

克服逆境 創建未來

2020 年報



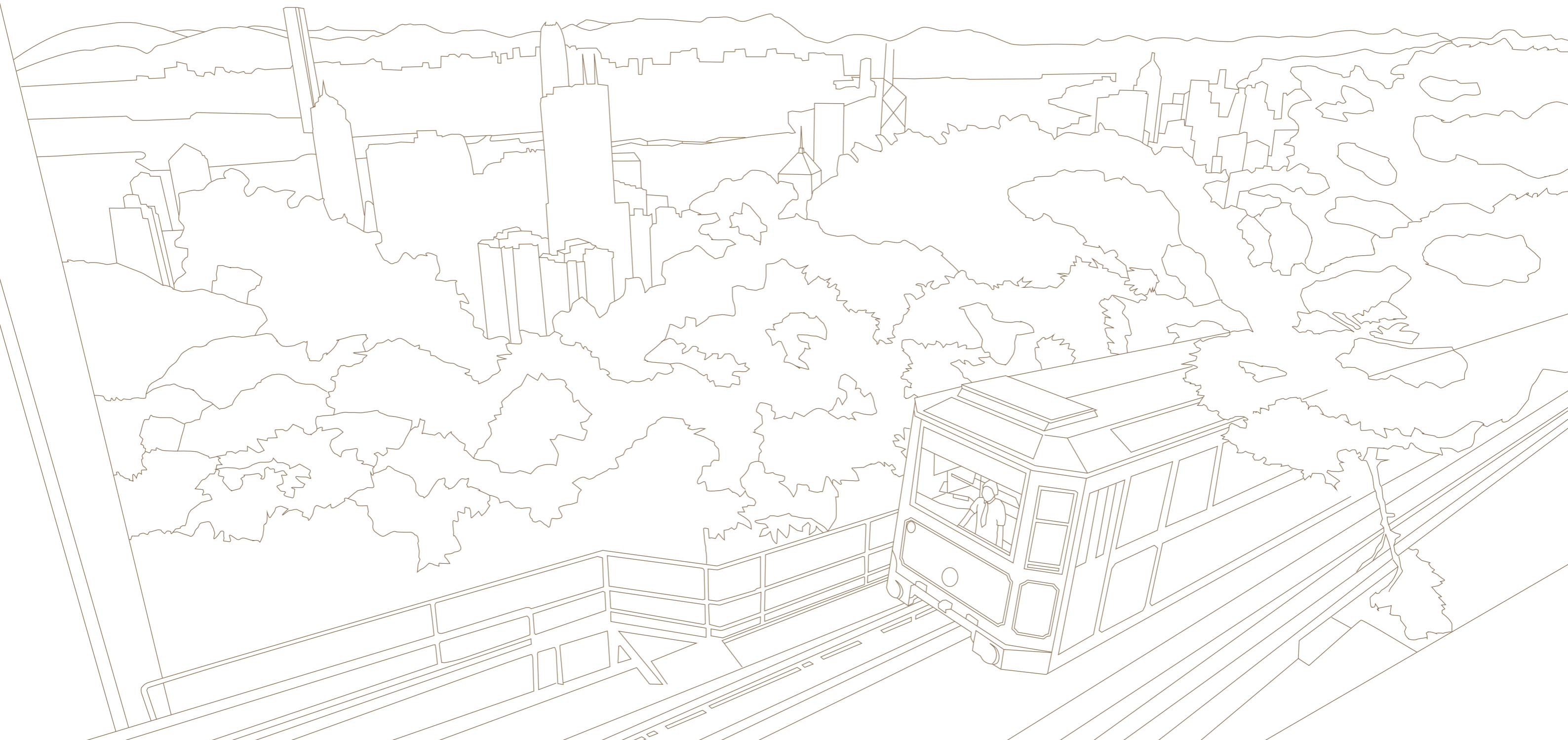
香港上海大酒店有限公司

股份代號：00045

今年的年報，我們會進一步按照國際綜合報告委員會 (International Integrated Reporting Council) 所倡議編製綜合報告。綜合報告的精髓在於匯報公司的經營策略、企業管治、業務表現和展望等重要資料，並根據業務的經濟、社會和環境影響，以清晰和簡明的方式展示該公司如何管理相關影響，以及如何創造和持續業務的價值。

我們編製綜合報告之目的，在於連貫地呈現本集團各方面的業務表現，包括財務、環境、社會和企業管治等各方面的範疇，並透過刊發此年報以及獨立的企業責任及可持續發展報告，詳細敘述本集團可持續發展的願景、業務策略及取得的成就。業務相關人士可透過這兩份報告以及公司網站所提供的資訊，對本公司作出更全面的評價。

本集團在遵守法規之上，更不斷改善我們綜合報告及披露的方式。歡迎大家透過郵寄或電郵，與我們分享你的意見。



目錄



2020年業務及業績回顧

| | |
|----|----------|
| 6 | 公司概覽 |
| 10 | 財務摘要 |
| 11 | 非財務摘要 |
| 12 | 財務業績概覽 |
| 14 | 十年營運數據 |
| 15 | 十年財務概況 |
| 16 | 主席序辭 |
| 20 | 行政總裁策略回顧 |
| 33 | 營運業績回顧 |
| 64 | 財務概論 |

為業務相關人士創造價值

| | |
|----|----------|
| 84 | 聯繫業務相關人士 |
| 86 | 2020年獎項 |

管治

| | |
|-----|--------------------|
| 92 | 主席管治概覽 |
| 94 | 領導團隊－董事局成員 |
| 102 | 領導團隊－高級管理人員及主要職務人員 |
| 106 | 領導團隊－多元化 |
| 107 | 企業管治報告 |
| 124 | 集團風險管理委員會報告 |
| 129 | 集團企業責任委員會報告 |
| 133 | 審核委員會報告 |
| 135 | 提名委員會報告 |
| 137 | 薪酬委員會報告 |
| 141 | 董事局報告 |

財務報告及可持續發展數據

| | |
|-----|-----------|
| 148 | 獨立核數師報告 |
| 153 | 財務報告 |
| 216 | 獨立核證報告 |
| 218 | 可持續發展數據摘要 |

附加資料

| | |
|-----|---------|
| 220 | 詞彙表 |
| 222 | 股東資料 |
| 223 | 預訂及聯絡地址 |



2020年業務及 業績回顧

| | |
|----|----------|
| 6 | 公司概覽 |
| 10 | 財務摘要 |
| 11 | 非財務摘要 |
| 12 | 財務業績概覽 |
| 14 | 十年營運數據 |
| 15 | 十年財務概況 |
| 16 | 主席序辭 |
| 20 | 行政總裁策略回顧 |
| 33 | 營運業績回顧 |
| 64 | 財務概論 |

公司概覽

酒店



香港半島酒店
成立年份：1928年
房間數目：300 擁有權：100%



上海半島酒店
成立年份：2009年
房間數目：235 擁有權：50%



王府半島酒店
收購年份：1989年
房間數目：230 擁有權：76.6%



東京半島酒店
成立年份：2007年
房間數目：314 擁有權：100%



曼谷半島酒店
成立年份：1998年
房間數目：370 擁有權：100%



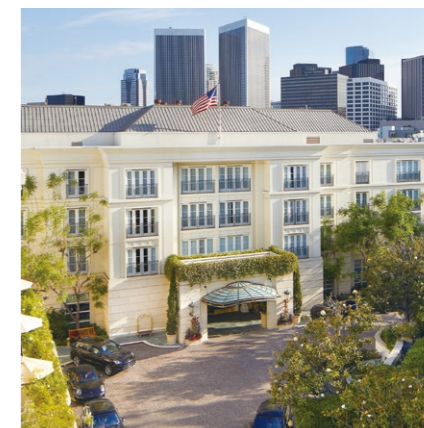
馬尼拉半島酒店
成立年份：1976年
房間數目：351 擁有權：77.4%



紐約半島酒店
收購年份：1988年
房間數目：235 擁有權：100%



芝加哥半島酒店
成立年份：2001年
房間數目：339 擁有權：100%



比華利山半島酒店
成立年份：1991年
房間數目：195 擁有權：20%



巴黎半島酒店
成立年份：2014年
房間數目：200 擁有權：20%

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%

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



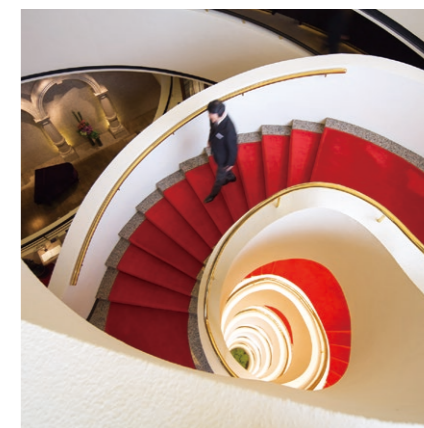
山頂纜車(香港)
成立年份：1888年

擁有權：100%



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%

財務摘要

| | 2020 | 2019 | 增加／ (減少) |
|----------------------------|----------------|---------|-------------|
| 綜合損益表(百萬港元) | | | |
| 收入 | 2,710 | 5,874 | (54%) |
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 | (61) | 1,390 | 不適用 |
| 營業(虧損)／盈利 | (614) | 801 | 不適用 |
| 股東應佔(虧損)／盈利 | (1,940) | 494 | 不適用 |
| 每股(虧損)／盈利(港元) | (1.18) | 0.30 | 不適用 |
| 基本(虧損)／盈利* | (864) | 480 | 不適用 |
| 股息 | - | 212 | (100%) |
| 每股股息(港仙) | - | 13 | (100%) |
| 股息比率(倍)** | 不適用 | 2.3x | 不適用 |
| 利息保障倍數(倍) [△] | -14.6x | 20.5x | 不適用 |
| 現金利息保障倍數(倍) ^{△△} | -1.2x | 10.4x | 不適用 |
| 加權平均利率 | 1.9% | 2.2% | (0.3pp) |
| 綜合財務狀況表(百萬港元) | | | |
| 資產總值 | 53,679 | 53,061 | 1% |
| 經審核股東應佔淨資產 | 36,844 | 39,054 | (6%) |
| 經調整股東應佔淨資產 [#] | 40,607 | 42,808 | (5%) |
| 經審核每股淨資產(港元) | 22.34 | 23.90 | (7%) |
| 經調整每股淨資產(港元) [#] | 24.63 | 26.20 | (6%) |
| 淨對外借貸 | 10,662 | 6,827 | 56% |
| 營業資金與淨對外債務比率 ^{##} | -4% | 18% | 不適用 |
| 淨對外債務與歸屬股東應佔權益比率 | 29% | 17% | 12pp |
| 淨對外債務與資產總值比率 | 20% | 13% | 7pp |
| 綜合現金流量表(百萬港元) | | | |
| 扣除營運資金變動的稅前營業淨現金(支出)／收入 | (61) | 1,390 | 不適用 |
| 現有資產的資本性開支 | (399) | (564) | (29%) |
| 新項目及投資的資本性開支 | (1,771) | (1,330) | 33% |
| 股價資料(港元) | | | |
| 最高股價 | 8.91 | 12.08 | |
| 最低股價 | 5.62 | 7.35 | |
| 於年結日的收市股價 | 6.90 | 8.35 | |

* 基本(虧損)／盈利不包括未變現物業重新估值變動的除稅後影響以及減值撥備的影響。

** 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(虧損)／盈利除以淨利息計算，不包括租賃負債利息。

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

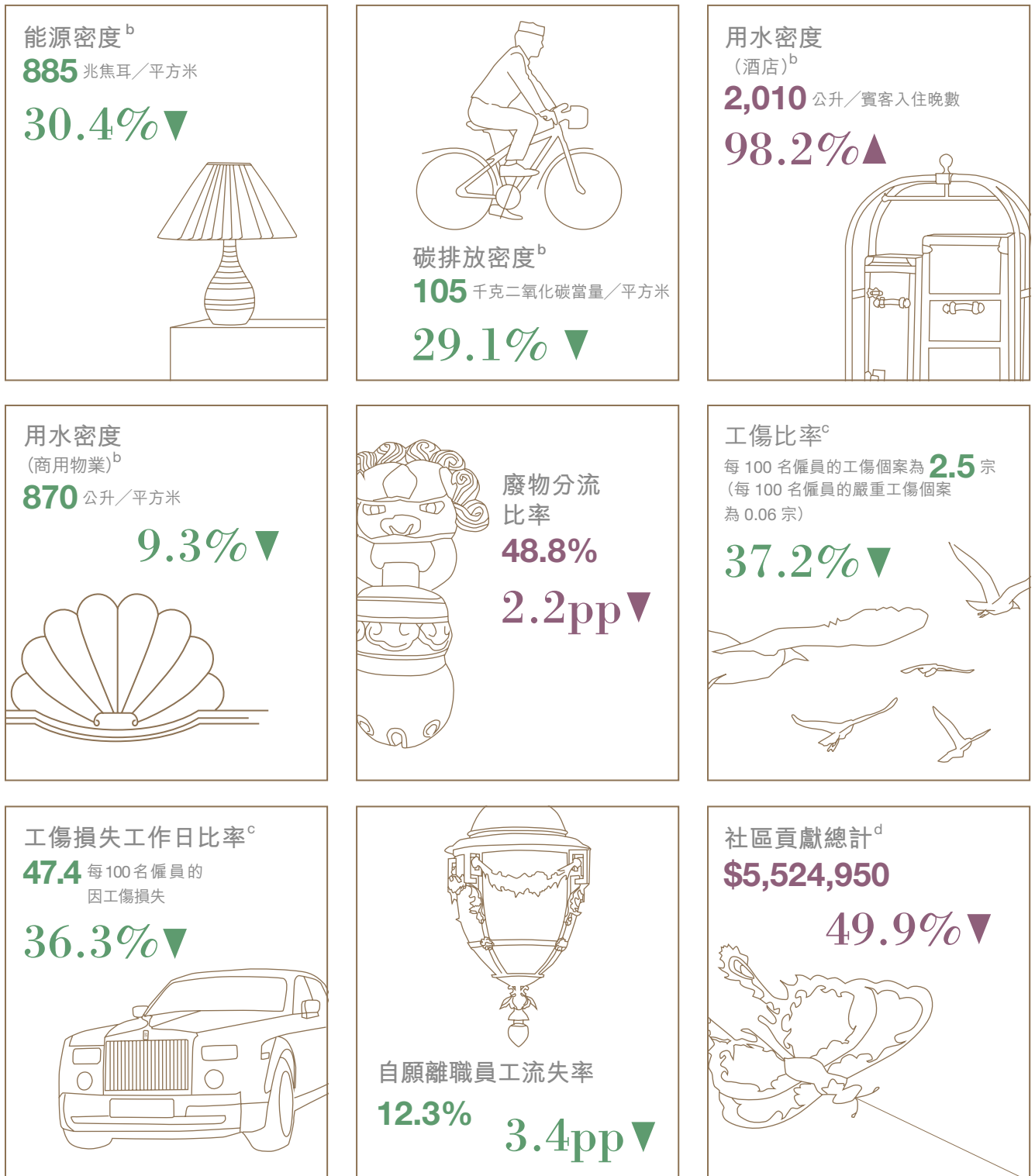
[#] 經調整股東應佔淨資產及經調整每股淨資產乃調整本集團的酒店及高爾夫球場至除稅後的公允市值計算，該等公允市值乃根據獨立物業估值師進行的估值計算。

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

pp 代表百分點。

非財務摘要

全球疫情導致我們2020整年的業務受到前所未有的負面影響，令企業責任及可持續發展指標出現偏差。儘管面臨這些營運挑戰，我們在企業責任及可持續發展策略「尊尚傳承2020願景」訂下的發展目標之中，有超過91%已達成目標或按計劃推行。企業責任及可持續發展表現詳情載於企業責任及可持續發展報告，而重大數據變動的詮釋則載於下文註釋。



^a 百分比變化是指較去年同期相比的變化，綠色代表有進步。詳情請參閱網上刊載之2020年企業責任及可持續發展報告或本報告第218頁。

^b 由於新型冠狀病毒導致若干業務暫停營業及若干設施或服務暫停，因此數據有所偏差。

^c 員工工作時數減少及預防傷患的意識提升，因此工傷比率及工傷損失工作日比率顯著下降。98%的工傷事件為不需要住院的事件，因此並未評定為嚴重個案。

^d 公司的現金及物資捐贈減少的原因是各類慶典和慈善活動被取消。此外，由於嚴峻的營商環境，本集團於2020年採取各項措施節省開支。

財務業績概覽

1 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利

本集團的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利虧損以及總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利虧損，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，分別為61百萬港元及53百萬港元。本集團的總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率為-2%。

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69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，均減少54%，分別至2,710百萬港元和2,947百萬港元。

集團的總計收入主要來自酒店分部。出於公眾健康的考慮，以及由於旅遊限制令、政府指令及社區封鎖，位於紐約、芝加哥、巴黎、東京、曼谷及馬尼拉的六間半島酒店自2020年3月起暫時停業。截至2020年12月31日，紐約半島酒店及巴黎半島酒店仍然停業。雖然香港、北京、上海及比華利山的半島酒店全年仍繼續營運，但相關酒店的平均可出租客房收入及餐飲收入明顯低於2019年。香港、北京、上海及紐約的半島商場租金收入亦因給予租戶租金寬免而大幅下降。因此，酒店分部總計收入下降62%至1,831百萬港元。

商用物業分部的收入減少18%，主要是由於淺水灣綜合項目及山頂凌霄閣的表現欠佳。淺水灣綜合項目是最主要的收入來源，佔該分部收入逾76%。由於新冠病毒肺炎疫情持續，豪華住宅市場需求下滑，導致淺水灣綜合項目租金收入減少。淺水灣綜合項目的餐飲及宴會收入亦因香港政府實施在酒吧及餐廳保持社交距離的安排及限制而有所下降。至於山頂凌霄閣方面，由於向租戶提供租金寬免，以及摩天台訪客銳減，該物業收入減少59%。

會所與服務分部方面，收入減少47%，主要由於山頂纜車車費收入急劇下跌，半島商品的月餅銷售減弱，以及鵝園高爾夫球會暫時關閉。

有關本集團個別業務經營表現的進一步詳情載於第33至59頁的營運業績回顧。

於2020年1月1日的綜合財務狀況表

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

截至2020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 | (61) |
| 其他營運資金變動金額 | (197) |
| 稅項支付 | (179) |
| 現有資產的資本性開支 | (399) |
| 新項目及投資的資本性開支 | (1,771) |
| 非控股股東注入的現金 | 30 |
| 聯營公司的貸款 | (21) |
| 淨融資費用及股息支付 | (212) |
| 銀行借貸淨增加 | 3,339 |
| 提取3個月後到期的帶利息銀行存款淨額 | 3 |
| 租賃租金支付 | (144) |
| 為於一間附屬公司的額外權益而支付的現金代價及其他收購費用 | (571) |
| 本年度淨現金流出 | (183) |
| 現金及銀行結餘 | 697 |
| 減：存放3個月後到期的銀行存款 | (17) |
| 於2020年1月1日的現金及現金等價物 | 680 |
| 匯率變動的影響 | 9 |
| 於2020年12月31日的現金及現金等價物* | 506 |
| *代表： | |
| 現金及銀行結餘 | 520 |
| 存放3個月後到期的銀行存款 | (14) |
| | 506 |

截至2020年12月31日止年度的綜合損益表

| | 百萬港元 |
|---------------------|----------------|
| 2 收入 | 2,710 |
| 折舊及攤銷前營業費用 | (2,771) |
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 | (61) |
| 折舊及攤銷 | (553) |
| 營業虧損 | (614) |
| 淨融資費用 | (144) |
| 淨融資費用後虧損 | (758) |
| 3 應佔合資公司業績 | (269) |
| 4 應佔聯營公司業績 | (97) |
| 5 投資物業公允價值減值 | (732) |
| 減值撥備 | (93) |
| 稅項 | (31) |
| 非控股股東權益 | 40 |
| 股東應佔虧損 | (1,940) |

截至2020年12月31日止年度的綜合保留盈利

| | 百萬港元 |
|-------------------|---------------|
| 於2020年1月1日的保留盈利 | 33,705 |
| 本年度股東應佔虧損 | (1,940) |
| 年內分派股息 | (147) |
| 與非控股股東的股份交易 | (678) |
| 於2020年12月31日的保留盈利 | 30,940 |

於2020年12月31日的綜合財務狀況表

| | 百萬港元 |
|--------------|---------------|
| 淨資產 | |
| 固定資產 | 45,656 |
| 供出售的發展中物業 | 4,264 |
| 其他長期投資 | 2,357 |
| 遞延稅項資產 | 70 |
| 銀行存款及現金 | 520 |
| 其他流動資產 | 812 |
| | 53,679 |
| 銀行借貸 | (11,182) |
| 衍生金融工具 | (10) |
| 遞延稅項負債 | (607) |
| 其他負債 | (1,462) |
| 租賃負債 | (3,266) |
| | 37,152 |
| 股本及儲備 | |
| 股本 | 5,837 |
| 保留盈利 | 30,940 |
| 對沖、匯兌及其他儲備 | 67 |
| | 36,844 |
| 非控股股東權益 | 308 |
| | 37,152 |

截至2020年12月31日止年度的股東應佔基本虧損

| | 百萬港元 |
|---------------|--------------|
| 股東應佔虧損 | (1,940) |
| 非營業及非經常性項目 | 1,076 |
| 7 基本虧損 | (864) |

3 應佔合資公司業績

該金額包括集團應佔伊斯坦堡半島酒店50%的減值撥備236百萬港元。考慮到經濟環境不明朗、地緣政治持續緊張、當地貨幣急劇下跌，以及預期酒店延遲開業，管理層已進行減值評估，並委聘獨立估值師重新評估伊斯坦堡半島酒店的價值。由於酒店的評估價值低於發展成本，董事認為適宜將該項目賬面價值撇減472百萬港元(其中50%由集團攤分)。

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。2020年本集團在此兩家酒店的淨虧損份額達到97百萬港元。巴黎半島酒店於2020年12月31日仍處於關閉狀態。

5 投資物業公允價值減值

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，產生未變現重估虧損732百萬港元，主要歸因於淺水灣綜合項目，香港、北京、紐約半島商場及山頂凌霄閣的評估市值減值。

6 減值撥備

馬尼拉半島酒店訂有一項土地租約。鑒於其餘下租期相對較短，以及疫情造成的經濟嚴重衰退，管理層已進行減值檢討，並已聘請獨立估值師對酒店公允市價進行評估。鑒於酒店評估價值低於其於2020年12月31日賬面價值，董事認為，撇減該酒店的價值是適當的做法，因此作出93百萬港元的減值準備。

7 基本虧損

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)後呈報基本虧損。呈報虧損與基本虧損對賬概覽詳情載於財務概論第65頁。

十年營運數據

| | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|---------------------------|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| a) 半島酒店(附註1) | | | | | | | | | | |
| 香港 | | | | | | | | | | |
| 出租率 | 23% | 50% | 70% | 75% | 72% | 73% | 75% | 72% | 79% | 74% |
| 平均房租(港元) | 3,153 | 5,401 | 5,845 | 4,875 | 4,843 | 4,760 | 5,144 | 5,170 | 5,133 | 4,503 |
| 平均可出租客房收入(港元) | 727 | 2,706 | 4,082 | 3,659 | 3,473 | 3,477 | 3,870 | 3,731 | 4,072 | 3,347 |
| 其他亞洲地區(香港除外)(附註2) | | | | | | | | | | |
| 出租率 | 35% | 72% | 73% | 68% | 67% | 70% | 65% | 66% | 63% | 57% |
| 平均房租(港元) | 2,889 | 2,851 | 2,694 | 2,661 | 2,599 | 2,265 | 2,146 | 2,065 | 2,179 | 2,156 |
| 平均可出租客房收入(港元) | 1,008 | 2,059 | 1,966 | 1,802 | 1,753 | 1,581 | 1,390 | 1,361 | 1,367 | 1,221 |
| 美國及歐洲 | | | | | | | | | | |
| 出租率 | 34% | 72% | 72% | 70% | 71% | 68% | 74% | 74% | 72% | 69% |
| 平均房租(港元) | 5,456 | 5,892 | 5,997 | 5,861 | 5,625 | 5,807 | 5,471 | 4,858 | 4,627 | 4,550 |
| 平均可出租客房收入(港元) | 1,843 | 4,243 | 4,333 | 4,130 | 3,993 | 3,962 | 4,059 | 3,573 | 3,346 | 3,135 |
| b) 住宅(附註1及3) | | | | | | | | | | |
| 出租率 | 89% | 96% | 95% | 94% | 91% | 93% | 85% | 89% | 92% | 91% |
| 每平方呎每月平均收益(港元) | 45 | 48 | 46 | 46 | 45 | 45 | 42 | 42 | 41 | 38 |
| c) 商場(附註1及4) | | | | | | | | | | |
| 出租率 | 84% | 86% | 87% | 89% | 93% | 95% | 97% | 99% | 99% | 97% |
| 每平方呎每月平均收益(港元) | 135 | 165 | 169 | 174 | 184 | 202 | 206 | 191 | 179 | 168 |
| d) 辦公室(附註1及3) | | | | | | | | | | |
| 出租率 | 96% | 98% | 99% | 95% | 100% | 99% | 97% | 92% | 96% | 100% |
| 每平方呎每月平均收益(港元) | 65 | 63 | 62 | 55 | 56 | 55 | 52 | 48 | 45 | 45 |
| e) 山頂纜車 | | | | | | | | | | |
| 載客量(千人) | 1,001 | 3,159 | 6,050 | 6,179 | 6,259 | 6,359 | 6,325 | 6,272 | 5,918 | 5,777 |
| 平均車費(港元) | 20 | 24 | 23 | 20 | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 |
| f) 全職僱員數目(於12月31日) | | | | | | | | | | |
| 酒店 | 4,511 | 6,016 | 6,148 | 6,123 | 6,121 | 6,201 | 6,308 | 5,878 | 5,617 | 5,475 |
| 商用物業 | 338 | 356 | 358 | 359 | 360 | 363 | 362 | 347 | 333 | 323 |
| 會所與服務 | 760 | 1,079 | 1,088 | 1,052 | 993 | 1,318 | 1,317 | 1,325 | 1,260 | 1,224 |
| 僱員總數 | 5,609 | 7,451 | 7,594 | 7,534 | 7,474 | 7,882 | 7,987 | 7,550 | 7,210 | 7,022 |

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의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

| | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|-----------------------------|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|---------|---------|---------|
| 綜合損益表 (百萬港元) | | | | | | | | | | |
| 收入 | 2,710 | 5,874 | 6,214 | 5,782 | 5,631 | 5,741 | 5,838 | 5,508 | 5,178 | 5,009 |
| 利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利 | (61) | 1,390 | 1,680 | 1,555 | 1,420 | 1,572 | 1,672 | 1,453 | 1,369 | 1,380 |
| 營業(虧損)/盈利 | (614) | 801 | 1,079 | 988 | 894 | 1,061 | 1,154 | 958 | 868 | 886 |
| 股東應佔(虧損)/盈利 | (1,940) | 494 | 1,216 | 1,128 | 647 | 994 | 1,143 | 1,706 | 1,549 | 2,250 |
| 每股(虧損)/盈利(港元) | (1.18) | 0.30 | 0.76 | 0.71 | 0.42 | 0.65 | 0.76 | 1.14 | 1.04 | 1.52 |
| 基本(虧損)/盈利 | (864) | 480 | 738 | 774 | 618 | 710 | 977 | 505 | 433 | 455 |
| 股息 | - | 212 | 338 | 318 | 297 | 308 | 349 | 240 | 210 | 208 |
| 每股股息(港仙) | - | 13 | 21 | 20 | 19 | 20 | 23 | 16 | 14 | 14 |
| 股息比率(倍) | 不適用 | 2.3x | 2.2x | 2.4x | 2.1x | 2.3x | 2.8x | 2.1x | 2.1x | 2.2x |
| 利息保障倍數(倍) | -14.6x | 20.5x | 20.8x | 11.4x | 9.3x | 15.6x | 17.4x | 10.2x | 10.2x | 10.1x |
| 現金利息保障倍數(倍) | -1.2x | 10.4x | 12.8x | 11.9x | 13.8x | 21.2x | 25.5x | 11.5x | 16.9x | 13.8x |
| 加權平均利率 | 1.9% | 2.2% | 2.3% | 2.2% | 2.1% | 2.2% | 2.3% | 2.9% | 3.2% | 3.1% |
| 綜合財務狀況表 (百萬港元) | | | | | | | | | | |
| 資產總值 | 53,679 | 53,061 | 51,724 | 51,254 | 48,499 | 46,934 | 44,335 | 43,601 | 40,367 | 38,943 |
| 負債總值 | (16,527) | (13,332) | (12,524) | (12,801) | (12,143) | (10,454) | (8,357) | (8,397) | (7,095) | (7,363) |
| 非控股股東權益 | (308) | (675) | (536) | (527) | (215) | (233) | (250) | (269) | (289) | (283) |
| 經審核股東應佔淨資產 | 36,844 | 39,054 | 38,664 | 37,926 | 36,141 | 36,247 | 35,728 | 34,935 | 32,983 | 31,297 |
| 經調整股東應佔淨資產 | 40,607 | 42,808 | 42,411 | 41,476 | 39,493 | 39,447 | 39,323 | 38,316 | 36,229 | 34,545 |
| 經審核每股淨資產(港元) | 22.34 | 23.90 | 23.97 | 23.86 | 23.06 | 23.49 | 23.56 | 23.26 | 21.96 | 21.00 |
| 經調整每股淨資產(港元) | 24.63 | 26.20 | 26.29 | 26.10 | 25.20 | 25.57 | 25.93 | 25.51 | 24.12 | 23.18 |
| 淨對外借貸 | (10,662) | (6,827) | (5,917) | (5,521) | (4,911) | (3,273) | (3,004) | (3,992) | (1,989) | (2,335) |
| 營業資金與淨對外債務比率 | -4% | 18% | 23% | 23% | 25% | 39% | 49% | 32% | 56% | 49% |
| 淨對外債務與歸屬 股東應佔權益比率 | 29% | 17% | 15% | 15% | 14% | 9% | 8% | 11% | 6% | 7% |
| 淨對外債務與資產總值比率 | 20% | 13% | 11% | 11% | 10% | 7% | 7% | 9% | 5% | 6% |
| 綜合現金流量表 (百萬港元) | | | | | | | | | | |
| 扣除營運資金變動的稅前營業 淨現金(支出)/收入 | (61) | 1,390 | 1,680 | 1,555 | 1,420 | 1,572 | 1,672 | 1,453 | 1,369 | 1,380 |
| 現有資產的資本性開支 | (399) | (564) | (426) | (601) | (1,000) | (476) | (370) | (928) | (875) | (312) |
| 新項目及投資的資本性開支 | (1,771) | (1,330) | (1,208) | (1,097) | (1,580) | (916) | (39) | (2,293) | - | (578) |
| 股價資料 (港元) | | | | | | | | | | |
| 最高股價 | 8.91 | 12.08 | 13.48 | 17.12 | 9.49 | 12.20 | 12.60 | 14.20 | 11.92 | 14.74 |
| 最低股價 | 5.62 | 7.35 | 10.00 | 8.27 | 7.15 | 8.00 | 10.08 | 10.38 | 8.63 | 8.10 |
| 於年結日的收市股價 | 6.90 | 8.35 | 11.10 | 11.60 | 8.60 | 8.64 | 11.50 | 10.52 | 10.82 | 8.61 |

下列項目的計算基準於財務摘要第10頁披露

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

主席序辭



米高嘉道理爵士
主席

親愛的股東：

2020年，由於新型冠狀病毒爆發，導致全球數百萬人死亡，而經濟也受到重創，本公司也因而面臨嚴峻的挑戰。各國政府盡其所能平衡公共衛生與經濟發展，因應疫情而在全球實施的旅遊限制令、檢疫和社交距離等措施，致使酒店和旅遊業成為受到最嚴重打擊的行業之一。自2020年3月起，香港實施限制非居民出入境的規定，導致訪港旅客人數下降94%，因此本公司的財務業績也難以避免地受到嚴重的影響。

自1866年成立以來，本公司經歷多次危機及困境，其中包括第二次世界大戰期間被軍事佔領，以及於2003年在香港面對沙士疫情。根據過往的經驗，所有危機最終都會過去。隨著全球科學家、創新者和衛生專家全力以最快的速度研製疫苗，本人相信在不久將來會看見轉機。

令人遺憾的是，我們在疫情下作出裁員及安排多名員工休假的決定，他們當中有部分是與我們共事多年的員工，對於同事離開，本人深感惋惜。這個情況實在讓人痛心。在這非常時期，本集團的董事、管理層和前綫員工一直保持凝聚力、堅韌的精神及勇氣，實在值得讚揚。儘管疫情無可避免地帶來苦難，我們全體員工仍盡心盡力，為本集團的業績作出貢獻，尤其在健康和 safety 領域上，推行了多項創新的舉措，他們的齊心協力也非常值得嘉許。

過去一年的經歷，讓我們受到謙卑的洗禮，同時也警醒了我們何為最重要的事情。本人相信，我們必須放遠目光，秉持嚴格的誠信標準，以為後代建立優良傳統。環境、社會及企業管治的標準顯得越來越重要，有鑒於此，我們進一步拓展未來10年的持續發展策略，並將之命名為「尊尚傳承2030願景」。本集團的「尊尚傳承2030願景」以及社會和環境表現之詳情，請參閱我們的企業責任及可持續發展報告內的第2至49頁。

除全球疫情所帶來的挑戰外，我們亦要面對地緣政治局勢不明、網絡安全威脅和氣候變化等問題，這些情況均會增加本集團在聲譽和營運上的風險，也是董事局所關注的主要議題。有關本集團應對風險的管理方針，請參閱第115至117頁。

我們將繼續投資新酒店項目，並且不斷提升現有資產，藉此為股東創造長遠價值。儘管疫情導致供應鏈出現問題及建築工人短缺，繼而造成延誤，位於倫敦、伊斯坦堡和仰光的半島酒店項目的發展和施工仍然取得進展。山頂纜車升級工程亦出現延誤，而工程預算亦有所增加。全新的纜車和花園道總站可望在2021年正式啟用。有關上述項目的詳情，請參閱第60至62頁。

『過去一年的經歷，讓我們受到謙卑的洗禮，同時也警醒了我們何為最重要的事情。本人相信，我們必須放遠目光，秉持嚴格的誠信標準，以為後代建立優良傳統。』

主席序辭



我們於2020年8月與泰國的合作夥伴達成協議，香港上海大酒店全權擁有曼谷半島酒店及其周邊土地，而本集團不再擁有泰國鄉村俱樂部的股權和就其營運承擔任何責任。本人在此衷心感謝泰國鄉村俱樂部的員工在過去24年來的勤奮工作和敬業盡職。本人重申，我們將繼續維持對曼谷半島酒店進行長期投資的承諾。

儘管這是近來最艱難的一年，但我們同事卻展現出真誠的熱忱和忠誠，讓本人深感自豪。本人謹代表董事局，衷心感謝郭敬文先生與其管理團隊領導有方，並由衷感激各位董事提供寶貴真知灼見和指導。

本人希望，在不久的將來我們能夠再次共聚一堂，而非僅通過電子方式交流。本人亦樂觀認為，2020年所帶來的巨大挑戰終將成為過去。本人在此衷心感謝每位股東在困難重重的時期給予的鼎力支持和貢獻。

米高嘉道理爵士
2021年3月17日

行政總裁策略回顧



郭敬文
行政總裁



1. 應對新型冠狀病毒危機

對本公司而言，2020年是極其艱難的一年。新型冠狀病毒(下稱「新冠病毒」)所造成如此嚴重而且長期和廣泛的影響，實在令人始料不及。根據世界旅遊業理事會(WTTC)的數據，全球旅遊業遭到重創，全年共失去超過143百萬個工作崗位。儘管我們的基本信念是只要全球經濟復甦，高端豪華酒店的需求將會恢復，但我們預期在可見的未來，全球旅遊限制令、檢疫和安全問題仍將繼續限制人們出行，而全面復甦將需時數年。

疫情嚴重影響我們位於全球絕大部分的資產組合，尤其是與酒店和旅遊相關的資產。我們在大中華地區以外的酒店在2020年初表現強勁，但隨後疫情在全球蔓延，市場需求急劇下降。2020年3月，我們暫時關閉了位於紐約、芝加哥、巴黎、東京、曼谷和馬尼拉酒店以及泰國鄉村俱樂部和鵝園高爾夫球會。東京半島酒店和高爾夫球會在6月重新開放；芝加哥半島酒店於7月重開；曼谷半島酒店和馬尼拉半島酒店也

在11月重開。紐約半島酒店現仍處於暫時歇業狀態，而巴黎半島酒店則於2021年3月重開。

香港市場在2019年及2020年初經歷嚴重的社會動盪和大規模示威活動，酒店業面對的形勢尤其嚴峻。由於本集團的大部分盈利來自香港，我們不得不緊急實施全面節約成本和財務管理措施，包括減省員工薪酬及相關費用、存貨和其他營運費用。我們的成本總計較去年同期節約38%，詳情載於第68頁的財務概論。

在這次危機中，本集團的負債水平較低且流動資金性較為充裕，我們更進一步安排融資以應付營運現金支出。我們亦已採取措施減少營運現金開支，因此認為目前的財務資源足以應付集團未來兩年的營運現金需要。本集團流動資金狀況的進一步詳情載於財務概論部分的第79及80頁。

行政總裁策略回顧



運營方面，我們以賓客和員工的安全為先，進一步制定更為嚴格的衛生和安全規定。我們推出「本地度假」(Staycation)優惠，並在當地法規允許的範圍內提供外賣餐點服務，以盡量與賓客保持聯繫及推動當地的業務。為支持我們所在的社區，我們為前綫醫護和急救人員提供免費膳食，並與當地慈善機構合作，推行全球性的「買一送一饋贈餐膳」計劃，以幫助當地城市的露宿者和有需要人士。

為了在節約成本與員工福利之間取得平衡，我們詳細檢視各個市場環境及當地狀況，以分析應如何關顧員工。我們了解到全球疫情給員工帶來諸多苦難，其中部分員工感染了病毒，也有部分人的親屬染疫離世。年內，我們推出了網上培訓課程，以激勵員工並與他們保持聯繫。課程著重心理健康以及精神壓力與焦慮管理，並就居家工作及如何保持健康提供建議，分享有關衛生和自我保健的最佳方式。我們更加強了員工健康福利計劃，加入心理和諮詢服務，以支援員工在疫情下的心理健康。

不幸的是，全球酒店業的就業率受到尤為嚴重的打擊。儘管我們已竭力盡量保留工作職位，但仍不得不在年內裁減部分員工及安排休假，並要求員工自願放取無薪假期，對此我們深表遺憾。在可行的情況下，倘若必須裁員，我們會盡可能延長有關員工的醫療福利和健康保險之有效期，以盡量減輕他們的財務負擔。本人衷心感謝全體員工在逆境中表現的理解、支持和敬業工作。對於已休假或裁減的員工，我們希望在業務恢復正常後能夠重新僱用他們。

誠如主席所言，本公司擁有超過150年的悠久歷史，歷經多次危機。作為長期投資者，我們一直堅韌不拔，必定能夠度過這次逆境。本人堅信，我們將在未來幾年再創佳績。我們仍然專注在倫敦、伊斯坦堡和仰光建造新的半島酒店以及山頂纜車升級工程等發展計劃。雖然這些項目因疫情關係而有所延誤，但我們就項目做出的承諾並無改變。

我們在年內經歷艱難困境，但各位同僚始終保持敬業工作和齊心協力的精神。本人堅信，我們定能安然度過逆境，實力更勝從前。我們的長期願景是業務策略的核心。下文將會概述這項策略的重心，以供股東參考。

2. 歷史、願景及發展策略

香港上海大酒店有限公司秉承超過150年的傳統，自1866年創立以來，我們在香港以及世界各地市場曾經歷多次影響深遠的政治和經濟變動，惟本公司始終秉承以下的核心理念和價值觀：

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

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

當中的關鍵策略是堅持全資或合資持有每間酒店的股權，以便維持適當程度的監察，掌控各酒店項目的設計、質素、營運和資本支出。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。

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

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



行政總裁策略回顧

曼谷半島酒店擁有權的最新進展

我們於2020年8月與泰國合作夥伴達成協議，香港上海大酒店全權擁有曼谷半島酒店及其周邊土地，而本集團不再擁有泰國鄉村俱樂部的股權和就其營運承擔任何責任。在嚴峻的全球及泰國市場環境下，加上與合作夥伴之間的法律糾紛，讓我們作出這項艱難的決策。我們對於不再擁有及經營泰國鄉村俱樂部深感遺憾，並衷心感謝有關員工在過去24年營運期間努力不懈的支持和敬業盡職，將該俱樂部打造成泰國國內的頂級高爾夫球會之一。我們將繼續維持對曼谷半島酒店進行長期投資的承諾。



3. 業務概覽

本集團目前在香港、上海、北京、東京、紐約、芝加哥、比華利山、巴黎、曼谷和馬尼拉擁有並經營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，例如先後於2014年、2016年及2017年完成香港半島酒店、芝加哥半島酒店及王府半島酒店的龐大翻新工程。目前，我們正在推進業務拓展的鴻圖計劃，分別在倫敦、伊斯坦堡和仰光投資三個新的半島酒店發展項目。

我們的策略是每個城市只營運一間半島酒店，而且也有實力放眼於長遠的房地產資本增值。集團旗下的酒店均被視為所在城市的標誌性資產，其價值會隨著年月上升，與此同時，作為酒店綜合項目其中一部分的購物商場或住宅公寓亦會帶來額外回報。我們與共同擁有資產的夥伴建立長期合作關係，這些夥伴同樣重視建立優質長期資產的裨益。集團的目標，是建立一群願意支付較高費用以享受尊尚產品和服務的長年忠實客戶基礎。為達到此目標，我們會提供卓越而細緻的個人化服務作招徠。





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

半島商品有限公司負責開發及分銷半島商品，包括馳名的半島月餅、精製手工巧克力及頂級茶葉。我們在中國、亞洲及美國主要大城市、香港國際機場及部份半島酒店開設半島精品店。2020年，我們共有六家新零售商店開業。

山頂纜車同屬會所及服務分部，由本集團經營達130年之久，是香港最受歡迎的旅遊景點之一。山頂纜車現正進行升級工程，項目涉資734百萬港元，由公司內部出資，預期2021年竣工。

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

4. 財務業績及財務規劃

我們身兼持有人和經營者身份的業務模式需要大量資本，但也賦予我們適當程度的控制權或與其他股東共同擁有的控制權，可決定提升現有的資產質素以及投資新發展項目，確保產品素質達到一致的高標準，同時能為賓客提供度身訂造的獨特體驗。

有賴我們持續投資及提升物業資產質素，本公司經重估後的每股淨資產值在過去20年內增長超過一倍，於2020年達每股24.63港元。

行政總裁策略回顧



我們現正投資於未來，來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，而山頂纜車升級工程亦能順利竣工。由於新冠病毒疫情爆發，所有項目均受到建築工人不足和供應鏈中斷的影響，我們預期會出現延誤，而項目預算也可能會有所增加。

這些項目需要龐大資本投入，目前預計未來兩年所需金額為58億港元，我們一直審慎監控公司的財務狀況，並持續積極主動估算未來資金的需要。我們維持充足的現金儲備，並獲主要金融機構批出充裕借貸額度，確保公司有充足資金推行發展項目。計及需要承擔的新開發項目等財務責任，我們目前的淨債務與總資產比率為20%，這屬於可以接受的水平。

由於疫情對我們的業務造成嚴重影響，本集團於2020年的財務業績並不理想，綜合利息、稅項、折舊及攤銷前盈利虧損(包括本集團實際應佔其聯營公司及合資公司的利息、稅項、折舊及攤銷前盈利)為53百萬港元，而去年的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利為1,510百萬港元，股東應佔虧損為1,940百萬港元，而去年同期則為股東應佔盈利494百萬港元。

本年度虧損包括重估本集團投資物業後所產生的虧損、馬尼拉半島酒店的減值撥備以及本集團應佔伊斯坦堡酒店開發項目的減值撥備，合共總計1,061百萬港元。不包括重估投資物業的變動及減值撥備的除稅後影響，我們的基本虧損為864百萬港元，而2019年的基本盈利為480百萬港元。

詳情請參閱財務概論第65頁。

5. 推動業務發展

我們認為，即使時代變遷，豪華酒店的基本要素亦無改變。本人深信，當疫情過去後，市場對優質服務的需求將會復甦。

本集團多元化的資產組合有助平衡酒店業的週期性。年內，我們的主要策略是吸引及挽留位於香港、北京和上海地區的商場零售租戶，並得到租戶的踴躍反應，新租賃的簽約情況十分理想。儘管商業環境欠佳，香港豪華住宅租賃市場疲弱，但淺水灣是南區公認最受歡迎的豪華住宅區之一，我們的租賃合同相對保持穩定。

酒店方面，雖然部分物業暫停營業，但我們採取與賓客維持交流的策略，聆聽他們的需要，並推出創新的網上促銷活動以及在社交媒體的互動。我們明白大部分常客的出行受阻，故改為以本地市場為主的營銷策略，向半島酒店賓客推介當地美食、藝術、時尚、文化、健康和社區，讓他們得到「本地旅遊」的體驗。

我們於6月份推出網上專頁，介紹我們如何應對新冠病毒的衛生與安全規定，包括餐桌擺放的距離、員工佩戴口罩和體溫檢測等，以保障賓客和員工的安全、健康和福祉。

我們在2020年下半年推出一系列「半島承諾」新禮遇，其中包括讓賓客靈活入住及延長退房時間的「半島時間」項目。其他禮遇包括蘊含全新訂製香氣的環保客房盥洗用品；在我們的peninsula.com網站進行直接預訂可獲相連客房保證；靈活預訂及取消政策；可供訂購禮品卡的網上平台；以及免接觸的禮賓服務。

我們旗下所有10間營運中的半島酒店連續兩年榮獲《福布斯》五星評級。我們為賓客提供的貼心服務得到眾多知名刊物和機構的認可和多項榮譽，我們對此深感欣慰（詳情請見載於第86至89頁的2020年獎項）。



行政總裁策略回顧



除了貼心的個人化服務外，我們亦明白必須為賓客提供最先進的科技與平台，才可讓賓客享受到稱心而暢順的入住體驗。我們自設內部研發部門，專門負責設計客房科技。我們於2016年成立科技督導委員會，其廣泛職責包括研發「未來的酒店客房」概念、研究機器人和數據分析、空氣淨化系統和行為分析，旨在優化個人化的服務。我們在2020年專注於衛生和安全科技，並將繼續探索如何融合科技與業務，同時保持為賓客提供理想的個人化服務。

我們的酒店規模相對較小，但正好創造了有利條件讓員工專注為每位賓客提供切合其個人喜好的尊貴服務。然而，我們明白必須不斷精益求精，因此在2020年就半島酒店的服務標準，繼續進行重大的檢討。我們提升了之前沿用的服務標準，並制定全新的「半島服務原則」，專注於提供發自內心的賓客服務，而非硬性地遵照清單和標準，目的是讓員工各司其職為賓客提供至臻完善的服務。新標準正於2021年初推出。

市場推廣和銷售策略方面，我們仍致力加強與客戶的互動，以及拓展直接來自賓客的業務，為將於今年推出的全球客戶關係管理計劃作最佳的準備。當中的重點項目，包括在大中華地區推出特別定制的客戶關係管理計劃，為在大中華地區內的半島酒店、購物商場和半島精品店設立獎勵互利項目。我們也繼續加強與集團特選旅行社PenClub會員的聯繫，年內為PenClub會員舉辦了有關酒店的網上觀光推介會、文化活動以及網上雞尾酒聚會。

6. 風險管理

鑒於酒店業具有不可預測性，在10個不同司法管轄區經營業務需要採取靈活而慎重的風險管理方式。由財務總裁擔任主席的集團風險管理委員會定期檢討各營運單位及新發展項目的風險記錄冊，並監察集團主要及潛在的風險。我們會評估主要風險及監管措施，並採用「五步風險管理方法」，確保風險評估程序及內部監控運作與時並進。

全球於2020年出現的新冠病毒疫情導致新的組織風險出現，亦加劇了現有的風險，對風險態勢造成深遠的影響。集團風險委員會將繼續致力加強內部監控，以管理集團的策略風險，尤其是涉及疫情後復甦及開發項目的策略風險。我們還會加強溝通，提升集團上下的風險監控意識和責任感，並進一步改進五步風險管理方法。

了解我們管理主要風險的詳情，請參閱第124至128頁的《集團風險管理委員會報告》。

7. 培育人才

我們的人力資源團隊於2020年面對極具挑戰的一年。如上文所述，我們在這艱難的一年竭盡所能保障員工的福祉。

長遠而言，我們著重吸納及挽留優秀的人才，努力傳承文化，而隨著三家新酒店開業，將有數以千計的員工加入我們的團隊。

旅遊業員工流失率一般偏高，但本集團員工自願離職率遠較同業為低，實在令人欣慰。不幸的是，受到疫情的負面影響，我們不得不裁員和讓部分員工休假，以致非自願離職率在2020年有所上升。

儘管今年的環境充滿挑戰，但我們繼續推行「2025革新」計劃(WorkPlace 2025)，其重點任務是促進團隊有效地轉型，並推動工作場所現代化。雖然因全球疫情以致招聘活動目前暫停，但我們仍致力培養優秀的領導者，實施有益身心健康的計劃以及推行提升員工投入度的策略。

截至2020年12月31日，本集團共有5,609名全職員工，而去年為7,451名。大幅下降的原因包括因疫情導致本集團內部裁員和休假、暫停招聘、自然流失以及泰國鄉村俱樂部股權出現變動。



行政總裁策略回顧

8. 尊尚傳承新願景

我們銳意在環保及業務領域推行可持續發展理念，因為本公司的長遠的業務表現與我們居住和工作的城市以及社區的福祉，都有著密切的關聯。通過現行的可持續發展策略「2020願景」，我們已提高公司上下的意識，使員工認同可持續發展理念之餘，更相信員工能身體力行，令可持續發展成為集團業務營運的原則。我們不忘以合乎商業原則的方式推行可持續發展策略，評估計算投資環保措施可產生的回報及效益，並研究可持續發展措施能夠帶來的整體價值。我們深信能夠為賓客提供具可持續性的選項，卻不損產品和服務的質素。在2020年，「尊尚傳承2020願景」設定的目標有超過91%已按計劃推行並即將達成目標。

我們為2020年以後制定名為「尊尚傳承2030願景」的可持續發展新策略，專注進一步整合業務。我們按「尊尚傳承2020願景」奠定的基礎，致力提供可持續的尊尚服務。我們就集團的業務及營運對所在的社區可能造成的重大影響，列出以下的關鍵議題，並將依循「尊尚傳承2030願景」作出對策：

- 能源、糧食及食水等自然資源減少
- 氣候變化危機
- 社會和政治不穩和不平等加劇

我們將致力解決上述相互關聯的問題，並且會為實現「2030願景」中所列明的10項主要承諾，專注於推進與業務相關的三大範疇：(i)提升賓客體驗，(ii)讓員工各展所長以及(iii)令所屬社區更豐盛。

詳情請參閱網上刊登的《企業責任及可持續發展報告》及第129至132頁的《集團企業責任委員會報告》。

9. 展望

雖然中國內地已開始從新冠病毒疫情中復甦，但疫情對我們營運所在的絕大部分國家仍繼續造成嚴重打擊。我們認為，除非新冠疫情出現重大轉機，在可見的未來，業務將繼續受到嚴重的不利影響。我們以員工和賓客的安全為首要任務，已為此採取緊急措施，來年亦將繼續實施財務管理及嚴格的成本控制。我們亦已檢討了集團的流動資金狀況，並確定即使持續受到疫情的影響，集團仍有充裕的資金作緩衝。我們雖致力控制成本，但新冠病毒疫情持續嚴重打擊旅遊業，集團在2021年仍可能出現營運虧損。

除新冠病毒疫情外，其他各種地緣政治不穩定也可能繼續影響我們的業務，包括中美貿易戰、英國脫歐的影響、泰國的社會動盪以及緬甸的政治局勢發展導致軍方宣布實施為期一年的緊急狀態。我們深切關注最近發生的暴力和動亂情況，並會考慮需要採取的即時行動，和繼續評估此項目有關的長期決策。

在這充滿挑戰的時期之下，我們的首要任務是維持集團穩健的財務狀況，確保集團能應付龐大資本支出，完成在倫敦、伊斯坦堡和仰光興建新的半島酒店項目，以及山頂纜車的升級工程。本集團長遠發展的宏圖，尤以半島品牌為重心的堅持始終不變。我們以長遠的理念作出投資的決定，並期望在倫敦，伊斯坦堡和仰光半島酒店在2022年起陸續開業後，將進一步加強半島品牌的影響力，為業務相關人士創造回報。





集團物業方面，我們正與位於香港、上海和北京的半島酒店購物商場內的租戶磋商，尋求應對遊客數量大幅下降的方案。我們理解他們亦為此陷入的困境，已根據個別租戶情況提供租金寬減。目前，我們的香港豪華住宅租賃需求穩定。集團早前向股東發出通告，山頂纜車因進行升級工程而須作第二階段暫停服務，因此山頂纜車業務於2021年將繼續受到影響。但升級工程完成後，每輛纜車的載客量將提高近一倍，相信可大幅提升遊客的體驗及促進香港旅遊業的形象。

總括而言，本公司的財務狀況仍然保持穩定。2021年初，我們再獲得金融機構批出充裕借貸額度，確保集團有充足的流動資金推行集團已承諾的項目投資，也同時有足夠的流動現金協助集團業務度過挑戰性的時期。

本集團有幸擁有積極主動及敬業樂業的管理團隊和忠誠的員工，他們都在努力地實現公司的長遠目標。儘管我們面對巨大的挑戰，但公司堅持實踐獨特品牌的定位，令本人深感自豪。本人深信，我們如能繼續專注為賓客提供卓越的服務，業務在適當時機出現時將會有所好轉。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
2021年3月17日



營運業績回顧

業務表現

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

酒店分部

| 酒店 | 收入 | | 變動 |
|--------------|------------|------|--------|
| | 百萬港元 | 按港元計 | 按當地貨幣計 |
| 綜合酒店 | | | |
| 香港半島酒店 | 603 | -45% | -45% |
| 王府半島酒店 | 193 | -40% | -41% |
| 紐約半島酒店 | 192 | -73% | -73% |
| 芝加哥半島酒店 | 162 | -75% | -75% |
| 東京半島酒店 | 305 | -65% | -66% |
| 曼谷半島酒店 | 60 | -80% | -79% |
| 馬尼拉半島酒店 | 42 | -82% | -82% |
| 非綜合酒店 | | | |
| 上海半島酒店 | 336 | -38% | -38% |
| 比華利山半島酒店 | 234 | -61% | -61% |
| 巴黎半島酒店 | 112 | -81% | -80% |



營運業績回顧

香港半島酒店

| | | | |
|-------------|-------|------|-----------|
| 收入 603 百萬港元 | 出租率 | 平均房租 | 平均可出租客房收入 |
| -45% | -27pp | -42% | -73% |



香港特區政府在本港實施嚴格的旅遊限制令及長時期的隔離措施，導致整體訪港旅客按年減少94%，重創香港半島酒店的營運業績。政府亦實行嚴厲的社交

距離措施，限制了餐廳的營運時間，並規定酒吧、水療中心及游泳池須予關閉，削弱了酒店對賓客的吸引力。

儘管如此，我們專注於本港市場，推出「香港•半島•愛在八方」等多項「本地度假」(Staycation)優惠及市場推廣活動，向本港居民推廣藝術、文化及餐飲體驗。由於香港政府實施社交距離措施，導致餐飲收入下跌，我們亦於年內多次暫時關閉了水療中心、露台餐廳、法國餐廳吉地士和Felix餐廳。在撰寫本文時，酒店內的餐廳因應政府措施而限制了堂食，而酒店內的酒吧仍然關閉，水療中心則可重新開放。

半島辦公大樓於2020年出租率達95%，短期前景穩定。半島酒店商場出租率達78%，而香港整體高端零售環境依然偏軟。我們把握時機，耗資約140百萬港元為半島酒店商場進行翻新，並將商場地庫重新定位，以營造更寬敞、更具吸引力的時尚生活零售環境，包括納入豪華男士理髮店以及咖啡廳等更多餐飲店之新租戶。此外，由Conran and Partners設計的全新半島精品店和咖啡廳也將於2021年開業。

憑藉全體同事的努力，香港半島酒店獲得了多項殊榮，先後獲《商旅雜誌》(英國版)評選為「全球最佳商務酒店」、《Condé Nast Traveler》雜誌讀者評選大獎的「香港十大最佳酒店」第一位、《旅遊休閒》雜誌(Travel + Leisure)評選為「香港最佳城市酒店」第二位，並獲《DestinAsian》雜誌讀者評選大獎之「香港最佳酒店」第一位。

法國餐廳吉地士連續第二年喜獲「米芝蓮星級」榮譽，而粵菜廳嘉麟樓則連續第五年獲評選為「米芝蓮星級」餐廳。

我們與本地慈善團體Impact HK合作，支援本港的社區，並推出「買一送一饋贈餐膳」計劃，為本港無家可歸及有需要的人士提供支援。



營運業績回顧

上海半島酒店

| | | | |
|--------------|-------|------|-----------|
| 收入 296 百萬人民幣 | 出租率 | 平均房租 | 平均可出租客房收入 |
| -38% | -27pp | -13% | -48% |



上海半島酒店雖然於2020年首幾個月受到新冠病毒疫情的不利影響，但在平均房租方面仍然穩佔當地的市場領導地位。隨著中國內地主要城市逐漸恢復正常生活，酒店業務於下半年有所改善。我們貫徹專注於國內市場的推廣策略，上海半島酒店仍為當地社交活動及奢華品牌的首選場地。

宴會業務因政府指引而受到嚴重影響，艾利爵士餐廳、引航酒吧、玲瓏酒廊及外灘源壹號均須暫停營業，但自6月起，宴會業務已開始有所回升。

上海半島酒店喜獲《旅遊休閒》雜誌評選為「上海最佳城市酒店」第一位，並且仍然是中國內地唯一一間擁有兩家米芝蓮星級餐廳的酒店。

由於各地持續實施旅遊限制令，中國內地市場仍然是我們最大的收入來源，而我們專注於透過華語社交媒體及網上渠道推動業務增長。

半島酒店商場於2020年的出租率達95%。根據雙方先前的協議，我們於6月在管理協議期限屆滿後已不再負責管理外灘源壹號。

本集團持有上海半島酒店綜合項目的50%權益，該項目由一間酒店、商場及一棟設有39個單位的公寓組成。截至2020年12月31日合共售出31個單位，其中兩個單位於2020年售出，錄得總收益238百萬人民幣，用於償還貸款及作為合資公司的營運資金。



營運業績回顧

王府半島酒店



收入 169 百萬人民幣
-41%

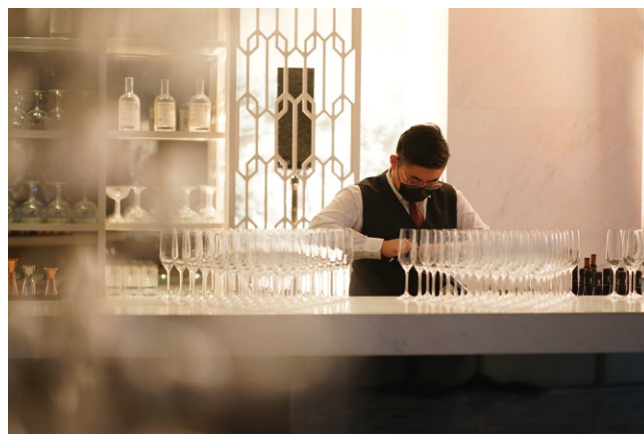
出租率
-31pp

平均房租
-21%

平均可出租客房收入
-58%

王府半島酒店受到國際旅遊限制令及市內封城的不利影響，於2020年上半年所受的影響尤為明顯。業務於下半年開始回升，同時隨著北京生活逐步恢復正常，我們有幸能於節慶季節舉辦多項活動。為把握需

求回暖帶來的機遇，我們推出「北京•半島•愛在八方」等多項「本地度假」優惠及餐飲推廣活動，以推動國內市場業務。



王府半島酒店喜獲《國家地理旅行者》雜誌(National Geographic Traveller)評選為「最佳商務酒店」，並獲《中國日報》評選為「年度奢華酒店」。

半島酒店商場業務暢旺，主要租戶表現理想。我們有幸獲全新的高端生活時尚品牌租客落實進駐，該租戶

將租用酒店地庫二樓全層的空間，面積約為3,000平方米。該品牌店將於2021年夏季開業，預計將進一步鞏固半島酒店商場作為北京最佳奢華購物場所的定位，並有望在2021年內提升商場零售空間的出租率。



營運業績回顧

東京半島酒店

| | | | |
|-------------|--------|------|-----------|
| 收入 42.1 億日圓 | 出租率 | 平均房租 | 平均可出租客房收入 |
| -66% | -45pp* | -21% | -67%* |

* 未計及酒店於停業期間所減少之可投入服務之客房數目的影響





東京半島酒店於2020年初表現強勁，但臨近櫻花盛開季節前，我們開始收到取消客房預訂的要求。酒店的客房及場地業務在東京奧運會原定舉行前後的數個月原已全數獲訂滿，但新冠病毒全球大流行於2020年初開始影響東京，而疫情亦最終導致奧運會改期，對本集團業務構成重大打擊。

基於賓客及員工的健康及安全為首要的考慮因素，我們於2020年3月28日暫時關閉東京半島酒店。儘管酒店於6月重新開放營業，但由於全球實施嚴格的旅遊限制令，導致我們業務組合由九成來自國際賓客，轉為幾乎全部倚賴日本國內賓客。

儘管日本政府實施若干業務限制，如限定了餐飲服務的時間及宴會與活動的規模，但政府為被安排休假的員工持續提供補助，降低了我們的整體薪俸成本。此外，當局振興旅遊及餐飲的計劃「Go To Travel」大獲成功，第三季度日本全國留宿酒店的旅客人數達2,500萬。不過，由於日本國內新冠病毒病例增多，該計劃於12月被叫停。

我們努力不懈尋找新機遇，並盡量開拓酒店內的新空間，務求提升客人的整體餐飲體驗。繼鮨和魂於2019年開業後，我們於2020年10月1日開設了全新高級鐵板燒餐廳HIBIYA mon cher ton ton。

我們將持續監察東京情況的發展，在撰寫本文時，我們仍在等待有關奧運會改期的消息。



營運業績回顧

曼谷半島酒店

收入 240 百萬泰銖

-79%

出租率

-38pp*

平均房租

+8%

平均可出租客房收入

-51%*

* 未計及酒店於停業期間所減少的
可投入服務之客房數目的影響





因應新冠病毒疫情危機，泰國政府頒布一項緊急狀態法令，自2020年3月起，所有外國人被禁止入境泰國。有見及此，我們根據泰國政府指引於2020年3月28日暫時關閉**曼谷半島酒店**，直至2020年11月再重新開放營業。

我們現時專注於會展及獎勵旅遊活動的業務增長，該業務以泰國國內市場為主，同時也重點推廣健康生活的項目，我們相信隨著新冠病毒疫情逐步消退，相關業務在未來會愈顯重要。我們將該酒店定位為城市內的身心健康靜修之勝地，著重為賓客提供植物性食品、靜觀練習及優質睡眠的體驗，亦積極推出「本地度假」及水療項目優惠。

曼谷半島酒店喜獲《Condé Nast Traveler》雜誌評選為「曼谷最佳酒店」第一位及「全球50大最佳酒店」第五位。

我們於2020年8月與泰國合作夥伴達成協議，香港上海大酒店全權擁有曼谷半島酒店及其周邊土地(有關重組協議的詳情，請參閱財務概論第74頁)。我們將繼續維持對曼谷半島酒店進行長期投資的承諾。



營運業績回顧

馬尼拉半島酒店

收入 273 百萬披索
-82%

出租率
-44pp*

平均房租
+14%

平均可出租客房收入
-50%*

* 未計及酒店於停業期間所減少之可投入服務之客房數目的影響





繼2020年初完成客房翻新工程，並開設一個全新的行政樓層酒廊後，**馬尼拉半島酒店**錄得了平均房租的增長。然而，由於爆發疫情，根據菲律賓政府有關「加強社區隔離」的指引，該酒店於2020年3月暫時停業。我們透過在半島精品店、大堂茶座及東南亞餐廳**香辣軒(Spices)**推出外賣及送餐服務，成功取得一定收益，而相關服務亦獲得當地好評。該酒店於2020年11月重新開放營業，但由於菲律賓仍實施旅遊限制令，我們現時專注菲律賓國內「本地度假」市場以及推出特別餐飲推廣活動以吸引當地賓客。

馬尼拉半島酒店的土地租約將於2026年屆滿。我們已與業主協定，續訂該土地租約四年。由於餘下租期相對較短，且當地旅遊市場前景未見明朗，管理層及

獨立第三方估值師已進行了審核。鑒於該酒店的評估價值低於其賬面值，董事認為，撇減該酒店的價值從而作出93百萬港元的減值撥備，是適當的做法。



營運業績回顧

紐約半島酒店

收入 25 百萬美元

-73%

出租率

-21pp*

平均房租

-11%

平均可出租客房收入

-35%*

* 未計及酒店於停業期間所減少的
可投入服務之客房數目的影響





紐約半島酒店今年初業績向好，1月份的平均可出租客房收入領先同業，而餐飲業務也錄得穩健的收入，外交接待業務亦表現強勁。我們喜獲《美國新聞與世界報道》雜誌評選為「紐約市最佳酒店」第一位，足證酒店員工在正常營運期間所提供的卓越服務。然而，受疫情影響，酒店自2020年3月20日起至下半年持續暫時關閉。儘管該酒店現時仍處於停業狀態。遺憾的是，我們必須裁減或安排大部分員工休假。為減輕受影響同事的財務壓力，我們為所有員工支付的醫療保險的措施，將持續有效至年底。



營運業績回顧

芝加哥半島酒店



收入 21 百萬美元

-75%

出租率

-43pp*

平均房租

-6%

平均可出租客房收入

-63%*

* 未計及於酒店停業期間減少可投入服務的客房數目的影響

會議業務一直是芝加哥高度依賴的產業。新冠病毒疫情嚴重影響芝加哥市，全市因大型會議及活動取消而引致的損失估計超過20億美元。雖然芝加哥半島酒店

於2020年首兩個月表現強勁，錄得有史以來最佳業績，但仍無法獨善其身。由於伊利諾州新冠病毒疫情惡化，該酒店於2020年3月至7月期間暫時關閉。

於停業期間，該酒店開展多項慈善及社區活動，例如透過社交平台現場直播在Z Bar露台進行的音樂表演。我們喜獲《旅遊休閒》雜誌評選為「芝加哥最佳城市酒店」第一位，並獲《美國新聞與世界報道》雜誌評選為「芝加哥最佳酒店」第一位及「美國最佳酒店」第三位。

我們推出「芝加哥•半島•愛在七方」住宿禮遇，以推動美國國內市場酒店客房及場地預訂的業務。我們已

安排多名員工休假，且須實施嚴格和艱難的節省成本措施包括裁減相當比例的員工。為減輕同事的財務壓力，我們為所有員工持續支付醫療保險，有效期至年底。

芝加哥半島酒店於2021年春季呈現輕微的復甦，我們希望酒店業務在年內仍可持續改善。



營運業績回顧

比華利山半島酒店



| | | | |
|------------|-------|------|-----------|
| 收入 30 百萬美元 | 出租率 | 平均房租 | 平均可出租客房收入 |
| -61% | -47pp | -5% | -60% |

雖然經營環境嚴峻，比華利山半島酒店於2020年仍屢獲殊榮，先後獲《Global Traveler》雜誌評選為「美國最佳酒店」，而酒店自1993年起，每年均榮獲AAA五鑽大獎及福布斯五星評級。

由於加州政府因應新冠病毒疫情實施居家令限制，比華利山半島酒店今年大部分時間均受到重大影響。酒店於傳統的各大頒獎典禮舉行期間取得2020年首個季度的理想業績後，疫情的不利影響自3月中旬起逐步顯現。所有餐廳於2020年3月至5月期間暫停營

業，隨後因洛杉磯一帶疫情惡化，再次於2020年11月起停業。水療中心亦遵照政府限制令而須於年內多次停業。由於所有活動均已取消，導致客房收入及餐飲收入大幅下降。

我們於2020年7月開設法式餐廳Le Petit Belvedere，廣受賓客歡迎。我們的法餐菜單及設計靈感源自法國奢華時裝品牌浪凡(Lanvin)，來賓可在酒店露台享用精緻的室外餐飲。然而，當局自11月起禁止室外及室

內用餐，影響了我們的服務。年內，我們於可行情況下，在政府法規准許範圍內提供外賣及送餐服務。

遺憾的是，我們必須安排大量員工休假並裁減多名僱員，但為減輕受影響同事的財務壓力，我們將為其支付的醫療保險有效期延續至2020年年底。我們亦向受休假影響的同事提供食物及日用品。

為幫助當地社區，我們實施「買一送一饋贈餐膳」政策，並為前綫的醫療工作和急救人員以及有需要的社區人士提供免費外賣餐膳。



營運業績回顧

巴黎半島酒店

| | | | |
|------------|--------|------|-----------|
| 收入 13 百萬歐元 | 出租率 | 平均房租 | 平均可出租客房收入 |
| -80% | -21pp* | -5% | -39%* |

* 未計及於酒店停業期間減少可投入服務的客房數目的影響





法國因新冠病毒疫情及歐洲實施的旅遊限制令而受到嚴重影響。巴黎半島酒店於2月及3月開始受到衝擊，並因應法國政府的頒令於2020年3月14日關閉。酒店的克勒貝爾陽台(La Terrasse Kléber)及雲雀樓頂餐廳酒吧(L'Oiseau Blanc)於下半年重新開放，而整間酒店已於2021年3月恢復營業並啟動客房業務。

雲雀樓頂餐廳酒吧於2020年初喜獲「米芝蓮星級」榮譽。我們於2020年2月舉辦「半島經典中的經典大獎」(The Peninsula Classics Best of the Best Award)，吸引了眾多老爺車迷及名人參與，並獲傳媒廣泛報道。



營運業績回顧



商用物業分部

| 商用物業 | 收入 百萬港元 | 變動 | |
|------------------|------------|------|--------|
| | | 按港元計 | 按當地貨幣計 |
| 淺水灣綜合項目 | 590 | -11% | -11% |
| 山頂凌霄閣 | 63 | -59% | -59% |
| 聖約翰大廈 | 55 | -3% | -3% |
| The Landmark | 37 | -6% | -5% |
| 21 avenue Kléber | 22 | -5% | -6% |

經濟環境疲軟為本港豪華租賃市場帶來不利影響。本集團最大型的住宅物業淺水灣綜合項目的收入表現遜於去年，儘管住宅收入得以保持，在艱難的營商環境下，只錄得6%的下跌，而短期前景也維持穩定。

淺水灣購物商場在年內錄得95%的出租率，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。

山頂凌霄閣於2020年面對嚴峻挑戰。租金收入減少，而訪港旅客人數也大幅下降，導致凌霄閣摩天台428的收入減少86%。我們實行了多項銷售及市場推廣策略，繼續積極推動山頂的業務及鼓勵本港居民到山頂遊覽。



營運業績回顧

座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2020年的出租率達97%，收入穩定。

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。雖然全球疫情導致營商環境困難，但The Landmark的寫字樓收入按年錄得輕微上升，而出租率維持穩定，我們認為有關業績表現理想。然而，在整體營商環境欠佳的影響下，住宅部分的收入則下降24%。The Landmark在競爭激烈的市場環境下，仍然廣受歡迎並處於領導地位，且憑藉其卓越管理及設施贏得多項大獎。

21 avenue Kléber的地理位置卓越，毗鄰Avenue Kléber的巴黎半島酒店，且信步可至凱旋門。該物業已獲得國際「建築研究組織建築環境評估法」(簡稱BREEAM)「優異」級別以及HQE「傑出」級別環境認證，符合歐洲最高水準的可持續建築評估要求。我們已成功租出所有辦公室，惟兩間零售商舖中尚有一間空置，但因巴黎封城措施，仍無法讓潛在租戶參觀該物業。由於向其他零售租戶提供租金減免，以致收入受到進一步影響。



會所與服務分部

| 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 | 21 | -73% | -73% |
| 泰國鄉村俱樂部 | 29 | -59% | -58% |
| 鵝園高爾夫球會 | 76 | -59% | -59% |
| 半島會所管理及顧問服務 | 6 | - | - |
| 半島商品 | 179 | -29% | -29% |
| 大班洗衣 | 28 | -45% | -45% |

山頂纜車是香港最受歡迎的旅遊景點之一，自1888年起由香港上海大酒店經營至今。當前的升級工程將全面翻新花園道總站，包括設有上蓋的排隊等候區，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名乘客增至210名，屆時將可大大縮短訪客的等候時間。升級工程預計將於2021年完工，工程費用達734百萬港元，全數將由香港上海大酒店出資。

2020年，由於無法預期的地基狀況及新冠病毒疫情導致在亞洲及歐洲的原材料採購及生產出現延誤，影響升級工程的進度，並阻礙生產新纜車及設備。我們相信上述因素將影響該項目的預計完工日期，因而將第二期的暫停服務延後至2021年6月，惟整個升級工程仍預計於2021年12月完工。

誠如2019年報及於2020年2月及2020年7月刊發的盈利警告所提及，由於纜車暫停營運及新冠病毒疫情嚴重影響了訪港旅客人數，導致山頂纜車的整體收入減少73%。



營運業績回顧



由於政府於2020年3月至5月期間關閉所有運動及娛樂設施，**泰國鄉村俱樂部**須暫時關閉。我們於2020年8月與泰國的合作夥伴達成一致協議，香港上海大酒店自2020年10月28日起，不再擁有泰國鄉村俱樂部的股權和就其營運承擔任何責任。在嚴峻的全球及泰國市場環境下，加上與合作夥伴之間的法律糾紛，讓我們作出這項艱難的決策。我們對於不再擁有及經營泰國鄉村俱樂部深感遺憾，並衷心感謝有關員工於過往24年經營期間的不懈支持和敬業盡職，將該俱樂部打造成泰國國內的頂級高爾夫球會之一。

鶉園高爾夫球會收入按年減少59%，主要是由於加州施行的居家令限制。雖然鶉園的酒店與會所設施於2020年3月暫時關閉，但高爾夫球場及酒店分別於2020年5月及2020年6月中旬重新開放。加州的「本地度假」市場頗受青睞，而有賴於自駕遊市場的興起，令業務錄得強勁表現。為遵循當地法例的同時，仍可為賓客提供服務，Edgar's餐廳分別在設於鶉園酒店及會所區域內的露台推出室外餐飲服務。球場使用率於下半年亦有所回升。

我們於2020年成功裝設太陽能發電站，配有1,920塊太陽能發電板。該電站目前已達到100%的運作率，預計每年發電量為1,600,000千瓦時。我們預計該太陽能發電站將有助大幅減省成本，同時成為我們可持續發展策略的重要部分。

遺憾的是，我們須取消通常分別於5月及8月舉辦的「鶉園摩托車交流會」(The Quail Motorcycle Gathering)及「鶉園名車會」(The Quail: A Motorsports Gathering)活動，該兩項都是廣受全球老爺車迷矚目的世界頂級活動。取消活動令該物業的收入受損。

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）。雖然香港爆發新冠病毒疫情，但該項業務的收入與去年同期比較仍能維持穩定，業績表現理想。雖然香港銀行家會所的搬遷計劃出現了延誤，但該會所於2021年1月在中環新址成功重新開放營業。

由於本地零售銷售額轉弱及位於香港國際機場的半島精品店暫時關閉，半島商品的收入較去年下降29%。儘管當前的市場情緒疲弱，半島商品的月餅業務依然穩健。受到中國內地及日本市場的良好表現推動，我們的批發業務表現理想，同時網上銷售收入強勁。半島商品於2020年開設了六間新零售商店，包括在東京的伊勢丹新宿店及新丸之內大廈開設的半島精品店及咖啡廳(The Peninsula Boutique & Café)。半島商品計劃拓展中國內地市場，並將在主要城市增設精品店，同時亦會於大中華地區加強網上銷售、開拓經銷渠道，以及提高市場品牌知名度。



由於受到新冠病毒疫情影響，企業客戶業務因而大幅減少，大班洗衣的收入較去年同期下降45%。



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的50%租賃權益。2016年，香港上海大酒店接收了該項目的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。

該物業位於貝爾格拉維亞區的優越地段，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。該項目的工程預算大約為800百萬英鎊。

為應對新冠病毒疫情，我們決定暫時關閉施工工地，以確保本集團員工、承辦商及供應商的安全。工地於2020年5月重開，但由於倫敦疫情形勢持續嚴峻及實行封城措施，我們須遵守保持社交距離的規定，因此必須減少可進入工地的建築工人人數，項目延誤難以避免。我們現正致力減輕上述延誤帶來的影響，但預計疫情將持續影響供應鏈。過去數月，我們已取得多項重大進展，包括完成地庫挖掘工程及游泳池和庭園入口的結構，而酒店客房、公寓和餐廳也繼續進行裝修，酒店大堂、宴會廳和水療設施的裝修亦即將展開。該酒店現時新修訂的預期開業日期為2022年。

伊斯坦堡半島酒店



2015年7月，我們與業務夥伴Doğuş Holding及BLG訂立一份股東協議，以成立合資公司，由香港上海大酒店擁有其50%股份，於土耳其伊斯坦堡發展建議之酒店項目。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%的投資額。

酒店將設有約180間客房，一間可俯瞰博斯普魯斯海峽(Bosphorus)景色的宴會廳、室內和室外游泳池、水療中心，以及海濱翠綠花園區域。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發展的一部分，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，以及一個旅客郵輪碼頭。

我們決定因應新冠病毒疫情而於2020年4月暫時關閉施工工地。工地目前雖已重開，但早前的關閉及社交距離的規定已造成不可預期的延誤。儘管出現疫情，

我們仍成功取得重大進展，如酒店的四幢建築物中有兩幢將近進入裝修工程階段，其餘兩幢在數月內亦會緊接展開工程。現時預計該項目將於2022年完工。

伊斯坦堡半島酒店受租賃協議約束，而該協議又受自2014年2月起計為期30年的經營權協議轉讓的約束。由於工地的狀況及新冠病毒疫情，以致出現不可預期的施工延誤，令該項目受到嚴重影響。由於當地貨幣貶值，加上地緣政治局勢緊張導致經濟環境欠缺明朗，以及預期酒店將會延遲開業，管理層已委聘獨立估值師為伊斯坦堡半島酒店進行重新估值。經重新估值後，董事認為將該項目的估值調低472百萬港元(本集團應佔50%)，約佔酒店完工時成本的20%，是適當的做法。

營運業績回顧

仰光半島酒店



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

仰光半島酒店將設有88間高樓底的華麗客房，以及設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。該項目因新冠病毒疫情而出現一定程度的延誤。但外部及核心建築工程進度理想，而樣板客房亦正進行裝修。

此外，緬甸的政局變化導致軍方於2021年2月1日宣布該國進入為期一年的緊急狀態。我們深切關注最近發生的暴力和動亂情況，並會考慮需要採取的即時行動，和繼續評估此項目有關的長期決策。





財務概論

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

財務概論

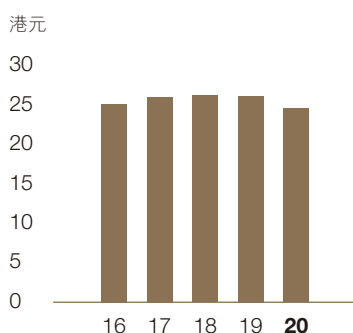
新型冠狀病毒疫情導致本集團的業務經營表現面對巨大壓力，尤其是酒店分部。由於各國憂慮公眾健康而實施全球旅遊限制令、隔離及保持社交距離等措施，以致本集團位於紐約、芝加哥、巴黎、東京、曼谷及馬尼拉的六間半島酒店自2020年3月起須暫時停業。由於新型冠狀病毒疫情持續，整體經濟環境轉差，本集團的商用物業分部及會所與服務分部亦受到影響。因此，本集團截至2020年12月31日止年度的綜合收入減少54%至2,710百萬港元。

經調整資產淨值

40,607 百萬港元

-5%

經調整每股淨資產



雖然本集團竭盡所能，務求控制成本，且集團部分業務亦受惠於政府津貼，但本集團截至2020年12月31日止年度仍分別錄得利息、稅項、折舊及攤銷前營業虧損及基本虧損61百萬港元及864百萬港元。然而，本集團於2020年12月31日的財務狀況保持穩健。鑒於尚未提取承諾信貸及銀行存款達70億港元，董事認為，本集團能夠應付現有的營運資金需要，以及應付位於倫敦、仰光及伊斯坦堡的酒店發展項目及山頂纜車升級項目的資本承擔。

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2020年12月31日的公允價值，詳情載於第73頁。如下表所示，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40,607百萬港元。

| 百萬港元 | 2020 | 2019 |
|--------------|---------------|--------|
| 於經審核財務狀況報表中 | | |
| 股東應佔淨資產值 | 36,844 | 39,054 |
| 將酒店及高爾夫球場的價值 | | |
| 調整至公允價值 | 3,892 | 4,109 |
| 減：相關遞延稅項及 | | |
| 非控股股東權益 | (129) | (355) |
| | 3,763 | 3,754 |
| 經調整股東應佔淨資產 | 40,607 | 42,808 |
| 經審核每股淨資產(港元) | 22.34 | 23.90 |
| 經調整每股淨資產(港元) | 24.63 | 26.20 |

本集團的基本(虧損)/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，本集團須在綜合損益表載入非營業項目，例如投資物業公允價值及減值撥備變動。為了更好地反映本集團的表現，本集團提供股東應佔基本(虧損)/盈利的計算方式。該計算並不包括投資物業重新估值變動及非投資物業減值撥備的除稅後影響。

截至2020年12月31日止年度，本集團的股東應佔基本虧損為864百萬港元（截至2019年12月31日止年度：基本盈利480百萬港元）。

| 百萬港元 | 2020 | 2019 |
|--|----------------|------|
| 股東應佔(虧損)/盈利 | (1,940) | 494 |
| 重估投資物業產生的虧損/(收益)# | 708 | (14) |
| 減值撥備* | 329 | — |
| 上海外灘半島酒店有限公司 出售公寓之重估收益份額 [△] | 39 | — |
| 基本(虧損)/盈利 | (864) | 480 |

包括本集團應佔上海半島酒店重新估值變動，扣除稅項及非控股股東權益。

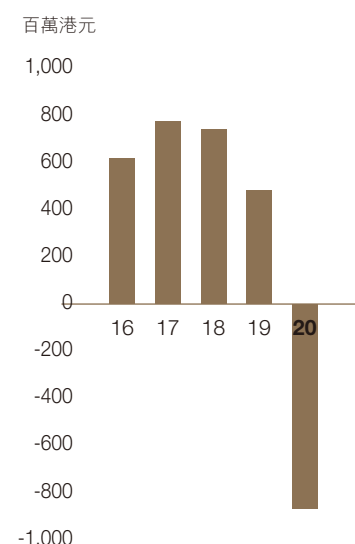
* 包括本集團應佔伊斯坦堡半島酒店(由一家合資公司持有)的減值撥備236百萬港元。

[△] 上海外灘半島酒店有限公司為持有上海半島酒店綜合項目50%的合資公司。於2017年，上海外灘半島酒店有限公司的公寓由按公允價值列賬的投資物業重新分類為持作出售物業。集團基本(虧損)/盈利的計算不包括未變現的物業重新估值變動的除稅後影響，當中包括有關上海外灘半島酒店有限公司所持有公寓的變動。該等公寓出售時，未變現重新估值收益變為已變現收益並因此該收益於基本(虧損)/盈利被重新納入。

基本虧損

864百萬港元

基本(虧損)/盈利



財務概論

損益表

本集團截至2020年12月31日止年度的綜合損益表載於第153頁。下表概述本集團股東應佔(虧損)/盈利的主要部分。該表應與載於本財務概論第66至71頁的評註一併閱讀。

| 百萬港元 | 2020/2019 | | |
|------------------|----------------|---------|-----------|
| | 2020 | 2019 | 有利/(不利)變動 |
| 收入 | 2,710 | 5,874 | (54%) |
| 經營成本 | (2,771) | (4,484) | 38% |
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 | (61) | 1,390 | 不適用 |
| 折舊及攤銷 | (553) | (589) | 6% |
| 淨融資費用 | (144) | (140) | (3%) |
| 應佔合資公司的業績* | (269) | (17) | (1,482%) |
| 應佔聯營公司的業績 | (97) | (32) | (203%) |
| 投資物業公允價值(減值)/增值 | (732) | 83 | 不適用 |
| 馬尼拉半島酒店的減值撥備** | (93) | - | 不適用 |
| 稅項 | (31) | (192) | 84% |
| 本年度(虧損)/盈利 | (1,980) | 503 | 不適用 |
| 非控股股東權益 | 40 | (9) | 不適用 |
| 股東應佔(虧損)/盈利 | (1,940) | 494 | 不適用 |

* 包括本集團應佔上海半島商場重新估值虧損(扣除稅項)10百萬港元及本集團應佔伊斯坦堡半島酒店減值撥備236百萬港元。有關後者的詳情載於第71頁。

** 有關馬尼拉半島酒店減值撥備的詳情載於第70頁。

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。在酒店分部之外，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、零售及批發商品、會所管理及其他服務，當中包括香港最受歡迎的旅遊景點之一的山頂纜車。

新型冠狀病毒疫情令集團營運業務遭受重創，尤其是酒店分部及會所與服務分部。總收入(包括聯營公司及合資公司的集團實際收入份額)減少54%至2,947百萬港元。

以業務分部及以地域分部劃分的本集團總收入(包括聯營公司及合資公司的集團實際收入份額)概要列於下頁的圖表。

以業務分部劃分的收入

| 百萬港元 | 2020 | | | 2019 | | | 2020/ 2019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 | 1,594 | 237* | 1,831 | 4,288 | 504* | 4,792 | (62%) |
| 商用物業 | 777 | - | 777 | 946 | - | 946 | (18%) |
| 會所與服務 | 339 | - | 339 | 640 | - | 640 | (47%) |
| | 2,710 | 237 | 2,947 | 5,874 | 504 | 6,378 | (54%) |

* 不包括上海合資公司出售公寓的集團收入份額。

以地域分部劃分的收入

| 百萬港元 | 2020 | | | 2019 | | | 2020/ 2019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 | 1,548 | - | 1,548 | 2,368 | - | 2,368 | (35%) |
| 其他亞洲地區 | 697 | 168* | 865 | 1,889 | 270* | 2,159 | (60%) |
| 美國及歐洲 | 465 | 69 | 534 | 1,617 | 234 | 1,851 | (71%) |
| | 2,710 | 237 | 2,947 | 5,874 | 504 | 6,378 | (54%) |

* 不包括上海合資公司出售公寓的集團收入份額。

集團的總計收入主要來自酒店分部。由於各地政府憂慮公眾健康而實施旅遊限制令、政府指令及社區封鎖措施，位於紐約、芝加哥、巴黎、東京、曼谷及馬尼拉的六間半島酒店自2020年3月暫時停業。於2020年12月31日，紐約半島酒店及巴黎半島酒店仍然停業。儘管香港、北京、上海及比華利山的半島酒店於年內繼續營業，但相關酒店的平均可出租客房收入及餐飲收入均較2019年大幅減少。由於提供租金減免予租戶，來自香港、北京、上海及紐約的半島商場租務租金收入亦大幅下降。因此，酒店分部總計收入下降62%至1,831百萬港元。

商用物業分部的收入減少18%，主要是由於淺水灣綜合項目及山頂凌霄閣表現欠佳。淺水灣綜合項目是該分部的主要收入來源，佔分部總收入超過76%。由於新型冠狀病毒疫情持續，豪華住宅市場需求減少，導致淺水灣綜合項目的租金收入下降。香港政府實施在酒吧及餐廳保持社交距離的安排及限制，亦令淺水灣綜合項目的餐飲及宴會收入所有下降。山頂凌霄閣因提供租金減免予租戶以及凌霄閣摩天台428旅客驟減，該物業收入減少59%。

綜合收入

2,710百萬港元

-54%

酒店

1,594百萬港元

-63%

商用物業

777百萬港元

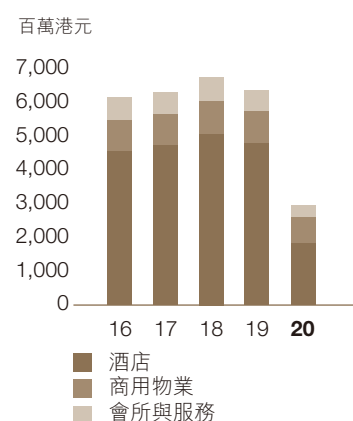
-18%

會所與服務

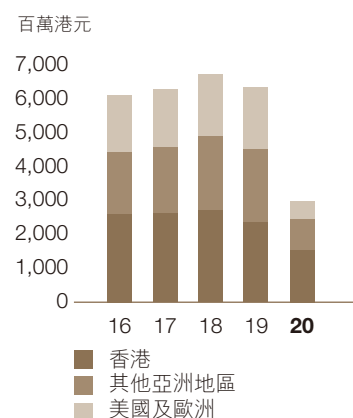
339百萬港元

-47%

以業務分部劃分的總計收入*



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

會所與服務分部收入下降47%，主要由於山頂纜車車費收入急劇下跌、半島商品月餅銷售疲弱，以及鵝園高爾夫球會暫時關閉。

有關本集團個別業務經營表現的詳情則載於第33至59頁的營運業績回顧。

經營成本

為應對收入大幅下滑，我們已於本集團實施嚴格的成本削減措施，包括大幅削減員工薪酬及相關費用。因此，儘管三間半島酒店發展項目相關支出增加，本集團經營成本仍於2020年減少38%至2,771百萬港元(2019年：4,484百萬港元)。下表概述本集團經營成本的主要部分，並列明有關降幅。

| 百萬港元 | 2020 | 2019 | 2020/ 2019變動 |
|-----------|--------------|-------|-----------------|
| 銷貨成本 | 213 | 457 | (53%) |
| 員工薪酬及相關費用 | 1,511 | 2,294 | (34%) |
| 租金及水電 | 373 | 441 | (15%) |
| 廣告及優惠 | 74 | 198 | (63%) |
| 信用卡及客房佣金 | 73 | 205 | (64%) |
| 賓客用品及洗衣費用 | 97 | 210 | (54%) |
| 資訊科技及電訊費用 | 76 | 94 | (19%) |
| 物業保養及保險 | 150 | 208 | (28%) |
| 其他營業費用 | 204 | 377 | (46%) |
| | 2,771 | 4,484 | (38%) |

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。年內，香港及亞洲物業收到僱傭相關津貼合共130百萬港元(2019年：零)。透過自願無薪休假安排、暫停招聘及安排停業酒店的僱員休假，本集團於年內成功節省成本。因此，本年度薪俸及相關支出減少34%至1,511百萬港元(2019年：2,294百萬港元)，佔本集團經營成本的55%(2019年：51%)。

利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利及其盈利率

以下圖表載列以業務分部及地域分部劃分的本集團總計利息、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 | 2020 | | | 2019 | | | 2020/ 2019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 | (487) | 8* | (479) | 758 | 120* | 878 | 不適用 |
| 商用物業 | 440 | - | 440 | 527 | - | 527 | (17%) |
| 會所與服務 | (14) | - | (14) | 105 | - | 105 | 不適用 |
| | (61) | 8 | (53) | 1,390 | 120 | 1,510 | 不適用 |

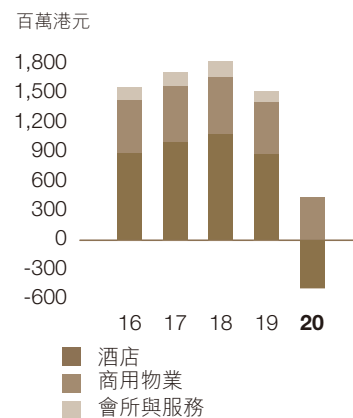
* 不包括上海合資公司出售公寓的集團利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利份額。

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 | 2020 | | | 2019 | | | 2020/ 2019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 | 557 | - | 557 | 950 | - | 950 | (41%) |
| 其他亞洲地區 | (264) | 40* | (224) | 322 | 85* | 407 | 不適用 |
| 美國及歐洲 | (354) | (32) | (386) | 118 | 35 | 153 | 不適用 |
| | (61) | 8 | (53) | 1,390 | 120 | 1,510 | 不適用 |

* 不包括上海合資公司出售公寓的集團利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利份額。

以業務分部劃分的總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利



財務概論

利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率

| | 2020 | | | 2019 | | |
|-------------------------|-------------|-------------------------|------|-------------|-------------------------|-----|
| | 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 | -31% | 3%* | -26% | 18% | 24%* | 18% |
| 商用物業 | 57% | - | 57% | 56% | - | 56% |
| 會所與服務 | -4% | - | -4% | 16% | - | 16% |
| 整體利息、稅項、折舊 及攤銷前營業盈利率 | -2% | 3% | -2% | 24% | 24% | 24% |
| 地域 | | | | | | |
| 香港 | 36% | - | 36% | 40% | - | 40% |
| 其他亞洲地區 | -38% | 24%* | -26% | 17% | 31%* | 19% |
| 美國及歐洲 | -76% | -46% | -72% | 7% | 15% | 8% |

* 不包括上海合資公司出售公寓的集團利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利份額。

就其性質而言，本集團的大部分營運成本屬固定開支，包括薪俸及相關支出、房地稅、保險及若干訂約服務。正如上節所述，由於推行多項成本控制措施及收到若干政府津貼，本集團的經營成本下降38%。然而，節省的成本不足以抵銷本集團錄得的收入下降。整體而言，本集團總計利息、稅項、折舊及攤銷前營業虧損為53百萬港元。

投資物業公允價值(減值)／增值

本集團的投資物業已於2020年12月31日經由獨立估值公司運用收益資本化方法重估。重新估值虧損為732百萬港元(2019年：重新估值收益為83百萬港元)，主要原因是淺水灣綜合項目、香港、北京及紐約半島商場，以及山頂凌霄閣的評估市值減值。有關投資物業評估市值減值反映目前豪華住宅及零售市場低迷，同時經濟形勢及前景欠佳。

馬尼拉半島酒店之減值撥備

馬尼拉半島酒店訂有一項餘下租期相對較短的土地租約。鑒於餘下租期較短，加上疫情導致經濟大幅放緩，管理層已進行減值審核，並聘請獨立第三方估值師評估該酒店於2020年6月30日的公允市值。考慮到該酒店的估值低於其截至2020年6月30日的賬面值，董事認為，撇減該酒店的價值從而作出減值撥備93百萬港元，是適當的做法。截至2020年12月31日之後，土地租約延長了四年至2030年12月31日。但是，預計租約的延長不會對酒店的評估價值產生重大影響。因此，年末並無就減值撥備作出調整。

應佔合資公司的業績

本集團透過合資公司上海外灘半島酒店有限公司持有上海半島酒店綜合項目的50%權益。項目由上海半島酒店、商場及毗鄰的半島酒店公寓大樓組成。按平均房租計，上海半島酒店在其競爭組別內繼續領先市場。上海外灘半島酒店有限公司亦從住宅公寓獲得租賃收入，並賺取出售公寓所得的銷售收益。2020年，售出的公寓單位共兩間(2019年：零)，總收益為266百萬港元(2019年：零)，變現出售收益96百萬港元(2019年：零)，而本集團的應佔收益為48百萬港元(2019年：零)。於2020年底，上海外灘半島酒店有限公司擁有餘下8間持作出售的公寓單位。

值得注意的是，任何未變現的公寓公允價值累計升值，將於出售後變現為收益。故此，須作出調整以反映本集團於出售公寓時變現的實際基本盈利。調整的詳情載於本財務概論第65頁。

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97百萬港元(2019年：169百萬港元)。然而，在計入折舊、利息及酒店商場的未變現重新估值虧損之後，上海外灘半島酒店有限公司錄得會計虧損67百萬港元(2019年：35百萬港元)。而本集團的應佔虧損為33百萬港元(2019年：17百萬港元)。

上海半島酒店的經營表現載於第36及37頁之營運業績回顧。

本集團亦間接透過PIT İstanbul Otel İşletmeciliği Anonim Şirketi (PIT)(一間於土耳其註冊成立的合資公司)持有伊斯坦堡半島酒店50%的權益。伊斯坦堡半島酒店固定年期租約自2014年2月起計為期30年。由於施工工地出現不可預見的延誤，加上新型冠狀病毒爆發，令酒店發展工程受影響。考慮到經濟環境欠缺明朗、地緣政治緊張局勢持續、當地貨幣大幅貶值以及酒店預期會延遲開業，本集團管理層已進行減值評估，並聘請第三方估值師重估伊斯坦堡半島酒店的價值。鑒於酒店的估值低於發展成本，董事認為，調低伊斯坦堡半島酒店的賬面值472百萬港元(本集團應佔50%)，佔酒店完工時的成本約20%，是適當的做法。

應佔聯營公司的業績

本集團持有比華利山半島酒店及巴黎半島酒店各20%的權益。本集團應佔該等酒店的虧損淨額為97百萬港元(2019年：32百萬港元)。

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50至53頁之營運業績回顧。

財務概論

財務狀況表

本集團於2020年12月31日的綜合財務狀況表載於第155頁，本集團資產及負債的主要組成載於下表。儘管年內錄得股東應佔虧損1,940百萬港元，惟本集團於2020年12月31日的財務狀況仍然穩健，股東資金達36,844百萬港元，即每股價值為22.34港元。

| 百萬港元 | 2020 | 2019 | 2020/ 2019變動 |
|-----------|-----------------|----------|-----------------|
| 固定資產 | 45,656 | 45,533 | – |
| 持作出售發展中物業 | 4,264 | 3,624 | 18% |
| 其他長期資產 | 2,427 | 2,351 | 3% |
| 銀行存款及現金 | 520 | 697 | (25%) |
| 其他資產 | 812 | 856 | (5%) |
| | 53,679 | 53,061 | 1% |
| 帶利息貸款 | (11,182) | (7,524) | 49% |
| 租賃負債 | (3,266) | (3,149) | 4% |
| 其他負債 | (2,079) | (2,659) | (22%) |
| | (16,527) | (13,332) | 24% |
| 淨資產 | 37,152 | 39,729 | (6%) |
| 代表 | | | |
| 股東資金 | 36,844 | 39,054 | (6%) |
| 非控股股東權益 | 308 | 675 | (54%) |
| 權益總額 | 37,152 | 39,729 | (6%) |

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，並正在興建三間新酒店。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2020年12月31日的估值。

本集團的酒店、商用及其他物業於2020年12月31日的賬面價值與公允價值的概要，載於下頁的列表。

| | 2020 集團權益 | 2020 | | 2019 | |
|-----------------------|--------------------|-----------------|---------------|------------|--------|
| | | 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% | 11,968 | 9,639 | 12,252 | 9,919 |
| 紐約半島酒店 | 100% | 2,075 | 1,576 | 2,278 | 1,686 |
| 王府半島酒店 | 76.6% [△] | 1,363 | 1,361 | 1,449 | 1,439 |
| 東京半島酒店 | 100% | 1,737 | 1,504 | 1,726 | 1,487 |
| 芝加哥半島酒店 | 100% | 1,200 | 1,150 | 1,332 | 1,207 |
| 曼谷半島酒店 | 100%** | 715 | 669 | 744 | 668 |
| 馬尼拉半島酒店 | 77.4% | 50 | 47 | 140 | 134 |
| 上海半島酒店 [#] | 50% | 3,016 | 2,455 | 2,878 | 2,410 |
| 巴黎半島酒店 [#] | 20% | 5,158 | 5,082 | 5,125 | 4,828 |
| 比華利山半島酒店 [#] | 20% | 2,449 | 328 | 2,632 | 390 |
| | | 29,731 | 23,811 | 30,556 | 24,168 |
| 商用物業 | | | | | |
| 淺水灣綜合項目 | 100% | 17,792 | 17,792 | 17,921 | 17,921 |
| 山頂凌霄閣 | 100% | 1,348 | 1,348 | 1,445 | 1,445 |
| 聖約翰大廈 | 100% | 1,197 | 1,197 | 1,207 | 1,207 |
| 上海公寓 | 100% | 403 | 403 | 394 | 394 |
| 21 avenue Kléber | 100% | 743 | 743 | 698 | 698 |
| The Landmark | 70% ^{△△} | 46 | 46 | 52 | 52 |
| | | 21,529 | 21,529 | 21,717 | 21,717 |
| 其他物業 | | | | | |
| 泰國鄉村俱樂部高爾夫球場 | 不適用** | 不適用 | 不適用 | 261 | 289 |
| 鵝園度假酒店、高爾夫球場及 空置土地 | 100% | 286 | 276 | 298 | 284 |
| 位於泰國的空置土地 | 100%** | 100 | 100 | 472 | 472 |
| 其他 | 100% | 381 | 205 | 390 | 210 |
| | | 767 | 581 | 1,421 | 1,255 |
| 發展中的物業## | | | | | |
| 倫敦半島酒店 | 100% | 7,656 | 7,656 | 5,856 | 5,856 |
| 仰光半島酒店 | 70% | 679 | 679 | 534 | 534 |
| 伊斯坦堡半島酒店 [#] | 50% | 799 | 799 | 843 | 843 |
| | | 9,134 | 9,134 | 7,233 | 7,233 |
| 總市值／賬面值 | | 61,161 | 55,055 | 60,927 | 54,373 |

* 包括酒店內的商場及辦公室。

** 本集團透過一間泰國附屬公司Town and Country Sport Club Company Limited (TCS)間接持有泰國鄉村俱樂部及其周邊土地的權益。繼重組泰國合營安排後，TCS已於2020年10月28日停止綜合入賬。有關交易的詳情載於本財務概論第74頁。

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

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

這些物業由聯營公司／合資公司持有。

董事局認為，所有發展中物業的公允價值接近其賬面值。

財務概論

供出售的發展中物業

供出售的發展中物業包括26套公寓，為倫敦半島酒店開發項目的一部分。計劃中的公寓總樓面面積約為119,000平方呎。

供出售的發展中物業的結餘於2020年12月31日為4,264百萬港元(2019年：3,624百萬港元)，該等金額會透過完成出售收回或於超過一年後確認作銷貨成本。上述公寓買家支付的預訂費用及預售按金(如有)將根據英國當地法例由律師透過代管賬戶持有。因此該等預訂費用及預售按金並未反映在綜合財務狀況表中。

重組泰國合營安排

本公司全資附屬公司Peninsula International Investment Holdings Limited (PIIHL)及泰國Phataraprasit家族(即泰國合營夥伴)自1997年起訂立於HSH-Siam Chaophraya Holdings Company Limited (HSH-SCH)各佔半數權益的合營安排，以擁有曼谷半島酒店及泰國鄉村俱樂部並由半島酒店負責管理。於2020年10月8日，PIIHL與泰國Phataraprasit家族訂立交易協議，終止合營關係並重組其各自於HSH-SCH資產的持股比例。為了從Phataraprasit家族手中收購曼谷半島酒店及其周圍土地的50%剩餘權益，本公司同意支付總代價包括於泰國鄉村俱樂部及其周邊土地50%經濟利益，以及現金代價70百萬美元(546百萬港元)。總代價由訂約方經公平磋商，並考慮曼谷半島酒店及其周邊土地的市價、泰國鄉村俱樂部及其地塊的市價，並顧及解決本公司與泰國合作夥伴之間的所有現有及或有糾紛後釐定。

2020年10月28日，交易協議項下的所有先決條件均已達成，而合營關係正式終止。重組完成後，本公司於曼谷半島酒店の間接權益增至100%，同時泰國鄉村俱樂部已不再合併於本公司的綜合財務報告。誠如本公司綜合財務報告第156頁權益變動表所載，重組導致本公司股東應佔權益及非控股股東權益分別減少678百萬港元及327百萬港元。請注意，上述股東應佔權益減少乃根據適用會計準則按曼谷半島酒店及其周邊土地的現有賬面值(而非公允市價)計算得出。倘將曼谷半島酒店及其周邊土地調整為公允市價，則減少金額會大幅降低。

其他長期資產

其他長期資產於2020年12月31日為2,427百萬港元(2019年：2,351百萬港元)，主要包括本集團於上海半島酒店的50%權益，本集團於比華利山半島酒店的20%權益及經營權，本集團於巴黎半島酒店的20%權益及經營權，以及本集團於發展中的伊斯坦堡半島酒店的50%權益。

銀行存款及現金和帶利息貸款

本集團之銀行存款及現金和帶利息貸款於2020年12月31日分別為520百萬港元(2019年：697百萬港元)及11,182百萬港元(2019年：7,524百萬港元)，導致淨借貸10,662百萬港元(2019年：6,827百萬港元)。淨借貸增加主要是與本集團現有資產有關的資本開支、仍在進行的發展中項目及重組泰國合營安排有關的資本開支所致。本集團於截至2020年12月31日止年度的資本支出的概要載於第76頁。

現金流量

本集團截至2020年12月31日止年度之綜合現金流量表列於第157頁。下表概述導致本集團於截至2020年12月31日止年度之主要現金流動。

| 百萬港元 | 2020 | 2019 |
|----------------------------------|---------|---------|
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 | (61) | 1,390 |
| 稅項支付* | (179) | (17) |
| 扣除營運資金變動淨額前的營業項目的 淨現金(支出)／收入 | (240) | 1,373 |
| 營運資金變動** | (197) | (7) |
| 現有資產的資本開支 | (399) | (564) |
| 扣除正常資本開支後的淨現金(流出)／流入 新項目的資本開支 | (836) | 802 |
| | (1,771) | (1,330) |
| 扣除股息及其他付款前的淨現金流出 股息支付 | (2,607) | (528) |
| | (47) | (107) |
| 重組泰國合營安排的現金代價及 其他有關成本 | (571) | - |
| 淨利息及其他支付 | (300) | (159) |
| 扣除借貸前淨現金流出 | (3,525) | (794) |

* 2020年的稅項支付金額主要與本集團截至2019年12月31日止年度的香港利得稅負債有關，原因是稅務局延遲發出稅務評估函件所致。

** 2020年的數字主要包括於2020年支付的2019年應計花紅以及年內退予客戶的賓客及租約按金。

財務概論

本集團現有資產開支的概要分析如下：

| 百萬港元 | 2020 | 2019 |
|--------|------------|------|
| 酒店 | | |
| 香港半島酒店 | 91 | 63 |
| 王府半島酒店 | 5 | 72 |
| 其他 | 97 | 190 |
| 商用物業 | 29 | 42 |
| 會所與服務 | | |
| 山頂纜車 | 161 | 169 |
| 其他 | 16 | 28 |
| | 399 | 564 |

本集團新項目及投資開支的概要分析如下：

| 百萬港元 | 2020 | 2019 |
|--------------|--------------|-------|
| 倫敦半島酒店 | 1,378 | 1,074 |
| 仰光半島酒店 | 135 | 114 |
| 土耳其合資公司的資本注資 | 258 | 142 |
| | 1,771 | 1,330 |

受新型冠狀病毒疫情影響，我們位於倫敦、伊斯坦堡及仰光的酒店項目工程進度出現不可避免的延誤。由於施工工地暫時關閉及供應鏈中斷，2020年的開支低於預期。我們現正與承辦商及供應商磋商安排，盡可能減輕有關延誤帶來的影響。

位於倫敦及伊斯坦堡半島酒店的發展工程預計將於2022年完工。然而，仰光半島酒店則正如第78頁「結算日後的非調整事項」一節所述，我們已於2021年2月1日暫時中止該酒店所有工地工程，以確保員工及承辦商的安全。我們正密切留意緬甸的政治形勢，現時尚未能準確預測其對建設時間表可能產生的影響。

資本承擔

新型冠狀病毒疫情重創了全球的酒店業。不過，目前的短暫震盪不會動搖集團一貫的長期策略，我們將一如既往地致力推動長期發展項目。我們除了提升現有資產，亦將持續物色合適地段進行投資發展頂級酒店。

本公司致力實行成立以來最重大的資本開支計劃，發展位於倫敦、伊斯坦堡及仰光的三間新酒店，並為山頂纜車進行升級工程。本集團位於倫敦、伊斯坦堡及仰光酒店發展項目的投資預算分別為800百萬英鎊、150百萬歐元及130百萬美元。新型冠狀病毒疫情爆發導致建造業勞工短缺及供應鏈中斷，對上述所有項目均造成重大影響。我們嚴格管理有關項目，旨在減輕上述問題對成本及計劃的影響，惟現仍與承辦商及成本顧問共同評估對成本的影響。有關本集團酒店發展項目狀況的進一步詳情載於營運業績回顧第60至62頁。

山頂纜車升級項目的原本預算為684百萬港元。由於新型冠狀病毒疫情導致亞洲及歐洲供應鏈中斷，因此影響了新纜車的生產及新設備的採購。此外，由於須就不可預見的地底情況、土地結構以及機械、電力及水管狀況向多個政府機關取得額外批准，加上地基及基層建築的額外工程，以致花園道總站的改建出現延誤。儘管我們實施多項提高作業價值的措施以減輕影響，但延誤仍導致項目預算須增加50百萬港元至734百萬港元。

本集團三個酒店項目及山頂纜車升級項目於2020年12月31日的總開支約為67億港元(包括資本化利息及開支)，預計該等重大項目餘下的資本開支尚需約58億港元(包括將作資本化的利息及開支)。然而誠如前文所述，我們仍在審核有關延誤對本集團位於倫敦、伊斯坦堡及仰光酒店項目成本的影響，因此該等項目餘下的資本開支或須再作調整。

本集團的總資本承擔(包括本集團應佔合資公司及聯營公司的資本承擔)於2020年12月31日為6,004百萬港元(2019年：7,936百萬港元)，佔本集團資產總值約11%。本公司能夠實施如此重大的資本開支計劃，部分基於資產基礎規模以及槓桿水平較低。

財務概論

本集團於2020年12月31日的總資本承擔於下表概述。

| 百萬港元 | 2020 | 2019 |
|-----------------------------------|--------------|-------|
| 現有物業的正常資本承擔，包括本集團應佔的合資公司及聯營公司資本開支 | 216 | 607 |
| 新項目及特別項目 | | |
| — 山頂纜車升級 | 332 | 441 |
| — 倫敦半島酒店 | 4,044 | 5,211 |
| — 仰光半島酒店 | 705 | 849 |
| — 伊斯坦堡半島酒店 | 707 | 828 |
| | 6,004 | 7,936 |

本集團於2020年12月31日尚未提取承諾信貸及銀行存款為70億港元(2019年：76億港元)。鑒於本集團穩健的資產負債表及強勁的流動資金狀況，董事認為本集團能夠應付以上的資本承擔以及業務的營運資金需要。

結算日後的非調整事項

緬甸的政治局勢導致軍方於2021年2月1日宣布該國進入為期一年的緊急狀態。我們深切關注最近發生的暴力和動亂情況，並會考慮需要採取的即時行動，和繼續評估此項目有關的長期決策。

資本及庫務管理

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

本集團在香港總公司集中管理其庫務活動，定期檢討其資本架構，並積極監察當期及預期流動資金要求，確保有充裕資金償付其負債及承擔。2020年，本集團設立名義現金匯集結構，使全球未受限制的現金可匯集到總公司。本集團亦從主要金融機構取得充足的承諾借貸融資，確保資金能償付未來財務負債，並為本集團的增長及發展提供資金。本集團採取集中化策略，將承諾借貸融資集中於香港總公司。

流動資金及融資

本集團於2020年取得120百萬英鎊的額外承諾信貸，以應付倫敦半島酒店發展項目額外增加的預算，同時獲得等值23億港元的信貸，以支持集團資本開支和一般營運資金。

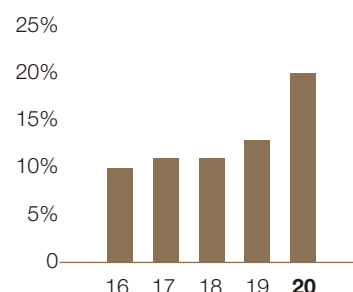
我們積極管理集團的流動資金，確保有充裕資金支付資本承擔，避免業務波動，例如全球新型冠狀病毒疫情爆發所引發的波動。本集團根據借貸淨額與資產總值比率監察資本架構。有關借貸淨額乃指帶利息貸款減去銀行存款及現金。本集團以利息保障倍數及資金供應情況監控其流動資金。

借貸總額於2020年增至11,182百萬港元(2019年：7,524百萬港元)，主要為支付倫敦半島酒店建築成本及新型冠狀病毒疫情對營運造成的影響所致。綜合淨借貸由2019年的6,827百萬港元增加至10,662百萬港元。截至2020年12月，本集團的未動用承諾信貸為65億港元。本集團的借貸淨額與資產總值比率由2019年的13%增至20%。該比率反映本集團的財務狀況保持穩健。

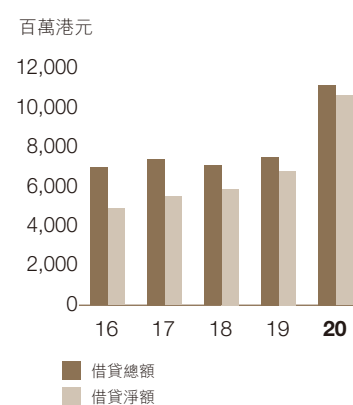
年內，本集團亦就其到期貸款進行再融資，該融資主要以美元及日圓計值，新到期期限為1至5年。年內，平均債務到期期限由2.7年減少至2.1年。

由於借貸淨額增加被全球利率下降所抵消，2020年淨利息支付僅增至165百萬港元(2019年：120百萬港元)。由於2020年錄得虧損，按利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去租賃付款除以已付淨利息計算之現金利息保障倍數為-1.2倍(2019年：10.4倍)。

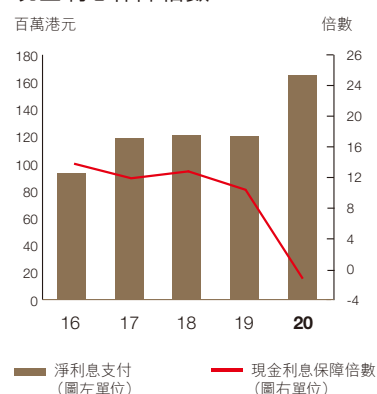
借貸淨額與資產總值比率



借貸總額及淨額

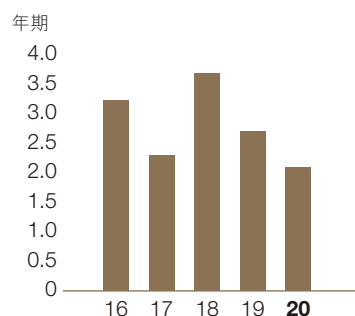


淨利息支付及現金利息保障倍數

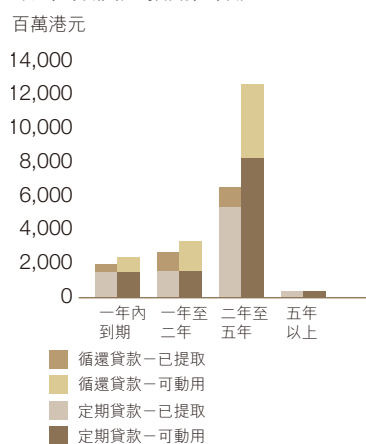


財務概論

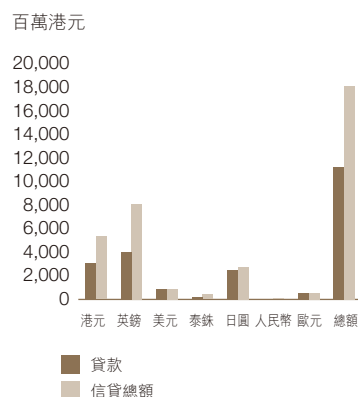
加權平均債務還款期限



銀行信貸及貸款 (以種類及還款期分類)



銀行信貸額及貸款 (以貨幣分類)



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狀況是應對無法預料的業務水平波動的最佳防禦措施。

於2020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 | 2020 | | | | | 總值 | 2019 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 | 3,039 | 2,694 | 866 | 571 | 4,012 | 11,182 | 7,524 |
| 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%) | - | 504 | - | - | - | 504 | 531 |
| 比華利山半島酒店(20%) | - | - | 194 | - | - | 194 | 197 |
| 巴黎半島酒店(20%) | - | - | - | 427 | - | 427 | 391 |
| 並未併入綜合財務狀況表借貸 | - | 504 | 194 | 427 | - | 1,125 | 1,119 |
| 已併入及並未併入綜合財務狀況表總借貸 | 3,039 | 3,198 | 1,060 | 998 | 4,012 | 12,307 | 8,643 |

* 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。本集團一般使用交叉貨幣掉期、外匯掉期或遠期外匯合約對沖外匯風險。

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

所有本集團的借貸均以有關業務的功能貨幣為單位。於2020年12月31日，英鎊、港元及日圓借貸分別佔集團借貸總額的36%、27%及22%。其餘借貸主要為美元及本集團旗下公司的其他當地貨幣。

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，減低本集團面對的利率變動風險。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。

受低息環境影響，本集團固定利率貸款與浮動利率貸款的比重於2020年12月31日下降至53%（2019年：86%）。本年度加權平均利率由2.2%下降至1.9%。

信貸風險

本集團與最少具投資級別信貸評級的貸款人進行交易，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貸款人進行交易。

鑒於長期風險狀況，衍生工具僅作對沖用途，而不會用作投機，且本集團只與具投資級別信貸評級的交易對手進行衍生工具交易。

本集團於2020年12月31日有名義金額總值3,243百萬港元之衍生工具（2019年：3,442百萬港元）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。

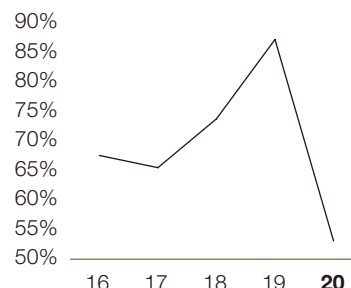
由於本集團於截至2020年12月31日止年度錄得利息、稅項、折舊及攤銷前營業虧損及基本虧損，董事局已議決不宣派中期股息或末期股息。

股價資料

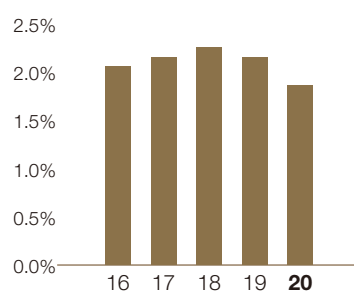
於2021年3月17日，本公司的股票收市價為8.10港元，公司市值為134億港元（17億美元），相對本公司股東應佔淨資產折讓64%，亦較經調整股東應佔淨資產折讓67%（請參閱第64頁）。

2020年的平均收市價為6.96港元，於2020年1月17日錄得最高股價8.91港元，並於2020年10月30日錄得最低股價5.62港元。

固定貸款佔貸款總額的百分比
(就對沖作用作出調整)



加權平均利率





為業務相關人士創造價值

- 84 | 聯繫業務相關人士
- 86 | 2020 年獎項

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 | 2020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。我們持續優化用戶在網上作預訂和使用電子商務平台的體驗，以提升客房預訂，並同時凸顯半島品牌的與眾不同。</p> <p>銷售方面，我們繼續加強與集團特選旅行社合作計劃—PenClub的夥伴關係。</p> <p>能為賓客生活添上色彩也是重要一環。為此，半島酒店為賓客以及旅客呈獻體驗式藝術觀賞，為他們締造畢生難忘的回憶。</p> <p>透過全新的宣傳品、內容以及開拓新的合作關係，展示更具意義、更適切和更富交流度的品牌形象。這不但可以創造現有品牌的延續性，也發揮集團豐富的歷史和尊尚傳承基礎，更進一步廣傳品牌故事和提升品牌地位。</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 2月，在巴黎半島酒店舉行的第五屆「半島經典出類拔萃大獎」頒獎禮中，由斯卡列蒂(Scaglietti)製造車身的1958年法拉利335 S Spyder古董跑車奪冠。 • 4月，我們推出了切合個人需要的24小時私人信息服務PenChat。賓客可透過手機上安裝的可信賴聊天界面，例如WhatsApp、Facebook Messenger、微信或LINE，向我們的酒店團隊發送問題或要求。 • 4月至9月，我們透過Instagram與賓客分享PenCook系列，介紹酒店團隊成員最喜歡而又可在家輕鬆烹調的食譜。該系列食譜隨後可在peninsula.com網頁下載。 • 5月，我們在全球推出了名為「We Meet Again重逢」的住宿計劃，邀請賓客在本身所在的當地作旅遊體驗。該計劃以「半島•愛在八方」為首，共有美食、藝術、時裝及文化、探索、交通、身心、電影和植根社區八大主題，供賓客任選其一作特別體驗。 • 6月，我們推出了新型冠狀病毒衛生與安全規程的專題網頁，介紹我們如何保持餐桌之間的距離、員工配戴口罩以及體溫檢測等措施，以保障賓客和員工的安全、健康和福祉。 • 9月，我們成為首家酒店集團採用99.9%不含石油成分的塑膠包裝的浴室盥洗用品。每家半島酒店的盥洗用品各有專屬的芳香，調製香氣的靈感皆來自酒店所在的城市。 • 9月至11月，我們10家半島酒店再次於Instagram上推出PenInsider系列，介紹酒店團隊最喜愛的當地觀光景點。 • 11月，我們推出一系列「半島承諾」全新禮遇，致力提供卓越的賓客體驗。新禮遇中最創新和受注目的是「半島時間」項目，可讓賓客靈活安排入住及延長退房時間。此外，更有全新訂製香氣及環保的客房盥洗用品、在peninsula.com預訂客房時可獲相連客房保證、專享「預享尊尚禮遇」及其他預訂的靈活安排、訂購禮品卡的全新網上平台以及免接觸禮賓服務等。 • 年內不時為集團特選旅行社合作計劃PenClub成員舉辦有關網上酒店觀光的推介會及網上雞尾酒聚會。 • 12月，我們舉辦「聖誕樹傳說」活動以及特別編寫的兒童故事《知更鳥的奇妙旅程》，歡迎節日慶典來臨。《知更鳥的奇妙旅程》與往年的《薑餅人傳說》和《胡桃夾子歷險記》故事均備有電子書，可在peninsula.com免費閱讀及下載。 |

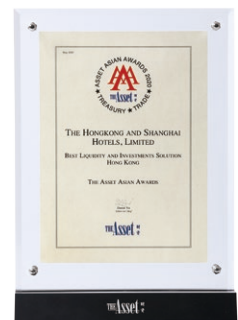
| 業務相關人士 | 為何及如何聯繫 | 2020年事例 |
|--|--|---|
|  <p>員工</p> | <p>我們的人力資源團隊於2020年面對極具挑戰的一年。我們在這艱難的一年竭盡所能保障員工的福祉。長遠而言，我們著重吸納及挽留優秀的人才，努力傳承文化，而隨著三家新酒店開業，將有數以千計的員工加入我們的團隊。</p> <p>儘管今年的環境充滿挑戰，但我們繼續推行「2025革新」計劃(WorkPlace 2025)，其重點任務是促進團隊有效地轉型，並推動工作場所現代化。雖然因全球疫情以致招聘活動目前暫停，但我們仍致力培養優秀的領導者，實施有益身心健康的計劃以及推行提升員工投入度的策略。</p> | <ul style="list-style-type: none"> 我們推出了網上培訓課程，以激勵員工並與他們保持聯繫。課程著重心理健康以及精神壓力與焦慮管理 就居家工作及如何保持健康提供建議，分享有關衛生和自我保健的最佳方式 我們更加強了員工健康福利計劃，加入心理和諮詢服務，以支援員工在疫情下的心理健康 在年內裁減部分員工及安排休假，並要求員工自願放棄無薪假期，對此我們深表遺憾。在可行的情況下，倘若必須裁員，我們會盡可能延長有關員工的醫療福利和健康保險之有效期，以盡量減輕他們的財務負擔 |
|  <p>所屬城市：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"> 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 |
|  <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"> 香港及中國內地舉行的投資者會議 財務報告及網站 股東周年大會 單獨會面及電話會議 研究分析員定期簡報會 |
|  <p>傳媒</p> | <p>2020年雖然多項活動都被取消，但半島酒店市場推廣團隊仍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業務的所在城市。</p> | <ul style="list-style-type: none"> 香港上海大酒店財務業績發布會，以及股東周年大會(因社交距離的規定，取消了財務業績發布會) 媒體聯繫活動，包括透過網上進行的行政總裁和高級行政人員媒體採訪 |
|  <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，從而為推動廣大社會的可持續發展盡一分力。</p> <p>2020年，我們與集團理念相近的組織更緊密合作，並成為其會員以支持各種全球性議題，包括氣候變化、即棄塑膠等。</p> <p>當中包括我們對世界各地不同慈善機構的支持。我們的營運單位亦致力與本地慈善機構合作，支持慈善活動。</p> | <ul style="list-style-type: none"> 成為商務社會責任國際協會(Business for Social Responsibility)及責任奢侈品行業促進會(Responsible Luxury Initiative)會員 成為We Mean Business、Global Tourism Plastics Initiative、湄公會(The Mekong Club)及香港可持續海鮮聯盟(Sustainable Seafood Coalition)的會員 |
|  <p>合作夥伴和供應商</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，本公司的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，均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2020年就我們三個項目所在的市場，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。

2020年獎項

| 營運單位 | 獎項 | 主辦機構 |
|---------------|---|--|
| 香港上海大酒店2019年報 | 2020年ARC年報大獎—至尊大獎 —2019年可持續發展及社會責任報告最佳封面設計 —2019年可持續發展及社會責任報告最佳內文設計 | MerComm, Inc. |
| | 2020年ARC年報大獎—金獎 —攝影(專題—旅遊業類別) —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報告內文設計(專題) | MerComm, Inc. |
| | 2020年ARC年報大獎—銀獎 —整體展現(傳統形式—旅遊業類別) —可持續發展及社會責任報告資訊圖象(專題—可持續發展及社會責任) | MerComm, Inc. |
| | 2020年ARC年報大獎—銅獎 —內文設計(專題—酒店及休閒類別) —可持續發展及社會責任報告整體展現(傳統形式) —可持續發展及社會責任報告攝影(專題) | MerComm, Inc. |
| | 2020年ARC年報大獎—榮譽獎 —主席致函(專題—酒店及休閒類別) —攝影(專題—酒店及休閒類別) —封面攝影/設計(專題—旅遊業類別) —內文設計(專題—旅遊業類別) | MerComm, Inc. |
| | 2020年最佳企業管治大獎 —金獎(非恒生指數成分股(中市值)組別) —可持續發展及企業社會責任報告特別嘉許獎(非恒生指數成分股(中市值)組別) | 香港會計師公會 |
| | 2020年最佳年報大獎銀獎(一般類別) | 香港管理專業協會 |
| | 香港上海大酒店 | 2020年The Asset《財資》雜誌「3A—資金、貿易、可持續供應鏈及風險管理獎」 —香港最佳流動資金與投資解決方案 —年度最佳庫務團隊 |
| | 2020年TMI創新與卓越獎—2020年企業表彰獎 —2020年最佳庫務轉型—高度評價 | Treasury Management International |



| 營運單位 | 獎項 | 主辦機構 |
|--------|--|------------------------------|
| 香港半島酒店 | 商旅雜誌(英國)2020年評選 —全球最佳商務酒店 | 商旅雜誌(英國) |
| | 2021年金榜大獎 —世界最佳酒店及度假村 | Condé Nast Traveler |
| | 2020年美國讀者評選獎 —香港10大最佳酒店—第1位 | Condé Nast Traveler |
| | 2020年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 —香港五大最佳城市酒店—第2位 | 旅遊休閒 |
| | 2020年Wine Spectator餐廳大獎 —最佳卓越獎—Gaddi's | Wine Spectator |
| | 100 Top Tables 2020餐廳指南獎 —吉地士法國餐廳 —嘉麟樓中菜廳 | 南華早報 |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 —五星酒店 —半島水療中心五星評級 —吉地士法國餐廳五星評級 | 福布斯旅遊指南(美國) |
| | 2020年DestinAsian(亞太地區)讀者評選獎 —香港最佳酒店 | DestinAsian |
| | 2020年黑珍珠餐廳指南 —嘉麟樓中菜廳 | Black Pearl Restaurant Guide |
| | 米芝蓮一星—嘉麟樓中菜廳 米芝蓮一星—吉地士法國餐廳 | 2021米芝蓮指南香港 |
| 上海半島酒店 | 中國最佳豪華酒店 | 旅城 |
| | 年度最具影響力酒店 | TimeOut雜誌 |
| | 米芝蓮一星—逸龍閣中菜廳 米芝蓮一星—艾利爵士餐廳 | 米芝蓮指南上海2021 |
| | 2020年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 —上海最佳城市酒店—第1位 | 旅遊休閒 |
| | 2020年網上旅遊雜誌《Smart Travel Asia》旅遊之最讀者投票 亞洲最佳商務酒店—第3位 | Smart Travel Asia |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 —五星酒店 —半島水療中心五星評級 | 福布斯旅遊指南 |
| | 2020年金榜大獎—中國10大最佳酒店 | Condé Nast Traveler |
| 王府半島酒店 | 最佳度假酒店獎評選 —最佳豪華酒店 | Voyage |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 —五星酒店 | 福布斯旅遊指南 |
| | 2020年Target品味年度獎 —最佳城市地標酒店 | Target |
| | 年度奢華酒店 | 中國日報 |
| | 最佳商務酒店 —金獎 | 國家地理旅行者 |
| | 2021年旅遊與生活大獎 —年度奢華酒店 | Enjoyable Travel |

2020年獎項

| 營運單位 | 獎項 | 主辦機構 |
|----------|--|--------------------------------|
| 東京半島酒店 | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 — 五星酒店 — 半島水療中心五星評級 | 福布斯旅遊指南 |
| 曼谷半島酒店 | 曼谷最佳酒店 – 第1位 全球50大最佳酒店 – 第5位 | Condé Nast Traveler |
| | 2020年旅遊休閒全球最佳酒店大獎 — 曼谷五大最佳酒店 – 第3位 | 旅遊休閒 |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 — 五星酒店 | 福布斯旅遊指南 |
| | 最佳餐廳大獎 – 湄江中菜廳 | Thailand Tatler Award |
| 紐約半島酒店 | 紐約市最佳酒店 – 第1位 | 美國新聞與世界報道 |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 — 五星酒店 — 半島水療中心五星評級 | 福布斯旅遊指南 |
| 芝加哥半島酒店 | 2020年鑽石婚禮大獎 — 傑出宴會廳婚禮 — 傳承獎 | Modern Luxury Weddings Chicago |
| | 2020年讀者評選獎 — 芝加哥頂級酒店 – 第3位 | Condé Nast Traveler |
| | 芝加哥10大城市酒店 – 第1位 | 旅遊休閒(美國) |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 — 五星酒店 | 福布斯旅遊指南 |
| | 美國最佳酒店 – 第3位 芝加哥最佳酒店 – 第1位 | 美國新聞與世界報道 |
| | 2020年AAA五鑽酒店大獎 | 美國汽車協會(AAA) |
| 比華利山半島酒店 | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 — 五星酒店 | 福布斯旅遊指南 |
| | Travellers' Choice至尊獎2020 | 貓途鷹TripAdvisor |
| | 美國最佳酒店 | Global Traveler |
| | 2020年AAA五鑽酒店大獎 | 美國汽車協會(AAA) |
| | 洛杉磯最佳酒店 – 第3位 加州最佳酒店 – 第4位 | 美國新聞與世界報道 |



| 營運單位 | 獎項 | 主辦機構 |
|---------------|--|----------------------|
| 巴黎半島酒店 | —米芝蓮一星—雲雀樓頂餐廳酒吧 —Dessert Passion Selection (糕點副廚Anne Coruble) | 米芝蓮Red Guide |
| | 2020年法國頂級奢華酒店 | 世界旅遊獎 |
| | 福布斯旅遊指南2020年星級大獎 —五星酒店 | 福布斯旅遊指南 |
| 淺水灣綜合項目 | 2020年度Hong Kong Living大獎 —最佳住宅項目 | Hong Kong Living |
| | 100 Top Tables 2020餐廳指南獎 —露台餐廳 | 南華早報 |
| | 2020 Hong Kong Dining大獎 —最佳約會餐廳—露台餐廳 | Hong Kong Dining |
| 半島商品有限公司 | 2020年公平企業賞—鉑金獎 | Fair Trade Hong Kong |
| | 2020年度「商界展關懷」公司 | 香港社會服務聯會 |
| 鵝園度假酒店及高爾夫俱樂部 | 2021高爾夫球手評選獎 —美國10大高爾夫球場—第8位 —加州最佳評高爾夫球場—第2位 | GolfPass |
| 大班洗衣有限公司 | 「商界展關懷」公司 | 香港社會服務聯會 |
| | 減廢證書—「卓越」級別 | 香港綠色機構 |
| | 「人才企業」獎 | 僱員再培訓局 |
| | 好僱主約章 | 勞工處 |





管治

| | |
|-----|----------------------|
| 92 | 主席管治概覽 |
| 94 | 領導團隊 — 董事局成員 |
| 102 | 領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員 |
| 106 | 領導團隊 — 多元化 |
| 107 | 企業管治報告 |
| 124 | 集團風險管理委員會報告 |
| 129 | 集團企業責任委員會報告 |
| 133 | 審核委員會報告 |
| 135 | 提名委員會報告 |
| 137 | 薪酬委員會報告 |
| 141 | 董事局報告 |

主席管治概覽



『我們經歷了別具挑戰性的2020年，在面對這場嚴峻的危機，更讓我們銘記本集團擁有的優良傳統，有助克服逆境。這些艱難時期只不過是歷史的一瞬間，而且正如所有危機一樣，終將過去。』

親愛的股東：

克服逆境

對香港上海大酒店有限公司而言，我們相信優良的企業管治是公司取得成功及可持續發展的基礎。身為董事局主席，本人致力確保本公司以最高水平的企業管治運作，藉此鞏固我們的成功。

過去的一年，本港繼續承受社會動盪及不明朗前景，隨後遭遇2020年全球新型冠狀病毒(下稱「新冠病毒」)疫情造成的嚴重影響。我們經歷了別具挑戰性的2020年，在面對這場嚴峻的危機，更讓我們銘記本集團擁有的優良傳統，有助克服逆境。這些艱難時刻只不過是歷史的一瞬間，而且正如所有危機一樣，終將過去。本人深信憑藉超過150年的深厚傳統所賦予的強大應變能力，我們定能克服眼前的挑戰。

董事局新成員

身為董事局主席，本人致力確保香港上海大酒店有限公司的董事局具備與時並進的魄力，成員各有專長並具有豐富的經驗，能夠於非常時期務實工作，向執行董事及管理層提出實用的建議及指引。

馬修先生於2020年10月辭任董事局執行董事及財務總裁，我們甄選了葉思明先生為繼任人。於2021年1月加入董事局的葉先生具備國際投資、房地產交易及企業財務方面的豐富經驗。

調整管治常規以紓緩疫情影響及管理風險

我們定期檢討並改善管治流程、政策及程序，確保符合世界各地的監管要求和最佳常規。2020年，我們採用此穩健的管治框架，集中考慮如何紓緩全球新冠病毒疫情的影響。董事局積極帶領本公司制訂新冠病毒的應對措施，包括審視管理層制訂各項應對的可行措施，並密切監察本集團為保障賓客、員工及業務相關人士所採取的方案。自2020年3月起，每次董事局會議議程均詳細討論疫情及其對業務的影響，董事局持續檢討已實行措施的進展以及新冠病毒對業務影響的最新情況，並為市場隨後復甦的可能情況制訂方案。

我們感到欣慰的是本集團一直以全面管理風險及加強內部監控為首要任務，在面對2020年的不利情況時更為著重這方面的管控。全球新冠病毒疫情為業界的經營環境造成深遠的影響，本集團面對新的風險之餘，原有風險也相應加劇了。本集團的風險管理委員會致力提升內部管控水平，以管理疫情帶來的風險及本集團的其他策略性風險，特別是復元方案以及發展中的項目。此外，亦著重推行集團內部有關風險資訊的溝通、提升對風險的意識及責任感，以及進一步完善五步風險管理方法。詳情可參閱本報告第124至128頁。

企業責任及可持續發展的承諾

董事局貫徹本集團的企業責任及可持續發展策略方針，確保集團所在城市的業務對當地環境的影響減至最低。我們在2020年致力發展新階段的企業責任及可持續發展策略。我們進一步意識到可持續發展具有其系統及多方面的特性，同時也見證了環境及社會的長期趨勢，對我們的業務相關人士造成了更為顯著的影響。為此，我們在2020年加強了策略框架，以制訂2020年後的发展策略。這項名為「尊尚傳承2030願景」的新策略，反映了香港上海大酒店有限公司對長期可持續發展管治的切實承諾。詳情可參閱本報告第129至132頁的集團企業責任委員會報告及本集團於網上發布的企業責任及可持續發展報告。

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，我們的理念並不僅為符合企業管治而作出檢討，而是作為一項不斷演進的核心紀律要求，也是奠定本公司成功的基礎。本報告重申董事局與高級管理人員對高水平企業管治的承諾，並有助本集團建立良好的企業文化。

致力爭取長遠成功

總體而言，本人相信本集團的企業管治架構有助我們應對當今全球面對的不明朗情況。我們會一直力求進步，並從應對當前挑戰中汲取經驗，確保公司取得長遠的成功。

米高嘉道理爵士
2021年3月17日

領導團隊 — 董事局成員

非執行主席



米高嘉道理爵士

年齡：79 獲委任：1964年11月

N E

專長及經驗

米高嘉道理爵士於1985年獲選為主席。彼擔任其他兩間上市公司董事職位以及私人公司的董事。米高嘉道理爵士擁有數十年從事不同行業的國際經驗，包括基建、公用事業、房地產及零售業。米高嘉道理爵士擁有廣博的酒店及房地產行業知識，深入了解公司營運所處的環境，以及對投資者情緒的全面理解。

名銜、資格及學歷

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

其他主要職務

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)
嘉道理父子有限公司*(董事)

其他資料

本公司的主要股東
本集團旗下兩間公司的董事
斐歷嘉道理先生的父親
永遠榮譽董事麥高利先生的小舅

非執行副主席



包立賢

年齡：64 獲委任：2014年5月

A R E F

專長及經驗

包立賢先生曾擔任多個不同董事局及委員會的高層職位，擁有豐富的領導經驗。彼曾任中電控股有限公司集團常務董事及首席執行官，並於基建、製造業及房地產行業的上市公司擔任董事。包立賢先生曾任職英國投資銀行施羅德集團(位於英國、新加坡及香港分公司)，並擁有銀行、金融、投資及企業財務專業知識。

名銜、資格及學歷

英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員
劍橋大學文學學士及文學碩士
哈佛商學院工商管理碩士

其他主要職務

中電控股有限公司#(非執行董事)
太平地氈國際有限公司*(非執行董事)
香港鐵路有限公司*(獨立非執行董事)
嘉道理父子有限公司*(主席)

其他資料

本集團旗下多間公司的董事

企業管治董事委員會

- (A) 審核委員會
- (N) 提名委員會
- (R) 薪酬委員會
- 委員會主席

其他董事委員會

- (E) 執行委員會
- (F) 財務委員會
- 委員會主席

- # 該等公司的證券現時於香港聯交所上市
- * 嘉道理父子有限公司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

執行董事



行政總裁 郭敬文

年齡：61

獲委任：2002年2月

(E) (F)

專長及經驗

郭先生擔任本公司董事總經理兼行政總裁，並曾任職其他上市公司董事局及委員會，擁有近20年酒店及房地產相關經驗。彼亦具備會計、投資銀行及企業和財務管理的經驗。自1983年於倫敦羅兵咸會計師事務所獲得特許會計師資格後，彼於倫敦巴克萊德勝投資公司及香港寶源投資擁有逾10年的投資銀行經驗，且於1991年獲晉升為企業財務主管。郭先生其後於1996至2002年擔任港鐵公司財務總監。

郭先生曾任職於多個知名監管機構(例如香港聯交所上市委員會、香港收購及合併委員會以及國際會計準則理事會的闡釋委員會)，進一步加強其國際市場、會計、企業風險管理及合規方面的專業知識。彼曾為太古股份有限公司及東方海外(國際)有限公司獨立非執行董事。

名銜、資格及學歷

Chevalier de la Légion d'Honneur
英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員
香港會計師公會會員
香港管理專業協會資深會員
倫敦經濟學院經濟科學士

其他主要職務

世界旅遊及旅行理事會(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)

其他資料

本集團旗下大部分公司的董事



營運總裁 包華

年齡：67

獲委任：2004年4月

專長及經驗

包華先生於1981年加入本集團，一直負責拓展及完善本集團的高水準顧客服務及卓越營運表現。出任多個營運職位後，彼於1994年獲委任為香港半島酒店總經理，並於1999年兼負管理本集團亞洲區域酒店的業務工作。包華先生於2004年4月獲委任為營運總裁，監督本集團全球資產的營運。

名銜、資格及學歷

Chevalier de l'Ordre du Mérite Agricole
畢業於瑞士洛桑酒店管理學院

其他主要職務

瑞士洛桑酒店管理學院
(國際顧問委員會成員)
香港中文大學酒店及旅遊管理學院
(諮詢委員會成員)
港怡醫院(顧問委員會成員)

其他資料

洛桑酒店管理學院舊生會(終身成就獎)
本集團旗下大部分公司的董事

領導團隊 — 董事局成員



財務總裁 葉思明

年齡：51

獲委任：2021年1月

(F)

專長及經驗

葉先生擁有國際投資、房地產交易及企業財務的工作背景。在加入香港上海大酒店之前，葉先生曾於豐泰地產投資擔任首席財務總監及於高富諾亞太區(Grosvenor Asia Pacific)擔任財務董事。彼亦曾於怡和集團，以及紐約和香港的摩根士丹利和德意志銀行任職。於履新本公司財務總裁時，葉先生為本集團帶來寶貴的專業知識，並藉此將提升本集團的投資價值。

名銜、資格及學歷

布朗大學國際關係學士
倫敦商學院工商管理碩士

其他資料

本集團旗下大部分公司的董事

非執行董事



毛嘉達

年齡：68

獲委任：1985年5月

專長及經驗

毛嘉達先生與本集團淵源極深，對酒店及房地產行業有獨特的知識，彼於1993至2002年5月期間擔任董事局副主席。彼為資深首席行政人員，擁有環球市場經驗，於公眾及私人公司擔任多個行政及非行政董事職位。毛嘉達先生為特許會計師，在零售、公用事業、房地產及基礎設施等多個行業擁有深厚的金融及策略經驗。

其他主要職務

嘉道理父子有限公司*(執行董事)
中電控股有限公司*(非執行副主席)
中華電力有限公司(非執行主席)
中電地產有限公司(非執行主席)
中電地產投資有限公司(非執行主席)
青山發電有限公司(非執行主席)
香港抽水蓄能發展有限公司(非執行主席)
長江和記實業有限公司*(米高嘉道理爵士(獨立非執行董事)的替代董事)

名銜、資格及學歷

英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員

其他資料

本集團旗下數間附屬公司的董事



利約翰

年齡：67

獲委任：2006年5月

(E) (F)

專長及經驗

利約翰先生多年來擔任本公司非執行董事，擁有廣泛的酒店業知識。彼為私人執業律師，曾擔任中電集團內部高級法律顧問。彼在房地產、航空及公用事業等行業擁有豐富的企業管治及董事的環球市場經驗，並且精通風險管理及合規知識。

名銜、資格及學歷

倫敦、薩里及澳門大學畢業
香港、英格蘭及威爾斯以及澳洲律師

其他主要職務

中電控股有限公司*(非執行董事)
嘉道理父子有限公司*(董事)
美捷香港商用飛機有限公司(董事)
直升機服務(香港)有限公司(董事)



高富華

年齡：61

獲委任：2006年5月

專長及經驗

高富華先生擁有逾35年的亞太區企業管理經驗，主要是房地產、製造及分銷行業。彼在董事局的任期使其對本集團的業務及業務營運所在地的行業環境擁有深入的了解，結合其在香港多間其他公司任職董事局的經驗，彼能夠向董事局及整體管理團隊提供建設性的領導及支援。

名銜、資格及學歷

牛津大學文學學士及文學碩士

其他主要職務

太平地氈國際有限公司#(主席)
嘉道理父子有限公司*(董事)

其他資料

本集團旗下一間公司的董事



陸士傑

年齡：46

獲委任：2017年12月

專長及經驗

陸士傑先生在私募股權、酒店、慈善組織及航空營運方面均擁有經驗，現時於英國及香港數間私人公司出任董事局職位。他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。

名銜、資格及學歷

凱洛格－香港科技大學行政人員
工商管理碩士課程
澳洲紐卡素大學航空管理學碩士
美國康奈爾大學款待管理認證證書
信託與財產從業者協會會員

其他主要職務

嘉道理父子有限公司*(董事)



斐歷嘉道理

年齡：29

獲委任：2017年12月

專長及經驗

斐歷嘉道理先生負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益。彼獲委任加入董事局前，曾於倫敦多家商業地產公司及香港中電集團實習。彼亦擔任其他兩間公司董事局的職位，並已在房地產行業積累了扎實的專業知識。

名銜、資格及學歷

波士頓大學傳理學士
美國聯邦航空總署頒發的商用飛行員執照
(直升機)

其他主要職務

中電控股有限公司#(非執行董事)
嘉道理父子有限公司*(董事)

其他資料

米高嘉道理爵士的兒子
永遠榮譽董事麥高利先生的侄兒

領導團隊 — 董事局成員

獨立非執行董事



李國寶爵士

年齡：82 獲委任：1987年10月

(N)

專長及經驗

李爵士為香港知名銀行家，在香港及海外多間聲譽卓著的公司擔任高層管理職位。李爵士深厚廣博的經驗為董事局帶來獨到的觀點。彼於多個行業的專才為本集團各項業務提供多樣化的技術及知識。

名銜、資格及學歷

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, 香港金融學院院士

其他主要職務

東亞銀行有限公司*(執行主席)
粵海投資有限公司*(獨立非執行董事)
香港中華煤氣有限公司*(獨立非執行董事)
香港生力啤酒廠有限公司*(獨立非執行董事)
維他奶國際集團有限公司*(獨立非執行董事)
劍橋之友香港有限公司(創立主席)
救世軍港澳軍區(顧問委員會主席)
聖雅各福群會(執行委員會主席)
財資市場公會議會(成員)



包立德，CBE

年齡：73 獲委任：2004年2月

(A) (R)

專長及經驗

包立德先生多年來擔任獨立非執行董事，並且為審核及薪酬委員會主席。彼擁有豐富的領導經驗，曾擔任香港羅兵咸永道會計師事務所高級合夥人。憑藉於金融、會計及稅務方面的專才，彼為本公司財務審計、風險管理、合規及內部監控框架提供關鍵策略指引。

名銜、資格及學歷

CBE
英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員

其他主要職務

德昌電機控股有限公司*(獨立非執行董事)
太平洋航運集團有限公司*(獨立非執行董事)
香港英國總商會(監督委員會主席)



卜佩仁

年齡：73

獲委任：1996年5月

專長及經驗

卜佩仁先生於1996至2002年期間出任本公司董事總經理兼行政總裁，對本集團業務具備深入的了解。彼於2009年由非執行董事調任為獨立非執行董事，繼續透過其於酒店及旅遊業的多方面專長及廣泛的經驗為董事局提供寶貴的建議。

名銜、資格及學歷

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

瑞士聯邦理工學院理科碩士

史丹福大學理科碩士



馮國綸博士，SBS, OBE, JP

年齡：72

獲委任：2011年1月

(N)

專長及經驗

馮博士擁有多元化企業經驗，自2011年獲委任後，已為董事局提供寶貴的見解及建議。馮博士擁有深厚的零售行業背景，曾擔任利豐有限公司的集團主席，以使其除一般管理及風險管理事務外，亦能對高端零售及集團於土耳其投資提出建議。馮博士於1998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。

名銜、資格及學歷

SBS, OBE, JP

普林斯頓大學工程學士

哈佛商學院工商管理碩士

香港科技大學榮譽工商管理學博士

香港理工大學榮譽工商管理學博士

香港浸會大學榮譽工商管理學博士

馬來西亞宏願開放大學榮譽文學博士

其他主要職務

馮氏集團(集團副主席)

利亞零售有限公司*(非執行董事)

利標品牌有限公司*(主席及非執行董事)

偉易達集團*(獨立非執行董事)

新鴻基地產發展有限公司*(獨立非執行董事)

領導團隊 — 董事局成員



王葛鳴博士，DBE, JP

年齡：68 獲委任：2013年2月



專長及經驗

王博士憑藉逾30年於政治與非牟利領域以及多間私營機構擔任董事的經驗，向董事局提供寶貴及獨有的建議。彼尤其擅長公共事務、項目管理、革新及風險管理等領域。自2013年獲委任為獨立非執行董事，王博士以其多元化業務的背景為董事局作出重大貢獻。

名銜、資格及學歷

DBE, JP
 加州大學戴維斯分校社會學博士
 香港中文大學名譽博士
 香港理工大學名譽博士
 香港大學名譽博士
 香港教育學院名譽博士
 多倫多大學名譽博士
 倫敦政治經濟學院榮譽院士

其他主要職務

中國人民政治協商會議全國委員會(委員)
 長江和記實業有限公司*(獨立非執行董事)
 和記電訊香港控股有限公司#
 (獨立非執行董事)
 香港賽馬會(董事)
 香港世界宣明會(榮譽主席)
 香港青年協會(高級顧問)
 亞洲國際學校有限公司(主席)



溫詩雅博士，OBE

年齡：62 獲委任：2016年1月

專長及經驗

溫詩雅博士在電子商貿、高端零售及國際業務方面擁有豐富經驗和專業知識。彼曾於消費、數碼及零售行業擔任多個行政管理職位。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。隨後彼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。溫詩雅博士亦曾擔任全球數碼電子商貿機構Net-a-Porter董事局的特別顧問。

名銜、資格及學歷

OBE
 因其在英國商界的貢獻獲赫瑞－瓦特大學頒授博士學位

其他主要職務

網上女士服裝業務Winser London Limited
 (創辦人兼行政總裁)
 英國自然歷史博物館(信託董事局成員及商業及數碼顧問委員會主席)

其他資料

前稱Kim Lesley Haresign



謝貫珩

年齡：54

獲委任：2017年12月

(A)

專長及經驗

謝女士同時擁有法律以及金融服務的背景，為董事局帶來獨有的技能及知識。謝女士曾於紐約的蘇利文•克倫威爾國際律師事務所擔任律師，亦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。彼現為柏瑞投資亞洲(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。

名銜、資格及學歷

哈佛大學應用數學文學士
哈佛法學院法學博士

其他主要職務

香港特區政府律師紀律審裁團(成員)
香港特區政府藝術發展諮詢委員會(委員)
香港特區政府市政服務上訴委員會(成員)

其他資料

謝女士負責經營其家族的YangTse Foundation，該基金致力支持各項教育及藝術活動

領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員

高級管理人員

集團管理理事會

集團管理理事會由郭敬文先生擔任主席，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，討論和管理本公司的事務及本集團的業務策略，並在集團管理理事會會議上的日常決策過程中考慮財務及非財務因素(包括可持續發展因素)。集團管理理事會亦檢視當前狀況及所取得的進展，因應可能影響業務的市場及其他狀況調整未來業務方向，並將討論結果及建議匯報予各董事委員會或董事局。

集團管理理事會由執行董事(包括郭敬文先生、包華先生及葉思明先生)¹，及高級管理人員(包括集團核心成員及其他成員)組成。於2020年，品牌及營運支援集團總監羅瑞思先生獲委任為集團管理理事會成員。

集團核心成員：



廖宜菁

法律及企業集團總監

獲委任為集團管理理事會成員：2011

年齡：52

於本集團的主要職責

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



孫漫天

物業部集團總監

獲委任為集團管理理事會成員：2002

年齡：63

於本集團的主要職責

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

¹ 郭敬文先生、包華先生及葉思明先生的履歷資料載於第95及96頁

其他成員：

**張榮耀**

半島酒店集團亞洲區域副總裁兼香港半島酒店常務董事

獲委任為集團管理理事會成員：2019

年齡：53

於本集團的主要職責

張先生於2000年加入本集團，任職王府半島酒店。彼曾於曼谷半島酒店及上海半島酒店擔任多個職位，包括上海半島酒店的總經理兼常務董事。彼於2017年出任地區副總裁兼香港半島酒店及上海半島酒店常務董事。自2020年以來，彼開始承擔更多職責，並獲委任為半島酒店集團亞洲區域副總裁兼香港半島酒店常務董事。彼現時的地區職責涵蓋半島酒店集團位於香港、上海、北京、東京、曼谷及馬尼拉等亞洲地區的業務以及位於香港的大班洗衣。彼為本集團旗下多間公司的董事。

**艾思瀚**

資訊科技集團總監

獲委任為集團管理理事會成員：2015

年齡：58

於本集團的主要職責

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

**Maria Razumich-Zec**

區域副總裁兼芝加哥半島酒店總經理

獲委任為集團管理理事會成員：2007

年齡：63

於本集團的主要職責

Razumich-Zec女士於2002年加入本集團，出任芝加哥半島酒店總經理，並於2007年獲委任為美國東岸區域副總裁。作為區域副總裁兼芝加哥半島酒店總經理，彼負責芝加哥及紐約半島酒店的地區職務，並監督位於加州喀麥爾的鵝園高爾夫球會。彼為本集團旗下兩間公司的董事。

領導團隊 — 高級管理人員及主要職務人員



羅瑞思

品牌及營運支援集團總監

獲委任為集團管理理事會成員：2020

年齡：39

於本集團的主要職責

羅瑞思先生於2002年加入本集團，任職於比華利山半島酒店，其後於2011年獲擢升為酒店駐店經理。羅瑞思先生於2013年轉任上海半島酒店的酒店經理。於2015年，彼調遷至香港上海大酒店總部，並於2016年11月升任為營運規劃支援部集團總經理。彼作為品牌及營運支援集團總監，負責帶領團隊監督現有和興建中的半島酒店的銷售及市場推廣、品牌、賓客體驗及營運。另外，彼亦負責督導半島商品有限公司之半島精品零售業務。



徐潔樺

人力資源集團總監

獲委任為集團管理理事會成員：2011

年齡：52

於本集團的主要職責

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

主要職務人員

於本報告日期，在本集團擔任主要職務的人員如下，其姓名以英文姓氏的字母排序。

歐芷盈－財務系統及營運財務總經理

陳文發－研究及科技總經理

陳佩明－集團業務拓展總經理

田志秀－上海半島酒店總經理

Mark Choon－東京半島酒店總經理

紀斯－集團項目總經理

高樂京－紐約半島酒店總經理

高君華－項目總經理

Mauro Governato－巴黎半島酒店總經理

黃昱－企業財務總經理

許煒－集團保安及營運風險總經理

小林一利－半島酒店集團銷售及市場推廣部高級副總裁

Kai Lermen－鵝園高爾夫球會總經理

呂以民－中國事務總監兼半島酒店集團大中華區市場及銷售副總裁

李爾冬－集團首席法律顧問兼集團業務多元發展總經理

陳明莊－設計顧問總監

莫凱琳－集團企業事務總監

劉鶯－環球商務租賃副總裁

Offer Nissenbaum－比華利山半島酒店董事總經理

大場正久－馬尼拉半島酒店總經理

文斯騰－王府半島酒店總經理

利棟國－半島商品有限公司總經理

沈栢民－曼谷半島酒店總經理

鄧榮光－集團財務總經理

曾瑛美－山頂綜合項目總經理

Sonja Vodusek－倫敦半島酒店董事總經理

溫潔儀－集團審核及風險管理總經理兼倫敦半島酒店項目財務主管

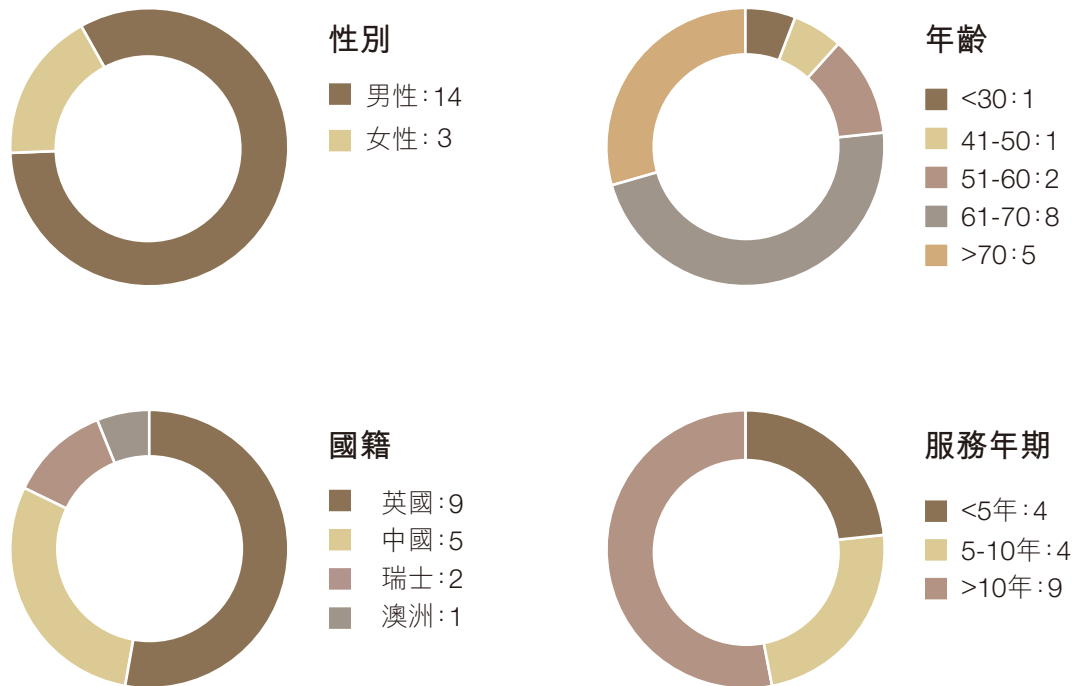
黃書培－企業責任及可持續發展經理

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將各成員的技能、經驗及多元特點適當地結合，以就策略事項作出明智判斷，並有效監督及指導管理層。董事局各成員相關技能及經驗已於其各自履歷中闡述²。下表列明董事局於性別、國籍、年齡以及服務年期方面的多元化。



高級管理人員及主要職務主管多元化

多元化理念於整個集團全面推行。截至本報告日期，高級管理人員及主要職務主管的性別比例如下：



* 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

本公司已採取措施增進各級別員工的多元化³並將繼續執行有關措施。本公司制訂平等機會政策，及反對任何形式歧視的政策。我們為本公司的多元性感到自豪同時，更期望透過全新的「職場共融策略」進一步推動多元化。該策略包含三大重點：營造共融文化、培養共融領袖，以及制定無偏見的人才管理流程。該策略將成為本公司持續促進共融及和諧的工作場所，不論其性別、種族、年齡、國籍、宗教信仰、性取向、殘障，以及其他方面的多元化⁴，為所有員工提供平等機會。

2 詳情可參閱第94至101頁

3 全體員工及所有業務和總公司的管理人員之性別比例於企業責任及可持續發展報告第29頁披露

4 策略詳情可參閱企業責任及可持續發展報告第29及30頁

企業管治報告

我們的價值觀

良好的企業管治有助本集團應對不斷變化的監管及市場環境，從而實現長遠發展，在2020年如此不明朗的時刻，良好的企業管治尤為重要。董事局視企業管治為本公司業務策略的重要一環。透過實踐妥善的管治架構，董事局得以為整個集團建立了秉持誠信、負責任及具透明度的文化，從而增強及保持股東及業務相關人士對本公司的信心。

年報是本公司以透明的方式向股東及業務相關人士闡述業務表現的一個重要途徑，亦反映本公司對嚴謹企業管治的承諾以及我們管治常規日臻完善的性質。本公司的2019年報獲頒多個獎項，彰顯我們不斷致力改善企業管治報告的清晰度及透明度。詳情請參閱第86頁「2020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⁵闡明我們新的人力資源策略以及於2020年在相關領域所作的努力。

企業管治架構

董事局設有雙重架構，董事局及管理層團隊分別由主席及行政總裁統領。董事局及其委員會監察企業管治架構，並於日常業務過程中向管理層提供實施良好企業管治的指引，詳情如下文所述。第109頁的圖表說明企業管治架構⁶如何令整個集團得以發展及實行良好管治。

董事局及董事委員會

為了有效地管理本公司，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。

集團管理理事會及附屬委員會

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

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

⁵ 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports

⁶ 董事局及董事委員會的責任及成員詳情可參閱香港上海大酒店網站：www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance


企業管治報告

主席及行政總裁

本公司主席及行政總裁有明確界定的職責及清晰的責任分工。主席及行政總裁的明確職責及責任分工由董事局商定，並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。

董事及公司秘書的角色及職責

彼等各自的職責載於下表。

| 角色 | 職責 |
|--|--|
| 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 • 與獨立非執行董事審視管理層的表现 • 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"> • 領導管理層及集團管理理事會營運本集團日常業務 • 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 |
| 執行董事 郭敬文 包華 葉思明 | <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 |
| 非執行董事 及獨立非執行董事  第94、96至101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，並以其不同技能、專長、背景及資格，讓該等委員會有所得益 • 獨立非執行董事亦擔當其他角色： <ul style="list-style-type: none"> — 以其與管理層互補的專業知識及業務專長，從而為業務提供獨到見解及獨立判斷 — 協助董事局在出現潛在利益衝突時作出客觀決策 |
| 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，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 • 協助董事就任須知事項及專業發展 |

董事局

董事局的職責

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

保留予董事局決定的主要事項

| | | |
|--|---|--|
| 策略及財務 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 | 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 |
| | 企業管治 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 企業管治職能 ▪ 董事局評估 | 可持續發展 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 企業責任及可持續發展 展望、進展及有關事宜 |

董事局將若干事項授權予下列 董事委員會

| 企業管治董事委員會 | | | 其他董事委員會 | |
|---|---|--|--|--|
| 審核委員會 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 財務匯報 ▪ 風險管理及內部監控 ▪ 內部和外聘審核程序 | 提名委員會 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 董事局的組成 ▪ 董事局提名 ▪ 成員多元化政策 ▪ 提名政策 | 薪酬委員會 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 薪酬理念及政策 ▪ 董事及高級管理人員薪酬 | 執行委員會 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 策略性機會 ▪ 重大投資方案 ▪ 品牌維護 ▪ 策略計劃及投資方案的實施情況 | 財務委員會 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 財務表現 ▪ 重大收購、投資、出售事項及新項目之所有財務方面事宜及預算 ▪ 財務及年度營運計劃、預算及預測 |
| 報告  第133及134頁 | 報告  第135及136頁 | 報告  第137至140頁 | | |

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

| | | |
|--|--|-------------------------|
| 審核及風險管理部 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 內部審核核證 ▪ 向審核委員會匯報以及協助集團風險管理委員會處理風險管理與內部監控事宜 | 集團管理理事會 在各個附屬委員會的協助下，就本集團的管理及日常業務作出重要決策 | |
| | 集團風險管理委員會 報告  第124至128頁 | 科技督導委員會 |
| | 集團企業責任委員會 報告  第129至132頁 | 香港上海大酒店職業退休計劃委員會 |

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

監察新冠病毒疫情應對措施

香港在2019年下半年和2020年初出現社會動盪，隨後爆發新冠病毒疫情，對全球營商環境造成巨大衝擊，當中旅遊休閒行業所受影響尤其嚴重。

疫情以前所未有的規模及速度對全世界造成影響，不但令人無法出行，更影響我們各方面的日常生活。我們的業務的過去曾面對許多挑戰，但是從未須於數月之間因應世界各地不斷演變的環境而作出一系列迅速的決策、調整，以及其他的快速應對。

我們應對新冠病毒的主要政策是以員工及賓客的健康、安全及福祉為首要任務，同時維持業務以確保渡過動盪期，並做好準備面對疫情過後一個或許截然不同的世界。透過本集團現有的企業管治框架，我們的策略是專注處理上述的重大優先事項。

下文概述董事局、各董事委員會及主要業務職務人員為應對新冠病毒而作出的主要工作。

董事局

- 董事局積極監督及檢討管理層制訂的新冠病毒應對措施計劃，審視管理層制訂可能實施的應對措施方案，並密切關注業務的可持續發展、流動資金的需要以及對賓客、員工及業務相關人士應採取的業務方案。
- 自2020年3月以來，董事局在每次會議議程中均積極審議疫情發展情況、疫情對業務及員工的影響，並就此(i)檢討營運所採取的措施進展，(ii)檢討新冠病毒對本集團業務的影響，以及(iii)檢討或須較長時間始能恢復業務的策略。
- 在董事局會議正式舉行前後，董事局一直定期獲取匯報以了解疫情對各業務單位持續的財務影響，以及實施支援必要業務的措施，包括確保員工安全、採取必要的成本管控以協助業務應變的措施，以及管理層推動的其他紓緩行動。除上述的定期匯報，董事局亦得悉業務營運所處的當地管理人員如何就補貼及旅行限制，持續與政府機構進行溝通。
- 董事局審核及審議疫情如何影響業務營運，包括各項現金留存及現金管理措施、業務應變能力、流動資金、籌措資金、持續進行的資本開支項目及長期財務規劃。
- 董事局亦審議零售租約策略、中短期預算，以及本集團在全球前景不明朗環境下的業務多元化策略。

審核委員會

- 審核及風險管理部及集團風險委員會於審核委員會會議舉行時匯報及簡報疫情相關風險管理。
- 審核委員會審視及審議不斷變化的風險環境以及有關的各項管控措施，包括因疫情而實施的旅遊限制令、工地關閉、強制社交距離及其他措施對資本投資及發展中項目的影響。

薪酬委員會

- 薪酬委員會檢討及通過本集團薪酬因應目前市場情況的建議，確保在極具挑戰性的業務環境下採取合理及合適的措施，以削減業務成本、挽留及激勵業務人才。
- 薪酬委員會確認對非執行董事袍金的特別修訂，包括暫停發放非執行董事的所有袍金，而獨立非執行董事及企業管治董事委員會的袍金則於2020及2021兩個年度暫時減少20%。
- 薪酬委員會因應疫情下本集團的財務表現及市場狀況，檢討了本集團各職級於2021年度的一般薪酬策略。

各級危機處理小組

- 由高級管理人員及主要部門主管組成的危機處理小組於2020年3月設立，旨在監察、監督、決定及指導為應對受疫情影響業務營運而必須採取的措施。該小組每周進行會議以了解本集團所有營運單位的最新狀況。此外，在營運層面亦設立了各個營運危機處理小組，以便與危機處理小組密切溝通並在有需要時尋求指引。

各級實施小組

- 各業務營運單位分別設立危機及衛生委員會小組，每日均會進行會議就當地政府機關頒布的最新情況、指引及指示向業務營運單位管理層匯報及提供建議，以確保遵守相關的法定預防措施。
- 此外，本集團每家酒店均任命一名專責健康及衛生經理，負責監督健康及衛生標準，確保維持最高等級的衛生標準。為應對新型且傳染性極高病毒帶來的挑戰，各酒店實施更嚴格的衛生及健康規程，但同時保持賓客體驗的一貫標準及卓越表現。
- 各業務單位及公司總部的人力資源小組，以關顧的方式協助受疫情影響而有財務困難的員工。當員工須接受休假或解僱時，小組將因應酒店業當前極難就業的情況，以體貼的方式盡可能為受影響員工提供額外的支援。
- 全球疫情影響了我們員工的心理健康及福祉，本集團的各級人力資源小組主動為有需要的員工提供支援。我們推出了輔導服務，初步為於香港工作的員工提供，以確保他們的心理健康及福祉在嚴峻的營運環境下得到照顧。

財務及庫務小組

- 財務小組在監察新冠病毒所帶來的重大財務影響，發揮重要的作用。庫務小組在此困難時期積極管理本公司整體的資金流動，包括主動聯繫與我們有合作關係的銀行取得額外融資及提早再融資以改善資金流動情況。

企業管治報告

2020年董事局工作內容

由於新冠病毒引致前景持續不明朗，董事局於2020年舉行的會議主要圍繞疫情帶來的影響以及本集團為此作出的應對及調整策略，以確保我們充分做好準備，把握機會為我們所有業務創造長期價值。董事局及其轄下的委員會就疫情所採取的詳細措施已在前文概述。

此外，董事局按本公司的慣常管治週期，繼續關注所有常規事項。下文為董事局於2020年的其他主要工作內容。

周全決策基於準確、清晰、完整及可靠的資料

- 詳細的董事局會議文件供閱讀討論
- 每月更新的香港上海大酒店業務營運資料
- 董事局會議記錄及董事委員會(財務委員會除外)會議記錄，以便董事局成員了解各委員會的討論。財務委員會的財務事項討論收錄於向各董事提供的每月匯報，以及為董事局編製的最新資訊
- 可得到高級管理人員、公司秘書及專業顧問提供意見或額外資訊



策略及財務

- 監察及評估倫敦、伊斯坦堡及仰光項目以及山頂纜車升級項目的進展、成本、主要風險及紓緩措施
- 監察與合作夥伴的糾紛，審視及批准泰國合營公司的重組安排。該重組涉及收購曼谷半島酒店及其周邊土地50%的經濟利益，代價為(i)本集團於泰國鄉村俱樂部及其地塊50%的利益，及(ii) 70百萬美元的現金代價
- 評估用以制訂2021年度預算的重點，並最終通過2021年度預算。編製有關預算是以保守方式預期業務恢復，並採用嚴格的成本管控
- 監察香港半島酒店商場的翻新工程進展情況
- 審視策略優先事項的進度以及科技督導委員會的五年發展路線圖，致力在集團內培養新科技的創新文化
- 審視馬尼拉半島酒店土地租約自2027年起續租四年
- 檢討提升半島酒店賓客體驗的方案，旨在為賓客提供稱心而暢順的入住體驗，並提升營運效率
- 監察本集團業務多元化的進展，探討其他新增收入的機遇



領導團隊及員工

- 馬修先生因個人理由移居澳洲而辭任後，審視新財務總裁提名程序並批准委任葉思明先生為財務總裁

企業管治

- 審視企業管治董事委員會主席的定期最新情況匯報，其中包括該等會議中提出的關鍵事宜和議題，以及待董事局通過的建議
- 檢視2019年董事局評估流程後的跟進行動，並同意將下次董事局的評估推遲至2022年
- 批准暫停發放非執行董事的袍金，而獨立非執行董事及企業管治董事委員會的袍金則於2020及2021兩個年度暫時減少20%

風險管理

- 檢討及核准本集團主要風險、主要管控及風險紓緩措施
- 透過審核委員會監察及檢討風險管理及內部監控系統成效
- 全面檢討風險管理流程，了解新冠病毒的風險及重點

可持續發展

- 審閱本集團企業責任及可持續發展歷程及監察「尊尚傳承2020願景」的進展，「尊尚傳承2030願景」(「2030願景」)的編製，以及透過集團企業責任委員會確認及優先關注重大事項
- 審閱及批准新的「2030願景」及其三大重點領域：賓客、員工及所屬社區⁸
- 檢視本集團的企業責任及可持續發展措施
- 批准新修訂的反現代奴役聲明⁹，當中交待了年內本集團所採取的相關措施，旨在表明我們的承諾，確保我們各業務部門或供應鏈中絕不存在現代奴役及人口販運問題

董事局評估

董事局自2013年起每兩年評估其表現一次。有關評估可識別出須予加強及提高董事局成效的領域。最近一次評估於2019年進行，並外聘一名獨立顧問引導檢討，該方法在本集團2019年報中闡述。於2020年，董事局審視了2019年檢討的行動要點及建議的進展情況，其中包括投入額外時間討論策略、風險及預算事宜，以及統一和完善所有正在進行及完成的項目報告。

鑒於疫情日趨嚴重的發展，董事局決定將原訂的評估推遲至2022年。取而代之是訂於2021年召開董事局策略會議，以評估不斷變化的環境及確定更緊急及近期須優先處理的事宜，包括香港上海大酒店對當前危機的應對措施。

除了自我評估，主席在10月董事局會議前與獨立非執行董事單獨會面，討論彼等準備在會上提出的項目，隨後全體董事局成員討論由獨立非執行董事提出的意見及建議。2020年的主要議題仍然是應對新冠病毒疫情，而其他在會上提出的議題包括新冠病毒疫情消退後的恢復計劃以及業務多元化，管理層將繼續處理。

⁸ 詳情請參閱第130及131頁

⁹ 載於本公司網站：www.hshgroup.com/en/sustainable-luxury

企業管治報告

2020年董事局及委員會出席率及培訓記錄

由於新冠病毒疫情影響，會議毋須全體董事親身出席，而是以數碼工具輔助召開。除了按日程召開的五次會議中通過決議，亦有透過文件傳閱的方式批准決議。2020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 ⁽¹⁾ | 審核委員會 ⁽²⁾ | 提名委員會 | 薪酬委員會 | 股東周年大會 ⁽²⁾ | 培訓類別 |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|-------|-------|-----------------------|------|
| 非執行董事 | | | | | | |
| 米高嘉道理爵士 非執行主席 | 6(6) | | 2(2) | | 1(1) | A, B |
| 包立賢先生 非執行副主席 | 5(5) | 4(4) | | 3(3) | 1(1) | A, B |
| 毛嘉達先生 | 5(5) | | | | 1(1) | A, B |
| 利約翰先生 | 5(5) | | | | 1(1) | A, B |
| 高富華先生 ⁽³⁾ | 5(5) | | | | 0(1) | A, B |
| 陸士傑先生 | 5(5) | | | | 1(1) | A, B |
| 斐歷嘉道理先生 ⁽⁴⁾ | 4(5) | | | | 1(1) | A, B |
| 獨立非執行董事 | | | | | | |
| 李國寶爵士 | 6(6) | | 2(2) | | 1(1) | A, B |
| 包立德先生 | 6(6) | 4(4) | | 3(3) | 1(1) | A, B |
| 卜佩仁先生 | 6(6) | | | | 1(1) | A, B |
| 馮國綸博士 ⁽³⁾ | 6(6) | | 2(2) | | 0(1) | A, B |
| 王葛鳴博士 | 6(6) | | | 3(3) | 1(1) | A, B |
| 溫詩雅博士 ⁽³⁾ | 6(6) | | | | 0(1) | A, B |
| 謝貫珩女士 | 6(6) | 4(4) | | | 1(1) | A, B |
| 執行董事 | | | | | | |
| 郭敬文先生 行政總裁 | 5(5) | | | | 1(1) | A, B |
| 包華先生 營運總裁 | 5(5) | | | | 1(1) | A, B |
| 馬修先生 ⁽⁵⁾ 財務總裁 | 3(3) | | | | 1(1) | A, B |
| 公司秘書 | | | | | | |
| 廖宜菁女士 ⁽⁶⁾ | 5(5) | 4(4) | 2(2) | 3(3) | 1(1) | A, B |

附註：

- (1) 包括一次主席單獨與獨立非執行董事召開的年度會議
 - (2) 每個審核委員會會議及股東周年大會均有外聘獨立核數師代表出席
 - (3) 高富華先生、馮國綸博士及溫詩雅博士因其他事務未能出席股東周年大會
 - (4) 斐歷嘉道理先生因海外事務未能出席董事局會議
 - (5) 馬修先生自2020年10月1日起辭任董事
 - (6) 於2020年，廖宜菁女士符合上市規則要求參加超過15小時的專業培訓
- (A) 閱讀資料涵蓋相關法例法規及本集團業務相關議題
- (B) 參與以下有關業務或董事職責的研討會／會議／網絡廣播：
- 企業管治事宜
 - 監管合規
 - 董事職責
 - 企業責任及可持續發展
 - 風險管理

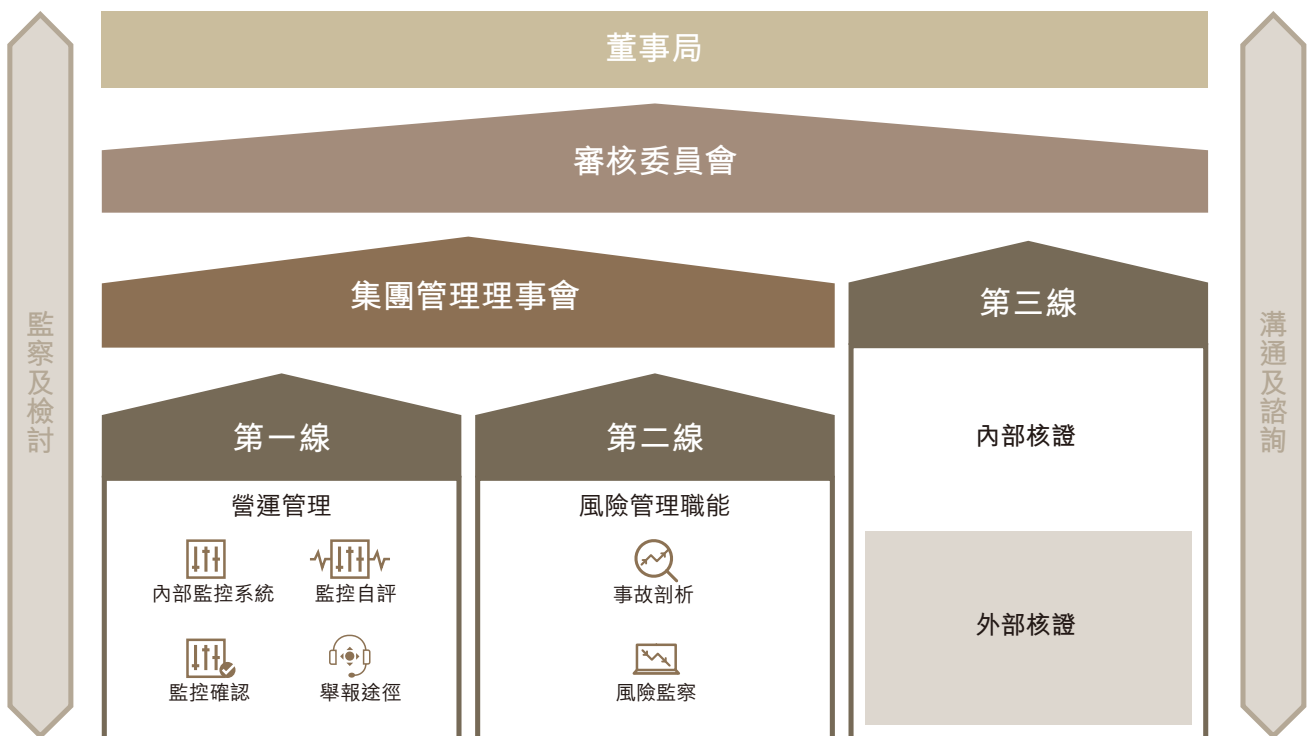
風險管理

有效的風險管理對全面實現本集團的策略目標上擔當著極為重要的角色，該目標旨在確保業務長期持續發展、提升旗下資產組合的質素、提供高水準的尊尚服務、秉持誠信的優良傳統，以及尊重歷史傳承。

董事局對本集團設立、維持及監督合適而有效的風險管理及內部監控系統負有最終責任。董事局已授權審核委員會持續監督相關系統，並且每半年評估該系統是否充分及有效，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下圖所示的「三線模型」為指引。此架構及其相關程序旨在管理及降低風險，而非消除集團面對的所有風險。與其他系統一樣，此架構不能絕對抵禦所有業務均會面臨的風險(例如自然災害、欺詐及判斷失誤)。這模型中的三線各自有明確的責任，而採取的行動與集團的目標一致。這種一致性透過定期有效的協調、合作及溝通實現。



企業管治報告

第一線：營運管理

本集團已設立內部監控系統，並由營運管理層負責執行。

內部監控系統

本集團採用的監控措施可分為組織及流程兩個層面。組織層面的監控措施在整個集團全面貫徹運行以降低整體威脅組織的風險，並對實現組織目標提供保證。組織層面的監控措施包括行為守則、舉報政策、集團採購及招標政策、公平競爭指引及內幕消息指引等。

流程層面的監控措施包括營運標準，例如針對加強旗下營運酒店的清潔及衛生指引及準則、規管審批權限的政策及程序、盡職審查規定、資產保護、財務報告以及許多其他標準。

本集團除了推行新的監控措施，亦加強了多項固有的監控措施，以應對不斷轉變的監管及營運環境。有關在2020年針對主要風險而強化的監控措施，請參閱第125至127頁的集團風險管理委員會報告。

監控自評

本集團旗下業務單位及各職能部門皆處於風險管理前線，並透過執行「監控自評」，建立本集團風險管理程序的其中一環。集團及各營運單位透過每年兩次的監控自評程序識別影響業務的新風險、重估現有風險的程度，評核現有監控措施對管理已知風險的成效。倘若現有監控措施被評為成效較低，將委任負責人在時限內採取行動以強化監控計劃。

監控確認

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

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

舉報途徑

本集團設有多種通報及處理危機的途徑。年內修訂了適用於整個集團的事故匯報政策，透過設立確定事故嚴重程度的方法以及相應的匯報要求，精簡集團公司匯報事故的程序。此舉亦提升了監控本集團內部監控及風險管理常規相關資料的質素。

內幕消息的指引

內幕消息指引規範本集團處理內幕消息的程序，確保在絕對保密的情況下保存潛在內幕資料，直至有關資料由公司披露為止。

- 於內聯網分享清晰易讀的指引，以提高其各員工的意識
- 不遵守指引即屬違反行為守則
- 建立制度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

此外，舉報政策¹⁰讓員工及其他業務相關人士在避免遭受報復或迫害的情況下，秘密舉報集團內涉嫌行為失當或舞弊的事件。提出的指控一律會得到認真處理，並予以記錄、審查、獨立核實及調查。調查結果向執行董事及審核委員會匯報，並由相關各方實施經批准的建議。

第二線：風險管理職能

第二線由相關集團職能部門及集團風險管理委員會監督。該委員會負責(i)監督營運單位及發展項目的風險狀況及風險管理措施，並就此每半年向審核委員會及董事局匯報；(ii)監察本集團的主要及潛在風險；及(iii)因應有關風險定期評估監控措施成效。我們運用五步風險管理方法，以確保風險評估程序及內部監控運作如常，並隨業務狀況及組織變動作出調整及修改。於2020年，我們繼續專注核實及改善應對較大風險而採取的主要監控措施以鞏固第二線的成效，詳情請參閱集團風險管理委員會報告第125至127頁。



事故剖析

集團風險管理委員會分析所有營運單位的常見事故，探討其根源和趨勢，並在有需要時與集團管理理事會進一步討論。集團亦會討論如何把握機會改善主要監控措施，並分享集團內的最佳常規。



風險監察

集團風險管理委員會繼續加強監控風險(尤其是年內新冠病毒疫情導致的相關風險)，以應對內外部環境的變動及發展。有關2020年所採取行動詳情，請參閱第125至127頁的集團風險管理委員會報告。

第三線：內部核證

審核及風險管理部就管治及風險管理的充足程度及成效，提供獨立及客觀的內部核證並提出建議。該部門亦透過高水準的應用系統及規範的流程、專業知識和技能及見解，促進及支援集團運作上的持續改進。

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

2020年的內部審核計劃包括檢討主要業務流程的效率，以優化集團及個別營運單位的效率及表現，並專注審核三個酒店發展項目。此外，審核及風險管理部已推出強化的程序，有系統地及時追蹤所有業務單位實施建議的進展情況。

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，並且每六個月向審核委員會匯報監控較弱的範圍，進一步完善第三線。

董事局確認

董事局已審議並確認審核委員會的本集團風險管理及監控系統成效評估，詳情請參閱第134頁的審核委員會報告。在2020全年並無發現任何可能對本集團之營運、財務匯報及合規監控之有效性產生嚴重影響之事宜，而現有的風險管理及內部監控系統維持有效及充足。

¹⁰ 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance/speak-up-policy

企業管治報告

集團的股東

於2020年12月31日，香港上海大酒店有1,818名登記股東。由於股份擁有權乃透過代名人、投資基金及香港中央結算及交收系統(中央結算系統)持有，故於香港上海大酒店股份中擁有權益的投資者數目實際上可能更高。

| 登記股東持股量 | 股東數目 | 佔股東總數(%) | 持有股份數目 | 佔已發行股份總數(%) |
|-----------------|--------------|----------------|----------------------|----------------|
| 500或以下 | 541 | 29.758 | 67,657 | 0.004 |
| 501-1,000 | 198 | 10.891 | 157,464 | 0.009 |
| 1,001-10,000 | 622 | 34.213 | 2,537,707 | 0.154 |
| 10,001-100,000 | 358 | 19.692 | 11,462,683 | 0.695 |
| 100,001-500,000 | 66 | 3.631 | 13,539,445 | 0.821 |
| 500,000以上 | 33 | 1.815 | 1,621,669,250 | 98.317 |
| 總計 | 1,818 | 100.000 | 1,649,434,206 | 100.000 |

附註：於2020年12月31日，香港上海大酒店全部已發行股份總數中的36.27%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59.98%股權，詳情載於第143至145頁的董事局報告「董事權益」及「主要股東權益」內。香港上海大酒店的餘下股份主要由機構及零售投資者持有，且絕大部分投資者為香港居民。

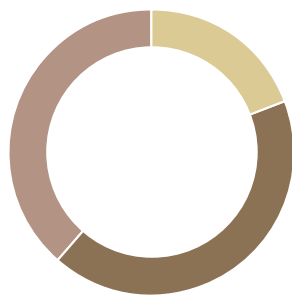
根據公開資料及董事所知，香港上海大酒店於2020年全年及截至本年報日期為止維持規定的25%公眾持股量。

股東於股東大會的權利

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

有關股東召開股東大會及於會上提呈動議程序(包括提名候選人參選董事的建議)，以及於股東大會上以投票方式表決的程序登載於本公司網站¹¹。

2020年股東周年大會



出席者總數：**83**

已投票股份：已發行股份總數的**72%**

個人股東：**35**

香港中央結算(代理人)有限公司的委任代表：**16**

股東的授權代表或委任代表：**32**

本公司已於2020年5月14日在香港半島酒店舉行2020年股東周年大會。本公司在股東周年大會舉行前超過20個營業日向全體股東發出載有股東周年大會通告的通函，其中載列每項提呈決議案的詳情及其他有關資料。本公司非常重視股東周年大會，而這亦為董事局與股東的主要溝通渠道。本公司所有的董事(包括審核及薪酬委員會主席)均有出席2020年股東周年大會。本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所亦出席大會，並回答任何股東就本公司財務報告審核提出的疑問。

主席於股東周年大會開始時解釋進行投票表決的程序，而本公司的股份登記處香港中央證券登記有限公司獲委任在股東周年大會上擔任投票表決的監票人，確保妥善進行點票。投票表決的結果在本公司¹²及聯交所的網站登載。

2020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詳情如下：

| 投票表決事項 | 贊成票數(%) |
|--|----------------------------|
| 接納本公司截至2019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2019年12月31日止年度的末期股息每股9港仙 | 99.99% |
| 重選五名退任董事：包立賢先生、郭敬文先生、毛嘉達先生、卜佩仁先生及馮國綸博士為本公司董事 | 有關個別決議案的贊成票介乎98.35%至99.96% |
| 重新委任畢馬威會計師事務所為本公司核數師，並授權董事局釐定其酬金 | 99.99% |
| 向董事授出配發、發行及處理本公司股份的一般授權 | 92.98% |
| 向董事授出購回本公司股份的一般授權 | 99.99% |
| 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 | 93.02% |

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222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81及15頁披露。此外，本公司的股息政策載列於財務報告附註10。

與股東的聯繫

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

本公司善用不同平台與投資者互動：

- 我們鼓勵股東參與股東周年大會，並直接與董事對話
- 我們的執行董事及投資者關係團隊透過一對一會面及電話會議與股東及潛在投資者溝通，並與研究分析員舉行定期簡報會
- 我們亦參加了於香港舉辦的投資者會議，與現有投資者及潛在投資者進一步溝通

企業管治報告

- 本公司網站¹³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¹⁴列明股東及業務相關人士可與公司接觸的各種通訊平台
- 本公司的社交網站定期為投資者及其他業務相關人士提供有關半島酒店、淺水灣及山頂業務活動，以及香港上海大酒店社區及員工活動的最新消息

如欲查詢及了解更多詳情，股東及投資者可將要求電郵至本公司投資者關係部，電郵地址：ir@hshgroup.com。有關我們如何聯繫業務相關人士，請參閱為業務相關人士創造價值(第84及85頁)。

遵守企業管治守則

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

我們於2020年全年均遵守管治守則的所有守則條文及建議最佳常規，惟以下事項除外：

- **刊發季度財務業績**

董事局相信本集團的業務屬長期及具週期性，而季度財務業績則鼓勵以短期角度來審視業務表現。本公司發表季度營運數據，載列主要營運資料，以使股東定期獲悉本集團的業務表現；及

- **披露個別高級管理人員薪酬**

本公司未有披露個別高級管理人員的薪酬，惟已遵守管治守則的守則條文，並於薪酬委員會報告內披露高級管理人員所屬薪酬組別。

環境、社會及管治報告指引

我們的企業責任及可持續發展報告¹⁵遵循聯交所環境、社會及管治報告指引(ESG指引)¹⁶附錄二十七所載條文編製，並按照全球報告倡議組織的可持續發展報告標準(GRI標準)：核心選項編製。企業責任及可持續發展報告參考了國際綜合報告委員會(IIRC)的國際綜合報告框架、氣候相關財務披露工作小組(TCFD)及可持續會計準則委員會(SASB)的建議。畢馬威會計師事務所獲委託，按照ESG指引審核企業責任及可持續發展報告的已識別要素，並就此提供獨立意見¹⁷。

遵守監管及私隱條例

我們持續監察與業務相關的監管政策變動，以確保營運貫徹遵循世界各地適用的監管規定，例如中國大陸新頒布的個人信息安全規範、中華人民共和國廣告法以及主要的制裁制度。

我們持久承諾保護客戶私隱，因此持續更新及提高員工認識該嚴格規管的領域，包括私隱法律、合規、挑戰及風險。

¹³ www.hshgroup.com/zh-hk/investors

¹⁴ 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance

¹⁵ 載於本公司網站：www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports

¹⁶ 香港上海大酒店倘未能按ESG指引作出披露，則於企業責任及可持續發展報告第50至56頁提供解釋(例如有關事項並非重大事件或承諾於未來提供有關數據)

¹⁷ 畢馬威會計師事務所獨立核證報告載於第216及217頁

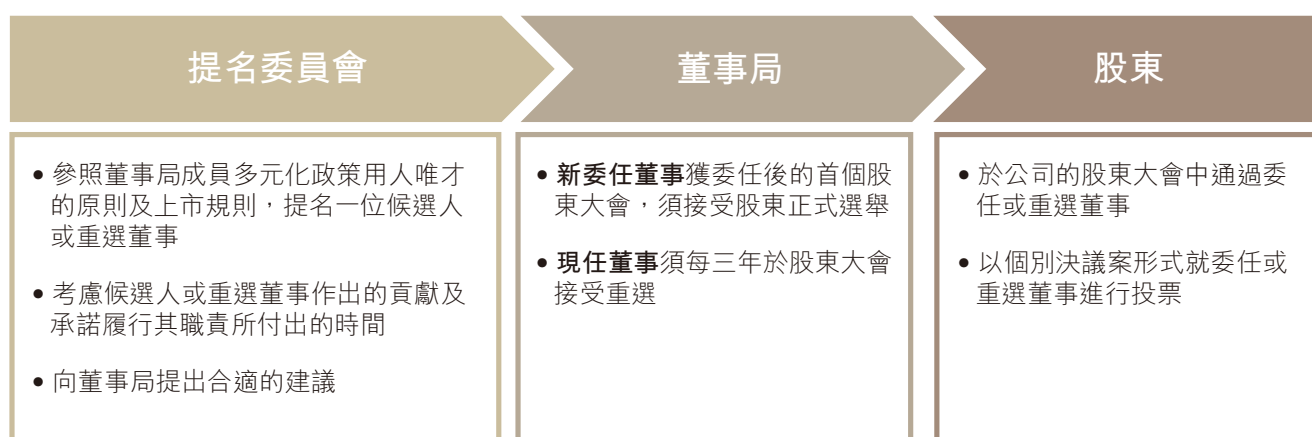
其他合規事宜

董事的委任及重選

董事的委任及重選根據下文載列的提名政策的規定而進行。本公司確認，2020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2021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142頁的董事局報告。

提名政策¹⁸

董事局一直意識到多元化帶來的好處，確保甄選條件包括貢獻及須付出的時間，提名一位候選人或重選董事時亦跟從提名政策所載的提名程序和步驟。提名程序的圖解載列於下文。有關葉思明先生擔任財務總裁的提名程序可參閱提名委員會報告。



董事承諾為參與集團事務付出時間

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以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其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。2020年，我們重新評估及修訂非執行董事及獨立非執行董事的委任書，納入準備時間，以便更確切反映預期的時間承諾。

所有董事均向本公司確認彼等於2020年全年對公司事務投入足夠的時間及關注。各董事在年內參與董事局及企業管治董事委員會的會議，反映他們對本公司的忠誠努力，並為本公司的事務、討論及決策作出積極貢獻，董事局對此非常滿意。

企業管治報告

獨立非執行董事的獨立性

獨立非執行董事的獨立性關乎董事局的架構平衡，因此會定期評估其獨立性，確保他們可就董事局的討論提出不偏不倚的客觀意見。本公司已接獲於2020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2020年在任的所有七名獨立非執行董事將繼續為獨立人士，且並無任何業務或其他關係或情況可能影響到任何獨立非執行董事的判斷。

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

董事買賣本公司證券

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

所有董事確認於2020年完全遵守標準守則及證券守則所載的規定準則。有關於2020年12月31日本公司董事的持股詳情載於第143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102至104頁，以及第144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2020年，所有董事均已履行該等披露要求。

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

此外，所有董事亦須表明彼等於董事局將予考慮的任何交易、安排或其他建議方案中所涉及的利益性質及範疇(如有)。在2020年內並無董事局認為重大的潛在利益衝突，然而董事局於3月會議已審閱第142頁的董事局報告所披露的持續關連交易。

新任董事的就任須知

所有加入董事局的新任董事均會獲安排參與一項全面的就任須知計劃。該計劃是特別按彼等各自的職責及需要度身訂造，幫助彼等了解本集團、我們的目標、價值觀及策略、企業管治及業務所屬的市場。

葉思明先生於2021年1月加入董事局，並已參與為其度身訂造的全面就任須知計劃。透過該項精心安排的計劃，彼與主席、副主席、執行董事、高級管理人員及其

直接下屬進行會面，以了解本集團的價值觀、文化及業務。彼獲委任後，公司秘書亦為其提供度身訂造的就職須知及多項參考資料，涵蓋主要領域包括董事局及委員會文件、策略、財務及營運、管治及董事職責、風險管理及內部監控。由於旅行限制令持續，彼推遲造訪海外業務，但與海外業務管理人員的線上會議亦有助其熟悉所有營運業務。該項度身訂造的就任計劃使得葉先生深入了解我們的業務、同事及業務相關人士。

董事培訓及發展

董事參與持續培訓及發展活動，讓他們了解有關本公司各方面業務範圍的最新資訊，以履行他們作為董事的職責。自2019年第四季度起，本公司董事獲提供每季度的最新管治資訊，讓他們熟悉影響本公司業務的相關規則及法規。個別參加與其專長及職責有關的研討會或會議的董事每年向公司匯報最新情況。2020年各董事及公司秘書的培訓記錄載於第114頁。

守則及職權範圍

我們每年審視本公司的管治及證券守則，以及董事局及各董事委員會¹⁹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。2020年香港上海大酒店守則與董事局及企業管治董事委員會的職權範圍已作檢討，並修訂審核委員會的職權範圍，以反映目前的常規。

董事局及各董事委員會的職權範圍全文可於本公司網站²⁰查閱，而企業管治董事委員會²¹的職權範圍全文亦刊載於聯交所網站。企業管治董事委員會的報告載於第133至140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2020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142頁的董事局報告。

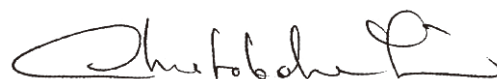
年報及企業責任及可持續發展報告

董事局已於3月審閱及核准2020年報及企業責任及可持續發展報告²²。有關董事須編製截至2020年12月31日止年度財務報告的責任，請參閱第146頁的董事局報告。

高標準企業管治

多年來，本公司的業務堅守遵行高標準的企業管治及業務誠信，我們將繼續完善企業管治標準，讓集團長遠的成功得以延續。

承董事局命



廖宜菁

公司秘書

2021年3月17日

19 審核、提名、薪酬、執行及財務委員會

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

21 審核、提名及薪酬委員會

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

集團風險管理委員會報告



『全球疫情突顯了穩固的風險管理架構的重要性，讓我們在不明朗環境下應對威脅集團業務的各樣風險。』

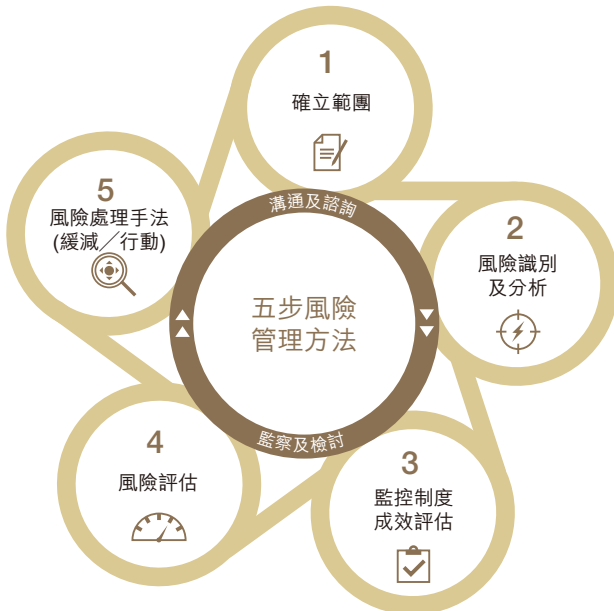
廖宜菁
集團風險管理委員會代理主席
(2020年10月1日至2021年1月17日)
2021年3月17日

| | |
|---|---|
|  委員會成員 | 主席 葉思明先生(財務總裁，自2021年1月18日起擔任主席) 委員 法律及企業集團總監(2020年10月1日至2021年1月17日代理主席) 物業部集團總監 資訊科技集團總監 品牌及營運支援集團總監 集團審核及風險管理總經理 |
|  會議次數 | <ul style="list-style-type: none"> • 每季度舉行一次會議 • 2020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 |

我們已於前文闡述本公司的風險管治方針(第115至117頁)，其中包括我們的風險管理架構以及「三線模型」。在該架構的基礎上，本集團採用了以下實用且容易理解的五步風險管理方法。下文將概述如何應用該方法去確立範圍、識別風險及制訂處理手法。

五步風險管理方法

本集團繼續全面採用五步風險管理方法，由營運單位各自負責識別、評估及管理風險。



持續的風險管理為各項常規管理程序的其中一環。此外，各營運單位每半年均需進行正式的風險評估，包括評估外部及內部環境，識別影響各單位的策略、營運、匯報或合規目標的風險因素，然後分析各項風險的機會率以及對業務的影響（包括財務及非財務的影響，例如營運及聲譽），再識別用以減緩風險的現有或將會實施的監控措施，並評估該等措施及行動的成效。各業務單位隨後須評估措施實施後餘下的風險程度。倘若發現某些風險沒有相應的監控措施，或現有的監控措施不能有效地將風險降低至可接受水平，管理層必須採取進一步的行動。

各業務單位的評估經匯合後得出集團層面風險。此程序有助迅速地評估相關業務的類似風險、分享最佳常規、制訂有關業務特定風險的策略以及應對營商環境的重大改變，例如新冠病毒疫情。

我們於2020年檢討了影響集團業務的風險，而影響最重大的事件為新冠病毒疫情。由於各主要風險在疫情下變得相互關聯，我們修訂了過往年度披露風險的方式，改為就應對疫情所採取的行動提供概覽。

主要風險摘要

新冠病毒疫情

本集團各業務層面所面對的財務及營運風險，在新冠病毒疫情下急劇上升，尤其是與本集團既有的酒店業務、投資以及資本項目相關的風險。政府不斷因應疫情而改變的抗疫措施令旅遊停頓，社交距離亦使餐廳服務受到限制，導致商業前景變得極不明朗。而本集團多間酒店及業務單位亦需暫時停業，由此引致的經濟損失成為集團的主要風險。

自2020年初以來，集團風險管理委員會定期審視全球新冠病毒疫情帶來的營運及財務風險，以及集團的應對策略。關於應對疫情的管治架構及各級別的職責，載於第110及111頁。以下是就減輕疫情對日常業務影響而實施的主要行動：

- 成本削減及精簡架構
- 積極開拓備擇及多樣化收入來源
- 根據政府頒布的指引，實施嚴格的社交距離措施，例如在家辦公安排，以及暫停餐飲場所的堂食服務

集團風險管理委員會報告

- 根據當地政府的指引，暫停營業及關閉工地
- 在疫情早期迅速修訂清潔及衛生指引及準則，並於相關業務單位施行，目的是提高標準及推廣最佳常規，致力為賓客提供安全無憂的環境
- 於倫敦、伊斯坦堡及仰光的工地實施清潔、衛生及社交距離措施
- 調整產品及銷售策略以刺激本地需求，例如本地度假優惠、編製外賣餐單以及為香港市民提供山頂纜車優惠票價等
- 推行彈性工作方式以及靈活分配人才，促進績效為本及員工歸屬感

此外，就下文所列較為重大的風險，我們加強了主要的監控措施。

投資及項目發展風險

項目潛在的固有風險包括資本分配、資本融資、符合預算、項目進度、合作關係及資源競爭等。此外，相關項目需要取得規劃許可等不同方面的審批，亦需遵從各司管轄區的設計及建造標準。酒店落成後，在新市場開業前與開業後的各個階段亦會帶來一定的挑戰。此外，我們與合作夥伴可能出現意見分歧或無法達成協議的狀況。最後，新冠病毒疫情帶來的額外風險包括工地關閉、社交距離規定等令工作效率下降，而強制檢疫及旅遊限制令亦令影響工作人員到訪項目工地的行程。以上情況均會導致項目延誤。

集團風險管理委員會繼續在每個季度監察風險管治程序，並審視有關倫敦半島酒店、伊斯坦堡半島酒店、仰光半島酒店及山頂纜車升級工程的主要風險。此外，本集團亦制訂了項目持有人風險記錄冊，以便識別及管理作為上述三家新酒店的持有人所面對的風險。此外，我們已根據新酒店項目的個別需要實施財務預算及資源規劃的監控措施、檢討及調整裝修工程及開業時間表。自2021年2月，緬甸的政治局勢發展受到關注，集團會考慮需要採取的即時行動，和繼續評估此項目有關的長期決策。

網絡安全及資料私隱風險

由於網絡安全及資料私隱相互關聯，集團將兩項風險一併應對。不論惡意或疏忽、由外來或內在因素引起的資訊科技系統故障均會帶來經濟損失、令業務中斷及損害集團聲譽。此外，我們在業務過程中需要處理大量個人資料，而我們在全球經營業務亦需要遵守不同地區的私隱法。資料從供應商的網絡外洩的風險亦不容忽視。

為加強監控網絡安全及資料私隱，集團的資訊科技部及集團法律部於年內進行了多項改善措施，包括強化偵測漏洞、支付卡行業的業務程序合規檢討、進階版的登入系統方案以及對資訊科技保安檢查清單及相關數據安全附件的審核及更新。因應網絡攻擊事件不斷增多，我們需要確保員工了解如何識別、應對及預防潛在的資訊科技保安威脅。本集團繼續為所有相關員工提供必修的資訊科技保安網上培訓和複習。針對資料私隱，我們實施的主要措施包括修訂私隱政策，更新供應商數據處理附錄，以及檢討及修訂數據記錄冊和相關指引。

環境及社會風險

環境及社會風險可能導致業務及供應鏈中斷、對集團的產品及服務的需求減少、營運成本及資本開支飆升，或對開展業務實施嚴苛的規管。對於遭受自然災害及極端天氣事件(例如颶風、洪水或山火)影響可能性較高的物業，本集團保險費用或會因而增加，亦有機會導致資產減值。

透過定期查閱有關刊物，及與私營智庫、行業專家及規管機構討論，企業責任及可持續發展部維持及監察一系列可能對本集團業務產生影響的重大環境及社會議題，並定期向集團風險管理委員會匯報趨勢及相關風險，例如財富不均及自然資源加速枯竭。委員會於2020年探討了氣候緊急狀況及其對業務潛在的長期影響。由於本集團的「2020願景」已結束，我們制訂「2030願景」時會對環境及社會風險作出評估。有關詳情請參閱第129至132頁的集團企業責任委員會報告。

其他主要風險

董事局在審核委員會及集團風險管理委員會的協助下，從業務策略、未來業績及長遠目標的角度總結出集團面對的最主要風險。我們持續監控及檢討這些主要風險，重點關注環境、業務狀況及架構的變化。

全球疫情肆虐，導致本集團已識別的眾多主要風險加劇惡化。疫情嚴重干擾商業活動，屬於一項嚴重**災難事件**，集團旗下大部分酒店在年內均須停業一段長時間。此外，由於公眾擔心健康風險以及各地政府封城和發出旅遊限制令，使國際及本土的商務及休閒旅行人次大幅減少。疫情持續令經濟活動中斷，影響民眾福祉及就業。旅行及款待業是遭受重創的行業之一，全年共失去超過143百萬個工作。行內普遍預期至少需時數年，全球旅遊業方可恢復至疫情前的水平。本集團的大部分盈利皆來自香港的營運單位，這種**業務依賴度**意味著本港的經濟及政治前景和令經濟復甦的能力，對本集團業務的至關重要。

由於旅客出行受到限制，加上擔心公共空間的健康風險，集團的**零售租戶**之客源，銷售及收入均錄得下降。我們致力了解各租戶業務的具體情況並適當地調整租金及合約規定，以確保零售單位不會提前空置，同時確保租戶於中短期內繼續帶來收入來源。我們亦投資翻新香港半島商場，希望提供獨特的品牌組合併吸引顧客流量。

集團旗下酒店轉向本地市場，推廣本地度假以維持入住率及確保收入的同時，城內其他酒店亦在相同的休閒市場競逐客源。**市場競爭**成為達到理想收益的一大挑戰。

最後，**匯率波動**是反映疫情影響經濟的一個重要外在指標。土耳其里拉於2020年兌換美元貶值約26%，對本集團的伊斯坦堡發展項目構成影響。此外，土耳其當前的政治環境或會進一步波及該投資項目。

集團風險管理委員會報告

2020年主要風險變動情況

| | 主要風險 | 風險類別 | 變動情況 |
|---|------------|------|------|
|  | 災難事件 | 外部 | ▲▲▲ |
|  | 業務依賴度 | 策略 | ▲▲▲ |
|  | 宏觀經濟及政治 | 外部 | ▲▲▲ |
|  | 投資及發展項目 | 策略 | ▲▲▲ |
|  | 零售、商業及住宅租賃 | 策略 | ▲▲ |
|  | 競爭 | 外部 | ▲▲ |
|  | 外匯及利率 | 財務 | ▲ |
|  | 網絡安全 | 營運 | ◀▶ |
|  | 資料私隱 | 合規 | ◀▶ |
|  | 品牌及聲譽 | 策略 | ◀▶ |

潛在風險

全球新冠病毒疫情衍生了新的組織風險，並提高了原有風險的嚴重性，帶來深遠的影響。宏觀環境的不明朗及對組織應變能力的關注度，加劇了供應鏈、網絡攻擊、員工管理、企業財務管理、風險文化及決策方面的風險。

此外，新冠病毒在各地出現多樣變種，令傳播變得更容易及更高速。倘若因此導致更高的發病率、入院及死亡人數，各地或須採取更嚴格的公共衛生措施來應付變種病毒，令上述的風險進一步惡化。

再者，政治動盪或會成為加劇多項組織風險的催化劑。撰寫本報告時，緬甸的軍事政變導致本集團位於仰光的建築工地需要關閉。由於當地持續動盪不穩，預期該項目將會進一步受影響。

2021年主要措施




集團風險管理委員會將於2021年繼續重點關注以下範疇：(i)加強內部監控制度，管理本集團的策略風險，尤其是與疫情復甦及發展項目有關的風險；(ii)著重推行集團內部有關風險資訊的溝通、提升對風險的意識及責任感；及(iii)進一步鞏固五步風險管理方法，並將該方法推廣至集團其他領域，例如各職能部門。

集團企業責任委員會報告



『自2007年正式展開企業責任及可持續發展到「2020願景」策略完結期間，本人樂見當中的成果。然而，隨著環境和社會風險明顯加劇，我們仍需加倍努力。隨著「2030願景」推出，我們將致力於業務各方面全面實現尊尚傳承。』

郭敬文
集團企業責任委員會主席
2021年3月17日

| | |
|---|--|
|  委員會成員 | 主席 郭敬文先生(行政總裁) 委員 法律及企業集團總監 人力資源集團總監 品牌及營運支援集團總監 集團企業責任及可持續發展部門主管 部分營運總經理及總公司部門主管 |
|  會議次數 | <ul style="list-style-type: none"> • 每年至少舉行三次會議 • 2020年共舉行四次會議 |
|  職責 | <ul style="list-style-type: none"> • 向集團管理理事會匯報並提出合適建議、監察有關企業責任及可持續發展的議題及支援董事局，包括在本公司「尊尚傳承2020願景」及「2030願景」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

隨著「尊尚傳承2020願景」成功完結，我們推出新的企業責任及可持續發展策略「尊尚傳承2030願景」，在未來10年繼續擔當負責任的企業公民。撰寫本文時，正值全球受到疫情爆發的影響，我們的業務以及其他同行均須面對前所未有的困難及挑戰。身為服務社會的一份子，我們須繼續做好本份、發揮所長，以過去10年取得的進展為基礎，準備好克服更多環境及社會風險所帶來的挑戰。

開展「2030願景」後，企業責任及可持續發展對我們的業務及整個社會更顯重要。我們身為企業公民，必須與其

他人共同合作，解決重大的社會問題。我們制訂「2030願景」時，仔細以相同行業的表現基準作對比，參考相關的國際領導研究訂立進取的目標，廣泛聯繫內部及業務相關人士以確保得到各方支持，並通過可行性分析及評估以確保策略得以實行。我們按「2020願景」的基礎繼續向前邁進，致力提供可持續的尊尚服務。我們已識別對集團業務及所屬社會具影響重大的主要議題，並將其納入「2030願景」作出應對：

- 能源、糧食及食水等自然資源減少；
- 氣候變化危機；及
- 社會及政治局勢不穩和不平等加劇。

集團企業責任委員會報告

為致力應對上述問題及實現「2030願景」，我們將專注以下三大主要業務範疇：(i)提升賓客體驗；(ii)讓員工各展所長以及(iii)令所屬社區更豐盛，並且由以所載的10大發展目標為重心。詳情請參閱企業責任及可持續發展報告。



賓客：提升賓客體驗

提升賓客體驗是我們一直的承諾，因此我們致力提供可持續發展的尊尚服務，並為賓客及周邊的世界創造正面的影響。為此，我們將致力減少業務營運對環境造成影響，於旗下物業採用資源可再生資源和可持續利用的程序，促進業務轉型以支持低碳經濟。我們將訂立未來10年的科學基礎減量目標，全面評估水資源供應以及促進循環經濟，以回應業務相關人士的期望。我們希望發揮影響力推動改變，促使供應商以負責任的方式採購主要產品及服務，以符合我們可持續發展的標準。我們將繼續在集團分享可持續發展資訊，促進及提高賓客及顧客對相關議題的意識。

員工：讓員工各展所長

香港上海大酒店一直認為員工是最寶貴的資產。秉承這一理念，香港上海大酒店將繼續聆聽及回應員工的訴求，目的希望員工於工作各展所長、釋放潛能。為此，我們將繼續提高透明度及保持誠信，對所有員工一視同仁並採取公平的薪酬制度。我們將致力建立安全及共融的工作場所，讓員工不論性別、種族、年齡、性取向或文化均能盡展所長。我們不但關注員工的健康及安全，更會擴闊至全面確保員工的人身安全及支援身心健康。

所屬社區：令所屬社區更豐盛

所屬社區亦是我們的家園。社區興旺的話，我們亦會興旺。「2030願景」將繼續指引我們以有意義的方式聯繫本地社區，以成效為本的方式投資於社區，而非著重金錢捐助。我們致力優先支持社區內的弱勢群體，為他們的生活帶來長遠的影響。香港上海大酒店認為面對急須解決的問題時，集合眾人的智慧更勝單憑一人之力。為達成「2030願景」，香港上海大酒店矢志與志同道合的企業建立夥伴關係，共同推動可持續發展。

企業責任及可持續發展的管治

我們的企業責任及可持續發展方針由本委員會管理及管治，並由行政總裁擔任主席。本委員會向集團管理理事會進行匯報，後者再向董事局匯報作檢討和監督。集團企業責任及可持續發展部門主管亦定期向董事局及集團管理理事會匯報，並向集團風險管理委員會反映與業務相關的環境及社會風險。集團企業責任及可持續發展部門主管亦為本集團統籌緩減相關風險的措施。

雖然我們於董事局層面並無設立獨立的可持續發展委員會，但董事局要為集團可持續發展的方針負責任。年內董事局考慮到相關議題的重要性，並促使於董事局檢討本集團的可持續發展方針、策略及表現。2020年，董事局檢討的企業責任及可持續發展議題包括企業責任及可持續發展報告、「2020願景」表現、新「2030願景」策略、重要性議題釐定程序及結果(請參閱網上刊載之企業責任及可持續發展報告²³第12及13頁)以及反現代奴役聲明。就「2020願景」的具體進展，董事局每年均會收到最新匯報和資訊，而執行委員會會收到包含評註在內的詳細季度進展報告。詳情請參閱企業責任及可持續發展報告²⁴。

2020年主要工作內容

我們繼續監察各發展目標之進度，重點支援和推動進展未如理想的發展目標。為實現上述目標，本委員會於2020年的工作包括制定企業責任及可持續發展新策略「2030願景」的最終定稿。此外，本委員會亦開展了以下的工作：

- 檢討企業責任及可持續發展的數據表現，就能源和用水管理、廢物處理、負責任採購、健康與安全、勞工議題、道德標準及社區參與等方面提出建議和相應措施
- 研究全球和各地區的新趨勢，如多元化、平等和共融、以及作為應對新冠病毒及氣候變化影響的綠色復元措施

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

24 有關報告方式的詳情，請參閱第120頁

集團企業責任委員會報告

- 評估「2020願景」發展目標進度，尤其是有關能源、用水及廢物處理的目標；新酒店項目的英國建築研究院環境評估方法(BREEAM)認證進度及社區投資
- 就「2030願景」項下的框架、發展目標及溝通，尋求意見及最終批核
- 介紹及討論集團全面的多元化共融方針

委員會於2021年將全面推行新企業責任及可持續發展方針「2030願景」。詳情請參閱企業責任及可持續發展報告。

完成「2020願景」

我們謹欣慰匯報「2020願景」達成逾91%的發展目標。有關2020年的一些主要成果及進展如下：

賓客

- 倫敦、伊斯坦堡和仰光的新酒店項目按原定計劃進行，有望取得英國建築研究院環境評估方法(BREEAM)的證書，該評估方法為全球領先的可持續發展建築物評估標準之一
- 全新的酒店浴室盥洗用品採用環保包裝，使用回收再造鋁及不含石油成份的塑膠材料
- 鵝園高爾夫球會的可再生能源項目已進入最後實施階段，我們正評估於其他營運單位採用類似方案
- 於酒店和商用物業推行由第三方進行有關能源和用水的審計

員工

- 制訂全面的多元共融計劃
- 與全球企業責任委員會的代表溝通，了解他們對「2030願景」的意見及見解
- 完成差距分析以改善我們的安全與保安的管理方針

所屬城市

- 繼續支持本地社區，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，該些相關社群因全球疫情的關係而更需要幫助
- 作為業務恢復計劃的其中一項措施，推出「買一送一饋贈餐膳」計劃，提供超過160,000份餐食(價值超過2.9百萬港元)予我們業務所屬社區內急切需要食物的人士
- 大部分紙製品、清潔用品、茶及咖啡的採購均符合可持續發展或負責任的採購原則，集團旗下數間餐廳及營運單位的全部產品已遵守這些採購原則
- 致力推行全球非籠養雞蛋以維護動物權益
- 加強集團反現代奴役的措施，包括防止兒童販運及賣淫，識別及監察高風險的供應商，就我們聘用的香港職業介紹所去招聘臨時員工進行初步了解




我們樂見全球同事通力合作並於實施措施方面取得進展，我們將繼續以切實可行的方式達成「2020願景」的發展目標，並期待在下一年度匯報有關推行「2030願景」的最新進展。

審核委員會報告



『審核委員會一直履行其職責，就集團風險管理、財務匯報及審核程序提供重要的獨立監察意見。在目前充滿挑戰的時期，對集團風險管理及內部監控進行嚴格、獨立及深入的監察尤為重要。』

包立德
審核委員會主席
2021年3月17日

| | |
|--|--|
|  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，邀請高級管理人員、外聘核數師及集團審核及風險管理總經理出席 • 2020年共舉行四次會議 |
|  職責 | <ul style="list-style-type: none"> • 協助董事局履行監察財務匯報、外部審核、內部審核、風險管理以及內部監控的責任 |

新冠病毒

新冠病毒疫情對本集團業務帶來前所未有的高度風險。審核委員會除履行監察財務匯報、審核程序、風險管理、內部管控及合規相關事項的核心職能外，亦於審視與疫情相關的風險及減緩行動方面發揮重要作用。審核委員會從宏觀角度審視疫情對本集團業務的財務影響、對額外資金的需求以及業務恢復的前瞻計劃。此外，審核委員會繼續就疫情對資本投資及發展中項目、工地關閉、強制社交距離及其他措施的影響進行檢討並提供指引。

減值評估

年內，由於管理層分析認為前景持續不明朗及充滿挑戰，審核委員會檢討本集團非投資物業及發展中項目所作的減值評估。據此，本委員會確認馬尼拉半島酒店的減值撥備，原因是其相對較短的餘下租期及當地旅遊市

場前景並不明朗。本委員會亦確認伊斯坦堡半島酒店的減值撥備，原因基於不可預見的工程延誤，加上當地貨幣貶值及地緣政治引致經濟環境不穩定，而這些因素均可能影響酒店日後的營運。

2020年其他主要工作內容

年報／中期報告及財務資料

- 審閱及確認2019年報、企業責任及可持續發展報告及全年業績公告，以及2020中期報告及中期業績公告

內部及外聘審核

- 審閱2020年度內部審核計劃進展及審批建議於2021年開展為期三年的內部審核計劃，並評估建議的審核方法
- 檢討內部審核的主要結果以及向相關營運單位及總部部門建議的措施

審核委員會報告

- 確認畢馬威會計師事務所就2019年報財務報告所作之審計報告，並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
- 確認外聘核數師制訂之2020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

財務匯報制度、風險管理及內部監控制度

- 檢討及審批集團會計、內部審核及財務匯報，以及企業責任及可持續發展各職能部門在組織架構、資源充足、員工資歷及經驗、培訓計劃方面事宜
- 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新冠病毒風險及其他主要風險、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效的基礎；並在公布2019年報及企業責任及可持續發展報告和2020中期報告之前，批准向外聘核數師發出之聲明書

管治

- 審閱所有關連交易及關聯人士交易，包括確認總部辦公室物業續租協議的持續關連交易，以供董事局審批
- 檢討集團的稅務狀況，以及稅務法例及法規的修改帶來的影響及所採取的相關行動
- 審視舉報個案及調查報告

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

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2020年對整體財務及營運實施的監控措施、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2020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2021年3月審閱及確認本年報、企業責任及可持續發展報告(該報告上載於公司網站²⁵)，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2020年，除審計工作外，本集團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2021年第一次會議上，審核委員會審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2021年股東周年大會批准。

截至2021年及2020年12月31日止財政年度，畢馬威會計師事務所提供審計及非審計服務所需的費用概述如下：

| 服務性質 | 2020年 百萬港元 | 2019年 百萬港元 |
|---------|---------------|---------------|
| 審計服務 | 9 | 10 |
| 非審計服務 | | |
| 稅務及其他服務 | 2 | 4 |

展望




在2020年充滿挑戰的環境下，隨著各層面的業務風險程度上升，審核委員會與管理人員、內部及外部審核團隊討論的質素及提出意見的水準，令本委員會得以有效地履行職責。我們預期在2021年集團探索未可預知的前景時，本委員會將繼續發揮其推動的角色。

提名委員會報告



『本人很榮幸能夠帶領如此多元化兼且具備廣泛技能及知識的董事局，為加強本集團的價值觀及推行其遠大抱負的策略發揮重要作用。提名委員會是確保董事局持續成功的關鍵。』

米高嘉道理爵士
提名委員會主席
2021年3月17日

| | |
|--|--|
|  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 • 2020年共舉行兩次會議 |
|  職責 | <ul style="list-style-type: none"> • 檢討董事局的架構、人數及組成，包括挑選新任董事及／或維持適當、完善及平衡有效的董事局，以及檢討獨立非執行董事的獨立性 |

多元化的董事局成員

多元化的董事局可為董事局的討論帶來有建設性的觀點及嶄新的視角。本公司努力充分實現多元化，認為董事局成員涵蓋不同技能、知識、年齡、種族、性別及經驗，皆對本公司有利。董事局自2013年採納多元化政策，有關政策可於公司網站查閱²⁶。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。

財務總裁馬修先生離任後，我們委托一家代聘行政人員的顧問公司按照本集團的多元化政策及提名政策²⁷遴選繼任人。我們總共收到80份申請人的履歷(30%女性及70%男性)，最終入選的候選人(75%女性及25%男性)由高級管理人員及提名委員會成員進行面試。提名委員會審核甄選及評核方法後，確認委任葉思明先生。彼於2021年1月18日加入董事局擔任財務總裁。

²⁶ www.hshgroup.com/zh-hk/corporate-governance

²⁷ 請參閱第121頁有關提名政策部分

提名委員會報告

提名委員會定期檢討董事局的組成、平衡、技能及經驗，並確認香港上海大酒店董事局仍然涵蓋多元化的技能、知識及經驗，並達致性別多元化，三位女性董事有助董事局有效履行職責。

此外，本委員會已就應否為實施董事局多元化政策設定明確的多元化限制或可計量目標作出檢討，並認為無需訂立具體目標，會繼續考慮多元化及唯才是用，根據技能、經驗、知識、專長、文化、年齡、種族、性別以及是否獨立於本公司等方面作出考慮。有關方針已獲董事局批准。

2020年其他主要工作內容

除甄選及委任葉思明先生外，提名委員會評核及審閱了各位獨立非執行董事就彼等的獨立性，同時擔任本公司及長江和記實業有限公司董事的王葛鳴博士²⁸及米高嘉道理爵士(毛嘉達先生為其替代董事)就相互擔任對方公司的董事職務情況發出的書面確認，並確認委員會就彼等獨立性作出的意見。此外，本委員會亦評估了重選董事(包括獨立非執行董事)的貢獻及須付出的時間，以及各董事的技能及經驗並推薦彼等重選。

展望

提名委員會堅信多元化是持續的進程而非終點。本委員會將於2021年繼續對董事局的效率、成員組成及多元化進行評估，並於有需要時推行變革，以確保董事局內人才鼎盛，可帶領本集團跨過面臨的任何挑戰。




28 王葛鳴博士於長江和記實業有限公司擔任獨立非執行董事，並未持有該公司任何股份

薪酬委員會報告



『薪酬委員會2020年的工作反映了我們一方面審慎應對極為嚴峻的財務壓力，另一方面仍繼續盡力挽留及激勵公司的人才。本人確信面對目前的情況，我們在上述兩者之間已取得適當的平衡。』

包立德
薪酬委員會主席
2021年3月17日

| | |
|--|--|
|  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 • 2020年共舉行三次會議 |
|  職責 | <ul style="list-style-type: none"> • 監督各方面的集團薪酬政策，包括檢討及批准執行董事及高級管理人員的基本報酬及花紅建議，以及如何實施本集團高級員工的花紅計劃 |

香港上海大酒店的薪酬理念

本集團整體的薪酬理念及原則並未因全球疫情而有所改變。我們繼續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。我們按框架辦事，因應財務及市場情況變化而為報酬及福利作適當調整。我們希望通過結合金錢與非金錢的獎勵，既能保持集團的競爭力並且滿足員工的期望，從而挽留優秀的員工。

主要指導原則

- 提供具市場競爭力的福利，以達致關懷員工的長期目標，並確保該等福利符合法規、適合當地情況及貫徹全球應用
- 根據本集團或特定業務單位的表現，釐定浮動報酬的比例，如花紅及獎金目標
- 透過適當的獎勵及繼任計劃，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，當中包含適當組合的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、挽留及激勵本公司的主要行政人員。

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

執行董事、高級管理人員及其他行政人員的薪酬由四部分組成，詳情載列於下文。

薪酬委員會報告

基本報酬

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

花紅及獎金

按表現提供適當的花紅及獎金對集團業務持續增長至關重要。執行董事花紅包括合約花紅及酌情花紅兩部分，而兩位集團核心成員訂立了酌情花紅，與市場實行情況一致。其他高級管理人員參與香港上海大酒店管理人員花紅計劃²⁹，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³⁰
- 個人表現
- 股價

於2020年，委員會批准停用質素量度準則，並批准採用新制訂的半島酒店集團之半島服務準則審核方法。該審核方法其後將用作制訂半島酒店集團管理人員花紅計劃的一套新的質素量度準則。

年內，本委員會亦批准一項為執行董事及集團核心人員以股份為基礎的遞延付款，以獎勵其於疫情及財務危機期間領導集團所發揮的作用，但該筆現金款項將延至未來年度支付。

退休福利

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

其他福利

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

非執行董事的薪酬

非執行董事的袍金由股東在股東大會中釐定，而非執行董事在董事委員會服務的任何額外袍金則由董事局釐定。本委員會負責檢討由管理層就該等袍金作出的年度建議。該過程中考慮的因素包括於履行有關職務時所需的預計時間，以及與其他同等規模及類似業務的香港上市公司及其他國際性公司作比較。委員會經檢討後向董事局提出建議。任何董事概不得批准自身薪酬。2020年檢討該等事項時，鑒於本集團因新冠病毒疫情影響財務狀況，本委員會確認管理層的成本削減提議，其中提出暫停發放非執行董事袍金，而獨立非執行董事的袍金於2020年及2021年度內暫時減少20%。全體非執行董事及獨立非執行董事均已接受該提議。此外，於2020年，本委員會檢討董事履行有關職務時所需的預計時間，考慮到其出席每次會議的準備時間，因此在隨後修訂彼等委任書中所載工作時間承諾。

2020年的其他主要工作

於2020年，本委員會檢討及確認新任財務總裁葉思明先生的薪酬組合，當中就薪酬方面審慎考慮了新冠病毒的外圍環境以及市場競爭力的因素。

此外，本委員會就有關包括高級員工、執行董事及集團核心成員於2019年度的花紅建議作出評估及批准。管理層就整個集團2021年一般薪酬及2020年度花紅的策略方案，經考慮本集團的財務表現、新冠病毒環境以及市場薪酬趨勢及通脹預測等其他因素，建議不作加薪及不派發2020年度酌情花紅，本委員會檢討其建議後作出確認。類似的執行董事及高級管理人員的2021年薪酬及2020年度花紅策略亦被採納。最後，薪酬委員會檢討及知悉A級及B級高級員工的薪酬，並批准建議修訂之職業退休計劃僱主供款比率。

²⁹ 高級員工也參與香港上海大酒店管理人員花紅計劃

³⁰ 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

2020年董事及高級管理人員的薪酬

以下資料為截至2020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

審核委員會及薪酬委員會的主席獲得較多的袍金，而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 | 2020 總計 | 2019 總計 |
|----------------|-------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|------------|
| 非執行董事 | | | | | | | |
| 米高嘉道理爵士 | - | - | - | - | - | - | 456 |
| 包立賢先生 | - | - | - | - | - | - | 635 |
| 毛嘉達先生 | - | - | - | - | - | - | 325 |
| 利約翰先生 | - | - | - | - | - | - | 425 |
| 高富華先生 | - | - | - | - | - | - | 325 |
| 陸士傑先生 | - | - | - | - | - | - | 325 |
| 斐歷嘉道理先生 | - | - | - | - | - | - | 325 |
| 獨立非執行董事 | | | | | | | |
| 李國寶爵士 | 300 | - | - | - | 32 | 332 | 415 |
| 包立德先生 | 300 | - | 148 | 80 | - | 528 | 660 |
| 卜佩仁先生 | 300 | - | - | - | - | 300 | 375 |
| 馮國綸博士 | 300 | - | - | - | 32 | 332 | 415 |
| 王葛鳴博士 | 300 | - | - | 48 | - | 348 | 435 |
| 溫詩雅博士 | 300 | - | - | - | - | 300 | 375 |
| 謝貫珩女士 | 300 | - | 120 | - | - | 420 | 525 |
| | 2,100 | - | 268 | 128 | 64 | 2,560 | 6,025 |

執行董事－薪酬

本公司於2020年向執行董事支付的薪酬如下：

| (千港元) | 基本報酬 | 花紅 | 以股份 為基礎的 合約付款 ⁽¹⁾ | 以股份 為基礎的 遞延付款 ⁽²⁾ | 退休福利 | 其他福利 | 2020 總計 | 2019 總計 |
|---------------------|--------|----|------------------------------------|------------------------------------|-------|------|---------------|------------|
| 執行董事 | | | | | | | | |
| 郭敬文先生 | 6,895 | - | 1,572 | 2,900 | 1,194 | 138 | 12,699 | 15,853 |
| 包華先生 | 4,952 | - | 943 | 844 | 844 | 151 | 7,734 | 9,555 |
| 馬修先生 ⁽³⁾ | 3,344 | - | 943 | - | 582 | 134 | 5,003 | 8,184 |
| | 15,191 | - | 3,458 | 3,744 | 2,620 | 423 | 25,436 | 33,592 |

附註：

- (1) 該項以股份為基礎的合約付款已於2020年4月1日交付
- (2) 該項以股份為基礎的遞延付款將分三期於未來三個年度以相等金額支付
- (3) 馬修先生自2020年10月1日起辭任本公司董事
- (4) 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。表內披露的薪酬並不包括給予董事及高級管理人員的折扣金額

薪酬委員會報告

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：

| | 2020年人數 | 2019年人數 |
|-------------------------|---------|---------|
| 2,500,001港元－4,000,000港元 | 3 | – |
| 4,000,001港元－5,500,000港元 | 3 | 4 |
| 5,500,001港元－7,000,000港元 | 1 | 1 |
| 7,000,001港元－8,500,000港元 | – | 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七名(2019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，包括兩名執行董事及三名(2019年：兩名)高級管理人員。上文載列該兩名執行董事的薪酬，另外三名(2019年：兩名)最高薪酬人士的薪酬介乎下列範圍：

| | 2020年人數 | 2019年人數 |
|-------------------------|---------|---------|
| 5,000,001港元－5,500,000港元 | 1 | – |
| 5,500,001港元－6,000,000港元 | 2 | – |
| 6,000,001港元－6,500,000港元 | – | – |
| 6,500,001港元－7,000,000港元 | – | 1 |
| 7,000,001港元－7,500,000港元 | – | 1 |

以上三名(2019年：兩名)人士的薪酬總額如下：

| (千港元) | 2020 ⁽¹⁾ | 2019 |
|-------------|---------------------|--------|
| 基本報酬 | 13,245 | 9,024 |
| 花紅 | – | 4,191 |
| 以股份為基礎的合約付款 | – | – |
| 以股份為基礎的遞延付款 | 1,808 | – |
| 退休福利 | 1,042 | 902 |
| 其他福利 | 911 | 239 |
| | 17,006 | 14,356 |
| 人數 | 3 | 2 |

附註：

(1) 2020年欄內包括三名個別人士的薪酬組合總和，而2019年度僅有兩名個別人士。就2019年度該兩名個別人士於2020年度的薪酬組合總和而言，2020年的金額由14.36百萬港元減至11.24百萬港元，下降21.7%。

薪酬委員會已審視、確認並同意上文披露的薪酬釐定方法及比較。

2021年及未來展望

薪酬委員會將繼續致力謹慎監察本集團的薪酬政策。由於全球要從疫情中復甦過來仍是漫漫長路，而我們業務所處的市場前景日益不明朗及脆弱，本委員會將發揮其重要職責，協助本集團的薪酬及福利水平與有關市場保持一致。

董事局報告

董事局欣然呈報截至2020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33至62頁的營運業績回顧及第64至81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124至128頁的集團風險管理委員會報告尤其詳盡。在2020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30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30及31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，亦載有各項與環境及社會相關政策及表現資料。於第84及85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³¹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14及15頁。

股本

年內本公司股本的變動載於財務報告附註25。

股票掛鈎協議

本公司於年內概無訂立任何股票掛鈎協議，於年底時亦無該等協議存在。

購買、出售或贖回上市證券

本公司或其附屬公司於年內並無購買、出售或贖回本公司的上市證券。

股息

2020年內，鑒於本公司的基本虧損，董事局已議決不派發中期股息(2019年：每股4港仙)或末期股息(2019年：每股9港仙)，此舉符合我們與營業項目的現金流量及與基本盈利掛鈎的股息政策。

借貸

所有借貸詳情載於財務報告附註23。

慈善捐款

年內本集團的慈善現金捐款為3百萬港元(2019年：1.8百萬港元)³²。

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。

31 www.hshgroup.com/zh-hk/sustainable-luxury/sustainability-reports

32 第218頁可持續發展數據摘要所述的3.2百萬港元捐款(2019年：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

關連交易

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

於2019年3月27日，本公司間接全資附屬公司香港上海大酒店管理服務有限公司與嘉道理置業有限公司(嘉道理置業)訂定兩份租約，以續簽香港中環雪廠街2號聖佐治大廈(i) 408室及(ii) 7樓及8樓(辦公室物業)的辦公室租約。該等租約自2019年4月1日起計為期三年，市值租金分別為(i)每月172,980港元，另加雜費每月18,795.6港元及(ii)每月2,385,830港元，另加雜費每月259,246.8港元。408室的辦公室租約已於2020年3月31日提前終止，香港上海大酒店管理服務有限公司已就提前解約支付1.5百萬港元的賠償金。計入此賠償金，2020年產生的租金加雜費為34百萬港元(2019年：32百萬港元)。

嘉道理置業為辦公室物業註冊擁有人的代理，而註冊擁有人則由本公司其中一名主要股東控制。該等租約構成本公司的持續關連交易，並須遵守上市規則的披露規定。有關交易詳情已披露於2019年3月27日的公告。

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

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

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

重大關聯人士交易

在日常及一般業務過程中所進行的重大關聯人士交易詳情載於財務報告附註31。

董事

於本報告日期的在職董事履歷資料載於第94至101頁。全部董事於2020年均全年在任，除葉思明先生於2021年1月18日獲委任為執行董事及財務總裁，替代於2020年10月1日辭任的馬修先生。根據本公司的組織章程細則，將於2021年股東周年大會³³上退任而符合資格且同意重選連任的董事包括(i)李國寶爵士、利約翰先生、高富華先生、謝貫珩女士、陸士傑先生及斐歷嘉道理先生；及(ii)葉思明先生。

擬於2021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³⁴。

高級管理人員

高級管理人員履歷資料載於第102至104頁。全體高級管理人員均全年在任，除了於2020年7月1日獲委任為集團管理理事會成員的羅瑞思先生。

董事權益

於2020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) | 702,931,684 | 42.617 |
| 郭敬文先生 | 實益擁有人 | 760,122 | 0.046 |
| 包華先生 | 實益擁有人 | 378,936 | 0.023 |
| 毛嘉達先生 | 實益擁有人 | 17,000 | 0.001 |
| 利約翰先生 | 附註(b) | 85,220,232 | 5.167 |
| 斐歷嘉道理先生 | 附註(c) | 702,931,684 | 42.617 |
| 李國寶爵士 | 實益擁有人 | 1,137,146 | 0.069 |
| 卜佩仁先生 | 實益擁有人 | 30,000 | 0.002 |

附註：

(a) 米高嘉道理爵士(根據證券及期貨條例)被視為持有本公司702,931,684股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 356,666,831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
- (ii) 346,264,853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702,931,684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被視為持有，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85,220,232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85,220,232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85,220,232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702,931,684股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 356,666,831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) 346,264,853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2020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。

董事局報告

若干董事以該等附屬公司母公司的受託人身份，持有本公司兩間附屬公司的合資格股份。

除上文所述外，於2020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2020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2020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 | 201,195,388 | 12.20 ^(a) |
| Bermuda Trust Company Limited | 受託人／受控法團權益 | 286,415,620 | 17.36 ^(a) |
| Guardian Limited | 受益人／受控法團權益 | 85,220,232 | 5.17 ^(a) |
| Harneys Trustees Limited | 受控法團權益 | 702,931,684 | 42.62 ^(a) |
| Lawrencium Holdings Limited | 受益人 | 346,264,853 | 20.99 ^(a) |
| Lawrencium Mikado Holdings Limited | 受益人 | 356,666,831 | 21.62 ^(a) |
| The Magna Foundation | 受益人 | 356,666,831 | 21.62 ^(a) |
| The Mikado Private Trust Company Limited | 受託人／受控法團權益 | 702,931,684 | 42.62 ^(a) |
| The Oak Private Trust Company Limited | 受託人／受控法團權益 | 85,220,232 | 5.17 ^(a) |
| Oak (Unit Trust) Holdings Limited | 受託人 | 85,220,232 | 5.17 ^(a) |
| Oak HSH Limited | 受益人 | 85,220,232 | 5.17 ^(a) |
| Richard Parsons先生 | 受託人 | 85,220,232 | 5.17 ^(a) |

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。
- (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) Hameys 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85,220,232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(%) |
|---|----------|---------------|--------------------|
| Seekers Partners Limited (前稱Satinu Resources Group Ltd.) | 受控法團權益 | 185,179,077 | 11.23 |
| 黃志祥先生 | 受託人 | 84,828,218 | 5.14 ⁰ |
| 黃志達先生 | 受託人 | 84,828,218 | 5.14 ⁰ |
| 信和酒店(集團)有限公司 | 受控法團權益 | 84,828,218 | 5.14 ⁰ |

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84,828,218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。

除上文所述外，於2020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。

董事局報告

任何其他人士的權益

於2020年12月31日，本公司並無獲悉有任何除主要股東以外的人士於本公司股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉。

董事的交易、安排或合約權益

本公司或其附屬公司概無訂立任何本公司董事或與董事有關的實體直接或間接擁有重大權益而於2020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(包括一名前董事)及其聯營公司部分董事彌償保證。該項彌償保證於整個財政年度一直有效，而且目前仍然有效。

僱員退休福利

本集團的僱員退休福利詳情載於財務報告附註27。

管理合約

年內概無訂立或存在有關本公司全部或任何重大部分業務的管理與行政合約。

企業管治報告

企業管治報告詳述了本公司的管治方針，報告載於第107至123頁。

有關控股股東須履行特定責任條件的貸款協議

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

董事就財務報告所承擔之責任

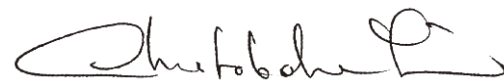
董事負責編製每個財政期間的財務報告。該等財務報告須真實公平反映相關期間本集團的財務狀況及業績與現金流量。董事亦須負責確保本集團的財務匯報制度有效運作，並確保本集團妥善保存可於任何時候合理準確披露財務狀況的會計記錄。

於編製截至2020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2020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2021年股東周年大會上退任，惟符合資格並願意應聘連任。有關續聘畢馬威會計師事務所(依據財務匯報局註冊之公眾利益實體核數師)為核數師並授權董事釐定其酬金的決議案將在2021年股東周年大會上提呈。

承董事局命



廖宜菁
公司秘書

2021年3月17日

財務報告

| | |
|--|-----|
| 獨立核數師報告 | 148 |
| 綜合損益表 | 153 |
| 綜合全面收益表 | 154 |
| 綜合財務狀況表 | 155 |
| 綜合權益變動表 | 156 |
| 綜合現金流量表 | 157 |
| 財務報告附註 | |
| 1. 公司財務狀況表 | 158 |
| 2. 合規聲明 | 159 |
| 3. 收入 | 159 |
| 4. 淨融資費用後(虧損)/盈利 | 160 |
| 5. 融資費用 | 160 |
| 6. 綜合損益表內的利得稅 | 161 |
| 7. 主要管理人員薪酬 | 162 |
| 8. 其他全面收入及相關稅務影響 | 162 |
| 9. 每股(虧損)/盈利 | 163 |
| 10. 股息 | 163 |
| 11. 分部報告 | 164 |
| 12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 | 166 |
| 13. 供出售的發展中物業 | 173 |
| 14. 合資公司權益 | 173 |
| 15. 聯營公司權益 | 175 |
| 16. 酒店經營權 | 176 |
| 17. 衍生金融工具 | 176 |
| 18. 綜合財務狀況表內的利得稅 | 176 |
| 19. 存貨 | 178 |
| 20. 應收貿易賬項及其他應收款項 | 178 |
| 21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料 | 179 |
| 22. 應付貿易賬項及其他應付款項 | 181 |
| 23. 帶利息貸款 | 182 |
| 24. 租賃負債 | 183 |
| 25. 股本 | 183 |
| 26. 儲備 | 184 |
| 27. 僱員退休福利 | 186 |
| 28. 財務風險管理及公允價值 | 188 |
| 29. 承擔 | 197 |
| 30. 資產負債表日後非調整事項 | 197 |
| 31. 重大關聯人士交易 | 197 |
| 32. 不明朗因素估計的主要來源 | 199 |
| 33. 附屬公司投資 | 200 |
| 34. 重要會計政策 | 201 |
| 35. 會計政策變動 | 215 |
| 36. 截至2020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 | 215 |
| 37. 或然負債 | 215 |

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153至215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2020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2020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12、附註14、附註15和附註34)

| 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12、附註14、附註15和附註34)

| 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，以及為消除對獨立性的威脅所採取的行動或防範措施(若適用)。

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

2021年3月17日

綜合損益表

(百萬港元)

截至12月31日止年度

| | 附註 | 2020 | 2019 |
|-----------------------|-------|---------|---------|
| 收入 | 3 | 2,710 | 5,874 |
| 銷貨成本 | | (213) | (457) |
| 員工薪酬及相關費用 | | (1,511) | (2,294) |
| 租金及水電 | | (373) | (441) |
| 其他營業費用 | | (674) | (1,292) |
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業(虧損)/盈利 | | (61) | 1,390 |
| 折舊及攤銷 | | (553) | (589) |
| 營業(虧損)/盈利 | | (614) | 801 |
| 利息收入 | | 5 | 14 |
| 融資費用 | 5 | (149) | (154) |
| 淨融資費用 | | (144) | (140) |
| 淨融資費用後(虧損)/盈利 | 4 | (758) | 661 |
| 應佔合資公司業績 | 14 | (269) | (17) |
| 應佔聯營公司業績 | 15 | (97) | (32) |
| 減值撥備 | 12(a) | (93) | - |
| 投資物業公允價值(減值)/增值 | 12(a) | (732) | 83 |
| 除稅前(虧損)/盈利 | | (1,949) | 695 |
| 稅項 | | | |
| 本期稅項 | 6 | (62) | (146) |
| 遞延稅項 | 6 | 31 | (46) |
| 本年度(虧損)/盈利 | | (1,980) | 503 |
| (虧損)/盈利歸於： | | | |
| 本公司股東 | | (1,940) | 494 |
| 非控股股東權益 | | (40) | 9 |
| 本年度(虧損)/盈利 | | (1,980) | 503 |
| 每股(虧損)/盈利，基本及攤薄(港元) | 9 | (1.18) | 0.30 |

綜合全面收益表

(百萬港元)

| | 附註 | 截至12月31日止年度 | |
|------------------|----|----------------|------|
| | | 2020 | 2019 |
| 本年度(虧損)/盈利 | | (1,980) | 503 |
| 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 | | 217 | 106 |
| — 合資公司的財務報告 | | 90 | (27) |
| — 借予聯營公司貸款及其財務報告 | | 48 | (15) |
| — 酒店經營權 | | 41 | (12) |
| | | 396 | 52 |
| 現金流量對沖： | | | |
| — 公允價值的有效部分變動 | | (2) | (29) |
| — 由權益轉撥至損益表 | | 21 | 7 |
| — 轉撥至匯兌儲備 | | 9 | — |
| | | 424 | 30 |
| 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 | | 1 | — |
| 其他全面收入 | 8 | 425 | 30 |
| 本年度全面收入總額 | | (1,555) | 533 |
| 全面收入總額歸屬： | | | |
| 本公司股東 | | (1,490) | 490 |
| 非控股股東權益 | | (65) | 43 |
| 本年度全面收入總額 | | (1,555) | 533 |

綜合財務狀況表 (百萬港元)

| | 附註 | 於2020年 12月31日 | 於2019年 12月31日 |
|--------------------|-------|------------------|------------------|
| 非流動資產 | | | |
| 投資物業 | | 32,407 | 33,219 |
| 其他物業、廠房及設備 | | 13,249 | 12,314 |
| | | 45,656 | 45,533 |
| 供出售的發展中物業 | 12 | 4,264 | 3,624 |
| 合資公司權益 | 13 | 1,265 | 1,186 |
| 聯營公司權益 | 14 | 560 | 588 |
| 酒店經營權 | 15 | 532 | 505 |
| 遞延稅項資產 | 16 | 70 | 72 |
| | 18(b) | 70 | 72 |
| | | 52,347 | 51,508 |
| 流動資產 | | | |
| 存貨 | 19 | 84 | 89 |
| 應收貿易賬項及其他應收款項 | 20 | 669 | 711 |
| 應收合資公司款項 | 31(b) | 59 | 56 |
| 銀行存款及現金 | 21(a) | 520 | 697 |
| | | 1,332 | 1,553 |
| 流動負債 | | | |
| 應付貿易賬項及其他應付款項 | 22 | (1,289) | (1,480) |
| 帶利息貸款 | 23 | (1,897) | (1,114) |
| 衍生金融工具 | 17 | (5) | (8) |
| 本期稅項 | 18(a) | (34) | (152) |
| 租賃負債 | 24 | (143) | (143) |
| | | (3,368) | (2,897) |
| 淨流動負債 | | (2,036) | (1,344) |
| 資產總值減流動負債 | | 50,311 | 50,164 |
| 非流動負債 | | | |
| 帶利息貸款 | 23 | (9,285) | (6,410) |
| 應付貿易賬項及其他應付款項 | 22 | (117) | (234) |
| 既定收益退休金承擔淨額 | 27 | (22) | (27) |
| 衍生金融工具 | 17 | (5) | (21) |
| 遞延稅項負債 | 18(b) | (607) | (737) |
| 租賃負債 | 24 | (3,123) | (3,006) |
| | | (13,159) | (10,435) |
| 淨資產 | | 37,152 | 39,729 |
| 股本及儲備 | | | |
| 股本 | 25 | 5,837 | 5,732 |
| 儲備 | | 31,007 | 33,322 |
| 本公司股東應佔權益總額 | | 36,844 | 39,054 |
| 非控股股東權益 | | 308 | 675 |
| 權益總額 | | 37,152 | 39,729 |

經董事局於2021年3月17日核准，並由下列董事代表簽署：





米高嘉道理爵士、郭敬文、葉思明
第158至215頁的附註為本財務報告的一部分。

綜合權益變動表 (百萬港元)

| | 本公司股東應佔 | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---------|-------|------|---------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | 附註 | 股本 | 儲備 | | | 總額 | 非控股股東權益 | 權益總額 | |
| | | | 對沖儲備 | 匯兌及其他儲備 | 保留盈利 | | | | |
| 於2019年1月1日 | | 5,509 | (16) | (363) | 33,534 | 33,155 | 38,664 | 536 | 39,200 |
| 2019年的權益變動： | | | | | | | | | |
| 本年度盈利 | | - | - | - | 494 | 494 | 494 | 9 | 503 |
| 其他全面收入 | 8 | - | (22) | 18 | - | (4) | (4) | 34 | 30 |
| 本年度全面收入總額 | | - | (22) | 18 | 494 | 490 | 490 | 43 | 533 |
| 批准屬於上一年度的股息 | 10 | 179 | - | - | (258) | (258) | (79) | - | (79) |
| 批准屬於本年度的股息 | 10 | 44 | - | - | (65) | (65) | (21) | - | (21) |
| 支付非控股股東權益的股息 | | - | - | - | - | - | - | (7) | (7) |
| 非控股股東出資 | | - | - | - | - | - | - | 103 | 103 |
| 於2019年12月31日及 2020年1月1日的結餘 | | 5,732 | (38) | (345) | 33,705 | 33,322 | 39,054 | 675 | 39,729 |
| 2020年的權益變動： | | | | | | | | | |
| 本年度虧損 | | - | - | - | (1,940) | (1,940) | (1,940) | (40) | (1,980) |
| 其他全面收入 | 8 | - | 28 | 422 | - | 450 | 450 | (25) | 425 |
| 本年度全面收入總額 | | - | 28 | 422 | (1,940) | (1,490) | (1,490) | (65) | (1,555) |
| 批准屬於上一年度的股息 | 10 | 105 | - | - | (147) | (147) | (42) | - | (42) |
| 支付非控股股東權益的股息 | | - | - | - | - | - | - | (5) | (5) |
| 非控股股東出資 | | - | - | - | - | - | - | 30 | 30 |
| 與非控股股東的交易 | 31(d) | - | - | - | (678) | (678) | (678) | - | (678) |
| 拆出附屬公司所引致的 非控股權益減少 | 31(d) | - | - | - | - | - | - | (327) | (327) |
| 於2020年12月31日的結餘 | | 5,837 | (10) | 77 | 30,940 | 31,007 | 36,844 | 308 | 37,152 |

綜合現金流量表 (百萬港元)

| | | 截至12月31日止年度 | |
|-------------------------|-------|----------------|---------|
| | 附註 | 2020 | 2019 |
| 營業項目 | | | |
| 淨融資費用後(虧損)/盈利 | | (758) | 661 |
| 調整： | | | |
| 折舊 | 12(a) | 539 | 576 |
| 酒店經營權攤銷 | 16 | 14 | 13 |
| 利息收入 | 4 | (5) | (14) |
| 融資費用 | 5 | 149 | 154 |
| 營運資金變更前營業(虧損)/盈利 | | (61) | 1,390 |
| 支付供出售的發展中物業的開發費用 | | (425) | (366) |
| 其他營運資金的變動 | | (197) | (7) |
| 營運產生的現金(流出)/流入 | | (683) | 1,017 |
| 支付淨稅項： | | | |
| 香港利得稅* | | (165) | (1) |
| 海外稅項 | | (14) | (16) |
| 營業項目的淨現金(流出)/流入 | | (862) | 1,000 |
| 投資項目 | | | |
| 物業、廠房及設備以及投資物業的資本性開支 | | (399) | (564) |
| 發展中項目的資本性開支 | | (1,088) | (822) |
| 非控股股東注入的現金 | | 30 | 103 |
| 來自聯營公司的(墊付)/分派 | | (21) | 3 |
| 注入合資公司的股本 | | (258) | (142) |
| 額外附屬公司權益的已付現金代價及其他收購成本 | | (571) | - |
| 投資項目的淨現金流出 | | (2,307) | (1,422) |
| 融資項目 | | | |
| 提取定期貸款 | | 2,216 | 1,388 |
| 償還定期貸款 | | (1,044) | (398) |
| 循環貸款淨增加/(減少) | | 2,167 | (671) |
| 提取存款期為3個月或以上的帶利息銀行存款淨額 | | 3 | 59 |
| 支付利息及其他融資費用 | | (168) | (135) |
| 利息收入 | | 3 | 15 |
| 支付租賃租金的資本部分 | | (44) | (51) |
| 支付租賃租金的利息部分 | | (100) | (94) |
| 支付股息予本公司股東 | | (42) | (100) |
| 支付股息予非控股股東 | | (5) | (7) |
| 融資項目的淨現金流入 | | 2,986 | 6 |
| 現金及現金等價物淨減少 | | (183) | (416) |
| 於1月1日的現金及現金等價物 | | 680 | 1,098 |
| 匯率變動的影響 | | 9 | (2) |
| 於12月31日的現金及現金等價物 | 21(a) | 506 | 680 |

* 2020年所支付款項主要與本集團截至2019年12月31日止年度的香港利得稅負債有關，原因是稅務局延遲發出評稅通知書。

財務報告附註

1. 公司財務狀況表 (百萬港元)

| | 附註 | 2020 | 2019 |
|--------------|-------|---------------|--------|
| 非流動資產 | | | |
| 附屬公司投資 | 33 | - | - |
| 流動資產 | | | |
| 應收附屬公司款項 | | 15,556 | 14,995 |
| 其他應收款項 | | 7 | 6 |
| 銀行存款及現金 | | 1 | 3 |
| | | 15,564 | 15,004 |
| 流動負債 | | | |
| 應付附屬公司款項 | | (44) | (63) |
| 其他應付款項及應計費用 | | (16) | (28) |
| | | (60) | (91) |
| 淨資產 | | 15,504 | 14,913 |
| 股本及儲備 | | | |
| 股本 | 25 | 5,837 | 5,732 |
| 儲備 | 26(a) | 9,667 | 9,181 |
| 權益總額 | | 15,504 | 14,913 |

經董事局於2021年3月17日核准，並由下列董事代表簽署：





米高嘉道理爵士、郭敬文、葉思明

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經修訂的香港財務報告準則，該等準則於本集團本會計期間首次生效或可供提早採用。首次採用該等與本集團相關的經修訂準則所引致本財務報告內反映的本期及以往會計期間的任何會計政策變更已載於附註35。

3. 收入 (百萬港元)

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

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

| | 2020 | 2019 |
|----------|--------------|-------|
| 酒店 | | |
| — 客房 | 470 | 2,014 |
| — 餐飲 | 448 | 1,229 |
| — 商場及辦公室 | 511 | 618 |
| — 其他 | 165 | 427 |
| | 1,594 | 4,288 |
| 商用物業 | | |
| — 住宅物業 | 492 | 526 |
| — 辦公室 | 102 | 103 |
| — 商場 | 183 | 317 |
| | 777 | 946 |
| 會所與服務 | | |
| — 高爾夫球會 | 105 | 255 |
| — 經營山頂纜車 | 21 | 76 |
| — 半島商品 | 179 | 253 |
| — 其他 | 34 | 56 |
| | 339 | 640 |
| | 2,710 | 5,874 |

財務報告附註

4. 淨融資費用後(虧損)／盈利_(百萬港元)

淨融資費用後(虧損)／盈利乃經扣除／(計入)以下項目後計算：

| | 2020 | 2019 |
|--------------------------------------|---------|---------|
| 攤銷 | 14 | 13 |
| 折舊 | | |
| 其他物業、廠房及設備 | 476 | 506 |
| 使用權資產 | 63 | 70 |
| 核數師酬金： | | |
| 核數服務 | 9 | 10 |
| 稅務及其他服務 | 2 | 4 |
| 利息收入 | (5) | (14) |
| 投資物業應收租金收入扣除直接支出27百萬港元(2019年：25百萬港元) | (1,067) | (1,236) |
| 政府補助： | | |
| －工資補貼 | (130) | － |
| －其他 | (8) | － |

5. 融資費用_(百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|---------------------|-------|-------|
| 銀行貸款利息 | 104 | 113 |
| 租賃負債利息 | 146 | 143 |
| 其他貸款成本 | 44 | 39 |
| 按攤銷成本入賬的金融負債的利息支出總額 | 294 | 295 |
| 衍生金融工具 | | |
| －現金流量對沖，轉撥自權益(附註8) | 25 | 7 |
| | 319 | 302 |
| 減：利息支出资本化至 | | |
| －發展中物業* | (126) | (106) |
| －使用權資產# | (44) | (42) |
| | 149 | 154 |

* 於2020年，貸款成本按平均2.34%資本化(2019年：2.70%)。

於2020年，租賃負債利息按平均4.9%(2019年：4.9%)資本化。

6. 綜合損益表內的利得稅 (百萬港元)

(a) 綜合損益表的稅項包括：

| | 2020 | 2019 |
|-----------------------|-------------|------|
| 本期稅項 – 香港利得稅 | | |
| 本年度稅項撥備 | 56 | 122 |
| 以往年度超額撥備 | (1) | (1) |
| | 55 | 121 |
| 本期稅項 – 海外 | | |
| 本年度稅項撥備 | 7 | 23 |
| 以往年度撥備不足 | - | 2 |
| | 7 | 25 |
| | 62 | 146 |
| 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 | (31) | (7) |
| 有關其他暫時差額的遞延稅項負債淨額增加 | - | 53 |
| | (31) | 46 |
| 總計 | 31 | 192 |

2020年香港利得稅撥備是按年內估計應課稅盈利以16.5%(2019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(虧損)/盈利對賬：

| | 2020 | 2019 |
|---------------------------------|-----------|------|
| 除稅項前(虧損)/盈利 | (1,949) | 695 |
| 按16.5%(2019年：16.5%)本地利得稅率計算的名義稅 | (322) | 115 |
| 不可扣減的支出的稅務影響 | 33 | 14 |
| 免稅收入的稅務影響 | (14) | (2) |
| 合資公司及聯營公司應佔虧損的稅務影響 | 60 | 8 |
| 香港投資物業公允價值變動不可扣減/(應課稅)的稅務影響 | 87 | (18) |
| 未確認的稅務虧損的稅務影響 | 184 | 57 |
| 附屬公司於其他司法權區經營的不同稅率影響 | 5 | 26 |
| 以往年度撥備(超額)/不足 | (1) | 1 |
| 其他 | (1) | (9) |
| 實際稅項支出 | 31 | 192 |

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七名(2019年：六名)高級管理人員。主要管理人員的總薪酬載列如下：

| | 2020 | | 2019 | |
|-------|----------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| | 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 | 2,560 | - | 6,025 | - |
| 基本薪酬 | 15,191 | 25,586 | 17,293 | 24,432 |
| 花紅及獎金 | 7,202 | 1,808 | 12,961 | 7,068 |
| 退休福利 | 2,620 | 2,569 | 2,829 | 2,281 |
| 其他福利 | 423 | 883 | 509 | 941 |
| | 27,996 | 30,846 | 39,617 | 34,722 |

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「2020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. 其他全面收入與相關稅務影響 (百萬港元)

| | 2020 | | | 2019 | | |
|---------------------|------------|-------------------|-------------|------|-------------------|-------------|
| | 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 | 217 | - | 217 | 106 | - | 106 |
| －合資公司的財務報告 | 90 | - | 90 | (27) | - | (27) |
| －借予聯營公司貸款及 其財務報告 | 48 | - | 48 | (15) | - | (15) |
| －酒店經營權 | 41 | - | 41 | (12) | - | (12) |
| | 396 | - | 396 | 52 | - | 52 |
| 現金流量對沖： | | | | | | |
| －公允價值的有效部分變動 | (3) | 1 | (2) | (33) | 4 | (29) |
| －由權益轉撥至損益表 | 25 | (4) | 21 | 7 | - | 7 |
| －轉撥至匯兌儲備 | 9 | - | 9 | - | - | - |
| 重新計算既定收益退休金 承擔淨額 | 1 | - | 1 | - | - | - |
| 其他全面收入 | 428 | (3) | 425 | 26 | 4 | 30 |

9. 每股(虧損)/盈利

(a) 每股(虧損)/盈利－基本

| | 2020 | 2019 |
|----------------------|----------------|-------|
| 本公司股東應佔(虧損)/盈利(百萬港元) | (1,940) | 494 |
| 已發行股份的加權平均數(百萬股) | 1,642 | 1,623 |
| 每股(虧損)/盈利(港元) | (1.18) | 0.30 |

| | 2020 (百萬股) | 2019 (百萬股) |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| 於1月1日已發行股份 | 1,634 | 1,613 |
| 向選擇以股份取代2019年末期現金股息的股東發行及配發新股份的影響 | 8 | 10 |
| 於12月31日的加權平均股份數 | 1,642 | 1,623 |

(b) 每股(虧損)/盈利－攤薄

截至2020年及2019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(虧損)/盈利與每股基本(虧損)/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

| | 2020 | 2019 |
|------------------------------|------|------|
| 已宣派及支付中期股息(2019年：每股4港仙) | - | 65 |
| 報告期間結束後建議分派末期股息(2019年：每股9港仙) | - | 147 |
| | - | 212 |

(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

| | 2020 | 2019 |
|--|------------|------|
| 屬於上一財政年度，並於本年度核准及支付末期股息每股9港仙 (2019年：每股16港仙) | 147 | 258 |

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2020年及2019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 | |
|-----------------|--------------|-------|-------------|------|-------------|------|--------------|-------|
| | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 |
| 須匯報分部收入* | 1,594 | 4,288 | 777 | 946 | 339 | 640 | 2,710 | 5,874 |
| 未計利息、稅項、折舊及攤銷前的 | | | | | | | | |
| 須匯報分部營業(虧損)/盈利 | (487) | 758 | 440 | 527 | (14) | 105 | (61) | 1,390 |
| 折舊及攤銷 | (494) | (512) | (26) | (24) | (33) | (53) | (553) | (589) |
| 分部營業(虧損)/盈利 | (981) | 246 | 414 | 503 | (47) | 52 | (614) | 801 |
| 減值虧損撥備 | (93) | - | - | - | - | - | (93) | - |

由於分部營業(虧損)/盈利與綜合損益表中呈列的營業(虧損)/盈利相同，因此並無呈列分部營業(虧損)/盈利與綜合損益表中除稅項前(虧損)/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2020年及2019年12月31日的分部資產及不予分類資產載列如下：

| | 附註 | 2020 | 2019 |
|----------|-------|---------------|--------|
| 須匯報分部資產 | | | |
| 酒店 | | 26,190 | 25,231 |
| 商用物業 | | 26,029 | 25,677 |
| 會所與服務 | | 811 | 1,328 |
| | | 53,030 | 52,236 |
| 不予分類資產 | | | |
| 遞延稅項資產 | 18(b) | 70 | 72 |
| 應收合資公司款項 | 31(b) | 59 | 56 |
| 銀行存款及現金 | 21(a) | 520 | 697 |
| 綜合資產總值 | | 53,679 | 53,061 |

(c) 地域資料

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

| | 外界客戶收入 | | 須匯報非流動資產 | |
|---------|--------------|-------|---------------|--------|
| | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 |
| 香港 | 1,548 | 2,368 | 30,750 | 31,142 |
| 其他亞洲地區* | 697 | 1,889 | 7,263 | 7,847 |
| 美國和歐洲 | 465 | 1,617 | 14,264 | 12,447 |
| | 2,710 | 5,874 | 52,277 | 51,436 |

* 其他亞洲地區包括中國內地、日本、泰國、菲律賓、越南及緬甸。

財務報告附註

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)

(a) 投資物業及其他物業、廠房及設備變動

| | 土地 | 使用權 資產 (附註12(e)) | 持作自用的 酒店及 其他建築物 | 汽車、廠房 及設備 | 未竣工 工程 | 小計 | 投資物業 (附註12(b)、 (c)及(d)) | 總值 |
|-------------------|------------|------------------------|-----------------------|--------------|--------------|---------------|-------------------------------|---------------|
| 成本或估值： | | | | | | | | |
| 於2019年1月1日 | 905 | 3,004 | 8,756 | 4,805 | 1,953 | 19,423 | 33,077 | 52,500 |
| 匯兌調整 | 45 | 37 | 131 | 42 | 68 | 323 | (3) | 320 |
| 增置 | - | 134 | 86 | 203 | 1,105 | 1,528 | 62 | 1,590 |
| 出售 | - | (54) | - | (48) | - | (102) | - | (102) |
| 轉撥 | - | - | 8 | 5 | (13) | - | - | - |
| 公允價值調整 | - | - | - | - | - | - | 83 | 83 |
| 於2019年12月31日 | 950 | 3,121 | 8,981 | 5,007 | 3,113 | 21,172 | 33,219 | 54,391 |
| 代表： | | | | | | | | |
| 成本 | 950 | 3,121 | 8,981 | 5,007 | 3,113 | 21,172 | - | 21,172 |
| 估值－2019年 | - | - | - | - | - | - | 33,219 | 33,219 |
| | 950 | 3,121 | 8,981 | 5,007 | 3,113 | 21,172 | 33,219 | 54,391 |
| 於2020年1月1日 | 950 | 3,121 | 8,981 | 5,007 | 3,113 | 21,172 | 33,219 | 54,391 |
| 匯兌調整 | (10) | 118 | 178 | 54 | 134 | 474 | 111 | 585 |
| 增置 | - | 44 | 25 | 97 | 1,362 | 1,528 | 101 | 1,629 |
| 出售 | (205) | (20) | (247) | (99) | - | (571) | (354) | (925) |
| 轉撥 | - | - | (105) | 60 | (38) | (83) | 62 | (21) |
| 公允價值調整 | - | - | - | - | - | - | (732) | (732) |
| 於2020年12月31日 | 735 | 3,263 | 8,832 | 5,119 | 4,571 | 22,520 | 32,407 | 54,927 |
| 代表： | | | | | | | | |
| 成本 | 735 | 3,263 | 8,832 | 5,119 | 4,571 | 22,520 | - | 22,520 |
| 估值－2020年 | - | - | - | - | - | - | 32,407 | 32,407 |
| | 735 | 3,263 | 8,832 | 5,119 | 4,571 | 22,520 | 32,407 | 54,927 |
| 累計折舊及減值虧損： | | | | | | | | |
| 於2019年1月1日 | 358 | 251 | 4,072 | 3,543 | - | 8,224 | - | 8,224 |
| 匯兌調整 | 26 | 2 | 91 | 40 | - | 159 | - | 159 |
| 年內計提 | - | 70 | 186 | 320 | - | 576 | - | 576 |
| 出售時撥回 | - | (53) | - | (48) | - | (101) | - | (101) |
| 於2019年12月31日 | 384 | 270 | 4,349 | 3,855 | - | 8,858 | - | 8,858 |
| 於2020年1月1日 | 384 | 270 | 4,349 | 3,855 | - | 8,858 | - | 8,858 |
| 匯兌調整 | (6) | 6 | 58 | 39 | - | 97 | - | 97 |
| 年內計提 | - | 63 | 196 | 280 | - | 539 | - | 539 |
| 出售時撥回 | (100) | (16) | (105) | (74) | - | (295) | - | (295) |
| 轉撥 | - | - | (36) | 15 | - | (21) | - | (21) |
| 減值 | - | - | 67 | 26 | - | 93 | - | 93 |
| 於2020年12月31日 | 278 | 323 | 4,529 | 4,141 | - | 9,271 | - | 9,271 |
| 賬面淨值： | | | | | | | | |
| 於2020年12月31日 | 457 | 2,940 | 4,303 | 978 | 4,571 | 13,249 | 32,407 | 45,656 |
| 於2019年12月31日 | 566 | 2,851 | 4,632 | 1,152 | 3,113 | 12,314 | 33,219 | 45,533 |

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

年內，本集團購入成本值1,585百萬港元的固定資產項目，其中1,172百萬港元是關於發展倫敦及仰光酒店項目的成本，以及172百萬港元的山頂纜車升級項目。

誠如附註31(d)所載，本集團於截至2020年12月31日止年度內出售其於泰國鄉村俱樂部的全部權益，作為泰國合資公司安排重組的一部分。年內出售的與泰國鄉村俱樂部及其周邊土地有關的投資物業及物業、廠房及設備項目的賬面淨值為619百萬港元。截至2020年12月31日止年度內出售的其他物業、廠房及設備項目的價值不高。

本集團根據附註34(i)所披露的會計政策評估其他物業、廠房及設備於報告日期的可收回金額。基於該項評估，董事認為由於新型冠狀病毒的爆發造成業務中斷，以及基於相對較短的餘下租期，馬尼拉半島酒店的可收回金額低於其賬面值。因此，馬尼拉半島酒店的賬面值撇減至其可收回金額，並於截至2020年12月31日止年度確認93百萬港元的減值虧損。此酒店的可收回金額，乃其使用價值與其公允值減出售成本之間的較高者，公允值減出售成本乃按照獨立估值師以收益資本化法(假設平均可出租客房收入約為3,100披索，每年通貨膨脹率為2%)為本集團提供之意見而制定。根據香港財務報告準則第13條，公允價值(即可收回金額所依據的公允價值)屬於第三層次計量(基於重大不可觀察輸入數據)。

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

(b) 本集團所有投資物業已於2020年12月31日重估。年內投資物業的公允價值變動在綜合損益表入賬。估值由獨立於本集團的估值師行進行，有關估值師行的僱員均於估物業所在地區及所屬類別的最近情況具備經驗。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。

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

(c) 投資物業的公允價值計量

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2020年12月31日的公允價值時，估值師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%(2019年：3.8%—6.6%) |
| — 辦公室 | 3.9%—4.1%(2019年：3.9%—4.1%) |
| — 住宅物業 | 2.9%—3.7%(2019年：2.9%—3.7%) |
| 預期每月每平方呎的市值租金 | |
| — 商場 | 38港元—1,200港元(2019年：41港元—1,300港元) |
| — 辦公室 | 29港元—54港元(2019年：29港元—53港元) |
| — 住宅物業 | 42港元—74港元(2019年：40港元—73港元) |

集團投資物業變動詳情於上文附註12(a)披露。

投資物業公允淨值調整已於綜合損益表認列為非營運項目。

(d) 以經營租賃出租的投資物業

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

於報告日期，本集團根據不可撤銷經營租賃安排可收的未貼現租金如下：

| | 2020 | 2019 |
|---------|--------------|-------|
| 一年內 | 750 | 901 |
| 一年後但二年內 | 435 | 558 |
| 二年後但三年內 | 309 | 412 |
| 三年後但四年內 | 229 | 294 |
| 四年後但五年內 | 201 | 204 |
| 五年以上 | 611 | 684 |
| | 2,535 | 3,053 |

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

(e) 使用權資產

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

按相關資產類別劃分的使用權資產賬面淨值分析如下：

| | 2020 | 2019 |
|---------------------|--------------|-------|
| 分類為租賃作自用的物業，按折舊成本列賬 | 2,940 | 2,851 |
| 包含在未竣工工程 | 117 | 117 |
| | 3,057 | 2,968 |

於綜合損益表扣除與租賃物業有關的支出項目分析如下：

| | 2020 | 2019 |
|--------------------|------------|------|
| 租賃作自用物業的使用權資產的折舊費用 | 63 | 70 |
| 租賃負債利息 | 146 | 143 |
| 未計入租賃負債計量的可變租賃付款 | 2 | 12 |

年內，使用權資產增加44百萬港元，主要為於倫敦開發項目的租賃負債之利息資本化。2019年，增加的134百萬港元主要為若干辦公室物業根據新租賃協議應付的資本化租賃付款。

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

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

(f) 透過附屬公司持有的所有酒店及投資物業如下：

| | 用途 |
|---|-----------|
| 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 |
| 聖約翰大廈，花園道33號 | 辦公室 |
| 中期租約(10至50年)： | |
| 山頂凌霄閣，山頂道128號 | 商用物業租賃 |
| 淺水灣影灣園，香港淺水灣道109號 | 住宅及商用物業租賃 |
| 淺水灣車房，淺水灣道60號 | 商用物業租賃 |
| 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，上海外灘32號中山東一路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 |
| 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 |
| 酒店鄰近曼谷半島酒店的空置土地 | 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 |

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 |

(g) 本集團的酒店物業及高爾夫球場於2020年12月31日的賬面淨值為5,502百萬港元(2019年：6,139百萬港元)。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2020年12月31日的價值。

該等物業於2020年12月31日的總估值為8,674百萬港元(2019年：9,506百萬港元)。然而，須注意的是盈餘3,172百萬港元(2019年：3,367百萬港元)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)

| | 2020 | 2019 |
|---------|-------|-------|
| 於1月1日 | 3,624 | 3,121 |
| 年內增置 | 489 | 407 |
| 匯兌調整 | 151 | 96 |
| 於12月31日 | 4,264 | 3,624 |

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

供出售的發展中物業的結餘將於超過一年後收回或確認作銷貨成本。

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

14. 合資公司權益 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|---------------------------|-------|-------|
| 應佔淨資產 | 744 | 665 |
| 借予上海外灘半島酒店有限公司貸款(附註31(b)) | 521 | 521 |
| | 1,265 | 1,186 |

(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 (2019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 | 921,251,400 土耳其里拉 (2019年12月31日： 487,800,000 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Salipazarı 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2020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799百萬港元(2019：843百萬港元)及97百萬港元(2019年：5百萬港元)。

財務報告附註

14. 合資公司權益 (百萬港元)續

- (b) 合資公司應佔業績包括PIT為其發展中的伊斯坦堡半島酒店作減值撥備，該發展進度受施工工地狀況以及近期新型冠狀病毒疫情影響而出現不可預見的延誤。經考慮伊斯坦堡半島酒店的30年固定年期租約(自2014年2月起計)，不明朗的經濟情況，持續地緣政治緊張，當地貨幣大幅貶值，以及預期酒店延遲開業，管理層聘請了獨立估值師重估伊斯坦堡半島酒店的價值。經重估後，董事認為為該項目的賬面值減值472百萬港元(約佔酒店完工時的成本20%)的做法合適。本集團應佔的減值撥備為236百萬港元(2019年：零)，並已包含在綜合損益表的應佔合資公司業績之中。
- (c) 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(2,971百萬港元)(2019年：2,500百萬人民幣(2,786百萬港元))初始信貸額的抵押品。於2020年12月31日，已提取貸款為849百萬人民幣(1,009百萬港元)(2019年：953百萬人民幣(1,062百萬港元))。該等已抵押資產賬面淨值為2,535百萬人民幣(3,013百萬港元)(2019年：2,653百萬人民幣(2,957百萬港元))。
- (d) 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：

| | 2020 | 2019 |
|-----------------------------|-------------|-------------|
| 非流動資產 | 2,617 | 2,410 |
| 銀行存款及現金 | 128 | 95 |
| 持作出售公寓及其他流動資產 | 472 | 607 |
| 流動負債 | (389) | (248) |
| 非流動負債 | (2,386) | (2,447) |
| 淨資產 | 442 | 417 |
| 出售公寓所得款項 | 266 | – |
| 酒店收入及租金收入 | 336 | 539 |
| | 602 | 539 |
| 已出售公寓的賬面價值 | (248) | – |
| 酒店存貨成本及營業費用 | (257) | (370) |
| | (505) | (370) |
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 | 97 | 169 |
| 折舊 | (92) | (98) |
| 淨融資費用 | (52) | (60) |
| 扣除非營業項目前(虧損)/盈利 | (47) | 11 |
| 扣除稅項後非營業項目* | (20) | (46) |
| 本年度虧損 | (67) | (35) |
| 本集團應佔上海外灘半島酒店有限公司的業績 | (33) | (17) |

* 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。

- (e) 本集團應佔合資公司業績概列如下：

| | 2020 | 2019 |
|-------------------|-------|------|
| 應佔上海外灘半島酒店有限公司的業績 | (33) | (17) |
| 應佔PIT減值撥備 | (236) | – |
| | (269) | (17) |

15. 聯營公司權益 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|--------|------|------|
| 聯營公司權益 | 560 | 588 |

(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496百萬港元(2019年：439百萬港元)。該等貸款乃按本集團於19 Holding持有的股權比例提供，利率為3.25%。該等貸款於2022年12月31日償還。
- (c) Majestic已將其酒店物業抵押，作為224百萬歐元(2,136百萬港元)(2019年：224百萬歐元(1,956百萬港元))信貸額的抵押品。於2020年12月31日，已提取貸款為224百萬歐元(2,136百萬港元)(2019年：224百萬歐元(1,956百萬港元))。於2020年12月31日，該等已抵押資產的賬面淨值為533百萬歐元(5,082百萬港元)(2019年：553百萬歐元(4,828百萬港元))。
- (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)(2019年：145百萬美元(1,131百萬港元))信貸額的抵押品。於2020年12月31日，已提取貸款為125百萬美元(975百萬港元)(2019年：127百萬美元(991百萬港元))。該等已抵押資產的賬面淨值為42百萬美元(328百萬港元)(2019年：50百萬美元(390百萬港元))。
- (e) 以下為本集團擁有20%股權的聯營公司的整體財務資料概要：

| | 2020 | 2019 |
|-----------------------|-------|-------|
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業(虧損)/盈利 | (162) | 173 |
| 折舊 | (243) | (249) |
| 利息 | (81) | (84) |
| 來自持續經營業務的淨虧損 | (486) | (160) |
| 其他全面收入 | - | - |
| 全面收入總額 | (486) | (160) |
| 本集團應佔聯營公司的業績 | (97) | (32) |

財務報告附註

16. 酒店經營權 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|-------------|-------|-------|
| 成本 | | |
| 於1月1日 | 688 | 701 |
| 匯兌調整 | 47 | (13) |
| 於12月31日 | 735 | 688 |
| 累計攤銷 | | |
| 於1月1日 | (183) | (171) |
| 匯兌調整 | (6) | 1 |
| 年內攤銷 | (14) | (13) |
| 於12月31日 | (203) | (183) |
| 賬面淨值 | 532 | 505 |

年內的攤銷支出已在綜合損益表內計為「折舊及攤銷」。

酒店經營權指本集團就比華利山半島酒店及巴黎半島酒店經營權應佔的成本。

17. 衍生金融工具 (百萬港元)

| | 2020 負債 | 2019 負債 |
|-----------|------------|------------|
| 現金流量對沖： | | |
| 利率掉期 | (10) | (21) |
| 遠期外匯合約 | - | (8) |
| | (10) | (29) |
| 減：一年內清償部分 | | |
| 現金流量對沖： | | |
| 利率掉期 | (5) | - |
| 遠期外匯合約 | - | (8) |
| | (5) | (8) |
| 一年後清償部分 | (5) | (21) |

18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)

(a) 本年度稅項

| | 2020 | 2019 |
|---------------|------|------|
| 香港利得稅撥備減預繳利得稅 | 29 | 139 |
| 海外稅項撥備 | 1 | 11 |
| | 30 | 150 |
| 代表： | | |
| 可收回稅項(附註20) | (4) | (2) |
| 本年度應付稅項 | 34 | 152 |
| | 30 | 150 |

18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)續

(b) 已確認遞延稅項資產及負債

本集團在綜合財務狀況表確認的遞延稅項(資產)/負債各部分及年內的變動如下：

| | 投資物業 重估 | 稅項抵免 超出相關 折舊數額 | 撥備及其他 | 稅項虧損 | 現金流量 對沖 | 使用權資產 折舊及租賃 負債利息 | 總計 |
|-------------------------------------|------------|----------------------|-------------|--------------|------------|------------------------|------------|
| 遞延稅項產生自： | | | | | | | |
| 於2019年1月1日 | 363 | 760 | (29) | (447) | (1) | (37) | 609 |
| 匯兌調整 | 1 | 9 | - | 1 | - | (1) | 10 |
| 扣除自/(計入)儲備 | 4 | - | - | - | (4) | - | - |
| 扣除自/(計入)損益 | (5) | 37 | 8 | 12 | - | (6) | 46 |
| 於2019年12月31日及 於2020年1月1日 | 363 | 806 | (21) | (434) | (5) | (44) | 665 |
| 匯兌調整 | 3 | 4 | - | (7) | - | (2) | (2) |
| 扣除自/(計入)儲備 | - | - | - | - | 3 | - | 3 |
| 扣除自/(計入)損益 | (54) | 33 | 15 | (19) | - | (6) | (31) |
| 其他 | (57) | (41) | - | - | - | - | (98) |
| 於2020年12月31日 | 255 | 802 | (6) | (460) | (2) | (52) | 537 |

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。

| | 2020 | 2019 |
|--------|--------------|--------------|
| 遞延稅項資產 | 70 | 72 |
| 遞延稅項負債 | (607) | (737) |
| | (537) | (665) |

財務報告附註

18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)續

(b) 已確認遞延稅項資產及負債

根據附註34(q)所載的會計政策，本集團並無確認有關2,204百萬港元(2019年：1,299百萬港元)累計稅項虧損而產生為數599百萬港元(2019年：347百萬港元)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：

| | 2020 | 2019 |
|----------|--------------|-------|
| 一年內到期 | 290 | 112 |
| 一年後但五年內 | 905 | 997 |
| 五年後但20年內 | 962 | 139 |
| 無限期 | 47 | 51 |
| | 2,204 | 1,299 |

本集團於2020年及2019年並無任何由未分派盈利產生的遞延稅項負債。

19. 存貨 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|---------|------|------|
| 餐飲業務及其他 | 84 | 89 |

存貨成本已於綜合損益表確認作支出，合共213百萬港元(2019年：457百萬港元)。

20. 應收貿易賬項及其他應收款項 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|------------------|------------|------|
| 應收貿易賬項 | 240 | 300 |
| 租約按金、預付費用及其他應收款項 | 425 | 409 |
| 可收回稅項(附註18(a)) | 4 | 2 |
| | 669 | 711 |

20. 應收貿易賬項及其他應收款項 (百萬港元)續

本集團預期於超過一年後收回或確認作支出的應收貿易賬項及其他應收款項為167百萬港元(2019年：137百萬港元)。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：

| | 2020 | 2019 |
|----------------|------------|------|
| 本期 | 220 | 263 |
| 逾期少於一個月 | 13 | 23 |
| 逾期一至三個月 | 3 | 10 |
| 逾期超過三個月但少於12個月 | 4 | 4 |
| 逾期金額 | 20 | 37 |
| | 240 | 300 |

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

21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料 (百萬港元)

(a) 銀行存款及現金

| | 2020 | 2019 |
|-------------------|-------------|------|
| 帶利息銀行存款 | 340 | 397 |
| 銀行存款及現金 | 180 | 300 |
| 銀行存款及現金總額 | 520 | 697 |
| 減：存款期為3個月或以上的銀行存款 | (14) | (17) |
| 於綜合現金流量表的現金及現金等價物 | 506 | 680 |

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267百萬港元(2019年：295百萬港元)，金額須受監管及外匯限制所規限。

財務報告附註

21. 現金及現金等價物以及其他現金流量資料 (百萬港元)續

(b) 融資項目所產生的負債對賬

| | 帶利息 貸款 (附註23) | 租賃負債 (附註24) | 衍生 金融工具 (附註17) | 應付利息 (附註22) | 總計 |
|-------------------------------|---------------------|----------------|----------------------|----------------|---------------|
| 於2019年1月1日 | 7,095 | 3,023 | 5 | 8 | 10,131 |
| <i>融資現金流的變動</i> | | | | | |
| 提取定期貸款 | 1,388 | — | — | — | 1,388 |
| 償還定期貸款 | (398) | — | — | — | (398) |
| 循環貸款淨減少 | (671) | — | — | — | (671) |
| 銀行透支減少 | (4) | — | — | — | (4) |
| 支付利息及其他融資費用 | — | (94) | — | (135) | (229) |
| 支付租賃租金的資本部分 | — | (51) | — | — | (51) |
| <i>公允價值的變動</i> | | | | | |
| 公允價值的有效部分變動 | — | — | 31 | — | 31 |
| <i>其他變動</i> | | | | | |
| 匯兌差額 | 90 | 36 | — | — | 126 |
| 融資費用 | 24 | 101 | — | 29 | 154 |
| 資本化貸款成本(附註5) | — | 42 | — | 106 | 148 |
| 資本化經營租賃 | — | 92 | — | — | 92 |
| 由權益轉撥至損益表 | — | — | (7) | — | (7) |
| 於2019年12月31日及2020年1月1日 | 7,524 | 3,149 | 29 | 8 | 10,710 |
| <i>融資現金流的變動</i> | | | | | |
| 提取定期貸款 | 2,216 | — | — | — | 2,216 |
| 償還定期貸款 | (1,044) | — | — | — | (1,044) |
| 循環貸款淨增加 | 2,167 | — | — | — | 2,167 |
| 支付利息及其他融資費用 | (22) | (100) | — | (146) | (268) |
| 支付租賃租金的資本部分 | — | (44) | — | — | (44) |
| <i>公允價值的變動</i> | | | | | |
| 公允價值的有效部分變動 | — | — | 2 | — | 2 |
| <i>其他變動</i> | | | | | |
| 匯兌差額 | 313 | 115 | — | — | 428 |
| 融資費用 | 28 | 102 | — | 19 | 149 |
| 資本化貸款成本(附註5) | — | 44 | — | 126 | 170 |
| 由權益轉撥至損益表 | — | — | (21) | — | (21) |
| 於2020年12月31日 | 11,182 | 3,266 | 10 | 7 | 14,465 |

22. 應付貿易賬項及其他應付款項 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|------------------------|-------|-------|
| 應付貿易賬項 | 79 | 147 |
| 應付利息 | 7 | 8 |
| 應付物業、廠房及設備款項及持作出售發展中物業 | 243 | 212 |
| 租客按金 | 320 | 361 |
| 賓客按金及禮券 | 176 | 228 |
| 高爾夫球會籍按金 | - | 84 |
| 其他應付款項 | 581 | 674 |
| 按攤銷成本計量的金融負債 | 1,406 | 1,714 |
| 減：應付貿易賬項及其他應付款項的非流動部分 | (117) | (234) |
| 應付貿易賬項及其他應付款項的流動部分 | 1,289 | 1,480 |

於2020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210百萬港元(2019年：328百萬港元)。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：

| | 2020 | 2019 |
|-------|------|------|
| 少於三個月 | 73 | 134 |
| 三至六個月 | 3 | 8 |
| 超過六個月 | 3 | 5 |
| | 79 | 147 |

財務報告附註

23. 帶利息貸款 (百萬港元)

| | 2020 | 2019 |
|-----------------------|---------------|--------------|
| 可動用信貸總額： | | |
| 定期貸款及循環貸款 | 17,750 | 14,465 |
| 未承諾貸款額(包括銀行透支) | 416 | 407 |
| | 18,166 | 14,872 |
| 於12月31日已動用金額： | | |
| 定期貸款及循環貸款 | 11,234 | 7,587 |
| 未承諾貸款額(包括銀行透支) | 13 | 6 |
| | 11,247 | 7,593 |
| 減：未攤銷融資費用 | (65) | (69) |
| | 11,182 | 7,524 |
| 代表： | | |
| 須於一年內償還的長期銀行貸款 | 1,897 | 1,114 |
| 須於接獲通知時償還的短期銀行貸款及銀行透支 | - | - |
| | 1,897 | 1,114 |
| 長期銀行貸款的還款期如下： | | |
| 一至二年 | 2,640 | 984 |
| 二至五年 | 6,334 | 5,137 |
| 五年以上 | 376 | 358 |
| | 9,350 | 6,479 |
| 減：未攤銷融資費用 | (65) | (69) |
| 長期銀行貸款的非流動部分 | 9,285 | 6,410 |
| 帶利息貸款總額 | 11,182 | 7,524 |

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。

24. 租賃負債 (百萬港元)

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

下表列示本集團當前和過往報告期末剩餘合約到期日的最低租賃負債：

| | 2020 | 2019 |
|------------------|---------------|--------|
| 賬面值 | | |
| 流動部分 | 143 | 143 |
| 非流動部分 | 3,123 | 3,006 |
| | 3,266 | 3,149 |
| 合約未貼現現金流出 | | |
| 一年內 | 143 | 143 |
| 一年後但二年內 | 168 | 142 |
| 二年後但五年內 | 322 | 321 |
| 五年後 | 13,497 | 13,267 |
| | 14,130 | 13,873 |

25. 股本

| | 2020 | | 2019 | |
|--------------------|---------------|--------------|---------------|-------|
| | 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 | 1,634 | 5,732 | 1,613 | 5,509 |
| 根據以股代息計劃發行的股份(附註) | 15 | 105 | 21 | 223 |
| 於12月31日 | 1,649 | 5,837 | 1,634 | 5,732 |

根據公司條例第135條，本公司的普通股並無股份面值。

2020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。

財務報告附註

25. 股本^續

附註

2020年及2019年內，本公司根據以股代息計劃發行及配發的已繳足新股如下：

| | 股份數目 (百萬股) | 代息股份價格 港元 | 增加股本 百萬港元 |
|-------------|---------------|--------------|--------------|
| 2019年末期以股代息 | 15 | 7.026 | 105 |
| 2019比較數值： | | | |
| 2018年末期以股代息 | 16 | 11.284 | 179 |
| 2019年中期以股代息 | 5 | 8.208 | 44 |
| | 21 | | 223 |

26. 儲備^(百萬港元)

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

(a) 公司

| | 資本儲備 | 保留盈利 | 總計 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| 於2019年1月1日 | 4,975 | 3,836 | 8,811 |
| 本年度盈利 | – | 693 | 693 |
| 其他全面收入 | – | – | – |
| 本年度全面收入總額 | – | 693 | 693 |
| 批准屬於上一年度的股息 | – | (258) | (258) |
| 批准屬於本年度的股息 | – | (65) | (65) |
| 於2019年12月31日 | 4,975 | 4,206 | 9,181 |
| 於2020年1月1日 | 4,975 | 4,206 | 9,181 |
| 本年度盈利 | – | 633 | 633 |
| 其他全面收入 | – | – | – |
| 本年度全面收入總額 | – | 633 | 633 |
| 批准屬於上一年度的股息 | – | (147) | (147) |
| 於2020年12月31日 | 4,975 | 4,692 | 9,667 |

26. 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的會計政策，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2020年12月31日，根據新香港公司條例第6部的規定計算，可分配予本公司權益股東的儲備總額為4,692百萬港元(2019年：4,206百萬港元)。於2019年報告期間結束後，董事擬宣派每股9港仙的末期股息，合共147百萬港元。該股息於報告期間結束時尚未確認為負債。就2020年報告期間，董事不擬派末期股息。

(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

26. 儲備 (百萬港元)續

(d) 資本管理續

本集團根據淨債務與股東應佔權益比率監察資本架構。本集團應佔非合併公司(如聯營公司及合資公司)的淨借貸(如有)亦會計算在內。於2020年及2019年12月31日，未計非合併公司前及已計算非合併公司後的淨債務與股東應佔權益比率計算如下：

| | 2020 | 2019 |
|-----------------------|--------|--------|
| 帶利息借貸 | 11,182 | 7,524 |
| 減：銀行存款及現金 | (520) | (697) |
| 財務狀況表中的淨借貸 | 10,662 | 6,827 |
| 應佔非合併公司的淨借貸 | 1,003 | 1,070 |
| 經調整非合併公司的淨借貸 | 11,665 | 7,897 |
| 綜合財務狀況表中本公司股東應佔的權益 | 36,844 | 39,054 |
| 綜合財務狀況表中的淨債務與股東應佔權益比率 | 29% | 17% |
| 就非合併公司調整的淨債務與股東應佔權益比率 | 32% | 20% |

於2020年，本集團繼續遵循長期庫務管理指引經營業務。作出經營及投資決策時均參考本集團的長期現金流量預測，以確保遵循指引。

本集團須遵照金融機構若干慣常的借貸安排條款規限。截至2020年及2019年12月31日止年度，本集團已遵守有關該等條款。本公司或其任何附屬公司並無受外部施加的資本規定所規限。

27. 僱員退休福利 (百萬港元)

(a) 既定收益退休金承擔

本集團設有非供款的既定收益退休金計劃，為本公司的菲律賓附屬公司Manila Peninsula Hotel, Inc. (MPHI) 426名僱員(2019年：492名僱員)提供退休福利。該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。

屬於Actuarial Society of the Philippines會員的Actuarial Advisers, Inc，以其合資格的員工按照預計單位計入法估算MPHI於2020年12月31日的既定收益退休金承擔。退休金承擔現值已於2020年12月31日全數計提。

27. 僱員退休福利 (百萬港元)續

(a) 既定收益退休金承擔^續

於本集團綜合財務狀況表中確認的數額如下：

| | 2020 | 2019 |
|-----------------|------|------|
| 全部或部分已注資承擔的現值 | 28 | 37 |
| 計劃資產公允價值 | (6) | (10) |
| | 22 | 27 |
| 計劃資產公允價值佔承擔的百分比 | 21% | 27% |

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、精算假設及未來市況變動所影響，故不適宜將該等數額與未來12個月須繳付的數額分開列示。

於2020年及2019年12月31日的主要精算假設如下：

| | 2020 | 2019 |
|--------|-----------|------------|
| 折現率 | 1.6%至6.5% | 1.75%至6.5% |
| 未來薪酬增加 | 2.5%至4% | 3.5%至4% |

以下分析說明重大的精算假設變動令2020年12月31日既定收益承擔增加／(減少)的幅度：

| | 既定收益承擔 | |
|-------------|--------|-----|
| | 增加 | 減少 |
| 折現率(變動0.5%) | (1) | 1 |
| 未來薪酬(變動1%) | 3 | (2) |

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

財務報告附註

27. 僱員退休福利 (百萬港元)續

(b) 既定供款退休金計劃

本集團為僱員設有既定供款退休金計劃，其中大部分為香港僱員共1,403名(2019年：1,532名)。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，並與本集團的資產分開。該計劃已根據香港職業退休計劃條例註冊及已按照強制性公積金計劃(豁免)規例獲得豁免。受本計劃保障的僱員毋須作出供款，而由僱主作出的供款全數即時歸屬於僱員。本年度就僱員有關收入計算的平均供款比重為14%(2019年：14%)。

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提供保障，根據香港僱傭條例的司法管轄權僱用之154名(2019年：196名)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1,185名(2019年：2,296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105百萬港元(2019年：132百萬港元)，並錄入本年度的綜合損益表內。

28. 財務風險管理及公允價值

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

(a) 外匯風險

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

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

財務報告附註

28. 財務風險管理及公允價值

(a) 外匯風險

預期交易外匯風險的對沖

下表提供有關外幣風險的對沖儲備對賬及列示對沖關係的有效性：

| | 2020 | 2019 |
|----------------------|------|------|
| 於1月1日的結餘 | (8) | 2 |
| 於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分 | 9 | (12) |
| 相關稅項 | (1) | 2 |
| 於12月31日的結餘 | - | (8) |
| 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 | 8 | (10) |
| 於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分 | 8 | (10) |

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2020年及2019年12月31日，本集團並無對沖任何海外附屬公司的淨投資。

28. 財務風險管理及公允價值^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。有關金額以原來當地貨幣呈列。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) | 2020 | | 2019 | | |
|-----------------|------|----|------|----|-----|
| | 美元 | 歐元 | 美元 | 歐元 | 人民幣 |
| 應收貿易賬項及其他應收款項 | 49 | - | 34 | 1 | 12 |
| 銀行存款及現金 | 4 | 2 | 7 | 6 | - |
| 應付貿易賬項及其他應付款項 | (47) | - | (51) | - | - |
| 已確認資產與負債產生的風險淨額 | 6 | 2 | (10) | 7 | 12 |

根據於2020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%(2019年：10%)不會對本集團的除稅後盈利及其他權益部分構成重大影響。

(b) 利率風險

利率風險指市場利率變動導致金融工具公允價值或未來現金流量出現波動的风险。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2020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3,119百萬港元(2019年：3,348百萬港元)，於3年(2019年：4年)後到期。該等用作對沖現金流量掉期的公允價值變動於對沖儲備中確認入賬。本集團於2020年及2019年12月31日透過掉期鎖定以下固定利率：

| | 2020 | 2019 |
|----|-----------|-----------|
| 日圓 | -0.1% | 0.1% |
| 歐元 | 0.4% | 0.4% |
| 英鎊 | 1.1%至1.2% | 1.1%至1.2% |

於2020年及2019年12月31日，由本集團訂立的所有利率掉期的公允淨值如下(百萬港元)：

| | 2020 | 2019 |
|--------------|------|------|
| 現金流量對沖(附註17) | (10) | (21) |

財務報告附註

28. 財務風險管理及公允價值^續

(b) 利率風險^續

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：

| | 2020 | 2019 |
|----------------------|------|------|
| 於1月1日的結餘 | (30) | (18) |
| 於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分 | 22 | (14) |
| 相關稅項 | (2) | 2 |
| 於12月31日的結餘 | (10) | (30) |
| 年內利率掉期合約的公允價值變動 | (10) | (19) |
| 由權益轉撥至損益表 | 21 | 7 |
| 轉撥至匯兌儲備 | 9 | — |
| 於其他全面收入確認的現金流量對沖有效部分 | 20 | (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。

| | 2020 | | 2019 | |
|-----------------|------|--------|------|-------|
| | 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 | 1.8% | 5,971 | 1.9% | 6,471 |
| 浮動利率借貸： | | | | |
| 銀行貸款 | 1.1% | 5,211 | 2.7% | 1,053 |
| 帶利息貸款總額 | | 11,182 | | 7,524 |
| 固定利率借貸佔借貸總額的百分比 | | 53% | | 86% |

28. 財務風險管理及公允價值_續

(b) 利率風險_續

另一方面，於2020年及2019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，因此本集團無意將利率長期鎖定。有關銀行存款於報告期間結束時的利率情況總結如下：

| | 2020 | | 2019 | |
|---------|-------|------|-------|------|
| | 實際利率 | 百萬港元 | 實際利率 | 百萬港元 |
| 浮動利率工具： | | | | |
| 銀行存款 | 0.33% | 340 | 0.92% | 397 |

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(虧損)/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2020年及2019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。

| | 2020 | | | 2019 | | |
|------|---------|---------|-------------|---------|---------|-------------|
| | 除稅後虧損 | | 權益的 其他部分 | 除稅後盈利及 | | 權益的 其他部分 |
| | 利率 | 及保留盈利 | | 利率 | 保留盈利 | |
| | 增加/(減少) | 增加/(減少) | 增加/(減少) | 增加/(減少) | 增加/(減少) | |
| (基點) | (百萬港元) | (百萬港元) | (基點) | (百萬港元) | (百萬港元) | |
| 人民幣 | 100 | 1 | - | 100 | - | - |
| | (100) | (1) | - | (100) | - | - |
| 泰銖 | 100 | (2) | - | 100 | (3) | - |
| | (100) | 2 | - | (100) | 3 | - |
| 日圓 | 50 | (3) | - | 50 | - | - |
| | (50) | 3 | - | (50) | - | - |
| 美元 | 100 | (6) | - | 100 | (1) | - |
| | (100) | 6 | - | (100) | 1 | - |
| 歐元 | 100 | (1) | 5 | 100 | (1) | 10 |
| | (100) | 1 | - | (100) | 1 | (1) |
| 英鎊 | 100 | - | 1 | 100 | - | 22 |
| | (100) | - | - | (100) | - | (14) |

上表敏感度分析，乃假設在利率變動已於報告期間結束時發生，並已應用於重新計量本集團持有的金融工具，令本集團於報告期間結束時面對公允價值利率風險的情況下，本集團除稅後(虧損)/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(包括銀行借款及存款)的現金流量利率風險，對本集團除稅後(虧損)/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。有關分析所用之基準與2019年相同。

財務報告附註

28. 財務風險管理及公允價值^續

(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2020年12月31日，可獲得的總信貸額為18,166百萬港元(2019年：14,872百萬港元)，其中11,247百萬港元(2019年：7,593百萬港元)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6,516百萬港元(2019年：6,878百萬港元)。

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：

| | 2020 | | | | | | 2019 | | | | | |
|-------------------|------------------|--------|--------------------|---------------|---------------|--------|------------------|--------|--------------------|---------------|---------------|--------|
| | | | 合約未貼現現金流出/(流入) | | | | | | 合約未貼現現金流出/(流入) | | | |
| | 財務 狀況表 賬面值 | 總額 | 1年內或 按接獲 通知時 | 超過1年 但少於2年 | 超過2年 但少於5年 | 超過5年 | 財務 狀況表 賬面值 | 總額 | 1年內或 按接獲 通知時 | 超過1年 但少於2年 | 超過2年 但少於5年 | 超過5年 |
| (百萬港元) | | | | | | | | | | | | |
| 應付貿易賬項 | 79 | 79 | 79 | - | - | - | 147 | 147 | 147 | - | - | - |
| 應付利息 | 7 | 7 | 7 | - | - | - | 8 | 8 | 8 | - | - | - |
| 應付物業、廠房及設備的款項 | 243 | 243 | 243 | - | - | - | 212 | 212 | 212 | - | - | - |
| 租客按金 | 320 | 320 | 203 | 31 | 74 | 12 | 361 | 361 | 228 | 48 | 73 | 12 |
| 賓客按金及禮券 | 176 | 176 | 176 | - | - | - | 228 | 228 | 228 | - | - | - |
| 高爾夫球會籍按金 | - | - | - | - | - | - | 84 | 84 | - | - | - | 84 |
| 其他應付款項 | 581 | 581 | 581 | - | - | - | 674 | 674 | 657 | - | - | 17 |
| 租賃負債 | 3,266 | 14,130 | 143 | 168 | 322 | 13,497 | 3,149 | 13,873 | 143 | 142 | 321 | 13,267 |
| 帶利息貸款 | 11,182 | 11,443 | 1,993 | 2,707 | 6,366 | 377 | 7,524 | 7,887 | 1,220 | 1,071 | 5,234 | 362 |
| 利率掉期(已清償淨額) | 10 | 10 | 7 | 2 | 1 | - | 21 | 21 | 15 | 4 | 2 | - |
| 持作現金流量對沖工具的遠期外匯合約 | | | | | | | | | | | | |
| 一流出 | - | 125 | 103 | 22 | - | - | 8 | 102 | 102 | - | - | - |
| 一流入 | - | (125) | (103) | (22) | - | - | - | (94) | (94) | - | - | - |
| 本年度稅項 | 34 | 34 | 34 | - | - | - | 152 | 152 | 152 | - | - | - |
| | 15,898 | 27,023 | 3,466 | 2,908 | 6,763 | 13,886 | 12,568 | 23,655 | 3,018 | 1,265 | 5,630 | 13,742 |

28. 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2020年12月31日，於總數520百萬港元(2019年：697百萬港元)的銀行存款及現金中，143百萬港元(2019年：195百萬港元)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以致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2020年12月31日應收貿易賬項的賬齡載於附註20。於2020年12月31日，該等結餘的預期信貸虧損並不重大，故於2020年12月31日並無作出虧損撥備。

本集團的信貸風險主要受各客戶個別特點的影響，而並非客戶經營的行業或國家。因此，由於擁有大量的客戶，本集團對個別客戶並無重大承擔，因此認為並無涉及信貸集中的風險。

綜合財務狀況表中扣除任何減值撥備後各金融資產的賬面值，當中包括衍生金融工具，為本集團涉及之最高信貸風險。本集團並無作出任何其他擔保而使本集團承受任何重大信貸風險。

財務報告附註

28. 財務風險管理及公允價值^續

(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2020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之信貸評級，並為本集團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基於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。

於2020年及2019年12月31日，本集團使用以下貼現率釐定衍生金融工具的公允價值。

| | 2020 | 2019 |
|----|---------------|-------------|
| 日圓 | 不適用 | -0.1% |
| 歐元 | -0.5% | -0.4% |
| 英鎊 | 0.04% 至 0.05% | 0.6% 至 0.7% |

29. 承擔 (百萬港元)

於2020年及2019年12月31日尚未列入本財務報告內的尚未償還資本承擔如下：

| | 2020 | | | 2019 | | |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|-------|-------------|-------|
| | 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 | 3,141 | 2,154 | 5,295 | 2,962 | 4,139 | 7,101 |
| 本集團應佔的合資公司及 聯營公司資本承擔 | 375 | 334 | 709 | 347 | 488 | 835 |
| | 3,516 | 2,488 | 6,004 | 3,309 | 4,627 | 7,936 |

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山頂纜車重要升級項目的資本開支。

本集團應佔伊斯坦堡半島酒店的發展成本計入對合資公司的應佔資本承擔份額內。

30. 資產負債表日後非調整事項

倫敦、伊斯坦堡及仰光的半島酒店建築項目以及山頂纜車升級項目，均受到新型冠狀病毒疫情干擾及延誤。董事仍在檢討延誤對成本造成的影響。

緬甸政治局勢的發展導致軍方於2021年2月1日宣布進入為期一年的緊急狀態。我們深切關注最近發生的暴力和動亂情況，並會考慮需要採取的即時行動，和繼續評估此項目有關的長期決策。

31. 重大關聯人士交易

除董事薪酬及附註15披露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(KEL)訂定兩份租約，從2019年4月1日起計，為期3年，以市值租金每月2,558,810港元，另加每月278,042港元的雜費，租用香港中環雪廠街2號聖佐治大廈4樓一個辦公室單位以及7樓及8樓全層。KEL由本公司其中一名主要股東所控制。

未來租金之現值為89百萬港元，並已按照本集團的會計政策(附註34(h))於2019年4月1日確認為使用權資產，而每月所支付的雜費則在本集團的綜合損益表中確認為支出。

財務報告附註

31. 重大關聯人士交易^續

- (a) 撇除上述關於租金和雜費的會計入賬差異，上述租約屬上市規則界定的持續關連交易。本公司已遵守有關上市規則規管的持續關連交易的披露要求。有關該等持續關連交易的詳情已於董事局報告披露。

於2020年3月31日，HMS提前終止於聖佐治大廈4樓的辦公室租賃，並向KEL支付1.5百萬港元的賠償。連同該賠償在內，於2020年支付KEL的總金額為34百萬港元(2019年：32百萬港元)。

- (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)(2019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2020年12月31日，為數58.75百萬美元(458百萬港元)(2019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2020年12月31日，信託貸款的結餘為50百萬人民幣(59百萬港元)(2019年：50百萬人民幣(56百萬港元))。信託貸款的其餘結餘乃按年利率3.5%計息並應於2021年6月15日償還。該利率乃參考中國人民銀行於貸款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2020年12月31日，擁有PYH30%之非控股股東Yoma Strategic Investments Ltd.及First Myanmar Investment Public Company Limited合共向PYH提供了35百萬美元(274百萬港元)(2019年：31百萬美元(243百萬港元))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。
- (d) 本公司之全資附屬公司PIIHL與合資公司合作夥伴Phataraprasit家族自1997年起簽訂於HSH-Siam Chaophraya Holdings Company Limited (HSH-SCH)各佔半數權益的合資協議，以擁有並管理曼谷半島酒店(PBK)及泰國鄉村俱樂部(TCC)。於2020年10月8日，PIIHL與Phataraprasit家族簽訂協議，終止合資公司關係，並重組各自於HSH-SCH資產的持股比例。因應從Phataraprasit家族購入PBK及其附近土地剩餘的50%權益，本公司支付的總代價包括TCC及其相鄰土地的50%經濟權益，以及現金代價70百萬美元(546百萬港元)。總代價由訂約方經公平磋商，並考慮PBK及其周邊土地的市價、TCC及其地塊的市價，並顧及解決本公司與泰國合作夥伴之間的所有現有及或有糾紛後釐定。

於2020年10月28日，交易協議中的所有先決條件已達成，而合資關係正式終止。重組完成後，本公司於PBK的間接權益增至100%，同時TCC已不再合併於本公司的綜合財務報告。於第156頁的綜合權益變動表所載，重組導致本公司股東應佔權益及非控股權益分別減少678百萬港元及327百萬港元。

32. 不明朗因素估計的主要來源

附註27(a)及28載有有關既定收益退休金承擔及金融工具的假設及其風險因素資料。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。

(c) 資產減值

本集團按照附註34(i)所述以及附註12(a)所闡明的會計政策，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；及
- 行業或經濟發展嚴重倒退。

財務報告附註

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 |
| 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 | 100%# | 酒店投資 |
| International Burotel Company Limited | 越南 | 註冊資本 6,866,667美元 | 70%## | 物業投資 |
| Le 21 Avenue Kléber SNC | 法國 | 1,801,000股 每股面值1歐元 | 100% | 物業投資 |
| Peninsula London, LP | 英國 | 已投入資本 1,000英鎊 | 100% | 物業投資及發展酒店 |
| Peninsula Yangon Limited | 緬甸 | 43,900,000股 每股面值1美元 | 70% | 酒店投資 |

* 除HSH Financial Services Limited外，所有附屬公司均為間接持有。

** 王府飯店有限公司為一家中外合營合資企業，合作期後權益歸中國夥伴所擁有。

Siam Chaophraya Holdings Company Limited (SCH)擁有曼谷半島酒店100%權益。由於與泰國合作夥伴重組合營安排，本集團在SCH的實際權益於年內由50%增至100%。重組安排詳情載於附註31(d)。

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。

各附屬公司的非控股股東權益對本集團而言並不重大。

34. 重要會計政策

(a) 編製財務報告的原則

截至2020年12月31日止年度的綜合財務報告包括本公司及其附屬公司(統稱本集團)以及本集團於聯營公司及合資公司的權益。

編製財務報告以歷史成本為計量基準，惟以下所述的資產及負債則按以下會計政策以其公允價值列賬：

- i) 投資物業，包括租賃土地的權益及本集團為物業權益註冊擁有人的持作投資物業樓宇(見附註34(f))；及
- ii) 衍生金融工具(見附註34(d))。

編製符合香港財務報告準則的財務報告須要管理人員對影響政策運用及所呈報的資產、負債、收入與支出數額作判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及多項有關情況下相信屬於合理的其他因素，相關結果則為判斷資產及負債賬面值的根據，而該等賬面值難以從其他途徑衡量。實際結果可能有別於該等估計。

估計及相關假設須作持續檢討。若會計估計的調整只影響估計調整的期間，則會計估計的有關修訂只會在估計調整期間確認，而若估計的調整影響該期間及日後期間，則有關修訂在該期間及日後期間確認。

附註32討論了管理人員對應用香港財務報告準則作出可能對財務報告及不明朗因素估計的主要來源有重要影響的判斷。

(b) 附屬公司及非控股股東權益

附屬公司是指本集團控制的公司。當本集團承擔來自參與實體的風險，或有權享有該實體的可變回報，並有能力透過其對該實體的權力影響該等回報時，本集團即控制該實體。於評估本集團是否擁有控制權時，僅考慮本集團及其他方持有的實質權利。

於附屬公司的投資將由控制權開始至控制權終止期間納入綜合財務報告。集團內公司間結餘、交易及現金流以及任何由集團內公司間交易產生的未變現盈利均於編製綜合財務報告時全部抵銷，而集團內公司間交易產生的未變現虧損若無任何減值跡象，則亦與未變現盈利採用相同方法抵銷。

非控股股東權益是指於附屬公司權益中並非由本公司直接或間接應佔之部分，而本集團並無就此與該等權益的持有人協定任何額外條款，從而導致本集團整體須就該等權益負上符合財務負債定義的合約責任。就各業務合併而言，本集團可選擇以公允價值或按於附屬公司的可識別淨資產中應佔份額來計量非控股股東權益。

非控股股東權益在綜合財務狀況表內列入權益，但與本公司股東應佔權益分開列示。非控股股東權益所佔本集團業績在綜合損益表及綜合全面收益表內，以非控股股東權益與本公司股東各佔本年度總損益及全面收入總額的方式列示。

財務報告附註

34. 重要會計政策

(b) 附屬公司及非控股股東權益

本集團於一間附屬公司的權益變動(但無導致失去控制權)列作權益交易，並須對綜合權益中的控股股東及非控股股東權益金額作出調整，以反映有關權益的變動，惟概無對商譽作出任何調整及無確認任何損益。

倘本集團失去一間附屬公司的控制權，將列作出售其於該附屬公司的全部權益，因此產生的收益或虧損於損益中確認。於失去控制權當日於前附屬公司仍保留的任何權益乃按公允價值確認，而該金額將視為一項金融資產初步確認的公允價值，或(如適用)視為於一間聯營公司或合資公司投資的初步確認成本(見附註34(c))。

在本公司財務狀況表所列於附屬公司的投資是按成本減去減值虧損後入賬(見附註34(i))，惟分類為持作出售的投資則除外。

(c) 聯營公司及合資公司

聯營公司是指本集團能夠對其管理(包括參與財務及營運決策)發揮重大影響力，但並非由本集團控制或共同控制之公司。

合資公司為一項合作安排，據此，本集團及其他方透過合約協定共同擁有一項安排的控制權，並對該安排的淨資產享有權利。

於聯營公司或合資公司的投資是按權益法計入綜合財務報告，並且初步以成本入賬，並按本集團應佔被投資公司於收購當日可識別淨資產之公允價值較投資成本的超出部分(如有)作出調整。投資成本包括購買價、與收購投資直接相關的其他成本，以及注入聯營公司或合資公司並構成本集團股本投資一部分的任何直接投資。此後，該投資應就本集團所佔被投資公司淨資產在收購後的變動及任何與該投資有關的減值虧損作出調整(見附註34(i))。於收購當日任何較成本超出的部分，本集團所佔被投資公司於收購後的稅後業績，以及年內任何減值虧損均在綜合損益表確認，而本集團所佔被投資公司於收購後的稅後其他全面收入項目，則在綜合全面收益表確認。

當本集團對聯營公司或合資公司虧損的承擔額超出本集團於該公司的權益，本集團的權益將會減至零，並且不再確認其他虧損；但如本集團須代表該被投資公司承擔法定或推定責任或代其支付任何款項則除外。就此而言，本集團所佔權益為根據權益法計算的投資賬面值，加本集團於聯營公司或合資公司淨投資實際部分的任何其他長期權益。

本集團與其聯營公司及合資公司間交易產生的未變現盈利及虧損將按本集團所佔被投資公司權益的比例予以抵銷，惟若可證明所轉讓資產出現減值，未變現虧損則即時於損益中確認。

當本集團失去對一間聯營公司的重大影響力或對一間合資公司的共同控制權時，將被列作出售該被投資公司的全部權益，所產生的收益或虧損於損益中確認。於失去重大影響力或共同控制權當日，本集團在前被投資公司保留的任何權益乃按公允價值確認，該金額被視為一項金融資產初步確認的公允價值，或(如適用)視為於一項金融資產的初步確認成本。

34. 重要會計政策^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。

現金流量對沖

當衍生金融工具指定用作現金流量對沖的對沖工具時，衍生金融工具任何收益或虧損的有效部分將於其他全面收入確認，並在對沖儲備內分開累計作權益。任何收益或虧損的無效部分將即時於損益確認。在對沖儲備內累計的金額將於相同期間或對沖現金流量影響損益（如發生預計銷售或確認利息支出）的期間由權益重新分類為損益。

當對沖不再符合對沖會計處理標準（包括當對沖工具到期或被出售、終止或行使）時，則對沖會計處理將會預先終止。當對沖會計處理已告終止，而對沖的預測交易預期仍會發生時，則已於對沖儲備內累計的金額將維持於權益內，直至交易發生為止，並根據上述政策予以確認。倘若所對沖交易預期不會發生，則已於對沖儲備內累計的金額將即時由權益重新分類為損益。

(e) 物業、廠房及設備

酒店及其他持作自用的物業（包括位於分類為根據經營租賃持有的租賃土地之持作自用建築物）、本集團並非為物業權益註冊擁有人的永久業權或租賃物業產生的使用權資產以及廠房及設備，於按成本減累計折舊及減值虧損呈列（見附註34(i)）。

自家興建的物業、廠房及設備項目成本包括材料、直接勞工成本、對設備相關拆卸及清除及恢復所屬位置的成本的初步估計，以及生產經常費用及貸款成本的適當部分（見附註34(u)）。

財務報告附註

34. 重要會計政策^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
- 傢具、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。

倘本集團自用的物業轉為投資物業，截至用途變更日期，本集團將按附註34(e)所述方式入賬，於用途變更日，該物業之賬面與公允價值的差異將以資產重估儲備變動入賬。在出售重估資產時，該物業於之前估值中所產生之資產重估儲備將以儲備變動方式轉至保留盈利。

34. 重要會計政策^續

(g) 酒店經營權

本集團為持有酒店經營權產生的成本將作資本化，並按成本減累計攤銷及減值虧損入賬(見附註34(i))。

經營權的攤銷將於相關經營期內以直線法於損益扣除。

(h) 租賃資產

訂立合約時，本集團會評估合約是否為租賃或包含租賃。如果合約載列在一段時間內以支付代價控制已識別資產的使用權利，則該合約屬租賃或包含租賃。當客戶有權自主使用已識別資產及有權從使用該已識別資產中獲得絕大部分經濟利益時，即屬擁有控制權。

(i) 作為承租人

如合約包含租賃部分和非租賃部分，本集團選擇不區分非租賃部分，而將所有租賃的各租賃部分和任何有關非租賃部分入賬列作單一租賃部分。

於租賃開始日期，本集團確認使用權資產和租賃負債，但租期為12個月或以下的短期租賃和低值資產租賃除外(對本集團而言主要為電腦及辦公設備)。當本集團就低值資產訂立租賃時，本集團釐定是否將租賃逐項資本化。與上述租賃有關的未資本化租金於租期內系統化確認為開支。

如租賃資本化，租賃負債首次按租期內應付租金的現值確認，並使用租賃內含利率(或如該利率無法即時釐定，則按有關增量借貸利率)折現。於首次確認後，租賃負債以攤銷成本計量，利息開支則使用實際利率法釐定。不取決於指數或利率的可變租金並不計入租賃負債的計量，因此在出現觸發付款的會計期間於損益扣除。

租賃資本化時確認的使用權資產首次按成本計量，包括租賃負債初始金額加開始日期當日或之前作出的任何租金，以及所引致的任何初始直接成本。如適用，使用權資產成本也包括在相關資產所在地拆除相關資產或恢復相關資產的估計成本，折現至其現值，減任何已收租賃獎勵。使用權資產其後按成本減累計折舊和減值損失(見附註34(e)及34(i))列賬，惟下列使用權資產類別除外：

- 符合投資物業定義的使用權資產根據附註34(f)以公允價值列賬；
- 與租賃土地及建築物有關的使用權資產(本集團為租賃權益的註冊擁有人)以公允價值列賬；
- 與租賃土地權益相關的使用權資產(土地權益作為存貨持有)，根據附註34(j)按成本與可變現淨值兩者中較低者列賬。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(h) 租賃資產^續

(i) 作為承租人^續

倘指數或利率變化引致未來租賃付款出現變動，或本集團預期根據剩餘價值擔保應付的估計金額產生變化，或就本集團是否合理確定將行使購買、續租或終止選擇權的有關重新評估產生變化，則租賃負債將重新計量。倘以這種方式重新計量租賃負債，則應當對使用權資產的賬面值進行相應調整，而倘使用權資產的賬面值已調減至零，則應於損益列賬。

當租賃範疇發生變化或租賃合同原先並無規定的租賃代價發生變化(「租賃修訂」)，且未作為單獨的租賃入賬時，則租賃負債將重新計量。在此情況下，租賃負債根據經修訂的租賃付款和租賃期限，使用經修訂的貼現率在修訂生效日重新計量。唯一的例外是因新型冠狀病毒肺炎大流行而直接產生的任何租金減免，且符合香港財務報告準則第16條：租賃第46B段所載的條件。在該等情況下，本集團利用香港財務報告準則第16條第46A段所載的實際權宜方法，確認代價變動，猶如其並非租賃修訂。

本集團於財務狀況表將不符合投資物業定義的使用權資產呈列為「物業、廠房及設備」，並單獨呈列租賃負債。

(ii) 作為出租人

如本集團為出租人，其在租賃開始時釐定各項租賃是融資租賃或經營租賃。將相關資產所有權附帶的絕大部分風險和回報轉移至承租人的租賃分類為融資租賃，否則分類為經營租賃。

如合約包含租賃和非租賃部分，本集團按相對獨立售價基準將合約代價分配至各個部分。經營租賃的租金收入根據附註34(s)確認。

如本集團為出租中介，則參考前端租賃產生的使用權資產將轉租賃分類為融資租賃或經營租賃。如前端租賃為本集團採用附註34(h)(i)所述豁免的短期租賃，則本集團將轉租賃分類為經營租賃。

(i) 信貸虧損及資產減值

(i) 來自金融工具及租賃應收款項的信貸虧損

本集團就按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及現金等價物以及應收貿易賬項及其他應收款項)及租賃應收款項的預期信貸虧損確認虧損撥備。

預期信貸虧損的計量

預期信貸虧損為信貸虧損的概率加權估計。信貸虧損以所有預期現金差額的現值(即根據合約應付予本集團的現金流量與本集團預計收取的現金流量之間的差額)計量。

倘貼現影響重大，則預期現金差額將採用以下貼現率貼現：

- 定息金融資產、應收貿易賬項及其他應收款項：於初步確認時釐定的實際利率或其近似值；
- 浮息金融資產：當前實際利率；
- 租賃應收款項：計量租賃應收款項所用的貼現率。

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面對信貸風險的最長合約期間。

34. 重要會計政策^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

預期信貸虧損的計量^續

於計量預期信貸虧損時，本集團會考慮在毋須付出過多成本或努力下即可獲得的合理可靠資料，包括有關過往事件、現時狀況及未來經濟狀況預測的資料。

預期信貸虧損採用以下基準計量：

- 12個月預期信貸虧損：指報告日期後12個月內可能發生的違約事件而導致的預期虧損；及
- 全期預期信貸虧損：指預期信貸虧損模型適用項目的預計年期內所有可能違約事件而導致的預期虧損。

應收貿易賬項及租賃應收款項的虧損撥備一直按等同於全期預期信貸虧損的金額計量。於報告日期，該等金融資產的預期信貸虧損乃根據本集團的過往信貸虧損經驗進行評估，根據債務人的特定因素及對目前及預測大圍經濟局勢的評估進行調整。

就所有其他金融工具而言，本集團確認相等於12個月預期信貸虧損的虧損撥備，除非金融工具信貸風險自初步確認後大幅增加，在此情況下，虧損撥備乃按相等於全期預期信貸虧損的金額計量。

信貸風險大幅上升

評估金融工具的信貸風險自初步確認以來有否大幅上升時，本集團會比較於報告日期評估及於初步確認日期評估的金融工具發生違約的風險。於重新評估時，本集團認為，倘於本集團未有採取追索行動，如變現抵押品(倘持有任何抵押品)的情況下，借款人全數履行其對本集團之信貸責任的可能性不大，則構成違約事件。本集團會考慮合理可靠的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須付出不當成本或努力即可獲得的前瞻性資料。

具體而言，評估信貸風險自初步確認以來有否大幅上升時會考慮以下資料：

- 未能按合約到期日期支付本金或利息；
- 金融工具外部或內部信貸評級的實際或預期顯著惡化(如適用)；
- 債務人經營業績的實際或預期顯著惡化；及
- 科技、市場、經濟或法律環境的目前或預期變動對債務人履行其對本集團責任的能力有重大不利影響。

財務報告附註

34. 重要會計政策^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

信貸風險大幅上升^續

視乎金融工具的性质而定，信貸風險大幅上升的評估乃按個別基準或共同基準進行。倘評估為按共同基準進行，金融工具則按共同的信貸風險特徵(如逾期狀況及信貸風險評級)進行分組。

預期信貸虧損於各報告日期進行重新計量以反映金融工具自初步確認以來的信貸風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益確認為減值收益或虧損。本集團就所有金融工具確認減值收益或虧損，並通過虧損撥備賬對其賬面值作出相應調整。

撤銷政策

倘實際上並無收回的可能，金融資產及租賃應收款項的總賬面值會被撤銷(部分或全部)。該情況通常出現在本集團確定債務人沒有資產或收入來源可產生足夠現金流量以償還應撤銷的金額。

隨後收回先前撤銷的資產於收回期間在損益內確認為減值撥回。

(ii) 其他非流動資產減值

於各報告期結束時均會檢討內部及外部資料來源，以識別有否跡象顯示按權益法入賬的聯營公司及合資公司的投資(見附註34(c))、其他非金融資產、本公司財務狀況表所載的附屬公司的投資可能出現減值或先前已確認的減值虧損已不存在或可能已減少。若任何該等跡象出現，則會估計資產可收回數額。

資產的可收回金額為其公允價值減出售成本及使用價值的較高者。評估使用價值時，估計未來現金流量按稅前貼現率計算現值，該稅前貼現率反映貨幣的時間值及資產特定風險的現時市場評估。若資產或其所屬的現金產生單位賬面值高於其可收回金額時，則減值虧損會確認為損益，惟資產賬面值不得減至低於其個別公允價值減出售成本或使用價值的數額(如可計算)。

倘若資產或其所屬的現金產生單位的可收回金額高於其賬面值，則會將減值虧損撥回至損益。減值虧損的撥回限於資產於過往年度若無確認任何減值虧損而應有的賬面值。

(iii) 中期財務報告及減值

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則，本集團須依據香港會計準則第34條*中期財務報告*的規定就財政年度首六個月編製中期財務報告。本集團於中期期末應用與財政年度末所應用者相同的減值測試、確認及撥回標準(見附註34(i))。

34. 重要會計政策^續

(j) 存貨

存貨指於一般業務過程中持作出售、在有關銷售的生產過程中或以材料或供應品形式在生產過程中或提供服務時耗用的資產。存貨按成本及可變現淨值的較低者入賬。

成本根據加權平均成本法計算，包括所有購買成本、兌換成本及將存貨送達現時位置及達至現時狀況所引致的其他成本。可變現淨值為於一般業務過程的估計售價減估計完成成本及進行出售所需估計成本。任何將存貨撇減至可變現淨值的減少金額及所有存貨虧損均於有關撇減或虧損出現期間確認為支出。

(k) 供出售的發展中物業

供出售的發展中物業包括租賃土地及未竣工工程，並按成本及可變現淨值的較低者入賬。預期將於正常經營週期中變現或擬作出售的供出售的發展中物業將列為流動資產。

(l) 應收貿易賬項及其他應收款項

應收款項於本集團擁有收取代價的無條件權利時確認。倘代價僅隨時間推移即會成為到期應付，則收取代價的權利為無條件。如收益在本集團擁有收取代價的無條件權利前經已確認，則金額呈列為合約資產。

應收款項利用實際利率法按攤銷成本減信貸虧損撥備列賬(見附註34(i)(i))。

(m) 帶利息貸款

帶利息貸款初步以實際利率法按公允價值減交易成本計量。於初步確認後，帶利息貸款按攤銷成本列賬。利息支出根據本集團的借貸成本會計政策予以確認(見附註34(u))。

(n) 應付貿易賬項及其他應付款項

應付貿易賬項及其他應付款項首次按公允價值確認，其後按攤銷成本入賬，惟若貼現影響並不重大，則按成本入賬。

(o) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行存款及現金、銀行及其他金融機構活期存款，以及可即時兌換成已知數額現金、價值變動風險並不重大及有效期不超過收購起計3個月的短期高流動性投資。現金及現金等價物根據附註34(i)所載政策進行預期信貸虧損評估。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(p) 僱員福利

短期僱員福利及既定供款退休金計劃的供款

薪金、全年花紅、有薪年假、既定供款退休金計劃的供款及非貨幣福利成本均於僱員提供相關服務的年度內計提。若遞延有關付款或結算及其影響屬重大，該等款項將按現值入賬。

既定收益退休金計劃的承擔

本集團對於各項既定收益退休金計劃的淨供款將分開計算，並以僱員於本期及過往期間提供服務所賺取的未來福利金額進行評估；該福利金將貼現為現值，並扣除任何計劃資產的公允價值，供款由合資格精算師以預計單位計入法計算。倘計算結果對本集團有利時，則確認的資產僅限於可獲得的經濟效益現值，其形式為計劃的日後退還金額或計劃的日後供款減少金額。

既定負債淨額(資產淨值)的服務成本及淨利息支出(收入)於損益確認，並按性質分配至員工薪酬及相關費用。本期服務成本乃按本期僱員服務產生的既定福利供款現值增加計算。倘計劃福利出現變動，或計劃規模縮減，則僱員過往所提供服務的相關福利變動部分或縮減產生的盈虧，於修訂計劃或縮減計劃之時以及於確認相關重組成本或終止福利之時(以較早者為準)，於損益確認為一項支出。期內淨利息支出(收入)乃以用於計量報告期初既定福利供款的貼現率折現既定福利負債淨額(資產淨值)。貼現率為於報告期間結束時有效期與本集團責任的期限相若的高質素企業債券的回報率。

既定福利退休計劃引致的重新計量於其他全面收入確認，並即時於其他儲備反映。重新計量包括精算盈虧、計劃資產收益(不包括計入既定福利計劃負債淨額(資產淨值)的權益淨額的金額)，以及資產上限引致的任何變動(不包括計入既定福利計劃負債淨額(資產淨值)的權益淨額的金額)。

終止福利

終止福利僅於本集團明確承諾終止聘用，或就根據詳細正式(並不會更改)的自願離職計劃而提供福利時予以確認。

34. 重要會計政策^續

(g) 利得稅

本年度利得稅包括本期稅項以及遞延稅項資產及負債變動，並於損益表確認，惟若相關項目於其他全面收入或直接於權益確認時，則稅項的相關金額會分別於其他全面收入或直接於權益確認。

本期稅項為本年度應課稅收入的預期應付稅項，按報告期間結束時有效或基本上有效的稅率以及過往年度應付稅項的任何調整計算。

遞延稅項資產及負債分別由可扣稅及應課稅的暫時差額而產生，即財務申報的資產及負債賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產亦由未動用稅項虧損及未動用稅項抵免產生。

除了某些有限的例外情況外，所有遞延稅項負債和所有遞延稅項資產(只限於很可能動用該遞延稅項資產抵扣未來應課稅盈利的情況)均會予以確認。支持確認由可抵扣暫時差額所產生遞延稅項資產的未來應課稅盈利包括因轉回目前存在的應課稅暫時差額而產生的數額；但這些差額必須與同一稅務機關及同一應課稅公司有關，並預期在可抵扣暫時差額預計轉回的同一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。

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，而此模式的目的是不透過出售形式使用該物業包含的絕大部分經濟利益。對於所有其他情況，已確認的遞延稅項金額是按照變現或清償資產和負債賬面金額的預期方式，按報告期間結束時有效或基本上有效的稅率計算。遞延稅項資產和負債均不貼現計算。

遞延稅項資產的賬面金額均會在每個報告期間結束時評估。如果預期不再可能獲得足夠的應課稅盈利以抵扣相關的稅務利益，該遞延稅項資產的賬面金額便會調低；但是如果日後又可能獲得足夠的應課稅盈利，有關減額便會轉回。

本期稅項結餘及遞延稅項結餘以及相關變動將獨立呈列，且不會互相抵銷。

財務報告附註

34. 重要會計政策^續

(r) 撥備及或然負債

若將須以經濟利益流出以結算本集團由於過往事項而產生的法定或推定責任而時間或金額不明確的責任，但相關流出可作出可靠估計時，將就該責任確認撥備。若貨幣時間值屬重大，撥備須按預期結算責任的支出現值入賬。

若毋須流出經濟利益，或相關數額未能作出可靠估計時，該責任將披露為或然負債，惟流出經濟利益的可能性極低者則除外。僅由於一項或多項未來事項發生或不發生而確認是否存在的可能責任亦須披露為或然負債，惟流出經濟利益的可能性極低者則除外。

虧損性合約

當本集團為履行合約規定的義務所產生不可避免的成本超過預期因該合約可獲取的經濟利益，有關合約便成為虧損性合約。虧損性合約的撥備按終止合約的預期成本及繼續履行合約的成本淨額(以較低者為準)的現值計量。

(s) 收益

收益將於產品或服務的控制權轉移至客戶或承租人按本集團預期有權收取的承諾代價金額(不包括代表第三方收取的金額)取得資產使用權時確認。有關本集團收益確認政策的進一步詳情載列如下：

酒店及高爾夫球場經營

收益按反映向客戶提供相關服務的時間、性質及價值的基準確認。除了高球會籍收入會隨時間確認外，酒店及其他高球會所營運收入會於產生的時點確認。

出售住宅公寓

出售住宅公寓產生的收益於完成業權轉讓時(即當客戶有能力直接使用住宅公寓並取得住宅公寓絕大部分剩餘權益的時間點)確認。

出售貨品及批發

收益將於貨品付運，即當客戶管有並已接納貨品時確認。收益不包括增值稅或其他銷售稅，並須扣除任何貿易折扣。

經營租賃的租金收入

經營租賃應收租金收入將於租賃期間分期以相同數額於損益表確認，或按其他更能反映使用租賃資產所產生利益模式的基準予以確認。獲授租金減免將於損益表確認為應收淨租金總額的一部分。並非取決於某一指數或比率之可變租賃付款將於賺取相關租金的會計期間確認為收入。

利息收入

利息收入按實際利息法確認為收入。

合約負債

當顧客早於本集團確認收益之前已支付代價，本集團就會確認該款為合約負債。不可退回之高爾夫球會籍按金、禮券及其他訂金於本集團的綜合財務報告中確認為合約負債。不可退回的高爾夫球會籍按金按會籍的年期等額攤銷至收益。至於不可退回的訂金及禮券，當沒收的條件成熟時或者當禮券被兌換成商品或服務時，就會被確認為收益。

34. 重要會計政策^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。

(x) 政府補貼

倘有合理保證本集團將獲得政府補貼，而本集團亦將遵守其所附條件時，則於綜合損益表內初步確認補貼。就所招致的開支而為本集團提供賠償的補貼將於相關開支的同期在損益中系統化確認。

35. 會計政策變動

本集團已就本會計期間的本財務報表應用由香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則的下列修訂：

- 香港財務報告準則第3條的修訂：業務的定義
- 香港財務報告準則第16條的修訂：新冠病毒相關租金優惠

除香港財務報告準則第16條的修訂外，本集團於本會計期間並無應用任何尚未生效的新訂準則或闡釋。採納已修訂香港財務報告準則的影響如下文所述：

香港財務報告準則第16條的修訂：新冠病毒相關租金優惠

此修訂於2020年6月1日或之後開始的會計期間生效，其提供一項實際權宜方法，讓承租人無需評估直接因新冠病毒疫情而產生的若干合資格租金優惠（「新冠病毒相關租金優惠」）是否為租賃修訂，而是可按猶如其非租賃修訂的方式將租金優惠入賬。

本集團已選擇提早採用有關修訂，並應用於本集團於年內獲取的所有合資格的新冠病毒相關租金優惠。因此，收取的租金優惠已於觸發該等付款的事項或情況發生期間的損益中確認為負方可變租賃付款。這對於2020年1月1日的年初權益結餘並無影響。

36. 截至2020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2020年12月31日止年度生效的修訂及一項新訂準則香港財務報告準則第17條：保險合同，而本財務報告並未採納。該等可能與本集團相關的修訂及新訂準則包括以下各項：

| | 於以下日期或之後開始的 會計期間生效 |
|--|-----------------------|
| 香港財務報告準則第9條、香港會計準則第39條、 香港財務報告準則第7條、香港財務報告準則 第4條及香港財務報告準則第16條的修訂：利率基準改革—第二階段 | 2021年1月1日 |
| 香港財務報告準則第3條的修訂：概念框架的提述 | 2022年1月1日 |
| 香港會計準則第16條的修訂：物業、廠房及設備：作擬定用途前的所得款項 | 2022年1月1日 |
| 香港會計準則第37條的修訂：虧損合約—履行合約的成本 | 2022年1月1日 |
| 香港財務報告準則2018年至2020年週期的年度改進 | 2022年1月1日 |
| 香港會計準則第1條的修訂：將負債分類為流動或非流動 | 2023年1月1日 |

本集團現正評估該等修訂及新訂準則於首次應用期間的影響。截至目前，本集團已確定採納該等修訂及新訂準則不太可能對本公司的綜合財務報告造成重大影響。

37. 或然負債

董事認為於2020年及2019年12月31日本集團概無重大或然負債。

獨立核證報告

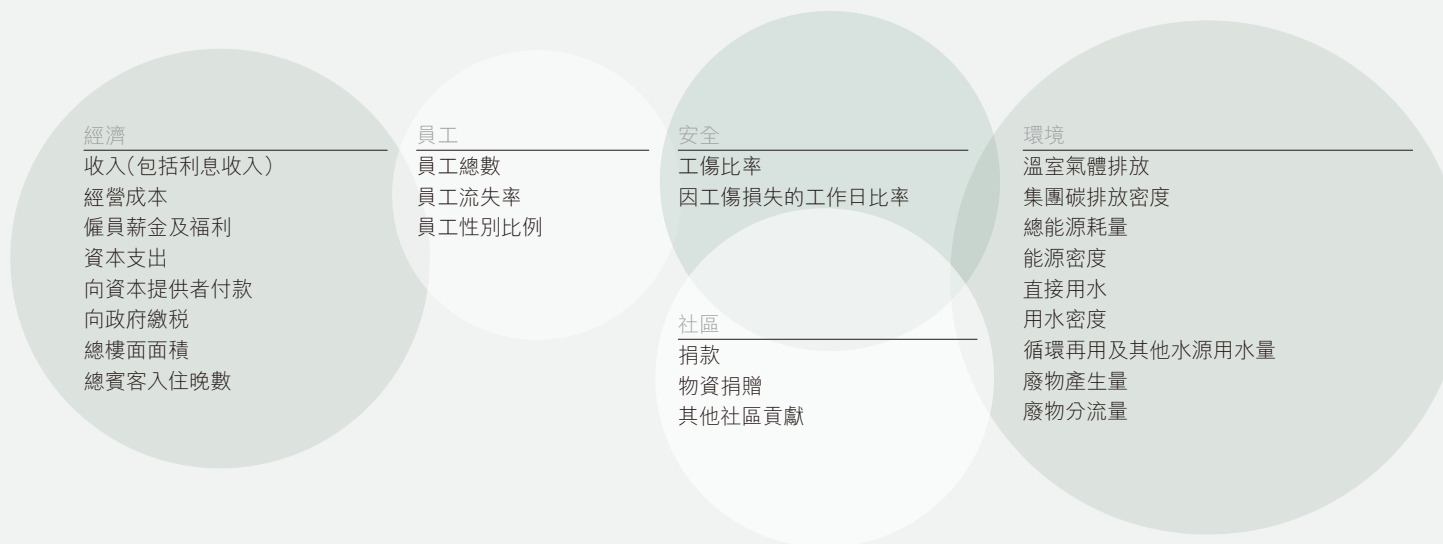
致香港上海大酒店有限公司董事的 獨立核證報告

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2020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2020年12月31日。

報告中的已識別要素

已識別要素如下：

- 2020企業責任及可持續發展報告第2至44頁中包含的下列數據及相關重要陳述
- 本報告第218頁上的數據表中包含的下列數據



香港上海大酒店董事的責任

香港上海大酒店董事負責編撰及呈列報告，尤需確保報告在各重大方面均符合報告標準。報告標準是指香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄27《環境、社會及管治報告指引》(「聯交所ESG指引」)。董事責任亦包括設計、實施及維持相關內部監控系統，確保報告內容準確無誤，以使報告不存在因欺詐或錯誤導致的重大錯誤陳述。

獨立核證者的責任

我們的責任是根據以下對報告內已識別要素執行的有限級別核證工作，向香港上海大酒店董事提供核證結論。獨立有限級別核證報告是按照委託條款進行，匯報對象僅限香港上海大酒店。我們的核證工作僅為向香港上海大酒店董事局報告我們在此獨立有限級別核證報告中被委託的事項，除此並無他由。除了香港上海大酒店，我們的核證工作、獨立有限級別核證報告或核證結論，並不向任何人士負責。在有限級別核證中執行的核證程序，其性質及所需時間與合理水平核證不同，而且核證程度亦較淺。因此，透過有限級別核證所得的核證程度會較合理水平核證為低。

工作依據

我們根據國際鑒證業務準則(ISAE) 3000「歷史財務信息審計或審閱以外的鑒證業務」以及ISAE 3410「溫室氣體排放聲明的鑒證業務準則」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

本事務所應用國際質量控制準則第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2020可持續發展報告第50至56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2020年12月31日年度的2020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
2021年3月17日

可持續發展數據摘要

本章節提供本集團的可持續發展表現的統計資料。為方便業務相關人士理解並使用表現基準評價我們的企業責任表現，我們的報告遵循聯交所ESG指引以及GRI標準。

全球疫情導致我們2020整年的業務受到前所未有的負面影響，令企業責任及可持續發展指標(包括員工、環境及社區)出現偏差。儘管面臨這些營運挑戰，我們在企業責任及可持續發展策略「尊尚傳承2020願景」訂下的發展目標之中，有超過91%已達成目標或按計劃推行。負面重大表現數據變動的詮釋載於下文註釋。

1. 可持續發展數據摘要⁽¹⁾

| | | | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2006-08 基準 |
|----------------------|--------------------------|--------------|--------------|-----------|-------|-------|-------|---------------|
| 環境 | 收入(包括利息收入) | 百萬港元 | 2,715 | 5,888 | 6,232 | 5,804 | 5,668 | – |
| | 經營成本 | 百萬港元 | 1,133 | 2,049 | 2,241 | 2,102 | 2,134 | – |
| | 僱員薪金及福利 | 百萬港元 | 1,511 | 2,294 | 2,291 | 2,135 | 2,108 | – |
| | 資本支出 | 百萬港元 | 1,629 | 1,590 | 1,490 | 1,827 | 2,479 | – |
| | 向資本提供者付款 | 百萬港元 | 215 | 242 | 195 | 224 | 239 | – |
| | 向政府繳稅 ⁽²⁾ | 百萬港元 | 355 | 330 | 486 | 442 | 410 | – |
| | 總樓面面積 | 千平方米 | 646 | 652 | 652 | 652 | 651 | 518 |
| | 總賓客入住晚數 ⁽³⁾ | 千晚 | 384 | 1,277 | 1,333 | 1,240 | 1,190 | 1,119 |
| 員工 | 員工人數 ⁽⁴⁾ | | 5,609 | 7,451 | 7,594 | 7,534 | 7,985 | – |
| | 員工流失率 ⁽⁴⁾ | % | 31.5% | 19.7% | 21.9% | 21.3% | 22.0% | – |
| | 員工性別比例 | 女性員工% | 40.5% | 41.6% | 42.6% | 41.9% | 42.6% | – |
| | 工傷比率 ⁽⁵⁾ | 每100名僱員的工傷事件 | 2.5 | 3.9 | 3.5 | 3.1 | 3.9 | – |
| | 工傷損失工作日比率 ⁽⁵⁾ | 每100名僱員的工傷日數 | 47.4 | 74.4 | 57.7 | 43.9 | 45.2 | – |
| | 能源 | 溫室氣體排放 | 千噸二氧化碳當量 | 68 | 96 | 99 | 100 | 101 |
| 集團碳排放密度 | | 千克二氧化碳當量每平方米 | 105 | 148 | 153 | 154 | 156 | 226 |
| 總能源耗量 ⁽⁷⁾ | | 000'千兆焦耳 | 572 | 822 | 853 | 853 | 866 | 858 |
| 能源密度 ⁽⁷⁾ | | 兆焦耳每平方米 | 885 | 1,272 | 1,320 | 1,320 | 1,329 | 1,658 |
| 直接用水 | | 千立方米 | 941 | 1,526 | 1,673 | 1,625 | 1,616 | 1,792 |
| 用水密度 | | | | | | | | |
| 酒店分部 ⁽⁸⁾ | | 公升每賓客入住晚數 | 2,010 | 1,014 | 1,075 | 1,100 | 1,154 | 1,373 |
| 商用物業、會所及服務分部 | | 公升每平方米 | 870 | 959 | 907 | 964 | 920 | 1,197 |
| 循環再用及其他水源用水量 | | 千立方米 | 372 | 484 | 448 | 489 | 613 | – |
| 廢物分流率 ⁽⁹⁾ | % | 48.8% | 51.0% | 51.1% | 54.3% | 47.8% | – | |
| 回社 | 捐款 ⁽¹⁰⁾ | 千港元 | 3,157 | 2,025 | 2,519 | 3,250 | 4,232 | – |
| | 物資捐贈 ⁽¹⁰⁾ | 千港元 | 1,988 | 7,403 | 7,502 | 6,684 | 9,048 | – |
| | 其他社區貢獻 ⁽¹¹⁾ | 千港元 | 380 | 1,606 | 2,796 | 2,730 | 2,125 | – |

註釋：

- 請參閱刊載於可持續發展報告的報告範圍，以了解報告中員工、環境和社區所表現涵蓋的業務範圍。表現數據的報告範圍及計算方法有變，詳情請參閱可持續發展報告第48頁。為更準確地比較表現基準，2006年起的環境數據已經重列(泰國鄉村俱樂部)不再包括在內。
- 包括企業所得稅、物業及房地產稅、薪俸稅及其他公司稅。
- 根據相關年份內每個房間和套房的實際入住人數計算。
- 該為2020年12月31日之數據由於全球業務不可避免的重組、裁員或停職，以及香港上海大酒店自2020年10月28日起不再擁有泰國鄉村俱樂部及其業務營運權，導致員工人數減少。雖然員工總流失率因此上升，但自願離職員工流失率較2019年下降3.4百分點至12.3%。
- 由於員工工作時數減少及預防工傷的意識提升，因此令工傷比率及工傷損失工作日比率顯著下降。98%的工傷事件為不需要住院的事件，因此並未評定為嚴重個案。嚴重個案的工傷比率為每100名僱員0.06宗。並無錄得職業病事件。
- 年內營運挑戰導致能源、碳排放及水資源數據有所偏差。有關變動的詳細詮釋請參閱可持續發展報告第18至20頁。
- 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。
- 匯報的隔油池所產生的廢物、有害廢物和建築廢物並不包括在廢物數據內。
- 由於我們推出買一送一饋贈餐膳的慈善計劃「愛在社區」，以在本集團運營所在社區為有需要的人士提供支援，捐款總額有所增加。公司的捐款及物資捐贈減少的原因是各類慶典和慈善活動被取消。此外，由於嚴峻的營商環境，本集團於2020年採取各項措施節省開支。
- 捐贈予非慈善團體以支持社區項目(以香港為主)，如「香港社會發展回顧」，嘉道理家族及其業務的珍貴歷史紀錄收藏於該項目之檔案庫內，見證香港的歷史發展。



詞彙表

詞彙

| | |
|------------------|--|
| 缺勤比率 | 該數字反映每年的缺勤情況，按總缺勤日數，包括病假、因工受傷及因工感染職業病而缺勤的日數，除以每年的總工作日數計算 |
| 平均房租 | 有關數字反映每間被佔用客房所收取的平均房租，該數字乃根據以下公式計算： $\frac{\text{客房總收入}}{\text{已出租客房}}$ |
| 經調整資產淨值 | 該數字提供本集團經調整現行市場估值後的資產淨值 |
| 後堂 | 通常指酒店中的員工區域 |
| BREEAM | 建築研究組織建築環境評估法 (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology) 是英國對可持續發展建築的環境評估及認證體系 |
| 企業責任 | 以有系統的方式進行監控及確保其符合有關環境、消費者、僱員、社區及其他業務相關人士的法律、道德規範及國際準則 |
| EarthCheck | 國際認可的酒店業可持續發展基準和認證計劃 |
| 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 | 有關數字反映本集團的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利 |
| 前堂 | 賓客／顧客看得見的地方 |

詞彙

| | |
|---------------|---|
| 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 |
| 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(按其利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去租金後之倍數計算)之能力 |
| 出租率 | 有關數字反映客房佔用情況，該數字乃根據以下公式計算： $\frac{\text{已出租客房}}{\text{客房數目}} \times 100\%$ |
| PP | 百分點 |
| 平均可出租客房收入 | 有關數字反映本集團酒店客房產生收入的能力，該數字乃根據以下公式計算： $\frac{\text{客房總收入}}{\text{客房數目}}$ |
| 業務相關人士 | 受公司活動影響或可影響公司活動的團體或個人 |
| 股東應佔基本(虧損)／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(虧損)／盈利 |

股東資料

2021年財務行事曆

| | |
|---------------------|----------------------------|
| 2020 年全年業績公告 | 3 月 17 日 |
| 年報之寄發日期 | 4 月 14 日 |
| 有關出席股東周年大會及於會上投票之權利 | |
| — 最後登記過戶手續日期 | 5 月 14 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 |
| 股東周年大會 | 5 月 21 日正午 12 時 |
| 2021 年中期業績公告 | 8 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

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

網上查詢：

www.computershare.com/hk/zh/online_feedback

股東可隨時將書面通知交回本公司股份登記處的上述地址，更改收取本公司公司通訊的語言版本或收取方式的選擇。申請表格可於本公司網站www.hshgroup.com內下載。

預訂及聯絡地址

酒店

香港半島酒店

香港九龍梳士巴利道
電話：+852 2920 2888
傳真：+852 2722 4170
電郵：reservationphk@peninsula.com

上海半島酒店

中國上海市中山東一路32號
(郵編：200002)
電話：+86-21 2327 2888
傳真：+86-21 2327 2000
電郵：reservationpsh@peninsula.com

王府半島酒店

中國北京王府井金魚胡同8號
(郵編：100006)
電話：+86-10 8516 2888
傳真：+86-10 6510 6311
電郵：reservationpbj@peninsula.com

東京半島酒店

日本100-0006東京都千代田區
有樂町1-8-1
電話：+81-3 6270 2888
傳真：+81-3 6270 2000
電郵：reservationptk@peninsula.com

曼谷半島酒店

泰國曼谷Klongsan
Charoennakorn路333號
(郵編：10600)
電話：+66-2 020 2888
傳真：+66-2 020 2889
電郵：reservationpbk@peninsula.com

馬尼拉半島酒店

菲律賓馬尼拉都會區馬加地市
Ayala及Makati Avenue交界1226號
電話：+63-2 8887 2888
傳真：+63-2 8815 4825
電郵：reservationpmn@peninsula.com

紐約半島酒店

美國紐約第5大道700號與
第55街交界(郵編：10019)
電話：+1-212 956 2888
傳真：+1-212 903 3949
免費致電：+1-800 262 9467
(僅限美國)
電郵：reservationpny@peninsula.com

芝加哥半島酒店

美國依利諾州芝加哥
Superior 東街108號
(近北密西根大道)(郵編：60611)
電話：+1-312 337 2888
傳真：+1-312 751 2888
免費致電：+1-866 288 8889
(僅限美國)
電郵：reservationpch@peninsula.com

比華利山半島酒店

美國加州比華利山
South Santa Monica Boulevard
9882號(郵編：90212)
電話：+1-310 551 2888
傳真：+1-310 788 2319
免費致電：+1-800 462 7899
(僅限美國及加拿大)
電郵：reservationpbh@peninsula.com

巴黎半島酒店

法國巴黎avenue Kléber 19號
(郵編：75116)
電話：+33 1 5812 2888
傳真：+33 1 5812 2999
電郵：reservationppr@peninsula.com

環球客戶服務中心

香港半島酒店
香港九龍梳士巴利道
電話：+852 2926 2888
傳真：+852 2732 2933
電郵：reservationgcsc@peninsula.com

從下列國家／地區可免費致電

阿根廷 0800 888 7227
澳洲 1 800 116 888
巴林 800 065 90
巴西 0800 891 9601
加拿大 1866 308 8881
中國內地 4001 200 618
法國 0800 915 980
德國 0800 181 8418
印度 000 800 852 1388
意大利 800 789 365
日本 0120 348 288
南韓 00798 8521 6388
墨西哥 01 800 123 4646
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

鵝園高爾夫球會

美國加州喀麥爾Valley Greens道
8205號(郵編：93923)
電話：+1-831 624 2888
傳真：+1-831 624 4621
免費熱線：+1-866 675 1101
(只限美國)
電郵：lodgedesk@quailodge.com

半島商品有限公司

香港九龍尖沙咀中間道18號
半島辦公大樓四樓
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

鵝園高爾夫球會

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

