

半島酒店 90 周年紀念
頌揚尊尚待客之道



香港上海大酒店有限公司

2018 年報

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 — www.theiirc.org) 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 2018 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。請透郵寄或電郵，與我們分享您的意見。



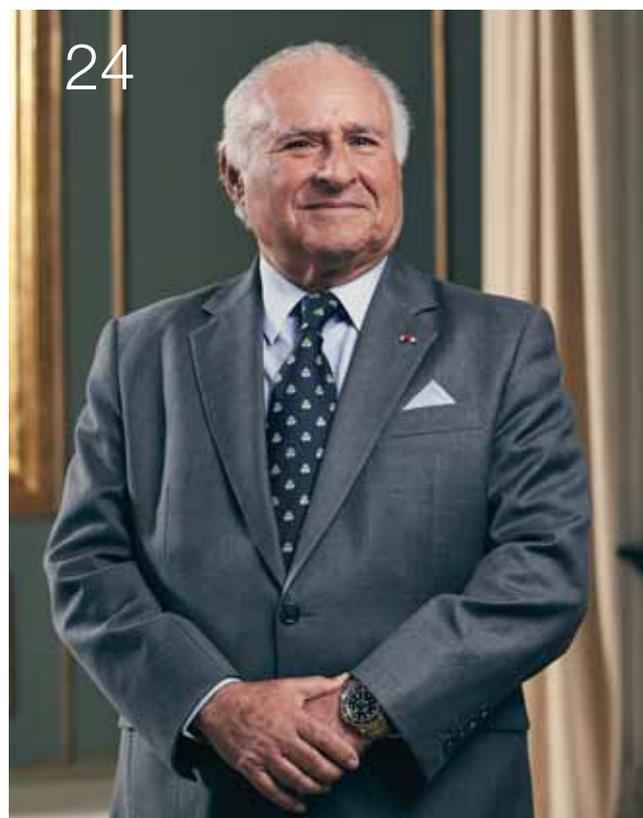
目錄

2018年業務及業績回顧

6	公司概覽
10	2018年摘要
18	財務摘要
19	非財務摘要
20	財務業績概覽
22	十年營運數據
23	十年財務概況
24	主席序辭
28	行政總裁策略回顧
39	營運業績回顧
72	財務概論

為業務相關人士創造價值

90	跨越90載的尊尚待客之道
98	我們的員工－集團的核心和靈魂
108	所屬城市－款客藝術 盡善盡美
112	我們的賓客－創新路向 酒店業新世代
116	聯繫業務相關人士
118	2018年獎項



管治

124	主席管治概覽
126	領導團隊－董事局成員
132	領導團隊－高級管理人員及主要職務人員
134	領導團隊－多元化
136	企業管治報告
154	集團風險管理委員會報告
162	集團企業責任委員會報告
164	審核委員會報告
166	提名委員會報告
168	薪酬委員會報告
172	董事局報告

財務報告及可持續發展數據

180	獨立核數師報告
185	財務報告
252	獨立核證報告
254	可持續發展數據摘要

附加資料

256	詞彙表
258	股東資料
259	預訂及聯絡地址

90



98



108



112

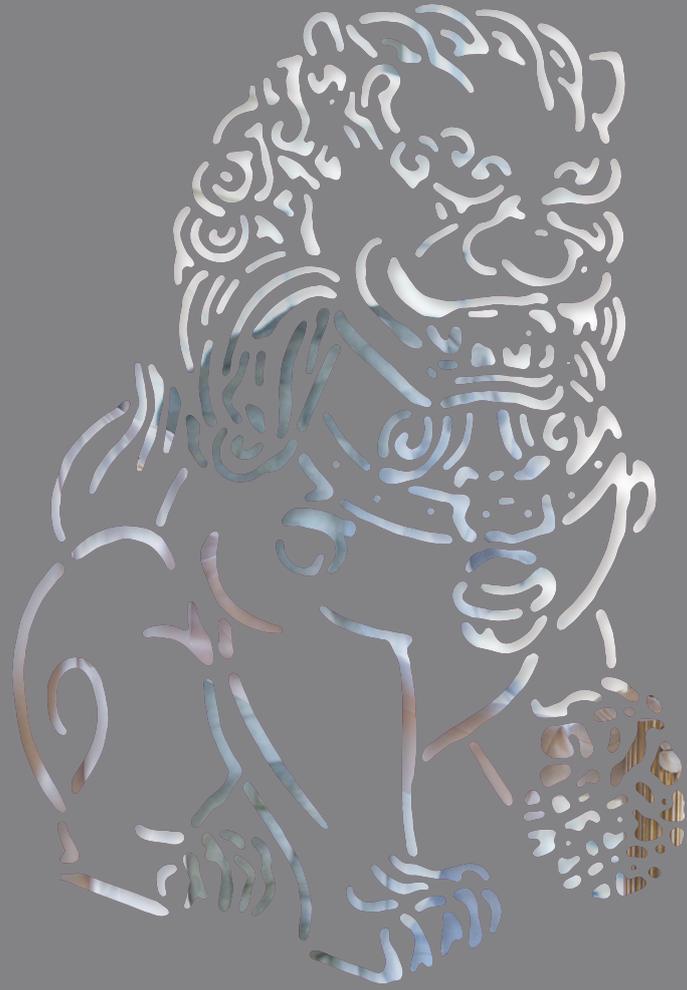




2018年業務及業績回顧

6	公司概覽
10	2018年摘要
18	財務摘要
19	非財務摘要
20	財務業績概覽
22	十年營運數據
23	十年財務概況
24	主席序辭
28	行政總裁策略回顧
39	營運業績回顧
72	財務概論







半島大門石獅子

在中國傳統文化裡，石獅子具有神秘的守護力量，古時的皇宮、廟宇門前也常擺放著一對石獅子，一雌一雄，守在大門或入口兩旁。雄獅與雌獅必須放在相應的一側，安放位置正確才合風水原則。香港半島酒店於大門兩側放置石獅子，是亞洲首間承襲這項中國傳統的酒店。時至今日，各地的半島酒店仍延續著這傳統，採用這種中國傳統建築裝飾，讓石獅子看守門戶。



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
成立年份：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：469 擁有權：77.4%



紐約半島酒店
成立年份：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%

2018年摘要



山頂纜車營運至今已有130年歷史，是香港最受歡迎的旅遊景點之一。我們欣然獲得香港特區政府批准，延續山頂纜車由2026年至2035年為期10年的經營權，讓耗資684百萬港元的升級工程得以順利展開，日後可望為山頂纜車的乘客帶來更具樂趣和舒適的體驗。升級工程將加設有溫度調節的有蓋排隊等候區，並配備娛樂設施，最多可容納1,300名乘客。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。



倫敦半島酒店2018年內的建設工程進展順利。我們築起了印有半島品牌及歷史背景的地盤圍板，以向當地社區介紹半島品牌。酒店大樓的平頂儀式將於2019年6月舉行。



2018年摘要

我們的**2017年報**榮獲ARC年報大獎最高榮譽—「全球最佳年報」至尊大獎，以及5項總大獎、12項金獎、6項銀獎及2項銅獎。該年報亦分別獲香港會計師公會及香港管理專業協會頒發白金獎及銅獎。



2018年6月，半島商品在香港半島酒店舉辦「傳奇之旅·細味珍藏」(A Journey to Treasure) 活動，現場展示半島精品店的經典美食和時尚禮品。是次活動吸引了眾多媒體朋友、社會名流、時尚達人及本集團貴賓的踴躍參與。



芝加哥半島酒店全新的頂層酒吧Z Bar於6月18日正式開業，匯聚芝加哥及全球各地頂級的美食、優雅景致和動人音樂。酒吧的名號乃取自半島酒店首位女總經理Maria Zec女士，以表揚她於過去17年一直擔任芝加哥半島酒店總經理的貢獻。



王府半島酒店榮獲「建築研究組織建築環境評估法」(簡稱BREEAM)之「良好」評級，是北京首個獲得該評級的酒店翻新項目。

2018年摘要



香港半島酒店迎來90周年誌慶，並舉辦了一系列豐富多彩的慶典和活動。2018年10月，酒店隆重推出「半島豪華遊艇」，供賓客租用舉行私人活動，更是遊覽維港的豪華首選，將舉世聞名的迷人景致盡收眼底。作為慶祝活動的一部分，我們亦於7月至8月期間在大堂茶座再次舉辦經典的下午茶舞活動。於整個2018年，我們有幸展出國際知名的哥倫比亞藝術家Fernando Botero的九幅繪畫及五件雕塑作品，供賓客在閒暇時欣賞和細味其藝術造詣。



我們與史丹福國際研究機構 (SRI International) 合作推出豪華酒店業界首創的「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)，為初創公司提供為期12週的指導培育計劃。該計劃旨在探究、培育和加快市場革新。



本集團旗下全球所有業務由2018年11月1日起停止供應塑膠飲管。本公司致力實現於2020年前全面停用即棄的塑膠用品，包括樽裝水、包裝物料及浴室用品等，而停用膠飲管為減用塑膠措施的第一步。

2018年摘要



曼谷半島酒店於2018年慶祝20周年。我們精心設計了20項獨特的體驗活動，讓賓客親身領略曼谷的地道風情。

為慶祝紐約半島酒店開業30周年，我們舉辦了一場獨特的藝術展，展出80年代多位著名藝術家的原創作品，包括 Andy Warhol、Francesco Clemente、Keith Haring、Jean-Michel Basquiat、Barbara Kreuger及Michael Halsband等等。

財務摘要

	2018	2017	增加／ (減少)
綜合損益表 (百萬港元)			
收入	6,214	5,782	7%
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,550	1,422	9%
營業盈利	1,008	919	10%
股東應佔盈利	1,243	1,155	8%
每股盈利(港元)	0.78	0.73	7%
基本盈利*	765	801	(4%)
股息	338	318	6%
每股股息(港仙)	21	20	5%
股息比率(倍)**	2.3x	2.5x	(8%)
利息保障倍數(倍) [△]	19.4x	10.6x	83%
現金利息保障倍數(倍) ^{△△}	12.8x	11.9x	8%
加權平均總利率	2.3%	2.2%	0.1pp
綜合財務狀況表 (百萬港元)			
資產總值	48,992	48,520	1%
經審核股東應佔淨資產	38,941	38,175	2%
經調整股東應佔淨資產 [#]	42,688	41,725	2%
經審核每股淨資產(港元)	24.14	24.02	—
經調整每股淨資產(港元) [#]	26.46	26.26	1%
淨借貸	5,917	5,521	7%
營業資金與淨負債比率 ^{##}	21%	21%	—
淨債務與歸屬股東應佔權益比率	15%	14%	1pp
淨債務與資產總值比率	12%	11%	1pp
綜合現金流量表 (百萬港元)			
稅前營業項目的淨現金收入	1,436	1,369	5%
現有資產的資本性開支	(426)	(601)	(29%)
新項目／新投資的資本性開支	(1,208)	(1,097)	10%
股價資料 (港元)			
最高股價	13.48	17.12	
最低股價	10.00	8.27	
於年結日的收市股價	11.10	11.60	

* 基本盈利不包括未變現的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除以實付淨利息計算

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
1,325 兆焦耳／平方米
-0.1% ▼



碳排放密度
154 千克二氧化碳當量／平方米
-1.2% ▼



用水密度
 (酒店)
1,075 公升／賓客入住晚數
-2.3% ▼



用水密度
 (商用物業)
1,131 公升／平方米
-7.8% ▼



廢物分流比率
50.8%
+3.3pp ▲



工傷比率
 每100名僱員的工傷個案為**8.1**宗
-6.2% ▼



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**58.7**日**
+23.7% ▲



員工流失率
 (自願離職)
18.5%
+1.1pp ▲



總服務時數
 (自2013年)
90,883 小時

* 百分比變化是指較去年同期相比的變化，綠色代表有進步。請參閱2018年報第254頁之可持續發展數據摘要或網上刊載之2018年企業責任及可持續發展報告。
 ** 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0.587日；因工傷損失的工作日數上升，由於2017年發生數宗僱員長期傷患個案（部分員工於2018年才重返崗位），2018年亦有數宗相類似個案，令工傷損失工作日比率上升。

財務業績概覽

1 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，分別增加9%和6%至1,550百萬港元和1,680百萬港元。本集團的總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率保持於25%。

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76及77頁。

2 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，均增長了7%，分別達到6,214百萬港元和6,753百萬港元。

本集團主要的總計收入來自酒店分部，佔總計收入的75% (2017年：75%)。酒店分部的收入增長主要由於王府半島酒店完成重大翻新，並於2017年8月全部房間投入服務；以及香港半島酒店、芝加哥半島酒店及曼谷半島酒店的優秀表現。

商用物業分部表現理想，山頂凌霄閣及聖約翰大樓錄得收入增長，而21 avenue Kléber的租金亦由2017年9月起計入集團的全年租金收入。雖然2017年的業績包括了為配合倫敦半島酒店的業務發展而於2017年5月完成拆卸的1-5 Grosvenor Place 四個月的租金收入，但本分部於本年度仍較2017年錄得3%的收入增長。

會所及服務分部的收入增長主要來自山頂凌霄閣更多的車費收入，以及半島商品銷售月餅及更多種類商品的收入增長。

有關本集團個別業務經營表現的進一步詳情載於第39至67頁營運業績回顧。

於2018年1月1日的綜合財務狀況表

	百萬港元
淨資產	
固定資產	43,355
其他長期投資	2,318
遞延稅項資產	38
現金及銀行結餘	1,922
其他流動資產	887
	48,520
銀行透支	(7)
銀行借貸	(7,436)
衍生金融工具	(4)
遞延稅項負債	(659)
其他負債	(1,712)
	38,702
股本及儲備	
股本	5,224
保留盈利	32,902
對沖、匯兌及其他儲備	49
	38,175
非控股股東權益	527
	38,702

截至2018年12月31日止年度的綜合現金流量表

	百萬港元
1 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,550
其他營運資金變動金額	26
稅項支付	(193)
現有資產的資本性開支	(426)
新項目及投資的資本性開支	(1,208)
非控股股東注入的現金	28
聯營公司的分配	6
淨融資費用及股息支付	(176)
銀行貸款淨下降	(340)
提取3個月後到期的帶利息銀行存款淨額	179
本年度淨現金流入	(554)
現金及銀行結餘	1,922
減：存放3個月後到期的銀行存款	(255)
減：銀行透支	(7)
於2018年1月1日的現金及現金等價物	1,660
匯率變動的影響	(8)
於2018年12月31日的現金及現金等價物*	1,098
* 代表：	
現金及銀行結餘	1,178
存放3個月後到期的銀行存款	(76)
銀行透支	(4)
	1,098

截至2018年12月31日止年度的綜合損益表

	百萬港元
2 收入	6,214
折舊及攤銷前營業費用	(4,664)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,550
折舊及攤銷	(542)
營業盈利	1,008
淨融資費用	(52)
淨融資費用後盈利	956
3 應佔合資公司業績	(24)
4 應佔聯營公司業績	(29)
5 投資物業公允價值增值	523
稅項	(184)
非控股股東權益	1
股東應佔盈利	1,243

截至2018年12月31日止年度的綜合保留盈利

	百萬港元
於2018年1月1日的保留盈利	32,902
本年度股東應佔盈利	1,243
年內分派股息	(335)
於2018年12月31日的保留盈利	33,810

於2018年12月31日的綜合財務狀況表

	百萬港元
淨資產	
固定資產	41,529
發展中待售物業	3,121
其他長期投資	2,257
遞延稅項資產	49
現金及銀行結餘	1,178
其他流動資產	858
	48,992
銀行透支	(4)
銀行借貸	(7,091)
衍生金融工具	(7)
遞延稅項負債	(672)
其他負債	(1,741)
	39,477
股本及儲備	
股本	5,509
保留盈利	33,810
對沖、匯兌及其他儲備	(378)
	38,941
非控股股東權益	536
	39,477

截至2018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	1,243
非營業及非經常性項目	(478)
6 基本盈利	765

3 應佔合資公司業績

本集團持有上海半島酒店50%的權益。2018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27百萬港元除稅項前盈利。不過，酒店商場的重估減值未變現虧損錄得75百萬港元，完全抵銷其盈利，以致錄得48百萬港元的虧損，導致本集團的虧損份額為24百萬港元。

4 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。2018年本集團在此兩家酒店的淨虧損份額達到29百萬港元。

5 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523百萬港元，主要來自淺水灣綜合項目、半島酒店辦公室大樓、香港半島酒店商場、山頂凌霄閣和聖約翰大樓的評估市值增值。

6 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73頁。

十年營運數據

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
a) 半島酒店(附註1)										
香港										
出租率	70%	75%	72%	73%	75%	72%	79%	74%	70%	57%
平均房租(港元)	5,845	4,875	4,843	4,760	5,144	5,170	5,133	4,503	4,197	4,176
平均可出租客房收入(港元)	4,082	3,659	3,473	3,477	3,870	3,731	4,072	3,347	2,926	2,401
其他亞洲地區(香港除外)(附註2)										
出租率	73%	68%	67%	70%	65%	66%	63%	57%	58%	48%
平均房租(港元)	2,694	2,661	2,599	2,265	2,146	2,065	2,179	2,156	2,100	1,904
平均可出租客房收入(港元)	1,966	1,802	1,753	1,581	1,390	1,361	1,367	1,221	1,214	920
美國及歐洲										
出租率	72%	70%	71%	68%	74%	74%	72%	69%	65%	59%
平均房租(港元)	5,997	5,861	5,625	5,807	5,471	4,858	4,627	4,550	4,403	4,292
平均可出租客房收入(港元)	4,333	4,130	3,993	3,962	4,059	3,573	3,346	3,135	2,856	2,511
b) 住宅(附註1及3)										
出租率	95%	94%	91%	93%	85%	89%	92%	91%	92%	88%
每平方呎每月平均收益(港元)	46	46	45	45	42	42	41	38	36	37
c) 商場(附註1及4)										
出租率	87%	89%	93%	95%	97%	99%	99%	97%	96%	95%
每平方呎每月平均收益(港元)	169	174	184	202	206	191	179	168	153	168
d) 辦公室(附註1及3)										
出租率	99%	95%	100%	99%	97%	92%	96%	100%	98%	91%
每平方呎每月平均收益(港元)	62	55	56	55	52	48	45	45	42	36
e) 山頂纜車										
載容量(千人)	6,050	6,179	6,259	6,359	6,325	6,272	5,918	5,777	5,385	4,862
平均車費(港元)	23	20	19	19	19	19	19	19	17	16
f) 全職僱員數目(於12月31日)										
酒店	6,148	6,123	6,121	6,201	6,308	5,878	5,617	5,475	5,444	5,489
商用物業	358	359	360	363	362	347	333	323	331	339
會所與服務	1,088	1,052	993	1,318	1,317	1,325	1,260	1,224	1,180	998
僱員總數	7,594	7,534	7,474	7,882	7,987	7,550	7,210	7,022	6,955	6,826

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

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
綜合損益表 (百萬港元)										
收入	6,214	5,782	5,631	5,741	5,838	5,508	5,178	5,009	4,707	4,218
利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利	1,550	1,422	1,288	1,440	1,528	1,306	1,201	1,211	1,143	924
營業盈利	1,008	919	824	1,014	1,105	911	817	834	794	586
股東應佔盈利	1,243	1,155	675	1,000	1,146	1,712	1,555	2,259	3,008	2,660
每股盈利(港元)	0.78	0.73	0.43	0.65	0.76	1.14	1.04	1.52	2.04	1.82
基本盈利*	765	801	646	716	980	511	439	464	408	323
股息	338	318	297	308	349	240	210	208	177	132
每股股息(港仙)	21	20	19	20	23	16	14	14	12	9
股息比率(倍)	2.3x	2.5x	2.2x	2.3x	2.8x	2.1x	2.1x	2.2x	2.3x	2.4x
利息保障倍數(倍)	19.4x	10.6x	8.6x	14.9x	16.7x	9.7x	9.6x	9.5x	7.4x	6.8x
現金利息保障倍數(倍)	12.8x	11.9x	13.8x	21.2x	25.5x	11.5x	16.9x	13.8x	9.9x	7.5x
加權平均總利率	2.3%	2.2%	2.1%	2.2%	2.3%	2.9%	3.2%	3.1%	3.2%	3.2%
綜合財務狀況表 (百萬港元)										
資產總值	48,992	48,520	45,870	45,089	43,982	43,144	39,807	38,233	36,587	32,872
負債總值	(9,515)	(9,818)	(9,296)	(8,429)	(7,831)	(7,770)	(6,368)	(6,490)	(6,498)	(5,817)
非控股股東權益	(536)	(527)	(215)	(233)	(250)	(269)	(289)	(283)	(981)	(908)
經審核股東應佔淨資產	38,941	38,175	36,359	36,427	35,901	35,105	33,150	31,460	29,108	26,147
經調整股東應佔淨資產	42,688	41,725	39,711	39,627	39,496	38,486	36,396	34,708	31,893	28,571
經審核每股淨資產(港元)	24.14	24.02	23.20	23.61	23.67	23.37	22.07	21.11	19.67	17.79
經調整每股淨資產(港元)	26.46	26.26	25.34	25.68	26.04	25.62	24.23	23.29	21.55	19.44
淨借貸	(5,917)	(5,521)	(4,911)	(3,273)	(3,004)	(3,992)	(1,989)	(2,335)	(1,674)	(1,990)
營業資金與淨負債比率	21%	21%	22%	35%	44%	28%	48%	42%	52%	33%
淨債務與歸屬股東應佔權益比率	15%	14%	14%	9%	8%	11%	6%	7%	6%	8%
淨債務與資產總值比率	12%	11%	11%	7%	7%	9%	5%	6%	5%	6%
綜合現金流量表 (百萬港元)										
稅前營業項目的淨現金收入	1,436	1,369	1,312	1,444	1,589	1,401	1,133	1,145	1,173	904
現有資產的資本性開支	(426)	(601)	(1,000)	(476)	(370)	(928)	(875)	(312)	(276)	(269)
新項目及投資	(1,208)	(1,097)	(1,580)	(916)	(39)	(2,293)	-	(578)	-	(1,157)
股價資料 (港元)										
最高股價	13.48	17.12	9.49	12.20	12.60	14.20	11.92	14.74	14.90	11.98
最低股價	10.00	8.27	7.15	8.00	10.08	10.38	8.63	8.10	10.32	4.26
於年結日的收市股價	11.10	11.60	8.60	8.64	11.50	10.52	10.82	8.61	13.32	11.36

* 基本盈利不包括未變現的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。

下列項目的計算基準於財務摘要第18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 營業資金與淨負債比率

主席序辭



米高嘉道理爵士
主席

『 我們貫徹始終的管理模式、對誠信和優質服務態度的堅持不懈，以及秉持長遠發展的理念，都是我們成功的基石。 』

親愛的股東：

香港上海大酒店有限公司於1866年成立，秉承其優良的傳統屹立至今，仍然是活躍於香港市場的註冊公司，相信也是世界上歷史最悠久並一直營運至今的酒店集團。我們貫徹始終的管理模式、對誠信和優質服務態度的堅持不懈，以及秉持長遠發展的理念，都是我們成功的基石。本集團在過去150多年以來，為股東、員工、賓客，以至全球各地業務所在城市及社區所作出的貢獻，都讓我們深感自豪。我們矢志不斷提升資產質量，並確保將之世代相傳。此經營理念亦是本集團在投資及可持續發展策略的根基，使本公司成為全球最頂級豪華的酒店品牌之一。

於2018年回顧期內，我們持之以恆地推動長遠發展，致力實踐持有及經營全球少數頂級酒店及商用物業的願景。我們持續投放資源於員工發展並提供培訓，確保所呈獻的服務優質至上，成為業界的典範。於1928年啟業的香港半島酒店，至今已有90年歷史，並一直獲公認為全球頂級的豪華酒店品牌之一，實在令人欣喜。2019年2月，集團旗下全部10間半島酒店均榮獲福布斯五星評級，相信我們是全球唯一獲得此大滿貫殊榮的酒店集團。

年內，我們的許多主要市場均受到不明朗因素影響，而我們亦一如既往，在高端市場仍要面對激烈競爭。為保持競爭力，我們不斷評估如何為賓客提供更佳服務，以及提升賓客體驗。我們致力為新的需求及期望，迅速地作出迎合措施，善用數據，並管理實際和潛在的風險。

時至今日，本人相信，時間才是尊尚服務的精髓。我們正致力提升賓客的整體體驗，從預訂至退房，甚至是酒店以外的設施，處處皆見我們的用心。另一方面，我們更投資開發技術及加強服務，確保賓客有稱心滿意的入住體驗，節省寶貴時間。於2018年，我們推出新的「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)，吸引富創意的初創企業參與，同時將嶄新的技術理念引進集團。

然而，隨著全球發展日趨數碼化，加上高科技帶來的便利，網絡安全的威脅日益嚴重，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，請參閱第154至161頁。

主席序辭



本人欣然報告，2018年集團業務表現強勁，縱使我們在許多主要市場面對激烈競爭，本集團的經營業績仍令人欣喜。詳情請參閱第185至251頁的財務報告。

香港半島酒店業績理想，反映於年內本港市場的訪港過夜遊客人數增長表現不俗，以及高端零售市場趨於穩定。我們於10月獲得行政長官會同行政會議同意批出第二個為期10年的山頂纜車經營權，得以展開耗資684百萬港元的升級工程，從而大幅提升訪港旅客的體驗及本港的國際形象。

我們於倫敦、伊斯坦堡及仰光的半島酒店發展及施工項目進展良好。詳情請參閱第68頁。倫敦的項目現正進行施工，預期2019年中將舉行平頂儀式。

對我們而言，為業務所在社區帶來正面影響是至關重要，我們於企業責任及可持續發展報告中已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。其中的重點之一，是我們已於2018年11月1日起在全球業務停止使用塑膠飲管，更進一步邁向減少廢物和停用即棄塑膠製品。

半島酒店躋身最佳豪華酒店之列，本人引以為傲，而此等佳績主要歸功於本公司穩健的領導、對推動長遠發展的堅持以及全體員工的敬業樂業，他們對本公司而言更是最重要的資產。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，並感謝本集團全體員工竭誠盡責、勤懇樂業，全力為賓客奉上頂級的殷勤服務。

世代傳承，我們為下一代保留獨特的傳統，藉以代表著本公司的精神，本人由衷感謝各位股東，與集團攜手共創美好未來。

米高嘉道理爵士
2019年3月14日

行政總裁策略回顧



郭敬文
行政總裁

歷史、願景及發展策略

香港上海大酒店於1866年成立，擁有150多年的歷史，相信是世界上歷史最悠久並一直營運至今的酒店集團。本公司的旗艦酒店香港半島酒店於2018年慶祝創業90周年，本年報亦以此慶典為焦點主題。

在這悠長發展過程中，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

這些價值觀已昇華成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，亦是本人出任集團行政總裁17年來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，以便全權或與其他股東共同監察各酒店項目的設計、質素、營運和資本支出。因此，若非擁有酒店股東身份，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。

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。



行政總裁策略回顧

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。全球10間半島酒店皆以一流服務為尊，得以在2019年2月全部榮獲《福布斯》五星評級，是全球唯一旗下所有酒店均獲此殊榮的酒店集團。

酒店分部於2018年取得佳績，當中香港半島酒店和東京半島酒店錄得強勁經營業績，而曼谷和巴黎半島酒店的業績則有好轉。本人欣然匯報，王府半島酒店和芝加哥半島酒店完成龐大翻新工程後收入均有所提升，而芝加哥半島酒店於2019年2月更獲《貓途鷹》網站 (Tripadvisor) 評為「美國最佳豪華酒店」第一位。此外，就其當地市場環境而言，上海、比華利山、紐約和馬尼拉的半島酒店業績亦令人滿意。

倫敦、伊斯坦堡和仰光三家半島酒店的建築工程進度理想，預計2019年6月可以舉行倫敦半島酒店平頂儀式。

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，成為集團額外的收入來源。

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，亦可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、日本和台灣的顧客更可享受網上購物以及貨品送遞服務。

山頂纜車同屬會所及服務分部，由本集團經營達130年之久，是香港最歡迎的旅遊景點之一，每年吸引超過600萬名遊客。2018年10月山頂纜車的經營權獲批續期10年至2035年，山頂纜車改善工程亦得以展開，該項目涉資684百萬港元，計劃由公司內部全額出資，預期2021年完工。

在豪華酒店市場中擁有多元化的投資組合，有助降低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39至70頁的營運業績回顧。

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，但有助控制現有資產質素的提升及掌握投資新發展項目的時機，確保產品素質達到一致的最高標準，同時能為賓客提供度身訂造的獨特體驗。

本集團的資產收益隨著時間而增長，經營收益不斷上升，加上物業升值，可長遠為股東創造可觀的回報，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。



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2018年的每股26.46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，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，確保為公司有充足資金推行發展項目。目前，我們的淨負債與總資產比率為12%，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。

本人欣然宣佈，我們在2018年錄得理想業績，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)較去年增加6%至1,680百萬港元，股東應佔盈利淨額較去年增加8%至1,243百萬港元，當中包括重估本集團投資物業產生的增值523百萬港元(2017年：609百萬港元)。基本盈利為765百萬港元(2017年：801百萬港元)，其中包括集團於上海的合資公司應佔的出售公寓收益25百萬港元(2017年：150百萬港元)。剔除公司應佔的公寓已變現收益後，基本盈利較去年增加14%至740百萬港元。

年內，大部份投資新項目的現金來自營運資金，金額為1,383百萬港元，正常資本開支為426百萬港元，新項目的開支為1,208百萬港元。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393百萬港元。

了解詳情，請參閱第72頁的財務概論。

行政總裁策略回顧

推動業務發展

我們認為，就算時代變遷，豪華酒店的基本要素亦無改變。半島酒店的客房除了裝潢氣派華麗、空間寬敞舒適、設計優雅高貴以外，也具備完善的前堂和後堂設施，服務人員無微不至，致力為賓客提供尊貴細緻的個人化服務。半島的一流服務獲得知名刊物和機構的高度認可和讚譽(請參閱第118頁載列的2018年獎項)。

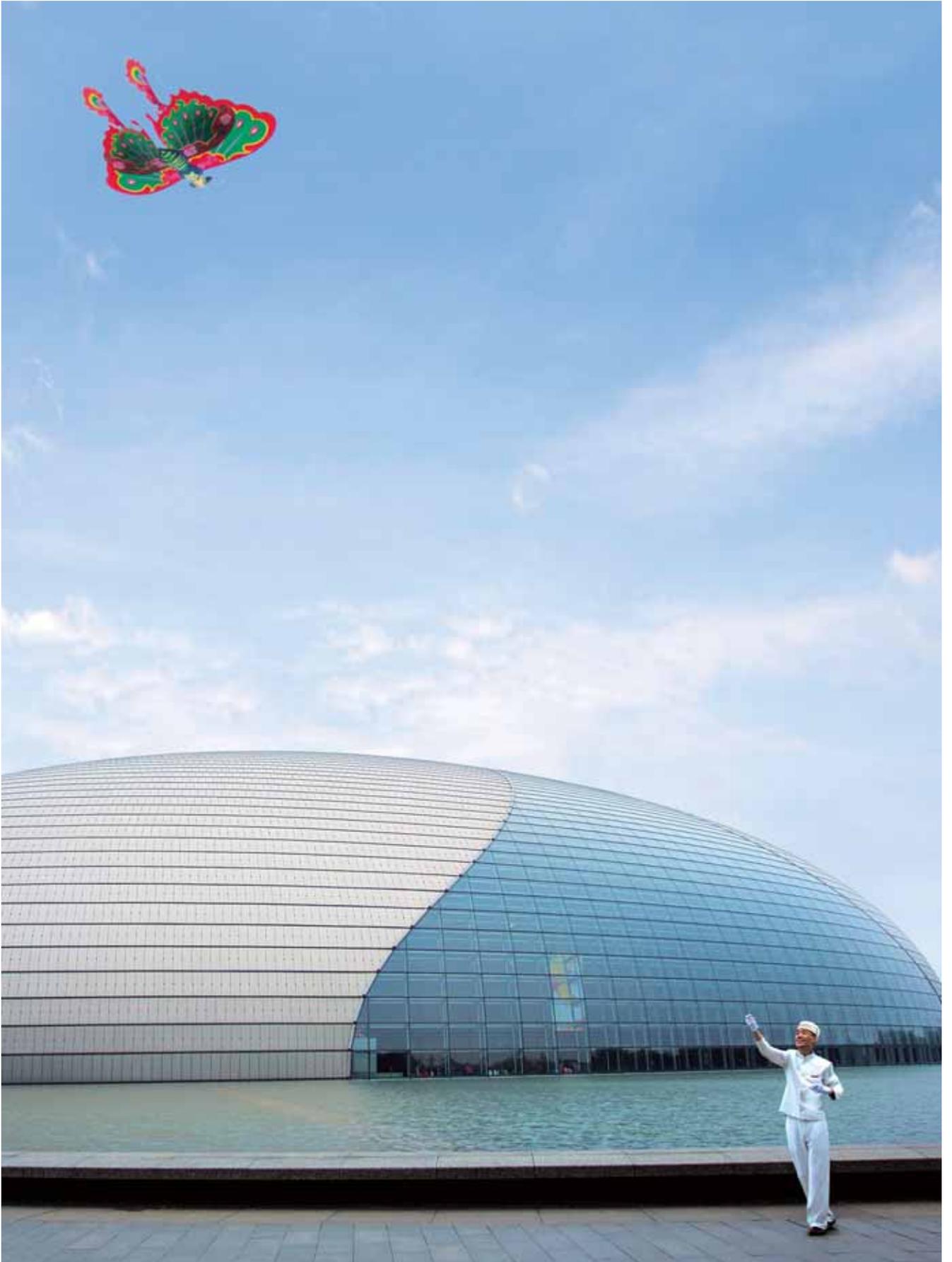
我們一直堅守以人為本的信念，通過先進科技不斷改進賓客服務。我們的科技督導委員會職責範圍廣泛，包括研發「未來的酒店客房」概念、研究機器人和數據分析以及加強企業和創新精神。我們的內部研發部門專門負責設計客房科技，並如其他酒店集團一樣投資開發數據庫系統，了解賓客過往的體驗和喜好。然而，我們與別不同之處在於員工摯誠了解賓客的需要，用心思考運用資訊提升服務水準。我們的酒店規模小但豪華精緻，員工可以專注為賓客提供個人化尊貴服務。酒店管理層在每天早晨例會中會細緻及保密地檢視個別住客的入住日期及喜好，確保為其提供無微不至的服務。

收集數據令我們更有效地提供個人化服務。但隨著網絡安全威脅不斷上升，個人私隱和安全變得極其重要，我們必須爭取客戶信賴，令其信任我們使用其個人資料的方式。我們明白必須以透明及負責的態度處理客人的個人資料，並且以符合《通用數據保障條例》(GDPR) 的要求為首要任務。

在2018年，我們推出多項鼓勵創新的措施，其中包括「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)。該計劃是由科技督導委員會督導下與史丹福國際研究機構 (SRI International) 合作推行，相信是世界首個豪華酒店科技初創培育計劃。我們期待兩間入選首輪項目的初創公司一展所長，締造豐碩的研究成果。

賓客體驗的另一個要素是領略酒店所在城市的文化、風俗和歷史。今時今日，酒店住宿不再局限於用餐和就寢。我們的高品味賓客期望通過獨特體驗豐富整個旅程，因此我們推出「半島學堂」活動。賓客入住半島酒店期間可以體驗感受當地風土人情，欣賞當地建築及藝術文化，因為入住半島酒店已成為客人遊歷當地經驗的重要一環。我們未來幾年的策略營銷計劃著重於藝術欣賞和支持當地藝術家，並準備在全球半島酒店推行「藝術迴響」(Art in Resonance)當代藝術計劃，2019年3月率先在香港推出。有關我們支持推廣藝術的詳情，請參閱第108頁。

我們精心設計薈萃半島特色的服務和象徵元素，有助鞏固半島品牌形象及提升品牌知名度，例如大堂茶座供應的半島下午茶、半島酒店門僮、半島酒店大門前的石獅子，以及多種豪華交通接送工具，包括多家酒店頂層上的直升機坪設施。我們除了在上海半島酒店提供半島豪華遊艇服務，在2018年亦為香港半島酒店配置全新半島豪華遊艇供客人租用。



行政總裁策略回顧



我們也專注推動中國內地業務，集團高級行政人員每季召開大中華區業務會議，檢討大中華區業務和顧客對半島品牌的忠誠度。上海半島酒店和王府半島酒店已推出在線支付，香港半島酒店亦即將啟用這支付服務。我們正在整合大中華區銷售和市場推廣資源，並擴大PenClub(集團特選旅行社合作計劃)與中國夥伴的合作，並加強酒店購物商場的業務。

全球半島酒店致力提升餐飲體驗，讓賓客發掘創新美食及飲品，同時增廣見聞。集團旗下的特色餐廳質素超

群，裝潢精緻優雅，同時精益求精，務求廣獲大眾青睞，賓客樂於重臨惠顧享受獨特體驗。本集團目前正重新制定特色餐廳的未來發展策略，定下以「賓客體驗」為關鍵要素。2018年芝加哥半島酒店頂層酒吧Z Bar隆重開業，坐擁城市美景，其概念創新裝潢時尚，更在社交媒體獲得廣泛關注。

在2018年，我們加強投資數碼營銷市場推廣及更新peninsula.com網站，為訪客提供360度全景視頻和其他實用功能，更新欄目轉載社交媒體用戶分享的內容。

風險管理

我們的業務性質使然，在推行業務策略時面對風險和不明朗情況。去年，我們發現部分風險情況有所變化，因此必須重新檢討及調整日後應對那些風險的方法。

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。為應對此類風險，我們會定期評估風險管理及監管，並採用「五步風險管理方法」，確保風險評估程序及內部監控制度運作與時並進。

我們在2018年就各營運單位面對的風險作出更全面的分析，也舉辦了一系列風險工作坊為200多名高級員工提供相關培訓。

我們面對的主要風險亦有變化，如香港遭遇超級颱風吹襲，突顯了氣候變化導致極端天氣的概率增加，全球推行的私隱法例如《通用數據保障條例》等日趨嚴格，亦增加了遵循規條的難度，加上網絡犯罪日增亦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154至161頁的《集團風險管理委員會報告》。



行政總裁策略回顧

以人為本 培育人才

服務賓客的員工代表著半島品牌形象，他們細心周到無微不至，令賓客稱心滿意。他們不但預先設想客人所需，甚至主動提供意想不到的貼心服務，並時刻守護集團的優秀傳統及產業，嚴守半島的營運標準。

我們的獨特企業文化，令員工像大家庭般團結親和。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。香港半島酒店有超過三分之一的員工任職10年以上，更有同一家庭的三代人同時在酒店任職，實在令人欣慰。

每間新的半島酒店開業前，我們會甄選部分員工出任「半島大使」，然後委派他們到其他半島酒店接受全面培訓，隨後調回新酒店成為開業團隊成員及領袖，向其他同事分享及介紹半島文化與實務方式。

我們努力吸納有潛質的人才，並在世界一流酒店學院重點招聘。我們的企業管理培訓生計劃吸引了數百人申請，經過嚴格選拔，甄選出最優秀的人才加盟，祈望日後可晉身集團的領導層。我們深明員工多元化的優勢，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2018年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以及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。在企業層面，我們實施了「2025革新」(WorkPlace 2025)，旨在令工作環境與時並進，改善內部溝通，傳承集團獨特企業文化，處理業務時更敏銳靈活。

截至2018年12月31日，本集團共有7,594名全職員工。





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。我們推動各種平台、培訓工作坊及措施，提高公司上下的意識，使員工認同可持續發展理念之餘，更於日常生活中身體力行，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以提高哪些業務的價值。

我們為賓客提供更環保的服務卻不損產品和服務質素。在2018年，我們宣佈全球營運單位停用塑料飲管，為在2020年前停用即棄塑膠物料的目標邁出關鍵第一步，因為要解決嚴重的塑料污染問題，必須停用即棄塑膠物料。我們亦致力採購環保海產，並推出了「半島天然美

食」，以本地食材烹調美味營養佳餚。我們更不遺餘力減少廚餘，產品和包裝盡量採用森林管理委員會 (FSC) 認證的紙張物料。

雖然面對《企業責任及可持續發展報告》列出的挑戰，我們在提升能源和用水效益方面進展理想，亦陸續實現「尊尚傳承2020願景」策略中超過85%的目標。自推行「尊尚傳承2020願景」策略以來，本集團更清楚認識到可持續發展的結構性問題及複雜性質，通過重新評估「尊尚傳承」策略，確認應對問題必須與其他業務夥伴攜手制訂解決方案。我們將集中力量，專注於「賓客、員工及所屬城市」這三大領域，配合整體業務和投資策略。

詳情請參閱網上刊登的《企業責任及可持續發展報告》及第162頁的《集團企業責任委員會報告》。

行政總裁策略回顧

展望

展望未來，儘管全球面對不明朗因素，我們經營業務的部分地區亦面對不穩定的地緣政治，但目前整體業務尚屬穩定，對未來亦審慎樂觀。誠如上述，我們正落實多項新策略如推動中國內地業務、改善餐飲策略及加強數據分析，以推動來年業務發展。

我們深信香港旅遊業將持續增長，而廣深港高速鐵路香港段和港珠澳大橋通車後，過夜訪港旅客數量將會增加。

日本將舉辦2019年世界盃橄欖球賽及2020年東京奧運會，我們已接獲這兩項盛事舉行期間的房間預訂，因此對日本的業務感到樂觀。我們認為美國和中國內地豪華酒店業前景相對穩定，王府半島酒店已完成龐大翻新工程，我們將盡量發揮其業務增長的潛力。法國的黃背心運動對巴黎半島酒店帶來不利影響，我們會繼續密切監控。倫敦、伊斯坦堡和仰光半島酒店預期於2021年起陸續開業後，將進一步加強半島品牌的影響力。

我們欣然得悉，香港、上海和北京半島酒店購物商場與多位新舊租戶訂立租約及續約，市場對我們的香港豪華住宅租賃需求亦十分強勁。集團早前向股東發出通知，

山頂纜車將於2019年展開第一階段升級工程，山頂纜車須要停運數個月，將會影響纜車業務。我們預期工程對2019年及2020年的業績亦有影響，但長遠而言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，本公司的財務狀況保持穩健，有賴管理團隊和員工積極主動、敬業樂業及努力實現公司的長遠目標。我們深信要成為世界一流酒店企業，事無大小必須一絲不苟，堅持優質服務，以及有優秀後勤員工的支持。集團領導團隊力求完美的信念，亦體現於各總經理、設計師、項目團隊、營運團隊及合作夥伴精益求精的態度，矢志建立享譽世界的酒店品牌，堅持實踐獨特品牌定位。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

2019年3月14日

營運業績回顧

2018年，本集團的經營業績表現理想。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，加上物業業務表現穩定，足以抵消酒店業的週期影響。雖然中美貿易戰、英國脫歐談判及其他環球事態未見明朗，但在過去一年，我們的業務市場整體大致穩定，大部分業務亦錄得盈利增長。

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

	收入		變動
	百萬港元	按港元計	按當地貨幣計
綜合酒店			
香港半島酒店	1,352	4%	4%
王府半島酒店	326	34%	32%
紐約半島酒店	720	3%	3%
芝加哥半島酒店	624	10%	10%
東京半島酒店	868	5%	3%
曼谷半島酒店	292	15%	10%
馬尼拉半島酒店	237	1%	5%
非綜合酒店			
上海半島酒店	599*	-1%	-3%
比華利山半島酒店	610	-3%	-3%
巴黎半島酒店	584	12%	8%

* 不包括出售公寓所得款項



營運業績回顧

香港半島酒店



在2018年，香港旅遊業市場持續改善，過夜訪港旅客按年增長4.9%。尖沙咀海濱區域完成發展工程重新開放後，定必成為富吸引力的旅遊目的地，而我們亦致力與業界及政府部門合作，推廣九龍區及香港整體的旅遊業。

本集團的旗艦酒店香港半島酒店慶祝成立90周年誌慶，我們舉辦了多項社區活動，並以一群在集團辛勤服務多年的員工為活動焦點，表揚他們竭誠為賓客提供難忘的體驗。有賴集團全體員工的努力，香港半島酒店於雜誌《旅遊休閒》(Travel + Leisure) 主辦的「2018年度全球最佳酒店大獎」中喜獲「香港最佳城市酒店」殊榮，而香港半島酒店的粵菜廳嘉麟樓亦於2018年12月再次獲選為「米芝蓮星級」餐廳。

過去一年，我們在平均房租方面佔有市場領導地位，平均可出租客房收入亦見大幅上升。

我們推行了多項新計劃，包括推出「半島豪華遊艇」。該遊艇屬於Sunseeker Manhattan 60型號，全長19米，可供賓客租用舉辦私人活動及遊覽維港之用。此外，我們亦繼續展出創意藝術作品，展出哥倫比亞藝術家 Fernando Botero 的銅質雕塑作品及繪畫，有關展覽將一直舉辦至2019年。

半島商場租務情況理想，出租率達87%。半島辦公大樓業績持續向好，2018年出租率達97%，近期前景穩定。



營運業績回顧

上海半島酒店

收入 508 百萬人民幣

-3%

平均房租

+2%

出租率

-2pp

平均可出租客房收入

-1%

出售公寓所得款項

105 百萬人民幣



上海半島酒店在平均房租方面仍然穩佔市場領導地位，得益於套房預訂暢旺及多個高規格團體的入住所致。但鑒於市場競爭激烈，酒店在2018年的出租率及平均可出租客房收入則表現偏軟。

上海的國際旅客人數較去年增長2%，豪華酒店客房亦錄得雙位數的百分比增長。中國內地市場繼續是我們最大的收入來源，美國及香港市場則保持穩健，而日本、新加坡及拉丁美洲市場需求亦見暢旺。我們加強於中國內地社交媒體上的曝光率，透過網上平台吸引更多賓客，因此，中國內地市場業務於年內錄得強勁增長。

酒店2018年的宴會收入偏軟，但餐飲服務繼續獲得好評及獎項。上海半島酒店的艾利爵士露台，於2018年成為中國內地唯一的酒吧榮獲《Condé Nast Traveler》雜誌評

選為「全球十大頂層酒吧」。上海半島酒店仍是中國內地唯一一間擁有兩家獲得米芝蓮星餐廳的酒店。

半島酒店商場全年出租率達89%，而近期的出租率亦呈上升趨勢，還有多個令人期待的新時裝品牌進駐。毗鄰酒店的「外灘源壹號」前身為英國領事館主樓，自2017年起由上海半島酒店全面管理及營運，使集團的服務、設施及活動場地更加多元化。

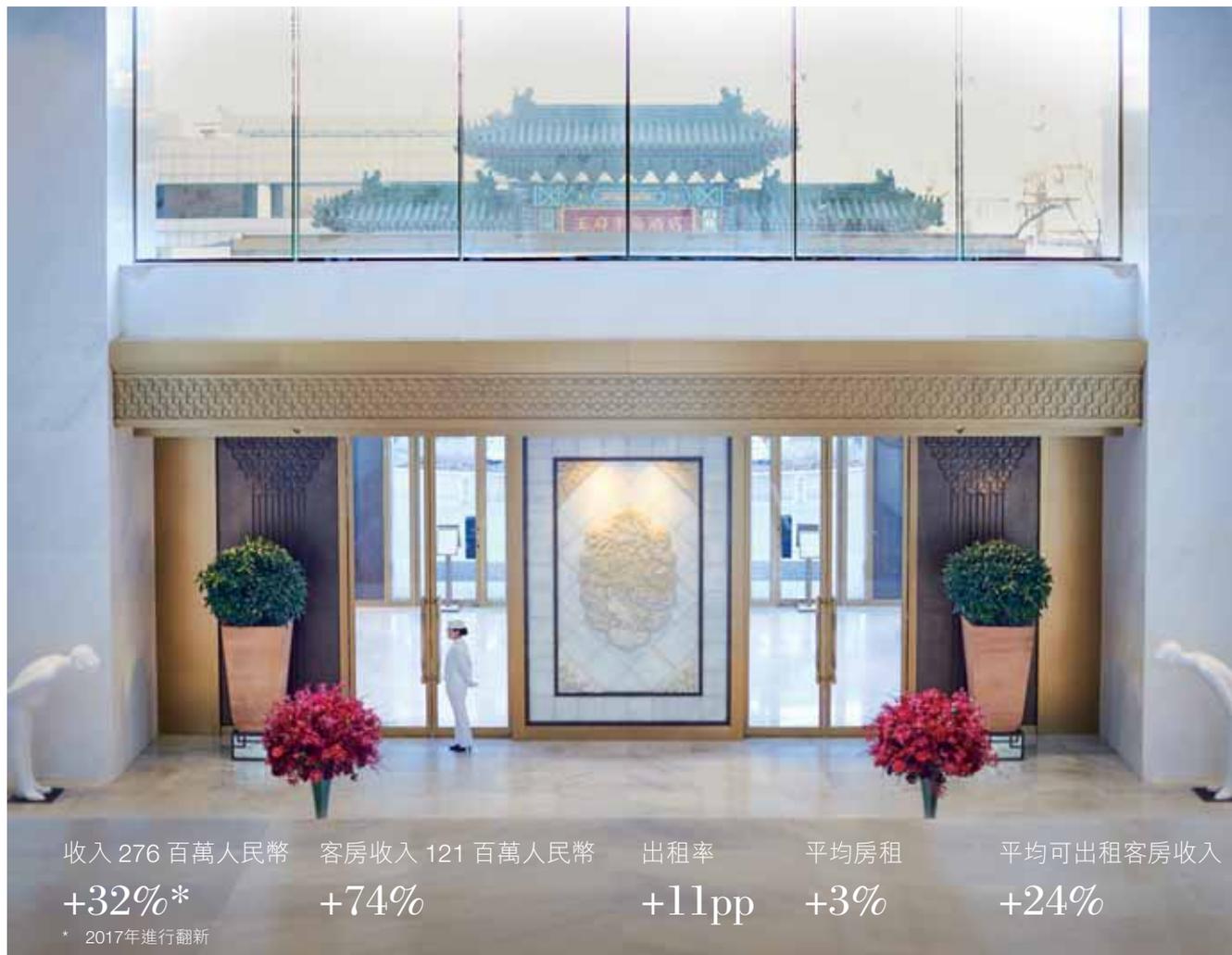
年內，上海半島酒店持續與當地社區建立聯繫，舉辦第二屆大型瑜伽活動，並且與「許忠大師及其友人」於「外灘源壹號」合辦慈善音樂會，所得善款捐贈予中國內地的慈善機構。

本集團持有上海半島酒店綜合項目的50%權益，項目由一間酒店、商場及一棟設有39個單位的公寓組成。截至2018年底合共售出29個單位，其中一個單位於2018年內售出。

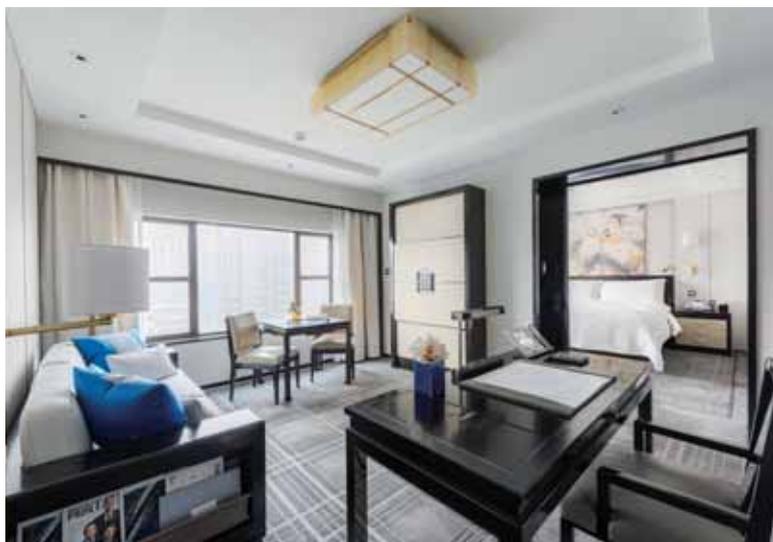


營運業績回顧

王府半島酒店



王府半島酒店於2017年完成大型翻新工程，將原有的525間客房改建成230間典雅套房，房間面積冠絕北京，亦躋身全中國最寬敞的豪華酒店客房之列。翻新後，酒店有幸入選「2018 Condé Nast Traveler熱榜」以及《Town & Country》雜誌頒發的「全球最佳新酒店－亞洲及印度洋區」大獎，成為去年最佳的新開業酒店之一。酒店的平均可出租客房收入及出租率均錄得按年增幅，而房租更於2018年領先同業，全因酒店著力發展外交及高規格團體業務。





剛完成翻新的雲露台酒廊於2018年6月開業，坐擁優美的都市景觀。半島酒店商場仍然保留了大部分頂級高端品牌租戶，並引入了廣受賓客青睞的新時尚奢華品牌進駐。

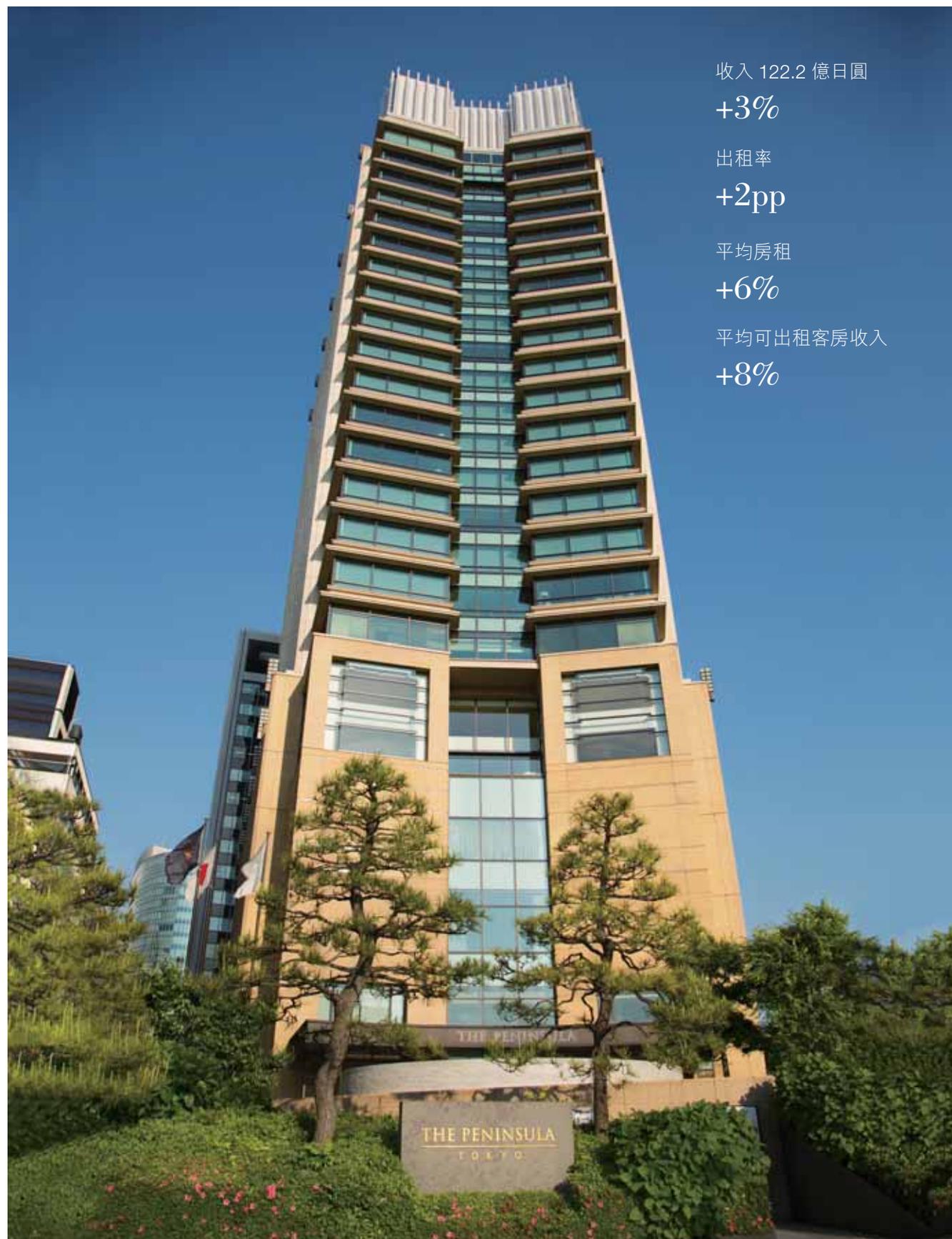
經過翻新的王府半島酒店成為集團首個在北京獲得「建築研究組織建築環境評估法」(簡稱BREEAM)「良好」級別認證的酒店項目，是我們實施尊尚永續策略的重大成

就。相關措施包括採用節能LED燈，透過符合可持續發展的途徑採購大部分的木工原料及傢俱材料，以及避免使用有害的膠水、油漆、牆紙及地氈。

2018年是中國的土耳其旅遊年，王府半島酒店舉辦藝術鑒賞活動以支持這項盛事，年內酒店接待四位著名的土耳其藝術家入住酒店，並展出他們的佳作。

營運業績回顧

東京半島酒店



收入 122.2 億日圓

+3%

出租率

+2pp

平均房租

+6%

平均可出租客房收入

+8%



在2018年，赴日旅客人數急增20%，在2020年東京奧運會舉行之際，零售支出及基礎設施投資亦顯著增加。在此佳境下，**東京半島酒店**年內表現強勁，並於《旅遊休閒》雜誌 (Travel + Leisure) 主辦的「2018年度全球最佳酒店大獎」連續第二年獲評為「最佳城市酒店」五強第一位。

2018年經營業績錄得增長，是該酒店開業十年來的最佳業績，平均可出租客房收入及平均房租均有所增加，出租率亦有所上升。此乃得益於我們提高套房出租率的策略，該策略於第一季度櫻花季節尤其成功。有賴來自美國、中東及泰國的業務增長，有助抵消日本國內旅遊市場略顯疲軟的情況，而中國內地的業務亦保持強勁。來自中東的業務及酒店網上銷售均見增長。

Peter餐廳可俯瞰東京皇居，飽覽東京的天際線景色。年內，餐廳表現出色，我們更與四位獲獎的日本廚師緊密合作，呈獻限期供應的佳餚美饌，深受賓客歡迎。我們現正籌備於2019年開設全新的壽司餐廳，並將由「米芝蓮二星」主廚增田勵主理。此外，水療業務憑藉多項創新療程及獨家產品系列，取得強勁的收入表現。

隨著2019年橄欖球世界盃及2020年東京奧運會日漸臨近，赴日旅客人數將維持於健康的水平，我們對未來一年的前景態度樂觀，並推行了全新的「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。

酒店員工自發當義工參加各種社區活動，包括為當地孤兒院製作飯糰及捐贈肥皂予清潔世界基金會 (Clean the World Foundation)。

營運業績回顧

曼谷半島酒店



在2018年，到訪泰國的旅客大幅增加，旅客主要來自韓國、日本及美國，皆因泰國與該等國家達成了免簽證協定。曼谷興建的創意園區新近落成，加上酒店旁昭拍耶河畔的高級綜合購物中心ICONSIAM正式開業，有望帶動酒店附近一帶的交通及遊客流量上升。

曼谷半島酒店於2018年慶祝開業20周年，全年為賓客提供20項地道文化體驗活動，包括日落直升機之旅、泰國鄉村俱樂部的高爾夫球活動及泰式心靈及健康體驗。泰王普密蓬·阿杜德陛下駕崩後的一年國喪期結束後，酒店的平均可出租客房收入錄得雙位數增長，出租率亦見回升。



酒店樂見來自韓國、日本、新加坡及澳洲的訪客增加，而我們的策略繼續著重於促進會展及獎勵旅遊活動業務及套房預訂。餐飲業務亦表現出色，收入錄得雙位數的增長，其中Thiptara泰國餐廳及河畔餐廳及露台 (River Café & Terrace) 的業務表現突出。於2018年，酒店的粵菜餐廳—湄江中菜廳開創泰國中餐廳的先河，隆重推出含16道菜的特色賞味菜單，備受賓客青睞。

於下半年度，普吉島不幸發生翻船意外。影響前往曼谷的中國內地旅客人數銳減，導致泰國整體的團體旅遊人數有所下降。

我們不斷加強「半島學堂」活動，將泰國當地的自然保育元素納入其中。例如，賓客可以參觀由知名保育人士管理、名為邦逋 (Bang Pu) 的泰國首個城市自然教育中心。我們亦推出與本地文化相關的活動，包括參觀當地的古老廟宇，作為「半島健康生活」計劃的一部分。半島酒店更帶領賓客造訪廟宇並體驗專屬的晨早瑜伽。我們將酒店定位為「市區豪華度假聖地」，專注為賓客締造度假體驗，提供水療、健身及健康餐飲等選擇。

營運業績回顧

馬尼拉半島酒店



年內，菲律賓的國際旅客人數錄得增長強勁。雖然當地對最著名的旅遊勝地長灘島實施六個月的封島措施，但旅客人數仍按年增長逾7%，來自南韓、中國內地、美國及日本的旅客均大幅上升。在如此有利條件下，**馬尼拉半島酒店**修訂房租策略以作配合，有關成效亦反映於2018年業績的表現。由於新酒店的湧現導致供過於求現象，更超出了商務團體的需求，但我們積極與網上旅遊平台及批發夥伴合作，藉此抵消團體業務市場下滑的影響。

因此，相對2017年同期，出租率及平均可出租客房收入錄得穩健增長，而平均房租則略有下降。受到本地消費及投資推動，菲律賓濟仍是東南亞經濟增長最快的國家之一。當地的中產階級持續增長，而且樂於旅遊消費，菲律賓的本地旅遊市場已成為關鍵的推動力。

馬尼拉的餐飲市場正在復甦，市內餐廳食肆市況興旺，而擁有42年歷史的馬尼拉半島酒店依然是菲律賓上流社會首選的餐飲及活動場所。為提倡生物多樣性、當地有機產品及可持續海鮮，我們的Old Manila高級餐廳與當地Holy Carabao農場合作達一個月之久，協力炮製具有菲律賓特色的佳餚，備受賓客青睞。我們首度與馬尼拉一家知名婚禮宴會統籌公司攜手合作，合辦一年一度的婚紗展，並參與了一場在美國與菲律賓舉行的婚禮路演，藉此開拓收入來源。

在2018年，我們繼續踐行對本地藝術社區的承諾，與當地團體合辦兩項大型公眾藝術活動，包括一年一度的「A Well Appointed Life」Salcedo拍賣會，以及菲律賓博物館基金會 (The Museum Foundation of the Philippines) 的年度嘉年華 (MaArte Fair)。



營運業績回顧

紐約半島酒店



紐約半島酒店的收入、平均房租及平均可出租客房收入較去年上升，而出租率則持平。縱觀2018年，曼哈頓區的市場供應增加，令酒店業面對競爭激烈，但我們仍然取得上述業績，實在令人欣慰。在2018年，來自美國本地市場、中國內地及英國的旅客人數均創歷史新高。中東市場整體仍受旅遊限制令及地緣政治緊張局勢影響，然而，紐約半島酒店於第一季度來自中東市場的高端旅客人數卻見增長。

紐約半島酒店於2018年慶祝30周年，為賓客精心策劃30項體驗活動。我們與勞斯萊斯汽車合作，於2018年4月推出其新款的幻影系列房車，以及在酒店頂層的玲瓏酒廊 (Salon de Ning) 舉辦了深受歡迎的「夏日社群音樂節」活動 (Summer Social Music Series)。作為30周年誌慶的慶祝活動，我們舉辦了藝術展覽，展現1980年代著名藝術家的作品。該展覽於酒店的公共空間舉行，展出Andy Warhol、Francesco Clemente、Keith Haring、Jean-Michel Basquiat、Barbara Kreuger及Michael Halsband的原創作品。

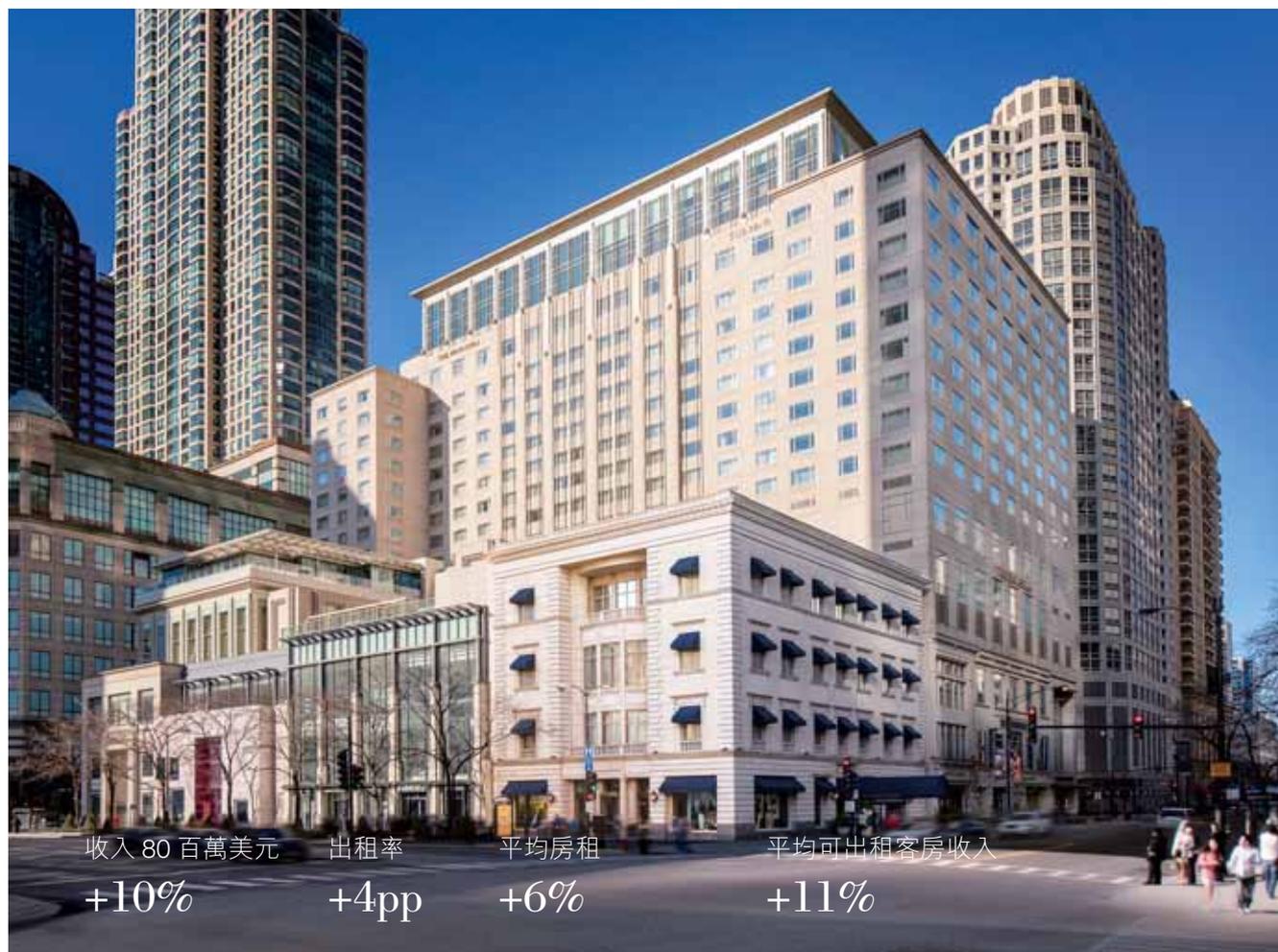
酒店整體餐飲業務表現略顯遜色，但Clement餐廳及酒店頂層的玲瓏酒廊仍錄得理想表現，而後者多年來更一直獲評為紐約最佳的酒吧之一。

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。



營運業績回顧

芝加哥半島酒店



芝加哥半島酒店年內表現出色，平均可出租客房收入錄得雙位數增長，儘管市內新供應不絕，平均可出租客房收入及平均房租仍處於市場領導地位。在2018年，芝加哥旅客人數刷新紀錄，美國國內遊客數量大幅增加，而國際旅客人數亦有輕微增長。《Condé Nast Traveler》雜誌評選芝加哥為「美國最佳大城市」，市長拉姆·伊曼紐爾 (Rahm Emanuel) 在任期間也著力推動該市的旅遊業發展。

即使面對激烈競爭，芝加哥半島酒店仍喜獲《貓途鷹》(Tripadvisor) 評選為「美國最佳豪華酒店」第一位，足證酒店自2016年完成大型翻新後廣受市場歡迎。

全新的頂層酒吧Z Bar於2018年6月開業，該項目由Yabu Pushelberg負責設計，室內佈置風格現代時尚，更可飽覽芝加哥的天際線景色，並且匯聚了多位廚師、調酒師

及專業團隊。酒吧的名號乃取自Maria Zec女士，以表揚她於過去17年一直擔任芝加哥半島酒店總經理的貢獻。Z Bar開業至今廣受賓客好評，並在社交媒體獲得廣泛關注。

芝加哥半島酒店一直支持社區本地藝術，為此，連續第四年於芝加哥國際現當代藝術展期間舉辦一場當代藝術展。是次展覽主題為「但賓客名單上有我！」(But I'm on The Guest List!)，展出芝加哥Carlos Rolón等多位本地當代藝術家活力澎湃又振奮人心的藝術作品。

2018年初，我們就「芝城尊鑰」(Keys to the City) 專屬服務計劃新增多項活動，讓賓客尊享多項獨家的芝加哥體驗，並於芝加哥旅遊勝地享用貴賓待遇。我們對2019年的前景依然相當樂觀。



營運業績回顧

比華利山半島酒店



比華利山半島酒店於2018年再次榮獲《Global Traveler》雜誌評為「美國最佳酒店」。酒店自1993年起，每年均榮獲AAA五鑽大獎及福布斯五星評級，而The Belvedere餐廳亦是洛杉磯唯一獲得AAA五鑽大獎的餐廳。

相比去年，酒店房租下調，收入減少，出租率亦輕微下跌。我們相信，部分原因是中東地區的政治局勢持續緊張，導致來自中東市場的業務有所下滑，以及比華利山地區的競爭日熾，加上八年多以來酒店對面首次有另一家五星級豪華酒店開業。幸而我們擁有一群經常光臨惠顧的忠實客戶，而我們亦將繼續與賓客維繫長期關係。但異常寒冷多雨的冬季，為洛杉磯休閒旅遊及酒店的餐飲收入帶來了負面影響。



為應對充滿挑戰的一年，我們實施了成本控制，審慎管理開支，並針對墨西哥、日本及北加州當地市場推行全新的市場推廣策略，主力推廣商務團體業務及The Belvedere餐飲推廣活動。我們與娛樂事業依舊緊密聯繫，於各大頒獎典禮舉行期間，比華利山半島酒店仍是眾多名人明星的首選酒店。

我們繼續開拓新的可持續發展措施，安排有特殊需要的員工提供創新的「無水洗車」服務，並與當地慈善合作夥伴「以此為家」(A Place Called Home) 共同舉辦各項活動，為洛杉磯社區的貧困兒童提供安全的環境。酒店亦自2018年4月起實行新政策，為駕駛「零排放」電動車輛的賓客提供免費代客泊車服務。

營運業績回顧

巴黎半島酒店



2018年上半年，巴黎旅客人數刷新紀錄，市場氣氛亦見好轉，可惜在第四季度受到「黃背心」示威運動影響。由於部分示威運動在酒店附近一帶進行，因此影響了酒店的營運表現。目前形勢相信已告穩定，我們對2019年的前景持審慎樂觀態度。

巴黎市內其他獲得「皇宮級大酒店」評級的酒店競爭激烈，但整體而言，巴黎半島酒店的業績也有所增長，平均可出租客房收入錄得雙位數增長，收入、出租率及房租亦有所上升。餐飲業務收入理想，其中，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光景一覽無遺，而該餐廳現已成為巴黎著名的餐飲場

所，亦是不少高規格活動的選址。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。儘管來自卡塔爾及阿拉伯聯合酋長國的賓客人數有所增長，抵消了來自沙特阿拉伯的業績下滑幅度，但中東地緣政治緊張局勢，仍為該區業務帶來不明朗因素。

我們於2018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的參與，並獲傳媒廣泛報道。巴黎半島酒店受加州美食潮流及健康飲食原則啟發，與比華利山半島酒店合作，於2018年夏季舉辦了「加州製造」(Made in California) 美食之旅活動。



營運業績回顧

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	639	0%	0%
山頂凌霄閣	208	+3%	+3%
聖約翰大廈	55	+2%	+2%
The Landmark	38	-3%	0%
21 avenue Kléber	23	不適用	不適用



隨著香港豪華住宅市場漸趨穩定，本集團最大的住宅物業淺水灣綜合項目於2018年業績穩健，收入持平。淺水灣坐擁迷人海景及便利交通，正是香港最為優越的豪華住宅物業之一。儘管本港市場疲弱，我們的續租情況令人滿意。

餐飲業務收入穩定，我們亦更新了網站，並推出多項宣傳推廣活動，務求促進餐飲業務，包括全新的下午茶餐單，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。香辣軒與墨西哥領事館合作，邀請墨西哥名廚Rigel Sotelo一同推廣墨西哥及亞洲美食，並將晚宴收益捐贈予本港的慈善機構。

露台餐廳 (The Verandah) 享有淺水灣的絕佳位置，仍然是深受青睞的婚宴場地。

2018年初開業的戶外場地—breeze，坐擁迷人海景。我們繼續尋求與香港半島酒店展開多方面合作，期望藉相互推廣之效拓展收入，並且提高品牌知名度。

淺水灣購物商場的出租率在年內大部分時間達93%，場內集合各種生活時尚店舖、健康生活設施以及各類精品店，琳瑯滿目。我們正在積極審視合適的租戶組合，以迎合該豪華住宅社區的需求，並積極租出空置商舖。



山頂凌霄閣於2018年內大部分時間全部租出，收入增長3%。山頂凌霄閣的收入來自商用租賃，以及凌霄閣摩天台428的入場費。凌霄閣摩天台428為環抱香港美景的露天頂層觀景台，訪客數目相比去年再創新高，箇中原因可歸功於山頂纜車實施的套票策略。



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2018年內大部分時間全數租出。

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，但收入按年同比仍維持穩定。**The Landmark**在競爭激烈的市場繼續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場地和兩個零售商鋪。

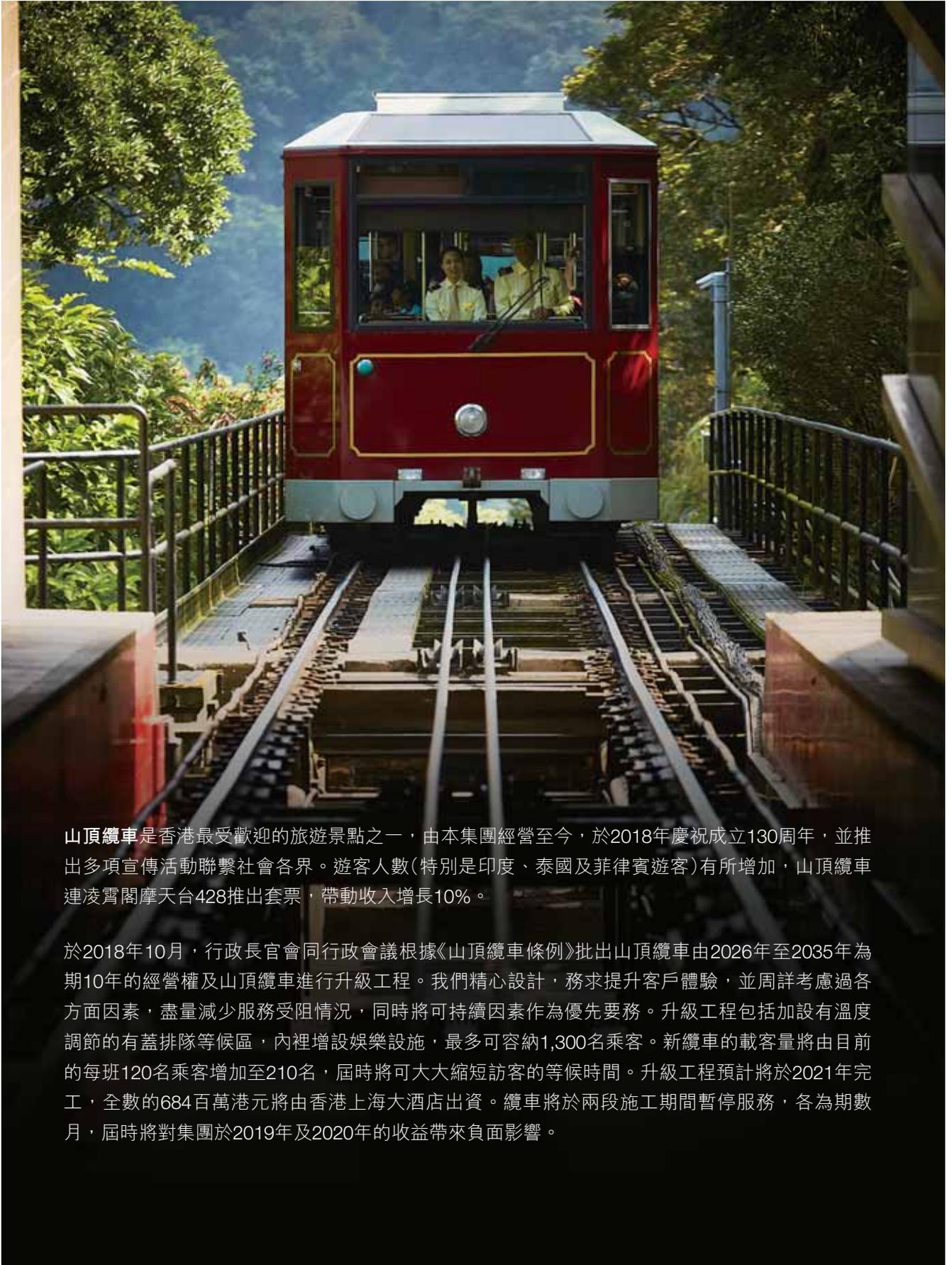


營運業績回顧

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	140	+10%	+10%
泰國鄉村俱樂部	70	+15%	+8%
鵝園高爾夫球會	177	+11%	+11%
半島會所管理及顧問服務	5	-3%	-3%
半島商品	262	+9%	+9%
大班洗衣	55	0%	0%





山頂纜車是香港最受歡迎的旅遊景點之一，由本集團經營至今，於2018年慶祝成立130周年，並推出多項宣傳活動聯繫社會各界。遊客人數(特別是印度、泰國及菲律賓遊客)有所增加，山頂纜車連凌霄閣摩天台428推出套票，帶動收入增長10%。

於2018年10月，行政長官會同行政會議根據《山頂纜車條例》批出山頂纜車由2026年至2035年為期10年的經營權及山頂纜車進行升級工程。我們精心設計，務求提升客戶體驗，並周詳考慮過各方面因素，盡量減少服務受阻情況，同時將可持續因素作為優先要務。升級工程包括加設有溫度調節的有蓋排隊等候區，內裡增設娛樂設施，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，全數的684百萬港元將由香港上海大酒店出資。纜車將於兩段施工期間暫停服務，各為期數月，屆時將對集團於2019年及2020年的收益帶來負面影響。

營運業績回顧

2018年，由於遊客人數增加、餐飲收入可觀、會籍銷售增加以及實施控制開支的策略，位於曼谷附近的**泰國鄉村俱樂部**業績理想。我們於2018年6月主辦泰國公開賽，令俱樂部聲名遠播，而與曼谷半島酒店合辦更多相互推廣活動，亦進一步提高俱樂部的知名度。我們於2018年亞洲高爾夫球大獎上喜獲「亞太區最佳管理俱樂部」殊榮。



鵝園高爾夫球會今年表現強勁，收入增加11%，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。「鵝園摩托車交流會」(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月份舉辦的「鵝園名車會」(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。在2018年，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。





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)。經過重大翻新後，The Refinery已於2017年底開業，備受會員讚賞。

有賴於新的市場推廣活動、香港國際機場的半島精品店的生意額增加以及於香港頂級零售店推出的各類短期推廣活動，半島商品的收入較去年同期增長9%。半島商品施行新策略增加產品種類，並推出季節性推廣優惠。推行有關策略初期需要加大經營成本的投資，但此舉有望帶來長遠的收入增長並擴闊收益基礎。2018年6月，我們推出「傳奇之旅·細味珍藏」(A Journey to Treasure)活動，重新為品牌推廣。我們預期此舉將提高品牌知名度及帶動銷售額。

於2018年，大班洗衣的收入持平，為55百萬港元。公司現正實施多項市場推廣策略，並進一步提高自動化程度，務求推動新業務增長。



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。該項目的預算約為650百萬英鎊。

為縮短開發期，我們制定了「自上而下」的施工方法，即地面的上層建築及地庫工程同時施工。該項目施工進度理想，預計將於2019年中舉行平頂儀式。地下挖掘及結構工程將持續一段時間。

該酒店及公寓項目現定於2021年落成，我們希望能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。

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性，導致部分工期延誤，現時的目標

是於2021年竣工。酒店將設有約180間客房，一間可俯瞰波斯普魯斯 (Bosphorus) 海峽景色的宴會廳、室內外游泳池、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。伊斯坦堡半島酒店位於波斯普魯斯 (Bosphorus) 海峽一側，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 Co., Ltd.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。該豪華住宅公寓由Meeyahta Development Limited負責發展，與酒店接鄰。Meeyahta Development Limited為本集團的合作夥伴祐瑪與三菱商事 (Mitsubishi Corporation)、三菱地所株式會社 (Mitsubishi Estate Corporation)、亞洲開發銀行 (Asian Development Bank) 及國際金融集團 (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、對施工方法進行同業檢討，並與有關當局溝通。儘管現時尚未落實經修訂的工期時間表，但目前仍然預期有關項目於2021年竣工。

仰光半島酒店將設有88間高樓底的華麗客房，周圍有花園露台及帶有室外游泳池的熱帶園景花園。

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。

THE PENINSULA



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)。

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2018年12月31日的公允價值，詳情載於第81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42,688百萬港元。

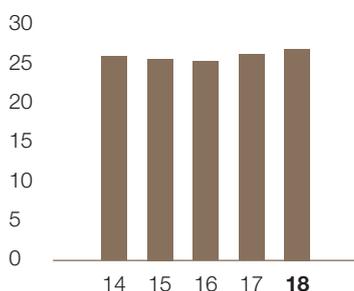
經調整資產淨值

42,688百萬港元

+2%

經調整每股淨資產

港元



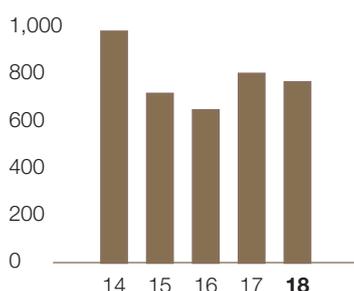
基本盈利

765百萬港元

-4%

基本盈利

百萬港元



百萬港元	2018	2017
於經審核財務狀況報表中股東應佔淨資產	38,941	38,175
將酒店及高爾夫球場的價值調整至公允價值	4,092	3,876
減：相關遞延稅項及非控股股東權益	(345)	(326)
	3,747	3,550
經調整股東應佔淨資產	42,688	41,725
經審核每股淨資產(港元)	24.14	24.02
經調整每股淨資產(港元)	26.46	26.26

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2018年12月31日止年度，本集團的基本盈利為765百萬港元，而去年則為801百萬港元。值得注意的是，該等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收益，而該公司為本集團的50%合資公司，持有上海半島酒店綜合項目的100%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(有39個放售單位)組成。

於2018年，上海外灘半島酒店有限公司售出1間公寓單位(2017年：11間公寓單位)並錄得少於去年的變現收益。不計及上海外灘半島酒店有限公司出售公寓收益的應佔份額，本集團的經調整基本盈利增加14%至740百萬港元(2017年：651百萬港元)。該有利結果主要由於王府半島酒店在2017年8月完成其大規模翻新工程後年內全部房間投入服務令酒店分部貢獻增加。

百萬港元	2018	2017	2018/ 2017變動
股東應佔盈利	1,243	1,155	8%
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)*	(501)	(504)	(1%)
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**	23	150	(85%)
基本盈利	765	801	(4%)

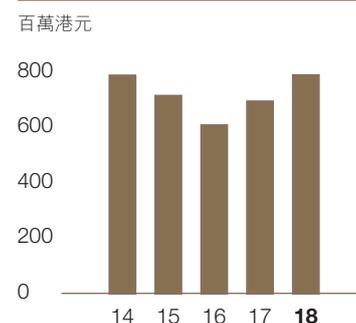
* 包括本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司物業重新估值變動及其他非營業項目。

** 上海外灘半島酒店有限公司所持公寓先前分類為按公允價值列賬的投資物業。於出售時，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。

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)

740百萬港元

+14%



財務概論

損益表

本集團截至2018年12月31日止年度的綜合損益表載於第185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74至79頁的評註一併閱讀。

百萬港元	2018	2017	2018/ 2017變動
收入	6,214	5,782	7%
經營成本	(4,664)	(4,360)	7%
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,550	1,422	9%
折舊及攤銷	(542)	(503)	8%
淨融資費用	(52)	(87)	(40%)
應佔合資公司的業績	(24)	(97)	(75%)
應佔聯營公司的業績	(29)	(24)	21%
投資物業公允價值增值	523	609	(14%)
稅項	(184)	(168)	10%
本年度盈利	1,242	1,152	8%
非控股股東權益	1	3	(67%)
股東應佔盈利	1,243	1,155	8%

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。在經營酒店之外，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。本集團第三個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。

本集團於2018年之綜合收入增加7%至6,214百萬港元。總收入(包括聯營公司及合資公司的集團實際收入份額)達6,753百萬港元，顯示比2017年增長7%。

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	2018			2017			2018/ 2017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	4,534	539*	5,073	4,189	531*	4,720	7%
商用物業	971	-	971	943	-	943	3%
會所與服務	709	-	709	650	-	650	9%
	6,214	539	6,753	5,782	531	6,313	7%

以地域分部劃分的收入

百萬港元	2018			2017			2018/ 2017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	2,724	-	2,724	2,626	-	2,626	4%
其他亞洲地區	1,886	300*	2,186	1,656	302*	1,958	12%
美國及歐洲	1,604	239	1,843	1,500	229	1,729	7%
	6,214	539	6,753	5,782	531	6,313	7%

* 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%(2017年：75%)。酒店分部收入增長，主要是因為王府半島酒店於2017年8月完成大規模翻新後的所有客房已全面投入服務，以及香港半島酒店、芝加哥半島酒店和曼谷半島酒店表現出眾。

商用物業分部表現良好，山頂凌霄閣及聖約翰大廈租金收入增加，同時21 avenue Kléber自2017年9月起錄得全年租金收入貢獻。儘管2017年業績包括1-5 Grosvenor Place(於2017年5月被拆除以發展作倫敦半島酒店)4個月的租金收入，該分部仍錄得3%收入增長。

綜合收入

6,214百萬港元

+7%

酒店

4,534百萬港元

+8%

商用物業

971百萬港元

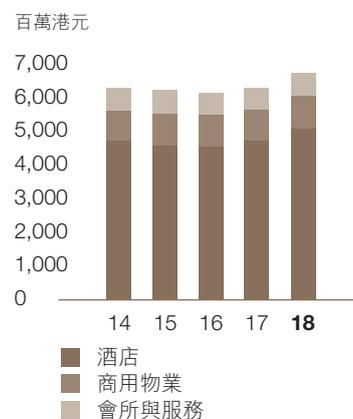
+3%

會所與服務

709百萬港元

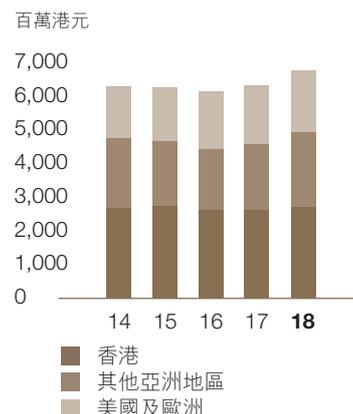
+9%

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

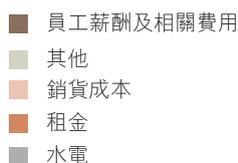
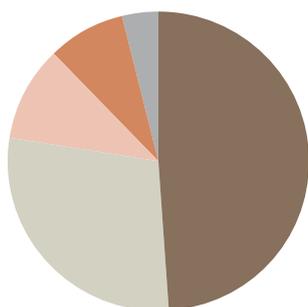
會所與服務分部方面，收入增長主要是因為山頂纜車錄得票款收入增加及半島商品的月餅及其一系列新產品銷售收入增加。

有關本集團個別業務經營表現的詳情則載於第39至67頁的營運業績回顧。

經營成本

4,664百萬港元

+7%



經營成本

於2018年，由於我們大部分業務均達到較高業務水平，本集團的經營成本增加7%至4,664百萬港元(2017年：4,360百萬港元)。

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增長了7%至2,291百萬港元(2017年：2,135百萬港元)，佔本集團經營成本的49%(2017年：49%)，並佔本集團綜合收入的37%(2017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，增加6%至1,680百萬港元。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。

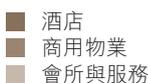
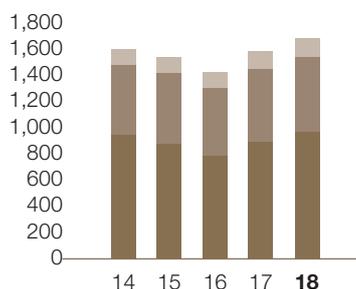
以業務分部劃分的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利

百萬港元	2018			2017			2018/ 2017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	840	130*	970	732	161*	893	9%
商用物業	572	-	572	558	-	558	3%
會所與服務	138	-	138	132	-	132	5%
	1,550	130	1,680	1,422	161	1,583	6%

* 不包括本集團應佔上海合資公司出售公寓的EBITDA。

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



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	2018			2017			2018/ 2017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	1,173	-	1,173	1,169	-	1,169	-
其他亞洲地區	283	89*	372	167	118*	285	31%
美國及歐洲	94	41	135	86	43	129	5%
	1,550	130	1,680	1,422	161	1,583	6%

* 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	2018			2017		
	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	19%	24%*	19%	17%	30%*	19%
商用物業	59%	-	59%	59%	-	59%
會所與服務	19%	-	19%	20%	-	20%
整體利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利率	25%	24%	25%	25%	30%	25%
地域：						
香港	43%	-	43%	45%	-	45%
其他亞洲地區	15%	30%*	17%	10%	39%*	15%
美國及歐洲	6%	17%	7%	6%	19%	7%

* 不包括本集團應佔上海合資公司出售公寓的EBITDA。

本集團業務於不同地區的成本基礎均不相同。香港方面，利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率減少主要由於銷貨成本及員工薪酬增加。在亞洲其他地區，利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率增加受到王府半島酒店於酒店全部客房投入服務後錄得收入增加，而合資公司的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率減少由於上海半島酒店錄得負收入增長。本集團於美國及歐洲的附屬公司及聯營公司均因房地產稅、薪俸稅及福利成本增加而引致成本基礎增加。因此，本集團於美國及歐洲的業務的整體利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率為所有地區當中最底。

財務概論

折舊及攤銷

集團旗下酒店(不包括酒店內的商場及辦公室)及高爾夫球場均按成本減去折舊和減值後的數額列示(如有)。本集團的折舊及攤銷費用為542百萬港元(2017年：503百萬港元)，此增幅主要是來自王府半島酒店於2017年8月完成其翻新後的額外折舊。為了監察集團的資本性開支，集團就資本性開支採納了一個五年計劃並定期檢討，以監察已定的計劃更換傢俱、裝置物及器材，購置新物品及大規模升級或翻新工程的情況。

投資物業公允價值增值

本集團的投資物業已於2018年12月31日經由獨立估值公司運用收益資本化方法重估。重估盈餘增加反映一般市況。公允價值增值指523百萬港元(2017年：609百萬港元)的本集團投資物業的重估盈餘淨額，主要由於淺水灣綜合項目、半島酒店辦公室大樓、香港半島酒店商場、山頂凌霄閣及聖約翰大廈的評估市值增值。

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。按平均房租及平均可出租客房收入計，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其年內尚未出售之住宅公寓獲得租賃收入，並賺取出售公寓所得的銷售收益。年內售出的公寓單位共1間，總收益為119百萬港元(2017年：11間售出的公寓單位，收益為773百萬港元)，變現出售收益50百萬港元(2017年：300百萬港元)。出售公寓單位之所得款項淨額用於償還上海外灘半島酒店有限公司之銀行貸款。於2018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182百萬港元(2017年：235百萬港元)。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48百萬港元(2017年：虧損195百萬港元)。而本集團的應佔虧損為24百萬港元(2017年：應佔虧損：97百萬港元)。

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。有關調整的進一步詳情，載於本財務概論第73頁。

上海半島酒店的經營表現載於第42及43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2018年虧損淨額為29百萬港元(2017年：24百萬港元)。

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56至59頁之營運業績回顧。

財務狀況表

本集團於2018年12月31日的財務狀況保持強勁，股東應佔淨資產金額為38,941百萬港元，即每股價值為24.14港元(2017年：每股24.02港元)。本集團於2018年12月31日的綜合財務狀況表載於第187頁，本集團資產及負債的主要組成載於以下的圖表。

百萬港元	2018	2017	2018/ 2017變動
固定資產	41,529	43,355	(4%)
持作出售發展中物業	3,121	–	不適用
其他長期資產	2,306	2,356	(2%)
銀行存款及現金	1,178	1,922	(39%)
其他資產	858	887	(3%)
	48,992	48,520	1%
帶利息貸款	(7,095)	(7,443)	(5%)
其他負債	(2,420)	(2,375)	2%
	(9,515)	(9,818)	(3%)
淨資產	39,477	38,702	2%
代表			
股東資金	38,941	38,175	2%
非控股股東權益	536	527	2%
權益總額	39,477	38,702	2%

財務概論

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2018年12月31日的估值。

本集團的酒店、商用及其他物業於2018年12月31日的賬面價值與公允價值的概要，載於下頁的圖表。

	集團權益	2018		2017	
		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
酒店物業*					
香港半島酒店	100%	12,360	9,954	12,142	9,931
紐約半島酒店	100%	2,356	1,689	2,366	1,710
王府半島酒店	76.6%**	1,614	1,590	1,814	1,777
東京半島酒店	100%	1,681	1,507	1,640	1,468
芝加哥半島酒店	100%	1,332	1,253	1,331	1,225
曼谷半島酒店	50%	676	615	670	660
馬尼拉半島酒店	77.4%	109	108	126	124
上海半島酒店#	50%	2,964	2,548	3,207	2,808
巴黎半島酒店#	20%	5,357	5,133	5,861	5,534
比華利山半島酒店#	20%	2,632	434	2,640	485
		31,081	24,831	31,797	25,722
商用物業					
淺水灣綜合項目	100%	17,769	17,769	17,362	17,362
山頂凌霄閣	100%	1,467	1,467	1,422	1,422
聖約翰大廈	100%	1,198	1,198	1,142	1,142
上海公寓	100%	402	402	423	423
21 avenue Kléber	100%	711	711	741	741
The Landmark	70% [△]	56	56	62	62
		21,603	21,603	21,152	21,152
其他物業					
泰國鄉村俱樂部高爾夫球場	50%	242	273	239	269
鶉園渡假酒店、高爾夫球場及空置土地	100%	296	277	298	282
位於泰國的空置土地	50%	433	433	431	431
其他	100%	392	214	374	220
		1,363	1,197	1,342	1,202
發展中的物業##					
倫敦半島酒店綜合項目	100%	4,465	4,465	3,640	3,640
仰光半島酒店	70%	438	438	279	279
伊斯坦堡半島酒店#	50%	594	594	479	479
		5,497	5,497	4,398	4,398
總市值／賬面值		59,544	53,128	58,689	52,474

* 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

董事認為，所有發展中物業的公允價值接近其賬面值

財務概論

供出售的發展中物業

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，本集團買斷Grosvenor的股權，接收了該物業的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。

1-5 Grosvenor Place的總土地面積約為67,000平方呎。該場址將發展為多用途項目，包括設有189間客房的半島酒店及26間豪華住宅公寓。計劃中公寓的總樓面面積約為119,000平方呎。

隨著這項發展項目的上層結構工程於年內展開，該公寓的賬面價值部分由固定資產分配至供出售的發展中物業。於2018年12月31日，供出售的發展中物業的結餘為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2018年12月31日，其他長期資產為2,306百萬港元(2017年：2,356百萬港元)，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%權益及於巴黎半島酒店的相關酒店經營權，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2018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1,178百萬港元(2017年：1,922百萬港元)及7,095百萬港元(2017年：7,443百萬港元)，導致淨借貸5,917百萬港元(2017年：5,521百萬港元)。淨借貸增加主要由於現有資產及發展中的項目所產生的資本開支所致。本集團於截至2018年12月31日止年度的資本支出的概要載於第83頁。

現金流量

本集團截至2018年12月31日止年度之綜合現金流量表列於第189頁。下表概述導致本集團於截至2018年12月31日止年度之主要現金流動。

百萬港元	2018	2017
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,550	1,422
營運資金變動淨額	26	(53)
稅項支付	(193)	(153)
營業項目的淨現金收入	1,383	1,216
現有資產的資本開支	(426)	(601)
扣除正常資本開支後的淨現金流入	957	615
新項目的資本開支	(1,208)	(1,097)
扣除股息及其他付款前的淨現金流出	(251)	(482)
股息支付	(55)	(84)
淨利息及其他支付／收入	(87)	142
融資前淨現金支出	(393)	(424)

本集團現有資產開支的概要分析如下：

百萬港元	2018	2017
酒店		
王府半島酒店	56	250
芝加哥半島酒店(包括新的頂層酒廊)	105	31
其他	187	137
商用物業		
21 avenue Kléber	8	68
其他	29	57
會所與服務	41	58
	426	601

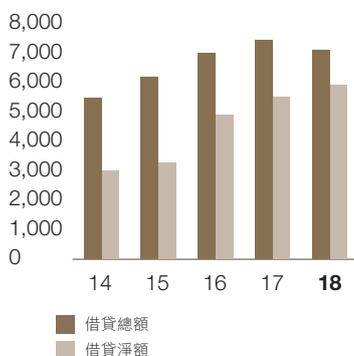
本集團新項目及投資的概要分析如下：

百萬港元	2018	2017
倫敦半島酒店	951	449
仰光半島酒店	148	181
土耳其合資公司的資本注資	109	44
收購上海五間公寓單位	-	423
	1,208	1,097

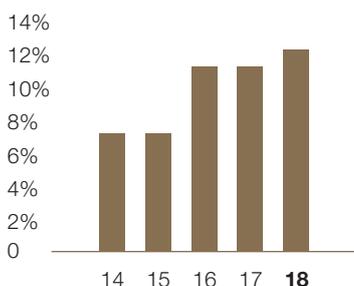
財務概論

借貸總額及淨額

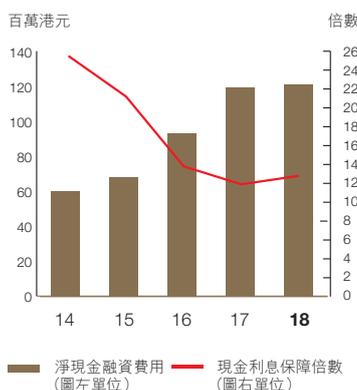
百萬港元



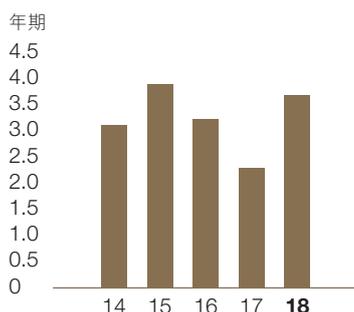
借貸淨額與資產總值比率



淨金融融資費用及利息保障倍數



加權平均債務還款期限



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，對此已制定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。本集團亦不時檢討其資本架構，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。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。

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。

2018年，借貸總額增至7,095百萬港元(2017年：7,443百萬港元)，主要由於動用其現金結餘提前償還港元及美元貸款所致。計及支付倫敦半島酒店建築成本後，綜合淨借貸由2017年的5,521百萬港元增加至5,917百萬港元。本集團的借貸淨額與資產總值比率由2017年的11%增至12%。該比率持續反映本集團的財務狀況仍然非常健康。

2018年淨利息支付為121百萬港元(2017年：119百萬港元)。由於2018年的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利增加，按利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利除以已付淨利息計算之現金利息保障倍數於2018年上升至12.8倍(2017年：11.9倍)。

於2018年3月，本集團獲得五間金融機構合共650百萬英鎊的五年期貸款融資。該信貸額將分期提取，以按工程進度支付倫敦半島酒店項目的建築費用。該信貸額為無抵押且按照倫敦銀行同業拆息率加固定息差計息。

年內，本集團亦就其到期貸款進行再融資，該融資主要以港元、日圓及歐元計值及新到期限為3至8年。此舉將平均債務到期期限由2.3年增加至3.7年。

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2018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	2018					總值	2017 總值
	香港	其他亞洲 地區	美國	歐洲	英國		
已併入綜合財務狀況表總借貸	2,077	2,669	662	535	1,152	7,095	7,443
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%)	-	608	-	-	-	608	721
比華利山半島酒店 (20%)	-	-	203	-	-	203	209
巴黎半島酒店 (20%)	-	-	-	401	-	401	410
並未併入綜合財務狀況表借貸	-	608	203	401	-	1,212	1,340
已併入及並未併入綜合財務狀況表總借貸	2,077	3,277	865	936	1,152	8,307	8,783

* 指香港上海大酒店應佔借貸。

外匯

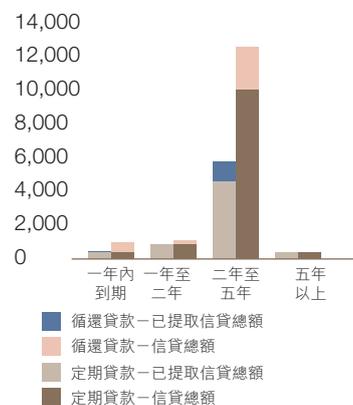
本集團以港元報告其財務業績。由於香港採取與美元掛鈎的匯率政策，故本集團並無對沖美元風險。本集團主要使用交叉貨幣掉期、外匯掉期或遠期外匯合約對沖外匯風險。

所有本集團的借貸均以有關業務的功能貨幣為單位。於2018年12月31日，日圓及港元借貸分別佔集團借貸總額的32%及30%。其餘借貸主要為美元、英鎊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美元及歐元兌英鎊的風險。

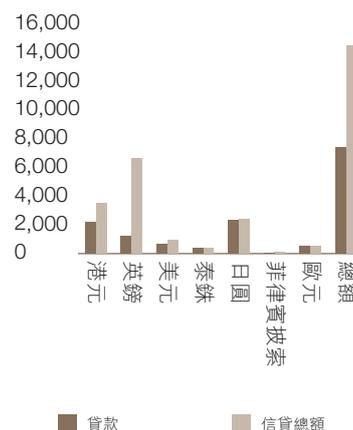
銀行信貸及貸款 (以種類及還款期分類)

百萬港元



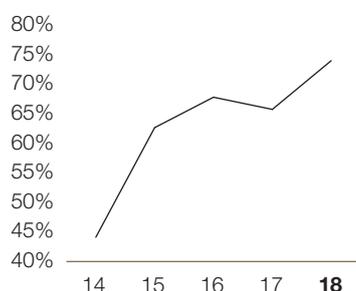
銀行信貸額及貸款 (以貨幣分類)

百萬港元

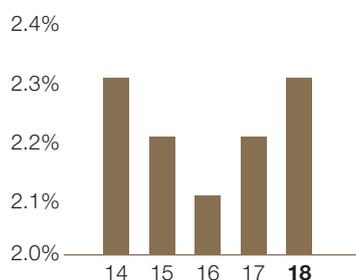


財務概論

固定利率貸款佔總貸款的百分比 (計入對沖效應)



加權平均總利率



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2018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73% (2017年：65%)，本年度加權平均總利率由2.2%略為上升至2.3%。

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2018年12月31日，本集團有總值1,164百萬港元(2017年：1,900百萬港元)之銀行存款及名義金額總值3,452百萬港元之衍生工具(2017年：1,719百萬港元)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2019年6月21日派付末期股息每股16港仙。連同於2018年10月12日派發的2018年中期股息每股5港仙，2018財政年度的股息總額將為每股21港仙，較2017年增加5%。

股價資料

於2019年3月14日，本公司的股票收市價為11.34港元，公司市值為183億港元（即23億美元），相對本公司股東應佔淨資產折讓53%，亦較經調整股東應佔淨資產折讓57%（請參閱第72頁）。

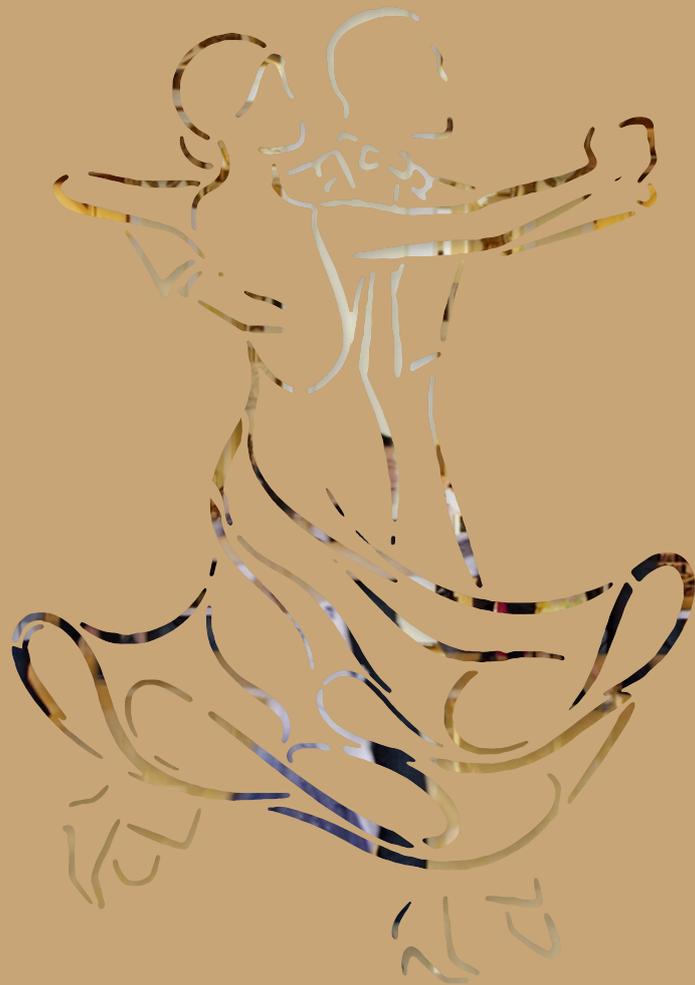
2018年的平均收市價為11.59港元，於2018年6月12日錄得最高股價13.48港元，並於2018年8月16日錄得最低股價10.00港元。



為業務相關人士創造價值

- 90 | 跨越90載的尊尚待客之道
- 98 | 我們的員工－集團的核心和靈魂
- 108 | 所屬城市－款客藝術 盡善盡美
- 112 | 我們的賓客－創新路向 酒店業新世代
- 116 | 聯繫業務相關人士
- 118 | 2018年獎項







半島下午茶舞

香港半島酒店於1928年12月11日開業時，引入了經典的英式下午茶。酒店甫開業，大堂儼如東西方交匯點，洋溢一片朝氣蓬勃的景象，光芒四射。香港半島酒店是全港首間供應下午茶的酒店，每逢星期日更設有下午茶舞時段，深受賓客歡迎。如今，世界各地的半島酒店仍延續這經典傳統，在富麗堂皇的酒店大堂為賓客呈獻半島下午茶。



跨越90載的尊尚待客之道

香港半島酒店於1928年12月11日正式開張營業，成為香港上海大酒店有限公司最新的投資項目。香港上海大酒店有限公司當時已在香港擁有香港大酒店、淺水灣酒店、山頂酒店以及在上海的匯中飯店、大華酒店和禮查飯店。



跨越90載的尊尚待客之道

香港半島酒店的傳奇故事，既顯示當時集團的高瞻遠矚視野，也隱含了其後的時代演變。酒店經歷流金歲月，在所謂「咆哮的二十年代」裡，見證了無數的華麗璀璨派對、名人巨賈的婚禮、優雅的茶舞，還有令人感動的愛情故事和深刻難忘的回憶。酒店也見證了早期跨越洲際航空飛行的興奮魅力時代、香港被佔領的黑暗歲月、年輕時尚的搖滾60年代、中國崛起為經濟強國以及數碼科技帶來的時代轉型。多姿多采的各樣人生盛事，都曾在這酒店裡陸續登場。

港督修頓爵士在1928年酒店開幕禮上致辭時表示：「這家酒店的成功並非僅限於今天或明天。建成這座酒店的背後靈感，是抱持對未來希望的靈感。酒店樹立實體的形象，向外展示我們所有人心中的信念：香港並非活在過去的歷史，而是放眼未來。」

修頓爵士的說話在過去90年間不斷在歷史長廊中迴響，香港半島酒店則一如既往是酒店業內具前瞻性並且不斷演變的表表者，並且在今天仍是難以取代的香港地標。

當初計劃建造這家「蘇伊士運河以東最優秀的酒店」，是個雄心萬丈的想法。雖然最初有人擔心九龍並不是建造尊貴酒店的理想地點，但事實證明了本公司董事具前瞻性的眼光，因為香港半島酒店很快就成為了熱門的社交活動中心。

香港半島酒店開幕當天，迎來了衣著華麗的紳士淑女如貫蒞臨。他們或乘天星小輪，或坐中式帆船小艇橫渡維港，再登上人力車或緩步來到酒店。在門前恭迎的是酒店身穿整齊黑色制服、頭戴獨特方型帽子的門僮，以靈敏身手為貴賓打開大門，也同時為香港迎來當年最盛大的晚會。



剛踏進酒店的嘉賓，面對佔地7,500平方呎、充滿意大利文藝復興色彩的大堂，無不讚嘆不已。酒店內的高聳大理石柱、造工精細的吊燈，還有髮式時尚的淑女登上優雅的扶手樓梯，也無不令人目眩。可供賓客享用各款不同佳餚美酒的餐廳極多，包括Moorish Bar、拱形樓頂的大宴會廳、兒童專用飯廳、茶室、樓頂花園及玫瑰廳。

酒店盛大開幕後，名聲迅速遠播海外，迎來了荷里活的眾多巨星，包括差利·卓別靈及寶蓮·高黛、艾拉·費茲傑拉、彼得·奧圖、柯克·道格拉斯、道格拉斯·費爾班克斯、雷克斯·哈里森、威廉·荷頓及伊利沙伯·泰萊，令香港半島酒店得以奠立其地位，成為電影拍攝和名人匯聚的著名場所。酒店因電影巨星曾在此下榻而聞名，而隨著航空旅遊逐漸普及，更讓不少美國遊客專程慕名而來。

酒店接踵舉行的各類盛事節目，也吸引眾多本地精英出席。酒店在聖誕和新年期間舉行精彩的晚宴舞會和自助午餐，還有聖博德節之夜、中國農曆新年嘉年華、舞會和節日盛會。玫瑰廳每天都舉行的茶舞，而且「經常高朋滿座，猶如香港每天都在舉行時裝巡遊。」

跳舞與飲茶是絕配，而半島下午茶亦已成為全球各家半島酒店大堂著名的招牌特色，深受賓客歡迎。香港半島酒店於20年代初推出這項下午盛宴時，每位只須港幣4元(美金50仙)。



跨越90載的尊尚待客之道



1936年，由泛美航空總裁胡安·特里普先生駕駛的首架「飛剪號」飛行艇抵達香港。特里普先生和他的乘客及機組人員經歷了環遊全球探索新路線後，當晚在半島酒店下榻，從此與酒店結下不解之緣，直至航空黃金年代以後依然不變，並為酒店開啟發展與航空相關的業務。

1940年代爆發第二次世界大戰，酒店期間亦經歷軍事佔領直至1945年為止。

美好時光於1950年代重臨。酒店一樓的戶外露台於1950年改建為室內餐廳，並由原名「The Playpen」改為「露台餐廳」。



酒店擴建而成的半島高座大樓於1994年12月落成。集團主席米高嘉道理爵士在啟用禮上說：「半島高座大樓讓酒店帶著自豪自信之心，迎接新世紀。」現為集團營運總裁的包華先生於1981年加入集團，在1994年負責監督新大樓的建築工程。

為高座大樓增添姿采的是樓內的「Felix餐廳」。餐廳是以酒店前總經理畢腓力 (Felix Bieger) 命名，特意向其致敬。大樓樓頂更設有直升機停機坪，以及「China Clipper」休息室可供賓客乘坐直升機前享用。

今天的半島酒店仍自豪地屹立在香港，一直見證著1920年代的黃金歲月，其時香港上海大酒店正為酒店業奠立新典範，並透視逐步邁向全球發展，開拓令人興奮的未來。香港半島酒店仍然是集團品牌的核心動力所在，繼續散發經典華麗、優雅雋永的豐采。

跨越90載的尊尚待客之道

90周年誌慶

為慶祝香港半島酒店90周年，我們舉辦了以下多項盛事。

90周年懷舊體驗

體驗包括半島套房三晚住宿，並有三天全日深入體驗的安排，例如遊艇遊覽以及直升機飛行體驗。

茶舞回歸

香港半島酒店於1920及1930年代經常舉行優雅的茶舞聚會。為紀念回憶，酒店特於4月及9月再次舉行，邀請嘉賓蒞臨舞池，隨著華爾滋、查查和探戈的音樂翩翩起舞，並享受著名的半島經典下午茶，重溫昔日的美好時光。

資料館

很少人知道香港半島酒店設有一個資料館，收藏過去90年來收集得有關酒店的歷史文物和紀念品，包括酒店曾開張又停業了的餐廳原有菜單、留在牆上曾下榻的荷里活名人照片、多年來為酒店餐桌更添高雅氛圍的瓷器和銀器。這個獨特的資料館由半島酒店歷史文物大使及著名歷史學家Peter Hibbard先生揭幕，及後正式開放與酒店賓客參觀。

藝術大師Botero作品展覽

香港半島酒店很榮幸，可展出哥倫比亞藝術家Fernando Botero的九幅畫作及五個雕塑，供賓客閒暇時欣賞。

回饋社會

秉承半島酒店集團關懷社會的精神，香港半島酒店特於6月在Felix餐廳為多位年滿90歲或以上的男女賓客舉行下午茶聚會，讓他們欣賞現場表演及參與其他活動之餘，享用半島傳統下午茶。





我們的員工



集團的核心和靈魂

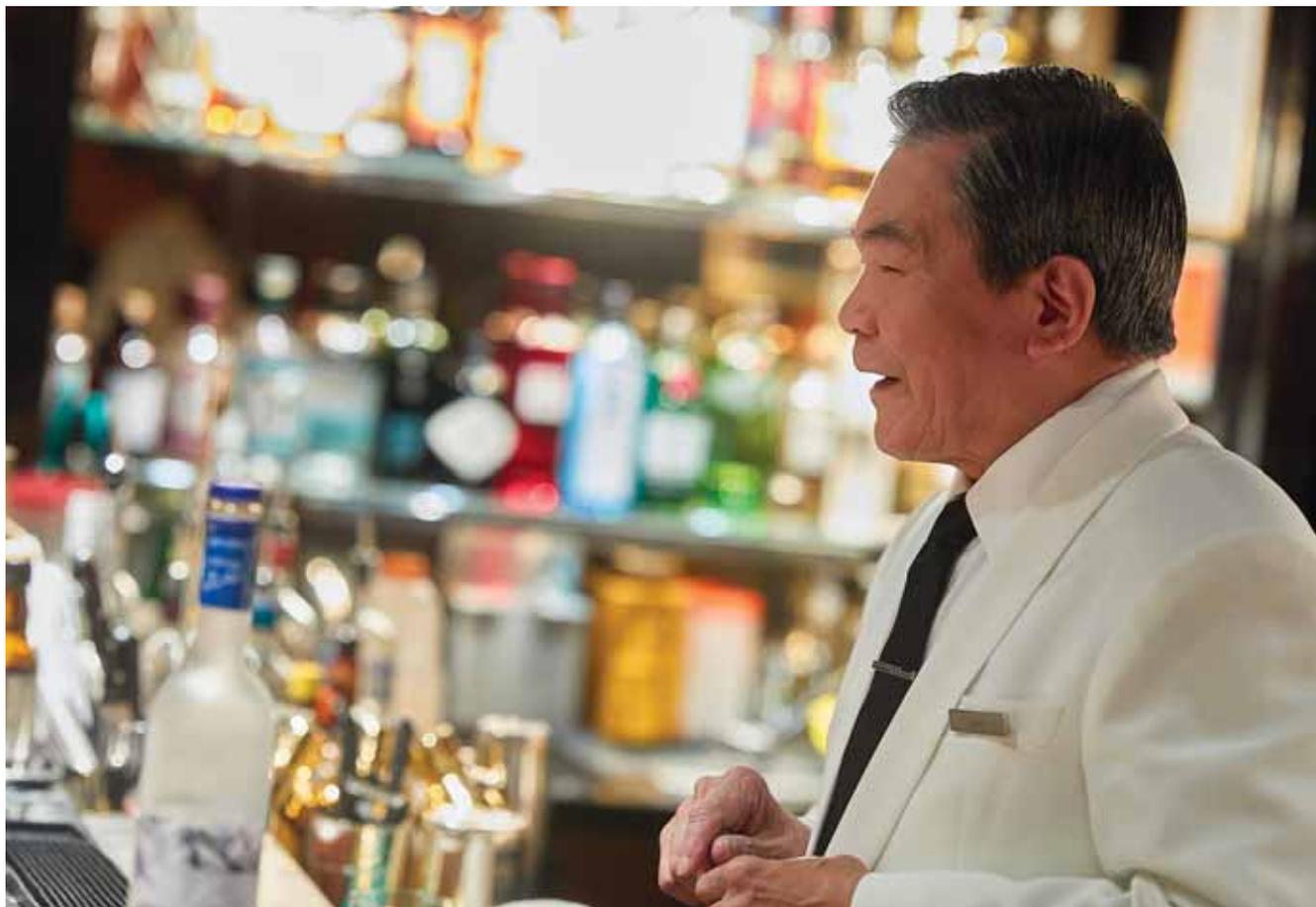
『香港半島酒店之所以受人愛戴支持，樂於重臨惠顧，絕非僅因其優美的建築外觀及華麗裝飾。半島酒店歷久而常新，固然是讓人有安穩信心的一個主要原因；但更重要的是作為酒店核心和靈魂的『人』，他們為半島酒店注入飽滿的精神，令人充滿自豪。』

香港上海大酒店非常重視招聘及挽留人才。為確保本公司能夠持續創造佳績，並可以持續業務模式經營，我們深諳集團必須順應時代變化，並且不斷演進發展。集團管理理事會已推出名為「2025革新」(WorkPlace 2025)，目的是推動現代化，提升適應力，以應對現今日新月異的快速巨大轉變。該計劃的使命有三大重點：尊重公司的文化與傳統、樂意採納創新以及推動業務發展。我們希望對客戶需求取得進一步了解，以達到提供全球最佳服務的目的。

半島酒店不單為賓客帶來獨特而難忘的體驗，而對酒店內的員工來說，也應有同感。他們90年來孜孜不倦，引以自豪地向世界展現香港最美好的一面。為表揚員工的卓越服務，半島酒店於2018年特邀多位員工細說自己的個人經歷，印證半島酒店不僅是一幢傳奇地標，而是可在酒店不同角落裡都埋藏著的各種難忘點滴。



我們的員工



在香港半島酒店服務逾60年、現為酒店在職最年長的鍾金雄，本身的一生就是一個傳奇。1957年，他年紀尚輕只有15歲時，就加入半島酒店擔任信差。當時他的父親已在半島酒店的著名大堂任職領班八年。

鍾金雄的逸事已經流傳下來，其中最為人津津樂道的是與荷李活巨星奇勒基寶 (Clark Gable) 的相遇，奇勒基寶教他如何調配名為「螺絲批」的雞尾酒 (Screwdriver)。半島酒吧雖然歷經數次翻新及搬遷，但每次轉變總不會缺漏了鍾金雄。「無論我們搬到哪裡，常客總會回來光顧。吸引賓客前來的不只是美味的調酒，而是我們用心的服務。」

鍾金雄現年76歲，但仍為他視為家的半島酒店盡心工作。「半島酒店在我心中總佔著獨特的地位；這裡一直就是我的家，同事就是我的家人，所以在1960年代那段時間，即使有多間酒店嘗試挖角，我仍是選擇留下。」



對半島酒店同樣有家的感覺的，還有餐飲禮賓司的林小平和擔任保安主任的林達揚，父子兩代同於香港半島酒店工作。事實上，酒店向來著重在工作環境營造家的感覺。同一家庭中有兩位或多名家人同於半島酒店並不稀奇，林小平和林達揚只是眾多例子之一。

林小平表示，他喜歡稱酒店為「半島大學」，因為他的餐飲知識都是從半島酒店學習得來。「我在這裡學會許多做人處世之道，明白如何款客待人，通曉妥善處事的方法。擔任侍應生的時候，我們每日早晨為主管準備咖啡和牛角麵包。他告訴我，每次為賓客端上咖啡前，必先親自試嚐味道，以確保咖啡美味好喝。我就這樣做了40年。」

林達揚補充說：「我與父親在同一家公司工作，因而更了解他。我以前從不知道他在工作時是這樣備受尊敬的，我真的為他感到驕傲。」



我們的員工

2018年，曼谷半島酒店歡慶成立20周年。酒店裡的許多位員工，打從開業第一天就一直工作至今。

當問及門僮Khun Chaiya為何在曼谷半島酒店服務長達20年，他說了好幾個原因。「首先，公司待我們如家人；當然，員工福利優厚，包括醫療、員工食堂膳食，還有各種培訓機會。我的英語能力進步了，也學懂一些基本的中文。為了與賓客溝通無礙，語言能力很重要。」



禮賓司Khun Chaiya Suriyant憶述在半島酒店工作的難忘事情：「對我來說，最有意義而難忘的一刻就是《旅遊休閒》(Travel + Leisure) 雜誌公布曼谷半島酒店當選為全球最佳酒店。這個好消息，甚至是我們的總經理是接到香港總部來電才知道！」





我們的員工



2018年亦是紐約半島酒店成立30周年。於2000年才加入半島酒店的總經理高樂克說：「我要向這裡的員工致敬，他們忠誠、和藹可親、盡忠職守，多年來成為半島酒店大家庭的一份子。酒店上下員工相待如友，肩負特殊的使命感，令賓客願意一再光顧，反映酒店員工與賓客間的深厚情誼。這足證半島品牌的魅力，而我能成為這班優秀人才的一份子，深感榮幸。」

行李部領班黃焯權對工作的熱誠不亞於他的總經理。「有些賓客30年來經常光顧我們。看見這麼多熟悉的面孔，我很開心。公司的管理層非常傑出，值得稱許。大家自發地努力保持酒店在所有方面都達到五星級的超卓水平，這令我感到非常自豪。」

淺水灣露台餐廳廚房資深廚師吳寶釧說：「這份工作最令我開心的是，我在這裡認識我的丈夫，而我亦引薦了弟弟來這裏工作。」



山頂凌霄閣顧客服務主任鄧寶華熱情地說，從山頂俯瞰的景色絕美，比得上全球各地的任何美景。「我很開心每天上班都能欣賞這樣的美景，在這裡工作可說是美好的小確幸。」

我們的員工



香港上海大酒店秉持多元包容的文化，接納所有員工的不同背景和經驗。我們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。

於2010年獲聘為大班洗衣技術員工的張益青，現年30出

頭。她在兩歲那年經歷一場大病後失聰，此後再也聽不見任何聲音。透過文字訊息溝通，她表示很感激可以在大班洗衣工作。「我曾有一段很長時間，心想可能永遠再也找不到工作，因為我既聽不到，也無法說話。但公司給我信心和希望，現在我每天都很快樂地上班去，因為工作讓我有能力照顧年邁的父母。」



所屬城市

款客藝術 盡善盡美

香港上海大酒店於2018年持續融入充滿魅力的當代藝術，取得多項佳績。我們深知，半島酒店的賓客具備藝術品味，喜愛欣賞優美的事物。我們樂意支持所在社區的本地當代藝術家，同時樂於頌揚永恆的經典作品。

適逢香港半島酒店90周年，哥倫比亞藝術家費爾南多•博特羅 (Fernando Botero) 年內大多時間駐於酒店，展出18幅經典珍貴的繪畫及雕塑作品，吸引眾多賓客及訪客的注意。

博特羅與半島酒店的緣分始於2015年11月，其時他在北京天安門廣場的中國國家博物館舉行名為「博特羅在中國」的大型展覽 (Botero in China)。稍後，展覽於2016年1月南移至上海中華藝術宮舉行，改由上海半島酒店與瑞銀攜手合辦，並舉辦一連串活動向博特羅致敬。

香港半島酒店於2018年舉辦的「Botero Sojourn」展覽廣受好評，因此酒店宣布將展覽延長至2019年6月，並將展出13件新展品，讓公眾繼續一睹這位藝術大師的造詣。

香港巴塞爾藝術展、Art Central及香港其他大型藝展相繼成功舉行，令本地藝術家及藝廊可與藝術愛好者加緊連繫起來。香港半島酒店的半島學堂舉辦「香港藝壇遊蹤」活動，讓賓客可走訪藝術家的工作室和藝廊，與本地藝術家對話交流，積極融入本港蓬勃發展的當代藝術。

『藝術的真諦就是洗滌靈魂每日沾染的塵土』

— 畢卡索



所屬城市



王府半島酒店推出創新的藝廊，展出駐店藝術家的各項作品。酒店可為賓客安排於頂樓藝術工作室與駐店藝術家會面，一睹藝術家的創作過程，並且面對面對談。

王府半島酒店於藝廊舉辦各項藝術主題的雞尾酒會之餘，亦與北京當代藝術領域的重要藝術家密切聯繫。王府半島酒店推出「京城尊鑰」(Keys to the City) 計劃，為賓客安排著名藝術機構的私人導賞、藝術晚宴及預先參觀展覽。

2018年為中國土耳其旅遊年，而伊斯坦堡半島酒店正在進行興建工程，因此王府半島酒店正好透過藝術支持相關活動。透過外交部、土耳其文化旅遊部、土耳其駐北京大使館及土耳其航空的支持，酒店在過去一年邀請到四位知名土耳其藝術家Devrim Erbil、Yalcin Gokcebag、Ahmet Yesil，以及Metin Kalkizoglu擔任駐店藝術家。

王府半島酒店的半島學堂推出「感受中國當代藝術」計劃，讓賓客可於當地參觀兩間藝術工作室，觀察藝術家工作，進行交流，並了解藝術家的創作技巧及靈感來源。該計劃的藝術家包括彭薇(多媒體)、吳琮(繪畫)、高孝午(雕塑)，以及周穎超(繪畫)。

2018年，曼谷半島酒店及曼谷藝術雙年展攜手合作，首次大力推廣以藝術表達人類的情感，展示繪畫、裝置、影片及表演藝術的力量，能在艱難時代中激勵人心，帶來愉悅感。活動為期四個月，曼谷半島酒店為官方夥伴指定展區，展出本地及國際藝術家的多件優秀藝術作品，讓酒店賓客與裝置藝術互動，獲得啟發。

美國方面，紐約半島酒店為慶祝成立30周年，特別策劃一場藝術展覽，展出1980年代知名藝術家的作品。賓



客一踏足酒店，迎面而來的就是媲美博物館展出的藝術作品，當中包括Andy Warhol、Keith Haring、Jean-Michael Basquiat、Barbara Krueger、Francesco Clemente及Michael Halsband的原創作品。其他的知名作品包括Keith Haring於1984年創作的「無題」(Untitled)，以及先前於酒店大堂上方座位區展示的Andy Warhol名作「十個金寶湯罐頭」(10 Campbell's Soup Cans)。

上述展覽是紐約半島酒店與Circa 1881持續合作的項目之一，輪流展出世界級當代藝術作品，包括該公司管理的私人珍藏。此外，紐約半島酒店亦與Martos藝廊及多位私人收藏家合作。

芝加哥半島酒店連續第四年舉辦當代藝術展，剛好配合第七屆Expo Chicago芝加哥國際現當代藝術展。

芝加哥半島酒店的當代藝術展名為「但賓客名單上有我！」(But I'm on The Guest List!)，由FLAG Art Foundation策劃，匯聚藝術家Jennifer Dalton、Elmgreen & Dragset、Ewan Gibbs、Awol Erizku、Josephine Meckseper、Tom Sachs、Cindy Sherman、Yuken Teruya和Carlos Rolón，展出當代藝術作品。這些作品有趣地融入酒店的公共空間，結合不同的藝術表現形式與功能，融會雅俗文化，並以幽默手法描述貴賓的身份。

芝加哥的本土藝術家Rolón特別按酒店場地創作了兩個裝置藝術，其中一個是名為「Gild the Lily (Decadence upon Decadence IV)」的金箔油畫創作，另一個則是名為「Bochinche」(西班牙語「八卦」的俚語)的加勒比風格的親密座位區，以反映該空間的美感及功能。

Rolón說：「很高興能夠在芝加哥半島酒店展示自己的新作品。作為芝加哥本土藝術家，我很開心能在家鄉展出作品，而酒店環境優美，正好映襯著藝術品。」

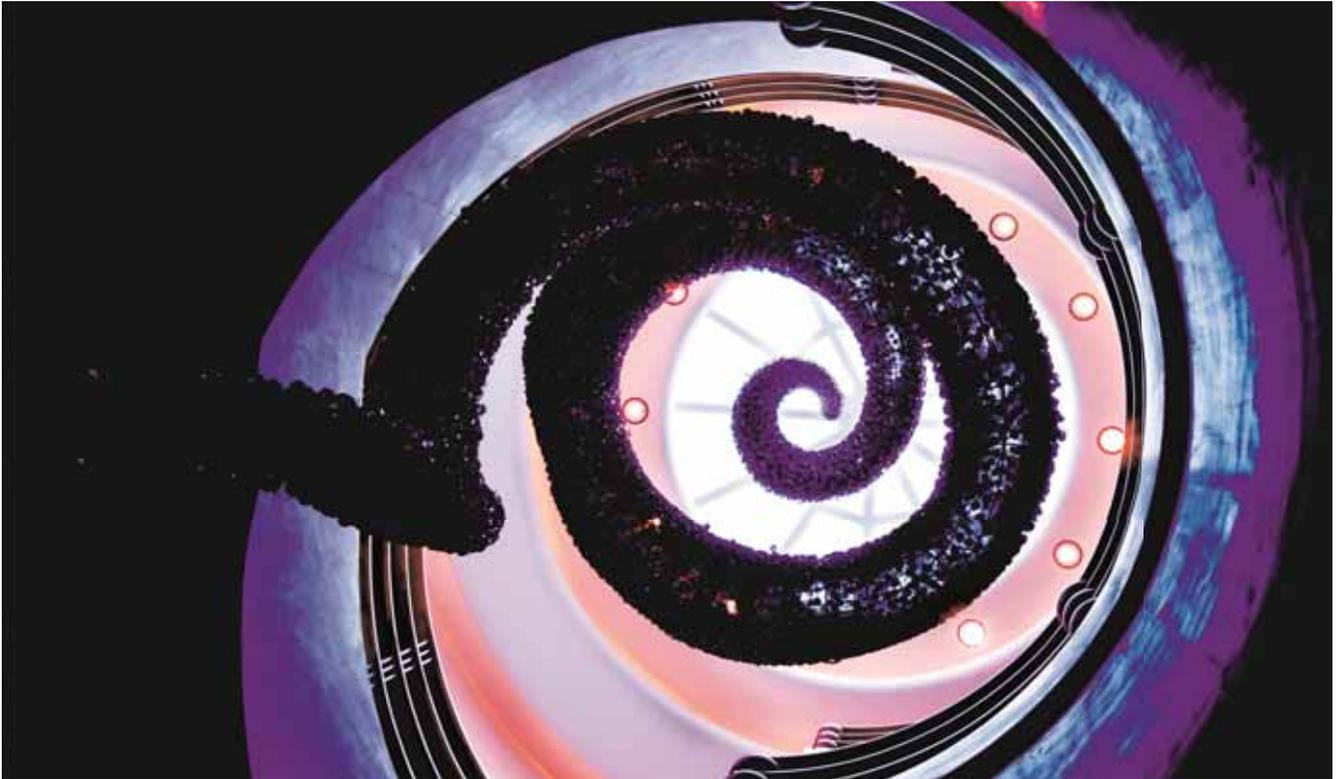
我們的賓客

創新路向 — 酒店業新世代

『創新的能力，將決定你成為市場的領導者抑或只是追隨者』



香港上海大酒店是全球其中一家最佳豪華酒店集團，素以尊尚款待及個人化服務享譽國際。我們的品牌歷史悠久，然而現今世界變化快速，我們明白必須高瞻遠矚，放眼未來。



香港上海大酒店設立了一個專責團隊科技督導委員會，負責掌握最新科技發展，同時探討並解答以下問題：

- 如何達成酒店業的終極目標「全方位了解賓客」？
- 如何在遵守嚴格的私隱規定下，為每位賓客提供個人化服務，並超越賓客對服務的期望？
- 我們未來面對的是哪樣類型的賓客？他們有甚麼要求？
- 賓客對未來酒店客房會有甚麼期望？他們期待房間會有怎麼樣的外觀、感覺、氣味、氛圍和虛擬實境體驗？
- 賓客入住酒店和退房時會有甚麼感受？
- 健康養生和憩睡行業總值高達萬億，科技如何在該行業中影響未來的酒店業發展？酒店如何在這方面發揮其作用？

科技督導委員會由本集團行政總裁郭敬文先生及集團資訊科技總監艾思瀚先生領導，負責推動集團的科技轉型。該委員會涵蓋五大部門範疇：營運、銷售及市場推廣、研究及科技研發、財務及人力資源。我們的目標是要由目前的最佳實務範例，轉型為真正以數據帶動發展的公司，透過數碼化及數據分析，提升賓客及運作的體驗。

艾思瀚先生說：「我們的目標是開展行動，為未來的需要作好準備。我們將運用最新科技及商業數據工具，提升賓客服務，並且深入了解賓客最重視哪些酒店的活動和零售服務。」

「現今時間才是真正的奢侈品，我們希望為賓客節省寶貴的時間。我們一直自問如何讓員工在未來提供最佳的賓客服務？大家明白，唯有透過創新，才能令集團運作成功轉型以及成就未來。智能酒店房間、語音辨識、個人化服務及度身訂做服務迅速崛起，成為尊尚酒店房間必備的項目。我們計劃善用現代最佳實務範例的優點，再結合數碼技術，以提升我們的工作方式，營造更好的賓客體驗。」

我們的賓客

科技督導委員會於2016年推出五年發展藍圖，以達成所訂目標，同時令科技發展及策略協調一致。

要達成上述目標，不單需要將數據、分析及運算引入集團的營運單位或電子商貿，更要思考如何運用科技，以提升工作效率。我們並非要以科技取代人力，而是藉由科技提高效率，達致提供最佳的賓客體驗。

我們透過推動內部的改革，致力為禮賓司、房務員及櫃檯人員騰出更多時間，讓他們盡可能為賓客提供最個人化的服務。



- 2016/17 設置基本的業務工具，進行大數據分析；將本集團的數據上載至現代雲端服務
- 2017/18 開始推動數碼轉型，著重商業智能軟件、數據分析及改變組織結構，以適應趨勢。
- 2018/19 加強客戶關係管理
- 2019/20 將多級別使用者的模式推廣至所有營運單位持續優化數據

本集團現經營10間酒店，並且正規劃建造三間酒店。我們的規模小巧而靈活，能夠保持敏捷反應，可設計度身訂造的酒店解決方案。以下是一些我們未來可能的創新：

- 可移動床品及家具等重物的後勤自動配送機械人
- 提供全天候清潔服務的機械人
- 提供客房內免手動的虛擬助理
- 客房備有賓客可自選語言的房間控制聲控科技
- 賓客蒞臨酒店前便能預知其喜好的「數碼管家」，並能帶領賓客以虛擬實境方式漫遊商場，提供個人化服務。
- 具龐大潛力的虛擬實境，可協助我們設計未來客房內的各種設施。



我們的酒店非常適合測試上述新科技。人工智能或虛擬實境的裝置和應用已漸成主流，我們正朝著下列方向發展：

- 員工使用可穿戴的裝置或智能手錶，方便與後勤部門溝通聯絡。
- 透過整合酒店各項接觸點的數據，以改善服務、降低成本及度身訂制個人服務
- 新一代的耳戴式技術可即時提供訊息予房務或前台人員，方便與賓客溝通
- 機械人流程自動化，可提升後勤的效率

上述有關營運單位的改進，將配合本集團電子商貿及客戶關係管理的數碼化工作：

- 根據單一客戶的要求而推出的個人化服務
- 個人化的直接訂房體驗
- 辨識新的客戶及目標受眾

我們希望達致的成果是提升賓客的體驗，同時按香港上海大酒店的核心承諾，提高服務價值。



香港上海大酒店持續投資於與酒店相關科技研發。我們在2018年夏季推出的「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab) 是這方面的其中一個項目，也是科技督導委員會計劃於集團各業務單位推行的五年發展藍圖中的最新項目。

「萬花筒培育計劃」由本集團與史丹福國際研究機構合作開展，是全球首個度身訂造的尊尚酒店項目，旨在探究、培育及加快豪華酒店市場的革新。這個項目亦是史丹福國際研究機構首次在香港的合作計劃。「萬花筒培育計劃」一推出即吸引70多名申請者，其中六名決賽入圍者於2019年2月向香港上海大酒店管理層及業界專家介紹參賽作品，最後由朝創科有限公司(ASA Innovation & Technology Ltd) 及Neoma共同勝出。

上述兩名獲獎者可獲安排與創業投資基金、業界專家及法律顧問聯繫，確保他們能獲得所需資源，以製作並展示產品的優勢。計劃結束後，這些初創企業可向香港上海大酒店推介其產品，嘗試爭取本集團採納用於先導計劃或商業用途。

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	2018年事例
 <p>賓客</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。</p> <p>我們於2018年繼續優化peninsula.com網站，提高用戶的體驗，促進以數碼的方式作聯繫。優化的內容包括360度全景影片，以及具影響力的互動社交媒體內容。</p> <p>微信是中國市場非常重要的溝通渠道，我們以此介紹半島酒店各項設施之餘亦提供客房預訂。</p> <p>銷售方面，我們十分注重拓展並加強與全球旅行社的關係，以便通過他們接觸潛在客戶。</p> <p>我們持續拓展PenClub計劃，這是集團與中國、日本、加拿大、以色列、歐洲及美國48家特選旅行社進行的新合作計劃。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peninsula.com網站經優化後，以全新的視覺設計展示每間酒店，帶來更佳的視覺效果；改善網站導覽，簡化訂房流程，加入社交媒體的用戶自創內容，並配上客房、餐廳及設施的360度全景影片。 • 通過舉辦「半島經典中的經典大獎」，匯聚在頂級國際車展中取得優勝的八大經典車型，爭奪全球最卓越汽車的殊榮。 • 紐約半島酒店慶祝成立30週年，舉行藝術展覽，紀念1980年代的傑出藝術家，包括安迪·華荷 (Andy Warhol)。 • 全球10家半島酒店一同呈獻「聖誕樹傳說」，營造濃厚節日氣氛。酒店客人每購買一個人物掛飾，酒店即撥捐5美元予願望成真基金及本地慈善機構。
 <p>員工</p>	<p>2018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。我們推出一連串僱主品牌宣傳活動及影片，於集團企業網站及社交媒體上分享。</p> <p>透過論壇及開放的公司聚會，促進僱員與高級管理人員互相溝通。</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"> • 於集團全球各地所有業務分部舉行全球僱主品牌及招聘活動，以配合人力資源部門以及我們的業務目標。 • 鼓勵集團各部門及員工使用通訊工具Microsoft Yammer進行溝通 • 探討最佳實務範例及獎勵和表揚計劃 • 有關本公司員工聯繫策略的詳情，請參閱第98至107頁。
 <p>政府</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"> • 就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。 • 成為世界旅遊及旅行理事會的會員 • 與倫敦、伊斯坦堡及仰光的當地政府代表和外交官溝通

業務相關人士	為何及如何聯繫	2018年事例
 <p>財務分析員 及投資者</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"> ◆ 投資者會議 ◆ 財務報告及網站 ◆ 股東周年大會 ◆ 單獨及小組簡報會
 <p>傳媒</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有經營業務的所在城市。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 參與在康城舉行的國際豪華旅遊博覽會 (International Luxury Travel Market) ◆ 在香港半島酒店舉行香港上海大酒店財務業績發布會，並在股東周年大會舉行之後，安排主席會見傳媒。 ◆ 高規格媒體活動
 <p>社區 及非政府組織</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，從而為廣大社會的可持續發展盡一分力。</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"> ◆ 成為商務社會責任國際協會 (Business for Social Responsibility) 會員 ◆ 與世界自然基金會香港分會合作 ◆ 與香港社會服務聯會合作 ◆ 成為香港可持續發展委員會推廣可持續使用生物資源支援小組的成員 ◆ 成為責任奢侈品行業促進會 (Responsible Luxury Initiative)、商界女性權益促進會 (Business Women for Action)、湄公會 (The Mekong Club) 及香港可持續海鮮聯盟 (Sustainable Seafood Coalition) 的會員 ◆ 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。
 <p>合作夥伴 及供應商</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"> ◆ 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。 ◆ 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，參照國際環保建築物標準。

我們一直致力加強與業務相關人士聯繫，並於2018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。

2018年獎項

營運單位	獎項	主辦機構
香港上海大酒店2017年報	2018年ARC年報大獎—全球最佳年報至尊大獎	MerComm, Inc.
	2018年ARC年報大獎—總大獎 —香港最佳年報 —最佳傳統年報(香港—特別製作類別) —最佳主席致函 —最佳內文設計 —最佳印刷及製作	MerComm, Inc.
	2018年ARC大獎—金獎 —傳統形式(整體展現—酒店及休閒類別) —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) —主席致函(專題—酒店及休閒類別) —攝影(專題—酒店及休閒類別) —傳統形式(整體展現—旅遊業類別) —封面攝影/設計(專題—旅遊業類別) —攝影(專題—旅遊業類別) —傳統形式(整體展現—多元化業務類別) —封面攝影/設計(專題—多元化業務類別) —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攝影(專題—可持續發展及社會責任類別) —可持續發展及社會責任報告資訊圖像(專題—可持續發展及社會責任類別)	MerComm, Inc.
	2018年ARC年報大獎—銀獎 —封面攝影/設計(專題—酒店及休閒類別) —內文設計(專題—旅遊業類別) —封面攝影/設計(專題—旅遊業類別) —資訊圖像(專題—旅遊業類別) —印刷及製作(專題—多元化業務類別) —可持續發展及社會責任報告封面攝影/設計 (專題—可持續發展及社會責任類別)	MerComm, Inc.
	2018年ARC年報大獎—銅獎 —資訊圖像(專題—酒店及休閒類別) —可持續發展及社會責任報告專門年報(整體展現—可持續發展及社會責任類別)	MerComm, Inc.
	2018年國際年報設計大獎—金獎 —綜合呈現(傳統形式—多元化業務類別) —綜合呈現(傳統形式—酒店及飲食業類別)	國際年報設計大獎
	2018年國際年報設計大獎—銀獎 —封面設計(傳統形式—多元化業務類別) —內文設計(傳統形式—多元化業務類別) —攝影(傳統形式—多元化業務類別) —封面設計(傳統形式—酒店及飲食業類別)	國際年報設計大獎
	2018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
	2018年最佳年報大獎銅獎(一般類別)	香港管理專業協會

營運單位	獎項	主辦機構
香港上海大酒店	2018年最活躍顧主品牌－銅獎	領英 (LinkedIn)
	2018年金融時報亞太區創新律師大獎 －嶄新業務及服務模式(法律業務類別－高度評價) －科技及數據(法律業務類別－好評) －最具創新力內部律師團隊獎－第15位	金融時報(英國)
	2018年婦女經濟論壇大獎－時代傑出女性獎 －授予集團企業責任及可持續發展總監劉金花女士	婦女經濟論壇(瑞士)
	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	Faversham House(英國)
半島酒店集團	2019年福布斯旅行指南五星級大獎授予集團旗下全部10間半島酒店	福布斯旅行指南(美國)
	2018年GT讀者大調查 －最佳酒店網站－第1位	環旅世界(美國)
	第29屆亞太區酒店投資大會－可持續發展酒店獎	亞太區酒店投資大會
	2018年亞洲電子商務大獎－金獎 －最佳廣告文采電子商務活動(透過搜索提高酒店直接預訂) －最佳跨境電子商務活動(就網上預訂平台競爭制定之本地化策略)	Marketing雜誌(新加坡)
香港半島酒店	2018年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 －香港最佳城市酒店五強－第1位	旅遊休閒(美國)
	2018年馬可李羅會「會員優選大獎」 －香港最佳酒店	Discovery(香港)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級 Gaddi's五星餐廳評級	福布斯旅行指南(美國)
	第25屆世界旅遊大獎 －2018年亞洲頂級文物酒店 －2018年亞洲頂級豪華酒店 －2018年香港頂級豪華酒店	世界旅遊大獎(美國)
	2018年亞太商旅大獎 －全球最佳商務酒店－第2位	商旅雜誌(亞太區)
	2018年極級旅遊大獎 －亞洲最佳酒店－第2位	The National UltraTravel (中東)
	2018年金榜大獎－全球我們最喜愛的酒店	Condé Nast Traveler(美國)
	米芝蓮一星－嘉麟樓中菜廳	2019米芝蓮指南 香港及澳門
上海半島酒店	2018年金榜大獎－全球我們最喜愛的酒店	Condé Nast Traveler(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級 逸龍閣推薦餐廳評級	福布斯旅行指南(美國)
	2018年極級旅遊大獎 －亞洲最佳酒店－第2位	The National UltraTravel (中東)
	米芝蓮二星－逸龍閣中菜廳 米芝蓮一星－艾利爵士餐廳	米芝蓮指南上海2019

2018年獎項

營運單位	獎項	主辦機構
王府半島酒店	2018年熱榜－全球最佳新酒店(亞洲區)	Condé Nast Traveler(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店	福布斯旅行指南(美國)
	2018年城市及郊區酒店大獎 －全球最佳新酒店(亞洲及印度洋區)	Town & Country(美國)
	建築研究組織建築環境評估法「良好」評級	英國建築研究院
	第29屆亞太區酒店投資大會－可持續發展酒店獎(可持續發展設計類別)	亞太區酒店投資大會
東京半島酒店	2018年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 －東京最佳城市酒店五強－第1位	旅遊休閒(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級	福布斯旅行指南(美國)
曼谷半島酒店	2018年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 －曼谷酒店五強－第2位	旅遊休閒(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店	福布斯旅行指南(美國)
馬尼拉半島酒店	第25屆世界旅遊大獎 －2018年菲律賓頂級商務酒店 －2018年菲律賓頂級酒店套房	世界旅遊大獎(美國)
紐約半島酒店	2018年AAA五鑽酒店大獎	AAA(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店 半島水療中心五星評級	福布斯旅行指南(美國)
芝加哥半島酒店	2019年美國最佳豪華酒店－第1位	貓途鷹TripAdvisor(美國)
	2018年美國最佳酒店－第2位	U.S. News & World Report (美國)
	2018年AAA五鑽酒店大獎	AAA(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店	福布斯旅行指南(美國)
	2018年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 －芝加哥酒店十強－第2位	旅遊休閒(美國)
	2018年極級旅遊大獎－美洲最佳酒店	The National UltraTravel (中東)
	2019年金榜大獎 －世界最佳酒店、度假村及郵輪 －美國及加拿大最佳酒店及度假村	Condé Nast Traveler(美國)
	2018年金榜大獎－全球我們最喜愛的酒店	Condé Nast Traveler(美國)
比華利山半島酒店	2018年AAA五鑽酒店大獎	AAA(美國)
	2018年GT讀者大調查 －美國最佳酒店－第1位	環旅世界(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店	福布斯旅行指南(美國)

營運單位	獎項	主辦機構
巴黎半島酒店	2018年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 —歐洲最佳城市酒店十強—第2位 —巴黎最佳酒店十強—第2位	旅遊休閒(美國)
	福布斯旅行指南2018年星級大獎五星酒店	福布斯旅行指南(美國)
淺水灣綜合項目	Southside讀者評選大獎2018 —最佳住宅綜合項目—淺水灣綜合項目 —最佳高級餐飲—露台餐廳	Southside Magazine(香港)
The Landmark Vietnam	2017-2018年度指南大獎—卓越獎	越南經濟時報及The Guide
泰國鄉村俱樂部	2018年度亞洲高爾夫球大獎 —名列亞太區頂級高爾夫球場名單 —亞太區最佳餐飲體驗 —亞太區最佳管理高爾夫球場—第2位 —亞太區高爾夫球場101可持續範例	亞太區高爾夫球集團 (新加坡)
鵝園高爾夫球會	2017年最佳高爾夫球場比賽環境(公共球場)	Northern California Superintendents Association (US)
	2018年最佳高爾夫球場比賽環境(加州中部)	GreensKeeper.org
	2018年最佳蒙特雷縣大獎—編輯之選 —環球最佳新生活智慧大獎—Waypoint Bar & Deck餐廳	蒙特雷縣周刊(美國)
	2018年VMA展示大獎優良印刷及設計銀獎—鵝園高爾夫球會雜誌	Visual Media Alliance(美國)
半島商品有限公司	2018年公平企業賞 —金獎 —最公平大獎	香港公平貿易聯盟
	2018年亞洲電子商務獎 —最佳電子商務設計/重新設計金獎 —最佳電子商務商戶/酒店及旅遊銅獎	Marketing Magazine (新加坡)
大班洗衣有限公司	2018年社會資本動力標誌獎	香港勞工及福利局
	2018年關懷長者機構	香港社會福利署





管治

- 124 主席管治概覽
- 126 領導團隊－董事局成員
- 132 領導團隊－高級管理人員及主要職務人員
- 134 領導團隊－多元化
- 136 企業管治報告
- 154 集團風險管理委員會報告
- 162 集團企業責任委員會報告
- 164 審核委員會報告
- 166 提名委員會報告
- 168 薪酬委員會報告
- 172 董事局報告







半島勞斯萊斯車隊

香港半島酒店於1970年首次訂購七輛勞斯萊斯「銀影」(Silver Shadow) 汽車，自此便與勞斯萊斯結下了不解緣，展開了史無前例的合作關係。酒店其後於1980年購買八輛「銀影II」(Silver Shadow II)、在1987年再購入八輛勞斯萊斯「銀靈」(Silver Spirit)，然後在2006年購入14輛勞斯萊斯「幻影」加長版(Extended Wheelbase Phantom)。酒店亦擁有一輛1934年出產的勞斯萊斯「幻影II」(Phantom II) 名車。正如1970年代電影《鐵金剛大戰金槍客》的男主角占士邦也聞說：「人人都知道，綠色勞斯萊斯都是半島酒店的專屬汽車。」



主席管治概覽



『我們秉持誠信、負責任及具透明度的核心價值及原則，著眼於長遠未來。』

親愛的股東：

尊尚永續承傳未來

香港上海大酒店有限公司具有150年的悠久歷史，擁有及營運全球的半島酒店，其乃被公認為首屈一指的豪華酒店品牌之一，讓我們引以為榮。本報告以2018年香港半島酒店90周年誌慶為主題，與賓客、員工以至我們生活和工作的城市分享喜悅。

不斷提升資產、改進經營實務、積極培養人才，是我們「尊尚永續承傳未來」的主要理念之一。「我們的賓客、員工及所屬城市」的可持續發展框架是本集團長遠業務策略的一部分，獲得董事局的支持及認可。良好的企業管治是本集團長遠業務策略的核心，我們秉持誠信、負責任及具透明度的核心價值及原則，著眼於長遠未來，確保我們的價值觀滲透到本集團的每一個層面，務使所有員工恪守並貫徹實踐「謹守原則，正道正行」的理念。我們於2018年更新了以「以誠服務」為名的行為守則，並在集團上下舉辦了強制性的培訓課程，旨在讓所有員工銘記我們的價值觀，在業務經營中付諸實行。

董事局具備與時並進的魄力，成員各有專長並具備豐富的經驗，能有效地監察集團策略的各方面，使企業文化得以延續，並向執行董事及管理層提出實用的建議。我們定期檢討管治程序、政策及常規，確保符合世界各地的監管守則和最佳常規。

回顧2018年，董事局繼續督導位於倫敦、伊斯坦堡和仰光的項目，以及山頂纜車升級項目的進展。此外，推動創新依然是管理團隊關注的重點要務。董事局與史丹福國際研究機構 (SRI International) 於2018年夏季合作開展豪華酒店業界首創的「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)，藉此吸引創新型初創企業(詳情請參閱第115頁)。我們相信此合作將有助提升我們的科技配備，最終為賓客帶來最佳的體驗。

董事局於2018年持續評估本公司的繼任規劃以確保投資於員工發展，以及培訓和提拔人才擔任主要管理層職位。我們亦持續提升各個項目的風險管理程序，以改善我們的監控成效。本集團所面對的經識別後的主要及潛在風險，以及相關的緩減措施，會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，詳情載於本報告第154至161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，我們並非純粹將企業管治檢討當作合規實踐，而是嚴於律己，勵精圖治，務求為本公司奠定業務成功的基礎。本報告闡述我們的企業管治方針、主要原則的應用方式，以及是否符合相關條文，亦展示董事局與董事委員會的架構、角色及其運作，以及風險管理架構和程序。

致力長遠的成功

總體而言，本人欣見本集團在2018年的集團管治進展。今後，我們會繼續優化及提升企業管治的成效，確保公司取得長遠的成功。

米高嘉道理爵士

2019年3月14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、
馮國綸博士、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，亦曾為香港飛機工程有限公司替代董事(任期直至2016年5月)。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77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兩間附屬公司的主席。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62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。彼曾為東方海外(國際)有限公司獨立非執行董事(任期直至2018年8月)，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59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Ecole hôtelière de Lausanne，現為此學院的國際顧問委員會成員，亦為香港中文大學酒店及旅遊管理學院諮詢委員會成員。現年65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Griffith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45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66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65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59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、香港及菲律賓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44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，斐歷嘉道理先生為米高嘉道理爵士的兒子。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)。現年27歲。

獨立非執行董事

李國寶爵士



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)主席兼行政總裁，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。彼亦為香港銀行同業結算有限公司的董事。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)及南華早報集團有限公司(現稱長城環亞控股有限公司)的獨立非執行董事(任期直至2016年6月)。李爵士為財資市場公會會議成員。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及聖雅各福群會執行委員會主席。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80歲。

包立德，CBE



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71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71歲。

馮國綸博士，SBS, OBE, JP



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、瑞安房地產有限公司及新鴻基地產發展有限公司的獨立非執行董事。彼曾任利邦控股有限公司的非執行董事(任期直至2018年4月)，亦曾為香港總商會、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。現年70歲。

王葛鳴博士，DBE, JP

(R)

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、Mars, Incorporated的環球顧問及香港青年協會高級顧問。彼亦擔任香港科技大學商學院顧問委員會成員。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66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Heriot-Watt大學頒授博士學位。彼前稱Kim Lesley Haresign及現年60歲。

謝貫珩

(A)

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YangTseFoundation，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52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83歲。

領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員



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

高級管理人員

集團管理理事會

集團管理理事會成員包括執行董事(郭敬文、包華及馬修)¹及高級管理人員(即集團核心成員和其他成員)。

集團管理理事會由郭敬文先生擔任主席，是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，討論及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，因應可能影響業務各方面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董事局。

集團核心成員：

廖宜菁

廖女士於2011年獲委任為集團管理理事會成員，為集團核心成員及本集團旗下多間公司的董事。彼為法律及企業集團總監，並專責一般管理、所有企業及法律事務，以及本集團於伊斯坦堡的投資。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，多年來承擔由風險管理以至一般企業管理及新項目的額外職責。彼為香港以及英格蘭及威爾斯的合資格律師。現年50歲。

1 郭敬文、包華及馬修之履歷載於第128及129頁

孫漫天

孫漫天先生於2002年獲委任為集團管理理事會成員，為集團核心成員及本集團旗下多間公司的董事。彼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。孫漫天先生亦負責監督本集團位於仰光的投資。彼加入本集團逾30年，於1999年獲委任為物業及會所管理事務集團總經理，並於2013年晉升為物業部集團總監。現年61歲。

其他成員：

艾思瀚

艾思瀚先生於2015年獲委任為集團管理理事會成員，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，於2013年晉升為集團資訊科技總經理，於2019年成為資訊科技集團總監。彼負責策劃及執行集團及營運單位的資訊科技策略，以及監察創新及技術轉型的策略及發展，包括於2018年推出「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)。現年56歲。

Maria Razumich-Zec

彼於2007年獲委任為集團管理理事會成員，自2002年加入本集團，出任芝加哥半島酒店總經理，其後於2007年晉升為美國東岸區域副總裁，負責芝加哥及紐約半島酒店和加州喀麥爾鵝園高爾夫球會的事務。彼於2013年晉升為區域副總裁兼芝加哥半島酒店總經理。現年61歲。

徐潔樺

徐女士於2011年獲委任為集團管理理事會成員，自2007年加入本集團，出任人力資源總經理。彼憑藉歷年在酒店業人力資源管理的經驗，專責本集團人力資源、架構及人才發展方面的策略，於2013年晉升為人力資源集團總監。現年50歲。

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
- 鮑祖莉 — 半島商品有限公司總經理
- 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
- 張榮耀 — 地區副總裁兼香港半島酒店及上海半島酒店常務董事
- Mark Choon — 馬尼拉半島酒店總經理
- 紀斯 — 集團項目總經理
- 高樂京 — 紐約半島酒店總經理
- Brice Delclos — 巴黎半島酒店酒店經理
- 許煒 — 集團保安及營運風險總監
- 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
- 李宣銘 — 集團司庫
- Kai Lermen — 鵝園高爾夫球會總經理
- 盧家榮 — 山頂綜合項目項目總監
- 呂以民 — 中國事務總監
- 李爾冬 — 首席法律顧問
- 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
- 文斯騰 — 王府半島酒店總經理
- 羅瑞思 — 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
- 蘇璋亮 — 集團總工程師
- 鄧榮光 — 集團財務總經理
- 曾瑛美 — 山頂綜合項目總經理
- Sonja Vodusek — 東京半島酒店總經理
- 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

董事局成員多元化

一個穩健有效的董事局有賴合適地結集其成員各種技能、經驗及多元特點，以就策略事項作出明智判斷，並有效監督及指導管理層。

類別



性別



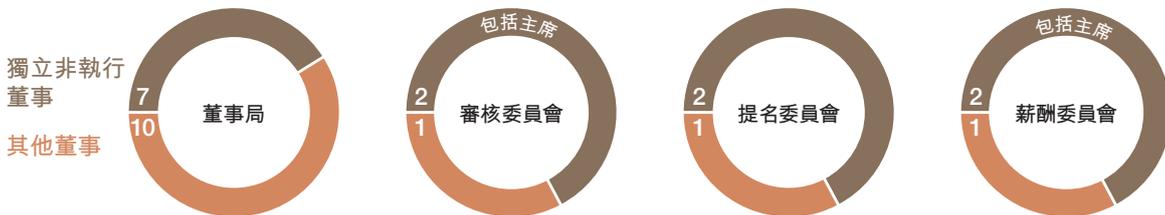
年齡



國籍



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



董事局專長及經驗



高級管理人員及管理層多元化

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，高級管理人員及管理層的性別比例如下：



* 包括三位執行董事

** 主要職務人員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多元化發展(包括性別方面)，並將繼續執行有關措施。本公司設有平等機會政策，並制訂反對性別及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128至133頁，而董事局成員多元化政策及提名政策的詳情載於第166及167頁的提名委員會報告。

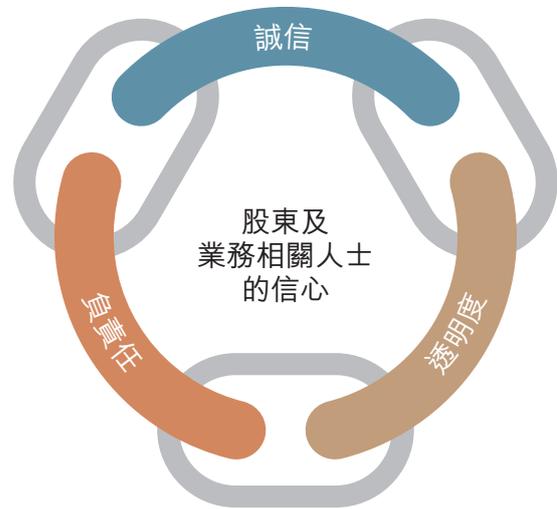
企業管治報告

我們的價值觀

良好的企業管治對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而言至關重要。本公司董事局視企業管治為業務策略的重要一環。透過實踐正確的管治架構，董事局得以為整個集團秉持誠信、負責任及具透明度的文化，從而增強及維持股東及業務相關人士對本公司的信心。

年報是一項重要工具，讓我們為股東及業務相關人士提供具透明度的業務表現概況。我們獲頒的多個年報獎項，彰顯我們致力不斷改善企業管治報告的清晰度及透明度。獎項名單載於第118頁「2018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²闡明我們於2018年在這些方面所作的努力。



企業管治架構

董事局已設立一個兩級架構，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³如何支撐整個集團發展良好管治實務。

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。

集團管理理事會由四個附屬委員會以及總經理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。

2 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury

3 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



董事局

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

企業管治董事委員會

其他董事委員會

審核委員會	提名委員會	薪酬委員會	執行委員會	財務委員會
監督本集團財務匯報的完整性及外聘和內部審核程序 監察及檢討本集團風險管理及內部監控系統的有效性	檢討董事局的架構、人數及組成 參照董事局成員多元化政策及提名政策向董事局作出委任的建議	就本集團的薪酬理念及政策向董事局提供建議 檢討及批准執行董事及高級管理人員的薪酬組合 檢討非執行董事及出任董事委員會的袍金後，向董事局提出建議	發展及檢討策略性機會及重大投資方案 評估本集團的競爭狀況以及制訂策略保護本集團品牌、價值及業務原則 監督策略計劃及投資方案的實施情況	檢討本集團重大收購、投資、資產處置及新項目之所有財務方面事宜及預算 檢討及批准制訂本集團財務及年度營運計劃、預算、預測及其任何修訂 檢討本集團的財務表現



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	集團企業責任委員會	科技督導委員會	香港上海大酒店職業退休計劃委員會	審核及風險管理
監督本集團各項高級別風險及遏制方案，以及監控處理重大事故所需的行動	監察及監督本集團的企業責任及可持續發展政策及措施的實施情況	監督本集團科技發展的策略方向	監察香港上海大酒店職業退休計劃的策略、行政及運作事宜，並就此提供意見	提供內部審核核證 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

企業管治報告

2018年企業管治重點

2018年企業管治重點的推動力乃來自本公司對追求品質及卓越表現以及長遠可持續發展的承諾，加上不斷演變的外圍環境及監管形勢的變化。

本公司繼續在不斷變化的法律及上市規則的框架內調整及完善管治常規。我們已檢討政策及常規，並修改了香港上海大酒店企業管治守則及提名委員會的職權範圍。有見企業管治制度修改於2019年生效，我們已採納提名政策得以規範提名董事的標準、程序及流程。我們更修訂審核委員會的職權範圍，使我們的現行常規得以反映。此外，獨立非執行董事年度獨立性確認書亦已修訂，以符合更嚴謹的獨立非執行董事獨立性標準。

此外，董事局明白在業務實踐中，企業管治要求本公司在短期商業目標與整體業務策略和風險之間取得平衡。為此，本集團將賓客、員工及所屬城市牢記於心，務求兼顧各方的利益。

賓客至上

遵守資料私隱雖往往被視為監管強制要求，但本公司由始至今一直重視賓客的私隱，並自2012年起採納正式的全球私隱管理計劃。隨著科技及商業需求不斷演變，加上新法例生效，該計劃經過反覆改進且今後亦將繼續不斷完善。於2018年，本公司根據《通用數據保障條例》(GDPR)全面檢討了有關框架。我們已就整個資料處理周期進行風險評估，並設計一系列的控制措施，由篩選供應商的早期階段至最終實施的整個過程均涵蓋在內，同時積極探索如何防止違規情況。我們務求盡量減低對服務及賓客體驗的影響，故從本公司不同職能部門及營運單位收集意見，以精心規劃各項措施。培訓及良好溝通是有效實施任何新計劃的關鍵所在。各營運單位的資料私隱主管及全球數據庫管理團隊負責傳達有關變動，而本公司內聯網亦設有資訊中心，有助分享實用資訊。本集團私隱管理計劃的監管變動及進展一律匯報予集團管理理事會及董事局。

以人為本

企業管治框架是本公司賴以持續發展的基礎，而管治的實施及發展則有賴員工協力配合。因此，員工一直以來是本集團的關注重點，在制訂及實施本公司業務策略時，我們十分重視員工提出的意見。除定期溝通外，本集團亦會在全球及地區會議上特別安排時間，讓總經理與各職能部門就本集團的策略方向、目標調整交流意見，並且分享最佳常規方案。於2018年總經理會議上經討論後，我們於集團上下推出了「2025革新」(WorkPlace 2025)，鼓勵員工集思廣益及建言獻策，共同推動工作環境與時並進，激發創新思維。

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，賓客均期待我們能夠提供貫徹如一的優質服務。集團企業責任委員會負責制定全球業務適用的企業責任及可持續發展方針，以及監察各項措施及政策成效。在可行情況下，我們會盡可能採用國際最佳常規，而至少本集團也會確保業務遵守當地法律法規。鑒於本集團的策略是長期投資於優質資產，本集團亦致力為業務所在城市作出貢獻。有關本集團2018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⁴。

在風險管理方面，集團風險管理委員會負責本集團的風險管理系統。我們明白業務所在城市各自面對不同的地緣政治風險，因此致力確保最終目標保持一致，而非統一風險紓緩措施。例如，在保安風險方面，我們於2018年採納集團保安政策聲明及保安標準，目前已著手對各營運單位的保安及營運計劃和流程開展評估，以便調整及制訂相應的保安措施，力求實現本集團標準所載的目標。我們已擬定多項改進措施包括保安情報收集、危機管理工作坊及提升保安營運系統等，並將陸續推行及進行相關演習以確保各營運單位符合保安標準。

董事局運作

董事局的角色

董事局帶領及監督本公司管理層，並由董事共同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。

董事局保留對本集團策略及重要事項的權力⁵，包括監察：

 策略及財務	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 本集團的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	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 董事的委任及重選 ◆ 董事局及高級管理層的繼任規劃
 企業管治	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 企業管治職能 ◆ 董事局評估
 風險管理	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 風險管理及內部監控系統 ◆ 主要及潛在風險
 可持續發展	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 企業責任及可持續發展展望及進展

集團管理理事會在董事局的主導及指引下營運本集團的日常事務(具體詳情載於第132頁)。

⁵ 詳情載於董事局的職權範圍：www.hshgroup.com/zh-hk/about/leadership

企業管治報告

董事局成員及公司秘書的角色

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。

在14名非執行董事中，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
非執行主席 米高嘉道理爵士	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 領導董事局及監察其成效 ◆ 促進董事之間坦誠討論及具建設性的關係 ◆ 與非執行董事審視管理層的表現⁶ ◆ 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
行政總裁* 郭敬文 *由集團管理理事會 ⁷ 協助	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 領導管理層營運本集團日常業務運作 ◆ 制訂策略並由董事局予以批准 ◆ 執行董事局商定的策略、政策及目標 ◆ 向董事局匯報業務表現
非執行董事及獨立非執行董事 見第129頁至131頁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 評估本集團在實現既定的企業目標和宗旨方面的表現 ◆ 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 ◆ 就管理層的決策提供具建設性的意見 ◆ 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 ◆ 獨立非執行董事亦擔當其他角色： <ul style="list-style-type: none"> – 帶來與管理互補互足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 – 協助董事局在出現潛在利益衝突時作出客觀決策
執行董事 郭敬文 包華 馬修	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 管理整個集團日常業務運作 ◆ 就其各自特定的行政職責向董事局負責 ◆ 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
公司秘書 廖宜菁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 檢討及實行企業管治常規及程序，並提出改善之處 ◆ 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 ◆ 促進董事就任須知計劃及專業發展

6 於2019年，主席將會單獨與獨立非執行董事會面(無其他董事出席)

7 集團管理理事會成員及職能詳情載於第132及133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。董事局邀請各董事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或董事局書面決議案前向全體董事提交詳細的董事局會議文件，以確保董事有足夠時間閱覽討論事項。此外，管理層亦向董事局成員提交每月更新的業務營運資料。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。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。

董事局透過舉行會議或以書面決議案的方式作出董事局決議。董事局會議以有助鼓勵董事在會議上公開討論、坦誠辯論及積極參與的形式舉行。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，董事局通常致力爭取全體達成表決一致。

2018年董事局工作

按照議定的會議日程，董事局於2018年召開五次會議，另有兩項董事局決議案經傳閱以待董事局批准。各董事於董事局會議及企業管治董事委員會的出席記錄載於第144頁。

董事局除了按照職權範圍作出一般決策外，還須根據外圍環境討論及評估本公司的各項業務、財務表現及其策略方向。下表列示董事局於年內就前述事務所做的工作，以及過程中所遇到的挑戰。

企業管治報告

重點範疇

董事局於 2018 年的主要工作



策略與財務

- ◆ 監察本集團表現，以及位於倫敦、伊斯坦堡及仰光的項目與山頂纜車升級項目的進展
- ◆ 視察上海半島酒店的營運情況，並就競爭、挑戰及機遇等主題與當地管理層討論
- ◆ 評估及批准所有營運單位及新發展項目的預算及成本控制措施
- ◆ 因應派息比率，批准股息政策變動
- ◆ 評估本集團的零售及餐飲業務策略
- ◆ 批准「萬花筒培育計劃」(Kaleidoscope Lab)⁸



領導團隊及員工

- ◆ 討論管理層的遴選、培訓及繼任規劃
- ◆ 討論及評估僱員投入度、長期人才計劃及激勵職場士氣等事宜，包括「2025 革新」(WorkPlace 2025)⁹



企業管治

- ◆ 監察董事局評估的跟進行動
- ◆ 討論下次董事局評估所採用的方法
- ◆ 批准香港上海大酒店企業管治守則、審核及提名委員會職權範圍的變動
- ◆ 採納新的提名政策
- ◆ 同意提高非執行董事及獨立非執行董事的袍金，以及批准提高薪酬委員會主席的袍金
- ◆ 檢討對歐洲資料保護規例造成的影響及採取的相關行動



風險管理

- ◆ 批准本集團的主要風險、監控措施及風險紓緩措施
- ◆ 透過審核委員會監察和檢討風險管理及內部控制系統的成效
- ◆ 評估網絡攻擊風險及監控措施的成效



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
- ◆ 參與賀理士嘉道理爵士青年發展基金會，該基金會積極推動中國內地貧困及弱勢青年的發展¹⁰

8 詳情載於第115頁

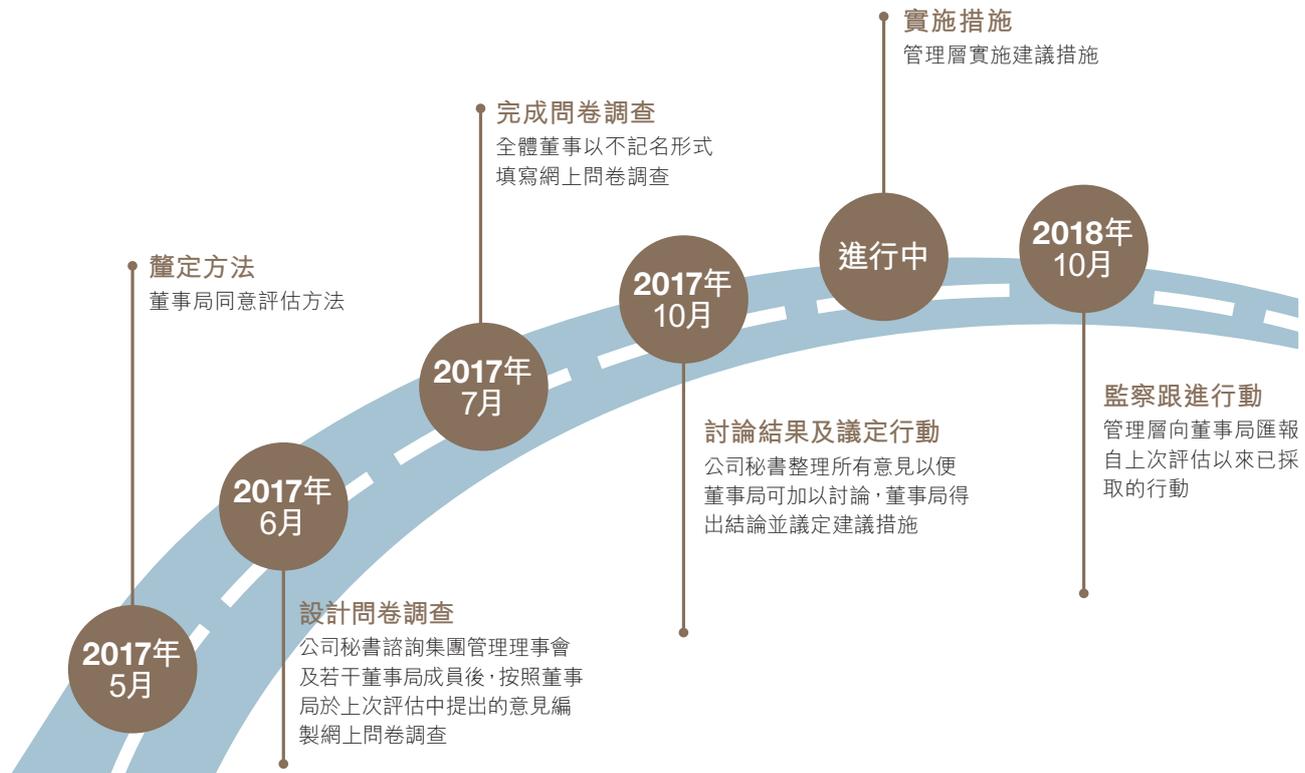
9 詳情載於第99頁

10 詳情載於本公司網站上的企業責任及可持續發展報告：www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury

董事局評估

自2013年起，董事局每兩年評估一次其自身及轄下委員會，以及個別董事的表現，旨在提高董事局效益，並透過有關檢討識別有待改進及關注的領域。

每兩年一次的董事局評估程序



2017年的董事局評估獲得積極評價，為董事局及管理層提供了具建設性的意見。董事局已識別出若干管理層需著手處理的重點範疇，包括繼任規劃、數碼化發展、本集團的主要風險和緩減因素，以及主要項目實施後的檢討。年內，管理層已實施多項行動，並就此向董事局匯報。下一次的董事局評估計劃於2019年進行，董事局正在考慮採取其他評估方式，以補充現行的方法。

除自我評估外，主席於10月董事局會議前亦與非執行董事會面，以評估管理層的表現，並討論改善管治常規的方法。管理層已得悉有關討論，並於10月董事局會議上作出回應或執行。鑒於聯交所企業管治守則已經修訂，自2019年起，主席將只會單獨與獨立非執行董事會面。

企業管治報告

2018年董事局及委員會出席率及培訓記錄

2018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 ⁽¹⁾	提名委員會	薪酬委員會	股東周年大會 ⁽¹⁾	培訓類別
非執行董事						
米高嘉道理爵士 非執行主席	●●●●●		●●		●	A,B,C
包立賢先生 非執行副主席	●●●●●	●●●●		●	●	A,B,C
毛嘉達先生 ⁽²⁾	○●●●●				●	A,B,C
利約翰先生 ⁽³⁾	●●○●●				●	A,B,C
高富華先生	●●●●●				●	A,B,C
陸士傑先生	●●●●●				●	A,B,C
斐歷嘉道理先生	●●●●●				●	A,B,C
獨立非執行董事						
李國寶爵士	●●●●●		●●		●	A,C
包立德先生 ⁽³⁾	○●●●●	●●●●		●	●	A,B,C
卜佩仁先生	●●●●●				●	A,B,C
馮國綸博士 ⁽²⁾	●●●○●		●●		●	A,C
王芻鳴博士	●●●●●			●	●	A,B,C
溫詩雅博士	●●●●●				●	A,B,C
謝賈珩女士 ⁽²⁾	●●○●●	●●○●			●	A,B,C
執行董事						
郭敬文先生 行政總裁	●●●●●				●	A,B,C
包華先生 營運總裁	●●●●●				●	A,B,C
馬修先生 財務總裁	●●●●●				●	A,B,C
公司秘書						
廖宜菁女士 ⁽⁴⁾	●●●●●	●●●●	●●	●	●	A,B,C

● 出席 ○ 未能出席

附註：

- (1) 外聘核數師代表出席所有審核委員會會議及股東周年大會
 - (2) 毛嘉達先生、馮國綸博士及謝賈珩女士因職責衝突未能出席董事局及審核委員會會議(僅就謝女士而言)
 - (3) 利約翰先生及包立德先生因患病未能出席董事局會議
 - (4) 於2018年，廖宜菁女士已按上市規則要求參加超過15小時的專業培訓
- (A) 閱讀資料涵蓋相關新法例法規及本集團業務相關議題
- (B) 視察業務單位，例如於2018年10月視察上海半島酒店
- (C) 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：
- ◆ 企業管治事宜
 - ◆ 資料私隱
 - ◆ 數碼市場推廣
 - ◆ 內幕消息
 - ◆ 社交媒體
 - ◆ 可持續發展
 - ◆ 恐怖襲擊風險

董事局就任須知、培訓及發展

新任董事的就任須知



本公司為加入董事局的所有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的簡介及會議，亦會安排先後到訪本集團位於香港及海外的主要業務單位。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。於2017年12月加入董事局的謝貫珩女士、陸士傑先生及斐歷嘉道理先生，已參與專門制定的就任須知計劃，讓他們了解集團的業務、員工及業務相關人士。

董事培訓及發展

為確保董事能高效履行其角色，本集團施行各種措施以確保全體董事持續更新其知識及技能，以及透過與營運單位及其員工的接觸，了解本公司的情況。

董事局定下目標，每年到集團海外物業舉行一次董事局會議，並藉此機會與當地的管理層討論業務、風險及策略事宜。2018年10月的董事局會議於上海半島酒店舉行。董事局成員在參觀設施之餘，亦與當地的管理層會面，了解他們在業務上的挑戰和當地的市場環境。透過海外視察，非執行董事加深了對本集團不同業務的認識，從而令他們能夠作出符合本集團業務策略的完善決策。此外，我們安排營運總經理及總公司部門主管於董事局會議後進行簡報，讓各董事得悉新趨勢、法例及本集團業務的最新情況¹¹。

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。2018年各董事及公司秘書的培訓記錄載於第144頁。

11 於2018年向董事局所作的簡報包括資料私隱、數碼市場推廣、內幕消息、社交媒體及可持續發展

企業管治報告

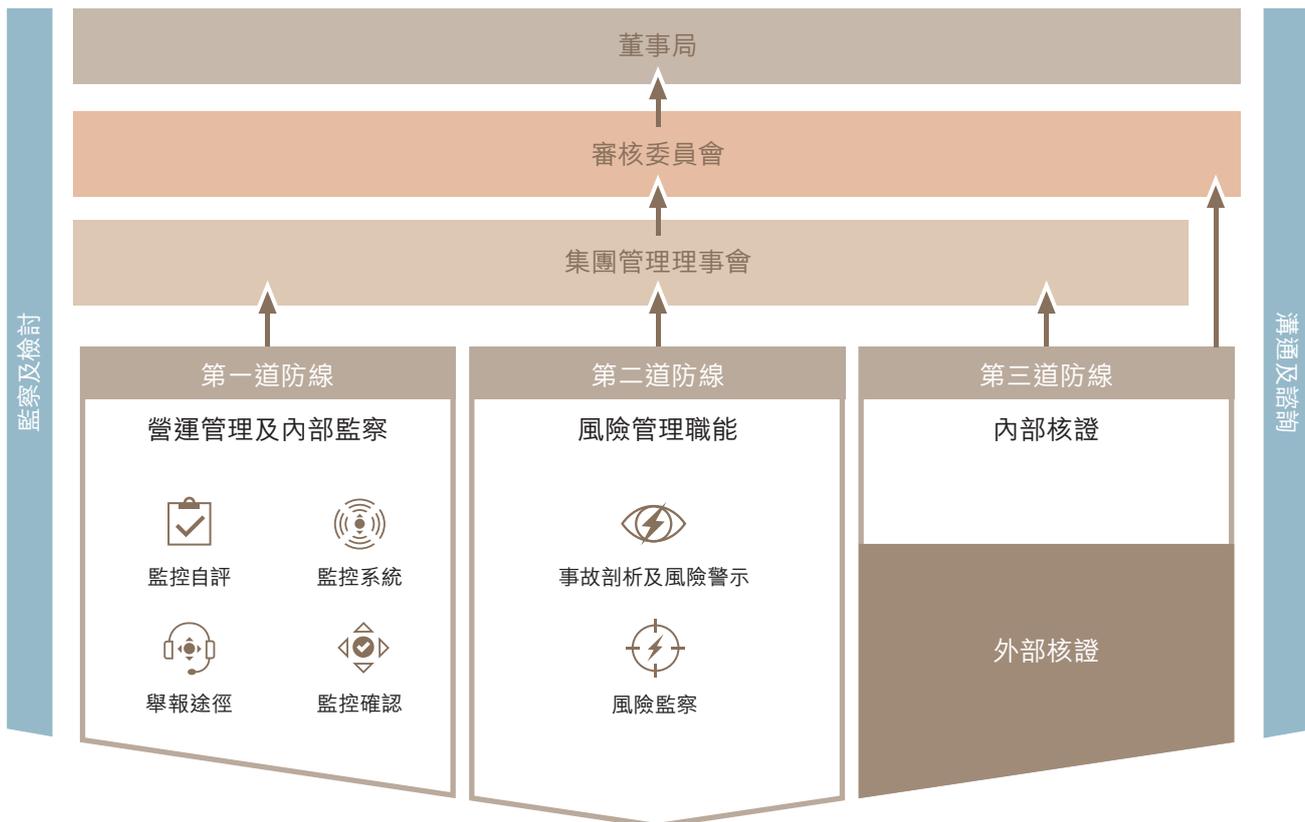
風險管理

有效的風險管理在本集團全面實現策略目標方面擔當著重要角色。因此，我們的風險管理方針是根據業務策略來制訂，以長期優化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，亦會每半年評估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。該架構及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無法預測的風險及無法控制的事件(例如自然災害、欺詐及判斷失誤)等因素所帶來的影響。



第一道防線：營運管理及內部監控

本集團的營運管理及內部監控系統包括集團的各項政策、程序與常規，以及內部監控程序。

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，並透過推行「監控自評」，參與評估本集團的風險管理及監控程序。監控自評程序每年正式進行兩次，能使本集團及各營運單位發現影響業務的潛在風險，評估現有監控措施對管理已識別風險的成效，以在有必要時由指定的負責人在時限內推行強化監控計劃。

監控系統

本集團採納的監控措施包括但不限於職責分工、對業績報告進行財務分析檢討、批准核實該等報告，以及定期檢查實物資產。

本集團已實施新的監控措施，並加強多項現有監控措施，以應對不斷轉變的監管及營運環境。有關2018年就主要風險採取的強化監控措施，請參閱第154及155頁的集團風險管理委員會報告。

舉報途徑

集團的網上事故匯報平台能讓各業務單位及時有效地匯報主要或重大影響事故，使高級管理人員得以迅速採取適當措施。另外，該平台的分析功能可協助我們識別足以顯示潛在風險的趨勢及模式。

此外，舉報政策¹²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。所提出的指控一律會得到認真處理，並予以獨立核實及調查。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，以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。該政策於2018年修訂，為用戶提供更清晰方便的指引。

香港上海大酒店處理內幕消息的指引

- ◆ 於內聯網分享，提高員工意識
- ◆ 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
- ◆ 為高級管理人員提供複習課程
- ◆ 與所有營運單位的財務及營運管理層核心成員進行互動討論
- ◆ 於2018年為董事局成員提供培訓

監控確認

所有營運單位的總經理及財務總監或財務主管需要每半年透過聲明書，確認重大監控(包括財務、營運及合規監控)的成效及充足性。此外，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。

管理層根據上述營運管理及內部監控系統，審視並向審核委員會確認本集團風險管理及內部監控系統的成效。

12 載於本公司網站：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

第二道防線由集團風險管理委員會監督，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管理程序。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2018年，我們調整了風險概念並進一步省覽風險紓緩監控措施的成效，從而改進管理方法。

事故剖析及風險警示

集團風險管理委員會分析根源類似的事故，並總結出一份「事故剖析」報告，每半年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，以應對內外部環境的變動及發展。有關2018年所採取的改進措施詳情，請參閱第154及155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。審核及風險管理部展開內部風險核證，評估轄下風險管理及內部監控系統的成效。

審核及風險管理部應用以風險為本的內部審核方法，識別本集團的主要風險及評估用以紓緩有關風險的重大監控措施是否有效。主要採用「端對端」方式審核，以便迅速找出內部監控的不足或被判定為失效的整體程序改進方案，並予以糾正。

2018年的內部審核計劃包括檢討主要業務流程的效率，以優化本集團及個別營運單位的效率及表現。我們已全面掌握各營運單位的內部監控措施，而從識別出共同的監控問題，以便提出推薦建議。

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其不足之處，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。在2018全年並無發現任何可能嚴重影響有關營運、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2018年12月31日，香港上海大酒店有1,834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(%)	股份數目	佔已發行股份總數(%)
500或以下	513	27.972	65,457	0.004
501–1,000	194	10.578	155,960	0.010
1,001–10,000	646	35.223	2,664,833	0.165
10,001–100,000	378	20.611	12,081,007	0.749
100,001–500,000	70	3.817	14,670,821	0.909
500,000以上	33	1.799	1,583,603,928	98.163
總計	1,834	100.000	1,613,242,006	100.000

附註：於2018年12月31日，香港上海大酒店全部已發行股份總數中的36.64%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59.44%股權，詳情載於董事局報告第174至176頁的「董事權益」及「主要股東權益」內。香港上海大酒店的餘下股份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2018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¹³。

2018年股東周年大會



¹³ www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/shareholders-rights

¹⁴ www.hshgroup.com/zh-hk/investors/corporate-announcements

企業管治報告

2018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2017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2017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：李國寶爵士、利約翰先生、高富華先生、謝貫珩女士、陸士傑先生、斐歷嘉道理先生為本公司董事	有關個別決議案的贊成票介乎93.99%至99.99%
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	99.97%
向董事授出配發、發行及處理本公司股份的一般授權	91.15%
向董事授出購回本公司股份的一般授權	99.65%
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	91.50%
釐定非執行董事及獨立非執行董事的一般袍金	99.99%

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258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87及23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溝通
- ◆ 我們舉行「分析員日」，安排現有及潛在分析員參觀本公司在香港的物業，並與在港的高級管理人員會面。
- ◆ 我們的執行董事及投資者關係團隊於年內與機構股東、分析員及潛在投資者在香港及香港以外地區舉行路演、例行會議及電話會議。
- ◆ 本公司網站¹⁵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¹⁶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116及117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。香港上海大酒店守則會不時更新，最近一次更新為2018年12月，以反映管治守則於2019年1月1日生效的新規定。

我們於2018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。

其他合規事宜

董事的委任及重選

我們委任董事是根據提名政策的規定而進行，該政策列載於提名委員會報告第166及167頁。本公司確認，2018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2019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173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2018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各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。

16 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance

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。為符合上市規則的修改，我們已修訂每年獨立非執行董事的獨立性要求確認書，將之擴展至考慮董事相互擔任對方公司董事職務或透過參與其他公司或團體與其他董事有重大聯繫。本公司已接獲於2018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2018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，能夠為董事局帶來寶貴經驗，並敢於對董事局作出有建設性的提問。董事局認為，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2018年完全遵守標準守則及證券守則所載的規定準則。有關於2018年12月31日本公司董事的持股詳情載於第174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132及133，及175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2018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集團管理理事會成員及主要職務人員，相關披露亦已完成。

此外，根據香港上海大酒店守則及管治守則，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)。除載於董事局報告第173頁的持續關連交易(3月的董事局會議已審閱該等交易)外，在2018年內並無董事局認為重大的潛在利益衝突。

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¹⁷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。2018年已據此對香港上海大酒店守則及審核與提名委員會的職權範圍進行修訂。

董事局及各董事委員會的職權範圍全文可於本公司網站¹⁸查閱，而企業管治董事委員會¹⁹的職權範圍全文亦刊載於聯交所網站。企業管治委員會的報告均載於第164至171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2018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173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2018年報及企業責任及可持續發展報告²⁰。有關董事須編製截至2018年12月31日止年度財務報告的責任，請參閱第177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

2019年3月14日

17 審核、提名、薪酬、執行及財務委員會

18 www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/board-committees

19 審核、提名及薪酬委員會

20 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury

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 集團審核及風險管理總經理 部分高級管理人員 半島酒店集團營運部高級副總裁
 會議次數	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每季度舉行一次會議 ◆ 2018年共舉行四次會議
 職責	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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 ◆ 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，自我評估內部監控的成效，並跟進行動計劃的進度 ◆ 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

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。

五步風險管理方法



本集團各個營運單位繼續採用五步風險管理方法。我們於2018年改進了沿用的方法中風險識別及分析的部份，進一步訂明風險概念，並提出加強監控活動成效的行動計劃。

我們於2018年以面對面或網上研討會的形式舉行了多個風險管理工作坊，向各營運單位合共超過200名高級員工闡釋集團的風險管理理念、簡介優化後的風險管理方法以及討論可能潛在於內外環境的風險。

此外，我們於2018年改進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項目的主要風險。此外，我們於年內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。而我們亦已開始訂立及執行各酒店的開業前計劃。

風險工程實地視察

本集團採用的持有人兼經營者業務模式需要大量資本，故此我們非常着重於保護及維持自有資產。為改善資產的結構及工程監控制度，我們的顧問在年內為集團所有主要物業完成了第二個三年期風險工程調查的循環。我們將於2019年為各物業的監控成效進行比較並向各營運單位分享最佳常規。上述的比較有助我們制訂下一個三年期計劃，監控成效較低的物業將會被優先檢測。



『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
2019年3月14日

保安及營運風險應對能力評估

賓客安全是本集團管理層的優先考慮。為確保各營運單位能為賓客提供最完善的保安並在集團內能貫徹執行，保安及營運風險管理部以ISO31000風險管理系統為藍本，於2018年為所有酒店制訂了新的集團保安政策聲明、集團標準營運程序及集團危機管理計劃。我們於年內分析了九家酒店現行常規與新標準的差距後，向營運管理層提出了加強保安措施的行動計劃。

網絡安全及資料私隱

為加強監控網絡安全及資料私隱，資訊科技部門及法律部門於年內進行了多項改進措施，包括入侵測試、支付卡產業 (PCI) 合規評估、網上保安培訓以及網路釣魚警覺練習。此外，為配合歐盟推行的《通用數據保障條例》(GDPR)，集團的內聯網已建立GDPR資料中心，提供最新消息以及建議工作流程，以確保各營運單位符合規範。

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，評估了本集團面對的主要風險，當中包括會影響業務策略、未來業績及長遠目標的風險。

我們將本集團面對的主要風險作優先排序，讓集團管理理事會持續檢討最主要風險，並識別及評估新的潛在風險。

了解主要風險的變化及原因

我們持續檢討本集團面對的最主要風險，重點關注可能出現的變化，並因應業務狀況及架構變動而調整監控制度。

自2017年報發表以來，本集團面對主要風險出現的變化載列於下頁。

潛在風險

貧富差距這個社會問題出現在部份我們坐擁業務的城市，而情況正在不斷加劇。貧富差距不但影響當地的經濟增長、亦會降低當地人加入豪華酒店業工作的意願以及社會對我們品牌的觀感。我們將繼續監察各城市的社會發展，確保我們的勞工常規維持最佳級別。

2019 主要措施

集團風險管理委員會於2019年將繼續重點關注以下範疇：(i)加強內部監控制度，以管理本集團的策略風險；(ii)進一步改善五步風險管理方法，並推廣至集團其他範疇，例如各職能部門；及(iii)著重加強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。

集團風險管理委員會報告

				投資及發展項目	
1	 <p>投資及發展項目</p>	<p>面臨風險</p> <p>物業投資及發展均潛在固有風險。需要管理的風險包括資本分配、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等不同方面的審批，亦需遵從各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。</p>	<p>所受影響</p> <p>本集團的資金、合作關係及聲譽可能受到重大影響。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 採用具透明度及競爭力的招標方式，在整個建造採購過程加強盡職審查，以避免建造成本增加 與經驗豐富及可信賴的當地夥伴合作 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 持續監察及檢討發展的各個範疇，匯報潛在的項目風險 就不同下行情況進行業務壓力測試 制訂開業前計劃，招聘合適及盡責的員工，並為營運規劃部門增撥資源 	<p>2018年風險 上升</p> <p>變動情況</p> <p>原因 位於倫敦、伊斯坦堡和仰光的項目以及山頂纜車進入建造階段，需要持續投資</p>
				網絡安全	
2	 <p>網絡安全</p>	<p>面臨風險</p> <p>無論是惡意或疏忽、由外來或內在因素導致的資訊科技系統故障均會帶來經濟損失、令業務中斷及使集團聲譽受損。</p>	<p>所受影響</p> <p>不能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，並可能令集團面臨金錢損失或監管處罰，同時亦需面對聲譽受損的風險。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 為資訊科技安全及風險調撥更多資源 向所有營運單位展開網絡安全意識培訓 持續檢視對業務有關鍵性的應用程式在遇到嚴重事故時所需的修復計劃，以及定期進行系統漏洞評估及滲透測試 對為我們提供方案或服務的第三方供應商進行有系統的盡職調查 加強所有員工的帳戶驗證及密碼管理 繼續加強網絡安全措施，並購買網絡安全保險以避免損失 	<p>2018年風險 上升</p> <p>變動情況</p> <p>原因 2018年全球網絡安全事故數量增加</p>
				資料私隱	
3	 <p>資料私隱</p>	<p>面臨風險</p> <p>我們在業務過程中需要處理大量個人資料，而我們的業務遍布全球各地，因此我們需要遵守不同地區的私隱法例。我們也須面對資料從供應商的網絡外洩的風險。</p>	<p>所受影響</p> <p>遵行私隱法例會增加營運成本及影響我們進行直接市場推廣的能力。違反私隱法例的行為，無論是故意或疏忽，都可能對我們的品牌及業務造成不利影響，並可能引致監管調查及罰款。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 持續監察私隱法例及規定，以改進資料私隱政策及實踐方法 根據GDPR的內容更新了資料私隱合規計劃，並為董事局和高級管理人員、各營運單位的資料私隱團隊以及個別員工進行培訓 為所有收集及儲存個人資料的應用程式保存全面的資料記錄冊 持續與各營運單位內的資料私隱團隊進行溝通及風險評估 促進員工對資料保存標準、匯報渠道、資料處理申請的工作流程及資料外洩的整體意識 	<p>2018年風險 上升</p> <p>變動情況</p> <p>原因 世界各國趨向於收緊私隱法例，例如GDPR，增加了合規責任。網絡犯罪增加，亦增加本集團面臨的資料安全漏洞風險</p>
				零售租戶	
4	 <p>零售租戶</p>	<p>面臨風險</p> <p>零售租賃業務越見困難，主要由於電子商貿業迅速發展，令消費者轉向網上購物而較少光顧實體店舖。其他原因包括高端商品的整體零售金額持續下滑、消費者的購物喜好出現變化以及日趨激烈的競爭。</p>	<p>所受影響</p> <p>本集團零售商場的收入可能出現壓力。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 物色富有特色的非主流零售品牌，並開設有貴賓專屬度或概念店，與半島酒店的品牌形象相得益彰 積極與租戶合作，共同制訂市場推廣及購物獎賞計劃，提高客流量並吸引顧客重覆光顧 配合客戶所需，容許彈性使用樓面或間格改動 在大中華區的三家半島購物商場舉行季節性及策略性的促銷活動，以刺激消費 	<p>2018年風險 大致相同</p> <p>變動情況</p> <p>原因 拓展零售租賃業務的困難仍然存在</p>

集團風險管理委員會報告

				業務組合／集中度	
5	 <p>業務組合／集中度</p>	<p>面臨風險</p> <p>本集團的根據地在香港，因此大部分盈利均來自香港的營運單位。</p>	<p>所受影響</p> <p>倘若香港發生任何不幸事件（例如疫症、恐怖主義、自然災害等），我們的整體業務會受到重大影響、包括收入減少和影響資產估值。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 於增加海外收入的比例 持續在全球和香港強化品牌形象，預備在有需要時能夠迅速調整業務策略 維持適當的資本與負債比率 	<p>2018年風險 大致相同</p> <p>變動情況</p> <p>原因 儘管翻新後芝加哥半島酒店及王府半島酒店帶來的收入增加，集團盈利仍然主要來自香港業務</p>
6	 <p>競爭</p>	<p>面臨風險</p> <p>豪華酒店的周期性供應過剩以及競爭加劇，對業務構成巨大的競爭壓力。</p>	<p>所受影響</p> <p>可能會導致市場份額、收入、利潤及合作機會減少。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 不斷竭力改進產品、推廣獨特的賓客體驗，從而推動業績及鞏固品牌 進一步著眼數碼市場推廣及電子商貿的機遇，招募數碼人才，協助公司實現數碼轉型 持續監察及分析競爭及市場資料，藉以預測任何對公司不利的變化 非透過第三者渠道，而著重與顧客直接溝通 透過培訓及跨業務部門交流計劃的機會和升遷，加強人才發展 	<p>2018年風險 大致相同</p> <p>變動情況</p> <p>原因 年內競爭環境仍然激烈</p>
7	 <p>災難事件</p>	<p>面臨風險</p> <p>重大災難（例如自然災難、氣候變化引致的極端天氣、戰爭或傳染病）會影響集團資產、商業活動或旅客的出遊意欲，從而影響本集團的經營能力。</p>	<p>所受影響</p> <p>重大災難事件雖然較為罕見，但可能對我們的客戶、收入和聲譽造成嚴重影響。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> 外部風險工程顧問及集團工程團隊加強特定物業的風險工程控制程序，重點關注可保風險 推出符合ISO31000標準的集團安全營運風險框架，規範各營運單位對安全及營運風險管理的處理方式 為集團所有酒店進行差距分析，用以制訂專屬的行動計劃及實施時間表，令各酒店的營運方式符合集團要求的框架 在香港設立集團危機指揮中心，協助應對世界性的危機 設置危機管理平台，從公開及非公開的渠道收集、整理及分析各類安全情報 投保包括物業損毀、業務中斷及恐怖襲擊的全面保險計劃 	<p>2018年風險 輕微上升</p> <p>變動情況</p> <p>原因 因氣候變化引致極端天氣（例如香港的超級颱風）的頻率正在增加</p>

競爭

災難事件

集團風險管理委員會報告

				外匯、利率及融資風險	
8	 <p>外匯、利率及融資風險</p>	<p>面臨風險</p> <p>匯率波動可引致重大外匯虧損並影響我們的資本項目。倘現行利率上升，龐大的浮息負債會導致融資成本增加。</p>	<p>所受影響</p> <p>可能限制本集團的再融資需求並增加資本成本。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 營運收支主要以當地貨幣為單位，盡量減少貨幣錯配風險 ◆ 大部分借款均以其相關業務的功能貨幣為單位 ◆ 定期壓力測試(適時對項目以及在年度財務匯報時進行測試) ◆ 積極管理固定/浮動利率風險 	<p>2018年風險 輕微上升</p> <p>變動情況</p> <p>原因 人民幣貶值及利率上升</p>
				宏觀經濟及政治	
9	 <p>宏觀經濟及政治</p>	<p>面臨風險</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，令旅遊模式或業務營運方式改變。</p>	<p>所受影響</p> <p>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。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 實現投資多樣化，分散投資於多元化的資產及目標市場 ◆ 持續監控宏觀經濟、政治及法規環境 ◆ 密切監控營運成本，並因應需要推行減省成本的措施 	<p>2018年風險 大致相同</p> <p>變動情況</p> <p>原因 我們業務所在的地區的宏觀經濟及政治不明朗程度大致不變，尤其是美國與中國持續的貿易爭議</p>
				品牌及聲譽	
10	 <p>品牌及聲譽</p>	<p>面臨風險</p> <p>傳統或社交媒體中的負面訊息，即使瑣碎或純屬誤解，仍可能導致品牌及聲譽受損。</p>	<p>所受影響</p> <p>可能令賓客、租戶及/或顧客的忠誠度下降，削弱我們吸納新顧客的能力，並可能會令招聘及挽留人才變得艱難，而危機處理的成本和潛在的法律成本亦會增加。</p>	<p>相應對策</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 致力在傳統媒體及數碼平台進行企業品牌推廣 ◆ 危機處理小組訂明事故通報及危機處理程序的指引，並為各營運單位制訂清晰的職務和責任 ◆ 推行集團社交媒體使用指引，闡明員工代表公司或於社交媒體帖文上留言時的合適行為 ◆ 我們的行為守則、行為標準及其他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 ◆ 著重僱主品牌推廣，確保香港上海大酒店獲認同為聲譽良好的上市公司及體貼員工的僱主 	<p>2018年風險 大致相同</p> <p>變動情況</p> <p>原因 由於有關資料私隱及性騷擾的議題於年內依舊嚴重，聲譽風險仍然存在</p>

集團企業責任委員會報告

 委員會成員	<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、營運風險及安全、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>
 會議次數	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每年至少舉行三次會議 ◆ 2018年共舉行四次會議
 職責	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提議、建議、監察並向集團管理理事會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 ◆ 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

企業責任及可持續發展方針

企業負責任及可持續發展對本集團至關重要，涉及短、中和長期的業務發展。「尊尚傳承2020願景」(2020願景)作為我們的發展藍圖，使公司可持續發展並支持整體業務策略和提升集團整體價值。「2020願景」經過重新評估後，現涵蓋範疇包括賓客、員工及所屬城市三大重點領域。該策略體現我們的承諾，除了減低我們營運對環境和社會的影響，亦確保我們的業務運作以合乎道德和負責任的方式進行，為我們主要的業務相關人士提供最大的整體利益。

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委員會管理及管治，主席由行政總裁擔任。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會向董事局提供最新資訊，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，包括為本集團統籌緩減風險的措施。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；而當地委員會代表則由各功能或部門主管組成。在委員會的指導下，這些當地委員會制訂行動方針並推行計劃，積極展開行動及改善我們於各發展目標的表現。

報告準則

我們繼續在集團網站²¹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「不遵守就解釋」條文的披露要求，其中包括報告相關的建議披露資料，並按照全球報告倡議組織可持續發展報告標準(GRI標準)編製。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的國際綜合報告框架，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聯交所ESG指引²²核實企業責任及可持續發展報告的資料，並以此提供獨立意見。

2018 主要工作內容

我們正著手將可持續發展進一步融合於業務當中，確保該概念成為管理業務的根本之道。我們會繼續監察發展目標的進展情況，支援和重點推動進展未如理想的目標。為實現上述目標，委員會於2018年的工作包括訂立清晰指引及加強推行相關措施，具體工作如下：

- ◆ 檢討企業責任及可持續發展的數據表現，並在能源和用水管理、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措施
- ◆ 審議全球和地區性的新趨勢。例如即棄塑膠、廚餘、氣候變化、人權及現代奴役、人口老化、賓客對可持續發展更高的期望、棉花的使用和電動車輛
- ◆ 檢討能源、用水和廢物的發展目標之推行進度；新項目的建築研究組織建築環境評估法(簡稱BREEAM) 認證情況；以及投放資源於社區



『我們認為企業可持續發展是明智且必須的業務決策，有利於本集團短期和長期的整體效益。高級管理人員認為這些重要的議題應予以重視，並由我擔任集團企業責任委員會的主席。』

郭敬文
集團企業責任委員會主席
2019年3月14日

- ◆ 監督並審批本集團於2018年6月發布和全球推行的即棄塑膠方針
- ◆ 討論2020年後新企業責任及可持續發展策略的發展方向，並達成共識
- ◆ 討論及檢討內部及外界有關企業責任及可持續發展的溝通及聯繫準則

展望2019年，委員會將重點制訂2020年後的企業責任及可持續發展方針；確保全面推行「2020願景」計劃及加強與賓客的溝通，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展，逾85%的發展目標按計劃推行。2018年的一些主要例子如下：

賓客

- ◆ 透過我們提供的服務及「半島學堂」活動加強對家庭及健康的關注
- ◆ 重新推出「半島天然美食」理念，讓賓客可以選擇環保、有機及健康的食品
- ◆ 王府半島酒店的大規模翻新工程獲得全球領先的可持續發展建築物評估標準BREEAM認證，該標準已應用於倫敦、伊斯坦堡和仰光的新項目
- ◆ 提高包括廚餘等主要廢物分流率的措施
- ◆ 於酒店和商用物業推行第三方能源和用水審計

員工

- ◆ 向員工發布名為「企業責任及可持續發展管家」的綜合指引，以簡便易明的方式列出所有業責任及可持續發展的相關內容
- ◆ 與全球可持續發展委員會的成員溝通，了解他們對「2020願景」和制訂2020年後準則的觀點及見解
- ◆ 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準則

所屬城市

- ◆ 約18.7%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，一共約240間慈善機構受惠
- ◆ 大部分紙製品、清潔用品、茶葉、巧克力及咖啡的採購均符合可持續發展或負責任的採購原則
- ◆ 推行全球集團停用即棄塑膠的方針，並於2018年從塑膠飲管和攪拌棒著手開始實行該方針
- ◆ 制訂供應鏈檢查準則及更新供應鏈行為守則以涵蓋及考慮反貪污、人權、現代奴役及塑膠使用之議題

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，並期望在未來的報告匯報有關進展。

21 www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury

22 馬威會計師事務所獨立核證報告，請參閱第252及253頁。

審核委員會報告

 委員會成員	主席 包立德先生(獨立非執行董事) 委員 謝貫珩女士(獨立非執行董事) 包立賢先生(非執行董事)
 會議次數	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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 ◆ 2018年共舉行四次會議
 職責	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

2018 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2017年報、企業責任及可持續發展報告及全年業績公告，以及2018中期報告及中期業績公告
- ◆ 審閱獨立估值師對物業作出之估值結果
- ◆ 審閱所有有關連交易及關聯人士交易，包括辦公室物業租賃續租協議以及地氈採購主協議的持續有關連交易

內部及外聘審核

- ◆ 審閱2018年度內部審核計劃進展及建議的於2019年開展為期三年的審核計劃，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2017年報財務報告所作之審計報告
- ◆ 審議外聘核數師制訂之2018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2017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2018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

- ◆ 檢討及確認集團會計、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
- ◆ 檢閱每個營運單位的風險記錄冊，並核實主要風險的變動
- ◆ 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之一；並在公布2017年報及企業責任及可持續發展報告，以及2018中期報告之前，批准向外聘核數師發出之聲明書

其他

- ◆ 檢討所有新會計準則的潛在影響，特別是新會計準則對租賃的要求



『委員會協助董事局履行與財務匯報、內部監控及風險管理相關的職責，在此範疇繼續發揮關鍵作用，包括評估集團的主要風險及風險承受能力。』

包立德
審核委員會主席
2019年3月14日

- ◆ 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
- ◆ 確認委員會的職權範圍的修改建議
- ◆ 審閱舉報個案及調查結果

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

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2018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2018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2019年2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²³)，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2018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2019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2019年股東周年大會批准。

截至2018年及2017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：

	2018年 百萬港元	2017年 百萬港元
服務性質		
審計服務	11	10
非審計服務		
稅務及其他服務	4	4

提名委員會報告

 委員會成員	主席 米高嘉道理爵士(非執行主席) 委員 李國寶爵士(獨立非執行董事) 馮國綸博士(獨立非執行董事)
 會議次數	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每年至少舉行兩次會議 ◆ 2018年共舉行兩次會議
 職責	檢討董事局的人數、架構及組成，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

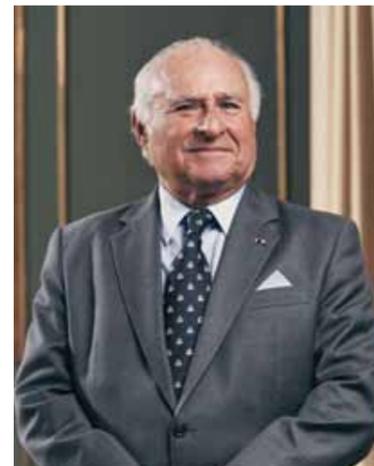
董事局成員多元化²⁴

我們認為，董事局成員多元化對維持一個穩健且富有成效的董事局相當重要。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²⁵。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。提名委員會檢討董事局的組成，並認為香港上海大酒店董事局涵蓋多元化的技能、知識及經驗，而包含三位女性董事的董事局於性別層面上更趨多元化。於2017年12月加入董事局的三位董事為2018年的董事局討論帶來有建設性的建議及新思維。

此外，在檢討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時，提名委員會認為無此必要。提名委員會繼續在考慮多元化的同時唯才是用，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。

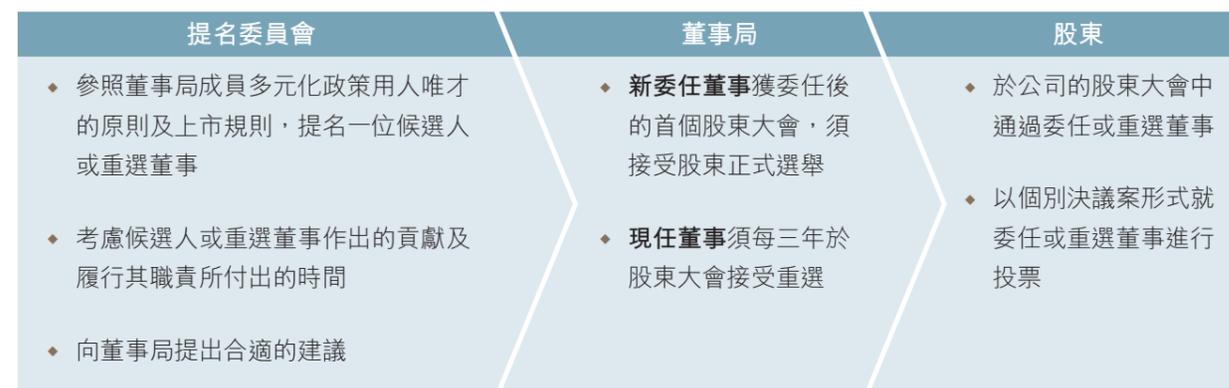
提名政策

意識到多元化帶來的好處，我們於2017年為董事局甄選三位董事時，確保甄選條件包括其貢獻及須付出的時間，同時亦跟從提名委員會採納的提名程序和步驟。委員會於2018年規範現行董事提名的常規，並將其制定為供董事局採納的提名政策，為我們的股東就提名程序提供透明度。這項政策可於公司網站查閱²⁵。我們提名程序的圖解載列於下頁。



『香港上海大酒店確保董事的委任只是基於用人唯才的原則，董事局擁有需要的技能、知識及經驗以便有效地確定本集團的策略。』

米高嘉道理爵士
提名委員會主席
2019年3月14日



2018 主要工作內容

委員會於2018年進行的其他工作如下：

年尾事項及重選

- ◆ 評核及審閱各位獨立非執行董事就彼等的獨立性發出的書面確認，並確認委員會就彼等獨立性作出的意見
- ◆ 鑒於退任董事繼續作出貢獻，因此建議重選退任董事
- ◆ 審閱2017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

- ◆ 確認提名政策及提呈修訂委員會職權範圍包括提名政策以供董事局採納
- ◆ 檢討董事局成員多元化政策仍然合適，並無需要修訂

²⁴ 請參閱第134頁有關董事局成員多元化部分

²⁵ www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance

薪酬委員會報告

 委員會成員	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)
 會議次數	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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 ◆ 2018年共舉行一次會議及一次以書面決議傳閱通過的形式進行的會議
 職責	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僱員的花紅計劃

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需求，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計劃，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、房屋及其他津貼，釐定薪酬的一般政策按留任及激勵僱員的需要程度，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。為了與市場實行情況一致，我們為兩位集團核心成員訂立了於2018年開始生效的酌情花紅。高級管理人員繼續參與香港上海大酒店管理人員花紅計劃²⁶，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²⁷
- ◆ 個人表現
- ◆ 股價

於2018年，管理層繼續檢討香港上海大酒店管理人員花紅計劃，並提議有關計劃大部分保持不變，只有一些改進修訂待委員會批准。這項提案的主要目的是簡化計劃



『本人謹代表薪酬委員會欣然發表2018年報告。我們於今年繼續檢討及研究如何改進香港上海大酒店管理人員的花紅計劃，並且通過管理層提呈的建議修訂。修訂後的計劃將於2020年派發花紅時實施。』

包立德
薪酬委員會主席
2019年3月14日

的行政程序，提案包括把委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。此外，提案亦建議簡化業務單位的質素量度準則及個人表現的評核方法。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

執行董事及大部分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定之退休計劃 — 香港上海大酒店有限公司1994年退休計劃。本公司按計劃所定的供水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。其中一位高級管理人員由於按當地要求參與當地退休計劃，故未有參與本公司的計劃。

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。

根據上述年度袍金的檢討方式，董事局於2018年3月批准本委員會提出的建議，包括：(i)非執行董事及獨立非執行董事的袍金分別釐定為每年325,000港元及375,000港元；及(ii)薪酬委員會主席的袍金修訂為每年100,000港元。非執行董事及獨立非執行董事的袍金已於2018年5月9日股東周年大會上經由股東批准。該等經修訂袍金已於2018年5月9日起生效並已按比例支付予非執行董事、獨立非執行董事及薪酬委員會主席。

2018 主要工作內容

薪酬委員會於2018年進行的工作如下：

薪酬

- ◆ 檢討管理層就2018年非執行董事及獨立非執行董事的袍金，以及彼等在董事局各委員會服務所得的額外袍金而作出的建議，並就此提議董事局修訂非執行董事及獨立非執行董事及薪酬委員會主席的袍金
- ◆ 檢討及批准2017年整體高級員工的花紅

26 高級員工也參與香港上海大酒店管理人員花紅計劃

27 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

薪酬委員會報告

- ◆ 檢討及批准2017年執行董事及集團核心成員的年度酌情花紅
- ◆ 檢討及批准集團核心成員酌情花紅計劃的提呈修改
- ◆ 檢討2019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2019年執行董事及高級管理人員的加薪方案
- ◆ 檢討及批准香港上海大酒店管理人員花紅計劃的提呈修改

其他事項

- ◆ 審閱及通過2017年薪酬委員會報告
- ◆ 檢討及確認委員會的職權範圍
- ◆ 審閱及批准兩名非執行董事及兩名獨立非執行董事的委任書

2018年董事及高級管理人員的薪酬

以下資料為截至2018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

2018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	2018年總計 ⁽⁶⁾	2017年總計 ⁽⁶⁾
非執行董事							
米高嘉道理爵士	316	100	–	–	40	456	440
包立賢先生	316	100	150	60	–	626	604
麥高利先生 ⁽¹⁾	–	–	–	–	–	–	106
毛嘉達先生	316	–	–	–	–	316	300
利約翰先生	316	100	–	–	–	416	400
高富華先生	316	–	–	–	–	316	300
陸士傑先生 ⁽²⁾	316	–	–	–	–	316	25
斐歷嘉道理先生 ⁽³⁾	316	–	–	–	–	316	25
獨立非執行董事							
李國寶爵士	366	–	–	–	40	406	390
包立德先生	366	–	185 ^(c)	95 ^(c)	–	646	618
卜佩仁先生	366	–	–	–	–	366	350
馮國綸博士 ⁽⁴⁾	366	–	–	–	40	406	521
王葛鳴博士	366	–	–	60	–	426	410
溫詩雅博士	366	–	–	–	–	366	350
謝貫珩女士 ⁽⁵⁾	366	–	150	–	–	516	42
	4,774	300	485	215	120	5,894	4,881

附註：

- (1) 麥高利先生於2017年5月8日辭任本公司董事
- (2) 陸士傑先生於2017年12月1日獲委任為本公司董事
- (3) 斐歷嘉道理先生於2017年12月1日獲委任為本公司董事
- (4) 馮國綸博士於2017年12月1日辭任本公司審核委員會委員
- (5) 謝貫珩女士於2017年12月1日獲委任為本公司董事兼審核委員會委員
- (6) 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

執行董事－薪酬

本公司於2018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	2018年總計*	2017年總計*
執行董事						
郭敬文先生	7,015	8,156	1,154	223	16,548	15,593
包華先生	4,808	3,984	779	139	9,710	9,475
馬修先生	4,659	2,903	764	179	8,505	7,806
	16,482	15,043	2,697	541	34,763	32,874

* 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：

	2018年人數	2017年人數
HK\$4,000,001 – HK\$5,000,000	1	2
HK\$5,000,001 – HK\$6,000,000	2	2
HK\$6,000,001 – HK\$7,000,000	1	1
HK\$7,000,001 – HK\$8,000,000	1	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五名(2017年：六名)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高級管理人員(2017年：兩名高級管理人員)。該兩名(2017年：兩名)最高薪酬人士的薪酬介乎下列範圍：

	2018年人數	2017年人數
HK\$6,000,001 – HK\$6,500,000	–	1
HK\$6,500,001 – HK\$7,000,000	1	–
HK\$7,000,001 – HK\$7,500,000	–	1
HK\$7,500,001 – HK\$8,000,000	1	–

以上兩名(2017年：兩名)人士的薪酬總額如下：

(千港元)	2018年	2017年
基本報酬	8,475	8,188
花紅及獎金	5,173	4,337
退休福利	847	819
其他福利	225	270
	14,720	13,614

薪酬委員會將繼續致力謹慎監察本公司薪酬政策及維持相關事宜披露之透明度。

董事局報告

董事局欣然呈報截至2018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39至70頁的營運業績回顧及第72至87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154至161頁的集團風險管理委員會報告尤其詳盡。在2018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31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38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116及117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²⁸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22及23頁。

股本

年內本公司股本的變動載於財務報告附註24。

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2018年12月31日止年度的中期股息每股5港仙(2017年：每股4港仙)已於2018年派發。董事局建議派發末期股息每股16港仙(2017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2019年5月10日在香港半島酒店舉行的股東周年大會(2019年股東周年大會)上獲股東通過，有關股息將於2019年6月21日派發予於2019年5月21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2019年5月24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2.1百萬港元(2017年：3百萬港元)²⁹。

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適當及有效，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2016年3月21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2016年4月1日起計為期三年，市值租金分別為(i)每月120,000港元，另加雜費每月15,663港元(自2018年1月1日起修訂為17,570港元)及(ii)每月1,655,000港元，另加雜費每月216,039港元(自2018年1月1日起修訂為242,339港元)。2018年產生的租金加雜費為24百萬港元(2017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2016年3月21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30。

董事

於本報告日期的在職董事履歷資料載於第128至131頁。全部董事於2018年均全年在任。

根據本公司的組織章程細則，將於2019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。

²⁹ 第254頁可持續發展數據摘要所述的2.5百萬港元捐款(2017年：3.2百萬港元)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

上述擬於2019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³⁰。

高級管理人員

高級管理人員履歷資料載於第132及133頁。全體高級管理人員均全年在任。

董事權益

於2018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)	875,942,523	54.297
郭敬文先生	實益擁有人	736,428	0.046
包華先生	實益擁有人	367,125	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)	83,018,747	5.146
斐歷嘉道理先生	附註(c)	681,019,042	42.214
李國寶爵士	實益擁有人	1,101,698	0.068
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875,942,523股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 194,923,481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) 345,548,381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) 335,470,661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875,942,523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83,018,747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83,018,747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83,018,747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681,019,042股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 345,548,381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) 335,470,661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2018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2018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2018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2018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	194,923,481	12.08 ⁽ⁱ⁾
Bermuda Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	277,942,228	17.23 ⁽ⁱ⁾
Guardian Limited	受益人／受控法團權益	83,018,747	5.15 ^(iv)
Harneys Trustees Limited	受控法團權益	681,019,042	42.21 ⁽ⁱⁱⁱ⁾
Lawrencium Holdings Limited	受益人	335,470,661	20.79 ⁽ⁱⁱ⁾
Lawrencium Mikado Holdings Limited	受益人	345,548,381	21.42 ⁽ⁱⁱ⁾
The Magna Foundation	受益人	345,548,381	21.42 ⁽ⁱⁱ⁾
The Mikado Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	681,019,042	42.21 ⁽ⁱⁱ⁾
The Oak Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	83,018,747	5.15 ^(iv)
Oak (Unit Trust) Holdings Limited	受託人	83,018,747	5.15 ⁽ⁱ⁾
Oak HSH Limited	受益人	83,018,747	5.15 ^(iv)
Richard Parsons先生	受託人	83,018,747	5.15 ^(iv)

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83,018,747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	11.48
黃志祥先生	受託人	78,402,393	5.00 ⁽ⁱ⁾
黃志達先生	受託人	78,402,393	5.00 ⁽ⁱ⁾
信和酒店(集團)有限公司	受控法團權益	78,402,393	5.00 ⁽ⁱ⁾

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2018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2018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

除關連交易中披露的持續關連交易及財務報告附註30所述的重大關聯人士交易外，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2018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26。

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136至153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

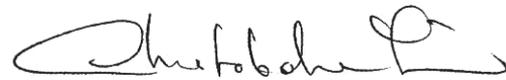
董事負責編製每個財政期間的財務報告。該等財務報告須真實公平反映相關期間本集團的財務狀況及業績與現金流量。董事亦須負責確保本集團的財務匯報制度有效運作，並確保本集團妥善保全可於任何時候合理準確披露財務狀況的會計記錄。

於編製截至2018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2018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2019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為核數師並授權董事釐定其酬金的決議案將在2019年股東周年大會上提呈。

承董事局命



廖宜菁

公司秘書

2019年3月14日



財務報告

獨立核數師報告	180
綜合損益表	185
綜合全面收益表	186
綜合財務狀況表	187
綜合權益變動表	188
綜合現金流量表	189
財務報告附註	
1. 公司層面財務狀況表	190
2. 合規聲明	191
3. 收入	191
4. 淨融資費用後盈利	192
5. 融資費用	192
6. 綜合損益表內的利得稅	193
7. 主要管理人員薪酬	194
8. 其他全面收入及相關稅務影響	194
9. 每股盈利	195
10. 股息	195
11. 分部報告	196
12. 投資物業及其他物業、廠房及設備	198
13. 供出售的發展中物業	203
14. 合資公司權益	204
15. 聯營公司權益	206
16. 酒店經營權	207
17. 衍生金融工具	208
18. 綜合財務狀況表內的利得稅	208
19. 存貨	210
20. 應收貿易賬項及其他應收款項	210
21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料	211
22. 應付貿易賬項及其他應付款項	212
23. 帶利息貸款	213
24. 股本	214
25. 儲備	214
26. 僱員退休福利	217
27. 財務風險管理及公允價值	220
28. 承擔	229
29. 或然負債	230
30. 重大關聯人士交易	230
31. 毋須調整報告期間結束後事項	231
32. 不明朗因素估計的主要來源	231
33. 附屬公司投資	232
34. 重要會計政策	234
35. 會計政策變動及披露	249
36. 截至2018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	250

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185頁至251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2018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2018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"> ◆ 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； ◆ 當確定存在觸發事件或減值跡象時： <ul style="list-style-type: none"> – 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； – 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； – 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。

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"> ◆ 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； ◆ 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； ◆ 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。

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

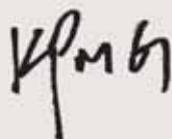
- ◆ 評價綜合財務報告的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報告是否中肯反映相關交易和事項。
- ◆ 就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報告發表意見。我們負責貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

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

2019年3月14日

綜合損益表

(百萬港元)

截至12月31日止年度

	附註	2018	2017
收入	3	6,214	5,782
銷貨成本		(470)	(433)
員工薪酬及相關費用		(2,291)	(2,135)
租金及水電		(567)	(548)
其他營業費用		(1,336)	(1,244)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利		1,550	1,422
折舊及攤銷		(542)	(503)
營業盈利		1,008	919
利息收入		18	22
融資費用	5	(70)	(109)
淨融資費用		(52)	(87)
淨融資費用後盈利	4	956	832
應佔合資公司業績	14	(24)	(97)
應佔聯營公司業績	15	(29)	(24)
投資物業公允價值增值	12	523	609
除稅項前盈利		1,426	1,320
稅項			
本期稅項	6	(180)	(172)
遞延稅項	6	(4)	4
本年度盈利		1,242	1,152
盈利歸於：			
本公司股東		1,243	1,155
非控股股東權益		(1)	(3)
本年度盈利		1,242	1,152
每股盈利，基本及攤薄(港元)	9	0.78	0.73

綜合全面收益表

(百萬港元)

	附註	截至12月31日止年度	
		2018	2017
本年度盈利		1,242	1,152
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		(337)	511
— 合資公司的財務報告		(51)	89
— 借予聯營公司貸款		(26)	84
— 酒店經營權		(20)	62
		(434)	746
現金流量對沖：			
— 公允價值的有效部分變動		(7)	(8)
— 由權益轉撥至損益表		6	20
		(435)	758
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)	(1)
其他全面收入	8	(440)	757
本年度全面收入總額		802	1,909
全面收入總額歸屬：			
本公司股東		816	1,891
非控股股東權益		(14)	18
本年度全面收入總額		802	1,909

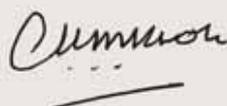
綜合財務狀況表 (百萬港元)

		於12月31日	
	附註	2018	2017
非流動資產			
投資物業		33,077	36,249
其他物業、廠房及設備		8,452	7,106
	12	41,529	43,355
供出售的發展中物業	13	3,121	–
合資公司權益	14	1,089	1,055
聯營公司權益	15	638	699
酒店經營權	16	530	564
遞延稅項資產	18(b)	49	38
		46,956	45,711
流動資產			
存貨	19	84	77
衍生金融工具	17	2	–
應收貿易賬項及其他應收款項	20	715	750
應收合資公司款項	30(b)	57	60
銀行存款及現金	21(a)	1,178	1,922
		2,036	2,809
流動負債			
應付貿易賬項及其他應付款項	22	(1,441)	(1,424)
帶利息貸款	23	(403)	(3,391)
衍生金融工具	17	–	(4)
本期稅項	18(a)	(26)	(41)
		(1,870)	(4,860)
淨流動資產/(負債)		166	(2,051)
資產總值減流動負債		47,122	43,660
非流動負債			
帶利息貸款	23	(6,692)	(4,052)
應付貿易賬項及其他應付款項	22	(252)	(230)
既定收益退休金承擔淨額	26(a)	(22)	(17)
衍生金融工具	17	(7)	–
遞延稅項負債	18(b)	(672)	(659)
		(7,645)	(4,958)
淨資產		39,477	38,702
股本及儲備			
股本	24	5,509	5,224
儲備		33,432	32,951
本公司股東應佔權益總額		38,941	38,175
非控股股東權益		536	527
權益總額		39,477	38,702

經董事局於2019年3月14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190至251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)

截至12月31日止年度
本公司股東應佔

	附註	儲備				總額	非控股		
		股本	對沖儲備	匯兌及 其他儲備	保留盈利		股東權益	權益總額	
於2017年1月1日		5,005	(27)	(730)	32,111	31,354	36,359	215	36,574
2017年的權益變動：									
本年度盈利		-	-	-	1,155	1,155	1,155	(3)	1,152
其他全面收入	8	-	12	724	-	736	736	21	757
本年度全面收入總額		-	12	724	1,155	1,891	1,891	18	1,909
批准屬於上一年度的股息	10	165	-	-	(235)	(235)	(70)	-	(70)
批准屬於本年度的股息	10	54	-	-	(63)	(63)	(9)	-	(9)
支付非控股股東權益的股息		-	-	-	-	-	-	(5)	(5)
非控股股東出資		-	-	-	-	-	-	125	125
向非控股股東出售附屬公司權益		-	-	70	(66)	4	4	174	178
於2017年12月31日的結餘		5,224	(15)	64	32,902	32,951	38,175	527	38,702
2018年的權益變動：									
本年度盈利		-	-	-	1,243	1,243	1,243	(1)	1,242
其他全面收入	8	-	(1)	(426)	-	(427)	(427)	(13)	(440)
本年度全面收入總額		-	(1)	(426)	1,243	816	816	(14)	802
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
於2018年12月31日的結餘		5,509	(16)	(362)	33,810	33,432	38,941	536	39,477

綜合現金流量表 (百萬港元)

		截至12月31日止年度	
	附註	2018	2017
營業項目			
淨融資費用後盈利		956	832
調整：			
折舊	12(a)	528	489
酒店經營權攤銷	16	14	14
利息收入	4	(18)	(22)
融資費用	5	70	109
營運資金變更前營業盈利		1,550	1,422
支付供出售的發展中物業的開發費用		(140)	–
其他營運資金的變動		26	(53)
營運產生的現金		1,436	1,369
支付淨稅項：			
香港利得稅		(171)	(142)
海外稅項		(22)	(11)
營業項目的淨現金收入		1,243	1,216
投資項目			
購買位於上海的投資物業		–	(423)
物業、廠房及設備以及投資物業的資本性開支		(426)	(601)
發展中項目的資本性開支		(959)	(630)
非控股股東注入的現金		28	22
來自聯營公司的分派		6	5
注入合資公司的股本		(109)	(44)
合資公司還付的款項淨額		–	56
投資項目的淨現金支出		(1,460)	(1,615)
融資項目			
提取定期貸款		1,331	–
償還定期貸款		(3,373)	–
循環貸款淨增加		1,702	235
提取／(存放)存款期為3個月或以上的帶利息銀行存款淨額		179	(125)
支付利息及其他融資費用		(140)	(140)
利息收入		19	21
向非控股股東出售附屬公司權益		–	178
支付股息予本公司股東		(50)	(79)
支付股息予非控股股東		(5)	(5)
融資項目的淨現金(支出)／收入		(337)	85
現金及現金等價物淨減少		(554)	(314)
於1月1日的現金及現金等價物		1,660	1,955
匯率變動的影響		(8)	19
於12月31日的現金及現金等價物	21(a)	1,098	1,660

第190至251頁的附註為本財務報告的一部分。

財務報告附註

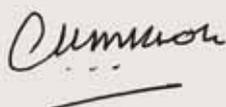
1. 公司層面財務狀況表 (百萬港元)

	附註	於12月31日	
		2018	2017
非流動資產			
附屬公司投資	33	–	–
流動資產			
應收附屬公司款項		14,354	14,155
其他應收款項		6	7
銀行存款及現金		47	289
		14,407	14,451
流動負債			
應付附屬公司款項		(64)	(696)
其他應付款項及應計費用		(23)	(25)
		(87)	(721)
淨資產		14,320	13,730
股本及儲備			
股本	24	5,509	5,224
儲備	25(a)	8,811	8,506
權益總額		14,320	13,730

經董事局於2019年3月14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，惟不包括來自酒店購物商場以及辦公室及商用物業的租金收入，該等收入根據香港會計準則第17條：租賃予以確認。年內在收入中確認的各項重要類別的金額如下：

	2018	2017
酒店		
— 客房	2,141	1,912
— 餐飲	1,330	1,246
— 商場及辦公室	625	643
— 其他	438	388
	4,534	4,189
商用物業		
— 住宅物業	500	489
— 辦公室	102	90
— 商場	369	364
	971	943
會所與服務		
— 高爾夫球會	247	221
— 經營山頂纜車	140	128
— 半島商品	262	240
— 其他	60	61
	709	650
	6,214	5,782

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：

	2018	2017
攤銷	14	14
折舊	528	489
核數師酬金：		
核數服務	11	10
稅務及其他服務	4	4
物業經營租賃的最低費用，包括不定額租金12百萬港元 (2017年：13百萬港元)	175	175
利息收入	(18)	(22)
投資物業應收租金收入扣除直接支出20百萬港元 (2017年：20百萬港元)	(1,211)	(1,229)

5. 融資費用 (百萬港元)

	2018	2017
銀行貸款利息	120	116
其他貸款成本	39	19
按攤銷成本入賬的金融負債的利息支出總額	159	135
衍生金融工具：		
一現金流量對沖轉撥自權益(附註8)	6	22
	165	157
減：利息支出资本化至發展中物業*	(95)	(48)
	70	109

* 於2018年，貸款成本按平均3%資本化(2017年：2.4%)。

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：

	2018	2017
本期稅項 – 香港利得稅		
本年度稅項撥備	166	160
以往年度超額撥備	(2)	(1)
	164	159
本期稅項 – 海外		
本年度稅項撥備	18	13
以往年度超額撥備	(2)	–
	16	13
	180	172
遞延稅項		
有關重估海外投資物業的遞延稅項負債淨額減少	(13)	(16)
有關其他暫時差額的遞延稅項負債淨額增加	17	13
稅率減少對遞延稅項結餘的影響	–	(1)
	4	(4)
總計	184	168

2018年香港利得稅撥備是按年內估計應課稅盈利以16.5%(2017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：

	2018	2017
除稅前盈利	1,426	1,320
按16.5%(2017年：16.5%)本地利得稅率計算的名義稅	235	218
不可扣減的支出的稅務影響	10	8
免稅收入的稅務影響	(3)	(6)
合資公司及聯營公司應佔虧損的稅務影響	9	20
香港投資物業公允價值收益的稅務影響	(95)	(113)
以往未確認稅務虧損(確認)/使用時的稅務影響	(8)	9
未確認的稅務虧損的稅務影響	31	28
附屬公司於其他司法權區經營的不同稅率影響	3	3
稅率變更對於1月1日遞延稅項結餘的影響	–	(2)
以往年度超額撥備	(4)	(1)
其他	6	4
實際稅項支出	184	168

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五名(2017年：六名)高級管理人員。主要管理人員的總薪酬載列如下：

	2018		2017	
	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	5,894	-	4,881	-
基本薪酬	16,482	19,606	16,144	22,523
花紅及獎金	15,043	8,290	13,548	8,008
退休福利	2,697	1,664	2,641	2,137
其他福利	539	727	541	945
	40,655	30,287	37,755	33,613

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「2018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)

	2018			2017		
	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	(337)	-	(337)	511	-	511
— 合資公司的財務報告	(51)	-	(51)	89	-	89
— 借予聯營公司貸款	(26)	-	(26)	84	-	84
— 酒店經營權	(20)	-	(20)	62	-	62
	(434)	-	(434)	746	-	746
現金流量對沖：						
— 公允價值的有效部分變動	(7)	-	(7)	(10)	2	(8)
— 由權益轉撥至損益表	6	-	6	22	(2)	20
重新計算既定收益退休金 承擔淨額	(5)	-	(5)	(1)	-	(1)
其他全面收入	(440)	-	(440)	757	-	757

9. 每股盈利

(a) 每股盈利－基本

	2018	2017
本公司股東應佔盈利(百萬港元)	1,243	1,155
已發行股份的加權平均數(百萬股)	1,600	1,578
每股盈利(港元)	0.78	0.73

	2018 (百萬股)	2017 (百萬股)
於1月1日已發行股份	1,589	1,567
向選擇以股份取代2017年末期現金股息及 2018年中期現金股息的股東發行及配發新股份的影響	11	11
於12月31日的加權平均股份數	1,600	1,578

(b) 每股盈利－攤薄

於截至2018年及2017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

	2018	2017
已宣派及支付中期股息每股5港仙(2017年：每股4港仙)	80	63
報告期間結束後建議分派末期股息每股16港仙(2017年：每股16港仙)	258	255
	338	318

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

	2018	2017
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 (2017年：每股15港仙)	255	235

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2018年及2017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	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
須匯報分部收入*	4,534	4,189	971	943	709	650	6,214	5,782
未計利息、稅項、折舊及攤銷前的須匯報分部營業盈利	840	732	572	558	138	132	1,550	1,422
折舊及攤銷	(492)	(457)	(12)	(10)	(38)	(36)	(542)	(503)
分部營業盈利	348	275	560	548	100	96	1,008	919

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2018年及2017年12月31日的分部資產及不予分類資產載列如下：

	附註	2018	2017
須匯報分部資產			
酒店		19,855	22,250
商用物業		25,019	21,417
會所與服務		1,105	1,079
		45,979	44,746
不予分類資產			
合資公司權益	14	1,089	1,055
聯營公司權益	15	638	699
遞延稅項資產	18(b)	49	38
應收合資公司款項	30(b)	57	60
衍生金融工具	17	2	—
銀行存款及現金	21(a)	1,178	1,922
綜合資產總值		48,992	48,520

(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)本集團指定非流動資產總額(不包括遞延稅項資產)。收入的地點以提供服務或交付貨品的地點為依據分析。指定非流動資產的地點就物業、廠房及設備以及待售發展中物業而言，以實物資產所在地點劃分，而酒店經營權按其分配到的營運地點而劃分，合資公司和聯營公司則以營運地點劃分。

	外界客戶收入		指定非流動資產	
	2018	2017	2018	2017
香港	2,724	2,626	30,795	30,255
其他亞洲地區 *	1,886	1,656	6,184	6,298
美國和歐洲	1,604	1,500	9,928	9,120
	6,214	5,782	46,907	45,673

* 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

	持作自用的酒店及		廠房、汽車及其他設備	未竣工工程	小計	投資物業	持作重建的投資物業	總值
	土地	其他建築物						
成本或估值：								
於2017年1月1日	828	7,965	4,418	485	13,696	31,313	2,583	47,592
匯兌調整	54	278	93	14	439	191	293	923
增置	–	45	91	681	817	496	514	1,827
出售	–	–	(36)	–	(36)	–	–	(36)
轉撥	–	319	172	(741)	(250)	–	250	–
公允價值調整	–	–	–	–	–	609	–	609
於2017年12月31日	882	8,607	4,738	439	14,666	32,609	3,640	50,915
代表：								
成本	882	8,607	4,738	439	14,666	–	–	14,666
估值–2017年	–	–	–	–	–	32,609	3,640	36,249
	882	8,607	4,738	439	14,666	32,609	3,640	50,915
於2018年1月1日	882	8,607	4,738	439	14,666	32,609	3,640	50,915
匯兌調整	4	(33)	(9)	(52)	(90)	(83)	(92)	(265)
增置	19	116	138	643	916	28	546	1,490
出售	–	(7)	(86)	–	(93)	–	–	(93)
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	8,756	4,805	1,959	16,425	33,077	–	49,502
代表：								
成本	905	8,756	4,805	1,959	16,425	–	–	16,425
估值–2018年	–	–	–	–	–	33,077	–	33,077
	905	8,756	4,805	1,959	16,425	33,077	–	49,502
累計折舊及減值虧損：								
於2017年1月1日	324	3,588	2,968	–	6,880	–	–	6,880
匯兌調整	31	131	64	–	226	–	–	226
年內計提	–	182	307	–	489	–	–	489
出售時撥回	–	–	(35)	–	(35)	–	–	(35)
於2017年12月31日	355	3,901	3,304	–	7,560	–	–	7,560
於2018年1月1日	355	3,901	3,304	–	7,560	–	–	7,560
匯兌調整	3	(25)	(2)	–	(24)	–	–	(24)
年內計提	–	202	326	–	528	–	–	528
出售時撥回	–	(6)	(85)	–	(91)	–	–	(91)
於2018年12月31日	358	4,072	3,543	–	7,973	–	–	7,973
賬面淨值：								
於2018年12月31日	547	4,684	1,262	1,959	8,452	33,077	–	41,529
於2017年12月31日	527	4,706	1,434	439	7,106	32,609	3,640	43,355

* 變動淨值為倫敦半島公寓的賬面值，該款項已由固定資產劃分為供出售的發展中物業(附註13)。

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^續

2018年的增置主要為與發展倫敦及仰光項目產生的成本以及本集團酒店產生的翻新成本。

倫敦發展項目為一個包括半島酒店及豪華公寓的多用途物業。隨著這項發展項目的上層結構工程於年內展開，公寓的賬面價值部分由持作重建的投資物業分配至供出售的發展中物業(附註13)。而酒店部分則仍為物業、廠房及設備並以未竣工工程列賬。

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2018年和2017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2018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值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
香港		
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
其他亞洲地區*		
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
美國		
零售商店及空置地皮	Colliers	皇家特許測量師協會會員
歐洲		
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2018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%(2017年：3.8%—6.6%)
— 辦公室	3.9%—4.1%(2017年：3.9%—4.1%)
— 住宅物業	2.9%—3.7%(2017年：2.9%—3.7%)
預期每月每平方米的市值租金	
— 商場	43港元—1,300港元(2017年：44港元—1,300港元)
— 辦公室	30港元—54港元(2017年：29港元—54港元)
— 住宅物業	41港元—74港元(2017年：40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) 經營租賃出租的投資物業

本集團以經營租賃形式出租其投資物業。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。

所有以經營租賃持有而符合投資物業定義的物業已分類為投資物業。該等物業根據不可撤銷經營租賃的未來最低可收租金載於附註28(b)。

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

(e) 物業賬面淨值分析如下：

		2018	2017
香港	— 長期租賃	17,606	28,124
	— 中期租賃	12,644	1,551
其他亞洲地區 *	— 永久持有	1,234	1,238
	— 長期租賃	1,347	1,318
	— 中期租賃	2,228	1,947
	— 短期租賃	125	139
美國	— 永久持有	1,282	1,192
	— 長期租賃	1,546	1,570
歐洲	— 永久持有	734	763
	— 長期租賃	1,344	3,640
		40,090	41,482
代表：			
土地及建築物，按公允價值(投資物業)		33,077	36,249
土地及建築物，按成本值		7,013	5,233
		40,090	41,482

* 其他亞洲地區包括中國內地、日本、泰國、菲律賓、越南及緬甸。

(f) 透過附屬公司持有的所有酒店及投資物業如下：

	用途
於香港持有：	
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
淺水灣車房，淺水灣道60號	商用物業租賃
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
於中國內地持有：	
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，外灘32號上海中山東一路32號	住宅
於日本持有：	
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

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：續

	用途
於泰國持有：	
永久業權：	
曼谷半島酒店，	
曼谷Klongsan, Charoennakorn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	高爾夫球會
土地，Bangpakong區，Chachoengsao	用途未定
於菲律賓持有：	
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
於越南持有：	
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
於美國持有：	
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
於法國持有：	
永久業權：	
巴黎21 avenue Kléber	商用物業租賃
巴黎21 Rue de Longchamp	住宅
於英國持有：	
長期租約(50年以上)：	
倫敦1-5 Grosvenor Place, London SW1X 7YL	有待重新開發
於緬甸持有：	
中期租約(10至50年)：	
仰光昂山將軍路371-380號	有待重新開發

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

- (g) 本集團的酒店物業及高爾夫球場於2018年12月31日的賬面淨值為6,282百萬港元(2017年：6,476百萬港元)。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2018年12月31日的價值。

該等物業於2018年12月31日的總估值為9,682百萬港元(2017年：9,656百萬港元)。然而，應當指出盈餘3,400百萬港元(2017年：3,180百萬港元)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

13. 供出售的發展中物業 (百萬港元)

	2018	2017
由持作重建的投資物業劃分(附註12(a))	3,068	—
年內增置	150	—
匯兌調整	(97)	—
	3,121	—

本集團於2013年以1,564百萬港元(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，本集團買斷Grosvenor的股權，接收了該物業的100%擁有權，並支付1,087百萬港元(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。

隨著這項發展項目的上層結構工程於年內展開，該公寓的賬面價值部分由持作重建的投資物業分配至供出售的發展中物業。於2018年12月31日，供出售的發展中物業的結餘為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。

上述公寓潛在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。

財務報告附註

14. 合資公司權益 (百萬港元)

	2018	2017
應佔淨資產	568	534
借予合資公司貸款(附註30(b))	521	521
	1,089	1,055

(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 (2017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	288,300,000 土耳其里拉 (2017年12月31日： 171,700,000 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Salıpazarı 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2018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594百萬港元(2017年：479百萬港元)及3百萬港元(2017年：9百萬港元)。

(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(2,847百萬港元)(2017年：2,500百萬人民幣(2,991百萬港元))初始信貸額的抵押品。於2018年12月31日，已提取貸款為1,068百萬人民幣(1,216百萬港元)(2017年：1,205百萬人民幣(1,442百萬港元))。該等已抵押資產賬面淨值為2,728百萬人民幣(3,106百萬港元)(2017年：2,905百萬人民幣(3,475百萬港元))。

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：

	2018	2017
非流動資產	2,548	2,808
銀行存款及現金	161	154
持作出售公寓及其他流動資產	670	738
流動負債	(368)	(341)
非流動負債	(2,526)	(2,748)
淨資產	485	611
出售公寓所得款項	119	773
酒店收入及租金收入	599	603
	718	1,376
已出售公寓的賬面價值 *	(115)	(773)
酒店存貨成本及營業費用	(421)	(368)
	(536)	(1,141)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	182	235
折舊	(87)	(85)
淨融資費用	(68)	(95)
扣除非營業項目前盈利	27	55
扣除稅項後非營業項目 Δ	(75)	(250)
本年度虧損	(48)	(195)
本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司的業績	(24)	(97)

* 該等公寓之前年度以投資物業列賬，於2017年重列為持作出售公寓並以公允價值入賬。由物業重估而產生的未變現收益於之前年度獲確認為非營業項目。已出售公寓的賬面價值包括除稅後累計重估收益46百萬港元(2017年：300百萬港元)，此收益於年內出售時變現。

Δ 2018年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(2017年：中國土地增值稅撥備及其他因餘下20間持作出租的公寓由投資物業重新分類為持作出售公寓而產生的交易費用相關的未變現虧損以及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)

	2018	2017
聯營公司權益	638	699

(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	1,000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451百萬港元(2017年：467百萬港元)。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(2,007百萬港元)(2017年：220百萬歐元(2,053百萬港元))信貸額的抵押品。於2018年12月31日，已提取貸款為224百萬歐元(2,007百萬港元)(2017年：220百萬歐元(2,053百萬港元))。於2018年12月31日，該等已抵押資產的賬面淨值為573百萬歐元(5,133百萬港元)(2017年：593百萬歐元(5,531百萬港元))。
- (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)(2017年：145百萬美元(1,131百萬港元))信貸額的抵押品。於2018年12月31日，已提取貸款為130百萬美元(1,014百萬港元)(2017年：134百萬美元(1,044百萬港元))。該等已抵押資產的賬面淨值為56百萬美元(437百萬港元)(2017年：62百萬美元(485百萬港元))。

15. 聯營公司權益 (百萬港元)續

(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：

	2018	2017
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	207	214
折舊	(268)	(243)
利息	(85)	(91)
來自持續經營業務的淨虧損	(146)	(120)
其他全面收入	-	-
全面收入總額	(146)	(120)
本集團應佔聯營公司的業績	(29)	(24)

16. 酒店經營權 (百萬港元)

	2018	2017
成本		
於1月1日	723	657
匯兌調整	(22)	66
於12月31日	701	723
累計攤銷		
於1月1日	(159)	(142)
匯兌調整	2	(3)
年內攤銷	(14)	(14)
於12月31日	(171)	(159)
賬面淨值	530	564

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。

財務報告附註

17. 衍生金融工具 (百萬港元)

	2018		2017
	資產	負債	負債
現金流量對沖：			
利率掉期	-	(7)	(4)
遠期外匯合約	2	-	-
	2	(7)	(4)
減：一年內清償部分			
現金流量對沖：			
利率掉期	-	-	(4)
遠期外匯合約	2	-	-
	2	-	(4)
一年後清償部分	-	(7)	-

18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)

(a) 綜合財務狀況表內的本年度稅項：

	2018	2017
香港利得稅撥備減預繳利得稅	19	26
海外稅項撥備	4	11
	23	37
代表：		
可收回稅項(附註20)	(3)	(4)
本年度應付稅項(列為流動負債)	26	41
	23	37

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		稅項虧損	現金流量 對沖	總計
		超出相關 折舊數額	撥備及其他			
遞延稅項產生自：						
於2017年1月1日	492	698	(24)	(560)	(1)	605
匯兌調整	18	10	-	(8)	-	20
扣除自/(計入)損益	(130)	5	(4)	125	-	(4)
於2017年12月31日 及2018年1月1日	380	713	(28)	(443)	(1)	621
匯兌調整	(3)	(1)	-	2	-	(2)
扣除自/(計入)損益	(14)	48	(1)	(29)	-	4
於2018年12月31日	363	760	(29)	(470)	(1)	623

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。

	2018	2017
遞延稅項資產	49	38
遞延稅項負債	(672)	(659)
	(623)	(621)

根據附註34(q)所載的會計政策，本集團並無確認有關1,184百萬港元(2017年：1,354百萬港元)累計稅項虧損而產生的為數318百萬港元(2017年：382百萬港元)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：

	2018	2017
1年內到期	134	79
1年後但5年內	870	672
5年後但20年內	81	537
無限期	99	66
	1,184	1,354

本集團於2018年及2017年並無任何由未分派盈利產生的遞延稅項負債。

財務報告附註

19. 存貨 (百萬港元)

	2018	2017
餐飲業務及其他	84	77

存貨成本已於綜合損益表確認作支出，合共470百萬港元(2017年：433百萬港元)。

20. 應收貿易賬項及其他應收款項 (百萬港元)

	2018	2017
應收貿易賬項	319	285
租約按金、預付費用及其他應收款項	393	461
可收回稅項(附註18(a))	3	4
	715	750

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122百萬港元(2017年：111百萬港元)。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：

	2018	2017
本期	278	253
逾期少於1個月	34	25
逾期1至3個月	6	6
逾期超過3個月但少於12個月	1	1
逾期金額	41	32
	319	285

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27(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

	2018	2017
帶利息銀行存款	924	1,658
銀行存款及現金	254	264
銀行存款及現金總額	1,178	1,922
減：存款期為3個月或以上的銀行存款	(76)	(255)
銀行透支	(4)	(7)
於綜合現金流量表的現金及現金等價物	1,098	1,660

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188百萬港元(2017年：218百萬港元)，金額須受監管及外匯限制所規限。

(b) 融資項目所產生的負債對賬

	帶利息 貸款 (附註23)	衍生金融 工具 (附註17)	應付利息 (附註22)	總計
於2017年1月1日	6,998	16	7	7,021
循環貸款淨增加	235	–	–	235
匯兌差額	194	–	1	195
融資費用	16	–	93	109
資本化貸款成本(附註5)	–	–	48	48
公允價值的有效部分變動(附註8)	–	10	–	10
由權益轉撥至損益表(附註8)	–	(22)	–	(22)
支付利息及其他融資費用	–	–	(140)	(140)
於2017年12月31日及2018年1月1日	7,443	4	9	7,456
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)
匯兌差額	(31)	–	–	(31)
融資費用	26	–	44	70
資本化貸款成本(附註5)	–	–	95	95
公允價值的有效部分變動(附註8)	–	7	–	7
由權益轉撥至損益表(附註8)	–	(6)	–	(6)
支付利息及其他融資費用	–	–	(140)	(140)
於2018年12月31日	7,095	5	8	7,108

財務報告附註

22. 應付貿易賬項及其他應付款項 (百萬港元)

	2018	2017
應付貿易賬項	152	140
應付利息	8	9
應付物業、廠房及設備款項	195	172
租客按金	367	360
賓客按金及禮券	158	155
高爾夫球會籍按金	84	89
其他應付款項	729	729
按攤銷成本計量的金融負債	1,693	1,654
減：應付貿易賬項及其他應付款項的非流動部分	(252)	(230)
應付貿易賬項及其他應付款項的流動部分	1,441	1,424

於2018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346百萬港元(2017年：321百萬港元)。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：

	2018	2017
少於3個月	147	130
3至6個月	1	4
超過6個月	4	6
	152	140

23. 帶利息貸款 (百萬港元)

	2018	2017
可動用信貸總額：		
定期貸款及循環貸款	14,127	9,310
未承諾貸款額(包括銀行透支)	429	429
	14,556	9,739
於12月31日已動用金額：		
定期貸款及循環貸款	7,170	7,466
未承諾貸款額(包括銀行透支)	15	12
	7,185	7,478
減：未攤銷融資費用	(90)	(35)
	7,095	7,443
代表：		
須於一年內償還的長期銀行貸款	399	3,379
須於接獲通知時償還的短期銀行貸款及銀行透支	4	12
	403	3,391
長期銀行貸款的還款期如下：		
1至2年	858	488
2至5年	5,569	3,599
5年以上	355	—
	6,782	4,087
減：未攤銷融資費用	(90)	(35)
長期銀行貸款的非流動部分	6,692	4,052
帶利息貸款總額	7,095	7,443

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27(c)。於2018年及2017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. 股本

	2018		2017	
	股份數目 (百萬股)	百萬港元	股份數目 (百萬股)	百萬港元
已發行及繳足的普通股：				
於1月1日	1,589	5,224	1,567	5,005
根據以股代息計劃發行的股份(附註)	24	285	22	219
於12月31日	1,613	5,509	1,589	5,224

根據公司條例第135條，本公司的普通股並無股份面值。

2018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

2018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
2017年末期以股代息	18	11.972	221
2018年中期以股代息	6	11.264	64
	24		285

25. 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2017年1月1日	4,975	3,224	8,199
本年度盈利	–	605	605
其他全面收入	–	–	–
本年度全面收入總額	–	605	605
批准屬於上一年度的股息	–	(235)	(235)
批准屬於本年度的股息	–	(63)	(63)
於2017年12月31日	4,975	3,531	8,506
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

25. 儲備 (百萬港元)續

(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)。

(c) 儲備分配

於2018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3,836百萬港元(2017年：3,531百萬港元)。於報告期間結束後，董事擬宣派每股16港仙(2017年：每股16港仙)的末期股息，合共258百萬港元(2017年：255百萬港元)。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。

財務報告附註

25. 儲備 (百萬港元)續

(d) 資本管理續

本集團根據資本與負債比率監察資本架構。有關比率按淨借貸佔淨借貸與本公司股東應佔權益總和的百分比計算，而淨借貸乃指帶利息借貸減銀行存款及現金。本集團應佔非合併公司(如聯營公司及合資公司)的淨借貸及權益(如有)亦會計算在內。於2018年及2017年12月31日，未計非合併公司前及已計算非合併公司後的資本與負債比率計算如下：

	2018	2017
帶利息借貸	7,095	7,443
減：銀行存款及現金	(1,178)	(1,922)
財務狀況表中的淨借貸	5,917	5,521
應佔非合併公司的淨借貸	1,109	1,239
經調整非合併公司的淨借貸	7,026	6,760
綜合財務狀況表中本公司股東應佔的權益	38,941	38,175
綜合財務狀況表中的權益加上淨借貸	44,858	43,696
權益加非合併公司調整的淨借貸	45,967	44,935
根據綜合財務報告計算的資本與負債比率	13%	13%
就非合併公司調整的資本與負債比率	15%	15%

於2018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2018年及2017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。除上文所述者外，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。

26. 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) 498名僱員(2017年：550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。

QLI與若干僱員訂有退休補償金協議，其中包括於僱員退休後，QLI將會在其有生之年向其支付相當於受僱最後3年平均薪金的30%作為僱員退休金。

QLI並無就上述退休補償金安排注入資金，就其承擔而產生的負債已根據獨立精算估值於每個年度結算日全數在財務報告中確認，而該獨立精算估值由身為美國精算師學會成員的Bartel Associates, LLC旗下的合資格僱員採用預計單位計入法於2018年12月31日編製。

另外，MPHI為所有僱員設立一項非供款制既定收益退休金計劃。該計劃由獨立信託人管理，而有關資產亦與MPHI的資產分開持有。

上述計劃的資金來自MPHI根據獨立精算師按年度精算估值提出的建議而作出的供款。計劃的最新獨立精算估值由身為Actuarial Society of the Philippines成員的Actuarial Advisers, Inc.旗下的合資格僱員採用預計單位計入法於2018年12月31日編製。精算估值顯示MPHI根據既定收益退休金計劃須承擔的金額中有48%(2017年：77%)已包括在由信託人所持計劃資產中，而餘下未注資承擔的現值已於2018年12月31日作出全數撥備。

於本集團綜合財務狀況表中確認的數額如下：

	2018	2017
全部或部分已注資承擔的現值	34	45
計劃資產公允價值	(12)	(28)
	22	17

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2019年就既定收益退休金計劃支付的供款額為4百萬港元(2018年：4百萬港元)。

財務報告附註

26. 僱員退休福利 (百萬港元) 續

(a) 既定收益退休金承擔續

計劃資產包括以下項目：

	2018	2017
債權工具	7	20
投資基金	4	3
股份及其他投資	1	5
	12	28

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：

	2018	2017
於1月1日	45	46
匯兌調整	(1)	1
計劃支付的福利	(19)	(7)
本期服務成本	3	3
利息成本	3	2
精算虧損	3	-
於12月31日	34	45

計劃資產的變動：

	2018	2017
於1月1日	28	30
匯兌調整	(1)	1
本集團對計劃作出的供款	4	4
計劃支付的福利	(19)	(7)
利息收入	2	1
計劃資產收益(不包括利息收入)	(2)	(1)
於12月31日	12	28

26. 僱員退休福利 (百萬港元)續

(a) 既定收益退休金承擔^續

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：

	2018	2017
綜合損益表		
本期服務成本	3	3
利息成本	3	2
利息收入	(2)	(1)
	4	4
綜合全面收益表		
以下精算虧損：		
重新計量計劃資產	2	1
重新計量既定收益承擔	3	-
	5	1

於2018年12月31日的主要精算假設如下：

	2018	2017
折現率	2.75%至7.73%	2.5%至6.5%
未來薪酬增加	4%	4%

以下分析說明重大精算假設的變動令2018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%)	-	-
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

26. 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1,583名(2017年：1,554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13%(2017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210名(2017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2,202名(2017年：2,219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127百萬港元(2017年：116百萬港元)，並錄入本年度的綜合損益表內。

27. 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。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(a) 外匯風險^續

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：

	2018		2017	
	外幣	英鎊	外幣	英鎊
名義金額				
— 以英鎊買入美元	4百萬	3百萬	—	—
— 以英鎊買入歐元	15百萬	13百萬	—	—

	2018	2017
	(百萬港元)	(百萬港元)
賬面值		
— 資產	2	—

上述遠期外匯合約的到期日自報告日期起計不足一年，歐元兌英鎊及美元兌英鎊的平均匯率分別為0.8930及0.7716。

財務報告附註

27. 財務風險管理及公允價值^續

(a) 外匯風險^續

預期交易外匯風險的對沖^續

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：

	2018	2017
於1月1日的結餘	-	-
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分	2	-
相關稅項	-	-
於12月31日的結餘	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	2	-
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分	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2018年及2017年12月31日，本集團並無對沖任何海外附屬公司的淨投資。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(a) 外匯風險^續

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)	2018				2017		
	美元	歐元	人民幣	菲律賓披索	美元	歐元	菲律賓披索
應收貿易賬項及其他應收款項	32	1	17	-	28	2	-
銀行存款及現金	11	4	-	5	43	-	5
應付貿易賬項及其他應付款項	(53)	-	-	-	(41)	-	-
已確認資產與負債產生的風險淨額	(10)	5	17	5	30	2	5

根據於2018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%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风险。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2018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3,287百萬港元(2017年：1,719百萬港元)，於5年(2017年：3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2018年12月31日透過掉期鎖定以下固定利率：

	2018年 12月31日	2017年 12月31日
港元	-	1.5%至1.6%
日圓	0.1%	0.1%
歐元	0.4%	1.2%
英鎊	1.1%至1.2%	-

財務報告附註

27. 財務風險管理及公允價值

(b) 利率風險

於2018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)：

	2018	2017
現金流量對沖(附註17)	(7)	(4)

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：

	2018	2017
於1月1日的結餘	(15)	(27)
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分 相關稅項	(3)	12
	-	-
於12月31日的結餘	(18)	(15)
年內利率掉期合約的公允價值變動	(9)	(8)
由權益轉撥至損益表	6	20
於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分	(3)	12

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。

	2018		2017	
	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%	5,213	2.0%	4,844
浮動利率借貸：				
銀行貸款	2.6%	1,882	2.3%	2,599
帶利息貸款總額		7,095		7,443
固定利率借貸佔借貸總額的百分比		73%		65%

27. 財務風險管理及公允價值^續

(b) 利率風險^續

另一方面，於2018年及2017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：

	2018		2017	
	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	1.8%	924	1.2%	1,658

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2018年及2017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。

	2018			2017		
	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)	1 (1)	- -	100 (100)	1 (1)	- -
泰銖	100 (100)	(3) 3	- -	100 (100)	(3) 3	- -
日圓	50 (50)	(1) 1	1 -	50 (50)	(1) 1	4 -
港元	100 (100)	5 (5)	- -	100 (100)	(2) 2	8 (8)
美元	100 (100)	1 (1)	- -	100 (100)	1 (1)	- -
歐元	100 (100)	(1) -	11 (5)	100 (100)	(1) 1	2 (2)
英鎊	100 (100)	- -	32 (27)	100 (100)	(2) 2	- -

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2017年相同。

財務報告附註

27. 財務風險管理及公允價值

(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2018年12月31日，可獲得的總信貸額為14,556百萬港元(2017年：9,739百萬港元)，其中7,185百萬港元(2017年：7,478百萬港元)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6,957百萬港元(2017年：1,844百萬港元)。

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：

(百萬港元)	2018						2017					
	合約未貼現現金流出/(流入)											
	財務狀況表		1年內或				財務狀況表		1年內或			
	賬面值	總額	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	賬面值	總額	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
應付貿易賬項	152	152	152	-	-	-	140	140	140	-	-	-
應付利息	8	8	8	-	-	-	9	9	9	-	-	-
應付物業、廠房及設備的款項	195	195	195	-	-	-	172	172	172	-	-	-
租客按金	367	367	216	55	84	12	360	360	236	43	75	6
賓客按金及禮券	158	158	158	-	-	-	155	155	155	-	-	-
高爾夫球會籍按金	84	84	-	-	-	84	89	89	-	-	-	89
其他應付款項	729	729	712	-	-	17	729	729	729	-	-	-
帶利息貸款	7,095	7,609	519	963	5,767	360	7,443	7,748	3,512	551	3,685	-
利率掉期(已清償淨額)	7	8	6	2	-	-	4	6	6	-	-	-
持作現金流量對沖工具的遠期外匯合約												
一流出	-	164	164	-	-	-	-	-	-	-	-	-
一流入	(2)	(166)	(166)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度稅項	26	26	26	-	-	-	41	41	41	-	-	-
	8,819	9,334	1,990	1,020	5,851	473	9,142	9,449	5,000	594	3,760	95

27. 財務風險管理及公允價值^續

(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2018年12月31日，於總數1,178百萬港元(2017年：1,922百萬港元)的銀行存款及現金中，753百萬港元(2017年：1,393百萬港元)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2018年12月31日應收貿易賬項的賬齡載於附註20。於2018年12月31日，該等結餘的預期信貸虧損並不重大，故於2018年12月31日並無作出虧損撥備。

於2018年1月1日前，減值虧損僅於客觀減值證據存在時確認。本集團由於擁有眾多有良好紀錄的獨立客戶，而這些客戶近年來並無拖欠紀錄，故不認為任何應收貿易賬項(包括逾期款項)將出現減值，且管理層認為可以全數收回。

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

27. 財務風險管理及公允價值

(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2018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。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(f) 公允價值估計^續

本集團使用以下貼現率釐定衍生金融工具的公允價值。

	2018年 12月31日	2017年 12月31日
港元	-	1.2%至1.4%
日圓	-0.1%	-0.1%至0%
歐元	-0.4%至0%	-0.3%
英鎊	0.7%至0.8%	-

28. 承擔^(百萬港元)

(a) 於2018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：

	2018			2017		
	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	1,799	5,805	7,604	1,616	7,363	8,979
本集團應佔的合資公司及聯營 公司資本承擔	429	609	1,038	525	649	1,174
	2,228	6,414	8,642	2,141	8,012	10,153

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。

財務報告附註

28. 承擔 (百萬港元)續

(b) 於2018年12月31日，根據本集團土地及物業不可解除的經營租約，其未來最低的租金總額如下：

	應收		應付	
	2018	2017	2018	2017
1年內	(945)	(866)	134	150
1年後但5年內	(1,266)	(1,086)	569	522
5年後	(706)	(812)	12,919	13,349
	(2,917)	(2,764)	13,622	14,021

本集團5年後不可解除的經營租約的未來最低租金主要與其於東京及紐約的酒店(餘下租期分別為67年及60年)的未貼現租賃負債以及就其於倫敦的發展項目而須於2022年1月開始支付的140年未貼現固定租金相關。

此外，本集團亦為多項經營租約物業的承租人。該等租約的初步一般為期2至4年，並可於租約屆滿時重新商議所有條款後選擇重續。該等租約不包括不定額租金。

29. 或然負債 (百萬港元)

董事認為於2018年及2017年12月31日本集團概無重大或然負債。

30. 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。嘉道理置業乃該物業註冊擁有人的代理人，並由本公司其中一名主要股東所控制。從2018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259,909港元。

於2018年產生的租金及雜費為24百萬港元(2017年：24百萬港元)。該等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。

30. 重大關聯人士交易^續

- (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)(2017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2018年12月31日，為數58.75百萬美元(458百萬港元)(2017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2018年12月31日，信託貸款的結餘為50百萬人民幣(57百萬港元)(2017年：50百萬人民幣(60百萬港元))。信託貸款的其餘結餘乃按年利率3.3%計息並應於2019年6月14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2018年12月31日，PYH之30%非控股股東Yoma Strategic Investments Ltd.及First Myanmar Investment Co., Ltd.合共向PYH提供了18百萬美元(140百萬港元)(2017：14百萬美元(112百萬港元))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。

31. 毋須調整報告期間結束後事項

於報告期間結束後，董事擬派末期股息，詳情於附註10披露。

32. 不明朗因素估計的主要來源

附註26(a)及27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。

財務報告附註

32. 不明朗因素估計的主要來源^續

(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。

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
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

33. 附屬公司投資^續

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
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 [△]	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	43,696,426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。

財務報告附註

34. 重要會計政策

(a) 編製財務報告的原則

截至2018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(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。

34. 重要會計政策^續

(b) 附屬公司及非控股股東權益^續

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。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(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。自2018年1月1日起應用的對沖會計政策與於2018年1月1日前適用者相若。然而，根據新對沖會計政策，視乎對沖的複雜程度，本集團應用更為定性的方法評估對沖的有效性，且有關評估往往更具前瞻性。

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)、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))。

34. 重要會計政策^續

(e) 物業、廠房及設備^續

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。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(f) 投資物業^續

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。

(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(l))。

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

本集團租賃資產分類

本集團根據租賃持有並獲轉讓絕大部分擁有權風險及回報的資產將分類為根據融資租賃持有。沒有轉讓絕大部分擁有權風險及回報至本集團的租賃均分類為經營租賃，惟以下者除外：

- ◆ 根據經營租賃持有而符合投資物業定義的各項物業將列作投資物業分開處理，倘有關物業被列為投資物業，則將按猶如根據融資租賃持有的方式處理(見附註34(f))；及
- ◆ 根據經營租賃持作自用的土地於租賃開始時，其公允價值未能與上蓋樓宇的公允價值分開計量時，則按根據融資租賃持有的方式處理，惟樓宇亦明確以經營租賃持有者除外。就此而言，租賃開始當時為租賃首次獲本集團計入或取代前期租賃之時。

經營租賃費用

倘若本集團根據經營租賃擁有持有資產的使用權，以租賃作出的支付將於租期的會計期間按相同數額分期計入損益，惟若有另一種更能反映租賃資產產生利益模式的基準除外。所獲租賃減免在損益中確認為已付淨租金總額一部分。不定額租金將於所產生的會計期間列為損益。

34. 重要會計政策^續

(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

(A) 自2018年1月1日起適用的政策

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。

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。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(i) 信貸虧損及資產減值^續

(i) 來自金融工具及租賃應收款項的信貸虧損^續

(A) 自2018年1月1日起適用的政策^續

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。

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。

34. 重要會計政策^續

(i) 信貸虧損及資產減值^續

(i) 來自金融工具及租賃應收款項的信貸虧損^續

(B) 2018年1月1日前適用的政策

於2018年1月1日前，「已產生虧損」模型用於計量未歸類為按公允價值於損益表確認的金融資產(如應收貿易賬項及其他應收款項)的減值虧損。根據「已產生虧損」模型，減值虧損僅於客觀減值證據存在時確認。客觀減值證據包括：

- ◆ 應收款債務人遭遇重大財務困難；
- ◆ 違約，如拖欠或無法如期償還本金或利息；
- ◆ 應收款債務人可能會宣告破產或進行其他財務重組；
- ◆ 科技、市場、經濟或法律環境的重大變化對應收款債務人造成不利影響；及
- ◆ 股本票據投資的公允價值大幅或持續下降至低於其成本值。

若出現任何該等證據，將根據以下方式計算及確認減值虧損：

- ◆ 按攤銷成本入賬的應收貿易賬項及其他應收流動款項以及其他金融資產的減值虧損，乃根據其資產賬面值與按同類資產的現行市場回報率貼現估計之未來現金流量所得出現值的差額計算。如貼現的影響甚大，則按攤銷成本入賬的應收貿易賬項及其他應收款項的減值虧損，需根據金融資產賬面值與估計未來現金流量按金融資產的原有實際利率(即資產首次確認時計算的實際利率)貼現後的現值之間的差額計算。

若於其後期間減值虧損減少，而有關減少可客觀地與減值虧損確認後發生的事項相關，減值虧損將透過損益撥回。減值虧損的撥回僅在不導致資產賬面值高於過往年度若無確認減值虧損而應有的賬面值的情況下確認。

倘按攤銷成本入賬的應收貿易賬項或其他金融資產的可收回性被認為難以預料而並非微乎其微，則有關的減值虧損以撥備賬入賬。倘本集團信納可收回性微乎其微，則視為不可收回的金額直接於該等資產的賬面總值中撇銷。先前在撥備賬中計提的金額如其後被收回，其從撥備賬中撥回。撥備賬的其他變動及其後收回先前直接撇銷的金額均於損益中確認。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(i) 信貸虧損及資產減值^續

(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))。

(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。

34. 重要會計政策^續

(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。

(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。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(p) 僱員福利^續

既定收益退休金計劃的承擔^續

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。

(q) 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年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。

34. 重要會計政策^續

(q) 利得稅^續

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。

(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。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(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。

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。不定額租金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^續

(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^續

(v) 關聯人士^續

(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多項新訂香港財務報告準則及對香港財務報告準則的修訂，並於本集團的本會計期間首次生效。其中，以下新訂香港財務報告準則及對香港財務報告準則的修訂與本集團財務報告相關：

- i) 香港財務報告準則第9條：金融工具
- ii) 香港財務報告準則第15條：客戶合約收益

香港財務報告準則第9條：金融工具

香港財務報告準則第9條載列金融資產及金融負債的確認、分類及計量、金融工具的終止確認、金融資產的對沖會計處理及減值。香港財務報告準則第9條取代香港會計準則第39條金融工具：確認及計量。

i) 分類及計量

香港財務報告準則第9條將金融資產分類為三個主要類別：按攤銷成本計量、按公允價值計入其他全面收入及按公允價值於損益表確認。該等類別取代了香港會計準則第39條的持有至到期投資、貸款及應收款項、可供出售金融資產及按公允價值於損益表確認的金融資產等類別。採納香港財務報告準則第9條對本集團業績並無重大影響。

ii) 金融資產減值

香港財務報告準則第9條的新減值模型以「預期信貸虧損」模型取代香港會計準則第39條的「已產生虧損」模型。新減值模型適用於按攤銷成本計量的金融資產及合約資產。本集團所持須按新信貸虧損模型計量的金融資產包括現金及現金等價物、應收貿易賬項、應收關聯人士款項及貸款以及其他應收款項。

本集團須就各項該等類別的資產修訂香港財務報告準則第9條項下的減值方法。方法變動對本集團業績並無重大影響。

香港財務報告準則第15條：客戶合約收益

香港財務報告準則第15條提供單一收益確認模型，該模型以貨品及服務的轉讓以及為換取該轉讓而預期將收取的代價為基準。

採納香港財務報告準則第15條導致與出售存貨相關的收益確認的會計政策發生變動，致使收益於轉讓資產的控制權(而非轉讓資產相關的重大風險及回報)後確認。此項變動對上一期間呈報的收益、溢利及資產淨值並無重大影響。

本集團於本會計年度並無應用任何尚未生效的新訂準則或闡釋。

財務報告附註

36. 截至2018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2018年12月31日止年度生效的修訂、新訂準則及闡釋，而本財務報告並無採納該等修訂、新訂準則及闡釋。該等可能與本集團相關的修訂、新訂準則及闡釋包括以下各項：

	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16條：租賃	2019年1月1日
香港(國際財務報告詮釋委員會)詮釋第23號：所得稅處理之不確定性	2019年1月1日
香港財務報告準則2015年至2017年週期的年度改進	2019年1月1日
香港會計準則第28條的修訂：於聯營公司及合資公司的長期權益	2019年1月1日

本集團現正評估該等修訂、新訂準則及闡釋於首次應用期間的影響。截至目前，本集團已確定採納香港財務報告準則第16條可能對本公司的綜合財務報告造成重大影響，有關詳情載於下文。

香港財務報告準則第16條：租賃

誠如附註34(h)所披露，本集團現時將租賃分類為融資租賃及經營租賃，並根據租賃的類別對租約進行採用不同入賬方式。

預期香港財務報告準則第16條將不會大幅影響出租人根據租約將彼等權利及義務入賬的方式。然而，一旦採納香港財務報告準則第16條，承租人將不再區分融資租賃及經營租賃。相反，受實際權宜方法的規限，承租人將以類似方式將所有租約入賬列作現有融資租賃會計處理方法，即於該租約開始日期，承租人將按最低未來租賃款項的現值確認及計量租賃負債，及將確認相應的「使用權」資產。於初步確認該資產及負債後，承租人將確認租賃負債結餘所產生的利息開支及使用權資產折舊，而非於租期內按系統基準確認根據經營租約所產生的租賃開支的現有政策。作為實際的權宜方法，承租人可選擇不將此會計模式應用於短期租賃(即租期為12個月或以下)及低價值資產的租賃，於該等情況下，租金開支將繼續於租期內按系統基準確認。

香港財務報告準則第16條將主要影響本集團作為承租人對若干酒店物業(現時分類為經營租賃)採用的會計處理方法。預期應用新會計模式將導致資產及負債均有所增加，及影響租約期間於綜合損益表確認開支的時間。

36. 截至2018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^續

香港財務報告準則第16條：租賃^續

香港財務報告準則第16條於2019年1月1日或之後開始的年度期間生效，本集團計劃於採納香港財務報告準則第16條時應用全面追溯法，並將對2019年1月1日的年初權益結餘作出調整及重列比較資料。誠如附註28(b)所披露，於2018年12月31日，本集團日後於不可撤銷經營租賃項下的最低租賃付款額達136億港元，多數須於報告日期後超過5年內支付。該等最低租賃付款與本集團於東京及紐約的酒店（餘下租期分別為67年及60年）的未貼現租賃負債以及就其於倫敦的發展項目而須於2022年1月開始支付的140年未貼現固定租金相關。

除確認租賃負債及使用權資產外，本集團預期於初步採納香港財務報告準則第16條後須作出的過渡調整將不屬重大。

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2018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2018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30頁中包含的下列數據及相關重要陳述
- 第254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，以使報告不存在由於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；
- 閱讀報告第36至42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2018年12月31日年度的2018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
2019年3月14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⁾

			2018	2017	2016	2015	2014	2006-08 之基準
經濟	收入(包括利息收入)	百萬港元	6,232	5,804	5,668	5,797	5,903	-
	經營成本	百萬港元	2,241	2,102	2,134	2,142	2,168	-
	僱員薪金及福利	百萬港元	2,291	2,135	2,108	2,063	2,052	-
	資本支出	百萬港元	1,490	1,827	2,479	1,379	354	-
	向資本提供者付款	百萬港元	195	224	239	217	211	-
	向政府繳稅 ⁽²⁾	百萬港元	486	442	410	480	458	-
	總樓面面積	千平方米	652	652	651	651	651	518
	總賓客入住晚數	千晚	1,333	1,240	1,190	1,256	1,277	1,119
員工	員工總數 ⁽³⁾		7,594	7,534	7,985	8,447	8,728	-
	員工流失率	%	21.9%	21.3%	22.0%	22.6%	19.9%	-
	員工性別比例	女性員工%	42.6%	41.9%	42.6%	42.8%	42.3%	-
健康及安全	工傷比率 ⁽³⁾⁽⁴⁾	每100名員工的 報告工傷事件	8.1	8.7	8.7	8.3	7.3	-
	因工傷損失工作日比率 ⁽³⁾⁽⁴⁾	每100名員工的 報告工傷日數	58.7	47.4	47.8	59.4	75.3	-
環境	溫室氣體排放	千噸二氧化碳當量	101	102	103	107	116	117
	集團碳排放密度	千克二氧化碳當量/ 平方米	154	156	158	164	178	226
	總能源耗量 ⁽⁵⁾	000千兆焦耳	864	864	866	892	871	858
	能源密度 ⁽⁵⁾	兆焦耳/平方米	1,325	1,326	1,329	1,369	1,338	1,658
	直接用水 ⁽⁶⁾	千立方米	1,705	1,662	1,651	1,765	1,747	1,807
	用水密度							
	酒店分部 ⁽⁶⁾	公升/賓客入住晚數	1,075	1,100	1,154	1,168	1,132	1,373
	商用物業、會所及服務分部 ⁽⁶⁾	公升/平方米	1,131	1,226	1,173	1,247	1,276	1,280
	循環再用及其他水源用水量 ⁽⁶⁾	千立方米	448	489	613	137	124	-
	廢物產生量 ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	噸	6,895	7,605	7,746	7,832	7,778	-
廢物分流量 ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	噸	3,505	3,610	3,270	3,294	3,219	-	
社區	捐款 ⁽⁸⁾	千港元	2,519	3,250	4,232	6,273	4,197	-
	物資捐贈 ⁽⁸⁾	千港元	7,189	6,370	9,040	7,115	7,196	-
	其他社區貢獻 ⁽⁹⁾	千港元	2,796	2,730	2,125	2,447	2,689	-

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。
- 員工、健康及安全、環境和社區數據的報告範圍及計算方法有變，詳情請參閱2018企業責任及可持續發展報告第35頁(員工—註釋1；健康及安全—註釋5、6；用水及廢物量—註釋12；社區—註釋21)。
- 工傷數字包括由小型急救事件至需要送院的較嚴重事故。2018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。
- 2018年度集團的廢物分流量為50.8%。隔油池所產生的廢物、有害廢棄物和建築廢物並不包括在廢物數據內。
- 為使社區捐贈更符合社區需求，我們新的捐贈策略提供更多折扣及無償的產品和服務，因此捐款數字下降而物資捐贈總值增加。
- 捐贈予非慈善團體以支持社區項目，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，大部分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

2019年財務行事曆

2018年全年業績公告	3月14日
年報之寄發日期	3月29日
有關出席股東周年大會及於會上發言及投票之權利	
—最後登記過戶手續日期	5月6日下午4時30分
—暫停辦理股份過戶登記手續	5月7日至5月10日(包括首尾兩天)
—記錄日期	5月10日
股東周年大會	5月10日正午12時
末期股息除息日期	5月15日
有關收取末期股息之權利	
—最後登記過戶手續日期	5月16日下午4時30分
—暫停辦理股份過戶登記手續	5月17日至5月21日(包括首尾兩天)
—記錄日期	5月21日
以股代息計劃通函及/或選擇表格之寄發日期	5月24日
遞交以股代息選擇表格截止日期	6月11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21日
2019年中期業績公告(暫定)	8月
2019年中期股息派發日期(暫定)	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

2018年中期股息：每股5港仙

2018年末期股息：每股16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
Charoennakom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：+63-2 887 2888
傳真：+63-2 815 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 3726
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

半島酒店

www.peninsula.com

淺水灣影灣園

www.therepulsebay.com

凌霄閣及山頂纜車

www.thepeak.com.hk

The Landmark

www.thelandmarkvietnam.com

泰國鄉村俱樂部

www.thaicountryclub.com

鶉園高爾夫球會

www.quailodge.com

半島商品有限公司

www.peninsulaboutique.com

大班洗衣有限公司

www.taipanlaundry.com



THE HONGKONG AND SHANGHAI HOTELS, LIMITED
香港上海大酒店有限公司

www.hshgroup.com

