



香港上海大酒店有限公司
2015年報

股份代號：00045

承先澤 啟新猷

目錄

2015年業務及業績回顧

- 02 2015年業務速覽
- 04 公司概覽
- 08 財務摘要
- 09 非財務摘要
- 10 財務業績概覽
- 12 十年營運數據
- 13 十年財務概況

業務模式

- 14 香港上海大酒店業務模式及投資策略

表現與展望

- 20 主席序辭
- 24 行政總裁策略回顧
- 54 財務概論

創造股東價值

- 68 巴黎半島酒店 華麗登場
- 72 尊尚服務願景
- 78 人才及專業
- 81 集團品牌
- 88 創新理念

外圍環境

- 92 外圍環境及業界趨勢

管治

- 100 主席概述
- 102 董事局
- 106 高級管理人員及主要業務單位
- 110 企業管治報告
- 132 集團風險管理委員會報告
- 138 集團企業責任委員會報告
- 140 審核委員會報告
- 142 提名委員會報告
- 144 薪酬委員會報告
- 148 董事局報告

財務報告及可持續發展數據

- 155 財務報告
- 212 獨立核數師報告
- 213 可持續發展數據摘要
- 215 獨立核證報告

附加資料

- 217 詞彙表
- 219 股東資料
- 220 預訂及聯絡地址





承先澤 啟新猷

今年的年報，我們會按國際綜合報告委員會(International Integrated Reporting Council – www.theiirc.org)所倡議編製綜合報告。

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

我們編製綜合報告之目的旨在連貫地呈現各方面的業務表現，透過刊發年報以及獨立的企業責任及可持續發展報告，闡述本集團的發展願景、業務策略及於2015年取得的成就。業務相關人士可透過這兩份報告以及公司網站的資訊，對本公司作出更全面的評價。

綜合報告包含了眾多不同的參考指引，包括由國際綜合報告委員會發布的《國際綜合報告框架》、香港聯合交易所有限公司刊發的《環境、社會及管治報告指引》、香港會計師公會採用的企業管治披露方式，以及全球報告倡議組織的《G4可持續發展報告指引》。

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

歡迎大家作出回應。請透郵寄或電郵，與我們分享您的意見。



72 尊尚服務願景



78 人才及專業



88 創新理念

2015年業務及業績回顧

- 02 2015年業務速覽
 - 04 – 公司概覽
 - 08 – 財務摘要
 - 09 – 非財務摘要
 - 10 – 財務業績概覽
 - 12 – 十年營運數據
 - 13 – 十年財務概況

業務模式

- 14 香港上海大酒店業務模式及投資策略



董事局亦一直聚焦長遠的未來發展，作可持續的投資決定，繼續致力創造股東價值。

主席
米高嘉道理爵士

2015年業務速覽

公司概覽

酒店

亞洲



香港半島酒店

成立年份：1928年
房間數目：300
擁有權：100%



上海半島酒店

成立年份：2009年
房間數目：235
擁有權：50%



王府半島酒店

成立年份：1989年
房間數目：525
擁有權：76.6%*

美國



紐約半島酒店

成立年份：1988年
房間數目：235
擁有權：100%



芝加哥半島酒店

成立年份：2001年
房間數目：339
擁有權：100%



比華利山半島酒店

成立年份：1991年
房間數目：195
擁有權：20%

* 本集團擁有王府半島酒店100%的經濟權益，合作期後權益歸中國夥伴所擁有。



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：75%



馬尼拉半島酒店

成立年份：1976年
房間數目：469
擁有權：77.4%

歐洲



巴黎半島酒店

成立年份：2014年
房間數目：200
擁有權：20%

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

香港上海大酒店的業務劃分為三個分部：酒店、商用物業及會所與服務。



GRI G4 重要性議題披露：G4-17

公司概覽

商用物業

住宅



淺水灣影灣園(香港)

成立年份：1976年及1989年
總樓面面積：995,546平方呎
擁有權：100%



The Landmark(越南胡志明市)

成立年份：1994年
總樓面面積：69,750平方呎
擁有權：70%**



山頂凌霄閣(香港)

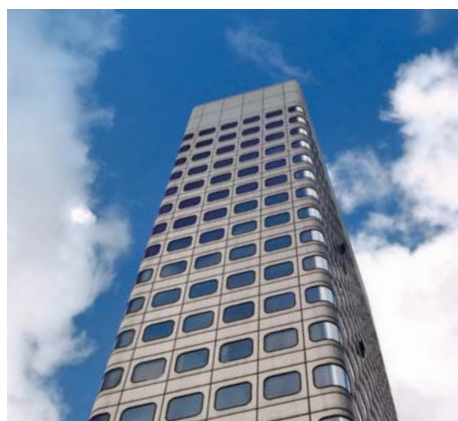
成立年份：1996年
總樓面面積：116,768平方呎
擁有權：100%

辦公大樓



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%



聖約翰大廈(香港)

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)

成立年份：1994年
總樓面面積：106,153平方呎
擁有權：70%**

** 本集團擁有 The Landmark 50% 的經濟權益，合作期後權益歸越南夥伴所擁有。



淺水灣影灣園商場(香港)

成立年份：1989年
 總樓面面積：62,909平方呎
 擁有權：100%



1-5 Grosvenor Place(英國倫敦)

收購年份：2013年
 總樓面面積：246,192平方呎
 擁有權：50%



21 avenue Kléber(法國巴黎)

收購年份：2013年
 總樓面面積：43,163平方呎
 擁有權：100%

會所與服務



**山頂纜車
(香港)**

成立年份：1888年
 擁有權：100%



**泰國鄉村俱樂部
(泰國曼谷)**

成立年份：1996年
 擁有權：75%



**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

	2015	2014	增加/ (減少)
綜合損益表 (百萬港元)			
收入	5,741	5,838	(2%)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,440	1,528	(6%)
營業盈利	1,014	1,105	(8%)
股東應佔盈利	1,000	1,146	(13%)
股東應佔基本盈利*	688	804	(14%)
股息	308	349	(12%)
每股盈利(港元)	0.65	0.76	(14%)
每股基本盈利(港元)*	0.45	0.53	(15%)
每股股息(港仙)	20	23	(13%)
股息比率(倍)**	2.2x	2.3x	(4%)
利息保障倍數(倍)	14.9x	16.7x	(11%)
加權平均總利率	2.2%	2.3%	(0.1pp)
綜合財務狀況表 (百萬港元)			
資產總值	45,089	43,982	3%
經審核股東應佔淨資產	36,427	35,901	1%
經調整股東應佔淨資產#	39,627	39,496	-
經審核股東應佔每股淨資產(港元)	23.61	23.67	-
經調整股東應佔每股淨資產(港元)#	25.68	26.04	(1%)
淨借貸	3,273	3,004	9%
營業資金與淨負債比率##	35%	44%	(9pp)
淨債務與利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利比率(倍)	2.3x	2.0x	15%
淨債務與權益比率	9%	8%	1pp
資本與負債比率	8%	8%	-
綜合現金流量表 (百萬港元)			
稅前營業項目的淨現金收入	1,444	1,589	(9%)
現有資產的資本性開支	(476)	(370)	29%
新項目及收購	(916)	(39)	2,249%
股價資料 (港元)			
最高股價	12.20	12.60	(3%)
最低股價	8.00	10.08	(21%)
於年結日的收市股價	8.64	11.50	(25%)

* 股東應佔基本盈利及每股基本盈利以不包括物業重新估值變動的除稅後影響及其他非營業及非經常性項目的影響計算。

** 股息比率乃按股東應佔基本盈利除以股息計算。

經調整股東應佔淨資產及經調整股東應佔每股淨資產乃調整本集團的酒店及高爾夫球場至公允市價計算，該等公允值乃根據獨立物業估值師進行的估值計算。

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

pp 代表百分點。

非財務摘要



溫室氣體排放量績效*

70,300 港元

噸二氧化碳當量



能源耗量績效*

8,400 港元

千兆焦耳



用水量績效*

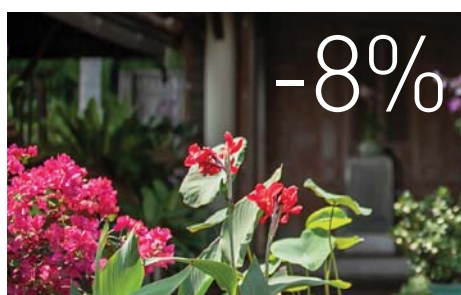
3,900 港元

立方米



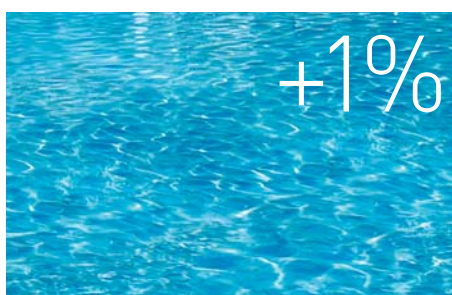
全職員工績效*

954,700 港元



溫室氣體排放量*

106,493 噸



直接用水量*

1,898,681 立方米

* 數值包括本公司之合資公司及聯營公司擁有的管理物業。百分比變化是指較去年同期相比的變化。

財務業績概覽

1 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利

於2015年本集團的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利及其盈利率分別減少6%及一個百分點至1,440百萬港元及25%。該等減少主要由於酒店分部貢獻減少。

2 收入

酒店分部是本集團收入的主要貢獻來源，佔整體收入71% (2014年：73%)。本集團酒店業務因性質使然而經營表現容易波動不穩。酒店分部收入減少乃由於各種因素綜合作用所致，包括王府半島酒店及芝加哥半島酒店客房關閉裝修，以及訪港遊客人數減少等。人民幣及日圓貶值，亦導致酒店分部收入減少。

商用物業收入增長，主要得益於淺水灣綜合項目入住率上升，而會所與服務分部收入增長，則有賴半島商品月餅銷量增加，以及鴨園翻新高爾夫球會後業績提升。

本集團各別業務的經營表現詳情載於行政總裁策略回顧第28至48頁。

於2015年1月1日的綜合財務狀況表

	百萬港元
淨資產	
固定資產	38,168
其他長期投資	2,434
遞延稅項資產	40
現金及銀行結餘	2,477
其他流動資產	863
	43,982
銀行透支	(5)
銀行借貸	(5,476)
衍生金融工具	(38)
遞延稅項負債	(785)
其他負債	(1,527)
	36,151
股本及儲備	
股本	4,544
保留盈利	31,079
對沖、匯兌及其他儲備	278
	35,901
非控股股東權益	250
	36,151

截至2015年12月31日止年度的綜合現金流量表

	百萬港元
1 利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,440
營運資金變動淨額	4
稅項支付	(224)
購買固定資產，包括東京半島酒店建築物	(1,392)
淨融資費用及支付股息	(159)
銀行貸款淨增加	822
存放3個月後到期的帶利息銀行存款淨額	(513)
本年度淨現金流出	(22)
現金及銀行結餘	2,477
減：存放3個月後到期的銀行存款	(1,633)
減：銀行透支	(5)
於2015年1月1日的現金及現金等價物	839
匯率變動的影響	(49)
於2015年12月31日的現金及現金等價物*	768
* 代表：	
現金及銀行結餘	2,919
存放3個月後到期的銀行存款	(2,146)
銀行透支	(5)
	768

截至2015年12月31日止年度的綜合損益表

	百萬港元
2 收入	5,741
折舊及攤銷前營業費用	(4,301)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,440
折舊及攤銷	(426)
營業盈利	1,014
淨融資費用	(68)
淨融資費用後盈利	946
3 應佔合資公司業績	(71)
4 應佔聯營公司業績	(23)
5 投資物業公允價值增值	277
稅項	(124)
非控股股東權益	(5)
股東應佔盈利	1,000

截至2015年12月31日止年度的綜合保留盈利

	百萬港元
於2015年1月1日的保留盈利	31,079
本年度股東應佔盈利	1,000
年內分派股息	(350)
於2015年12月31日的保留盈利	31,729

於2015年12月31日的綜合財務狀況表

	百萬港元
淨資產	
固定資產	39,097
其他長期投資	2,139
遞延稅項資產	30
現金及銀行結餘	2,919
其他流動資產	904
	45,089
銀行透支	(5)
銀行借貸	(6,187)
衍生金融工具	(39)
遞延稅項負債	(701)
其他負債	(1,497)
	36,660
股本及儲備	
股本	4,808
保留盈利	31,729
對沖、匯兌及其他儲備	(110)
	36,427
非控股股東權益	233
	36,660

截至2015年12月31日止年度股東應佔基本盈利

	百萬港元
股東應佔盈利	1,000
非營業及非經常性項目	(312)
6 股東應佔基本盈利	688

3 應佔合資公司業績

本集團持有上海半島酒店綜合項目50%權益，本集團分佔虧損為71百萬港元，包括分佔重估上海半島酒店綜合項目商場所產生的未變現淨虧損37百萬港元(2014年：未變現盈利6百萬港元)。

4 應佔聯營公司業績

本集團擁有比華利山半島酒店及巴黎半島酒店各20%的權益。2015年本集團應佔此兩間酒店的淨虧損為23百萬港元(2014年：35百萬港元，其中22百萬港元為於2014年8月1日開業的巴黎半島酒店產生的開業前支出)。

5 投資物業公允價值增值

本集團按公允價值列出其投資物業，並於損益表確認投資物業公允價值變動產生的收益或虧損。本集團的投資物業於年底進行重估，產生非營業收益277百萬港元，主要來自淺水灣綜合項目。

6 股東應佔基本盈利

為進一步反映業務營運的表現，本集團扣除非營業及非經常性項目(如投資物業公允價值的任何變動)後呈報基本盈利。呈報盈利與基本盈利對賬概覽詳情載於第55頁。

十年營運數據

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
a) 半島酒店(附註1及2)：										
香港										
出租率	73%	75%	72%	79%	74%	70%	57%	71%	77%	80%
平均房租(港元)	4,760	5,144	5,170	5,133	4,503	4,197	4,176	4,504	4,151	3,551
平均可出租客房收入(港元)	3,477	3,870	3,731	4,072	3,347	2,926	2,401	3,219	3,182	2,851
其他亞洲地區 (香港除外)(附註3)										
出租率	70%	65%	66%	63%	57%	58%	48%	57%	68%	68%
平均房租(港元)	2,265	2,146	2,065	2,179	2,156	2,100	1,904	2,237	1,668	1,269
平均可出租客房收入(港元)	1,581	1,390	1,361	1,367	1,221	1,214	920	1,284	1,139	858
美國及歐洲										
出租率	68%	74%	74%	72%	69%	65%	59%	68%	76%	76%
平均房租(港元)	5,807	5,471	4,858	4,627	4,550	4,403	4,292	4,936	4,844	4,337
平均可出租客房收入(港元)	3,962	4,059	3,573	3,346	3,135	2,856	2,511	3,378	3,701	3,282
b) 住宅(附註1及4)										
出租率	93%	85%	89%	92%	91%	92%	88%	94%	92%	91%
每呎每月平均收益(港元)	45	42	42	41	38	36	37	39	35	33
c) 商場(附註1及5)										
出租率	95%	97%	99%	99%	97%	96%	95%	97%	97%	93%
每呎每月平均收益(港元)	202	206	191	179	168	153	168	165	148	148
d) 辦公室(附註1及4)										
出租率	99%	97%	92%	96%	100%	98%	91%	98%	99%	100%
每呎每月平均收益(港元)	55	52	48	45	45	42	36	35	27	22
e) 山頂纜車										
載客量(千人)	6,359	6,325	6,272	5,918	5,777	5,385	4,862	5,006	4,939	4,430
平均車費(港元)	19	19	19	19	19	17	16	16	16	15
f) 全職僱員數目(於12月31日)										
酒店	6,178	6,300	5,877	5,612	5,475	5,444	5,489	5,239	5,138	4,601
商用物業	348	344	332	314	323	331	339	339	329	316
會所與服務	1,318	1,288	1,302	1,243	1,224	1,180	998	1,056	1,027	1,004
僱員總數	7,844	7,932	7,511	7,169	7,022	6,955	6,826	6,634	6,494	5,921

附註：

1. 出租率、平均房租、平均可出租客房收入及每呎每月平均收益乃根據各組別的加權平均值計算。
2. 平均房租及平均可出租客房收入包括未分派服務費。服務費於香港按10%徵收，於中國內地及日本則按15%徵收。
3. 王府半島酒店自2015年年初起減少出租庫存以準備翻新工程，因此影響出租率及平均可出租客房收入。
4. 住宅與辦公室的營運數據並不包括未綜合結算入本集團業績或對本集團而言其業績不重大的營運單位資料：越南 The Landmark；半島酒店公寓(上海)及巴黎21 avenue Kléber。由於建議重建的關係，營運數據亦不包括倫敦1-5 Grosvenor Place的資料。
5. 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

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
綜合損益表 (百萬港元)										
收入	5,741	5,838	5,508	5,178	5,009	4,707	4,218	4,938	4,542	3,717
利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利	1,440	1,528	1,306	1,201	1,211	1,143	924	1,425	1,510	1,275
營業盈利	1,014	1,105	911	817	834	794	586	1,051	1,175	1,024
股東應佔盈利	1,000	1,146	1,712	1,555	2,259	3,008	2,660	(27)	4,002	2,350
股東應佔基本盈利*	688	804	511	439	464	408	323	808	906	787
股息	308	349	240	210	208	177	132	246	259	228
每股盈利(港元)	0.65	0.76	1.14	1.04	1.52	2.04	1.82	(0.02)	2.79	1.65
每股基本盈利(港元)*	0.45	0.53	0.34	0.29	0.31	0.28	0.22	0.56	0.63	0.55
每股股息(港仙)	20	23	16	14	14	12	9	17	18	16
股息比率(倍)**	2.2x	2.3x	2.1x	2.1x	2.2x	2.3x	2.4x	3.3x	3.5x	3.5x
利息保障倍數(倍)	14.9x	16.7x	9.7x	9.6x	9.5x	7.4x	6.8x	15.5x	13.5x	8.6x
加權平均總利率	2.2%	2.3%	2.9%	3.2%	3.1%	3.2%	3.2%	3.4%	4.2%	5.0%
綜合財務狀況表 (百萬港元)										
資產總值	45,089	43,982	43,144	39,807	38,233	36,587	32,872	29,606	29,519	24,609
負債總值	(8,429)	(7,831)	(7,770)	(6,368)	(6,490)	(6,498)	(5,817)	(5,215)	(4,911)	(4,419)
非控股股東權益	(233)	(250)	(269)	(289)	(283)	(981)	(908)	(934)	(891)	(783)
經審核股東應佔淨資產	36,427	35,901	35,105	33,150	31,460	29,108	26,147	23,457	23,717	19,407
經調整股東應佔淨資產#	39,627	39,496	38,486	36,396	34,708	31,893	28,571	26,611	27,056	21,859
經審核股東應佔每股淨資產(港元)	23.61	23.67	23.37	22.07	21.11	19.67	17.79	16.18	16.45	13.59
經調整股東應佔每股淨資產(港元)#	25.68	26.04	25.62	24.23	23.29	21.55	19.44	18.35	18.76	15.31
淨借貸	(3,273)	(3,004)	(3,992)	(1,989)	(2,335)	(1,674)	(1,990)	(1,198)	(1,455)	(2,076)
營業資金與淨負債比率##	35%	44%	28%	48%	42%	52%	33%	92%	86%	48%
淨債務與利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利比率(倍)	2.3x	2.0x	3.1x	1.7x	1.9x	1.5x	2.2x	0.8x	1.0x	1.6x
淨債務與權益比率	9%	8%	11%	6%	7%	6%	8%	5%	6%	11%
資本與負債比率	8%	8%	10%	6%	7%	5%	7%	5%	6%	10%
綜合現金流量表 (百萬港元)										
稅前營業項目的淨現金收入	1,444	1,589	1,401	1,133	1,145	1,173	904	1,429	1,616	1,271
現有資產的資本性開支	(476)	(370)	(928)	(875)	(312)	(276)	(269)	(417)	(213)	(437)
新項目及收購	(916)	(39)	(2,293)	-	(578)	-	(1,157)	-	(595)	(208)
股價資料 (港元)										
最高股價	12.20	12.60	14.20	11.92	14.74	14.90	11.98	14.50	15.46	13.50
最低股價	8.00	10.08	10.38	8.63	8.10	10.32	4.26	5.13	10.90	8.00
於年結日的收市股價	8.64	11.50	10.52	10.82	8.61	13.32	11.36	5.86	13.70	13.14

* 股東應佔基本盈利及每股基本盈利以不包括物業重新估值變動的除稅後影響及其他非營業及非經常性項目的影響計算。

** 股息比率乃按股東應佔基本盈利除以股息計算。

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

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

香港上海大酒店業務模式及投資策略



香港半島酒店，1928年(左)，2015年(右)

香港上海大酒店以享負盛譽的半島酒店品牌，持有及經營全球少數頂級的酒店，以及豪華商用及住宅物業，並提供會所管理及其他酒店相關服務。這種持有人兼經營者的業務模式需投入大量資本，但有助本集團控制資產及新發展項目的投資時機，確保產品質素達到最高標準，貫徹如一。我們秉持長線投資的原則，不斷提高集團品牌及服務質素，並持續提升集團資產及業務水平。

香港半島酒店於1928年落成，
建設成本為3百萬港元；
如今，該物業的總價值已逾
120億港元。

我們專注在所選市場區間中維持多元化的業務組合，有助減低酒店業常見的投資風險：商用物業分部及會所與服務分部能賺取穩定回報(後者比例較小)，有助抵銷酒店業務的週期性波動。

本集團的資產收益隨著時間而增長，經營收益不斷上升，加上物業升值，可為股東創造重大價值。旗艦物業香港半島酒店便是最佳例證。香港半島酒店

於1928年落成時，建設成本高達3百萬港元，在當年實是為數不菲。當然，其後多年的維修翻新工程亦耗資甚巨，投資最大的當數1994年修建的半島辦公大樓，但時至今日，該物業總值已超逾120億港元，每年盈利超過1.3百萬港元。

我們繼續推行審慎有度的業務拓展策略。業務拓展團隊會評估全球各地已發展市場及新興市場的業務機遇，仔細考量當地的房地產成本、傳統文化魅力、勞工成本及合適技能和人才的供應、市場競爭、經營環境是否穩定、當地的奢侈品消費水平，以及旅遊業的增長潛力等多項因素，然後根據「半島酒店發展潛力」的準則篩選市場。雖然發展機會不缺，但我們堅持項目必須符合半島酒店的各項要求，嚴守貴精不貴多的原則。發展項目必須經得起時間考驗，世代相傳及歷久彌新，故此，要覓得真正優越的地段以發展成半島酒店，實非易事。

地段以外還是地段

我們的經營理念是同一城市只建一間半島酒店，地點不單要有獨特色彩，亦要有歷史價值，位處於市中心人流暢旺的地段，以興建酒店或綜合用途項目，展示建築物別具一格的獨特外觀和尊貴象徵。物業地點必須交通便利，並且讓賓客在蒞臨時即可



巴黎半島酒店



淺水灣映灣園

體驗半島的豪華氣派，更須坐擁開揚客房景觀，讓賓客享受極致的入住體驗。此外，選址必須面積廣闊，才足以興建半島酒店的寬敞客房，以及富麗堂皇的公眾區域。

縮減投資落差

奉行上述發展策略，意味著我們心儀的選址地價高昂，加上建築成本不斷上漲，難免增加投資成本。因此，我們的投資初衷並非要在短期內獲取豐厚回報，而投資項目亦難望達到此效果。在最終得以賺取最大回報之前，以下幾項是減小投資落差的關鍵因素：

- 1** 能夠把目光放得極遠，著眼於全球各地門戶城市長遠未來的地產升值潛力。各間半島酒店被譽為所處城市的「桂冠資產」，今後將繼續創造更高價值。
- 2** 藉著酒店綜合項目屬下的商場或住宅物業提高回報。
- 3** 與共同持有物業的商業夥伴訂立長期合作關係，而商業夥伴亦珍視創造優質長期資產的效益。
- 4** 與客戶長遠建立深厚關係，務求吸引願意以較高價錢享用優質上乘產品及服務的客戶繼續惠顧。

融入當地歷史文化

半島酒店的建築設計各具特色，著重融入所在國家或城市的文化、風格及歷史，並處處流露賓客所到訪國家的建築風格和藝術氣息，讓酒店本身能為賓客締造難忘外遊體驗。同時，半島酒店也是當地社區的一份子，廣為當地居民接納，酒店餐廳、宴會廳及商場不少顧客均為當地人士，而當地顧客的鼎力支持，亦有助我們安然渡過旅遊業的低潮。

此外，半島酒店也使附近一帶的購物區及餐廳食肆增值。我們與《LUXE City Guides》合作，獨家推出LUXE「半島名城」雜誌，鼓勵賓客探索當地特色，並精心搜羅半島酒店所在名城的旅遊提示，由餐飲、娛樂、購物、設計、夜生活、水療及養生，以至當地的最新景點、特別文化活動及四季節慶，一應俱全，讓酒店進一步融入所在社區的生活之中。

同樣，本集團的住宅物業以別樹一格的優尚生活環境吸引不少當地租戶，例如淺水灣綜合項目榮獲2015年最佳住宅綜合項目，而越南的The Landmark亦於越南頂級酒店式公寓之中排名首位(詳情請參閱第86頁集團品牌)。

創新意念

香港半島酒店擁有87年輝煌歷史，經常被稱為本集團的「貴婦」。韶光87載，「貴婦」嬌美如昔。香港上海大酒店首任董事總經理詹士·塔加特(James Taggart)曾說過，早於1928年半島酒店誕生時，香港上海大酒店已決心興建「呈現具首屈一指的現代化酒店設置及衛生設備的酒店」。這句話自此成為了本集團發展創新理念的基石。

我們相信，創新是使物業與時並進的不二法門。我們是香港唯一自設內部研究及科技部門的酒店集團。該部門設於香港，並於今年慶祝部門創立30週年。部門團隊共有25位工程師，專責設計、開發、原型製作及裝嵌客房設備，而客房更配備操作簡便的觸控平板電腦，並設有11種語言可供賓客選擇。研究及科技部團隊亦會密切注視人工智能、物聯網等最新的科技發展趨勢。有關本集團創新及科技方案的詳情，請參閱第88至91頁。

企業文化以人為本

為賓客提供服務的人員代表著半島品牌的形象和價值，每位職員均訓練有素、服務周到，讓賓客感到稱心滿意，不但會預先為賓客設想所需，甚至為賓客帶來意想不到的貼心服務，同時更會小心維護和保存集團資產，堅守本集團的營運標準。為讓每位員工皆體現上述品牌要素，我們非常重視僱員的培訓及事業發展，不但對每位員工關懷備至，培養個體獨立自主，務求營造充滿朝氣和歡樂的工作環境，讓員工倍感自豪。香港半島酒店有34%的員工與我們共事逾十年之久，服務年期長度高於所有業界標準，這點讓我們足以自豪。有關人力資源策略、人才培養、培訓及繼任計劃的詳情，請參閱第78至80頁。



尊尚傳承願景

作為一間擁有150年歷史的公司，我們銳意在環保及業務領域上追求可持續發展。「尊尚傳承2020願景」將可持續發展實務方案融入本集團七大範疇之中，包括營運、供應鏈、賓客體驗、員工及業務所在的社區參與。我們透過各種平台、培訓坊及活動，鼓勵公司上下提高可持續發展意識，使可持續發展理念成為僱員日常生活的一部分，亦成為本集團業務經營的要旨。在推行可持續發展時，我們不忘以合乎商業原則的方式計算環保措施的投資回報及效益，並著眼於可持續發展措施如何提高業務價值。目前，2020願景目標進展良好，詳情請參閱企業責任及可持續發展報告。



多元化發展品牌

2003年，本集團於香港成立半島商品有限公司，目的是使集團品牌更加多元化，並在半島酒店經營所在地以外的市場提高品牌形象。該附屬公司負責開發及分銷半島商品，並於亞洲各主要門戶城市經營半島精品店。香港半島酒店、王府半島酒店、上海半島酒店、東京半島酒店、馬尼拉半島酒店、曼谷半島酒店及芝加哥半島酒店均設有半島精品店，而香港國際機場亦於2015年新增設精品店。目前，半島商品於香港、北京、福岡、廣島、大阪、東京、橫濱、新加坡、台中、台北等亞洲各地的半島精品店有售。東京半島酒店更開設了半島精品及咖啡店；而香港、日本及台灣的顧客亦可登入 peninsulaboutique.com 網站，在網上購買精選商品。

若論本集團業務模式及投資策略背後最強大的支柱，可以「熱誠」一詞概括之。

熱切追求卓越

若論本集團業務模式及投資策略背後最強大的支柱，可以「熱誠」一詞概括之。我們深信酒店要經營成功，必須確保每項細節一絲不苟，堅持優質服務，以及擁有優秀的員工團隊。在本集團的引領下，由總經理、設計師、項目團隊，以至營運團隊及合作夥伴無不滿懷熱忱，追求卓越精益求精，矢志創立名聞遐邇的品牌，享譽世界，冀能發展成為能真正實踐獨特品牌文化、發揮企業核心價值的公司。

表現與展望

- 20 主席序辭
- 24 行政總裁策略回顧
- 54 財務概論



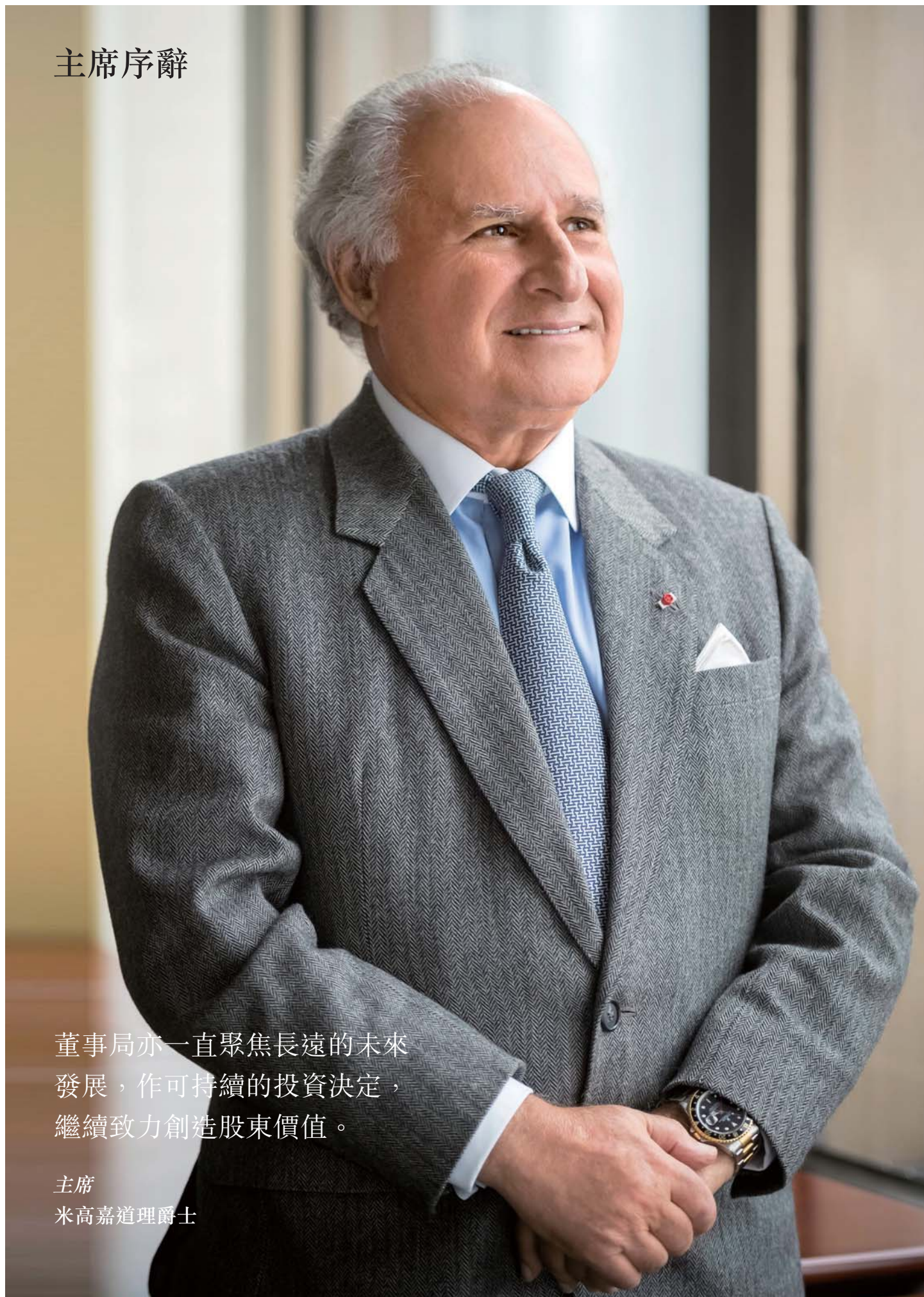
在如此困難的情況下有令人滿意業績，突顯資產組合多元化的重要。

行政總裁
郭敬文

主席序辭

董事局亦一直聚焦長遠的未來發展，作可持續的投資決定，繼續致力創造股東價值。

主席
米高嘉道理爵士



親愛的股東：

本人對香港上海大酒店有限公司於2016年踏入150周年誌慶引以為傲。本公司是香港公司註冊處最歷史悠久的公司，最早於香港聯合交易所上市的公司之一，相信亦是世界上最古老並存續至今的酒店集團。雖然本公司歷史源遠流長，但於璀璨的未來發展宏圖上，我們仍在起步的階段。

我們秉承過去的優良傳統，珍惜至今取得的業務成果，與此同時，董事局亦一直聚焦長遠的未來發展，作可持續的投資決定，繼續致力創造股東價值。我們相信，深厚的歷史背景能有助我們更深切了解集團的品牌形象、文化及價值，讓我們迎接轉變同時堅守己任，守護集團傳統精髓，承先啟後，不斷創新，滿足新世代的需求。

回顧2015年，本集團於4月慶祝歐洲首間半島酒店巴黎半島酒店隆重開幕，奠定本集團重要的發展里程碑。開幕派對華麗璀璨，國際知名影星雲集到賀，衣香鬢影，奪目光彩伴隨悠揚樂韻，呼應酒店前身早於1908年首次開幕時所處時期，重現巴黎「美好年代」(Belle Époque)的光景。

富麗堂皇的巴黎半島酒店正是本集團長遠願景的寫照——持有及經營全球少數最優質的酒店，本人為此深感自豪。巴黎半島酒店確是一項卓越非凡的物業，在首個營運年度已深受國際傳媒讚譽，獲公認為同類酒店的翹楚，以及巴黎最優秀的酒店。詳情可參閱第87頁集團品牌。

遺憾的是，巴黎在2015年經歷了最精彩和最艱難的時刻，在1月及11月，無情的恐怖襲擊震驚世界，對於遭慘劇影響的無辜者及其家人和朋友，我們致上最深切的慰問。本集團的泰國業務剛開始走出過去兩年政局不穩的陰霾，亦於7月受到曼谷恐怖襲擊的影響。董事局正密切留意在全球各地的恐襲威脅，以及同類事件對旅遊業的中短期影響。董事局及高級管理人員已實施多項措施加強保安，減低其他重大的潛在風險，詳情載於第93及134頁。

本公司在創新方面一直不遺餘力，走在最前。科技日新月異，為旅遊業帶來多方面轉機，能塑造未來業界發展，革新賓客體驗。今時今日，尊貴的旅客不僅追求無與倫比的奢華體驗，還要求有最先進的技術、無縫連線、便利及快捷的服務體驗，只需輕觸按鈕便可享用服務。先進技術固然重要，但我們堅信對遠道而來的賓客而言，一絲不苟的貼心服務始終是優質服務的關鍵所在，因此，我們竭力在高科技與半島好客服務文化之間取得平衡。有關本集團創新策略詳情，請參閱第88頁。

我們竭力在高科技與半島好客服務文化 之間取得平衡。

本公司的主要策略是保持競爭優勢，繼續為賓客提供最佳設施和服務，並不斷提升現有資產水平。2015年，本集團開始大規模翻新芝加哥半島酒店及王府半島酒店，預期是項工程分別於2016及2017年完成。酒店翻新後將展示最優秀的半島服務及標準，包括最先進的客房科技。

於香港，本地市場在過往一年挑戰重重。訪港旅客人數持續下滑，其中以內地旅客人數減幅尤為顯著，日本旅客人數亦見減少，來年前景續欠明朗。面對諸多挑戰，猶幸本集團的表現不俗，在許多競爭激烈的重要市場均取得令人滿意的業績。請參閱第155至211頁的財務報告。

我們會繼續物色興建新半島酒店的良機，以貴精不貴多為原則，僅會於優越的地段，採納最嚴謹的規格建設豪華酒店，秉承半島品牌的優良傳統。這些投資機遇罕有，尤其是本公司同時作為持有人及經營者的角色，必須確保項目能帶來合理回報。我們與倫敦和緬甸的合作夥伴發展的酒店項目，目前進度良好，兩個項目將分別命名為倫敦半島酒店及仰光半島酒店。於2015年，本集團與土耳其合作夥伴簽署有條件協議，擬於伊斯坦堡發展豪華酒店項目。

本公司的主要策略是保持競爭優勢，
繼續為賓客提供最佳設施和服務，並不斷提升
現有資產水平。

企業責任及可持續發展已融入日常業務營運中。為配合本集團邁向綜合報告的發展方針，我們加強可持續發展報告的內容，並於年報及企業責任及可持續發展報告中，概述本集團的社會及環保表現，對業務以至所在社區的影響。「尊尚傳承2020願景」令可持續發展成為本公司業務模式及品牌發展的要旨，2020願景訂定七大範疇，涵蓋旗下所有業務分部，闡述我們矢志為尊尚服務譜寫新定義的目標，貫徹成功之道，長遠為業務所在社區帶來貢獻。

儘管當前環境未見明朗，但擁有150年輝煌歷史的優勢，讓我們對長遠的未來充滿信心。本集團的物業及酒店歷經多番戰亂、軍事佔領、股災等危機，至今屹立依然，更勝從前。期望在將來繼續為賓客締造愉快的服務體驗，為股東創造價值。

本人謹代表董事局，衷心感謝郭敬文先生與屬下管理團隊領導有方，並感謝本集團全體員工竭誠盡責、勤懇樂業，讓賓客享受到真正世界一流的殷勤服務。

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Michael G. ...', written in a cursive style.

米高嘉道理爵士

2016年3月16日

行政總裁策略回顧



行政總裁
郭敬文

集團的長遠策略目標，是創建最高質素的資產，並成為當代珍藏。成立並經營了近150年，香港上海大酒店是目前香港歷史最悠久的註冊公司。然而，在未來的發展宏圖中，我們仍處於發展階段。我們仍為未來繼續建設，而集團上下均十分期待。

儘管多個主要市場競爭激烈，經營環境欠佳，本人欣然宣布，本公司過去一年在重重挑戰下，仍錄得令人滿意財務業績。

在如此困難的情況下有此業績，突顯資產組合多元化的重要，平衡了酒店業的週期波動。在經營成本高企的環境中，我們繼續致力透過資產增值及營業盈利增長，提高收入和股東價值。

集團的長遠策略目標，是創建最高質素的資產，並成為當代珍藏。成立並經營了近150年，香港上海大酒店是目前香港歷史最悠久的註冊公司。然而，在未來的發展宏圖中，我們仍處於發展階段。我們仍為未來繼續建設，而集團上下均十分期待。

本年度的年報採用綜合報告的方式，分享企業策略及長遠使命的主要部分，並首次出版獨立的企業責任及可持續發展報告，為業務相關人士全面呈報集團的策略及可持續發展措施。

2015年摘要

本年度的重點是巴黎半島酒店於2015年4月隆重開業。在首個完整營運年度，巴黎半島酒店已獲得國際廣泛認可，成為歐洲最佳酒店之一。隆重的開幕派對吸引數千位當地及各地的賓客及名人出席，華麗地展現半島酒店傳統的好客之道。

2015年12月，我們欣然收到西敏市議會規劃委員會原則上的規劃批准，興建190間客房的新酒店，命名為倫敦半島酒店，座落於倫敦市中心貝爾格拉維亞(Belgravia)海德公園角(Hyde Park Corner)的1-5 Grosvenor Place。倫敦是世界上最具活力的首都之一，很高興在將半島酒店品牌引進倫敦的計劃上再邁前一步。更多詳情及設計效果圖請參閱第49頁。

同樣於2015年12月，我們樂見於仰光半島酒店項目取得進一步進展。緬甸鐵路部已與本集團於仰光的業務夥伴祐瑪就發展多用途發展項目所需的土地租賃延期訂立協議，該項目位於緬甸仰光商業區。緬甸鐵路公司前總部屬於發展項目的一部分，並將翻新發展為仰光半島酒店。

儘管多個主要市場競爭激烈，經營環境欠佳，本人欣然宣布，本公司過去一年在重重挑戰下，仍錄得令人滿意財務業績。

2015年7月，就土耳其伊斯坦堡的酒店發展建議項目，我們與業務夥伴Doğuş Holding A.Ş.及BLG Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş.簽訂有條件股東協議，同意成立合資公司，香港上海大酒店擁有其50%股份。項目位置十分優越，坐擁博斯普魯斯(Bosphorus)海峽至托普卡普皇宮(Topkapi palace)的美景，儘管短期區內治安問題備受關注，但我們對伊斯坦堡的高級旅遊業市場發展保持樂觀，更多有關該項目的詳情請參閱第50頁。

本集團正努力克服這三個酒店項目所帶來的挑戰，著眼點在實際營運及財務方面令各項目都能順利進行。現金流策略是從現有業務得足夠的現金水平，以支持發展新項目，同時維持穩健的財務狀況，確保集團即使投入資源於新項目，仍然具有穩健的利息償還能力。

很高興我們與香港政府訂立協議，自2016年1月1日起更新山頂纜車的營運權。

很高興我們與香港政府訂立協議，自2016年1月1日起更新山頂纜車的營運權。山頂纜車自1888年運作以來，一直是香港最受歡迎的旅遊景點之一，為本公司極其重視的資產，本人很高興能夠繼續為遊客及市民提供服務。

2015年12月，本集團成功與日本的業務夥伴三菱地所重組東京半島酒店的租賃協議，三菱地所曾擁有酒店建築物，並向本集團授出自2007年起計50年的租約。雙方達成協議，以103億日圓(不包括收購及轉讓稅項)的現金代價向三菱地所購買酒店建築物，並訂立自2015年12月起計固定期限為70年的新土地租賃協議，東京半島酒店的租期因而延長了28年。

開展翻新工程 提升資產質素

2014年報告中提到，芝加哥半島酒店及王府半島酒店的翻新工程將對業務造成短暫的影響。王府半島酒店的影響將持續至2016年，原因是需要額外時間獲得必要的批文，導致翻新工程延遲。相信當芝加哥半島酒店及王府半島酒店的翻新工程分別在2016年及2017年完成後，產品與服務品質提升將帶來更多收入及盈利。翻新工程符合本集團透過提升現有資產質素為股東創造長遠價值的理念。

困難的營商環境

由於公司大部分資產位於香港，我們對香港旅遊業的短期前景感到憂慮。訪港遊客總人數按年減少2.5%，而來自中國內地的遊客人數按年減少3%。平均房租因而受壓，不僅香港半島酒店受到影響，競爭對手及整個行業亦不能倖免。遊客人數減少，零售銷售必然受到打擊，而酒店商場租戶均表示經營環境困難。

巴黎於1月及11月不幸發生震驚全球的恐怖襲擊，令整個城市蒙上陰影，短期對當地旅遊業造成嚴重影響。2015年，集團於巴黎及曼谷的業務因兩地的恐怖襲擊而受到衝擊，我們將繼續關注全球恐襲威脅及對旅遊業的影響。

財務表現

本集團2015年收入為5,741百萬港元，較2014年輕微減少2%。全年利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利為1,440百萬港元，較去年減少6%，反映了多個業務所在的市場經營環境困難，以及王府半島酒店及芝加哥半島酒店翻新工程帶來的影響。股東應佔盈利為1,000百萬港元，此金額已計入物業重估收益、扣除稅項及非控股股東權益。本集團截至2015年12月31日止年度股東應佔基本盈利減少14%至688百萬港元。

我們相信，若沒有王府半島酒店及芝加哥半島酒店的大型翻新工程，而這些項目收入與去年相同的話，本集團於2015年的基本盈利將與去年持平，已算是相當不俗。此說法已考慮市場環境，尤其是主要市場香港的情況。雖然收入下跌，但本集團著力控制成本。儘管人工及營運成本上升，集團總營運成本及支出水平與去年相約，部分由於王府半島酒店及芝加哥半島酒店翻新工程令經營成本下降以及轉弱的外幣匯率所致。

董事局建議於2016年6月24日派發末期股息每股15港仙。連同於2015年10月30日派發的2015年中期股息每股5港仙，2015財政年度的股息總額將為每股20港仙，較2014年減少13%。

業務表現

本集團共有三個主要分部 — 酒店、商用物業及會所與服務，有關該等分部的詳情見於以下概論。

集團業績

百萬港元	2015	2014	變動
收入			
酒店	4,073	4,260	(4%)
商用物業	937	901	4%
會所與服務	731	677	8%
	5,741	5,838	(2%)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利			
酒店	713	818	(13%)
商用物業	596	582	2%
會所與服務	131	128	2%
	1,440	1,528	(6%)



	2015	2014	變動	
	收入 百萬港元	收入 百萬港元	按港元計	按當地 貨幣計
綜合酒店				
香港半島酒店	1,342	1,360	(1%)	(1%)
王府半島酒店	275	411	(33%)	(32%)
紐約半島酒店	651	674	(3%)	(3%)
芝加哥半島酒店	487	499	(2%)	(2%)
東京半島酒店	711	756	(6%)	7%
曼谷半島酒店	215	181	19%	26%
馬尼拉半島酒店	284	279	2%	5%
管理費收入	108	100	8%	不適用
	4,073	4,260	(4%)	不適用
非綜合酒店				
上海半島酒店*	592	595	(1%)	1%
比華利山半島酒店**	564	581	(3%)	(3%)
巴黎半島酒店**	537	225	139%	172%
	1,693	1,401	21%	不適用

* 本集團擁有上海半島50%權益，上海半島為本集團之合資公司，其業績以權益法入賬，並載於本集團之財務報告。

** 本集團擁有比華利山半島及巴黎半島20%權益，比華利山半島及巴黎半島為本集團之聯營公司，其業績以權益法入賬，並載於本集團之財務報告。

「我們相信，若沒有王府半島酒店及芝加哥半島酒店的大型翻新工程，而這些項目收入與去年相同的話，本集團於2015年的基本盈利將與去年持平，已算是相當不俗。此說法已考慮市場環境，尤其是主要市場香港的情況。」



半島酒店

香港半島酒店

2015年，香港過夜旅客人數減少3.9%，整體酒店出租率按年下跌4個百分點。香港市場需求疲弱，香港半島酒店去年表現亦見低迷，不利平均房租及平均可出租客房收入。

2015年，主要由於日圓貶值，香港半島酒店的日本旅客人數減少，儘管我們於日本進行市場推廣活動，但相信日本方面中短期內將繼續不振，直至日圓升值為止。傳媒大肆報道內地訪港遊客人數減少，但香港半島酒店受此趨勢影響不大，酒店的內地賓客人數相對較穩定。隨著休閒觀光遊客減少，我們採取增加商務及團體業務的策略，並透過參加更多亞洲地區舉行的貿易展及銷售活動，成功獲得更多業務。

餐飲收入穩健，即使受到出租率下降的輕微影響，本地市場及市民在本酒店餐飲的消費仍然強勁。由於新產品系列廣受青睞，水療收入增加。半島酒店辦公大樓全數租出，香港零售市場轉弱的影響雖大，但商場收入仍然穩定，可見租戶依然重視半島酒店的品牌。

酒店與久負盛名的英國皇家藝術學院(Royal Academy of Arts)締結三年合作夥伴關係，推出「藝術情牽半島心」(Love Art at The Peninsula)活動，並展出英國著名雕塑家Richard Wilson的作品，以實物大小的單層巴士複製品伸出陽台矮牆，營造搖搖欲墜的視覺效果，吸引傳媒紛紛報道。類似的前衛藝術活動有助於提升本公司在本地及國際藝術界的形象。此外，國家地理頻道(National Geographic)亦於6月播出講述半島酒店85周年誌慶的《一個盛會的誕生》(The Making of a Gala)宣傳紀錄片。11月於吉地士舉行的Terry O'Neill 占士邦攝影展取得空前成功，吉地士的預約爆滿。透過這些活動，將品牌融入藝術、文化及時尚當中。

收入	出租率	平均房租	平均可出租客房收入
1,342百萬港元			
-1%	-2pp	-7%	-10%





我們的策略是將品牌融入
藝術、文化及時尚當中。

上海半島酒店

上海市場競爭激烈，且客房供過於求，但上海半島酒店全年表現穩健，在平均可出租客房收入及平均房租方面繼續領先。本地市場是賓客來源的主要地區，佔酒店賓客約50%，其次是美國及香港。新興市場有俄羅斯及中東等，因來華投資增加，帶動高級商務代表團增加。而巴黎半島酒店備受追捧，提高了品牌知名度，增加了來自這些市場的新業務。

「半島學堂」深受追求獨特新體驗的富裕旅客歡迎，他們可乘搭酒店的勞斯萊斯幻影轎車作私人導賞，沿途參觀上海最優美的歷史建築。透過網上及流動裝置的客房預約上升，原因臨時預約增加，而網上旅行社如攜程旅遊網等亦帶來不少業務。

上海半島酒店的商場幾乎全數租出。我們致力維持包括時裝、珠寶及腕錶的租戶組合，以吸引更多顧客光顧。商場租戶日益增加帶來長期的收入。



外灘於2014年大除夕發生人踩人悲劇，當局其後封鎖相關區域並減少路燈，外灘的餐飲業受影響。酒店首季的餐飲收入亦受拖累，其後餐飲業務回升。儘管內地持續施行緊縮措施對部分政府相關業務的需求有負面影響，但親友聚會及私人宴會的增長則大大減低該影響。



截至2015年12月31日，上海半島酒店公寓19間可供出售公寓已售出13間。

上海半島酒店積極參與社區活動及履行企業責任。（詳情請參閱企業責任及可持續發展報告第69頁）2015年「環外灘自行車賽」吸引大批賓客、當地市民、公司團隊、媒體、俱樂部及職業單車手參加，

其中包括中國全國公路及場地自行車錦標賽冠軍丁勇。大家紛紛為慈善出力，騎著單車穿過上海市中心。這項盛事於2015年已踏入第五年，宣揚注重運動和健康的生活模式，提高環保出行的意識，並為雷勵中國籌款。所得善款在中國貴州省農村地區興建學校，以滿足當地迫切的教育需求，建造道路及儲水設施。





王府半島酒店

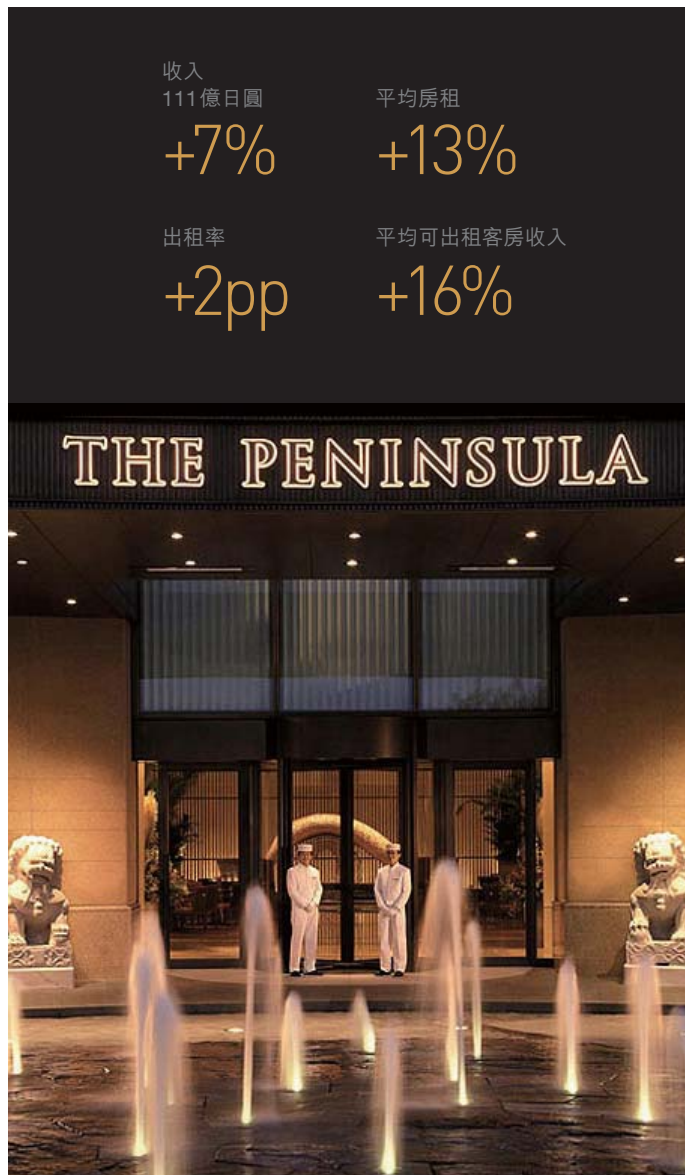
北京市場於2015年充滿挑戰，原因是持續的緊縮措施影響客房業務、整體餐飲及水療業務。然而，中國經濟增速一方面輕微減緩，但另一方面以出口主導的經濟轉型為國內消費帶動經濟，預期餐飲及體驗消費會增加。

本集團秉持透過提升現有資產質素為股東帶來長遠價值的理念，斥資890百萬元人民幣於2015年展開王府半島酒店的翻新工程。由於未趕及取得必要的批文，翻新工程將於2017年完成，較原計劃稍微延期。誠如2014年報及2015中期報告所預計，由於翻新工程導致客房無法出租，部分零售租戶因經營中斷而遷離商場，2015年的盈利受到負面影響。預期盈利將於2016年全年持續受到影響，直至2017年翻新工程完成為止。

翻新工程將顯著提升大堂、餐廳及客房，翻新後客房空間增加，面積最小為60平方米，堪稱北京之最，並列全國最大客房之一。每間客房均配有豪華門廊、獨立睡房、起居室及化妝室，以及用黑白大理石裝飾的特大浴室。翻新工程亦將配備完全定制的客房用品，床邊和書桌上均配有預設11種不同語言的互動觸控平板電腦，為半島酒店專有。

王府半島酒店的翻新工程融入集團的可持續發展的措施與BREEAM原則，採用新式LED燈，更先進的空氣過濾系統，並為員工提供更完備的設施，包括員工健身室、休閒區及咖啡廳。在翻新期間，我們藉此機會調派北京的員工到本集團其他物業，參與工作交流計劃，讓他們透過體驗新的工作環境、營運方式、同事及文化，獲得實務經驗及拓展技能。更多詳情，請參閱企業責任及可持續發展報告第32頁。

* 該酒店的出租率及平均可出租客房收入按可出租客房數目計算，客房數目約為平常525間客房之一半。



收入
111億日圓

+7%

平均房租

+13%

出租率

+2pp

平均可出租客房收入

+16%

東京半島酒店

東京半島酒店於2015年表現出色，受惠於日本經濟好轉，以及日圓貶值吸引了更多海外遊客遊日。日本大幅改變亞洲地區的簽證要求，使來自菲律賓、泰國及印尼的旅客人數增加。本地消費輕微下降，導致東京半島酒店的餐飲收入減少。

於2015年，酒店成功改善平均可出租客房收入及改變市場定位。短途業務大幅增長，國際旅行社業務較2014年增加20%。到訪東京的中國內地遊客大幅增加。婚宴業務於2015年年初低迷，但其後有所改

善。東京半島酒店的市場推廣團隊採用較進取的策略推廣婚宴業務，專注提升向本地市場提供的客房及餐飲質素，同時促進餐廳及水療業務。

2015年12月，本集團成功與日本的業務夥伴三菱地所重組東京半島酒店的租賃協議，三菱地所曾擁有酒店建築物，並向本集團授出自2007年起計50年的租約。雙方達成協議，以103億日圓(不包括收購及轉讓稅項)的現金代價向三菱地所購買酒店建築物，並訂立固定期限為70年的新土地租賃協議，東京半島酒店的租期因而延長了28年。

曼谷半島酒店

泰國經濟自年初起較2014年強勁復甦，加上泰國當局於第二季取消軍事管制，更加速經濟恢復，對酒店的會議展覽及獎勵旅遊業務帶來正面影響。會議活動增加，帶動餐飲收入增長。即使第二季是曼谷的傳統淡季，酒店仍然錄得自2008年以來最佳的業績。

泰銖持續貶值有助旅遊業，來自南韓及其他地區的遊客錄得增長。澳洲方面的業務於2015年減少，原因可能是多間航空公司開始有直航清邁及其他島嶼的航線，無需經曼谷轉機。此外，眾多澳洲及歐洲長途旅客經中東轉機，亦削弱了曼谷作為旅遊樞紐的價值。

不幸的是，酒店的業務因曼谷在8月發生恐怖襲擊而受到影響，其後數月，部分遊客赴泰國的意欲減低，但業務僅受到短暫影響，赴泰遊客人數於第四季回升。我們持續關注曼谷的安全威脅問題，同時繼續評估及竭力提升安全及保安措施，以保障賓客和員工。

2015年集團主要市場推廣策略之一是宣傳泰國及曼谷半島酒店，包括在曼谷半島酒店水療中心啟動「半島健康生活概念」(Peninsula Wellness)，重點項目有與臥佛寺合辦泰式按摩療程、全新服務及產品系列，以及在旗下酒店舉辦為期三個月的「品味泰國」(Tastefully Thai)活動，推廣泰國美食、文化、藝術及健康。曼谷半島酒店水療中心更榮獲美國《Travel + Leisure》雜誌評選為亞洲最佳酒店第一名。

收入	出租率	平均房租	平均可出租客房收入
956百萬泰銖			
+26%	+16pp	-2%	+33%



馬尼拉半島酒店

馬尼拉半島酒店表現理想，收入及平均可出租客房收入分別較去年同期增加5%及10%，部分原因是當地市場出現整合，競爭對手旗下的酒店歇業或翻新。歐盟及美國先後解除了菲律賓當地航空公司數項禁飛令，加上俄羅斯新航線現已開通，客流量因而大幅提升。停靠菲律賓的遊輪數量大幅上升，同時菲律賓中產人口增加，令業務有顯著改善，本地賓客目前為繼美國遊客後酒店的第二大客戶群。

酒店在4月舉辦「馬德里美食峰會」(Madrid Fusion Manila)，吸引了世界各地及當地賓客與名廚親臨酒店各餐廳品嚐美食。馬尼拉半島酒店的同事積極自發服務社區(請參閱企業責任及可持續發展報告第73頁)。在各間半島酒店展開的慈善活動「點燃希望」(Hope for the Philippines)現已完成第一階段工程，為2013年因颱風海燕肆虐而流離失所的災民設計及興建75間新房屋。於2016年1月，災民已遷入這75間房屋，成為房屋的新主人。

收入	可出租客房數目	出租率	平均房租	平均可出租客房收入
1,676百萬披索				
+5%	-5%	+1pp	+9%	+10%





收入
84百萬美元

-3%

可出租客房
數目

-1%

出租率

-2pp

平均房租

-4%

平均可出租
客房收入

-7%

紐約半島酒店

紐約市場競爭激烈且經濟增長乏力，紐約半島酒店2015年面臨的挑戰尤其嚴峻。平均可出租客房收入減少7%，與大部分競爭對手的業績相若。然而，儘管環境充滿挑戰，可幸酒店仍能提升平均可出租客房收入的市場定位。紐約的酒店已供過於求，同樣影響當地的同業。一貫來自中東及歐洲的強勁業務增長遜於預期。美元兌歐元升值，令歐洲業務增長放緩。即使失去一個主要商務客戶，但商務業務仍算是穩定。酒店的策略仍是擴闊以商務業務為主的基礎，以支持酒店及維持出租率。

紐約遭遇35年來最惡劣冬季天氣，導致天台酒吧玲瓏酒廊的業務增長於第一季放緩，但在秋季回

升。隨著眾多新穎潮流的名廚餐廳進駐紐約，餐飲業競爭日益激烈。我們的直接競爭對手著手進行翻新及產品改良。我們將Clement餐廳重新定位為中城區(Midtown)較相宜的餐廳，同時推出觀賞演出前的新套餐，用餐後可乘專車前往百老匯劇院區。酒店以新的美國菜餐單，以及透過公關及市場推廣，將餐廳及酒吧繼續定位為城中熱點。

紐約半島酒店於12月自發參與紐約市碳挑戰項目，承諾於2025年前將碳密度降低30%，為紐約市的減排行動獻一分力。紐約市碳挑戰項目符合本集團的尊尚傳承2020願景，我們秉持這一願景，致力支持經營所在的社區，並時刻留意本公司的碳足印。有關更多碳表現的詳情請參閱企業責任及可持續發展報告第42至44頁。



芝加哥半島酒店

美國市場於2015年表現持平。精品酒店在芝加哥蔚然成風，令2015年市場上的客房供應逐步增加。在過去24個月，市場上新增1,440間客房。芝加哥當局在推廣旅遊業方面呈資金短缺，預料短期內的國際旅客市場不會有顯著增長。由於芝加哥爆發「黑人的命也是命」(Black Lives Matter)示威活動，而出現負面報道，但未對遊客人數造成顯著影響。

芝加哥半島酒店的傳統業務為來自本地的企業客戶業務。第一季出現嚴寒天氣，而其後酒店開展大型客房翻新工程，令此業務受影響。會議業務市場是芝加哥吸引商務旅客的關鍵，雖然市場於2015年增長6.7%，但酒店因翻新工程而未能把握良機，無法如常承接大規模的團體預訂，不利出租率及餐飲業務。在客房翻新後，同類型的客房能收取更高的房租，使每晚每間客房的收入增加。預期翻新後的客房重新投入出租後，業務將進一步回升。

新客房備受賓客及媒體好評。酒店重新設計時將半島酒店專有的先進客房科技引入美國，並推出兩項

新服務：網上訂房可24小時辦理住宿登記，以及「芝城尊鑰」項目(Keys to the City)，為客人提供尊貴獨有的款待，探索芝加哥之最。每間房間的牆面均由藝術家David Qian以手繪的芝加哥市花菊花圖案點綴，菊花亦為亞洲「花中四君子」之一，進一步加強半島酒店在亞洲的淵源與芝城神韻的薈萃。

芝加哥半島酒店延續半島酒店對公共藝術的支持，在大堂茶座展出一組由藝術門畫廊(Pearl Lam Galleries)策劃並由韓國著名藝術家崔正化(Choi Jeong Hwa)創作的大型藝術裝置「煉金術」(Alchemy)，營造高雅的藝術氛圍。半島酒店一直注重宣傳所在城市，此項目能展示芝加哥在國際當代藝術界佔一席位。藝術裝置於2015年9月芝加哥國際當代藝術博覽會揭幕。

芝加哥半島酒店成功在所有客房及套房安裝LED照明系統，是本集團在可持續發展方面取得的重大里程碑。酒店為本集團開創先河，從設計、測試到調節燈光效果，各階段均用心投入，營造絕佳環境及完美光效，更多詳情請參閱企業責任及可持續發展報告第54至57頁。

比華利山半島酒店

比華利山半島酒店於上半年表現強勁，一直持續至8月末。高級餐廳The Belvedere於9月開展大型改建及翻新工程，影響去年餘下月份的客房收入。翻新工程於2016年第一季完成，我們有信心可增加客流量及改善收入。儘管開展翻新工程對出租率及平均房租帶來不利影響，但酒店在平均可出租客房收入方面繼續保持市場領先地位，平均房租更於8月創下新高。

酒店的大部分賓客都是美國本地遊客，但自從沙地阿拉伯航空公司開通吉達及阿布扎比直飛洛杉磯的新航線後，增加了全年來自中東的遊客人數。前往洛杉磯進行醫療旅遊及由父母陪同子女參觀南加州本地大學的賓客亦不斷上升。直接預訂本酒店的賓客比例為數不少。

長遠而言，油價下跌可能會拖累獲利豐厚的中東業務，因此比華利山半島酒店的策略是增加其他市場的份額，包括中國、巴西及墨西哥，這些市場均有巨大潛力。澳洲是一個穩健市場，每日有八班航班從澳洲飛往洛杉磯。為配合本集團的尊尚傳承2020願景，酒店將更專注於吸引家庭旅客。

比華利山半島酒店獲得多項著名獎項，更連續5年榮獲《Global Traveler》雜誌評選為美國最佳酒店。其他獎譽載於第87頁及本集團網站。

收入	出租率	平均房租	平均可出租客房收入
72百萬美元			
-3%	-5pp	+5%	-1%



巴黎半島酒店

巴黎半島酒店於首個全年營運年度困難重重，巴黎於1月及11月遭遇恐怖襲擊，短期影響整個旅遊業，對巴黎市道的衝擊尤其嚴重，而長遠影響尚未明朗。遊客大幅減少，通常酒店的賓客由商務旅客及遊客組成，現時主要倚賴商務旅客，對酒店的平均房租造成負面影響。考慮到安全問題，酒店被迫暫時關閉La Terrasse Kléber，加上12月份出租率下跌，打擊餐飲收入。

市場環境即使困難，巴黎半島酒店首個全年營運年度的整體出租率令人滿意。原因是酒店自開業以來進行大量宣傳，並獲得廣泛認可，吸引世界各地的賓客，更間接提升了其他半島酒店的知名度。於4月舉辦隆重的開幕派對令人矚目，吸引了來自世界各地的名人及外國賓客。有關開幕派對的更多詳情請參閱第68至71頁。

整個巴黎酒店市場正經歷重大變化及擴展，然而由於供應增加，市場競爭愈趨激烈。巴黎半島酒店作為當地的新晉酒店，很榮幸成為全球最佳酒店之一。

收入
63百萬歐元

+172%

出租率

+8pp

平均房租

-10%

平均可出租
客房收入

+4%



	2015	2014	變動	
	收入 百萬港元	收入 百萬港元	按港元計	按當地 貨幣計
淺水灣綜合項目	629	583	8%	8%
山頂凌霄閣	180	176	2%	2%
聖約翰大廈	54	51	6%	6%
The Landmark	38	36	6%	7%
1-5 Grosvenor Place	35	39	(10%)	(3%)
21 avenue Kléber	1	16	(94%)	(90%)
	937	901	4%	不適用

淺水灣綜合項目屬於緊鄰市區的優質住宅物業，為香港提供最優質上乘的生活環境。該項目榮獲 Southside Magazine Reader's Choice Award「2015 年最佳住宅綜合項目」。淺水灣綜合項目於 2015 年表現穩健，收入較 2014 年增長 8%，原因為 de Ricou 住宅大樓於 2013 年翻新後租金收入增加，且集團位於淺水灣道 101 號及 109 號的其他住宅大樓租金亦有上升。綜合項目有一流的餐廳，並設有坐擁淺水灣沙灘全景的優越婚宴場地。我們的婚宴及餐飲業務於 2015 年均表現強勁。

鑒於香港高級物業租賃市場前景未明。然而，營運業績仍教人欣喜

鑒於香港高級物業租賃市場前景未明，2015 年第四季香港各大豪宅區租賃交易均見減少。然而，由於跨國公司縮減預算，導致租戶遷至租金較低的公寓，豪華住宅市場的需求或將進一步下降。同時憂慮香港的零售環境低迷，可能會影響商場於 2016 年的收入。



雖然整體赴港旅客數目減少，但凌霄閣摩天台 428 於 2015 年的遊客數目卻創下新高。



聖約翰大廈



山頂凌霄閣

山頂凌霄閣依然全數租出，儘管與收入掛鈎的租金減少導致平均租金下跌。然而其收入不僅來自商用租賃，亦來自可觀賞香港獨一無二景致的頂層開放式的凌霄閣摩天台 428。雖然整體赴港旅客數目減少，但凌霄閣摩天台 428 於 2015 年的遊客數目卻創下新高。

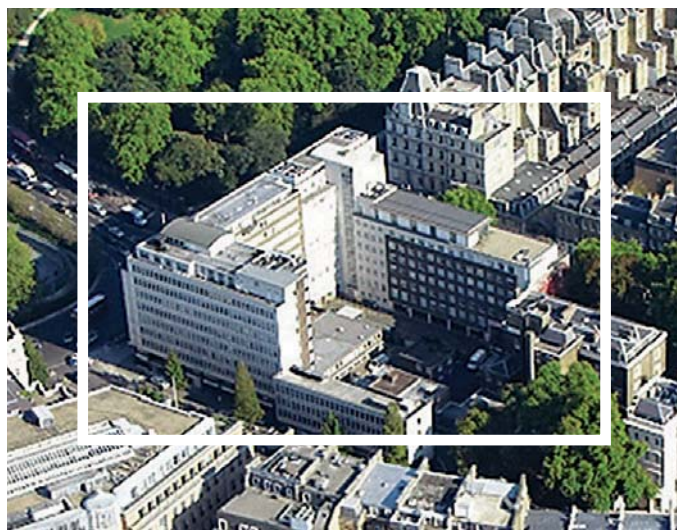
聖約翰大廈坐落於山頂纜車花園道總站，於中環區提供優質的辦公室。大廈於 2015 年全數租出，收入增長 6%。於 12 月，我們有幸能支持香港有史以來最大規模的公共藝術裝置項目「視界香港」(Event

Horizon)。「視界香港」由屢獲殊榮、享譽國際的英國藝術家 Antony Gormley 爵士創作，於不同大廈的天台及公共地方安裝雕塑。

The Landmark是位於越南胡志明市的一幢綜合用途商業樓宇，包括服務式公寓、辦公室和零售店舖，面對胡志明市市場競爭激烈，收入依然錄得 7% 升幅。綜合項目於 2014 年末迎來 20 周年誌慶。憑藉優質管理及頗具競爭力的服務，成功取得多份新的長期租約，更榮獲 2015 年「越南最佳服務式公寓」的美譽。



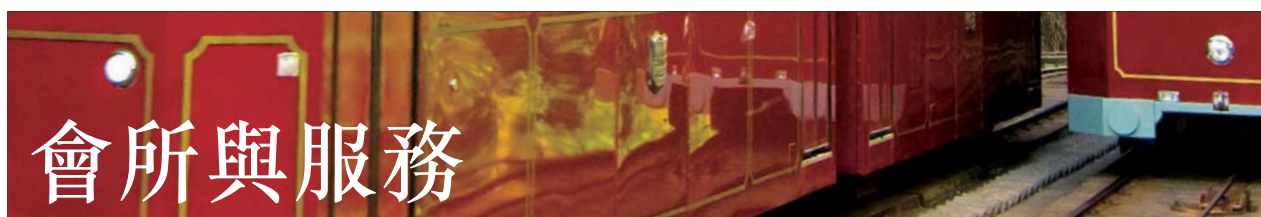
The Landmark · 越南



21 avenue Kléber · 巴黎(上) ; 1-5 Grosvenor Place · 倫敦(下)

本集團於2013年收購位於倫敦的**1-5 Grosvenor Place**，主要收入來自商業租戶。由於項目將開展翻新工程，只能作短期租賃，但因出租率較高，故收入水平與2014年相若。2015年12月，西敏市議會已議決原則上批准規劃申請，拆卸現存建築物並重新發展為倫敦半島酒店及公寓，拆卸及施工擬於2017年開始。

同樣於2013年收購的巴黎**21 avenue Kléber**，2015年的收入減少90%，原因是建築物將開展翻新工程。該建築物毗鄰巴黎半島酒店，預期翻新工程將於2017年完成，屆時將繼續作為辦公室及零售店舖出租。



會所與服務

	2015	2014	變動	
	收入 百萬港元	收入 百萬港元	按港元計	按當地 貨幣計
山頂纜車	122	124	(2%)	(2%)
泰國鄉村俱樂部	58	55	5%	12%
鵝園高爾夫球會	135	117	15%	15%
半島會所管理及顧問服務	182	171	6%	6%
半島商品	179	157	14%	14%
大班洗衣	55	53	4%	4%
	731	677	8%	不適用

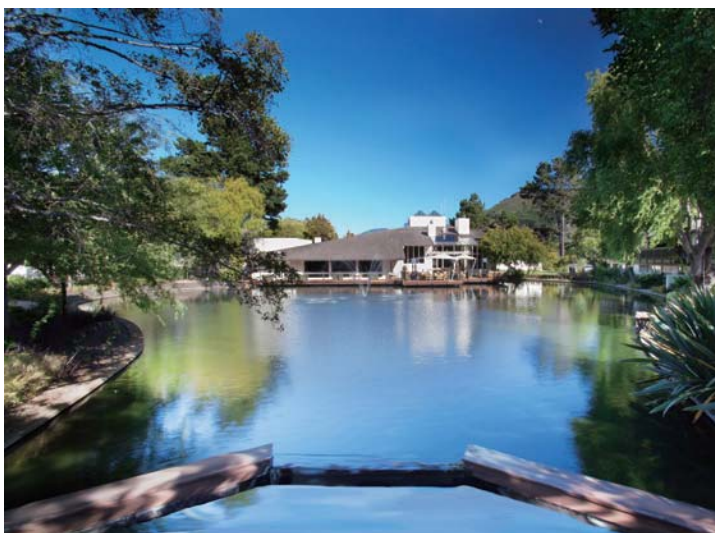


山頂纜車是香港最受歡迎的旅遊景點之一。2015年的票價未有調整，收入相對持平。儘管整體赴港旅客數目減少，但山頂纜車的載客量錄得1%的輕微升幅。我們與香港政府達成協議，更新山頂纜車的營運權，並於2016年1月1日起生效，為提升纜車載客量及增設乘客等候區的建議項目奠定基礎。

泰國鄉村俱樂部表現改善，隨著泰國經濟復甦，收入較去年政局不穩時錄得12%增幅，業務水平提高，高爾夫球會員收入增長。

鵝園高爾夫球會收入增長15%，球會運用市場策略，從網上旅遊中介招攬業務，出租率因而上升，婚宴及宴會業務亦有增加。經過六個月的翻新工程，高爾夫球場現已煥然一新，並於5月正式開幕。於翻新工程期間，特別留意可持續發展議題，引入先進灌溉系統及抗旱景觀，長期盡可能減少用水。（更多詳情請參閱企業責任及可持續發展報告第47頁）。於8月份舉行的The Quail: A Motorsports Gathering再度取得成功，帶動度假酒店收入大幅增長，數千名來自世界各地的賽車迷及老爺車愛好者慕名而來。「鵝園摩托車會」知名度愈來愈高，在5月份有逾2,000名人士到訪，當中不乏城中名人及外國賓客。

下半年，已乾早三年的加州受到厄爾尼諾影響而降雨，對短途住宿業務及球場使用率構成負面影響。



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 Butterfield's，其收入較去年上升6%。2015年，香港上海大酒店與國泰航空有限公司達成協議，自2016年5月1日起終止對國泰航空於香港國際機場的貴賓室的管理，包括寰宇堂、玉衡堂及爾雅堂。半島會所管理及顧問服務自1998年以來一直管理國泰航空於香港國際機場的貴賓室，有此協議固然感到失望，但有關決定基於長遠策略的考慮而作

出，並有利雙方業務。半島會所管理及顧問服務現正與新任營運商就273名現有員工進行交接工作。

半島商品的收入較2014年上升14%，半島月餅收入強勁增長。半島精品店於11月在香港國際機場新設精緻的零售店，預期將有助於提升2016年的收入，目前品牌更新項目正在進行，以增加在國際旅客心目中的知名度。

大班洗衣的收入增長4%，原因是非酒店客戶的洗衣業務量有所增加。



半島精品店在香港國際機場
新設精緻的零售店





倫敦半島酒店

2013年，本集團以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(Belgravia) 1-5 Grosvenor Place租約的50%擁有權。該地盤的其餘50%權益由Grosvenor擁有。該物業位於優越地段，俯覽海德公園角(Hyde Park Corner)及威靈頓拱門(Wellington Arch)。

2015年7月，我們與Grosvenor攜手申請拆卸現存的1950年代及1960年代辦公室樓宇，重建為包括190間客房的優質酒店及公寓，由英國公司Hopkins Architects負責設計。於2015年12月，本集團欣然宣布西敏市議會規劃委員會已議決原則上批准發展新酒店，命名為倫敦半島酒店。



倫敦半島酒店項目設計效果圖

倫敦半島酒店銳意革新倫敦的豪華酒店業界面貌，服務對象將涵蓋酒店住客及當地顧客。除客房及水療設施外，酒店亦設有商舖、酒吧、餐廳及宴會廳。整體設計概念啟發自該區多姿多采的歷史，風格與該尊貴地段正好匹配。

為了貫徹為股東創造價值的理念，酒店綜合項目將包括24至28棟公寓，每棟俱附設專屬消閒及水療設施。計劃以外會於白金漢宮路(Buckingham Palace Road)一帶興建23間中價可承擔住房，增加該區住宅種類及供應。計劃於2017年夏季開始施工，預期於2021年竣工。

有關地區的重新發展仍須達成若干條件方可作實，包括取得所有必要的規劃批准以及Grosvenor及香港上海大酒店達成開展工程的最終協議。總發展成本仍有待落實，而香港上海大酒店亦將承擔總發展成本的50%。

仰光半島酒店

本公司於2014年1月與祐瑪戰略控股(Yoma Strategic Holdings)訂立一份有條件的協議，收購一個建議酒店發展項目的70%多數權益，該項目位於緬甸仰光市中心的緬甸鐵路公司前總部。而酒店將位於多用途發展項目的中心。計及酒店發展建議項目下租賃權益價值以及尚未最終落實的發展成本估計，本集團的總投資將約為100百萬美元。

2015年12月，我們樂見於仰光半島酒店項目取得進一步進展。緬甸鐵路部已與本集團於仰光的業務夥伴祐瑪就發展多用途發展項目所需的土地租賃延期訂立框架協議。緬甸鐵路公司前總部屬於該發展項目的一部分，將翻新發展為仰光半島酒店，並將管理豪華公寓，名為仰光半島酒店公寓(The Peninsula Residences Yangon)。我們現正與祐瑪共同落實仰光半島酒店項目的所有先決條件。



伊斯坦堡半島酒店

2015年7月，我們與業務夥伴Doğuş Holding及BLG訂立一份有條件股東協議，同意成立合資公司，香港上海大酒店擁有其50%股份，於土耳其伊斯坦堡開展一個酒店發展建議項目。

在條件達成的前提下，訂約各方已同意共同發展該物業。承諾投資額目前估計約為300百萬歐元(相等於約2,568百萬港元)，其中香港上海大酒店將出資50%，投資額約為150百萬歐元(相等於約1,284百萬港元)。

合資公司計劃於Salıpazarı Port項目區重新發展一項物業，位於伊斯坦堡Beyoğlu區歷史悠久的Karaköy地區，俯覽博斯普魯斯(Bosphorus)海峽。土耳其的業務夥伴現時持有自2014年2月起計為期30年的經營權，可在Salıpazarı Port項目區建造各種設施、發展及經營。

伊斯坦堡充滿活力、美景如畫，並融合古今文化，是全球最受歡迎的旅遊目的城市之一。我們期待在此獨一無二的地點發展項目，貫徹本集團的長遠發展策略，悉心挑選具有策略意義的城市投資並經營半島酒店。Doğuş及BLG於伊斯坦堡有成功投資的往績，香港上海大酒店很榮幸能與業務夥伴攜手合作，並分享本集團的品質價值理念及長遠前景。



2015年7月，我們與業務夥伴 Doğuş Holdings 及 BLG 訂立一份有條件股東協議，同意成立合資公司，香港上海大酒店擁有其 50% 股份，於土耳其伊斯坦堡開展一個酒店發展建議項目。

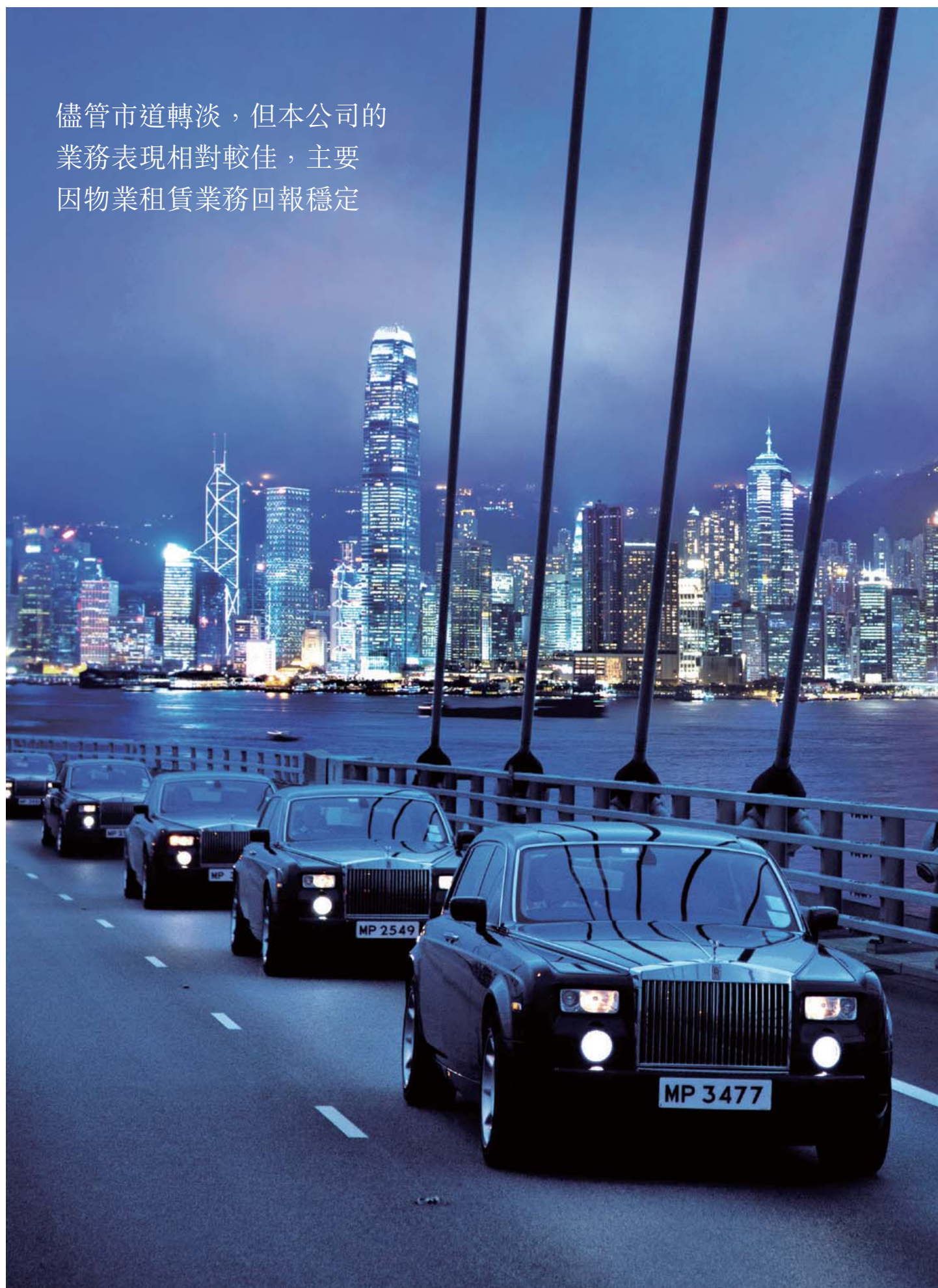
尊尚傳承願景

我們於2013年推出尊尚傳承2020願景，勾劃出本公司可持續發展的藍圖，闡述我們矢志將尊尚服務提升至更高層次的目標。於過往兩年我們已逐步在全公司建立可持續發展的理念及共識，並已融入公司不同層面，無論是員工個人層面，或是在經營業務方面，這都是必然考慮的一環。這個願景並非只是一個口號，而是本公司在經營、品牌及服務標準上的重要基礎，在本集團以七大範疇的形式實踐。秉持此願景，融合不單只表現在逐步採用綜合報告的方式，我們亦同時出版一份獨立的企業責任及可持續發展報告，向業務相關人士發布有關資訊，同時確保在制訂將來的計劃時，董事局將充分考慮可持續發展事宜及因素。

展望

本集團的優勢建基於對長遠發展的承諾，能以高瞻遠矚的策略，投入資源提升資產價值，並鞏固實力以駕馭短期經濟週期，同時維持優秀的產品及服務質素。在經濟波動的環境下，秉承長遠發展的理念讓本集團實行更長線的投資及資本支出決定，以保持服務質素及挽留人才。因此本人對公司前景有信心，本集團將繼續優化資產質素及價值，為股東帶來長遠的回報。

儘管市道轉淡，但本公司的
業務表現相對較佳，主要
因物業租賃業務回報穩定



企業發展及投資策略繼續著重於提升現有資產，透過引入新概念或更善用空間增加其價值，並以長期持有和經營的方式，於最優質地段發展和經營為數雖少但高質素的半島酒店。我們深信這有助建立和保持品牌價值，鞏固本集團為全球最佳豪華酒店品牌之一的美譽，並透過資產增值及營業盈利增長為各間半島酒店創造價值。

香港的旅遊、高級住宅租賃市場及零售租金收入前景頗不明朗，董事局均表示關注。儘管市道轉淡，但本公司的業務表現相對較佳，主要因物業租賃業務回報穩定，公寓及商場表現堅挺。

無論是香港半島酒店的零售店舖，或是淺水灣綜合項目的豪華住宅產品(尤其是近期全面翻新並擴大的 de Ricou 住宅大樓)，都正好具有規模較小、獨特且高檔的特點，本公司相信其需求仍然殷切。

香港以外，中國內地亦是相當重要的市場。上海半島酒店穩居上海首屈一指的酒店的地位，未來前景穩定。我們相信內地本地市場將持續增長，追求新穎且獨特體驗的富裕旅客增長尤其顯著。儘管目前上海及北京的五星級酒店市場供過於求，但兩地的半島酒店能夠憑藉出類拔萃的產品脫穎而出，王府半島酒店於全面翻新後更具有優勢。

在亞洲其他地區，東京需求持續殷切且與日俱增，曼谷於撤銷軍事管制後持續復甦。

美國方面，經濟前景向好，預期消費者開支將會增長，美國業務必將受惠。美國本地及商務市場增長，尤其惠及將於2016年完成全面翻新的芝加哥半島酒店。比華利山半島酒店的The Belvedere餐廳全面翻新後於2016年第一季重新開業，預期亦會對該酒店產生有利影響。

巴黎方面，業務顯然受到2015年的恐怖襲擊影響。然而，自2016年年初以來，儘管處於冬季淡季，但已有所回升，希望春季開始旅遊市道將顯著復甦。

要留意的是，由於進行翻新工程，王府半島酒店部分關閉，而芝加哥半島酒店則營運受阻，對2016年的營運業績將有不利影響。王府半島酒店的翻新工程將分階段進行，於2017年全部完成，而芝加哥半島酒店的翻新工程將於2016年完成。

本集團的長期增長全賴穩健的資產負債財務狀況，包括質優保值的資產及低資本與負債比率，以及世界各地專心致志的管理層及員工，他們充分理解並尊重本集團的傳統，並竭誠服務。

本人謹此感謝董事局成員的支持及指導，亦感謝各地同事辛勤付出。我們為大家取得的成就深感自豪，本人期待繼續與卓越團隊攜手共事，為所在地的社群服務。



郭敬文

2016年3月16日

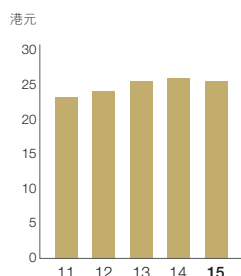
財務概論

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）。

經調整 資產淨值

39,627
百萬港元 **+0.3%**

經調整每股淨資產



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。

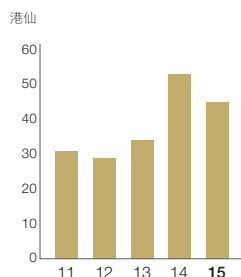
因此，本集團已委託獨立第三方估算集團酒店及高爾夫球場於2015年12月31日的公允價值，詳情載於第61頁。如以下表所示，倘該等資產按公允價值列賬，則本集團的股東應佔資產淨值將增加9%，達至39,627百萬港元。

百萬港元	2015	2014
於經審核財務狀況報表中 股東應佔淨資產	36,427	35,901
將酒店及高爾夫球場的價值調整至 公允市值	3,685	4,378
減：相關遞延稅項及非控股股東權益	(485)	(783)
	3,200	3,595
經調整股東應佔淨資產	39,627	39,496
經審核每股淨資產(港元)	23.61	23.67
經調整每股淨資產(港元)	25.68	26.04

基本盈利

688百萬港元 **-14%**

每股基本盈利



本集團的基本盈利

本集團的營運業績主要來自營運酒店及出租商用物業。本集團對集團營運業務的管理主要參照其基本營運現金流量及經常性盈利。然而，為符合適用的會計準則，本集團須在損益表載入非營業及非經常性質的項目，例如投資物業公允價值變動。為了更好地反映本集團的表現，本集團亦提供本集團股東應佔基本盈利及每股基本盈利的計算方式。股東應佔基本盈利及每股基本盈利不包括物業重新估值變動的除稅後影響以及其他非營業及非經常性項目的影響。

截至2015年12月31日止年度，本集團的股東應佔基本盈利總計為688百萬港元，較2014年減少14%，翻新位於北京及芝加哥的半島酒店以及訪港遊客人數減少。

百萬港元	2015	2014	2015/2014 變動
股東應佔盈利	1,000	1,146	
投資物業公允價值增值(已扣除稅項及非控股股東權益)	(295)	(490)	
應佔上海半島酒店估值淨虧損/(收益)(已扣除稅項)	37	(6)	
稅率下降對遞延稅項負債(重估投資物業產生的收益)的影響	(54)	-	
對王府半島酒店及馬尼拉半島酒店的減值虧損撥備	-	132	
其他非營業及非經常性項目	-	22	
股東應佔基本盈利	688	804	(14%)
每股基本盈利(港元)	0.45	0.53	(15%)

損益表

本集團截至2015年止年度的綜合損益表載於第156頁。下表概述本集團股東應佔盈利的主要部分。該表應與載於本財務概論第56至59頁的評注一併閱讀。

百萬港元	2015	2014	2015/2014 變動
收入	5,741	5,838	(2%)
經營成本	(4,301)	(4,310)	-
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,440	1,528	(6%)
折舊及攤銷	(426)	(423)	1%
淨融資費用	(68)	(66)	3%
應佔上海半島酒店的業績*	(71)	(6)	1,083%
應佔比華利山半島酒店及巴黎半島酒店的業績**	(23)	(35)	(34%)
非營業項目	277	364	(24%)
稅項	(124)	(231)	(46%)
全年盈利	1,005	1,131	(11%)
非控股股東權益	(5)	15	(133%)
股東應佔盈利	1,000	1,146	(13%)

* 指本集團應佔上海半島酒店50%的業績。2015年數字包括重估上海半島酒店投資物業產生的本集團應佔未變現虧損37百萬港元(已扣除稅項)(2014年：未變現盈利6百萬港元)。

** 指本集團應佔巴黎半島酒店20%的營業虧損扣除本集團應佔比華利山半島酒店20%的盈利。巴黎半島酒店於2014年8月1日開業，2014年比較數字包括本集團應佔該酒店20%的開業前支出。

收入

5,741 百萬港元 **-2%**

酒店

4,073 百萬港元 **-4%**

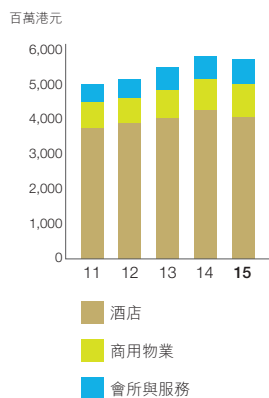
商用物業

937 百萬港元 **+4%**

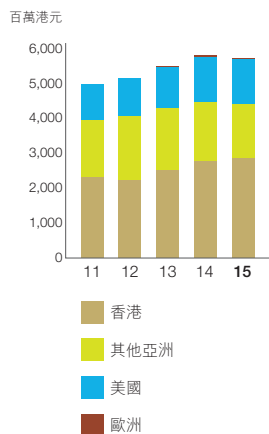
會所與服務

731 百萬港元 **+8%**

以業務分部劃分的綜合收入



以地域分部劃分的綜合收入



收入

本集團於2015年之收入減少2%至5,741百萬港元。下表載列以業務分部及地域分部劃分的收入概要：

以業務分部劃分的綜合收入

百萬港元	2015	2014	2015/2014 變動
酒店	4,073	4,260	(4%)
商用物業	937	901	4%
會所與服務	731	677	8%
	5,741	5,838	(2%)

以地域分部劃分的綜合收入

百萬港元	2015	2014	2015/2014 變動
來自			
香港	2,851	2,775	3%
其他亞洲地區	1,581	1,718	(8%)
美國	1,273	1,290	(1%)
歐洲	36	55	(35%)
	5,741	5,838	(2%)

集團收入主要來自酒店分部，佔整體收入71%(2014年：73%)。本集團酒店業務因性質使然而經營表現容易波動不穩。酒店分部收入減少乃由於各種因素綜合作用所致，包括王府半島酒店及芝加哥半島酒店客房關閉裝修及訪港遊客人數減少，以及人民幣及日圓貶值。

商用物業收入增加乃主要由於淺水灣綜合項目的出租率提高。會所與服務分部收入增加乃由於半島商品月餅高銷售及鵝園於高爾夫球會翻新後取得更好業績。

有關本集團個別業務經營表現的進一步詳情則載於第28至48頁行政總裁策略回顧。

經營成本

於2015年，本集團的經營成本(不計及折舊及攤銷)輕微減少至4,301百萬港元(2014年：4,310百萬港元)。

由於高級豪華酒店的經營性質，員工薪酬繼續佔經營成本最大份額。本年度的員工薪酬及相關開支增長了1%至2,063百萬港元，佔本集團經營成本的48%(2014年：48%)，並佔本集團收入的36%(2014年：35%)。

利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利及其盈利率

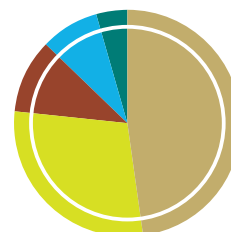
本集團2015年的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減少88百萬港元或6%至1,440百萬港元。下表載列以業務分部及地域分部劃分的本集團利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利概況。

利息、稅項、折舊及 攤銷前營業盈利 (百萬港元)	香港	其他 亞洲地區	美國	歐洲	總數
2015					
酒店	536	161	16	–	713
商用物業	555	16	–	25	596
會所與服務	132	10	(11)	–	131
	1,223	187	5	25	1,440
	85%	13%	–	2%	100%
2014					
酒店	565	209	44	–	818
商用物業	524	16	–	42	582
會所與服務	130	9	(11)	–	128
	1,219	234	33	42	1,528
	80%	15%	2%	3%	100%
2015/2014變動	–	(20%)	(85%)	(40%)	(6%)

利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率	2015	2014
酒店	18%	19%
商用物業	64%	65%
會所與服務	18%	19%
整體利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率	25%	26%
來自		
香港	43%	44%
其他亞洲地區	12%	14%
美國	–	3%
歐洲	69%	76%

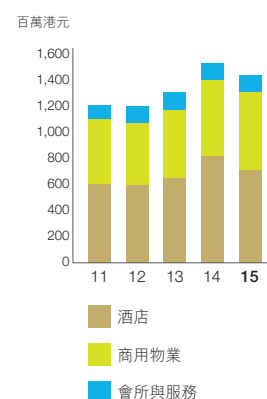
經營成本

4,301百萬港元 **-0.2%**



■ 員工薪酬及相關費用
■ 其他
■ 銷貨成本
■ 租金
■ 水電

以業務分部劃分的
利息、稅項、折舊及
攤銷前營業盈利



豪華酒店業是一個高固定成本基礎的勞動密集型產業。由於本集團持續努力控制若干成本，本集團得以控制酒店分部的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率之下降幅度，較下降4%的酒店收入(主要由翻新王府半島酒店及芝加哥半島酒店所致)而言下降1個百分點。商用物業分部的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率下降，主要由2014年12月21 avenue Kléber 進行翻新前其主要租戶遷出造成租金收入減少所致。會所與服務分部的利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利率下降1個百分點至18%，主要由於山頂纜車及鵝園高爾夫球會的高營運成本。

折舊及攤銷

折舊及攤銷費用為426百萬港元(2014年：423百萬港元)，主要與酒店業務有關。鑑於折舊費用數額巨大，集團就資本性開支採納了一個五年計劃並定期檢討，以監察按照計劃更換傢俱、裝置物及器材，以及購置新物品及進行大規模升級或翻新工程的情況。

非營業項目

非營業項目分析如下：

百萬港元	2015	2014
投資物業公允價值增值	277	496
減值虧損撥備	-	(132)
	277	364

投資物業公允價值於年內增加，主要由於淺水灣綜合項目的評估市值增加所致。2014年，董事認為於2014年12月31日王府半島酒店及馬尼拉半島酒店的賬面值高於其各自的可收回金額。有鑒於此，該等酒店的賬面值減少132百萬港元。

應佔上海半島酒店的業績

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。項目由一間酒店、商場及一棟39個單位的公寓組成(其中19間公寓單位於2013年重新分類為持作出售公寓)。

2015年內，上海半島酒店按其競爭組別的平均房租及平均可出租客房收入方面繼續為市場領導者，並產生利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利159百萬港元(2014年：247百萬港元)，其中35百萬港元(2014年：129百萬港元)來自兩間公寓單位的出售(2014年：11間公寓單位)。此外，上海半島酒店綜合項目對酒店商場進行重新估值，錄得未變現淨虧損74百萬港元(2014年：未變現淨盈利12百萬港元)。上海外灘半島酒店有限公司主要透過債務融資，且按餘下租約所限，其酒店大樓須承受高昂的折舊費用，在計入未變現重新估值虧損、折舊及淨融資費用之後，上海外灘半島酒店有限公司錄得虧損淨額142百萬港元(2014年：12百萬港元)。本集團應佔的虧損淨額為71百萬港元(2014年：6百萬港元)。

上海半島酒店的經營表現載於第32及33頁之行政總裁策略回顧。

應佔比華利山半島酒店及巴黎半島酒店的業績

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。本集團應佔該兩間酒店的2015年虧損淨額為23百萬港元(2014年：35百萬港元，其中22百萬港元為於2014年8月1日開業的巴黎半島酒店產生的開業前支出)。

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40及41頁之行政總裁策略回顧。

財務狀況表

本集團於2015年12月31日的財務狀況保持強勁，股東資金按年增長1%至36,427百萬港元，每股價值為23.61港元(2014年：23.67港元)。本集團於2015年12月31日的綜合財務狀況表載於第158頁，本集團資產及負債的主要組成載於下文的圖表：

百萬港元	2015	2014	2015/2014 變動
固定資產	39,097	38,168	2%
其他長期資產	2,169	2,474	(12%)
銀行存款及現金	2,919	2,477	18%
其他資產	904	863	5%
	45,089	43,982	3%
帶利息貸款	(6,192)	(5,481)	13%
其他負債	(2,237)	(2,350)	(5%)
	(8,429)	(7,831)	8%
淨資產	36,660	36,151	1%
代表			
股東資金	36,427	35,901	1%
非控股股東權益	233	250	(7%)
權益總額	36,660	36,151	1%

固定資產

本集團於亞洲、美國及歐洲擁有十間酒店。除酒店物業外，本集團擁有住宅單位、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，而投資物業則按公允價值列賬。為此獨立估值師被委任對酒店物業及高爾夫球場進行於2015年12月31日的公允估值。本集團的酒店、商用及其他物業於2015年12月31日的賬面價值與公允價值的概要，載於下頁的圖表。

	集團權益	物業的100%價值	
		公允價值估值 (百萬港元)	賬面值 (百萬港元)
酒店*			
香港半島酒店	100%	12,084	9,989
紐約半島酒店	100%	2,414	1,741
東京半島酒店	100%	1,458	1,420
芝加哥半島酒店	100%	1,340	1,221
王府半島酒店	76.6%**	1,321	1,156
曼谷半島酒店	75%	597	595
馬尼拉半島酒店	77.4%	163	160
		19,377	16,282
商用物業			
淺水灣綜合項目	100%	16,862	16,862
山頂凌霄閣	100%	1,345	1,345
聖約翰大廈	100%	967	967
21 avenue Kléber	100%	509	509
1-5 Grosvenor Place	50%	3,278	3,278
The Landmark	70% ^Δ	77	77
		23,038	23,038
其他物業			
泰國鄉村俱樂部高爾夫球場	75%	210	237
鵝園渡假酒店、高爾夫球場及 空置土地	100%	305	289
位於泰國的空置土地	75%	382	382
其他	100%	335	225
		1,232	1,133
總市值/賬面值		43,647	40,453
以合資公司持有的酒店及投資物業			
上海半島酒店綜合項目 ^{ΔΔ}	50%	4,895	4,628
聯營公司持有的酒店物業			
巴黎半島酒店	20%	5,517	5,347
比華利山半島酒店	20%	2,636	467

* 包括酒店內的商場及辦公室。

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

^Δ 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。

^{ΔΔ} 不包括持作銷售用途的六間公寓單位。

其他長期資產

於2015年12月31日，其他長期資產為2,169百萬港元(2014年：2,474百萬港元)，主要包括本集團於上海半島酒店的50%權益、本集團於巴黎半島酒店的20%權益及於巴黎半島酒店的酒店經營權。餘額減少主要由於因歐元匯率下跌換算本集團於巴黎半島酒店的投資及其酒店經營權時產生的匯兌差額。匯兌差額按2015年的其他綜合收益列賬。

銀行存款及現金和帶利息貸款

於2015年12月31日，本集團之銀行存款及現金和帶利息貸款分別為2,919百萬港元(2014年：2,477百萬港元)及6,192百萬港元(2014年：5,481百萬港元)。帶利息貸款增加主要由於本集團提取了一項110億日圓之定期貸款用作收購東京半島酒店建築物。本集團於截至2015年12月31日止年度的資本支出的概要載於第63頁。

現金流量

本集團截至2015年12月31日止年度之綜合現金流量表列於第160頁。下表概述導致本集團於截至2015年12月31日止年度之主要現金流動。

百萬港元	2015	2014
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	1,440	1,528
營運資金變動淨額	4	61
稅項支付	(224)	(157)
營業項目的淨現金收入	1,220	1,432
現有資產的資本開支	(476)	(370)
扣除正常資本開支後的淨現金流入	744	1,062
新項目的資本開支	(67)	(39)
收購新物業，包括東京半島酒店建築物	(849)	—
扣除股息及其他付款前的淨現金(流出)/流入	(172)	1,023

當期納稅增加，主要由香港半島酒店及淺水灣綜合項目繳納稅項上升所致。由於這兩項香港物業翻新工程去年享有成本折舊免稅額，所以繳納稅項較低。

本集團於年內來自除稅後的營業項目的淨現金收入為1,220百萬港元(2014年：1,432百萬港元)，其中476百萬港元(2014年：370百萬港元)用於支付現有資產的資本開支。

本集團現有資產及新收購開支的概要分析如下：

百萬港元	2015	2014
酒店		
王府半島酒店及芝加哥半島酒店翻新工程	195	76
其他	139	181
商用物業	77	66
會所與服務	65	47
	476	370
新項目及收購		
新項目的資本開支	67	39
東京半島酒店建築物	732	–
香港物業	117	–
	916	39
	1,392	409

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，本集團已制定應對該等風險的政策及程序。

本集團在香港總公司集中管理其庫務活動。本集團亦不時檢討其資本架構，並積極監察當期及預期流動資金要求，確保能償付其負債及承擔。本集團採取主動方法預測未來資金需求，倘需要資金，會評估市況以確定最佳融資方式。

此外，本集團維持充裕現金儲備，並從主要金融機構取得充足的承諾銀行信貸，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。

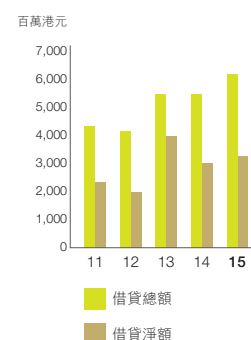
流動性/融資

本集團根據資本與負債比率監察資本架構。有關比率按借貸淨額佔借貸淨額及股東資金總額的百分比計算，而借貸淨額乃指帶利息貸款減去銀行存款及現金。

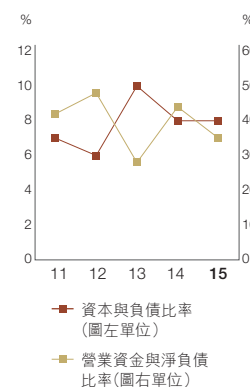
2015年，集團借貸總額增至6,192百萬港元(2014：5,481百萬港元)，主要由於收購東京半島酒店建築物而提取一項110億日圓之定期貸款所致。計及現金2,919百萬港元(2014年：2,477百萬港元)後，綜合淨借貸由2014年3,004百萬港元增加至3,273百萬港元。儘管淨借貸額增加，本集團的資本與負債比率維持在8%，而營業資金(利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利減去已付稅項及已付淨利息)與淨負債比率由44%下降至35%。該等比率持續反映本集團的財務狀況仍然非常健康。

平均債務還款期限由3.1年延長至3.9年。

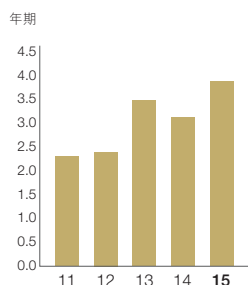
借貸總額及淨額



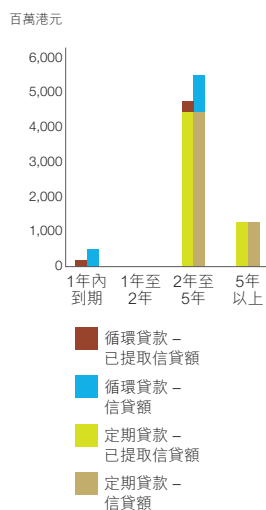
資本與負債比率及營業資金與淨負債比率



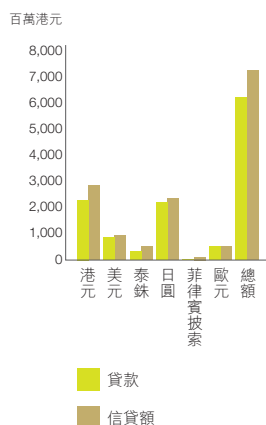
平均債務還款期限



銀行信貸額及貸款
(以種類及還款期分類)



銀行信貸額及貸款
(以貨幣分類)



除了為收購東京半島酒店建築物而安排一項新的110億日圓貸款融資外，本公司又為其兩間全資附屬公司分別安排120億日元及80百萬美元的貸款融資，並為一間附屬公司安排700百萬比索的貸款融資，以為彼等到期的定期貸款再融資。

除已併入本集團綜合財務狀況表的借貸外，上海半島酒店(本集團擁有50%權益)、比華利山半島酒店(本集團擁有20%權益)及巴黎半島酒店(本集團擁有20%權益)亦從銀行取得無追索權借貸。由於擁有該等資產的實體並非本公司的附屬公司，故上述借貸並無併入財務狀況表內。

於2015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	2015				總數	2014 總數
	香港	其他 亞洲地區	美國	歐洲		
已併入 綜合財務狀況表 借貸總額	2,287	2,538	862	505	6,192	5,481
本集團應佔借貸 (並未併入 綜合財務狀況 表)*：						
上海半島酒店 (50%)	-	1,088	-	-	1,088	1,183
比華利山 半島酒店 (20%)	-	-	219	-	219	224
巴黎半島酒店 (20%)	-	-	-	370	370	409
並未併入 綜合財務狀況表 借貸	-	1,088	219	370	1,677	1,816
已併入及並未併入 綜合財務狀況表 借貸總額	2,287	3,626	1,081	875	7,869	7,297

* 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，且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其風險。

所有本集團的借貸均以有關業務的功能貨幣為單位。於2015年12月31日，港元借貸佔集團借貸總額的37%(2014年：42%)。其餘借貸主要為美元、日圓及本集團實體業務的其他當地貨幣。

利率風險

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

2015年的融資費用合共124百萬港元(2014年：131百萬港元)。扣除利息收入56百萬港元(2014年：65百萬港元)後，已在損益表確認的淨融資費用為68百萬港元(2014年：66百萬港元)。按營業盈利除以淨融資費用計算之利息保障倍數於2015年下降至14.9倍(2014年：16.7倍)。於2015年12月31日，本集團固定利率貸款與浮動利率貸款的比重上升至62%(2014年：44%)，本年度加權平均總利率由2.3%下降至2.2%。

信貸風險

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

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

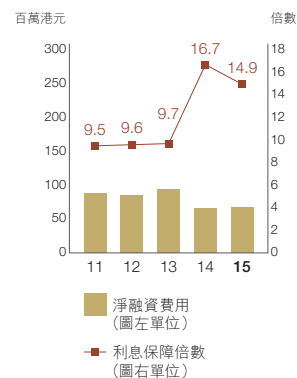
於2015年12月31日，本集團有總值2,902百萬港元(2014年：2,463百萬港元)之銀行存款及名義金額總值1,843百萬港元之衍生工具(2014年：1,788百萬港元)與最少具投資級別信貸評級的金融機構進行交易。

股價資料

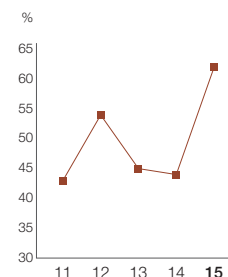
於2016年3月16日，本公司的股票收市價為8.13港元，公司市值為125億港元(即16億美元)，相對本公司股東應佔淨資產折讓66%，亦較經調整股東應佔淨資產折讓68%(請參閱第54頁)。

2015年的平均收市價為10.03港元，於2015年5月7日錄得最高股價12.20港元，並於2015年12月15日錄得最低股價8.00港元。

淨融資費用及利息保障倍數



長期固定利率貸款佔總貸款的百分比(計入對沖效應)



創造股東價值

- 68 巴黎半島酒店 華麗登場
- 72 尊尚服務願景
- 78 人才與專業
- 81 集團品牌
- 88 創新理念

外圍環境

- 92 外圍環境及業界趨勢



我們秉持長線投資的原則，不斷提高集團品牌及服務質素，並持續提升集團資產質素及業務水平。

行政總裁
郭敬文





巴黎半島酒店 華麗登場

2014年8月1日，巴黎半島酒店為賓客悄然開啟大門，特別安排傳統醒獅表演贈慶。由Katara Hospitality與香港上海大酒店合資經營的巴黎半島酒店，正式成為巴黎的一分子。

半島酒店集團於歐洲初登場，進駐巴黎avenue Kléber，精心修復百年古雅建築，配上先進的現代化設備，為酒店的華麗設計、尊尚周到的服務訂定豪華新標準，彰顯半島酒店的卓越典範。

2015年4月16日，正值春暖大地之際，巴黎半島酒店正式隆重開幕。華燈初上，現場一片熱鬧繽紛，伴隨著悠揚樂韻，親臨到賀的嘉賓包括國際知名影星、世界各地及巴黎各界名人。

現場升起三個巨型熱氣球，分別以法文、阿拉伯文及中文寫上金色的「歡迎」，巧妙展示構成巴黎半島酒店的三大文化基礎，迎接一眾嘉賓踏上紅地毯。

開幕儀式由法國電視界名人Valérie Expert主持，並分別由香港上海大酒店主席米高嘉道理爵士及Katara Hospitality集團營運總裁Christopher R.J. Knable先生代表集團主席Sheikh Nawaf Bin Jassim Bin Jabor Al-Thani閣下致辭。

米高嘉道理爵士表示：「多年來，本人一直深切盼望可以在巴黎開設集團在歐洲的首家酒店，當中有兩大理由：首先，巴黎是生活藝術與優雅風尚之都，而半島酒店經營理念無不以此元素為尊；此外，嘉道理家族與法國的淵源跨越三代，時至今日，本人三位子女正延續這份情緣。」

Katara Hospitality集團的Christopher R.J. Knable先生表示：「本集團很榮幸能夠參與締造這歷史時刻；本人謹代表集團主席Sheikh Nawaf閣下，衷心感謝香港上海大酒店的支持，並期望雙方在未來繼續緊密合作。」



主禮嘉賓致辭完畢後，盛大晚會便正式開始。酒店內所有餐廳和區域均有不同主題，並有不同的法國著名音樂人演出：

- 巴黎最古老的樂團之一、成立於1873年的柯隆內管弦樂團(Orchestre de Colonne)，在接待大堂的樓梯上演奏帶有喬治·蓋希文(George Gershwin)風格的輕快悅耳曲目，令人聯想起他在1928年下榻巴黎半島酒店前身的Hotel Majestic時寫下《An American in Paris》一曲的軼事。
- 大堂茶座化身舞池，由歌影雙棲的Lou Lesage與DJ Cécile Togni進駐，而法國模特兒兼歌手Inna Modja的表演則甚有當年舞台女王Josephine Baker的神韻。
- 鋼琴家Matthias Mimoun及Flavien Compagnon在Salon Etoile協力演奏，現場有廚師即場烹調多款美饌。

- 莉莉中菜廳有DJ Noémi Sunshine Ferst表演，而樂隊Something A La Mode與著名DJ Gostan在雲雀樓頂餐廳酒吧及陽台表演，讓嘉賓在星光之下盡興。

晚會衣香鬢影、冠蓋雲集，到賀的貴賓包括國際影星章子怡，以及著名法國男演員François Cluzet。

晚會舉行期間，酒店後堂人員忙個不停，為來賓精心炮製琳瑯滿目的佳餚：美食由行政總廚Jean-Edern Hurstel悉心設計挑選，包括魚子醬、藍龍蝦、野生鮭魚、歐洲鱸魚、神戶牛肉、生乳飼羔羊肉片、生小牛肉片；獲獎糕餅主廚Julien Alvarez設計的甜品，則包括奶油泡芙，時令水果杯，熏草豆、巧克力、紅莓、檸檬及果仁撻、小花餅蛋糕、各款巧克力、甜點、巧克力噴泉，以及超過150公升的冰淇淋等。



美食當前，自然少不了佳釀相配，酒店首席侍酒師 Xavier Thuizat 挑選的香檳及一級葡萄酒包括：

- 1,800瓶香檳及葡萄酒
- 調製雞尾酒總共動用了300瓶烈酒
- 嘉賓抵達時先品嚐 Dom Pérignon 供應的 Dom Pérignon Vintage 2005 香檳，以及 Petrossian 供應的 Alverta Imperial 魚子醬
- 為半島酒店供應香檳超過25年的 Deutz 香檳全晚供應不斷

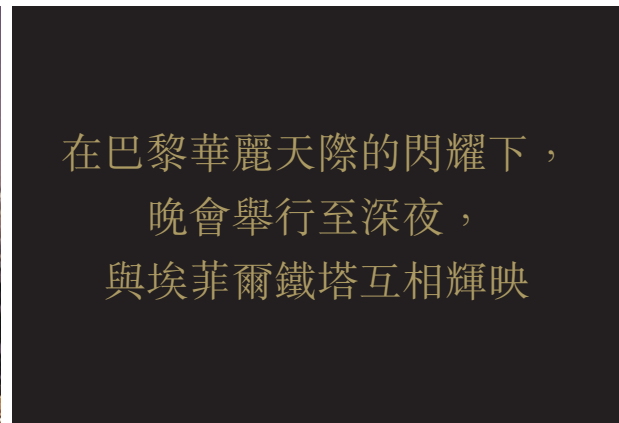
其他香檳品牌還包括由 Laurent Perrier 及 Taittinger 供應、屬於 Comte de Taittinger 2005 年佳釀的兩支

巨型香檳(每支等如八支容量)。Xavier Thuizat 來自勃艮第，特別挑選了當地名酒莊 Meursault Premier Cru 佳釀大瓶裝，每支等如四支容量。

酒店酒窖珍藏的波爾多佳釀包括 Chasse-Spleen、Château Talbot、Domaine Duclot- La Vinicole 等，著名勃艮第佳釀包括 Chapoutier、Prieur-Brunet 等。

在巴黎華麗天際的閃耀下，晚會舉行至深夜，與埃菲爾鐵塔互相輝映，直至所有嘉賓盡興而歸後，酒店人員立即將場地還原，確保翌日早上酒店如常服務。

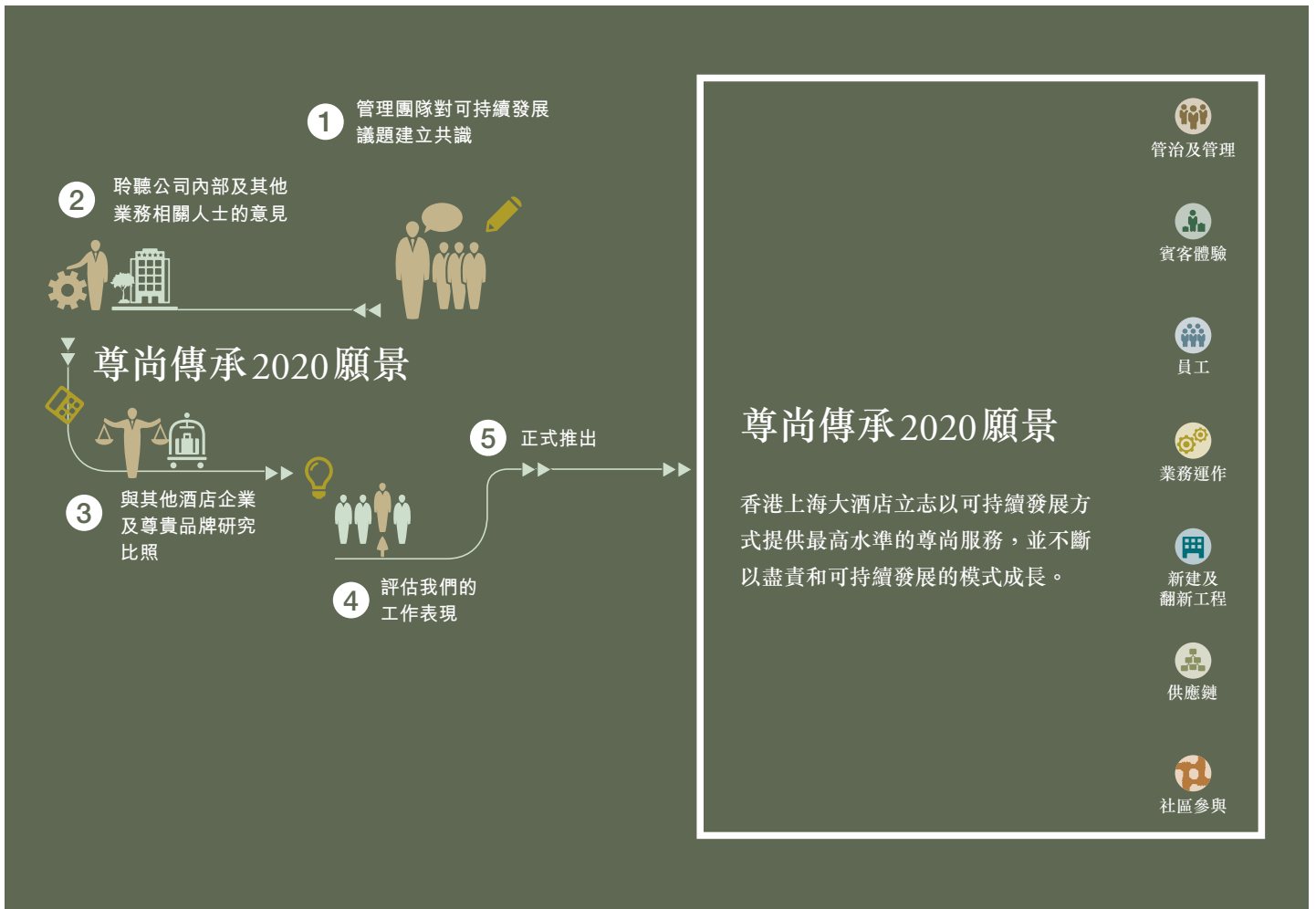
這華麗的一晚見證著半島酒店輝煌歷史的新一頁，相信所有來賓、酒店員工以至巴黎人都印象難忘。



尊尚服務願景

香港上海大酒店一直是盡責的企業公民，支持本地社區發展，盡力回收食物及床舖，並自發地採取節能措施。然而，在2007年之前，集團並未有一套適用於各營運單位的可持續發展策略，無可否認，我們當年在這方面的努力尚未夠積極主動。當時有更有一種看法，誤以為可持續發展原則與豪華尊尚服務理念相悖。

2007年，行政總裁成立集團企業責任委員會，責成行政團隊設法以更好並更符合可持續發展原則的方式，繼續為賓客提供最優質的尊尚服務。及至2012年，集團展開為期兩年的計劃，當中包括邀請業務相關人士參與，聽取他們的意見，並評估宏觀趨勢以制定未來發展藍圖，參考業界的最佳實務範例，相互借鑑。



經過是次諮詢，我們制定了計劃框架，安排好未來的長遠發展方針，亦即是為於2013年推出的尊尚傳承2020願景奠定基礎。尊尚傳承2020願景涉及七大範疇，涵蓋集團各方面的業務，包括：賓客體驗、員工、社區參與、供應鏈、新建及翻新工程、業務運作、管治及管理。

集團制定發展藍圖，分三個階段在整個集團內實踐願景：

1. 為新願景**奠定基礎**：制定行動計劃、更新及建立合適的管理程序及匯報工具，協助追蹤工作進度，同時制定多項實施指引及最佳實務參考。
2. 藍圖的**第二階段**是讓**全體員工全情投入參與**，員工其實是2020願景擁有人、引入新思維及革新企業文化、讓2020願景得到專業的認同，讓員工全心全意投入。
3. **最後階段**是**實踐願景**，審視進一步開拓願景的機會。目標是在2020年前，使尊尚傳承成為日常業務的新常態，致力創造更多收入，並得到外界認同本集團為推動尊尚傳承的業界翹楚。

革新思維 — 內部及全球

2015年，我們深信已為2020願景奠定穩健基礎，建立了完善的管治程序，以監察計劃推行進度（詳情請參閱企業責任及可持續發展報告第10頁管治之道）。集團即將進入藍圖的第二階段，可持續發展方針亦出現了重大轉變。集團並不會過份理想主義，更不奢望能改變世界，而是認為可持續發展原則是明智及必然的業務決策，對集團的短、中、長期經濟價值均有所裨益，並希望在達成目標之餘，也可與本集團一貫重視服務質素、體貼周到、一絲不苟的傳統文化相輔相成。



尊尚傳承2020願景





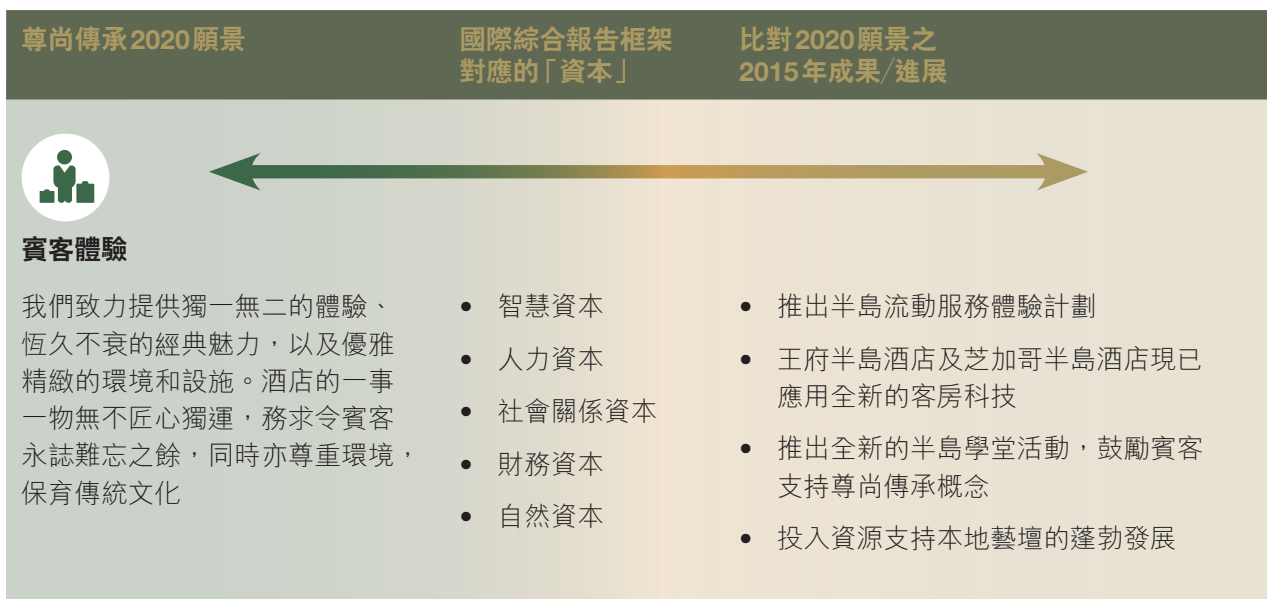
公眾對可持續發展議題的意見亦在轉變。於2015年12月，在巴黎舉行的聯合國氣候變化會議(COP21)上，聯合國在廿多年來首次就氣候變化達成協議，目標是將全球溫度的升幅保持於不超過工業革命前攝氏2度的水平，並盡力將溫度升幅限制於不超過工業革命前攝氏1.5度的水平。企業亦應一盡己任，協助各國在本世紀末前達至淨零排放的目標。

根據尼爾森在2015年進行的研究，以消費者層面來看，66%的全球受訪者及72%年齡介乎15至20歲的消費者(俗稱「千禧世代」)願意支付較高價錢，購買積極為社會及環境帶來貢獻的公司的產品及服務。¹

因此我們深信，半島酒店等尊尚品牌有責任，亦有機會採取可持續發展的營商手法，減少碳排放量，並且在無損產品及服務質素的情況下，為賓客提供可持續發展的選擇。如今，我們的賓客，尤其是年輕一代，要求有更多符合可持續發展理念的選擇及獨特體驗，希望能為本地社區及環境帶來裨益，而我們亦已準備就緒。

尊尚傳承2020願景及國際綜合報告中的「資本」

本集團尊尚傳承2020願景的七大範疇，可按下表國際綜合報告框架所列的「資本」進行分類。對本集團及業界而言，這些資本並非互相排斥，部分更是相互依存。我們明白，本集團所有商業活動均有賴這些資本，並會有特定的產品及成果，而我們亦於2015年根據2020願景的策略目標衡量工作進度。關於七大範疇及各範疇根據2020願景目標取得的工作成果及進展的詳情，請參閱企業責任及可持續發展報告。



* 國際綜合報告框架有關資本的定義，請參閱第77頁。

1 <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2015/green-generation-millennials-say-sustainability-is-a-shopping-priority.html>

尊尚傳承 2020 願景

國際綜合報告框架 對應的「資本」

比對 2020 願景之 2015 年成果/進展



員工

我們致力建立以誠相待、彼此尊重的大家庭文化，培育積極投入及盡忠職守的員工，讓員工以集團優良傳統為榮，熱誠待客。集團也被外界公認為真心關懷員工，重視員工持續發展的好僱主。我們重視員工的健康與安全，用心栽培每一位員工，讓他們為顧客、社區及環境獻出力量

- 人力資本
- 社會關係資本

- 制定全新為期五年的人力資源策略，並將 2020 願景納入其中
- 在集團上下 選 200 個職位，制定繼任計劃
- 投入 118,000 小時培訓員工技能，讓員工學習新知識
- 因工受傷而損失的工作日較 2014 年減少 24%
- 泰國鄉村俱樂部的職業健康及安全措施取得 OHSAS 18001 認證，為業界先驅



業務運作

我們致力以可持續發展及符合成本效益的方式，提供高水平的服務。我們積極實踐環保管理和實務工作，並致力透過自律、創意及使用合適技術不斷改進

- 自然資本
- 智慧資本
- 財務資本

- 在業務持續增長的同時，仍能減少 9% 實際碳排放量
- 減少 27% 碳排放密度
- 酒店分部用水密度減少 15%
- 42% 廢物被分流循環再造
- 廚餘密度減少 4%
- 5 間酒店榮獲 EarthCheck 認證



新建及翻新工程

我們精心設計和興建酒店及物業，務求為賓客提供非常舒適的居停環境並能符合可持續發展的最高標準。匠心獨運的設計標準不但有助我們日後提供超卓的服務，還為高效益的能源、水源、廢物及安全管理奠定基礎

- 製造資本
- 自然資本

- 在王府半島酒店及芝加哥半島酒店的翻新設計中應用 BREEAM 原則
- 芝加哥半島酒店 100% 轉用 LED 照明系統
- 芝加哥半島酒店客房經翻新後，有 92% 木製品採購自經認證符合可持續發展原則的來源

尊尚傳承 2020 願景	國際綜合報告框架 對應的「資本」	比對 2020 願景之 2015 年成果/進展
 <p>供應鏈</p> <p>我們盡心款待顧客，同時不忘控制成本。我們也致力監控集團供應鏈的可持續發展風險，盡量減少採購決定對環境及社會帶來的不利影響。在採購時，我們不但要達到財務及質素方面的要求，更會優先選擇採購本地貨源及符合可持續發展原則的貨源，以支持本地社區和環境，並減低採購過程中產生的碳足印和水足印</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 自然資本 • 社會關係資本 • 人力資本 • 製造資本 	<ul style="list-style-type: none"> • 逾 80% 紙製品來自經認證符合可持續發展原則的來源 • 半島酒店商品有 99.9% 的用紙購自經森林管理委員會(FSC)認證的貨源 • 就亞洲區酒店餐飲供應的 800 多種海產進行可持續發展評估 • 曼谷、上海及比華利山的半島酒店引入絕不使用農藥的 Naturally Peninsula 花園概念 • 50% 清潔產品可生物降解
 <p>社區參與</p> <p>我們尊重我們的環境和社群，投入參與社區活動，以專注而適切的策略，回應社區的需要。此外，我們亦致力把支援社區發展的理念，納入日常業務運作之中</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 社會關係資本 • 人力資本 	<ul style="list-style-type: none"> • 2015 年社區服務 13,000 小時 • 菲律賓「點燃希望」計劃興建了 75 間房屋，為受颱風海燕影響的家庭重建家園 • 合共捐出 6.3 百萬港元現金及各種實物贊助，支持全球 590 間非牟利團體 • 專注與當地社區團體建立長遠的夥伴關係 • 發展社區項目，為社區及本公司創造共同價值



* 各項資本根據國際綜合報告框架的定義如下：

財務資本	<ul style="list-style-type: none"> • 組織可動用作生產商品或提供服務的資金 • 透過融資取得，例如借貸、股票或補助，或透過營運或投資而產生
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> • 可用於提供產品或服務的實物製造品，例如：樓宇、設備及基建
智慧資本	<ul style="list-style-type: none"> • 專利、版權、軟件、權益及許可證等知識產權 • 知識、系統、程序及協議 • 與品牌及聲譽有關的無形資產
人力資本	<ul style="list-style-type: none"> • 個人的能力、經驗，以及創新意志 • 協調組織內的管治框架及風險管理方法，以及肯定人權等道德價值
社會與關係	<ul style="list-style-type: none"> • 社區、業務相關人士與其他網絡內部及彼此間的制度及關係，以及分享資訊以提升個人及共同福祉的能力 • 有共同的價值觀及行為模式
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> • 所有可提供商品或服務的可再生及不可再生環境資源和過程。 • 空氣、水、土地、森林及礦物 • 生物多樣性及生態系統的健康

如欲了解更多關於尊尚傳承2020願景的詳情，請參閱本集團的企業責任及可持續發展報告。該報告今年首次獨立出版，以回應不同業務相關人士的要求。



人才及專業

香港上海大酒店不斷拓展業務，為新入職和在職員工提供更多事業發展機會。然而，在業務增長的過程中必然要面對挑戰，而本集團亦深明吸引、挽留及培育專才是未來成功之道。

我們會在這章節闡述本集團對「人力資本」的投資。

目前，香港上海大酒店於全球聘有逾8,000名僱員，而本集團已把員工納入尊尚傳承2020願景七大範疇之一（請參閱可持續發展報告第26至37頁）。人力資源集團總監徐潔樺身兼集團管理理事會成員，直接向行政總裁匯報，並參與制訂最高層的業務策略及規劃，足證香港上海大酒店對人力資源發展的重視。

香港上海大酒店致力在集團間建立鼓勵員工投入的企業文化，亦關注如何吸引及挽留人才，以及改進繼任計劃。旅遊業員工流失率偏高時有所聞，世界旅遊業理事會（World Tourism & Travel Council）研究顯示，¹旅遊業未來10年或需面對高達1,400萬個空缺，在參與研究的46個國家中，有37個國家的旅遊業在未來10年會出現人才緊絀或短缺，但以整體經濟計算，在46個國家中則僅有6個國家出現人才短缺，可見旅遊業在人力資源方面的挑戰遠大於其他行業。

¹ 世界旅遊及旅行理事會：全球人才趨勢及問題（WTTC Global Talent Trends & Issues）<http://www.wttc.org/research/policy-research/human-capital/global-talent-trends/>



作為擁有150年歷史的公司，我們非常著重保存公司文化及大家庭的氣氛

因此，本集團的人力資源團隊去年主要集中制訂人才挽留策略，尤其是吸引30歲以下年齡組別的年輕員工留任，並確保他們有足夠的晉升機會及事業發展計劃。在2015年，本集團投資了2,500萬港元推行進修及發展計劃，其中包括170個交流活動。由於王府半島酒店在去年展開大規模翻新工程，我們便藉此派駐該酒店的員工往本集團的其他物業，讓他們體驗新的工作環境、營運方式、同事及文化，獲得實務經驗及拓展技能，約有30%王府半島酒店的員工參加。

本集團於2015年進一步擴展企業管理培訓計劃，指派畢業生在總公司各部門擔任職務。有關計劃始於

八年前，至今其中一名畢業生已晉升至餐飲總監職級，令人欣喜。

本集團結合尊尚傳承2020願景，於2015年制訂為期五年的人力資源策略，集中發展五大範疇：

1. 吸引與挑選
2. 發展與成長
3. 參與與激勵
4. 獎勵與認同
5. 建立與加強

為了更有效向集團的人力資源團隊傳達策略願景，我們於2015年6月假曼谷半島酒店召開了2015年人力資源會議，讓50多名人力資源、學習與發展管理人員聚首一堂，與會人數較過往增加40%。是次會議的目標為：

- 讓人力資源團隊各成員相互認識，攜手推動集團邁向成功
- 為人力資源策略訂定措施，培育未來人才
- 訓練人力資源方面的技巧，於日後發揮影響力
- 結合人力資源策略與日常營運，之後將整合的策略提交至集團管理理事會批准

人才是本集團的業務及品牌重點。作為擁有150年歷史的公司，我們非常著重保存公司文化及大家庭的氣氛。相比起員工是否擁有合適技能，我們更看重員工對業界及公司是否充滿熱誠、對客戶能否無微不至、態度恭敬、謙虛有禮、具有創意、一絲不苟。這些都是無形的價值觀，但本集團的全球專業能力框架能確保以恰當方式招聘及發展人才，加強推行本集團的價值觀。

HSH COMPETENCY FRAMEWORK



此外，專業能力框架亦可為本集團新制定的全球人才管理系統提供重要基礎。本集團於2015年擴展全球人才管理系統，並將繼任計劃納入框架內。目前在20個營運部門之中，共有202名員工參加繼任管理計劃，並有59%獲選員工表示願意因應本身在香港上海大酒店的事業發展接受調遷。

由於規模相對較小，本公司能因應需要調節培訓課程，為指定的企業管理見習人員及高級行政人員度身訂造合適的進修及發展計劃，讓管理團隊發展更卓越的領袖技能，從而激勵屬下團隊精益求精。

有關本集團為員工訂立的尊尚傳承2020願景，包括個案研究、培訓及發展方針等詳情，請參閱企業責任及可持續發展報告第30及37頁。



於曼谷半島酒店舉行之2015人力資源會議。



集團品牌

本集團業務多元化，旗下的酒店、物業、
會所與及服務屢獲殊榮。

自香港半島酒店1928年開業以來，半島酒店的品牌一直是卓爾不凡、精緻典雅、恆久不衰的象徵。我們的品牌備受推崇，而半島情懷更是為人津津樂道，這些均為集團業績增添動力，亦令賓客多次再度惠顧。

巴黎半島酒店於2015年4月隆重開幕，令集團品牌更上層樓，也進一步提升了知名度和尊尚服務的定位。是次踏足歐洲市場，使集團業務足跡真正遍布全球，彰顯半島品牌承諾的典範。巴黎半島酒店開幕的消息，以至開幕派對的盛況均獲得廣泛報道，在公關宣傳方面的價值逾265百萬美元，《福布斯》雜誌甚至形容巴黎半島酒店開幕是「2015年最盛大的酒店開幕慶典」。

究竟半島酒店跟其他豪華酒店品牌有何差別？作為持有人及經營者，我們不斷向旗下物業投放資源，務求產品水平貫徹如一，精益求精。本集團矢志提供優質的產品及世界一流的服務，為賓客呈獻難忘的獨特體驗。我們的品牌享譽國際，不限於業務上，更成為當地社群重要的一部分，對此實在與有榮焉。本集團之所以與別不同，全因我們讓賓客有獨特體驗。一般來說，入住半島酒店的賓客均足跡遍各地，我們則協助賓客體會當地的風土人情。

極具特色的半島學堂便是一例，活動專為入住半島酒店的賓客而設，主題多元化，讓賓客有機會領略各半島名城的真貌，探索城市多姿多采的文化之最。於2015年推出的活動包括安排賓客前往王子公



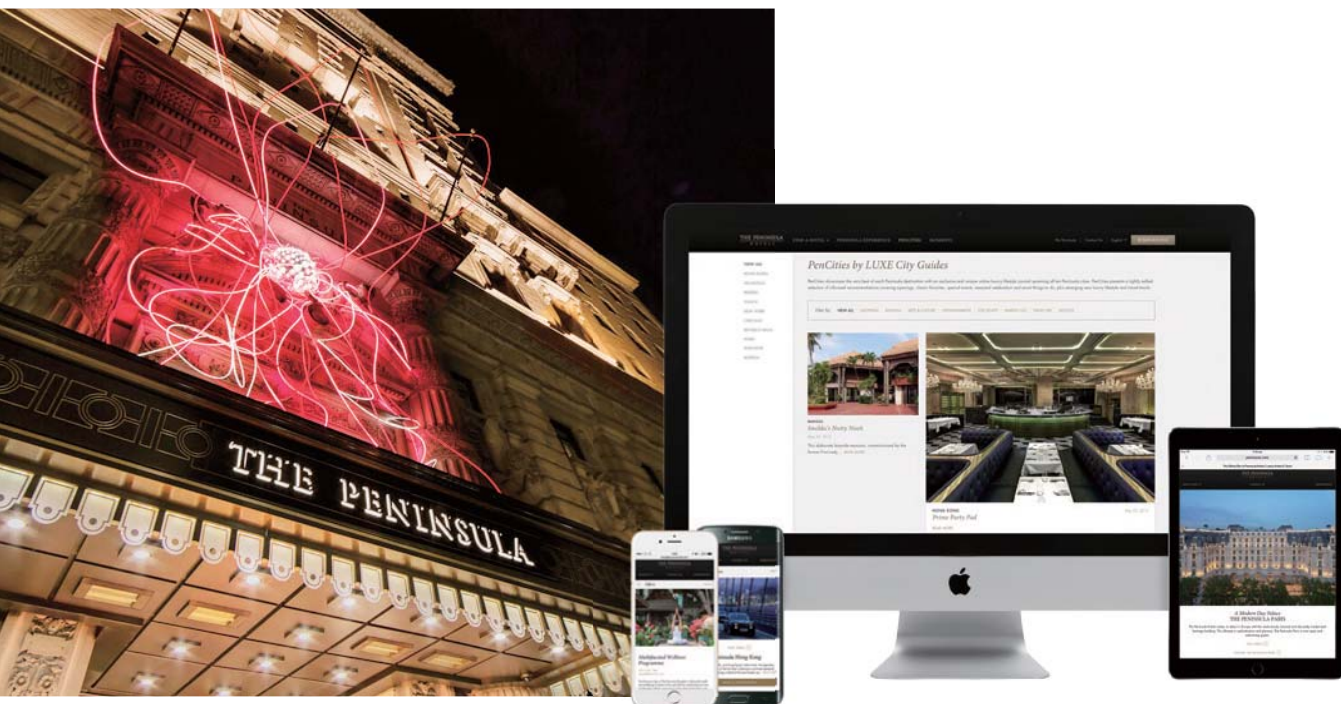
園體育場(Parc des Princes stadium)，與巴黎聖日耳曼足球隊(Paris Saint-Germain)會面、與星級健身教練James Duigan一起進行荷里活健身計劃，以及乘坐直升機俯瞰壯麗的中國長城。為配合尊尚傳承2020願景，2015年的半島學堂活動均特別以家庭及健康為主題。

網絡科技為旅遊業有巨大影響。現今大部分遊客均透過流動通訊方式，搜集旅遊資訊並預訂行程，點評不同旅遊景點，甚至在網上分享旅程點滴，而且愈來愈多旅客透過流動通訊設備預訂酒店及航班。

為求與時並進，保持競爭優勢，半島酒店市場部繼2014年推出peninsula.com網站後，於2015年繼續加強推行數碼推廣策略，不斷創新及改進網站內容，並運用先進科技為賓客帶來快速流暢的網上體驗。在2015年，網站推出了西班牙語及葡萄牙語兩個新版本，吸引拉丁美洲的新用戶瀏覽。此外，在斥資建立全新的手機版網站，著重流動手機功能的體驗，以更全面的網站內容作為策略，加強社交網絡的參與，還開發了更多生動活潑的網站內容，冀與新用戶及現有賓客分享半島情懷。

出行前	旅途中	出行後
<p>初探 想像</p> <p>52%的人在Facebook瀏覽照片，挑選心儀的旅遊地點</p>	<p>解難</p> <p>47%的人主動在社交媒體尋求客戶服務</p>	<p>紀念</p> <p>76%的遊客在社交媒體上發布度假照片</p>
<p>決定</p> <p>37%的人在決定前參考旅遊博客的網評</p>	<p>探索</p> <p>83%的人使用YouTube及Google搜索目的地資訊</p>	<p>評論</p> <p>46%的人在TripAdvisor等社交平台對酒店進行點評</p>
<p>預訂</p> <p>33%的人利用酒店的網站進行預訂</p>	<p>通訊</p> <p>旅客在旅途中通過社交媒體與親朋好友保持通訊</p>	<p>推薦</p> <p>92%的網絡用戶信賴親朋好友的推薦</p>

資料來源：Isobar US，2015年



在2015年，名為半島流動體驗的手機專用網站正式面世，內容豐富實用，賓客只需透過智能手機，即可體驗享負盛名的半島酒店款待服務。網站還增添了多種特別功能，讓用戶瀏覽精彩的内容、視頻及實用提示。其中，我們更與時尚旅遊指南出版商LUXE City Guides攜手合作，獨家推出別具特色的《半島名城》網上時尚生活旅遊雜誌。我們於4月亦與高級時裝網上零售商兼出版商NET-A-PORTER.com成為獨家合作夥伴，以創新手法發布一系列迷你指南，介紹全球活力四射的名城特色，並透過彼此的宣傳渠道加以推廣。

我們的網站www.peninsula.com設計高雅精美，透過視頻、精彩的照片，以及定期更新的資訊，與賓客分享半島酒店的品牌理念。

我們悉心挑選符合半島品牌精神又受賓客歡迎的網絡媒體合作，向賓客展示半島酒店的風采，以及半島名城的精彩一面。

網絡推廣方面的投資卓有成效，新網站在面世短短18個月內已收回投資成本。賓客可直接從網站預訂客房，為集團節省了逾1,000萬美元的佣金，

新手機版網站亦刺激了訂房收入上升25%。隨著新手機版網站面世，翻新後的芝加哥半島酒店亦有約27%訂房來自網上預訂服務。公司在社交媒體如Facebook、Instagram及Twitter的曝光率亦平均增長了44%。

除了繼續在北美、中國、日本、澳洲、法國、德國及英國的現有市場推廣業務，同時亦在巴西、墨西哥及俄羅斯等地籌備新的公關宣傳活動，以提升品牌知名度。銷售團隊與主要夥伴緊密合作，充分利用在美國及澳洲的廣大網絡，目標是通過有關合作增加銷售，使收入錄得10%的增長。

除了每年舉辦的半島學堂及半島粉紅絲帶、希望之樹等慈善活動外，在2015年，我們還特意參加了香港巴塞爾藝術展及在芝加哥舉行的Expo Chicago展覽，藉此進一步提升半島酒店的品牌形象，並透過參與大型的環球藝術展及電影節，加深在藝術及電影方面的連繫。隨著鵝園高爾夫球會的The Quail: A Motorsports Gathering圓滿落幕，半島酒店與豪華汽車建立了更深的連繫，並宣布開展全新的半島酒店經典「Best of the Best」活動，成為半島特式活動(Peninsula Signature Events)系列之一。



在2015年，名為半島流動體驗的手機專用網站正式面世，內容豐富實用，賓客只需透過智能手機，即可體驗享負盛名的半島酒店款待服務





過去兩年，我們一直致力精簡銷售部門，提高協同效益、提升生產力及效率。目前，「銷售全球化」項目已進入最後階段，目標是統一各區域銷售部門。為此，我們在銷售培訓、產品熟習、任務分配及設定銷售目標方面皆投入了更多資源。

為了與特選旅行社加強合作，集團增設了PenClub並擴大計劃內容，提供專享禮遇，以感謝旅行社長久以來的支持，並希望吸引其他旅行社及賓客加入並分享半島酒店的體驗。PenClub是一個專為賓客度身訂造的計劃，僅限獲邀入會的人士參加，會員可享有眾多尊貴服務及精選禮遇。

本集團在銷售及市場推廣方面的不懈努力，以及對賓客體貼周到的服務，使我們的品牌屢獲殊榮，備受各界推崇，這點令我們感到欣喜。下頁為本集團本年度獲得的部分殊榮。

2015 獎項



營運單位	獎項	主辦機構
香港上海大酒店2014年報	ARC大獎 2015年報100強中排名17 • 最佳類別大獎(主席致函) • 主席/總裁致函(金獎) • 攝影(金獎) • 印刷及製作(金獎) • 內文設計(銅獎)	MerComm, Inc. 
	大市值非恒指成份股組別白金獎	香港會計師公會 「最佳企業管治資料披露大獎」
	可持續發展及社會責任報告優勝獎	香港會計師公會 「最佳企業管治資料披露大獎」
	最佳年報銅獎(一般類別)	香港管理專業協會
香港上海大酒店	區內CDP氣候披露領導指數成員，該指數嘉許CDP報告中最優秀的百分之十的公司	
半島酒店	EarthCheck銀質認證 • 芝加哥半島酒店 • 東京半島酒店 • 曼谷半島酒店 • 紐約半島酒店 • 香港半島酒店	
	2015年胡潤百富至尚優品獎 — 最佳豪華酒店品牌	《胡潤報告》(中國)
	2015年最佳商旅酒店獎 • 最佳商務酒店 • 最佳客房設計及配套設施	Travel + Leisure及《財富》雜誌(美國)
香港半島酒店	最受歡迎海外商務酒店 — 2015年讀者旅遊大獎	Condé Nast Traveler(美國)
	全球最佳商務酒店	2015年Business Traveller獎項
	2015年非凡旅遊大獎 — 最佳亞洲及澳洲酒店	《每日電訊報》(英國)
上海半島酒店	中國最佳酒店	Condé Nast Traveler 2015年度讀者評選 Condé Nast Traveler(美國)
	亞洲第一 全球第八	Travel + Leisure 2015年全球最佳酒店
	全球100強酒店	Robb Report 2015年度100強酒店名單(美國)

營運單位	獎項	主辦機構
王府半島酒店	最佳中餐廳 — 凰庭	Tatler Magazine
	年度中國水療傳統中醫理療項目 — 半島酒店水療中心 (中式經絡按摩)	Spa China雜誌
	連續五年榮登「榮譽殿堂」	TripAdvisor
東京半島酒店	半島水療中心 — 2015年水晶大獎日本頂級水療	Spa Finder(日本)
	半島水療中心五星級	福布斯旅行指南(美國)
	2014年商旅之選大獎東京地區最佳酒店第一位	FinanceAsia(香港)
曼谷半島酒店	亞洲最佳水療酒店第一位	Travel + Leisure
	亞洲最佳酒店第二位	Travel + Leisure
	讀者評選大獎2015年之曼谷十佳酒店第一位	Condé Nast Traveler(美國)
馬尼拉半島酒店	菲律賓2015年最佳水療酒店第一位	World Spa Awards 2015(英國)
	東南亞15間頂尖酒店第七位	Condé Nast Traveler(美國)
	菲律賓25間最佳奢華酒店第七位	TripAdvisor 旅行者評選大獎 2015
紐約半島酒店	最佳卓越獎	《葡萄酒觀察家》
	美國最佳酒店 — 紐約市第二位	《美國新聞與世界報道》
芝加哥半島酒店	2015年全球100間最佳酒店排行榜中的全球100間最佳酒店	Robb Report(美國)
	福布斯旅行指南2015年星級大獎5星酒店	福布斯旅行指南
	於美國汽車協會2015年五鑽大獎獲五鑽評級	美國汽車協會
比華利山半島酒店	連續五年榮膺最佳美國酒店第一位	Global Traveler
	Virtuoso「最具創意賓客體驗」最佳大獎	Virtuoso
	美國十大商旅酒店第1位	Condé Nast Traveler(美國)
巴黎半島酒店	全球酒店100強，歐洲最佳酒店	Condé Nast Traveller
	<ul style="list-style-type: none"> • 法國最佳酒店 • 歐洲最佳酒店排行榜第5位 • 全球最佳酒店100強第48位 	讀者評選(美國)
	It List 2015	Travel + Leisure
	最佳翻新及改造工程	2015年度歐洲酒店設計大獎
淺水灣綜合項目	2015年最佳住宅綜合項目	《Southside Magazine》 讀者評選大獎
山頂纜車	2015年卓越證書(COE 2015)	TripAdvisor
The Landmark	2014-2015年度指南獎 — 頂級酒店式公寓	《越南經濟時報》
	關注員工福利的最佳管理者 (授予總經理Bee Lian Ng女士)	胡志明市工會
	金龍獎	《越南經濟時報》
鵝園高爾夫球會	2015年度5大最重要高爾夫球場改造工程	Golf Vacation Insider
	2015年全球最佳秋季酒店第八位	Huffington Posts
	鵝園高爾夫球學院PGA總教練Katherine Marren獲選為加州20大最佳高爾夫球教練	Golf Digest
泰國鄉村俱樂部	亞太地區最佳高爾夫俱樂部管理亞軍	2015年亞洲高爾夫大獎
	206個國家最優秀高爾夫球會 — 泰國第二位	Golf Digest
	泰國最佳高爾夫球場亞軍	2015年亞洲高爾夫大獎
半島會所管理及顧問服務	最佳商務艙航空貴賓室第三位(國泰航空商務艙貴賓室)	The Skytrax Awards



創新理念

根據國際綜合報告框架，本集團的研究及科技提供可歸類為「智慧資本」，而在本報告內，本集團將稱之為「創新理念」。

香港上海大酒店相信是全球唯一自設研發團隊的酒店集團，可自行設計、裝嵌及因應賓客所需訂製房內科技。本集團得以在嶄新的客房設備供應方面開創業界先河，背後全賴研究及科技部提供支援，而該部門剛於2015年慶祝成立30週年。

香港上海大酒店的創新理念對股東極其重要，如今大部分賓客的日常生活離不開科技應用，創新理念

可確保本公司緊貼時代脈搏，迎合全球一體化的趨勢。這正是本集團傳統之一，半島酒店於1928年誕生，據香港上海大酒店首任董事總經理詹士·塔加特(James Taggart)於酒店開幕致辭時所言，本公司決意「在(當時)所在地區呈現具首屈一指的現代化酒店設置及衛生設備的酒店」。這句話自此便成為了發展創新理念的基石。



半島酒店客房的應用科技設備一律由研究及科技部自行設計及開發，然後製成樣本並調節至最佳效果。該部門擁有25名電子及軟硬件工程師，憑藉他們觀察入微的態度和專業的創新科技知識，定能滿足賓客的不同需要。

研究及科技部位處港島南區香港仔，研究及科技部總經理陳文發與工程師團隊專注研發操作簡便的貼心科技，務求滿足現今精通科技、對科技有要求的賓客。無論賓客因公幹或旅遊而下榻半島酒店，客房科技均可全方位協助他們完成工作及滿足其的個人需要，能足不出戶也可盡情享受優閒娛樂活動，並且隨時得悉網上資訊。

客房體驗賓至如歸

賓客期望與日俱增，單是緊貼潮流並不足夠，因此，研究及科技部團隊矢志引領業界、開創先河，希望賓客享受到貼心周到的客房體驗，甚至如何使用及享受酒店服務皆可自行選擇。

團隊最新研發的科技，在創意和科技方面均更上一層樓，體現了真正讓人賓至如歸的客房體驗。香港半島酒店最初於2011年引入全面數碼化客房科技，客房床邊、書桌及牆上均配有互動觸控平板電腦，並預設了11種語言，賓客只需輕輕一觸，即可操控房內的所有功能設備，包括查閱餐牌、點選酒店服務、瀏覽「PenCities」虛擬城市導覽、挑選串流電視、網絡電視及電台頻道、調校燈光、控制窗簾、呼喚房間服務員、查詢天氣、調節溫度、選擇語言及控制「請勿打擾」指示。

平板電腦放置於客房的書桌上，桌上備有高速網絡，並設置了國際網上電台、天氣資訊顯示屏及智能手機連接基座，而標誌著半島酒店獨有特色的大理石套房浴室內更安裝有LCD輕觸式顯示屏控制面板，可控制串流電視、網絡電視及網上電台。客房可靈活調校燈光明暗，配合貼心的私人水療設備，在展現極盡豪華的氣派之餘，燈光和音響效果亦使房間洋溢柔和寫意氣氛，為客戶帶來輕鬆愜意的舒適體驗。

此外，客房亦配置了最先進的視聽中心系統，安裝平板電腦及LED平面電視，讓賓客能欣賞90個串流、有線及衛星電視頻道，收聽4,000多個網上電台廣播及免費觀賞高清電影，體驗精彩豐富的娛樂節目。娛樂設備還包括每間客房內均設有iPhone/iPad連接基座、一部藍光播放器、讀卡器以及Sound Bar虛擬環場音效系統。賓客更可利用客房的無線功能連接個人電子設備，以及多合一打印機/影印機/掃描器/傳真機，猶如置身家中辦公一樣，而房內亦配備多功能充電插座，方便使用。

所有客房均設有高速網線及無線網絡，可供免費使用，賓戶亦可享受客房的VOIP免費國際長途電話服務。此外，在乘坐酒店提供的勞斯萊斯轎車及MINI房車時，亦可免費享受無線上網及本地電話服務。

在客人未想過及需要設施之前，已事先設想周到。部門的兩個格言分別是「科技以人為本」(technology is all about people)及「不用費神思索，它就自自然然發生了」(you shouldn't have to think – it just happens)，因此每個元素皆需要以客為尊，幫助客人放鬆享受又能掌握不同資訊，與世界同步並充滿靈感。要達到目標，在本質上，設計必須不斷推陳出新，而這亦驅使我們不斷自問：「這個可以怎樣做到？」、「我們怎樣做得更好？」

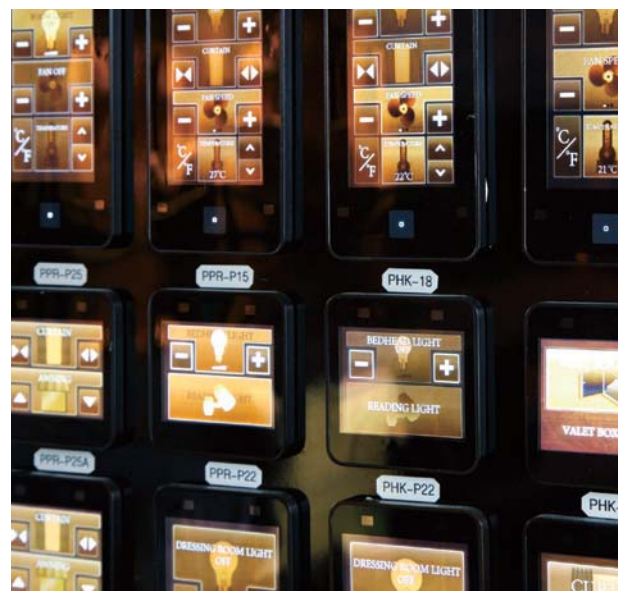
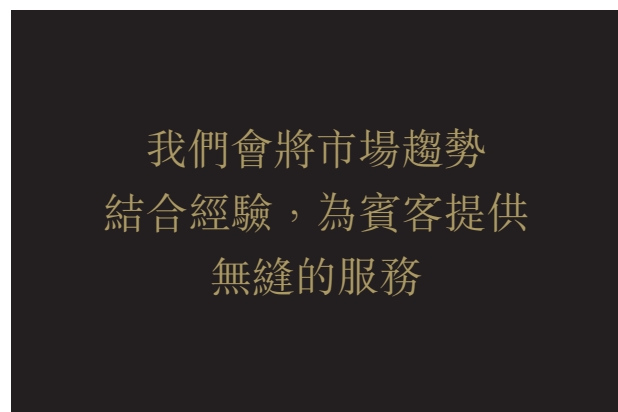
研究及科技部自1985年成立至今，為集團旗下半島酒店創製、設計及研發了一系列先進設施，並與生產商緊密合作，從電視機至重新改良遙控器等事宜周詳兼顧，務求完全符合操作簡易的目標，每間酒店都擁有自己的駐場弱電技術部人員。

每間酒店的設計過程約需在開業前兩年展開。一切來自某個意念，或是某位賓客的要求或意見。我們會將市場趨勢結合經驗，為賓客提供無縫的服務。由半島酒店的管理層組成的委員會小組會構思意念及功能，然後交由研究及科技部負責開發及製造。其後將新技術安裝在一間備有完整功能及佈置的樣板客房，再安排多位半島高層管理人員入住及測試，以確保設計、流暢度及整個空間的功能達至完美。

「看不見的技术」的靈感

構思及開發過程作為開發創新的催化劑，來源極其多元化，如旅遊時的殷切觀察(在半島酒店或其他地方)，包括客人在房間內的活動、與酒店員工的互動交流等。

閱讀到捕兔人利用強光使兔子暈眩的文章而獲得啟發，研發人員開始研究光線對腦電波的影響，以及客房燈光及設施等「看不見的技术」如何能有助客人放鬆。他們發現漸暗燈光效果可以將腦電波頻率由15赫茲降至10赫茲(第一階段的REM睡眠的腦電波頻率是8Hz)，相對於傳統關燈的模式，更能讓客人舒適地由清醒進入放鬆狀態。同樣地，一般鬧鐘的突然響鬧會引發睡眠中的人不由自主的肌肉緊張及短暫性壓力，因此半島酒店的響鬧裝置以柔和聲開始，漸變至適當聲量以避免這情況發生。



不同情境也會啟發構思，於1994年首次安裝在香港半島酒店內的浴室電話，靈感來自一個肥皂的電視廣告，講述在私人飛機上，一對夫婦在浸泡浴，同時丈夫正召換機師飛往百慕達。

電話一直是半島酒店的特色客房設施，由於集團未能從市面上採購符合功能要求的電話機座，因此執行委員會設計了供半島專用的電話，創新意念包括為老人及防滑而設的橡膠聽筒、還有通話時可架在肩膀上的特製聽筒、以Skype使用VOIP國際電話、藍牙連接讓房間電話及手提電話同步、異地時間及慣用語言顯示等。

電話亦能偵察電壓轉換，當房間電話接收來電時，播放中的電視或電台會自動轉為靜音模式，掛線後會自動回復原來聲量。

半島酒店的創新

半島酒店的客房技術系統是獨家專利的設備，從未售賣予其他公司。因此，半島酒店集團可說擁有以下眾多「第一」。由研究及科技部所創造的新穎意念，現已風行全世界。

- 「智慧切換」— 主切換可將所有設備熄滅的開關按鈕，但個別獨立的燈仍能繼續發亮。
- 備受推崇的半島床邊操控台，起始僅用以控制房間的燈光開關及與燈光有關的操作。最新系統現可操控所有與房間氛圍有關的裝置。
- 天氣、溫度及其他氣候相關資訊顯示屏。
- 電視顯示酒店、目的地、天氣及航班資料。
- 自互聯網普及開始便已提供免費網絡。
- 網絡電台 — 上海半島酒店提供超過4,000條頻道。
- 免費VOIP電話。
- 房間設備與科技融合，包括預設11種語言的觸控平板電腦。

創新可持續未來

科技發展一日千里，未來將會怎樣？研究及科技部與項目發展團隊正埋首開發意念創新的可持續發展解決方案，例如根據半島標準改進燈光系統，以控制節能LED照明效果。隨著半島的客房科技推陳出新，酒店亦可節省打印物料，並能加強賓客與員工之間的溝通。透過大數據分析賓客行為及喜好，協助研究團隊改善賓客體驗。研究及科技部團隊亦正致力進一步開發Wi-fi電話，好讓賓客在酒店任何一個角落均可使用。人工智能酒店客房將是未來發展大勢所在，本集團定必繼續密切留意今後的發展動向。



外圍環境及業界趨勢

我們已與主要業務相關人士識別可能影響業務的多種外部因素風險及行業趨勢



本集團在檢討短期、中期及遠期創造價值的能力時，考慮多項重大因素。除第132至137頁集團風險管理委員會報告所列的風險管理及內部監控系統外，我們亦已與主要業務相關人士識別可能影響業務的多種外部因素、潛在風險及行業趨勢，其中包括宏觀經濟環境、環境難題、技術變革、恐怖主義威脅以及酒店業相關議題。2015年，相關集團部門主管向董事會匯報了該等事項，會於後頁闡述。本報告在國際綜合報告框架下，旨在讓股東深入了解集團經營所處的外部環境，因此並未詳列影響業務的因素。

利率持續上升

本集團的庫務管理穩妥且結構完善。集團管理理事會及財務委員會每年都會審閱及批核一套全面的庫務政策及指引，並以之於設立財務指標，衡量及管理本集團主要財務風險。每月監控財務指標，部分指標在本集團的財務報告內披露。主要財務風險有利率、流動資金、融資、外匯及交易對手風險。

鑒於利率上升為集團的主要風險，我們密切監察利率上升的情況，並以審慎保守的態度管理。當利率上升，重大浮動利率負債或會增加融資成本。2015

年12月，美國聯儲局自2008年全球金融危機以來首次加息，預料未來一年將會進一步加息，並可能令各國仿效。為應對利率上升的環境，我們與夥伴銀行保持緊密合作，以便集團能管理固定利率貸款與浮動利率貸款的比重，此為其中一個財務指標。除了直接按固定利率籌集資金之外，亦透過衍生工具交易管理利率風險。於2015年12月31日，我們的定息負債比重為62%（浮息負債比重為38%），而去年為44%。

其他主要風險則在流動資金及融資方面。集團在倫敦、仰光及伊斯坦堡投資物業供日後發展酒店，且部分主要市場包括香港存在不明朗因素，維持充足資金以應付短期及長期需要至為重要。我們監察當期及預期現金需求及「融資準備期」財務指標。該指標反映基於已批准預算，在營運並無產生任何盈餘營運現金流量，以及無任何再融資的情況下，本集團的現有現金及承諾貸款額可支付現有資本性開支及投資的月數。於2015年12月31日，本集團透過維持承諾貸款額及現金組合，滿足融資準備期財務指標要求。我們亦定期探討不同的融資架構及方案，並與多間評級為投資級別及以上的銀行建立及維持良好關係，在有需要時能夠提供信貸融通。

恐怖主義威脅

香港上海大酒店現正於全球拓展業務，而當前安全威脅及恐怖襲擊持續增加。恐怖主義威脅波及全球，近年，紐約、波士頓、悉尼、巴黎、倫敦、渥太華、伊斯坦堡均曾發生過恐怖襲擊，中國、泰國、菲律賓及緬甸亦有類似的事件，香港上海大酒店在這些地區均有資產及員工。

香港上海大酒店已採取自上而下、積極主動的管理方法減低安全威脅，旨在盡力保障我們的賓客、員工、資產及品牌

香港上海大酒店已採取自上而下、積極主動的管理方法減低安全威脅，旨在盡力保障我們的賓客、員工、資產及品牌。然而，我們深明在保證高度安全時，亦須確保賓客的行動自由及私隱，在兩者之間取得平衡。在自由開放的社會中，事實上恐襲造成的人身傷害是無法完全避免的。



本集團的避險策略是加強與當地情報機關、警察部門等保安機構聯絡，以增強全球情報監察。我們正積極提升全球危機管理能力，包括擴展虛擬及視像會議技術，在主要市場增加全球保安人手，並按當地的受威脅程度增強員工的危機應變訓練。由於員工頻密出差，我們已獲著名國際服務供應商提供全球保安及醫療救援服務，同時亦為員工制定更完善的出差保障及追蹤措施。

世界旅遊及旅行理事會(WTTC)在2015年11月發布的全球恐怖主義威脅公告中陳述：「增強保安並非封鎖邊境或收緊簽證限制，而是攜手合作，防止恐怖主義活動。因此，我們需要配備更多保安人員，在國內監控恐怖主義，並增強各國之間的人員情報分享。」

香港上海大酒店在制訂風險管理及保安策略時嚴格遵照上述指引。

網絡安全

誠如第106頁「管治」一節所述，我們已委任兩名新成員加入集團管理理事會，其中一位為集團資訊科技總經理艾思瀚先生。反映董事會重視科技發展，對資訊科技及網絡安全作出重大投資。

2014年至2015年間，全球有14.3億次源自線上的網絡攻擊，1.23億種互聯網病毒及295,000種惡意軟件程式。¹多間酒店成為網絡攻擊及信用卡欺詐的受害者。由於此類威脅持續不斷，本公司受到攻擊的風險相當高，而我們留意到，若有人決意攻擊某間公司，此類攻擊幾乎無可能完全防止。為減低此風險，我們已於2015年加強網絡預防及保護措施，例如更新抗電腦防病毒軟件及防火牆等。針對此等威脅，集團已向所有員工傳達更多相關信息，加強培訓新僱員以應對潛在弱點。



1 資料來源：卡巴斯基2014年安全公告



氣候變化及水資源短缺

氣候變化是當今全球面臨的重大挑戰，已在第134頁的主要風險概覽內闡述。科學家已警告，如果全球氣溫比工業革命前升高攝氏2度，氣候變化的影響將是災難性且難以逆轉的。正如本集團的尊尚傳承2020願景所概述，讓業務更能適應氣候影響，並減少業務及價值鏈相關的溫室氣體排放，兩者均十分重要。在我們業務所在的城市，氣候變化的影響與日俱增。這些城市的極端天氣愈來愈多，將可能導致業務營運中斷。此外，氣候變化亦可能影響部分地區的供水及水質，影響農業產能，或會限制物料供應或增加成本。

2015年，我們委託研究機構分析氣候科學以及其對香港上海大酒店業務的影響。有關該研究及本集團節省能源及應對氣候變化風險的方法，請參閱企業責任及可持續發展報告第42至44頁。

12月，紐約半島酒店自行參與紐約市碳挑戰項目，承諾於2025年前將碳密度降低30%，為紐約市的減排行動獻一分力，並獲媒體廣泛報導。紐約市碳挑戰項目符合本集團的尊尚傳承2020願景，我們秉持這一願景，致力支持經營所在的社區，並時刻留意本公司的碳足印。



香港上海大酒店於2015年再度榮獲 Carbon Disclosure Project (CDP) 氣候披露領袖指數的嘉許。該年度指數旨在嘉許 CDP 計劃中最優秀的百分之十公司，讚揚公司在氣候策略及量度方面管理穩健，透明度高。

生物多樣性喪失

土地用途改變、開採過度、氣候變化、環境污染，令生物多樣性迅速減少。我們在取用自然資源時應共同承擔責任，盡力保護生物多樣性及生態環境。作為供應鏈遍佈全球的企業，香港上海大酒店深知

採購選擇不僅影響顧客體驗，而且直接波及環境及社會。我們決心以負責、合乎道德及可持續發展的原則採購產品。集團必須為顧客及地球作出正確選擇，而此亦為尊尚傳承2020願景的核心價值。更多詳情，請參閱企業責任及可持續發雜報告第60至65頁。

香港上海大酒店深知採購選擇不僅影響顧客體驗，而且直接波及環境及社會。

流動設備的方便

過去兩年，愈來愈多客戶開始以流動設備預訂房間、住宿登記，並利用不同設備與平台間的無縫連結，可說是行業的重要趨勢。我們正在經歷重大科技變革，納米技術、虛擬真實、物聯網漸成為日常生活一部分。透過安裝視網膜掃描或在商場安裝 i-beacons，酒店業逐步採用智能客房、穿戴裝置、先進保安等理念。接納虛擬世界同時帶來風險與機遇走在創新尖端的公司盡力迎合顧客喜好，但也須承擔巨大的財力、人力及培訓成本。香港上海大酒店致力推動創新，以自設的科研團隊研發的客房科技設備提供無縫連結，並趕上科技的最新趨勢。然而，我們亦須在滿足現代旅客的要求，與維持半島酒店貼心服務的優良傳統間，取得平衡。有關本集團創新科技的更多詳情，請參閱第88至91頁，有關最新數碼及流動創新技術的更多詳情，請參閱第81至87頁集團品牌。



我們亦須在滿足現代旅客的要求，與維持半島酒店貼心服務的優良傳統間，取得平衡

共享經濟

「共享經濟」(Sharing Economy)日益壯大，例子包括 Airbnb 及 Uber。科技雜誌《Fast Company》預測 Airbnb 將成為「全球最大酒店連鎖，而本身卻並沒擁有酒店」。然而，專門追蹤酒店業供求數據的 STR 公司對紐約的 Airbnb 進行了獨立分析，指出 Airbnb 的發展與紐約曼克頓區的酒店表現並無關連。

於 2015 年，香港上海大酒店的管理層認為 Airbnb 目前與三、四星級酒店競爭，而非本集團經營的頂級豪華酒店類別，而其目標亦主要為入住七天以上的賓客。「共享經濟」型公司的經營尚無法律監管，且不像傳統酒店那樣須嚴守衛生及安全規例。因此，我們認為精明的賓客會選擇高質素的服務，而非未註冊的民間住宿。然而，我們將繼續監察「共享經濟」的急速發展，特別在頂級豪華酒店領域方面的動向。

有關本集團的風險管理方法及「三道防線」模式的詳情，可參閱企業管治報告第 127 至 131 頁。

管治

- 100 主席概述
- 102 董事局
- 106 高級管理人員及主要業務單位
- 110 企業管治報告
- 132 集團風險管理委員會報告
- 138 集團企業責任委員會報告
- 140 審核委員會報告
- 142 提名委員會報告
- 144 薪酬委員會報告
- 148 董事局報告



我們的管治框架為公司文化、價值以及秉持誠信、透明及責任的原則提供支持，而我們深信此乃公司成功及可持續發展的基礎。

主席
米高嘉道理爵士

主席概述



我們的宗旨是不斷優化本公司的
管治常規及提高董事局的效能

親愛的股東：

身為董事局主席，本人致力確保香港上海大酒店遵循最高的企業管治水平。我們的管治框架由董事局所主導的，為公司文化、價值以及秉持誠信、透明及責任的原則提供支持，而我們深信此乃公司成功及可持續發展的基礎。我們慎重考慮股東及其他業務相關人士的利益。我們的目標是在完善的政策、程序及管理系統框架下營運，確保本集團取得長遠成功。

優化本公司的管治常規

我們的宗旨是不斷優化本公司的管治常規及提高董事局的效能。於2015年，我們繼續優化風險管理及內部監控系統、財務管理及匯報，增加風險歸屬及管理的責任制及透明度，加強監控本集團面臨的主要及潛在風險。

特別是年內，我們改善了風險管理架構及程序，檢視新的潛在風險(如全球恐怖主義威脅及氣候變化對本集團業務的潛在影響)。集團企業責任委員會已檢視氣候變化對本集團業務的潛在影響，該委員會報告首次被收錄於本年報第138及139頁。

我們亦已推行一套自上而下及自下而上的風險管理方法，加強監察風險，並識別營運業務的風險趨勢，並由管理及董事局層面審閱。我們的宗旨是確保本集團風險管理框架穩健，並有能力適應及應對瞬息萬變的業務環境。

於2015年，董事局第二次自我評估已經完成，評估董事局及其委員會以及個別董事的表現，藉以提高效能。有關評估為董事局及管理層提供建設性意見，有關跟進措施於本報告內董事局評估章節載述。

董事局變動及繼任計劃

本人身為主席，負責確保香港上海大酒店董事局能與時並進，具備各項技能、專長及經驗，並取得箇中平衡，能有效地監察執行董事及管理層工作並提出有用的建議。

於2015年11月，郭艾朗先生辭任本集團董事局執行董事及財務總裁，而我們已物色馬修先生作為其繼任者。馬修先生於酒店及房地產交易、投資及融資(包括合資企業的洽商及重組)方面擁有豐富經驗。彼將於2016年5月3日加入董事局。本人亦欣然宣布委任溫詩雅博士，OBE，為獨立非執行董事。溫詩雅博士被認為是英國最具國際聲譽及最具感召力的商界巾幗之一，她將為本集團董事局帶來新的全球視野。另外，艾思瀚先生及黃步德先生於本集團擁有多年工作經驗，且彼等分別在資訊科技及項目領域提出策略性見解，因此彼等於2015年獲委任加入集團管理理事會的兩名新成員。彼等的履歷載於第108及109頁。

合規

作為一間香港上市公司，我們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制公司企業管治報告。我們對企業管治所採取的方針、主要原則上的應用及是否符合相關條文均有在本報告內闡述。報告亦有展示董事局及董事委員會的架構、角色及其運作，以及風險管理架構及程序。

來年目標

很高興見到2015年的集團管治進展。我們會繼續優化企業管治成效，精益求精。今年，董事局以確保其繼續支持執行本集團策略、把握機遇及應對挑戰為目標。



米高嘉道理爵士

2016年3月16日

營運總裁

包華



2004年4月獲委任加入董事局出任執行董事。包華先生畢業於瑞士Ecole Hoteliere Lausanne，現為此學院的國際顧問委員會成員，亦為香港中文大學酒店及旅遊管理學院諮詢委員會成員。彼於1981年加入本集團，1994年獲委任為香港半島酒店總經理，1999年兼負區域業務工作，並於2004年4月晉升營運總裁。包華先生亦為本集團旗下大部分公司的董事。現年62歲。

非執行董事

麥高利



畢業於英國格拉斯哥大學，為蘇格蘭特許會計師公會會員，亦為米高嘉道理爵士的姐夫。彼於1972年獲委任為董事局成員，根據證券及期貨條例，亦為本公司的主要股東。麥高利先生同時為中電控股有限公司、嘉道理父子有限公司及其他多間公司的董事局成員。彼為倫敦Tate Foundation的榮譽受託人，以及多間慈善機構的受託人。現年80歲。

毛嘉達



英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。1985年獲委任為董事局成員，1993年至2002年5月期間擔任副主席。彼同時為本公司數間附屬公司的董事。毛嘉達先生為嘉道理父子有限公司的執行董事，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此，與本公司若干主要股東有聯繫。彼擔任其他公司的非行政職位，包括中電控股有限公司副主席及中華電力有限公司、中電地產有限公司、中電地產投資有限公司、青山發電有限公司以及香港抽水蓄能發展有限公司的主席。彼亦為米高嘉道理爵士於長江和記實業有限公司的替代董事。彼曾為米高嘉道理爵士於和記黃埔有限公司的替代董事(任期直至2015年7月)。現年63歲。

利約翰 **EF**



曾為香港及英國私人執業律師。2006年5月獲委任為董事局成員。利約翰先生也是中電控股有限公司及嘉道理父子有限公司董事局成員，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此與本公司若干主要股東有聯繫。現年62歲。

企業管治董事委員會

A 審核委員會成員

N 提名委員會成員

R 薪酬委員會成員

其他董事委員會

E 執行委員會成員

F 財務委員會成員



高富華

持有文學碩士學位，擁有逾30年的亞太區企業管理經驗(主要為房地產、製造及分銷)，於2006年5月獲委任為董事局成員。高富華先生是太平地氈國際有限公司主席及嘉道理父子有限公司董事，負責監管嘉道理家族於香港及海外的多項權益，因此，與本公司若干主要股東有聯繫。彼同時是香港其他多家公司的董事局成員。現年56歲。



獨立非執行董事

李國寶爵士 **N**

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

1987年獲委任為董事局成員。李爵士亦是東亞銀行有限公司(於香港上市)主席兼行政總裁，現任粵海投資有限公司、香港中華煤氣有限公司、電訊盈科有限公司、香港生力啤酒廠有限公司、南華早報集團有限公司及維他奶國際集團有限公司(上述公司均於香港上市)的獨立非執行董事。李爵士亦曾任中國海外發展有限公司(於香港上市)的獨立非執行董事(任期直至2013年3月)、AFFIN Holdings Berhad(於馬來西亞上市)的非獨立非執行董事(任期直至2013年8月)及CaixaBank, S.A.(於西班牙上市)的董事(任期直至2014年10月)。彼於1985年至2012年期間，亦曾任香港立法會議員。李爵士是香港華商銀行公會有限公司主席及香港上市公司商會名譽會長，同時亦為財資市場公會成員。現年77歲。



包立德，CBE **A R**

英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員，於2004年2月獲委任加入董事局。包立德先生於1969年在倫敦羅兵咸會計師事務所開始其職業生涯，自1980年起僑居香港，1994年至2001年期間擔任香港羅兵咸永道會計師事務所主席兼高級合夥人。彼為德昌電機控股有限公司及太平洋航運集團有限公司的獨立非執行董事。包立德先生亦為香港英國總商會監督委員會主席。現年68歲。



卜佩仁

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

持有瑞士聯邦理工學院及史丹福大學理科碩士學位。彼曾出任國際性質量控制公司 — SGS多個行政職位，於1996年至2002年1月期間出任本集團董事總經理兼行政總裁。返回歐洲後，卜佩仁先生繼續活躍於酒店及旅遊界。彼於2009年6月由非執行董事調任為獨立非執行董事。現年68歲。



馮國綸博士，SBS, OBE, JP **A N**

2011年1月獲委任為董事局成員。馮博士持有普林斯頓大學工程學士學位及哈佛商學院工商管理碩士學位，並分別獲香港科技大學及香港理工大學頒授榮譽工商管理學博士學位。馮博士為利豐有限公司的集團主席，並擔任馮氏集團旗下其他公司的非執行董事，包括利亞零售有限公司、利邦控股有限公司及利標品牌有限公司。馮博士也是偉易達集團、瑞安房地產有限公司、新鴻基地產發展有限公司及Singapore Airlines Limited的獨立非執行董事。彼曾為香港總商會、香港出口商會及太平洋經濟合作香港委員會的主席。現年67歲。



王慕鳴博士，DBE, JP **R**

2013年2月獲委任為董事局成員。王博士持有加州大學戴維斯分校社會學博士學位，並獲香港中文大學、香港理工大學、香港大學、香港教育學院及多倫多大學頒授名譽博士學位。王博士擔任中國人民政治協商會議全國委員會委員，同時是香港青年協會總幹事，香港上海滙豐銀行有限公司、長江和記實業有限公司以及和記電訊香港控股有限公司的獨立非執行董事。此外，王博士也擔任滙豐銀行慈善基金諮詢委員會的非執行主席、香港世界宣明會榮譽主席及Mars, Incorporated的環球顧問。她亦擔任香港科技大學商學院顧問委員會成員。王博士曾為長江實業(集團)有限公司的獨立非執行董事(任期直至2015年6月)。現年63歲。



溫詩雅博士，OBE

2016年1月獲委任為董事局成員。溫詩雅博士因其在英國商界的貢獻，榮獲英女皇頒授大英帝國官佐勳章(OBE)及獲Heriot-Watt大學頒授博士學位。彼在消費及零售行業具備豐富經驗和專業知識。彼於英國馬莎(Marks & Spencer plc)開展其事業，並於1990年代成為該公司商業部門首位女性董事，亦為歷來最年輕的董事。隨後她先後出任英國傳統名牌Pringle of Scotland的行政總裁及Aquascutum的主席及行政總裁，並成功重振該兩家公司的業務。其後擔任英國著名私募股本公司3i的資深顧問，為該公司的消費及零售業投資提供意見，並成為其品牌之一Agent Provocateur的主席。溫詩雅博士也曾為Natalie Massenet擔任網上零售商Net-a-Porter的顧問，以及The Edrington Group Limited的非執行董事。溫詩雅博士現為網上女士服裝業務的Winser London Limited的創辦人兼行政總裁。彼並獲英國首相委任為英國自然歷史博物館信託董事局及審核與風險管理委員會的成員。現年57歲。

高級管理人員及主要業務單位



由左至右：徐潔樺，Maria Razumich-Zec，陳娜嘉，孫漫天，郭敬文

高級管理人員

集團管理理事會

集團管理理事會獲董事局正式授予職權，就本集團的管理及營運業務制定決策，以及就本集團策略方向為董事局提供建議。集團管理理事會成員現時包括兩名執行董事、兩名集團核心成員，以及五名其他成員(包括於2015年8月新加入的集團項目總經理及集團資訊科技總經理)。



由左至右：包華，廖宜菁，艾思瀚，黃步德

於2015年，集團管理理事會的組成及程序均有所變動。鑒於本集團新建及裝修項目不斷增加，加上側重科技發展，因此集團項目總經理及集團資訊科技總經理獲邀加入集團管理理事會。彼等協助集團管理理事會管理項目及提供科技發展建議，因為項目管理及技術發展對本集團業務長遠發展具有戰略性重要意義。集團管理理事會在可行情況下每週召開一次會議，就管理及營運事務制定決策。

為簡化財務、法律及行政管理的決策流程，集團管理理事會成立工作小組，成員包括行政總裁、財務總裁及法律及企業集團總監。該工作小組於緊隨集團管理理事會會議結束後，每週召開一次會議。

集團核心成員

除行政總裁郭敬文、營運總裁包華及財務總裁外：

廖宜菁

廖氏於2002年加入本集團出任公司秘書及公司法律顧問。彼於2011年獲委任為集團管理理事會成員，並於2013年晉升為集團核心成員，其職銜更改為法律及企業集團總監，同時保留公司秘書的職位。彼為香港及英格蘭及威爾斯合資格律師，在法律界執業多年，精於處理企業合併及收購業務。現年47歲。

孫漫天

孫漫天先生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，以及管理位於香港、越南、泰國、法國及英國的物業及會所。2015年是彼加盟本集團30週年。彼於1999年晉升為物業及會所管理事務集團總經理，於2002年成為集團管理理事會成員，並於2013年晉升為集團核心成員，其職銜更改為物業部集團總監。現年58歲。

其他成員：

陳娜嘉

陳氏於1994年加入香港半島酒店，經過多次內部晉升後，於2004至2007年間獲委任為曼谷半島酒店總經理。彼於2007年獲委任為香港半島酒店總經理，並於2010年晉升為香港及泰國地區副總裁。彼於2011年加入集團管理理事會，其職銜於2013年更改為區域副總裁，並繼續出任香港半島酒店總經理之職。現年51歲。

艾思瀚

艾思瀚先生於1995年加入香港上海大酒店擔任資訊科技總經理，主力發展及重組當時集團的科技分部。其職銜於2013年更改為集團總經理，負責策劃及執行集團及營運單位的資訊科技策略。彼於2015年獲委任為集團管理理事會成員。現年53歲。

Maria Razumich-Zec

彼於2002年加入本集團，出任芝加哥半島酒店總經理，其後於2007年晉升為美國東岸區域副總裁，負責芝加哥及紐約半島酒店和加州喀麥爾鵝園高爾夫球會的事務。彼於2007年加入集團管理理事會，其職銜於2013年更改為區域副總裁。現年58歲。

徐潔樺

徐氏於2007年獲委任為人力資源總經理。彼憑藉歷年在酒店業人力資源管理的經驗，專責本集團人力資源、人才發展及培訓方面的策略。彼於2011年加入集團管理理事會，其職銜於2013年更改為人力資源集團總監。現年47歲。

黃步德

黃先生於1996年加入香港上海大酒店擔任高級助理項目經理，於2010年晉升為項目管理總經理，並於2013年獲委任為集團項目總經理。彼負責集團內所有項目的發展，當中包括於上海及巴黎發展及開設新的半島酒店，以及負責香港、北京及芝加哥的大型翻新工程項目。彼於2015年獲委任為集團管理理事會成員。現年48歲。

主要業務單位

以下人士分別擔任集團內的各個主要業務單位，其姓名以英文名字的字母排序。

貝禮傑 — 巴黎半島酒店總經理

鮑祖莉 — 半島商品有限公司總經理

陳文發 — 研究及科技總經理

陳琦 — 企業責任及可持續發展總監

陳佩明 — 業務拓展總監

鄭兆偉 — 半島酒店集團市場推廣
副總裁

張榮耀 — 上海半島綜合項目總經理及
常務董事

Mark Choon — 馬尼拉半島酒店總經理

周志堅 — 集團總工程師

高樂京 — 紐約半島酒店總經理

Sarah Cruse — 鶉園高爾夫球會總經理²

江雅文 — 設計總經理

施曉芙 — 半島酒店集團傳訊總監

韓可嘉 — 曼谷半島酒店總經理

許焯 — 保安及營運風險總監

李宣銘 — 集團司庫

盧銘天 — 營運財務總經理

李爾冬 — 首席法律顧問

莫凱琳 — 企業事務總監

Offer Nissenbaum — 比華利山半島酒店董事
總經理

沈栢民 — 王府半島酒店總經理

鄧榮光 — 集團財務總經理

陳寶山 — 集團營運總經理

曾瑛美 — 山頂綜合項目總經理

Sonja Vodusek — 東京半島酒店總經理

溫潔儀 — 集團審核及風險管理總經理

魏得可 — 淺水灣影灣園總經理及半島會所
管理及顧問服務有限公司區域總經理

葉俊強 — 半島酒店集團銷售副總裁



² Max Schroeder先生將於2016年4月1日接任Sarah Cruse女士為鶉園高爾夫球會總經理。

企業管治報告



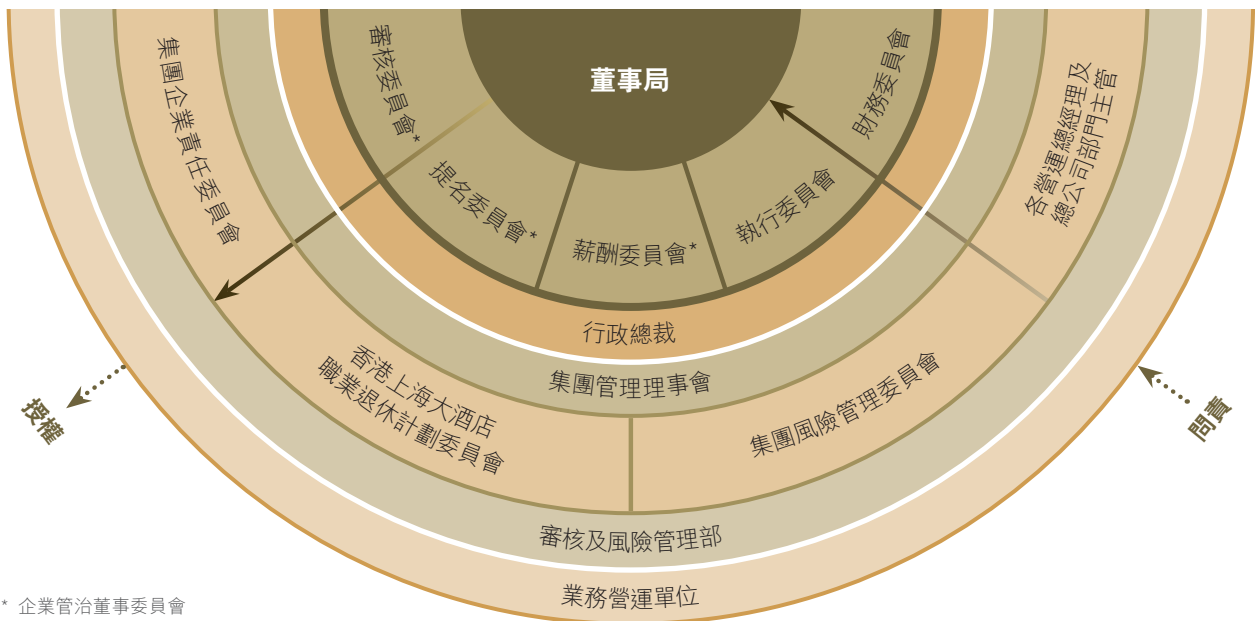
董事局在整個集團
建立秉持誠信、透明及責任的文化

企業管治承諾

本公司董事局有責任向其股東及業務相關人士確保本公司營運成功。良好的企業管治對本集團應對不斷變化的監管環境及增強與本公司股東及業務相關

人士的關係而言至關重要。透過正確的管治架構，董事局得以為整個集團建立秉持誠信、透明及責任的文化。本公司董事局相信，企業管治框架是公司全面實現良好企業管治的基石，有助增強及維持股東及業務相關人士對本公司的信心。

本公司的企業管治架構如下：



* 企業管治董事委員會

企業管治守則的遵守

聯交所上市規則附錄十四的企業管治守則(管治守則)構成香港上海大酒店企業管治守則(香港上海大酒店守則)的基礎。董事局認同管治守則的相關原則，而香港上海大酒店守則已應用管治守則內的所有原則。香港上海大酒店守則會不時更新，最近一次更新於2015年12月，以反映管治守則對風險管理及內部監控合規的新要求。

管治守則訂明良好企業管治架構的原則及分兩層次的有關建議：

- **管治守則的守則條文**，為必須遵守條文，否則需予以解釋；或
- **管治守則的建議最佳常規**，僅屬指引，惟鼓勵發行人遵守或就任何遵守的偏離提供經審慎考慮的解釋。

就**管治守則的守則條文**，我們已於2015年全年遵守所有守則條文。

就**管治守則的建議最佳常規**，除以下外，我們已於2015年全年遵守所有建議最佳常規：

- **刊發季度財務業績報告** — 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視野來審視業務表現。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。

透徹報告 獲享殊榮

香港上海大酒店一直秉承為其股東及業務相關人士就本公司的業務表現作出具透明度的報告，而年報則是有助兌現有關承諾的重要工具。

香港上海大酒店年報在ARC大獎 — 2015年報全球100強中排名第17位。該年報亦榮獲ARC大獎最佳類別大獎(主席致函)，以及在酒店及悠閒類別中榮獲三項金獎及一項銅獎。

香港上海大酒店亦榮獲香港管理專業協會頒發普通組別「最佳年報獎」銅獎。此外，我們還榮獲香港會計師公會頒發的「最佳企業管治資料披露大獎」白金獎，並奪得非恒生指數成分股(大市值)組別可持續發展及社會責任報告優勝獎。外界的一致認同足以向股東及業務相關人士證明，本公司在企業管治常規方面表現優於業界。



2015年企業管治常規的主要措施及工作

以下為年內本集團企業管治常規的措施及工作概要。有關進一步詳情可於本報告及企業責任及可持續發展報告中查閱。

1 風險管理及內部監控

- ✓ 在管治守則中有關風險管理及內部監控合規的新要求於2016年1月1日或之後開始的會計期間生效前，我們已採取積極措施，加強本集團企業管治政策及程序
- ✓ 檢視本集團內部審批架構及更新公司管理權責守則，藉以簡化及提高營運效率
- ✓ 規範及改善項目風險評估指引，使之為實用、全面的項目工具，協助項目擁有人在項目週期內更好地管理主要風險
- ✓ 透過內聯網提高主要業務風險管理的透明度，增強僱員對公司風險管理的意識

2 董事局評估

- ✓ 本公司董事局已進行第二次自我評估，旨在提升董事局的效能

3 主要人員變動/繼任計劃

- ✓ 本公司委任溫詩雅博士為董事局獨立非執行董事，由2016年1月1日起生效。溫詩雅博士帶來豐富的品牌管理及業務策略（尤其是高端零售市場及網絡業務）方面的經驗和專長，其委任擴闊了董事局的組成
- ✓ 本公司委任馬修先生為財務總裁，彼將於2016年5月3日加入董事局。彼於酒店及房地產交易、投資及融資（包括合資企業的洽商及重組）方面擁有豐富經驗

- ✓ 鑒於本集團新建及裝修項目不斷增加，以及側重科技發展，集團管理理事會廣招人才，將黃步德先生（集團項目總經理）及艾思瀚先生（集團資訊科技總經理）納入麾下

4 資料私隱

- ✓ 於2015年底，在已登記資料私隱進修課程的高級職員及負責處理賓客資料的僱員中，有89%已完成該進修

5 競爭及反壟斷法

- ✓ 本公司已就本集團業務常規的競爭及反壟斷風險進行全球風險評估。現有政策及守則已作修改，並已對風險較高的營運部門提供針對性培訓。

6 資訊科技

- ✓ 更新本公司資訊科技保安政策，並將此併入整個集團的資訊科技保安指引，提高僱員對資訊科技保安及保護的意識，以減少潛在攻擊及病毒

7 策略性發展

- ✓ 本公司已召開總經理會議，探討中期所面臨的機遇、挑戰及工作重點

董事局的角色

所有董事局成員的姓名及履歷資料(包括相關經驗、財務、業務、家屬或與董事之間其他重大及相關的關係詳情)刊載於第102至105頁。該等資料亦上載於本公司網站。³

董事局各成員共同向本公司的股東及業務相關人士承責，務求本集團達致長遠的成功。管理層在董事局的主導及指引下營運本集團的日常事務(具體詳情載於第122及123頁)。董事局帶領及監察本公司的管理層，著眼於最重要事項上，並保留該等事項的權力，包括：

- 制訂本集團的長期及短期策略方向，包括發展策略、重大投資、收購及出售重大資產
- 批准本集團的年度預算及預測
- 批准會計政策的重大變動
- 批准本公司資本結構的變動
- 制訂股息政策
- 授權重大借貸及開支
- 批准財務報告、年報及中期報告，並於編制本公司披露聲明時作出適當的判斷
- 批准委任於股東大會上參選及/或重選的董事
- 根據管治守則檢討及確保企業管治職能，包括釐定本集團企業管治政策以及檢討及監察本集團的企業管治常規

- 通過審閱審核委員會、集團管理理事會及集團風險管理委員會的報告，持續監管本集團風險管理及內部監控系統，並檢討該等系統的效能

董事局亦會每兩年評估其表現，有關詳情載於第120頁。有關董事就編制截至2015年12月31日止年度的財務報告中所承擔之責任，請參閱第154頁的董事局報告。

非執行主席及行政總裁的角色及職責分工

米高嘉道理爵士自1985年5月起擔任非執行主席，郭敬文先生則自2002年2月起出任行政總裁。

本公司董事局運作與負責公司業務營運的行政人員存在清晰的責任分工。主席及行政總裁之角色及責任分工於香港上海大酒店守則中列明。

- **非執行主席** — 主席領導董事局及負責確保董事局及各成員有效履行職責，並就董事局事務作出積極貢獻。在履行該職責時，主席會促進及鼓勵所有董事(尤其是獨立非執行董事及其他非執行董事)公開表達意見及所關注之事宜。主席亦確保執行及非執行董事之間建立富有建設性的關係，以便董事局所作的決定能公允反映共識。主席與行政總裁及營運總裁進行頻密溝通，平均至少每週一次，以掌握集團發展及營運的最新動態。年內，主席亦在執行董事不在場的情況下，尋求非執行董事獨立評估管理層的表現。主席亦主導有關每兩年進行董事局評估的討論。在公司秘書的協助下，主席亦會確保整個集團建立及實施良好的企業常規及程序。

³ www.hshgroup.com/tc/Corporate-Governance.aspx

- **行政總裁** — 行政總裁主導本集團日常管理，負責確保董事局所同意之策略及政策得以實施，並領導管理層達成董事局所定下的目標。董事局授權行政總裁運作業務；行政總裁向董事局問責及匯報集團業務之表現。營運總裁、財務總裁、集團核心成員及集團管理理事會其他成員為行政總裁提供支持。該管理層架構促進清晰匯報，並為董事局提供優質的資訊及建議，令其能在公司業務及策略的所有方面作出明智的決策。

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。

非執行董事及獨立非執行董事的角色

本公司12名非執行董事(其中六名為獨立非執行董事)評估管理層在實現既定的企業目標和宗旨方面的表現。他們亦須確保財務資料得到清晰及準確的匯報，以及確保風險管理及內部監控系統有效實施。本公司非執行董事在所有範疇質詢管理層的決策時踴躍發表觀點，並提供富有建設性的意見，這是董事局審議、決策客觀性的關鍵。他們亦參與為執行董事及高級管理人員釐定適當的薪酬水平。獨立非執行董事包立德先生擔任審核委員會及薪酬委員會主席，及其他非執行董事亦直接透過董事局或董事委員會積極參與其中。在董事局及董事委員會任職的非執行董事各自具備不同的技能、專長、背景及資格，讓該等委員會獲益良多。

獨立非執行董事不單擔當非執行董事的角色，且為董事局帶來與管理互補互促的專業知識及業務專長，從而為本公司業務可能遇到的狀況提供獨到見解及獨立判斷。獨立非執行董事的存在進一步有助董事局在出現潛在利益衝突時作出客觀決策。

香港上海大酒店董事局及企業管治董事委員會的獨立成員比例

董事局	6/14成員
A 審核委員會	2/3成員 (包括主席)
N 提名委員會	2/3成員
R 薪酬委員會	2/3成員 (包括主席)

執行董事的角色

本公司的行政總裁、營運總裁及財務總裁擔任本集團執行董事，參與處理日常業務，他們各自擔負明確的行政職責，但他們的角色並不單限於各自明確的行政職責所涵蓋的業務範疇，而是擴展至整個集團的營運上。他們主動與非執行董事溝通，並對非執行董事提出的任何行政建議及質詢持開放及負責的態度。

公司秘書的角色

公司秘書就管治事宜向主席及行政總裁匯報。她的職責包括檢視及貫徹本公司的企業管治常規及流程，並提出優化措施，以便在企業管治的效能及重要性兩者之間取得平衡。作為董事局及企業管治董事委員會的秘書，她就董事局程序及流程向董事局負責。就該等事宜所有董事均可直接取得公司秘書的意見及支援。

本集團的公司秘書亦負責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。另外，她促進董事就任須知計劃及專業發展。

清晰連貫的董事局程序

董事局於2015年召開五次會議。2015年董事局會議的舉行日期已於2014年第四季度釐定及通知各董事。舉行日期如有任何變動，所有董事均在相關會議舉行前至少14天獲發通知。個別董事出席董事局會議及企業管治董事委員會的情況載於第117頁。全體董事均親自或通過電子通訊方式出席董事局會議。

在每次舉行董事局會議前，公司秘書會與董事磋商制定議程。公司備有適當安排，讓董事提出商討事項以納入董事局定期會議議程內。每次董事局會議七天前，全體董事均會獲發有關的詳細董事局會議文件，以確保董事有足夠時間閱覽討論事項。

董事必須獲得準確、清晰、全面及可靠的資料，方能作出周全的決策。本公司確保在有關會議期間及年內不時向全體董事及時提供充足及優質資訊，使彼等對本公司策略、財務、營運、合規、可持續發展、企業管治等事項維持有效的監控。全體董事亦可不受限制地獲得獨立專業意見、會見高級管理人員，以及獲取公司秘書的意見及服務，而公司秘書負責確保符合董事局議事程序，以及就所有法律及公司事務向董事局提供意見。

董事局舉行會議，並輔以於休會期間傳閱書面決議案的方式，對董事局決議進行投票。會議待決事項由擁有投票權的董事投票以大比數決定，而有關決定通常反映董事局表決一致。公司秘書亦負責保存每次會議的詳細記錄，記載董事局審議的所有事項、達成的決定以及董事提出的任何關切或表達的不同觀點。會議記錄初稿及定稿會適時分派予所有董事以徵求彼等意見及存檔。

董事局會議以有助鼓勵董事在會議上公開討論、坦誠辯論及積極參與的形式舉行。年內董事局的主要工作載於第118頁。

所有董事必須履行普通法下的法律責任，行事須以本公司、股東及業務相關人士的利益為依歸。根據香港上海大酒店守則及管治守則，所有董事亦須表明彼等於董事局將予考慮的任何交易、安排或其他建議方案中所涉及的利益性質及範疇(如有)。除載於董事局報告第149至150頁的關連交易外，在2015年內並無董事局認為重大的潛在利益衝突。

我們的董事委員會的運作程序與董事局相似。

董事委員會

董事局現時已設立5個委員會：

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

其他董事委員會

- E** 執行委員會
- F** 財務委員會

根據管治守則成立的審核、提名及薪酬委員會隸屬企業管治董事委員會。執行及財務委員會乃管理過程的一部分，負責策略及財務事務。各個委員會的決定及建議均須向董事局匯報，應由董事局保留決定權的事務在執行前須取得董事局的批准。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。

職權範圍

各委員會獲董事局授予職權範圍，該等職權範圍須於每年審視，以確保該等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。於2015年，我們修訂了董事局及審核委員會的職權範圍，在管治守則中有關風險管理及內部監控合規的新要求於2016年1月1日或之後開始的會計期間生效前納入其中。

各董事委員會的職權範圍全文可於本公司網站⁴查閱，而企業管治董事委員會的職權範圍全文亦刊載於聯交所網站。各董事委員會的職權範圍概要載述於下表：

企業管治董事委員會

委員會	A 審核	N 提名	R 薪酬
主席	包立德先生	米高嘉道理爵士	包立德先生
組成	由獨立非執行董事擔任主席，成員大多數為獨立非執行董事	由董事局主席擔任主席，其他成員均為獨立非執行董事	由獨立非執行董事擔任主席，成員大多數為獨立非執行董事
主要職責	<ul style="list-style-type: none"> 與管理層及內部和外聘核數師一同監督本集團財務匯報及審核程序 持續檢討本集團的財務監控、風險管理及內部監控系統 監察及檢討本集團審核、風險管理及內部監控系統的效能，並審閱年度審核計劃及報告 監察外聘核數師的工作範疇，包括審批非核數項目的費用 檢視僱員及業務相關人士可匿名提出關切的舉報政策 	<ul style="list-style-type: none"> 檢討董事局的架構、人數及組成 評估董事局成員在技能、知識、經驗及多元化方面是否均衡及融合 檢討董事局成員多元化政策 持續檢討本集團的領導及繼任需要 檢討及對所有董事之委任或重新委任向董事局提出建議 評核獨立非執行董事的獨立性 	<ul style="list-style-type: none"> 就本集團的薪酬理念及政策向董事局提供建議 檢討及批准高級員工的花紅計劃 檢討及批准執行董事及高級管理人員的聘用條件（包括酬金、表現花紅及退休福利） 檢討及向董事局建議非執行董事的袍金及出任董事委員會的袍金 確保概無董事批准其本身的薪酬
委員會報告	載於第 140 及 141 頁	載於第 142 及 143 頁	載於第 144 至 147 頁

其他董事局委員會

委員會	E 執行	F 財務
主席	米高嘉道理爵士	包立賢先生
組成	由非執行主席擔任主席，成員包括非執行董事及行政總裁	由非執行副主席擔任主席，成員包括非執行董事、行政總裁及財務總裁
主要職責	<ul style="list-style-type: none"> 發展及檢討策略性機會及重大投資方案 評估本集團的競爭狀況，以及制定策略保護本集團品牌、價值及業務原則 監察策略計劃及投資方案的實施情況 監察本集團的財務及營運計劃及預測，並執行此等計劃並監督表現 與財務委員會就其提交的建議進行溝通 	<ul style="list-style-type: none"> 檢討本集團重大收購、投資、資產處置及新項目之所有財務方面事宜及預算 檢討及批准制訂本集團財務及年度營運計劃、預算、預測及其任何修訂 檢討本集團的財務表現 檢討所確立的企業資本及營運應急費用，以及批准提取在已批准預算內的應急費用的要求 認可股份發行和配發及股份購回 檢討及批准庫務政策 檢討及批准授出擔保及彌償保證

4 www.hshgroup.com/tc/Corporate-Governance/Board-Committees.aspx

2015年董事局及委員會出席率及培訓記錄

2015年各董事及公司秘書於股東週年大會、董事局及管治董事委員會會議的出席率及培訓記錄如下：

	董事局	審核委員會 ⁽¹⁾	提名委員會	薪酬委員會	股東週年大會 ⁽¹⁾	培訓類別
非執行董事						
米高嘉道理爵士 非執行主席	□ ■ ■ ■ ■ ■		■ ■		■	A,B,C
包立賢先生 非執行副主席	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■		■ ■	■	A,B,C
麥高利先生	□ □ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
毛嘉達先生	□ ■ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
利約翰先生	□ □ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
高富華先生	■ ■ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
獨立非執行董事						
李國寶爵士	■ ■ ■ ■ ■ ■		■ ■		■	A,B,C
包立德先生	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■		■ ■	■	A,B,C
卜佩仁先生	□ ■ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
馮國綸博士	□ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■		■	A,B,C
王葛鳴博士	■ ■ ■ ■ ■ ■			□ ■	■	A,B,C
執行董事						
郭敬文先生 行政總裁	■ ■ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
包華先生 營運總裁	■ ■ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
郭艾朗先生 ⁽²⁾ 財務總裁	■ ■ ■ ■ ■ ■				■	A,B,C
公司秘書						
廖宜菁女士 ⁽³⁾	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■	■ ■	■	A,B,C

附註：

- (1) 外聘核數師代表出席所有審核委員會會議及股東週年大會。
- (2) 郭艾朗先生已辭任董事職務，自2015年11月30日起生效。
- (3) 於2015年，廖宜菁女士已按上市規則要求參加超過15小時的專業培訓。
 - (A) 閱讀資料涵蓋相關新法例法規及本集團業務相關議題。
 - (B) 視察業務，包括於2015年4月視察巴黎半島酒店。
 - (C) 關於業務或董事職責的研討會/會議包括以下方面：
 - 網絡安全
 - 社交媒體、電子商貿、市場推廣
 - 企業管治事宜
 - 風險管理
 - 酒店業務的競爭狀況
 - 可持續發展

2015年董事局會議

董事局於2015年舉行五次例行會議，當中兩次董事局例行會議於我們的營運單位香港半島酒店舉行。除定期會議外，董事局亦以書面決議案形式處理若干事宜。

董事局審閱及討論有關本公司不同業務及財務表現的報告。此外，董事局於年內的主要工作包括：

管治

- 同意2015年董事局評估的方法，審閱及討論評估結果及管理層制定的行動計劃
- 批准香港上海大酒店企業管治守則、董事局及審核委員會的職權範圍，以符合已開始實行及改善的風險管理程序
- 審閱及批准2016年財務預算及本公司2014年度報告，以及2015中期報告
- 審閱在集團尊尚傳承2020願景所取得的進展
- 審閱所有關連交易
- 總公司部門主管就相關議題(包括網絡安全、社交媒體、電子商貿、市場推廣)作簡報，向各董事提供有關新趨勢、法例及本集團業務的最新情況

策略

- 檢視於總經理會議上討論的策略性及業務發展考慮因素
- 潛在投資的整體策略審閱及對本集團短期至中期財務的影響
- 審閱本集團的五年財務預測
- 審閱及批准土耳其伊斯坦堡的酒店發展建議項目
- 監控倫敦項目的發展計劃
- 監控緬甸仰光項目的進展情況，批准延長股東協議項下達成條件的最後截止日期
- 批准將東京半島酒店的土地租期調整為新的70年租期
 - 監控山頂纜車經營權續約進程
 - 監控芝加哥半島酒店及北京半島酒店的翻新情況

董事局 討論

領導層與僱員

- 就新獨立非執行董事的任選標準提供建議，並審批提名委員會有關委任溫詩雅博士的推薦建議
- 接受郭艾朗先生辭任財務總裁，並知悉提名委員會有關委任財務總裁的推薦建議
- 審閱集團僱員及人才的發展，以及討論高級管理人員的應變及繼任計劃，確保本公司取得長遠成功

風險管理及內部監控

- 審批本集團對主要風險的監控措施及風險對策，該內容於集團風險管理報告中詳述，並在年度報告中予以披露
- 監控風險管理及內部監控系統，並通過審核委員會檢討該等系統的成效
- 審閱並了解審核委員會主席關於審核、內部監控及風險管理事宜的報告
- 批准公司管理權責守則的建議變動，簡化及提升營運效率

董事局的組成

於2016年1月1日，繼溫詩雅博士加入董事局出任獨立非執行董事後，董事局的獨立非執行董事人數由五名增至六名。截至本報告當日，董事局由14名成員組成，其中12名為非執行董事。而在非執行董事中，六名為獨立於管理層的獨立非執行董事，佔董事局總人數的43%。另外六名非執行董事並無參與本公司的日常運作，由於彼等與若干主要股東有聯繫，故彼等並不被視為獨立董事。

本公司於2016年2月宣布，馬修先生於2016年5月3日獲委任為執行董事及財務總裁，替任於2015年11月30日辭任的郭艾朗先生。

經提名委員會審閱，董事局確認董事局截至2015年年底的架構、人數及組成仍然適合董事局履行其職責。

董事局成員的多元化

董事局認為，董事局成員多元化對維持一個穩健且富有成效的董事局相當重要，因此已於2013年3月採納成員多元化政策。有關政策可於本公司網站⁵查閱。多元化理念並非僅限於董事局層面，而是於整個集團全面推行。

截至本報告當日，董事局及管理層的性別多元化如下：

	人數	比例
董事局	2位女性 12位男性	14% 女性 86% 男性
高級管理人員*	4位女性 5位男性	44% 女性 56% 男性
主要業務單位**	12位女性 16位男性	43% 女性 57% 男性

* 包括兩位執行董事

** 主要業務單位包括營運總經理及總公司部門主管，但不包括在營運部門或總公司部門擔任職務的高級管理人員。

本公司已採取措施促使管理層及董事局成員多元化（包括性別多元化）發展，並將繼續執行有關措施。本公司設有平等機會政策，並就招聘、晉升以及推行家庭友善僱傭措施制定反對性別歧視的政策。本公司亦在招聘過程中，積極採取措施促進多元化。

董事局經過考慮後決定不會就執行多元化政策而採納一成不變的配額或可計量的目標。董事局認為每項委任應參考多元化政策，根據技能組合、經驗、知識、專長、文化、與本公司的獨立性、年齡、種族及性別方面作出考慮。

董事局意識到董事局在性別方面欠缺多元化，故在麥禮賢先生辭任本公司獨立非執行董事後，本公司委託外聘顧問在選任人選時須遵循本公司的多元化政策，特別是優先考慮女性人選。據此，溫詩雅博士於2016年1月1日獲委任為獨立非執行董事，成為本公司的第二位女性董事，並帶來她在品牌管理及業務策略、高端零售市場及網上業務方面的專長及經驗。此外，繼郭艾朗先生於2015年11月離任後，公司亦要求獵頭顧問在選任新任財務總裁時遵循本公司的多元化政策，根據應聘者的技能及經驗確定最終候選人名單。最終馬修先生獲選，彼將於2016年5月3日加入董事局出任財務總裁。馬修先生於酒店及房地產交易、投資及融資（包括合資企業的洽商及重組）方面擁有豐富經驗。

有關詳情請參閱第142及143頁的提名委員會報告。

董事局評估

於2013年，董事局肯定了董事局評估的價值，並同意每兩年進行一次相類似評估。於2015年，董事局進行了第二次評估，通過自我評估方式評估董事局及其委員會以及個別董事的表現，旨在提高董事局成效。公司秘書與集團管理理事會及審核委員會主席協商後，專門編制了一份預設網上定性問卷調查。除過往評估所涵蓋的議題外，董事於2013年檢討中提出的意見亦納入考慮範圍。檢討所涉及的主要討論議題包括：本集團的目標、策略及表現評估、風險管理及內部監控系統成效、繼任計劃、管理層表現、董事局的組成及成效、輔助董事局的程序、董事委員會的表現，以及個別成員的表現。除自我評估外，主席已與非執行董事於2015年10月舉行會議，檢討管理層表現，並已向管理層反映意見，以便實施。會議上，董事局亦已確認管理層就2013年檢討提供的資料。

2015年董事局評估程序

2015年5月

董事局討論評估方法並同意內部評估仍然恰當及發揮成效

2015年6月

公司秘書與集團管理理事會及審核委員會主席協商後，根據董事局於2013年提供的意見，專門編制了一份網上問卷調查

2015年8月

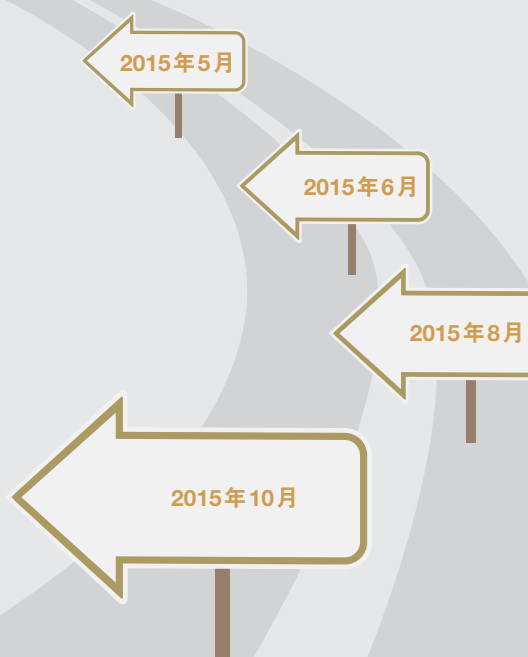
全體董事以匿名形式填寫網上問卷調查，對董事局、董事委員會及其本身作出評估

2015年10月

公司秘書整理所收到的回應，以供在10月舉行的董事局會議上討論，管理層制定行動方案並向董事局匯報

後續

管理層將建議的行動付諸實施



2015年評估為董事局及管理層提供了有建設性的意見，有關跟進措施如下：

- 在12月舉行的年度預算會議上正式審閱及批准有關預算前，於每年10月舉行的董事局會議上召開一次有關預算方針的簡報會，讓董事局提前評估預算程序
- 隨著新建項目陸續啟動，管理層需更頻密更新本集團的財務預測以及有關財務預測對現金流及財務比率的影響
- 管理層繼續安排營運總經理及總公司部門主管於董事局會議上作簡報，讓董事局成員了解簡報人的角色及職責以及本集團的業務及風險
- 討論財務總裁的委任程序

董事的就任須知、熟習及培訓

就任須知

本公司為加入董事局的所有董事提供度身訂造的就任須知計劃。計劃內容包括就有關本集團所有業務及運作的全面介紹，確保新任董事能迅速了解公司業務。新任董事應逐一會見執行董事及高級管理人員，討論本集團的業務、策略和主要業務職能，並獲安排視察本集團在香港及海外的主要業務。公司秘書亦會向新任董事闡釋及提供所有公司政策。於2016年1月加入董事局的溫詩雅博士已經開始參加其就任須知計劃，包括參觀本公司於美國、巴黎及亞洲部分地區的物業。

熟習及培訓

為確保董事能高效履行其角色，本集團施行各種措施以確保全體董事持續更新知識及技能，以及透過與營運單位及僱員的接觸，了解公司的情況。

董事局定下目標，每年到集團海外物業舉行一次董事局會議，並藉此機會與當地的管理層討論業務事宜、風險及策略。於2015年4月，所有董事局成員均出席了巴黎半島酒店的開幕盛典。董事局成員在參觀酒店設施之餘，與當地的管理層會面，了解他們在業務上的挑戰和應對策略。這些海外視察有助非執行董事了解及加深對本集團不同業務的認識。

董事參與持續培訓及發展活動，讓他們及時了解本公司各方面的業務範圍，以履行他們作為董事的職責。董事向本公司匯報彼等每年參與培訓的詳情，有關記錄交由公司秘書備存。2015年各董事及公司秘書的培訓記錄載於第117頁。

董事的委任及重選

本公司確認，2015年全體董事的委任及重選均遵行企業管治守則。全體董事(包括非執行董事)每三年重選一次。有關2015年董事局成員的委任及辭任及將於2016年股東週年大會上退任並同意重選連任的董事的詳情載於董事局報告第150頁。

董事參與集團事務的時間承諾

董事局認為，所有董事須投入足夠的時間以履行彼等對本公司的職責。非執行董事及獨立非執行董事的委任書及執行董事的服務合約均有指引列出處理本公司事務所需投入的時間要求。每位董事均在接受委任時確認理解該處理本公司事務應投入的時間。此外，董事局每年檢討董事作出的貢獻及彼等在履行其責任時是否已投入足夠的時間。

所有董事均向本公司確認彼等已於2015年全年對公司事務投入足夠的時間及關注。

獨立非執行董事的獨立性

非執行董事的獨立性關乎董事局的架構平衡。本公司已接獲於2015年在任的5名獨立非執行董事就彼等的獨立性發出的年度書面確認。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2015年在任的所有獨立非執行董事、以及目前在任的6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獨立性外，最重要的是每位獨立非執行董事都思想獨立，積極善用其智慧，主動迎接挑戰。董事局認為，簡單隨意地以服務期推定一名董事失去其獨立性的做法並不恰當。

董事買賣本公司證券

所有董事在進行本公司證券交易時，均遵行本公司董事進行證券交易的守則(證券守則)，其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2015年完全遵守標準守則及證券守則所載的規定準則。有關於2015年12月31日本公司董事的持股詳情載於第151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載於第108、109及151頁。所有高級管理人員均確認，於2015年12月31日，彼等概無擁有本公司的股權。

董事披露利益衝突

我們已制定相關程序，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：

- 彼等在上市公司或組織機構所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公司有業務競爭的公司持有任何權益

於2015年，所有董事均已履行該等披露要求。

集團管理

行政總裁負責本集團的日常業務管理工作。集團管理理事會由涵蓋主要營運範疇及職能單位的高級管理人員組成，協助行政總裁履行其責任。而集團管理理事會下設三個附屬委員會，由總經理及各營運單位及職能部門主管組成。集團管理理事會及其附屬委員會均有其職權範圍或憲章以釐定其權力及責任。

集團管理理事會

主席及成員

- 主席：郭敬文先生，行政總裁
- 成員：
執行董事：
包華先生，營運總裁

集團核心成員：

廖宜菁女士，法律及企業集團總監
孫漫天先生，物業部集團總監

其他成員：

陳娜嘉女士，區域副總裁及香港半島酒店總經理
艾思瀚先生，集團資訊科技總經理

Maria Razumich-Zec 女士，區域副總裁及
芝加哥半島酒店總經理

徐潔樺女士，人力資源集團總監

黃步德先生，集團項目總經理

主要職責

集團管理理事會為本集團所有日常業務的主要管理決策團隊，並根據董事局釐定的清晰指引及批准授予的職權運作。集團管理理事會負責就策略及營運事宜向董事局及董事委員提供建議，以及就董事局保留決定權的相關事務提供建議。其主要職責如下：

- 檢討及監察本集團日常營運及業務
- 開拓業務發展
- 制訂策略目標及行動計劃，包括企業及財務架構、策略投資計劃、重大投資及撤資、營運效率、市場推廣及品牌發展、人力資源、企業可持續發展及風險遏制

為簡化財務、法律及行政管理的決策流程，集團管理理事會已成立工作小組，成員包括行政總裁、財務總裁及法律及企業集團總監。該工作小組每週於緊隨集團管理理事會會議結束後，召開一次會議。

集團管理理事會下設三個附屬委員會，包括：集團風險管理委員會、集團企業責任委員會及香港上海大酒店職業退休計劃委員會，分別負責有關集團風險、可持續發展及香港上海大酒店職業退休計劃的運作的監管事宜。

集團風險管理委員會

主席及成員

- 主席：廖宜菁女士，法律及企業集團總監(自2015年11月30日起擔任署理主席)
- 成員：集團審核及風險管理總經理、部分高級管理人員及集團營運總經理

主要職責

- 確保各營運單位確認和妥善處理已識別的風險，監控主要業務風險的動向及跟進為減低主要業務風險而釐定的方案，並在有需要時就個別風險進行測試
- 應集團風險管理登記冊的宗旨及應用模式去制定監管政策、程序及指引
- 為集團管理理事會定期檢討、評估及更新集團風險及相關應變計劃，以供審核委員會及董事局進一步審閱。

集團企業責任委員會

主席及成員

- 主席：郭敬文先生，行政總裁
- 成員：企業責任及可持續發展總監，以及部分高級管理人員、營運總經理及總公司部門主管，所涵蓋之職能包括工程、項目、營運風險及安全、營運規劃、人力資源、法律及企業事務

主要職責

- 研究本公司的企業責任及主要趨勢，並就有關環境、勞工守則、供應鏈、社會/社區責任及道德事宜(包括本公司的尊尚傳承2020願景)的政策、常規及準則提出建議
- 監察及向集團管理理事會匯報企業責任政策及實踐的成效及改善方案
- 檢討及建議有關社區及環保的年度工作計劃

香港上海大酒店職業退休計劃委員會

主席及成員

- 主席：鄧榮光先生，集團財務總經理(自2015年11月30日起擔任署理主席)
- 成員：部分的高級管理人員、總公司部門主管及部分營運單位代表

主要職責

- 定期檢討及監察香港上海大酒店職業退休計劃所投資的基金表現
- 審閱及批准香港上海大酒店職業退休計劃的經審核賬目
- 討論及批准香港上海大酒店職業退休計劃的運作及行政事宜

集團的股東

於2015年12月31日，香港上海大酒店有1,792名登記股東。由於股份擁有權乃透過代名人、投資基金及香港中央結算及交收系統(中央結算系統)持有，故於香港上海大酒店股份中擁有權益的投資者數目實際上可能更為龐大。

登記持股量	股東數目	佔股東數目 (%)	所持股份數目	佔已發行股份總數 (%)
500股或以下	391	21.819	66,995	0.004
501股–1,000股	190	10.603	150,606	0.010
1,001股–10,000股	679	37.891	2,842,658	0.184
10,001股–100,000股	410	22.879	13,216,375	0.857
100,001股–500,000股	86	4.799	18,139,004	1.176
500,000股以上	36	2.009	1,508,573,108	97.769
總計	1,792	100.000	1,542,988,746	100.000

附註：於2015年12月31日，香港上海大酒店全部已發行股份總數中的36.80%乃透過中央結算系統持有。

嘉道理家族(包括與該家族相關的權益，但不包括由與該家族相關的慈善機構所持有的權益)合共持有58.56%股權，詳情載於董事局報告第151及152頁的「董事權益」及「主要股東權益」內。香港上海大酒店的餘下股份主要由機構及私人投資者持有，且絕大部分投資者為香港居民。

根據公開資料及董事所知，香港上海大酒店的股本已於截至2015年12月31日止整個財政年度在香港股市維持足夠的公眾持股量，且於2016年3月16日仍繼續維持該持股量。

與股東的聯繫⁶

本公司非常重視與投資者群體(包括個人及機構股東)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週年大會，並直接與董事對話。我們亦參加了於上海舉辦的主要投資者會議，與現有投資者及準投資者溝通。我們的執行董事及投資者關係團隊於年內與機構股東、財務分析員及準投資者舉行例行會議及電話會議。

我們還將本公司最新財務業績公布的網絡廣播連同該等公布的呈列資料(包括年報及中期報告)刊載於本公司網站。⁷財務數據、企業管治常規及最新投資者資訊可於本公司網站查閱。⁸本集團的股東通訊政策(已上載於本公司網站⁹)，列明股東及業務相關人士可與公司接觸的各種通訊平台。

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。

⁶ GRI G4重要性議題披露：G4-26

⁷ www.hshgroup.com/tc/Investor-Relations.aspx

⁸ www.hshgroup.com/tc

⁹ www.hshgroup.com/tc/Corporate-Governance.aspx

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。¹⁰

2015年股東週年大會

本公司已於2015年5月11日在香港半島酒店舉行2015年股東週年大會。會上共有411人出席，其中201人為登記股東，另210人由受委代表或公司代表代其出席。

本公司在股東週年大會舉行前超過20個營業日向全體股東發出載有股東週年大會通告的通函，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週年大會。全體董事，包括審核及薪酬委員會主席均已出席2015年股東週年大會。本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所亦已出席大會，並回答任何股東就本公司財務報告審核提出的疑問。

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

會上分別提呈了有關各事項(包括重選個別董事)的決議案，且該等於2015年股東週年大會上提呈的所有決議案均獲通過。決議事項及投票贊成有關決議案的情況如下：

投票表決事項	贊成票數百分比(%)
接納本公司截至2014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	100%
派發截至2014年12月31日止年度的末期股息每股18港仙	100%
重選四名退任董事：麥高利先生、李國寶爵士、利約翰先生及高富華先生為本公司董事	有關個別決議案的贊成票介乎 87.96%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	81.05%
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	81.07%

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219頁。

本公司股價的資料於第65頁披露。

¹⁰ www.hshgroup.com/tc/Corporate-Governance/Shareholders-Rights.aspx

與業務相關人士的聯繫¹¹

鑒於本集團業務對自然及社會環境的影響，我們積極與業務相關人士、僱員、顧客、貸款人、股東、投資者、非政府機構及其他人士溝通。本年報(包括企業責任及可持續發展報告)闡述本集團有關環境及社會影響的良好企業管治方針。我們定期與對本集團業務產生最大影響的主要業務相關人士溝通，詳情概述如下：

業務相關人士	如何聯繫	2015年例子
 顧客	作為一間擁有150年歷史的酒店集團，讓顧客參與並確保他們滿意和滿足，對本集團的業務營運至關重要。於2015年，我們通過社交媒體及新開發的流動網站，促進數碼化參與。我們還推出了一項新的PenClub計劃，藉以加強與網上旅行社的合作	<ul style="list-style-type: none"> 通過社交媒體及流動網站促進顧客的直接數碼化參與 PenClub促進本集團與網上旅行社的合作
 僱員	2015年，我們進行了內部人力資源部門效益問卷調查，對象為主要業務相關人士，包括高級管理人員與總公司及營運單位的管理人員。受訪者表達對總公司及營運單位人力資源部門的意見。逾90%受訪者認為人力資源部門關顧員工需要，逾80%受訪者表示人力資源部門營造敬業文化，是本公司領導層實現業績的後盾	<ul style="list-style-type: none"> 有關本公司員工參與策略的詳情請參閱第78至80頁。
 政府	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領域。本公司行政總裁及部分高級管理人員為世界旅遊及旅行理事會的成員，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	<ul style="list-style-type: none"> 山頂纜車條例 就旅遊業議題提供意見 世界旅遊及旅行理事會的會員
 財務分析員及投資者	本公司投資者關係團隊及執行董事與財務分析員及投資者舉行了直接會面，以及非交易性質投資者路演、業績後簡報會、股東週年大會。投資者關係團隊亦正在探索途徑與可持續發展的投資社群合作	<ul style="list-style-type: none"> 財務報表及網站 股東週年大會 單獨會面及小組簡報會
 媒體	本公司市場推廣團隊定期舉行新聞發布會，並出席於所有公司主要市場及新興市場舉辦的著名貿易展覽。企業事務團隊全年與執行董事舉辦年度/中期業績發布會及個人會面	<ul style="list-style-type: none"> 在戛納舉行國際豪華旅遊博覽會(International Luxury Travel Market) 在香港半島酒店舉行香港上海大酒店財務業績發布會，及繼股東週年大會後與主席會見傳媒
 非政府機構及學者	本公司企業責任和可持續發展團隊與非牟利機構、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	<ul style="list-style-type: none"> 國際旅遊業夥伴關係(ITP)成員 康奈爾酒店可持續發展基準研究諮詢小組 與世界自然基金會香港分會合作 與香港社會服務聯會合作 香港可持續發展委員會轄下推廣生物資源的可持續使用支援小組成員
 合作夥伴及供應商	我們的合作夥伴亦是公司發展的關鍵，正是有賴於他們的鼎力合作，本公司物業方能在他們當地市場順利營運。2015年巴黎半島酒店開幕及東京半島酒店租賃協議修訂，彰顯了彼此精誠合作的精神	<ul style="list-style-type: none"> 巴黎半島酒店開幕盛典 東京半島酒店租賃協議 伊斯坦堡半島酒店簽字儀式

11 GRI G4重要性議題披露：G4-26

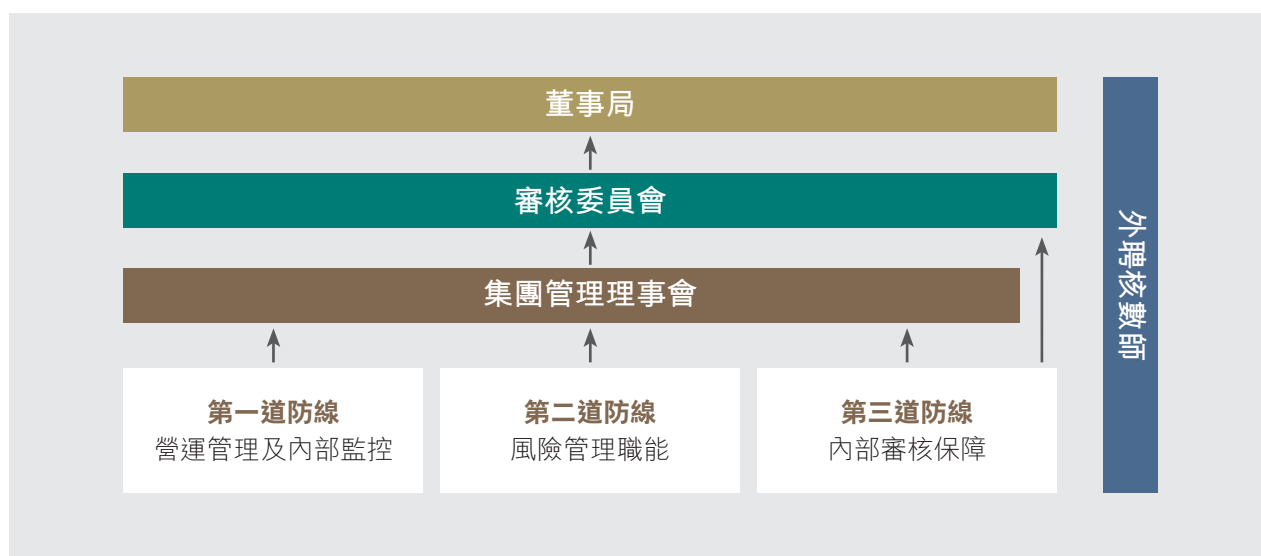
我們一直致力加強與業務相關人士聯繫，目前正在計劃於2016年與獨立第三方展開一項業務相關人士配對及參與的活動。

我們鼓勵業務相關人士就我們的處理方法提出意見。業務相關人士可將意見及查詢電郵至本公司的電郵地址：cr@hshgroup.com。

風險管理

每項業務均面臨內在風險，因此，我們面對的挑戰在於識別及管理風險，以管理、遏制、轉移、避免或了解及接納相關風險。有效的風險管理歷來是本集團全面實現策略目標的重要部分。董事局明白其肩負最終責任，須為本集團業務建立及保持適當的風險管理及內部監控系統，並每半年評估其成效。為此，董事局確保設有持續風險管理程序的穩健框架，可識別、評估及管理本集團所面臨的重大風險，以促進本公司取得長遠成功。本公司董事局已授權審核委員會監控風險管理及內部監控系統的充足性及成效。

集團的風險管理架構以下文所示的「三道防線」模式為指引：



三道防線

我們定期檢討本公司的風險管理框架及程序，並於2014年完成最近一次的檢討。我們已執行由審核委員會批核及獲董事局批准之各種建議，務求使風險管理程序更加規範，包括每半年提交載有主要風險及管理措施詳情的集團風險管理報告，以供董事局審閱。

已制定的系統及程序旨在管理集團風險而非消除所有風險。與所有系統一樣，該系統並不能完全排除不可預測風險及不可控制事件(例如自然災害、欺詐及判斷失誤)等因素的影響。

第一道防線：營運管理及內部監控

第一道防線由集團內部監控系統組成，其中包括：
(i) 透過內聯網與僱員共享的集團政策；(ii) 涵蓋授權及批准交易等各個方面的營運政策、程序及實務；
(iii) 應用財務報告準則；及(iv) 審閱財務表現及重大判斷。

主要集團政策

下列政策及程序構成適用於所有級別員工的內部監控程序的重要組成部分：

- **公司管理權責守則**涵蓋本集團所有營運單位，構成董事局就董事委員會、管理層及各營運單位而設的所有權限的重要組成部分。公司管理權責守則建立明確的管理職責、授權及問責機制。於2015年，我們對公司管理權責守則進行了詳細檢討，旨在提高營運效率。公司管理權責守則內的若干審批限制及審批程序均已更新。
- **香港上海大酒店行為守則**規管集團僱員行為。於2015年，我們已開始一項計劃重整及修改行為守則，旨在促進本集團誠信及道德價值的滲透，而現有原則基本保持不變。

- **舉報政策**鼓勵僱員及其他業務相關人士匿名舉報本集團內涉嫌行為失當或舞弊的事件，以免遭受報復或迫害。該政策已上載於本公司網站。¹² 審核及風險管理部會透過特設及安全的舉報電郵賬戶及時跟進舉報個案，並將調查結果知會各執行董事及審核委員會，而有關負責單位會執行經審批的建議。
- **內幕消息匯報政策**規管本集團內幕消息的處理及發布。我們確保在絕對保密的情況下存取潛在內幕資料，直至公司作出貫徹和及時的披露為止。自政策落實後，集團管理理事會已接受相關培訓，而各營運單位的財務及營運管理主管亦已進行互動討論。

本集團的**內幕消息匯報政策**包括以下各項：

- 特設匯報渠道，讓不同營運單位向集團管理理事會匯報可能屬內幕消息的資料
 - 集團管理理事會按需要決定進一步匯報及披露
 - 授權指定人士為發言人，回應外界查詢
-

¹² www.hshgroup.com/tc/Corporate-Governance/Whistleblowing-Policy.aspx

營運政策

我們已在日常業務營運方面，加入以下管理監控系統：

- **事故匯報政策**有助本集團以統一協議的形式有系統地、及時地和詳盡地匯報本集團的各類事故。事故處理及跟進由集團風險管理委員會監察。
- **資料私隱守則**列明可行程序以協助僱員處理於日常業務過程中收集的個人資料。於2015年，除為新入職僱員提供的入職培訓外，我們為高級職員及負責處理賓客資料的僱員推出一項互動式網上進修培訓計劃，學習如何處理個人資料私隱。截至2015年底，已有89%登記該進修的員工完成培訓。
- 其他集團內部監控政策及程序涵蓋本集團每項業務。該等政策、守則及指引經不時檢討並於必要時更新。所有營運單位的總經理及財務總監或財務主管須承擔個人責任，確認在營運層面遵行內部監控制度及程序。彼等須每6個月向行政總裁及財務總裁提交**聲明書**。於2015年，有關確認內容已擴展至風險管理及內部監控系統的成效，管理層正是基於此而向審核委員會確認集團風險管理及內部監控系統的成效。
- 我們亦擬對營運及業務單位進行**年度合規檢查**，並向集團法務部提供法定或最佳實務的合規確認函。
- 財務管理及內部匯報則由**營運財務部**率領負責。此部門統籌全集團的營運財務報告，確保內部財務匯報的所有資料準確、一致、有效及完整。此部門會定期檢討及在有需要時或會質詢財務營運表現，務求設法提升營業效率及盈利。此部門亦可策動並批准營運會計常規、監察及匯報系統。倘若有需要，營運財務部可向各財務總監及財務主管提供指引與支援。營運財務部總經理則直接向財務總裁匯報及協助營運總裁履行其職責。於2015年，此部門舉行了兩年一次的財務會議，出席者包括各營運部門財務總監、財務主管及總公司財務團隊成員。該會議提供最新財務消息，有助出席者分享良好的企業管治常規。

第二道防線：風險管理職能

第二道防線包括本集團多項風險監控實務，並由**集團風險管理委員會**監督。本集團的集團風險管理委員會採用**集團風險管理登記冊**，就各項風險制定詳盡的計劃，藉以支援本集團的風險管理程序並協助營運部門識別及匯報對本集團有影響的重大風險。集團風險管理登記冊在企業層面由上至下的風險評估，同時輔以在每個營運單位採用單獨風險登記冊的由下至上方式，並基於風險影響力重新核准。風險管理登記冊識別本集團面對的主要挑戰，協助董事局及領導層作出明智決定。

集團風險管理登記冊將風險分成五個不同的類別來作出評估：包括策略、財務、營運、合規及外部風險。登記冊亦包括本集團所有營運單位內35種風險類型的數據。本集團已就上述類別指出有可能對其構成重大影響的主要風險，並會定期評估每項主要風險對財務的潛在影響及發生的機會。現時的監控措施能夠識別及處理所有主要風險和有助改善該等風險所需的技能、利益及成本。

各項業務或營運單位須每半年向審核及風險管理部提交各自風險登記冊的更新，以編撰**集團風險管理報告**。於2014年，進行檢討風險管理程序後，我們採用了全新程序，為配合本公司的財務匯報規定，由集團風險管理委員會每半年開展風險檢討並審批集團風險管理報告，以提交予集團管理理事會、審核委員會及董事局，最後由董事局批准該報告。此舉讓審核委員會及董事局更有效地監察本集團的主要業務風險以及管理層如何應付及減低該等風險。

有關本集團主要風險及潛在風險的詳情載於第134至137頁。

第三道防線：內部審核

審核及風險管理部專責進行集團的內部審核，在評審集團風險管理和內部監控系統的成效擔當重要角色，並負責定期向審核委員會報告。此部門的審核職務覆蓋全集團，由集團審核及風險管理總經理帶領六名擁有專業資格人士處理評審事宜。集團審核及風險管理總經理須向行政總裁匯報及可以直接與審核委員會主席接觸。並定期遞交根據既定審核計劃所制訂之有關監控成效的內部審核報告予審核委員會。年內，審核委員會負責批閱年度審核計劃及檢閱審核及風險管理部報告。

審核及風險管理部對營運及企業層面執行以風險為基礎的內部審核檢討，並與營運部門就問題或不足之處釐定糾正及改善方案。審核及風險管理部會跟進建議的落實情況，並向審核委員會匯報相關結果。

外聘核數師

本集團的**外聘核數師**透過對不同業務、營運及內部核數師的核證水平(尤其是在核數工作中確認的任何涉及財務匯報事項的重大內部監控)提出獨立質詢，進一步完善第三道防線程序。外聘核數師會向審核委員會匯報任何監控的不完善之處。

審核委員會及董事局

審核委員會根據匯報準則，審視及研究管理層、各財務部門、內部審核師與外聘核數師所提交的例行報告及陳述，在遇上任何重大事宜時更會加以探討。繼2014年審視後，自2015年起，常規風險管理報告分拆為內部審計及監控、集團風險管理兩份獨立報告，以作更深入探討。內部審計報告每年提交四次，而審核委員會為配合本公司的財務匯報時間，每半年檢討集團風險管理報告。審核委員會就報告內容，評審風險管理及內部監控系統之成效，研究任何不完善之措施及所帶來的影響，及應變措施是否有效，並決定是否需要採取更廣泛的監察。此外，審核委員會將評核內部核數師與外聘核數師的表現，審視外聘核數師對內部財務部門的意見。

董事局確認在2015年度期間並無發現任何可能嚴重影響本公司營運、財務申報及規章遵守之事宜，現有的風險管理及內部監控系統仍為有效及充足。

逐步採用綜合報告方式

年報向來是一項有效的企業管治工具，是本公司與股東和業務相關人士溝通的橋樑。我們深知外圍營商環境不斷變化，令我們的業務相關人士希望確切了解本公司往後創造價值的實力、以及我們對外圍環境的應變能力和對無形資產的管理能力。有見及此，本公司在今年年報中參照《國際綜合報告框架》，逐步採用綜合報告方式。我們深信新的匯報方式能夠更全面地闡釋我們如何為股東帶來財務上及財務以外的價值。

承董事局命



廖宜菁
公司秘書

2016年3月16日

集團風險管理委員會報告



於2015年，我們繼續加強本集團現有的風險管理架構及程序，同時促進風險意識文化

角色及組成

本人於2015年11月財務總裁辭任後，一直擔任集團風險管理委員會的署理主席。集團風險管理委員會為集團管理理事會的附屬委員會，負責加強監控本集團的現有及潛在風險。2015年對集團風險管理委員會而言是繁忙的一年，此報告概述委員會的職責及於年內完成的工作。

主席：廖宜菁女士(法律及企業集團總監) — 自2015年11月30日起任署理主席

成員：集團審核及風險管理總經理
部分高級管理人員
集團營運總經理

集團風險管理委員會每年召開四次例行會議，討論對本集團整體構成重大影響的潛在風險及避險問題。總公司部門主管獲邀對部分風險進行深入報告。集團風險管理委員會亦負責審閱及批准提交予審核委員會及董事局的集團風險管理報告。集團風險管理報告每半年進行一次，綜合匯報各營運單位的風險管理登記冊及本集團整體面臨的風險，以便向董事局及審核委員會概述本集團的風險狀況類型。

集團風險管理委員會憲章

集團風險管理委員會憲章(憲章)概述了成員、會議方式及次數、管理風險的責任及匯報、集團風險管理登記冊(登記冊)的實施，以及適用於委員會的匯報機制。

根據憲章，集團風險管理委員會的主要職責包括：

- 審核所得資料，並在適當時提出質疑，以評估及監控集團的主要風險
- 以準確的方式及時監控本集團所面對的各類風險及採取減低風險的可行措施
- 評估本集團的風險狀況
- 制定及更新風險管理程序，包括監督、落實及維持積極的風險管理文化，並向集團管理理事會提供意見，確保有效地履行風險管理的職責、識別主要風險，確保實施改革計劃及補救措施
- 統籌編製及保存登記冊，並釐定主要風險及相關應變措施，遞交予審核委員會及董事局
- 推行登記冊，包括訂明風險監控的角色及職責、風險匯報及上報、風險歸屬及集團溝通
- 審批關於登記冊的政策、程序及指引

集團風險管理歷程

2012-2013年推出新的企業風險管理框架

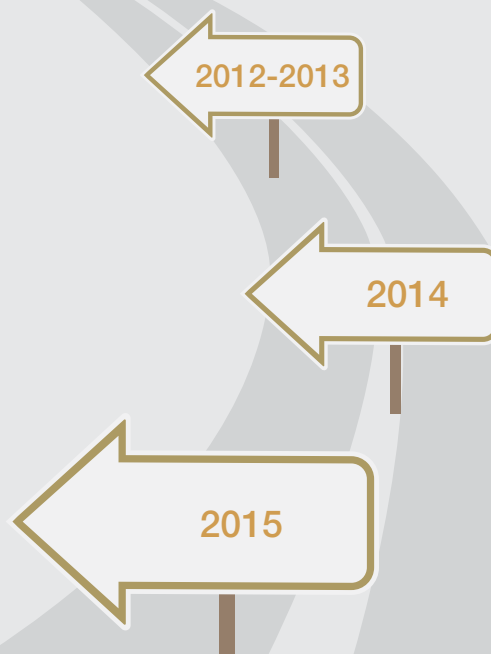
- ➔ 擴展風險管理登記冊
- ➔ 選擇一個單一的全球風險管理系統
- ➔ 監察對整個集團構成影響的事故

2014年構建集團風險管理系統及風險範圍

- ➔ 訂立首份集團層面的風險圖
- ➔ 推行風險管理登記冊(21個業務單位)
- ➔ 試驗在總公司及香港半島酒店推行全球風險管理系統

2015年改進框架 — 每半年更新及匯報風險

- ➔ 推行全球風險管理系統 — 21個業務單位(130名用戶)
- ➔ 實行每半年風險更新程序
- ➔ 開啟在內聯網建立風險管理平台，提高員工風險意識



2015年主要工作內容

於2015年，我們繼續加強本集團現有的風險管理架構及程序，同時促進風險意識文化。就風險管理程序所制定的行動載述於第129及130頁的「第二道防線：風險管理職能」。

我們亦繼續監察載述於第129頁風險管理職能的所有經事故匯報政策匯報的事故、及所採取的行動及分享的最佳實務。於2015年，概無任何重大事件需提呈股東垂注。

集團風險管理委員會於2015年的其他工作內容包括：

- ✓ 在公司內聯網建立本集團的首個風險管理平台，藉以提高員工對風險管理的認識，以及分享管理工具、文件及實務

風險管理平台內容：

- 增進員工對香港上海大酒店集團風險管理框架的認識
- 提供有關風險管理程序及系統的指引及培訓
- 集中管理政策，界定角色及職責

- ✓ 制定及改進項目風險評估指引，提供實用及全面的項目工具，協助項目擁有人在項目週期更好地管理主要風險
- ✓ 檢討並批准集團風險管理委員會憲章，將已付諸實施的強化風險管理程序納入其中
- ✓ 檢討審核及風險管理部編製的集團風險管理報告，以提交集團管理理事會，並隨後提交予審核委員會及董事局以供批准
- ✓ 討論現有及潛在的主要風險，以及處理風險所採取的措施及其他行動
- ✓ 更新業務單位風險管理登記冊，各營運部門的三大風險以及其可能性及影響均已登記在案
- ✓ 檢討最新的資訊科技措施、政策及程序，以及未來資訊科技安全及風險管理
- ✓ 檢討全球指揮中心項目的進展，有關項目預期將於未來五年在內完成
- ✓ 檢討針對外部第三方專才在部分美國營運部門的物業、安全及安保風險整體報告中提出建議的後續跟進工作進展

- ✓ 批准2016年的香港上海大酒店行為守則重整項目
- ✓ 批准競爭及反壟斷法合規項目，以提高香港上海大酒店員工對競爭及反壟斷風險的認識

主要風險

於2015年，我們認為以下各項為本集團的十大主要風險。我們將本集團所面對之風險加以整理、篩選及排定優先次序，並參考各業務單位的風險管理登記冊內的詳細資料，編製主要風險。在編製本集團

所面對主要風險的過程中，我們與風險歸屬者舉行了一次特殊的集團管理理事會策略會議、討論及檢討有關個別風險的管理措施，以及與風險歸屬者進行多次面談及核證。

檢討風險程序有助突出潛在風險及/或將新風險納入風險管理登記冊。風險管理登記冊亦記錄本集團的風險動向及具體評級，有助積極管理風險。在本年度的檢討中，我們注意到，由於我們的業務遍及全球，外匯及利率波動，以及宏觀經濟及政治環境波動不穩，已構成本集團面臨的主要風險。詳情載列於下表：

主要風險	主要監控措施及風險對策	自2014年報以來的變動
災難事件		
重大災難事件，例如事故、「天災」、自然災難、氣候變化引致的極端天氣、恐怖襲擊、戰爭或傳染病(如：寨卡病毒、嚴重急性呼吸系統綜合症或伊波拉)，會影響集團資產、商業活動或旅遊量，進而影響集團的經營能力及降低盈利	<ul style="list-style-type: none"> • 確保旗下物業及業務有全面的保險保障 • 外聘風險顧問對選定的物業進行多重風險檢視，並重點針對可保風險 • 所有營運單位推行危機應變計劃，以確保業務能持續運作 	 形成趨勢的原因： 重點地區遭遇恐怖襲擊後，恐怖主義風險加劇
業務組合/集中		
集團收入絕大部分來自香港的營運單位。香港發生的不利事件會妨礙我們的整體業務、導致收入減少並影響資產的估值	<ul style="list-style-type: none"> • 專注於增加海外業務的收入，包括開拓新市場 • 持續監察香港的營運及政治環境，預判可能出現的問題，快速對任何業務運作作出可行的調整 	 無變動
外匯及利率		
匯率波動可能導致重大外幣損失，並影響我們的資本項目。倘現行利率上升，龐大的浮息負債會導致融資成本增加	<ul style="list-style-type: none"> • 貨幣對沖政策、酒店收支以當地貨幣為單位。 • 所有的借貸均以當地業務有關的功能貨幣為單位。 • 總公司進行敏感度分析(適時地對項目及每年於制定財務報表時進行分析) • 總公司監察利率風險 	 形成趨勢的原因： 貨幣市場波動加劇及利率預期將會上升

主要風險	主要監控措施及風險對策	自2014年報以來的變動
零售及商用租戶		
<p>受競爭加劇、高端產品消費下降、或對零售喜好轉變導致酒店商場人流減少等因素影響，零售及商用租賃情況變得困難</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 改進商用及零售空間的設計，並加強空間用途的彈性及配合租戶的需要 • 承諾維持優質物業 • 開展推廣及銷售活動，吸引及挽留優質零售租戶 • 積極與現有及潛在租戶溝通，增進與主要現有租戶的更高層次合作關係，加強戰略合作關係 • 多元化發展及維持適當的租戶組合 	<p style="text-align: center;">↑</p> <p>形成趨勢的原因： 高端產品消費下降</p>
品牌及聲譽		
<p>防止本集團的品牌及聲譽受到傳媒、網絡社交媒體或其他媒介的重大負面宣傳影響，否則或會令客戶對我們的品牌失去信心、流失賓客、租戶及/或顧客，並對我們的業務、招聘與挽留人才造成影響</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 重視員工招聘及培訓，以體現符合我們品牌水平的服務 • 以集團的行為守則及行為標準規管員工行為 • 實施供應商行為守則，管理勞工標準及產品信譽的相關風險 • 危機處理小組訂明事故通報及危機處理程序指引 • 推行網絡社交媒體使用指引 	<p style="text-align: center;">↔</p> <p>無變動</p>
收購、投資及發展		
<p>物業收購、投資及發展均潛在固有風險。這些項目通常與第三方合作夥伴進行，因此需要管理如資本分配、資本融資、符合預算、所涉債務、未能達標、合作關係及資源競爭等相關的風險。此外，取得規劃審批或其他方面的協議及不同司法管轄區的設計及建造標準的風險亦是本集團或會面對的挑戰</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 與經驗豐富及可信賴的當地夥伴合作並認識及了解當地政府部門 • 對各項目進行充份的盡職調查 • 撰寫詳盡的組合計劃及業務策略 • 持續監察及檢討發展、規劃及建造進度的所有範疇 • 外聘專業人士協助法律部與審核及風險管理部監察本集團項目及發展的法律、監管及風險管理事宜 	<p style="text-align: center;">↑</p> <p>形成趨勢的原因： 陸續啟動的項目數量增加以及向新興市場擴張</p>

主要風險	主要監控措施及風險對策	自 2014 年報以來的變動
競爭		
<p>競爭加劇，部分市場內豪華酒店的週期性供應過剩，亦會損害我們的業務</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 持續監察及分析競爭及市場資料，預判不利變動 • 採取品牌及溝通措施，推動業績增長並鞏固品牌的市場地位 • 再投資旗下的物業，確保競爭優勢 	<p style="text-align: center;">↔</p> <p>無變動</p>
宏觀經濟及政治		
<p>總體經濟狀況中的變動及波動(包括美國、歐洲或全球經濟及金融市場內任何衰退的嚴重性及持續時間、削減企業預算及開支)，均會影響我們的業務</p> <p>政治不穩及不明朗，包括任何影響到酒店業及旅遊業有關的舉措，均會改變旅遊模式及賓客消費</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 專注於增加業務的範疇，包括開拓新市場 • 持續監控對本集團所有關鍵市場的宏觀經濟、政治及監管情勢，預判可能出現的問題，快速對任何業務運作作出可行的調整 • 所有營運單位推行危機應變計劃，以確保業務能正常運作 	<p style="text-align: center;">↑</p> <p>形成趨勢的原因： 部分市場的政局不明朗及經濟狀況轉差</p>
網絡安全威脅		
<p>網絡病毒數量、網絡襲擊次數及惡意軟件數目於 2015 年急速增加，容易受到襲擊的威脅</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 提高預防及保護標準，加強網絡保護 • 加強安全措施，例如升級殺毒及防火牆軟件 • 在全集團增進關於此類威脅的內部溝通，以及為新員工提供更廣泛的安全指引，務求妥善管理任何可能存在的風險 	<p style="text-align: center;">↑</p> <p>形成趨勢的原因： 於 2015 年，全球網絡安全事故上升</p>
資料私隱		
<p>由於我們的顧客及業務遍布全球各地，因此本集團受多個司法管轄區的私隱條例所監管。遵行私隱條例會增加營運成本及影響直接推銷的能力。如未能遵守私隱條例，我們或會被罰款及控訴，及對本集團品牌及業務造成不利影響</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 推行資料私隱守則及培訓(課堂及網絡形式) • 由各項業務的資料私隱團隊進行評估 • 實施資料泄露處理及匯報流程 • 投資於資訊科技基建、應用及培訓，以保護個人資料 • 透過營運部門的電子商貿職能管理風險 	<p style="text-align: center;">↔</p> <p>無變動</p>

潛在風險

除應對本集團面對的各類主要風險外，集團風險管理委員會亦檢討特定的潛在風險。此等潛在風險通常源自經濟、政治、法律或技術環境的變動，這些變動可能但不一定屬於現有的主要風險類別。集團風險管理委員會認為，該等潛在風險可能造成重大的潛在影響，因此會監察其對本集團的潛在影響並制定減低風險之計劃。

潛在風險	主要監控措施及風險對策
恐怖主義威脅	
<p>全球各地的主要恐怖襲擊事件增加</p> <p>我們的香港境外業務所佔比重上升，因此本集團在國際經營業務所面臨的風險亦相應增加。恐怖主義活動或威脅，以及部分市場加強旅遊安保措施，可能會影響本集團的業務及降低收入</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 加強與保安業界(包括本港情報機構及各警方部門)的聯繫，密切監察全球各地情報 • 以虛擬及視像會議技術提升我們應對全球各地危機的能力，增加在世界各地主要市場的保安人力資源 • 因應員工所在地區面臨的威脅，加強危機應變培訓和演習 • 為員工提供更完善的外地安全保障及行蹤監察措施

2016年主要措施

於2016年，集團風險管理委員會的工作重點是根據企業管治守則及行業最佳實務，持續完善經優化的集團風險管理程序。在加強集團間的風險溝通、提高風險意識及明確風險歸屬，將成為我們的工作重點。我們目前正在為所有主要營運部門安排風險意識培訓。我們將根據本集團的風險管理框架及指引，繼續協助各業務單位強化其風險管理程序。我們已為2016年作出了針對各主要風險的風險措施改進及匯報、潛在風險框架及密切監察行動計劃的安排。

謹代表集團風險管理委員會



廖宜菁

集團風險管理委員會署理主席

2016年3月16日

集團企業責任委員會報告



我們專注於鞏固為實現長遠目標而奠定的基礎，並增進與員工及業務相關人士關於2020願景的溝通

角色及組成

集團企業責任委員會為集團管理理事會的附屬委員會，構成管治架構的一部分，協助集團管理理事會及董事局檢討及處理本集團有關環境、社會及道德責任，以及可持續發展等方面的事宜。由於我們首次採用綜合報告的方式，我們將本報告收錄於年報中，以便我們的股東結合本公司經營業務所處的商業、社會及環境背景，對本公司的策略、管治、表現及長遠價值作出更全面的評價。除了本年報，我們亦一同刊發了獨立及更全面的企業責任及可持續發展報告。該報告根據全球報告倡議組織G4有關可持續發展報告指引的準則編製，概述了集團企業責任委員會於年內所取得的成就。

主席：郭敬文先生，行政總裁

成員：企業責任及可持續發展總監

部分高級管理人員、營運總經理及總公司部門主管，所涵蓋之職能包括工程、項目、營運風險及安全、營運規劃、人力資源、法律及企業事務

集團企業責任委員會每年舉行三次例行會議。於2015年，我們舉行了兩次額外會議，藉以審視集團營運的可持續發展表現，並就如何實現香港上海大酒店「尊尚傳承2020願景」(2020願景)，討論可行政策、目標及計劃。2020願景設有七大範疇，每個範疇皆由一名集團企業責任委員會成員負責提供指引，並與集團各營運部門合作推展相關工作。年內，2020願景的表現進度被定期審視，而企業責任表現報告則按每半年一次的基準編制，以對本集團就2020願景的工作進度進行全面的匯報。

2015年主要工作內容

於2015年，即本集團落實2020願景的第二年，我們專注於鞏固為實現長遠目標而奠定的基礎，並增進與員工及業務相關人士關於2020願景的溝通。我們透過業務通訊及工作坊在營運團隊間分享最佳實踐範例。

集團企業責任委員會於2015年的其他工作內容包括：

- ✓ 檢視企業責任表現報告，此報告記錄了按主要表現指標就2020願景所取得的工作進度，以供在企業責任及可持續發展報告中披露

- ✓ 檢討及討論本集團於2015年在能源、水資源及廢物處理、責任分類、健康與安全、人力及道德規範，以及社區參與方面所作的承諾與改善方案
- ✓ 採納本集團獨立核數師畢馬威會計師事務所的建議，建立軟件報告系統以強化數據收集及分析
- ✓ 採納關於本集團能源節省及財務節省的新評估方式，以供披露
- ✓ 討論氣候變化問題及其對本集團的影響
- ✓ 檢視新定立為期兩年的業務相關人士聯繫計劃
- ✓ 檢討委員會的職權範圍

於2016年，集團企業責任委員會的工作重點是為本集團的能源節約策略制定配套政策及行動計劃，並檢討關於在全集團使用LED照明系統的現行策略，以及其他具體舉措。

可持續發展報告

我們在2015年企業責任及可持續發展報告中繼續採用全球報告倡議組織(GRI)G4及香港聯合交易所刊發的環境、社會及管治報告指引的報告規定，後者將於2016年1月1日或之後開始的會計期間生效。企業責任及可持續發展報告達到GRI G4核心方案披露水平，並通過GRI的重要性議題披露鑑定。畢馬威會計師事務所獲委託根據國際審計準則——核證委

託3000(ISAE 3000)及ISAE 3410溫室氣體聲明的審驗標準對企業責任及可持續發展報告進行核證工作，並就報告內容是否符合GRI G4的要求提供獨立有限級別之核實意見。此外，我們也參與CDP(前身為碳信息披露計劃)，並再度躋身CDP的2015年地區氣候披露領袖指數。該指數每年公布，旨在表揚碳信息披露計劃報告中10%表現最佳的公司，以示其在披露氣候策略及量度的工作上管理完善、公開透明。

企業責任及可持續發展報告之報告內容涵蓋2015年全年，報告內容遵照G4關於重要性議題的原則釐訂，並經過內、外部業務相關人士的參與，共同確定出最重要及與集團業務最相關的可持續發展範疇。有關香港上海大酒店的可持續發展重要性基準，詳見企業責任及可持續發展報告。

謹代表集團企業責任委員會



郭敬文
集團企業責任委員會主席
2016年3月16日

審核委員會報告



審核委員會認為本集團2015年的
整體財務及營運監控、風險管理及
內部監控系統均屬有效及充足

2015年工作重點

我們繼續致力改善風險管理系統，且根據管治守則項下遵守有關風險管理及內部監控的新要求。

角色及組成

審核委員會的主要角色是協助董事局履行與財務報告、外部審核、內部審核、風險管理以及內部監控有關的監察責任。審核委員會於2015年召開四次會議，高級管理人員、外聘核數師及集團審核及風險管理總經理亦應邀出席會議。本人在下文列出本委員會2015年主要工作內容的概要。

主席：包立德先生(獨立非執行董事)

成員：馮國綸博士(獨立非執行董事)
包立賢先生(非執行董事)

2015年主要工作內容

於本年度，除下文所述日常工作外，我們還特別檢視了網絡安全，包括我們目前的措施、政策及程序，並評估其對本集團的風險。我們亦檢視了庫務管理及指引以及五大風險，即流動資金風險、再融資風險、外匯風險、利率風險及交易對手風險，以及所採取的避險措施。此外，我們：

- ✓ 審閱及批准截至2014年12月31日止年度的年報及全年業績公告，以及截至2015年6月30日止六個月的中期報告及中期業績公告；
- ✓ 研究外聘核數師就其審計及對財務報告的審查，包括會計政策和會計判斷範圍和就監控事務所作的意見範圍而制定之年度計劃及報告；
- ✓ 審閱及批准如下文所描述外聘核數師的核數及非核數工作於2014年的費用，評審外聘核數師的表現及認可畢馬威會計師事務所續任本公司2015年的獨立核數師；
- ✓ 在2014年報及2015中期報告發行前研究業務運作中各營運單位的聲明書綜合概要及批准外聘核數師的聲明書；
- ✓ 每年二次檢討及確認集團風險管理報告(當中詳述本集團遏制監控所面臨的主要風險以及風險管理及內部監控系統的充足性及成效)；
- ✓ 檢討及審批集團會計、內部審核及財務匯報職能架構方面、資源、員工資歷及經驗、培訓計劃及其預算是否足夠；

- ✓ 研究審核及風險管理部所提交的內部審核報告；
- ✓ 審閱及批准2016年的內部審核計劃；
- ✓ 審閱關連交易及關聯人士交易；
- ✓ 審閱所有資產的估值；
- ✓ 審閱集團風險管理登記冊，並討論加強程序；
- ✓ 審閱接獲的舉報個案及匯報的事故個案；
- ✓ 審閱、討論及改進集團風險管理框架及程序；
- ✓ 審閱本集團附屬公司的遞延稅狀況；
- ✓ 審閱及批准本委員會的經修訂職權範圍，以納入已付諸實施的經加強風險管理程序；及
- ✓ 討論2016年報財務報告審核的新規定。

本人作為審核委員會主席，年內在管理層不在場情況下，接見集團審核及風險管理總經理，審核委員會亦會見外聘核數師，以討論2015年度的事宜。

基於集團審核及風險管理總經理以及外聘核數師報告，審核委員會認為本集團2015年的整體財務及營運監控、風險管理及內部監控系統均屬有效及充足。管理層已經或正在處理內部及外聘核數師於2015年提出的疑問，審核委員會已向董事局建議沒有須提呈股東注意的問題。

經過審閱及討論，審核委員會於2016年3月認可及提議董事局批審本年報，包括企業管治報告、企業責任及可持續發展報告、董事局報告及截至2015年12月31日止年度的財務報告以及全年業績公告。

確保獨立核數師的獨立性

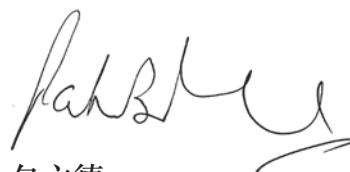
畢馬威會計師事務所為本集團的外聘核數師。我們相信外聘核數師的獨立性對本集團之企業管治效能而言十分重要且不應受干擾。每年我們均非常嚴格地檢討外聘核數師的獨立性。在委聘外聘核數師進

行非核數工作時，我們堅持依循指引監管委派予外聘核數師的非核數工作量。於2015年，除核數工作外，本公司亦向獨立核數師授出非核數工作，包括稅務及其他服務。於2016年第一次會議上，審核委員會檢視了外聘核數師進行的非核數工作性質，並確認核數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2016年獨立核數師的建議，以供股東於2016年股東週年大會批准。

截至2015年及2014年12月31日止財政年度，本集團獨立核數師畢馬威會計師事務所提供核數及非核數服務所需的費用概述如下：

服務性質	2015 百萬港元	2014 百萬港元
核數服務	10	10
非核數服務		
稅務及其他服務	3	2
盡職調查服務	-	1

謹代表審核委員會



包立德
審核委員會主席
2016年3月16日

提名委員會報告



提名委員會認為，香港上海大酒店董事局涵蓋多元化的技能、知識及經驗，以及在性別層面上更趨多元化

2015年工作重點

溫詩雅博士已於2016年1月1日加入本集團出任獨立非執行董事，以及馬修先生將於2016年5月3日加入本集團出任財務總裁，我們對此感到欣喜。

角色及組成

提名委員會的主要角色是負責檢討董事局的人數、架構及組成，包括就董事更替挑選新任的董事及/或維持適當、完善及平衡的董事局架構，從而有效履行其職責，以及審閱獨立非執行董事的獨立性。於2015年，提名委員會召開兩次會議，並以書面決議案形式處理一項事宜。

主席：米高嘉道理爵士(非執行主席)

成員：李國寶爵士(獨立非執行董事)
馮國綸博士(獨立非執行董事)

2015年主要工作內容

於2015年，在外聘顧問的協助下，我們物色到兩名新董事，並提議委任彼等加入董事局。溫詩雅博士於2016年1月1日加入董事局出任獨立非執行董事，而馬修先生將於2016年5月3日加入董事局，接任財務總裁一職。提名委員會於2015年進行的其他工作如下：

- ✓ 評審及審閱獨立非執行董事就彼等的獨立性發出的書面確認，並確認委員會就彼等獨立性的意見
- ✓ 鑑於退任董事貢獻良多，因此建議重選退任董事

- ✓ 檢討董事局的架構、人數、組成、與獨立非執行董事、非執行董事及執行董事的人數分布
- ✓ 檢討是否需要為實施董事局成員多元化政策制定可計量目標
- ✓ 檢討提名委員會的職權範圍

董事局多元化

本公司努力促使董事局充分實現多元化，認為董事局成員涵蓋不同技能、知識、年齡、種族及性別，以及經驗（包括會計、業務、財務、法律、企業及公營部門管理、銀行業、酒店業及網上零售），皆對董事局有利。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。我們知悉董事局成員的性別多元化存有改善空間，並已於聘任時加以考量，但本公司仍繼續採用人唯才的原則。本年度，本委員會繼續奉行多元化方針物色新的獨立非執行董事及財務總裁。我們為外聘顧問設立的目標載述於第119頁。

提名委員會認為，香港上海大酒店董事局涵蓋多元化的技能、知識及經驗，以及隨著委任兩名女性董事，董事局的成員在性別層面上更趨多元化。在檢討應否為實施董事局多元化政策設定明確的多元化限制或可計量目標時，提名委員會認為無此必要，並會繼續在考慮多元化的同時唯才是用，有關方針已獲董事局批准。

謹代表提名委員會



米高嘉道理爵士
提名委員會主席
2016年3月16日

薪酬委員會報告



我們繼續將整體薪酬與業績、市場慣例及非財務因素以及個人表現掛勾，以獎勵表現出色及擔任要職的高級管理人員

2015年工作重點

我們繼續將整體薪酬與業績、市場慣例及非財務因素以及個人表現掛勾，以獎勵表現出色及擔任要職的高級管理人員。

角色及組成

董事局賦予薪酬委員會權力及職責，檢討及批准或確認管理層人員的薪酬、董事及高級管理人員的花紅建議，以及本集團為高級僱員而設的花紅計劃，並知悉各營業單位薪酬增幅預算案。

主席：包立德先生(獨立非執行董事)

成員：包立賢先生(非執行董事)
王葛鳴博士(獨立非執行董事)

薪酬委員會於2015年召開兩次會議，行政總裁及人力資源集團總監亦應邀出席會議。除定期會議外，薪酬委員會亦以書面決議案方式處理了若干事宜。

- 促進內部公平性，以確保僱員在同一市場內履行類似職責時得到對等的回報

薪酬理念

香港上海大酒店於2011年訂定並經薪酬委員會批准的薪酬理念維持不變，並將於2016年對該薪酬理念進行檢討。薪酬理念乃為確保本集團及其行政人員之酬金及福利計劃按多項指定原則框架而設，包括：

- 薪酬與業績、市場慣例及非財務目標掛勾
- 確保薪酬及福利計劃符合法規、適合當地情況及貫徹全球應用
- 因應市場變動及業務表現，提供一個全面的薪酬組合，讓表現良好的僱員獲得具競爭力的回報

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

所有執行董事及高級管理人員均有服務合約，並可通知終止。檢討及審批這些服務合約為本委員會之責任之一。任何人士概不得參與決定其本身的薪酬。執行董事、高級管理人員及其他行政人員的薪酬由四部分組成。

基本報酬

基本報酬為酬金的基本元素，釐定薪酬的一般政策按保留及激勵僱員的需要程度，考慮職能的範疇及

複雜性，經界定的市場薪酬水平，以及個人表現為準則。基本報酬包括基本薪金、住房及其他津貼。

花紅及獎金

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

- 本集團的財務表現
- 業務單位的質素量度準則
- 個人表現
- 股價

委員會保留發放非合約約束性年度花紅的酌情權。

退休福利

執行董事及大部分的高級管理人員均參與本公司根據香港強制性公積金計劃條例制定之退休計劃——香港上海大酒店有限公司1994年退休計劃。本公司按計劃所定的供款水平及既得條件為執行董事、高級管理人員及其他所有香港僱員供款。僱員亦可選擇供款。其中一位高級管理人員由於按當地的要求參與當地的計劃，故未有參加本公司的計劃。

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週年大會中訂定，而非執行董事在董事委員會服務的任何額外袍金則由董事局訂定。薪酬委員會負責檢討董事袍金及董事在委員會服務的袍金，並就此向董事局提出建議。該等袍金每年進行檢討。概無董事可審批其本人的酬金。

在檢討袍金時，委員會考慮因素包括：預計他們在履行其職能所需之時間及參考其他類似市值及業務的香港上市公司。

根據上述年度袍金的檢討方式，董事局於2016年3月批准本委員會提出的建議，將非執行董事及獨立非執行董事的袍金每年分別定為300,000港元及350,000港元。該等袍金須待股東於2016年5月11日之股東週年大會上批准後，方可作實。董事局亦批准委員會的建議，將應付予提名委員會主席及成員的袍金修訂為每年40,000港元。

經修訂袍金將於2016年5月11日生效，並於截至2016年12月31日止年度按比例支付予非執行董事及獨立非執行董事。

2015年主要工作內容

薪酬委員會於2015年進行的工作如下：

- ✓ 檢討2015年非執行董事及獨立非執行董事的袍金，以及彼等在董事委員會服務所得的額外袍金。於2015年概無批准任何修訂
- ✓ 檢討及批准予高級僱員2014年香港上海大酒店管理人員花紅計劃有關計算方法的修訂
- ✓ 批准執行董事及高級管理人員2014年的花紅建議，並批准額外4名員工參與花紅計劃
- ✓ 檢討及批准非執行董事及獨立非執行董事的委任書條文
- ✓ 檢討市場對首兩個級別的高級僱員總薪酬之基準
- ✓ 檢討及批准2014年薪酬委員會報告
- ✓ 檢討、修訂並批准本委員會的職權範圍
- ✓ 知悉2016年全集團加薪方案，當中考慮到市場薪酬趨勢、通脹預測、勞工市場前景及本集團財務業績等因素

- ✓ 設定按行政總裁表現向其酌情發放花紅的指標
- ✓ 檢討及批准上調執行董事及高級管理人員2016年的薪酬
- ✓ 檢討新任財務總裁的服務合約及薪酬組合

2015年董事及高級管理人員薪酬

以下資料為截至2015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

2015年各非執行董事在本公司董事局及董事委員會(如適用)服務所獲得的袍金載列如下。

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

(千港元)	董事局	執行委員會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	總計 ^Δ 2015	總計 ^Δ 2014
非執行董事							
米高嘉道理爵士	250	100	–	–	20	370	348
包立賢先生 ⁽¹⁾	250	100	120	60	–	530	338
貝思賢先生 ⁽²⁾	–	–	–	–	–	–	172
麥高利先生	250	–	–	–	–	250	232
毛嘉達先生	250	–	–	–	–	250	232
利約翰先生	250	100	–	–	–	350	332
高富華先生	250	–	–	–	–	250	232
獨立非執行董事							
李國寶爵士	300	–	–	–	20	320	298
包立德先生	300	–	175 ^(c)	85 ^(c)	–	560	533
卜佩仁先生	300	–	–	–	–	300	282
馮國綸博士	300	–	120	–	20	440	418
王葛鳴博士	300	–	–	60	–	360	338
	3,000	300	415	205	60	3,980	3,755

附註：

(1) 包立賢先生於2014年5月12日獲委任為本公司董事。

(2) 貝思賢先生於2014年5月12日辭任本公司董事。

執行董事 — 薪酬

本公司於2015年向執行董事支付的酬金如下：

(千港元)	基本薪酬	花紅及獎金	退休福利	其他福利	總計 ^Δ 2015	總計 ^Δ 2014
執行董事						
郭敬文	6,420	7,354	1,056	245	15,075	14,653
包華	4,608	3,729	746	163	9,246	8,911
郭艾朗 ⁺	3,432	992	572	331	5,327	5,241
	14,460	12,075	2,374	739	29,648	28,805

⁺ 郭艾朗先生於2015年11月30日辭任本公司董事。

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

高級管理人員 — 薪酬

根據上市規則而披露的高級管理人員(執行董事以外的集團管理理事會成員*)薪酬範圍如下：

	2015人數	2014人數
4,000,001 港元 – 5,000,000 港元	5	3
5,000,001 港元 – 6,000,000 港元	1	1
6,000,001 港元 – 7,000,000 港元	1	1

* 集團管理理事會為本公司管理及營運決策團隊，成員包括三名執行董事及七名(2014年：五名)代表本公司多個主要業務單位及營運部門的高級管理人員。

最高薪酬個別人士

本集團五名最高薪酬人士當中，包括三名執行董事及兩名高級管理人員(2014年：兩名高級管理人員)。兩名(2014年：兩名)最高薪酬人士的薪酬介乎下列範圍：

	2015人數	2014人數
5,000,001 港元 – 5,500,000 港元	–	1
5,500,001 港元 – 6,000,000 港元	1	–
6,000,001 港元 – 6,500,000 港元	–	1
6,500,001 港元 – 7,000,000 港元	1	–

以上兩名(2014年：兩名)人士的薪酬總額如下：

(千港元)	2015	2014
基本薪酬	7,671	7,376
花紅及獎金	3,711	3,427
退休福利	767	738
其他福利	308	274
	12,457	11,815

薪酬委員會繼續致力謹慎監察本公司薪酬政策及維持相關事宜披露之透明度。

謹代表薪酬委員會



包立德

薪酬委員會主席

2016年3月16日

董事局報告



董事局欣然呈報截至2015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、合營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13。

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相關的重要因素，分別載於第24至53頁的行政總裁策略回顧及第54至65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92至97頁的外圍環境及業界趨勢及第132至137頁的集團風險管理委員會報告尤其詳盡。在2015年財政年度完結後發生，並且對公司有影響的重大事件，其詳情已於財務報告附註31中披露。本公司業務的未來發展於本年報不同部分討論，包括於第51至53頁的行政總裁策略回顧中探討。

本集團於2013年推出尊尚傳承2020願景，確立集團的可持續發展政策及承諾，致力為本公司的股東及其他業務相關人士(如僱員、客戶及社群)創優增值。2020願景涵蓋本公司減低環境足印、增強抵禦氣候轉變風險的能力，及與社區創造共同價值的計劃。年內，董事局已審視本集團在尊尚傳承2020願景方面所取得的進展。於2015年，本集團並無出現重大違反環境法律及法規的事件。

有關年報及企業責任及可持續發展報告所載上述議題的討論構成本董事局報告的一部分。

十年營運數據及財務概況

有關本集團過去十年的主要營運數據及財務資料概要載於第12及13頁中。

股本

年內本公司股本的變動載於財務報告附註24。

購買、出售或贖回上市證券

本公司或其任何附屬公司於年內概無購買、出售或贖回本公司的上市證券。

股息

於2015年已就截至2015年12月31日止年度派發中期股息每股5港仙(2014年：每股5港仙)。董事局建議派發末期股息每股15港仙(2014年：每股18港仙)。倘於2016年5月11日在香港半島酒店舉行的股東週年大會(2016年股東週年大會)上獲股東通過，有關股息將於2016年6月24日派發予於2016年5月19日名列股東名冊的股東。

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

載有關於以股代息計劃詳情的通函及以股代息選擇表格，將於2016年5月24日寄予各股東。

借貸

所有借貸詳情載於財務報告附註23。

慈善捐款

年內本集團捐予慈善機構的現金款項為4,653,324港元(2014年：3,184,086港元)。¹³

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率，遠低於總數的30%。董事局認為，並無單一客戶或供應商對本集團有重要影響。

關連交易

審核及風險管理部已審閱本公司所有關連交易，該等關連交易乃於日常及一般業務過程中進行，並獲悉該等關連交易屬公平合理，且按一般商業條款訂立。審核委員會及董事局亦已審閱所有該等交易，且該等交易獲豁免遵守上市規則的申報規定，惟下文所述的持續關連交易除外。

於2013年3月22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)訂定租約，以續簽香港中環雪廠街2號聖佐治大廈7樓及8樓(辦公室物業)的辦公室租約。該租約自2013年4月1日起計為期三年，市值租金為每月1,540,452港元，另加每月182,224港元的雜費，免租期為兩個月。自2015年1月1日起，雜費修訂為每月201,010港元。於2015年產生的租金及雜費為20百萬港元(2014年：20百萬港元)。

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。該租約構成本公司的一項持續關連交易，並須遵守上市規則的披露規定。有關交易詳情已披露於2013年3月22日的公告(2013年3月22日公告)。

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，他們已審核該項交易，並確認該項交易：

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

¹³ 總數6,273,052港元捐款(2014年：4,196,997港元)包括本公司之合資公司及聯營公司擁有的管理物業及僱員的捐款，詳情載於第214頁的可持續發展數據摘要。

本公司核數師亦已審閱該項交易，並已向董事局確認：

- (i) 並沒發現有任何事宜令彼等認為該項交易未獲本公司董事局批准；
- (ii) 並沒發現有任何事宜令彼等認為該項交易並未在所有重大方面根據規管該項交易的相關協議訂立；及
- (iii) 並沒發現有任何事宜令彼等認為該項交易超逾2013年3月22日公告所披露的年度總代價上限。

重大關聯人士交易

在日常及一般業務過程中所進行的重大關聯人士交易詳情載於財務報告附註30。

董事

於本報告日期的在職董事履歷資料載於第102至105頁。除溫詩雅博士於2016年1月1日獲委任為董事局獨立非執行董事外，全部董事於2015年全年均任職董事。馬修先生接替於2015年11月30日離任的郭艾朗先生，獲委任為執行董事及財務總裁，自2016年5月3日起生效。根據本公司的組織章程

細則，米高嘉道理爵士、包華先生、包立德先生及王芑鳴博士將於2016年股東週年大會上退任，而彼等均符合資格且同意重選連任。

根據組織章程細則，獲董事局委任的董事(即溫詩雅博士及馬修先生)將於2016年股東週年大會上退任，而彼等均符合資格且願意重選連任。

上述將於2016年股東週年大會獲提呈重選而就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，於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。¹⁴

高級管理人員

於本報告日期的高級管理人員履歷資料載於第108及109頁。全體高級管理人員全年均在任，惟黃步德先生及艾思瀚先生於2015年8月5日獲委任為集團管理理事會成員。

14 www.hshgroup.com/tc/Corporate-Governance.aspx

董事權益

於2015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，或根據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)規定須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

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)	820,303,098	53.163
郭敬文先生	實益擁有人	693,683	0.045
包華先生	實益擁有人	347,567	0.023
麥高利先生	附註(b)	257,014,718	16.657
毛嘉達先生	實益擁有人	17,000	0.001
利約翰先生	附註(c)	78,199,788	5.068
李國寶爵士	實益擁有人	1,037,751	0.067
卜佩仁先生	實益擁有人	150,000	0.010

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820,303,098股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 178,814,930股由數個酌情信託最終持有，而米高嘉道理爵士為其中一名酌情信託對象；
- (ii) 325,490,460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受益人及創立人；及
- (iii) 315,997,708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820,303,098股股份的有關權益。米高嘉道理爵士的配偶所披露權益乃米高嘉道理爵士持有，而就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) 麥高利先生(根據證券及期貨條例)被視為持有本公司257,014,718股股份的權益，該等股份按以下方式持有：

- (i) 178,814,930股由數個酌情信託最終持有，而麥高利先生為其中一名酌情信託對象；及
- (ii) 78,199,788股由一個酌情信託最終持有，而麥高利先生、其妻子及家庭成員均為酌情信託對象。

(c) 利約翰先生(根據證券及期貨條例)被視為持有本公司78,199,788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78,199,788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78,199,788股股份的權益。

本公司董事包立賢先生、高富華先生、包立德先生、馮國綸博士及王葛鳴博士已各自確認，於2015年12月31日並無持有本公司或其任何相聯法團的股份權益。

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

除上文所述外，於2015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，或根據標準守則規定須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

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2015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2015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	178,814,930	11.589 ⁽ⁱ⁾
Bermuda Trust Company Limited	受託人/受控法團權益	587,505,178	38.076 ⁽ⁱ⁾
Guardian Limited	受益人/受控法團權益	78,199,788	5.068 ^(iv)
Harneys Trustees Limited	受控法團權益	641,488,168	41.574 ⁽ⁱⁱⁱ⁾
Lawrencium Holdings Limited	受益人	315,997,708	20.480 ⁽ⁱⁱ⁾
Lawrencium Mikado Holdings Limited	受益人	325,490,460	21.095 ⁽ⁱⁱ⁾
The Magna Foundation	受益人	325,490,460	21.095 ⁽ⁱⁱ⁾
The Mikado Private Trust Company Limited	受託人/受控法團權益	641,488,168	41.574 ⁽ⁱⁱⁱ⁾
Mikado Investments (PTC) Limited	受控法團權益/受託人	325,490,460	21.095 ⁽ⁱ⁾
New Mikado Holding Inc.	受託人	325,490,460	21.095 ⁽ⁱ⁾
The Oak Private Trust Company Limited	受託人/受控法團權益	83,199,788	5.392 ^(iv)
Oak (Unit Trust) Holdings Limited	受託人	78,199,788	5.068 ⁽ⁱ⁾
Oak HSH Limited	受益人	78,199,788	5.068 ^(iv)
Richard Parsons 先生	受託人	78,199,788	5.068 ^(v)

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、New Mikado Holding Inc.、Mikado Investments (PTC) Limited、Oak (Unit Trust) Holdings Limited及The Oak Private Trust Company Limited，因此被視為持有該等公司被視為持有的股份權益。

Bermuda Trust Company Limited持有的本公司股份權益包括由數個酌情信託持有的股份，而米高嘉道理爵士及/或麥高利先生均為其中的酌情信託對象，詳情於「董事權益」披露。

(ii) The Mikado Private Trust Company Limited以一個酌情信託受託人的身份及/或由於直接或間接控制Lawrencium Holdings Limited及Lawrencium Mikado Holdings Limited，因此被視為持有該等公司被視為持有的股份權益。The Magna Foundation亦被視為持有Lawrencium Mikado Holdings Limited被視為持有的股份權益。

The Mikado Private Trust Company Limited持有的本公司股份權益包括由一個酌情信託持有的股份，而米高嘉道理爵士為其中一名受益人及創立人，詳情於「董事權益」披露。

(iii) Harneys Trustees Limited控制The Mikado Private Trust Company Limited，因此被視為持有該公司被視為持有的股份權益。

(iv) The Oak Private Trust Company Limited以數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及另一間公司，因此被視為持有該等公司被視為持有的股份權益。

The Oak 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，而麥高利先生為其中一名酌情信託對象，詳情於「董事權益」披露。

(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，該等Guardian Limited持有的78,199,788股股份權益與Richard Parsons先生及利約翰先生所有的權益重疊，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(%)
Prudential plc	受控法團權益	77,770,308	5.040 ⁽ⁱ⁾
M&G Investment Funds (1)	受控法團權益	77,770,308	5.040 ⁽ⁱ⁾
International Value Advisers, LLC	投資經理	127,376,810	8.255

附註：

(i) Prudential plc透過其所控制法團的權益(包括M&G Investment Funds (1))，因此被視為持有該等股份的權益。

除上文所述外，於2015年12月31日，本公司並無獲悉有任何主要股東(本公司董事除外)於本公司股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉。

任何其他人士的權益

於2015年12月31日，本公司並無獲悉有任何除主要股東以外的人士於本公司股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條規定本公司須備存的登記冊所記錄的權益或淡倉。

董事的交易、安排或合約權益

除關連交易中披露的持續關連交易及財務報告附註30所述的重大關聯人士交易外，本公司或其附屬公司概無訂立任何本公司董事或與該董事有關的實體

直接或間接擁有重大權益而於2015年12月31日或年內任何時間有效的交易、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，保障範圍每年檢討一次。本公司亦在法例許可的範圍內給予本公司各董事及其有聯繫公司部分董事(包括某些前任董事)彌償保證。該項彌償保證於整個財政年度一直有效，而且目前仍然有效。

僱員退休福利

本集團的僱員退休福利詳情載於財務報告附註26。

企業管治報告

本公司的管治方針詳述於企業管治報告第110至131頁。

有關控權股東指定表現契諾的 貸款協議

本公司並無訂立任何載有關於控權股東指定表現契諾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

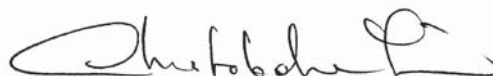
董事負責編制每個財政年度的財務報告。該等財務報告須真實公平反映相關期間本集團的財務狀況及業績與現金流量。董事亦須負責確保本集團的財務匯報制度有效運作，並確保本集團保存可於任何時候合理準確披露本集團財務狀況的妥善會計記錄。

於編制截至2015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，按持續經營準則編制財務報告。

核數師

本年度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2016年股東週年大會上告退，惟符合資格並願意應聘連任。有關續聘畢馬威會計師事務所為核數師並授權董事釐定其酬金的決議案將在2016年股東週年大會上提呈。

承董事局命



廖宜菁

公司秘書

2016年3月16日

財務報告

綜合損益表	156
綜合全面損益表	157
綜合財務狀況表	158
綜合權益變動表	159
綜合現金流量表	160
財務報告附註	
1. 公司層面財務狀況表	161
2. 合規聲明	162
3. 收入	162
4. 淨融資費用後盈利	163
5. 融資費用	163
6. 綜合損益表內的利得稅	164
7. 主要管理人員薪酬	165
8. 其他全面收入	165
9. 每股盈利	166
10. 股息	166
11. 分部報告	167
12. 投資物業及其他物業、廠房及設備	169
13. 附屬公司投資	174
14. 合資公司權益	175
15. 聯營公司權益	176
16. 酒店經營權	177
17. 衍生金融工具	178
18. 綜合財務狀況表內的利得稅	178
19. 存貨	180
20. 應收貿易賬項及其他應收款項	180
21. 銀行存款及現金	181
22. 應付貿易賬項及其他應付款項	181
23. 帶利息貸款	182
24. 股本	183
25. 儲備	184
26. 僱員退休福利	186
27. 財務風險管理及公允價值	190
28. 承擔	196
29. 或然負債	198
30. 重大關聯人士交易	198
31. 毋須調整報告期間結束後事項	198
32. 不明朗因素估計的主要來源	199
33. 重要會計政策	200
34. 會計政策變動	211
35. 截至2015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	211
獨立核數師報告	212

綜合損益表(百萬港元)

	附註	截至12月31日止年度	
		2015	2014
收入	3	5,741	5,838
銷貨成本		(454)	(467)
員工薪酬及相關費用		(2,063)	(2,052)
租金及水電		(545)	(577)
其他營業費用		(1,239)	(1,214)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利		1,440	1,528
折舊及攤銷		(426)	(423)
營業盈利		1,014	1,105
利息收入		56	65
融資費用	5	(124)	(131)
淨融資費用		(68)	(66)
淨融資費用後盈利	4	946	1,039
應佔合資公司業績	14	(71)	(6)
應佔聯營公司業績	15	(23)	(35)
投資物業公允價值增值	12(b)	277	496
減值虧損撥備	12(a)	-	(132)
除稅項前盈利		1,129	1,362
稅項			
本期稅項	6	(172)	(179)
遞延稅項	6	48	(52)
本年度盈利		1,005	1,131
盈利歸屬：			
本公司股東		1,000	1,146
非控股股東權益		5	(15)
本年度盈利		1,005	1,131
每股盈利，基本及攤薄(港元)	9	0.65	0.76

綜合全面損益表(百萬港元)

	附註	截至12月31日止年度	
		2015	2014
本年度盈利		1,005	1,131
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		(244)	(47)
– 合資公司的財務報告		(44)	(23)
– 借予聯營公司貸款		(90)	(109)
– 酒店經營權		(54)	(74)
		(432)	(253)
現金流量對沖：			
– 公允價值的有效部分變動		(22)	(37)
– 由權益轉撥至損益表		22	25
		(432)	(265)
不會重新分類至損益的項目：			
重新計算既定收益退休金供款淨額		2	2
持作自用土地和建築物轉撥至投資物業的重估盈餘		25	–
其他全面收入	8	(405)	(263)
本年度全面收入總額		600	868
全面收入總額歸屬：			
本公司股東		612	882
非控股股東權益		(12)	(14)
本年度全面收入總額		600	868

綜合財務狀況表(百萬港元)

	附註	於12月31日	
		2015	2014
非流動資產			
投資物業		32,783	32,548
其他物業、廠房及設備		6,314	5,620
	12	39,097	38,168
合資公司權益	14	901	1,016
聯營公司權益	15	694	807
酒店經營權	16	544	611
遞延稅項資產	18(b)	30	40
		41,266	40,642
流動資產			
存貨	19	82	92
應收貿易賬項及其他應收款項	20	643	583
應收合資公司款項	30(b)	179	188
銀行存款及現金	21	2,919	2,477
		3,823	3,340
流動負債			
應付貿易賬項及其他應付款項	22	(1,214)	(1,180)
帶利息貸款	23	(186)	(878)
本年度稅項	18(a)	(28)	(70)
		(1,428)	(2,128)
淨流動資產		2,395	1,212
資產總值減流動負債		43,661	41,854
非流動負債			
帶利息貸款	23	(6,006)	(4,603)
應付貿易賬項及其他應付款項	22	(239)	(260)
既定收益退休金供款淨額	26(a)	(16)	(17)
衍生金融工具	17	(39)	(38)
遞延稅項負債	18(b)	(701)	(785)
		(7,001)	(5,703)
淨資產		36,660	36,151
股本及儲備			
股本	24	4,808	4,544
儲備		31,619	31,357
歸屬本公司股東應佔權益總額		36,427	35,901
非控股股東權益		233	250
權益總額		36,660	36,151

經董事局於2016年3月16日核准，並由下列董事代表簽署：



包立賢



郭敬文

綜合權益變動表(百萬港元)

截至12月31日止年度本
公司股東應佔

附註	股本	股份溢價	資本贖回儲備	對沖儲備	匯兌及其他儲備	保留盈利	總額	非控股股東權益	權益總額
於2014年1月1日	751	3,610	13	(35)	577	30,189	35,105	269	35,374
2014年的權益變動：									
本年度盈利	-	-	-	-	-	1,146	1,146	(15)	1,131
其他全面收入	8	-	-	(12)	(252)	-	(264)	1	(263)
本年度全面收入總額	-	-	-	(12)	(252)	1,146	882	(14)	868
於2014年3月3日轉至無股份面值制度	3,623	(3,610)	(13)	-	-	-	-	-	-
批准屬於上一年度的股息	10	120	-	-	-	(180)	(60)	-	(60)
批准屬於本年度的股息	10	50	-	-	-	(76)	(26)	-	(26)
支付非控股股東權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	(5)	(5)
於2014年12月31日的結餘	4,544	-	-	(47)	325	31,079	35,901	250	36,151
2015年的權益變動：									
本年度盈利	-	-	-	-	-	1,000	1,000	5	1,005
其他全面收入	8	-	-	-	(388)	-	(388)	(17)	(405)
本年度全面收入總額	-	-	-	-	(388)	1,000	612	(12)	600
批准屬於上一年度的股息	10	202	-	-	-	(273)	(71)	-	(71)
批准屬於本年度的股息	10	62	-	-	-	(77)	(15)	-	(15)
支付非控股股東權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	(5)	(5)
於2015年12月31日的結餘	4,808	-	-	(47)	(63)	31,729	36,427	233	36,660

綜合現金流量表(百萬港元)

	附註	截至12月31日止年度	
		2015	2014
營業項目			
淨融資費用後盈利		946	1,039
調整：			
折舊	12(a)	413	415
酒店經營權攤銷	16	13	8
利息收入	4	(56)	(65)
融資費用	5	124	131
出售物業、廠房及設備的虧損		-	2
營運資金變更前營業盈利		1,440	1,530
存貨減少		8	6
應收貿易賬項及其他應收款項增加		(62)	(19)
應付貿易賬項及其他應付款項增加		58	72
營運產生的現金		1,444	1,589
淨稅項支付：			
已付香港利得稅		(191)	(107)
已付海外稅項		(33)	(50)
營業項目的淨現金收入		1,220	1,432
投資項目			
購買物業、廠房及設備，包括東京半島酒店建築物的付款		(1,392)	(409)
借予聯營公司貸款		-	(128)
投資項目的淨現金支出		(1,392)	(537)
融資項目			
提取定期貸款		2,114	1,076
償還定期貸款		(1,249)	(346)
循環貸款淨減少		(43)	(455)
存放3個月後到期的帶利息銀行存款淨額		(513)	(1,193)
利息及其他融資費用		(126)	(120)
利息收入		58	60
支付股息予本公司股東		(86)	(86)
支付股息予非控股股東		(5)	(5)
融資項目的淨現金收入/(支出)		150	(1,069)
現金及現金等價物淨減少		(22)	(174)
於1月1日的現金及現金等價物		839	1,036
匯率變動的影響		(49)	(23)
於12月31日的現金及現金等價物	21	768	839

財務報告附註

1. 公司層面財務狀況表 (百萬港元)

	附註	於12月31日	
		2015	2014
非流動資產			
附屬公司投資	13	-	-
流動資產			
應收貿易賬項及其他應收款項		12,662	12,381
可收回稅項		4	-
銀行存款及現金		232	142
		12,898	12,523
流動負債			
應付貿易賬項及其他應付款項		(67)	(84)
本期稅項		-	(3)
		(67)	(87)
淨資產		12,831	12,436
股本及儲備			
股本	24	4,808	4,544
儲備	25(a)	8,023	7,892
權益總額		12,831	12,436

經董事局於2016年3月16日核准，並由下列董事代表簽署：



包立賢



郭敬文

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概要載於附註33。

香港會計師公會已頒布若干新訂及經修訂的香港財務報告準則，該等準則於本集團及本公司的本會計期間首次生效或可供提早採用。首次應用該等與本集團及本公司相關的新訂及經修訂準則所引致對本財務報告內反映的本期及以往會計年度的任何會計政策變更已載於附註34。

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、合營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。

收入是按照就服務、產品與各項設施(包括管理費及租金收入)的發票總金額計算。年內已在收入中確認的各項重要類別的金額如下：

	2015	2014
酒店		
– 客房	1,765	1,889
– 餐飲	1,168	1,239
– 商場及辦公室	761	747
– 其他	379	385
	4,073	4,260
商用物業		
– 住宅物業	486	445
– 辦公室	110	124
– 商場	341	332
	937	901
會所與服務		
– 會所及顧問服務	182	171
– 經營山頂纜車	122	124
– 其他	427	382
	731	677
	5,741	5,838

4. 淨融資費用後盈利 (百萬港元)

淨融資費用後盈利乃經扣除/(計入)以下項目後計算：

	2015	2014
攤銷	13	8
折舊	413	415
核數師酬金：		
核數服務	10	10
稅務及其他服務	3	2
盡職調查	-	1
物業經營的最低租賃費用，包括不定額租金 14 百萬港元 (2014年：14 百萬港元)	227	244
利息收入	(56)	(65)
投資物業應收租金收入扣除直接支出 17 百萬港元(2014年：20 百萬港元)	(1,361)	(1,330)

5. 融資費用 (百萬港元)

	2015	2014
銀行貸款利息	83	87
其他貸款成本	17	17
按攤銷成本入賬的金融負債的利息支出總額	100	104
衍生金融工具：		
- 現金流量對沖，轉撥自權益	24	27
- 按公允價值於損益表確認	4	-
	128	131
減：利息支出资本化至物業、廠房及設備*	(4)	-
	124	131

* 貸款成本按每年1.8%資本化(2014年：零)。

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：

	2015	2014
本期稅項 — 香港利得稅		
本年度稅項撥備(附註18(a))	152	127
以往年度(超額撥備)/撥備不足	(3)	3
	149	130
本期稅項 — 海外		
本年度稅項淨支出	23	49
	172	179
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)/增加	(20)	6
有關其他暫時差額的遞延稅項負債淨額增加	26	50
稅率減少對遞延稅項結餘的影響	(54)	(4)
	(48)	52
總計	124	231

2015年香港利得稅撥備是按年內估計應課稅盈利以16.5%(2014年：16.5%)的稅率計算。海外附屬公司的稅項則以相關司法權區適用的現行稅率計算。

(b) 稅項支出及按適用稅率計算的會計盈利對賬：

	2015	2014
除稅前盈利	1,129	1,362
按16.5%(2014年：16.5%)本地利得稅率計算的名義稅	186	225
不可扣減的支出的稅務影響	21	32
免稅收入的稅務影響	(7)	(4)
合資公司及聯營公司應佔虧損的稅務影響	17	7
香港投資物業公允價值收益的稅務影響	(58)	(76)
以往未確認稅務虧損確認時的稅務影響	(25)	(13)
未確認的稅務虧損的稅務影響	47	30
附屬公司於其他司法權區經營的不同稅率影響	(9)	24
稅率變更對於1月1日遞延稅項結餘的影響	(54)	(4)
以往年度(超額撥備)/撥備不足	(3)	3
其他	9	7
實際稅項支出	124	231

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(2014年：五名)高級行政人員。主要管理人員的總薪酬載列如下：

	2015		2014	
	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	3,980	-	3,755	-
基本薪酬	14,459	24,213	12,985	17,322
花紅及獎金	12,075	7,160	13,163	5,677
退休福利	2,374	2,264	2,131	1,574
其他福利	740	1,119	526	679
	33,628	34,756	32,560	25,252

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「2015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 (百萬港元)

各其他全面收入項目的稅務影響

	2015			2014		
	稅前數額	稅項 (支出)/ 利益	扣除稅項 後數額	稅前數額	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	(244)	-	(244)	(47)	-	(47)
- 合資公司的財務報告	(44)	-	(44)	(23)	-	(23)
- 借予聯營公司貸款	(90)	-	(90)	(109)	-	(109)
- 酒店經營權	(54)	-	(54)	(74)	-	(74)
	(432)	-	(432)	(253)	-	(253)
現金流量對沖：						
- 公允價值的有效部分變動	(26)	4	(22)	(41)	4	(37)
- 由權益轉撥至損益表	24	(2)	22	27	(2)	25
重新計算既定收益退休金供款淨額	2	-	2	2	-	2
持作自用土地和建築物轉撥至 投資物業的重估盈餘	25	-	25	-	-	-
其他全面收入	(407)	2	(405)	(265)	2	(263)

9. 每股盈利

(a) 每股盈利 — 基本

	2015	2014
本公司股東應佔盈利(百萬港元)	1,000	1,146
已發行股份的加權平均數(百萬股)	1,528	1,509
每股盈利(港元)	0.65	0.76
	2015 (百萬股)	2014 (百萬股)
於1月1日已發行股份	1,517	1,502
向選擇以股份取代2014年末期現金股息及2015年 中期現金股息的股東發行及配發新股份的影響	11	7
於12月31日的加權平均股份數目	1,528	1,509

(b) 每股盈利 — 攤薄

於截至2015年及2014年12月31日止年度並無存在具潛在攤薄影響的普通股，故每股攤薄盈利與每股基本盈利相同。

10. 股息 (百萬港元)

(a) 本年度應付本公司股東股息

	2015	2014
已宣派及支付中期股息每股5港仙(2014年：每股5港仙)	77	76
報告期間結束後建議分派末期股息每股15港仙(2014年：每股18港仙)	231	273
	308	349

報告期間結束後建議分派的末期股息並未在報告期間結束時確認為負債。

(b) 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

	2015	2014
屬於上一財政年度，並於本年度核准及支付末期 股息每股18港仙(2014年：每股12港仙)	273	180

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	此分部從事出租商用及辦公室物業(非位於酒店物業內者)及住宅物業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 (百萬港元)

本集團截至2015年及2014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	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
須匯報分部收入*	4,073	4,260	937	901	731	677	5,741	5,838
未計利息、稅項、折舊及攤銷 前的須匯報分部營業盈利	713	818	596	582	131	128	1,440	1,528
折舊及攤銷	(385)	(385)	(9)	(10)	(32)	(28)	(426)	(423)
分部營業盈利	328	433	587	572	99	100	1,014	1,105

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

* 分部收入之分析載於附註3。

11. 分部報告 (百萬港元)續

(b) 分部資產 (百萬港元)

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2015年及2014年12月31日的分部資產及不予分類資產載列如下：

	附註	2015	2014
須匯報分部資產			
酒店		17,602	16,978
商用物業		21,747	21,440
會所與服務		1,017	1,036
		40,366	39,454
不予分類資產			
合資公司權益	14	901	1,016
聯營公司權益	15	694	807
遞延稅項資產	18(b)	30	40
應收合資公司款項	30(b)	179	188
銀行存款及現金	21	2,919	2,477
綜合資產總值		45,089	43,982

(c) 地域資料 (百萬港元)

下表載列以下地區的資料：(i) 本集團外界客戶收入及(ii) 本集團指定非流動資產總額(不包括衍生金融工具及遞延稅項資產)。收入的地點以提供服務或交付貨品的地點為依據分析。指定非流動資產的地點就物業、廠房及設備而言，以實物資產所在地點劃分，而酒店經營權按其分配到的營運地點而劃分，合資公司、合營公司和聯營公司則以營運地點劃分。

	外界客戶收入		指定非流動資產	
	2015	2014	2015	2014
香港	2,851	2,775	29,547	29,092
其他亞洲地區*	1,581	1,718	4,930	4,584
美國	1,273	1,290	3,334	3,254
歐洲	36	55	3,425	3,672
	5,741	5,838	41,236	40,602

* 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)

(a) 投資物業及其他物業、廠房及設備變動

	永久 持有地	持作自用 的酒店及 其他 建築物	廠房、機器 及其他 設備	小計	其他 投資物業	持作重建的 投資物業	根據融資 租賃持有 的租賃 土地權益	總值
成本或估值：								
於2014年1月1日	963	6,940	4,674	12,577	30,434	1,790	1	44,802
匯兌調整	(1)	(101)	(81)	(183)	(111)	(104)	–	(398)
增置	–	16	295	311	43	–	–	354
出售	–	(4)	(42)	(46)	–	–	–	(46)
轉撥	–	47	(47)	–	–	–	–	–
公允價值調整	–	–	–	–	459	37	–	496
於2014年12月31日	962	6,898	4,799	12,659	30,825	1,723	1	45,208
代表：								
成本	962	6,898	4,799	12,659	–	–	1	12,660
估值 — 2014年	–	–	–	–	30,825	1,723	–	32,548
	962	6,898	4,799	12,659	30,825	1,723	1	45,208
於2015年1月1日	962	6,898	4,799	12,659	30,825	1,723	1	45,208
匯兌調整	(53)	(190)	(87)	(330)	(138)	(85)	–	(553)
增置	–	900	414	1,314	65	–	–	1,379
出售	–	(125)	(381)	(506)	–	–	–	(506)
重新估值盈餘	–	25	–	25	–	–	–	25
轉撥	(83)	(1)	(32)	(116)	116	–	–	–
公允價值調整	–	–	–	–	277	–	–	277
於2015年12月31日	826	7,507	4,713	13,046	31,145	1,638	1	45,830
代表：								
成本	826	7,507	4,713	13,046	–	–	1	13,047
估值 — 2015年	–	–	–	–	31,145	1,638	–	32,783
	826	7,507	4,713	13,046	31,145	1,638	1	45,830
累計折舊及減值虧損：								
於2014年1月1日	351	3,381	2,882	6,614	–	–	1	6,615
匯兌調整	–	(26)	(52)	(78)	–	–	–	(78)
年內計提	–	146	269	415	–	–	–	415
減值虧損	–	74	58	132	–	–	–	132
出售時撥回	–	(4)	(40)	(44)	–	–	–	(44)
於2014年12月31日	351	3,571	3,117	7,039	–	–	1	7,040
於2015年1月1日	351	3,571	3,117	7,039	–	–	1	7,040
匯兌調整	(28)	(124)	(62)	(214)	–	–	–	(214)
年內計提	–	138	275	413	–	–	–	413
出售時撥回	–	(125)	(381)	(506)	–	–	–	(506)
於2015年12月31日	323	3,460	2,949	6,732	–	–	1	6,733
賬面淨值：								
於2015年12月31日	503	4,047	1,764	6,314	31,145	1,638	–	39,097
於2014年12月31日	611	3,327	1,682	5,620	30,825	1,723	–	38,168

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

2015年內，本集團購入成本值1,379百萬港元(2014年：354百萬港元)的投資物業及其他物業、廠房及設備項目，當中的732百萬港元用於支付東京半島酒店建築物的收購事項的有關現金代價。

本集團根據附註33(j)所披露的會計政策評估其其他物業、廠房及設備於報告日期的可收回金額。基於該項評估，於2015年12月31日董事認為概無要求虧損撥備或撥回。於2014年12月31日，王府半島酒店及馬尼拉半島酒店的賬面值減值至其可收回金額，並於截至2014年12月31日止年度確認132百萬港元減值虧損。

- (b) 本集團所有投資物業已於2015年12月31日重估。年內投資物業的公允價值變動在綜合損益表入賬。估值由獨立於本集團的估值師行進行，有關估值師行的僱員均於估物業所在地區及所屬類別擁有新近經驗。於各報告日期進行估值時，本集團已與估值師行商討估值假設及估值結果。有關估值師行的詳情如下：

投資物業簡介	估值師行名稱	進行估值的估值師行僱員資格
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
	高緯評值	皇家特許測量師學會會員
美國		
零售商店及空置地皮	高緯評值	皇家特許測量師學會會員
歐洲		
零售商店、辦公室及住宅單位	高緯評值	皇家特許測量師學會會員

* 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) 計量投資物業的公允價值

集團投資物業的公允價值以收益法(按建築物質素及地點以及租戶的信貸水平，以經調整收益率折現預期租金收入)計算。公允價值計算結果與預期租金收入成正比，並與收益率成反比。在計算本集團的投資物業於2015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：

估值法	估值參數	區間
收益法	收益率	
	- 商場	4.4% - 6.6%(2014年：4.9% - 6.6%)
	- 辦公室	4.1% - 4.6%(2014年：4.1% - 4.6%)
	- 住宅物業	3.0% - 3.8%(2014年：3.0% - 3.8%)
	預期每月每平方米租金收入	
	- 商場	38港元 - 1,300港元(2014年：44港元 - 1,300港元)
- 辦公室	26港元 - 50港元(2014年：26港元 - 51港元)	
- 住宅物業	39港元 - 73港元(2014年：39港元 - 75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) 持作重建的投資物業

本集團投資物業包含本集團擁有倫敦1-5 Grosvenor Place(該物業)業務50%經濟利益。本集團於2013年7月25日收購該物業，並於2015年12月31日，該物業為持作出租用途，其公允價值為1,638百萬港元(142百萬英鎊)(2014年：1,723百萬港元(142百萬英鎊))。本集團擬在達成多項條件後，與合營夥伴合作，將該物業重建為包括半島酒店及豪華住宅的多用途綜合項目。

(e) 以經營租賃出租的投資物業

本集團以經營租賃形式出租其投資物業。首次租賃期一般為1至5年，或有續租選擇權，租賃期後續租條款須經雙方重新協商。2015年從該等租賃賺取的不定額租金為40百萬港元(2014年：45百萬港元)。

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

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元)續

(f) 所持物業賬面淨值分析如下：

		2015	2014
香港	– 長期租賃	27,356	26,962
	– 中期租賃	1,483	1,356
其他亞洲地區*	– 永久持有	1,126	1,229
	– 長期租賃	1,271	–
	– 中期租賃	1,205	1,915
美國	– 永久持有	1,155	1,143
	– 長期租賃	1,567	1,585
歐洲	– 永久持有	532	573
	– 長期租賃	1,638	1,723
		37,333	36,486
代表：			
土地及建築物，按公允價值(投資物業)		32,783	32,548
土地及建築物，按成本值		4,550	3,938
		37,333	36,486

* 其他亞洲地區包括中國內地、日本、泰國、菲律賓及越南。

(g) 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
淺水灣影灣園，淺水灣道109號	住宅及商用物業租賃
淺水灣花園大廈，淺水灣道101號	住宅
淺水灣車房，淺水灣道60號	商用物業租賃
聖約翰大廈，花園道33號	辦公室
中期租約(10至50年)：	
山頂凌霄閣，山頂道128號	商用物業租賃
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
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
鄰近曼谷半島酒店的空置土地	用途未定
泰國鄉村俱樂部，Bangna-Trad，Chachoengsao	高爾夫球會
土地，Bangpakong區，Chachoengsao	用途未定

12. 投資物業及其他物業、廠房及設備 (百萬港元) 續

(g) 透過附屬公司持有的所有酒店及投資物業如下： 續

	用途
於菲律賓持有：	
中期租約(10至50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：	
中期租約(10至50年)：	
The Landmark，胡志明市，第一區5B Ton Duc Thang街	住宅及商用物業租賃
於美國持有：	
永久業權：	
鵝園高爾夫球會	高爾夫球會
鵝園渡假酒店，加州喀麥爾Valley Greens道8205號	渡假酒店
鄰近鵝園的空置土地	用途未定
芝加哥半島酒店，伊利諾州芝加哥Superior東街108號(近北密西根大道)	酒店
長期租約(50年以上)：	
紐約半島酒店，紐約第5大道700號與第55街交界	酒店及商用物業租賃
於法國持有：	
永久業權：	
巴黎21 avenue Kléber	商用物業租賃
巴黎21 Rue de Longchamp	住宅
於英國持有：	
長期租約(50年以上)：	
倫敦1-5 Grosvenor Place SW1X 7YL	住宅及商用物業租賃

(h) 本集團的酒店物業及高爾夫球場於2015年12月31日的賬面淨值為5,853百萬港元(2014年：5,339百萬港元)。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2015年12月31日的價值。

該等物業於2015年12月31日的總估值為8,937百萬港元(2014年：9,044百萬港元)。然而，應當指出盈餘3,084百萬港元(2014年：3,705百萬港元)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
香港及其他亞洲地區		
酒店及高爾夫球場	高緯評值	皇家特許測量師學會會員
美國		
酒店及高爾夫球場	高緯評值	皇家特許測量師學會會員

13. 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	已發行及已繳股本之詳情	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	75%*	酒店投資
Town and Country Sport Club Company Limited	泰國	1,250,000股普通股 每股面值100泰銖 [^]	75%*	高爾夫球會及物業投資
International Burotel Company Limited	越南	註冊資本 6,866,667美元	70%#	物業投資

13. 附屬公司投資^續

公司名稱	註冊成立及營業地點	已發行及已繳股本之詳情	本集團的實際權益	主要業務
Peninsula International (Lux) Limited S.à r.l.	盧森堡/法國	12,500股 每股面值1歐元	100%*	投資控股
Peninsula Paris Hotel Management SARL	法國	2股 每股面值1歐元	100%*	酒店管理
Le 21 Avenue Kléber SNC	法國	289,000股 每股面值1歐元	100%*	物業投資
HSH London Limited ^{AA}	英國	1股 面值1英鎊	100%*	投資控股
Peninsula London Limited ^{AA}	英國	2股 每股面值1英鎊	100%*	投資控股

* 間接持有。

** 王府飯店有限公司(王府飯店)為一家中外合作企業。

本集團擁有 International Burotel Company Limited 50%經濟利益，合作期後權益歸於越南夥伴所擁有。

△ 5,000股的股本已全數繳足，其餘1,245,000股的股本以部分繳付形式，每股已繳25泰銖。

AA 兩家公司共同持有 Peninsula London, LP(PLL)P，於英國成立的有限合夥的全部權益。PLL)P為倫敦物業倫敦1-5 Grosvenor Place的合夥夥伴。(附註12(d))

各附屬公司的非控股股東權益對本集團而言並不重大。

14. 合資公司權益(百萬港元)

	2015	2014
應佔淨資產	380	495
借予合資公司貸款(附註14(b))	521	521
	901	1,016

(a) 合資公司詳情如下：

公司名稱	企業組成模式	註冊成立地點	已發行及繳足股本之詳情	本集團的實際權益*	主要業務
The Peninsula Shanghai (BVI) Limited (TPS)	法團公司	英屬處女群島	1,000美元	50%	投資控股

* 本集團於TPS的權益由本公司間接持有。TPS直接持有 Evermore Gain Limited(EGL)100%權益(EGL在香港註冊成立)，而EGL則持有上海外灘半島酒店有限公司(PSW)100%直接權益。於中華人民共和國註冊成立的PSW為一間外商獨資企業。PSW全權負責上海半島酒店的發展及經營。上海半島酒店業務包括酒店、酒店式公寓、商場及其他相關設施。於2015年12月31日，EGL及PSW的已繳足股本分別為1港元(2014年：1港元)及117,500,000美元(2014年：117,500,000美元)。

(b) 合資公司餘下權益包括借予TPS的貸款521百萬港元(2014年：521百萬港元)。有關該等貸款的詳情已於附註30(b)披露。

(c) PSW已抵押其物業(包括其土地使用權)，以作為2,500百萬人民幣信貸額的抵押品。於2015年12月31日，已提取貸款為2,177百萬港元(1,823百萬人民幣)(2014年：2,367百萬港元(1,893百萬人民幣))。該等已抵押資產賬面淨值為4,794百萬港元(4,015百萬人民幣)(2014年：5,278百萬港元(4,221百萬人民幣))。

14. 合資公司權益 (百萬港元) 續

(d) 以下為本集團擁有50%股權的合資公司的財務資料概要：

	2015	2014
非流動資產	4,628	5,019
流動資產	325	475
流動負債	(439)	(516)
非流動負債	(3,754)	(3,989)
淨資產	760	989
收入*	760	1,639
銷貨成本及營業費用	(601)	(1,392)
利息、稅項、折舊及攤銷前營業盈利	159	247
折舊	(84)	(96)
淨融資費用	(143)	(175)
扣除非營業項目前虧損	(68)	(24)
扣除稅項後非營業項目**	(74)	12
本年度虧損	(142)	(12)
本集團應佔合資公司的業績	(71)	(6)

* 包括出售公寓的所得款項171百萬港元(2014年：1,044百萬港元)。

** 投資物業估值調整淨額。

15. 聯營公司權益 (百萬港元)

	2015	2014
聯營公司權益	694	807

(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/ 已投入資本詳情	本集團的 實際權益*	主要業務
Al Maha Majestic S.à r.l. (Al Maha)**	法團公司	盧森堡/法國	12,500 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。

** Al Maha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全部權益。

15. 聯營公司權益 (百萬港元) 續

- (b) 聯營公司餘下權益包括借予Al Maha的無抵押貸款678百萬港元(2014年：796百萬港元)。該等貸款乃按本集團於Al Maha持有的股權比例提供，並按法國稅務機構公布的稅率計息。金額為363百萬港元將於2017年4月償還，而其餘貸款須於2020年12月償還。
- (c) Majestic已將其酒店物業抵押，作為220百萬歐元(1,864百萬港元)信貸額的抵押品。於2015年12月31日，已提取貸款為220百萬歐元(1,864百萬港元)(2014年：217百萬歐元(2,047百萬港元))。於2015年12月31日，該等已抵押資產的賬面淨值為631百萬歐元(5,350百萬港元)(2014年：654百萬歐元(6,169百萬港元))。
- (d) BHP的酒店物業已抵押予獨立金融機構，作為145百萬美元(1,131百萬港元)(2014年：145百萬美元(1,131百萬港元))信貸額的抵押品。於2015年12月31日，已提取貸款為140百萬美元(1,092百萬港元)(2014年：145百萬美元(1,131百萬港元))。該等已抵押資產的賬面淨值為60百萬美元(468百萬港元)(2014年：55百萬美元(427百萬港元))。
- (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：

	2015	2014
來自持續經營業務的淨虧損，包括開業前支出	(115)	(175)*
來自已終止經營業務的除稅後盈利或虧損	-	-
其他全面收入	-	-
全面收入總額	(115)	(175)
本集團應佔聯營公司的業績	(23)	(35)

* 包括已於2014年8月1日開業的巴黎半島酒店產生的開業前支出109百萬港元。

16. 酒店經營權 (百萬港元)

	2015	2014
成本		
於1月1日	727	801
匯兌調整	(53)	(74)
於12月31日	674	727
累計攤銷		
於1月1日	(116)	(108)
匯兌調整	(1)	-
年內攤銷	(13)	(8)
於12月31日	(130)	(116)
賬面淨值	544	611

年內的攤銷支出已在綜合損益表內計入為「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)

	2015 負債	2014 負債
現金流量對沖：		
利率掉期	(37)	(38)
按公允價值於損益表確認：		
利率掉期	(2)	-
一年後清償部分	(39)	(38)

18. 綜合財務狀況表內的利得稅 (百萬港元)

(a) 綜合財務狀況表內的本年度稅項：

	2015	2014
本年度香港利得稅撥備(附註 6(a))	152	127
已付暫繳利得稅	(147)	(80)
海外稅項撥備	5	47
	11	19
	16	66
代表：		
可收回稅項(附註20)	(12)	(4)
本年度應付稅項(列為流動負債)	28	70
	16	66

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	總計
遞延稅項產生自：						
於2014年1月1日	554	633	(24)	(459)	–	704
扣除自/(計入)損益	17	7	(3)	31	–	52
扣除自/(計入)儲備	(9)	–	–	–	(2)	(11)
於2014年12月31日及 於2015年1月1日	562	640	(27)	(428)	(2)	745
扣除自/(計入)損益	(48)	18	2	(20)	–	(48)
扣除自/(計入)儲備	(16)	(11)	–	2	(1)	(26)
於2015年12月31日	498	647	(25)	(446)	(3)	671

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化為淨額。

以下數字經適當抵銷後確定，並分別列於綜合財務狀況表。

	2015	2014
遞延稅項資產	30	40
遞延稅項負債	(701)	(785)
	(671)	(745)

根據附註33(q)所載的會計政策，本集團並無確認有關1,306百萬港元(2014年：1,379百萬港元)累計稅項虧損而產生的為數437百萬港元(2014：537百萬港元)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：

	2015	2014
1年後但5年內	588	672
5年後但20年內	627	630
無限期	91	77
	1,306	1,379

根據附註33(q)所載的會計政策，本集團並無確認若干附屬公司21百萬港元(2014年：92百萬港元)未分派盈利合共2百萬港元(2014年：9百萬港元)的遞延稅項負債，原因為本公司控制該等附屬公司的股息政策，以及該等附屬公司於可見將來派息機會甚微。

19. 存貨 (百萬港元)

	2015	2014
餐飲業務及其他	82	92

存貨成本已於綜合損益表確認作支出，合共454百萬港元(2014年：467百萬港元)。

20. 應收貿易賬項及其他應收款項 (百萬港元)

	2015	2014
應收貿易賬項	254	241
租約按金、預付費用及其他應收款項	377	338
可收回稅項(附註18(a))	12	4
	643	583

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分別為86百萬港元(2014年：88百萬港元)。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。

董事認為所有應收貿易賬項及其他應收款項賬面值與其公允價值相若。

應收貿易賬項的賬齡分析如下：

	2015	2014
本期	238	215
逾期少於1個月	10	18
逾期1至3個月	6	6
逾期超過3個月但少於12個月	-	2
逾期金額	16	26
	254	241

應收貿易賬項通常於發單日期起計30日內到期。本集團的信貸政策載於附註27(d)。

由於本集團擁有眾多良好紀錄的獨立客戶，而這些客戶近年來並無拖欠紀錄，故不認為任何應收貿易賬項(包括逾期款項)將出現減值，且管理層認為可以全數收回。

21. 銀行存款及現金 (百萬港元)

	2015	2014
帶利息銀行存款	2,765	2,305
銀行存款及現金	154	172
銀行存款及現金總額	2,919	2,477
減：3個月後到期的銀行存款	(2,146)	(1,633)
銀行透支 (附註23)	(5)	(5)
於綜合現金流量表的現金及現金等價物	768	839

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銀行存款932百萬港元(2014年：989百萬港元)，乃須受監管條例及外匯限制所規限。

22. 應付貿易賬項及其他應付款項 (百萬港元)

	2015	2014
應付貿易賬項	150	145
應付利息	8	7
應付物業、廠房及設備的款項	45	50
租客按金	382	381
賓客按金和禮券	135	139
高爾夫球會籍按金	87	99
其他應付款項	646	619
按攤銷成本計量的金融負債	1,453	1,440
減：應付貿易賬項及其他應付款項的非流動部分	(239)	(260)
應付貿易賬項及其他應付款項的流動部分	1,214	1,180

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343百萬港元(2014年：375百萬港元)。預期所有其他應付貿易賬項及其他應付款項均會於一年內清償或確認作收入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：

	2015	2014
少於3個月	149	142
3至6個月	-	3
超過6個月	1	-
	150	145

23. 帶利息貸款 (百萬港元)

	2015	2014
可動用信貸總額：		
定期貸款及循環貸款	6,956	6,359
未承諾貸款額(包括銀行透支)	319	336
	7,275	6,695
於12月31日已動用金額：		
定期貸款及循環貸款	6,184	5,477
未承諾貸款額(包括銀行透支)	53	44
	6,237	5,521
減：未攤銷融資費用	(45)	(40)
	6,192	5,481
代表：		
須於一年內或接獲通知時償還的短期銀行貸款	181	873
須於接獲通知時償還的銀行透支(附註21)	5	5
	186	878
長期銀行貸款的還款期如下：		
1至2年	-	716
2至5年	4,764	3,797
5年以上	1,287	130
	6,051	4,643
減：未攤銷融資費用	(45)	(40)
長期銀行貸款的非流動部分	6,006	4,603
帶利息貸款總額	6,192	5,481

所有非流動帶利息貸款均按攤銷成本入賬。預期長期銀行貸款的非流動部分不會於一年內清償，所有貸款均為無抵押。

本集團所有銀行信貸均須符合與本集團若干財務狀況表數據比率有關的條款，此為金融機構借貸安排的慣例。若本集團違反該等條款，已動用的貸款將按接獲通知時繳還。本集團定期監察其遵守該等條款的情況。本集團流動資金風險管理的詳情載於附註27(c)。於2015年及2014年12月31日，本集團均無違反該等已動用貸款的相關條款。

24. 股本

	2015		2014	
	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	1,517	4,544	1,502	751
根據以股代息計劃發行的股份(附註i)	26	264	15	170
於2014年3月3日向無股份面值制度過渡(附註ii)	-	-	-	3,623
於12月31日	1,543	4,808	1,517	4,544

2015年發行的所有普通股在各方面均與已發行股份享有同等權益。所有股東均有權收取不時宣派的股息，並可於本公司大會享有一股一票的投票權。所有普通股對本公司剩餘資產擁有同等權利。

附註

(i) 2015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	股份價格	增加股本
	百萬股	港元	百萬港元
2014年末期以股代息	18	11.060	202
2015年中期以股代息	8	8.266	62
	26		264

(ii) 根據香港公司條例向無股份面值制度的過渡已於2014年3月3日自動生效。根據香港公司條例附表11第37條，股份溢價賬及任何資本贖回儲備已於當日計入股本。此等變動對已發行股份的數目或任何股東的相應權利並無造成影響。自當日起，股本已根據公司條例第4部及第5部的規定作出變動。

25. 儲備 (百萬港元)

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

(a) 公司

	股份溢價	資本贖回 儲備	資本儲備	保留盈利	總計
於2014年1月1日	3,610	13	4,975	2,791	11,389
本年度盈利	-	-	-	382	382
其他全面收入	-	-	-	-	-
本年度全面收入總額	-	-	-	382	382
批准屬於上一年度的股息	-	-	-	(180)	(180)
批准屬於本年度的股息	-	-	-	(76)	(76)
於2014年3月3日向無股份面值制度過渡	(3,610)	(13)	-	-	(3,623)
於2014年12月31日	-	-	4,975	2,917	7,892
於2015年1月1日	-	-	4,975	2,917	7,892
本年度盈利	-	-	-	481	481
其他全面收入	-	-	-	-	-
本年度全面收入總額	-	-	-	481	481
批准屬於上一年度的股息	-	-	-	(273)	(273)
批准屬於本年度的股息	-	-	-	(77)	(77)
於2015年12月31日	-	-	4,975	3,048	8,023

25. 儲備 (百萬港元)續

(b) 儲備性質及用途

資本儲備

本公司的資本儲備指1991年企業重組導致就集團內公司物業轉讓所確認的盈利。

對沖儲備

對沖儲備包括根據附註33(e)所載現金流量對沖所採納會計政策，於確認所對沖現金流量前用於現金流量對沖的對沖工具公允價值累計淨變動的有效部分。

匯兌及其他儲備

匯兌儲備包括換算海外業務財務報告時產生的所有外匯差額。該儲備乃根據附註33(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供款淨額及持作自用土地和建築物轉撥至投資物業的重估盈餘而確認的其他全面收入，有關會計政策分別載於附註33(p)及33(g)。

(c) 儲備分配

於2015年12月31日，根據新香港公司條例第6部的規定計算，可分配予本公司權益股東的儲備總額為3,048百萬港元(2014年：2,917百萬港元)。於報告期間結束後，董事擬宣派每股15港仙(2014年：每股18港仙)的末期股息，合共231百萬港元(2014年：273百萬港元)。該股息於報告期間結束時尚未確認為負債。

(d) 資本管理

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

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

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

25. 儲備 (百萬港元) 續

(d) 資本管理 續

本集團根據資本與負債比率監察資本架構。有關比率按淨借貸佔淨借貸與本公司股東應佔權益總和的百分比計算，而淨借貸乃指帶利息借貸減銀行存款及現金。本集團應佔非合併公司(如聯營公司及合資公司)的淨借貸及權益(如有)亦會計算在內。於2015年及2014年12月31日，未計非合併公司前及已計算非合併公司後的資本與負債比率計算如下：

(百萬港元)	2015	2014
帶利息借貸	6,192	5,481
減：銀行存款及現金	(2,919)	(2,477)
財務狀況表中的淨借貸	3,273	3,004
應佔非合併公司的淨借貸	1,608	1,680
經調整非合併公司的淨借貸	4,881	4,684
本公司股東應佔財務狀況表中的權益	36,427	35,901
財務狀況表中的權益加上淨借貸	39,700	38,905
權益加上就非合併公司調整的淨借貸	41,308	40,585
根據財務報告計算的資本與負債比率	8%	8%
就非合併公司調整的資本與負債比率	12%	12%

於2015年，本集團繼續遵循長期財政管理指引經營業務。經營及投資決策均參考本集團的長期現金流量預測作出，以確保遵循指引。

本集團受根據其借貸及其他債項而由帶利息借貸的貸方簽立的條款以及本公司股東應佔權益的數額所規限。截至2015年及2014年12月31日止年度，本集團已遵守有關貸款條款對資本的要求。除上文所述者外，本公司或其任何附屬公司並無受外部施加的資本規定所規限。

26. 僱員退休福利

(a) 既定收益退休金計劃

本集團設有多個既定收益退休金計劃，該等計劃涉及本公司的美國附屬公司Quail Lodge, Inc.(QLI)以及本公司的菲律賓附屬公司Manila Peninsula Hotel, Inc.(MPHI)606名僱員(2014年：612名僱員)。該等計劃由獨立受託人管理，而有關資產(如有)均與本集團的資產分開持有。

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

QLI並無就上述退休補償金安排注入資金，就其承擔而產生的負債已根據獨立精算估值於每個年度結算日全數在財務報告中確認，而該獨立精算估值由身為美國精算師學會成員的Bartel Associates, LLC旗下的合資格僱員採用預計單位計入法於2015年12月31日編製。

26. 僱員退休福利^續

(a) 既定收益退休金計劃^續

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

上述計劃的資金來自MPHI根據獨立精算師按年度精算估值提出的建議而作出的供款。計劃的最新獨立精算估值由身為Actuarial Society of the Philippines成員的Actuarial Advisers, Inc.旗下的合資格僱員採用預計單位計入法於2015年12月31日編製。精算估值顯示MPHI根據既定收益退休金計劃須承擔的金額中有80%(2014年：78%)已包括在由信託人所持計劃資產中，而餘下未注資承擔的現值已於2015年12月31日作出全數撥備。

於本集團財務狀況表中確認的數額如下(百萬港元)：

	2015	2014
全部或部分已注資承擔的現值	47	50
計劃資產公允價值	(31)	(33)
	16	17

上述負債有部分預期於超過一年以後清償。然而，由於未來供款會受未來提供的服務、精算假設及市況未來變動所影響，故不適宜將該等數額與須於未來12個月繳付的數額分開列示。本集團預期於2016年就既定收益退休金計劃支付的供款額為5百萬港元(2015年：5百萬港元)。

計劃資產包括以下項目(百萬港元)：

	2015	2014
債權工具	24	23
投資基金	3	7
股份及其他投資	4	3
	31	33

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

既定收益供款現值的變動(百萬港元)：

	2015	2014
於1月1日	50	50
匯兌調整	(2)	-
計劃支付的福利	(4)	(5)
本期服務成本	4	4
利息成本	2	2
精算收益	(3)	(1)
於12月31日	47	50

26. 僱員退休福利^續

(a) 既定收益退休金計劃^續

計劃資產的變動(百萬港元)：

	2015	2014
於1月1日	33	32
匯兌調整	(2)	-
本集團對計劃作出的供款	4	4
計劃支付的福利	(4)	(5)
利息收入	1	1
計劃資產收益(不包括利息收入)	(1)	1
於12月31日	31	33

於綜合損益表及綜合全面損益表「員工薪酬及相關費用」中確認的數額如下(百萬港元)：

	2015	2014
綜合損益表		
本期服務成本	4	4
利息成本	2	2
利息收入	(1)	(1)
	5	5
綜合全面損益表		
以下精算收益：		
重新計量計劃資產	1	(1)
重新計量既定收益供款	(3)	(1)
	(2)	(2)

於2015年12月31日的主要精算假設如下：

	2015	2014
折現率	2.75%至5.06%	3.25%至6.5%
未來薪酬增加	4%	4%

26. 僱員退休福利^續

(a) 既定收益退休金計劃^續

以下分析說明重大精算假設的變動令2015年12月31日既定收益供款增加/(減少)的幅度：

(百萬港元)	既定收益供款	
	增加	減少
折現率(變動0.5%)	(1)	1
未來薪酬增加(變動1%)	2	(1)

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

(b) 既定供款退休金計劃

本集團為大部分於香港工作的1,565名(2014年：1,567名)僱員設立既定供款退休金計劃。該既定供款退休金計劃正式成立為獨立信託基金，其中信託基金的資產是由獨立信託人所持有，並與本集團的賬分開。該計劃已根據香港職業退休計劃條例註冊及已按照強制性公積金計劃(豁免)規例獲得豁免。受本計劃保障的僱員毋須作出供款，而由僱主作出的供款全數即時歸屬於僱員。本年度就僱員有關收入計算的平均供款比重為13%(2014年：13%)。

此外，本集團根據強制性公積金計劃條例，為另一批不受上述既定供款退休金計劃保障，為數467名(2014年：490名)僱員根據香港僱傭條例的司法管轄權僱用之香港僱員參與由獨立管理服務公司運作的強制性公積金計劃(強積金計劃)。強積金計劃是獨立信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(2014年6月前為25,000港元)，僱主及僱員均須供款，且供款即時歸屬於僱員。

本集團亦同時為2,236名(2014年：2,340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111百萬港元(2014年：109百萬港元)，並錄入本年度的損益表內。

27. 財務風險管理及公允價值

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

(a) 外匯風險

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

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

預期交易

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

已確認資產與負債

本集團擁有以有關業務功能貨幣以外的貨幣為單位的外幣貨幣資產與負債。按有異於買賣該等貨幣項目當日匯率的匯率結算或兌換該等外幣貨幣項目而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外匯風險。

海外附屬公司的淨投資

於2015年及2014年12月31日，本集團並無對沖任何海外附屬公司的淨投資。

面對外匯風險

下表詳述本集團於結算日面對由以有關實體功能貨幣以外的貨幣為單位的已確認資產或負債產生的貨幣風險。有關金額以原始貨幣呈列。因將海外業務的財務報告換算為本集團的呈列貨幣而產生的差額，以及因公司間結餘以外幣計值及認為性質屬於附屬公司、合營公司、合資公司及聯營公司的投資所產生的風險均不包括在內。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(a) 外匯風險^續

面對外匯風險^續

(百萬)	2015				2014				
	美元	歐元	英鎊	菲律賓披索	美元	歐元	英鎊	日圓	菲律賓披索
應收貿易賬項及其他應收款項	23	1	1	-	25	4	1	-	-
銀行存款及現金	37	1	-	4	25	-	-	-	4
應付貿易賬項及其他應付款項	(11)	-	(1)	-	(21)	-	-	(43)	-
已確認資產與負債產生的 風險淨額	49	2	-	4	29	4	1	(43)	4

根據於2015年12月31日進行的敏感度分析估計，在所有其他變量不變的情況下，功能貨幣以外的貨幣計值的金融工具的匯率上升/下跌10%不會對本集團的除稅後盈利及其他權益部分構成重大影響。

(b) 利率風險

本集團的利率風險主要來自借貸。本集團所有浮動利率借貸均以根據市場利率變化，定期重設的浮動息率計算利息，因此令本集團面對現金流量利率風險。由於借貸成本受利率的市場波動所影響，本集團採納了政策，主要透過利率掉期或其他衍生金融工具，將40%至70%的借貸的利率固定，以對沖該等風險，而長遠目標為50%。

於2015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1,650百萬港元(2014年：1,788百萬港元)，於3年(2014年：4年)後到期。該等用作對沖現金流量的掉期的公允價值變動於對沖儲備中確認入賬。本集團於2015年12月31日透過掉期鎖定以下固定利率：

	2015年12月31日	2014年12月31日
港元	1.5%至1.6%	1.5%至1.6%
日圓	2.1%	1.5%至2.1%
歐元	1.2%	1.2%

於2015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)：

	2015	2014
現金流量對沖(附註17)	(37)	(38)
按公允價值於損益表確認(附註17)	(2)	-
	(39)	(38)

27. 財務風險管理及公允價值^續

(b) 利率風險^續

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。

	2015		2014	
	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	2.3%	3,857	2.8%	2,438
浮動利率借貸：				
銀行貸款	1.4%	2,335	1.6%	3,043
帶利息貸款總額		6,192		5,481
固定利率借貸佔借貸總額的百分比		62%		44%

另一方面，於2015年及2014年12月31日，本集團擁有短期銀行存款。由於該等存款乃用作短期流動資金用途，因此本集團無意長期將利率鎖定。此外，本集團授予一間合資公司的帶利息貸款亦受利率風險的影響。經考慮指定為現金流量對沖工具的利率掉期後，有關銀行存款及貸款於報告期間結束時的利率情況總結如下：

	2015		2014	
	實際利率	百萬港元	實際利率	百萬港元
固定利率工具：				
應收一間合資公司款項	3.4%	179	4.6%	188
浮動利率工具：				
銀行存款	1.5%	2,765	2.2%	2,305
帶利息金融資產總額		2,944		2,493

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之利率可能出現的合理變動所涉及的重大風險，而對本集團除稅後盈利(及保留盈利)及綜合權益的其他部分造成的概約變動。於2015年及2014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。

27. 財務風險管理及公允價值續

(b) 利率風險續

敏感度分析續

	2015 各項增加/(減少)			2014 各項增加/(減少)		
	利率 (基點)	除稅後盈利及 保留盈利 (百萬港元)	權益的 其他部分 (百萬港元)	利率 (基點)	除稅後盈利及 保留盈利 (百萬港元)	權益的 其他部分 (百萬港元)
人民幣	100	7	–	100	7	–
	(100)	(7)	–	(100)	(7)	–
泰銖	100	(2)	–	100	(3)	–
	(100)	2	–	(100)	2	–
日圓	50	(2)	3	50	(3)	6
	(50)	2	(3)	(50)	3	(6)
菲律賓披索	200	–	–	200	–	–
	(200)	–	–	(200)	–	–
港元	100	2	24	100	(2)	31
	(100)	(2)	(24)	(100)	2	(33)
美元	100	1	–	100	(4)	–
	(100)	(1)	–	(100)	4	–
歐元	100	(1)	9	100	(1)	13
	(100)	1	(9)	(100)	1	(14)

上表敏感度分析呈列了假設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而於報告期間結束時致使本集團面對公允價值利率風險的金融工具，對本集團除稅後盈利(及保留盈利)及綜合權益的其他部分所造成的即時變動。就本集團於報告期間結束時持有的浮動利率非衍生金融工具的現金流量利率風險承擔(包括銀行借款及存款)，對本集團除稅後盈利(及保留盈利)及綜合權益的其他部分造成的影響，以利率變動對利息支出或收入的年度化影響作出估計。分析按2014年同一基準進行。

(c) 流通風險

借貸及現金管理(包括作短期投資的剩餘現金)統一安排均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，並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，以履行責任並應付短期及較長期的承擔所需。

於2015年12月31日，可獲得的總信貸額為7,275百萬港元(2014年：6,695百萬港元)，其中6,237百萬港元(2014年：5,521百萬港元)已被提取。尚未提取承諾信貸中的循環信貸及有期貨貸合計為772百萬港元(2014年：882百萬港元)。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(c) 流通風險^續

下表詳列於報告期間結束時本集團的非衍生金融負債及衍生金融負債的剩餘合約到期日，乃根據合約未貼現現金流量(包括以合約利率計算的利息付款，或若為浮動利率，則以報告期間結束當時的利率計算)以及本集團須作出支付的最早日期呈列：

(百萬港元)	2015						2014					
	財務狀況表 賬面值	合約未貼現現金流出/(流入)					財務狀況表 賬面值	合約未貼現現金流出/(流入)				
		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		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
應付貿易賬項	150	150	150	-	-	-	145	145	145	-	-	-
應付利息	8	8	8	-	-	-	7	7	7	-	-	-
應付物業、廠房及 設備的款項	45	45	45	-	-	-	50	50	50	-	-	-
租客按金	382	382	156	134	86	6	381	381	141	152	84	4
賓客按金及禮券	135	135	135	-	-	-	139	139	139	-	-	-
高爾夫球會籍按金	87	87	-	-	-	87	99	99	-	-	-	99
其他應付款項	646	646	646	-	-	-	619	619	619	-	-	-
帶利息貸款	6,192	6,577	275	88	4,905	1,309	5,481	5,795	951	784	3,925	135
利率掉期(已清償淨額)	39	65	26	24	15	-	38	88	25	25	38	-
本年度稅項	28	28	28	-	-	-	70	70	70	-	-	-
	7,712	8,123	1,469	246	5,006	1,402	7,029	7,393	2,147	961	4,047	238

(d) 信貸風險

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2015年12月31日，於總數2,919百萬港元(2014年：2,477百萬港元)的銀行存款及現金中，2,522百萬港元(2014年：2,030百萬港元)以定期存款存放在信貸評級不低於BBB(由標準普爾評級服務公司(標準普爾)發出)或Baa2(由穆迪投資者服務(穆迪)發出)的金融機構，且並無任何單一交易對手有任何高度集中的風險。

至於衍生金融工具，金融機構的信貸評級並不低於A(標準普爾)或A1(穆迪)。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(d) 信貸風險^續

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，並考慮客戶的個別賬戶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2015年12月31日應收貿易賬項的賬齡載於附註20。

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。

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。

(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計量的本集團金融工具的公允價值，並以經常性的基礎下界定為三個層次。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2015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。

27. 財務風險管理及公允價值^續

(f) 公允價值估計

以下概述用於估計金融工具公允價值的主要方法及假設。

衍生金融工具

遠期外匯合約及外匯掉期的價格乃根據上市市價或將合約遠期價格折算並扣減即期現貨匯率而計算。利率掉期及交叉貨幣利率掉期的公允價值已計及現時利率、外匯利率及現時掉期對手信貸評級，並為本集團就於報告期間結束時終止掉期估計會收取或支付的估計數額。

當使用貼現現金流量方法時，未來現金流量之估算乃管理人員所作的最佳估計，而貼現率則為於報告期間結束時同類工具的市場相關利率。倘使用其他定價模型，所採用因素乃根據於報告期間結束時的市場相關資料而作出。

本集團使用以下貼現率釐定衍生金融工具的公允價值。

	2015年12月31日	2014年12月31日
港元	0.2% – 1.7%	0.2% – 2.7%
日圓	0% – 0.1%	0.1% – 0.2%
歐元	-0.2% – 0.1%	0.1% – 0.3%

28. 承擔^(百萬港元)

(a) 於2015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：

	2015			2014		
	已訂約	已授權 惟未訂約	總計	已訂約	已授權 惟未訂約	總計
本集團的資本承擔	798	2,164	2,962	242	2,523	2,765
本集團應佔的資本承擔						
– 一間合資公司	–	14	14	–	10	10
– 聯營公司	1	3	4	–	17	17
	799	2,181	2,980	242	2,550	2,792

本集團的資本承擔包括翻新王府半島酒店、芝加哥半島酒店、21 avenue Kléber及已由山頂纜車進行的重要升級項目的已授權資本開支，以及本集團現有物業的恆常資本開支。

28. 承擔 (百萬港元)續

(a) 於2015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：續

於2014年1月28日，本集團與祐瑪戰略控股有限公司(Yoma Strategic Holdings Ltd.)訂立附帶條件的協議，以修復歷史建築(位於緬甸仰光的緬甸鐵路公司前總部)，將其重新發展為仰光半島酒店。本集團於該項目中擁有70%權益及其應佔承擔約為100百萬美元。此外，於2015年7月7日，本集團與Doğuş Holding A.Ş.及BLG Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş.訂立附帶條件的股東協議，建議共同發展土耳其伊斯坦堡Salıpazarı Port一項豪華酒店物業項目。本集團於該項目中擁有50%權益及其應佔承擔約為150百萬歐元。於2015年12月31日，該兩項潛在項目及重新發展1-5 Grosvenor Place為倫敦半島項目(附註12(d))的先決條件尚未全面達成。有關該三個項目的金額包括已授權用於在建設開始前的研究、規劃和準備工作的款項。

(b) 於2015年12月31日，根據本集團土地及物業不可解除的經營租約，其未來最低的(應收)/應付租金總額如下：

	應收		應付	
	2015	2014	2015	2014
1年內	(1,058)	(1,098)	125	157
1年後但5年內	(1,242)	(1,319)	442	538
5年後	(1,050)	(1,166)	6,742	6,416
	(3,350)	(3,583)	7,309	7,111

自2002年12月13日完成重組王府飯店有限公司(王府飯店)後，本集團承諾每年最少支付中國光大(集團)總公司(中國光大)8百萬人民幣，直至2033年11月11日(包括此日在內)(年費)。年費被視為一項租賃支出並計入本集團不可解除經營租約款項中。

由Manila Peninsula Hotel, Inc.(MPHI)擁有的馬尼拉半島酒店正位於一塊由Ayala Hotel, Inc. (Ayala)擁有的土地之上。該酒店土地的租賃由MPHI管理人員於1975年與Ayala在日常及一般業務中，根據一般商業條款公平磋商而訂立(土地租賃)。土地租賃的首期租約自1975年12月31日至2001年12月31日屆滿，並以同樣條款及細則續租至2027年12月31日。根據條款及細則，MPHI承諾向Ayala支付其總收入的5%作為年度租金，並須每季支付。

紐約半島酒店從第三方租賃了酒店所在的一塊土地，租約為99年，自1979年起生效。現時年度租金為5百萬美元，租金須每25年按預先釐定的通脹率進行調整。

本集團已就東京半島酒店訂立50年的租約，自2007年起生效。每年的最低租金為1,181百萬日圓，每10年可按通脹指數進行調整。於2015年12月17日，本集團從業主收購該酒店建築物，並簽訂為期70年的新土地租賃協議，以取代舊協議。新協議每年租金為780百萬日圓，並可於雙方同意下更改。

除上文所述者外，本集團為根據經營租約持有的多項物業、廠房、機器及辦公室設施的承租人。該等租約的初步一般為期2至4年，並可於租約屆滿時重新商議所有條款後選擇重續。該等租約不包括不定額租金。

29. 或然負債 (百萬港元)

董事認為於2015年及2014年12月31日本集團概無重大或然負債。

30. 重大關聯人士交易

除董事薪酬及附註15披露的就墊付予聯營公司的貸款外，以下為重大關聯人士交易：

- (a) 本公司全資附屬公司香港上海大酒店管理服務有限公司(HMS)與嘉道理置業有限公司(嘉道理置業)訂定租約，從2013年4月1日起計，為期3年，以市值租金每月1,540,452港元，另加每月182,224港元的雜費，租用香港中環雪廠街2號聖佐治大廈7樓及8樓。嘉道理置業乃該物業註冊擁有人的代理人，並由本公司其中一名主要股東所控制。自2015年1月1日起，雜費修訂為每月201,010港元。於2015年產生的租金及雜費為20百萬港元(2014年：20百萬港元)。該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。有關該持續關連交易的詳情已於董事局報告披露。
- (b) 本公司全資附屬公司Peninsula International Investment Holdings Limited(PIIHL)向本集團擁有50%權益的合資公司The Peninsula Shanghai (BVI) Limited(TPS)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)(2014年：66.85百萬美元(521百萬港元))。該貸款是按PIIHL於TPS持有的股權比例提供，且為無抵押、免息及無固定還款期。TPS擁有Evermore Gain Limited(EGL)的全部權益，而EGL則持有在中華人民共和國註冊成立的上海外灘半島酒店有限公司(PSW)的全部權益。PSW屬外商擁有企業，負責經營上海半島酒店項目。於2015年12月31日，為數58.75百萬美元(458百萬港元)(2014年：58.75百萬美元(458百萬港元))的股東貸款已透過EGL繳作PSW的資本。

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作合資企業，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自2011年12月15日起向PSW轉貸信託貸款。於2015年12月31日，信託貸款的結餘為150百萬人民幣(179百萬港元)(2014年：150百萬人民幣(187.6百萬港元))。該貸款中的50百萬人民幣(60百萬港元)乃按年利率3.3%計息並應於2016年6月14日償還。其餘100百萬人民幣(119百萬港元)乃按年利率3.5%計息並應於2016年12月14日償還。該利率乃參考中國人民銀行於提取當日公布的存款利率加上息差200個基點釐定。

31. 毋須調整報告期間結束後事項

於報告期間結束後，董事擬派末期股息，詳情於附註10披露。

32. 不明朗因素估計的主要來源

附註26(a)及27載有有關既定收益退休金供款及金融工具的假設及其風險因素的資料。其他不明朗因素估計的主要來源如下：

(a) 投資物業估值

投資物業按其公開市值計入財務狀況表，而公開市值每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) 物業、廠房及設備估計可使用年期

本集團根據物業、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33(j)所述會計政策，衡量資產有否減值。本集團認為識別減值跡象及衡量減值的重要因素如下：

- 與預期過往或估計未來經營業績對比，表現嚴重不如理想；
- 行業或經濟發展嚴重倒退。

(d) 遞延稅項資產

本集團於各報告期間結束時審閱遞延稅項賬面值，在無足夠應課稅收入可動用全部或部分遞延稅項資產的情況下，會扣減遞延稅項資產。然而，本集團無法保證可產生足夠應課稅收入以動用全部或部分遞延稅項資產。

33. 重要會計政策

(a) 編製財務報告的原則

截至2015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一間合資公司的權益。

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

- i) 投資物業(見附註33(g))；及
- ii) 衍生金融工具(見附註33(e))

持作銷售用途的非流動資產及出售組別，均按賬面值及公允價值減出售成本兩者間的較低者列賬。

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非控股股東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損益表內，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。

33. 重要會計政策^續

(b) 附屬公司及非控股股東權益^續

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

倘本集團失去一間附屬公司的控制權，將列作出售其於該附屬公司的全部權益，因此產生的收益或虧損於損益中確認。於失去控制權當日於前附屬公司仍保留的任何權益乃按公允價值確認，而該金額將視為一項金融資產初步確認的公允價值，或(如適用)視為於一間聯營公司或合資公司投資的初步確認成本(見附註33(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33(j))，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，本集團或本公司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。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33(j))。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，則在綜合全面損益表確認。

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。

33. 重要會計政策^續

(d) 合營公司

合營公司為一項合作安排，據此，對該安排擁有共同控制權的各方，對該安排相關的資產及負債均享有權利及負責義務。共同控制指合約協定共同擁有一項安排的控制權，並僅會在有關活動的決策要求共同擁有控制權的各方一致同意之情況下出現。

當一間集團實體參與合營公司的活動時，本集團以合營業務者的身分，就其於合營公司的權益，確認以下各項：

- 其應佔共同持有的任何資產；
- 其應佔共同產生的任何負債；
- 其應佔來自合營公司銷售所產生的營業收入；及
- 其應佔共同產生的任何開支。

本集團根據適用於該等資產、負債、收入及支出的香港財務報告準則，就其於合營公司的權益所佔的資產、負債、收益及支出入賬。

倘一家集團公司(其為合營業務者)與合營公司進行交易(如出售或注入資產)，則本集團會被視作與該合營公司的其他方進行交易，而交易產生的盈虧於本集團的綜合財務報告確認，惟以其他方於該合營公司的權益為限。

(e) 衍生金融工具

衍生金融工具初步以公允價值確認，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則除外。

現金流量對沖

當衍生金融工具指定用作對沖已確認資產或負債或極有可能發生的交易或承諾未來交易的外匯風險的現金流量變動，重新計量衍生金融工具的公允價值時，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。相關收益或虧損將於相同期間或對沖交易影響損益的期間由權益重新分類為損益。任何收益或虧損的非有效部分將即時於損益中確認。

當對沖工具到期或被出售、終止或行使，或對沖關係被撤回而對沖的預測交易預期仍會發生時，累計收益或虧損將維持於權益內，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，累計之未變現收益或虧損將即時由權益重新分類為損益。

33. 重要會計政策^續

(f) 物業、廠房及設備

酒店及其他持作自用的物業(包括位於分類為根據經營租賃持有的租賃土地之持作自用建築物)、廠房及設備於財務狀況表按成本減累計折舊及減值虧損呈列(見附註33(j))。

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、初步估計(視何者適用)的拆卸及清除項目及重修所在地盤的成本，以及生產經常費用及貸款成本的適當部分(見附註33(u))。

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、廠房及設備項目的賬面值減其估計剩餘價值(如有)撇銷計算。所採納的可用期限概述如下：

• 分類為根據融資租賃持有的租賃土地按租賃剩餘有效期限計提折舊	
• 酒店建築物	75至150年
• 其他建築物	50年
• 高爾夫球場	100年
• 外牆裝飾、窗戶、屋頂及玻璃	10至40年
• 主要廠房及機器	15至25年
• 傢俱、固定裝置及設備	3至20年
• 營業設備	3至5年
• 車輛	5至10年

由於永久持有的土地並無明確年限，故不計提折舊。

若物業、廠房及設備項目不同部分擁有不同可用期限，該項目成本將合理地分配予各部分，而各部分將分開計提折舊。資產的可用期限及剩餘價值(如有)須每年檢討。

(g) 投資物業

投資物業為根據租賃權益(見附註33(i))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於財務狀況表入賬。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33(s)所述方式入賬。

當本集團根據經營租賃持有物業權益以賺取租金收入及/或資本增值，該權益分類並分開入賬為投資物業。任何該等列作投資物業的物業權益乃按猶如根據融資租賃持有(見附註33(i))的方式入賬，而此權益與其他根據融資租賃持有的投資物業權益應用的會計政策相同。租金按附註33(i)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33(f)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。

33. 重要會計政策^續

(h) 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，並於財務狀況表按成本減累計攤銷及減值虧損入賬（見附註33(j)）。

經營權的攤銷將於相關經營期內以直線法於損益扣除。

(i) 租賃資產

本集團租賃資產分類

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

- 根據經營租賃持有而符合投資物業定義的各項物業將列作投資物業分開處理，倘有關物業被列為投資物業，則將按猶如根據融資租賃持有的方式處理（見附註33(g)）；及
- 根據經營租賃持作自用的土地於租賃開始時，其公允價值未能與上蓋樓宇的公允價值分開計量時，則按根據融資租賃持有的方式處理，惟樓宇亦明確以經營租賃持有者除外。就此而言，租賃開始當時為租賃首次獲本集團計入或取代前期租賃之時。

經營租賃費用

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

(j) 資產減值

(i) 金融資產減值

按成本或攤銷成本入賬或被分類為可供出售證券的股票投資（本公司財務狀況表所載的附屬公司的投資除外）以及其他流動及非流動應收款項將於每個報告期間結束時檢討，以釐定有否出現減值的客觀證據。

減值的客觀證據包括本集團得悉的有關下列一項或多項虧損事件的明顯證據：

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

33. 重要會計政策^續

(j) 資產減值^續

(i) 金融資產減值^續

若出現任何該等證據，將根據以下方式計算及確認減值虧損：

- 按權益法入賬的聯營公司及合資公司的投資(見附註33(c))，減值虧損乃根據附註33(j)(ii)將整體投資的可收回數額與其賬面值比較而計算。倘若根據附註33(j)(ii)用於釐定可收回數額的估值出現有利變化，則會撥回減值虧損。
- 按成本入賬的無報價股本票據的減值虧損，乃根據金融資產賬面值與估計未來現金流量的差額計算，並按同類金融資產的現行市場回報率(若貼現影響屬重大)貼現。以成本列賬的無報價股本票據的減值虧損不得撥回。
- 按攤銷成本入賬的應收貿易賬項及其他應收流動款項以及其他金融資產的減值虧損，乃根據其資產賬面值與按同類資產的現行市場回報率貼現估計之未來現金流量所得出現值的差額計算。按攤銷成本入賬的應收貿易賬項及其他應收款項的減值虧損，乃根據金融資產賬面值與估計未來現金流量現值的差額計算。如貼現的影響甚大，則按金融資產的原有實際利率(即資產首次確認時計算的實際利率)貼現。

若於其後期間減值虧損減少，而有關減少可客觀地與減值虧損確認後發生的事項相關，減值虧損將從損益撥回。減值虧損的撥回不得導致資產賬面值高於過往年度若無確認減值虧損而應有的賬面值。

(ii) 其他資產減值

於各報告期間結束時，將檢討內部及外界資料，以識別是否存在非金融資產可能減值，或之前已確認的減值虧損不再存在或可能已減少的跡象。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

於中期內的就以成本入賬的無報價股本票據確認的減值虧損不會在往後期間撥回。假設在中期相關的財政年度完結時才評估減值，而發現應該不用確認虧損或應確認較少虧損時，亦不會撥回減值虧損。

33. 重要會計政策^續

(k) 存貨

可供出售地段及其他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。

(l) 應收貿易賬項及其他應收款項

應收貿易賬項及其他應收款項首次以公允價值確認，其後按實際利率的攤銷成本扣除呆賬減值撥備入賬（見附註33(j)），惟借予關聯人士的免息及無固定還款期或貼現影響並不重大的貸款除外，則按成本扣除呆賬減值撥備入賬（見附註33(j)）。

(m) 帶利息貸款

帶利息貸款首次按公允價值減所佔交易成本確認，其後按攤銷成本連同於貸款期間按實際利息法計算並確認為損益的最初確認金額與贖回價值的任何差額，連同任何利息及應付費用入賬。

(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。除根據附註33(r)計量的財務擔保負債外，應付貿易賬項及其他應付款項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。

(p) 僱員福利

短期僱員福利及既定供款退休金計劃的供款

有關僱員提供服務的薪金、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的成本已於本年度計提。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供款

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，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，則確認的資產以未來得以從該計劃退還之資金或減少未來對該計劃的提撥等方式可獲得經濟效益現值之總額為限。

33. 重要會計政策^續

(p) 僱員福利^續

既定收益退休金計劃的供款^續

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

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

終止福利

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

(q) 利得稅

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

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

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

除了某些有限的例外情況外，所有遞延稅項負債和所有遞延稅項資產(只限於很可能動用該遞延稅項資產抵扣未來應課稅盈利的情況)均會予以確認。支持確認由可抵扣暫時差額所產生遞延稅項資產的未來應課稅盈利包括因轉回目前存在的應課稅暫時差額而產生的數額；但這些差額必須與同一稅務機關及同一應課稅公司有關，並預期在可抵扣暫時差額預計轉回的同一年間或遞延稅項資產所產生的稅項虧損可向後期或向前期結轉的期間內轉回。

相同的條件同樣適用於決定未動用之稅項虧損及稅項抵免所產生的應課稅暫時差異是否足以支持確認遞延稅項資產。只有該等差異與同一稅務機關及同一應課稅公司有關，並預期於該等稅項虧損或稅項抵免動用之期間內轉回，才會被確認。

33. 重要會計政策^續

(q) 利得稅^續

不確認為遞延稅項資產和負債的暫時差額是產生自以下有限的例外情況：不可在稅務方面獲得扣減的商譽；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33(g)所列的會計政策以公允價值入賬的投資物業，所確認的遞延稅項金額乃按照假設於報告日期將該等資產以賬面值出售所適用的稅率進行計量，除非該物業為可折舊及以一個商業模式所持有，而此模式的目的為不透過出售形式使用該物業包含的絕大部分經濟利益。對於所有其他情況，已確認的遞延稅項金額是按照變現或清償資產和負債賬面金額的預期方式，按報告期間結束時有效或基本上有效的稅率計算。遞延稅項資產和負債均不貼現計算。

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

本期稅項結餘及遞延稅項結餘以及相關變動將獨立呈列，且不會互相抵銷。

(r) 撥備、或然負債及簽發財務擔保

若將須以經濟利益流出以結算本集團或本公司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。

倘本集團簽發財務擔保而金額龐大，則擔保的公允價值(即交易價格，除非可以其他方式可靠估計公允價值)最初在應付貿易賬項及其他應付款項內確認為遞延收入。最初確認為遞延收入的擔保金額於擔保期內在損益表中攤銷確認為來自簽發財務擔保的收入。

(s) 收益確認

收益乃按已收或應收代價的公允價值計量。若經濟利益可能流入本集團或本公司，而其收益及成本(如適用)能可靠計量，收益將按以下方式於損益表確認：

酒店及高爾夫球場經營

收益按反映提供相關服務的時間、性質及價值的基準確認。

33. 重要會計政策^續

(s) 收益確認^續

出售地段

收益將於地段合法所有權獲轉讓時確認。於收益確認日期前就出售地段所收取的訂金及分期付款將於財務狀況表列入應付貿易賬項及其他應付款項。

出售貨品及批發

收益將於貨品付運，即當客戶已接納貨品及貨品所有權的相關風險及回報時確認。收益不包括增值稅或其他銷售稅，並須扣除任何貿易折扣。

經營租賃的租金收入

經營租賃應收租金收入將於租賃期間分期以相同數額於損益表確認，或按其他更能反映使用租賃資產所產生利益模式的基準予以確認。獲授租金減免將於損益表確認為應收淨租金總額的一部分。不定額租金將於賺取相關租金的會計期間確認為收入。

利息收入

利息收入按實際利息法確認為收入。

(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外幣匯率於結算日換算。

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。

33. 重要會計政策^續

(v) 關聯人士

- (1) 一名人士或其家庭近親與本集團有關聯如該人士：
- 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。
- (2) 一間公司與本集團有關聯在下列任何情況下適用：
- 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成員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款額從財務資料中確認，惟財務資料定期提供予本集團最高級行政管理人員，以向本集團各個業務及業務所在地分配資源，並評估本集團各個業務及業務所在地的表現。

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。

34. 會計政策變動

香港會計師公會頒布了以下香港財務報告準則的修訂，均於本集團及本公司的本會計年度首次生效：

- 香港會計準則第19條的修訂：僱員福利：既定收益計劃：僱員供款
- 香港財務報告準則2010年至2012年週期的年度改進
- 香港財務報告準則2011年至2013年週期的年度改進

本集團於本會計年度並無應用任何尚未生效的新訂準則或闡釋。採納經修訂香港財務報告準則的影響詳述如下：

香港會計準則第19條的修訂：僱員福利：既定收益計劃：僱員供款

該等修訂引入了一項豁免，旨在簡化對僱員或第三方按既定收益計劃繳納的若干供款的會計處理。當供款滿足該等修訂所設定的標準時，該公司可以將供款確認為在相關僱員服務提供期間對僱員服務成本的扣減，而不將其包含於既定收益責任的計算中。由於本集團運作的既定收益計劃由本集團全額資助且不涉及僱員或第三方供款，故該等修訂對本集團財務報表並無影響。

香港財務報告準則2010年至2012年週期及2011年至2013年週期的年度改進

該兩個週期的年度改進包括九項準則的修訂及連同其他準則的相應修訂。其中，香港會計準則第24條：關聯方披露已予以修改，藉以將「關連人士」的釋義擴展為包括提供主要管理人員服務予申報公司的管理公司，並要求披露為獲得管理公司提供的主要管理人員服務而產生的金額。由於本集團並無自管理公司獲得主要管理人員服務，故該等修訂對本集團的關連人士披露並無任何影響。

35. 截至2015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若干尚未於截至2015年12月31日止年度生效的修訂以及新訂準則，而本財務報告並無採納該等修訂及新訂準則。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2012年至2014年週期的年度改進	2016年1月1日
香港財務報告準則第10條及香港會計準則第28條的修訂： 投資者與其聯營公司或合資公司間的銷售或資產投入	2016年1月1日
香港財務報告準則第11條的修訂：收購合營公司權益的會計處理	2016年1月1日
香港會計準則第1條的修訂：披露計劃	2016年1月1日
香港會計準則第16條及香港會計準則第38條的修訂： 折舊和攤銷的可接受方法的澄清	2016年1月1日
香港財務報告第15條：客戶合約收益	2017年1月1日
香港財務報告第9條：金融工具	2018年1月1日

本集團現正評估該等修訂於首次應用期間的影響。截至目前，本集團認為，採納該等修訂對本公司的綜合財務報表造成重大影響的可能性不大。

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)

我們已審核列載於第156至211頁香港上海大酒店有限公司(「貴公司」)及附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報告，此綜合財務報告包括於2015年12月31日的綜合財務狀況表，截至該日止年度的綜合損益表、綜合全面損益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及主要會計政策概要及其他解釋資料。

董事就綜合財務報告須承擔的責任

貴公司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以及香港公司條例編製及真實而公平地列報該等綜合財務報表，以及負責董事認為對編製綜合財務報告屬必要的相關內部控制，以使綜合財務報告不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

核數師的責任

我們的責任是根據我們的審核對該等綜合財務報告作出意見。此報告乃按照香港公司條例第405條的規定製作，僅向整體股東報告。除此以外，我們的報告書不可用作其他用途。我們概不就本報告書的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

我們根據香港會計師公會頒布的香港審計準則進行審核。這些準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行審核，以合理確保本綜合財務報告是否不存有任何重大錯誤陳述。

審核涉及執程序以獲取有關綜合財務報告所載金額及披露資料的審核憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報告存有重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，核數師考慮與該公司編製及真實而公平地列報綜合財務報告相關的內部控制，以設計在各種情況下適當的審核程序，但並非為對公司的內部控制的效能發表意見。審核亦包括評價董事所採用的會計政策的合適性及所作出的會計估計的合理性，以及評價綜合財務報告的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的審核憑證充足和適當地為我們的審核意見提供基礎。

意見

我們認為，該等綜合財務報告已根據香港財務報告準則真實而公平地反映 貴集團於2015年12月31日的財務狀況及截至該日止年度的財務表現及現金流量，並已遵照香港公司條例妥為編製。



畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環

遮打道10號

太子大廈8樓

2016年3月16日

可持續發展數據

本章節提供本集團過去5年的可持續發展表現的統計資料以及環境方面基準年度的表現摘要。更多歷年的數據詳見於 www.hshgroup.com/cr。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，我們的報告遵循全球報告倡議組織(GRI)一套國際公認的披露框架，用以評估業務在經濟、環境與社會方面表現的指標；以及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》(ESG指引)編製。整份可持續發展數據可參閱企業責任及可持續發展報告第79至83頁。



可持續發展數據摘要⁽¹⁾

		2015	2014	2013	2012	2011	2006-08 之基準	
經濟	收入(包括利息收入)	百萬港元	5,797	5,903	5,554	5,234	5,058	-
	經營成本	百萬港元	2,142	2,168	2,164	2,051	1,986	-
	僱員薪金及福利	百萬港元	2,063	2,052	1,951	1,842	1,728	-
	資本支出	百萬港元	1,379	354	3,183	985	335	-
	向資本提供者付款	百萬港元	217	211	372	227	195	-
	向政府繳稅 ⁽²⁾	百萬港元	480	458	362	437	422	-
	總樓面面積	千平方米	651	651	588	588	588	518
	總賓客入住晚數	千晚	1,256	1,277	1,211	1,122	1,090	1,119
員工	員工總數		8,447	8,728	8,216	8,006	7,759	-
	員工流失率	%	22.6%	19.9%	20.3%	19.2%	-	-
	員工性別比例	女性員工%	43%	42%	41%	41%	41%	-
	平均培訓支出 ⁽³⁾	港元	3,048	2,322	2,602	2,645	-	-
健康及安全	培訓	千小時	32	16	19	17	11	-
	健康及安全培訓							
	安全		7.9	7.4	7.2	7.6	9.5	-
	損失工時工傷 ⁽⁴⁾	每20萬小時的 報告工傷事件						
	因工傷損失的工作日數 ⁽⁴⁾	每20萬小時的報告日數	57.0	75.6	77.1	52.5	55.4	-
	缺勤比率 ⁽⁵⁾	報告日數/總工作日數	2.0%	1.9%	1.8%	-	-	-
環境	溫室氣體排放	千噸二氧化碳當量	106	116	112	115	118	117
	集團碳排放密度	千克二氧化碳 當量/平方米	163	181	190	196	201	225
	能源耗量 ⁽⁶⁾	'000 千兆焦耳	892	871	842	842	865	858
	能源密度 ⁽⁶⁾	兆焦耳/平方米	1,369	1,396	1,431	1,430	1,471	1,656
	通過節約措施而節省的能源	千兆焦耳	6,644	6,517	10,383	35,711	44,750 ⁽⁷⁾	-
	直接用水	千立方米	1,899	1,880	1,846	1,795	1,813	1,921
	用水密度		1,168	1,132	1,181	1,257	1,313	1,373
	酒店分部	公升/賓客入住晚數						
	商用物業、會所及服務分部	公升/平方米	1,752	1,765	2,012	1,888	1,988	1,712
	循環再用水量	千立方米	137	124	126	122	93	-
	廢物產生量 ⁽⁸⁾	噸	7,873	7,778	7,107	6,861	-	-
廢物循環再用量 ⁽⁸⁾	噸	3,294	3,219	2,777	2,559	-	-	
社區	捐款 ⁽⁹⁾	千港元	6,273	4,197	8,900	2,843	4,453	-
	社區服務	小時	13,160	11,124	7,350	7,332	6,192	-
	服務時數							
	僱員義工		1,366	929	788	584	942	-
	實習計劃及再培訓計劃							
培訓時數	千小時	346	295	400	384	540	-	
參與人數		615	492	662	509	1,210	-	

(1) 請參閱刊載於企業責任及可持續發展報告封面內頁的報告範圍，以了解員工、健康及安全、環境及社區表現統計數據中涵蓋的業務範圍。

(2) 包括企業所得稅，物業及房地產稅、薪俸稅及其他公司稅。

(3) 平均培訓開支為全年培訓開支總計除以全職員工總計所得。

(4) 工傷數字包括小型急救事件至需要送院的較嚴重事故。2015年並無錄得職業病事件。2011年及2012年的工傷數字及損失工作日數字不包括鵝園高爾夫球會的數字。

(5) 由於比華利山半島酒店在2015年將病假歸納在有薪假期下，該酒店沒有缺勤日數資料，故集團2015年的缺勤比率不包括比華利山半島酒店。

(6) 匯報的總能源耗量和能源密度不包括車用燃油耗量。

(7) 2010-2011年間，節省的能源量共44,750千兆焦耳。節省的能源乃以供應商根據預期節能效益所作的估計及假設計算得出。

(8) 2015年度集團的廢物分流率為41.8%。隔油池所產生的廢物並不包括在廢物數據內。為配合本年度報告範疇，可比較數據已作重列，令已披露的2012年廢物循環再用量數據上升9%。(GRI G4重要性議題披露：G4-22)

(9) 報告中的捐款數字未包括香港上海大酒店每年捐助香港社會發展回顧計劃的費用。香港社會發展回顧計劃乃為保存嘉道理家族及其業務具歷史價值的事跡。

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2015年企業責任及可持續發展報告及數據摘要(下文稱為“報告”)進行[#]有限級別核證。報告截止日期為財務年度截止日期2015年12月31日。

香港上海大酒店董事的責任

香港上海大酒店董事負責確保重要議題均已根據報告內全球報告倡議組織(GRI)內容索引所載的全球報告倡議組織可持續發展報告指南(G4)以及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》(ESG指引)編撰及發表。他們並負責維持相關內部監控系統，確保報告內容準確無誤，以使報告不存在由於欺詐或錯誤導致的重大錯誤陳述。

獨立核證者的責任

我們的責任是根據我們有限級別的核證就下節陳述的工作向香港上海大酒店董事提供核證結果。我們的獨立有限級別核證報告是按照香港上海大酒店向我們的委託條款進行。我們的核證工作僅為向香港上海大酒店董事會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結論，並不向任何人士負責。

工作依據

我們根據國際審計準則 — 國際核證聘用準則3000 (ISAE 3000)「歷史財務資料審計或審閱以外的核證聘用」以及ISAE 3410「溫室氣體排放聲明核證聘用準則」進行審計。該等準則要求專門審核可持續發展資料的審計團隊具備相關知識、技術和專業能力。本事務所應用質量控制國際準則第1號，並按該準則設有一個全面的質量控制系統，包括有關遵從道德規範、專業標準和適用的法律法規的文件紀錄政策和程序。本事務所已遵守國際會計師職業道德準則理事會發布的「專業會計師道德守則」，以確保其獨立性。香港上海大酒店採用全球報告倡議組織的可持續發展報告G4指南，詳情載於企業責任及可持續發展報告封面內頁中的「報告之標準及核證」部分。在理解報告中的數據時，請參考此解釋資料。

核證工作

企業責任及可持續發展報告的有限級別核證工作包括向編製企業責任及可持續發展報告資料的負責人等人士作出查詢，並適當運用分析及其他收集證據程序。相關程序包括：

- 評估香港上海大酒店就業務相關人士的諮詢過程的結果，及選擇業務相關人士關注的重要議題之方法；

[#] 在有限級別的核證中所進行的核證程序(包括其性質及所需的時間)的深入程度較合理水平核證為低。因此，經有限級別核證的核證程度與經合理水平核證會有差異。

- 分析報告期內有關香港上海大酒店的資料，進行媒體報導及搜索互聯網上的有關報導；
- 與相關業務部門進行面談，以瞭解可持續發展重要議題的策略、政策及其實施情況；
- 與香港上海大酒店的管理層及員工面談，以理解收集資料的過程；
- 檢查和測試用以產生、紀錄及匯報可持續發展績效數據的系統及過程。我們亦抽樣到訪部分營運單位，測試有關可持續發展資料的可靠性；
- 抽樣檢查所核實的報告內的數據，及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，瞭解公司今年主要的改變、期望及目標；
- 核實於第84至91頁載列之全球報告倡議組織內容索引，以確保符合G4報告指南核心方案的披露要求，以及符合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》(ESG指引)；

- 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

根據上述有限級別的核證程序，我們沒有發現任何導致我們認為香港上海大酒店截至2015年12月31日的2015企業責任及可持續發展報告及數據摘要，有表述不妥之處，且報告符合全球報告倡議組織的可持續發展報告G4指南，以及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》(ESG指引)。詳情載列於第84至91頁的「全球報告倡議組織內容索引」部分。



畢馬威會計師事務所
香港中環
遮打道10號
太子大廈8樓
2016年3月16日

香港上海大酒店2015年企業責任及可持續發展報告符合全球報告倡議組織(GRI) G4核心方案的披露要求，並通過GRI重要性議題披露服務。本公司亦符合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》「不遵守就解釋」條文的披露要求。詳情請參閱本公司之企業責任及可持續發展報告。



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
亞洲(日本以外)氣候披露領袖指數 (Climate Disclosure Leadership Index for Asia ex-Japan)	該指數為 Carbon Disclosure Project (CDP) 公布的年度指數，以嘉許重視氣候策略披露及量度的公司。指數包括 CDP 報告中最優秀的百分之十之公司
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
森林管理委員會 (Forest Stewardship Council, FSC)	可持續森林管理的國際認證組織。獲得有關認證，需要符合各項標準，包括：責任、透明度、符合國際標準，以及平衡各業務相關人士的管治

詞彙

資本與負債比率	<p>有關數字計算本集團所用債務融資以為其業務提供資金的情況，該數字乃根據以下公式計算：</p> $\frac{\text{淨借貸}}{\text{淨借貸} + \text{股東權益}}$
全球報告倡議組織(GRI)	<p>制定全球通用的可持續發展報告準則的非牟利組織 GREENGUARD 認證國際認可的低揮發性室內應用產品及物料</p>
聯交所「環境、社會及管治報告指引」	<p>「環境、社會及管治報告指引」是聯交所為香港的上市公司而編撰，為環境、社會及管治方面的披露提供建議指引</p>
利息保障倍數	<p>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。</p>
出租率	<p>有關數字反映客房佔用情況，該數字乃根據以下公式計算：</p> $\frac{\text{已出租客房}}{\text{客房數目}} \times 100\%$
PP	百分點
平均可出租客房收入	<p>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：</p> $\frac{\text{客房總收入}}{\text{客房數目}}$
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
可持續的優越生活	對環境及社會均履行一定責任的尊貴服務或產品
股東應佔基本盈利	有關數字反映經扣除非營業項目及非經常性項目後本集團的營業盈利

股東資料

2016年財務行事曆

2015年全年業績公告	3月16日
年報之寄發日期	4月8日
有關出席股東週年大會及於會上發言及投票之權利	
– 最後登記過戶手續日期	5月6日下午4時30分
– 暫停辦理股份過戶登記手續	5月9日至5月11日(包括首尾兩天)
– 記錄日期	5月11日
股東週年大會	5月11日正午12時
末期股息除息日期	5月13日
有關收取末期股息之權利	
– 最後登記過戶手續日期	5月16日下午4時30分
– 暫停辦理股份過戶登記手續	5月17日至5月19日(包括首尾兩天)
– 記錄日期	5月19日
以股代息計劃通函及/或選擇表格之寄發日期	5月24日
遞交以股代息選擇表格截止日期	6月15日下午4時30分
末期股息之股息單及股票之寄發日期	約於6月24日
2016年中期業績公告(暫定)	8月
2016年中期股息派發日期(暫定)	10月
財政年度完結	12月31日

公司網站

www.hshgroup.com

電郵：corpaffairs@peninsula.com

投資者查詢

www.hshgroup.com/ir

電郵：ir@hshgroup.com

企業責任及可持續發展事務查詢

www.hshgroup.com/cr

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

2015年中期股息：每股5港仙

2015年末期股息：每股15港仙

意見回應

為提升年報的質量，歡迎閣下通過電郵反饋意見至ir@hshgroup.com或將閣下的意見寄回本公司的註冊辦事處。

股東服務

查詢股份過戶登記，請聯絡本公司的股份登記處：

香港中央證券登記有限公司

香港灣仔皇后大道東183號

合和中心17樓1712-1716號舖

客戶服務熱線：(852) 2862 8555

傳真：(852) 2865 0990/2529 6087

電郵：hkinfo@computershare.com.hk

股東可隨時將書面通知交回本公司股份登記處的上述地址，更改收取本公司公司通訊的語言版本或收取方式的選擇。變更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
1226號·Ayala及Makati Avenue交界
電話：+63-2 887 2888
傳真：+63-2 815 4825
電郵：reservationpmn@peninsula.com

紐約半島酒店

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

芝加哥半島酒店

美國伊利諾州芝加哥
Superior 東街108號
(近北密西根大道)
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 (0)1 58 12 28 88
傳真：+33 (0)1 58 12 29 99
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 8000 0889
巴西 0800 891 9601
加拿大 011 800 2828 3888
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 001 800 123 4646
卡塔爾 00800 100 388
俄羅斯 810 800 2536 1012
沙地阿拉伯* 800 8 852 288
新加坡 001 800 2828 3888
西班牙 900 937 652
瑞士 0800 562 923
台灣 00 800 2828 3888
泰國 001 800 2828 3888
阿聯酋 800 0852 07088
英國 00 800 2828 3888
美國 1 866 382 8388

網址

香港上海大酒店有限公司：
www.hshgroup.com

半島酒店：
www.peninsula.com

淺水灣影灣園：
www.therepulsebay.com

凌霄閣及山頂纜車：
www.thepeak.com.hk

The Landmark：
www.thelandmarkvietnam.com

泰國鄉村俱樂部：

www.thaicountryclub.com

鵝園高爾夫球會：

www.quaillodge.com

半島商品有限公司：

www.peninsulaboutique.com

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5B, Ton Duc Thang
電話：+84-8 3822 2098
傳真：+84-8 3822 5161
電郵：info@thelandmarkvietnam.com

會所與服務

泰國鄉村俱樂部

泰國Bangpakong區 Thambon Pimpa
Bangna-Trad Km. 35.5
88 Moo 1號
(郵編：Chacheongsao 24130)
電話：+66 38 570 234
傳真：+66 38 570 225
電郵：inquiry@thaicountryclub.com

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 3726
免費熱線：+1-866 675 1101
(只限美國)
電郵：lodgedesk@quaillodge.com

半島商品有限公司

香港九龍尖沙咀廣東道33號
中港城第六座1002室
電話：+852 2193 6901
傳真：+852 2193 6900
電郵：pml@peninsula.com

大班洗衣有限公司

香港荃灣德士古道62至70號
寶業大廈B座1樓2室
電話：+852 2612 2008
傳真：+852 2409 5239
電郵：tpl@peninsula.com

* 免費致電只適用於Saudi Telecom Company



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

www.hshgroup.com

