

# 薪酬委員會報告

## 各位股東：

我們欣然提呈2021年薪酬委員會報告。薪酬委員會的主要職責是就制定董事及高級管理人員的薪酬政策向董事會提出建議、釐定董事及高級管理人員的薪酬組合及獎勵計劃，並確保董事及高級管理人員的薪酬將與其資歷及能力相稱，且符合公司及其股東的最佳利益。

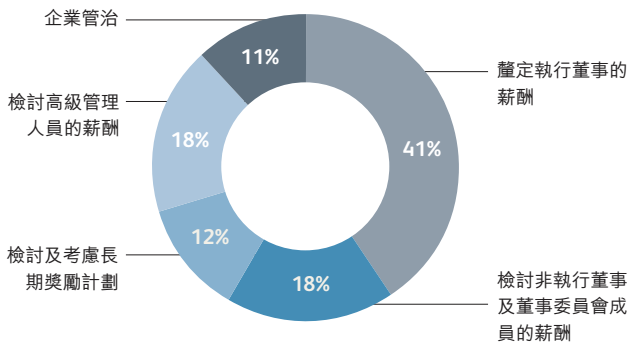
## 主要職責

- 檢討本公司有關執行董事及高級管理人員薪酬的架構或廣泛政策
- 檢討執行董事、非執行董事及高級管理人員之薪酬組合
- 檢視股權獎勵計劃

## 會議安排

薪酬委員會一般每年至少舉行一次會議。執行董事及管理層亦會獲邀出席薪酬委員會會議，回答相關問題，以協助推進決策過程。董事概不會參與釐定其本身的酬金。

## 委員會年內的活動及議程時間分佈



## 組成

大部分成員均為獨立非執行董事

## 委員會成員

范仁鶴\* (主席)

利子厚

潘仲賢\*

\*獨立非執行董事

## 2021年及2022年摘要

- 考慮董事及高級管理人員之薪酬
- 考慮薪酬架構及長期獎勵計劃
- 檢視職權範圍

## 職份及權力

薪酬委員會主要職份及權力包括：

- 檢討管理層就本公司有關執行董事及高級管理人員薪酬的架構或廣泛政策所作出之建議，並向董事會提出建議；
- 檢討執行董事及高級管理人員之薪酬；
- 檢討應付予非執行董事及董事委員會之酬金，然後提呈股東周年大會通過；及
- 檢視新股權獎勵計劃、退休金計劃主要條款的變動及具有重大財務、聲譽和策略影響的新薪酬福利計劃的主要條款。

## 活動

薪酬委員會於2021年1月召開了1次會議，議程包括：

- 批准2021年執行董事薪酬組合及2020年與表現掛鈎的花紅；
- 審議非執行董事及董事委員會成員之袍金；
- 審議高級管理人員之薪酬；
- 審議及考慮長期獎勵計劃；及
- 審議薪酬委員會的職權範圍。

薪酬委員會於2021年9月舉行了1次會議，審核委任現任首席營運總監為執行董事(2021年10月1日起生效)的薪酬組合。

## 薪酬委員會報告

薪酬委員會於2022年1月舉行了1次會議，議程包括：

- 批准2022年執行董事薪酬組合及2021年與表現掛鉤的花紅；
- 審議非執行董事及董事委員會成員之袍金；
- 審議及釐定高級管理人員之薪酬；及
- 審議及考慮長期獎勵計劃。

成員出席記錄於第55頁的列表披露。

### 執行董事及高級管理人員的薪酬政策

本集團之薪酬政策旨在提供一個公平之市場薪酬，以有利於招攬、保留及鼓勵出色之執行董事、高級管理人員及員工，同時能把員工獎勵與股東利益掛鉤。

薪酬政策之準則如下：

- 薪酬組合及架構須反映對所有參與者一視同仁，且強調工作表現的獎勵機制，薪酬分項如下：

分項 釐定因素

固定薪酬	
基本薪金及津貼	<ul style="list-style-type: none"><li>• 市場趨勢—市場整體及房地產業的薪酬加幅</li><li>• 相關職位及工作範疇的市場基準</li><li>• 公司表現</li><li>• 個人表現及貢獻（與年度財務及經營目標比較，如營業額、支出比率、每股盈利、物業組合年終出租率、主要策略措施的成績等）</li></ul>
浮動薪酬	
表現花紅	<ul style="list-style-type: none"><li>• 公司表現</li><li>• 個人表現及貢獻（與年度財務及經營目標比較，如營業額、支出比率、每股盈利、物業組合年終出租率、主要策略措施的成績等）</li><li>• 目標花紅實際派付率，介乎0–200%（花紅以固定年薪百分比釐定）</li></ul>
購股權	<ul style="list-style-type: none"><li>• 公司表現</li><li>• 個人表現及潛質、對公司的長遠貢獻</li><li>• 授出水平按固定年薪之既定授出倍數而定</li></ul>

- 在釐定薪酬水平方針時，確保公司能與相關類型香港公司（尤其是房地產公司）保持競爭力。公司更會在有需要時尋求獨立專業意見；
- 薪酬委員會根據與集團長遠策略一致的主要財務及營運表現目標，按表現和成績評估（無論質與量方面）釐定薪酬中每一個部分之金額；
- 薪酬政策及措施之透明度應盡量提高；
- 於行政人員購股權計劃下，購股權承授人能擁有個人股份權益，此舉能把參與者之利益與股東利益掛鉤；
- 考慮到本集團其他員工之薪酬及僱用條件；及
- 在管理層避席下，執行董事及高級管理人員之薪酬政策將作定期檢討。

於2022年1月，薪酬委員會亦召開會議，考慮利蘊蓮及呂幹威的全年基本薪金，並決議其2022年度固定年薪分別為8,240,000港元及5,600,000港元。

有關董事（包括個別執行董事）及高級管理人員2021年之酬金及執行董事購股權於年內變動之詳情，分別載於綜合財務報表附註11、12及37。

### 非執行董事薪酬政策

制訂非執行董事薪酬政策之主要元素包括：

- 制定之薪酬須能招攬及保留擔任非執行董事之優秀專才；
- 非執行董事之薪酬由董事會訂立（須由股東批准），並應就他們對公司所作出之承諾及貢獻釐定；
- 訂立非執行董事薪酬之措施應與認可之最佳守則一致；
- 薪酬應以現金方式按半年支付；及
- 非執行董事不能收取本公司之購股權。

於2021年，除以下披露之袍金外，非執行董事概無收取本集團其他報酬。非執行董事概無收取本公司任何退休金福利，亦無參與任何花紅或獎勵計劃。

於2021年，非執行董事（包括獨立非執行董事）合共收取袍金3,139,000港元。

## 董事袍金水平

董事袍金須獲股東在股東大會上批准。於2022年1月，薪酬委員會適當地考慮了多項因素，包括董事所需具備的責任、經驗和能力水平、所投入的關顧程度及時間，以及需要相同才能的公司為類似職位所提供的袍金，並認為非執行董事的袍金應維持原來水平。

非執行董事及董事委員會成員現時的袍金列明如下。執行董事將不領取袍金。

	每年 港元	
<b>董事會</b>		
非執行董事	280,000	(附註1)
<b>審核及風險管理委員會</b>		
主席	180,000	(附註1)
成員	108,000	(附註1)
<b>薪酬委員會</b>		
主席	75,000	(附註1)
成員	45,000	(附註1)
<b>提名委員會</b>		
主席	50,000	(附註1)
成員	30,000	(附註1)
<b>可持續發展委員會</b>		
主席	50,000	(附註2)
成員	30,000	(附註2)

附註：

1. 已於2019年股東周年大會上通過並自2019年6月1日起生效。
2. 已於董事會通過並自2020年1月1日起生效。

## 人力資源政策

本集團希望招攬、挽留及培訓優秀員工，以達致本集團之目標。於2021年12月31日，本集團員工總數為467人(2020年：489)。本集團的人力資源政策與企業目標一致，在於為股東的投資增值並取得增長。人力資源方案、培訓及發展詳情載於「2021年可持續發展報告」內。

## 長期獎勵計劃：購股權計劃

本公司可按不時採納的行政人員購股權計劃授予購股權。該等計劃之目的為加強個別員工與股東權益之連繫。薪酬委員會獲賦予權力向執行董事授予購股權，另要根據上市規則之規定再經所有獨立非執行董事批准有關批授。主席或行政總裁獲賦予權力向執行董事職級以下之管理人員作出批授。

## 2005購股權計劃（「2005計劃」）

本公司於2005年5月10日召開的股東周年大會（「2005股東周年大會」）上採納2005計劃，該計劃之有效期為10年，於2015年5月9日屆滿。所有根據2005計劃已授予但尚未行使的購股權將繼續有效，並按2005計劃的規定行使。本公司將不再根據2005計劃授出購股權。

根據2005計劃，認購本公司之普通股股份的購股權可由董事會於不時認為合適的情況下，按彼等對本公司及其附屬公司發展及增長之貢獻為基準，決定授予本公司或其全資附屬公司的僱員（包括執行董事）及其他人士。

根據2005計劃及任何其他本公司之購股權計劃所授出的購股權涉及之股份數目，按上市規則最高不得超過本公司於2005股東周年大會日期之總發行股份數目的10%（即104,996,365股）。

每名參與者在2005計劃下可享有的最高股數，為在任何12個月內不得超過上市規則所許可的最高股份數目（即於2005股東周年大會日期之總發行股份數目的1%，即10,499,636股）。行使價須至少為(i)股份在購股權授予日期於聯交所日報表所載的收市價；及(ii)股份在購股權授予日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價中的較高者。購股權之代價為1港元並須於授出購股權日期起計30天內支付，而行使價須於行使有關購股權時悉數支付。

### 2015購股權計劃（「新計劃」）

本公司已於2015年5月15日召開的股東周年大會（「2015股東周年大會」）上採納新計劃，新計劃之有效期為10年，將於2025年5月14日屆滿。新計劃的有關條款與2005計劃的條款大致相同。

根據新計劃，認購本公司之普通股份的購股權可由董事會於不時認為合適的情況下，按彼等對本公司及其附屬公司發展及增長之貢獻為基準，決定授予本公司或其附屬公司的僱員（包括執行董事）及其他人士。

根據新計劃及任何其他本公司之購股權計劃授出之購股權所涉及之股份總數，按上市規則最高不得超過本公司於2015股東周年大會日期之總發行股份數目的10%（即106,389,669股）。根據上市規則，上市發行人可於股東大會上尋求股東批准「更新」10%之限額。此外，當所有根據新計劃及任何其他本公司之購股權計劃授出但未行使的購股權予以行使時發行的股份總數目，不得超過本公司不時已發行之股數的30%（或根據上市規則所許可的最高股份數目）。倘若該批授將導致超過該30%或最高許可上限，則再無購股權可獲批授。

每名參與者在新計劃下可享有的最高股數，為在任何12個月內不得超過上市規則所許可的最高股份數目（即於2015股東周年大會日期之總發行股份數目的1%，即10,638,966股）。行使價須至少為(i)股份在購股權授予日期於聯交所日報表所載的收市價；及(ii)股份在購股權授予日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價中的較高者。購股權之代價為1港元並須於授出購股權日期起計30天內支付，而行使價須於行使有關購股權時悉數支付。

### 批授及歸屬機制

根據本公司之現行政策，本公司將定時批授購股權。行使期為10年。歸屬期為3年，由授出日期的第1週年起平均分為3段時期授予，到第3週年全部授予。批授的數量將按照基本薪金倍數及職級表現釐定。董事會將不時檢討批授及歸屬機制。

### 購股權之變動

年內，根據新計劃合共授出可認購1,607,000股份之購股權，而2005計劃已於2015年5月9日屆滿，故不會再根據2005計劃進一步授出購股權。

於本報告日期：

- 本公司根據2005計劃已授出並完全歸屬而尚未行使之購股權，經行使可購入共1,239,000股普通股，約佔本公司已發行股份總數之0.12%；
- 本公司根據新計劃已授出而尚未行使之購股權，經行使可購入共5,844,067股普通股（當中購股權已完全歸屬，經行使可購入本公司3,376,718股普通股），約佔本公司已發行股份總數之0.57%；及
- 根據新計劃可發行之股份數目為100,121,673，約佔本公司已發行股份總數9.68%。

年內，根據2005計劃及新計劃（合稱為「該等計劃」）已授出、行使、註銷／失效及尚未行使的購股權的詳情如下：

姓名	授出日期	行使價 港元	行使期 (附註 a)	於2021年 1月1日 結餘	年內變動			於2021年 12月31日 結餘
					授出	行使	註銷 / 失效 (附註 b)	
<b>2005計劃</b>								
<b>執行董事</b>								
利蘊蓮	14.5.2012	33.50	14.5.2013 – 13.5.2022	87,000	–	–	–	87,000
	7.3.2013	39.92	7.3.2014 – 6.3.2023	265,000	–	–	–	265,000
	10.3.2014	32.84	10.3.2015 – 9.3.2024	325,000	–	–	–	325,000
	12.3.2015	36.27	12.3.2016 – 11.3.2025	300,000	–	–	–	300,000
合資格僱員 (附註 c)	31.3.2011	32.00	31.3.2012 – 30.3.2021	32,000	–	–	(32,000)	–
	30.3.2012	31.61	30.3.2013 – 29.3.2022	70,000	–	–	–	70,000
	28.3.2013	39.20	28.3.2014 – 27.3.2023	85,000	–	–	–	85,000
	31.3.2014	33.75	31.3.2015 – 30.3.2024	46,000	–	–	–	46,000
	31.3.2015	34.00	31.3.2016 – 30.3.2025	62,667	–	–	(1,667)	61,000
				1,272,667	–	–	(33,667)	1,239,000
<b>新計劃</b>								
<b>執行董事</b>								
利蘊蓮	9.3.2016	33.15	9.3.2017 – 8.3.2026	375,000	–	–	–	375,000
	23.2.2017	36.25	23.2.2018 – 22.2.2027	300,000	–	–	–	300,000
	1.3.2018	44.60	1.3.2019 – 29.2.2028	373,200	–	–	–	373,200
	22.2.2019	42.40	22.2.2020 – 21.2.2029	494,200	–	–	–	494,200
	21.2.2020	29.73	21.2.2021 – 20.2.2030	650,000	–	–	–	650,000
	26.2.2021	33.05	26.2.2022 – 25.2.2031	–	664,000	–	–	664,000
		(附註 e)						
呂幹威 (附註 g)	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	179,000	–	–	–	179,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	203,000	–	–	–	203,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	262,000	–	–	–	262,000
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	–	267,000	–	–	267,000
		(附註 f)						
合資格僱員 (附註 c)	31.3.2016	33.05	31.3.2017 – 30.3.2026	125,000	–	–	(19,000)	106,000
	31.3.2017	35.33	31.3.2018 – 30.3.2027	244,667	–	–	(36,000)	208,667
	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	315,000	–	–	(55,000)	260,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	555,000	–	–	(162,000)	393,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	690,000	–	(57,332)	(134,668)	498,000
						(附註 d)		
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	–	676,000	–	(65,000)	611,000
		(附註 f)						
				4,766,067	1,607,000	(57,332)	(471,668)	5,844,067

附註：

- (a) 所有授出之購股權之歸屬期為3年，由授出日期的第1週年起平均分為3段時期授予，到第3週年全部授予。在此列表中，「行使期」於授出日期的第1週年後開始。
- (b) 該等購股權於年內因合資格僱員辭任或於購股權可行使期未失效。
- (c) 合資格僱員乃按《僱傭條例》所指屬於「連續性合約」之僱傭合約下工作的僱員。
- (d) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為30.58港元。
- (e) 緊接授出購股權日期前（即2021年2月25日），本公司股份的收市價為33.25港元。
- (f) 緊接授出購股權日期前（即2021年3月30日），本公司股份的收市價為31.50港元。
- (g) 首席營運總監呂幹威於2021年10月1日獲委任為執行董事。

## 薪酬委員會報告

除上述者外，本公司於年內並無根據該等計劃向任何其他人士授出任何購股權而須按上市規則第17.07條規定予以披露。該等計劃之詳情載於綜合財務報表附註37。

### 購股權之公平值

根據上市規則第17.08條規定，年內授出購股權價值按3年歸屬期於本集團之損益表內攤銷。

本公司已採用「柏力克 — 舒爾斯期權定價模式」(「該模式」)計算所授出購股權之公平值。該模式是評估購股權的公平值較為普遍使用的一種模式。計算購股權公平值時使用之變數及假設乃按管理層最佳之評估，購股權的價值會視乎多個主觀假設之變數而計算出不同的估值。任何已採用之變數倘出現變動，可能會對購股權公平值之估計產生重大的影響。

以該模式計算之變數如下：

授出日期	2021年3月31日	2021年2月26日
於授出日期的收市價	30.40港元	33.05港元
行使價	30.40港元	33.05港元
無風險息率(附註a)	0.817%	0.726%
購股權預期有效期(附註b)	5年	5年
預期波幅(附註c)	27.100%	26.899%
預期每年股息(附註d)	1.408港元	1.388港元
每份購股權的估計公平值	4.770港元	5.560港元

附註：

- (a) 無風險息率：為5年期外匯基金票據於授出日期的大約孳息，以配合各購股權預期有效期。
- (b) 購股權預期有效期：由授出日期起計5年，根據管理層計入不可轉讓、行使限制及行為性的考慮因素影響而作出之最佳評估。
- (c) 預期波幅：按購股權授予日期前5年本公司股份收市價的概約波幅計算。
- (d) 預期每年股息：為過往5個財政年度概約平均年度現金股息。

### 薪酬委員會成員

范仁鶴(主席)

利子厚

潘仲賢

香港，2022年2月24日