

# 高瞻創建 永續傳承

2019 年報

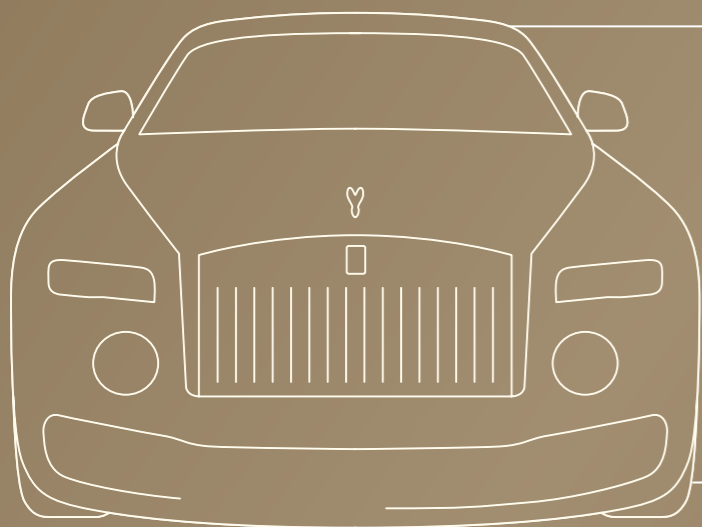
香港上海大酒店有限公司

股份代號：00045



今年的年報，我們會進一步按照國際綜合報告委員會 (International Integrated Reporting Council) 所倡議編製綜合報告。

委員會指出「綜合報告匯聚一家機構的經營策略、管治方式、業務表現和展望等重要資料，並針對有關業務身處的經濟、社會和環境狀況，清晰、簡明地表達該機構如何展現管理能力，以及如何創造和賦予業務恆久的價值」。

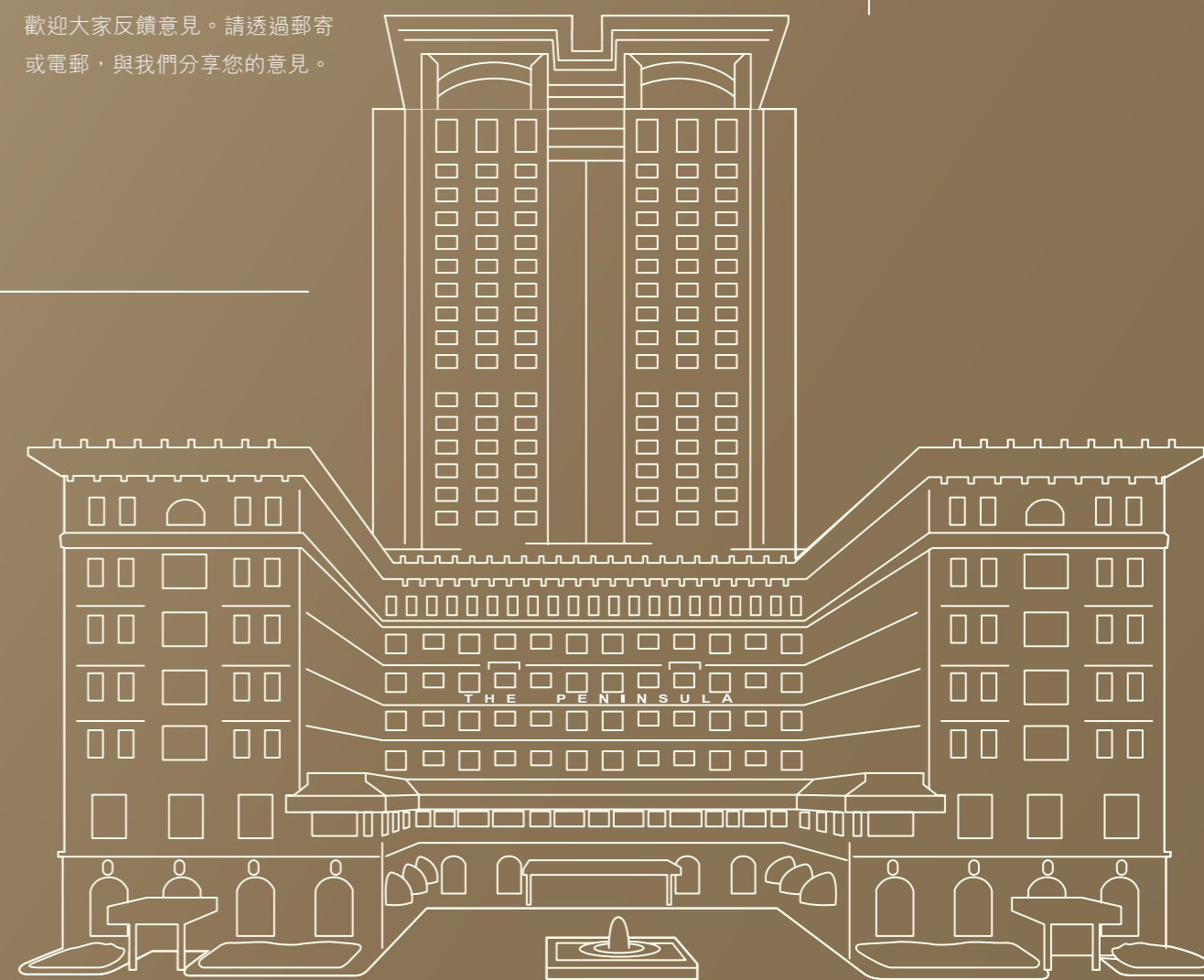


我們編製綜合報告之目的旨在連貫地呈現各方面的業務表現，透過刊發年報以及獨立的企業責任及可持續發展報告，闡述本集團的發展願景、業務策略及於 2019 年取得的成就。業務相關人士可透過這兩份報告以及公司網站的資訊，對本公司作出更全面的評價。

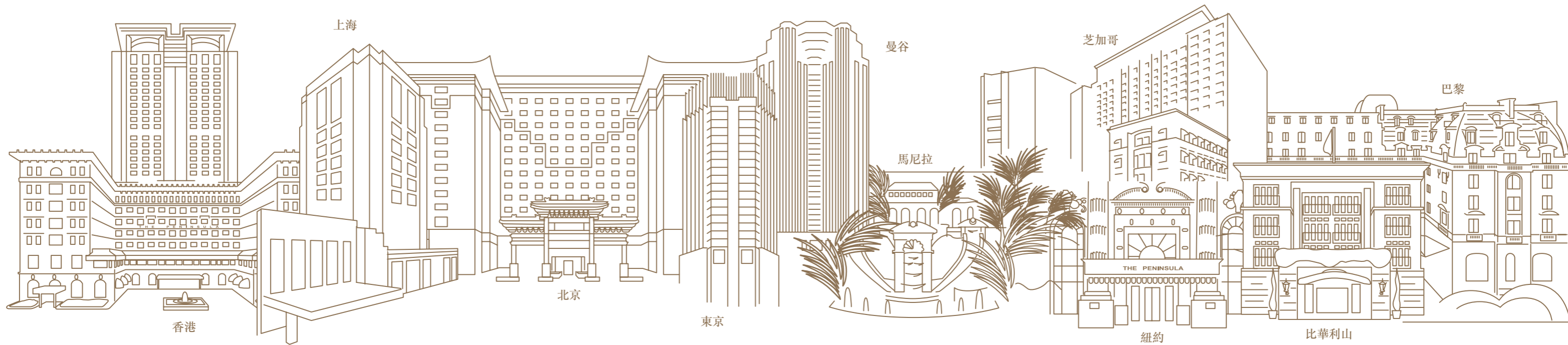
此綜合報告包含了眾多不同的參考指引，包括由國際綜合報告委員會發布的國際綜合報告框架、香港聯合交易所有限公司刊發的環境、社會及管治報告指引、香港會計師公會採用的企業管治披露方式，以及全球報告倡議組織的可持續發展報告標準。

此財務報告是按照所有適用的香港財務報告準則編製，亦符合香港公司條例之適用規定，以及適用的香港聯合交易所有限公司證券上市規則披露規定。

歡迎大家反饋意見。請透過郵寄或電郵，與我們分享您的意見。



# 目錄



## 2019年業務及業績回顧

6	公司概覽
10	2019年摘要
16	財務摘要
17	非財務摘要
18	財務業績概覽
20	十年營運數據
21	十年財務概況
22	主席序辭
26	行政總裁策略回顧
37	營運業績回顧
68	財務概論

## 為業務相關人士創造價值

86	我們的員工
92	所屬城市
96	我們的賓客
102	聯繫業務相關人士
104	2019年獎項

## 管治

110	主席管治概覽
112	領導團隊－董事局成員
118	領導團隊－高級管理人員及主要職務人員
121	領導團隊－多元化
123	企業管治報告
140	集團風險管理委員會報告
148	集團企業責任委員會報告
152	審核委員會報告
154	提名委員會報告
156	薪酬委員會報告
160	董事局報告

## 財務報告及可持續發展數據

168	獨立核數師報告
173	財務報告
240	獨立核證報告
242	可持續發展數據摘要

## 附加資料

244	詞彙表
246	股東資料
247	預訂及聯絡地址



## 2019年業務及業績回顧

6	公司概覽
10	2019年摘要
16	財務摘要
17	非財務摘要
18	財務業績概覽
20	十年營運數據
21	十年財務概況
22	主席序辭
26	行政總裁策略回顧
37	營運業績回顧
68	財務概論

# 公司概覽

## 酒店



香港半島酒店  
成立年份：1928年  
房間數目：300 擁有權：100%



上海半島酒店  
成立年份：2009年  
房間數目：235 擁有權：50%



王府半島酒店  
收購年份：1989年  
房間數目：230 擁有權：76.6%



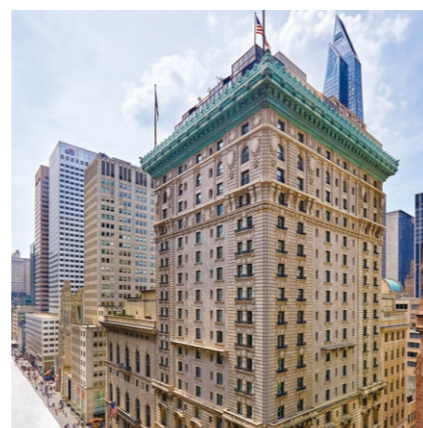
東京半島酒店  
成立年份：2007年  
房間數目：314 擁有權：100%



曼谷半島酒店  
成立年份：1998年  
房間數目：370 擁有權：50%



馬尼拉半島酒店  
成立年份：1976年  
房間數目：351 擁有權：77.4%



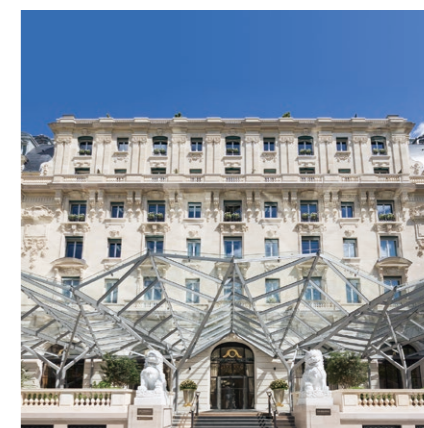
紐約半島酒店  
收購年份：1988年  
房間數目：235 擁有權：100%



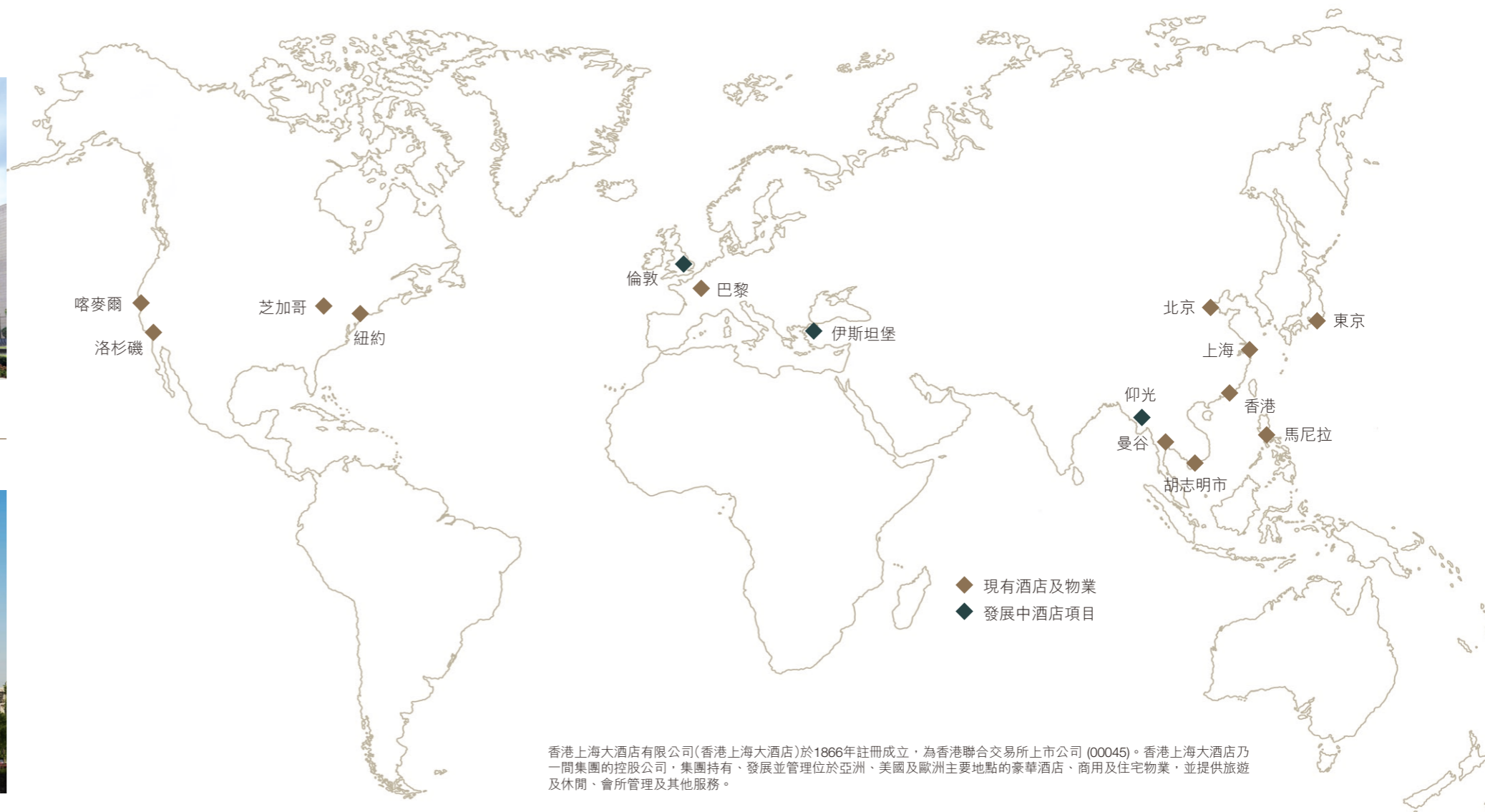
芝加哥半島酒店  
成立年份：2001年  
房間數目：339 擁有權：100%



比華利山半島酒店  
成立年份：1991年  
房間數目：195 擁有權：20%



巴黎半島酒店  
成立年份：2014年  
房間數目：200 擁有權：20%



香港上海大酒店有限公司(香港上海大酒店)於1866年註冊成立，為香港聯合交易所上市公司(00045)。香港上海大酒店乃一間集團的控股公司，集團持有、發展並管理位於亞洲、美國及歐洲主要地點的豪華酒店、商用及住宅物業，並提供旅遊及休閒、會所管理及其他服務。

香港上海大酒店的業務劃分為三個分部：酒店、商用物業及會所與服務。

## 公司概覽

### 商用物業



淺水灣影灣園(香港)  
住宅及商場  
成立年份：1976年及1989年  
總樓面面積：1,058,455 平方呎  
擁有權：100%



半島辦公大樓(香港)  
成立年份：1994年  
總樓面面積：75,082平方呎  
擁有權：100%



山頂凌霄閣(香港)  
零售  
成立年份：1996年  
總樓面面積：116,768平方呎  
擁有權：100%



21 avenue Kléber(法國巴黎)  
辦公室及零售  
收購年份：2013年  
總樓面面積：44,218平方呎  
擁有權：100%



聖約翰大廈(香港)  
辦公大樓  
成立年份：1983年  
總樓面面積：71,400平方呎  
擁有權：100%



The Landmark(越南胡志明市)  
辦公室及住宅  
成立年份：1994年  
總樓面面積：175,903平方呎  
擁有權：70%

### 會所與服務



山頂纜車(香港)  
成立年份：1888年  
擁有權：100%



泰國鄉村俱樂部(泰國曼谷)  
成立年份：1996年  
擁有權：50%



鵝園高爾夫球會(美國加州喀麥爾)  
收購年份：1997年  
擁有權：100%



半島會所管理及顧問服務  
成立年份：1977年  
擁有權：100%



半島商品  
成立年份：2003年  
擁有權：100%



大班洗衣(香港)  
成立年份：1980年  
擁有權：100%

### 項目



倫敦半島酒店  
擁有權：100%



伊斯坦堡半島酒店  
擁有權：50%



仰光半島酒店  
擁有權：70%

## 2019年摘要



2019年2月，半島酒店集團榮膺首個兼唯一旗下所有酒店俱榮獲《福布斯旅遊指南》五星評級的豪華酒店品牌，而這亦是《福布斯旅遊指南》評級61年歷史以來首次有品牌獲得如此佳績。



倫敦半島酒店的興建工程進展順利並已於2019年6月舉行酒店大樓的平頂儀式。



2019年3月，作為巴塞爾藝術展香港展會的官方酒店合作夥伴，半島酒店舉辦了盛大饗宴，慶祝展期橫跨多年的全球當代藝術計劃「藝術迴響」(Art in Resonance)正式啟動。



## 2019年摘要



2019年11月，自1981年起一直在本公司服務的香港上海大酒店有限公司營運總裁包華先生榮獲瑞士洛桑酒店管理學院校友會(AEHL)頒發終身成就獎。洛桑酒店管理學院是瑞士頂尖酒店管理學府及全球備受推崇的酒店學院之一。



耗資684百萬港元進行的山頂纜車升級工程進展順利，工程包括優化排隊等候區，並配備娛樂設施，最多可容納1,300名乘客，日後可望為山頂纜車的乘客帶來更富樂趣和舒適的體驗。全新添置的纜車載客量將會由現時的120位乘客提升至210位。為使纜車能在施工期間繼續運作，現已加建臨時服務平台以供乘客使用。



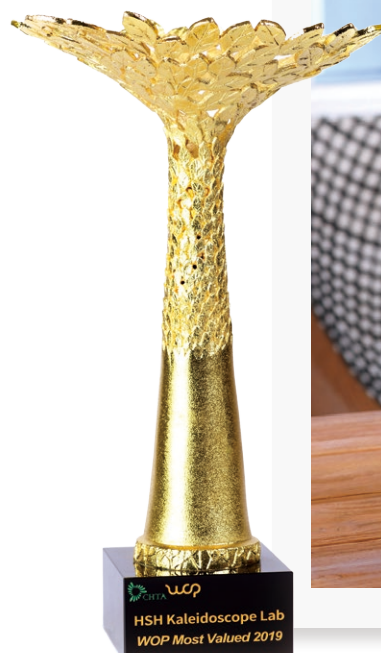
香港半島酒店法國餐廳吉地士首摘「米芝蓮星級」餐廳殊榮，而粵菜廳嘉麟樓則連續第四年獲評選為「米芝蓮星級」餐廳。

## 2019年摘要

2019年6月，半島酒店成為英國電影電視藝術學院全新項目「**BAFTA**展奕計劃(中國)」的合作夥伴，該學院是屹立世界前列的獨立藝術慈善機構，推行計劃旨在發掘並培育亞洲創作新晉。這項新登場的計劃，假座古色古香的外灘源壹號舉行揭幕禮，該場地由上海半島酒店管理及營運。圖為影星湯赫度斯頓(Tom Hiddleston)與BAFTA行政總裁Amanda Berry合照。



2019年6月，我們為初創企業開展的「萬花筒培育計劃」，在旅行者聯盟暨中國酒店科技聯盟於上海舉行的「未來旅行者」大會上榮獲「**創新大獎**」，當天出席活動的嘉賓包括一百家著名酒店及旅遊企業的高級管理人員。





2019年，王府半島酒店慶祝開業30周年誌慶，我們舉辦了多項慶祝活動，包括提供特別優惠予於酒店開幕年度1989年出生的賓客，一同慶祝彼此30歲生日。在10月，我們邀請到俄羅斯藝術家Max Goshko-Dankov創作以生日為主題的大型藝術裝置「色彩牆」。

# 財務摘要

	2019	2018 (重列)	增加/ (減少)
<b>綜合損益表(百萬港元)</b>			
收入	<b>5,874</b>	6,214	(5%)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	<b>1,390</b>	1,680	(17%)
營業盈利	<b>801</b>	1,079	(26%)
股東應佔盈利	<b>494</b>	1,216	(59%)
每股盈利(港元)	<b>0.30</b>	0.76	(61%)
基本盈利*	<b>480</b>	738	(35%)
股息	<b>212</b>	338	(37%)
每股股息(港仙)	<b>13</b>	21	(38%)
股息比率(倍)**	<b>2.3x</b>	2.2x	5%
利息保障倍數(倍) <sup>△</sup>			
— 不包括租賃負債利息	<b>20.5x</b>	20.8x	(1%)
— 包括租賃負債利息	<b>5.7x</b>	7.1x	(20%)
現金利息保障倍數(倍) <sup>△△</sup>	<b>10.4x</b>	12.8x	(19%)
加權平均總利率	<b>2.2%</b>	2.3%	(0.1pp)
<b>綜合財務狀況表(百萬港元)</b>			
資產總值	<b>53,061</b>	51,724	3%
經審核股東應佔淨資產	<b>39,054</b>	38,664	1%
經調整股東應佔淨資產 <sup>#</sup>	<b>42,808</b>	42,411	1%
經審核每股淨資產(港元)	<b>23.90</b>	23.97	—
經調整每股淨資產(港元) <sup>#</sup>	<b>26.20</b>	26.29	—
淨對外借貸	<b>6,827</b>	5,917	15%
淨借貸(包括租賃負債)	<b>9,976</b>	8,940	12%
營業資金與淨對外債務比率 <sup>##</sup>	<b>18%</b>	23%	(5pp)
營業資金與淨債務比率(包括租賃負債) <sup>##</sup>	<b>12%</b>	14%	(2pp)
淨對外債務與歸屬股東應佔權益比率	<b>17%</b>	15%	2pp
淨債務(包括租賃負債)與歸屬股東應佔權益比率	<b>26%</b>	23%	3pp
淨對外債務與資產總值比率	<b>13%</b>	11%	2pp
淨債務(包括租賃負債)與資產總值比率	<b>19%</b>	17%	2pp
<b>綜合現金流量表(百萬港元)</b>			
稅前營業項目的淨現金收入	<b>1,017</b>	1,564	(35%)
現有資產的資本性開支	<b>(564)</b>	(426)	32%
新項目及投資的資本性開支	<b>(1,330)</b>	(1,208)	10%
<b>股價資料(港元)</b>			
最高股價	<b>12.08</b>	13.48	
最低股價	<b>7.35</b>	10.00	
於年結日的收市股價	<b>8.35</b>	11.10	

\* 基本盈利不包括未變現物業重新估值變動的除稅後影響以及其他非營業項目的影響。

\*\* 股息比率乃按基本盈利除以股息計算。

△ 利息保障倍數按營業盈利除以淨利息計算。

△△ 現金利息保障倍數按利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去租金後除以已付銀行貸款淨利息計算。

# 經調整股東應佔淨資產及經調整每股淨資產乃調整本集團的酒店及高爾夫球場至除稅後的公允市值計算，該等公允市值乃根據獨立物業估值師進行的估值計算。

## 指利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去已付稅項及已付淨利息後與淨債務的比率。

pp 代表百分點。

# 非財務摘要

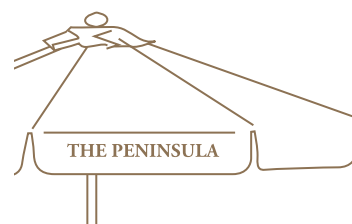
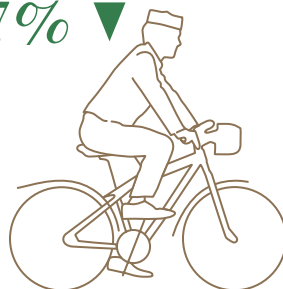


能源密度  
**1,278** 兆焦耳/平方米  
**-3.5%** ▼

碳排放密度

**150** 千克二氧化碳當量/平方米

**-2.7%** ▼



用水密度  
 (酒店)

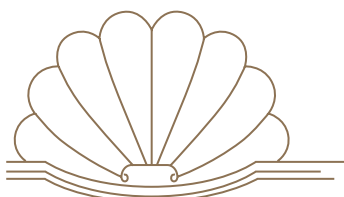
**1,014** 公升/實客入住晚數

**-5.6%** ▼

用水密度  
 (商用物業)

**1,184** 公升/平方米

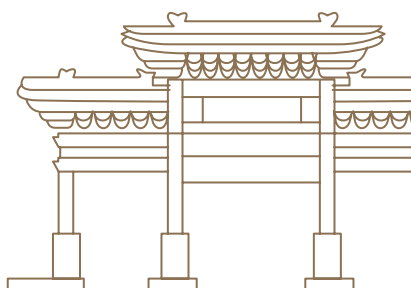
**+4.7%** ▲



廢物分流比率

**50.7%**

**-0.1pp** ▼

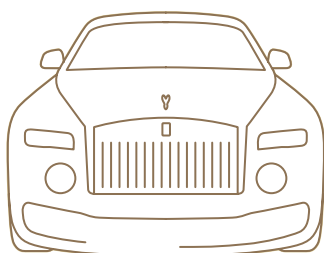


工傷比率 \*\*

每 100 名僱員的工傷個案為 **3.9** 宗

(嚴重個案：每 100 名僱員的嚴重工傷個案為 0.14 宗)

**+11.0%** ▲



工傷損失工作日比率

每 100 名僱員的因工傷損失

工作日數為 **74.4**\*\*\*

**+29.1%** ▲

自願離職員工流失率

**15.7%**

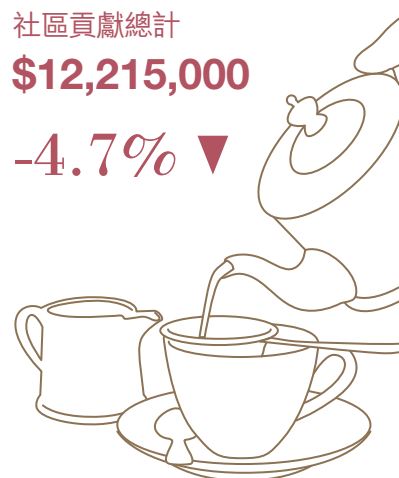
**-2.5pp** ▼



社區貢獻總計

**\$12,215,000**

**-4.7%** ▼



\* 百分比變化是指較去年同期相比的變化，綠色代表有進步。詳情請參閱網上刊載之2019年企業責任及可持續發展報告第35至37頁。

\*\* 由於2019年的計算方法有變，小型工傷個案若果只需要急救會被排除在報告範圍之外，該做法為認可的報告方法。整體工傷個案上升導致工傷比率顯著增加，超過96%的個案為不需要住院的事件，因此並未評定為嚴重個案。

\*\*\* 為了更易於參考，該數字代表一年內平均每名員工的因工傷損失的工作日數為0.744日；由於數宗於2018年發生的僱員長期傷患個案(包括拉傷、骨折、瘀傷或燒傷)結轉至本年度，而2019年亦有數宗相類似長期傷患個案，導致工傷損失工作日比率顯著上升。

# 財務業績概覽

## 1 於採納香港財務報告準則第16條：租賃時重列比較數字

本集團按全面追溯法就向第三方租賃資產變更會計政策，以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，若干比較數字均已予重列。該等相關會計政策變動之詳情載於財務報表附註35。

## 2 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利(「EBITDA」)

本集團的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利以及總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利，包括本集團佔聯營公司與合資公司利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利的有效份額，均減少17%，分別達到1,390百萬港元和1,510百萬港元。本集團的總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率為24%，較2018年下降3個百分點。

業務分部及以地域分部劃分的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利概要載列於財務概論的第72及73頁。

## 3 收入

本集團的綜合收入與總計收入，包括本集團佔聯營公司與合資公司收入的有效份額，分別減少5%和6%至5,874百萬港元和6,378百萬港元。

本集團主要的總計收入來自酒店分部，佔總計收入的75%(2018年：75%)。酒店分部的收入減少主要由於2019年6月香港社會開始動盪使香港半島酒店錄得收入減少。

除山頂凌霄閣外，商用物業分部表現相對良好，淺水灣綜合項目收入增加。同時，山頂凌霄閣租金收入稍微減少，凌霄閣摩天台428的門票收入明顯少於去年，部分原因是計劃暫停山頂纜車的服務以進行重要升級工程，再加上香港社會動盪使遊客減少所致。

會所與服務分部方面，收入減少主要是因為山頂纜車車費收入減少，這是纜車計劃暫停服務及訪港遊客減少帶來的影響。半島商品有限公司的月餅需求減弱，亦令收入出現負增長。

有關本集團個別業務經營表現的進一步詳情載於第37至63頁的營運業績回顧。

## 於2019年1月1日的綜合財務狀況表

	百萬港元 (重列)
<b>淨資產</b>	
固定資產	44,276
供出售的發展中物業	3,121
其他長期投資	2,256
遞延稅項資產	49
銀行存款及現金	1,178
其他流動資產	844
	51,724
銀行透支	(4)
銀行借貸	(7,091)
衍生金融工具	(7)
遞延稅項負債	(658)
其他負債	(1,741)
租賃負債	(3,023)
	39,200
<b>股本及儲備</b>	
股本	5,509
保留盈利	33,534
對沖、匯兌及其他儲備	(379)
	38,664
非控股股東權益	536
	39,200

## 截至2019年12月31日止年度的綜合現金流量表

	百萬港元
<b>2 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利</b>	1,390
其他營運資金變動金額	(7)
稅項支付	(17)
現有資產的資本性開支	(564)
新項目及投資的資本性開支	(1,330)
非控股股東注入的現金	103
聯營公司的分配	3
淨融資費用及股息支付	(227)
銀行貸款淨下降	319
提取3個月後到期的帶利息銀行存款淨額	59
租賃租金支付	(145)
本年度淨現金流出	(416)
現金及銀行結餘	1,178
減：存放3個月後到期的銀行存款	(76)
減：銀行透支	(4)
於2019年1月1日的現金及現金等價物	1,098
匯率變動的影響	(2)
於2019年12月31日的現金及現金等價物	680
代表：	
現金及銀行結餘	697
存放3個月後到期的銀行存款	(17)
銀行透支	-
	680

## 截至2019年12月31日止年度的綜合損益表

	百萬港元
<b>3 收入</b>	5,874
折舊及攤銷前營業費用	(4,484)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,390
折舊及攤銷	(589)
營業盈利	801
淨融資費用	(140)
淨融資費用後盈利	661
<b>4 應佔合資公司業績</b>	(17)
<b>5 應佔聯營公司業績</b>	(32)
<b>6 投資物業公允價值增值</b>	83
稅項	(192)
非控股股東權益	(9)
股東應佔盈利	494

## 截至2019年12月31日止年度的綜合保留盈利

	百萬港元
於2019年1月1日的保留盈利(重列)	33,534
本年度股東應佔盈利	494
年內分派股息	(323)
於2019年12月31日的保留盈利	33,705

## 於2019年12月31日的綜合財務狀況表

	百萬港元
<b>淨資產</b>	
固定資產	45,533
供出售的發展中物業	3,624
其他長期投資	2,279
遞延稅項資產	72
銀行存款及現金	697
其他流動資產	856
	53,061
銀行透支	-
銀行借貸	(7,524)
衍生金融工具	(29)
遞延稅項負債	(737)
其他負債	(1,893)
租賃負債	(3,149)
	39,729
<b>股本及儲備</b>	
股本	5,732
保留盈利	33,705
對沖、匯兌及其他儲備	(383)
	39,054
非控股股東權益	675
	39,729

## 截至2019年12月31日止年度的股東應佔基本盈利

	百萬港元
股東應佔盈利	494
非營業及非經常性項目	(14)
<b>7 基本盈利</b>	480

## 4 應佔合資公司業績

本集團持有上海半島酒店50%的權益。2019年上海半島酒店的平均房租和平均可出租客房收入在競爭對手中保持領先，錄得11百萬港元扣除非營業項目前盈利。不過，非營業項目(主要包括酒店商場的重估減值未變現虧損)抵銷上海半島酒店的盈利，以致錄得35百萬港元的虧損，導致本集團的虧損份額為17百萬港元。

## 5 應佔聯營公司業績

本集團在比華利山半島酒店及巴黎半島酒店分別各持有20%的權益。2019年本集團在此兩家酒店的淨虧損份額達到32百萬港元。

## 6 投資物業公允價值增值

本集團按公允價值對其投資物業列賬，並於損益表確認投資物業公允價值變動產生的收益或虧損。本集團的投資物業於年底進行重估，產生非營業收益83百萬港元，主要來自淺水灣綜合項目的評估市值增值，但因王府半島酒店商場及山頂凌霄閣的評估市值減值而被部分抵銷。

## 7 基本盈利

為進一步反映業務營運的表現，本集團扣除非營業項目(如投資物業公允價值的任何變動)後呈報基本盈利。呈報盈利與基本盈利對賬概覽詳情載於財務概論第69頁。

# 十年營運數據

	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
<b>a) 半島酒店(附註1)</b>										
<b>香港</b>										
出租率	50%	70%	75%	72%	73%	75%	72%	79%	74%	70%
平均房租(港元)	5,401	5,845	4,875	4,843	4,760	5,144	5,170	5,133	4,503	4,197
平均可出租客房收入(港元)	2,706	4,082	3,659	3,473	3,477	3,870	3,731	4,072	3,347	2,926
<b>其他亞洲地區(香港除外)(附註2)</b>										
出租率	72%	73%	68%	67%	70%	65%	66%	63%	57%	58%
平均房租(港元)	2,851	2,694	2,661	2,599	2,265	2,146	2,065	2,179	2,156	2,100
平均可出租客房收入(港元)	2,059	1,966	1,802	1,753	1,581	1,390	1,361	1,367	1,221	1,214
<b>美國及歐洲</b>										
出租率	72%	72%	70%	71%	68%	74%	74%	72%	69%	65%
平均房租(港元)	5,892	5,997	5,861	5,625	5,807	5,471	4,858	4,627	4,550	4,403
平均可出租客房收入(港元)	4,243	4,333	4,130	3,993	3,962	4,059	3,573	3,346	3,135	2,856
<b>b) 住宅(附註1及3)</b>										
出租率	96%	95%	94%	91%	93%	85%	89%	92%	91%	92%
每平方呎每月平均收益(港元)	48	46	46	45	45	42	42	41	38	36
<b>c) 商場(附註1及4)</b>										
出租率	86%	87%	89%	93%	95%	97%	99%	99%	97%	96%
每平方呎每月平均收益(港元)	165	169	174	184	202	206	191	179	168	153
<b>d) 辦公室(附註1及3)</b>										
出租率	98%	99%	95%	100%	99%	97%	92%	96%	100%	98%
每平方呎每月平均收益(港元)	63	62	55	56	55	52	48	45	45	42
<b>e) 山頂纜車</b>										
載客量(千人)	3,159	6,050	6,179	6,259	6,359	6,325	6,272	5,918	5,777	5,385
平均車費(港元)	24	23	20	19	19	19	19	19	19	17
<b>f) 全職僱員數目(於12月31日)</b>										
酒店	6,016	6,148	6,123	6,121	6,201	6,308	5,878	5,617	5,475	5,444
商用物業	356	358	359	360	363	362	347	333	323	331
會所與服務	1,079	1,088	1,052	993	1,318	1,317	1,325	1,260	1,224	1,180
僱員總數	7,451	7,594	7,534	7,474	7,882	7,987	7,550	7,210	7,022	6,955

附註：

1. 出租率、平均房租、平均可出租客房收入及每平方呎每月平均收益乃根據各組別的先加權平均值計算。
2. 王府半島酒店自2015年起至2017年8月減少可供出租房間數量以進行翻新工程，因此影響出租率及平均可出租客房收入。
3. 住宅與辦公室的營運數據並不包括未綜合結算計入本集團業績或對本集團而言其業績並不重大的營運單位資料：包括越南The Landmark、上海半島酒店公寓、巴黎21 avenue Kléber及倫敦1-5 Grosvenor Place(已於2017年拆除)。
4. 本集團最重要的商場位於香港、上海、北京、紐約的半島酒店，以及淺水灣綜合項目及山頂凌霄閣。



# 十年財務概況

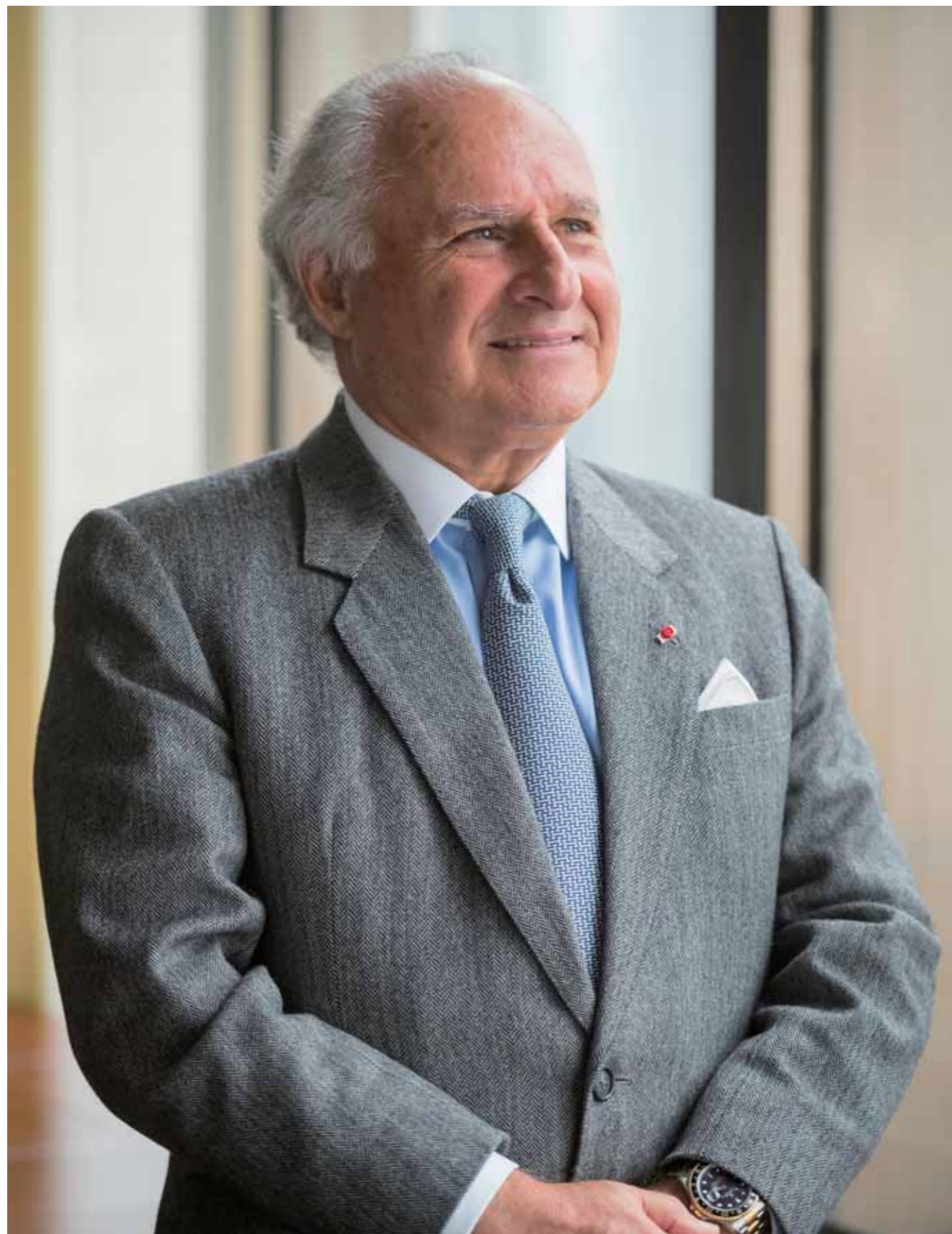
	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
<b>綜合損益表</b> (百萬港元)										
收入	<b>5,874</b>	6,214	5,782	5,631	5,741	5,838	5,508	5,178	5,009	4,707
利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利	<b>1,390</b>	1,680	1,555	1,420	1,572	1,672	1,453	1,369	1,380	1,303
營業盈利	<b>801</b>	1,079	988	894	1,061	1,154	958	868	886	845
股東應佔盈利	<b>494</b>	1,216	1,128	647	994	1,143	1,706	1,549	2,250	2,997
每股盈利(港元)	<b>0.30</b>	0.76	0.71	0.42	0.65	0.76	1.14	1.04	1.52	2.03
基本盈利	<b>480</b>	738	774	618	710	977	505	433	455	397
股息	<b>212</b>	338	318	297	308	349	240	210	208	177
每股股息(港仙)	<b>13</b>	21	20	19	20	23	16	14	14	12
股息比率(倍)	<b>2.3x</b>	2.2x	2.4x	2.1x	2.3x	2.8x	2.1x	2.1x	2.2x	2.2x
利息保障倍數(倍)	<b>20.5x</b>	20.8x	11.4x	9.3x	15.6x	17.4x	10.2x	10.2x	10.1x	7.9x
現金利息保障倍數(倍)	<b>10.4x</b>	12.8x	11.9x	13.8x	21.2x	25.5x	11.5x	16.9x	13.8x	9.9x
加權平均總利率	<b>2.2%</b>	2.3%	2.2%	2.1%	2.2%	2.3%	2.9%	3.2%	3.1%	3.2%
<b>綜合財務狀況表</b> (百萬港元)										
資產總值	<b>53,061</b>	51,724	51,254	48,499	46,934	44,335	43,601	40,367	38,943	37,396
負債總值	<b>(13,332)</b>	(12,524)	(12,801)	(12,143)	(10,454)	(8,357)	(8,397)	(7,095)	(7,363)	(7,459)
非控股股東權益	<b>(675)</b>	(536)	(527)	(215)	(233)	(250)	(269)	(289)	(283)	(981)
經審核股東應佔淨資產	<b>39,054</b>	38,664	37,926	36,141	36,247	35,728	34,935	32,983	31,297	28,956
經調整股東應佔淨資產	<b>42,808</b>	42,411	41,476	39,493	39,447	39,323	38,316	36,229	34,545	31,741
經審核每股淨資產(港元)	<b>23.90</b>	23.97	23.86	23.06	23.49	23.56	23.26	21.96	21.00	19.57
經調整每股淨資產(港元)	<b>26.20</b>	26.29	26.10	25.20	25.57	25.93	25.51	24.12	23.18	21.45
淨借貸	<b>(6,827)</b>	(5,917)	(5,521)	(4,911)	(3,273)	(3,004)	(3,992)	(1,989)	(2,335)	(1,674)
營業資金與淨對外債務比率	<b>18%</b>	23%	23%	25%	39%	49%	32%	56%	49%	62%
淨對外債務與歸屬股東應佔 權益比率	<b>17%</b>	15%	15%	14%	9%	8%	11%	6%	7%	6%
淨對外債務與資產總值比率	<b>13%</b>	11%	11%	10%	7%	7%	9%	5%	6%	4%
<b>綜合現金流量表</b> (百萬港元)										
稅前營業項目的淨現金收入	<b>1,017</b>	1,564	1,502	1,444	1,576	1,733	1,548	1,301	1,314	1,333
現有資產的資本性開支	<b>(564)</b>	(426)	(601)	(1,000)	(476)	(370)	(928)	(875)	(312)	(276)
新項目及投資	<b>(1,330)</b>	(1,208)	(1,097)	(1,580)	(916)	(39)	(2,293)	-	(578)	-
<b>股價資料</b> (港元)										
最高股價	<b>12.08</b>	13.48	17.12	9.49	12.20	12.60	14.20	11.92	14.74	14.90
最低股價	<b>7.35</b>	10.00	8.27	7.15	8.00	10.08	10.38	8.63	8.10	10.32
於年結日的收市股價	<b>8.35</b>	11.10	11.60	8.60	8.64	11.50	10.52	10.82	8.61	13.32

下列項目的計算基準於財務摘要第16頁披露

- 1 基本盈利
- 2 股息比率
- 3 利息保障倍數及現金利息倍數
- 4 經調整股東應佔淨資產及經調整每股淨資產
- 5 營業資金與淨對外負債比率

本集團已更改第三方租賃資產的會計政策，使用全面追溯法以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，對2010年至2018年若干比較數字已予重列。相關會計政策變動之詳情於財務報表附註35披露。

## 主席序辭



米高嘉道理爵士  
主席

『年青人是香港的未來，  
本人深信他們當中有著  
世上最富的創造力和創意的人才。』

親愛的股東：

香港上海大酒店有限公司於1866年成立，屹立至今相信是世界上歷史最悠久並一直營運至今的酒店集團。憑著超過150年博厚的傳統，本公司歷經高低起伏，在這段悠長的進程當中，總能以無比的勇氣與尊嚴克服逆境，令我們茁壯成為堅韌不拔的公司。

於2019年回顧年內，本港市場經歷了近代史上其中一個最動盪的時期，發生了令人震驚的街頭衝突和社會動盪。目睹社會上出現嚴重分歧實在令人痛心不已，某些分歧恐怕可能需要幾個世代才能修補。於2020年年初撰寫本文之際，正值新型冠狀病毒肺炎疫情(下稱「新冠肺炎」)的爆發，對全世界造成巨大的影響。我們對患者及其家屬深表同情，並對那些痛失至親的人寄以哀思。

縱然如此，對香港這個家以及中國的長遠發展，我的信心絲毫未變。誠如本人在2019年9月致香港人的信中寫道，「我們堅信的香港精神，是透過尊重、瞭解和溝通，去尋求解決方法。」年青人是香港的未來，本人深信他們當中有著世上最富的創造力和創意的人才。

政商界領袖有責任與年青人溝通交流，給予他們希望，並確保他們有機會實現更美好的未來。本人與兒子斐歷一同參與集團舉行的同事交流大會，旨在聽取來自不同背景和專業的員工對香港未來走向的洞察和見解。集團的行政總裁郭敬文先生也定期和同事進行交流，當中也有與年輕一代員工的對話，並談及多方面的議題。我們現時的當務之急，是與其他同業合作探討多個方案，希望吸引旅客重臨香江。

過去一年的社會事件嚴重打擊了香港的經濟，旅遊業更是首當其衝，而本公司在2019年的財務業績亦受到社會動盪的不利影響，加上新冠肺炎疫情的肆虐，2020年相信會是極具挑戰的一年。詳情請參閱分別載於第37頁的營運業績回顧及第173頁的財務報告。

本集團長年以來一直堅定不移為我們的員工、賓客，以至全球各地業務所在城市及社區作出貢獻。本人深信當中的每分貢獻，全賴我們貫徹始終的管理模式、員工的工作熱誠以及對誠信和優質服務的堅持不懈，而我們也一直堅信創建可永續發展基業的重要性。

今後，世界各地在分配財務資本及面對投資決策時，環境、社會與管治標準所扮演的角色益發舉足輕重。我們認為，企業應具有使命感，並協助業務相關人士解決重要的社會議題，而不應只惠及股東。我們於網上發布的企業責任及可持續發展報告中載述本公司的社會及環境表現，以及旗下業務所帶來的影響。

身處於多元的市場環境裡，加上新冠肺炎疫情為全球帶來的衝擊，我們亦要面對地緣政治局勢不明、網絡安全威脅和氣候變化等問題，難免會增加本集團在聲譽和營運上的風險，而這仍是董事局主要關注的議題。有關本集團的風險管理方針，請參閱載於第140至147頁的集團風險管理委員會報告。

## 主席序辭



在泰國，我們正處理一宗與當地業務夥伴Phataraprasit股東的法律糾紛。Phataraprasit股東佔曼谷半島酒店以及泰國鄉村俱樂部50%的擁有權。有關夥伴一直採取法律及其他行動，意圖終止半島酒店對曼谷半島酒店的管理。香港上海大酒店正依據20年多前所訂立的法律協議，積極捍衛自身的權益，並持續努力尋求雙方均可接受的解決方案。

展望未來，我們將繼續投資新酒店項目，並且不斷提升現有資產，藉此創造股東價值。耗資684百萬港元進行的山頂纜車升級工程進展良好，全新的纜車和花園道總站將於2021年正式啟用。我們於倫敦、伊斯坦堡及仰光的半島酒店發展項目和施工進展良好，並於2019年6月舉行了倫敦半島酒店的平頂儀式。倫敦半島酒店有望順利如期於2021年開幕，並將成為倫敦其中一間最卓越非凡的酒店。有關上述項目的詳情，請參閱第64至66頁。

董事局於年內召開了策略回顧會議，並討論多項要點，旨在協助本集團面對持續的挑戰及維護未來業務發展。我們將繼續發揮品牌優勢，並透過不斷創新來尋求發展機遇，而目前亦正加強及投入資源推動多項重大策略計劃，包括企業責任與可持續發展、科技轉型，以及名為「2025革新」(WorkPlace 2025)的職場現代化計劃，並正探索以各種方式擴展業務以及讓業務多元化的策略。我們明白，創新精神和靈活應變源於企業文化，因此越來越重視人才培育，務求激發各種潛能，讓員工各展所長。

縱然營商環境艱難，但2019年的業績足以反映全體員工敬業樂業、竭誠盡職。本人謹代表董事局，衷心感謝郭敬文先生與其管理團隊領導有方，並由衷感激各位董事提供寶貴的真知灼見和指導。

我們應該銘記，過去成就未來。即使面對當前挑戰，集團的優良傳承為我們奠定了成功的基礎。本人在此衷心感謝每一位股東為我們這份優良傳承給予支持和貢獻。

米高嘉道理爵士

主席

2020年3月17日

## 行政總裁策略回顧



郭敬文  
行政總裁

## 1. 引言

於2019年，香港出現了嚴重的社會動盪和大型示威活動，令我們視為家的香港經歷了非常艱難的一年。不論政治立場為何，目睹社會上出現暴力和破壞，實在令人感到痛心。香港社會向來熱愛和平，並以家庭為本，如今確實是出現了嚴重分歧。

上述社會情況對集團業務產生了相當不利的影響。由於集團大部分收入均來自香港，因此，我們必須迫切地採取廣泛的成本減省和財務管理措施。在營運方面，在賓客和員工的安全至上的大前提下，我們也迅速地實施了危機監控處理程序。於2020年年初撰寫本文時，正值新型冠狀病毒肺炎(下稱「新冠肺炎」)疫症在全世界爆發，情況令人擔憂。連串危機導致業務低迷，我們的首要目標是努力保障員工的工作。本人謹此感謝世界各地的全體員工在此艱難時刻依然盡忠職守、勤懇工作，並感謝世界各地的同僚竭力襄助。

縱使處於現時的艱困時刻，我們放眼長遠前景、專注為發展計劃投入財務等資源的承諾絲毫未變，而包括在倫敦、伊斯坦堡和仰光興建新半島酒店項目，以及山頂纜車的升級工程等計劃均未有受到影響。本人深信，憑藉半島酒店的團隊精神，我們定能安然度過逆境，實力更勝從前。正是這種精神和文化構成了我們業務策略的核心，下文將會概述這項策略的重心，以供股東參考。

## 2. 歷史、願景及發展策略

香港上海大酒店有限公司秉承其卓越的傳統，自1866年創立以來，我們在香港以及世界各地市場曾經歷多次影響深遠的政治和經濟變動，惟本公司始終秉承以下的核心理念和價值觀：

- 經營業務以誠信為先
- 秉持傳統並持續投資於員工發展
- 維持並致力提升資產質素
- 持續改善顧客服務，以及
- 積極為業務所在的城市作出貢獻

這些價值觀已昇華為本公司精簡清晰的願景，而發展、擁有和經營少數享譽全球的頂級酒店與豪華物業，亦是我們一直堅守的經營理念。

當中的關鍵策略是堅持全資或合資持有每間酒店的股權，以便維持適當程度的監察，掌控各酒店項目的設計、質素、營運和資本支出。因此，我們亦無意只以管理合約方式經營酒店。我們著眼於長遠發展，致力維持及提升資產及營運質素，冀望憑藉各物業長期的資本增值及經營收入持續增長，為股東創造可觀回報。



## 行政總裁策略回顧

集團的旗艦物業香港半島酒店是最佳例證，酒店於1928年落成時，建設成本達3百萬港元，在當年確實是為數不菲，如今物業估值已升至逾120億港元。

上述策略奠定了本集團成為全球聞名的頂級豪華酒店品牌的根基，並持續穩佔業界領先地位。



### 3. 業務概覽

本集團目前在香港、上海、北京、東京、紐約、芝加哥、洛杉磯、巴黎、曼谷和馬尼拉等大城市擁有並經營10間半島酒店。多年以來，我們持續作出重大投資提升這些物業的質素和狀態，最近期例子包括先後於2014年、2016年及2017年完成香港半島酒店、芝加哥半島酒店及王府半島酒店的龐大翻新工程。目前，我們正在推進業務拓展的鴻圖計劃，分別在倫敦、伊斯坦堡和仰光投資三個新的半島酒店發展項目。

我們的策略是每個城市只營運一間半島酒店，而且也有實力放眼於長遠的房地產資本增值。集團旗下的酒店均被視為所在城市的標誌性資產，其價值會隨著年月上升，與此同時，作為酒店綜合項目一部分的購物商場或住宅公寓亦會帶來額外回報。我們與共同擁有資產的夥伴建立長期合作關係，這些夥伴同樣重視建立優質長期資產的裨益。集團的目標，是建立一群願意支付較高費用以享受尊尚產品和服務的長年忠實客戶基礎。為達到此目標，我們會提供卓越而細緻的個人化服務作招徠。

本集團的商用物業分部也採取類似的投資策略，力求以位置優越的物業創造長遠回報。我們擁有港島南區淺水灣綜合項目等豪華住宅物業，並出租半島酒店、淺水灣影灣園商場及山頂凌霄閣的商用空間。凌霄閣的摩天台428可供遊客飽覽香港全景，極受遊客歡迎，成為集團的收入來源。

本集團的會所及服務分部旗下設有半島商品有限公司，既可擴闊收入來源，亦有助提高我們品牌在半島酒店尚未進軍的市場的知名度。半島商品有限公司負責開發及分銷半島商品，包括馳名的半島月餅、精製手工巧克力及頂級茶葉。我們在中國、亞洲及美國主要大城市、香港國際機場及部份半島酒店開設半島精品店，而香港、日本、台灣、深圳和廣州的顧客更可享受網上購物及貨品送遞服務。

山頂纜車同屬會所及服務分部，由本集團經營達130年之久，是香港最受歡迎的旅遊景點之一。山頂纜車現正進行升級工程，項目涉資684百萬港元，由公司內部全額出資，預期2021年竣工。

擁有多元化的投資組合，有助分散豪華酒店業常見的投資風險。商用物業分部的回報穩定，會所及服務分部在較小的程度上也有助抵消酒店業務週期性波動。

了解各營運單位及項目業務表現的詳情，請參閱第37至66頁的營運業績回顧。



#### 4. 財務業績及財務規劃

我們身兼持有人和經營者身份的業務模式需要大量資本，但也賦予我們適當程度的控制權，或與其他股東共同掌控提升現有資產質素的時機以及把握投資新發展項目的機遇，確保產品素質達到一致的高標準，同時能為賓客提供度身訂造的獨特體驗。

有賴我們持續投資及提升物業資產質素，本公司的重估每股淨資產值由2002年的每股10.03港元增至2019年的每股26.20港元。

我們現正投資於未來，往後幾年的重點工作是確保倫敦、伊斯坦堡和仰光的半島酒店項目順利落成，山頂纜車升級工程亦能順利竣工。鑒於這些項目需要龐大資本投入，而未來兩年所需金額約為70億港元，我們一直審慎監控公司的財務狀況，並制定穩健的資金管理策略，積極主動估算未來資金的需求。我們維持充足的現金儲備，並獲主要金融機構批出充裕借貸額

度，確保公司有充足資金推行發展項目。目前，我們的外部淨債務與總資產比率為13%，計及預期需要承擔的新開發項目等財務責任，這屬於合理水平。

由於香港的營商環境欠佳，我們在2019年的財務業績未如理想，綜合利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利(包括本集團實際應佔其聯營公司及合資公司的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利)較去年減少17%至1,510百萬港元，股東應佔盈利淨額較去年減少59%至494百萬港元，當中包括重估本集團投資物業產生的增值83百萬港元(2018年：523百萬港元)。基本盈利為480百萬港元(2018年：738百萬港元)。

年內，大部份投資新項目的現金來自營運資金，金額為1,366百萬港元，正常資本開支為395百萬港元，山頂纜車升級工程及新項目的開支為1,499百萬港元。經計及所有資本開支、已支付的利息及股息後，本公司的淨現金流出為794百萬港元。

了解詳情，請參閱第68頁的財務概論。

## 行政總裁策略回顧

### 5. 推動業務發展

我們認為，即使時代變遷，豪華酒店的基本要素亦無改變。我們的策略是積極招徠並用心款待賓客，務求提高賓客再次惠顧的比率。全球10間營運中的半島酒店在2019年全部榮獲《福布斯》五星評級，使集團成為全球唯一旗下所有酒店均獲此殊榮的酒店企業。這項殊榮肯定了半島酒店服務人員無微不至的款客之道，竭力為賓客提供尊貴的個人化服務。半島的一流服務亦獲得其他知名刊物和機構高度認可和讚譽。請參閱第104頁載列的2019年獎項。

除了貼心的個人化服務外，我們亦明白必須為賓客提供最先進的科技與平台，才可讓賓客享受到稱心滿意的入住體驗。

我們的酒店規模小，但正好提供了有利的條件讓員工專注為每位賓客提供切合其個人喜好的尊貴服務。然而，我們明白必須不斷精益求精，因此於2019年就半島酒店的服務標準作出了廣泛的檢討，並透過委聘外部顧問和進行賓客意見調查，以便更深入了解賓客的期望，以及考量如何保持在豪華酒店業穩佔前沿之列。我們已將嚴格的行為標準精簡為九項核心原則，目的是讓員工各司其職為賓客提供至臻完善的服務，計劃將於2020年推出。

年內，我們投資了製作全新的宣傳品及內容，並致力開拓新的合作關係，憑藉集團悠久而豐碩的歷史和尊尚傳承基礎，展示更具意義、更適切和更富交流度的品牌形象。





我們自設內部研發部門，專門負責設計客房科技。我們於2016年成立科技督導委員會，其廣泛職責包括研發「未來的酒店客房」概念、研究機器人和數據分析以及加強企業和創新精神。2019年至2020年間仍在開發的項目包括後堂自動化設施、廚餘管理解決方案、空氣淨化系統、有助提升個人化服務的行為分析，以及數據分析和數碼市場推廣功能。

我們的初創項目「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)是在集團的科技督導委員會的指導下，與史丹福國際研究機構(SRI International)合作開展的培育計劃。該計劃為集團另闢新路徑，探索可融入業務的各種創新技術。

本集團著重於藝術欣賞和支持當地藝術家，也是策略營銷計劃重要的一部分。半島酒店為賓客和訪客呈獻地道的體驗式藝術觀賞，為旅程留下畢生難忘的美好回憶。2019年3月，橫跨多年的全球當代藝術計劃「藝術迴響」(Art in Resonance)在香港巴塞爾藝術展期間舉行。我們致力推廣所屬城市豐富而活躍的文化，例如邀請本地藝術家參與「駐店藝術家」計劃，藉此支持新晉藝術家，同時亦讓賓客欣賞到具有文化代表性的藝術作品。

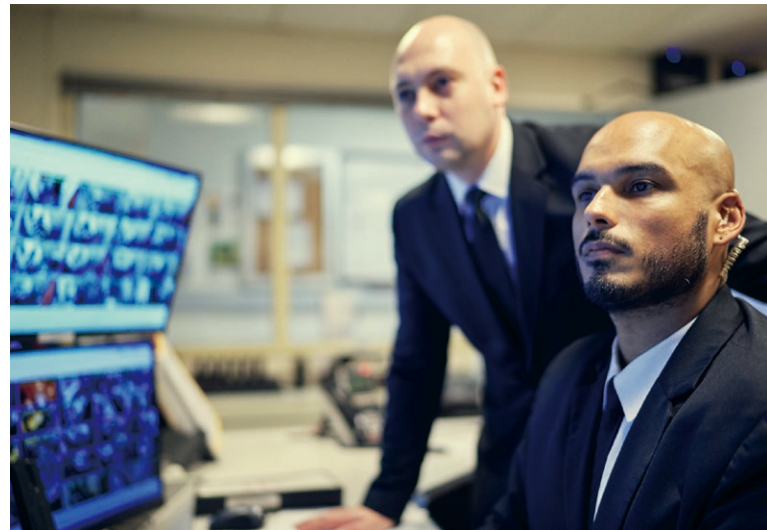
於6月時，上海半島酒店與世界頂尖的獨立藝術慈善機構「英國電影電視藝術學院」(BAFTA)合作，推出全新項目「BAFTA展奕計劃(中國)」，目的是發掘並培育亞洲新一代的創意人才。

銷售方面，我們繼續加強與集團特選旅行社合作計劃—PenClub的夥伴關係。銷售及市場推廣團隊的主要目標是增加直接來自賓客的業務，並特別著力推動中國內地的業務發展。我們將專注為大中華區購物商場業務提供增值服務，並將採用微信作為首選通訊平台。年內，集團高級行政人員召開了大中華區業務季度會議，檢討中國內地業務和顧客對半島品牌的忠誠度。

## 6. 風險管理

鑒於酒店業具有不可預測性，在多個不同司法轄區經營業務需要採取靈活而慎重的風險管理方式。由財務總裁擔任主席的集團風險管理委員會定期檢討各營運單位及新發展項目的風險記錄冊，並監察集團主要及潛在的風險。我們會評估主要風險及監管，並採用「五步風險管理方法」，確保風險評估程序及內部監控運作與時並進。

於2019年，我們已識別的主要風險出現了變化，包括因為香港社會的動盪不穩而增加了因業務組合集中所面對的風險，聲譽及財務風險亦有所上升。全球推行的私隱法例如歐盟的《通用數據保障條例》及《加州消費私隱法》等日趨嚴格，亦增加了遵循規條的難度，加上網絡犯罪日增，令我們面對更大的數據安全風險。了解我們管理主要風險的詳情，請參閱第140至147頁的《集團風險管理委員會報告》。



## 行政總裁策略回顧



### 7. 以人為本培育人才

建立卓越的團隊是執行集團策略的關鍵所在。集團的企業文化孕育出忠誠堅定的團隊精神，繼而形成穩定且團結的管理團隊。整個集團的團隊精神倡始自大股東嘉道理家族，由上而下貫徹到公司各層級，無不秉持集團的核心價值及誠信觀念。隨著集團快將加開三間新酒店物業，並會迎來不少新人加入集團，因此，維護企業文化可謂至關重要。除了吸引和挽留優秀人才，我們的主要目標是培養現有人才，鼓勵他們發揮潛能，令集團的營運更加靈活和穩健。



為激勵員工更積極投入，我們非常重視員工的培訓及其事業發展，對員工關懷備至，主張賦能授權，營造充滿自豪感和愉快的工作環境。旅遊業員工流失率一般偏高，但本集團員工自願離職率遠較同業為低，實在令人欣慰。

年內，我們開展一項員工投入度調查，結果令人感到鼓舞。調查顯示，各類別問題的回覆均遠高於全球平均水平，自願回應率高達89%，其中91%員工表示為任職於公司而感到自豪，更有85%員工對公司「極為滿意」，認為公司是個良好的工作場所（兩項結果均較全球平均水平高出11%）。

我們的企業管理培訓生計劃吸引了數百名申請者，經過嚴格選拔，甄選出最優秀的人才加盟，期望日後可提拔為集團的領導層。我們致力保持員工多元化的優勢，並通過少數族裔計劃聘請香港的少數族裔人士。詳情請參閱網上發布的《企業責任及可持續發展報告》。

我們在2019年繼續展開新的全球僱主品牌推廣，為三個新項目及各營運單位招聘所需的員工。此外，我們進行了員工體驗調查，並推行新的入職和離職程序，以便深入研究提升員工的工作體驗的方法。

截至2019年12月31日，本集團共有7,451名全職員工。



## 8. 尊尚傳承願景

我們銳意在環保及業務領域推行可持續發展理念，因為本公司的長期業務表現與我們居住和工作的城市和社區的福祉息息相關。我們已提高公司上下的意識，使員工認同可持續發展理念之餘，更希望員工能身體力行，令可持續發展亦成為集團業務經營的原則。我們不忘以合乎商業原則的方式推行可持續發展，評估計算投資環保措施產生的回報及效益，並研究可持續發展措施可帶來的整體價值。

我們為賓客提供更環保的服務卻不損產品和服務質素。集團最初制定的可持續發展策略「尊尚傳承2020

願景」(「2020願景」)經修訂後，目前更專注於「賓客、員工及所屬城市」這三大領域，也是集團業務成功的關鍵。

於2019年，在「2020願景」設定的目標之中，有超過89%已按計劃推行並即將達成目標。展望2020年後的發展，我們正制定下一個可持續發展策略，集中加強業務整合，並且採取可再生及積極主動的方法。新的策略目標將會善用業務優勢，專注於迫切需要高度關注的議題，一方面擴大業務帶來的積極效益，另一方面亦有效地減少營運對環境產生的影響。

詳情請參閱網上刊登的《企業責任及可持續發展報告》及第148頁的《集團企業責任委員會報告》。

## 行政總裁策略回顧



### 9. 展望

新冠肺炎疫情自2020年1月爆發，並蔓延至全世界，導致多國發出旅遊警示以及前所未有的取消航班安排，到訪香港和中國內地的旅客人數因而大幅下降，也影響了其他位於亞洲的市場、美國以及歐洲等地。

區內眾多大型活動取消，嚴重影響我們的業務。我們正採取緊急措施，以員工和賓客的安全為首要任務，來年亦會實施財務管理及嚴格的成本控制。我們亦已檢討了集團的流動資金狀況，並可以確定即使持續受到疫情的影響，集團仍有充裕的資金緩衝。我們雖致力控制成本，但新冠肺炎疫情仍在全球蔓延，嚴重打擊了旅遊業，估計集團在2020年第一季度仍會出現營業虧損。

集團對新冠肺炎疫情在未來數月內可受控抱有希望，而對旅遊業的影響也會隨之減退。然而，我們仍然關注香港的政局，以及香港在2020年仍可能持續出現更加劇烈的社會動盪。除了香港政局以外，世界其他不同地區的不明朗因素例如英國脫歐、法國政局以及土耳其和敘利亞的局勢，也有可能對集團的業務造成影響。

在這充滿挑戰的時期之下，我們的首要任務是維持集團穩健的財務狀況，確保集團能應付龐大資本支出，完成在倫敦、伊斯坦堡和仰光興建新的半島酒店項目，以及山頂纜車的升級工程。本集團長遠發展的宏圖，尤以半島品牌為重心的堅持始終不變。我們以長遠的理念作出投資的決定，並期望在倫敦，伊斯坦堡和仰光半島酒店在2021年起陸續開業後，將進一步加強半島品牌的影響力，為業務相關人士創造回報。

集團物業方面，我們欣然得悉，香港、上海和北京的半島酒店購物商場於是2019年與多位租戶續約，但新冠肺炎的中短期影響或會對租戶造成負面影響，為此我們正與租戶磋商解決方案。目前，我們的香港豪華住宅租賃需求穩定。集團早前向股東發出通知，山頂纜車業務於2020年將繼續受到山頂纜車升級工程的影響，但相信長遠而言將有助大幅改善遊客的體驗及提升香港旅遊業形象。

總括而言，本公司的財務狀況仍然保持穩定，並積極主動地管理集團的流動資金。在2020年的首三個月，我們再獲得金融機構批出充裕借貸額度，確保集團的投資項目有充足資金推行，也同時有足夠的流動資金幫助集團度過業務低潮的時期。

本集團有幸擁有積極主動及敬業樂業的管理團隊和員工，他們都在努力地實現公司的長遠目標。公司對實踐獨特品牌定位的堅持，令本人深感自豪。本人謹此衷心感謝全體同仁多年來為公司的傑出成就作出重大貢獻。



郭敬文  
行政總裁  
2020年3月17日





## 營運業績回顧

儘管我們的多元化業務組合取得一些理想的業績，但就集團的營運表現而言，2019年實在是充滿挑戰的一年。酒店業務得益於半島酒店品牌的雄厚優勢，是世界公認的頂級酒店品牌之一，加上物業和其他業務表現穩定，足以抵消酒店業的週期影響。財務業績受到的負面影響主要是由於香港發生的社會動盪，加上中美貿易戰發展持續不明朗，因而影響我們在本港市場的旅遊相關業務。年內，我們在美國及亞洲其他地區的商用物業、會所和半島酒店物業項目大致穩定。

撰寫本文時，正值新型冠狀病毒肺炎疫症爆發，導致全球多國發出旅遊警示及取消航班，嚴重影響了集團在香港的旅遊相關業務，包括山頂纜車和山頂凌霄閣的業務，而位於香港、上海和北京的三間半島酒店所受的影響尤為顯著，全球各地的市場也受到波及。我們非常關注2020年上半年的前景。

### 業務表現

本集團業務劃分為三個分部：酒店、商用物業、會所與服務。有關分部的回顧請見以下詳細介紹。

#### 酒店分部

酒店	收入		變動
	百萬港元	按港元計	按當地貨幣計
<b>綜合酒店</b>			
香港半島酒店	<b>1,104</b>	-18%	-18%
王府半島酒店	<b>323</b>	-1%	3%
紐約半島酒店	<b>716</b>	-1%	-1%
芝加哥半島酒店	<b>639</b>	2%	2%
東京半島酒店	<b>876</b>	1%	0%
曼谷半島酒店	<b>293</b>	0%	-4%
馬尼拉半島酒店	<b>235</b>	-1%	-3%
<b>非綜合酒店</b>			
上海半島酒店	<b>539</b>	-10%	-6%
比華利山半島酒店	<b>593</b>	-3%	-3%
巴黎半島酒店	<b>578</b>	-1%	4%



## 營運業績回顧

### 香港半島酒店



就集團的旗艦酒店**香港半島酒店**而言，2019年是極具挑戰的一年。於2019年上半年，香港半島酒店的平均房租佔有市場領導地位，但自6月起香港發生社會動盪和大型示威，導致其領導地位於下半年有所下滑。多國政府發出旅遊提示，當中包括我們的兩大市場美國和日本，嚴重影響了訪港旅客人數，致使訪港過夜旅客人數整體下降18.8%，對我們的業務造成負面影響。鑒於市場需求疲弱，我們在香港市場推出「本地度假」(Staycation)特別優惠房價，並向企業客戶和合作夥伴提供優惠待遇，以及實施嚴格的成本控制措施。

年內的重點項目之一，是2019年3月香港半島酒店舉辦了首屆「藝術迴響」(Art in Resonance)的開幕活動，與同期舉行的世界知名現代及當代藝術盛事—巴塞爾藝術展香港展會遙相呼應。半島酒店集團與備受敬重的資深策展人合作甄選邀得Janet Echelman、Iván Navarro、Timothy Paul Myers等當代藝術家，以及來自上海的米丈建築(MINAX)團隊展示作品，而這場藝術饗宴更獲得藝術界人士及全球媒體一致好評。

法國餐廳吉地士於2019年12月喜獲米芝蓮星級餐廳殊榮，粵菜廳嘉麟樓亦連續第四年獲評選為米芝蓮星級餐廳。





半島辦公大樓業績持續向好，2019年出租率達96%。半島酒店商場出租率達84%，而香港整體高端零售環境依然疲弱。我們與高端奢華珠寶品牌合作，設計了一款精心訂製的特色下午茶，吸引賓客蒞臨商場。

憑藉全體同事的努力，香港半島酒店的服務屢獲殊榮，先後獲《商旅雜誌》(英國版)評選為「全球最佳商務酒店」、《商旅雜誌》(中國版)評選為「香港最佳商務酒店」，並獲《旅遊休閒》雜誌(Travel + Leisure)評選為「香港最佳城市酒店」第二位。



## 營運業績回顧

### 上海半島酒店

收入 476 百萬人民幣

-6%

平均房租

-6%

出租率

+1pp

平均可出租客房收入

-6%



上海半島酒店在平均房租方面仍然穩佔當地的市場領導地位。酒店位處具有歷史意義的外灘，享有優越獨特的地理位置，而且是中國內地唯一一間擁有兩家米芝蓮星級餐廳的酒店，喜獲《旅遊休閒》雜誌評選為「上海最佳酒店」第一位，並獲《旅城》雜誌評選為「中國最佳奢華酒店」。

出租率按年輕微上升，但鑒於市場競爭激烈，而且豪華酒店供應較2018年有所增加，酒店在2019年的平均房租及平均可出租客房收入表現偏軟。

中國內地市場繼續是我們最大的收入來源，而我們亦於當地平台加強市場推廣活動。來自俄羅斯及中東市場的旅客人數亦有上升。中美貿易戰對來自美國市場的企業旅遊和團體業務造成負面影響。逸龍閣中菜廳

和艾利爵士餐廳提供多項優惠，酒店亦推出全新主題的半島下午茶，為餐飲業務廣作招徠。

2019年6月，我們很榮幸能與世界頂尖的獨立藝術慈善機構「英國電影電視藝術學院」(BAFTA)合作，推出全新項目「BAFTA展奕計劃(中國)」，並在外灘源壹號舉行揭幕禮，該場地毗鄰上海半島酒店並由酒店管理及營運。這項新計劃旨在發掘並培育亞洲新一代的創意人才。

除了酒店外，上海半島酒店綜合項目亦設有商場及一棟設有39個單位的公寓。截至2019年底合共售出29個住宅單位(儘管2019年內並無售出任何公寓)，半島酒店商場出租率達94%，而近期的租賃趨勢亦維持穩定。



## 營運業績回顧

### 王府半島酒店



王府半島酒店在2018年進行了的大型翻新工程，儘管業務恢復速度較預期緩慢，但在2019年仍取得收入增長，而年內的房租亦領先同業。酒店更有幸入選《福布斯旅遊指南》「2019年世界最佳酒店客房」認證名單(Verified List)，並獲《旅遊休閒》雜誌評選為「北京市世界最佳酒店」第二位。





作為中國首都唯一一間全豪華套房酒店，我們很榮幸於酒店開業30周年誌慶之際，邀請在酒店開幕年度1989年出生的賓客享受多項優惠禮遇，一同慶祝彼此的30歲生日。

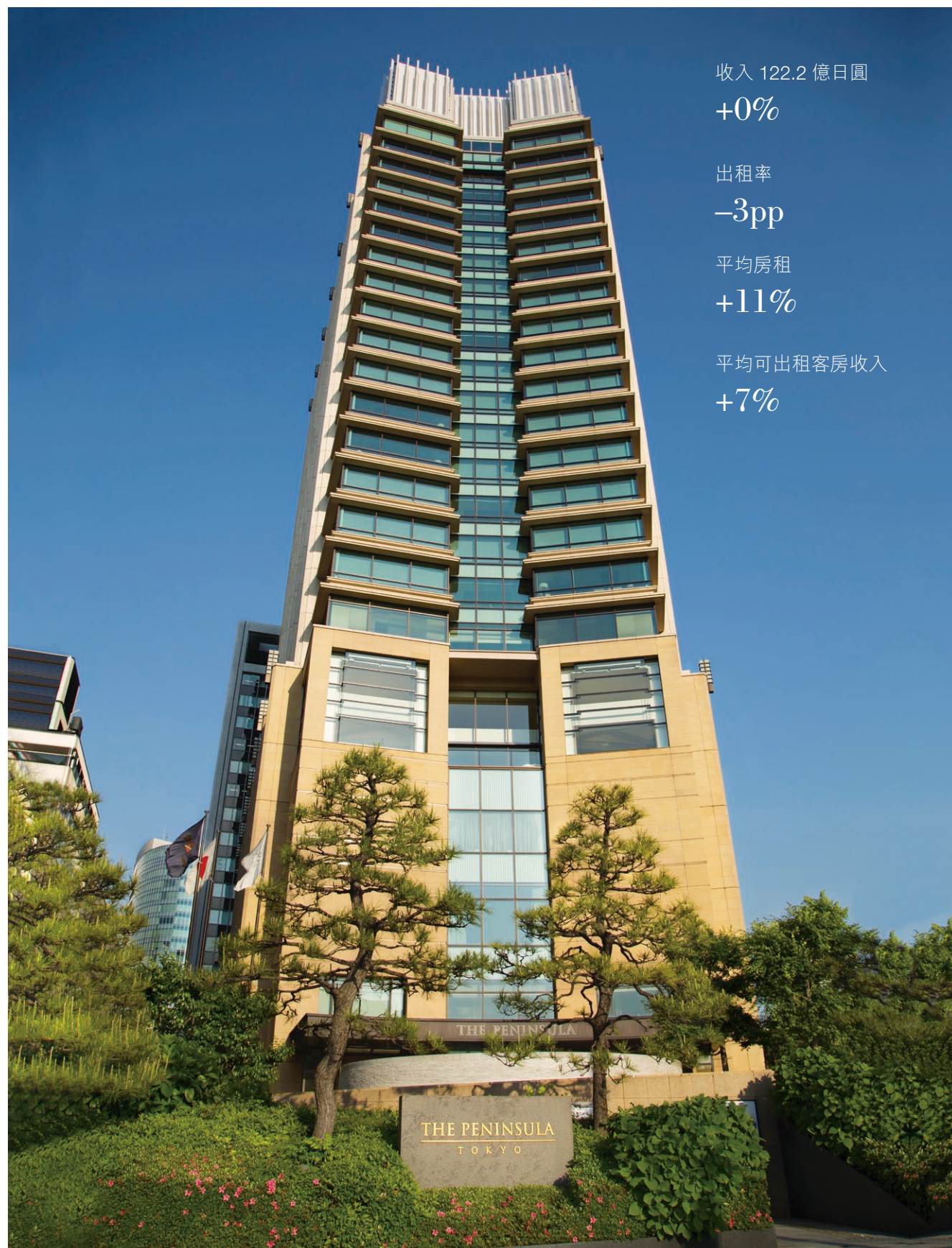
酒店的收入主要來自中國內地市場，而來自美國的業務則受到中美貿易戰持續所影響。我們正實施策略，著力發展來年的外交和團體預訂，更於2019年接待了多位國家元首，我們為此感到自豪。

我們翻新了多間餐廳，並為Jing餐廳重新定位，隨後推出了多項新的市場推廣活動，以提升酒店的餐飲業務。

半島酒店商場出租率達67%，並引入了廣受賓客青睞的新奢華品牌進駐。

## 營運業績回顧

### 東京半島酒店



收入 122.2 億日圓

+0%

出租率

-3pp

平均房租

+11%

平均可出租客房收入

+7%



東京半島酒店年內的客房業務表現強勁，平均房租錄得雙位數增長，平均可出租客房收入亦有所增加。酒店業務於櫻花盛開季節尤其暢旺，來自美國、中國內地及日本國內市場的旅客人數均錄得增幅，而中東市場則繼續穩步增長。

由於婚宴市場及整體會展及獎勵旅遊活動業務需求疲弱，餐飲收入較去年同期下跌，我們推出了多項市場推廣優惠促進收入。2019年4月，新餐廳鮫和魂進駐酒店，該餐廳由米芝蓮二星名廚增田勵主理。我們亦推出了東京半島酒店的獨家高級限量版半島威士忌，產品於開始發售後數月內旋即售罄。於11月和12月，酒店高級扒房Peter與東京知名爵士音樂俱樂部－Blue Note Tokyo合作呈獻現場爵士音樂，深受賓客歡迎。

我們與長期合作夥伴寶可夢公司(The Pokémon Company)合作拓展兒童專項活動計劃，繼續致力推動家庭旅客業務。酒店更推出獨家的水療及零售產品系列，讓半島水療中心業務收入得以保持強勁。

酒店的「東京尊鑰」(Keys to the City)專屬服務，讓入住東京半島酒店的賓客享受「東京限定」最佳體驗。



## 營運業績回顧

### 曼谷半島酒店

收入 1,154 百萬泰銖

-4%

出租率

-5pp

平均房租

+10%

平均可出租客房收入

+2%







由於泰國經濟增長放緩，加上當地經歷自2014年來首次大選的不明朗因素，此等影響所及，**曼谷半島酒店**於2019年的表現好壞參半。酒店物業附近進行大規模的道路工程，亦影響了酒店的餐飲及宴會業務，對酒店業績造成負面影響，然而，有關工程涉及興建全新的單軌車站，可直通曼谷其中一個最大的購物中心ICONSIAAM，因此，長遠而言可令酒店受惠。

儘管面對上述挑戰，酒店的平均房租仍然錄得增長。我們的策略持續著重於促進會展及獎勵旅遊活動業務及套房預訂。我們樂於將酒店定位為推動泰國藝術的先驅，並成為曼谷首間推出「駐店藝術家」計劃的豪華酒店，邀請泰國及國際藝術家入住酒店兩個月，並於特設的專用工作室裡創作，讓曼谷半島酒店成為百花齊放的藝術場地。在夏季期間，我們更推出意念創新的「藝術與擴增實境(AR)下午茶」項目。

香港上海大酒店與持有曼谷半島酒店50%擁有權的股東Phataraprasit的法律糾紛仍然持續。有關夥伴一直採取法律和其他行動，意圖終止半島酒店對曼谷半島酒店的管理，就此法律糾紛香港上海大酒店將積極捍衛自身的權益。在等待上訴結果和其他進行中的法律程序完成之前，半島酒店仍根據目前具有法律約束力的酒店管理協議，繼續營運曼谷半島酒店。



## 營運業績回顧

### 馬尼拉半島酒店



菲律賓接待的外國旅客人數按年增長15.2%，其中，韓國市場仍維持首位，而中國內地則是增長最快的市場，按年取得雙位數增幅。隨著長灘島重新開放，並著力發展「可持續旅遊」，進一步帶動了2019年菲律賓的觀光旅遊。

儘管市場對價格非常敏感，而且市場競爭日益激烈。馬尼拉半島酒店於年內進行客房翻新計劃，減少了可投入服務的客房數目，然而年內的出租率和平均可出租客房收入均有所上升。酒店於2019年4月啟動客房翻新項目，客房和套房均採用全新裝潢，以及引入

半島酒店最新的客房科技。The Gallery Club Lounge 酒廊也正式開業，是專為入住套房的賓客而設的貴賓廳，設有90個座位，可提供多款美食，還有現場音樂演奏。

馬尼拉繼續致力發展成為高級美食勝地。我們與馬尼拉三位名廚攜手合作，年內將帶領15位亞洲名廚巧製一系列豪華晚宴。酒店的餐飲業務表現出色，幾乎所有餐廳均較去年取得收入增長，而半島酒吧亦喜獲《福布斯旅遊指南》評選為「世界最佳酒店酒吧」，成為菲律賓唯一一間獲得此殊榮的酒吧。



## 營運業績回顧

### 紐約半島酒店

收入 92 百萬美元

-1%

平均房租

+2%

出租率

-3pp

平均可出租客房收入

-1%



紐約市在2019年的旅客人數增幅強勁，旅客主要來自美國國內市場及加拿大、中國內地和英國。然而，儘管來自其他市場的企業客戶業務保持穩定，中東市場整體仍受美國政府的旅遊限制令及地緣政治緊張局勢影響，因此我們的酒店業務亦受到影響。整體而言，**紐約半島酒店**在2019年的客房業務別具挑戰，平均可出租客房收入略有下降。

2019年，紐約半島酒店的餐飲業務表現較去年有所改善。Gotham酒廊與Ladurée Paris合作推出限量版特色下午茶，而位於酒店頂層的玲瓏酒廊(Salon de Ning)亦於11月添置了兩個精緻迷人的玲瓏小木屋(Chalet de Ning)，製作靈感源自小木屋的圓頂設計，

更有暖氣設備，深受賓客歡迎，不但帶動收入上升，更吸引到傳媒廣泛報導。

我們在2019年4月舉辦名為「家」(Home)的藝術展覽，展現「家庭」、「身分認同」與「社區」的概念，頌揚半島酒店對家庭及傳統的重視。展品包括徐道獲(Do Ho Suh)、Catherine Opie、Angel Otero、Ashley Bickerton和Heidi Bucher等藝術家的精選原創作品。

紐約半島酒店持續與當地社區緊密合作，支援當地慈善合作夥伴—紐約兒童中心，幫助弱勢兒童盡展潛能。在芸芸眾多獎項殊榮之中，我們很高興獲得2019年Positive Luxury Award頒發「卓越可持續發展」大獎。



## 營運業績回顧

### 芝加哥半島酒店



會議業務是芝加哥市高度依賴的產業，業務週期大概每半年一次。於2019年，市內的大型活動有所減少，來自團體業務的整體客房出租率按年下降7.3%，但有望於2020年回升。芝加哥向來非常依賴美國國內市場，其官方旅遊組織Choose Chicago重新設計了網站，並著力吸引國際遊客和同志社群(LGBT)旅客到訪。芝加哥的酒店供應持續增加，不少

豪華酒店和知名精品酒店相繼加入市場，令供應量上升3.6%。在過去五年裡，芝加哥的客房供應增幅達11%。

儘管經營環境充滿挑戰，**芝加哥半島酒店**年內表現穩定，即使該市新客房供應不絕，但平均可出租客房收入及平均房租均領先同業。



年內，芝加哥半島酒店喜獲多個獎項，先後獲《貓途鷹》(Tripadvisor)評選為「美國最佳豪華酒店」第一位、《Global Traveler》雜誌選為「美國最佳酒店」第二位，並分別獲美國U.S. News以及World Report評選為「伊利諾州最佳酒店」第一位及「美國最佳酒店」第二位，足證酒店自2016年完成大型翻新後廣受市場歡迎。於2018年開業的頂層酒吧Z Bar，亦獲《福布斯旅遊指南》評選為「世界最佳酒店酒吧」。

我們連續第五年於芝加哥國際現當代藝術展期間舉辦一場當代藝術展，並與三位傑出藝術家James Nares、Ivan Navarro和Naama Tsabar合作，透過他們運用移動、聲音和電流探索的表達方式，將藝術與都市環境的節奏和結構交織相融。



## 營運業績回顧

### 比華利山半島酒店



比華利山半島酒店在2019年屢獲多項殊榮，先後獲《Global Traveler》雜誌評選為「美國最佳酒店」、《貓途鷹》評為「洛杉磯最佳酒店」第一位、《旅遊休閒》雜誌選為「大洛杉磯區最佳城市酒店」第一位，而The Club酒吧亦獲《福布斯旅遊指南》評選為「世界最佳酒店酒吧」。酒店自1993年起，每年均榮獲AAA五鑽大獎及福布斯五星評級。

就財務業績而言，2019年是滿佈挑戰的一年，房租、出租率及平均可出租客房收入表現均較去年疲弱。The Belvedere餐廳和The Club酒吧則表現良好。





業績表現轉弱的部分原因，是由於中東和英國政局有欠明朗，導致來自該等地區的旅客人數減少。此外，我們亦注意到網上酒店住宿整合平台增加了比華利山一帶的客房供應，而異常寒冷的天氣亦是影響洛杉磯休閒旅遊人數的另一因素。

為應對充滿挑戰的一年，我們實施了成本控制，並推行全新的市場推廣策略，主力推廣商務團體業務。2019年5月，我們重新設計曾經獲獎的半島水療中心，引入全新的高端產品系列，廣受賓客青睞。我們在露台舉辦「新晉藝術家系列」活動(Emerging Artist Series)，向充滿活力的洛杉磯街頭藝術致敬，活動收益捐贈予關注同志社群(LGBT)心理健康的慈善機構The Trevor Project。

比華利山半島酒店星光雲集，儼如荷里活的縮影，尤其於各大頒獎典禮舉行期間，我們仍是眾多名人明星的首選酒店，賓客重臨惠顧的比率亦非常之高。

## 營運業績回顧

### 巴黎半島酒店



於2019年，巴黎繼續受到始於2018年的「黃背心」示威活動影響。由於部分示威活動在酒店附近一帶進行，因此影響了酒店在2019年初的營運表現，幸而，酒店業務於2019年下半年有所改善。

整體而言，巴黎半島酒店的可出租客房收入、出租率均有所改善，而平均房租則輕微下跌。我們繼續著重推廣會展及獎勵旅遊活動業務，亦很榮幸能於上半年接待數個外交使團，其中一個更屬於高規格的國事訪問團。餐飲業務收入理想，當中以雲雀樓頂餐廳

酒吧(L'Oiseau Blanc)的表現尤為突出。從餐廳俯瞰巴黎的迷人景致，由巴黎聖心大教堂至艾菲爾鐵塔的風光一覽無遺。雲雀樓頂餐廳酒吧現已成為巴黎名人和上流社會的熱門餐飲場所，更於2020年初喜獲「米芝蓮星級」榮譽，而克勒貝爾酒吧(Le Bar Kléber)亦表現不俗。我們正為莉莉中菜廳(Lili)實施新推廣策略及市場定位。

我們於2019年2月舉辦「半島經典中的經典大獎」(The Peninsula Classics Best of the Best Award)，吸引了老爺車迷及名人參與，並獲傳媒廣泛報道。



## 營運業績回顧

### 商用物業

商用物業	收入		變動
	百萬港元	按港元計	按當地貨幣計
淺水灣綜合項目	<b>661</b>	+4%	+4%
山頂凌霄閣	<b>154</b>	-26%	-26%
聖約翰大廈	<b>56</b>	+3%	+3%
The Landmark	<b>40</b>	+5%	+4%
21 avenue Kléber	<b>23</b>	-	+5%



儘管本港市場挑戰重重，本集團最大型的住宅物業淺水灣綜合項目於2019年仍錄得增長，收入較去年增加4%。淺水灣坐擁迷人海景且交通便利，正是香港其中一個最優越的豪華住宅物業。儘管本港市場偏軟，我們的續租情況令人滿意。

我們實施了多項宣傳活動，藉此推動餐飲業務，其中包括推出全新的下午茶餐單，以及推廣東南亞餐廳香辣軒(Spices)作為舉辦企業活動的理想場地，餐飲業務收入在上半年因而錄得升幅。露台餐廳(The Verandah)位處淺水灣的絕佳位置，坐擁淺水灣美景，繼續成為賓客心目中理想的婚宴場所，而2018年開業的戶外場地Breeze亦深受居民及訪客歡迎。我們配合香港巴塞爾藝術展的舉行時間，首度舉辦題為「Art @the Bay時間流動」的公共藝術展覽，展出香港藝術家曾敏富先生創作的兩件雕塑及七件藝術裝置。

淺水灣購物商場的出租率在年內大部分時間達94%，場內集合各種生活時尚店鋪、健康生活設施以及各類精品店，琳瑯滿目。



山頂凌霄閣大部分時間全部租出。儘管租金收入僅輕微下跌，但香港的社會動盪導致凌霄閣摩天台428的訪客數目大幅下降，整體收入因而減少26%。



## 營運業績回顧



坐落於山頂纜車花園道總站的**聖約翰大廈**提供卓越的辦公室空間。該物業於2019年內全數租出。

**The Landmark**是位於越南胡志明市中央商務區河濱優越地段的一棟16層高住宅兼寫字樓物業。綜合大樓內有65戶服務式住宅、一個設備完善的健身中心，另有100,000平方呎甲級寫字樓可供出租。儘管市場競爭激烈，但收入按年同比增長4%。The Landmark在競爭激烈的市場環境下，仍然廣受歡迎並處於領導地位，憑藉其卓越管理及設施贏得多項大獎。

**21 avenue Kléber**的地理位置優越，毗鄰位於avenue Kléber的巴黎半島酒店，距離凱旋門也信步可達。樓宇修復過程中保留原有歷史風貌，同時又打通內部空間並配以現代化裝修，使其變成現代化的辦公室，寬敞的露台及廣闊的庭院亦得以保存。該物業已獲得國際「建築研究組織建築環境評估法」(簡稱BREEAM)「優異」級別以及HQE「傑出」級別環境認證，符合歐洲最高水準的可持續建築評估要求。我們已成功租出所有辦公室和零售商鋪空間。

## 會所與服務

會所與服務	收入		變動
	百萬港元	按港元計	按當地貨幣計
山頂纜車	76	-46%	-46%
泰國鄉村俱樂部	70	-	-4%
鵝園高爾夫球會	185	+4%	+4%
半島會所管理及顧問服務	6	+2%	+2%
半島商品	253	-3%	-3%
大班洗衣	50	-8%	-8%

山頂纜車是香港最受歡迎的旅遊景點之一，至今營運超過130年，歷史悠久。於2019年4月至7月期間，山頂纜車暫停服務，以便進行早前已公布並獲得香港特區政府於2018年批准的升級工程。升級工程包括加設有上蓋的排隊等候區，並有溫度調節設備，增設娛樂設施，最多可容納1,300名乘客。新纜車的載客量將由目前的每班120名乘客增加至210名，屆時將可大大縮短訪客的等候時間。升級工程預計將於2021年完工，工程費用達684百萬港元，全數將由香港上海大酒店出資。

誠如2018年報及2019年6月刊發的盈利警告所提及，纜車暫停服務對集團盈利產生重大影響。由於纜車暫停營運，加上香港下半年出現社會動盪，嚴重影響訪港旅客人數，導致本年度的整體收入減少46%。



## 營運業績回顧

在2019年，位於曼谷附近的**泰國鄉村俱樂部**面對多項挑戰，海外訪客人數減少。原定於3月舉辦的泰國公開賽是我們的傳統旺季，但去年延遲至11月舉行，因而影響收入，幸而活動為俱樂部吸引了大量宣傳。我們亦繼續與曼谷半島酒店合辦更多相互推廣活動，藉以進一步提高俱樂部的知名度。



**鶉園高爾夫球會**今年表現強勁，收入增加4%，全賴我們制定的市場推廣策略取得效果，帶動臨時預訂額上升，並在網上旅遊平台(OTA)進行宣傳，高爾夫球會籍銷售回升及球場使用率增加。「鶉園摩托車交流會」(The Quail Motorcycle Gathering)是半島特色活動之一，且日漸受歡迎，於5月份吸引了超過2,000人士參加，配合在8月份成功舉辦的「鶉園名車會」(The Quail: A Motorsports Gathering)活動，成為廣受全球老爺車迷矚目的世界頂級活動之一。在2019年，該

活動吸引了超過5,000名遊客，令半島酒店品牌成功吸引車迷的注意。

美國蒙特雷縣在6月發出許可，批准我們興建先進的太陽能設施，此舉有助該集團物業將碳足跡減少一半，也足證公司為減少影響環境的不懈的努力。有關項目將可為《加州環保法》(California Green Act)帶來貢獻，協助該法推動加州在2045年前實現100%可再生能源供電及達至碳中和的目標。





半島會所管理及顧問服務負責管理香港多間知名會所，包括香港會所、香港銀行家會所及The Refinery（前稱Butterfield's）。香港銀行家會所將於2020年10月由中環置地廣場遷至中環干諾道中盈置大廈。

半島商品的零售銷售額受到香港市道疲弱影響，收入較去年同期減少3%。半島商品生產馳名的半島月餅，但因本港出現示威活動令需求下降，本年度的銷售因而下跌。然而，我們繼續注重擴展業務及提升品牌知名度，在深圳及廣州開設兩間新的半島精品店，

於台灣開設新店，並在香港中環成功開設中秋期間限定店。我們不但在香港國際機場設有半島精品店，還在香港西九龍高鐵站及廣州機場開設零售店。展望2020年，我們將繼續在中國內地開設新的精品店，並且進駐日本市場，亦會繼續主力推介季節性推廣優惠，以及推出一系列新禮品以推動收入增長，務求在大中華區建立知名度。

於2019年，在香港社會動盪的影響下，酒店業務因而減少，導致大班洗衣的收入減少8%至50百萬港元。

## 營運業績回顧

### 發展中項目

#### 倫敦半島酒店



本集團於2013年以132.5百萬英鎊的現金代價，收購位於倫敦市中心貝爾格拉維亞區(Belgravia) 1-5 Grosvenor Place 50%的租賃權益。於2016年，本集團接收了該項目的100%擁有權，並支付107.5百萬英鎊的額外現金代價。Grosvenor將在150年租賃期內保留業權。

該物業位於優越地段，俯瞰海德公園角(Hyde Park Corner)、威靈頓拱門(Wellington Arch)、綠園(Green Park)及白金漢宮的花園。我們正在興建設有189間客房的半島酒店，以及26套可供出售的豪華住宅公寓。

誠如中期報告所披露，我們檢討了該項目的工程預算。檢討過程現已完成，項目的修訂預算由早前報告的650百萬英鎊增加到約800百萬英鎊，原因是酒店

面積因額外加建一層地庫而有所增加，我們也擴大了功能區；其他原因還包括因英國脫歐風險而採取的減輕供應鏈措施所帶來的額外成本、外幣兌英鎊匯率出現不利變動；住宅開發成本上升(住宅銷售價值增加抵消了部分成本升幅)；以及因倫敦某些建築貿易供求依然緊張，都導致了整體成本壓力加劇。

該項目施工進度理想，並已於2019年6月舉行平頂儀式。項目的上層建築現已完成，地庫施工進展良好，低層酒店客房已開始裝修，而酒店亦已開始進行外牆工程。

該酒店及公寓項目現定於2021年第三季度落成，我們希望能夠為倫敦市場訂定豪華服務的新標準。

## 伊斯坦堡半島酒店



2015年7月，我們與業務夥伴Doğuş Holding及BLG訂立一份有條件股東協議，同意成立合資公司，由本集團擁有其50%股份，於土耳其伊斯坦堡發展酒店建議項目。

訂約各方已同意共同發展該物業，承諾投資額約為300百萬歐元，其中香港上海大酒店將出資50%，或相當於約150百萬歐元的投資額。項目現正於預算範圍內進行。

該項目在施工現場出現無法預料的情況，處理原有的歷史建築亦別具挑戰，導致部分工期延誤，幸而上一季度的施工進度已見改善。項目的挖掘工程現已完成，目前正繼續為兩座歷史建築的古蹟外牆施工，同時亦為開展內部裝修進行準備工作。第三座歷史建築

正在進行上層建築工程，而最後一座新建大樓預計將於2020年4月初平頂竣工。

酒店將設有約180間客房，一間可俯瞰博斯普魯斯海峽(Bosphorus)景色的宴會廳、室內和室外游泳池、水療中心，以及海濱翠綠花園區域。

伊斯坦堡是美麗的歷史名城，體現東西交匯的特點。伊斯坦堡半島酒店面向博斯普魯斯海峽(Bosphorus)，地理位置相當優越。本集團的合作夥伴正發展大型的Galataport項目，伊斯坦堡半島酒店是其中一部分，該項目亦包括海濱長廊、博物館、藝術畫廊、餐館、精品店、零售商店、公園、社區公共空間，以及一個符合國際標準的旅客郵輪碼頭。我們相信長遠而言，伊斯坦堡仍是全球發展首屈一指的商業及旅遊目的地之一。

## 營運業績回顧

### 仰光半島酒店



本公司於2014年1月與祐瑪(Yoma Strategic Investments Ltd.)及First Myanmar Investment Public Company Limited (FMI)訂立了一份股東協議，收購位於緬甸仰光市中心的一個建議酒店發展項目的70%多數權益，該項目的原址為前緬甸鐵路公司總部。現有建築正重建成為仰光半島酒店，毗鄰名為Yoma Central(前稱為Landmark Development)的多用途發展項目。本集團亦將藉著出售及管理仰光半島酒店公寓而獲得品牌收益。該豪華住宅公寓與酒店相鄰，由Meeyahta Development Limited負責發展。Meeyahta Development Limited為祐瑪與FMI(本集團的合作夥伴)、三菱商事(Mitsubishi Corporation)、三菱地所株式會社(Mitsubishi Estate Corporation)、亞洲開發銀行(Asian Development Bank)及國際金融公司(International Finance Corporation)等共同組建的合資公司。

於2018年，由於小部分古跡建築外牆倒塌，導致施工進度延誤。我們已立即採取行動跟進，包括申請保險索償、與同業就施工方法進行檢討，並與有關當局溝通。挖掘工程現已完成，目前正繼續進行外部及核心建築工程，並為安裝機械、電氣及管道設備進行準備，以及審視裝修工程施工圖，確保在2020年工程開始之前能達至最佳施工方案。

仰光半島酒店將設有88間高樓底的華麗客房，以及帶有室外游泳池的熱帶園景花園。目前預期有關項目於2021年竣工。

本集團的整體投資額約達130百萬美元，此數字包括租賃權益價值及預計發展成本。



# 財務概論

本章節所列財務資料涵蓋本集團綜合業績及按國際綜合報告框架分類之財務資本(即可供集團用於生產商品或提供服務時使用的儲備基金)。

## 財務概論

2019年是充滿挑戰的一年，本港社會動盪不安，中美貿易戰持續不明朗，山頂纜車因進行升級工程第一階段而暫停服務，種種因素對本集團的財務表現造成不利影響。

即使集團本年度盈利能力下降，淨資產值仍錄得增長，於2019年12月31日的財務狀況保持強勁。

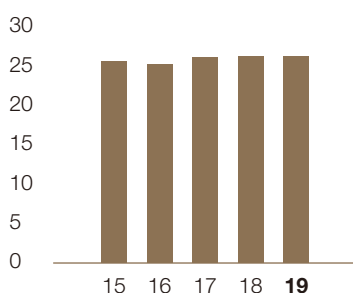
經調整資產淨值

**42,808**百萬港元

+1%

經調整每股淨資產

港元



## 本集團的經調整資產淨值

在財務報告中，集團旗下酒店(不包括酒店內的商場及辦公室)及高爾夫球場均按折舊成本減累計減值虧損(如有)(而不是按公允價值)列賬。

因此，本集團已委託獨立第三方估算集團酒店及高爾夫球場於2019年12月31日的公允價值，詳情載於第76頁。如以下表所示，倘該等資產按公允價值列賬，則本集團的股東應佔淨資產將增加10%，達至42,808百萬港元。

百萬港元	2019	2018 (重列)*
於經審核財務狀況報表中股東應佔淨資產值	<b>39,054</b>	38,664
將酒店及高爾夫球場的價值調整至公允價值	<b>4,109</b>	4,092
減：相關遞延稅項及非控股股東權益	<b>(355)</b>	(345)
	<b>3,754</b>	3,747
經調整股東應佔淨資產	<b>42,808</b>	42,411
經審核每股淨資產(港元)	<b>23.90</b>	23.97
經調整每股淨資產(港元)	<b>26.20</b>	26.29

\* 本集團已更改第三方租賃資產的會計政策，使用全面追溯法以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，若干比較數字已予重列。相關會計政策變動之詳情於財務報表附註35披露。

## 本集團的基本盈利

本集團的營運業績主要來自營運酒店、租售豪華住宅公寓及出租辦公室及零售物業、營運山頂纜車及商品零售。本集團對集團營運業務的管理主要參照其基本營運現金流量及經常性盈利。然而，為符合適用會計準則，本集團須在損益表載入非營業項目，例如投資物業公允價值變動及相關的遞延稅項變動。為了反映本集團的真實表現，本集團提供基本盈利的計算方式。該基本盈利不包括物業重新估值變動的除稅後影響以及其他非營業項目的影響。

截至2019年12月31日止年度，本集團的基本盈利為480百萬港元，而去年則為738百萬港元。值得注意的是，去年的盈利數據包括本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司出售公寓的25百萬港元收益。扣除該筆收益，本集團本年度經調整基本盈利較去年減少33%。本集團截至2019年12月31日止年度的部門交易業績及個別業務表現的詳情載於本財務概論第70至74頁及營運業績回顧第37至63頁。

百萬港元	2019	2018 (重列)*	2019/ 2018變動
<b>股東應佔利益</b>	<b>494</b>	1,216	(59%)
減：未變現物業重新估值變動及其他 非營業項目(已扣除稅項及 非控股股東權益)#	<b>(14)</b>	(501)	(97%)
加：應佔年內上海外灘半島酒店有限 公司出售公寓的重新估值收益 <sup>△</sup>	-	23	不適用
<b>基本盈利</b>	<b>480</b>	738	(35%)

\* 本集團已更改第三方租賃資產的會計政策，使用全面追溯法以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，若干比較數字已予重列。相關會計政策變動之詳情於財務報表附註35披露。

# 包括本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司物業重新估值變動及其他非營業項目。

△ 2017年，上海外灘半島酒店有限公司的公寓由為按公允價值列賬的投資物業重新分類為持作出售物業。集團基本盈利的計算不包括未變現的物業重新估值變動的除稅後影響，當中包括有關上海外灘半島酒店有限公司所持公寓的變動。該等公寓出售時，未變現重新估值收益變為已變現收益並因此該收益於本年度的基本盈利被重新納入。

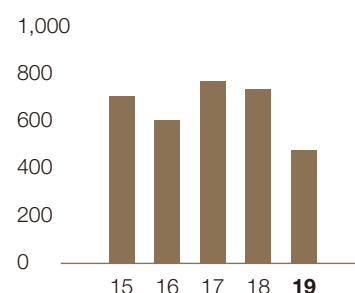
### 基本盈利

**480百萬港元**

-35%

### 基本盈利

百萬港元

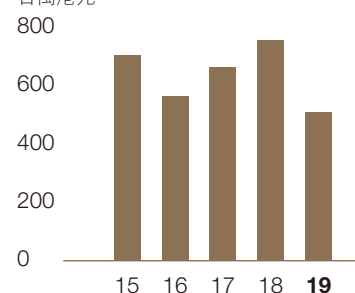


經調整基本盈利(不包括本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司已出售公寓的收益)

**480百萬港元**

-33%

百萬港元



## 財務概論

### 損益表

本集團截至2019年12月31日止年度的業績受多個因素影響，尤其是香港社會動盪帶來的衝擊。香港半島酒店客房出租率及餐飲業務受負面影響，山頂纜車乘客數目亦告下跌。此外，零售及住宅市場疲弱，令集團投資物業公允價值的增幅減少。

本集團截至2019年12月31日止年度的綜合損益表載於第173頁。下表概述本集團股東應佔盈利的主要部分。該表應與載於本財務概論第70至74頁的評註一併閱讀。

百萬港元	2019	2018 (重列)*	2019/ 2018變動
收入	<b>5,874</b>	6,214	(5%)
經營成本	<b>(4,484)</b>	(4,534)	(1%)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	<b>1,390</b>	1,680	(17%)
折舊及攤銷	<b>(589)</b>	(601)	(2%)
淨融資費用	<b>(140)</b>	(151)	(7%)
應佔合資公司的業績	<b>(17)</b>	(23)	(26%)
應佔聯營公司的業績	<b>(32)</b>	(29)	10%
投資物業公允價值增值	<b>83</b>	523	(84%)
稅項	<b>(192)</b>	(184)	4%
本年度盈利	<b>503</b>	1,215	(59%)
非控股股東權益	<b>(9)</b>	1	不適用
股東應佔盈利	<b>494</b>	1,216	(59%)

\* 本集團已更改第三方租賃資產的會計政策，使用全面追溯法以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，若干比較數字已予重列。相關會計政策變動之詳情於財務報表附註35披露。

### 收入

本集團於亞洲、美國及歐洲擁有十間半島品牌的豪華酒店，其中兩間由本集團的聯營公司持有，另一間由本集團的合資公司持有。本集團亦營運商用物業分部，從事開發及租售豪華住宅公寓，並於亞洲和歐洲的市中心黃金地段出租辦公室及零售物業。本集團其他業務分部提供旅遊及休閒、會所管理及其他服務，包括香港最受歡迎的旅遊景點之一：山頂纜車。

本集團2019年之綜合收入減少5%至5,874百萬港元。總收入(包括聯營公司及合資公司的集團實際收入份額)達6,378百萬港元，比2018年減少6%。



以下圖表載列以業務分部及以地域分部劃分的本集團總收入概要(包括聯營公司及合資公司的實際收入份額)。

#### 以業務分部劃分的收入

百萬港元	2019			2018			2019/ 2018變動
	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	
酒店	4,288	504*	4,792	4,534	539*	5,073	(6%)
商用物業	946	-	946	971	-	971	(3%)
會所與服務	640	-	640	709	-	709	(10%)
	<b>5,874</b>	<b>504</b>	<b>6,378</b>	6,214	539	6,753	(6%)

\* 不包括上海合資公司出售公寓的集團收入份額。

#### 以地域分部劃分的收入

百萬港元	2019			2018			2019/ 2018變動
	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	
香港	2,368	-	2,368	2,724	-	2,724	(13%)
其他亞洲地區	1,889	270*	2,159	1,886	300*	2,186	(1%)
美國及歐洲	1,617	234	1,851	1,604	239	1,843	-
	<b>5,874</b>	<b>504</b>	<b>6,378</b>	6,214	539	6,753	(6%)

\* 不包括上海合資公司出售公寓的集團收入份額。

集團收入主要來自酒店分部，佔總計收入75%(2018年：75%)。酒店分部收入減少主要因為2019年6月香港社會開始動盪，令香港半島酒店收入減少。

除山頂凌霄閣外，商用物業分部相對維持穩定，淺水灣綜合項目收入增加。山頂凌霄閣租金收入稍微減少，但凌霄閣摩天台428的門票收入明顯少於去年，部分原因是山頂纜車按計劃暫停服務以進行主要升級工程，加上香港社會動盪導致遊客減少。

#### 綜合收入

**5,874百萬港元**

-5%

#### 酒店

**4,288百萬港元**

-5%

#### 商用物業

**946百萬港元**

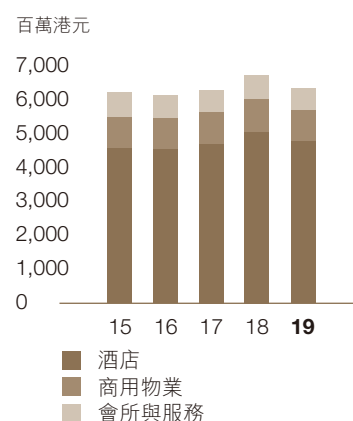
-3%

#### 會所與服務

**640百萬港元**

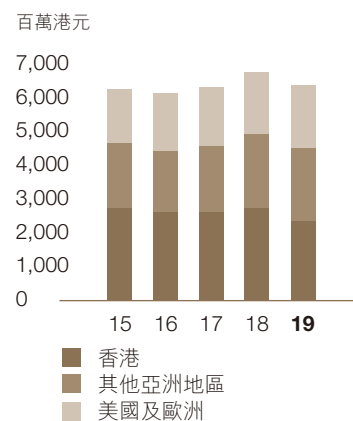
-10%

#### 以業務分部劃分的總計收入\*



\* 包括聯營公司及合資公司的集團實際收入份額

#### 以地域分部劃分的總計收入\*



\* 包括聯營公司及合資公司的集團實際收入份額

## 財務概論

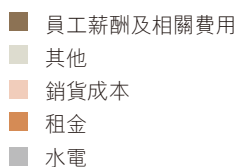
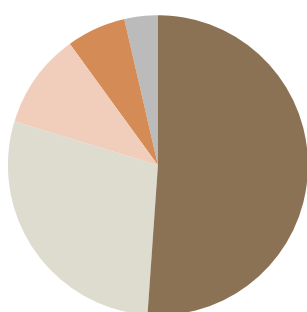
會所與服務分部方面，收入減少主要因為山頂纜車票款收入減少，原因是纜車按計劃暫停服務及訪港遊客減少。半島商品有限公司的月餅需求轉弱，亦令收入出現負增長。

有關本集團個別業務經營表現的詳情則載於第37至63頁的營運業績回顧。

### 經營成本

4,484百萬港元

-1%



### 經營成本

儘管工資及其他成本普遍上漲以及三間半島酒店發展項目相關支出增加，集團推行各種節省成本措施，成功令2019年的經營成本下降1%至4,484百萬港元(2018年：4,534百萬港元)。

由於高級豪華酒店的經營性質，員工薪酬繼續佔經營成本最大份額。本年度的員工薪酬及相關開支維持在2,294百萬港元(2018年：2,291百萬港元)，佔本集團經營成本的51%(2018年：51%)，並佔本集團綜合收入的39%(2018年：37%)。

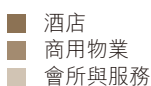
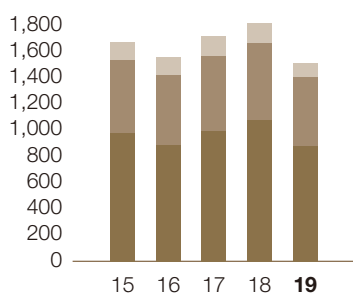
### 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利及其盈利率

利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利(EBITDA)包括本集團的聯營公司及合資公司的EBITDA實際份額，下降17%至1,510百萬港元。以下及下頁圖表載列以業務分部及地域分部劃分的本集團利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利概況。

#### 以業務分部劃分的總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利

#### 以業務分部劃分的總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利

百萬港元



百萬港元	2019			2018(重列)			2019/ 2018變動
	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	
酒店	758	120*	878	938	138*	1,076	(18%)
商用物業	527	-	527	584	-	584	(10%)
會所與服務	105	-	105	158	-	158	(34%)
	1,390	120	1,510	1,680	138	1,818	(17%)

\* 不包括本集團應佔上海合資公司出售公寓的EBITDA。

## 以地域分部劃分的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利

百萬港元	2019			2018(重列)			2019/ 2018變動
	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	
香港	950	-	950	1,213	-	1,213	(22%)
其他亞洲地區	322	85*	407	335	97*	432	(6%)
美國及歐洲	118	35	153	132	41	173	(12%)
	<b>1,390</b>	<b>120</b>	<b>1,510</b>	<b>1,680</b>	<b>138</b>	<b>1,818</b>	<b>(17%)</b>

\* 不包括本集團應佔上海合資公司出售公寓的EBITDA。

利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利率	2019			2018(重列)		
	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計	集團的 附屬公司	聯營公司及 合資公司 (實際份額)	總計
酒店	18%	24%*	18%	21%	26%*	21%
商用物業	56%	-	56%	60%	-	60%
會所與服務	16%	-	16%	22%	-	22%
整體利息、稅項、 折舊及攤銷前 營業盈利率	24%	24%	24%	27%	26%	27%
地域：						
香港	40%	-	40%	45%	-	45%
其他亞洲地區	17%	31%*	19%	18%	32%*	20%
美國及歐洲	7%	15%	8%	8%	17%	9%

\* 不包括本集團應佔上海合資公司出售公寓的EBITDA。

一般而言，本集團於香港及亞洲營運單位的經營成本較美國及歐洲為低。儘管本集團持續努力控制成本，利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率仍低於去年，主要是由於本港社會動盪及山頂纜車按計劃暫停服務，令集團的香港業務收入下跌。

## 財務概論

### 投資物業公允價值增值

本集團的投資物業已於2019年12月31日經由獨立估值公司運用收益資本化方法重估。本集團投資物業的重估盈餘淨額為83百萬港元(2018年：523百萬港元)，主要由於淺水灣綜合項目的評估市值增值，但部分被王府半島酒店商場及山頂凌霄閣的評估市值減值所抵銷。重估盈餘淨額下降反映整體市況及王府半島酒店租期縮短。

### 應佔合資公司的業績

本集團透過合資公司上海外灘半島酒店有限公司持有上海半島酒店綜合項目的50%權益。項目由上海半島酒店、商場及毗鄰的半島酒店公寓大樓組成。按平均房租計，上海半島酒店在其競爭組別內繼續領先市場。上海外灘半島酒店有限公司亦從住宅公寓獲得租賃收入，並賺取出售公寓所得的銷售收益。然而，年內並無公寓單位出售。2018年，售出的公寓單位共一間，總收益為119百萬港元，變現出售收益50百萬港元，而本集團的應佔收益為25百萬港元。於2019年底，上海外灘半島酒店有限公司擁有餘下10間持作出售的公寓單位。

在計入酒店及商場業務、住宅租賃及銷售後，上海外灘半島酒店有限公司產生利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利169百萬港元(2018年：199百萬港元)。然而，在計入折舊、利息及酒店商場的未變現重新估值虧損及其他非營業項目之後，上海外灘半島酒店有限公司錄得會計虧損35百萬港元(2018年：47百萬港元)。而本集團的應佔虧損為17百萬港元(2018年：應佔虧損23百萬港元)。

值得注意的是，任何未變現的公寓公允價值累計升值，將於出售後變現為收益。故此，須作出調整以反映本集團於出售公寓時變現的實際基本盈利。調整的詳情載於本財務概論第69頁。

上海半島酒店的經營表現載於第40及41頁之營運業績回顧。

### 應佔聯營公司的業績

本集團持有巴黎半島酒店及比華利山半島酒店各20%的權益。本集團應佔該兩間酒店的2019年虧損淨額為32百萬港元(2018年：虧損29百萬港元)。

比華利山半島酒店及巴黎半島酒店的經營業績詳情載於第54至57頁之營運業績回顧。

## 財務狀況表

本集團於2019年12月31日的財務狀況保持強勁，股東應佔淨資產金額為39,054百萬港元，即每股價值為23.90港元。本集團於2019年12月31日的綜合財務狀況表載於第175頁，本集團資產及負債的主要組成載於下表。

百萬港元	2019	2018 (重列)*	2019/ 2018變動
固定資產	<b>45,533</b>	44,276	3%
持作出售發展中物業	<b>3,624</b>	3,121	16%
其他長期資產	<b>2,351</b>	2,305	2%
銀行存款及現金	<b>697</b>	1,178	(41%)
其他資產	<b>856</b>	844	1%
	<b>53,061</b>	51,724	3%
帶利息貸款	<b>(7,524)</b>	(7,095)	6%
租賃負債	<b>(3,149)</b>	(3,023)	4%
其他負債	<b>(2,659)</b>	(2,406)	11%
	<b>(13,332)</b>	(12,524)	6%
淨資產	<b>39,729</b>	39,200	1%
代表			
股東資金	<b>39,054</b>	38,664	1%
非控股股東權益	<b>675</b>	536	26%
權益總額	<b>39,729</b>	39,200	1%

\* 本集團已更改第三方租賃資產的會計政策，使用全面追溯法以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，若干比較數字已予重列。相關會計政策變動之詳情於財務報表附註35披露。

### 酒店、商用及其他物業概述

本集團於亞洲、美國及歐洲擁有十間酒店及三間酒店正在發展中。除酒店物業外，本集團擁有公寓、辦公室大樓及商用物業作出租用途。

本集團的酒店物業及投資物業乃根據相關會計準則規定的不同會計政策處理。酒店物業(不包括酒店內的商場及辦公室)及高爾夫球場按成本減累計折舊及任何減值虧損撥備列賬，而投資物業(包括酒店內的商場及辦公室)則按獨立估值師所評估的公允價值列賬。為了提供有關本集團物業的公允價值的額外資訊予本財務報告使用者，獨立估值師被委任對酒店物業及高爾夫球場進行於2019年12月31日的估值。

本集團的酒店、商用及其他物業於2019年12月31日的賬面價值與公允價值的概要，載於下頁的列表。

## 財務概論

	集團權益	2019		2018	
		物業的100%價值(百萬港元)			
		公允價值 估值	賬面值*	公允價值 估值	賬面值*
<b>酒店物業**</b>					
香港半島酒店	100%	<b>12,252</b>	<b>9,919</b>	12,360	9,954
紐約半島酒店	100%	<b>2,278</b>	<b>1,686</b>	2,356	1,689
王府半島酒店	76.6% <sup>△</sup>	<b>1,449</b>	<b>1,439</b>	1,614	1,590
東京半島酒店	100%	<b>1,726</b>	<b>1,487</b>	1,681	1,507
芝加哥半島酒店	100%	<b>1,332</b>	<b>1,207</b>	1,332	1,253
曼谷半島酒店	50%	<b>744</b>	<b>668</b>	676	615
馬尼拉半島酒店	77.4%	<b>140</b>	<b>134</b>	109	108
上海半島酒店 <sup>#</sup>	50%	<b>2,878</b>	<b>2,410</b>	2,964	2,548
巴黎半島酒店 <sup>#</sup>	20%	<b>5,125</b>	<b>4,828</b>	5,357	5,133
比華利山半島酒店 <sup>#</sup>	20%	<b>2,632</b>	<b>390</b>	2,632	434
		<b>30,556</b>	<b>24,168</b>	31,081	24,831
<b>商用物業</b>					
淺水灣綜合項目	100%	<b>17,921</b>	<b>17,921</b>	17,769	17,769
山頂凌霄閣	100%	<b>1,445</b>	<b>1,445</b>	1,467	1,467
聖約翰大廈	100%	<b>1,207</b>	<b>1,207</b>	1,198	1,198
上海公寓	100%	<b>394</b>	<b>394</b>	402	402
21 avenue Kléber	100%	<b>698</b>	<b>698</b>	711	711
The Landmark	70% <sup>△△</sup>	<b>52</b>	<b>52</b>	56	56
		<b>21,717</b>	<b>21,717</b>	21,603	21,603
<b>其他物業</b>					
泰國鄉村俱樂部高爾夫球場	50%	<b>261</b>	<b>289</b>	242	273
鵝園度假酒店、高爾夫球場及 空置土地	100%	<b>298</b>	<b>284</b>	296	277
位於泰國的空置土地	50%	<b>472</b>	<b>472</b>	433	433
其他	100%	<b>390</b>	<b>210</b>	392	214
		<b>1,421</b>	<b>1,255</b>	1,363	1,197
<b>發展中的物業##</b>					
倫敦半島酒店	100%	<b>5,856</b>	<b>5,856</b>	4,465	4,465
仰光半島酒店	70%	<b>534</b>	<b>534</b>	438	438
伊斯坦堡半島酒店 <sup>#</sup>	50%	<b>843</b>	<b>843</b>	594	594
		<b>7,233</b>	<b>7,233</b>	5,497	5,497
<b>總市值／賬面值</b>		<b>60,927</b>	<b>54,373</b>	59,544	53,128

\* 不包括根據香港財務報告準則第16條：租賃資本化的使用權資產的賬面值

\*\* 包括酒店內的商場及辦公室

△ 本集團擁有王府半島酒店100%的經濟權益，於2033年合營合作期屆滿後，權益歸中國夥伴所擁有

△△ 本集團擁有The Landmark 50%的經濟權益，於2026年合作期屆滿後，權益歸越南夥伴所擁有

# 這些物業由聯營公司／合資公司持有

## 董事局認為，所有發展中物業的公允價值接近其賬面值

### 供出售的發展中物業

供出售的發展中物業包括倫敦半島酒店發展項目中的26間公寓。計劃中公寓的總樓面面積約為119,000平方呎。

於2019年12月31日，供出售的發展中物業的結餘為3,624百萬港元(2018年：3,121百萬港元)，該金額將於超過一年後收回或確認作銷貨成本。

### 其他長期資產

於2019年12月31日，其他長期資產為2,351百萬港元(2018年：2,305百萬港元)，主要包括本集團於上海半島酒店的50%權益、本集團於巴黎半島酒店的20%權益及經營權，以及本集團於發展中的伊斯坦堡半島酒店的50%權益。

### 銀行存款及現金和帶利息貸款

於2019年12月31日，本集團之銀行存款及現金和帶利息貸款分別為697百萬港元(2018年：1,178百萬港元)及7,524百萬港元(2018年：7,095百萬港元)，導致淨借貸6,827百萬港元(2018年：5,917百萬港元)。淨借貸增加主要由於發展中的項目所產生的資本開支所致。本集團於截至2019年12月31日止年度的資本支出的概要載於第78頁。

## 財務概論

### 現金流量

本集團截至2019年12月31日止年度之綜合現金流量表列於第177頁。

下表概述導致本集團於截至2019年12月31日止年度之主要現金流動。

百萬港元	2019	2018 (重列)*
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	<b>1,390</b>	1,680
營運資金變動淨額	<b>(7)</b>	24
稅項支付	<b>(17)</b>	(193)
營業項目的淨現金收入	<b>1,366</b>	1,511
現有資產的資本開支	<b>(564)</b>	(426)
扣除正常資本開支後的淨現金流入	<b>802</b>	1,085
新項目的資本開支	<b>(1,330)</b>	(1,208)
扣除股息及其他付款前的淨現金流出	<b>(528)</b>	(123)
股息支付	<b>(107)</b>	(55)
淨利息及其他支付／收入	<b>(159)</b>	(215)
融資前淨現金流出	<b>(794)</b>	(393)

\* 本集團已更改第三方租賃資產的會計政策，使用全面追溯法以符合新的會計準則，即香港財務報告準則第16條：租賃(2019年1月1日生效)。因此，若干比較數字已予重列。相關會計政策變動之詳情於財務報表附註36披露。

本集團現有資產開支的概要分析如下：

百萬港元	2019	2018
酒店		
王府半島酒店	<b>72</b>	56
芝加哥半島酒店(包括新的頂層酒廊)	<b>38</b>	105
香港半島酒店	<b>63</b>	50
其他	<b>152</b>	137
商用物業	<b>42</b>	37
會所與服務		
山頂纜車	<b>169</b>	22
其他	<b>28</b>	19
	<b>564</b>	426

本集團新項目及投資的概要分析如下：

百萬港元	2019	2018
倫敦半島酒店	<b>1,074</b>	951
仰光半島酒店	<b>114</b>	148
土耳其合資公司的資本注資	<b>142</b>	109
	<b>1,330</b>	1,208



## 資本承擔

本公司致力實行成立以來最重大的資本開支計劃，位於倫敦、伊斯坦堡及仰光的三間新酒店正在發展，山頂纜車升級項目亦在進行。於2019年12月31日，本集團的資本承擔為7,936百萬港元(2018年：8,642百萬港元)，佔本集團資產總值約15%。本公司能實施如此重大的資本開支計劃，部分基於資產基礎規模以及槓桿水平較低。

資本開支項目的資金一般來自營運現金流量及借貸。過去數年本集團已完成多項主要物業的翻新及升級，目前重點是新酒店項目及山頂纜車升級項目。

本集團於2019年12月31日的資本承擔於下表概述。

百萬港元	2019	2018
現有物業的正常資本承擔，包括本集團應佔的合資公司及聯營公司資本開支	607	898
新項目及特別項目		
— 山頂纜車升級	441	613
— 倫敦半島酒店	5,211	5,172
— 仰光半島酒店	849	947
— 伊斯坦堡半島酒店	828	1,012
	<b>7,936</b>	8,642

於2019年12月31日，本集團的尚未提取承諾信貸為6,878百萬港元(2018年：6,957百萬港元)。於結算日後，本集團額外取得1,826百萬港元的承諾信貸。尚未提取承諾信貸合共為8,704百萬港元，足以應付本公司的資本承擔。

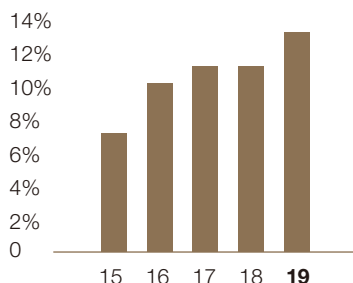
## 結算日後的非調整事項

集團在大中華區的業務，自新型冠狀病毒肺炎疫情在2020年1月底爆發以來，便一直受到負面影響。疫情及後更蔓延到世界各地，導致集團在世界各地的所有業務也受到波及。因各地政府發出旅遊禁令、實行隔離和封城措施，集團旗下大部份酒店收到大量的取消客房預訂，酒店餐廳也因而關閉。酒店業務、山頂綜合項目以及半島商品的收入都出現損壞性的下降。集團正專注研究各種可行的措施控制營運成本，以及在可能情況下延遲資本支出。我們將繼續監察集團現時仍維持在穩健水平的財務和流動資金狀況。

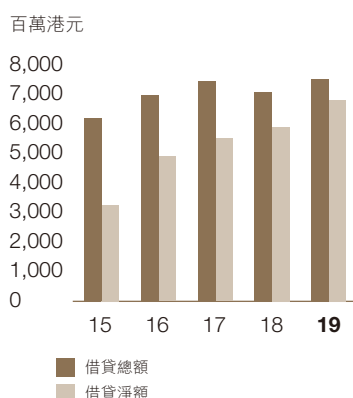
本集團截至2020年2月29日止兩個月的未經審核收入較2019年同期下降21%。根據現有資料，管理層估計，儘管已加強成本控制的力度及措施，但本集團將在2020年第一季度錄得經營虧損。隨著形勢不斷發展，實際影響可能有別於該等估算。

## 財務概論

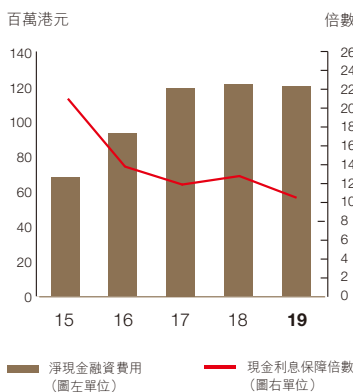
### 借貸淨額與資產總值比率



### 借貸總額及淨額



### 淨現金融資費用及利息保障倍數



## 資本及庫務管理

本集團在日常業務過程中面對流動資金、外匯、利率及信貸風險，對此已制訂應對該等風險的政策及程序。

本集團在香港總公司集中管理其庫務活動。本集團亦定期檢討其資本架構，並積極監察當期及預期流動資金要求，確保能償付其負債及承擔。2019年，本集團於全球拓展業務，故精簡其銀行賬戶結構，並開始採用全球現金匯集結構。本集團採取主動方法預測未來資金需求，倘需要資金，會評估市況及債務組合平均年期以確定最佳融資方式。

此外，本集團從主要金融機構取得充足的承諾借貸融資，確保資金能償付財務負債，並為本集團的增長及發展提供資金。集團採取集中化策略，旨在將承諾借貸融資集中於香港總公司，以便集團內部共享未動用的借貸融資。

## 流動性／融資

本集團根據借貸淨額與資產總值比率監察資本架構。有關借貸淨額乃指帶利息貸款減去銀行存款及現金。本集團以利息保障倍數及資金供應情況監控其流動性。

2019年，借貸總額增至7,524百萬港元(2018年：7,095百萬港元)，主要由支付倫敦半島酒店建築成本所致，但部分被積極現金管理而達致的港元及美元還款所抵銷。綜合淨借貸由2018年的5,917百萬港元增加至6,827百萬港元。本集團的外借貸淨額與資產總值比率由2018年的11%增至13%。該比率繼續反映本集團的健康財務狀況。

儘管借貸淨額較2018年為高，由於英鎊較港元的借貸成本為低，2019年淨利息支付減少至120百萬港元(2018年：121百萬港元)。由於2019年的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減少，按利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去租賃付款除以已付淨利息計算之現金利息保障倍數降至10.4倍(2018年：12.8倍)。

年內，本集團亦就其到期貸款進行再融資，該融資主要以美元及泰銖計值，新到期限為1至3年。

年內，平均債務到期期限由3.7年減少至2.7年，部分原因是倫敦的貸款付款期限縮短。

我們積極管理集團的流動性，確保有足夠資金支付資本承擔，避免業務波動。此舉在當前市場環境下相當重要，因為香港示威活動及全球冠狀病毒疫情爆發目前對集團業務有所影響。2020年首三個月，本集團額外取得120百萬英鎊的承諾信貸，以應付倫敦半島酒店發展預算增加，同時獲得600百萬港元的承諾信貸，以支持集團資本開支和一般營運資金。基於這些措施，我們獲得充裕資金進行三間新酒店發展項目及山頂纜車升級項目。

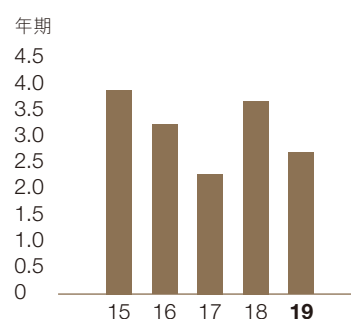
我們將繼續密切監察整體債務及現金流量情況，並相信維持審慎的財務比率乃應對無法預料的業務水平波動的最佳防禦措施。

於2019年12月31日已併入及未併入綜合財務狀況表的借貸概述如下：

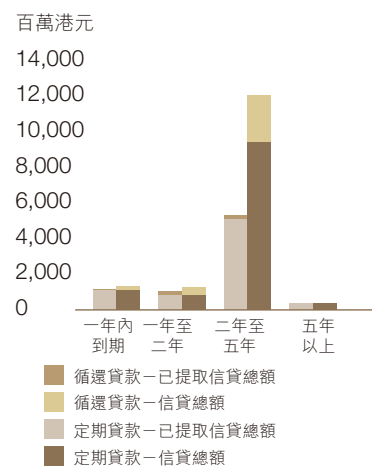
百萬港元	2019					2018	
	香港	其他亞洲 地區	美國	歐洲	英國	總值	總值
已併入綜合財務狀況表總借貸	1,283	2,615	690	523	2,413	7,524	7,095
本集團應佔總借貸(並未併入綜合財務狀況表)*:							
上海半島酒店(50%)	-	531	-	-	-	531	608
比華利山半島酒店(20%)	-	-	197	-	-	197	203
巴黎半島酒店(20%)	-	-	-	391	-	391	401
並未併入綜合財務狀況表借貸	-	531	197	391	-	1,119	1,212
已併入及並未併入綜合財務狀況表總借貸	1,283	3,146	887	914	2,413	8,643	8,307

\* 指香港上海大酒店應佔借貸

加權平均債務還款期限



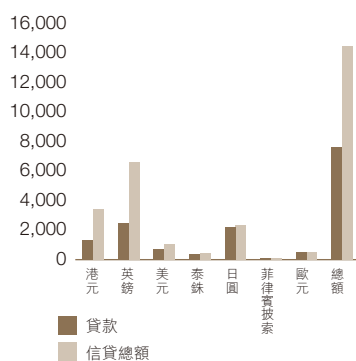
銀行信貸及貸款  
(以種類及還款期分類)



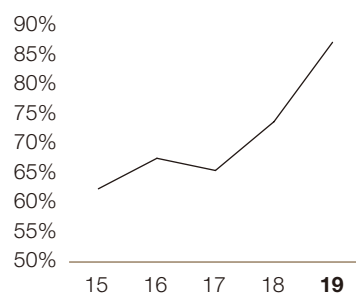
## 財務概論

### 銀行信貸額及貸款 (以貨幣分類)

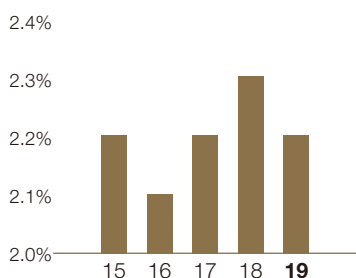
百萬港元



### 固定貸款佔貸款 總額的百分比 (就對沖作用作出調整)



### 加權平均總利率



## 外匯

本集團以港元報告其財務業績。由於香港採取與美元掛鈎的匯率政策，故本集團並無對沖美元風險。本集團主要使用交叉貨幣掉期、外匯掉期或遠期外匯合約對沖外匯風險。

所有本集團的借貸均以有關業務的功能貨幣為單位。於2019年12月31日，英鎊、日圓及港元借貸分別佔集團借貸總額的32%、29%及17%。其餘借貸主要為美元及本集團實體業務的其他當地貨幣。

年內，本集團亦已訂立遠期外匯合約以對沖倫敦半島酒店建築工程成本引起的歐元兌英鎊的風險。

## 利率風險

本集團已訂立利率風險管理政策，著重於透過維持審慎的固定及浮動利率負債，減低本集團所面臨的利率變動風險。除了直接按固定利率籌集資金之外，本集團亦利用利率掉期或交叉貨幣利率掉期來管理其長期利率風險。

於2019年12月31日，本集團固定利率貸款與浮動利率貸款的比重增加至86%(2018年：73%)，本年度加權平均總利率由2.3%略為下降至2.2%。

## 信貸風險

當存放剩餘資金時，本集團會與最少具投資級別信貸評級的交易對手進行交易，以管理交易對手不履約的風險。然而，在發展中國家，集團可能有必要與信貸評級較低的銀行進行交易。

衍生工具僅作對沖用途，而不會用作投機。由於影響深遠，本集團只會與最少具投資級別信貸評級的交易對手進行衍生工具交易，即使在發展中國家亦然。

於2019年12月31日，本集團有名義金額總值3,442百萬港元之衍生工具(2018年：3,452百萬港元)與最少具投資級別信貸評級的金融機構進行交易。

## 股息

本公司採納可為其股東提供穩定及可持續股息流的股息政策，將營業項目的現金流量與已達到的基本盈利掛鉤。作為收取現金股息的替代方案，本公司提供以股代息計劃，可讓其股東選擇收取新繳足股份。

本公司董事會已建議，於2020年6月29日派付末期股息每股9港仙。連同於2019年10月11日派發的2019年中期股息每股4港仙，2019財政年度的股息總額將為每股13港仙。

## 股價資料

於2020年3月17日，本公司的股票收市價為7.00港元，公司市值為114億港元(15億美元)，相對本公司股東應佔淨資產折讓71%，亦較經調整股東應佔淨資產折讓73%(請參閱第68頁)。

2019年的平均收市價為10.03港元，於2019年4月24日錄得最高股價12.08港元，並於2019年10月10日錄得最低股價7.35港元。



## 為業務相關人士創造價值

- 86 | 我們的員工
- 92 | 所屬城市
- 96 | 我們的賓客
- 102 | 聯繫業務相關人士
- 104 | 2019年獎項

## 我們的員工

# 共建親和企業文化



多年來，我們為不同世代的賓客創造無數美好回憶，並一直秉承優秀的傳統，能夠保存這份堅持，實在需要感謝各位員工克盡己職熱誠奉獻。

展望將來，未來兩年將有三間新酒店開業，我們必須確保本公司能夠保持佳績，並經營可持續的業務模式。我們深諳集團必須順應時代變化，並且不斷演進發展，以吸引及挽留傑出人才。集團管理理事會不懈地推動「2025革新」(WorkPlace 2025) 現代化計劃，而在員工發展方面的主要目標是培育現有人才，鼓勵他們發揮潛能，令集團營運更加靈活和穩健。

我們於2019年6月舉行的環球人力資源會議上訂立了「以人為本」的使命 (People Mission)，目的是激發員工的潛能和熱情，讓員工在現代化的工作環境中，感到賦能授權並確立事業發展的目標，與本公司有著一致的成長步伐。

為激勵員工更積極投入，我們非常重視員工的培訓及其事業發展，真誠關懷員工，主張賦能授權，營造充滿自豪感和愉快的工作環境。旅遊業員工流失率一般偏高，但本集團員工自願離職率較同業為低。



集團的未來策略包括三大重點：

1. 人才的未來：制定高級行政及管理層職位的繼任規劃、為重要職位和高級職位建立人才庫，以及加強表現管理。
2. 員工與公司文化的未來：矢志成為求職者首選的僱主、實施「2025革新」(WorkPlace 2025) 所規劃的工作環境現代化管理措施，並改善內部溝通。
3. 建立靈活的人力資源團隊：投入資源發展人力資源團隊，培養技能、促進思維的改變並提供培訓。

香港上海大酒店秉持多元包容的文化，矢志為所有員工及求職者提供平等的工作機會，不論其年齡、種族、膚色、國籍、外表、宗教信仰、性別、性取向、懷孕、婚姻、家庭或服兵役狀況、殘疾，均獲同等對待。



## 我們的員工

下文是集團來自各地不同部門的一些員工，以及他們在香港上海大酒店工作的感想：

### 紐約半島酒店客房部總監 Samir Ibrahim

「還記得第一天上工，我走進大堂，看見同事正在服務多年來經常到訪紐約的忠實客戶，他們在服務和協助賓客時都面帶笑容，充滿熱情。那時我就告訴自己：『哇，這裡真是與眾不同，而我也即將成為其中一份子！』我非常樂意為賓客帶來貼心的難忘體驗，這正是我每天工作的動力源泉，期待能夠看到賓客露出滿意的笑容，彷彿在說：『哇，真不愧是半島酒店』。」



### 大中華地區副總裁兼香港半島酒店常務董事張榮耀先生



「每天都是一場嶄新的歷奇，當中的樂趣來自接待賓客，並且得到賓客肯定我們的服務，令員工回家後能自豪地說：『你知道嗎？今天我為賓客帶來了欣喜！』，而這正是酒店服務業最重要的事。」



### 巴黎半島酒店接待員 Priscilla Nguessan

「坦白說，第一天上班實在有點吃不消，但有一位同事過來告訴我：『放鬆一點，你做得到的』，而事實上，我也真的做到了，隨後一切都很順利。巴黎半島酒店很棒的地方在於，在這裡你可以展翅高飛發揮所長，即使經歷跌墮也不怕，同事總會在你身旁接住你，所以就犯點錯也沒關係。」

### 山頂纜車當值工程師 李信緯

「我從小就很喜歡汽車、火車和主題公園的機動遊戲，長大後就在相關領域找工作。我在山頂纜車工作了三年，最初擔任技術員，後來獲晉升為現在的職位，亦即當值工程師。只要責任心強，不怕工作辛勞，在這裡會有許多發展機會。」



### 淺水灣綜合項目租務主任 黎芷欣

「從一開始接觸客戶到店舖開張，整個過程帶給我極大滿足感，因為我知道自己確實能夠作出一些改變，既可幫助購物中心，又能協助公司和租戶發展業務。」

## 我們的員工

### 比華利山半島酒店客廳茶座服務員Edward Tong



「相信大家都希望工作時交到朋友，能跟合得來的人一起愉快地工作，這樣上班就不會乏味，而是像回到第二個家一樣。我每天與同事工作都有這樣的感覺，在這裡工作相當愉快。」

### 比華利山半島酒店游泳池服務員Kevin Francis

「我加入半島酒店大家庭，是因為我想加入提供卓越服務的團隊，希望能夠成為他們的一份子。可以在半島酒店工作，給了我很大的自豪感。」





### 巴黎半島酒店酒店經理 Brice Delclos

「加入公司後不久我便發生意外，需要住院一個月。意外發生後，很多人給我發信息替我打氣，更來醫院探望我。他們很多甚至跟我素未謀面，不只有我們酒店的同事，甚至有香港總公司及全球各地的同事。直到今天，我依然很感動，亦深深感受到在巴黎半島酒店我找到另外一個家。」

### 鵝園高爾夫球會高爾夫球場監督Dennis Kerr

「記得初上任時，心想會在這裡工作數年，卻沒想到這一待就將近30年！時光飛逝，在這裡工作，我每天都很享受。對我們來說，滿足賓客的需要是非常重要的事。」



## 所屬城市

# 再創矚目地標



山頂纜車自1888年起傲然服務香港多年，是香港獨特的歷史標誌之一。最初，興建纜車只為接送居民往返中環及太平山，亦特別希望為山頂酒店招徠生意。山頂酒店在1920年代曾為香港上海大酒店短暫擁有。

山頂纜車是亞洲最早的纜車索道系統，啟用首年客流量已達15萬人次，如今載客量更超過6百萬人次。纜車登上陡峭山坡令人產生錯覺，彷彿看到高樓大廈傾斜倒退，為訪客和旅客帶來獨一無二的體驗。山頂纜車便捷安全，服務達世界級水平，因而享負盛名。

山頂纜車廣受歡迎，挑戰亦隨之而來。在繁忙時段，因人流眾多及空間不足所限，花園道總站外總會出現人龍的情景。

基於本集團的長遠經營理念是秉持傳統、不斷提升資產質素，從而為業務所在城市作出貢獻，我們認為必須為訪港旅客提供更佳體驗，讓他們享受到更舒適便捷的山頂纜車服務，因此必須增加纜車每程的載客量。我們不欲加快纜車速度，以免縮短這趟休閒登山之旅的車程，並希望每位乘客都能欣賞到香港天際線的璀璨景色。由於纜車系統沿途設有道路橋樑，我們也無法加高或加寬纜車，因此決定加長纜車車廂提升載客量，同時擴建花園道總站的排隊等候區，令空間更寬敞舒適。

為此，公司斥資684百萬港元開展一項重大的升級工程，讓這項極具標誌性的旅遊景點可繼續與香港未來的世代一起成長。於2019年，山頂纜車展開第一階段升級



工程，包括改善部分纜車徑的工程，以及從原有月台位置，往上山方向遷移70米的地方，建造新的臨時月台供乘客登車和下車之用。較長纜車車廂意味需要安裝全新的動力及拖曳系統和纜索、鋪設新的路軌、加固路軌地基及橋樑結構，以及擴建花園道總站。

山頂綜合業務總經理曾瑛美說：「本計劃經過詳細的籌劃，旨在提升乘客的體驗，並周詳考慮過各方面因素，將工程對服務的影響減至最低，同時亦優先考慮可持續發展的原則。升級工程包括加設更寬敞舒適的有蓋排隊等候區，並於排隊及候車區提供娛樂設施，最多可容納1,300名乘客。新纜車的載客量將由目前的每班120名乘客增加至210名，屆時將可大大縮短訪客的候車時間。」



## 所屬城市

目前，山頂纜車於臨時月台提供服務，以便花園道總站進行改建，安裝新纜車車廂、動力及拖曳控制系統。

項目團隊正在與合作夥伴及瑞士的纜車專家合作製造全新纜車，並將於2021年投入服務。



## 我們的賓客

# 款客藝術 驚艷絕倫



珍妮特艾克曼(Janet Echelman)的作品Earthtime 1.26



『藝術無分國界，是一門真正全球通用的語言。它跨越國界，跨越種族，跨越階級。它超脫我們平凡的生活，讓我們想像各種可能性。』

## — 理查德凱姆勒(Richard Kamler)

我們致力為每位賓客創造難忘回憶，提升賓客入住半島酒店的體驗。在這日漸充斥繁雜分歧的世界裡，藝術卻能真正跨越語言及文化的隔閡，以共同的體驗凝聚人心。

於2019年，香港半島酒店舉辦了盛大的藝術饗宴。半島酒店作為巴塞爾藝術展香港展會的官方酒店夥伴，隆重舉辦了「藝術迴響」項目(Art in Resonance)，展出最優秀的體驗式當代藝術，邀請新晉及成長中藝術家創作全新的藝術裝置。

集團市場推廣團隊與策展人畢天娜潘迪斯(Bettina Prentice)和伊索爾德布爾邁爾(Isolde Brielmaier)合作，邀請善於「突破媒介界限，觸動大眾感官」的藝術家展出作品，包括美國藝術家珍妮特艾克曼(Janet Echelman)的藝術裝置，她那令人驚豔的雕塑懸浮在前院的半空之中，使酒店的古典外牆化身為夢幻舞台；還有澳洲出生美國為家的添姆菲保羅邁爾斯(Timothy Paul Myers)、生於智利的伊萬納瓦羅(Iván Navarro)，以及來自中國的建築團隊米丈建築(MINAX)的作品。



添姆菲保羅邁爾斯(Timothy Paul Myers)的作品Alizarin

## 我們的賓客



「作為擁有悠久歷史的全球豪華酒店品牌，我們深明藝術在人類發展史上所扮演的重要角色—藝術是一種廣泛通用的語言，能跨越界限，聯繫彼此」，擁有及營運半島酒店的香港上海大酒店有限公司營運總裁包華先生說：「我們最大的願望是，這個橫跨數年的展覽項目可以令賓客和大眾人人臉上都露出笑容，甚或觸動他們內心的情感引發共鳴。」

部分精選作品在香港展出後，於2019年秋季巴黎時裝周期間移師巴黎半島酒店展出，當中包括Iván Navarro的霓虹光管雕塑「HOME」，以及日本出生紐約為家的藝術家Saya Woolfalk和法國本地藝術家Elise Morin的作品。

伊萬納瓦羅(Iván Navarro)的作品「家」(HOME)

包華先生說：「我們不僅希望為藝術家提供展覽平台，更希望邀請他們製作更多原創藝術，藉以支持在職的藝術家，並確保半島酒店所在社區的文化生態得以均衡發展。為此，世界各地的半島酒店就『藝術迴響』項目制定了強大的策展計劃，包括舉辦藝術家講座、工作室參觀，以及與著名藝術家、創作人及思想家舉行專題小組討論。」

半島酒店集團品牌市場推廣及傳訊副總裁高嘉信(Carson Glover)說：「半島酒店積極推廣所屬城市的文化，鼓勵富有創意的賓客以嶄新角度體驗這個世界。『藝術迴響』

活動凸顯我們與眾不同，使我們成為唯一一家邀請藝術家創作的酒店集團，而我們亦精心策劃在各地巡迴展覽作品。看到藝術家透過作品觸動觀眾，實在令人深感欣喜。」

位於北京的王府半島酒店延續集團推動當代藝術的努力，邀請俄羅斯藝術家Max Goshko-Dankov為酒店成立30周年誌慶創作以生日作主題的「色彩牆」藝術裝置，並於2019年10月在酒店的藝術畫廊即席創作。



Minax的作品The Wonder Room

## 我們的賓客



於2019年3月巴塞爾藝術展香港展會舉行期間，淺水灣綜合項目亦首度舉辦藝術展覽「Art @the Bay時間流動」，展出香港藝術家曾敏富先生創作的雕塑及藝術裝置。（上圖和右圖）

右頁為馬尼拉半島酒店





# 聯繫業務相關人士

聯繫業務相關人士以及回應他們的要求，是我們整體管治及管理政策的重要環節。為此，我們主動聯繫與業務相關的各類人士，包括員工、客戶、規管機構人士、貸款人、股東和投資者、非政府機構、傳媒及其他人。能夠知悉並了解他們的觀點有何轉變，再落實改進我們現行和未來的業務，對我們來說極為重要。

業務相關人士	為何及如何聯繫	2019年事例
 <p><b>我們的賓客</b></p>	<p>讓賓客參與並確保他們滿意，對本集團的業務營運至關重要。我們持續優化用戶在網上作預訂和使用電子商務平台的體驗，以提升客房預訂，並同時凸顯半島品牌的與眾不同。</p> <p>銷售方面，我們繼續加強與集團特選旅行社合作計劃 – PenClub的夥伴關係。</p> <p>能為賓客生活添上色彩也是重要一環。為此，半島酒店為賓客以及旅客呈獻體驗式藝術觀賞，為他們締造畢生難忘的回憶。</p> <p>透過全新的宣傳品、內容以及開拓新的合作關係，展示更具意義、更適切和更富交流度的品牌形象。這不但可以創造現有品牌的延續性，也發揮集團豐富的歷史和尊尚傳承基礎，更進一步廣傳品牌故事和提升品牌地位。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• peninsula.com網站推出全新的回應式網上訂房系統，著重個人化的訂房體驗和功能，為每位賓客度身訂造電子商貿體驗，以展現品牌價值，同時增加網上點擊轉化成銷售的比率。</li> <li>• 推出年度PenClub合作夥伴目標，作為保持合作夥伴資格的條件，盡享集團的尊貴客房優惠。</li> <li>• 於3月巴塞爾藝術展香港展會期間推出橫跨數年的全球當代藝術計劃「藝術迴響」。半島酒店一直致力推廣所屬城市豐富蓬勃的文化，例如邀請本地藝術家參與「駐店藝術家」計劃，藉此支持新晉藝術家，同時亦讓賓客欣賞到具有文化代表性的藝術作品。「藝術迴響」(Art in Resonance)與該計劃相輔相成，並反映我們致力與藝術領域建立深入連繫，不僅提供展覽場地，還擔當文化創始者和創新者的角色。</li> <li>• 4月，王府半島酒店為30周年誌慶展開連串慶祝活動，包括提供特別優惠予於酒店開幕年度1989年出生的賓客，一同慶祝彼此30歲生日。</li> <li>• 6月，半島酒店成為英國電影電視藝術學院全新項目「BAFTA展奕計劃(中國)」在上海的合作夥伴，該學院是屹立世界前列的獨立藝術慈善機構，推行計劃旨在發掘並培育亞洲創作新晉，以及鼓勵業界人士相互合作。</li> <li>• 12月，半島酒店集團呈獻「聖誕樹傳說」活動，為家庭賓客營造濃濃的節日氣氛。活動內容包括現場說故事、薑餅人製作班及佳節活動，讓賓客與親人歡渡時光，並為兒童慈善機構籌募善款。</li> </ul>
 <p><b>我們的員工</b></p>	<p>2019年，我們更著重吸引及挽留僱員，加強獎勵和表揚，以及提升僱主品牌及員工投入度。未來三年的目標是培育現有人才，鼓勵他們發揮潛能，令集團營運更加靈活和穩健。</p> <p>透過論壇及開放的公司聚會，加強了僱員與高級管理人員的雙向溝通。</p> <p>探討最佳實務範例，以獎勵及表揚表現優秀的員工。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 持續於集團世界各地所有業務分部推廣全球僱主品牌及招聘活動，以配合人力資源部門及集團的業務目標。</li> <li>• 鼓勵集團各部門及員工使用通訊工具Microsoft Yammer進行溝通。</li> <li>• 探討最佳實務範例及獎勵和表揚計劃</li> <li>• 有關本公司員工聯繫策略的詳情，請參閱第86至91頁</li> </ul>

業務相關人士	為何及如何聯繫	2019年事例
 <p><b>我們的城市： 政府</b></p>	<p>本公司執行董事及主席定期與香港政府高層及立法會議員會面，探討旅遊業及房地產行業備受關注的議題。本公司行政總裁及部分高級行政人員為世界旅遊及旅行理事會(WTTC)的成員，該理事會代表成員積極與全球各國政府就旅遊業問題展開合作。</p> <p>我們在倫敦、伊斯坦堡及仰光的項目團隊成員在三個酒店項目開幕前，與當地個別政府代表、外交官及業務相關人士會面，討論當地議題及加強合作。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 因應西九龍及九龍海濱的新發展，與香港政府各部門就旅遊計劃進行溝通</li> <li>• 成為世界旅遊及旅行理事會的會員</li> <li>• 與倫敦、伊斯坦堡及仰光的當地政府代表和外交官溝通</li> </ul>
 <p><b>財務分析員及 投資者</b></p>	<p>本公司投資者關係團隊及各執行董事均定期與財務分析員及投資者舉行會議，並參與非交易性質的投資者路演、業績後簡報會及股東周年大會。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 香港及中國內地舉行的投資者會議</li> <li>• 財務報告及網站</li> <li>• 股東周年大會</li> <li>• 單獨會面及電話會議</li> <li>• 研究分析員定期簡報會</li> </ul>
 <p><b>傳媒</b></p>	<p>半島酒店市場推廣團隊定期舉行新聞發布會，並出席公司主要市場及新興市場舉行的所有大型貿易展覽。香港上海大酒店企業事務團隊於年內與執行董事在香港舉辦全年／中期業績發布會及傳媒採訪會。半島酒店定期邀請世界知名旅遊、高端及商業刊物的傳媒蒞臨我們經營所在的城市。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 參與在康城舉行的國際豪華旅遊博覽會(International Luxury Travel Market)</li> <li>• 在香港半島酒店舉行香港上海大酒店財務業績發布會，以及舉行股東周年大會</li> <li>• 高規格媒體活動</li> </ul>
 <p><b>社區及 非政府組織</b></p>	<p>本公司企業責任及可持續發展團隊年內與非牟利機構、學術界及業界關注組織定期會面，藉此了解可持續發展的最新議題，並透過參與多個本地及地區會議和業界委員會，分享香港上海大酒店的經驗，從而為推動廣大社會的可持續發展盡一分力。</p> <p>2019年，我們與集團理念相近的組織更緊密合作，並成為其會員以支持各種議題，包括氣候變化、即棄塑膠、人權、海鮮可持續性等</p> <p>當中包括我們對世界各地不同慈善機構的支持。我們的營運單位亦致力與本地慈善機構合作，支持慈善活動。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 成為商務社會責任國際協會(Business for Social Responsibility)及責任奢侈品行業促進會(Responsible Luxury Initiative)會員</li> <li>• 與香港社會服務聯會合作</li> <li>• 成為We Mean Business、Global Tourism Plastics Initiative、湄公會(The Mekong Club)及香港可持續海鮮聯盟(Sustainable Seafood Coalition)的會員</li> <li>• 參與智庫「中國水危機」(China Water Risk)舉辦關於供水壓力的多場分享會</li> </ul>
 <p><b>合作夥伴和 供應商</b></p>	<p>我們的合作夥伴同樣是本公司發展的關鍵。有賴他們通力合作，本公司物業方能在當地市場順利營運。</p> <p>新建酒店及翻新項目由規劃初期即採用建築研究組織建築環境評估法(BREEAM)等可持續發展指引。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 仰光半島酒店現正進行大型復修及古物保育工程，以保留緬甸歷史傳統及古物。伊斯坦堡半島酒店正與當地政府機關及歷史文物委員會合作，於博斯普魯斯(Bosphorus)海峽堤岸進行複雜的復修及建築項目。</li> <li>• 倫敦半島酒店、伊斯坦堡半島酒店及仰光半島酒店的建築工程，均參照國際環保建築物標準。</li> </ul>

我們一直致力加強與業務相關人士聯繫，並於2019年就我們三個項目的市場，編纂聯繫業務相關人士的全面手冊。

我們鼓勵業務相關人士就我們的營運發展方針提出意見，請將意見及查詢傳至本公司的電郵：  
corpaffairs@peninsula.com

# 2019年獎項

營運單位	獎項	主辦機構
香港上海大酒店2018年報	2019年ARC年報大獎—總大獎 —最佳主席致函(香港/中國內地) —最佳封面設計(模切) —最佳傳統年報(香港—特別製作類別)	MerComm. Inc.
	2019年ARC年報大獎—金獎 —傳統形式(整體展現—酒店及休閒類別) —主席致函(專題—酒店及休閒類別) —封面攝影/設計(專題—旅遊業類別) —內文設計(專題—酒店及休閒類別) —印刷及製作(專題—酒店及休閒類別) —封面攝影/設計(專題—旅遊業類別)	MerComm. Inc.
	2019年ARC年報大獎—銀獎 —傳統形式(整體展現—旅遊業類別) —主席致函(專題—多元化業務類別) —可持續發展及社會責任報告內文設計(專題—亞洲、中東及太平洋地區) —可持續發展及社會責任報攝影(專題—亞洲、中東及太平洋地區) —可持續發展及社會責任報告資訊圖像(專題—亞洲、中東及太平洋地區)	MerComm. Inc.
	2019年ARC年報大獎—銅獎 —可持續發展及社會責任報告專門性年報(整體展現—亞洲、中東及太平洋地區) —資訊圖像(專題—旅遊業類別) —攝影(專題—酒店及休閒類別) —封面攝影/設計(專題—多元化業務類別) —印刷及製作(專題—旅遊業類別)	MerComm. Inc.
	2019年ARC年報大獎—榮譽獎 —印刷及製作(專題—多元化業務類別)	MerComm. Inc.
	2019年最佳企業管治大獎 —白金獎(非恒生指數成分股(中市值)組別)	香港會計師公會
	2019年最佳年報大獎銀獎(一般類別)	香港管理專業協會
香港上海大酒店	終身成就獎 —授予營運總裁包華先生	瑞士洛桑酒店管理學校校友會(AEHL)
	技術創新獎 —授予香港上海大酒店「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)	旅行者聯盟暨中國酒店科技聯盟(CHTA)
	2019 InnoESG大獎 —酒店界別	SocietyNext基金會
	Eco-Business A-List 2019 —授予集團企業責任及可持續發展總監劉金花女士	Eco-Business
	可持續發展女性領袖獎 —授予集團企業責任及可持續發展總監劉金花女士	綠色建築及設計(gb&d)
	2019年edie可持續發展領袖大獎—年度可持續發展領袖 —授予集團企業責任及可持續發展總監劉金花女士	edie
半島酒店集團	最佳豪華酒店品牌—第1位	商旅雜誌(英國)
	亞太區最佳商務酒店品牌—第3位	商旅雜誌(英國)
	2019年福布斯旅遊指南五星級大獎授予集團旗下全部10間半島酒店	福布斯旅遊指南(美國)



營運單位	獎項	主辦機構
香港半島酒店	第15屆商旅中國大獎—香港最佳商旅酒店	商旅雜誌(中國)
	全球最佳商旅酒店—第1位	商旅雜誌(英國)
	2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 —香港最佳城市酒店五強—第2位	旅遊休閒
	2019年網上旅遊雜誌《Smart Travel Asia》旅遊之最讀者投票 —亞洲豪華酒店10強—第3位 —亞洲商旅酒店25強—第4位 —水療度假酒店25強—第11位	Smart Travel Asia
	米芝蓮一星—嘉麟樓中菜 米芝蓮一星—Gaddi's	2020米芝蓮指南香港及澳門
	2019年度50大度蜜月地點—第24位	Town & Country(美國)
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級	福布斯旅遊指南
	上海半島酒店	中國最佳豪華酒店
iDEAL奢華酒店		上海日報iDEAL
米芝蓮一星—逸龍閣中菜廳 米芝蓮一星—艾利爵士餐廳		米芝蓮指南上海2020
2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎—上海最佳酒店—第1位		旅遊休閒
2019年網上旅遊雜誌《Smart Travel Asia》旅遊之最讀者投票 —亞洲25大會議酒店—第6位		Smart Travel Asia
福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級		福布斯旅遊指南
2019年金榜大獎—亞洲最佳酒店及度假村		Condé Nast Traveler
王府半島酒店		2019 That's雜誌酒店大獎—年度豪華酒店
	2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 —北京市世界最佳酒店—第2位 —亞洲十大城市酒店—第7位	旅遊休閒
	2019年全球最佳酒店客房認證名單 —2019年最佳客房之一	福布斯旅遊指南
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店 半島水療中心四星評級	福布斯旅遊指南
	年度家庭信賴品牌	Voyage
	最佳奢華酒店	Artime
	2019年目標之選 —最佳城市地標酒店 —最佳法國菜餐廳—Jing餐廳	Target目標
	年度奢華酒店	中國日報
	經典酒店投資大獎	CHAT
	米芝蓮餐盤獎—Jing餐廳	米芝蓮
	Timeout雜誌 —酒店國際美食—Jing餐廳	Timeout 雜誌
東京半島酒店	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級	福布斯旅遊指南
	2019年EarthCheck評級—金級	EarthCheck
	2019《WINE SPECTATOR》雜誌大獎 —最佳卓越獎—Peter餐廳 —卓越獎—起鳳台	Wine Spectator
曼谷半島酒店	2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎—曼谷酒店五強—第3位	旅遊休閒
	2019年網上旅遊雜誌《Smart Travel Asia》旅遊之最讀者投票—亞洲水療酒店25強—第12位	Smart Travel Asia
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店	福布斯旅遊指南

## 2019年獎項

營運單位	獎項	主辦機構
馬尼拉半島酒店	全球最佳酒店酒吧 – The Bar	福布斯旅遊指南
	2019年全球最佳酒店客房認證名單 – 2019年最佳客房之一	福布斯旅遊指南
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店	福布斯旅遊指南
紐約半島酒店	2019年讀者評選獎 – 紐約市頂級酒店 – 第4位	Condé Nast Traveler
	美國最佳屋頂酒吧15強 – 玲瓏酒廊	Condé Nast Traveler
	紐約最佳酒店13強	Elite Traveler
	2019年AAA五鑽酒店大獎	美國汽車協會(AAA)
	2019年美國最佳酒店大獎 – 紐約市最佳酒店 – 第11位	美國新聞與世界報道
	2020年Positive Luxury蝴蝶標誌	Positive Luxury
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級	福布斯旅遊指南
	芝加哥半島酒店	芝加哥最佳新酒吧 – Z Bar
10大最佳酒店Instagram貼文(上月)	福布斯旅遊指南	
芝加哥屋頂酒吧12強	Condé Nast Traveler	
芝加哥5大華麗酒店	Condé Nast Traveler	
2019年讀者評選獎 – 芝加哥頂級酒店 – 第15位	Condé Nast Traveler	
2019年金榜大獎 – 美國及加拿大最佳酒店及度假村	Condé Nast Traveler	
全球最佳酒店酒吧 – Z Bar	福布斯旅遊指南	
2019年全球最佳酒店客房認證名單 – 2019年最佳客房之一	福布斯旅遊指南	
福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店	福布斯旅遊指南	
芝加哥市中心最佳酒店	福布斯旅遊指南	
芝加哥最佳水療中心13強 – 第1位	芝加哥TimeOut	
2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 – 芝加哥最佳酒店10強 – 第4位	旅遊休閒(美國)	
美國頂級奢華酒店	旅遊休閒(英國)	
Travellers' Choice至尊獎 – 美國奢華酒店 – 第1位	貓途鷹TripAdvisor(美國)	
伊利諾州社區服務獎入圍者	伊利諾州酒店住宿協會	
美國最佳酒店 – 第2位	Global Traveler	
2019年度最佳新酒吧	芝加哥雜誌	
2019年度白金級酒店名單	Celebrated Living	
芝加哥10大最佳酒店及套房	Elite Traveler	
美國最佳酒店 – 第2位	美國新聞與世界報道	
伊利諾州最佳酒店 – 第1位	美國新聞與世界報道	
2019年AAA五鑽酒店大獎	美國汽車協會(AAA)	
2019年度Trivago大獎 – 美國五星級酒店	Trivago	

營運單位	獎項	主辦機構
比華利山半島酒店	全球最佳酒店酒吧 – The Club Bar	福布斯旅遊指南
	2019年最佳酒店客房認證名單 – 2019年最佳客房之一	福布斯旅遊指南
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店	福布斯旅遊指南
	2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 – 美國洲際最佳城市酒店15強 – 第14位 – 大洛杉磯區最佳城市酒店10強 – 第1位	旅遊休閒
	卓越獎 – 比華利山酒店第1位	貓途鷹TripAdvisor
	美國最佳酒店	Global Traveler
	卓越獎 – 加州頂級奢華酒店	Luxury Travel Advisor
	洛杉磯最佳酒店屋頂酒吧11強	Robb Report
	2019年AAA五鑽酒店大獎	美國汽車協會(AAA)
巴黎半島酒店	2019年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 – 十大巴黎城市酒店 – 第3位	旅遊休閒
	2020年Positive Luxury蝴蝶標誌	Positive Luxury
	福布斯旅遊指南2019年星級大獎五星酒店	福布斯旅遊指南
淺水灣綜合項目	2019年度Hong Kong Living大獎 – 最佳住宅項目	Hong Kong Living
	南華早報100 Top Tables 2019餐廳指南獎 – 露台餐廳	南華早報
	2020 Hong Kong Dining大獎 – 最佳約會餐廳 – 露台餐廳	Hong Kong Dining
	優質室內空氣質素證書(卓越級) – 露台餐廳/香辣軒/淺水灣會所/會所餐廳	環境保護署
	大廈優質供水認可計劃 – 食水(管理系統)(藍)	水務署
The Landmark Vietnam	2019年度指南大獎 – 卓越獎	越南經濟時報及The Guide
	2019年度金環獎	Agoda
半島商品有限公司	2019年亞洲電子商務獎 – 最佳電子商務商戶/酒店及旅遊金獎	Marketing magazine
	2019年公平企業賞 – 金獎	香港公平貿易聯盟
	2019年度「商界展關懷」公司	香港社會服務聯會
	2019年度大眾點評好評商戶	大眾點評
大班洗衣有限公司	社會資本動力獎	香港勞工及福利局
	2019年度「商界展關懷」公司	香港社會福利署





## 管治

- 110 主席管治概覽
- 112 領導團隊 — 董事局成員
- 118 領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員
- 121 領導團隊 — 多元化
- 123 企業管治報告
- 140 集團風險管理委員會報告
- 148 集團企業責任委員會報告
- 152 審核委員會報告
- 154 提名委員會報告
- 156 薪酬委員會報告
- 160 董事局報告

## 主席管治概覽



『在經歷2019年般動盪的時期，  
憑藉本集團穩建的傳統、應變能力和  
悠久歷史，相信定能使我們克服逆境。』

親愛的股東：

### 承傳可持續發展的未來

在香港上海大酒店，我們相信優良的企業管治是公司取得成功及可持續發展的基礎。身為董事局主席，本人致力確保香港上海大酒店的營運達致最高水平的企業管治，藉此實現承傳可持續發展的未來。

本港市場經歷了前所未有的社會動盪，前景並不明朗。自新型冠狀病毒肺炎在2020年1月底爆發以來，集團在大中華區的業務受到重大的負面影響，疫情及後更蔓延到世界各地，導致集團的全球業務也受到波及。在經歷2019年般動盪的時期和面對目前艱難的時刻，憑藉本集團穩建的傳統、應變能力和150年的悠久歷史，相信定能使我們克服逆境。良好的企業管治有助鞏固企業的韌力。

### 改善管治常規

本人以不斷改善管治常規為目標，致力確保香港上海大酒店的董事局具備與時並進的魄力，成員各有專長並具有豐富的經驗。董事局成員務實工作，向執行董事及管理層提出實用的建議。我們定期檢討管治流程、政策、程序及常規，確保符合世界各地的監管要求和最佳常規。

董事局於2019年繼續進行策略性檢討，於辦公室以外的場所舉行了一次全日的策略會議，以審視和調整本集團的策略，並探討加強創意和創新的方法。是次會議讓董事局成員展開了熱烈的討論，分享我們如何實現與世界緊密聯繫以保障未來發展的願景。本集團將繼續尋求機遇，以充分發揮品牌優勢及探索多元發展的可能性，同時繼續盡力保護本集團的歷史和文化。年內，在外聘顧問的引導下，我們亦對董事局的成效進行了評估。

良好的企業管治有賴穩健的架構，而擁有勇於承擔責任、與公司的價值觀和策略願景一致的人材更是至關重要。我們明白，啟發員工鞏固公司的價值觀和理念是企業管治的關鍵一環，因此我們於行為守則及其他政策和程序制訂清晰的架構，訂明本集團的道德規範及以誠服務的企業文化核心。本公司透過增強與員工交流及內部溝通，定期聽取員工的意見。

董事局貫徹本集團的企業責任及可持續發展策略方針，確保集團所在城市的業務對當地造成最低程度的影響。詳情可參閱本報告第148至151頁的集團企業責任委員會報告及本集團於網上發布的企業責任及可持續發展報告。

我們不斷提升本集團的風險管理程序，以改善監控成效。本集團所面對的主要及潛在風險和相關的緩減措施，由集團風險管理委員會密切監察，並由審核委員會及董事局檢討。根據風險管理策略，我們特別考慮到本集團的收入依賴香港市場，故亦藉此機會審視業務模式的韌力。詳情請參閱本報告第140至147頁。

### 合規

作為一間香港上市公司，我們須根據聯交所上市規則附錄十四企業管治守則及企業管治報告，編製公司企業管治報告。然而，我們並不僅為符合企業管治而作出檢討，而是作為一項不斷演進的核心紀律要求，也是奠定本公司成功的基礎。本報告闡述董事局與高級管理人員對高水平企業管治的承諾及本集團的企業管治框架。此框架有助本集團建立良好的企業文化。

### 致力長遠的成功

總體而言，本人欣見本集團在2019年所取得的集團管治進展。今後，我們會繼續完善及提升企業管治的成效，確保公司取得長遠的成功。我們今年的目標是確保董事局繼續協助本集團執行策略、把握機遇及應對挑戰。



米高嘉道理爵士

2020年3月17日

## 領導團隊 — 董事局成員



由左至右

後排：

包華、陸士傑、利約翰、包立德、  
斐歷嘉道理、郭敬文、卜佩仁、  
馮國倫博士、高富華、馬修

前排：

謝貫珩、毛嘉達、包立賢、米高嘉道理爵士、  
李國寶爵士、溫詩雅博士、王葛鳴博士

## 領導團隊 — 董事局成員

### 企業管治董事委員會

- Ⓐ 審核委員會
- Ⓔ 提名委員會
- Ⓖ 薪酬委員會
- 委員會主席

### 其他董事委員會

- Ⓔ 執行委員會
- Ⓕ 財務委員會
- 委員會主席

### 非執行主席

#### 米高嘉道理爵士

Ⓔ Ⓔ

*GBS, LL.D. (Hon), DSc (Hon), Commandeur de la Légion d'Honneur, Commandeur de l'Ordre des Arts et des Lettres, Commandeur de l'Ordre de la Couronne, Commandeur de l'Ordre de Leopold II*

1964年11月獲委任為董事，並於1985年獲選為主席。米高嘉道理爵士為本公司的主要股東(定義見證券及期貨條例)。彼兼任本公司一間附屬公司的董事，同時為中電控股有限公司主席、長江和記實業有限公司獨立非執行董事，以及嘉道理父子有限公司和其他多間公司的董事。此外，米高嘉道理爵士也是多個本地著名慈善團體的受託人。彼為斐歷嘉道理先生的父親及永遠榮譽董事麥高利先生的小舅。現年78歲。

### 非執行副主席

#### 包立賢

Ⓐ Ⓖ Ⓔ Ⓕ

2014年5月獲委任為董事及副主席，包立賢先生亦為本公司多間附屬公司的董事。於2000年5月至2013年9月期間，包立賢先生曾任中電控股有限公司集團常務董事及首席執行官，現時仍在該公司擔任非執行董事。彼為太平地氈國際有限公司的非執行董事及香港鐵路有限公司的獨立非執行董事，並擔任嘉道理父子有限公司主席，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。加入中電控股有限公司之前，包立賢先生曾任職英國投資銀行施羅德集團，先後駐於倫敦、新加坡及香港分公司，在香港分公司

最後擔任的職務是亞太區企業財務主管，於2008年至2010年期間曾任香港總商會主席。彼為劍橋大學文學學士及文學碩士、哈佛商學院工商管理碩士及英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員。現年63歲。

### 執行董事

#### 行政總裁

#### 郭敬文

Ⓔ Ⓕ

*Chevalier de la Légion d'Honneur*

2002年2月獲委任加入董事局出任董事總經理兼行政總裁。郭先生亦兼任本集團旗下大部分公司的董事。彼畢業後受聘於英國羅兵咸會計師事務所及巴克萊德勝投資公司，隨後於1986年回港任職寶源投資，並於1991年獲晉升為企業財務主管。於1996年至2002年，郭先生為港鐵公司財務總監。彼現為香港管理專業協會資深會員、世界旅遊及旅行理事會成員、香港大學經濟及工商管理學院國際顧問委員會成員，並兼任財務匯報局名譽顧問。在香港過去多年的事業生涯中，曾任聯交所的上市委員會、收購及合併委員會、證券及期貨事務上訴審裁處、恒生指數顧問委員會、海濱事務委員會及位於倫敦的國際會計準則理事會的闡釋委員會，以及太古股份有限公司及東方海外(國際)有限公司的獨立非執行董事。彼持有倫敦經濟學院經濟科學士學位，為英格蘭及威爾斯特許會計師公會及香港會計師公會會員。現年60歲。

## 營運總裁 包華

2004年4月獲委任加入董事局出任執行董事，包華先生亦為本集團旗下大部分公司的董事。彼於1981年加入本集團，1994年獲委任為香港半島酒店總經理，1999年兼負區域業務工作，於2004年4月獲委任為營運總裁。包華先生畢業於瑞士洛桑酒店管理學院(Ecole hôtelière de Lausanne)，現為此學院的國際顧問委員會成員。2019年，彼獲洛桑酒店管理學院校友會頒授終身成就獎。彼亦為香港中文大學酒店及旅遊管理學院諮詢委員會成員和港怡醫院顧問委員會成員。現年66歲。

## 財務總裁 馬修

Ⓕ

2016年5月獲委任加入董事局出任執行董事及財務總裁，馬修先生亦為本集團旗下大部分公司的董事。在其職業生涯中，馬修先生於酒店及房地產交易、投資及融資(包括合資企業的洽商及重組)方面擁有豐富經驗。彼在1998年於悉尼安達信企業融資開展事業，其後於2001年加入悉尼德意志銀行，從事股權資本市場及房地產投資銀行等工作。馬修先生自2006年起加入亞洲區摩根大通，並曾出任該公司於香港及新加坡的多個高層職位，離任前為摩根大通董事總經理及亞洲區房地產、博彩及酒店部門投資銀行業務主管，彼現為CNBC全球首席財務總監理事會成員。馬修先生持有格里菲斯大學國際商務關係學士學位及昆士蘭大學商學士學位。馬修先生亦在中國完成了多項研究課程，包括在南京大學—約翰斯·霍普金斯大學中美文化研究中心。現年46歲。

## 非執行董事

### 毛嘉達

1985年5月獲委任為董事局成員，1993年至2002年5月期間擔任副主席。彼同時為本公司數間附屬公司的董事。毛嘉達先生為嘉道理父子有限公司的執行董事，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。彼擔任其他公司的非行政職

位，包括中電控股有限公司副主席及中華電力有限公司、中電地產有限公司、中電地產投資有限公司、青山發電有限公司以及香港抽水蓄能發展有限公司的主席。毛嘉達先生亦為米高嘉道理爵士於長江和記實業有限公司的替代董事。彼為英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。現年67歲。

## 利約翰

Ⓔ Ⓕ

2006年5月獲委任為董事局成員，利約翰先生亦為中電控股有限公司及嘉道理父子有限公司董事局成員，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。彼曾為香港及英國私人執業律師。現年66歲。

## 高富華

2006年5月獲委任為董事局成員，高富華先生是太平地氈國際有限公司主席及嘉道理父子有限公司董事，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。彼同時是香港其他多家公司的董事局成員。彼為牛津大學文學學士及文學碩士，擁有逾35年的亞太區企業管理經驗(主要為房地產、製造及分銷)。現年60歲。

## 陸士傑

2017年12月獲委任為董事局成員，陸士傑先生為嘉道理父子有限公司董事，涉及嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。彼曾擔任香港飛機工程有限公司(於2018年11月私有化)的獨立非常務董事。陸士傑先生在私募股本、酒店、慈善組織及航空營運方面均擁有經驗，現時於英國及香港數間私人公司出任董事局職位。陸士傑先生是凱洛格—香港科技大學行政人員工商管理碩士課程的畢業生，持有澳洲紐卡素大學航空管理學碩士學位及美國康奈爾大學款待管理認證證書，亦是信託與財產從業者協會會員。現年45歲。



## 領導團隊 — 董事局成員

### 斐歷嘉道理

2017年12月獲委任為董事局成員。彼為中電控股有限公司的非執行董事，以及嘉道理父子有限公司的董事，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。斐歷嘉道理先生持有波士頓大學傳理學士學位。斐歷嘉道理先生獲委任加盟董事局前，曾於倫敦多家商業地產公司及香港中電集團實習。彼持有美國聯邦航空總署頒發的商用飛行員執照(直升機)。斐歷嘉道理先生為米高嘉道理爵士的兒子及永遠榮譽董事麥高利先生的侄兒。現年28歲。

### 獨立非執行董事

#### 李國寶爵士

(N)

*GBM, GBS, OBE, JP, MA Cantab. (Economics & Law), Hon. LLD (Cantab), Hon. DSc. (Imperial), Hon. LLD (Warwick), Hon. DBA (Edinburgh Napier), Hon. D.Hum. Litt. (Trinity, USA), Hon. LLD (Hong Kong), Hon. DSocSc (Lingnan), Hon. DLitt (Macquarie), Hon. DSocSc (CUHK), FCA, FCPA, FCPA (Aust.), FCIB, FHKIB, FBCS, CITP, Officier de l'Ordre de la Couronne, Grand Officer of the Order of the Star of Italian Solidarity, The Order of the Rising Sun, Gold Rays with Neck Ribbon, Commandeur dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur*

1987年10月獲委任為董事局成員。李爵士為東亞銀行有限公司(於香港上市)執行主席，現任粵海投資有限公司、香港中華煤氣有限公司、香港生力啤酒廠有限公司及維他奶國際集團有限公司(上述公司均於香港上市)的獨立非執行董事。李爵士曾任電訊盈科有限公司的獨立非執行董事(任期直至2018年12月)。李爵士為財資市場公會議會成員。彼為劍橋之友香港有限公司的創立主席、救世軍港澳軍區顧問委員會主席、聖雅各福群會執行委員會主席及香港金融學院院士。彼曾於2005年至2008年期間擔任香港行政局成員，於1985年至2012年期間曾任香港立法會議員。現年81歲。

### 包立德，CBE

(A R)

2004年2月獲委任加入董事局，包立德先生於1969年在倫敦羅兵咸會計師事務所開始其職業生涯。彼自1980年起僑居香港，1994年至2001年期間擔任香港羅兵咸永道會計師事務所主席兼高級合夥人。彼為德昌電機控股有限公司及太平洋航運集團有限公司的獨立非執行董事。包立德先生亦為香港英國總商會監督委員會主席。彼為英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。現年72歲。

### 卜佩仁

*Chevalier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur*

卜佩仁先生於1996年5月至2002年1月期間出任本集團董事總經理兼行政總裁。彼於2009年6月由非執行董事調任為獨立非執行董事。返回歐洲後，卜佩仁先生繼續活躍於酒店及旅遊界。彼持有瑞士聯邦理工學院及史丹福大學理科碩士學位。卜佩仁先生曾出任國際性質量控制公司—SGS多個行政職位。現年72歲。

### 馮國綸博士，SBS, OBE, JP

(N)

2011年1月獲委任為董事局成員。馮博士為利豐有限公司的集團主席，並擔任馮氏集團旗下其他公司的非執行董事，包括利亞零售有限公司及利標品牌有限公司。馮博士也是偉易達集團及新鴻基地產發展有限公司的獨立非執行董事。彼曾為香港總商會、香港出口商會及太平洋經濟合作香港委員會的主席。彼於1998年至2003年期間，曾任中國人民政治協商會議香港特別行政區代表。馮博士持有普林斯頓大學工程學士學位及哈佛商學院工商管理碩士學位，並分別獲香港科技大學、香港理工大學及香港浸會大學頒授榮譽工商管理學博士學位，亦獲馬來西亞宏願開放大學頒發榮譽文學博士學位。現年71歲。

## 王葛鳴博士，DBE, JP

Ⓡ

2013年2月獲委任為董事局成員。王博士擔任中國人民政治協商會議全國委員會委員，同時是長江和記實業有限公司以及和記電訊香港控股有限公司的獨立非執行董事。王博士亦是香港賽馬會的董事。此外，彼也擔任香港世界宣明會榮譽主席及香港青年協會高級顧問。彼現任亞洲國際學校有限公司主席。王博士精於政治及非牟利領域，並擔任多家私營機構的董事，積累豐富知識及逾30多年經驗。彼亦擅長公共事務、人力、項目、變革及風險管理等領域。王博士持有加州大學戴維斯分校社會學博士學位，並獲香港中文大學、香港理工大學、香港大學、香港教育學院及多倫多大學頒授名譽博士學位。現年67歲。

## 溫詩雅博士，OBE

2016年1月獲委任為董事局成員。溫詩雅博士在消費、數碼及零售行業具備豐富經驗和專業知識。彼於英國馬莎(Marks & Spencer plc)開展其事業，並於1990年代成為該公司商業部門首位女性董事，亦為歷來最年輕的董事。隨後她先後出任英國傳統名牌Pringle of Scotland及Aquascutum的行政總裁，並成功重振該兩家公司的業務。其後擔任英國著名私募股本公司3i的資深顧問，為該公司的消費及零售業投資提供意見，並成為其品牌之一Agent Provocateur的主席。溫詩雅博士也曾為Natalie Massenet擔任網上零售商Net-a-Porter的顧問，以及The Edrington Group Limited的非執行董事。溫詩雅博士現為網上女士服裝業務Winser London Limited的創辦人兼行政總裁。彼獲英國首相委任為英國自然歷史博物館的信託董事局成員及商業顧問委員會主席。溫詩雅博士因其在英國商界的貢獻，榮獲英女皇頒授大英帝國官佐勳章(OBE)及獲赫瑞－瓦特大學頒授博士學位。彼前稱Kim Lesley Haresign及現年61歲。

## 謝貫珩

Ⓐ

2017年12月獲委任為董事局成員，謝女士為柏瑞投資亞洲(前稱美國國際集團(亞洲)投資)的高級顧問。彼於1996年加盟美國國際集團(亞洲)投資並擔任行政總裁，其後於2011年出任顧問職位。謝女士曾於摩根士丹利紐約及香港辦事處任職，從事財務顧問服務及股權資本市場的工作。在加入摩根士丹利前，彼曾於紐約的蘇利文•克倫威爾國際律師事務所擔任律師。謝女士現為香港特區政府律師紀律審裁團、上訴委員團(城市規劃)及市政服務上訴委員會的成員，亦曾出任證券及期貨事務監察委員會諮詢委員會、電影檢查審核委員會及旅遊業賠償基金管理委員會委員。此外，彼負責經營其家族的YangTse Foundation，該基金致力支持各項教育及藝術活動。謝女士持有哈佛大學應用數學文學士學位及哈佛法學院法學博士學位。現年53歲。

## 永遠榮譽董事

### 麥高利

麥高利先生曾擔任本公司董事局非執行董事超過45年，直至2017年5月退任。為表彰彼對本公司貢獻良多，董事局授予麥高利先生永遠榮譽董事的名銜。彼在本公司並無任何工作職務。麥高利先生為米高嘉道理爵士的姐夫。現年84歲。

## 領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員



由左至右  
後排：艾思瀚、Maria Razumich-Zec、孫漫天、廖宜菁、徐潔樺、張榮耀  
前排：馬修、郭敬文、包華

### 高級管理人員

#### 集團管理理事會

集團管理理事會由郭敬文先生擔任主席，負責本集團管理及日常業務的主要決策單位，並根據董事局釐定的清晰指引及批准授予的職權履行管理職能。集團管理理事會每周召開一次會議，討論和管理本公司的事務及本集團的業務策略，並在集團管理理事會會議上的日常決策過程中考慮財務及非財務因素(包括可持續發展因素)。集團管理理事會亦檢視當前狀況及所取得的進展，因應可能影響業務的市場及其他狀況調整未來業務方向，並將討論結果及推薦建議匯報予各董事委員會或董事局。

集團管理理事會由執行董事(包括郭敬文先生、包華先生及馬修先生)<sup>1</sup>及高級管理人員(包括集團核心成員及其他成員)組成。2019年，大中華地區副總裁兼香港半島酒店常務董事張榮耀先生獲委任為集團管理理事會成員。

<sup>1</sup> 郭敬文先生、包華先生及馬修先生之履歷載於第114及115頁

**集團核心成員：****廖宜菁****法律及企業集團總監**

獲委任為集團管理理事會成員：2011年

年齡：51歲

**於本集團的主要職責**

廖女士於2002年加入本集團擔任首席法律顧問及公司秘書職位。作為法律及企業集團總監，彼專責一般管理、所有企業及法律事務，以及本集團於伊斯坦堡的投資。彼亦承擔風險管理、一般企業管理及集團發展策略(如「2025革新」(WorkPlace 2025))的額外職責。廖女士為香港以及英格蘭及威爾斯的合資格律師。彼為本集團旗下多間公司的董事。

**孫漫天****物業部集團總監**

獲委任為集團管理理事會成員：2002年

年齡：62歲

**於本集團的主要職責**

孫漫天先生於1985年加入本集團擔任半島會所管理及顧問服務助理經理，並於1999年獲委任為物業及會所管理事務集團總經理。作為物業部集團總監，彼目前專責本集團的非酒店物業及營運業務，包括位於香港的淺水灣綜合項目及山頂綜合項目，以及管理本集團位於香港、越南、泰國、上海及法國的物業及會所。孫先生亦負責監督本集團位於仰光的投資。彼為本集團旗下多間公司的董事。

**其他成員：****張榮耀****大中華地區副總裁兼香港半島酒店常務董事**

獲委任為集團管理理事會成員：2019年

年齡：52歲

**於本集團的主要職責**

張先生於2000年加入本集團，任職王府半島酒店。彼曾於曼谷半島酒店及上海半島酒店擔任多個職位，包括上海半島酒店的總經理兼常務董事。彼於2017年出任地區副總裁兼香港半島酒店及上海半島酒店常務董事。作為大中華地區副總裁兼香港半島酒店常務董事，彼現時的地區職責涵蓋香港、上海和北京三間大中華地區的半島酒店。彼為本集團旗下一間公司的董事。

**艾思瀚****資訊科技集團總監**

獲委任為集團管理理事會成員：2015年

年齡：57歲

**於本集團的主要職責**

艾思瀚先生於1995年加入本集團擔任資訊科技總經理，主力發展及重組集團的科技分部，並於2013年獲委任為集團資訊科技總經理。作為資訊科技集團總監，彼負責策劃及執行集團與營運單位的資訊科技策略，以及監察創新和技術轉型的策略及發展，包括「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)。彼亦為科技督導委員會聯席主席。

**Maria Razumich-Zec****區域副總裁兼芝加哥半島酒店總經理**

獲委任為集團管理理事會成員：2007年

年齡：62歲

**於本集團的主要職責**

Razumich-Zec女士於2002年加入本集團，出任芝加哥半島酒店總經理，並於2007年獲委任為美國東岸區域副總裁。作為區域副總裁兼芝加哥半島酒店總經理，彼負責芝加哥及紐約半島酒店的地區職務，並監督位於加州喀麥爾的鵝園高爾夫球會。

**徐潔樺****人力資源集團總監**

獲委任為集團管理理事會成員：2011年

年齡：51歲

**於本集團的主要職責**

徐女士於2007年加入本集團，出任人力資源總經理。彼擁有多多年酒店人力資源管理的經驗。作為人力資源集團總監，彼全面負責本集團人力資源及人才發展方面的策略，亦為本集團發展策略「2025革新」的主要領導人之一。

## 領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員



### 主要職務人員

於本報告日期，在本集團擔任主要職務的人員如下，其姓名以英文姓氏的字母排序。

歐芷盈 — 財務系統及營運財務總經理

陳文發 — 研究及科技總經理

陳佩明 — 集團業務拓展總經理

田志秀 — 上海半島酒店總經理

Mark Choon — 東京半島酒店總經理

紀斯 — 集團項目總經理

高樂京 — 紐約半島酒店總經理

高君華 — 項目總經理

Mauro Governato — 巴黎半島酒店總經理

黃昱 — 企業財務總監

許煒 — 集團保安及營運風險總經理

小林一利 — 半島酒店集團銷售及市場推廣部  
高級副總裁

劉金花 — 集團企業責任及可持續發展總監

Kai Lermen — 鵝園高爾夫球會總經理

呂以民 — 中國事務總監兼大中華區域傳訊總監

李爾冬 — 集團首席法律顧問兼集團業務多元發展總經理

陳明莊 — 設計顧問總監

莫凱琳 — 集團企業事務總監

劉鶯 — 環球商務租賃副總裁

Offer Nissenbaum — 比華利山半島酒店董事總經理

大場正久 — 馬尼拉半島酒店總經理

文斯騰 — 王府半島酒店總經理

利棟國 — 半島商品有限公司總經理

羅瑞思 — 集團營運總經理兼半島酒店集團營運部  
高級副總裁

沈栢民 — 曼谷半島酒店總經理

鄧榮光 — 集團財務總經理

曾瑛美 — 山頂綜合項目總經理

Sonja Vodusek — 倫敦半島酒店董事總經理

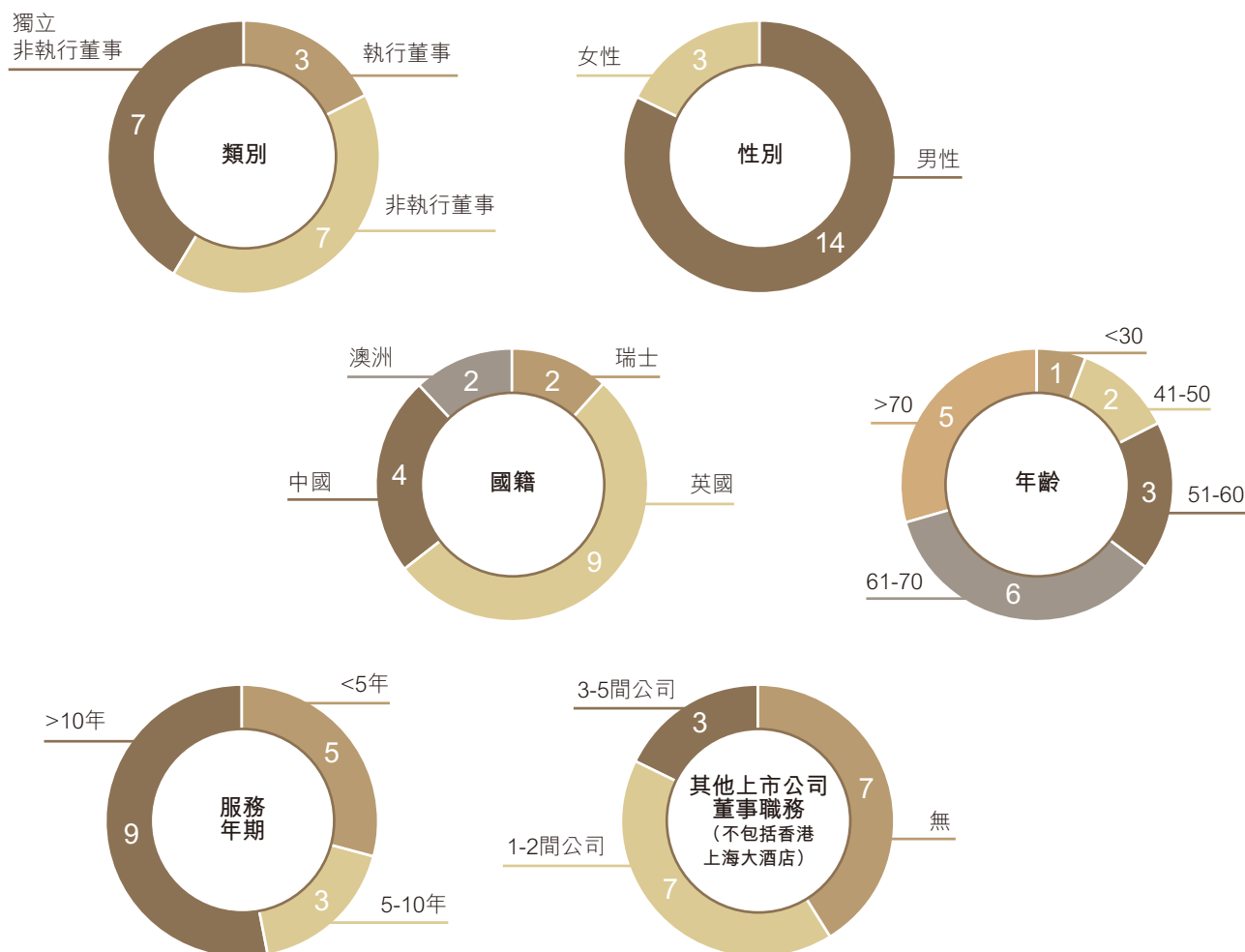
溫潔儀 — 集團審核及風險管理總經理

黃香翹 — 淺水灣有限公司總經理

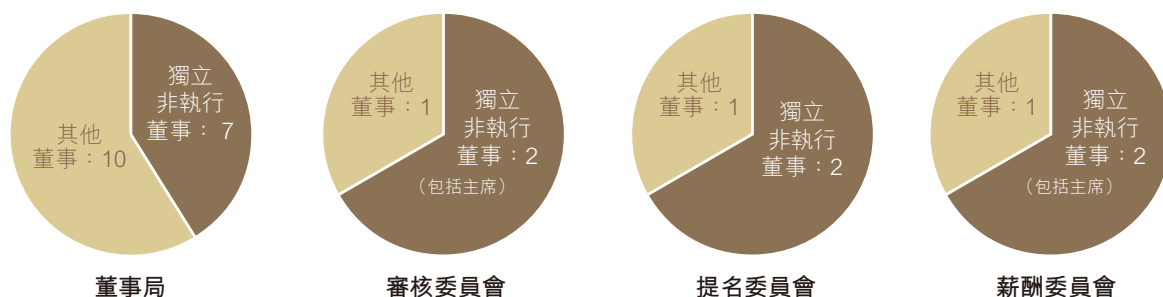
# 領導團隊 — 多元化

## 董事局成員組成及多元化

一個穩健有效的董事局有賴將各成員的技能、經驗及多元特點恰好地結合，以就策略事項作出明智判斷，並有效監督及指導管理層。

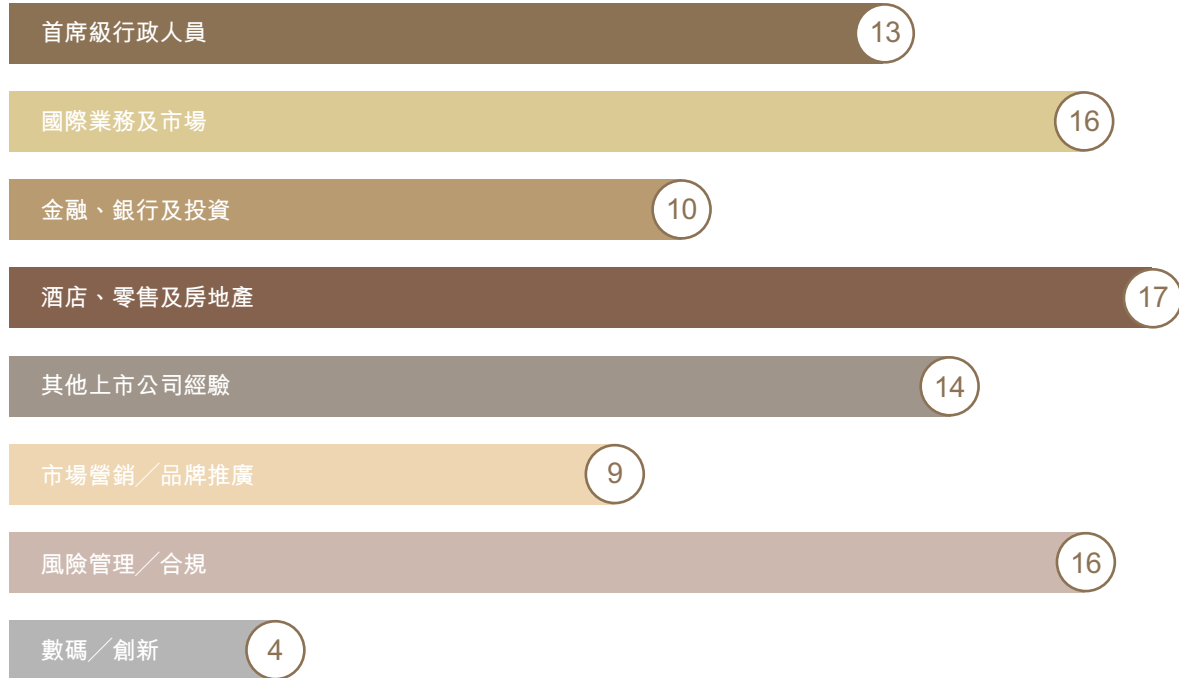


香港上海大酒店董事局及企業管治董事委員會的獨立成員比例



## 領導團隊 — 多元化

### 董事局專長及技能



### 高級管理人員及主要職務主管多元化

多元化理念並非僅限於董事局層面，而是於整個集團全面推行。截至本報告日期，高級管理人員及主要部門主管的性別比例如下：



\* 包括三位執行董事

\*\* 主要職務主管包括營運總經理及總公司部門主管，但不包括高級管理人員

本公司已採取措施促使管理層成員的多元化(包括性別方面)，並將繼續執行有關措施。本公司制訂平等機會政策，及反對性別和其他形式歧視的政策。本公司亦在招聘過程中，積極採取措施促進多元化。

所有董事及高級管理人員履歷資料載於第114至119頁，而董事局成員多元化政策及提名政策的詳情載於第154頁的提名委員會報告，亦載於本公司網站<sup>2</sup>。

# 企業管治報告

## 我們的價值觀

良好的企業管治有助本集團應對不斷變化的監管及市場環境，從而實現長遠發展。本公司董事局視企業管治為業務策略的重要一環。透過實踐妥善的管治架構，董事局也為整個集團建立了秉持誠信、負責任及具透明度的文化，從而維持股東及業務相關人士對本公司的信心。

年報是本公司以透明的方式向股東及業務相關人士闡述業務表現的一個重要途徑，亦反映本公司對嚴謹企業管治的承諾。本公司的2018年報獲頒多個獎項，彰顯我們不斷致力改善企業管治報告的清晰度及透明度。詳情請參閱第104頁「2019年獎項」章節。

董事局認為，員工是維持良好企業管治及本公司長遠持續發展的關鍵。企業責任及可持續發展報告<sup>3</sup>闡明我們於2019年在這些方面所作的努力。

## 企業管治架構

董事局設有雙重架構，董事局及管理層團隊分別由主席及行政總裁統領。董事局及其委員會監察企業管治架構，並於日常業務過程中向管理層提供實施良好企業管治的指引，詳情如下文所述。下頁圖表說明企業管治架構<sup>4</sup>如何令整個集團得以發展及實行良好管治。

### 董事局及董事委員會

為了對本公司進行有效管理，董事局已成立五個董事委員會。審核、提名及薪酬委員會為上市規則附錄十四企業管治守則下的企業管治董事委員會。本章節載有各企業管治董事委員會的出席率及其主要工作報告。執行及財務委員會負責策略及財務事務，屬管理程序中不可或缺的環節。各個委員會的決定及建議均須向董事局匯報，應由董事局決定的事務在執行前須取得董事局的批准。

### 行政總裁、集團管理理事會及附屬委員會

在集團管理理事會協助下，行政總裁根據董事局釐定的清晰指引及授予的職權領導本集團的業務管理。此管理層架構加強問責，並為董事局提供優質的資訊及建議，使其能在本公司業務及策略的所有方面作出明智的決策。

集團管理理事會由三個附屬委員會、總經理以及各營運單位和職能部門主管協助推行業務策略。集團管理理事會各附屬委員會均有其職權範圍或憲章。集團風險管理委員會、集團企業責任委員會及科技督導委員會向集團管理理事會匯報風險管理、環境和社會事宜以及本集團科技策略的監督工作，然後由集團管理理事會再向董事局匯報使其能監督以上事宜。除上述三個附屬委員會外，本集團亦設立香港上海大酒店職業退休計劃委員會，以監督本集團的退休計劃。

3 載於本公司網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports](http://www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports)

4 董事局及董事委員會的責任及成員詳情可參閱香港上海大酒店網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance](http://www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance)



# 企業管治報告

## 董事局

### 董事局的角色

1. 向本公司的股東及業務相關人士承責，務求本集團達致長遠的成功
2. 制定本集團的策略及目標，務求實現長遠價值
3. 領導及監督本公司管理層，並就執行董事局制定的策略向管理層提出有效的質疑
4. 確保本集團維持有效的風險管理及內部監控系統

### 保留予董事局決定的主要事項

#### 策略及財務

- 長期及短期策略方向
- 年度預算及預測
- 會計政策的重大變動
- 本公司的資本結構
- 股息政策
- 重大借貸及開支
- 年報及中期報告

#### 領導團隊及員工

- 董事的委任及重選
- 董事局及高級管理層的繼任規劃

#### 風險管理

- 風險管理及內部監控系統
- 主要及潛在風險

#### 企業管治

- 企業管治職能
- 董事局評估

#### 可持續發展

- 企業責任及可持續發展展望、進展及事宜

履歷  第114至117頁

工作重點  第127頁

出席率及培訓記錄  第131頁

## 董事委員會

### 董事局將下列事項授權予

#### 企業管治董事委員會

##### 審核委員會

- 財務匯報
- 風險管理及內部監控
- 內部和外聘審核程序

報告  第152至153頁

##### 提名委員會

- 董事局的組成
- 董事局提名
- 成員多元化政策
- 提名政策

報告  第154至155頁

##### 薪酬委員會

- 薪酬理念及政策
- 董事及高級管理人員薪酬

報告  第156至159頁

#### 其他董事委員會

##### 執行委員會

- 策略性機會
- 重大投資方案
- 品牌保護
- 策略計劃及投資方案的實施情況

##### 財務委員會

- 財務表現
- 重大收購、投資、出售事項及新項目之所有財務方面事宜及預算
- 財務及年度營運計劃、預算及預測

## 行政總裁

在集團管理理事會協助下，領導管理層達成董事局所定下的目標

### 集團管理理事會


在各個附屬委員會的協助下，就本集團的管理及日常業務作出重要決策

#### 集團風險管理委員會

報告  第140至147頁

#### 香港上海大酒店職業退休計劃委員會

#### 集團企業責任委員會

報告  第148至151頁

#### 科技督導委員會

#### 審核及風險管理

- 內部審核核證
- 向審核委員會匯報及協助集團風險管理委員會處理風險管理及內部監控事宜

### 各營運總經理、總公司部門主管及業務營運單位

透過日常營運實施本集團的策略

授權

問責

## 2019年企業管治重點

2019年企業管治重點的推動力乃來自對本公司對追求品質和卓越表現，以及長遠可持續發展的承諾。董事局繼續進行策略性檢討，於辦公室以外的場所舉行了一次全日的策略會議，因應不斷演變的外圍環境及監管形勢審視及調整本集團的策略，並探討啟發創意和創新的方法。董事局成員亦就本集團如何實現與世界緊密聯繫以保障集團未來發展分享其願景及策略觀點。此外，在外聘顧問的引導下，董事局於2019年進行了董事局成效評估。有關董事局策略會議及董事局評估的詳情，請分別參閱第127及129頁。

本集團貫徹業務策略，務求在短期商業目標與長期可持續發展之間取得平衡。鑒於本公司的業務集中於香港，特別是考慮到近期的社會動盪及新型冠狀病毒肺炎疫情，我們亦不斷審視本公司的韌力，並且探索讓其他業務多元化和拓展的方案。

本集團的業務策略由三個要素組成：賓客、員工及所屬城市，我們已因應這三個要素調整企業管治策略。

### 賓客至上

為賓客提供卓越的品質和服務仍然是本公司業務的基礎。除定期檢討服務水平外，本公司致力改善管治，以保障賓客的利益並全面提升賓客體驗。本公司繼續檢視及改善資料私隱的監控並採取預防措施，以減輕日益增加的網絡威脅及資料遺失風險。除了遵守新訂的法律及法規，例如於2020年生效的《加州消費者私隱法》，我們亦委聘第三方顧問，以評估香港上海大酒店資料保護政策及程序是否充足。第三方顧問就酒店系統及業務流程進行客戶資料保護評估，以確定集團及營運層面的監控差距。此外，我們已採取措施加強資訊科技保安計劃，重點在於四大範疇：

- (i) 監控及合規；
- (ii) 數據安全；
- (iii) 網絡安全意識；以及
- (iv) 網絡安全事故偵察及應對。

本集團繼續為所有相關員工提供資料私隱及資訊科技保安的網上培訓，並已進行應對網絡安全事件的演習。

### 以人為本

良好的企業管治有賴穩健的架構，擁有勇於承擔責任、與公司的價值觀和策略願景相一致的合適人選更是至關重要。我們明白，啟發員工鞏固公司的價值觀和理念是企業管治的關鍵一環，因此我們於行為守則及其他政策和程序制訂清晰的架構，訂明本集團的道德規範及以誠服務的企業文化核心。我們就行為指引、服務標準及常規，定期舉辦培訓工作坊，並加強向新員工進行入職簡介，確保每位員工與公司的願景相一致。

為保存企業文化和宣揚核心價值觀，董事局十分重視員工的持續參與，且本公司定期聽取員工的意見。在2019年的員工投入度調查中，我們樂見回應率甚高，整體員工滿意度亦相當高，顯示員工在本公司工作愉快。營運總經理及總部各部門主管與所屬團隊成員共同討論調查結果，並制訂行動計劃加緊改善。

## 企業管治報告

在全球及地區年會上，本集團的總經理、酒店經理、人力資源部門主管及財務總監共聚一堂，就本集團的策略方向交流意見，調整目標，以及分享最佳實踐。

與此同時，本集團繼續推行「2025革新」計劃<sup>5</sup>。年內，部份員工自願參與並制訂策略目標，旨在使我們的工作環境更為與時並進及創新。此舉讓員工有機會參與本公司的改善計劃。

### 守護所屬城市

本集團於全球多個城市經營業務，但無論身處何地，賓客均期望我們能夠提供貫徹如一的優質服務。本集團透過集團企業責任委員會制訂全球業務適用的企業責任及可持續發展的策略方針，並定期監察該等措施及政策的成效。在可行情況下，本集團會採用國際最佳常規，至少確保業務遵守當地法律法規。本集團致力為業務所在城市作出貢獻，而我們的策略為長期投資於優質資產。年內，集團企業責任委員會審視了本公司於2013年制訂的可持續發展策略。2020年以後，我們著手制訂下一個可持續發展策略，進一步整合業務，並採取可再生及積極主動的方法。新策略將充分發揮本集團的業務優勢，專注於迫切的重大議題，擴大業務的正面效益並有效減少所產生的負面影響。在此新策略中，本集團考慮到不同業務相關人士的期望，如人權和現代奴役的盡職審查、減少社會不平等、加強多樣性和共融，以及成效為本的社區投資。有關本集團2019年的企業責任及可持續發展活動，以及遵守當地相關的環境與社會法律詳情，請參閱企業責任及可持續發展報告<sup>6</sup>。

本集團的供應鏈行為守則要求所有供應商遵守一切適用的反奴役和人口販運法律。現代奴役是全球經濟體關注的議題，本集團已為營運部員工舉辦小組培訓，以提高員工的警覺及合規意識。本集團繼續檢討措施的成效，確保供應鏈不存在奴役或人口販運的行為。有關本集團防止現代奴役和人口販運的方法，請參閱本集團的網站<sup>7</sup>。

### 持續改善

本集團已採取額外措施加強管治常規及流程，著力改善營運效率及溝通。舉例而言，為了加強調整主要的會計及規劃職能，我們重組了財務部門，其中包括正在進行的組織及系統轉型。本集團亦檢視並更新採購及招標政策，以提高營運效率同時維持內部監控，並透過內聯網及工作坊為員工提供實施支援。

5 詳情可參閱第87頁以及企業責任及可持續發展報告的第25頁

6 載於本公司網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports](http://www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports)

7 [www.hshgroup.com/en/sustainable-luxury](http://www.hshgroup.com/en/sustainable-luxury)

## 2019 年董事局工作重點

本章節著重闡述董事局根據外圍環境就本公司各項業務、財務表現及其策略方向所討論及評估的議題：

### 摘要

全日  董事局策略會議

外部  董事局評估

### 深入討論

 董事局會議及董事局午餐會

### 新方法

2019年，董事局調整了會議形式，以便對議程題目進行更深入的討論。董事局會議結束後緊接的是董事局午餐會，高級管理人員和部門主管獲邀向董事匯報關於新趨勢、法規及集團業務的最新情況。董事、高級管理人員及部門主管可藉此良機在非正式場合中交流，並討論各種問題，包括與本集團有關的事宜。

策略一直是董事局的議程項目，董事局繼續進行策略性檢討，於辦公室以外的場所舉行了一次全日的策略會議，以審視和調整本集團的策略，並探討加強創意和創新的方法。是次會議由副主席擔任主持，與行政總裁共同擬定討論架構，納入董事局成員提出的主要策略議題，並以互動形式進行，各方提出及討論不同觀點，高級管理人員亦有參與相關議題的討論。此舉甚有成效，董事局成員分享本集團如何與世界緊密聯繫以保障未來發展的願景。各方同意本集團將繼續尋求發展機會充分發揮品牌優勢，並探索多元化發展的可能性，同時致力保護集團的歷史和文化。管理層承諾會定期匯報進展，並同意每兩年召開策略會議。



### 策略與財務

- 監察本集團業績表現，並評估倫敦、伊斯坦堡及仰光項目的成本、主要風險和進展，以及山頂纜車升級項目的進展
- 批准增加倫敦項目的預算
- 對多個翻新項目進行實施後的檢討
- 因應香港嚴峻的營商環境，評估及批准所有營運單位的預算及成本控制措施
- 深入檢討兩個主要業務範疇：半島酒店購物商場及餐飲業務
- 監察與合作夥伴的糾紛，保障本集團於泰國的投資



### 領導團隊及員工

- 檢視員工投入度調查結果
- 檢視員工參與「健康智慧」計劃的最新進展



### 企業管治

- 檢視及討論董事局評估結果
- 確認增加策略、風險及預算事項的討論時間
- 檢討本集團處理現代奴役及人口販運問題所採取的措施，通過反現代奴役聲明
- 批准辦公室物業續租協議以及地氈採購主協議的持續關連交易



### 風險管理

- 批准本集團的主要風險、主要監控及風險紓緩措施
- 透過審核委員會監察和檢討風險管理及內部監控系統的成效



### 可持續發展

- 透過集團企業責任委員會監察「尊尚傳承2020 願景」的進展及三大重點領域：賓客、員工及所屬城市
- 檢討本集團的企業責任及可持續發展措施


## 企業管治報告

### 董事局

我們的多元化董事局由17名成員組成，包括三名執行董事及14名非執行董事，七名為獨立於管理層的獨立非執行董事。另外七名非執行董事並無參與本公司的日常運作，由於彼等與主要股東有聯繫，故並不被認為是獨立的。

本公司主席及行政總裁存在清晰的責任分工，其責任分工於香港上海大酒店企業管治守則中列明。本集團的主席及行政總裁之間並無任何財務、業務、家屬或其他重大或相關的關係。

本公司的行政總裁、營運總裁及財務總裁出任本集團執行董事。公司秘書向主席及行政總裁匯報。彼等各自的角色載於下表。

角色	責任
<b>非執行主席</b> 米高嘉道理爵士	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 領導董事局及監察其成效</li> <li>• 促進董事之間坦誠討論及具建設性的關係</li> <li>• 與獨立非執行董事審視管理層的表現</li> <li>• 在公司秘書的協助下，確保訂立良好的企業常規及程序，並在整個集團內執行</li> </ul>
<b>行政總裁*</b> 郭敬文  *由集團管理理事會 <sup>8</sup> 協助	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 領導管理層營運本集團日常業務運作</li> <li>• 制訂策略並由董事局予以批准</li> <li>• 執行董事局商定的策略、政策及目標</li> <li>• 向董事局匯報業務表現</li> </ul>
<b>非執行董事及獨立非執行董事</b>   第114至117頁	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 評估本集團在實現既定的企業目標和宗旨方面的表現</li> <li>• 確保財務資料得到清晰及準確的匯報，以及保證風險管理及內部監控系統有效實施</li> <li>• 就管理層的決策提供具建設性的意見</li> <li>• 在董事局及董事委員會任職，並具備不同的技能、專長、背景及資格，讓該等委員會獲益良多</li> <li>• 獨立非執行董事亦擔當其他角色：               <ul style="list-style-type: none"> <li>– 帶來與管理層互補的專業知識及業務專長，從而為業務提供獨到見解及獨立判斷</li> <li>– 協助董事局在出現潛在利益衝突時作出客觀決策</li> </ul> </li> </ul>
<b>執行董事</b> 郭敬文 包華 馬修	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 管理整個集團日常業務運作</li> <li>• 就其各自特定的行政職責向董事局負責</li> <li>• 主動與非執行董事溝通，對非執行董事提出的任何行政建議及質疑保持開放態度，並積極回應</li> </ul>
<b>公司秘書</b> 廖宜菁	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 檢討及實行企業管治常規及程序，並提出改善之處</li> <li>• 向董事局及董事委員會就最新的法律、監管及管治事宜提供意見及確保他們得悉該等事宜</li> <li>• 促進董事就任須知計劃及專業發展</li> </ul>

8 集團管理理事會成員及職能詳情載於第118及119頁

## 董事局程序

董事局採納清晰及一致的董事局程序，從而對本公司策略、財務、營運、合規、可持續發展、企業管治等事項維持有效的監控。

董事局會議的日期於一年前擬定，以便董事安排出席。董事必須獲得準確、清晰、全面及可靠的資料，方能作出周全的決策。各董事應邀提出商討事項列入董事局會議議程中，並在每次董事局會議前向全體董事提交詳細的董事局會議文件，讓他們閱覽討論事項。當董事局會議未能臨時召開時，董事局便以書面決議通過議案並隨附詳細理據及業務情況，讓董事有充足時間閱覽。此外，管理層向董事局成員提交每月更新的業務營運資料。全體董事亦會獲發董事局會議記錄及董事委員會(財務委員會除外)會議記錄，以便董事局成員了解各委員會的討論。財務委員會的財務事項討論已納入向各董事提供的每月及董事局最新消息。本公司確保全體董事在董事局會議期間獲提供充足的時間討論董事局議程所列的項目。考慮到董事於董事局評估過程中提出的意見，有關策略、風險及預算的討論時間有所延長。儘管會議待決事項由擁有投票權的董事於會議上投票以大比數決定即可，董事局通常爭取全體達成一致共識。

全體董事亦可不受限制地獲得獨立專業意見、直接會見高級管理人員，以及可獲得公司秘書提供意見及服務；而公司秘書負責確保董事局遵從議事程序而行，並就所有法律及公司事務向董事局提供意見。

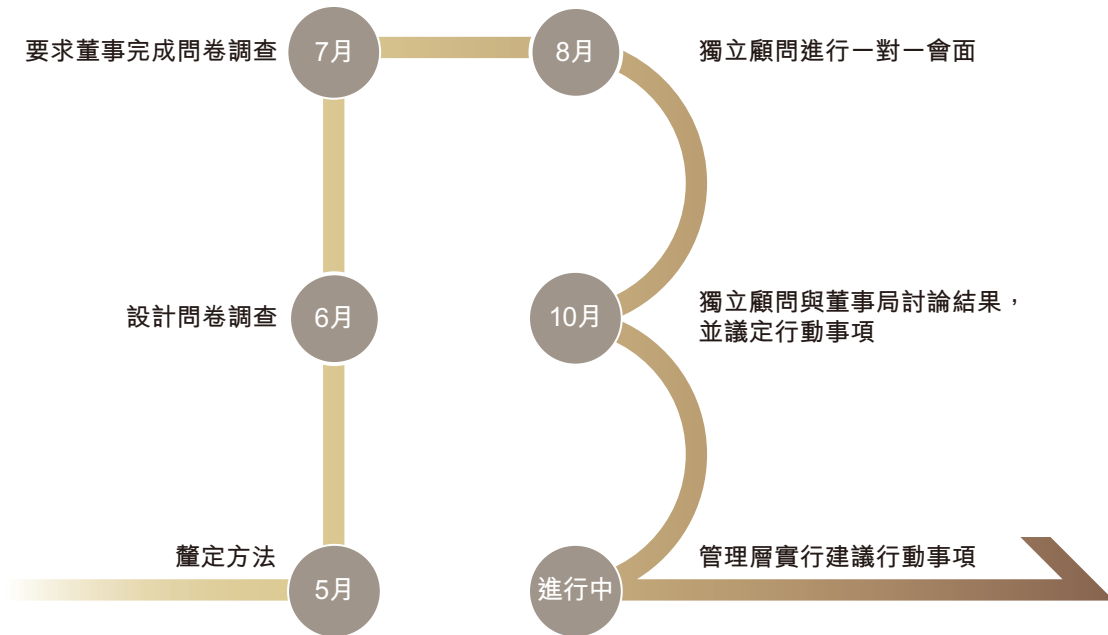
## 董事局評估

董事局每兩年評估其表現一次。有關檢討識別出予以加強以及提高董事局成效的領域。董事局自2013年起進行內部檢討，今年決定外聘一名獨立顧問引導檢討，當中包括多次分別與個別董事的一對一會面。獨立顧問檢視本公司的企業管治架構及董事局文件，徵求副主席、行政總裁及公司秘書的意見，並編製問卷調查，鼓勵開誠布公。一名執行董事、四名非執行董事及三名獨立非執行董事參與合共八次會面，比例均衡。顧問分析詳細報告，並於10月董事局會議上討論有關結果及提出建議。

2019年董事局評估反應理想，匿名意見確認董事局維持有效運作。部分議定行動事項已於12月董事局會議上實施。

# 企業管治報告

## 董事局評估檢討階段



## 予以加強的領域

加強的領域	採取的行動
正在進行及已完成的项目	統一所有正在進行及完成的项目檢討
董事局討論	投入額外時間討論策略、風險及預算事宜
繼任規劃	安排中期評估及繼續檢討日後董事局出現空缺時所需的技能
調整董事局流程及文件	重新整理向董事提供的資料集／報告的格式，當中包含風險因素及緩解措施

除自我評估外，主席於10月董事局會議前在管理層不在場的情況下與獨立非執行董事會面，以討論獨立非執行董事有意於該會議上提出的事項。

## 2019年董事局及委員會出席率及培訓記錄

2019年各董事及公司秘書於股東周年大會、董事局及企業管治董事委員會會議的出席率及培訓記錄如下：

	董事局	審核委員會 <sup>(1)</sup>	提名委員會	薪酬委員會	股東周年大會 <sup>(1)</sup>	培訓類別
<b>非執行董事</b>						
米高嘉道理爵士 非執行主席	●●●●●		●●		●	A,B
包立賢先生 非執行副主席	●●●●●	●●●●		●●	●	A,B
毛嘉達先生	●●●●●				●	A,B
利約翰先生	●●●●●				●	A,B
高富華先生 <sup>(2)</sup>	●●○●●				○	A,B
陸士傑先生 <sup>(3)</sup>	○●●●●				●	A,B
斐歷嘉道理先生	●●●●●				●	A,B
<b>獨立非執行董事</b>						
李國寶爵士	●●●●●		●●		●	A,B
包立德先生	●●●●●	●●●●		●●	●	A,B
卜佩仁先生	●●●●●				●	A,B
馮國綸博士	●●●●●		●●		●	A,B
王葛鳴博士	●●●●●			●●	●	A,B
溫詩雅博士 <sup>(3)</sup>	●●○●●				●	A,B
謝貫珩女士	●●●●●	●●●●			●	A,B
<b>執行董事</b>						
郭敬文先生 行政總裁	●●●●●				●	A,B
包華先生 營運總裁	●●●●●				●	A,B
馬修先生 財務總裁	●●●●●				●	A,B
<b>公司秘書</b>						
廖宜菁女士 <sup>(4)</sup>	●●●●●	●●●●	●●	●	●	A,B

● 出席 ○ 未能出席

附註：

- (1) 每個審核委員會會議及股東周年大會均有外聘核數師代表出席
  - (2) 高富華先生因其他事務未能出席董事局會議及股東周年大會
  - (3) 陸士傑先生和溫詩雅博士分別因身體抱恙及其他事務未能出席董事局會議
  - (4) 於2019年，廖宜菁女士符合上市規則要求參加超過15小時的專業培訓
- (A) 閱讀資料涵蓋相關法例法規及本集團業務相關議題
- (B) 關於業務或董事職責的研討會／會議／網絡廣播包括以下方面：
- 防止賄賂及貪污
  - 數據分析及數碼市場推廣
  - 企業管治事宜
  - 緬甸的政治及經濟情況
  - 企業責任及可持續發展
  - 收入管理



# 企業管治報告

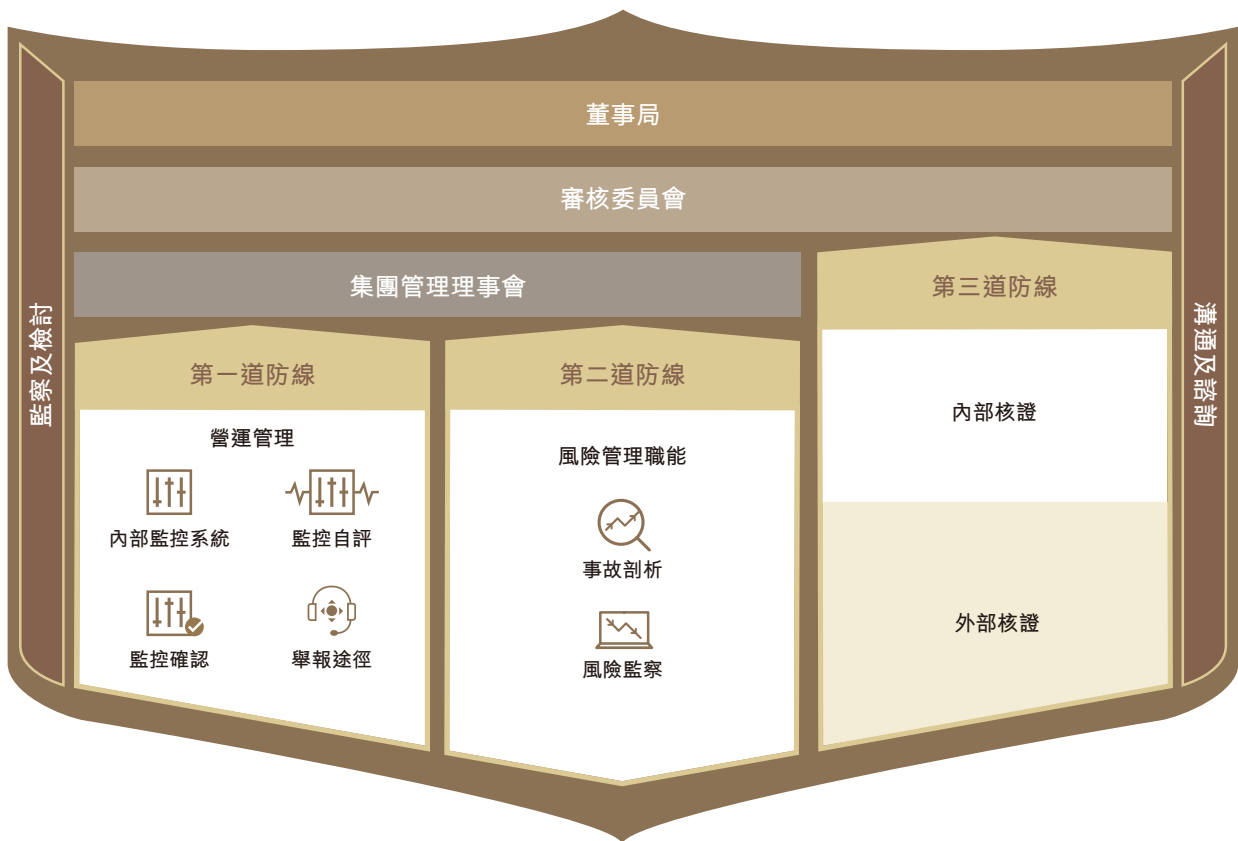
## 風險管理

有效的風險管理在全面實現本集團的策略目標上擔當著重要角色，我們務求長期提升旗下資產組合的質素，確保業務持續發展，提供高水準的尊尚服務，秉持誠信的優良傳統，以及尊重歷史傳承。

董事局對本集團設立、維持及監督合適而有效的風險管理及內部監控系統負有最終責任。董事局已授權審核委員會持續監督相關系統，並且每半年評估該系統是否足夠及有效。相關工作由集團風險管理委員會與審核及風險管理部提供協助。

## 風險管理方針

本集團的風險管理架構以「三道防線」模式為指引。此架構及其相關程序旨在管理及降低，而非消除集團面對的所有風險。與其他系統一樣，此架構不能完全排除業務面臨的所有風險(例如自然災害、欺詐及判斷失誤)以及它們帶來的影響。



## 第一道防線：營運管理

本集團已設立內部監控系統，並由營運管理層負責執行。

### 內部監控系統

本集團採用的監控措施可分為組織及流程兩個層面。組織層面的監控措施包括行為守則、舉報熱線及在2019年經修訂後重新採納的採購及招標政策。流程層面的監控措施包括營運標準、規管審批權限的政策及程序、盡職審查規定、資產保護及賬戶結餘對賬。

本集團除了推行新的監控措施，亦加強了多項固有的監控措施，以應對不斷轉變的監管及營運環境。有關在2019年針對主要風險而強化的監控措施，請參閱第140及141頁的集團風險管理委員會報告。

### 監控自評

本集團旗下業務單位及各職能部門皆處於風險管理前線，並透過執行「監控自評」，建立本集團風險管理程序的其中一環。集團及各營運單位透過每年兩次的監控自評程序識別及重估可能影響業務的風險，評核現有監控措施對管理已知風險的成效，以及在必要時委任負責人在指定時限內執行強化監控計劃。

### 監控確認

所有營運單位的總經理、酒店經理及財務總監或財務主管需要透過聲明書，確認重大內部監控(包括財務、營運及合規監控)的成效及充足性。此外，各營運單位亦需進行年度合規核查，並向集團法律部提供遵守法定或最佳常規的確認書。

總體而言，營運單位管理層根據該等內部監控系統，審視並向審核委員會確認風險管理及內部監控系統的成效。

### 舉報途徑

本集團設有多種通報及處理危機的途徑，包括一個讓各業務單位及時有效地匯報主要或重大事故的網上平台，使高級管理人員得以迅速採取適當措施。另外，該平台備有分析功能，可協助我們識別潛在風險的趨勢及規律。

此外，舉報政策<sup>9</sup>讓員工及其他業務相關人士在避免遭受報復或迫害的情況下，秘密舉報集團內涉嫌行為失當或舞弊的事件。提出的指控一律會得到認真處理，並予以獨立核實及調查。此外，香港上海大酒店內幕消息政策規範本集團處理內幕消息的程序，確保在絕對保密的情況下保存潛在內幕資料，直至有關資料由公司作出披露為止。

#### 香港上海大酒店處理內幕消息的指引

- 於內聯網向各員工分享清晰易讀的指引，提高其意識
- 不遵守指引即屬違反行為守則
- 建立系統以監控市場上有關香港上海大酒店的訊息，以及內幕消息的上報程序

9 載於本公司網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/speak-up-policy](http://www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/speak-up-policy)

## 企業管治報告

### 第二道防線：風險管理職能

第二道防線由相關集團職能部門及集團風險管理委員會監督。該委員會負責(i)檢閱各營運單位及新發展項目的風險記錄冊，從而編寫集團風險管理報告；(ii)監察主要及潛在風險；及(iii)因應有關風險定期評估監控措施成效。我們運用五步風險管理方法，以確保風險評估程序及內部監控運作如常，並隨業務狀況及組織變動作出調整及修改。於2019年，我們專注核實及改善對應較大風險而採取的主要監控措施，藉以加強第二道防線。詳情請參閱集團風險管理委員會報告第140頁。

### 事故剖析

集團風險管理委員會分析所有營運單位的常見事故，探討其根源和趨勢，並總結出一份「事故剖析」報告，在有需要時與集團管理理事會討論。集團亦會討論改善主要監控措施的機會及分享集團內的最佳常規。

### 風險監察

集團風險管理委員會繼續加強監控風險(尤其是環境、社會及管治相關風險)，以應對內外部環境的變動及發展。有關2019年所採取的改進措施詳情，請參閱第140及141頁的集團風險管理委員會報告。

### 第三道防線：內部核證

第三道防線由內部核證工作支援。審核及風險管理部透過評估集團內部監控系統的成效提供內部核證。

主要流程採用「端對端」方式審核，以便迅速認明並實施改良方案。由於本公司運營於分散監控的環境中，集團內常見的監控不足可透過綜合程序進行整體評估，並在有需要時提出組織層面的監控建議。

2019年的內部審核計劃包括檢討主要業務流程的效率，以優化集團及個別營運單位的效率及表現。同年亦已就倫敦半島酒店等新發展項目進行審核。

### 外部核證

本集團的外聘核數師獨立審核集團內涉及財務匯報事項的重要內部監控措施，並向審核委員會匯報監控較弱的範圍，進一步完善第三道防線程序。

### 董事局確認

董事局已審議並確認審核委員會的集團風險管理及監控系統成效評估，詳情請參閱第152頁的審核委員會報告。在2019全年並無發現任何可能嚴重影響本集團有關營運、財務匯報及合規的內部監控之事宜，而現有的風險管理及內部監控系統仍然有效及充足。

## 集團的股東

於2019年12月31日，香港上海大酒店有1,837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高。

登記股東持股量	股東數目	佔股東總數(%)	持有股份數目	佔已發行股份總數(%)
500或以下	535	29.123	69,743	0.004
501-1,000	194	10.561	154,764	0.010
1,001-10,000	635	34.567	2,598,367	0.159
10,001-100,000	371	20.196	11,822,144	0.723
100,001-500,000	70	3.811	14,735,762	0.902
500,000以上	32	1.742	1,605,042,111	98.202
<b>總計</b>	<b>1,837</b>	<b>100.000</b>	<b>1,634,422,891</b>	<b>100.000</b>

附註：於2019年12月31日，香港上海大酒店全部已發行股份總數中的36.35%為股東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59.78%股權，詳情載於第162至164頁的董事局報告「董事權益」及「主要股東權益」內。香港上海大酒店的餘下股份主要由機構及零售投資者持有，且絕大部分投資者為香港居民。

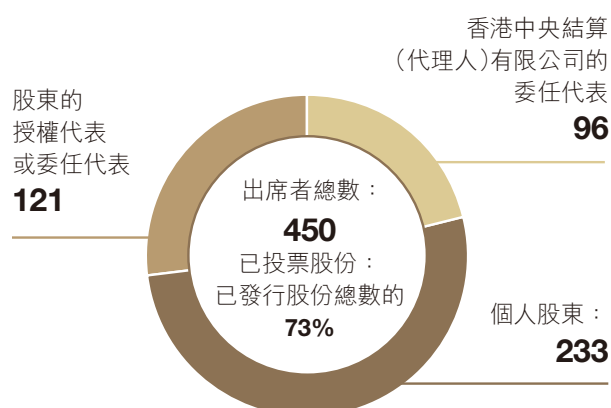
根據公開資料及董事所知，香港上海大酒店於2019年全年及截至本年報日期為止維持規定的25%公眾持股量。

### 股東於股東大會的權利

持有本公司總投票權不少於5%的股東可以書面形式要求申請召開股東特別大會，申請書內需列明召開會議的目的，並將已簽署的申請書送達本公司。

有關股東召開股東大會及於會上提呈動議程序(包括提名候選人參選董事的建議)，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<sup>10</sup>。

### 2019年股東周年大會



本公司已於2019年5月10日在香港半島酒店舉行2019年股東周年大會。本公司在股東周年大會舉行前超過20個營業日向全體股東發出載有股東周年大會通告的通函，其中載列每項提呈決議案的詳情及其他有關資料。本公司非常重視股東周年大會，而這亦為董事局與股東的主要溝通渠道。所有本公司的董事(包括審核及薪酬委員會主席)均有出席2019年股東周年大會。本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所亦出席大會，並回答任何股東就本公司財務報告審核提出的疑問。

主席於股東周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在股東周年大會上擔任投票表決的監票人，確保妥善進行點票。投票表決的結果在本公司<sup>11</sup>及聯交所的網站登載。本公司亦邀請傳媒出席及報導股東周年大會。

<sup>10</sup> [www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/shareholders-rights](http://www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/shareholders-rights)

<sup>11</sup> [www.hshgroup.com/zh-hk/investors/corporate-announcements](http://www.hshgroup.com/zh-hk/investors/corporate-announcements)

## 企業管治報告

2019年股東周年大會上以個別決議案提呈了有關各事項(包括重選個別董事)，且該等於會上提呈的所有決議案均獲通過。決議事項及投票贊成有關決議案的情況如下：

投票表決事項	贊成票數(%)
接納本公司截至2018年12月31日止年度的經審核財務報告及董事局與獨立核數師報告	99.99%
派發截至2018年12月31日止年度的末期股息每股16港仙	99.99%
重選六名退任董事：米高嘉道理爵士、包華先生、馬修先生、包立德先生、王葛鳴博士及溫詩雅博士為本公司董事	有關個別決議案的贊成票介乎 98.71%至99.96%
重新委任畢馬威會計師事務所為本公司核數師，並授權董事局釐定其酬金	99.95%
向董事授出配發、發行及處理本公司股份的一般授權	91.43%
向董事授出購回本公司股份的一般授權	99.96%
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	91.46%

### 其他資料

向股東提供的其他資料(包括財務行事曆及聯絡資料)載於第246頁。

本公司股價資料及過去十年的股份及每股股息的資料分別於第83及21頁披露。此外，本公司的股息政策載列於財務報告附註10。

### 與股東的聯繫

本公司非常重視與投資者群體(包括個人、機構股東及研究分析員)的聯繫。我們相信，持續溝通可讓雙方更了解對方，有助交流意見、觀點及關切。

本公司善用不同平台與投資者互動：

- 我們鼓勵股東參與股東周年大會，並直接與董事對話
- 我們的執行董事及投資者關係團隊透過一對一會面及電話會議與股東及潛在投資者溝通，並與研究分析員舉行定期簡報會
- 我們亦參加了於香港及中國舉辦的投資者會議，與現有投資者及潛在投資者進一步溝通
- 本公司網站<sup>12</sup>向公眾提供有關本公司、其業務及表現的資料。網站上有大量本公司現時及過去資料，例如最新財務業績公布的網絡廣播連同該等公布的簡報資料、財務報告、財務數據及企業管治常規

- 本集團的股東通訊政策<sup>13</sup>列明股東及業務相關人士可與公司接觸的各種通訊平台
- 本公司的社交網站定期為投資者及其他業務相關人士提供有關半島酒店、淺水灣及山頂業務活動，以及香港上海大酒店社區及員工活動的最新消息

如欲查詢及了解更多詳情，股東及投資者可將要求電郵至本公司投資者關係部，電郵地址：ir@hshgroup.com。有關我們如何聯繫業務相關人士，請參閱為業務相關人士創造價值(第102及103頁)。

## 企業管治守則的合規

聯交所上市規則附錄十四企業管治守則(管治守則)構成香港上海大酒店企業管治守則(香港上海大酒店守則)的基礎。董事局認同管治守則的相關原則，而香港上海大酒店守則已應用管治守則內的所有原則。

我們於2019年全年均遵守管治守則的所有守則條文及建議最佳常規，惟以下事項除外：

- **刊發季度財務業績**—董事局相信本集團的業務屬長期及具週期性，而季度財務業績則鼓勵以短期角度來審視業務表現。本公司發表季度營運數據，載列主要營運資料，以使股東定期獲悉本集團的業務表現；及
- **披露個別高級管理人員薪酬**—本公司未有披露個別高級管理人員的薪酬，惟已遵守管治守則的守則條文，並於薪酬委員會報告內披露高級管理人員所屬薪酬組別。

## 環境、社會及管治報告指引

聯交所已發布於2020年7月1日或之後的財政年度生效的經修訂環境、社會及管治指引。然而，由於我們致力提高報告的透明度，企業責任及可持續發展報告<sup>14</sup>已根據經修訂環境、社會及管治指引編製。

## 其他合規事宜

### 董事的委任及重選

董事的委任及重選根據提名政策的規定而進行，該政策列載於第154頁的提名委員會報告。本公司確認，2019年全體董事的重選均遵行管治守則。非執行董事的任期為三年，而所有董事每三年均須進行重選。有關將於2020年股東周年大會上退任並同意重選連任的董事的詳情載於第161頁的董事局報告。

### 董事參與集團事務的時間承諾

董事局認為，所有董事須投入足夠的時間以履行彼等對本公司的職責。非執行董事及獨立非執行董事的委任書及執行董事的服務合約均有指引，列出處理本公司事務所需投入的時間要求。每位董事均在接受委任時確認理解該處理本公司事務應須付出的時間。此外，董事局每年評估董事作出的貢獻及彼等是否付出足夠時間履行職責。

所有董事均向本公司確認彼等於2019年全年對公司事務投入足夠的時間及關注。各董事在年內參與董事局及企業管治董事委員會的會議，反映他們對本公司的忠誠努力，並為本公司的事務、討論及決策作出積極貢獻，董事局對此非常滿意。

<sup>13</sup> 載於本公司網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance](http://www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance)

<sup>14</sup> 載於本公司網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports](http://www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports)

## 企業管治報告

### 獨立非執行董事的獨立性

非執行董事的獨立性關乎董事局的架構平衡，因此會定期評估其獨立性，確保他們可就董事局的討論提出不偏不倚的客觀意見。本公司已接獲於2019年在任的七名獨立非執行董事就彼等的獨立性發出的書面確認。根據上市規則第3.13條所載的獨立性指引，提名委員會及董事局認為於2019年在任的所有七名獨立非執行董事將繼續為獨立人士，且並無任何業務或其他關係或情況可能影響到任何獨立非執行董事的判斷。

獨立非執行董事除以上所指正式書面確認其獨立性外，最重要的是每位獨立非執行董事都思想獨立，能夠為董事局帶來合適的經驗，並敢於對董事局作出有建設性的提問。提名委員會及董事局仍然認為，以任意的服務期決定一名董事失去其獨立性的做法並不恰當。董事局將繼續透過評估獨立非執行董事的本質及判斷是否仍然獨立，並且是否能夠繼續對管理層及董事局提出的假設及觀點作出客觀及有建設性的質疑，以審視獨立非執行董事的獨立性。

### 董事買賣本公司證券

所有董事均根據本公司董事進行證券交易的守則(證券守則)進行本公司證券交易，證券守則條款的嚴格程度不遜於聯交所上市規則附錄十上市發行人董事進行證券交易的標準守則(標準守則)所載的規定準則。所有董事在進行相關交易前均須獲得批准。

所有董事確認於2019年完全遵守標準守則及證券守則所載的規定準則。有關於2019年12月31日本公司董事的持股詳情載於第162頁。

由於指定僱員(包括高級管理人員)可能會不時知悉內幕消息，故本公司證券交易守則的涵蓋範圍進一步擴展至該等僱員。所有指定僱員亦已確認完全遵守適用於指定僱員的本公司證券交易守則所載的準則。高級管理人員的資料概要及其股權分別載於第118頁以及第162頁。

### 董事披露利益衝突

我們已制訂相關程序，以確保遵守有關潛在利益衝突的披露要求。所有董事在委任時及每年均須向董事局披露與彼等利益相關的以下資料：

- 彼等在公眾公司或組織機構擔任職位的數目及性質以及其他重大承擔(如有)，以及擔任有關職務所涉及的時間
- 彼等在對本公司業務構成重大影響的其他公司或組織機構擔任董事或股東所持的權益
- 彼等(獨立非執行董事除外)及彼等之緊密聯繫人士是否在其他與本集團有業務競爭的公司持有任何權益，且彼等均無任何須根據上市規則第8.10條規定予以披露的競爭性權益

於2019年，所有董事均已履行該等披露要求。

我們亦已將關於潛在利益衝突的年度披露規定的覆蓋範圍擴大至高級管理人員(三名執行董事除外)及主要職務主管，相關披露亦已完成。

此外，所有董事亦須表明彼等於董事局將予考慮的任何交易、安排或其他建議方案中所涉及的利益性質及範疇(如有)。在2019年內並無董事局認為重大的潛在利益衝突，然而董事局於2020年3月會議已審閱第161頁的董事局報告所披露的持續關連交易。

### 新任董事的就任須知

本公司為加入董事局的新任董事提供度身訂造且全面的就任須知計劃。該計劃包括與執行董事、公司秘書及高級管理人員進行會面及到訪本集團多項物業。該計劃內容涵蓋董事職責、本集團業務概況、業務營運、風險及監管事宜、管治、財務及投資者關係。公司秘書亦會向新任董事闡釋及提供所有公司政策。

### 董事培訓及發展

董事參與持續培訓及發展活動，讓他們了解有關本公司各方面業務範圍的最新資訊，以履行他們作為董事的職責。2019年各董事及公司秘書的培訓記錄載於第131頁。

### 守則及職權範圍

我們每年審視本公司的管治及證券守則，以及董事局及各董事委員會<sup>15</sup>的相關職權範圍，以確保該等守則及職權範圍符合最新的法律法規要求及最佳常規的最新狀況，並符合本公司的需求。2019年香港上海大酒店守則與董事局及企業管治董事委員會的職權範圍已經檢討，並確認兩者仍然適用，無需作出任何修訂。

董事局及各董事委員會的職權範圍全文可於本公司網站<sup>16</sup>查閱，而企業管治董事委員會<sup>17</sup>的職權範圍全文亦刊載於聯交所網站。企業管治董事委員會的報告載於第152至159頁。

### 關連交易的內部監控程序

本公司為確保關連交易遵守各項關連交易規則，推出了一系列措施，包括：(i)每半年檢視所有當前及潛在關連交易；(ii)訂立任何潛在關連交易前必須經集團法律部檢閱；(iii)每月編製關連交易報告作監管用途；以及(iv)審核委員會、獨立非執行董事、外聘核數師及董事局每年檢討一次有關辦公室租約的持續關連交易。

就2019年財政年度的關連交易而言，審核及風險管理部已審閱：(i)關連交易內部監控程序的充足程度及效能；及(ii)本公司辦公室租約的持續關連交易，有關結果已提交予審核委員會，請參閱第161頁的董事局報告。

### 年報及企業責任及可持續發展報告

董事局已於三月審閱及核准2019年報及企業責任及可持續發展報告<sup>18</sup>。有關董事須編製截至2019年12月31日止年度財務報告的責任，請參閱第165頁的董事局報告。

### 高標準企業管治

我們在年內全年的營運期間，致力遵行高標準的企業管治及業務誠信。我們將繼續維持及提高企業管治標準，讓集團未來業務得以繼續成功發展。

承董事局命



廖宜菁  
公司秘書  
2020年3月17日

15 審核、提名、薪酬、執行及財務委員會




16 [www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/board-committees](http://www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/board-committees)

17 審核、提名及薪酬委員會

18 載於本公司網站：[www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports](http://www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports)



# 集團風險管理委員會報告

 委員會成員：	主席 馬修先生(財務總裁) 委員 法律及企業集團總監 物業部集團總監 集團審核及風險管理總經理 集團營運總經理
 會議次數：	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每季度舉行一次會議</li> <li>• 2019年共舉行四次會議</li> </ul>
 職責：	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 識別及評估集團所面對的主要風險及其處理方法，並監控集團應對主要及重大事故時的行動</li> <li>• 協助各營運單位及項目執行其風險管理程序：界定業務目的，應對已識別的風險，自我評估內部監控制度的成效，並跟進行動計劃的進度</li> <li>• 定期檢討、評估及更新集團風險及相關應變計劃，向集團管理理事會報告，再供審核委員會及董事局進一步審閱</li> </ul>

## 五步風險管理方法

本集團各營運單位繼續採用五步風險管理方法。我們在2019年著重核實及強化重大風險，例如資料私隱、網絡安全、保安及營運風險的主要監控措施。



我們於2019年提高了下列重點範疇的監控成效：

### 投資及項目發展風險

集團風險管理委員會繼續在每個季度監察風險管治程序，並審視有關倫敦半島酒店、伊斯坦堡半島酒店、仰光半島酒店及山頂纜車升級工程的主要風險。本集團亦制訂了項目持有人風險記錄冊，以便識別及管理作為上述三家新酒店的持有人所面對的風險。此外，我們已根據新酒店項目的個別需要訂立開業前計劃。

### 網絡安全及資料私隱

為加強監控網絡安全及資料私隱，集團資訊科技部及集團法律部於年內進行了多項優化措施，包括入侵測試、網絡安全事故應對演習，計量電腦及賬戶管理合規情況的網上報告表。此外，本集團對個別營運單位進行了私隱資料評估，以檢討重要範疇的合規程度，並識別有待改進之處。

### 主要風險

董事局在審核委員會及集團風險管理委員會的協助下，從業務策略、未來業績及長遠目標的角度總結出集團面對的最主要風險。



『優化後的集團風險管理程序提供了一個穩固的平台，讓我們專注評估監控制度的成效，在問題惡化前積極解決。』

馬修  
集團風險管理委員會主席  
2020年3月17日

我們持續監控及檢討這些最主要風險，重點關注可能出現的變化，及如何因應業務狀況和架構變動調整現有的監控制度。

自2018年報出版以來，各最主要風險的變化載列於第142至147頁。

## 潛在風險

於2019年底爆發的新型冠狀病毒肺炎疫情，由2020年1月起對集團在大中華地區的業務造成了嚴重的負面影響，而疫情最近擴散至世界各地，為本集團全球的業務帶來前所未有的危機。各國政府實施的旅遊限制、隔離令和指定州份或全國性的封鎖，使集團的大部份酒店出現大量房間預訂取消和關閉餐廳等設施的情況。山頂綜合項目等與旅遊相關的營運單位的收入亦大幅下降。集團已推行一系列控制運營成本的措施，並在可行的情況下盡量延遲資本支出。同時繼續監控集團的財務和流動性，目前狀況維持良好。

## 2020 主要措施

集團風險管理委員會將於2020年繼續重點關注以下範疇：(i)加強內部監控制度，管理本集團的策略風險，尤其是與發展項目、環境、社會及管治有關的風險；(ii)著重推行集團內部有關風險資訊的溝通、提升對風險的意識及責任感，以完善集團監控制度；及(iii)進一步鞏固五步風險管理方法，並將該框架推廣至集團其他範疇，例如各職能部門及管理的會所。

## 香港的政治環境

自2019年6月起在香港發生的一連串示威活動，直接對酒店及旅遊業造成不利影響，訪港旅客人數錄得10多年來最大跌幅。本集團位於香港的旅遊相關業務(即香港半島酒店及山頂纜車)所受的財務影響最大。香港半島酒店入住率大幅下降，平均房租亦告下跌。山頂纜車的升級工程而暫停服務三個月，其間的收入因而減少，但除此之外，訪港旅客人數進一步下降導致乘客人數及票務收入急劇下滑。儘管淺水灣的出租率及房租大致平穩，香港業務在2020年以後的展望仍然不明朗。

為應對旅遊業逆境及相關收入減少的情況，集團已全面推行多項大型成本削減計劃，包括暫停現有營運單位招聘、減少使用臨時員工、調派香港員工至海外營運單位、押後部份資本投資計劃及縮減開支。管理層將繼續密切監察形勢，有需要時或會考慮加強紓緩措施。




物業保安及對員工和客戶的保護亦是我們的宗旨。本集團已投入額外資源保護香港的物業和財產。

## 集團風險管理委員會報告




### 主要風險概覽

1	災難事件			
 <p>災難事件</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>災難事件(例如極端天氣、自然災害、戰爭、恐怖主義及疫症)會損壞集團資產或導致業務中斷。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>災難事件或會對賓客及員工構成身體傷害、物業損毀，而對災難事件的危機感上升會令商務差旅、消閒旅遊、投資及一般活動減少。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們已制定危機管理計劃，以處理災難事件引致的嚴重業務中斷。</p> <p>我們已為各營運單位購買物業損毀及業務中斷的保險。</p> <p>就恐怖分子風險而言，我們運用完善的商業、正式及非正式的安全情報網絡就安全風險情況變化作出預警。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 上升</p> <p><b>原因</b> 自然災害、地區性及全球性恐怖主義活動的威脅可能令風險形勢迅速變化。</p>
2	業務依賴度			
 <p>業務依賴度</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>本集團的大部分盈利均來自香港的營運單位。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>倘若香港發生任何不幸事件(例如示威活動、恐怖主義、疫症和自然災害等)，我們的整體業務會受到重大影響，導致盈利減少和影響資產估值。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們著重發展香港境外的新資產及業務，以及提升現有海外業務的盈利，以增加海外收入的比例。</p> <p>我們維持適中的債務水平，以免業務受盈利波動影響。</p> <p>我們積極推行減省成本的措施，並在必要時延遲非必要的資本開支。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 上升</p> <p><b>原因</b> 本港社會動盪導致遊客數目減少、山頂纜車因升級工程而暫停服務、香港半島酒店商場因翻新影響商舖營運。</p>
3	宏觀經濟及政治			
 <p>宏觀經濟及政治</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>全球性或區域性的經濟衰退均可能導致全球或特定國家的旅遊活動減少，或令旅遊模式及業務營運方式改變。當地政局動盪、地緣政治不穩及示威活動的出現亦會對業務帶來負面影響。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>這可能引致利潤及現金流下降，而通脹及匯率波動可能會增加營運成本。法規上的變更亦可能會令法律及合規成本上升。當地政局動盪或地緣政治不穩可能會造成實在風險或製造危機感，導致商業及旅遊活動減少。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們務求進一步多元化，分散投資於不同資產及多個目標市場。</p> <p>我們持續監控宏觀經濟、政治及法規環境和密切監控營運成本，並因應需要推行減省成本的措施。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 上升</p> <p><b>原因</b> 美國與中國的貿易緊張局勢持續、香港政治形勢及社會動盪，以及正在其他地區醞釀的緊張地緣政治局勢均會影響商務差旅及休閒旅遊。</p>
4	投資及發展項目			
 <p>投資及發展項目</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>項目潛在固有風險包括資本分配、資本融資、符合預算、項目進度、合作關係及資源競爭等。此外，相關項目需要取得規劃許可等不同方面的審批，亦需遵從各司司法管轄區的設計及建造標準。酒店落成後、開業前與開業後的各個階段亦會帶來一定的挑戰。此外，我們與合作夥伴可能出現意見分歧或無法達成協議的狀況。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>本集團的資金、合作關係及聲譽可能因此而受到重大影響。倘若合作關係惡化，集團可能失去酒店管理合約、因投資值或流動性下降而無法達到預期回報，甚至需要承擔法律費用。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們持續實施高水平的合作關係管理，並監察及檢討項目發展的主要範疇，匯報潛在的風險。</p> <p>我們就不同下行情況進行業務壓力測試。</p> <p>我們在整個項目建造過程中加強監督招標，並制訂清晰的開業前計劃，以及提早安排酒店開業所需的資源。</p> <p>我們的對策是由集團風險管理委員會監管個別及整體投資／發展項目相關風險級別及確保風險管理程序維持穩健。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 上升</p> <p><b>原因</b> 我們與泰國的合作夥伴之法律糾紛仍在進行中。此外，隨著倫敦、伊斯坦堡和仰光的新酒店項目以及山頂纜車升級工程的持續進展，我們需要對這些項目增加資本分配。</p>




## 集團風險管理委員會報告

5					零售租戶
 <p>零售租戶</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>香港作為集團最大的商業收入來源，其政治及社會環境存在不明朗因素。此外，網上購物日趨蓬勃，令顧客消費模式改變。競爭對手的行銷及推廣計劃進取而創新，令市場競爭更趨激烈。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>零售商場為集團的主要收入來源，其收入可能出現壓力。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們繼續致力與主要合作夥伴及新興的非主流品牌合作，令半島商場成為「景點購物區」。</p> <p>我們在中國內地推出了客戶關係管理計劃，以支持租戶的業務並為商場收入提供保障。我們計劃在大中華區的三間半島購物商場舉行季節性及策略性的促銷活動，以產生協同效應及刺激消費。</p> <p>我們與主要租戶密切合作，共同制訂市場推廣計劃，刺激客流量及業務表現。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 上升</p> <p><b>原因</b> 下半年的社會動盪對商業收入造成不利影響，旅客數目及零售消費急劇下跌促使商舖要求減租。</p>	
6					競爭
 <p>競爭</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>豪華酒店的週期性供應過剩以及競爭加劇，為業務帶來顯著的競爭壓力。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>這可能會導致市場份額、收入、利潤及合作機會減少。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們已推出名為「藝術迴響」(Art in Resonance)的當代藝術項目，為全球半島酒店的賓客帶來真切實在的體驗，使品牌知名度得以提升。</p> <p>我們務求能為賓客呈獻獨特的體驗，竭力提升套房、餐飲及水療的質素，從而推動業績及鞏固品牌。</p> <p>我們持續監察及分析競爭和市場報告，藉以預測任何對公司不利的變化。</p> <p>我們更著重與顧客直接建立關係，而非透過第三者渠道溝通。</p> <p>我們繼續透過培訓、跨業務部門交流機會和升遷，加強人才發展。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 輕微上升</p> <p><b>原因</b> 我們業務所在的城市年內有多間新開業的豪華酒店，競爭環境仍然激烈。</p>	
7					外匯、利率及融資
 <p>外匯、利率及融資</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>我們的資產、投資項目及營運單位處世界各地，衍生了外匯和利率風險。匯率及利率的波動或為集團帶來不利影響。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>匯率波動或會令財務報表及財務比率出現不利的變動，影響資金需求，甚至增加融資成本。若當前利率上升，龐大的浮息負債亦會提高融資成本。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們各營運單位的收支主要以當地貨幣進行交易，盡量降低貨幣錯配風險。而大部分借款均以該等相關業務的功能貨幣計價。</p> <p>我們檢視及對沖主要外匯交易及資本支出風險，並積極管理固定／浮動利率風險。</p> <p>我們定期實施壓力測試及計算風險值，以監察外匯及利率對損益表、資產負債表及財務比率的影響。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b> 上升</p> <p><b>原因</b> 人民幣及英鎊兌港幣的匯率以及香港銀行同業拆息的波動令集團的財務狀況出現變動。</p>	

## 集團風險管理委員會報告

8	網絡安全			
 <p>網絡安全</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>不論惡意或疏忽、由外來或內在因素引起的資訊科技系統故障均會帶來經濟損失、令業務中斷及損害集團聲譽。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>無法有效運作的資訊科技系統有機會造成資料丟失及系統失靈。恢復數據及修復系統的成本高昂，及／或可能令集團面臨金錢損失或監管處罰，同時亦要承受聲譽受損的威脅。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們調撥額外資源予資訊科技安全及風險管理，並向集團內所有擁有資訊科技系統權限的員工提供網絡安全意識培訓。</p> <p>我們持續檢視各業務關鍵應用程式在遭遇嚴重事故時的修復計劃，以及定期進行系統漏洞評估及滲透測試。</p> <p>我們對提供諮詢或服務的第三方供應商實行有系統的盡職調查，並加強所有員工的帳戶驗證及密碼管理。</p> <p>我們不斷強化網絡安全措施，並購買網絡安全保險以避免損失。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b></p> <p>大致相同</p> <p><b>原因</b></p> <p>全球網絡安全事故的數量在2019年持續高企。</p>
9	資料私隱			
 <p>資料私隱</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>我們在業務過程中需要處理大量個人資料，而全球性的業務運營代表我們需要遵守不同地區的私隱法。資料從供應商的網絡外洩的風險亦不容忽視。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>遵行私隱法會增加營運成本及影響我們進行直接市場推廣的能力。而違反私隱法的行為，無論是故意或疏忽，皆可能對品牌和業務帶來不利影響，並招致監管調查及罰款。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們持續監察私隱法及相關規定，鞏固集團內的資料私隱政策及實踐方法，並由獨立第三方評核重點地域的資料私隱政策及程序。</p> <p>我們定期為所有相關員工提供強制性網上培訓，並按需要提供針對性的課程。</p> <p>我們制訂並檢閱一份全面記錄被應用程式收集及儲存的個人資料的記錄冊。</p> <p>我們與各營運單位的資料私隱團隊保持緊密溝通並實施風險評估，提高員工對資料私隱的整體意識，包括資料保存標準、匯報渠道、處理資料申請及應對資料外洩時的工作流程等。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b></p> <p>輕微上升</p> <p><b>原因</b></p> <p>全球多個司法管轄區，包括以往較少重視私隱法的地區（例如泰國），均收緊現有的私隱法例或推出新的法律框架，促使我們密切關注有關地區的法例，履行集團整體合規責任。</p>
10	品牌及聲譽			
 <p>品牌及聲譽</p>	<p><b>面臨風險</b></p> <p>傳統或社交媒體上與集團有關的負面消息，儘管瑣碎或純屬誤解，亦有機會導致品牌聲譽受損。</p>	<p><b>所受影響</b></p> <p>這可能令顧客對集團的忠誠度下降，削弱我們吸納新顧客的能力，並可能會令招聘及保留人才變得困難。危機處理的成本和潛在法律成本亦會上升。</p>	<p><b>相應對策</b></p> <p>我們致力在傳統媒體及數碼平台進行企業品牌推廣，而危機處理小組已訂明事故通報及危機處理的程序，並清晰釐定各營運單位的職責。</p> <p>我們已制訂公共關係及媒體政策，確保集團與媒體的交流恰當。此外，我們推出了與內部團隊及公眾談及香港政局議題時的新指引。</p> <p>我們加強在社交及傳統媒體上監察跟集團的品牌及聲譽有關的並可能偏向敏感的話題。</p> <p>我們的行為守則、行為標準及其他相關政策均會規範員工及賓客的行為，強調對員工或賓客的暴力及不當行為「零容忍」，並就上報程序制訂清晰指引。</p>	<p><b>2019年風險變動情況</b></p> <p>上升</p> <p><b>原因</b></p> <p>由於本港政治局勢不明朗，本集團的行動或公開聲明遭公眾誤解的風險，或成為政治分歧其中一方的攻擊目標的風險上升，對品牌聲譽構成威脅。</p>

## 集團企業責任委員會報告

 <b>委員會成員：</b>	<p>主席 郭敬文先生(行政總裁)</p> <p>委員 集團企業責任及可持續發展總監 部分高級管理人員 各營運總經理及總公司部門主管，涵蓋的部門包括工程、項目、保安及營運風險、營運規劃及支援、銷售及市場推廣、人力資源、法律及企業事務</p>
 <b>會議次數：</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每年至少舉行三次會議</li> <li>• 2019年共舉行四次會議</li> </ul>
 <b>職責：</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 提議、建議、監察並向集團管理理事會及董事局匯報相關的企業責任及可持續發展議題，包括在本公司「尊尚傳承2020願景」之下所推行的事項</li> <li>• 就可能影響集團營運的企業責任及可持續發展議題，檢討相關的實踐方案、標準、趨勢、規管及計劃</li> </ul>

### 企業責任及可持續發展方針

負責任及可持續的業務營運對本集團的成功至關重要。「尊尚傳承2020願景」(2020願景)作為我們的發展藍圖，使公司以可持續發展的模式營運並提升整體業務策略，而且不單為股東更為其他得益者和受本集團業務影響的主要業務相關人士創造重大價值。「2020願景」有三大重點領域：賓客、員工及所屬城市，以突顯這些主要業務相關人士的重要性。該策略由我們具體的發展目標作基礎，去減低業務營運對環境和社會的影響，亦確保我們的業務以合乎道德和負責任的方式去運作，盡可能擴大業務的整體利益。

### 企業責任及可持續發展的管治

我們的企業責任及可持續發展方針由本委員會管理及管治，並由行政總裁擔任主席。本委員會向集團管理理事會進行匯報，後者再向董事局匯報作檢討和監督。集團企業責任及可持續發展總監亦定期向董事局及集團管理理事會匯報，並向集團風險管理委員會反映與業務相關的環境及社會風險。集團企業責任及可持續發展總監亦為本集團統籌緩減相關風險的措施。視乎風險嚴重程度，該等風險可上報至審核委員會和董事局以供參考或行動。當地各營運單位均擁有自己的委員會，並由最高職級人員擔任主席，即總經理或酒店經理；而各委員會代表則由各功能或部門主管組成。這些委員會定期進行會議以制訂行動方針和推行計劃，並改善我們各項發展目標的表現。

雖然我們於董事局層面並無設立獨立可持續發展委員會，但年內董事局考慮到有關議題的重要性，並促使於董事局檢討本集團的可持續發展方針、策略及表現。2019年，董事局檢討的企業責任及可持續發展議題包括企業責任及可持續發展報告、「2020願景」表現、可持續發展傳訊、新策略方針、重要性議題釐定程序及結果(請參閱網上刊載之企業責任及可持續發展報告第11頁)和反現代奴役聲明。就「2020願景」的具體進展，董事局每年均會收到最新匯報和資訊，而執行委員會每季會收到包含評註在內的詳細進展報告。



『儘管我們一直克盡己任，但我們明白這並未足夠。我們必須跟集團內外通力合作，攜手並進，方能更迅速地一起推動可持續發展。』

郭敬文  
集團企業責任委員會主席  
2020年3月17日

### 董事局層面

#### 董事局成員

- 監督企業責任及可持續發展議題的管理
- 至少每年一次檢討並審批企業責任及可持續發展方針、策略和表現

#### 集團層面

#### 集團管理理事會

- 企業責任及可持續發展方向和定案的主要決策機構

#### 集團企業責任委員會

- 由行政總裁擔任主席，並由集團企業責任及可持續發展總監及「2020願景」集團代表提供支援：
- 實施和管理企業責任及可持續發展表現

#### 營運單位層面

#### 各營運單位的企業責任及可持續發展委員會

- 總經理或酒店經理擔任主席，並由相關功能或部門主管提供支援：
- 實施企業責任及可持續發展計劃和行動指南

### 報告準則

我們繼續在集團網站<sup>19</sup>及聯交所網站發布詳細的企業責任及可持續發展報告。該報告遵循聯交所環境、社會及管治報告指引中於2019年12月更新的「不遵守就解釋」條文披露要求，並按照全球報告倡議組織可持續發展報告標準(GRI標準)：核心選項所編製<sup>20</sup>。為了全面地呈現本集團之整體業績，我們根據國際綜合報告委員會(IIRC)的國際綜合報告框架、氣候相關財務信息披露工作小組(TCFD)及可持續會計準則委員會(SASB)的建議，進一步討論集團業務各個範疇之間的聯繫及集團的整體價值。畢馬威會計師事務所獲委託，按照經修訂環境、社會及管治指引<sup>21</sup>核實企業責任及可持續發展報告的已識別要素，並以此提供獨立意見。

<sup>19</sup> www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports

<sup>20</sup> 根據聯交所環境、社會及管治指引，倘若香港上海大酒店未能就披露事項提供資料，會於企業責任及可持續發展報告第38至46頁作出解釋(例如並非重大的事項或承諾日後提供有關數據)

<sup>21</sup> 畢馬威會計師事務所獨立核證報告請參閱企業責任及可持續發展報告第33及34頁

## 集團企業責任委員會報告

### 2019 主要工作內容

我們繼續監察各發展目標之進度，並支援和重點推動進展未如理想的發展目標。為實現上述目標，本委員會於2019年的工作包括加強與外界交流及制訂2020年後的新策略，具體工作如下：

- 檢討企業責任及可持續發展的數據表現，就能源和用水管理、廢物處理、負責任採購、健康與安全、勞工議題、道德標準及社區參與等方面提出建議和相應措施
- 研究全球和地區性的新趨勢，如「自覺資本主義」的興起、即棄塑膠、農業危機、廚餘、氣候變化及相應行動、棉花製品的使用和電動車輛
- 評估「2020願景」發展目標的進度，尤其是有關能源、用水及廢物處理的目標；新酒店項目的英國建築研究院環境評估方法(BREEAM)認證進度及社區投資
- 批准企業責任及可持續發展的對外溝通及參與方針，例如於半島酒店及香港上海大酒店的網站推出企業責任及可持續發展網頁，以及於客房內及社交媒體平台推出企業責任及可持續發展影片
- 討論適應氣候變化的初步研究結果，概述氣候變化對業務的實體影響及條例監管
- 介紹及討論集團全面的多元共融方針

委員會於2020年將繼續制訂2020年後企業責任及可持續發展方針，確保全面推行以及促進有效實施「2020願景」，以緩解本集團所造成的影響。詳情請參閱企業責任及可持續發展報告。

### 「2020願景」進展

在實踐「2020願景」方面我們繼續有良好的進度，逾89%的發展目標按計劃推行。2019年的一些主要例子如下：

#### 賓客

- 於客房內及社交平台上推出企業責任及可持續發展影片，並於半島酒店及香港上海大酒店的網站提供最新的企業責任及可持續發展資訊
- 透過「半島學堂」的全新賓客體驗活動，加強有關歷史文化及／或自然保護的賓客體驗
- 全球領先的可持續發展建築物評估標準BREEAM已應用於倫敦、伊斯坦堡和仰光的新酒店項目，進度良好並有望獲得該認證
- 就月餅盒及洗衣袋、客房內的免費樽裝水及其他主要物品推行替代方案，並實行升級再造及回收再造措施
- 鵝園高爾夫球會的可再生能源項目已進入最後實施階段，我們正在評估於其他營運單位採用類似方案
- 於酒店和商用物業推行第三方能源和用水審計

#### 員工




- 制訂全面的多元共融計劃
- 推行涵蓋整個集團的「2025革新」計劃，旨在激發創新思維，推動工作環境和方式與時並進
- 與全球企業責任委員會的代表溝通，去了解他們對「2020願景」和制訂2020年後方針的意見及見解
- 發布企業責任及可持續發展影片，令員工更易明白企業責任及可持續發展議題並提高員工的相關意識
- 完成差距分析以改善我們的安全與保安的管理方針

#### 所屬城市

- 約19%集團旗下的員工曾參與義工服務，在青年發展、長者護理及照顧弱勢社群等主要社區項目範疇提供協助，約有530間慈善機構受惠
- 大部分紙製品、清潔用品、茶及咖啡的採購均符合可持續發展或負責任的採購原則，集團旗下數間餐廳及營運單位的產品已全部遵守這些採購原則
- 參考《瀕危野生動植物種國際貿易公約》(CITES)以制訂瀕危物種政策，並開發可持續海鮮採購共享網上平台以改善可持續採購，是率先採取相關行動的酒店公司之一
- 在全球各地進行有關人權及反現代奴役方針的培訓
- 加強集團有關現代奴役的方針，包括防止兒童販運及賣淫，以及識別高風險供應商去加以監察

有賴全球員工同心協力，我們欣然看到多方面的進展。「2020願景」即將步入完成階段，我們將繼續盡最大努力達成相關的發展目標，並期望明年匯報有關進展。

# 審核委員會報告

 <b>委員會成員：</b>	主席 委員	包立德先生(獨立非執行董事) 謝貫珩女士(獨立非執行董事) 包立賢先生(非執行董事)
 <b>會議次數：</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>每年至少舉行四次會議，高級管理人員、外聘核數師及集團審核及風險管理總經理亦應邀出席</li> <li>2019年共舉行四次會議</li> </ul>
 <b>職責：</b>		協助董事局履行與財務匯報、外部審核、內部審核、風險管理以及內部監控有關的監察責任

## 2019 主要工作內容

年內，審核委員會繼續監察及審議有關財務匯報、審核程序、風險管理、內部監控及合規的事宜，具體工作如下：

### 年報／中期報告及財務資料

- 審閱及確認2018年報、企業責任及可持續發展報告及全年業績公告，以及2019中期報告及中期業績公告
- 審閱獨立估值師行對物業作出之估值結果
- 審閱所有關連交易及關聯人士交易，包括確認辦公室物業續租協議以及地氈採購主協議的持續關連交易，以供董事局審批

### 內部及外聘審核

- 審閱2019年度內部審核計劃進展及批准建議的於2020年開展為期三年的內部審核計劃，並評估建議的審核方法
- 檢討主要的內部審核結果以及向相關營運單位及總部部門建議的措施
- 確認畢馬威會計師事務所就2018年報財務報告所作之審計報告
- 確認外聘核數師制訂之2019年審計計劃及報告，具體涉及其審計工作及其對財務報告的審查，包括會計政策、會計判斷範圍及就監控問題事務發表的意見

- 審閱及確認外聘核數師於2018年度審計及非審計工作的費用(如下文所述)，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2019年度的獨立核數師

- 討論畢馬威會計師事務所於審核過程發現的主要觀察結果及相關建議

### 財務匯報制度、風險管理及內部監控制度

- 檢討及批准集團會計、內部審核及財務匯報職能部門的架構、資源充足情況、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算等
- 審閱及確認每年兩次的集團風險管理報告，當中詳述本集團面臨的主要風險、風險緩減監控措施，以及風險管理及內部監控制度的充足性及成效

- 考慮業務營運單位的內部聲明書綜合概要，以此作為管理層確認本集團風險管理及內部監控制度成其中基礎；並在公布2018年報及企業責任及可持續發展報告和2019中期報告之前，批准向外聘核數師發出之聲明書

### 其他

- 檢討新租賃會計準則的潛在影響及要求
- 檢討集團的稅務狀況，以及稅務法例及法規的修改帶來的影響及所採取的相關行動



『委員會協助董事局履行與集團財務匯報、風險管理及內部監控相關的監督職責，並提供寶貴的獨立質詢意見，包括評估集團的主要風險及風險承受能力，以及外聘和內部審核程序。』

包立德  
審核委員會主席  
2020年3月17日

- 檢討網絡安全風險及所採取的防禦措施
- 檢討採購及招標程序的主要變動，並確認2020年1月集團內部的實施情況
- 檢討及確認委員會的職權範圍仍然合適，並無需要修訂

本人作為審核委員會主席，曾會見集團審核及風險管理總經理，而審核委員會亦曾於管理層不在場的情況下，會見外聘核數師。

基於集團審核及風險管理總經理的報告、內部聲明書綜合概要及外聘核數師報告，審核委員會認為本集團於2019年對整體財務及營運實施的監控、風險管理及內部監控制度均為有效及充足。管理層已處理或正在處理內部及外聘核數師於2019年提出的問題，而審核委員會已向董事局建議並無任何問題需要提請股東注意。

審核委員會於2020年3月審閱及確認本年報、企業責任及可持續發展報告(該報告亦上載於公司網站<sup>22</sup>)，以及全年業績公告，並建議董事局批准上述報告。




## 確保獨立核數師的獨立性

畢馬威會計師事務所為本集團的外聘核數師。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且不應受干擾。我們每年均檢討外聘核數師的獨立性。在委聘外部核數師進行非審計工作時，我們依循內部指引，監管委派予外聘核數師的非審計工作量，以確保畢馬威會計師事務所提供該等服務時，其獨立性或客觀性不會受到負面影響。於2019年，除審計工作外，本公司亦向畢馬威會計師事務所授出非審計工作，包括稅務及其他服務。於2020年第一次會議上，審核委員會檢視了畢馬威會計師事務所進行的非審計工作的性質，確認審計工作實際或所預期的獨立性或客觀性並無因而受到任何負面影響。本委員會已向董事局提出續聘畢馬威會計師事務所為獨立核數師的建議，以供股東於2020年股東周年大會批准。

截至2019年及2018年12月31日止財政年度，畢馬威會計師事務所提供審計及非審計服務所需的費用概述如下：

服務性質	2019年 百萬港元	2018年 百萬港元
審計服務	10	11
非審計服務		
稅務及其他服務	4	4

## 提名委員會報告

	<b>委員會成員：</b>	主席 委員	米高嘉道理爵士(非執行主席) 李國寶爵士(獨立非執行董事) 馮國綸博士(獨立非執行董事)
	<b>會議次數：</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每年至少舉行兩次會議</li> <li>• 2019年共舉行兩次會議</li> </ul>
	<b>職責：</b>		檢討董事局的架構、人數及組成，包括挑選新任董事及／或維持適當、完善及平衡有效的董事局，以及審閱獨立非執行董事的獨立性

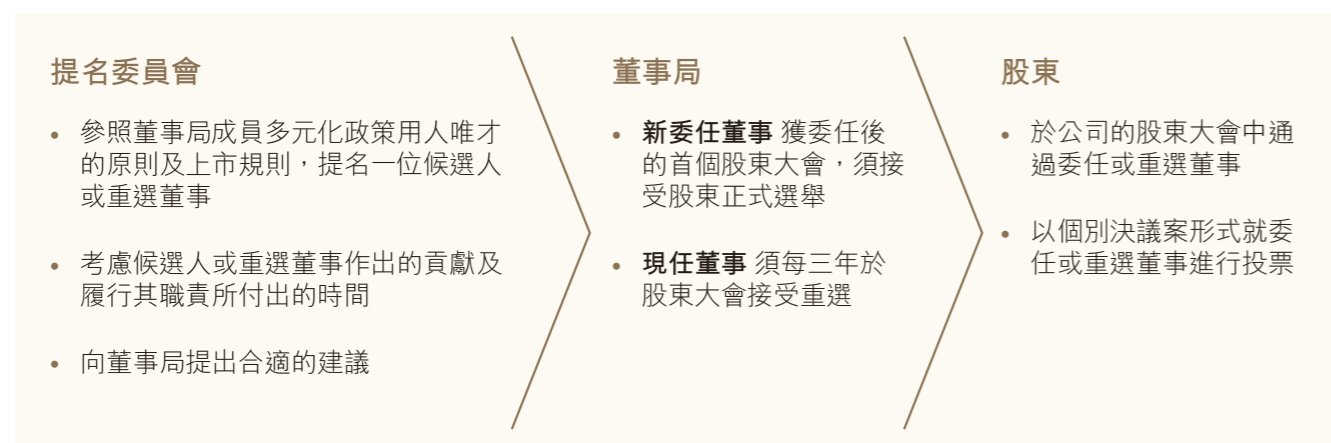
### 董事局成員及多元化<sup>23</sup>

多元化的董事局可為董事局的討論帶來有建設性的質疑及新的視角。本公司努力充分實現多元化，認為董事局成員涵蓋不同技能、知識、年齡、種族、性別及經驗，皆對本公司有利。董事局自2013年採納多元化政策，有關政策可於公司網站查閱<sup>24</sup>。提名委員會按照本公司的多元化政策，考慮董事局的組成及提名董事人選。儘管我們知悉董事局成員的性別方面存有改善空間，並已於聘任時加以考量，本公司仍繼續採取用人唯才的原則。提名委員會定期檢討董事局的組成、平衡、技能及經驗，並確認香港上海大酒店董事局仍然涵蓋多元化的技能、知識及經驗，並達致性別多元化，三位女性董事有助董事局有效履行職責。第129頁闡述的董事局評估中，委員會已識別多個範疇，以便董事局日後出現空缺時進一步改善多元化平衡，當中主要涉及技能及知識多元化。

此外，提名委員會已就應否為實施董事局多元化政策設定明確的多元化限制或可計量目標作出檢討，並認為無需訂立具體目標，會繼續考慮多元化並唯才是用，根據技能組合、經驗、知識、專長、文化、與本公司的獨立性、年齡、種族及性別等方面作出考慮。有關方針已獲董事局批准。

### 提名政策

董事局一直意識到多元化帶來的好處，確保甄選條件包括貢獻及須付出的時間，提名一位候選人或重選董事時亦跟從提名政策所載的提名程序和步驟。這項政策可於公司網站查閱<sup>24</sup>。提名程序的圖解載列於下文。



<sup>23</sup> 請參閱第121頁有關董事局成員組成及多元化部分

<sup>24</sup> www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance



『董事局擁有適當的技能、知識及經驗以便有效地運用及執行本集團的策略。』

米高嘉道理爵士  
提名委員會主席  
2020年3月17日

### 2019 主要工作內容

提名委員會於2019年進行的工作如下：

#### 年底事項及重選

- 評核及審閱各位獨立非執行董事就彼等的獨立性及相互擔任對方公司的董事職務情況發出的書面確認，並確認委員會就彼等獨立性作出的意見
- 評估重選董事(包括獨立非執行董事)的貢獻及須付出的時間，以及各獨立非執行董事的技能及經驗並推薦彼等重選
- 審閱2018年提名委員會報告

#### 董事局的架構與多元化




- 檢討及確認董事局的架構、人數及成員組合，以及獨立非執行董事、非執行董事及執行董事的人數比例是否仍然適合讓董事局履行其職責
- 檢討及確認董事局成員涵蓋不同技能、知識、經驗及性別
- 檢討是否需要為實施董事局成員多元化政策而制訂可計量目標

#### 管治

- 檢討委員會的職權範圍、提名政策及董事局成員多元化政策及確認各項仍然合適，並無需要修訂



# 薪酬委員會報告

	<b>委員會成員：</b>	主席 包立德先生(獨立非執行董事)
		委員 王葛鳴博士(獨立非執行董事) 包立賢先生(非執行董事)
	<b>會議次數：</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每年至少舉行兩次會議，行政總裁及人力資源集團總監亦應邀出席</li> <li>• 2019年共舉行兩次會議</li> </ul>
	<b>職責：</b>	監督各方面的集團薪酬政策，包括檢討及批准執行董事及高級管理人員的基本報酬及花紅建議，以及如何實施本集團高級員工的花紅計劃。

## 香港上海大酒店薪酬理念

薪酬理念旨在確保採用具多項指導原則的整體框架，為本集團及其行政人員訂立報酬及福利計劃。我們希望提供各種金錢及非金錢的獎勵，以保持競爭力及滿足員工期望，從而吸引人才及挽留表現良好的員工。

### 主要指導原則

- 提供具競爭力的福利，支持關懷員工的長期目標，並確保該等福利符合法規、適合當地情況及貫徹全球應用
- 根據本集團或特定業務單位的表現，釐定浮動報酬的比例，如花紅及獎金目標
- 透過適當的獎勵及繼任管理，給予肯定並鼓勵僱員在香港上海大酒店長期發展事業
- 根據本集團的薪酬政策及市場慣例，設定總現金薪酬組合，適當組合固定薪酬與浮動薪酬部分，以激勵管理層及個人表現

## 執行董事及高級管理人員的薪酬

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以吸引、並挽留及激勵本公司的主要行政人員。

作為職責範圍的一部分，本委員會參與檢討及批准所有執行董事和高級管理人員的服務條款，包括服務合約的薪酬及期限。任何人士概不得參與決定自身薪酬。

執行董事、高級管理人員及其他行政人員的薪酬由四部分組成：

### 基本報酬

基本報酬包括基本薪金及其他津貼，釐定薪酬的一般政策按留任及激勵所需程度，考慮職責的範疇及複雜性，經界定的市場薪酬水平，以及個人表現為準則。

### 花紅及獎金

按表現提供適當的花紅及獎金對集團業務持續增長至關重要。執行董事花紅包括合約花紅及酌情花紅兩部分，而兩位集團核心成員訂立了酌情花紅，與市場實行情況一致。其他高級管理人員參與香港上海大酒店管理人員花紅計劃<sup>25</sup>，這項短期獎勵計劃是根據以下的財務及非財務因素計算：

- 本集團的財務表現
- 業務單位的質素量度準則<sup>26</sup>
- 個人表現
- 股價

於2018年，委員會批准管理層的提議，以簡化行政程序以及香港上海大酒店管理人員花紅計劃中業務單位的質素量度準則及個人表現的評核方法。委員會亦批准把委

<sup>25</sup> 高級員工也參與香港上海大酒店管理人員花紅計劃

<sup>26</sup> 按用者體驗及/或營運表現對照一套標準而作出的質素量度評分



『本人謹代表薪酬委員會欣然發表2019年報告。委員會繼續發揮關鍵作用，確保我們的各種金錢及非金錢的獎勵保持競爭力，可繼續吸引、挽留及激勵本公司的行政人員。』

包立德  
薪酬委員會主席  
2020年3月17日

員會的花紅批核原則改為按集團的基本盈利比例而定，使委員會更專注花紅總額與集團業務表現之間的關係。這些修訂將於2019年開始實施，並於2020年開始按修訂派發花紅。

### 退休福利

執行董事及高級管理人員均有參與本公司根據香港強制性公積金計劃條例制訂之退休計劃—香港上海大酒店有限公司1994年退休計劃或當地退休計劃。本公司按計劃所定的供款水平及歸屬條件為執行董事、高級管理人員及其他所有香港僱員供款。僱員亦可選擇向該計劃供款。

### 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。

## 非執行董事的薪酬

非執行董事的袍金由股東在股東大會中釐定，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釐定。本委員會負責檢討由管理層就該等袍金作出的年度建議。該過程中考慮的因素包括於履行有關職務時所需的預計時間，以及與其他同等規模及類似業務的香港上市公司及其他國際性公司作比較。委員會經檢討後向董

事局提出建議。任何董事概不得批准自身薪酬。委員會經比較後認同管理層不建議修訂2019年非執行董事的袍金。

## 2019 主要工作內容

薪酬委員會於2019年進行的工作如下：

### 薪酬

- 檢討及認同管理層建議就2019年非執行董事的袍金維持不變
- 檢討及批准2018年整體高級員工的花紅
- 檢討及批准2018年執行董事及集團核心成員的年度酌情花紅
- 檢討及批准行政總裁酌情花紅範圍的修訂
- 知悉2020年全集團加薪方案，當中考慮到市場薪酬趨勢、通脹預測、勞工市場前景及本集團財務表現等因素
- 檢討及批准2020年執行董事及高級管理人員的薪金
- 檢討及知悉A級及B級高級員工的薪酬

## 薪酬委員會報告

### 其他事項

- 審閱及通過2018年薪酬委員會報告
- 檢討及確認委員會的職權範圍仍然合適，並無需要修訂
- 審閱及批准一名獨立非執行董事的委任書

### 2019年董事及高級管理人員的薪酬

以下資料為截至2019年12月31日止年度經審核財務報告的一部分。

#### 非執行董事－薪酬

2019年各非執行董事在本公司董事局及董事委員會(如適用)服務所獲得的袍金載列如下。

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	2019年總計*	2018年總計*
<b>非執行董事</b>							
米高嘉道理爵士	325	100	–	–	40	<b>465</b>	456
包立賢先生	325	100	150	60	–	<b>635</b>	626
毛嘉達先生	325	–	–	–	–	<b>325</b>	316
利約翰先生	325	100	–	–	–	<b>425</b>	416
高富華先生	325	–	–	–	–	<b>325</b>	316
陸士傑先生 <sup>(2)</sup>	325	–	–	–	–	<b>325</b>	316
斐歷嘉道理先生 <sup>(3)</sup>	325	–	–	–	–	<b>325</b>	316
<b>獨立非執行董事</b>							
李國寶爵士	375	–	–	–	40	<b>415</b>	406
包立德先生	375	–	185 <sup>(2)</sup>	100 <sup>(2)</sup>	–	<b>660</b>	646
卜佩仁先生	375	–	–	–	–	<b>375</b>	366
馮國綸博士	375	–	–	–	40	<b>415</b>	406
王葛鳴博士	375	–	–	60	–	<b>435</b>	426
溫詩雅博士	375	–	–	–	–	<b>375</b>	366
謝貫珩女士	375	–	150	–	–	<b>525</b>	516
	4,900	300	485	220	120	<b>6,025</b>	5,894

### 執行董事－薪酬

本公司於2019年向執行董事支付的薪酬如下：

(千港元)	基本報酬	花紅及獎金	退休福利	其他福利	2019年總計*	2018年總計*
<b>執行董事</b>						
郭敬文先生	7,260	7,213	1,194	186	<b>15,853</b>	16,548
包華先生	5,211	3,363	844	137	<b>9,555</b>	9,710
馬修先生	4,822	2,385	791	186	<b>8,184</b>	8,505
	17,293	12,961	2,829	509	<b>33,592</b>	34,763

\* 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。所披露的薪酬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(執行董事以外的集團管理理事會成員\*\*)薪酬範圍如下：

	2019年人數	2018年人數
4,000,001港元－5,000,000港元	<b>1</b>	1
5,000,001港元－6,000,000港元	<b>3</b>	2
6,000,001港元－7,000,000港元	<b>1</b>	1
7,000,001港元－8,000,000港元	<b>1</b>	1

\*\* 集團管理理事會為本公司管理及營運決策團隊，成員包括三名執行董事及六名(2018年：五名)代表本公司多個主要職務及營運部門的高級管理人員

### 最高薪酬個別人士

本集團五名最高薪酬人士當中，包括三名執行董事及兩名(2018年：兩名)其他高級管理人員，上文載列該三名執行董事的薪酬。該兩名(2018年：兩名)其他最高薪酬人士的薪酬介乎下列範圍：

	2019年人數	2018年人數
6,500,001港元－7,000,000港元	<b>1</b>	1
7,000,001港元－7,500,000港元	<b>1</b>	–
7,500,001港元－8,000,000港元	<b>–</b>	1

以上兩名(2018年：兩名)人士的薪酬總額如下：

(千港元)	2019年	2018年
基本報酬	<b>9,024</b>	8,475
花紅及獎金	<b>4,191</b>	5,173
退休福利	<b>902</b>	847
其他福利	<b>239</b>	225
	<b>14,356</b>	14,720

薪酬委員會已審視、確認並同意上文披露的薪酬釐定方法及比較。薪酬委員會將繼續致力謹慎監察本公司薪酬政策。

# 董事局報告

董事局欣然呈報截至2019年12月31日止年度的報告及經審核財務報告。

## 主要業務

本公司的主要業務為投資控股，而其附屬公司、合資公司及聯營公司的主要業務為持有、發展並管理位於亞洲、美國及歐洲主要地點的豪華酒店、商用及住宅物業，並提供旅遊及休閒、會所管理及其他服務。

本公司主要附屬公司的資料載於財務報告附註33。

## 業務審視及業績

有關本公司業務的審視及本集團年內表現的論述及分析、影響業績及財務狀況的重要因素(包括使用財務關鍵績效指標的分析)分別載於第37至66頁的營運業績回顧及第68至83頁的財務概論中。關於本集團面對的主要風險及不明朗因素的敘述已於本年報的不同部分披露，於第140至147頁的集團風險管理委員會報告尤其詳盡。在2019年財政年度完結後發生，並且對本集團有影響的重大事件，其詳情已於財務報告附註37中披露。本集團業務的未來發展於本年報不同部分討論，包括於第34及35頁的行政總裁策略回顧中探討。

本年報和企業責任及可持續發展報告中不同部分，載有本集團遵守對其有重大影響的相關法律及法規情況。企業責任及可持續發展報告中，亦載有各項可持續發展及環境相關政策及表現資料。於第102及103頁的為業務相關人士創造價值中也提述本集團與各主要業務相關人士的關係。

本年報及在網上<sup>27</sup>提供的企業責任及可持續發展報告中對上述議題的討論，均構成本董事局報告的一部分。

## 十年營運數據及財務概況

本集團過去十年的主要營運數據及財務資料載於第20及21頁。

## 股本

年內本公司股本的變動載於財務報告附註25。

## 股票掛鈎協議

本公司於年內概無訂立任何股票掛鈎協議，於年底時亦無該等協議存在。

## 購買、出售或贖回上市證券

本公司或其附屬公司於年內並無購買、出售或贖回本公司的上市證券。

## 股息

截至2019年12月31日止年度的中期股息每股4港仙(2018年：每股5港仙)已於2019年派發。董事局建議派發末期股息每股9港仙(2018年：每股16港仙)，此舉符合我們為股東提供穩定及可持續股息流的股息政策，該股息政策與營業項目的現金流量及所賺取的基本盈利掛鈎。倘於2020年5月14日在香港半島酒店舉行的股東周年大會(2020年股東周年大會)上獲股東通過，有關股息將於2020年6月29日派發予於2020年5月22日名列股東名冊的股東。

建議的末期股息將提供以股代息選擇，股東可選擇以新繳足股份形式代替現金收取全部或部分末期股息。依據此項以股代息計劃發行的新股，須待聯交所上市委員會批准後方可上市買賣。

載有關於以股代息計劃詳情的通函及以股代息選擇表格，將於2020年5月27日寄發予股東。

## 借貸

所有借貸詳情載於財務報告附註23。

## 慈善捐款

年內本集團的慈善捐款為現金1.8百萬港元(2018年：2.1百萬港元)<sup>28</sup>。

## 主要客戶及供應商

由於本集團業務多元化及其性質關係，本集團五大客戶或供應商佔本集團銷售或採購的比例，遠低於總數的30%。董事局認為，年內並無單一名客戶或供應商對本集團有重要影響。

## 關連交易

審核及風險管理部已審閱並確認(i)關連交易的內部監控程序充足及有效，及(ii)本公司於下文所述的持續關連交易乃於日常及一般業務過程中進行，屬公平合理，且按一般商業條款訂立。該等審閱結果已提交審核委員會。審核委員會及董事局亦已審閱下文所述的持續關連交易。

於2019年3月27日，本公司間接全資附屬公司香港上海大酒店管理服務有限公司與嘉道理置業有限公司(嘉道理置業)訂定兩份租約，以續簽香港中環雪廠街2號聖佐治大廈(i) 408室及(ii) 7樓及8樓(辦公室物業)的辦公室租約。該等租約自2019年4月1日起計為期三年，市值租金分別為(i)每月172,980港元，另加雜費每月18,795.6港元及(ii)每月2,385,830港元，另加雜費每月259,246.8港元。2019年產生的租金加雜費為32百萬港元(2018年：24百萬港元)。

嘉道理置業為辦公室物業註冊擁有人的代理，而註冊擁有人則由本公司其中一名主要股東控制。該等租約構

成本公司的持續關連交易，並須遵守上市規則的披露規定。有關交易詳情已披露於2019年3月27日的公告。

於上述持續關連交易中，所有獨立非執行董事均無持有權益，他們已審閱該等交易，並確認該等交易：

- (i) 乃於本集團的日常及一般業務過程中訂立；
- (ii) 根據一般商業條款訂立；及
- (iii) 根據規管該等交易的相關協議按公平合理條款訂立，並符合本公司股東的整體利益。

本公司核數師獲聘遵照香港會計師公會發出的香港核證聘用準則3000(經修訂)的「歷史財務資料審計或審閱以外的核證聘用」，並參照實務說明第740號的「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」，就上述持續關連交易作出匯報。本公司核數師已根據上市規則第14A.56條，發出載有其對於上述持續關連交易的意見和結論的無保留意見函件。本公司已將該函件副本呈交聯交所。

## 重大關聯人士交易

在日常及一般業務過程中所進行的重大關聯人士交易詳情載於財務報告附註31。

## 董事

於本報告日期的在職董事履歷資料載於第114至117頁。全部董事於2019年均全年在任。

根據本公司的組織章程細則，將於2020年股東周年大會上退任而符合資格且同意重選連任的董事為包立賢先生、郭敬文先生、毛嘉達先生、卜佩仁先生及馮國綸博士。

28 第242頁可持續發展數據摘要所述的2百萬港元捐款(2018年：2.5百萬港元)包括合資公司及聯營公司所持管理物業及僱員的捐款。

## 董事局報告

擬於2020年股東周年大會上重選連任的董事概無與本公司訂立任何於一年內若由本公司終止合約時須作出賠償(法定賠償除外)的服務合約。

### 附屬公司董事

於年內及截至本報告日期，本公司附屬公司董事局任職的董事名單刊載於本公司網站<sup>29</sup>。

### 高級管理人員

高級管理人員履歷資料載於第118及119頁。全體高級管理人員均全年在任，除了於2019年6月1日獲委任為集團管理理事會成員的張榮耀先生。

### 董事權益

於2019年12月31日，本公司董事於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第352條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益及淡倉如下：

#### 於本公司股份的好倉

	持有股份者的身份	持有本公司 股份數目	佔本公司 已發行股份總數(%)
米高嘉道理爵士	附註(a)	892,692,080	54.618
郭敬文先生	實益擁有人	750,509	0.046
包華先生	實益擁有人	374,144	0.023
馬修先生	實益擁有人	200,000	0.012
毛嘉達先生	實益擁有人	17,000	0.001
利約翰先生	附註(b)	84,423,462	5.165
斐歷嘉道理先生	附註(c)	694,041,320	42.464
李國寶爵士	實益擁有人	1,122,764	0.069
卜佩仁先生	實益擁有人	30,000	0.002

附註：

(a) 米高嘉道理爵士(根據證券及期貨條例)被視為持有本公司892,692,080股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 198,650,760股由數個酌情信託最終持有，而米高嘉道理爵士為其中一名酌情信託對象；
- (ii) 352,155,870股由一個酌情信託最終持有，而米高嘉道理爵士為其中一名酌情受益人及創立人；及
- (iii) 341,885,450股由一個酌情信託最終持有，而米高嘉道理爵士為其中一名酌情受益人及創立人。

根據證券及期貨條例，米高嘉道理爵士的配偶被視為有責任在香港披露於附註(a)項所述892,692,080股股份的有關權益。米高嘉道理爵士的配偶所披露權益乃米高嘉道理爵士持有，而根據證券及期貨條例的披露規定則歸其配偶所有。然而，其配偶本身並無擁有該等股份的法定或實益權益。

(b) 利約翰先生(根據證券及期貨條例)被視為持有本公司84,423,462股股份的權益。該等股份由一個酌情信託最終持有。利約翰先生以一個被視為持有該等84,423,462股股份權益的信託的其中一名受託人身份，被視為持有該等84,423,462股股份的權益。

(c) 斐歷嘉道理先生(根據證券及期貨條例)被視為持有本公司694,041,320股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 352,155,870股由一個酌情信託最終持有，而斐歷嘉道理先生為其中一名酌情受益人；及
- (ii) 341,885,450股由一個酌情信託最終持有，而斐歷嘉道理先生為其中一名酌情受益人。

本公司董事包立賢先生、高富華先生、陸士傑先生、包立德先生、馮國綸博士、王葛鳴博士、溫詩雅博士及謝貫珩女士已各自確認，於2019年12月31日並無持有本公司或其任何相聯法團的股份權益。

若干董事以本公司附屬公司的受託人身份持有Manila Peninsula Hotel, Inc.(本公司擁有77.36%權益的附屬公司)的合資格股份。

除上文所述外，於2019年12月31日，本公司各董事或其任何配偶或18歲以下子女概無於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中，擁有根據證券及期貨條例第352條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉。

於年內任何時間，本公司或其附屬公司或聯營公司概無訂立任何安排，致使任何董事可透過購入本公司或任何其他公司的股份或債權證而獲取利益。

## 高級管理人員權益

於2019年12月31日，概無高級管理人員(董事除外)在本公司股份及相關股份中擁有任何權益。

## 主要股東權益

據本公司任何董事所知，於2019年12月31日，在本公司股份及相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉的股東(本公司董事除外)如下：

### 於本公司股份的好倉

#### (a) 主要股東

	持有股份者的身份	持有本公司 股份數目	佔本公司 已發行股份總數(%)
Acorn Holdings Corporation	受益人	198,650,760	12.15 <sup>(i)</sup>
Bermuda Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	283,074,222	17.32 <sup>(i)</sup>
Guardian Limited	受益人／受控法團權益	84,423,462	5.17 <sup>(iv)</sup>
Harneys Trustees Limited	受控法團權益	694,041,320	42.46 <sup>(iii)</sup>
Lawrencium Holdings Limited	受益人	341,885,450	20.92 <sup>(ii)</sup>
Lawrencium Mikado Holdings Limited	受益人	352,155,870	21.55 <sup>(ii)</sup>
The Magna Foundation	受益人	352,155,870	21.55 <sup>(ii)</sup>
The Mikado Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	694,041,320	42.46 <sup>(iii)</sup>
The Oak Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	84,423,462	5.17 <sup>(iv)</sup>
Oak (Unit Trust) Holdings Limited	受託人	84,423,462	5.17 <sup>(i)</sup>
Oak HSH Limited	受益人	84,423,462	5.17 <sup>(iv)</sup>
Richard Parsons先生	受託人	84,423,462	5.17 <sup>(iv)</sup>

## 董事局報告

附註：

- (i) Bermuda Trust Company Limited以數個酌情信託受託人的身份及／或由於直接或間接控制Acorn Holdings Corporation、Oak (Unit Trust) Holdings Limited及The Oak Private Trust Company Limited，因此被視為持有該等公司被視為持有的股份權益。  
Bermuda Trust Company Limited持有的本公司股份權益包括由數個酌情信託持有的股份，而米高嘉道理爵士為其中的酌情信託對象，詳情於「董事權益」披露。
- (ii) The Mikado Private Trust Company Limited以一個酌情信託受託人的身份及／或由於直接或間接控制Lawrencium Holdings Limited及Lawrencium Mikado Holdings Limited，因此被視為持有該等公司被視為持有的股份權益。The Magna Foundation亦被視為持有Lawrencium Mikado Holdings Limited被視為持有的股份權益。  
The Mikado Private Trust Company Limited持有的本公司股份權益包括由一個酌情信託持有的股份，而米高嘉道理爵士及／或斐歷嘉道理先生均為其中的酌情受益人及／或一名創立人，詳情於「董事權益」披露。
- (iii) Harneys Trustees Limited控制The Mikado Private Trust Company Limited，因此被視為持有該公司被視為持有的股份權益。
- (iv) The Oak Private Trust Company Limited以一個酌情信託受託人的身份及／或由於直接或間接控制Oak HSH Limited，因此被視為持有該公司被視為持有的股份權益。
- (v) Richard Parsons先生以一個信託其中一名受託人的身份控制Guardian Limited，因此被視為持有Guardian Limited被視為持有的股份權益。故此，Guardian Limited持有的84,423,462股股份權益與歸Richard Parsons先生及利約翰先生所持有的權益重疊，詳情於「董事權益」披露。

### (b) 其他主要股東

	持有股份者的身份	持有本公司 股份數目	佔本公司 已發行股份總數(%)
Satinu Resources Group Ltd.	受控法團權益	185,179,077	11.33
黃志祥先生	受託人	78,402,393	5.00 <sup>(i)</sup>
黃志達先生	受託人	78,402,393	5.00 <sup>(i)</sup>
信和酒店(集團)有限公司	受控法團權益	78,402,393	5.00 <sup>(i)</sup>

附註：

- (i) 黃志祥先生及黃志達先生以黃廷方先生之遺產共同遺囑執行人之受託人權益的身份控制信和酒店(集團)有限公司，故此，彼等均被視為持有信和酒店(集團)有限公司被視為持有的78,402,393股股份權益。因而黃志祥先生、黃志達先生及信和酒店(集團)有限公司所披露的股份權益重疊。彼等持有的股份性質、數目及百分比乃根據於2017年5月8日呈交予聯交所之主要股東通知。

除上文所述外，於2019年12月31日，本公司並無獲悉有任何主要股東(本公司董事除外)於本公司股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉。

## 任何其他人士的權益

於2019年12月31日，本公司並無獲悉有任何除主要股東以外的人士於本公司股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉。

## 董事的交易、安排或合約權益

本公司或其附屬公司概無訂立任何本公司董事或與董事有關的實體直接或間接擁有重大權益而於2019年12月31日或年內任何時間有效的重要交易、安排或合約。

## 董事的彌償保證

本公司為董事及高級人員投購責任保險，就針對董事的任何法律訴訟提供適當保障。財務委員會每年檢討一次保障範圍。本公司亦在法例許可的範圍內給予本公司各董事及其聯營公司部分董事彌償保證。該項彌償保證於整個財政年度一直有效，而且目前仍然有效。

## 僱員退休福利

本集團的僱員退休福利詳情載於財務報告附註27。

## 管理合約

年內概無訂立或存在有關本公司全部或任何重大部分業務的管理與行政合約。

## 企業管治報告

企業管治報告詳述了本公司的管治方針，報告載於第123至139頁。

## 有關控股股東須履行特定責任條件的貸款協議

本公司並無訂立任何載有關於控股股東須履行特定責任條件而須根據上市規則第13.18條作出披露的新貸款協議。

## 董事就財務報告所承擔之責任

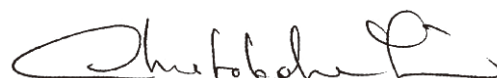
董事負責編製每個財政期間的財務報告。該等財務報告須真實公平反映相關期間本集團的財務狀況及業績與現金流量。董事亦須負責確保本集團的財務匯報制度有效運作，並確保本集團妥善保存可於任何時候合理準確披露財務狀況的會計記錄。

於編製截至2019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，按持續經營準則編製財務報告。

## 核數師

截至2019年12月31日止年度的財務報告由畢馬威會計師事務所審核。畢馬威會計師事務所將於2020年股東周年大會上退任，惟符合資格並願意應聘連任。有關續聘畢馬威會計師事務所(依據財務匯報局註冊之公眾利益實體核數師)為核數師並授權董事釐定其酬金的決議案將在2020年股東周年大會上提呈。

承董事局命



廖宜菁

公司秘書

2020年3月17日





# 財務報告

獨立核數師報告	168
綜合損益表	173
綜合全面收益表	174
綜合財務狀況表	175
綜合權益變動表	176
綜合現金流量表	177
財務報告附註	
1. 公司層面財務狀況表	178
2. 合規聲明	179
3. 收入	179
4. 淨融資費用後盈利	180
5. 融資費用	180
6. 綜合損益表內的利得稅	181
7. 主要管理人員薪酬	182
8. 其他全面收入及相關稅務影響	182
9. 每股盈利	183
10. 股息	183
11. 分部報告	184
12. 投資物業及其他物業、廠房及設備	186
13. 供出售的發展中物業	192
14. 合資公司權益	192
15. 聯營公司權益	194
16. 酒店經營權	195
17. 衍生金融工具	195
18. 綜合財務狀況表內的利得稅	195
19. 存貨	197
20. 應收貿易賬項及其他應收款項	197
21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料	198
22. 應付貿易賬項及其他應付款項	200
23. 帶利息貸款	201
24. 租賃負債	202
25. 股本	202
26. 儲備	203
27. 僱員退休福利	205
28. 財務風險管理及公允價值	208
29. 承擔	217
30. 或然負債	217
31. 重大關聯人士交易	217
32. 不明朗因素估計的主要來源	218
33. 附屬公司投資	219
34. 重要會計政策	221
35. 會計政策變動及披露	235
36. 截至2019年12月31日止年度已頒布但尚未生效的修訂、新訂準則及闡釋之潛在影響	239
37. 資產負債表日後非調整事項	239

# 獨立核數師報告

致香港上海大酒店有限公司  
各股東的獨立核數師報告  
(於香港註冊成立的有限公司)

## 意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第173頁至239頁的香港上海大酒店有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報告，此財務報告包括於2019年12月31日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及綜合財務報告附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報告已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於2019年12月31日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

## 意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒布的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報告承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒布的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

## 關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報告的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報告及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

**貴集團、合資公司和聯營公司所擁有酒店物業的賬面價值的可收回性**

(請參閱綜合財務報告附註34和附註12)

關鍵審計事項	如何在審計中解決相關事項
<p>貴集團直接或通過其在合資公司和聯營公司的投資在全球各地擁有酒店物業的權益。該等酒店物業按成本減折舊和減值列賬，對 貴集團而言具有重大價值。</p> <p>管理層於年底評估酒店物業是否有潛在的減值跡象。在此情況下，管理層依照外部物業估值師根據公認的行業標準得出的估值來評估酒店物業賬面價值的可收回性。</p> <p>酒店物業的估值工作複雜，涉及重大的判斷和估計，特別是考慮到酒店物業位於不同的地區，以及各地的特定經濟和政治環境可能影響入住率、每個可用房間的收入和未來增長率。</p> <p>我們將 貴集團及其投資對象所擁有酒店物業賬面價值的可收回性列為關鍵審計事項，因為酒店物業估值工作的複雜性，當中涉及重大的判斷和估計，而且管理層在選擇假設時可能出現偏差。</p>	<p>我們評估 貴集團及其投資對象所擁有酒店物業的賬面價值的可收回性的審計程序包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 與管理層討論可能觸發酒店物業減值的事件及／或減值跡象，並檢查各家酒店的經營成果和現金流量預測；</li> <li>● 當確定存在觸發事件或減值跡象時： <ul style="list-style-type: none"> <li>— 與獨立於管理層的外部物業估值師會面，討論估值和評估所採用的估值方法，並考慮估值師的資格、對所估物業的專業知識、客觀性和獨立性；</li> <li>— 通過與董事批准的預算、可比較物業的市場數據和本年度經營業績進行比較，對估值中採用的主要估計和假設包括入住率、每個可用房間的收入、未來增長率和貼現率提出質疑；</li> </ul> </li> <li>● 通過調整主要估計和假設進行敏感度分析，以評估管理層在估值工作中可能出現偏差的風險。</li> </ul>

## 獨立核數師報告

### 貴集團和合資公司所擁有投資物業的估值

(請參閱綜合財務報告附註34和附註12)

關鍵審計事項	如何在審計中解決相關事項
<p>貴集團在世界各地持有投資物業組合，包括辦公室、住宅和商業物業。該等投資物業按公允價值列賬，對 貴集團而言具有重大價值。</p> <p>管理層依據外部物業估值師按照公認的行業標準得出的估值來評估投資物業的公允價值。</p> <p>該等估值工作複雜，需要就資本化率和市場租金作出重大判斷和估計，特別是考慮到投資物業的數量眾多、地點不同，且性質多樣化。</p> <p>我們將 貴集團及合資公司所擁有投資物業的估值列為關鍵審計事項，因為有關估值工作的複雜性，而且當中涉及重大的判斷和估計。</p>	<p>我們評估 貴集團及合資公司所擁有投資物業的估值的審計程序包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 與管理層討論對估值的評估，包括採用的主要假設和各投資物業所在地的最近市場發展情況；</li> <li>• 與獨立於管理層的外部物業估值師會面，討論估值和評估所採用的估值方法，並考慮估值師的資格、對所估物業的專業知識、客觀性和獨立性；</li> <li>• 在本所物業估值專家的協助下，通過將主要估計數字與市場可用數據、政府提供的市場統計數據和本年度經營業績進行比較，對估值中採用的主要估計和假設，包括資本化率和市場租金提出質疑。</li> </ul>

## 綜合財務報告及其核數師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括綜合財務報告及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報告的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報告的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報告或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

## 董事就綜合財務報告須承擔的責任

董事須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》擬備真實而中肯的綜合財務報告，並對其認為為使綜合財務報告的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報告時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審計委員會協助董事履行監督 貴集團財務報告過程的責任。

## 核數師就審計綜合財務報告承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報告整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們是按照香港《公司條例》第405條的規定，僅向整體成員報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報告使用者依賴財務報告所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報告存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報告中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。

## 獨立核數師報告

- 評價綜合財務報告的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報告是否中肯反映相關交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報告發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審計委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，相關的防範措施。

從與審計委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報告的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是邱毅麟。



畢馬威會計師事務所  
執業會計師  
香港中環  
遮打道十號  
太子大廈八樓

2020年3月17日

# 綜合損益表

(百萬港元)

截至12月31日止年度

	附註	2019	2018 (經重列)
收入	3	5,874	6,214
銷貨成本		(457)	(470)
員工薪酬及相關費用		(2,294)	(2,291)
租金及水電		(441)	(437)
其他營業費用		(1,292)	(1,336)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利		1,390	1,680
折舊及攤銷		(589)	(601)
營業盈利		801	1,079
利息收入		14	18
融資費用	5	(154)	(169)
淨融資費用		(140)	(151)
淨融資費用後盈利	4	661	928
應佔合資公司業績	14	(17)	(23)
應佔聯營公司業績	15	(32)	(29)
投資物業公允價值增值	12	83	523
除稅項前盈利		695	1,399
稅項			
本期稅項	6	(146)	(180)
遞延稅項	6	(46)	(4)
本年度盈利		503	1,215
盈利歸於：			
本公司股東		494	1,216
非控股股東權益		9	(1)
本年度盈利		503	1,215
每股盈利，基本及攤薄(港元)	9	0.30	0.76

第178至239頁的附註為本財務報告的一部分。



# 綜合全面收益表

(百萬港元)

	附註	截至12月31日止年度	
		2019	2018 (經重列)
本年度盈利		503	1,215
扣除稅項後本年度其他全面收入：			
其後重新分類至損益的項目：			
換算產生的匯兌差額：			
— 海外附屬公司的財務報告		106	(338)
— 合資公司的財務報告		(27)	(51)
— 借予聯營公司貸款		(15)	(26)
— 酒店經營權		(12)	(20)
		52	(435)
現金流量對沖：			
— 公允價值的有效部分變動		(29)	(7)
— 由權益轉撥至損益表		7	6
		30	(436)
不會重新分類至損益的項目：			
重新計算既定收益退休金承擔淨額		-	(5)
其他全面收入	8	30	(441)
<b>本年度全面收入總額</b>		<b>533</b>	774
全面收入總額歸屬：			
本公司股東		490	788
非控股股東權益		43	(14)
<b>本年度全面收入總額</b>		<b>533</b>	774

# 綜合財務狀況表 (百萬港元)

	附註	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日 (經重列)	於2018年 1月1日 (經重列)
<b>非流動資產</b>				
投資物業		<b>33,219</b>	33,077	36,249
其他物業、廠房及設備		<b>12,314</b>	11,199	9,855
		<b>45,533</b>	44,276	46,104
12 供出售的發展中物業		<b>3,624</b>	3,121	–
13 合資公司權益		<b>1,186</b>	1,088	1,053
14 聯營公司權益		<b>588</b>	638	699
15 酒店經營權		<b>505</b>	530	564
16 遞延稅項資產	18(b)	<b>72</b>	49	38
		<b>51,508</b>	49,702	48,458
<b>流動資產</b>				
存貨	19	<b>89</b>	84	77
衍生金融工具	17	<b>–</b>	2	–
應收貿易賬項及其他應收款項	20	<b>711</b>	701	737
應收合資公司款項	31(b)	<b>56</b>	57	60
銀行存款及現金	21(a)	<b>697</b>	1,178	1,922
		<b>1,553</b>	2,022	2,796
<b>流動負債</b>				
應付貿易賬項及其他應付款項	22	<b>(1,480)</b>	(1,441)	(1,424)
帶利息貸款	23	<b>(1,114)</b>	(403)	(3,391)
衍生金融工具	17	<b>(8)</b>	–	(4)
本期稅項	18(a)	<b>(152)</b>	(26)	(41)
租賃負債	24	<b>(143)</b>	(121)	(125)
		<b>(2,897)</b>	(1,991)	(4,985)
<b>淨流動(負債)/資產</b>				
		<b>(1,344)</b>	31	(2,189)
<b>資產總值減流動負債</b>				
		<b>50,164</b>	49,733	46,269
<b>非流動負債</b>				
帶利息貸款	23	<b>(6,410)</b>	(6,692)	(4,052)
應付貿易賬項及其他應付款項	22	<b>(234)</b>	(252)	(230)
既定收益退休金承擔淨額	27	<b>(27)</b>	(22)	(17)
衍生金融工具	17	<b>(21)</b>	(7)	–
遞延稅項負債	18(b)	<b>(737)</b>	(658)	(646)
租賃負債	24	<b>(3,006)</b>	(2,902)	(2,871)
		<b>(10,435)</b>	(10,533)	(7,816)
<b>淨資產</b>				
		<b>39,729</b>	39,200	38,453
<b>股本及儲備</b>				
股本	25	<b>5,732</b>	5,509	5,224
儲備		<b>33,322</b>	33,155	32,702
<b>本公司股東應佔權益總額</b>				
		<b>39,054</b>	38,664	37,926
非控股股東權益		<b>675</b>	536	527
<b>權益總額</b>				
		<b>39,729</b>	39,200	38,453

經董事局於2020年3月17日核准，並由下列董事代表簽署：

米高嘉道理爵士，郭敬文，馬修  
第178至239頁的附註為本財務報告的一部分。

# 綜合權益變動表(百萬港元)

本公司股東應佔儲備									
附註	股本	儲備				總額	非控股		
		對沖儲備	其他儲備	匯兌及 保留盈利	總儲備		股東權益	權益總額	
<b>於2018年1月1日，</b>									
<b>如先前所報告</b>									
	5,224	(15)	64	32,902	32,951	38,175	527	38,702	
於採納香港財務報告準則									
第16條時會計政策變動的影響									
	-	-	-	(249)	(249)	(249)	-	(249)	
<b>於2018年1月1日的結餘(經重列)</b>									
	5,224	(15)	64	32,653	32,702	37,926	527	38,453	
2018年的權益變動：									
本年度盈利(經重列)									
	-	-	-	1,216	1,216	1,216	(1)	1,215	
其他全面收入(經重列)									
8	-	(1)	(427)	-	(428)	(428)	(13)	(441)	
本年度全面收入總額(經重列)									
	-	(1)	(427)	1,216	788	788	(14)	774	
批准屬於上一年度的股息									
10	221	-	-	(255)	(255)	(34)	-	(34)	
批准屬於本年度的股息									
10	64	-	-	(80)	(80)	(16)	-	(16)	
支付非控股股東權益的股息									
	-	-	-	-	-	-	(5)	(5)	
非控股股東出資									
	-	-	-	-	-	-	28	28	
<b>於2018年12月31日及2019年1月1</b>									
<b>日的結餘(經重列)</b>									
	5,509	(16)	(363)	33,534	33,155	38,664	536	39,200	
2019年的權益變動：									
本年度盈利									
	-	-	-	494	494	494	9	503	
其他全面收入									
8	-	(22)	18	-	(4)	(4)	34	30	
本年度全面收入總額									
	-	(22)	18	494	490	490	43	533	
批准屬於上一年度的股息									
10	179	-	-	(258)	(258)	(79)	-	(79)	
批准屬於本年度的股息									
10	44	-	-	(65)	(65)	(21)	-	(21)	
支付非控股股東權益的股息									
	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)	
非控股股東出資									
	-	-	-	-	-	-	103	103	
<b>於2019年12月31日的結餘</b>									
	<b>5,732</b>	<b>(38)</b>	<b>(345)</b>	<b>33,705</b>	<b>33,322</b>	<b>39,054</b>	<b>675</b>	<b>39,729</b>	

# 綜合現金流量表 (百萬港元)

		截至12月31日止年度	
	附註	2019	2018 (經重列)
<b>營業項目</b>			
淨融資費用後盈利		<b>661</b>	928
調整：			
折舊	12(a)	<b>576</b>	587
酒店經營權攤銷	16	<b>13</b>	14
利息收入	4	<b>(14)</b>	(18)
融資費用	5	<b>154</b>	169
<b>營運資金變更前營業盈利</b>		<b>1,390</b>	1,680
支付供出售的發展中物業的開發費用		<b>(366)</b>	(140)
其他營運資金的變動		<b>(7)</b>	24
<b>營運產生的現金</b>		<b>1,017</b>	1,564
支付淨稅項：			
香港利得稅		<b>(1)</b>	(171)
海外稅項		<b>(16)</b>	(22)
<b>營業項目的淨現金收入</b>		<b>1,000</b>	1,371
<b>投資項目</b>			
物業、廠房及設備以及投資物業的資本性開支		<b>(564)</b>	(426)
發展中項目的資本性開支		<b>(822)</b>	(959)
非控股股東注入的現金		<b>103</b>	28
來自聯營公司的分派		<b>3</b>	6
注入合資公司的股本		<b>(142)</b>	(109)
<b>投資項目的淨現金支出</b>		<b>(1,422)</b>	(1,460)
<b>融資項目</b>			
提取定期貸款		<b>1,388</b>	1,331
償還定期貸款		<b>(398)</b>	(3,373)
循環貸款淨(減少)/增加		<b>(671)</b>	1,702
提取存款期為3個月或以上的帶利息銀行存款淨額		<b>59</b>	179
支付利息及其他融資費用		<b>(135)</b>	(140)
利息收入		<b>15</b>	19
支付租賃租金的資本部分		<b>(51)</b>	(38)
支付租賃租金的利息部分		<b>(94)</b>	(90)
支付股息予本公司股東		<b>(100)</b>	(50)
支付股息予非控股股東		<b>(7)</b>	(5)
<b>融資項目的淨現金收入/(支出)</b>		<b>6</b>	(465)
現金及現金等價物淨減少		<b>(416)</b>	(554)
於1月1日的現金及現金等價物		<b>1,098</b>	1,660
匯率變動的影響		<b>(2)</b>	(8)
<b>於12月31日的現金及現金等價物</b>	21(a)	<b>680</b>	1,098

第178至239頁的附註為本財務報告的一部分。

# 財務報告附註

## 1. 公司層面財務狀況表 (百萬港元)

	附註	於12月31日	
		2019	2018
<b>非流動資產</b>			
附屬公司投資	33	-	-
<b>流動資產</b>			
應收附屬公司款項		<b>14,995</b>	14,354
其他應收款項		<b>6</b>	6
銀行存款及現金		<b>3</b>	47
		<b>15,004</b>	14,407
<b>流動負債</b>			
應付附屬公司款項		<b>(63)</b>	(64)
其他應付款項及應計費用		<b>(28)</b>	(23)
		<b>(91)</b>	(87)
<b>淨資產</b>		<b>14,913</b>	14,320
<b>股本及儲備</b>			
股本	25	<b>5,732</b>	5,509
儲備	26(a)	<b>9,181</b>	8,811
<b>權益總額</b>		<b>14,913</b>	14,320

經董事局於2020年3月17日核准，並由下列董事代表簽署：





米高嘉道理爵士，郭敬文，馬修

## 2. 合規聲明

本財務報告是按照香港會計師公會頒布的所有適用的香港財務報告準則，包括所有適用的個別香港財務報告準則、香港會計準則及闡釋、香港公認會計原則及香港公司條例之規定編製。本財務報告同時符合適用的香港聯合交易所有限公司證券上市規則披露規定。本集團採用的重要會計政策載於附註34。

香港會計師公會已頒布若干新訂及經修訂的香港財務報告準則，該等準則於本集團的本會計期間首次生效或可供提早採用。首次應用該等與本集團相關的新訂及經修訂準則所引致對本財務報告內反映的本期及以往會計期間的任何會計政策變更已載於附註35。

## 3. 收入 (百萬港元)

本公司乃投資控股公司；其附屬公司、合資公司及聯營公司的主要業務為擁有、管理及營運酒店、商用物業及會所與服務。

收入指預期將根據香港財務報告準則第15條：客戶合約收益就轉讓貨品及服務收取的代價，而來自酒店購物商場以及辦公室及商用物業的租金收入，則根據香港財務報告準則第16條：租賃予以確認。年內已在收入中確認的各項重要類別的金額如下：

	2019	2018
酒店		
— 客房	2,014	2,141
— 餐飲	1,229	1,330
— 商場及辦公室	618	625
— 其他	427	438
	<b>4,288</b>	4,534
商用物業		
— 住宅物業	526	500
— 辦公室	103	102
— 商場	317	369
	<b>946</b>	971
會所與服務		
— 高爾夫球會	255	247
— 經營山頂纜車	76	140
— 半島商品	253	262
— 其他	56	60
	<b>640</b>	709
	<b>5,874</b>	6,214

## 財務報告附註

### 4. 淨融資費用後盈利 (百萬港元)

淨融資費用後盈利乃經扣除／(計入)以下項目後計算：

	2019	2018 (經重列)
攤銷	13	14
折舊		
其他物業、廠房及設備	506	528
使用權資產	70	59
核數師酬金：		
核數服務	10	11
稅務及其他服務	4	4
利息收入	(14)	(18)
投資物業應收租金收入扣除直接支出25百萬港元(2018年：20百萬港元)	<b>(1,236)</b>	(1,211)

### 5. 融資費用 (百萬港元)

	2019	2018 (經重列)
銀行貸款利息	113	120
租賃負債利息	143	141
其他貸款成本	39	39
按攤銷成本入賬的金融負債的利息支出總額	<b>295</b>	300
衍生金融工具：		
— 現金流量對沖轉撥自權益(附註8)	7	6
	<b>302</b>	306
減：利息支出资本化至發展中物業*	<b>(106)</b>	(95)
使用權資產#	<b>(42)</b>	(42)
	<b>154</b>	169

\* 於2019年，貸款成本按平均2.7%資本化(2018年：3.0%)。

# 於2019年，租賃負債利息按平均4.9%(2018年：4.9%)資本化。

## 6. 綜合損益表內的利得稅 (百萬港元)

### (a) 綜合損益表的稅項包括：

	2019	2018
<b>本期稅項 – 香港利得稅</b>		
本年度稅項撥備	122	166
以往年度超額撥備	(1)	(2)
	<b>121</b>	164
<b>本期稅項 – 海外</b>		
本年度稅項撥備	23	18
以往年度撥備不足／(超額)	2	(2)
	<b>25</b>	16
	<b>146</b>	180
<b>遞延稅項</b>		
有關重估海外投資物業的遞延稅項負債淨額減少	(7)	(13)
有關其他暫時差額的遞延稅項負債淨額增加	53	17
	<b>46</b>	4
<b>總計</b>	<b>192</b>	184

2019年香港利得稅撥備是按年內估計應課稅盈利以16.5%(2018年：16.5%)的稅率計算。海外附屬公司的稅項則以相關司法權區適用的現行稅率計算。

### (b) 稅項支出及按適用稅率計算的會計盈利對賬：

	2019	2018 (經重列)
除稅前盈利	695	1,399
按16.5%(2018年：16.5%)本地利得稅率計算的名義稅	115	231
不可扣減的支出的稅務影響	14	14
免稅收入的稅務影響	(2)	(3)
合資公司及聯營公司應佔虧損的稅務影響	8	9
香港投資物業公允價值收益的稅務影響	(18)	(95)
以往未確認稅務虧損確認時的稅務影響	(12)	(8)
未確認的稅務虧損的稅務影響	57	31
附屬公司於其他司法權區經營的不同稅率影響	26	3
以往年度撥備不足／(超額)	1	(4)
其他	3	6
<b>實際稅項支出</b>	<b>192</b>	184



## 財務報告附註

### 7. 主要管理人員薪酬 (千港元)

主要管理人員指有權及負責策劃、指導和控制本集團及本公司活動的人員，包括本公司的董事局及集團管理委員會。集團管理委員會成員包括執行董事及六名(2018年：五名)高級管理人員。主要管理人員的總薪酬載列如下：

	2019		2018	
	執行董事及 非執行董事	集團管理 委員會 (不包括 執行董事)	執行董事及 非執行董事	集團管理 委員會 (不包括 執行董事)
董事袍金	6,025	-	5,894	-
基本薪酬	17,293	24,432	16,482	19,606
花紅及獎金	12,961	7,068	15,043	8,290
退休福利	2,829	2,281	2,697	1,664
其他福利	509	941	539	727
	<b>39,617</b>	<b>34,722</b>	40,655	30,287

以具名形式披露董事及高級管理人員的薪酬以及按薪酬範圍劃分的五名最高薪酬人士的薪酬詳情，於薪酬委員會報告「2019年董事及高級管理人員薪酬」一節披露，並為經審核財務報告的一部分。

### 8. 其他全面收入及相關稅務影響 (百萬港元)

	2019			2018 (經重列)		
	稅前總額	稅項 (支出)/ 利益	扣除稅項 後數額	稅前總額	稅項 (支出)/ 利益	扣除稅項 後數額
換算產生的匯兌差額：						
— 海外附屬公司的財務報告	106	-	106	(338)	-	(338)
— 合資公司的財務報告	(27)	-	(27)	(51)	-	(51)
— 借予聯營公司貸款	(15)	-	(15)	(26)	-	(26)
— 酒店經營權	(12)	-	(12)	(20)	-	(20)
	<b>52</b>	<b>-</b>	<b>52</b>	(435)	<b>-</b>	(435)
現金流量對沖：						
— 公允價值的有效部分變動	(33)	4	(29)	(7)	-	(7)
— 由權益轉撥至損益表	7	-	7	6	-	6
重新計算既定收益退休金 承擔淨額	-	-	-	(5)	-	(5)
<b>其他全面收入</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	(441)	<b>-</b>	(441)

## 9. 每股盈利

### (a) 每股盈利－基本

	2019	2018 (經重列)
本公司股東應佔盈利(百萬港元)	494	1,216
已發行股份的加權平均數(百萬股)	1,623	1,600
每股盈利(港元)	0.30	0.76

	2019 (百萬股)	2018 (百萬股)
於1月1日已發行股份	1,613	1,589
向選擇以股份取代2018年末期現金股息及2019年 中期現金股息的股東發行及配發新股份的影響	10	11
於12月31日的加權平均股份數	1,623	1,600

### (b) 每股盈利－攤薄

於截至2019年及2018年12月31日止年度並無存在具潛在攤薄影響的普通股，故每股攤薄盈利與每股基本盈利相同。

## 10. 股息 (百萬港元)

### (a) 股息政策

本公司所採納的股息政策是向其股東提供穩定及可持續的股息流，並與來自營業項目的現金流量及所賺取的基本盈利掛鉤。本公司亦向其股東提供以股代息選擇。根據以股代息計劃發行的新股份所涉代價留存作為本公司之股本。

### (b) 本年度應付本公司股東股息

	2019	2018
已宣派及支付中期股息每股4港仙(2018年：每股5港仙)	65	80
報告期間結束後建議分派末期股息每股9港仙(2018年：每股16港仙)	147	258
	212	338

報告期間結束後建議分派的末期股息並未在報告期間結束時確認為負債。

### (c) 屬於上一財政年度，並於本年度核准及支付予本公司股東的股息

	2019	2018
屬於上一財政年度，並於本年度核准及支付末期股息每股16港仙 (2018年：每股16港仙)	258	255

## 財務報告附註

### 11. 分部報告 (百萬港元)

本集團的組織架構以分部管理為基礎。其呈報方式與本集團向高級行政管理人員作內部資料呈報以進行資源分配及表現評估所採用的準則一致。本集團須匯報分部如下：

酒店	此分部包括由經營酒店、出租酒店大樓內商場及辦公室物業等產生的收益。
商用物業	此分部從事開發及租售豪華住宅公寓、出租零售及辦公室物業(非位於酒店物業內者)，以及於該等物業經營的餐廳業務。
會所與服務	此分部從事經營高爾夫球場、山頂纜車、餐飲產品批發和零售、洗衣服務以及為會所提供管理及顧問服務。

並無任何經營分部合併，以組成須匯報分部。

#### (a) 分部業績

本集團截至2019年及2018年12月31日止年度的須匯報分部業績載列如下：

	酒店		商用物業		會所與服務		綜合	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	(經重列)		(經重列)		(經重列)		(經重列)	
須匯報分部收入*	<b>4,288</b>	4,534	<b>946</b>	971	<b>640</b>	709	<b>5,874</b>	6,214
未計利息、稅項、折舊及攤銷前 的須匯報分部營業盈利	<b>758</b>	938	<b>527</b>	584	<b>105</b>	158	<b>1,390</b>	1,680
折舊及攤銷	<b>(512)</b>	(531)	<b>(24)</b>	(19)	<b>(53)</b>	(51)	<b>(589)</b>	(601)
分部營業盈利	<b>246</b>	407	<b>503</b>	565	<b>52</b>	107	<b>801</b>	1,079

由於分部營業盈利與綜合損益表中呈列的營業盈利相同，因此並無呈列分部營業盈利與綜合損益表中除稅項前盈利的對賬。

\* 分部收入之分析載於附註3。

## 11. 分部報告 (百萬港元)續

### (b) 分部資產

分部資產包括所有由各分部直接持有的有形資產、流動資產及酒店經營權。本集團於2019年及2018年12月31日的分部資產及不予分類資產載列如下：

	附註	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日 (經重列)	於2018年 1月1日 (經重列)
<b>須匯報分部資產</b>				
酒店		<b>25,231</b>	24,300	26,721
商用物業		<b>25,677</b>	25,014	21,419
會所與服務		<b>1,328</b>	1,124	1,094
		<b>52,236</b>	50,438	49,234
<b>不予分類資產</b>				
遞延稅項資產	18(b)	<b>72</b>	49	38
應收合資公司款項	31(b)	<b>56</b>	57	60
衍生金融工具	17	<b>-</b>	2	-
銀行存款及現金	21(a)	<b>697</b>	1,178	1,922
綜合資產總值		<b>53,061</b>	51,724	51,254

### (c) 地域資料

下表載列以下地區的資料：(i)本集團外界客戶收入及(ii)本集團須匯報非流動資產總額。

	外界客戶收入		須匯報非流動資產	
	2019	2018	2019	2018
香港	<b>2,368</b>	2,724	<b>31,142</b>	30,822
其他亞洲地區*	<b>1,889</b>	1,886	<b>7,847</b>	7,837
美國和歐洲	<b>1,617</b>	1,604	<b>12,447</b>	10,994
	<b>5,874</b>	6,214	<b>51,436</b>	49,653

\* 其他亞洲地區包括中國內地、日本、泰國、菲律賓、越南及緬甸。

## 財務報告附註

### 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)

#### (a) 投資物業及其他物業、廠房及設備變動

	土地	使用權資產 (附註12(e))	持作自用的 酒店及 其他建築物	汽車、廠房 及設備	未竣工工程	小計	投資物業 (附註12 (b)、 (c) 及 (d))	持作重建 的投資物業	總值
<b>成本或估值：</b>									
於2018年1月1日(如匯報)	882	-	8,607	4,738	439	14,666	32,609	3,640	50,915
首次應用香港財務報告準則第16條的 影響(附註35)	-	2,978	-	-	(4)	2,974	-	-	2,974
於2018年1月1日(經重列)	882	2,978	8,607	4,738	435	17,640	32,609	3,640	53,889
匯兌調整	4	(4)	(33)	(9)	(52)	(94)	(83)	(92)	(269)
增置(經重列)	19	65	116	138	641	979	28	546	1,553
出售	-	(35)	(7)	(86)	-	(128)	-	-	(128)
轉撥	-	-	73	24	929	1,026	-	(4,094)	(3,068)
公允價值調整	-	-	-	-	-	-	523	-	523
於2018年12月31日	905	3,004	8,756	4,805	1,953	19,423	33,077	-	52,500
<b>代表：</b>									
成本	905	3,004	8,756	4,805	1,953	19,423	-	-	19,423
估值—2018年	-	-	-	-	-	-	33,077	-	33,077
	905	3,004	8,756	4,805	1,953	19,423	33,077	-	52,500
於2019年1月1日(經重列)	<b>905</b>	<b>3,004</b>	<b>8,756</b>	<b>4,805</b>	<b>1,953</b>	<b>19,423</b>	<b>33,077</b>	-	<b>52,500</b>
匯兌調整	45	37	131	42	68	323	(3)	-	320
增置	-	134	86	203	1,105	1,528	62	-	1,590
出售	-	(54)	-	(48)	-	(102)	-	-	(102)
轉撥	-	-	8	5	(13)	-	-	-	-
公允價值調整	-	-	-	-	-	-	83	-	83
於2019年12月31日	<b>950</b>	<b>3,121</b>	<b>8,981</b>	<b>5,007</b>	<b>3,113</b>	<b>21,172</b>	<b>33,219</b>	-	<b>54,391</b>
<b>代表：</b>									
成本	<b>950</b>	<b>3,121</b>	<b>8,981</b>	<b>5,007</b>	<b>3,113</b>	<b>21,172</b>	-	-	<b>21,172</b>
估值—2019年	-	-	-	-	-	-	<b>33,219</b>	-	<b>33,219</b>
	<b>950</b>	<b>3,121</b>	<b>8,981</b>	<b>5,007</b>	<b>3,113</b>	<b>21,172</b>	<b>33,219</b>	-	<b>54,391</b>
<b>累計折舊及減值虧損：</b>									
於2018年1月1日(如匯報)	355	-	3,901	3,304	-	7,560	-	-	7,560
首次應用香港財務報告準則第16條的 影響(附註35)	-	225	-	-	-	225	-	-	225
於2018年1月1日(經重列)	355	225	3,901	3,304	-	7,785	-	-	7,785
匯兌調整	3	2	(25)	(2)	-	(22)	-	-	(22)
年內計提	-	59	202	326	-	587	-	-	587
出售時撥回	-	(35)	(6)	(85)	-	(126)	-	-	(126)
於2018年12月31日	358	251	4,072	3,543	-	8,224	-	-	8,224
於2019年1月1日(經重列)	<b>358</b>	<b>251</b>	<b>4,072</b>	<b>3,543</b>	-	<b>8,224</b>	-	-	<b>8,224</b>
匯兌調整	26	2	91	40	-	159	-	-	159
年內計提	-	70	186	320	-	576	-	-	576
出售時撥回	-	(53)	-	(48)	-	(101)	-	-	(101)
於2019年12月31日	<b>384</b>	<b>270</b>	<b>4,349</b>	<b>3,855</b>	-	<b>8,858</b>	-	-	<b>8,858</b>
<b>賬面淨值：</b>									
於2019年12月31日	<b>566</b>	<b>2,851</b>	<b>4,632</b>	<b>1,152</b>	<b>3,113</b>	<b>12,314</b>	<b>33,219</b>	-	<b>45,533</b>
於2018年12月31日	547	2,753	4,684	1,262	1,953	11,199	33,077	-	44,276
於2018年1月1日	527	2,753	4,706	1,434	435	9,855	32,609	3,640	46,104

## 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

### (a) 投資物業及其他物業、廠房及設備變動<sup>續</sup>

2019年的增置主要為發展倫敦及仰光項目以及山頂纜車升級項目產生的成本。

本集團根據附註34(i)所披露的會計政策評估其其他物業、廠房及設備於報告日期的可收回金額。基於該項評估，於2019年和2018年12月31日董事認為概無要求減值撥備或撥回。

(b) 本集團所有投資物業已於2019年12月31日重估。年內投資物業的公允價值變動在綜合損益表入賬。估值由獨立於本集團的估值師行進行，有關估值師行的僱員均於估物業所在地區及所屬類別擁有新近經驗。於各報告日期進行估值時，本集團已與估值師行商討估值假設及估值結果。有關估值師行的詳情如下：

投資物業簡介	估值師行名稱	進行估值的估值師行僱員資格
<b>香港</b>		
零售商店、辦公室及住宅單位	第一太平戴維斯估值及專業顧問有限公司(戴維斯)	香港測量師學會會員
<b>其他亞洲地區*</b>		
零售商店、辦公室、住宅單位及空置地皮	戴維斯	香港測量師學會會員
	Colliers International Consultancy & Valuation (Singapore) Pte. Limited (Colliers)	皇家特許測量師協會會員
<b>美國</b>		
零售商店及空置地皮	Colliers	皇家特許測量師協會會員
<b>歐洲</b>		
零售商店、辦公室及住宅單位	Colliers	皇家特許測量師協會會員

\* 其他亞洲地區包括中國內地、日本、泰國、菲律賓及越南。

## 財務報告附註

### 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

#### (c) 計量投資物業的公允價值

集團投資物業的公允價值主要以收益資本化方法(按建築物質素及地點經調整資本化比率折現預期租金收入)計算。在計算本集團的投資物業於2019年12月31日的公允價值時，估值師行採用的估值參數載列於下表：

估值參數	區間
收益資本化比率	
—商場	3.8%–6.6%(2018年：3.8%–6.6%)
—辦公室	3.9%–4.1%(2018年：3.9%–4.1%)
—住宅物業	2.9%–3.7%(2018年：2.9%–3.7%)
預期每月每平方呎的市值租金	
—商場	41港元–1,300港元(2018年：43港元–1,300港元)
—辦公室	29港元–53港元(2018年：30港元–54港元)
—住宅物業	40港元–73港元(2018年：41港元–74港元)

集團投資物業變動詳情於上文附註12(a)披露。

投資物業公允淨值調整已於綜合損益表認列為非營運項目。

#### (d) 以經營租賃出租的投資物業

本集團以經營租賃形式向第三方租客出租其投資物業以收取租金。與租客訂立租賃協議的首次租賃期一般為1至5年，或有續租選擇權，租賃期後續租條款須經雙方重新協商。部分租賃協議的租金根據租客的收入變動。

於報告日期，本集團根據不可撤銷經營租賃安排可收的未貼現租金如下：

	2019	2018
一年內	901	945
一年後但二年內	558	521
二年後但三年內	412	357
三年後但四年內	294	230
四年後但五年內	204	158
五年以上	684	706
	<b>3,053</b>	2,917

## 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

### (e) 使用權資產

本集團向第三方業主租用多項物業。根據其會計政策，本集團將其租賃物業的未來最低租賃付款的現值資本化為使用權資產。使用權資產的大部分賬面值歸屬於紐約的酒店(租賃期自1988年起為期90年)、東京的酒店(租賃期自2015年起為期70年)及倫敦的開發項目(租賃期自2016年起為期146年)。使用權資產從租賃開始之日起至其各自可用期限結束或租賃期終止時(以較早者為準)止按直線法計提折舊。

按相關資產類別劃分的使用權資產賬面淨值分析如下：

	2019	2018
分類為租賃作自用的物業，按折舊成本列賬	2,851	2,753
包含在未竣工工程	117	117
	<b>2,968</b>	2,870

於綜合損益表扣除的與租賃物業有關的支出項目分析如下：

	2019	2018
租賃作自用物業的使用權資產的折舊費用	70	59
租賃負債利息	143	141
未計入租賃負債計量的可變租賃付款	12	12

年內，使用權資產增加134百萬港元(2018年：65百萬港元)。該金額主要為若干辦公室物業根據新租賃協議應付的資本化租賃付款。

有關租賃資產現金流出總額、租賃負債到期日分析以及租賃資產尚未開始產生的未來現金流出之詳情，分別載於附註21(b)、24及28(c)。



## 財務報告附註

### 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

#### (f) 透過附屬公司持有的所有酒店及投資物業如下：

	用途
<b>於香港持有：</b>	
長期租約(50年以上)：	
香港半島酒店，梳士巴利道	酒店及商用物業租賃
半島酒店辦公室大樓，中間道18號	辦公室
淺水灣花園大廈，淺水灣道101號	住宅
聖約翰大廈，花園道33號	辦公室
中期租約(10至50年)：	
山頂凌霄閣，山頂道128號	商用物業租賃
淺水灣影灣園，香港淺水灣道109號	住宅及商用物業租賃
淺水灣車房，淺水灣道60號	商用物業租賃
<b>於中國內地持有：</b>	
中期租約(10至50年)：	
王府半島酒店，北京王府井金魚胡同8號	酒店及商用物業租賃
上海公寓，上海外灘32號上海中山東一路32號	住宅
<b>於日本持有：</b>	
長期租約(50年以上)：	
東京半島酒店，東京都千代田區有樂町1-8-1	酒店及商用物業租賃
<b>於泰國持有：</b>	
永久業權：	
曼谷半島酒店，曼谷Klongsan, Charoennakom路333號(郵編：10600)	酒店
鄰近曼谷半島酒店的空置土地	用途未定
泰國鄉村俱樂部，Bangna-Trad, Chachoengsao 土地，Bangpakong區，Chachoengsao	高爾夫球會 用途未定
<b>於菲律賓持有：</b>	
短期租約(少於10年)：	
馬尼拉半島酒店，馬尼拉都會區 馬加地市1226號， Ayala及馬加地大道交界	酒店及商用物業租賃
<b>於越南持有：</b>	
短期租約(少於10年)：	
The Landmark，胡志明市，第一區5B Ton Duc Thang街	住宅及商用物業租賃

## 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

### (f) 透過附屬公司持有的所有酒店及投資物業如下：續

	用途
<b>於美國持有：</b>	
永久業權：	
鵝園高爾夫球會	高爾夫球會
鵝園渡假酒店，加州喀麥爾Valley Greens道8205號	渡假酒店
鄰近鵝園的空置土地	用途未定
芝加哥半島酒店，伊利諾州芝加哥Superior東街108號 (近北密西根大道)	酒店
長期租約(50年以上)：	
紐約半島酒店，紐約第5大道700號與第55街交界	酒店及商用物業租賃
<b>於法國持有：</b>	
永久業權：	
巴黎21 avenue Kléber	商用物業租賃
巴黎21 Rue de Longchamp	住宅
<b>於英國持有：</b>	
長期租約(50年以上)：	
倫敦1-5 Grosvenor Place, London SW1X 7YL	有待重新開發
<b>於緬甸持有：</b>	
中期租約(10至50年)：	
仰光昂山將軍路371-380號	有待重新開發

### (g) 本集團的酒店物業及高爾夫球場於2019年12月31日的賬面淨值為6,139百萬港元(2018年：6,282百萬港元)。為向股東提供額外資料，董事委任獨立估值師行評估該等物業於2019年12月31日的價值。

該等物業於2019年12月31日的總估值為9,506百萬港元(2018年：9,682百萬港元)。然而，應當指出盈餘3,367百萬港元(2018年：3,400百萬港元)及相關遞延稅項和非控股權益(如有)並沒有計入綜合財務報告中，而僅作提供額外資料之用途。

本集團的酒店物業及高爾夫球場的公允價值乃按現金流折現法(以經風險調整折現率折現物業相關預期現金流量)釐定。

估值由獨立於本集團的估值師行進行。有關估值師行的詳情如下：

酒店及高爾夫球場簡介	估值師行名稱	進行估值的估值師行僱員資格
香港、美國及其他亞洲地區 酒店及高爾夫球場	Colliers	皇家特許測量師協會會員

## 財務報告附註

### 13. 供出售的發展中物業 (百萬港元)

	2019	2018
於1月1日	3,121	–
由持作重建的投資物業劃分	–	3,068
年內增置	407	150
匯兌調整	96	(97)
於12月31日	3,624	3,121

供出售的發展中物業包括26套豪華公寓，為倫敦半島酒店開發項目的一部分。地盤整體的土地面積約為67,000平方呎，計劃中的公寓總樓面面積約為119,000平方呎。

供出售的發展中物業的結餘將於超過一年後收回或確認作銷貨成本。

上述公寓買家支付的預訂費用及預售按金(如有)將根據英國當地法例由律師透過代管賬戶持有。因此該等預訂費用及預售按金並沒有反映在綜合財務狀況表中。

### 14. 合資公司權益 (百萬港元)

	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日 (經重列)	於2018年 1月1日 (經重列)
應佔淨資產	665	567	532
借予合資公司貸款(附註31(b))	521	521	521
	1,186	1,088	1,053

(a) 按權益法計入本集團綜合財務報告的合資公司詳情如下：

公司名稱	企業組成模式	註冊成立及 營業地點	已發行及 繳足股本之詳情	本集團的 實際權益	主要業務
上海外灘半島酒店有限公司	法團公司	中華人民 共和國	117,500,000美元 (2018年12月31日： 117,500,000美元)	50%	酒店投資和公寓 出售
PIT İstanbul Otel İşletmeciliği Anonim Şirketi (PIT)*	法團公司	土耳其	487,800,000 土耳其里拉 (2018年12月31日： 288,300,000 土耳其里拉)	50%	酒店投資

\* PIT於2016年2月10日註冊成立，本集團於此合資公司之權益由本公司間接持有。PIT擁有土耳其伊斯坦堡Salpazarı Port項目區一處物業的重建及經營權利。本集團擬與合資夥伴合作，將該物業重建為伊斯坦堡半島酒店。PIT於2019年12月31日的淨資產主要包括發展中物業及銀行存款及現金，金額分別為843百萬港元(2018年：594百萬港元)及5百萬港元(2018年：3百萬港元)。

(b) 上海外灘半島酒店有限公司已抵押其物業(包括其土地使用權)，以作為2,500百萬人民幣(2,786百萬港元)(2018年：2,500百萬人民幣(2,847百萬港元))初始信貸額的抵押品。於2019年12月31日，已提取貸款為953百萬人民幣(1,062百萬港元)(2018年：1,068百萬人民幣(1,216百萬港元))。該等已抵押資產賬面淨值為2,653百萬人民幣(2,957百萬港元)(2018年：2,728百萬人民幣(3,106百萬港元))。

## 14. 合資公司權益 (百萬港元)續

(c) 以下為本集團擁有50%股權的上海外灘半島酒店有限公司的財務資料概要：

	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日 (經重列)	於2018年 1月1日 (經重列)
非流動資產	<b>2,410</b>	2,571	2,847
銀行存款及現金	<b>95</b>	161	154
持作出售公寓及其他流動資產	<b>607</b>	670	738
流動負債	<b>(248)</b>	(383)	(355)
非流動負債	<b>(2,447)</b>	(2,537)	(2,776)
<b>淨資產</b>	<b>417</b>	482	608
出售公寓所得款項	-	119	
酒店收入及租金收入	<b>539</b>	599	
	<b>539</b>	718	
已出售公寓的賬面價值	-	(115)	
酒店存貨成本及營業費用	<b>(370)</b>	(404)	
	<b>(370)</b>	(519)	
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	<b>169</b>	199	
折舊	<b>(98)</b>	(101)	
淨融資費用	<b>(60)</b>	(70)	
扣除非營業項目前盈利	<b>11</b>	28	
扣除稅項後非營業項目*	<b>(46)</b>	(75)	
<b>本年度虧損</b>	<b>(35)</b>	(47)	
<b>本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司的業績</b>	<b>(17)</b>	(23)	

\* 非營業項目主要指扣除稅項後重新評估酒店商場的未變現虧損。

## 財務報告附註

### 15. 聯營公司權益 (百萬港元)

	2019	2018
聯營公司權益	588	638

(a) 按權益法計入本集團綜合財務報告的主要非上市聯營公司詳情如下：

公司名稱	企業組成模式	註冊成立及營業地點	已發行及繳足股本詳情	本集團的實際權益*	主要業務
19 Holding SAS (19 Holding)**	法團公司	法國	1000歐元	20%	投資控股
Majestic EURL (Majestic)	法團公司	法國	80,000,000歐元	20%	酒店投資及投資控股
Le 19 Avenue Kléber	法團公司	法國	100,000歐元	20%	酒店營運
The Belvedere Hotel Partnership (BHP)#	合夥	美國	46,500,000美元	20%	酒店投資

\* 本集團的實際權益由本公司間接持有。

\*\* 19 Holding持有Majestic 100%直接權益，而Majestic則持有巴黎半島酒店。

# BHP擁有比華利山半島酒店100%權益。

- (b) 對聯營公司權益的結餘中包括借予19 Holding的長期無抵押貸款439百萬港元(2018年：451百萬港元)。該等貸款乃按本集團於19 Holding持有的股權比例提供，並按法國稅務機構公布的稅率計息。
- (c) Majestic已將其酒店物業抵押，作為224百萬歐元(1,956百萬港元)(2018年：224百萬歐元(2,007百萬港元))信貸額的抵押品。於2019年12月31日，已提取貸款為224百萬歐元(1,956百萬港元)(2018年：224百萬歐元(2,007百萬港元))。於2019年12月31日，該等已抵押資產的賬面淨值為553百萬歐元(4,828百萬港元)(2018年：573百萬歐元(5,133百萬港元))。
- (d) BHP的酒店物業已抵押予獨立金融機構，作為BHP獲授145百萬美元(1,131百萬港元)(2018年：145百萬美元(1,131百萬港元))信貸額的抵押品。於2019年12月31日，已提取貸款為127百萬美元(991百萬港元)(2018年：130百萬美元(1,014百萬港元))。該等已抵押資產的賬面淨值為50百萬美元(390百萬港元)(2018年：56百萬美元(437百萬港元))。

(e) 以下為本集團擁有20%股權的聯營公司的整體財務資料概要：

	2019	2018
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	173	207
折舊	(249)	(268)
利息	(84)	(85)
來自持續經營業務的淨虧損	(160)	(146)
其他全面收入	-	-
全面收入總額	(160)	(146)
本集團應佔聯營公司的業績	(32)	(29)

## 16. 酒店經營權 (百萬港元)

	2019	2018
<b>成本</b>		
於1月1日	701	723
匯兌調整	(13)	(22)
於12月31日	688	701
<b>累計攤銷</b>		
於1月1日	(171)	(159)
匯兌調整	1	2
年內攤銷	(13)	(14)
於12月31日	(183)	(171)
賬面淨值	505	530

年內的攤銷支出已在綜合損益表內計為「折舊及攤銷」。

酒店經營權指本集團就比華利山半島酒店及巴黎半島酒店經營權應佔的成本。

## 17. 衍生金融工具 (百萬港元)

	2019		2018	
	資產	負債	資產	負債
現金流量對沖：				
利率掉期	-	(21)	-	(7)
遠期外匯合約	-	(8)	2	-
	-	(29)	2	(7)
減：一年內清償部分				
現金流量對沖：				
利率掉期	-	-	-	-
遠期外匯合約	-	(8)	2	-
	-	(8)	2	-
一年後清償部分	-	(21)	-	(7)

## 18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)

### (a) 本年度稅項：

	2019	2018
香港利得稅撥備減預繳利得稅	139	19
海外稅項撥備	11	4
	150	23
代表：		
可收回稅項	(2)	(3)
本年度應付稅項(列為流動負債)	152	26
	150	23

## 財務報告附註

### 18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)續

#### (b) 已確認遞延稅項資產及負債

本集團在綜合財務狀況表確認的遞延稅項(資產)/負債各部分及年內的變動如下：

	投資物業 重估	稅項抵免 超出相關 折舊數額	撥備及其他	稅項虧損	現金流量 對沖	使用權 資產折舊及 租賃負債 利息	總計
<b>遞延稅項產生自：</b>							
於2018年1月1日(如匯報)	380	713	(28)	(443)	(1)	-	621
首次應用香港財務報告準則 第16條的影響(附註35)	-	-	-	18	-	(31)	(13)
於2018年1月1日(經重列)	380	713	(28)	(425)	(1)	(31)	608
匯兌調整	(3)	(1)	-	1	-	-	(3)
扣除自/(計入)損益(經重列)	(14)	48	(1)	(23)	-	(6)	4
<b>於2018年12月31日及 於2019年1月1日(經重列)</b>	<b>363</b>	<b>760</b>	<b>(29)</b>	<b>(447)</b>	<b>(1)</b>	<b>(37)</b>	<b>609</b>
匯兌調整	1	9	-	1	-	(1)	10
扣除自/(計入)儲備	4	-	-	-	(4)	-	-
扣除自/(計入)損益	(5)	37	8	12	-	(6)	46
<b>於2019年12月31日</b>	<b>363</b>	<b>806</b>	<b>(21)</b>	<b>(434)</b>	<b>(5)</b>	<b>(44)</b>	<b>665</b>

倘稅項涉及相同的稅務當局，並可合法進行抵銷，則遞延稅項資產及負債可互抵化作淨額。

以下數字經適當抵銷後確定，並分別列於綜合財務狀況表。

	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日 (經重列)	於2018年 1月1日 (經重列)
遞延稅項資產	72	49	38
遞延稅項負債	(737)	(658)	(646)
	(665)	(609)	(608)

## 18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)續

### (b) 已確認遞延稅項資產及負債

根據附註34(q)所載的會計政策，本集團並無確認有關1,299百萬港元(2018年：1,184百萬港元)累計稅項虧損而產生的為數347百萬港元(2018年：318百萬港元)的遞延稅項資產，原因是相關公司在其稅收權區不可能有任何可運用該等虧損的未來應課稅盈利。該等稅項虧損的到期日如下：

	2019	2018
一年內到期	112	134
一年後但五年內	997	870
五年後但20年內	139	81
無限期	51	99
	<b>1,299</b>	1,184

本集團於2019年及2018年並無任何由未分派盈利產生的遞延稅項負債。

## 19. 存貨 (百萬港元)

	2019	2018
餐飲業務及其他	89	84

存貨成本已於綜合損益表確認作支出，合共457百萬港元(2018年：470百萬港元)。

## 20. 應收貿易賬項及其他應收款項 (百萬港元)

	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日	於2018年 1月1日
應收貿易賬項	300	319	285
租約按金、預付費用及其他應收款項	409	379	448
可收回稅項	2	3	4
	<b>711</b>	701	737



## 財務報告附註

### 20. 應收貿易賬項及其他應收款項 (百萬港元)續

本集團預期於超過一年後收回或確認作支出的應收貿易賬項及其他應收款項為137百萬港元(2018年：122百萬港元)。預期所有其他應收貿易賬項及其他應收款項均會於一年內收回或確認作支出。

應收貿易賬項的賬齡分析如下：

	2019	2018
本期	<b>263</b>	278
逾期少於一個月	<b>23</b>	34
逾期一至三個月	<b>10</b>	6
逾期超過三個月但少於12個月	<b>4</b>	1
逾期金額	<b>37</b>	41
	<b>300</b>	319

應收貿易賬項通常於發單日期起計30日內到期。有關本集團信貸政策及應收貿易賬項產生的信貸風險的進一步詳情載於附註28(d)。

### 21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料 (百萬港元)

#### (a) 銀行存款及現金

	2019	2018
帶利息銀行存款	<b>397</b>	924
銀行存款及現金	<b>300</b>	254
銀行存款及現金總額	<b>697</b>	1,178
減：存款期為3個月或以上的銀行存款	<b>(17)</b>	(76)
銀行透支	-	(4)
於綜合現金流量表的現金及現金等價物	<b>680</b>	1,098

於報告期間結束時的銀行存款及現金包括海外附屬公司持有的295百萬港元(2018年：188百萬港元)，金額須受監管及外匯限制所規限。

## 21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料 (百萬港元) 續

### (b) 融資項目所產生的負債對賬

	帶利息貸款 (附註23)	租賃負債 (附註24)	衍生 金融工具 (附註17)	應付利息 (附註22)	總計
於2018年1月1日(如匯報)	7,443	–	4	9	7,456
首次應用香港財務報告準則第16條的影響 (附註35)	–	2,996	–	–	2,996
於2018年1月1日(經重列)	7,443	2,996	4	9	10,452
<b>融資現金流的變動</b>					
提取定期貸款	1,331	–	–	–	1,331
償還定期貸款	(3,373)	–	–	–	(3,373)
循環貸款淨增加	1,702	–	–	–	1,702
銀行透支減少	(3)	–	–	–	(3)
支付利息及其他融資費用	–	(90)	–	(140)	(230)
支付租賃租金的資本部分	–	(38)	–	–	(38)
<b>公允價值的變動</b>					
公允價值的有效部分變動	–	–	7	–	7
<b>其他變動</b>					
匯兌差額	(31)	10	–	–	(21)
融資費用	26	99	–	44	169
資本化貸款成本(附註5)	–	42	–	95	137
資本化經營租賃	–	4	–	–	4
由權益轉撥至損益表	–	–	(6)	–	(6)
<b>於2018年12月31日及2019年1月1日(經重列)</b>	<b>7,095</b>	<b>3,023</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>10,131</b>
<b>融資現金流的變動</b>					
提取定期貸款	1,388	–	–	–	1,388
償還定期貸款	(398)	–	–	–	(398)
循環貸款淨減少	(671)	–	–	–	(671)
銀行透支減少	(4)	–	–	–	(4)
支付利息及其他融資費用	–	(94)	–	(135)	(229)
支付租賃租金的資本部分	–	(51)	–	–	(51)
<b>公允價值的變動</b>					
公允價值的有效部分變動	–	–	31	–	31
<b>其他變動</b>					
匯兌差額	90	36	–	–	126
融資費用	24	101	–	29	154
資本化貸款成本(附註5)	–	42	–	106	148
資本化經營租賃	–	92	–	–	92
由權益轉撥至損益表	–	–	(7)	–	(7)
<b>於2019年12月31日</b>	<b>7,524</b>	<b>3,149</b>	<b>29</b>	<b>8</b>	<b>10,710</b>

## 財務報告附註

### 22. 應付貿易賬項及其他應付款項 (百萬港元)

	2019	2018
應付貿易賬項	147	152
應付利息	8	8
應付物業、廠房及設備款項	212	195
租客按金	361	367
賓客按金及禮券	228	158
高爾夫球會籍按金	84	84
其他應付款項	674	729
按攤銷成本計量的金融負債	1,714	1,693
減：應付貿易賬項及其他應付款項的非流動部分	(234)	(252)
應付貿易賬項及其他應付款項的流動部分	1,480	1,441

於2019年12月31日，本集團預期於超過一年後清償或確認作收入的應付貿易賬項及其他應付款項為328百萬港元(2018年：346百萬港元)。預期其他應付貿易賬項及其他應付款項均會於一年內清償或於接獲通知時償還。

董事認為所有應付貿易賬項及其他應付款項賬面值與其公允價值相若。

應付貿易賬項的賬齡分析如下：

	2019	2018
少於三個月	134	147
三至六個月	8	1
超過六個月	5	4
	147	152

## 23. 帶利息貸款 (百萬港元)

	2019	2018
可動用信貸總額：		
定期貸款及循環貸款	<b>14,465</b>	14,127
未承諾貸款額(包括銀行透支)	<b>407</b>	429
	<b>14,872</b>	14,556
於12月31日已動用金額：		
定期貸款及循環貸款	<b>7,587</b>	7,170
未承諾貸款額(包括銀行透支)	<b>6</b>	15
	<b>7,593</b>	7,185
減：未攤銷融資費用	<b>(69)</b>	(90)
	<b>7,524</b>	7,095
代表：		
須於一年內償還的長期銀行貸款	<b>1,114</b>	399
須於接獲通知時償還的短期銀行貸款及銀行透支	<b>-</b>	4
	<b>1,114</b>	403
長期銀行貸款的還款期如下：		
一至二年	<b>984</b>	858
二至五年	<b>5,137</b>	5,569
五年以上	<b>358</b>	355
	<b>6,479</b>	6,782
減：未攤銷融資費用	<b>(69)</b>	(90)
長期銀行貸款的非流動部分	<b>6,410</b>	6,692
<b>帶利息貸款總額</b>	<b>7,524</b>	7,095

所有帶利息貸款均為無抵押。本集團擬於該等貸款到期時再融資。

本集團所有銀行信貸均帶有與本集團若干綜合財務狀況表數據比率有關的條款，此為金融機構借貸安排的慣例。若本集團違反該等條款，已動用的貸款將須於接獲通知時繳還。本集團定期監察其遵守該等條款的情況。本集團流動資金風險管理的詳情載於附註28(c)。於2019年及2018年12月31日，本集團均無違反該等已動用貸款的相關條款。

## 財務報告附註

### 24. 租賃負債 (百萬港元)

本集團向第三方業主租用多項物業。根據其會計政策，本集團將其租賃物業的未來最低租賃付款的現值資本化為使用權資產(附註12(e))，並將相應的債項確認為租賃負債。本集團於每個會計期末重新計量其租賃負債，以反映未付租賃負債的應計利息及已付租賃付款。

下表列示本集團當前和過往報告期末以及過渡至香港財務報告準則第16條之日(附註35)最低租賃負債的剩餘合約到期日：

	於2019年 12月31日	於2018年 12月31日	於2018年 1月1日
<b>賬面值</b>			
流動部分	<b>143</b>	121	125
非流動部分	<b>3,006</b>	2,902	2,871
	<b>3,149</b>	3,023	2,996
<b>合約未貼現現金流出</b>			
一年內	<b>143</b>	121	125
一年後但二年內	<b>142</b>	112	107
二年後但五年內	<b>321</b>	266	216
五年後	<b>13,267</b>	13,220	13,648
	<b>13,873</b>	13,719	14,096

### 25. 股本

	2019		2018	
	股份數目 (百萬股)	百萬港元	股份數目 (百萬股)	百萬港元
<b>已發行及繳足的普通股：</b>				
於1月1日	<b>1,613</b>	<b>5,509</b>	1,589	5,224
根據以股代息計劃發行的股份(附註)	<b>21</b>	<b>223</b>	24	285
於12月31日	<b>1,634</b>	<b>5,732</b>	1,613	5,509

根據公司條例第135條，本公司的普通股並無股份面值。

2019年發行的所有普通股在各方面均與已發行股份享有同等權益。所有股東均有權收取不時宣派的股息，並可於本公司大會享有一股一票的投票權。所有普通股對本公司剩餘資產擁有同等權利。

附註

2019年內，本公司根據以股代息計劃發行及配發的已繳足新股如下：

	股份數目 (百萬股)	代息股份價格 港元	增加股本 百萬港元
2018年末期以股代息	16	11.284	179
2019年中期以股代息	5	8.208	44
	21		223

## 26. 儲備 (百萬港元)

本集團綜合權益各項目的期初及期終結餘對賬載於綜合權益變動表。本公司於年初及年終個別權益項目的變動詳情載於下文：

### (a) 公司

	資本儲備	保留盈利	總計
於2018年1月1日	4,975	3,531	8,506
本年度盈利	-	640	640
其他全面收入	-	-	-
本年度全面收入總額	-	640	640
批准屬於上一年度的股息	-	(255)	(255)
批准屬於本年度的股息	-	(80)	(80)
於2018年12月31日	4,975	3,836	8,811
<b>於2019年1月1日</b>	<b>4,975</b>	<b>3,836</b>	<b>8,811</b>
本年度盈利	-	693	693
其他全面收入	-	-	-
本年度全面收入總額	-	693	693
批准屬於上一年度的股息	-	(258)	(258)
批准屬於本年度的股息	-	(65)	(65)
於2019年12月31日	4,975	4,206	9,181

### (b) 儲備性質及用途

#### 資本儲備

本公司的資本儲備指1991年企業重組導致就集團內公司物業轉讓所確認的盈利。

#### 對沖儲備

對沖儲備包括根據附註34(d)所載現金流量對沖所採納會計政策，於確認所對沖現金流量前用於現金流量對沖的對沖工具公允價值累計淨變動的有效部分。

#### 匯兌及其他儲備

匯兌儲備包括換算海外業務財務報告時產生的所有外匯差額。該儲備乃根據附註34(t)所載會計政策處理。其他儲備主要包括為重新計量既定收益退休金承擔淨額確認的其他全面收入以及就持作自用土地和建築物轉撥至投資物業的重估盈餘，有關會計政策分別載於附註34(p)及34(f)。

## 財務報告附註

### 26. 儲備 (百萬港元)續

#### (c) 儲備分配

於2019年12月31日，根據新香港公司條例第6部的規定計算，可分配予本公司權益股東的儲備總額為4,206百萬港元(2018年：3,836百萬港元)。於報告期間結束後，董事擬宣派每股9港仙(2018年：每股16港仙)的末期股息，合共147百萬港元(2018年：258百萬港元)。該股息於報告期間結束時尚未確認為負債。

#### (d) 資本管理

本集團高瞻遠矚，並以長遠角度為業務規劃資本用途。本集團管理資本的主要目的是確保本集團能按持續經營基準經營，確保以相對風險而言合理的成本融資以及為股東提供適當回報。在此過程中，本集團考慮資本成本及資本使用效率，力求在股東權益與外部債務之間取得適當平衡。

本集團定期檢討其資本架構，並積極監察即期及預期流動資金要求，確保能償付其負債及承擔。本集團採取主動方法預測未來資金需求，倘需要資金，會評估市況以確定最佳融資方式。

此外，本集團維持充裕現金儲備並從主要金融機構取得充足的承諾借貸，確保資金能償付財務負債並為本集團的增長及發展提供資金。

## 26. 儲備 (百萬港元)續

### (d) 資本管理續

本集團根據淨債務與股東應佔權益比率監察資本架構。本集團應佔非合併公司(如聯營公司及合資公司)的淨借貸(如有)亦會計算在內。於2019年及2018年12月31日，未計非合併公司前及已計算非合併公司後的淨債務與股東應佔權益比率計算如下：

	2019	2018 (經重列)
帶利息借貸	7,524	7,095
減：銀行存款及現金	(697)	(1,178)
財務狀況表中的淨借貸	6,827	5,917
應佔非合併公司的淨借貸	1,070	1,109
經調整非合併公司的淨借貸	7,897	7,026
綜合財務狀況表中本公司股東應佔的權益	39,054	38,664
綜合財務狀況表中的淨債務與股東應佔權益比率	17%	15%
就非合併公司調整的淨債務與股東應佔權益比率	20%	18%

於2019年，本集團繼續遵循長期財政管理指引經營業務。經營及投資決策均參考本集團的長期現金流量預測作出，以確保遵循指引。

本集團受根據其借貸及其他債項而由帶利息借貸的貸方簽立的條款以及本公司股東應佔權益的數額所規限。截至2019年及2018年12月31日止年度，本集團已遵守有關貸款條款對資本的要求。本公司或其任何附屬公司並無受外部施加的資本規定所規限。

## 27. 僱員退休福利 (百萬港元)

### (a) 既定收益退休金承擔

本集團設有多個既定收益退休金計劃，該等計劃涉及本公司的美國附屬公司Quail Lodge, Inc. (QLI)以及本公司的菲律賓附屬公司Manila Peninsula Hotel, Inc. (MPHI) 492名僱員(2018年：498名僱員)。該等計劃由獨立受託人管理，而有關資產(如有)均與本集團的資產分開持有。

於2019年12月31日，QLI及MPHI的既定收益退休金承擔分別由Bartel Associates, LLC及Actuarial Advisers, Inc的合資格員工按照預計單位計入法估算，兩間公司分別為America Academy of Actuaries及Actuarial Society of the Philippines的會員。精算師估值顯示，27%(2018年：35%)的既定收益退休金承擔已包括在由獨立信托人所持計劃資產中，剩餘的退休金承擔的現值已於2019年12月31日全數計提。



## 財務報告附註

### 27. 僱員退休福利 (百萬港元)續

#### (a) 既定收益退休金承擔<sup>續</sup>

於本集團綜合財務狀況表中確認的數額如下：

	2019	2018
全部或部分已注資承擔的現值	37	34
計劃資產公允價值	(10)	(12)
	<b>27</b>	22

上述負債有部分預期於超過一年以後清償。然而，由於未來供款會受未來提供的服務、精算假設及市況未來變動所影響，故不適宜將該等數額與須於未來12個月繳付的數額分開列示。本集團預期於2020年就既定收益退休金計劃支付的供款額為4百萬港元(2019年：4百萬港元)。

計劃資產包括以下項目：

	2019	2018
債權工具	6	7
投資基金	3	4
股份及其他投資	1	1
	<b>10</b>	12

本集團的資產負債配對目標，是在退休福利供款到期時，將退休福利承擔與計劃資產的到期日配對。

既定收益承擔現值的變動：

	2019	2018
於1月1日	34	45
匯兌調整	1	(1)
計劃支付的福利	(5)	(19)
本期服務成本	3	3
過往服務成本	2	–
利息成本	2	3
精算虧損	–	3
於12月31日	<b>37</b>	34

## 27. 僱員退休福利 (百萬港元)續

### (a) 既定收益退休金承擔續

計劃資產的變動：

	2019	2018
於1月1日	12	28
匯兌調整	-	(1)
本集團對計劃作出的供款	2	4
計劃支付的福利	(5)	(19)
利息收入	1	2
計劃資產收益(不包括利息收入)	-	(2)
於12月31日	10	12

於綜合損益表及綜合全面收益表「員工薪酬及相關費用」中確認的數額如下：

	2019	2018
綜合損益表		
本期服務成本	3	3
過往服務成本	2	-
利息成本	2	3
利息收入	(1)	(2)
	6	4
綜合全面收益表		
以下精算虧損：		
重新計量計劃資產	-	2
重新計量既定收益承擔	-	3
	-	5

於2019年12月31日的主要精算假設如下：

	2019	2018
折現率	1.75%至6.5%	2.75%至7.73%
未來薪酬增加	3.5%至4%	4%

以下分析說明重大精算假設的變動令2019年12月31日既定收益承擔增加／(減少)的幅度：

	既定收益承擔	
	增加	減少
折現率(變動0.5%)	(1)	1
未來薪酬增加(變動1%)	1	(1)

上述敏感度分析乃基於各項精算假設的變動並無關連，因此並無計及各項精算假設之間的關連。

## 財務報告附註

### 27. 僱員退休福利 (百萬港元)續

#### (b) 既定供款退休金計劃

本集團為大部分於香港工作1,532名(2018年：1,583名)僱員設立既定供款退休金計劃。該既定供款退休金計劃正式成立為獨立信託基金，其中信託基金的資產是由獨立受託人所持有，並與本集團的賬分開。該計劃已根據香港職業退休計劃條例註冊及已按照強制性公積金計劃(豁免)規例獲得豁免。受本計劃保障的僱員毋須作出供款，而由僱主作出的供款全數即時歸屬於僱員。本年度就僱員有關收入計算的平均供款比重為14%(2018年：13%)。

此外，本集團根據強制性公積金計劃條例，為另一批不受上述既定供款退休金計劃保障，為數196名(2018年：210名)根據香港僱傭條例的司法管轄權僱用之香港僱員參與由獨立管理服務公司運作的強制性公積金計劃(強積金計劃)。強積金計劃是獨立受託人管理的既定供款退休金計劃。供款固定為僱員有關收入的5%，而其中每月的最高有關收入為每名僱員30,000港元，僱主及僱員均須供款，且供款即時歸屬於僱員。

本集團亦同時為2,296名(2018年：2,202名)受僱於其他亞洲地區國家及美國的海外附屬公司僱員，根據當地適用的勞工法例，提供數個既定供款退休金計劃，包括聯合養老基金計劃供款。

本集團就上述全部既定供款退休金計劃作出的總供款為132百萬港元(2018年：127百萬港元)，並錄入本年度的綜合損益表內。

### 28. 財務風險管理及公允價值

本集團於日常業務過程中涉及外匯風險、利率風險、流通風險及信貸風險。本集團涉及的該等風險以及本集團用以控制有關風險的若干技術及衍生金融工具如下文所述。

#### (a) 外匯風險

本集團管理外匯風險措施重點在匯率嚴重波動的情況下，保護其淨資產及盈利能力。本公司以港元呈報業績。由於港元與美元的聯繫匯率，故本集團並無對沖美元風險，並旨在維持以港元及／或美元呈列的價值。

以有關業務功能貨幣以外的貨幣為單位的買賣交易(產生應收賬項、應付賬項及現金結餘)可能產生外匯風險。產生該風險的貨幣主要為美元、歐元、英鎊、人民幣、日圓、泰銖及菲律賓披索。

## 28. 財務風險管理及公允價值

### (a) 外匯風險

預期交易外匯風險的對沖

倘本集團認為已承諾進行的未來交易及成數很高的預期交易將有重大外匯風險，則通常會對沖估計外匯交易風險。本集團主要利用遠期外匯合約對沖該等外匯風險，並將該等合約列為現金流量對沖。

本集團採用1:1的對沖比率，並按對沖工具與成數很高的預期交易的貨幣金額及其各自的現金流量時間釐定兩者之間是否存在經濟關係。

該等對沖關係的無效性主要來源於：

- (i) 交易對手及本集團各自的信貸風險對遠期外匯合約公允價值的影響，有關影響並未於遠期匯率應佔的對沖現金流量價值變動中反映；及
- (ii) 對沖交易時間變動。

下表詳列的遠期外匯合約於報告期結束時已被指定為本集團成數很高的預期交易的現金流量對沖：

	2019				2018			
	(百萬)		(百萬)		(百萬)		(百萬)	
名義金額								
—以英鎊買入歐元	歐元	11	英鎊	10	歐元	15	英鎊	13
—以英鎊買入美元		-		-	美元	4	英鎊	3
		2019			2018			
賬面值								
—(負債)/資產						(8)		2

上述遠期外匯合約的到期日自報告日期起計不足一年，歐元兌英鎊的平均匯率為0.9219。

## 財務報告附註

### 28. 財務風險管理及公允價值

#### (a) 外匯風險

預期交易外匯風險的對沖

下表提供有關外幣風險的對沖儲備對賬及列示對沖關係的有效性：

	2019	2018
於1月1日的結餘	2	-
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分	(12)	2
相關稅項	2	-
於12月31日的結餘	(8)	2
於損益中確認的對沖無效性	-	-
年內遠期外匯合約的公允價值變動	(10)	2
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分	(10)	2

#### 已確認資產與負債

本集團擁有以有關業務功能貨幣以外的貨幣為單位的外幣貨幣資產與負債。若結算或兌換該等外幣貨幣項目所採用的匯率，異於外幣貨幣項目所對應交易當日的匯率，則產生的匯兌差額於損益表中確認。

本集團通常會對沖大部分因重大外幣貨幣資產與負債(包括外幣借貸)而產生的外匯風險。本集團主要使用交叉貨幣掉期、外匯掉期或遠期外匯合約對沖該等外匯風險，並視乎未來外幣現金流量屬固定與否，將該等衍生金融工具分類為現金流量對沖或按公允價值於損益表確認項目。

該等現金流量對沖或按公允價值於損益表確認的衍生金融工具的公允價值變動分別於對沖儲備或損益表中確認入賬。

所有本集團的借貸均以有關業務的功能貨幣為單位。因此，預期本集團的借貸將不會涉及任何重大貨幣風險。

#### 海外附屬公司的淨投資

於2019年及2018年12月31日，本集團並無對沖任何海外附屬公司的淨投資。

## 28. 財務風險管理及公允價值<sub>續</sub>

### (a) 外匯風險<sub>續</sub>

#### 面對外匯風險

下表詳述本集團於結算日面對由以有關實體功能貨幣以外的貨幣為單位的已確認資產或負債產生的貨幣風險。有關金額以原始貨幣呈列。因將海外業務的財務報告換算為本集團的呈列貨幣而產生的差額，以及因公司間結餘以外幣計值及認為性質屬於附屬公司、合資公司及聯營公司的投資所產生的風險均不包括在內。

(百萬)	2019			2018			菲律賓 披索
	美元	歐元	人民幣	美元	歐元	人民幣	
應收貿易賬項及其他應收款項	34	1	12	32	1	17	-
銀行存款及現金	7	6	-	11	4	-	5
應付貿易賬項及其他應付款項	(51)	-	-	(53)	-	-	-
已確認資產與負債產生的風險淨額	(10)	7	12	(10)	5	17	5

根據於2019年12月31日進行的敏感度分析估計，在所有其他變量不變的情況下，功能貨幣以外的貨幣計值的金融工具的匯率上升／下跌10%(2018年：10%)不會對本集團的除稅後盈利及其他權益部分構成重大影響。

### (b) 利率風險

利率風險指市場利率變動導致金融工具公允價值或未來現金流量出現波動的風險。本集團的利率風險主要來自借貸。借貸的浮動利率均根據市場利率變化定期重設，因此令本集團面對現金流量利率風險。

於2019年12月31日，本集團有分類為現金流量對沖的利率掉期名義合約金額總額3,348百萬港元(2018年：3,287百萬港元)，於5年(2018年：5年)後到期。該等用作對沖現金流量的掉期的公允價值變動於對沖儲備中確認入賬。本集團於2019年12月31日透過掉期鎖定以下固定利率：

	2019年 12月31日	2018年 12月31日
日圓	0.1%	0.1%
歐元	0.4%	0.4%
英鎊	1.1%至1.2%	1.1%至1.2%

## 財務報告附註

### 28. 財務風險管理及公允價值

#### (b) 利率風險

於2019年12月31日，由本集團訂立的所有利率掉期的公允淨值如下(百萬港元)：

	2019	2018
現金流量對沖(附註17)	(21)	(7)

本集團尋求僅對沖基準利率部分並採用1：1的對沖比率。利率掉期與浮息借款之間的經濟關係透過匹配兩者的關鍵合約條款(包括參考利率、期限、利息重新定價日期、到期日期、利息付款及/或收取日期、掉期的名義金額及尚未償還貸款本金額)予以確立。該等對沖關係中，對沖無效性的主要來源為交易對手及本集團各自的信貸風險對掉期公允價值的影響，有關影響並未在利率變動應佔的對沖現金流量公允價值中反映。

下表提供有關利率風險的對沖儲備對賬及列示對沖關係的有效性：

	2019	2018
於1月1日的結餘	(18)	(15)
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分 相關稅項	(14) 2	(3) -
於12月31日的結餘	(30)	(18)
年內利率掉期合約的公允價值變動 由權益轉撥至損益表	(19) 7	(9) 6
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分	(12)	(3)

下表載列經考慮指定為現金流量對沖工具的利率掉期的影響後，本集團於報告期間結束時的借貸詳情。

	2019		2018	
	實際利率	百萬港元	實際利率	百萬港元
固定利率借貸：				
銀行貸款	1.9%	6,471	1.9%	5,213
浮動利率借貸：				
銀行貸款	2.7%	1,053	2.6%	1,882
帶利息貸款總額		7,524		7,095
固定利率借貸佔借貸總額的百分比		86%		73%

## 28. 財務風險管理及公允價值<sub>續</sub>

### (b) 利率風險<sub>續</sub>

另一方面，於2019年及2018年12月31日，本集團擁有短期銀行存款。由於該等存款乃用作短期流動資金用途，因此本集團無意長期將利率鎖定。有關銀行存款於報告期間結束時的利率情況總結如下：

	2019		2018	
	實際利率	百萬港元	實際利率	百萬港元
浮動利率工具：				
銀行存款	0.92%	397	1.8%	924

#### 敏感度分析

假設所有其他變量保持不變，下表顯示因應本集團於報告期間結束時利率可能出現的合理變動，對本集團除稅後盈利(及保留盈利)及綜合權益的其他部分造成的概約變動。於2019年及2018年12月31日，影響為有關浮動利率金融工具的利息收入及支出的變動，以及衍生金融工具公允價值變動造成的損益。

	2019			2018		
	各項增加/(減少)			各項增加/(減少)		
	利率 (基點)	除稅後 盈利及 保留盈利 (百萬港元)	權益的 其他部分 (百萬港元)	利率 (基點)	除稅後 盈利及 保留盈利 (百萬港元)	權益的 其他部分 (百萬港元)
人民幣	100 (100)	- -	- -	100 (100)	1 (1)	- -
泰銖	100 (100)	(3) 3	- -	100 (100)	(3) 3	- -
日圓	50 (50)	- -	- -	50 (50)	(1) 1	1 -
港元	100 (100)	- -	- -	100 (100)	5 (5)	- -
美元	100 (100)	(1) 1	- -	100 (100)	1 (1)	- -
歐元	100 (100)	(1) 1	10 (1)	100 (100)	(1) -	11 (5)
英鎊	100 (100)	- -	22 (14)	100 (100)	- -	32 (27)

上表敏感度分析，乃假設在利率變動已於報告期間結束時發生，並已應用於重新計量本集團持有的金融工具，令本集團於報告期間結束時面對公允價值利率風險的情況下，本集團除稅後盈利(及保留盈利)及綜合權益的其他部分所產生的即時變動。就本集團於報告期間結束時持有的浮動利率非衍生金融工具的現金流量利率風險(包括銀行借款及存款)，對本集團除稅後盈利(及保留盈利)及綜合權益的其他部分造成的影響，以利率變動對利息支出或收入的年度化影響作出估計。分析所用基準與2018年相同。



## 財務報告附註

### 28. 財務風險管理及公允價值<sup>續</sup>

#### (c) 流通風險

借貸及現金管理(包括作短期投資的剩餘現金)均集中統一安排以應付預計現金需求。本集團的政策為定期監察即期及預期流動資金要求，確保符合貸款契約的規定，以保證維持足夠的現金儲備及從主要金融機構取得充足的承諾信貸額，以履行短期及長期責任與承擔所需。

於2019年12月31日，可獲得的總信貸額為14,872百萬港元(2018年：14,556百萬港元)，其中7,593百萬港元(2018年：7,185百萬港元)已被提取。尚未提取承諾信貸中的循環信貸及定期信貸合計為6,878百萬港元(2018年：6,957百萬港元)。

下表詳列於報告期間結束時本集團的非衍生金融負債及衍生金融負債的剩餘合約到期日，乃根據合約未貼現現金流量(包括以合約利率計算的利息付款，或若為浮動利率，則以報告期間結束當時的利率計算)以及本集團須作出支付的最早日期呈列：

	2019						2018					
	財務狀況表		合約未貼現現金流出/(流入)				財務狀況表		合約未貼現現金流出/(流入)			
			1年內或 按接獲通 知時	1年但 少於2年	超過 2年但 少於5年	超過 5年			1年內或 按接獲 通知時	超過1年但 少於2年	超過2年但 少於5年	超過 5年
(百萬港元)	賬面值	總額					賬面值	總額				
應付貿易賬項	147	147	147	-	-	-	152	152	152	-	-	-
應付利息	8	8	8	-	-	-	8	8	8	-	-	-
應付物業、廠房及設備的款項	212	212	212	-	-	-	195	195	195	-	-	-
租客按金	361	361	228	48	73	12	367	367	216	55	84	12
賓客按金及禮券	228	228	228	-	-	-	158	158	158	-	-	-
高爾夫球會籍按金	84	84	-	-	-	84	84	84	-	-	-	84
其他應付款項	674	674	657	-	-	17	729	729	712	-	-	17
租賃負債	3,149	13,873	143	142	321	13,267	3,023	13,719	121	112	266	13,220
帶利息貸款	7,524	7,887	1,220	1,071	5,234	362	7,095	7,609	519	963	5,767	360
利率掉期(已清償淨額)	21	21	15	4	2	-	7	8	6	2	-	-
持作現金流量對沖工具的遠期外匯合約												
- 流出	8	102	102	-	-	-	-	164	164	-	-	-
- 流入	-	(94)	(94)	-	-	-	(2)	(166)	(166)	-	-	-
本年度稅項	152	152	152	-	-	-	26	26	26	-	-	-
	12,568	23,655	3,018	1,265	5,630	13,742	11,842	23,053	2,111	1,132	6,117	13,693

## 28. 財務風險管理及公允價值<sub>續</sub>

### (d) 信貸風險

信貸風險指交易對手不履行其合約責任而導致本集團蒙受財務損失的風險。本集團的信貸風險主要由銀行存款、應收貿易賬項及其他應收款項以及衍生金融工具而產生，並受持續監察。

為盡量減低銀行存款及衍生金融工具的信貸風險，本集團與具有良好信貸評級的金融機構交易，並根據集團指引分散其於不同金融機構的風險。所有銀行存款須受單一交易對手風險限制及綜合交易對手風險所限。金融機構的信貸評級在整個交易過程中受到密切監控。

於2019年12月31日，於總數697百萬港元(2018年：1,178百萬港元)的銀行存款及現金中，195百萬港元(2018年：753百萬港元)以定期存款存放在信貸評級不低於BBB(由標準普爾評級服務公司(標準普爾)發出)或Baa2(由穆迪投資者服務(穆迪)發出)的金融機構，且並無任何單一交易對手有任何高度集中的風險。

至於衍生金融工具，金融機構的信貸評級並不低於A(標準普爾)或A1(穆迪)。

本集團維持既定信貸政策，以確保信貸只提供予擁有良好信貸紀錄的客戶。對所有重大客戶均會進行信貸評估。該等評估主要針對客戶過往到期時的還款紀錄及現時的還付能力，並考慮客戶的個別資料及有關客戶經營的經濟環境資料。客戶的信貸限額乃基於彼等的信用評級及過往紀錄釐定。應收貿易賬項通常於發單日期計起30日內到期。在本集團經營租約的租金收入方面，一般預先收取租金且租賃按金應足以抵銷潛在的信貸風險。除此之外，本集團因此一般不會向客戶收取抵押品。於2019年12月31日應收貿易賬項的賬齡載於附註20。於2019年12月31日，該等結餘的預期信貸虧損並不重大，故於2019年12月31日並無作出虧損撥備。

本集團的信貸風險主要受各客戶個別特點的影響，而並非客戶經營的行業或國家。因此，由於擁有大量的客戶，本集團對個別客戶並無重大承擔，因此認為並無涉及信貸集中的風險。

綜合財務狀況表中扣除任何減值撥備後各金融資產的賬面值，當中包括衍生金融工具，為本集團涉及之最高信貸風險。本集團並無作出任何其他擔保而使本集團承受任何重大信貸風險。

## 財務報告附註

### 28. 財務風險管理及公允價值<sup>續</sup>

#### (e) 公允價值

##### (i) 以公允價值列賬的金融工具

香港財務報告準則第13條：公允價值的計量要求披露於報告期間結束時按持續基準計量的本集團金融工具的公允價值，並將其分類入三個層次的公允價值等級。公允價值計量的層次乃參照估值法所用輸入數據的可觀察性及重要性而定，層次如下：

- 第一層次計量：只以第一層次輸入數據(即於計量日可識別資產或負債的活躍市場未經調整報價)計量公允價值。
- 第二層次計量：以第二層次輸入數據(即不符合第一層次要求的可觀察輸入數據)計量公允價值，而非以重大不可觀察輸入數據計量。不可觀察數據指並無市場數據的輸入數據。
- 第三層次計量：以重大不可觀察輸入數據計量公允價值。

所有以公允價值列賬的衍生金融工具均屬於公允價值層級第二層次。

##### (ii) 以非公允價值列賬的金融工具的公允價值

於2019年12月31日，金融工具的賬面值與其公允價值並無重大差異。向合資公司的墊款為無抵押、免息及無固定還款期。鑒於以上條款，披露公允價值並無意義。本集團無意出售該等貸款。

#### (f) 公允價值估計

以下概述用於估計金融工具公允價值的主要方法及假設。

##### 衍生金融工具

遠期外匯合約及外匯掉期的價格乃根據上市市價或將合約遠期價格折算並扣減即期現貨匯率而計算。利率掉期及交叉貨幣利率掉期的公允價值已計及現時利率、外匯利率及現時掉期對手信貸評級，並為本集團就於報告期間結束時終止掉期估計會收取或支付的估計數額。

用貼現現金流量方法時，未來現金流量之估算乃管理人員所作的最佳估計，而貼現率則為於報告期間結束時同類工具的市場相關利率。倘使用其他定價模型，輸入數據乃根據於報告期間結束時的市場相關資料而作出。

本集團使用以下貼現率釐定衍生金融工具的公允價值。

	2019年 12月31日	2018年 12月31日
日圓	-0.1%	-0.1%
歐元	-0.4%	-0.4%至0%
英鎊	0.6%至0.7%	0.7%至0.8%

## 29. 承擔 (百萬港元)

於2019年12月31日尚未列入本財務報告內的尚未償還資本承擔如下：

	2019			2018		
	已訂約	已授權 惟未訂約	總計	已訂約	已授權 惟未訂約	總計
現有物業及新項目的資本承擔	2,962	4,139	7,101	1,799	5,805	7,604
本集團應佔的合資公司及聯營 公司資本承擔	347	488	835	429	609	1,038
	<b>3,309</b>	<b>4,627</b>	<b>7,936</b>	2,228	6,414	8,642

本集團的資本承擔包括倫敦半島酒店及仰光半島酒店項目產生的發展成本以及由山頂纜車進行的重要升級項目的資本開支。

本集團應佔伊斯坦堡半島酒店的發展成本計入對合資公司的應佔資本承擔份額內。

## 30. 或然負債 (百萬港元)

董事認為於2019年及2018年12月31日本集團概無重大或然負債。

## 31. 重大關聯人士交易

除董事薪酬及附註15披露的就墊付予聯營公司的貸款外，以下為重大關聯人士交易：

- (a) 本公司全資附屬公司香港上海大酒店管理服務有限公司(HMS)與嘉道理置業有限公司(嘉道理置業)訂定兩份租約，從2016年4月1日起計，為期3年，以市值租金每月1,775,000港元，另加每月231,702港元的雜費，租用香港中環雪廠街2號聖佐治大廈4樓、7樓及8樓。嘉道理置業由本公司其中一名主要股東所控制。從2019年1月1日起計，聖佐治大廈4樓、7樓及8樓每月的雜費更改為278,042港元。

上述租約於2019年4月1日續期三年，市場租金總額為每月2,558,810港元，另加服務費每月278,042港元。未來租金之現值為89百萬港元，並已按照本集團的會計政策(附註34(h))確認為使用權資產，而每月所支付的雜費則在本集團的綜合損益表中確認為支出。於2019年支付KEL的總金額為32百萬港元(2018年：24百萬港元)。

撇除上述關於租金和雜費的會計入賬差異，上述租約屬上市規則界定的持續關連交易。本公司已遵守有關上市規則規管的持續關連交易的披露要求。有關該等持續關連交易的詳情已於董事局報告披露。

## 財務報告附註

### 31. 重大關聯人士交易<sup>續</sup>

- (b) 本公司全資附屬公司Peninsula International Investment Holdings Limited (PIIHL)向本集團擁有50%間接權益並於中華人民共和國註冊成立的外商擁有企業上海外灘半島酒店有限公司(PSW)的控股公司授予無抵押及免息股東貸款合共66.85百萬美元(521百萬港元)(2018年：66.85百萬美元(521百萬港元))。PSW負責經營上海半島酒店綜合項目。於2019年12月31日，為數58.75百萬美元(458百萬港元)(2018年：58.75百萬美元(458百萬港元))的股東貸款已繳作PSW的資本。

此外，根據王府飯店有限公司(王府飯店，為在中華人民共和國成立的中外合營合資企業，持有王府半島酒店100%權益)、PSW與一間國際銀行的中國分行(代理銀行)所訂立日期為2011年12月12日的三方信託貸款協議，王府飯店透過代理銀行向PSW轉貸信託貸款合計150百萬人民幣。於2019年12月31日，信託貸款的結餘為50百萬人民幣(56百萬港元)(2018年：50百萬人民幣(57百萬港元))。信託貸款的其餘結餘乃按年利率3.5%計息並應於2020年6月15日償還。該利率乃參考中國人民銀行於提取當日公布的存款利率加上息差200個基點釐定。

- (c) 本公司間接擁有於新加坡成立的Peninsula Yangon Holdings Pte. Limited (PYH) 70%的權益，而PYH則直接擁有Peninsula Yangon Limited (PYL) 100%的權益。PYL於緬甸成立，並參與發展仰光半島酒店及該酒店將來之營運。於2019年12月31日，PYH之30%非控股股東Yoma Strategic Investments Ltd.及First Myanmar Investment Public Company Limited合共向PYH提供了31百萬美元(243百萬港元)(2018年：18百萬美元(140百萬港元))的無抵押及免息貸款。該筆貸款已全數由PYH注入PYL以作為發展仰光半島酒店的資金。

### 32 不明朗因素估計的主要來源

附註27(a)及28載有有關既定收益退休金供款及金融工具的假設及其風險因素的資料。其他不明朗因素估計的主要來源如下：

#### (a) 投資物業估值

投資物業按其公開市值計入綜合財務狀況表，而公開市值每半年由獨立合資格估值師經考慮可能修訂租金的淨收入而進行評估。進行物業估值時所採納的假設是以報告期間結束當時的市況為基準，並參考當時市場售價及適當的資本化比率而作出。

#### (b) 其他物業、廠房及設備估計可使用年期

本集團根據其他物業、廠房及設備預期可供使用的期間估計資產的可使用年期。本集團每年均會根據不同因素(包括資產使用情況、內部技術評估、科技發展、環境轉變及基於相關行業基準所定資產的預期用途)檢討其估計可使用年期。倘上述因素出現任何變化而使有關估計有所改變，則可能對未來營運業績產生重大影響。扣減物業、廠房及設備的估計可使用年期將會增加折舊開支及減少非流動資產。

## 32 不明朗因素估計的主要來源<sup>續</sup>

### (c) 資產減值

本集團按照附註34(i)所述會計政策，衡量資產有否減值。本集團認為識別減值跡象及衡量減值的重要因素如下：

- 與預期過往或估計未來經營業績對比，表現嚴重不如理想；
- 行業或經濟發展嚴重倒退。

### (d) 遞延稅項資產

本集團於各報告期間結束時審閱遞延稅項賬面值，在無足夠應課稅收入可動用全部或部分遞延稅項資產的情況下，會扣減遞延稅項資產。然而，本集團無法保證可產生足夠應課稅收入以動用全部或部分遞延稅項資產。

### (e) 釐定租期

如政策附註第34(h)項所闡明，租賃負債於租期內按應付租賃款項之現值初步確認。為於開始日期就包括本集團可行使續租選擇權的租賃釐定租期，本集團考量對本集團產生經濟誘因以行使該選項的所有相關事實及情況後，評估行使續租選擇權的可能性，包括有利條款、租賃裝修承擔及相關資產對本集團運營之重要性。倘在本集團控制內的情況下發生重大事件或重大變動，租期將獲重新評估。租期的任何延長或縮短將影響於未來幾年確認之租賃負債及使用權資產金額。

## 33. 附屬公司投資

以下僅列出主要影響本集團業績、資產或負債的附屬公司詳情。除另有說明者外，持有的股份類別為普通股。

公司名稱	註冊成立及 營業地點	已發行及 繳足股本之詳情	本集團的 實際權益*	主要業務
半島酒店有限公司	香港	2股	100%	酒店投資
淺水灣花園大廈有限公司	香港	2股	100%	物業投資
淺水灣有限公司	香港	2股	100%	物業投資
凌霄閣有限公司	香港	2股	100%	物業投資
山頂纜車有限公司	香港	450,000股	100%	纜車營運
聖約翰大廈有限公司	香港	2股	100%	物業投資
半島商品有限公司	香港	2股	100%	批發及零售商品
大班洗衣有限公司	香港	5,000,000股	100%	洗衣及乾洗服務
HSH Financial Services Limited	香港	1股	100%	借貸款項

## 財務報告附註

### 33. 附屬公司投資<sup>續</sup>

公司名稱	註冊成立及營業地點	已發行及繳足股本之詳情	本集團的實際權益*	主要業務
半島會所管理及顧問服務有限公司	香港	1,000,000股	100%	會所管理
香港上海大酒店管理服務有限公司	香港	10,000股	100%	管理及市場推廣服務
Peninsula New York Hotel LLC	美國	已投入資本 323,500,000美元	100%	酒店投資
Peninsula Chicago LLC	美國	已投入資本 57,038,089美元	100%	酒店投資
Quail Lodge, Inc.	美國	10,652股 每股面值100美元	100%	高爾夫球會、渡假酒店及物業投資
Peninsula of Tokyo Limited	日本	200股 每股面值50,000日圓	100%	酒店投資
王府飯店有限公司	中華人民共和國	註冊資本 161,921,686美元	76.6%**	酒店投資
Manila Peninsula Hotel, Inc.	菲律賓	111,840,386股 每股面值10披索	77.36%	酒店投資
Siam Chaophraya Holdings Company Limited	泰國	250,000股普通股 每股面值2,000泰銖	50%	酒店投資
Town and Country Sport Club Company Limited	泰國	1,250,000股普通股 每股面值100泰銖 <sup>△</sup>	50%	高爾夫球會及物業投資
International Burotel Company Limited	越南	註冊資本 6,866,667美元	70%#	物業投資
Le 21 Avenue Kléber SNC	法國	1,801,000股 每股面值1歐元	100%	物業投資
Peninsula London, LP	英國	已投入資本1,000英鎊	100%	物業投資及發展酒店
Peninsula Yangon Limited	緬甸	43,900,000股 每股面值1美元	70%	酒店投資

\* 除HSH Financial Services Limited外，所有附屬公司均為間接持有。

\*\* 王府飯店有限公司為一家中外合營合資企業，合作期後權益歸中國夥伴所擁有。

# 本集團擁有International Burotel Company Limited 50%經濟利益，合作期後權益歸於越南夥伴所擁有。

△ 5,000股的股本已全數繳足，其餘1,245,000股的股本按每股25泰銖以作部分繳付。

各附屬公司的非控股股東權益對本集團而言並不重大。

## 34. 重要會計政策

### (a) 編製財務報告的原則

截至2019年12月31日止年度的綜合財務報告包括本公司及其附屬公司(統稱本集團)以及本集團於聯營公司及合資公司的權益。

編製財務報告以歷史成本為計量基準，惟以下所述的資產及負債則按以下會計政策以其公允價值列賬：

- i) 投資物業，包括租賃土地的權益及本集團為物業權益註冊擁有人的持作投資物業樓宇(見附註34(f))；及
- ii) 衍生金融工具(見附註34(d))。

編製符合香港財務報告準則的財務報告須要管理人員對影響政策運用及所呈報的資產、負債、收入與支出數額作判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及多項有關情況下相信屬於合理的其他因素，相關結果則為判斷資產及負債賬面值的根據，而該等賬面值難以從其他途徑衡量。實際結果可能有別於該等估計。

估計及相關假設須作持續檢討。若會計估計的調整只影響估計調整的期間，則會計估計的有關修訂只會在估計調整期間確認，而若估計的調整影響該期間及日後期間，則有關修訂在該期間及日後期間確認。

附註32討論了管理人員對應用香港財務報告準則作出可能對財務報告及不明朗因素估計的主要來源有重要影響的判斷。

### (b) 附屬公司及非控股股東權益

附屬公司是指本集團控制的公司。當本集團承擔來自參與實體的風險，或有權享有該實體的可變回報，並有能力透過其對該實體的權力影響該等回報時，本集團即控制該實體。於評估本集團是否擁有控制權時，僅考慮本集團及其他方持有的實質權利。

於附屬公司的投資將由控制權開始至控制權終止期間納入綜合財務報告。集團內公司間結餘、交易及現金流以及任何由集團內公司間交易產生的未變現盈利均於編製綜合財務報告時全部抵銷，而集團內公司間交易產生的未變現虧損若無任何減值跡象，則亦與未變現盈利採用相同方法抵銷。

非控股股東權益是指於附屬公司權益中並非由本公司直接或間接應佔之部分，而本集團並無就此與該等權益的持有人協定任何額外條款，從而導致本集團整體須就該等權益負上符合財務負債定義的合約責任。就各業務合併而言，本集團可選擇以公允價值或按於附屬公司的可識別淨資產中應佔份額來計量非控股股東權益。

非控股股東權益在綜合財務狀況表內列入權益，但與本公司股東應佔權益分開列示。非控股股東權益所佔本集團業績在綜合損益表及綜合全面收益表內，以非控股股東權益與本公司股東各佔本年度總損益及全面收入總額的方式列示。



## 財務報告附註

### 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

#### (b) 附屬公司及非控股股東權益<sup>續</sup>

本集團於一間附屬公司的權益變動(但無導致失去控制權)列作權益交易，並須對綜合權益中的控股股東及非控股股東權益金額作出調整，以反映有關權益的變動，惟概無對商譽作出任何調整及無確認任何損益。

倘本集團失去一間附屬公司的控制權，將列作出售其於該附屬公司的全部權益，因此產生的收益或虧損於損益中確認。於失去控制權當日於前附屬公司仍保留的任何權益乃按公允價值確認，而該金額將視為一項金融資產初步確認的公允價值，或(如適用)視為於一間聯營公司或合資公司投資的初步確認成本(見附註34(c))。

在本公司財務狀況表所列於附屬公司的投資是按成本減去減值虧損後入賬(見附註34(i))，惟分類為持作出售的投資則除外。

#### (c) 聯營公司及合資公司

聯營公司是指本集團能夠對其管理(包括參與財務及營運決策)發揮重大影響力，但並非由本集團控制或共同控制之公司。

合資公司為一項合作安排，據此，本集團及其他方透過合約協定共同擁有一項安排的控制權，並對該安排的淨資產享有權利。

於聯營公司或合資公司的投資是按權益法計入綜合財務報告，並且初步以成本入賬，並按本集團應佔被投資公司於收購當日可識別淨資產之公允價值較投資成本的超出部分(如有)作出調整。投資成本包括購買價、與收購投資直接相關的其他成本，以及注入聯營公司或合資公司並構成本集團股本投資一部分的任何直接投資。此後，該投資應就本集團所佔被投資公司淨資產在收購後的變動及任何與該投資有關的減值虧損作出調整(見附註34(i))。於收購當日任何較成本超出的部分，本集團所佔被投資公司於收購後的稅後業績，以及年內任何減值虧損均在綜合損益表確認，而本集團所佔被投資公司於收購後的稅後其他全面收入項目，則在綜合全面收益表確認。

當本集團對聯營公司或合資公司虧損的承擔額超出本集團於該公司的權益，本集團的權益將會減至零，並且不再確認其他虧損；但如本集團須代表該被投資公司承擔法定或推定責任或代其支付任何款項則除外。就此而言，本集團所佔權益為根據權益法計算的投資賬面值，加本集團於聯營公司或合資公司淨投資實際部分的任何其他長期權益。

本集團與其聯營公司及合資公司間交易產生的未變現盈利及虧損將按本集團所佔被投資公司權益的比例予以抵銷，惟若可證明所轉讓資產出現減值，未變現虧損則即時於損益中確認。

當本集團失去對一間聯營公司的重大影響力或對一間合資公司的共同控制權時，將被列作出售該被投資公司的全部權益，所產生的收益或虧損於損益中確認。於失去重大影響力或共同控制權當日，本集團在前被投資公司保留的任何權益乃按公允價值確認，該金額被視為一項金融資產初步確認的公允價值，或(如適用)視為於一項金融資產的初步確認成本。

## 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

### (d) 衍生金融工具

衍生金融工具以公允價值確認，並於各報告期間結束時重新計量其公允價值。重新計量公允價值的增值或虧損將即時於損益確認，惟衍生工具符合現金流量對沖會計處理則除外。

本集團指定若干衍生工具作為對沖工具，用以對沖與成數很高的預期交易相關並由外匯匯率及浮息借款（現金流量對沖）變動引起的現金流量變動。

#### 現金流量對沖

當衍生金融工具指定用作現金流量對沖的對沖工具時，衍生金融工具任何收益或虧損的有效部分將於其他全面收入確認，並在對沖儲備內分開累計作權益。任何收益或虧損的無效部分將即時於損益確認。在對沖儲備內累計的金額將於相同期間或對沖現金流量影響損益（如發生預計銷售或確認利息支出）的期間由權益重新分類為損益。

當對沖不再符合對沖會計處理標準（包括當對沖工具到期或被出售、終止或行使）時，則對沖會計處理將會預先終止。當對沖會計處理已告終止，而對沖的預測交易預期仍會發生時，則已於對沖儲備內累計的金額將維持於權益內，直至交易發生為止，並根據上述政策予以確認。倘若所對沖交易預期不會發生，則已於對沖儲備內累計的金額將即時由權益重新分類為損益。

### (e) 物業、廠房及設備

酒店及其他持作自用的物業（包括位於分類為根據經營租賃持有的租賃土地之持作自用建築物）、本集團為物業權益註冊擁有人的永久業權或租賃物業產生的使用權資產以及廠房及設備於按成本減累計折舊及減值虧損呈列（見附註34(i)）。

自家興建的物業、廠房及設備項目成本包括材料、直接勞工成本、對設備相關拆卸及清除及恢復所屬位置的成本的初步估計，以及生產經常費用及貸款成本的適當部分（見附註34(u)）。

## 財務報告附註

### 34.重要會計政策<sup>續</sup>

#### (e) 物業、廠房及設備<sup>續</sup>

折舊按直線法於土地租賃剩餘有效期限或該資產預計餘下可用期限的較短者，自物業、廠房及設備項目的成本減其估計剩餘價值(如有)撇銷計算。所採納的可用期限概述如下：

- 分類為根據融資租賃持有的租賃土地按租賃剩餘有效期限計提折舊
- 酒店建築物 75至150年
- 其他建築物 50年
- 高爾夫球場 100年
- 外牆裝飾、窗戶、屋頂及玻璃 10至40年
- 主要廠房及機器 15至25年
- 傢俱、固定裝置及設備 3至20年
- 營業設備 3至5年
- 車輛 5至10年

由於永久持有的土地並無明確年限，故不計提折舊。

若物業、廠房及設備項目不同部分擁有不同可用期限，該項目成本將合理地分配予各部分，而各部分將分開計提折舊。資產的可用期限及剩餘價值(如有)須每年檢討。發展中物業概無計提折舊。

#### (f) 投資物業

投資物業為根據租賃權益(見附註34(h))擁有或持有的土地及／或樓宇，以賺取租金收入及／或資本增值，其中包括現時持有但並未擬定未來用途的土地及興建或發展作未來投資之用的物業。

除非投資物業於報告日期仍處於興建或發展階段，且當時未能可靠釐定其公允價值，否則投資物業按公允價值入賬。投資物業公允價值變動或棄用或出售所產生的任何收益或虧損將確認為損益。投資物業的租金收入將按附註34(s)所述方式入賬。

當本集團根據經營租賃持有物業權益以賺取租金收入及／或資本增值，該權益分類並分開入賬為投資物業。任何該等列作投資物業的物業權益乃按猶如根據融資租賃持有(見附註34(h))的方式入賬，而此權益與其他根據融資租賃持有的投資物業權益應用的會計政策相同。租金按附註34(h)所述方式入賬。

倘本集團自用的物業轉為投資物業，截至用途變更日期，本集團將按附註34(e)所述方式入賬，於用途變更日，該物業之賬面與公允價值的差異將以資產重估儲備變動入賬。在出售重估資產時，該物業於之前估值中所產生之資產重估儲備將以儲備變動方式轉至保留盈利。

## 34. 重要會計政策

### (g) 酒店經營權

本集團為持有酒店經營權產生的成本將作資本化，並按成本減累計攤銷及減值虧損入賬(見附註34(i))。

經營權的攤銷將於相關經營期內以直線法於損益扣除。

### (h) 租賃資產

訂立合約時，本集團會評估合約是否為租賃或包含租賃。如果合約載列在一段時間內以支付代價控制已識別資產的使用權利，則該合約屬租賃或包含租賃。當客戶有權自主使用已識別資產及有權從使用該已識別資產中獲得絕大部分經濟利益時，即屬擁有控制權。

#### (i) 作為承租人

如合約包含租賃部分和非租賃部分，本集團選擇不區分非租賃部分，而將所有租賃的各租賃部分和任何有關非租賃部分入賬列作單一租賃部分。

於租賃開始日期，本集團確認使用權資產和租賃負債，但租期為12個月或以下的短期租賃和低值資產租賃除外(對本集團而言主要為電腦及辦公設備)。當本集團就低值資產訂立租賃時，本集團釐定是否將租賃逐項資本化。與上述租賃有關的未資本化租金於租期內系統化確認為開支。

如租賃資本化，租賃負債首次按租期內應付租金的現值確認，並使用租賃內含利率(或如該利率無法即時釐定，則按有關增量借貸利率)折現。於首次確認後，租賃負債以攤銷成本計量，利息開支則使用實際利率法釐定。不取決於指數或利率的可變租金並不計入租賃負債的計量，因此在出現觸發付款的會計期間於損益扣除。

租賃資本化時確認的使用權資產首次按成本計量，包括租賃負債初始金額加開始日期當日或之前作出的任何租金，以及所引致的任何初始直接成本。如適用，使用權資產成本也包括在相關資產所在地拆除相關資產或恢復相關資產的估計成本，折現至其現值，減任何已收租賃獎勵。使用權資產其後按成本減累計折舊和減值損失(見附註34(e)及34(i))列賬，惟下列使用權資產類別除外：

- 符合投資物業定義的使用權資產根據附註34(f)以公允價值列賬；
- 與租賃土地及建築物有關的使用權資產(本集團為租賃權益的註冊擁有人)以公允價值列賬；
- 與租賃土地權益相關的使用權資產(土地權益作為存貨持有)，根據附註34(j)按成本與可變現淨值兩者中較低者列賬。

## 財務報告附註

### 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

#### (h) 租賃資產<sup>續</sup>

##### (i) 作為承租人<sup>續</sup>

倘指數或利率變化引致未來租賃付款出現變動，或本集團預期根據剩餘價值擔保應付的估計金額產生變化，或就本集團是否合理確定將行使購買、續租或終止選擇權的有關重新評估產生變化，則租賃負債將重新計量。倘以這種方式重新計量租賃負債，則應當對使用權資產的賬面值進行相應調整，而倘使用權資產的賬面值已調減至零，則應於損益列賬。

本集團於財務狀況表將不符合投資物業定義的使用權資產呈列為「物業、廠房及設備」，並單獨呈列租賃負債。

##### (ii) 作為出租人

如本集團為出租人，其在租賃開始時釐定各項租賃是融資租賃或經營租賃。將相關資產所有權附帶的絕大部分風險和回報轉移至承租人的租賃分類為融資租賃，否則分類為經營租賃。

如合約包含租賃和非租賃部分，本集團按相對獨立售價基準將合約代價分配至各個部分。經營租賃的租金收入根據附註34(s)確認。

如本集團為出租中介，則參考前端租賃產生的使用權資產將轉租賃分類為融資租賃或經營租賃。如前端租賃為本集團採用附註34(h)(i)所述豁免的短期租賃，則本集團將轉租賃分類為經營租賃。

#### (i) 信貸虧損及資產減值

##### (i) 來自金融工具及租賃應收款項的信貸虧損

本集團就按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及現金等價物以及應收貿易賬項及其他應收款項)及租賃應收款項的預期信貸虧損確認虧損撥備。

預期信貸虧損的計量

預期信貸虧損為信貸虧損的概率加權估計。信貸虧損以所有預期現金差額的現值(即根據合約應付予本集團的現金流量與本集團預計收取的現金流量之間的差額)計量。

倘貼現影響重大，則預期現金差額將採用以下貼現率貼現：

- 定息金融資產、應收貿易賬項及其他應收款項：於初步確認時釐定的實際利率或其近似值；
- 浮息金融資產：當前實際利率；
- 租賃應收款項：計量租賃應收款項所用的貼現率。

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面對信貸風險的最長合約期間。

## 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

### (i) 信貸虧損及資產減值<sup>續</sup>

#### (i) 來自金融工具及租賃應收款項的信貸虧損<sup>續</sup>

於計量預期信貸虧損時，本集團會考慮在毋須付出過多成本或努力下即可獲得的合理可靠資料，包括有關過往事件、現時狀況及未來經濟狀況預測的資料。

預期信貸虧損採用以下基準計量：

- 12個月預期信貸虧損：指報告日期後12個月內可能發生的違約事件而導致的預期虧損；及
- 全期預期信貸虧損：指預期信貸虧損模型適用項目的預計年期內所有可能違約事件而導致的預期虧損。

應收貿易賬項及租賃應收款項的虧損撥備一直按等同於全期預期信貸虧損的金額計量。於報告日期，該等金融資產的預期信貸虧損乃根據本集團的過往信貸虧損經驗進行評估，根據債務人的特定因素及對目前及預測大圍經濟局勢的評估進行調整。

就所有其他金融工具而言，本集團確認相等於12個月預期信貸虧損的虧損撥備，除非金融工具信貸風險自初步確認後大幅增加，在此情況下，虧損撥備乃按相等於全期預期信貸虧損的金額計量。

#### 信貸風險大幅上升

評估金融工具的信貸風險自初步確認以來有否大幅上升時，本集團會比較於報告日期評估及於初步確認日期評估的金融工具發生違約的風險。於重新評估時，本集團認為，倘於本集團未有採取追索行動，如變現抵押品(倘持有任何抵押品)的情況下，借款人全數履行其對本集團之信貸責任的可能性不大，則構成違約事件。本集團會考慮合理可靠的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須付出不當成本或努力即可獲得的前瞻性資料。

具體而言，評估信貸風險自初步確認以來有否大幅上升時會考慮以下資料：

- 未能按合約到期日期支付本金或利息；
- 金融工具外部或內部信貸評級的實際或預期顯著惡化(如適用)；
- 債務人經營業績的實際或預期顯著惡化；及
- 科技、市場、經濟或法律環境的目前或預期變動對債務人履行其對本集團責任的能力有重大不利影響。

## 財務報告附註

### 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

#### (i) 信貸虧損及資產減值<sup>續</sup>

##### (i) 來自金融工具及租賃應收款項的信貸虧損<sup>續</sup>

##### 信貸風險大幅上升<sup>續</sup>

視乎金融工具的性质而定，信貸風險大幅上升的評估乃按個別基準或共同基準進行。倘評估為按共同基準進行，金融工具則按共同的信貸風險特徵(如逾期狀況及信貸風險評級)進行分組。

預期信貸虧損於各報告日期進行重新計量以反映金融工具自初步確認以來的信貸風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益確認為減值收益或虧損。本集團就所有金融工具確認減值收益或虧損，並通過虧損撥備賬對其賬面值作出相應調整。

##### 撤銷政策

倘實際上並無收回的可能，金融資產及租賃應收款項的總賬面值會被撤銷(部分或全部)。該情況通常出現在本集團確定債務人沒有資產或收入來源可產生足夠現金流量以償還應撤銷的金額。

隨後收回先前撤銷的資產於收回期間在損益內確認為減值撥回。

##### (ii) 其他非流動資產減值

於各報告期結束時均會檢討內部及外部資料來源，以識別有否跡象顯示按權益法入賬的聯營公司及合資公司的投資(見附註34(c))、其他非金融資產、本公司財務狀況表所載的附屬公司的投資可能出現減值或先前已確認的減值虧損已不存在或可能已減少。若任何該等跡象出現，則會估計資產可收回數額。

資產的可收回金額為其公允價值減出售成本及使用價值的較高者。評估使用價值時，估計未來現金流量按稅前貼現率計算現值，該稅前貼現率反映貨幣的時間值及資產特定風險的現時市場評估。若資產或其所屬的現金產生單位賬面值高於其可收回金額時，則減值虧損會確認為損益，惟資產賬面值不得減至低於其個別公允價值減出售成本或使用價值的數額(如可計算)。

倘若資產或其所屬的現金產生單位的可收回金額高於其賬面值，則會將減值虧損撥回至損益。減值虧損的撥回限於資產於過往年度若無確認任何減值虧損而應有的賬面值。

##### (iii) 中期財務報告及減值

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則，本集團須依據香港會計準則第34條中期財務報告的規定就財政年度首六個月編製中期財務報告。本集團於中期期末應用與財政年度末所應用者相同的減值測試、確認及撥回標準(見附註34(i))。

## 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

### (j) 存貨

存貨指於一般業務過程中持作出售、在有關銷售的生產過程中或以材料或供應品形式在生產過程中或提供服務時耗用的資產。存貨按成本及可變現淨值的較低者入賬。

成本根據加權平均成本法計算，包括所有購買成本、兌換成本及將存貨送達現時位置及達至現時狀況所引致的其他成本。可變現淨值為於一般業務過程的估計售價減估計完成成本及進行出售所需估計成本。任何將存貨撇減至可變現淨值的減少金額及所有存貨虧損均於有關撇減或虧損出現期間確認為支出。

### (k) 供出售的發展中物業

供出售的發展中物業包括租賃土地及未竣工工程，並按成本及可變現淨值的較低者入賬。預期將於正常經營週期中變現或擬作出售的供出售的發展中物業將列為流動資產。

### (l) 應收貿易賬項及其他應收款項

應收款項於本集團擁有收取代價的無條件權利時確認。倘代價僅隨時間推移即會成為到期應付，則收取代價的權利為無條件。如收益在本集團擁有收取代價的無條件權利前經已確認，則金額呈列為合約資產。

應收款項利用實際利率法按攤銷成本減信貸虧損撥備列賬(見附註34(i)(i))。

### (m) 帶利息貸款

帶利息貸款初步以實際利率法按公允價值減交易成本計量。於初步確認後，帶利息貸款按攤銷成本列賬。利息支出根據本集團的借貸成本會計政策予以確認(見附註34(u))。

### (n) 應付貿易賬項及其他應付款項

應付貿易賬項及其他應付款項首次按公允價值確認，其後按攤銷成本入賬，惟若貼現影響並不重大，則按成本入賬。

### (o) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行存款及現金、銀行及其他金融機構活期存款，以及可即時兌換成已知數額現金、價值變動風險並不重大及有效期不超過收購起計3個月的短期高流動性投資。現金及現金等價物根據附註34(i)所載政策進行預期信貸虧損評估。



## 財務報告附註

### 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

#### (p) 僱員福利

短期僱員福利及既定供款退休金計劃的供款

薪金、全年花紅、有薪年假、既定供款退休金計劃的供款及非貨幣福利成本均於僱員提供相關服務的年度內計提。若遞延有關付款或結算及其影響屬重大，該等款項將按現值入賬。

既定收益退休金計劃的承擔

本集團對於各項既定收益退休金計劃的淨供款將分開計算，並以僱員於本期及過往期間提供服務所賺取的未來福利金額進行評估；該福利金將貼現為現值，並扣除任何計劃資產的公允價值，供款由合資格精算師以預計單位計入法計算。倘計算結果對本集團有利時，則確認的資產僅限於可獲得的經濟效益現值，其形式為計劃的日後退還金額或計劃的日後供款減少金額。

既定負債淨額(資產淨值)的服務成本及淨利息支出(收入)於損益確認，並按性質分配至員工薪酬及相關費用。本期服務成本乃按本期僱員服務產生的既定福利供款現值增加計算。倘計劃福利出現變動，或計劃規模縮減，則僱員過往所提供服務的相關福利變動部分或縮減產生的盈虧，於修訂計劃或縮減計劃之時以及於確認相關重組成本或終止福利之時(以較早者為準)，於損益確認為一項支出。期內淨利息支出(收入)乃以用於計量報告期初既定福利供款的貼現率折現既定福利負債淨額(資產淨值)。貼現率為於報告期間結束時有效期與本集團責任的期限相若的高質素企業債券的回報率。

既定福利退休計劃引致的重新計量於其他全面收入確認，並即時於其他儲備反映。重新計量包括精算盈虧、計劃資產收益(不包括計入既定福利計劃負債淨額(資產淨值)的權益淨額的金額)，以及資產上限引致的任何變動(不包括計入既定福利計劃負債淨額(資產淨值)的權益淨額的金額)。

終止福利

終止福利僅於本集團明確承諾終止聘用，或就根據詳細正式(並不會更改)的自願離職計劃而提供福利時予以確認。

## 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

### (g) 利得稅

本年度利得稅包括本期稅項以及遞延稅項資產及負債變動，並於損益表確認，惟若相關項目於其他全面收入或直接於權益確認時，則稅項的相關金額會分別於其他全面收入或直接於權益確認。

本期稅項為本年度應課稅收入的預期應付稅項，按報告期間結束時有效或基本上有效的稅率以及過往年度應付稅項的任何調整計算。

遞延稅項資產及負債分別由可扣稅及應課稅的暫時差額而產生，即財務申報的資產及負債賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產亦由未動用稅項虧損及未動用稅項抵免產生。

除了某些有限的例外情況外，所有遞延稅項負債和所有遞延稅項資產(只限於很可能動用該遞延稅項資產抵扣未來應課稅盈利的情況)均會予以確認。支持確認由可抵扣暫時差額所產生遞延稅項資產的未來應課稅盈利包括因轉回目前存在的應課稅暫時差額而產生的數額；但這些差額必須與同一稅務機關及同一應課稅公司有關，並預期在可抵扣暫時差額預計轉回的同一期間或遞延稅項資產所產生的稅項虧損可向後期或向前期結轉的期間內轉回。相同的條件同樣適用於決定未動用之稅項虧損及稅項抵免所產生的應課稅暫時差異是否足以支持確認遞延稅項資產。只有該等差異與同一稅務機關及同一應課稅公司有關，並預期於該等稅項虧損或稅項抵免動用之期間內轉回，才會被確認。

遞延稅項資產和負債確認的有限例外情況：不可在稅務方面獲得扣減的商譽產生的暫時性差異，其不影響會計或應課稅盈利的資產或負債的初始確認(如屬業務合併的一部分則除外)；以及投資附屬公司的暫時差額(如屬應課稅差額可以由本集團控制轉回的時間，而且在可預見的將來不大可能轉回的差額；或如屬可抵扣差額，則只限於很可能在將來轉回的差額)。

對於根據附註34(f)所列的會計政策以公允價值入賬的投資物業，所確認的遞延稅項金額乃按照假設於報告日期將該等資產以賬面值出售所適用的稅率進行計量，除非該物業為可折舊及以一個商業模式所持有，而此模式的目的為不透過出售形式使用該物業包含的絕大部分經濟利益。對於所有其他情況，已確認的遞延稅項金額是按照變現或清償資產和負債賬面金額的預期方式，按報告期間結束時有效或基本上有效的稅率計算。遞延稅項資產和負債均不貼現計算。

遞延稅項資產的賬面金額均會在每個報告期間結束時評估。如果預期不再可能獲得足夠的應課稅盈利以抵扣相關的稅務利益，該遞延稅項資產的賬面金額便會調低；但是如果日後又可能獲得足夠的應課稅盈利，有關減額便會轉回。

本期稅項結餘及遞延稅項結餘以及相關變動將獨立呈列，且不會互相抵銷。

## 財務報告附註

### 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

#### (r) 撥備及或然負債

若將須以經濟利益流出以結算本集團由於過往事項而產生的法定或推定責任而時間或金額不明確的責任，但相關流出可作出可靠估計時，將就該責任確認撥備。若貨幣時間值屬重大，撥備須按預期結算責任的支出現值入賬。

若毋須流出經濟利益，或相關數額未能作出可靠估計時，該責任將披露為或然負債，惟流出經濟利益的可能性極低者則除外。僅由於一項或多項未來事項發生或不發生而確認是否存在的可能責任亦須披露為或然負債，惟流出經濟利益的可能性極低者則除外。

##### 虧損性合約

當本集團為履行合約規定的義務所產生不可避免的成本超過預期因該合約可獲取的經濟利益，有關合約便成為虧損性合約。虧損性合約的撥備按終止合約的預期成本及繼續履行合約的成本淨額(以較低者為準)的現值計量。

#### (s) 收益

收益將於產品或服務的控制權轉移至客戶或承租人按本集團預期有權收取的承諾代價金額(不包括代表第三方收取的金額)取得資產使用權時確認。有關本集團收益確認政策的進一步詳情載列如下：

##### 酒店及高爾夫球場經營

收益按反映向客戶提供相關服務的時間、性質及價值的基準確認。除了高球會籍收入會隨時間確認外，酒店及其他高球會所營運收入會於產生的時點確認。

##### 出售住宅公寓

出售住宅公寓產生的收益於完成業權轉讓時(即當客戶有能力直接使用住宅公寓並取得住宅公寓絕大部分剩餘權益的時間點)確認。

##### 出售貨品及批發

收益將於貨品付運，即當客戶管有並已接納貨品時確認。收益不包括增值稅或其他銷售稅，並須扣除任何貿易折扣。

##### 經營租賃的租金收入

經營租賃應收租金收入將於租賃期間分期以相同數額於損益表確認，或按其他更能反映使用租賃資產所產生利益模式的基準予以確認。獲授租金減免將於損益表確認為應收淨租金總額的一部分。並非取決於某一指數或比率之可變租賃付款將於賺取相關租金的會計期間確認為收入。

##### 利息收入

利息收入按實際利息法確認為收入。

##### 合約負債

當顧客早於本集團確認收益之前已支付代價，本集團就會確認該款為合約負債。不可退回之高爾夫球會籍按金、禮券及其他訂金於本集團的綜合財務報告中確認為合約負債。不可退回的高爾夫球會籍按金按會籍的年期等額攤銷至收益。至於不可退回的訂金及禮券，當沒收的條件成熟時或者當禮券被兌換成商品或服務時，就會被確認為收益。

## 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

### (t) 外幣匯兌

年內進行的外幣交易乃按交易日的匯率換算。以公允價值列賬及以外幣計值的貨幣資產及負債以及非貨幣資產及負債，按報告期間結束時的外幣匯率換算。匯兌收益及虧損於損益表確認。按歷史成本計算並以外幣入賬的非貨幣資產及負債以交易日的匯率換算。交易日指本集團初步確認有關非貨幣資產或負債的日期。

海外業務業績按與交易日外幣匯率相若的匯率換算成港元。財務狀況表項目按報告期間結束時的收市外幣匯率換算成港元。該匯兌差額於其他全面收入確認，並於匯兌儲備的權益中獨立累計。

出售海外業務時，有關海外業務匯兌差額的累計金額將於確認出售所得損益時，由權益重新分類為損益。

### (u) 借貸成本

與收購、興建或生產須花費相當長的時間方可作擬定用途或出售的資產直接有關的借貸成本，均資本化為該資產的一部分成本。其他借貸成本均於產生期間列作支出。

借貸成本於購入資產費用開始發生、借貸成本產生及將該資產轉為預計用途或放售之活動已進行中時開始資本化並成為資產一部分。而於將該資產轉為預計用途或放售之活動暫停或終止時，借貸成本資本化亦會暫停或終止。

### (v) 關聯人士

(1) 一名人士如符合以下情況，則該名人士或其家庭近親與本集團有關聯：

- i) 對本集團有控制權或共同控制權；
- ii) 對本集團有重大影響力；或
- iii) 為本集團或本集團母公司主要管理層成員。

## 財務報告附註

### 34. 重要會計政策<sup>續</sup>

#### (v) 關聯人士<sup>續</sup>

- (2) 一間公司如適用以下任何條件，則該公司與本集團有關聯：
- i) 該公司與本集團均為同一集團的成員公司(即母公司、附屬公司及同系附屬公司各方之間互相關聯)。
  - ii) 一間公司為另一公司的聯營公司或合資公司(或為另一公司所屬集團的成員公司的聯營公司或合資公司)。
  - iii) 兩間公司均為同一第三方的合資公司。
  - iv) 一間公司為第三方公司的合資公司而另一公司為該第三方公司的聯營公司。
  - v) 該公司為本集團或與本集團有關聯的公司的僱員之退休福利計劃。
  - vi) 該公司由第(1)條所述人士控制或共同控制。
  - vii) 第(1)(i)條所述公司對該公司有重大影響力或為該公司(或其母公司)的主要管理層成員。
  - viii) 該公司或公司所屬集團的任何一間成員公司為本集團或本集團母公司提供主要管理層成員服務。

一名人士的家庭近親為預期在處理該公司交易時可影響該人士或受該人士影響的家庭成員。

#### (w) 分部報告

經營分部及於財務報告中報告的每個分部項目，均根據定期提供予本集團最高級行政管理人員的財務資料確定。此等財務資料乃用作對本集團各個業務及業務所在地進行分配資源及評估表現用途。

除非分部的經濟特徵相似，且在產品及服務性質、生產過程性質、顧客種類或等級、分銷產品或提供服務所使用的方式，及監管環境性質方面均相似，否則個別重大的經營分部並不為編製財務報告而將其合計。倘個別非重大的經營分部共同具有上述大部分特徵，則可能將其合計。

## 35. 會計政策變動及披露

香港會計師公會頒布了一項新訂香港財務報告準則，名為香港財務報告準則第16條：租賃及多項對香港財務報告準則的新修訂，並於本集團的本會計期間生效。除香港財務報告準則第16條：租賃外，多項對香港財務報告準則的新修訂概無對本財務報告中本集團現時或往期業績及財務狀況的編製或呈列方式產生重大影響。

本集團於本會計期間並無應用任何尚未生效的新訂準則或闡釋。

### 香港財務報告準則第16條：租賃

香港財務報告準則第16條取代香港會計準則第17條：租賃及相關詮釋、香港(國際財務報告詮釋委員會)詮釋第4號：釐定安排是否包括租賃、香港(常設詮釋委員會)詮釋第15號：經營租賃－優惠及香港(常設詮釋委員會)詮釋第27號：評估涉及合法租賃形式的交易的內容。此準則引入有關承租人的單一會計模式，規定承租人須就所有租賃確認使用權資產及租賃負債，惟租期為12個月或以下的租賃(「短期租賃」)及低價值資產的租賃除外。從香港會計準則第17條順延而來有關出租人的會計規定基本不變。

本集團已於2019年1月1日按全面追溯法初步應用香港財務報告準則第16條。因此，本集團已於最早可比較期間之初確認應用香港財務報告準則第16條的累計影響，猶如該新訂會計準則項下的會計規定貫徹始終，並已重列財務報告的比較資料。

有關過往會計政策變動的性質及影響的進一步詳情載列如下：

#### a) 租賃的新定義

租賃定義的變動主要與控制權的概念有關。香港財務報告準則第16條按客戶是否控制某項已識別資產於某一時期(可按定額使用量釐定)內的使用權來定義租賃。當客戶有權自主使用已識別資產及有權從使用該已識別資產中獲得絕大部分經濟利益時，即屬擁有控制權。

本集團對所有合約追溯應用香港財務報告準則第16條中有關租賃的新定義，惟短期租賃及低價值資產的租賃除外。

#### b) 承租人會計處理

香港財務報告準則第16條剔除承租人按香港會計準則第17條將租賃分類為經營租賃或融資租賃的規定。相反，本集團作為承租人時須將所有租賃資本化，包括先前根據香港會計準則第17條分類為經營租賃的租賃，惟獲豁免的相關短期租賃及低價值資產的租賃除外。就本集團而言，該等資本化租賃主要涉及本集團於紐約及東京的酒店(租期分別為自1988年起計為期90年及自2015年起計為期70年)以及於倫敦的發展項目(租期為自2016年起計為期146年)。

## 財務報告附註

### 35. 會計政策變動<sup>續</sup>

#### 香港財務報告準則第16條：租賃<sup>續</sup>

##### b) 承租人會計處理<sup>續</sup>

倘將租賃資本化，則租賃負債初步按租期內應付租賃付款的現值確認，並採用租賃隱含的利率貼現，或倘無法即時釐定該利率，則使用於租賃開始時的相關累計借貸利率。於初步確認後，租賃負債按攤銷成本計量，而利息支出則採用實際利率法計算。不取決於指數或利率的可變租賃付款不計入租賃負債的計量，故於其產生的會計期間於損益扣除。

於租賃資本化時確認的使用權資產初步按成本計量，而成本包括租賃負債的初始金額加上於租賃開始日期當日或之前作出的任何租賃付款以及所產生的任何初始直接成本。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損入賬。

當指數或利率變動引致未來租賃付款出現變動、根據預計剩餘擔保價值應付的款項的估計出現變動或(如適用)有關是否合理確定行使購買或延期選擇權或是否合理確定不行使終止選擇權的評估出現變動，則會重新計量租賃負債。倘租賃負債以此方式予以重新計量，使用權資產的賬面值會作出相應調整，或倘使用權資產的賬面值已減為零，則計入損益。

##### c) 出租人會計處理

本集團出租其投資物業以收取租金。

本集團作為出租人適用的會計政策與香港會計準則第17條項下的規定大致相同。就本集團作為出租人的租賃而言，採納香港財務報告準則第16條對本集團的財務報告並無重大影響。

##### d) 對本集團財務業績、分部業績及現金流量的影響

於租賃開始時初步確認使用權資產及租賃負債後，本集團作為承租人須確認租賃負債結餘所產生的利息開支及使用權資產折舊，而非按過往政策於租期內以直線法確認根據經營租約所產生的租賃開支。與倘於會計期間應用香港會計準則第17條的業績相比，此舉將對本集團綜合損益表內的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利產生正面影響。

於綜合現金流量表中，本集團作為承租人須將根據資本化租賃支付的租金分成資本部分及利息部分。有關部分乃分類為融資現金流出(而非根據香港會計準則第17條以經營現金流出)。儘管現金流量總額未受影響，採納香港財務報告準則第16條會導致綜合現金流量表中現金流量的呈列方式出現變動。

下表為本集團先前所呈報截至2018年12月31日止年度的財務業績、分部業績及現金流量與採納香港財務報告準則第16條時經重列業績的對賬。

## 35. 會計政策變動<sup>續</sup>

### 香港財務報告準則第16條：租賃<sup>續</sup>

#### d) 對本集團財務業績、分部業績及現金流量的影響<sup>續</sup>

	採納香港財務報告準則		
	先前呈報 百萬港元	第16條的影響 百萬港元	經重列 百萬港元
<i>截至2018年12月31日止年度同期的綜合損益表：</i>			
租金及水電	(567)	130	(437)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,550	130	1,680
折舊及攤銷	(542)	(59)	(601)
營業盈利	1,008	71	1,079
融資費用	(70)	(99)	(169)
應佔合資公司業績	(24)	1	(23)
本年度盈利	1,242	(27)	1,215
本公司股東應佔盈利	1,243	(27)	1,216
每股盈利(港元)	0.78	(0.02)	0.76
<i>截至2018年12月31日止年度同期的須匯報分部業績：</i>			
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利			
— 酒店	840	98	938
— 商用物業	572	12	584
— 會所與服務	138	20	158
折舊及攤銷			
— 酒店	(492)	(39)	(531)
— 商用物業	(12)	(7)	(19)
— 會所與服務	(38)	(13)	(51)
<i>截至2018年12月31日止年度同期的綜合現金流量表：</i>			
營業項目的淨現金收入	1,243	128	1,371
支付租賃租金的資本部分	—	(38)	(38)
支付租賃租金的利息部分	—	(90)	(90)
融資項目的淨現金支出	(337)	(128)	(465)



## 財務報告附註

### 35. 會計政策變動<sup>續</sup>

#### 香港財務報告準則第16條：租賃<sup>續</sup>

##### e) 對本集團綜合財務狀況表的影響

下表概述採納香港財務報告準則第16條對本集團於2018年1月1日及2018年12月31日的財務狀況產生的影響。

	採納香港財務報告準則		
	先前呈報 百萬港元	第16條的影響 百萬港元	經重列 百萬港元
<i>於2018年12月31日的綜合財務狀況表：</i>			
其他物業、廠房及設備	8,452	2,747	11,199
合資公司權益	1,089	(1)	1,088
應收貿易賬項及其他應收款項	715	(14)	701
租賃負債－流動	–	(121)	(121)
租賃負債－非流動	–	(2,902)	(2,902)
遞延稅項負債	(672)	14	(658)
匯兌及其他儲備	362	1	363
保留盈利	(33,810)	276	(33,534)
<i>於2018年1月1日的綜合財務狀況表：</i>			
其他物業、廠房及設備	7,106	2,749	9,855
合資公司權益	1,055	(2)	1,053
應收貿易賬項及其他應收款項	750	(13)	737
租賃負債－流動	–	(125)	(125)
租賃負債－非流動	–	(2,871)	(2,871)
遞延稅項負債	(659)	13	(646)
保留盈利	(32,902)	249	(32,653)

### 36. 截至2019年12月31日止年度已頒布但尚未生效的修訂、新訂準則及闡釋之潛在影響

截至本財務報告刊發日期，香港會計師公會已頒布多項尚未於截至2019年12月31日止年度生效的修訂及一項新訂準則香港財務報告準則第17條：*保險合同*，而本財務報告並未採納。該等可能與本集團相關的修訂及新訂準則包括以下各項：

	於以下日期或之後開始的 會計期間生效
香港財務報告準則第3條的修訂： <i>業務的定義</i>	2020年1月1日
香港會計準則第1條及香港會計準則第8條的修訂： <i>重大的定義</i>	2020年1月1日

本集團現正評估該等修訂及新訂準則於首次應用期間的影響。截至目前，本集團已確定採納該等修訂及新訂準則不太可能對本公司的綜合財務報告造成重大影響。

### 37. 資產負債表日後非調整事項

- a) 於報告期間結束後，董事擬派末期股息，詳情於附註10披露。
- b) 集團在大中華區的業務，自新型冠狀病毒肺炎疫情在2020年1月底爆發以來，便一直受到負面影響。疫情及後更蔓延到世界各地，導致集團在世界各地的所有業務也受到波及。因各地政府發出旅遊禁令、實行隔離和封城措施，集團旗下大部份酒店收到大量的取消客房預訂，酒店餐廳也因而關閉。酒店業務、山頂綜合項目以及半島商品的收入都出現損壞性的下降。集團正專注研究各種可行的措施控制營運成本，以及在可能情況下延遲資本支出。我們將繼續監察集團現時仍維持在穩健水平的財務和流動資金狀況。

本集團截至2020年2月29日止兩個月的未經審核收入較2019年同期下降21%。根據現有資料，管理層估計，儘管已加強成本控制的措施，但本集團將在2020年第一季度錄得經營虧損。隨著形勢不斷發展，實際影響可能有別於該等估算。

# 獨立核證報告

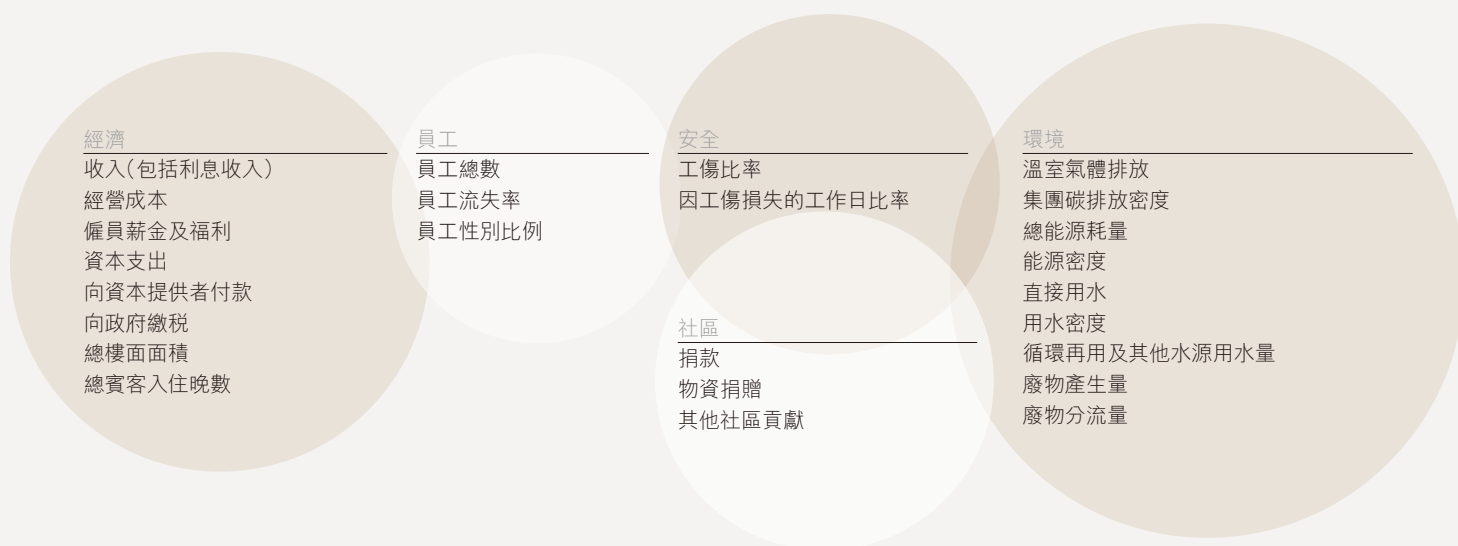
## 致香港上海大酒店有限公司董事的 獨立核證報告

畢馬威會計師事務所受香港上海大酒店有限公司(簡稱「香港上海大酒店」)委託，對其2019企業責任及可持續發展報告及數據摘要(下文稱為「報告」)內的已識別要素(「已識別要素」)進行有限級別核證。報告是由香港上海大酒店根據相關報告標準編製，該截止年度為2019年12月31日。

## 報告中的已識別要素

已識別要素如下：

- 報告第2至35頁中包含的下列數據及相關重要陳述
- 第35頁上的數據表中包含的下列數據



## 香港上海大酒店董事的責任

香港上海大酒店董事負責編撰及呈列報告，尤需確保報告在各重大方面均符合報告標準。報告標準是指香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄27《環境、社會及管治報告指引》(「聯交所ESG指引」)。董事責任亦包括設計、實施及維持相關內部監控系統，確保報告內容準確無誤，以使報告不存在因欺詐或錯誤導致的重大錯誤陳述。

## 獨立核證者的責任

我們的責任是根據以下對報告內已識別要素執行的有限級別核證工作，向香港上海大酒店董事提供核證結論。獨立有限級別核證報告是按照委託條款進行，匯報對象僅限香港上海大酒店。我們的核證工作僅為向香港上海大酒店董事局報告我們在此獨立有限級別核證報告中被委託的事項，除此並無他由。除了香港上海大酒店，我們的核證工作、獨立有限級別核證報告或核證結論，並不向任何人士負責。在有限級別核證中執行的核證程序，其性質及所需時間與合理水平核證不同，而且核證程度亦較淺。因此，透過有限級別核證所得的核證程度會較合理水平核證為低。

## 獨立核證報告

### 工作依據

我們根據國際核證聘用準則(ISAE) 3000「歷史財務資料審計或審閱以外的核證聘用」以及ISAE 3410「溫室氣體排放聲明核證聘用準則」進行核證工作。該等準則要求進行核證的團隊適當具備執行委聘工作所需的相關知識、技術和專業能力。

### 我們的獨立性及質量控制

本事務所應用質量控制國際準則第1號，並按該準則設有一個全面的質量控制系統，包括有關遵從道德規範、專業標準和適用的法律法規的文件紀錄政策和程序。本事務所已遵守國際會計師職業道德準則理事會發布的「專業會計師道德守則」的要求，並保持獨立性，該守則以誠信廉潔、客觀、專業能力及盡職審慎、保密以及專業操守為基本原則。

### 核證工作

本事務所對報告中的已識別要素進行的有限級別核證工作包括作出各項查詢，查詢對象主要為負責編製企業責任及可持續發展報告中各項已識別要素的責任人，並包括適當運用分析及其他收集證據程序。相關程序包括：

- 與香港上海大酒店總部負責收集及審閱已識別要素的管理層及員工進行面談，以理解收集資料的過程；
- 到現場了解報告內已識別要素收集及審閱時使用的數據收集過程；
- 檢查和評核用以產生、匯總及匯報已識別要素的系統及過程；
- 抽樣檢查已識別要素是否符合數據背後的支持理據和計算方法；
- 分析各營運單位提供的數據，透過與管理層進行面談，調查公司今年數據相比去年主要的改變、期望及目標；

- 根據聯交所ESG指引中的各項定義，衡量香港上海大酒店用於編製指標的定義是否恰當；
- 閱讀第38至46頁載列之可持續發展報告內容索引，以釐定其是否符合我們對聯交所ESG指引的理解；
- 閱讀報告所述的資料，以判斷該等資料是否符合我們對香港上海大酒店可持續發展表現的總體認知。

### 結論

根據有限級別的核證程序及取得的證據，我們沒有發現任何內容導致我們認為在香港上海大酒店截至2019年12月31日年度的2019企業責任及可持續發展報告及數據摘要中所載的上述已識別要素在各重大方面未有根據報告標準編製。

畢馬威會計師事務所  
香港中環  
遮打道10號  
太子大廈8樓  
2020年3月17日

# 可持續發展數據摘要

本章節提供本集團的可持續發展表現的統計資料。為方便業務相關人士理解並使用表現基準評價我們的企業責任表現，我們的報告遵循聯交所ESG指引以及GRI標準。

## 可持續發展數據摘要 (1)

			2019	2018	2017	2016	2015	2006-08 基準
經濟	收入(包括利息收入)	百萬港元	<b>5,888</b>	6,232	5,804	5,668	5,797	-
	經營成本	百萬港元	<b>2,049</b>	2,241	2,102	2,134	2,142	-
	僱員薪金及福利	百萬港元	<b>2,294</b>	2,291	2,135	2,108	2,063	-
	資本支出	百萬港元	<b>1,590</b>	1,490	1,827	2,479	1,379	-
	向資本提供者付款	百萬港元	<b>242</b>	195	224	239	217	-
	向政府繳稅 <sup>(2)</sup>	百萬港元	<b>330</b>	486	442	410	480	-
	總樓面面積	千平方米	<b>652</b>	652	652	651	651	518
	總賓客入住晚數 <sup>(3)</sup>	千晚	<b>1,277</b>	1,333	1,240	1,190	1,256	1,119
員工	員工總數 <sup>(4)</sup>		<b>7,451</b>	7,594	7,534	7,985	8,447	-
	員工流失率	%	<b>19.7%</b>	21.9%	21.3%	22.0%	22.6%	-
	員工性別比例	女性員工%	<b>41.6%</b>	42.6%	41.9%	42.6%	42.8%	-
健康及安全	工傷比率 <sup>(4)(5)</sup>	每100名員工的 報告工傷事件	<b>3.9</b>	3.5	3.1	3.9	3.4	-
	因工傷損失工作日比率 <sup>(4)(5)</sup>	每100名員工的 報告工傷日數	<b>74.4</b>	57.7	43.9	45.2	57.0	-
環境	溫室氣體排放	千噸二氧化碳當量	<b>98</b>	101	102	103	107	117
	集團碳排放密度	千克二氧化碳當量/ 平方米	<b>150</b>	154	156	158	164	226
	總能源耗量 <sup>(6)</sup>	000兆焦耳	<b>834</b>	864	864	866	892	858
	能源密度 <sup>(6)</sup>	兆焦耳/平方米	<b>1,278</b>	1,325	1,326	1,329	1,369	1,658
	直接用水	千立方米	<b>1,559</b>	1,705	1,662	1,651	1,765	1,807
	用水密度							
	酒店分部 <sup>(7)</sup>	公升/賓客入住晚數	<b>1,014</b>	1,075	1,100	1,154	1,168	1,373
	商用物業、會所及服務分部	公升/平方米	<b>1,184</b>	1,131	1,226	1,173	1,247	1,280
循環再用及其他水源用水量	千立方米	<b>566</b>	448	489	613	137	-	
廢物分流率 <sup>(8)</sup>	%	<b>50.7%</b>	50.8%	47.5%	42.2%	42.1%	-	
社區	捐款 <sup>(4)(9)</sup>	千港元	<b>2,025</b>	2,519	3,250	4,232	6,273	-
	物資捐贈 <sup>(4)(9)</sup>	千港元	<b>7,403</b>	7,502	6,684	9,048	7,115	-
	其他社區貢獻 <sup>(10)</sup>	千港元	<b>2,787</b>	2,796	2,730	2,125	2,447	-

### 註釋：

- 請參閱刊載於企業責任及可持續發展報告封面內頁的報告範圍，以了解員工、健康及安全、社區及環境表現統計數據中涵蓋的業務範圍。
- 包括企業所得稅、物業及房地產稅、薪俸稅及其他公司稅。2019年數字減少主要是由於香港政府較遲發行利得稅繳納通知書而導致時間差異。因此，與2019年有關的大部分香港企業所得稅要到2020年才到期或未繳納。
- 根據相關年份內每個房間和套房的實際入住人數計算。
- 員工、健康及安全數據的報告範圍及計算方法有變，詳情請參閱第37頁(員工—註釋1；健康及安全—註釋4、5；用水及廢物量—註釋11；社區—註釋19)。
- 2019年的計算方法有變，小型工傷個案若果只需要急救會被排除在報告範圍之外，該做法為認可的報告方法。此屬重大數據改變，因此我們重新計算2015年以後的數字。整體工傷個案上升令工傷比率顯著增加，超過96%的個案為不需要住院的事件，因此並未評定為嚴重個案。嚴重個案的工傷率為每100名僱員0.14宗。工傷數字包括小型急救事件乃至需要送院的較嚴重事故。由於數宗於2018年發生的僱員長期傷患個案(包括拉傷、骨折、瘀傷或燒傷)結轉至本年度，而2019年亦有數宗相類似長期傷患個案導致工傷損失工作日比率顯著上升。今年並無錄得職業病事件。
- 匯報的總能源耗量和能源密度不包括車用燃油耗量。
- 包括酒店的所有用水量，並非只計算賓客直接用水量。
- 隔油池所產生的廢物、有害廢物和建築廢物並不包括在廢物數據內。
- 捐款減少是由於於香港發生的社會動盪，導致賓客捐款減少(參閱第37頁註釋19以了解社區數據計算方法的改變)以及各類慶典和慈善活動被取消。此外，面對嚴峻的營商環境，本集團於2019年採取各項措施節省開支。我們重新計算2015至2018年的數據，以包括之前未被納入的額外物資捐贈。
- 捐贈予非慈善團體以支持社區項目(以香港為主)，如「香港社會發展回顧」，嘉道理家族及其業務的珍貴歷史紀錄收藏於該項目之檔案庫內，見證香港的歷史發展。



# 詞彙表

## 詞彙

缺勤比率	該數字反映每年的缺勤情況，按總缺勤日數，包括病假、因工受傷及因工感染職業病而缺勤的日數，除以每年的總工作日數計算
平均房租	有關數字反映每間被佔用客房所收取的平均房租，該數字乃根據以下公式計算： $\frac{\text{客房總收入}}{\text{已出租客房}}$
經調整資產淨值	該數字提供本集團經調整現行市場估值後的資產淨值
後堂	通常指酒店中的員工區域
BREEAM	建築研究組織建築環境評估法 (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology) 是英國對可持續發展建築的環境評估及認證體系
企業責任	以有系統的方式進行監控及確保其符合有關環境、消費者、僱員、社區及其他業務相關人士的法律、道德規範及國際準則
EarthCheck	國際認可的酒店業可持續發展基準和認證計劃
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	有關數字反映本集團的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利
前堂	賓客／顧客看得見的地方
通用數據保障條例 (GDPR)	歐洲聯盟(歐盟)於2016年4月27日通過的第2016/679號條例，保障自然人個人資料處理及自由活動。此條例構成歐洲經濟區法律，並於2018年5月25日生效。此規例載列有關數據私隱管治及歐盟資料擁有者個人資料保障的全面規定，以及訂明個人資料傳送至歐盟及歐洲經濟區以外地區的規則。
全球報告倡議組織(GRI)	制定全球通用的可持續發展報告準則的非牟利組織GREENGUARD 認證國際認可的低揮發性室內應用產品及物料

## 詞彙

利息保障倍數	此比率反映本集團應付其融資成本的能力，呈列為其營業盈利倍數。
現金利息保障倍數	該比率反映本集團支付淨利息支出(按其利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去租金後之倍數計算)之能力。
出租率	有關數字反映客房佔用情況，該數字乃根據以下公式計算： $\frac{\text{已出租客房}}{\text{客房數目}} \times 100\%$
PP	百分點
平均可出租客房收入	有關數字反映本集團酒店客房產生收入的能力，該數字乃根據以下公式計算： $\frac{\text{客房總收入}}{\text{客房數目}}$
業務相關人士	受公司活動影響或可影響公司活動的團體或個人
股東應佔基本盈利	有關數字反映經扣除非營業項目及非經常性項目後本集團的營業盈利



# 股東資料

## 2020年財務行事曆

2019年全年業績公告	3月17日
年報之寄發日期	4月3日
有關出席股東周年大會及於會上投票之權利	
—最後登記過戶手續日期	5月8日下午4時30分
—暫停辦理股份過戶登記手續	5月11日至5月14日(包括首尾兩天)
—記錄日期	5月14日
股東周年大會	5月14日正午12時
末期股息除息日期	5月18日
有關收取末期股息之權利	
—最後登記過戶手續日期	5月19日下午4時30分
—暫停辦理股份過戶登記手續	5月20日至5月22日(包括首尾兩天)
—記錄日期	5月22日
以股代息通函及選擇表格之寄發日期	5月27日
遞交以股代息選擇表格截止日期	6月16日下午4時30分
末期股息之股息單及股票之寄發日期	約於6月29日
2020年中期業績公告	8月
2020年中期股息派發日期	10月
財政年度完結	12月31日

### 公司網站

www.hshgroup.com

電郵：corpaffairs@peninsula.com

### 投資者查詢

www.hshgroup.com/investors

電郵：ir@hshgroup.com

### 企業責任及可持續發展事務查詢

www.hshgroup.com/sustainable-luxury

電郵：cr@hshgroup.com

### 註冊辦事處

香港中環雪廠街2號聖佐治大廈8樓

電話：(852) 2840 7788

傳真：(852) 2810 4306

### 股票資料

股票代號：00045

2019年中期股息：每股4港仙

2019年末期股息：每股9港仙

### 意見回應

為提升年報的質量，歡迎閣下通過電郵反饋意見至 ir@hshgroup.com 或將閣下的意見寄回本公司的註冊辦事處。

### 股東服務

查詢股份過戶登記，請聯絡本公司的股份登記處：

香港中央證券登記有限公司

香港灣仔皇后大道東183號

合和中心17樓1712-1716號舖

客戶服務熱線：(852) 2862 8555

傳真：(852) 2865 0990/2529 6087

電郵：hkinfo@computershare.com.hk

股東可隨時將書面通知交回本公司股份登記處的上述地址，更改收取本公司公司通訊的語言版本或收取方式的選擇。申請表格可於本公司網站 www.hshgroup.com 內下載。

## 預訂及聯絡地址

### 酒店

#### 香港半島酒店

香港九龍梳士巴利道  
電話：+852 2920 2888  
傳真：+852 2722 4170  
電郵：reservationphk@peninsula.com

#### 上海半島酒店

中國上海市中山東一路32號  
(郵編：200002)  
電話：+86-21 2327 2888  
傳真：+86-21 2327 2000  
電郵：reservationpsh@peninsula.com

#### 王府半島酒店

中國北京王府井金魚胡同8號  
(郵編：100006)  
電話：+86-10 8516 2888  
傳真：+86-10 6510 6311  
電郵：reservationpbj@peninsula.com

#### 東京半島酒店

日本100-0006東京都千代田區  
有樂町1-8-1  
電話：+81-3 6270 2888  
傳真：+81-3 6270 2000  
電郵：reservationptk@peninsula.com

#### 曼谷半島酒店

泰國曼谷Klongsan  
Charoennakorn路333號  
(郵編：10600)  
電話：+66-2 020 2888  
傳真：+66-2 020 2889  
電郵：reservationpbk@peninsula.com

#### 馬尼拉半島酒店

菲律賓馬尼拉都會區馬加地市  
Ayala及Makati Avenue交界1226號  
電話：+63-2 8887 2888  
傳真：+63-2 8815 4825  
電郵：reservationpmn@peninsula.com

#### 紐約半島酒店

美國紐約第5大道700號與  
第55街交界(郵編：10019)  
電話：+1-212 956 2888  
傳真：+1-212 903 3949  
免費致電：+1-800 262 9467  
(僅限美國)  
電郵：reservationpny@peninsula.com

#### 芝加哥半島酒店

美國依利諾州芝加哥  
Superior 東街108號  
(近北密西根大道)(郵編：60611)  
電話：+1-312 337 2888  
傳真：+1-312 751 2888  
免費致電：+1-866 288 8889  
(僅限美國)  
電郵：reservationpch@peninsula.com

#### 比華利山半島酒店

美國加州比華利山  
South Santa Monica Boulevard  
9882號(郵編：90212)  
電話：+1-310 551 2888  
傳真：+1-310 788 2319  
免費致電：+1-800 462 7899  
(僅限美國及加拿大)  
電郵：reservationpbh@peninsula.com

#### 巴黎半島酒店

法國巴黎avenue Kléber 19號  
(郵編：75116)  
電話：+33 1 5812 2888  
傳真：+33 1 5812 2999  
電郵：reservationppr@peninsula.com

#### 環球客戶服務中心

香港半島酒店  
香港九龍梳士巴利道  
電話：+852 2926 2888  
傳真：+852 2732 2933  
電郵：reservationgcsc@peninsula.com

#### 從下列國家／地區可免費致電

阿根廷 0800 888 7227  
澳洲 1 800 116 888  
巴林 800 065 90  
巴西 0800 891 9601  
加拿大 1866 308 8881  
中國內地 4001 200 618  
法國 0800 915 980  
德國 0800 181 8418  
印度 000 800 852 1388  
意大利 800 789 365  
日本 0120 348 288  
南韓 00798 8521 6388  
墨西哥 01 800 123 4646  
俄羅斯 8 800 333 4680  
沙地阿拉伯\* 800 865 6047  
新加坡 800 8526288  
西班牙 900 937 652  
瑞士 0800 562 923  
台灣 00801856908  
泰國 1800011888  
阿聯酋 800 065 0628  
英國 08007830388  
美國 1 866 382 8388

\* 免費致電只適用於 Saudi Telecom Company

## 預訂及聯絡地址

### 商用物業

#### 淺水灣影灣園

香港淺水灣道109號  
電話：+852 2292 2888  
傳真：+852 2812 2176  
電郵：marketingtrb@peninsula.com

#### 凌霄閣及山頂纜車

香港山頂盧吉道1號  
電話：+852 2849 7654  
傳真：+852 2849 6237  
電郵：info@thepeak.com.hk

#### 聖約翰大廈

香港中環花園道33號  
電話：+852 2849 7654  
傳真：+852 2849 6237  
電郵：sjbmanagement@peninsula.com

#### The Landmark

越南胡志明市第1區孫德勝街5B  
電話：+84-28 3822 2098  
電郵：info@thelandmarkvietnam.com

### 會所與服務

#### 泰國鄉村俱樂部

泰國北柳府Bangpakong區  
Thambon Pimpa Bangna-Trad Km. 35.5  
88 Moo 1號(郵編：24130)  
電話：+66 38 562 700  
傳真：+66 38 570 225  
電郵：inquiry@thaicountryclub.com

#### 鶉園高爾夫球會

美國加州喀麥爾Valley Greens道  
8205號(郵編：93923)  
電話：+1-831 624 2888  
傳真：+1-831 624 4621  
免費熱線：+1-866 675 1101  
(只限美國)  
電郵：lodgedesk@quailodge.com

#### 半島商品有限公司

香港九龍尖沙咀廣東道33號  
中港城第六座1002室  
電話：+852 2193 6901  
傳真：+852 2193 6900  
電郵：pml@peninsula.com

#### 大班洗衣有限公司

香港荃灣德士古道62至70號  
寶業大廈B座1樓2室  
電話：+852 2612 2008  
傳真：+852 2419 0505  
電郵：tpl@peninsula.com

### 網址

#### 香港上海大酒店有限公司

[www.hshgroup.com](http://www.hshgroup.com)

#### 半島酒店

[www.peninsula.com](http://www.peninsula.com)

#### 淺水灣影灣園

[www.therepulsebay.com](http://www.therepulsebay.com)

#### 凌霄閣及山頂纜車

[www.thepeak.com.hk](http://www.thepeak.com.hk)

#### The Landmark

[www.thelandmarkvietnam.com](http://www.thelandmarkvietnam.com)

#### 泰國鄉村俱樂部

[www.thaicountryclub.com](http://www.thaicountryclub.com)

#### 鶉園高爾夫球會

[www.quailodge.com](http://www.quailodge.com)

#### 半島商品有限公司

[www.peninsulaboutique.com](http://www.peninsulaboutique.com)

#### 大班洗衣有限公司

[www.taipanlaundry.com](http://www.taipanlaundry.com)





THE HONGKONG AND SHANGHAI HOTELS, LIMITED  
香港上海大酒店有限公司

[www.hshgroup.com](http://www.hshgroup.com)

