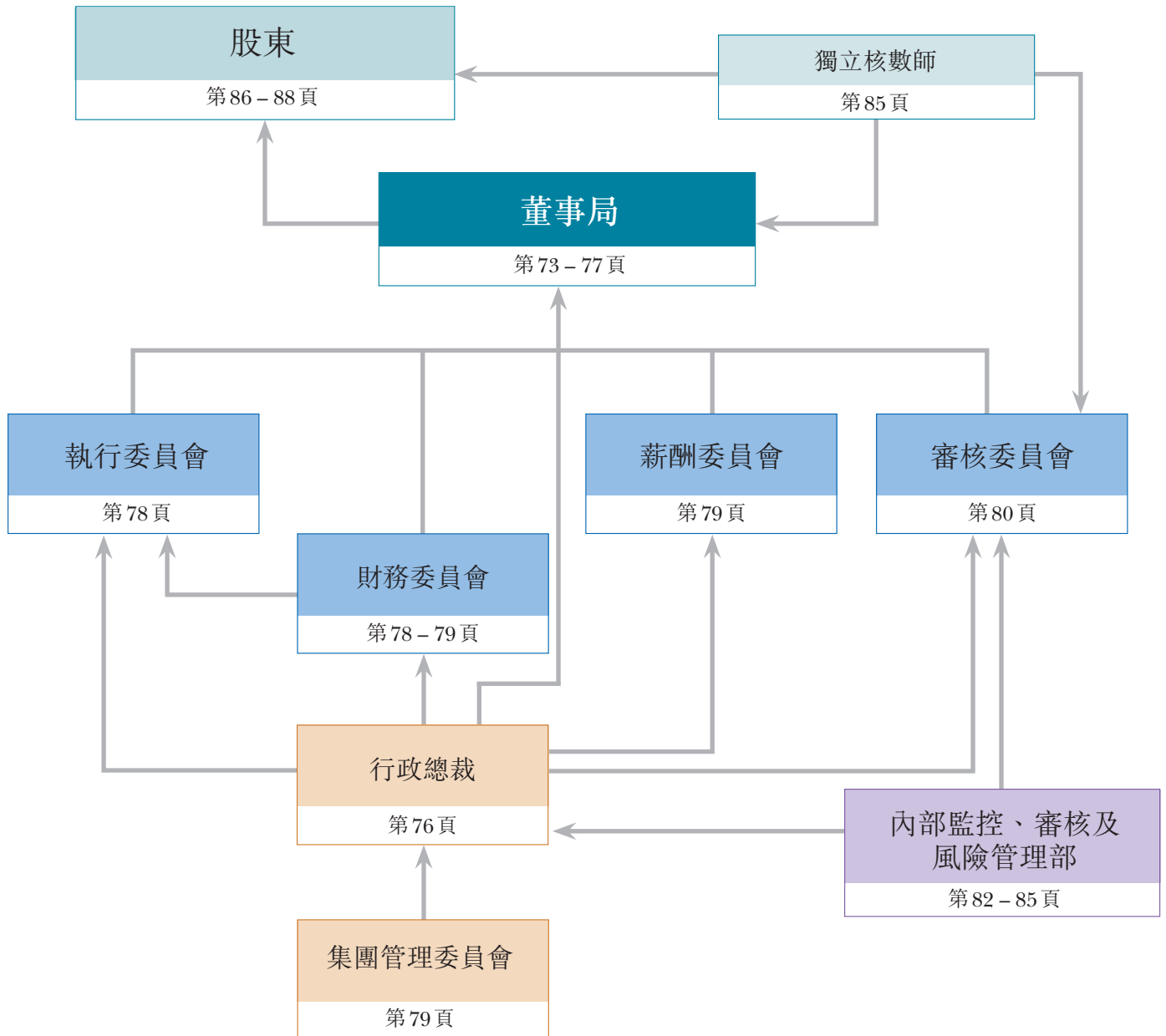


企業管治報告

企業管治架構



香港上海大酒店的承擔

香港上海大酒店致力確保業務符合高水平的企業管治，在監督及管理方面訂有適當的監控程序，以保障股東及業務相關人士的利益，及管理整體業務風險。

香港上海大酒店亦會定期檢討本身的管治政策及常規，以配合營運經驗、企業管治的新發展及預期會調整的監管要求。

本報告旨在讓股東及業務相關人士了解本公司在企業管治政策及常規方面的最新情況。

企業管治常規守則

上市規則附錄十四企業管治常規守則(管治守則)載有良好企業管治的原則，以及兩個層面的建議：

- 守則條文層面，除因合理原因而有所偏離外，預期發行人應予遵守的條文；及
- 所建議的最佳常規層面，僅屬指引，惟鼓勵發行人遵守或就任何偏離提供解釋。

香港上海大酒店已遵守所有管治守則的原則，並採納其本身的企業管治常規守則(香港上海大酒店守則)，當中包含管治守則所載全部守則條文以及全部所建議的最佳常規，惟下文所述者除外：

- **刊發季度財務業績報告** 董事局深信本集團的業務屬長期及具週期性，而季度報告鼓吹以短期視野來審視本集團的業務表現。取而代之，本公司於公司網站刊登季度營運數據，其中載有主要營運資料；及
- **成立提名委員會** 本公司並無成立獨立的提名委員會，而該委員會的職能由執行委員會履行。

年內，本公司一直遵守管治守則所載全部守則條文。

香港上海大酒店的企業管治政策及常規在下列範疇超越管治守則的守則條文及所建議的最佳常規的要求：

- 本集團的營運總經理及財務總監每月確認本集團符合若干特定主要監控事項。此外，彼等每年兩次向行政總裁及財務總裁呈交整體聲明書，確認彼等已遵守有關的監控及程序。行政總裁及財務總裁會小心審閱所有結果；
- 由2011年1月3日起，超過三分之一的香港上海大酒店董事局成員為獨立非執行董事；
- 香港上海大酒店政策規定須披露其高級管理人員於香港上海大酒店股份的權益，並接獲彼等確認已遵守有關指定個人進行本公司證券交易的守則；
- 香港上海大酒店已就本身對社會及環保事宜以及對社區的經濟貢獻方面的表現刊發一份年度可持續發展報告，該報告已於公司網站刊登且已載入本年報；

- 香港上海大酒店透過培訓、會議及公司內聯網發表相關政策及程序，藉以向整個集團的各級員工發布最佳管治常規；
- 香港上海大酒店已於公司網站上刊登所有董事委員會的職權範圍；及
- 香港上海大酒店已於行為守則及平等機會政策載列其道德標準，所涵蓋事宜包括(但不限於)防止賄賂及欺詐、反壟斷及不公平貿易政策、工作安全、認同基本人權及多元文化、防止歧視、騷擾及迫害，以及舉報不當行為，所有僱員必須遵守以上道德標準。該守則已於2010年1月更新，並於公司網站刊登。

董事局

董事局負責本集團的整體策略以及內部監控及風險管理系統。為履行其職責，董事局已訂有並一直遵守明確的營運政策及程序、從屬關係及授予的權力。董事局深明其有責任確保維持良好企業管治常規及程序於本集團設立並貫徹執行。

監控狀況 董事局負責本集團的整體業務管理，監督執行委員會、薪酬委員會、審核委員會、財務委員會、行政總裁及集團管理委員會行使職能。尤其是，董事局訂立了詳細的內部監控程序監察以下各方面：

- 本集團的資產、負債、收支及派息政策的管理及監控以及提出對本集團表現具關鍵影響的改動；
- 策略性資本投資、收購、重大融資、新項目及現有資產 — 透過嚴謹的項目審批程序、採購及招標程序，並於項目完成時進行詳細的執行情況評估；
- 財務及營運表現 — 透過全面策略性規劃以及執行及維持財務及優化表現管理的營運監控制度；
- 財務報告表及會計政策的變動；
- 與本公司的業務相關人士之間的關係管理 — 透過與夥伴、政府、客戶及其他於本集團業務過程中擁有合法權益的業務相關人士經常保持溝通；及
- 風險管理 — 透過審核及風險管理總經理的檢討報告進行持續的風險管理，以找出、評估及適當管理本公司所面對的風險。

董事局組成

非執行董事	6
獨立非執行董事 (由2011年1月3日起增加至6名)	5
執行董事	3
總計 (由2011年1月3日起增加至15名)	14

各董事的姓名及簡歷(包括董事局成員之間的財務、業務、家族或其他重大或相關關係)，以及彼等於董事委員會的職位詳情載於第46及47頁，並且於公司網站刊登。有關截至2010年12月31日本公司董事的持股詳情載於第91頁。

本公司董事中12名為非執行董事，並無參與管理工作，此安排是讓彼等可對本集團的業務決策及管理程序作具批判性而獨立的檢討。於2011年1月3日，董事局透過委任馮國綸博士為獨立非執行董事，令獨立非執行董事人數由5名增至6名。董事局目前包括6名合資格獨立非執行董事，數目超出上市規則所規定最少委任3名獨立非執行董事的要求以及至少三分之一的董事局成員為獨立非執行董事的建議最佳常規。該6名獨立非執行董事為董

事局貢獻寶貴豐富經驗、知識及獨立判斷能力，在董事局發揮積極作用。董事局的非執行董事亦為董事局帶來廣泛的業務及財務經驗，與獨立非執行董事一同協助董事局建立監控環境及提升業務決策的質素。

董事局深信，執行董事、非執行董事與獨立非執行董事之間已取得合理和適當的平衡，以達到充分的制衡，讓股東、其他業務相關人士及本集團的利益得到保障。

董事局程序 董事局定期舉行會議以履行其職能。2010年董事局會議的舉行日期於2009年最後一季釐定，而董事局會議計劃舉行日期並無變動。每次舉行董事局會議前，所有董事均獲邀在議程中加入討論事項。每次董事局會議前最少7天，全體董事均會獲發會議議程及有關的董事局文件，以確保董事有足夠時間瞭解將會討論的事項，並作出符合本公司最佳利益的有根據的決定。

公司秘書協助主席擬備會議議程，並確保有關會議的一切適用規則及規例均獲遵守。

董事可適時於會議上及定期獲得清晰的資料，使彼等在策略、財務、營運、規章遵守及企業管治等事項上維持有效的監控。董事亦可不受限制地獲得獨立專業意見、會見高級管理人員，以及獲取公司秘書的意見及服務，而公司秘書須負責向董事提供董事局文件及相關資料，並確保符合董事局議事程序，以及就所有法律及公司事務向董事局提供意見。

公司秘書亦負責保存每次會議的詳細紀錄，記載董事局審議的所有事項、達成的決定以及董事提出的任何顧慮或表達的不同觀點。會議紀錄初稿會適時分派予所有董事以徵求彼等意見，而會議紀錄的最後定稿可隨時供全體董事查閱。

倘出現涉及主要股東或董事的潛在利益衝突，有關事項會透過舉行會議討論，而不會以書面決議案處理。涉及潛在利益衝突的董事將不會計入會議的法定人數內，並將被告知須放棄投票。不涉及利益衝突的獨立非執行董事將出席處理有關衝突問題的會議。

委任、重選及罷免

股東可於股東大會或董事局可於接獲本公司執行委員會的建議後委任任何人士出任董事。董事局新委任的董事須於下屆股東週年大會上由股東選舉，而董事局新委任以填補臨時空缺的董事須於下屆股東大會上由股東選舉。所有非執行董事均已接獲委任書，任期為3年。所有董事於獲得本公司委任後第三個股東週年大會結束時須退任，惟可重選連任。

於2010年，米高嘉道理爵士、貝思賢先生、黃志祥先生、包立德先生及包華先生輪值告退，並均獲重選連任。於2011年股東週年大會上將會退任並同意重選連任的董事詳情載於董事局報告。所有該等退任董事均合資格，並獲執行委員會確認及董事局建議於2011年股東週年大會上膺選連任。各董事的選舉均須由股東以獨立決議案投票決定。

非執行主席及行政總裁 非執行主席及行政總裁分別由米高嘉道理爵士及郭敬文先生擔任，而彼等相互並無財務、業務、家族或其他重大或相關關係。此職位分隔能明確分辨非執行主席及行政總裁的職責。其各自的職責已明確設定並以書面訂明。

非執行主席：

- 領導董事局；
- 檢討董事局的組成；
- 確保董事局有效運作及履行其職責；
- 確保行政總裁適時及確切地向全體董事簡述有關事項；
- 賦予各董事機會於董事局會議表達其觀點，鼓勵董事為董事局事務作貢獻及確保董事局按本公司的最佳利益行事；
- 在執行董事不在場的情況下，每年與非執行董事及獨立非執行董事舉行會議；
- 透過公司秘書確保企業管治事宜獲得關注及執行；及

- 確保公司秘書代其確定董事局會議議程且將其其他董事提呈的事宜納入議程。

根據本公司的組織章程細則，由董事局決定的任何事宜，如票數相同，主席有權投最後決定票。

行政總裁：

- 領導管理層；
- 透過諮詢集團管理委員會管理本集團的日常業務；
- 就執行本集團的策略目標向董事局提出建議以及執行本公司策略及就此向董事局匯報；
- 向董事局提供一切必要資料，使董事局能夠監察管理層的表現；
- 領導本集團與業務相關人士之間的溝通；
- 落實管理層的發展及繼任計劃；及
- 履行董事局可能授予彼的有關職責及職權。

董事局及委員會會議及出席統計：下列為董事局、審核及薪酬委員會在2010年舉行的會議(包括股東週年大會)次數，連同各成員的出席紀錄：

	董事局	審核委員會	薪酬委員會	股東週年大會
非執行董事				
米高嘉道理爵士(非執行主席)	4/5			1/1
貝思賢先生(非執行副主席)	5/5	4/4	2/2	1/1
麥高利先生	4/5			1/1
毛嘉達先生	4/5			1/1
利約翰先生	3/5			1/1
高富華先生	5/5			1/1
獨立非執行董事				
李國寶爵士	5/5			1/1
黃志祥先生	2/5	2/4		1/1
卜佩仁先生	5/5			1/1
麥禮賢先生	3/5		1/2	0/1
包立德先生	4/5	4/4	2/2	1/1
執行董事				
郭敬文先生(行政總裁)	5/5			1/1
郭禮賢先生(財務總裁)	5/5			1/1
包華先生(營運總監)	5/5			1/1

於2010年10月21日，在行政總裁及另外兩名執行董事不在場的情況下，主席與非執行董事(包括獨立非執行董事)召開會議，商討管理效能及若干策略性事宜。於該會議提出的建議經已知會管理層，以供彼等執行。

董事委員會及集團管理委員會

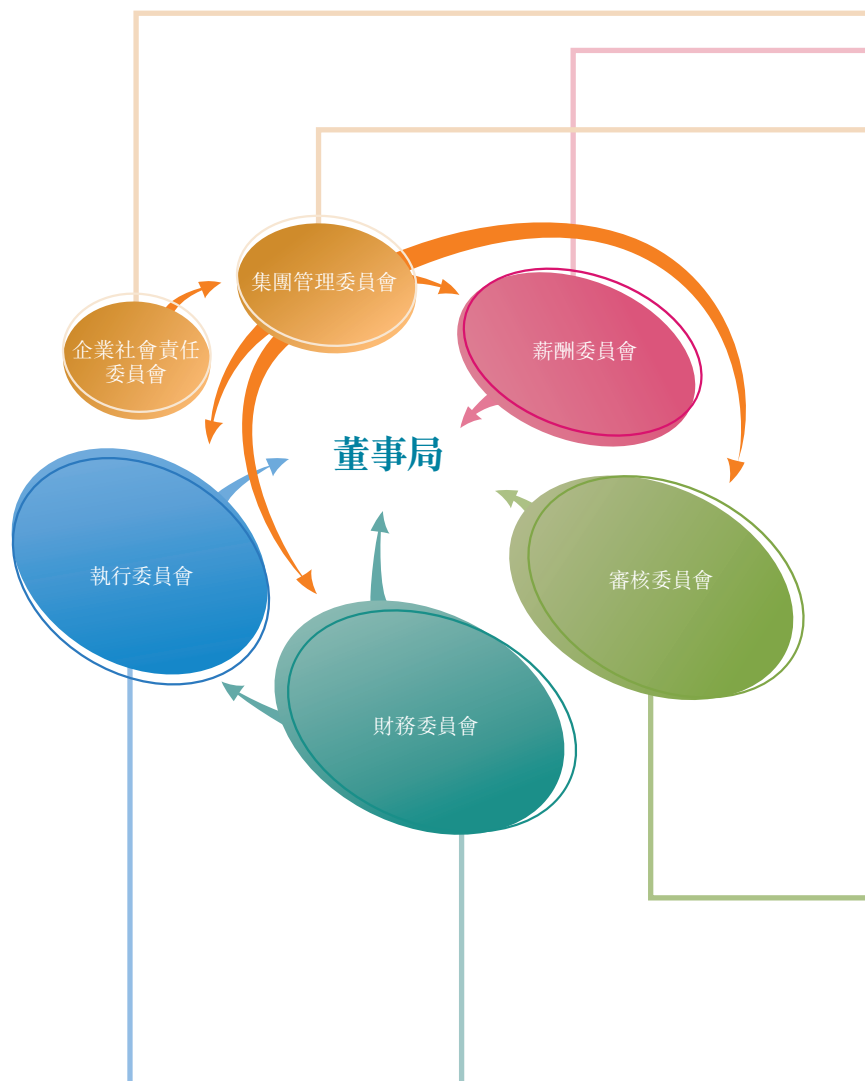
為配合良好企業管治常規，本公司成立多個董事委員會。該等委員會成員由非執行董事及獨立非執行董事的代表組成，彼等的獨立判斷對於監控公眾上市公司的運作及落實企業管治標準尤為重要。各委員會均有其各自所獲授權力及職責，並須按指定職權範圍運作，有關職權範圍載於本公司網址，並會不時更新。有關職權範圍亦可以書面方式向公司秘書索取。

所有委員會就其決定、調查結果及建議向董事局報告，並會於採取任何行動前就董事局特定的保留事項尋求董事局的批准。所有董事委員會的會議記錄初稿會適時分派予有關成員以徵求意見，而會議記錄的最後定稿可供有關成員或其他董事局成員隨時查閱。

董事局已向執行委員會、審核委員會、財務委員會及薪酬委員會轉授若干職權。

而本集團日常業務管理工作則授予行政總裁。行政總裁行使權力時會諮詢集團管理委員會。

所有上述委員會獲提供足夠資源以履行其職務。



執行委員會

成員包括： 米高嘉道理爵士（主席）、貝思賢先生、郭敬文先生及利約翰先生

主要職責：

- 建議策略政策及重大投資方案；
- 監察經董事局批准的策略計劃及投資方案的推行；
- 於提交政策建議時會與其他董事委員會溝通及合作；及
- 執行提名委員會的功能。

2010年的工作摘要：

- 審閱具潛質的項目，並建議策略政策及方向；
- 監察巴黎半島酒店及上海的半島酒店公寓的進度及發展；
- 審閱及批准有關香港半島酒店客房的整體翻新計劃並向董事局提交建議；
- 審閱及批准有關淺水灣影灣園de Ricou大廈的翻新計劃以及淺水灣影灣園及淺水灣花園大廈公眾範圍的改善工程；及
- 確立及提名委任馮國綸博士為獨立非執行董事，包括評估其獨立性，以供董事局審議。

財務委員會

成員包括： 貝思賢先生（主席）、郭敬文先生、郭禮賢先生及利約翰先生

主要職責：

- 檢討本集團財務各個領域，當中包括：
 - ◆ 收購、投資、資產出售或落實新項目；
 - ◆ 制訂預算參數；
 - ◆ 制訂及修訂年度企業計劃及預算；
 - ◆ 本集團的財務表現；
 - ◆ 股份的發行及配發以及購回股份；
 - ◆ 主要庫務政策（包括債務水平、資本與負債比率及外匯風險管理）；
 - ◆ 授出擔保及彌償保證
- 檢討本集團的年度保險計劃。

集團管理委員會

成員包括：郭敬文先生（主席）、郭禮賢先生、包華先生、Maria Razumich-Zec女士（美國東岸區域副總裁）及孫漫天先生（物業及會所管理事務集團總經理）

委員會為本集團所有日常業務的主要管理決策團隊，並根據董事局釐定的清晰指引及批准授予的職權運作。

主要職責：

- 檢討及監察本集團一切日常營運及業務；
- 業務發展；
- 制訂策略目標及執行方法，包括：
 - ◆ 整體企業及財務架構；
 - ◆ 策略投資計劃；
 - ◆ 重大投資及撤資；
 - ◆ 檢討及改進營運效率；
 - ◆ 釐定市場推廣及品牌方向；
 - ◆ 新發展項目的策略；
 - ◆ 人力資源計劃及發展
- 釐定方法減低營運管理層所識別的風險。

薪酬委員會

成員包括：貝思賢先生（主席）、麥禮賢先生及包立德先生。麥禮賢先生及包立德先生為獨立非執行董事

主要職責：

- 批准整個集團的薪酬政策；
- 檢討及批准執行董事及高級管理人員的聘用條件（包括薪酬、表現花紅和退休福利）；
- 根據監察本公司業務的工作量、市場趨勢及慣例就非執行董事袍金及福利作出檢討及建議；及
- 確保概無董事批准本身的薪酬。

2010年的工作摘要：

- 檢討及批准本集團2011年的薪酬政策及高層員工的花紅；
- 檢討及批准執行董事的薪酬組合及花紅以及高級管理人員的花紅；
- 檢討非執行董事及獨立非執行董事的董事袍金；
- 檢討及批准改善董事的醫療保險計劃；
- 審批馮國綸博士的委任書；及
- 檢討及批准香港上海大酒店的經修訂獎勵制度以用作薪酬及福利策略的指引。

除財務報告附註30所述的退休金計劃外，本集團並無任何長期獎勵計劃。釐定應付董事及高級管理人員薪酬基準的其他詳情載於財務報告附註7。香港上海大酒店就非執行董事袍金進行年度檢討，並確保其袍金與市場慣例一致。

審核委員會

第80頁

2010年的工作摘要：

- 審閱本集團2011年的預算及業務計劃；
- 批准向兩間國際銀行分別借貸60億日圓的雙邊有期貸款用作東京半島酒店的原建築貸款再融資；
- 批准本集團所採用的電子銀行政策；
- 就本集團的到期信貸額批准各項銀行及信貸融通；
- 審閱巴黎半島酒店的更新翻新預算；
- 審閱用於香港半島酒店及淺水灣影灣園de Ricou大廈以及淺水灣影灣園及淺水灣花園大廈公眾範圍的翻新計劃的財務分析；
- 檢討公司管理權力守則的修訂；及
- 檢討新公布會計準則的影響。

企業社會責任委員會

成員包括：郭敬文先生（主席）、高級管理人員及營運及總公司總經理的指定成員

企業社會責任委員會於2007年成立，為集團管理委員會旗下的委員會，並獲授權就所有與可持續發展有關的範疇制訂合適的集團層面政策及守則，以及經常監督及監控有關政策及守則的施行情況。

有關本集團的可持續發展舉措及成績的詳情，已載於第169至202頁的可持續發展報告。

審核委員會

成員包括： 包立德先生（主席）、貝思賢先生、黃志祥先生（於2011年1月3日辭任）及馮國綸博士（於2011年1月3日獲委任）

包立德先生、黃志祥先生及馮國綸博士為獨立非執行董事。包立德先生為英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。概無委員會成員為本公司獨立核數師畢馬威會計師事務所的合夥人或前合夥人。

主要職責：

- 與管理層及內部及獨立核數師一同監督本公司財務申報及審核程序；及
- 持續檢討本公司的內部監控及管理風險（詳情載於第82至85頁「內部監控、審核及風險管理」一節）。

2010年的工作摘要：

a) 財務申報及監控檢討：

- 審閱2009年報、2010中期報告及有關本集團財務表現的正式公告的完整性及準確性；
- 檢討財務申報及審核程序和有關政策；
- 檢討本集團會計及財務申報職能中員工的資源、資格及經驗是否足夠，以及彼等的培訓計劃及預算；
- 審閱內部整體聲明書概要及畢馬威會計師事務所聲明書；
- 與獨立核數師討論財務申報、規章遵守、會計處理以及會計準則對本公司的影響；
- 審閱關連交易及關聯人士交易；及
- 就新會計準則的規章遵守批准採用經修訂的會計政策。

b) 本公司的內部審核職能：

- 檢討本集團的財務監控、內部監控及風險管理系統的有效性；
- 同意2010年的內部審核範圍，另討論內部審核報告及報告中須跟進的事宜，以及檢討內部審核報告所作建議的執行進度；
- 監控並評估本公司的內部審核職能的角色及有效性並就委員會所關注的事宜向管理層作出查詢；及
- 批准審核及風險管理總經理的委任。

c) 本公司的獨立核數師畢馬威會計師事務所：

- 評估畢馬威會計師事務所的獨立性，並檢討彼等維持獨立性的政策；
- 審閱授予畢馬威會計師事務所的審核工作；
- 批准2009年的畢馬威會計師事務所的酬金，並考慮繼續委聘畢馬威會計師事務所；及
- 批准2010年財務報告的審核計劃。

董事職責及披露

董事職責 各董事獲委任時均獲提供有關本集團的全面介紹，內容包括本集團所有業務及運作，以及作為香港上市公司董事的法律、規管及企業管治責任。此外，各董事均獲一份載有本公司採用且會定期更新的所有企業政策及程序，以及職權範圍的企業手冊。各董事亦會透過管理層向董事局及董事委員會提供的最新資料，定期獲提供相關法律、會計政策及規例變動的更新資訊。本公司鼓勵董事透過持續參與董事局及董事委員會會議，以及藉著與總部、不同物業及不同業務的要員會面，以提升技巧、知識及對本集團的熟悉程度。本公司亦鼓勵董事出席相關的研討會及課程，費用由本公司支付。

所有董事均須向董事局披露作為董事所涉及的利益或於其他公司或組織的利益，而有關聲明須每年更新。此外，各董事均須在相關會議上申報將獲董事局考慮的建議交易中享有的直接或間接利益（如有），並放棄在相關會議上投票。

各董事獲發有關彼等對本公司事務所需投入時間的指引，並於董事委任書中獲得有關確認。各董事已向本公司披露其於香港或海外上市的公眾公司或組織機構所任職務的數目及性質，以及其他重大承擔，並提供公眾公司或組織機構的名稱以及擔任有關職務所涉及的時間。

本公司已投購責任保險，以彌償董事因公司業務而產生的責任。財務委員會每年檢討受保範圍。

董事對財務報告的責任 董事須負責編製各財務期間真實公平反映該期間本集團財務狀況及業績與現金流量的財務報告。於編製截至2010年12月31日止年度的財務報告時，董事已選取及貫徹應用合適的會計政策，並作出審慎、公平及合理的判斷及估計，按持續基準編製財務報告。董事須負責確保本集團的財務申報制度有效運作，並確保本集團保存可於任何時候合理準確披露本集團財務狀況的妥善會計記錄。

獨立性確認 本公司已接獲6名獨立非執行董事就彼等的獨立性發出的書面確認，而根據上市規則第3.13條所載的獨立性指引，本公司認為該等董事將繼續為獨立人士。雖然3名獨立非執行董事李國寶爵士、黃志祥先生及麥禮賢先生擔任該職務已超過9年，但董事局認為該3名董事持續為董事局貢獻有關經驗及知識，而儘管經過長期服務，仍對本公司事務持有獨立意見。

董事於競爭業務的權益 概無董事及彼等各自的聯繫人擁有任何根據上市規則第8.10條須予披露的競爭權益。

董事買賣本公司證券 本公司採納董事進行本公司證券交易的守則(證券守則)，其條款的嚴格程度不下於聯交所的上市規則附錄十所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則(標準守則)所規定的準則。

本公司每名董事獲委任時均會獲發一份證券守則。此外，在2010年，本公司已提醒各董事緊守其職責，在批准本公司年度業績的董事局會議日期前60日內及在批准本公司中期業績的董事局會議日期前30日內，不得買賣本公司證券，直至有關業績發布之日為止，而所有買賣均須遵照證券守則進行。

本公司已向全體董事個別查詢年內是否有違反標準守則及證券守則，彼等確認已完全遵守兩項守則所載的規定準則。

擴展證券守則的涵蓋範圍

由於指定僱員可能會因其職位而知悉未經發布的股價敏感資料，故本公司已將證券守則的涵蓋範圍擴展至該等僱員。此外，各僱員均受本公司發出的行為守則約束，其中包括將未經發布的股價敏感資料保密及避免進行交易。

高層管理人員亦確認已完全遵守本公司採納的，有關指定僱員在進行本公司證券交易時規定的守則。高層管理人員的資料概要及其股權載於第48及92頁。

內部監控、審核及風險管理

在2010年，董事局透過審核委員會，已持續不斷地檢討本集團內部監控系統的成效，包括所有重大監控事宜(財務、營運及規章遵守及風險管理職能)，以確保維持合適水平的保障。董事局確認本集團的內部監控系統為有效及充足。並無發現任何可能影響本公司營運、財務申報及規章遵守職能的重大事宜。

內部監控 董事局、各董事委員會、行政總裁及管理人員的責任分工清楚列於香港上海大酒店守則及公司管理權力守則中。兩份守則均列明本公司的審批程序及董事委員會與經理的權限。本公司會不時檢討及更新公司管理權力守則，確保可繼續根據該守則恰當和有效地控制開支及審批本公司的策略方向。任何有關公司管理權力守則的修訂而須更改董事局授出的批准權限，均須得到董事局批准。任何有關向級別低於行政總裁的管理人員及員工授權的修訂，須得到集團管理委員會的批准。公司管理權力守則在2010年8月獲修訂，以改進其透明度及加強對某些範疇的監控。

本公司已制定妥善程序以及處理及發放股價敏感資料的內部監控措施，確保以貫徹方式和及時作出披露並履行其持續披露責任。機密資料僅限於向為履行職責而需要知悉資料內容的員工披露。只有獲本公司授權的指定人士方可與投資者、分析員、傳媒或其他公眾人士討論本公司的企業事宜。

本公司會根據財務、營運及規章遵守因素，定期檢討及評估集團的風險狀況。此風險狀況影響所及的審核計劃範疇及涵蓋範圍已呈交予審核委員會審批。

本集團維持全面的風險管理措施，應對其核心的財務、營運及合規風險。監察有關風險的機制為本集團業務營運的一部分。相關業務單位的管理層發現、匯報及減低重大風險。審核及風險管理部則對減低風險措施進行獨立驗證。

內部監控乃由一個實體的董事局、管理層和其他人員所執行，就達到以下目標提供合理保證而設計的程序：

- 營運的成效及效率
- 財務申報的可靠性
- 遵守適用法例及法規

本公司已採納上述由COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 提供的內部監控定義。以下COSO的5個互相關連部分為本公司提供了內部監控框架，以監察內部監控程序及達致營運目標。

內部監控框架

根據COSO框架達致目標的程度評估類別	內部監控系統部分	香港上海大酒店如何執行內部監控系統部分
<ul style="list-style-type: none"> • 營運的成效及效率 • 財務申報的可靠性 • 遵守適用法例及法規 	<p>監控狀況</p> <ul style="list-style-type: none"> • 藉著訂定基本紀律及結構為內部監控系統建立基礎 	<ul style="list-style-type: none"> • 訂立公司管理權力守則、採購及招標程序、行為守則及平等機會政策以及其他營運程序 • 管理層在監控及審批程序上執行紀律事宜 • 職能分工 • 清晰界定組織架構及責任 • 設立明確的業務目標
	<p>風險評估</p> <ul style="list-style-type: none"> • 管理層識別及分析相關風險，以達致預先釐定的目標 	<ul style="list-style-type: none"> • 營運管理檢討及風險評估
	<p>監控措施</p> <ul style="list-style-type: none"> • 執行可確保達致管理目標的政策、程序及守則，並執行減低風險的策略 	<ul style="list-style-type: none"> • 執行公司管理權力守則、採購及招標程序、行為守則及平等機會政策以及其他營運程序 • 集團管理委員會定期檢討監控業務 • 主要監控事項清單
	<p>資料及溝通</p> <ul style="list-style-type: none"> • 向僱員傳達監控責任，並以適當方式及於員工有足夠時間執行職務的情況下提供資料，從而支援所有其他監控部分 	<ul style="list-style-type: none"> • 每月編製財務報告供管理層審閱 • 定期舉行總經理、財務總監、市場推廣及人力資源會議 • 公司內聯網 • 定期培訓，包括網上學習計劃及課堂培訓計劃
	<p>監察</p> <ul style="list-style-type: none"> • 管理層或程序以外的其他人士監察內部監控程序，以及由程序以內的僱員運用個別方法實踐 	<ul style="list-style-type: none"> • 營運職能內的制衡系統 • 內部審核 • 董事局定期進行財務檢討 • 整體聲明書 • 查核是否遵守香港財務報告準則、上市規則及其他規例

此外，董事局透過審核委員會，持續不斷地檢討本集團的內部監控系統的成效並考慮下列事項：

- 自上年度檢討後至今，在重大風險的性質及其嚴重程度的變化，以及本集團在面對業務上和外界環境因素轉變時的應變能力；
- 管理層持續監察風險及內部監控系統的工作範圍及質素，以及(如適用)內部審核職能及其他保證提供者的工作；
- 向審核委員會或董事局傳達監管結果的詳盡程度及次數，使審核委員會或董事局得以對本公司的監控狀況及風險控制措施的成效總結出一個評審結果；
- 期內任何時間所發現的重大監控失誤或缺點，以及導致出現不可預見的後果或特殊事件的嚴重程度，而該等後果或事件可能經已、應已或將會對本公司的財務表現或狀況造成重大影響；及
- 本公司的公眾申報程序的成效。

另外，內部監控系統的有效性評估工作亦由本集團的營運總經理及財務總監負責，每月發出確認，證明本集團符合若干特定主要監控事項。而且，彼等每半年須向行政總裁及財務總裁呈交整體聲明書，證明彼等的營運遵守所有內部監控系統及程序，如有任何偏離內部監控系統者，便須提供補充資料說明。整體聲明書可加強本集團各級人員的個人的良好管治及控制操守。行政總裁及財務總裁已審閱2010年度的整體聲明書，並確認並無事項須提請董事局注意。

審核及風險管理 審核及風險管理部由其部門總經理帶領5名合資格專業人士所支援，並向行政總裁及審核委員會主席匯報。

審核及風險管理部協助審核委員會進行對本公司及其附屬公司的重大監控事宜的內部檢討，包括營運及規章遵守的監控、財務監控及風險管理職能。此外，該部門亦會檢討有關香港上海大酒店守則的遵守情況，尤其是確保遵守在審批過程中須運用足夠制衡的原則。

根據對本公司業務所面對的潛在風險的評估，本公司採納按滾動計算為期3年的審核計劃。最新的審核計劃已交由審核委員會以計劃及批准該年度的審核活動。

在2010年，審核及風險管理部對9個業務單位、1個總部職能及設於7個地點的資訊科技系統(包括所有美國酒店)進行審核及檢討。有關報告及檢討已與管理層討論，而執行建議之改善措施已制訂，執行情況會每半年向審核委員會匯報一次，並在其後的實地審核時跟進。

審核及風險管理總經理亦曾出席2010年所舉行的4次審核委員會會議中的3次會議，以及在管理層不在場下與獨立核數師會面。

審核委員會確定，部門的報告中並無重大性質事項須提請股東注意。

營運財務監控 本公司的營運財務監控部與營運團隊就營運財務監控各方面進行緊密合作。營運財務監控部主管須向財務總裁及營運總監匯報。

營運財務監控部為營運財務總監及總經理就管理及監控本公司資產提供指引及支援。該部門審閱並於必要時對財務營運業績提出異議，以提高效率及改善盈利能力。該部門亦會提出或批准營運會計守則或改善監控及申報系統作出的任何改變。

在2010年，營運財務監控部履行了以下主要職責：

- 每月評估財務表現及提出集團管理委員會須關注的任何事宜，連同處理該等事宜須採取的行動；
- 根據比較過往發展趨勢及理想表現水平評估營運及資本預算以及財務預測，確定須改進的事宜，並向集團管理委員會匯報集團資料；
- 繼續在財務管理及監控各方面指導營運財務團隊，及按要求進行實地訪查；
- 為全體營運財務董事、財務總監及酒店駐店經理組織會議，以商討本集團所關注及有關本集團的事宜，包括更新及修訂本公司政策、程序及各項合規事宜；
- 讓本集團各部門間交流最佳守則、革新計劃及分享表現數據，以及任何有關監控事宜；
- 制訂有關財務及會計的集團標準營運程序；
- 按要求協助甄選及招募營運財務董事及財務總監，及受聘者的入職工作；及
- 參與新開業酒店策略的制訂及管理，並審閱開業前的開支預算。

獨立核數師

外界核數師的獨立性對本集團而言十分重要。審核委員會負責審閱向獨立核數師批授的重大非核數工作合約，以確保不會對核數工作實際或所預期的獨立性或客觀性構成負面影響。

截至2010年12月31日止財政年度，本公司獨立核數師畢馬威會計師事務所提供核數及非核數服務所需的費用概述如下：

服務性質	2010
	(港幣百萬元)
核數服務	9
非核數服務	
稅務服務	1
交易服務	1

行為守則及平等機會政策

本公司認為忠誠、廉潔及公平競爭行為對其業務非常重要。本公司一直憑藉恪守忠誠商業守則及公平競爭的原則而獲得成功，從不以非法或不道德的商業手法尋求競爭優勢，而是在相同的基礎上，以本公司產品及服務的價格及質素爭取及授予業務。本公司以符合道德的形式經營業務，並遵守本公司每個營運所在國家／地區的所有適用法例。

本公司亦著重個人權利，並承諾提供一個包容多元文化，擁有平等機會而不存在歧視、騷擾及迫害的環境。

本公司鼓勵及協助僱員依照申訴及舉報不當行為程序以提出嚴重問題。

這些政策已在行為守則及平等機會政策(行為守則)中向所有僱員傳達。於2010年1月,本公司已修訂及更新行為守則,就如何處理商業交易的各種情況及舉報不當行為及作出投訴提供更詳細的指引。

所有僱員須遵守這份經修訂的行為守則,並於2010年12月前確認收到這份守則。各經理須確保其團隊完全明白及遵守守則規定的標準及要求。本公司已分別於2010年9月及12月開辦內部培訓課

程,包括管理層僱員的網上學習計劃,及非管理層僱員有關行為守則行為學習單元的課堂培訓計劃。有關平等機會學習單元的內部網上學習計劃將於2011年開辦。

行為守則刊載於本公司網站,由本公司定期審閱。最新的版本會在本公司網站及內聯網中向僱員提供並會定期更新。隨著科技進步及規例推陳出新,工作環境日趨複雜,因此守則會參照最新標準而作出修改。

股權資料

於2010年12月31日,香港上海大酒店有1,888名登記股東。由於股份擁有權乃透過代名人、投資基金及香港中央結算及交收系統(中央結算系統)持有,故於香港上海大酒店股份中擁有權益的投資者數目實際上可能更為龐大。

登記持股量	股東數目	佔股權百分比(%)	所持股份數目	佔已發行股本百分比(%)
500股或以下	311	16.472	69,238	0.005
501股至1,000股	182	9.640	147,265	0.010
1,001股至10,000股	771	40.837	3,398,001	0.230
10,001股至100,000股	481	25.477	15,269,068	1.032
100,001股至500,000股	104	5.508	22,129,763	1.495
500,000股以上	39	2.066	1,438,691,655	97.228
總計	1,888	100.000	1,479,704,990	100.000

附註:於2010年12月31日,香港上海大酒店全部已發行股份中的36.28%乃透過中央結算系統持有。

嘉道理家族(包括與該家族相關的權益,但不包括由與該家族相關的慈善機構所持有的權益)合共持有57.54%股權。香港上海大酒店股份的餘下42.46%權益乃由機構及私人投資者持有,且絕大部分投資者為香港居民。

根據公開資料及董事所知,香港上海大酒店已於截至2010年12月31日止整個財政年度在香港股市於其股本中維持足夠的公眾持股量,且於2011年3月22日仍繼續維持該持股量。

與股東的溝通

本公司致力促進與其機構及私人股東的雙向溝通。股東週年大會為主席及董事與股東作直接會面的主要場合。於2010年，本公司在股東週年大會舉行前最少足20個營業日向全體股東發出股東週年大會通函，其中載列每項提呈決議案的詳情及其他有關資料。通常全體董事，包括審核及薪酬委員會主席均會出席2010年股東週年大會，回答股東提出的任何問題。

本公司鼓勵股東與本公司就公司業務進行持續溝通。年內，本公司定期舉行股東關係活動，當中執行董事主持會議，並與機構股東及財經分析員一同出席投資者會議，就本公司的表現、計劃及目標進行雙向溝通。本公司最近期的財務業績發布會的網上廣播，及所呈列資料的副本均已在公司網站供股東及公眾人士收看。

與股東溝通是首要處理的重點工作。年度報告及中期報告均派發予個人及機構股東，而有關報告及季度營運統計數據亦可在本公司網站下載。

股東及投資者可將查詢電郵至本公司的電郵地址 ir@hshgroup.com，查詢會由本公司專人處理，並會提請董事局注意，如適用。

股東的權利

持有本公司已繳足股本不少於1/20的股東可以書面形式要求召開股東特別大會，申請書內需列明召開會議的目的，並將經簽署的申請書送交本公

司的註冊辦事處。有關召開股東週年大會或股東特別大會及於會上提呈的建議，以及於股東大會上以投票方式表決的程序登載於本公司網站。

股東週年大會

本公司於2010年5月12日在香港半島酒店舉行2010年股東週年大會。會上分別提呈了有關各事項(包括重選個別退任董事)的決議案。決議事項及投票贊成有關決議案的情況概述如下：

- 接納本公司截至2009年12月31日止年度的經審核財務報表及董事局與獨立核數師報告(99.99%)；
- 派發截至2009年12月31日止年度的末期股息每股6港仙(100%)；
- 重選5名退任董事—米高嘉道理爵士、貝思賢先生、黃志祥先生、包立德先生及包華先生為本公司董事(有關個別決議案的贊成票介乎91.68%至99.91%)；
- 重新委任畢馬威會計師事務所為本公司獨立核數師，並授權董事局釐定其酬金(99.95%)；
- 批准向董事授出配發、發行及買賣本公司股份的一般授權(89.20%)；
- 批准向董事授出購回本公司股份的一般授權(99.98%)；及
- 批准授權董事透過加入購回的股份數目擴大發行新股份的一般授權(89.19%)。

於2011年提呈的決議案的詳情已載於股東週年大會通函，其將連同本年報一併發送予各股東。

主席於股東週年大會開始時解釋進行投票表決的程序，而本公司的股份登記處香港中央證券登記有限公司獲委任於2010年股東週年大會上擔任投票表決的監票人，確保妥善進行點票。

每項決議案均以投票方式表決並獲通過，投票表決的結果在本公司及香港聯交所的網站登載。

除股東外，本公司亦邀請傳媒出席及報道股東週年大會。



2010年股東週年大會

員工的參與

香港上海大酒店深明員工的積極參與對本公司在業務上取得成功十分重要。本公司致力透過不同渠道，鼓勵員工參與公司的發展。

本公司定期向員工提供有關業務、表現及發展事項的資料，行政總裁於2010年在總部以簡布方

式，在定期巡視各營運部門時及透過網上直播傳達有關資料。本公司亦設有其他溝通渠道，包括員工通訊、培訓計劃及各營運部門員工均可登入的公司內聯網。香港上海大酒店的內聯網亦為員工提供平台向管理人員及各執行董事提出建議。各部門主管及總經理會透過業務協調會議、每月檢討會議、總經理會議、市場推廣及人力資源會議以及財務總監會議與執行董事定期會面，分享有關業務的最新資料及最佳常規，這些會議一直作為本公司發放及收集資料的途徑。

其他業務相關人士

本公司相信，良好的企業管治必須考慮其商業決定對其他主要業務相關人士的影響。有關本集團持續進行的可持續發展實務，連同主要動向，例如發展、主要表現指標、環保及僱員問題以及社會、道德及社區問題的詳情載於本年報第169至202頁的可持續發展報告。

向股東提供的其他資料

公司業績及會議時間表內的重要日期亦會預先在本公司網站內列示。2011年的重要日期為：

- 股東週年大會：2011年5月16日(星期一)
- 2011年中期業績公告：2011年8月24日(星期三)