

创造可持续价值， 迈向更美好的明天



本报告说明

报告方式

报告是华侨银行向利益相关者展示透明度与责任的重要机制。我们希望通过发表报告，对利益相关者的权益与关注事项给予回应，从而建立双方的相互了解、信任与尊重。此外，报告流程也是我们的可持续发展管理方式的组成部分，有助于我们对整体业务持续作出改进。

报告范围

这是我们第二次发表可持续发展年度报告，其内容涵盖华侨银行集团的全球营运业务，唯华侨银行附属公司大东方控股 (Great Eastern Holdings)除外，该公司是独立上市的附属公司，需按照新加坡交易所上市规则要求，独立发表其可持续发展报告。本报告内容主要涉及截至2018年12月31日之财政年度内所进行的活动，并在适当情况下使用之前财政年度的数据进行比对，以呈现我们在各个时期中的表现。我们重视报告的一致性，但也会致力不断改善报告的方式。因此，我们在2018年更新了实质性的环境、社会与治理(ESG)因素(请参阅第4页)，以更好地说明我们在可持续发展议程方面所作的管理工作。

报告框架

我们采用全球报告倡议(GRI)标准作为报告框架。本报告是依据“全球报告倡议(GRI)标准：核心选项与全球报告倡议(GRI) G4金融服务领域的讯息披露”编就，并在定义报告内容时遵循全球报告倡议(GRI)原则：

- 可持续发展背景
 - 利益相关者包容性
- 实质性
 - 完整性

同时，我们也参考了新加坡交易所上市规则指南中有关可持续发展报告的主要内容。

数据与外部鉴证

本报告所含数据已按照我们的内部流程进行严格审核，但并未对此寻求外部鉴证。

目录

董事部声明	3
我们的可持续发展方针	4
• 可持续发展框架	4
• 可持续发展目标(SDGs)	5
• 可持续发展治理结构	7
• 实质性评估流程	8
• 利益相关者参与	9
以客为先	11
• 客户体验	11
• 普惠金融	12
• 数码化	13
重视诚信	15
• 稳健治理	15
• 公平交易	16
• 负责任与可持续融资	17
• 对抗金融犯罪与网络威胁	19
珍惜人员	21
• 包容性团队	21
• 人才管理与保留	25
融入社区	27
• 经济贡献	27
• 社区发展	28
环保责任	29
• 环境影响	29
全球报告倡议 (GRI) 标准内容索引	31

联系方式

我们欢迎您提出反馈与意见，敬请联系corpcomms@ocbc.com。

董事部声明

可持续发展对华侨银行而言，并非仅仅为了行善，更重要的是在我们的宗旨与六大企业价值观驱动下，投资于可创建美好未来的业务，并对社会带来积极而持久的影响。这是我们已奉行86年的经营方式，也使我们能有效适应瞬息万变的营运环境。



欢迎阅读我们的第二份可持续发展年度报告。作为一家重视可持续发展且负责任的机构，我们将协助利益相关者更好地了解我们的业务与创造长期价值的方式。本报告将清楚说明华侨银行的可持续发展策略以及其在环境、社会与治理(ESG)方面的表现。

董事部认为可持续发展是华侨银行长期策略中不可或缺的组成部分，并负责监督可持续发展实务在整体业务中的整合。我们评估各项潜在的ESG因素，根据不断变化的商业环境与核心业务的发展，确定哪些是相关而实质的因素。由此，我们确认了12项与业务营运以及利益相关者息息相关的实质性ESG因素。

2018年，我们制订了可持续发展框架，为可持续发展对华侨银行的意义提出明确愿景，从而使之在我们的企业文化中不断强化直至其深植于企业基因中。我们相信，采用此框架并以此改善我们的商业实务，将有助我们为投资者与利益相关者创造长期价值。

可持续发展框架是以我们过去的努力为基础，通过五大支柱阐明我们的抱负：

- 以客为先
 - 重视诚信
 - 珍惜人员
- 融入社区
 - 环保责任

我们希望以此框架为蓝图，为后世创造一个健康的社会，并承诺支持联合国可持续发展目标(SDGs)。在这方面，我们认识到在协助实现联合国可持续发展目标与推动可持续发展中我们所能发挥的独特作用，并确定了五项与我们的ESG因素和业务最为相关的可持续发展目标。我们相信这五项目标有助于银行为客户、雇员、投资者与社会带来长期与积极的影响。能源融资解决方案是其中最为关键的一项，它能推动社会实现低碳经济转型。我们的目标是减少对燃煤电厂的新融资，并在投资组合中增加清洁与可持续能源的比重。当然，这也和我们的宗旨与企业价值观相一致。

在本年度报告中，我们对2018年所取得的成就感到自豪。这些成就包括进一步推动负责任与可持续融资方式，所有部门近期在数码化转型中取得的成功，屡获嘉奖的员工培训与赋能方案，以及我们通过#OCBCares 华侨银行关怀计划在协助社区与环保方面取得的成效等。

我们希望本报告能清楚并切实地反映我们的可持续发展管理方式与表现。集团管理层与董事部共同承诺在未来继续加强这方面的实务。

我们的可持续发展方针

可持续发展框架

金融服务对于社会的坚韧性与福祉至关重要。我们希望通过提供相关的金融服务与可靠的建议，为所接触的人群创造可持续价值，并带给他们更美好的未来。

为实现这一愿景而订立的框架，是以五大支柱为基础，这些支柱反映了我们对可持续发展的承诺，并包含了我们的实质性环境、社会与治理(ESG)因素。

此框架为可持续发展对华侨银行的意义提出明确愿景，以此引导我们将负责任与可持续的业务实务纳入我们的核心业务中。

有关框架内各项实质性ESG因素的进展与报告，请参阅第11至30页。



可持续发展目标 (SDGs)

2015年9月25日，来自193个国家的领导人齐聚一堂，在纽约举行历史性联合国首脑会议，并通过了17项可持续发展目标，称为“全球可持续发展目标”。

可持续发展目标代表世界从现在至2030年间最为紧迫的优先事项，涉及一系列广泛问题，包括采取行动消除贫穷以及保护地球等。

华侨银行认识到我们扮演着独特角色，可协助实现SDGs及推动可持续发展，包括低碳经济转型。

在与实质性ESG因素保持一致的前提下，我们确定了五项SDGs，并相信能在这五方面对可持续发展作出最大贡献。

我们也认识到可以通过不同方式对所有17项SDGs产生影响。我们希望支持所有SDGs并以此作为实现更美好未来的整体框架，包括为市场提供金融产品与服务，以可持续与负责任的方式管理业务，以及成为可持续发展的倡导者。



相关SDG目标
3.8 — 实现全民健康保障 (包括提供金融风险保护)，人人享有优质的基本保健服务，享有安全、有效、优质与可负担的基本药品与疫苗

与华侨银行的实质性ESG因素保持一致之处

- 普惠金融
- 社区发展

华侨银行如何作出贡献

- 联合附属公司大东方控股，为客户提供种类齐全的银行保险产品
- 通过#OCBCCares 华侨银行关怀计划，为相关项目提供资助，维护儿童、青年、年长者等弱势群体与有特别需要人群的心理健康



相关SDG目标
7.2 — 在2030年之前显著增加可再生能源在全球能源结构中的比例

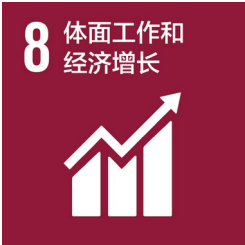
7.3 — 在2030年之前将全球能源效率的改善率提高一倍

与华侨银行的实质性ESG因素保持一致之处

- 负责任与可持续融资
- 环境影响

华侨银行如何作出贡献

- 在我们的市场为可持续能源项目提供广泛的融资支持，包括太阳能发电厂、风能发电厂与清洁能源技术等
- 在借贷实务与资本市场活动中综合考虑ESG因素
- 持续改善我们的大楼与分行营运对环境带来的影响



相关SDG目标
8.4 — 到2030年逐步改善全球消费与生产的资源使用效率，根据《可持续消费和生产模式方案十年框架》，由发达国家带领实施，致力使经济增长与环境退化脱钩

8.5 — 在2030年之前所有男性与女性(包括青年与残疾人士)均实现全面与生产性就业，拥有体面工作，并达至同工同酬

8.10 — 加强国内金融机构的实力，促进与扩大全民享有银行、保险与金融服务的机会

与华侨银行的实质性ESG因素保持一致之处

- 普惠金融
- 负责任与可持续融资
- 包容性团队
- 人才管理与保留
- 经济贡献

华侨银行如何作出贡献

- 为社会中的所有个人与企业 (无论其类型与规模) 均提供切合其需求的创新金融服务，协助他们实现理想
- 加强现有政策及借贷条件，尤其是为能源业、矿业与金属业、农业以及林业等高风险行业制订负责任融资政策
- 创建一个具有包容性且支持员工的工作环境
- 投资员工培训和技能发展，以确保所有员工均拥有成长机会
- 通过支付薪金、税款与股东股息以及向本地供应商采购，为更广泛的经济增长与发展作出贡献



相关SDG目标
9.4 — 在2030年之前提升基础设施及改造各产业以加强其可持续性，提高资源使用效率，采用更多清洁与环保技术及产业流程，所有国家根据自身能力采取所需行动

与华侨银行的实质性ESG因素保持一致之处

- 负责任与可持续融资
- 经济贡献

华侨银行如何作出贡献

- 为支持可持续基础设施与产业营运的项目提供融资
- 持续改善我们的大楼与分行营运对环境带来的影响



相关SDG目标
13.3 — 加强气候变化减缓、适应、降低影响与早期预警等方面的教育、宣传，并提高人员与机构的相关能力

与华侨银行的实质性ESG因素保持一致之处

- 负责任与可持续融资
- 社区发展
- 环境影响

华侨银行如何作出贡献

- 在我们的市场为广泛的可持续能源解决方案 (包括可再生能源)、水资源管理及污染控制项目提供融资
- 通过#OCBCCares 华侨银行关怀计划环保基金，为能够提高人们对可持续发展课题的意识及动员社区参与行动的新创项目提供融资
- 持续改善我们的大楼与分行营运对环境带来的影响

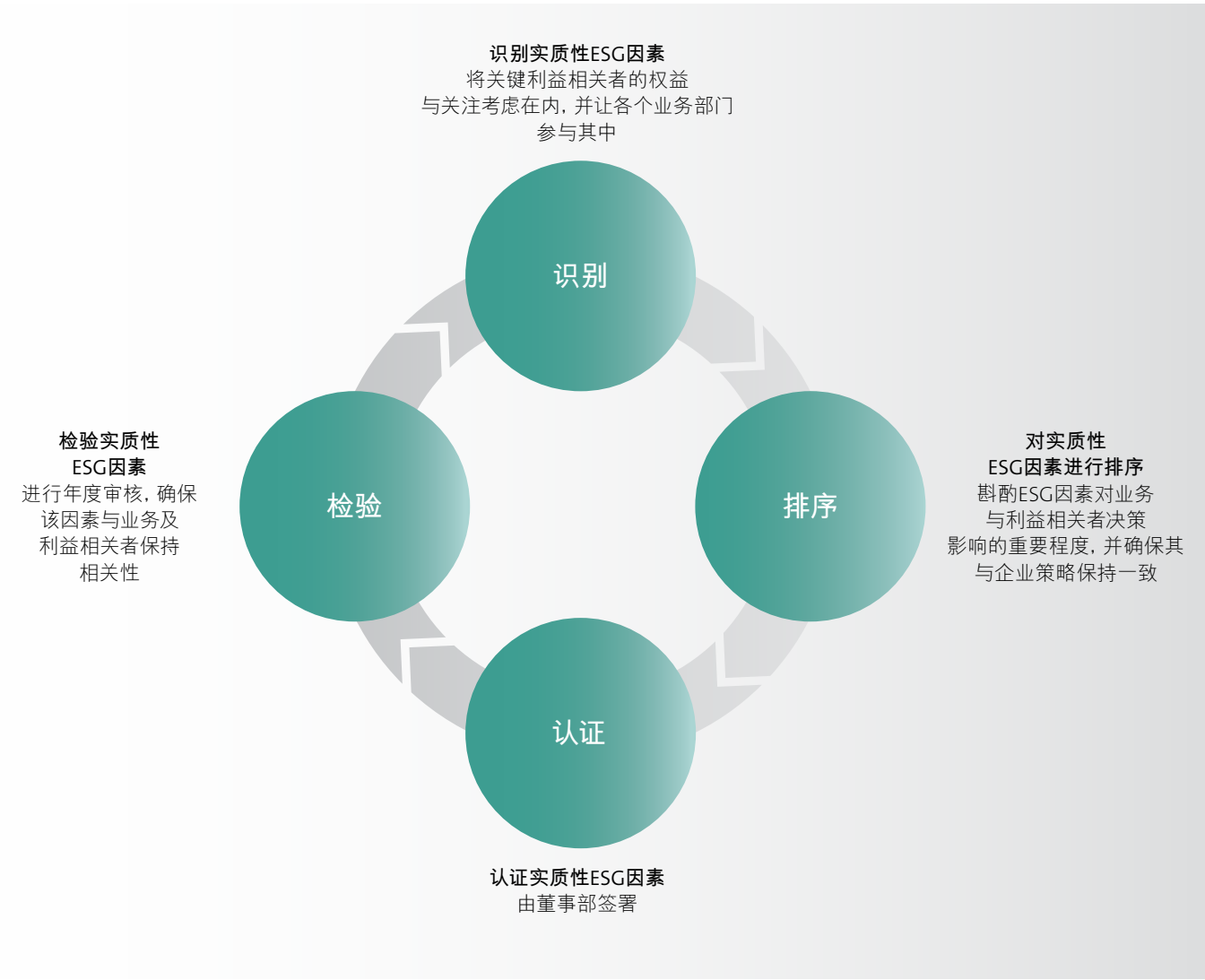
可持续发展治理结构

为了实现我们的理想，并将责任与可持续的实务纳入我们的业务中，我们需要一个稳固的治理结构。	我们提倡集团在各个层级均发挥领导力，坚持创新与合作，并分享最佳实务，从而加强所有业务的可持续发展议程。
董事部在监督华侨银行可持续发展的各个方面负有最终责任，并由可持续发展理事会与可持续发展工作组给予协助。	可持续发展理事会对各项实质性ESG因素的管理工作与表现进行评估，并定期向董事部报告进展情况。我们会根据实际需要，随时对工作方法作出改进。
华侨银行致力于在集团内部灌输负责任与可持续的企业经营文化。	

任务	成员
董事部	董事部全面负责可持续发展的推动工作，并在制订华侨银行的策略时仔细考量我们的实质性ESG因素 • 董事
可持续发展理事会	可持续发展理事会负责识别、管理与监测实质性ESG的风险与机会，并负责制订华侨银行的可持续发展框架 • 行政总裁 (主席) • 首席营运官 • 财务总监 • 主管 – 环球资金业务与投资银行 • 主管 – 集团风险管理 • 主管 – 环球商业银行 • 主管 – 环球企业银行 • 主管 – 集团人才资源 • 主管 – 集团营运与科技 • 主管 – 集团品牌与传播
可持续发展工作组	可持续发展工作组负责推行可持续发展措施，推动内部及外部利益相关者参与可持续发展事宜，通过设定与衡量关键绩效指标(KPI)及其目标以推动实质性ESG因素，并编制年度可持续发展报告 • 个人银行 (新加坡) • 环球企业银行 • 集团品牌与传播 • 集团人才资源 • 集团法律与条规遵循 • 集团营运与科技 • 集团产业管理 • 集团风险管理 • 投资者关系

实质性评估流程

2017年，我们采取四个步骤，确认我们的实质性ESG因素，并拟定优先顺序。有关该流程的详细资讯，请参阅以下图表。	• 将“人才管理与保留”从“包容性团队”中分离出来，成为一个独立的实质性因素，因为这个课题是“珍惜人员”议程的重要组成部分之一
本年度，我们通过以下步骤检视与进一步完善ESG因素：	随着我们在可持续发展道路上继续迈进及业务环境的变化，我们将通过与利益相关者互动以及与全球营运管理层协商，改进及更新我们的实质性因素。
• 将“数码化”从“客户体验”中分离出来，成为一个独立的实质性因素。数码化是集团的重大优先策略之一	
• 扩大原有的“负责任融资”这一实质性因素，纳入能促进可持续发展的相关创新金融方案的开发工作，并将其改名为“负责任与可持续融资”	



利益相关者参与

华侨银行认识到与利益相关者合作可对我们的企业产生积极影响。我们业务的各个层级每天都会与各类利益相关群体进行正式与非正式的接触。我们通过内部演练，确认了关键的利益相关群体，对我们的业务有显著影响和/或会被我们的营运所影响的群体是我们优先考虑的对象。

我们通过持续、公开且具有建设性的对话，以主动及协作的方式识别与处理潜在问题。这些互动促使我们能够有效回应那些会影响我们所有人的可持续发展挑战与机会。下表概述我们与利益相关者接触的方式。

利益相关者群体	利益与关注	我们的回应	接触方法	频率
客户	- 客户体验的品质与一致性 - 客户关系承诺 - 专业意见素质 - 所推荐产品与服务的相关性与适宜性 - 坚守公平交易的原则	- 采用新技术以提供卓越的客户体验 - 与客户持续互动，从中了解客户，并以此开发以客户为中心的产品与解决方案 - 精心设计能让客户与银行进行无缝、简易与有意义互动的途径 - 通过“深知你心，更合你意”的品牌承诺接触客户，保证了解其需要	- 通过调查、访谈与组织研讨会来更好地了解我们的客户，并参照同业竞争者进行比照分析 - 客户投诉的追踪以及解决问题的流程/治理 - 实施跨职能项目，着重改善客户体验与兑现品牌承诺 - 高级管理层积极参与客户体验项目 - 采用以人为本的设计技术对员工进行培训，确保产品开发流程始终以客户为中心	- 通过定性与定量研究方法与客户进行定期互动 - 每月追踪各种服务管道与处理客户投诉的服务水平 - 每月向高级管理层汇报客户服务品质情况 - 参照同业竞争者进行年度比照分析
员工	- 支持工作文化 - 改进工作环境 - 持续学习与成长的机会	- 根据华侨银行雇主品牌的三大支柱(关心、进取及与众不同)制订人力资源政策与项目并激励员工参与 - 通过未来智能计划训练与培养全球员工的数码技能，确保所有员工都能跟上数码化的进程	- 员工参与度调查 - 集团行政总裁每季度发出电子邮件讲述华侨银行的成就与目标 - 部门员工大会 - 内部新闻通讯——OCBC Teller - 焦点小组访谈与跨级别交流以持续获取反馈	- 两年一度的员工参与度调查 - 在各层级部门进行持续交流
投资者	- 收益增长的稳定性与可持续性 - 资金来源与资本基础的稳健性 - 股息派发的可预见性与可持续性 - 资产品质 - 公司治理与领导的实力 - 负责任融资实务的承诺	- 审慎的增长策略 - 稳健的资金来源与资本框架，并寻求多元化的资金基础 - 维持稳定的股息政策 - 采取坚固的风险管理实务与披露措施 - 确保董事部进行强大监督与透明披露 - 采用负责任融资框架，并披露可持续发展承诺与实务 - 主办数码投资者交流日，向投资者讲解我们的数码策略 - 及时和认真地处理环境、社会与治理 (ESG) 问题	- 财务报告与披露 - 年度报告 - 华侨银行网站公告 - 通过SGXNet发布公告 - 业绩简报与网络播报 - 年度股东大会 - 会议与路演 - 公司日	- 季度收益报告简报 - 年度报告 - 年度股东大会 - 定期与投资者会面
社区	- 强化家庭凝聚力 - 满足老龄人口的需要 - 提高社会对有特别需要人士的接受度 - 促进环境可持续性 - 为儿童与青少年提供教育机会	- 继续推行#OCBCCares华侨银行关怀计划，提供全面支持以作出改变 - 举办社区活动以建立联系 - 支持新加坡科尼岛生物多样性的改善 - 继续提供#OCBCCares华侨银行关怀计划环保基金，以支持能促进环境可持续发展的新创计划 - 提供不附带契约的奖学金及图书奖 - 赞助滨海湾花园的华侨银行空中走道与新加坡体育城，包括华侨银行室内体育馆、华侨银行游泳中心与华侨银行广场	- 为受助者带来长期利益及改善环境的义工活动 - 使社区广泛参与的活动 - 与伙伴组织展开合作 - 对受助者机构与新创项目进行评估及发放捐款和经费 - 组织讲习班以协助社区成员申请华侨银行拨给环境项目的经费	- 定期向慈善合作机构与教育机构发放捐款与经费 - 全年定期开展义工活动 - 年度标志性活动，包括新加坡的华侨银行骑车乐与华侨银行社区日、马来西亚的华侨银行骑车乐、以及华侨永亨银行(中国)小小辩论赛
监管机构	- 风险文化的稳健性 - 风险管理 - 对抗金融犯罪的承诺 - 数据治理与安全的实力 - 应对网络威胁的准备程度 - 财务业绩的稳定性 - 对金融科技发展的反应能力	- 制订全面的法规遵循风险框架，为法律与监管风险提供整体性管理 - 实施相关政策与程序，确保遵循适用法律、法规与条例 - 为业务部门提供咨询，并就适用法律、法规与条例为员工提供定期培训 - 进行法规遵循测试 - 采用金融科技解决方案以提高法定监测的有效性	- 与监管机构定期召开会议与咨询 - 参加业界论坛 - 监管报告 - 审计报告	根据实际情况，与监管机构不定期与定期接触

以客为先

客户体验

对我们的重要性

客户是我们业务的核心。我们通过聆听客户, 了解其需求并提供最佳产品与服务, 达到我们提供卓越客户体验的目标。这是我们深化与客户互动及建立长期关系的基础。

我们的管理方式

作为一家以客户为中心的银行, 我们的基本理念就是以客为先, 并依据这个理念推动我们各个层级的活动。

我们的目标是让客户在所有管道与接触点都能以简易而无缝的方式与华侨银行往来, 要做到这点, 我们首先需要坚持专注于提升客户与我们的互动方式。

改善客户的体验

我们采用多种技术以更好地了解客户, 包括他们的需求、行为、难点以及使用我们的产品与服务的情况。我们从中可获取心得, 从而引导我们设计各类客户活动, 让客户能在华侨银行有效和妥善地办理银行业务。这些心得也是开发能符合客户具体需求的产品与服务的基础。

华侨银行的策略与营运层级都密切监测我们所提供的客户体验。我们的卓越服务理事会(SEC)负责监督追踪客户体验的指标, 并负责制订高层策略。SEC由集团行政总裁担任主席, 成员包括各业务部门代表, 并直接向董事部报告。

特选政策、程序与方案

发布“深知你心, 更合你意”品牌承诺

- 2018年发布了全新品牌承诺, 该承诺反映了我们聆听客户, 了解其具体需求, 并为他们提供最佳解决方案的决心

通过追踪与了解客户满意度来持续推动改进

- 每月追踪净推荐值(NPS), 并根据客户向同侪推荐华侨银行的意愿强度, 衡量客户对产品、业务分部与公司整体方面的参与程度
- 更频繁地追踪我们内部的超越期望—低于期望(E-B) 计分, 并且测量不同接触点以及客户与银行员工互动的满意度

使全体员工秉持以客为本的信念—卓越体验设计集训营

- 2018年, 我们推出一项为各部门员工量身定制的以人为本设计课程, 旨在教导员工在做任何事情时都要更注重以客户为中心

我们的表现

客户满意度连续两年在2018年 J.D. Power的新加坡零售银行服务满意度研究中

名列第一

每获得

4

名客户好评, 只收到1名客户投诉 (华侨银行集团)

100%

的客户投诉得到有效追踪处理, 并成功解决: 88%的投诉自收到时起的三个工作日内得到解决(新加坡)

45项与个人资料相关的投诉均获

100%

解决: 8项提交个人资料数据保护委员会(PDPC)的有效投诉均获得满意解决而无须支付任何罚款(新加坡)

我们的目标

2019年, 我们的新加坡零售银行实现68%的银行内部E-B计分

奖项

获奖数量连续四年在所有金融机构中名列榜首
新加坡银行公会 (ABS)
卓越服务奖 (EXSA)
华侨银行

以客为尊的精神

《国际零售银行家》杂志
2018年亚洲开拓先锋奖
华侨银行

普惠金融

对我们的重要性

普惠金融是指提供创新、便利与合适的金融产品与服务, 以满足社会需求。这一理念与我们的公平交易原则及协助社区中的个人与企业达成理想的宗旨相一致。

我们的管理方式

我们提供产品与服务以协助客户实现他们的抱负, 同时使其日常生活更美好和便利。

产品与流程的数码化使华侨银行能够提供新的解决方案, 并扩展影响至实体分行之外, 开辟过去未能充分提供服务的全新市场。

特选政策、程序与方案

提高各年龄层人群的金融与数码技术使用能力

- 专为儿童与年轻家庭而设的儿童培育帐户
- 为16至29岁青年量身定制的FRANK by OCBC借记卡
- 针对接近退休与已退休人士推出的银发族理财程序Silver Years by OCBC Life Goals

支持各行业的成长

- 为注册满六个月的企业提供资金的Business First Loan贷款
- 支持起步公司与小型企业的成长与数码化的创新金融服务
- 为支持可持续增长的知名企业与大公司提供全面的产品与服务

案例

支持金融与数码技术的使用能力

在新加坡, 我们支持为提高数码技术使用能力而展开了新加坡数码(SG:D)全国运动。2018年5月, 在资讯通信媒体发展局举办的电子付款体验之旅活动中, 新加坡总理李显龙(最右)与华侨银行个人银行(新加坡)主管陈天恩(Dennis Tan)讨论了华侨银行在引导年长者进行数码化转型中所作出的努力。



Bank OCBC NISP 面向客户和公众, 积极推出各项措施, 为印尼的国家普惠金融策略持续提供支持。

华侨银行香港分行的员工义务教导学生有关理财的实用技巧。

我们的表现

新加坡儿童培育帐户
经营者

名列第一

市场份额达80%

过去三年在新加坡、马来西亚与香港向中小型企业发放了近

10亿新元

的政府资助贷款

16-29岁青年的
FRANK by OCBC帐户增长

+11%

我们的目标

- 2019年, 在新加坡儿童培育帐户市场份额继续保持第一
- 2019年, 在新加坡、马来西亚与香港为中小型企业提供的政府支持贷款增长25%, 新增贷款目标为5亿新元

引导年长者参与数码变革

华侨银行在各个分行安排了数码大使, 协助引导年长客户使用最新的ATM与数码服务站。



数码大使协助年长客户亲自体验数码服务。

以客为先

数码化

对我们的重要性

现在科技已成为我们日常生活中的重要部分。客户的行为、需求与期望已大为改变。运用数码的业务营运也不断创造新商机。因此，数码化是华侨银行重中之重的任务。我们的目标是为客户提供创新和无缝的解决方案，满足他们在数码化进程中各阶段的需求，这也是我们品牌承诺的组成部分。

我们的管理方式

数码变革是华侨银行长期以来推行的重要方针。我们着重推动自我转型，致力创造“未来银行”。

我们的数码策略贯彻于银行的各方面活动中。创新与合作是我们工作的焦点所在，也是我们秉持的重要原则。

Carpe Diem

Carpe Diem位于Tampines Centre One，是华侨银行的内部创新实验室，员工可以在这个专属空间内，应用新技术为华侨银行构建技术原型并加以测试，从而开发创新解决方案。

这个实验室自2013年成立以来，已孕育出超过6,000项创意，其中多项创意也已成功投入实际应用，包括“HR In Your Pocket”手机应用程序与应用程序接口 (API) 平台。该平台实现了交易型API，成功与新加坡的中央公积金局及教育部等政府机构建立了伙伴关系。

The Open Vault at OCBC

The Open Vault at OCBC (TOV)成立于2016年，其目标是将外部创新概念引进银行，并与银行外部的生态系统从业者联手共创解决方案。自成立以来，TOV已对全球1,500多家金融科技公司进行了评估，并与超过25家金融科技起步公司建立伙伴关系，在财富管理、虚拟客户协助、交易监测、企业银行、客户营销与人寿保险等领域创造全新解决方案。

2018年，设立了名为AI Lab的专业人工智能(AI)部门，在三年内提供1000万新元的初始投资，从策略上提高AI的内部研发实力。

特选政策、程序与方案

深化客户关系，提高客户忠诚度

- 通过手机与数码解决方案，让客户更容易使用我们的产品与服务，创造无缝客户体验
- 采用数据分析与人工智能，创造高度个性化的互动方式，深化与客户的关系，从而提高客户忠诚度

增长新引擎

- 释放核心市场分部
华侨银行是东南亚第一家推出机器人投资服务的银行。这是一个采用演算法的自动化数码投资平台，能协助客户在无需咨询财务顾问的情况下自行管理其投资。华侨银行RoboInvest机器人投资服务以善用科技的年轻投资者为对象，使投资事务在今日的数码化世界中变得更为便捷

- 以合作伙伴为主导的增长
华侨银行的OneAdvisor Home将所有家居专业知识整合到一个数码平台上，包括房地产搜索、支付能力评估以及与家居相关的咨询等内容，协助客户作出全方位决策。产业生态伙伴关系包含房地产门户网站、室内设计师、房地产代理与房屋保险

扩展性

- 高效前沿
置身于人工智能等新技术所促成的高效前沿，可让银行为广大客户提供卓越服务
- 可扩展与模块化平台
确保我们的数码产品、服务与流程可在多个平台与客户管道之间进行扩展与共享，从而提供一致性的客户体验

数码包容性

- 全面涵盖的方式
创造开放、便捷与创新的文化，确保变革过程中无人落后
- 客户参与
请阅读第11页的客户体验部分
- 员工赋能
请阅读第25页的人才管理与保留部分

通过人工智能与大数据促成的风险管理新领域

- 使用金融科技解决方案改善风险管理。华侨银行是新加坡首批运用人工智能与机器学习加强检测可疑交易的银行之一

华侨银行的数码化进程是由集团行政总裁所领导，并由新加坡及各核心市场的专属数码团队给予支持。各业务部门负责执行数码化策略中的相关部分。

有关详情，请参阅华侨银行2018年度报告“通过数码变革重塑客户接触型态”章节。

案例

通过人工智能驱动创新

The Open Vault at OCBC (TOV) 特选了8家金融科技公司，参加2018年TOV创新挑战，这是该部门一年一度的创新科技展示大会。在这次大会上，华侨银行采用了瑞典Scila与法国Cardabel两家公司的人工智能 (AI) 解决方案，推行试验性计划以加强银行交易活动的审计流程。

2018年，华侨银行在新加坡率先成立第一家内部人工智能部门AI Lab。这是一个先驱团队，将在三年内获得1000万新元的初始投资，负责推动人工智能与机器学习在财富咨询与贷款融资等银行服务中的应用。

华侨银行内部创新实验室Carpe Diem是让员工构建与测试创新解决方案的专属空间。这里曾孕育出各种创意，例如HR in Your Pocket应用程序，该应用程序内置的人工智能聊天机器人可以回答员工90%的提问。这款应用程序估计每天可以节省约13个工时。

附注：

⁽¹⁾ 数码客户是指过去三个月中至少使用一次互联网/手机银行服务的客户。

⁽²⁾ 金融交易是指非现金性质的转帐与支付。



在2018年TOV创新挑战大会上，华侨银行集团行政总裁钱乃骥先生(左三)，集团审计总监吴静仪女士(左一)，电子商务、业务转型与金融科技创新小组负责人Pranav Seth先生(左二)与金融科技公司Cardabel首席执行官Lionel Simon先生共同讨论人工智能解决方案。



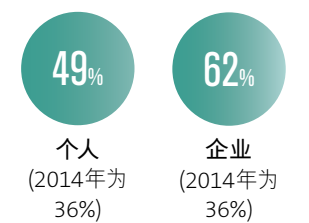
AI Lab@TOV负责人Ken Wong先生(左四)带领其数据科学家团队进行讨论。



华侨银行创新实验室是一个让雇员测试创新解决方案的专属空间。

我们的表现

新加坡的数码客户⁽¹⁾



89%
的金融交易⁽²⁾是以数码方式完成

71%
的数码客户使用手机银行服务

我们的目标

- 提高新加坡数码客户的数目：
- 个人：在2019年提高至55%，在2023年提高至60%
 - 中小型企业：在2019年提高至65%，在2023年提高至70%

奖项

金融机构最佳创新中心奖
2018年《亚洲银行家》杂志
华侨银行

年度监管技术实施奖
2018年《亚洲银行家》杂志
华侨银行

亚洲最警觉银行卓越奖 (治理、风险与法规遵循)
2018年《IDC Financial Insights》
华侨银行

年度小企业银行奖
2018年《亚洲银行家》杂志
华侨银行

最佳手机计划、应用程序或方案奖
2018年《亚洲银行家》杂志
华侨银行—华侨银行企业手机银行服务

重视诚信

稳健治理

对我们的重要性

稳健治理在建立和维护利益相关者对我们的信任方面具有重要性，也是我们进行有效决策与监督，确保取得长期成功的关键。

我们的管理方式

我们致力推行最高的公司治理与道德行为标准，即遵守所有适用的法律和条例，并在华侨银行集团内部建立始终如一的最佳实务准则。

华侨银行行为准则与集团政策中列明了所有雇员应当遵守的行为标准，并通过定期的员工沟通、参与、培训与评估，严格加以实施。

正如行为准则所列明，华侨银行对任何形式的贿赂与腐败均采用零容忍态度。我们已经向全球所有华侨银行员工传达了我们的反贿赂与反腐败政策。

特选政策、程序与方案

董事部道德与行为委员会

此委员会由董事部设立，负责对银行的政策、方案和指导方针进行监督以灌输和维持负责任融资与公平交易的银行文化。这项文化尤其强调与客户及其他利益相关者建立持久关系，在长期信任的基础上，巩固华侨银行的宗旨，价值观与声誉。华侨银行将达到甚至超过预期道德标准视为首要任务。

风险文化框架

嵌入和巩固系统性风险管理集团所有层级的方式，确保集团上下有意识、有能力且负责任地履行风险管理实务。该框架的根基在于进行严格的评估与监测。

管理层控制监管评分 (MCOR)

衡量管理层在执行其风险与控制督导/监督责任时的风险意识和控制心态。MCOR综合考虑了意识、能力和态度等各方面因素的得分。

华侨银行对诈骗行为采取零容忍政策。员工均获知华侨银行将对所有内部诈骗行为进行调查，并向有关当局报告。2013年，一名雇员涉嫌进行未经授权的交易，银行随即进行内部调查，并向有关当局报告且配合其调查。该雇员于2018年12月被定罪。

我们定期审查政策与实务的成效，确保其符合实际业务并得到成功落实，如有需要，我们还将添加新政策与实务。

有关稳健治理的详情，请参阅华侨银行2018年度报告的“公司治理”章节。

雇员行为触动机制 (ECT)

为集团风险文化计划提供支持。员工行为触动机制包括一组监测员工行为的指标，是对现有人力资源管理工具的整体性辅助。2018年，我们首次引入ECT模型，据此对新加坡雇员进行评估。集团今后会逐步将该机制引入各附属公司，并持续加入更多的银行整体与特定企业指标。

重大风险承担者(MRT)框架

对于被确认为对集团长期表现有重大影响的雇员，我们在薪酬政策中设置了适当的奖励措施，确保其谨慎行事。

正向强化

雇员若在防止诈骗及协助客户避免遭受欺诈方面表现出良好行为，能成为秉持银行宗旨与价值观的模范，他们将受到表彰。

举报方案

为雇员和公众提供透明的举报管道。这些管道包括：
网站：www.ocbcgroup.ethicspoint.com
热线电话：800-110-1967

我们的表现

100%

员工强制培训完成率
(诈骗意识、举报、
反贿赂、反腐败)⁽¹⁾

根据所追踪的指标，雇员行为触动机制(ECT)显示，新加坡雇员中有

98%

行为符合标准

由Morgan Stanley Capital International (MSCI) ESG Research根据我们在ESG风险与机会方面相对于同业的表现，给予我们的评级为

A

我们的目标

- 2019年，员工强制培训完成率保持100%
- 2019年，在附属公司推行雇员行为触动机制

附注：
⁽¹⁾ 培训包括新加坡、中国与其他海外分行的员工。

公平交易

对我们的重要性

多年以来，公平交易始终是我们的经营之本，随着业务发展，我们将继续与客户建立持久的关系。

我们的管理方式

我们通过以下方式致力与客户进行公平交易：

- 诚信深植于华侨银行的基因中，我们的行为以诚信为根基，不断增强客户对我们的信心
- 根据客户需求及其风险型态，为他们提供适当的产品与服务
- 确保一线员工有能力为客户提供高品质与适当的建议
- 用易懂的语言提供清晰、相关且及时的资讯，协助客户作出明智的决定
- 以独立、有效、及时的方式处理客户的投诉

特选政策、程序与方案

公平交易委员会及框架

对相关策略计划、组织政策与实务进行持续监督，实践公平交易原则

产品适宜性委员会、政策与框架

对新投资产品的批准进行严格管理，确保新投资产品以适当的方式提供给银行的目标客户群体

产品广告政策

与新加坡金融管理局2018年推出的最新产品广告准则保持一致

风险披露单页

突出不同投资产品的主要相关风险，协助客户作出明智决策

我们的表现

100%

完成公平交易强制线上学习⁽¹⁾单元

偶尔发生与产品与服务讯息及标签相关事故获得

100%

圆满解决

产品经理

100%

参加产品适宜性培训与评估

我们的目标

- 2019年，公平交易强制培训完成率保持100%
- 2019年，实现公平交易相关要求的零违规

附注：
⁽¹⁾ 附注：公平交易线上培训完成率包括新加坡与马来西亚员工。

案例：满足客户需求

公平交易委员会 (FDC)

2018年，FDC在对银行及其附属公司的公平交易进行季度审查后，并未发现任何负面问题。

新加坡产品适宜性委员会 (SPSC)

2018年，委员会审批通过了37项新投资产品



负责任与可持续融资

对我们的重要性

我们意识到作为金融机构，在应对气候变化与促进可持续发展方面我们应当扮演重要角色。最根本的做法就是确保采取负责任融资方式，并提供有助于社会可持续发展的融资解决方案。

我们的管理方式

对华侨银行而言，负责任与可持续融资是密不可分的：

负责任融资

在借贷实务与资本市场活动的信贷与风险评估流程中将ESG因素考虑在内。

可持续融资

开发全面与创新的解决方案，以应对气候变化及促进可持续发展。

我们将负责任与可持续的方式嵌入银行的流程与基因中，并通过以下方式进行决策：

- 在集团整体内部建立清晰和一致的框架与政策
- 通过培训提高对ESG课题的认识与实力
- 成立特别小组与工作小组，推进关键领域的管理措施
- 提供专项资源以支持负责任融资政策
- 推动整个组织的合作，识别与开发可持续融资相关的机会与解决方案

我们的管理方式参考了《赤道原则》、新加坡银行公会(ABS)负责任融资准则及其他相关国际准则。

我们针对可持续发展相关事宜积极与外部利益相关者互动，因为我们相信可持续发展唯有通过多方共同努力才能实现。我们与亚洲可持续金融倡议(ASFI)展开合作，支持亚洲金融流量的转型，迈向可持续经济、社会与环境的未来成果。

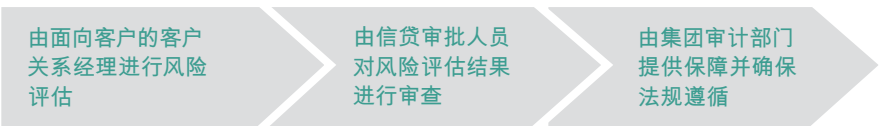
有关我们的方法与实务的详情，请浏览华侨银行网站。

特选政策、程序与方案

负责任融资

• ESG风险评估框架

在借贷与资本市场活动中将ESG因素考虑在内



具有高ESG或声誉风险的交易将升级汇报至声誉风险审查小组以进行审查与批准

• 排除清单

列明华侨银行无论涉及什么区域、行业或客户，均不会为之提供融资的项目类型

• 行业政策与气候变化声明

就以下行业制订政策，这些行业设有禁令和/或强制性法规遵循要求：

农业与林业：期望客户遵守ABS Haze Diagnostic Kit的相关规定，妥善管理烟霾与火灾风险

能源：停止提供融资给使用低效技术或褐煤为主要燃料的燃煤发电厂的新项目

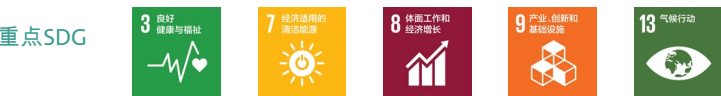
金属业与矿业：根据矿业与金属业政策，为褐煤采矿项目设定禁令

根据SDG 13中有关应对气候变化采取紧急行动的条文，我们发表气候变化声明，承诺致力推动低碳经济的发展。

可持续融资

为促进重点行业的可持续发展并协助实现我们的重点SDG，我们制订了全面与创新的解决方案，并力求成为可持续金融领域的领导者

融资解决方案	项目融资	绿色贷款与绿色债券	可持续发展联结贷款	绿色资本工具
	可再生能源	绿色建筑	水资源管理	清洁运输



案例

开拓印尼绿色金融的发展

2018年7月，我们与国际金融公司(IFC)合作，该公司对Bank OCBC NISP提供2万亿印尼盾(2亿236万新元)以作为绿色融资用途。

“这是印尼银行业的一个重要里程碑，预计将促进印尼绿色债券市场的发展。印尼的绿色融资比重相对较低，这项由印尼商业银行首次发行的绿色债券，标志着印尼绿色债券市场释放其潜力的第一步，有望为气候智能项目提供新的融资方式。IFC将积极与其他业者展开讨论，提供投资与咨询支持，协助该国开发绿色融资产品。”

— 国际金融公司行政总裁

Philippe Le Hou  rou先生



2018年7月31日举行的签署仪式的出席者包括(左起)Bank OCBC NISP 总监主席Pramukti Surjaudaja先生、IFC行政总裁Philippe Le Hou  rou先生、Bank OCBC NISP董事主席Parwati Surjaudaja女士及IFC东亚与太平洋区域主管Vivek Pathak先生。

与客户合作迈向可持续发展之路

2018年6月，华侨银行与丰益国际有限公司达成协议，将2亿美元(2亿6981万新元)贷款的利率与其可持续发展挂钩，并每年进行评估。公告之时，这笔贷款在当时为单家新加坡银行所提供的最大规模可持续性联结双边贷款。

“我们很荣幸能与一家主要关系银行华侨银行展开合作，将可持续发展与企业融资活动联系起来。可持续发展是丰益国际的首要任务，我们很高兴能够以此证明，负责任的行为将带来可持续的增长与较低的融资成本。”

— 丰益国际财务总监

Ho Kiam Kong先生



我们的表现

自2017年以来，已有

1,896

名员工接受了负责任融资方面的培训

为ABS指定的高风险行业(农业、林业、矿业与金属业以及化石燃料能源)制订了

4

项行业政策

委任了

4

名经验丰富的环境、社会与治理(ESG)专家负责业务营运与风险管理，并计划在将来扩大这个团队

将ESG风险评估框架整合入集团的借贷流程中

我们的目标

- 2019年，为其他高风险行业(化学品、国防、废物管理与基础设施)制订行业政策
- 在2025年之前减少对燃煤发电项目的新融资，并将可持续融资组合增加一倍

奖项

最佳绿色债券奖

2018年中国《亚洲金融》杂志华侨银行

对抗金融犯罪与网络威胁

对我们的重要性

在我们营运的所有市场中，防范诈骗、洗钱和恐怖主义融资是极其重要的。网络威胁以及与之相关的诈骗和其他罪案的联系，在全球的数量和强度均与日俱增，随之而来的是各种数据保护和数据隐私的问题。这可能严重扰乱银行服务和导致巨额财务损失。因此确保系统的安全性和坚韧性，对维护我们的受信赖度及保有营运许可是至关重要的。

我们的管理方式

保护客户一向是我们的首要任务。我们采用全面的风险管理方式，确保所有产品与服务都拥有内建的安全性设计，以保护客户的信息与资金安全，同时依然提供流畅的银行服务体验。

我们在实物资产、人员与信息这三个关键领域对诈骗、洗钱与恐怖主义融资、网络安全与数据保护进行风险管理。

我们设立了一套全面的政策与实务框架，通过积极的企业风险治理与广泛的方案加以实施，并将重点放在网络防卫能力、意识与测试、事故反应与危机管理以及保险保障。

高级管理层也参与决策，以便对不断演变的网络威胁环境作出预防、侦测和反应。

为了通过与外部合作进一步加强我们的网络坚韧性，我们也经由新加坡银行公会网络安全常任委员会(ABS SCCS)和金融服务讯息共享与分析中心(FS-ISAC)等同业与监管当局组成的组织，与各业界人士积极分享网络威胁讯息。

有关风险管理方式的详情，请参阅华侨银行2018年度报告。

特选政策、程序与方案

诈骗

- 在互联网与手机银行平台上部署了一套健全的安全与身份验证措施以防止诈骗
- 通过分行网络、社交媒体、电台及纸媒，向客户及社会大众进行宣导及提供建议
- 过去三年内总共投资1200万新元以加强侦测及监测系统，改善诈骗追收程序，并提高员工对诈骗与欺诈的认识

防范洗钱(AML)与对抗恐怖主义融资(CFT)

- 防范洗钱与对抗恐怖主义融资行业合作(ACIP)成员之一
- 新加坡首批运用人工智能(AI)与机器学习技术加强可疑交易检测的银行之一
- 与金融科技起步公司合作，探讨以人工智能侦测人类所忽略的反洗钱手段

网络韧性

- 采用“纵深防卫”方式建立多层控制与流程
- 定期进行风险评估、安全审查与审计，对既有保障措施的有效性进行认证，并及时修补重大问题
- 通过24小时网络安全营运中心，对我们的网络进行管理及监测以防范网络安全威胁

我们的策略包括：

网络风险与坚韧性政策

将监管要求纳入其中，并与国际行业指南在网络风险与坚韧性方面的相关要求保持一致。明确界定了三条独立防线的角色与责任。

网络防卫方案

维持与加强防卫实力，持续开发与部署的新功能，以应对不断演进的高阶威胁。对人员与流程的事件反应进行测试与改进以更有效地应对网络攻击。

网络风险意识与社会工程测试方案

就网络安全威胁问题为所有员工提供培训与测试，持续提高集团内员工的警惕性与网络健康水平。通过网上管道向客户宣传，及通过网络风险意识研讨会向外包服务提供商宣导。

业务延续性与危机管理方案

确保面临危机与网络攻击时，尽可能减少基本银行服务所受到的影响。定期进行演习，提升网络攻击造成业务中断的应对能力。

网络与线上安全保险

运用相关保险以弥补因各种网络攻击情况造成的损害，为集团提供保障。

案例

防范诈骗与客户欺诈

过去发生过几次事件，由于我们的员工及时干预，使客户免于成为欺诈的牺牲品。2018年，新加坡警察部队颁给我们6项奖状，表扬我们的这些行动。



华侨银行大巴窑分行客户服务经理Sim Chin Ngui女士(中)获颁新加坡警察部队的表扬奖状。

我们的努力获得肯定

2018年，新加坡警察部队颁发奖牌给华侨银行集团诈骗风险管理部门，以表扬他们的整体罪案防范工作以及向公众成功传达重要罪案防范讯息的努力。



新加坡警察部队颁发奖牌给华侨银行集团诈骗风险管理部门。

防范诈骗意识宣导活动

我们在新加坡推出了一项运用报刊、电台、数码与社交媒体的多管道宣导活动，以提高公众对诈骗的认识，并让公众了解诈骗者的惯常伎俩。在活动的第一个月内，我们所制作的三部影片，在YouTube与社交媒体上的观看次数超过100,000次。新加坡警察部队与全国罪案防范理事会和华侨银行为提高公众意识所作出的努力给予表扬。



华侨银行制作了三部影片，向公众宣导爱情诈骗、冒充商业电邮诈骗与冒充警察诈骗的知识。

我们的表现

2018年为客户规避及追回的损失约为

830万新元

100%

完成双年度强制性防范洗钱与对抗恐怖融资培训与评估⁽¹⁾

通过社会工程测试方案对

100%

员工进行测试⁽²⁾

100%

员工完成常年网络与资讯风险意识在线培训与评估课程⁽¹⁾

积极参与新加坡警察部队网络罪案指挥中心成立的公共私营网络罪案利益相关者联盟(APPACT)的活动

我们的目标

- 2019年，双年度强制性防范洗钱与对抗恐怖融资培训与评估完成率维持100%
- 2019年，社会工程测试方案的员工参与率维持100%
- 2019年，常年网络与资讯风险意识在线培训与评估课程完成率维持100%

附注：

⁽¹⁾ 培训包括新加坡、中国与其他海外分行的员工。

⁽²⁾ 测试包括新加坡、马来西亚与中国(含香港)的员工。

珍惜人员

包容性团队

对我们的重要性

包容性团队能代表我们的多元化客户群体，并为集团带来多种视角、技术与才能。我们的目标是培养一种公平对待所有员工的文化，使员工可以全身心投入工作中。我们相信这种包容性文化能激励员工充分参与并作出贡献，且有助于员工的成长与业务的增长。

我们的管理方式

我们致力于创造一个包容的工作环境，接受差异并肯定个人的价值与贡献。我们相信，各管理层级都需要多元化的员工队伍。

我们一贯绝不容忍任何形式的骚扰。我们的行为准则为员工提供了有关反欺凌与骚扰方面的指导。我们设有健全的申诉程序，让员工可以表达他们的担忧，而不必担心遭到报复。

此外，我们也需要营造一种广纳观点的文化。我们相信这是提高生产力与创造力的核心要素，并将提升员工的表现。华侨银行雇主品牌清楚说明我们的方案与政策，并以关心、进取及与众不同作为其三大支柱。

我们致力为有子女的员工提供支持，协助他们兼顾工作与家庭的需要。例如员工可以灵活安排工作，以便他们在继续职业生涯的同时平衡与家人相处的时间。我们在两个工作场所各附设一个设施齐全的儿童托管中心，第三个儿童托管中心则设在新加坡滨海林荫道一号。

为推进包容性工作场所的建设，我们对自身采取的方法措施进行定期审查，并将持续改进相关政策与方案，从而吸引、团结、培养并留住多元化的员工群体。

特选政策、程序与方案

现今的工作环境正在不断演变，我们意识到集团与员工必须不断适应，才能与时俱进。因此，我们必须成为一个学习型的组织，鼓励员工积极分享。

华侨银行未来智能项目

- 这是一个满怀雄心壮志的大型转型升级计划，我们将投资2000万新元帮助员工成长
- 提高学习敏锐度，并培养全球化与可持续发展的视野
- 预见将对员工产生影响的未来业务需求

LifeRefresh@OCBC计划

- 自2016年以来，我们已有超过300名员工加入这项终身学习计划
- 2018年，这项计划协助年长员工掌握数码知识及尝试设立网站，参与在线市场交易并通过电子付款体验无现金生活

我们的目标

- 为员工建立多元化、包容与正向的工作环境，不分性别、年龄、种族或背景，让他们拥有一份有意义的职业并继续参与银行的发展
- 2019年，员工性别比例保持均衡
- 在2025年之前将主管职位的女性比重从38%增加到42%

奖项

公平与良好雇佣奖
2018年劳资政联盟奖
华侨银行

工作生活卓越奖
2018年劳资政联盟奖
华侨银行

女性赋能策略卓越奖(SG) – 金奖
2018年人力资源卓越奖
华侨银行

人力资源创新卓越奖 – 铜奖
2018年人力资源卓越奖
华侨银行

案例

表彰资深员工

2018年，我们颁发了长期服务奖给超过800名员工，其中219人在华侨银行渡过了20年以上的职业生涯。我们在2018年11月20日为他们举行庆祝仪式以表彰他们的贡献。



Lim Chay Yoon女士(右图)是获表彰的员工之一，她是企业银行商业服务中心的高级员工，为银行服务了43年，是本年度长期服务奖得主中服务年资最长的员工。



为女性员工提供导师辅导机会

2018年7月，我们为初入职场的雌性员工推出MentorMe导师计划，由银行高级领导者提供指导。这个为期九个月的导师计划为女性提供了交流网络，让她们相互支持，以取得个人与职业上的成功。



在分配导师之前，MentorMe计划的导师与受指导者会先参加一项交流聚会。

庆祝国际妇女节

为庆祝2018年国际妇女节，我们于2018年3月13日与3月20日在新加坡主办了名为“各行各业”(Different Walks of Life)的讨论活动。新加坡残奥会游泳选手Theresa Goh以及多位本地艺术家、商界领袖与华侨银行学者也分享了她们的生活故事，展现女性的能力。



在华侨银行区域培训及发展中心举办的国际妇女节庆祝活动中，新加坡残奥会运动员Theresa Goh (前排左四)、女演员兼主持人Belinda Lee (后排左四) 以及在工作中不断追求进取的华侨银行员工Janet Ang与Veronica Lai (后排左一和左三) 分享了他们鼓舞人心的故事。

珍惜人员

包容性团队

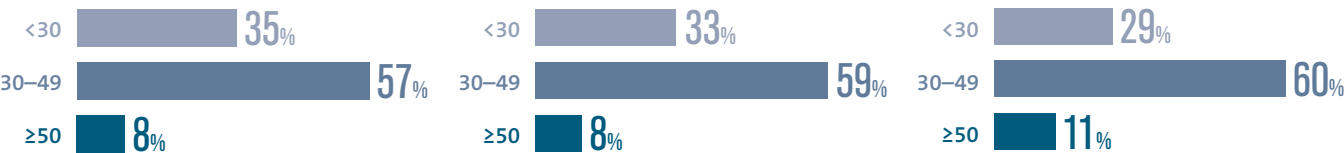
我们的表现

员工总数⁽¹⁾

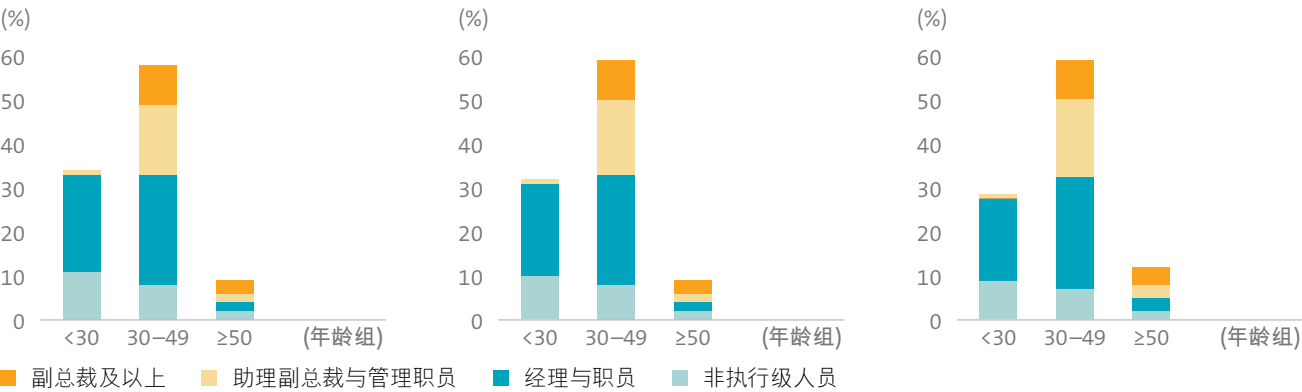


员工(长期员工与合同员工)⁽²⁾

年龄组(岁)



按年龄组划分的员工类别(长期员工与合同员工)



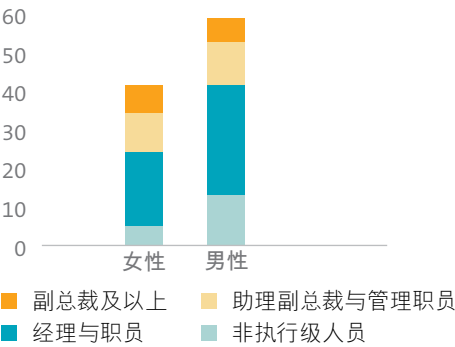
性别⁽³⁾

2018



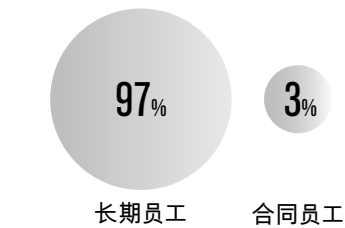
按性别划分的员工类别(长期员工与合同员工)

2018



雇佣性质

2018



附注:

⁽¹⁾ 为与年度报告保持一致, 在此包括了大东方控股及利安资金管理的员工。
⁽²⁾ 此统计数据不包括大东方控股及利安资金管理。我们在2018年将香港与澳门纳入统计数据中。
⁽³⁾ 从2015年至2017年, 性别比例分别为59%(女性)与41%(男性)。

女性领导者占比良好

领导者性别比例



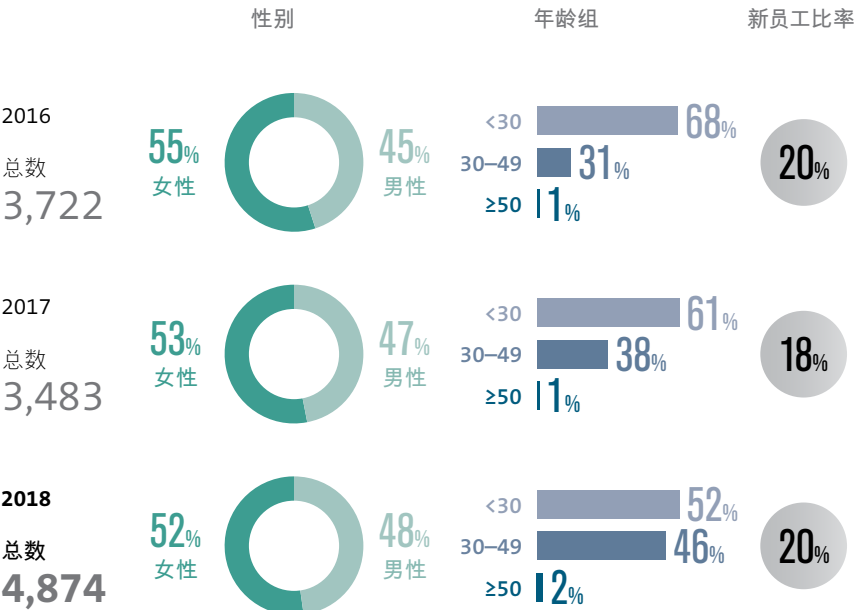
高级管理职位性别比例



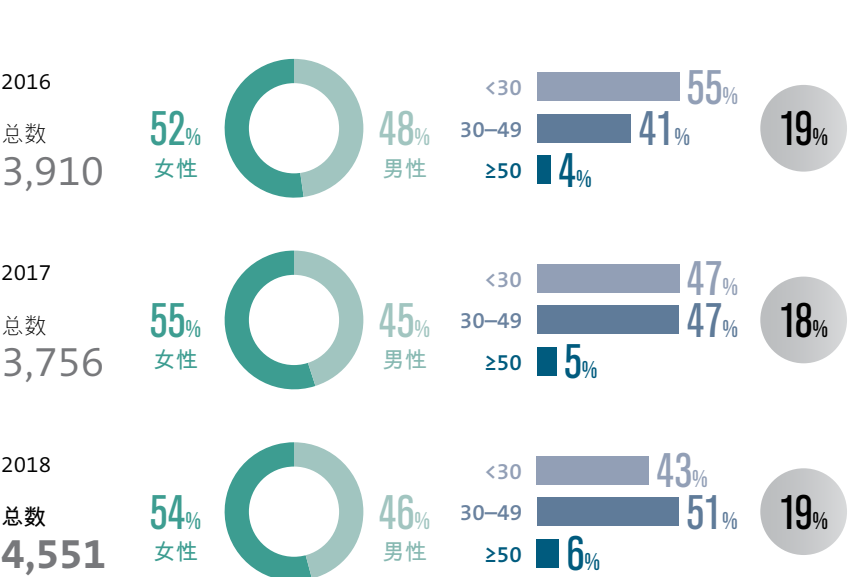
华侨银行集团为领导层的发展提供充分支持, 力求创造一个机会均等的工作环境。

新员工(仅限长期员工)⁽¹⁾⁽²⁾

新员工聘用率与流失率表明集团内员工的稳定性。



流失率(仅限长期员工)⁽¹⁾⁽²⁾



附注:

⁽¹⁾ 此统计数据不包括大东方控股及利安资金管理。我们在2018年将香港与澳门纳入统计数据中。
⁽²⁾ 由于数据调整, 2016年与2017年的新员工聘用率与流失率数据已经重列。

珍惜人员

人才管理与保留

对我们的重要性

员工是银行的重要资产。业务要持续保持成功，有赖于拥有一支经验丰富、知识渊博的员工团队。随着科技迅速发展，社会需求不断演变，我们必须继续投资以支持员工的发展。这一承诺体现了我们对人员的珍惜，这也正是我们的核心价值观之一。

我们的管理方式

我们的目标是吸引与留住最优秀的人才。我们提供具有吸引力的工作机会，使员工充分发挥潜力，自觉主动学习，并支持他们将工作与生活融合。

特选政策、程序与方案

华侨银行未来智能项目

投资2000万新元，培养员工的数码能力，协助他们在全新的数码经济中取得成功。

云端校园 (Campus on Cloud)

此数码平台支持多种学习方式，例如在线社区与临时作业，让员工能够自我掌控学习进度，并推动工作场所的无纸化。

培养年轻人才成为银行业的变革者

——FRANKpreneurship

为青年提供为期16周的实习，提供创业培训与指导。

华侨银行毕业生人才计划

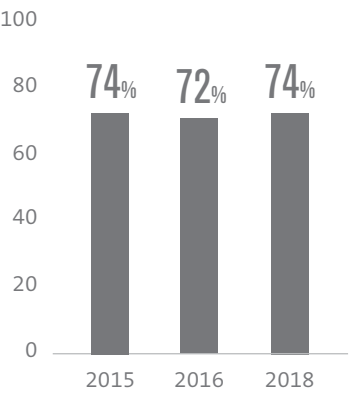
通过为期24个月的结构化计划，培养下一代领导者，提供轮岗安排以及与行业专家一起从事实际业务项目的机会，并在华侨银行集团内建立毕业生人才区域网络。此项目有助于加快年轻领导者在银行与金融业的职业发展。

高级管理培训计划 (EDP)

此项目是与INSEAD商学院合作，自2007年以来已培养了超过300名领导者。OCBC EDP在本年度开始朝国际化发展，参与者可通过访问海外公司，了解全球生态系统、业务创新与数码变革的结合方式。

我们的表现

员工参与度调查 ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾



附注：

⁽¹⁾ 自2017年开始，集团将每两年进行一次调查。

⁽²⁾ 百分比计分反映组织中员工对其工作体验具有正面评价，愿意作出贡献及留在组织内的比例。

⁽³⁾ 此统计数据反映华侨银行集团(包括大东方控股及利安资金管理)员工的参与度计分。

我们的目标

- 2019年，员工的平均学习与发展时间保持在至少五天
- 自2018年开始，在未来三年内投资2000万新元，让所有员工掌握数码技能
- 2020年员工参与度调查中，员工参与度计分保持在70%以上
- 确保所有员工能够通过内部管道与方案继续获得银行内的职业发展机会

奖项

最佳培训、学习与发展奖

2018年Kaplan Professional Award
华侨银行

IBF学习伙伴奖(2018)

新加坡银行与金融学院
华侨银行

学习与发展卓越奖(银奖)

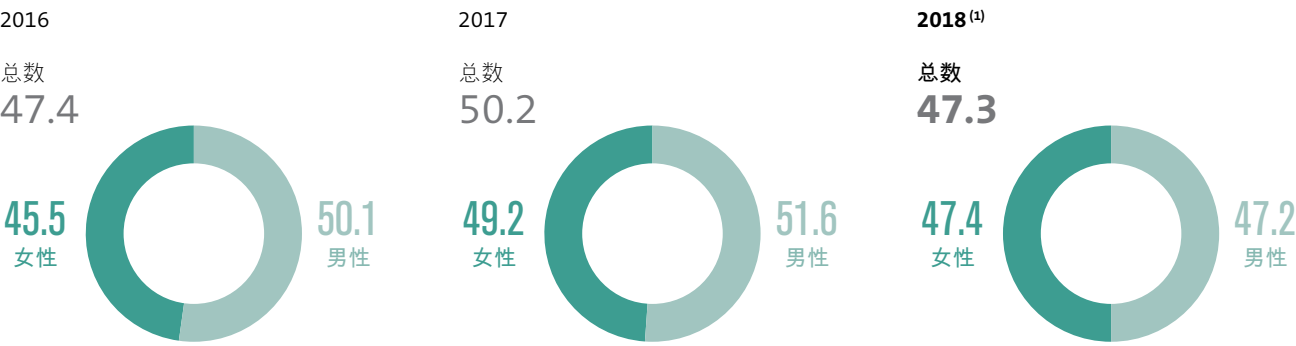
2018年人力资源卓越奖
华侨银行

年度青年人力资源人才奖

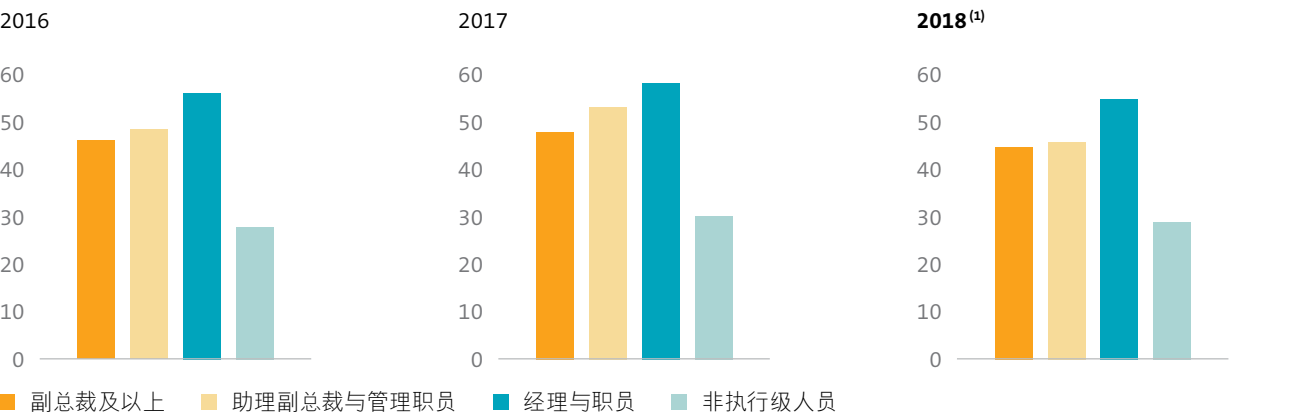
2018年人力资源卓越奖
Louise Chin

我们的表现

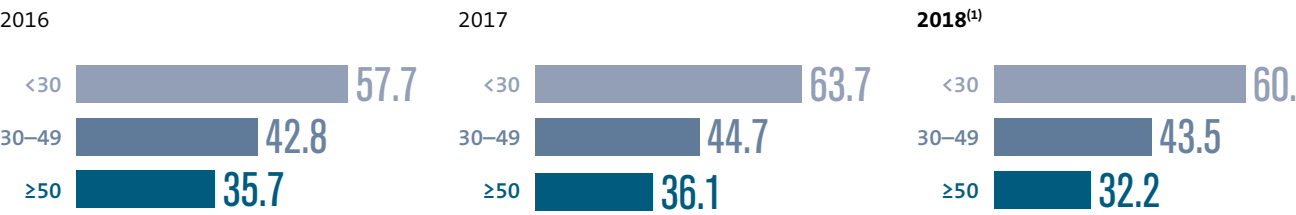
按性别划分的平均培训时数



按员工类别划分的平均培训时数



按年龄组划分的平均培训时数 (岁)



附注：

⁽¹⁾ 2018年，平均培训时数涵盖更大的报告范围(即包括来自香港与澳门的员工)，并由此计算得出。此统计数据不包括大东方控股及利安资金管理。

融入社区

经济贡献

对我们的重要性

作为银行，我们在支持营运所在地区的经济发展方面扮演重要角色，包括创造就业机会以及提供金融服务。

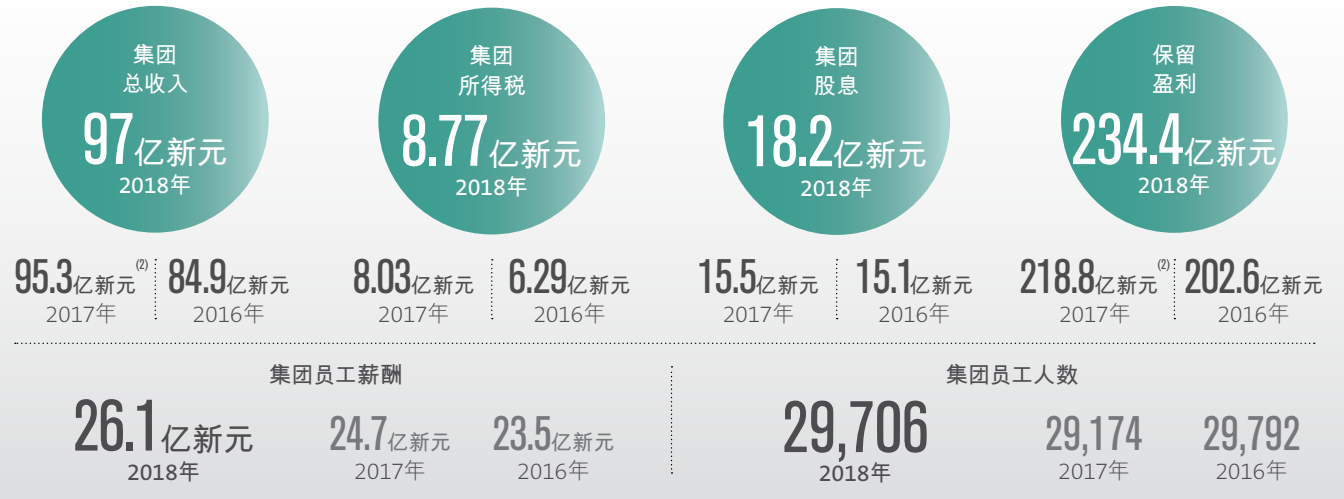
我们的管理方式

在可持续与负责任的商业行为支持下，我们以自律态度追求业绩增长，从而为利益相关者创造长期价值。

我们的表现

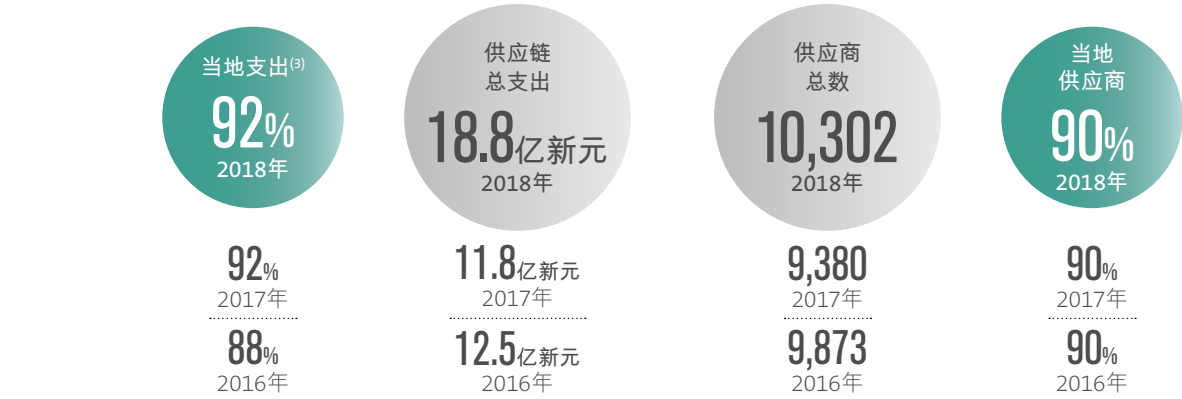
我们向员工发放报酬，向政府缴纳税收，向股东支付保留盈利和股息，向供应商支付款项，这是我们为经济做出贡献的方式。

经济贡献⁽¹⁾



我们尽量向当地供应商进行采购，这是我们支持营运所在的核心市场 (新加坡、马来西亚、印尼、中国与香港) 的当地企业的长期发展的承诺之一。2018年，我们的供应链支出显著增加，因为我们也将印尼纳入了报告范围。

供应链总支出



附注：

⁽¹⁾ 为与财务报告保持一致，本表包括了大东方控股的表现。

⁽²⁾ 2017年数字已经根据新加坡财务报告准则(国际)(SFRS(I))的标准进行重列。

⁽³⁾ “当地”是指供应商注册所在国家。

我们的目标

2019年，支付给当地供应商的成本占总成本85%以上

社区发展

对我们的重要性

回馈社会是我们企业文化中不可或缺的一部分。我们希望在营运所在地的市场协助建立健康、发展与具有包容性的社区。我们相信这一行为不仅能支持可持续发展，还能使我们在蓬勃发展的社会中取得成功。

我们的管理方式

华侨银行策略性的通过各种措施实现对社区的回馈。

我们通过重点项目#OCBCCares华侨银行关怀计划，在财务与义工服务方面为慈善机构提供有意义的支持。

我们通过定向计划，针对以下四个主题实现可持续的改变：



家庭

提升社区的凝聚力与健康水平



环境可持续性

提倡对环境负责的行为并支持环境保护工作

#OCBCCares华侨银行关怀计划委员会负责对慈善合作伙伴的选择进行监督，并贯彻鼓励员工参与义工服务的策略。

我们在主要市场中采用本地化方法进行社区发展。

华侨银行是新加坡体育城的卓越创始伙伴。我们和滨海湾花园(华侨银行空中走道)与新加坡国家公园局合作举办多项活动与计划。多年来，华侨银行持续赞助新加坡与吉隆坡最大规模的骑脚车活动：华侨银行骑车乐。

有关详情，请参阅华侨银行2018年度报告“关怀我们的社区与环境”章节。

案例

参与全球契约新加坡网络(GCNS)SDG青年领导者奖

来自南洋理工学院的学生团队在华侨银行工作人员的支持与指导下，获得2018年CDL-GCNS的SDG青年领导者奖联合亚军。这是我们培养下一代领导者以促进负责任及可持续业务发展所做出的努力之一。

我们的表现

为
106,116
名受助者提供支持

9,910
名义工

43,248
个义工小时

捐款额达
180万新元

集团整体举办了
947
项活动

在新加坡科尼岛公园种植
213棵树木
与灌木

其可在10年内吸收13.6吨的
碳排放量

根据新加坡2014年家庭碳排放量，
这相当于新加坡大约88人一年内的
家庭碳排放量

我们的目标

2019年，逐步加强对社区弱势群体的支持，提供财务援助与义工服务以改善他们的生活

环保责任

环境影响

对我们的重要性

社会的繁荣离不开健康的环境。虽然我们对环境的直接影响相对较小，但依然积极减少这些影响，避免不必要的资源使用或浪费。我们优化营运并鼓励员工和客户实践环保理念，从而降低成本并支持环境保护。

我们的管理方式

我们的直接环境管理工作主要集中在三个关键领域：

可持续建筑与营运

通过积极采用节能与节水措施及促进对建筑物中的废物回收以减少对环境的影响。

可持续采购

在筛选与选择供应商时，尽量优先采购较环保的产品与服务。

鼓励环保行为

在员工、客户与更广大社区中提高环保意识，并实践环保行为。

特选政策、程序与方案

- 对我们的建筑进行改造，例如升级电梯并更换空调系统，尽量提高能源效率以节省能源
- 在日常营运中使用先进的视频与音频会议设施，以避免不必要的差旅，并且让员工能更灵活地安排工作
- 提高员工对#noplastics无塑料活动的认识并加强宣导。我们在2018年放映了BBC纪录片《蓝色星球》，并针对即用即弃塑料的影响与各业务部门的超过300名员工、合作伙伴与高级管理人员展开讨论

- 鼓励客户使用电子帐单以节省纸张。截至2018年12月，符合条件的帐户中已有接近50%在使用电子帐单

- 在新加坡所有分行取消使用瓶装水，从2017年至今已减少将近7吨塑料废物

- 通过我们的#OCBCCares华侨银行关怀计划环保基金，为加强新加坡环境可持续发展的措施提供财务支持

有关#OCBCCares华侨银行关怀计划环保基金的详情，请参阅华侨银行2018年度报告。

案例

野生动物保护联盟金融工作组 (United for Wildlife Financial Taskforce)

华侨银行很荣幸成为野生动物保护联盟金融工作组的签署者，这是一个以打击非法野生动物贸易为宗旨的金融机构联盟。我们意识到非法野生动物贸易作为全球五大利润最丰厚的犯罪活动之一，对世界上濒临灭绝的野生动物具有毁灭性影响。我们致力于确保银行不会涉及和容忍非法野生动物贸易及与之相关的腐败，例如出售非法野生动物产品所产生的资金流动。



华侨银行是野生动物保护联盟金融工作组的成员，这是一个打击非法野生动物贸易的全球领导组织。2018年10月10日，我们参加了在伦敦举行的宣言签署仪式，剑桥公爵威廉王子也出席此仪式(坐者左四)。

我们的表现

华侨银行虽然拥有和管理许多与银行运营无直接关系的资产，但我们的环境影响、能耗与排放量主要是由银行日常运营造成的。

我们在本年度决定只针对银行运营所造成的环境影响作出报告，这也为我们追踪与推行措施并改进工作提供绝佳机会。

我们的目标

- 2019年，纸张使用量减少5%
- 2019年，耗电量维持在2018年用量的+/- 5%之内

能源与排放	2016 ⁽¹⁾	2017	2018 ⁽²⁾
耗电量(兆瓦时)	70,860	79,188	99,365
用电强度(千瓦时/平方英尺)	20.7	23.1	21.7
范围2所购电力的排放量(吨二氧化碳) ⁽³⁾⁽⁴⁾	36,101	38,835	53,837
范围2排放强度(公斤二氧化碳/平方英尺)	10.5	11.3	11.8

用水

总耗水量(立方米) ⁽⁵⁾	382,272	333,947	501,464
耗水强度(立方米/平方英尺)	0.1	0.1	0.1

用纸

办公室用纸量(吨) ⁽⁶⁾	316	303	258
--------------------------	-----	-----	-----

附注：

⁽¹⁾ 2016年与2017年的能源、耗水量与温室气体排放数据只包括华侨银行在新加坡、马来西亚与中国所使用的建筑物、办公室、分行与附属公司(BOS与OSPL)。

⁽²⁾ 2018年的能源、耗水量与温室气体排放数据包括华侨永亨(中国、香港与澳门)。

⁽³⁾ 华侨银行采用营运控制方法确定温室气体排放量。

⁽⁴⁾ 排放系数来源：全球环境策略研究所(IGES) – IGES电网排放系数。

⁽⁵⁾ 耗水量来自供水公用事业设施。

⁽⁶⁾ 用纸量数据只限于新加坡的营运。

案例

#noplastics无塑料青年支持计划

作为2018年地球日掀开序幕的活动，FRANK by OCBC与Our Singapore Reefs创办人合作，提高公众关于塑料废物对珊瑚礁生态系统造成不良影响的认识。我们举办了历时半天的乘船游览与潜水活动，并从拉撒路岛的珊瑚礁中清除了363块海洋垃圾，重量超过68公斤。



FRANK by OCBC团队参加了历时半天的乘船游览与潜水活动，在新加坡拉撒路岛的珊瑚礁清理海洋垃圾。

全球报告倡议(GRI)标准内容索引

披露项	披露标题	页码和备注
一般披露		
组织概况		
102-1	组织名称	华侨银行有限公司
102-2	活动、品牌、产品和服务	华侨银行2018年度报告英文版: An Unwavering Focus on Sustainable Value Creation
102-3	总部地点	珠烈街63号#10-00, 华厦东楼, 新加坡邮区049514
102-4	营运地点	在18个国家和地区拥有超过600家分行和代表办事处
102-5	所有权与法律形式	新加坡交易所上市的公共有限公司
102-6	服务的市场	主要市场为新加坡、马来西亚、印尼和大中华区
102-7	组织规模	23; 华侨银行2018年度报告英文版: An Unwavering Focus on Sustainable Value Creation, 华侨银行2018年度报告中文版: 财务报告
102-8	雇员和其他员工的讯息	23
102-9	供应链	27, 华侨银行在资讯技术、广告与活动管理、外包、人力资源招聘、法律、房地产/设施维修及其他服务均聘有外部服务提供商
102-10	组织及其供应链的重大变化	华侨银行确认其组织及供应链未发生重大变化
102-11	预警原则或方针	华侨银行在其风险管理原则中并无明确提及预警原则或方针。我们致力于为利益相关者创造可持续价值。请参阅第17页的“负责任融资方法”章节或华侨银行2018年度报告中文版: “风险管理”章节
102-12	外部倡议	我们自2008年4月即成为联合国全球契约(UNGC)的签署者, 并遵守其在人权、劳工、环境与反腐败领域的十项原则。
102-13	协会成员资格	华侨银行是以下协会的主要成员: 新加坡银行公会(ABS)、马来西亚银行公会(ABM)、香港银行公会(HKAB)、印尼银行公会(Perbanas)和中国银行业协会(CBA)。 2006年, 华侨银行成为UNGC的本地分会“全球契约新加坡网络(GCNS)”的先驱成员。 2016年, 我们成为全国志愿服务与慈善中心(NVPC)慈善公司的创始成员之一。2018年, 我们成为野生动物保护联盟金融工作组的签署者。
策略		
102-14	高级决策者声明	3
道德与诚信		
102-16	价值观、原则、标准与行为规范	www.ocbc.com/group/who-we-are/purpose-values.html
102-17	涉及道德的建议和关注机制	15
治理		
102-18	治理架构	7

披露项	披露标题	页码和备注
一般披露		
利益相关者参与		
102-40	利益相关者群体列表	9–10
102-41	集体谈判协议	在新加坡, 新加坡银行高级人员协会(SBOA)、新加坡银行雇员联合会(SBEU)和新加坡劳商工友联合会(SMMWU)属于集体谈判的适用群体。 马来西亚的集体谈判的适用群体, 西马方面是马来西亚半岛银行高级人员协会(ABOM)和马来亚联邦全国银行雇员联合会(NUBE), 东马方面是沙巴银行雇员联合会和沙捞越银行雇员联合会。
102-42	识别和挑选利益相关者	9–10
102-43	利益相关者参与方针	9–10
102-44	提出的主要议题和关注事项	9–10
报告实务		
102-45	合并财务报告中所涵盖的实体	1, 27
102-46	界定报告内容与议题边界	1, 8
102-47	实质性议题列表	4
102-48	讯息重列	24, 27, 30
102-49	报告变动	1, 4, 8
102-50	报告期	1
102-51	最近报告的日期	2017
102-52	报告周期	1
102-53	询问报告相关问题的联系人讯息	2
102-54	符合GRI标准发表报告的声明	1
102-55	GRI内容索引	31
102-56	外部鉴证	1
客户体验		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	11
103-2	管理方式及其组成部分	11
103-3	管理方式的评估	7

全球报告倡议(GRI)标准内容索引

披露项	披露标题	页码和备注
普惠金融		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	12
103-2	管理方式及其组成部分	12
103-3	管理方式的评估	7
FS14	改善弱势群体获得金融服务的倡议	12
原FS16项	根据不同受助者类型, 提高其财务知识的倡议	12
数码化		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	13
103-2	管理方式及其组成部分	13–14
103-3	管理方式的评估	7
203-2	重大间接经济影响	13–14
非GRI披露项	新加坡数码客户百分比	14
稳健治理		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	15
103-2	管理方式及其组成部分	15
103-3	管理方式的评估	7, 15
205-2	反腐败政策与程序的传达及培训	15
205-3	经确认的腐败事件和采取的行动	15
公平交易		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	16
103-2	管理方式及其组成部分	16
103-3	管理方式的评估	7
原FS15项	金融服务及产品的设计及销售政策	16

披露项	披露标题	页码和备注
负责任与可持续融资		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	17
103-2	管理方式及其组成部分	17–18
103-3	管理方式的评估	7
原FS1项	应用于业务领域的具有特定环境及社会成分的政策	17
原FS2项	对业务领域中所包含的环境及社会风险进行评估与筛选的程序	17
原FS4项	提高员工执行按应用于业务领域的环境及社会政策与程序的能力的相关流程	17
对抗金融罪案和网络威胁		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	19
103-2	管理方式及其组成部分	19–20
103-3	管理方式的评估	7
418-1	涉及侵犯客户隐私与丢失客户资料的经证实申诉	11
包容性团队		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	21
103-2	管理方式及其组成部分	21–24
103-3	管理方式的评估	7
401-1	新员工聘用率与员工流失率	24
405-1	治理机构与员工的多元化	24
人才管理与保留		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	25
103-2	管理方式及其组成部分	25–26
103-3	管理方式的评估	7
404-1	每名员工每年接受培训的平均时数	26

全球报告倡议(GRI)标准内容索引

披露项	披露标题	页码和备注
人才管理与保留		
404-2	员工技能提升方案和过渡协助方案	21, 25
经济贡献		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	27
103-2	管理方式及其组成部分	27
103-3	管理方式的评估	7
201-1	直接产生与分配的经济价值	27; 华侨银行2018年度报告中文版: 财务报告
204-1	向当地供应商采购的支出比例	27
社区发展		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	28
103-2	管理方式及其组成部分	28
103-3	管理方式的评估	7
非GRI披露项	受助者人数	28
非GRI披露项	义工服务时数	28
环境影响		
103-1	对实质性议题及其边界的说明	29
103-2	管理方式及其组成部分	29–30
103-3	管理方式的评估	7
302-1	组织内部的能源消耗量	30
302-3	能源强度	30
303-5	耗水量	30
305-2	能源间接(范围 2)温室气体排放	30
305-4	温室气体排放强度	30