

企業管治報告

企業管治原則及常規

恒生銀行有限公司(「本行」)致力維持和強化高水準的企業管治，以維護股東、客戶、員工，以及其他相關人士之利益。本行遵循香港金融管理局(「金管局」)頒佈之監管政策手冊(「監管手冊」)內有關《本地註冊認可機構的企業管治》指引之各項要求。本行於2021年亦已符合香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則《上市規則》附錄第十四章所載的《企業管治守則》中列載的所有守則條文及大部分之建議最佳常規。

此外，為確保符合國際及本地之最佳企業管治常規，本行會參考市場趨勢及根據監管機構所發佈的指引及要求，不時對所採用的企業管治架構進行檢討及改進。於2021全年度，本行亦推行了由集團倡議不同的企業管治措施，以精簡母公司及附屬公司之間監管框架，提升會議效率及匯報素質。

董事會

董事會透過審慎及有效的監控架構，領導並促進本行長遠及持續成功發展。董事會承諾會在履行其責任時，以高度誠信行事。

按照董事會的職權範圍，由董事會考慮及決策之特定事項包括：

- 策略計劃及目標
- 年度營運預算及業績目標
- 年度及中期財務報告
- 資本計劃及管理
- 風險承受水平及風險狀況之最新情況
- 高層管理人員之委任及監督，董事會及高層管理人員之繼任計劃
- 內部監控及風險管理管治架構
- 企業文化、價值觀及標準
- 環境、社會及管治策略及監管框架
- 有效之稽核功能
- 企業管治及薪酬之政策、常規及披露
- 重要政策及計劃及其後之修訂
- 超逾規定限額之收購、出售及購買事項
- 「告密者」政策及監察機制

董事長及行政總裁

本行董事長與行政總裁之角色有互補作用，但重點是兩者獨立分明，分工亦有清楚界定。彼等各自之職責已詳列於董事會職權範圍內。

董事長為獨立非執行董事，負責領導董事會，確保董事會有效運作，並確保董事會本着穩健及符合本行最佳利益的原則，在充分掌握有關資料的情況下作出決定。此外，董事長亦負責確保所有董事均適當知悉當前的事項，並適時得到充分、完備、可靠的信息。董事長擁有履行該等責任所需的經驗、能力及個人特質。

行政總裁為執行董事，負責執行董事會訂立的策略及政策，並負責管理本行的日常營運，以及領導及擔任執行委員會主席。

董事會成員

於本年報日期，本行董事會共有10位董事，其中包括1名執行董事及9名非執行董事。在9名非執行董事中有5名為獨立非執行董事。董事會具備高度獨立性，確保能作出獨立客觀之決策，並能全面及不偏不倚地監督管理層。此外，該10位董事當中，4位為女性，突顯董事會之多元性別文化。

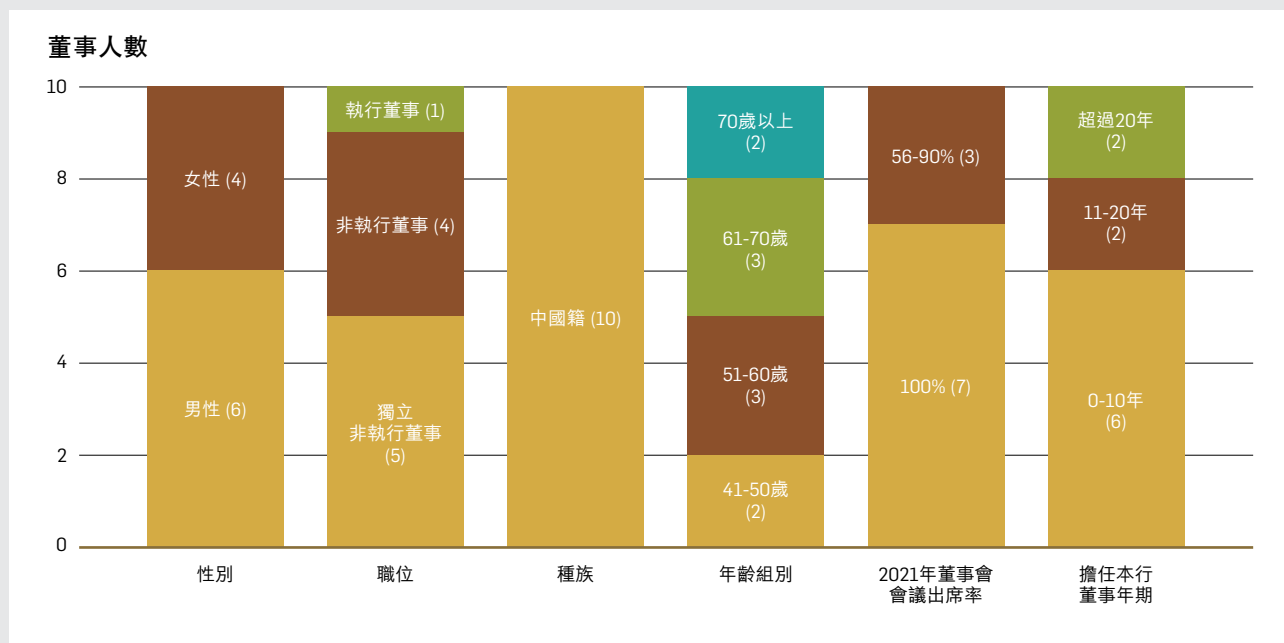
不論個別董事或董事會整體均擁有適當的經驗、才能及個人特質，包括專業操守及誠信，以充分及有效地履行其責任。此外，董事會亦對本行進行的各項重大業務及與該等業務相關的風險，具備充分及專門知識，以確保有效管治及監督。

各董事來自不同背景，擁有商業、銀行及專業等各領域之專長。各董事之簡介連同彼等間之關係，已載列於本年報之「董事及高層管理人員簡介」一節內。

本行採取用人唯才之原則，致力構建一個具備多元性和包容性的董事會，令董事確信其意見會被聽取、所關注之問題會得到重視，以及本行絕不容忍任何涉及偏見、歧視和騷擾之行為。為進一步提升透明度及企業管治水平，董事會已採納《董事會多元性政策》，並已上載本行網站(www.hangseng.com)。本行於委任董事前，會充分考慮董事會成員組合之多元性，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年資，並按客觀原則考慮董事人選。本行董事會認為，成員組合之多元性包括性別，乃本行業務之重要資產。

董事會亦已採納《提名政策》，以突顯本行承諾以具透明度的提名程序，甄選董事會委任候選人，該政策已上載本行網站(www.hangseng.com)。

直至本年報日期，董事會現時成員組成分析如下：



本行已於其網站(www.hangseng.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)上載本行的最新董事名單，列明各董事擔任的職務及職責，以及彼等是否獨立非執行董事。本行已於所有企業通訊內披露本行董事姓名，並註明各獨立非執行董事的身份。

此外，本行已收到各獨立非執行董事就有關其獨立性而作出的年度確認書。所有獨立非執行董事均需按照《上市規則》第3.13條，及由金管局發佈有關獨立性之指引進行獨立性評估。經評估後，董事會確定全體獨立非執行董事(包括董事年期多於9年之獨立非執行董事)，均維持其獨立資格。

董事會會議程序

董事會每年召開約6次會議，而每季則不少於1次。如有需要，將另行召開董事會會議或由董事會授權成立之董事委員會會議，以審議特定事項。

於每年年底前，各董事均會收到下年度召開常規會議之時間表及既定議程。此外，常規會議通知最少14天前發送予全體董事。

除常規會議外，董事長亦於每次常規董事會會議結束後，於執行董事避席之情況下，與各非執行董事會面，以便各非執行董事坦誠地討論有關本行之事宜。董事會亦與行政總裁及人力資源總監進行了年度優秀人才探討，檢討本行管理團隊配置。

董事會每年與金管局代表會面，以保持與監管機構的定期溝通。金管局會就本行監管方面作出整體評估，並與董事會分享其對銀行業的主要監管聚焦。

至於常規會議的議程，會於諮詢董事長及行政總裁後擬定，各董事亦可提出增加會議議程。

於2021全年度，本行繼續沿用滙豐集團的監管方案，加強會議效率及匯報素質。該等監管方案已獲證有助提升匯報素質和一致性。在會議前有更充份的策劃及準備，可達致更佳的會議討論成效，以及在取得更多資訊的情況下作出更靈活的決策，並可有效地運用董事會及管理層的時間。此外，於2021年，滙豐集團於「附屬公司問責框架」上，進一步加強集團與其所附屬公司於管治上的清晰度及劃一性。本行亦對集團的「附屬公司問責框架」與本行之管治實務進行了差異分析及於年度檢討作出證明，以確保本行遵行集團的「附屬公司問責框架」。

各董事可親自或透過電話或視像會議設施出席董事會會議，積極參與為本行制訂策略、政策及作出決策。於2021年，在疫情持續的陰霾下，基於安全及健康理由，大部份董事會及董事委員會會議均以混合形式進行，董事可選擇親身或以視像出席會議，會議文件則上傳於電子應用程式便利董事審閱。

董事會會議紀錄由公司秘書保存，該等紀錄應對董事會所考慮事項及達致決定作詳細記錄，包括各董事提出之任何關注或觀點。各董事有權查閱該等紀錄。

除了在常規董事會會議提呈定期財務及業務表現報告外，於沒有董事會會議舉行之月份，董事會亦可收到本行最新之財務及業務資料，包括財務表現報告與本行年度營運預算重大差異之分析。因此，各董事全年均可對本行之業務表現、營運、財務狀況及前景作出全面及充份之評估。

董事會每年檢討及評估其工作程序及效能，以便作出改善。董事會亦會定期檢討各非執行董事履職所需之時間。

如有需要，各董事均可接觸各執行董事。公司秘書負責確保董事會之運作符合程序及相關的規則和規例，各董事亦可隨時向公司秘書提出查詢。

按照本行的《章程細則》，董事不得就任何涉及其本人或其聯繫人士擁有重大權益之任何合約、安排、交易或其他建議，參與投票或納入會議法定人數內。

董事會已採納《利益衝突政策》，該政策訂明或會涉及利益衝突之關係、服務、活動或交易，並制定預防或處理該等利益衝突的措施。該政策亦包含執行該政策的程序，有關董事申報利益衝突或潛在利益衝突的規定，並

列明有關利益衝突的審批程序。此外，該政策亦列明董事會對於違反政策時的處理方法。

董事會已採用專為董事會而設之科技，協助各董事完善管理時間。同時，應用新科技能更緊密聯繫各董事與董事會及其他董事，有助彼等有效及在安全的情況下履行其職責。

於2021年內，董事會共召開7次會議(已包括1次與金管局的會議)，審議之重要事項包括：

<p>策略計劃</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021年至2024年策略計劃 — 包括(a)已更新策略重點及(b)2022年行動計劃及目標 - 2018年至2020年策略計劃之季度報告 - 恒生指數有限公司2022年至2026年策略計劃 - 金融科技創新策略 - 2021年度環境、社會及管治之長策略及實施計劃，以及2020年度環境、社會及管治報告 	<p>財務和業務表現及資本計劃</p> <ul style="list-style-type: none"> - 截至2020年12月31日止之年度財務報告 - 截至2021年6月30日止6個月之中期財務報告 - 宣派2020年度第四次中期股息及2021年度第一至第三次中期股息 - 2021年度營運預算及資本計劃 - 財務及業務表現報告 - 內部資本充足性評估程序 - 內部流動性充足評估程序 - 發行非資本吸收虧損能力債務票據
<p>風險管理</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021年度風險承受水平聲明及架構、季度風險狀況及2021年度風險承受水平聲明半年檢討 - 風險管理架構更新及風險管治架構 - 2021度金管局氣候風險壓力測試結果及2021度由金管局由主導的壓力測試方案及結果 - 內部監控系統評估 - 巴塞爾銀行監理委員會239號準則合規框架及自評報告結果 - 網絡保安風險最新情況及網絡恢復評估框架 - 大額信貸及風險集中之半年檢討 - 氣候風險管理最新情況 - 重要之風險政策、計劃及框架 - 信貸審批權限額度及對附屬滙豐集團公司總信貸額度之年度檢討 - 銀行同業拆息轉型之更新 - 資料科技監管及雲端採用 	<p>管治及文化</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021度「附屬公司問責框架」及與本行之管治實務之差異分析 - 董事會之繼任計劃 - 本行非執行董事開支框架 - 董事會及董事委員會成效之檢討，包括相關職權範圍之修訂 - 董事會及非執行董事委員會之構成、規模及成員組成之檢討 - 金管局不時發出之全新及經修訂監管政策手冊 - 金管局監管審評程序及CAMEL評級檢討 - 恒生保險有限公司及滙豐集團附屬公司之一次性關連交易 - 本行文化檢討之最新情況及本行文化聲明之年度檢討

人事及薪酬

- 集團新企業目的及價值
- 《薪酬政策》及薪酬制度之年度檢討
- 風險承受水平與薪酬掛鈎之年度檢討
- 2021年度薪酬檢討及2020年度業績獎勵金
- 本行及其附屬公司之非執行董事及董事委員會主席/成員之薪酬檢討
- 執行董事、高層管理人員、主要人員及監控職能主管之薪酬年度檢討
- 委任非執行董事及獨立非執行董事，以及董事委員會主席及成員
- 委任高層管理人員及審議其薪酬
- 董事會及高層管理人員之繼任計劃
- 高層管理人員之績效管理
- 重選董事
- 非執行董事之任期
- 檢討獨立非執行董事之獨立性

委任及重選董事

按照本行《提名政策》，本行採用規範並具透明度的程序委任新董事。經採納之本行《提名政策》，除其他可促進更佳董事會效能及多元化的企業管治項目外，對董事會及/或提名委員會的獨立性及全體成員多元化有更高要求。

於正式提名擬委任之董事前，本行會徵詢現任董事(包括獨立非執行董事)的意見。提名委員會將先行考慮擬委任董事之技能、知識及董事會相關經驗，並經提名委員會建議，方呈交董事會審議。於充分考慮有關董事委任之事宜後，如認為合適者，董事會方批准有關委任董事之建議。如有需要，本行或會外聘招聘機構，協助尋找及物色合適人士作為董事會成員。

按照集團政策之規定，本行於委任非員工之非執行董事前，會就其是否適合履行董事職責進行深度的背景審查，並於其後每三年覆查1次。

根據《銀行業條例》規定，新董事的委任須獲金管局批准。

本行向各非執行董事發出的委任書，載列彼等之任期及委任條款，包括預期彼等每年就履行其董事職責所須投入的時間。倘非執行董事出任董事會轄下委員會亦須付出額外時間。

所有新委任董事於委任生效後，須於下一次股東周年常會(「股東會」)上經股東選舉。此外，本行的《章程細則》規定所有董事至少須每三年輪值退任1次。退任之董事可於本行股東會上膺選連任。

按照「附屬公司問責框架」內有關非執行董事任期之要求，每位非執行董事之任期為3年及不得超過兩個3年任期。若需續任，需經過嚴謹的管治程序審核。於非執行董事續任時，董事會亦會檢討有關董事是否仍具備所需資歷。

董事責任

董事均能全面及適時地取得有關本行之所有資料，使彼等能履行作為本行董事之職責。所有董事均可透過參與常規董事會會議及定期收取最新財務及業務資料，瞭解本行之經營運作、業務狀況及發展，以及適用於本行之最新監管規定。

本行設有既定程序，以便各董事能於適當時，就本行事宜尋求獨立專業意見，相關費用概由本行承擔。此外，各董事均可自行接觸本行管理層。

本行已採納《董事買賣證券守則》並定期進行檢討。有關條款相當於《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(列載於《上市規則》附錄十)內之規定。本行經向所有董事明確查詢後，彼等已確認其於2021年全年均遵守本行《董事買賣證券守則》之規定。

截至2021年12月31日止，本行董事持有本行及滙豐控股證券之權益，已於本年報之「董事會報告書」內披露。

本行已為各董事購買適當之董事責任保險，以保障彼等因履行擔任本行董事之職責而引起之賠償責任，有關保障範圍及投保金額會每年進行檢討。此外，本行《章程細則》規定，董事倘於特定情況下遭第三方提出申索，彼等有權要求本行彌補其損失。

董事就任須知及董事培訓

為確保新委任董事能適當及有效地履行彼等對本行的責任，本行會就以下主要範疇，為新任董事安排就任須知：

- 董事職責
- 業務運作及財務狀況
- 風險管理及內部監控
- 管治架構及常規
- 監控及支援部門功能

此外，本行會持續向所有董事提供所需簡報及培訓，確保彼等對本行的運作及業務有適當的瞭解，並充分知悉彼等在適用的法律、規則及規例下應負的責任。提供該等簡報及培訓的相關費用概由本行承擔。本行會將提供予各董事之簡報及培訓出席紀錄妥為備存。

另外，本行已向所有董事派發《董事備忘錄》，詳列董事職責範圍及責任，特別是集團政策及當地監管條例項下各董事須留意之要求。該《董事備忘錄》將不時作出修訂，以適時反映最新的內部政策/指引、監管要求及最佳常規。

於本年度內，各董事已接受下列簡報及培訓：

- 人工智能相關之最新技術和基礎設施
- 金管局文章《香港的國際金融中心地位 — 事實與迷思》
- 財務報表欺詐指控研討會
- 氣候治理倡議全球峰會
- 全球指數業務研究
- 銀行同業拆息轉型及改革之最新情況
- 銀行業的綠色金融和氣候風險
- 欺詐個案之深入探討
- 氣候風險簡介及Chapter Zero氣候網上研討會
- 淨零排放系列三項簡報 — (1) 金融機構如何應對淨零挑戰；(2) 財務披露和管理以及將氣候因素納入報告：審查報告內在的意義；(3) 氣候變化：風險管理和情景分析
- 《銀行業(風險承擔限度)規則》要求
- 網絡保安風險最新情況
- 亞太地區的管理工作和可持續性 — 投資者的觀點
- 環境、社會及管治概論指引
- 滙豐銀行環球必修培訓：健康、安全和福利、風險管理、網絡、數據隱私、可持續性、金融犯罪風險、反賄賂和腐敗、反洗黑錢、制裁、欺詐和稅收透明度，以及體現價值觀系列之數據辦析、工作間騷擾及競爭法

概括而言，各董事於2021年內已接受下列主要範疇的簡報及培訓，以更新並提升彼等之技能和知識：

董事	培訓範疇					環境、社會及管治
	管治事項	監管規定事項	業務/管理	風險及監控	數碼及科技	
獨立非執行董事						
利蘊蓮 ^{註1}	✓	✓	✓	✓	✓	✓
陳祖澤	✓	✓	✓	✓	✓	✓
蔣麗苑	✓	✓	✓	✓	✓	✓
郭敬文 ^{註2}	✓	✓	✓	✓	✓	✓
伍偉國	✓	✓	✓	✓	✓	✓
非執行董事						
顏杰慧	✓	✓	✓	✓	✓	✓
廖宜建 ^{註3}	✓	✓	✓	✓	✓	✓
羅康瑞	✓	✓	✓	✓	✓	✓
伍成業	✓	✓	✓	✓	✓	✓
執行董事						
施穎茵 ^{註4}	✓	✓	✓	✓	✓	✓

^{註1} 利蘊蓮，現任獨立非執行董事，於2021年5月27日獲委任為董事長。

^{註2} 郭敬文於2021年5月27日獲委任為獨立非執行董事。

^{註3} 廖宜建於2021年9月1日獲委任為非執行董事。

^{註4} 施穎茵於2021年9月1日獲委任為執行董事兼行政總裁。

董事會授予委員會的權力

董事會轄下的委員會

董事會轄下設立5個委員會，分別為執行委員會、審核委員會、風險委員會、薪酬委員會及提名委員會，以協助董事會履行其職責。

直至本年報日期，董事委員會之成員組成詳列如下：

董事會				
執行委員會	審核委員會	風險委員會	薪酬委員會	提名委員會
施穎茵 ^{註5} (主席)	郭敬文 ^{*註8} (主席)	伍成業 ^{#註9} (主席)	陳祖澤 [*] (主席)	利蘊蓮 ^{*註10} (主席)
趙蕙雯 ^{註6}	蔣麗苑 [*]	利蘊蓮 ^{*註10}	蔣麗苑 [*]	施穎茵 ^{註5}
左玫	利蘊蓮 [*]	伍偉國 [*]	利蘊蓮 ^{*註10}	陳祖澤 [*]
周丹玲				廖宜建 ^{#註11}
林燕勝				伍偉國 [*]
李文龍				
李樺倫 ^{註7}				
梁永樂				
李志忠				
宋躍升				
曾慶強				
王依寧				
王美琪				

* 獨立非執行董事

非執行董事

註5 施穎茵於2021年9月1日獲委任為執行委員會主席及提名委員會成員。

註6 趙蕙雯於2022年1月1日獲委任為執行委員會成員。

註7 李樺倫於2022年1月1日獲委任為執行委員會成員。

註8 郭敬文於2021年5月27日獲委任為審核委員會主席。

註9 伍成業於2021年11月3日獲委任為風險委員會主席。

註10 利蘊蓮於2021年5月27日調任為風險委員會成員及獲委任為薪酬委員會成員及提名委員會主席。

註11 廖宜建於2021年9月1日獲委任為提名委員會成員。

上述每個委員會均以書面明確訂明其職權範圍，詳細列出其有關權力及職責，並每年檢討其職權範圍及成效。所有非執行董事委員會之職權範圍已上載本行網站(www.hangseng.com)。

各委員會盡可能採納董事會相同的管理程序，並定期向董事會匯報其決策及向董事會提出建議。

執行委員會

執行委員會為直接隸屬董事會之管理委員會，每年召開約9次會議。執行委員會根據其職權範圍及其他由董事會不時制定之政策及指示，就本行之管理及日常運作，行使董事會授予之權力、權限及酌情權。執行委員會亦授予其成員及本行高級行政人員批核信貸、投資及資本開支之權限。

為進一步加強本行之風險管理架構，以便與最佳常規一致，本行已設立風險管理會議，作為執行委員會轄下的風險管理會議，負責就集團的全面風險管理，以及風險管理政策及指引，向風險監控總監提供意見及建議。相關之會議紀錄會提呈執行委員會及風險委員會審閱及監管。

審核委員會

審核委員會與本行之行政人員(包括財務總監、風險監控總監及稽核主管)，以及外聘核數師之代表，每年最少召開4次會議。該委員會負責審議之事項包括本行之財務報告、核數性質及範圍，與財務報告相關之內部監控與合規制度之成效，以及保密舉報政策及程序之運作及其有效性。審核委員會亦負責就委任、重新委任、罷免本行之外聘核數師，以及訂定外聘核數師之酬金，向董事會提出建議。此外，本行已採納滙豐集團舉報不當行為之方式及渠道(*HSBC Confidential*)，讓所有員工在高度機密及可靠的基礎下，舉報任何不當行為，以便能及時作出詳細調查及盡快採取適當之修正行動。

審核委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，審核委員會共召開4次會議，主要工作詳列如下：

- 審閱截至2020年12月31日止之年度財務報告及相關文件，以及由本行外聘核數師發出之《內控管理建議書》及提呈審核委員會注意之審核事項

- 審閱截至2021年6月30日止6個月之中期財務報告及相關文件，以及由本行外聘核數師提呈審核委員會注意之事項
- 審閱及通過本行截至2020年12月31日、2021年3月31日、6月30日及9月30日止之季度銀行業披露報表
- 審閱2021年年度營運預算、資本計劃，以及2021年及往後之內部資本要求目標之更新
- 審閱資產及負債組合管理情況
- 審閱財務報告風險最新情況，當中包括與本行財務報告相關之內部監控系統成效，財務會計政策實務，以及經修訂之會計準則及擬修訂之會計準則
- 審閱重要政策及計劃，包括但不限於本行之《恢復規劃》
- 審閱內部稽核報告，並與管理層及稽核主管討論該等報告
- 採納2021年《內部稽核計劃》及《內部稽核章程》，審閱內部稽核部的資源安排、稽核數據、內部稽核報告及主要項目，以及2022年年度稽核計劃進度的最新情況
- 審閱截至2020年12月31日及2021年6月30日止沙賓法案(Sarbanes-Oxley Act)之執行情況，內部監控系統評估及會計對帳證明書
- 審閱本行會計及財務匯報部及內部稽核部之員工配置、資歷及經驗是否足夠，以及彼等之培訓及預算
- 審閱復聘本行外聘核數師、釐定其酬金及聘書、外聘核數師之獨立性及客觀性，以及核數程序之成效
- 審閱2021年內舉報不當行為個案之報告及保密舉報安排之運作及成效

- 檢討審核委員會能否在其職權範圍下保持其獨立性，且有效地履行其職責，並審閱其職權範圍
- 審批或審閱本行及其附屬公司的審核委員會證明書
- 審議委任本行審核委員會主席
- 審閱本行及其附屬公司的審核委員會成員之組成
- 向香港上海滙豐銀行有限公司(「滙豐香港」)審核委員會匯報需予關注之重要事項

審核委員會亦已根據其職權範圍，在管理層不在場之情況下，每年至少2次與本行稽核主管及外聘核數師代表會面。

風險委員會

風險委員會與本行之行政人員(包括財務總監、風險監控總監、稽核主管及合規部主管)，以及本行外聘核數師之代表，每年最少召開4次會議。該委員會負責之事項包括本行之高層次風險相關事宜、風險承受水平及能力、策略性收購或出售建議的風險事宜、管理層提供之風險管理報告、風險管理架構及內部監控與合規制度(對財務匯報之內部監控及合規監管除外)之成效，以及委任及撤換風險監控總監之事宜。

按照金管局「銀行文化改革」通函的規定，董事會已授權風險委員會執行與企業文化相關之職責。該等職責包括至少每年一次批核、檢討及評估本行文化及各項行為標準的相關說明文件是否足夠及恰當。

風險委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，風險委員會共召開4次會議，主要工作詳列如下：

- 審閱本行文化聲明及文化改善進程表
- 審閱各業務部門第一防線報告
- 審閱由管理層提呈有關風險之常規事項，包括但不限於本行之風險管理架構、風險管治架構、內部監控系統評估、風險承受水平聲明及框架與風險狀況之最新情況、風險狀況報告(包括風險圖譜及首要與新浮現風險)、合規報告、以及有關合規之年度計劃及進度情況
- 審閱2021年度金管局氣候風險壓力測試結果、2021年度由金管局主導的壓力測試方案和結果，以及本行氣候風險壓力管理之最新情況
- 審閱企業全面風險評估報告、內部資本充足性評估程序，及審議內部流動性充足評估程序、信貸審批權限額度及其他重要風險政策、計劃及框架
- 審批風險監控部門2021年度計劃，包括2021年度風險優次排序
- 審閱風險承受水平與薪酬掛鈎之報告，及有關2020年度薪酬檢討下的激勵合規結果
- 審閱2021年度《內部稽核計劃》及《內部稽核章程》、內部稽核部的資源安排、稽核數據、內部稽核報告及主要項目，以及2022年年度稽核計劃進度的最新情況
- 審閱本行風險及合規監控部之員工配置、資歷及經驗是否足夠，以及彼等之培訓及預算
- 審閱2021年度內舉報不當行為個案報告，及舉報不當行為安排的運作及其成效
- 審閱資訊科技監管及雲端採用，網絡安全風險的最新情況，及審議網絡復原能力評估架構，包括網絡復原能力之目標成熟度及評估結果

- 審議營運復原計劃、巴塞爾銀行監理委員會 239 號準則自評結果及模式風險管理
- 檢討風險委員會能否在其職權範圍下保持其獨立性，且有效地履行其職責，並審閱其職權範圍
- 審批及審閱本行及其附屬公司的風險委員會證明書
- 審議委任本行風險委員會主席
- 審閱本行及其附屬公司風險委員會成員之組成
- 審閱由滙豐香港風險委員會下達之重要事項，並向滙豐香港風險委員會匯報會需予關注之重要事項

風險委員會亦已根據其職權範圍，在管理層不在場之情況下，每年至少 2 次分別與本行風險監控總監、稽核主管及外聘核數師會面。

薪酬委員會

薪酬委員會至少每年召開 2 次會議，就本行人事策略下的薪酬政策和架構向董事會提供意見。根據董事會之授權，該委員會亦考慮並提呈董事會通過全體執行董事、高層管理人員、主要人員及監控職能主管之薪酬福利。此外，該委員會每年最少審閱一次本行《薪酬政策》是否足夠及有效，以及其實施情況，進行獨立於管理層之檢討，以確保本行《薪酬政策》符合有關監管要求，並能促進有效之風險管理。

於制訂全行之《薪酬政策》時，薪酬委員會會考慮本行之業務目標、人事策略、短期及長期業務表現、營商環境及經濟情況、市場慣例、行為、合規性及風險控制，以確保有關薪酬能與業務及個人表現掛鉤、促進有效之風

險管理、保留優秀員工及具市場競爭力。如有需要，該委員會可以邀請任何董事、行政人員、顧問或其他有關人士就上述事宜提供意見。於 2021 年內，該委員會外聘顧問就本行 2021 年度《薪酬政策》及其執行情況提供獨立檢討意見。

薪酬委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項，識別需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於 2021 年度內，薪酬委員會共召開 2 次會議，主要工作詳列如下：

- 審議本行執行董事、高層管理人員、主要人員及監控職能主管之薪酬福利
- 審議 2020 年度之業績獎勵金預算及 2021 年度薪酬檢討建議，以及 2021 年績效和薪酬審查流程的更新及績效管理的變更
- 檢討及審議應支付給本行及其附屬公司非執行董事及委員會主席/成員的袍金
- 審閱風險承受水平與薪酬掛鉤之報告，及有關 2020 年度薪酬檢討下的業績獎勵金
- 檢討及審議經修訂之《薪酬政策》，並提呈董事會審批
- 審批委任獨立評審員就本行《薪酬政策》及其執行情況進行年度檢討
- 審閱外聘評審員對本行《薪酬政策》和薪酬制度、其執行情況及成效之獨立檢討結果
- 檢討薪酬委員會能否在其職權範圍下，有效地履行其職責，並審議其修訂之職權範圍予董事會審批
- 審批及審閱本行及其附屬公司的薪酬委員會證明書

- 審議高層管理人員的薪酬待遇，並提呈董事會審批
- 審閱本行及其附屬公司薪酬委員會成員之組成
- 審閱由滙豐香港薪酬委員會下達及本行附屬公司之薪酬委員會上呈有關之重要事項，並向滙豐香港薪酬委員會匯報有關本行薪酬委員會需予滙豐香港薪酬委員會關注之重要事項

提名委員會

提名委員會每年最少召開2次會議。專門負責董事的委任事宜，制訂有序計劃以物色及提名合適董事人選，並提呈董事會審批通過。本行已採納《提名政策》，細列董事的主要提名標準和原則，並確保具備適當的甄選及提名程序。提名委員會在評估人選時會考慮其專業經驗、技能、知識與董事會整體的多元性，亦會對候選人進行充分的盡職審查並作出建議，以供董事會考慮及審批。如有需要，本行或會外聘招聘機構以協助尋找及物色合適人士作為董事會成員。《提名政策》已上載於本行網站(www.hangseng.com)。本行不時檢討及監察《提名政策》之施行情況，以確保該政策遵照相關法規並行之有效及符合良好企業管治實務。

該委員會之職責亦包括審議董事會及非執行董事委員會之構成、規模及成員之組成、獨立非執行董事之獨立性、重選董事、非執行董事之任期及彼等履行其職責承諾所需付出之時間、董事會轄下委員會成員之委任，以及審批《銀行業條例》項下「經理人」之委任事宜。

提名委員會於每次會議後，均向董事會匯報需予關注之重要事項或事宜，包括需要採取之行動或改善之事項，並就此提出委員會之建議。

於本年度內，提名委員會共召開4次會議，主要工作詳列如下：

- 審批委任本行行政總裁及署理行政總裁
- 審議委任非執行董事、獨立非執行董事、董事委員會主席及成員，並予董事會審批
- 審批高層管理人員及行政人員之委任
- 審批《銀行業條例》項下「經理人」之委任
- 檢討董事會及其非執行董事委員會之構成、規模及成員之組成
- 審閱董事會及高層管理人員之繼任計劃
- 審閱獨立非執行董事之獨立性
- 審閱非執行董事履行其職責承諾所需付出之時間
- 審議非執行董事之續任任期
- 審議董事之重選事宜
- 檢討提名委員會能否在其職權範圍下，有效地履行其職責，並審閱其職權範圍

會議出席紀錄

2021年董事會及其轄下委員會會議之出席紀錄詳情如下：

	於2021年度召開之會議						
	股東會	董事會	執行委員會	審核委員會	風險委員會	薪酬委員會	提名委員會
會議次數	1	7	9	4	4	2	4
董事							
利蘊蓮*註12 (董事長)	1/1	7/7	-	4/4	4/4	1/1	4/4
施穎茵註13 (執行董事兼行政總裁)	-	4/4	3/3	-	-	-	2/2
錢果豐*註14	1/1	2/2	-	-	-	1/1	2/2
鄭慧敏註15	0/1	1/3	3/7	-	-	-	1/2
陳祖澤*	1/1	7/7	-	-	-	2/2	4/4
蔣麗苑*	1/1	7/7	-	4/4	-	2/2	-
顏杰慧#	1/1	7/7	-	-	-	-	-
關穎嫻註16	1/1	6/7	9/9	-	-	-	-
郭敬文*註17	-	4/5	-	2/2	-	-	-
李家祥*註18	1/1	2/2	-	2/2	2/2	-	-
廖宜建#註19	-	4/4	-	-	-	-	2/2
羅康瑞#	1/1	7/7	-	-	-	-	-
伍成業	1/1	6/7	-	-	4/4	-	-
王冬勝#註21	1/1	2/3	-	-	-	-	1/2
伍偉國*	1/1	6/7	-	-	3/4	-	4/4
高層管理人員							
陳梁綽儀註22	-	-	9/9	-	-	-	-
左玫註23	-	-	9/9	-	-	-	-
張佩詩註24	-	-	4/4	-	-	-	-
周丹玲	-	-	9/9	-	-	-	-
林燕勝	-	-	9/9	-	-	-	-
李文龍	-	-	9/9	-	-	-	-
梁永樂	-	-	9/9	-	-	-	-
李志忠	-	-	9/9	-	-	-	-
宋躍升	-	-	9/9	-	-	-	-
曾慶強	-	-	9/9	-	-	-	-
王依寧	-	-	9/9	-	-	-	-
王美琪	-	-	9/9	-	-	-	-
楊志良註25	-	-	9/9	-	-	-	-
平均出席率	92%	91%	97%	100%	93%	100%	91%

* 獨立非執行董事

非執行董事

註12 利蘊蓮於2021年5月27日起獲委任為董事長、提名委員會主席及薪酬委員會成員，以及調任為風險委員會成員。

註13 施穎茵於2021年9月1日起獲委任為執行董事兼行政總裁、執行委員會主席及提名委員會成員。

註14 錢果豐於2021年5月27日起榮休和不再擔任董事長、提名委員會主席及薪酬委員會成員。

註15 鄭慧敏於2021年9月1日起不再擔任執行董事、副董事長兼行政總裁、執行委員會主席及提名委員會成員。

註16 關穎嫻於2022年2月1日起不再擔任執行董事及執行委員會成員。

註17 郭敬文於2021年5月27日起獲委任為獨立非執行董事及審核委員會主席。

註18 李家祥於2021年5月27日起榮休和不再擔任獨立非執行董事、審核委員會主席及風險委員會成員。

註19 廖宜建於2021年9月1日起獲委任為非執行董事及提名委員會成員。

註20 伍成業於2021年11月3日起獲委任為風險委員會主席。

註21 王冬勝於2021年9月1日起榮休和不再擔任非執行董事及提名委員會成員。

註22 陳梁綽儀於2022年1月1日起不再擔任執行委員會成員。

註23 左玫於2021年1月16日起獲委任為執行委員會成員。

註24 張佩詩於2021年5月25日起不再擔任執行委員會成員。

註25 楊志良於2022年1月20日起不再擔任執行委員會成員。

董事、高層管理人員及主要人員之薪酬

本行《薪酬政策》旨在就長期可持續表現給予具競爭力的獎勵，並吸引及激勵最佳的人才，不論性別、種族、年齡、傷健，或任何與表現或在本行服務經驗無關的其他因素。本行亦會嘉許與集團價值觀及長遠利益一致之正確行為。

各董事之薪酬

本行會考慮各董事之職責及彼等所承擔之責任、以及規模和性質與本行相若之機構向其董事支付之袍金等因素，以釐定非執行董事之袍金。

在決定執行董事薪酬福利時，本行會考慮以下因素：

- 業務需要
- 整體經濟情況
- 有關市場之變化，例如供求之變動及競爭情況之轉變
- 個人表現及對本行業績之貢獻
- 與集團價值觀及企業文化一致之正確行為
- 挽留人才及個人潛能等因素

任何董事均不會參與決定其個人之薪酬。

本行現時之董事袍金，以及非執行董事委員會(即審核委員會、風險委員會、薪酬委員會及提名委員會)主席及成員之年度袍金，載列如下：

	(港幣)		(港幣)
董事會 ^{註26}		薪酬委員會	
董事長	860,000	主席	290,000
非執行董事	660,000	各成員	200,000
審核委員會/風險委員會		提名委員會	
主席	500,000	主席	400,000
各成員	280,000	各成員	200,000

^{註26} 根據滙豐集團之《薪酬政策》，若董事同時為本行或其附屬公司之全職員工，將不會另外獲發董事袍金。

有關截至2021年12月31日止之董事酬金資料，已按記名方式載於本行2021年財務報表之附註14內。

高層管理人員及主要人員之薪酬

根據金管局監管手冊CG-5《穩健的薪酬制度指引》，註冊認可機構需就其薪酬制度作出適當披露。本行已遵循該指引第3部分有關薪酬披露之要求。

於年內，本行分別有17名高層管理人員^{註27}及8名主要人員^{註28}。關於本行高層管理人員及主要人員於年內之薪酬總額^{註29}資料(以固定薪酬及浮動薪酬劃分)，現載列如下：

企業管治報告

薪酬款額及量化資料	2021	2020
固定薪酬		
1 員工數目	25	25
2 固定薪酬總額 (港幣'000)	74,861	77,061
3 其中：現金形式	74,861	77,061
浮動薪酬		
4 員工數目 ^{註30}	25	25
5 浮動薪酬總額 (港幣'000) ^{註31}	48,806	51,689
6 其中：現金形式	27,456	31,190
7 其中：遞延	8,283	8,532
8 其中：股票或其他股票 掛鈎工具	21,350	20,500
9 其中：遞延	11,252	11,993
10 薪酬總額(港幣'000)	123,667	128,750

^{註27} 「高層管理人員」指(1)本行執行董事；(2)本行候補行政總裁；(3)本行執行委員會成員；及(4)本行主要附屬公司或其總資產佔本行總資產超過百分之五之離岸附屬公司的主管。

^{註28} 主要人員指根據英國審慎監管局頒佈的薪酬規則界定為「已識別員工及承擔重大風險人士」的個別人士(統稱「承擔重大風險人士」)。

^{註29} 薪酬乃指於年內，參考有關員工出任高層管理人員及主要人員之任期內應向其發放之所有薪酬。浮動薪酬之形式及遞延比例乃按僱員的年資、職務及責任以及其浮動報酬總額水平而釐定。由於涉及的高層管理人員及主要人員人數相對較少，為避免披露個別人員之薪酬，資料以有關人員之薪酬總額顯示。

^{註30} 上文披露的僱員人數包括可能並無獲取浮動酬勞的離職者。

^{註31} 於2021及2020年，並無任何遞延浮動薪酬須就表現情況而作出調整及扣減。

關於本行高層管理人員及主要人員之特別款項的總額，現載列如下：

特別款項	2021		2020	
	員工數目	總額 (港幣'000)	員工數目	總額 (港幣'000)
1 保證花紅	-	-	1	900
2 遣散費	-	-	1	2,646

關於本行高層管理人員及主要人員之遞延及保留薪酬的總額，現載列如下：

遞延及保留薪酬(港幣'000)	2021		2020	
	現金	股票	現金	股票
1 未支付的遞延薪酬總額 ^{註32 & 34}	22,449	27,134	25,404	27,811
2 其中：可能受在宣佈給予後出現的外在及/或內在調整影響的 未支付遞延及保留薪酬總額	22,449	27,134	25,404	27,811
3 在有關財政年度內因在宣佈給予後出現的內在調整而被修訂 的薪酬總額 ^{註35}	-	3,389	-	(13,649)
4 在有關財政年度內發放的遞延薪酬總額 ^{註33 & 34}	2,635	754	6,484	22,116

^{註32} 未支付及未歸屬的遞延薪酬須於授出後仍受制於明確調整。

^{註33} 承擔重大風險人士之已支付及歸屬的浮動薪酬，須於授出後仍受制於全部或部分之扣回。

^{註34} 於2021及2020年，遞延薪酬及保留薪酬(包括已歸屬及支付或尚未歸屬)並無因於授出後作出明確調整而減少。

^{註35} 未支付及未歸屬的遞延股份須於授出後仍受制於隱含調整。此等股份的總值乃按照各財政年度12月31日的滙豐控股有限公司(倫敦)股份收市價計算。與2020年12月31日相比，滙豐於2021年12月31日的股價增長了18.4%。

其他相關薪酬披露項目載於本行2021年財務報表之附註第14、15及50(b)項內。

問責及稽核

財務報告

董事會致力對本行之表現、現況及前景作平衡、清晰及全面之評估。本行每年將年度營運預算提交董事會審議及通過。有關業績、業務表現及其與已通過年度營運預算之差異等報告，均會每月提交董事會作審議及監察。

策略規劃週期一般為3至5年。本行2021年至2024年之策略計劃，已於2021年7月提呈董事會通過。有關策略計劃主要措施之進度報告每季提呈董事會及執行委員會審閱及檢討。

本行會於有關會計年度和期間結束後，於2個月內適時公佈本行之年度業績及中期業績。此外，本行亦根據金管局要求，按季度發佈銀行業披露報表，提供額外財務資訊予公眾。

本行董事均知悉彼等對編製本行賬目之責任。於2021年12月31日，各董事並無知悉任何或會嚴重影響本行持續經營業務能力之重大不明朗事件或情況。因此，本行董事已按本行持續經營為基礎擬備本行賬目。

外聘核數師對財務報告之責任列於本行2021年財務報表內之「獨立核數師報告」一節。

內部監控

系統及程序

本行董事會負責本行及其附屬公司之內部監控，並檢討其成效。

本行之內部監控系統包含完善之組織架構，以及全面之政策及準則。各業務及職能部門之職責範圍均清楚列明，以確保有效之制衡。

本行設有一系列程序，以保障資產不會在未經授權下被挪用或出售、會計記錄得以妥善保存，以及確保用於業務上或向外公佈之財務資料可靠無誤。此等程序能合理地阻止，但未能完全杜絕重大錯誤、損失或詐騙行為。本行亦已採納一系列程序，以確保遵循適用之法律、規則及規例。

本行亦透過現行之多項系統及程序，以識別、監控及匯報本行面對之主要風險。各業務及職能部門負責評估其職責範圍內之風險，並根據風險管理程序管理相關風險及就風險管理提出報告。本行透過設立專責管理委員會監督並監察主要風險範疇，以及成立隸屬本行有關管理職能項下之風險管理部門，維持有效之風險管理架構。有關風險管理之報告會呈交予資產及負債管理委員會、風險管理會議、執行委員會及風險委員會審閱，最後提呈董事會以監督並監察各類風險。本行之風險管理政策及主要監控權限，乃由董事會或其授權之委員會審批，並根據本行之既定政策及程序，定期進行監察及檢討。

有關管理本行面對個別主要風險類別之政策及程序，已載列於本年報內之「管理層討論及分析」下「風險」一節中。

年度評估

本行每年均對其內部監控系統之效能進行檢討，內容包括財務、營運、合規及風險管理之主要監控。於2021年底進行之檢討，乃參考COSO(The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission)之內部監控架構進行，並根據監控環境、風險評估、監控活動、資訊及溝通，以及監察五大範疇，評估本行之內部監控系統。年度檢討之方法、發現、分析及結果經已向審核委員會、風險委員會及董事會匯報。董事會認為系統有效及足夠。此外，本行亦已透過審核委員會檢討會計及財務報告部門人員的資源的充足程度、資歷及經驗，以及其培訓計劃及預算。

內幕資料之披露架構

本行對內幕資料之披露設有完善的架構，以符合《證券及期貨條例》對此方面之要求。此架構設有關於處理及發佈內幕資料之程序及內部監控，以便所有相關人士能及時知悉本行及其附屬公司之最新情況。此架構及其成效會按照既定之程序定期予以檢討。

內部稽核

內部稽核部的主要角色是協助董事會及管理層保護本行資產、聲譽及可持續發展。內部稽核部對本行管理層所制訂及陳述的銀行風險管理框架、控制及管治程序在設計及運行是否充分和有效提供獨立及客觀的確認。

本行採用基於「三道防線」的風險管理及內部控制架構，以確保其在達成商業目標的同時遵循監管機構和法律的要求及履行其對股東、客戶和員工的相關責任。內部稽核部作為第三道防線，獨立於第一、第二道防線。本行稽核主管向董事長及審核委員會直接匯報。

審核委員會定期審閱及通過《內部稽核章程》，該章程詳細列明內部稽核部的功能、架構、權限、獨立性、客觀性、職責、工作範圍及監管內部稽核部工作的審核常規準則。此外，內部稽核部亦設定一個涵蓋所有內部稽核工作的質量保證及改善建議計劃，當中包括符合內部核數師協會之標準、適用法規指引及內部審核政策及程序。

內部稽核部須適當地將審核工作結果及對整體風險管理和控制框架的評估情況向審核委員會和風險委員會匯報。在正式確認審核發現整改完畢之前，內部稽核部亦須審閱管理層就審核發現提出的整改計劃並核實相關整改措施的充分性和有效性。

外聘核數師

羅兵咸永道會計師事務所是註冊會計師及註冊公眾利益實體，亦是本行之外聘核數師。審核委員會負責就委任、復聘、罷免外聘核數師，以及訂定外聘核數師酬金，向董事會提出建議。審核委員會亦會定期檢討及監察外聘核數師之獨立性及客觀性，以及核數程序之成效。

於2021年期間，支付予本行外聘核數師之核數服務費用合共港幣2,740萬元，而2020年度則為港幣2,650萬元。至於2021年度支付予本行外聘核數師之非核數服務費用為港幣1,000萬元，而2020年度則為港幣1,050萬元。於2021年，該等費用涵蓋的非核數服務工作包括港幣1,000萬元之其他審閱服務。

審核委員會

審核委員會協助董事會履行其職責，確保與財務匯報相關之內部監控及合規監察系統能有效地運作，以及履行有關財務匯報之責任，並監督保密舉報政策及安排之運作及其成效。

風險委員會

風險委員會協助董事會履行其職責，確保風險管理、內部監控及合規監察系統(與財務匯報相關之系統除外)能有效地運作，以及履行有關風險管治之責任。風險委員會亦會協助董事會審閱提升企業文化措施的有效性。

與本行股東之溝通

有效溝通

本行高度重視與股東之溝通，並為此透過多種渠道，促進與投資者之瞭解及交流。本行會就其年度及中期業績與分析員舉行小組會議，有關業績公佈亦會於網上直播。此外，本行之指定高級行政人員亦會定期與機構投資者及分析員會面，在遵循適用法律及法規的情況下，向彼等提供與本行發展有關之趨時訊息。此外，本行行政總裁、執行董事，以及財務總監亦於投資者論壇上作出簡報，以及與投資者進行小組會議。

此外，本行網站(www.hangseng.com)會適時提供本行之財務資訊、公告、股東通函，以及企業管治架構及實務資訊。為有效地與股東溝通及支持環保，本行鼓勵各股東透過本行網站，瀏覽本行之公司通訊文件，以代替收取印刷版本。

股東會為股東提供一個與董事會交流意見之場合。本行董事長、各執行董事、各董事會轄下委員會主席及非執行董事，均會於股東會上回答股東就本行業務及表現等方面之提問。此外，本行外聘核數師亦會應邀出席本行之股東會，回答股東就本行之審核工作，以及編製核數師報告及其內容等方面之提問。每項重要之議題包括重選及選舉(視乎情況而定)個別董事，會以獨立議決案形式提呈股東批准。如本行進行實體股東會，本行會向在場股東講解有關按點算股數形式進行投票表決之詳細程序，以確保各股東明白有關安排。

本行上一次股東會於2021年5月26日(星期三)假座恆生銀行總行舉行。因應新型冠狀病毒疫情，本行認為股東、員工及其他公眾人士的安全及健康至關重要。2021年股東會採取了特別安排以減少親身出席會議的人數，但同時讓股東能夠投票及提問。

為確保會議可妥為舉行，2021年股東會由組成法定會議的最少法定人數出席，並具有限人數的其他參與者，法定人數由身為股東的董事或其他高級職員組成。然而，股東仍可透過任何可開啟瀏覽器的裝置於網上直播觀看及聆聽2021年的股東會。本行為了令股東予股東會提問環節上有更好的體驗，特設電話熱線，股東可於股東會上透過電話直接提問。

該股東會的所有議決案以投票方式表決。然而，股東仍然能夠在該股東會舉行之前預先委託股東會主席在會上代其投票並根據其指示行使投票權。股東亦可於股東會前通過電郵，在股東會進行期間通過所提供之連結及特設電話熱線，來表達意見。

會上所有提呈之議決案均獲投票通過。有關投票結果之詳情，已上載本行網站(www.hangseng.com)內之「投資者關係」內。

本行於2021年股東會上接納新章程細則，令本行(其中包括)於安排股東大會上更有彈性。有關章程細則之主要變更及其他相應及內務變更的詳情，已載於本行於2021年4月21日發出的通函內。

本行下一次股東會將於2022年第二季舉行，有關通告將於開會前最少足20個營業日發送予各股東。至於2022年度本行股東須注意之其他重要日期，詳見本年報內「企業資訊及日程表」一節。

召開股東特別大會

持有本行總表決權不少於5%之股東，可呈請召開股東特別大會。

有關呈請書(1)須列明該會議上處理事務之概略性質；(2)須由各呈請人簽署；及(3)可將呈請書遞交本行位於香港德輔道中83號之註冊辦事處，或電郵至egmrequisition@hangseng.com。如議決案以特別議決案形式提出，則呈請書必須包含該議決案之文本，並指明擬採用特別議決案形式提出該議決案之意向。該呈請書亦可包括多份相同形式之文件，每份由一位或多位呈請人簽署。

該呈請書亦須列明(1)各呈請人之姓名；(2)各呈請人之聯絡資料；及(3)各呈請人持有本行普通股之股數。

董事須於接獲呈請書日期起計21天內安排召開股東特別大會。該會議須於會議通知書發出日期後28天內召開。

如董事未有採取行動召開前述股東特別大會，呈請人或佔全體呈請人所持總表決權一半以上之呈請人，可自行召開會議，但任何據此召開之會議，須於呈請書遞交日期起計3個月內舉行。

由呈請人按上述方式召開之會議，須盡量依照如同由董事召開股東會之方式召開。

各呈請人如因董事未有召開會議而產生之任何相關合理費用，須由本行償付予各有關呈請人。

於股東大會提出動議

持有本行總表決權不少於2.5%之股東，或最少50位有表決權利之股東，可：

- 於股東大會上提出動議；
- 向其他股東傳閱有關於股東大會上動議之陳述書，或其他有待在該股東大會上處理之事務。

有關於股東大會提出動議之股東資格，程序及時限之詳細資料，請各股東參考《公司條例》(香港法例第622章)第580條及第615條之規定。

此外，股東可於股東大會上提名某位人士(並非依次退任之本行董事)參與選舉成為本行董事。就此，股東須將有關提名之意向書，連同該候選人同意參選之書面通知，送交本行註冊地址，並註明本行公司秘書收，以確定該候選人身份。該意向書之通知期限最少應為會議通告發出後翌日起計7天內(或董事會不時訂立的任何其他期間，惟該期間必須於該股東大會舉行日期7天前終止)。股東提名候選人參與選舉成為本行董事之程序，亦已上載本行網站(www.hangseng.com)。

向董事會提出查詢

股東可將彼等擬提請董事會關注之事宜，送交本行註冊地址，並註明本行公司秘書收。股東亦可以相同方式向公司秘書查詢有關召開股東會及股東特別大會，以及於該等大會上提出動議之程序。

股東溝通政策

本行已建立《股東溝通政策》，制定本行向股東及投資者提供準確及適時之本行訊息之程序，以協助彼等評估本行之策略、營運及財務表現，以及鼓勵彼等積極關注有關本行之事宜。該政策已上載本行網站(www.hangseng.com)。

股息政策

本行已建立《股息政策》，中長期派息目標是維持穩定股息，當中已考慮盈利能力、監管規定、發展機遇及經營環境。其計劃旨在透過策略性業務增長，持續為股東創造更多價值。本行會權衡穩健收益與股價持續增值的更長期回報。本行亦會考慮相關因素以釐定股息派發，包括監管規定、財務業績、可分派儲備水平、一般業務狀況及策略、策略性業務計劃及資本計劃、有關派息的法定及監管規限及董事會可能認為相關的任何其他因素。本行更詳細的股息政策，載於本年報內之「管理層討論及分析」下「風險」一節中。

與關聯方之重大交易

與關聯方之重大交易及重要合約

本行與關聯方之重大交易載於2021年財務報表附註50內。此等交易包括本行於日常業務中與其直屬控股公司及直屬附屬公司，以及同系附屬公司進行之銀行同業活動，包括銀行同業存款放款、代理銀行交易、資產負債表以外之交易，以及提供其他銀行及金融服務。

本行使用其直屬控股公司香港上海滙豐銀行有限公司提供之資訊科技服務，並與其共用自動櫃員機網絡。本行亦與同系附屬公司共用資訊科技及若干處理服務。於2021年，本行應攤分之系統開發費用為港幣14.99億元，資料處理費用為港幣6.63億元，以及行政管理服務費用為港幣8.89億元。

本行設有職員退休福利計劃，而一間同系附屬公司為該計劃之信託人及其直屬控股公司為管理人。作為與其他金融機構之日常業務之一部分，本行亦為同系附屬公司分銷零售投資基金，其服務費收入為港幣3,200萬元及於2021年為直屬控股公司銷售強制性公積金有關服務費收入為港幣1.51億元。

此等交易乃本行按一般商務條款於日常及慣常業務運作中進行，而當中按《上市規則》構成關連交易者，均符合《上市規則》之適用規定。本行將使用香港上海滙豐銀行有限公司之資訊科技服務（於2021年之資訊科技服務費用為港幣5.07億元）視為2021年度之重要合約。

持續關連交易

於2019年6月21日，本行之全資附屬公司，恒生保險有限公司（「恒生保險」），續訂或修訂及簽訂以下協議：

- (i) 於2019年6月21日，原管理服務協議到期屆滿後，與滙豐人壽保險（國際）有限公司（「滙豐人壽」）簽訂一份新管理服務協議（《新管理服務協議》），為期3年。

根據《新管理服務協議》，滙豐人壽會直接或透過其一間或多間關連公司，向恒生保險提供若干管理服務。其後，《新管理服務協議》獲修訂及重訂，使滙豐人壽服務範圍的細微修訂生效，生效日期為2019年9月1日。滙豐人壽就其提供的服務，向恒生保險以成本加成為收費基礎，另加收6%的費用。該等受年度上限所規限的收費已根據滙豐控股集團的政策，以及考慮到經濟合作發展組織（「經合組織」）有關轉讓訂價的指引，並按公平交易原則商討後而釐定。

- (ii) 於2019年6月21日，原投資管理協議到期屆滿後，與滙豐環球投資管理(香港)有限公司(「滙豐環球投資」)簽訂一份新投資管理協議《新投資管理協議》，為期3年。

根據《新投資管理協議》，滙豐環球投資擔任恒生保險不時持有之若干資產的投資經理。滙豐環球投資亦已將其管理之部份該等資產，根據恒生保險、滙豐環球投資及HSBC Alternative Investments Limited(「HAIL」)於2019年6月21日訂立的新特定管理授權書《新特定管理授權書》以訂造投資組合方式轉授予HAIL管理。《新特定管理授權書》曾於2020年12月23日作若干細微修訂，以擴展另類信貸投資範圍及指定滙豐環球投資應協助HAIL，代HAIL向恒生保險提供客戶服務。

恒生保險同意按所管理資產之平均值的0.05%至0.5%年率計算，按季向滙豐環球投資支付費用。根據《新特定管理授權書》，恒生保險亦同意按HAIL以訂造投資組合方式管理之資產總值，向HAIL支付每年0.35%至0.5%的費用(在上述對《新特定管理授權書》的修訂生效前)，或每年0.22%至0.35%的費用(在上述修訂生效後)；以及在若干情況下，如該等投資組合的全年回報超逾8%(在上述修訂生效前)或5%(在上述修訂生效後)的基準指標，向HAIL支付每年10%的表現費。上述受年度上限所規限的費用乃按公平交易原則所釐定。

- (iii) 與HAIL訂立新基金監察協議《新基金監察協議》，自2019年6月22日起生效，為期3年，以取代恒生保險與HAIL於2016年12月12日訂立的原基金監察協議。

根據《新基金監察協議》所載條款，HAIL同意為恒生保險所投資的若干基金組合提供監察服務，並監察該等基金組合各自的基金經理。恒生保險同意每年按其在指定基金組合所投資並受監察的基金的價值，向HAIL支付0.04%的費用。上述受年度上限所規限的費用乃按公平交易原則所釐定。

- (iv) 於2016年6月21日，恒生保險與HAIL簽訂一份私募股權投資管理協議《私募股權投資管理協議》，為期11年。根據該協議，HAIL擔任代恒生保險進行的若干私募基金投資的投資經理。

《私募股權投資管理協議》曾於2018年5月4日和2018年5月10日作若干細微修訂。於2019年6月21日，《私募股權投資管理協議》被修訂及重訂，以取消聘用費和提高管理費上限。

恒生保險同意向HAIL支付總額為HAIL所管理資產總值每年介乎0.35%至0.75%的年度管理費；而且，為了確保雙方利益一致，HAIL在《私募股權投資管理協議》投資期內的每一年為恒生保險進行的投資，若能達到若干回報水平時，恒生保險將支付15%附帶權益作為表現費。上述受若干年度上限所規限的收費乃按公平交易原則所釐定。

根據《上市規則》第14A.52條的規定，除非屬特別情況，否則上市公司的持續關連交易的協議期限不得超過3年。由於《私募股權投資管理協議》的年期為11年，本行為符合《上市規則》第14A.52條，已委任獨立財務顧問，檢視《私募股權投資管理協議》的期限為何需要超過3年，以及確認該期限合乎業內同類協議的一般處理方法。獨立財務顧問作出的解釋及確認已載列於本行於2016年6月21日發出的公告內。

在獨立考慮的情況下，《新基金監察協議》屬《上市規則》第14A章內最低豁免水平的持續關連交易，並獲豁免《上市規則》的申報、公告、股東批准及年度檢討的規定。然而，由於按《新基金監察協議》、《新投資管理協議》、《新特定管理授權書》及《私募股權投資管理協議》所提供的服務相類似，本行認為恒生保險根據該等協議應支付的費用，應一同按《上市規則》的規定計算適用百分比率。由於《新投資管理協議》、《新特定管理授權書》及《新基金監察協議》的年度上限和《私募股權投資管理協議》的收費上限彙合計算後，有一個或多個適用百分比率高於0.1%但全部低於5%，因此，這些協議只需遵守《上市規則》申報、公告以及年度檢討的規定。

本行已於2019年6月21日，就《新管理服務協議》、《新投資管理協議》、《新特定管理授權書》、《私募股權投資管理協議》及《新基金監察協議》所訂定的條款內容，以及有關的年度上限及收費上限，發出公告。

鑑於滙豐控股乃本行的最終控股股東，而滙豐人壽、滙豐環球投資及HAIL皆為滙豐控股間接持有的全資附屬公司，因此滙豐人壽、滙豐環球投資及HAIL被視為本行的關連人士，而上述各協議亦因此構成本行的持續關連交易。本行已遵循《上市規則》第14A章的要求作出披露。

截至2021年12月31日止年度，根據《新管理服務協議》的已支付及應支付之總費用約為港幣3,900萬元，而根據《新投資管理協議》和《新特定管理授權書》的已支付及應支付之總費用則約為港幣4,300萬元，兩者均低於截至2021年12月31日止年度所設定的上限，分別為港幣2.33億元及港幣1.20億元。截至2021年12月31日止年度，根據《私募股權投資管理協議》的已支付及應支付之管理費約為3,115,414美元（相等於港幣24,278,365元），上述費用低於管理費的年度上限800萬美元（約港幣6,240萬元）。於2021年，根據《私募股權投資管理協議》無需支付表現費。另外，截至2021年12月31日止

年度，根據《新基金監察協議》已支付及應支付總額約為50,901美元（相等於港幣396,662元）費用，低於年度上限75,000美元（約港幣585,000元）。

就上述構成本行持續關連交易的各協議，本行所有獨立非執行董事均已審閱該等交易，並確認該等交易乃於下述情況進行：

- (1) 本行及其附屬公司的日常及慣常業務運作；
- (2) 按一般商業條款或更佳條款；及
- (3) 根據該等相關協議的條款，而有關條款乃屬公平合理，並符合本行股東的整體利益。

此外，本行已按照香港會計師公會頒佈的香港鑑證業務準則第3000號（經修訂）下的「非審核或審閱過往財務資料之鑑證工作」規定，並參照實務說明第740號（經修訂）「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」，委任其外聘核數師審查本行及其附屬公司的持續關連交易。董事會確認根據《上市規則》第14A.56條，本行的外聘核數師已就上述之持續關連交易的審查結果及結論，發出無保留意見的函件。本行已將有關函件的副本提交予香港聯合交易所有限公司。

關連交易

於2021年7月8日，恒生保險、HSBC (Guernsey) GP PCC Limited（“HG GP”）及HSBC Management (Guernsey) Limited（“HMGL”）訂立了《有限責任合夥協議》，根據該協議，恒生保險以投資者身份，而HG GP則以普通合夥人身份，設立了H8 LP Inc.（“H8 LP”），用以進行私募股本投資。根據《有限責任合夥協議》，HMGL獲指定為經理，負責按照《有限責任合夥協議》的規定管理H8 LP的資產，而HMGL亦可委任HAIL擔任獨家投資顧問，為HMGL提供投資顧問服務。恒生保險是H8 LP的唯一投資者。

恒生保險已經同意向H8 LP合共認繳出資10.25億美元（相等於港幣79.95億元），在2021年間進行投資。恒生保險在《有限責任合夥協議》的責任，以未實繳出資總額為限。

本行已於2021年7月8日，就《有限責任合夥協議》所訂定的條款內容以及有關的出資額發出公告作出披露。

鑑於滙豐控股乃本行的最終控股股東，而HGGP和HMGL皆為滙豐控股間接持有的全資附屬公司，因此HGGP和HMGL被視為本行的關連人士，而《有限責任合夥協議》亦因此構成本行的持續關連交易。

由於根據《有限責任合夥協議》的新投資授權有一個或多個適用百分比率（按《上市規則》第14.07條所界定）高於0.1%，但低於5%，因此，根據《上市規則》第14A章關於關連交易的規定，《有限責任合夥協議》獲豁免遵守獨立股東批准的規定，只需遵守關於申報和公告的規定。

本行已遵循《上市規則》第14A章的要求作出披露。

企業文化

業務原則及企業價值觀

本行已制訂完善業務原則及企業價值觀給同事作為日常作業方式的指引。「勇於以正直誠實行事」是本行期望員工秉持之原則之一，鼓勵員工勇於發言及堅持做正確的事情而不會違背道德標準及誠信。本行致力為同事提供共融和優良的工作環境，讓同事能充分發揮其能力與潛能。

本行確立了四個與價值觀一致的行為（包括：我們重視不同意見、我們同心事成、我們敢於承擔及我們做得到），從而有效地推動本行的金融犯罪風險管理文化，並鼓勵員工的良好行為。我們期望所有員工能貫徹實踐價值觀，以正直誠實行事、勇於發言，遇疑慮即上報；以及堅持為客戶、社區及同事彼此做正確的事情。本行亦要求領導層及管理人員在日常工作中貫徹實踐企業價值及良好操守，當中包括(1)管理層之提倡；(2)加強管理人員之人事管理能力，從而建立理想的文化；以及(3)不同的激勵計劃以鼓勵和表揚員工實踐良好行為。

自2019年開始，本行推出了「RIGHT Together」企業文化的計劃，並價值觀一致的行為融入本行，從而到「對的原則待客，服務對的客戶」的目標，讓本行能在業務上穩定發展。而2021年亦特別推出「Speak Up starts with me」活動，培育由下而上、勇於發言的溝通文化。

職員行為守則

為確保本行以高道德水平及專業操守營運，所有員工均需嚴格遵守本行之職員行為守則。該守則參照有關監管機構之指引及其他業內最佳常規，並列出所有員工須予遵守之道德標準及價值觀，範圍涵蓋與法例、監管及道德有關之事項，其中包括但不限於獲取/授出業務及業務疏通費之行為、資料運用、個人賬戶交易、利益衝突、處理私人關係政策、員工在外間活動指引、多元共融、酒精及藥物指引和員工在工作及出席與工作相關的活動準則等。本行每年均為職員行為守則進行年度檢閱，並按需要更新，以適時反映最新的監管要求及本行的內部政策。

本行採用多種溝通途徑定期提醒員工須遵守載於上述職員行為守則之規則及道德標準。為確保員工清楚明白職員行為守則中之規則及標準，本行於2021年推出了有關守則之網上課程，而所有員工均需完成此課程。

避免利益衝突

本行已就監管員工實際及潛在的利益衝突制訂政策與程序，並設計嚴密的內部監控架構，以確保分工恰當及避免利益衝突。負責敏感或高風險職務的員工須切實遵守與其工作相關及員工買賣股票之特定守則，並接受有關執行彼等職務時避免利益衝突的培訓。

人力資源

本行之人力資源政策，乃以吸納優秀人才，激勵彼等於事業上取得突破，並發揚本行企業價值觀和維護本行之優質服務文化為目標。

員工統計

於2021年12月31日，本行員工人數合共9,331人，較前一年減少232人*，即-2.4%。在員工總人數中，行政人員佔3,503人(男女比例為47%及53%)，管理及專職人員佔3,906人(男女比例為37%及63%)，而文員及非文員則佔1,922人(男女比例為33%及67%)。

*人才是本行最重要的資產。本行於2021年致力促進內部升遷及轉職，以培育專才、拓闊員工的工作經驗及發展。隨着業務營運日趨數碼化，人手流程得以自動化及提高生產力。

員工薪酬

本行以吸納，激勵和挽留優秀人才為目標，本行之薪酬策略，乃透過獎勵該等以本行作長遠事業發展並持續有良好表現、體現企業價值觀及遵守風險法規指引之員工，以達致此目標。

本行之薪酬委員會負責監督本行之整體薪酬政策，並確保於制定所有薪酬政策時，已審慎考慮業務目標、人事政策、商業競爭力、風險和報酬之間的平衡性及法規指引。本行《薪酬政策》已涵蓋有關之原則、理念及程序。

本行現採用整體薪酬制度。於決定員工之整體薪酬時，會一併考慮固定和浮動薪酬並按員工的績效表現及與企業價值觀相符之行為操守而釐定。本行亦會考慮員工之職責、能力、以及須承擔之風險責任，以確保能在員工之固定及浮動薪酬之間，取得適當的平衡。

於決定員工之固定薪酬時，本行會根據人事策略，適當地考慮其職位相關技能和經驗要求、營運地區之相關市場薪酬水平及結構。員工薪酬會就業務表現、個人潛質及工作表現、市場慣例、內部相對性以及法規要求等因素作出檢討。

本行根據業務表現、人事策略以及風險承受程度指標包括行為風險，以制訂全行之浮動薪酬預算。此舉有助確保本行之浮動薪酬總額，經已考慮多方面之風險，以本行之業務表現可以長遠維持而釐定。本行對薪酬作事先風險調整前，風險委員會會適當地向董事會和/或薪酬委員會，就風險承受程度與按表現指標而獎勵的浮動薪酬之調準，以及需否於考慮業績表現指標及實際表現時，按風險作出薪酬調整，而提出意見。此外，亦會根據財務總監及風險監控總監就本行之風險承受程度相對於其財務狀況及業績表現所提出之意見，對整體浮動薪酬預算作出修訂。

浮動薪酬會基於企業及/或業務之成績以及員工之個人表現而釐定。其中考慮的財務性及非財務性工作目標包括對企業價值觀的實踐、風險管理、服務水平、行為操守，以及進行負責任的銷售。為了促進以價值為本之高績效文化，浮動薪酬計劃旨在識別和獎勵正面行為，同時透過懲處機制，包括調整及要求退回全部或部分已歸屬/支付或尚待歸屬之延付薪酬，以防止發生令本行承受不必要的財務、合規或聲譽風險之不當行為。

浮動薪酬包含延付及非延付發放之現金及股份獎勵。本行採用漸進式之延付機制，包括漸進的延付比率及不同延付形式，並會根據(1)員工之職級、角色、職責及其職務對本行可能產生之潛在風險，以及(2)員工超逾既定門檻之浮動薪酬總額而釐定。延付獎勵之股份歸屬期為3至7年並受制於扣回延付調整機制。在適用情況下，已歸屬之股份獎勵須受最長一年的禁售期限制。

本行《薪酬政策》之原則適用於本行及其附屬公司，並須符合當地法律要求及市場慣例，以及與當地業務之範疇及複雜性相稱。

員工之投入感

本行致力營造一個能加強員工投入感及推動多元、共融文化的工作環境，並透過提供培訓和表現提升訓練、拓展事業發展的機會、促進員工身心健康，讓他們盡展所長。

本行透過業務簡報會、員工溝通大會、內聯網訊息、晨早廣播、通告、電子郵件，以及本行為員工而設的社交手機應用程式，向員工傳達業務方向和策略、最新政策和員工事宜等資訊。該手機應用程式於2019年1月推出，是員工與管理層及不同崗位同事互相溝通的重要渠道，藉此令員工感受自主及相互啟迪，從而建立開放和充滿活力的企業文化。

本行鼓勵員工透過員工意見調查、意見交流會及專題小組提出建議、意見和反饋。本行持續關注員工的感受及行為，以制訂培訓、溝通和員工參與項目，由此鞏固正面的企業文化及價值。

本行透過多種不同渠道和機制鼓勵員工提供反饋。其中包括在每年上半年和下半年進行的兩次定期員工意見調查，重點是收集員工對本行於業務策略進展、企業文化及領導管治，以及對改善工作和工作間體驗的意見，從而作出更深入的了解。2021年下半年，得分最高的指標為「管理層就企業發展的溝通」和「信任度」，員工認同率均超過80%，分別高於同期行業平均水平5個和11個百分點。

員工培訓與發展

本行致力確保發展每位員工的能力及道德行為，均能完全符合金管局監管手冊CG-6《能力及道德行為》所載之守則。本行已制訂政策及程序，以監控、發展及保持員工的能力水平及道德行為，當中包括於不同政策手冊制訂之明確指引、健全的表現管理系統，以及定期及按需要提供的員工培訓及發展方案。

本行提供全方位的學習資源來協助同事掌握各類與銀行、技術及管理相關主題之知識，網上平台、講師指導及培訓課程(包括網上和實體課)、手機應用學習、虛擬實境訓練等技術，支援員工的學習和發展。從員工新入職一開始，本行提供全面的入職課程，加強彼等對本行之歷史、願景、企業文化、企業價值、風險管理及企業管治。為加強員工所需技能和知識以應付未來挑戰及符合專業要求，包括該等涉及受規管業務及活動之員工，本行提供多項與客戶關係管理、銷售、產品、營運、合規、信貸及風險等相關的培訓和發展計劃。除上述現有課程外，本行亦提供一系列有關反洗黑錢及制裁、行為規範及防止貪污賄賂的培訓課程，以鞏固銀行於金融罪案風險之管理文化。另一方面，本行已着力發展員工的多項未來技能，以迎接未知的挑戰來達成成功。於2021年內，本行每名員工平均接受3.8天的培訓。本行亦透過專業資格及教育獎勵制度，鼓勵員工考取專業或學術資格。

本行為員工提供多元化的領導及管理發展方案，旨在發展本行領導崗位之繼任安排及支持員工之個人發展。為確保其持續性，本行已為重要領導層崗位之規劃及管理繼任安排，制訂相關政策、措施及數據分析，以提供優質之人才儲備。此外，人力資源並協助本行各部門，透過工作指導，跨部門的人才培育，以及實踐個人發展方案，加快對繼任及高潛質員工之發展。

員工招聘及挽留

本行尋求對外招聘應屆畢業生、經驗豐富的專業人員和職能專家，以支援業務策略的執行。透過細心策劃入職計劃及課程培訓年輕人才。同時，本行亦為員工提供內部崗位調配及發展事業的機會。經由贊助合作和實習，為未來招聘建立管道。本行亦為指定業務崗位提供培訓生計劃，提升專業能力為主要崗位繼任做好準備。員工之投入感及挽留重點在於人事經理與員工日常討論工作表現及發展方向，晉升的機會及具市場競爭力的薪酬福利。

此外，本行在過去數年亦持續參與金管局和應科院合辦的金融科技實習計劃，培育人才以支持香港金融科技的發展。於2021年，本行亦參與由金管局主辦的銀行業人才起動計劃，聘請了應屆大學畢業生作為期6個月的實習，及在大灣區青年就業計劃中，也聘請了為期18個月以合同僱傭的大學畢業生。本行更致力參予金融服務業創職位計劃，聘請了為期12個月以合同僱傭的具經驗人員。

環境、社會及管治

在疫情和氣候變化的持續影響下，每個人和各個組織都應發揮其重要作用確保社會的可持續發展。無論在業務營運，還是支持客戶和社區轉型邁向低碳未來，本行都緊隨日新月異的形勢，積極主動地管理各項環境、社會及管治(ESG)議題。

2021年，為更好地回應監管機構和投資者的期望，我們進一步加強了ESG管治，特別是在氣候風險管理方面。執行委員會和環境、社會及管治督導委員會繼續指導和監督各部門共同為實現本行的願景而努力。董事會亦定期了解有關ESG事宜的最新資訊，並在年內參加了6次與ESG相關的培訓。

在ESG管治架構下，我們的高級管理層定期提供其見解，以支持本行實現ESG願景，並制定實施計劃。2021年初，董事會批准了我們2021年及往後的ESG戰略和實施計劃。

我們矢志成為銀行業界推動ESG發展的領導者，並訂立了以下六大關鍵ESG範疇，以實踐我們的願景。

- 環境目標
- 可持續融資
- 青年
- 氣候風險管理
- 倡導及認知
- 穩健披露

透過本行各部門的通力合作，我們在2021年取得了良好的進展。所有員工均接受了關於可持續發展之重要性的培訓。目前，我們把氣候風險列入首要和新興風險，以匯報這項風險的最新發展並便進行密切監察。本行成立了專門的綠色融資團隊，更冠名贊助了香港上市公司商會主辦的首屆「環境、社會及管治與綠色金融機遇論壇」，邀請企業和金融界別的持份者參與ESG的討論。此外，本行還推出了八條ESG線上學習短片，以增進員工和公眾對ESG事宜的了解，並提高他們對每人應如何在工作和日常生活中支持可持續發展的認知。

本行在訊息披露方面的努力亦得到廣泛認可，並在2021年香港ESG報告大獎評選中榮獲「最佳ESG報告」及「最佳GRI報告」大獎。

更多有關恒生的ESG願景、措施及表現的詳情，請參閱本行將於2022年5月底前發布於本行網站的《環境、社會及管治報告2021》。

環境

我們支持香港特別行政區政府的《香港氣候行動藍圖2050》，並於2021年制定全面的氣候策略，以推動我們的企業發展。該策略不僅包括對我們長期成功至關重要的氣候變化應對行動，而且還強調了我們對減少營運排放方面的業務承諾。此外，我們制定了在2030年或之前業務實現碳中和的環境目標，以配合香港在2050年前實現碳中和的目標，並應對與因全球暖化帶來的相關實體和轉型風險與機遇。我們旨在發揮我們在價值鏈中的角色去推動變革，並鼓勵我們的客戶和合作夥伴積極採取行動應對氣候變化。

作為香港首家本地銀行簽署支持氣候相關財務披露工作小組，而且所有辦事處和分行均取得ISO 14001認證，我們致力以身作則轉型至低碳經濟。在環境、社會及管治督導委員會的管治下，環境工作小組由本行的營運總監擔任主席，負責監督本行營運上有關環境事宜的策略制定及執行情況。憑藉明確的《環境政策》，本行舉行活動時堅持以採用肩負環境責任的方式，並訂立一系列管理措施以促進可持續發展。

鑒於本行的主要ESG目標是在2030年或以前在營運上達致碳中和，我們開展了一系列耗資約港幣5,400萬元的改善項目，當中透過參考國際公認標準採取一系列措施，以達致每年減少超過380公噸的二氧化碳排放量，讓我們的工作場所更加節能和具有可持續的特色。

在2021年，我們在推動使用可再生能源方面更進一步，除了從本地電力供應商購買2,920兆瓦時的可再生能源外，我們更在旺角的辦公大樓安裝了太陽能板，因此每年可產生超過60兆瓦時的可再生能源。我們亦在

中電「創新節能企業大獎2021」榮獲「可再生能源貢獻大獎」，以表彰本行對香港可再生能源發展的支持。

本行的營運符合香港所有適用的環境規例及指引，例如《廢物處置條例》(第354章)。2021年，我們沒有涉及違反環境法律法規的相關舉報。

除了2030年或以前達致碳中和的關鍵目標外，我們還制定了以下的環境目標。

環境目標

範疇	2030年目標	2021年進展 (截至2021年9月底)
耗電量	以2017年10月至2018年9月為基準年，減少30%總耗電量	-9.8%
溫室氣體排放	以2017年10月至2018年9月為基準年，減少30%* 範圍一和範圍二的總排放量	-22.5%
耗水量	以2017年10月至2018年9月為基準年，減少總24%耗水量	-7.5%
廢物棄置	避免80%的廢物棄置到堆填區	57.3%
耗紙量	以2018年10月至2019年9月為基準年，減少35%耗紙量	-30.8%

* 此目標不包括透過從本地電力供應商組織的可再生能源計劃中採購電力所減少的碳排放。

可持續融資

我們不僅提高營運中ESG表現，亦更廣泛地提供以ESG為主題的產品和服務。2021年，本行綠色貸款批核總額約港幣73億元，是2020年的14.7倍。我們亦向零售客戶提供更多元化的ESG投資產品，使該類產品的總銷售額在2021年達到港幣17億元，較2020年增長超過18倍。

範疇	產品
綠色融資	<ul style="list-style-type: none"> - 綠色融資推廣計劃(自2018年起) - 綠色評估計劃(自2020年起) - 可持續表現掛鉤貸款(自2021年起)
ESG投資	<ul style="list-style-type: none"> - 恒生可持續發展企業指數基金(自2011年起) <p>本行亦提供其他類型的ESG主題產品，如可持續股票基金、低碳債券和結構性產品。</p>
以ESG為主題的研究和指數	<ul style="list-style-type: none"> - 恒生可持續發展企業指數(自2010年起) - 恒生ESG 50指數(自2020年起) - 恒指ESG指數(自2019年起) - 恒生國指ESG指數(自2019年起) - 恒生滬深港智能及電動車指數(自2021年起) - 恒生滬深港清潔能源指數(自2021年起) - 恒指ESG增強指數(自2021年起) - 恒指低碳指數(自2021年起) <p>我們的全資子公司恒生指數有限公司繼續在其網站公布被評核公司的ESG評級資訊，讓各方在有需要尋求有關這些公司ESG表現的獨立信息時，均可因此受益。</p>

重點領域	2021	2020	2019
綠色貸款申請宗數	23	2	2
綠色貸款總額	港幣 72.91 億元	港幣 4.95 億元	港幣 10.08 億元
由我們委託的ESG評核機構所調研的公司數量	1,927 家	1,799 家	1,680 家

展望未來，恒生將繼續增加其綠色產品的數量並豐富其多樣性。

社區投資策略

本行一直以來倡導在社區中創造可持續且積極的影響。本行社區投資策略圍繞四大範疇，包括：「提升未來技能」、「推動可持續金融及理財教育」、「應對氣候變化」和「關懷社會」，反映了本行為社區的需要提供支持的方針。

企業社會責任工作小組負責監督我們制定和實施社區投資策略，由本行傳訊及企業可持續發展總監擔任主席。該工作小組每季度向在環境、社會及管治督導委員會報告本行各項投資於社區的舉措和進展。

其中，為更有效地應對氣候變化這項迫切的全球議題，「應對氣候變化」的範疇在2020年已成為本行制訂策略時的關鍵重點。我們於2021年推出了創新的「減碳恒動- 太陽能關懷計劃」，透過在非牟利機構的營地安裝太陽能板以支持可再生能源的發展。透過政府的「上網電價」補貼政策，計劃預期可從太陽能板獲得回贈，用以支持本地青年的氣候教育活動長達10年之久。這計劃的獨特之處在於，它直接減少碳排放之餘，同時為社區公益項目提供了可持續的資金。

另外，我們在2021年發起並冠名贊助了香港上市公司商會舉辦的首屆「環境、社會及管治與綠色金融機遇論壇」，匯聚企業、監管機構和可持續發展的專業人士討論ESG的最佳實務和綠色金融的發展潛力。

財務管理對任何年齡的人士都是一項寶貴技能，故此，為處於不同人生階段的學生和成年人建立堅實的基本理財知識尤其重要。2021年，我們推出了一個針對初中學生的全新理財教育計劃。未來，我們希望能夠擴大本行理財教育系列的涵蓋範圍，讓更多人受惠，包括幼稚園、小學、中學和大學生，以至成年人和長者。

我們很高興見證恒生乒乓球學院的畢業生於2021年在東京奧運會和多哈亞洲乒乓球錦標賽上取得理想的成績。他們在國際上的傑出成就，彰顯了本行30年來對香港乒乓球運動發展的支持和成果。

總結2021年，我們在社區投資計劃中投資了超過港幣3,100萬元，與本地機構合作，設計並實踐了18個社區投資計劃，直接惠及約40,000人。

我們還投入了非財務資源，例如義工服務時間、專業知識和實際支持，以進一步提升這些項目對社會和環境帶來的影響。於2021年，我們投放接近10,300小時的義工及專業知識支援時數。

過去10年，我們共投入了約港幣2.89億元用於推動和發展社區公益項目。

有關恒生社區投資計劃發揮正面影響的詳情，請參閱我們網站的《環境、社會及管治報告》。

健康與安全

本行秉持對職業安全及健康環境的最高標準要求。為此，本行於2020年提升了職業健康安全管理系統至ISO 45001: 2018，由獨立第三方認證機構行認證，旨在減低所有持份者，當中包括員工、客戶及承辦商於本行物業內進行業務過程中暴露於安全及健康的風險。

本行採取積極進取的策略，旨在提升所有持份者的健康、安全及福祉以達致預期結果。為此，本行致力：

- 建立及維持一個以安全為先及互相關懷的工作文化，同時提供一個以安全為首要考慮的最佳活動式「Activity-based Working (ABW)」工作環境；
- 由獨立第三方認證機構定期檢視職業健康安全管理系統的有效性；
- 採用一切適當可行措施，透過全面的風險評估，以消除或減低對員工身心健康、安全及福祉的潛在風險；
- 為每項工作流程提供充當足夠資訊、指引，監管及培訓；
- 透過有效的職安健諮詢服務，推動員工及其他持份者建立一個共同合作的關係；
- 提倡有效的早期預防措施，以識別職安健風險及減低對員工身心健康的影響；
- 透過有效措施保障弱勢員工；
- 透過參考行業上的良好作業進行持續改善；
- 支援因受傷或疾病影響的員工的復康過程，讓他們能重返工作崗位；及
- 推廣一致性的方針及提升對復康新措施的重視，以確保適時及有效的成效監察及評估健康安全表現為持續改善的過程中不可或缺的部份。

本行以安全為先，彼此關懷，共同建立及維持一個對身心健康的工作環境。每位員工在職業安全及健康上均扮演着重要角色，透過本行有意義、尊重及開放的諮詢反映他們對安全及健康的有關意見，以達致各項安健的目標。員工都了解自己在銀行職安健政策下的共同責任，致力透過諮詢、合作及協調，令職安健的活動能達到正面及安全的成果。

所有員工都了解自己負責安全地工作、維持一個安全的工作環境，以及即時反映所有在工作間的危險。所有員工均需遵守僱員的一般責任及銀行的安全及健政策及作業指引。本行相信所有意外及傷病都能因此避免。本行透過持續的承諾、溝通、安全行為及強大的安全文化，以達成這個目標。

本行已建立及定期檢視2019冠狀病毒的工作安排指引及程序，載列疫情在不同情況時須注意的重要事項和應採取的措施。此外，本行亦維持足夠數量的衛生用品，包括清潔用品、口罩等，以時刻保護員工。員工亦透過本行的內聯網，接受相關培訓，了解保持個人衛生的重要性及本行所採取的應變措施，藉此提高整體安全風險意

識，從而令本行在嚴重2019冠狀病毒爆發期間，亦能繼續為大眾提供服務。

本行在2021年繼續推行身心健康計劃，包含一系列健康及安全的相關活動及精神健康月，活動包括多個工作坊，旨在讓員工能更了解工作生活平衡的重要，並鼓勵員工養成一個健康均衡的生活習慣，以正面態度管理壓力。

更多有關本行2021年ESG願景、措施及表現，可參閱在2021年於本行網站(www.hangseng.com)刊載之《環境、社會及管治報告2021》。

其他資料

組織架構

在本行現有的組織架構下，本行的業務及職能部門如下：

業務部門	職能部門	
財富管理及個人銀行業務	稽核	財務監理
商業銀行	傳訊	人力資源
環球銀行	合規	法律事務
環球資本市場	企業管治及公司秘書	市場推廣
	企業可持續發展	風險監控
		數碼化業務服務
		策略及企業發展