

立足现在 迈步未来

星展集团控股有限公司 | 2012常年报告



星展银行, 带动亚洲思维





立足现在 迈步未来

以新加坡发展银行为根基的星展集团，多年来资助了新加坡的发展。通过新加坡历史最悠久的银行—邮政储蓄银行，星展培养了一代又一代具有节俭储蓄美德的新加坡人。过去几十年来，我们协助人们保存和增加财富，在发展亚洲资本市场的过程中扮演了重要的角色，使本区域各地的企业能茁壮成长。

生于亚洲、长于亚洲的星展，对本区域满怀热忱，致力于为星展的所有利益相关群体创造价值。今天的星展集团不断开拓新领域，在生机勃勃的亚洲为银行业开创新的道路。在星展，亚洲过去的发展让我们引以为荣，亚洲未来的银行业，由我们来创造！

星展，立足现在，迈步未来！

目录



集团总览

- 02 关键摘要
- 08 致股东
- 14 董事会
- 22 高级管理层
- 26 未来的银行业
- 32 管理层论述
- 集团资料 (封底内页)

关键摘要

投资者

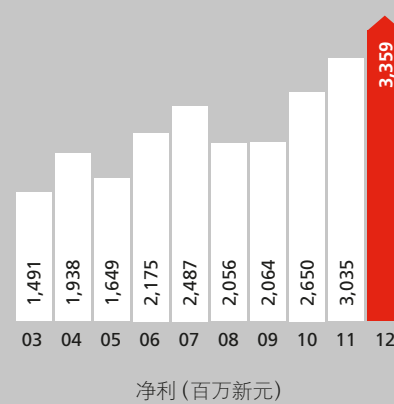
▲ 净利*

+11%

33.59亿新元

2011年: 30.35亿新元

净利上扬11%，创下33.6亿新元的新高，这是由于我们专注地执行策略性计划，审慎的管理风险，并以稳健的财务状况重新塑造品牌，继而取得坚固与平稳的绩效。



▲ 总收益*

+6%

80.64亿新元

2011年: 76.31亿新元

在净利息收益创新高带动下，总收益首次超越80亿新元，达到80.64亿新元。



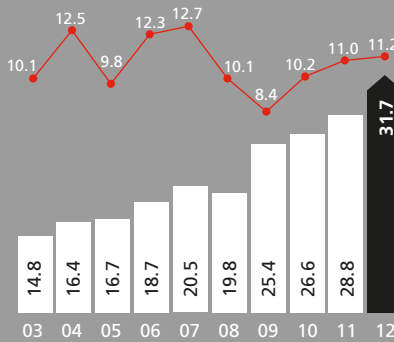
▲ 股本回报*

11.2%

2011年: 11.0%

股本回报达11.2%，为5年来最佳。

■ 股本回报 (%)
■ 股东资金 (10亿新元)



*不包括一次性项目

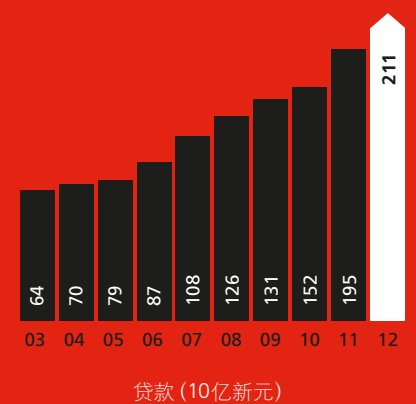
▲ 贷款

+8%

2110亿新元

2011年: 1950亿新元

以固定汇率方式计算，贷款在更高的区域企业借贷及新加坡消费者借贷的推动下，增长12%。



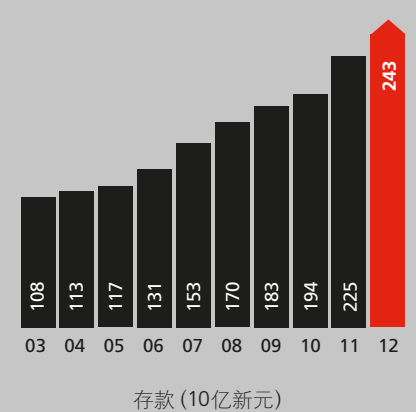
▲ 存款

+8%

2430亿新元

2011年: 2250亿新元

以固定汇率方式计算，存款在美元、新元与港币存款带动下增长10%。



▲ 资本

14.0%

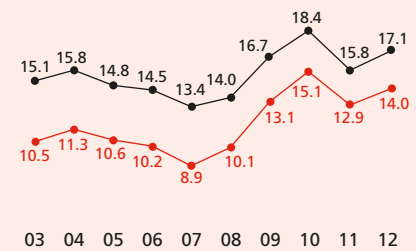
第一级资本充足率

17.1%

总资本充足率

第一级资本比率达14.0%及资本充足率达17.1%，皆高于监管条例所须。星展银行处于绝佳状态，以符合巴塞尔协议III拟定的资本要求条例。

■ 第一级资本充足率 (%)
■ 总资本充足率 (%)



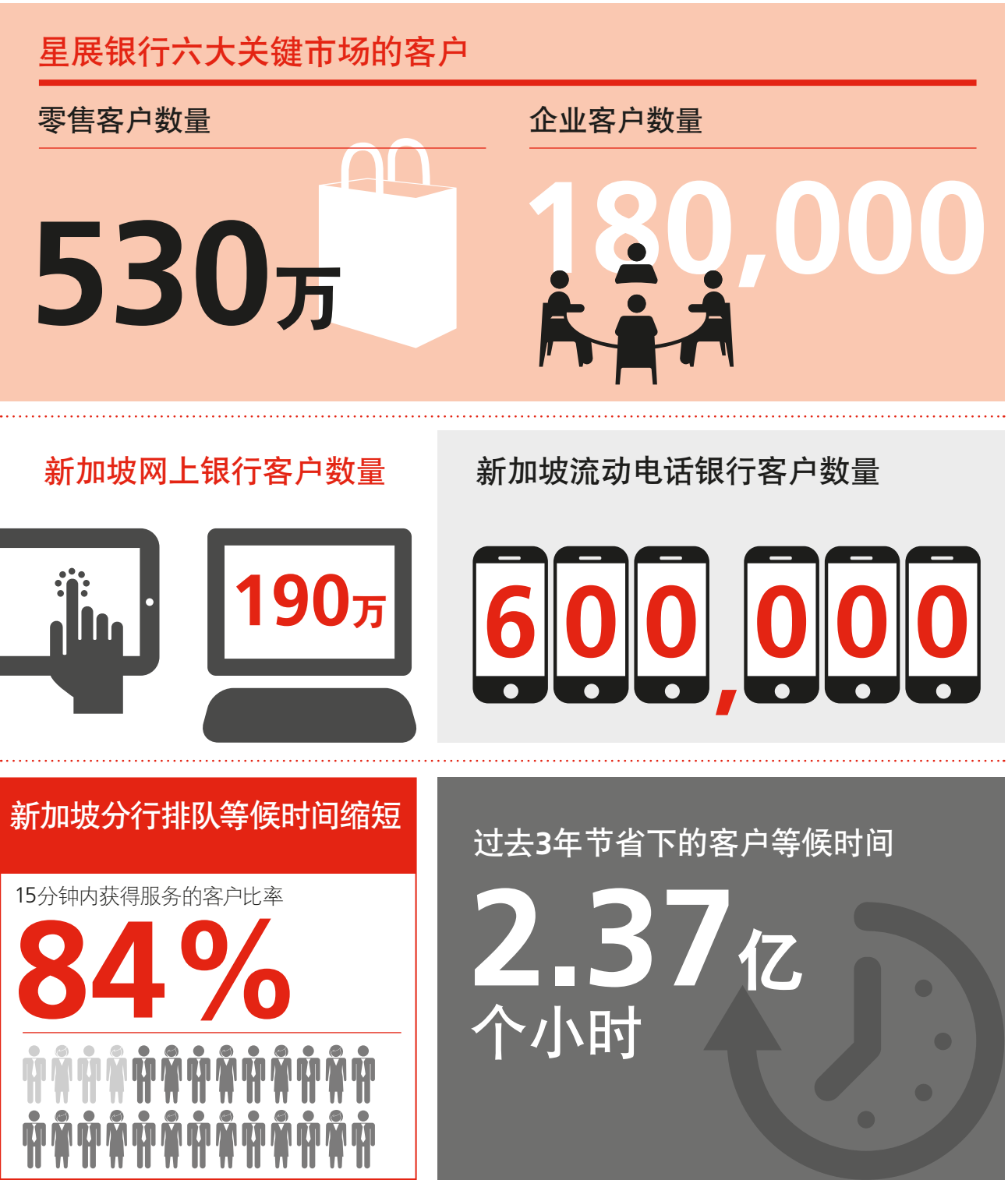
10年业绩概要

集团	2012年	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年	2006年	2005年	2004年	2003年
选定收益表项目(百万新元)										
总收益	8,064	7,631	7,066	6,603	6,031	6,163	5,344	4,338	4,479	4,265
未扣除准备金前盈利	4,450	4,328	4,141	3,999	3,421	3,545	2,975	2,312	2,523	2,473
准备金	417	722	911	1,529	784	431	135	203	63	541
税前盈利	4,157	3,733	3,332	2,536	2,712	3,224	2,910	2,163	2,509	1,992
不包括一次性项目及商誉										
注销净利	3,359	3,035	2,650	2,064	2,056	2,487	2,175	1,649	1,938	1,491
一次性项目 ¹	450	—	—	(23)	(127)	(209)	94	303	497	—
商誉注销	—	—	1,018	—	—	—	—	1,128	440	430
净利	3,809	3,035	1,632	2,041	1,929	2,278	2,269	824	1,995	1,061
选定资产负债表项目 (百万新元)										
总资产	353,033	340,847	283,710	258,644	256,718	232,963	197,372	180,204	175,671	159,479
客户贷款 ²	210,519	194,720	152,094	130,583	126,481	108,433	86,630	79,462	69,659	64,330
总负债	317,035	307,778	250,608	229,145	232,715	209,805	176,326	161,014	156,796	143,574
客户存款 ²	242,907	225,346	193,692	183,432	169,858	152,944	131,373	116,884	113,206	108,041
普通股东资金	31,574	28,178	25,985	24,759	19,386	20,048	18,242	16,291	16,011	14,259
优先股	163	616	614	614	433	433	433	433	433	559
总股东资金	31,737	28,794	26,599	25,373	19,819	20,481	18,675	16,724	16,444	14,818
每普通股(新元) ³										
不包括一次性项目及商										
誉注销收益	1.39	1.30	1.15	0.91	1.14	1.39	1.22	0.94	1.10	0.85
收益	1.57	1.30	0.70	0.90	1.07	1.27	1.28	0.46	1.13	0.60
净有形资产	10.99	9.95	9.18	8.29	7.69	7.98	7.22	6.41	5.80	4.87
净资产价值	12.96	11.99	11.25	10.85	10.25	10.55	9.79	8.98	8.88	8.18
股息 ⁴	0.56	0.56	0.56	0.56	0.65	0.68	0.65	0.49	0.34	0.26
选定财务比率(%)										
普通股所派发股息(倍数)	2.79	2.28	1.25	1.57	1.55	2.15	2.46	1.17	4.14	3.03
成本对收益比率	44.8	43.3	41.4	39.4	43.3	42.5	44.3	46.7	43.7	42.0
不包括一次性项目及商誉										
注销资产回报率	0.97	0.97	0.98	0.80	0.84	1.15	1.15	0.93	1.16	0.97
资产回报率	1.10	0.97	0.60	0.79	0.79	1.06	1.20	0.46	1.19	0.69
不包括一次性项目及商誉注										
销股东资金回报率	11.2	11.0	10.2	8.4	10.1	12.7	12.3	9.8	12.5	10.1
股东资金回报率	12.7	11.0	6.3	8.4	9.5	11.7	12.8	5.0	12.8	7.3
呆账率	1.2	1.3	1.9	2.9	1.5	1.1	1.7	2.1	2.5	5.2
亏损准备金率	142	126	100	83	114	135	115	97	89	63
资本充足率										
第一级资本	14.0	12.9	15.1	13.1	10.1	8.9	10.2	10.6	11.3	10.5
总资本	17.1	15.8	18.4	16.7	14.0	13.4	14.5	14.8	15.8	15.1

过往财政年数字经重新调整, 以同本财政年度的呈现方式划一

1 一次性项目包括脱售资产及/或投资的增益、投资减值注销及重組成本
2 包含以公允价值计量且其变动计入损益的金融资产/负债
3 每普通股数字经重新调整, 以反映2008年的附加股计划
4 2007财政年第四季前之股息以总数方式计算, 之后则以第一级免税方式计算。2006财政年股息包含每股4分的特别股息

客户



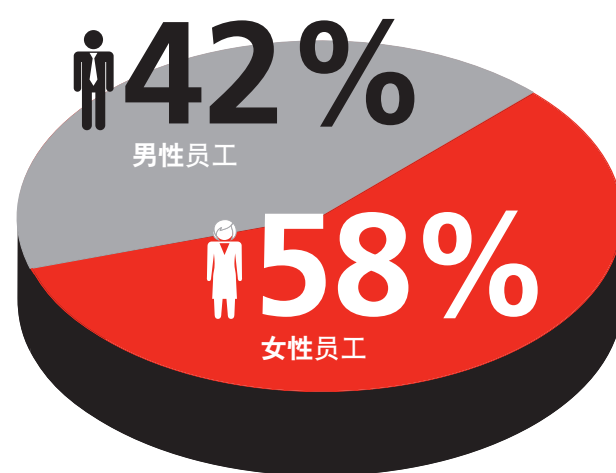
员工



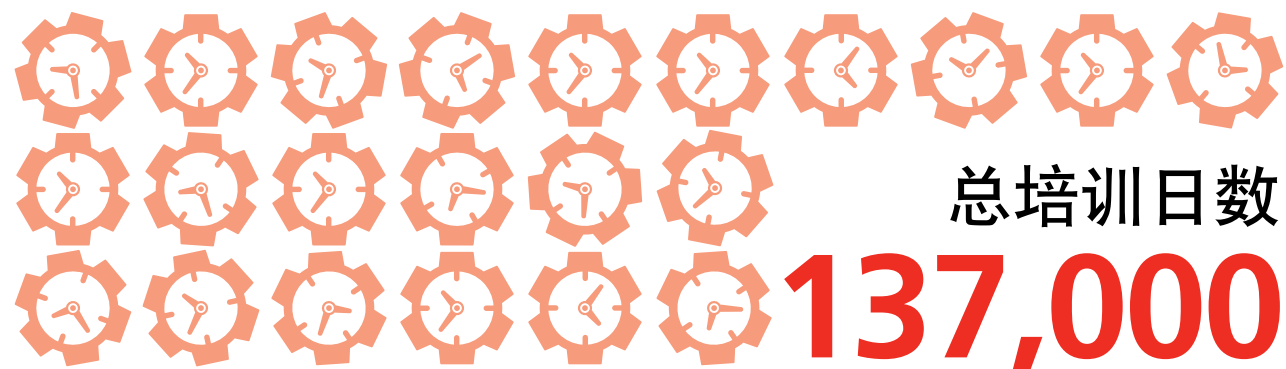
员工敬业度

据盖洛普的全球性调查，员工敬业度位居所有企业的首10%之列

员工性别比率



每3个领导职位，就有1名由女性出任



监管者

高级管理层通过参与各种业界论坛，讨论有关风险、资本及财务会计等课题，积极与监管单位联系。

星展银行于2013年1月1日正式采纳巴塞尔协议III制定的资本架构。星展的各种流动性比率都高于巴塞尔委员会所制定的标准。

社会

为不幸孩童筹得的善款

100万新元

给予储蓄银行爱心儿童基金

电子帐目报表项目的户头数量

120万

废纸再循环



通过拨款与指导所支持的社会企业数量



致股东

“今天的星展是一家截然不同的银行；我们更加坚韧、更多元化，整体运作更上一层楼。”

— 主席余林发与
执行总裁高博德





扫描此编码观看星展
执行总裁高博德汇报
星展集团进展短片

2012年是全球经济充满挑战的年头。

尽管欧洲中央银行和美国联邦储备局积极地放宽货币政策，制止了国际金融危机爆发，但全球的经济增长并不理想。美国经济继续以2%低水平的增幅缓慢增长，欧洲则陷入经济衰退。

中国是全球第二大经济体，其疲弱的增长也拖累了全球经济的涨幅。中国的投资增长放缓，导致经济增长从2011年的9.3%，下降到7.8%。

这些外在的不利因素在集团业务所及的市场引发涟漪效应。新加坡本土市场受到出口疲弱所拖累，增长率从2011年的5.2%放缓到1.3%。作为集团第二大市场的香港，增长率也从4.9%放慢到1.4%。

去年下半年，市场对欧洲宏观经济的隐忧冲击资本市场的活动。此外，整体大环境不明朗，加上流动资金充斥市场也持续挤压净利息收益率。

收益38.1亿新元创新高，股本收益率是5年来的最高水平

尽管营运环境充满挑战，集团专注落实营运策略、严谨的风险管理和稳健的财务状况使星展能充分把握区域的机遇。

星展全年的收益创下38.1亿新元的新纪录。如果不把4.5亿新元的资产脱售收益计算在内，净利则增加11%至33.6亿新元。在计算资产脱售收益之前的股本收益率回报上升至11.2%，是5年来最佳的表现。我们的财务状况良好，资本、流动资金和资产素质保持稳健。

重塑区域品牌业务

我们延续三年创纪录的强稳业绩表现，证明了集团的商业策略和执行力可行有效。

自2010年起，我们贯彻落实集团的优先策略项目。我们巩固在新加坡的领导地位，调整在香港的市场定位，并在其他亚洲市场开拓更多元的盈利渠道。我们也在财富管理、中小企业银行业务、交易银行业务和财资业务领域，建立了领先业界的区域顾客群。



星展集团获附属《金融时报》的《银行家》杂志推选为“年度最佳亚洲银行”。

过去三年来，星展集团经历了营运基本结构的改变。我们的业务范围和推动营收增长的机制都得到进一步的优化，今日的星展集团不但更坚韧，业务也更多元化。

由于我们争取到更多的本区域客户，并且加强了与客户的关系，因此来自新加坡市场的营收，根据集团内部的统计，在集团整体营收所占的份额，从三年前的65%减少到58%。新加坡以外的市场在集团总营收的份额日益增长的同时，我们在新加坡市场份额的领先优势也持续扩大。以集团的规模和本土市场成熟的程度而言，这是个非凡的成就。2012年，我们在

新加坡国内贷款市场的份额从上一年的23%增至24%。我们的消费与机构银行业务增长保持强劲。在资本市场，星展的证券、固定收益、房地产投资信托和商业信托业务仍领先竞争对手。作为星展在大中华市场的业务据点，集团在香港的业务也日益壮大，2012年的收益达到7.16亿新元，以当地货币计算创下历史新高。

与此同时，我们调整了业务组合，大幅扩大回报率较高的年金业务。例如，现金管理、贸易融资和来自财资客户的营收，

在集团整体营收所占的份额从2009年的17%上升到今天的28%。我们的中小企业和财富管理业务则占了集团目前营收的25%。

我们也重新整合了资产负债表的结构；目前星展集团的贷款对存款比例为87%，因此能更有效地利用资产负债表以取得增长和稳定。过去两年，我们也开拓更多融资来源，把批发融资包括在内。星展自2009年以来就获《环球金融》杂志授予“亚洲最安全银行”荣誉，所获得的信贷评级是全球最高之一，因此在债券市场融资时，往往能争取到更具吸引力的价格。



星展亚洲金融大厦专设丰盛私人客户接待大厅，
为高净值客户服务。

我们努力的成果获得认可。2012年，星展集团获业内具权威的刊物－附属伦敦《金融时报》的《银行家》推选为“年度最佳亚洲银行”，打破了这个备受推崇的奖项向来由国际银行垄断的局面。

在这一年里，我们协议收购印尼金融银行 (Bank Danamon) 的股权。我们期待能在印尼市场扮演更富有意义的角色；目前我们正在等待印尼监管单位批准这项收购交易献议。

准备就绪为增长冲刺

董事部近期检讨并认可了集团的策略，目标是成为以亚洲为重心的主要商业银行，充分把握亚洲三大增长轴心的机遇。我们在三年前阐明了集团优先的策略目标，

并会继续实践落实。未来几年我们也会额外侧重以下两大领域：

- 创新与科技。尤其是在中小企业与财富管理的客户群，及我们所有的客户渠道与营运点。其中一个侧重点是电子付款；日新月异的科技，流动与互联网银行服务的高度普及，已经彻底改变了人们进行银行交易的方式。我们要以创新与科技成为市场的领导者。
- 固定收益业务。债券市场同银行融资业务相辅相成，在基础设施投资项目的融资过程中扮演着越来越重要的角色。未来十年，亚洲在基础设施的投资估计将达到8万亿美元。

为我们的利益相关群体带来价值

2012年，我们继续为客户增值。星展银行（台湾）附属公司的成立，表明了我们对于台湾市场的坚定承诺。在中国，我们继续扩大分行网络和推出新产品服务，包括：离岸人民币业务，并巩固我们在财富管理、中小型企业及银行交易服务方面的客户服务。为优化银行客户服务，我们这三年完成了184个服务改进项目，在这期间为客户省下的时间总共是2.37亿个小时。

星展集团对待员工诚心诚意。过去三年，我们巩固了星展的企业文化，更侧重群体协作精神、个人的责任义务，并授予员工更多的权力与责任，为建立星展大家庭的使命感和自豪感而努力付出。

“ 尽管营运环境充满挑战，集团
专注落实营运策略、严谨的风险
管理和稳健的财务状况，使星展
能紧抓区域的无数商机。 ”



除此之外，星展也为员工打造更理想的工作环境。在新加坡，设在滨海湾金融中心第三大楼的新总部星展亚洲金融大厦，不仅是未来职场的缩影，其内部设计也把亚洲的职场空间设计推向更高的层次。星展融合空间设计与有效的灵活管理，成功打造了一个生机蓬勃、能激发员工创意思维的协作型工作空间。

根据国际研究机构盖洛普进行的一项独立调查，星展集团的雇员目前是全球参与感最强的员工之一。2012年，星展整体的员工参与感评分，在全球企业当中名列首10%，在金融与保险公司的排名也名列全球顶尖的10%。

星展主席余林发和重庆渝中区原区委书记刘强欢庆星展重庆分行开幕，
这是星展在中国西部的首家分行。



在星展，我们也认识到企业的未来取决于发挥积极的影响力。

在新加坡本土市场，我们有幸能在组屋邻里的银行服务市场扮演重要的角色，为社会各阶层服务。自1877年就成立的邮政储蓄银行（POSB），对星展的定位与发展起着重要的作用。在储蓄银行，我们“深耕邻里，以您为先”，并会继续履行作为新加坡历史最悠久、最受人们爱戴的银行所肩负的责任。

星展也积极参与和支持区域的社会企业。我们通过资助、专业知识转移和志愿服务，以及尽可能采购社会企业的产品与服务，全力支持推广这个领域的发展。

最后一点是，基于各利益相关群体之间的共生关系，我们需要同时为他们带来价

值。我们必须满足，甚至超越客户、雇员、监管单位和社群的期望。我们的常年报告从今年起采纳综合汇报的格式，就反映了这点。星展是首个加入国际综合报告理事会试验计划的新加坡成员。参与理事会的跨国企业阵容日益壮大，其中包括多个行业的业内龙头，其试验计划侧重探讨如何更有效地就企业策略与价值观同利益相关群体进行沟通。参与这项计划，将有助引导星展同利益相关群体沟通。

股息

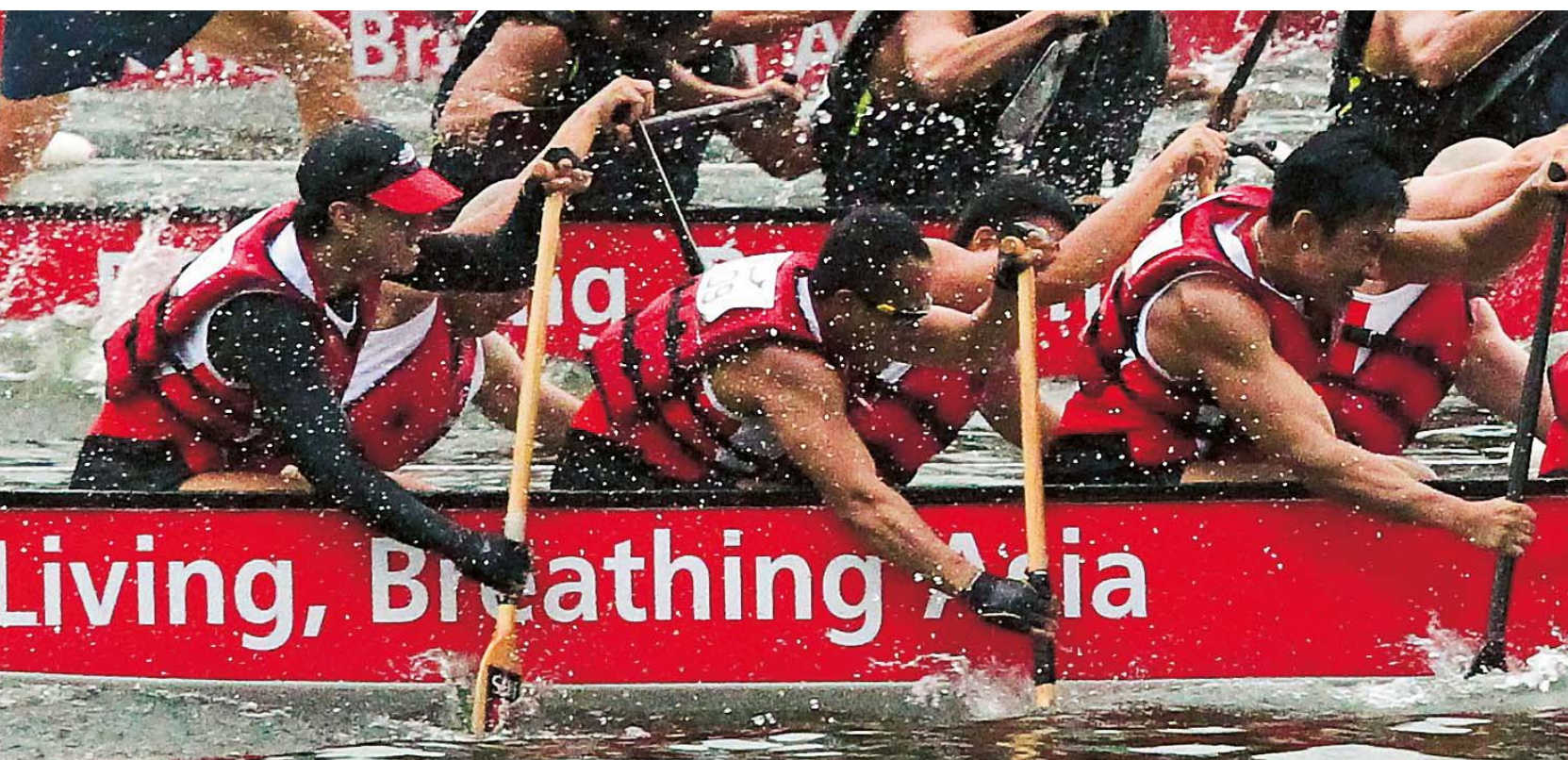
董事部建议派发每股28分的年终股息，使全年的股息达到每股56分。“以股代息”计划适用于年终股息，并以星展在2013年5月13日、14日和15日的最后成交价计算出的平均股价为依据。

诚挚的谢意

在这一年里，两位业界资深人士Andre Sekulic和吴凤萍加入成为星展董事。Andre在亚洲太平洋、非洲、中东和美国的银行与金融界有35年的丰富经验。凤萍则曾经在多个政府部门担任要职，包括目前所担任的贸工部常任秘书一职。

两人杰出的职业生涯辅助和强化了星展董事部的整体阵容。我们也真诚地向将在2013年4月卸下董事职务的郑维志表达万二分的感激。维志自2007年6月起就担任星展董事，他多年来的睿智忠言和宝贵贡献使我们获益良多。

星展龙舟队在首届星展滨海龙舟赛上奋力为胜利冲刺，此届比赛吸引了将近100支海内外队伍参加。



“2012年，星展集团获附属伦敦《金融时报》的《银行家》杂志推选为年度最佳亚洲银行。”

以卓越的优势，开创银行业的未来

今天的星展是一家截然不同的银行；我们更加坚韧、更多元化，整体运作更上一层楼。


展望未来，我们深知还需加倍努力。欧元区的困境仍艰难，美国的前景也不明朗。亚洲并非不受到萎靡不振的全球经济的影响，只不过，我们对达到长期增长目标仍感到相当乐观。

随着银行业大环境的不断改变，顾客消费行为模式迅速变化，我们深切明了保持灵活机敏的重要性。

我们已踏上征途并取得良好进展，而且还会继续前进。星展员工的热忱与全心投入，使我们对前途充满信心。我们和遍布本区域的1万8千名星展同仁将携手继续以亚洲精神提供银行服务，以巩固星展作为亚洲首选银行的地位。



余林发
星展集团主席



高博德
星展集团执行总裁



董事会



从左至右

- 1 Bart Joseph Broadman
- 2 高博德
- 3 Andre Sekulic
- 4 余林发
- 5 郑维志
- 6 趙亮溪
- 7 吴凤萍
- 8 Nihal Vijaya Devadas Kaviratne CBE
- 9 吴幼娟
- 10 何天雨

董事会

截至2013年2月28日



余林发, 66岁
主席
非执行及独立董事

工商管理学士 (荣誉学位)
新加坡大学

- 首次受委为董事: 2009年11月16日
- 受委为主席: 2010年5月1日
- 最后一次重选为董事: 2012年4月25日
- 出任董事: 3年3个月

在下列董事会委员会服务:

薪酬与管理发展委员会 (主席) – 2012年4月26日受委
执行委员会 (主席)
提名委员会 (主席)
审计委员会 (成员)
风险管理委员会 (成员)

现任董事: 其他挂牌公司

- 新科工程有限公司 主席
- 嘉德置地 副主席
- 星和集团 董事
- STATS ChipPAC有限公司 董事

其他主要的受委职责

- 星展集团控股有限公司 主席
- 星展银行 (香港) 有限公司 主席
- 新加坡政府投资机构有限公司 董事
- 拉萨尔艺术学院有限公司 主席
- 新加坡健保集团有限公司 主席

过去3年在挂牌公司董事会职责:

- 胜科工业有限公司 主席
- 中国银行有限公司 董事



高博德, 53岁
执行总裁
执行及非独立董事

研究生管理文凭
印度艾哈迈达巴德印度管理学院

经济学文学士
印度德里大学

- 首次受委为董事: 2009年11月9日
- 最后一次重选为董事: 2012年4月25日
- 出任董事: 3年3个月

在下列董事会委员会服务:

执行委员会 (成员)

现任董事: 其他挂牌公司

无

其他主要的受委职责

- 星展银行有限公司 执行总裁及董事
- 星展银行 (香港) 有限公司 副主席
- 亚洲回教银行有限公司 董事
- 新加坡银行公会 主席
- 人力资本领导能力研究院董事会 董事会成员
- 华盛顿国际金融研究院董事会 董事会成员
- 吴庆瑞博士奖学金基金会 董事
- 万事达卡/亚太、中东及非洲区域咨询委员会 董事
- 新加坡工商联合总会理事会 理事
- 银行与金融研究院理事会 理事
- 沈基文金融经济研究院咨询委员会 咨询委员
- 新加坡印度人发展协会属下的
印度商业领袖圆桌会管理委员会 管理委员

过去3年在挂牌公司董事会职责:

无



Bart Joseph Broadman, 51岁
非执行及独立董事

农业科学和管理学士
加利福尼亚州大学戴维斯分校

工商管理金融经济学硕士
南加利福尼亚州大学，研究生商学院

金融经济学博士
南加利福尼亚州大学，研究生商学院

- 首次受委为董事: 2008年12月17日
- 最后一次重选为董事: 2011年4月28日
- 出任董事: 4年3个月

在下列董事会委员会服务:

董事会风险管理委员会 (成员)
薪酬与管理发展委员会 (成员)

现任董事:
其他挂牌公司

无

其他主要的受委职责

- | | |
|-------------------------------|----|
| • 星展银行有限公司 | 董事 |
| • Alphadyne资产管理私人有限公司 | 董事 |
| • Alphadyne (英国) 控股有限公司 | 董事 |
| • 新加坡金融管理局金融研究理事会 | 成员 |
| • 南洋理工大学投资委员会 | 成员 |

过去3年在挂牌公司董事会职责:

无



郑维志, 64岁
非执行及独立董事

工商管理学士
巴黎圣母院大学

工商管理硕士
哥伦比亚大学

社会科学荣誉博士
香港大学

- 首次受委为董事: 2007年6月1日
- 最后一次重选为董事: 2011年4月28日⁽¹⁾
- 出任董事: 5年9个月

在下列董事会委员会服务:

审计委员会 (成员)
薪酬与管理发展委员会 (成员)

现任董事:
其他挂牌公司

- | | |
|---------------------|----|
| • 永泰地产有限公司 | 主席 |
| • 建滔化工集团有限公司 | 董事 |
| • 新世界中国地产有限公司 | 董事 |
| • 新创建集团有限公司 | 董事 |

其他主要的受委职责

- | | |
|-------------------------------------|----|
| • 星展银行有限公司 | 董事 |
| • 星展银行 (中国) 有限公司 | 董事 |
| • 香港金融管理局监管外汇基金
咨询委员会监管委员会 | 主席 |
| • 淡马锡基金CLG有限公司 | 董事 |
| • 哥伦比亚大学商学院监督委员会 | 委员 |
| • 香港理工大学国际咨询委员会 | 成员 |
| • 香港大学理事会 | 成员 |
| • 毛里求斯国家投资促进局 国际咨询委员会 | 成员 |
| • 香港特区政府司法人员推荐委员会 | 成员 |
| • 耶鲁大学校长国际事务理事会 | 理事 |
| • 香港赛马会 | 董事 |

过去3年在挂牌公司董事会职责:

- | | |
|--------------------------|----|
| • Winsor南联地产控股有限公司 | 主席 |
|--------------------------|----|

(1) 在2013年4月29日的第14届常年股东大会时卸任，虽符合条件，将不寻求连任。



吴幼娟, 57岁
非执行及独立董事

以下协会会员:
英国和威尔士特许会计师协会

英国税务学院

新加坡注册会计师协会

英国金融国际服务协会金融服务学院

- 首次受委为董事: 2008年12月1日
- 最后一次重选为董事: 2011年4月28日
- 出任董事: 4年3个月

在下列董事会委员会服务:

董事会风险管理委员会 (主席)
薪酬与管理发展委员会 (成员)
执行委员会 (成员)
提名委员会 (成员)

现任董事: 其他挂牌公司

- 嘉德置地有限公司 董事
- 新加坡航空有限公司 董事

其他主要的受委职责

- 星展银行有限公司 董事
- 新加坡国际基金会监管委员会 主席
- 新加坡国立大学商学院管理咨询委员会 成员

过去3年在挂牌公司董事会职责:

- Aviva PLC 董事
- 新加坡证券交易所有限公司 董事



何天雨, 60岁
非执行及独立董事

经济学文科荣誉学士 (CMAA)
英国朴茨茅斯大学

- 首次受委为董事: 2011年4月29日
- 最后一次重选为董事: 2012年4月25日
- 出任董事: 1年10个月

在下列董事会委员会服务:

董事会风险管理委员会 (成员)
提名委员会 (成员)

现任董事: 其他挂牌公司

- 新能源澳洲网络⁽¹⁾ 董事

其他主要的受委职责

- 星展银行有限公司 董事
- 新加坡太平洋资产管理有限公司 董事总经理
- 富登基金管理有限公司 董事
- Hexa-Team Planners私人有限公司 董事
- 新加坡能源有限公司 董事

过去3年在挂牌公司董事会职责:

- 花莎尼有限公司 董事
- 新加坡证券交易所有限公司 董事

(1) 新能源澳洲网络, 一个合订证券, 拥有SP Australia Networks (Distribution) 有限公司, SP Australia Networks (RE) 有限公司及 SP Australia Networks (Transmission) 有限公司。



Nihal Vijaya Devadas Kaviratne CBE, 68 岁
非执行及独立董事

经济学文学士 (荣誉学位)
印度孟买大学

- 首次受委为董事: 2011年4月29日
- 最后一次重选为董事: 2012年4月25日
- 出任董事: 1年10个月

在下列董事会委员会服务:

审计委员会 (成员)
董事会风险管理委员会 (成员)

**现任董事:
其他挂牌公司**

- | | |
|---------------------------|----|
| • Akzo Nobel 印度有限公司 | 主席 |
| • 葛兰素史克有限公司 | 董事 |
| • 新加坡机场服务有限公司 | 董事 |
| • 星和集团有限公司 | 董事 |

其他主要的受委职责

- | | |
|---------------------------------------|-------|
| • 星展银行有限公司 | 董事 |
| • TVS Motor Company (Europe) BV | 董事 |
| • 新加坡野生动物保育私人有限公司 | 董事 |
| • PT TVS Motor Company | 执行董事长 |

过去3年在挂牌公司董事会职责:

- | | |
|--------------------------|----|
| • Agro Tech 食品有限公司 | 董事 |
| • Titan 工业有限公司 | 董事 |



吴凤萍, 49岁
非执行及非独立董事

美国斯坦福大学管理学硕士

牛津大学圣约翰学院文学、政治、哲学及经济学士

- 首次受委为董事: 2012年4月26日
- 最后一次重选为董事: 不适用
- 出任董事: 10个月

在下列董事会委员会服务:

审计委员会 (成员) - 2012年5月1日委任
提名委员会 (成员) - 2012年6月1日委任

**现任董事:
其他挂牌公司**

无

其他主要的受委职责

- | | |
|-----------------------|------|
| • 星展银行有限公司 | 董事 |
| • 丰树大中华商业信托有限公司 | 董事 |
| • 贸易工业部 | 常任秘书 |

过去3年在挂牌公司董事会职责:

无



Andre Sekulic, 62岁
非执行及独立董事

悉尼大学

- 首次受委为董事: 2012年4月26日
- 最后一次重选为董事: 不适用
- 出任董事: 10个月

在下列董事会委员会服务:

审计委员会 (成员) – 2012年5月1日受委
薪酬与管理发展委员会 (成员) – 2012年5月1日受委

**现任董事:
其他挂牌公司**

无

其他主要的受委职责

- | | |
|-----------------------------|----|
| • 星展银行有限公司 | 董事 |
| • comGateway新加坡私人有限公司 | 主席 |
| • Hussar控股有限公司 | 董事 |
| • Insourcing国际私人有限公司 | 董事 |
| • ourGroup公司 | 董事 |
| • Queenstar私人有限公司 | 董事 |
| • Queenstar控股有限公司 | 董事 |

过去3年在挂牌公司董事会职责:

无



趙亮溪, 57岁
非执行及独立董事

英国及威尔斯特许会计师协会
准会员

英国纽卡斯尔理工学院
会计文凭

- 首次受委为董事: 2010年10月1日
- 最后一次重选为董事: 2011年4月28日
- 出任董事: 2年5个月

在下列董事会委员会服务:

审计委员会 (主席)
薪酬与管理发展委员会 (成员)
提名委员会 (成员)

**现任董事:
其他挂牌公司**


- | | |
|------------------|----|
| • 吉宝企业有限公司 | 董事 |
|------------------|----|

其他主要的受委职责

- | | |
|-------------------------------------|----|
| • 星展银行有限公司 | 董事 |
| • 凯德商业信托管理有限公司
(凯德商业信托管理者) | 董事 |
| • 樟宜机场集团 (新加坡) 私人有限公司 | 董事 |
| • 裕廊集团 | 董事 |
| • 新加坡奥林匹克基金 | 董事 |
| • 临时新加坡会计理事会 | 理事 |

过去3年在挂牌公司董事会职责:

无



我们把总部迁徙至位于滨海湾金融中心第3大楼的星展亚洲金融大厦，进一步巩固了滨海湾区成为新加坡的新金融中心地位。银行占用了该栋大楼46层中的18层，楼面总面积超过60万平方尺。

星展集团执行委员会



从左到右

1 David Gledhill

集团科技与营运部

David是银行业拥有超过25年经验的老行尊，其中20年是在亚洲工作。在2008年加入星展集团前，David在摩根大通好几个区域业务担任重要职务，并参与多项并购，离岸外包及银行业务区域化项目。David是新加坡结算所私人有限公司董事及国际商业机器公司咨询委员会成员。

2 Elbert Pattijn

集团风险管理总监

Elbert自2008年起担任星展集团风险管理总监。在这之前，他是星展银行特别企业与投资银行部主管。在加入星展银行之前，他是荷兰商业银行亚洲债务产品发行部主管。他曾担任荷兰商业银行集团在阿姆斯特丹的交易对手风险、国家风险、风险研究与模型建构部的主管。他也曾在巴克莱及荷兰银行工作。

3 陈珙君

消费银行业务部

珙君为星展集团带来30年宝贵的银行业经验。这些年来，他成功为花旗银行、渣打银行及澳纽银行在亚洲建立起消费银行业务。他在业界另一广为人知的事迹是在2007年至2009年出任泰国大城银行执行总裁期间，帮助该行通过内部增长及多项收购行动，扩展业务及提高盈利。

4 高博德

执行总裁

高博德是星展集团、星展银行（香港）及亚洲回教银行的执行总裁及董事。在加入星展集团前，他是花旗集团东南亚－太平洋地区、澳洲及纽西兰的执行总裁。除了本集团的职责外，他也出任华盛顿国际金融研究院、银行与金融研究院、吴庆瑞奖学金基金、万事达卡/亚太、中东及非洲区域咨询委员会及人力资本领导能力研究院的董事或委员会委员。

5 王开源

机构银行业务部

开源负责监管星展集团的企业与环球交易服务业务。在2008年出任此职务前，她担任集团财务总监5年。在2003年加入星展集团之前，开源在摩根大通工作16年。开源是星展银行（台湾）主席，也是星展银行（中国）及海皇轮船董事。她也是新加坡管理大学李光前商学院咨询委员会主席。

6 林淑慧

集团财务总监

淑慧的职业生涯都在星展集团度过。她在1983年加入星展集团，并于2008年10月受委为集团财务总监。在出任此职务之前，她担任风险管理部主管6年。她也是星展银行（中国）董事会主任，并身兼Bank of the Philippine Islands、建屋局、新加坡会计准则理事会的董事。

7 伍维洪

财资与市场部

维洪在2000年加入星展集团。他有超过25年的财资业务经验。加入星展集团前，他于1995年至1999年担任加拿大帝国商业银行的执行董事。他创建了该行的亚洲货币交易平台与衍生产品业务。从1986年至1995年，维洪担任北亚交易主管及大通银行在台北的财务总监。

星展集团管理委员会

星展集团管理委员会共有20名成员,包括集团执行委员会以及下列成员

1 张在荣 星展银行印尼

身为星展银行(印尼)的总裁董事,在荣的职责是带领团队并推动银行在印尼固有业务的增长。这之前,他是星展银行(中国)的地区主管。在他任职的三年里,在荣成功地增长和强化了集团在中国的品牌业务。

2 Kenneth Fagan 集团法律、 法规监管与秘书处

Kenneth在2008年加入星展集团。他是拥有超过30年法律工作经验的业界老行尊。他在花旗银行工作了25年,并于1994年开始驻扎于新加坡。他曾担任花旗银行亚太消费银行业务的第一总顾问,之后更兼任该行亚太企业银行业务的总顾问。

3 陈国强 策略性项目

国强领导集团的策略性项目。在这之前,国强是星展印尼的地区主管并成功领导星展银行台湾和宝华商业银行完成合并。2008年加入星展集团之前,国强曾在新加坡武装部队及政府部门担任多个高层领导职务。

4 李映虹 集团人事部

凭着超过25年在各行各业的人力资源经验,映虹负责推动集团的策略人事议题。在未加入星展集团之前,映虹是花旗银行人事部的董事总经理,她也曾在通用汽车、惠普公司工作。

5 魏洪英 集团推广策略与传讯部

洪英负责企业传讯、品牌管理、行销策略及企业社会责任业务。她在金融界拥有超过25年的经验。在2005年加入星展集团前,她是渣打银行品牌管理及行销策略部的全球主管。她也是新加坡国际基金会理事会成员。

6 黄惠锦 集团审计部

惠锦负责强化银行的监控环境、风险管理及监管程序。惠锦在银行界不同领域拥有超过20年的广泛丰富经验;这些领域包括:科技、营运、风险管理、产品监管及审计。

7 Sanjiv Bhasin 星展银行印度

Sanjiv自2008年起就是星展银行印度有限公司的地区主管。Sanjiv是个经验丰富的银行家。1979年,他在汇丰银行印度开始他的银行事业,是该行的营运总监。Sanjiv曾在印度、伦敦及毛里求斯的多个业务部门工作;包括企业、投资银行、信贷与风险管理部。加入星展集团前,他是荷兰合作银行(印度)金融的总裁及董事经理。

8 庞华毅 星展银行香港

庞华毅是星展银行(香港)的地区主管。他在银行界服务25年,在横跨多个市场建立品牌及开拓业务领域拥有卓越的业绩记录。庞华毅加入星展集团前的最后一项职务为印尼金融银行总裁;在任期间,他巩固了银行在零售、中小型企业及商业银行市场的地位。他也曾先后在花旗集团在南美洲、中东、亚洲及欧洲工作20年。

9 陈淑珊 财富管理部

淑珊的职责是推动星展集团区域财富管理业务的增长;这项任务包括了星展私人银行、星展丰盛私人客户及星展丰盛理财。在加入星展前,淑珊是摩根士丹利东南亚私人财富管理的主管。她也曾在花旗私人银行任职,出任该行在新加坡、马来西亚及文莱的区域主管。淑珊也是新加坡金融管理局私人银行顾问团成员。

10 林森成 星展银行新加坡

森成是星展银行(新加坡)的首位地区主管,负责监管新加坡业务。他的职责是协助银行协调新加坡市场的各大品牌及业务,以从中获取更大的经营效益和价值。森成拥有28年的银行业经验,其中大部分时间是在亚洲工作,出任多个不同职务。在加入星展集团前,他是花旗集团日本全球市场的执行总裁。

11 洪德林 资本市场部

德林的职业生涯在1978年始于星展集团。他目前负责资本市场业务。他担任多家星展集团附属公司的董事;这包括:星展亚洲融资、Hwang-DBS Investment Bank Berhad及亚洲回教银行。

12 陈亮丞 星展银行台湾

亮丞是星展银行(台湾)的地区主管。2008年加入星展集团。这之前,他担任台湾大众银行总裁为期4年。任职期间,他显著提升了该行的资产素质以吸引外来投资。亮丞在企业银行、消费银行及财资业务方面拥有丰富经验。他在台湾花旗银行工作超过25年。

13 葛甘牛 星展银行中国

甘牛是星展银行(中国)的地区主管。他是一位经验丰富的银行家,拥有超过20年在北京、上海、香港、东京及纽约的国际经验。甘牛之前是瑞信银行上海的董事总经理,他在建立瑞信和方正证券的合资企业方面做出了卓越的贡献。



未来的 银行业

星展尽心尽力在所有主要营运点，为客户全力打造更具互动性、更直观的银行服务。



01



03



04



02



05

- 1 提供多元化的应用程序，能同时兼顾客户对银行服务与生活休闲的需求。
- 2 客户可以同亚洲首个数码屏幕墙 (Microtile) 进行互动。我们安装在星展旗舰分行外的数码屏幕墙提供亚洲市场分析、星展奖励计划和其他促销活动的详情。
- 3 我们拥有全新加坡最大的流动电话银行客户群，用户总数多达60万人。
- 4 位于星展亚洲金融大厦的旗舰分行让客户体验创新的零售银行服务。
- 5 客户可以在旗舰分行预先填写表格，以节省时间。

未来的 职场

我们致力在建筑实体与网上空间营造让员工有强烈参与感的理想工作环境，借此激发员工之间即兴互动、思想交流和加强凝聚力。

02



03



01



04



- 1 在星展亚洲金融大厦，每一层办公楼都设有充满活力的社交站，鼓励星展雇员互动交流和激发雇员的创意点子。
- 2 我们的雇员都拥有自己的内部网络户头，它具有类似社交网站Facebook的功能。
- 3 我们的雇员参与银行主办的养生保健活动。
- 4 星展为雇员无限量免费供应自创的“星展醇香咖啡”。

未来的企业

在星展，我们深信能发挥积极的从善力量。除了创造长期的经济价值，我们也积极发挥奉献社会的价值观，让我们业务所在的社区获益。



- 1 200家机构和8千人参与了储蓄银行爱心儿童跑步活动，为弱势儿童筹集了1百万新元。
- 2 香港星展银行为学生创造机会，让他们进一步了解社会企业、累积商业经验，同时为当地社区服务。
- 3 新加坡副总理尚达曼同星展支持的社会企业交流。
- 4 星展于2008年推出首创的社会企业银行配套，并在2012年进一步优化配套。



变动中的景观

全球经济、科技和银行业的大趋势正发生变化。星展银行正处在这瞬息万变的营运环境中。

首先，在可预知的未来，亚洲依然是推动世界经济的火车头。到了2020年，亚洲¹的国内生产总值将翻倍，预计达到11.5万亿美元。中国、印度和亚细安会是驱动快速增长的主力。与此同时，美国将仅仅增长4.6万亿美元；换句话说，亚洲在接下来10年里的需求增长将会是美国新需求的2.5倍，成为更重要的经济推动力。如果保持这股势头，到了2020年，亚洲经济的规模会比美国大17%²。

1 亚洲10地：中国、香港、韩国、台湾、新加坡、马来西亚、泰国、印尼、菲律宾、印度
2 星展银行经济研究“勾画亚洲2020”

管理层论述

过去十年，亚洲已建立稳固的经济基础，并具能力应对短期经济波动，实现长期发展潜力。人口年轻、储蓄率高、教育和医疗体系改善、消费力提升，再加上区域间贸易与投资持续增加，使得亚洲能自力更生并自行发展。有鉴于其增长前景，这个区域仍是最佳的营运据点。

自2000年以来，消费增加刺激亚洲区域间的贸易翻了两倍。贸易额扩大更促成区域化的供应链体制，让彼此间贸易具备更大整合力。中小企业是这些供应链持续增长的主要支柱，所扮演的角色越趋重要。随着这些公司的贸易融资和货币需求与日俱增，他们极需创新的解决方案。

未来十年，亚洲为了满足城市化和发展的需求而开拓能源、交通、房屋、通讯和供水设施，这将对本区域基础设施的投资起催化的作用，预计所需款额将高达8万亿美元。因此，区域的资金需求会很强劲，这为银行创造了贷款和过渡性资本流动的无限商机。企业将利用亚洲的高储蓄率进行融资，争取业务增长并进一步加深对债券和资本市场的需求。对资金的祈求，更推动新金融工具及资产类别的形成，特别是在固定收益范畴。

亚洲在创造财富方面也比世界其他地方来得快。中产阶层持续壮大及高净值人士日渐增多，改变了消费模式并创造新市场。亚洲不再仅仅是世界工厂而是日益重要的消费市场，内需将是驱动经济增长的关键。这些消费者在维持生活方式及管理资产方面，需要一套量身定制的金融解决方案。

其次，亚洲年轻一代及崛起的中产阶层能快速接受和应用科技产品，也推动技术革新。客户与银行之间的互动随着越来越多人使用互联网和手机而发生变化。银行需要凭直觉、创新和互动作出反应，提供简单快捷的个人化金融解决方案。技术创造了新景观，让消费者在付款方面具备更多的支付和信用措施。

第三点是：银行业正处在深刻变化的时刻。随着全球金融危机，世界各地的监管机构都加强监控标准，以消除对高风险业务的过度借贷并限制投机活动。此外，社区的压力也让银行返回传统和真正互惠的业务。对此，银行业经历了显著转变：即从私利到公益、从牟取短期暴利到可持续的长期利润、从创造危害市场

“我们的目标是在亚洲三大发展轴心 – 大中华、南亚和东南亚之间搭建贸易和投资流通的桥梁。”

的金融产品到促进创造有利市场的产品与服务。此外，银行也面对加强报告内容的诉求，以便更好展示企业监控承诺，并负起对多个利益相关群体的责任。

我们的策略

为利益相关群体增值

我们的策略是成为崛起的亚洲首选亚洲银行。目标是在亚洲三大发展轴心 – 大中华、南亚和东南亚之间，搭建贸易和投资流通的桥梁。在新加坡国内市场，我们是一家能为各客户群体服务的全面银行。新加坡以外地区，我们专注于富裕人士、中小企业和大型企业客户。

我们在2010年制定了九大优先策略蓝图。目标是在新加坡建立稳固据点，对香港业务重新定位，并在大中华、南亚和东南亚立足，以实现更大的地域平衡。我们

也准备发展区域业务：有效运用增加区域贸易流通，以及亚洲跨国公司和中小企业崛起的优势，提供交易银行业务，并且更好地为与日俱增的富裕客户提供财富管理服务。我们将财力转向为企业和零售客户提供结构性和行销产品来回避风险，并从市场走势中获益。此外，我们也通过改善工作流程，提高客户满意度及职员敬业精神，并建立更具弹性的技术基础设施。

新亚洲的首选亚洲银行 – 策略重点

1 地域	1. 巩固新加坡市场的领导地位
	2. 香港业务重新定位
	3. 重新平衡地域业务组合
2 区域业务	4. 建立主导中小企业的银行业务
	5. 强化财富管理
	6. 扩大环球交易服务及财资与市场的交叉销售业务
3 推动者	7. 让客户体验以客为尊的银行服务
	8. 专注管理流程、职员与企业文化
	9. 加强科技和基础设施平台

为了在业界取得一枝独秀的地位, 我们开发独创品牌 – 亚洲思维银行服务。我们与客户、员工和社区培养具亚洲风格的关系。在为客户寻求解决方案时, 我们运用在本区域的经商认知, 提供有关亚洲市场的独到见解。亚洲风格的服务特点是” “谦恭服务, 自信引领”。我们让客户能通畅无阻地联系我们在亚洲市场的网络。最后一点是: 在了解客户消费行为模式迅速变化的前提下, 结合创新来联系我们的客户。

准备就绪为成长

董事部和管理层近期检讨并确认了我们的策略: 我们将继续执行三年前阐述的九大优先策略。在未来几年里, 我们也将专注其他领域, 以便掌控逐渐形成的大趋势。

亚洲持续发展对建设基础设施的融资需求与日俱增。单靠银行融资无法满足需求, 需要以债务融资互补。随着金融的一体化, 亚洲债券市场具有巨大增长潜能。我们会充分运用固定收益的优势把握良机。

我们意识到科技会改变我们与客户的沟通交流方式。随着新分销渠道和形式的发展, 我们须要创新以紧随科技步伐, 迎合客户消费行为模式的变化。为了创建未来银行, 我们拥抱创新和技术, 以便为需求改变的客户 提供贴切及互惠的服务。

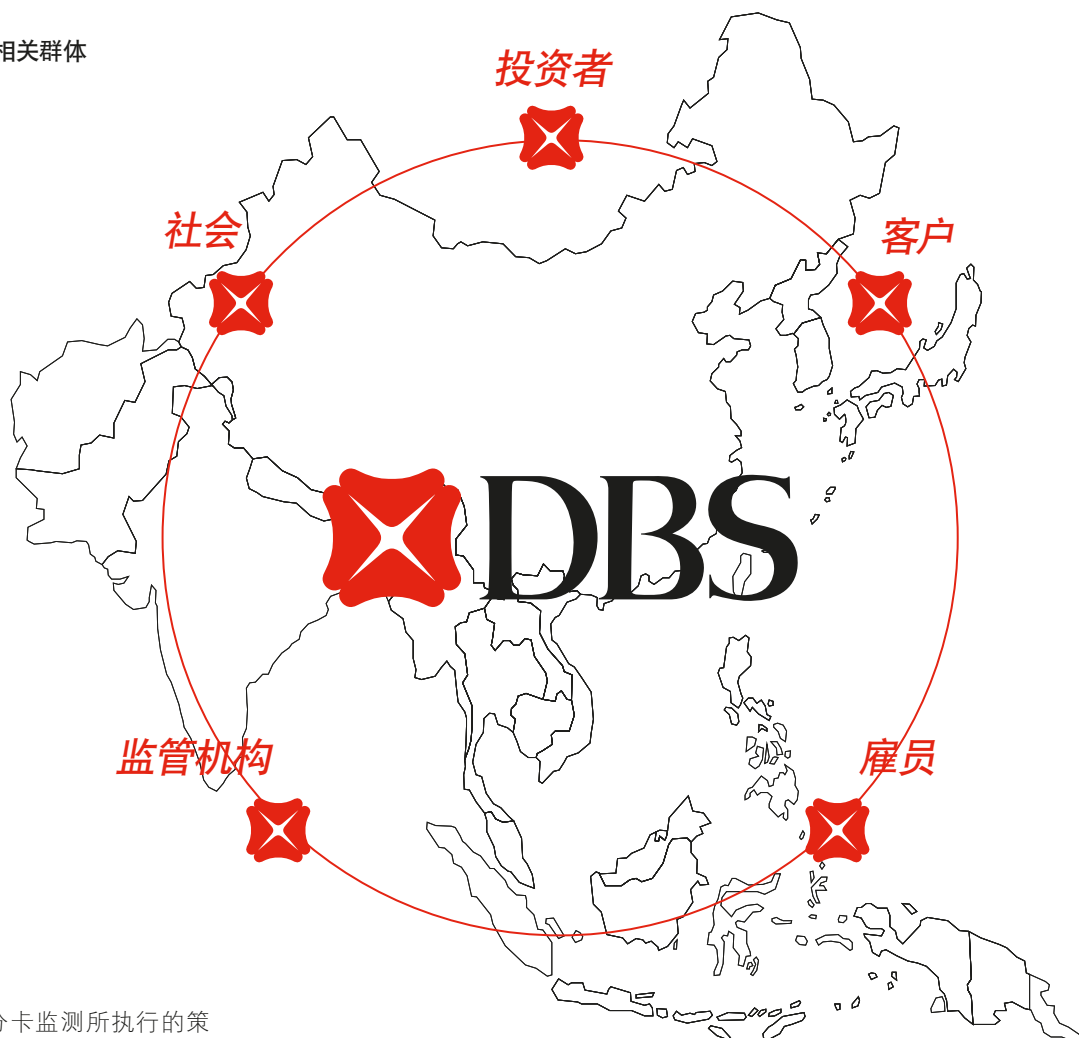
最终, 我们的行动将以遵循长期目标、维护利益相关群体 – 投资者、客户、职员、监管机构和社会的利益为考量。我们将保持审慎增长、维持稳健业绩、坚持监管改革, 以确保在整个商业周期里, 捍卫投资者资金、维护客户权益、维护员工就业机会, 并为我们有营运据点的广大社区

服务。我们深信这些善策, 这股从善力量, 得靠银行业务持续运作来支持。只有当我们具备创造有利于市场的产品与服务时, 才能长期地为利益相关群体创造价值。

在此年度报告, 我们进一步致力于实现为利益相关群体创造价值的承诺。我们就2012年所取得的成果, 对五大利益相关群体分层论析。我们意识到与利益相关群体的长期共生关系和在实现优先策略领域, 我们不只为一个利益相关群体提供服务; 因此, 我们以“综合报告”概念为基础呈报。星展银行是新加坡首个采用国际综合报告理事会设立综合报告试点方案的会员。

随着踏上此征途, 我们将与时俱进, 对我们的营运策略和业绩所取得的进展进行有效传达沟通。

紧密联系多重利益相关群体



监测进展

我们通过平衡计分卡监测所执行的策略。此平衡计分卡规划各个利益相关群体的关键绩效指标 (KPIs)。记分卡分成两个部分，每部分同量加权。每部分的特定目标每年更新并由董事会批准。记分卡串联整个组织，确保所有员工的绩效目标一致。

特殊的关键绩效指标是用来监测投资者、客户和职员的进展。记分卡具备与监管机构和社会相关的关键绩效指标，并涉及我们营运的各个领域。我们是在受管治的行业里运作，因此，遵从监管要求至关重要，并且是所有决策和行动的基础。我们认识到服务整体社会的重要性，并了解我们对环境的影响。

记分卡的第一部分包括本年度的关键绩效指标。股东度量标准衡量所取得的财务业绩以及包括营收增长、股本收益及费用相关的比例。监控及遵从关键绩效指标也是这个部分的重点项目。我们衡量与风险相关的关键绩效指标，以确保集团的收益增长能与潜在风险保持平衡。客户度量标准是衡量集团在提高客户获益份额和满意度所取得的成果。雇员关键绩效指标在衡量我们成为雇员首选雇主方面所取得的进展，例如衡量雇员的敬业精神、培训、流动性和离职率。

第二部分展示本年度所制定计划完成的倡议，以作为优先策略达标的较长期进程的一个部分。特定关键绩效指标和目标是为九大优先策略而设计的。本年度第一部分的目标我们是否有能力达标，有赖于上财政年度能否有效地执行第二部分。

下一节，我们将突出2012年所取得的进展和成果。

星展集团记分卡

传统关键绩效指标 50%	<div>股东</div> <div>实现可持续增长<ul style="list-style-type: none">收益增长生产力回报投资组合风险监控及遵从</div>	<div>顾客</div> <div>定位星展银行为首选银行<ul style="list-style-type: none">交叉销售客户满意度</div>	<div>雇员</div> <div>定位星展银行为首选雇主<ul style="list-style-type: none">职员敬业人力发展</div>
优先策略 50%	地域	1. 巩固新加坡市场地位	
		2. 香港业务重新定位	
		3. 重新平衡地域组合	
	区域业务	4. 建立主导中小企业的银行业务	
		5. 强化财富管理	
		6. 扩大环球交易服务及财资与市场的交叉销售业务	
	推动者	7. 让客户体验以客为尊的银行服务	
		8. 专注于管理程序、职员和企业文化	
		9. 加强科技和基础设施平台	

✕ 投资者

提供更好回报

我们的投资者包括股东和债务持有人。他们希望获取与风险承受能力相等的较高及可持续回报，并且对自己赚取利润的行为负责。过去三年，我们的业绩保持强稳。2012年又是一个刷新收益和净利记录的年份。在利率持续趋软的环境中，我们推出多重投资工具来提高回报率。

我们将新元的贷存比率从64%推高至69%以改善财务状况。

我们在增加国内贷款市场占有率的同时，也保持主导储蓄存款的优势。两年前推动的分行经营改进模式，获得更高的交叉销售，并相对的提高了分行网络的成本效益。

在香港的盈利创纪录。我们继续在其他国家开拓业务，以便地域业务组合更为均衡。印尼业务的强劲增长扭转了在印尼2012年的业绩。

我们的区域业务 – 交易银行业务、财富管理和中小企业，也取得了良好进展。这些业务都获得更高回报，收益分别增加了31%，27%和13%。客户的财资业务收益占总财资收益44%的比例，远高于两年前当我们决定将企业导向可持续活动项目时的比率。

由于谨慎的风险管理，我们的资产质量保持强稳。通过多元化的资金来源，资金流动性依然健全。秉持雄厚资本，我们有能力遵从巴塞尔协议III的资本与流动资金要求。

集团损益概要

	2012年	2011年	变动 (%)
选定收益表项目(百万新元)			
净利息收益	5,285	4,825	10
收费及佣金净收益	1,579	1,542	2
净交易收益	689	680	1
其他收益	511	584	(13)
总收益	8,064	7,631	6
开支	3,614	3,303	9
不包括准备金盈利	4,450	4,328	3
信用及其他亏损准备金	417	722	(42)
税前盈利	4,157	3,733	11
净利	3,359	3,035	11
一次性项目	450	—	NM
包括一次性项目净利	3,809	3,035	26
选定资产负债表项目(百万新元)			
客户贷款 ¹	210,519	194,720	8
银行同业资产 ¹	29,407	27,183	8
总资产	353,033	340,847	4
客户存款 ²	242,907	225,346	8
银行同业负债 ²	25,908	28,087	(8)
总负债	317,035	307,778	3
股东资金	31,737	28,794	10
主要财务比率(%) (不包括一次性项目)			
净息差	1.70	1.77	—
非利息 / 总收益	34.5	36.8	—
成本 / 收益比率	44.8	43.3	—
资产收益	0.97	0.97	—
股本收益	11.2	11.0	—
贷款 / 存款比率	86.7	86.4	—
不良贷款比率	1.2	1.3	—
特殊准备金 (贷款) / 平均贷款 (基点)	10	11	—
第一级资本充足比率	14.0	12.9	—
总资本充足比率	17.1	15.8	—
每股数据(新元)			
每基本股			
— 不包括一次性项目收益	1.39	1.30	—
— 收益	1.57	1.30	—
— 账面净值	12.96	11.99	—
每摊薄股			
— 不包括一次性项目收益	1.37	1.26	—
— 收益	1.56	1.26	—
— 账面净值	12.86	11.75	—

¹ 包括资产负债表中盈利或亏损的金融资产公允价值

² 包括资产负债表中盈利或亏损的金融负债公允价值

NM 微差

“总收益在净利息收益创下新高、再加上以客户为导向的非利息收益持续增长的推动下，促使总收益首次超越80亿新元。这反映了我们在本区域的业务更加稳固。”

星展银行在脱售前的股本回报上升至11.2%，是五年来最好的一次。



整体财务表现

净利创新高

我们的净利创下38.1亿新元的新纪录，其中包括脱售所获得的4.5亿新元收益。若不计脱售收益，净利比上财政年增长了11%，达到33.6亿新元。

总收益在净息收益创下新高、再加上以客户为导向的非利息收益持续增长的推动下，促使总收益首次超越80亿新元。这反映了我们在本区域的业务更加稳固。不包括脱售所获的资产收益上升至11.2%，是五年来表现最好的一次。

净息收益增长10%，达到52.9亿新元。区域企业借贷和新加坡客户贷款的增长，促使以固定汇率方式计算的贷款额扩大12%，达到2,110亿新元。不过，中国市场放宽政策及低利率环境的资产重估，局部抵消平均贷存比率的收益增长，使净息收益下降7个基点，只有1.70%。

资本市场项目的减少抵销了交叉销售收益的增长，促使非利息收益小幅变动，保持在27.8亿新元。交易与汇款、理财产品和信用卡的收费收益取得双位数的百分比增长，这业绩是我们对这些业务所付出的努力所取得的成果。客户对融资产品的需求使这类产品的收益增加6%，达到8.68亿新元，占总融资收益的44%。股票市场疲弱影响证券经纪及投资银行业务的收益。但是，星展银行本财政年在债券和房地产投资信托项目中却强稳而受惠；这是由于我们在国内和跨境发行这类项目方面统领市场。

全年的投资活动和上财政年增聘职员以应付业务增长，导致开支增加9%，达到36.1亿新元。成本收益比率为45%，而员工成本则占了收益的23%。

信贷维持良好状态，特殊准备金稳定在1.98亿新元，或贷款额的10个基点。2.11亿新元的一般准备金是根据本财政年160亿新元的贷款增长拨出的。

脱售菲律宾群岛银行的部分股份，使集团取得4.5亿新元的收益。

财务状况保持稳健

资产质量保持强稳。不良资产与上财政年同比减少6%，达到27亿新元，其中46%是现行利息与本金。不良贷款率略降至1.2%。不良资产准备金的拨出调高至142%的最高纪录。

金能力方面，获得AA-级（标准与普尔及惠誉）及Aa1级（穆迪）信用评级，是世界最高评级之一。自2009年以来，《环球金融》杂志评选我们为亚洲最安全银行。

可供出售投资组合，按市值计价未兑现收益为6.34亿新元，2011年年底则是4.11亿新元。本财政年脱售证券投资取得4.19亿新元的兑现收益，2011年为4.54亿新元。

我们的资本也充足。集团的第一级资本充足比率为14.0%，总资本充足比率是17.1%，比监管机构制定的要求高。我们也为遵从巴塞尔协议III的资本要求准备就绪。这个协议于2013年1月1日起在新加坡生效。

根据2013年1月1日起实行的过渡性安排，集团截至2012年12月31日的预计

“我们的资产质量保持强稳。资金来源多元化使流动资金保持稳健。此外，我们也秉持雄厚资本。”

资金来源多元化使流动资金保持稳健。我们对各货币实行强稳的流动资金缓冲措施，以备不时之需及支持业务增长。存款若以固定币值计算，比上财政年多出10%，达到2,430亿新元，贷存比率为87%。在新加坡，我们继续统领半数以上的储蓄存款市场。我们的非新元资金，通过包括商业票据与中期票据在内的巨额资金来源而相互增补。我们在吸引资

巴塞尔协议III第一级核心资本比例为13.5%。若根据协议所要求，于2018年1月1日进行所有调整的话，集团的预计第一级核心资本比例为11.8%。这两项比率均高于最低要求，即从2013年1月1日的4.5%逐步上升至2019年1月1日的9.0%（包括资本防护缓冲资金）。

各业务业绩一览

消费银行业务/财富管理

2012年关键摘要

营运收益

23亿新元

2011年: 22亿4百万新元

贷款增幅

+13%

管理财富资产额*

+20%

财富管理客户*

21,000

流动电话银行业务用户

600,000

互联网银行业务用户

2,200,000

* 财富管理客户的管理资产额超过150万新元

重点

- 建立区域财富管理业务
- 在新加坡以大众服务为导向 (全面银行); 适当时, 把握良机, 在其他国家提供消费金融服务

2013年优先事项

- 实行区域理财计划及争取客户
- 借助分行网络和分析报告, 扩大在新加坡富裕阶层的客户群
- 加强交叉销售和降低单位成本, 以提高在新加坡的广大客户群的收益
- 推广适宜的销售文化与步骤, 包括在集团内灌输公平处理文化
- 继续实施亚洲服务标准, 提高服务质量
- 以创新概念管理客户交流渠道和营运点

机构银行业务

2012年关键摘要

营运收益

43亿1千2百万新元

2011年: 40亿1千万新元

交叉销售收益比例^(a)**49%**

2011年: 45%

商业贷款增幅^(b)**+18%**

现金管理存款增幅

+18%

不良贷款比例

1.6%

2011年: 1.7%

^(a) 交易银行业务和财务交叉销售^(b) 包括信用证

重点

- 扩大区域大型企业银行业务
- 建立区域中小企业银行业务

2013年优先事项

- 专注争取期货交易公司、机构投资者和西方跨国公司为企业客户
- 实行中小企业区域业务计划和争取客户
- 集中于交易、现金、财资及资本市场产品的交叉销售
- 简化区域客户开设帐户和处理信贷流程
- 增强区域客户服务模式和基础设施
- 谨慎处理风险调整回报

百万新元 ^(a)	消费银行业务/ 财富管理	机构银行业务	财资	其他	总额
2012年					
收益	2,300	4,312	1,119	333	8,064
开支	1,602	1,416	462	134	3,614
不包括准备金之盈利	698	2,896	657	199	4,450
税前盈利	605	2,690	660	202	4,157
2011年					
收益	2,204	4,010	1,152	265	7,631
开支	1,561	1,319	420	3	3,303
不包括准备金之盈利	643	2,691	732	262	4,328
税前盈利	572	2,259	730	172	3,733

(a) 不包括一次性项目

消费银行业务/财富管理

消费银行业务/财富管理向个别客户提供多元化银行业务及相关金融服务。产品和服务包括来往及储蓄户头、定期存款、一般及房屋贷款、信用卡、付帐、投资及保险产品。

财富管理业务的较高非利息收益，以及信用卡和无抵押贷款的收费收益，促使总收益增长4%，达到23亿新元。与同业相同面对的偏低净息差抵消了客户贷款和存款额的增长，导致净息收益小幅变动。税前盈利增加6%，达到6.05亿新元。

我们继续实行财富管理计划。此计划重点在于为区域客户提供周全的产品与服务。财富管理收益增长27%，达到7.87亿新元，此乃受益于从2011年下半年推出的综合财富管理机制，这使得我们能对整个富裕阶层和个人银行业务客户群扩大服务规模。我们通过采用相同研究成果、资本市场和财资产品的专业知识，以及综合后勤事务部门与基础设施来支援前线作业，因此，我们能够以较低的单位成本争取新客户并为现有客户服务。

此新机制让我们能提升储蓄银行和星展银行合格客户的层次，为他们提供全面的财富管理服务。我们继续与现有的机构业务客户发展关系。随着越来越多亚洲以外的个人和家庭寻求星展银行所提供的可靠服务与亚洲商机，我们的个人银行业务客户群扩大到欧洲和中东地区，所管理的高净值个人客户的资产总值增长20%，达到560亿新元。

在本财政年，我们也扩大产品范围，增强贵金属产品的供应，并推出黄金保管设施、黄金和白银投资户头，以及这两种金属的认购期权。借助研究成果和洞悉亚洲，我们的客户充分利用货币、股票和信贷市场的机会，从一系列的财资产品中受益。此外，他们也参与我们所管理的固定收益发行项目。对高净值客户，我们推出可自由支配投资组合管理服务。我们荣获《国际私人银行家》颁发的“东南亚卓越个人银行”殊荣，这恰恰证实了我们对业务增长所付出的努力取得了成果。

在新加坡，星展银行/储蓄银行的89家分行和1,100多台自动提款机为超过450万个大众与富裕阶层客户提供服务。我们保持新元储蓄存款53%的市场占有

率，并在房屋贷款、汽车贷款、签帐卡和信用卡领域继续处于领先地位。消费银行业务/财富管理的新加坡房屋贷款组合业务增长19%，达到360亿新元。我们借助分行网络及客户分析来改善销售业务。这促使新增贷款业务，包括本财政年内尚未支付款项增加35%，达到140亿新元。此外，分行的投资和保险产品销售额增加了24%。较高的收费收益抵消了利率持续偏低所造成的低贷款及存款净息差。

我们同新加坡邮政公司合作扩大与客户的接触。自2011年11月合作以来，通过新加坡邮政分行进行现金存款和提款的客户逐次增加。此外，储蓄银行中心的数量从两年前的6个增加到19个。在香港，我们继续重新为零售银行业务定位，朝向富裕阶层和个人银行业务领域拓展。我们将分行迁移至适当地点并进行翻新，以便更有效地为这部分的客户服务。尽管仍需努力，但已取得初步成果，香港消费银行业务的盈利有所增加。

机构银行业务

机构银行业务为包括银行和非银行金融机构、政联公司、大型企业和中小企业的机构客户提供金融产品与服务。这包括从短期营运资本融资到特殊借贷的周全信贷措施。机构银行业务也提供诸如现金管理、贸易融资、证券和信托服务、财务与资本市场产品、企业融资及银行业务咨询，以及资本市场解决方案等的全球交易服务。

交易银行业务和交叉销售财资产品带动各领域的收益增加8%，达到43.1亿新元。不过，贷款利率紧缩抵销了部分收益。整体收益增幅受到资本市场牵制，导致投资银行业务收费和股票经纪佣金偏低。

由于我们极力推动交叉销售，促使交易银行业务的收益结构，继续从资产组合贷款转向交易银行业务和财资交叉销售。这两个项目的收益比例比2011年多出4个百分点，达到49%，这让集团的股本回报受惠。

职员人数增加，以及为扩大区域业务而改进工作流程和系统的投资，促使整体开支增加7%，达到14.2亿新元。开支增加与收益增长相互抵消，使成本收益比率保持不变，维持在2011年的33%。良好的信贷环境允许较低的准备金拨款。税前盈利上升19%，达到26.9亿新元。

对于大型企业客户，我们继续借助资产优势，并通过在亚洲的网络强化彼此关系；再加上具备提供革新融资解决方案和咨询服务的能力，我们从大型企业客户方面的收益增长了15%。

中小企业客户方面，收益增加13%，达到12.3亿新元。在提供方便、简单、快捷服务的前提下，我们努力创建领先业务的构思，经过两年的投资取得进展。我们在主要市场推出了区域中小企业框架以规范和简化工作流程，缩短回应客户的时间。虽然中小企业的贷款增加11%，但是非贷款产品的收益上升了3个百分点，达到60%的最高水平；这是因为深化的客户关系进一步带动交叉销售。

交易银行业务再创新高，包括信用证的交易资产增长18%。存款额也创记录，增加18%。收益升高31%，达到14.1亿新元。

“由于我们极力推动交叉销售，促使交易银行业务的收益结构继续从资产组合贷款转向交易银行业务和财资交叉销售。”

这是连续第三年收益取得增长，使到复合年增长率与去年同比达到26%。强劲的资产增长使贸易融资收益增加37%，首次跨越10亿新元大关，抵消了由于中国放宽利率政策，导致下半年利率偏低的影响。现金管理、证券和信托服务的收益增加了18%。本财政年，我们争取到11,300个新的交易银行业务客户，其中包括超过500家跨国公司和大型企业的客户，使得服务对象总数超过15万。我们获得88项，每宗年收益超过1百万新元的大宗现金授权和商业交易，这显示我们在亚洲的形象与能力，足以媲美全球竞争对手。此

外，我们在2012年荣获50个奖项，比上财政年多出两倍，其中包括备受瞩目，由《财资》杂志颁发的15项2012年交易银行业务奖，更是突显了我们的实力。

作为增强交易银行业务能力的一部分，我们在六个主要市场推出了DBS IDEAL 3.0™区域互联网银行业务平台。这是个获奖平台，让客户在世界上从任何地方、任何时间，都能处理完整的现金管理和交易融资事务。我们推出新产品，包括：供应链融资、应收账款解决方案及为期货客户提供结构性融资，借此扩大交易银行业务的范围。

对于整个区域，我们加大争取更多新加坡、香港和新兴市场客户的力度。新加坡依然是重要的收益来源。我们的机构银行业务与大型企业建立起了牢固关系，再加上对中小企业市场伸展触须扩大业务，促使整体资产和存款分别增长了12%和16%。

在本财政年，我们增加了1万2千个新的中小企业客户，这使我们在本地中小企业市场的客户覆盖面超过40%。除了传统银行业务产品，我们也推出全新的社会企业项目，为这类中小企业提供营销支援及管理建议。

“在新加坡，我们在广泛的业务中保持显著的领先地位。这包括不同资产类别中的新元/美元外汇交易、新元债券、新元货币市场和新元衍生产品。”

在香港，机构银行业务继续强化与中国的连系，并推动跨境客户业务和账户管理转介服务，这使得与香港相关的跨境收益翻倍。

中国大陆、台湾、印度和印尼的收益都取得两位数百分比增长，这占了机构银行业务总收益的27%，进一步使地域业务组合更多样化。

财资业务

财资业务为公司、机构和个人投资者、金融机构和其他市场参与者提供财务服务。在广泛的金融产品，包括外汇、利率、信贷、债券、股票及其他结构性衍生产品中，财资业务涉及销售、产品组合、造市买卖和交易活动。此外，财资业务也根据许可的基准，负责管理集团的剩余存款。

有关营业部门的业绩财务报告，从与客户相关收益的交叉销售财资产品，到个人和机构客户，都在消费银行业务/财富管理和机构银行业务项目中显示，而不是财资项目。这些活动的收益增加6%，达到8.68亿新元，这和我们提高交叉销售的努力是一致的。对于财资业务的全面阐述，本节的论述涵盖了客户的交叉销售活动。

财资项目所显示的收益只涉及交易、造市买卖，风险仓储和投资活动。财资项目的全年表现深具挑战，它受到欧元区财务危机和整体经济不明朗所抑制。总收益下降3%，只有11.2亿新元，而总支出则上升10%，达到4.62亿新元，造成税前盈利下滑10%，减至6.6亿新元。利率和外汇交易所得较少，导致收益偏低。不过，债券价格在财政年收益减少的情况下有所改善，促使信贷业务出现好转，抵消了部分的收益偏低。

在新加坡，我们在广泛的业务中保持明显的领先地位。这包括不同资产类别中的新元/美元外汇交易、新元债券、新元货币市场和新元衍生产品。

我们继续成为新元外汇和换汇期权的领先做市商，估计拥有50%的市场份额。在新加坡的本地银行中，我们拥有最大的外汇衍生产品团队，具备为客户提供优惠的定价能力。

在香港，我们继续是离岸人民币业务的领航者。估计享有银行同业离岸人民币现货市场10%的市场占有率。

我们也是同业市场中，有关美元/人民币无本金交割远期外汇交易、美元/人民币

无本金交割掉期交易，以及人民币无本金交割利率掉期交易的积极做市商。凭借卓越能力和敏捷反应，使我们成为首家为客户提供一系列离岸人民币产品的银行之一。

我们也是在岸/离岸人民币期权市场的领导者。我们为跨境业务的客户提供风险管理解决方案。这类客户面对人民币波动的风险。我们的产品组合和仓储能力，让我们能够为个人银行业务和零售客户安排人民币投资产品，以提高他们的投资收益。

《亚洲风险》杂志评选我们为“亚洲除日本以外年度最佳衍生产品银行”，证明了我们是本地区的领导者。

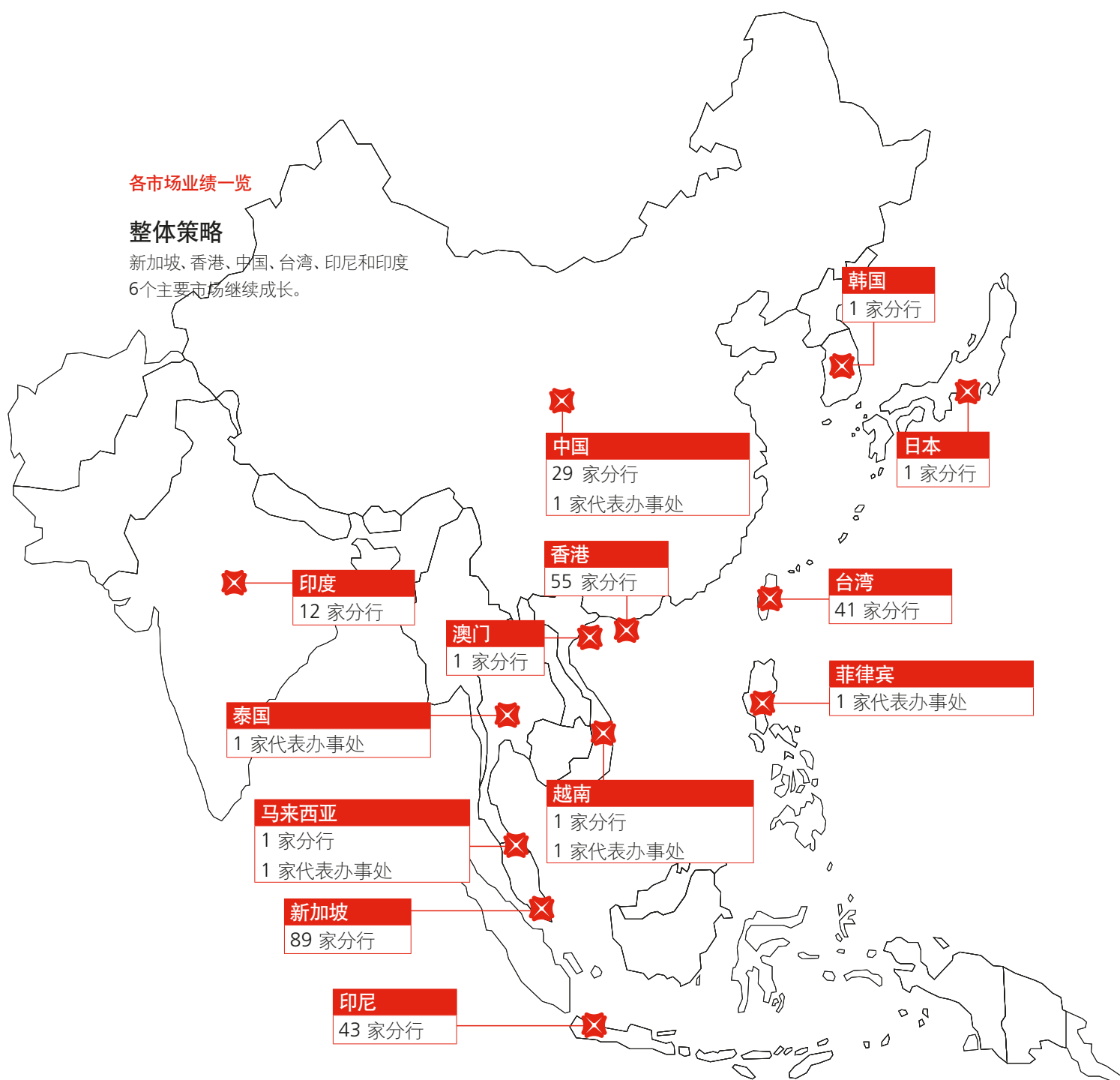
在本财政年，个人和机构投资者对债券发行的强烈需求使我们的固定收益团队从中获益。我们在新元债券市场长期处于领先地位，并借助这股力量扩大海外债券的发行。有关承销亚洲本地货币以及亚洲除日本外的股票挂钩债券业务，我们现在位居排行榜上的第四位，远远超越全球多家银行。

在香港，我们是中海油田服务10年期10亿美元债券发行的主要联合承销商。这是2012年中国规模最大以及最高等级的中国发行债券之一。在印尼，我们是印尼盾债券的十大承销商之一。在印度，我们承销了13项债券发行；作为印度Amtek集团债券发行的独家全球协调人及账簿管理人，我们完成发行了美元可转换债券。我们也成功地把印度石油公司带进新元债券市场。这是印度非银行发行人的首个新元债券发行。这笔为数4亿新元的10年期债券，获得《国际金融评论亚洲版》评选为“年度最佳印度资本市场交易”。

各市场业绩一览

整体策略

新加坡、香港、中国、台湾、印尼和印度
6个主要市场继续成长。



截至 2012年12月31日

分行包括支行与服务中心
星展银行也在伦敦、洛杉矶、迪拜设有分行，
并在缅甸设有代表办事处。
此外，星展唯高达在新加坡、香港、印尼、
泰国、英国和美国也设有办事处。

超过

250

家分行遍布亚洲

各市场业绩一览

百万新元 ^(a)	新加坡	香港	大中华 其他地区	南亚与 东南亚	世界其他 地区	总值
2012年						
收益	4,966	1,532	663	591	312	8,064
开支	2,088	678	498	275	75	3,614
扣除准备金前之盈利	2,878	854	165	316	237	4,450
净利	2,079	716	110	293	161	3,359
2011年						
收益	4,719	1,453	612	557	290	7,631
开支	1,948	646	397	247	65	3,303
扣除准备金前之盈利	2,771	807	215	310	225	4,328
净利	1,877	571	178	285	124	3,035

(a) 各地区的财务资料是根据当地的交易记账数据。不包括一次性项目。

“我们在抵押贷款、汽车贷款、无抵押信贷、签账卡和信用卡领域继续处于领导地位；在存款业务领域，我们保持榜首位置。”

新加坡

我们会益加巩固在新加坡本土市场的主导地位。尽管是在持续低利率的商业环境下运作，更高的贷款净息收益及存款却增加了，我们的收益增长5%，达到49.7亿新元；不过，由客户带动的非利息收益因市场相关的收益减少而被抵消，净利增加11%，达到20.8亿新元。

我们继续在新元贷款和存款领域扩大市场占有率。新元贷款额增加120亿新元或15%，这使我们在本财政年的国内贷款市场份额持续取得进展，从2011年的

23%增加到24%。我们在抵押贷款、汽车贷款、无抵押信贷、签账卡和信用卡领域继续处于领导地位；在存款业务领域，我们保持榜首位置，拥有新元储蓄存款53%的市场占有率，并占有总存款额25%的市场份额。我们的新元贷存比率从64%提高到69%。

我们进一步增强分行的服务效率，以更具条理和定向方式为客户效力。改革后的分行经营模式让分行经理得负起责任，充分应用客户数据分析及针对性的营销活动，更有效地为客户服务。销售人员完成房屋贷款交易的数量增加了138%；每

两宗房屋贷款交易，就售出一份与房屋贷款相关的保险，而2011年则是每三宗房贷交易，售出一份相关保险。

我们的中小企业银行业务也取得进展。《阿尔法东南亚》杂志 (Alpha Southeast Asia magazine) 评选我们为“新加坡最佳中小企业银行”。我们借助强稳的资产负债表以及交易、现金、财资及资本市场产品等领域的专业知识，推动交叉销售和拓展业务。

在高回报产品领域，我们加强了原有的主导地位。在交易融资和现金管理方面，我们仍是最大参与者。在各资产类别中，我们也是新元、新元货币市场和新元衍生产品的领导者。我们是新元外汇交易和交叉货币期权市场做市的佼佼者，估计拥有50%的市场占有率；而在股票、债券和房地产投资信托基金发行领域我们仍然领先。

在加强科技和基础设施方面，我们于2012年在新加坡推出新的核心银行业务平台。此平台早些时候已在新兴市场应用。

2012年,《环球金融》、《欧万利》、《亚洲货币》、《亚洲金融》和《阿尔法东南亚》都评选星展银行为“新加坡最佳银行”。此外,我们也荣获《亚洲银行及财经》的“年度新加坡最佳零售银行”以及《银行家》的“新加坡最佳私人银行”殊荣,并且获颁《亚洲风险》的“年度新加坡最佳银行”大奖。

香港

在香港,我们改变策略奏效。香港业务是大中华地区的主力,我们重新定位香港的运作模式以便更好掌握与中国城市联系的优势。此外,我们也调整客户群组合,锁定富裕阶层。转移重心使得业绩更为出色,净利增长25%,创下7.16亿新元的记录。利率调高及平均贷款额增加使净利息收益升高,推动收益增长5%,达到15.3

“香港业务是大中华地区的主力,我们对其运作方式重新定位,以便更好掌握与中国城市联系的优势。”

亿新元。改善后的资产与负债管理——将贷款组合偏向企业贷款,并减少房屋贷款比例以及提高融资质量——促使利差增加9个基点,达到1.48%。

尽管贷存比率从123%下降到97%,息差还是扩大。较高的财富管理费及将银行业务转向富裕阶层客户,推动非利息收益

增加。然而,非利息收益却受到较低的股票经纪佣金、投资银行业务和交易营收的影响。

2012年,我们在中国国有企业和民营企业的客户群增加了35%。从在香港的中资大型企业所赚取的收益,增幅超过70%。



我们继续是离岸人民币业务的领导者。

《亚洲风险》评选我们为“年度香港最佳银行”，证明了我们对于掌握离岸人民币财资领域的市场良机反应敏捷。

我们进一步扩大市场中最大的中小企业业务，专注交叉销售和争取客户。我们连续四年荣获香港中小企业总商会的“中小企业最佳拍档”奖。

大中华其他地区

大中华其他地区总收益与上财政年比较涨势放缓至8%。虽然主要业务的发展健全，但是中国息差的显著缩小影响了业绩。较低收益加上扩充中国分行网络的较高开支，导致净利下滑38%，只有1.1亿新元。

中国

国内和外因素导致下半年经济活动放缓，利率放宽也给净息差带来显著压力。此外，由于第三季专注于到期的交易贷款，影响了与中国相关的贷款数量。这些种种市场导因和星展银行的特定因素，使我们在中国的收益与上个财政年持平。虽然在岸业务疲弱，我们还是借助中国的联系网，从中国客户那里获取倍增的跨境收益。

我们继续扩大业务范围，专注中国主要的国有企业和民营企业。然而，由于宏观经济不明朗，我们节制地推出中小企业策略。

星展在重庆开设分行，并在上海、北京和杭州设立四个支行，导致开支增加。

我们在争取大型企业客户方面取得进展，特别是在交易与现金业务和财资交叉销售业务领域。我们荣获《财资》颁发的“在中国之跨国公司/大型企业财资和营运资本银行新星”奖。我们的现金和财力也获得《亚洲货币》的认可，在大型与小型企业于中国境内最佳外资金管理银行排名中位居第三；在中型企业类别中，则排名第四。《环球金融》也评选我们为“最佳财资及现金管理银行—外国银行”。

总部位于滨海湾金融中心的星展银行，获得由《环球金融》、《欧万利》、《亚洲货币》、《亚洲金融》和《阿尔法东南亚》颁发的“新加坡最佳银行”殊荣。



台湾

2012年1月我们将台湾的运作注册为台湾本土附属公司。按资本计算，是台湾第四大外资银行。标准与普尔和惠誉也给予台湾星展银行高度评价。贷款和存款分别增长了17%和16%，促使收益增加22%。

我们在台北开设两个中小企业银行业务中心，以支持机构银行业务的扩展。在台湾所有的外资银行中，我们是最大的中小企业贷款机构。对于大型企业，我们借助

印度

我们是印度第四大外资银行，收益增长12%。由于印度经济持续不稳，导致卢比贬值，造成贷款业务表现平平；不过，若以固定汇率方式计算，贷款业务则小幅增长。我们继续扩充印度业务，提高资本，促使存款增加33%。基本业务的成长维持稳健。

我们在大型企业和中小企业的现金及交易业务取得进展。《亚洲货币》给予我们在中小企业于印度境内最佳外资现金管

进一步好转。贷款增长11%、存款增加18%，而且净息差获得改善，使收益和净利创新高，分别提升了18%和30%；与2010年的低谷相比回报率显著提高。《印尼商报》给予我们“印尼最佳外资银行”殊荣。

机构银行业务专注于争取客户、推动交易、现金和外汇的交叉销售。《欧万利》评选我们为“印尼借款人最佳贷款安排机构”；《亚洲货币》给予我们在小型企业于印尼境内最佳外资现金管理银行排名中位居第一，在中型企业类别中位居第四，在大型企业类别中则排名第三。此外，我们也荣获《财资》颁发的“最佳跨国公司/大型企业财资和营运资本银行”奖。

世界其他地区

我们在韩国和日本立足，以便为亚洲跨国公司拓展该地区业务时提供服务。我们在迪拜、伦敦和洛杉矶设立办事处，为企业和高净值个人客户将资本和投资注入亚洲时扮演金融中介角色，对资金进行调节；来自这些国家的总收益增加8%，达到3.12亿新元，净利则上升30%，达到1.61亿新元。

客户

以客户为导向

要在银行业商品化的金融业里独树一帜，我们必须以客户为导向；我们必须能够预估客户需求，为他们提供绝佳产品、卓越体验及更大便利服务。

我们运用分析报告和数据，以敏锐直觉和互动方式为客户服务。我们在新加坡和香港的客户电话服务中心，每年处理超过770万通电话，被誉为同类服务中最佳，获得无数嘉奖。

“印尼经济强劲增长，再加上协调一致地落实营运策略，推动了我们的印尼业务进一步好转。”

债务资本市场的能力，为三家科技公司客户推出及承销总值7.68亿美元的欧洲可转换债券，占了71%的台湾市场。我们的现金能力也获得认可；《亚洲货币》的投选结果，我们在中小企业于台湾境内最佳外资现金管理银行排名中，位居第三；而在大型企业类别中则排名第四。

南亚和东南亚

我们在此区域的收益增加6%，达到5.91亿新元，净利则上升3%，达到2.93亿新元。我们在印度和印尼继续取得良好增长。

理银行排名中位居第三；而在大型企业类别中则排名第五。我们借助强稳的债券产品能力扩充产品配套，在国内和国际市场安排了15项交易，并促成有史以来的第一宗由印度银行和印度企业发行的新元债券。

在财富管理领域，存款增加120%；即使基数很小，但我们却加深了与非居民印度人客户的关系。

印尼

印尼经济强劲增长，再加上协调一致地落实营运策略，推动了我们的印尼业务

我们凭借洞悉亚洲的优势，并且通过革新科技开发新产品与服务，其中一些还是业界首创，为我们的机构和消费银行业务客户服务。我们扩大区域市场的营运规模，增加营运点，让我们的客户在整个区域能拥有更广泛的联系。

争取更多客户

在新加坡，我们无所不在。这让我们能够提供全面的银行业务，包括为平民大众服务。在其他市场，我们为富裕阶层个人客户、企业、中小企业和金融机构服务。

在这一年里，我们扩大亚洲的客户群。如今，星展银行在本区域为530万个个人客户，以及逾180,000个企业客户服务。

在不稳定的全球经济环境中，我们让客户心安神宁，这样的服务深受客户青睐。从获得高信贷评级，到资本雄厚及流动资金充足，使星展银行自2009年以来，就被首屈一指的《全球金融》商业杂志评选为“亚洲最安全银行”。

纵横主要市场让我们能与本区域客户联系，紧握商机。我们的许多竞争对手，或是只专注特定区域，或是欠缺如我们所拥有的亚洲根源、洞悉力及联系网。

此外，我们运用分销和开发产品能力为客户提供“一站式银行”解决方案，交叉销售财富管理解决方案给机构银行业务客户，这能更好地满足客户对个人和商务的需求。我们也交叉销售更多的资本市场、交易银行业务及财资产品给机构银行业务客户。这些客户在过去主要是在寻求贷款。

为客户提供便捷服务

星展银行是新加坡最大的零售银行，拥有89家分行，1,100台自动提款机，逾250

台现金存款机，以及830个能让零售客户处理如支付账单，购买电影门票等事务的AXS易捷多功能服务站。我们的零售客户有五大来源，即：平民大众化的星展银行和储蓄银行以及为富裕阶层而设的星展丰盛理财、星展丰盛私人客户和星展私人银行。这些业务为超过450万个零售客户服务。储蓄银行是深受国人喜爱的银行，拥有超过400万个客户。星展丰盛理财是我们的优先理财业务，为资产20万新元及以上的客户服务。星展丰盛私人客户及星展私人银行，则分别为拥有至少150万新元和500万新元资产的高净值个人客户服务。

我们一直在扩展实体联系网与网上营运点。我们与新加坡邮政公司的策略联盟，让

务的客户对这种生活方式的需求，同时亦确保信息传递的安全。在新加坡，星展集团持续拥有最大的互联网银行和手机银行客户群，用户人数大约分别为190万和60万个。

在香港，我们有55家分行、贷款中心和中小企业中心。我们在零售业务方面重新定位，将客户焦点转向富裕阶层。对此，翻新了多家分行。此外，我们也开设了两家新的星展丰盛理财中心。

在中国，我们扩大网络，在重庆开设新分行。这是首次在中国西部地区设立分行。开张第一年，分行便争取到国有企业和民营企业以及外资公司客户。这是令人鼓舞的进展。2012年，我们也在上海、北京

“在这一年里，我们扩大亚洲的客户群。如今，星展银行在本区域为530万个个人客户，以及超过180,000个企业客户服务。”

客户能在59个邮政局处理例如现金提款和存款等事务。在2012年第四季，客户通过这些邮局进行了33,000次的交易。

为加深与学生和年轻人的接触，我们于本财政年在新加坡国立大学设立第二个DBS Remix分行。DBS Remix模式让客户通过数码，近乎无纸张的方式处理交易。

除了实体分行，我们继续引进应用软件，以满足那些通过上网或手机处理银行事

和杭州增设四家支行。这使我们的网络遍及10个城市，拥有29家分行。

在台湾，我们在新北市开设两家新的中小企业中心，使到全岛拥有41家分行。此外，我们迁移6家分行地点，以更好地为富裕阶层客户服务。

我们在印尼的11个城市开设43家分行与支行。在印度，星展银行是最大的新加坡银行，拥有12家分行。此外，我们也根据双边经济协定，申请开设另外四家分行。

提供创新方案

2010年，我们设立客户体验委员会和创新委员会来改善客户的服务体验，加深顾客忠诚度，并且划分产品服务类别。

2012年，我们在滨海湾金融中心的总部开设了最先进的旗舰分行 – 星展亚洲金融大厦。分行提供全新的零售银行业务体验。客户可以使用触摸板填写表格，缩短所需时间，并临时提供iPads平板电脑

以使用手机进行无接触式付款。星展DBS MasterCard PayPass信用卡应用DBS ONE.TAP的近距离无线通讯技术，让用户利用附有近距离无线通讯技术的手机进行安全付款。这不单省去塑料与纸张，也不会让钱包杂乱鼓胀。

随着星展奖赏流动应用程序的推出，信用卡持有人能够通过手机立即兑换礼品。我们是亚太区首家提供这项灵活与便利服务的银行。这个手机应用程序，能让持卡人在新加坡逾1,000间商店，立即兑换电子优惠券。这将进一步加强现有的系列手机服务项目，其中包括流动银行业务、股票交易、娱乐和购物促销活动和旅游保险。

告外，最新的第三代数据通信平台也提供全面的启动交易功能，以迎合国内和国际付款和贸易融资的需求。

在资本市场上，我们参与多项意义重大的债券承销活动，让债券发行人增值，并为零售客户提供具吸引力的投资机会：

- 云顶新加坡18亿新元，收益率5.125%的永久资本债券 – 这是新加坡到目前为止，最大的单批企业永久债券的发行。
- 长江实业（集团）10亿港元有担保优先永久债券 – 这是首家发行港元优先永久债券的公司。
- 印度石油公司4亿新元，收益率4.10%的10年期定息票据 – 这是印度公司在新元市场发行最大宗、年限最长的票据。
- 联盛金融2.75亿新元，收益率4.625%的5年期定息债券 – 这是首家在新元市场发行债券的澳大利亚公司。
- 荷兰银行10亿新元，收益率4.70%的10年期二级票据 – 这是最大宗单批170亿新元的债券发行订单。
- 华润燃气控股7.5亿美元的10年期优先定息票据 – 星展银行是这项首次债券发行的全球协调人。

“我们致力坚守亚洲服务标准，以恭敬、平易近人和忠实可信的态度服务客户。至今，超过10,000名星展雇员接受了这个服务标准的培训。”

给等候的顾客使用。其他亮点包括新加坡最大的数码屏幕墙（Microtile）。分行内符合人体工程学的设施及前卫设计，是我们勾画未来银行业务和制定分行网络发展方向的努力成果。

我们也继续开拓多项第一，让客户更方便地通过电子方式，或是手机随时随地处理银行事务。

我们是首家引用虚拟信用卡的新加坡银行。通过 DBS One.Tap，用户可

我们彻底改变信用卡申请程序，成为新加坡首家让客户在网上申请时，以少过30秒的时间批准申请的银行。这项服务自2012年3月推出以来，已经从网上收到近3万份申请表。

对于机构银行业务客户，我们推出获奖的银行业务网上交易平台 DBS IDEAL 3.0™。此平台经过广泛的客户调查和可用性研究后，加入多项先进功能；这包括：个性化工具、通知，仪表板“拖放”功能以及支持在地语言。除了丰富的信息报

同样的，我们倡导多项创新的资本市场产品，让发行人和投资者获益。我们对丰树物流信托标志性的3.5亿新元永久债券的发行起关键性作用。这是新加坡首个房地产投资信托基金发行永久债券。永久债券的条款是按照房地产投资信托基金守则中，能符合权益项目而进行安排。这次的发行活动，让丰树物流信托以较低成本增加股本权益，并让信托单位持有人获得更高的可分配收益。

我们是和记港口控股信托在新加坡交易所上市，进行双货币交易的唯一顾问。和记港口控股信托是亚太区首个以美元和新元，在同一所交易所进行交易的公司。星展银行与新加坡交易所和经纪商紧密配合，完成这项创举，并让投资者有更多的选择。这将吸引更多外国公司在新加坡交易所挂牌。

改善服务

我们致力坚守亚洲服务标准，以恭敬、平易近人和忠实可信的态度服务客户。至今，超过10,000名星展雇员接受了这个服务标准的培训。

我们在2012年完成超过74个改善服务项目，这使得过去三年的改善服务项目总数达184项。这些改善服务措施，让我们省下2.37亿个小时的顾客等候时间。

改善服务措施包括：

- 减少新加坡分行客户排队等候时间，使84%的客户在15分钟内获得服务。
- 在香港，信用卡从申请到批准节省了28%的处理时间。
- 在台湾，减少50%完成内外汇款的时间。
- 在中国，账目交付时间减少30%。
- 在印尼，改进处理投诉所需时间，使在三天内就能获得处理的投诉从这之前的76%提高到95%。
- 在印度，开设储蓄户头的时间减少40%。

2012年，新加坡客户电话服务中心收到的赞美翻倍。这是多项措施推出后的成果，其中包括使用语音分析工具解析客户需求，以及从管理层到雇员坚持不懈、自始至终专注为客户提供一流服务的精神。

星展银行提供广泛的流动电话银行业务，应用程序来满足客户不同生活方式的需要。我们是首家推出利用手机进行无接触式付款DBS One.Tap的新加坡银行。



客户电话中心荣获若干金牌奖项，其中包括：新加坡呼叫中心协会颁发的最佳电话中心奖；我们在香港的客户服务中心也赢得香港客户中心协会的多项金牌奖。

请参阅年报（英文版）第178页有关星展银行2012年所获得的主要奖项及表彰。

一视同仁

公平处理是我们企业文化的组成部分，也是集团平衡记分卡的关键绩效指标。所有职员每年都会修完公平处理培训课程。前台销售人员也都接受有关银行产品配套和条规遵从的深度培训。

此外，我们的客户关系经理也根据平衡记分卡给予报酬，审核因素涵盖销售和非销售表现指标，例如咨询质量和销售过程、合适的产品建议及顾客满意程度。

✕ 雇员

珍惜我们的雇员

雇员是银行业务的主力。我们会在所营运的经济环境中，竭尽全力地创造可持续的就业机会。

不断吸引、留住和造就人才是成功的关键。我们会扬人之长，举人之能，培养具有授权、责任感、团队精神和包容性的文化。我们为雇员建立激发彼此互动、启发及协作的工作环境。我们不断为雇员创造提升机会，让他们在个人和专业领域都取得成长，拥有称心如意的事业，并且从中获得乐趣。

成为首选雇主

星展银行在15个市场拥有18,000名员工，其中半数以上在新加坡以外地区工作。我们通过广泛的规划，让雇员施展才

华并根据志向发展事业。我们致力协助雇员从工作中学习、成长并且发挥潜能。我们强稳的绩效文化由健全的绩效管理系统支持，并且与集团的记分卡制度配合。此制度在企业内部整体推行，以激发雇员达成目标和主要绩效指标。

女性占了职员总数的58%，其中三分之一肩负领导职务。在20位管理委员会的最高层领导人中，就有五位女性掌管主要业务和支援部门的工作。

我们不遗余力，朝向成为首选雇主之路继续迈进：一个愿意为雇员投下资金，协助他们实现个人理想和职业志向的雇主。

支持学习与发展

我们的雇员发展计划让雇员在各类业务和市场累积经验。我们深信，培育雇员肩负更大任务是留住人才的不二法门。将工作技能制度化以及培养和融入企业文化需靠时间潜移默化。我们在2010年推行

内部职务调动政策，鼓励雇员每隔几年更换职责。2012年，就有超过四分之一的职务由内部填补；在高层职位中，有超过四分之三是按此方式补缺。两年前，情况正好相反——当时，四分之三的高层职位是通过外部招聘添补。

星展培训中心——在新加坡、香港和上海业务中心所设立的内部培训中心，是根据学习和发展的倡议，依照业务目标而编写培训课程。课程内容启发职员的六大核心能力，即：领导才能、客户导向、绩效导向、革新和灵活管理、团队精神和精益求精。课程的拟议主要在于支持雇员的事业发展，并培养出能让客户享有非一般新体验的专业人员。2012年，我们进行了总数逾137,000天的培训，或每位雇员平均获得超过7天的培训。

对于具备承担领导职务潜能的个别雇员，我们有造就人才计划；从应届大学毕业生到高层领导人，为整个组织建立传承管道。此结构化树人方案，就包括培训、体验式学习，在职指导和内部职务调动。我们的高层人才计划在2012年便为20多名高层领导人进行了轮职和加强职责安排。

报酬方式

我们采用全面的薪金制，包括根据集团记分卡所记录的表现给予固定报酬和酌情变动报酬。



在20位管理委员会的最高层领导人当中，就有五位由女性掌管。她们是（从左至右）王开源、陈淑珊、林淑慧、魏洪英和李映虹。

“雇员的敬业精神显著改善。根据盖洛普调查，我们已跻身金融机构和公司的前10%。”

与雇员共成长

我们坚信与雇员沟通的重要性，并重视他们的意见和反馈。我们定期为集团、各个业务部门和国家，举行内部公开会议，并且派发集团定期刊物和当地简报。此外，我们也有一个称为“问一问高博德”(Ask Piyush)的内联网论坛，让职员能直接向执行总裁提问或分享意见；内联网论坛所讨论的课题广泛，包括：策略、客户服务、企业文化和就业问题。这些反馈促进了政策和实践的改进。

我们认为协作是今后的工作方向。我们位于新加坡标志性的滨海湾金融中心的新总部——星展亚洲金融大厦，便是根据

促进互动、协作和团队精神而设计的。我们坚信这是创造新概念和提高生产力的关键因素。我们在各楼层都设有能观赏新加坡市区美丽景观的社交站。这些活动空间，鼓励雇员即兴互动、思想交流和加强凝聚力，使我们能更好地塑造银行业的未来。

我们制定了名为星展关怀(DBS Cares)的福利和奖励配套，以表达对雇员的谢意。配套包括：让职员以优惠利率贷款或存款、颁发长期服务奖和在特别日子如生日时给予休假时段。

我们认识到职员在事业和生命的不同阶段需求各异；因此有一套全面的灵活工作

方案和制度，让雇员根据自身的情况自行选择。他们可选择灵活工作时间、兼职、居家办公或申请一年无薪假期。这样安排的目的是协助雇员兼顾工作和家庭。

最重要的是，雇员敬业精神获得显著改善。根据盖洛普调查，我们已跻身金融机构和公司的前10%。我们的职员特别珍惜学习和成长的机会，并认为自己在过去六个月取得良好进展。2012年的自愿离职率比上个财年少了23%，印证了雇员敬业精神的提高。

我们的努力也获得认可。我们荣获专为执行人员提供受国际认可课程的机构——新加坡附属机构创意领导中心所颁发的最佳领导力发展奖。我们也在保险和金融服务领域荣获新加坡杰出100个大学毕业生雇主大奖。



我们的新总部是根据促进互动、协作和团队精神而设计。

✕ 监管机构

扮演创造可持续金融体系的积极角色

我们的长期生存能力在于维护利益相关群体的利益。随着全球金融危机的出现，世界各地的监管机构都采取积极行动，以确保银行根据保障存户和投资者的长期利益进行运作，而不会导致出现体系风险。此外，为提高银行业的稳定性和受创复原能力，恢复公众对银行体系的信任是必要的。我们不遗余力创造可持续的金融体系。我们具备健全的流程，确保能遵从经营所在国家的法律条文和其精神实质。

我们认为，通过让监管机构和业界组织制定政策并积极参与论坛，能让我们促进金融体系的稳定。

当新条规还在迫使世界各地的银行改变经营模式时，我们已为应对频频更改的监管模式准备就绪。15年前，当我们走出亚洲金融危机困境时，便已决心维持强劲的资产负债表和资本状况。此举让我们一马当先，在遵从新条规方面比其他地区同行只需做出较小的调整。

成为资本雄厚的银行

我们的服务可靠和资本充足，为存户、借款人、交易对方和投资者提供了保障。我们仍然是全球资本雄厚的银行之一。我们的信贷评级（标准普尔和惠誉给予的AA-级，以及穆迪评定的Aa1级）是世界最高之一。《环球金融》自2009年以来，就评选我们为亚洲最安全银行。我们于2013年1月1日，采用巴塞尔III协议规定的资本标准。

我们在2013年的工作重点是：在扩大区域业务时，确保根据巴塞尔III协议的资本标准，能继续拥有充足资本。

遵从条规

我们具备稳固的遵从条规计划，确保能遵守监管规定、维持专业操守的业界行为准则或标准。我们的目标是遵从法律条文和其精神实质。在灌输坚定的遵从条规文化方面，我们的雇员必须参加定期培训课程，以便重温和跟进学习遵从条规要求。我们在企业监管报告中，概述了遵从条规原则。

遵从条规的重要组成部分是追踪国际和国内监管条规的发展。我们会及时向相关雇员传达新条规的要求，并成为工作流程和体制的一部分。

我们如期采纳所有新财务报告标准；2012年我们还推行多项倡议以确保完全符合新加坡金融管理局颁发的新指令。

我们也确守税收法规。身为纳税人，星展银行发挥为所经营社区尽责奉献的责任。2012年，我们缴付5.88亿新元的所得税；其中2.9亿新元来自国内市场。我们也积极支持税务法规和政策的发展；例如，我们就税务相关课题，如成熟经济体的生产力问题，参与了和新加坡政府协商的讨论会。我们也在放宽预扣税利息支付措施和强化金融界的激励机制重要议题上，与新加坡金融管理局通力合作；这些都涵盖在新加坡政府的2013年财政预算案中。

监管安排及委任

星展银行在制定政策和行业准则领域是积极的合作伙伴，并参与全球各地的监管协商论坛。

我们的执行总裁高博德的外部任命包括了在2011年受委为国际金融协会董事部成员。这是一个维护国际金融体系稳定的组织。这也是首个新加坡银行的执行人员，受委为国际金融协会董事部成员。

高博德也是亚细安资本市场论坛的专家团成员。他曾受委为新加坡金融管理局的财务顾问检讨委员会成员。这个委员会是探讨金融咨询公司的质量，促进公平交易。

自2009年以来，我们的财务总监林淑慧便在新加坡会计准则理事会服务。该理事会的任务是制定和批准新加坡会计准则。淑慧积极参与监管机构的讨论会，2011年12月她受邀在金融稳定理事会圆桌会议上，就风险披露课题发表演说。2012年12月受邀出席金融稳定理事会常委举办的贯彻准则会议，以及于2013年2月受邀参加巴塞尔银行监管委员会-金融稳定学院-举行的东亚及太平洋中央银行行长高层会议。她也是一些业界和专业论坛的星展银行代表，并曾担任全球国际金融风险研究所的风险总监论坛执行委员会委员，以及新加坡财政部的税务咨询委员会成员。

我们的风险管理总监Elbert Pattijn曾是增强信息披露专案小组的成员。这是由金融稳定理事会所倡议的专案小组，建议银行业加强风险信息的披露，这是对世界各地银行至关重要的领域。

✕ 社会

对社会发挥作用

我们清楚了在社会上我们不单只是企业公民和做慈善事业；我们深信通过负责任的产品和服务，创造长期经济价值以增强社区福祉是我们更宏观的社会目标。

我们视社会为重要的利益相关群体；因此，我们投入资金制定措施以应对我们营运业务所在社区的社会需求。

社区

储蓄银行

储蓄银行 – “人民的银行” – 自1877年成立以来，为世代代的新加坡人服务。在储蓄银行，我们秉持“深耕邻里、以您为先”理念，为400多万个社会各层阶的客户服务。身为这家新加坡最悠久和深受爱戴银行的托管人，我们全心全意以包容心为社区的每个人提供银行业服务。我们也确保所推出的产品是适合客户需求和他们承担得起风险的。

储蓄银行参与一系列的社区活动。2009年以来就与非政府组织 – 活跃乐龄理事会合作，推广新加坡活跃乐龄活动。其中的一项合作项目是：推展储蓄银行活跃邻里计划；让年长的新加坡人协助其他老年人在分行进行银行交易，并指导他们使用自助银行服务终端机。2011年，储蓄银行与新加坡赛马博彩管理局及社会企业 SE Hub 合作，推出微型企业贷款计划以协助客户创业或扩充微型企业；这与公共部门为协助新加坡人更加自立的努力相辅相成。

“倡导本区域社会企业家精神是我们履行社会责任的核心。”

2012年，我们与人民协会合作，召集了200个组织和8,000名各年龄层的社会人士，参加储蓄银行爱心儿童跑步活动这项为贫困儿童筹款的常年长跑善举。此公益长跑，为储蓄银行爱心儿童跑步活动基金筹集了100万新元善款，让贫困儿童获益。

社会企业家精神

倡导本区域社会企业家精神是我们履行社会责任的核心。社会企业为解决社会问题提出了财务上可行，能长期维持努力成果的解决方案。这样担当社会责任的做法，与我们的根基-发展银行的做法一致，宗旨相互吻合，得到了回响。我们致力于这个社会企业领域，是为社会做出贡献的一个途径，对我们有业务营运的社区起着积极的从善力量。

为确保所进行的工作能对社会起实质的作用，我们采用全面、三管齐下的框架。

首先，我们力求社会企业能整体发展。这些企业面临许多挑战，包括有些人缺乏经商知识。我们寻求建立一套经营生态系统，支持他们与有相同理念的学术机构、政府机关、行业协会、社会企业领域开发者以及媒体建立伙伴关系，合作提高意识和认识。

我们与各主要市场的知名学术机构合作，包括印度塔塔社会科学研究、中国复旦大学、台湾天主教辅仁大学和印尼 Atma Jaya天主教大学。我们也与著名的社会企业合作，例如中国恩派非营利组织、新加坡社会创新园和社会企业协会、香港社会服务联会以及印尼的AKSI UI。

我们联手为社会企业家举办研讨会，运用他们的专长和经验，让公众了解社会企业和他们所面对的挑战。这个研讨也为社会企业提供了一个论坛，让他们分享知识和技能。

其次，我们通过补助金和贷款，以及分享商业知识来支持社会企业。我们鼓励员工志愿参与社会企业的工作，协助他们规划业务和制定策略。

对于具备高增长潜能和影响社会的社会企业，我们拨出100万新元作为他们的项目补助金。

在新加坡、中国和台湾，补助金是用于为找工作而迁移的妇女、失明、听力障碍或智障的弱势群体提供培训或就业机会。

在印尼，我们与 AKSI UI 合作，为社会企业提供全面的培训和指导，提高他们在商业上的可行性与能力，以便借此对社会发挥作用。这些企业的受益人包括获释囚犯、视觉障碍者和贫困儿童。

在印度，2012年8月推出的星展 – 塔塔社会科学研究所社会企业家精神项目，通过会议、研究、研讨会和培育计划，为促进社会企业家精神提供种子资金。八个社会企业初创公司正在这项培育计划下受惠。我们期望在2013年支持另一批社会企业。

获得资金和指导支持的社会企业	2012年
新加坡	4
中国	4
台湾	3
印尼	10
印度	8

第三，我们将社会企业整合到日常业务活动中。2012年7月，我们加强在2008年推出，为社会企业特别量身订做的银行业务配套。这个仍然是新加坡唯一经修订配套，让社会企业在开设户头时不受最低存款限制，并且能以优惠利率贷款。配套旨在协助社会企业的现金流动。2012年11月，我们在中国也首次推出类似配套，并计划在未来几个月，根据其他市场的当地特性推出配套。过去一年，我们在可能的情况下，有意识地为社会企业提供服务。

我们也为社会企业提供平台，让他们在我们总部腾出的社会企业交流专设区推介他们的产品和服务，并与我们新加坡的员工分享其社会公益事业。

2012年，我们推动社会企业的努力获得新加坡社会企业协会的认可，荣获企业金奖殊荣。

我们深信，公共和私营领域当中理念相同的个人和组织，应同心协力，共同发展和推广社会企业。唯有这样，我们才能发挥实质作用，应付现今日益紧迫的社会挑战，为亚洲打造更美好的未来。

除了倡导社会企业家精神，我们也参与其他社区活动。2012年，星展银行赞助首届星展滨海龙舟赛，这是自2000年以来，新加坡首个国际龙舟赛。赛事吸引近100个国际和本地队伍参与，在景色旖旎的滨海水域划桨竞逐。赛会对外开放，并与星展家庭日同时举行，成功地凝聚了整个社区。与此同时，星展银行支持划船社区的活动，也为滨海湾增添了无比的活力。

环境

废物再生 (公吨)	2012年
纸张	307
铝	8
塑料	9

我们在所有运营环境和供应链中极力节约能源和资源。

我们的可持续发展计划，通过包括节能、废物管理和循环再造的倡议，减少业务营运对环境的影响。

2012年，我们也通过以下倡议，减低电费及降低耗电量：

- 对不同使用或占用的空间，进行空调和照明系统分区
- 在特定时间启动空调，有效运用能源
- 在分行和办事处使用节能灯泡

2012年，我们回收了307公吨的纸张，8公吨的铝和9公吨的塑料。

为了响应减少打印和无纸化措施，我们在迁移到新总部时，将超过1600万份纸张文件转成电子格式。以新加坡为起点，我们也鼓励客户接受电子结算单。截至2012年12月，我们有逾120万个帐户接纳了电子结算单。估计在接下来的一年，会有更多帐户接纳电子结算单。

由于股东人数庞大，集团的年度报告以光碟形式派发，并且设计了网上电子版，可通过我们的网站或 QR 码下载。我们也有印刷版本可应要求提供。

集团资料

董事会

余林发
主席
高博德
执行总裁
Bart Broadman
郑维志
吴幼娟
何天雨
Nihal Kaviratne CBE
Andre Sekulic
(2012年4月26日受委)
趙亮溪
吴凤萍
(2012年4月26日受委)

审计委员会

趙亮溪
主席
郑维志
Nihal Kaviratne CBE
余林发
Andre Sekulic
(2012年5月1日受委)
吴凤萍
(2012年5月1日受委)

提名委员会

余林发
主席
吴幼娟
何天雨
趙亮溪
吴凤萍
(2012年6月1日受委任)

董事会风险管理委员会

吴幼娟
主席
Bart Broadman
何天雨
Nihal Kaviratne CBE
余林发
趙亮溪

董事会执行委员会

余林发
主席
吴幼娟
高博德

薪酬与管理发展委员会

余林发
主席
(2012年4月26日受委)
Bart Broadman
郑维志
吴幼娟
Andre Sekulic
(2012年5月1日受委)

集团秘书

吴炳丰
(2012年8月3日受委)

集团执行委员会

高博德
执行总裁
林淑慧
集团财务总监
David Gledhill
集团科技与营运部
伍维洪
财资与市场部
Elbert Pattijn
风险管理总监
陈珙君
消费银行业务部
王开源
机构银行业务部

集团管理委员会

包括集团执行委员会及下列成员：
洪德林
资本市场部
Sanjiv Bhasin
星展银行印度
陈亮丞
星展银行台湾
Kenneth Fagan
集团法律、条规监管与秘书处
葛甘牛
星展银行中国
李映红
集团人事部
林森成
星展银行新加坡
黄惠锦
集团审计部
魏洪英
集团推广策略与传讯部
庞华毅
星展银行香港
陈国强
策略性项目
陈淑珊
财富管理部
张在荣
星展银行印尼

注册处

Tricor Barbinder 证券登记服务
(Tricor新加坡私人有限公司
分属部门)
罗敏申路80号 #02-00
新加坡邮区 068898
电话: (65) 6236 3333
传真: (65) 6236 4399

审计师

普华永道会计师事务所
特许会计师
克罗士街8号
#17-00, PWC大厦
新加坡邮区 048424

审计事务合伙人

Dominic Nixon
2008年4月2日受委
(星展集团控股有限公司)
以及2008年4月1日受委
(星展银行有限公司)

公司注册办事处

滨海林荫大道12号
滨海湾金融中心第3大楼
新加坡邮区 018982
电话: (65) 6878 8888
网址: www.dbs.com

投资者关系处

电邮: investor@dbs.com

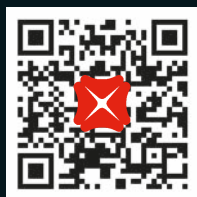
亚洲最安全， 亚洲最佳

亚洲最安全银行
2009 – 2013

《 环球金融 》

亚洲最佳银行
2012

《 银行家 》



扫描此编码
阅读常年报告

www.dbs.com

公司注册编号: 199901152M

星展银行, 带动亚洲思维

