

## 集團風險管理委員會及 風險管理報告

風險蘊藏在業務中，故此一個完善及有效的風險管理系統對集團長遠發展有極其重要的影響。



風險蘊藏在業務中，故此一個完善及有效的風險管理系統對集團長遠發展有極其重要的影響。

集團風險管理委員會制定了集團風險管理委員會憲章作為管理工具。此文件概述了會員，會議方式及次數，管理風險的責任及報告，記錄冊的實施，以及委員會的匯報機制。

為了加強風險管理措施，我們於2012年成立了集團風險管理委員會，並創設集團風險管理記錄冊，加強監控現有及潛在風險。

### 2012 經強化的風險管理方式



## 管治 集團風險管理委員會及風險管理報告

集團風險管理委員會以記錄冊作為審核委員會及集團管理委員會監察主要業務風險以及應對該等風險之框架。記錄冊包括了經集團風險管理委員會識別、處理及核准的風險以及經審核委員會審批的詳細風險處理計劃。風險管理記錄冊將風險分成四個不同的類別來作出評估，包括：財務、營運、策略及合規。香港上海大酒店已就上述類別識別出有可能對集團層面構成重大影響的主要風險，並評估了每項主要風險對財務的潛在影響及發生的機會。現時的監控措施能夠識別及處理所有主要風險及有助改善該等風險的技能、利益及成本。

經強化的風險管理方式，連同集團風險管理記錄冊在香港半島酒店、芝加哥半島酒店及總部內個別部門試行。集團風險管理委員會從中收集及審閱意見，意圖在2013年打造一個完整且可應用在所有營運部門的風險地圖。集團銳意消弭隔膜、加強風險分配、釐定集團層面的風險識別標準及一套風險詞彙，務求建立一個更正規、詳盡及顧慮周全的系統。有關選定的主要業務風險的資料刊載於第128至130頁。

集團風險管理委員會亦在全集團推行事故匯報政策去提升業務運作風險的透明度及改善對相關風險的管理，並就趨勢及範圍作出更佳評估。該匯報政策統一了匯報渠道及方式。事故處理及跟進亦由集團風險管理委員會監察。截至現時為止，並沒有重大事件需得到股東的關注。

### 集團風險管理方式

為以戰略及營運角度識別、評估及處理集團風險管理記錄冊所載風險，我們制定了一套具體的風險管理方式。我們將定時檢討制度，並投入足夠資源去維持及改善系統的成效，務求保障股東及業務相關人士的利益。

集團風險管理委員會綜合及核准主要業務風險後，將其呈予審核委員會評審，並在獲得董事會同意後，實踐減低風險之方案。

我們將其風險管理措施貫穿於整個集團，上至高級管理層，下至營運層面之工作人員，均須各司其職，具體職務詳列如下：

**董事局**：承擔集團風險管理的整體責任。

**審核委員會**：確認風險管理程序的可靠性以及監察集團的主要風險。

**審核及風險管理部**：協助審核委員會評審集團各營運部門，並須特別審核集團風險管理記錄冊所識別的主要監控範圍。

**集團管理委員會**：監察集團物業及各營運部門監控及減低風險的方式以及集團風險管理記錄冊的成效。

**集團風險管理委員會**：確保每個營運部門妥善處理已識別之風險，並跟進減低風險計劃的進度、主要業務風險之動向及就個別風險管理進行的測試報告。

**營運部門**：確保業務遵從集團風險管理政策及程序，並持續監察及匯報風險狀況及為減低風險而採取之有關措施。

## 減低風險框架

為減低風險，本集團已設定包括以下元素之框架：

**計劃：**各營運單位實踐其減低風險之計劃。

**人員：**風險歸屬者、管理層及審核及風險管理部各有清晰的職務及責任。

**流程：**制定新監控及減低風險之方法，並持續監察與覆轄。

這3項元素為此框架之核心，讓集團持續評估及處理多變的業務風險環境。

### 減低風險框架



#### 計劃

##### 檢討風險：

依既有格式(即集團風險管理記錄冊)評估風險。

集團風險管理委員會監察及研討可能對集團造成重大影響的潛在風險。

各個營運部門的最高風險均被監察以實踐減低風險措施。

##### 政策及程序：

政策及程序有助員工在面對個別風險時根據管理層的見解而作出正確的判斷及回應。

政策及程序列明面對風險的責任，例如角色及職責。



#### 工作人員

##### 員工培訓：

現授課程及網上培訓以提高技能的水準及擴闊知識範圍。

定時溝通以提高警覺。

##### 管理層監察：

持續監察營運業務以管理風險。

適當授予權力、妥善監察員工及外判事務。

##### 審核及風險管理 — 獨立評估：

評估審核風險報告、政策及員工培訓之成效。定期檢討管理事宜、事故匯報程序及保險安排。在有需要時亦會聘請專家作個別技術評估。



#### 流程

##### 事故匯報：

所有重大事故均須向集團風險管理委員會匯報。

事故統計數據(包括過往、現有及潛在事故)有助集團識別風險因素。

##### 保險安排：

考慮風險對財務的影響及確保集團有充份的保險保障 — 特別是財物賠償、第三者保險及工傷保險。

# 管治 集團風險管理委員會及風險管理報告

## 選定的主要風險

### 天災、宏觀經濟環境及其他因素或會影響業務及減少收益

風險描述	減低風險措施
天災、宏觀經濟環境及其他因素，例如：龍捲風、颱風、水災、地震及人為造成或導致的災難如：恐怖襲擊、戰爭、戰爭威脅、傳染病(如：豬流感、禽流感、嚴重急性呼吸系統綜合症)在集團擁有或管理的重要物業內或擁有大量客源之地區發生，會令出差及旅遊量下降及減少住宿需求，對集團的收益有不利的影響。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 全面的物業及業務保險保障</li><li>• 為減低風險而設計之物業</li><li>• 成立專業危機處理小組(內部及外聘專員)</li><li>• 外聘專員評審集團業務流程及監控機制</li></ul>

### 業務及物業收購及投資或會不成功

風險描述	減低風險措施
集團打算考慮戰略性收購及投資其他業務和物業。集團還可能與第三方共同尋求該等機會。收購、投資及與第三方進行合作時會遇到多種可能影響集團業務的風險如與現金支出、所涉債務及額外支出相關的風險等。此外，任何對收購、投資及合作計劃所佔用的資源會影響管理人員對日常業務正常的運作。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 充份的審查，包括但不限於：<ul style="list-style-type: none"><li>— 聘請專業人士(內部及外聘)</li><li>— 撰寫詳盡的合併計劃及商業策略</li></ul></li></ul>

### 資金不足以翻新及維修物業或會令盈利下降

風險描述	減低風險措施
投資在業務拓展及物業維修和翻新的資金對本集團業務有深遠的影響。假如我們投放在物業之維修及翻新上的資金比預計中多，便會減低投資在其他新項目之機會。此外，我們或須延誤或取消翻新工程和發展項目以滿足該等資金需求，而因此令集團競爭力下降。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 定期維持物業質素的水平</li><li>• 持續監察營運部門及總部所使用的傢俱、固定裝置及設備</li></ul>

### 未能挽留及吸引零售和商業租戶或會引致收入減少

風險描述	減低風險措施
本集團致力投放資金及資源拓展零售及商用空間。假如該等投入未能使物業達到租戶要求，集團往後在招募租戶時會比較困難。倘若奢侈品行業消費降低、行內競爭加劇或消費模式轉變，會導致我們的商場人流量減少，進而減低我們在出租零售和商業空間的整體競爭力。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 改善商用空間的設計，讓租戶可靈活運用租用空間</li><li>• 致力維持高質素物業</li><li>• 定期與現時及未來的租戶溝通</li><li>• 吸納各行業之租戶</li></ul>

### 未能保護「半島」的品牌或會減低其價值

風險描述	減低風險措施
集團的聲譽，以及品牌吸引顧客及租戶的能力直接影響我們的前途及發展潛力。負面的消息會影響我們的業務及盈利。此外，倘若我們的競爭對手比我們投放更多資源藉此提高他們物業的質素及市場佔有，我們的市場佔有率也會受到影響。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 合適的員工，並培訓至半島標準</li><li>• 成立專業的危機處理小組(內部及外聘專員)</li></ul>

### 資訊科技系統故障及過時或會對業務構成損害

風險描述	減低風險措施
我們的日常業務運作依賴先進的資訊科技及中央預約系統。系統若在無法預知的情況如：火災、水災、電力故障、通訊故障、電腦病毒和入侵而損壞及中斷，便會影響正常運作。我們必需定期更新及替換資訊科技系統以防落伍。倘若我們的系統故障或所投資的資訊科技系統無法達致預期成效，我們的市場競爭力會下降，業務亦會受損。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 實施書面標準操作程序和業務持續計劃</li><li>• 在系統暫停運作時進行操作程式測試</li></ul>

### 主要管理人員流失或會影響業務

風險描述	減低風險措施
集團的高級管理人員的經驗與技術直接影響我們的競爭力。尋找恰當的繼任人選或會相當困難。一或多名高級行政人員之流失會對業務增長構成不利影響及限制。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 對主要管理職位制定清晰的繼任方案</li></ul>

### 嚴重的人手短缺或會限制業務運作及效率

風險描述	減低風險措施
集團的業務運作有賴訓練有素的員工推動。倘若我們無法招攬、培訓、發展及挽留員工，則物業的管理、服務及運作均會受損，或會令租戶及顧客滿意程度下降。若遇到人手短缺的情況，集團須花費更多以填補空缺，從而導致營運成本上漲。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 定期調查員工的投入度及跟進行動計劃</li><li>• 提供培訓、晉升機會及繼任方案，並定期評審員工之薪酬及福利</li></ul>

# 管治 集團風險管理委員會及風險管理報告

## 未能及早解決健康及安全問題或會令賓客或員工受傷或患病

風險描述	減低風險措施
集團的業務運作、商品及物業須遵從廣泛的健康及安全條例。如未能及時解決健康及安全問題或遵守這些法規會增加集團之成本負擔及法律責任。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 專業認證的場所及員工</li><li>• 食物、廢物及任何有害物質的處理政策及程序</li><li>• 完善的危機處理流程、持續的風險評審活動及定期的健康諮詢等</li></ul>

## 違反資料私隱或會令集團蒙受罰款及額外成本

風險描述	減低風險措施
我們為業務需要(包括市場推廣的目的)所收集及使用的顧客及員工資料受私隱條例所監管。新私隱條例會增加營運成本及影響產品及物業推廣和服務質素。如未能遵守私隱條例或會被罰款，損害品牌價值及影響集團業務。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 推行資料私隱政策及手冊培訓</li><li>• 資料私隱小組在各營運部門進行評審</li><li>• 數據泄露報告和匯報流程</li></ul>

## 網絡社交媒體上的負面評論或會損害集團的聲譽

風險描述	減低風險措施
在缺乏驗證機制的情況下，人們在網絡社交媒體上所作出的負面評論會令集團聲譽受損，包括不滿的員工及賓客作出的該等評論。此外，監察網絡社交媒體成本昂貴，集團在必要時或要調動資源監察。假如我們未能防止網絡社交媒體之負面論評或會導致集團聲譽受損，對品牌及業務構成重大影響。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 推行網絡社交媒體使用指引</li><li>• 由外聘專員監察網絡社交媒體</li></ul>

謹代表集團風險管理委員會



郭禮賢  
財務總裁

# 審核委員會報告

本委員會認為本集團於2012年對整體財務及營運實施的監控是為有效、健全及充足。



## 角色及組成

董事局賦予審核委員會財務匯報、內部監控、風險管理及內部及外界審核相關的權力及職責。委員會職能範圍之撮要刊載於第110頁。文件亦已上載於本公司及聯交所網站。

集團的審核委員會由3名成員組成。

**主席：**包立德先生 — 英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員(獨立非執行董事)

**成員：**馮國綸博士(獨立非執行董事)及貝思賢先生(非執行董事)

2012年共有4次有審核委員會會議。行政總裁、財務總裁、外聘核數師及審核及風險管理總經理亦應邀出席會議。審核委員會成員出席該等會議的記錄刊載於本年報的第114頁。

年內，審核委員會主席在管理層不在場情況下接見審核及風險管理總經理及審核委員會亦會見外聘核數師以討論2012年度的事宜。

公司秘書為審核委員會的秘書。

## 2012年的主要動向

委員會於2012年進行的工作如下：

- 審閱及認可截至2011年12月31日止年度的2011年報及全年業績公告，以及截至2012年6月30日止6個月的2012中期報告及中期業績公告；
- 研究外聘核數師就其審計及對賬目的審查，包括會計政策和會計判斷範圍和就監控問題事務所作的意見範圍而制定之計劃及報告；
- 檢討及批准如下文所描述外聘核數師的審批及非審核項目於2011年的費用，評審獨立核數師畢馬威會計師事務所的表現及認可其續任本公司2012年之獨立核數師；
- 檢閱香港財務報告準則的更新及檢討2012中期內部審核活動的方法；
- 在2011年年報及2012年中期報告發行前研究業務運作中營運部門的聲明書綜合概要；
- 檢討內部監管及風險管理系統的充足性及成效；

## 管治 審核委員會報告

- 檢討及審批集團會計及財務匯報職能架構、資料來源的充足性、員工資格及經驗、培訓計劃及預算；
- 研究審核及風險管理部所提交的內部審核管理報告；
- 檢討及批准2013年內部審核計劃；
- 認可集團風險管理委員會的憲章及集團風險管理記錄冊；
- 認可集團於2012年事故匯報政策及常規；
- 檢討關連交易及關聯人士交易；
- 檢討及認可對企業管治常規建議作出之修改以供董事局通過；
- 檢討及批准已擴大的集團舉報政策，由原只限適用於集團員工，現已推行至覆蓋其他業務相關人士，以使他們可以以保密形式就涉及集團事業的潛在不當行為提出關注；及
- 檢討集團保險計劃的採購流程包括挑選經紀公司、保險公司以及決定保障範圍。

基於審核及風險管理總經理以及外聘核數師報告，本委員會認為本集團於2012年對整體財務及營運實施的監控是為有效、健全及充足。管理層已經或正在處理內部及外聘核數師於2012年提出的疑問，審核委員會已向董事局建議沒有須提呈股東注意的問題。

經過審閱及討論，審核委員會於2013年3月，在並未作出修改下認可及提議董事局批准本年報，包括企業管治報告、董事局報告及截至2012年12月31日止年度的財務報告以及全年業績公告。

### 確保獨立核數師的獨立性

我們相信外聘核數師的獨立性對本集團之企業管治效能而言十分重要並且不能妥協。每年我們均非常嚴格地檢討外聘核數師的獨立性。於2012年，除核數工作外，我們亦向獨立核數師授出非核數工作，包括稅務服務。審核委員會負責審閱獨立核數師進行的非核數工作，確認並無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2012年及2011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	2012 百萬港元	2011 百萬港元
核數服務	9	9
非核數服務		
稅務服務	1	1
其他服務	-	1

謹代表審核委員會



包立德先生  
審核委員會主席

# 提名委員會報告

提名委員會認同在物識新任獨立非執行董事時須以多元化為考慮因素之一。王葛鳴博士的委任為一個重大的里程碑；我們歡迎王博士成為本集團歷來首位女性董事。



### 角色及組成

董事局賦予提名委員會檢討董事局的人數、架構及組成之權力及職責，包括挑選新任的董事以維持適當、充足及平衡的董事局架構，從而有效履行其職責。提名委員會職權範圍之撮要刊載於第111頁。文件亦已上載於本公司及聯交所網站。

集團的提名委員會由3名成員組成。

**主席：**米高嘉道理爵士(非執行主席)

**成員：**李國寶爵士(獨立非執行董事)及馮國綸博士(獨立非執行董事)

2012年共有1次有提名委員會會議，委員會成員出席是次會議的記錄刊載於本年報的第114頁。

公司秘書為提名委員會的秘書。

### 2012年的主要動向

提名委員會於2012年進行的工作如下：

- 檢討董事局的架構、人數、組成、與獨立非執行董事、非執行董事及執行董事的人數分布，並確認其現狀洽當；
- 檢討及採納董事局所批准之職權範圍；
- 檢討董事局的多元化；及
- 物識王葛鳴博士為獨立非執行董事。

### 董事局多元性

我們知悉，直至2013年前，董事局成員缺乏性別多元化。董事局委託提名委員會檢討董事局的多元化及

根據聯交所就有關董事局成員性別、年齡、文化背景、教育背景及專業經驗的諮詢文作內容進行討論。提名委員會認同在物識新任獨立非執行董事時須以多元化為考慮因素之一。王葛鳴博士的委任為一個重大的里程碑；我們歡迎王博士成為本集團歷來首位女性董事。

謹代表提名委員會

米高嘉道理爵士  
提名委員會主席

# 薪酬委員會報告

本集團薪酬理念為確保本集團及其行政人員之酬金及福利計劃按多項指定原則框架而設。



## 角色及組成

董事局就以下事項賦予薪酬委員會權力及職責：

- 決定薪酬之理念及政策；
- 檢討及審批薪酬升幅百分比；
- 檢討及審批高級僱員的花紅計劃架構；
- 決定執行董事及高級管理人員的薪酬組合；
- 檢討及向董事局建議非執行董事及董事委員會董事的袍金；及
- 批准非執行董事的聘任書內之條文。

薪酬委員會職能範圍撮要刊載於本年報的第111頁。文件亦已上載於本公司及聯交所的網站。

集團的審核委員會由3名成員組成。

**主席：**包立德先生(獨立非執行董事)

**成員：**麥禮賢先生(獨立非執行董事)及貝思賢先生(非執行董事)

2012年共有2次有提名委員會會議，行政總裁及人力資源部總經理亦應邀出席會議。委員會成員出席是次會議的記錄刊載於本年報的第114頁。

公司秘書為薪酬委員會的秘書。

## 行政人員的薪酬理念

香港上海大酒店早已既定的一套薪酬理念由之前的薪酬委員會批准及通過。此薪酬理念為確保本集團及其行政人員之酬金及福利計劃按多項指定原則框架而設，包括：

- 薪酬與業績、市場慣例及非財務目標掛勾；
- 確保薪酬及福利計劃符合法規、適合當地情況及貫徹全球應用；
- 提供一個全面的薪酬組合，以確保表現良好的員工得到具競爭力的回報，該等組合根據市場變動及業績表現作出定期檢討；及
- 促進內部公平性，以確保員工在同一市場內履行類似職責時得到對等的回報。

薪酬委員會認同市場上對優秀的行政人才需求競爭激烈，並相信所提供之薪酬組合必須在市場上具競爭力及符合適當的水平以吸引並挽留本公司的行政人員。

所有執行董事及高級管理人員均有僱用合約，並可通知終止。檢討及審批這些僱用合約為本委員會之責任之一。並無人士可參與決定本身薪酬。行政人員包括執行董事及高級管理人員的薪酬，由4個元素組成。

### 基本報酬

基本報酬為酬金的基本元素，釐定薪酬的一般政策按保留及激勵員工的需要程度，考慮職能的範疇及複雜性，經介定的市場薪酬水平，以及個人表現及職位為準則。基本報酬包括酬金、住房及其他津貼。

### 花紅及獎金

委員會相信恰當的花紅及按表現提供的獎金對集團業務持續增長甚為重要。執行董事花紅包括有合約約束性的花紅及可酌情發放的花紅。高級管理人員均參與管理人員花紅計劃，此為一個短期獎勵計劃，根據以下的財務及非財務因素計算：

- 集團的財務表現；
- 個人表現；
- 股價；
- 集團質素量度準則。

委員會保留發放非合約約束性年度花紅之酌情權。

### 其他福利

執行董事及高級管理人員可獲得的其他福利包括但不限於醫療、人壽、殘障及意外保險、會所會籍及年假。

### 退休福利

執行董事及大部分的高級管理人員均參與本公司根據香港強制性公積金計劃條例制定之退休計劃——香港上海大酒店有限公司1994年退休計劃。本公司按計劃所定的供款水平及既得條件為執行董事、高級管理人員及所有香港員工供款。員工毋需供款，但他們可自行決定作自願性供款。部分高級管理人員由於按當地的要求參與當地的計劃，故未有參加本公司的計劃。

### 非執行董事的薪酬常規

非執行董事的袍金由股東在股東週年大會中訂定，而非執行董事在董事委員會服務的任何額外袍金則由董事局訂定。薪酬委員會負責每年檢討董事袍金及董事在委員會服務的袍金，並就此向董事局提出建議。檢討按年進行，沒有董事可審批其本人的酬金。

在檢討薪酬時，薪酬委員會考慮因素包括：預計他們在履行其職能所需之時間、參考其他類似市值及業務的香港上市公司為指標，及個別董事為本公司帶來的整體價值。

### 2012年主要動向

薪酬委員會於2012年進行的工作如下：

- 檢討非執行董事及獨立非執行董事的袍金及其在董事委員會服務所得的額外袍金。董事局已審批委員會認可增加薪酬委員會主席的袍金及建議提名委員會主席及委員的袍金；
- 檢討及更新非執行董事及獨立非執行董事聘任書條文；

## 管治 薪酬委員會報告

- 檢討及批准改動香港上海大酒店花紅計劃，增加集團質素表現、個人表現之重要性以及將計劃延伸至更多合資格的美國管理層員工；
- 批准在執行董事年終花紅中增加可酌情發放的花紅；
- 批准2013年全集團加薪方案，當中考慮到市場薪酬趨勢、通脹的預測、勞工市場的前景及本集團的財務業績等因素。委員會已檢討支持加薪方案在各營運上的理據並考慮到加薪對員工的激勵及本集團2012年利潤率所持續受到的壓力。2013年的一般薪酬加幅亦適用於執行董事及高級行政人員；及

- 審批調整的營運總裁及一名高級管理人員之薪酬組合。

### 2012年董事及高級管理人員薪酬

以下資料為截至2012年12月31日審核財務報告一部分。

#### 非執行董事 — 酬金

2012年非執行董事的袍金及在董事委員會服務所得獲得的袍金(如適用)概況如下：

審核委員會及薪酬委員會的主席所獲得袍金水平較高，其職銜在下表以(C)表示。執行董事在董事局及董事委員會服務均不獲袍金。

千港元	董事局	執行委員會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	2012年 總計	2011年 總計
<b>非執行董事</b>							
米高嘉道理爵士 <sup>(1)</sup>	200	100	—	—	8	308	300
貝思賢先生	200	100	120	50	—	470	463
麥高利先生	200	—	—	—	—	200	200
毛嘉達先生	200	—	—	—	—	200	200
利約翰先生	200	100	—	—	—	300	300
高富華先生	200	—	—	—	—	200	200
<b>獨立非執行董事</b>							
李國寶爵士 <sup>(1)</sup>	250	—	—	—	8	258	231
黃志祥先生 <sup>(2)</sup>	117	—	—	—	—	117	231
麥禮賢先生	250	—	—	50	—	300	281
包立德先生 <sup>(3)</sup>	250	—	175 <sup>(C)</sup>	58 <sup>(C)</sup>	—	483	428
卜佩仁先生	250	—	—	—	—	250	231
馮國綸博士 <sup>(1)</sup>	250	—	120	—	8	378	344
	<b>2,567</b>	<b>300</b>	<b>415</b>	<b>158</b>	<b>24</b>	<b>3,464</b>	<b>3,409</b>

(1) 米高嘉道理爵士、李國寶爵士及馮國綸博士獲委任為提名委員會成員，並於2012年3月30日生效。彼等於截至2012年12月31日年度的酬金已按比例計算。

(2) 黃志祥先生辭任審核委員會委員及董事，並分別於2011年1月3日及2012年6月19日生效。

(3) 薪酬委員會主席之酬金上升至每年6萬港元，並已按比例計算在截至2012年12月31日年度的酬金內。

## 執行董事 — 薪酬

本公司於2012年向執行董事支付的酬金如下：

千港元	基本薪酬	花紅及獎金	退休福利	其他福利	2012年 總計*	2011年 總計*
<b>執行董事</b>						
郭敬文先生	4,961	5,898	816	197	11,872	12,509
郭禮賢先生	4,193	2,735	675	209	7,812	7,385
包華先生	3,599	2,685	573	131	6,988	7,137
	<b>12,753</b>	<b>11,318</b>	<b>2,064</b>	<b>537</b>	<b>26,672</b>	27,031

\* 為配合行業慣例，本集團實施一項計劃，鼓勵董事及高級管理人員使用本集團的設施以推廣業務。為此，董事獲發折扣卡。所披露的酬金並不包括給予董事及高級管理人員的折扣額。

## 高級管理人員 — 薪酬

根據上市規則而披露的高級管理人員(執行董事以外集團管理委員會\*的其他成員)酬金範圍如下：

	2012年人數	2011年人數
3,000,001港元 – 4,000,000港元	2	3
4,000,001港元 – 5,000,000港元	3	2

\* 集團管理委員會為本公司管理及營運決策組織，成員包括3名執行董事及5名(2011年：5名)代表本公司多個主要業務單位及營運部門的高級管理人員。

## 最高薪酬個別人士

本集團5名最高薪酬人士當中，執行董事有3名，高級管理人員1名，及其他人員為1名。2名最高薪酬人士的薪酬介乎下列範圍：

	2012年人數	2011年人數
4,000,001港元 – 4,500,000港元	1	–
4,500,001港元 – 5,000,000港元	1	2

其餘2名(2011年：2名)人士的薪酬總額如下：

千港元	2012	2011
基本薪酬	6,067	5,256
花紅及獎金	1,051	444
退休福利	566	499
其他福利	1,507	3,480
	<b>9,191</b>	9,679

薪酬委員會繼續致力謹慎監察薪酬政策及維持相關事宜披露之透明度。

謹代表薪酬委員會



包立德

薪酬委員會主席