



# 您的ANZ 您的世界

2010年股东及企业责任审议

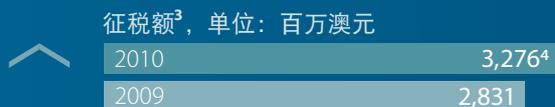
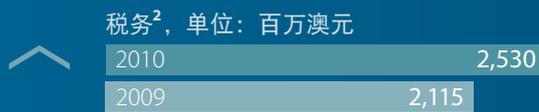
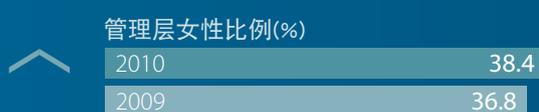
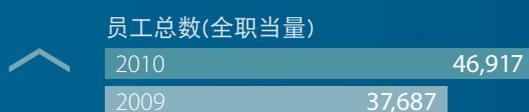
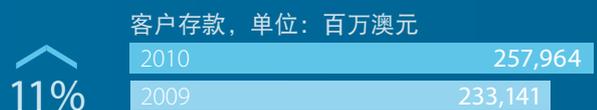
We live in your world



# 目录

02	2010年度概况	16	机构分部
04	董事会主席报告	18	ANZ知心，所以创新
06	首席执行官报告	37	五年摘要
09	高级管理层委员会	38	董事成员
10	澳大利亚地区	39	董事薪酬
12	新西兰地区	40	薪酬简介
14	亚太、欧洲和美洲地区(APEA)	43	股东资讯

# 2010年度概况



除另有说明, 本文所含信息均为截止至2010年9月30日的财政年度。  
除另有说明, 金额数字均以澳元为货币单位。

1. 针对不属于集团正常持续业务经营部分的重大项目做出调整, 包括一次性收益与亏损、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。2. 税务: ANZ的直接成本: 对损益报表产生影响。  
3. 征税额: 不计入ANZ的成本。代表税务机关向客户、供应商及员工等收取。4. 包括2.15亿澳元投保税。

封面：澳大利亚墨尔本商业银行业务客户经理James Riley及  
经理助理Jenny Fan

越南胡志明市销售主管Nguyen Kien Tri Nhan



- 本行是澳大利亚证券交易所五大上市公司之一，截止至2010年9月30日，共有40多万股东，市值达610亿澳元
- 澳大利亚四大银行之一；新西兰最大的银行集团，也是全球市值三十大上市银行之一
- ANZ在亚洲地区经营时间长达40年以上，是亚太地区分布网络最大的澳大利亚银行
- 连续四年被道琼斯可持续发展指数评为全球领先银行，同时也是富时社会责任指数(FTSE4Good)的成员
- 标准普尔长期AA信用评级以及穆迪长期Aa1信用评级



2010年，ANZ为股东创造了丰厚利润，同时在客户及社区服务方面也取得不俗成绩。

## 我们的业绩表现

截止至2010年9月30日，ANZ实现法定税后利润45亿澳元，增长53%，这要归功于银行的卓越业绩及拨备的下降。每股期末股息达74分，比2009年高了32%，该年每股完全税务减免股息合计达126分，年增长24%。

若考虑收购成本和后续的公允价值调整等一次性条目及避险时间差，则2010年度基本利润达50亿澳元，增长33%。

我们实现了15%的收益增长，而成本也增长了17%，体现了ANZ的收购整合力度和对业务增长的持续投资。拨备下降41%，为18亿澳元，体现了澳大利亚和新西兰经济环境的不断改善。

截止至2010年9月30日，ANZ仍然保持雄厚的资本实力，其一级资本比率达10.1%，核心一级资本率为8.0%。ANZ已做好了充分准备，满足巴塞尔银行监管委员会(Basel Committee on Banking Supervision)与澳大利亚金融监督管理局(Australian Prudential Regulation Authority)正在制定的新资本标准。

## 扩张与增长

2010年，我们继续通过内生增长和收购活动，进一步推动卓越顶尖区域性银行发展战略。

2010年3月，我们向AWB收购了Landmark Financial Services约3亿澳元的存款与约24亿澳元的贷款账目。这也让我们在澳大利亚的区域商业业务在农业企业领域的市场份额跃居第二位。

我们还完成了对ANZ荷兰国际集团(ING)在澳新财富管理和人寿保险合资企业剩余51%尚未取得股份的收购。我们欣喜地看到，本年度内这项业务的业绩表现非常喜人。

而在亚洲，我们完成了对苏格兰皇家银行在亚洲六国的业务收购。此外，我们也取得了一系列关键的战略里程碑成就，包括在中国成立一家本地注册法人银行，在新加坡取得了特准全面银行许可证，并在印度原则上取得了外国银行许可证的审批手续。

## 客户与社区

2010年，ANZ继续为客户与社区提供优质的服务，这大大地满足并超越了股东与社会对于成功银行的期望。

## 董事会主席报告

# JOHN MORSCHEL 致辞

我们的零售客户满意度高居澳大利亚首位，而机构银行业务则名列澳大利亚和新西兰“领先国内银行”榜首，此外我们也被金融专业人员学会(Institute of Finance Professionals)评为“年度最佳银行”称号。我们也连续四年被道琼斯可持续发展指数评为全球领先银行。

我们取得的财务业绩及为客户和社区提供的优质服务，是管理层及员工不懈努力的成果，在此我要感谢他们的卓越贡献。

今年，我们已向世人完全展示了ANZ管理金融及非金融事务的方式。这体现了我们发展宗旨和理念：在追求业务发展的同时，也将对社区发展负责。

我们将《年度股东报告》与《企业责任报告》合二为一，简化了报告程序，以更完整更均衡的方式来展示我们的业绩与成就。

### 董事会变动

2010年3月，Charles Goode正式退休，他在ANZ董事会任职18年，其中担任董事会主席达15年之久，对ANZ董事会做出了卓越贡献。Charles成功带领ANZ度过了一段非同寻常的变革时期，对澳大利亚和亚太地区的业务和社区的发展做出了卓越贡献。

### 前景展望

2011年，我们预计除日本外的亚洲地区经济增长率将达8%，而美国和欧洲则将低于3%。2011年，澳大利亚有望继续保持良好经济增长，而新西兰也在不断积累回暖的动力。

尽管如此，全球经济环境仍然不稳，尤其是美国和欧洲，其经济回暖态势仍然疲软。同时，所有银行都将面临着日益高昂的融资成本，而资本和流动性监管方面的新要求也尚不明朗。

卓越顶尖区域性银行发展战略让我们占据了有利地位，但由于全球中期经济增长态势可能延续疲软态势，因此整个发展环境仍然充满了坎坷。

2010年，ANZ迈入了第175个年头，我们将继续致力于发展和巩固银行实力。我们制定了明确的发展方向，今年的业绩充分突出了我们所确定的发展动力。我坚信，在2011年及往后的岁月里，我们将继续为股东、客户和社区创造价值，实现卓越业绩。



JOHN MORSCHEL 董事会主席

## 首席执行官报告

# 邵铭高(MICHAEL SMITH) 致辞

自卓越顶尖区域战略制定以来已过了三年时间，2010年ANZ的业绩充分表明，ANZ目前正在坚持兑现自己对股东及客户和社区做出的承诺。

ANZ全年法定利润为45亿澳元，增长53%，整个集团的基本业务均表现强劲。全年报称税后基本净利润为50亿澳元，增长33%。

澳大利亚和新西兰经济环境的改善、亚洲的持续增长，有力地推动了ANZ的业绩增长。信贷环境的改善，也让坏账和呆账拨备下降了41%，仅为18亿澳元。但重要的是，我们的拨备前基本利润<sup>1</sup>实现良好增长，上涨了6%。

资产负债表管理仍然是我们的一大优势。我们保持稳健的资本状况，融资来源多样性日益丰富，其中包括澳大利亚和亚洲日益增长的存款资金。

### 地区业绩

2010年的业绩，充分体现了ANZ在各个业务领域的蓬勃发展动力。

澳大利亚的基本利润<sup>1</sup>增长42%。市场份额增长是一大亮点。在按揭贷款业务强劲业绩的有力带动下，零售借贷业务增长了12%，而家庭客户存款则增长了11%。在取得这一成果的同时，我们继续稳固了自己在零售业务总体客户满意度排名第一的优势地位。商业银行也同样做出了不俗贡献，利润增长34%。

在亚太欧洲和美洲地区，继收购苏格兰皇家银行业务后，2010年成为ANZ的业务整合年度，此外本年度我们也在亚洲完成了六项业务整合。尽管如此，我们的战略合作投资及机构业务仍然实现了基本利润<sup>1</sup>21%<sup>2</sup>的增幅，达6.2亿美元。

本年度内，我们的地区扩张计划也取得了一系列里程碑式进展，其中包括在中国、新加坡、菲律宾和印度取得银行业务许可证的新审批或扩展审批。

机构业务目前运行良好，基本利润<sup>1</sup>增长23%，达18亿澳元。机构业务的战略完全符合我们的卓越顶尖的区域性银行发展战略宏图，为客户呈现出充满吸引力和差异性的发展前景。我们大力投资于机构业务的未来发展，今年的业绩表明，2010年度地区间客户流动率增长10%，而从机构业务网络其他地方流入亚洲的客户则增长了20%。

对股东而言，ANZ已成为一个拥有可预见美好未来的企业；而对客户来说，ANZ则是一个提供优质服务的不二之选。



今年，新西兰的经济开始走向稳定，拨备金下降48%<sup>1</sup>成为在2009年度低基础上实现基本利润<sup>1</sup>增长40%<sup>2</sup>、达到8.82亿新西兰元的主要推动力量。对于2011年度ANZ新西兰业务的前景，我非常乐观。

### 独特的增长战略

而我们致力于成为亚太地区卓越顶尖区域性银行的战略宏图，也取得了重大进展。

除了稳健的财务业绩外，我们还完成了在澳大利亚、新西兰和亚洲的收购，进一步巩固了银行与财富管理业务，此外我们也继续致力于发展现有的业务。

在金融危机风暴的袭击中我们巍然不动，能够继续服务客户，并探索进一步发展的机会。

我们制定了明确并具差异化的发展战略。在当前的后全球金融危机世界中，这项战略的意义更为重大，除日本外的亚洲区域增长率约为8%，而美国和欧洲等发达市场的经济增长率则约为2.5%。

ANZ是唯一在澳新两国取得重大国内业务份额的同时让股东实质受益于亚洲增长的澳大利亚银行。

我们欣喜地看到，目前ANZ的地域多元化业务正日益得到认可，即关注全球表现最突出的经济体，并重视企业及个人客户与亚太地区牢不可分的联系。

为此，我们在公司内部继续打造了由经验丰富的银行从业人员组成的世界一流团队，以充分把握增长机会，切实执行发展战略。

### 可持续发展

虽然业绩表现常常注重于财务成果，但从长期来看，业绩体现的是我们在服务客户及对经营所在社区做贡献的效率。对负责任业务增长的承诺，是我们成为卓越顶尖区域性银行战略宏图的根基所在。

在实际操作中，这意味着要主动了解和响应客户及社区的关注问题；致力于最高标准的企业行为，以便于寻求负责任企业前往本国经营的政府和监管机构建立互信机制；致力于优先关注那些以具有出色中长期发展前景且管理优良公司作为投资目标的投资者。

当然，优秀的员工也越来越希望为那些财务业绩成功并能社区做出可持续贡献的公司提供服务。

1. 针对不属于集团正常持续业务经营范围的重大项目做出调整，包括一次性损益、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。2. 按外币衡量。

# 实现 共同 目标

不懈追求负责任增长的历程，始终伴随着各种挑战，有时也会让人们对我们单独解决重大社会问题的能力产生不切实际的期望。本年度内，我们积极回应了股东等相关利益方对ANZ一些融资决策的关注问题。

这些问题，集中突出了在当今日新月异世界环境下社会对银行家的复杂要求。这包括管理金融风险 and 机会，认真平衡影响银行决策的经济、社会和环境因素，并谨慎研究短期、中期和长期影响。

对于如下各项工作成就，我们深感自豪：帮助面临经济困难的客户；协助受到自然灾害侵袭的社区；提高低收入人群的经济能力；同时我们也积极在经营所在地区进一步推进与客户、员工、供应商及社区的相互尊重关系，并取得了进展。

## 我们的经营环境

展望未来，全球环境仍然不稳，尤其是美国和欧洲经济。同时，融资成本日益高昂，而资本和流动性监管方面的新要求也尚不明朗。总而言之，我们仍然面临着一个充满挑战的环境。

因此，我们要继续以创新思维来研究我们的业务。信贷增长减缓，经营成本高涨，意味着我们要不断推动生产和创新能力，以始终占据行业领先地位。我们要精简企业结构，采取截然不同的崭新工作方式。

同时，800万名客户也希望我们能够简化流程，提供便利条件并加大创新力度，这也有助于我们为股东创造出中长期价值。

2010年的业绩表明，在经历了2008和2009年度全球金融危机的洗礼后，我们现在已领先整个行业，并做好了应对这些挑战的充分准备，并将积极利用挑战所带来的机会，继续兑现自己对全体利益相关方的承诺。



邵铭高 (MICHAEL SMITH)  
首席执行官

在当今日新月异的世界环境下，作为银行家，就要管理金融风险 and 机会，认真平衡影响银行决策的经济、社会和环境因素，并谨慎研究短期、中期和长期影响。

## 高级管理层委员会

	<b>GRAHAM HODGES</b> 副首席执行官		<b>DAVID CARTWRIGHT</b> 首席运营官
	<b>PETER MARRIOTT</b> 首席财务官		<b>PHILIP CHRONICAN</b> 澳大利亚首席执行官
	<b>CHRIS PAGE</b> 首席风险官		<b>ALEX THURSBY</b> 亚太、欧洲和美洲区 首席执行官
	<b>SUSIE BABANI</b> 集团人力资源 董事总经理		<b>DAVID HISCO</b> 新西兰首席执行官
	<b>ANNE WEATHERSTON</b> 首席信息官		<b>SHAYNE ELLIOTT</b> 机构分部首席执行官
	<b>JOYCE PHILLIPS</b> 集团战略、并购、 营销与创新董事总经理		

有关高级管理层委员会成员的详细介绍，请浏览网站：[anz.com/about-us/our-company/executive/management](http://anz.com/about-us/our-company/executive/management)

Melissa Bridge是GXY Search董事，四年前她创办了自己的招聘公司，并一直在ANZ办理银行业务。Melissa说有必要拥有一名了解自身业务需求的银行经理。“ANZ了解并关心我的业务，也明白我们的努力目标。他们总能为我挑选最合适的产品和服务，全力支持我们的各个发展阶段。”



## 支持中小企业

澳大利亚共有193万家小企业，员工总数超过500万，雄厚的小企业领域实力是我们推动经济增长的力量。

全球金融危机期间，我们要确保中小企业客户仍然可以获得融资。2009年度，我们发放了80亿澳元贷款，达到2008年度的中小企业放贷水平，其中小企业贷款额增长了10%。我们还在澳大利亚各地增聘了130名小企业专家；改进在线管理工具，并推出一系列支持举措，帮助那些面临经济困难的客户。

针对客户的反馈，我们简化了融资申请手续，并减少现有客户担保贷款所需的文书。我们还通过小企业门户网站([www.sbhub.com.au](http://www.sbhub.com.au))，提供一系列免费商业工具、在线课程及行业数据，继续协助客户及中小企业发展和构建自身业务。

最近我们还推出了一个新的商业比较与剖析网站([www.anzbusinessinsights.com](http://www.anzbusinessinsights.com))，帮助小企业与本地其他类似企业比较交易数据。

我们的重视和努力显然收获了回报，本年度ANZ澳大利亚小企业银行业务又一次荣获2010年度CANSTAR CANNEX最有价值奖项。

# 澳大利亚地区

PHILIP CHRONICAN首席执行官

## 业务介绍

我们的业务面向澳大利亚各地的ANZ零售、商业、财富管理 & 机构客户。

我们的零售业务为客户提供了一系列银行产品和服务，拥有一个由814家分行组成的全国网络。我们的商业银行业务为农村客户、中小企业及公司客户(其中包括澳大利亚领先的汽车金融公司Esanda)提供银行解决方案。我们的财富管理业务能够提供私人银行、E\*TRADE和ANZ理财规划与投资贷款服务，此外还收购了荷兰国际集团(ING)的保险、投资和养老基金业务。欲知机构业务详情，请参阅第16和17页。

## 业务亮点

- 优异的各项业务表现以及拨备费用的下降，有力推动了基本利润\*的强劲增长。
- 收购ING集团在澳大利亚和新西兰财富管理与人寿保险合资企业51%的股份。
- 完成Landmark Financial Services的整合，跃居澳大利亚第二大农业银行。
- 取消或减少27项费用，给客户带来了约1.8亿澳元的年度效益。
- 提高零售客户满意度，该指标仍名列所有大型银行之首。
- 第11次荣获货币杂志消费融资奖2010年度最佳家庭贷款机构称号，使澳大利亚ANZ成为获奖最多的家庭贷款机构。
- 推出一系列新产品和服务，满足客户需求，包括ANZ Business Visa Debit和ANZ Access Visa Debit卡、GoMoney免费iPhone申请，以及E\*TRADE获奖的股票交易报税服务、税收工具。
- 通过Customer Connect计划，协助1万多名面临经济困难的客户。
- 澳大利亚分行网络增聘215名原住民实习生。
- 与澳大利亚政府及社区合作伙伴携手合作，再向3320个低收入澳大利亚民众推出储蓄与经济能力匹配计划Saver Plus。
- 通过捐赠、义工及实物支持，投资1190万澳元用于社区项目。

财务业绩*(单位: 百万澳元)	2010	2009	变动率
营业收入	11,215	9,762	15%
营业费用	(4,667)	(4,034)	16%
扣除信用减损成本与所得税前的利润	6,548	5,728	14%
信用减损拨备	(1,300)	(2,053)	-37%
扣除所得税前的利润	5,248	3,675	43%
所得税与非控股权益	(1,613)	(1,115)	45%
税后利润	3,635	2,560	42%
总资产	381,071	324,742	17%
对集团收益的贡献率	72%	68%	4%

非财务业绩	2010	2009	变动率
客户满意度(%) (资料来源: 罗伊摩根研究机构——主要金融机构)	79.9	76.5	▲
员工总数 <sup>1</sup> (FTE)	23,713	20,231	▲
员工敬业度 <sup>1</sup> (%)	64	61	▲
管理层女性人数比例 <sup>2</sup> (%)	40.2	38.0 <sup>1</sup>	▲
失时工伤率 <sup>1</sup>	2.2	1.9	▲
义工时间 <sup>1</sup>	38,825	45,089	▼
社区投资(单位: 百万澳元)	11.9	16.2	▼
温室气体排放排放量 <sup>3</sup> (CO <sub>2</sub> 排放吨数)	173,525	156,465 <sup>4</sup>	▲
纸张 <sup>5</sup> (每个FTE的用纸吨数)	0.18	0.16	▲

# 基本利润针对不属于集团正常持续业务经营部分的重大项目做出调整，包括一次性收益与亏损、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。1. 数据包括机构分部员工。2. 管理层女性人数按PeopleSoft<sup>®</sup>计算，即除了计算当前积极为ANZ工作并由ANZ支付薪酬的职员(FTE)外，还包括了特殊休假的职员，包括无薪假、父母假和长期病假。3. 尚待外部验证。包括依据NGERS制定的范围1和2的排放。ING Australia数据包括ANZ自2009年12月1日起接管经营管理以来的数据。详细的温室气体排放情况(范围1、2和3)及完整环境报告，请浏览anz.com。4. 由于采取新的计算方法，并包含了组织边界的额外排放源，因此予以重新说明。5. 包括办公用纸与打印(客户)用纸。不包括ING Australia。尚待外部验证。

Teone, Tina 和 Arya Sciascia参加了我们在新西兰南岛毛里试点开展的MoneyMinded Aotearoa计划。“这项计划是学习金钱管理基本知识的理想途径，我们与其他家庭成员分享了自己所掌握的技巧，并将帮助我们做出更妥善的金钱决策，做好未来储蓄工作，”Teone说。



## 提高新西兰人的理财知识

今年，ANZ新西兰与南岛部落Ngāi Tahu的管理机构Te Rūnanga o Ngāi Tahu携手合作，开展了一项原住民理财知识调查。

2010年ANZ Ngāi Tahu理财知识调查圆满结束，在为期三个月的调查活动中，共有400名Ngāi Tahu人接受了调查。为提高该项目在Ngāi Tahu社区的参与度和认知度，所有调查工作均由受聘并经过专门培训的Ngāi Tahu人负责开展。

调查结果奠定了一个重要基准，并将大大促进我们为提升新西兰所有部落的理财知识乃至最终的财务独立而开展的各项工。

这项调查工作也为针对强化金钱管理技巧之计划与举措的制定提供了重要信息。ANZ将继续支持日后的调查研究工作，监控新西兰人在理财知识方面的长期改进情况。

在此次合作的良好基础上，ANZ新西兰目前与Ngāi Tahu继续合作，量身打造及调整ANZ的MoneyMinded理财教育计划，以反映部落文化和经历。MoneyMinded Aotearoa(新西兰)的主讲人均经过专业培训，首次Ngāi Tahu MoneyMinded研习会将于今年举办。我们的长期目标是为整个新西兰部落开展MoneyMinded Aotearoa计划。

# 新西兰地区

DAVID HISCO首席执行官

## 业务介绍

ANZ新西兰是新西兰资产最大的公司。作为该国最大的金融服务机构，ANZ新西兰与近半的新西兰居民建立了银行业务往来关系。

ANZ新西兰是新西兰规模最大的金融服务机构。我们通过自己的品牌业务，为零售、商业、财富管理和机构客户提供丰富的银行、理财、保险和投资产品与服务，其中包括两家零售银行。

我们聘用了9000多名来自不同背景并掌握各类技能的专业人员，充分体现了自身的知识广度与多样性。

## 业务亮点

- 基本净利润\*实现增长，主要归功于拨备费用下降了48%<sup>6</sup>。
- 在零售与机构业务领域，信贷质量的改善最为明显，但农村和商业业务领域仍然存在一些不确定因素。
- 本年度利润率开始出现复苏，下半年增长了13个基点(比上一年度增长了9个基点)
- 两家零售银行取消或减少了29项费用，给客户带来了约5500万新西兰元的年度效益。
- 家庭、农村和商业贷款等全部银行产品以及Kiwisaver公积金产品继续保持市场份额的第一位。
- 被CANNEX评为“最优价值按揭贷款(固定利率)”。
- 成为2011年新西兰橄榄球世界杯的环球合作伙伴及官方指定银行。
- 支持新西兰的基础设施开发与出口增长，荣获新西兰金融专业人员学会(INFINZ)2010年度最佳银行奖。
- 捐赠100万新西兰元给坎特伯雷地震救灾。
- 通过捐赠、义工及实物支持，投资280多万澳元用于社区项目。

财务业绩*(单位: 百万澳元)	2010	2009	变动率
营业收入	2,549	2,638	-3%
营业费用	(1,212)	(1,182)	3%
扣除信用减损成本与所得税前的利润	1,337	1,456	-8%
信用减损拨备	(366)	(727)	-50%
扣除所得税前的利润	971	729	33%
所得税与非控股权益	(270)	(216)	25%
税后利润	701	513	37%
资产总额	93,096	101,319	-8%
对集团收益的贡献率%	14%	14%	0%

非财务业绩	2010	2009	变动率
客户满意度——ANZ(%) (资料来源: AC Nielson)	54	61	▼
客户满意度——NBNZ(%) (资料来源: AC Nielson)	66	61	▲
员工总数 <sup>1</sup> (FTE)	9,412	8,879	▲
员工敬业度 <sup>1</sup> (%)	63	67	▼
管理层女性人数比例 <sup>2</sup> (%)	34.5	33.2 <sup>1</sup>	▲
失时工伤率 <sup>1</sup>	2.2 <sup>3</sup>	1.5	▲
义工时间 <sup>1</sup>	18,285	26,778	▼
社区投资(单位: 百万澳元)	2.8	4.6	▼
温室气体排放排放量*(CO <sub>2</sub> 排放吨数)	14,887	14,496	▲
纸张 <sup>5</sup> (每个FTE的用纸吨数)	0.15	0.14	▲

# 基本利润针对不属于集团正常持续业务经营部分的重大项目做出调整，包括一次性收益与亏损、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。1. 数据包括机构分部员工。2. 管理层女性人数按'PeopleSoft'计算，即除了计算当前积极为ANZ工作并由ANZ支付薪酬的职员(FTE)外，还包括了特殊休假的职员，包括无薪假、父母假和长期病假。3. 新西兰的LTIFR预计将会提高，这是因为我们开展了宣传运动，提高了事故的报告率。目前已实施具体措施，继续改善LTIFR状况。4. 包括ANZ NZ的范围1和2排放，对ING NZ和Radiola的预测始自2009年12月ANZ接受经营管理。排放的计算采用环境部提供的2008年排放因素。详细的温室气体排放情况(范围1、2和3)及完整环境报告，请浏览anz.com。5. 包括办公用纸与打印(客户)用纸。数据不包括ING New Zealand或Radiola。尚待外部验证。6. 按外币衡量。

ANZ是印度尼西亚最大的外资银行，在11座城市设立了28家分行，全职员工接近1000人。今年，我们重新部署了整个印度尼西亚分行网络，在全国各地建立起品牌存在。



## 卓越顶尖区域战略付诸实践 印度尼西亚是ANZ在推进增长战略过程中的优先发展的市场之一。

我们的理想是成为“四大”银行之一，我们也正稳步迈向这个目标。两年前，ANZ在印度尼西亚的零售银行业务并没有太大的作为，但时至今日，我们已成为印度尼西亚最大的外国银行，在11座城市设立了28家分行，全职员工接近1000人。

我们着重发展了机构与企业银行业务，在满足客户国内需求的同时，也帮他们连接新加坡乃至包括澳大利亚和新西兰在内的亚太广大地区。

我们的客户群体日益增长，包括很多专业从事能源产业的大型公司，此外我们也继续服务于大型跨国公司及其印度尼西亚子公司。

我们在短期内迅速建立起强劲的流动性，稳健发展市场业务，并充分发挥我们在现金与贸易、外汇和利率(包括商品衍生品)等方面的专业特长。

今年，我们成功地在印度尼西亚将苏格兰皇家银行(RBS)的业务整合入ANZ，并重新部署了整个分行网络，迅速建立起强大的品牌认知度。<sup>2</sup>

我们继续强化对富裕客户及新兴富裕客户的零售与财富产品及服务，并已创建了一家私人银行。

ANZ正对印度尼西亚的经济发展历程做出自己的贡献，与此同时，随着业务的不断发展，我们也将为印度尼西亚的社区发展提供有力支持。今年，共有2000多名员工(包括合作企业的员工)参加了ANZ-HOPE Indonesia Walkathon，共同改善下层社会儿童的教育与卫生服务状况。

1. 按收益计算。2. 19%无协助，91%提示回忆

# 亚太、欧洲和美洲地区(APEA)地区

ALEX THURSBY首席执行官

## 业务介绍

亚太、欧洲和美洲(APEA)业务包括亚洲14个市场和太平洋12个国家以及欧洲、美洲和中东地区。

我们的发展战略侧重于在优先市场建立ANZ业务，其中包括大中华区(中国大陆、台湾与香港)、大湄公河区(越南、柬埔寨、老挝)、印度尼西亚、马来西亚和印度。我们还继续在已有130多年经营历史的太平洋地区努力发展ANZ业务。

凭借着部署在新加坡和香港的强大区域中心，通过遍布亚洲、中东、欧洲和美洲的机构网络市场，ANZ为澳大利亚和新西兰等亚太地区客户提供更为便利通畅的银行服务。

## 业务亮点

- 虽然按美元计，本行基本净利润\*增长了21%；但由于澳元/美元汇率升高了许多，因此按澳元计的利润却略微下降。利润的主要贡献力量来自机构业务，以及来自在零售银行、财富管理与私人银行领域战略合作伙伴的强势发展。

- 增长客户存款，并投资于建设ANZ零售银行与财富管理网络和产品。
- 面向富裕的零售客户阶层，启动(ANZ优先理财(ANZ Signature Priority Banking))。
- 在六个重要市场完成对苏格兰皇家银行指定业务的收购，共吸纳了49家分行、160万客户、65亿美元客户存款及4000多名职员。
- 确保取得关键营运许可证书，巩固继续增长的基础，包括成为澳大利亚首家在中国本地注册成立的法人银行，在印度取得银行业务许可证，并在新加坡取得特准全面银行许可证。
- 在太平洋地区设立农村银行服务网点以及在柬埔寨利用WING(手机银行)，为边远地区的民众办理银行业务。
- 在中国西部成立重庆梁平澳新村镇银行，资助2000名柚农培训掌握最新农业种植及市场营销技巧，从而帮助改进这一当地重要产业的可持续发展。
- 通过捐赠、义工及实物支持，投资150万澳元用于社区项目。

财务业绩*(单位: 百万澳元)	2010	2009	变动率
营业收入	2,020	1,967	3%
营业费用	(1,094)	(852)	28%
扣除信用减损成本与所得税前的利润	926	1,115	-17%
信用减损拨备	(154)	(276)	-44%
扣除所得税前的利润	772	839	-8%
所得税与非控股权益	(83)	(140)	-40%
税后利润	689	699	-1%
资产总额	57,162	50,400	13%
对集团收益的贡献率%	14%	19%	-5%

非财务业绩	2010	2009	变动率
员工总数 <sup>1</sup> (FTE)	13,542	8,555	↑
员工敬业度 <sup>2</sup> (%)	66	- <sup>2</sup>	-
管理层女性人数比例 <sup>3</sup> (%)	42.9	35.4 <sup>1</sup>	↑
义工时间 <sup>1</sup>	33,542	20,923	↑
社区投资(单位: 百万澳元)	1.5	1.5	稳定
温室气体排放排放量 <sup>4</sup> (CO <sub>2</sub> 排放吨数)	N/A <sup>4</sup>	-	-
纸张(每个FTE的用纸吨数)	N/A <sup>4</sup>	-	-

# 基本利润针对不属于集团正常持续业务经营部分的重项目做出调整，包括一次性收益与亏损、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。1. 数据包括机构分部员工。2. 员工敬业度按2009年各国水平来加以衡量。3. 管理层女性人数按'PeopleSoft'计算，即除了计算当前积极为ANZ工作并由ANZ支付薪酬的职员(FTE)外，还包括了特殊休假的职员，包括无薪假、父母假和长期病假。4. ANZ目前正在研究在APEA地区收集全面可靠的环境影响数据的方法。ANZ将努力在2011年报中提供APEA的环境影响数据。

Mark Clover负责领导ANZ的可再生能源项目融资团队，18年来一直为可再生能源项目提供项目融资服务，其中包括维多利亚州Challicum Hills全澳大利亚首座完工的风场项目。



## 资源与发电产业的负责任贷款

ANZ是支持澳大利亚自然资源产业的主要银行之一，该产业是经济增长的一大贡献力量。

尽管该产业(尤其是采矿业)的成功继续给我们带来巨大的经济与社会效益，但我们也要时刻警惕一些企业对当地社区及环境造成的潜在影响。为协助平衡及引导我们做出正确决策，我们已实施了明确的治理结构和相应政策，并开展相应的职员培训活动。

例如，我们认识到过渡至低碳未来的重要意义，但这需要大量的资本投资与时间。

目前，澳大利亚80%的人依靠燃煤发电站所提供的电力来维持家庭与企业的需要，因此安全可靠的能源供应，仍然是我们增强经济实力的关键所在。

我们采取的方法是，支持注重对环境负责任的经营行为，并帮助相关企业做好未来规划，包括碳排放可能要付出的代价。

我们是一家领先的可再生能源融资银行，为发电量高达1145兆瓦的风力及垃圾掩埋气、废煤层甲烷、水力及地热发电站提供有力的支持。

这些可再生能源项目约占我们项目融资能源组合的三分之一，随着需求的增长，低碳能源项目的比例也在不断大幅增长之中。

自2008年以来，我们还对所有项目融资决策实施了一套自愿性社会与环境标准，即《赤道原则》。

# 机构分部

SHAYNE ELLIOTT首席执行官

## 业务介绍

本行机构部为政府、企业及机构客户提供全球融资服务。我们注重对客户业务及行业的深刻理解，为具有复杂融资需求的客户提供解决方案，尤其是自然资源、农业、基础设施及房产行业。我们在澳大利亚、新西兰、亚太、欧洲及美洲地区提供交易银行、专业与关系贷款及环球市场解决方案。

## 业务亮点

- 基本利润增长23%。
- 尽管货币形势不利，我们的收益增长率仍创新高。客户收益强劲增长9%，反映了客户人数的增长，也体现了我们在客户关系方面的优势。
- 利润率的改善促使专业与关系贷款收益增长15%；存款尤其是亚洲地区存款的强劲增长以及利润率的改善，推动了交易银行业务收益增长9%。由于2009年表现异常强劲，因此环球市场的收益略有下滑，但与2008年相比，仍然创下复合年度化增长率达22%左右的历史新高。

- 拨备费用下降48%，表明经济环境得到改善，风险管理也更为规范。
- 亚太、欧洲和美洲地区收益增长7%
- ANZ是澳大利亚和新西兰资本市场的领先银行<sup>1</sup>。ANZ在亚洲为澳大利亚和新西兰借款公司融资的债务资本超过任何其他银行。ANZ债券发行量跃居亚太地区(不包括日本)第5位<sup>1</sup>。ANZ在2010年第1季度汤姆森路透亚太地区(不包括日本)贷款主办行联盟排名表中也跃居总排名第3位。
- 在Peter Lee Associates针对企业与机构客户开展的调查中，澳大利亚ANZ在26项关系类别中有14项排名第一或并列第一。“总体渗透度”(国内与国外)排名第一，体现了我们在客户关系方面的优势与质量。而在新西兰，ANZ在总体满意度、客户关系实力及渗透度方面排名第一，此外在其他17项衡量项目上也表现出色，同样名列第一。
- 可再生能源项目融资增长至项目融资能源组合的约30%。
- 进一步完善明确的政策、评估工具和调整流程，积极管理贷款决策中的社会与环境风险及机会。

1. 根据彭博联盟排名表

财务业绩*(单位: 百万澳元)	2010	2009	变动率
营业收入	4,865	4,965	-2%
营业费用	(1,706)	(1,555)	10%
扣除信用减损成本与所得税前的利润	3,159	3,419	-7%
信用减损拨备	(740)	(1,410)	48%
扣除所得税前的利润	2,419	2,000	21%
所得税与非控股权益	(665)	(570)	17%
税后利润	1,754	1,430	23%
资产总额	183,501	185,082	-1%
对集团收益的贡献率%	35%	38%	-3%

非财务业绩	2010	2009	变动率
关系实力指数 <sup>1</sup> 排名			
- 澳大利亚	(并列) 1	2	↑
- 新西兰	1	3	↑
员工总数 <sup>1</sup> (FTE)	6,044	4,963	↑
员工敬业度(%)	66	64	↑
管理层女性人数比例 <sup>2</sup> (%)	31.4	不适用 <sup>3</sup>	不适用

# 基本利润针对不属于集团正常持续业务经营部分的重项目做出调整，包括一次性收益与亏损、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。1. 根据Peter Lee Associates大型企业及机构关系银行报告。2. 管理层女性人数按PeopleSoft计算，即除了计算当前积极为ANZ工作并由ANZ支付薪酬的职员(FTE)外，还包括了特殊休假的职员，包括无薪假、父母假和长期病假。3. 按2009年各地区状况来收集员工数据。

# ANZ知心， 所以创新

在为实现卓越顶尖区域性银行战略目标的过程中，我们希望树立良好的负责任企业增长及企业行为榜样。

我们所采取的实现企业社会责任方式及所付出的努力，为股东乃至广大社区创造了效益。它协助我们：

- 了解我们与之相伴的客户及社区如何关心及响应涉及其自身利益的国内外问题；
- 与那些吸引负责任企业前来本国投资的政府及监管机构建立互信；
- 吸引希望服务于能为社区做出可持续贡献之公司的优秀员工；以及
- 鼓励和吸引以管理完善并具有中长期发展前景的公司为投资目标的投资者。

每年我们都制定了公开目标，并报告整个企业的工作计划进展情况，积极响应所在行业最重要的问题与机会。

ANZ的工作方式与成果收获了回报，被2010年道琼斯可持续发展指数评为全球领先银行。

如需了解ANZ工作方式、进展及成果详情，请浏览anz.com/cr。

ANZ的企业责任框架是我们各项决策、投资及举措的指导方针。

## 共同的重点工作

经过与所在地区包括职员、客户、社区团体、政府与监管机构等600多人的共同协商，我们制定了企业责任框架及重点工作领域。

它强调了我们在社会中所扮演的角色——在以负责任的方式发展自身业务的同时协助共建繁荣，建设蓬勃发展社区。

我们将在下文描述如何在决策、投资及举措中应用这一框架。我们的目标是利用自身的资源与技能，对自身所立足的世界作出长期重大的贡献。

## ANZ企业责任框架与重点工作



Katie Rattigan管理ANZ的经济助贫计划，本年度该计划共为1万多名面临经济困难的客户提供支持。



## 负责任实践

政府、监管机构、客户、社区及我们的员工都在期盼我们以负责任的方式来发展企业。而在进入法律与监管框架不同于澳大利亚和新西兰传统市场的国家及在这些国家扩展业务时，这一点尤为重要。

我们强化了自身的治理结构；不断改善对社会、环境及名誉风险与机会的管理；并不断吸取全球金融危机的经验教训来指导ANZ乃至整个银行业的工作。

### 强化治理

我们的企业社会责任(CR)委员会由首席执行官邵铭高(Mike Smith)兼任主席一职。该委员会负责鉴别、应对并监督企业面临的现有及即将面临的风险和机会。今年，委员会指导实施了新的CR框架与重点工作、人权标准、碳中和战略以及救灾与重建工作的资助方式。

此外，ANZ商誉风险委员会还监督社会、环境与监管风险的管理工作，尤其是企业与机构客户方面的这些风险，包括能源、国防与林业等敏感型行业。它还提供了一个平台，让员工可以就涉及客户、交易或产品的复杂或争论问题寻求建议。

# ANZ知心，所以创新

## 负责任实践续

### 提供安全简单的产品与服务

新的全球产品管理政策针对安全简单的产品开发工作制定了从概念研发直至退市的明确指导规范。目前我们正实施一项支持性项目，以精简和简化我们的产品数量，确保这些产品满足包括客户及监管机构在内各方面的期望。

该政策也是我们响应新西兰ING多元化收益基金(DYF)及ING定期收入基金(RIF)相关营销与推广问题的一个组成部分。除了于2009年向ANZ新西兰和ING提供5亿新西兰元外，我们还与新西兰商业委员会(New Zealand Commerce Commission)及证券委员会达成协议，为这两只基金的投资者追加支付4500万新西兰元。

### 为职员提供适当的激励措施

我们审议了薪酬政策，确保薪资与奖金制度能够鼓舞和奖励为股东创造可持续收益而承担的适度风险及所取得的成就。

若董事会根据拨款后出现的情况，认为拨款不合理，或为了保护ANZ的财务稳健性，则可降低或取消递延的绩效薪酬。

我们将根据财务及非财务的综合衡量标准，充分考虑风险、声誉、相关方利益及可持续实践等因素，对包括高级管理人员在内的全体员工实施绩效考评。

### 构建道德与风险意识文化

近46000名员工完成了我们的“领导”或“了解所处行业之风险”的学习计划，该计划进一步强调，鉴别及管理风险是每个员工的职责。

我们还要求全体员工要完成年度培训课程‘Living the Code’，包括要声明遵守我们的《行为道德准则》。该培训课程确保每位员工了解《准则》的原则，并在之前12个月内遵守《准则》所指定的要求。这项重要的培训与合规计划，目前完成率已达98%。我们会每年监控和报告违反《准则》的行为。

《行为道德准则》的多数违规行为，都与“遵守准则、法律及ANZ流程”的规定相关，具体而言，就是电子邮件和内联网系统的不当使用。

若考虑到今年员工人数增长的因素，则《准则》违规数量的比例已出现了下降。

### 《行为道德准则》违规行为类型

根据2010年总人数54,810(包括合同工)及2009年总人数43,523来计算(员工总数年增长率26%)。

	2010	2009
损坏ANZ最佳利益/声誉	126	20
遵守准则、法律及ANZ流程 (主要是电子邮件和系统的不当使用)	1,021	822
利益冲突	9	11
诚信	83	167
不当付款、利益或获利	6	7
个人交易及获利	4	12
隐私权和保密性	16	33
未能上报违反准则、法律及ANZ政策与流程的行为	13	14
尊重对待他人，保持安全工作场所	16	7
合计	1,294	1,093

对《准则》违反行为的处理结果包括195起免职、69起引咎辞职、174名员工受到训诫以及无数次的批评教育。我们将继续完善报告体系，提高全体员工的道德标准意识。

### 举报人保护

通过举报人保护计划，全体员工、合同工及顾问均可秘密举报自己所关心的行为、操作或问题，无需担心受到报复、开除或歧视。

### 举报人保护

	2010	2009
接收的举报数量	18	12
已处理完毕的举报	16	10 <sup>1</sup>
尚在调查的举报	6	4

1. 2008年遗留2个案例。

## 机构贷款组合的负责任决策

本行股东、客户及非政府组织对ANZ涉及大企业客户及项目的社会与环境事务管理方式产生了日益浓厚的兴趣。

我们制定了明确的政策来指导自身对能源、采矿及国防等敏感行业的涉足，并定期咨询相关方，以更好地了解他们的关注点。

例如，有一家受人敬重的澳大利亚宗教组织与我们联系，表达了对我们涉足湄公河地区某水力发电项目的关注，认为该项目可能会给当地民众、社区及环境带来负面影响。

ANZ一直都在支持着这个项目，认为它将给某个发展中国家提供其急需的可靠电力保障。如果在社会和环境方面也加以妥善管理，那么这个项目还将带动建设更优质的卫生、交通和教育基础设施，提高家庭与社区的收入水平，从而改善当地社区的生活水平。

在我们的支持下，客户为该社区组织的一个关键代表提供了机会，让其亲眼目睹项目发起人如何管理相关事务，如何与当地携手合作，以及如何致力于为所涉及之社区的经济与社会发展做出积极贡献。

通过这次现场参观，双方针对该项目的正面与负面影响相互交流了看法，并详细讨论了现有补救策略的细节，来应对影响到社会及环境方面的主要问题。

## 尊重人民与社区——我们的人权处理方式

新标准“尊重人民与社区——ANZ的人权处理方式”正式规定了我们致力于尊重当地文化和优先关注点，遵守法律规定，进一步推进我们在人权问题上的责任、技能、资源与专业知识的发展。

这套标准的制定，历经与股东、社区团体及员工等相关利益方的密切协商，他们迫切希望了解我们在这些问题的立场，希望我们能够证明自己的承诺“绝不仅仅停留在口头上”。

我们采取了切实可行的措施，将这套标准贯穿于日常业务活动之中，其中包括在业务网络覆盖国家制定职业健康、安全与福利计划，并为高级银行人员提供有关贷款决策方面的社会与环境事务的培训。

我们还拥护《联合国全球契约》和经合组织(OECD)《跨国企业纲领》等国际公认的人权标准，并对所有项目融资交易实行《赤道原则》。

实行标准时，我们认识到有责任尊重所在国政府的国家主权。我们对人权问题的应对以及实施变化的能力，在某些情况下取决于当地条件和文化、法律框架以及对其他实体的管理控制程度。

下一年度，我们将与客户、业务合作伙伴及供应商携手合作，在将这些标准纳入培训、公关、合约、协议及尽职调查过程的同时，鼓励他们拥护我们的人权处理方式及标准。

## 支持经济困难的客户

我们设在澳大利亚和新西兰的专业团队，帮助客户安然度过经济困难期，并顺利恢复元气。以澳大利亚为例，今年我们的Customer Connect团队已为1万多名客户提供了帮助。

我们已开始试点实施一项新计划，来鉴别出现经济紧张初期迹象的客户，以便提供及时协助，帮助他们避免出现更严重的问题。

我们联系了3500多位信用卡客户，虽然大多数认为经济情况尚佳，但仍有11%接受了我们的支持建议，如更改信用卡产品，选择更便利的账户管理方式或参加理财教育与理财培训计划。

此外，我们还试点推出了一项全新的保密型债务建议服务，让那些陷入经济困难的客户可以直接及时地获得独立理财顾问的电话协助。该服务可帮助客户评估全面经济状况，区别债务优先顺序，安排临时还款计划，并规划最恰当的财务操作。

这些措施巩固了我们的长期投资，确保最弱势的客户不会受到不当信用提供的影响，让那些处于经济困难的客户能够得到及时、妥善及贴心的支持服务。

# ANZ知心，所以创新

## 负责任实践续

### 培训基金铸就全新事业

我们已提供了64万多澳元培训拨款，帮助员工在银行外部创造新的事业，若他们的岗位被转移到国外，则也可帮助他们在ANZ内部寻找其他合适的岗位。

我们与澳大利亚金融业工会(FSU)及新西兰FINSEC携手合作，开展如下行动：

- 投入多达1000万澳元至新事业培训基金，帮助受影响的员工在ANZ之外寻找新工作及职业。
- 改善工作流程，提高再就业率，开展银行岗位再培训，最大限度减少裁员。
- 创立老员工关爱基金，帮助那些在离开ANZ后面临经济困难期的人员。

2010年，受到岗位外移决定影响并表示有意留在ANZ的员工，80%都被聘用于银行内部的其他岗位。

对于那些选择离开ANZ的员工，90多人在获取新事业培训基金拨款后，目前正积极谋求于从事护理、教学及摄影等多项职业。

12位受到岗位外移决定影响的老员工，也获得了老员工关爱基金的资助，该基金为他们提供多达15,000澳元的一次性现金补助，帮助他们度过离开ANZ后的经济困难期。

“我们与ANZ在本地区的合作进入了一个新的时代，这种合作以共同参与、相互学习及包容性方式为基础，致力于实现可持续发展。”

澳大利亚国际志愿者组织首席执行官Dimity Fifer

### 支持我们的社区

今年，我们扩大了志愿者计划，为全球所有员工提供一天的有薪假期来参加志愿者工作。我们还与澳大利亚国际志愿者组织(AVI)建立了合作关系，为亚太地区的员工提供技术型志愿者工作机会。

ANZ和AVI将与深受敬重的社区组织Bahay Tuluyan合作，在菲律宾开展首个试点项目。我们的当地团队将发挥其在金融、治理、IT及人力资源领域的专业技能，让Bahay Tuluyan能够长期掌握更出色的服务技能，为贫困儿童创造教育机会。

今年，我们的员工共奉献了91,000个小时的志愿者工作，没有达到10万个小时的既定目标。随着组织支持力度的加强及经济环境的日趋稳定，我们计划在2010-2011年度实现这一目标。

新的救灾与重建政策有助于确保我们在客户及社区遭受自然灾害时提供及时、有效、妥善的支持和帮助。

今年9月新西兰基督城周边地区发生7.1级地震后，ANZ向新西兰红十字会坎特伯雷地震救灾捐赠了100万新西兰元。我们还积极响应新西兰职员的捐款呼吁，安排志愿者协助新西兰红十字会接听热线电话，并为受灾客户及企业客户提供特别的救灾方案。

我们还捐款支持以下受灾地区的重建工作：印度尼西亚与中国地震灾区；越南、菲律宾、老挝和柬埔寨的凯萨娜台风受灾地区；昆士兰州与印度洪灾灾区；以及受到龙卷风严重破坏的中国重庆梁平地区。

受岗位外移决定影响的澳大利亚和新西兰员工及合同工总数

	2010	2009
<b>澳大利亚</b>		
被裁员的固定员工	56	202
合约终止的合同工	75	353
<b>新西兰</b>		
被裁员的固定员工	7	187
合约终止的合同工	11	55

维多利亚州Woodend地区的商业银行业务主管Andrew Wilson-Annan也是该区域的乡村消防管理局(CFA)志愿者。我们为Andrew提供志愿者假期及灵活工作时间安排，让他可以履行志愿者工作职责，协助CFA开展重要工作，保护所在社区的消防安全。



#### 2010年既定的主要目标

#### 进展情况

在集团内实施新的CR框架，重点关注大湄公河地区的各项计划与举措。	
在企业内部实施修订后的人权声明。	<input checked="" type="checkbox"/>
针对面临经济困难的零售客户试点推出债务建议服务。	<input checked="" type="checkbox"/>
实施一致的社会与环境评估流程，指导亚太地区业务部门开展针对敏感行业机构客户的评估与贷款审批。	
提高澳大利亚和新西兰零售客户的满意度。	
改进我们在Peter Lee Associates的企业与机构客户调查中的表现。	<input checked="" type="checkbox"/>
将澳大利亚和新西兰的失时工伤率(LTIFR)进一步降低10%，并继续在全球范围内实施我们的健康与安全体系。	<input type="checkbox"/>
在2010年达到69%的员工敬业得分。	<input type="checkbox"/>
在整个集团内部实施新的社区投资模式，鼓励员工贡献10万个小时的志愿者工作。	
实施修订后的可持续采购框架，公开报告评估合规情况及所需纠正措施的验证、审计和抽查流程。	<input checked="" type="checkbox"/>
推出产品和服务，协助客户及顾客过渡至低碳经济。	
面向高级领导人和员工推出量身定制的学习计划与工具，进一步在ANZ内营造严格的风险管理文化。	<input checked="" type="checkbox"/>

已实现或将要实现

部分实现或正在实现之中

尚未实现

详情请浏览[anz.com/cr/performance](http://anz.com/cr/performance)

# ANZ知心，所以创新



## 教育与就业机会

教育与就业机会是改变人生命运的关键所在，对于个人与社会发展极其重要。

我们深知，良好的教育能够促进就业，二者都将对劳动力队伍中不受重视的弱势群体及个人带来重大且持续的人生变化。

我们积极增加员工的多样性，从而能够更好地了解和服务于来自不同国家和文化背景的形形色色的客户群体。

基于不同背景和生活经验的思路与观点，也有助于我们为客户做出更妥善的决定，推出更具创新性的服务。

### 推动工作女性的发展

多年来，我们大力投资，营造出有利于并能推动ANZ工作女性发展的企业文化。

这包括自2005年以来一直制定每年增加管理层女性成员数量的公开目标，并安排更多女性担任战略与前线管理职务。

■ 目前，在由12名高级管理人员组成的高级管理层委员会中，女性占了三席，而2007年却一个也没有。

■ 五位女性首席执行官负责领导我们在中国、越南和香港地区等亚洲重要市场的业务。

■ 高层女性管理人员目前负责了一些关键业务的运作，包括领导孟加拉、印度的业务经营、澳大利亚和新西兰的私人银行业务、亚太地区的零售与财富管理业务、全球资本市场业务、以及全球共享服务职能。

澳大利亚运营总经理John Harries自2007年以来一直负责领导残疾人行动计划指导委员会。ANZ连续第二年实现了在各个业务领域增聘35名残疾人的工作目标。

今年，女性在管理层的比例从36.8%增至38.4%，我们将努力在2011年9月30日前实现女性在管理层占比达40%的目标。

尽管取得稳步提升，但内部员工的反馈也印证了全球调查结果，即一些女性在职业生涯中面临着诸多挑战，如由于家庭原因暂停工作后失去事业发展潜力和职责。

托儿服务的承担能力与便利性仍然是员工的主要关注问题，各个部门的员工都要求我们要进一步制定和实施灵活的工作安排。

为此，我们宣布了一系列措施，其中包括为休完父母假返工的澳大利亚职员提供4,000澳元托儿津贴，并为处于各种形式带薪父母假的员工提供公积金补贴。

为了支持、发展和提拔女性员工，我们采取了一系列措施，如成立由首席执行官兼任主席的高级管理人员多元化委员会，开展辅导计划，实施性别行动网络，并对员工的招聘、挑选和薪酬制定了明确的规范，以降低性别歧视。

2009-2010年度管理层女性比例

集团	2010 %	2009 %
高层管理人员	23.9	24.7
高级经理	27.6	27.6
经理	40.6	38.3
合计	38.4	36.8

### 新的ASX多样性要求

ANZ率先采纳了澳大利亚证券交易所(ASX)刚刚发布的针对多样性的治理原则，过去五年来一直公开制定和报告管理层女性比例的目标。我们还针对原住民、残疾人和难民在本企业内的就业情况，制定了可衡量的多样性目标。

## 原住民实习培训计划打造长期事业

我们的实习培训计划继续成为澳大利亚原住民开辟事业并实现长期发展的理想途径。

这些实习培训计划时长一至两年，为实习生提供实用的银行和工作经验，同时培养实习生的能力与信心，扩大他们日后的就业或学业机会。

今年，我们共招募了215名新实习生，自2003年启动该实习培训计划以来，共有475名原住民青年参加了此项实习培训。

我们的一大工作重点在于帮助实习生圆满完成整个实习培训阶段。我们强化了面试和筛选流程，让实习生在实习培训开始前自愿参加为期一周的工作体验，以帮助实习生确定该计划是否适合自己。此外，我们也更加重视管理实习生的期望值，挑选最合适的应聘人员。

今年，约有70%的实习生圆满完成整个实习培训计划，远远超过了非技工类原住民产业30%的平均水平，与非原住民员工的实习培训完成率不相上下<sup>1</sup>。

1. 全国职业教育研究中心(2008年)。

### ANZ原住民就业计划主要现状:

2003年以来的实习培训生	475
实习培训时长	1-2年
2009/2010年度实习培训计划完成率	70%
目前受聘于ANZ的实习培训生	218

# ANZ知心，所以创新

## 教育与就业机会续

### 改善残疾人的就业机会

我们于5月份启动了第二个《残疾行动计划》(DAP)，坚定重申了我们的长期承诺，即将ANZ营造成一个欢迎和支持残疾客户及员工的工作场所。

除了制定聘用更多残疾人的目标外，我们还提供相关信息和服务，提高民众对残疾、心理健康和幸福状况的认识与了解，更好地支持我们的员工和客户。

与第一个DAP(2008年至2010年)相比我们所取得的进步包括：

- 比我们公开的目标多聘用了35名残疾人；
- 实施灵活就业政策，支持患有残疾及需要照顾残障家人的员工；
- 在2000多台ATM上推出语音操作功能；
- 推出9种最常用产品手册的盲文、大字体和音频CD格式；以及
- 改善内网和外网WC3无障碍标准的合规性。

我们有很多澳大利亚员工自愿加入了助残网络(Abilities Network)，帮助探索更好的方法来帮助那些残疾员工及他们的经理。此外还有37名高层管理人员和高级经理加入了《意愿与能力》计划，以辅导和建议方式协助残疾学生顺利过渡到全职工作。

通过采购决策，也会产生就业机会。我们不断更新采购标准，鼓励多与那些聘用和支持残疾人士的公司建立采购合作关系。

“残疾行动计划充分证明，ANZ内部真正致力于朝着支持残疾人的方向实施系统变革，同时也表明ANZ在行业及广大社区都处于领先水平。”

○ 澳大利亚视力协会(VISION AUSTRALIA): [WWW.VISIONAUSTRALIA.ORG](http://WWW.VISIONAUSTRALIA.ORG)

#### 2010年既定的主要目标

提高各级业务部门管理层的女性比例

增聘180名原住民实习生

在全球业务部门增聘35名残疾人

#### 进展情况



已实现或将要实现



部分实现或正在实现之中



尚未实现

详情请浏览 [anz.com/cr/performance](http://anz.com/cr/performance)

我们有很多员工在澳大利亚各地60个社区里协助开展Saver Plus匹配储蓄与理财知识教育计划，维多利亚Shepparton分行经理Donna Anderson就是其中的一员。



## 理财能力

协助社区内个人的财富增长是我们业务的一项基本目的。为此，我们推出了简单、平等及在客户承受范围之内的产品与服务，提供妥善的建议及明确的资讯，让客户能够对个人金钱管理作出明智有效的决定。

多年来的大力投资，帮助我们开展了具有创新性的计划，从而提高低收入人士及妇女、原住民社区、残疾人和移民等弱势群体的理财能力。

目前，我们正根据新的文化和形势要求，对已取得成功的计划Saver Plus和MoneyMinded进行调整，以便让所在区域的更多民众受益其中。

### 我们的理财能力合作伙伴

- 圣劳伦斯兄弟会
- 史密斯家族
- 慈善团体
- Berry Street
- 澳洲使命
- 南澳圣公会关顾会
- Kildonan UnitingCare
- First Nations Foundation
- Te Rūnanga o Ngāi Tahu
- 澳大利亚政府(家庭、住房、社区服务与原住民事务部，简称FaHCSIA)

# ANZ知心，所以创新

## 理财能力续

### Saver Plus帮助更多社区

2009至2011年期间，澳大利亚政府1350万澳元拨款的支持下，预计参加我们Saver Plus匹配储蓄与理财能力计划的澳大利亚民众将增加7600人。

今年，该计划(与圣劳伦斯兄弟会联合开展)在澳大利亚的覆盖地区已从20个扩张至60个，继续帮助弱势群体和低收入人士提高理财技巧、知识和信心，指导他们做好子女或自身教育的储蓄准备。

我们与一系列社区合作伙伴携手努力，由他们向Saver Plus参与人员提供理财教育、个人辅导与支持，帮助参与人员实现个人储蓄目标。圆满完成该计划的民众，每储蓄一元可获得ANZ提供的一元匹配储蓄金，最高可达500澳元。该计划的参与人员中，86%以上为女性。

RMIT的长期调查结果显示，Saver Plus将对参与人员的理财习惯、整体信心及经济和社会融合度产生长期持续的影响。

- 96%的参与人员已成功实现或超越自己的储蓄目标。
- 70%以上的参与人员在完成该计划后的很长一段时间内，仍然坚持按照相同或更高的比例来储蓄。
- 在实现或超越个人储蓄目标的参与人员中，48%以上在该计划期降低了负债水平。

这项计划在扩张过程中，侧重关注澳大利亚政府认定的、由于地理位置、产业结构、人员结构、技能结构和以往经济状况而更容易受到经济下跌影响的社区。

### 继续推动MoneyMinded理财教育计划

目前，我们正在调整MoneyMinded理财教育计划，以扩大其在澳大利亚、新西兰及太平洋地区当地文化的覆盖率及影响力。

MoneyMinded由政府及社区合作伙伴开展，普及基本的预算、储蓄和资金管理技巧，引导民众量入而出，增加他们的储蓄与资产，妥善管理借贷与债务，并做好未来规划。

我们针对澳大利亚原住民社区，专门推出了一项名为MoneyBusiness的修订计划，目前已在167个社区与澳大利亚政府联合开展。

今年，我们向11个太平洋国家的2000多名员工推行了MoneyMinded Pacific，并计划于2011年联合当地社区合作伙伴，推出以当地社区为基础的版本。而在新西兰，我们联合Te Rūnanga o Ngāi Tahu与南岛毛利社区，根据当地原住民文化和经历，专门制定了MoneyMinded计划。

自启动以来，已有12.5万多人参加了MoneyMinded计划，其中包括今年新增的31910名低收入澳大利亚民众。

参与人员来自各种不同背景与人生经历，其中包括单身父母、青年残疾人士及移民。

### Saver Plus如何运作



#### 参与人员

- 2003年以来已有8300多名参与人员
- 其中86%为女性



#### 协议

会见合作社区组织的Saver Plus工作人员。签订在10个月期限内储蓄一定金额的协议。



#### 储蓄

开通ANZ储蓄账户，按期存款。



#### 教育

参加ANZ开办的理财培训课，需要时可获得Saver Plus工作人员的支持与鼓励。



#### 匹配

实现储蓄目标。ANZ按1比1提供匹配储蓄金，最高可达500澳元。  
这笔资金用于子女或自身的教育开支。



#### 成果

- 70%在随后2-3年内继续储蓄相同或更多资金。
- 96%圆满完成该计划。

图中与儿子Kai在一起的单身母亲Alison加入了Saver Plus计划，存钱买笔记本，对孩子的教育提供支持。

“Saver Plus真的会让我思索自己的日常支出，并认识到自己会浪费多少钱，” Alison说。

“孩子们知道我存钱是为了买笔记本，我认为通过制定目标并做好计划，孩子们肯定会为了自己的将来而努力奋斗。”



### 面向低收入人群的Progress贷款

我们积极探索为更多低收入澳大利亚民众提供新的小额贷款方式，包括采用电话和在线销售及指定分行等方式。

Progress贷款由ANZ与圣劳伦斯兄弟会(BSL)联合推出，为那些正常情况下难以从主流银行贷到款项的民众提供急需的500澳元至5000澳元小额贷款。

这种贷款方案让Healthcare和养老金优惠卡持有者可从主流金融机构中获得费用低廉、公平安全的贷款，从而无需苦苦寻求那些费用高昂、安全性低且造成债务不堪重负的其他筹资方法。

为扩大Progress贷款的覆盖率，我们正试行推出其他费用更为低廉的经销渠道。我们的目标是在2009年至2011年间实现1000笔新的Progress贷款，今年该目标进展顺利，已成功发放500笔贷款，总额度达130万澳元。

该试点项目将暂调BSL贷款官入驻ANZ指定分行，由其培养银行工作人员对Progress贷款的认识，协助分行确定最恰当的贷款申请受理流程，并向ANZ客户发放贷款。

我们还将试行ANZ电话销售服务，由经过专门培训的顾问来受理电话贷款申请。BSL还在探索研究通过社区精英网络来强化社区推介的可能性。

澳大利亚政府充分认识到Progress贷款在帮助低收入民众满足家庭开支所需及降低意外事件影响力方面的重要作用，也由此向合作伙伴拨款100万澳元用于该试点项目。

#### 2010年既定的主要目标

#### 进展情况

联合社区合作伙伴及澳大利亚政府，在两年内吸引7600人加入Saver Plus计划。



与社区组织合作，实现参与MoneyMinded理财教育计划的低收入和弱势人士增加30000人的目标。



与圣劳伦斯兄弟会合作，利用澳大利亚政府的资助，在两年内发放1000笔新的Progress贷款，试点推行新的方式，推动经济与社会的长期可持续发展。



已实现或将要实现



部分实现或正在实现之中



尚未实现

详情请浏览 [anz.com/cr/performance](http://anz.com/cr/performance)

# ANZ知心，所以创新



## ANZ中心的环保特性

- 太阳能
- 风涡轮
- 三联供电系统
- 地板下空调系统
- 雨水再利用
- 被动式遮阳
- 黑水循环利用
- 河流冷却

## 城区可持续发展

我们注重在亚洲各城区的发展策略，这些地方的客户与当地社区面临着交通拥堵、空气质量及卫生方面的挑战，而人口的增长更是加剧了这种形势的恶化。

在这种形势下，我们致力于更好地认识经营所在城市面临的社会与环境压力，并鉴别自己该如何协助改善环境与社会的可持续发展。

### 分享我们的优质建筑知识

ANZ中心是我们位于墨尔本的新全球总部，它不仅给环保工作树立了长期的典范，也给6500名在此工作的员工留下了深刻的印象。

ANZ中心的设计思路是建造成环保领军建筑，已被澳大利亚绿色建筑委员会评定为“6星级绿色之星”建筑设计。

它还吸引了建造商、建筑师、政府及教育界人士的密切关注，去年数百名民众到此参观访问，深入了解环保特点，学习该如何在自己的建筑中实施类似的环保举措。

ANZ新的全球总部位于墨尔本Collins Street 833号，是南半球最大的也是最具环境与社会可持续性的商业办公楼之一。

ANZ中心以温室气体(GHG)排放量低于普通商业办公楼70%为设计目标，其环境特性包括地板下空气分布系统、河流冷却、天然气现场发电、风能与太阳能及黑水循环利用。

此外，ANZ中心还具备了一些有利于员工身体健康的创新特性，其中包括：

- 灵活工作区，为员工留出必要时协同或单独工作的空间；
- 采用从地板至天花板的通高玻璃窗及中庭设计，确保最大限度利用自然照明；
- 地板下空气分布系统，确保90%新鲜空气的进入，远远超过澳大利亚建筑标准；
- 500多个自行车位无障碍连接自行车道，便于那些希望减少上班交通所带来之环境影响的员工；以及
- 配备健康中心，开展一系列健身、健康项目活动。

ANZ中心被知名的欧洲一流建筑师论坛(LEAF)评为2010年度最佳商业建筑奖。

“ANZ中心为后人制定了一个可供效仿的环境与社会可持续性的全球标准。”

LEAF奖评委祝词

## 投资于可再生能源未来

澳大利亚制定了到2020年前实现20%电力产自可再生能源的目标，要实现这一目标，未来10年内需要对可再生能源投资约200亿澳元。

今日的ANZ已成为领先的可再生能源融资机构——约占其项目融资能源产业借贷组合的30%。随着需求的增长，我们在该领域的业务也在稳步增长。

ANZ当前的风电项目组合已增至1145兆瓦——这些足以满足约63万户家庭用电需求的可再生电力由14个项目发电产生，其中80%以上位于澳大利亚。

我们于1992年为澳大利亚首个可再生能源项目提供融资服务，即为维多利亚州的Energy Developments BioEnergy垃圾掩埋气提供项目融资。2002年，我们还为位于Challicum Hills的风力发电站提供项目融资，这是新南威尔士州乃至澳大利亚首座完工的风力发电站。

我们已制定了2011年的公开目标，即推出相关产品和服务，协助客户及顾客顺利过渡至低碳经济，并将继续加大可再生能源产业的贷款比重。

## 履行碳中和承诺

ANZ积极购买了一系列国际碳抵消额，将于2010年底在全球各个业务领域实现碳中和的承诺。

我们对碳中和的承诺与澳大利亚政府的全国碳抵消标准(NCOS)不谋而合，该标准是一个为实现碳中和的公司提供认证的自愿性框架。

ANZ的碳库存将包括一系列超出NCOS标准的额外排放量，如酒店住宿、印刷纸张、道路交通和传输损失。

我们已制定相关计划，衡量、降低和抵消办公场所能量消耗乃至空运、住宿与出租车所产生的排放量，鉴于这类旅行是与我们在区域内不断增长密切相关。

我们还推广一些替代措施来实现主要办事机构之间的沟通交流，如发达的视频会议技术，以继续注重于降低旅行排放量。

目前我们已委托一家碳管理服务机构，开展组合甄选、详细项目评估及效益评估。

在坚定拥护ANZ卓越顶尖区域性发展战略的同时，ANZ碳抵消支持的项目将主要放在我们已开始经营的发展中国家，如印度、中国、柬埔寨、泰国和印度尼西亚。

由于我们在澳大利亚的业务及监管发展的重新规划，原先的碳中和时间表被推迟至去年。但是，这一承诺仍将自2009年10月1日起开始生效，以实现我们原先的目标。

2010年既定的主要目标	进展情况
执行碳中和战略，依据澳大利亚政府的全国碳抵消标准在全球范围实现碳中和。	
努力实现澳大利亚和新西兰的两年环境目标：	
- GHG绝对降低量：澳大利亚-6%/新西兰-2%	
- 每个员工的办公场所能源消耗量：澳大利亚-6%/新西兰-2.5%	
- 每个员工消耗的纸张：澳大利亚-10%/新西兰-10%	
- 每个员工的耗水量：澳大利亚-10%/新西兰达到基线水平	
- 回收水量：+10%(澳大利亚) +10%(新西兰)	
审议我们的环境管理体系(EMS)，以便在各关键市场予以实施。	

已实现或将要实现

部分实现或正在实现之中

尚未实现

详情请浏览 [anz.com/cr/performance](http://anz.com/cr/performance)

# ANZ知心，所以创新

## 协助缩短城市与农村的经济与社会差距

缩短城市与农村之间的经济与社会差距，是我们业务发展的多个亚洲和太平洋国家地区政府与社区的一大优先工作。作为澳大利亚在亚太地区的最大投资机构之一，我们可通过多种方式来协助缩短这些差距。

我们支持那些创造社区繁荣所需之产业、工作岗位、产品和服务的当地和国际企业。我们还与多个市场的政府、多边及社区组织携手合作，提高金融服务不足及农村社区的金融理财能力与包容性——同时发展新市场和新客户，满足自身未来发展需求。

### 支持中国农村地区的经济发展

为推进我们在中国的增长战略及长期承诺，我们成立了重庆梁平澳新村镇银行，成为首个投资于中国农村金融领域的澳大利亚银行。此外，我们还取得了在重庆建立分行的筹备批复，并计划在取得最终监管批准后，于2010年底成立重庆分行。

中国西部是一个优先的经济发展区域。这里人口超过3100万，其中梁平县人口达90多万，90%左右为农村居民。

在该地区设立机构以来，我们已成功建立了雄厚的商业贷款业务，为中国农村的小企业提供急需的融资贷款，同时也积极传播我们的专业银行知识，帮助加强当地的社会与经济建设。

我们的首席执行官邵铭高(Mike Smith)是重庆市市长国际经济顾问团成员，此外我们还资助举办了为期一年的培训计划，以改善梁平经济主要贡献力量——柚子产业的发展可持续性。

这项培训计划为农民提供企业管理、营销、品牌与商标方面的建议，并采取传授种植栽培技术与实际操作相结合的方式，提高农民的种植收益。

截止目前，已有近2000名农民、农业委员会工作人员及当地柚子产业协会代表参加了这项培训计划。

我们继续扩大个人与企业的基本银行服务及贷款覆盖面，同时向该地区更多农民推广农业、营销与理财知识培训计划。

Elizabeth Rova是斐济农村银行的团队领导人，她与同事一起向太平洋的农村与偏远社区提供急需的基本银行服务。



## 促进斐济农村地区的繁荣发展

我们的农村银行服务对提高太平洋地区农村家庭的金融包容性与家庭幸福，发挥着重要作用。

该服务于2004年在斐济启动，惠及斐济、所罗门群岛、萨摩亚群岛和瓦努阿图等地的85,000多人。我们在偏远村庄之间开通专用卡车，方便村民开展交易和账户存取，也方便为某些地区的小企业提供微型贷款。

今年发布的一份报告显示，这项服务(以及联合国的一项辅助性金融教育计划)帮助改善了300个斐济农村社区的生活水平与状况。

《斐济农村家庭理财能力、金融知识与经济健康状况》\*调查，衡量了斐济农村原住民的金融能力，并以ANZ农村银行服务为案例，阐述了银行服务如何更好地促进偏远地区居民的金融包容性及繁荣发展。

这项调查的研究结果表明，接受银行服务并参加金融教育的村民，更可能将资金重新投资于农场或企业发展之中，其管理开支及盈余再投资的能力对家庭整体幸福状况产生了积极的影响。

目前，我们正在研究采用先进技术，为农村社区提供更低廉更便利的银行服务方式；加大微型贷款力度，进一步支持当地经济发展；并扩大我们在太平洋地区的MoneyMinded理财教育计划。

\*这项调查由联合国开发计划署(UNDP)太平洋中心携手新西兰梅西大学及国家小型与微型企业发展中心联手开展。

“调查显示，金融知识普及与可靠的金融服务，将对帮助当地社区摆脱贫困产生直接影响。

“它能让家庭掌握相关能力，妥善管理家庭资源，筹集教育、食物、供电、供水、改善卫生条件及医疗服务所需的资金。”

联合国斐济常驻协调员Knut Ostby

# ANZ知心，所以创新

## 协助缩短城市与农村的经济与社会差距续

### 提高柬埔寨的经济与金融包容性

18万多名柬埔寨人已注册了我们的WING移动银行业务，他们中很多人之前很少或几乎没有接触过金融服务。

目前，只有不足5%的柬埔寨人开通了银行账户，但80%以上拥有手机。因此，对于这个大多数人没有享受过银行服务的国家而言，移动银行业务成为一种费用低廉、使用便利、安全快捷的服务方式。

客户只要在任何手机上登录WING账户，通过个人识别码就可进行安全及时的支付业务。他们也可在遍布柬埔寨全部24个省份的600多个Cash Xpress店存款及支付或收取现金。

通过WING，客户就可在享受移动技术安全快捷的同时，避免出租车、快递员或中间人等费用普遍高昂且安全无法保证的渠道。无论是父母资助在外读书的子女，移民工人汇钱回乡下，还是农民收取市场款项，都可以享受WING带来的便利与安全。

澳大利亚政府的澳发署(AusAID)创业挑战基金已拨款150万澳元，帮助扩大WING在市中心以外地区的覆盖率。

WING的业务经历，让我们深入了解了新兴的移动电话银行与支付业务市场这一银行业务的下一个创新潮流。

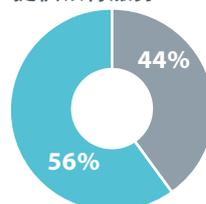
9月份，我们推出了goMoney™——这是澳大利亚首个iPhone银行应用程序，客户可以通过移动电话资料，在朋友、亲属及企业之间开展安全的转账业务。

WING客户Kong Chan Ny是一个在Takhmau市场销售芥兰菜的市场商户——这里距金边15公里。她通过WING来提高个人微型业务的工作效率。

“拿钱给种植户浪费了我大量时间，也存在安全隐患。WING使用方便快捷，因此我鼓励种植户们使用WING，这样我就可以将蔬菜欠款转账给他们。”

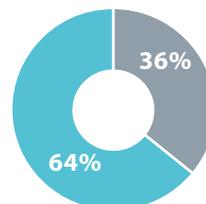
#### KONG CHAN NY

为无银行业务的人群提供银行服务



■ 已有银行业务  
■ 无银行业务

触及贫穷人群



■ 收入超过5000美元  
■ 收入低于5000美元

与国际金融公司联合开展并于今年发布的调查结果显示，56%的WING客户以前从没有过银行业务。这其中67%为女性，48%居住在首都金边之外，64%的家庭年收入低于5000美元。

#### 2010年既定的主要目标

完成并发布柬埔寨农村金融包容性支持计划(WING)的评估结果。

完成并发布太平洋农村金融包容性支持计划的评估结果(为无银行业务的人群提供银行服务)。

#### 进展情况



已实现或将要实现

部分实现或正在实现之中

尚未实现

详情请浏览[anz.com/cr/performance](http://anz.com/cr/performance)

我们已制定了2011年企业社会责任(CR)目标，以推动业务战略及CR框架规定之长期承诺的发展。我们采用每月电子公告、中期及年度报告方式，定期向相关利益方报告进展情况。

## 2011年企业责任目标

### 负责任的实践

#### 客户

保持客户满意度在澳大利亚主要银行之间的领先地位，并改善我们在新西兰的客户满意度。

改进我们在Peter Lee Associates的企业与机构客户调查中的表现。

澳大利亚/新西兰90%的零售客户投诉在5个工作日内予以解决。

审议为支持面临经济困难之客户而采取的举措，包括澳大利亚的债务建议项目和早期协助试点项目及新西兰的客户财务健康状况举措，并公告报告审议后的评估与行动计划。

推出产品和服务，协助客户过渡至低碳经济，包括加大可再生能源产业的贷款比重。

#### 员工

实现员工敬业得分达68%的目标，并依据2010年My Voice员工调查的反馈意见来实施相关措施。

安排120名高级管理人员参加领导人计划，鉴别并最大限度利用卓越顶尖区域发展战略所带来的机会。

实施员工福利计划，降低澳大利亚(5-10%)和新西兰(1-5%)的失时工伤率(LTIFR)，将印度的LTIFR控制在1.0以下。

在全球范围内实现10万个志愿者工作小时的目标，并在澳大利亚、菲律宾、巴布亚新几内亚和越南开展技术型志愿者试点项目。

实施新的薪资捐赠方式，在澳大利亚和新西兰实现15%的员工参与率。

#### 供应商

结合社会、环境要求和政府治理标准，制定、实施和报告全球采购政策及全球供应商行为准则。

进一步实施和报告我们的验证与抽查计划，检查高危供应商是否遵守我们的可持续性标准。

### 负责任的实践续

强化采购决策的指导标准，鼓励多与那些聘用和支持残疾人士公司建立合作关系。

#### 治理

制定明确标准和旗舰计划，深入实施我们的CR框架，以推进各个优先领域的发展。

继续实施我们的人权标准，包括公开报告进展情况。

根据联合国责任型投资原则里的规范，完成对各业务领域投资组合的审议。

针对亚太地区敏感型行业的客户，实施更严格的社会与环境政策、培训和评估流程。

通过员工培训、治理健康状况积极检查及实施全球政策治理框架，继续在银行内部营造浓厚的风险意识文化。

### 教育与就业机会

提高组织内部各级别女性管理人员的比重，到2011年总数至少达40%。

为澳大利亚原住民增加100个实习培训机会，并将至少65%完成该实习培训计划的实习生转为ANZ正式员工。

通过创业辅导计划，积极协助残疾人的自身发展；在全球各业务部门增聘35名自定残疾人士；2009-2011年新聘员工维系率至少达75%。

15名澳大利亚难民就业通道计划的参与人员实现100%完成率。

参加新西兰实习计划的毛里毕业生人数增加2%。

详情请浏览[anz.com/cr/targets](http://anz.com/cr/targets)

# ANZ知心，所以创新

## 2011年目标续

### 缩短城市与农村的社会与经济差距

推出创新产品与服务，协助推进社会、经济与金融包容性。

将柬埔寨的移动电话储蓄与转账业务覆盖地区增至185个，通过降低城市至乡村的转账费用，帮助客户节省总额高达45万澳元的费用。

斐济农村银行业务的存款和微型贷款增长15%。

中国梁平澳新村镇银行的存款贷款比超过行业平均水平，增加2000名本地区农民参加农业教育计划。

### 理财能力

根据当地文化和形势相应调整，实现参与MoneyMinded理财能力计划的低收入和弱势人士增加30000人的目标。

联合社区合作伙伴及澳大利亚政府，在两年内吸引7600人加入Saver Plus计划。

与圣劳伦斯兄弟会合作，利用澳大利亚政府的资助，在两年内发放1000笔新的Progress贷款，试点推行新的方式，推动经济与社会的长期可持续发展。

### 理财能力续

根据新西兰Ngāi Tahu Māori社区的理财知识调查结果，开展针对性措施。

开展和公布最新的澳大利亚成年人理财知识基础调查活动。

### 城区可持续发展

在荣获“6星级绿色之星”评定的全球总部举办教育培训课，协助设计、建筑与施工行业推进城市可持续发展。

坚定履行全球各业务部门的碳中和承诺。

努力实现澳大利亚和新西兰的两年环境目标：

	澳大利亚	新西兰
- 温室气体绝对降低量	-6%	-2%
- 每个全职员工的办公场所能源消耗量	-6%	-2.5%
- 每个全职员工消耗的纸张	-10%	-10%
- 每个全职员工的耗水量	-10%	估计基线
- 废物回收量	+10%	+10%

在亚洲某个试点市场实施修订后的环境管理体系。

详情请浏览[anz.com/cr/targets](http://anz.com/cr/targets)

## ANZ报告

2010年企业责任(CR)报告由本审议稿所含信息及网站所含信息组成。

### 保障

ANZ在编制2010年报告时采用了AA1000问责原则标准(AA1000APS - 2008)。企业公民章节对遵守《国际鉴证业务准则》(ISAE 3000)及问责鉴证标准(AA1000AS - 2008)做了外部鉴证声明。

### 全球报告倡议

我们采纳了《全球报告倡议组织》(GRI)的可持续发展指南(包括金融服务产业补充指引)，并在整个年度内与客户、政府、监管机构、员工、非官方组织及外部专家等相关利益方积极沟通，共同确定报告内容。

### 伦敦基准集团

ANZ采用伦敦基准集团(LBG)框架来衡量和报告社区贡献与成就。积极成果章节提供了鉴证声明，详见[www.anz.com/lbg](http://www.anz.com/lbg)。

### 本报告之外

我们的网站anz.com含有ANZ及CR工作的详细信息，包括计划与举措、目标进展状况及治理方式、相关利益方参与情况及决策过程。

### 反馈意见

我们重视您对ANZ业绩报告方式的看法，无论这些看法来自您对我们的具体感受，或是对我们如何做好业务或报告，请提出宝贵的意见。

我们欢迎大家发表意见，您可电邮至如下地址，把您的意见告诉我们：[aboutus@anz.com](mailto:aboutus@anz.com)。

# 五年摘要

	2010 百万澳元	2009 百万澳元	2008 百万澳元	2007 百万澳元	2006 百万澳元
<b>财务业绩<sup>1</sup></b>					
净利息收入	10,862	9,890	7,855	7,302	6,943
其他营业收入	4,920	4,477	4,440	3,765	3,146
营业费用	(6,971)	(6,068)	(5,406)	(4,953)	(4,605)
<b>扣除拨备与所得税前的利润</b>	<b>8,811</b>	<b>8,299</b>	<b>6,889</b>	<b>6,114</b>	<b>5,484</b>
信用减损拨备	(1,820)	(3,056)	(2,090)	(567)	(407)
所得税支出与非控股权益	(1,966)	(1,471)	(1,373)	(1,623)	(1,490)
基本利润 <sup>1</sup>	5,025	3,772	3,426	3,924	3,587
法定与基本利润调整 <sup>1</sup>	(524)	(829)	(107)	256	101
<b>公司股东应占利润</b>	<b>4,501</b>	<b>2,943</b>	<b>3,319</b>	<b>4,180</b>	<b>3,688</b>
<b>财务状况</b>					
资产	531,739	476,987	470,293	392,773	334,640
净资产	34,155	32,429	26,552	22,048	19,906
一级资本比率 <sup>2</sup>	10.1%	10.6%	7.7%	6.7%	6.8%
平均普通股收益率 <sup>3</sup>	13.9%	10.3%	14.5%	20.9%	20.7%
资产平均收益率	0.9%	0.6%	0.8%	1.2%	1.1%
成本收入(基本)比 <sup>1</sup>	44.2%	42.2%	44.0%	44.9%	45.6%
<b>股东价值 - 普通股</b>					
股东总收益 (股价变动加股利)	1.9%	40.3%	-33.5%	15.6%	17.1%
市值	60,614	61,085	38,263	55,382	49,331
股利	126 分	102 分	136 分	136 分	125 分
股价 - 9月30日收盘价	\$23.68	\$24.39	\$18.75	\$29.70	\$26.86
<b>其它资料</b>					
代表机构	1,394	1,352	1,340	1,327	1,265
员工人数(全职当量)	46,917	37,687	36,925	34,353	32,256
股东人数 <sup>4</sup>	411,692	396,181	376,813	327,703	291,262

1. 针对不属于集团正常持续业务经营部分的重大的项目做出调整，包括一次性收益与亏损、非持续性业务、经济避险的时间性差异及收购相关成本。2. 2008年1月1日起开始适用Basel II。之前按Basel I方法计算价值。3. 平均普通股股东权益不包括非控股权益与优先股股利。4. 不包括依据ANZ员工股份方案以信托方式持有ANZ股份的员工。

# 董事成员



**JOHN MORSCHEL**

董事会主席  
治理委员会主席  
DipQS, FAICD

2004年10月起担任董事。  
2010年3月起担任董事会主席。  
董事会所有下属委员会的当然委员。



**GREGORY CLARK**

技术委员会主席  
BSc (Hons), PhD, FAPS, FTSE

2004年2月起担任董事。  
治理委员会与人力资源委员会委员。



**PETER HAY**

LLB (Melb), FAICD

2008年11月起担任董事。  
审计委员会、人力资源委员会及风险委员会委员。



**IAN MACFARLANE, AC**

风险委员会主席  
BEd (Hons), MEd, Hon DSc (Syd),  
Hon DSc (UNSW), Hon DCom  
(Melb), Hon DLitt (Macq), Hon LLD  
(Monash)

2007年2月起担任董事。  
治理委员会与技术委员会委员。



**DAVID MEIKLEJOHN, AM**

审计委员会主席  
BCom, DipEd, FCPA, FAICD, FAIM

2004年10月起担任董事。  
人力资源委员会与风险委员会委员。



**ALISON WATKINS**

人力资源委员会主席  
BCom, FCA, F Fin, FAICD

2008年11月起担任董事。  
审计委员会与风险委员会委员。



**李显扬**

MSc, BA

2009年2月起担任董事。  
风险委员会与技术委员会委员。



**邵铭高(MICHAEL SMITH), OBE**

首席执行官  
执行董事  
BSc (Hons)

2007年10月1日起担任首席执行官。

上述信息披露了截止至2010年9月30日董事会下属各委员会委员情况。

欲知人物介绍详情，请浏览我们的网站：[www.anz.com/about-us/our-company/executive/board-of-directors](http://www.anz.com/about-us/our-company/executive/board-of-directors)。

董事会向股东承担ANZ治理责任，并负责监督ANZ的运营与财务业绩。董事会负责审批企业的战略方向、财务目标及妥善的风险偏好。

2009年及2010年董事薪酬	财政年度	短期员工福利 澳元	退休薪酬 澳元	离职福利 澳元	合计 澳元
<b>当前非执行董事</b>					
JP Morschel(2004年10月被任命为董事； 2010年3月担任董事会主席) 独立非执行董事，董事会主席	2010	566,250	14,646	-	580,896
	2009	272,987	13,924	-	286,911
GJ Clark(2004年2月任命) 独立非执行董事	2010	261,000	14,646	-	275,646
	2009	251,083	13,924	-	265,007
PAF Hay(2008年11月任命) 独立非执行董事	2010	276,000	14,646	-	290,646
	2009	207,973	13,343	-	221,316
HY Lee(2009年2月任命) 独立非执行董事	2010	235,000	14,646	-	249,646
	2009	139,412	10,149	-	149,561
IJ Macfarlane(2007年2月任命) 独立非执行董事	2010	272,000	14,646	-	286,646
	2009	265,000	13,924	-	278,924
DE Meiklejohn(2004年10月任命) 独立非执行董事	2010	306,000	14,646	-	320,646
	2009	287,000	13,924	-	300,924
AM Watkins(2008年11月任命) 独立非执行董事	2010	303,000	14,646	-	317,646
	2009	231,943	13,477	-	245,420
<b>前任非执行董事</b>					
CB Goode(1991年7月被任命为董事；1995年8月 担任董事会主席；2010年2月退休) 独立非执行董事	2010	334,483	7,231	1,398,845	1,740,559
	2009	783,000	13,924	-	796,924
JK Ellis(1995年10月任命；2009年12月退休) 独立非执行董事	2010	51,546	3,615	478,333	533,494
	2009	253,014	13,924	-	266,938
<b>非执行董事2010年总额</b>		<b>2,605,279</b>	<b>113,368</b>	<b>1,877,178</b>	<b>4,595,825</b>

# 薪酬概况

下文简要概述了首席执行官及主要管理人员的薪酬情况\*。这份摘要介绍了当年已支付或实现的薪酬，以及当年奖励并于次年实现的薪酬。详细薪酬报告请参阅年度报告第15至45页。您可前往ANZ网站查阅该报告，也可索阅纸质版本。

ANZ的薪酬框架设计，注重于鼓励员工积极为股东及其他相关利益方创造及发展价值。我们致力于确保在股东与管理团队的短期及长期利益方面实现强有力的协调平衡。

薪酬由三个部分组成——固定工资、短期奖励与长期奖励。对首席执行官而言，他的薪酬平均分割成这三个部分。而对其他高管人员来说，薪酬中很大一部分存在“风险”，但每个高管的情况各不一样。

## 薪酬结构——首席执行官

下表为首席执行官薪酬表，显示了：

- 2008/09年度及2009/10年度的实际金额或津贴；
- 2008/09年度及2009/10年度的延付金额；以及
- 2008/09年度及2009/10年度实际收到的金额。

	固定工资 (澳元)	STI (澳元)	LTI <sup>2</sup> (澳元)	其他津贴/ 福利 (澳元)	合计 (澳元)
<b>首席执行官 (M SMITH)<sup>1</sup></b>					
<b>2009/2010年度</b>					
2009/10年度支付的金额或津贴	3,000,000	4,750,000	–	5,500 <sup>3</sup>	7,755,500
减去2009/10年度必须延付的金额	–	2,250,000	–	–	2,250,000
2009/10年度收到的金额	3,000,000	2,500,000	–	5,500 <sup>3</sup>	5,505,500
<b>2008/2009年度</b>					
2008/09年度支付的数额或津贴	3,000,000	4,500,000	–	1,594,000 <sup>3,4</sup>	9,094,000
减去2008/09年度必须延付的金额	–	2,100,000	–	1,589,000 <sup>4</sup>	3,689,000
2008/09年度收到的金额	3,000,000	2,400,000	–	5,000 <sup>3</sup>	5,405,000

**1.** 开始在ANZ任职时，邵铭高(M Smith)获得了三部分股权，每部分价值300万澳元。这些递延股中，首部分于2008年10月2日兑现，行使价格为19.0610澳元(以2008年10月2日1天成交量加权平均价计算)。因此，这部分股票在行使当日的价值为2,096,920澳元。第二部分于2009年10月2日兑现——行使价格为23.5600澳元(以2009年10月2日1天成交量加权平均价计算)。因此，这部分股票在行使当日的价值为2,591,859澳元。上表没有体现这些金额，因为这是与其任职相关的特定股权安排，不构成其正常薪酬安排的组成部分。**2.** 涵盖首席执行官担任该职务头三年的LTI津贴，已于其任职初予以拨发，因此2009/10年度或2008/09年度没有此项津贴。目前已提交2010/11年度的LTI津贴，尚待2010年度股东大会的批准。当年或之前年度没有获得之前LTI津贴所产生的价值。**3.** 普华永道澳大利亚税收申报服务拨备。**4.** 特殊股权津贴——2008年12月——70万份股权，每份价值2.27澳元。

\* 主要管理人员的定义请参见《公司法》。

## 高管——主要管理人员

下表涵盖了2009/10年度聘任管理级别的已披露高管，为方便比较，也加入了上一年度即2008/09年度的薪酬报告。这些表格详细介绍：

- 2008/09年度及2009/10年度的实际金额或津贴；
- 2008/09年度及2009/10年度的延付金额；以及
- 2008/09年度及2009/10年度的实际收到的金额。

	固定工资 (澳元)	STI (澳元)	LTI (澳元)	其他津贴/ 福利 (澳元)	合计 (澳元)
<b>首席财务官 (P MARRIOTT)<sup>1</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	1,000,000	1,140,000	500,000	2,595	2,642,595
减去2009/10年度必须延付的金额	-	470,000	500,000	-	970,000
2009/10年度收到的金额	1,000,000	670,000	-	-	1,672,595
2008/2009年度					
2008/09年度支付的数额或津贴	1,000,000	850,000	500,000	-	2,350,000
减去2008/09年度必须延付的金额	-	325,000	500,000	-	825,000
2008/09年度收到的金额	1,000,000	525,000	-	-	1,525,000
<b>首席风险官 (C PAGE)<sup>2</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	1,100,000	1,320,000	425,000	60,565	2,905,565
减去2009/10年度必须延付的金额	-	560,000	425,000	-	985,000
2009/10年度收到的金额	1,100,000	760,000	-	60,565	1,920,565
2008/2009年度					
2008/09年度支付的数额或津贴	850,000	1,600,000	425,000	301,988	3,176,988
减去2008/09年度必须延付的金额	-	700,000	425,000	-	1,125,000
2008/09年度收到的金额	850,000	900,000	-	301,988	2,051,988
<b>副首席执行官 (G HODGES)<sup>3</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	1,000,000	1,140,000	500,000	17,309	2,657,309
减去2009/10年度必须延付的金额	-	470,000	500,000	-	970,000
2009/10年度收到的金额	1,000,000	670,000	-	17,309	1,687,309
2008/2009年度					
2008/09年度支付的数额或津贴	1,000,000	860,000	500,000	145,940	2,505,940
减去2008/09年度必须延付的金额	-	330,000	500,000	-	830,000
2008/09年度收到的金额	1,000,000	530,000	-	145,940	1,675,940

**1. Marriott** - 已在以往年度薪酬报告中予以披露并于2009/10年度首次行使的股票，包括2008年10月31日授予的STI递延股和股权，以及2006年10月24日授予的LTI业绩权(LTI Performance Rights)。在各自行使日期，这些股票总值为1,600,774澳元。其他津贴/福利还包括停车位。**2. Page** - 2009/10年度的其他津贴/福利包括安置费用及普华永道提供的税收服务，2008/09年度则包括安置费用。没有以往年度的股票在2009/10年度初次行使。**3. Hodges** - 2009/10年度的其他津贴/福利包括普华永道提供的税收服务，2008/09年度包括安置费用，包括修订合同规定的从新西兰飞往澳大利亚的带薪年假。已在以往年度薪酬报告中予以披露并于2009/10年度首次行使的股票，包括2008年10月31日授予的STI递延股和权利，以及2006年10月24日授予的LTI业绩权(LTI Performance Rights)。在各自行使日期，这些股票总值为1,698,143澳元。

## 高管——主要管理人员况续

	固定工资 (澳元)	STI (澳元)	LTI (澳元)	其他津贴/ 福利 (澳元)	合计 (澳元)
<b>亚太、欧洲和美洲地区首席执行官 (A THURSBY)<sup>4</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	1,000,000	2,500,000	550,000	23,570	4,073,570
减去2009/10年度必须延付的金额	-	1,150,000	550,000	-	1,700,000
2009/10年度收到的金额	1,000,000	1,350,000	-	23,570	2,373,570
2008/2009年度					
2008/09年度支付的数额或津贴	1,000,000	2,600,000	550,000	88,351	4,238,351
减去2008/09年度必须延付的金额	-	1,200,000	550,000	-	1,750,000
2008/09年度收到的金额	1,000,000	1,400,000	-	88,351	2,488,351
<b>澳大利亚地区首席执行官 (P CHRONICAN)<sup>5</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	1,079,000	1,400,000	650,000	296,974	3,425,974
减去2009/10年度必须延付的金额	-	600,000	650,000	-	1,250,000
2009/10年度收到的金额	1,079,000	800,000	-	296,974	2,175,974
<b>机构分部首席执行官 (S ELLIOTT)<sup>6</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	1,000,000	2,500,000	550,000	12,334	4,062,334
减去2009/10年度必须延付的金额	-	1,150,000	550,000	-	1,700,000
2009/10年度收到的金额	1,000,000	1,350,000	-	12,334	2,362,334
<b>前任高管</b>					
<b>前任新西兰地区首席执行官 (J FAGG)<sup>7</sup></b>					
2009/2010年度					
2009/10年度支付的金额或津贴	782,000	892,400	391,000	105,359	2,170,759
减去2009/10年度必须延付的金额	-	354,200	391,000	-	745,200
2009/10年度收到的金额	782,000	538,200	-	105,359	1,425,559

**4. Thursby** - 其他津贴/福利包括安置费用。已在以往年度薪酬报告中予以披露并于2009/10年度行使的股票, 包括2008年10月31日授予的STI递延股和股权。在行使日期, 这些股票总值为778,843澳元。除上表所述薪酬外, 根据其于ANZ的聘用协议规定, 2008/09年度Thursby还获得了赠予股票。ANZ同意为Thursby提供三部分独立的递延股, 价值为每年100万澳元。首批股票于2007年9月3日赠予, 第二部分于2008年8月28日赠予, 最后一部分于2009年9月22日赠予。这些股票为限制股, 自配置之日起以托管方式持有三年。首部分股票于2010年9月3日兑现, 行使时总值为804,989澳元。**5. Chronican** - Chronican于2009年11月30日开始任职, 因此上表金额体现的是2009/10年度任职期间所获得的金额。其他津贴/福利包括安置费用和停车位。除上表所述薪酬外, Chronican还于2009年12月获得LTI赠予股票。由于Chronican于2009年11月加盟ANZ, 因此并没有享受11月初赠予管理委员会其他成员的LTI股票。因此, 除配置价值存在变动以体现各自赠予日期的不同价值外, 12月份赠予股票的条款条件与2009年度提供给管理委员会的赠予股票相同。**6. Elliott** - 其他津贴/福利包括安置费用, 以及安永提供的税收服务。没有以往年度的股票在2009/10年度初次行使。除上表所述薪酬外, 根据其于ANZ的聘用协议规定, 2008/09年度Elliott还获得了赠予股票。ANZ同意为Elliott提供价值125,000澳元递延一年的股票, 以及价值125,000澳元递延两年的股票。这些股票于2009年6月11日赠予。递延一年的股票于2010年6月11日兑现, 行使时价值为172,589澳元。**7. Fagg** - Fagg于2010年9月1日离职, 因此实际金额按其2009/10年度担任主要管理人员的时间比例来计算。其他津贴/福利包括安置费用, 以及普华永道提供的税收服务。已在以往年度薪酬报告中予以披露并于2009/10年度首次行使的股票, 包括2006年10月24日赠予的LTI业绩权。在行使日期, 这些股票总值为804,743澳元。除上表所述薪酬外, Fagg还于2006/07年度获得特殊赠予股票, 以便将其留住。ANZ同意为Fagg配置最高价值为300,000澳元的三年递延股票, 并于2007年9月3日赠予。这些递延股票于2010年9月3日兑现, 行使时价值241,483澳元。

## 联系方式

### 投资者关系

Level 9, 833 Collins Street  
Docklands VIC 3008 Australia  
电话: +61 3 8654 7682  
传真: +61 3 8654 9977  
电邮: investor.relations@anz.com  
网址: shareholder.anz.com

投资者关系集团总经理:  
Jill Craig

### 公司秘书处

Level 9, 833 Collins Street  
Docklands VIC 3008 Australia  
电话: +61 3 8654 8587  
传真: +61 3 8542 5252

公司秘书:  
John Priestley

### 企业事务

Level 9, 833 Collins Street  
Docklands VIC 3008 Australia  
电话: +61 3 8654 3276  
传真: +61 3 8654 9911

企业事务集团总经理:  
Gerard Brown

### 企业责任

Level 9, 833 Collins Street  
Docklands VIC Australia 3008  
电话: +61 3 8654 3221  
传真: +61 3 8654 9911  
网址: anz.com/cr

企业责任总监:  
Julie Bisinella

## 股份登记

### 澳大利亚

Computershare Investor Services Pty Ltd  
GPO Box 2975 Melbourne  
VIC 3001 Australia  
电话: 1800 11 33 99(澳大利亚境内)  
+61 3 9415 4010(国际来电)  
传真: +61 3 9473 2500  
anzshareregistry@computershare.com.au

### 新西兰

Private Bag 92119 Auckland 1142  
New Zealand  
电话: 0800 174 007  
传真: +64 9 488 8787

### 英国

The Pavilions  
Bridgwater Road Bristol BS99 6ZY  
United Kingdom  
电话: +44 870 702 0000  
传真: +44 870 703 6101

## 我们的国际分布情况

- 澳大利亚
- 新西兰
- 亚洲——柬埔寨、中国、香港、印度、印度尼西亚、日本、韩国、老挝、马来西亚、菲律宾、新加坡、台湾、泰国、越南
- 太平洋地区——美属萨摩亚、库克群岛、东帝汶、斐济、关岛、基里巴斯、新喀里多尼亚、巴布亚新几内亚、萨摩亚群岛、所罗门群岛、汤加、瓦努阿图
- 欧洲
- 中东地区
- 英国
- 美国

## 股东重要日期\*

日期	事件
2011年5月3日	中期业绩公告
2011年5月12日	中期股息除息日
2011年5月18日	中期股息登记日
2011年7月1日	中期股息发放日
2011年11月3日	年度业绩公告
2011年11月10日	期末股息除息日
2011年11月16日	期末股息登记日
2011年12月16日	期末股息发放日
2011年12月16日	年度股东大会

\* 上述日期若有变动，将通知澳大利亚证券交易所。



Lynx Opaque是一种FSC Mixed Sources认证纸张，确保所有原浆来自妥善管理的森林及受控源。这种无氯元素用纸由ISO14001认证造纸厂生产。

