性員工人數	15,866	18,016	(11.9)
支援服務全職僱員	51,308	48,717	5.3
支援服務員工人數	51,343	48,752	5.3
女性支援服務員工人數	21,415	19,997	7.1

地區	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
亞洲地區全職僱員	67,840	68,357	(0.8)
亞洲地區員工人數	67,870	68,385	(0.8)
亞洲地區女性員工人數	31,470	31,610	(0.4)
亞洲地區僱用員工人數	66,968	67,449	(0.7)
亞洲地區合約員工人數	902	936	(3.6)
亞洲地區全職員工人數	67,774	68,300	(0.8)
亞洲地區兼職員工人數	96	85	12.9
非洲及中東地區全職僱員	9,372	10,694	(12.4)
非洲及中東地區員工人數	9,373	10,695	(12.4)
非洲及中東地區女性員工人數	4,100	4,652	(11.9)
非洲及中東地區僱用員工人數	8,999	10,139	(11.2)
非洲及中東地區合約員工人數	374	556	(32.7)
非洲及中東地區全職員工人數	9,369	10,691	(12.4)
非洲及中東地區兼職員工人數	4	4	–
歐洲及美洲地區全職僱員	4,691	4,550	3.1
歐洲及美洲地區員工人數	4,714	4,577	3.0
歐洲及美洲地區女性員工人數	1,711	1,751	(2.3)
歐洲及美洲地區僱用員工人數	4,638	4,496	3.2
歐洲及美洲地區合約員工人數	76	81	(6.2)
歐洲及美洲地區全職員工人數	4,627	4,474	3.4
歐洲及美洲地區兼職員工人數	87	103	(15.5)
年齡	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
小於30歲全職僱員	14,063	15,979	(12.0)
小於30歲員工人數	14,069	15,984	(12.0)
小於30歲女性員工人數	7,623	8,409	(9.3)
30至50歲全職僱員	60,891	60,881	0.0
30至50歲員工人數	60,919	60,912	0.0
30至50歲女性員工人數	26,583	26,641	(0.2)
大於50歲全職僱員	6,949	6,741	3.1
大於50歲員工人數	6,969	6,761	3.1
大於50歲女性員工人數	3,075	2,963	3.8

人才管理 ⁷	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
全球自願離職人數－全職僱員	10,214	6,001	70.2
全球離職人數－全職僱員	13,160	8,088	62.7
全球自願離職率(%)	12.5%	7.3%	71.7
全球離職率(%)	16.0%	9.8%	63.1
男性離職人數－全職僱員	7,332	4,386	67.2
男性(%)	16.5%	9.9%	67.0
女性離職人數－全職僱員	5,736	3,673	56.2
女性(%)	15.4%	9.7%	58.9
亞洲地區離職人數－全職僱員	11,004	6,588	67.0
亞洲地區(%)	16.3%	9.8%	66.3
非洲及中東地區離職人數－全職僱員	1,454	1,046	39.1
非洲及中東地區(%)	14.3%	9.6%	49.5
歐洲及美洲地區離職人數－全職僱員	703	454	54.7
歐洲及美洲地區(%)	15.7%	10.6%	47.9
小於30歲離職人數－全職僱員	3,712	2,561	44.9
小於30歲(%)	24.2%	14.1%	71.9
30至50歲離職人數－全職僱員	8,144	4,765	70.9
30至50歲(%)	13.5%	8.2%	65.4
大於50歲離職人數－全職僱員	1,304	762	71.2
大於50歲(%)	19.9%	12.6%	57.4
平均任期(年)－男性	7.2	7.1	1.3
平均任期(年)－女性	7.7	7.6	1.7
全球新聘人數－全職僱員	12,660	8,639	46.6
全球新聘率(%)	15.1%	10.2%	47.8
男性新聘人數－全職僱員	6,758	4,963	36.2
男性(%)	15.0%	11.0%	36.4
女性新聘人數－全職僱員	5,580	3,423	63.0
女性(%)	14.7%	8.8%	66.7
亞洲地區新聘人數－全職僱員	11,387	7,591	50.0
亞洲地區(%)	16.7%	11.1%	50.2
非洲及中東地區新聘人數－全職僱員	431	366	17.8
非洲及中東地區(%)	4.0%	3.2%	27.5
歐洲及美洲地區新聘人數－全職僱員	842	682	23.5
歐洲及美洲地區(%)	18.5%	15.8%	17.1
小於30歲新聘人數－全職僱員	5,857	4,020	45.7
小於30歲(%)	36.7%	21.1%	74.0
30至50歲新聘人數－全職僱員	6,514	4,433	46.9
30至50歲(%)	10.7%	7.5%	42.5
大於50歲新聘人數－全職僱員	290	186	55.6
大於50歲(%)	4.3%	3.0%	43.8
透過內部聘任填補職位(%)	40.8%	39.6%	3.1
其中由女性擔任(%)	42.8%	41.1%	4.1
完成表現評估的僱員(%)	99.9%	97.7%	2.3
缺勤率 ⁸ (%)	1.6%	1.3%	23.3

學習 ⁹	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
接受培訓的僱員(%)	99.4%	99.5%	(0.1)
為個人發展接受培訓的僱員(%)	91.7%	91.5%	0.2
女性(%)	91.2%	89.9%	1.5
高級領導層(%) ⁶	96.2%	94.5%	1.8
每名僱員的平均培訓時數	37.6	31.8	18.0
女性	36.9	30.3	21.9
僱用員工	37.6	31.9	18.1
合約員工	34.0	27.3	24.5
每名僱員的平均培訓成本(元) ¹⁰	708	567	24.9
與工作相關的健康及安全	二〇二一年	二〇二〇年	百分比變動
死亡 ¹¹	0	1	-
死亡(每百萬工時的比率)	0	0.01	-
重傷 ^{11、12、13、14}	24	23	4.3
重傷(每百萬工時的比率 ¹⁵)	0.13	0.12	4.5
可記錄工傷 ¹⁶	79	84	(6.0)
可記錄工傷(每百萬工時的比率 ¹⁵)	0.43	0.45	(5.8)
與工作有關的健康不良(死亡)	0	-	-

1 不包括Solv及Zai(前稱Currency Fair Assembly Payments)實體的247名僱員(員工人數)

2 非外判非僱用員工指按時間及材料基準聘用的資源，本行負責分配工作及進行監督，如中介公司僱員。本報告中所提述的同事總人數包括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 若干市場並無強制披露性別資料

5 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

6 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)

7 離職指標僅基於長期僱用員工。新聘指標基於外部新聘人數。由於人數較少，並無列示未披露性別人數的離職及新聘指標

8 代表與健康及殘疾相關的缺勤，包括與新型冠狀病毒相關的隔離及疫苗接種假。不包括韓國

9 學習指標已更新，以排除非僱用員工，且二〇二〇年已更新，以作比較為個人發展接受培訓乃定義為強制或角色培訓以外的所有培訓

10 每名僱員的平均培訓成本包括學習管理系統的成本

11 包括通勤

12 根據英國衛生與安全局定義

13 最常見的重傷類型是骨折(52%)

14 二〇二一年包括4名承包商／訪客。二〇二〇年包括1名承包商／訪客

15 二〇二一年工時=184,997,097個。二〇二〇年工時=185,313,634個

16 二〇二一年包括23名承包商／訪客。二〇二〇年包括14名承包商／訪客

補充可持續發展資料

第一支柱：業務

已接受環境及社會風險管理培訓的僱員

	二〇二一年	二〇二〇年	二〇一九年
已接受培訓僱員 ¹	1,280	1,604	1,149

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

	二〇二一年	二〇二〇年	二〇一九年
已審閱交易數量	547	402	321
已審核客戶人數	786	688	804

赤道原則

	項目融資委託			項目相關企業貸款			項目再融資 ⁴			項目諮詢委託 ⁶
	類別A ¹	類別B ²	類別C ³	類別A	類別B	類別C	類別A	類別B	類別C	
二〇一九年總計	6	7	–	1	1	2	–	–	–	–
二〇二〇年總計	4	8	–	2	1	–	–	–	–	–
二〇二一年總計	8	12	3	1	6	0	0	1	0	–

二〇二一年

行業

礦業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
基建	2	3	3	1	6	0	0	0	0	0
油氣	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
可再生能源	2	9	0	0	0	0	0	1	0	0
電訊	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
電力	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
其他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

地區

大中華及北亞地區	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0
東盟及南亞地區	3	4	1	0	0	0	0	0	0	0
美洲地區	4	2	0	1	3	0	0	0	0	0
歐洲及美洲地區	1	6	0	0	0	0	0	1	0	0

指定類別⁵

指定	0	6	1	0	0	0	0	1	0	0
非指定	8	6	2	1	6	0	0	0	0	0

獨立審閱

有	8	12	1	1	2	0	0	1	0	0
沒有	0	0	2	0	4	0	0	0	0	0

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 根據赤道原則⁴，渣打現報告該等觸發項目相關再融資的交易

5 「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

6 渣打於二〇二一年並無參與任何觸發赤道原則適用性的項目諮詢委託

第二支柱：營運

環境

	見註腳：	二〇二一年		二〇二〇年		二〇一九年	
		已計量數字	推斷數字	已計量數字	推斷數字	已計量數字	推斷數字
報告所涵蓋的辦事處數目		838		756		164	–
佔用物業淨內部面積(平方米)		976,520	998,571	933,132	1,050,414	825,088	1,154,999
已納入環保租務條款(%)	1	85		85		82	–
佔用淨內部面積佔收集數據(%)		98		89		71	–
員工人數	2	80,318	81,957	74,316	83,657	73,094	84,398
十月一日至九月三十日的年度經營收入(百萬元)		–	14,541	–	15,233	–	15,200
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)		2,834	2,902	3,589	3,988	3,435	4,542
第二範疇排放量(外購電力－基於位置)		80,835	82,761	102,477	113,870	98,383	141,771
第二範疇排放量(外購電力－基於市場)	3	73,016	74,906				
第一及第二範疇的排放量(基於位置)		83,669	85,662	106,066	117,858	101,818	146,313
第一及第二範疇的排放量(僅限英國及離岸地區)	4	–	–				
第三範疇排放量(航空)	5	3,410	3,654	31,617	33,930	87,295	94,043
第三範疇排放量(外判全球數據中心)			43,132	–	29,562	–	46,362
第一、第二及第三範疇的排放量(基於位置)		87,079	132,448	137,683	181,350	189,113	286,718
溫室氣體排放量－密度							
第一及第二範疇的排放量／員工人數 (噸二氧化碳當量／員工人數／年)		1.04	1.05	1.43	1.41	1.39	1.73
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)			5.89	–	7.74	–	9.63
第三範疇排放量／員工人數 (噸二氧化碳當量／員工人數／年)		0.04	0.04	0.40	0.41	1.11	1.11
第一、第二及第三範疇的排放量／員工人數 (噸二氧化碳當量／員工人數／年)		1.08	1.62	1.85	2.17	2.59	3.40
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)			9.11	–	11.91	–	18.86
環境資源效率							
能源							
間接非可再生能源消耗(千兆瓦時／年)	6	139.3	142.4	163.6	184.2	153.5	222.6
間接可再生能源消耗(千兆瓦時／年)		26.8	27.5	12.5	14.1	16.4	17.0
直接非可再生能源消耗(千兆瓦時／年)		12.2	12.4	14.6	16.5	14.4	18.8
直接可再生能源消耗(千兆瓦時／年)	7	0.7	0.7	0.70	0.80	0.50	0.80
能源消耗(千兆瓦時／年)	8	179	183	191.5	215.6	184.3	258.3
能源消耗(千兆瓦時／年)(僅限英國及離岸地區)		5	5				
能源消耗／員工人數(千瓦時／員工人數／年)		2,229	2,233	2,260	2,544	2,522	3,061
水							
水消耗(兆升／年)	9	256	384	363	483	425	654
高度或極度缺水地區的水消耗(%)	10	30	30				
水消耗／員工人數(立方米／員工人數／年)		3	5	4	6	6	8
廢料							
廢料(千噸／年)		2.21	3.5	3.67	5.4	4.8	–
每名同事的廢料(公斤／員工人數／年)		28	43	43	65	66	–
廢料重複利用或回收利用(%)		32		23	–	35	–

- 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。
- 2 指本集團於二〇二一年十二月三十一日的員工人數。
- 3 此乃二〇二一年的新增報告項目。先前年度無法獲得基於市場的數據。所有總量及密度排放數字均使用基於位置的數據作為基礎。
- 4 此乃基於位置的消耗值排放。該項數據為零，原因為在英國消耗的所有能源均來自經核證的可再生能源。
- 5 已計量的第三範疇飛行排放量從來自35個國家收集的可靠數據，根據艙位類別及飛行里程而定。此數據其後會按比例增加，以反映我們並無收集計量的組合之部分。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785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785至3,700公里的所有航班，均已被歸類為中途。所有飛行距離超過3,700公里的航班均已被歸類為長途。請注意，由於過往報告期間的錯誤，二〇二〇年按比例增加的飛行排放量連同相關總數及密度指標經已重列。所產生的變動微不足道，只有不足百分之一。
- 6 我們已計量我們98%的物業數據，以計算物業的能源使用。此其後會按比例增加，以反映我們並無收集計量的組合之部分。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。以千兆瓦時計的可再生、不可再生及總能源數字乃約整至一個小數位—因此約整的總數可能出現若干偏差。總消耗數字已獲原始數據證明準確。此亦適用於過往期限，故重列至相同詳盡程度。有關該等計算所包括的能源類型之進一步詳情可參閱[sc.com/environmentcriteria](https://www.sc.com/environmentcriteria)。
- 7 於二〇二一年，此指標的報告單位已更改為千兆瓦時。於過往年度，此乃以兆瓦時匯報。
- 8 此價值指全球供熱、製冷及電力消耗的總能源。總能源使用已正常化，以反映若干工地於報告期間的空置期。
- 9 我們已計量我們67%物業的數據，以計算我們物業的用水量。此繼而利用推斷數字反映並無收集計量結果的組合部分。
- 10 高或極高水壓力的地區乃根據世界資源研究所的Aquaduct工具釐定。據二〇二二年一月十日，該等國家為南非、沙特阿拉伯、巴林、阿曼、卡塔爾、阿聯酋、巴基斯坦、印度、泰國及中國。此為二〇二一年的新報告部分，故並未獲得過往年度的數據。
- 11 我們已計量我們63%物業的數據，以計算我們物業的廢料量。此繼而利用推斷數字反映並無收集計量結果的組合部分。

有關環境數據的額外附註

本報告所指的排放乃對應二〇二〇年十月一日至二〇二一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。於二〇二一年，我們已計量的第一範疇及第二範疇排放量以及廢料及水消耗均由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](https://www.sc.com/environmentcriteria)瀏覽我們的環境報告標準



請於[sc.com/environmentalassurance](https://www.sc.com/environmentalassurance)瀏覽我們的獨立保證報告

第二支柱：營運

預防金融罪行

金融犯罪風險培訓完成率

	二〇二一年 %	二〇二〇年 %	二〇一九年 %
內部金融罪行風險			
本集團總數	99.6	99.9	99.9
亞洲地區			
治理機構	不適用		
僱員－僱用員工	99.5		
僱員－合約員工	99.8		
非洲及中東地區			
治理機構	不適用		
僱員－僱用員工	99.8		
僱員－合約員工	99.9		
歐洲及美洲地區			
治理機構	99.8		
僱員－僱用員工	100		
僱員－合約員工	99.8		
業務夥伴	100		
外部金融罪行風險			
本集團總數	99.6	99.9	99.9
亞洲地區			
治理機構	99.6		
僱員－僱用員工	不適用		
僱員－合約員工	99.6		
業務夥伴	99.8		
非洲及中東地區			
治理機構	100		
僱員－僱用員工	99.9		
僱員－合約員工	99.9		
業務夥伴	99.7		
歐洲及美洲地區			
治理機構	100		
僱員－僱用員工	99.8		
僱員－合約員工	99.8		
業務夥伴	100		

有關金融罪行預防數據的附加說明

隨著與GRI及WEF指標保持一致，已為二〇二一年提供了與僱員類別及地區相關的增強數據。已為先前期間提供了總培訓率，但並無提供區域及類別細分。

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，其中包括反洗錢、制裁、反賄賂及貪腐以及欺詐風險。二〇一九年報告的數據提供了完成有關制裁、反洗錢以及反賄賂及貪腐的三個獨立網上學習課程的僱員總數。

治理機構指渣打集團有限公司董事會成員。所有董事會成員乃根據歐洲及美洲地區匯報。

僱用員工為渣打集團有限公司的長期僱員。合約員工受僱於固定期限。

業務夥伴指於二〇二一年收到我們《供應商約章》的供應商及第三方。《供應商約章》傳達了我們對反賄賂及貪腐以及金融罪行的期望及最低標準。

計算方法：(已完成+到期)/(總人數－未標記)=完成率。

數據為「已標記」人數。

第三支柱：社區

社區開支

總計(百萬元)	二〇二一年	二〇二〇年	二〇一九年
現金捐款	28.1	71.5	27.5
僱員投入的時間(非現金項目)	11.4	11.6	16.9
實物捐贈(非現金項目) ¹	2.6	1.1	0.3
管理成本	4.7	4.4	4.5
總計(本集團的直接投資)	46.8	88.6	49.2
槓桿水平 ²	1.9	7.1	1.9
總計(包括槓桿水平)	48.7	95.7	51.1
去年經營溢利的百分比	3	2.58	2.01

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

二〇二二年可持續發展目標

第一支柱：業務

主題	願景	目標日期
綠色及轉型金融 實現轉型需要資金及專業支持，並將其引導至最需要推動可持續經濟增長的地區    	根據我們的綠色及可持續產品框架以及轉型金融框架，啟動3,000億元，包括現有目標對以下方面的貢獻：	二〇二一年一月至二〇三〇年十二月
	促成價值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
	在我們業務所在地區的主要市場推出及發展綠色抵押貸款	二〇二二年一月至二〇二三年十二月
氣候 氣候變化是當今最大的挑戰之一，相應應對是促進可持續經濟增長的關鍵   	通過實施我們的淨零排放路線圖來衡量、管理及減少與我們的融資相關的排放量	二〇二二年一月至二〇二二年十二月
	僅向以下客戶提供金融服務：	二〇二〇年一月至二〇三〇年一月
	- 到二〇二四年，依賴動力煤的比例將低於80%（基於收入百分比）； - 到二〇二五年，依賴動力煤的比例將低於60%（基於收入百分比）； - 到二〇二七年，依賴動力煤的比例將低於40%（基於收入百分比）； - 到二〇三〇年，依賴動力煤的比例範圍將低於5%（基於收入百分比）	
	在以下碳密集度最高的行業實現減排：	二〇二〇年一月至二〇三〇年十二月
	- 電力行業減排63%（第一及第二範疇密度）； - 鋼鐵生產行業減排33%（第一及第二範疇密度）； - 採礦行業（採煤行業除外）減排33%（第一及第二範疇密度）； - 油氣行業減排30%（第一、第二及第三範疇密度），及； - 採煤行業減排85%（第一、第二及第三範疇絕對值）	
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
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
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   	將互惠基金的在管可持續投資資產增加一倍，至更全面的服務方案，包括交易所買賣基金、債券、股票、結構性產品、全權組合委託及保險相關計劃	二〇二一年六月至二〇二五年十二月
	將環境、社會及管治考量納入財富管理諮詢活動	二〇二一年一月至二〇二五年十二月

第二支柱：營運

主題	願景	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   	將擔任高級職位的女性比例提高至35%	二〇一六年九月至二〇二五年十二月
	將我們的「文化共融」得分提高至84.5%	二〇二〇年一月至二〇二四年十二月
	以綜合的健康及福祉策略，支援建設和重新培養適應未來需求的多元化勞動力	二〇二〇年一月至二〇二二年十二月
	為我們所有的市場制定多元化及包容性供應商計劃，以支持我們40%的新吸納供應商多元化	二〇二二年一月至二〇二五年十二月
	將我們僱員對「我們的日常營運方式與我們成為世界最可持續及最負責任銀行的願景一致」問題的MyVoice得分由二〇二一年的基準量84%提高至88%	二〇二二年一月至二〇二四年十二月
	支持至少50%的所有僱員完成我們的可持續發展學習計劃	二〇二二年一月至二〇二二年十二月
	支持至少70%的相關僱員完成我們的可持續金融培訓計劃	二〇二二年十二月
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    	將每年的第一及第二範疇溫室氣體排放量於二〇二五年前減至零淨值	二〇一九年一月至二〇二五年十二月
	所有能源來自可再生能源	二〇二〇年一月至二〇二五年十二月
	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
	將每位員工的廢料減至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%的廢料	二〇二〇年一月至二〇二五年十二月
	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、廢料及數據中心)，將我們的平均每噸成本由二〇二一年的7.65元翻倍至二〇二二年的15元	二〇二二年一月至二〇二二年十二月
操守及合規 透過積極有效的合作，我們可為客戶及市場締造恰當成果   	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
	(包括透過主要國際平台)制定及實施有針對性的外展計劃，旨在安全而透明地減少為可持續發展籌集資金的障礙	二〇二二年一月至二〇二四年十二月

第三支柱：共融社區

主題	願景：	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
	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	二〇二二年二月十七日
除息日期	二〇二二年二月二十四日(英國) 二十三日(香港)
股息記錄日期	二〇二二年二月二十五日
修改現金股息貨幣選擇指示的最後日期	二〇二二年四月十二日
股息派付日期	二〇二二年五月十二日

* 以美元、英鎊或港元計算

優先股	上半年股息	下半年股息
7 ³ / ₈ %每股面值1英鎊非累計不可贖回優先股	二〇二二年四月一日	二〇二二年十月一日
8 ¹ / ₄ %每股面值1英鎊非累計不可贖回優先股	二〇二二年四月一日	二〇二二年十月一日
6.409%每股面值5元非累計可贖回優先股	二〇二二年一月三十日及 四月三十日	二〇二二年七月三十日及 十月三十日
7.014%每股面值5元非累計可贖回優先股	二〇二二年一月三十日	二〇二二年七月三十日

股東週年大會

股東週年大會將於二〇二二年五月四日(星期三)英國時間十一時正(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二〇二二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。

按國家匯報

根據二〇一三年資本要求(按國家匯報)規例規定，本集團將於二〇二二年十二月三十一日或之前就截至二〇二一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股息授權表格。

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

渣打集團有限公司支付股息目前並無預扣稅款。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
二〇一一年年年中期	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
二〇一一年年年末期	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
二〇一二年年年中期	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
二〇一二年年年末期	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
二〇一三年年年中期	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
二〇一三年年年末期	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
二〇一四年年年中期	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
二〇一四年年年末期	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
二〇一五年年年中期	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
二〇一五年年年末期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一六年年年中期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一六年年年末期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一七年年年中期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇一七年年年末期	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
二〇一八年年年中期	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
二〇一八年年年末期	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
二〇一九年年末期	股息撤回	不適用	不適用
二〇二〇年年中期	並無宣派股息	不適用	不適用
二〇二〇年年末期	二〇二一年五月二十日	9.00仙／6.472413便士／0.698501港元	不適用
二〇二一年年年中期	二〇二一年十月二十二日	3.00仙／2.204877便士／0.233592港元	不適用

¹ 盧比股息為每份印度預託證券的股息。二〇二〇年三月，本集團宣佈終止印度預託證券計劃。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，由二〇二〇年七月二十二日起生效。

英文版本

二〇二一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 2021 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。閣下一經登記及確認電郵通訊偏好後，將通過電郵收到通知，以便閣下能夠在網上提交代表委任表格。此外，閣下作為投資者中心的成員，將能夠在網上管理閣下的股權，並以電子形式提交股息選擇及更改銀行授權或地址資料。

重要通知

前瞻性陳述

本文件可能包含根據現時期望或信念，以及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。

由於前瞻性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、競爭及市場力量或狀況變動、未來滙率及利率變動、環境、社會或實體風險變動、法律、監管及政策發展、標準及詮釋發展、本集團有效減輕氣候變動影響的能力、健康危機及疫症產生的風險、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。

金融工具

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。

有關氣候及環境相關資料的警告

本文件內部分氣候及環境相關資料有若干限制，因此，讀者需要審慎處理所提供的資料，以及基於有關資料所得出的結論、預測及假設。有關資料可能因若干因素而受到限制，包括（但不限於）：缺乏可靠數據；數據標準不一；及未來不確定性。資料包括未經核實的外部數據。此外，編製有關資料所使用的部分數據、模型及方法可能會出現非我們所能控制的調整，而有關資料可能會在未有事先通知前作出修改。

二〇二一年主要獎項及榮譽

《銀行家》(The Banker)

二〇二一年度交易銀行大獎

- 年度貿易融資交易銀行

二〇二一年度《企業司庫》(Corporate Treasurer) 大獎

- 南亞地區最佳交易銀行
- 中國及香港最佳交易銀行
- 南亞地區最佳貿易融資銀行
- 中國及香港最佳貿易融資銀行

二〇二一年度《全球貿易評論》(GTR)

年度交易

- 年度交易(Tanzania Standard Gauge Railway)
- 年度交易(TDB)

二〇二一年度貿易領袖

- 創新貿易領袖

《亞洲貨幣》(Asia Money) 獎項

- 亞洲最佳環境、社會及管治
- 最佳國際私人銀行(新加坡)
- 最佳國際私人銀行(印度)
- 最佳國際銀行(孟加拉)

《亞洲貨幣》中東獎項

- 最佳國際銀行(中東地區)

《財資》(The Asset)

二〇二一年度3A財資、貿易、可持續發展供應鏈及風險管理獎項

- 最佳人民幣銀行
- 最佳司庫及營運資本—LLCs
- 最佳營運資本及貿易融資
- 最佳司庫及現金管理(中東及北非地區)
- 最佳營運資本及貿易融資(北亞地區及南亞地區以及中東及北非地區)

- 最佳現金管理銀行(孟加拉、巴基斯坦、斯里蘭卡、越南)

- 最佳供應鏈銀行(巴基斯坦)

- 最佳專家：流動資金管理銀行(中國、香港、台灣)

- 最佳交易銀行(中國)

- 最佳貿易融資銀行(中國、印度、南韓、斯里蘭卡)

- 最佳司庫及營運資本—中小企業(南韓)

- 最佳電子解決方案合作夥伴(中國、南韓、越南)

二〇二一年度《財資》3A基礎設施大獎

- 年度項目融資機構(越南)

- 年度綠色項目(越南)

- 年度可再生能源交易—太陽能(越南)

- 最佳可持續發展工作(越南)

二〇二一年度

《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

- 科技及創新獎項：最佳客戶體驗

- 科技及創新獎項：高度讚揚：解決方案創新

- Treasury4Good獎項：最佳僱員聯繫項目

- Treasury4Good獎項：高度讚揚：最佳可持續發展SCF解決方案

- Treasury4 Good獎項：高度讚揚：最佳供應鏈解決方案

- 企業認可技術獎項—最佳虛擬賬戶解決方案

- 企業認可獎項—最佳貿易融資解決方案

- 企業認可技術獎項—最佳區塊鏈解決方案

- 企業認可獎項—最佳應收賬款解決方案

Treasury Today Asia

二〇二一年度亞當史密斯亞洲大獎

- 高度推薦：一流關係管理

- 高度推薦：最佳擴增實境解決方案

- 高度推薦：最佳應用程式解決方案

- 高度推薦：一流關係管理

- 二〇二一年度最佳資金管理團隊-Shell Treasury Centre East Pte Ltd

- 最佳電子現金解決方案—DHL

- 最佳營運資金管理解決方案—上汽香港國際金融有限公司

《數碼銀行家》(The Digital Banker)「全球零售銀行創新獎」

全球

- 最佳自動化諮詢服務

- 最佳暢通無阻客戶關係管理

- 最佳機器學習項目

- 傑出應對新型冠狀病毒的數碼推進

- 傑出客戶開戶及帳戶開戶

地區

- 最佳數碼銀行—非洲

國家

- 最佳數碼銀行—8個市場

- 最佳伊斯蘭零售銀行—4個市場

《環球金融雜誌》「世界最佳數碼銀行」獎項

- 最佳消費者數碼銀行—非洲

- 最佳消費者數碼銀行—11個市場

- 最佳伊斯蘭數碼銀行—亞太區

- 最佳賬單支付及付兌(全球)

- 最佳開放銀行API—Mox Bank(全球)

全球私人銀行創新大獎

- 最佳私人銀行—人工智能及大數據

二〇二一年度MEA Finance獎項

- 年度最佳技術行政人員，金融服務—Mohamed Abdel Razek，渣打銀行資訊總監
- 最佳併購交易
- 中東地區最佳全球銀行(連續第二年)
- 中東地區最佳全面財富管理服務

二〇二一年度中東地區及非洲零售銀行創新獎

- 卓越數碼財富管理
- 最佳數碼普及金融措施

多元化及共融以及僱主獎項

彭博

- 連續六年入選彭博性別平等指數

EDGE

- 於馬來西亞及斯里蘭卡獲得EDGE策略認證的第二高水平



影響力少數族裔模範榜

- 50大倡導者名單—Jeremy Amias
- 少數族裔行政人員名單—Fenil Khiraya
- 少數族裔未來領袖名單—Donna Hill

歐洲多元化大獎

- 年度供應商多元化方案

《金融時報》

- 獲嘉許為歐洲工作場所多樣性及包容性領導者名單



《財富》雜誌

- 獲嘉許為全球頂尖僱主



HERoes Women Role Model名單

- 女性行政人員—Jaine Mwai、Michele Sun San Wee、Souad Benkradda
- 女性未來領導者—Ankita Gupta及Swastika Somaddar
- 行政人員大使—Simon Cooper

印度工作間平等指數

- 僱主

傑出性小眾執行人員名單

- Carmen Muller、Sunil Daswani

Refinitiv多樣化和包容性指數

- 名列百大



可持續發展指數



我們參與「勞動力信息披露倡議」(Workforce Disclosure Initiative)，於二〇二一年得分為回應的首10%。



我們參與碳排放披露計劃的氣候問卷調查，於二〇二一年的得分為B。

有關我們指數及分析評級的進一步詳情可瀏覽sc.com/ESGratings

可持續發展及社區參與獎項

亞洲開發銀行—TSCFP獎項

- 最佳新型冠狀病毒應對(保兌銀行)獎(斯里蘭卡)

BT銀行獎項

- 最佳企業社會責任銀行(孟加拉)

可持續發展經濟導刊

- 可持續發展解決方案獎(中國)

公益獎項

- 慈善金獎(渣打新加坡)

CorpComms Awards

- 最佳國際活動—零碳經濟
- 最佳可持續發展活動—零碳經濟

經濟觀察報

- 可持續發展金融貢獻大獎(中國)

The Excellent Magazine

- 最佳社會共融(台灣)

《全球品牌》雜誌

- 最佳企業社會責任銀行(孟加拉)

PRWeek全球大獎

- 最佳全球內容大獎—Opportunity 2030

PRCA城市及金融獎

- 最佳策略溝通/企業品牌推廣計劃—Opportunity 2030

新加坡總統

- 公益精神(鉑)獎(新加坡)

台灣廣告主協會及動腦雜誌

- 最佳企業社會責任—社區投入—銀獎(Futuremakers, 台灣)

詞彙

絕對融資排放

我們應佔客戶溫室氣體排放的一項指標。

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(其為英國本地法例的一部分)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說明的財務指標除外)。

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

審慎監管局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英國境內資本要求規例。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。歐盟CRR II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。僅於二〇二〇年十二月三十一日或之前英國仍然為歐盟成員國時適用的歐盟CRR II部分獲實施。審慎監管局近期落實英國的CRR II版本，以於二〇二二年一月一日實施。

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、零售店鋪、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。

環境、社會及管治(ESG)

環境、社會及管治

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。在英國，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。在英國，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。

綠色和可持續產品框架

載列可被視為綠色、社會或可持續的基本符合條件合資格主題及活動。這與第三方核實者(Sustainalytics)共同撰寫，並已參考了行業和監管原則和標準進行，例如綠色債券原則和歐盟可持續活動分類法。

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IV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個月的每月撤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。

淨零

業務及融資分別於二〇二五年及二〇五〇年分別達致淨零碳排放的目標。

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85頁「基本及正常基準」。

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。

以收益為基礎的碳密度

我們客戶每美元收益所排放的溫室氣體數量的一項指標。

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，其按比例合併基準包括Ascenta IV、Olea Global Pte. Ltd.、Seychelles International Mercantile Banking Corporation Limited及Currency Fair集團內的所有法律實體。該等實體就法定會計目的而言被視為聯營公司。

監管合併進一步排除以下已就法定會計目的綜合入賬的實體：Autumn Life Pte. Ltd.、Cardspal Pte. Ltd.、Discovery Technology Services Pte. Ltd.、Nexco Pte. Ltd.、SCV Research and Development Pte. Ltd.、Standard Chartered Assurance Limited、Standard Chartered Insurance Limited、Corrasi Covered Bonds LLP、Pegasus Dealmaking Pte. Ltd.、Standard Chartered Botswana Education Trust、Standard Chartered Bancassurance Intermediary Limited、Standard Chartered Bank Insurance Agency (Proprietary) Limited、Standard Chartered Research and Technology India Private Limited及渣打商貿(上海)有限公司。

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。

第一範疇排放量

使用本集團所佔用的物業時，由直接能耗源頭所產生。實地消耗的燃料（如柴油、液化石油氣及天然氣）使用儀錶記錄，如並無儀錶，則對照燃料供應商的發票。由於數量並不重大，由本集團所操作的運輸器械燃燒燃料所產生的排放以及逸散性排放不計算在內。

第二範疇排放量

使用本集團所佔用的物業時，由間接能耗源頭所產生。非實地產生的能源（所購買的電力、熱能、蒸氣或冷能）使用儀錶以所耗用的千瓦時記錄，如並無儀錶，則對照供應商的發票。就租賃物業而言，我們計及本集團所佔用的空間內樓宇裝備（及其他活動）的所有間接及直接能耗源頭。這可包括由業主所控制但我們一般對其有合理影響力的樓宇裝備。報告包括所有設有空調系統的數據中心設施及繼續受本集團業務控制的硬件。這不包括外判數據中心設施所使用的能源，其計入第三範疇。

第三範疇排放量

因本集團活動所產生，但產生排放的源頭並非由本集團控制。所收集的商務飛行旅程數據按本集團僱員以客位等級劃分的人飛行公里計算。數據乃來自既有既定程序向行程管理公司收集準確的僱員飛行旅程數據的國家業務。飛行旅程分類為短途、中途或長途。現時並無計算其他潛在的第三範疇排放源頭（如輸電及配電線路損耗），原因為其不能以接受的可靠性或一致性進行計算。然而，本集團自第三方管理的外判數據中心取得第三範疇排放量。

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先級別（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

日期為二〇二〇年八月十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，原因是其包括九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、Cerulean Investments L.P.、SC Ventures Innovation Investment L.P.及SC Ventures G.P. Limited。

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。

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鉤，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、商品及外幣掛鉤。

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。

可持續發展目標

我們致力於促進社會和經濟發展的一套目標及指標，並在我們可以為實現聯合國可持續發展目標作出最大貢獻的領域實現可持續成果。

可持續金融資產

來自活動與綠色和可持續產品框架一致的客戶的資產及／或所得款項用途直接用於為綠色和可持續產品框架所載合資格主題及活動作出貢獻的交易的資產。

可持續金融收益

來自活動與綠色和可持續產品框架配合的客戶的收益及／或所得款項直接用於為綠色和可持續產品框架所載合資格主題及活動作出貢獻的交易的收益，及／或來自已核准「標記」交易的收益，如已獲可持續金融管治委員會批准，提述為「綠色」、「社會」、「可持續」、「配合可持續發展目標」、「環境、社會及管治」、「過渡」、「新冠肺炎融資」或「新冠肺炎反應」的交易。

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英國稅收居民實體資產負債表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材料印製。



渣打集團有限公司©版權所有。

STANDARD CHARTERED 字樣標記、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