

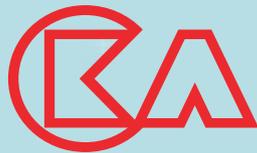
優化資產 持續增值



CK ASSET HOLDINGS LIMITED
長江實業集團有限公司
(於開曼群島註冊成立之有限公司)
股份代號：1113

2019 年報

集團架構



長江實業集團有限公司

(於香港註冊及上市之開曼群島有限公司)

股份代號：1113



長江實業集團總市值

港幣 1,560 億元

2020年3月19日

目錄

- 2 五年財務概要
- 3 全年概覽
- 10 主席報告
- 15 管理層討論及分析
- 28 董事個人資料
- 31 集團要員資料
- 40 董事會報告
- 54 企業管治報告
- 89 環境、社會及管治報告
- 116 發展物業概覽
- 128 投資物業概覽
- 132 酒店及服務套房概覽
- 134 基建及實用資產業務概覽
- 136 英式酒館業務概覽
- 138 飛機租賃概覽
- 139 基建業務經濟收益概覽
- 140 主要物業表
- 146 綜合財務報表
- 189 獨立核數師報告
- 194 上市房地產投資信託
- 200 風險因素
- 212 公司資料及重要日期



五年財務概要

綜合收益表 (港幣百萬元)

	2015	2016	2017	2018	2019
集團收入	57,280	69,300	57,546	50,368	82,382
攤佔合營企業之收入	1,513	610	6,234	14,113	13,937
總額	58,793	69,910	63,780	64,481	96,319
股東應佔溢利	17,113	19,415	30,125	40,117	29,134

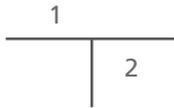
綜合財務狀況表 (港幣百萬元)

	2015	2016	2017	2018	2019
固定資產	18,614	33,695	35,337	37,660	97,519
投資物業	119,959	125,306	135,998	123,478	119,832
合營企業	4,393	7,907	65,293	59,842	59,371
聯營公司	7,743	7,333	7,402	7,256	7,000
其他非流動資產	9,599	9,791	12,331	26,784	33,820
流動資產淨值	174,870	169,047	123,572	166,478	140,757
	335,178	353,079	379,933	421,498	458,299
非流動負債	65,491	76,805	70,753	80,470	97,067
資產淨值	269,687	276,274	309,180	341,028	361,232
上列項目代表：					
股本及股本溢價	254,811	253,003	245,875	245,639	245,639
儲備	8,285	17,196	45,677	77,881	98,614
股東權益	263,096	270,199	291,552	323,520	344,253
永久資本證券	—	—	11,670	11,670	11,670
非控股股東權益	6,591	6,075	5,958	5,838	5,309
權益總額	269,687	276,274	309,180	341,028	361,232
股東權益					
— 每股賬面淨值(港元)(附註一)	68.17	70.66	78.85	87.59	93.21
每股溢利(港元)(附註二)	4.43	5.05	8.07	10.85	7.89
每股股息(港元)	1.40	1.53	1.70	1.90	2.10
中期股息	0.35	0.38	0.42	0.47	0.52
末期股息	1.05	1.15	1.28	1.43	1.58

附註一： 每股賬面淨值以年終結算日已發行股份數目計算。

附註二： 2016年至2019年每股溢利以相關年度內已發行股份或已發行股份之加權平均數計算。2015年每股溢利以於上市日已發行股份3,859,678,500股計算，視同該等股份於整個年度經已發行。

全年概覽



1及2. 受新型冠狀病毒疫症所影響，集團2019年度全年業績公佈改為透過採用網上廣播進行，取代舉行實體記者會及分析員會議。

CA 集團物業總銷售額約港幣282億元，售出超過4,500個單位，物業位於香港、內地、新加坡及倫敦。

1-3



全年概覽(續)



1	3
2	4

1. 公益金捐款
2. 商界展關懷
3. 上海高•尚領域推售
4. 東莞海逸豪庭G期物業展銷會



- ☞ 長江集團149家成員公司獲香港社會服務聯會嘉許為「商界展關懷」企業，連續16年成為最多成員公司獲此殊榮的企業集團。
- ☞ 長江集團繼續支持香港公益金（「公益金」）及時雨基金，為有需要人士紓解燃眉之急。
- ☞ 發售廣州御湖名邸9期B區，深受買家歡迎。
- ☞ 上海高•尚領域推出發售，市場反應良好。
- ☞ 推售東莞海逸豪庭G期，銷售成績理想。



全年概覽(續)



☞ 集團獲《東周刊》頒發「傑出企業策略大獎 2019」。

☞ 海逸國際酒店集團榮獲TTG Asia「第30屆TTG年度旅遊大獎」頒發「最佳本地連鎖酒店」獎項，連續十年獲取殊榮。

☞ 推售重慶御峰·尚城、中山瀧珀花園及東莞海逸豪庭D期，市場反應熱烈。

1	3
2	4
	5

1. 東莞海逸豪庭D期推出市場
2. 中山瀧珀花園展銷活動
3. 發售重慶御峰·尚城
4. 傑出企業策略大獎2019頒獎典禮
5. 海逸國際酒店集團榮獲「最佳本地連鎖酒店」獎項

7-9





1	
2	3

1. 集團新業務：
英國Greene King
2. 董事培訓講座
3. 數碼體驗營銷大獎2019

- ☞ 集團收購英國釀酒廠及英式酒館營運商 Greene King，擴充旗下投資組合。
- ☞ 就董事培訓，邀請卓越專業人士向董事講解有關監管及合規事宜之相關課題。
- ☞ 1881 Heritage 於新城財經台舉辦之「數碼體驗營銷大獎2019」中榮膺「十大最佳數碼體驗營銷商場」、「最佳旅遊地標」及「高端餐飲及商務宴會」殊榮。
- ☞ Horizon Hotels & Suites 獲《Now TV》頒發「優越酒店市場定位品牌大獎」。

10-12

全年概覽(續)



- 🏆 1881 Heritage 慶祝開幕十週年。
- 🏆 集團系內公司獲強制性公積金計劃管理局頒發 2018-19 年度「積金好僱主」、「積金推廣獎」及「電子供款獎」。
- 🏆 集團獲《信報財經新聞》頒發「上市公司卓越大獎 2019」。
- 🏆 集團獲《明報》頒發「香港傑出上市企業大獎」。



1	4	6
2	3	5
		7

1. 香港1881 Heritage
2. 2018/2019年度積金好僱主
3. 上市公司卓越大獎2019
4. 商場親子活動大獎
5. 推售長沙灣愛海頌
6. 傑出上市公司大獎2019
7. 推售廣州逸翠莊園3期

- ☞ 黃埔天地獲《星島日報》頒發「商場親子活動大獎」。
- ☞ 推售廣州逸翠莊園3期及上海御沁園5B期，市場反應理想。
- ☞ 長沙灣愛海頌推出市場發售。
- ☞ 長江集團獲《am730》頒發「傑出上市公司大獎2019」。
- ☞ 廣州御湖名邸獲《新浪》頒發「豪宅類-2019年度魅力景觀大宅」獎項。
- ☞ 長江集團第20年蟬聯公益金三大最高籌款機構之一。

主席報告

優化資產
持續增值



業務摘要

	2019年	2018年	變幅
每股基礎溢利 ^{附註1}	港幣 7.78 元	港幣 6.53 元	+19%
基礎溢利 ^{附註1} (港幣百萬元)	28,729	24,134	
重估及出售投資物業 ^{附註2} (每股)	港幣 0.11 元	港幣 4.32 元	
重估及出售投資物業 ^{附註2} (港幣百萬元)	405	15,983	
每股列賬溢利 ^{附註3}	港幣 7.89 元	港幣 10.85 元	-27%
列賬溢利 ^{附註3} (港幣百萬元)	29,134	40,117	
每股末期股息	港幣 1.58 元	港幣 1.43 元	+10.5%
每股全年股息	港幣 2.10 元	港幣 1.90 元	+10.5%

附註1：基礎溢利(非IFRS指標)指重估及出售投資物業前溢利，表示本集團未計重估及出售投資物業所得收益的基礎業績。

附註2：重估及出售投資物業金額已扣除稅項及非控股股東權益。

附註3：列賬溢利指股東應佔溢利。

全年盈利

本集團截至2019年12月31日止年度每股基礎溢利(未計重估及出售投資物業)為港幣7元7角8分(2018年—港幣6元5角3分)，較2018年增加19%。已扣除稅項及非控股股東權益之重估及出售投資物業金額為港幣4億500萬元。每股列賬溢利為港幣7元8角9分(2018年—港幣10元8角5分)，較2018年減少27%，主要由於去年度業績錄得出售投資物業中環中心重大收益。

本集團每股基礎溢利為港幣7元7角8分，較2018年增加19%。

股息

董事會現建議開派2019年度末期股息每股港幣1元5角8分，給予2020年5月20日(星期三)營業時間結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。上述股息連同於2019年9月12日已派發之中期股息每股港幣5角2分，2019年全年合共派息每股為港幣2元1角(2018年全年每股派息港幣1元9角)。上述2019年度末期股息，如獲2020年度股東週年大會通過，將於2020年5月29日(星期五)派發。

主席報告(續)

業務展望

業務回顧

2019年全球環境持續多變，香港尤其面對挑戰，長江實業集團有限公司(「集團」)整體表現維持穩健，業績符合預期，惟部分本地業務於下半年難免受到影響。年內，集團貫徹審慎發展陸續增加固定收入之方針及策略，應對市場各種變化及抵禦波動，並積極提升現金流質素及強化固定收入基礎，把握合適機遇作環球優質投資，以維持業務穩健發展，並持續為股東創造長遠回報。

物業銷售

本港樓市於年內受社會事件所影響，惟住宅物業需求持續，而全球維持低息環境，港府10月放寬本地私人樓宇按揭成數，均為正面因素。集團之物業銷售貢獻較2018年有大幅增長，主要由於旗下海之戀、海之戀•愛炫美、My Central及維港頌於2019年入賬。內地物業銷售鑑於市場因素而較為緩慢，故集團內地物業發展項目落成周期亦因而作出調整。中央政府的房策以「房住不炒」為定位，落實房地產長效管理機制，保持市場穩定。

物業租務

年內物業租務整體收益輕微下跌。位於倫敦的5 Broadgate商用物業於2019年提供全年租金收入貢獻，有助抵銷部分因2018年出售The Center後不再錄得租金收入，以及和記大廈於2019年展開重建工程而僅錄得數月收益。和記大廈重建工程順利，日後將成為中區標誌性時尚優質甲廈。坐落西鐵沿線佔地逾430,000平方呎的荃灣海之戀商場將於2020年下半年正式開業，出租情況理想，將帶來租務收益。集團將繼續把握固定收入項目之收購機會，提高投資物業組合質素，以帶來穩定收益及長期資產增值。

酒店及服務套房業務

訪港旅客人數的增長趨勢於去年下半年逆轉，年內集團旗下服務套房收益維持穩定，惟酒店收入則受下半年本地氛圍影響而大幅減少，整體收益遜於去年，使基礎溢利下跌約2%，惟來年之業務將面臨更大挑戰。紅磡九龍海逸君綽酒店的擴建部分已於2019年8月正式投入運作，北角歷山酒店亦將於2020年上半年開業，該兩個項目合共提供約1,200間房間。於年終結算日，集團酒店及服務套房組合共有約15,000間客房。

飛機租賃

集團年內精簡飛機租賃業務之管理架構，重塑AMCK Aviation品牌，強化旗下環球飛機租賃平台。以新品牌經營業務下，為客戶及合作夥伴提供專業服務，打造長遠穩定經營條件。憑藉飛機租賃穩固之營運表現，以及飛機數量有所增加，租賃收入高於去年，2019年全年溢利貢獻為港幣15億1,500萬元。鑑於現時之旅遊情況，集團未來的經營態度及發展策略將持續審慎務實。

英式酒館業務

集團於2019年10月完成收購英國企業Greene King，已為集團提供溢利。Greene King於收購前為倫敦交易所上市公司，業務遍及英格蘭、威爾斯及蘇格蘭，乃具領導地位的釀酒廠及英式酒館營運商，經營超過2,700間英式酒館、餐廳及酒店，歷史悠久，擁有房產業權，財務根基穩健。

基建及實用資產業務

基建及實用資產業務為集團主要固定收入來源之一。CK William集團之溢利貢獻為港幣15億4,800萬元，該公司業務包括於澳洲及其他國家配電、輸氣及配氣，以及為偏遠地區客戶提供發電方案。加拿大房屋設備及服務供應商Reliance Home Comfort期內溢利貢獻為港幣10億8,600萬元，而於歐洲之能源管理綜合服務供應商ista溢利貢獻為港幣12億6,000萬元。根據已訂立之經濟收益協議，基建業務經濟收益為集團提供收入，溢利貢獻為港幣6億3,000萬元。集團將持續物色環球多元化基建及實用資產與相關投資項目，進一步增強優質現金流，並為整體組合帶來增值效益。

展望未來

新型冠狀病毒疫情急遽發展，持續向世界各地蔓延，亞洲、歐美以至中東等地亦未能倖免，多國經濟預期將因營商受阻、消費疲弱及旅遊減少而承受壓力。加上近日全球油價暴跌，將為環球經濟帶來百上加斤的影響。世界經濟局勢本已趨向緩慢，現將對多國經濟增長造成嚴重衝擊。儘管中美貿談已於2020年初達成首階段協議，以及全球低息環境持續，惟英國脫歐情況等不明朗因素仍難以預計，須審慎應對。

內地經濟實質增長於2019年維持於百分之六以上水平，未來一年預期將因疫情面對不同挑戰，難免對經濟及社會造成較大衝擊，惟國家經濟長期向好基本面預料並無改變，中央政府決心穩定增長之政策對經濟將帶來支持。當疫情過後，經濟增長可望迅速回升，並維持高於其他主要國家之增長步伐。

主席報告(續)

香港經濟方面，將無可避免受本地及外圍不確定因素影響，預期本地物業市場將面對不同程度的挑戰，並繼續由市況及政府相關房屋政策所主導，惟當內地經濟環境回穩，料將為本港帶來各種不同機遇。長遠而言，市場對物業的基本需求及購買力將有助樓市回復平穩發展。

集團於過去數年大力爭取提升香港及香港以外固定收益，持續積極尋求潛質優良之業務投資，以不斷提升盈利及現金流質素，及加強穩定收入來源的比重為目標，各項相關投資已取得成效，預期優質長期固定收入將隨時間而增長。在目前經濟動盪環境之下，集團將繼續秉持「發展不忘穩健、穩健不忘發展」原則，於全球物色新投資機遇及發展固有業務，而香港及內地依然為集團之重要市場。

標準普爾及穆迪各自持續給予集團「A/穩定」及「A2 穩定」之信貸評級。集團年終結算日之負債淨額與總資本淨額比率為5.2%，憑藉其穩健財務根基，來自多元業務及地域之固定盈利貢獻及現金流，將有助把握環球拓展機遇及參與香港的復甦，集團對未來前景將審慎積極面對。

自2019年年中開始並持續多月之社會事件，為香港帶來動盪及多方面的嚴峻考驗，接踵而來的疫情擴散除加深對經濟之影響，所引致之不安令香港雪上加霜，對不同行業尤其酒店、旅遊、零售、飲食及地產業的衝擊，將致使2020年之經營環境更形艱巨。惟香港整體根本優勢未變，以其過往應對逆境及疫症均迎難而上的決心，加上內地作為本港持續發展的後盾，預料將可克服當前挑戰。要恢復內外信心及重拾經濟動力，實需要時間及有賴政府相關政策的支持，在社會上下多方的共同努力下，將帶領香港走出困境。

致意

處身充滿競爭及挑戰的全球化年代，具智慧及創意、經驗豐富及勤奮忠誠的員工，為集團最寶貴的資產，謹藉此機會，本人對董事會同仁及本集團各部門忠心員工年內之勤奮工作、忠誠服務及貢獻，深表謝意。

主席
李澤鉅

香港，2020年3月19日

管理層討論及分析

可持續發展策略

長江實業集團有限公司為具領導地位的跨國企業，以推動業務長期持續發展為目標，一直致力強化地產本業，並貫徹環球審慎投資策略以加強固定收入基礎。集團多元化業務涵蓋物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理、飛機租賃、英式酒館業務和投資基建及實用資產業務，以及持有三個上市房地產投資信託的權益。

鞏固物業發展組合

集團物業發展業務在香港及內地佔有重要市場份額，且足跡遍及新加坡及英國。集團將繼續尋求合適機遇，以不同形式投資，繼續鞏固本地及香港以外物業發展組合，支持業務長遠穩步發展。

拓闊優質經常性收益基礎

集團以持續創造股東回報為目的，一直積極尋求提供穩健收益之高質投資項目，以提升盈利及現金流質素，並加強穩定收入來源比重。集團過去數年落實多項涉足不同行業及地域的優質投資及收購，建立多元化固定收入投資組合。集團將有效運用固有市場優勢及財務資源，繼續發掘本地及香港以外的投資良機，進一步拓闊集團經常性收益基礎。

就維持最有利資本結構及投資級別信貸評級下，平衡業務發展及企業穩健

集團秉持「發展不忘穩健」原則及堅守一貫環球審慎拓展策略，未來發展方針將以提高盈利質素及提升資產價值為原則。集團側重潛在投資的業務基礎及發展前景，並以各地市場情況及項目風險作考慮。一切投資決定皆以股東長遠利益為依歸，並取決於項目是否符合集團嚴謹的投資準則。集團將進一步加強風險管理以迅速回應不可預見之經濟環境及市場變化，不斷提升營運效益及效率，並致力維持最有利之資本結構及投資級別信貸評級，同時尋求全球多元化融資來源，為集團提供穩定流動資金作優質投資，推進業務長期持續發展，為股東締造長遠價值。

管理層討論及分析(續)

業務回顧

主要業務活動

1. 於2019年內完成之物業包括：

名稱	地點	樓面面積 (平方呎)	本集團 所佔權益
維港頌及 歷山酒店	內地段 8920 號	755,626	100%
Stars of Kovan	新加坡實龍崗路上段	326,063	100%
高逸尚城 第3期標段1、 第4期標段1 及第5期	上海普陀區	3,540,203	60%
譽天下 第5期	北京順義區	582,216	100%
盈峰翠邸 第4B期	長沙望城區	882,898	100%
御峰 13B及14號地塊 (第十四棟除外)	重慶南岸區楊家山片區	1,978,012	95%
逸翠莊園 第2B期	廣州增城	290,518	100%
觀湖園 第2A期	武漢蔡甸區	727,959	100%
Chelsea Waterfront West Tower	倫敦切爾西/富勒姆	157,004	95%

2. 年內各項建築工程積極進行，預期2020年完成物業有：

名稱	地點	樓面面積 (平方呎)	本集團 所佔權益
波老道項目 第2期	內地段 8949 號	149,123	100%
愛海頌	新九龍內地段 6506 號	595,702	合作發展
御湖名邸 第3期	廣州黃埔區	453,680	80%
高逸尚城 第2期標段3、 第3期標段2 及第4期標段2	上海普陀區	2,740,146	60%
譽天下 第5期	北京順義區	487,766	100%
南城都匯 第7B及8A期	成都高新區	1,013,582	100%
御峰 14號地塊(第十四棟)	重慶南岸區楊家山片區	299,538	95%
海逸豪庭 第D2c期、G1b/G2a 第三區及G2b第一區	東莞環崗湖	3,670,113	99.8%
逸翠莊園 第3A及3B期	廣州增城	1,416,938	100%
瀧珀花園 第1期	惠州大亞灣	1,288,460	100%
御沁園 第5B-1期	上海浦東新區	330,549	85%
瀧珀花園	中山五桂山	677,415	100%

管理層討論及分析(續)

3. 購入或合作發展之主要物業及其他重要事項：

- (1) 2019年3月：本集團一全資附屬公司(「長實附屬公司」)與長江和記實業有限公司(「長和」)一全資附屬公司及長和訂立經濟收益協議(詳述於本公司日期為2018年8月31日之公告內)之補充協議，據此，長和將向長實附屬公司提供在若干相關業務之相關控股公司的若干附加投票安排及董事提名權。
- (2) 2019年3月：本集團就發展位於油塘東源街及崇耀街與毗連政府土地之地塊(將稱為油塘內地段第45號)與政府達成換地協議。該地盤面積約83,668平方呎，估計可建樓宇面積約418,339平方呎，並將發展為私人住宅物業。其後已於2019年6月簽訂有關油塘內地段第45號之換地條件協議。
- (3) 2019年8月：本公司經本集團一全資附屬公司透過英國二零零六年《公司法》第26部項下之協議安排方式(「協議安排」)以總代價約為27億英鎊(相當於約港幣252億元)收購Greene King plc(「Greene King」，其股份當時於倫敦證券交易所上市)全部已發行股本及將予發行股本(「收購事項」)(詳述於本公司日期為2019年8月19日之公告)。收購事項及協議安排已於2019年10月完成。Greene King為英國具領導地位的釀酒廠及英式酒館營運商，於英格蘭、威爾斯及蘇格蘭等地經營超過2,700間英式酒館、餐廳及酒店。
- (4) 2019年11月：AMCK Aviation Holdings Ireland Limited(「AMCK」，一家本公司間接擁有50%股權的飛機租賃合營公司)(作為借款人)及本公司(作為擔保人)就總額不超過550百萬美元，分別為期五年及/或三年的貸款融資與三家個別金融機構(「貸款人」)各自共訂立三份獨立貸款融資協議(「融資協議」)，據此，本公司已同意就AMCK在各自之融資協議項下的所有付款及其他義務，向各貸款人提供擔保(「該等擔保」)。有關提供該等擔保，AMCK已同意向本公司就本公司在融資協議項下所作的付款作出彌償保證，並且根據三份獨立擔保費協議向本公司支付每年按0.45%計算的擔保費(詳述於本公司日期為2019年11月25日之公告)。
- (5) 2019年12月：本集團兩間全資附屬公司已接納政府以發展古洞北新發展區收回其丈量約份第92約及第95約多個地段之農地提出的補償要約。

物業銷售

本年度已確認之物業銷售收入(包括攤佔合營企業)為港幣641億800萬元(2018—港幣347億6,700萬元)，主要包括(一)香港君柏、海之戀、海之戀•愛炫美、My Central和維港頌的住宅單位銷售；(二)內地多個住宅及商業項目的銷售，包括東莞海逸豪庭、廣州逸翠莊園、青島曉港名城、上海湖畔名邸、重慶御峰、武漢觀湖園和大連項目；(三)英國Chelsea Waterfront的住宅單位銷售；及(四)新加坡Stars of Kovan的住宅及商業單位銷售，以地區概括如下：

地區	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
香港	50,020	11,497
內地	13,059	22,142
海外	1,029	1,128
	64,108	34,767

本年度物業銷售收益為港幣213億7,200萬元(2018—港幣120億300萬元)，以地區概括如下：

地區	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
香港	18,982	3,580
內地	2,074	7,783
海外	316	640
	21,372	12,003

本港及內地多個項目的住宅單位預售均進展良好，包括香港愛海頌、上海高逸尚城、東莞海逸豪庭、廣州逸翠莊園和重慶御峰等，預期於各項目竣工時帶來溢利收益。

管理層討論及分析(續)

於2019年12月31日，已簽訂合約而尚未確認之物業銷售(包括攤佔合營企業)如下：

地區	銷售確認預期		
	2020年 港幣百萬元	2020年後 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
香港	1,809	6,887	8,696
內地	9,833	8,467	18,300
海外	2,267	35	2,302
	13,909	15,389	29,298

於年終結算日，本集團擁有可開發土地儲備(包括合作發展項目之發展商權益，但不包括農地及已完成物業)約9,200萬平方呎，其中400萬平方呎、8,400萬平方呎及400萬平方呎分別位於香港、內地及海外。

物業租務

本年度物業租務收入(包括攤佔合營企業)為港幣74億5,000萬元(2018—港幣76億3,500萬元)，包括出租寫字樓、零售、工業及其他物業的租金收入如下：

物業用途	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
零售	3,357	3,334
寫字樓	2,926	3,132
工業	736	722
其他	431	447
	7,450	7,635

集團投資物業大多數位於香港，包括中環的長江集團中心、華人行及和記大廈(現正重建中)、尖沙咀的1881 Heritage、紅磡的黃埔花園、葵涌的和黃物流中心及其他物業。

本年度物業租務收益為港幣68億9,700萬元(2018—港幣69億3,000萬元)，以地區概括如下：

地區	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
香港	5,466	5,706
內地	649	638
海外	782	586
	6,897	6,930

於年終結算日，本集團持有約1,600萬平方呎之投資物業組合(包括攤佔合營企業，但不包括車位)如下：

地區	零售 百萬平方呎	寫字樓 百萬平方呎	工業 百萬平方呎	總額 百萬平方呎
香港	3	3	7	13
內地	1	1	—	2
海外	—	1	—	1
	4	5	7	16

於2019年12月31日按專業估值，採用介乎約4%至8%的資本化比率計算，錄得投資物業公平值增加港幣2億2,800萬元(2018—港幣39億9,300萬元)。

酒店及服務套房業務

本年度酒店及服務套房業務收入(包括攤佔合營企業)為港幣41億8,500萬元(2018—港幣51億5,200萬元)，主要包括集團於香港經營之海逸君綽酒店、海逸酒店及Horizon Hotels & Suites的收入，而酒店業務自2019年年中起受香港社會動盪所影響，收入較去年減少港幣9億6,700萬元。

本年度經扣除物業折舊後之酒店及服務套房業務收益為港幣13億4,500萬元(2018—港幣19億2,400萬元)，以地區概括如下：

地區	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
香港	1,371	1,978
內地	(26)	(21)
海外	—	(33)
	1,345	1,924

管理層討論及分析(續)

集團酒店及服務套房物業主要位於香港，並提供約15,000間客房。上半年之整體平均入住率錄得89.5%，而下半年則下降至71.3%。全年度平均經營溢利為每平方呎每月港幣19元，若以營運中酒店及服務套房物業於2019年12月31日的賬面值計算，年收益率為16.3%。

集團於香港發展興建、擁有840間客房之歷山酒店經已落成，即將開始試業。

物業及項目管理

本年度物業及項目管理收入(包括攤佔合營企業)為港幣8億6,800萬元(2018—港幣8億8,400萬元)，主要包括為集團發展物業提供物業管理及相關服務所收取的管理費。

本年度物業及項目管理收益為港幣3億6,200萬元(2018—港幣3億7,100萬元)，以地區概括如下：

地區	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
香港	277	261
內地	61	71
海外	24	39
	362	371

於年終結算日，集團管理已落成物業樓面總面積約2億7,400萬平方呎，預期該面積會隨着物業發展項目於未來相繼落成而平穩增長。本集團會致力為管理之物業提供優質服務。

飛機租賃

本年度飛機租賃收入(包括攤佔合營企業)為港幣31億9,200萬元(2018—港幣29億4,900萬元)，包括出租窄體飛機及寬體飛機予航空公司的收入，隨著集團購入更多飛機，收入較去年增加港幣2億4,300萬元。

本年度經扣除飛機折舊後之飛機租賃收益為港幣 15 億 1,500 萬元 (2018—港幣 12 億 7,600 萬元)，按承租人的經營地區概括如下：

地區	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
亞洲	481	518
歐洲	438	300
北美洲	388	302
拉丁美洲	208	156
	1,515	1,276

於年終結算日，本集團(包括合營企業權益)擁有 129 架窄體飛機和 5 架寬體飛機，平均機齡為 6 年，而平均餘下租賃期為 4.7 年，並就購入 30 架飛機承擔金額(包括攤佔合營企業)約港幣 123 億元。

英式酒館業務

於 2019 年 10 月，本集團成功完成收購 Greene King，一家具領導地位的釀酒廠及英式酒館營運商，在英格蘭、威爾斯及蘇格蘭經營超過 2,700 間英式酒館、餐廳及酒店。

Greene King 的業務分為三個支部：

支部	業務
英式酒館公司	營運多系列以提供食物為主的酒吧餐廳及以社區為本的地道酒吧
英式酒館合作夥伴	擁有並以租賃或特許模式經營多間主要供喝酒的優質英式酒館
釀酒及品牌	銷售及分銷多種啤酒，包括多系列於自家酒廠釀製的知名品牌啤酒

Greene King 於 2019 年 10 月成為附屬公司後，其業務為本年度收入及收益分別提供港幣 36 億 1,100 萬元及港幣 5 億 5,500 萬元。

管理層討論及分析(續)

基建及實用資產業務

本集團持有下列經營基建及實用資產業務之合營企業權益：

	主要業務	權益
CK William JV	於澳洲、美國、加拿大及英國擁有多項能源資產的營運商	40%
CKP (Canada) JV	於加拿大以消費者品牌「Reliance Home Comfort」從事房屋設備及服務業務的供應商	75%
Sarvana JV	於歐洲由 ista 集團提供能源管理綜合服務的供應商	65%

並攤佔各合營企業本年度的收入如下：

	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元
CK William JV	4,158	4,355
CKP (Canada) JV	3,542	3,376
Sarvana JV	5,205	5,363
	12,905	13,094

本集團自 2018 年 10 月亦投資於基建及實用資產業務的經濟收益如下：

	主要業務	經濟收益 權益
Park'N Fly	加拿大機場外圍停車場設施公司	20%
UK Rails	英國鐵路車輛租賃公司	20%
Northumbrian Water	英格蘭及威爾斯受規管食水及污水處理公司	16%
Dutch Enviro Energy	荷蘭轉廢為能公司	14%
Wales & West Gas Networks	威爾斯及英格蘭西南部配氣服務網絡商	12%
Australian Gas Networks	澳洲天然氣配氣商	11%

本年度投資基建及實用資產的溢利收益為港幣45億2,400萬元(2018—港幣40億3,400萬元)，以地區概括如下：

	澳洲 港幣百萬元	歐洲 港幣百萬元	北美洲 港幣百萬元	2019 總額 港幣百萬元	2018 總額 港幣百萬元
CK William JV	1,490	18	40	1,548	1,605
CKP (Canada) JV	—	—	1,086	1,086	1,021
Sarvana JV	—	1,260	—	1,260	1,299
其他投資	83	536	11	630	109
	1,573	1,814	1,137	4,524	4,034

房地產投資信託之權益

於年終結算日，本集團持有上市房地產投資信託(「產業信託」)的權益如下：

	主要業務	權益
匯賢產業信託	投資內地酒店及服務套房、辦公室及零售物業	32.2%
置富產業信託	投資香港零售物業	27.1%
泓富產業信託	投資香港辦公室、零售及工業物業	18.3%

本集團以聯營公司匯賢產業信託所公佈本年度業績攤佔溢利港幣1億7,500萬元(2018—港幣2億1,800萬元)，而年度內收取現金分派共港幣5億1,700萬元(2018—港幣5億8,300萬元)。

集團收取置富產業信託及泓富產業信託之現金分派共港幣3億1,900萬元(2018—港幣3億2,000萬元)，已確認為本年度投資收益，並以2019年12月31日市場收市價計，將其價值增加港幣8,500萬元列賬為金融工具得益(2018—金融工具虧損港幣4億5,300萬元)。

管理層討論及分析(續)

財務概覽

資金流動性及融資

本集團以中短期為基礎監控流動資金需求，並因應需要安排銀行及其他借款。

於年終結算日，集團銀行及其他借款總額為港幣 801 億元，較 2018 年 12 月 31 日銀行及其他借款增加港幣 106 億元。還款期攤分 17 年：於 1 年內到期借款為港幣 68 億元，於 2 至 5 年內到期借款為港幣 518 億元，及於 5 年後到期借款為港幣 215 億元。

於 2019 年 12 月 31 日，集團負債淨額與總資本淨額比率約為 5.2%。負債淨額以銀行及其他借款扣減銀行結存及定期存款港幣 603 億元計算，而總資本淨額則為權益總額及負債淨額之和。

集團擁有大量現金，加上未動用銀行貸款額，其資金流動性持續穩健，有足夠財務資源以應付承約及流動資本需求。

理財政策

本集團持審慎態度管理外匯風險，而借款主要以浮息為基礎。本集團定期管理及檢討所面對之匯率及利率風險。對海外投資及於匯率及利率波動或不明朗時，本集團會利用對沖工具，包括掉期合約及遠期合約等，以減低集團所面對因匯率及利率變化所產生之風險。

於年終結算日，58.5% 集團借款為港幣及美元，亦為內地物業項目、澳洲基建及實用資產投資、及英國英式酒館等業務安排人民幣、澳元及英鎊借款。集團地產業務收入以港幣及人民幣為主，而持有銀行結存及定期存款大部分為港幣及人民幣。海外投資及業務會產生外幣收入，集團亦會按營運需要持有該等外幣現金。

資產抵押

於年終結算日，港幣 160 億 2,100 萬元 (2018—港幣 133 億 9,300 萬元) 之物業已就內地物業發展項目之銀行借款作抵押，而港幣 370 億 5,800 萬元之物業已就英國英式酒館業務之其他借款作抵押。

或有負債

於年終結算日，本集團所提供擔保包括(一)酒店項目地主可攤分收入達港幣5億2,100萬元(2018—港幣5億3,600萬元)；(二)銀行向購買集團內地發展及銷售物業人士所提供有抵押貸款達港幣19億7,500萬元(2018—港幣30億500萬元)；及(三)銀行向合營企業所提供貸款達港幣35億200萬元。

僱員

於年終結算日，本集團(包括其附屬公司)僱用約56,000名員工，年度內薪酬(不包括董事酬金)約為港幣65億2,500萬元。本集團確保僱員薪酬維持競爭性，僱員之薪酬及花紅，以僱員個別之表現、集團盈利狀況、同業水平及市場環境而釐定。本集團並無僱員認購股權計劃。

董事個人資料



李澤鉅

甘慶林

葉德銓

李澤鉅，55歲，於1985年加入長江集團，自2018年5月10日起擔任本公司主席，2015年2月起出任董事總經理，並自2015年6月起擔任執行委員會主席。李先生自2018年5月10日起亦為本公司薪酬委員會成員，並自2019年1月起擔任本公司提名委員會主席。李先生自2015年1月起出任本公司董事，並自2015年2月起出任執行董事。李先生於2015年2月至2018年5月10日擔任本公司副主席。李先生為長江和記實業有限公司之主席兼集團聯席董事總經理。李先生亦為長江基建集團有限公司及長江生命科技集團有限公司之主席、電能實業有限公司及港燈電力投資之受託人—經理港燈電力投資管理人有限公司（「港燈電力投資管理人」）非執行董事、港燈電力投資有限公司非執行董事兼副主席，以及赫斯基能源公司聯席主席。除港燈電力投資管理人外，上文提述之公司/投資信託全部均於香港或海外上市。李先生亦為李嘉誠基金會有限公司及李嘉誠（環球）基金會（前稱李嘉誠（海外）基金會）副主席及Li Ka Shing (Canada) Foundation成員兼副主席，以及香港上海滙豐銀行有限公司董事。李先生為中國人民政治協商會議第十三屆全國委員會常務委員，同時任香港特別行政區行政長官創新及策略發展顧問團成員及香港總商會副主席，並為巴巴多斯駐港名譽領事。李先生持有土木工程學士學位、土木工程碩士學位及榮譽法學博士學位。李先生為本公司資深顧問及按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司主要股東李嘉誠先生的長子，以及本公司副董事總經理及執行委員會委員甘慶林先生之姨甥。李先生亦為若干按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司主要股東的董事，以及為若干由本公司主要股東所控制公司的董事。

甘慶林，73歲，於1993年加入長江集團，自2015年2月起出任本公司執行董事及本公司副董事總經理，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。甘先生為長江和記實業有限公司之副董事總經理，以及長江基建集團有限公司集團董事總經理及長江生命科技集團有限公司總裁及行政總監。上文提述之公司全部均為上市公司。甘先生亦為匯賢產業信託（於香港上市）管理人滙賢房託管理有限公司之主席。甘先生持有工程學士學位及工商管理碩士學位。甘先生為本公司資深顧問及按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司主要股東李嘉誠先生之襟弟，以及本公司主席兼董事總經理及本公司執行委員會主席李澤鉅先生之姨丈。

葉德銓，67歲，於1993年加入長江集團，自2015年1月起出任本公司董事，2015年2月起出任本公司副董事總經理兼執行董事，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。葉先生為長江和記實業有限公司之副董事總經理，同時任長江基建集團有限公司執行董事及副主席，以及長江生命科技集團有限公司高級副總裁及投資總監。上文提述之公司全部均為上市公司。葉先生亦為匯賢產業信託（於香港上市）管理人滙賢房託管理有限公司之非執行董事。葉先生持有經濟學士學位及工商管理碩士學位。葉先生為若干按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司主要股東所控制之公司的董事。



鍾慎強

趙國雄

周偉淦

鮑綺雲

吳佳慶

鍾慎強，68歲，於1978年加入長江集團，自2015年2月起出任本公司執行董事，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。鍾先生為香港註冊建築師，曾任中國人民政治協商會議第十一屆廣州市委員會委員。

趙國雄，69歲，於1997年加入長江集團，自2015年2月起出任本公司執行董事，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。趙先生為泓富產業信託（於香港上市）管理人泓富資產管理有限公司之主席，同時亦為置富產業信託（現時於香港上市，並於2019年10月21日前於新加坡上市）管理人置富資產管理有限公司之非執行董事。趙先生並擔任ARA Asia Dragon Fund管理人ARA Fund Management (Asia Dragon) Limited之董事。趙先生於香港及多個國家累積逾40年的國際地產業務經驗。趙先生為皇家特許測量師學會資深會員、香港董事學會理事及資深會員、香港地產行政師學會資深會員、香港浸會大學基金董事局副主席、加拿大Trent University工商管理學系名譽院士、新加坡管理大學於中國成立之國際諮詢理事會之成員、英國劍橋大學土地經濟學系高級客席院士、中山大學藥學院名譽教授及香港浸會大學工商管理學院客席教授。趙先生曾任中國人民政治協商會議上海市第十二屆委員會常務委員。趙先生持有社會學及經濟學文學士學位，並獲香港浸會大學頒授榮譽社會科學博士學位及加拿大Trent University頒授榮譽法學博士學位。趙先生為按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司一主要股東所控制之公司的董事。

周偉淦，太平紳士，72歲，自2015年2月起出任本公司執行董事，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。周先生於1995年7月加入和黃集團，並於其獲委任加入董事會前，曾任和黃集團之物業及酒店部門集團董事總經理。周先生現任本公司之全資附屬公司和記地產集團有限公司集團董事總經理。周先生亦為上市公司中國航空工業國際控股（香港）有限公司之非執行董事。周先生於各類發展之項目管理與建築設計方面，包括於香港、內地與海外之酒店、住宅、商業、工業及校舍項目有逾40年經驗。周先生持有香港大學建築學文學士學位及建築學學士學位，並為認可人士（建築師名單）及註冊建築師。自2001年8月起，周先生成為香港建築師學會資深會員。

鮑綺雲，64歲，於1982年加入長江集團，自2015年2月起出任本公司執行董事，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。鮑小姐為若干按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司主要股東的董事，以及為若干由本公司主要股東所控制公司的董事。

吳佳慶，63歲，於1987年加入長江集團，自2015年2月起出任本公司執行董事，2015年6月起出任本公司執行委員會委員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。吳小姐持有美國賓夕凡尼亞大學文學學士學位及美國哈佛大學城市規劃碩士學位。吳小姐為若干按證券及期貨條例第XV部所述屬本公司一主要股東所控制之公司的董事。

董事個人資料(續)



張英潮

周年茂

洪小蓮

羅時樂

羅弼士

張英潮，72歲，自2015年2月起出任本公司獨立非執行董事、審核委員會主席及薪酬委員會成員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。張先生亦出任長江基建集團有限公司、新世界百貨中國有限公司及創維集團有限公司之獨立非執行董事；及BTS Group Holdings Public Company Limited之獨立董事。張先生為Worldsec Limited之執行董事及副主席。張先生曾任中核國際有限公司、綠地香港控股有限公司、TOM集團有限公司及和記電訊香港控股有限公司(「和電香港」)之獨立非執行董事；及和電香港獨立非執行董事王葛鳴博士之替任董事。上文提述之公司全部均為上市公司。張先生持有數學學士學位及操作研究管理科碩士學位。

周年茂，70歲，自2015年2月起出任本公司獨立非執行董事及審核委員會成員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。周先生現為華業(控股)有限公司主席及董事總經理。

洪小蓮，72歲，於1972年3月加入長江集團，自2015年2月起出任本公司獨立非執行董事、薪酬委員會主席及審核委員會成員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。洪女士現為香港房屋協會監事會委員、香港理工大學基金管治委員會成員、香港理工大學榮譽顧問委員會委員、嶺南大學榮譽諮議會委員、天津大學校長顧問及中國國家行政學院(香港)工商專業同學會名譽副主席。洪女士亦曾於2008年1月至2018年1月間擔任中華人民共和國中國人民政治協商會議天津市第十二及十三屆委員會委員，於2011年至2016年5月間擔任香港科技大學顧問委員會委員，於2008年9月至2014年8月間擔任香港房屋協會執行委員會委員，於2006年11月至2012年10月間擔任地產代理監管局委員，並於2000年4月至2011年8月間曾任香港理工大學企業發展院督導委員會委員。洪女士為香港理工大學院士。

羅時樂，79歲，自2017年3月起出任本公司獨立非執行董事及審核委員會成員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。羅時樂先生亦為長江基建集團有限公司、長江生命科技集團有限公司及赫斯基能源公司之獨立非執行董事。上文提述之公司全部均為上市公司。羅時樂先生為謀士國際市場服務顧問有限公司之創辦人及董事總經理，該公司專為企業機構就商貿策略及計劃、市場發展、競爭定位及風險管理提供諮詢服務。羅時樂先生亦為謀士國際市場服務顧問(香港)有限公司之董事總經理。羅時樂先生曾任加拿大駐委內瑞拉大使、加拿大駐港總領事、渥太華外交部中國理事、渥太華東亞貿易理事、加拿大駐港高級商務專員、渥太華日本貿易理事，以及於西班牙、香港、摩洛哥、菲律賓、倫敦及印度掌理加拿大商貿專員事務。羅時樂先生亦曾出任RCA Ltd駐利比里亞、尼日利亞、墨西哥及印度之項目經理，並先後於加拿大及英國分別擔任RCA Ltd及Associated Electrical Industries之電子設備開發工程師。羅時樂先生持有加拿大麥基爾大學之電子工程學士學位及工商管理碩士學位，為合資格商業調停人。

羅弼士，68歲，自2017年3月起出任本公司獨立非執行董事及審核委員會成員，並自2019年1月起出任本公司提名委員會成員。羅弼士先生為港燈電力投資之受託人—經理港燈電力投資管理人有限公司及港燈電力投資有限公司之獨立非執行董事，港燈電力投資有限公司與港燈電力投資一併於香港上市，以及加拿大上市公司Queen's Road Capital Investment Ltd.之獨立非執行董事。羅弼士先生亦為香港電燈有限公司之董事、匯立銀行有限公司(前稱Welab Digital Limited)及Welab Capital Limited之獨立非執行董事。羅弼士先生於1988年加入和記黃埔有限公司(「和黃」)集團，自2000年起直至2011年退任前擔任和黃的集團副財務總監。羅弼士先生為香港聯合交易所有限公司主板及GEM上市委員會成員。羅弼士先生曾為香港加拿大商會(「商會」)執行委員會成員，現為商會之理事會成員。羅弼士先生亦曾擔任香港加拿大國際學校校董12年，並出任其財務委員會成員。羅弼士先生曾為香港會計師公會專業行為委員會成員9年(其中包括出任該委員會副主席)。羅弼士先生持有商業學士學位。羅弼士先生為加拿大、阿爾伯塔及英屬哥倫比亞特許專業會計師協會特許會計師，並為香港會計師公會資深會員。

集團要員資料

會計部

文嘉強，62歲，執行委員會委員兼會計部總經理，1987年12月加入長江集團，並為長江基建集團有限公司副主席及執行董事葉德銓先生之替任董事及海逸酒店管理有限公司之董事。彼亦為香港公益金董事。於會計、審計、稅務及財務方面累積超過39年經驗。持有經濟學學士學位，並為澳洲及新西蘭特許會計師公會會員。

李樹仁，56歲，副首席經理，1987年10月加入長江集團，於會計方面累積超過37年經驗。持有管理學深造文憑，並為特許公認會計師公會資深會員、香港會計師公會會計師、中國註冊會計師協會非執業會員及香港稅務學會資深會員及註冊稅務師。

吳月芳，71歲，副首席經理，1993年9月加入長江集團，於會計及財政方面累積超過47年經驗。持有會計學工商管理學士學位。

劉子豪，39歲，經理，2013年9月加入長江集團，於會計及審計方面累積超過17年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位，並為特許公認會計師公會資深會員。

王玲，36歲，經理，2014年6月加入長江集團，於會計及審計方面累積超過14年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位，並為香港會計師公會會計師。

吳慧玲，51歲，經理，2005年10月加入長江集團，於會計及審計方面累積超過27年經驗。持有財務管理理學碩士學位，並為特許公認會計師公會資深會員。

張運通，37歲，經理，2013年2月加入長江集團，於會計及審計方面累積超過15年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位，並為特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會計師。

蔡曉陽，36歲，經理，2015年4月加入長江集團，於會計及審計方面累積超過14年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位，並為香港會計師公會會計師。

行政部

吳寶隆，58歲，高級經理，1993年11月加入長江集團，於辦公室行政管理方面累積超過35年經驗。持有法律文憑、社會科學學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位。

余詠嫻，53歲，經理，2014年8月加入長江集團，於辦公室行政管理方面累積超過24年經驗。持有理學士(榮譽)學位、專業會計深造文憑及工商管理碩士學位。

建築成本及合約部

池鎮潔，57歲，首席經理，1991年12月加入長江集團，於工料測量方面累積超過31年經驗。持有建築工藝及管理學院士及國際商業法法學碩士學位，並為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會專業會員、香港測量師學會專業會員、香港營造師學會會員、特許仲裁司學會會員及具備中華人民共和國造價工程師資格。

張偉雄，53歲，合約經理，1998年3月加入長江集團，於工料測量方面累積超過34年經驗。持有建築經濟及管理理學學士(榮譽)學位，並為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會專業會員及香港測量師學會專業會員。

林汶娜，54歲，合約經理，1996年4月加入長江集團，於工料測量方面累積超過30年經驗。持有建造學高級文憑及測量學(工料測量)文憑，並為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會專業會員、香港測量師學會專業會員及具備中華人民共和國造價工程師資格。

劉向榮，51歲，合約經理，2000年10月加入長江集團，於工料測量方面累積超過29年經驗。持有屋宇設備工程學高級文憑及建築策劃管理理學學士學位，並為英國皇家特許測量師學會專業會員、特許仲裁司學會會員、香港價值管理學會會員及香港綠色建築議會綠建專才。

建築水準審核部

陳少雄，47歲，經理，2001年4月加入長江集團，於樓宇品質管理方面累積超過23年經驗。持有設施管理理學碩士學位及屋宇設備工程學學士(榮譽)學位，並為註冊專業工程師、特許工程師、香港工程師學會會員、英國屋宇設備工程師學會會員及國際工程技術學會會員。

集團要員資料(續)

主席辦公室

李端儀，56歲，經理，1987年5月加入長江集團，於秘書及辦公室管理方面累積超過36年經驗。

中國部

北京

楊舜喬，43歲，財務經理，2008年9月加入長江集團，於會計方面累積超過21年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位，並為特許公認會計師公會會員及香港會計師公會會計師。

北京辦事處

王琦，56歲，經理(業務發展)，1991年9月加入長江集團，於業務發展方面累積超過30年經驗。為公司北京辦事處之首席代表，並為北京東方廣場有限公司之董事、副總經理兼首席公司事務官。持有管理科學碩士學位及全球運營與管理研究生文憑。

廣州

鄧錫偉，60歲，高級項目經理，1986年11月加入長江集團，並為廣州御湖房地產發展有限公司、上海和雅房地產開發有限公司、上海聯雅投資諮詢有限公司及上海翔雅投資諮詢有限公司之總經理。鄧先生亦擔任北京寶苑房地產開發有限公司及北京長樂房地產開發有限公司之董事及總經理。於項目管理方面累積超過33年經驗。持有環境工程管理碩士學位及行政人員工商管理碩士學位，並為特許建造師、香港工程師學會會員及香港營造師學會會員。

林家強，62歲，項目經理，1994年6月加入長江集團，於項目管理方面累積超過42年經驗。持有營造工藝高級證書。

上海

林煜，51歲，高級項目經理，1998年6月加入長江集團，並為上海長潤江和房地產發展有限公司總經理。於項目管理方面累積超過26年經驗。持有建築學文學士(榮譽)學位、建築學碩士學位、工商管理碩士學位及策劃管理學深造文憑，並為註冊建築師、香港建築師學會會員及具備中華人民共和國一級註冊建築師資格。

陳永輝，53歲，租務經理，2012年7月加入長江集團，並為本集團於上海項目公司的首席租務經理。於物業租務方面累積超過27年經驗。持有土地管理理學士學位及國際房地產理學碩士學位，並為英國皇家特許測量師學會專業會員。

莊鈞貽，44歲，租務經理，2006年1月加入長江集團，並為本集團於上海項目公司的高級租務經理。於物業租務方面累積超過21年經驗。持有數學科理學士(榮譽)學位、房地產理學碩士學位、商業數據分析文學碩士學位及中國商業學理學碩士學位，並為英國皇家特許測量師學會專業會員、中國房地產估價師與房地產經紀人學會會員及具備中華人民共和國房地產經紀人執業資格。

林仲科，56歲，租務經理，2019年11月加入本集團，並為本集團於上海項目公司的首席租務經理。於房地產方面累積超過20年經驗。持有公共行政工商管理學士(榮譽)學位及商業-房地產管理文學碩士學位。並為英國皇家特許測量師學會專業會員及香港地產行政師學會會員。

沈錦耀，44歲，財務經理，2017年9月加入本集團，並為本集團於上海各項目公司的財務總監。於會計方面累積超過19年經驗。持有會計學文學士(榮譽)學位，並為特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會計師。

中國物業

李智健，57歲，業務發展經理，1998年8月加入長江集團，並為滙賢房託管理有限公司之執行董事、營運總監及負責人員。於會計、酒店管理及物業發展方面累積超過35年經驗。持有社會科學學士(榮譽)學位，並為中國註冊會計師協會會員、香港會計師公會會計師及英格蘭及威爾斯特許會計師協會資深會員。

朱汝輝，67歲，業務發展經理，1994年7月加入長江集團，並為重慶大都會東方廣場有限公司及重慶東廣飯店有限公司之總經理。於財務、會計、審計、酒店管理及業務發展方面累積超過40年經驗。持有經濟學文學士學位及工商管理商學士學位。

張秀英，58歲，業務發展經理，2000年8月加入長江集團，並為瀋陽麗都商務有限公司之董事兼副總經理、瀋陽麗都索菲特酒店之副總經理、成都長天有限公司之副總經理及成都天府麗都喜來登飯店之副總經理。於會計方面累積超過35年經驗。持有公司秘書及行政學高級證書，並為特許公司治理公會會士及香港特許秘書公會會士。

公司秘書處

楊逸芝，59歲，執行委員會委員兼公司秘書及公司秘書處總經理。楊小姐於1994年8月加入長江集團。楊小姐亦為長江基建集團有限公司之公司秘書及為長江基建集團有限公司集團董事總經理甘慶林先生之替任董事，並出任長江生命科技集團有限公司之公司秘書及置富資產管理有限公司之非執行董事。楊小姐為財務匯報局非執行董事、廉政公署貪污問題諮詢委員會成員，以及香港上市公司商會常務委員會副主席。楊小姐為香港特別行政區高等法院執業律師及英格蘭及威爾斯高級法院非執業律師，並為香港特許秘書公會及特許公司治理公會之資深會士。楊小姐持有財務學理學碩士學位、工商管理碩士學位及法律學士學位。

張元生，60歲，副首席集團法務總監，2015年1月加入長江集團，於法律事務方面累積超過31年經驗。持有法律學士(榮譽)學位、法律學碩士學位及工商管理碩士學位，並為英格蘭及威爾斯高級法院律師及香港特別行政區高等法院律師。

謝建強，50歲，副首席集團法務總監，2010年10月加入長江集團，於法律事務方面累積超過27年經驗。持有法律學士(榮譽)學位、法學專業證書及工商管理碩士學位，並為香港特別行政區高等法院律師。

陳小燕，49歲，助理總經理，2012年8月加入長江集團，於公司秘書、會計、財務及審計方面累積超過24年經驗。持有會計學理學碩士學位及中國商業法律學深造文憑，並為特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會計師。

鄭淑芷，48歲，助理總經理，2004年9月加入長江集團，於公司秘書方面累積超過24年經驗。持有工商管理學士(榮譽)學位，並為香港特許秘書公會會士及特許公司治理公會會士。

李銘華，48歲，高級集團法務經理，2017年7月加入本集團，於法律事務方面累積超過14年經驗。持有商業學士學位、法律學士學位、法學專業證書及法律學碩士學位，並為香港特別行政區高等法院律師、澳洲維多利亞最高法院非執業律師、澳洲新南威爾斯最高法院非執業律師及特許公司治理公會會士。

盧苑珊，38歲，高級集團法務經理，2018年11月加入本集團，於法律事務方面累積超過13年經驗。持有法律學士(榮譽)學位，並為英格蘭及威爾斯高級法院律師及紐約州最高法院律師、香港特許秘書公會資深會士及特許公司治理公會資深會士。

陳灶梅，51歲，高級經理，2003年11月加入長江集團，於公司秘書方面累積超過27年經驗，為香港特許秘書公會會士及特許公司治理公會會士。

黃綺華，51歲，高級撰稿經理，1997年3月加入長江集團，於金融、經濟及商貿範疇累積多年翻譯及撰作經驗。持有商業學榮譽文學士學位及文科碩士(中國發展研究)學位。

鄧凱華，35歲，集團法務經理，2019年11月加入本集團，於法律事務方面累積超過9年經驗。持有法律學士(榮譽)學位及法學專業證書，並為紐約州律師協會律師。

李學兒，49歲，經理，2009年5月加入長江集團，於公司秘書方面累積超過25年經驗。持有工商管理商學士學位及專業會計與資訊系統文學碩士學位，並為香港特許秘書公會及特許公司治理公會之會士及Chartered Governance Professional。

司徒美嫻，48歲，經理，2004年5月加入長江集團，於公司秘書方面累積超過21年經驗。持有電腦資訊系統文學士(榮譽)學位、公司行政深造文憑及專業會計碩士學位，並為香港特許秘書公會會士及特許公司治理公會會士。

營造管理部

沈惠儀，68歲，執行委員會委員兼營造管理部總經理，1989年9月加入長江集團，於項目管理方面累積超過38年經驗。持有社會學文學士學位及建築學士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)及香港建築師學會會員。

集團要員資料(續)

麥國強，58歲，高級行政經理，1994年1月加入長江集團，於建築工程管理方面累積超過37年經驗。持有建築管理深造文憑。

鄭健志，44歲，高級經理，2009年7月加入長江集團，於建築工程管理方面累積超過21年經驗。持有建築科技及管理學理學士(榮譽)學位及項目管理理學碩士學位，並為英國特許建造學會會員及香港工程師學會會員。

羅志恆，45歲，高級經理，2008年7月加入長江集團，於建築工程管理方面累積超過27年經驗。持有測量學文憑及項目管理理學碩士學位，並為英國特許建造學會會員。

陳偉成，47歲，經理，2007年9月加入長江集團，於建築工程管理方面累積超過22年經驗。持有屋宇設備工程學學士(榮譽)學位，並為特許工程師、註冊專業工程師、英國屋宇設備工程師學會會員及香港工程師學會會員。

楊輝芳，50歲，經理，2004年8月加入長江集團，於建築工程管理方面累積超過25年經驗。持有建築工藝及管理學理學士學位及建造工程管理學碩士學位，並為英國特許建造學會會員及香港營造師學會會員。

企業事務部

班唐慧慈，59歲，企業事務總監，1999年3月加入長江集團，並為長江基建集團有限公司及長江生命科技集團有限公司之企業事務總監及滙賢房託管理有限公司之副行政總裁。班女士持有工商管理學士學位。

徐秀婉，56歲，副首席經理(市場傳訊)，2005年8月加入長江集團，於廣告及市場傳訊方面累積超過30年經驗。持有新聞學文憑。

張婉嫻，51歲，副首席經理(企業事務)，1999年3月加入長江集團，亦為長江基建集團有限公司之副首席經理(企業事務)，於公共關係及企業事務方面累積約30年經驗。持有哲學文學士(榮譽)學位。

陳韶華，50歲，高級企業事務經理，2017年2月加入本集團，於公共關係及企業事務方面累積超過25年經驗。持有文學士(榮譽)學位及人力資源管理學文憑。

禰嘉莉，49歲，高級企業事務經理，2014年4月加入長江集團，於公共關係及企業事務方面累積超過25年經驗。持有文學士(榮譽)學位。

嚴惠芬，45歲，高級市場傳訊經理，2009年11月加入長江集團，於市場傳訊方面累積超過20年經驗。持有社會學理學士(榮譽)學位。

張純燕，43歲，市場傳訊經理，2010年1月加入長江集團，於市場傳訊方面累積約20年經驗。持有社會科學學士(榮譽)學位。

企業業務發展部

馬勵志，52歲，執行委員會委員兼企業業務發展部總經理，1996年2月加入長江集團，並任置富產業信託(於香港上市)管理人置富資產管理有限公司及泓富產業信託(於香港上市)管理人泓富資產管理有限公司之非執行董事。馬先生亦擔任和記電訊香港控股有限公司(於香港上市)非執行董事黎啟明先生之替任董事。馬先生於不同行業的業務管理累積逾30年經驗。馬先生持有財務學商學士學位及環球企業管理學文學碩士學位。現為香港明愛賓館及餐飲服務委員會委員，亦為加拿大英屬哥倫比亞大學President's Circle，其文學院以及其商學院諮詢委員會之委員。

李光宏，49歲，首席經理，2000年8月加入長江集團，並為e-Smart System Inc.、iMarkets Limited及北京網聯無限技術發展有限公司之董事。於銀行業務、投資及科技相關項目管理方面累積超過27年經驗。持有理學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位，並為特許財經分析師、CFA Institute 會員及香港財經分析師學會會員。

陳卓文，48歲，副首席經理，2000年7月加入長江集團，於財務、投資及業務發展方面累積超過25年經驗。持有會計學文學士(榮譽)學位及會計及財務學理學碩士學位，並為特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會計師。

周秉樑，50歲，副首席經理，2016年7月加入本集團，於風險管理方面累積超過24年經驗。持有工程學理學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位。

江馨平，42歲，副首席經理，2014年10月加入長江集團，於財務、投資及業務發展方面累積超過17年經驗。持有管理科學理學士學位及工商管理碩士學位。

劉俊瑜，40歲，副首席經理，2000年8月加入長江集團，於業務發展方面累積超過19年經驗。持有理學士學位、商業學士學位及國際關係學碩士學位，並為英國特許管理會計師公會會員及全球特許管理會計師。

劉遠新，55歲，高級經理(項目管理)，2001年8月加入長江集團，於項目管理方面累積超過29年經驗。持有工程學士(榮譽)學位、理學碩士學位及專業項目管理文憑。

區志斌，53歲，經理(集團風險管理及項目行政)，2016年7月加入本集團，於抵押貸款審批方面累積超過24年經驗。持有工商管理碩士學位。

陳俊傑，48歲，經理(工程)，1995年8月加入長江集團，於網絡及系統工程方面累積超過24年經驗。持有電腦科學理學士學位及電子商貿理學碩士學位。

池文康，46歲，經理(集團風險管理及項目行政)，1995年10月加入長江集團，於銷售及市場推廣方面累積超過24年經驗。持有生物學理學士(榮譽)學位及市場管理理學碩士學位。

朱曉儀，34歲，經理，2011年11月加入長江集團，於會計方面累積超過12年經驗。持有專業會計學工商管理學士(榮譽)學位，並為香港會計師公會會計師。

郭浩傑，49歲，經理(工程)，2001年5月加入長江集團，於網絡及系統工程方面累積超過24年經驗。持有經濟學文學士學位。

劉偉權，53歲，經理(集團風險管理及項目行政)，2016年7月加入本集團，於保險方面累積超過26年經驗。持有工商管理碩士學位及工商管理博士學位，並為Australian and New Zealand Institute of Insurance and Finance資深會員。

雷晴偉，50歲，經理(集團風險管理及項目行政)，2003年4月加入長江集團，於銷售及市場推廣方面累積超過22年經驗。持有理學士學位。

梁偉平，56歲，經理(項目管理)，1993年6月加入長江集團，於項目管理方面累積超過33年經驗。持有電機工程文憑。

陸定中，47歲，經理(集團風險管理及項目行政)，1998年2月加入長江集團，於銷售及市場推廣方面累積超過29年經驗。持有管理學學士(榮譽)學位。

胡芍迎，43歲，經理(財務及行政)，2008年4月加入長江集團，於會計及審計方面累積超過20年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位及公司管治碩士學位，並為香港會計師公會會計師。

葉麗安，41歲，經理(財務及行政)，2008年5月加入長江集團，於會計方面累積超過19年經驗。持有會計學文學士(榮譽)學位及專業會計碩士學位，並為特許公認會計師公會資深會員。

余樂倫，30歲，經理，2015年1月加入長江集團，於投資銀行及業務發展方面累積超過8年經驗。持有經濟學理學士學位。

俞寶華，34歲，經理(財務及行政)，2015年8月加入本集團，於會計方面累積超過10年經驗。持有會計學工商管理學士(榮譽)學位及企業金融學碩士學位，並為香港會計師公會會計師及英格蘭和威爾士特許會計師協會會員。

推廣創作部

梁婉君，51歲，副首席經理，1995年7月加入長江集團，於設計、宣傳、市場調查及物業銷售方面累積超過26年經驗。持有市場及財務學商學士學位。

崔雯蔚，41歲，高級推廣經理，2006年3月加入長江集團，於宣傳及製作管理方面累積超過17年經驗。持有中國研究(歷史)學社會科學學士(榮譽)學位。

發展部

陳浩基，47歲，高級策劃經理，2003年6月加入長江集團，於項目管理方面累積超過21年經驗。持有建築學文學士(榮譽)學位及建築學碩士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)及香港建築師學會會員。

陳漢成，58歲，高級策劃經理，1995年12月加入長江集團，於建築及項目管理方面累積超過33年經驗。持有建築學文學士(榮譽)學位及建築學士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)及香港建築師學會會員。

集團要員資料(續)

陳國強，52歲，高級策劃經理，1997年5月加入長江集團，於項目管理方面累積超過26年經驗。持有建築學文學士(榮譽)學位、建築學碩士學位及數碼科技管理學工商管理碩士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)、香港建築師學會會員及特許仲裁司學會會員。

梁仲平，52歲，高級策劃經理，2003年11月加入長江集團，並為 Property Enterprises Development (Singapore) Pte Limited 之董事。於項目管理方面累積超過 24 年經驗。持有建築學理學士(榮譽)學位及建築學碩士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)及香港建築師學會會員。

盧建業，56歲，高級策劃經理，1999年1月加入長江集團，於項目管理方面累積超過30年經驗。持有建築學文學士(榮譽)學位及建築學士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)、皇家英國建築師學會會員、香港建築師學會會員及特許仲裁司學會副會員。

潘泳昭，56歲，高級策劃經理(結構)，1999年9月加入長江集團，於項目管理 / 結構工程方面累積超過32年經驗。持有土木工程理學士(榮譽)學位，並為特許工程師、註冊專業工程師、註冊結構工程師、香港工程師學會會員及結構工程師學會會員。

林培愉，47歲，策劃經理，2004年11月加入長江集團，於項目管理方面累積超過 21年經驗。持有建築學文學士(榮譽)學位及建築學碩士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)及香港建築師學會會員。

董事辦公室

李尚霽，32歲，經理，2017年5月加入本集團，於財務管理、審計及投資方面累積超過9年經驗。持有商業及行政學士(榮譽)學位及會計及財務學理學碩士學位，並為特許財經分析師、CFA Institute會員及香港會計師公會會計師。

機電工程部

羅建興，58歲，高級經理，2003年4月加入長江集團，於機電工程方面累積超過 33 年經驗。持有建築策劃管理學理學碩士學位，並為特許工程師、註冊專業工程師、英國屋宇設備工程師學會資深會員、英國工程技術學會資深會員及香港工程師學會資深會員。

劉文彬，52歲，副高級經理，2003年7月加入長江集團，於機電工程方面累積超過 28 年經驗。持有屋宇設備工程學學士(榮譽)學位及環境管理學理學碩士學位，並為特許工程師、註冊專業工程師、英國屋宇設備工程師學會會員及香港工程師學會會員。

張秀卿，55歲，經理，1999年10月加入長江集團，於機電工程方面累積超過 32 年經驗。持有屋宇設備工程學高級文憑，並為特許工程師、英國屋宇設備工程師學會會員及香港工程師學會會員。

人力資源部

葉劍榮，56歲，高級經理，2003年11月加入長江集團，於人力資源及行政管理方面累積超過30年經驗。持有工商管理學士學位及公司行政深造文憑。

曾志倫，51歲，高級經理，2002年4月加入長江集團，於人力資源管理方面累積超過27年經驗。持有酒店管理學文學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位，並為香港人力資源管理學會專業會員。

資訊科技部

林文輝，52歲，副首席經理，2000年8月加入長江集團，於資訊科技及電訊方面累積超過29年經驗。持有電子學理學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位。

翁永雄，49歲，高級經理(系統發展)，1994年11月加入長江集團，於資訊科技管理方面累積超過25年經驗。持有電腦科學理學士(榮譽)學位及財務學碩士學位，並為香港電腦學會會員、國際電腦稽核協會國際公認電腦稽核師及美國項目管理協會項目管理專業人員。

劉友強，54歲，經理(網絡及技術支援)，2005年7月加入長江集團，於資訊科技管理及網絡及技術支援方面累積超過28年經驗。持有數學科學士(榮譽)學位及電腦及資訊科技理學士(榮譽)學位，並為香港電腦學會會員。

梁振威，50歲，經理(系統發展)，2016年7月加入本集團，於資訊科技管理方面累積超過24年經驗。持有電子計算學文學士(榮譽)學位。

內部審計部

李金源，64歲，高級經理，1987年11月加入長江集團，於審計方面累積超過42年經驗。持有工商管理學理學士學位，並為特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會資深會計師。

謝俊偉，53歲，高級經理，2009年1月加入長江集團，並為滙賢房託管理有限公司之內部核數經理。於審計方面累積超過28年經驗。持有工商管理碩士學位、資訊系統管理學理學士學位、投資管理學理學士學位、普通法法學碩士學位及法律博士學位，並為特許公認會計師公會資深會員、英國特許管理會計師公會會員及香港會計師公會會計師。

陳梅華，56歲，經理，2018年7月加入本集團，於審計方面累積超過30年經驗。持有商業學士學位及商業碩士學位，並為澳洲會計師公會註冊會計師及香港會計師公會會計師。

周偉強，65歲，經理，1994年11月加入長江集團，於審計方面累積超過40年經驗。持有工商管理學士學位及工商管理碩士學位。

朱啟華，57歲，經理，1995年8月加入長江集團，於審計方面累積超過31年經驗。持有會計學專業文憑及電子商貿商業碩士學位，並為特許公認會計師公會資深會員、英格蘭及威爾斯特許會計師協會會員及香港會計師公會資深會計師。

夏漢民，44歲，經理，2004年9月加入長江集團，於審計方面累積超過21年經驗。持有經濟學學士學位、商業經濟學理學士學位及專業會計碩士學位，並為The Institute of Internal Auditors註冊內部審計師、特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會計師。

租務部

黃思行，56歲，副首席經理(租務)，1990年6月加入長江集團，並為長江實業地產投資有限公司及進達車場管理有限公司之董事。於物業租務方面累積超過33年經驗。持有歷史學文學士(榮譽)學位及設施管理學理學士學位。

李寶珠，59歲，助理首席經理(租務)，2003年10月加入長江集團，於物業租務方面累積超過38年經驗。持有商業學文憑。

黃苓斐，57歲，助理首席經理(租務)，2002年9月加入長江集團，於物業租務方面累積超過31年經驗。

馮錦新，59歲，高級租務經理，2007年6月加入長江集團，於物業租務方面累積超過33年經驗。持有文學士學位及房屋管理學理學士學位，並為註冊專業房屋經理、英國特許市務學會會員、英國特許房屋經理學會特許會員、香港房屋經理學會會員及香港地產行政師學會普通會員。

吳國良，58歲，高級經理(進達車場)，2007年10月加入長江集團，於車場管理方面累積超過26年經驗。持有工程學理學士(榮譽)學位及工商管理學深造文憑。

陳鎮國，47歲，租務經理，2007年3月加入長江集團，於物業租務方面累積超過24年經驗。持有財務學工商管理學士(榮譽)學位及測量學研究文憑(房地產發展)，並為香港地產行政師學會附屬會員及香港地產學會高級專業會員。

章淑慧，42歲，租務經理，2005年7月加入長江集團，於物業管理及租務方面累積超過22年經驗。持有社會科學學士學位及房屋管理專業文憑，並為註冊專業房屋經理、香港房屋經理學會會員及英國皇家特許測量師學會專業會員。

曹皎明，51歲，租務經理，1995年5月加入長江集團，於物業銷售方面累積多年經驗。持有工商管理理學士學位。

鄧志勇，49歲，租務經理，2008年4月加入長江集團，於物業租務方面累積超過23年經驗。持有地產商務學士學位及工商管理碩士學位，並為澳洲地產學會會員及香港測量師學會專業會員。

集團要員資料(續)

梁浩珊，51歲，租務經理，1996年3月加入長江集團，於物業租務方面累積超過30年經驗。持有產業管理學理學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位。

唐錫禧，58歲，經理(租務行政)，2019年11月加入本集團，於會計及審計方面累積超過29年經驗。持有商業學士學位及工商管理碩士學位。

王安琪，50歲，租務經理，2018年7月加入本集團，於物業租務方面累積超過16年經驗。持有土地經濟學學士學位及房地產理學碩士學位。

法律部

葉建明，67歲，執行委員會委員兼法律部總經理，1985年7月加入長江集團，於法律事務方面累積超過36年經驗。持有經濟學文憑。

王鳳琼，60歲，助理首席經理，1998年6月加入長江集團，於法律事務方面累積超過34年經驗。持有法律學士(榮譽)學位及法學專業證書，並為香港特別行政區高等法院律師。

張錦香，51歲，助理首席經理，2002年12月加入長江集團，於法律事務方面累積超過28年經驗。持有法律學士(榮譽)學位及法學專業證書，並為香港特別行政區高等法院律師。

程美儀，51歲，法律經理，2006年6月加入長江集團，於法律事務方面累積超過28年經驗。持有法律學士(榮譽)學位及法學專業證書，並為香港特別行政區高等法院律師。

物業投資及估價部

趙少琴，53歲，助理首席經理，1997年2月加入長江集團，於房地產發展及投資、產業管理及估價方面累積超過30年經驗。持有產業管理理學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位，並為註冊專業測量師及香港測量師學會專業會員。

陳文偉，57歲，助理首席經理，1994年1月加入長江集團，於房地產發展及投資、產業管理及估價方面累積超過30年經驗。持有電力工程學理學士(榮譽)學位、工商管理碩士學位及土地管理理學碩士學位，並為註冊專業測量師及香港測量師學會專業會員。

何廣毅，56歲，助理首席經理，2005年7月加入長江集團，於房地產發展及投資、產業管理及估價方面累積超過29年經驗。持有產業管理理學士(榮譽)學位及國際房地產理學碩士學位，並為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會專業會員及香港測量師學會專業會員。

梁漢文，48歲，高級經理，1996年5月加入長江集團，於房地產發展及投資、產業管理及估價方面累積超過25年經驗。持有社會科學學士(榮譽)學位，並為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會專業會員及香港測量師學會專業會員。

馮誠德，46歲，經理，2008年1月加入長江集團，於房地產發展及投資、產業管理及估價方面累積超過24年經驗。持有測量理學學士(榮譽)學位，並為註冊專業測量師及香港測量師學會專業會員。

營業部

劉啟文，61歲，副首席經理(營業)，1981年6月加入長江集團，並為長江實業地產投資有限公司、Goodwell-Fortune Property Services Limited及Goodwell-Prosperity Property Services Limited之董事。於物業銷售方面累積超過41年經驗。

郭子威，54歲，副首席經理(營業)，1989年5月加入長江集團，並為長江實業地產投資有限公司之董事。於物業銷售方面累積超過31年經驗。持有工商管理市場學理學士學位。

黃思聰，58歲，副首席經理(營業)，1994年1月加入長江集團，並為長江實業地產投資有限公司及Property Enterprises Development (Singapore) Pte Limited之董事。於物業銷售方面累積超過24年經驗。持有工商管理碩士學位。

何家欣，42歲，助理首席經理(營業)，2007年4月加入長江集團，於物業銷售方面累積超過20年經驗。持有測量理學學士(榮譽)學位及市場學理學碩士學位，並為英國皇家特許測量師學會及香港測量師學會專業會員。

吳翠霞，56歲，高級經理(營業行政)，1990年12月加入長江集團，於營業行政管理方面累積超過33年經驗。持有歷史學文學士學位。

戴美玲，61歲，高級經理(顧客服務)，1985年8月加入長江集團，於顧客服務方面累積超過34年經驗。

楊桂玲，49歲，高級營業經理，2013年2月加入長江集團，於物業銷售方面累積超過19年經驗。持有文學士(榮譽)學位、市場學理學碩士(榮譽)學位及房地產理學碩士學位。

倪德森，48歲，營業經理，1995年9月加入長江集團，於物業銷售方面累積超過24年經驗。持有社會科學學士(榮譽)學位。

營業部 – 物業管理

蔡國璋，53歲，助理首席經理(物業管理)，2020年1月加入本集團，於物業管理方面累積超過31年經驗。持有房屋學文學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位，並為註冊專業房屋經理、英國特許房屋經理學會特許會員及香港房屋經理學會會員。

謝加利，58歲，助理首席經理(物業管理)，2014年9月加入長江集團，於物業管理方面累積超過30年經驗。持有土木工程學士學位及房屋學文學士(榮譽)學位，並為註冊專業房屋經理、英國特許房屋經理學會特許會員、香港房屋經理學會會員、香港地產行政師學會普通會員及屋宇設備運行及維修行政人員學會會員。

黃和木，60歲，經理(物業管理)，1987年5月加入長江集團，並為進達車場管理有限公司、Goodwell-Fortune Property Services Limited及Goodwell-Prosperity Property Services Limited之董事。於物業管理方面累積超過37年經驗。持有商業學文學士(榮譽)學位及測量學研究文憑(房地產發展)。

資深顧問辦公室

區小燕，57歲，經理，1990年2月加入長江集團，於辦公室行政及公益項目管理方面累積超過35年經驗。持有文學士(榮譽)學位及工商管理碩士學位，並為香港特許秘書公會及特許公司治理公會之會士。

余淑珍，59歲，經理兼資深顧問秘書，1993年3月加入長江集團，於秘書及辦公室管理方面累積超過40年經驗。持有社會科學學士學位。

洪曉敬，49歲，經理(文書組)，2016年5月加入本集團，於採訪、編輯及對外事務方面累積超過23年經驗。持有傳理學社會科學學士(榮譽)學位及文化管理文學碩士學位。

和記地產集團有限公司

徐建東，60歲，和記地產集團有限公司之副董事總經理，1990年6月加入長江集團，於香港、中國及英國的物業銷售及租務方面累積超過30年經驗。為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會專業會員及香港測量師學會專業會員。

譚理明，66歲，和記地產集團有限公司之董事(財務)，1982年5月加入長江集團，於香港、中國及海外的會計、審計及財務方面累積超過40年經驗。持有工商管理碩士學位，並為特許公認會計師公會資深會員、香港會計師公會資深會計師、香港稅務學會資深會員及英格蘭及威爾斯特許會計師協會資深會員。

徐靖生，59歲，和記地產集團有限公司之董事(項目)，1990年4月加入長江集團，於香港、中國及英國的項目管理及建築設計方面累積超過30年經驗。持有建築學文學士學位及建築學學士學位，並為註冊建築師、香港特別行政區認可人士(建築師名單)及香港建築師學會會員。

譚健旭，49歲，和記地產集團有限公司之董事(市場)兼董事(企業業務發展)，2000年8月加入長江集團，於中國的物業銷售及租務方面累積超過25年經驗。持有測量學理學士學位，並為英國皇家特許測量師學會專業會員。

陳靜文，59歲，和記地產集團有限公司之董事(成本控制)，1994年12月加入長江集團，於香港、中國及英國的建築合同管理及工料測量方面累積超過30年經驗。持有建築策劃管理學碩士學位，並為註冊專業測量師、英國皇家特許測量師學會資深會員及香港測量師學會資深專業會員。

麥健和，54歲，和記地產集團有限公司董事(項目)，2004年10月加入長江集團，於香港及中國的項目管理及建築設計方面累積超過30年經驗。持有建築學學士學位，並為註冊建築師及香港建築師學會會員。

海逸酒店管理有限公司

高寶珍，71歲，海逸酒店管理有限公司之財務董事，1991年1月加入長江集團，並為長江實業集團有限公司之執行委員會委員及海逸酒店管理有限公司及赫斯基能源公司之董事。於會計、審計、稅務及財務方面累積超過39年經驗。畢業於London School of Accountancy，並為英格蘭及威爾斯特許會計師協會資深會員、加拿大特許專業會計師協會會員及英國特許稅務學會會員。

董事會報告

董事會同仁謹將本集團董事會報告及截至2019年12月31日止年度已審核之財務報表送呈各股東省覽。

主要業務

本集團多元化業務涵蓋物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理、飛機租賃、英式酒館業務和投資基建及實用資產業務。

業務審視

有關本集團業務之中肯審視，揭示本集團業務未來潛在發展之論述，以及運用財務關鍵表現指標為本集團表現進行之分析，分別載於本年報第10至14頁的主席報告及第15至27頁的管理層討論及分析。本集團面對之主要風險及不明朗因素載述於本年報第200至211頁之風險因素。此外，自2019年年底已發生並影響本集團之重大事項(如有)，詳載於本年報第10至14頁之主席報告。本集團之環保政策及表現，以及與本集團持份者的重要關係，則於本年報第89至115頁的環境、社會及管治報告中闡述。上述討論構成董事會報告一部分。

有關本集團於香港之地產業務，《一手住宅物業銷售條例》旨在規管未落成及已落成一手住宅物業之銷售，以及詳列(其中包括)有關售樓說明書、價單、示範單位、參觀已落成發展項目的物業、披露成交資料、銷售安排、一手住宅物業臨時買賣合約及買賣合約須載有之強制性條文、廣告及宣傳材料之規定。本集團致力及高度重視遵守上述條例，並就此採取一切所需步驟、合理預防措施及進行所有盡職審查，包括制定內部監控程序、安排員工出席內部舉辦的講座以加強員工對該條例具體規定的認識、發出內部備忘錄以提供該條例規定之最新消息，並尋求外間專業意見以確保(其中包括)向公眾提供準確資訊，從而提高一手住宅物業銷售之透明度及對消費者的保障。

有關本集團於內地之地產業務，除本公司2015年5月8日刊發之上市文件所披露之合規事宜(已採取措施密切跟進且按適合情況的補救方案亦已陸續施行中)外，本集團已遵守所有適用法律及規例，包括《城市房地產管理法》、《物權法》、《城鄉規劃法》及《人民防空法》等。本集團將於有需要時尋求外間專業顧問之法律及/或技術意見，確保遵守有關法律及規例。

有關本集團在本港之酒店及服務套房業務，本集團確保遵守《旅管業條例》、《公眾衛生及市政條例》、《食物業規例》及《應課稅品（酒類）規例》。本集團已按規定所需就其營運持有相關監管機構發出之旅館牌照、酒店電視（發送）牌照、食肆牌照、酒牌及水污染管制牌照。

本集團致力遵守《競爭條例》，並已制定內部監察政策及推行監察課程教育員工，以確保其經營常規不時符合相關法例。

業績及股息

本集團截至2019年12月31日止全年度之業績詳列於第146頁之綜合收益表。

董事會現建議開派末期股息每股港幣1元5角8分。上述股息連同2019年9月12日已派發之中期股息每股港幣5角2分，全年度合共派息每股港幣2元1角。

集團財政概要

本集團過去五年之業績、資產及負債撮列於第2頁。

董事

於本報告日期在職之本公司董事會成員芳名列於第212頁。董事個人資料列於第28至30頁。

遵照本公司經修訂及重列之組織章程細則，本公司董事（包括獨立非執行董事）須於每年股東週年大會上輪流告退。李澤鉅先生、趙國雄先生、張英潮先生、洪小蓮女士及羅時樂先生將輪流告退，但如於應屆股東週年大會再度被選，願繼續連任。

各獨立非執行董事已根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）第3.13條之規定提交確認其符合獨立性之週年確認書。本公司認為所有獨立非執行董事皆符合載於上市規則第3.13條之獨立性指引，並根據該指引條文屬獨立人士。

購買股份或債權證之安排

年度內任何期間，本公司或其附屬公司均無參與任何安排，致令任何本公司董事因取得本公司或任何其他公司之股份或債權證而取得利益。

董事會報告(續)

董事在交易、安排或合約中之權益

除於「持續關連交易及關連交易」一節另有披露者外，於2019年年度內任何期間及截至本年報日期，本公司或其附屬公司均無訂立或存在任何與本公司董事或與其有關連之實體直接或間接擁有重大權益且與本公司或其附屬公司業務有關之重要交易、安排或合約。

董事之服務合約

本公司董事與本公司概無簽訂不可於一年內在不予賠償(法定賠償除外)的情況下終止的服務合約。

獲准許的彌償條文

本公司之經修訂及重列之組織章程細則訂明，本公司每名董事就其作為本公司董事在獲判勝訴或獲判無罪之任何民事或刑事法律訴訟中進行抗辯而招致或蒙受一切損失或責任，均有權從本公司資產中獲得彌償保證。董事責任保險已備妥，以保障本公司董事免受向其索償所產生之潛在費用及債務影響。

披露權益資料

董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

於2019年12月31日，本公司董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例(「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XV部第7及第8分部須知會本公司及香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)的權益或淡倉(包括彼等根據證券及期貨條例之該等條文被假設或視為擁有之權益或淡倉)，或記載於本公司按證券及期貨條例第352條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據本公司已採納之董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

於股份之好倉

(a) 本公司

董事姓名	身份	普通股股數				總數	佔股權之 概約百分比
		個人權益	家族權益	公司權益	其他權益		
李澤鉅	實益擁有人、子女 或配偶權益、受控制公司 之權益及信託受益人	220,000	405,200	95,061,850 (附註1)	1,160,195,710 (附註2)	1,255,882,760	34.00%
甘慶林	實益擁有人及子女 或配偶權益	51,040	57,360	-	-	108,400	0.0029%
周年茂	實益擁有人	66	-	-	-	66	≈0%
洪小蓮	實益擁有人	43,256	-	-	-	43,256	0.0012%
羅弼士	實益擁有人	167,396	-	-	-	167,396	0.0045%

(b) 相聯法團

公司名稱	董事姓名	身份	普通股股數				總數	佔股權之 概約百分比
			個人權益	家族權益	公司權益	其他權益		
Precise Result Global Limited	李澤鉅	信託受益人	-	-	-	15 (附註3)	15	15%
Jabrin Limited	李澤鉅	信託受益人	-	-	-	2,000 (附註3)	2,000	20%
Mightycity Company Limited	李澤鉅	信託受益人	-	-	-	168,375 (附註3)	168,375	1.53%

附註：

(1) 該95,061,850股本公司股份包括：

- (a) 35,728,850股由李澤鉅先生擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權之若干公司持有。
- (b) 39,113,000股由李嘉誠基金會有限公司(「李嘉誠基金會」)持有。根據李嘉誠基金會組織章程文件之條款，李澤鉅先生可能被視為可於李嘉誠基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。

董事會報告(續)

- (c) 20,220,000股由李嘉誠(環球)基金會(「李嘉誠(環球)基金會」,前稱李嘉誠(海外)基金會)的一間全資附屬公司持有。根據李嘉誠(環球)基金會組織章程文件之條款,李澤鉅先生可能被視為可於李嘉誠(環球)基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。

(2) 該1,160,195,710股本公司股份包括:

- (a) 1,003,380,744股本公司股份由Li Ka-Shing Unity Trustee Company Limited(「TUT1」)以The Li Ka-Shing Unity Trust(「UT1」)信託人身份,及由TUT1以UT1信託人身份擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之相關公司(「TUT1相關公司」)持有。李嘉誠先生為The Li Ka-Shing Unity Discretionary Trust(「DT1」)及另一全權信託(「DT2」)之財產授予人。Li Ka-Shing Unity Trustee Corporation Limited(「TDT1」,為DT1之信託人)及Li Ka-Shing Unity Trustcorp Limited(「TDT2」,為DT2之信託人)各自持有UT1的單位,但此等全權信託並無於該單位信託之任何信託資產物業中具任何利益或股份。DT1及DT2之可能受益人其中包括李澤鉅先生、其妻子與子女,以及李澤楷先生。

TUT1、TDT1及TDT2之全部已發行股本由Li Ka-Shing Unity Holdings Limited(「Unity Holdco」)擁有。李嘉誠先生及李澤鉅先生分別擁有Unity Holdco三分之一及三分之二全部已發行股本。TUT1擁有本公司之股份權益只為履行其作為信託人之責任及權力而從事一般正常業務,並可以信託人身份獨立行使其持有本公司股份權益之權力而毋須向Unity Holdco或上文所述之Unity Holdco股份持有人李嘉誠先生及李澤鉅先生徵詢任何意見。

由於李澤鉅先生為DT1及DT2之可能受益人,根據上文所述及身為本公司董事,李澤鉅先生根據證券及期貨條例被視為須就由TUT1以UT1信託人身份及TUT1相關公司持有之該等本公司股份申報權益。

- (b) 72,387,720股本公司股份由Li Ka-Shing Castle Trustee Company Limited(「TUT3」)以The Li Ka-Shing Castle Trust(「UT3」)信託人身份,及由TUT3以UT3信託人身份擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之相關公司(「TUT3相關公司」)持有。李嘉誠先生為兩個全權信託(「DT3」及「DT4」)之財產授予人。Li Ka-Shing Castle Trustee Corporation Limited(「TDT3」,為DT3之信託人)及Li Ka-Shing Castle Trustcorp Limited(「TDT4」,為DT4之信託人)各自持有UT3的單位,但此等全權信託並無於該單位信託之任何信託資產物業中具任何利益或股份。DT3及DT4之可能受益人其中包括李澤鉅先生、其妻子與子女,以及李澤楷先生。

TUT3、TDT3及TDT4之全部已發行股本由Li Ka-Shing Castle Holdings Limited(「Castle Holdco」)擁有。李嘉誠先生及李澤鉅先生分別擁有Castle Holdco三分之一及三分之二全部已發行股本。TUT3擁有本公司之股份權益只為履行其作為信託人之責任及權力而從事一般正常業務,並可以信託人身份獨立行使其持有本公司股份權益之權力而毋須向Castle Holdco或上文所述之Castle Holdco股份持有人李嘉誠先生及李澤鉅先生徵詢任何意見。

由於李澤鉅先生為DT3及DT4之可能受益人，根據上文所述及身為本公司董事，李澤鉅先生根據證券及期貨條例被視為須就由TUT3以UT3信託人身份及TUT3相關公司持有之該等本公司股份申報權益。

(c) 84,427,246股本公司股份由TDT3以DT3信託人身份控制的公司持有。

(3) 該等公司為本公司之附屬公司，其股份由TUT1以UT1信託人身份持有。根據證券及期貨條例，李澤鉅先生被視為持有上文附註(2)(a)所述之權益，李澤鉅先生身為本公司董事被視為須就該等股份申報權益。

除上文所披露者外，於2019年12月31日，本公司各董事或最高行政人員概無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XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所的權益或淡倉(包括彼等根據證券及期貨條例之該等條文被假設或視為擁有的權益或淡倉)，或記載於本公司按證券及期貨條例第352條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

股東權益及淡倉

就本公司董事或最高行政人員所知，於2019年12月31日，於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部的條文須向本公司披露或記載於本公司按證券及期貨條例第336條須置存之登記冊內的權益或淡倉之本公司股東(本公司董事或最高行政人員除外)如下：

1. 主要股東於本公司股份之好倉

股東名稱	身份	普通股股數	總數	佔股權之 概約百分比
身為The Li Ka-Shing Unity Trust信託人之 Li Ka-Shing Unity Trustee Company Limited	信託人	1,003,380,744	1,003,380,744 (附註1)	27.16% (附註5)
身為The Li Ka-Shing Unity Discretionary Trust 信託人之Li Ka-Shing Unity Trustee Corporation Limited	信託人及信託受益人	1,003,380,744	1,003,380,744 (附註1)	27.16% (附註5)
身為另一全權信託的信託人之 Li Ka-Shing Unity Trustcorp Limited	信託人及信託受益人	1,003,380,744	1,003,380,744 (附註1)	27.16% (附註5)
李嘉誠	(i) 受控制公司之權益 (ii) 全權信託之成立人	93,197,300) 1,160,195,710)	1,253,393,010 (附註2)	33.93% (附註5)

董事會報告(續)

2. (a) 其他人士於本公司股份及相關股份之好倉

股東名稱	身份	股份/相關 股份股數	總數	佔股權之 概約百分比
BlackRock, Inc.	受控制公司之權益	226,025,652	226,025,652 (附註3)	6.12% (附註5)

(b) 其他人士於本公司股份及相關股份之淡倉

股東名稱	身份	股份/相關 股份股數	總數	佔股權之 概約百分比
BlackRock, Inc.	受控制公司之權益	798,500	798,500 (附註4)	0.02% (附註5)

附註：

- (1) 上述三處所提及之1,003,380,744股本公司股份，實指同一股份權益。於該等1,003,380,744股本公司股份中，913,378,704股本公司股份由TUT1以UT1信託人身份所持有，及90,002,040股本公司股份由TUT1以UT1信託人身份所控制的公司持有。根據證券及期貨條例，TUT1以UT1信託人身份、TDT1以DT1信託人身份及TDT2以另一全權信託的信託人身份，各被視為須就上文「董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉」一節之附註(2)(a)所述之1,003,380,744股本公司股份申報權益。
- (2) 該1,253,393,010股本公司股份包括：
- (a) 93,197,300股本公司股份其中：
- (i) 33,864,300股由李嘉誠先生擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權之若干公司持有。
- (ii) 39,113,000股由李嘉誠基金會持有。根據李嘉誠基金會組織章程文件之條款，李嘉誠先生可能被視為可於李嘉誠基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
- (iii) 20,220,000股由李嘉誠(環球)基金會的一間全資附屬公司持有。根據李嘉誠(環球)基金會組織章程文件之條款，李嘉誠先生可能被視為可於李嘉誠(環球)基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
- (b) 1,160,195,710股本公司股份乃上文「董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉」一節之附註(2)所述。由於李嘉誠先生根據證券及期貨條例可能被視為DT1、DT2、DT3及DT4之全權信託成立人，彼於退任本公司董事後，李嘉誠先生身為本公司主要股東，根據證券及期貨條例被視為須申報有關同一批1,160,195,710股本公司股份之權益。

- (3) 該好倉包括1,350,500股持有衍生權益之本公司相關股份，該等相關股份衍生自非上市及以現金結算之衍生工具。
- (4) 該淡倉包括50,500股持有衍生權益之本公司相關股份，該等相關股份衍生自非上市及以現金結算之衍生工具。
- (5) 佔股權之概約百分比乃按本公司於2019年12月31日本公司已發行股本(即3,693,400,500股股份)而計算。

除上文所披露者外，於2019年12月31日，概無任何人士(本公司董事或最高行政人員除外)曾知會本公司擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部之條文須向本公司披露或記載於本公司按證券及期貨條例第336條須置存之登記冊內的本公司股份或相關股份之權益或淡倉。

持續關連交易及關連交易

於本公司股本中之普通股股份以介紹方式於2015年6月3日完成上市(「上市」)後，長江和記實業有限公司(「長和」，連同其附屬公司則統稱「長和集團」)及本公司各自被聯交所視為對方的關連人士。因此，本集團成員公司與長和集團成員公司於上市後訂立的交易將構成上市規則項下本公司的關連交易。

1. 持續關連交易

於截至2019年12月31日止之財政年度，本公司之下列交易構成上市規則項下之持續關連交易(「持續關連交易」)：

(a) 本集團租賃物業予長和集團及許可其使用物業

於2017年12月15日，本公司與長和簽訂一項載列規管本集團與長和集團之間於2018年1月1日至2020年12月31日(「協議期」)期間將予訂立之租賃交易(「租賃交易」)框架條款之新協議(「新主租賃協議」)。根據新主租賃協議，於協議期內，當長和集團成員公司不時作出合理要求時，本公司同意將或促使其附屬公司將本集團擁有之物業(包括辦公室空間、停車場及樓宇範圍，惟不包括酒店物業)租賃予長和集團成員公司或許可其使用該等物業，其租金及許可費將按個別情況及以公平基準磋商，並按正常商業條款釐定。

董事會報告(續)

租賃交易之總租金或許可費用須受年度上限所規限，截至2018年12月31日、2019年12月31日及2020年12月31日止年度之年度上限分別為港幣7億7,000萬元、港幣8億9,100萬元及港幣9億3,700萬元。於截至2019年12月31日止年度內，長和集團就租賃交易向本集團已付/應付港幣7億2,500萬元。

(b) 本集團向長和集團購買貨品及服務供本集團物業發展項目使用

於2017年12月15日，本公司與長和簽訂一項載列規管本集團向長和集團於協議期內將予訂立購買貨品及服務(「項目相關物資」)供本集團物業發展項目使用(「項目相關物資交易」)框架條款之新協議(「新主購買協議」)。根據新主購買協議，於協議期內，當本集團成員公司不時作出合理要求時，長和同意向本集團成員公司提供或促使其附屬公司提供項目相關物資，其費用或收費將按個別情況及以公平基準磋商，並按正常商業條款釐定。

項目相關物資交易之總費用及收費須受年度上限所規限，截至2018年12月31日、2019年12月31日及2020年12月31日止年度之年度上限分別為港幣1億5,400萬元、港幣1億5,400萬元及港幣1億9,000萬元。於截至2019年12月31日止年度，本集團就項目相關物資交易向長和集團已付/應付港幣2,500萬元。

由於當時之本公司董事會主席李嘉誠先生及李澤鉅先生各自擁有或可能被視為於持續關連交易中擁有重大利益，故彼等各自自願就批准持續關連交易之本公司董事會決議案放棄投票。本公司已根據上市規則之規定，於2017年12月15日刊登有關持續關連交易之公告。

獨立非執行董事已審閱該等持續關連交易，並已確認於2019年度，該等持續關連交易乃(i)於本集團之日常業務中訂立；(ii)按一般或更佳商業條款進行；及(iii)根據該等協議條款進行，而交易條款屬公平合理，並符合本公司股東之整體利益。

根據上市規則第14A.56條，本公司已聘用本公司之核數師根據香港會計師公會發出之香港鑒證業務準則第3000號(經修訂)「非審核或審閱過往財務資料之鑒證工作」(「Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information」)，並參考實務說明第740號「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」(「Auditor's Letter on Continuing Connected Transactions under the Hong Kong Listing Rules」)，就本集團之持續關連交易作出匯報。核數

師已向本公司董事會提交匯報，確認於2019年度並無任何事情使其認為該等持續關連交易(i)並未獲本公司董事會批准；(ii)涉及由本集團提供貨品或服務之交易在各重大方面並無按照本集團的定價政策進行；(iii)於各重大方面並無根據規管該等交易之有關協議訂立；以及(iv)超過由本公司設定的年度上限。

2. 關連交易

於2019年12月31日止之財政年度及截至本報告日期，本公司之下列交易構成上市規則項下之關連交易：

- (a) 按2018年年報所披露，Team Ace Enterprises Limited(「Team Ace」，本公司之間接全資附屬公司)與Henley Riches Limited(「Henley」，長和之間接全資附屬公司)及長和(作為Henley的擔保人)於2018年8月31日訂立經濟收益協議(「經濟收益協議」)，而該交易構成上市規則項下本公司的關連交易，並已於2018年8月31日刊發公告。於2019年3月29日，Team Ace、Henley及長和訂立補充協議(「補充協議」)，據此，訂約各方同意於補充協議所載條件獲達成日期起，就Team Ace於經濟收益協議項下的利益提供若干附加保障而修訂及重述經濟收益協議，並已於2019年3月29日刊發公告。
- (b) 於2019年11月25日(交易時段後)，AMCK Aviation Holdings Ireland Limited(「合營公司」，一家分別由本公司、MC Aviation Partners Inc.及Li Ka Shing (Global) Foundation(「LKSGF」，前稱李嘉誠(海外)基金會)間接擁有其50%、40%和10%的股權之飛機租賃合營公司)(作為借款人)及本公司(作為擔保人)就總額不超過550百萬美元，分別為期五年及/或三年的貸款融資(「貸款融資」)與三家個別金融機構(「貸款人」)各自共訂立三份獨立貸款融資協議(「融資協議」)。本公司同意就合營公司在各自之融資協議項下的所有付款及其他義務，向各貸款人擔保(「該等擔保」)。貸款融資為便利合營公司因持續發展其業務而就飛機購置進行融資或再融資。作為本公司同意提供該等擔保的代價，本公司與合營公司於2019年11月25日訂立三份獨立擔保費協議(「擔保費協議」)，據此，合營公司已同意向本公司就本公司在融資協議項下所作任何付款的全數金額作出彌償保證，並且向本公司支付根據前三個月相關融資協議項下的平均未償還貸款金額每年按0.45%計算的擔保費。本公司同意向貸款人提供該等擔保，以促成向合營公司授予貸款融資，乃基於此舉令合營公司得以就貸款融資取得商業上更佳的條款，包括但不限於較低的融資成本以及較少的營運

董事會報告(續)

限制，讓其在營運方面實現更大的靈活性和效益。由於LKSGF(為本公司於上市發行人層面的關連人士及根據證券及期貨條例為本公司主要股東李嘉誠先生及本公司董事李澤鉅先生的聯繫人)在合營公司股東大會上持有10%的投票權，合營公司被視為上市規則第14A章項下的本公司共同持有的實體。因此，本公司以各貸款人為受益人提供該等擔保以及擔保費協議構成本公司的關連交易，並須遵守上市規則第14A章有關公告及申報的規定，惟不須遵守獨立股東批准的規定，該等關連交易已於2019年11月25日刊發公告。

主要客戶及供應商

年度內，本集團之前五大客戶共佔本集團銷售貨品或提供服務的收入不足30%，而本集團之前五大供應商共佔本集團採購不足30%。

董事於競爭業務之權益

年度內，董事須根據上市規則規定披露其擁有與本集團業務直接或間接構成或可能構成競爭之業務(「競爭業務」)之權益如下：

1. 本集團主要業務

- (1) 物業發展與投資
- (2) 酒店及服務套房業務
- (3) 物業及項目管理
- (4) 房地產投資信託之權益
- (5) 擁有及租賃可動資產
- (6) 投資基建及實用資產業務
- (7) 英式酒館業務

2. 競爭業務之權益

董事	公司名稱	有關權益	競爭業務(附註)
李澤鈺	長江和記實業有限公司	主席兼集團聯席董事總經理	(5)及(6)
	長江基建集團有限公司	主席	(5)及(6)
	長江生命科技集團有限公司	主席	(1)
	港燈電力投資與港燈電力投資有限公司	非執行董事及副主席	(6)
	赫斯基能源公司	聯席主席	(6)
	電能實業有限公司	非執行董事	(6)
甘慶林	長江和記實業有限公司	副董事總經理	(5)及(6)
	長江基建集團有限公司	集團董事總經理	(5)及(6)
	長江生命科技集團有限公司	總裁及行政總監	(1)
	滙賢房託管理有限公司	主席	(1)、(2)、(3)及(4)
葉德銓	ARA Asset Management Holdings Pte. Ltd.	董事	(3)及(4)
	長江和記實業有限公司	副董事總經理	(5)及(6)
	長江基建集團有限公司	副主席	(5)及(6)
	長江生命科技集團有限公司	高級副總裁及投資總監	(1)
	滙賢房託管理有限公司	非執行董事	(1)、(2)、(3)及(4)
趙國雄	ARA Asset Management Holdings Pte. Ltd.	董事	(3)及(4)
	置富資產管理有限公司	非執行董事	(3)及(4)
	泓富資產管理有限公司	主席	(3)及(4)
周偉淦	中國航空工業國際控股(香港)有限公司	非執行董事	(1)

附註：該等業務可能經由附屬公司、聯營公司或以其他投資形式進行。

除上述所披露者外，本公司各董事概無在任何直接或間接與本集團業務構成或可能構成競爭之業務(本集團業務以外)擁有權益。

董事會報告(續)

股本優先購買權

本公司之經修訂及重列之組織章程細則或開曼群島法例概無優先購買權之條文，以規定本公司按比例向現有股東發售新股。

購入、出售或贖回本公司之上市證券

於截至2019年12月31日止年度內，本公司或其任何附屬公司概無購入、出售或贖回本公司之任何上市證券。

股票掛鈎協議

截至2019年12月31日止年度內，本公司概無訂立任何股票掛鈎協議；而於2019年12月31日亦不存在任何由本公司訂立的股票掛鈎協議。

管理合約

年度內，本公司概無訂立或存在任何與本集團全部或任何重大部分業務有關的管理及行政合約。

公眾持股量

根據本報告日期本公司所得悉及董事亦知悉之公開資料，本公司一直維持上市規則所訂明之公眾持股量。

慈善捐款

本集團於年度內支持不少社會公益活動。集團合共捐款約港幣600萬元予不同慈善機構。

上市規則第13章之披露

茲根據上市規則第13章13.22條之規定披露下列資料：

於2019年12月31日，本集團提供予聯屬公司(定義見上市規則第13.11(2)(a)條)之財務資助超逾上市規則所指相關比率之8%。茲將該等聯屬公司於2019年12月31日之合併財務狀況表載列如下：

港幣百萬元	
非流動資產	235,066
流動資產	32,587
流動負債	(36,418)
非流動負債	(164,955)
資產淨值	66,280
股本	20,419
儲備	46,203
非控股權益	(342)
權益總額	66,280

於2019年12月31日，本集團於該等聯屬公司之綜合應佔權益合共港幣274億4,400萬元。

審核委員會

本集團截至2019年12月31日止年度之年報，已由本公司之審核委員會(「審核委員會」)審閱。有關審核委員會職權範圍及組成之資料詳列於第75至77頁之企業管治報告內守則條文第C.3項。

核數師

本年度綜合財務報表經由核數師德勤•關黃陳方會計師行審核。該核數師現依章於2020年度股東週年大會上告退，但表示願意繼續受聘。

承董事會命

主席兼董事總經理

李澤鉅

香港，2020年3月19日

企業管治報告

本公司董事會(「董事會」)及管理層致力維持良好的企業管治常規及程序。本公司深信良好的企業管治能為有效的管理、健全的公司文化、成功的業務發展及股東價值的提升確立框架。本公司所遵行的企業管治原則著重高質素之董事會、健全之內部監控，以及對全體股東之透明度及問責性。

於截至2019年12月31日止年度內，本公司已應用香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄14之企業管治守則(「企業管治守則」)所載原則，並已遵守所有守則條文(除下文所述外)及(如適用)建議最佳常規。

就企業管治守則第A.2.1條守則條文而言，董事會主席(「主席」)及董事總經理職務均由李澤鉅先生同一人擔任。儘管主席及董事總經理職務並非由不同人士擔任，董事會認為目前有關安排對股東整體利益而言最為恰當。所有重大決定將貫徹現行方針，繼續經由董事會成員、相關董事會轄下委員會委員，以及集團要員商議後而作出。董事會包括5位獨立非執行董事，將一如以往，繼續為主席兼董事總經理李澤鉅先生提供意見。此外，李嘉誠先生於退任主席後擔任本公司資深顧問，繼續為集團作出貢獻，就重大事項提供意見。根據企業管治守則第A.5.1條守則條文，本公司已於2019年1月1日成立提名委員會(「提名委員會」)，其主席由董事會主席擔任。於有需要甄選、提名或重選董事時，提名委員會將依照上市規則有關提名委員會組成之規定成立特設委員會(「特設委員會」)。特設委員會由大多數獨立非執行董事組成，以考慮及(如恰當時)推薦將獲委任或重選為董事之提名人選，其主席由董事會主席擔任。儘管提名委員會由本公司全體董事會成員組成，提名委員會的組成與本公司由全體董事會整體負責審訂甄選及委任董事之既定方針一致。

本公司之主要企業管治原則及企業管治常規概述如下：

I. 守則條文

參考守則	守則條文	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規																																
A.	董事																																		
A.1	董事會																																		
	企業管治原則 董事會應負有領導及監控本公司的責任，並集體負責統管及監督本公司事務。 董事會應定期檢討董事向本公司履行職責所需付出的貢獻，以及有關董事是否付出足夠時間履行職責。																																		
A.1.1	董事會定期會議應每年至少召開四次，大部分董事親身出席，或透過電子通訊方法積極參與。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會定期開會，於2019年3月、5月、8月及11月召開會議。 董事於2019年之會議出席率詳情如下： <table border="1"> <thead> <tr> <th>董事會成員</th> <th>出席次數</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">執行董事</td> </tr> <tr> <td>李澤鉅(主席兼董事總經理)</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>甘慶林(副董事總經理)</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>葉德銓(副董事總經理)</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>鍾慎強</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>趙國雄</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>周偉淦</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>鮑綺雲</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>吳佳慶</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td colspan="2">獨立非執行董事</td> </tr> <tr> <td>張英潮</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>周年茂</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>洪小蓮</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>羅時樂</td> <td>4/4</td> </tr> <tr> <td>羅弼士</td> <td>4/4</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 根據本公司經修訂及重列組織章程細則(「章程細則」)，董事可以親身、透過電話或電子通訊方式出席會議，或由其替任董事(如適用)或代表代為出席。本公司章程細則之最新綜合版本(英文及中文版)，已登載於本公司及香港交易及結算所有限公司(「港交所」)網站。於2019年，本公司之組織章程文件並無重大變動。 	董事會成員	出席次數	執行董事		李澤鉅(主席兼董事總經理)	4/4	甘慶林(副董事總經理)	4/4	葉德銓(副董事總經理)	4/4	鍾慎強	4/4	趙國雄	4/4	周偉淦	4/4	鮑綺雲	4/4	吳佳慶	4/4	獨立非執行董事		張英潮	4/4	周年茂	4/4	洪小蓮	4/4	羅時樂	4/4	羅弼士	4/4
董事會成員	出席次數																																		
執行董事																																			
李澤鉅(主席兼董事總經理)	4/4																																		
甘慶林(副董事總經理)	4/4																																		
葉德銓(副董事總經理)	4/4																																		
鍾慎強	4/4																																		
趙國雄	4/4																																		
周偉淦	4/4																																		
鮑綺雲	4/4																																		
吳佳慶	4/4																																		
獨立非執行董事																																			
張英潮	4/4																																		
周年茂	4/4																																		
洪小蓮	4/4																																		
羅時樂	4/4																																		
羅弼士	4/4																																		

參考守則	守則條文	遵守((C))/ 解釋((E))	企業管治常規
A.1.2	全體董事皆有機會提出商討事項列入董事會定期會議議程。	C	<ul style="list-style-type: none"> 就各董事會定期會議發出議程前，諮詢所有董事是否有意提出任何商討事項以列入會議議程。
A.1.3	<ul style="list-style-type: none"> 召開董事會定期會議應發出至少十四天通知。 召開其他董事會會議應發出合理通知。 	C C	<ul style="list-style-type: none"> 每年召開之董事會定期會議均在前一年年底預訂有關舉行日期，使各董事有充裕時間安排出席會議。 於每次召開定期會議前至少十四天發出正式通知。
A.1.4	經正式委任的會議秘書應備存董事會及其轄下委員會的會議記錄，若有任何董事發出合理通知，應公開有關會議記錄供其在任何合理的時段查閱。	C	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書擬備所有董事會及其轄下委員會會議書面決議案或會議記錄，並記錄會上商議的重要事項及達致的決定。 每次董事會及其轄下委員會會議結束後，於合理時段內把董事會及其轄下委員會會議記錄送交全體董事/其轄下委員會成員。 董事會及其轄下委員會會議記錄/決議案可供董事/其轄下委員會成員查閱。
A.1.5	<ul style="list-style-type: none"> 董事會及其轄下委員會的會議記錄，應對會議上所考慮事項及達致的決定作足夠詳細的記錄。 董事會會議結束後，應於合理時段內先後將會會議記錄的初稿及最後定稿發送全體董事，初稿供董事表達意見，最後定稿則作其記錄之用。 	C C	<ul style="list-style-type: none"> 會議記錄對董事會/其轄下委員會所考慮的事項及達致的決定作足夠詳細的記錄。 董事有機會就董事會會議記錄初稿表達意見。 董事會會議結束後，於合理時段內保存會議記錄的最後定稿作記錄之用。
A.1.6	<ul style="list-style-type: none"> 董事會應該商定程序，讓董事按合理要求，可在適當的情況下尋求獨立專業意見，費用由公司支付。 董事會應議決另外為董事提供獨立專業意見，以協助他們履行其對公司的責任。 	C C	<ul style="list-style-type: none"> 董事已獲通知，若任何董事認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。
A.1.7	<ul style="list-style-type: none"> 若有大股東或董事在董事會將予考慮的事項中存有董事會認為重大的利益衝突，有關事項應以舉行董事會會議(而非書面決議)方式處理。 在交易中本身及其緊密聯繫人均沒有重大利益的獨立非執行董事應該出席有關的董事會會議。 	C C	<ul style="list-style-type: none"> 重要事項一般以書面決議案方式處理，以便全體董事(包括獨立非執行董事)在知悉有關事項並就其發表意見(倘適當)後，方批准該事項。 董事須就決議案內有待通過之事項申報利益(倘適用)。 若有主要股東或董事在董事會將予考慮的事項中存有董事會認為重大的利益衝突，有關事項將根據適用的規則及規例處理，並在適當情況下成立董事會轄下獨立委員會處理。
A.1.8	公司應就董事可能會面對的法律行動作適當的投保安排。	C	<ul style="list-style-type: none"> 本公司自2015年6月3日至今(包括2019至2020年度)，均有為董事及職員安排適當的董事及職員責任保險。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規																		
A.2	主席及行政總裁 企業管治原則 本公司主席及董事總經理的責任應清楚區分，以確保權力和授權分佈均衡。																				
A.2.1	— 主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。 — 主席與行政總裁之間職責的分工應清楚界定並以書面列載。	E E	<ul style="list-style-type: none"> 於年度內，主席及董事總經理職務均由李澤鉅先生一人擔任。 <p>儘管主席及董事總經理職務並非由不同人士擔任，董事會認為目前有關安排就股東整體利益而言最為恰當。</p> <p>所有重大決定將貫徹現行方針，繼續經由董事會成員、相關董事會轄下委員會委員，以及集團要員商議後而作出。</p> <p>董事會包括5名獨立非執行董事，將一如以往，繼續為主席兼董事總經理李澤鉅先生提供意見。</p> <p>此外，李嘉誠先生於退任主席後擔任本公司資深顧問，繼續為集團作出貢獻，就重大事項提供意見。</p> <ul style="list-style-type: none"> 主席及董事總經理李澤鉅先生在諮詢董事會後制訂本集團整體策略方向。李先生負責從宏觀層面監督管理層的工作，並在執行董事協助下負責本集團不同業務職能之策略性規劃及日常管理和營運。 																		
A.2.2	主席應確保董事會會議上所有董事均適當知悉當前的事項。	C	<ul style="list-style-type: none"> 在執行董事及公司秘書協助下，主席致力確保董事會會議上所有董事均適當知悉當前的事項，並適時獲得足夠及可靠的資料。 除董事會定期會議外，主席與獨立非執行董事於2019年5月及11月在並無任何其他董事的情況下舉行會議。會議之出席率如下： <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="text-align: right;">出席次數</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">主席</td> </tr> <tr> <td>李澤鉅</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> <tr> <td colspan="2">獨立非執行董事</td> </tr> <tr> <td>張英潮</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> <tr> <td>周年茂</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> <tr> <td>洪小蓮</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> <tr> <td>羅時樂</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> <tr> <td>羅弼士</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> </tbody> </table>		出席次數	主席		李澤鉅	2/2	獨立非執行董事		張英潮	2/2	周年茂	2/2	洪小蓮	2/2	羅時樂	2/2	羅弼士	2/2
	出席次數																				
主席																					
李澤鉅	2/2																				
獨立非執行董事																					
張英潮	2/2																				
周年茂	2/2																				
洪小蓮	2/2																				
羅時樂	2/2																				
羅弼士	2/2																				
A.2.3	主席應負責確保董事及時收到充分的資訊，而有關資訊亦必須準確清晰及完備可靠。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會會議文件包括佐證分析及相關背景資料，一般於董事會會議召開前不少於三天送交董事。 獨立非執行董事與本集團各業務部門之間的溝通，由公司秘書協調。在該互動過程中，確保董事就其提問及要求澄清之事項獲得回應，並獲提供進一步佐證資料及/或文件(倘適當)。 																		

參考守則	守則條文	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
A.2.4	<p>— 主席應領導董事會。</p> <p>— 主席應確保董事會有效地運作，且履行應有職責，並及時就所有重要的適當事項進行討論。</p> <p>— 主席應主要負責釐定並批准每次董事會會議的議程，並在適當情況下計及其他董事提議加入議程的任何事項。主席可將這項責任轉授指定的董事或公司秘書。</p>	<p>C</p> <p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> 主席由執行董事出任，負責領導及有效管理董事會。 主席在諮詢董事會後制訂本集團整體策略方向，並負責從宏觀層面監督管理層的工作。 董事會定期開會，於2019年3月、5月、8月及11月召開會議。 在執行董事及公司秘書協助下，主席致力確保所有董事均適當並適時知悉所有重要及適用事項。 公司秘書協助主席擬備各董事會會議議程，並確保由其他董事提出的任何商討事項(倘適用)均已列入會議議程，以及所有適用規則及規例均獲遵守。
A.2.5	主席應負主要責任，確保公司制定良好的企業管治常規及程序。	C	<ul style="list-style-type: none"> 本公司全體董事及管理層致力維持良好的企業管治常規及程序。
A.2.6	<p>— 主席應鼓勵所有董事全力投入董事會事務，並以身作則，確保董事會行事符合公司最佳利益。</p> <p>— 主席應鼓勵持不同意見的董事均表達出本身關注的事宜，給予這些事宜充足時間討論，以及確保董事會的決定能公正反映董事會的共識。</p>	<p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱上文第A.2.3及A.2.4項。
A.2.7	主席應至少每年與獨立非執行董事舉行一次沒有其他董事出席的會議。	C	<ul style="list-style-type: none"> 除董事會定期會議外，主席與獨立非執行董事於2019年5月及11月在並無任何其他董事的情況下舉行會議。出席記錄見上文第A.2.2項。
A.2.8	主席應確保採取適當步驟保持與股東有效聯繫，以及確保股東意見可傳達到整個董事會。	C	<ul style="list-style-type: none"> 本公司與股東及投資者建立不同的通訊途徑：(i)按上市規則規定，寄發公司通訊(其中包括但不限於年報、中期報告、會議通告、通函及代表委任表格)印刷本，股東亦可選擇以電子方式透過本公司網站收取該等文件；(ii)股東可於股東週年大會上發表建議及與董事會交換意見；(iii)本公司網站載有本集團之最新及重要資訊；(iv)本公司網站為股東及持份者提供與本公司溝通之途徑；(v)本公司不時召開新聞發佈會及投資分析員簡佈會(如適用)提供本集團最新業績資料；(vi)本公司之香港股份登記處為股東處理一切股份登記及相關事宜；及(vii)本公司企業事務部處理股東及投資者之一般查詢。 於2015年2月，董事會已制定股東通訊政策，並已於2015年6月登載於本公司網站。該政策將定期檢討以確保其成效。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
A.2.9	主席應提倡公開、積極討論的文化，促進董事(特別是非執行董事)對董事會作出有效貢獻，並確保執行董事與非執行董事之間維持建設性的關係。	C	<ul style="list-style-type: none"> 主席提倡開明文化，並積極鼓勵持不同見解的董事提出意見，以及全面參與董事會的事務，以對董事會的職能作出貢獻。
A.3	董事會組成 企業管治原則 董事會應根據本公司業務而具備適當所需才識、經驗及多樣的觀點與角度。董事會中執行董事與非執行董事的組合應該保持均衡，以便能夠有效地作出獨立判斷。		
A.3.1	公司所有載有董事姓名的公司通訊中，應該說明獨立非執行董事身份。	C	<ul style="list-style-type: none"> 在所有公司通訊中已按董事類別及職務(包括主席、執行董事及獨立非執行董事)披露董事會的組成。 董事會由13位董事組成，包括8位執行董事及5位獨立非執行董事。超過三分之一董事會成員為獨立非執行董事及超過一位獨立非執行董事具備適當專業資格，或具備適當的會計或相關財務管理專長。 董事會組成詳情列載於第212頁。 董事個人資料及董事間的關係列載於第28至30頁。 本公司定期審閱董事會之組成，確保董事會由具備配合本公司業務所需專長、才識及經驗之人士組成。
A.3.2	公司應在其網站及港交所網站上設存及提供最新的董事會成員名單，並列明其角色和職能，以及註明其是否獨立非執行董事。	C	<ul style="list-style-type: none"> 本公司在其網站設存最新之董事名單，並列明其角色及職能，以及其個人資料，同時亦註明其是否獨立非執行董事。由2015年6月起，最新之董事名單已登載於港交所網站，並已不時作出修訂。本公司亦於其網站及/或港交所網站登載董事會轄下委員會職權範圍，確保股東了解獨立非執行董事出任有關董事會轄下委員會成員所擔任之角色。
A.4	委任、重選及罷免 企業管治原則 新董事委任程序應正式、經審慎考慮並具透明度，並應設定有秩序的董事繼任計劃。所有董事均應每隔若干時距進行重選。		
A.4.1	非執行董事的委任應有指定任期，並須接受重新選舉。	C	<ul style="list-style-type: none"> 根據章程細則及企業管治守則之規定，所有董事(包括獨立非執行董事)須每三年輪流告退，並須經重選連任。

參考守則	守則條文	遵守([C])/ 解釋([E])	企業管治常規
A.4.2	<p>— 所有為填補臨時空缺而被委任的董事應在接受委任後的首次股東大會上接受股東選舉。</p> <p>— 每名董事(包括有指定任期的董事)應輪流退任,至少每三年一次。</p>	<p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 根據章程細則,所有新任董事均須在接受委任後的下次股東大會上(如屬填補臨時空缺)或下屆股東週年大會上(如屬增添董事會成員)膺選連任。 • 根據章程細則,董事會可不時委任董事以填補臨時空缺或增添董事會成員。新任董事之任期至本公司下次股東大會(如屬填補臨時空缺)或至本公司下屆股東週年大會(如屬增添董事會成員)為止,並合資格於同一股東大會上膺選連任。 • 根據章程細則及企業管治守則之規定,所有董事(包括獨立非執行董事)須每三年輪流告退,並須經重選連任。 • 不時審閱董事會的架構、人數及組成,確保董事會由具備配合本公司業務所需多方面才識及經驗之人士組成。獨立非執行董事的獨立性乃根據上市規則相關條例及規定而作出評核。 • 各獨立非執行董事已根據上市規則之規定提交確認其符合獨立性之週年確認書。本公司認為所有獨立非執行董事皆符合上市規則有關獨立性指引之規定,並根據該指引條文屬獨立人士。 • 股東推選個別人士參加董事選舉之程序,已登載於本公司網站。
A.4.3	<p>— 若獨立非執行董事在任已過九年,其是否獲續任應以獨立決議案形式由股東審議通過。</p> <p>— 隨附該決議案一同發給股東的文件中,應載有董事會為何認為該名人士仍屬獨立人士及應獲重選的原因。</p>	<p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 於本公司之股東週年大會上,每位須輪流告退之獨立非執行董事均以獨立決議案委任。每位於股東週年大會上膺選連任之獨立非執行董事均按照上市規則第3.13條規定就其獨立性作出確認。 • 本公司現時並無獨立非執行董事已獲委任多於九年。董事會於2020年度股東週年大會之通函內申明,各膺選連任之獨立非執行董事已符合上市規則第3.13條之獨立指引,並根據該指引條文屬獨立人士。根據企業管治守則,本公司需於通函內就個別董事膺選連任之原因作出建議。由於膺選連任董事之相關履歷已列載於通函內以供股東參閱,本公司認為由股東自行獨立決定是否批准個別董事連任更為重要。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規																												
A.5	提名委員會 企業管治原則 提名委員會履行職責時，須充分考慮企業管治守則第A.3及A.4節內的原則。																														
A.5.1	公司應設立提名委員會，由董事會主席或獨立非執行董事擔任主席，成員須以獨立非執行董事佔大多數。	C	<ul style="list-style-type: none"> 本公司已於2019年1月1日成立提名委員會，其主席由董事會主席擔任。 於有需要甄選、提名或重選董事時，提名委員會將依照上市規則有關提名委員會組成之規定成立特設委員會。特設委員會由大多數獨立非執行董事組成，以考慮及(如恰當時)推薦將獲委任或重選為董事之提名人選，其主席由董事會主席擔任。 儘管提名委員會由本公司全體董事會成員組成，提名委員會的組成與本公司由全體董事會整體負責審訂甄選及委任董事之既定方針一致。 為甄選在2019年度股東週年大會上重選之退任董事之特設委員會於2019年3月成立，該特設委員會主席為李澤鉅先生，成員包括獨立非執行董事洪小蓮女士及羅時樂先生。 																												
A.5.2	<p>— 公司應書面訂明提名委員會具體的職權範圍，清楚說明其職權和責任。</p> <p>— 提名委員會應履行以下責任：</p> <ol style="list-style-type: none"> 至少每年檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗方面)，並就任何為配合公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議； 物色具備合適資格可擔任董事的人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事會提供意見； 評核獨立非執行董事的獨立性；及 就董事委任或重新委任以及董事(尤其是主席及行政總裁)繼任計劃向董事會提出建議。 	<p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> 提名委員會的職權範圍(英文及中文版)已嚴格遵從企業管治守則規定而制訂。獲董事會採納之提名委員會職權範圍已登載於本公司及港交所網站。 提名委員會獲董事會轉授責任，制訂有關提名董事的政策和程序，以及釐定甄選及推薦董事候選人的程序及準則。 提名委員會於2019年3月召開會議。提名委員會成員之出席率如下： <table border="1"> <thead> <tr> <th>提名委員會成員</th> <th>出席次數</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>李澤鉅(提名委員會主席)</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>甘慶林</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>葉德銓</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>鍾慎強</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>趙國雄</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>周偉淦</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>鮑綺雲</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>吳佳慶</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>張英潮</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>周年茂</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>洪小蓮</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>羅時樂</td> <td>1/1</td> </tr> <tr> <td>羅弼士</td> <td>1/1</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 提名委員會及特設委員會於2019年的工作概述如下： <ol style="list-style-type: none"> 檢討董事會之架構、規模、多元化概況及才能組合與董事會之需要，並就董事會之任何建議變動作出建議(如適用)； 在甄選及提名程序中協助董事會，包括物色適合董事候選人以供董事會考慮； 考慮上市規則之準則，評估獨立非執行董事之獨立性；及 就於2019年度股東週年大會上重選的董事向董事會提出建議。 於2015年2月，本公司已就董事會成員多元化制訂政策(「董事會成員多元化政策」)，該政策已於2019年1月作出修改，以嚴格遵循上市規則的要求，並登載於本公司網站。 	提名委員會成員	出席次數	李澤鉅(提名委員會主席)	1/1	甘慶林	1/1	葉德銓	1/1	鍾慎強	1/1	趙國雄	1/1	周偉淦	1/1	鮑綺雲	1/1	吳佳慶	1/1	張英潮	1/1	周年茂	1/1	洪小蓮	1/1	羅時樂	1/1	羅弼士	1/1
提名委員會成員	出席次數																														
李澤鉅(提名委員會主席)	1/1																														
甘慶林	1/1																														
葉德銓	1/1																														
鍾慎強	1/1																														
趙國雄	1/1																														
周偉淦	1/1																														
鮑綺雲	1/1																														
吳佳慶	1/1																														
張英潮	1/1																														
周年茂	1/1																														
洪小蓮	1/1																														
羅時樂	1/1																														
羅弼士	1/1																														

參考守則	守則條文	遵守([C])/ 解釋([E])	企業管治常規
A.5.2 (續)			<p>• 董事會成員多元化政策下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本公司認為董事會若具備切合本公司策略之適當技巧、經驗、專業知識及多樣的觀點，將可帶來裨益。本公司相信董事會成員多元化可加強決策能力，因而提高董事會於達致持續業務營運及提升股東價值的整體效益。 2. 本公司考慮董事會成員多元化各方面所帶來的裨益，包括性別、年齡、文化、種族、教育背景、專業經驗以及在達致一個多元化董事會過程中不時可能相關之其他因素。 3. 經考慮本公司之企業策略，董事會的委任乃根據所甄選的候選人可否與其他董事互為補足與提升董事會整體能力、經驗與觀點作出考慮。 4. 本公司董事會全體成員負責審訂董事會之架構、人數、多元化概況及才能組合，以及達致本公司董事會成員多元化目標的進度。董事會整體亦負責甄選及委任董事，以及檢討董事的繼任計劃。為此，董事會緊記本公司在適當層面須具備適當的招聘、甄選及培訓計劃，從而就董事會職位物色及預備合適人才。董事會在履行相關責任時，其決定將參照本公司提名委員會作出之匯報及建議行事。 <p>• 董事會不時檢討董事會成員多元化政策及監察其實施，以確保董事會成員多元化政策行之有效。</p> <p>• 於2019年1月，本公司亦已制訂董事提名政策，規範本公司之現行措施及程序，並確保在新成立之提名委員會及特設委員會協助下，就委任額外及替補董事及重選董事時具備適當的甄選及提名程序。</p> <p>• 董事提名政策下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 提名委員會將於有需要甄選、提名或重選董事時，在其認為適當之情況下，臨時成立由具備相關專業知識之提名委員會成員組成特設委員會。在決定候選人是否適合時，特設委員會將會考慮候選人可為董事會帶來的潛在貢獻，其中包括才能組合、經驗、專業知識、獨立性、年齡、文化、種族、性別及其認為適合董事會職位的其他因素。在整個決定程序中，特設委員會將於適當時候向提名委員會/董事會提供最新資訊及進展情況。董事會於甄選董事會候選人時會考慮董事會成員多元化的裨益。 2. 如董事會決定需要委任額外或替補董事，有關特設委員會將循多種渠道物色適合的候選人，包括本公司董事、股東、管理層、顧問及外部獵頭公司的推薦。如退任董事符合資格並願膺選連任，有關特設委員會將考慮並(如認為適當)建議該名退任董事在股東大會上重選連任。載有該名退任董事必需資料之通函將根據上市規則於股東大會舉行前寄發予股東。本公司之股東可根據章程細則以及適用法例及規例提名一名人士在股東大會上參選董事。有關該建議之程序已登載於本公司網站。 <p>• 董事提名政策已登載於本公司網站。董事會將不時檢討董事提名政策及監察其實施，以確保政策行之有效，以及遵照監管規定及符合良好企業管治常規。</p>

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
A.5.3	提名委員會應在港交所網站及公司網站上公開其職權範圍，解釋其角色以及董事會轉授予其的權力。	C	<ul style="list-style-type: none"> 提名委員會的職權範圍(英文及中文版)已嚴格遵從企業管治守則規定而制訂。獲董事會採納之提名委員會職權範圍已登載於本公司及港交所網站。 提名委員會之主要職責包括檢討董事會之架構、人數、多元化概況及才能組合及獨立非執行董事之獨立性，以及就重選董事之提名提出建議以供董事會考慮。
A.5.4	公司應向提名委員會提供充足資源以履行其職責。提名委員會履行職責時如有需要，應尋求獨立專業意見，費用由公司支付。	C	<ul style="list-style-type: none"> 提名委員會及相關特設委員會獲董事會授權，就其履行職責所需，要求本公司高級管理人員提供任何所需資料，以及於有需要時可尋求獨立專業意見。
A.5.5	<p>若董事會擬於股東大會上提呈決議案選任某人士為獨立非執行董事，有關股東大會通告所隨附的致股東通函及/或說明函件中，應該列明：</p> <ol style="list-style-type: none"> 用以物色該名人士的流程、董事會認為應選任該名人士的理由以及他們認為該名人士屬獨立人士的原因； 如果候任獨立非執行董事將出任第七家(或以上)上市公司的董事，董事會認為該名人士仍可投入足夠時間履行董事責任的原因； 該名人士可為董事會帶來的觀點與角度、技能及經驗；及 該名人士如何促進董事會成員多元化。 	C	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱上文第A.4.3項。 以下資料已載於本公司就有關於2019年度股東週年大會上提呈決議案選任某人士為獨立非執行董事致股東的通函中： <ol style="list-style-type: none"> 用以物色該名人士的流程、董事會認為應選任該名人士的理由，以及彼等認為該名人士屬獨立人士的原因； 如果候任獨立非執行董事將出任第七家(或以上)(如適用)上市公司的董事，董事會認為該名人士仍可投入足夠時間履行董事責任的原因； 該名人士可為董事會帶來的觀點與角度、技能及經驗；及 該名人士如何促進董事會成員多元化。

參考守則	守則條文	遵守「(C)」/ 解釋「(E)」	企業管治常規
A.6	董事責任		
	企業管治原則 每名董事須時刻瞭解其作為本公司董事的職責，以及本公司的經營方式、業務活動及發展。		
A.6.1	每名新委任的董事均應在受委任時獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知，其後亦應獲得所需的介紹及專業發展，以確保他們對公司的運作及業務均有適當的理解，以及完全知道本身在法規及普通法、上市規則、法律及其他監管規定以及公司的業務及管治政策下的職責。	C	<ul style="list-style-type: none"> 為使新任董事掌握其作為本公司董事的職責及責任，以及本公司的業務運作，公司秘書及公司秘書處主要人員於新任董事獲委任前後均與其保持緊密聯繫。 每位新任董事均獲發一份由本公司法律顧問制訂及審閱的相關資料，列載上市規則及有關監管規例所訂明之董事職責及責任。各董事將不時獲提供資料，以參考及獲悉有關董事職責及責任之法例、規則及規例的最新發展。董事指引亦已送予各董事以供參考及閱覽。 年內，本公司已安排董事出席由本公司支付經費及由具經驗之合資格專業人士講解有關董事之角色、職能及責任等課題之講座。出席證書將發給出席講座並要求領取有關證書之董事。 此外，本公司已不時提供有關董事職責及責任之法例、法規及規例的最新發展之資訊及簡報予董事參考。本公司亦已按個別情況向董事就履行其作為董事之職務所產生或提出之查詢及事項提供意見。
A.6.2	非執行董事的職能包括： <ul style="list-style-type: none"> 參與董事會會議，在涉及策略、政策、公司表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜上，提供獨立的意見； 在出現潛在利益衝突時發揮牽頭引導作用； 應邀出任審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及其他管治委員會成員；及 仔細檢查公司的表現是否達到既定的企業目標和目的，並監察匯報公司表現的事宜。 	<p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> 獨立非執行董事就本公司之未來業務路向及策略規劃提供獨立見解及意見。 獨立非執行董事定期審閱本公司的財務資料及營運表現。 由2019年1月1日起，全體獨立非執行董事獲邀出任提名委員會成員。 獨立非執行董事獲邀出任本公司審核委員會（「審核委員會」）及薪酬委員會（「薪酬委員會」）成員。
A.6.3	每名董事應確保能付出足夠時間及精神以處理公司的事務，否則不應接受委任。	C	<ul style="list-style-type: none"> 年內各董事會會議之出席率令人滿意。出席記錄詳見上文第A.1.1項。 各執行董事對其負責的業務範疇及運作均有實際知識及相關專長。董事對本公司業務的關注程度，應按其投入的時間、質素，以及因應其知識、專長與環球視野所作出之貢獻予以衡量。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
A.6.4	董事會應就有關僱員設定書面指引，指引內容應該不比標準守則寬鬆。	C	<ul style="list-style-type: none"> • 本公司自2015年6月3日起採納載於上市規則附錄10有關上市發行人董事進行證券交易的標準守則，作為本公司董事買賣證券之標準守則(「標準守則」)。本公司因應上市規則附錄10所載之新規定，不時就標準守則作出修訂並予以採納。 • 所有董事已確認，於截至2019年12月31日止年度內，一直遵守標準守則的規定。 • 本公司僱員手冊載有僱員買賣證券之書面指引，該等指引具與標準守則相符之嚴格規定。 • 自2015年2月起，本公司已制訂就處理機密資料與資料披露，以及買賣證券之政策，以供本集團全部僱員在管有有關本集團之機密或內幕消息的情況下予以遵從。有關政策已遵照證券及期貨條例第XIVA部所載之規定。該政策已登載於本公司內聯網及向本公司全部僱員發佈。
A.6.5	所有董事應參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。公司應負責安排合適的培訓並提供有關經費，以及適切着重上市公司董事的角色、職能及責任。	C	<ul style="list-style-type: none"> • 每位新任董事均獲發一份由本公司法律顧問制訂及審閱的相關資料，列載上市規則及相關法例規定所訂明之董事職責及責任。各董事將不時獲提供資料，以參考及獲悉有關董事職責及責任之法例、規則及規例的最新發展。董事指引亦已送予各董事以供參考及閱覽。 • 此外，本公司已不時提供有關董事職責及責任之法例、規則及規例的最新發展之資訊及簡報予董事參考。本公司亦已按個別情況向董事就履行其作為董事之職務所產生或提出之查詢及事項提供意見。 • 董事已向本公司提供於2019年接受持續專業培訓之記錄。 • 年內，本公司已安排董事出席由本公司支付經費及由具經驗之合資格專業人士講解有關董事之角色、職能及責任等課題之講座。出席證書將發給出席講座並要求領取有關證書之董事。董事亦已參加由專業團體及/或政府機構舉辦之持續專業培訓。 <p>透過(其中包括)參與或接受以下培訓以發展並更新董事之知識及技能：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 閱覽本公司不時提供予董事之備忘錄或資料(如公司內部舉辦之董事講座)及(如適用)由公司秘書作出之簡述及報告，內容有關法律及規管變動，以及董事履行其職責之相關事項，包括公眾諮詢之最新進展及有關董事職責之法例、規則及規例及企業管治事項； 2. 參加由本公司及/或專業團體及/或政府機構舉辦有關董事職責及企業管治等相關課題之持續專業培訓講座/會議/課程/研討會；及

參考守則	守則條文	遵守「(C)」/ 解釋「(E)」	企業管治常規																																
A.6.5 (續)			<p>3. 閱覽有關法律及規管變更，以及其他有關董事履行其責任相關事宜之新聞/期刊/雜誌/其他閱讀資料。</p> <ul style="list-style-type: none"> 董事於2019年度內接受培訓之記錄如下： <table border="1" data-bbox="703 433 1474 972"> <thead> <tr> <th data-bbox="708 439 810 461">董事會成員</th> <th data-bbox="1366 439 1469 461">接受之培訓</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2" data-bbox="708 476 1469 498">執行董事</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 513 951 534">李澤鈺(主席兼董事總經理)</td> <td data-bbox="1398 513 1469 534">(1)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 545 911 567">甘慶林(副董事總經理)</td> <td data-bbox="1398 545 1469 567">(1)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 577 911 599">葉德銓(副董事總經理)</td> <td data-bbox="1398 577 1469 599">(1)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 610 767 631">鍾慎強</td> <td data-bbox="1398 610 1469 631">(1)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 642 767 664">趙國雄</td> <td data-bbox="1353 642 1469 664">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 674 767 696">周偉淦</td> <td data-bbox="1353 674 1469 696">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 707 767 728">鮑綺雲</td> <td data-bbox="1353 707 1469 728">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 739 767 761">吳佳慶</td> <td data-bbox="1353 739 1469 761">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="708 776 847 797">獨立非執行董事</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 812 767 834">張英潮</td> <td data-bbox="1353 812 1469 834">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 845 767 866">周年茂</td> <td data-bbox="1353 845 1469 866">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 877 767 899">洪小蓮</td> <td data-bbox="1353 877 1469 899">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 909 767 931">羅時樂</td> <td data-bbox="1353 909 1469 931">(1)、(2)及(3)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="708 942 767 963">羅弼士</td> <td data-bbox="1353 942 1469 963">(1)、(2)及(3)</td> </tr> </tbody> </table>	董事會成員	接受之培訓	執行董事		李澤鈺(主席兼董事總經理)	(1)及(3)	甘慶林(副董事總經理)	(1)及(3)	葉德銓(副董事總經理)	(1)及(3)	鍾慎強	(1)及(3)	趙國雄	(1)、(2)及(3)	周偉淦	(1)、(2)及(3)	鮑綺雲	(1)、(2)及(3)	吳佳慶	(1)、(2)及(3)	獨立非執行董事		張英潮	(1)、(2)及(3)	周年茂	(1)、(2)及(3)	洪小蓮	(1)、(2)及(3)	羅時樂	(1)、(2)及(3)	羅弼士	(1)、(2)及(3)
董事會成員	接受之培訓																																		
執行董事																																			
李澤鈺(主席兼董事總經理)	(1)及(3)																																		
甘慶林(副董事總經理)	(1)及(3)																																		
葉德銓(副董事總經理)	(1)及(3)																																		
鍾慎強	(1)及(3)																																		
趙國雄	(1)、(2)及(3)																																		
周偉淦	(1)、(2)及(3)																																		
鮑綺雲	(1)、(2)及(3)																																		
吳佳慶	(1)、(2)及(3)																																		
獨立非執行董事																																			
張英潮	(1)、(2)及(3)																																		
周年茂	(1)、(2)及(3)																																		
洪小蓮	(1)、(2)及(3)																																		
羅時樂	(1)、(2)及(3)																																		
羅弼士	(1)、(2)及(3)																																		
A.6.6	每名董事應於接受委任時向公司披露其於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質以及其他重大承擔，其後若有任何變動應及時披露。此外亦應披露所涉及的公眾公司或組織的名稱以及顯示其擔任有關職務所涉及的時間。董事會應自行決定相隔多久作出一次披露。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事於接受委任時已向本公司披露(並於其後不時披露)其於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質，以及其他重大承擔，並提供該等公眾公司或組織之名稱。 																																
A.6.7	獨立非執行董事及其他非執行董事作為與其他董事擁有同等地位的董事會成員，應定期出席董事會及其同時出任委員會成員的委員會的會議並積極參與會務，以其技能、專業知識及不同的背景及資格作出貢獻。一般而言，他們並應出席股東大會，對公司股東的意見有全面、公正的了解。	C	<ul style="list-style-type: none"> 年內各董事會會議、董事會轄下委員會會議、主席與獨立非執行董事會會議，以及股東大會之出席率均令人滿意。有關出席記錄之詳情請參閱第A.1.1、A.2.2、A.5.2、B.1.2、C.3.1及E.1.2項。 參與會務及作出貢獻的程度應從數量與質量兩方面作評定。 																																
A.6.8	獨立非執行董事及其他非執行董事須透過提供獨立、富建設性及有根據的意見對公司制定策略及政策作出正面貢獻。	C	<ul style="list-style-type: none"> 請參閱上文第A.6.7項。 																																

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「(C)」/ 解釋「(E)」	企業管治常規
A.7	資料提供及使用		
	企業管治原則 董事應獲提供適當的適時資料，其形式及素質須使董事能夠在掌握有關資料的情況下作出決定，並能履行其職責及責任。		
A.7.1	— 董事會定期會議的議程及相關會議文件應全部及時送交全體董事，並至少在舉行董事會或其轄下委員會會議日期的三天前送出。 — 董事會或其轄下委員會其他會議在切實可行的情況下亦應採納以上安排。	C C	<ul style="list-style-type: none"> 為確保董事/其轄下委員會成員就董事會/其轄下委員會會議上提出之討論事項掌握充份資料以作出決定，會議文件均於董事會/其轄下委員會定期會議召開前不少於三天送交董事/其轄下委員會成員。
A.7.2	— 管理層有責任向董事會及其轄下委員會提供充足及可靠的適時資料，以使董事能夠在掌握有關資料的情況下作出決定。 — 董事會及個別董事應有自行接觸公司高級管理人員的獨立途徑，以便按需要再作進一步查詢。	C C	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書及會計部總經理均出席所有董事會定期會議，以就企業管治、條例監管及會計與財務等事宜向董事會提供意見(倘適當)。 董事與本集團各業務部門之間的溝通，由公司秘書協調。在該互動過程中，確保董事就其提問及要求澄清之事項獲得回應，並獲提供進一步佐證資料(倘適當)。
A.7.3	— 所有董事均有權查閱董事會文件及相關資料。 — 對於董事提出的問題，公司必須盡可能作出迅速及全面的回應。	C C	<ul style="list-style-type: none"> 請參閱上文第A.7.1及A.7.2項。
B.	董事及高級管理人員的薪酬及董事會評核		
B.1	薪酬及披露的水平及組成		
	企業管治原則 本公司應披露其董事酬金政策及其他與薪酬相關的事宜；應設有正規而具透明度的程序，以制訂有關執行董事酬金及全體董事薪酬待遇的政策。		
B.1.1	薪酬委員會應就其他執行董事的薪酬建議諮詢主席及/或行政總裁。如有需要，薪酬委員會應可尋求獨立專業意見。	C	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬委員會已就董事及高級管理人員之薪酬建議及其他人力資源問題(包括但不限於繼任計劃、重要人事變動，以及招聘及挽留合資格人才政策)諮詢主席及/或董事總經理的意見。 本公司之董事酬金已根據個別董事之才識、知識水平及參與公司事務之程度及表現，並參照年內公司之盈利狀況及市場環境而釐定。 為確保薪酬委員會可就本集團未來薪酬政策及相關策略上提供更佳意見，薪酬委員會獲告知本集團現有薪酬政策及繼任計劃(包括如何釐定員工薪酬待遇之企業理念、市場趨勢及相關資料)之詳情。 薪酬委員會認為本集團已設有明確制度釐定合理薪酬，並已貫徹執行有關制度。

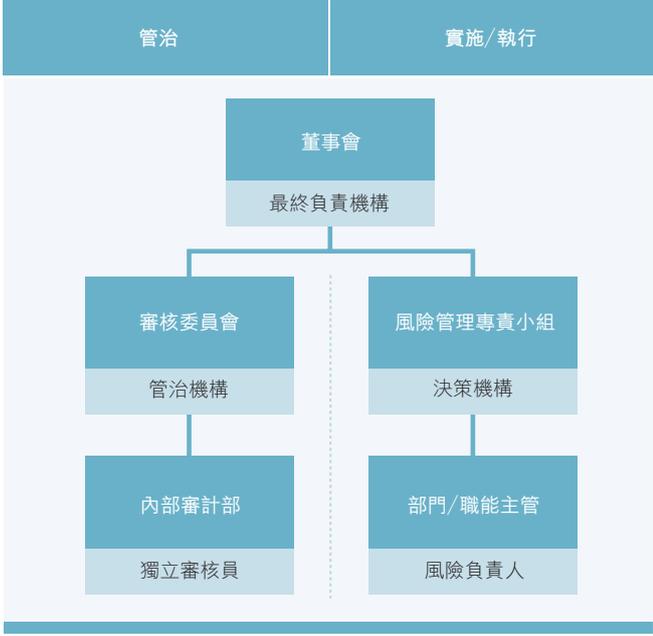
參考守則	守則條文	遵守「(C)」/ 解釋「(E)」	企業管治常規								
B.1.2	<p>薪酬委員會在權責範圍方面應包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 就公司董事及高級管理人員的全體薪酬政策及架構，及就設立正規而具透明度的程序制訂薪酬政策，向董事會提出建議； — 因應董事會所訂企業方針及目標而檢討及批准管理層的薪酬建議； — 以下兩者之一：獲董事會轉授責任，釐定個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇；或向董事會建議個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇； — 就非執行董事的薪酬向董事會提出建議； — 考慮同類公司支付的薪酬、須付出的時間及職責以及集團內其他職位的僱用條件； — 檢討及批准就喪失或終止職務或委任而須支付的賠償； — 檢討及批准因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的賠償安排；及 — 確保任何董事或其任何聯繫人不得參與釐定其本身的薪酬。 	C	<ul style="list-style-type: none"> • 本公司已於2015年2月26日成立大部分成員為獨立非執行董事之薪酬委員會（「薪酬委員會」）。 • 薪酬委員會成員包括主席李澤鈺先生，以及兩位獨立非執行董事洪小蓮女士（薪酬委員會主席）及張英潮先生。 • 薪酬委員會職權範圍（英文及中文版）已嚴格遵從企業管治守則規定而制訂。不時作出修訂及獲董事會採納之薪酬委員會職權範圍已登載於本公司及港交所網站。 • 薪酬委員會獲董事會轉授責任，釐定個別執行董事及高級管理人員之薪酬待遇，以及檢討獨立非執行董事之薪酬。 • 自2019年4月刊發2018年年報後，薪酬委員會於2020年1月召開會議。薪酬委員會成員之出席率詳情如下： <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">薪酬委員會成員</th> <th style="text-align: right;">出席次數</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>洪小蓮（薪酬委員會主席）</td> <td style="text-align: right;">1/1</td> </tr> <tr> <td>李澤鈺</td> <td style="text-align: right;">1/1</td> </tr> <tr> <td>張英潮</td> <td style="text-align: right;">1/1</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> • 薪酬委員會於上述會議的工作概述如下： <ol style="list-style-type: none"> 1. 檢討2019至2020年度的薪酬政策； 2. 向董事會建議本公司對董事及管理層之薪酬政策及架構； 3. 就參照本公司已制定之薪酬檢討系統而釐定執行董事及管理層之薪酬待遇作出檢討； 4. 檢討及批准獨立非執行董事的薪酬；及 5. 檢討年度花紅政策。 • 概無任何董事或其任何聯繫人於2020年1月召開之薪酬委員會會議上參與釐定其各自之薪酬。 	薪酬委員會成員	出席次數	洪小蓮（薪酬委員會主席）	1/1	李澤鈺	1/1	張英潮	1/1
薪酬委員會成員	出席次數										
洪小蓮（薪酬委員會主席）	1/1										
李澤鈺	1/1										
張英潮	1/1										
B.1.3	<p>薪酬委員會應在港交所網站及公司網站上公開其權責範圍，解釋其角色及獲董事會轉授的權力。</p>	C	<ul style="list-style-type: none"> • 薪酬委員會之職權範圍已登載於本公司及港交所網站。 • 薪酬委員會之主要職責包括就本公司董事及管理層之薪酬政策及架構向董事會作出建議，並參照董事會不時議決之企業目標及方針，檢討全體執行董事及管理層之薪酬待遇。 								
B.1.4	<p>薪酬委員會應獲供給充足資源以履行其職責。</p>	C	<ul style="list-style-type: none"> • 人力資源部負責提供行政支援及執行經薪酬委員會批核之薪酬待遇及其他人力資源相關決定。 								
B.1.5	<p>公司應在其年報內按薪酬等級披露高級管理人員的酬金詳情。</p>	C	<ul style="list-style-type: none"> • 經董事會議決，本公司高級管理人員僅由本公司執行董事組成。有關董事薪酬之詳情請參閱綜合財務報表附註第4項。 								

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
C.	問責及核數		
C.1	財務匯報		
	企業管治原則 董事會應平衡、清晰及全面地評核本公司的表現、情況及前景。		
C.1.1	管理層應向董事會提供充分的解釋及資料，讓董事會可以就提交給他們批准的財務及其他資料，作出有根據的評審。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事每季均獲提供本集團之主要業務活動回顧及主要的財務資料。
C.1.2	管理層應每月向董事會成員提供更新資料，載列有關公司的表現，財務狀況及前景的公正及易於理解的評估，內容足以讓董事履行其職責。	C	<ul style="list-style-type: none"> 自2015年6月3日起，董事會所有成員已獲提供每月更新資料，詳盡載列有關本公司表現、財務狀況及前景的公正及易於理解之評估，以讓董事會及各董事履行其職責。
C.1.3	<p>— 董事應在企業管治報告中承認他們有編制賬目的責任。</p> <p>— 核數師亦應在有關財務報表的核數師報告中就他們的申報責任作出聲明。</p> <p>— 除非假設公司將會持續經營業務並不恰當，否則，董事擬備的賬目應以公司持續經營為基礎，有需要時更應輔以假設或保留意見。</p> <p>— 若董事知道有重大不明朗事件或情況可能會嚴重影響公司持續經營的能力，董事應在企業管治報告清楚顯著披露及詳細討論此等不明朗因素。</p>	<p>C</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>不適用</p>	<ul style="list-style-type: none"> 董事每年書面確認須就編制本集團財務報表承擔有關責任。 董事並不察覺有重大不明朗事件或情況可能會嚴重影響本公司持續經營的能力(按企業管治守則第C.1.3條所指)。 本公司會計部由具專業會計師資格之總經理掌管，在該部門協助下，董事確保本集團財務報表的編制符合有關法規及適用之會計準則。 董事並確保本集團財務報表適時予以刊發。 本公司核數師就本集團綜合財務報表所作之申報責任聲明列載於第189至193頁之獨立核數師報告內。
C.1.4	董事應在年報內討論及分析集團表現的獨立敘述內，闡明公司對長遠產生或保留價值的基礎(業務模式)及實現公司所立目標的策略。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會已於2019年年報之管理層討論及分析內就討論及分析本集團可持續發展策略作獨立敘述。

參考守則	守則條文	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
C.1.5	有關董事會應在年度報告及中期報告及根據上市規則規定須予披露的其他財務資料內，對公司表現作出平衡、清晰及容易理解的評審。此外，其亦應在向監管者提交的報告書及根據法例規定披露的資料內作出同樣的陳述。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會於所有股東通訊中，對本集團之表現及狀況作出清晰、平衡及易於理解的評審。 董事會知悉及獲更新適用規則及規例中有關適時披露本公司資料或相關事宜的規定，並將在適當時批准刊發有關公告。公司秘書及公司秘書處主要人員與法律顧問緊密合作，就交易事項及交易建議的重要性及敏感程度諮詢其意見，並據此向董事會提出建議。
C.2	<p>風險管理及內部監控</p> <p>企業管治原則</p> <p>董事會負責評估及釐定本公司達成策略目標時所願意接納的風險性質及程度，並確保本公司設立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統。董事會應監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，而管理層應向董事會提供有關系統是否有效的確認。</p>		
C.2.1 – C.2.5	<p>— 董事會應持續監督公司的風險管理及內部監控系統，並確保最少每年檢討一次公司及其附屬公司的風險管理及內部監控系統是否有效，並在企業管治報告中向股東匯報已經完成有關檢討。</p> <p>— 有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控。</p> <p>— 董事會進行年度檢討時，須確保公司在會計、內部審核及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠。</p> <p>— 董事會每年檢討的事項應特別包括下列各項：</p> <p>(a) 自上年檢討後，重大風險的性質及嚴重程度的轉變、以及公司應付其業務轉變及外在環境轉變的能力；</p>	C	<p>緒言</p> <p>本集團致力維持高水準企業管治，並保持內部監控系統穩健，此系統專為確保可合理（而非絕對）預防、偵察及處理任何重大失實陳述或虧損而設，亦用以管理（而非消除）運作系統中及邁向目標時有所失誤之風險。此系統一直沿用，以下載列其主要特點。</p> <p>於2019財政年度，本集團一直遵守香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市規則附錄14所載企業管治守則之原則。</p> <p>鑑於聯交所於2014年12月刊發有關風險管理及內部監控的諮詢總結（內容關於企業管治守則第C.2.1條）（「諮詢總結」），本集團已檢討風險管理架構及程序，並已實施檢討所得相關措施以作改進。具體而言，本集團已制定、批准並實施企業風險管理系統，此系統依據風險管理政策而制定。風險管理政策已經審核委員會批准。</p> <p>審核委員會職權範圍載有董事會所轉授監察本集團風險管理及內部監控系統之責任。此外，風險管理專責小組亦已成立，擔任企業風險管理系統運作之決策機構。</p> <p>企業風險管理系統界定本集團內風險管理活動之角色及責任，並說明本集團所採用識別及評估風險之方法及取向。當中亦包含傳達風險及處理措施之既定程序。董事會負責釐定及評估本集團達成目標時所願意接納的風險，確保設立及維持有效的風險管理及內部監控系統，並持續監察此等系統。本集團管理層負責制定、實施並監察風險管理及內部監控系統。</p>

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「[C]」/ 解釋「[E]」	企業管治常規
C.2.1- C.2.5 (續)	<p>(b) 管理層持續監察風險及內部監控系統的工作範疇及素質，及(如適用)內部審核功能及其他保證提供者的工作；</p> <p>(c) 向董事會(或其轄下委員會)傳達監控結果的詳盡程度及次數，此有助董事會(或其轄下委員會)評核公司的監控情況及風險管理的有效程度；</p> <p>(d) 期內發生的重大監控失誤或發現的重大監控弱項，以及因此導致未能預見的後果或緊急情況的嚴重程度，而該等後果或情況對公司的財務表現或情況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響；及</p> <p>(e) 公司有關財務報告及遵守上市規則規定的程序是否有效。</p> <p>一 公司應在企業管治報告內以敘述形式披露其如何在報告期內遵守風險管理及內部監控的守則條文。具體而言，有關內容應包括：</p> <p>(a) 用於辨認、評估及管理重大風險的程序；</p> <p>(b) 風險管理及內部監控系統的主要特點；</p>		<p>除遵守諮詢總結外，本集團亦致力提升內部各職級及部門/職能之間有關風險及監控之資訊傳達，以使業務實際得益。</p> <p>此外，風險管理政策亦為本集團內部管理提供指引，指導如何貫徹應用識別、判定緩急輕重並處理重大風險之風險管理常規。鑑於相關人員或會不時轉換，政策亦可協助本集團維持風險管理活動之可持續性，使其交接順暢。</p> <p>整體而言，風險管理活動乃企業管治常規之關鍵元素。本集團明白有效之風險管理對本集團之財務及運作相當重要。本集團致力不斷改善風險管理及內部監控系統，並將繼續定期檢討，以確保系統有效妥當，尤其業務狀況及組成有變時。</p> <p>本集團所採取風險管理系統法則乃「由上而下」，此法則可見於董事會、審核委員會、風險管理專責小組及高級管理人員在建立和維持企業風險監控系統的嚴謹監察。</p> <p>企業風險管理管治架構</p> <p>企業風險管理系統管治架構如下：</p> 

參考守則	守則條文	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
C.2.1– C.2.5 (續)	<p>(c) 董事會承認其須對風險管理及內部監控系統負責，並有責任檢討該等制度的有效性。董事會亦應闡釋該等系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證；</p> <p>(d) 用以檢討風險管理及內部監控系統有效性的程序及解決嚴重的內部監控缺失的程序；及</p> <p>(e) 處理及發佈內幕消息的程序和內部監控措施。</p> <p>— 公司應設立內部審核功能。沒有內部審核功能的公司須每年檢討是否需要增設此項功能，並在企業管治報告內解釋為何沒有這項功能。</p>		<p>董事會全權負責確保本集團風險管理及內部監控系統健全且有效，職責包括(但不限於)以下工作：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 制定並傳達本集團策略及目標； • 持續監察本集團的企業風險管理系統和活動，包括內部監控，全面負責相關系統和活動的有效性； • 評估及指導本集團達至策略目標時，所承擔風險的性質及範圍(即設定風險承受能力)； • 確保最少每年檢討本集團企業風險管理系統及重大財務、運作及合規監控是否有效，檢討時考慮所識別出之任何相關重大失誤或弱點、其影響及處理方法； • 檢討重大風險自上一年度檢討以來性質及範圍之轉變，以及本集團能否應對此等轉變及業務、外圍環境之轉變；及 • 檢討管理層持續監察風險及內部監控之範圍及質素，以及向董事會匯報風險監察結果之情況及次數。 <p>審核委員會於代董事會監察企業風險管理系統一事上亦舉足輕重，監察包括方法如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 檢討並批准風險管理政策及其應要求而作或所需修訂； • 最少每年代董事會與風險管理專責小組及內部審計部檢討本集團企業風險管理系統及內部監控，以確保管理層履行其制定及維持企業風險管理系統及內部監控有效之職責； • 檢討年度風險評估結果，包括重大風險自上次檢討以來性質及程度之轉變，以及本集團能否應對此等轉變及業務、外圍環境之轉變； • 檢閱風險管理專責小組所建議企業風險管理系統之任何改進； • 評估向董事會及審核委員會傳達監察結果之情況及次數、企業風險管理系統的有效性、以及財務匯報和遵守上市規則之程序； • 經董事會轉授或自行審議對本集團風險管理常規及內部監控任何調查之結果，以及管理層對該等調查發現之應對； • 識別董事會或須知悉之主要風險事宜並向其匯報； • 對內部審計部進行每年檢討，包括其預算及資源是否充足、管理人員及員工資歷及經驗，以及其培訓課程質素，以確保足以應付本集團主要風險事宜；及 • 除管理層檢閱外，另行檢閱外部核數師德勤•關黃陳方會計師行(「德勤」)就內部監控及相關財務匯報事宜所編制之報告。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「(C)」/ 解釋「(E)」	企業管治常規
C.2.1- C.2.5 (續)			<p>風險管理專責小組乃企業風險管理系統之決策機構，由本集團一名執行董事主持，成員包括執行董事指派之人士及本集團不同職能之代表，以有效涵蓋整個集團。風險管理專責小組負責以下事宜：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 協助董事會及審核委員會監察企業風險管理系統及其實施； • 決定企業風險管理系統之制定及修改，即風險評估方法/法則； • 確保建立並培育風險管理文化，並逐步將企業風險管理系統融入本集團日常運作； • 視情況不定期檢討企業風險管理系統； • 不同部門/職能任何風險管理常規及活動如不相符，加以解決、整理； • 確保本集團部門/職能所投放資源足以按風險管理政策履行風險管理活動； • 檢閱並批准職能主管履行年度風險評估程序時所編制風險清單(當中已涵蓋運作、合規、環境、社會及管治之風險，並概述所有主要策略、經識別出之財務、運作及合規風險)； • 審閱年度風險評估結果，提交審核委員會供其自行審閱；及 • 建議改良企業風險管理系統(包括履行監管規則任何修訂所需者)，並將建議提交審核委員會以供審閱。 <p>內部審計部為企業風險管理系統之獨立評估人。為了持續完善的企業風險管理系統，內部審計部主要職責包括但不限於下列各項：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 對本集團企業風險管理系統的充分性和有效性進行獨立評估； • 擔任風險管理專責小組顧問成員，就制定、實施及完善企業風險管理系統、風險評估常規等事宜提供意見； • 向審核委員會匯報獨立評估結果(範圍、次數及時間由審核委員會酌情決定)；及 • 就本集團風險評估過程提供行政支援。 <p>除上述責任外，獨立審計部亦對本集團財務及經營業務作出獨立評估，並向有關管理層作出建設性建議，使該管理層能作出相應之改善。</p> <p>內部審計部對本集團業務作出年度風險評估並按照各種可審核範疇之風險評級訂立年度內審計劃。執行該計劃前，須經審核委員會審批。內部審計部除執行該計劃內之既定工作外，亦可根據需要執行其他審查或調查性質之工作。執行董事及審核委員會定期獲悉內部審計之結果及因應內部審計部之推薦而採取之相應管理行動計劃。內部審計部亦會與管理層跟進有關行動計劃之執行，確保內部監控不斷改進。</p>

參考守則	守則條文	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
C.2.1– C.2.5 (續)		<p>部門/職能主管及彼等之受權人負責管理日常運作中之風險。彼等之主要職責包括但不限於下列各項：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 遵守本集團風險偏好而運作； • 於所負責部門/職能內，將適當風險管理程序及常規融入日常運作，培育風險文化； • 支援、參與實施企業風險管理系統； • 應風險管理專責小組要求出席風險評估會議及其他風險管理相關會議； • 識別、評估自身部門/職能內與業務(包括新業務)相關之風險； • 參與本集團自我評估監控之程序(最少每年一次)，以評估對財務匯報可靠程度之監控是否有效、運作是否有效暢順、是否符合相關法例及規例以及本集團之風險緩解措施； • 為負責執行董事編制經營預算並得其批准，並進行評價、檢視、批准主要資本及經常開支之程序； • 定期將業務比對預算之結果向執行董事匯報；及 • 實行風險行動計劃，以處理被評為無效之系統、程序及監控所造成主要風險。 <p>企業風險評估方法</p> <p>本集團制定企業風險管理系統時，採納the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission之企業風險管理架構，該架構展示任何企業風險管理系統管理風險所需主要元素。</p> <p>本集團將企業風險管理活動融入業務及決策過程，包括制定策略目標、業務計劃及發展及日常運作。</p> <p>本集團風險評估方法有四個主要階段如下：</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph LR A[識別風險] --> B[評估風險] B --> C[應對風險] C --> D[監察及匯報風險] </pre> <p>持續溝通、監察並檢討</p> </div> <p>主要涉及：</p> <p>a) 識別風險</p> <p>部門/職能主管識別所負責業務之風險，以及其認為與本集團整體相關之風險。所識別出之所有風險均載入風險清單加以綜合。</p> <p>b) 評估風險</p> <p>本集團參與評估者按既定風險評估準則而評估風險清單中之風險，該等準則關乎兩個風險層面 – (i) 每項風險之影響；及 (ii) 本集團對每項風險之脆弱性。其後給予風險評分及制定緩急優次。</p>	

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
C.2.1- C.2.5 (續)			<p>c) 應對風險</p> <p>按緩急優次排列之風險其後提交內部審計部及風險管理專責小組以供審閱。所選出風險將獲指派到風險負責人，其中較重大風險會委派到較資深人員。風險負責人亦就所識別出與其負責範圍相關之重大風險制定減輕風險計劃。</p> <p>釐定適當之風險緩解計劃時，一般會採納四類風險對策：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 接納：按本集團風險偏好，視為不重大風險之予以接納。無須行動。 • 減低：不得視為不重大之風險須採取行動(如實施更有效監控)，以將風險之潛在影響，以及本集團受其影響之程度減至可接受水平。 • 分擔：不得視為不重大之風險，如本集團無法自行將風險有效減至可接受低水平，則須將部分風險轉嫁他方(購買保險、外判等)或與之分擔。 • 規避：風險屬重大而無法在不招致高昂費用下藉減低或分擔將其減至可接受水平。因此，引起該等風險之活動應予避開。 <p>該等計劃由內部審計部評估，再交風險管理專責小組審閱並批准。內部審計部於編制內部審計計劃時，顧及經核實之風險排名，如有需要，會修訂此計劃。經修訂內部審計計劃其後提交審核委員會批准。</p> <p>d) 監察及匯報風險</p> <p>監察及匯報風險乃企業風險管理系統之關鍵元素，因可使董事會、審核委員會、風險管理專責小組及部門/職能主管得以釐定系統是否有效運作。此包括確保風險已識別、排序並向負責處理者傳達，以及確保已作出行動處理並有效運作。</p> <p>風險負責人負責監察所負責風險減輕計劃之實行及計劃之有效性。彼等按每項計劃所定次數，定期就其風險減輕計劃之實行進度及計劃成效向風險管理專責小組提供最新資料。風險管理監察活動及風險減輕計劃之實施是否有效，由內部審計部檢討，並納入其內部審計計劃。</p> <p>傳達風險事件</p> <p>風險事件發生時，本集團將之向內外傳達乃企業風險管理系統之重要一環。為使本集團可就減輕或解決任何風險事件而作適當決定及應對，事件之相關資料將由適當職能及人員傳達，並屬完備、準確、及時。</p> <p>本集團備有關於處理機密及內幕消息之書面程序，包括香港規例所指股價敏感資料，程序符合上述對傳達風險事件資料之多項規定。此等程序載於本集團內聯網，已向本集團所有僱員發佈。</p> <p>此外，本集團各類職能部門已制定危機事件升級及危機處理之常規及規程，執行董事、高級管理人員、企業事務部(視情況而定)等均須參與。本集團人員如需索取相關危機管理常規及規程之更多資料或指引，請聯絡職能/部門主管。</p>

參考守則	守則條文	遵守([C])/ 解釋([E])	企業管治常規												
C.2.1– C.2.5 (續)			<p>檢討企業風險管理系統及內部監控是否有效</p> <p>如上所述，董事會對本集團風險管理及內部監控系統以及檢討其是否有效承擔最終責任。</p> <p>內部審計部持續獨立評估本集團風險管理及內部監控系統(包括附屬公司)，並就此向審核委員會匯報。審核委員會亦檢討本集團風險管理及內部監控系統是否有效，並就此於每財政年度向董事會匯報。</p> <p>截至2019年12月31日止年度，董事會已獲管理層確認風險管理及內部監控系統行之有效。董事會及審核委員會認為，風險管理及內部監控系統有效妥當，亦已審議其會計、內部審計及財務匯報職能在資源、員工資歷及經驗、培訓及預算方面是否充足。於上述期內，並無識別出或會影響利益相關者(包括股東)之重大範疇而須加注意。</p>												
C.3	審核委員會														
	<p>企業管治原則</p> <p>董事會應就如何應用財務匯報、風險管理及內部監控原則及如何維持與本公司核數師適當的關係作出正規及具透明度的安排。</p>														
C.3.1	<p>— 審核委員會的完整會議記錄應由正式委任的會議秘書保存。</p> <p>— 會議記錄的初稿及最後定稿應在會議後一段合理時間內先後發送委員會全體成員，初稿供成員表達意見，最後定稿作其記錄之用。</p>	<p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> 會議記錄由公司秘書擬備，於每次會議後一段合理時間內發送給各審核委員會成員。 審核委員會於2019年3月及8月召開會議。審核委員會成員之出席率詳情如下： <table border="1"> <thead> <tr> <th>審核委員會成員</th> <th>出席次數</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>張英潮(審核委員會主席)</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>周年茂</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>洪小蓮</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>羅時樂</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>羅弼士</td> <td>2/2</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 審核委員會於2019年的工作概述如下： <ol style="list-style-type: none"> 審閱2018年年度業績及2019年度中期業績之財務報告； 審閱內部審計部提交有關各部門及相關公司工作的審核結果及建議； 檢討風險管理及內部監控系統的效能； 審閱外聘核數師的審計結果； 審閱外聘核數師酬金； 審閱不同業務部門之風險及有關業務部門就其風險所提供之分析； 審閱該等風險之監控機制，並為改善有關狀況之行動計劃提供建議； 審閱僱員可暗中就有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為提出關注之安排；及 履行企業管治功能及審閱企業管治政策及常規。 	審核委員會成員	出席次數	張英潮(審核委員會主席)	2/2	周年茂	2/2	洪小蓮	2/2	羅時樂	2/2	羅弼士	2/2
審核委員會成員	出席次數														
張英潮(審核委員會主席)	2/2														
周年茂	2/2														
洪小蓮	2/2														
羅時樂	2/2														
羅弼士	2/2														

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
C.3.1 (續)			<ul style="list-style-type: none"> • 審核委員會仔細及審慎考慮管理層及內部/外聘核數師提交的報告後，備悉並無發現涉嫌詐騙或違規、嚴重的內部監控不足或涉嫌嚴重違反法例、規則或規例的情況，並於2020年3月17日舉行的會議上作出總結，指風險管理及內部監控的系統足夠而有效。 • 於2020年3月17日，審核委員會舉行會議，聯同本公司之外聘核數師審閱本集團2019年度的綜合財務報表，包括本集團採納的會計原則及實務準則。根據此等審閱結果及與管理層、內部審計部及外聘核數師討論後，審核委員會贊同本公司所採納的會計處理方式，並已盡力確保2019年年報披露的財務資料符合適用的會計準則及上市規則附錄16之規定。因此，審核委員會決議建議董事會批准通過截至2019年12月31日止年度的綜合財務報表。 • 審核委員會亦向董事會建議，重新聘任德勤為本公司2020年度的外聘核數師，並建議將有關決議案於2020年度股東週年大會上提交予股東考慮及通過。 • 審核委員會已審閱本集團2019年年報。
C.3.2	現時負責審計公司賬目的核數公司的前任合夥人在該名人士終止成為該公司合夥人的日期，或他不再享有該公司任何財務利益的日期(以日期較後者為準)起計二年內，不得擔任審核委員會的成員。	C	<ul style="list-style-type: none"> • 概無現時負責審核本公司賬目的核數公司前任合夥人於終止成為該核數公司合夥人日期起計二年內，擔任本公司審核委員會成員。 • 審核委員會之職權範圍已於2019年1月1日作出修訂以嚴格遵從上市規則之新規定，現時負責審計本公司賬目之核數公司的前任合夥人，於以下日期(以日期較後者為準)起計二年內，不得擔任審核委員會成員：(a)其終止成為該公司合夥人之日期；或(b)其不再享有該公司任何財務利益之日期。
C.3.3	<p>審核委員會的職權範圍應包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議及批准外聘核數師的聘用條款； — 檢討及監察外聘核數師的獨立客觀及核數程序的有效性； — 就外聘核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行； — 審閱公司的財務資料；及 — 監管公司財務申報制度、風險管理及內部監控系統，包括監管公司在會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗是否足夠，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足。 	C	<ul style="list-style-type: none"> • 嚴格遵從企業管治守則條文規定而制訂之審核委員會職權範圍(英文及中文版)，已不時作出修改及獲董事會採納，並已登載於本公司及港交所網站。

參考守則	守則條文	遵守「(C)」/ 解釋「(E)」	企業管治常規
C.3.4	審核委員會應在港交所網站及公司網站上公開其職權範圍，解釋其角色及董事會轉授予其的權力。	C	<ul style="list-style-type: none"> • 上市規則規定每家上市發行人必須成立由最少三位非執行董事組成之審核委員會，其中大部分成員須為獨立非執行董事及至少一位須具備適當專業資格，或具備適當的會計或相關財務管理專長。本公司於2015年2月26日成立具備書面職權範圍之審核委員會。書面職權範圍乃參考香港會計師公會刊發之指引制定。 • 根據企業管治守則之規定，審核委員會之職權範圍已不時予以修訂，大部分內容均已符合企業管治守則之條文。審核委員會之職權範圍最新修訂本已登載於本公司及港交所網站。 • 審核委員會之主要職責包括審查及監察本集團之財務匯報系統、風險管理及內部監控系統、審閱本集團之財務資料、檢閱本公司與外聘核數師的關係，以及履行由董事會轉授之企業管治職能。審核委員會自成立以來均有定期舉行會議。 • 審核委員會由五位獨立非執行董事張英潮先生(審核委員會主席)、周年茂先生、洪小蓮女士、羅時樂先生及羅弼士先生組成。審核委員會於2019年共舉行兩次會議。
C.3.5	凡董事會不同意審核委員會對甄選、委任、辭任或罷免外聘核數師事宜的意見，公司應在企業管治報告中列載審核委員會闡述其建議的聲明，以及董事會持不同意見的原因。	不適用	<ul style="list-style-type: none"> • 審核委員會向董事會建議，重新聘任德勤出任本公司2020年度的外聘核數師，惟須經股東於即將舉行的股東週年大會上批准，方可作實。 • 於截至2019年12月31日止年度，本公司外聘核數師提供(i)核數服務，(ii)稅務服務，及(iii)諮詢服務之費用分別約為港幣2,700萬元，港幣300萬元及港幣2,200萬元。
C.3.6	審核委員會應獲供給充足資源以履行其職責。	C	<ul style="list-style-type: none"> • 審核委員會已獲通知，若審核委員會認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。
C.3.7	<p>審核委員會的職權範圍亦須包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 檢討公司設定的以下安排：公司僱員可暗中就財務匯報、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為提出關注。審核委員會應確保有適當安排，讓公司對此等事宜作出公平獨立的調查及採取適當行動；及 — 擔任公司與外聘核數師之間的主要代表，負責監察二者之間的關係。 	<p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 審核委員會職權範圍已於2015年2月26日起獲採納，包括檢討本公司僱員可暗中就有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為提出關注之安排之規定。 • 本公司已制訂處理舉報有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為之程序，讓僱員及其他與本集團有往來之人士，可暗中向審核委員會就有關本集團之財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當之行為作出舉報。該程序已載列於本公司之僱員手冊，並已登載於本公司網站。 • 本公司向員工派發之僱員手冊，當中載有僱員可向其部門主管及人力資源部反映任何事宜(不論是否與員工事業發展或員工可能提出之任何其他不滿及申訴有關)以待作出相應行動的機制。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規
D.	董事會權力的轉授		
D.1	管理功能 <i>企業管治原則</i> 本公司應有一項正式的預定計劃表，列載特別要董事會批准的事項及授權管理層決定的事項。		
D.1.1	當董事會將其管理及行政功能方面的權力轉授予管理層時，必須同時就管理層的權力，給予清晰的指引，特別是在管理層應向董事會匯報以及在代表公司作出任何決定或訂立任何承諾前應取得董事會批准等事宜方面。	C	<ul style="list-style-type: none"> 執行董事根據其專長負責不同的業務及職能部門。 請參閱列載於第88頁之管理架構圖。 一切性質重大之事項或交易均交由董事會審批。 根據上市規則或其他適用的規則或規例而須予披露之重要事項或交易，均會作出適當之披露，並於需要時根據適用之規則及規例要求，刊發通函及取得股東之批准。
D.1.2	公司應將那些保留予董事會的職能及那些轉授予管理層的職能分別確定下來，並定期作檢討以確保有關安排符合公司的需要。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會負責本集團未來發展路向、整體策略及政策，並評估本集團及管理層的表現，以及批准重大或重要事項。 管理層負責本集團的日常營運。
D.1.3	公司應披露董事會與管理層各自的職責，其各自如何對公司負責及作出貢獻。	C	<ul style="list-style-type: none"> 請參閱列載於第88頁之管理架構圖。
D.1.4	董事應清楚瞭解既定的權力轉授安排。公司應有正式的董事委任書，訂明有關委任的主要條款及條件。	C	<ul style="list-style-type: none"> 於2015年2月，本公司已向所有董事發出正式委任書，並各自訂明其委任之主要條款及條件。每名新委任董事亦將獲發出委任書。
D.2	董事會轄下的委員會 <i>企業管治原則</i> 董事會轄下各委員會的成立應訂有書面的特定職權範圍，清楚列載委員會權力及職責。		
D.2.1	若要成立委員會處理事宜，董事會應向有關委員會提供充分清楚的職權範圍，讓其能適當地履行職能。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會已成立四個轄下委員會，即審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及執行委員會，各自已制訂其職權範圍。
D.2.2	董事會轄下各委員會的職權範圍應規定該委員會要向董事會匯報其決定或建議，除非該等委員會受法律或監管限制所限而不能作此匯報(例如因監管規定而限制披露)。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會轄下委員會於董事會會議向董事會匯報其決定及建議。

參考守則	守則條文	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
D.3	企業管治職能		
D.3.1	<p>董事會(或履行此職能的委員會)的職權範圍應包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 制定及檢討公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議； — 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展； — 檢討及監察公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規； — 制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則及合規手冊(如有)；及 — 檢討公司遵守企業管治守則的情況及在企業管治報告內的披露。 	C	<ul style="list-style-type: none"> • 審核委員會之職權範圍已於2015年2月26日通過，包括由董事會轉授以下之企業管治職能： <ol style="list-style-type: none"> 1. 制定及檢討本公司之企業管治政策及常規，並向董事會提出建議； 2. 檢討及監察董事及高級管理人員之培訓及持續專業發展； 3. 檢討及監察本公司遵守法律及監管規定之政策及常規； 4. 制定、檢討及監察僱員及董事之操守準則及合規手冊(如有)；及 5. 檢討本公司遵守企業管治守則之情況及企業管治報告所作之披露。 • 於2020年3月舉行之審核委員會會議，審核委員會認為本公司已遵守上述企業管治職能，及審核委員會成員已審查本公司之企業管治及遵守法律及監管規定之政策及常規，其中包括： <ol style="list-style-type: none"> (a) 處理機密資料、消息披露，以及買賣證券之政策； (b) 處理舉報有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為之程序； (c) 股東通訊政策； (d) 應對媒體及對外發言之政策； (e) 董事進行證券交易的標準守則； (f) 董事會成員多元化政策(於2019年1月已作更新)； (g) 競爭遵守政策； (h) 董事提名政策(於2019年1月生效)；及 (i) 股息政策(於2019年1月生效)。
D.3.2	<p>董事會應負責履行D.3.1條職權範圍所載的企業管治職責，亦可將責任指派予一個或多個委員會。</p>	C	<ul style="list-style-type: none"> • 董事會已轉授企業管治職責之履行責任予審核委員會。列於上文第D.3.1項之審核委員會之職權範圍已包括由董事會轉授之企業管治職能。

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規																																
E.	與股東的溝通																																		
E.1	有效溝通																																		
	企業管治原則 董事會應負責與股東持續保持對話，尤其是藉股東週年大會或其他股東大會與股東溝通及鼓勵他們的參與。																																		
E.1.1	在股東大會上，會議主席應就每項實際獨立的事宜個別提出決議案。除非有關決議案之間相互依存及關連，合起來方成一項重大建議，否則公司應避免「捆扎」決議案。若要「捆扎」決議案，公司應在會議通告解釋原因及當中涉及的重大影響。	C	<ul style="list-style-type: none"> 每項實際獨立的事宜，均在2019年度股東週年大會上以個別決議案提呈，包括選舉個別董事。 																																
E.1.2	<p>— 董事會主席應出席股東週年大會，並邀請審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及任何其他委員會(視何者適用而定)的主席出席。若有關委員會主席未克出席，董事會主席應邀請另一名委員出席在股東週年大會上回答提問。</p> <p>— 董事會轄下的獨立委員會(如有)的主席亦應在任何批准以下交易的股東大會上回應問題，即關連交易或任何其他須經獨立批准的交易。</p> <p>— 公司的管理層應確保外聘核數師出席股東週年大會，回答有關審計工作，編制核數師報告及其內容，會計政策以及核數師的獨立性等問題。</p>	<p>C</p> <p>C</p> <p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> 於2019年，主席以及審核委員會、薪酬委員會及提名委員會各主席均有出席股東週年大會，並於會上回答提問。 主席於2019年10月9日舉行之本公司股東特別大會(「股東特別大會」)上回應問題。 董事於2019年度股東週年大會及股東特別大會出席率如下： <table border="1"> <thead> <tr> <th>董事會成員</th> <th>出席次數</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">執行董事</td> </tr> <tr> <td>李澤鈺(主席及提名委員會主席)</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>甘慶林</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>葉德銓</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>鍾慎強</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>趙國雄</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>周偉淦</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>鮑綺雲</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>吳佳慶</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td colspan="2">獨立非執行董事</td> </tr> <tr> <td>張英潮(審核委員會主席)</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>周年茂</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>洪小蓮(薪酬委員會主席)</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>羅時樂*</td> <td>2/2</td> </tr> <tr> <td>羅弼士*</td> <td>2/2</td> </tr> </tbody> </table> <p>* 通過電話會議出席股東特別大會。</p> <ul style="list-style-type: none"> 於2019年，本公司外聘核數師出席股東週年大會，並可於會上回答問題。 	董事會成員	出席次數	執行董事		李澤鈺(主席及提名委員會主席)	2/2	甘慶林	2/2	葉德銓	2/2	鍾慎強	2/2	趙國雄	2/2	周偉淦	2/2	鮑綺雲	2/2	吳佳慶	2/2	獨立非執行董事		張英潮(審核委員會主席)	2/2	周年茂	2/2	洪小蓮(薪酬委員會主席)	2/2	羅時樂*	2/2	羅弼士*	2/2
董事會成員	出席次數																																		
執行董事																																			
李澤鈺(主席及提名委員會主席)	2/2																																		
甘慶林	2/2																																		
葉德銓	2/2																																		
鍾慎強	2/2																																		
趙國雄	2/2																																		
周偉淦	2/2																																		
鮑綺雲	2/2																																		
吳佳慶	2/2																																		
獨立非執行董事																																			
張英潮(審核委員會主席)	2/2																																		
周年茂	2/2																																		
洪小蓮(薪酬委員會主席)	2/2																																		
羅時樂*	2/2																																		
羅弼士*	2/2																																		
E.1.3	就股東週年大會而言，公司應安排在大會舉行前至少足二十個營業日向股東發送通知，而就所有其他股東大會而言，則須在大會舉行前至少足十個營業日發送通知。	C	<ul style="list-style-type: none"> 本公司已在2019年度股東週年大會及股東特別大會舉行前分別至少足二十個營業日及十個營業日向股東發送有關通知。 																																

參考守則	守則條文	遵守(C)/ 解釋(E)	企業管治常規
E.1.4	董事會應制定股東通訊政策，並定期檢討以確保其成效。	C	<p>• 於2015年2月，董事會制定股東通訊政策，並已於2015年6月登載於本公司網站。該政策將定期作出檢討以確保其成效。</p> <p>• 有關股東權利以(其中包括)召開股東大會及對本公司作出查詢之資料如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本公司僅有一種類別股份。所有股份擁有相同之投票權及有權享有所宣派之股息。章程細則已列出股東之權利。 2. 根據章程細則列明之規定及程序，兩名或以上持有本公司不少於十分之一繳足股本之股東或任何一名(為一間認可結算所(或其代名人)持有本公司不少於十分之一繳足股本之股東，可根據章程細則第73條向董事會要求召開股東特別大會。召開會議之目的必須列明於有關書面要求內，並由提出該請求之人士簽署及送達本公司於香港的主要辦事處。該通知須載有(其中包括)擬於股東大會上提呈之決議案之詳情、提呈該決議案之原因及提出有關決議案之股東於該建議中之任何重大利益。 3. 根據章程細則第115條，倘股東擬推選個別人士(將於股東大會上膺選連任董事除外)於股東大會(包括股東週年大會)上選舉為董事，於本公司不時規定之期限，須向公司秘書遞交書面通知，表示有意推選個別人士選舉為董事。遞交該書面通知之期限為就選舉董事而指定召開之股東大會之通告寄發日期翌日起計的七天期間。倘遞交該書面通知之期限有別，該期限無論如何不少於七天，由不早於上述大會通告發出日期翌日起，直至不遲於該股東大會日期前七天為止。該書面通知須附上一份由獲提議推選之候選人發出其願意參選為董事之經簽署書面通知。 4. 於進行投票表決時，按章程細則規定任何股份當時附有之任何特別權利、特權或限制之規限下，每位親自出席之股東、委派代表或(倘若股東為公司)其正式獲授權代表，可就股東名冊中以其名義登記之每股股份投一票。於投票表決時，有權投一票以上之股東毋須以同一方式盡投其票數。 5. 按章程細則第176條，股東有權選擇以印刷本或電子方式收取本公司刊發之公司通訊。 6. 透過中央結算及交收系統(中央結算系統)持有股份之股東，可不時透過香港中央結算有限公司通知本公司，以表明擬收取本公司之公司通訊。 7. 股東及其他持份者可透過公司秘書(地址為香港皇后大道中2號長江集團中心7樓)以書面向董事會提出查詢及關注事項。
E.1.5	本公司應訂有派付股息的政策並於年報內披露。	C	<p>• 本公司自2019年1月起採納股息政策，據此，董事會致力維持最有利之資本結構及投資級別信貸評級，為股東締造回報，並確保本公司具備充裕財務資源以推動業務增長及把握投資機會。在考慮業務狀況、市場機遇及維持本公司強健投資級別信貸評級下，董事會力求維持與本公司盈利增長及長遠發展方針一致之持續股息分派。</p>

企業管治報告(續)

參考守則	守則條文	遵守「C」/ 解釋「E」	企業管治常規																																										
E.2	以投票方式表決 企業管治原則 本公司應確保股東熟悉以投票方式進行表決的詳細程序。																																												
E.2.1	大會主席應確保在會議上向股東解釋以投票方式進行表決的詳細程序，並回答股東有關以投票方式表決的任何提問。	C	<ul style="list-style-type: none"> 於2019年度股東週年大會及股東特別大會上，各大會之主席(經公司秘書)解釋以投票方式進行表決之詳細程序，並回答股東提問。 於2019年度股東週年大會及股東特別大會上，各大會之主席行使章程細則賦予之權力，就股東週年大會及股東特別大會通告內之各項決議案進行投票表決。 本公司香港股份登記處之代表獲委任為2019年度股東週年大會及股東特別大會的監票員，以監察投票及點算票數。 所有於本公司兩個股東大會上提呈之決議案(有關程序或行政之決議案除外)均透過投票方式進行表決。 誠如本公司分別於2019年5月16日及2019年10月9日之公告內所披露，投票贊成決議案之百分比如下： <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">於2019年度股東週年大會提呈之決議案</th> <th>投票百分比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>接納截至2018年12月31日止年度已審核之財務報表、董事會報告及獨立核數師報告</td> <td>99.99%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>宣派末期股息</td> <td>99.77%</td> </tr> <tr> <td>3(1)</td> <td>選舉甘慶林先生連任董事</td> <td>72.21%</td> </tr> <tr> <td>3(2)</td> <td>選舉鍾慎強先生連任董事</td> <td>70.93%</td> </tr> <tr> <td>3(3)</td> <td>選舉鮑綺雲小姐連任董事</td> <td>74.39%</td> </tr> <tr> <td>3(4)</td> <td>選舉吳佳慶小姐連任董事</td> <td>70.93%</td> </tr> <tr> <td>3(5)</td> <td>選舉羅弼士先生連任董事</td> <td>97.85%</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>聘任德勤•關黃陳方會計師行為核數師並授權董事會釐定其酬金</td> <td>96.83%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>釐定每一財政年度應付予本公司每位董事之年度袍金</td> <td>99.97%</td> </tr> <tr> <td>6(1)</td> <td>有關授權董事會發行本公司新股</td> <td>95.94%</td> </tr> <tr> <td>6(2)</td> <td>有關授權董事會回購本公司股份</td> <td>99.81%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">股東特別大會提呈之決議案</th> <th>投票百分比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">批准本公司透過其全資附屬公司CK Noble (UK) Limited進行收購事項下擬進行之主要交易</td> <td>99.39%</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 據此，所有向股東提呈之決議案均於各股東大會上獲正式通過為普通決議案。投票表決結果已登載於本公司及港交所網站。 	於2019年度股東週年大會提呈之決議案		投票百分比	1	接納截至2018年12月31日止年度已審核之財務報表、董事會報告及獨立核數師報告	99.99%	2	宣派末期股息	99.77%	3(1)	選舉甘慶林先生連任董事	72.21%	3(2)	選舉鍾慎強先生連任董事	70.93%	3(3)	選舉鮑綺雲小姐連任董事	74.39%	3(4)	選舉吳佳慶小姐連任董事	70.93%	3(5)	選舉羅弼士先生連任董事	97.85%	4	聘任德勤•關黃陳方會計師行為核數師並授權董事會釐定其酬金	96.83%	5	釐定每一財政年度應付予本公司每位董事之年度袍金	99.97%	6(1)	有關授權董事會發行本公司新股	95.94%	6(2)	有關授權董事會回購本公司股份	99.81%	股東特別大會提呈之決議案		投票百分比	批准本公司透過其全資附屬公司CK Noble (UK) Limited進行收購事項下擬進行之主要交易		99.39%
於2019年度股東週年大會提呈之決議案		投票百分比																																											
1	接納截至2018年12月31日止年度已審核之財務報表、董事會報告及獨立核數師報告	99.99%																																											
2	宣派末期股息	99.77%																																											
3(1)	選舉甘慶林先生連任董事	72.21%																																											
3(2)	選舉鍾慎強先生連任董事	70.93%																																											
3(3)	選舉鮑綺雲小姐連任董事	74.39%																																											
3(4)	選舉吳佳慶小姐連任董事	70.93%																																											
3(5)	選舉羅弼士先生連任董事	97.85%																																											
4	聘任德勤•關黃陳方會計師行為核數師並授權董事會釐定其酬金	96.83%																																											
5	釐定每一財政年度應付予本公司每位董事之年度袍金	99.97%																																											
6(1)	有關授權董事會發行本公司新股	95.94%																																											
6(2)	有關授權董事會回購本公司股份	99.81%																																											
股東特別大會提呈之決議案		投票百分比																																											
批准本公司透過其全資附屬公司CK Noble (UK) Limited進行收購事項下擬進行之主要交易		99.39%																																											

參考守則	守則條文	遵守([C])/ 解釋([E])	企業管治常規
F. 公司秘書			
<p>企業管治原則 公司秘書在支援董事會上擔當重要角色，確保董事會成員之間資訊交流良好，以及遵循董事會政策及程序。公司秘書負責透過主席及/或董事總經理向董事會提供管治事宜方面意見，並安排董事的入職培訓及專業發展。</p>			
F.1.1	公司秘書應是公司的僱員，對公司的日常事務有所認識。	C	<ul style="list-style-type: none"> 自於2015年1月註冊成立起，本公司已委任本公司一名僱員為本公司之公司秘書。公司秘書已確認其於截至2019年12月31日止年度內符合上市規則所要求之資格、經驗與培訓規定。 公司秘書確保董事會會議有效地進行及確保董事會程序獲得遵守。 公司秘書擬備所有董事會及其轄下委員會會議書面決議案及會議記錄(倘適當)，並記錄會上商議的重要事項及達致的決定。 公司秘書會就本集團投資項目須遵守之所有適用法例、規則及規例不時向董事會提供意見，以及向董事會提供有關立法、規管及企業管治之最新發展。
F.1.2	公司秘書的遴選、委任或解僱應經由董事會批准。	C	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書之委任及罷免乃根據章程細則經由董事會批准。
F.1.3	公司秘書應向董事會主席及/或行政總裁匯報。	C	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書透過主席向董事會匯報，而所有董事會成員均可取得公司秘書之意見。
F.1.4	所有董事應可取得公司秘書的意見和享用他的服務，以確保董事會程序及所有適用法律、規則及規例均獲得遵守。	C	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書及公司秘書處主要人員隨時向董事提供意見，並須向董事會負責，以確保董事會程序及所有適用規則及規例均獲遵守。 不時發出備忘錄及轉發其他資料(如聯交所企業管治網上培訓)，以及安排培訓予董事，以通知董事有關法律及規管之變動，以及其他有關董事履行其責任相關的事宜的最新資訊。

企業管治報告(續)

II. 建議最佳常規

參考建議 最佳常規	建議最佳常規	遵守「[C]」/ 解釋「[E]」	企業管治常規
A.	董事		
A.1	董事會 <i>企業管治原則</i> 董事會應負有領導及監控本公司的責任，並集體負責統管及監督本公司事務。 董事會應定期檢討董事向本公司履行職責所需付出的貢獻，以及有關董事是否付出足夠時間履行職責。		
企業管治守則第A.1節內並無建議最佳常規。			
A.2	主席及行政總裁 <i>企業管治原則</i> 本公司主席及董事總經理的責任應清楚區分，以確保權力和授權分佈均衡。		
企業管治守則第A.2節內並無建議最佳常規。			
A.3	董事會組成 <i>企業管治原則</i> 董事會應根據本公司業務而具備適當所需才識、經驗及多樣的觀點與角度。董事會中執行董事與非執行董事的組合應該保持均衡，以便能夠有效地作出獨立判斷。		
A.3.3	若有個別候任董事相互擔任對方公司的董事職務或透過參與其他公司或團體與其他董事有重大聯繫，而董事會仍認為其是獨立人士，董事會應說明原因。	C	<ul style="list-style-type: none"> 董事會認為相互擔任對方公司董事職務不應被視為與其他董事有重大聯繫，而本公司獨立非執行董事乃備受尊重及持正之專業人士，在其專屬領域中具備廣泛技能和經驗之專才，並且財政獨立，因此相互擔任對方公司董事職務不會削弱其獨立性。
A.4	委任、重選及罷免 <i>企業管治原則</i> 新董事委任程序應正式、經審慎考慮並具透明度，並應設定有秩序的董事繼任計劃。所有董事均應每隔若干時距進行重選。		
企業管治守則第A.4節內並無建議最佳常規。			
A.5	提名委員會 <i>企業管治原則</i> 提名委員會履行職責時，須充分考慮企業管治守則第A.3及A.4節內的原則。		
企業管治守則第A.5節內並無建議最佳常規。			
A.6	董事責任 <i>企業管治原則</i> 每名董事須時刻瞭解其作為本公司董事的職責，以及本公司的經營方式、業務活動及發展。		
企業管治守則第A.6節內並無建議最佳常規。			

參考建議 最佳常規	建議最佳常規	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
A.7	資料提供及使用 <i>企業管治原則</i> 董事應獲提供適當的適時資料，其形式及素質須使董事能夠在掌握有關資料的情況下作出決定，並能履行其職責及責任。		
企業管治守則第A.7節內並無建議最佳常規。			
B. 董事及高級管理人員的薪酬及董事會評核			
B.1	薪酬及披露的水平及組成 <i>企業管治原則</i> 本公司應披露其董事薪金政策及其他與薪酬相關的事宜；應設有正規而具透明度的程序，以制訂有關執行董事薪金及全體董事薪酬待遇的政策。		
B.1.6	凡董事會議決通過的薪酬或酬金安排為薪酬委員會不同意者，董事會須在下一份企業管治報告中披露其通過該項決議的原因。	不適用	<ul style="list-style-type: none"> 董事會並無通過任何曾於先前遭薪酬委員會否決之薪酬或補償安排。
B.1.7	執行董事的薪酬應有頗大部分與公司及個人表現掛鉤。	C	<ul style="list-style-type: none"> 於2019年，執行董事的薪酬結構中有大部分報酬均與公司及個人表現掛鉤。有關酌情發放之花紅詳情請參閱綜合財務報表附註第4項。
B.1.8	公司應在其年度報告內披露每名高級管理人員的酬金，並列出每名高級管理人員的姓名。	C	<ul style="list-style-type: none"> 經董事會議決，本公司高級管理人員僅由本公司執行董事組成。有關董事薪酬之詳情請參閱綜合財務報表附註第4項。
B.1.9	董事會應定期評核其表現。	E	<ul style="list-style-type: none"> 本公司的業績及股價表現，以及本公司決定留任個別董事之決定足以反映董事會或個別董事之表現。

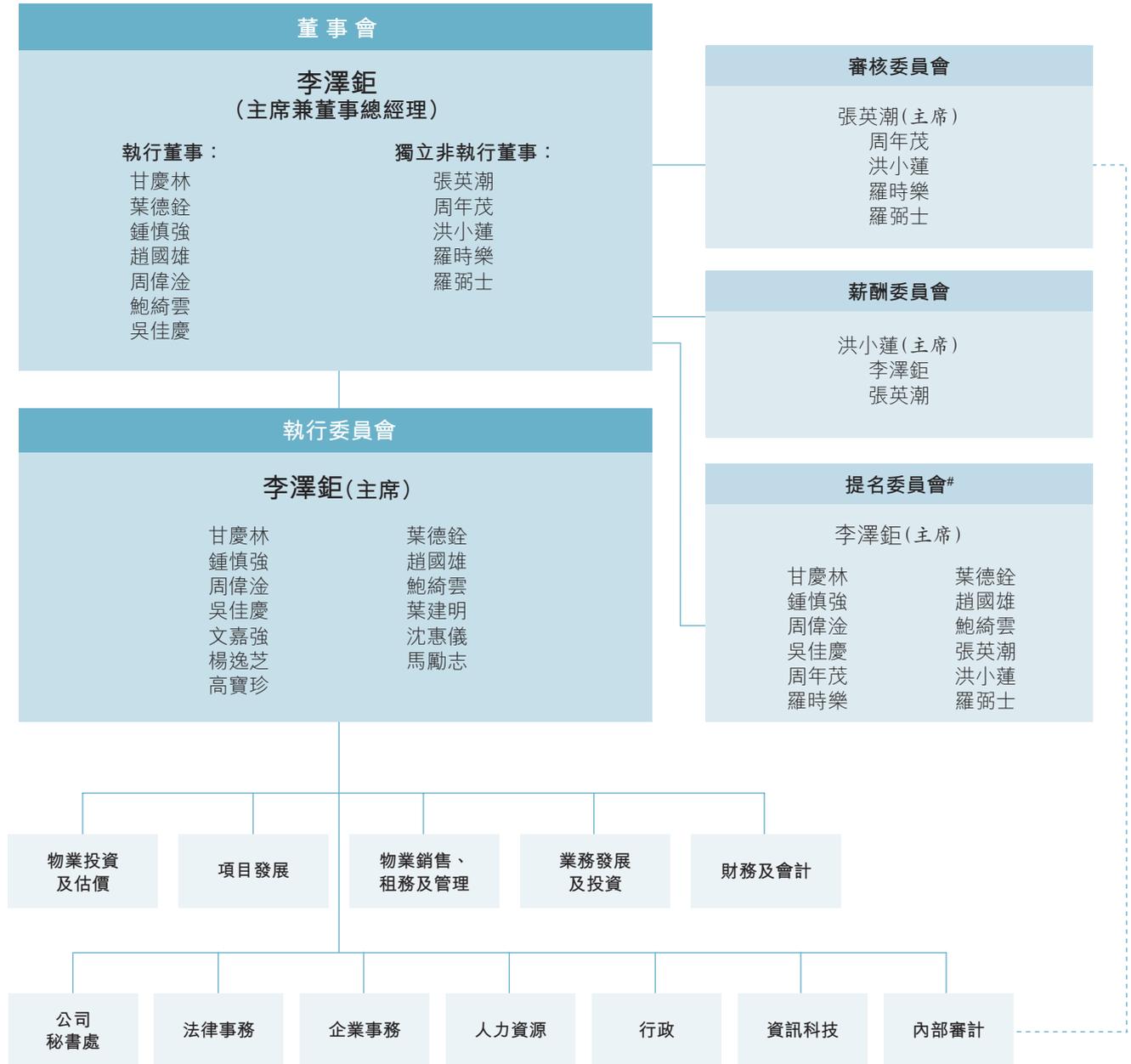
企業管治報告(續)

參考建議 最佳常規	建議最佳常規	遵守「[C]」/ 解釋「[E]」	企業管治常規
C. 問責及核數			
C.1 財務匯報			
<p>企業管治原則 董事會應平衡、清晰及全面地評核本公司的表現、情況及前景。</p>			
C.1.6 – C.1.7	<p>— 公司應於有關季度結束後四十五天內公佈及刊發季度財務業績，所披露的資料應足以讓股東評核公司的表現、財務狀況及前景。公司擬備季度財務業績時，應使用其半年度及年度賬目的會計政策。</p> <p>— 公司開始公佈季度財務業績後，其後的財政年度即應繼續匯報截至第三個月及第九個月的季度業績。若公司決定不繼續公佈及刊發某一季度的財務業績，應公佈作出這項決定的原因。</p>	E	<ul style="list-style-type: none"> 本公司已於有關期間後之兩個月內刊發半年度財務業績，並於有關年度後之三個月內刊發年度財務業績。此外，所有重要交易及內幕消息已根據上市規則於年內作出公佈及披露。因此，本公司股東可就本公司之業務表現、財務狀況及發展前景作出評估。本公司認為刊發季度財務業績並非必要，亦並不符合本公司及其股東之利益，反而將為股東招致與效益不相稱之成本。 基於地產物業項目的發展週期一般以三至五年為基礎，因此季度業績或不能適當反映本公司之實際表現。
C.2 風險管理及內部監控			
<p>企業管治原則 董事會負責評估及釐定本公司達成策略目標時所願意接納的風險性質及程度，並確保本公司設立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統。董事會應監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，而管理層應向董事會提供有關系統是否有效的確認。</p>			
C.2.6	董事會可於企業管治報告中披露已取得管理層對公司風險管理及內部監控系統有效性的確認。	C	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱上文第C.2.1 – C.2.5項。
C.2.7	董事會可於企業管治報告中披露任何重要關注事項的詳情。	C	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱上文第C.2.1 – C.2.5項。

參考建議 最佳常規	建議最佳常規	遵守(「C」)/ 解釋(「E」)	企業管治常規
C.3	審核委員會 <i>企業管治原則</i> 董事會應就如何應用財務匯報、風險管理及內部監控原則及如何維持與本公司核數師適當的關係作出正規及具透明度的安排。		
C.3.8	審核委員會應制定舉報政策及系統，讓僱員及其他與公司有往來者（如客戶及供應商）可暗中向審核委員會提出其對任何可能關於公司的不當事宜的關注。	C	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱上文第C.3.7項。
D.	董事會權力的轉授		
D.1	管理功能 <i>企業管治原則</i> 本公司應有一項正式的預定計劃表，列載特別要董事會批准的事項及授權管理層決定的事項。		
	企業管治守則第D.1節內並無建議最佳常規。		
D.2	董事會轄下的委員會 <i>企業管治原則</i> 董事會轄下各委員會的成立應訂有書面的特定職權範圍，清楚列載委員會權力及職責。		
	企業管治守則第D.2節內並無建議最佳常規。		
D.3	企業管治職能		
	企業管治守則第D.3節內並無建議最佳常規。		
E.	與股東的溝通		
E.1	有效溝通 <i>企業管治原則</i> 董事會應負責與股東持續保持對話，尤其是藉股東週年大會或其他股東大會與股東溝通及鼓勵他們的參與。		
	企業管治守則第E.1節內並無建議最佳常規。		
E.2	以投票方式表決 <i>企業管治原則</i> 本公司應確保股東熟悉以投票方式進行表決的詳細程序。		
	企業管治守則第E.2節內並無建議最佳常規。		
F.	公司秘書 <i>企業管治原則</i> 公司秘書在支援董事會上擔當重要角色，確保董事會成員之間資訊交流良好，以及遵循董事會政策及程序。公司秘書負責透過主席及/或董事總經理向董事會提供管治事宜方面意見，並安排董事的入職培訓及專業發展。		
	企業管治守則第F節內並無建議最佳常規。		

企業管治報告(續)

管理架構圖



於2019年1月1日成立

環境、社會及管治報告

報告期間及框架

本環境、社會及管治報告(「本報告」)總結長江實業集團有限公司(「公司」)及其附屬公司(「集團」)在截至2019年12月31日止年度(「報告期間」)的環境、社會及管治政策、倡議及績效，並展示其在可持續發展方面的承諾。本報告依照香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則附錄27《環境、社會及管治報告指引》(「報告指引」)所編制。

報告範圍

本報告分為兩部分，主要集中匯報環境及社會範疇。除非另有所述，於報告期間內本報告涵蓋集團直接管理控制之業務及營運，包括物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理，以及飛機租賃。

本報告因此並不包括下列投資，因為於報告期間內，集團並無直接管理控制：

- CK William集團(包括Multinet Gas Networks, Dampier Bunbury Pipeline, United Energy及Energy Developments)的40%股權。CK William集團為澳洲、美國、加拿大及英國擁有多項能源資產的營運商；
- 於加拿大以消費品牌「Reliance Home Comfort」從事房屋設備及服務業務的供應商的75%股權；及
- ista Luxemburg GmbH的65%股權。ista是於歐洲提供能源管理綜合服務的供應商。

於報告期間，集團收購Greene King全部股權，該公司為釀酒廠及英式酒館營運商，約有38,000名僱員，在英格蘭、威爾斯及蘇格蘭經營超過2,700間英式酒館、餐廳及酒店。鑑於集團持有上述投資項目之時間不足一個完整財政年度，故本報告主要討論集團在環境、社會及管治層面上對此項新收購業務的負責任投資政策。Greene King的環境、社會及管治相關資料及數據，將視乎恰當情況下載於下年度的環境、社會及管治報告內。

有關集團的企業管治常規刊載於第54至第88頁的企業管治報告內。

環境、社會及管治報告(續)

環境、社會及管治方針與報告

作為一家跨國企業，公司認同可持續發展營運的重要性。集團的環境、社會及管治方針乃將持續發展的理念融入業務營運，為顧客、僱員、業務合作夥伴、股東、投資者及社區締造長遠價值。董事會監督集團的環境、社會及管治方向，跨部門環境、社會及管治工作團隊則負責執行環境、社會及管治的措施及集團的營運及業務監控系統。跨部門環境、社會及管治工作團隊包括會計部、行政部、建築成本及合約部、中國部、公司秘書處、建築水準審核部、營造管理部、企業事務部、企業業務發展部、發展部、機電工程部、人力資源部、資訊科技部、內部審計部、法律部、營業部、營業部-物業管理、飛機租賃、和記地產集團及海逸酒店管理集團的指定管理團隊人員。環境、社會及管治績效會進行計量、檢討並向管理層匯報，管理層從而透過審核委員會向董事會確認是否已就環境、社會及管治建立適當及有效的風險管理及內部監控系統。

在決定進行新投資時，集團的投資委員會將(如適用)考慮目標投資的環境、社會及管治績效，亦會就目標業務的環境、社會及管治等相關層面進行盡職審查，包括是否符合環保規例、人力供應及關係、供應鏈及顧客、環境及社會風險、管理層能力、誠信及財務管理等績效準則。相關環境、社會及管治範疇會作恰當評估，並作為整體投資決定時的參考部分。於收購後，集團對新投資業務的環境、社會及管治績效會透過董事會代表對業務投資監察，且新投資業務的管理團隊亦須在定期舉行的董事會會議及其轄下委員會會議上就相關環境、社會及管治重要事項，以及績效等事項作定期匯報。

一如過去報告年度，集團委聘獨立顧問協助公司就遵照報告指引編制本報告提供匯報諮詢服務。為符合報告指引的要求，環境、社會及管治工作團隊繼續識別及評估集團業務及營運的環境、社會及管治的重要事項。

持份者參與

為更能理解持份者關注事項及期望，集團不時與主要持份者(包括僱員、股東、投資者、投資對象、租客、顧客、供應商、政府機構及地區團體)以不同渠道溝通，例如會議、意見調查及電子平台。

鑑於環境、社會及管治事項的報告準則預期有所改變，於報告期間內，公司的環境、社會及管治工作團隊舉行多個會議以考慮及商討環境、社會及管治報告中的重要範疇評估是否需要更新，並討論、識別及評估現有及潛在的重要環境、社會及管治事項，包括但不限於氣候變化。

集團不斷改善其績效，推出切合持份者需求的產品及服務，持續為社會締造更大價值。本報告的編制涉及超過50位主要持份者(包括執行董事及/或部門主管之代表)。

可持續發展管治

採用根據經評估的環境、社會及管治重要事項而編制環境、社會及管治資料及數據收集問卷。該等問卷用作向集團相關部門及業務單位收集相關資料及數據。本報告按收集所得資料及數據編制。本報告經獨立顧問審閱，並確認本報告所披露的內容符合報告指引的要求。管理層確認已就環境、社會及管治事宜設立合適及有效的風險管理及內部監控系統。

重要範疇評估

根據報告指引列出的環境、社會及管治事項，集團收集持份者意見以識別及確定本報告涵蓋的環境、社會及管治重要範疇。下表列載有關結果，以及與此相關的報告指引事項：

報告指引所載的環境、社會及管治範疇

環境、社會及管治重要範疇

報告指引所載的環境、社會及管治範疇	環境、社會及管治重要範疇
A. 環境	
A1 排放物 ^(註i)	<ul style="list-style-type: none"> • 控制溫室氣體 • 減廢
A2 資源使用	<ul style="list-style-type: none"> • 實現高能源效益 • 節約用水 • 減少使用包裝物料
A3 環境及天然資源	<ul style="list-style-type: none"> • 管理其他環境影響
B. 社會	
B1 僱傭	<ul style="list-style-type: none"> • 公平僱傭常規
B2 健康與安全	<ul style="list-style-type: none"> • 健康與安全管理
B3 發展及培訓	<ul style="list-style-type: none"> • 人才培訓
B4 勞工準則	<ul style="list-style-type: none"> • 防止童工及強制勞工
B5 供應鏈管理	<ul style="list-style-type: none"> • 負責任採購
B6 產品責任 ^(註ii)	<ul style="list-style-type: none"> • 維持商品及服務質量 • 保障個人資料私隱及知識產權
B7 反貪污	<ul style="list-style-type: none"> • 反賄賂及反貪污
B8 社區投資	<ul style="list-style-type: none"> • 貢獻社會

附註：

- (i) 根據集團物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理、以及飛機租賃之業務性質，於報告期間內所收集的廢氣排放物或污水排放數據，經評估後認定為不重要。
- (ii) 根據集團物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理、以及飛機租賃之業務性質，於報告期間內所收集的產品回收、標籤及廣告數據，經評估後認定為不重要或不相關。

環境、社會及管治報告(續)

A. 環境

A1：排放物

控制溫室氣體

集團透過將綠色習慣融入日常營運，致力控制溫室氣體。於報告期間內，集團採取不同行動以控制溫室氣體。顯著例子包括：在若干集團物業管理附屬公司管理的工商住宅物業(「該等管理物業」)進行碳審計；於若干辦公室、海逸酒店管理集團轄下酒店(「該等酒店」)及該等管理物業使用低排放設備；在若干該等酒店及若干該等管理物業中安裝的冷氣機使用環保製冷劑；要求該等酒店及該等管理物業裡的餐廳採用合適的控制煮食油煙排放措施；及該等酒店的緊急發電機均使用超低硫柴油。

集團在旗下物業發展項目的不同建築地盤採取各種措施以監管建築承判商的溫室氣體排放，如成立環保監察委員會或類似監察組織、監察承判商的排放表現、要求承判商在集團物業發展項目的建築地盤使用符合國際綠色排放標準或國家排放標準的機器與車輛、要求承判商車輛在地盤內減低引擎運轉率或在休息期間關掉相關車輛與機器、及禁止在地盤內焚燒垃圾。

於2019年，港基物業管理有限公司(「港基」)、高衛物業管理有限公司(「高衛」)及和記物業管理有限公司獲得ISO 14001認證。

集團在減碳方面的努力獲得肯定，若干該等酒店及該等管理物業於2019年獲頒「樹木保育計劃」證書，同時由環境運動委員會聯同環境保護署及九個其他機構合辦的計劃中獲嘉許為香港綠色機構。

表一：2018年及2019年集團的溫室氣體排放(附註1)

溫室氣體排放範圍(附註2)	單位	2019	2018
物業發展(附註3)			
範圍1 – 直接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	–	–
範圍2 – 間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	–	–
範圍3 – 其他間接溫室氣體排放量(附註4)	每噸二氧化碳當量	27,135.50	115,616.27
總溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	27,135.50	115,616.27
溫室氣體排放強度(附註5)	每噸二氧化碳當量/平方米	0.0008	0.0029
物業管理			
範圍1 – 直接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	17,590.79	17,469.89
範圍2 – 間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	288,628.74	307,919.92
範圍3 – 其他間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	4,083.33	3,943.96
總溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	310,302.86	329,333.77
溫室氣體排放強度(附註5)	每噸二氧化碳當量/平方米	0.0022	0.0024
酒店及服務套房業務(附註6)			
範圍1 – 直接溫室氣體排放量(附註7)	每噸二氧化碳當量	6,026.94	4,831.07
範圍2 – 間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	87,253.55	95,792.18
範圍3 – 其他間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	1,436.25	1,651.13
總溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	94,716.74	102,274.38
溫室氣體排放強度(附註5)	每噸二氧化碳當量/平方米	0.013	0.014
飛機租賃(附註8)			
範圍1 – 直接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	–	–
範圍2 – 間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	91.83	78.37
範圍3 – 其他間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	1.77	0.70
總溫室氣體排放量(附註9)	每噸二氧化碳當量	93.60	79.07
溫室氣體排放強度(附註5)	每噸二氧化碳當量/平方米	0.010	0.011
辦公室			
範圍1 – 直接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	331.50	423.41
範圍2 – 間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	4,857.64	5,481.13
範圍3 – 其他間接溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	468.32	525.59
總溫室氣體排放量	每噸二氧化碳當量	5,657.46	6,430.13
溫室氣體排放強度(附註5)	每噸二氧化碳當量/平方米	0.009	0.010

環境、社會及管治報告(續)

附註：

- (1) 2018年溫室氣體排放數據包括20個建築地盤、212個管理物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。2019年溫室氣體排放數據包括20個建築地盤、211個管理物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。除溫室氣體排放，並無發現其他因集團直接營運而出現的重大廢氣排放物或污水排放。
- (2) 碳排放的計算乃參考由世界資源研究所及世界企業永續發展協會刊發的《溫室氣體盤查議定書》及由環境保護署及機電工程署刊發的《香港建築物(商業、住宅或公共用途)的溫室氣體排放及減除的核算和報告指引》。排放因子會每年更新，以反映實際排放情況。
- (3) 所有物業發展項目皆外判予承判商。因此，相關溫室氣體排放量乃根據承判商提供的數據計算，並將其報告於範圍3—其他間接溫室氣體排放量。
- (4) 於2018年，一個內地建築項目開始建築工程及基礎施工。於報告期間，出售該建築項目令其他間接溫室氣體排放量相應減少。
- (5) 根據個別業務的性質，其強度計算方式如下：
 - 物業發展：全部建築項目的總樓面面積；
 - 物業管理：管理物業的總樓面面積；
 - 酒店及服務套房業務：酒店及服務套房的總樓面面積；
 - 飛機租賃：自用辦公室的總樓面面積；及
 - 辦公室：自用辦公室的總樓面面積。
- (6) 酒店及服務套房業務數據包括租客及酒店顧客的溫室氣體排放量。
- (7) 部分服務套房業務舊空調機更新，增加製冷劑的使用量，導致直接溫室氣體排放量顯著上升。
- (8) 飛機租賃業務數據只包括飛機租賃業務佔用之辦公室所釋放的溫室氣體排放，因集團並無營運其擁有的飛機，同時並非直接控制其航空公司客戶所營運飛機之溫室氣體排放。於報告期間，飛機租賃業務的僱員及後勤營運已轉至AMCK Aviation Ireland Holdings Limited，其為本公司、Mitsubishi Corporation及李嘉誠(環球)基金會之合資企業的全資間接附屬公司。
- (9) 於報告期間，飛機租賃業務佔用的辦公室擴張，導致全部溫室氣體排放量上升，但溫室氣體排放強度輕微下跌。

減廢

集團致力透過源頭減廢及循環再用以減少廢物。

就集團物業發展業務，集團致力透過不同行動避免產生不必要的廢物，包括良好儲貨規劃及建築地盤管理、採用預製部件，分類回收部份物料如木材、碎石、鋼或金屬。承判商並需提交廢物處理計劃，並在處理無害及有害廢物時需遵守一系列的廢物處理程序，有害廢物必須經合資格及持牌回收商根據相關條例收集。

就集團的物業管理、酒店及服務套房業務而言，集團鼓勵僱員雙面打印及影印及透過電子平台作內部溝通以減少用紙，從而減少廢物產生。服務套房業務就危廢標籤向相關僱員給予指示。海逸酒店管理集團於2019年繼續參與膠樽回收計劃及肥皂回收計劃，在該計劃下略為使用的肥皂及浴室用品經收集、消毒及循環再造，派發給世界各地貧困社區的基層家庭和學校。此外，集團附屬物業管理公司制訂減廢目標的關鍵績效指標，並提供回收設施，致力提高該等管理物業之租戶及業主的環保意識，鼓勵彼等參與各項綠色活動，如環境保護署舉辦的家居廢物源頭分類獎勵計劃、惜食約章、「海怡易搜週」等，並設置新的雨傘烘乾機以減少使用即棄塑膠雨傘袋。

於2019年，若干該等管理物業共獲頒發68張減廢證書，以嘉許推行減廢措施的努力。

表二：2018年及2019年集團的廢物量 (附註10)

丟棄廢物	單位	2019	2018
物業發展 (附註11)			
無害廢物 (附註12)	噸	40,813.98	688,687.90
有害廢料	噸	24.66	39.89
物業管理			
無害廢物	噸	112.91	114.89
有害廢料	噸	6.58	6.91
酒店及服務套房業務			
無害廢物	噸	111.49	111.45
有害廢料	噸	-	-
飛機租賃 (附註13)			
無害廢物	噸	1.05	0.96
有害廢料	噸	-	-
辦公室			
無害廢物	噸	131.93	105.34
有害廢料	噸	0.45	0.45

環境、社會及管治報告(續)

循環再造的廢物	單位	2019	2018
物業發展 (附註11)			
混凝土、鋼及金屬、混合石塊及 泥土以及其他建築廢物 (附註14)	噸	12,608.83	30,218.56
物業管理			
紙張	噸	6,014.21	7,044.65
玻璃瓶	噸	106.66	104.96
鋁罐	噸	196.78	194.31
塑膠瓶	噸	337.60	380.45
酒店及服務套房業務			
紙張	噸	48.64	48.64
玻璃瓶	噸	–	–
鋁罐	噸	–	–
塑膠瓶	噸	24.79	22.91
飛機租賃 (附註13)			
紙張	噸	1.05	0.96
玻璃瓶	噸	0.22	0.74
鋁罐	噸	–	–
塑膠瓶	噸	–	–
辦公室			
紙張	噸	75.71	50.81
玻璃瓶	噸	0.02	0.03
鋁罐	噸	0.08	0.11
塑膠瓶	噸	0.37	0.40

附註：

- (10) 2018年廢物量數據包括20個建築地盤、212個管理的物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。2019年廢物量數據包括20個建築地盤、211個管理的物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。
- (11) 物業發展業務數據由物業發展項目承判商提供。
- (12) 於2018年，一個內地建築項目開始建築工程及基礎施工。於報告期間，出售該建築項目令無害廢物顯著減少。
- (13) 飛機租賃業務數據只包括飛機租賃業務佔用之辦公室所產生的廢物，因集團並無營運其擁有的飛機，同時並非直接控制其航空公司客戶所營運飛機產生之廢物。於報告期間，飛機租賃業務的僱員及後勤營運已轉至AMCK Aviation Ireland Holdings Limited，其為本公司、Mitsubishi Corporation及李嘉誠(環球)基金會之合資企業的全資間接附屬公司。
- (14) 該數目的減少基於不同物業發展項目處於不同階段，部分物業發展項目已由基礎施工進展為上層建築工程。

A2：資源使用

實現高能源效益

集團透過採用節能及環保的措施，以及在業務營運過程中妥善運用資源，實現更高的能源效益。

集團早於規劃及設計階段已盡力減低其發展物業對環境的影響，透過採用更環保的產品或設計如照明設施及運動感應器、於冷卻器中使用變速器、使用雙層低輻射玻璃、隔熱窗框及控制窗戶面積等措施，藉此減少建築物對能源需求之餘，亦不影響建築物舒適度。

若干該等酒店、服務套房或該等管理物業採用不同節能措施，包括制訂節約能源指引、安裝節能照明電器、於午夜後停用部分電梯、於住客樓層走廊採用自然通風、鼓勵住客開窗以節省使用空調的能源，以及使用再生能源或善用自然光作室內照明。集團亦鼓勵其僱員、酒店或服務套房住客及租客採取更環保的生活模式及就分析每月電力使用以監察用電量。

全部該等酒店及服務套房及若干該等管理物業參加一年一度國際性「地球一小時」環保活動，旨在透過關掉不必要的照明燈光，提高大眾對節能及減碳意識，為可持續未來而努力。集團並參加以下計劃及約章以承諾努力節省該等酒店及該等管理物業的能源消耗：

- 4Ts (目標(target)、時間軸(timeline)、透明度(transparency)、共同(together)) 約章計劃；
- 節能約章；及
- 綠色辦公室獎勵計劃。

若干該等管理物業在2019年榮獲下列獎項，以肯定集團對環境保護所付出的努力：

- 香港環境卓越大獎；及
- 中銀香港企業環保領先大獎中的「環保優秀企業」、「環保傑出夥伴」及「3年+參與環保先驅」獎項。

環境、社會及管治報告(續)

表三：2018年及2019年集團的耗電量(附註15)

電力(附註16)	單位	2019	2018
物業發展 (附註17)			
耗電量	千瓦時	24,044,444	40,746,913
耗電強度(附註18)	千瓦時/平方呎	0.70	1.01
物業管理 (附註19)			
耗電量	千瓦時	493,229,967	513,198,880
耗電強度(附註18)	千瓦時/平方呎	3.45	3.68
酒店及服務套房業務 (附註20)			
耗電量	千瓦時	171,075,216	172,095,541
耗電強度(附註18)	千瓦時/平方呎	23.92	24.07
飛機租賃			
耗電量	千瓦時	210,329	179,505
耗電強度(附註18)	千瓦時/平方呎	21.82	24.13
辦公室			
耗電量	千瓦時	7,644,568	8,448,618
耗電強度(附註18)	千瓦時/平方呎	12.40	13.04

附註：

- (15) 2018年耗電量數據包括20個建築地盤、212個管理的物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。2019年耗電量數據包括20個建築地盤、211個管理的物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。
- (16) 電力佔集團能源消耗量超過95%。因此，考慮到集團其他能源消耗量並不重要，故不在本報告中披露。然而，集團會繼續監察其他能源消耗量。
- (17) 物業發展業務的數據包括由物業發展項目承判商提供之數據。
- (18) 根據個別業務的性質，其強度計算方式如下：
- 物業發展：全部建築項目的總樓面面積；
 - 物業管理：管理物業的總樓面面積；
 - 酒店及服務套房業務：酒店及服務套房的總樓面面積；
 - 飛機租賃：自用辦公室的總樓面面積；及
 - 辦公室：自用辦公室的總樓面面積。
- (19) 物業管理業務的數據僅包括集團控制的管理物業就公共地方及空調系統的能源消耗。
- (20) 酒店及服務套房業務數據包括租客及酒店住客的能源消耗。

節約用水

集團致力提高僱員、承判商、租客及酒店住客對節約用水的意識，藉此減少用水。集團推行的措施包括：

- 於辦公室張貼標籤提醒僱員避免不必要的資源消耗；
- 港基僱員會議中分享環保實務；
- 於若干該等管理物業舉辦活動以提升住客、租戶及業主對綠色生活的意識；
- 在該等酒店張貼告示，藉此提高住客的環保及能源節約意識；及
- 將節約用水條款加入集團服務套房的使用許可協議中。

若干該等酒店、服務套房及該等管理物業亦於營運中採用多項措施以減少淡水的使用，包括將海水用於洗手間沖廁系統與冷卻及製冷系統、監察及匯報用水量，及安裝雨水收集系統作灌溉或清洗之用。

於2019年，若干該等管理物業獲水務署舉辦的大廈優質供水認可計劃－食水(管理系統)及大廈優質供水認可計劃－沖廁水頒發共104張證書，以表揚其管理的物業供水系統保養良好。

環境、社會及管治報告(續)

表四：2018年及2019年集團的耗水量(附註21)

用水	單位	2019	2018
物業發展 (附註22)			
耗水量(附註23)	立方米	1,168,446	3,025,359
耗水強度(附註24)	立方米/平方呎	0.03	0.08
物業管理			
耗水量	立方米	4,048,152	3,881,968
耗水強度(附註24)	立方米/平方呎	0.03	0.03
酒店及服務套房業務 (附註25)			
耗水量	立方米	1,902,086	1,921,854
耗水強度(附註24)	立方米/平方呎	0.27	0.27
飛機租賃			
耗水量	立方米	642	663
耗水強度(附註24)	立方米/平方呎	0.07	0.09
辦公室			
耗水量	立方米	14,238	21,141
耗水強度(附註24)	立方米/平方呎	0.02	0.03

附註：

- (21) 2018年耗水量數據包括20個建築地盤、212個管理的物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。2019年耗水量數據包括20個建築地盤、211個管理的物業、15間香港酒店及服務套房及自用辦公室。於報告期間內，集團主要消耗公用水，故並無有關發現適用水源的問題。
- (22) 物業發展業務的數據包括由物業發展項目承判商提供之數據。
- (23) 於2018年，一個物業發展項目展開其上層建築工程，導致物業發展業務耗水量增加，該建築工程已於2019年完工。
- (24) 根據個別業務的性質，其強度計算方式如下：
- 物業發展：建築項目的總樓面面積；
 - 物業管理：管理物業的總樓面面積；
 - 酒店及服務套房業務：酒店及服務套房的總樓面面積；
 - 飛機租賃：自用辦公室的總樓面面積；及
 - 辦公室：自用辦公室的總樓面面積。
- (25) 酒店及服務套房業務數據包括租客及酒店住客的耗水量。

減少使用包裝物料

就集團的物業發展、物業管理及飛機租賃業務而言，包裝物料的使用並非環境、社會及管治重要範疇。就集團的酒店及服務套房業務，海逸酒店管理集團推行下列措施以減少使用包裝物料：

- 使用森林管理委員會(FSC)認證紙張製造的紙袋，取代塑膠袋盛載乾貨食品；
- 在顧客要求時，才提供塑料購物袋；
- 減少使用浴室用品的包裝物料；及
- 使用可分解塑料作包裝物料。

於2019年，11間該等酒店合共使用約39噸包裝物料(2018年：29噸)^(附註26)。

附註：

(26) 2018年的包裝物料數據包括10間該等酒店。2019年的包裝物料數據包括11間該等酒店。

環境、社會及管治報告(續)

A3. 環境及天然資源

管理其他環境影響

集團竭力管理建築項目和業務營運對環境及自然資源的影響。透過全面的景觀規劃及管理，集團附屬物業管理公司致力提升該等管理物業的居住環境質素。於2019年，由高衛管理的物業榮獲由土木工程拓展署主辦的「最佳私人斜坡維修保養及美化大獎」亞軍，以表揚其在景觀規劃及斜坡維修的傑出表現。

就集團的物業發展業務，集團會保持與承判商溝通以確保於施工期間實行合適的環境、社會及管治措施。在不同建築地盤實施各項措施包括覆蓋暴露的塵埃物料堆、使用隔音屏以阻隔高噪音工作，並定期監測排放污水的酸鹼值。

在業務營運過程中，集團辦公室、該等酒店、服務套房及該等管理物業會定期進行翻新工程。為減低工程對酒店及服務套房住客、租客及僱員的影響，集團為承判商制定翻新工程指引，監察裝修用物料，並於事前詳細規劃維修及翻新工程。於報告期間內，集團亦會定期監控及測量部分該等管理物業的室內空氣質素。於2019年，集團繼續參加室內空氣質素檢定計劃，若干該等管理物業共獲頒48張「室內空氣質素檢定計劃」證書，表揚其對改善室內空氣質素付出的努力。

有關戶外燈光方面，在2019年環境局舉辦《戶外燈光約章》頒獎典禮中，長江集團中心、九龍海逸君綽酒店、港島海逸君綽酒店、都會海逸酒店、九龍酒店、北角海逸酒店、8度海逸酒店、嘉湖海逸酒店、華逸酒店、青逸酒店及若干由港基管理的物業獲頒「鉑金獎」，香港喜來登酒店獲頒「金獎」。

集團高度重視遵守法例及規例，並設有機制確保業務在各方面均符合監管法規。集團密切留意有關監管的最新發展，並向相關人員提供有關培訓。除防範措施外，集團亦致力確保監控及實施措施方面均符合監管法規。於報告期間內，集團並不知悉在空氣及溫室氣體排放、水源及土地排污，以及產生有害及無害廢物方面，對集團有重大影響的任何不合法例及規例事故。

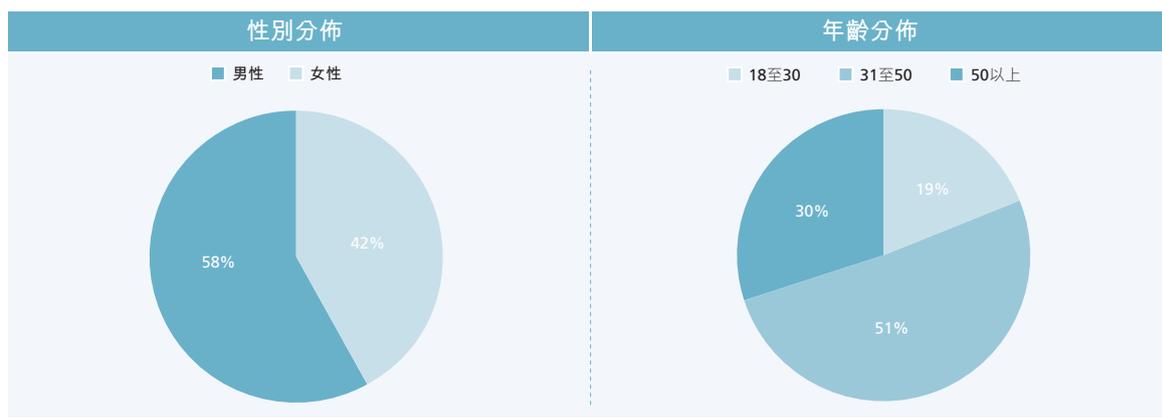
B. 社會

僱傭及勞工準則

B1：僱傭

公平僱傭常規

集團致力在僱員招聘、內部調配，以及晉升時推動平等機會及員工多元化。集團採用公平評估方法及準則評核所有求職者及僱員，不論其性別及年齡。集團認同廣納優才，在招聘及保留人才方面並不受性別、年齡、家庭崗位、性取向、殘疾、種族、宗教或其他因素所影響，此乃業務持續發展的關鍵。集團僱員性別多元化可從僱員性別分佈體現，男性僱員及女性僱員分別佔總僱員人數約58% (2018：58%)及約42% (2018：42%)。集團僱員的年齡分佈按僱員總數計，18至30歲約佔19% (2018：20%)、31至50歲約佔51% (2018：52%)及50歲以上約佔30% (2018：28%)。僱員流失率按集團全職僱員總數計，以性別分佈為男性約佔11% (2018：14%)、女性約佔13% (2018：16%)；以年齡分佈則18至30歲約佔25% (2018：32%)、31至50歲約佔9% (2018：12%)及50歲以上約佔8% (2018：9%)。



為激勵及保留人才，集團提供具競爭力的薪酬，並每年根據僱員個別工作表現、貢獻及市場環境作出調整。公司亦給予全職及合約僱員其他福利，包括醫療、人壽及傷殘保險和婚假。公司實施五天工作制。退休計劃為薪酬福利之一。

集團重視其僱員。集團絕不容忍任何形式的歧視，亦絕不容許任何形式的騷擾，包括基於性別、婚姻狀況及殘疾等而作出的不受歡迎及厭惡之行為（不論言語、肢體接觸或視覺）。

環境、社會及管治報告(續)

集團關心僱員的身心健康。公司全職僱員可享免費週年體檢。新鮮水果及保健湯水定期為僱員供應。公司或集團附屬公司亦有安排康樂活動如健康講座、卡通麵包工作坊、電影日、袖珍模型工作坊及體育活動等。

集團每年均舉行週年晚宴，讓僱員可藉此機會彼此交流、聯誼，以增進對公司的歸屬感。僱員亦享有集團旗下多家公司及附屬公司所提供的多項服務與產品折扣。

B2：健康與安全

健康與安全管理

集團致力推廣職業安全，定期巡查建築地盤以確保集團物業發展業務的承判商符合集團安全標準。承判商亦須進行風險評估，識別各項建築工程的相關風險、其性質及程度，以衡量所需的預防或保護措施。

於2019年，內地物業管理公司一名員工因突發疾病於工作期間去世，該事故根據內地法律被視為工傷。內地政府機關經檢查後確認，有關事故並無不符合相關法律法規的情況，且該事故與工作環境並無關連。

於報告期間內，直接受聘集團的僱員因工傷損失之工作日數為11,699日(2018：10,141日)。附屬物業管理公司港基、高衛、長江集團中心物業管理有限公司及和記物業管理有限公司，以及該等酒店均分別成立安全委員會，以管理及監察健康及安全相關事宜。

為向辦公室僱員提供安全工作環境，集團定期為工作間、設備及工具等進行安全風險評估，確保辦公室設備及工具配合技術轉變步伐及僱員所需而作出適當提升，並定期巡視以確保工作環境安全。

於2019年，港基之職業健康安全管理系統均取得OHSAS 18001年度認證，高衛及和記物業管理有限公司之職業健康與安全管理系統亦取得ISO 45001認證。若干該等管理物業獲頒以下獎項，以肯定其對職業安全付出的努力：

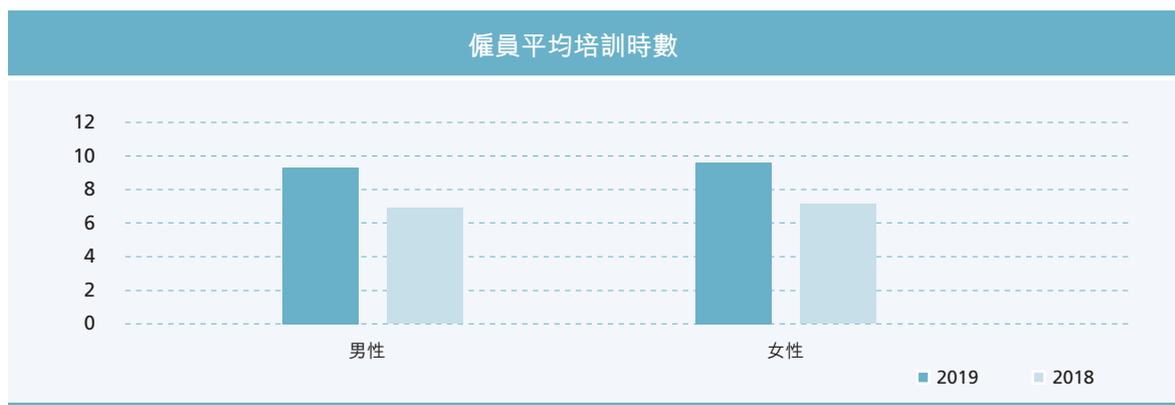
- 職業安全健康局舉辦的「第六屆最佳職安健物業管理大獎」中的「最佳職安健物業管理大獎」—銅獎及「最佳演繹獎」；
- 衛生署、勞工處及職業安全健康局舉辦「職業健康大獎」的卓越機構大獎；及
- 衛生署、勞工處及職業安全健康局舉辦「好心情@健康工作間」大獎的傑出機構大獎。

B3：發展及培訓

人才培訓

集團期望與僱員一同成長，為僱員提供事業發展機會。集團鼓勵僱員參與內部舉辦或報讀外間之培訓課程以增進及更新他們職能上的知識及資訊。集團董事亦有接受持續專業發展培訓，以增進及更新知識和技能，以及了解法規的最新發展。

於2018年及2019年，均有超過50%的集團僱員參與集團舉辦的培訓及/或獲集團資助及/或提供培訓全薪假期，以修讀與工作有關的課程或專業講座。於報告期間內，和記地產集團為其僱員提供電腦技能培訓、語言訓練、管理技巧訓練及職業培訓等。公司為僱員提供有關香港反洗錢條例及競爭條例的講座。高衛及港基亦根據需要為僱員提供技能提升及發展課程。海逸酒店管理集團企業辦公室的培訓隊伍舉辦不同管理及領導發展課程，並為其僱員舉辦語言及其他指定技能培訓課程。集團為所有新入職僱員舉辦企業迎新培訓，以協助新僱員適應集團文化。於2019年，集團總男性僱員約59% (2018：78%)及集團總女性僱員約61% (2018：80%)參與所述培訓。集團的平均培訓時數按性別分佈為：男性8.75小時(2018：7.15小時)，女性9.69小時(2018：7.31小時)；按僱員類別分佈為：經理級或以上6.11小時(2018：5.37小時)，非經理級9.37小時(2018：7.36小時)。



港基獲職業訓練局及香港警務處頒發「保安服務最佳培訓獎—金獎(第一類別保安公司)」獎項。

環境、社會及管治報告(續)

B4：勞工準則

防止童工及強制勞工

集團並無僱用或絕不容忍任何童工或強制勞工，並制定程序確保並無僱用童工或強制勞工的情況，亦要求承判商和分判商確認不曾及將不會僱用童工或強制勞工。

如上文所述，集團認同監管合規的重要性，並已制訂有關防範、監控及偵測措施，確保符合相關僱傭及勞工法例及規例。於報告期間內，集團並不知悉(i)在僱傭及勞工常規、職業健康及安全方面對集團有重大影響的不符合法例及規例事故，以及(ii)任何對集團有重大影響的童工或強制勞工事故。

其他社會範疇

B5：供應鏈管理

負責任採購

集團供應商層面廣泛，為其業務及經營提供各方面的產品及服務。集團致力不過度依賴單一供應商，以維持穩定的供應鏈。於報告期間內，集團只有27% (2018：55%)的採購來自集團首5大供應商，其中19% (2018：48%)來自香港及8% (2018：7%)來自內地。

就物業發展項目而言，集團嚴禁建築項目投標過程中一切賄賂及貪污行為，亦時刻提醒僱員必須避免可能導致利益衝突及潛在利益衝突之情況。為確保投標過程之公平運作，集團已成立投標委員會負責監控供應商及承判商的遴選程序，並根據外聘顧問及內部項目負責人員對標書內容作出之分析及建議而批出標書。

海逸酒店管理集團會向所有認可供應商發出集團供應商守則，要求供應商注重工作環境安全及健康、履行公平聘用守則、尊重僱員及遵守環境友善的營運方式。任何違反供應商守則的供應商將可能導致終止業務關係，並根據質素、送達是否準時、數量是否準確、服務、價格及有否遵守合約等因素定期進行供應商表現評估調查，設立關鍵績效指標以供最終用戶評估該時期供應商的表現。如供應商的表現未達標準，將收到供應商評估報告，作為其表現未達標準的正式通知，以示終止供應合約意向，該供應商將不會再獲邀參與日後之招標或投標。

集團會評估及監察供應商表現以確保其符合服務標準、合約條款及品質規定。本公司為貫徹對商業誠信的理念，已制訂公平公開的採購程序。若任何承判商或供應商不獲列為公司承判商或供應商或被終止合作關係，需於內部以書面記錄原因。

B6：產品責任

維持商品及服務質量

集團致力提供卓越客戶服務，務求對顧客各項查詢提供適時及具有效率的回應。為此，集團設立物業發展項目的顧客服務部。就其發展的本港、內地及海外住宅項目，制訂物業覆核及驗收程序，於業主接收物業時，協調移交安排，並為業主提供跟進服務，以至協助處理有關申辦各項公用服務、電訊裝置及其他服務。此外，集團會定期進行巡查以確保由承判商建成及交付之物業質量。集團物業發展項目均符合物業發展的指引及守則(包括環境保護範疇)。

該等酒店亦致力為其住客提供優質體驗，並制訂標準程序以處理客戶的意見及評價。於2019年，集團榮獲以下獎項，以表揚該等酒店的優質服務：

- 「最佳本地連鎖酒店」TTG 旅遊大獎2019(海逸國際酒店集團)；
- 「香港最佳中檔酒店」TTG 中國旅遊大獎2019(8度海逸酒店)；
- 2019世界豪華酒店—城市豪華酒店的世界豪華酒店(港島海逸君綽酒店)；
- 2019優質旅遊服務標誌(餐館)(都會海逸酒店—千鶴日本料理；都會海逸酒店—西餐廳；北角海逸酒店—海逸軒及綠怡咖啡廳；北角海逸酒店—The Point大堂酒吧)；及
- 香港餐廳周(最佳服務餐廳)—九龍海逸君綽酒店—扒房。

公司榮獲東周刊頒發「傑出企業策略大獎2019」及信報財經新聞頒發「上市公司卓越大獎2019」，其卓越表現備受認同。

為不斷提升物業管理服務質素，集團鼓勵客戶提供意見，並進行客戶滿意度調查及神秘客戶電話調查。若干集團附屬物業管理公司僱員於培訓時分享協助客戶解決疑問的經驗。於2019年，高衛、黃埔物業管理有限公司及和黃物流中心管理有限公司榮獲由香港設施管理學會舉辦的卓越設施管理獎的卓越獎，以表揚他們在設施管理上的優良表現。和記地產代理有限公司—黃埔天地亦榮獲香港經濟日報集團舉辦的「我最喜愛商場活動」的「我最喜愛商場大獎」。

環境、社會及管治報告(續)

保障個人資料私隱及知識產權

集團尊重個人資料私隱及知識產權，且已設有保障、收集及使用個人資料及保障知識產權之相關政策及措施。集團會向有關僱員提供保障個人資料的培訓，不時檢討及修訂有關集團保障個人資料私隱的措施，以確保私隱保障措施有效執行並符合相關法規。集團在不同管轄區域註冊其商標及域名，以保障集團的知識產權。如發現不實或侵權文章或內容，集團會立刻採取相關行動。

集團高度注重產品和服務在健康及安全、廣告、標籤及私隱方面的相關合規事宜，以及其修正辦法。於報告期間內，集團並不知悉有關產品和服務的相關健康及安全、廣告、標籤及私隱事宜，以及修正辦法方面，有任何對集團有重大影響的不符合法例及規例事故。

B7：反貪污

反賄賂及反貪污

集團對貪污舞弊採取零容忍態度。作為公司的迎新培訓之一，新入職全職僱員均獲安排出席由廉政公署舉辦之講座，認識防貪污指引與常規。集團各成員亦持續配合廉政公署，積極推廣反貪污。

集團於僱員手冊中制定僱員守則及舉報程序。集團鼓勵僱員報告受賄及貪污個案或懷疑個案，且為貫徹集團對商業誠信的理念，集團鼓勵僱員及與集團有業務往來之持份者，包括客戶、供應商、債權人和債務人，主動舉報集團內之懷疑屬不當行為、失當行為或不良行為。相應程序確保舉報被記錄在案、得到調查及適當處理。僱員舉報者根據相關程序作出適當舉報，將獲得保障免受任何不公平解僱、受害或未經授權之紀律處分，儘管有關舉報其後被證實為誤報或並無獲得證實。

如上文所述，集團認同監管合規的重要性，並已制訂有關防範、監控及偵測措施，確保符合有關行業及區域的相關賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢法例及規例。於報告期間內，集團並不知悉有任何在賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢方面對集團有重大影響的不符合法例及規例事故。

B8：社區投資

貢獻社會

集團積極參與社區公益事務，回饋社會。除直接捐助多個慈善團體外，集團成員公司亦積極支持社區事務，推動青年發展。

2019年，集團連同聯屬公司（「長江集團」）連續20年位列公益金最高籌款機構前三甲，並繼續支持及參與香港公益金的配對贊助計劃。

集團透過對社會、僱員及環境的關懷持續將企業社會責任融入業務之中，於2019年，長江集團成員共獲香港社會服務聯會頒發149個「商界展關懷」標誌，連續16年成為最多成員公司獲得此殊榮的企業集團。

集團於報告期間合共捐款約港幣6百萬元予不同慈善機構。集團附屬公司亦參與不同慈善機構及環境保護活動，如公益綠識日、聖雅各福群會舉辦的2019「8公里挑戰賽」、香港紅十字會輸血服務中心合辦的捐血日、香港社會福利署舉辦的全城「認知無障礙」大行動暨「護老同行」計劃焦點活動、香港社會福利署主辦的《香港人·香港心》義工大使行動、公益行善「折」食日及香港警察合辦的「樂在耆中防騙粵劇匯」等。為培養小朋友關心社會的價值觀，港基並組織小義工隊。於2019年，港基持續榮獲由社會福利署推廣義工服務督導委員會頒發的「壹萬小時義工服務獎」，此為港基連續第十一年榮獲此殊榮。

集團繼續支持幼吾幼慈善基金的「333小老師培訓計劃」（「333計劃」），由計劃於2010年推出至今已超過6,000名基層學生及其家庭受益。「333計劃」提供免費功課輔導和增值課程及專業支援以推進基層家庭兒童和青少年的全人發展和提高競爭力。「333計劃」不僅改善他們社交情緒技巧及提升學業成績，並幫助他們與家人朋友發展更佳關係。另外於「333計劃」中以商業實踐智慧開展的STEM課程，更增進「333計劃」學生的未來技能。「333計劃」現時於北區、觀塘、深水埗及天水圍設有四個中心，服務範圍包括大埔、黃大仙、九龍城、葵青及屯門等鄰近地區。計劃於2019年繼續從政府的攜手扶弱基金獲得配對資金。

此外，海逸酒店管理集團繼續與香港及海外大專院校合辦學生實習計劃，為該等學生提供實習機會，滿足他們於本科教育上必修或選修課的要求。另外，亦參與聯業博覽及由大學舉辦的校園招聘日，藉此提供香港學生更多行業資訊。

環境、社會及管治報告(續)



1	2
3	
4	

1. 高衛物業管理有限公司於香港綠色企業大獎2019榮獲銅獎及連續獲獎機構(3年或以上)「卓越環保管理獎—服務供應商(中小型企業)」。
2. 港基參與名為「耆舞派對」的義工活動。
3. 港島海逸君綽酒店廚師團隊於HOFEX《2019年度香港國際美食大獎》榮獲一金三銅獎項。
4. 「高衛以愛傳樂·萬歲宴2019」活動。





1. 李嘉誠先生於2019年3月舉行之慈山寺慶祝開光典禮暨「佛教藝術博物館」啟用儀式上致辭。
2. 長江商學院舉辦講座及會議，致力搭建東西方雙向交流平台。
3. 基金會首推之中小企「應急錢」計劃於2019年12月中結束，逾28,000家中小企及持牌小販獲合共港幣10億900萬元資助。
4. 全國遠程醫療教育研討會於汕頭大學醫學院舉行，主題是「睡眠醫學」。
5. 明愛「向晴軒」危機專線及教育中心定期舉辦不同主題之講座活動。
6. 20多年來，汕頭大學醫學院「人間有情」全國寧養醫療服務計劃醫護人員於貧困地區為末期癌症患者提供服務。
7. 2019年8月，汕頭大學舉行畢業典禮，共有畢業生2,847人。

1	3
2	4
	5
	6
	7



李嘉誠基金會－公益求變尋找更好

李嘉誠先生於1980年以私人資金創立基金會，主要專注於支持教育及醫療項目，至今李先生已捐出總款逾260億港元，項目遍及全球27個國家及地區，其中約80%項目在大中華地區。

基金會於2019年內之主要項目如下：

支援中小企「應急錢」計劃

香港在去年下半年面對前所未有的挑戰，中小企飽受打擊，為解其燃眉之急，2019年10月基金會推出「應急錢10億」計劃，支援飲食業、零售業、旅遊業及小販，以最信任之態度、最簡易之程序審批申請，於46天內處理43,000宗申請，逾28,000家中小企受惠，發放資助港幣10億900萬元，資助比率66%，得到社會熱烈迴響。

支援前線醫護 抗疫一體同心

武漢前線醫護面對新型冠狀病毒(COVID-19)疫情，為拯救病患作出無私奉獻，竭力抗疫。基金會於2020年2月10日透過中央駐港聯絡辦公室賑災專戶，捐資港幣1億元，支援武漢前線醫護；並於2月起向香港13個社福機構及6間長者院舍派送共25萬口罩，同時向醫管局捐贈抗疫防護物資。

合成生物學研究平台

全球人口急增，資源有限，合成生物學是未來經濟發展的核心動力，2019年8月基金會宣佈支持香港科技大學創立「李嘉誠合成生物學研究院」，預算為港幣5億元，成為首個聚焦「合成生物科技」之高水平研究平台，致力推動香港成為全球合成生物科技先驅。

聆聽天使

截至2019年12月底止，基金會累計捐款逾港幣5,600萬元，支持天主教香港教區香港明愛「向晴軒」危機專線及教育中心，提供專業社工24小時熱線服務，並透過舉辦各類型危機預防及介入等活動，回應市民需要。自2008年至今，服務逾590,000人次。

慈山寺－淨、慈、行

慈山寺弘揚佛法，利益大眾，由興建以至經常費用皆由基金會全力支持，至今累計捐款已達港幣30億元。至2019年，已累積接待超過120萬人次。

慈山學院持續推動「慈悲觀」研究，為人類心靈健康問題尋求解決良方，並進一步拓展與香港及海外大學之各項教學、研究與合作計劃；佛法心靈輔導中心致力提供專業佛法心靈輔導服務及活動，自2015年成立自今，服務超過160,000人次。

慈山寺佛教藝術博物館已於2019年5月開放，至今已接待約80,000參學人次。過百件博物館藏品，記錄佛教弘法與傳承的歷史，推動藝術教育，令觀者涵養身心。

汕頭大學

汕頭大學（「汕大」）是教育部、廣東省、基金會三方共建的高等院校，也是全國唯一由私人基金會持續資助的公立大學，是國家高等教育改革平台。基金會對汕大的支持款額超過港幣100億元。2019至2022學年，基金會每年捐助汕大上限人民幣1億元，推行本科生學費全額獎勵計劃。

汕大繼續致力提升人才培育能力，法學、漢語言文學、數學與應用數學、生物技術、機械設計製造及其自動化、臨床醫學、視覺傳達設計等7個專業，入選國家級一流本科專業建設點；汕大連續五年登上「泰晤士高等教育世界大學排行榜」，在入榜的中國內地高校中名列第43位。

2019年，汕大在招生方面保持佳績，廣東省本科招生100%第一志願錄取；本科畢業生總體就業率達98.47%，連續多年名列廣東省本科高校前列。

汕頭大學醫學院

汕頭大學醫學院堅持「精品教育」理念，引進全球醫學教育標準，著力培養高素質醫學人才。連續22年保持100%招生第一志願錄取，畢業生就業率連續19年居廣東省高校前列。全英班醫學生連續八年參加美國執業醫師考試，平均及格率超91%，醫學院是國內唯一安排學生集體參加該項考試的院校。臨床醫學學科連續8年位居ESI (Essential Science Index)全球前1%行列，臨床醫學專業入選首批國家級一流本科專業建設點。

由汕頭大學•香港大學聯合病毒學研究所所長管軼教授主持的粵港感染性疾病精準診斷與治療聯合實驗室，被授予廣東省首批10家粵港澳聯合實驗室，為粵東地區唯一入選的單位。

醫學院新科研中心2019年4月開工建設，預計2021年4月完工；醫學院附屬新腫瘤醫院易地重建工程9月啟動，預計三年完工。12月26日汕頭大學•香港中文大學汕頭國際眼科中心在李嘉誠先生贈建的潮州市人民醫院設立分院，讓潮州市民可獲得高水準的眼科醫療服務。

廣東以色列理工學院(汕頭大學/以色列理工學院合辦)

2019年，廣東以色列理工學院招收新生266人，在校生共738名。此外，學院取得三項國家自然科學基金項目，首次獲批國家青年科學基金與外國青年學者研究項目；廣東省省級重點平台與科研項目申請獲批5項，包括特色創新項目及青年創新人才類項目。

學校由基金會捐資1億3,000萬美元予以以色列理工學院，促成其與汕大合作而建成，獲廣東省和汕頭市政府全力支持。

長江商學院

自2002年11月21日創辦至今，長江商學院始終以「為中國和世界培養一批具有全球視野、人文關懷，以及創新精神的世界級商業領袖」為己任。17年來，學院校友總數已超14,000人。

浙江及上海「教育科研產業鏈」

基金會捐資200萬美元，協助浙江大學動物科學學院與美國生物科技公司Evolve Biosystems合作進行「以益生菌代替抗生素」研究，以及上海交通大學醫學院與英國創新醫療公司Owlstone合作進行呼吸活檢肺癌臨床測試和增設實驗室。此外，捐款支持浙江大學巴德年醫學班發展基金(100萬美元)，以及女大學生發展項目(人民幣200萬元)。

2019年7月，基金會捐款人民幣200萬元予上海小白鴿舞蹈團進行交流活動及公益項目。

內地免費醫療服務

多年來，基金會累計捐款逾人民幣逾10億元，支持全國免費醫療服務，項目包括「人間有情」全國寧養醫療服務計劃、中國殘疾人聯合會「長江新里程計劃」(三期義肢裝配服務共400,000例)及復康支援與教育培訓、全國醫療扶貧行動、青海塔爾寺藏醫院醫療扶貧計劃等，受惠患者逾1,700萬名。

國際醫療及科研

基金會2019年承諾之國際項目新增捐款約港幣5,000萬元，支持國際頂尖學府重要的教育、醫療、科技研究項目。

基金會繼續致力拓展醫療、教育、科研項目，「公益求變，尋找更好」。

發展物業概覽

半山 波老道

位於港島半山區罕有地段，項目單位面積寬敞，居高臨下，俯瞰中環商業核心及維港美景。



將軍澳

SEA TO SKY

鄰近將軍澳港鐵康城站之臨海高尚住宅項目，坐擁交通便捷之利，合共提供1,422個單位，大部分享有優美怡人海景。



發展物業概覽(續)

新加坡

STARS OF KOVAN

坐落於新加坡高文區核心地段之綜合發展項目，面積逾32萬6,060平方呎，共提供390個分層住宅單位、5幢三層高排屋及46個零售單位。項目坐擁鐵路及快速公路便捷網絡，連繫各個商業及購物熱點。



長沙灣 愛海頌

屹立九龍市區核心，坐享西鐵、東涌及荃灣三綫鐵路沿綫之便利。項目附設住客會所，周邊飲食、消閒及享樂等社區配套完備，一應俱全。



發展物業概覽(續)

廣州

御湖名邸

位處廣州蘿崗區之低密度高檔住宅項目，佔地約22萬6,000平方米，沿水庫堤岸興建，演繹尊尚生活概念。



上海

高逸尚城

位於上海普陀區真如副中心的大型綜合發展項目，結合商場、辦公室、住宅、服務式住宅及酒店物業，為當地重要地標。



發展物業概覽(續)

北京 譽天下

位於北京順義中央別墅區項目，總樓面面積約78萬平方米。項目揉合藝術建築、時尚設計及瑰麗裝潢，彰顯優尚生活概念。



倫敦

CHELSEA WATERFRONT

雄據於泰晤士河北岸，該項目包括4座河畔住宅、改建源於1902年的洛茲路發電廠，以及兩幢分別樓高37層及25層的玻璃幕牆住宅大樓，其中新落成的Tower West提供76個豪華住宅單位，盡覽泰晤士河遼闊河景。



發展物業概覽(續)

大連

御·南灣

御·南灣位於大連市小窑灣國際商務區，總建築面積約48萬平方米，將發展成大型住宅及商業項目，享有壯麗海景。



中山 瀧珀花園

瀧珀花園位於中山市五桂山翠麗湖畔，佔地約10萬平方米，項目矗立於山湖之間，同時兼享主城區的繁華便利，為當地高端低密度住區。

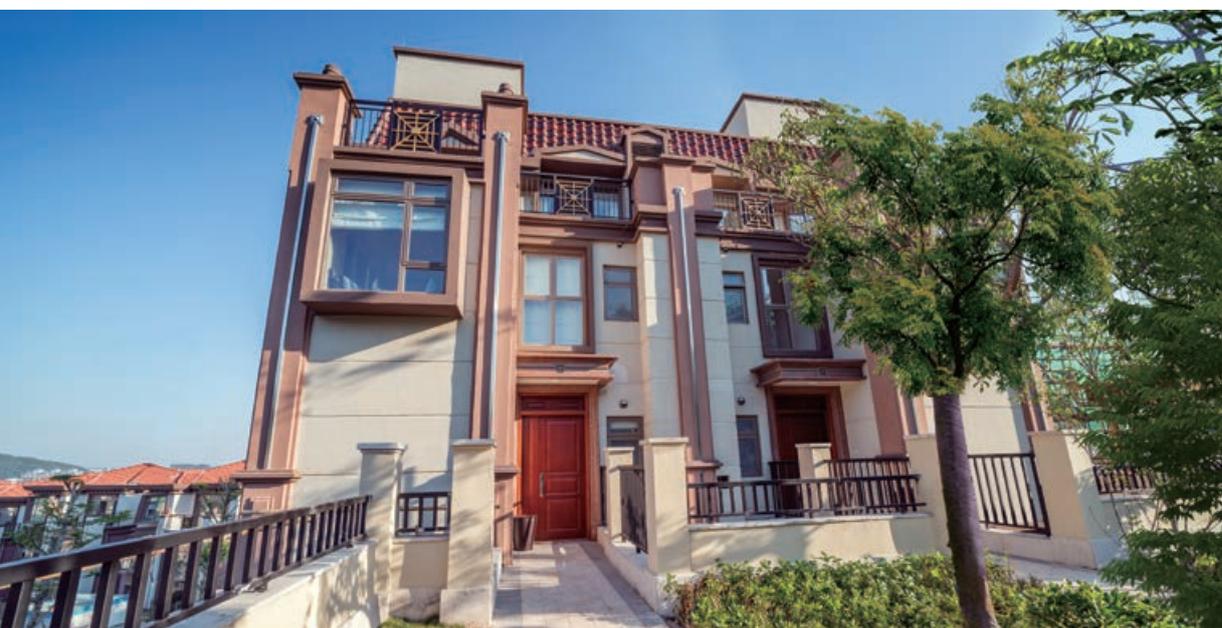


發展物業概覽(續)

廣州

逸翠莊園

逸翠莊園位於廣州市增城區荔城街，項目為大型低密度住區，1至3期總建築面積約36萬平方米，設有約5,000平方米豪華會所。



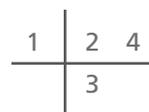
長沙

盈峰翠邸

盈峰翠邸位於長沙市望城區，佔地約59萬平方米，設有豪華雙會所及完善休閒設施，為住戶帶來多姿多彩的優質生活新體驗。



投資物業概覽



1. 長江集團中心
2. 倫敦5 Broadgate
3. 海濱廣場
4. 華人行

集團持有約1,700萬平方呎之投資物業組合，主要包括寫字樓、零售及工業物業。集團持續評估及策略性調整組合內之物業比重，適時釋放投資物業組合之潛在價值。



投資物業概覽(續)



1

1. 和記大廈(重建中)

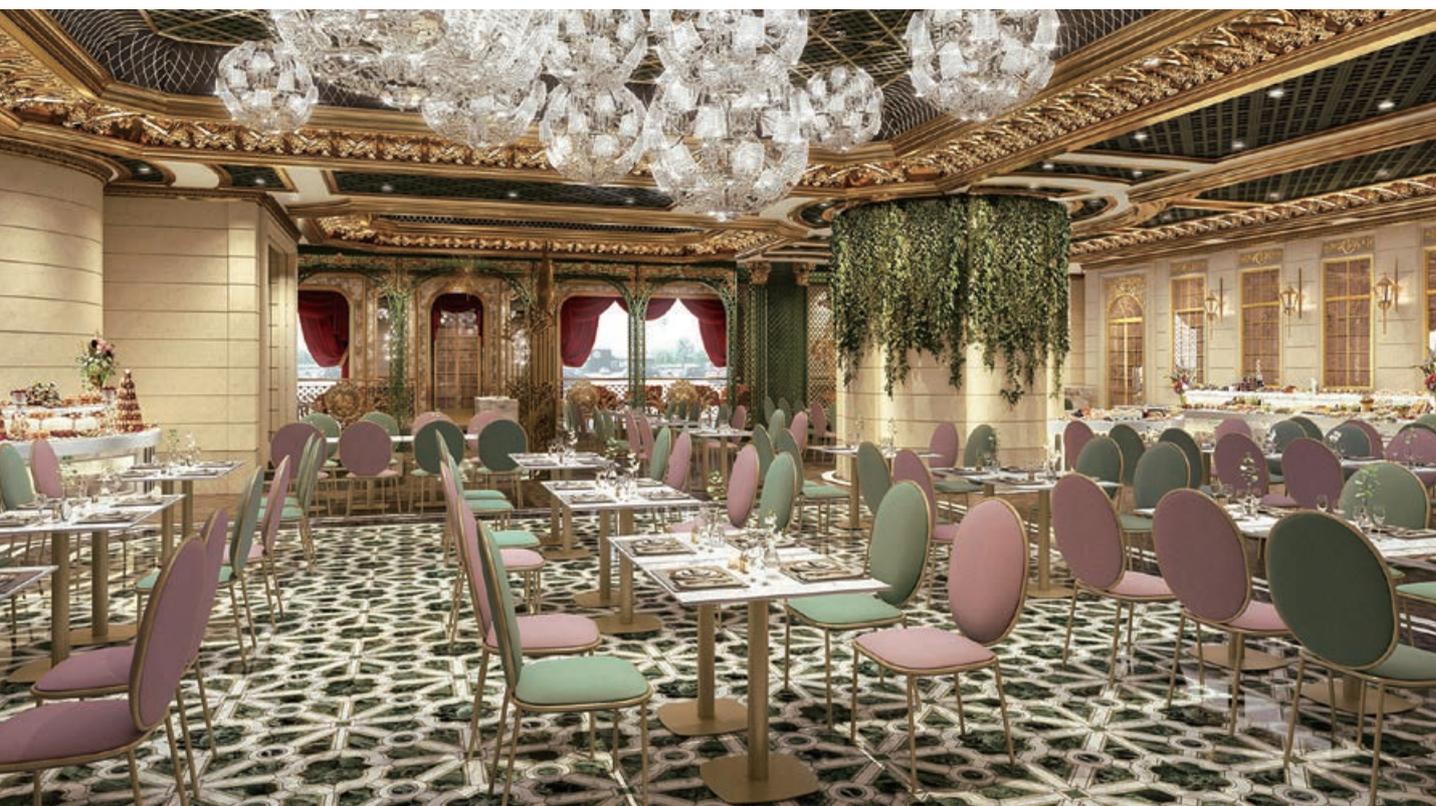
1881 HERITAGE

坐落尖沙咀核心地段的1881 Heritage開業10週年，由擁有逾130年歷史的舊有建築物重新打造成為香港文化旅遊及購物消閒的地標，雲集國際級品牌名店、時尚食府、古蹟酒店，及以古蹟為主題的展覽館。



酒店及服務套房概覽

集團酒店及服務套房物業主要位於香港，並提供約15,000間客房。





1、2及3. 歷山酒店

4及5. 九龍海逸君綽酒店



基建及實用資產業務概覽

United Energy, Dampier Bunbury Pipeline, Multinet Gas, Energy Developments

集團透過收購優質項目積極拓展固定收入業務，多元化業務組合現涵蓋基建及實用資產業務，相關營運分佈於歐洲大陸、澳洲、加拿大及英國。



ista



Reliance Home Comfort



1	2
3	4

1. Dampier Bunbury Pipeline 為西澳州省主要氣體輸送管道。
2. Energy Developments 利用堆填區沼氣、煤礦廢氣、風力及太陽能等安全、潔淨及低溫室氣體排放能源生產電力，以及提供能源解決方案予偏遠地區。
3. Multinet Gas 經營一個面積覆蓋 1,860 平方公里的受規管網絡，為墨爾本東部及東南部市郊、雅拉區 (Yarra Ranges) 及南吉普斯蘭 (South Gippsland) 提供服務。
4. United Energy 的配電網絡覆蓋墨爾本東部至東南部，以及摩寧頓半島 (Mornington Peninsula)。

1	2
3	4

1. ista 為一家具領導地位的輔助計量及相關服務國際供應商。
2. ista 總部設於德國埃森 (Essen)，業務範疇涵蓋硬件開發、製造、安裝和維修，亦包括計量儀讀數、數據收集和處理、按個別用戶實際用量收費，以及能源數據管理。
3. Reliance Home Comfort 主要於加拿大安大略省從事家居及商業服務，向客戶提供熱水爐銷售及租賃、HVAC (暖氣、通風及空調) 設備、食水淨化與管道系統、電力裝置、家用舒適設備保養計劃及其他家居服務。
4. Reliance Home Comfort 在加拿大為超過 190 萬名客戶提供服務。

英式酒館業務概覽



集團透過收購Greene King加強旗下投資組合。Greene King為具領導地位的釀酒廠及英式酒館營運商，於英格蘭、威爾斯及蘇格蘭經營超過2,700間英式酒館、餐廳及酒店。



1	3	4
2		5 6

- 深受遊客歡迎的The Nutshell是英格蘭最小的英式酒館之一，位於鄰近貝里聖埃德蒙茲(Bury St Edmunds)歷史悠久的Greene King啤酒廠附近。
- 國民信託(National Trust)租予Greene King的The George為一級歷史建築，歷史追溯至1676年。此旅館位於倫敦南部薩瑟克(Southwark)，是區內唯一仍保留的高級旅館。
- 於薩福克(Suffolk)貝里聖埃德蒙茲(Bury St Edmunds)釀造的Greene King IPA及Abbot Ale為Greene King兩大主要精釀啤酒品牌。
- 坐落於充滿活力的倫敦南岸的The Anchor, Bankside，面向泰晤士河，為倫敦市中心Greene King多家標誌性英式酒館之一。
- 於東洛錫安(East Lothian)鄧巴(Dunbar)最古老的蘇格蘭釀酒廠釀造的Belhaven Best為具領導地位的蘇格蘭精釀啤酒。
- 位於白金漢郡(Buckinghamshire)馬洛(Marlow)的The Hand & Flowers是Greene King英式酒館合作夥伴的租戶，由名廚Tom Kerridge營運。該英式酒館榮獲米芝蓮三星，為英國最佳英式美食酒館之一。



飛機租賃概覽

集團重塑AMCK Aviation品牌，為客戶及合作夥伴提供專業服務，打造長遠穩定經營條件。



1

2

1. 駐都柏林之飛機租賃團隊。

2. 集團租予IndiGo之A320 Neo客機。

基建業務經濟收益概覽

集團透過擁有基建業務之相關經濟收益，包括Park'N Fly、Northumbrian Water、Australian Gas Networks、Wales & West Gas Networks、UK Rails及Dutch Enviro Energy的權益，強化其穩健固定收入基礎。



1. 荷蘭轉廢為能公司 Dutch Enviro Energy
2. 澳洲天然氣配氣商 Australian Gas Networks
3. 加拿大機場外圍停車場設施公司 Park'N Fly
4. 威爾斯及英格蘭西南部配氣服務網絡商 Wales & West Gas Networks
5. 英格蘭及威爾斯受規管食水及污水處理公司 Northumbrian Water
6. 英國鐵路車輛租賃公司 UK Rails

1	2
3	4
5	6

主要物業表

2019年12月31日

A. 發展中或待發展之物業

名稱	地段號碼 / 地點	集團 所佔權益	地盤面積 約數 (平方呎)
香港			
北角歷山酒店	I.L. 8920	100.0%	84,895
半山一地盤	I.L. 8949	100.0%	112,892
沙田一地盤	S.T.T.L. 614	100.0%	67,802
元朗一地盤	Lot 4328 in D.D. 124	100.0%	110,222
屯門一地盤	T.M.T.L. 463	100.0%	266,945
油塘一地盤	Y.T.I.L. 45	100.0%	83,668
大埔鳳園一地盤	D.D. 11 若干地段	100.0%	747,564
元朗一地盤	Lot 1457 R.P. in D.D. 123 Y.L.	60.0%	8,610,937
北區一地盤	若干地段	100.0%	1,206,353
元朗若干地盤	若干地段	100.0%	2,095,602
大埔若干地盤	若干地段	100.0%	133,472
內地			
譽天下	北京	100.0%	560,283
逸翠園	北京	100.0%	1,052,720
北新嘉園	北京	100.0%	2,759,132
盈峰翠邸	長沙	100.0%	543,878
南城都匯	成都	100.0%	1,840,326
御峰	重慶	95.0%	9,081,804
御南灣	大連	100.0%	3,007,111
海逸豪庭	東莞	99.8%	10,592,323
御湖名邸	廣州	80.0%	998,133
逸翠莊園	廣州	100.0%	4,668,949
龍珀花園	惠州	100.0%	861,672
高逸尚城	上海	60.0%	1,181,510

集團所佔 樓面面積約數 (平方呎)	現時土地用途	完成階段	估計完成日期
322,917	酒店	已完成	已完成
286,163	住宅	已完成	已完成
149,123	住宅	內部裝修	2020年6月
244,084	住宅	地基工程	2022年1月
138,876	住宅	地基工程	2022年6月
142,073	住宅	地基工程	2023年6月
418,339	住宅	拆樓工程	2024年6月
-	農地	計劃中	-
-	農地	計劃中	-
-	農地	計劃中	-
-	農地	計劃中	-
-	農地	計劃中	-
487,766	住宅	內部裝修	2020年6月
2,580,979	住宅/商業	上蓋工程進行中	2021年12月
861,112	住宅	計劃中	-
1,258,235	住宅/商業	計劃中	2022年9月
1,013,582	商業	上蓋工程進行中	2020年11月
2,318,792	住宅/商業	上蓋工程進行中	2021年3月
3,927,338	住宅/商業	上蓋工程進行中	2021年11月
284,561	住宅	上蓋工程完成	2020年1月
1,046,683	住宅/商業	地盤平整	2021年12月
3,758,744	住宅/商業	地盤平整	2022年9月
3,584,498	住宅/商業	計劃中	2023年9月
4,536,153	住宅/商業	計劃中	2024年9月
14,362,238	住宅/商業	計劃中	-
2,888,503	住宅	計劃中	2023年6月
762,569	商業	計劃中	-
3,663,617	住宅	上蓋工程進行中	2020年12月
450,156	住宅	計劃中	2021年9月
2,784,162	住宅	計劃中	2022年9月
1,298,655	住宅	計劃中	2023年6月
1,055,434	住宅	計劃中	2024年6月
1,094,298	住宅/商業	計劃中	-
362,944	住宅	上蓋工程完成	2020年6月
479,603	住宅	上蓋工程進行中	2022年12月
1,416,938	住宅	上蓋工程進行中	2020年11月
1,088,112	住宅	計劃中	2022年12月
268,667	住宅	計劃中	-
1,288,460	住宅/商業	上蓋工程進行中	2020年10月
1,223,382	住宅/商業	上蓋工程進行中	2021年3月
2,124,122	住宅/商業/酒店	已完成	已完成
433,755	住宅/商業	上蓋工程進行中	2020年3月
248,549	商業/酒店	上蓋工程進行中	2020年6月
961,784	商業	上蓋工程進行中	2020年12月

主要物業表(續)

A. 發展中或待發展之物業(續)

名稱	地段號碼/地點	集團 所佔權益	地盤面積 約數 (平方呎)
內地(續)			
御沁園	上海	85.0%	326,792
觀湖園	武漢	100.0%	6,882,319
瀧珀花園	中山	100.0%	1,121,760
柏濤灣	珠海	100.0%	2,152,780
海外			
切爾西 Chelsea Waterfront	英國倫敦	95.0%	237,979
Convoys Wharf 一地盤	英國倫敦	100.0%	1,742,400
Teversham Road, Fulbourn 一地盤	英國劍橋郡	100.0%	737,327
Bukit Timah Road 一地盤	新加坡	100.0%	104,532

B. 本集團佔有發展權益之物業

名稱	地段號碼/地點	地盤面積 約數 (平方呎)
香港		
荃灣海之戀商場	T.W.T.L. 401	461,453
深水埗愛海頌	N.K.I.L. 6506	80,805
將軍澳86區(第八期)	T.K.O.T.L. 70 R.P., Site H	179,090
香港仔黃竹坑站第三期	A.I.L. 467, Site C	240,928

集團所佔 樓面面積約數 (平方呎)	現時土地用途	完成階段	估計完成日期
280,966	住宅	上蓋工程進行中	2020年8月
220,343	住宅	計劃中	2022年9月
326,045	住宅	計劃中	—
657,621	住宅/商業	上蓋工程進行中	2021年9月
3,755,611	住宅/商業	計劃中	2022年12月
2,491,272	住宅	計劃中	2023年12月
2,588,718	住宅/商業	計劃中	2024年12月
5,066,471	住宅/商業/酒店	計劃中	—
677,415	住宅/商業	上蓋工程完成	2020年3月
1,202,801	住宅/商業	計劃中	2023年6月
1,354,314	住宅	計劃中	2024年6月
4,468	商業	拆樓工程	2022年4月
239,800	住宅/商業	地基工程	2022年6月
124,784	住宅	地基工程	2022年12月
125,521	住宅/商業	地基工程	2023年3月
7,320	商業	計劃中	2022年3月
143,461	住宅	計劃中	2022年12月
208,790	住宅/商業	計劃中	2023年6月
213,002	住宅/商業	計劃中	2023年12月
500,469	住宅/商業	計劃中	2024年12月
1,994,981	住宅/商業/酒店	計劃中	—
45,008	住宅	計劃中	2022年9月
46,192	住宅	計劃中	2023年3月
219,518	住宅	計劃中	2024年5月
發展物業 樓面面積約數 (平方呎)	現時土地用途	完成階段	估計完成日期
436,476	商業	已完成	已完成
595,702	住宅/商業	上蓋工程進行中	2020年9月
1,044,098	住宅	上蓋工程進行中	2021年6月
505,882	商業	地基工程	2022年12月
999,967	住宅	地基工程	2024年11月

主要物業表(續)

C. 投資或自用之物業

名稱	地段號碼/地點	集團所佔權益
香港		
中環長江集團中心	I.L. 8887	100.0%
紅磡海濱廣場 1 座及 2 座	Sections A, B & R.P. of H.H.M.L. 6 及延伸部分	100.0%
中環和記大廈	I.L. 8286	100.0%
香港仔 THE HUB	A.I.L. 399	100.0%
青衣和記電訊大廈(部分單位)	T.Y.T.L. 139 section A	100.0%
中環華人行	I.L. 2317	100.0%
紅磡黃埔花園(部分單位)	K.I.L. 10750 sections A to H & J to L	100.0%
香港仔香港仔中心(部分單位)	A.I.L. 302 & 304	100.0%
尖沙咀港景匯商場	K.I.L. 11086 R.P.	85.0%
尖沙咀 1881 Heritage	K.I.L. 11161 R.P.	100.0%
紅磡灣海韻軒-海景酒店	K.I.L. 11103	100.0%
紅磡灣海灣軒-海景酒店及九龍海灣酒店	K.I.L. 11110	100.0%
天水圍嘉湖海逸酒店	T.S.W.T.L. 4	98.5%
馬鞍山海澄軒-海景酒店	S.T.T.L. 461	100.0%
紅磡九龍海逸君綽酒店	Sections A, B & R.P. of H.H.M.L. 6 及延伸部分	100.0%
紅磡都會海逸酒店	K.I.L. 11077	100.0%
北角港島海逸君綽酒店	I.L. 7106 s.A 及延伸部分	發展權益
北角海逸酒店	I.L. 8885	100.0%
尖沙咀九龍酒店	K.I.L. 10737	100.0%
尖沙咀喜來登酒店及商場	K.I.L. 9172	39.0%
九龍城 8 度海逸	K.I.L. 4013 R.P.	100.0%
葵涌雍澄軒	K.C.T.L. 467 R.P.	100.0%
青衣青逸酒店	T.Y.T.L. 140	100.0%
青衣華逸酒店	T.Y.T.L. 140	100.0%
葵涌和黃物流中心(部分單位)	K.C.L. 4 及延伸部分	100.0%
葵涌屈臣氏中心	K.C.T.L. 258	100.0%
紅磡康力投資大廈	Subsection 1 of section O of K.M.L. 40	100.0%
內地		
世紀匯	深圳	80.0%
梅龍鎮廣場	上海	60.0%
嘉里不夜城	上海	24.8%
北京長城飯店	北京	49.8%
瀋陽麗都索菲特酒店	瀋陽	29.0%
海外		
5 Broadgate	英國倫敦	100.0%
1 & 2 Heuston South Quarter	愛爾蘭都柏林	100.0%
位於英格蘭、威爾斯及蘇格蘭多個物業	英國	100.0%

主要物業表附註：

1. 本物業表並不包括比重輕微之海外物業、農地及完成待售之物業。
2. 本物業表並不包括聯營公司擁有之物業。
3. 本集團佔有發展權益之物業乃由合作者提供土地，本集團負責興建之費用，或需要時兼付地價，收入/發展利潤/建成後樓宇由雙方按合作發展協議條款分享。

集團所佔 樓面面積約數 (平方呎)	現時用途	契約年期
1,289,356	寫字樓/零售	中期契約
938,308	寫字樓/零售	長期契約
493,577	重建中	長期契約
342,868	寫字樓	長期契約
300,268	寫字樓	中期契約
258,751	寫字樓/零售	長期契約
1,713,990	零售	長期契約
345,026	零售	長期契約
143,040	零售	中期契約
140,180	零售/酒店	中期契約
1,283,918	酒店	中期契約
1,156,516	酒店	中期契約
651,990	酒店	中期契約
602,778	酒店	中期契約
633,487	酒店	長期契約
461,309	酒店	中期契約
444,988	酒店	中期契約
343,078	酒店	中期契約
329,486	酒店/零售	中期契約
260,061	酒店/零售	長期契約
230,565	酒店	長期契約
228,087	酒店	中期契約
213,233	酒店	中期契約
211,111	酒店	中期契約
4,705,141	工業/寫字樓	中期契約
687,200	工業	中期契約
327,324	重建中	中期契約
454,346	零售	中期契約
659,611	零售/寫字樓	短期契約
115,399	零售/寫字樓	中期契約
437,393	酒店	短期契約
252,090	酒店	中期契約
1,171,348	寫字樓	長期契約
242,115	寫字樓	永久業權
2,400萬	英式酒館業務	永久業權
200萬	英式酒館業務	長期及中期契約

綜合收益表

截至2019年12月31日止年度

	附註	2019 百萬元	2018 百萬元
集團收入		82,382	50,368
攤佔合營企業之收入		13,937	14,113
總額	(3)	96,319	64,481
集團收入		82,382	50,368
收取合營企業利息		1,966	2,175
投資及其他收益		3,122	2,013
營運成本			
物業及有關成本		(42,546)	(22,755)
英式酒館產品及有關成本		(1,763)	–
薪金及有關支出		(4,452)	(3,873)
利息及其他融資成本		(1,291)	(1,079)
折舊		(2,192)	(1,771)
其他支出		(896)	(559)
		(53,140)	(30,037)
出售物業發展合營企業之溢利		–	6,989
金融工具之得益		2,190	511
投資物業之公平值變化		228	3,993
出售投資物業之得益		–	11,850
出售酒店物業之溢利		–	675
攤佔合營企業之溢利		587	420
攤佔聯營公司之溢利		175	218
除稅前溢利	(4)	37,510	49,175
稅項	(5)	(7,464)	(7,541)
除稅後溢利		30,046	41,634
應佔溢利			
非控股股東		(371)	(977)
永久資本證券		(541)	(540)
股東應佔溢利		29,134	40,117
每股溢利	(6)	\$7.89	\$10.85

綜合全面收益表

截至2019年12月31日止年度

	2019 百萬元	2018 百萬元
除稅後溢利	30,046	41,634
將轉入收益表之其他全面收益		
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損	(304)	(5,635)
作對沖用銀行借款之伸算匯兌得益	106	759
衍生金融工具之得益(虧損)		
淨投資對沖	(1,197)	4,127
現金流對沖	84	358
投資之公平值變化	1	(4)
攤佔合營企業之其他全面虧損	(228)	(1,417)
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損轉入收益表	460	175
不可轉入收益表之其他全面收益		
重新計量界定福利責任之虧損	(117)	(17)
攤佔合營企業及聯營公司之其他全面收益(虧損)	(114)	25
其他全面虧損	(1,309)	(1,629)
全面收益總額	28,737	40,005
應佔全面收益總額		
非控股股東	(260)	(794)
永久資本證券	(541)	(540)
股東應佔全面收益總額	27,936	38,671

綜合財務狀況表

2019年12月31日結算

	附註	2019 百萬元	2018 百萬元
非流動資產			
固定資產	(8)	97,519	37,660
投資物業	(9)	119,832	123,478
合營企業	(10)	59,371	59,842
聯營公司	(11)	7,000	7,256
投資	(12)	16,924	16,796
商譽	(13)	6,492	–
遞延稅項資產	(14)	2,688	3,134
其他非流動資產	(15)	7,716	6,854
		317,542	255,020
流動資產			
待售物業	(16)	121,930	143,373
應收賬款、預付款項及其他	(17)	6,754	3,710
應收貸款		1,527	17,117
銀行結存及定期存款		60,304	56,725
		190,515	220,925
流動負債			
應付賬款、應付費用及其他	(18)	21,970	15,622
銀行及其他借款	(19)	6,841	1,829
客戶訂金		15,459	33,916
稅項準備		5,488	3,080
		49,758	54,447
流動資產淨值		140,757	166,478
非流動負債			
銀行及其他借款	(19)	73,241	67,663
遞延稅項負債	(14)	13,836	12,474
租賃負債	(20)	6,636	–
衍生金融工具	(21)	3,218	167
退休金負債	(22)	136	166
		97,067	80,470
資產淨值		361,232	341,028
上列項目代表：			
股本及股本溢價	(23)	245,639	245,639
儲備		98,614	77,881
股東權益		344,253	323,520
永久資本證券	(24)	11,670	11,670
非控股股東權益		5,309	5,838
權益總額		361,232	341,028

綜合權益變動表

截至2019年12月31日止年度

	股東權益				永久 資本證券 百萬元	非控股 股東權益 百萬元	權益總額 百萬元
	股本 百萬元	股本溢價 百萬元	儲備(附註) 百萬元	總額 百萬元			
2018年1月1日結餘	3,698	242,177	45,677	291,552	11,670	5,958	309,180
除稅後溢利	-	-	40,117	40,117	540	977	41,634
其他全面收益(虧損)							
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損	-	-	(5,460)	(5,460)	-	(175)	(5,635)
作對沖用銀行借款之伸算匯兌得益	-	-	759	759	-	-	759
衍生金融工具之得益							
淨投資對沖	-	-	4,127	4,127	-	-	4,127
現金流對沖	-	-	358	358	-	-	358
投資之公平值變化	-	-	(4)	(4)	-	-	(4)
攤估合營企業及聯營公司之其他全面虧損	-	-	(1,392)	(1,392)	-	-	(1,392)
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損轉入收益表	-	-	175	175	-	-	175
重新計量界定福利責任之虧損	-	-	(9)	(9)	-	(8)	(17)
全面收益總額	-	-	38,671	38,671	540	794	40,005
非控股股東權益變化	-	-	-	-	-	(560)	(560)
回購及註銷已發行股份	(4)	(232)	4	(232)	-	-	(232)
永久資本證券分派	-	-	-	-	(540)	-	(540)
已派予非控股股東股息	-	-	-	-	-	(354)	(354)
已派予股東股息							
2017年末期股息每股\$1.28	-	-	(4,733)	(4,733)	-	-	(4,733)
2018年中期股息每股\$0.47	-	-	(1,738)	(1,738)	-	-	(1,738)
2018年12月31日結餘	3,694	241,945	77,881	323,520	11,670	5,838	341,028
2019年1月1日結餘	3,694	241,945	77,881	323,520	11,670	5,838	341,028
除稅後溢利	-	-	29,134	29,134	541	371	30,046
其他全面收益(虧損)							
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損	-	-	(194)	(194)	-	(110)	(304)
作對沖用銀行借款之伸算匯兌得益	-	-	106	106	-	-	106
衍生金融工具之得益(虧損)							
淨投資對沖	-	-	(1,197)	(1,197)	-	-	(1,197)
現金流對沖	-	-	84	84	-	-	84
投資之公平值變化	-	-	1	1	-	-	1
攤估合營企業及聯營公司之其他全面虧損	-	-	(342)	(342)	-	-	(342)
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損轉入收益表	-	-	468	468	-	(8)	460
重新計量界定福利責任之虧損	-	-	(124)	(124)	-	7	(117)
全面收益總額	-	-	27,936	27,936	541	260	28,737
非控股股東權益變化	-	-	-	-	-	(250)	(250)
永久資本證券分派	-	-	-	-	(541)	-	(541)
已派予非控股股東股息	-	-	-	-	-	(539)	(539)
已派予股東股息							
2018年末期股息每股\$1.43	-	-	(5,282)	(5,282)	-	-	(5,282)
2019年中期股息每股\$0.52	-	-	(1,921)	(1,921)	-	-	(1,921)
2019年12月31日結餘	3,694	241,945	98,614	344,253	11,670	5,309	361,232

綜合權益變動表(續)

附註：儲備

	業務 合併儲備 百萬元	股本 贖回儲備 百萬元	匯兌儲備 百萬元	對沖儲備 百萬元	重估儲備 百萬元	保留溢利 百萬元	總額 百萬元
2018年1月1日結餘	(69,014)	162	(1,073)	51	(4)	115,555	45,677
除稅後溢利	-	-	-	-	-	40,117	40,117
其他全面收益(虧損)	-	-	(1,669)	211	(4)	16	(1,446)
回購及註銷已發行股份	-	4	-	-	-	-	4
已派予股東股息							
2017年末期股息每股\$1.28	-	-	-	-	-	(4,733)	(4,733)
2018年中期股息每股\$0.47	-	-	-	-	-	(1,738)	(1,738)
2018年12月31日結餘	(69,014)	166	(2,742)	262	(8)	149,217	77,881
2019年1月1日結餘	(69,014)	166	(2,742)	262	(8)	149,217	77,881
除稅後溢利	-	-	-	-	-	29,134	29,134
其他全面收益(虧損)	-	-	(769)	(192)	1	(238)	(1,198)
已派予股東股息							
2018年末期股息每股\$1.43	-	-	-	-	-	(5,282)	(5,282)
2019年中期股息每股\$0.52	-	-	-	-	-	(1,921)	(1,921)
2019年12月31日結餘	(69,014)	166	(3,511)	70	(7)	170,910	98,614

於年終結算日，匯兌儲備包括淨投資對沖累計得益\$1,797,000,000 (2018年12月31日-\$2,888,000,000，2018年1月1日-虧損\$1,998,000,000)。

綜合現金流量表

截至2019年12月31日止年度

	附註	2019 百萬元	2018 百萬元
經營業務			
營運產生之現金	(一)	42,355	17,195
合營企業投資/貸款		-	(10)
合營企業股息/還款		-	480
已收利息		4,080	3,666
已付利得稅		(4,520)	(7,364)
經營業務之現金流入淨額		41,915	13,967
投資業務			
合營企業投資/貸款		(658)	(1,921)
合營企業股息/還款		1,047	873
聯營公司股息/分派		517	455
投資股息/分派		867	437
(增加)減少應收貸款		10,230	(10,230)
收購 Greene King plc (「Greene King」)	(三)	(24,950)	-
購入投資		(16)	(10,536)
購入投資物業		(260)	(12,950)
購入飛機		(3,546)	(3,909)
購入其他固定資產		(677)	(1,125)
售出投資物業		398	36,110
售出飛機		286	743
售出其他固定資產		138	527
售出投資		665	-
已收對沖工具現金淨額		1,117	721
投資業務之現金支出淨額		(14,842)	(805)
融資活動			
借入銀行及其他借款		1,512	19,412
償還銀行及其他借款		(13,465)	(21,177)
償付租賃負債		(125)	-
永久資本證券分派		(541)	(541)
已派予非控股股東股息		(539)	(354)
已派予股東股息		(7,203)	(6,471)
減少非控股股東注資		(250)	(560)
回購及註銷已發行股份		-	(232)
已付利息及其他融資成本		(2,136)	(1,834)
融資活動之現金支出淨額		(22,747)	(11,757)
現金及現金等值項目增加淨額		4,326	1,405
匯兌差額		(302)	(357)
1月1日現金及現金等值項目		55,417	54,369
12月31日現金及現金等值項目		59,441	55,417

綜合現金流量表(續)

附註：

(一) 營運產生之現金

	2019 百萬元	2018 百萬元
除稅前溢利	37,510	49,175
利息收入	(3,989)	(3,835)
利息及其他融資成本	1,291	1,079
投資股息/分派	(999)	(437)
折舊	2,192	1,771
金融工具之得益	(2,190)	(511)
投資物業之公平值變化	(228)	(3,993)
出售投資物業之得益	-	(11,850)
出售酒店物業之溢利	-	(675)
攤佔合營企業之溢利	(587)	(420)
攤佔聯營公司之溢利	(175)	(218)
其他	349	107
營運資金變動		
(增加)減少待售物業	21,036	(9,797)
(增加)減少應收賬款、預付款項及其他	(1,258)	548
(增加)減少應收貸款	5,906	(3,356)
減少約定出售合營企業	-	1,493
(增加)減少受限制銀行結存	445	(760)
增加應付賬款、應付費用及其他	1,216	80
減少客戶訂金	(18,164)	(1,206)
	9,181	(12,998)
	42,355	17,195

(二) 現金及現金等值項目

	2019 百萬元	2018 百萬元
銀行結存及定期存款	60,304	56,725
減：受限制銀行結存	(863)	(1,308)
	59,441	55,417

受限制銀行結存為根據內地房地產發展之要求而將物業銷售所得存放於銀行，並於符合若干條件前被限制使用的銀行結存。

(三) 收購 Greene King

於2019年10月30日，集團於英國以總代價\$26,504,000,000完成收購Greene King所有已發行之普通股股份。Greene King為一家具領導地位的釀酒廠及英式酒館營運商，在英格蘭、威爾斯及蘇格蘭經營超過2,700間英式酒館、餐廳及酒店。

購入的可辨認資產和承擔的負債之公平值如下：

	百萬元
固定資產	52,960
其他非流動資產	1,521
應收賬款、預付款項及其他	1,445
應收貸款	219
銀行結存及定期存款	1,554
應付賬款、應付費用及其他	(4,505)
銀行及其他借款	(22,219)
稅項準備	(77)
遞延稅項負債	(1,359)
租賃負債	(6,845)
衍生金融工具	(2,499)
購入資產淨值	20,195

在收購中因Greene King的行業領導地位、強勁可持續現金流和長期穩定的邊際利潤率而產生的商譽，其計量如下：

	百萬元
支付收購代價	26,504
減：購入資產淨值	(20,195)
收購產生的商譽	6,309

收購對現金流之影響如下：

	百萬元
支付收購代價	26,504
減：購入之銀行結存及定期存款	(1,554)
現金流出淨額	24,950

由收購完成至年終結算日期間Greene King業務之收入及淨溢利分別為\$3,611,000,000及\$311,000,000。假設收購於2019年1月1日完成，Greene King業務於年度內收入及淨溢利會分別為\$22,586,000,000及\$1,444,000,000。

綜合財務報表附註

1. 一般資料

本公司乃開曼群島註冊成立獲豁免之有限責任公司，其股份於香港聯合交易所有限公司上市。註冊辦事處地址及主要營業地點列於年報內第212頁。

列載於第146頁至第188頁以港元為單位之綜合財務報表，已於2020年3月19日獲董事會核准。

2. 主要會計政策

(一) 編製基準

本綜合財務報表乃根據國際財務報告準則（「IFRSs」）按傳統歷史成本法編製，惟於（七）、（八）及（九）項所述之投資物業、投資及衍生金融工具以公平值列賬。

國際會計準則委員會已頒佈多項全新及經修訂之IFRSs。採納於2019年1月1日起會計年度生效之全新及經修訂IFRSs對集團業績及財務狀況無重大影響。至於下列仍未生效之IFRSs，本集團現正評估其對集團業績及財務狀況之影響。經初步評估，預期採納於2020年生效之IFRSs並無重大影響。

於2020年1月1日起會計年度生效

國際會計準則第1號及第8號之修訂	「重大」之定義
IFRS 3之修訂	「業務」之定義
IFRS 9、國際會計準則第39號及 IFRS 7之修訂	利率基準改革

於2021年1月1日起會計年度生效

IFRS 17	保險合約
---------	------

於2022年1月1日起會計年度生效

國際會計準則第1號之修訂	將負債分類為流動或非流動
--------------	--------------

生效日尚未釐定

IFRS 10及國際會計準則第28號之修訂	投資者與其聯營公司或合營企業間的資產銷售或投入
-----------------------	-------------------------

2. 主要會計政策(續)

(二) 綜合準則

本綜合財務報表包括總公司及直接與間接附屬公司截至年終結算日止年度之財務報表，及按(四)及(五)項所述計入集團於合營企業及聯營公司之權益。

年度內購入或售出之附屬公司、合營企業及聯營公司，本集團祇將其自購入後至年終結算日或截至售出日止期間之業績計入綜合財務報表內。因收購附屬公司而產生之商譽以成本值列賬及每年經減值評估，如有任何減值會於綜合收益表內扣除。

(三) 附屬公司

附屬公司乃本集團(i)對其具有權力；(ii)有權自參與其業務獲得可變動回報或承擔回報變動風險；及(iii)能夠使用對其權力影響所得回報之公司。

(四) 合營企業

合營企業乃根據合約安排，所有對回報有重大影響的決策均為本集團及其他擁有共同控制權的參與者共同議決之企業。

合營企業投資在綜合財務報表內之賬面值包括成本值及自購入後所佔之收益，並扣除收取之股息及減值準備。

本集團以合營企業截至2019年12月31日止之財務報表，並在需要時作出調整使其與集團會計政策一致後，將集團應攤佔之全面收益總額計入綜合財務報表內。

(五) 聯營公司

聯營公司乃本集團能對其財務及經營政策之決策擁有重大影響力而非屬於附屬公司或合營企業之公司。

聯營公司投資在綜合財務報表內之賬面值包括成本值及自購入後所佔之收益，並扣除收取之股息/分派及減值準備。

本集團以聯營公司截至2019年12月31日止之財務報表，並在需要時作出調整使其與集團會計政策一致後，將集團應攤佔之全面收益總額計入綜合財務報表內。

綜合財務報表附註(續)

2. 主要會計政策(續)

(六) 固定資產

固定資產以成本值減折舊(永久業權土地除外)及減值準備列賬。如需減值在考慮其公平值及使用值後作出準備。

酒店及服務套房物業及自用物業扣除其估計殘值後直線折舊，當中租賃土地按其剩餘租期攤銷，樓宇按50年或按其所在租賃土地之剩餘租賃期之較短者折舊。

飛機於扣除其估計殘值後，按其估計可供使用之剩餘年數直線折舊。其他固定資產按其可供使用之年數直線折舊。

(七) 投資物業

持作收租之投資物業以公平值列賬。發展中投資物業在其公平值能被可靠地計量時或建築完成時，於較先者以公平值列賬，否則以成本值扣除減值準備列賬。公平值之變化在損益內確認。

(八) 投資

投資以公平值列賬。公平值變化按投資性質及特性在其他全面收益或損益內確認。

(九) 衍生金融工具

衍生金融工具以公平值列賬，其公平值變化在損益內確認。

符合對沖條件之衍生金融工具，若用作(i)公平值對沖，其公平值變化與相關被對沖的資產或負債之公平值變化在損益內確認；(ii)淨投資對沖，其公平值變化在其他全面收益內確認，累計之公平值變化於售出被對沖之投資時轉入收益表；及(iii)現金流對沖，其公平值變化在其他全面收益內確認，相關之公平值變化於被對沖交易影響損益時轉入收益表。

2. 主要會計政策(續)

(十) 租賃資產

集團在租賃期內有權使用的租賃資產，於初始時以未來最低租賃付款額之現值列賬，並按租賃期直線折舊。

(十一) 待售物業

待售物業以成本值及變現淨值之較低者列賬。變現淨值乃根據於年終結算日後出售及扣除成本之所得或按市場情況所作出之內部評估而決定。

物業成本包括購入成本、發展工程開支、利息及其他歸屬費用。附屬公司物業之成本在綜合財務報表內業經適當調整，以顯示本集團實際產生之成本。

(十二) 應收賬款及應收款項

應收賬款及應收款項於初始時以公平值入賬，其後按實際利率法以攤銷成本及扣除減值準備列賬。

(十三) 銀行及其他借款

銀行及其他借款於初始時以公平值入賬，其後按實際利率法以攤銷成本列賬。

(十四) 應付賬款

應付賬款於初始時以公平值入賬，其後按實際利率法以攤銷成本列賬。

(十五) 租賃負債

租賃負債於初始時以未來最低租賃付款額之現值入賬，其後按實際利率法以攤銷成本列賬。

(十六) 退休金責任

界定福利責任以估計未來現金流出數額之現值與退休金計劃資產公平值相抵後列賬。重新計量界定福利責任之得益或虧損於其他全面收益內確認。

界定福利計劃成本以預期單位記賬法將成本攤分至僱員之服務年期並計入收益表。界定供款計劃之供款於僱員提供服務時計入收益表。

綜合財務報表附註(續)

2. 主要會計政策(續)

(十七) 收入確認

物業銷售收入於物業之控制權及相關之風險及回報轉移至客戶時確認。於收入確認前所收客戶之款項均列賬為客戶訂金。

物業租務及飛機租賃收入於租約期內以直線法確認。酒店及服務套房業務收入於提供服務時確認。物業及項目管理收入於服務提供後確認。英式酒館業務與基建及實用資產業務收入於提供商品及服務時確認。

(十八) 外幣兌換

以外幣結算之貨幣性資產及負債按年終結算日之兌換率伸算。外幣交易按交易日兌換率折算。匯兌差額在損益內確認。

當伸算以外幣結算之附屬公司、合營企業及聯營公司財務報表以納入綜合財務報表時，其資產及負債按年終結算日之兌換率伸算，而業績則按年度內之平均兌換率伸算。匯兌差額於其他全面收益內確認。

(十九) 稅項

利得稅準備乃根據本集團各個別公司之估計應納稅溢利抵扣稅務虧損後以年終結算日已頒佈適用稅率計算。

資產及負債之賬面值與其稅基金額之暫時性差異，會以適用之已頒佈稅率為基準為遞延稅項負債作出準備。暫時性可扣減差異及可用稅務虧損，以將來可獲得用作抵扣的應納稅溢利為限，以適用之已頒佈稅率為基準確認為遞延稅項資產。

(二十) 借貸成本

借貸成本除非因直接與建造需時之物業收購及發展有關而被資本化，否則於產生時計入收益表。

3. 收入及收益貢獻

本集團之主要業務為物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理、飛機租賃、英式酒館業務和投資基建及實用資產業務。

各主要業務之收入如下：

	集團		合營企業		總額	
	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元
物業銷售	64,099	34,763	9	4	64,108	34,767
物業租務	7,302	7,479	148	156	7,450	7,635
酒店及服務套房業務	4,168	5,136	17	16	4,185	5,152
物業及項目管理	827	826	41	58	868	884
飛機租賃	2,375	2,164	817	785	3,192	2,949
英式酒館業務	3,611	–	–	–	3,611	–
基建及實用資產業務	–	–	12,905	13,094	12,905	13,094
	82,382	50,368	13,937	14,113	96,319	64,481

並以地區概括如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
香港	60,337	23,094
內地	14,713	23,809
海外	21,269	17,578
	96,319	64,481

綜合財務報表附註(續)

3. 收入及收益貢獻(續)

各主要業務經分配營運成本及其他收益後之收益貢獻如下：

	集團		合營企業		總額	
	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元
物業銷售	21,377	12,003	(5)	–	21,372	12,003
物業租務	6,766	6,791	131	139	6,897	6,930
酒店及服務套房業務	1,367	1,944	(22)	(20)	1,345	1,924
物業及項目管理	337	331	25	40	362	371
飛機租賃	1,048	872	467	404	1,515	1,276
英式酒館業務	555	–	–	–	555	–
基建及實用資產業務	630	109	3,894	3,925	4,524	4,034
	32,080	22,050	4,490	4,488	36,570	26,538
利息及其他融資成本	(1,291)	(1,079)	(1,313)	(1,184)	(2,604)	(2,263)
	30,789	20,971	3,177	3,304	33,966	24,275
出售物業發展合營企業之溢利					–	6,989
房地產投資信託權益					494	538
金融工具之得益					2,190	511
投資物業之公平值變化						
集團					228	3,993
合營企業					–	18
出售投資物業之得益					–	11,850
出售酒店物業之溢利					–	675
其他					1,240	717
稅項						
集團					(7,464)	(7,541)
合營企業					(608)	(391)
非控股股東及永久資本證券應佔溢利					(912)	(1,517)
股東應佔溢利					29,134	40,117

各主要業務收益貢獻資料列載於年報內第 15 頁至第 27 頁之管理層討論及分析。

4. 除稅前溢利

	2019 百萬元	2018 百萬元
除稅前溢利已扣除下列項目：		
利息及其他融資成本		
銀行及其他借款	1,984	2,010
減：資本化金額(附註(一))	(732)	(931)
	1,252	1,079
租賃負債	39	–
董事酬金(附註(二))	337	324
核數師酬金	31	25
已售物業成本	36,591	19,869
已售英式酒館產品成本	1,171	–
物業銷售佣金	1,877	878
物業存貨撥備	1,776	–
投資之公平值變化	–	453
匯兌差額	206	433
及計入下列項目：		
利息收入		
銀行結存及定期存款	948	650
應收貸款	1,071	1,007
投資	4	3
投資股息/分派	999	437
投資之公平值變化	750	–

附註：

(一) 用於物業發展項目的利息及其他融資成本，其資本化率與一般借款之加權平均成本2.9% (2018 – 2.8%)相若。

綜合財務報表附註(續)

4. 除稅前溢利(續)

(二) 就董事(包括集團五名獲最高酬金之人士)參與總公司及附屬公司管理事務而付予之董事酬金如下:

	董事袍金 百萬元	薪金、津貼 及福利 百萬元	退休金 計劃供款 百萬元	酌定花紅 百萬元	入職獎金 或補償 百萬元	2019 總額 百萬元	2018 總額 百萬元
李澤鉅	0.28	58.04	5.80	32.76	–	96.88	94.42
甘慶林	0.22	24.85	2.48	1.11	–	28.66	27.82
葉德銓	0.22	23.04	2.30	2.81	–	28.37	26.46
鍾慎強	0.22	12.90	1.29	22.44	–	36.85	35.44
趙國雄	0.22	13.12	1.31	22.45	–	37.10	35.69
周偉淦	0.22	5.76	0.51	27.49	–	33.98	32.65
鮑綺雲	0.22	14.63	1.46	17.81	–	34.12	32.81
吳佳慶	0.22	14.64	1.46	22.35	–	38.67	37.18
張英潮	0.41	–	–	–	–	0.41	0.41
周年茂	0.35	–	–	–	–	0.35	0.35
洪小蓮	0.41	–	–	–	–	0.41	0.41
羅時樂	0.35	–	–	–	–	0.35	0.35
羅弼士	0.35	–	–	–	–	0.35	0.35
葉元章	–	–	–	–	–	–	0.09
2019總額	3.69	166.98	16.61	149.22	–	336.50	
2018總額	3.76	160.34	15.95	144.38	–		324.43

所有董事每人收取每年\$220,000之袍金，擔任審核委員會委員及/或薪酬委員會委員之董事，前者每人每年額外收取\$130,000，後者則每人每年額外收取\$60,000。

5. 稅項

	2019 百萬元	2018 百萬元
本期稅項		
香港	3,795	1,707
香港以外	3,041	5,205
遞延稅項	628	629
	7,464	7,541

香港利得稅準備乃根據估計應納稅溢利以稅率 16.5% (2018 – 16.5%) 計算。香港以外稅項準備乃根據各個別公司估計應納稅溢利以該地之已頒佈稅率計算。

計入合營企業及聯營公司收益前之溢利與稅項之對賬如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
除稅前溢利	37,510	49,175
減：攤佔合營企業之溢利	(587)	(420)
攤佔聯營公司之溢利	(175)	(218)
	36,748	48,537
乘以主要營業地點香港之稅率 16.5%	6,063	8,009
香港以外地區之不同稅率	1,976	2,874
股息/分派收入	(56)	(54)
投資物業公平值變化	(85)	(708)
出售酒店及投資物業之得益	–	(2,067)
稅務虧損與暫時性可扣減差異	171	(80)
無需課稅/不可扣稅項目	(749)	(519)
終止確認遞延稅項資產	139	67
其他	5	19
稅項	7,464	7,541

6. 每股溢利

每股溢利乃根據股東應佔溢利，以年度內已發行股份3,693,400,500股(2018 – 加權平均數3,696,161,344股)計算。

綜合財務報表附註(續)

7. 股息

總公司本年度已派發及擬派發股息如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
已派發中期股息每股\$0.52 (2018 – \$0.47)	1,921	1,738
擬派發末期股息每股\$1.58 (2018 – \$1.43)	5,835	5,282
	7,756	7,020

於年終結算日，總公司可派發給股東之儲備金額為\$259,771,000,000 (2018 – \$257,243,000,000)。2018年之擬派發末期股息於2019年5月16日經總公司股東通過並於2019年5月31日派發。

8. 固定資產

	土地及樓宇 (包括酒店及服務套房)						總值 百萬元
	已建成 百萬元	發展中 百萬元	租賃土地 百萬元	租賃物業 百萬元	飛機 百萬元	其他資產 百萬元	
成本值							
2018年1月1日	23,136	2,683	-	-	18,330	3,274	47,423
增添	6	911	-	-	3,912	191	5,020
出售	(1,782)	-	-	-	(846)	(437)	(3,065)
匯兌差額	(39)	-	-	-	-	(19)	(58)
2018年12月31日	21,321	3,594	-	-	21,396	3,009	49,320
增添	133	182	-	73	3,440	455	4,283
從投資物業轉入	3,734	-	-	-	-	-	3,734
收購Greene King	40,571	-	-	7,491	-	4,898	52,960
重新分類	(8,232)	(3,776)	11,987	-	-	21	-
出售	(131)	-	-	-	(302)	(103)	(536)
匯兌差額	1,120	-	(2)	193	-	112	1,423
2019年12月31日	58,516	-	11,985	7,757	24,534	8,392	111,184
累積折舊/減值準備							
2018年1月1日	8,559	-	-	-	971	2,556	12,086
折舊	467	-	-	-	1,073	231	1,771
出售	(1,657)	-	-	-	(64)	(437)	(2,158)
匯兌差額	(20)	-	-	-	-	(19)	(39)
2018年12月31日	7,349	-	-	-	1,980	2,331	11,660
重新分類	(3,623)	-	3,623	-	-	-	-
折舊	277	-	233	109	1,199	374	2,192
出售	(29)	-	-	-	(40)	(95)	(164)
匯兌差額	(10)	-	(1)	-	-	(12)	(23)
2019年12月31日	3,964	-	3,855	109	3,139	2,598	13,665
賬面淨值							
2019年12月31日	54,552	-	8,130	7,648	21,395	5,794	97,519
2018年12月31日	13,972	3,594	-	-	19,416	678	37,660

8. 固定資產(續)

由於飛機是出租予航空公司之可移動資產，故按其所在地區作分析並不可行。其他固定資產以地區概括如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
香港	17,313	17,472
英國	58,076	1
其他地區	735	771
	76,124	18,244

各主要業務年度內之折舊如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
物業銷售	39	25
物業租務	97	95
酒店及服務套房業務	569	561
物業及項目管理	23	16
飛機租賃	1,200	1,074
英式酒館業務	264	–
	2,192	1,771

9. 投資物業

	已建成 百萬元	發展中 百萬元	總值 百萬元
2018年1月1日	135,998	–	135,998
增添	12,833	–	12,833
出售	(28,280)	–	(28,280)
公平值變化	3,993	–	3,993
匯兌差額	(1,066)	–	(1,066)
2018年12月31日	123,478	–	123,478
重新分類	(13,170)	13,170	–
增添	220	24	244
出售	(401)	–	(401)
公平值變化	52	176	228
轉入固定資產/發展中物業	(3,972)	–	(3,972)
匯兌差額	255	–	255
2019年12月31日	106,462	13,370	119,832

綜合財務報表附註(續)

9. 投資物業(續)

年度內，投資物業之毛租金收入及直接營運支出分別為\$6,551,000,000 (2018 – \$6,937,000,000)及\$82,000,000 (2018 – \$105,000,000)。

於年終結算日：

- (一) 位於香港及香港以外之投資物業根據獨立專業估值之賬面值分別為\$104,183,000,000 (2018 – \$103,633,000,000)及\$15,649,000,000 (2018 – \$19,845,000,000)；
- (二) 香港投資物業由獨立專業估值師戴德梁行有限公司用(三)及(四)項所述估值法及元素估計公平值；估值取決於估值元素之決定，其中涉及經考慮可得到的資訊後作出之判斷及估計；
- (三) 已建成投資物業估值使用收入資本化法，於考慮投資物業目前之租金收入及續訂租約的潛在收入後，採用適當的資本化比率(介乎4%至8%)得出公平值；
- (四) 發展中投資物業乃根據收入資本化法，以4%資本化比率及假設發展已完成估計其成為已建成物業的公平值，再以剩餘法扣除日後建成所需成本及發展利潤得出公平值；及
- (五) 所採用的資本化比率乃經分析市場的相關可觀察交易與可間接觀察資料後得出；而所採用的資本化比率與所得估值的變動關係呈反比。

10. 合營企業

	2019 百萬元	2018 百萬元
合營企業投資 – 非上市 攤佔收益及扣除股息	22,104 (801)	21,799 (579)
	21,303	21,220
合營企業貸款		
還款期不超過五年計息貸款	6,014	3,689
還款期超過五年計息貸款	2,980	5,890
還款期不超過五年計息後償貸款	20,776	21,371
還款期超過五年計息後償貸款	7,852	7,386
無固定還款期不計息貸款	446	286
	59,371	59,842

合營企業貸款乃按股權比例提供，計息貸款息率介乎4.4%至7.5%。

10. 合營企業(續)

於年終結算日，主要合營企業之資料如下：

合營企業	集團權益	主要業務及業務經營地區
CK William UK Holdings Limited – 於英國成立及投資於DUET集團 (「CK William JV」)	40%	於澳洲、美國、加拿大及英國 擁有多項能源資產的營運商
CKP (Canada) Holdings Limited – 於加拿大成立及投資於Reliance集團 (「CKP (Canada) JV」)	75%	於加拿大以消費者品牌 「Reliance Home Comfort」 從事房屋設備及服務業務的 供應商
Sarvana S.à r.l. – 於盧森堡成立及投資於ista集團 (「Sarvana JV」)	65%	於歐洲由ista集團提供能源 管理綜合服務的供應商

年度內，收取CKP (Canada) JV之股息為 \$108,000,000 (2018 – \$107,000,000)，而並未從CK William JV (2018 – \$113,000,000)和Sarvana JV收取股息。

主要合營企業之財務資料概要如下：

截至年終結算日年度	CK William JV		CKP (Canada) JV		Sarvana JV	
	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元
收入	10,394	10,888	4,723	4,501	8,008	8,251
計入利息、稅項、折舊及 攤銷前之經營溢利	6,803	6,438	2,643	2,518	3,575	3,473
利息支出	(2,598)	(2,790)	(1,223)	(1,219)	(1,767)	(1,829)
折舊及攤銷	(2,379)	(2,638)	(1,195)	(1,112)	(1,649)	(1,564)
稅項	(591)	(304)	(56)	(46)	(514)	(284)
淨溢利(虧損)	1,235	706	169	141	(355)	(204)
其他全面收益(虧損)	(558)	(2,074)	278	(458)	(322)	(242)
非控股股東應佔數額	(185)	(108)	–	–	–	(2)
全面收益總額(虧損)	492	(1,476)	447	(317)	(677)	(448)

綜合財務報表附註(續)

10. 合營企業(續)

於年終結算日	CK William JV		CKP (Canada) JV		Sarvana JV	
	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元
非流動資產	89,253	86,570	32,625	30,464	61,394	63,035
流動資產						
現金及現金等值項目	1,527	513	191	278	1,015	778
其他流動資產	1,870	2,190	665	638	1,670	1,895
	3,397	2,703	856	916	2,685	2,673
流動負債						
銀行及其他借款	(5,065)	(5,059)	(1,798)	(1,916)	(13,929)	(1)
應付賬款、撥備及其他	(3,257)	(3,106)	(867)	(685)	(1,326)	(1,384)
其他財務負債	(551)	(1)	(252)	–	(117)	–
其他非財務負債	(295)	(399)	(198)	(165)	(1,485)	(1,425)
	(9,168)	(8,565)	(3,115)	(2,766)	(16,857)	(2,810)
非流動負債						
股東借款	(22,027)	(22,080)	(10,470)	(9,849)	(31,963)	(32,878)
銀行及其他借款	(33,942)	(31,915)	(9,461)	(8,977)	–	(14,412)
應付賬款、撥備及其他	(4,375)	(4,651)	(76)	(100)	(173)	(79)
其他財務負債	(1,391)	(1,046)	(149)	–	(415)	–
其他非財務負債	(2,586)	(2,137)	(3,345)	(3,126)	(9,771)	(9,951)
	(64,321)	(61,829)	(23,501)	(22,052)	(42,322)	(57,320)
資產淨值	19,161	18,879	6,865	6,562	4,900	5,578
非控股股東權益	358	148	–	–	–	(1)
股東權益	19,519	19,027	6,865	6,562	4,900	5,577
集團攤佔股東權益	7,808	7,611	5,149	4,922	3,185	3,625
資本化成本	55	55	–	–	72	72
賬面值	7,863	7,666	5,149	4,922	3,257	3,697

於年終結算日，其他合營企業之賬面值總額為\$5,034,000,000 (2018 – \$4,935,000,000)，而集團攤佔這些合營企業之收益如下：

截至年終結算日年度	2019 百萬元	2018 百萬元
淨溢利	271	209
其他全面虧損	(119)	(65)
全面收益總額	152	144

11. 聯營公司

	2019 百萬元	2018 百萬元
聯營公司投資 – 香港上市	8,448	8,363
攤佔收益及扣除分派	(1,448)	(1,107)
	7,000	7,256
按市場報價之市值	6,950	6,778

於年終結算日聯營公司之資料如下：

名稱	集團權益	主要業務及業務經營地區
匯賢產業信託	32.2%	投資內地酒店及服務套房、 辦公室及零售物業

匯賢產業信託之財務資料概要如下：

截至年終結算日年度	2019 人民幣百萬元	2018 人民幣百萬元
收入	3,169	3,201
基金單位持有人應佔溢利	484	574

於年終結算日	2019 人民幣百萬元	2018 人民幣百萬元
非流動資產	39,521	39,736
流動資產	6,954	6,431
流動負債	(3,134)	(2,642)
非流動負債	(16,523)	(16,120)
非控股股東權益	(287)	(319)
資產淨值(未計入應付分派)	26,531	27,086

按年終結算日兌換率伸算之集團攤佔資產淨值(未計入應付分派)為\$9,568,000,000 (2018 – \$10,004,000,000)。年度內，收取匯賢產業信託之分派為\$517,000,000 (2018 – \$583,000,000)。

綜合財務報表附註(續)

12. 投資

	2019 百萬元	2018 百萬元
按公平值計入損益投資		
香港上市權益證券	5,617	3,476
香港以外地區上市權益證券	–	2,056
非上市權益證券	1,065	1,065
投資基建業務	9,575	9,575
投資—酒店發展項目	589	563
	16,846	16,735
按公平值計入其他全面收益投資		
香港上市債務證券	78	61
	16,924	16,796

13. 商譽

	2019 百萬元	2018 百萬元
1月1日	–	–
收購Greene King產生的商譽	6,309	–
匯兌差額	183	–
12月31日	6,492	–

商譽於收購在英國的英式酒館及相關業務營運商Greene King時確認。Greene King的英式酒館業務成為集團的新業務分部。

在評估商譽的減值時，英式酒館業務的可收回金額以使用值為基準釐定，採用5年期的預算經營現金流量、1%的長期增長率及使用Gordon Growth Model計算的終值，並以稅前折現率約8%得出可收回金額的現值，該現值不低於英式酒館業務和已確認商譽的賬面值總額。

14. 遞延稅項

	2019 百萬元	2018 百萬元
遞延稅項資產	2,688	3,134
遞延稅項負債	(13,836)	(12,474)
遞延稅項負債淨額	(11,148)	(9,340)

遞延稅項負債淨額之分析如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
加速稅務折舊	(5,596)	(3,815)
投資物業公平值變動	(177)	(257)
物業升值	(5,664)	(5,775)
附屬公司保留溢利	(890)	(1,065)
稅務虧損	1,259	1,410
其他暫時性差異	(80)	162
	(11,148)	(9,340)

遞延稅項負債淨額變動如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
1月1日	(9,340)	(8,935)
於損益計入(扣除)淨額		
加速稅務折舊	(402)	(263)
投資物業公平值變動	75	74
物業升值	(18)	(761)
附屬公司保留溢利	148	(218)
稅務虧損	(150)	180
其他暫時性差異	(281)	359
收購 Greene King	(1,359)	–
匯兌差額	179	224
12月31日	(11,148)	(9,340)

於年終結算日，未確認為遞延稅項資產之(i)暫時性可扣減差異為\$4,096,000,000 (2018 – \$2,914,000,000)；及(ii)稅務虧損為\$5,141,000,000 (2018 – \$4,054,000,000)，其中金額達\$954,000,000 (2018 – \$244,000,000)於五年內到期。

綜合財務報表附註(續)

15. 其他非流動資產

	2019 百萬元	2018 百萬元
應收貸款	3,359	3,848
衍生金融工具(附註21)	2,892	3,006
退休金資產(附註22)	582	–
其他長期資產	883	–
	7,716	6,854

16. 待售物業

	2019 百萬元	2018 百萬元
待發展或發展中物業	46,149	61,155
合作發展物業	27,873	41,571
已建成物業	47,702	39,502
物業銷售佣金	206	1,145
	121,930	143,373

於年終結算日：

- (一) 位於香港及香港以外之待售物業分別達\$55,462,000,000 (2018 – \$74,908,000,000) 及 \$66,262,000,000 (2018 – \$67,320,000,000)；及
- (二) 待發展或發展中物業及合作發展物業總額達\$50,453,000,000 (2018 – \$51,912,000,000) 不預期在十二個月內完成。

17. 應收賬款、預付款項及其他

	2019 百萬元	2018 百萬元
應收貿易賬款	1,432	599
衍生金融工具(附註21)	591	439
衍生金融工具按金	715	–
預付款項及其他	4,016	2,672
	6,754	3,710

衍生金融工具按金受附註21所述衍生金融工具的合約抵銷條款約束。

應收貿易賬款按合同條款之賬齡分析如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
一個月內	1,177	458
二至三個月	92	76
三個月以上	163	65
	1,432	599

已逾期但無需減值之應收貿易賬款賬齡分析如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
逾期一個月內	160	110
逾期二至三個月	92	76
逾期三個月以上	163	65
	415	251

綜合財務報表附註(續)

18. 應付賬款、應付費用及其他

	2019 百萬元	2018 百萬元
應付貿易賬款	5,494	5,049
應付費用及其他應付賬款	15,799	10,573
租賃負債(附註20)	333	–
衍生金融工具(附註21)	344	–
	21,970	15,622

應付貿易賬款按發票日及信用條款之賬齡分析如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
一個月內	5,428	4,999
二至三個月	34	28
三個月以上	32	22
	5,494	5,049

19. 銀行及其他借款

	2019 百萬元	2018 百萬元
銀行借款之還款期		
不超過一年	6,083	1,829
超過一年但不多於兩年	16,321	6,737
超過兩年但不多於五年	26,504	48,912
超過五年	1,412	1,914
	50,320	59,392
其他借款之還款期		
不超過一年	758	–
超過一年但不多於兩年	4,719	–
超過兩年但不多於五年	4,216	5,361
超過五年	20,069	4,739
	29,762	10,100
	80,082	69,492
減：列作流動負債	(6,841)	(1,829)
列作非流動負債	73,241	67,663

19. 銀行及其他借款(續)

銀行及其他借款之變動如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
1月1日	69,492	71,992
借入銀行及其他借款	1,512	19,412
償還銀行及其他借款	(13,465)	(21,177)
收購Greene King	22,219	–
攤銷成本和公平值調整	67	192
匯兌差額	257	(927)
12月31日	80,082	69,492

於年終結算日：

- (一) 銀行借款達\$4,213,000,000 (2018 – \$5,286,000,000)以附註26所述物業作抵押；
- (二) 人民幣銀行借款之年利率一般介乎中國人民銀行訂定之基準利率上浮或下浮百分之十，而其他幣種銀行借款之年利率一般為有關貨幣之銀行同業拆息加約1%之數；
- (三) 其他借款包括下列由CK Property Finance (MTN) Limited於香港發行，及由總公司擔保之票據：

HK\$750,000,000	2.29% 於2026年9月到期(2016年發行)
US\$500,000,000	倫敦銀行同業拆息加0.78% 於2021年12月到期(2016年發行)
HK\$1,450,000,000	2.25% 於2022年8月到期(2017年發行)
HK\$1,100,000,000	3% 於2027年4月到期(2017年發行)
HK\$896,000,000	2.69% 於2027年9月到期(2017年發行)
HK\$2,000,000,000	3.57% 於2028年9月到期(2018年發行)

- (四) 其他借款亦包括下列按季分期還款，並以附註26所述物業作抵押的債券：

- (i) 由Greene King Finance plc發行及於愛爾蘭交易所上市

本金總額	利率	最後還款期
GBP1,097,000,000	固定利率3.59% – 5.7%	2031 – 2035
GBP414,000,000	倫敦銀行同業拆息加0.95% – 2.5%	2021 – 2036

上列債券亦將已抵押物業的未來收入作抵押。

- (ii) 由Spirit Issuer plc發行及於盧森堡交易所上市

本金總額	利率	最後還款期
GBP97,000,000	固定利率5.47%	2032
GBP187,000,000	倫敦銀行同業拆息加2.7%	2029

綜合財務報表附註(續)

20. 租賃負債

	2019 百萬元	2018 百萬元
租賃負債	6,969	–
減：列作流動負債(附註18)	(333)	–
列作非流動負債	6,636	–

租賃負債之變動如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
1月1日	–	–
租賃負債	73	–
收購 Greene King	6,845	–
支付租金	(164)	–
累增利息	39	–
匯兌差額	176	–
12月31日	6,969	–

21. 衍生金融工具

	資產		負債	
	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元
貨幣掉期及遠期合約	3,374	3,283	993	–
利率掉期合約	100	162	2,569	45
價格指數掉期合約	9	–	–	122
	3,483	3,445	3,562	167
減：一年內到期(附註17)	(591)	(439)	–	–
一年內到期(附註18)	–	–	(344)	–
	2,892	3,006	3,218	167

年度內，因對沖工具部分未達對沖效用而於損益內確認之金融工具得益達\$1,440,000,000 (2018 – \$964,000,000)。

21. 衍生金融工具(續)

於年終結算日：

(一) 已安排以下貨幣掉期及遠期合約對沖香港以外投資及業務的外匯風險淨額：

支付	收取	到期日
AUD1,250,000,000	US\$937,000,000	2020 – 2022
CAD2,145,000,000	US\$1,612,000,000	2020 – 2021
EUR3,046,000,000	US\$3,614,000,000	2020 – 2023
GBP4,395,000,000	US\$5,969,000,000	2020 – 2028
SGD400,000,000	US\$289,000,000	2020

(二) 已安排以下利率掉期合約管理利率波動風險：

名義金額	支付固定利率	收取浮動利率	到期日
US\$1,466,000,000	1.2% – 3.2%	倫敦銀行同業拆息	2021 – 2028
GBP1,418,000,000	0.83% – 6.79%	倫敦銀行同業拆息	2021 – 2036

(三) 已安排以下價格指數掉期合約和貨幣掉期合約將投資物業每年按零售價格指數調整的英鎊租金轉換為按固定年率調整的美元：

名義金額	支付	收取	到期日
GBP43,000,000	每年按零售價格指數調整的英鎊金額	US\$58,000,000 按固定年率調整	2035

綜合財務報表附註(續)

22. 退休金

	2019		2018	
	Greene King 計劃 百萬元	計劃 一及二 百萬元	Greene King 計劃 百萬元	計劃 一及二 百萬元
界定福利責任現值	(8,757)	(849)	–	(902)
減：計劃資產公平值	9,339	713	–	736
退休金資產(負債)	582	(136)	–	(166)

僱員退休金計劃包括已不接受新僱員加入的界定福利計劃，與及界定供款計劃。退休金計劃資產與集團資產分開獨立處理。

界定福利計劃包括 (i) 所提供之福利乃按僱主與僱員作出之供款總額加年息6%，或按以最終薪酬及服務年期為基準之公式計算所得金額，兩者取其較高者(「計劃一」)；及 (ii) 所提供之福利乃按僱主供款加年息5%(「計劃二」)。

為提供資金予計劃一，於2019年9月30日由韜睿惠悅香港有限公司之英國精算師協會正精算師田吉安作出獨立精算估值，報告指資金水平達持續累計精算負債之103%。該估值採用到達年齡成本法，並主要假設每年投資回報為2.75%及每年薪酬增長為4%。而計劃二已有充足資金提供既有福利。

英國英式酒館業務設有另外兩個界定福利計劃(「Greene King計劃」)，但僱員福利已不會隨薪金和服務年期增加。其中一個計劃於2018年4月5日由英國精算師協會正精算師Lisa Whitby以界定累算福利法作出獨立精算估值，報告指資金不足金額為GBP25,000,000。另一個計劃於2018年6月30日由英國精算師協會正精算師Roger Moring以預算單位法作出獨立精算估值，報告指資金盈餘金額為GBP11,000,000。

在收益表內扣除的界定福利計劃成本為\$52,000,000 (2018 – \$60,000,000)，而在其他全面收益確認的重新計量界定福利責任虧損為\$117,000,000 (2018 – \$17,000,000)。年度內僱主為界定福利計劃供款為\$42,000,000 (2018 – \$41,000,000)，而喪失權利之供款為\$3,000,000 (2018 – \$5,000,000)，已用於減低僱主供款。

界定供款計劃包括職業退休計劃及法定要求退休計劃。職業退休計劃供款方式包括只由僱主供款或僱主及僱員兩者共同供款，供款額為僱員薪金5%至10%。法定要求退休計劃供款方式為僱主及僱員兩者共同按僱員每月有關收入以符合法定要求比率供款。年度內僱主為界定供款計劃供款為\$317,000,000 (2018 – \$322,000,000)，而喪失權利之供款為\$4,000,000 (2018 – \$4,000,000)，已用於減低僱主供款。

23. 股本及股本溢價

	股數	股本 百萬元	股本溢價 百萬元
法定股本			
每股\$1之股份	8,000,000,000	8,000	
已發行股本			
已發行每股\$1之股份			
2018年1月1日	3,697,498,500	3,698	242,177
回購及註銷已發行股份	(4,098,000)	(4)	(232)
2018年12月31日	3,693,400,500	3,694	241,945
2019年12月31日	3,693,400,500	3,694	241,945

24. 永久資本證券

本集團於2017年發行金額達15億美元之永久資本證券，年度派息率為4.6%。該永久資本證券沒有固定到期日，本集團可選擇於2020年5月18日或以後贖回。

本集團可酌情遞延向永久資本證券持有人分派，在遞延期間，總公司及發行人將不會對任何總公司及/或發行人之股本宣派/支付股息或分派，贖回、減少、取消或回購任何該等股本。

25. 營運租約

物業租務營運租約一般為期2至6年，而飛機租賃營運租約一般為期8至12年。於年終結算日後，透過不能取消之營運租約在未來可收取之最低租賃付款額分析如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
未來可收取之最低租賃付款額		
於第一年	8,789	8,447
於第二年	6,885	7,023
於第三年	4,765	5,330
於第四年	3,549	3,870
於第五年	2,637	3,123
超過五年	9,859	16,758
	36,484	44,551

綜合財務報表附註(續)

26. 資產抵押

於年終結算日，\$16,021,000,000 (2018 – \$13,393,000,000)之物業已就內地物業發展項目之銀行借款作抵押，而\$37,058,000,000之物業已就英國英式酒館業務之其他借款作抵押。

27. 承擔

於年終結算日，集團之資本性承擔包括(一)發展投資物業金額達\$4,136,000,000 (2018 – \$3,650,000,000)；(二)購入飛機金額達\$12,301,000,000 (2018 – \$9,079,000,000)；及(三)增添其他固定資產金額達\$386,000,000 (2018 – \$1,030,000,000)。

28. 或有負債

於年終結算日，本集團所提供擔保包括(一)酒店項目地主可攤分收入達\$521,000,000 (2018 – \$536,000,000)；(二)銀行向購買集團內地發展及銷售物業人士所提供有抵押貸款達\$1,975,000,000 (2018 – \$3,005,000,000)；及(三)銀行向合營企業所提供貸款達\$3,502,000,000。

29. 財務風險與管理

本集團之財務資產及財務負債包括投資、銀行結存及定期存款、應收貿易賬款、應收貸款、合營企業貸款、應付賬款、銀行及其他借款、衍生金融工具及租賃負債。本集團之理財政策及風險和資金流動性管理如下：

(一) 理財政策

本集團持審慎態度管理外匯風險，而借款主要以浮息為基礎。本集團定期管理及檢討所面對之匯率及利率風險。對海外投資及於匯率及利率波動或不明朗時，本集團會利用對沖工具，包括掉期合約及遠期合約等，以減低集團所面對因匯率及利率變化所產生之風險。

於年終結算日，58.5%集團借款為港幣及美元，亦為內地物業項目、澳洲基建及實用資產投資、及英國英式酒館等業務安排人民幣、澳元及英鎊借款。集團地產業務收入以港幣及人民幣為主，而持有銀行結存及定期存款大部分為港幣及人民幣。海外投資及業務會產生外幣收入，集團亦會按營運需要持有該等外幣現金。

29. 財務風險與管理(續)

(二) 風險管理

本集團主要就應收貿易賬款、應收貸款和合營企業貸款之未償還款項承受信貸風險。集團儘可能安排取得包括物業和其他資產的抵押品，將信貸風險減至最少。銀行結存及定期存款會存放於多間銀行以減輕銀行違約風險。

本集團對應收貿易賬款及應收貸款的信貸風險一般會集體評估，除非個別債務人之欠款變得償還成疑。合營企業貸款及其他重大交易的信貸風險則個別評估。集團對未償還款項會作定期審核，並就逾期金額及時採取跟進行動以減低信貸損失。如經信貸評估及計入抵押品可變現價值後有欠款可能未能收回，則會考慮為信貸損失作撥備。

於年終結算日，(i)應收貿易賬款及應收貸款逾期款項輕微；(ii)大部分應收貸款均有抵押品作抵押；及(iii)根據合營企業的目前財務狀況，合營企業貸款可全數收回。

本集團會密切注意市況變動及其對投資之價格或公平值因素的影響，以減低價格變動風險。假設集團投資於年終結算日之公平值上升/下跌5%，年度溢利估計會增加/減少\$842,000,000 (2018 – \$837,000,000)，而投資重估儲備估計會增加/減少\$4,000,000 (2018 – \$3,000,000)。

本集團之借款受利率波動影響。如利率增加/減少1%，假設本集團於年終結算日之借款受該利率變動所影響及其數額於整個年度內維持不變，年度內之利息成本估計會增加/減少\$430,000,000 (2018 – \$540,000,000)，利息資本化金額依據年度內利息資本化比例估計會增加/減少\$159,000,000 (2018 – \$250,000,000)。

綜合財務報表附註(續)

29. 財務風險與管理(續)

(三) 資金流動性管理

本集團以中短期為基礎監控流動資金需求，並因應需要安排銀行及其他借款。集團擁有大量現金，加上未動用銀行貸款額，其資金流動性持續穩健，有足夠財務資源以應付承約及流動資本需求。

於年終結算日，本集團之借款按其到期日計算，未折現之合約現金流出額(包括支付利息，並經適用利率掉期)如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
不超過一年	9,339	3,930
超過一年但不多於兩年	23,172	8,756
超過兩年但不多於五年	34,472	57,445
超過五年	25,910	7,319
	92,893	77,450

於年終結算日，本集團之租賃負債按其到期日計算，未折現之合約現金流出額(包括支付利息)如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
不超過一年	606	—
超過一年但不多於兩年	554	—
超過兩年但不多於五年	1,511	—
超過五年	10,395	—
	13,066	—

29. 財務風險與管理(續)

(三) 資金流動性管理(續)

於年終結算日，指定用作對沖外地投資及業務外匯風險淨額的貨幣掉期及遠期合約按其到期日計算，未折現之合約現金流入及流出額如下：

現金流入	2019 百萬元	2018 百萬元
不超過一年	26,900	10,847
超過一年但不多於兩年	23,593	16,567
超過兩年但不多於五年	43,500	36,783
超過五年	4,682	3,623
	98,675	67,820
現金流出	2019 百萬元	2018 百萬元
不超過一年	26,004	9,626
超過一年但不多於兩年	23,030	15,351
超過兩年但不多於五年	41,330	33,913
超過五年	4,136	2,997
	94,500	61,887

綜合財務報表附註(續)

30. 財務資產及財務負債之公平值

投資及衍生金融工具使用以下類別的估值元素以公平值計量：

第1級：活躍市場報價

第2級：報價以外的可直接或間接觀察之估值元素

第3級：包括折現之現金流預測及基於假設之估計等非可觀察市場數據之估值元素

投資及衍生金融工具之公平值按估值元素等級匯總如下：

	第1級		第2級		第3級	
	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元	2019 百萬元	2018 百萬元
投資						
上市證券	5,695	5,593	-	-	-	-
非上市證券	-	-	-	-	1,065	1,065
投資基建業務	-	-	-	-	9,575	9,575
投資—酒店發展項目	-	-	-	-	589	563
衍生金融工具						
—資產	-	-	3,483	3,445	-	-
—負債	-	-	(3,562)	(167)	-	-

就按第3級估值元素計量公平值的投資，合理地更改其估值元素為其他可能之選擇再作估算，不會對集團之業績及財務狀況有重大影響，而其公平值於各年終結算日之間並無重大變化。

除租賃負債外，其他財務資產及財務負債於年終結算日的賬面值與其公平值相約。

31. 資本管理

本集團管理資本以確保其持續經營能力並藉取得負債及權益間最有效的平衡為股東創造最大回報。本集團之資本架構由銀行及其他借款、列載於綜合財務狀況表之股東權益、永久資本證券及非控股股東權益組成。本集團定期檢討其資本架構並維持低負債淨額與總資本淨額比率，其計算如下：

	2019 百萬元	2018 百萬元
銀行及其他借款	80,082	69,492
減：銀行結存及定期存款	(60,304)	(56,725)
負債淨額	19,778	12,767
權益總額	361,232	341,028
負債淨額	19,778	12,767
總資本淨額	381,010	353,795
負債淨額與總資本淨額比率	5.2%	3.6%

綜合財務報表附註(續)

32. 總公司財務狀況表

	12月31日結算	
	2019 百萬元	2018 百萬元
非流動資產		
固定資產	5	5
附屬公司(附註(一))	227,709	229,275
	227,714	229,280
流動資產		
應收賬款、預付款項及其他	84	67
銀行結存及定期存款	36,080	31,957
	36,164	32,024
流動負債		
應付賬款、應付費用及其他	329	329
稅項準備	84	38
	413	367
流動資產淨值	35,751	31,657
資產淨值	263,465	260,937
上列項目代表：		
股本及股本溢價	245,639	245,639
儲備(附註(二))	17,826	15,298
股東權益	263,465	260,937

附註：

(一) 有關各主要附屬公司之資料列於附錄。

(二) 儲備變動如下：

	股本 贖回儲備 百萬元	保留溢利 百萬元	總額 百萬元
2018年1月1日	162	12,673	12,835
年度內溢利	—	8,930	8,930
回購及註銷已發行股份	4	—	4
已派發股息	—	(6,471)	(6,471)
2018年12月31日	166	15,132	15,298
年度內溢利	—	9,731	9,731
已派發股息	—	(7,203)	(7,203)
2019年12月31日	166	17,660	17,826

李澤鉅
董事

葉德銓
董事

主要附屬公司

附錄

董事會認為將全部附屬公司資料列出會過於冗長，故以下只列出對本集團之收入、業績、資產淨值或業務有主要影響之附屬公司。除特別註明外，下列附屬公司均於香港註冊成立及其主要業務經營地區在香港。

名稱	已繳足股本/ 註冊資本	集團實際 擁有股權 之百分率	主要業務
Accipiter Holdings Designated Activity Company ¹	US\$ 390,565,356	100	飛機租賃
Albany Investments Limited	HK\$ 1	100	物業發展
Almeisan B.V. ²	GBP 1	100	物業投資
北京長樂房地產開發有限公司 ³	US\$ 29,000,000	100	物業發展
北京寶苑房地產開發有限公司 ³	US\$ 29,000,000	100	物業發展
寶靈頓投資有限公司	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
Bluebutton (5 Broadgate) UK Limited ⁴	GBP 235,718,934	100	物業投資
栢鋒投資有限公司	HK\$ 1	80	物業發展
Bristow Investments Limited	HK\$ 1	100	物業發展
長江實業地產發展有限公司	HK\$ 2	100	項目管理
Circadian Limited ⁴	GBP 100	100	物業發展
港基物業管理有限公司	HK\$ 100,000	100	物業管理
CK Global Holdings Limited ⁵	US\$ 2,000	100	物業投資
CK Property Finance Limited ⁶	US\$ 1	100	財務
CK Property Finance (MTN) Limited ⁷	US\$ 1,000	100	財務
Consolidated Hotels Limited	HK\$ 78,000,000	39	酒店及服務套房業務
建德投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展
東莞冠亞環崗湖商住區建造有限公司 ³	US\$ 49,510,000	99.82	物業發展
Elbe Office Investments Limited	HK\$ 2	100	物業投資
Flying Snow Limited	HK\$ 2	100	物業投資
嘉麗好投資有限公司	HK\$ 2	100	物業發展
高衛物業管理有限公司	HK\$ 100,000	100	物業管理
北京市長城飯店公司 ⁸	US\$ 40,000,000	49.82	酒店及服務套房業務
Greene King Finance plc ⁴	GBP 12,502	100	財務
Greene King Limited ⁴	GBP 38,853,807	100	英式酒館業務
Harbour Grand Hong Kong Limited	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
Harbour Plaza 8 Degrees Limited	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
海逸酒店管理有限公司	HK\$ 2	100	酒店管理
Harbour Plaza Metropolis Limited ⁶	US\$ 1	100	酒店及服務套房業務
Harbour Plaza Resort City Limited ⁶	US\$ 10,000	98.47	酒店及服務套房業務
Hongville Limited	HK\$ 2	100	物業投資
和記地產代理有限公司	HK\$ 50,000	100	物業代理
Hutchison Hotel Hong Kong Limited	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
和記地產集團有限公司 ⁶	US\$ 1	100	項目管理
和記黃埔地產(成都)有限公司 ⁹	RMB 1,000,000,000	100	物業發展
和記黃埔地產(重慶南岸)有限公司 ⁸	RMB 3,300,000,000	95	物業發展
和記黃埔地產(南京)有限公司 ⁹	HK\$ 4,006,400,000	100	物業發展
和記黃埔地產(青島)有限公司 ⁹	US\$ 75,000,000	90	物業發展
和記黃埔地產(武漢江漢南)有限公司 ⁹	US\$ 178,700,000	100	物業發展
諾達投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展

主要附屬公司(續)

名稱	已繳足股本/ 註冊資本	集團實際 擁有股權 之百分率	主要業務
家誠投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展
建富投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展及投資
Kovan Treasure Pte. Ltd. ¹⁰	SGD 1,000,000	100	物業發展
Matrica Limited	HK\$ 20	100	酒店及服務套房業務
利濠投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展
海城投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展
Pearl Wisdom Limited	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
建鋒投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展
Radiant Access Limited ⁶	US\$ 1	100	財務
德士投資有限公司	HK\$ 110	100	酒店及服務套房業務
Rhine Office Investments Limited	HK\$ 2	100	物業投資
裕輝投資有限公司	HK\$ 1	100	物業發展
世寧地產有限公司	HK\$ 10,000	100	物業發展
上海長潤江和房地產發展有限公司 ⁸	RMB 2,645,560,000	60	物業發展
上海和雅房地產開發有限公司 ¹¹	RMB 700,000,000	100	物業發展
上海梅龍鎮廣場有限公司 ³	US\$ 40,000,000	60	物業投資
深圳世紀匯商場有限公司 ³	RMB 620,000,000	80	物業發展及投資
信澤企業有限公司	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
Spirit Issuer plc ⁴	GBP 12,502	100	財務
Swiss Investments Limited	HK\$ 1	100	物業發展
Team Ace Enterprises Limited ¹²	US\$ 1	100	股份投資
The Kowloon Hotel Limited ¹³	US\$ 5	100	酒店及服務套房業務
Towerich Limited	HK\$ 2	100	酒店及服務套房業務
Turbo Top Limited	HK\$ 2	100	物業投資
Ultimate Sino Investments Limited ⁶	US\$ 40,000	100	財務
Vember Lord Limited	HK\$ 2	100	物業投資
Winchesto Finance Company Limited	HK\$ 15,000,000	100	財務

- 1 於愛爾蘭註冊成立及經營
- 2 於荷蘭註冊成立及於英國經營
- 3 於內地註冊成立及經營之中外合作企業
- 4 於英國註冊成立及經營
- 5 於開曼群島註冊成立及於愛爾蘭經營
- 6 於英屬處女群島註冊成立
- 7 於開曼群島註冊成立
- 8 於內地註冊成立及經營之中外合資企業
- 9 於內地註冊成立及經營之外商獨資企業
- 10 於新加坡註冊成立及經營
- 11 於內地註冊成立及經營
- 12 於英屬處女群島註冊成立及於海外投資
- 13 於巴哈馬群島註冊成立

獨立核數師報告

Deloitte.

德勤

致長江實業集團有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審核列載於第146頁至第188頁長江實業集團有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下合稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於2019年12月31日的綜合財務狀況表，與截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，其中包括主要會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際財務報告準則真實而公平地反映 貴集團於2019年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已按照香港《公司條例》之披露要求妥為編製。

意見的基礎

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

關鍵審核事項

關鍵審核事項是根據我們的專業判斷，認為對本年度綜合財務報表的審核最為重要的事項。這些事項是在我們審核整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

獨立核數師報告(續)

關鍵審核事項

物業銷售收入的確認

我們認為物業銷售收入確認為關鍵審核事項，是由於物業銷售收入在綜合收益表中所佔的金額重大，且在確認物業銷售收入的時間點上涉及判斷。

貴集團截至2019年12月31日止年度的物業銷售收入金額為港幣640億9,900萬元(於綜合財務報表附註3披露)，佔集團收入的78%。按綜合財務報表附註2(十七)所述，物業銷售收入於物業之控制權及相關之風險及回報轉移至客戶時確認。

我們的審核如何處理關鍵審核事項

就物業銷售收入確認，我們執行的程序包括：

- 測試管理層就收入確認的關鍵監控；及
- 透過抽樣的方式，參考入伙紙及/或銷售合同所列條款，評估物業之控制權及相關之風險及回報是否已轉移至客戶；評估物業轉移至客戶的進度以及物業銷售代價的結算進度。

投資物業估值

我們認為投資物業估值為關鍵審核事項，是由於投資物業在整體綜合財務報表中所佔的金額重大，且在決定使用各估值元素時涉及判斷。

於2019年12月31日，貴集團的投資物業金額為港幣1,198億3,200萬元，佔貴集團總資產值的24%。按綜合財務報表附註9所述，貴集團的投資物業由獨立專業估值師(以下簡稱「估值師」)估計公平值列賬。已完成的投資物業使用收入資本化法估計其公平值；發展中投資物業則根據收入資本化法及假設發展已完成估計其成為已建成物業的公平值，再以剩餘法扣除日後建成所需成本及發展利潤得出公平值。公平值估算取決於若干涉及判斷的重要估值元素，包括續訂租約的潛在收入及適當的資本化比率。

就投資物業估值，我們執行的程序包括：

- 評估估值師的勝任程度、能力和客觀性；
- 評估估值範圍、估值中採用的主要假設、關鍵性判斷和數據的恰當性，以及評估估值方法和採用的假設是否合適；
- 透過抽樣的方式，以相關市場訊息為基準，檢查估值使用的原始數據是否合理；及
- 透過比較估值中採用的估值元素及市場數據，評估估值元素的合理性。

關鍵審核事項

我們的審核如何處理關鍵審核事項

釐定物業變現淨值

我們認為評估待發展或發展中物業、合作發展物業及已建成物業(簡稱「物業」)是否按其成本值及變現淨值之較低者列賬為關鍵審核事項，是由於物業在整體綜合財務報表中所佔的金額重大，且在評估時涉及估計。按綜合財務報表附註2(十一)披露，物業以其成本值及變現淨值的較低者列賬。對物業於2019年12月31日作出的撥備已於綜合財務報表附註4披露。物業金額佔 貴集團總資產值的24%。變現淨值的釐定涉及基於現行市場情況以及考慮預計未來完工成本的估計。

就確認物業是否按其成本值及變現淨值之較低者列賬，我們執行的程序包括：

- 以抽樣的方式，比較管理層估計的未來完工成本及 貴集團同類型已完工物業的實際開發成本，及比較管理層就未來完工成本所作的調整及當前市場數據，從而評價管理層的評估過程；及
- 就當前市場發展趨勢、政府對房地產行業的管制以及我們對 貴集團業務的瞭解，以抽樣的方式，將相同項目或同類物業的實際市場價格與物業變現淨值進行比較，從而評估變現淨值的恰當性。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

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

結合我們對綜合財務報表的審核，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審核過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

獨立核數師報告(續)

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際財務報告準則及香港《公司條例》之披露要求編製綜合財務報表，以令綜合財務報表作出真實而公平的反映，及落實其認為編製綜合財務報表所必要的內部控制，以使綜合財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

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

董事尤其審核委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審核綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們的報告僅按照委聘之協定條款，為股東(作為一個團體)而編製，並不為其他任何目的。我們並不就本報告之內容對任何其他人士承擔任何義務或接受任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審核，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審核程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審核憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。

核數師就審核綜合財務報表承擔的責任(續)

- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審核憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審核憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否公允反映交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審核憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審核的方向、監督和執行。我們為審核意見承擔全部責任。

我們與審核委員會溝通了計劃的審核範圍、時間安排、重大審核發現等，包括我們在審核中識別出內部控制的任何重大缺陷。

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

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

出具本獨立核數師報告的審核項目合夥人是李民基。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2020年3月19日

上市房地產投資信託



HUI XIAN REIT
匯賢產業信託

匯賢產業信託為首家在香港上市的人民幣計價房地產投資信託基金，旗下資產組合涵蓋內地零售、寫字樓、服務式公寓及酒店物業業務，包括於北京東方廣場、重慶大都會東方廣場、瀋陽麗都索菲特酒店、重慶解放碑凱悅酒店及成都天府麗都喜來登飯店之投資。



1	2	3	4
	5		
	6	7	

1. 匯賢產業信託旗下的旗艦資產北京東方廣場
2. 瀋陽麗都索菲特酒店
3. 北京東方廣場北京東方君悅大酒店
4. 重慶解放碑凱悅酒店
5. 北京東方廣場東方新天地
6. 北京東方廣場東方經貿城
7. 重慶大都會東方廣場



上市房地產投資信託(續)

FORTUNE

置富產業信託 REIT

置富產業信託於2003年成立，為首家持有香港資產的房地產投資信託基金。置富產業信託現於香港聯合交易所有限公司主板上市，其物業組合包括16個香港私人住宅屋苑零售物業，合共約300萬平方呎的零售空間及2,713個車位。





1	3
2	4 5

1,2. +WOO – 於2019年10月成功完成一期之翻新工程。

3. 馬鞍山廣場 – 馬鞍山鐵路沿線其中一個最大型商場。

4. 置富第一城 – 為擁有超過10,000個住宅單位之沙田第一城住宅發展項目的商業部分。

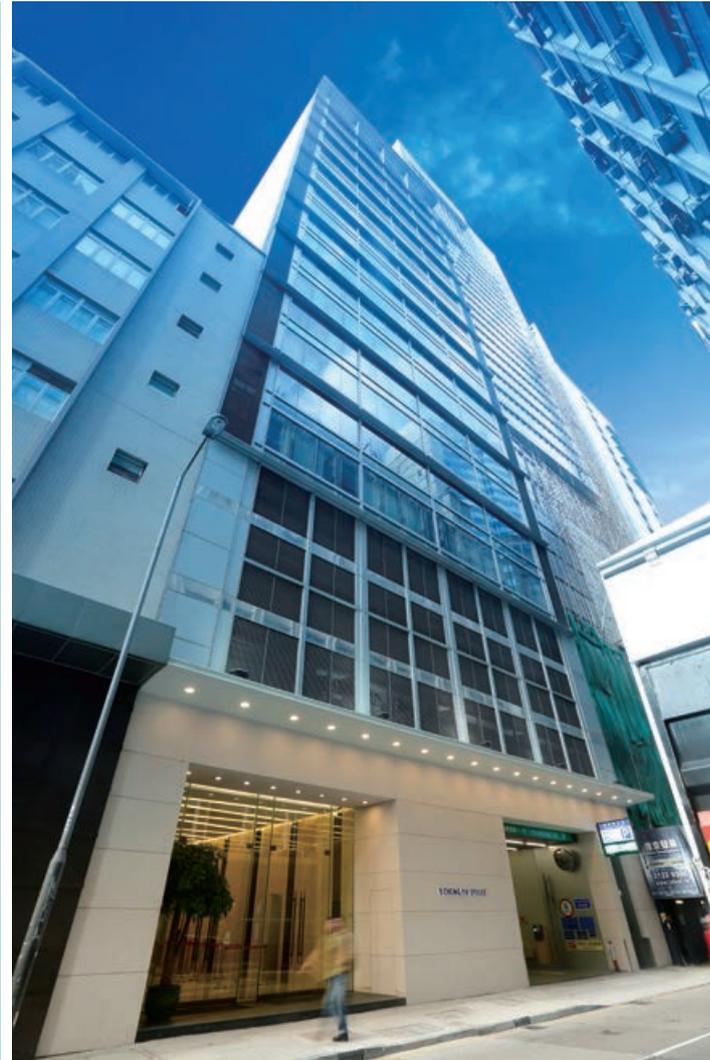
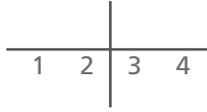
5. 置富都會 – 座落九龍交通匯點紅磡，與紅磡港鐵站相連，距離海底隧道僅數分鐘路程。

上市房地產投資信託(續)



泓富產業信託為首個由私人籌組在香港聯合交易所有限公司主板上市之房地產投資信託基金。泓富產業信託於香港非核心商業區擁有7項多元化物業，可出租總面積為1,275,153平方呎，另有合共498個車位。





1. 都會大廈 – 位處港鐵東鐵線紅磡站，為泓富產業信託之旗艦物業，享有方便的交通網絡和一覽無遺的維多利亞港美景。
2. 泓富產業千禧廣場 – 位處港島東辦公室地區之策略據點，毗鄰北角海逸酒店。
3. 創業街9號 – 位處觀塘區之甲級寫字樓，而該區正逐步發展成為香港另一個重點商業區。
4. 泓富廣場 – 位處觀塘區，毗鄰大型商場和商業大廈，定位為零售和服務業租戶的樓上購物熱點。寬敞地下大堂正向主要街道，設有咖啡室和生活綠化牆，成為成業街最矚目的建築物。



風險因素

本集團的業務、財務狀況、營運業績及發展前景均可能會受到與本集團業務直接或間接有關的風險及不明朗因素所影響。下列風險因素可能會導致本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景與預期或以往的業績出現重大差異。此等因素並不全面或所有因素未能詳錄，且除下列風險外，亦可能存在其他本集團未知的風險，或目前未必屬於重大但日後可能變成重大的風險。此外，本年報並不構成提供投資於本公司股份或其他證券之建議或意見，投資者於投資本公司股份或其他證券前，應自行判斷或諮詢其投資顧問。

環球經濟

美國與若干主要國家的貿易爭議反映保護主義升級、英國脫歐後存在不確定性、美元兌全球主要貨幣匯率波動、地緣政治緊張局勢加劇，以及近期全球油價暴跌，令全球經濟及環球金融市場面對不明朗因素。環球經濟增長放緩可能會導致若干市場經濟收縮、商業及消費者違約、消費者信心轉弱及市場波動加劇。本集團為一間具領導地位的跨國企業，業務範圍遍及香港、內地、新加坡、英國、歐洲大陸、澳洲、加拿大及美國。倘不利經濟因素於本集團經營業務之國家及地區出現，則有可能對本集團之業務、財務狀況、營運業績或發展前景構成不良影響。

爆發高傳染性疾病

新型冠狀病毒(COVID-19)近期於世界多個地區(包括本集團業務經營所在的地點)爆發，因社區停擺、營商受阻、消費疲弱及旅遊減少而對多國經濟構成重大不利影響。隨著高傳染性病況持續發展，圍繞疫症大流行的不明朗因素相應增加，或會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。不能保證未來不會再度全球爆發嚴重傳染性疾病，及倘發生類似情況，本集團的業務及營運業績或會承受影響。

英國脫歐之潛在風險

英國於2016年投票表決脫離歐洲聯盟(「歐盟」)，導致金融市場波動及英鎊價值下跌。英國已於2020年1月31日終止歐盟成員國身份，並進入過渡期至2020年12月31日。英國與歐盟就過渡期後雙方關係之貿易協議商討結果仍有待確定。無論如何英國脫歐已對英國及歐盟的未來關係帶來重大不確定性，包括英國將須決定取代或複製從歐盟所衍生於英國適用之法例及規例。

本集團相繼於英國就物業、基建及英式酒館業務作出投資，隨著英國業務規模擴大，目前及日後可能日益承受當地各種政治、經濟及監管規定不時轉變的影響。儘管英國脫歐所引發之長遠影響仍有待觀察，但與其相關的持續不明朗因素可能會對當地經濟及英鎊價值構成不利影響，繼而有可能對本集團的業務、資產價值及於英國業務所得的溢利帶來影響。

行業趨勢及利率

本集團所從事行業的趨勢，包括市場的氣氛及狀況、資產價值、證券投資市場價格、外幣匯率及利率周期均可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景構成重大風險。不能保證本集團日後面對的行業趨勢與利率變化不會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

本集團的財務及庫務收入尤其取決於資本市場、利率及外幣匯率、環球經濟及市場狀況，因此不能保證該等狀況的變動不會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。金融市場之波動亦可對本集團的財務及庫務收入造成不利影響。

外幣波動

本集團為一間具領導地位的跨國企業，業務範圍遍及香港、內地、新加坡、英國、歐洲大陸、澳洲、加拿大及美國，本集團於該等國家及地區營運面對潛在外匯波動風險。本集團以港元作為報告業績的貨幣單位，但其不同的附屬公司、聯營公司及合營企業可能以其他貨幣作為收支貨幣。因此，此等附屬公司、聯營公司及合營企業的賬目折算、盈利匯出、股權投資與貸款的匯價波動均可能影響本集團的財務狀況、營運業績、資產值或負債。

為減低於其他國家投資的貨幣風險，本集團一般以(a)貨幣掉期及(b)將按當地貨幣計值之借貸維持於適當水平，以對沖該等投資。本集團並無訂立任何投機性的衍生工具交易。

儘管本集團已監控其面對的外幣風險，惟經營業務中所使用的貨幣兌港元匯價之貶值或波動，仍可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

風險因素(續)

地方、國家及國際法規的影響

本集團在不同國家及城市面對當地的業務風險，該等風險可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大影響。本集團投資於全球多個國家及城市，目前及日後可能日益承受地方、國家或國際上各種政治、社會、法律、稅務、監管與環境規定不時轉變的影響。此外，政府制訂新指引、指令、政策或措施，無論是財政、稅務、監管、環境或其他影響競爭力的變動，均可能導致額外或預計以外的營運開支及資本開支的增加、市場容量的增加、政府補貼的減少，及對本集團業務的整體投資回報帶來風險，並可能阻延或妨礙其商業營運而導致收入與溢利蒙受損失。此等情況均可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

遵守保障個人資料法例

於日常業務過程中，本集團各業務於收集、儲存及使用資料均受到經營所在不同國家之保障個人資料法例所保障。由於持續加強規管私隱問題，以及全球對處理個人資料之法例及規例進一步實施，且更形複雜化，預期與本集團業務收集及使用個人資料有關之潛在風險將會加劇。

倘本集團任何相關業務未能根據適用之保障資料法例履行其責任，則可能須受規管行動或民事索償。因該等訴訟而引致之規管或法律訴訟費用，以及任何金錢損失及/或聲譽損害，可能會對本集團之財務狀況及營運業績造成重大不利影響。

網絡安全

隨著互聯網及網絡運營技術快速普及，環球網絡攻擊日趨頻繁及劇烈。本集團之主要公用事業及信息資產在網絡世界面對攻擊、破壞或未經授權進入的威脅。網絡安全風險可能對本集團之營運、業務表現，以及商譽造成重大不利影響。

儘管本集團之資產或運作至今未曾因網絡攻擊而遭受任何重大損害，不能保證日後將不會發生網絡攻擊或違反本集團網絡安全事件，並對本集團之商譽、業務、財務狀況、營運業績或發展前景產生重大影響。

新會計準則的影響

國際會計準則委員會不時頒佈新訂及經修訂的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)。隨著會計準則持續發展，國際會計準則委員會日後可能再頒佈新訂及經修訂之國際財務報告準則，而本集團可能需要採納新會計政策，對本集團的財務狀況或營運業績或會造成重大影響。

社會事件及恐襲威脅

本集團為具領導地位的跨國企業，業務範圍遍及香港、內地、新加坡、英國、歐洲大陸、澳洲、加拿大及美國。近年，世界各地發生連串恐怖活動，導致重大人命傷亡。本集團不能保證營運所在國家將不會出現任何社會事件或可免受恐襲威脅；若發生有關事件，或會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

天然災難

本集團部分資產與業務，以及客戶與供應商之所在地，均處於有地震、水災、旱災、火災、霜凍與類似災禍危險之地區，倘若發生任何上述災禍，本集團之業務可遭受破壞，並會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大不利影響。本集團不能保證日後不會發生地震、水災、旱災或其他天然災難而導致本集團之地產發展項目、基建及實用資產、資產或設施；或鄰近普遍支援基礎設施遭受嚴重破壞，因而對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

物業發展

發展及擁有物業一般存在風險，其中包括建築成本上升、未能按優惠條款獲取融資發展物業之風險、因面對惡劣天氣、現時人手老化、短缺、技術錯配及斷層，以及材料價格急劇上漲等問題使物業建築未能按照原定時間表或預算完成、物業建築完成時未能獲得長期融資、已發展物業未能按獲利的條款出售或出租、其他發展商或物業業主激烈競爭導致物業空置或無法按有利條款出售或出租物業、物業買家或租戶或會違約、持作出租用途的物業或需定期裝修、維修及再出租、現有租約滿後無法續租或重新出租樓面，以及物業市道會受環境法例及規定、分區法規及其他政府規則及財政政策轉變所影響。物業價值及租金價值亦可能受不同因素所影響，包括國家或主權國家之間的關係轉變、當地經濟狀況、政治及社會發展、政府法規及規劃或稅務法律轉變、利率及消費價格水平、整體物業供應以及政府壓抑物業價格措施等。此外，相關機構可能不時會就一手私人住宅空置單位、物業管理服務、銷售或轉讓住宅物業徵收稅項、徵費、印花稅，及同類稅項或收費，亦會實施利潤匯出政策及規則。

一般而言，物業投資屬非流動資產，因而或會限制本集團及時出售物業套現之能力。

風險因素(續)

土地供應由不同市場的政府土地政策所主導，於香港、內地及其他海外市場購買土地可能須遵從不同的監管要求或限制，以及受供求變動影響。因此，物業發展的業務前景可能受到香港、內地及海外市場的優質土地供應量及價格水平所影響。

倘本集團並無支付地價或根據土地出讓文件的條款發展物業，本集團可能須支付罰款或會遭受懲罰。根據有關閒置土地的內地法律及法規，倘發展商未能根據土地出讓合同條款(包括但不限於費用支付、土地指定用途、土地發展動工及竣工時間的條款)發展土地，則有關當局可向發展商發出警告或徵收罰款，或要求沒收發展商的土地使用權。任何違反土地出讓合同條款的行為亦可能限制或妨礙發展商日後參與土地投標的機會。此外，內地多個城市對於閒置土地及土地使用權出讓合同的其他方面訂有具體的規定，地方政府預期將根據內地中央政府的指示執行該等規則。

土地收回或物業發展延遲完工的情況或會發生(尤其鑒於政府審批程序日趨繁複)，倘本集團的土地被收回，本集團將不能在沒收的土地上繼續進行物業發展，亦不能收回被沒收土地產生的初步收購成本或收回直至收回日期所產生的發展成本及其他成本。此外，日後關於閒置土地或土地使用權其他方面的條例或會有更多限制或更嚴苛懲罰。倘本集團因項目發展延遲或其他因素而未有遵守任何土地使用權出讓合同的條款，本集團或會失去項目發展機會及過去對土地的投資，這可能對本集團的業務、財政狀況、營運業績或發展前景造成重大不利影響。

物業或會因火災或其他原因導致損毀，本集團可能面對與公共法律責任索償有關的潛在風險，因保險賠償額未能全數補足有關損失(包括租金及物業價值損失)而影響其財務狀況或營運業績。另外，本集團或未能就其他可能的損失以合理價格獲得承保或根本不獲承保。一旦損失未獲承保或超過受保上限，所須承擔之賠償或會對物業資本回報構成影響。本集團亦須承擔與物業有關之任何債務或其他財務責任例如已承諾之資本開支。此外，須每年續訂保單並就受保條款進行洽商，因此本集團須面對保險市場之波動風險，包括保險費率有可能調升。任何該等因素皆可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

航空業

飛機供應及需求之周期性

商業飛機租賃及銷售業務定期遇上飛機供應過剩及供應不足之周期。市場上某特定型號的飛機供應過剩，可能導致該型號之飛機租賃價格及價值下跌。

飛機之供應及需求受多項非本集團所能控制之周期性因素所影響，包括(a)乘客對航空飛行之需求；(b)航空公司之盈利能力；(c)燃油成本及一般經濟狀況；(d)地緣政治事件；(e)爆發傳染性、流行疾病及天然災難；(f)政府規例，包括新的適航指令及環境與安全規例；(g)利率；(h)航空公司重組及破產；(i)飛機訂單之取消或延誤；(j)製造商延遲付運；(k)信貸成本及可用信貸；(l)製造商生產水平及技術創新，包括推出新一代飛機；(m)飛機型號之退役及報廢；(n)製造商合併或退出市場或不再製造飛機或引擎類型；(o)就製造商及航空公司之未來供應及需求作出之有關估計之準確性；(p)先前儲備之飛機再度推出投入服務；及(q)機場及空中交通管制基礎設施之限制。

該等因素或會令飛機價值及租賃價格大幅下降或上升，亦可能導致租賃違約事件及可能妨礙飛機之再租賃或(倘適用)按滿意條款出售。此舉將會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

商業航空業財務狀況轉壞

商業航空業財務狀況一般可能會對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景有所影響。為防止新型冠狀病毒疫情蔓延，多個國家或地方政府實施多項應變措施，包括出入境限制及新訂邊境控制措施，導致商旅及旅遊活動大減，多間航空公司因而大幅削減航班，大量飛機停飛，航空業受到嚴重衝擊。倘若情況持續，本集團或會面對下列情況：(a)較大機會發生承租人違約事件、租賃重組、收回及航空公司破產及重組之情況，導致租賃價格及實際利潤較低及/或因收回而引致之維修、保險、倉儲及法律費用增加，以及飛機於非租賃期間失去收入；(b)收回飛機後無法按商業接納之條款租賃飛機，甚至無法租賃飛機，導致飛機不能賺取收入而令租賃利潤較低，以及引致維修、保險及倉儲費用；以及(c)對本集團機隊內飛機之需求下降，市場租賃價格及實際租賃利潤下跌，以及飛機價值下跌的壓力。任何該等因素皆可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

風險因素(續)

飛機收回權及其他補救方法

倘飛機承租人違反其於飛機租約項下之責任，出租人有權行使若干補救方法，包括終止出租飛機、收回對飛機的管有及控制權、促使取消飛機註冊、以及將飛機移離所在地區。出租人能否以具成本效益及適時的方式行使該等補救方法將會存在顯著差異，這將視乎所涉司法權區及承租人是否通過磋商自願歸還飛機而定。倘出租人無法取得承租人配合，則可能需要通過法院尋求強制執行出租人於租約項下之權利，當中過程或會相當困難、費用高昂及耗時，尤其是當承租人挑戰有關法律程序時情況更甚。

此外，倘承租人面對破產、無償債能力或類似法律程序，則出租人行使租約項下之補救方法的能力將受所涉司法權區的破產法所影響，或未能獲得與美國破產法令第 1110 節對美國境內航空公司破產所提供之同等保障。「開普敦移動設備國際利益公約」及有關的「移動設備國際利益公約關於航空設備特有事項的議定書」(統稱「開普敦公約」)項下之補救辦法，包括於規定逗留期限後取得飛機所有權的能力，可減低部分風險。然而，世界上許多司法權區尚未認可及全面實施開普敦公約。

於新頒佈破產法或於近期採納開普敦公約的司法權區，其於應用方面經驗有限及該等破產法或開普敦公約(或現行法律與該等破產法或開普敦公約有任何不一致)將如何由法院或政府機構實施、詮釋、應用或執行的法理依據有限，且無法保證任何詮釋開普敦公約的法院或政府機構將以盡量維護開普敦公約對出租人的利益之方式作出詮釋。法院或政府機構以不利方式應用該等破產法，及無法以盡量維護開普敦公約對出租人的利益之方式詮釋開普敦公約，可能對出租人行使租約項下之補救方法的能力產生重大不利影響，並對收回飛機管有權、取消註冊及移走飛機形成難以消除的嚴重障礙，此將對本集團的業務、財務狀況、經營業績或發展前景產生影響。

對飛機及引擎製造商之依賴

大型客機乃由少數機身製造商及有限數目之引擎製造商供應。因此，本集團依賴該等製造商能否維持財政穩定、製造符合技術及監管規定以及航空公司需求之飛機及相關元件，以及提供持續及可靠之客戶支援。倘製造商未能適當應對市場變動，或履行合約責任或製造符合技術或監管規定之飛機或元件，則本集團或會面對下列情況：(a)飛機及元件製造商欠佳之客戶支援導致某製造商產品之需求下降，導致對本集團機隊之該等飛機以及該等型號之元件之需求造成下行壓力，以及導致該等型號之飛機之市場租賃價格下調；(b)基於製造商提供大幅折扣令本集團競爭力下降，可能會導致市場

租賃價格下降而對本集團之投資組合之價值，以及本集團再推出或出售部分飛機之能力造成不利影響；及(c)相關元件製造商欠佳之客戶支援會干擾承租人之業務及承租人其後之收入損失。任何該等因素皆可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

燃油成本之影響

燃油乃航空業內營運公司之主要開支。燃油價格波動主要受國際市場狀況、地緣政治及環境事件、天然災難、全球疫症爆發及蔓延、監管變動，以及匯率各方面帶動。燃油價格重大變動可能對航空公司之盈利能力(包括初始承租人之盈利能力)造成重大不利影響及可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

環境規例之影響

商業航空營運多方面取決於嚴謹的聯邦、國家、當地及境外保護環境之法律，包括對航空公司或其乘客徵收之額外稅項。相關政府及機構日後採取監管行動可能對航空業造成重大不利影響，尤以倘監管機構斷定商業飛機之氣體排放對高層大氣層造成重大傷害，或對氣候變化構成較大影響之情況為然。可能採取之行動包括實施購買氣體排放之抵銷量或信用之規定，有關行動可能要求參與排放交易、就排放繳納龐大稅項，以及航空營運之增長限制(其中包括潛在之監管行動)。任何該等因素皆可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

英國英式酒館行業

市場環境轉壞及消費者需求轉變

英國政府實施各項控制COVID-19擴散的管制措施，包括但不限於頒令要求臨時關閉所有酒吧及餐廳門市，在很大程度上限制堂食用餐及社交群聚。實施相關措施導致市場對英國酒吧及餐廳提供的產品及服務的消費大幅急遽下跌。鑑於酒吧及餐廳關閉的期限取決於COVID-19疫情發展而仍未能確定，故對行業的影響難以預計，對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。英國脫歐談判結果及其連鎖效應亦增添不確定性，隨著英國脫歐的發展，消費者信心將如何受到影響仍是未知之數。本集團業務營運所在市場的消費者習慣或會不時轉變。數碼媒體的運用，包括不斷擴張的送餐服務市場令競爭加劇。倘無法應對日益激烈的競爭、有效細分市場並建立品牌、將產品適當定價，以及調整產品組合以迎合消費者需求，均可能導致收入減少、盈利能力下降，以及市場份額及增長率低於預期。

風險因素(續)

供應鏈及分銷

本集團英式酒館業務遍佈英格蘭、威爾斯及蘇格蘭大部分地區。本集團透過多項內部物流資源管理供應鏈，並依賴眾多主要供應商和第三方分銷商供應及交付商品，特別是食物及飲料。該等供應商亦向本集團營運的釀酒廠供應原材料，以本集團旗下品牌生產及包裝啤酒。倘供應商及分銷商的服務因爆發疫症等事件而短暫或較長時間受到中斷，可能導致向客戶提供產品或服務受阻而引致收入損失。長期缺乏或失去主要供應商或分銷商，亦可能導致採購替代品的成本大幅增加。此外，倘持續一段期間未能釀造、包裝及分銷啤酒，亦可能對收入和盈利能力構成長期不利影響。

成本壓力上升

本集團旗下管理的英式酒館在若干重要支出項目持續面對成本阻力，包括食品價格上升、全國生活工資/國家最低工資、學徒稅、工商稅、公共事業稅帶來的壓力。不少此等成本因素並非本集團所能控制。倘無法有效減輕此等不利影響，可能導致收入減少、盈利能力下降，以及增長率降低。除本集團管理的英式酒館外，承租英式酒館的牌照持有人面臨的任何困難亦可能影響其交付租金及向本集團購買商品的能力。

儘管英國脫歐談判的長期影響尚未完全清晰，惟從歐盟前往英國的工作人口已有所減少，加上英國現時失業率達至歷史新低，為招募及留聘足夠人才帶來更高成本及更大挑戰，而承租英式酒館的牌照持有人亦面對類似情況。

健康、安全、僱傭及個人資料保障規例

如未能遵守重大的健康及安全法規，並對本集團管理的英式酒館或由牌照持有人、營業處或釀酒廠承租的英式酒館中的任何顧客、僱員或租戶造成嚴重傷害或人命損失，可能會對本集團的聲譽構成重大影響，更可能導致相關當局進行調查，繼而帶來潛在的重大財務損失。倘食品供應鏈出現問題，包括提供錯誤的致敏原資料，導致任何顧客患上嚴重疾病或喪失性命，亦可能對本集團的聲譽造成重大影響、對供應帶來限制、潛在增加商品的成本、減低銷售收入和盈利能力。

倘未能遵守與僱傭相關的法規(如與國家最低工資及工作權利有關的法規)，可產生英國稅務海關總署罰款、額外費用及導致盈利能力下降，並對本集團的聲譽以及招募及留聘人才的能力產生不利影響。

因未有遵守歐盟《通用數據保障條例》及《2018年英國數據保障法》而引致嚴重洩露個人資料，或會影響本集團的營商能力及聲譽，可能面臨因罰款或賠償而造成重大財務損失的風險。

基建市場

本集團擁有之部分投資(例如氣體及電力)受價格管制，並須嚴格遵守有關監管機構不時訂立的發牌條件、守則及指引。違反此等發牌條件、守則或指引可被判罰款，於極端情況下有關機構可能會修訂、暫時吊銷及正式註銷有關牌照。受規管業務之下一個價格規管期亦存在准許價格下跌之風險。基建項目需投放大量資金，而市場上只有少數主要從事相關業務之企業，因此不能保證出售項目時容易覓得準買家。

本集團公用事業投資項目所使用之分配及輸送網絡亦可能承受供應中斷的風險。倘發生嚴重地震、風暴、水災、火災、嚴重破壞、恐怖襲擊或其他不可預料之情況而導致服務中斷，其所引致的現金損失及修復網絡的支出可能十分龐大，亦可能損害客戶對本集團的印象而招致索償及訴訟。此外，若干事故(例如恐怖襲擊)所造成的損失可能無法追討。供應中斷日趨頻繁及中斷時間日久可能會引致分配及輸送網絡的經營成本增加。此等不明朗因素可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大不利影響。

市場競爭激烈

本集團各業務在其營運的市場內均面對激烈競爭。新營運商加入市場及現有競爭對手的價格競爭加劇，均可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。本集團面對的競爭風險包括(a)在香港、內地及其他海外市場從事物業投資與發展的發展商日益增加，可能影響本集團的市場佔有率及回報；及(b)其他競爭對手料將持續帶來激烈競爭與價格壓力，並可能對本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

開拓新業務及投資領域

本集團致力拓展環球優質投資以提升現金流質素及強化固定收入基礎，藉均衡及穩固業務組合以平衡及減少與物業發展周期有關或一般潛在風險。本集團已開拓符合其準則之投資項目，投資於新業務範疇及營運據點以締造新的固定收入來源，並將繼續尋求相關合適機遇。惟不能保證本集團可成功推行其業務拓展策略，或有關策略可達致預期效果。此外，本集團於尋求新商機時面對更為激烈的競爭，由於市場資金流動性充裕及回報要求較低，競標者對資產估值更為進取。拓展新行業及新市場亦使本集團面對新的不穩定因素，包括(但不限於)可能於個別行業及市場營運經驗不足、面對政府政策及規例轉變、或出現其他不利發展所帶來的風險等。此外，不能保證所有投資者均認同本集團可能開拓之新業務或投資。

風險因素(續)

收購

本集團過往曾進行收購事項，倘市場出現合適收購機會，本集團或會持續進行收購。儘管進行有關收購事項前已作盡職審查及詳細分析，但不能保證可充分顯露目標公司可能隱藏之問題、潛在負債及尚待解決的糾紛。此外，本集團及有關專家對目標公司進行之評估及分析乃以多項假設為基礎，不能保證該等假設均屬正確或適當，或為公認之準則。用於分析的理據及狀況將隨時間改變，新的理據及狀況可能影響原有之假設，而根據該等原有假設進行之評估及分析亦可能失效。部分收購事項須受制於海外國家之監管批准，不能保證可成功取得該等批准，儘管已獲批出有關批准，該等批准或將附帶繁瑣之條件。本集團不一定能將目標業務與本集團業務成功整合，亦未必可藉收購事項取得任何協同效益，以致成本、時間及資源因而增加。於海外進行收購，本集團亦可能承受地方、國家及國際上各種政治、社會、法律及監管規定不時轉變的影響。本集團在處理與當地員工、客戶、政府機構及壓力團體有關的事宜上，亦可能需面對各種文化差異問題。

策略夥伴

本集團部分業務透過其分攤控制權(全部或部分)的非全資附屬公司、聯營公司及合營企業經營，並與其他策略或業務夥伴組成策略聯盟。不能保證任何該等策略或業務夥伴日後將願意繼續保持與本集團的關係，或本集團將能繼續執行對其非全資附屬公司、聯營公司與合營企業及其營運市場的既定策略。此外，本集團的合營夥伴可能(a)擁有與本集團不一致的經濟或業務利益或目標；(b)作出不符合本集團政策或目標的行動；(c)出現股權控制變動；(d)出現財務及其他困難；或(e)不能或不願意履行其合營責任，此等情況均可能影響本集團的業務、財務狀況、營運業績或發展前景。

關連交易

長江和記實業有限公司(「長和」)亦於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。根據聯交所證券上市規則(「上市規則」)，長和已被聯交所視作本公司的關連人士。本集團相信其與長和之關係對其業務有重大優勢，惟亦構成按上市規則所界定之各項關連交易。因此，本集團與長和或其附屬公司所進行之任何交易均構成關連交易，除非獲得豁免，否則須遵守上市規則的有關要求，包括刊發公告、於股東大會上獲得獨立股東批准，以及於年報及財務報表內作出披露。獨立股東批准之要求可能會引致不可預知的情況，以致妨礙本集團業務活動及增加其風險。獨立股東亦可能作出不符合本集團利益之行動。

過往表現及前瞻性陳述

本年報內所載本集團過往之表現及營運業績僅屬歷史數據，過往表現並不保證本集團日後之業績。本年報或載有前瞻性陳述及意見而當中涉及風險及不明朗因素。實際業績可能與前瞻性陳述及意見中論及之預期表現有重大差異。本集團、其董事、本集團之僱員及代理均不承擔(a)更正或更新本年報所載前瞻性陳述或意見之任何責任；及(b)倘因任何前瞻性陳述或意見不能實現或變成不正確而引致之任何責任。

公司資料及重要日期

董事

李澤鉅	主席兼董事總經理
甘慶林	副董事總經理
葉德銓	副董事總經理
鍾慎強	執行董事
趙國雄	執行董事
周偉淦	執行董事
鮑綺雲	執行董事
吳佳慶	執行董事
張英潮	獨立非執行董事
周年茂	獨立非執行董事
洪小蓮	獨立非執行董事
羅時樂	獨立非執行董事
羅弼士	獨立非執行董事

資深顧問

李嘉誠

審核委員會

張英潮 (主席)
周年茂
洪小蓮
羅時樂
羅弼士

薪酬委員會

洪小蓮 (主席)
李澤鉅
張英潮

提名委員會

	李澤鉅 (主席)	
甘慶林		葉德銓
鍾慎強		趙國雄
周偉淦		鮑綺雲
吳佳慶		張英潮
周年茂		洪小蓮
羅時樂		羅弼士

股份代號

香港聯合交易所有限公司：1113
彭博資訊：1113 HK
路透社：1113.HK

網站

www.ckah.com

重要日期

公佈年度業績	2020年3月19日
暫停辦理股份過戶	2020年5月11日至14日
登記手續(以確定合資格出席股東週年大會並於會上投票之股東身份)	(包括首尾兩天在內)
股東週年大會	2020年5月14日 (附註)
記錄日期(以確定合資格收取末期股息之股東身份)	2020年5月20日
派發末期股息	2020年5月29日

執行委員會

	李澤鉅 (主席)	
甘慶林		葉德銓
鍾慎強		趙國雄
周偉淦		鮑綺雲
吳佳慶		葉建明
文嘉強		沈惠儀
楊逸芝		馬勵志
高寶珍		

公司秘書

楊逸芝

授權代表

葉德銓
楊逸芝

會計部總經理

文嘉強

主要往來銀行

中國銀行(香港)有限公司
三菱UFJ銀行
瑞穗銀行
香港上海滙豐銀行有限公司
星展銀行(香港)有限公司
恒生銀行有限公司
三井住友銀行
加拿大豐業銀行，香港分行
中國工商銀行股份有限公司
花旗銀行

核數師

德勤•關黃陳方會計師行

法律顧問

胡關李羅律師行

註冊辦事處

PO Box 309, Uglund House, Grand Cayman,
KY1-1104, Cayman Islands

主要營業地點

香港皇后大道中2號
長江集團中心7樓

股份登記及過戶總處

Maples Fund Services (Cayman) Limited
PO Box 1093, Boundary Hall, Cricket Square,
Grand Cayman, KY1-1102, Cayman Islands

香港股份登記及過戶處

香港中央證券登記有限公司
香港皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716室

附註：由於2019冠狀病毒病(COVID-19)疫情有可能持續，務請股東留意本公司其後可能就舉行2020年度股東週年大會另行作出的公告(如有)。

此2019年年報(「年報」)備有英文及中文版。已收取英文或中文版年報之股東，均可透過本公司香港股份登記處香港中央證券登記有限公司(地址為香港皇后大道東183號合和中心17M樓)向本公司提出書面要求，或電郵至ckah.ecom@computershare.com.hk，以索取另一種語言版本之年報。

年報(英文及中文版)已於本公司網站www.ckah.com登載。凡選擇(或被視為已同意)瀏覽在本公司網站登載之公司通訊(包括但不限於年報)以代替收取印刷本之股東，均可透過本公司香港股份登記處向本公司提出書面要求，或電郵至ckah.ecom@computershare.com.hk，以索取年報之印刷本。

凡選擇(或被視為已同意)以電子方式透過本公司網站收取公司通訊之股東，如因任何理由於收取或接收於本公司網站登載之年報時遇有困難，可透過本公司香港股份登記處向本公司提出書面要求，或電郵至ckah.ecom@computershare.com.hk，即可獲免費發送年報的印刷本。

股東可隨時透過本公司香港股份登記處預先給予本公司合理時間的書面通知，或電郵至ckah.ecom@computershare.com.hk，以更改其收取公司通訊之方式(印刷本或透過本公司網站之電子方式)及/或語言版本之選擇。



