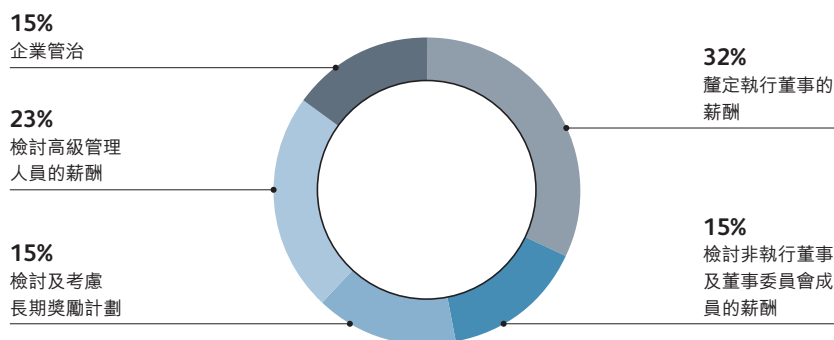


薪酬委員會報告

各位股東：

我們欣然提呈2022年薪酬委員會報告。薪酬委員會的主要職責是就制定薪酬政策，釐定董事及高級管理人員的薪酬組合及獎勵計劃等事宜向董事會提出建議，並確保董事及高級管理人員的薪酬與其資歷及能力相稱，且符合本公司及其股東的最佳利益。

委員會年內的活動及議程時間分佈



2022年的組成	范仁鶴* (主席) 潘仲賢* 利子厚 * 獨立非執行董事
獨立性比重	66.7%
會議安排	<ul style="list-style-type: none">• 每年至少舉行1次會議• 於2022年召開1次會議
2022年及2023年摘要	<ul style="list-style-type: none">• 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• 檢視其職權範圍

角色及權力

薪酬委員會主要角色及權力包括：

- 檢討本集團有關執行董事及高級管理人員薪酬框架或一般政策，並向董事會提出建議；
- 檢討及釐定執行董事及高級管理人員之薪酬，當中參考管理層的建議；
- 在股東周年大會上獲得股東批准之前，檢視應付予非執行董事、獨立非執行董事及董事委員會成員之袍金並向董事會作出建議；及
- 檢視與股權獎勵計劃相關之事項（包括與上市規則第十七章所述股份計劃相關之事項）、退休金計劃中主要條款的變動及任何對公司有重大財務、聲譽和策略影響的新薪酬福利計劃的主要條款。

活動

執行董事及管理層有機會獲邀出席薪酬委員會會議，匯報最新資料及 / 或回答相關問題，以協助促進決策過程。而董事一概不會參與決定其本身的薪酬。

薪酬委員會於2022年1月召開了1次會議，議程包括：

- 批准執行董事2022年薪酬組合及2021年與表現掛鉤的花紅；
- 審核非執行董事、獨立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（包括與上市規則第十七章所述股份計劃相關之事項）。

薪酬委員會於2023年2月召開了1次會議，議程包括：

- 批准執行董事2023年薪酬組合及2022年與表現掛鉤的花紅；
- 審議非執行董事、獨立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；
- 審議及考慮長期獎勵計劃（包括與上市規則第十七章所述股份計劃相關之事項）；及
- 審議並更新薪酬委員會的職權範圍。

成員出席記錄於第67頁的列表披露。

薪酬政策

本集團的薪酬政策致力在業務績效和長期可持續發展之間保持適當的平衡，同時提供具有市場競爭力的薪酬，且與本公司的策略、企業文化及核心價值、業績以及股東利益保持一致。

我們意識到具透明度的薪酬政策及實務的重要性。有關政策及實務乃建立於三大基石：

1. 富有成效的企業管治

- 董事概不會參與釐定其本身的酬金；
- 執行董事的薪酬組合由薪酬委員會審議及批准；
- 非執行董事及獨立非執行董事的薪酬由董事會根據薪酬委員會的建議批准，並須經股東批准；
- 高級管理人員及部門主管的薪酬組合由薪酬委員會審議及批准；及
- 需要時尋求獨立專業意見。

2. 市場基準

- 香港地產發展商及於聯交所主板上市並從事與房地產相關業務的公司被選為比較對象，用以釐定董事袍金及執行董事和高級管理人員薪酬的基準。

3. 與表現掛鈎

- 執行董事及高級管理人員的薪酬組合及架構須反映對所有參與者一視同仁，以財務和營運目標及符合集團長期策略、企業文化和核心價值的行為能力，作為定量和定性的績效評估之考量。

執行董事及高級管理人員之薪酬政策

本集團之薪酬方針是提供一個公平且符合市場水平的薪酬以招攬、挽留及鼓勵優秀的執行董事、高級管理人員及員工。同時，獎勵必須與本公司的策略、企業文化及核心價值、表現以及股東利益保持一致。

本集團已制定以下有關執行董事及高級管理層薪酬政策之準則：

- 薪酬必須建基於公平的獎勵制度，強調上述組成部份的表現；
- 在釐定薪酬水平方針時，應確保本公司與會聘用相若人才的香港公司（尤其是房地產行業）具有可比性及競爭力，並在適當時尋求獨立專業意見；
- 薪酬委員會根據主要財務及營運表現目標，及與本集團長遠策略、文化及核心價值一致的行為能力，作為定量和定性的績效評估之考量，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，並在管理層避席下作出定期檢討；
- 透過行政人員購股權計劃，購股權承授人應增加其擁有之個人股份權益，以將其利益與股東利益掛鈎；及
- 應考慮本集團其他員工之薪酬及僱用條件。

在審查和確定執行董事和高級管理人員的薪酬時，薪酬委員會將考慮以下決定因素：

分項	釐定因素
固定薪酬	
基本薪金及津貼	<ul style="list-style-type: none">• 市場趨勢—市場整體及房地產業的薪酬加幅• 相關職位及工作範疇的市場基準• 公司表現• 個人表現、行為能力及貢獻（與年度財務及營運目標比較，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）
浮動薪酬	
表現花紅	<ul style="list-style-type: none">• 公司表現• 個人表現、行為能力及貢獻（與年度財務及營運目標比較，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）• 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）
購股權	<ul style="list-style-type: none">• 公司表現• 個人表現及潛質、對本公司的長遠貢獻• 購股權授出水平按固定年薪之既定授出倍數而定

於2023年2月，薪酬委員會召開會議以考慮利蘊蓮及呂幹威的全年基本薪金，並決議其2023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2022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10、11及36。

非執行董事及獨立非執行董事之薪酬政策

本公司非執行董事及獨立非執行董事之薪酬的主要指導原則如下：

- 制定之薪酬須能招攬及挽留擔任非執行董事及獨立非執行董事之優秀專才；
- 非執行董事及獨立非執行董事之薪酬由董事會訂立（須由股東批准），並應根據他們對本公司所作出之承諾及貢獻釐定；
- 訂立非執行董事及獨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
- 非執行董事及獨立非執行董事不能收取本公司之購股權。

於2022年，除以下披露之董事袍金外，非執行董事及獨立非執行董事概無收取本集團其他報酬。此外，非執行董事及獨立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2022年，非執行董事及獨立非執行董事合共收取袍金3,392,000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2023年2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，以及需要相同人才的公司為類似職位所提供的袍金後，認為董事的袍金應維持原來水平。

非執行董事、獨立非執行董事及董事委員會成員現時的袍金列明如下。執行董事將不會領取任何袍金。

	現時年度袍金 港元	
董事會		
非執行董事及獨立非執行董事	280,000	（附註1）
審核及風險管理委員會		
主席	180,000	（附註1）
成員	108,000	（附註1）
薪酬委員會		
主席	75,000	（附註1）
成員	45,000	（附註1）
提名委員會		
主席	50,000	（附註1）
成員	30,000	（附註1）
可持續發展委員會		
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. 已獲董事會通過並自2020年1月1日起生效。

人力資源政策

本集團致力招攬、挽留及培訓致力於達致本集團之目標並恪守希慎之企業文化和核心價值的優秀員工。於2022年12月31日，本集團員工總數為486人（2021年：467人）。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可持續增長。人力資源方案、培訓及發展詳情載於「2022年可持續發展報告」內。

長期獎勵計劃：購股權計劃

本公司可不時採用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，另根據上市規則之規定再經所有獨立非執行董事作出有關批授。主席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已發行股份總數的10%（即104,996,365股，約佔本公司於本年報日期之已發行股份總數之10%）。

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已發行股份總數的1%，即10,499,636股）。行使價須至少為下列兩者中的較高者：(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。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已發行股份總數的10%（即106,389,669股，約佔本公司於本年報日期之已發行股份總數之10%）。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，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於獲得行使時可發行的股份總數，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已發行股份數總的1%，即10,638,966股）。行使價須至少為下列兩者中的較高者：(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。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，並於第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

由於2005計劃已於2015年5月9日屆滿，於2022年1月1日及2022年12月31日，2005計劃下已再無可供授予的購股權。年內，並無根據2005計劃授出購股權。

於2022年1月1日及2022年12月31日，根據新計劃可供授予的購股權數量分別為100,121,673及98,048,673。

年內，根據新計劃授予的購股權而可發行的本公司普通股數量為2,084,000股（約佔本公司年內已發行普通股加權平均數之0.20%）。

於2022年12月31日：

- 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1,082,000股普通股，約佔本公司已發行股份總數之0.11%；
- 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7,917,067股普通股（當中已完全歸屬的購股權，經行使可購入本公司4,342,381股普通股），約佔本公司已發行股份總數之0.77%；及
- 根據新計劃可發行之股份數目為98,048,673，約佔本公司已發行股份總數之9.55%。

薪酬委員會報告

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2022年 1月1日 結餘	年內變動			於2022年 12月31日 結餘
					授出	行使	註銷／失效 (附註b)	
2005計劃								
執行董事								
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
其他員工參 與者	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	61,000	–	–	–	61,000
				1,239,000	–	–	(157,000)	1,082,000
新計劃								
執行董事								
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
	28.2.2022	23.25	28.2.2023 – 27.2.2032	–	819,000	–	–	819,000
		(附註c)						
呂幹威	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
	28.2.2022	23.25	28.2.2023 – 27.2.2032	–	400,000	–	–	400,000
		(附註c)						
其他員工參 與者	31.3.2016	33.05	31.3.2017 – 30.3.2026	106,000	–	–	–	106,000
	31.3.2017	35.33	31.3.2018 – 30.3.2027	208,667	–	–	–	208,667
	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	260,000	–	–	–	260,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	393,000	–	–	–	393,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	498,000	–	–	–	498,000
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	611,000	–	–	(6,000)	605,000
	31.3.2022	23.36	31.3.2023 – 30.3.2032	–	865,000	–	(5,000)	860,000
		(附註d)						
				5,844,067	2,084,000	–	(11,000)	7,917,067

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，並於第3週年全部授予。「行使期」將相應地於授出日期的第1週年後開始。
 (b) 於年內，根據該等計劃的條款而失效的購股權。
 (c) 緊接授出購股權日期前（即2022年2月25日），本公司股份的收市價為23.10港元。
 (d) 緊接授出購股權日期前（即2022年3月30日），本公司股份的收市價為23.30港元。

年內，根據新計劃向本公司董事及高級管理人員（「高級管理人員」）合共授出1,609,000份購股權（定義見上市規則第十七章，並於本年報第53頁中披露）。

在考慮授出該等購股權時，薪酬委員會已考慮多項因素，包括本集團於上一財政年度的良好表現、各承授人的經驗及潛力、服務年資、上一財政年度的表現以及過往對本集團的貢獻。該等購股權的歸屬不受任何表現目標及／或回補機制的約束。

薪酬委員會認為有關批授是恰當的，主要因為(i) 授予之主要目的為肯定承授人於獲授予前令人滿意的表現及貢獻；(ii) 購股權的行使價比授予日期前的股份市價有若干溢價；(iii) 購股權的歸屬期為三年，比例相若；以及(iv) 於沒有表現目標及／或回補機制的情况下授予購股權為本公司的慣例，因此無須設立表現目標及／或回補機制。

薪酬委員會亦認為，該等批授與新計劃的目的之一致。作為董事及高級管理人員，承授人憑借其領導及管理經驗，對本集團的整體營運及長期可持續發展作出了直接且重大的貢獻。該等批授可使承授人的利益與本公司及其股東的利益一致，並鼓勵承授人繼續為本集團的未來發展作出貢獻，以提高本公司及其股份的價值。

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36。

購股權之價值

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	2022年 3月31日	2022年 2月28日
於授出日期的收市價	22.900港元	23.000港元
行使價	23.360港元	23.250港元
無風險息率（附註a）	2.010%	1.451%
購股權預期有效期（附註b）	5年	5年
預期波幅（附註c）	27.636%	27.722%
預期每年股息（附註d）	1.426港元	1.426港元
每份購股權的估計公平值	3.400港元	3.370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歷史波幅計算。
- (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）

潘仲賢

利子厚

香港，2023年2月17日