
企業管治

- 60 認識我們
 - 66 企業管治報告
 - 86 審核委員會報告
 - 90 薪酬委員會報告
 - 98 提名委員會報告
 - 100 策略委員會報告
 - 101 企業責任報告 — 概要
 - 103 董事會報告
-

—
3



概覽

業務表現

企業管治

財務報表及估值

認識我們

董事會

董事會負責本公司的管理工作，監督其運作及事務，從而為股東創造可持續的價值。

執行董事



利蘊蓮
董事會主席

董事委任 利女士於2011年3月獲委任為本公司非執行董事，於2011年5月獲委任為非執行主席及於2012年3月獲委任為執行主席。她亦為希慎旗下若干附屬公司的董事。她現年64歲。

能力及經驗 利女士為集團的執行主席，領導希慎團隊。利女士為國泰航空有限公司、中電控股有限公司、滙豐控股有限公司、香港上海滙豐銀行有限公司及恒生銀行有限公司之獨立非執行董事。她曾任職數間國際知名的金融機構的高級管理層，負責投資銀行及資金管理業務。利女士過往曾任紐約、倫敦及悉尼 Citicorp Investment Bank Limited 之執行董事、悉尼澳洲聯邦銀行 (Commonwealth Bank of Australia) 企業財務主管及悉尼 Sealcorp Holdings Limited 之行政總裁。她亦曾任 Keybridge Capital Limited (於澳洲證券交易所上市) 之非執行主席、ING Bank (Australia) Limited、QBE Insurance Group Limited 和 The Myer Family Company Pty Limited 之非執行董事、來寶集團有限公司 (於新加坡交易所有限公司上市) 之獨立非執行董事，及澳洲摩根大通 (JP Morgan Australia) 諮詢委員會成員。利女士曾為 Australian Government Takeovers Panel 成員。

她為公司創辦人利氏家族成員，亦為非執行董事利憲彬先生的姐姐及其替任董事。

資格 利女士持有美國 Smith College 文學士學位，亦為英格蘭及威爾斯執業大律師和英國 Gray's Inn 會員。

委員會 利女士為提名委員會及策略委員會主席。

非執行董事



卓百德
獨立非執行董事

董事委任 卓百德先生於2012年12月獲委任為獨立非執行董事，現年68歲。

能力及經驗 卓百德先生於亞洲證券及物業投資市場擁有逾30年經驗。他現為私人投資者，包括擁有其家族經營的私人公司博善有限公司。他為龍湖地產有限公司之獨立非執行董事。他亦為「The Churchouse Letter」之出版商和作者。於2004年，卓百德先生於LIM Advisors旗下成立一個亞洲投資基金，他曾為LIM Advisors的董事及「負責人員」至2009年末。在此之前，卓百德先生自1988年初起曾為摩根士丹利之董事總經理和顧問總監。彼曾擔任之職能，包括區域研究部主管、區域策略師及區域物業研究部主管。彼亦曾為Macquarie Retail Management (Asia) Limited之董事局成員。

資格 卓百德先生取得新西蘭懷卡托大學(University of Waikato)文學士學位及社會科學碩士學位。

委員會 卓百德先生為審核委員會成員。



范仁鶴
獨立非執行董事

董事委任 范先生於2010年1月獲委任為獨立非執行董事，現年68歲。

能力及經驗 范先生為中國光大國際有限公司、第一太平有限公司、中國飛機租賃集團控股有限公司及節能元件有限公司之獨立非執行董事。他過往曾為國聯證券股份有限公司之獨立非執行董事，以及嘉民集團之獨立董事。

資格 范先生持有史丹福大學工程學士學位和統籌學碩士學位，及麻省理工學院管理科學碩士學位。

委員會 范先生為薪酬委員會主席，以及審核委員會、提名委員會及策略委員會成員。

非執行董事（續）



劉遵義
獨立非執行董事

董事委任 劉教授於2014年12月獲委任為獨立非執行董事，現年73歲。

能力及經驗 劉教授現任香港中文大學藍饒富暨藍凱麗經濟學講座教授。他擔任香港中文大學（深圳）高等金融研究院理事會理事長。他亦為友邦保險控股有限公司、中國海洋石油有限公司及遠傳電信股份有限公司（於台灣證券交易所上市）之獨立非執行董事。劉教授自1966年起任教於史丹福大學經濟系，成就卓越，並於2006年自史丹福大學退休後，出任李國鼎經濟發展榮休講座教授。於2004年至2010年期間，劉教授擔任香港中文大學校長。於2010年9月至2014年9月期間，劉教授出任中國投資有限責任公司之附屬公司——中投國際（香港）有限公司之董事長。劉教授曾為中芯國際集成電路製造有限公司之非執行董事。劉教授現任香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員及其轄下管治委員會主席、貨幣發行委員會及投資委員會之委員、團結香港基金副主席、呂志和獎獎項推薦委員會之委員及主席及香港貿發局一帶一路委員會委員。他於2007年7月獲委任為太平紳士，於2011年獲香港特別行政區政府頒授金紫荊星章，並曾擔任中國人民政治協商會議第十二屆全國委員會委員及其經濟委員會副主任。

資格 劉教授取得史丹福大學物理學理學士學位（優異成績），並取得加州大學柏克萊分校經濟學文學碩士與哲學博士學位。

委員會 劉教授為提名委員會成員。



潘仲賢
獨立非執行董事

董事委任 潘先生於2010年1月獲委任為獨立非執行董事，現年63歲。

能力及經驗 潘先生為一家私人公司的集團董事總經理兼副總裁及瑞聲科技控股有限公司的獨立非執行董事，前為恒生銀行有限公司常務董事兼副行政總裁，並曾於滙豐銀行集團及數間國際知名的金融機構出任高級管理層職務。潘先生先前為恒生指數有限公司之恒生指數顧問委員會主席、香港特別行政區稅務委員會成員、環境及自然保育基金投資委員會委員及中華總商會選任會董。

資格 潘先生持有西澳洲大學商學學士學位，並為澳洲及紐西蘭特許會計師及香港會計師公會會員。潘先生亦為香港董事學會資深會員。

委員會 潘先生為審核委員會主席，以及提名委員會、薪酬委員會及策略委員會成員。



Jebsen Hans Michael B.B.S.

非執行董事

董事委任 Jebsen 先生於1994年獲委任為本公司非執行董事，現年61歲。

能力及經驗 Jebsen 先生為捷成洋行有限公司之主席及捷成集團在世界各地公司之董事，亦為九龍倉集團有限公司之獨立非執行董事。

委員會 Jebsen 先生為策略委員會成員。



利乾

非執行董事

董事委任 利先生於1988年獲委任為本公司非執行董事，現年64歲。

能力及經驗 利先生為一位私人投資者及太古股份有限公司以及多間私人公司之非執行董事。利先生為公司創辦人利氏家族成員、利希慎置業有限公司之董事及 Lee Hysan Company Limited 之董事（利希慎置業有限公司為 Lee Hysan Company Limited 之全資附屬公司，並為本公司之主要股東）。利先生為香港中文大學及聖保羅男女中學校董、史丹福大學榮譽校董，同時亦為史丹福大學醫院及香港中文大學醫院董事會成員。

資格 利先生持有史丹福大學理學士兼碩士以及工商管理碩士學位。

委員會 利先生為提名委員會及策略委員會成員。



利憲彬

非執行董事

董事委任 利先生於1994年獲委任為本公司非執行董事，現年60歲。

能力及經驗 利先生為澳洲上市公司 Beyond International Limited（主要從事電視節目製作及全球銷售電視節目與主題電影）之董事兼主要股東。他亦是電視廣播有限公司的非執行董事。利先生為公司創辦人利氏家族成員、利希慎置業有限公司之董事及 Lee Hysan Company Limited 之董事（利希慎置業有限公司為 Lee Hysan Company Limited 之全資附屬公司，並為本公司之主要股東）。他為主席利蘊蓮女士之弟弟。

資格 利先生獲美國普林斯頓大學文學士及香港中文大學工商管理碩士學位。

委員會 利先生為審核委員會成員。

非執行董事（續）



利子厚
非執行董事

董事委任 利先生於2010年1月加入董事會，先前曾於1990年至2007年期間出任本公司之董事，現年56歲。

能力及經驗 利先生現為從事私人投資管理的 Oxer Limited 之董事。他亦為震雄集團有限公司、利邦控股有限公司的獨立非執行董事；以及香港賽馬會的董事。他過往曾為香港交易及結算所有限公司的獨立非執行董事，以及香港場外結算有限公司的獨立非執行董事及主席。利先生亦曾為香港聯合交易所有限公司主板及創業板上市委員會成員。利先生為公司創辦人利氏家族成員、利希慎置業有限公司之董事及 Lee Hysan Company Limited 之董事（利希慎置業有限公司為 Lee Hysan Company Limited 之全資附屬公司，並為本公司之主要股東）。

資格 利先生持有 Bowdoin College 文學士學位及波士頓大學工商管理碩士學位。

委員會 利先生為薪酬委員會成員。

高層管理人員

呂幹威

工商管理學碩士，英國特許建造學會會員
首席營運總監

呂先生於2016年12月加入希慎擔任集團首席營運總監。他協助主席落實及執行集團的策略及願景，以期達致卓越的營運及財務表現。呂先生亦負責致力推動集團的業務增長、發展及投資，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。呂先生於各地之房地產界，包括於香港、中國內地及海外之住宅、寫字樓、商舖及大型綜合發展項目的收購、發展，以及資產管理方面擁有逾25年之高級管理層經驗。他現年52歲。

賀樹人

工商管理學士，香港會計師公會會員
英格蘭及威爾斯之特許會計師學會特許會計師
英國特許公認會計師公會資深會員
首席財務總監

賀先生於2008年加入本集團，負責集團之財務監控管理、庫務及資訊科技職務，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。賀先生於審計、財務管理及監控方面擁有豐富經驗，並曾於多間大型跨國企業出任要職。他現年52歲。

陳詠聰

屋宇裝備工程學（榮譽）學士，英國特許工程師
英國屋宇裝備工程師學會會員
香港工程師學會會員
LEED™ 認證專業人員，綠建專才
工程項目總監

陳先生於2008年加入本集團，負責集團主要物業投資及重大翻新工程的發展及項目管理，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。陳先生在物業發展、設計及管理高質素及可持續建築項目方面擁有豐富經驗，並曾於大型物業發展企業出任要職。他現年52歲。

蔡雯慧

經濟學學士，理學碩士，工商管理碩士
總監，商舖業務

蔡女士於2000年加入本集團，負責本集團之零售物業組合及資產管理策略，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。蔡女士曾在一家主要物業發展公司出任督導職務。她現年45歲。

林之芄

資訊管理學士
總監，市場推廣及客戶體驗

林女士負責推動集團之市務策劃，於2018年1月加入本集團。林女士具有豐富的高級消費品零售及品牌管理經驗，對顧客服務有深入的了解，並曾於國際消費品零售商出任高級管理層職務。她現年46歲。

葉慕貞

測量學理學士學位，工商管理碩士
英國皇家測量師學會會員，香港測量師學會會員，註冊專業測量師
總監，寫字樓業務及住宅業務

葉女士於2012年加入本集團，負責管理集團之寫字樓及住宅物業組合，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。葉女士曾在國際顧問公司、租戶和發展商出任不同的職位。她在房地產行業擁有豐富的經驗。她現年41歲。

企業管治報告

管治一覽

1 董事會的領導

董事會角色

- 董事會職權
- 須由董事會全體成員議決事項

董事會組成

- 保持4位獨立非執行董事及4位非執行董事之均衡分佈
- 所有董事之委任均有三年特定任期，並須輪值

職責分工

- 董事會職權
- 非執行董事的職責

2 董事會的成效

均衡多元化的技能及專長

- 董事會多元化政策
- 多元化技能及專長（見「均衡、多元化及技能」一節）

承諾

- 所有董事須承諾投入時間

獨立性

- 非執行董事在沒有執行董事或與創辦人利氏家族有關的董事會成員出席的情況下召開會議

評估

- 透過電子平台進行正式董事會評估過程。董事會開會詳細討論評估結果（見「董事會評估2017」一節）

資訊及支持

- 董事會與管理層之間保持良好的資訊流通
- 取得獨立專業意見，並得到公司秘書支持

持續專業發展

- 董事接受培訓，以更新技能和知識，並緊貼最新發展

公司秘書角色

- 檢討及落實企業管治實務
- 向董事提供建議及支持
- 讓董事掌握有關立法、監管及管治事宜的最新資訊

3 問責性

董事委員會

- 設立了3個與管治有關的董事委員會
- 董事委員會向董事會匯報（見「審核委員會報告」第86至89頁、「薪酬委員會報告」第90至97頁、「提名委員會報告」第98至99頁，及「策略委員會報告」第100頁）

風險管理與內部監控

- 檢討及監察管理層的風險管理流程，以及評估財務監控及其他內部監控的成效（見「風險管理與內部監控報告」第50至57頁，及「審核委員會報告」第86至89頁）

財務報告

- 獨立核數師報告（見第115至118頁）

審核委員會及核數師

- 審核委員會報告（見第86至89頁）
- 內部審核職能
- 外部核數師委任

4 持份者及股東關係

建設性運用股東大會

- 歡迎股東出席股東周年大會
- 安排委員會主席參加股東周年大會並回答問題（親身或透過電話）
- 在大會召開前超過20個營業日發出通知（超越企業管治守則的要求）

與股東溝通

- 利用電子渠道，加強與股東溝通
- 安排股東參觀活動，加深彼等對本集團、物業組合、集團歷史，以及可持續發展活動和其他業務範疇的了解

超越符規要求：希慎的企業管治

希慎相信強而有力的管治，是達致長遠穩定及可持續表現之策略目標的基礎。希慎於2017年內繼續全面遵守香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」）附錄14所載《企業管治守則》之守則條文的規定。

希慎企業管治體制的實際運作在以下幾個主要範疇超越企業管治守則的要求：

超越企業管治守則條文	希慎的企業管治最佳常規
✓	於2004年制訂正式的企業管治指引*
✓	董事會制訂正式的職權安排*及須由董事會全體成員議決事項的詳細列表*，將董事會與管理層的職份明確區分
✓	為委任非執行董事制訂正式的準則及規定*，並訂明非執行董事預期需要投入的時間
✓	董事會透過於電子平台填寫問卷，評估本身及其委員會的表現。董事的意見於會議上分析及討論
✓	自2005年以來採用適用於集團所有員工及董事的操守守則*；自2016年起採納獨立的舉報政策*
✓	已制訂企業資料披露政策*及成立資料披露委員會，以提供指引，並鼓勵及時和準確地披露內幕資料及與持份者溝通
✓	就委聘核數師制訂核數師服務政策*
✓	制訂欺詐處理政策及程序，以控制及協助查察和預防欺詐行為
✓	另行出版企業管治報告、審核委員會報告、薪酬委員會報告、提名委員會報告、策略委員會報告，及風險管理與內部監控報告

超越企業管治

守則條文

希慎的企業管治最佳常規

✓	制訂一套正式的企業責任政策，並出版企業責任報告
✓	至少於20個完整營業日前，發出召開股東周年大會的通知，並於會上進行詳細的業務回顧
✓	自2004年起已在股東周年大會上採用按股數表決的投票方式
✓	在財政年度結束後2個月內提前公佈經審核財務業績，並在財政年度結束後3個月內發佈年報
✓	不斷與股東加強溝通，包括自2016年起舉行股東參觀活動
✓	於2018年股東周年大會提呈建議採納發行額外股份的股數不得超過本公司已發行股數的10%，而有關股份的發行價折讓亦不得超過10%的一般性授權
✓	自2015年12月起作出安排，確定股東以何種方式收取公司通訊的意願，藉此保護環境及加強使用集團的企業網站，作為與股東溝通的渠道
✓	希慎主動邀請主要的代理人公司把集團的通訊材料轉交最終權益股東，費用由本集團支付
✓	內部審核部門就檢視持續關連交易提供額外保證

*政策 / 職權範圍詳情登載於本公司網站：www.hysan.com.hk/governance。

為節省印刷及派發印刷本所消耗的資源，希慎企業責任報告已由電子方式派發，並上載希慎網站www.hysan.com.hk以供公眾閱覽。集團只印製有限數目的印刷本，並主要派發予股東。企業責任報告概要載於本年報第101至102頁。

我們的管治架構

希慎在清晰有效的管治架構下營運。董事會為本集團的長遠成功、領導、策略規劃、監控與風險管理、文化、價值、企業管治及財務表現等承擔集體責任。

董事會已設立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及策略委員會，以使董事會有效地營運並確保強大的決策管治架構。

董事會對主要決策保持控制權，並識別若干只能由董事會批准的「保留事項」。其他事項、職責及權限已如上文所述授權予董事委員會及高層管理人員負責，確保清晰區分公司高層對董事會運作及公司業務營運的職責。

董事會及各委員會均於開會前取得足夠、可靠和及時的資料，並獲提供或可取得一切必要資源及專業知識，讓其能夠以有效方式履行責任及職務。

董事會一般每年檢討管治指引、政策及程序一次。董事會亦因應監管機制和國際最佳常規的發展及公司的需要，定期評估和提升管治架構、常規及原則。

以下是希慎管治架構的主要指引及文件。

- 企業管治指引
- 董事會職權
- 非執行董事的職責
- 須由董事會全體成員議決事項
- 與企業管治有關的董事委員會的職權範圍
- 董事會多元化政策
- 核數師服務政策
- 董事及僱員操守守則
- 企業資料披露政策
- 舉報政策
- 股東召開股東大會及提呈動議的程序
- 股東通訊政策

董事會

為本集團的長遠成功承擔集體責任
監督本集團整體的管治、財務表現及可持續發展表現

領導
為本集團業務提供
領導及指引

策略規劃
制訂策略並監督
其執行情況

風險管理及內部監控
確保只承擔
可接受的風險

文化及價值
專注於業務的
長遠可持續發展



董事委員會

審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	策略委員會
<ul style="list-style-type: none"> 檢討風險管理及內部監控系統 監控內部審核部門及外聘核數師 監督財務匯報程序 	<ul style="list-style-type: none"> 為執行董事及高層管理人員制訂薪酬政策 釐定執行董事及高層管理人員的薪酬及獎勵 	<ul style="list-style-type: none"> 就董事委任向董事會提出建議 檢討董事會結構、組成及多元化 評估獨立非執行董事的獨立性 監督繼任計劃 	<ul style="list-style-type: none"> 監督本集團的策略活動 按企業策略制訂企業責任方針



執行委員會

執行委員會是一個根據董事會授權日常業務運作的管理委員會，其成員包括執行董事、首席營運總監、首席財務總監，以及本集團不時委任的其他高層管理人員。該委員會協助董事會及本公司編製及協定營運計劃、政策及程序，以及管理集團的營運及財務表現。委員會亦處理其他主要的業務及企業相關事宜。

董事會於 2017年的工作

董事會定期舉行會議，並根據每年循環的議題進行審議，當中包括最新的業務及財務匯報。各委員會向董事會提供經討論事項的概要。儘管董事會每次開會都會審議策略事宜，但每年會有一次會議對此進行專題討論。

年內，董事會層面以下的僱員獲邀就營運議題向董事會進行匯報。非執行董事可直接、公開地接觸董事會層面以下的僱員。

年內董事會活動的主要範疇

1 策略

- 檢討集團的策略，特別是於11月舉行的策略委員會會議上深入探討集團未來的10年計劃
- 相對原定預算，檢討集團的表現
- 審議並通過收購及投資策略
- 審議並通過集團的融資策略

2 風險管理與內部監控

- 審閱集團的風險登記冊、評估風險及制訂行動方案
- 檢討希慎的風險管理與內部監控架構的成效，並根據COSO的規定，在現有架構中落實「三道防線」模式
- 檢討並通過強化全公司的監管合規及管治架構和政策
- 檢討公司架構

3 管治、持份者及股東

- 考慮於2018年股東周年大會，提呈一般授權，建議發行額外股份的股數不得超過本公司已發行股數的10%，而有關股份的發行價折讓亦不得超過10%
- 檢討並通過經優化的「股東召開股東大會及提呈動議的程序」
- 檢討並通過經優化的「股東通訊政策」
- 討論董事會評估的結果及檢討其成效，並就改進空間達成一致意見
- 審閱主要的企業管治相關報告
- 檢視企業管治的發展，並獲取有關主要法律及監管事宜的最新匯報
- 收取審核委員會、薪酬委員會及提名委員會主席的定期會議報告
- 檢討並通過董事袍金
- 審閱須由董事會全體成員議決事項

2017年召開的董事會及委員會會議



4 員工及領導

- 委任李昕哲女士為董事會顧問
- 檢討董事會結構、規模、組成和多元化，以及董事的「獨立性」
- 修訂策略委員會的職權範圍、委任所有委員會主席加入策略委員會的事宜
- 檢討員工發展以及高層管理人員和其他部門主管的薪酬

5 財務及營運表現

- 審議公司業務的財務表現及通過年度預算
- 審閱中期及年度業績，通過中期及年度報告
- 審閱並通過融資及庫務投資計劃
- 檢視及討論財務預測及分析員的評論
- 宣派股息
- 審閱集團核心租賃業務（寫字樓、商舖及住宅）的營運業績及定期匯報

2017年股東周年大會

參與者總數 **541**

投票股數佔已發行股份總數的 **82%**

191

個人股東

43

香港中央結算
(代理人) 有限
公司的授權代表

307

委任授權代表 / 委任代表出席2017年
股東周年大會的股東

會議出席情況

下表載列2017年舉行的董事會及委員會會議，以及股東大會的董事出席情況：

- 👤 出席
- ☎ 採用電話會議形式出席
- 👤 由替任董事出席
- ◆ 應邀出席所有或部分會議

董事	召開 / 出席會議					
	董事會 (總數：5次)	審核委員會 (總數：3次)	薪酬委員會 (總數：1次)	提名委員會 (總數：1次)	策略委員會 (總數：1次)	股東周年大會 (一年一次)
執行董事						
利蘊蓮	👤👤👤👤👤	◆◆◆	◆ (附註2)	👤	👤	👤
獨立非執行董事						
卓百德	👤👤👤☎👤	👤☎👤	不適用	不適用	◆	👤
范仁鶴	👤☎👤👤👤	👤👤👤	👤	👤	👤	👤
劉遵義	👤👤👤👤👤	不適用	不適用	👤	◆	👤
潘仲賢 (附註1)	👤👤👤👤👤	👤👤👤	👤	👤	👤	👤
非執行董事						
Jepsen Hans Michael	👤👤👤👤👤	不適用	不適用	不適用	👤	👤
利憲彬	👤☎👤👤👤	👤👤👤	不適用	不適用	◆	👤
利乾	👤👤👤👤👤	不適用	不適用	👤	👤	👤
利子厚	👤👤☎👤	不適用	👤	不適用	◆	👤

附註：

1. 潘仲賢獲委任為策略委員會成員，於2017年2月22日生效。
2. 免除出席與執行董事薪酬組合有關的討論部分。
3. 劉少全不再擔任非執行董事，於2017年5月15日舉行的股東周年大會（「2017年股東周年大會」）完結後生效。

董事會每年檢討董事表現，確保他們付出充足時間履行對本公司的職責，從而對董事會作出貢獻。根據檢討結果，董事會相信董事於年內董事會及其轄下委員會會議的高出席率記錄，反映他們積極參與公司事務及董事會的討論和決策，為公司竭誠服務，並對董事會作出正面貢獻。

所有非執行董事均獲發正式聘書，特定任期為3年，他們向希慎承諾能夠投入足夠時間及精力，不負公司的期望。

董事會的領導

董事會受**董事會職權**管轄，董事會職權是一份正式文件（詳情登載於本公司網站 www.hysan.com.hk/governance），訂明董事會在管理工作方面的職責，以及如何就策略規劃、風險管理及內部監控、集團企業文化及價值制定、資本管理、企業管治和董事會繼任安排承擔集體負責。

本集團的日常管理授權予執行委員會負責。董事會對主要決策保持控制權，並識別若干只能由董事會批准的「保留事項」。須由**董事會全體成員議決事項**每年進行檢討。執行委員會成員包括執行董事、首席營運總監、首席財務總監，以及董事會可不時委任的其他成員。

董事會規模、組成及委任

截至2017年12月31日，董事會中有9位董事：主席及8位非執行董事（包括4位獨立非執行董事）。利蘊蓮為現任執行主席。除領導董事會外，她亦向管理團隊提供意見、支持及引導，特別是有關本集團的長遠策略性發展及有關提升股東價值的管理事宜。

董事會不時檢討其結構、規模及組成，上一次檢討是於2017年11月進行。

非執行董事的特定任期為3年，並須於獲委任後的首次股東周年大會上膺選連任。根據本公司的公司章程細則，每位董事至少每3年輪值退任一次。退任的董事有資格在其退任時的股東周年大會上膺選連任。董事的選舉並無累積投票制，每名候選人的選舉按獨立的決議案逐一表決。

劉遵義、利子厚及潘仲賢將於2018年5月8日舉行的股東周年大會上退任。他們均合資格並願意膺選連任。候選董事的資料載於寄予股東的股東周年大會通函內。

服務合約

擬於應屆股東周年大會上膺選連任的董事，均無與本公司或其任何附屬公司訂立不可由本集團於一年內終止而毋須支付賠償（法定賠償除外）之服務合約。

董事會的成效

均衡、多元化及技能

希慎明白董事會成員多元化的重要性，這不但能提高董事會的成效，更有助集團業務的成功發展。

我們的非執行董事（包括4位獨立非執行董事）具備經濟、金融、業務管理、專業服務及地產投資行業等方面的多元化背景。各董事的詳盡履歷載於第60至64頁，亦刊載於本公司網站：www.hysan.com.hk/about-us。

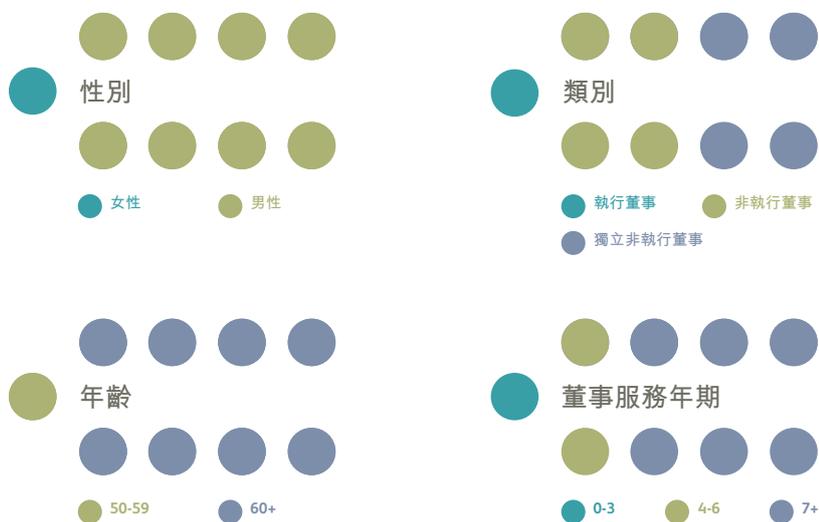
董事會認為，多元化對董事會至關重要，因此於2016年採納獨立的董事會多元化政策。根據此政策，董事會致力確保在甄選董事會的候任人選時，將從多樣性層面出發，包括性別、年齡、文化／教育及專業背景、技能及經驗。董事會將根據候選人的優點及其將會帶給董事會的貢獻，作出有關董事委任的決定。董事會亦致力促進集團員工的多元化。集團在挑選集團主要的業務管理人員及其他人員時亦考慮類似的因素。有關僱傭政策詳情，請參閱企業責任報告。

本公司有8位非執行董事，各具不同背景，可達致優勢互補。他們為集團業務帶來的寶貴經驗和專長，對集團的長遠增長至關重要：

技能／經驗	概要	綜合
客戶及零售	在大型零售、消費產品、服務或分銷公司任職的經驗。	
物業投資	在從事物業投資、發展或設施管理或相關行業的大型公司任職的經驗。	
金融服務及投資	擁有金融服務業經驗或監督財務交易及投資管理的經驗。	
管治	有達致卓越企業管治標準的經驗及承諾。	
風險管理	預測和識別機構的主要風險及監察風險管理架構和監控措施的成效的經驗。	
策略	服務大型的綜合業務機構，有訂立策略目標、評估業務計劃及推動執行工作的經驗。	
財務觸覺	了解推動業務發展的財務因素，擁有執行或監督財務會計、報告及內部監控的經驗。	
員工及文化	擁有監察公司文化、監督員工管理和繼任計劃及制訂薪酬架構的經驗。	

圖例 ● 廣泛 ● 適度

董事會 | 9 |



(董事的詳盡履歷，包括各董事與其他董事會成員之關係，載於第60至64頁，並載於本公司網站：www.hysan.com.hk/about-us)

董事會 | 9 |



主要業務管理人員 | 14 |



*主要業務管理人員指本集團的14名部門/單位主管，但不包括擔當業務管理/監督角色的執行董事。

董事的獨立性

希慎是一家由家族持有多數股權的上市公司。董事會致力維持其獨立性。

- 董事會制訂政策和程序，避免出現或令人覺得存在利益衝突，以符合香港《公司條例》的規定。公司秘書每半年向董事會成員發出一份說明文件，提醒董事會成員注意此規定。
- 非執行董事每年在**沒有**執行董事或與創辦人利氏家族有關的董事會成員出席的情況下個別召開討論會議。於2017年個別進行了2次討論。
- 集團與相關人士及實體進行按上市規則被視為「關連交易」的任何交易，應根據**須由董事會全體成員議決事項**規定，經董事會全體成員批准。上市規則披露規定所界定的「豁免交易」，經管理層批准後，亦須向全體董事匯報。
- 本公司訂有明確的**企業管治指引**，要做到獨立，董事應避免牽涉任何有可能影響他們作出獨立判斷的業務或其他關係。

於報告年度，提名委員會對董事的獨立性進行了詳細檢視，並信納4位獨立非執行董事於檢視時均為獨立身份。

制約與平衡

與相關人士有關的「關連交易」，須經董事會全體成員議決	載於 須由董事會全體成員議決事項 。相關的規定較上市規則嚴格。
委任4位不同背景的獨立非執行董事	有4位來自不同背景的獨立非執行董事，涵蓋經濟、金融服務及投資、業務管理、專業服務（會計）及物業投資。
為個人董事訂立明確的「獨立性」標準	載於本公司的 企業管治指引 。
每年詳細檢視個人董事的「獨立性」	提名委員會每年詳細檢視董事的獨立性。

獨立性狀況

名稱	行政人員	獨立	非獨立	2017年11月檢討 — 具獨立性身份的原因
卓百德		✓		與本集團或管理層並無影響其獨立性的商業或其他關係
范仁鶴		✓		與本集團或管理層並無影響其獨立性的商業或其他關係
Jebsen Hans Michael			✓	
劉少全 (附註1)			✓	
劉遵義		✓		與本集團或管理層並無影響其獨立性的商業或其他關係 (附註2)
利憲彬			✓	
利乾			✓	
利蘊蓮	✓			
利子厚			✓	
潘仲賢		✓		與本集團或管理層並無影響其獨立性的商業或其他關係

附註：

1. 劉少全不再擔任非執行董事，於2017年股東周年大會完結後生效。
2. 劉遵義之配偶為畢馬威中國香港稅務主管合夥人及畢馬威中國之董事會成員。畢馬威乃本集團之租戶，並提供稅務服務，主要擔任本公司及若干附屬公司的稅務代表。此等服務乃屬日常性服務。劉女士並無且將避免，涉及任何與本集團之業務磋商，或提供任何服務。董事會及其轄下提名委員會已就以下方面對劉教授之獨立性作出評估。經考慮 (i) 劉教授之背景、經驗、成就，以及品格，(ii) 上述本公司與畢馬威之關係性質及劉女士在其中的角色，斷定劉教授之獨立性不受影響。

董事會評估2017

本年度的董事會成效檢討在內部進行，並由主席在公司秘書支持下帶頭進行。評估要求各董事以不記名方式填妥網上問卷，重點事項包括董事會的表現、董事會會議的性質及內容等。問卷鼓勵董事反映意見，或幫助他們表達關注。

主席在公司秘書支持下整理問卷答案並編製一份詳細報告。報告根據所有董事的集體意見以及審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及策略委員會的報告編製。該等報告經董事會審議及討論。

今年評估得出的結論是董事會及其轄下委員會繼續達致嚴格的運作標準，運作完善且具有成效。整體結果介乎正面至非常正面，而董事並無向主席提出或透過網上問卷以不記名方式提出他們關注的具體問題。根據評估結果，表現尤其突出的範疇包括董事會的文化及誠信、董事會的集體判斷及整體表現、董事會資訊，以及董事於討論中的參與。

就像每個高績效的董事會一樣，本公司董事會不斷尋求改進空間。董事會將確保其議程在投資機遇及策略發展方面具有前瞻性。主席將在董事的支持下，繼續帶頭發揮董事會的現有優勢，並在上述各點的基礎上，進一步發揚創新精神。

董事及高層管理人員的專業發展、支持及培訓

董事會於年內舉行了多項培訓，包括安排知名市場研究員講解零售市場「新常態」、由高級管理層帶領參觀竹林苑的物業組合等。董事繼續收取定期報告，以加深認識及了解集團業務和合規監管的最新動態。

董事表示，過去一年的培訓具有啟發性、完全切合需要，而他們也得到充足的培訓機會。

新委任董事加入本集團時，將會獲得啟導介紹，內容涵蓋集團概覽、業務及運作（包括集團面對的主要風險）。

董事會亦為高層管理人員及本集團附屬公司的董事安排持續發展培訓，以更新他們的技能及知識（視情況而定）。年內，集團亦為高層管理人員及本集團附屬公司的董事舉辦多個研討會，內容有關監管責任和合規，以及最佳常規和程序。

希慎2017年的全新見習行政人員培訓計劃，旨在培育未來領袖，以配合集團長遠的業務需要。

2017年董事持續專業發展

董事	參加希慎舉辦的培訓	參加外界舉辦與業務或董事職責有關的專家簡報 / 討論會 / 會議	閱覽希慎按季提供的法律及規管情況的最新資料
執行董事			
利蘊蓮	✓	✓	✓
獨立非執行董事			
卓百德	✓	✓	✓
范仁鶴	✓	✓	✓
劉遵義	✓	✓	✓
潘仲賢	✓	✓	✓
非執行董事			
Jebsen Hans Michael	✓	✓	✓
利憲彬	✓	✓	✓
利乾	✓	✓	✓
利子厚	✓	✓	✓

獨立意見

如有時候董事覺得為履行作為董事會成員的職責而需要徵詢獨立專業意見，取得有關意見所需費用將由公司按照企業管治指引確立的方式支付。

問責性

董事委員會於2017年的工作

董事會根據集團的企業管治指引設立了3個與管治有關的董事委員會，以提供有效的監察和領導。各委員會均可取得所需的獨立專業意見及法律建議，並得到公司秘書的支持。這些委員會均向董事會匯報。

委員會於年內的活動詳情載於各自的報告中：

- 「審核委員會報告」，第86至89頁
- 「薪酬委員會報告」，第90至97頁
- 「提名委員會報告」，第98至99頁
- 「策略委員會報告」，第100頁

與持份者及股東的關係

希慎致力維持與股東的坦誠溝通，並為股東提供作出明智投資決策所需的資料。

對股東的問責性及企業匯報

- 集團適時披露年度報告、中期業績報告、新聞發佈及公告等。
- 股東查詢：可發送電郵至 investor@hysan.com.hk，聯絡集團的投資者關係部。

透過網絡獲取資料

- 主要企業管治政策、董事委員會的職權範圍、本集團的財務報告、新聞稿及公告等均登載於網站。
- 股東有權選擇以電子方式收取公司通訊，另外亦可向公司秘書要求免費提供希慎網站資料之印刷本。

機構股東

- 公司的首席營運總監及首席財務總監與機構投資者、基金經理及分析員有恒常溝通及會晤的安排。
- 與分析員及投資者定期舉行報告會或電話會議。
- 我們亦透過網播，播放業績公佈的分析員簡報會。



建設性運用股東周年大會

- 股東周年大會是公司與股東溝通對話的途徑。
- 個人股東可在股東周年大會上向主席提問。
- 董事委員會主席出席股東周年大會，回應股東的提問。
- 自2004年起，我們在股東周年大會設立業務回顧環節。上一次股東周年大會討論的主題包括：2016年營商環境、業務回顧，以及本公司2017年展望。

股東參觀

- 透過每年的股東參觀活動，管理層有機會與股東溝通，亦讓股東深入了解公司的悠久歷史、可持續發展活動及其他業務範疇。

企業資料披露政策

- 集團的企業資料披露政策，為集團對投資者、分析員及媒體作重要資料的披露提供指引。
- 該政策亦指定可以代表希慎發言的人士，以及概述與各界持份者進行溝通的責任。
- 有關詳情登載於本公司網站：
www.hysan.com.hk/governance

希慎透過代理人公司把通訊資料轉交股東

- 自2005年起，我們邀請主要的代理人公司把通訊材料轉交股東，費用由我們支付。

電子通訊

- 自2015年12月起，股東可透過電子方式收取公司通訊。
- 我們正加強使用集團網站配合企業傳訊的需要。

提供足夠和及時的資料

- 集團於股東周年大會舉行日期最少30日前，向股東寄發股東周年大會通知、年報及財務報告，超過法定要求的21日。
- 集團亦已就將予提呈的各项決議案提供全面資料。

政策

- 公司的股東通訊政策，反映我們致力讓公司股東及投資界能夠迅速、平等和適時地取得均衡和容易理解的本公司資料。

投票

- 自2004年起，我們已於股東周年大會上採取按股數表決的投票方式。
- 本集團的公司股份過戶登記處進行點票，並由集團的核數師進行監票。
- 按股數表決的投票程序會於股東大會上進行表決前解釋。
- 表決結果分別於聯交所及公司的網站公佈和登載。

章程細則和香港法例的相關規定

- 根據公司章程細則和香港《公司條例》，董事會或持有至少所有股東之總投票權5%的股東（「5%股東」）簽署書面要求，便可要求召開股東大會。
- 5%股東可要求透過書面決議方式通過決議案。
- 股東可根據香港《公司條例》及章程細則向成員大會提呈建議。
- 所有申請書須列明將於會上處理之事宜的一般性質，並投遞至本公司登記辦事處（香港希慎道33號利園一期49樓，註明：公司秘書）。
- 香港法例或公司章程細則並無針對非居民或海外人士制訂有別於一般股東適用的持有本公司股份或投票權利的限制。
- 已於2017年5月舉行的股東周年大會上提呈並通過決議案，允許董事透過電子方式對董事的書面決議案表示同意。因應此項變動，本公司已於2017年5月對公司章程細則作出修訂。
- 有關股東召開股東大會及提呈動議的程序，詳情於公司網站登載。

董事的股份權益

於2017年12月31日，根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的登記冊所記錄；或董事依據《上市發行人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，本公司各董事於本公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份或債券中擁有的權益及淡倉如下：

持有本公司之股份及相關股份中的合計好倉

姓名	持有普通股數目				總數	佔已發行股份 總數百分比 (附註a)
	個人權益	家族權益	法團權益	其他權益		
Jebsen Hans Michael	60,984	–	2,473,316 (附註b)	–	2,534,300	0.242
利乾	800,000	–	–	–	800,000	0.076
利蘊蓮	304,000	–	–	–	304,000	0.029

附註：

(a) 百分比乃按本公司於2017年12月31日已發行之股份總數（即1,045,824,891股普通股）而計算。

(b) 該等股份由一間公司持有，而Jebsen Hans Michael是該公司股東，並於該公司股東大會上擁有不少於1/3之投票權。

本公司之執行董事於本公司之購股權計劃下獲授購股權，詳情載於以下「長期獎勵計劃：購股權計劃」內。根據《證券及期貨條例》規定，此等購股權構成在本公司股本衍生工具之相關股份中擁有之權益。

持有相聯法團之股份中的合計好倉

以下董事在本公司持有65.36% 股權的附屬公司 – Barrowgate Limited（「Barrowgate」）中擁有以下股份權益：

姓名	持有普通股數目			佔已發行股份 總數百分比 (附註)
	法團權益	其他權益	總數	
Jebsen Hans Michael	1,000	–	1,000	10

附註：

捷成洋行有限公司（「捷成洋行」）透過一全資附屬公司持有Barrowgate 的10% 已發行股份權益。Jebsen Hans Michael乃捷成洋行之控股股東，因而被視為於Barrowgate之股份中擁有權益。

除上述者外，於2017年12月31日，根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的登記冊所記錄；或董事依據標準守則須知會本公司及聯交所，概無其他董事在本公司或任何相聯法團的股份、相關股份或債券中擁有權益或淡倉。

遵守上市發行人董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄10中載列之標準守則，作為本公司關於董事證券交易操守之守則。經本公司具體查詢後，所有董事已確認於年內已遵守該標準守則之規定。

董事的合約權益

年內，若干董事在與集團訂立的合約中（直接或間接）享有權益。根據適用的會計或監管規則，此等合約構成關連人士交易、關連交易或重要合約（詳情載於「董事會報告」）。

董事於競爭性業務中擁有的權益

本集團主要在香港從事投資、發展及管理優質投資物業。根據上市規則之定義，以下董事（按上市規則披露規定，不包括獨立非執行董事）被視為於其他可與本集團核心業務構成或可能構成競爭之業務（「視同競爭業務」）中擁有權益：

- (i) 利蘊蓮、利憲彬、利乾、利子厚及劉少全（不再擔任非執行董事，於2017年股東周年大會完結後生效）為創辦人利氏家族成員，該家族之一般投資業務範圍包括香港及海外物業投資。鑑於本集團物業組合的規模及主導地位，該等視同競爭業務被視為不重要。
- (ii) Jebsen Hans Michael及其替任董事（楊子信）乃捷成洋行之董事。捷成洋行旗下部分附屬公司之業務包括在中華人民共和國及香港從事投資控股及物業投資。Jebsen先生亦為有關公司之主要股東。

Jebsen先生為九龍倉集團有限公司之獨立非執行董事。該公司在中華人民共和國及香港從事物業投資、發展及管理業務。

- (iii) 利乾乃太古股份有限公司之獨立非執行董事。該公司在香港、中華人民共和國及美國從事物業投資及買賣等業務。

本公司與上述公司的管理團隊獨立運作，並無關連。此外，有關董事（利蘊蓮除外）擔當非執行職位，且並無參與本公司之日常運作及管理。

基於上述理由，加上本集團獨立非執行董事及審核委員會竭盡本份，使本集團能夠按公平原則，在獨立於被視同競爭業務的情況下經營本身的業務。

董事會亦透過既定程序，定期檢視及解決董事可能涉及利益衝突的情況。

承董事會命

主席

利蘊蓮

香港，2018年2月28日

審核委員會報告

組成		摘要	
大部份成員為獨立非執行董事		<ul style="list-style-type: none">檢視公司的風險管理及內部監控系統是否充夠及有效強化風險管理架構，採納「三道防線」模式及加強集團合規框架及政策	
委員會成員		主要職責	
潘仲賢* (主席) 卓百德* 范仁鶴* 利憲彬 *獨立非執行董事		<ul style="list-style-type: none">監察集團匯報程序及財務管理的完整性檢討已識別的主要風險，並確保實施有效的風險管理及內部監控系統檢視公司風險管理及內部監控框架檢討與外聘核數師的關係	

會議安排

審核委員會於年內舉行3次會議。在審核委員會的邀請下，董事會主席及管理人員（包括首席營運總監及首席財務總監）亦出席有關會議。在管理層不在場的情況下，審核委員會亦與外聘核數師及內部審核主管舉行會前會議。

職份及權力

- 監督本公司的財務報告程序以及管理層與外聘核數師的工作，認可彼等採用的程序及保障措施。在此過程中，管理層負責編製本集團財務報表，包括挑選合適的會計政策。外聘核數師則負責審核及驗證本集團財務報表及在此範圍評核本集團的內部監控制度。董事對財務報表須承擔之責任的正式聲明載於本年報的「財務報表、估值及其他資料」。
- 檢討公司的風險管理和內部監控系統。
- 於11月舉行的指定會議上審閱本集團所面對主要風險之報告。
- 檢討本集團內部審核、會計及財務匯報職能員工的資源、資歷、經驗，以及他們的培訓課程和預算是否足夠。
- 檢視本集團的舉報政策。根據該政策，僱員以及與本集團有業務往來的相關第三方（如顧問、承建商及供應商）可在保密或匿名情況下，就任何與本集團相關事宜所涉及的不當行為、舞弊或違規行為表達關注。審核委員會確保相關事宜得到調查及適當的跟進。
- 檢討公司內部審核職能的成效。
- 檢討與外聘核數師的關係。
- 於每次委員會會議後向董事會報告委員會討論所得出的結果。

活動

於2017年2月召開之會議詳情載列於2016年年報。

於2017年3月至2018年2月，審核委員會共舉行3次會議，以討論下述事項：

財務報告

- 與管理層及外聘核數師審閱和討論截至2017年6月30日止6個月之未經審核財務報表、截至2017年12月31日止年度之經審核財務報表及截至2017年12月31日止年度之獨立核數師報告，並建議董事會批准，然後根據下述內容及外聘核數師的審核工作刊發：
 - 與外聘核數師及內部審核主管討論審核工作的範疇及結果。
 - 與管理層討論影響本集團財務報表的重大判斷，當中包括於2017年6月30日及2017年12月31日的投資物業及重建中物業投資之重估。尤其是，委員會討論了獨立專業估值師萊坊測計師行有限公司對利園三期所採用的剩餘估值法或資本化利率法（視乎情況而定）。本集團的獨立專業估值師亦出席會議，回答委員會的提問。
 - 與管理層及外聘核數師審核了截至2017年12月31日止年度獨立核數師報告所載的關鍵審計事項。

與外聘核數師的關係

- 就下述事項檢討並考慮外聘核數師的委聘條款：2017年全年業績（包括2017年年度審核、有關業績公告及年度審核持續關連交易）；及本集團中期票據計劃之年度更新。
- 檢討外聘核數師的審核進度報告。
- 對核數師的資歷、專長、服務及獨立性進行年度評估及表示滿意。尤其是，委員會信納核數師的獨立性及客觀性沒有因提供非審核服務而受損。所有服務均已獲審核委員會事先批准。妥善政策及程序已制定，以識別審核服務、非審核服務及有損核數師獨立性的禁止非審核服務。核數師必須遵守職業道德、獨立政策及適用於其審核工作的規定，亦已就首席審核合夥人的輪調作出安排，並已就核數師的獨立性作出年度確認。

外聘核數師之服務及費用

	2017年 百萬港元	2016年 百萬港元
審核服務	2.66	2.50
非審核服務(附註)	0.99	0.94
合共	3.65	3.44

附註：

「非審核服務」指協定的程序報告或為遵循財務、會計或監管報告事宜所需的法定合規、監管或政府程序。具體而言，當中包括審核中期財務報表、發出持續關連交易的保證報告、分別檢視與本集團2017年及2016年中期票據計劃年度更新相關之財務資料。

- 審閱並考慮外聘核數師之2018年審計服務計劃以及就審核2018年中期業績而委任外聘核數師聘用條款。
- 建議董事會尋求股東批准續聘德勤 • 關黃陳方會計師行擔任本集團2018年度之外聘核數師。

檢討風險管理及內部監控系統

- 考慮及批准加強的風險管理及內部監控框架，將「三道防線」模式納入基於COSO的現有風險管理模式。
- 審閱及批准加強的集團合規框架及政策。
- 與管理層討論就物業服務職能制定的新採購制度。
- 審核及評估現有企業架構，並就日後的架構提供建議。
- 與管理層討論本集團面對的主要風險。
- 檢討本集團內部審核、會計及財務匯報職能員工的資源、資歷、經驗，以及他們的培訓和預算是否足夠。
- 審查舉報報告。
- 委員會亦已根據下述內容檢討2017年的年度風險管理及內部監控系統：
 - 內部審核部對公司截至2017年12月31日止年度持續關連交易及內部監控程序是否足夠及有效的報告。
 - 管理層提供的主要風險定期報告，以及所揀選主要風險的特別報告。
 - 內部審核部定期報告，包括其提出建議的實施情況。
 - 管理層所提供涵蓋財務、營運、合規監控、風險管理及內部監控成效證明，並知悉營運部門已採納內部監控自我評估問卷。
 - 外聘核數師確認其在審核工作過程中並無發現任何監控漏洞。

委員會認為公司的風險管理及內部監控系統充足及有效（包括本集團會計、財務報告及內部審核職能員工的資源、資歷、經驗，以及他們的培訓和預算是否足夠）。概無發現任何可能對財務、營運、合規監控、內部審核以及風險管理及內部監控職能構成影響的重要事項。

內部審核部

- 檢討管理層對年內出具的審計報告之回應；及實施改善措施的進度。
- 考慮及批准2018年內部審核部將進行的工作範疇。

成員出席記錄於第74頁的列表披露。

評估

於年內進行的董事會及委員會評估過程中，已確定委員會於2017年能有效地履行其職份。詳情請參閱企業管治報告 — 「董事會評估2017」(第80頁)。

審核委員會成員

潘仲賢 (主席)

卓百德

范仁鶴

利憲彬

香港，2018年2月28日

薪酬委員會報告

組成	摘要
大部分成員為獨立非執行董事	<ul style="list-style-type: none">• 批准執行董事薪酬組合• 檢討非執行董事及高層管理人員之薪酬• 考慮長期獎勵計劃
委員會成員	主要職責
范仁鶴* (主席) 利子厚 潘仲賢* *獨立非執行董事	<ul style="list-style-type: none">• 檢討希慎有關執行董事及高層管理人員薪酬的架構或廣泛政策• 檢討執行董事、非執行董事及高層管理人員之薪酬組合• 檢視股權獎勵計劃

會議安排

薪酬委員會通常最少每年開會1次。執行董事及管理層亦會獲邀出席委員會會議，討論與其本身無關之事宜。董事概不會參與決定其本身酬金之商討。

職份及權力

- 檢討管理層就希慎有關執行董事及高層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。
- 檢討執行董事及高層管理人員之薪酬。
- 檢討應付予非執行董事及董事委員會之酬金，然後提呈股東週年大會通過。
- 檢視新認股權計劃、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2017年召開了1次會議，以：

- 批准2017年執行董事薪酬組合（包括固定年薪及報償其擔任額外職責之年度特別酬金）及2016年與表現掛鉤的花紅。
- 審核非執行董事及董事委員會成員之袍金。
- 審核高層管理人員及其他部門主管之薪酬。
- 審議長期獎勵計劃。

薪酬委員會於2018年2月召開了1次會議，以：

- 批准2018年執行董事薪酬方案（包括固定年薪及報償其擔任額外職責之年度特別酬金）及2017年與表現掛鉤的花紅。
- 審核非執行董事及董事會成員之袍金。
- 審核高層管理人員及其他部門主管之薪酬。
- 審議長期獎勵計劃。

成員出席記錄於第74頁的列表披露。

執行董事及高層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：

- 薪酬由幾個部份組成：(i) 固定部份（基本薪金及福利）；(ii) 與表現掛鉤的部份（花紅）；及 (iii) 長期獎勵計劃（行政人員購股權計劃）。該薪酬組合乃對所有參與者既公平且強調表現之制度。
- 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。
- 委員會會按表現（無論質與量方面）決定薪酬中每一個部份之金額。
- 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，參與者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。
- 在管理層避席下，執行董事及高層管理人員之薪酬政策將作定期檢討。

有關董事（包括個別執行董事）及高層管理人員2017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38。

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），並應與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。
- 非執行董事不能收取本公司之購股權。

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2017年，非執行董事（包括獨立非執行董事）合共收取袍金2,563,823港元。

董事袍金水平

董事袍金須獲股東在股東大會上批准。在考慮多項因素（包括董事所需具備的責任、經驗和能力水平、所需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之袍金）後，對非執行董事袍金作出修訂，並建議提呈股東審議及批准。非執行董事及董事委員會成員現時的袍金架構及建議袍金列明如下。執行董事將不領取袍金。

	現時袍金 每年 港元	建議袍金 每年 港元
董事會		
非執行董事	225,000 (附註3)	250,000
審核委員會		
主席	135,000 (附註3)	無變動
成員	70,000 (附註3)	無變動
薪酬委員會		
主席	60,000 (附註2)	無變動
成員	40,000 (附註1)	無變動
策略委員會		
主席	30,000	無變動
成員	30,000 (附註3)	無變動
其他委員會		
主席	30,000	無變動
成員	20,000	無變動

附註：

1. 已於2011年股東週年大會上通過。
2. 已於2014年股東週年大會上通過。
3. 已於2016年股東週年大會上通過。

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2017年12月31日，本集團員工總數為482人。本集團調整其人力資源分配，以配合公司策略及營運需要，同時加強集團於2017年及日後的生產力及效率。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「2017年企業責任報告」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日召開的股東週年大會上採納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之購股權涉及之股份數目，按上市規則不得超過本公司於2005年5月10日（即通過2005計劃之股東週年大會日期）之已發行股份的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要求的股份數目（即獲股東批准時之總發行股數的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日召開的股東週年大會上採納新計劃（與2005計劃合稱為「該等計劃」），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，按上市規則不得超過本公司於2015年5月15日（即通過新計劃之股東週年大會日期）之已發行股份的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。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%（或根據上市規則所規定的股份數目）。倘若該批授將導致超過該30%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規定的股份數目（即獲股東批准時之總發行股數的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釐定，主要依循一個與表現掛鈎的明確準則。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727,000股股份之購股權，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：

- (i) 根據2005計劃已授出1,677,667份尚未行使之購股權（包括按購股權歸屬期已獲授予之1,504,330份購股權），涉及之股份約佔本公司已發行股份之0.16%；
- (ii) 根據新計劃已授出1,426,000份尚未行使之購股權（包括按購股權歸屬期已獲授予之219,328份購股權），涉及之股份約佔本公司已發行股份之0.14%；
- (iii) 根據新計劃可發行之股份數目為104,883,738，佔本公司已發行股份約10%。

年內，根據該等計劃已授出、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2017年 1月1日 結餘	年內變動			於2017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
合資格僱員 (附註c)								
	31.3.2008	21.96	31.3.2009 – 30.3.2018	11,000	–	(11,000) (附註d)	–	–
	31.3.2009	13.30	31.3.2010 – 30.3.2019	128,000	–	(69,000) (附註d)	–	59,000
	31.3.2010	22.45	31.3.2011 – 30.3.2020	126,334	–	(56,000) (附註d)	–	70,334
	31.3.2011	32.00	31.3.2012 – 30.3.2021	125,000	–	(39,000) (附註e)	(32,000)	54,000
	30.3.2012	31.61	30.3.2013 – 29.3.2022	160,001	–	(47,667) (附註f)	(7,000)	105,334
	28.3.2013	39.20	28.3.2014 – 27.3.2023	276,000	–	–	(123,000)	153,000
	31.3.2014	33.75	31.3.2015 – 30.3.2024	338,000	–	(139,000) (附註g)	(45,000)	154,000
	31.3.2015	34.00	31.3.2016 – 30.3.2025	359,000	–	(60,267) (附註h)	(94,066)	204,667
				2,500,335	–	(421,934)	(301,066)	1,777,335

薪酬委員會報告

姓名	授出日期	行使價 港元	行使期 (附註a)	於2017年 1月1日 結餘	年內變動			於2017年 12月31日 結餘
					授出	行使	註銷 / 失效 (附註b)	
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 (附註i)	23.2.2018 – 22.2.2027	–	300,000	–	–	300,000
合資格僱員 (附註c)								
	31.3.2016	33.05	31.3.2017 – 30.3.2026	610,000	–	(74,598) (附註j)	(157,734)	377,668
	31.3.2017	35.33 (附註k)	31.3.2018 – 30.3.2027	–	427,000	–	(18,000)	409,000
				985,000	727,000	(74,598)	(175,734)	1,461,668

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若干合資格僱員辭任而失效。
- (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37.25港元。
- (e) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為38.95港元。
- (f) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為38.99港元。
- (g) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為38.86港元。
- (h) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為37.79港元。
- (i) 緊接授出購股權日期前（即2017年2月22日），本公司股份收市價為36.00港元。
- (j) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為38.69港元。
- (k) 緊接授出購股權日期前（即2017年3月30日），本公司股份收市價為35.00港元。

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38。

購股權價值

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的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	2017年3月31日	2017年2月23日
於授出日期的收市價	35.250港元	36.250港元
行使價	35.330港元	36.250港元
無風險息率 (附註 a)	1.331 %	1.488 %
購股權預期有效期 (附註 b)	5年	5年
預期波幅 (附註 c)	19.133 %	20.238 %
預期每年股息 (附註 d)	1.204港元	1.204港元
每份購股權的估計公平值	4.374港元	4.958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，2018年2月28日

提名委員會報告

組成	摘要
大部分成員為獨立非執行董事	<ul style="list-style-type: none">全面考慮董事會的評估結果考慮董事之重選及獨立性提名李昕哲女士為董事會顧問
委員會成員	主要職責
利蘊蓮（主席） 范仁鶴* 劉遵義* 利乾 潘仲賢* *獨立非執行董事	<ul style="list-style-type: none">檢視董事會的架構、規模、組成及多元背景，並就此向董事會提出建議評估獨立非執行董事的獨立性

會議安排

提名委員會通常最少每年開會1次。

職份及權力

- 檢視董事會的架構、規模、組成及多元背景，並就此提出建議，以配合公司的企業策略。
- 檢視董事會多元化政策
- 根據候選人的技能、知識及經驗，審慎考慮他們是否具備有助董事會有效運作所須的特質及價值，然後提名適當人選填補董事會的空缺。
- 按上市規則規定，檢視董事的獨立性。
- 全面監督董事會的繼任計劃。

活動

年內提名委員會召開了1次會議，以：

- 檢視董事會的架構、規模、組成及多元背景，並監察提升董事會成員技能和經驗以及加強董事多元背景之進程。委員會信納，董事會的現有組成及規模仍屬合適，並定期進行檢討。

- 考慮及提名李昕哲女士為董事會顧問，以進一步提升董事會的技能及多元化背景。
- 考慮董事會的評估結果，認同有關程序乃監控公司進展的重要途徑。委員會根據近期董事會表現評估之結論欣然報告，董事會運作良好。委員會信納全體董事積極投入公司事務，董事會及其委員的高出席率顯示董事於年內透過積極參與公司事務乃至董事會和董事委員會的會議，為董事會作出貢獻。
- 在董事會支持下，考慮於即將召開的股東周年大會上重選期滿退任之董事。
- 評估本公司各獨立非執行董事的獨立性、效益及投入感。委員會信納，儘管該等董事已服務若干年期，並於其他上市公司擔任多個職位而肩負重任，但仍然積極投入本公司的事務，且能保持客觀公正及恪守獨立性，他們將能於明年繼續履行應盡的職責。

成員的會議出席記錄於第74頁的列表中披露。

提名委員會成員

利蘊蓮 (主席)

范仁鶴

劉遵義

利乾

潘仲賢

香港，2018年2月28日

策略委員會報告

委員會成員	摘要
	<ul style="list-style-type: none">討論業務計劃和較長期方向性策略以達致集團業務增長
利蘊蓮 (主席) 范仁鶴* Jebesen Hans Michael 利乾 潘仲賢* *獨立非執行董事	主要職責
	<ul style="list-style-type: none">檢討有關集團策略事宜，並向董事會作出建議按企業策略制訂企業責任方針

會議安排

策略委員會通常最少每年開會1次，全體董事會成員均獲邀出席。

職份及權力

策略委員會負責檢討有關集團策略事宜，並向董事會作出建議。

活動

年內策略委員會舉行了1次會議。所有董事會成員及高層管理人員均出席該會議，並積極參與：

- 檢視集團的狀況以及其將面對的所有挑戰、本公司的文化、科技的影響、消費者行為的改變，以及公司業務未來可能需要的資源和技能。
- 討論業務計劃和較長期方向性策略以達致集團業務增長。
- 討論集團策略，強調公司的願景及使命須具延續性，針對環球及香港變更及發展所帶來的影響，以及如何影響集團的業務模式。

董事會確認制訂集團未來策略及長遠目標的重要性。董事會全力支持加強針對當代及新一代的核心及非核心的業務策略，並透過市場定位及轉型改造利園區，取得更輝煌的成就。集團的物業組合由充滿熱誠、富責任感、高瞻遠矚的專才進行策略性規劃和管理，為持份者帶來持續而可觀的回報。

成員的會議出席記錄於第74頁的列表中披露。

策略委員會成員

利蘊蓮 (主席)
范仁鶴
Jebesen Hans Michael
利乾
潘仲賢

香港，2018年2月28日

企業責任報告 — 概要

本節概述希慎興業的企業責任策略及成就。希慎以「用心營建 • 精彩生活」為使命，繼續為股東提供持續及可觀的回報，同時亦明智使用資源及盡量減少營運對社會及生態的負面影響，與持份者攜手打造可持續社區。

希慎躋身若干知名的國際可持續發展指數，包括富時社會責任環球指數，以及恒生可持續發展企業指數（獲「AA」評級）。希慎於環境、社會和管治方面的努力，更獲得MSCI環球可持續發展指數的「AA」評級。社區服務方面，我們榮獲香港社會服務聯會頒發15年Plus「商界展關懷」標誌。

有關希慎企業責任措施的詳情，請參閱刊於本公司網站 www.hysan.com.hk 的2017年企業責任報告。

希慎的企業責任政策為我們確立企業責任的管理框架。保持最高的操守標準、重視健康及安全、減低對環境的影響、為社區服務、尊重員工及為合作夥伴樹立榜樣，都是我們主要的企業責任課題。

政策執行方面，我們致力將貢獻社群的精神融入核心業務的日常營運和夥伴關係中，並為公益項目提供專業知識、人力資源、場地及財政支援。

在企業責任涵蓋下，希慎環境政策主要集中於測量及匯報減碳工作、推動源頭減廢、加強綠色採購，以及促進持份者參與。

2017年 環境保護成就摘要



- 利園一期寫字樓榮獲綠建環評BEAM Plus（既有建築）最終鉑金級認證；利園三期及希慎廣場則分別獲得綠建環評BEAM Plus（新建建築及既有建築）暫定鉑金級認證
- 利園三期獲得美國綠色建築協會 LEED 建築主體與外殼類別金級前期認證
- 在希慎廣場安裝 Well# 智能添水站，引領減少使用即棄塑料瓶的趨勢
- 進一步將能源分析系統擴展至利園五期
- 以2005年為基準，於2017年年底將能源耗用量減少逾11%
- 獲得香港政府室內空氣質素檢定計劃「卓越級」或「良好級」認證，以及香港政府舉辦的香港環保卓越計劃「卓越級別」減廢標誌
- 食水使用量較2016年減少2.5%

在優質工作間方面，希慎對擁有一群充滿熱誠、富責任感、高瞻遠矚的專業人員深感自豪，他們透過管理優質物業組合為持份者帶來持續而可觀的回報。我們的操守守則與僱傭及員工政策均獲切實遵守。2017年，我們在人力資源方面的重點工作之一是推行多項技術變革，以減少人手系統所耗費的時間及資源。例如，我們設立流動學習系統，讓員工透過智能手機、電腦或其他流動裝置登入，令員工培訓及交流更加靈活。

希慎亦於2017年啟動新的見習行政人員培訓計劃，以滿足長遠的業務需要。該計劃旨在培育具高潛力的優秀大學生，為公司提供管理人才。

根據健康及安全政策，希慎致力在其物業組合內為所有員工、租戶及廣大市民提供及維持安全而健康的環境。物業服務部主管擔任安全委員會主席，負責監察健康及安全政策的日常執行情況，並定期向高級管理層報告。2017年，員工接受了逾1,560小時的安全及健康培訓。

在社區貢獻方面，希慎繼續與其於2016年協助成立的利園協會維持密切關係。2017年，協會成員增至16名。協會不僅在利園區舉辦多項深受歡迎的精彩盛事，更成為區內商戶與政府部門及區議會接觸交流的平台。藝趣銅鑼灣夜光巡遊、「EGGssentially Art!」雞蛋仔藝術節、「香港網球公開賽」利園街頭網球等，都是區內最受歡迎的活動。

希慎的都市農圃依舊是香港市民最熱愛的環保景點。2017年，共有16家本地及國際機構參觀這個天台農圃。超過300名都市農夫參加了在希慎廣場舉行的有機作物栽種活動，並有約400名兒童與家長參與「Green Wonders」項目，以了解有關綠色建築及城市耕作的更多知識。

希慎成為香港知名國際體育賽事——「國泰航空／滙豐香港國際七人欖球賽」的贊助商之一，我們還舉辦了為期三天的盛大街頭「球迷嘉年華」活動。

在推廣藝術及文化發展方面，國際頂級小提琴家麗徹•巴頓•派恩 (Rachel Barton Pine) 親臨希慎廣場演奏，成為希慎廣場至今最矚目的藝術表演活動。利園其他主要的藝術盛事包括：

- 保良局慶祝香港回歸20周年暨保良局教育服務70周年匯演
- 香港建築師學會雙年展基金會的港深城市\建築雙城雙年展
- 利希慎基金「奮青樂與路」音樂劇預演
- 惜食堂的「全『誠』罐膳心」

希慎的義工隊於2017年投入424小時服務社群，而他們的親朋好友亦奉獻288小時共襄善舉。希慎榮獲「義務工作銀嘉許狀」。

董事會報告

董事同寅謹將董事會於2018年2月28日批准截至2017年12月31日止年度報告及經審核綜合財務報表送呈各股東省覽。

主要業務

本集團於2017年內持續從事之主要業務為物業投資、管理及發展。於2017年12月31日，本集團主要附屬公司、聯營公司及合營公司之詳情分別載於綜合財務報表附註17至19。

本集團營業額及業績主要來自香港投資物業之租賃，按照營運分部劃分之本集團營業額及業績載於綜合財務報表附註5。

業績及盈利分配

本集團截至2017年12月31日止年度之業績載於第119頁之綜合損益表。

第一次中期股息每股26港仙已於年內派發予股東，合共約272百萬港元。

董事會已宣佈向2018年3月15日名列股東名冊之股東派發第二次中期股息每股111港仙，合計約1,161百萬港元。就2017年全年宣派及派付之普通股股息合計將約1,433百萬港元，其餘溢利將會保留。

業務審視及表現

有關本公司業務的中肯審視、集團年內表現、影響集團業績及財務狀況的重要因素，及對集團業務發展及可能之日後發展屬重大之因素的探討及分析，已於本年報不同部分披露，於以下個別章節尤其詳盡：

- (a) 本公司業務回顧 —「管理層的討論與分析」；
- (b) 本公司的風險管理架構、本公司正面對的主要風險及已制訂的監控措施 —「風險管理與內部監控報告」；
- (c) 本公司日後的業務發展 —「主要公司資料」及「主席報告」；
- (d) 運用核心財務表現指標進行的分析 —「管理層的討論與分析」；
- (e) 探討本公司的環境政策及表現 —「企業責任報告 — 概要」；
- (f) 討論對本公司有重大影響的相關法規的合規情況 —「企業管治報告」及「獨立核數師報告」；及
- (g) 敘述本公司與僱員、客戶、供應商及其他對本公司具有重大影響的人士之主要關係，此乃本公司賴以成功的因素 —「董事會報告」及「企業責任報告 — 概要」。

有關本公司環境政策及表現、本公司是否符合對其有重要影響的相關法規及與持份者主要關係之詳盡論述載於獨立的2017年企業責任報告，該報告可於本公司網站www.hysan.com.hk查閱。

儲備

年內本集團及本公司儲備之變動分別載於第122及123頁之綜合權益變動表及綜合財務報表附註30。

投資物業

於2017年12月31日，本集團所有投資物業已由一名獨立專業估值師採用公平值模型進行重估。年內，本集團投資物業之變動詳情載於綜合財務報表附註15。

於2017年12月31日，本集團主要投資物業之詳情載於本年報「主要物業報表」內。

物業、機器及設備

年內，本集團之物業、機器及設備變動詳情載於綜合財務報表附註16。

股本

年內，本公司股本之變動詳情載於綜合財務報表附註29。

企業管治

本公司致力奉行高水平之企業管治，並符合上市規則附錄14所載之《企業管治守則》之守則條文之要求。

有關本公司企業管治政策的其他資料，請參閱以下獨立報告：

- (a) 「企業管治報告」(第66至85頁) — 詳列本公司遵守企業管治守則和相關法規、採納本地及國際最佳應用準則、董事服務合同，以及董事於股份、合約及競爭性業務之權益之情況；
- (b) 「審核委員會報告」(第86至89頁) — 載列審核委員會於年內的職權範圍、已開展的工作及討論結果；
- (c) 「薪酬委員會報告」(第90至97頁) — 詳列董事薪酬及權益之資料(包括董事薪酬資料)；
- (d) 「提名委員會報告」(第98至99頁) — 載列提名委員會於年內的職權範圍、已開展的工作及討論結果；
- (e) 「策略委員會報告」(第100頁) — 載列策略委員會於年內的職權範圍、已開展的工作及討論結果；及
- (f) 「風險管理與內部監控報告」(第50至57頁) — 載列本公司的風險評估及內部監控架構(包括監控環境、監控活動及年內已完成措施)。

更多有關本公司企業責任政策及實務的詳情載於獨立的2017年企業責任報告，該報告可於本公司網站www.hysan.com.hk查閱。

董事會

董事會現時由利蘊蓮擔任主席，另有8位非執行董事。

劉少全已於本公司於2017年5月15日舉行的2017年股東周年大會完結後不再擔任非執行董事。

利蘊蓮及楊子信於年內分別擔任利憲彬及 Jebsen Hans Michael 的替任董事。

除上述者外，本年度及截至本報告日期止董事之姓名及履歷載於本報告第60至64頁。

根據本公司現行組織章程細則（「章程細則」）第114條，於每屆股東周年大會上，三分之一（或適用法例規定之其他數目）董事及當時任期最長者須輪值退任，如適用之數目非整數則向上調整。退任董事均合資格重選。

將於應屆股東周年大會上願意膺選連任之董事詳情載於有關之股東通函內。

本公司已接獲各位獨立非執行董事就上市規則第3.13(1)至(8)條所述的各項有關於獨立性因素的年度確認函件，而本公司對彼等之獨立性表示認同。提名委員會亦已於2017年11月舉行的會議上審核董事之獨立性。（見「企業管治報告」及「提名委員會報告」）

於年內及直至本報告日期，出任本公司附屬公司董事之名單載於本公司網站：www.hysan.com.hk。

董事的股份權益

董事於本公司及其相聯法團的股份、相關股份或債券中擁有的權益及淡倉之詳情載於第66至85頁之「企業管治報告」。

主要股東及其他人士的股份權益

於2017年12月31日，根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的登記冊所記錄（或本公司獲通知），主要股東及其他人士持有本公司股份及相關股份之權益或淡倉如下：

持有本公司股份及相關股份之合計好倉

姓名	身份	持有普通股數目	佔已發行 股份總數百分比 (附註a)
利希慎置業有限公司	實益擁有人及 一所控制法團權益	433,130,735 (附註b)	41.42
Lee Hysan Company Limited	所控制法團權益	433,130,735 (附註b)	41.42
Silchester International Investors LLP	投資經理	95,187,000	9.10
First Eagle Investment Management, LLC	投資經理	52,460,214	5.02

附註：

- (a) 百分比按本公司於2017年12月31日已發行股份之總數（即1,045,824,891股普通股）計算。
- (b) 此等權益乃屬同一批股份。393,321,734股由利希慎置業有限公司（「利希慎置業」）持有，39,809,001股由利希慎置業一間附屬公司持有。利希慎置業為Lee Hysan Company Limited之全資附屬公司。

除上述者外，於2017年12月31日，根據《證券及期貨條例》第336條須予以備存之的登記冊所記錄，概無其他人士擁有本公司股份或相關股份之權益或淡倉。

關連人士交易

本集團與根據適用會計原則被視為「關連人士」之人士訂立若干交易。此等交易主要涉及本集團於日常業務過程中按一般商業條款經公平磋商而訂立之合約。其他有關詳情載於綜合財務報表附註36。

部分交易亦構成上市規則下的「持續關連交易」，識別如下。

持續關連交易

根據上市規則第14A.76(2)條，本集團於年內訂立的若干交易乃構成持續關連交易（「交易」），須遵守通告及公告的規定，但獲豁免遵守通函及股東批准的規定。有關需要披露之交易詳情載列如下：

I. 本集團授出之租賃

(a) 香港恩平道28號利園二期（「利園二期」）

Barrowgate Limited（「Barrowgate」）（由本公司持有65.36%股權之附屬公司兼利園二期之物業持有人）作為業主與以下關連人士達成下列租賃安排：

關連人士	協議日期	年期	物業	年度代價 (附註a)
(i) 捷成洋行有限公司 (附註b)	2013年3月28日 (租約及泊車位使用協議) (經修訂 - 附註c)	自2013年9月1日起， 為期5年 (附註d)	28、30及31樓寫字樓單位及3個泊車位	2017年：37,212,720港元 2018年：25,065,304港元 (按比例計算) (附註j)
(ii) 虹成有限公司 (附註e及f)	(1) 2014年3月28日 (租約及使用協議) (經修訂 - 附註g及i)	自2014年3月28日起， 為期5年(附註d)	3樓308及311號商舖 (連接一戶外花園)	2017年：6,553,765港元 2018年：8,804,400港元 2019年：2,106,429港元 (按比例計算) (附註k及l)
	(2) 2014年10月20日 (現行使用協議) (附註h及i)	自2014年12月1日起， 為期3年	3樓部分甲	
	(3) 2017年3月27日 (重續第(2)項的新使用協議) (附註h及i)	自2017年12月1日起， 另續1年3個月27天。		
	(4) 2014年10月20日 (現有使用協議) (附註h及i)	自2014年11月1日起， 為期3年	若干儲物室及宣傳空間	
	(5) 2017年3月27日 (重續第(4)項的新使用協議) (附註h及i)	自2017年11月1日起， 另續1年4個月27天。		

持續關連交易 續

I. 本集團授出之租賃 續

(b) 香港銅鑼灣希慎道壹號（「希慎道壹號」）

OHA Property Company Limited（本公司之全資附屬公司兼希慎道壹號之物業持有人）作為業主與公利商業管理有限公司（利希慎置業（持有本公司41.42% 權益之主要股東）之全資附屬公司）達成下列租賃安排，租約詳情載列如下：

關連人士	協議日期	年期	物業	年度代價 (附註a)
公利商業管理有限公司	2014年8月21日	自2014年11月1日起， 為期3年	21樓全層	2017年：2,526,440港元 (按比例計算) (附註m)

II. 向一間非全資附屬公司提供利園二期的租賃及物業管理服務

(a) 希慎租務有限公司（本公司之全資附屬公司）與Barrowgate訂立下列管理協議，提供利園二期之租務、市場推廣及租賃管理服務：

關連人士	協議日期	年期	物業	年內已收代價
Barrowgate Limited	2016年3月22日	自2016年4月1日起， 為期3年	利園二期全幢物業	27,122,283港元 (附註n)

(b) 希慎物業管理有限公司（本公司之全資附屬公司）與Barrowgate訂立下列管理協議，提供利園二期之物業管理服務：

關連人士	協議日期	年期	物業	年內已收代價
Barrowgate Limited	2016年3月22日	自2016年4月1日起， 為期3年	利園二期全幢物業	3,440,016港元 (附註n)

持續關連交易續

附註：

- (a) 有關財政年度之年度代價乃根據相關協議所訂立，以現時之租金（如適用，包括估計營業額租金）、管理費、宣傳費（商舖物業）及使用權費用（泊車位）而計算。租金、管理費、宣傳費及使用權費用（視情況而定）乃每月提前支付。
- (b) 捷成洋行有限公司（「捷成洋行」）為Barrowgate的實益主要股東，持有Barrowgate 10%之股權。本公司非執行董事Jebsen Hans Michael為捷成洋行的控股股東。
- (c) 根據於2016年8月16日訂立的備忘協議，2016年9月1日至2018年8月31日期間的租金已檢討，並調整至當時的市場租金。
- (d) 鑑於上述第I(a)(i)及I(a)(ii)(1)項之協議年期超過3年，根據上市規則之要求，董事會已分別聘用獨立財務顧問。獨立財務顧問認為每一項協議之年期有需要超過3年，此乃符合業內該類合約的一般商業常規。
- (e) 虹成有限公司（「虹成」）為本公司全資附屬公司。
- (f) 在此交易中，Barrowgate為本公司非全資附屬公司，當中一名主要股東亦為本公司非執行董事Jebsen Hans Michael之聯繫人，故根據上市規則Barrowgate屬本公司之關連人士。
- (g) 根據於2017年3月27日簽定的備忘協議，2017年3月28日至2019年3月27日期間之租金已檢討，並調整至當時之市場租金。
- (h) 於2017年3月27日，就現有使用協議的續期訂立新使用協議。由於現行使用協議及新使用協議之年度代價低於上市規則的適用最低豁免水平，故現行使用協議及新使用協議構成本公司之持續關連交易，獲完全豁免遵守第14A章之規定。
- (i) 由於與虹成訂立之租約及多項使用協議之年度總代價超出上市規則之最低豁免水平，有關租約及協議構成本公司之持續關連交易，須遵守公告規定，但獲豁免遵守獨立股東批准之規定。
- (j) 利園二期寫字樓之每月管理費已於2018年1月1日作出調整。
- (k) 2017年度代價包括於2017年度內實際收取之營業額租金。
- (l) 利園二期商舖之每月管理費及宣傳費已於2017年1月1日作出調整；並於2018年1月1日進一步修訂。
- (m) 希慎道壹號寫字樓之額外冷氣費已於2017年1月1日作出調整。
- (n) 此等代價指截至2017年12月31日止年度收取的實際代價，金額按相關管理協議規定的費用表計算。

所有交易乃參考當時市況後於有關公司的日常業務過程中以公平原則磋商後訂立。

載有有關交易之公告已根據上市規則刊登。本公司確認已遵守適用於該等交易之上市規則第14A章之披露規定。

持續關連交易 續

根據上市規則第14A.56條，本公司已聘任核數師，遵照香港會計師公會發出的《香港審驗應聘服務準則3000（經修訂）》（Hong Kong Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised)）的「歷史財務資料審計或審閱以外的審驗應聘」（Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information），並參照《實務說明》（Practice Note）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），對本集團之持續關連交易作出匯報。核數師已根據上市規則第14A.56條發出載有本集團於本年報第107至109頁披露的持續關連交易的審驗結果之無保留意見函件。本公司已將該核數師函件之副本呈交聯交所。

公司內部審核部門已檢視上述交易及相關的內部監控程序，並確認其內部監控程序充足及有效益。本公司所有獨立非執行董事均已審核上述交易及核數師報告，確認該等交易之合約及條款：

1. 屬本集團的日常業務；
2. 按照一般商業條款進行；及
3. 根據有關協議訂立，且交易條款公平合理，符合本公司股東之整體利益。

關連交易

根據上市規則，本集團於年內訂立的若干交易構成關連交易，須遵守通告及公告規定，但獲豁免遵守通函及股東批准規定。該等交易之若干詳情載列如下：

I. 收購香港蘭芳道9號（「物業」）及內地段第29號之餘段（「土地」）

於2017年3月17日，Jayton Investments Limited（「Jayton」）及Oretta Limited（「Oretta」）（均為本公司之全資附屬公司）訂立以下協議：

- (1) Jayton與利希慎置業之全資附屬公司Dowling Development Ltd.（「Dowling Development」）訂立有條件協議，以75百萬港元之代價收購物業擁有人Sparkling Touch Investments Ltd.之全部已發行股本，利希慎置業保證Dowling Development如期妥善履行義務；及
- (2) Oretta與利希慎置業訂立協議，以100港元之代價收購土地。

上述協議涉及之買賣已於2017年3月31日完成。

Dowling Development於2018年1月2日解散。於訂立協議時，Dowling Development為利希慎置業之全資附屬公司，後者於本公司已發行股份中持有約41.42%權益，並為公司之主要股東。因此，根據上市規則，Dowling Development為本公司關連人士。根據上市規則第14A.76(2)條，訂立協議構成本公司之關連交易。

上述收購項目符合集團之核心業務及策略政策。收購項目詳情已於本公司於2017年3月17日之公告中披露。

關連交易續

II. 項目融資

加鋒有限公司（「加鋒」）（本公司持有60%權益之附屬企業，定義見公司條例附表1（香港法例第622章）與多間貸款人（其中包括恒生銀行有限公司（「恒生」）及香港上海滙豐銀行有限公司（「滙豐」）訂立融資協議。據此，多間貸款人同意根據融資協議條款及條件，分別向加鋒提供其各自的融資部分（其中恒生及滙豐各提供最高達1,120百萬港元的融資（統稱為「融資」），據此不可退還的前期費為融資金額的0.75%，以及利息按相關計息期的香港銀行同業拆息及每年息差0.65%的總和計算。

由於恒生持有本公司之非全資附屬公司Barrowgate約24.64%的股權，因此，恒生為Barrowgate之主要股東。滙豐為恒生之控股公司。因此根據上市規則，恒生及滙豐均為本公司在附屬公司層面之關連人士，而根據上市規則第14A.101條，上述融資構成本公司之關連交易。

上述融資旨在為發展香港新界大埔露輝路大埔市地段第223號及229號住宅發展項目的地價成本、建築成本及所有相關成本進行融資。融資詳情已於本公司於2017年5月26日之公告中披露。

重要合約中的權益

捷成洋行與Barrowgate訂立的租賃及泊車位使用協議因計算收益測試得出的年度代價百分比率為1.05%（資產比率及代價比率的百分比率分別為0.05%及0.09%），故被視為上市規則附錄16第15段所述的重要合約。交易詳情載於「持續關連交易」I(a)(i)段。

主要客戶及供應商

年內，本集團五大供應商之購貨額合共佔本集團總購貨額24.73%，其中最大供應商佔本集團總購貨額6.30%。而本集團五大客戶所佔之營業額合共佔本集團之總營業額少於30%（上市規則披露額度）。

本公司各董事、其緊密聯繫人或任何股東（董事獲知擁有本公司已發行股份百分之五或以上人士）概無持有本集團五大供應商任何權益。

購買、出售或贖回本公司上市證券

截至2017年12月31日止年度，本公司或其附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

證券發行

於2017年10月，本公司全資附屬公司Hysan (MTN) Limited設立15億美元的中期票據計劃（「中期票據計劃」），並於聯交所上市。按中期票據計劃發行的票據獲本公司無條件及不可撤銷的擔保。於回顧年度內，並無根據中期票據計劃發行任何票據。

公眾持股量

根據本公司得悉的公開資料及董事所知悉，本公司於本年度內及截至本報告日期已按照上市規則之規定維持指定的公眾持股量。

捐款

年內，本集團向慈善及非牟利機構捐款約50萬港元。

獲准許彌償條文

根據本公司的章程細則，每名董事均有權從本公司資產中獲得彌償其因履行職務或職責所產生的一切損失或負債。本公司於整個年度內投購的董事及高級人員責任保險（「董事及高級人員責任險」），足以涵蓋向本公司及其附屬公司所有董事提供的該等彌償。截至2017年12月31日止財政年度及於本報告日期，本公司章程細則的相關條文以及董事及高級人員的責任險均為有效。

核數師

於2018年股東周年大會上，本公司將提呈一項議案，建議續聘德勤•關黃陳方會計師行為本公司核數師。

承董事會命

主席

利蘊蓮

香港，2018年2月28日