

匯控大裁員不減港人手

加快亞洲投資 主攻珠三角內地業務



香港文匯報訊（記者 黃萃華）面對龐大經營壓力的匯豐控股(0005)，在昨日舉行的策略日上終公布新一輪削減成本計劃，包括兩年內全球再裁減2.2萬至2.5萬名全職員工，每年節省45億至50億美元成本等，以改善股本回報率。集團行政總裁歐智華表示，香港員工的淨數量不會減少。至於遷冊事宜，匯控指會在今年底完成檢討，如果落實總部搬遷，估計需時兩年完成。

匯控十項策略行動

- 1、將集團的風險加權資產減低至少約25%，並將資源調動至表現較佳的業務；恢復環球銀行及資本市場的盈利能力
- 2、出售土耳其和巴西業務，但計劃在巴西維持營運，服務大型企業客戶的國際經營需求
- 3、恢復在北美自由貿易區的盈利能力
- 4、在英國設立分隔運作的零售銀行
- 5、實現45億至50億美元的成本節約，於2017年底前達成成本持平
- 6、來自國際網絡的增長須高於國內生產總值的增幅
- 7、掌握亞洲的增長機會：珠三角、東盟、資產管理、保險
- 8、擴大在人民幣國際化進程上的領先地位
- 9、全面落實環球標準
- 10、今年底前完成總部選址的檢討



■歐智華稱，集團業務策略向東移，會明顯加大對亞洲的投資。 資料圖片

匯控昨晚在倫敦股價保持平穩，較港股價變化不大。至於在美國的預託證券，中段報73.05港元，較本港收市價微跌0.2%。

裁員約2.5萬 佔總人手10%

自2011年歐智華接任行政總裁以來，匯控已推出兩輪大規模的全球裁員行動，包括於2011年宣布在3年內裁員3萬人，以及於2013年再宣布3年內縮減1.4萬個職位。今次該行再裁減全球2.2萬至2.5萬名員工，雖然市場已早預到，但數量仍較市場預期的2萬人多。

是次裁員的重災區為自動化及營運重組部門，約佔數量的一半，以該行去年底員工總數約為25.8萬人，是次裁員人數佔集團總員工總數約10%。

擬減12%分行 增自助服務

上次匯控裁員，香港員工亦受波及。不過，歐智華昨天指，集團未來要加快亞洲投資，特別集中發展珠三角及中國內地業務，或需要增聘人手，因此香港員工的淨數量不會減少，但他未有表示不會削減任何人手，只表示員工數量淨額不會下跌。而總部所在的英國則需要裁員7,000至8,000人。另外，集團亦計劃縮減12%分行，減少行政工作，提高數碼及自助服務能力。

他指出，集團需要削減一些業務表現稍遜的地區，計劃出售土耳其和巴西業務。因當地屬封閉型市場，集團於當地業務規模並不大，受影響員工約涉及2.5萬人，如將上述業務成功出售，連同裁員計劃，該行將會裁減近5萬名員工。

但集團未來會加快於亞洲的投資，將拓展亞洲資產管理和保險業務，亦會投資外匯、資金管理和環球貿易及融資等方面，集團在人民幣國際化進程上有優勢，將會

把握此機遇。

另外，歐智華表示，現時全球的經濟中心正向東移，而該行網絡已覆蓋全球約9成的貿易與資金流，同時亦與各地市場有聯繫，他相信多元化業務可增強集團融資能力，同時可降低風險及營運成本。

十項策略 年省50億美元

集團同時推出的十項策略行動中，包括於2017年前，每年節省45億至50億美元的成本，於2017年底前達成成本持平，而為此目標，該行需支出40億至45億美元。

是次匯控裁員計劃中，香港員工總數未減，但香港銀行業僱員協會就指，香港匯豐近日將郵遞部門關閉及外判工作，導致80多名員工被即時遣散。又指匯豐銀行在本港賺取豐厚的利潤，不應隨意地裁減本港員工來達至全球收益的目標。該會希望匯豐盡快澄清香港是否有裁員及關閉分行的行動，以穩定員工士氣。

重整業務 提升股本回報率

香港文匯報訊（記者 黃萃華）因受出售業務、罰款等影響，由2011至2014年間，集團的股本回報率下跌。歐智華於策略日直指，去年股本回報率只有8.5%，這個水平是不能接受，希望2017年前股本回報率可升到10%以上，收入增長可超過成本增幅，同時可循序漸進地增加派息。

風險加權資產冀大減25%

該行指，集團於去年底國際業務的相關客戶收入約佔集團客戶收入的四成，將大力重整各項業務組合，並調動資源以掌握未來的增長機遇，同時適應營運環境中的各項結構改變。

目標是將風險加權資產減低至少約25%，即約2,900億美元，當中包括將環球銀行及資本市場所持的風險加權資產降至集團風險加權資產總額的三分之一以下，同時計劃出售土耳其和巴西的業務，但計劃在巴西維持營運，以服務大型企業客戶的國際經營需求。

資產管理重心擬搬至香港

歐智華又指，會於中國發展全球性銀行業務，目前於廣東省珠三角地區的跨境業務吸引，加上「一帶一路」等國策，相信集團於當地的風險加權資產會有所增加。雖然目前已有不少內地銀行正爭取東盟地區的業務，但匯控仍會加快在亞洲的投

資，特別是於廣東省珠三角及東盟地區。集團並計劃將資產管理業務重心由倫敦搬至香港。

另外，會重整墨西哥及美國業務，墨西哥屬開放型市場，集團於當地已有一定的規模，相信可抓住當地發展機遇；而美國作為全球最大經濟體，是集團重要的境外收入來源，期望兩地業務會有所反彈。

該行早前宣布旗下英國投資銀行和零售銀行業務分隔計劃，而零售銀行的總部將移師伯明翰。他指，零售銀行將會以新品牌面世，而發展戰略將與集團一致，而新品牌名稱會於數月內向旗下客戶諮詢，並正討論其具體派息政策，他預計該零售銀行可帶來110億美元收入。

總部選址11條件 年底完成檢討



匯控提出的11項選址條件

- 1) 當地經濟重要性及未來增長
- 2) 匯控在當地的現有業務規模
- 3) 高經濟競爭力
- 4) 長遠穩定性
- 5) 擁有高的國際標準透明度
- 6) 有能力吸引及挽留人才
- 7) 健全商業法律環境
- 8) 稅制
- 9) 政府政策之支持
- 10) 健全監管制度
- 11) 對集團的財務影響

■製表：周紹基

香港文匯報訊（記者 周紹基）匯控(0005)舉行投資者策略日，集團總部是否會遷移來港也成為市場焦點。行政總裁歐智華表示，集團今年底前會完成遷移總部的檢討，目的為提高股東的長遠價值，並列出了11項選址的條件(見附表)。他表示，銀行徵費的考慮只是其中一項檢討條件，另外還要考慮長遠的監管資本要求。金管局總裁陳德霖表示，若匯控研究搬遷總部至香港，金管局會跟進，亦持正面態度。

歐智華：如落實需時兩年執行

歐智華指出，目前董事會未就遷冊作任何討論，一旦決定搬離倫敦，需要兩年時間執行。他續指，檢討總部選址是以提升股東價值為長遠目標。

英國《天空新聞》報道指，稅務是匯控的重點考慮，其他重要的考慮條件還包括新總部遷離的相關成本和銀行的監管環境等。歐智華昨日對此回應，指集團各項檢討中，銀行徵費的考慮只是其中一項，而考慮長遠的監管資本要求則是重點，另外也要考慮到當地經濟及長遠增長、集團於當地的規模及稅制等因素。

《信報》昨刊登陳德霖的訪問時表示，若匯控研

究遷冊總部至本港，金管局會與匯豐跟進，但最終會由匯控董事局自行決定。

金管局：倘遷冊本港會跟進

陳德霖認為，香港本身是一個有吸引力的金融及銀行中心，有超過200家銀行經營，經營情況良好，很多銀行表示有意擴展業務。對於有評論指，匯控有意遷冊，是因為英國稅制、監管要求較香港苛刻，陳德霖回應說，金管局的監管從來都相當嚴格。

為滿足英國對銀行業愈來愈嚴格的要求，匯控計劃在2018年前，將零售銀行與投資銀行業務分隔開，獨立運作。歐智華又指，將重新命名英國零售銀行業務，集團又不能確定是否將繼續保留業務，目前還須看英國監管機構的法規實施。

配合「一帶一路」擬增投亞洲

歐智華又特別點出，集團會計計劃明顯地加大對亞洲的投資，當中包括中國提出的「一帶一路」國策，廣東省珠三角地區及東盟地區的跨境業務亦相當吸引，隨着世界「向東移」，故該行於當地的風險加權資產會有所增加，並會於中國發展全球性的銀行業務。

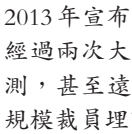
本回報率升至10%以上。

摩通預期股本回報率可達到10.6%，預期至2017年前每年節約成本可達60億美元，但上述的兩項指標均不達預期。該行又預期，匯控的環球銀行及資本市場(GBM)業務的收縮，以及出售個別零售部門也是市場焦點。摩通維持匯控77港元目標價，「中性」評級不變。

摩通又表示，匯控的環球銀行及市場(GBM)業務收入複合增長率，預測僅單位數字增長，該行關注匯控GBM業務的目標或較難實現。

兩度大裁員未見功 埋瘦身伏線

特稿



匯控(0005)行政總裁歐智華在2011年接任行政總裁以來，已經推出兩輪大規模的全球裁員行動，包括於2011年宣布在3年內裁員3萬人，及於2013年宣布在3年內縮減1.4萬個職位。不過，即使經過兩次大裁員，匯控的多項指標均未達到市場預測，甚至遠低於集團自己定下的目標，為今次再大規模裁員埋下了伏線。

多項指標均遠低於所定目標

該公司在上次的3年計劃中，定下股東權益回報率(ROE)為12-15%。但在今年3月的業績會上，公布把目標向下修訂至10%。2014年ROE更由2013年的9.2%，大跌至7.3%。另外，成本效益比亦由2013年的59.6%，回升至去年的67.3%，與集團所定目標50-60%有很大差距。唯一能夠達標的，是普通股權一級資本比率微升至10.9%，較監管要求的10%高，但在同業中只算中規中矩。

英提升監管要求 增經營壓力

更大的壓力來自英國的監管要求不斷提升。匯控曾數次被英國監管當局開出「天價罰單」，大幅影響銀行盈利，也被要求將該行的投資銀行與零售銀行業務「實體分隔」，並大幅增加銀行徵費，銀行成本因而顯著增加。

面對如此龐大的經營壓力，匯控唯有作第三次的大規模裁員，三次加起來合共最多裁員6.9萬人。作為匯控兩大「本位市場」之一的香港，在上兩次行動中難以獨善其身。第一次的裁員行動中，需在3年內裁員3,000人，消息震撼本港，也是香港匯豐銀行有史以來最大規模的裁員行動。

截至去年底，香港匯豐銀行及其全資附屬公司，加上恒生的僱員數目為2.9萬人，匯控全球僱員數目則約25.8萬人。

料藉裁員及精簡架構減成本

有外資銀行的分析師指出，在2011至2013年期間，匯控已出售或退出共63項非核心業務，藉此亦削減大約2萬個職位，今次的新一輪裁員行動，他視之為匯控將其「三年計劃」延長為「七年計劃」。又相信，匯控將維持其成本效益比率於55%附近水平的目標不變，即匯控的成本對收入比率一天在55%以上，該行仍有裁員的壓力。

除了藉裁員節省成本外，分析師也預期匯控會進一步精簡集團架構。今次匯控就宣布有意出售土耳其及巴西的業務，主要因為當地屬封閉型市場，加上匯控於當地的規模細小，令兩個市場的貢獻有限。分析師認為，匯控進一步退出非核心業務，也有助節省經營成本。

■香港文匯報記者 周紹基