

星展集团控股有限公司

薪酬报告

此报告乃根据“企业监管法则”所列下的原则来实施星展银行的薪酬法则与政策。

制定薪酬政策的程序

第7原则：为个别董事制定的薪酬配套的程序必须是正规与透明化。任何董事都不能为自己决定薪酬。

计酬标准

第8原则：所制定的薪酬必须是能够吸引、留住和激发董事把公司带入成功大道，但却不能为了这些目的而做出超付。其部分薪酬，尤其是执行董事必须是与表现有关。

员工计酬政策

星展集团控股为职衔在副总裁以上的职员实施全面的计酬计划。它包括底薪、可变动现金红利，以及以股份认购权和表现股份的长期奖励计划。

计酬政策的目的是：

- (a) 在星展集团控股内将股东的权益与职员的利益同摆在一条线上，从中培育出“拥有权文化”；
- (b) 在星展集团控股及其个别单位内激发员工不断达致卓越的表现水准；及
- (c) 让公司的计酬总额足以招聘、激发和留住素质优良的人才。

计酬政策以能与金融同业和可供相比的金融机构的薪金和雇佣条件，以及星展控股集团表现与个人的表现等因素来考量。

执行董事的薪酬

要决定执行董事的薪酬，计酬委员会必须确保此政策考虑到以下各项：

- (a) 薪酬水平必须能激发推动执行董事达到星展集团定下的表现指标；
- (b) 与表现成分有关的薪酬必须成为总薪酬配套的主要部分；
- (c) 薪酬必须与公司股东权益一致性；及
- (d) 薪酬必须与公司及个人表现挂钩。

计酬委员会也在董事部的核准下为个别执行董事与总裁提供(包括上述的底薪、与表现有关的现金花红与长期股份计划)的特定薪酬配套。

所有执行董事的受聘合约都备有提早解约的条款。

董事费的政策

星展集团控股采取董事费必须与区域竞争对手相匹配，而且其权益须与股东一致的政策。董事领取基本董事费与担任审计委员会、执行委员会与董事风险管理委员会的费用。

集团也鼓励董事们，却非是一项义务，将所得到的一半董事费投资于星展集团控股的股份，并在任期内至少持有不少过50%的股份。董事费是在常年股东大会由股东批准。

薪酬的公布

第9原则：每家公司必须在其常年报告中清楚地公布其薪酬政策，薪酬水平与差异性，以及制定薪酬的程序。

星展集团控股有限公司

薪酬报告

非执行董事

每名非执行董事的基本常年董事费为4万新元，主席则为5万新元。审计委员会和董事风险管理委员会成员每年领取6千新元，主席则获得1万5千新元。星展银行执行委员会成员每年各可领取6千新元，主席则领取1万新元(星展集团控股执行委员会成员则无董事费)。

董事薪酬的分析表

下表显示包括在本年度内被委任及辞职/退休的董事平均加价薪酬(%)。截至2003年12月31日按25万新元的幅度来类别:

薪酬范围	薪金	花红	董事费	所获得的 股份 认购权 ⁽¹⁾	其它	总 赔偿额	所获得的 股份 认购权 ⁽²⁾	行使价	到期日
	%	%	%	%	%	%			
S\$5,000,000至S\$5,249,999									
戴国良	49	37	1	6	7	100	61,300	\$10.40	23/2/2013
S\$1,500,000至S\$1,749,999									
黄钢成 ⁽³⁾	14	75	1	4	6	100	40,900	\$10.40	23/2/2013
黄纪祖 ⁽⁴⁾	20	59	1	12	8	100	40,900	\$10.40	23/2/2013
S\$250,000以下									
丹那巴南	-	-	61	-	39	100	-	-	-
陈天立	-	-	100	-	-	-	-	-	-
霍兆华	-	-	100	-	-	-	-	-	-
Gail D Fosler (女士)	-	-	100	-	-	-	-	-	-
许通美 ⁽⁵⁾	-	-	100	-	-	-	-	-	-
柯宗盛	-	-	100	-	-	-	-	-	-
李金富	-	-	100	-	-	-	-	-	-
梁振英	-	-	100	-	-	-	-	-	-
Narayana Murthy	-	-	100	-	-	-	-	-	-
王文辉	-	-	100	-	-	-	-	-	-
John A Ross	-	-	100	-	-	-	-	-	-
邓立平	-	-	100	-	-	-	-	-	-
杨林丰	-	-	100	-	-	-	-	-	-

(1) 按照“布莱克-斯科尔斯认购权定价模式”(Black-Scholes Model)来估值。

(2) 参阅在星展集团控股股份认购权计划下未发出每股1新元星展集团控股普通股数目。

(3) 于2003年9月16日委任，薪酬计算期是2003年9月16日至2003年12月31日。

(4) 于2003年7月1日辞职。

(5) 于2003年4月21日辞职。

主要执行员薪酬

法规允准至少五名执行员的薪酬可不须在25万新元幅度的规定下被公开。因为在这个高度竞争的行业里，也是一个自由化的市场环境下，星展银行相信对个别执行员薪酬的公开将对其商务利益会有所损害。

星展集团控股有限公司

薪酬报告

董事的直属亲戚

下表显示董事直属亲戚为集团职员的全年薪酬结构(%)情况:

薪酬范围	薪金	花红	所获得的股份		总薪酬额	所获得的股份		行使价	到期日
			认购权 ⁽¹⁾	其它		认购权 ⁽²⁾	行使价		
	%	%	%	%	%				
>\$150,000但<\$250,000									
主席的女儿	55	14	26	5	100	11,200	\$10.40	23/2/2013	
王文辉的姐妹 ⁽³⁾	80	-	-	20	100	-	-	-	-

(1) 按照“布莱克-斯科尔斯认购权定价模式”(Black-Scholes Model)来估值。

(2) 参阅在星展集团控股股份认购权计划下未发出每股1新元星展集团控股普通股数目。

(3) 于2003年7月14日委任。

股份计划

有关星展集团控股表现股份计划与星展集团控股股份期权计划(本计划)的详情已刊于董事报告的第130页至131内。遵照《新加坡交易所上市手册指南》第852条, 参与者在在本计划中所得到的认购权数额如下所述:

参与者*	在本财政年度内 所获得的期权#	从本计划开始 到本财政年度底 所获得的认购权总额	从本计划开始 到本财政年度底 行使认购权总额	截至本财政年度 尚未行使的 认购权总额
戴国良(董事)	61,300	348,675	0	348,675
黄记祖 (前董事 - 2003年7月1日退休)	40,900	405,300	0	405,300
黄钢城(董事)	40,900	356,550	0	356,550

* 星展集团控股不对股东控制及不对上述有关事项作公开宣布。

所获得的认购权乃遵照本计划的条约进行。

在本财政年度:

- (a) 未曾为任何参与者发出超过本计划可派发总额的5%或更多的认购权数额;
- (b) 未曾为星展集团控股或其附属公司的任何董事或职员发出超过本计划可派发给星展集团控股或其附属公司的所有董事或职员总额的5%或更多的认购权数额; 及
- (c) 没有认购权是以折价来发出。

本财政年度为星展集团董事及职员所发出的认购权总额为14,333,100。自从此计划开始直到本财政年度结束时, 为星展集团董事及职员所发出的认购权总额为46,155,436。

由股东所核准

星展集团控股股份认购权计划与星展集团控股表现股份计划都在过去获得股东的核准。董事费也在常年股东大会中通过。为执行人员和执行董事所设立的薪酬架构也由计酬委员会批准, 再由董事会签准。董事会认为薪酬结构无须获得股东们的批准。