

# 企業管治報告



恒隆的願景、使命及核心價值是我們恪守的營商之道，引領我們邁向可持續增長。

**願景**  
締造優享  
生活空間

**使命**  
聯繫顧客、社群、夥伴，  
實現可持續增長

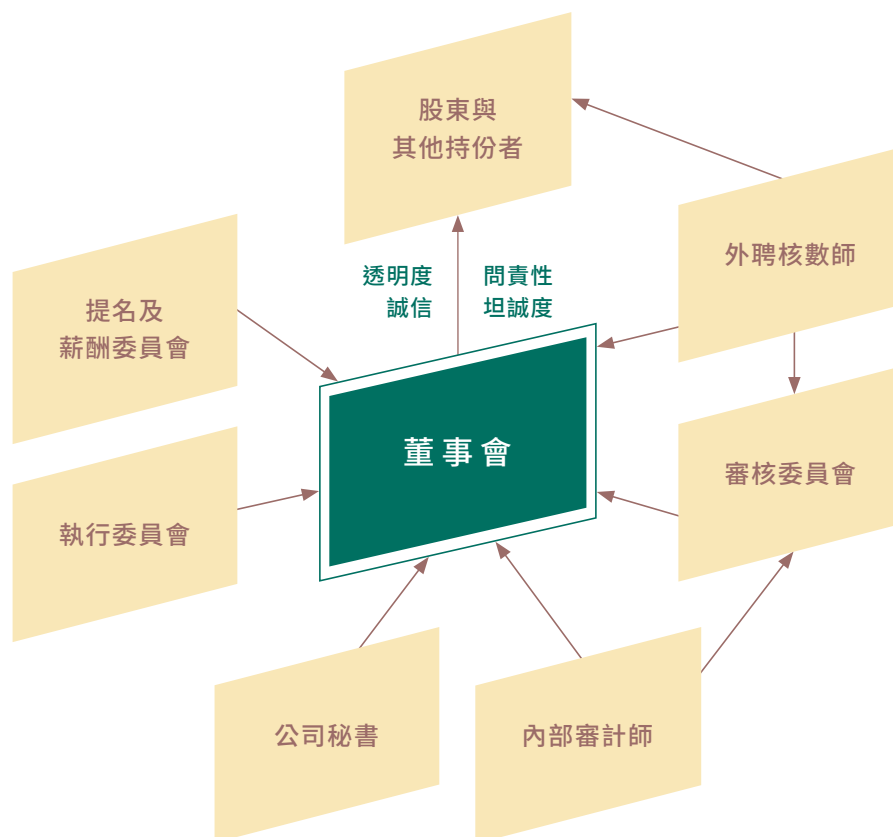
**核心價值**  
誠信、永續、  
卓越、開明

董事會相信，強而有力的企業管治能為可持續增長和長遠成功奠定穩固基石。董事會將持續集中改善企業管治，並透過在恒隆上下各個層面提倡企業價值和文化，彰顯恒隆營運理念的精髓——「只選好的 只做對的」。

## 堅持良好管治信念

良好的管治必須由高層做起。我們的管治架構以多元能幹的董事會為核心，董事會致力維持最高水平的企業管治標準，落實健全的內部監控和有效的風險管理機制，積極提高透明度和貫徹問責精神，並帶頭樹立誠信和坦誠的榜樣。

## 企業管治架構





## 卓越企業文化

企業信念必須得到各級僱員的支持，並在組織上下得以付諸實行。我們以「只選好的 只做對的」為營運理念，將理念由董事會延伸至不同崗位和各個職級的僱員，上下一心致力在各個業務層面秉持最高水平的誠信和坦誠標準。

## 專業專責的董事會

董事會由社會多個範疇的專業人士組成，他們為董事會帶來豐富的商務和財務經驗及專才。董事會成員比重均衡，獨立性高，有助提供寶貴的觀點並作出公正的判斷。為強化董事會功能，董事會成立了三個董事會委員會，分別為執行委員會、審核委員會和提名及薪酬委員會，各自擔當不同的職責。

## 審慎管理風險和內部監控

本公司明白旗下業務面對各種挑戰，並透過有效的內部監控環境回應日新月異的環境和業務需要，從而以謹慎的態度應對挑戰。詳情於本年報內作進一步披露。

## 遵守企業管治守則

我們已採納及完全遵守《企業管治守則》，並在許多情況下超越了該守則條文及建議最佳常規的要求。

主要範圍如下：

### 董事會與董事會委員會

- 於2021年共舉行六次董事會會議
- 於2021年共舉行四次審核委員會會議
- 提名及薪酬委員會全體成員完全由獨立非執行董事組成
- 於2021年，審核委員會成員在管理層不列席的情況下，與外聘核數師舉行四次會議

### 可持續發展

- 自2017年財政年度起，刊發獨立的可持續發展報告
- 於2013年成立可持續發展督導委員會
- 企業風險管理工作小組為風險管理提供一個穩健的平台
- 已完善建立應急危機管理框架
- 於2020年12月公布了最新可持續發展框架下的10個可持續發展目標及指標
- 於2021年12月公布了25個計劃於2025年底前實現的可持續發展指標（「25 x 25」）

### 問責性

- 於會計期結束後一個月內刊發業績公布
- 自1994年起採納《紀律守則》
- 更新並改良舉報政策
- 每半年向審核委員會匯報舉報情況
- 全體行政人員每半年確認符合《紀律守則》內所載之「公司股票交易」的規定
- 規定全體行政人員每半年申報利益
- 每半年就有關處理利益衝突情況的政策向全體員工發出提示

### 溝通

- 董事長在「董事長致股東函」中詳細闡述集團的業務策略及展望
- 副董事長在「副董事長簡函」中分享彼對企業價值、可持續發展及科技等業務議題的見解
- 董事長於周年大會上與股東公開直接對話
- 於周年大會舉行前提早超過20個營業日發出會議通告

我們的主要上市附屬公司恒隆地產榮獲香港上市公司商會及香港浸會大學公司管治與金融政策研究中心頒發2021年香港公司管治卓越獎(恒生指數成份股公司)，可見我們為企業管治所作的努力及承諾備受肯定。



## (一) 能幹稱職的董事會

### 1. 組成、董事會成員多元化、職能和董事會議事程序及獲取資料

#### 組成

董事會現有12名成員：

- 五名執行董事會成員，分別為  
陳啟宗先生（董事長）  
陳文博先生（副董事長）  
盧韋柏先生（行政總裁）  
何孝昌先生（首席財務總監）  
趙家駒先生（候任首席財務總監）
- 三名非執行董事，分別為  
陳樂宗先生  
張家騏先生  
陳仰宗先生
- 四名獨立非執行董事，分別為  
葉錫安先生  
廖柏偉教授  
徐立之教授  
廖長江先生

我們的非執行董事及獨立非執行董事均具備多元化之學術及專業資格和相關之財務管理專才，並以其豐富的商務及財務經驗為董事會作出貢獻。

趙家駒先生於2021年10月6日獲委任為本公司及恒隆地產之執行董事及候任首席財務總監。趙先生將於2022年3月1日起正式接替何孝昌先生出任本公司之首席財務總監。

陳啟宗先生為陳樂宗先生之胞兄、陳仰宗先生之親屬及陳文博先生之父親。張家騏先生為晨興集團之僱員，晨興集團乃由陳啟宗先生及陳樂宗先生共同創辦，現由陳樂宗先生出任主席。

#### 董事會成員多元化

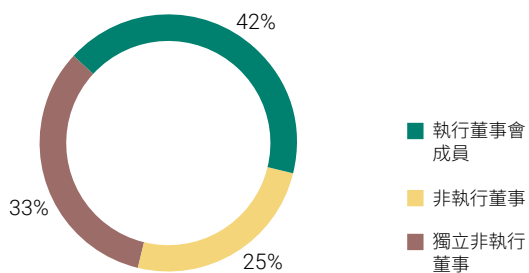
董事會成員多元化政策訂立落實董事會多元化之方針，目的為進一步提升董事會效率。公司會從不同方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、所需專才、技能、知識及服務任期。最終決定之董事會成員將根據該選定候選人能為董事會帶來的長處及貢獻。

該董事會成員多元化政策載於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「董事會」內以供瀏覽。

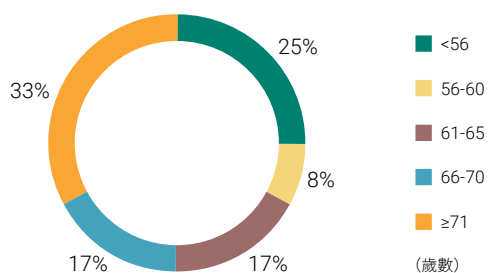
提名及薪酬委員會及董事會於2021年10月委任趙家駒先生為執行董事會成員及候任首席財務總監時，已考慮董事會成員多元化政策。

於2021年12月31日的董事會組成及多元化如下：

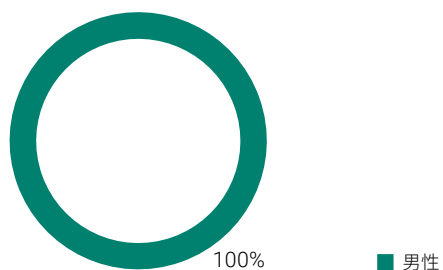
職銜



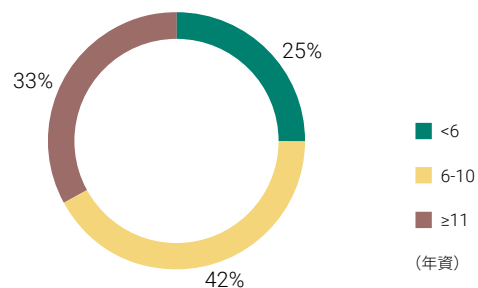
年齡



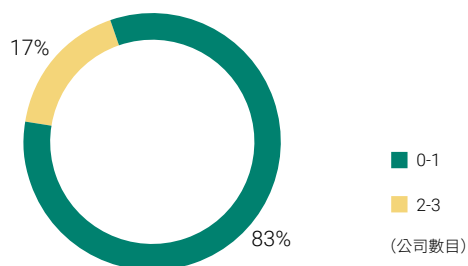
性別



擔任本公司董事會成員

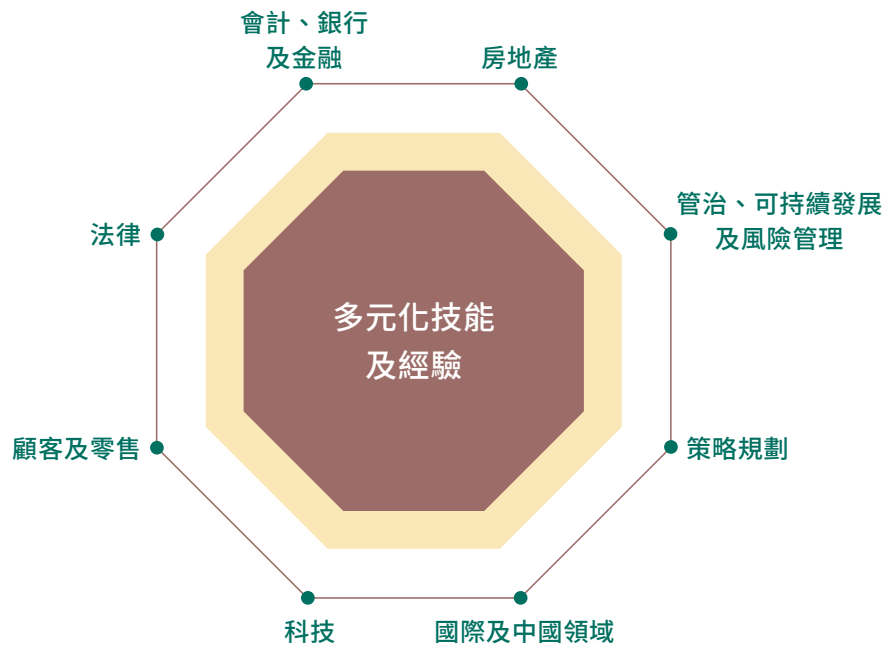


擔任其他公眾公司董事





現時董事會由多元化董事會成員組成，具備適當之技能及經驗以領導和監察本公司的業務。根據不斷增長的業務需求和符合該等需求的合資格人選之供求情況，於未來考慮適當及合資格人士選為成員。



### 職能

公司及香港交易所之網頁提供最新的董事會成員名單，列明其角色和職能，以及註明彼等是否獨立非執行董事。董事的履歷詳情於本年報第119至124頁內披露，並設存於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「董事會」內。

董事會負責（當中包括）：

- 確保領導層之連續性；
- 設定卓越之業務策略；
- 部署充足的資金和管理資源以推行所採納的業務策略；及
- 確保財務及內部監控和風險管理系統健全，以及業務運作符合適用之法律及規例。

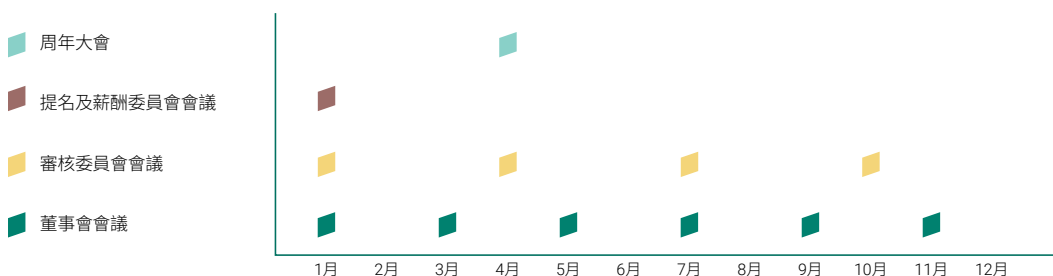
非執行董事及獨立非執行董事透過提供獨立、富建設性及有根據的意見對本公司制定策略及政策作出寶貴的貢獻。彼等亦定期出席董事會會議及其同時出任董事委員會會議，並積極參與會務，以其技能、專才及多元化背景及資格作出貢獻。執行董事會成員與非執行董事（包括獨立非執行董事）的組合平均，充分發揮良好的制衡作用以確保增長和保障股東之利益。

所有董事會成員必須向本公司披露其於公眾公司或組織擔任的任何職位及其他重大承擔。每位董事會成員均須確保其於本公司事務上給與足夠的時間和關注。

於2021年，董事會舉行六次董事會會議。

2021年的營運環境充滿了挑戰。除疫情外，董事會在董事會會議上討論了內地政府「反壟斷」措施、「共同富裕」倡議和「三度紅線」政策等舉措帶來的影響。除了董事會定期會議外，還舉行了工作坊，董事會成員在會上就當前的政治和經濟問題進行了深入討論。

於2021年舉行的董事會會議，委員會會議及周年大會的時間表如下：



於2021年，董事會成員於董事會會議的整體平均出席率為96%。為鼓勵在疫情下能夠出席及積極參與會議，管理層因應旅遊限制和社交距離措施而無法親自出席董事會會議的董事會成員安排參加視像會議。



董事會成員於2021年出席各類會議的記錄詳情如下：

董事會成員	出席／舉行會議			2021年 周年大會
	董事會	審核委員會	提名及 薪酬委員會	
<b>獨立非執行董事</b>				
葉錫安	6/6	4/4	1/1	1/1
廖柏偉	6/6	4/4	1/1	1/1
徐立之	6/6	4/4	不適用	1/1
廖長江	6/6	不適用	1/1	1/1
<b>非執行董事</b>				
陳樂宗	3/6	不適用	不適用	0/1
張家騏	6/6	4/4	不適用	1/1
陳仰宗	6/6	不適用	不適用	1/1
<b>執行董事會成員</b>				
陳啟宗	6/6	不適用	不適用	1/1
盧韋柏	6/6	不適用	不適用	1/1
何孝昌	6/6	不適用	不適用	1/1
陳文博	6/6	不適用	不適用	1/1
趙家駒 <sup>(附註)</sup>	1/1	不適用	不適用	不適用

附註

趙家駒先生於2021年10月6日獲委任為執行董事會成員。

為確保出席和積極參與2021年全年之董事會定期會議和各董事會委員會會議以及周年大會，有關會議日期至少於2021年開始的三個月前確定。

#### 董事會議事程序及獲取資料

任何董事會成員均可向董事長或公司秘書提出在董事會會議之議程內列入商討事項。

董事會或董事會委員會的會議文件，至少於計劃舉行會議日期的三天前分別交予所有董事會成員或董事會委員會成員。會議採用了數碼會議解決方案，為本公司的可持續發展工作帶來貢獻，使董事會成員能夠及時、安全、有效，方便和無紙化地獲取會議材料。



管理層亦為董事會及董事會委員會提供了充分資料和分析，讓董事會及董事會委員會於作出決定前能充分掌握有關本公司財務及其他資料。在適當情況下，管理層亦會獲邀出席董事會會議。董事會會議和董事會委員會會議之會議記錄、以及相關的董事會或董事會委員會之文件和材料均由公司秘書存檔，以供董事會成員查閱。

此外，管理層每月均向所有董事會成員提供最新資料，載列有關本公司的表現、狀況及前景的公正及最新的評估，內容足以讓整個董事會及每位董事會成員履行上市規則所規定的職責。

所有董事會成員均有權取得有關本公司業務的適時資料，於有需要時作出進一步查詢，並可個別地聯絡管理層。

此外，公司秘書為本公司的全職僱員，負責確保董事會依循程序及遵守適用法律、規則及規例；所有董事會成員均可獲得公司秘書之意見及服務。公司秘書確保董事會成員之間有良好的資訊交流，亦就企業管治情況及企業管治守則之施行事宜，向董事長及董事會提供意見。公司秘書確認，於2021年已參加超越15小時的相關專業培訓，以更新彼的技能和知識。

董事會並已同意董事會成員尋求獨立專業意見之程序，其所需費用由本公司支付。

根據組織章程細則，除另有所指外任何涉及董事會成員或其任何聯繫人之重大利益的任何交易、合約或安排時，有關董事會成員不得參加表決或計算在會議法定人數以內。

本公司已為董事和高級人員購買適當保險，保障彼等因履行職務有可能承擔之法律訴訟責任。公司就每年購買之保險進行檢討，以確保提供合理及足夠保障。

## 2. 董事長及行政總裁的責任清楚區分

董事長及行政總裁的責任清楚區分，以確保權力和授權分布均衡。

### 董事長

董事長陳啟宗先生為董事會之領導人。彼負責確保所有董事會成員均可適時獲得充分、準確清晰及完備可靠之資料，以及確保所有董事會成員均適當知悉董事會會議上提呈之事項。彼亦確保：

- 董事會能有效地運作和履行其職責；
- 董事會能及時審批所有重要及適當事項；
- 公司建立良好之企業管治常規和程序；及
- 公司採取適當步驟與股東有效地溝通，而股東之意見可傳達到整個董事會。

在非執行董事和執行董事會成員不列席的情況下，董事長最少每年與獨立非執行董事會面一次。



董事長主要負責釐定並批准每次董事會會議議程，並考慮將其他董事會成員提出之事宜列入議程中。

董事長鼓勵所有董事會成員積極地為董事會之事務作出貢獻，並以身作則，確保董事會之行事符合本公司之最佳利益。彼亦鼓勵持不同意見的董事會成員分享各自之見解，並確保董事會有充足時間討論事宜，以便慎重考慮並作出決定。

董事長亦提倡公開、積極討論的文化，促進非執行董事及獨立非執行董事對董事會作出有效之貢獻，並確保執行董事會成員、非執行董事及獨立非執行董事保持有建設性之關係。

董事長亦為董事會成員安排合適的培訓，以確保其知識及技能與時俱進。

### 行政總裁

身為本公司執行委員會的成員，行政總裁盧韋柏先生負責：

- 帶領管理團隊處理業務運作，並執行董事會所採納之政策和策略；
- 按董事會的指示管理本公司之日常業務；
- 就董事會所設定之目標和優先次序制定策略性業務計劃，並致力維持本公司之業務表現；及
- 確保本公司有足夠的風險管理、財務和內部監控系統以及業務運作均充分符合適用法律及規例。

行政總裁主持本公司每月舉行之業務檢討會議。彼主持本公司每兩星期舉行之主要行政人員「晨禱會議」，討論有關本公司日常運作的事項。彼不時向董事會匯報重大事宜。

為配合集團發展迅速和不斷變化的經營環境，管理層在行政總裁的領導下努力提高我們的營運系統，以及透過定期為僱員安排誠信計劃豐富我們的企業文化。這些都反映恒隆經營之道——「只選好的 只做對的」。

為支持締造優享生活空間願景，行政總裁亦制定並領導管理團隊執行恒隆五大策略——「以客為尊」、「建立恒隆的品牌體驗」、「加強科技應用」、「堅定執行策略」和「堅守恒隆核心價值」，以實現可持續增長。

### 3. 獨立非執行董事之獨立性

我們已接獲每位獨立非執行董事所提交有關其獨立性之年度確認書，並認為每位獨立非執行董事均保持其獨立性。

關於在周年大會重選服務董事會超過九年之獨立非執行董事，我們會在周年大會通告中列明我們認為該獨立非執行董事仍屬獨立人士的原因，以及向股東提議就獨立非執行董事之重選投贊成票。

### 4. 委任、重選和罷免

遵照組織章程細則，董事會成員人數三分之一須於周年大會上輪值告退後再獲股東重選方可連任，而新委任之董事會成員須於緊接其委任後召開之股東大會獲股東重新選任。此外，每位董事會成員須最少每三年輪值告退一次。

所有該等合資格重選及願參與候選連任之董事會成員姓名連同其個人詳細履歷，均會載於股東大會通告內。有關獨立非執行董事的委任或重選，我們將在股東大會通告中列明物色流程、我們認為該名獨立非執行董事屬獨立人士的原因、該名獨立非執行董事可為董事會帶來的觀點與角度、技能和經驗，及該名獨立非執行董事如何促進董事會成員多元化。

非執行董事及獨立非執行董事之委任有指定任期，彼等之任職屆滿日期與彼等之預期輪值告退日期（最少每三年一次）一致。

## 5. 持續專業發展

每位新委任之董事會成員在首次接受委任時均會獲安排與其他董事會成員和主要行政人員會面，並會獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知。其後，董事會成員亦會獲得所需的簡報及專業發展，以確保他們妥善理解本公司之業務運作，以及完全清楚其按照法規及普通法、上市規則、法律及其他監管規定，以及本公司的業務及管治政策下的職責。公司秘書協助董事會成員就任須知及專業發展之事宜。

本公司鼓勵所有董事會成員參與持續專業發展，以拓展並更新其知識及技能，以確保彼等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。董事長亦不時為董事會成員安排合適的培訓。於2021年，本公司舉辦了工作坊，邀請外部專家就政治和經濟問題相關的進行介紹和討論。董事亦安排實地參觀及參觀我們的住宅發展項目藍塘道23-39及皓日(The Aperture)。

每位董事會成員於2021年所接受的培訓簡要如下：

董事會成員	培訓類型
陳啟宗	A, B, C
陳文博	A, B, C
盧韋柏	A, B, C
陳樂宗	A, B
葉錫安	A, B
廖柏偉	A, B, C
徐立之	A, B, C
廖長江	A, B
張家騏	A, B
陳仰宗	A, B
何孝昌	A, B, C
趙家駒	A, B, C

- A 就有關業務或董事職責之議題出席研討會／論壇及／或致辭
- B 閱讀有關業務或董事職責之資料
- C 實地參觀

## (二) 董事會權力的轉授

執行委員會、審核委員會和提名及薪酬委員會分別於1989年、1999年及2003年成立。

### 1. 執行委員會

董事會之執行委員會乃於1989年成立，現有成員包括全體執行董事會成員，彼等定期舉行會議，藉以制定本公司之策略性方向及監察管理層之表現。董事會已採納清晰的職權範圍，並已就若干須交由董事會決定的事項制訂指引。每位委員會成員均完全清楚須交由董事會全體決定之事項及由董事會轉授予委員會或管理層負責之事項。



## 2. 審核委員會

審核委員會乃於1999年由董事會設立，目前成員包括三位獨立非執行董事及一位非執行董事，分別為葉錫安先生（委員會主席）、廖柏偉教授、徐立之教授及張家騏先生。彼等均具備適當之學術及專業資格或相關之財務管理專才。

根據企業管治守則，審核委員會須每年與外聘核數師舉行最少兩次會議。審核委員會亦於有需要時與外聘核數師另行開會（管理層並不列席）。

於2021年，審核委員會超越企業管治守則的要求，舉行四次會議，包括討論內部審計工作之性質和範疇，以及評核本公司之內部監控。此外，委員會於2021年與外聘核數師在管理層不在場的情況下會面四次。

闡明審核委員會角色及職責（當中已涵蓋企業管治職能及監察風險管理的有關職責）的職權範圍已載於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「審核委員會」內及香港交易所網頁，以供瀏覽。

委員會獲董事會授權，可調查其職權範圍內之任何事項；向任何僱員索取任何所需資料，而所有僱員均須就委員會之要求作出通力合作；向外界法律人士或其他獨立專業人士尋求意見；及於有需要時邀請具有相關經驗和專才之外界人士參與會議。

委員會獲提供足夠資源以履行其職責。

於2021年，審核委員會已履行（其中包括）以下職責：

### 與外聘核數師的關係、審閱財務資料與監管財務申報制度、風險管理及內部監控系統

- 檢討並向管理層和外聘核數師取得有關中期和全年業績之解釋，包括與以往會計期有改變之原因、採用新會計政策之影響、對上市規則和有關法規之遵例情況、以及任何核數事宜，然後建議董事會採納有關業績；
- 考慮及向董事會建議再度委任畢馬威會計師事務所為本公司之外聘核數師及審批其聘用條款；
- 檢討僱用外聘核數師為本公司提供非核數服務之程序和指引，並審批非核數服務之範圍及費用；
- 省覽及檢討內部審計師之內部審計報告；
- 與外聘核數師開會（管理層並不列席）以商討任何重大核數事宜；
- 與內部審計師另行開會以商討重大內部審計事宜；
- 審批2022年之內部審計計劃；
- 檢討本公司的風險管理及內部監控系統的有效性，包括稅務策略、高級管理人員架構、資源、員工資歷及經驗，以及財務匯報與內部審計的培訓是否足夠；及
- 收到財務更新和企業風險管理報告，審查相關風險（財務和非財務風險），並就減低風險提出建議，包括審查本集團之網路安全及舉報政策。

### 企業管治職能

- 檢討本公司企業管治的政策和常規、遵守法律及監管規定，以及《紀律守則》，並就此向董事會提出建議；
- 檢討及監察董事會成員的培訓及持續專業發展；及
- 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及年報內的企業管治及可持續發展的披露。

審核委員會亦檢討環境、社會及管治相關的風險，並確認於2021年環境、社會及管治風險管理及內部監控系統已到位及持續有效。

由於我們在中國內地發展迅速，審核委員會亦每季舉行會議檢討及監察內地發展項目及主要的優化工程之進度及建築費用。成本及監控部定期於該等審核委員會會議上作出報告，並繼續就控制我們龐大的資本支出費用和投資，以及項目的質量和安全方面推動有效的制衡作用。

### 3. 提名及薪酬委員會

提名及薪酬委員會於2003年設立。全體成員均為獨立非執行董事，分別為廖柏偉教授（委員會主席）、葉錫安先生及廖長江先生。該委員會定期檢討有關集團薪酬架構之重大改變及影響執行董事會成員和高級管理人員之條款及條件之重大改變。於2021年，委員會舉行一次會議，以檢討（其中包括）董事會成員之組成及董事會成員薪酬。

委員會之職權範圍已載有提名董事會成員的標準及原則。該等標準及原則正式作為董事會成員的提名政策。委員會之最新職權範圍載於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「提名及薪酬委員會」內及香港交易所網頁以供瀏覽。

於2021年，委員會已履行的主要職責如下：

- 檢討董事會成員多元化政策及其執行情況；
- 檢討董事會之架構、規模及多元化；
- 評估獨立非執行董事的獨立性；
- 物色並向董事會提出建議任命候任首席財務總監接替將於2022年3月1日退任的現有首席財務總監，作為繼任規劃的一部分；
- 向董事會就挑選提名有關人士按資歷及相關專才出任董事會成員提出建議；
- 向董事會就於周年大會上重選退任之董事會成員提出建議；
- 向董事會就本公司全體董事會成員和高級管理人員之薪酬政策及架構提出建議；
- 釐定個別執行董事會成員和高級管理人員之薪酬待遇，包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額；及
- 向董事會就非執行董事及獨立非執行董事之薪酬提出建議。



按照提名政策，委員會將會：

- 至少每年檢討董事會的架構、人數及成員多元化，並就任何為配合本公司的企業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會成員的人選，並挑選或就此向董事會提出建議。委員會物色合適人選時，應考慮有關人選的長處，並以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益；及
- 因應本公司的企業策略及日後需要的技能、知識、經驗及多元化組合，就委任或重新委任董事會成員，以及董事會成員（尤其是董事長及行政總裁）繼任計劃向董事會提出建議。

執行董事會成員和高級管理人員之薪酬待遇（包括酌定花紅及股份期權），乃基於以下準則：

- 個人表現；
- 技能和知識；
- 對本集團事務之參與程度；
- 達成之業務目標；及
- 本集團之表現及盈利。

委員會並考慮各項因素，包括可供比較之公司所支付之薪金、董事會成員所投入之時間及承擔之責任、以及集團其他職位之僱用條件。

委員會取得指標報告以評估董事會成員和高級管理人員薪酬之有關市場趨勢及競爭水平。委員會獲提供足夠資源以履行其職責。委員會可就執行董事會成員的薪酬建議諮詢董事長及行政總裁，並可在有需要時徵詢獨立專業意見。

高級管理人員（只包括執行董事會成員）的薪酬詳情，於財務報表附註第6項內披露。

#### 4. 管理職能

「高級管理人員」指我們的執行董事會成員，彼等之職責已闡述於上述標題為「執行委員會」之段落。主要行政人員在執行董事會成員領導下負責本集團之日常運作及行政管理。董事會已給予管理層清晰指引，明確界定須先獲董事局審批之事項，方可代表本公司作出決定。董事會授權管理層可作出決定之事項包括：執行董事會決定之策略和方針、本集團之業務運作、編製財務報表及營運預算案、以及遵守適用之法律和規例。本公司定期檢討此等安排，確保其繼續適合本公司之需要。

### (三) 證券交易及股份權益

#### 1. 證券交易

本公司之《紀律守則》內「有關公司股票交易之指引」，載有本公司已採納根據《標準守則》所規定的董事會成員進行證券交易標準的行為守則。本公司已向所有董事會成員作出特定查詢，確認已遵守《標準守則》及《紀律守則》所規定的董事會成員進行證券交易標準。

本公司亦已就公司或其附屬公司工作的僱員因彼等的職務而可能管有內幕消息而制定有關僱員進行證券交易的指引。有關僱員亦須遵守《標準守則》內所訂之標準。我們每六個月就遵守該指引的合規必要性向所有有關僱員發出提示。



## 2. 股份權益

於2021年12月31日，董事會成員持有本公司及恒隆地產之股份權益之詳情如下：

董事會成員	本公司	恒隆地產有限公司	
	股份數目	股份數目	根據期權可認購之股份數目
陳啟宗	27,713,500 (附註1)	17,155,000	15,500,000
陳文博	538,345,080 (附註1及2)	2,670,248,340 (附註2)	7,400,000
盧韋柏	200,000	600,000	15,750,000
陳樂宗	—	—	—
葉錫安	—	—	—
廖柏偉	—	100,000	—
徐立之	—	—	—
廖長江	—	—	—
張家騏	—	—	—
陳仰宗	—	—	—
何孝昌	78,000	—	10,700,000
趙家駒	—	—	2,000,000

附註

- 這些權益包括由一項信託基金(陳啟宗先生為酌情受益人，以及陳文博先生為財產授予人及酌情受益人)持有之本公司15,923,500股股份。據此，根據證券條例，陳啟宗先生及陳文博先生均被視為於該等股份中擁有權益。
- 這些權益包括由另一項信託基金(陳文博先生為酌情受益人)持有或被視為持有之本公司另一批522,421,580股股份及恒隆地產2,670,248,340股股份。據此，根據證券條例，陳文博先生被視為於該等股份中擁有權益。

### (四) 問責及核數

#### 1. 財務匯報

董事會成員對本公司以持續營運為基準所編製的財務報表承擔責任，並於有需要時為財務報表作出合理的假設和保留意見。本公司之財務報表乃按照上市規則、公司條例及香港公認會計原則及守則之規定而編製，並貫徹採用合適之會計政策及作出審慎及合理之判斷和估計。外聘核數師畢馬威會計師事務所已在本公司綜合財務報表的獨立核數師報告中就其匯報責任作出聲明。

董事會成員於年報、中期報告、內幕消息公布及按上市規則和法規要求的其他披露文件內，致力確保就本公司之狀況和前景作出平衡、清晰及連貫之評審。



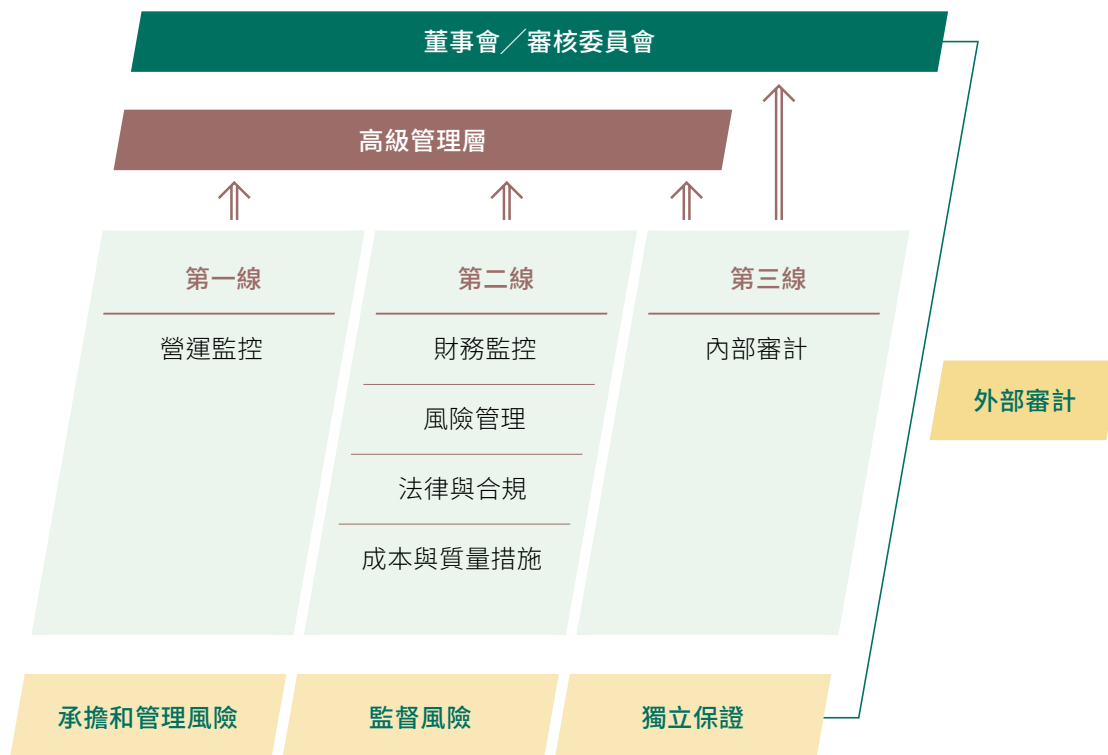
## 2. 風險管理及內部監控

### 風險管理框架

董事會負責整體的風險管理，評估及釐定本公司為達成策略性目標而所願意承擔的風險性質和程度。審核委員會協助董事會持續監察風險管理的成效。管理層負責設計、實施和維持有效的風險管理框架，並參考 COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 的原則，作為實現企業策略和確保本公司可持續發展的重要考慮因素。

各個業務範疇必然存在風險，因此我們必須在企業內保持具風險意識的文化及有系統的管治方針，以識別和評估有關風險，從而緩減、轉移、避免或接受相關風險。我們致力改善風險管理框架，並配合企業策略，將其融入於日常營運及決策過程當中。我們的風險管治架構以「三線模型」為指引，詳情如下圖所示：

### 三線模型





作為第一線職能，公司各部門及業務單位的風險負責人定期進行風險和監控評估，從而評估已識別風險所帶來的影響，以及現行的風險緩減措施是否充足和行之有效。

作為第二線，我們建立了特定職能以執行風險管理及確保第一線正常運作。這些職能包括但不限於財務監控、風險管理、法律與合規及成本與質量等職責。企業風險管理工作小組（由行政總裁擔任主席，並由公司所有業務單位和支援部門的主管組成）根據已獲批准的職權範圍，負責監督各部門的風險管理活動，並為本公司所面對的主要風險和不明朗因素作出充足的評估。

企業風險管理工作小組於2021年舉行了四次會議，並執行了下列措施：

- 檢討本公司企業風險管理框架的成效；
  - 就本公司業務及風險概況對風險評估準則進行檢討，確保準則確切適當，並持續因時制宜；
  - 為管理層及營運員工舉辦多場工作坊，以加強他們對企業風險管理框架的理解，並在本公司內培育風險意識文化，鼓勵監管和匯報風險；
  - 識別和評估本公司所面對的主要及關鍵的新興風險；
  - 在營運層面評估已識別風險的全面性；
- 審視風險負責人的緩解措施及其成效；
  - 分析風險根源，確保在以往監控不足或缺失監控成效的主要範圍內執行風險管理；
  - 檢視處理大型突發營運危機的危機管理能力；及
  - 向董事會及審核委員會提交相關及適時的風險報告（包括一系列更深入的檢討）。

作為第三線，內部審計部在評估風險管理成效方面扮演重要角色，定期向審核委員會匯報主要發現，並提供改善建議及追蹤有關措施的實際執行情況。

董事會及審核委員會負責審閱本公司的主要及新興風險，並每年檢討企業風險管理框架的成效。經考慮各主要風險及緩解措施後，董事會相信本公司有足夠能力應對其經營環境及外部環境所產生的變化。



### 風險管理過程

本公司採取積極措施，以識別、評估和管理來自業務營運及公司各個層面於持續改變的營商環境下面對的重大風險。這個綜合方針結合了「由上而下」的策略風險分析與「由下而上」的營運風險檢討過程，詳情如下圖所示：



我們透過風險評估過程識別策略性及營運風險（包括環境、社會及管治相關風險），並在連同緩解及監控措施一併考慮後，按照這些風險的剩餘風險影響及可能性制定了主要風險清單。每項主要風險均設有行動計劃及風險負責人。風險負責人負責統籌緩解措施，確保各項行動計劃得以妥善落實，並須持續監控、評估及匯報所負責範疇的風險。緩解監控須經由內部審計檢討和測試。

本公司持續調整營運項目和在建項目的風險管理系統，為當地管理團隊舉辦了多場風險管理工作坊，以進一步於公司各階層推廣風險意識，並讓團隊全程參與風險評估過程。在制定風險登記清單的過程中，各項目均識別了主要風險及緩解措施，並根據營運層面（從企業層面遞減）的風險可能性及影響參數，對剩餘風險進行評級，然後從項目的詳盡風險登記清單中摘錄營運層面的主要風險，並向審核委員會匯報。

透過「由上而下」和「由下而上」的綜合風險評估過程，我們能夠識別本公司所面對的風險，並按緩急輕重加以排序，以維持有效的溝通渠道，確保潛在風險得以及時匯報，並透過緩解措施加以管理。

#### 內部監控框架

董事會負責維持有效的內部監控系統。此系統是為了管理業務未能達標的風險，而非杜絕相關風險，並只能以合理而非絕對的方式就重大錯報或損失提供保障。

具體而言，我們的內部監控系統旨在監察本公司的整體財務狀況，及確保其在財務及管理報告中得到準確反映；同時防止資產受重大損失或被挪用；就重大欺詐及錯誤作出合理的預防措施；以及有效地識別及矯正違規行為。

為確保各個持續發展的營運部門能有效運作並發揮其功能，我們已制定相關的內部監控政策及程序，並成立委員會及工作小組，從而實施、監督並執行內部監控。該等政策及程序會按需要不時檢討和修訂。我們確保所有僱員均知悉現行政策及程序，

並透過廣泛的員工溝通及培訓課程，確保他們認識及了解有關政策及程序。

審核委員會支援董事會監察內部監控的成效，而管理層則參考 COSO 的原則，負責設計、落實和維持有效的內部監控系統，尤其是確保執行委員會、董事會成員、行政人員和高級職員的行為均有正確的規管政策和程序可循，這些行為包括權力轉授、年度和中期預算案的所有資本、收入及支出項目審批等。管理層亦會持續檢討、更新和改善內部監控，以應對未來的挑戰。

內部審計部獨立於本公司的日常運作及會計職務。副董事（集團審計總監）直接向審核委員會匯報。

內部審計程序是根據風險評估為基礎，並由審核委員會每年批核。內部審計師根據審計程序，對本公司所有業務和支援單位的風險監控進行評估和測試，以便合理地確保有足夠的監控和管治。內部審計師堅守本公司對欺詐和賄賂的零容忍政策，倘發現或懷疑有欺詐或不當行為，便會負責展開相關調查。

2021年度內，審核委員會每季度與內部審計師舉行一次會議，商討內部審計事宜，並與外聘核數師討論其對本公司財務及內部監控事宜的意見。審核委員會亦在管理層不列席的情況下，與外聘核數師舉行了四次直接討論，並向董事會匯報會議上提出的主要事項。

本公司於2021年並未發現任何重大監控失誤或弱項，內部監控職能持續有效運作。



### 年度評估

截至2021年12月31日止財政年度內，審核委員會檢討了本公司及其附屬公司的所有主要監控機制（範圍涵蓋財務、營運及合規監控），以及風險管理功能。根據管理層所作的確認以及上述的檢討，董事會認為風險管理及內部監控系統均屬足夠並有效地運作。

董事會亦評核了本公司在內部審計、會計及財務匯報職能方面的資源水平、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程和相關預算，認為各方面均充足無闕。


### 本公司的主要風險

本公司每年所面對的主要風險可能沒有重大的變化，然而這些風險的程度和重要性會隨著情況而改變。我們會持續檢討本公司的主要風險，集中探討在當公司營運環境和組織架構發生改變時，可能產生的風險變化，以及如何調整可行措施以應對風險。本公司於2021年的主要風險如下：

### 業務和市場風險

數碼技術的出現和不斷改變的消費者行為，時刻為我們的業務帶來新的挑戰。2019冠狀病毒病疫情所帶來的影響亦促使我們重新規劃香港物業的租賃策略，為旗下物業重新定位，鞏固其在本地市場的地位，以應對全年訪港旅客量低迷的困境。

本公司能否維持持續增長及實現理想的投資回報，關鍵在於我們能否購置合適的土地以供發展。面對複雜的項目設計、緊迫的建築期限和全球供應鏈危機三方面難題，為項目執行能否符合預算、按時按質及安全完成帶來挑戰。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
電子商務和人工智能等日新月異的科技創新及急速改變的消費者行為和品味，可能為本公司的商業模式或策略帶來影響	 科技進步與消費者改變品味削弱競爭力	<ul style="list-style-type: none"> <li>與時並進，善用數據分析及智能零售解決方案等最新相關技術，加強對顧客的了解</li> <li>探索和採用適用的最新科技，例如虛擬實境／擴增實境、立體影像及創新數碼平台等，創造新奇刺激的體驗</li> <li>確保資訊科技基礎架構足以應付預期內的資訊科技發展項目，例如大數據分析流程「Data Journey」項目及微信小程序等</li> <li>透過完善的顧客關係管理計劃加強與顧客的聯繫，提升顧客忠誠度並帶動銷售額</li> <li>於香港展開顧客調查先導計劃，以加強監察顧客的意見和不斷改變的需求，並於內地持續追蹤顧客調查，以及時跟進改善服務痛點</li> </ul>




符號 — 風險趨勢變化（與去年比較）



↑ 風險趨勢上升／增加



⇌ 風險趨勢相若

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
<p>香港項目在動盪的市場環境下面臨租賃策略需要重新定位或定義的挑戰</p>	 <p>全球疫情於本年度內延續，為客流量和租賃收入帶來不同程度的影響</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 因應特殊情況評估我們現有的租賃策略，並通過改變關注點或改善租戶組合，為有風險的商場重新定位</li> <li>• 迅速因應市場變化，針對租賃組合中蓬勃發展的行業招攬商戶，引入獨家概念店及體驗式旗艦店，並持續關注受疫情影響較高的行業</li> <li>• 持續推出品牌行銷及市場營銷計劃，以聯繫目標受眾並為他們帶來驚喜</li> <li>• 加強防疫措施，並定期為醫療租戶所在的辦公樓及有從海外返港住客的服務式寓所進行深度清潔</li> </ul>
<p>龐大的資本投資、長投資期及市場週期，為土地購置帶來機遇和挑戰</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在購置土地前釐訂投資策略、準則及風險承受能力</li> <li>• 整合當地市場資訊</li> <li>• 進行適當的盡職調查，包括第三方專家審核</li> <li>• 確定所需資金或人力方面等關鍵資源的限制，以便進行適當規劃</li> <li>• 就商業機遇展開系統性分析，並確保業務營運團隊能及早參與其中</li> <li>• 專注項目質素及核心地段，作為我們突圍而出的優勢</li> <li>• 審慎理財及持續監察投資回報</li> </ul>
<p>設計複雜、建築期限緊迫，以及建築材料成本在批出標書後出現波動等因素，為達成控制預算、按時按質及安全地完成項目的目標帶來挑戰</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 確保項目的各個發展階段職責分明，明確設計部、項目管理部及業務營運部之間不同的角色和權責</li> <li>• 密切監控項目進度，審核發展項目規劃及施工等各方面進度</li> <li>• 密切監察建材的價格波動和供應情況，透過明確界定標書和合約的條款更嚴格審批價格調整方面的申索，並進行詳細的投標分析</li> <li>• 在原材料運往工地前展開工廠實地檢測，以保證原材料的出廠品質，並在正式施工前製作工藝模型</li> <li>• 由指定的安全經理及外聘安全顧問識別並糾正所有違規的安全隱患</li> <li>• 建立清晰全面的政策及程式，定期改進以加強監控措施</li> <li>• 定期向董事會和審核委員會提交全面的報告，並加強管理層監察</li> </ul>



## 社會和政治風險

我們密切監察不斷變化的商業環境和市場趨勢，並作出迅速反應，以確保我們旗下的物業能維持高度競爭力。然而，社會政治環境、內地政府政策及監管環境的變動為我們的項目發展和租賃策略帶來了執行上的挑戰。




2021年期間，我們旗下香港物業的客流量和租賃收入持續受疫情的負面影響拖累。反觀內地，儘管某些城市於2021年下半年內仍有2019冠狀病毒病確診個案，我們旗下大部份的商場已於年內復甦。另一方面，我們於年內亦密切關注內地政府頒布的新政及要求，並定期進行相關風險評估。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
在諮詢及指引不足的情況下，政府頒布新法規或突如其來的政策改變會對我們的項目發展及／或業務營運構成不利影響	 法規對我們在內地的項目發展及業務營運構成的影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>密切關注監管環境的發展變化以及市場氣氛／公眾反應</li> <li>積極與監管機構及專業服務公司合作，了解最新法例及法規</li> <li>分配足夠的內部資源以確保能迅速應對和遵守法規的改變</li> <li>監察嚴重違反或未遵守法規規定的事件，評估潛在訴訟或索賠的風險，以及其重要程度（如有）</li> <li>持續檢視和評估法規改變所帶來的實際意義及影響，按季擬備最新法例，並分析法例趨勢</li> <li>盡可能保持檔案記錄的恰當和充足性</li> </ul>
重大災害或危機，如流行病爆發、水災、地震及網絡罪案等，均會影響我們的資產或業務可持續發展		<ul style="list-style-type: none"> <li>每年例行覆核、更新及測試各關鍵部門的業務持續計劃</li> <li>持續追蹤有確診個案的場所，並與租戶、顧客、員工、媒體及其他持份者及時溝通</li> <li>積極與租戶就租賃安排進行對話和討論</li> <li>持續加強資訊科技安全政策和指引，例如進行資訊科技災難復原演習、網絡安全意識教育和滲透測試</li> <li>推出2021年危機管理重溫課程，並展開危機審核和傳媒應對培訓</li> <li>確保旗下物業及業務獲得適當的保險保障</li> </ul>

## 人力資源及管治風險

物業管理行業在謀求足以勝任和經驗豐富的人才競爭激烈，為我們香港和內地前線營運維持優越服務的目標帶來了挑戰，對年內新開幕的項目影響尤其顯著。

氣候變化帶來日益嚴峻的策略性風險，我們的跨部門管理團隊正透過實體及轉型風險監控措施嚴陣以待，以確保資產及營運的可持續發展。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
未能招聘、培育或挽留擁有合適才能的員工，以支持本公司的業務拓展／增長	 <p>在內地和香港招聘稱職和合資格人才的挑戰</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>由職能部門主管根據業務策略帶領制定人力資源計劃，以配合現有及未來人力資源的需求</li> <li>充分利用總部上海作為總部香港在內地的分支，以促進人才發展和吸引本地人才</li> <li>每年兩次的正式人才及組織覆核，為關鍵職位發掘並挽留具有發展潛質的員工</li> <li>提供完善有序的領導才能培訓，以滿足關鍵人才的學習需求，並加強全體員工的職能專業知識及核心競爭力</li> <li>建立年輕人才梯隊，將內部職位發布平台「CareerConnect」擴展至內地，並完善員工推薦計劃政策</li> <li>定期檢討員工薪酬的競爭力，並提升員工福利</li> <li>執行員工敬業度調查，以掌握改善員工敬業度的機會，並訂立本公司各部門的行動計劃</li> </ul>
欺詐及貪污行為可導致本公司蒙受重大財政損失及／或嚴重影響業務聲譽		<ul style="list-style-type: none"> <li>加強對最高誠信及問責標準的承諾</li> <li>持續提供員工培訓，並加強與員工的交流，以培養誠信、無私和誠實的品德</li> <li>維持行之有效的舉報機制，並以業內最佳實踐為基準，完善現有的舉報政策</li> <li>定期審核並更新《員工手冊》和《紀律守則》，強調對不道德行為的零容忍</li> </ul>
氣候變化帶來的實體風險及轉型至低碳經濟的風險	 <p>配合全國最新「碳達峰」及「碳中和」的發展概念推動業務的可持續增長</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>加強董事會對環境、社會及管治方面的企業管治，並就公司的環境、社會及管治表現維持最高的透明度</li> <li>將環境、社會及管治指標融入至業務的優先事宜之中，並為各個業務部門制定可衡量的環境、社會及管治關鍵績效指標</li> <li>對我們在內地所有現有物業進行初步實體風險評估，並完成氣候適應計劃的初版</li> <li>聘請外部顧問對我們現有建築組合進行碳定價評估</li> <li>制定減少溫室氣體排放計劃以作為環境、社會及管治方面的一項策略性關鍵績效指標，並要求所有物業配合計劃推出相應措施</li> <li>在內地一座物業全面採購並使用可再生能源，以支持本公司2025年的可再生能源指標</li> </ul>





## 財務風險

在審慎理財的原則下，我們已制定了一系列程序，以識別和管理與業務營運相關的財務風險。主要財務風險包括利率及匯率風險、融資及流動性風險、信貸／交易對手風險，以及物業估值風險。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
持續經濟不景氣及不利的市場因素會影響物業估值和本公司的借貸能力	⇒	<ul style="list-style-type: none"> <li>了解我們物業資產估值模型的基礎，並與我們的獨立估價師審查資本化率</li> <li>定期檢視我們所面臨的物業估值下降的潛在風險，並就此進行壓力測試</li> <li>根據貸款合同條款評估財務風險</li> <li>通過合理的假設預測負債率，並將未來的財務承諾納入考慮因素</li> </ul>
本公司部分借貸為浮息銀行貸款，故須面對利率上升的風險	⇒	<ul style="list-style-type: none"> <li>持續追蹤並監察利率</li> <li>利用廣泛的融資工具，例如發行固定利率債券和貸款，以及使用衍生工具如進行利率掉期，以實現適當的定息／浮息債務組合</li> <li>就借貸能力進行壓力測試，並維持相對保守的負債率</li> </ul>
我們在內地的業務，因其資本投資的性質而有兌換性貨幣風險，並因收入及債務之間的貨幣錯配而產生外匯風險	⇒	<ul style="list-style-type: none"> <li>持續追蹤並監察人民幣匯率</li> <li>持有適量的人民幣資源，以滿足本公司在內地的資本需求</li> <li>監測貨幣風險，並定期進行敏感度分析</li> <li>按需要調整貨幣對沖策略</li> </ul>
市場資金的流動性時有改變，因而可能限制了我們獲得足夠而具成本效益的資金之能力	⇒	<ul style="list-style-type: none"> <li>由財資團隊從企業層面集中管理現金和融資</li> <li>與銀行及中介保持密切關係；通過妥善的管理避免銀行貸款過度集中</li> <li>管理存款及貸款的還款期組合，將再融資的風險減至最低</li> <li>建立和維持多元化的債務融資渠道</li> </ul>
信貸／交易對手風險主要涉及應收租金以及存放在銀行的存款	⇒	<ul style="list-style-type: none"> <li>對準租戶進行全面的信用評估</li> <li>收取租賃押金並要求預付租金，同時密切監察租金的拖欠情況，以減輕應收租金的風險</li> <li>對每間銀行的存款均設有限額，避免過度集中存款所構成的風險</li> <li>銀行存款只存放在財力雄厚及／或擁有高信貸評級的銀行</li> </ul>

除了上述的主要風險類別之外，本公司還評估並監察了本年度內的新興風險，例如內地政府加強對教育行業的監管以及於內地多個城市頒布實施限電節能的指示。我們評估了這些新興風險對業務營運的潛在影響，並採取了相應的緩解措施。我們將定期評估這些新興風險，以防其在未來造成更大的影響。



### 3. 紀律守則

本公司自1994年起採納企業《紀律守則》，並定期檢討及於需要時作出更新。最新的更新是在2022年1月。《紀律守則》已上載於我們的內聯網和公司網站上，以使所有員工和公眾都可以容易存取。

《紀律守則》清楚列出本集團的政策；法律規定；處理利益衝突的方式；處理機密資料和公司財產；使用資訊和通訊系統；個人社交媒體活動；舉報政策；與供應商和承辦商的關係；對股東和投資者的責任；與顧客和消費者的關係；僱傭守則；以及對社區的責任等。事實上，守則詳述了本集團的業務經營理念，作為所有員工和供應商的依從標準。

為監察及貫徹《紀律守則》之遵從，各部門經理負責確保其下屬充分了解及遵守該等守則和規定。違規行為會導致處分，包括被勒令離職，或如需要，向有關機構舉報。倘董事會成員接獲查詢關於股東、潛在股東、顧客、消費者、供應商、承辦商及本公司之僱員所作出之投訴，執行董事會成員須直接向該董事會成員作出回答，以確保有關投訴獲公正及有效率之處理。我們堅持良好的企業管治，規定所有行政人員每半年簽署及提交電子申報書，確認彼等遵守《紀律守則》內有關公司股票交易的規範。

我們為僱員及其他有關的第三者例如承辦商及租客設有清晰的舉報機制，旨在鼓勵他們在機密情況下報告本集團任何失當行為、欺詐活動或舞弊行為，向本公司提出其嚴肅關注。我們為此設立了電郵

戶口(whistleblowing@hanglung.com)。所有舉報直接送交副董事(集團審計總監)，並由內部審計部在絕對保密的情況下調查。內部審計部會監察舉報情況並每半年向審核委員會匯報。

我們透過《紀律守則》以及不時發佈的政策及程序，讓組織內各級員工清楚有關誠信的事宜和本公司的失當行為零容忍政策的重要性。此外，集團自2013年開始推行「誠信·從生活起步」計劃，旨在確保公司的所有程序在香港及內地的營運中，讓每位員工提升誠信至最高標準。該計劃以道德操守為中心，為所有僱員提供電子學習計劃。於2021年，員工接受的培訓時數約94,649小時，當中約4,227小時為通過此計劃的培訓時數。

此外，為確保所有業務管理均按照我們高水平的專業實務準則及企業管治準則進行，我們會每六個月向所有僱員就處理利益衝突情況的政策發出提示。而所有行政人員均須每六個月填寫並簽署電子申報表格，披露其直接或間接在本公司、其附屬公司或聯營公司持有之利益(如有)。

### 4. 內幕消息

本公司自2013年起已採納內幕消息披露政策，制定按證券條例及上市規則的規定處理及發放內幕消息的程序及監控，包括：

- 根據適用的法律及規例在合理切實可行的範圍內盡快披露內幕消息；
- 於會計期結束後一個月內刊發中期及全年業績公布，以減低洩露風險；



- 處理事務時嚴格遵循證券及期貨事務監察委員會所刊發的內幕消息披露指引；
- 授權指定人士作為發言人與持份者溝通；
- 其《紀律守則》嚴格禁止未經授權的披露和利用內幕消息；及
- 每六個月就政策的合規的必要性向董事會成員及透過主要行政人員向僱員發出提示。

本公司及其上市附屬公司恒隆地產於2021年2月25日發布了聯合公告，根據《證券及期貨條例》及《上市規則》的要求，向市場報告了有關完成收購香港壽山村道37號的內幕消息。

### 5. 外聘核數師的獨立性

畢馬威會計師事務所對本公司全年綜合財務報表進行審核，並每年確認其獨立性及客觀性。為確保畢馬威會計師事務所的獨立性，

- 審核委員會定期檢討及監察畢馬威會計師事務所的獨立性；
- 審核委員會對審計範圍以及非核數服務審計範圍和費用進行檢討；
- 已訂立聘用外聘核數師進行非核數服務之政策，並由審核委員會定期檢討。畢馬威會計師事務所在接受聘用非核數服務前將確認其獨立性；及
- 審核委員會每年考慮及向董事會建議重聘畢馬威會計師事務所為核數師。

畢馬威會計師事務所根據香港會計師公會頒布的道德守則就核數師的獨立性確認其獨立性。

就畢馬威會計師事務所提供服務之總酬金如下：

	截至2021年 12月31日止年度 港幣百萬元	截至2020年 12月31日止年度 港幣百萬元
法定核數服務	13	13
非核數服務	4	2

## (五) 與持份者的溝通

### 1. 股東

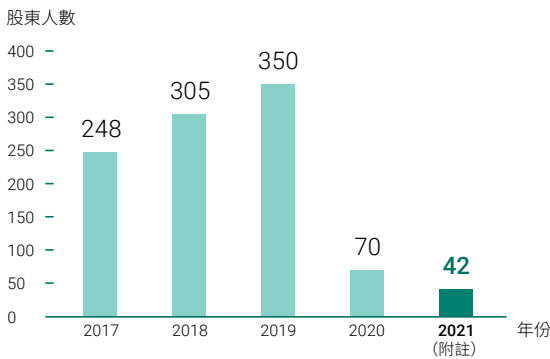
董事會設有股東通訊政策，載列有關促進與股東之間有效溝通之策略，以確保股東獲得提供足夠的資訊，及促使股東能夠積極參與公司活動，並在知情的情況下行使股東的權利。我們會定期檢討此政策以確定其有效運作。

### 致股東函及周年大會

董事長及副董事長的致股東函印證了我們與股東溝通的透明度及明確性的承諾。該等函件由我們的董事長及副董事長親自撰寫，並隨附每份年報和中期報告，當中就本集團的業務、我們經營的市場以及影響我們市場的區域和全球社會經濟發展進行深入的討論和分析。

本公司之周年大會亦為董事會與股東提供一個極好的溝通平台。董事長及董事會委員會之主席經常出席以解答股東提出之問題，外聘核數師每年也會出席周年大會向股東作出報告。周年大會通告及有關文件於大會舉行日期前最少20個營業日寄予股東。董事長就每項獨立的事宜個別提出決議案。周年大會獲股東踴躍出席。

參與周年大會的股東人數闡明如下：



附註

根據本公司建議，2020年及2021年周年大會的股東人數因疫情而大幅減少。作為預防措施的一部分，本公司建議股東委任周年大會主席作為其代表，在2020年及2021年周年大會上投票，以行使其投票權，代替其親身出席的替代方案。

除透過致股東函，董事長藉着周年大會與股東溝通對話，並闡述集團的展望及其業務策略。

### 2021年周年大會

本公司上屆周年大會於2021年4月30日在香港金鐘道88號太古廣場港麗酒店大堂低座港麗大禮堂舉行，合共有42位股東親身或委派代表出席大會。會上，董事長要求以投票方式表決每項決議案，及已向股東提供以投票方式進行表決的詳細程序。

於2021年周年大會上提呈的決議案包括：

- 採納財務報表；
- 宣布派發末期股息；
- 重選董事會成員；
- 重聘核數師；及
- 續延給予一般性授權。

所有決議案均以投票方式表決，投票表決結果於同日傍晚在本公司網頁及香港交易所之網頁刊登。

於2021年，組織章程細則並無任何修改，並已上載於本公司及香港交易所之網頁以供瀏覽。

下個財政年度與股東相關的重要日期，包括就考慮派發截至2022年12月31日止年度之中期及末期股息而舉行的董事會會議的日期，以及周年大會日期，分別約於2022年7月底、2023年1月底，以及2023年4月舉行。

### 召開股東大會程序

根據公司條例，佔本公司全體股東總表決權最少5%的股東，可提出要求召開股東大會。要求須列明該大會上處理的事務，並由有關股東簽署及存放於本公司的註冊辦事處註明公司秘書收。以上經提出該要求者認證之要求亦可採用電子形式送交本公司，電郵為 [ir@hanglung.com](mailto:ir@hanglung.com)。

### 股東在股東大會上提呈建議的程序

此外，根據公司條例，(i) 佔本公司全體股東總表決權最少2.5%的股東；或(ii) 最少50名有權投票的股東，可將要求在本公司股東大會上考慮其建議的書面要求，送交本公司的註冊辦事處註明公司秘書收。以上經提出該要求者認證之要求亦可採用電子形式送交本公司，電郵為 [ir@hanglung.com](mailto:ir@hanglung.com)。



### 股東建議董事會成員候選人的程序

根據組織章程細則，任何持有代表不少於全體股東總表決權10%的股東，如欲提名一名人士（卸任董事會成員除外）於本公司股東大會上參選董事會成員一職（「候選人」），彼須將下列文件遞交至本公司的註冊辦事處：

- (i) 一份就有關建議由該股東妥為簽署的書面通知；及
- (ii) 一份由候選人妥為簽署的同意書，表示其願意參選。

遞交上述文件的期限（為期最少七天）須由不早於寄發指定舉行有關該選舉的股東大會通告後之日起至不遲於該股東大會舉行日期前七天為止。

### 股東查詢

倘股東有特別查詢或建議，可書面致函本公司的註冊地址予董事會或公司秘書或電郵至本公司，電郵為 [ir@hanglung.com](mailto:ir@hanglung.com)。此外，股東如有任何有關其股份及股息之查詢，可以聯絡本公司的股票過戶及登記處香港中央證券登記有限公司，其聯絡詳情已載於本年報之「上市資料」內。

## 2. 投資者

於2021年12月31日之股東所屬地詳情如下：

所屬地	股東		持股量	
	人數	百分比	股份數目	百分比
香港	1,823	97.96	1,017,095,784	74.70
中國內地	8	0.43	139,375	0.01
澳門	3	0.16	112,700	0.01
台灣	2	0.11	2,874	0.00
澳洲及新西蘭	3	0.16	16,250	0.00
加拿大及美國	14	0.75	97,923	0.01
東南亞	1	0.05	33,000	0.00
英國	2	0.11	508	0.00
其他	5	0.27	344,119,828	25.27
<b>總計</b>	<b>1,861</b>	<b>100.00</b>	<b>1,361,618,242</b>	<b>100.00</b>

於2021年12月31日之股東持股量組別詳情如下：

持股量組別	股東*		持股量*	
	人數	百分比	股份數目	百分比
1 – 1,000股	472	25.36	210,249	0.01
1,001 – 5,000股	624	33.53	1,888,331	0.14
5,001 – 10,000股	293	15.75	2,423,210	0.18
10,001 – 100,000股	424	22.78	11,391,888	0.84
100,000股以上	48	2.58	1,345,704,564	98.83
<b>總計</b>	<b>1,861</b>	<b>100.00</b>	<b>1,361,618,242</b>	<b>100.00</b>

\* 包括260名參與中央結算及交收系統之人士，彼等在所屬之持股量組別內，以香港中央結算代理人有限公司名義登記持有合共837,307,436股股份

截至本年報日期，根據本公司可以得悉而董事會成員亦知悉之公開資料，本公司已維持上市規則訂明之公眾持股量。

### 投資者參與

為了有效地與投資者互動，管理層透過分析員簡報會、參與投資者會議、電話會議及海外路演，與機構投資者及分析員定期保持對話。

本公司致力向股東和投資者披露其業務之相關資料，除透過本公司之年報及中期報告外，亦定期與分析員會面；舉行記者會；發放新聞稿、電郵和透過本公司之網頁提供資料。股東、投資者、傳媒或公眾人士之所有查詢及建議，均由執行董事會成員、公司秘書，或適當之主要行政人員負責解答。

任何人士均可登上本公司之網頁查閱本公司之資料。本公司之網頁除提供財務等傳統資料外，亦提供本公司其他最新資料，包括可供出售物業、租賃物業、最新之已發行股份數目、主要股東之股份權益、公司簡介、公司刊物、公司大事紀要資料及常見問題等。

### 展望

強大的企業管治是可持續業務不可或缺的一部分。儘管我們一直保持良好的企業管治記錄不言而喻，但我們明白到在環境不斷變化下，我們必須繼續配合和改進。例如，持份者一再強調可持續發展是一個主要的關注事宜。然而，儘管董事會在可持續發展方面已經享有良好的聲譽，但在過去12個月，董事會就這一個議題進行了更多的教育，並會延續進行。

董事會和管理層承諾持續保持卓越的企業管治。隨著期望和基準的發展，股東應該相信我們有能力保持我們的領導地位。