

美麗無界限



關於我們

莎莎於1978年成立，為亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。

集團於1997年於香港聯合交易所有限公司主板上市(股份代號：178)，目前業務遍及香港及澳門特區、中國內地及馬來西亞。莎莎以「美」為業務重心，並以一站式美粧產品專門店的定位為顧客提供多元化的產品組合，我們銷售逾600個產品品牌，涵蓋護膚品、香水、化粧品、護髮、身體護理產品、保健產品及美容小儀器等。

我們的多元化電子商貿平台為不同國家的顧客提供全天候24小時的網上零售服務，以及最新產品資訊。為配合新零售時代，我們正積極整合實體店及線上業務，致力為顧客締造「以客為中心」的全渠道購物體驗。

集團現為「富時指數系列」、「摩根士丹利資本國際指數系列」及「標普指數系列」成份股。

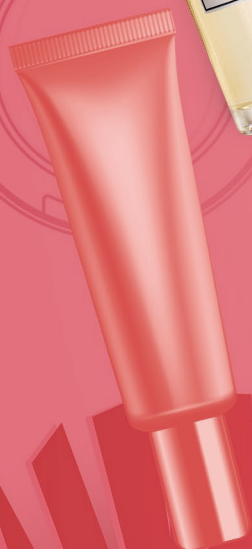
願景

締造美麗人生

使命

實現莎莎「締造美麗人生」的願景，我們矢志：

- 為股東帶來合理回報
- 賦予員工機會提升自我及發展事業
- 與供應商及業務夥伴建立策略性雙贏合作關係
- 為顧客提供優質且多元化的產品及貼心的購物體驗
- 積極參與社區事務，為社會帶來正面的影響





目錄

2	財務摘要
10	策略報告
16	大事年表
18	獎項及榮譽
22	十年財務資料摘要
25	主席獻辭
31	管理層討論及分析
44	董事及高級管理人員資料
52	企業管治報告
76	企業風險管理報告
82	環境、社會及管治報告
122	投資者關係報告
128	董事會報告
143	獨立核數師報告
148	綜合收益表
149	綜合全面收入表
150	綜合財務狀況表
152	綜合權益變動表
153	綜合現金流量表
154	重要會計政策
161	財務風險管理
164	關鍵會計估計及判斷
165	綜合財務報表附註
210	詞彙
211	公司資料



財務摘要



持續經營業務
截至2022年3月31日止年度

營業額.....▲ 12.1% 3,412.7 百萬港元
按年變動

毛利率.....▲ 2.3%百分點 36.9%
按年變動

毛利.....▲ 19.8% 1,260.5 百萬港元
按年變動

年內虧損..... 343.7 百萬港元
(去年虧損：359.3百萬港元)

每股基本虧損..... 11.1 港仙
(去年虧損：11.6港仙)

穩健財務狀況

(於2022年3月31日)

現金及銀行結餘..... 296.7 百萬港元

槓桿比率 10.4%
(定義為總借貸與總權益之比例)

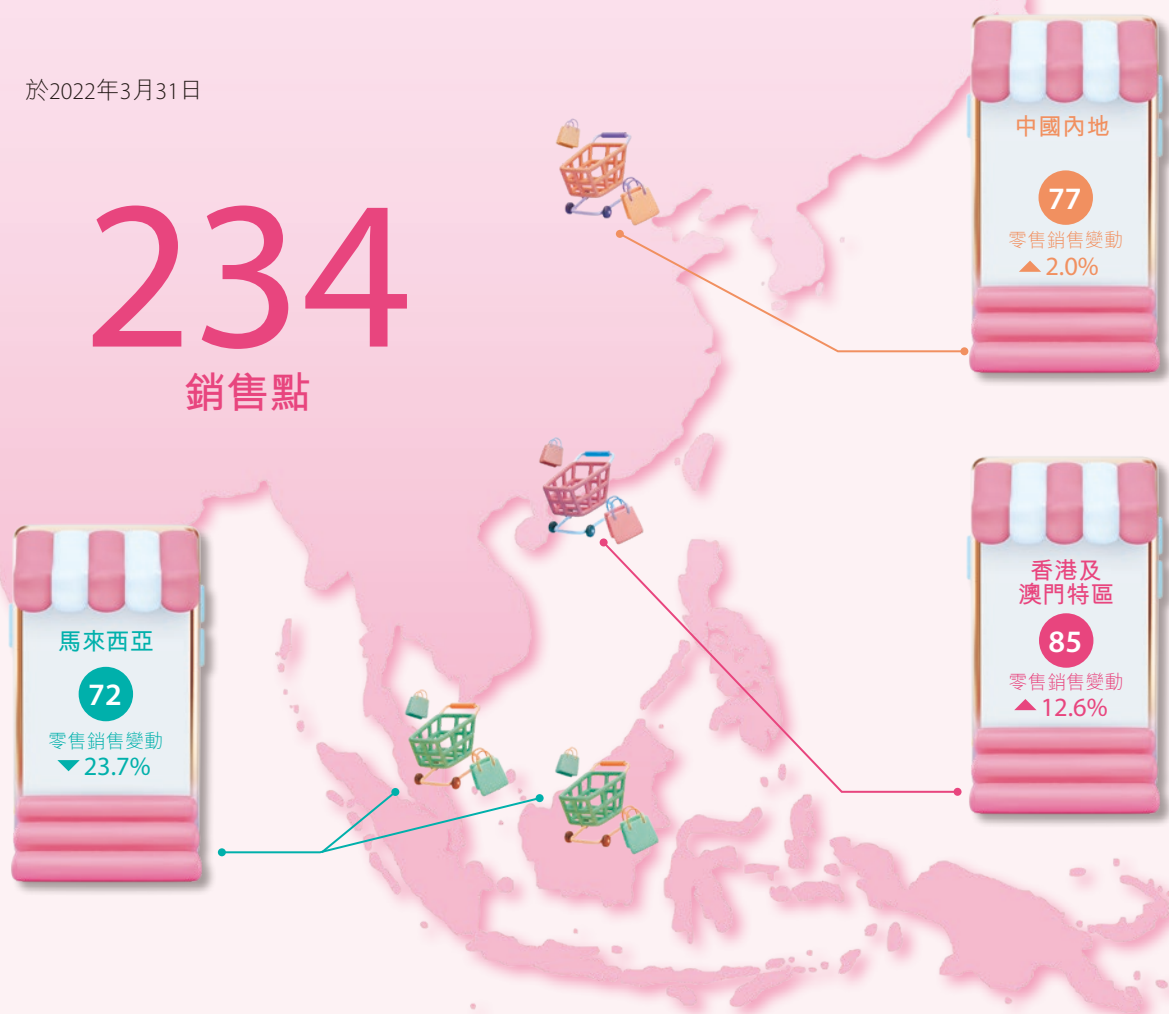
流動比率(倍)..... 1.5

亞洲零售網絡

於2022年3月31日

234

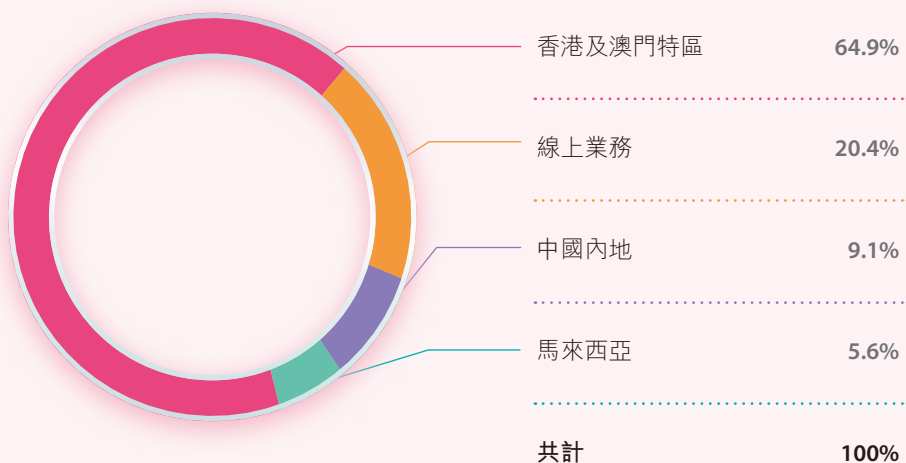
銷售點



註：以上數據按當地貨幣結算

集團營業額地區分佈

截至2022年3月31日止年度



美麗平台

Link More

我們積極優化及策略性調整產品組合，引入熱銷美粧新品，亦擴充保健產品、個人護理產品、美容小儀器等類別，加強莎莎作為一站式美粧產品專門店之地位。





JULY



ONLINE

Saisai

making life beautiful

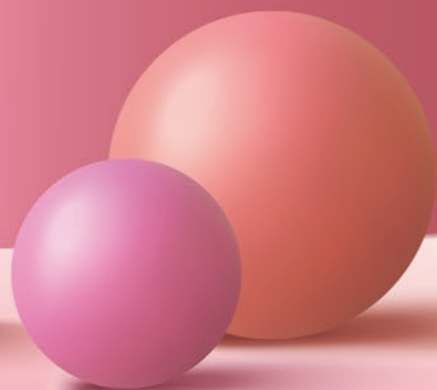
Products

美麗服務

Enjoy Shopping

我們透過多重的顧客接觸點與顧客溝通和互動，讓他們選擇於喜愛的線上或線下顧客接觸點獲取產品資訊、親身體驗及訂購產品，享受「以客戶為中心」的全渠道購物體驗。

BUYNOW





Saisai

making life beautiful

美麗體驗

Shop Simple

莎莎繼續實現業務多元化發展，全面推進線上線下的整合，利用多重接觸點為集團各個經營市場的顧客締造貼心的購物體驗，達致業務可持續發展。





策略報告

莎莎的策略發展重點

莎莎致力推動業務的可持續增長，為持份者提升價值，從而實現「締造美麗人生」的願景－為股東帶來合理回報；賦予員工機會提升自我及追求卓越；與供應商建立策略性的雙贏合作夥伴關係；為顧客提供最優質的產品及購物體驗，以及與社區時刻保持溝通，積極回應社區的需要，矢志以負責任及可持續發展的方式經營業務，為企業及社會創造最佳價值。

我們相信，透過良好的企業管治、嚴格的監管合規及積極的風險管理，並以負責任的方式經營，可為我們的持份者締造長遠而具增長的價值。



莎莎之三大重心－顧客接觸點、顧客、產品



顧客接觸點

邁向新零售時代，利用線上線下的融合(OMO)，莎莎透過多重的顧客接觸點與顧客溝通和互動，顧客可選擇於他們喜愛的線上或線下顧客接觸點獲取產品資訊、親身體驗及訂購產品，享受「以客戶為中心」的全渠道購物體驗。無論是在線上或線下渠道，莎莎訓練有素的美容顧問均可為顧客提供個性化的跨品牌美容建議，讓他們可於同一實體店或網店內揀選最合適的產品，滿足每一位顧客的需要，同時突顯莎莎與其他單一品牌之區別。



線下渠道(零售店)

於2022年3月31日，本集團的零售店共234間，地域分佈如下：



線上渠道

1. 自家渠道



莎莎購物網站
(Sasa.com)



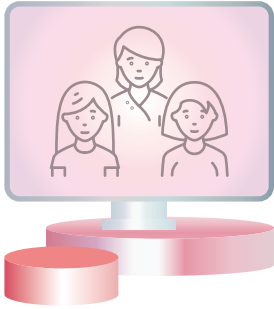
莎莎手機應用程式



社交商貿平台

2. 第三方平台





顧客

顧客為我們業務核心—我們致力以多元化的優質產品以及貼心的跨品牌美容建議和服務來滿足顧客的需要。多年來，我們的產品深受顧客歡迎和支持。

本集團的顧客群核心位於大中華地區，尤其是中國內地、香港和澳門特區。多年來，香港及澳門特區享有平行進口政策及零關稅帶來價格優勢，美粧產品的上架流程相對中國內地的實體店簡單快捷，毋須經過費時的產品衛檢註冊制度，加上香港特區享有「正品正貨」之美譽，因此莎莎的港澳特區實體店廣受中國內地消費者歡迎，成為內地旅客選購美粧產品的首選零售商之一，而莎莎的跨境電商平台亦成為內地消費者選購美粧產品的熱門渠道之一。

展望未來，通過提升大數據的運用與分析，莎莎能更深入地了解顧客的購物模式和產品喜好，結合良好的顧客關係管理系統，透過發展線上線下(OMO)融合的營運模式，為顧客提供「以客為中心」的全渠道購物體驗。



產品

莎莎以「一站式美粧產品專門店」概念為客戶提供包羅萬有的優質商品，涵蓋護膚品、香水、化粧品、護髮、身體護理產品、保健產品及美容小儀器等，產品種類豐富，價位範圍廣闊，全面照顧不同顧客的需要。我們的產品採購團隊具備敏銳的市場觸角，結合大數據的應用，捕捉最新產品趨勢及顧客喜好，並擁有多元化的產品採購渠道，靈活地按需求調整獨家代理品牌、平行進口及本地供應商的貨源，讓莎莎能夠快捷地引入潮流新品，多元化產品組合，並提供高競爭力的價格優勢。於2022年3月31日，本集團提供：



貨源種類：



平行進口



獨家代理品牌



本地供應品牌

獨家代理品牌

Abercrombie & Fitch

CR7
CRISTIANO RENALDI

GRÈS
PARIS

Mercedes-Benz Perfume.

skin79

Abib

∞ Cyber Colors

GUESS

MÉTHODE
JEANNE PIAUBERT
PARIS

SNP
Shining Nature Purity

AHAVA
ELEMENTAL BEAUTY FROM THE DEAD SEA

Derma:B

Haruhada
ハルハダ

Méthode SWISS
BEAUTY CARE

soo Beauté

ARMAND BASI

Dr.FORHAIR
PROFESSIONAL SCALP SOLUTIONS

HOLLISTER
CALIFORNIA

Classique
NATURALLY
EUROPEAN
CLASSIC

suiskin

ATOPALM®
아 토 팜

Dr.G
MY SKIN MENTOR D.G

Huxley

Neogence 霓淨思
LAB-DERMATOLOGICAL SKINCARE

SUISSE
PROGRAMME

BANILA CO

Dr.Jart+

JAGUAR
FRAGRANCES

NOV

SWISS Ritual

b·liv | healthy pores
healthy skin

DSQUARED2

john varvatos

페리오PERIOE

TALIKA
DEPUIS 1948

UNITED COLORS OF BENETTON.

dunhill
LONDON

KOCOSTAR®
HOME BEAUTY TREATMENTS

PERLIER

TEAOLGY
TEA INFUSION SKINCARE®

BENTLEY

Eleanor

PERRY ELLIS

Blumarine

La Colline
Swiss Riviera Beauty Treatment

POLICE

Tomino Lamborghini

BYPHASSE

Elizabeth Arden
NEW YORK

La Estephe
SWITZERLAND

PUPA
MILANO

TOUS

Cell Fusion C
Dermatological Laboratory

espoir

LOVE
PASSPORT

RALPH LAUREN
FRAGRANCES

TRUSSARDI

CHRISTIAN LAURENT

어용감
안방

MAKHAMTHAI

Salvatore Ferragamo

URBAN
Rituelle

COLLISTAR
MILANO

geoskincare
紐西之謎

PRINCESSE
MARINA DE BOURBON
PARIS

samurai
woman
Champagne Rose

VENUS SPA

COLOR COMBOS

Cottage

Giovanni
ECCO CHIC HAIR CARE

ma:nyo
魔女工場 | 마녀공장

sasatinnie

VICTORINOX

CREMORLAB
a new classic in hydration

GOONGBE
공중비책

MEDIHEAL
美迪惠尔

Sp
SHANGPREE

VT°
COSMETICS

業務策略

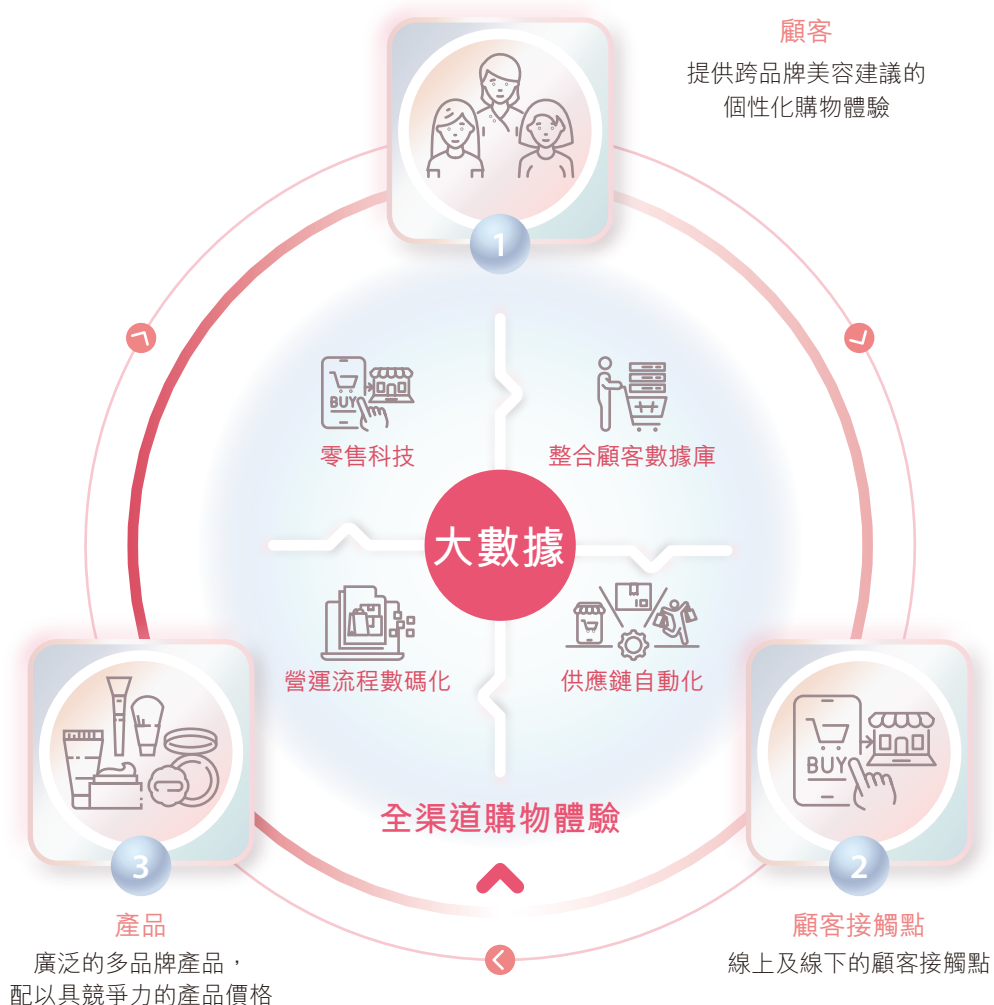
迎接新零售時代

世界瞬息萬變，顧客行為及喜好不斷改變，科技亦日新月異，促使新型零售業務模式的衍生。莎莎正朝著整合線上與線下（實體店）業務(OMO)的策略性方向發展，發展「以客為中心」的新零售模式，實踐「由心出發」的承諾。

我們將善用大數據及整合顧客數據庫，目標是更深入地了解顧客不斷轉變的喜好和購物習慣，並透過OMO的新零售模式，充分發揮莎莎中港澳三地實體店網絡和專業美容顧問團隊的綜合優勢，利用線上線下多重接觸點加強與顧客互動的購物體驗，從而提升顧客滿意度及忠誠度，帶動集團的收益及盈利能力。

與此同時，我們亦朝向供應鏈自動化及營運流程數碼化的目標進發，配合上述融合線上線下業務的發展，並提升存貨管理及整體營運效率，鞏固莎莎作為亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。

新零售藍圖



利用科技締造全渠道購物體驗

整合顧客數據庫



未來將會整合香港及澳門特區、中國內地實體店與線上業務的顧客數據庫，以提升顧客互動。我們的長遠目標是更深入了解顧客的購物模式，與顧客進行互動，提升顧客忠誠度，增加回購率，實現全渠道的購物體驗。

零售科技



秉承「以客為中心」的理念，利用收銀系統、大數據及其他零售科技，致力提升各個顧客接觸點的關聯協作，優化營運流程，打造更個人化的全渠道購物體驗。

供應鏈自動化



科技讓我們得以利用大數據更快速地了解顧客的喜好，捕捉最新的產品走勢，優化產品採購策略，完善線上線下融合(OMO)的物流安排，提升存貨管理、取貨體驗及整體營運效率。

營運流程數碼化



通過重整內部工作流程及進行數碼化，以加強整體營運效率，加快線上線下融合(OMO)的發展步伐，務求為顧客提供更貼心、便捷和個人化的購物體驗。

風險與挑戰

為迎接新零售時代，莎莎正在朝著整合實體店與線上業務的策略性方向發展。以下為實踐新零售藍圖時或遇到之挑戰：

科技提升的挑戰

- **網絡安全與個人資料私隱風險**
由於私穩洩漏事件次數增加以及全球趨向更嚴格的法規監管，故需妥善管理網絡安全及個人資料隱私之風險。
- **資訊科技能力**
必須提升資訊科技能力，支援必要的轉變，以改善顧客體驗及推動銷售。
- **資訊科技技術基礎設施與配套**
需要提升資訊科技的技術基礎設施與配套，以處理兼容性問題，並促進計劃順利推展。
- **人才招聘**
勞動市場競爭激烈，需積極發掘新渠道以保留及招聘人才。

相關風險

- **關鍵表現指標（「KPIs」）及佣金獎勵制度**
必須完善KPIs與佣金獎勵制度，以促進新業務模式之落實。
- **業務流程及組織架構**
提升集團的靈活性及應變能力，因應OMO業務策略在人力資源、公司架構、功能提升、功能流程各層面作出改變，協助集團在瞬息萬變的營商環境中脫穎而出。
請參閱第76至81頁

大事年表

1978

- 郭羅桂珍女士及郭少明先生在香港一個40平方呎的「莎莎」化粧品櫃位開展化粧品零售業務。



2002

- 莎莎獲委任為全球具領導地位的尊貴品牌之一，「伊莉莎伯雅頓」Elizabeth Arden的香港及澳門特區的獨家代理商。



1990

- 首間「莎莎」化粧品地舖於香港銅鑼灣開業。



2005

- 中國內地首間店舖於上海開業。

2006

- 中國內地首個「瑞士葆麗美」Suisse Programme美容專櫃開業。



1992

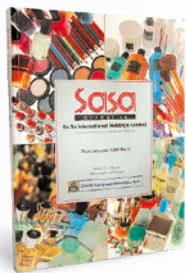
- 首間分店於香港尖沙咀開業。

- 香港特區首間「瑞士葆麗美」Suisse Programme專門店開業。

2009

1997

- 6月於香港聯合交易所主板上市，股份獲超額認購逾500倍。
- 澳門、台灣地區及新加坡開設首間店舖。



2011

- 亞洲地區第200間店舖開業。



1998

- 馬來西亞首間店舖開業。



2013

- 集團35周年誌慶。
- 「莎莎美麗人生慈善基金」正式成立。
- 亞太區首間生活概念店Sa Sa Supreme於銅鑼灣開業，店舖面積約20,000平方呎。

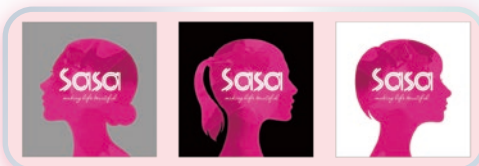
2000

- 「科麗妍」La Colline首間專門店開業。
- 自家網站Sasa.com啟用，顧客可隨時在網上選購美容產品。



2015

- 集團推出全新品牌形象，以三位女性側面剪影呼應品牌照顧不同年齡女性，令她們時刻美艷動人。



- 集團與中銀香港及銀聯國際推出中銀莎莎雙幣信用卡。
- 集團與淘寶全球購合作。



- 莎莎進駐廣州—深圳—香港高速鐵路(香港段)西九龍站，把握大灣區龐大機遇。

2016



- 集團與騰訊及京東簽訂合作計劃。
- 首家自營O2O店舖在上海正式開業。

2019



- 莎莎香港旗艦店於香港電視網上購物平台HKTVmall開幕。
- 成為全球首間發售由內地巨星范冰冰創立的FAN BEAUTY海葡萄凝水保濕面膜的化粧品零售店。
- 推出微信小程序。

2017

- 莎莎微商城開始營業。
- 莎莎天貓國際、考拉及小紅書的網店開幕。
- 獨家代理品牌Eleanor正式登陸香港特區，首間專門店於銅鑼灣Sa Sa Supreme隆重登場。



2020

- 莎莎與蝦皮購物合作，於東南亞開設首間莎莎網店。

2018

- 40周年誌慶，打造全新「莎莎40周年暨美麗世界」期間限定店，推出新店舖形象及團隊制服。



2021

- 莎莎於來贊達開設首間網店。
- 於抖音開設莎莎海外旗艦店。
- 推出更新的香港特區購物網站及手機應用程式。

2022

- 莎莎正式登陸foodpanda mall。

獎項及榮譽

企業管治及管理



集團於香港投資者關係協會舉辦的第七屆「香港投資者關係大獎」中，榮獲小型股組別「最佳投資者關係公司」殊榮及四項大獎。集團於小型股組別榮獲以下獎項：

- 五年香港投資者關係得獎公司
- 最佳投資者關係公司
- 最佳投資者關係(主席／行政總裁) – 主席及行政總裁郭少明博士
- 最佳投資者關係(財務總監) – 首席財務總監及執行董事陸楷博士
- 最佳投資者會議

集團於《經濟一週》主辦的「香港傑出上市企業大獎2021」中，榮獲「傑出零售企業」殊榮，表揚莎莎過去一年的營運理念、企業管治、業務發展範疇的表現優越。



以《美麗新境界》為主題的莎莎2019/20財年年報，於獨立評選機構MerComm公司主辦的「2021國際ARC大獎」中榮獲兩個獎項，包括零售專門店組別的「封面圖像／設計 – 金獎」及「傳統年報 – 銅獎」。

另外，集團以「數碼美麗世界」為主題的2020/21年報，於美國傳訊專業聯盟(LACP)舉辦的2020/21 Vision獎項中勇奪「顧客消費 – 家庭／個人」類別金獎。



集團於國際認可刊物《投資者關係雜誌》舉辦的「2021年度大中華區獎項評選」中獲頒「最佳年報(小型股)」獎項。

品牌榮譽



莎莎於世界品牌論壇舉辦的「2021年世界品牌大獎」中連續五年榮獲「年度品牌」殊榮，亦再度成為本年度香港零售業健康及美容界別的唯一獲獎品牌。



莎莎於香港優質標誌局的「Q嘜人氣品牌大獎」中，榮獲「Q嘜人氣品牌大獎2021零售類別(悠閒生活)」殊榮，表揚集團對服務及產品質素的努力。

優質服務

莎莎獨家品牌La Colline於香港零售管理協會舉辦的「2021優質服務計劃」中，榮獲「最佳優質服務零售商大獎－旗艦店(銀獎)」，以及連續17年獲頒組別獎(化粧品店組別)。



電子商貿及創新



集團於香港零售管理協會舉辦的2021年「智能零售大獎」中，獲頒三項殊榮：

- 智能轉型及創新獎(零售商組別)－優異獎
- 智能轉型及創新獎(零售商組別)－智能零售典範獎
- 智慧零售人才大獎－電子商務專家大獎－李永康先生



莎莎微信小程序團隊於「2021上半年倍增行動」中，榮獲「有數專項獎一等獎」殊榮，充分肯定團隊無縫協作的線上及線下一體化運營，有助帶動業務快速增長並提供更好的顧客購物體驗。活動由騰訊智慧零售及騰訊智慧零售學院聯合主辦，旨在協助企業建立全渠道私域生態，提升零售企業的商品交易總額。

電子商貿及創新



莎莎網店手機應用程式

- 最高下載率第二名(香港零售類別)(2021)
- 每月最高用戶活躍人數第十名(香港零售類別)(2021)



天貓國際

- 6月美粧賣場型旗艦店商家第一名(2021)
- 6·18及雙11行業零售商家直播電商第一名(2021)



京東國際

- 雙11國際銷售精英先鋒直播獎(2021)
- 雙11及雙12美粧POP商家第一名(2021)
- 3·8行業零售商家直播電商第一名(2022)



考拉海購

- 雙11美粧POP商家第一名(2021)



抖音全球購

- 3·8行業商家直播電商第10名(2022)



蝦皮購物(新加坡)

- 2021年6月至2022年3月美粧店第一名



來贊達

- 年度傑出環球品牌大獎(2021)



雅虎亞洲網上創意廣告大獎
2021—香港區最佳搜尋
推廣廣告—優異獎(2021)



香港零售管理協會—
優質網店認證(2021)

企業社會責任



集團於《鏡報》主辦的「第九屆傑出企業社會責任獎」中，蟬聯「傑出企業社會責任獎」殊榮。



莎莎連續17年獲頒發「商界展關懷」標誌，並於2022年獲頒「15年+商界展關懷」標誌，表揚集團對建設共融社會的貢獻。



莎莎於香港貨品編碼協會舉辦的「貼心企業」嘉許計劃2021中，榮獲「貼心企業」殊榮，表揚莎莎以顧客為先及關懷員工的貢獻，並肯定集團於產品及服務質素的卓越表現。



莎莎獲僱員再培訓局頒授2011至2022「ERB人才企業嘉許計劃」認證。

莎莎獨家產品榮獲的獎項

《COSMOPOLITAN》美容大獎2021

美妝產品大賞

SUISSE PROGRAMME柔滑潤澤乳霜



十年財務資料摘要

截至3月31日

綜合收益表

	<附註2> 2022年 港幣千元	<附註2> 2021年 港幣千元	<附註2> 2020年 港幣千元	2019年 港幣千元 經重列	2018年 港幣千元 經重列	2017年 港幣千元 經重列	<附註1> 2016年 港幣千元 經重列	<附註1> 2015年 港幣千元 經重列	<附註1> 2014年 港幣千元 經重列	<附註1> 2013年 港幣千元 經重列
營業額										
— 持續經營業務	3,412,727	3,043,029	5,717,283	8,156,597	7,806,163	7,350,349	7,314,151	8,419,147	8,191,724	7,143,924
— 已終止經營業務	-	-	253,222	232,562	424,611	395,803	477,093	532,899	539,024	509,963
	3,412,727	3,043,029	5,970,505	8,389,159	8,230,774	7,746,152	7,791,244	8,952,046	8,730,748	7,653,887
毛利										
— 持續經營業務	1,260,546	1,051,831	2,082,465	3,316,630	3,273,230	3,054,161	3,156,691	3,821,682	3,845,400	3,328,664
— 已終止經營業務	-	-	121,659	104,439	195,112	174,657	216,137	242,978	257,542	251,417
	1,260,546	1,051,831	2,204,124	3,421,069	3,468,342	3,228,818	3,372,828	4,064,660	4,102,942	3,580,081
毛利率										
— 持續經營業務	36.9%	34.6%	36.4%	40.7%	41.9%	41.6%	43.2%	45.4%	46.9%	46.6%
— 已終止經營業務	-	-	48.0%	44.9%	46.0%	44.1%	45.3%	45.6%	47.8%	49.3%
	36.9%	34.6%	36.9%	40.8%	42.1%	41.7%	43.3%	45.4%	47.0%	46.8%
經營(虧損)/溢利										
— 持續經營業務	(328,096)	(391,481)	(553,425)	561,739	563,484	435,299	489,735	1,013,245	1,126,819	984,777
— 已終止經營業務	-	7,922	(40,036)	(20,296)	(38,472)	(40,006)	(28,660)	(21,457)	(13,313)	2,392
	(328,096)	(383,559)	(593,461)	541,443	525,012	395,293	461,075	991,788	1,113,506	987,169
年內(虧損)/溢利										
— 持續經營業務	(343,732)	(359,298)	(475,082)	490,917	479,778	366,476	411,841	859,962	950,986	822,900
— 已終止經營業務	-	7,930	(40,854)	(20,165)	(39,658)	(39,771)	(28,371)	(21,151)	(15,751)	2,734
	(343,732)	(351,368)	(515,936)	470,752	440,120	326,705	383,470	838,811	935,235	825,634
純利率										
— 持續經營業務	-10.1%	-11.8%	-8.3%	6.0%	6.1%	5.0%	5.6%	10.2%	11.6%	11.5%
— 已終止經營業務	-	-	-16.1%	-8.7%	-9.3%	-10.0%	-5.9%	-4.0%	-2.9%	0.5%
	-10.1%	-11.5%	-8.6%	5.6%	5.3%	4.2%	4.9%	9.4%	10.7%	10.8%

綜合財務狀況表

總資產	2,086,823	2,510,882	3,267,187	3,406,480	3,577,048	2,929,077	2,971,503	3,390,073	3,237,427	2,797,241
總負債	(1,103,915)	(1,180,739)	(1,602,875)	(919,872)	(1,094,208)	(709,911)	(683,217)	(915,565)	(912,298)	(821,767)
淨資產	982,908	1,330,143	1,664,312	2,486,608	2,482,840	2,219,166	2,288,286	2,474,508	2,325,129	1,975,474
權益										
股本	310,319	310,319	310,319	309,560	303,885	299,444	289,213	284,468	284,306	282,691
儲備	672,589	1,019,824	1,353,993	2,177,048	2,178,955	1,919,722	1,999,073	2,190,040	2,040,823	1,692,783
權益總額	982,908	1,330,143	1,664,312	2,486,608	2,482,840	2,219,166	2,288,286	2,474,508	2,325,129	1,975,474

持續經營業務

營業額

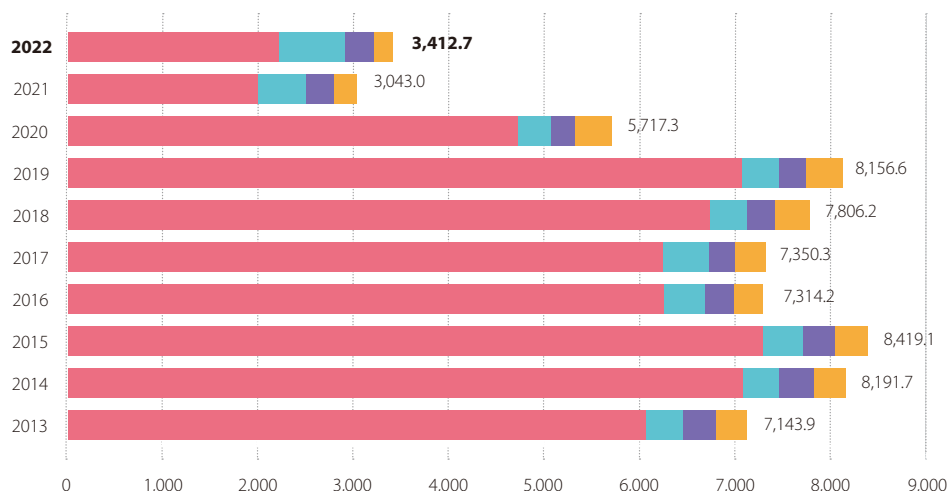
(百萬港元)

年均複合增長率[◇]:

▼ -5.4%

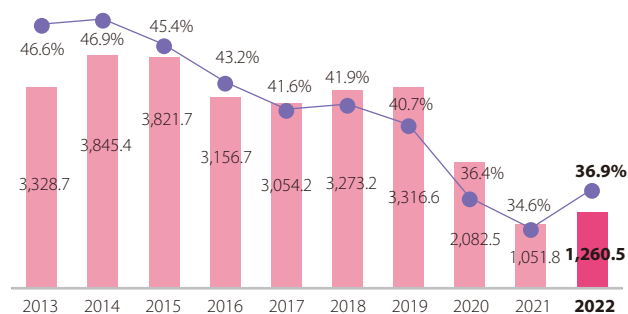
- 香港及澳門特區
- 線上業務
- 中國內地
- 馬來西亞

◇ 過去十年的年均複合增長率



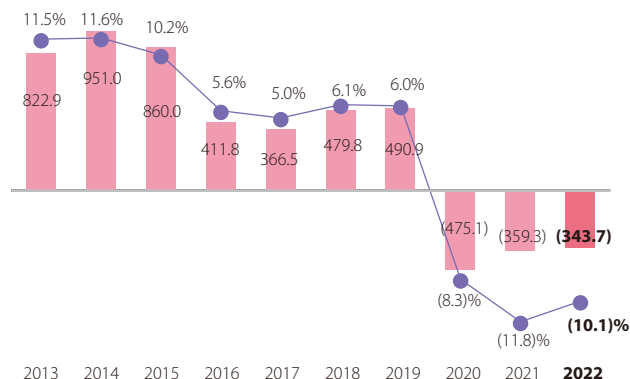
毛利及毛利率

- 毛利 (百萬港元)
- 毛利率 (%)



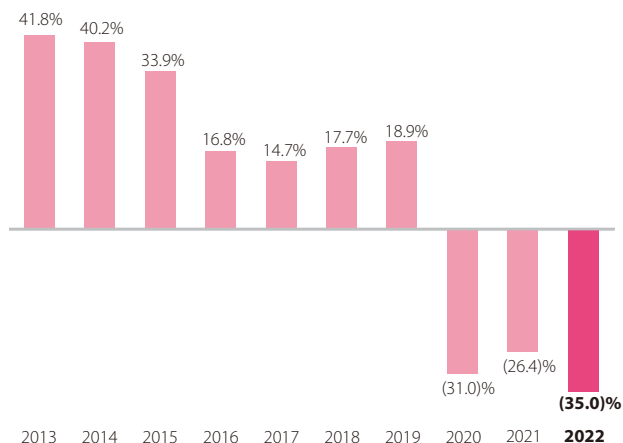
(虧損) / 溢利及純利率

- (虧損) / 溢利 (百萬港元)
- 純利率 (%)



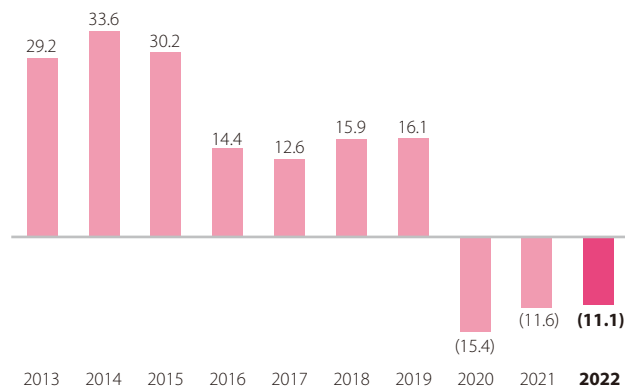
股本回報

(計及已終止經營業務)



每股基本(虧損) / 盈利

(港仙)



十年財務資料摘要

截至3月31日

綜合現金流量表

	<附註2> 2022年 港幣千元	<附註2> 2021年 港幣千元	<附註2> 2020年 港幣千元	2019年 港幣千元 經重列	2018年 港幣千元 經重列	2017年 港幣千元 經重列	<附註1> 2016年 港幣千元 經重列	<附註1> 2015年 港幣千元 經重列	<附註1> 2014年 港幣千元 經重列	<附註1> 2013年 港幣千元 經重列
經營業務(所用)/產生之現金淨額 (包括支付租賃負債及利息)(附註3)	(274,718)	(79,776)	(125,905)	346,233	748,214	356,723	578,922	1,069,606	1,021,080	846,245

股份資料及主要比率

每股基本(虧損)/盈利(港仙)										
- 持續經營業務	(11.1)	(11.6)	(15.4)	16.1	15.9	12.6	14.4	30.2	33.6	29.2
- 已終止經營業務	-	0.3	(1.3)	(0.7)	(1.3)	(1.4)	(1.0)	(0.7)	(0.6)	0.1
	(11.1)	(11.3)	(16.7)	15.4	14.6	11.2	13.4	29.5	33.0	29.3
每股攤薄(虧損)/盈利(港仙)										
- 持續經營業務	(11.1)	(11.6)	(15.4)	16.1	15.9	12.6	14.4	30.2	33.5	29.1
- 已終止經營業務	-	0.3	(1.3)	(0.7)	(1.3)	(1.4)	(1.0)	(0.7)	(0.6)	0.1
	(11.1)	(11.3)	(16.7)	15.4	14.6	11.2	13.4	29.5	32.9	29.2
股本回報	-35.0%	-26.4%	-31.0%	18.9%	17.7%	14.7%	16.8%	33.9%	40.2%	41.8%
每股股息(港仙)										
基本	-	-	-	16.0	14.5	13.0	14.0	14.0	13.5	7.5
特別	-	-	-	-	3.0	4.0	9.5	9.5	10.0	13.5
合共	-	-	-	16.0	17.5	17.0	23.5	23.5	23.5	21.0
派息比率	-	-	-	105.2%	120.7%	154.9%	176.1%	79.7%	71.4%	71.9%
於3月31日股息率	-	-	-	6.0%	4.3%	5.6%	9.8%	6.2%	3.8%	2.8%
於3月31日股價(港元)	1.39	1.78	1.16	2.68	4.06	3.06	2.41	3.79	6.22	7.51
市盈率(倍)	不適用	不適用	不適用	17.4	27.8	27.4	17.9	12.8	18.8	25.7
每股淨資產賬面值	0.3	0.4	0.5	0.8	0.8	0.7	0.8	0.9	0.8	0.7
流動比率(倍)	1.5	1.9	1.9	3.3	3.0	3.8	3.9	3.3	3.0	2.8
槓桿比率(定義為總借貸與總權益 之比例)	10.4%	-	-	-	-	-	-	-	3.4%	-

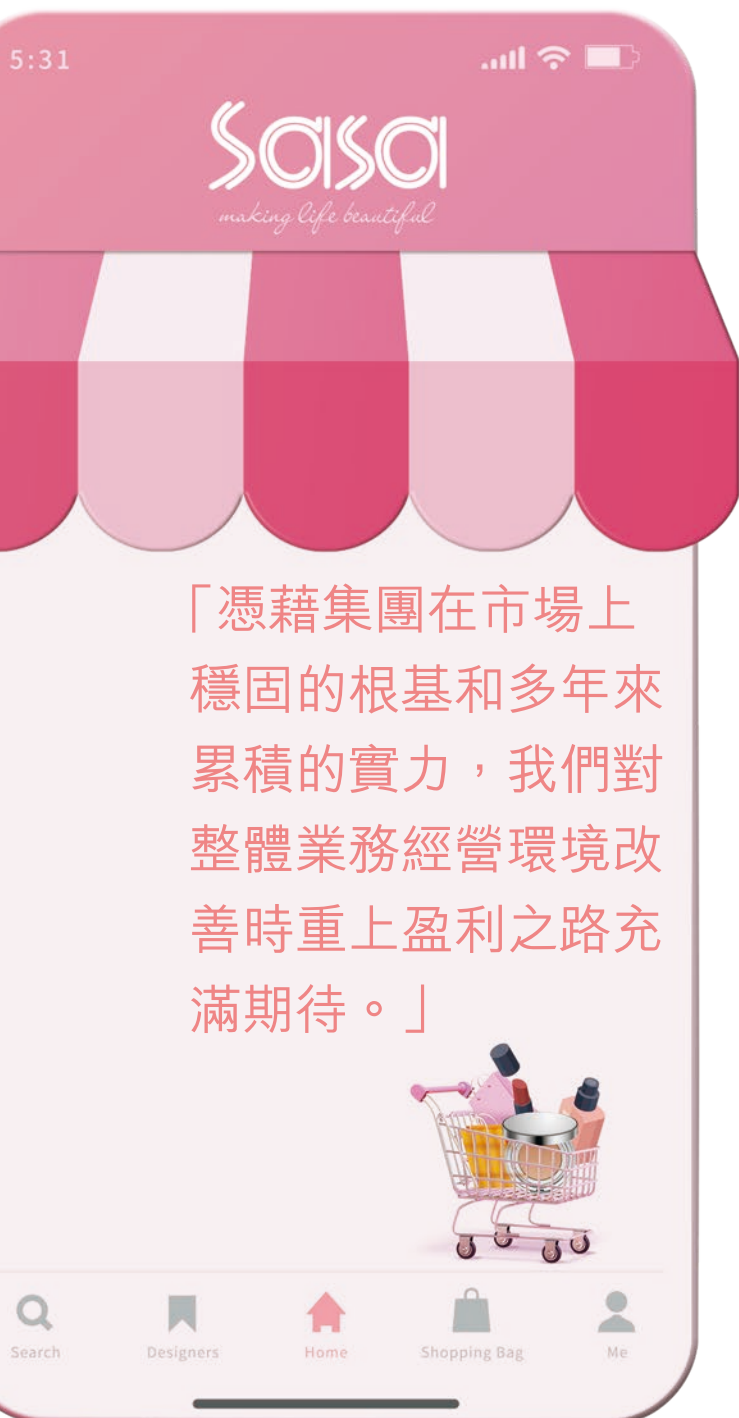
營運資料

持續經營業務的零售店舖數目	234	232	235	253	245	243	236	234	229	211
持續經營業務的總零售面積 (以平方呎千位計算)(附註4)	447,000	458,000	477,000	526,000	529,000	544,000	530,000	539,000	562,000	489,000
存貨週期(日)	127	140	101	104	102	99	91	103	108	111
員工人數(以百位計算)	3,100	3,200	3,700	4,700	4,800	4,900	4,900	5,000	5,000	4,800

附註：

- 在2016年4月1日以前，本集團以往確認某部份從供應商收取的獎勵時會計入營業額或對沖銷售及分銷成本。截至2017年3月31日年度期間，本集團再評估與供應商的此等安排，認為收取的獎勵並不涉及可獨立識別的推動服務，應要扣除銷售成本。比較資料進行了重新分類，以更好的符合本期內報告之呈列。
- 本集團自2019年4月1日起，按照該準則的過渡條款，容許追溯採用香港財務報告準則第16號。比較資料不需重列，因為比較資料是根據香港會計準則第17號「租賃」編製，比較數字不能相比。
- 本集團自2019年4月1日開始採納香港財務報告準則第16號「租賃」，將支付租賃負債(包括利息)分類為融資業務，有別於過往年度分類為經營業務。
- 所提供零售面積資料僅旨在讓讀者瞭解莎莎零售網絡的增長及整體零售面積。由於不同面積的店舖，以及不同國家及地點的店舖之間的每平方米銷售額存有重大差異，所提供零售面積資料不應用作分析每平方米銷售額的趨勢。

主席獻辭



「憑藉集團在市場上穩固的根基和多年來累積的實力，我們對整體業務經營環境改善時重上盈利之路充滿期待。」



郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁



主席獻辭

莎莎國際控股有限公司截至2022年3月31日止財政年度(「本財政年度」或「回顧年內」或「年內」)在新型冠狀病毒疫情(「新冠疫情」或「疫情」)時而嚴峻、時而緩和的大環境下，集團的營運和財務表現持續受到影響。

於本財政年度，集團持續經營業務的營業額上升12.1%至3,412.7百萬港元。年內虧損343.7百萬港元，去年虧損為351.4百萬港元。撇除採納香港會計準則第36號所確認之零售店舖資產減值撥備(包括使用權資產及物業、機器及設備)、各地政府的新冠疫情相關補貼、臨時租金減免及已終止經營業務的業績，集團於本財政年度的虧損較去年減少41.5%。

每股基本虧損為11.1港仙(2021年：每股基本虧損為11.3港仙)。鑑於集團所經營的市場環境仍然嚴峻及前景未明，董事會根據集團按溢利派發股息的政策，以及考慮在目前經營環境下保持負責任的風險管理，故不建議於本財政年度派發末期股息(2021年：無)。

集團於年內積極理順實體店舖網絡，持續實施嚴謹的成本和存貨管理措施，以改善盈利能力和保留營運資金。為進一步加強集團財務狀況，本人和另一位創辦人兼控股股東郭羅桂珍博士於本財政年度末向集團提供兩億港元的循環貸款，此舉亦反映我們對莎莎支持和對業務前景充滿信心。於本年度年結日，集團的淨現金為194.2百萬港元，加上尚未動用的貸款額約376.6百萬港元，足以應付目前營運所需。

把握零售業生態改變機遇 重點打造全渠道購物體驗

持續超過兩年半的新冠疫情影响為我們的生活習慣和消費模式帶來根本性改變，消費者在疫情下減少於實體店購物，且轉用網上渠道購物，對網購服務的要求亦愈來愈高，整個零售生態正經歷急速變化，令我們深切體會到加速線上業務發展之重要性。因此，我們因地制宜調整營運方針，一方面調整並優化傳統零售業務，同時策略性投入更多資源發展極具增長潛力的線上業務，包括新零售模式中的線上及線下業務融合(OMO：online-merge-offline)，讓我們在迅速轉變且競爭激烈的營商環境中突圍而出。

年內，我們在香港特區市場的新零售取得顯著的進展，利用線上、線下互通的網店優惠如電子優惠券及「網購店取」服務等功能成功帶動線上顧客到零售店進行二次銷售，同時發揮莎莎零售業務的專業美容顧問團隊之優勢，透過線上渠道與顧客互動，提供更貼心和個人化的全渠道購物體驗，藉此吸納新客戶和提升顧客的忠誠度和回購率，促進莎莎業務可持續而穩健的發展。

隨著新零售時代到來，莎莎的實體店網絡之主要功能將在於讓顧客親身體驗產品或服務，而線上接觸點則著重與顧客的多重互動，為網購的消費者提供全天候24小時的購物體驗。我們相信此新營運模式長遠將讓我們在市場上更具競爭力，有助提升盈利能力。

新零售模式能讓我們的線上線下互補而提高兩者的整體成本效益。我們的實體店網絡擁有龐大的人流，包括現有和新的顧客，能為網店提供客源。此等實體店顧客倘若成功由線上接觸點提供進一步的服務而轉化成OMO客戶，便可減輕廣告成本。我們的數碼營銷推廣亦有效吸引顧客到訪實體店及消費，以提升回購率和總消費，此等數碼營銷活動普遍較傳統廣告效益更容易掌握，投資回報率較高。而線上亦同樣可發揮吸納新客的功能，為線上線下渠道注入新增長動力。一般而言，採用OMO多重接觸點的顧客對品牌認受性和忠誠度，較單一渠道顧客為高，其總消費額亦相對較高。

此外，線上業務的優勢是固定成本相對傳統實體店低，新零售模式有助提升集團整體的營運效益，降低收支平衡點，加快轉虧為盈之步伐。

香港及澳門特區

於本財政年度，集團核心市場港澳特區受疫情影響，莎莎主動捐贈物資，在疫情極為嚴峻時與市民共同抗疫，為社區抗疫盡一分力。當疫情趨於穩定時，香港特區政府採取措施刺激消費，提升消費信心；而澳門特區於年內的內地遊客亦有所回升。集團成功把握此等商機，因此在店舖數目減少的情況下，仍然能帶動整體銷售額按年增長。

在香港特區，中國內地訪港旅客人次在嚴謹的入境管制下持續低迷，故年內的收益依然主要來自本地顧客。在持續理順店舖網絡以減低成本的轉變中，集團多管齊下以保留客源和吸納本地顧客，包括把關店的前線員工調動至其餘店舖，繼續為原有顧客服務提供貼心服務。我們亦策略性調整產品組合，擴充保健產品、個人護理產品、美容小儀器等類別，並把握政府消費券及聖誕黃金檔期的商機，與多個支付平台合作，配以宣傳優惠。在第五波疫情來襲時，莎莎迅速引入大量防疫用品如快速測試劑及口罩等，以滿足市民的急切需求。上述措施均有助集團於香港特區的全年同店銷售和零售銷售錄得正增長。與此同時，為保障員工及顧客的健康和安全，莎莎亦毫不吝嗇於投入資源於店舖、倉庫及辦公室的抗疫工作，包括供應快速測試劑給員工，以及在零售店和後勤工作地點多次大規模消毒。

澳門特區方面，上半年當地疫情實現「動態清零」並逐步與中國內地通關，集團來自內地旅客的銷售隨之反彈，加上「五一黃金週」以及消費券等刺激消費措施，帶動澳門特區的銷售表現。澳門特區下半年因應內地廣東省地區的確診數字急升而收緊入境措施，故同店銷售和零售銷售未能延續上半年的升勢。

為應對疫情下零售業面對的挑戰，集團嚴格控制各項開支以實現降本增效，將資金投放於較高生產力的產品，我們亦持續改善存貨水平及優化採購流程，引入熱銷新品，發展新的策略性產品類別，以強化莎莎作為一站式美粧產品專門店的定位。此外，我們持續關閉虧損或租金過高的店舖；同時積極爭取臨時租金減免，以減低店舖成本負擔。

主席獻辭

年內，集團在OMO方面實現突破；有賴零售員工團隊的全力支持，我們調整了考核、獎勵及佣金制度，共同推動新零售的相關工作，有效地將網上顧客引流至實體店進行二次銷售，帶動零售業務的同時，亦為集團在後疫情時代的新零售業務發展打好基礎。

綜合兩地表現，集團的香港及澳門特區市場全年虧損為198.9百萬港元，較去年收窄43.6%。我們相信，香港及澳門特區很大可能已走出疫情低谷，使集團的業務表現改善，繼續以儘快達致收支平衡為目標。

線上業務

集團上上下下推動線上業務的努力已開始展現成果，促使線上業務於本年度的營業額創新高，按年升近四成，佔集團總營業額的比例由去年的16.5%增至年內的20.4%，並繼去年扭虧為盈後，本財政年度再度錄得正溢利。

推動新零售模式為集團的首要任務，而莎莎本年度在香港特區本地市場的進展最為明顯，除了進一步開展「網購店取」服務外，更積極推出線上、線下互通的電子優惠券，配合美容顧問於線上與顧客互動，以提供更貼心和個人化的全渠道購物體驗及促進銷售。

新冠疫情對線上業務亦造成不同的影響。踏入第四季，香港特區的疫情大規模爆發，引發市民對個人防疫物資的殷切需求，加上部分消費者轉向網上渠道購物，帶動香港特區本地網站的全年銷售升逾200%。不過，疫情亦嚴重影響了跨境物流安排，因此拖累了跨境的中國內地及其他地區於季內的銷售表現。

為迎合內地直播及OMO的新趨勢，集團開始於第三方平台抖音進行直播帶貨，吸引較年輕的客群。而莎莎原本用以連繫港澳特區美容顧問與內地顧客的跨境微信小程序成績理想，集團藉此機會把該OMO工具伸延至內地的美容顧問，進一步擴大我們於此市場的線上覆蓋率，亦有助補足我們的實體店產品，以提升我們的競爭力。

中國內地

中國內地方面，受疫情蔓延影響，消費氣氛放緩，集團部分店舖需要暫停營業或提供有限度服務，對整體銷售表現產生重大影響，加上實體店大幅減值，故集團本年度於中國內地的虧損大幅擴大。

我們適時且靈活調整營運策略，重點投入更多資源以發展OMO業務。除了開發新的第三方平台，我們還利用微信小程序把跨境OMO服務伸延至內地，直接加快獨家代理產品在內地推出的時間表和迅速擴大中國內地零售業務的產品組合；同時透過內地訓練有素的美容顧問於實體店及線上與顧客互動，務求提升競爭力，為集團的中國內地業務創造新的增長點。

馬來西亞

受新冠疫情影響，馬來西亞政府於上半年實施嚴格的行動管制令，對莎莎的業務造成沉重打擊，直至去年10月，當地政府放寬行動管制並改變政策，因此今年初爆發新一波疫情時，當地並無大規模封城措施，使經濟和零售業得以陸續復甦，莎莎亦積極推出市場推廣，銷售因而於下半年成功恢復正增長，惟下半年的利潤未能完全抵銷上半年的虧損，故全年錄得虧損。管理層認為，馬來西亞的政策改變對當地零售業之復甦起了積極作用，對莎莎在當地的未來業務展望感到樂觀。

展望

邁向新零售模式

久未消退的疫情顛覆傳統零售商業模式，促成網上購物大行其道，我們相信即使未來疫情放緩，線上業務仍然是舉足輕重，因此集團著重實體店與線上業務的融合，利用大數據提升個性化全渠道購物體驗。未來，莎莎將秉持賴以成功的「以客為中心」服務理念，以新零售模式促進集團的線上及線下業務雙向引流，發揮線上線下業務的優勢互補，提升個人消費體驗。

相較其他類型的產品，獨家代理產品讓我們在戰略、定位、定價和銷售渠道等方面享有更高靈活性，不但有利於新零售模式的推進，亦可提高我們的產品競爭力和毛利率。因此，我們銳意加大力度發展獨家代理產品，提升品牌知名度和整體競爭力。

推動OMO發展是港澳特區的核心工作之一，我們會繼續推出線上、線下互通的電子優惠券，並在店舖當眼位置加入宣傳，全面提升購物體驗。此外，我們將善用實體店網絡的優勢，與線上接觸點發揮協同效應，包括把顧客服務伸延至線上，加強與顧客互動。同時，實體店將強化顧客親身體驗產品或服務之功能，吸引新客、延長現有顧客在店舖逗留的時間及增加顧客到訪次數。就內部而言，集團會把OMO進度納入前線美容顧問的考核指標，完善佣金及獎賞制度，鼓勵員工在我們的線上、線下接觸點全方位服務顧客。

除了港澳特區和中國內地外，我們亦計劃複製成功經驗，透過更新莎莎的國際購物網站將跨境OMO服務延伸至馬來西亞。

第三方平台的優勢是龐大的引流能力，可為莎莎帶來新客群。集團亦將繼續尋求與現有及新電商平台合作，借助電商平台的知名度及客源以爭取更多市場機遇和擴大顧客群。

理順實體店舖網絡 加快轉虧為盈

疫情仍然為集團經營的市場帶來不容忽視的影響和不確定性，加上環球地緣政治不穩定，我們預計零售業經營環境仍然充滿挑戰。在積極推展新零售模式之大方向下，實體店對集團而言仍擔當著重要的角色，我們將繼續審慎理順店舖網絡，加強與顧客的接觸點。

在香港和澳門特區，我們未來一年將繼續關閉虧損或租金過高的店舖，或遷移店舖至人流更暢旺或租金較低的位置。我們會適時向業主爭取租金減免，冀減低店舖的收支平衡點，加快轉虧為盈之步伐。待疫情有所改善時，我們計劃在租金合理的水平下於遊客區物色新店位置，作好準備待香港特區與中國內地恢復通關時，在市道復甦及中國內地遊客重臨時受惠。

主席獻辭

鑑於香港特區仍以本地顧客為主導，我們亦考慮以合理租金在住宅區增設新店，在店舖層面上引入更多受本地顧客歡迎的產品，推出更具吸引力的宣傳推廣方案，並改善產品陳列方式，冀提升店舖營運效率，以及提升莎莎本地市場的滲透率及店舖人流。

在中國內地方面，集團的中長期市場目標雖然不變，但也需要檢討而調整策略，讓我們保持實力以繼續長遠發展中國內地市場。我們將會理順店舖網絡，集中資源提升店舖及線上的營運表現，並全面推進線上線下的整合，同時縮減整體支出。此外，我們會致力提升產品組合，加強前線員工線上線下融合的培訓，以提升莎莎在營運的競爭力。

結語－積極重整旗鼓 投入新零售時代

疫情下，我們的日常生活經歷著大大小小的轉變，隨著更多顧客轉移至網上購物，零售模式亦出現新常態。我們預計零售行業競爭將越趨白熱化，加速優勝劣汰的行業整合。為鞏固我們在行業的地位和發揮優勢，莎莎維持一貫的務實態度並展現強大韌性，多舉齊下執行嚴謹的成本和存貨控制以保留財務實力，同時策略性投放資源於線上業務，全面推進OMO的發展，締造無縫貼心的全渠道購物體驗，推動業務達致可持續發展。

目前各國正積極在疫情中推動經濟復甦，營商環境將漸露曙光。憑藉集團在市場上穩固的根基和多年來累積的實力，我們對整體業務經營環境改善時重上盈利之路充滿期待。作為高度重視企業社會責任的企業，莎莎一直將員工、顧客、業務夥伴及整個社區的健康及安全放在首位。我們會繼續嚴謹採取各地衛生部門建議的預防措施，在店舖及工作場所採取防疫措施以保障員工及顧客安全，盡社會責任減低病毒在社區擴散之風險。

我謹此衷心感謝莎莎的每一位員工，在疫情下保持專業態度，緊守崗位為顧客提供貼心服務，與管理層攜手共渡時艱，守護大眾健康及為社會盡一分力。

未來，我們將繼續致力確保集團穩健營運及發展，帶領團隊勇往直前，在新零售轉型中茁壯成長，為股東創造更高價值。



郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁
香港，2022年6月30日

管理層討論及分析



* 持續經營業務

截至2022年3月31日止年度之綜合收益表

	全年		上半年		下半年	
	2022 港幣千元	2021 港幣千元	2022 港幣千元	2021 港幣千元	2022 港幣千元	2021 港幣千元
持續經營業務						
營業額	3,412,727	3,043,029	1,597,234	1,286,128	1,815,493	1,756,901
銷售成本	(2,152,181)	(1,991,198)	(1,010,716)	(867,212)	(1,141,465)	(1,123,986)
毛利	1,260,546	1,051,831	586,518	418,916	674,028	632,915
其他收入	52,235	142,343	21,903	93,896	30,332	48,447
銷售及分銷成本	(1,323,946)	(1,325,402)	(653,669)	(643,535)	(670,277)	(681,867)
行政費用	(249,191)	(208,533)	(121,600)	(112,309)	(127,591)	(96,224)
使用權資產及物業、機器及 設備減值	(86,978)	(57,679)	(10,195)	(46,130)	(76,783)	(11,549)
其他利潤－淨額	19,238	5,959	936	3,118	18,302	2,841
經營虧損	(328,096)	(391,481)	(176,107)	(286,044)	(151,989)	(105,437)
財務收入	3,049	6,449	1,567	4,083	1,482	2,366
財務支出	(11,778)	(16,449)	(5,853)	(8,957)	(5,925)	(7,492)
除所得稅前虧損	(336,825)	(401,481)	(180,393)	(290,918)	(156,432)	(110,563)
所得稅(支出)／扣除	(6,907)	42,183	(1,208)	43,033	(5,699)	(850)
持續經營業務的年內虧損	(343,732)	(359,298)	(181,601)	(247,885)	(162,131)	(111,413)
已終止經營業務的年內溢利	-	7,930	-	5,884	-	2,046
年內虧損歸屬於本公司擁有人	(343,732)	(351,368)	(181,601)	(242,001)	(162,131)	(109,367)

管理層討論及分析

截至2022年3月31日止年度(「2021/22財政年度」或「回顧年內」或「年內」或「本財政年度」)，集團持續經營業務的營業額上升12.1%至3,412.7百萬港元。香港及澳門特區市場的零售及批發銷售額增長10.6%至2,212.5百萬港元。於2022年3月31日，集團之持續經營業務的零售店舖總數為234間。

集團年內錄得虧損343.7百萬港元，去年則為虧損351.4百萬港元。撇除採納香港會計準則第36號所確認之零售店舖資產減值撥備(包括使用權資產及物業、機器及設備)、各地政府所提供的新型冠狀病毒疫情(「新冠疫情」或「疫情」)之相關補貼、臨時租金減免及已終止經營業務的業績，集團於本財政年度的虧損較去年減少41.5%。

每股基本虧損為11.1港仙(2021年：11.3港仙)。鑑於市場的經營環境嚴峻及前景未明，董事會根據集團按溢利派發股息的政策，以及在目前經營環境下實施負責任的風險管理，決議不派發於本財政年度的末期股息(2021年：無)。

保守理財養精蓄銳

在前所未有的新冠疫情影響下，集團實施嚴謹的成本管理及營運資金管理政策，以改善盈利能力和保留營運資金過渡難關，並策略性地投放資源於具增長潛力的線上業務，讓集團在疫情風暴過後更加堅韌，得以繼續茁壯成長。

集團年內持續理順香港特區遊客區的實體店舖網絡，實行多項措施包括加強數碼化及自動化以優化營運流程，務求減省營運成本及提升營運效率，並在所有營運的市場削減非必要及非生產性的開支，以減低辦公室及店舖的固定成本。

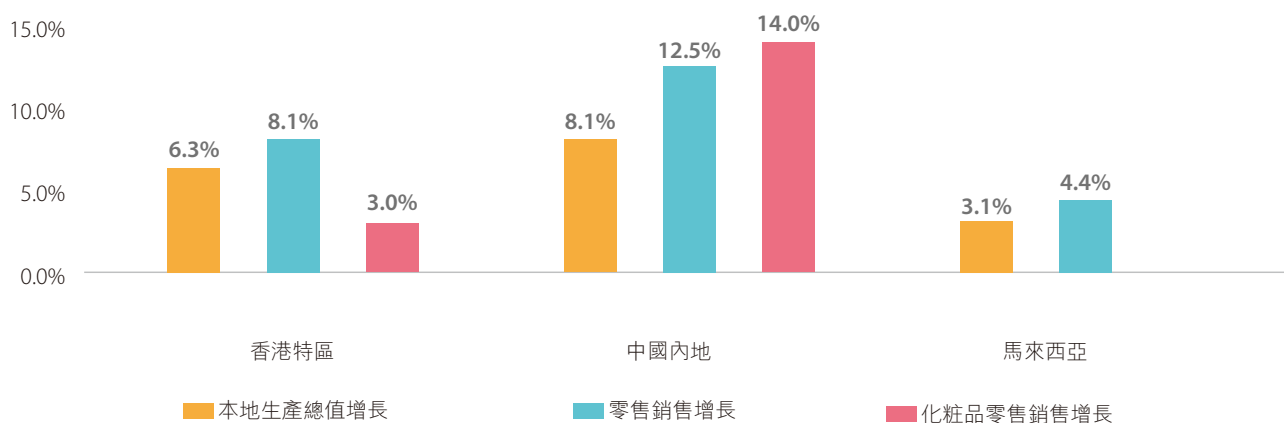
集團於年內獲取香港特區、澳門特區及馬來西亞政府發放有關疫情的補貼資助及業主的臨時租金減免共約40.9百萬港元，在一定程度上減輕了營運成本的負擔。

集團持續改善存貨水平，把資金放在較高生產力的產品，積極減低生產力較低的存貨，同時對慢流和快將過期的貨品進行嚴格的風險管理，把部分回流資金用於引入熱銷新品，並發展新的策略性產品類別，提升莎莎作為一站式美粧產品專門店之地位。集團亦靈活地調整不同業務單位存貨，支持增長較高的線上業務，以把握市場發展機遇。於2022年3月31日，集團持續經營業務的存貨為747.9百萬港元，較去年同期減少18.2百萬港元；存貨周轉日數為127日，較去年同期減少13日。

集團於2022年3月31日擁有淨現金(已經減除已動用的銀行貸款)194.2百萬港元，而尚未動用的銀行貸款額度約176.6百萬港元，足以應付業務的營運所需。集團更於2022年3月31日獲得公司執行董事及控股股東郭少明博士及郭羅桂珍博士提供最高200.0百萬港元的循環貸款，進一步加強集團財務狀況並提供額外營運資金，並反映了兩位控股股東對集團的支持，以及對業務的長遠前景充滿信心。

市場概覽

2021年當地生產總值／零售銷售額／化粧品零售銷售額(按年變動)

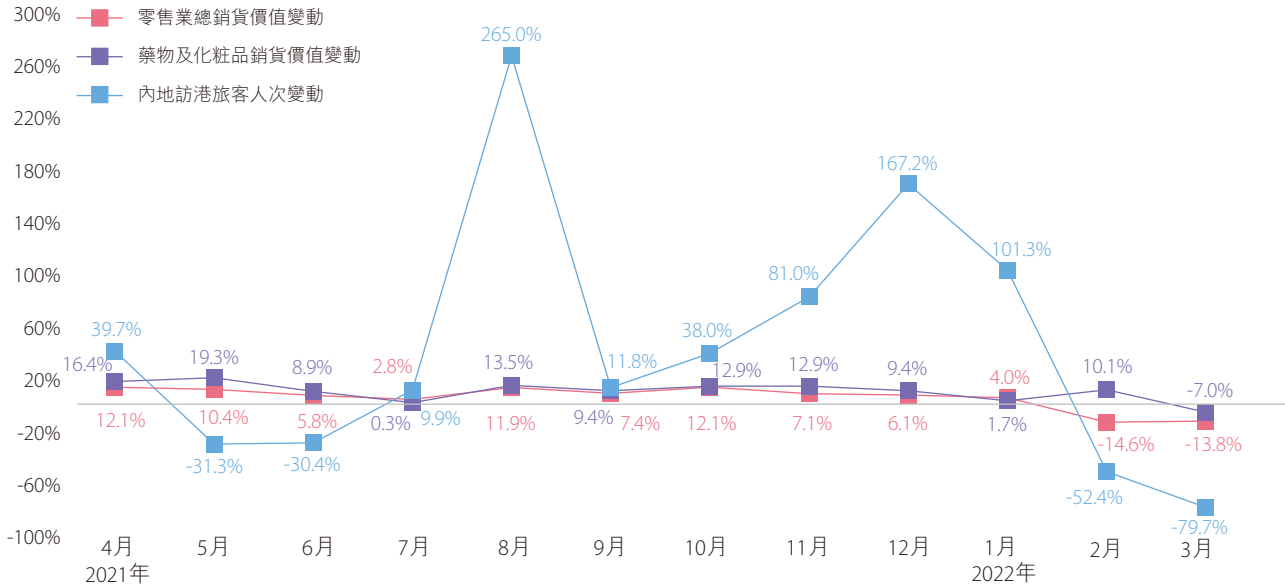


附註：

1. 馬來西亞政府沒有提供有關化粧品行業零售的統計數據。
2. 以上所有數據來自及推算自相關政府部門公佈之統計數據。
3. 不同的政府統計處對化粧品行業零售的釋義和統計方法各有差異。



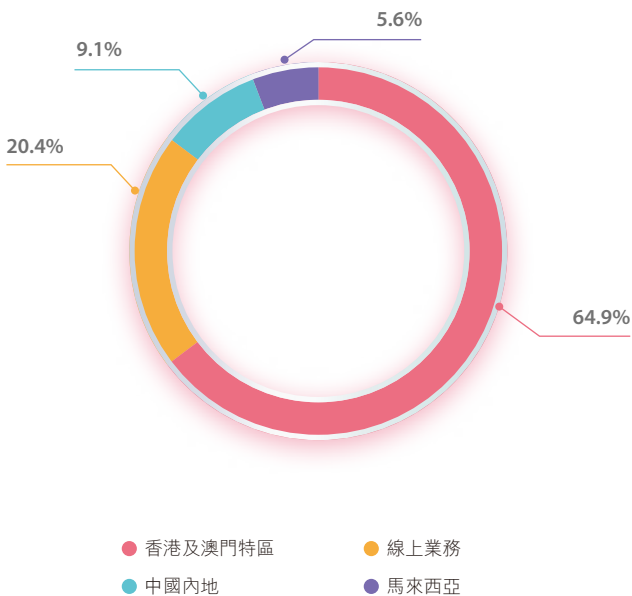
香港特區零售業銷售表現及內地訪港旅客人次(按年變動)



資料來源：香港政府統計處及香港旅遊發展局

零售及批發業務

2021/22財政年度按市場劃分的營業額



按市場劃分的店舖網絡

市場 (持續經營業務)	於2021年 3月31日	開店*	關店*	於2022年 3月31日
香港及澳門特區	100	3	18	85
中國內地	57	22	2	77
馬來西亞	75	1	4	72
總數	232	26	24	234

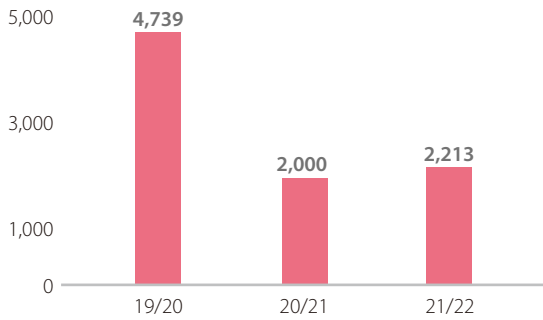
*附註：

- 2021年4月1日至2022年3月31日12個月期間之開店及關店數目。

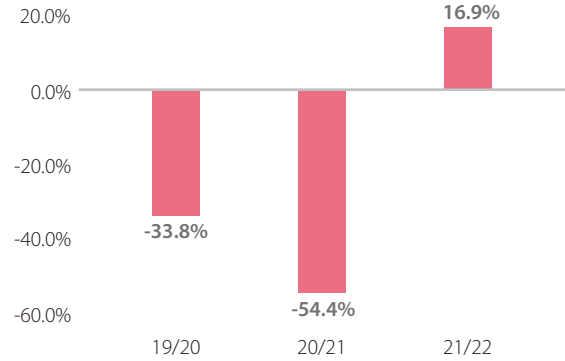
香港及澳門特區

營業額(零售及批發)

港元(百萬)

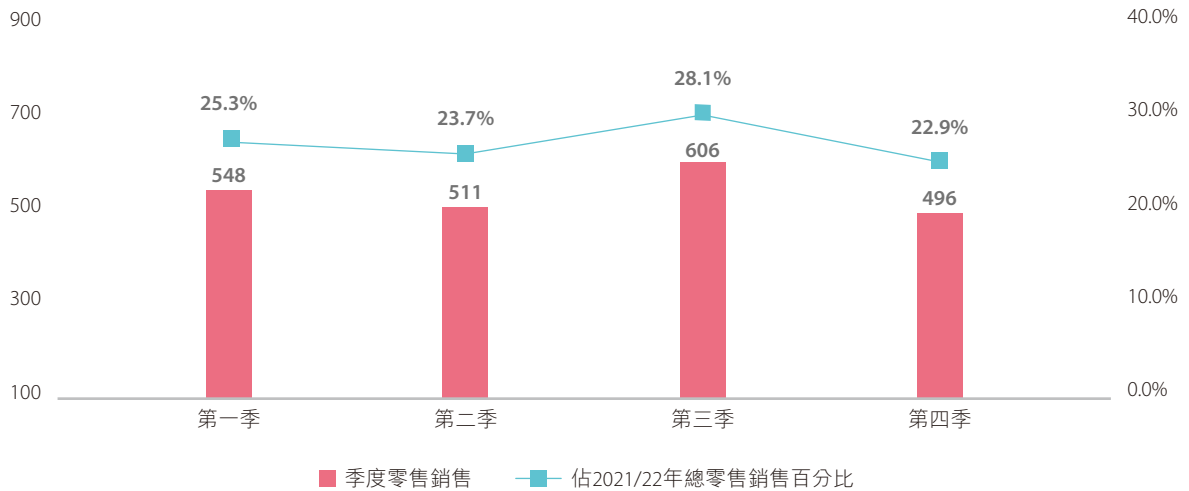


同店銷售變動



2021/22財政年度按季零售銷售額

港元(百萬)



於香港特區，為遏止新冠疫情而持續執行嚴謹的入境管制措施使中國內地訪港旅客的人次停滯不前，導致集團來自內地客的銷售繼續低迷。於上半年，疫情已相對緩和，社交距離措施亦有所放鬆，本地消費氣氛明顯好轉，莎莎積極調整產品組合，適時推出宣傳優惠，並與多個支付平台合作，以吸納政府於去年8月推出消費券帶來的額外本地消費，刺激第二季的銷售上揚，帶動上半年的同店銷售升2.8%；零售銷售則按年升0.2%。

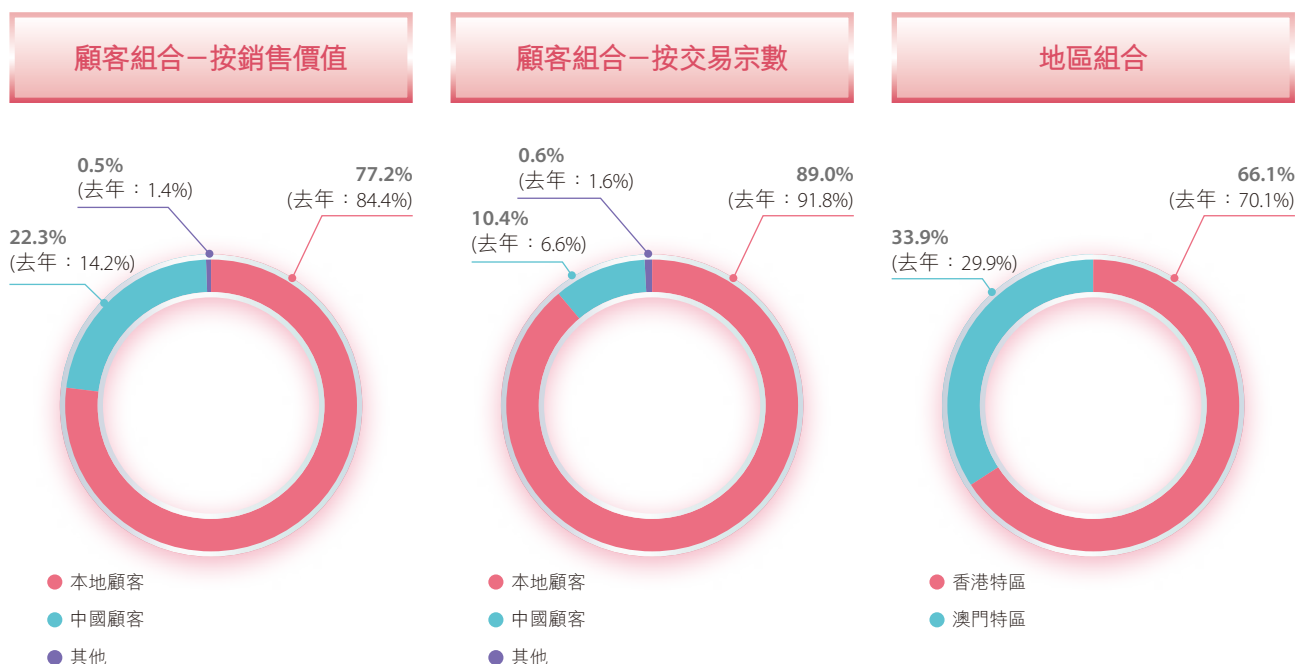
管理層討論及分析

香港特區下半年的表現優於上半年，主要由於第三季的政府消費券及聖誕黃金檔期所帶來的機遇，集團成功把握此消費好轉的機會，使同店銷售按年增長22.8%，因此在店舖數目減少的情況下，仍然能帶動整體零售銷售升12.0%。惟今年初爆發的第五波疫情，集團個別店舖因員工確診而短暫停業，導致在人流減少的情況下，損失約480個店舖營業日(佔2021/22財政年度第四季總營運日數約7%)。然而，莎莎成功於第五波疫情的早期階段快捷地引入快速測試劑、口罩等防疫用品，並通過政府機關和慈善機構適時捐贈防疫產品，以服務市民。為保障員工及顧客的健康和安全，莎莎亦毫不吝嗇於投入資源於店舖、倉庫及辦公室的抗疫工作，包括供應快速測試劑給員工，以及在零售店和後勤工作地點多次大規模消毒。雖然及時推出的防疫產品確切提供了一些額外的銷售，但第四季的銷售增幅仍有所放緩。全年而言，香港特區的同店銷售升12.6%；由於年內縮減店舖數目，零售銷售的按年增幅較低，為6.1%，與2018/19財政年度(「疫情前」)比較則跌74.8%。

在澳門特區，自2020年8月底逐步通關後，中國內地旅客人次有所回升，集團來自內地旅客的銷售隨之開始恢復，成為當地的主要銷售來源，於年內貢獻了總銷售額的62.9%，較2020/21財政年度增長101.5%。於上半年，由於2020年4至8月中尚未開關而造成基數極低，加上「五一黃金週」帶動第一季銷售大幅度上揚，上半年的零售銷售按年大幅上升155.7%(較疫情前跌41.7%)。不過下半年澳門特區及內地廣東省地區於年內多次爆發不同規模的新冠疫情，引致澳門特區相應收緊入境檢疫措施，對內地旅客人次造成短暫的負面影響，拖累下半年莎莎的零售銷售按年跌18.0%(較疫情前跌49.3%)。全年而言，澳門特區的同店銷售按年升26.2%，零售銷售則升27.9%，與疫情前比較則跌45.6%，表現優於香港特區。

綜合而言，港澳特區的零售銷售額全年增長12.6%至2,161.3百萬港元，較2018/19財政年度則減少69.2%；同店銷售表現更佳，全年升16.9%。

銷售組合(2021/22財政年度零售銷售額)



在集團理順店舖網絡及大幅度減低成本，以及澳門特區錄得盈利下，港澳特區市場得以在去年12月份達致收支平衡，全年虧損較去年同期減少154.0百萬港元(或43.6%)至198.9百萬港元。若不計及採納香港會計準則第36號所確認之零售店舖資產減值撥備(包括使用權資產及物業、機器及設備)、暫時租金減免及有關疫情的政府補貼，集團於此市場的財務表現錄得更明顯的改善，虧損按年收窄了285.0百萬港元(或58.4%)。我們會持續管理成本和優化成本架構，冀加快轉虧為盈之步伐以及增強長遠的盈利能力。

理順店舖網絡 全速推動OMO發展

訪港旅客人次銳減令位處遊客區的零售店受到嚴重打擊，故集團繼續在保留客源的大前提下持續精簡店舖網絡。集團亦就個別店舖洽談爭取臨時租金減免，以在困難時期下減輕集團的租金負擔。於2022年3月31日，莎莎於港澳特區市場的零售店總數已由2019年高峰期的118間減至85間，若與去年同期比較則淨減少15間，關閉的店舖大部分位於香港特區的遊客區。

作為整體網絡戰略的一部分，集團為部分位於人流暢旺的遊客區店舖於續租時以合理的租金水平續租，這將降低未來開設新店相關的初始資本支出和相關折舊支出。此外，集團亦於年內在住宅區及遊客區分別開設一間及兩間新店，以優化集團的店舖網絡，讓莎莎在市道復甦後可率先受惠。

顧客流量明顯轉移至線上平台，第五波疫情更加快此趨勢，集團的線上及線下業務融合(OMO；online-merge-offline)已經開始展現成果，香港特區的線上業務於回顧年內的銷售額按年升89.3%至182.4百萬港元；而實體店的零售銷售亦因OMO而受惠，線上顧客獲「網購店取」服務和電子優惠券帶動到零售店進行二次銷售的金額，約為香港特區線上收益的接近20%，此金額相對目前港澳市場的實體店銷售而言不高，不過，隨著集團繼續推動OMO，此等由OMO帶動的實體店銷售貢獻相信會與日俱增。集團將進一步整合其營運(詳情將參閱於「線上業務」部份)，為顧客提供全渠道購物體驗，並推動莎莎下一個階段的發展。

優化產品組合 迎合顧客需求

踏入第四季，由於香港特區爆發大規模的第五波疫情，莎莎快捷地引入市民急切所需的快速測試劑、口罩、藥物等防疫產品。作為負責任的企業公民，我們以合理價格發售這些產品，與我們的顧客共同抗疫，並為第四季帶來銷售貢獻。為滿足本地顧客的需求，集團加強引入保健產品、個人護理產品、美容小儀器等類別，此類產品有助加強顧客的黏性，亦可吸納新客層，開拓新的收入來源，以及擴闊集團的產品組合，加強莎莎作為一站式美粧產品專門店之地位。其中，保健產品的進步較為顯注，此類產品於香港及澳門特區的銷售按84.0%，雖然基數低是其中一個原因，不過集團認為此等產品具有龐大潛力，未來將繼續引入更多保健產品，以進一步提升本地顧客的市場滲透率。

港澳特區的全年毛利率升至38.5%，較去年因大規模減價清貨時錄得32.5%明顯改善，而獨家代理產品的毛利亦按年升14.0%至485.5百萬港元。

管理層討論及分析

線上業務

集團本財政年度線上業務的營業額為695.6百萬港元，按年升幅為38.8%，對比2018/19財政年度亦增長77.5%。線上業務的營業額佔集團總營業額的比例由去年的16.5%增至20.4%。本年度此業務錄得利潤6.9百萬港元，去年同期則為8.8百萬港元。

集團的線上業務團隊主要經營港澳特區市場的線上業務及跨境線上業務，而集團在中國內地和馬來西亞的本地線上業務表現則反映在各自市場的業績中。如果計入上述本地線上收益的話，線上總收益佔集團總營業額的佔比為21.1%。

在香港及澳門特區，線上銷售(自家渠道及第三方平台)按年升89.3%，佔線上業務的銷售比例增至26.2%。推動OMO的新零售模式為集團的首要任務之一，莎莎本年度在香港特區的進展最為明顯，除了進一步開展「網購店取」服務外，更積極推出線上、線下互通的電子優惠，美容顧問亦可伸延至線上與顧客互動，這些舉措使莎莎能夠為顧客提供更貼心和個人化的全渠道購物體驗。於第四季，香港特區的疫情大規模爆發，引發市民對快速測試劑、口罩等防疫物資的殷切需求，加上更多消費者轉向網上渠道購物，帶動香港特區網站的全年銷售按年升228.4%。此外，集團與第三方平台foodpanda mall開展合作，提供更便捷的顧客購物體驗。

進口中國內地的線上跨境銷售佔集團線上銷售比例最高，本年度為63.6%。上半年，「618購物節」帶動莎莎在中國內地的表現理想，惟集團決定於「雙十一」購物節活動期間避免過份的價格競爭導致第三季表現較微倒退。於第四季，香港特區的第5波疫情肆虐，嚴重影響了跨境物流安排，拖累了該季的中國內地銷售表現。

為迎合內地直播的新趨勢，集團於下半年開始於第三方平台抖音進行直播帶貨，由自建團隊製作影片以吸引年輕一代的顧客群。而莎莎原本用以連繫港澳特區美容顧問與內地顧客的跨境微信小程序繼續取得理想成績，並擴展至內地零售店的美容顧問，進一步擴大我們於市場的線上影響力，有助互補我們的實體店產品並提升我們的競爭力。(詳情請參閱「中國內地」部分)

至於其他市場方面，集團本年度的線上銷售按年升131.4%，佔線上業務的銷售比例增至10.2%，主要由於以東南亞為目標顧客群的第三方平台蝦皮購物(Shopee)及來贊達(Lazada)帶動。

中國內地

於本財政年度，集團在中國內地經營的店舖總數按年淨增長20間至77間(於2022年3月31日)。按當地貨幣計算，營業額上升2.0%至312.0百萬港元，同店銷售跌15.4%。年內虧損增至144.3百萬港元，由經營虧損擴大及實體店大幅減值所致。

集團在中國內地的業務受到疫情多次衝擊，為銷售及盈利表現未如理想的主要原因。自本年度的第二季起，新冠疫情在中國內地的多個地區爆發，在最嚴峻的時候更一度封閉個別城市或小區，市面人流大減，集團部分店舖亦須暫停營業，銷售無可避免受到打擊，導致集團自第二季起錄得雙位數字的按年同店跌幅。

在中國內地實行跨境OMO服務乃本年度的試點，集團靈活地利用微信小程序，快速地豐富中國內地零售業務的產品組合，加快獨家代理品牌在內地推出的時間表，為顧客提供全面優質線上線下無縫貼心服務。此新服務於去年底才開始，至今的銷售貢獻不多，但通過跨境銷售豐富產品組合加強集團在中國內地的整體競爭力，有利吸引新顧客到莎莎中國內地的顧客群，提升現有顧客的回購率和忠誠度，並提升中國內地美容顧問的佣金收入。

馬來西亞

集團來自馬來西亞市場的營業額為192.6百萬港元，按當地貨幣計算，按年下跌23.7%，而同店銷售則下跌8.8%。於2022年3月31日，集團經營72間店舖，去年為75間。

受新冠疫情影響，馬來西亞政府於本年度的上半年實施嚴格的行動管制令，由於被列為非必要業務類別，我們的馬來西亞業務於去年6月份全線店舖須臨時強制性停止營業至9月，對莎莎於當地的業務造成沉重打擊，導致上半年錄得18.5百萬港元的虧損。

去年10月，馬來西亞政府改用「與病毒共存」模式，雖然仍然對零售商的開放時間、人數等進行約束，但不再實施大規模的強制停業措施，令當地的經濟和零售業陸續復甦，莎莎積極推出具吸引力的市場推廣活動，以刺激銷售，致使莎莎在當地的銷售於下半年恢復正增長並扭虧為盈，錄得利潤11.0百萬港元，把本年度的虧損減至7.5百萬港元。

年內，集團努力擴大線上渠道的銷售，以方便顧客可足不出戶地購物，也同時彌補部分實體店暫時停業時的損失，線上銷售的佔比升至當地營業額約8%。

展望與應對策略

隨著消費者於線上購物日益普遍，管理層相信即使未來疫情放緩，線上業務的重要性仍會持續增加。因此，集團將加快實體店與線上業務的融合，加快大中華區各業務單位的顧客關係系統的整合，讓大數據能夠分析顧客的喜好和購物習慣，並應用於產品採購、營銷、服務流程、會員維護等。此亦支持提升流程自動化和個人化的全渠道購物體驗，涵蓋不同的線上和線下接觸點。

莎莎將秉持賴以成功的「以顧客為中心」服務理念，善用我們實體店網絡的優勢，與線上接觸點發揮互補作用，為顧客提供包括線上的個人化服務。我們的實體店將強化顧客親身體驗產品或服務之功能，以吸引新客、延長現有顧客在店舖逗留的時間及增加顧客到訪次數；而我們的線上接觸點則會提升與顧客的互動，並為消費者提供全天候24小時的購物體驗，或提供額外的接觸點給現有實體店顧客。

隨著更多顧客轉往線上獲取產品資訊或意見，若要OMO模式轉型成功，以及達致可持續業務發展，建立產品的品牌效應是關鍵之一。集團將會透過線上、線下不同渠道加強為核心獨家代理產品建立知名度，尤其是中國內地，數碼推廣是不可或缺的重要元素，集團未來會加大在線上宣傳產品的投資，實體店亦會相應配合宣傳，致使線上及線下渠道同樣獲得裨益。

上述OMO營運模式不單能優化顧客體驗，使莎莎能夠傲視同儕，在競爭愈趨激烈的美粧市場中鞏固領先地位，更可長遠提升集團的盈利能力。線上業務的優勢之一是固定成本相對低，而新零售模式能讓集團線上線下互補而提高兩者的成本效益，加快我們轉虧為盈之步伐，長遠亦有助提升莎莎整體的競爭力和盈利能力。

管理層討論及分析

香港及澳門特區

第五波疫情帶來超出預期的打擊，經歷了數月的嚴厲防疫措施後，社交距離措施逐步放寬，而消費券也可為市場帶來生氣，這一波疫情最壞的時間已經過去。不過，疫情及環球政局的不穩定性仍然構成不明朗因素，預計零售業的經營環境依然充滿挑戰。

經過約三年的努力，董事會、管理層及全體員工共同協力全方位持續執行減省成本措施，包括理順店舖網絡和爭取減租，推動新零售業務之發展以降低集團於港澳特區市場零售業務的成本負擔。我們經已大幅度減低收支平衡點，提升集團長遠的競爭力和盈利能力。

在香港特區，目前仍以本地顧客為主要客源，短期而言集團將繼續盡量把握香港特區推出消費券的良機，推出宣傳優惠以刺激銷售；集團長線會繼續因應本地顧客群的產品喜好和最新趨勢而調整產品組合，加強個人護理產品、保健產品、美容小儀器系列之產品。我們亦會推出具吸引力的宣傳推廣方案，並改善產品陳列方式以刺激消費意欲，同時考慮在合理租金情況下於住宅區開設新店的業務機遇，以提升莎莎的銷售和增加本地市場滲透率。

在經營環境巨大的改變下，重整店舖網絡乃大勢所趨。集團於未來一年將計劃關閉虧損或租金過高的店舖，或是遷移店舖至人流更暢旺或租金較低的位置，以減低整體租金佔營業額的比例，以及提升店舖的營運效益。倘若疫情有所改善，甚至能夠與中國內地通關以致銷售業務需求上升，集團將會按需要以合理的租金水平開設新店，包括是位於遊客區人流暢旺的位置，冀令莎莎在市道復甦後率先受惠。

與此同時，集團會持續把店舖的部分行政及管理功能統一處理，並加快自動化進度，以進一步減省店舖非銷售人員的成本，優化零售業務的營運效益，改善集團長遠的盈利能力。

未來，推動OMO發展仍是港澳特區市場的核心工作之一，我們會繼續推廣「網購店取」服務、電子優惠券等，並會在零售店當眼位置加入宣傳，統一線上線下的促銷活動及廣告推廣，進行互通的宣傳活動，全面提升購物體驗。集團也會為前線美容顧問提供相關培訓，完善佣金及獎賞制度，鼓勵員工在線上、線下接觸點全方位服務顧客，鞏固莎莎優質實體店網絡和美容顧問的競爭優勢。

線上業務

線上業務是集團發展的策略核心，對莎莎的現時和未來的可持續發展至關重要。集團將持續加大於線上投資，積極拓展不同地區的線上銷售渠道，致力建立獨家代理產品的品牌效應，並透過實體店與線上平台的融合，走向更全面的OMO營運模式。

邁向新零售時代，顧客關係管理可謂至關重要。集團已開展顧客關係管理的設計及規劃工作，並著手計劃建立顧客數據平台，統一管理港澳特區及中國內地的線上及線下顧客資料庫，包括是微信小程序的會員庫，將多個顧客資料庫合而為一，配合數據分析及數碼營銷工具，可讓集團更有效地了解顧客的購物習慣，進行精細化顧客關係管理及更精準的營銷活動，提高顧客的忠誠度和回購率，以達致更高的投資回報率。

在所有產品中，莎莎對獨家代理產品在戰略、定位、定價和銷售渠道等方面的主導權和自主權最高，毋須被品牌供應商或電商渠道所限。管理層相信，為獨家代理產品建立品牌價值將讓我們對產品組合有更多的戰略控制，提高我們的產品競爭力和毛利率。這對我們的新零售模式至關重要。未來，莎莎將加大對獨家代理產品的投入，包括加強在熱門社交媒體和數碼渠道的宣傳，並與實體店充分協調線上線下品牌活動，提升品牌知名度和認可。此將有助集團加強在中國內地市場的滲透率，提升莎莎的競爭力。

在集團核心的香港特區市場，我們去年在線上線下融合方面取得了不錯的進展，集團將繼續積極推動線上業務及零售店團隊共同合作，持續提升OMO功能以優化顧客體驗和促進銷售增長。待香港特區通關後，集團期待中國內地旅客重回實體店購物時可與我們的美容顧問連繫起來，我們預計，通過實體店和數碼媒體與這些中國內地旅客的積極聯繫和互動，將令我們的顧客群加快增長，並最終推動我們新零售模式的發展。

未來一年，集團計劃於馬來西亞複製我們在香港特區新零售業務之經驗，透過更新莎莎的國際購物網站把跨境OMO服務延伸至馬來西亞，把握線上購物高速發展的趨勢，為顧客提供無縫貼心的服務。此國際購物網站於更新後，亦可優化莎莎於其他地區(如北美、澳洲、歐洲等)消費者的線上購物體驗。

第三方平台的優勢是龐大的引流能力，可為莎莎帶來新客群。集團將繼續尋求與現有及新電商平台合作，借助電商平台的知名度及客源以爭取更多市場機遇和擴大顧客群。

中國內地

在中國內地，集團未免受到環球疫情反覆、地緣政治局勢不穩、輸入性通脹導致全球供應鏈波動等不確定性影響。此外，新冠疫情在本地持續爆發及常態化並影響多個地區，意味著實體零售市場將面臨不少挑戰。

集團的中長期市場目標雖然不變，但也需要檢討而調整策略，讓我們保持實力以繼續長遠發展中國內地市場。我們將會理順店舖網絡，集中資源提升店舖及線上的營運表現，並全面推進線上線下的整合，同時縮減整體支出。此外，我們會致力提升產品組合，加強前線員工線上線下融合的培訓，以提升莎莎在營運的競爭力。

馬來西亞

新冠疫情於今年初反覆，減緩了馬來西亞零售業復甦的勢頭，但預計消費市道將逐漸正常化至疫情前的水平。由2022年4月1日起，馬來西亞已放寬入境的檢疫措施，讓遊客可自由到訪，集團相信其他防疫舉措亦將逐步放寬，預計零售店的開業時間可恢復正常、辦公室會如常運作，有利市面人流回復正常水平。

不過，當地的營運仍存在一定隱憂，首先，環球利率上升可能會影響消費信心；其次，馬來西亞於2022年5月1日起把最低工資金額增加25%至每月1,500馬幣，直接影響莎莎的人工成本，而其他成本亦會因此而上升。

短期內，集團對開設新店持審慎的態度，並致力優化現有店舖網絡，進一步改善店舖效率。此外，集團將密切關注市場趨勢及顧客喜好，引入熱銷的新產品，並強化保健、電子、個人護理等產品類別，實現更多元化的產品組合，並推出具吸引力的優惠，以吸引顧客人流及促進銷售。

集團會爭取更多的合作夥伴以拓展線上銷售，同時繼續在行之有效的平台進行數碼營銷，積極在新的社交媒體宣傳，以吸納消費潛力較大的年輕目標顧客群。

2022/23財政年度第一季營運銷售數據

由2022年4月1日至6月26日的第一季，集團的零售和批發營業額較去年同期跌4.7%。零售額和同店銷售額的按年變動顯示如下：

以當地貨幣計算	按年變動(%)	
	零售銷售	同店銷售
香港及澳門特區	-9.5%	-4.1%
線上業務	-4.2%	-
中國內地	-16.4%	-22.0%
馬來西亞	102.4%	50.5%
集團營業額	-4.7%	-

人力資源

於2022年3月31日，本集團約有接近3,100名僱員。本集團於截至2022年3月31日止的員工成本為651.8百萬港元。人力資源措施、培訓及發展詳情載於截至2022年3月31日止年度之年報中的環境、社會及管治報告及企業風險管理報告之章節內。

財務概況

資本及流動資金

於2022年3月31日，本集團權益持有人權益總額為982.9百萬港元，其中包括672.6百萬港元之儲備金。本集團營運資金為453.7百萬港元。本集團繼續維持穩健財務狀況，現金及銀行結存達296.7百萬港元，而尚未動用的銀行貸款額度約176.6百萬港元，足以應付業務的營運所需。集團更於2022年3月31日獲得公司執行董事及控股股東郭少明博士及郭羅桂珍博士提供最高200.0百萬港元的循環貸款，進一步加強集團財務狀況並提供額外營運資金，並反映了兩位控股股東對集團的支持，以及對業務的長遠前景充滿信心。顧及本集團營運中使用的預期現金流及持續可動用的銀行及股東融資額，本集團有充裕財務資源以應付由結算日起計的12個月內的營運資本。

於年內，本集團大部分現金及銀行結存均為港元、馬來西亞馬幣、澳門幣、人民幣及美元，並以一年內到期之存款存放於信譽良好的金融機構。此與本集團維持其資金之流動性之庫務政策相符，並將繼續對本集團帶來穩定收益。

財務狀況

於2022年3月31日之運用資金總額(等同權益總額)為982.9百萬港元，較2021年3月31日之運用資金額1,330.1百萬港元下降26.1%。

於2022年3月31日，槓桿比率(定義為總借貸與總權益之比例)為10.4%，在2021年3月31日，集團並沒有借貸。

庫務政策

本集團之理財政策是不參與高風險之投資或投機性衍生工具。本集團於財務風險管理方面繼續維持審慎態度。本集團大部分資產、收款及付款均以港元、美元、歐元、人民幣或馬來西亞馬幣計值。根據已下了的採購訂單，本集團與信譽良好的金融機構簽下遠期外匯合約，藉此對沖非港元或非美元進行之採購。本集團會定期檢討對沖政策。

本集團資產之抵押

於2022年3月31日，本集團於財務機構已作抵押予銀行融資的土地及樓宇賬面價值為106.1百萬港元(2021年：無)。

或然負債

本集團於2022年3月31日並無重大或然負債。

資本承擔

於2022年3月31日，本集團於購買物業、機器及設備的資本承擔合共26.5百萬港元。

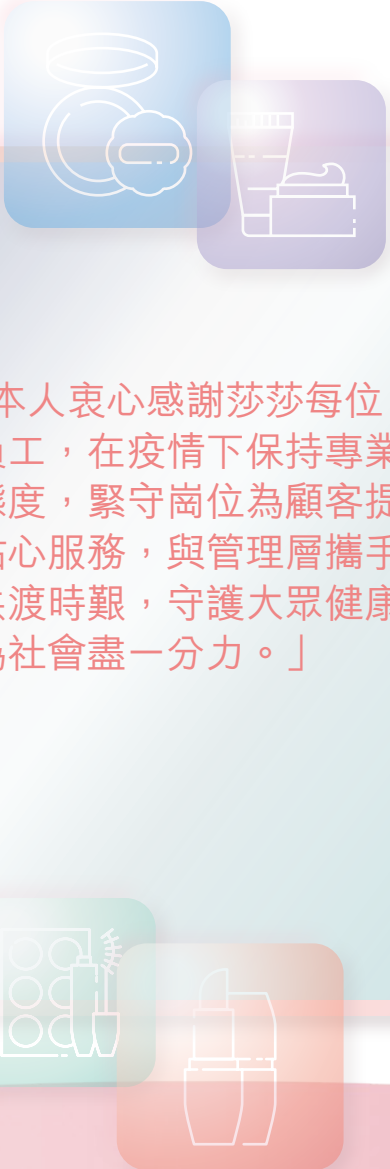
結語

新冠疫情顯然為全球帶來巨大影響，同時改變各行各業的生態環境，帶來危與機。莎莎已採取多元化的變革措施，並持續執行嚴謹的成本和存貨控制，擴闊業務收益的基礎及優化成本架構，以助集團於艱難的經營環境中存活下來，逐步朝向回復盈利之路。

歷時超過兩年的社交距離措施造就新的日常生活模式，消費模式更趨數碼化，集團致力展現適應力以應對多變的消費習慣，包括積極投放資源發展線上業務，尤其是發揮莎莎專業美容顧問團隊優勢之OMO業務，加快推動線上和線下營運的融合工作，為顧客締造無縫貼心的全渠道購物體驗，帶動莎莎邁向下一個階段發展。

展望未來，縱然零售經營仍面對諸多挑戰，以及外圍環境充滿越來越多不確定因素，集團將持續透過多方措施增強業務基礎，提升集團面對逆境的抗逆力，盡量減低單一市場不穩對集團整體所帶來的負面影響。莎莎將以務實態度及靈活多變的方針向新零售模式進發，奠定穩固的發展基礎，為持份者創造長遠的價值。

董事及高級管理人員資料



「本人衷心感謝莎莎每位員工，在疫情下保持專業態度，緊守崗位為顧客提供貼心服務，與管理層攜手共渡時艱，守護大眾健康及為社會盡一分力。」



郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁

郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士
副主席

執行董事

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士主席及行政總裁^{§^}

郭博士，為本公司之行政總裁、執行董事及本公司董事會、行政委員會與風險管理委員會之主席。自集團創立以來與太太郭羅桂珍博士共同經營莎莎，並於1997年6月成功將公司在香港聯交所上市。過去44年，莎莎在郭博士的領導下，發展至現時亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。郭博士為中華人民共和國香港特別行政區第十三屆全國人民代表大會代表選舉會議成員、現任選舉委員會(有關全國性團體香港成員的代表界別)委員、香港化粧品同業協會永遠榮譽會長、香港優質旅遊服務協會執行委員會顧問、香港商業專業評審中心創會名譽會長、香港工商品牌保護陣線永遠榮譽會長、中華海外聯誼會理事、香港友好協進會會員及第八屆董事會經濟事務委員會副主任。郭博士亦曾任中國人民政治協商會議湖北省委員會委員(2008–2017年)、優質旅遊服務協會主席(2013年12月–2017年12月)、入境事務主任協會名譽會長(2014–2016年)、香港旅遊發展局「優質旅遊服務」委員會成員及小組委員會主席(2016–2019年)。

郭博士於2018年榮獲DHL／南華早報香港商業獎之「商業成就獎」，於2016年至2021年連續六年獲香港投資者關係協會選為「最佳投資者關係(主席／行政總裁)」(小型股組別)，於2015年獲《資本雜誌》選為「資本傑出領袖2014」，於2014年榮獲全球華人協會頒發「全球傑出華人獎」，並獲亞洲知識管理學院評選入編《亞洲華人領袖名錄》，於2012年獲中國商務部流通產業促進中心及中國美容博覽會組委會頒發「中國化粧品零售業特別貢獻獎」。他於2011年獲香港董事學會頒發2011年「傑出董事獎—上市公司(香港交易所—非恒生指數成分股)類別」，為2007年DHL／南華早報香港商業獎「東主營運獎」得主，以及安永企業家獎中國2006年「零售業企業家獎」得主。郭博士於2012年獲香港理工大學頒授大專院士銜、於2011年獲香港公開大學頒授榮譽工商管理博士學位，並於2008年獲香港嶺南大學頒授榮譽工商管理學博士學位。

郭博士熱心公益事務，現為香港公益金第一副會長(2014–2015年及2020–2022年)、執行委員會主席(2014–2015年及2020–2022年)、董事會董事(2009–2015年及2016–2022年)及名譽副會長(2015年起)。他亦是小母牛香港籌委會委員(2009年起)、羣力資源中心香員(2009年起)、香港愛滋病基金會董事局委員(2006年起)及中國愛滋病防治行動香港委員會榮譽顧問及委員(2006年起)。郭博士亦曾任香港九龍慈善基金會第二及第三屆董事局常務副主席(2014–2020年)。

郭博士是本公司控股股東Sunrise Height Incorporated和主要股東Green Ravine Limited的董事及股東(郭博士夫婦各佔此兩間公司50%股權)，亦同時擔任本集團若干附屬公司之董事。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。除上述者外，郭少明博士於過往三年內並無於其他上市公司中擔任任何董事職務。

郭博士為郭詩慧女士的父親及羅建明先生的姐夫。郭博士現年69歲。

* 審核委員會成員 § 行政委員會成員
△ 薪酬委員會成員 ^ 風險管理委員會成員
提名委員會成員

郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士副主席^{△#§^}

集團創辦人之一，並為本公司之執行董事及本公司董事會副主席、行政委員會、薪酬委員會、提名委員會及風險管理委員會成員。郭博士累積逾40年營銷及推廣化粧品的經驗。憑藉廣泛的專業知識及多年化粧零售經驗，郭博士首創開放式美容產品陳列概念，為顧客締造更寫意的購物體驗。郭博士領導集團的市場推廣、營運管理、人力資源及員工培訓。

郭博士於2020年榮獲《福布斯亞洲》選入「亞洲慈善英雄榜」，2019年獲港安醫院慈善基金頒發「Women of Hope 2019企業家」大獎，並於2017年分別榮獲《香港商報》頒發「卓越商界女領袖獎」、亞洲知識管理學院頒授「亞洲傑出女領袖獎」及社會企業研究所頒發「亞洲社會關愛領袖獎」，於2016年獲《旭茉JESSICA雜誌》頒發「成功女性大獎」，於2013年獲亞洲企業商會頒發亞太企業精神獎之「2013年度企業家獎」，於2012年獲國際斯佳美容協會－聖迪斯哥中國分會頒授「2012/13年度香港美容業傑出貢獻獎」，於2008年獲香港女工商及專業人員聯會頒發「傑出女企業家大獎」，並於2005年獲世界傑出華人會聯同世界華商投資基金會頒發「世界傑出華人獎」。郭博士獲美國摩利臣大學頒授榮譽管理學博士學位，並獲香港商業專業評審中心頒授榮譽院士。

郭博士積極參與商會及公益事務，現為香港化粧品同業協會榮譽會長(2009年起)、「莎莎美麗人生慈善基金委員會」主席(2013年起)、香港女童軍總會副會長(2012年起)、香港各界婦女聯合協進會諮委(2015-2023年)、香港各界婦女聯合協進會名譽會長(2005年起)及香港婦女企業家委員會委員(2004年起)。郭博士曾任保良局顧問(2017年4月至2018年3月)、保良局主席(2016年4月至2017年3月)、保良局副主席(2012年4月-2016年3月)、保良局總理(2006-2012年)，展開與莎莎合作的「為你締造美麗人生」計劃(2008及2009年)及「莎莎要你終身美麗」慈善計劃(2018-2019年)。她亦曾任大型體育活動事務委員會成員(2015-2018年)及香港明愛籌款委員會贊助人(2006-2020年)。

郭博士為本公司控股股東Sunrise Height Incorporated和主要股東Green Ravine Limited的董事及股東(郭博士夫婦各佔此兩間公司50%股權)。郭博士亦為本集團若干附屬公司之董事。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。除上述者外，郭羅桂珍博士於過往三年內並無於其他上市公司中擔任任何董事職務。

郭博士為郭少明博士之妻，郭詩慧女士的母親和羅建明先生之胞姊。郭博士現年68歲。

陸楷博士，首席財務總監及執行董事^{§^}

陸博士為本公司之首席財務總監及執行董事，亦為本集團若干附屬公司之董事。他亦為本公司行政委員會成員及風險管理委員會成員。陸博士擁有逾35年於本港及海外之財務及管理工作經驗。於2002年3月加入莎莎前，陸博士為Tom.com有限公司(已易名為TOM集團有限公司)之財務總監兼執行董事。陸博士持有英國伯明翰大學之商科學士學位及其頒授之榮譽博士學位，並為英國及威爾斯特許會計師公會及香港會計師公會之會員。陸博士現任香港零售管理協會的執委會成員和新零售委員會主席、CNBC全球首席財務總監理事會成員及香港投資者關係協會資深會員及諮詢委員會成員。

陸博士為本公司非執行董事利蘊珍女士之表兄。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。陸博士現年65歲。

郭詩慧女士，榮譽勳章執行董事[§]

郭女士為本公司執行董事及本公司行政委員會成員。郭女士於2005年起加入集團出任管理見習生，多年來先後於集團擔任多個職位並於2018年4月獲晉升為企業策劃及發展副總裁，負責業務發展策略、市場推廣、品牌管理及產品發展。

郭女士現為選舉委員會批發及零售界別委員、香港特區教育局資歷架構美容及美髮業行業培訓諮詢委員會委員，以及香港特區政府撲滅罪行委員會成員。憑藉豐富的化粧品零售行業經驗，她自2017年起出任香港化粧品同業協會理監事會會長，凝聚業界及維護香港化粧品行業的健康發展。郭女士同時亦為香港廣州社團總會常務會董(2015年起)、廣州海外聯誼會常務理事(2013年起)、香港島婦女聯會名譽顧問(2018年起)、香港O2O電子商務總會創會榮譽顧問(2017年起)及國際美業評審總會榮譽會長(2014–2022年)。

郭女士在推動社區服務及慈善活動不遺餘力，分別出任香港女童軍南區分會會長(2016年起)，以及香港女童軍總會名譽副會長(2013–2021年)。她亦協助成立莎莎首個公益慈善平台「莎莎美麗人生慈善基金」並出任基金的副主席，與多個具影響力的非牟利組織合作。她於2021年獲香港女童軍總會頒發「金洋紫荊獎章」，並於2019年榮獲香港市務學會(HKIM)頒發「年度CMO市場領袖」大獎，表彰其於市場策略發展上的卓越成就。她分別於2016年及2014年榮獲金紫荊女企業家協會的「金紫荊女企業家獎」，以及榮獲城市女青年商會選為「全港時尚專業女性」，肯定她在社會服務及文化藝術等領域的貢獻。

郭女士於2002年畢業於澳洲皇家墨爾本理工大學(RMIT University)，獲商業學學士學位。她其後於2004年取得澳洲蒙納士大學(Monash University)國際商業學碩士學位。她於2019年榮獲香港商業專業評審中心頒授榮譽院士。

郭女士為郭少明博士及郭羅桂珍博士的女兒及羅建明先生的外甥。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。郭女士現年44歲。

何榮輝先生，聯席首席財務總監及執行董事^{§^}

何先生於2022年4月加入本公司擔任聯席首席財務總監及於2022年6月30日獲委任為本公司的執行董事、行政委員會成員及風險管理委員會成員。他擁有逾20年的工作經驗，涵蓋本地及海外之財務及管理工作，以及顧客體驗數碼化。加入本公司前，何先生為聯合醫務集團有限公司(為一間於香港聯合交易所主板上市的公司)的首席財務總監，主力負責在大灣區開發數碼化基礎醫療保健系統。於2012年，何先生加入全球領先的洋酒公司—Diageo plc(「Diageo」)，該公司於倫敦證券交易所及紐約證券交易所上市，並於2014年獲晉升為Diageo子公司四川水井坊股份有限公司(「水井坊公司」)的財務總監，水井坊公司為一間於上海證券交易所上市的公司，亦為白酒製造商及「水井坊」的品牌擁有人。何先生於2016年7月至2020年9月期間亦擔任水井坊公司之董事。於水井坊公司工作的六年期間，他帶領公司數碼轉型，實現顧客體驗數碼化，以全渠道與顧客互動。在早期的職業生涯中，何先生由2000年開始於畢馬威會計師事務所工作了12年，他於2012年請辭時為消費市場審計部門合夥人。

何先生持有利物浦大學經濟及會計學士學位，並擁有英格蘭及威爾士特許會計師協會的特許會計師資格。他亦為香港會計師公會之會員，並持有由香港科技大學與美國西北大學凱洛格管理學院合辦的行政人員工商管理碩士學位。何先生現年46歲。

非執行董事

利蘊珍女士

於2013年2月26日獲委任為本公司非執行董事。利女士於零售、品牌管理及市場推廣方面擁有逾17年的豐富經驗及翹楚地位。利女士於2009年至2016年為Harry Winston (Hong Kong) Limited的總監，主要負責銷售、品牌管理及市場推廣，並成功為該珠寶商於香港開設首間專門店。Harry Winston是世界著名的珠寶商，專營貴重華麗珠寶和珠寶手錶。她現為Or-Tea之董事，Or-Tea為於香港創立及於德國製造之國際頂尖專業茶葉品牌。利女士為天極香港有限公司及Hope Sport Association的創辦人，該團體提供至優質及專業的體育培訓。她亦為豐泰地產投資有限公司的顧問局成員，該公司為泛亞洲地區之私募基金房地產投資集團。

在此之前，利女士曾任崇哲興業有限公司的產品經理，該代理公司負責在香港管理和分銷各種歐洲及國際著名品牌。當中包括Hermes, Van Cleef & Arpels, Lalique, Baccarat, Bernardaud, Christofle等。利女士負責零售和市場推廣，並成功於香港引入世界著名的高級時裝。她亦曾出任花旗國際／花旗銀行的投資顧問經理，為高資產人士提供投資服務，及向跨國企業推介貸款。

利女士致力於社區工作。她為美國大自然保護協會之終生創會捐助人，並為運動燃希望基金(慈善非牟利組織)的創辦人，該基金為有天賦但於弱勢環境下成長的年輕運動員提供資金，以延續他們對運動的熱忱。利女士獲美國波士頓西蒙斯學院(Simmons College)生物化學與營養科學學士學位及獲倫敦英皇學院(King's College, London)頒授榮譽院士以表揚其所作之貢獻(Guy's Hospital癌症研究計劃)。利女士乃陸楷博士之表妹。利女士現年62歲。

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士*[△]#

於2006年12月獲委任為本公司獨立非執行董事。她現為本公司的薪酬委員會主席、審核委員會成員及提名委員會成員。紀小姐曾出任新世界發展有限公司非執行董事(其證券於香港聯交所主板上市)。她在綜合傳播及市場推廣服務具有逾40年經驗，曾創辦香港精英廣告公司及中國精信廣告公司，出任公司之合夥人兼主席／行政總裁。紀小姐熱心公益及公共服務，曾任香港明天更好基金之首任行政總裁。她曾任PMQ(元創方)管理有限公司董事局成員。紀小姐現為無止橋慈善基金創辦人及名譽會長及協青社及垂誼樂社榮譽顧問。於2018年，紀小姐創辦香港天籟敦煌樂團，以弘揚敦煌文化及藝術。她獲香港公開大學及香港大學授予榮譽大學院士榮銜。她亦獲香港中文大學工商管理學院頒授Beta Gamma Sigma國際商界領袖榮譽及獲香港特別行政區政府頒授太平紳士、銀紫荊星章及金紫荊星章。她亦於2013年被委任為第十二屆全國政協委員，第十屆、十一屆及十二屆雲南省政協委員。紀小姐現年75歲。

陳偉成先生*[#]

於2010年3月11日獲委任為本公司非執行董事，並於2012年6月26日由非執行董事調任為獨立非執行董事。陳先生現為本公司的審核委員會及提名委員會主席。陳先生為從事價值和商業管理顧問的專業人員。陳先生現為ReneSola Ltd(其證券於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會之主席，特步國際控股有限公司的非執行董事、可持續發展委員會之主席、審核委員會及提名委員會之成員，旭輝控股(集團)有限公司的獨立非執行董事及審核委員會之主席，健合(H&H)國際控股有限公司的獨立非執行董事及薪酬委員會之主席及欣融國際控股有限公司的獨立非執行董事、審核委員會及薪酬委員會之主席(所有上述公司的證券均於聯交所主板上市)。陳先生並為北京樂成國際學校的校董會成員及財務及營運委員會主席。陳先生曾出任國藥控股股份有限公司的獨立非執行董事(其證券於香港聯交所主板上市)及7天連鎖酒店集團(7 Days Group Holdings Limited，其證券於2009年11月至2013年7月期間於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會之主席，直至該公司被私有化為止。陳先生於2012年10月至2013年7月期間出任7天連鎖酒店集團之私有化特別委員會的主席。陳先生擁有超過37年財務、營運及業務戰略和管理經驗，並曾在多間跨國及中國公司擔任高層管理職務。於2003年至2008年期間，陳先生出任李寧有限公司(其證券於香港聯交所主板上市)的執行董事、首席財務官及公司秘書。於1999年至2002年期間，他曾出任路透社之資深副總裁，負責該社在中國、蒙古及北韓等地區的業務，並擔任路透社之中國首席代表。陳先生為英國特許管理會計師公會資深會員及香港董事學會資深會員。陳先生現年66歲。

陳曉峰先生，榮譽勳章，太平紳士^{*△}

於2019年9月2日獲委任為本公司獨立非執行董事。陳先生現為本公司審核委員會成員及薪酬委員會成員。陳先生是翰宇國際律師事務所的合夥人。他於1997年畢業於澳洲墨爾本大學，獲得法學學士學位和理學士(計算機科學)學位，自1999年5月起在香港擔任律師。他還在以下司法管轄區被錄入律師名單(但現在不執業)：澳洲首都直轄區(1997年6月)，澳洲維多利亞州(2000年10月)和英格蘭和威爾士(2007年10月)。他也是中國委託公證人。

陳曉峰先生於2021年12月10日獲委任為萬城控股有限公司的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會及提名委員會之成員及於2022年6月22日獲委任為通用環球醫療集團有限公司的獨立非執行董事及提名委員會成員，兩間公司的證券均於香港聯交所上市。陳先生亦為環聯連訊科技有限公司的獨立非執行董事及提名委員會主席，雋思集團控股有限公司的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會成員、提名委員會成員及風險管理委員會成員(所有上述公司的證券均於香港聯交所主板上市)。

陳先生現為中華人民共和國香港區全國人大代表(2019年4月—約2023年3月)及於香港特別行政區為多個上訴委員會及諮詢委員會擔任審裁員或委員，當中包括：仲裁推廣諮詢委員會成員(2018年8月—2024年3月)、創新科技署「創科創投基金」諮詢委員會委員(自2017年起)、法律援助服務局成員(2018年9月—2022年8月)、上訴審裁團(建築物)主席(2012年12月—2020年12月)及人體器官移植委員會實任成員(2018年2月—2024年2月)。

陳先生現為亞非法協香港區域仲裁中心主任(2022年5月起)、香港律師會創新科技委員會副主席、扶康會董事局委員(2018年11月起)、香港中文大學校董會成員(2022年6月起)、香港大學法律系法律專業證書課程教務委員會委員、香港城市大學法律專業證書課程教務委員會委員、香港理工大學科技轉移管理委員會委員、青山醫院及小欖醫院的管治委員會成員、香港旅遊業議會上訴委員會獨立委員、中國香港體育協會暨奧林匹克委員會的香港運動員就業及教育計劃委員會委員、香港足球總會董事及香港青年交流促進聯會第七屆理事會成員(2022年1月起)。

陳先生亦於一些慈善及貿易團體擔任榮譽法律顧問，當中包括：香港互動市務商會、香港創意產業協會、電子學習聯盟、香港跨境電子商貿總會、香港資訊科技商會、香港互聯網服務供應商協會、香港O2O電子商務總會及國際創意及科技總會。

陳先生曾為香港律師會理事(2014年12月—2019年5月)、香港特別行政區護照上訴委員會成員(2011年10月—2017年10月)、入境事務審裁處審裁員(2013年10月—2019年10月)、於香港特別行政區擔任律師紀律審裁團成員(2010年9月—2016年9月)、香港科技大學知識轉移委員會主席及校董會成員(2016年4月—2022年3月)及一邦國際網上仲調中心有限公司主席(2018年6月—2020年5月)及副主席(2020年5月—2022年6月)。陳先生現年48歲。

高級管理人員

羅建明先生

高級副總裁，品牌管理及產品發展

於1996年1月加入莎莎，並於2008年1月獲委任為品牌管理及產品發展高級副總裁。羅先生擁有逾37年銷售及市務推廣工作經驗，其中25年擔任高級管理層職位。羅先生同時擔任本集團一間附屬公司之董事。羅先生現負責集團品牌管理及產品發展工作，並為集團爭取國際品牌獨家經銷權及開發本集團的專有品牌產品。羅先生畢業於加拿大安大略省University of Windsor，獲傳理系學士學位，其後再修讀商業學士學位。羅先生為香港化粧品同業協會名譽顧問。羅先生乃郭羅桂珍博士之胞弟，郭少明博士之舅弟及郭詩慧女士之舅父。羅先生現年66歲。

麥心韻小姐

高級副總裁，總法律顧問及公司秘書

麥小姐於2009年9月至2012年9月擔任公司之總法律顧問及公司秘書。她於2014年10月再加入莎莎及於2018年4月晉升到現時職位。麥小姐擁有卡迪夫大學法律學士學位、北京大學國際法碩士學位及香港中文大學金融學碩士學位。麥小姐於1993取得香港和英格蘭及威爾斯執業律師資格並於2001年在香港獲認許為大律師直至其名於2008年被重新列入香港律師登記冊中。麥小姐擁有超過20年法律及公司秘書經驗。麥小姐現年56歲。

企業管治報告

「在莎莎，我們意識到良好的企業管治對達致長遠及可持續成效的重要性。我們因此承諾會維持最高水平之企業管治。」

2021/22年度實踐企業管治常規的重點事項

以下是我們在2022年3月31日止年度實踐企業管治常規發展的重點事項：

有效的管治

面對新冠疫情的重重挑戰，董事會於截至2022年3月31日年度止舉行了六次會議，多於平常的五次會議。我們非執行董事(包括獨立非執行董事)於年內投入的時間增加了超過20%。

與管理層舉行策略性會議

於年內，董事會與管理層舉行了一個深入討論本公司的線上線下融合的策略及其他發展的半天會議。

混合模式的股東週年大會

我們第二年舉行混合模式的股東週年大會，為我們的股東及其代表提供親身或線上參加股東週年大會的選擇。

多元化及投入的董事會

我們繼續確保我們有多元化的董事會；董事會內男性及女性的人數相同，亦有多元化的背景及不同技能。我們的董事維持積極參與，董事會、審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及風險管理委員會會議均達到100%的出席率。

遵守企業管治守則

企業管治守則是對我們衡量自己的標準。於截至2022年3月31日止年度，除其中一項守則條文外，我們已遵守企業管治守則內所有守則條文，但同時我們於以下方面已超出管治守則的規定：

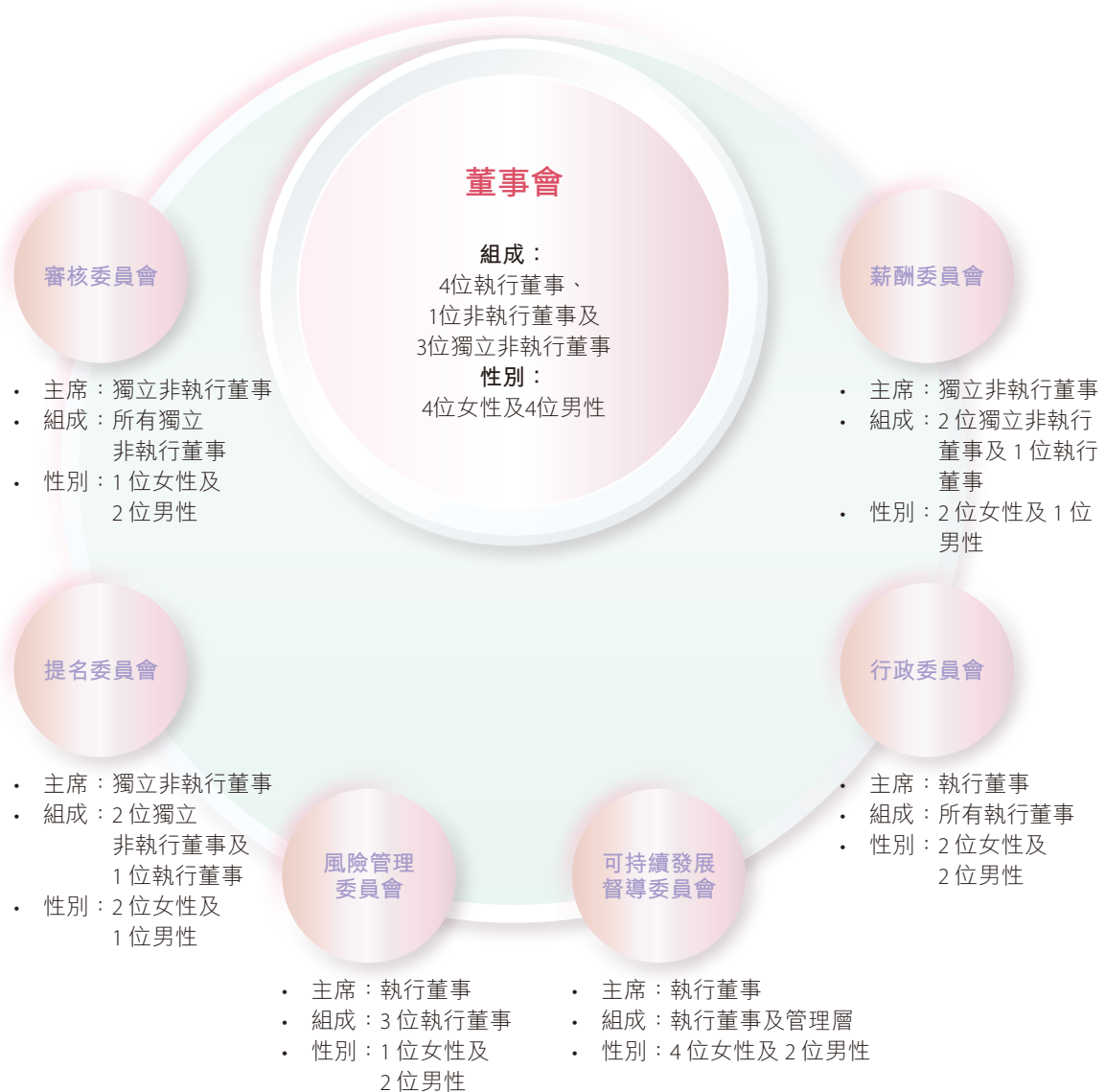
- ✓ 繼續以混合模式舉辦股東週年大會，允許參與者可彈性選擇親身還是以虛擬形式出席。
- ✓ 年內共舉行了六次董事會會議及20次董事委員會會議，超出管治守則的規定。
- ✓ 定期進行董事會評核。
- ✓ 我們已就董事的提名及重新選任制定了準則。
- ✓ 所有非執行董事均獲發正式聘書。該聘書已列明一系列有關委任董事及其責任之事項。
- ✓ 審核委員會全體成員均為獨立非執行董事，而不只是大部份成員。
- ✓ 審核委員會與外聘核數師在沒有執行董事出席的情況下於年內私下舉行兩次會議。
- ✓ 除審核委員會、提名委員會及薪酬委員會外，我們亦成立了行政委員會及風險管理委員會，並有書面職權範圍明確列載各委員會的職責分工。由2018/19起，我們成立了由執行董事領導的可持續發展督導委員會。
- ✓ 董事會已訂立職權範圍以明確界定其與管理層之間的分工。此職權範圍亦列明董事會制定策略的責任及擔任監督之角色。
- ✓ 我們於年報內有單獨的企業風險報告以說明莎莎之企業風險管理框架及莎莎如何處理集團之重大風險。
- ✓ 我們已制定環境，社會及企業管治政策並由2012年開始刊發環境，社會及管治報告。
- ✓ 除了其他政策，我們現行之「舉報政策」、「接受饋贈政策」以及「防止賄賂條例指引」已全部刊登於本公司的網站。
- ✓ 我們在多於40個營業日前向股東寄發股東週年大會通告。
- ✓ 為進一步提高溝通效率、環境保護及為本公司節省成本，本集團自2009年起作出安排，可按照股東選擇的意願派發公司通訊及鼓勵股東選擇電子通訊。

偏離《企業管治守則》的行為

守則條文第A.2.1條

就企業管治守則的守則條文第A.2.1條，主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。由於郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職，我們偏離了守則條文。但主席及行政總裁各自的職責已清楚載於主席及行政總裁職權範圍內。郭博士作為本集團之創辦人，對我們的業務擁有卓越的知識及為零售界之翹楚。因此，董事會認為由同一人身兼公司主席及行政總裁兩職，有利執行本集團的商業策略和發揮其最高營運效益，惟董事會會不時檢討此架構，並於適當時候，考慮將兩職分開。

我們的管治架構#



截至2022年3月31日止的架構。自2022年6月30日起，已有多一位執行董事加入董事會。他亦被委任為行政委員會成員及風險管理委員會成員。

莎莎的企業管治

董事會的績效

- 八位董事*
- 獨立非執行董事：37%*
- 女性董事：50%*
- 平均年齡：62*
- 董事會出席率：100%
- 擔任獨立非執行董事超過九年：67%
- 董事會評核：每兩年或三年定期舉行
- 多元化的董事會及具備多角度視野和廣泛的技能與經驗

審核與風險

- 審核委員會所有成員為獨立非執行董事
- 審核委員會會議出席率：100%
- 審核委員會與外聘核數師在沒有執行董事出席的情況下於年內私下舉行會議
- 設有內部審核職能
- 設有風險管理委員會
- 設有企業風險管理系統
- 舉報政策
- 制定確保外聘核數師客觀性和獨立性的政策

持份者

- 定期交流
- 股息政策
- 股東通訊政策
- 於公司網站講解股東權益

* 截至2022年3月31日止

董事會的領導

董事會及董事委員會的組成#

董事會



郭少明博士(主席及行政總裁)
郭羅桂珍博士(副主席)
陸楷博士(首席財務總監)
郭詩慧女士

利蘊珍女士
紀文鳳小姐
陳偉成先生
陳曉峰先生

審核委員會



陳偉成先生(主席)
紀文鳳小姐
陳曉峰先生

提名委員會



陳偉成先生(主席)
郭羅桂珍博士
紀文鳳小姐

薪酬委員會



紀文鳳小姐(主席)
郭羅桂珍博士
陳曉峰先生

行政委員會



郭少明博士(主席)
郭羅桂珍博士
陸楷博士
郭詩慧女士

風險管理委員會



郭少明博士(主席)
郭羅桂珍博士
陸楷博士

截至2022年3月31日止。自2022年6月30日起，已有多一位執行董事加入董事會。他亦被委任為行政委員會成員及風險管理委員會成員。

董事會有均衡組成，包括四名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事。此組合符合管治守則有關上市發行人的獨立非執行董事須佔董事會最少三分之一的規定。

各董事的履歷，當中包括各成員之關係，詳情載於年報第45至50頁。最新董事名單已刊載於聯交所網站及我們的網站，當中載有董事各自的角色及職能連同他們的履歷詳情。

獨立性

本公司董事會擁有強烈的獨立元素，能針對策略性及表現的事宜有獨立及客觀的監察。審核委員會、薪酬委員會及提名委員會均由獨立非執行董事擔任主席。

董事會獨立性*



部份獨立非執行董事已出任董事會成員超過九年，而其任期可能與釐定獨立性有關，惟我們非常明白個別人士的獨立性不能隨便根據特定時期來釐定。在評估獨立非執行董事的獨立性時，董事會及提名委員會考慮個別董事於服務年期內向董事會作出的貢獻所呈現出的個性及判斷，並會考慮其他相關因素。我們認為出任獨立非執行董事已超過九年的成員，包括紀文鳳小姐及陳偉成先生，儘管任期較長，他們一直能夠獨立、客觀和公正地表達自己的觀點，有建設性地挑戰其他董事的意見及在必要時驗證論點。他們的服務年期亦意味著他們對公司有深入的瞭解和公司所面對的挑戰，這對確立長遠的目標及策略有很大幫助。儘管紀小姐和陳先生已服務多年，董事會認為他們仍然是獨立的及將繼續以董事會成員有效地作出貢獻。董事會認為每位獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載之獨立身份指引，更認為他們能夠繼續履行所規定的角色。

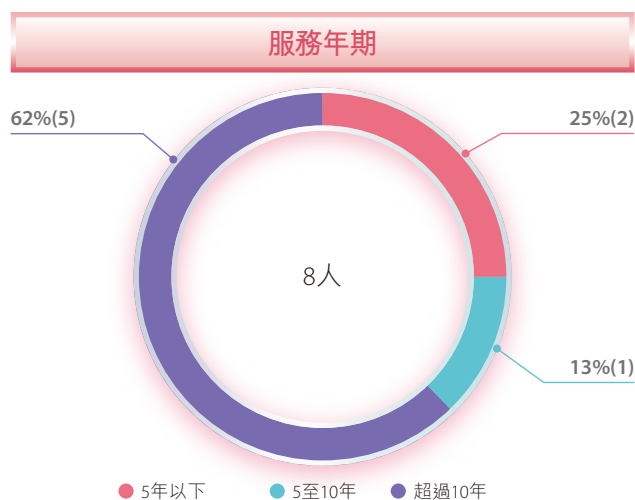
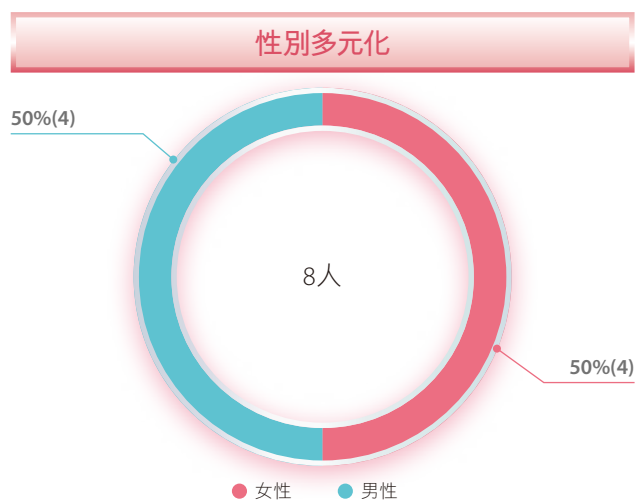
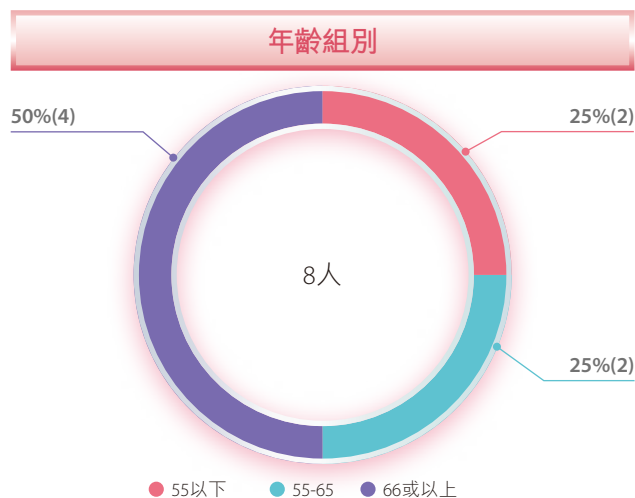
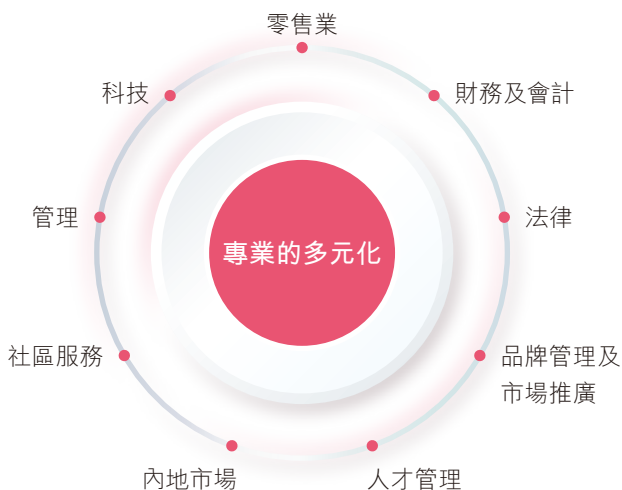
* 截至2022年3月31日止。自2022年6月30日起，已有多一位執行董事加入董事會。他亦被委任為行政委員會成員及風險管理委員會成員。

董事會成員多元化*

我們明白並深信多元化為企業帶來的好處及價值，及認同多元化的董事會具備廣泛的觀點角度為達致高效董事會的關鍵因素之一。

我們的董事會成員在年齡、性別、學歷背景、國籍、專業經驗及行業經驗等方面亦非常多元化。超過37%的董事已獲博士學位或獲頒授榮譽博士學位。我們亦有對內地市場(一個我們非常重視的市場)有深入了解的董事。總括來說，董事會擁有零售業、財務及會計、法律、品牌管理及市場推廣、人才管理、內地市場、社區服務、管理及科技方面的經驗。

我們的董事會成員多元化政策確立女性董事於公司擔任重要角色並承諾在董事會層面擁有強大的女性代表。於2022年3月31日，女性董事佔全體董事成員的50%。此政策將不時檢討以確保它仍然符合公司需要及可同時反映法規所需及良好企業管治的實踐。此政策的完整版已載列如下，亦可於公司網站找到。



* 截至2022年3月31日止。自2022年6月30日起，已有多一位執行董事加入董事會。他亦被委任為行政委員會成員及風險管理委員會成員。

董事會成員多元化政策

目的

1. 本公司明白並深信多元化為企業帶來的好處和價值，及認同多元化的董事會具廣泛的觀點角度，是達致高效董事會的關鍵因素之一。
2. 本政策制定能達致公司董事會多元化的框架。

政策聲明

3. 考慮及檢討董事會組成時，提名委員會及董事會均會考慮全方位多元化的利益，包括董事的年齡、性別、技能、知識、經驗、專長、專業資格及學歷、背景及其他個人質素。儘管所有董事的任命將根據董事候選人的專長及預期為董事會帶來的貢獻而作出最終決定，但確保董事會多元化具均衡組成亦為重要考慮。

可計量標準

4. 女性董事將繼續在本公司擔任重要角色，董事會亦確保在董事會層面擁有強大的女性代表。

檢討及監察

5. 本政策將定期檢討，以確保政策切合公司的需要，並反映監管規定和良好企業管治常規。

語言版本

6. 本政策分為中英文版本。若兩者出現差異，應以英文版本為準。

批准本政策

7. 本政策於2013年8月16日的董事會決議首次通過予以採納及於2019年2月20日的董事會決議通過作出最後修訂。

董事的委任及重選連任

全體非執行董事(包括獨立非執行董事)被委任的任期均不多於三年。新委任的董事須於獲委任後首屆股東週年大會上膺選連任。根據公司章程細則，不少於三分之一的董事須至少每三年於股東週年大會上輪值退任一次。如獲得提名委員會之建議，合資格的退任董事可於其退任的股東週年大會上獲股東重選連任。

郭少明博士、郭羅桂珍博士及利蘊珍女士將於2022年8月舉行的股東週年大會上輪席退任。他們均符合資格並願由股東膺選連任董事。經過20年竭誠為公司服務，我們的執行董事及首席財務總監陸楷博士將於2022年8月所舉行的股東週年大會完結時退任。

有關董事重選之詳情將載於股東通函內並與股東週年大會通告一併向股東寄送。我們確認，於回顧期內，所有董事委任及重選連任均遵照公司章程細則及企業管治守則進行。

提名政策

我們列載考慮董事候選人的委任及重新委任董事時將採納之準則、程序及過程的提名政策於2012年首次採納及於截至2019年3月31日的財政年度內作出修訂。本政策其中一個目的是確保董事會根據本公司業務而具備適當所需技能、經驗及多元化觀點與角度。

我們的提名準則

在甄選提名擔任董事或重新任命董事的候選人時，將考慮以下因素：

- (a) 候選人的年齡、性別、技能、知識、經驗、專長、專業資格及學歷、背景及其他個人質素；
- (b) 對董事會的組成及成員多元化之影響；
- (c) 候選人投入充足的時間且有效地履行其職責的能力和承諾。就此而言，應考慮候選人於公眾公司或組織所任職位的數量及性質，其他行政委任或其他重要的工作承擔；
- (d) 候選人因獲選而引致潛在／實際的利益衝突；
- (e) 預期候選人為董事會帶來的貢獻；
- (f) 候選人的獨立性；及
- (g) 按照個別情況而認為有關係的其他因素。

以下為本公司採納委任新董事的提名程序及過程的概要。如需續聘現有董事，將透過以上所列舉的準則舉行會議以考慮相關續聘。

提名委員會

- 依據以上之準則，不論有否外部機構或本公司協助的情況下，物色及甄選候選人
- 可使用任何其認為能適當評估候選人的流程，其中可能包括個人訪談、背景調查、簡介、或由候選人或第三方提供之書面陳述
- 除非舉行會議並不實際，否則提名委員會應透過舉行會議審議事項，及應避免以書面決議之方式作出決定
- 向董事會提供所有相關資料及向董事會提出建議(包括任期及委任條件)
- 如獲董事會批准，委任會由提名委員會批准的委任書予以確定

董事會

- 就提名委員會的建議審議並決定任命
- 新委任的董事之任期為直至委任後的首個股東週年大會。如符合資格，他們將於股東週年大會中由股東重選。有關詳情將載於股東通函內並與股東週年大會通告一併向股東寄送

股東

- 於本公司的股東週年大會上就董事的重選投票

明確職責分工

主席與行政總裁

儘管董事會主席及行政總裁的職務現時均由同一人士郭少明博士出任，惟兩者各自的職責已明確制定，並載於主席及行政總裁之職權範圍內，可於我們的網站瀏覽。

由2012年起，郭少明博士每年都以董事會主席身份在其他董事避席的情況下與獨立非執行董事進行會議。而郭少明博士亦以行政總裁身份，定期與其他執行董事及管理團隊會面，以確保所有關注事項已有效地和及時處理。

主席與行政總裁分別擔任的角色如下：

主席

董事會績效

- 領導董事會，使其能夠有效履行職能。

企業目標及管治

- 就確保建立良好的企業管治常規及程序承擔主要責任。
- 確保董事會及管理層致力維持良好的企業管治常規及程序。
- 確保由行政總裁領導的管理層執行董事會所制定企業目標及策略。

董事會事務及討論

- 主席：
 - 在公司秘書的協助下擬備每一個董事會會議之議程；
 - 確保所有董事均及時妥為知悉於董事會會議中一切重要及恰當的事項；
 - 鼓勵所有董事積極投入董事會事務，並以身作則，確保董事會行事符合本公司最佳利益；
 - 鼓勵持不同意見的董事表達其關注事項，給予董事會充足時間討論及商議該等事項並達成決定；
 - 確保所有董事均適時收到會議資料，包括輔助分析及展示資料，資料必須足夠、準確、清晰、完整及可信；及
 - 提倡公開及討論的文化，並積極鼓勵持不同意見的董事表達其意見及全面投入董事會事務。

與股東溝通

- 確保採取適當步驟以保持與股東有效溝通，及確保持份者的意見可傳達至每一位董事。

行政總裁

管理集團之業務及事項

- 領導管理層。
- 確保有效執行董事會所協定的策略及目標。
- 負責本集團的日常管理及業務。定期與管理層會面，討論及制定策略性營運方案，以便跟進董事會的會議目標及保持最佳營運表現。
- 領導管理層計劃、執行及監察風險管理及內部監控系統。

提供有質素的資料予董事會

- 在公司秘書及管理層的支援及協助下，向董事會提供高質素的資料及建議，令董事會能作出知情決定。

執行董事

於2022年3月31日年度內，我們有由四位執行董事組成的行政委員會。由行政總裁領導的委員會對董事會負責，而執行董事則為管理團隊的領導者。行政委員會的角色及職責以及其工作詳情載於第66及69頁。

非執行董事(包括獨立非執行董事)

雖然非執行董事(包括獨立非執行董事)並非本公司的管理層，但他們為制定本集團的策略及政策帶來正面貢獻，而獨立非執行董事亦透過知情見解和獨立判斷審視本集團的表現。他們毫無保留地諮詢管理層及為管理層帶來建設性的挑戰，對於實現董事會制定的目標而言甚為關鍵。為保持有均衡的管治，董事會確保審核委員會的所有成員均為獨立非執行董事，而提名委員會及薪酬委員會的成員則以獨立非執行董事佔大多數。

董事會與管理層

董事會負責本集團的整體運作並監督管理層的表現。董事會授權管理層並明確指示他們的管理權限以及管理層應向董事會匯報或事先取得董事會批准。

就本企業管治報告而言，管理層包括本公司的執行董事及本集團的所有高級副總裁、副總裁、部門總監及副總監。他們在執行董事(行政委員會)的領導下，負責本集團的日常營運、管理及行政。他們亦會執行及落實董事會釐定的策略和指示。他們各自的職責已明確制定，並載於董事會及管理層之職權範圍內，亦可於我們的網站瀏覽。管理層每月向董事會提供最新資料，使董事會成員能夠更有效地履行其職責。

管理層成員經常獲邀出席董事會會議，以就策略、規劃財務預算、進度及表現的最新情況向董事會作出匯報及參與討論，以確保董事會了解本集團業務概況，並令董事會在知情的情況下作出有利於本集團的決定。管理層成員須回應董事會提出的任何問題或挑戰。所有董事會成員可個別及獨立地聯絡我們的管理層。

除定期董事會會議外，由行政總裁主持的管理層會議亦於年內舉行了12次會議，以審閱、討論財務及營運事宜並就此作出決定。

主要業務部門的部門主管亦會與行政委員會作定期會面以報告、提升及加強跨部門溝通和合作。

董事會、董事委員會及股東週年大會



會議出席率

下表為於截至2022年3月31日止年度董事出席董事會會議、董事委員會會議及股東週年大會的情況。

董事	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	行政委員會	風險管理委員會	股東週年大會
執行董事							
郭少明博士	6/6	4/4*	1/1*	1/1*	12/12	2/2	1/1
郭羅桂珍博士	6/6	4/4*	1/1	1/1	11/12	2/2	1/1
陸楷博士	6/6	4/4*	不適用	不適用	11/12	2/2	1/1
郭詩慧女士	6/6	4/4*	不適用	不適用	12/12	不適用	1/1
非執行董事							
利蘊珍女士	6/6	4/4*	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事							
紀文鳳小姐	6/6	4/4	1/1	1/1	不適用	不適用	1/1
陳偉成先生	6/6	4/4	不適用	1/1	不適用	不適用	1/1
陳曉峰先生	6/6	4/4	1/1	不適用	不適用	不適用	1/1
會議總數	6	4	1	1	12	2	1
董事的平均出席率 ^(A)	100%	100%	100%	100%	95.8%	100%	100%

附註：
 出席紀錄為舉行之會議數目中所出席的會議數目。
 標有(*)者僅以受邀者身份出席。
 (A)平均出席率並沒有計算受邀出席者。

如董事未能出席董事會或董事委員會會議，他們亦有機會事先審閱有關文件，並與主席或委員會主席討論任何議程事項或提供意見(如適用)。

董事會於2022年3月31日止年度的工作：

6次會議(100%出席率)

財務

- ✓ 批准截至2021年3月31日止年度的全年業績及年報。
- ✓ 審議就預算及市場相比之財務表現表現。
- ✓ 批准截至2021年9月30日止六個月的中期報告及中期業績公告。
- ✓ 考慮未經審核之季度業績。
- ✓ 批准多項企業傳訊及披露之公司文件，如業績公告、年報及寄予股東有關股東週年大會及購買股份授權通函。
- ✓ 批准由本公司控股股東提供給集團的循環貸款及考慮其條款。

策略性計劃及業務表現

- ✓ 審閱及審議本集團的預算、策略規劃、短期及長期目標、業務、財務及可持續發展的表現、以及市場及監管發展(不時有管理層參與)。

企業管治

- ✓ 批准重新委任紀文鳳小姐為獨立非執行董事。
- ✓ 批准陸楷博士、紀文鳳小姐及陳偉成先生於2021年9月15日舉行的股東週年大會上重選。
- ✓ 批准委任羅兵咸永道為公司核數師。
- ✓ 考慮各董事委員會主席的報告。
- ✓ 考慮監管層面的最新情況。
- ✓ 考慮環境、社會及管治風險、表現及最新情況。

董事進行證券交易的標準守則

我們已採納不遜於上市規則附錄十的上市發行人董事進行證券交易標準守則(標準守則)的規定標準之書面政策。這書面政策已伸延至因其於本公司或其附屬公司的職務或工作而可能擁有與本公司或其股份有關的內幕資料的若干有關僱員。我們已收到全體董事及有關僱員確認他們於報告期內已遵守該守則。

董事及高級職員保險

本公司自2001年開始投保董事及高級職員責任保險，為任何針對董事及高級職員提出的索償提供保障。我們每年都會就保險市場的近期趨勢及其他相關因素，審閱保障範疇以確保其足夠。保單可應董事要求予以查閱。保單自2001年起並無申請任何索償。

利益衝突

所有董事必須履行普通法下的法律責任，行事須以本公司及(尤其是)股東的整體利益為依歸。董事應避免與本集團產生任何疑似、潛在或實際的利益衝突。董事亦須披露他們於董事會會議上將予考慮的任何交易、安排或其他建議方案中所涉及的利益(如有)，並在出現任何利益衝突時或知悉任何疑似或潛在利益衝突時放棄投票。所有申報利益將妥善記錄在案供董事會成員查閱。於截至2022年3月31日止年度，沒有任何董事就任何他/她本人與公司或其任何附屬公司的實際或潛在利益的事項投票。

就任須知及持續專業發展

我們認為提供專業發展予董事是保持本公司高企業管治標準的主要因素。自2005年起，我們已採納董事就任須知及持續專業發展政策。董事會不時檢討及監察本政策的執行情況，確保其成效。

董事的角色及責任

新任董事就任須知及持續專業發展



所有新任命的董事都會在委任時提供就任培訓。隨後，所有董事都需要參與由本公司或他/她各自安排的持續專業發展。

所有董事均有向本公司提供他們的培訓紀錄及每半年確認有關紀錄。下表概述董事於年內所參與的培訓及持續專業發展：

姓名	出席培訓、 講座及研討會	審閱法律或 規管的最新資料	閱讀與本公司或 其業務相關的資料/ 出席公司活動
郭少明博士	✓	✓	✓
郭羅桂珍博士	✓	✓	✓
陸楷博士	✓	✓	✓
郭詩慧女士	✓	✓	✓
利蘊珍女士	✓	✓	✓
紀文鳳小姐	✓	✓	✓
陳偉成先生	✓	✓	✓
陳曉峰先生	✓	✓	✓

公司秘書

公司秘書為本公司僱員並向主席及行政總裁匯報。她亦擔任大部分董事委員會的秘書。她會就管治事項提供建議及支援給董事會，亦會確保董事會及董事委員會於任何時候都是跟從適當程序。她亦會協助董事會主席及董事委員會主席編製每個會議的議程。

所有董事會成員可獲取公司秘書的建議及服務。於截至2022年3月31日止年度，公司秘書已遵從規定接受最少15小時的專業培訓。

董事會的績效

董事會評核

我們於2016年開始進行董事會評核。所涉及廣泛的內容包括董事會架構、董事委員會足夠性及績效、董事會程序、董事會績效、專業發展及最重要的，董事於公司策略的發展背景中所需要的技能。

董事會承諾會定期約每兩至三年左右檢討其表現及績效。最近的董事會評核已於本回顧年度剛剛完結後，即2022年4月進行。

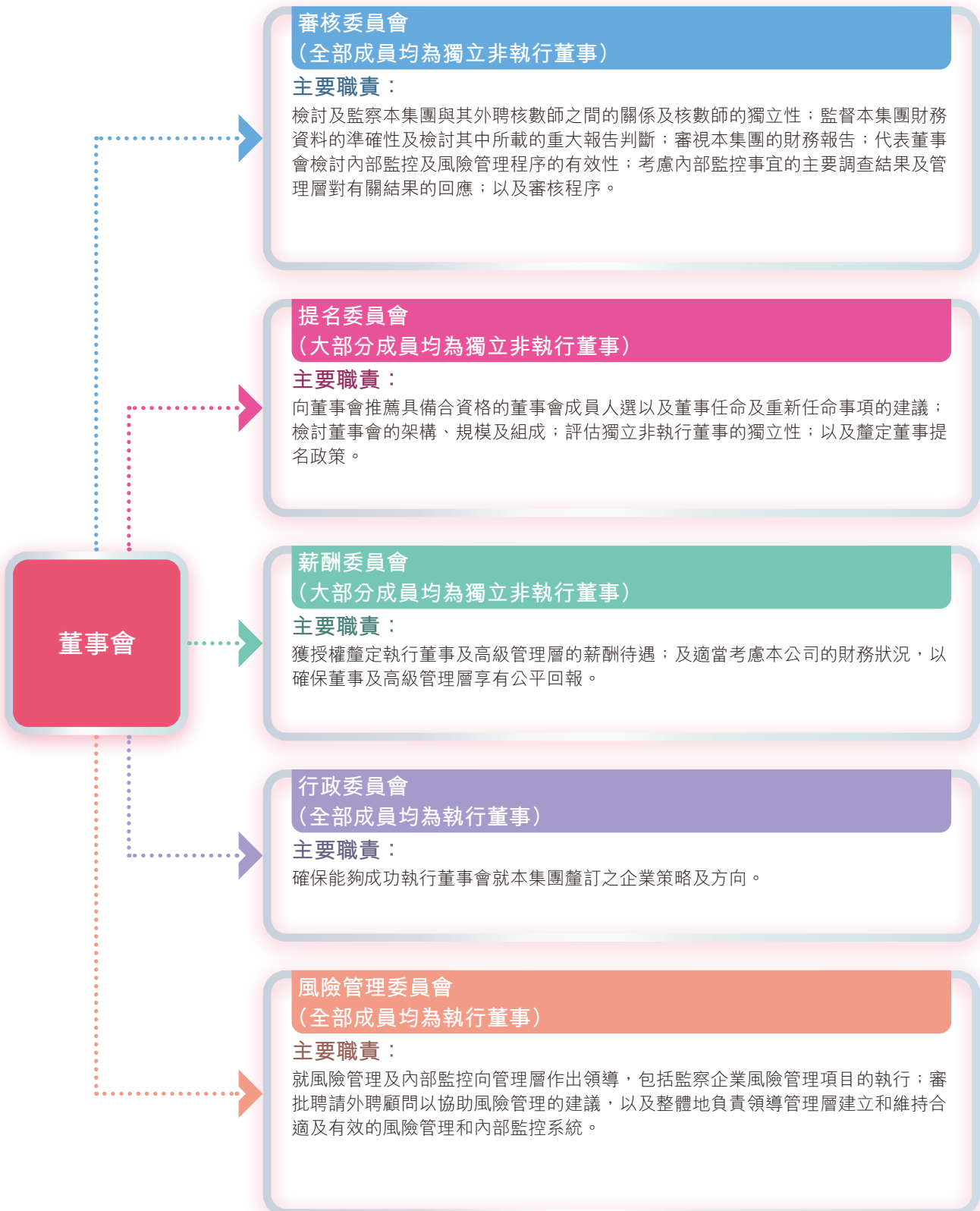
董事會職責分配

作為良好企業管治不可或缺的一環且旨在提升董事會的職能，董事會設立五個董事委員會，分別為審核委員會、提名委員會、薪酬委員會、行政委員會及風險管理委員會。董事委員會被授權的職責分別載於各自的職權範圍內及於適當時候向董事會作出建議及匯報。

各董事委員會於本財政年度已定期舉行會議，個別委員會舉行會議的次數以及其成員的出席次數載於第62頁。於年內，董事會主席及董事會副主席亦應董事委員會的邀請出席董事委員會會議。

各董事委員會已獲提供充足資源以履行他們的職責，且授權他們在合適的情況下諮詢獨立的法律或其他專業意見，費用由本公司承擔。

董事委員會



審核委員會

審核委員會於2022年3月31日止年度的工作：

4次會議(100%出席率)

內部審計事宜

- ✓ 接收及考慮內部審核報告，包括：
 - 內部審核進度；
 - 重大內部審核調查結果及以往審核調查結果的跟進事宜推行情況；
 - 店舖巡查進度及結果；
 - 企業風險管理進度結果；
 - 年度內部審核計劃；及
 - 內部監控重大調查結果及管理層對有關結果的回應。
- ✓ 考慮內部審核部是否有足夠資源及其有效性。

風險管理及內部監控系統

- ✓ 評估本集團的風險管理程序及內部監控系統的足夠性及有效性，有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、營運監控及合規監控。

財務報告

- ✓ 審議及討論截至2021年3月31日止年度之全年業績及相關文件。
- ✓ 審議及討論截至2021年9月30日止六個月之中期業績及相關文件。
- ✓ 考慮本集團財務報告職能的資源充分性、員工資歷及經驗、培訓課程及集團的財務預算。

外部審計事宜

- ✓ 考慮續聘羅兵咸永道為公司核數師。
- ✓ 審議外聘核數師就截至2021年3月31日止年度及截至2021年9月30日止六個月之審核及非審核服務摘要及其獨立性。

於報告期間，審核委員會在沒有執行董事出席的情況下，曾與外聘核數師私下舉行兩次會議。會上審核委員會與外聘核數師坦誠進行對話及交流意見。

提名委員會

提名委員會於2022年3月31日止年度的工作：

1次會議(100%出席率)

董事會組成

- ✓ 檢討董事會的架構、規模及組成。
- ✓ 評估每位獨立非執行董事的持續獨立性。

續聘董事

- ✓ 考慮重新委任紀文鳳小姐為獨立非執行董事。

我們已收到每位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條規定，就他們之獨立性所提交的確認書。提名委員會亦已詳細審閱此等確認書，認為所有獨立非執行董事符合上市規則第3.13條規定的獨立性指引，且他們並無業務或其他關係或情況可能會影響，或似乎會影響其獨立判斷。委員會將繼續每年評估所有獨立非執行董事的獨立性。

薪酬委員會

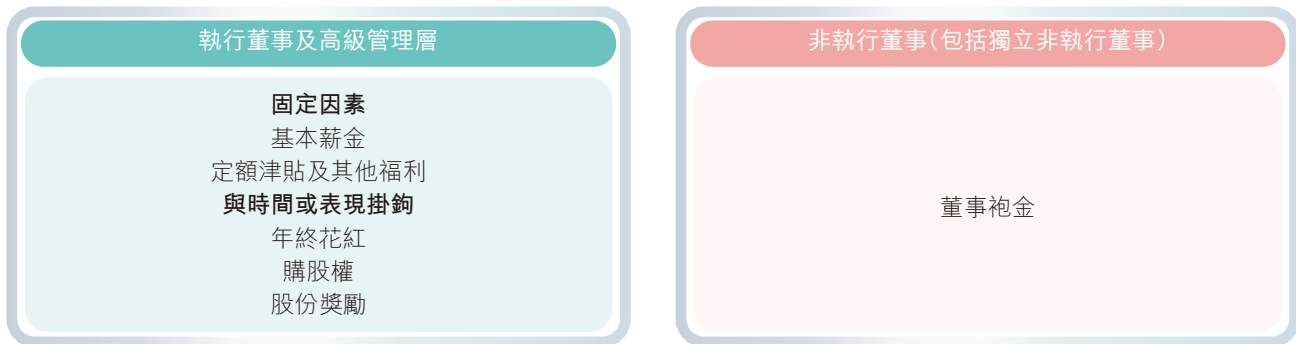
薪酬委員會於2022年3月31日止年度的工作：

1次會議(100%出席率)

董事及管理層薪酬

✓ 透過諮詢董事會主席及根據本集團之薪酬政策，審議及決定2021/22財政年度的董事及管理層薪酬待遇。

董事及高級管理層的薪酬



我們已就董事及高級管理層訂立正式及具透明度的薪酬政策，該政策會不時檢討。委員會亦考慮到多項相關因素，如業務及規模相若的公司所提供的薪酬待遇、市場水平及本集團的財務及非財務表現，以確保提供合適及具競爭力的薪酬待遇。

執行董事的薪酬待遇主要包括基本薪金、與本公司及個人表現掛鉤的酌情花紅以及其他津貼及福利。除董事會主席及副主席(即公司創辦人及主要股東)外，其他執行董事及管理層的薪酬待遇可能包括購股權或股份獎勵，部分與時間掛鉤，部分與表現掛鉤。

非執行董事(包括獨立非執行董事)的報酬乃按照他們對董事會及董事委員會事宜的付出及投放的時間，並參考市場水平而釐定。非執行董事之薪酬包括固定的年度袍金257,400港元。審核委員會主席會獲額外發放年度酬金150,000港元而審核委員會成員則會獲額外發放年度酬金80,000港元。

由於新冠疫情所帶來的經濟影響，於截至2022年3月31日年度，執行董事同意減少37.5%基本薪金；而非執行董事及獨立非執行董事則同意減少12.5%袍金。

有關於截至2022年3月31日止年度每位董事的薪酬待遇及高級管理層的總酬金及酬金範圍詳載於第172至176頁的綜合財務報表附註7。

行政委員會

行政委員會於2022年3月31日止年度的工作：

12次會議(95.8%出席率)

策略及預算

- ✓ 確保集團之企業策略及方向成功執行。
- ✓ 審議業務方案、執行計劃、策略性計劃及周年營運計劃以確保它們與企業目標及目的一致。
- ✓ 審議財務預算、長遠計劃、企業目標及目的及長遠業務模式及策略。

監督表現

- ✓ 檢討集團業績及其相對市場及預算的表現。
- ✓ 檢討勝於或落後市場或預算的原因，並制定計劃及策略迎合市場狀況。
- ✓ 於2022年3月31日止年度內向管理層發出的指引及監察本集團表現，包括：
 - 店舖開業及結業；
 - 銷售表現；
 - 營銷及推廣；
 - 產品開發；
 - 品牌管理；
 - 庫存狀況；
 - 資訊科技策略；
 - 人力資源、培訓需要及員工表現；
 - 物流表現；及
 - 電子商務策略及表現。

委員會積極與非執行董事及管理層溝通交流，對非執行董事(包括獨立非執行董事)有可能提出的任何挑戰持開放態度及作出回應。行政委員會的會議數目及個別委員會成員的出席情況載於第62頁。管理層成員會在適當時候獲邀出席會議。

風險管理委員會

風險管理委員會於2022年3月31日止年度的工作：

2次會議(100%出席率)

系統及監控

- ✓ 建立及維持適當和有效的風險管理和內部監控系統，並向董事會報告任何重大不足。

企業風險管理計劃

- ✓ 檢討及討論截至2022年3月31日止年度的企業風險管理進度的成果，包括：
 - 持續評估集團面對現有和新的風險；
 - 審查風險指標和評估如何測量和和管理風險；
 - 審查及評估風險走勢及風險指標是否恰當；及
 - 評估處理風險所採取的措施是否有效。

除風險管理委員會成員外，內部審計部的代表亦會應邀出席委員會會議。委員會的會議數目及個別委員會成員的出席記錄載於第62頁。有關本委員會的工作詳情，請參閱第76至81頁的企業風險管理報告。

董事投入的時間

我們意識到所有董事投入足夠時間以履行他們的責任的重要性。於回顧年內，本公司獲全體董事確認他們投入足夠時間及關注處理本公司事務，並透過獨立、有建設性及有根據的意見，為本集團的策略及政策發展作出貢獻。

我們深明董事可能會獲邀於私營、公營或專業團體出任不同職位，或參與其他重大的職務。董事可透過參與有關職務拓寬知識及經驗，令本公司從中受惠。董事已向我們披露他／她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。於2022年3月31日，我們並無董事擔任多於六間上市公司董事的角色(包括本公司)。儘管董事有其他公職，每位董事對本公司都有投放足夠的時間履行他／她的責任。

董事會及董事委員會的會議過程

於年內，董事會及董事委員會會定期舉行會議。會議日期及時間通常於早一年安排，以便董事有充足時間預先規劃他們的日程表以出席會議。

董事會每年最少召開四次會議，大約每季一次。我們於2022年3月31日年內舉行了六次會議。

會議通告及議程由董事會主席確認及通常在召開例行會議最少14天前發出通告。所有董事都有機會就會議議程提出意見及提出其他事項於會議考慮。

會議資料通常在召開會議前發送予董事，確保董事適時取得完整的有關資料。為顧及環保和減低耗紙量，我們以電子形式將會議資料分發予董事，並鼓勵董事閱覽電子版本。

會議記錄之初稿記錄會上所討論的重大事宜及決策，並於各會議完結後之合理時間內(一般七個工作天內)向全體董事傳閱及供其表達意見(如有)。會議記錄的定稿會於其後的會議上正式通過，而副本將發送予董事作記錄保存。最終簽立的版本將記錄在案，並可供查閱。

於新冠疫情期間，經適當地顧及並考慮董事會成員及僱員的健康和安全後，公司於2021/22財政年度內繼續以混合方式(實體及網上)舉行董事會及董事委員會會議。

問責性及審核

遵守法律及法規

為確保集團遵守相關之法律及法規，以及達到和超越行業內之最佳常規(如適用)，我們不斷檢討我們的常規以符合所有法律及法規的最新發展。我們亦不時提供有關上市規則、防止賄賂、個人資料私隱及商品說明條例等重要題目之培訓。

多項政策及程序已設立，當中包括利益衝突政策、員工舉報政策及接受饋贈政策，該等政策載有僱員須遵守的行為標準。如有需要，我們會不時審閱及更新該等政策，並透過本公司內聯網供僱員查閱，部分政策亦會於公司網站上刊登。

本公司認為保障消費者的法例對本集團有重大影響，並採取積極步驟以確保遵守。年內並無不合規而引致起訴的個案。

有關保障個人資料，集團有實務指引的合規手冊，當中包括例子、個案研究及合規核對清單，以協助員工了解有關個人資料之法律及法規所述之義務。合規核對清單逐步覆蓋整個由收集到消毀個人資料之生命週期以確保集團當使用大數據以推動業務價值時尊重私隱問題。

香港的各主要部門代表已參與由法律部舉辦有關個人資料私隱的合規培訓。在截至2022年3月31日的年度，部份同事出席此範疇的網上重溫課程。集團的法律團隊亦定期參加外間研討會及工作坊以掌握此範疇的發展。私隱政策的變更及新增內容以及新增的控制措施亦會適時實施。我們的私隱政策符合歐盟《通用數據保障條例》的規定。

除了個人資料保障外，我們亦設計了一份有關遵守「商品說明條例」的合規手冊。除了法律要求外，手冊強調了在採購及品質控制過程中合理盡職調查的需要。合規手冊亦包括了合規核對清單好讓員工可應用實務指引幫助他們履行職責。法律團隊亦定期審閱及改善市場推廣資料以及產品資料以確保提供予顧客之資料為準確及沒有誤導性。

為確保員工就商品說明及營商手法接受適當培訓，法律團隊不時安排工作坊或定期指引予不同的營業組別的員工。

為了協助同事了解不同產品的分類，當中包括藥劑製品、口服產品、中成藥、健康食品及補充劑、及食品，我們設有關於「藥物、醫藥廣告及食品」的合規手冊詳述不同類別的產品的相關法例及法規。我們亦定期提供有關此範疇的工作坊或指引予不同的營業組別的員工。

有關只有本集團內幕人士知悉但不為市場普遍得悉之資料，即內幕消息，本集團已制定設有處理及公佈該等內幕消息方法的內幕消息政策。政策已作出修改及更新以提供更多事例及解說以協助了解及遵守。

風險管理及內部監控

集團的風險管理和內部監控系統參考Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)的標準。董事會負責持續監察集團的風險管理及內部監控系統，並檢視其成效。管理層及其他人員則負責執行及維持穩健的內部監控制度，當中涵蓋管治、合規、風險管理、財務及經營監控。該制度旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，而且只能就下列各事項作出合理卻並非絕對的保證：

- 風險管理及內部監控系統的合適性及成效；
- 遵守適用的法律、法規、政策及程序；
- 財務匯報的可靠性及真實性；
- 營運的效益及效率；以及
- 防止和查察欺詐及違規事項。

董事會已委派風險管理委員會領導管理層，以全面建立和維持合適及有效的風險管理及內部監控系統。

有關董事會審議本公司的環境、社會及管治的表現、報告及風險，請參考環境、社會及管治的報告。

風險管理框架

集團的企業風險管理框架為集團提供系統化及規範化的風險管理程序，而相關程序已內嵌於內部監控制度，是企業管治中不可或缺的重要一環。企業風險管理框架有助集團前瞻性地識別、應對及管理集團內主要風險以保持業務成功，為持份者創造價值並支援董事會履行其企業管治責任。

有關企業風險管理制度及程序的詳情已刊載於此年報內企業風險管理報告的第76頁至第81頁。

優質管理制度

集團致力推行質量管理。我們根據國際標準化組織(ISO)的優質管理體系標準，即最新版的ISO 9001：2015，修訂並完善政策、流程及工作指引，使工作流程及文件處理按標準運作。我們會持續遵從已建立的標準化政策及流程制度，此等監控程序已融入日常的業務活動中，有助我們繼續受惠於更高的營運效率和效益以達致業務目標。內部審計和管理服務部(「內審部」)將在個別審核項目中檢視合規及重大風險範疇。集團已委聘外部顧問為資訊科技部門按ISO 27002的基準進行評核，以改善其資訊安全管理系統。

內部審核職能

內審部是一個客觀及職能獨立的部門，每季直接向審核委員會匯報，而內審部主管亦可直接與審核委員會主席接觸。此外，內審部可不受約束地審閱集團的活動、企業管治、風險管理、內部監控流程等各方面的資料，協助董事會獨立評核內部監控制度及風險管理程序的成效，持續推動改善方案。內部審核章程由審核委員會批准及經董事會通過後採納，並上載至公司網站以供查閱。

為了擁抱新零售時代，內部審計必須培育創新能力，以確保我們的審計方法能夠靈活應對轉型中的零售環境的企業變化。我們計劃利用最新技術優化和提升審計流程，並持續為不斷變化的營運流程、監控和風險提供有力保障。內部審計的轉型過程涉及並採用新方法進行規劃、執行和報告，利用日益增生的數據和技術，使最終能提升價值予集團，以滿足董事會和集團管理層不斷提升的期望。

為保持高專業水準及為上述轉變做好準備，內審部不斷鼓勵部門人員參加相關範疇的外部工作坊、研討會或透過網上自我學習以緊貼行業最新發展。

內部審核活動

內審部採用風險為本的方法，配合企業風險管理框架，並以策略和目標為本，制定年度審核計劃和修訂季度審核計劃。透過動態及持續的風險評估，繼而識別、排序和制定可審核項目的範圍，以涵蓋集團內具重大風險的業務活動。

審核委員會審閱及批准年度審核計劃，並審批定期會議中作出的重大變動。在個別審核項目中會進一步評估財務、營運、合規及欺詐風險等重點範疇，從而評核監控的成效。

各審核項目所得出有關內部監控不足的調查結果和建議均會与管理層詳細討論，並由管理層制訂改善計劃，務求在合理時間內改善監控的不足之處。內審部會進行審核後的檢視工作，以監督協定的行動計劃，確保已就早前所識別監控不足之處，按計劃適時執行改善措施。個別審核項目的重大不足之處會向審核委員會匯報並由其審閱。

我們將繼續在特定業務單位及流程實施內部監控的自我評估，旨在加強集團管理層對控制風險的責任及問責制度，此包括確定流程負責人，並確保他們所負責之內部風險評估是否確實存在，並在其負責的流程中發揮作用。基準審計工作將由內審部進行，以保證其質量。

審閱風險管理及內部監控的成效

截至2022年3月31日止年度，董事會已透過審核委員會就集團風險管理及內部監控系統的成效作年度檢討，當中涵蓋所有重大財務、經營及合規監控，並認為集團的風險管理及內部監控系統有效及完善。於本財政年度，集團並無發現對股東可能造成影響的潛在重大違規情況或重大關注事項。

審核委員會已就集團內審部、會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷、經驗及培訓計劃是否足夠作年度檢討，並認為員工數目足夠及足以勝任其職務及履行職責。

核數師

我們委聘羅兵咸永道擔任我們的外聘核數師。我們已接獲羅兵咸永道的書面確認書，確認他們為獨立人士，且羅兵咸永道與本公司之間並無可能會損害其獨立性的任何關係。外聘核數師的職責載於第143至147頁的獨立核數師報告。

為保持羅兵咸永道的獨立性及客觀性，以及審核程序的成效，我們自2009年起就外聘核數師提供的審核及非審核服務制定了政策，當中訂明本公司可能要求外聘核數師提供的審核及非審核服務類別(政策詳情可於我們的網頁查閱)。

於截至2022年3月31日止年度，本公司的核數師費用約為3,736,000港元，包括審核費2,718,000港元及非審核費1,018,000港元。非審核服務包括稅項顧問服務、中期審閱、營業額證明書、移轉訂價分析及其他服務。

審核委員會將會繼續審閱外聘核數師的獨立性及客觀性，包括檢討任何提案及費用。審核委員會可聯繫本集團之財務專才及其核數師，如委員會認為有需要，亦可進一步尋求獨立專業意見，費用概由本公司承擔。

股東

2022股東週年大會

股東週年大會為董事提供與股東見面及直接交流溝通的機會。截至2022年3月31日止財政年度的股東週年大會將於2022年8月25日(星期四)舉行。會上將就每項重大獨立事宜提呈個別決議案，而所有表決將以投票方式進行。股東週年大會通告連同載有各項將於股東週年大會上提呈的決議案的通函，將於2022年7月25日或前後寄發予股東。

股東權益

我們的股東有權利召開股東大會及提出建議，詳情可參閱本公司網站或參閱本年報第122至127頁的「投資者關係報告」。

股東亦歡迎向董事會提出問題。請參閱本年報第122至127頁的「投資者關係報告」以取得該程序及聯絡方法。

股息政策

董事會於2019年2月正式確定並採納了股息政策。該政策的主要部分如下。

政策聲明

1. 決定派息的考慮因素包括股東回報、集團業務營運、發展及存貨所需的現金，資本開支需求及其他商機的投資，以及為未能預見的市場情況提供穩健的財政緩衝。
2. 為了向股東提供穩定的財務回報，但同時為市場變動和未來發展保持充足儲備，本公司政策為每年定期支付兩次股息，支付比率以不低於該年歸屬於本公司擁有人溢利的百分之五十(50%)為目標。
3. 股息支付受法律和公司章程規定之限制。支付比率的目標可因應情況考慮上文第1條所列載的因素而作出調整。

以股代息選擇

4. 董事會根據公司的預期成本，攤薄效應和股東的期望，若認為適合，可繼續提供有折讓或沒有折讓的以股代息選擇。以股代息計劃有利於股東在不用支付經紀費、印花稅及相關交易成本下增加於本公司的投資，同時允許公司保留原用以派發股息的現金(若股東選擇全部或部份以現金收取股息)作為營運資金或用作新投資資金。

未領取之股息

5. 根據公司章程第156條，在宣派後六年未獲領取之所有股息或紅利可由董事會沒收，並撥回本公司所有，而沒收後概無股東或其他人士對該等股息或紅利擁有任何權利或申索權。

其他股東相關資料

有關2021股東週年大會的詳情、來年股東重要事項日誌及公眾持股市值之資料，可參閱本年報第122至127頁的「投資者關係報告」。

董事確認

各董事一致確認他們對編製本公司及其附屬公司截至2022年3月31日之賬目的責任。

企業風險管理報告

有效的風險管理是集團達致策略目標的必要元素。自2010年起，集團的企業風險管理制度以系統及規範化的方式為風險管理構建明確的責任及問責架構。由風險管治、風險基礎與監察，以及風險所有權分配三大範疇組成。

董事會負責釐定集團的風險因素及可接受的風險程度，後者界定集團對主要風險的可承受能力。董事會監察集團的風險管理框架、同時審視集團的主要現有與潛在風險以及相關緩解策略，並確保風險管理之成效。

風險管理委員會

作為實現集團進一步改善監控環境承諾的其中一環，集團於2009年成立了風險管理委員會，由三名執行董事組成。風險管理委員會的職權範圍列明其成員的職責，並可於本公司網站查閱。風險管理委員會協助董事會就風險管理及內部監控向管理層提供領導，並整體地負責建立和維持合適及有效的風險管理和內部監控系統，包括設計、實施和監察有關系統。截至2022年3月31日止，風險管理委員會舉行了兩次會議，評估及重新審視集團層面上的主要風險，檢討風險管理和緩解措施的成效，同時主動識別此等風險所帶來的商機。

企業風險評估

風險評估是指識別及分析現有及潛在風險，為釐定如何按風險發生的可能性及影響而設定管理風險的基準。風險範疇可分類為策略、營運、財務及合規，以便進一步評估及管理。集團自建立企業風險管理制度以來，已利用自下而上及自上而下的方式建立一套完善的風險管理程序，並已編製集團風險登記冊，定期監察及更新登記冊內容，將潛在風險記錄在案，以便持續評估及用於建立以風險為基礎的內部審核計劃。

集團已實施內部控制自我評估，要求所有業務單位及總部主要部門每年評估風險管理及內部監控的足夠性及有效性，以及識別潛在及重大風險。

企業風險管理程序

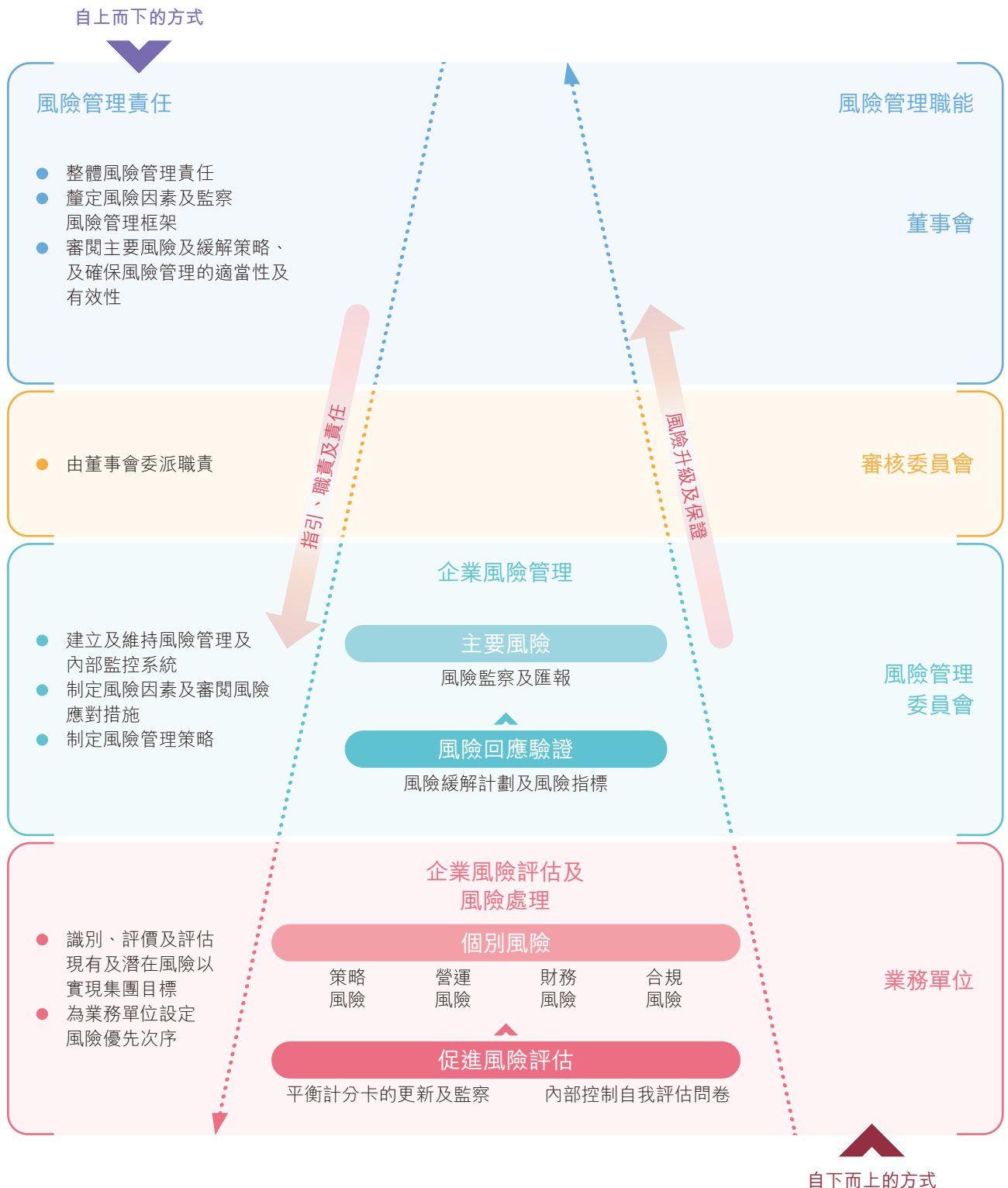
企業風險管理制度使用風險指標監察主要風險。根據風險承受能力而設的風險指標，顯示集團於達成業務目標時願意承擔的風險程度。風險負責人須採取緩解行動處理此等風險。該等行動已融入集團的日常活動內，並透過風險指標密切監察其績效。此制度乃管理層會議及風險管理委員會會議中報告及討論的基礎。倘若任何風險指標績效欠佳，則風險負責人須重新評估現有緩解行動計劃，並在有需要的情況下迅速建議新的方案。

風險管理委員會適時舉行會議，以審閱及檢討每項主要風險的風險管理進度，並不斷更新業務環境及監察其變動。內審部持續評估集團的風險管理程序及風險負責人提交的風險應對措施。內審部協助風險管理委員會每季向審核委員會報告重大風險、重要變動及其相關緩解行動之摘要。

集團已採用平衡計分卡系統，並已納入總部主要部門的關鍵績效指標，以衡量其實現業務目標的進度。年內，我們已統一平衡計分卡系統及企業風險管理制度的匯報機制，為管理層提供一套全面的指標以供監察業務的表現及風險。有關企業風險管理框架的展示圖刊載於第77頁。

風險管治與基礎

企業風險管理框架



主要風險的管理

年內，主要風險的性質及程度並無重大變化。隨著新冠疫情持續對集團的營運產生不利影響，我們預計新冠疫情仍會是我們一些主要風險上升的驅動因素，包括流動性風險和實體店的營運風險。與此同時，我們看好線上業務的龐大潛力。集團已制定應對措施來緩解及管理已識別的風險。

市場集中性風險

為減低市場集中性風險，集團在銷售渠道和市場、顧客及產品方面實行多元化策略。集團將加快拓展港澳特區傳統實體店核心市場以外的市場，特別是不同地區之線上業務(詳情內容請參閱「線上業務的挑戰及機遇」部分)，以實現業務可持續發展並平衡線上線下業務及地區銷售。

在香港和澳門特區市場，集團積極迎合本地顧客不斷變化的趨勢。為滿足本地顧客的需求，我們引入更多保健產品、個人護理產品、美容小儀器等新產品(詳情內容請參閱「產品競爭力」部分)。為吸引更多本地顧客，我們亦推出一系列具吸引力的推廣活動，包括與支付平台和信用卡公司合作。

線上業務的挑戰及機遇

就進口中國內地的線上跨境產品銷售而言，我們的微信小程序已擴展至供集團駐中國內地零售店的美容顧問使用。我們亦策略性地將業務範圍延伸至港澳特區、中國內地以外之地區，並與現有及其他知名電商平台合作，以服務亞洲多個市場。

疫情下，顧客加快轉移至線上平台購物。集團正朝著線上線下業務融合(OMO)的戰略方向邁進，發展「以顧客為中心」的新零售模式，預期此將提升集團的收入和盈利能力。我們致力透過進一步深化線上業務團隊和零售店業務部門之間的合作來加快OMO的發展步伐和提升技術以增強顧客接觸點之間的無縫協作，並優化我們的OMO營運流程。我們亦著重數碼營銷的技術，繼續統一線上線下的促銷活動，進行兩者互通的宣傳活動，促進與消費者的互動並全面提升購物體驗。

產品競爭力

在瞬息萬變和競爭日益激烈的市場中，集團鞏固獨家代理品牌，同時不斷採購及研發新產品的能力是其持續成功的關鍵，讓集團能夠滿足日新月異的需求。

我們以具競爭力的價格提供多款優質的美粧產品，秉持作為「一站式美粧產品專門店」的理念。我們策略性發展產品類別，尤其個人護理產品和保健產品領域，將有助擴闊我們的產品組合，從而減少銷售表現的波動。透過擴闊產品組合，我們還可以提高現有顧客的忠誠度，並吸引新顧客和客戶群。

展望未來，我們將加大對獨家代理品牌產品的投入，提高產品知名度和認可，以提升產品競爭力。

流動資金風險

營運資金管理對公司的可持續性極其重要。疫情導致我們在核心市場的營業額大幅下滑，並錄得重大虧損及引致現金儲備流失。我們已積極改善成本結構並執行嚴謹的庫存管理，同時繼續探索新收入來源。集團更獲得執行董事及控股股東郭少明博士及郭羅桂珍博士提供的循環貸款，進一步加強集團財務狀況並提供額外營運資金。

我們已關閉虧損或租金過高的店舖並尋求租金寬減及於續租時減租。新零售模式有助減低昂貴租金。最終達至理順店舖網絡和降低店舖開支，務求最大程度地增加店舖貢獻，從而優化成本結構以提升競爭和盈利能力。

庫存管理在公司的資金流動性中極其重要，過多的庫存和生產力較低的存貨會捆綁不必要的資金並增加庫存過時的風險。我們通過積極實施清貨促銷活動及嚴格監控採購，成功減少過剩的庫存，並且確保資金僅投放在較高生產力的產品和新的策略性產品類別。

員工健康與安全風險

作為一間獲認可為「商界展關懷」的企業，員工是我們最重要的資產之一。員工健康、安全和生計一直是我們優先關注的事項。我們致力為員工提供安全的工作場所。因此，在新冠疫情爆發期間，集團持續投放資源及實施了多項保障員工安全的措施。（詳細內容請參閱環境、社會及管治報告內的「員工健康與安全」部分）

我們會繼續定期檢視措施和監察官方發佈的告示，同時定期向我們的員工提供最新資訊。我們深信，透過優先考慮員工健康和 safety，集團能夠維持員工的參與度和生產力，並有助保留關鍵人才和確保我們業務的可持續發展。

網絡安全和個人資料私隱風險

網絡攻擊，包括使用勒索軟件，已越趨普遍及複雜。它們可能會導致包括顧客個人資料在內的數據遺失或洩露，影響集團營運，因此被評為需要管理的主要風險。

《個人信息保護法》為中國第一條個人信息隱私法，於2021年11月生效。該法規範了個人信息的處理，並載有境外執法之規定。集團於中國及進口中國內地的線上跨境銷售的業務營運均受法律約束。

隨著我們整合港澳特區以及中國內地實體店和線上業務的顧客數據庫，以提升顧客互動，預計集團收集和內部使用相關的數據之潛在風險將會加劇。我們面對個人資料隱私風險，而這些風險有機會為顧客帶來損失、導致罰款、聲譽和業務受損等。

集團已制定隱私政策，並制定了合規手冊——一份包含例子、個案研究及合規核對清單的實用指南，旨在協助員工遵守有關個人資料的法例及法規下所規定的義務。

企業風險管理報告

為確保集團遵守我們經營所在地的個人信息保護法，我們將定期審視做法，以符合所有法律和法規的最新發展。若發現差異，我們將制定改進計劃，並進行重新評估，以確保集團採取適時及適當的補救措施。必要時，我們將聘請外部顧問，為參與處理個人資料的員工提供深入培訓。

集團一直加強關注資訊安全管理，除了每年委聘獨立顧問進行年度滲透測試，並已委聘外部顧問檢視我們的資訊安全系統，以確保系統的有效性。同時，集團持續優化現時的資訊安全監控，及提高管理層和員工對潛在資訊安全威脅的意識。

中國內地及馬來西亞的業務前景

中國內地及馬來西亞市場的發展潛力遠比我們迄今已開發的市場大。我們如能進一步滲透該等市場，其潛在的盈利貢獻將有助降低市場過於集中的風險。

在中國內地市場方面，我們將會理順店鋪網絡，集中資源提升店鋪及線上的營運表現，並全面推進線上線下的整合。我們會致力提升產品組合，加強前線員工線上線下融合的培訓，以提升莎莎在營運的競爭力。

自馬來西亞政府放寬防疫措施以來，我們推出了具吸引力的促銷活動以促進銷售。因此，我們在下半年實現轉虧為盈和取得市場利潤。我們將保持謹慎的開店策略，並繼續致力優化現有店鋪網絡，以進一步提高效率。我們將繼續透過防疫及個人護理產品增強產品組合，並通過線上渠道擴大銷售。

商業道德操守

我們矢志維持高水平的商業道德操守。然而，即使我們已實施穩健的內部監控制度，我們明白在集團內仍可能會發生不當或不法行為，尤其經濟衰退時，出現欺詐行為的誘因或壓力會顯著提升。

為了讓我們更有系統地評估及管理欺詐風險，所有業務單位和總部的主要部門必須每年透過內部控制自我評估，對欺詐風險作出正式的評估和匯報。為了積極防範欺詐，我們會對較易出現欺詐行為的地區的主要營運程序訂立了一套欺詐監控指標並作出持續監控。所有通過舉報渠道匯報或從分析中發現的不當行為，均會由內審部獨立調查，或與集團其他部門或第三方調查單位(如適用)共同進行調查。如查明屬實，將根據公司政策採取及時和一致的紀律措施，並將結果和改善方案一併向執行董事及審核委員會報告。為減低欺詐事故的發生，集團將會與員工作出適當的溝通和提供培訓。我們相信此舉可保障集團的資產，為集團的聲譽和形象帶來正面影響，從而降低直接和間接的營商成本。

第三方風險

集團在若干方面的重要業務一直依賴第三方服務供應商，如外判的製造商、資訊科技服務供應商、倉儲和物流服務供應商，旨在利用對方的專業知識、發展成熟的服務網絡、營運效率及較高的規模擴展能力，以提升集團的表現。但同時，我們亦意識到此舉可能會令集團面對一些潛在風險，當中包括但不限於業務中斷、表現不佳令聲譽受損、違反地方規則及規例，或重要服務供應商突然撤出市場。

為應對上述風險及讓我們的業務得到更佳保障，集團制定了全面的關鍵績效指標，持續評估及監察服務水平。外聘專業人士、行政人員及其他職能團隊於必要時會被邀請加入參與重要項目，而服務合約內亦會清楚列明條款及條件。雖然集團傾向與第三方服務供應商維持長期合作關係，但如供應商表現欠佳，集團或會選擇終止合作。此外，我們亦會不時比較現有第三方供應商與市場上其他供應商的服務水平和價錢，更新後備供應商清單，讓集團可在合適時替換服務和價錢更佳的供應商。



Sustainable Beauty 2025 可持續美麗

Making Life Beautiful

締造美麗人生



主席致辭

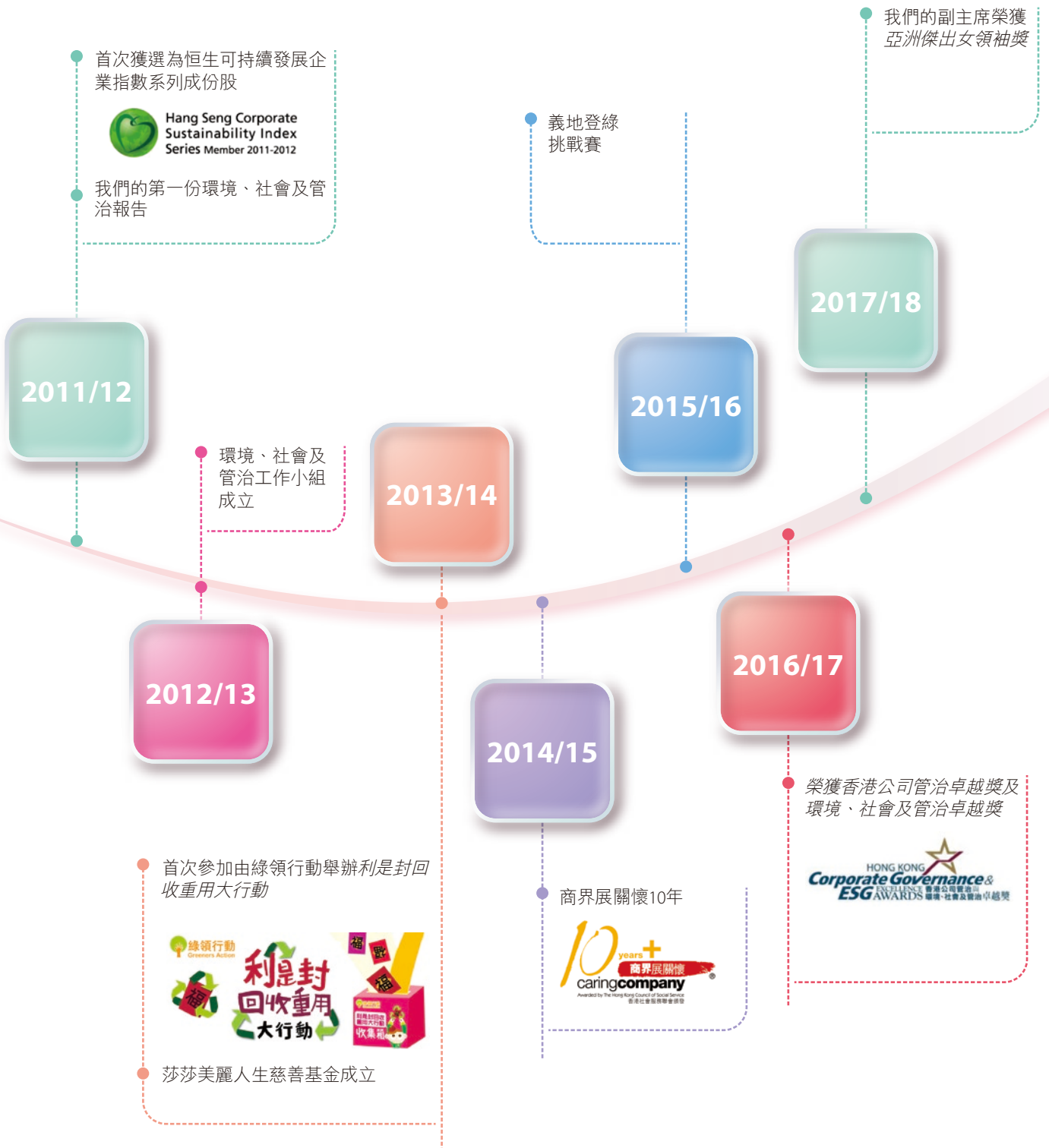
截至2022年3月31日的財政年度對零售業仍然充滿挑戰。在莎莎，我們繼續堅定地打造可持續發展的業務，不但要有盈利，亦要負責任地對待我們的地球、員工、顧客以及社區。

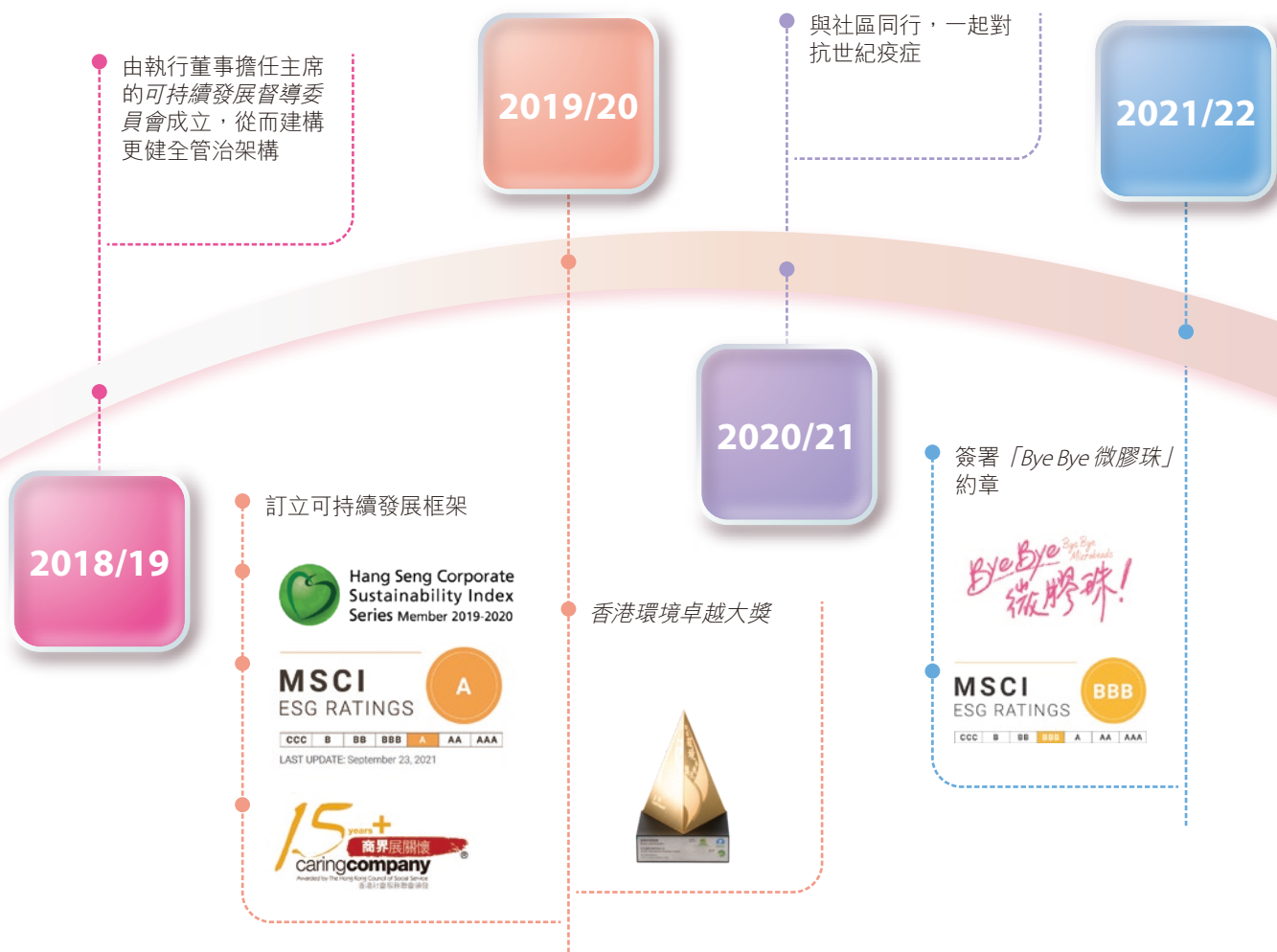
郭詩慧女士，榮譽勳章
可持續發展督導委員會主席

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
董事會主席



我們的可持續發展之旅





重點項目

這是我們的第11份環境、社會及管治報告，於2021/22財政年度：

1. 我們重整了環境、社會及管治框架，優化了一些重點項目和承諾，以應對上升的趨勢和多變的環境，為制定長遠發展的路線圖鋪路。
2. 如我們要管理我們的影響，我們必須先量度我們的影響，無論是正面還是負面。因此，在本年的環境、社會及管治報告內，我們致力擴大我們的表現中可量化資料的追蹤及披露及其附帶說明。我們亦調整了我們的着力點，更專注於與我們營運具重要性相關的內容及我們對環境及社會的影響；同時維持一致性的計算方法，為我們繼續披露的數據提供可比較分析。
3. 在財政年度結束前，我們啟動了大規模的持份者參與和重要性評估。我們顧客的回覆率更是非常的高，顯示了可持續議題對他們的重要性。此重要性評估的結果及跟進項目將於我們下年度的環境、社會及管治報告中披露。
4. 與氣候相關的披露是董事會在本財政年度考慮的其中一項可持續發展項目。董事會已開始識別與氣候相關的風險並在本報告內列明，並將繼續參考TCFD建議專注於這方面。

我們的可持續發展框架

可持續美麗2025

保護地球

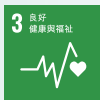
- 透過建立可持續發展文化及改變習慣以應對氣候變化
- 減少碳足跡
- 負責任地使用資源
- 重用及回收以減少廢物



我們的地球



我們的員工



我們的顧客



我們的社區



用心服務

- 承諾產品質素及安全
- 將消費者權益及保障融入顧客體驗中
- 使所有人都能享受及可負擔高品質的美容產品
- 管理供應鏈中的環境和社會風險

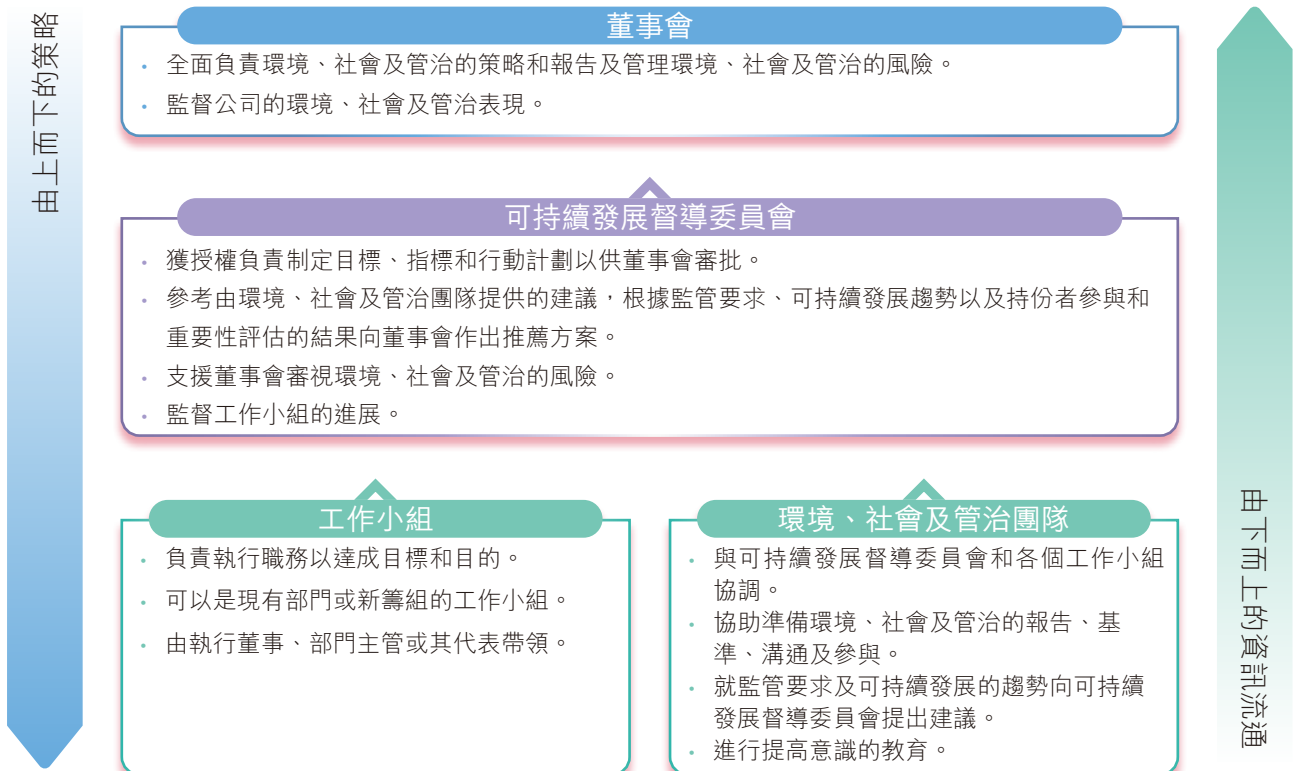
好好裝備我們的員工

- 投入資源於培訓及發展
- 發展零售業的女性領袖
- 促進平等、多元和共融

共同實現可持續發展

- 為社區投入資源
- 一起合作促進繁榮

我們的管治結構



我們的董事會全面負責我們可持續的策略、發展、報告及對環境、社會及管治的風險作出管理；而由執行董事帶領及由環境、社會及管治團隊支援的可持續發展督導委員會則獲授權負責制定目標、指標和行動計劃以供董事會審批。透過由環境、社會及管治團隊的建議，可持續發展督導委員會亦會就監管要求、可持續發展趨勢以及持份者參與和重要性評估的結果向董事會作出建議。我們於2021/22財政年度舉行了六次董事會會議，而其中兩次董事會涉及審議有關可持續發展事項的議程。於2022/23財政年度，我們預計董事會將投入更多時間討論有關可持續發展事項及氣候變化的議題。有關環境、社會及管治的風險尚未納入我們的企業風險框架內，但會以獨立項目形式與策略一起於董事會會議中考慮。董事會於每財政年度刊發環境、社會及管治報告前審視可持續發展目標及達成關鍵績效指標的進度。

我們的地球

所有企業都將受到氣候變化影響，
現在是採取行動的時候了。



我們的挑戰

作為一間提供超過600個品牌及逾9,000種不同產品的多品牌化粧品零售商，產品種類從潮流彩妝、皮膚護理、個人護理、健康食品到於新冠疫情中的個人防護產品都一應俱全，與其他零售商一樣，我們的業務並非對環境沒有影響，最主要莫過於是一次性使用的膠袋、不可循環再造的包裝、於我們線上業務配送時所用，可能變成廢物的包裝物料及在營運時消耗的能源。由新冠疫情開始，我們為對抗疫情及保護生命所售賣的一次性即棄產品如口罩、消毒紙巾及快速測試套裝已為堆填區帶來沉重負擔。為了負責任地經營，以上都是我們需要處理的問題以減少對環境的影響。

我們有關氣候變化的風險

實體風險

- 於極端天氣中所損壞的資產，例如颱風帶來的水浸會破壞我們的存貨，亦會破壞我們的店舖及外置招牌。
- 為了保障我們受極端天氣所影響的資產而增加的保險費用。
- 因店舖需要關閉及員工未能上班所導致生意上及生產力的損失。
- 氣溫上升增加冷氣費用。
- 因為水浸或惡劣天氣情況影響貨物運送，無論是外地來港或本地。
- 在惡劣天氣後影響我們業務盈利能力和持份者福祉的連鎖反應。

過渡風險

- 在轉型至低碳經濟時涉及較高的電力費用。
- 以電動車取代柴油及汽油車的成本。
- 更換高能源效益的電器的成本。
- 實施有關塑膠包裝或碳稅項的法例會增加原材料或產品成本。
- 為了遵守環境相關法律及規例而增加的成本，如將於香港推行的固體廢物收費計劃。

保護地球：我們的承諾

- 透過建立可持續發展文化及改變習慣以應對氣候變化
- 減少碳足跡
- 負責任地使用資源
- 重用及回收以減少廢物



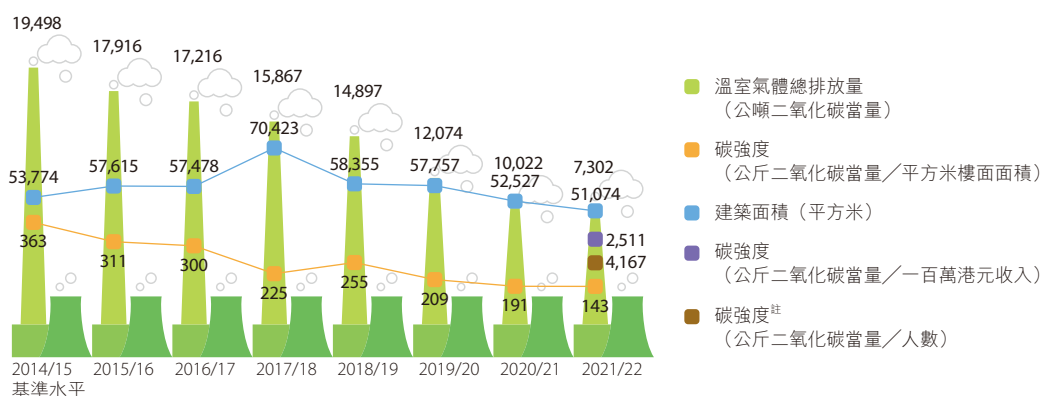
我們承諾減少於營運中對環境的潛在負面影響已載列於我們的環境、社會和企業管治政策；而我們承諾處理我們的溫室氣體排放及廢物已載列於我們的環保政策。

就氣候變化採取行動

溫室氣體排放：我們的表現

於2021/22財政年度，我們於香港及澳門經營了85間店舖，比上一財政年度減少了15間。我們於營運時產生了7,302公噸的二氧化碳當量，相比2020/21減少了27.1%。當與2014/15基準水平比較時，我們的溫室氣體排放下跌了62.6%。

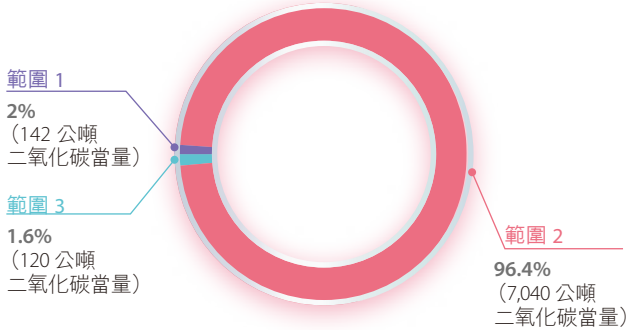
溫室氣體排放及碳強度



透過購買電力(範圍2的排放)的能源消耗佔我們的總碳排放來源超過96%。在各個營運設施中，零售店舖消耗最多電力，佔整體數目的75%，其次是物流設施(佔15.2%)，接著是辦公室(佔9.8%)。於2021/22年，我們的總電力消耗比上一個財政年度下跌18.6%。

註：本財政年度的新披露，因為所有人都應該參與減少碳足跡。

範圍1、2及3的溫室氣體排放



範圍1：直接溫室氣體排放

本公司的貨車

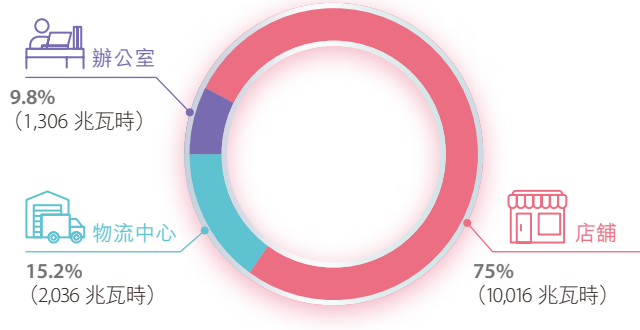
範圍2：電力間接溫室氣體排放

用於我們的辦公室、物流中心及店舖的購電量

範圍3：其他間接溫室氣體排放

淡水及污水處理所使用的電力、外判物流服務供應商的貨車及棄置廢物於堆填區

按設施類型劃分的耗電量



2021/22 年度
耗電量：

↓ **18.6%**
年對年變更

2021/22年度
耗電量強度

(按每平方米樓面面積)：

↓ **16.3%**
年對年變更

建立可持續發展的文化、改變行為模式及減少碳足跡

由於電力消耗(範圍2的排放)佔我們總碳排來源最多，我們著重減少我們的電力消耗。我們採取了以下措施：

辦公室

- 100%安裝LED燈
- 使用有能源效益標籤的電器
- 空調系統設有計時器以確保於辦公時間後會關掉空調
- 使用實時智能電錶以監察能源使用量
- 減少光管數量以保持低於500 lux的理想平均照明度
- 於午膳時間關掉一半的電燈
- 於辦公時間內關掉空置範圍而沒有用的電燈
- 在辦公室沒有人的時候，實行最後離開的同事需要關掉電燈及空調的措施
- 參照座位表劃分區域，為於辦公時間後仍要工作的員工提供適當的照明
- 提供節約能源小貼士及表揚，旨在影響員工改變日常習慣，如關閉自己辦公位置中不使用的電器



物流中心

- 於運輸帶上安裝感應器，在其閒置時可減少能源消耗
- 100%安裝LED燈及活動感應器
- 可交換的工作平台：只開動正在使用的平台以避免浪費能源
- 電動剗車及歐盟V期貨車
- 隔熱天花以增加能源效益
- 天花風扇有助增加空氣流動以減少對空調製冷的依賴
- 室內地方設立不同區域，因此能獨立控制溫度
- 參加電力供應商所舉辦的節約用電活動



店舖

- LED及智能照明系統
- 自動衡溫器及風閘
- 計時開關器
- 簽署戶外燈光約章及承諾於預調時間關掉燈光裝置以減少光滋擾及能源浪費



目標和進展

2019/20年目標

- 於2025年前，溫室氣體排放量與2014/15年基準水平相比減少38%^註
- 已達標

更新目標

- 於2025年前，溫室氣體排放量與2014/15年基準水平減少70%的目標^註
- 至少安排兩次有關排放及使用能源效益的可持續發展的培訓或簡報，以建立可持續發展文化及改變習慣

進展

溫室氣體排放：超額完成，比2014/15基準水平下降**62.6%**，及比2020/21下降**27.1%**

耗電量：比2020/21下降**18.6%**

耗電量強度：以平方米樓面面積計算下降**16.3%**

除了我們努力節能外，縮短店舖營業時間、店舖暫停營業及因新冠疫情而關閉店舖亦減少了本財政年度的耗電量。

註：因為購買電力的能源使用佔我們超過96%的溫室氣體排放，這也是我們能源使用效益的目標。

負責任地使用資源

包裝：我們的表現



* 2021/22年度新披露

由於我們的線上業務正持續增長，由這個財政年度起，我們將運送貨物到線下店舖及運送貨物到線上購物的顧客所使用的紙箱用量分開披露。按照慣常披露方法，我們亦披露了紙箱重量。

我們亦開始披露我們於線下及線上業務所使用的塑膠(膠膜、充氣袋及透明氣珠膠膜(泡泡紙))。在運輸及運送過程中用於保護我們貨物的所有第二層及最外層的包裝都是可回收的，儘管有些比其他物料較難回收。

雖然我們將繼續鼓勵辦公室同事的回收工作，並儘可能提供回收設施，但我們將把重點從量度同事使用的塑膠飲料瓶、食品包裝材料或鋁罐的回收率轉移到追蹤與我們的業務相關的包裝材料的消耗和回收。

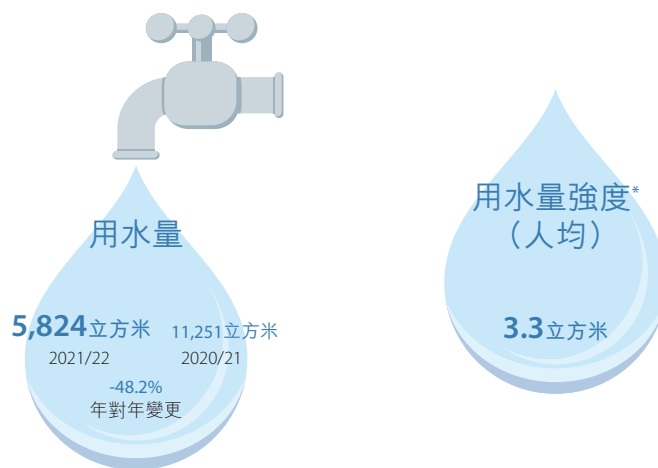
擴大披露範圍和將量化數據更好地分類將大大提高我們在建立歷史數據進行分析時設定目標和量度我們績效的能力。公司也在從O2O(線上到線下)走向零售新時代，OMO(線上線下融合)。我們希望鼓勵更多的客戶選擇我們的網購店取混合電子商務模式，以節省資源並避免在送貨行程中產生的溫室氣體排放。

註：我們的購物袋由來自可持續和負責任管理的森林的紙張製成，並通過了森林管理委員會(FSC)的認證。購物袋的塑料成分由可氧化生物降解材料製成，以減少它們對環境的影響。

為了節約資源，我們不斷就營運模式努力創新及提高效率。我們採取的行動包括：

- 使用雙層而非三層的紙箱，以減少資源使用。雖然每個箱都減輕了35.5%，但仍可有效地保護產品。
- 使用塑膠膜包裝機器，包裝載滿貨的卡板來進行運輸，以避免過度或不準確的人工包裝造成浪費。
- 使用供應商的原裝紙箱把貨品運送到店舖。雖然在物流上帶來挑戰，因為供應商的紙箱尺寸可能有很大差異，但它避免了使用額外的紙箱重新包裝。我們還制定了一項政策，要求店舖在補充某些產品時數量必須是一個紙箱所載數量的倍數，以避免使用充氣袋填充盒子中的空隙。

水：我們的表現



* 2021/22年度新披露

我們在採購合適用途的水源方面沒有任何問題。

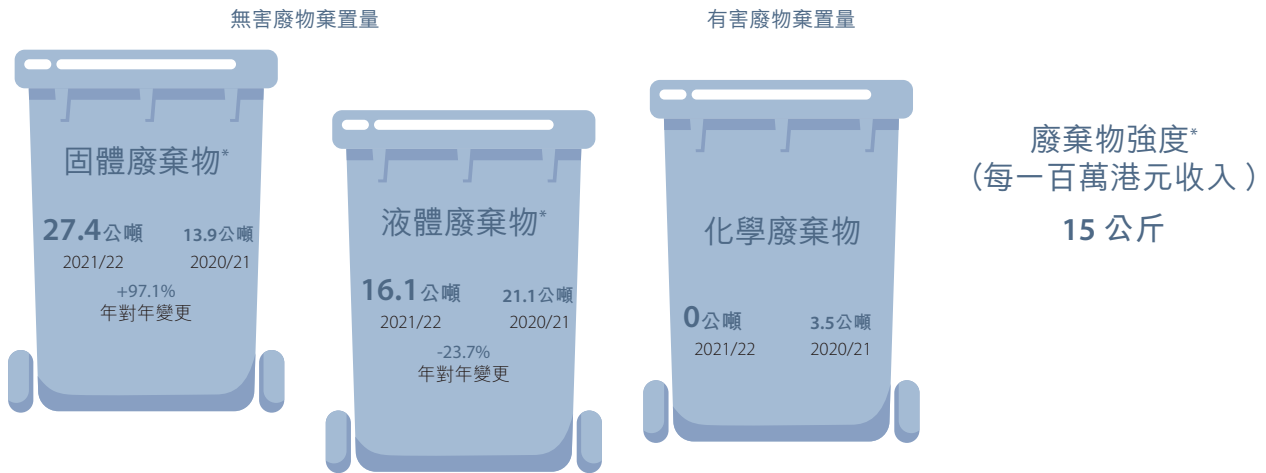
水在化妝品原料的提取和製造以及成品的生產中發揮著重要作用。然而，本報告所披露的用水量並未延伸至供應鏈，而僅涵蓋用於清潔及清洗的自來水，重要程度有限。在2021/22年，我們不再根據樓面面積和收入計算用水量強度，而是開始根據我們認為更可反映實際情況的員工人數計算用水量強度。廢水排放不是我們營運的重要事項。

措施和目標

- 確保在我們設施的水龍頭旁邊放置節約用水標誌。
- 我們的物流中心已安裝水龍頭的流量控制器，以提高用水效率。
- 在2022/23年，我們也將開始在辦公室安裝水龍頭的流量控制器以繼續減少用水量。

重用和回收以減少廢物

廢物：我們的表現



* 2021/22年度新披露

零堆填願景

我們的願景是跟從特區政府的《香港2035年資源循環藍圖》實現零堆填。

在2021/22財政年度，我們根據自身營運分類將我們的披露重新編排為固體、液體和化學廢物，為更好地量度表現和分析數據，這將有助制定更具體的減廢目標。固體廢物主要包括損壞或過期的產品以及不可回收的標籤的底紙等材料和其他已損壞的包裝材料。液體廢物主要包括損壞或過期含有液體的產品。化學廢物主要包括過期或損壞的香水、指甲油和卸甲油等易燃物品。由於化學廢物需要特殊處理，所以在需要達到最低數量要求時才可進行處置，而2021/22年並沒有進行處理。

在我們的辦公室和零售店收集的一般廢物主要包括一次性飯盒、一次性紙巾和餐巾紙以及我們的員工和客戶產生的其他消耗品。由於缺乏環保意識或缺乏方便的回收設施，一些可回收物有時也被錯誤地作為堆填垃圾丟棄。展望未來，雖然我們將優先考慮就對我們影響最大的領域，營運中所產生的廢物情況進行量度和管理，但我們將繼續提高持份者的意識，以鼓勵廢物分類和回收，並不鼓勵使用不可重用的物品。

我們實踐減少使用、重用及回收的工作：

- 連續九年，我們贊助並參與了由綠領行動舉辦的利是封回收重用大行動。本活動得到了廣大客戶的大力支持，從我們每年在50家參與店舖中收集的利是封數量就可以看出這一點。在Carbon Wallet的支持下，今年顧客在我們的收集點丟棄利是封後，會獲得100碳錢包積分。可惜該活動發生在第5波新冠病毒的高峰期，出於安全原因不得不縮短活動。
- 中秋節過後，我們從辦公室員工收集了剩下的月餅，並把它們送到惜食堂，以減少浪費食物。
- 我們對員工進行廢物分類方面的教育，並使用賞罰措施來鼓勵回收再用。
- 我們停止在生日派對和工作午餐等公司活動中使用一次性餐具。
- 我們不斷改進我們的回收設施，使廢物分類更加方便。
- 業主通常會為我們位於商場的商店提供回收設施。至於街舖，我們很多時依賴社區中的紙皮收集者。之前在內部進行的研究發現，擁有環保意識員工的店舖在廢物分類和回收方面的表現會比其他店舖較好。因此，我們深信教育、意識和行為改變可帶來成效並會在這方面繼續努力。
- 與iRecycle合作，我們贊助了小禮物作為回收獎勵。
- 門市補貨所使用的紙箱盡可能多次重複使用，為了鼓勵店舖員工幫助將紙箱開箱後送回中央倉庫重複使用，我們對員工的良好表現給予小獎勵。



利是封回收重用大行動

利是封回收

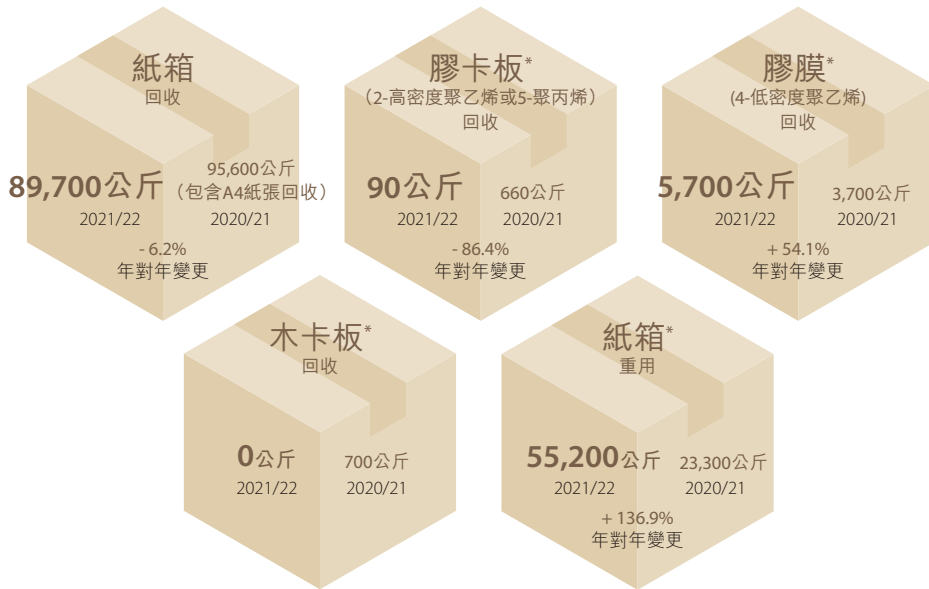
2.4 公噸
2021/22

3,899 公斤 (3.90 公噸)
2020/21

-38.5%
年對年變更



回收及重用：我們的表現

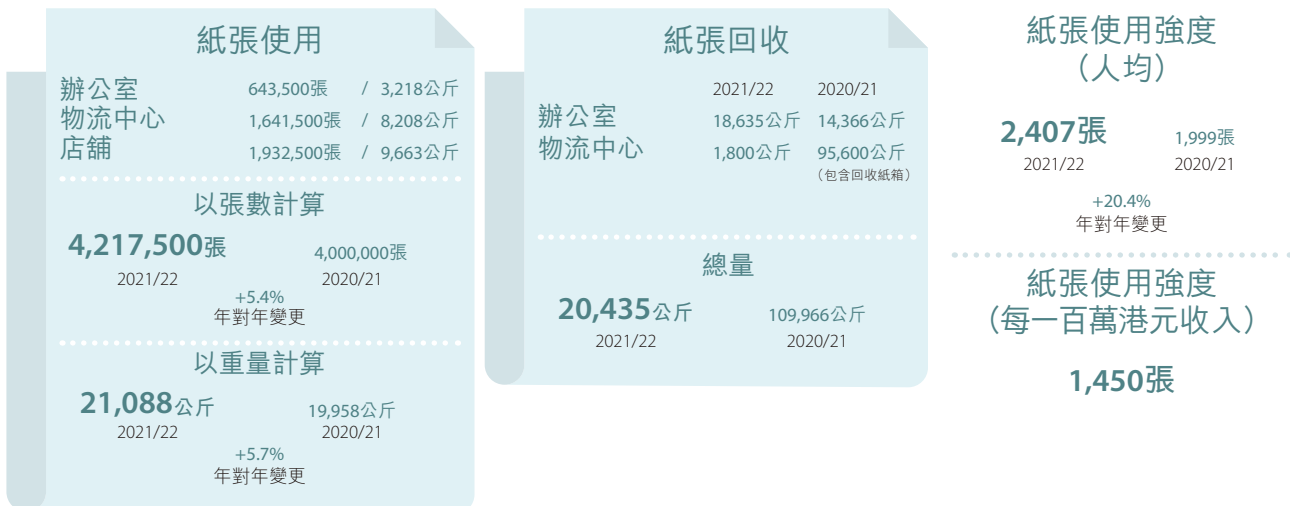


* 2021/22年度新披露

目標和進展

- 每個月在店舖舉辦一次「無膠袋日」。
- 為我們的員工提供至少一次關於廢物和循環經濟為主題的培訓課程。
- 我們的目標是影響我們的內部和外部持份者，以改變他們處理廢物的行為。
- 根據新冠疫情的發展和內部資源限制的情況，我們計劃在2022/23財政年度尋求Wastewise證書，作為制定量化的減廢目標的第一步。
- 中秋節過後，我們會繼續收集月餅送到惜食堂，讓廚餘不需丟棄到堆填區，同時造福弱勢社群。
- 長遠而言，我們的抱負是在我們的營運中實現零堆填。

紙張使用：我們的表現



我們從2021/22財政年度的數據報表中刪除了範圍3「棄置廢紙於堆填區」的溫室氣體排放，並以「棄置廢物於堆填區」取而代之。

往年「棄置廢紙於堆填區」的排放量是參考辦公用紙使用與回收量的差額計算的。使用的辦公用紙包括交付給第三方的印刷文件，如信件或發票，而回收的辦公用紙也包括從第三方收到的紙張。由於我們在辦公室的紙張回收接近100%，因此很少甚至沒有紙張被送往堆填區。一小部分未回收的紙張包含了完全可回收的紙張但被同事當成一般廢物處理。我們將繼續鼓勵改變行為，以進一步減少被送往堆填區的完全可回收物料。新冠疫情大流行加快了我們轉變成更加數碼化的審批流程。在2021/22財政年度，我們開始了用於會計工作的機器人流程自動化(RPA)的開發過程，在2022/23財政年度，我們將實施用於處理非貿易付款申請的數碼解決方案。這種可持續的創新不僅可以幫助我們提高效率，還可以幫助我們於數碼化轉型過程中減少所使用的紙張。

目標和進展

- 在2019/20年我們首次制定可持續發展框架時，我們定立了到2025年將紙張使用量比2014/15年基準減少50%的目標。該目標已經實現。
- 我們將繼續在我們的數碼化轉型之旅中尋找可持續的解決方案，以取代傳統的印刷本。
- 我們還將繼續提高員工的環保意識，鼓勵他們走向數碼化以及減少使用、重用和回收。
- 我們正計劃推出一項小獎勵計劃，以獎勵按年減少紙張使用率最高的部門。

遵守法律法規

本財政年度並無違反環境相關法律法規的情況。我們認為以下(其中一些是自願約章)是相關的，但它們對我們的營運沒有重大影響。

- 塑膠購物袋收費計劃
- 戶外燈光約章
- 「Bye Bye微膠珠」約章
- 揮發性有機化合物(VOC)和「停車熄匙」的空氣污染法規
- 都市固體廢物收費計劃
- 化學廢物管制計劃
- 有關保護瀕危物種的法律

我們的員工

我們的員工是我們的主要資產。我們有責任提升和培養他們的技能，使他們能夠充分發揮潛力。作為負責任的僱主，我們還有責任提供一個平等、共融和沒有歧視的工作環境。



我們的挑戰

即使在最好的時期，也很難吸引和留住人才。甚至在新冠疫情之前，香港的零售業就已經在下滑，而冠狀病毒更加對行業造成沉重打擊。零售商必須適應新的零售時代，即向智慧零售、數碼世界和線上線下混合營運模式的轉型。

可持續美麗2025

好好裝備我們的員工：我們的承諾

- 投入資源於培訓和發展
- 發展零售業的女性領袖
- 促進平等、多元和共融



我們對員工的承諾載於我們的僱傭政策、[培訓及人才發展政策](#)、[健康和安全管理政策](#)以及[平等機會政策](#)。

我們在香港的主要附屬公司也簽署了《精神健康職場約章》。

員工概覽

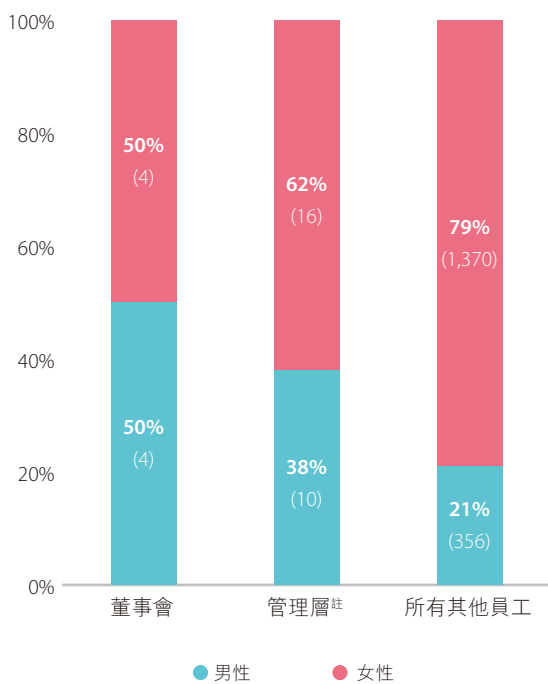
按僱用方式劃分的員工人數



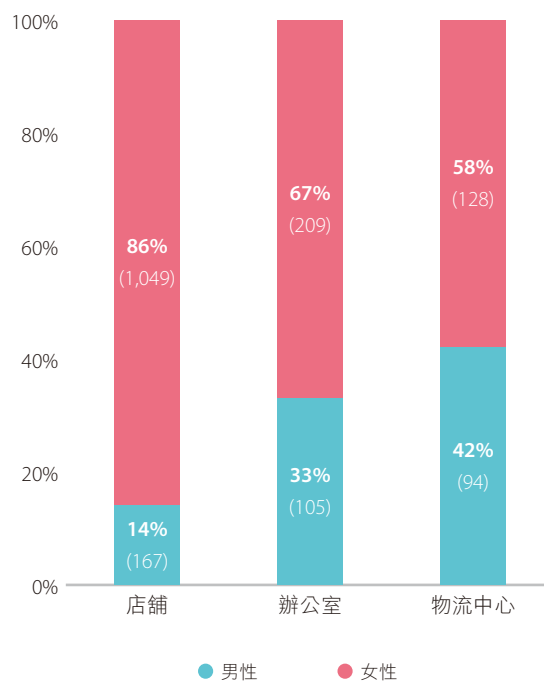
按年齡劃分的員工人數



按職級劃分的性別分佈
(員工人數)



按職務劃分的性別分佈*
(員工人數)

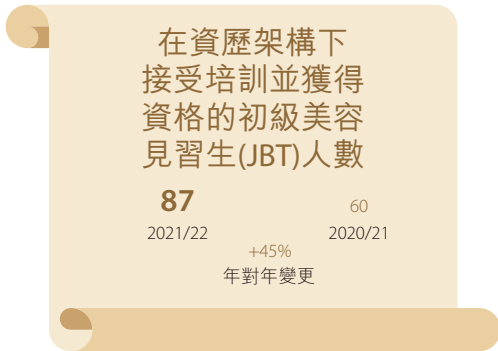


* 2021/22年度新披露

註：在此《環境、社會及管治報告》所指的「管理層」包括本公司的執行董事及本集團的所有高級副總裁、副總裁、部門總監及副總監。

培訓及發展領導力

好好裝備我們的員工：我們的表現



* 香港及澳門的員工人數對比2020/21年減少12.4%。

專業資格認證

部分莎莎專業美容顧問已服務顧客十多年，為肯定他們在美容業的專業知識和經驗，莎莎參與資歷架構下的「過往資歷認可」機制，為美容從業員提供另一個途徑，把經驗轉化為正式資格，令他們的專業資格受到社會廣泛認可，提升他們在學習或工作上的進階機會。


為進一步提升每一位人才取得的專業認可，於2019年7月，由我們內部培訓及人才發展部負責的莎莎美麗學院成功申請香港學術及職業資歷評審局認可的資歷架構評審。

初級見習美容顧問計劃中的四個課程現時已被認可為等同資歷二級的課程。

認可課程：



分辨各類皮膚及皮膚護理



使用一般化粧品和工具



與顧客建立關係



運用良好溝通技巧協助完成交易

為我們的前線員工創造晉升機會



銷售見習生

63小時

招聘對象為在同類職位中沒有工作經驗的高中畢業生，三個月的培訓課程包括：

- 化粧品的基本知識
- 銷售及溝通的技巧
- 實務銷售機會

初級美容見習生

145小時

招聘具一到兩年工作經驗者，提供長達四個月的培訓課程，包括：

- 顧客服務
- 產品知識
- 皮膚分析技巧
- 個人化粧品知識及技巧
- 香氛產品知識
- 健康食品知識
- 銷售技巧

於2021年，有87名員工完成課程及其中40名員工畢業。

美容顧問

**核心：48小時
進階：28小時
共：76小時**

由銷售見習生到正式成為專業的美容顧問，大概需時十二個月，其間持續接受培訓，包括：

- 進階產品知識
- 進階顧客服務
- 銷售技巧及顧客心理學

大姐姐／大哥哥

共：12小時

莎莎現時有超過130名大姐姐及大哥哥。此計劃的目標是培訓有經驗的員工成為培訓師，從而培訓初級的員工；以傳授寶貴的知識及協助受指導的員工。每一名大哥哥或大姐姐以一對一或一對二的形式協助初級員工。大姐姐及大哥哥通過指導工作亦可學習新技能，為將來擔當店舖管理的角色作準備。

資優大姐姐／大哥哥及店舖銷售培訓師

**核心：32小時
進階：8小時
共：40小時**

持續擔任「大姐姐／大哥哥」，讓同事循序漸進學習當店舖主管的角色，學習人事管理的事宜，為晉升及其他機會作準備。

關心我們的員工

員工的身心健康與安全

員工的健康和安全至關重要，尤其是在新冠疫情大流行期間。我們的目標是減少感染人數，並照顧那些受到這場前所未有的危機影響的人，無論是身體上還是精神上。為此，我們已採取多項措施在2021/22財政年度促進員工的健康和安全，並履行我們成為商界展關懷的承諾。

1. 於年內允許員工在新冠疫情爆發期間在家工作。
2. 在整個疫情期間，允許懷孕和有長期病患的員工在家工作。
3. 免費或以象徵性收費提供由本公司廚師親手製作的優質午餐，避免員工外出用餐的風險。
4. 彈性的午餐時間，以實現更好的距離和更安全的除下口罩活動。
5. 員工疫苗大抽獎。
6. 疫苗假。
7. 為員工提供免費口罩、洗手液和快速抗原檢測試劑套裝，以保護自己和他們身邊的人。
8. 以成本價或員工折扣價向員工提供快速抗原檢測試劑套裝、高質量口罩和消毒產品，讓員工為家人和朋友購買個人防護產品。
9. 為隔離中的員工提供特別支援。
10. 投資於科技設備，使遙距工作和線上會議能夠更有效地進行。
11. 線上瑜伽課，讓員工在虛擬空間中相聚，一起玩樂。
12. 各級辦公室工作人員被派往物流中心幫助清理線上業務積壓的訂單，為倉庫工作人員提供實際及精神上的支持，大家齊心協力，令整個公司更團結及友愛，度過難關。
13. 在徵得相關員工同意的情況下，公開感染員工的身份和辦公座位位置繼而使資訊透明化，以便其他員工對自身感染風險保持更高的警惕。
14. 立即暫時關閉並對受感染員工曾逗留的區域進行消毒。
15. 定期消毒公共區域，盡量降低感染風險。
16. 只要有機會，就在新冠病毒爆發之間的日子組織生日午餐來促進團隊參與和情誼。



職業健康和安全：我們的表現

工傷事故

14宗
2021/22
19宗
2020/21
-26.3%
年對年變更

工傷事故引致的 總傷病天數

1,141天
2021/22
903天
2020/21
+26.4%
年對年變更

因工死亡個案

過去三年
都沒有，包括
2021/22財政年度

職業健康及安全措施

新入職員工在開始工作時會提供健康和 safety 指南，並在整個工作期間不時提供培訓。我們有一個健康和 safety 委員會，由我們的人力資源總監擔任主席，負責與職業健康和 safety 相關的職責。委員會在2021/22財政年度召開了三次會議，並在會議中審查每宗員工的賠償案件。如果懷疑任何員工受傷事件是由於公司或其附屬公司沒有採取足夠的預防性健康和 safety 措施而造成，委員會探討是否需要改進公司的設施，以防止未來再發生類似事件。

計劃未來

- 一個新及設於雲端的電子學習平台將於2022/23年推出，使員工能夠更有效地學習和發展他們的技能。該平台將增強公司根據目的及需要選擇傳統課堂或線上培訓的能力。
- 除了我們的培訓及人才發展部一直提供的定期培訓和發展外，電子學習平台將使環境、社會及管治團隊能夠提供更多與可持續發展相關的培訓，而在這新冠疫情大流行期間是不可能的。我們已經在討論於2022/23財政年度第二季度製作一個關於廢物和循環經濟的小型系列，所有員工都可以透過他們的手提電話方便地讀取該系列。

遵守法律及法規

以下法律法規與我們相關但不被視為具有重大影響。

- 僱傭及僱員補償條例
- 職業健康與安全條例
- 反歧視條例
- 防止賄賂和反貪污條例

在2020/21財政年度，我們收到了兩宗歧視投訴，這兩宗投訴均根據我們公司的程序進行了調查，及發現並不能成立。2021/22年度沒有違反反歧視或僱傭相關法律及法規的情況。

我們不強迫員工加班工作，並提供超出法定要求的休息日、工作期間休息時間、年假和病假。本財政年度沒有童工或強迫勞動事件。

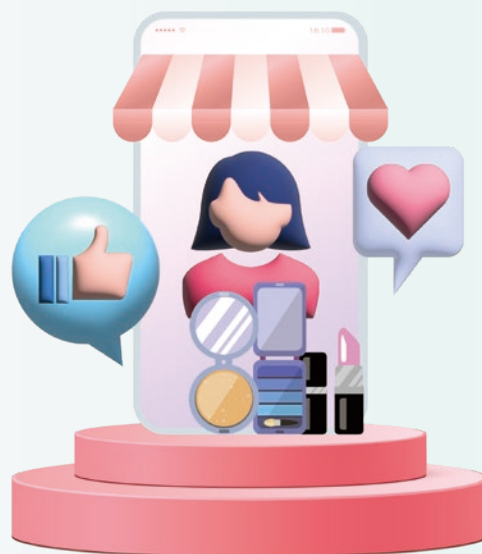
我們的舉報政策為員工舉報公司內部的不當行為提供了必要的機制。投訴由我們的內部審計團隊處理，並將調查結果報告給本公司的審核委員會。為確保合乎商業道德的行為，本公司及其員工需遵守我們的接受饋贈政策、利益衝突政策及防止賄賂條例指引。

2020/21年度為一般員工舉辦了一場由廉政公署舉辦的研討會，並於2021/22年度為公司董事舉辦了一場反腐敗培訓。報告期內，公司及員工未有發生貪污的法律起訴。

欺詐風險是本公司定期監控的風險之一。請參閱本年度報告第80頁的企業風險管理報告中關於道德商業實踐的部分以了解更多詳情。

我們的顧客

我們的顧客是我們的主要持份者之一。我們用心為他們服務，達成我們「締造美麗人生」的使命。



我們的挑戰

市場正在急速變化。今天的客戶擁有更多知識，更了解他們的消費者權利，並要求更多有關產品的資訊，包括成份、效用以至認證。除了在目前這樣的經濟困難時期對價格敏感之外，他們的期望也在不斷提高，零售商必須不斷審視整個顧客體驗，從購物前的在線諮詢一直到售後服務，顧客都能快速方便地獲取所有資訊。

可持續美麗2025

用心服務－我們的承諾

- 承諾產品質素及安全
- 將消費者權益和保障融入顧客體驗中
- 使所有人都能享受及可負擔高品質美容產品
- 管理供應鏈中的環境和社會風險



承諾產品質素及安全

我們對產品質素和安全、負責任地推廣和保護客戶私隱的承諾載於我們的產品責任和供應鏈政策以及我們的私隱政策。

產品責任：我們的表現



我們在可持續發展框架下設定的目標之一是減少每年的客戶投訴數量。在2021/22財政年度，我們沒有達成這一目標。

我們的顧客

卓越的產品和服務

我們的獨家品牌La Colline榮獲2021年度優質服務零售商旗艦店(銀獎)和2021年度優質服務零售商(美容產品/化妝品類別)。



我們於2021年榮獲香港零售管理協會舉辦的「智慧零售」三項大獎：

- 智能轉型及創新獎(零售商組)－優異獎
- 智能轉型及創新獎(零售商組)－行業影響獎
- 智慧零售人才獎－電子商務專家大獎－李康先生(我們線上業務總監)

品質和安全

產品質素和安全是我們營運的核心。

有關我們如何管理供應商以確保我們採購的產品沒有品質和安全狀況的更多資訊，請參閱供應鏈管理部分。

此外，

- 我們的物流部門通過了ISO 9001:2015(品質管理系統)認證。他們充當守門角色，以確保進入我們倉庫的貨物通過品質控制，妥善儲存並管理到期日。
- 除食品、藥品、某些贈品和折扣產品外，我們確保我們所銷售的產品有至少四個月的保質期。
- 我們的買手在採購產品時會注意禁止或受管制的成分。
- 我們的管理層直接參與產品安全或品質投訴和調查。在調查過程完成之前，我們寧可過於謹慎，也會主動將有關的產品先下架。
- 我們提供30天的購物保證，讓客戶能夠退回他們不滿意的產品。

我們在可持續發展框架下的目標是保持零產品回收。我們已經達標。

在疫情大流行期間，我們繼續實行安全零售。



潔淨美容

近年來，消費者對潔淨美容(不含懷疑對人體健康有害成分的美容產品)的需求越來越高，我們積極從世界各地採購。在2021/22財政年度，推出了分別屬於8個品牌的25種全新潔淨美容產品。



我們的顧客

海洋生態

除了人類健康，我們也非常關心海洋健康和海洋生態。

自2010年起，我們禁止在公司活動中供應魚翅。

我們已在2016年承諾在2018年前從我們於店舖售賣所有的清潔和去角質產品(沖洗產品)中不含微膠珠。在2021年，我們成為了「Bye Bye微膠珠」約章的首批簽署者之一。

部分我們不含微膠珠品牌



把消費者權益及保障融入顧客體驗當中

我們認為消費者權益的相關法規對公司有重大影響，並採取積極措施確保遵守此類法規規定的標準。與我們作為零售商的業務高度相關的三項法例是：《商品說明條例》規管帶有虛假商品說明或偽造商標的商品和不良營商手法，《個人資料(私隱)條例》規管個人資料及賦予資料當事人權利，《消費品安全條例》和規定消費品在某些情況下必須安全並標有某些信息。我們的員工熟悉此類法規予消費者的權利和保障，並將其視為貫穿整個顧客體驗的必要條件。請同時參考關於我們為確保合規而採取的措施，在公司管治報告中關於遵守法律法規的部分。

於2021/22財政年度內，我們並未牽涉任何顧客相關的不合規事宜而引致被檢控，但我們曾收到因產品標籤輕微不合規的建議信及警告信。

讓所有人都能享受及可負擔高品質美容產品

我們的OMO(線上合併線下)商業模式和我們提供產品的多種銷售渠道意味著顧客不再需要走向產品，而是將產品帶到顧客。

作為一家多品牌零售商，提供超過600個品牌和逾9,000種美容相關產品和其他產品，從日常必需品到特殊場合需求，從大眾市場品牌到高端品牌，總有一款適合每個人。

從新冠病毒大流行開始，我們就特別渴望為日常使用提供優質但價格合理的口罩、消毒產品和快速抗原檢測試劑套裝。我們與社區中的每個人同路，共同對抗疫情。

震撼必搶 防疫心意包

- GOVEK ASTM LEVEL 3 一次性防護口罩 (白色) 30片裝
- Reagen 新冠病毒抗原快速測試棒 5份
- fluorecare 新冠病毒抗原快速測試棒 5份
- NAIASURE 消毒洗手液 2% 25片裝

愛心抗疫價 \$99* 限量發售

建議價 \$399
*不可與VIP優惠同時使用
(數量有限 售完即止)

莎莎香港分店有售

預售中

10件或以上9折 20件或以上8折

fluorecare COVID-19 新冠病毒抗原快速測試棒 (膠囊盒裝) SARS-CoV-2 Antigen Test Kit

愛心抗疫價 \$15/件

超過130個品牌的防疫產品，價格從幾元到幾百元不等。

供應鏈管理

各地區供應商數量



香港特別行政區

284

(57.9%)

亞洲(香港特別行政區以外)

131

(26.7%)

歐洲

64

(13%)

美洲

11

(2.2%)

其他地區

1

(0.2%)

我們的實踐

在聘用供應商或服務提供商之前，我們會要求提供有關供應商／服務提供商提供相關的產品／服務／解決方案的資料，以進行初步評估。我們可能會要求更多資料或在公開訊息、我們的商業智能系統或網絡中尋找更多信息在過程中識別警號。聘用供應商或服務提供商的決定通常是在公司內部不同職級人員考慮或批准後做出的，以確保存在製衡。我們尋求通過注意以下方面來識別商業風險和環境及社會風險：

- 提供產品或服務的實體的合法性
- 過去的主要監管或合規問題，尤其是涉及商品說明、個人資料、消費品安全以及註冊或標籤要求的問題
- 僱傭問題，特別是如果涉及勞工或外勞參與的服務提供商
- 安全性和有效性問題，這是過去兩年涉及口罩和快速抗原檢測試劑套裝的主要考慮因素
- 可能被禁止、限制或不違法但不受歡迎的成分，例如微膠珠

我們通過合約條款降低風險，並尋求額外的支持文件作為保證，或尋求適合的第三方認證。

對於現有和新的供應商，我們都遵循我們的產品責任和供應鏈政策中規定的選擇標準。通過經常交流和溝通，我們與供應商就包括可持續發展在內的不同事項進行合作和交換意見，通過這些事項我們可以識別風險和機遇，並有可能發現我們以前不知道的環保產品或服務。

過去，我們已經成功地識別並實施了可持續創新，例如「流動打印系統」，來自現有供應商，該供應商為打印機無人收集的紙張造成的打印廢物提供了解決方案。

上述做法在不同程度上擴展到我們的大多數供應商，除了由於其規模、聲譽、市場地位、產品或服務已經投放市場的時間長短而被認為具有低風險的供應商。

我們的社區

建立一個具歸屬感及每人都能一展所長的社區需要整體的方案。但我們都在其中了，讓我們一起為我們共同的未來努力吧。



我們的挑戰

隨著新冠疫情大流行，從一場健康危機演變為一場健康和經濟危機，我們不得不承認社會和經濟差距正在擴大。我們需要一個穩定和有凝聚力的社區來促進繁榮並克服疫情大流行的經濟影響。

可持續美麗2025

共同實現可持續發展：我們的承諾

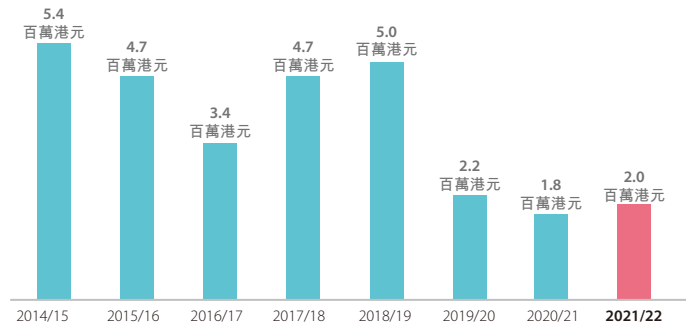
- 為社區投入資源
- 一起合作促進繁榮



我們致力於通過以財務和人力資本的形式支持社區並促進社區發展，重點關注我們最關心的計劃和問題，這在我們的環境、社會及管治政策中有所規定。

社區投資

投資金額：我們的表現



莎莎長遠以來一直對社區十分支持。自莎莎美麗人生慈善基金於2013年成立起，我們透過捐款、贊助及其他財政支援共投資了29.2百萬港元於社區。保良局、公益金、女童軍總會及綠領行動為我們經常支持的非政府團體。自新冠疫情於2020年開始，我們提供了人力及財政支援以提供個人防護產品予有需要人士。於截至2022年3月31日，我們共捐贈了74,000件產品予老人院，檢疫中心及其他機構，當中包括50,000件快速抗原檢測試劑套裝，15,000個口罩及9,000盒蓮花清瘟膠囊。

儘管我們香港及澳門線上及線下的生意比2018/19年疫情開始前下跌了61.1%，我們於2022年3月31日止年度對社區的支援仍然維持在2百萬港元。

聯繫社區

「莎莎要你終生美麗 – My STEAM 跨代計劃」

在2021/22財政年度，我們見證由保良局舉辦、莎莎美麗人生慈善基金贊助、香港特別行政區政府提供配對資金的跨代計劃完滿結束。該計劃的目標是通過STEAM(科學、科技、工程、藝術和數學)為青年和長者建立一個創新的跨代共融平台。它於2019年以跨代視頻比賽拉開序幕，莎莎多媒體內容管理團隊提供視頻拍攝、剪輯和創意技巧的指導，並於2021年以四場簡短的現場表演結束，參與者向觀眾展示了他們對跨代交流的體會。由於該項目被新冠疫情打斷，參與者還藉此機會為社區組織了有關新冠病毒預防措施的工作坊，並協助分發了防疫物資。



計劃期間：
2019年9月至
2021年7月

受惠人次：
超過800人次





閉幕禮中的
遊戲攤位



體驗使用VR
參觀社區



長者學員「慢啲」表示，與青年一起演出令她的心境更年輕和開朗，她也在年青人身上學到現代的知識，追上潮流，同時可以在交流之中與他們分享自己以往的經驗。

同行及參與



以體育連繫社區：
TVB在東京奧運前夕
舉行全明星運動會為
香港公益金籌款

辦公室的保良局
賣旗日：新冠疫情
並無阻我們籌款



與社區女性共慶成就：
贊助婦女銀袋日及
香港小姐選舉



傑出企業社會責任獎



在新冠疫情大流行帶來的關鍵時期的社區支持



於2021年8月至10月舉行疫苗大抽獎以鼓勵我們的員工及顧客接種疫苗以保障個人及社區。



捐贈給檢疫中心



捐贈快速抗原檢測試劑套裝給五間老人中心



支持我們的長期社區夥伴保良局



捐贈給香港青少年軍總會



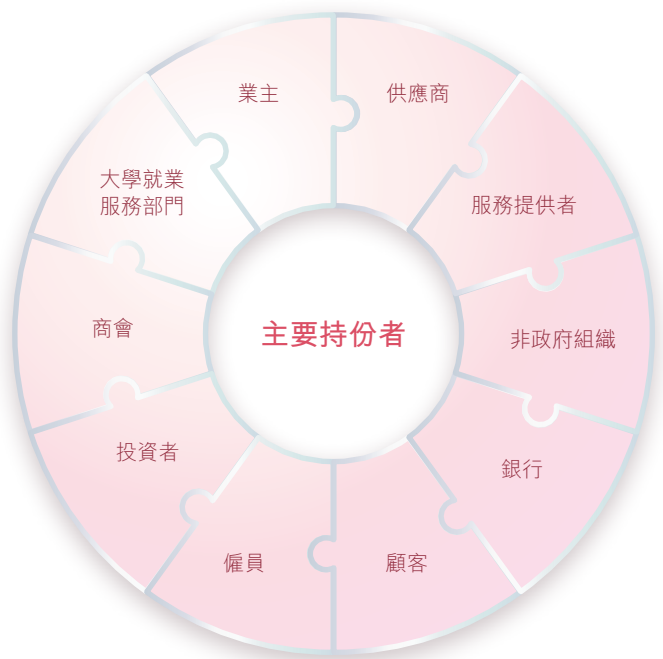
聯同整個美容行業，共創影響力

重要性評估

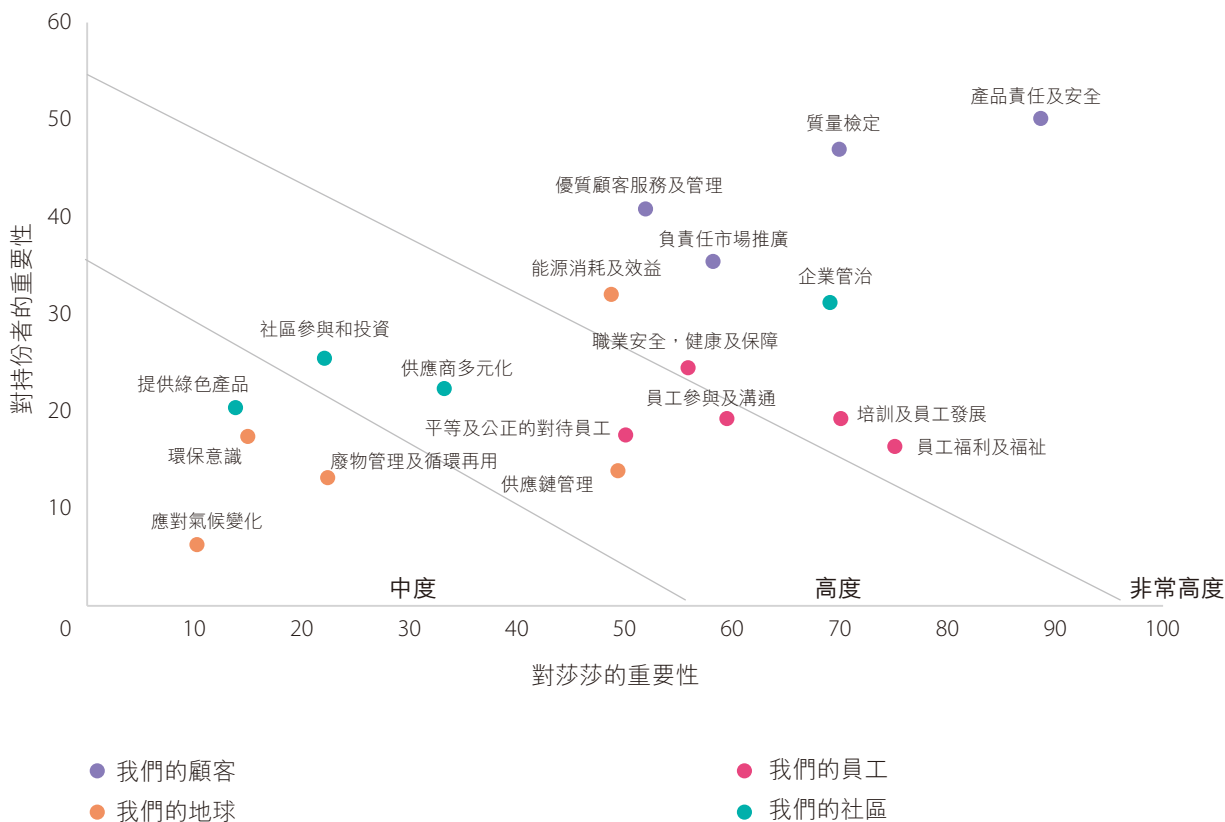
我們透過多種渠道使用不同的方法定期聆聽、參與及與我們的持份者溝通，以了解他們認為優先的事項和期望。受經濟和資源限制，以及新冠疫情帶來的社交距離，在過去兩年中，我們與持份者的互動並沒有像我們希望的那樣頻繁。然而，在2021/22財政年度末，我們在獨立顧問的支持下啟動了大規模的持份者參與和重要性評估，以期為我們的可持續發展之旅制定更強大的路線圖。

此重要性評估的結果及跟進項目將於我們下年度的環境、社會及管治報告中披露。

最近一次評估參與的主要持份者包括：



重要性矩陣註



註：根據之前的評估。

關於本報告

本報告涵蓋了本集團於香港及澳門的線上及線下業務的可持續發展表現，於截至2022年3月31日止年度佔本集團超過80%的生意額。報告範圍與之前年度相若，已完全遵守必須披露的要求及聯交所的環境、社會和管治報告指引中「不遵守就解釋」的要求。

我們歡迎你的反饋。請隨時電郵至 esg@sasa.com 提供你的意見。

可持續發展數據摘要－社會

描述	單位	2021/22	2020/21	2019/20
僱員數目	總數	1,752	2,001	2,423
按性別劃分	男性	366 (20.9%)*	428	519
	女性	1,386 (79.1%)*	1,573	1,904
按年齡劃分	36歲以下	643 (36.7%)*	831	887
	36歲至55歲	978 (55.8%)*	1,109	1,184
	55歲以上	131 (7.5%)*	61	64
按僱用形式劃分	全職	1,621 (92.5%)*	1,850	2,262
	兼職/短期	131 (7.5%)*	151	161
僱員接受培訓的總人數*	人數	767	1,422	1,623
僱員接受培訓的總時數*	小時	45,742	27,014	47,733
僱員接受培訓的人均時數及人數比例 ¹	總數	26.1 (43.8%)	13.5 (71.1%)	19.7 (67%)
按性別劃分	男性	7.4 (44.8%)	10.1 (51.2%)	14.6 (51.4%)
	女性	31.1 (43.5%)	14.7 (69.8%)	20.8 (70.9%)
按職級劃分	管理層	3.6 (53.8%)	5.1 (50.0%)	4.3 (38.3%)
	經理	2.0 (35.4%)	2.1 (50.3%)	3.7 (52.6%)
	一般員工	31.1 (45.2%)	23.7 (74.4%)	22.2 (68.4%)
按職務劃分*	店舖	24.6 (26.0%)	N/A	N/A
	辦公室	2.5 (55.4%)	N/A	N/A
	物流中心	67.6 (124.8%)	N/A	N/A
因工死亡個案	宗	0	0	0
工傷事故	宗	14	19	30
工傷事故引致的總傷病天數	天	1,141	903	1,588
員工每月平均病假	天	0.22	0.29	0.27

	2021/22		2020/21		2019/20		
	整體	不涵蓋在試用期期間離職的僱員	整體	不涵蓋在試用期期間離職的僱員	整體	不涵蓋在試用期期間離職的僱員	
僱員流失率 ²	37.5%	28.0%	20.2%	19.8%	35.6%	28.1%	
按性別劃分	男性	34.7%	25.8%	22.1%	21.0%	34.9%	27.3%
	女性	38.2%	28.5%	19.6%	18.4%	36.1%	28.4%
按年齡劃分	36歲以下	59.5%	37.7%	20.0%	17.8%	45.0%	32.4%
	36歲至55歲	23.4%	19.2%	15.2%	14.8%	23.1%	15.4%
	55歲以上	32.2%	31.2%	15.1%	15.1%	124.4%	137.8%

* 2021/22年度新披露
可持續數據附註：

1. 平均培訓時數以截至2022年3月31日止的全職僱員數目來計算的。
2. 僅計及全職員工。

可持續發展數據摘要 – 環境

描述			單位	2021/22	2020/21	2019/20	基線 2014/15
溫室氣體排放量 ¹	總計		公噸二氧化碳當量	7,302	10,022	12,074	19,498
	範圍1	本公司的貨車 ²	公噸二氧化碳當量	142	122	170	137
	範圍2	用於我們辦公室、物流中心及店舖的購電量 ³	公噸二氧化碳當量	7,040	9,770	11,675	19,063
	範圍3	總計	公噸二氧化碳當量	120	N/A	N/A	N/A
		航空公幹	公噸二氧化碳當量	0	0	61	143
		用於淡水和污水處理的電力	公噸二氧化碳當量	4	3	12	18
		外判物流服務供應商的貨車 ⁴	公噸二氧化碳當量	84	38	70	N/A
		棄置廢物於堆填區 ⁵	公噸二氧化碳當量	32	N/A	N/A	N/A
碳強度			公斤二氧化碳當量/ 平方米樓面面積	143	191	209	363
			公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	2,511	5,012	2,547	2,663
			公斤二氧化碳當量/人*	4,167	N/A	N/A	N/A
能源消耗	總計		兆瓦時	13,896	N/A	N/A	N/A
	耗電量	總計	兆瓦時	13,358	16,419	19,162	26,392
		店舖	兆瓦時	10,016	12,576	15,082	23,105
		辦公室	兆瓦時	1,306	1,304	1,424	1,407
		物流中心	兆瓦時	2,036	2,539	2,656	1,880
	不可再生燃料消耗*		兆瓦時	538	N/A	N/A	N/A
耗電量強度			千瓦時/平方米樓面面積	262	313	332	491
			千瓦時/一百萬港元收入	4,593⁶	4,885	4,044	2,604
用水量 ⁷			立方米	5,824	11,251	19,517	30,691
用水量強度 ⁸			立方米/人*	3.3	N/A	N/A	N/A
車輛燃油消耗	總計		公升	85,288	59,926	84,628	50,119
	本公司的貨車		公升	53,558	44,556	61,108	50,119
	外判物流服務供應商的貨車		公升	31,730	14,400	23,520	N/A
車輛燃油效率			公升/平方米樓面面積	1.7	0.9	1.5	0.9
			公升/一百萬港元收入	29⁹	18.8	50	19
車輛排放量	硫氧化物		克	1,325	696	1,272	N/A
	氮氧化物*		克	0	N/A	N/A	N/A

* 2021/22年度新披露

可持續數據附註：

- 溫室氣體排放量乃根據由機電工程署及環境保護署發出的香港建築物(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(2010年版)計算。各設施的數據請參閱第90頁。
- 多年的排放都是由公司擁有的三部配送貨車組成；但因由公司附費及由兩名員工的氣油使用的排放不重要，所以沒有再計算。
- 有關購電量的排放乃根據電力公司最新的排放因子所計算。
- 描述由「運輸承辦商的運輸車隊」變更為「外判物流服務供應商的貨車」以提高清晰度。
- 排放因子是根據特區政府2019年公佈廢物的溫室氣體排放及都市固體廢物量的最新數據來計算的。
- 於2021/22年開始，分子由「公斤二氧化碳當量」變更為「千瓦時」。
- 根據於該時期所繳付的水費及排污費所計算。下跌的部份原因是特區政府為了支持商業機構所提供的寬減所引致。
- 集團特定指標中計算耗水強度由平方米樓面面積及收入變更為員工人數以反映每人用於清潔及清洗的目的。
- 於2021/22年開始，分子由「公斤二氧化碳當量」變更為「公升」。

描述	單位	2021/22	2020/21	2019/20	基線 2014/15	
紙張使用	總計 ¹ 店舖* 辦公室* 物流中心*	千張(公斤) 千張(公斤) 千張(公斤) 千張(公斤)	4,218 (21,088) 1,933 (9,663) 644 (3,218) 1,642 (8,208)	4,000 (19,958) N/A N/A N/A	6,265 (31,020) N/A N/A N/A	9,316 (47,056) N/A N/A N/A
紙張使用強度	張/人 張/一百萬港元收入	2,407 1,450²	1,999 10	2,586 12	2,872 19	
航空公幹	千公里旅程	0	0	435	929	
航空公幹強度	公里旅程/人 公里旅程/一百萬港元收入	0 0³	0 0	174 13	286 20	
包裝：						
紙箱使用 ⁴	總計 線下業務* 線上業務*	千個(公斤) 千個(公斤) 千個(公斤)	1,161 (406,493) 233 (199,450) 928 (207,043)	874 N/A N/A	436 N/A N/A	N/A N/A N/A
泡泡紙使用*		公斤	19,907	N/A	N/A	N/A
充氣袋使用*		公斤	10,836	N/A	N/A	N/A
膠膜使用*		公斤	18,663	N/A	N/A	N/A
膠卡板使用*		公斤	1,000	N/A	N/A	N/A
木卡板使用*		公斤	18,000	N/A	N/A	N/A
購物袋使用		千個	1,184	1,045	2,373	3,010
購物袋使用強度	個/交易	0.14	0.15	0.18	N/A	
資源回收 ⁵ ：						
紙張	店舖 物流中心	公斤 公斤	18,635 1,800	14,366 95,600 ⁶	19,514 148,000	18,602 N/A
塑膠		公斤	5,790	4,400	3,200	N/A
- 膠卡板*		公斤	90	N/A	N/A	N/A
- 膠膜*		公斤	5,700	N/A	N/A	N/A
紙箱*		公斤	89,700	N/A	N/A	N/A
木卡板*		公斤	0	N/A	N/A	N/A
資源重用：						
紙箱*		公斤	55,200	N/A	N/A	N/A
無害廢棄物 ⁷	固體* 液體*	公噸 公噸	27.4 16.1	N/A N/A	N/A N/A	N/A N/A
有害廢棄物	化學	公噸	0	3.5	N/A	N/A
廢棄物強度*	公斤/一百萬港元收入	15	N/A	N/A	N/A	

* 2021/22年度新披露

可持續數據附註：

1. 因四捨五入關係，總計與以下數目總和或有差異。
2. 由2021/22年開始，分子由「公斤二氧化碳當量」變更為「張」。
3. 由2021/22年開始，分子由「公斤二氧化碳當量」變更為「公里旅程」。
4. 由2021/22年開始，線下業務及線上業務的紙箱使用已分別披露。
5. 員工於辦公室個人使用後回收的鋁罐及塑膠器皿不再披露。
6. 於2020/21年所披露的是於物流中心回收的紙張及紙箱的總重量。
7. 由2021/22年財政年度開始，員工個人產生的廢棄物已由於營運中所產生的廢棄物所取代。

香港聯交所《環境、社會及管治報告》內容索引

主要範疇、層面、 一般披露及關鍵績效指標	描述	參考頁數
A. 環境		
層面A1：排放物		
一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	第89及97頁
關鍵績效指標A1.1	排放物種類及相關排放數據。	第89、90及118頁
關鍵績效指標A1.2	直接(範圍1)及能源間接(範圍2)溫室氣體排放量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	第89、90及118頁
關鍵績效指標A1.3	所產生有害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	第94及119頁
關鍵績效指標A1.4	所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	第94及119頁
關鍵績效指標A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	第90及91頁
關鍵績效指標A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	第94及95頁
層面A2：資源使用		
一般披露	有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。	第89頁
關鍵績效指標A2.1	按類型劃分的直接及/或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	第90及118頁
關鍵績效指標A2.2	總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	第93及118頁
關鍵績效指標A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	第90及91頁
關鍵績效指標A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	第93頁
關鍵績效指標A2.5	製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。	第92-93及119頁
層面A3：環境及天然資源		
一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	第89頁
關鍵績效指標A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	第88-97、107及108頁
層面A4：氣候變化		
一般披露	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	第89頁
關鍵績效指標A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及應對行動。	第88、90及91頁
B. 社會		
僱傭及勞工常規		
層面B1：僱傭		
一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	第98及103頁
關鍵績效指標B1.1	按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	第99及117頁
關鍵績效指標B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	第117頁
層面B2：健康與安全		
一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	第98及103頁
關鍵績效指標B2.1	過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率。	第102及117頁
關鍵績效指標B2.2	因工傷損失工作日數。	第102及117頁
關鍵績效指標B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	第102及103頁

主要範疇、層面、 一般披露及關鍵績效指標	描述	參考頁數
層面B3：發展及培訓		
一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	第98頁
關鍵績效指標B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層)劃分的受訓僱員百分比。	第117頁
關鍵績效指標B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	第100及117頁
層面B4：勞工準則		
一般披露	有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	第98及103頁
關鍵績效指標B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	第98及103頁
關鍵績效指標B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	第98及103頁
營運慣例		
層面B5：供應鏈管理		
一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	第105及109頁
關鍵績效指標B5.1	按地區劃分的供應商數目。	第109頁
關鍵績效指標B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及相關執行及監察方法。	第109頁
關鍵績效指標B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	第109頁
關鍵績效指標B5.4	描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	第109頁
層面B6：產品責任		
一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	第105，108及109頁
關鍵績效指標B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	第105頁
關鍵績效指標B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	第105及106頁
關鍵績效指標B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	第108頁
關鍵績效指標B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	第106頁
關鍵績效指標B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	第105及108頁
層面B7：反貪污		
一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	第103頁
關鍵績效指標B7.1	於報告期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	第103頁
關鍵績效指標B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	第103頁
關鍵績效指標B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	第103頁
社區		
層面B8：社區投資		
一般披露	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	第110頁
關鍵績效指標B8.1	專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	第110-115頁
關鍵績效指標B8.2	在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	第110及111頁

有效的雙向溝通



集團致力透過有效雙向溝通渠道，與個人及機構股東（統稱「股東」）及整體投資界建立良好而長遠的關係。

莎莎的溝通策略是要確保有關及來自莎莎的資料可及時、透明及非獨家地發佈。集團致力為股東及投資界提供便捷的溝通途徑。莎莎會盡力確保所公佈的全部資料均為真實無誤並清晰平衡地呈列，客觀披露正面及負面資料，使投資界可於知情的情況下作出投資決定。

集團善用不同渠道和平台與投資界溝通，讓他們了解集團的業務和策略，向他們闡述公司向公眾披露的最新資料，及分享集團對未來發展的看法。集團相信投資者關係的職能是秉持雙向溝通，因此不時與投資者及分析員進行有建設性的溝通，從而收集他們的分析和意見，並向管理層及董事會反饋。此舉不但有助集團提升自身實力，讓管理層及董事會以多方思維了解市場前景，參考投資者的意見，同時有助制訂集團的投資者關係計劃及持續改善集團的投資者關係實務常規。集團亦致力透過投資者關係之數碼化應用去加強日常溝通、效率及用戶體驗，以及減少對環境之影響。除此之外，集團有系統地持續改善環境、社會及管治（「ESG」）的策略和執行，並通過不同溝通渠道豐富ESG的披露。

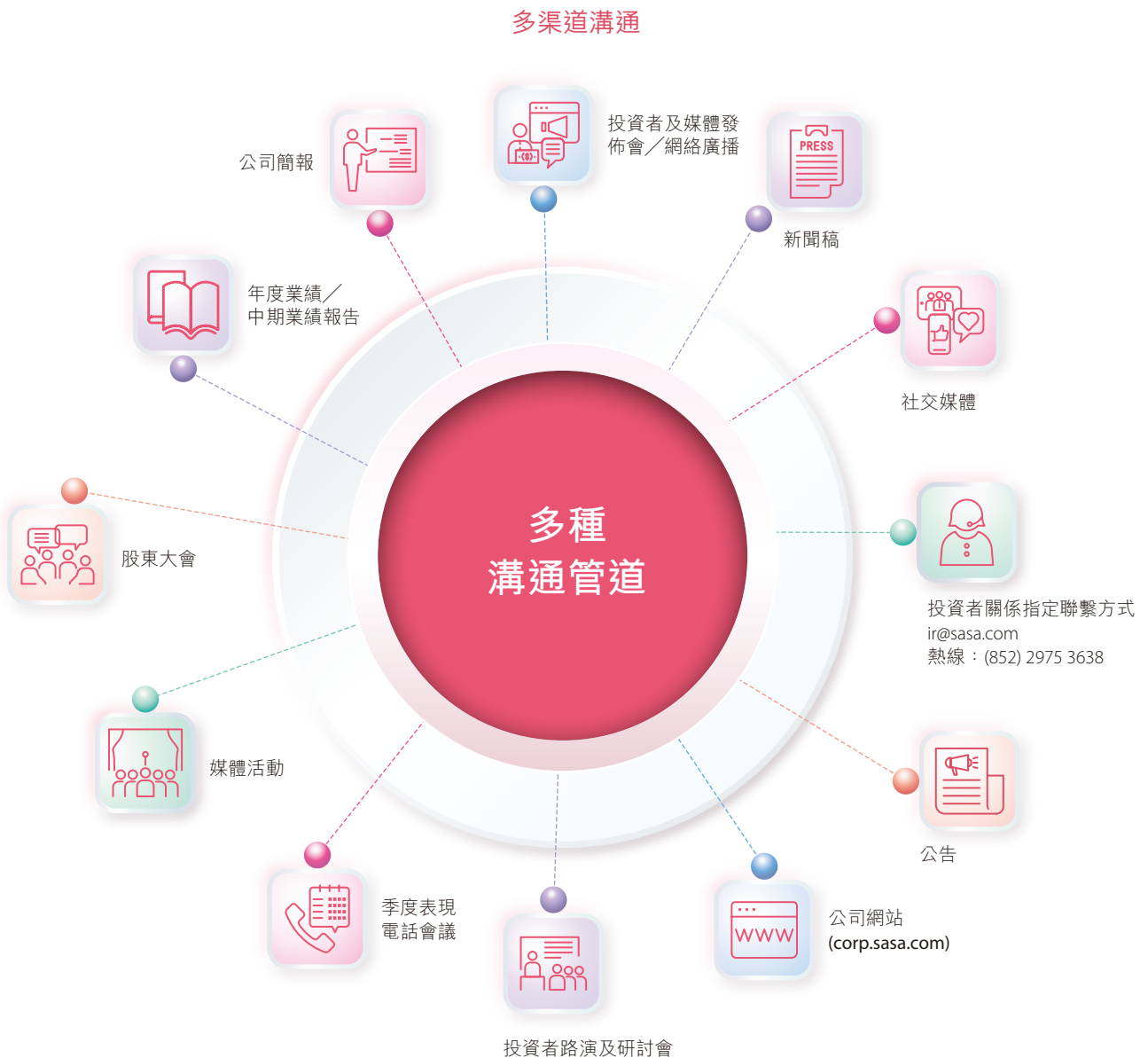
陸楷博士

首席財務總監及執行董事

投資者關係政策

為更有效及有系統地與股東溝通，以及追求更高水平的投資者關係實務，董事會於2012年3月19日採納《股東通訊政策》，列明本公司與股東及投資界達致雙向溝通的宗旨及做法。該政策已載於公司網站供公眾查閱。

溝通平台



投資者關係數碼化

自新冠肺炎疫情以來，實體的投資者關係溝通工作無法如常展開，集團因此加快投資者關係數碼化的發展，並從未停止與投資者的適時溝通。集團期內維持與本地及海外投資者線上環境溝通，透過線上會議和視像直播取代傳統面對面的互動，在不受地域限制的情況下保持具高透明度及有效的聯繫。在信息披露方面，莎莎積極使用線上及社交媒體渠道，以數碼方式向投資者傳遞訊息，包括於分析員發佈會期間向投資者提供二維碼，以電子產品查閱簡報資料，以減少浪費，而此等便利與無紙化的措施將繼續實施。公司網站亦已全面更新，為投資者提供更方便使用和互動性的功能。這些舉措不但能有效維持集團與投資者的緊密聯繫，更有助規劃與投資者高效率溝通的方針。

投資者關係活動

集團對投資者關係活動十分支持，為促進公司與股東及投資界之間的雙向溝通，執行董事、企業傳訊及投資者關係總監以及指定代表均定期通過多種途徑與投資者互動。集團奉行非選擇性披露股價敏感資料之原則。公司將透過公司網站或聯交所網站向公眾披露公司過往財務資料、營運數據、公司策略、行業發展及公司前景。我們根據主要公開資料與投資界及股東溝通。

在新冠肺炎疫情的影響下，投資者已經適應溝通模式的「新常態」。除了線上會議和電話會議外，我們亦積極參與金融機構組織的線上研討會及路演，以確保與投資者及時有效地溝通。至於去年的年度及中期業績公佈，我們亦通過線上網絡廣播進行媒體發佈會及與投資者交流，以取代面對面活動，避免傳播新冠肺炎病毒的風險。另外亦改用混合模式進行股東週年大會，為股東提供一個額外的選擇，讓他們毋須親自出席亦可參與其中。同時，我們安排線上問答環節，以維持我們與股東之間的溝通。除了盡量減少現場聚眾的人數之外，混合型的股東週年大會亦可為無法親自出席會議的股東提供了另一種參與方式。

我們明白在投資者溝通計劃中，透明度的重要性，尤其是在當前新冠肺炎疫情危機的影響下，集團的應對策略已成為我們溝通材料(包括財務報告、公告、新聞稿及社交媒體帖子)的重點。除了在疫情爆發之初安排特別會議以應對新冠肺炎的影響外，我們還確保在每一次投資者會議或活動中，及時、透明及有效地傳達疫情對集團營運和財務持續的影響。

路演及研討會

2021/22財政年度	活動	主辦機構	地點/形式
第一季	業績後非交易路演	富瑞	線上
	業績後非交易路演	工銀國際	線上
	業績後非交易路演	星展唯高達	線上
	亞太機遇峰會2021	專顧資本	線上
	業績後非交易路演	中國通海證券	線上
第二季	工銀國際第三屆消費行業企業日	工銀國際	線上
第三季	業績後非交易路演	富瑞	線上
	業績後非交易路演	中信證券	線上
	業績後非交易路演	星展唯高達	線上
	摩根士丹利第二十屆年度亞太會議	摩根士丹利	線上
第四季	香港/中國消費1X1論壇	摩根大通	線上
	花旗中國消費企業推介日	花旗	線上
	第三屆中國消費企業推介日	富瑞	線上
	高盛大中華消費及消閒企業推介日	高盛	線上
	非交易路演	工銀國際	線上
	摩根士丹利香港線上會議	摩根士丹利	線上

股份登記分析

股東大會

集團召開股東大會以確保股東可參與大會或委派代表在會上聆聽集團表現，並向董事提問，並於股東週年大會上就提呈的決議案投票以供股東考慮及(如適用)批准。

上一次之股東週年大會於2021年9月15日假座香港銅鑼灣登龍街18號V Point 16樓舉行，會上通過之事項，其中包括重選退任董事以及發行及購回股份之一般授權。該股東週年大會上經考慮之主要事項詳情載於日期為2021年7月16日之通函內。所有於股東週年大會上提呈之普通決議案，均以書面投票方式獲得通過。

2022年股東週年大會將於2022年8月25日(星期四)中午12時30分假座香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓1號培訓室舉行。

股東權益

根據《股東如何召開股東特別大會》所載程序，股東可應本公司任何兩名或以上股東之書面請求或應任何一名身為認可結算所之股東的書面請求而召開股東大會，惟該等請求人於送交要求之日須持有本公司附帶本公司股東大會投票權不少於十分之一之繳足股本。該程序已載於本公司網站供公眾查閱。

股東亦有機會於公司召開的任何股東大會上向董事會提問。致投資者關係部的查詢亦可於任何時間通過電郵至ir@sasa.com或書面郵寄至香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓。

於公司召開的各股東大會將要結束時，股東有機會提出問題或提出建議。若有任何需要公司考慮的建議，股東可於任何其他時間通過ir@sasa.com或書面郵寄至上述地址聯繫投資者關係部。擬提交正式決議案給股東大會審議的股東，應按照本部份第一段所述之程序召開股東特別大會。

股權架構

根據公司的股東名冊，莎莎於2022年3月31日有1,521名登記股東。該數字並未反映透過中介機構、託管人及代理人、投資基金及香港中央結算有限公司管理的中央結算及交收系統(中央結算)間接擁有權益的個人股東及機構。因此，公司的實際股東數目大於此數。

集團最大的實益股東為郭少明博士(主席及行政總裁)及郭羅桂珍博士(副主席)，兩人均為公司執行董事，彼等合共擁有公司64.2%*的股權。餘下35.8%的股份由北美、歐洲及亞洲地區的機構投資者及散戶投資者持有。

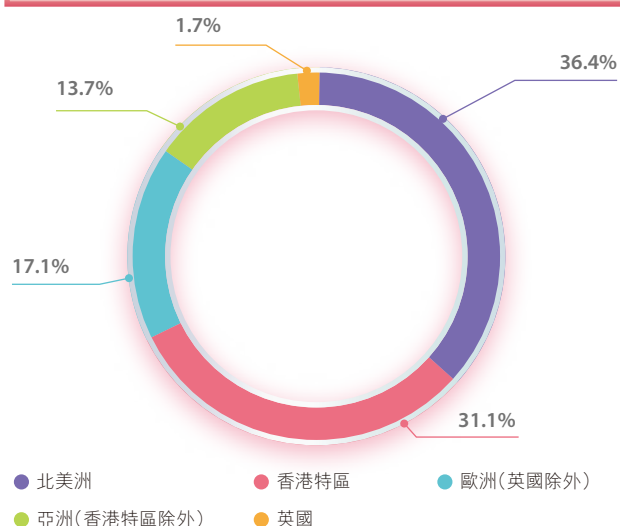
* 有關董事及主要行政人員之股份權益，詳情請參閱本年報「董事會報告」內第128至142頁。

年內，公司委聘NASDAQ Inc.進行「股東分析」，使其可對公司截至2022年3月31日止的股份(相當於已發行股本總額的99.8%)進行分析。

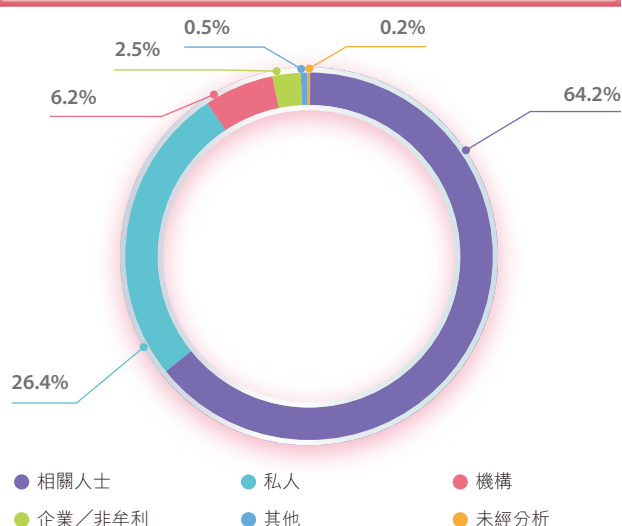
根據NASDAQ Inc.的報告，集團的機構股東基礎由遍佈16個國家的公司組成，佔公司截至2022年3月31日止已發行股本總額的6.2%，而股份換手率較低的公司*則佔機構股東總數的58.8%。

* 平均持有期逾24個月

機構投資者持股比例 (按地理位置)



整體股權結構



股東資料

財務日誌

公佈2021/22財政年度中期業績	2021年11月18日
公佈2021/22財政年度全年業績	2022年6月30日
為確定股東符合出席股東週年大會並於會上投票的資格： 暫停辦理股份過戶登記手續	2022年8月22至25日 (包括首尾兩日)
記錄日期	2022年8月25日
股東週年大會	2022年8月25日
公佈2022/23財政年度中期業績	2022年11月中至後旬

股份上市

首次於香港聯合交易所有限公司上市	1997年6月13日
------------------	------------

上市及股份代號

普通股 香港聯合交易所有限公司	178
彭博	178 HK Equity
路透社	0178.HK
美國預託證券 Level 1 Programme	SAXJY

股份資料

每手	2,000股
每股面值	0.1港元
於2022年3月31日已發行普通股股數	3,103,189,458
於2022年3月31日公眾持股量	約35.8%

股價表現			市值	
股價表現	2021/22 財政年度	2020/21 財政年度	於3月31日	市值 十億港元
於3月31日的收市價(每股港元)	1.39	1.78	2022	4.3
最高價(每股港元)	2.29	2.19	2021	5.5
最低價(每股港元)	1.2	1.06	2020	3.6
每日平均成交量(百萬股)	7.2	10.2	2019	8.3
每日平均成交金額(百萬港元)	13.6	15.3	2018	12.3

每股股息 (港仙)							
財政年度	基本股息		特別股息		合計	股息率	派息比率
	中期	末期	中期	末期			
2021/22	-	-	-	-	-	-	-
2020/21	-	-	-	-	-	-	-
2019/20	-	-	-	-	-	-	-
2018/19	7.00	9.00	-	-	16.00*	6.0%	105.2%
2017/18	3.50	11.00	-	3.00	17.50*	4.3%	120.7%

* 年內，末期及中期股息將以現金方式(並提供以股代息選擇)支付。為鼓勵股東將股息再投資於本公司股份，董事會亦議決讓選擇以股代息的合資格股東以認購價(按交易所五個連續交易日(包括記錄日)所得出的平均每股收市價)折讓5%認購代息股份。

投資者關係查詢及聯繫

查詢投資者關係或公司資訊，請聯絡：

企業傳訊及投資者關係部

莎莎國際控股有限公司

香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓

投資者關係熱線電話：(852) 2975 3638

傳真：(852) 2595 0797

電郵：ir@sasa.com

股東服務及查詢

有關 閣下股權(包括姓名及地址變更、股份轉讓、遺失股票或股息支票、過戶及登記及索取年度/中期業績報告)的查詢，請聯繫公司股份登記及過戶分處：

卓佳雅柏勤有限公司

香港金鐘夏慤道16號遠東金融中心17樓

電話：(852) 2980 1333

傳真：(852) 2810 8185

電郵：is-enquiries@hk.tricorglobal.com

網址：www.tricoris.com

股東可通過在卓佳投資者服務中心設立網上會員賬戶管理彼等的股份，或使用網上股份查詢服務查詢所持股份詳情，例如公司及個人資料及股份結餘。詳情請瀏覽 www.tricoris.com。

董事會報告

董事會欣然提呈本公司及其附屬公司截至2022年3月31日止年度之報告及經審核綜合財務報表。

主要業務及營運分類分析

本公司主要業務為投資控股。其主要附屬公司之主要業務載於綜合財務報表附註30。

本集團本年度按業務分類之營業額及業績之分析載於綜合財務報表附註3。

業務審視

有關本集團業務的中肯審視載於「管理層討論及分析」章節(第31至39頁)內。關於本集團面對的主要風險及不明朗因素的敘述載於「策略報告」(第15頁)及「企業風險管理報告」(第76至81頁)內。於本財政年度結束後，並無發生對本集團有影響的重大事件。本集團的業務前景則於「策略報告」(第14至15頁)及「管理層討論及分析」章節(第39至43頁)內探討。財務狀況相關的關鍵表現指標以完善及補充財務披露載於第22至24頁。本公司與持份者關係之闡述載於「策略報告」(第10至15頁)內。更多關於本公司與僱員關係之闡述及本集團的環境政策及表現的探討載於「環境、社會及管治報告」內。在對了解公司業務的發展、表現或狀況屬必需的範圍內，有關遵守對公司有重大影響的相關法律法規之探討已載於「企業管治報告」內。

以上部分屬本董事會報告的一部分。

業績及溢利分配

本年度之業績載於第148頁綜合收益表內。

董事會決議不派發截至2021年9月30日止六個月之中期股息(2021年：無)。董事會不建議就截至2022年3月31日止年度派付任何末期股息(2021年：無)。

股息政策

本公司設有派發股息的政策，載列於企業管治報告第75頁。

財務摘要

集團過去十個財政年度的業績及資產負債的摘要載於本年報第22至24頁。

主要客戶及供應商

於年內，本集團五大供應商之採購總額及五大客戶之銷售總額分別佔本集團採購總額及銷售總額少於30%。

儲備

本集團及本公司儲備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註26及31。

物業、機器及設備

本集團之物業、機器及設備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註13。

股本

本公司股本於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註25。

股票掛鈎協議

除於本年報第129至135頁載述的購股權計劃，本公司於年內並無訂立任何股票掛鈎協議，於年結時亦無該等協議存在。

購股權

購股權計劃

- **2002年購股權計劃**

購股權計劃於2002年8月29日舉行之股東週年大會上獲股東通過採納(「2002年購股權計劃」)。本公司之股東於2012年8月23日通過決議終止2002年購股權計劃，並採納一個新購股權計劃(「2012年購股權計劃」)。2012年購股權計劃於2012年8月27日變成無條件及生效。2002年購股權計劃經終止後，再無購股權可根據此計劃予以授出，惟其條文繼續對截至並包括2012年8月23日根據此計劃已授出的購股權具有約束力。2002年購股權計劃之摘要詳列如下：

(a) 目的

旨在為參與者(定義見下文)提供機會購入本公司之專有權益，及鼓勵參與者為本公司及其股東之整體利益致力提高本公司及其股份之價值。

(b) 參與者

董事會或獲其恰當授權的委員會全權酌情認為對本集團作出貢獻之本集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及本集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

(c) 可予發行之股份總數

- (i) 根據2002年購股權計劃所授購股權涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司採納購股權計劃之日期即2002年8月29日已發行股本之10%(「2002年計劃授權限額」)。在計算2002年計劃授權限額時，根據2002年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。
- (ii) 2002年計劃授權限額可在事先獲股東批准之情況下隨時予以更新，惟無論如何不得超過本公司於批准更新2002年計劃授權限額當日已發行股本之10%。在計算更新後之2002年計劃授權限額時，以往根據2002年購股權計劃或任何其他購股權計劃所授之購股權(包括尚未行使、已註銷、根據有關條款經已失效或已行使之購股權)將不予計算。
- (iii) 根據2002年購股權計劃及本公司其他購股權計劃所授承受人之購股權所涉及之股份數目上限不得超過本公司不時已發行股本之30%。
- (iv) 於2022年6月30日，再無購股權可根據2002年購股權計劃予以授出，而根據此計劃授出的所有未行使購股權已於2022年6月29日失效。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2002年購股權計劃(續)**

- (d) **個別參與者之限額**

於任何12個月期間內根據2002年購股權計劃授予單一特定承授人之購股權所涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之股份合併計算時)，不得超過本公司已發行之股份的1%。

本公司可在(i)本公司已先行向股東寄發一份通函，列載有關參與者之身份、即將授予及以往曾授予該參與者之購股權數目及條款，及上市規則所規定之其他有關資料；及(ii)已獲得股東另行批准的情況下，隨時向參與者授予超出該個別限額之購股權。

- (e) **購股權期限**

購股權涉及之股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授予日期起計不得超過10年。

- (f) **行使購股權前必須持有之最低期限**

行使購股權前必須持有之最低期限(如有)乃由董事會酌情決定，2002年購股權計劃本身並不設立任何最低持有期限。

- (g) **接納購股權須付款項**

承授人接納購股權要約時須向本公司支付1港元作為代價。

- (h) **認購價之釐定基準**

認購價乃由董事會全權酌情決定，惟不得低於以下各項中之較高款額：

- (i) 公司股份於授予日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；

- (ii) 公司股份於授予日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；及

- (iii) 公司股份之面值。

- (i) **2002年購股權計劃之餘下年期**

本公司之股東在於2012年8月23日舉行之股東週年大會上通過決議終止2002年購股權計劃。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- 2002年購股權計劃(續)

2002年購股權計劃授出之購股權詳情及於年內之變動載列如下：

姓名	授予日期	每股股份 認購價 (港元)	行使期	購股權數目				於2022年 3月31日 未獲行使
				於2021年 4月1日 未獲行使	於年內授予	於年內獲行使	於年內失效	
董事								
陸楷博士	2012年3月1日	4.77	2014年2月28日至 2022年2月28日	4,690,998	-	-	(4,690,998)	-
			2015年2月28日至 2022年2月28日	4,690,998	-	-	(4,690,998)	-
			2013年9月1日至 2022年2月28日 ⁽¹⁾	3,381,996	-	-	(3,381,996)	-
			2014年9月1日至 2022年2月28日 ⁽¹⁾	4,690,998	-	-	(4,690,998)	-
郭詩慧女士	2011年6月17日 2012年6月29日	4.95 4.85	2014年6月17日至 2021年6月16日	50,000	-	-	(50,000)	-
			2015年6月29日至 2022年6月28日	70,000	-	-	-	70,000
僱員								
	2011年6月17日	4.95	2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽³⁾	1,394,000	-	-	(1,394,000)	-
			2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽²⁾	40,000	-	-	(40,000)	-
			2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽⁴⁾	40,000	-	-	(40,000)	-
			2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽⁵⁾	50,000	-	-	(50,000)	-
	2012年6月29日 ⁽⁶⁾	4.85	2015年6月29日至 2022年6月28日	2,164,000	-	-	(232,000)	1,932,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽²⁾	40,000	-	-	-	40,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁴⁾	50,000	-	-	-	50,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁵⁾	120,000	-	-	-	120,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁷⁾	200,000	-	-	-	200,000
				26,363,988	-	-	(23,951,988)	2,412,000

年內並無購股權被註銷。

未獲行使的購股權及授予的購股權的歸屬期為由授予日開始直至行使期開始的前一日止。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2002年購股權計劃(續)**

附註：

- (1) 該名董事必須達到若干表現指標才符合資格行使購股權。該等購股權必須不遲於2022年2月28日行使。
- (2) 該名獲授購股權之人士(即郭麗群小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (3) 本公司於2011年6月17日授出購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。
- (4) 該名獲授購股權之人士(即郭少雄先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (5) 該名獲授購股權之人士(即郭詩雅小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (6) 本公司於2012年6月29日授出7,567,000股購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。於2022年3月31日之2,342,000股購股權餘額內，其中150,000股購股權須待有關僱員達到若干表現指標，才符合資格行使該等購股權。
- (7) 該名獲授購股權之人士(即羅建明先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。

- **2012年購股權計劃**

2012年購股權計劃於2012年8月23日獲採納，並於2012年8月27日變成無條件及生效。2012年購股權計劃之摘要詳列如下：

(a) 目的

旨在為參與者(定義見下文)提供機會購入本公司之專有權益，及鼓勵參與者為本公司及其股東之整體利益致力提高本公司及其股份之價值。

(b) 參與者

董事會或獲其正式授權的委員會全權酌情認為對本集團作出貢獻之本集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及本集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

購股權(續)

購股權計劃(續)

• 2012年購股權計劃(續)

(c) 可予發行之股份總數

- (i) 根據2012年購股權計劃所授購股權涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司採納購股權計劃之日期即2012年8月23日已發行股本面值之10%(「2012年計劃授權限額」)。在計算計劃授權限額時，根據2012年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。
- (ii) 2012年計劃授權限額可在事先獲股東批准之情況下隨時予以更新，惟無論如何不得超過本公司於批准更新2012年計劃授權限額當日已發行股本之10%。在計算更新後之2012年計劃授權限額時，以往根據2012年購股權計劃或任何其他購股權計劃所授予之購股權(包括尚未行使、已註銷、根據有關條款經已失效或已行使之購股權)將不予計算。
- (iii) 根據2012年購股權計劃及本公司其他購股權計劃所授予承受人之購股權所涉及之股份數目上限不得超過本公司不時已發行股本面值之30%。
- (iv) 於2022年6月30日，根據2012年購股權計劃可發行之股數為282,175,006股，當根據此計劃所有將授出並予以行使的可予發行的購股權股份總數為278,616,006股，分別佔本公司當時已發行股本9.09%及8.98%。

(d) 個別參與者之限額

於任何12個月期間內根據2012年購股權計劃授予單一特定參與者之購股權所涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃(並包括已行使、已註銷及尚未行使之購股權)涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司之已發行股份的1%。

本公司可在(i)本公司已先行向股東寄發一份通函，列載有關參與者之身份、即將授予之購股權數目及條款(及以往授予該參與者之購股權)及上市規則所規定之其他有關資料；及(ii)已獲得股東於股東大會上另行批准，而建議之有關參與者及其聯繫人均放棄投票的情況下，隨時向參與者授予超出該個別限額之購股權。

(e) 購股權期限

購股權涉及的股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授予日期起計不得超過10年。

(f) 行使購股權前必須持有之最低期限

行使購股權前必須持有之最低期限(如有)乃由董事會酌情決定，2012年購股權計劃本身並不設立任何最低持有期限。

(g) 接納購股權須付款項

承授人接納購股權要約時須向本公司支付1港元作為代價。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- 2012年購股權計劃(續)

- (h) 認購價之釐定基準

認購價乃由董事會全權酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：

- (i) 公司股份於授予日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；
- (ii) 公司股份於授予日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；或
- (iii) 公司股份之面值。

- (i) 2012年購股權計劃之餘下年期

2012年購股權計劃由2012年8月27日(變成無條件及生效之日期)起計10年內有效，並將於2022年8月26日失效。

2012年購股權計劃授出之購股權詳情及於年內之變動載列如下：

姓名	授予日期	每股股份 認購價 (港元)	行使期	購股權數目				於2022年 3月31日 未獲行使
				於2021年 4月1日 未獲行使	於年內授予	於年內獲行使	於年內失效	
董事								
郭詩慧女士	2013年6月21日	8.07	2016年6月21日至 2023年6月20日	50,000	-	-	-	50,000
利蘊珍女士	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至 2028年4月12日	100,000	-	-	-	100,000
紀文鳳小姐	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至 2028年4月12日	100,000	-	-	-	100,000
陳偉成先生	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至 2028年4月12日	100,000	-	-	-	100,000
僱員								
僱員	2013年6月21日	8.07	2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽¹⁾	3,394,000	-	-	(469,000)	2,925,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽²⁾	50,000	-	-	-	50,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽³⁾	20,000	-	-	(20,000)	-
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁴⁾	100,000	-	-	-	100,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁵⁾	50,000	-	-	-	50,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁶⁾	20,000	-	-	-	20,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁷⁾	120,000	-	-	-	120,000
				4,104,000	-	-	(489,000)	3,615,000

年內並無購股權被註銷。

未獲行使的購股權及授予的購股權的歸屬期為由授予日開始直至行使期開始的前一天止。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- 2012年購股權計劃(續)

附註：

- (1) 本公司於2013年6月21日授出購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。
- (2) 該名獲授購股權之人士(即郭麗群小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (3) 該名獲授購股權之人士(即郭麗英小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (4) 該名獲授購股權之人士(即郭詩雅小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (5) 該名獲授購股權之人士(即郭少雄先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (6) 該名獲授購股權之人士(即郭少強先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (7) 該名獲授購股權之人士(即羅建明先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。

股份獎勵計劃

董事會於2014年4月11日採納股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)。根據股份獎勵計劃，董事會可不時全權酌情決定甄選任何合資格僱員為經甄選僱員，並無償向他們授出獎勵股份。獨立受託人將購入股份(費用由本公司承擔)並將其作為信託基金的一部份持有，以根據該計劃授出獎勵。獎勵股份將根據董事會釐定的授出條款歸屬予經甄選僱員。

於2022年3月31日，根據股份獎勵計劃授予的獎勵股份合共6,782,000股，其中345,000股獎勵股份尚未歸屬。於年內，根據股份獎勵計劃，合共15,000股獎勵股份已失效，並將其作為信託基金的一部分持有。股份獎勵計劃摘要詳列如下：

(a) 目的

該計劃的目的為：(a)表彰若干僱員的貢獻並給予其獎勵，為本集團的持續經營及發展挽留該等僱員；及(b)為本集團的進一步發展吸引合適人才。

(b) 管理

根據計劃規則及信託契約，該計劃須受董事會及受託人管理。

(c) 持續期

該計劃的有效期及生效期自2014年4月11日即採納股份獎勵計劃之日期起計為15年，惟可由董事會根據計劃規則決定提早終止。

股份獎勵計劃(續)

(d) 最高限額

根據該計劃可能授予的最高股份數目不得超過不時的已發行股份總數之5%。於任何12個月內根據該計劃可能授予個別經甄選僱員的最高股份數目不得超過不時的已發行股份總數之1%。

(e) 運作

董事會可不時全權酌情甄選任何僱員(除外僱員以外)作為經甄選僱員，以參與股份獎勵計劃。就釐定經甄選僱員的獲授股份數目而言，董事會可考慮相關經甄選僱員的職級及表現。董事會可就經甄選僱員獲得獎勵股份的權利全權酌情施加其認為合適的任何條件，包括在董事會授予獎勵當日後繼續為本集團指定成員公司服務的期限。

倘本公司任何董事持有有關本集團或股份的未經公佈股價敏感資料或內幕消息或倘本公司董事根據上市規則的任何守則或規定以及所有不時適用的法例被禁止進行買賣，概不得根據股份獎勵計劃作出任何獎勵及指示受託人購買股份。

董事會將不時促使自本集團的資源向受託人支付足以購買獎勵股份的資金。受託人將不時向董事會更新有關所獲購買股份的數目及有關股份的購買價的資料。按此購買的股份及於完成購買後的任何資金餘額亦將構成信託資金一部分。

(f) 歸屬及失效

經甄選僱員達到董事會於作出獎勵時訂明的所有歸屬條件(如有)後，即有權根據歸屬時間表(如有)領取歸屬予該僱員的獎勵股份。股份歸屬的前提是經甄選僱員於相關歸屬日期按照計劃規則的規定，仍為本集團僱員。

根據股份獎勵計劃，獎勵可在發生若干事件的情況下失效。該等事件其中包括經甄選僱員於歸屬日期前任何時間不再為合資格僱員，其原因可為本集團(作為僱主)即時終止對其之僱用或聘用，或其辭任或退任(除非其與本集團的僱用或聘用合同獲重續或根據與本集團簽訂的新僱用合約而獲再次聘用)。倘若經甄選僱員於歸屬日期前身故，所有獎勵股份應被視為於緊接其身故日期前當日歸屬。

倘經甄選僱員被發現為除外僱員或未能於規定期間交回就相關獎勵股份正式簽立的轉讓文件，給予該經甄選僱員的相關獎勵部分將即時自動失效。相關獎勵股份不得於相關歸屬日期歸屬，惟將以信託基金方式持有，作該計劃項下的其他獎勵之用。倘發生本公司控制權變動事宜，或僱用經甄選僱員的附屬公司不再為附屬公司，所有獎勵股份將按照該計劃的規則加快歸屬。

受託人應持有任何已失效、經沒收或無法歸屬予相關經甄選僱員的獎勵股份，作為專以全體或一名或多名經甄選僱員(不包括任何除外僱員)為受益人的信託基金之一部分。根據信託及股份獎勵計劃，董事會可酌情自該等股份中作出獎勵。

股份獎勵計劃(續)

(g) 投票權

受託人不得就根據信託持有的任何股份行使投票權。

(h) 終止

該計劃應於2014年4月11日即採股份獎勵計劃之日期起計滿15週年當日或董事會決定的提前終止日期(以較早者為準)終止。於終止後，概不得進一步授出任何獎勵股份。

根據股份獎勵計劃授出之獎勵股份詳情及於年內之變動載列如下：

姓名	授予日期	每股平均 公平值 (港元)	歸屬期*	獎勵股份數目				於2022年 3月31日 未歸屬
				於2021年 4月1日 未歸屬	於年內授予	於年內歸屬	於年內失效	
僱員	2018年6月29日	4.98	2018年6月29日至 2021年5月23日	15,000	-	(15,000)	-	-
	2019年6月21日	2.25	2019年6月21日至 2022年6月30日	200,000	-	(75,000)	-	125,000
	2019年9月30日	1.74	2019年9月30日至 2022年3月26日	60,000	-	(45,000)	(15,000)	-
	2020年10月9日	1.31	2020年10月9日至 2023年9月30日	180,000	-	(50,000)	-	130,000
	2021年12月16日	1.68	2021年12月16日至 2023年11月17日	-	100,000	(25,000)	-	75,000
	2022年3月9日	1.30	2022年3月9日至 2023年2月21日	-	30,000	(15,000)	-	15,000
				455,000	130,000	(225,000)	(15,000)	345,000

* 為達成所有獎勵股份歸屬條件之期間。

優先購買權

本公司組織章程細則並無有關優先購買權之任何規定，而開曼群島(本公司成立之地方)法例亦無有關該權利之任何限制。

購回、出售或贖回股份

本公司及其任何附屬公司於年內概無購回、出售或贖回本公司任何上市證券。

附屬公司

本公司於2022年3月31日之主要附屬公司詳情載於綜合財務報表附註30。

利息資本化

本集團於年內並無將利息資本化(2021年：無)。

可分派儲備

於2022年3月31日，本公司可供分派之儲備達1,845,151,000港元(2021年：1,810,348,000港元)。

捐款

本集團於年內作出的捐款共為1,987,000港元(2021年：1,809,000港元)。

董事

於年內出任董事之人士如下：

執行董事

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士(主席及行政總裁)

- 委任為董事之日期：1996年12月3日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日

郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士(副主席)

- 委任為董事之日期：1996年12月3日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日

陸楷博士(首席財務總監)

- 委任為董事之日期：2002年9月10日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2021年9月15日

郭詩慧女士，榮譽勳章

- 委任為董事之日期：2019年9月2日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日

非執行董事

利蘊珍女士

- 委任為董事之日期：2013年2月26日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日
- 董事任期：由2019年8月22日起計3年*

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士

- 委任為董事之日期：2006年12月15日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2021年9月15日
- 董事任期：由2021年12月15日起計3年*

陳偉成先生

- 委任為董事之日期：2010年3月11日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2021年9月15日
- 董事任期：由2019年8月26日起計3年*

陳曉峰先生，榮譽勳章，太平紳士

- 委任為董事之日期：2019年9月2日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日
- 董事任期：由2020年8月27日起計3年*

何榮輝先生於2022年6月30日獲委任為執行董事。根據本公司組織章程細則第99條，他的任期僅至其委任後的第一個股東週年大會止。他亦符合資格於2022年8月25日舉行的股東週年大會獲股東膺選連任。根據本公司組織章程細則第116條，郭少明博士、郭羅桂珍博士及利蘊珍女士於即將舉行之股東週年大會上輪值告退並符合資格膺選連任。

* 須按照本公司章程細則輪值告退。

獨立非執行董事獨立性的確認書

本公司已收到每位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條規定，就他們之獨立性所提交的書面確認書並已由提名委員會審閱。提名委員會及董事會均認為各獨立非執行董事於本年度一直為獨立人士，並於本年報日期維持其獨立性。

董事的服務合約

於即將舉行之股東週年大會上擬膺選連任的董事，概無與本公司訂有本公司須給予超過一年之通知期或要支付等同超過一年酬金的賠償或其他款項的服務合約。

重要合約

本集團於2022年3月31日獲得本公司執行董事及控股股東郭少明博士及郭羅桂珍博士提供最高200,000,000港元的循環貸款（詳情請參閱於2022年3月31日刊發的公告）。本集團或其任何附屬公司於本年度或年結時概無簽訂與本公司任何董事或其關連實體直接或間接擁有重大權益之其他重要交易、安排及合約。

董事的彌償保證

本公司組織章程細則規定，董事有權自本公司資產中就其作為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之一切損失或責任獲得彌償。全體董事均獲得董事及高級職員責任保險的保障。本公司已於年內準備及維持董事及高級職員責任保險。

董事及高級管理人員簡介

本公司董事及高級管理人員的最新資料簡介載於本年報第45至51頁。

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2022年3月31日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券條例第XV部）擁有記載於本公司按證券條例第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如下：

(I) 擁有本公司股份、相關股份及債券之好倉

本公司之股份數目

董事姓名	個人權益	家族權益	公司權益	衍生工具權益	總權益	約佔 已發行股份 百分比 ⁽¹⁾
郭少明博士	40,728,000	-	1,946,734,297 ⁽²⁾	-	1,987,462,297	64.0458%
郭羅桂珍博士	-	40,728,000	1,946,734,297 ⁽²⁾	-	1,987,462,297	64.0458%
陸楷博士	450,000	-	-	-	450,000	0.0145%
郭詩慧女士	110,000	6,000	-	120,000 ⁽³⁾	236,000	0.0076%
利蘊珍女士	-	-	-	100,000 ⁽⁴⁾	100,000	0.0032%
紀文鳳小姐	-	-	-	100,000 ⁽⁴⁾	100,000	0.0032%
陳偉成先生	-	-	-	100,000 ⁽⁴⁾	100,000	0.0032%

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉(續)

(I) 擁有本公司股份、相關股份及債券之好倉(續)

附註：

- (1) 根據於2022年3月31日已發行股份3,103,189,458股計算。
- (2) 該等股份其中1,506,926,594股由Sunrise Height Incorporated持有，438,407,703股由Green Ravine Limited持有，而1,400,000股由萬揚國際有限公司持有。郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有50%權益。
- (3) 有關郭詩慧女士截至2022年3月31日止年度擁有本公司股份之衍生工具權益的詳情已於本報告第131頁及第134之購股權部分披露。
- (4) 有關非執行董事(包括獨立非執行董事)截至2022年3月31日止年度擁有本公司股份之衍生工具權益的詳情已於本報告第134頁之購股權部分披露。

(II) 擁有相聯法團股份、相關股份及債券之好倉

郭少明博士及郭羅桂珍博士分別被視為擁有鵬日投資有限公司(「鵬日」)、美福貿易有限公司(「美福」)、莎莎化粧品有限公司及莎莎投資(香港)有限公司之全部已發行無投票權遞延股份(「遞延股份」)之權益，前述公司均為本公司全資附屬公司。於2022年3月31日遞延股份之權益詳情載列如下：

郭少明博士：相聯法團之遞延股份數目

相聯法團名稱	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	佔相聯法團之 所有遞延股份	
						百分比	
鵬日投資有限公司	-	-	2 ⁽¹⁾	-	2	100%	
美福貿易有限公司	3 ⁽²⁾	-	-	-	3	50%	
莎莎化粧品有限公司	1	-	-	-	1	50%	
莎莎投資(香港)有限公司	1	-	-	-	1	50%	

郭羅桂珍博士：相聯法團之遞延股份數目

相聯法團名稱	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	佔相聯法團之 所有遞延股份	
						百分比	
鵬日投資有限公司	-	-	2 ⁽¹⁾	-	2	100%	
美福貿易有限公司	3 ⁽³⁾	-	-	-	3	50%	
莎莎化粧品有限公司	1	-	-	-	1	50%	
莎莎投資(香港)有限公司	1	-	-	-	1	50%	

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉(續)

(II) 擁有相聯法團股份、相關股份及債券之好倉(續)

附註：

- (1) 郭少明博士及郭羅桂珍博士透過威威集團國際有限公司(「威威」)及茂傑投資有限公司(「茂傑」)合共持有鵬日2股遞延股份。郭少明博士及郭羅桂珍博士各實益持有威威及茂傑50%權益，而威威和茂傑各持有1股鵬日遞延股份。
- (2) 郭少明博士透過容良偉先生(作為其代理人股東)持有美福3股遞延股份。
- (3) 郭羅桂珍博士透過郭麗儀小姐(作為其代理人股東)持有美福3股遞延股份。

除上文所披露者外，各董事及本公司主要行政人員概無在本公司或其相聯法團(定義見證券條例第XV部)擁有記載於本公司按證券條例第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。

董事購買股份或債券權利之利益

除於第131頁及第134頁購股權部分所披露者外，本公司或其附屬公司於年內任何時間概無成為任何安排之其中一方，令董事(包括彼等之配偶或18歲以下之子女)可藉收購本公司或任何其他法人團體之股份或債券而獲得利益。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

於2022年3月31日，根據證券條例第336條須置存之登記冊內所載，下列人士(除本公司董事或最高行政人員外)為本公司主要股東(定義見上市規則)，並於本公司的股份及相關股份中擁有權益或淡倉：

主要股東擁有股份之好倉

公司名稱	身份	持股量	約佔持股百分比 ⁽¹⁾
Sunrise Height Incorporated ⁽²⁾	實益擁有人	1,506,926,594	48.56%
Green Ravine Limited ⁽²⁾	實益擁有人	438,407,703	14.13%

附註：

- (1) 根據於2022年3月31日已發行股份3,103,189,458股計算。
- (2) 郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited 50%股權。

其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

於2022年3月31日，本公司並無知悉任何人士(除本公司董事或主要行政人員或主要股東除外)擁有根據證券條例第336條須置存之登記冊內所載之本公司的股份及相關股份中擁有權益或淡倉。

管理合約

本公司於年內並無簽訂或存有管理本公司整體或其中重要部分業務的合約。

關聯方交易

根據上市規則，於綜合財務報表附註29所披露之關聯人士之交易並不構成任何須予披露的關連交易。

關連交易

於年內，本集團概無不獲上市條例豁免遵守股東批准、年度審閱及所有披露規定之關連交易或持續關連交易。

控股股東之特定履行責任

誠如本公司於2020年8月7日刊發的公告所披露，本公司之間接全資附屬公司莎莎化粧品有限公司作為借方獲得由銀行提供的銀行融資以資助本集團之營運資金，此銀行融資將以兩項循環貸款提供，總額為八千萬港元，沒有特定期限，但銀行可隨時在未經事先通知之情況下全權酌情修改、取消或中止該融資。

該銀行融資有一項條款，除其他外，郭少明博士及／或其家庭成員需要(直接或間接)持有本公司不少於51%的股份及郭少明博士需繼續擔任本公司董事會主席。

公眾持股量

根據本公司所得的公開資料及就董事所知，於本報告簽發日期，公眾人士持有本公司全部已發行股本總數不少於25%。

核數師

本年度之綜合財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核，該核數師任滿告退，惟符合資格並願意應聘連任。本公司將於即將舉行之股東週年大會上提呈決議案，以續聘該事務所為核數師及授權董事釐定其酬金。

承董事會命

主席及行政總裁

郭少明

香港，2022年6月30日

獨立核數師報告



羅兵咸永道

致莎莎國際控股有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

莎莎國際控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第148至209頁的綜合財務報表，包括：

- 於2022年3月31日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合收益表；
- 截至該日止年度的綜合全面收入表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括主要會計政策概要及其他說明信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映了 貴集團於2022年3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，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒布的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

根據香港會計師公會頒布的《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。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計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。

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 零售店舖資產減值
- 存貨撥備

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

零售店舖資產減值

請參閱綜合財務報表附註13及14

貴集團於2022年3月31日的物業、機器及設備及使用權資產分別為202.1百萬港元及344.8百萬港元，當中分別約43.6百萬港元及331.3百萬港元乃來自其零售店舖。倘零售店舖資產的賬面值大於其估計可收回金額，則該資產的賬面值將撇減至其可收回金額。

管理層視各個別零售店舖為獨立可識別現金產生單位，並監察零售店舖的財務表現，檢視有否出現減值跡象。鑑於新冠疫情，這被認為是減值評估的觸發事件，它可能會對零售店舖資產的可收回金額產生不利影響。

進行減值評估後，年內在綜合收益表中已確認零售店舖資產的減值虧損87.0百萬港元。

可收回金額乃按資產的公平值減出售成本及使用價值之較高者。管理層批准店舖資產的可收回金額乃根據管理層之涵蓋餘下租期的財務預測，採用貼現現金流量預測所計算的使用價值而釐定，並使用主要假設，例如收入增長率，營運成本的變化百分比及毛利率。

我們聚焦於此範疇，乃由於釐定相關零售店舖資產的可收回金額時涉及高度的估計不確定性。由於在確定相關零售店舖資產的可收回金額時使用的主要假設具有主觀性，因此與零售店舖資產減值相關的固有風險被認為是重大的。

我們透過執行以下各項程序對零售店舖物業、機器及設備及使用權資產的減值評估進行了評估並測試：

- 了解管理層對零售店舖資產的可收回金額評估的內部監控，並通過考慮估計的不確定性程度和其他固有風險因素的水平（如確定零售店舖資產的可收回金額時涉及的重大判斷和估計）來評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 比較往年的預測與今年的實際表現，並查詢任何重大變化的原因；
- 向管理層查詢其業務計劃中的關鍵估計及評估所應用的關鍵估計（如收入增長率、營運成本變化百分比和毛利率），並透過歷史信息和我們對最新市場信息的認知進行比較；
- 重新計算減值虧損；及
- 評核敏感度分析，以確定將導致零售店舖資產出現減值的關鍵假設的變動程度（個別或整體），同時考慮關鍵假設出現有關變動的可能性。

根據我們所進行的工作，我們發現，管理層對零售店舖資產作出的減值獲所得憑證支持。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

存貨撥備

請參閱綜合財務報表附註17

貴集團於2022年3月31日的存貨淨額為747.9百萬港元，佔 貴集團資產總值約35.8%。

貴集團從事化粧品零售及批發業務，亦受市場趨勢變動及競爭者行動引致的影響。年內，零售業務也受到了新冠疫情流行的不利影響。根據當前充滿挑戰的零售環境，需要管理層的判斷來評估適當的存貨撥備水平。

貴集團根據個別產品的存貨週轉天數及銷售表現估計存貨撥備，並按產品就將近到期及滯銷的存貨，考慮到最近受新冠疫情流行影響的市場狀況、銷售策略、與供應商的退貨安排以及存貨的銷售能力作出特定撥備。 貴集團亦根據本年度存貨實際虧損的水平估計存貨損耗的撥備金額。

我們聚焦於此範疇，乃由於存貨數量龐大及估計存貨的撥備涉及較高程度的管理層判斷。

我們透過執行以下各項程序對存貨撥備進行了評估並測試：

- 已經了解管理層對存貨撥備的內部監控和評估過程，並通過考慮估計的不確定性程度和其他固有風險因素的水平來評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 已評估管理層作出存貨撥備的基準，並就管理層所作出的估計，分析及就識別滯銷及廢棄產品所應用的方法進行評估；
- 就最新的市場趨勢、 貴集團的銷售策略、與供應商的退貨安排、歷史銷售表現及存貨的可銷售性與管理層進行討論，藉此評估管理層對預測的估算；
- 已比較本年度撇銷的存貨水平與去年作出的撥備，我們亦已比較存貨損耗的撥備額與去年的實際存貨虧損；
- 已測試了從系統產生的存貨撥備匯總報告，並已用抽樣方式重新計算就個別產品作出的存貨撥備；及
- 已評估可變現淨值，以抽樣方式比較年末後產成品的實際售價與其年末賬面值相比。

根據已進行的程序，我們認為，管理層就評估存貨撥備所作出的判斷及估計獲所得憑證支持。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，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計，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計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。

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香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部監控負責。

在擬備綜合財務報表時，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。

審核委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審計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。我們僅向 閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，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匯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》進行審計的過程中，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，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，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，或凌駕於內部監控之上，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。
- 了解與審計相關的內部監控，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部監控的有效性發表意見。
- 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。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，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計憑證。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中肯反映交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與審計委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部監控的任何重大缺陷。

我們還向審計委員會提交聲明，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，採取相關的行動以消除威脅或防範措施。

從與審計委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。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計項目合夥人是鍾潔儀。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

香港，2022年6月30日

綜合收益表

截至2022年3月31日止年度

	附註	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
持續經營業務			
營業額	2	3,412,727	3,043,029
銷售成本	5	(2,152,181)	(1,991,198)
毛利		1,260,546	1,051,831
其他收入	2	52,235	142,343
銷售及分銷成本	5	(1,323,946)	(1,325,402)
行政費用	5	(249,191)	(208,533)
使用權資產及物業、機器及設備減值	13 & 14	(86,978)	(57,679)
其他利潤－淨額	4	19,238	5,959
經營虧損		(328,096)	(391,481)
財務收入	8	3,049	6,449
財務支出	8	(11,778)	(16,449)
除所得稅前虧損		(336,825)	(401,481)
所得稅(支出)／扣除	9	(6,907)	42,183
持續經營業務的年內虧損		(343,732)	(359,298)
已終止經營業務的年內溢利	10	-	7,930
年內虧損歸屬於本公司擁有人		(343,732)	(351,368)
持續經營業務的年內虧損歸屬於本公司擁有人 之每股虧損(以每股港仙為單位)			
基本	11	(11.1)	(11.6)
攤薄	11	(11.1)	(11.6)
年內虧損歸屬於本公司擁有人之每股虧損(以每股港仙為單位)			
基本	11	(11.1)	(11.3)
攤薄	11	(11.1)	(11.3)

第154至209頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合全面收入表

截至2022年3月31日止年度

	附註	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
年內虧損		(343,732)	(351,368)
其他全面(虧損)/收入			
其後不會重新分類至損益之項目			
退休福利承擔之精算虧損	24 (b)	(7,510)	(105)
其後可能會重新分類至損益之項目			
現金流量對沖，已扣除稅項		-	20
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		3,303	16,083
年內其他全面(虧損)/收入，已扣除稅項		(4,207)	15,998
年內全面虧損總額歸屬於本公司擁有人		(347,939)	(335,370)
年內全面(虧損)/收入總額歸屬於本公司擁有人來自：			
持續經營業務		(347,939)	(342,813)
已終止經營業務	10	-	7,443
		(347,939)	(335,370)

第154至209頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合財務狀況表

於2022年3月31日

	附註	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備	13	202,138	246,714
使用權資產	14	344,752	457,242
租金按金及其他資產	15	86,380	74,899
遞延稅項資產	16	145,145	149,822
		778,415	928,677
流動資產			
存貨	17	747,946	766,107
應收賬款	18	73,214	76,972
其他應收款項、按金及預付款項	19	180,129	202,095
定期存款	20	241	21,012
現金及現金等值項目	20	296,478	505,392
可收回所得稅		10,400	10,627
		1,308,408	1,582,205
負債			
流動負債			
應付賬款	21	279,179	290,230
其他應付款項及應計費用	22	212,466	201,352
借貸	23	102,484	-
租賃負債	14	251,561	349,603
應付所得稅		9,021	9,469
		854,711	850,654
淨流動資產		453,697	731,551
資產總值減流動負債		1,232,112	1,660,228
非流動負債			
其他應付款項		19,522	28,584
租賃負債	14	219,949	299,513
退休福利承擔	24	9,532	1,864
遞延稅項負債	16	201	124
		249,204	330,085
淨資產		982,908	1,330,143

	附註	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
權益			
資本及儲備			
股本	25	310,319	310,319
儲備	26	672,589	1,019,824
權益總額		982,908	1,330,143

第148至209頁之綜合財務報表已於2022年6月30日獲得董事會批准並代為簽署。

郭少明
主席及行政總裁

郭羅桂珍
副主席

第154至209頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合權益變動表

截至2022年3月31日止年度

	附註	歸屬於本公司擁有人		
		股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2021年4月1日之結餘		310,319	1,019,824	1,330,143
年內虧損		-	(343,732)	(343,732)
其他全面虧損：				
退休福利承擔之精算虧損		-	(7,510)	(7,510)
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		-	3,303	3,303
年內全面虧損總額		-	(347,939)	(347,939)
股份獎勵計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	324	324
沒收未領取股息	26	-	380	380
與擁有人之交易總額，直接於權益確認		-	704	704
於2022年3月31日之結餘		310,319	672,589	982,908

	附註	歸屬於本公司擁有人		
		股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年4月1日之結餘		310,319	1,353,993	1,664,312
年內虧損		-	(351,368)	(351,368)
其他全面收入：				
退休福利承擔之精算虧損		-	(105)	(105)
現金流量對沖，已扣除稅項		-	20	20
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		-	16,083	16,083
年內全面虧損總額		-	(335,370)	(335,370)
股份獎勵計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	773	773
僱員購股權計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	8	8
沒收未領取股息	26	-	420	420
與擁有人之交易總額，直接於權益確認		-	1,201	1,201
於2021年3月31日之結餘		310,319	1,019,824	1,330,143

第154至209頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合現金流量表

截至2022年3月31日止年度

	附註	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
經營業務之現金流量			
經營業務產生之現金	27(a)	127,426	569,106
已繳香港利得稅		(1,695)	(2,244)
已繳海外稅項		(755)	(18,775)
經營業務產生之現金淨額		124,976	548,087
投資業務之現金流量			
購買物業、機器及設備		(59,907)	(47,899)
支付獲得的使用權資產		-	(121)
出售物業、機器及設備所得款項	27(b)	1	218
定期存款減少		20,771	61,110
已收利息		1,903	5,344
投資業務(所用)/產生之現金淨額		(37,232)	18,652
融資業務之現金流量			
支付租賃負債(包括利息)	14(b)	(399,694)	(627,863)
貸款利息		(252)	-
沒收未領取股息		380	420
借貸所得	27(c)	214,906	-
償還借貸	27(c)	(112,422)	-
融資業務所用之現金淨額		(297,082)	(627,443)
現金及現金等值項目減少淨額		(209,338)	(60,704)
於年初之現金及現金等值項目		505,392	559,381
匯率變動之影響		424	6,715
於年末之現金及現金等值項目	20	296,478	505,392

第154至209頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

重要會計政策

除相關財務報表附註內呈列的會計政策外，其他重要會計政策載列如下。除另有註明者外，此等政策於所有呈報年度內貫徹應用。

1 編製基準

莎莎國際控股有限公司(「本公司」)及其附屬公司於綜合財務報表中統稱為本集團。綜合財務報表乃根據香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)及香港公司條例的披露規定編製。綜合財務報表已按照歷史成本常規法編製，並已就按公平值列賬之衍生財務工具重估作出修改。

截至2022年3月31日止年度，集團持續經營業務錄得虧損343,732,000港元(2021年：359,298,000港元)。集團之經營現金流入124,976,000港元(2021年：548,087,000港元)，如包括支付租賃負債(包含利息)399,694,000港元(2021年：627,863,000港元)，截至2022年3月31日止年度，現金流出則為274,718,000港元(2021年：79,776,000港元)。

於2022年3月31日集團現金及銀行結存為296,719,000港元(2021年：526,404,000港元)及銀行借貸總額為102,484,000港元(2021年：無)。本集團尚未動用的銀行貸款額度約為176,600,000港元(2021年：167,300,000港元)。集團更於2022年3月31日獲得公司執行董事及控股股東郭少明博士及郭羅桂珍博士提供最高200,000,000港元的循環貸款。

本公司董事已考慮上述情況並審閱本集團由2022年3月31日起12個月內的現金流量預測。顧及本集團營運中使用的預期現金流，新冠病毒疫情爆發對集團營運的潛在影響，集團從新冠病毒復甦的步伐及持續可動用的銀行融資額度，董事認為本集團有充裕財務資源以應付由結算日起計的12個月內的營運資本。此外，於2022年3月31日控股股東提供200,000,000港元為期兩年的循環貸款額使集團流動性資金進一步受到支持。因此，本公司董事認為以持續經營基準編製綜合財務報表資料是恰當的。

根據香港財務報告準則編製財務報表須運用若干關鍵會計估計，而管理層於應用本集團會計政策時亦須作出判斷。涉及較高之判斷難度或複雜度或假設及估計對綜合財務報表屬重大之該等方面於第164頁「關鍵會計估計及判斷」中披露。

2 會計政策變動

(i) 於2021年4月1日開始的財政年度首次強制生效並提早採納之準則修訂本

- 香港財務報告準則第9號，香港會計準則第39號，香港財務報告準則第7號，香港財務報告準則第4號及香港財務報告準則第16號(修訂本)，「利率基準改革－第二階段」
- 香港財務報告準則第16號(修訂本)，「2021年6月30日後關於新冠疫情相關租金減免」

2 會計政策變動(續)

(ii) 於2021年4月1日開始之財政年度已頒佈但尚未生效，並容許提早採納的新準則及準則修訂本集團已提早採納以下於2021年4月1日開始之財政年度已頒佈但尚未生效的新準則及準則修訂本：

- 香港財務報告準則第17號，「保險合約」(於2023年4月1日或以後開始之財政年度期間生效)。該新準則適用於已簽發的保險合約，持有已簽發的再保險合約以及實體所簽發具有酌情參與特徵的投資合約。對於某些固定收費服務合約，實體的會計政策可選擇依據香港財務報告準則第17號或香港財務報告準則第15號進行處理。2020年6月的修訂本添加了對某些信用卡(或類似)合約及某些貸款合約的適用範圍。由於本集團於截至2022年3月31日並無保險合約，所以提早採納香港財務報告準則第17號不會對集團構成任何影響。
- 香港會計報告準則第12號(修訂本)，「所得稅」(於2023年4月1日或以後開始之財政年度期間生效)。該修訂本要求公司對以下交易確認遞延稅項，即在初始確認時，產生等值的應納稅和可抵扣的暫時性差異。此修訂本適用存在於最早可比較期間開始時或以後已發生的交易。另外，實體應在最早可比較的期間與使用權資產和租賃負責有關的可抵扣和應納稅暫時性差異來確認遞延稅項資產(在可能可使用的範圍內)及遞延稅項負債，以及對停用，恢復之相應金額確認為相關資產成本的一部分。由於本集團對此交易的處理與新要求一致，所以提早採納香港會計報告準則第12號(修訂本)不會對集團構成任何影響。
- 香港財務報告準則第10號及香港會計報告準則第28號(修訂本)，「投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資」(由香港會計師公會決定生效期間)該修訂本釐清投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資的會計處理。其會計處理取決於出售或注資非金錢上資產到其聯營公司或合營企業是否構成「業務」(已定義在香港財務報告準則第3號「企業合併」)。由於本集團截至2022年3月31日並無聯營公司或合營企業，提早採納香港財務報告準則第10號及香港會計報告準則第28號(修訂本)不會對集團構成任何影響。

3 綜合賬目

附屬公司指本集團對其具有控制權之所有實體(包括結構性實體)。當本集團因參與該實體而承擔可變回報之風險或享有可變回報之權益，並有能力透過其對該實體之權力影響此等回報時，本集團即控制該實體。附屬公司乃於控制權轉移至本集團當日起綜合入賬，並於控制權終止當日起不再綜合入賬。

集團內公司之間的交易、結餘及交易之未變現收益會予以對銷。除非該交易對被轉讓的資產為撥備的證據，未變現虧損亦會對銷。附屬公司報告之數額已於需要時作出調整，以確保符合本集團之會計政策。

4 本公司之財務報表

於附屬公司之投資按成本值扣除減值入賬。成本值亦包括投資之直接應佔成本。附屬公司之業績在本公司賬目內按已收及應收股息入賬。

倘自附屬公司收取之股息超出宣派股息期間該附屬公司之全面收入總額，或倘本公司財務報表之投資賬面值超出綜合財務報表上的被投資公司之資產淨值(包括商譽)之賬面值，則須對該等附屬公司之投資進行減值測試。

5 非金融資產之減值

無確定可使用年期之資產毋須攤銷，惟須每年進行減值測試。其他資產須於發生事情或情況變動顯示其賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額之金額確認入賬。可收回金額指資產公平值減銷售成本及使用價值之較高者。就評估減值而言，資產按獨立可識別現金流量(現金產生單位)之最低水平歸類。已減值之非金融資產(商譽除外)於各報告日檢討是否可能撥回減值。

6 金融資產

(i) 分類

本集團將其金融資產分類為按攤銷成本計量。

分類視乎集團管理金融資產的業務模式，及現金流量之合同條款而定。

(ii) 確認及終止確認

常規性之金融資產買賣確認於交易日期，本集團承諾購買或出售資產當日確認。當自金融資產收取現金流量之權利屆滿或已轉讓，且本集團已轉移所有權之絕大部分風險及回報時，則終止確認金融資產。

(iii) 計量

於初步確認時，本集團按公平值計量金融資產，而對並非按公平值計入損益之金融資產，則另加直接因收購該金融資產而產生之交易成本。金融資產之交易成本按公平值計入損益及在綜合收益表中當費用扣除。

債務工具

債務工具之其後計量視乎本集團用以管理資產之業務模式及資產之現金流量特徵而定。持有目的為收合同現金流量之資產，倘其現金流量僅為支付本金及利息，則按攤銷成本計量。該等金融資產之利息收入使用實際利率法計入財務收入。於終止確認時產生之任何收益或虧損直接於綜合收益表內確認並與匯兌收益及虧損於「其他利潤－淨額」中呈列。

(iv) 減值

本集團按前瞻基準對與按攤銷成本分類之債務工具相關之預期信貸損失進行評估。所採用之減值方法取決於信貸風險有否大幅增加。

就應收賬款而言，本集團採用香港財務報告準則第9號所允許之簡化方法，其中規定於初步確認應收款項時確認預期信貸損失，詳情見附註18。

7 金融工具之抵銷

當本集團有強制執行之法律權利要求抵銷已確認的金額，並有意以淨額基準結算或同時變現資產及償還負債時，金融資產和金融負債可抵銷並按淨額列報於綜合財務狀況表內。該等強制執行之法律權利只可以在正常業務過程中並因公司及交易對手違約、無力償還或破產的情況下執行，而不是取決於未來或然事件。

8 外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

本集團各實體之財務報表所包括項目乃以該實體營運所在主要經濟環境之貨幣（「功能貨幣」）計算。綜合財務報表乃以本公司之功能貨幣以及本集團及本公司之呈列貨幣港元呈列。

(ii) 交易及結餘

外幣交易乃按交易日或項目重新計量估值日期之適用匯率換算為功能貨幣。該等交易結算以及以外幣計之貨幣資產及負債按年末匯率換算產生之匯兌收益及虧損，於綜合收益表確認，惟符合於其他全面收入內遞延入賬的現金流量對沖則除外。

匯兌收益及虧損於綜合收益表內之「其他利潤－淨額」呈列。

(iii) 集團公司

功能貨幣與呈列貨幣不同之海外公司（均無涉及嚴重通脹經濟體之貨幣）之業績及財務狀況按以下方式換算為呈列貨幣：

- 於各財務狀況表呈列之資產及負債按報告期末之收市匯率換算；
- 各收益表之收入及開支及全面收入表按平均匯率換算，除非該平均數並非交易當日適用匯率累計影響之合理約數，在此情況下，收入及開支於交易當日換算；及
- 所有匯兌差額於其他全面收入內確認。

(iv) 出售國外業務

關於海外經營的出售（即本集團在海外經營中的全部權益的出售，或涉及失去對包括外國經營的附屬公司的控制權的出售，或涉及失去對共同經營的共同控制權的出售），所有與該業務有關的本公司擁有人應佔權益中累計的貨幣換算差異均重新分類至損益。

9 僱員福利

(i) 短期承擔

預計在僱員提供相關服務的期間結束後12個月內全部清償的薪金負債，以截至報告期末的僱員提供的服務及於清償債務時預計支付的金額確認。負債在綜合財務狀況表中列為流動僱員福利承擔。

(ii) 僱員應享假期

僱員對年假之權利，在僱員應享有時確認。本集團為截至報告期末止僱員已提供服務產生年假之估計負債作出撥備。

僱員之病假及產假直至僱員正式休假時方予確認。

(iii) 退休福利承擔

本集團推行多項退休計劃，包括定額供款計劃及長期服務金(見附註9(iv))。

定額供款計劃為本集團須向獨立實體支付固定供款之退休金計劃。倘基金之資產於本期間或過往期間並不足以支付所有與僱員服務有關之福利，則本集團概無任何法律或推定責任支付額外供款。

本集團以強制性、合約性或自願性方式向公開或私人管理的退休保險計劃供款。本集團作出供款後，即無進一步付款責任。供款於到期時確認為僱員福利開支。預付供款確認為資產，惟以退回現金或可扣減日後付款金額為限。

(iv) 長期服務金

本集團根據其營運所在國家之僱傭條例在若干情況下就終止僱用應付金額之負擔淨額，為僱員於本期及前期提供服務賺取之回報之未來利益金額。

長期服務金乃以預計單位貸記法評估。長期服務金負債之成本乃於綜合收益表扣除，以使成本按精算師之建議於僱員服務年內分攤支銷。

長期服務金會予以貼現以確定其承擔之現值，並扣減本集團於定額供款計劃就本集團所作供款應佔部分。根據經驗而調整及精算假設變動而產生的精算收益及虧損，在產生期間內於其他全面收入的權益中扣除或計入。過往服務成本即時於綜合收益表確認。

9 僱員福利(續)

(v) 獎金計劃

當本集團因僱員所提供服務而產生現有之法定性或推定性責任，且責任金額能可靠估算，則確認獎金之預計成本為負債入賬。

獎金計劃之負債預期須在12個月內償付，並根據在支付時預計須支付之金額計算。

(vi) 離職福利

離職福利在本集團於正常退休日期前終止僱傭關係，或當僱員接納自願遣散以換取該等福利時支付。本集團在以下較早日期發生時確認離職福利：(a)當本集團不再能夠撤回該等福利之要約時；及(b)當實體確認屬香港會計準則第37號範圍之重組成本並需要支付離職福利時。

10 以股份為基礎之付款

(i) 以股權結算及以股份為基礎之付款交易

本集團設有兩項以股權結算之購股權計劃及股份獎勵計劃，據此，實體收取來自僱員之服務作為本集團股本工具(購股權或獎勵股份)之代價。就僱員提供服務而授出購股權或獎勵股份之公平值確認為開支。將支銷之總額乃參考所授購股權或獎勵股份之公平值釐定：

- 包括任何市場表現條件(如實體之股價)；及
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件(如盈利能力、銷售增長目標及僱員在某特定時間於公司留任)產生之影響。

在估計預期歸屬之購股權或獎勵股份數目時，非市場表現及服務條件亦加入一併考慮。總開支須於達致所有指定歸屬條件之歸屬期間確認。

於各報告期末，本集團根據非市場表現及服務條件修訂對預期歸屬之購股權或獎勵股份數目所作估計，並在綜合收益表確認修訂原來估計產生之影響(如有)，並對權益作出相應調整。

本公司於購股權獲行使時發行新股份。所收款項(扣除任何直接應計交易成本)會撥入股本及股份溢價。

在獎勵股份歸屬及轉讓予獲授人後，獎勵股份之相關成本會計入為股份獎勵計劃而持有的股份，而股份之相關公平值會自以股份為基礎之僱員薪酬儲備扣除。

10 以股份為基礎之付款(續)

(ii) 集團實體間以股份為基礎之付款交易

本公司向本集團附屬公司之僱員所授出其股本工具之購股權或獎勵股份乃視為資本出資。所獲得僱員服務之公平值乃參考授出日期之公平值計量，於歸屬期內確認為增加對附屬公司之投資，並相應計入母公司實體賬目內之權益。

(iii) 為股份獎勵計劃而持有的股份

當由本公司根據股份獎勵計劃設立之信託從市場收購本公司股份時，從市場收購股份之總對價(包括任何直接產生之增量成本)呈列為「為股份獎勵計劃而持有的股份」及自權益總額扣除。歸屬後，從市場購買之股份獎勵計劃歸屬股份有關成本入賬列作「為股份獎勵計劃而持有的股份」，而股份獎勵計劃「以股份為基礎之僱員薪酬儲備」相應減少。

11 政府補貼

倘可合理保證將能收取補貼，而且本集團將符合所有附帶條件，則政府補貼按其公平值確認。與成本有關的政府補貼，與擬補償成本相匹配的期間，遞延在綜合收益表中確認。

財務風險管理

1 財務風險因素

本集團之業務承受多種財務風險：外匯風險、信貸風險、流動資金風險及利率風險。本集團之整體風險管理程序集中於金融市場之不可預測特質，並尋求盡量減低對本集團財務表現之潛在不利影響。風險管理由管理層負責，聯同本集團營運附屬公司緊密合作，以識別、評估及減低財務風險。本集團管理及監控該等風險，確保及時有效採取合適措施。

(i) 外匯風險

本集團在多個國家營運，故此承受外幣兌換港元之外匯風險。外匯風險來自未來商業交易、已確認資產和負債以及海外業務之淨投資。

本集團大部分資產、收款及付款均為港元、美元、歐元或人民幣。本集團透過與信譽良好的金融機構訂立遠期合約或以即時對沖方式，盡量減低外匯風險，且不維持重大長倉。本集團定期檢討對沖政策。

本集團若干資產乃以美元計值，但由於港元匯率與美元掛鈎，外匯風險被視為並不重大。

集團餘下的資產和負債主要以集團公司的功能性貨幣呈列，因此集團不承受重大外匯風險。

(ii) 信貸風險

信貸風險主要來自銀行及金融機構存款、按金、應收賬款及其他應收款項，最大風險等同該金融工具的賬面值。

管理層已有既定的信貸政策，會持續地監控所面對的信貸風險。

(a) 銀行及金融機構存款之信貸風險

於2022年3月31日，所有銀行結存及銀行存款均存放於信譽良好之金融機構。這些金融機構有較低的信貸風險且具有領導地位及信譽及沒有存在集中在單一交易對手的風險及此等交易對手並無違約記錄。預期信貸損失是近乎無，且截至2022年和2021年3月31日上並未計提撥備。

(b) 按金及其他應收賬款項之信貸風險

按金及其他應收款項主要為租金按金以及公用事業及管理費按金。按金及其他應收款項之信貸質素乃經參考過往有關拖欠率及交易對手財務狀況之資料後進行評估。鑒於該等交易對手並無違約記錄，本公司董事認為違約風險並不重大，故預期信貸風險無顯著增加，以及預期信貸損失僅限於12個月的預期信貸損失。因此，按金及其他應收款項的預期信貸損失率被評估為近乎無，且截至2022年和2021年3月31日並未計提撥備。

1 財務風險因素(續)

(ii) 信貸風險(續)

(c) 應收賬款之信貸風險

本集團定期考慮客戶之財務狀況、過往經驗及其他因素，以對彼等進行信貸評估，亦定期檢討信貸限額運用情況。向零售客戶作出之銷售以現金或以主要信用卡支付。於報告期間內並無發現嚴重超出信用限額之情況，管理層預期不會因該等交易對手未履約而產生任何重大虧損。

應收賬款主要來自電子支付服務供應商的應收賬款、電子商務平台供應商的應收賬款、中國內地的商場及百貨公司的應收賬款以及批發，並自發票日期起計90日內到期。於2022年3月31日，應收賬款總額中89.5% (2021年：87.4%)由發票日期起計90天內到期。有關本集團就應收賬款所面對信貸風險之進一步量化披露資料載於附註18。

本集團應用簡化方法就香港財務報告準則第9號規定的預期信貸損失計提撥備，該準則允許就所有應收賬款使用存續期預期信貸損失撥備。

為計量預期信貸損失，應收賬款已根據共同信貸風險特徵及逾期日進行分類。預期信貸損失率乃根據以往付款歷史和過往信貸損失計算得出。過往虧損率已作出調整以反映影響客戶結算應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。由於應收賬款並無出現重大違約記錄，故按集體基準計提的預期信貸損失撥備並不重大。

就存在客觀證據顯示債務人面臨重大財務困難或進行清算的相關應收賬款而言，有關款項會單獨進行減值撥備評估。因此，於2022年3月31日已計提預期信貸損失撥備2,766,000港元(2021年：1,259,000港元)。

本集團應收賬款之預期信貸損失撥備之變動披露於附註18。

應收賬款之預期信貸損失撥備於經營虧損內呈列為撥備淨額。後續收回過往撇銷的金額計入同一行項目。

(iii) 流動資金風險

審慎之流動資金風險管理指維持充裕現金及適當充裕且還款期不同以減輕任何年度承受再融資風險之可用已承諾信貸融資額，以提供營運資金、派付股息、進行新投資及平倉(如需要)。

於2022年3月31日，本集團之金融負債主要包括應付賬款及其他應付款項399,188,000港元(2021年：409,225,000港元)，主要於3個月內到期。12個月內及超過12個月的租賃負債分別為251,561,000港元(2021年：349,603,000港元)及219,949,000港元(2021年：299,513,000港元)及短期銀行借貸為102,484,000港元。

銀行借貸是在一至兩年內到期的信託收據貸款及循環貸款，並載按要還款的條款。由於貼現的影響並不重大，因此未貼現的現金流接近賬面值。

1 財務風險因素(續)

(iv) 利率風險

本集團之利率風險由重定計息資產或負債息率之時差所引致。本集團大部分計息資產及負債為短期銀行存款、定期存款及短期銀行借貸，有關詳情披露於附註20及附註23。由於任何合理利率變動將不會對本集團之業績構成重大變動，故並無呈列利率風險之敏感度分析。

本集團透過管理賬齡組合及選擇定息或浮息工具，以控制利率風險。

2 資本風險管理

本集團目標是透過資本管理保障集團持續經營能力，從而為股東和其他持份者提供回報及利益，並維持最佳的資本結構以降低資本成本。

為了維持或調整資本結構，本集團可能會調整派予股東的股息金額、將資本返還股東、發行新股或出售資產以減少債務。

本集團以槓桿比率為基準監察資本，與其他業內人士一致。槓桿比率以總借貸除以總權益計算得出。

於2022年3月31日，集團的槓桿比率分析如下：

	2022年 港幣千元
借貸總額	102,484
權益總額	982,908
槓桿比率	10.4%

於2021年3月31日，本集團並沒有借貸，所以槓桿比率並不適用。

於2022年3月31日，本集團維持現金狀況296,719,000港元(2021年：526,404,000港元)。

本集團於年內已遵守主要借貸之契約。

3 公平值估值

於2022年及2021年3月31日，應收賬款、其他應收款項及按金、定期存款、現金及現金等值項目、應付賬款、其他應付款項及應計費用、借貸及租賃負債的賬面值均合理地近似於其公平值。

關鍵會計估計及判斷

編製財務報表所使用的各項估計及判斷乃根據過往經驗及其他因素，包括在有關情況下對未來事件的合理預期作持續評估。

本集團對未來作出估計及假設。顧名思義，會計估計很少等同相關實際情況。有相當風險會導致於下個財政年度內對資產及負債的賬面值作出重大調整之估計及假設討論如下。

(i) 非金融資產減值

當任何事件發生或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時，本集團會對非金融資產進行減值檢討，或根據有關會計準則對資產進行年度減值測試。釐定資產是否出現減值時須估計其可收回金額，而在估計可收回金額時，本集團須根據未來貼現現金流量估計使用價值。倘實際未來貼現現金流量低於預期，則可能會出現減值虧損。年內，在檢討營商環境以及本集團策略及其現金產生單位之過往表現後，管理層認為，使用權資產及物業、機器及設備需減值合共86,978,000港元(2021年：57,679,000港元)。管理層相信，減值檢討所用假設之任何合理可能變動不會影響管理層於本年底對減值的看法。

(ii) 存貨撥備

本集團根據存貨周轉天數及銷售表現估計存貨撥備，並按將近到期及滯銷的存貨，考慮到最近受新冠疫情流行影響的市場狀況，銷售策略，與供應商的退貨安排以及存貨的銷售能力作出特定撥備。本集團亦根據本年度的存貨損失作出存貨損耗撥備。

倘發生事情或情況有變顯示存貨賬面值可能未能全部變現時，將記錄存貨撥備。在量化存貨撥備時需要運用估計及判斷。當結果與原定估計有差異時，則有關差異將影響於該估計出現改變期間內的存貨賬面值及存貨撥備。

(iii) 與稅項虧損及暫時性差異相關之遞延稅項資產

於2022年3月31日，由於有關稅項福利不大可能透過未來應課稅溢利變現，本集團並無就可結轉以扣減未來應課稅收入之稅項虧損及暫時性差異分別為775,827,000港元(2021年：566,235,000港元)及52,420,000港元(2021年：45,080,000港元)確認遞延稅項資產151,276,000港元(2021年：114,715,000港元)。估計來自稅務虧損之遞延稅項資產金額之過程涉及確定適當之所得稅開支撥備、預測下年度之應課稅收入，以及評估本集團基於未來盈利應用稅項優惠之能力。倘所產生實際未來溢利與原定估計有出入，則該等差額將影響該等情況變動期內遞延稅項資產及所得稅開支之確認。

綜合財務報表附註

1 一般資料

本集團主要從事化粧品零售及批發業務。

本公司為於開曼群島註冊成立之有限公司，註冊辦事處地址為P.O. Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

本公司於聯交所上市。

於2022年3月31日，本公司全部已發行股份之48.56%，14.13%及0.05%分別由Sunrise Height Incorporated、Green Ravine Limited及萬揚國際有限公司擁有。Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited於英屬處女群島註冊成立之公司，而萬揚國際有限公司於香港特區註冊成立之公司。這些公司由郭少明博士及郭羅桂珍博士各自擁有50.0%，董事視其為本公司之最終控股方。

除另有註明者外，此等綜合財務報表均以港幣千元計值。

2 收益及其他收入

會計政策

收益按已收或應收代價之公平值計量及相當於化粧品零售及批發的應收款項，扣除增值稅、退貨、回扣及折扣後列示。

收益於本集團的活動(如下文所述)符合具體標準時確認：

銷售貨物－零售及電子商務交易

本集團透過連鎖零售店舖及電子商務平台銷售化粧品。貨物銷售收益於集團實體於某個時間點向客戶銷售及已向客戶交付產品，而本集團已收到銷售及驗收確認，且不存在會影響客戶接收產品之未履行義務時得以確認。當客戶購買貨物時，交易價格之款項須立即支付。本集團根據累積經驗估計銷售退貨撥備並認為由於退貨金額並不重大，故並無確認撥備。

銷售貨物－批發

銷售額於產品控制權於某個時間點已轉移(即產品已交付批發商，而批發商對銷售產品之渠道及價格有完全酌情權)，且不存在會影響批發商接收產品之未履行義務時確認。

貨物銷售通常附帶銷售折扣。該等銷售收益乃根據合同所訂明價格並經扣除估計批量折扣(如有)確認，故並不存在融資因素。

幻燈片陳列租金收入

幻燈片陳列租金收入根據相關協議條款按直線法確認。

2 收益及其他收入(續)

會計政策(續)

客戶忠誠度計劃

本集團營運一項客戶忠誠度計劃，若干顧客於購物而累積之積分，可讓他們免費或以折扣價購物。客戶忠誠度計劃產生單獨的履約義務，原因為其向客戶提供一項重大權利且根據相對獨立的銷售價格將一部分交易價格分配至授予客戶的忠誠度積分。所有獎勵積分於3月31日到期，而年末並無重大尚未換領之獎勵積分。

當任何一方履行合同時，本集團於綜合財務狀況表中將合同以合同資產或合同負債呈列(根據本集團之履約行為及客戶付款的關係而定)。

倘客戶支付代價或本集團向客戶轉移所承諾貨品前擁有無條件收取代價的權利，本集團於收取款項或記錄應收款項時(以較早者為準)將合同呈列為合同負債。合同負債為本集團因為已向客戶收取代價(或代價金額到期)而向客戶轉讓所承諾貨品的責任。

應收款項於本集團擁有無條件收取代價的權利時入賬。倘若經過一段時間是到期支付代價的唯一前提，則收取代價的權利為無條件。

本集團主要業務為化粧品零售及批發。營業額指向客戶銷售貨品。本年度確認之收益及其他收入分析如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
營業額－按香港財務報告準則第15號確認(在某個時間點)		
零售及批發	3,412,727	3,043,029
其他收入－按其他會計準則確認		
幻燈片陳列租金收入	18,596	23,526
短期租賃之分租收入	17,269	-
倉儲收入	11,417	-
政府補貼(附註)	4,953	118,817
	52,235	142,343

附註：

截至2022年3月31日止，馬來西亞政府推出「Wage Subsidy Program」計劃已授予4,526,000港元的工資補貼。

香港特區政府防疫抗疫基金的「保就業」計劃授予233,000港元的工資補貼用以支付僱員的工資。

餘下194,000港元的補貼由澳門特區政府其他補貼計劃提供。

截至2021年3月31日止，香港特區政府防疫抗疫基金的「保就業」計劃已授予112,409,000港元的工資補貼用以支付僱員的工資，以及防疫抗疫基金的一次性零售業資助計劃及美容院、按摩院及派對房間資助計劃授予了3,400,000港元。餘下3,008,000港元的補貼由澳門特區政府及馬來西亞政府的其他補貼計劃提供。

本集團於2022年及2021年3月31日前符合所有附帶條件，並在綜合收益表中確認。

2 收益及其他收入(續)

(a) 與合同負債相關的收入確認

於2022及2021年3月31日，合同負債包括暫收款項及遞延收入分別為25,317,000港元(2021年：22,320,000港元)及226,000港元(2021年：無)。

下表顯示本報告期間已確認的收益中，有多少是與暫收款項及遞延收入的年初結餘相關：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
包括在暫收款項及遞延收入年初結餘的收益確認	22,320	37,171

截至2022年及2021年3月31日止年度，並無確認與上年度履行的履約責任相關的收入。

(b) 未履行的長期合約

由於所有相關合同的期限為一年或更短，因此本集團採用實務權宜方法省略了餘下履約責任的披露。

3 分部資料

會計政策

經營分部按照與向首席經營決策者提供內部報告一致之方式報告。負責分配資源及評估經營分部表現之首席經營決策者已識別為本集團作出策略及營運決策之執行董事。

本集團執行董事審閱本集團之內部報告以評估表現及分配資源。執行董事主要從地區角度審視業務，並根據分部業績評估地區分部之表現。

已識別之可報告業務分部為香港及澳門特區、線上業務、中國內地及馬來西亞。

分部資產主要包括物業、機器及設備、使用權資產、遞延稅項資產、存貨、應收款項、按金及預付款項、定期存款、現金及現金等值項目及可收回所得稅。資本性開支包括添置物業、機器及設備。

3 分部資料(續)

主要分部資料包括來自外部客戶之總營業額，其分析於下文披露。

	截至2022年3月31日止年度				
	香港及 澳門特區 港幣千元	線上業務 港幣千元	中國內地 港幣千元	馬來西亞 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	2,212,532	695,581	312,014	192,600	3,412,727
分部業績	(198,874)	6,927	(144,269)	(7,516)	(343,732)
其他資料					
資本性開支	28,683	1,096	24,432	1,470	55,681
財務收入	1,633	15	333	1,068	3,049
財務支出	8,689	63	2,117	909	11,778
所得稅支出／(扣除)	8,263	1,368	–	(2,724)	6,907
物業、機器及設備折舊	61,568	315	12,029	5,959	79,871
使用權資產折舊	226,696	315	23,823	25,360	276,194
滯銷存貨及損耗撥備／(撥備撥回)	(3,205)	3,707	6,507	1,941	8,950
物業、機器及設備減值	233	–	19,135	128	19,496
使用權資產減值	23,813	–	42,600	1,069	67,482

3 分部資料(續)

截至2021年3月31日止年度

	香港及 澳門特區 港幣千元	線上業務 港幣千元	中國內地 港幣千元	馬來西亞 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	1,999,822	501,305	289,853	252,049	3,043,029
分部業績	(352,900)	8,791	(12,699)	(2,490)	(359,298)
其他資料					
資本性開支	37,904	170	15,470	3,851	57,395
財務收入	4,846	15	187	1,401	6,449
財務支出	14,116	–	782	1,551	16,449
所得稅扣除	(40,335)	(706)	–	(1,142)	(42,183)
物業、機器及設備折舊	70,836	408	4,700	10,993	86,937
使用權資產折舊	380,842	–	12,252	35,091	428,185
滯銷存貨及損耗撥備/(撥備撥回)	43,709	3,266	(3,843)	185	43,317
物業、機器及設備減值	4,235	–	–	597	4,832
使用權資產減值	52,183	–	–	664	52,847

3 分部資料(續)

	香港及 澳門特區 港幣千元	線上業務 港幣千元	中國內地 港幣千元	馬來西亞 港幣千元	總額 港幣千元
於2022年3月31日					
非流動資產	703,097	7,512	33,639	34,167	778,415
流動資產	744,546	223,771	162,566	177,525	1,308,408
總資產列於綜合財務狀況表					2,086,823
於2021年3月31日					
非流動資產	822,663	3,235	49,633	53,146	928,677
流動資產	1,080,588	166,947	149,461	185,209	1,582,205
總資產列於綜合財務狀況表					2,510,882

4 其他利潤－淨額

	重要會計政策第8號	
	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
匯兌收益淨額	3,118	5,959
終止確認租賃負債及使用權資產的收益(附註)	16,120	-
	19,238	5,959

附註：

於過往年度，某些租賃是在合理確定將使用相關的延續租賃選擇權而入賬。年內，該等租約結束時，本集團已決定不行使延續租賃選擇權。因此，在延續租賃選擇權所涵蓋其間有關的該等租賃負債及使用權資產被終止確認時，產生收益為16,120,000港元。

5 按性質分類之開支

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
出售存貨成本	2,143,231	1,947,881
僱員福利開支(包括董事酬金)(附註6)	651,816	646,008
折舊開支		
— 使用權資產(附註14)	276,194	428,185
— 物業、機器及設備(附註13)	79,871	86,937
土地及樓宇之經營租賃租金		
— 短期租賃之租賃租金	127,645	67,675
— 或然租金	32,826	28,563
— 新冠病毒疫情相關租金減免(附註)	(35,934)	(88,461)
樓宇管理費、地租及差餉	76,699	88,505
廣告及推廣開支	63,708	48,675
運輸及遞送費用	50,826	38,952
外判倉儲處理及支付平台費用	41,830	31,249
公用設施及電訊	33,037	28,070
銀行及信用卡收費	28,918	25,763
維修及保養	23,396	25,731
包裝費用	16,334	9,023
滯銷存貨及損耗撥備(附註17)	8,950	43,317
郵寄、印刷及文具	8,942	8,579
核數師酬金		
— 核數服務	2,718	2,568
— 非核數服務	1,018	996
捐款	1,987	1,809
物業、機器及設備撇賬(附註13)	1,352	1,126
其他	89,954	53,982
	3,725,318	3,525,133
組成如下：		
銷售成本	2,152,181	1,991,198
銷售及分銷成本	1,323,946	1,325,402
行政費用	249,191	208,533
	3,725,318	3,525,133

附註：

截至2022年3月31日止，新冠病毒疫情相關租金減免金額為35,836,000港元(2021年：88,461,000港元)已計入銷售及分銷成本及98,000港元(2021年：無)已計入行政費用。

6 僱員福利開支(包括董事酬金)

	重要會計政策第9號	
	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
基本薪金、獎金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	621,243	614,123
退休福利成本(附註24(b))	29,077	29,946
董事袍金	1,172	1,158
以股份為基礎之付款(附註25(c))	324	781
	651,816	646,008

7 董事及高級管理人員之酬金

(a) 董事酬金

董事之酬金包括就管理本公司及本集團事務向本公司董事(包括三名(2021年：三名)董事在本集團五名最高薪酬人士)支付之酬金。非執行董事每年收取董事袍金257,400港元(2021年：257,400港元)。鑒於審核委員會相對繁重之工作及責任，主席及成員將分別每年收取額外酬金150,000港元及80,000港元(2021年：150,000港元及80,000港元)。

年內應付本公司董事之酬金總額如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
董事袍金	1,172	1,158
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	6,020	5,684
酌情發放之獎金	423	388
退休福利成本	123	171
以股份為基礎之付款	-	35
	7,738	7,436

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(a) 董事酬金(續)

本公司董事之薪酬載列如下：

	董事袍金 港幣千元	基本薪金、 房屋津貼、 其他津貼及 實物利益 港幣千元	酌情發放 之獎金 港幣千元	退休 福利成本 港幣千元	以股份 為基礎 之付款(i) 港幣千元	總額 港幣千元
截至2022年3月31日止年度						
執行董事						
郭少明博士(ii)	-	1,786	119	-	-	1,905
郭羅桂珍博士	-	1,621	108	-	-	1,729
陸楷博士	-	2,047	-	84	-	2,131
郭詩慧女士	-	566	196	39	-	801
非執行董事						
利蘊珍小姐	225	-	-	-	-	225
獨立非執行董事						
紀文鳳小姐	295	-	-	-	-	295
陳偉成先生	357	-	-	-	-	357
陳曉鋒先生	295	-	-	-	-	295
	1,172	6,020	423	123	-	7,738

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(a) 董事酬金(續)

本公司董事之薪酬載列如下：

	董事袍金 港幣千元	基本薪金、 房屋津貼、 其他津貼及 實物利益 港幣千元	酌情發放 之獎金 港幣千元	退休 福利成本 港幣千元	以股份 為基礎 之付款(i) 港幣千元	總額 港幣千元
截至2021年3月31日止年度						
執行董事						
郭少明博士(ii)	-	1,697	71	-	-	1,768
郭羅桂珍博士	-	1,540	65	-	-	1,605
陸楷博士	-	1,910	-	134	27	2,071
郭詩慧女士	-	537	252	37	-	826
非執行董事						
利蘊珍小姐	222	-	-	-	3	225
獨立非執行董事						
紀文鳳小姐	292	-	-	-	2	294
陳偉成先生	352	-	-	-	3	355
陳曉鋒先生	292	-	-	-	-	292
	1,158	5,684	388	171	35	7,436

附註：

(i) 以股份為基礎之付款指於收益表攤銷獎勵股份及購股權於各授出日期之公平值，而不論購股權是否獲行使。

(ii) 郭少明博士為本公司主席及行政總裁。

截至2022年及2021年3月31日止年度，並無給予董事任何離職補償。

截至2022年及2021年3月31日止年度，除了一位非執行董事及三位獨立非執行董事放棄收取酬金為32,000港元(2021年：35,000港元)及酬金範圍由42,000港元至51,000港元(2021年：46,000港元至55,000港元)外，概無本公司其他董事放棄收取任何酬金。

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(b) 五位最高薪人士

本集團年內最高酬金之五位人士中包括三位(2021年：三位)董事。董事之酬金已於上文分析，其餘兩位(2021年：兩位)人士年內之應付酬金如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	2,738	2,624
酌情發放之獎金	143	85
退休福利成本	104	147
以股份為基礎之付款	76	252
	3,061	3,108

介乎下列酬金範圍之人士如下：

酬金範圍	人數	
	2022年	2021年
1,000,001港元－1,500,000港元	1	1
1,500,001港元－2,000,000港元	1	1
	2	2

(c) 高級管理層酬金(不包括董事酬金)

年內應付高級管理人員酬金(不包括董事酬金)之詳情如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	2,738	2,624
酌情發放之獎金	143	85
退休福利成本	104	147
以股份為基礎之付款	76	252
	3,061	3,108

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(c) 高級管理層酬金(不包括董事酬金)(續)

介乎下列酬金範圍之人士如下：

酬金範圍	人數	
	2022年	2021年
1,000,001港元－1,500,000港元	1	1
1,500,001港元－2,000,000港元	1	1
	2	2

8 財務收入及支出

會計政策

金融資產的利息收入以實際利率法按攤銷成本計算。金融資產的利息收入按實際年利率乘以金融資產賬面總額計算，後續會發生信貸減值的金融資產除外。發生信貸減值的金融資產的利息收入按實際年利率乘以金融資產賬面值減去損失撥備後的淨額計算。

有關租賃負債產生的利息費用之會計政策，請參閱附註14。

有關借貸產生的利息費用之會計政策，請參閱附註23。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
財務收入歸因於：		
銀行存款之利息收入	1,654	4,344
其他	1,395	2,105
	3,049	6,449
財務支出歸因於：		
租賃負債產生的利息費用	11,455	16,449
銀行借貸產生的利息費用	323	-
	11,778	16,449

9 所得稅支出／(扣除)

會計政策

年內稅項支出／(扣除)包括本期及遞延稅項。稅項於收益表確認，惟與於其他全面收入或直接於權益確認之項目相關除外。於此情況下，稅項亦分別於其他全面收入或直接於權益確認。

本期稅項支出／(扣除)根據本公司及其附屬公司營運所在及產生應課稅收入之國家於報告期末已頒佈或實質頒佈之稅務法例計算。管理層就適用稅務法例有待詮釋之情況定期評估報稅表之狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付之稅款設定撥備。

9 所得稅支出／(扣除)(續)

香港利得稅乃按照本年度估計應課稅溢利以稅率16.5%(2021年：16.5%)提撥準備。海外溢利稅款則按本年度估計應課稅溢利以本集團經營業務國家之現行稅率計算。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
本期稅項：		
香港利得稅		
本年度	2,305	2,277
過往年度超額撥備	(318)	(10,013)
海外稅項		
本年度	197	251
過往年度超額撥備	(6)	(340)
本期稅項總額	2,178	(7,825)
遞延稅項(附註16)：		
遞延稅項資產減少／(增加)淨額	4,729	(34,358)
所得稅支出／(扣除)	6,907	(42,183)

本集團有關除所得稅前虧損之所得稅支出／(扣除)與採用香港特區利得稅稅率計算之理論稅額之差額如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
持續經營業務之虧損	(336,825)	(401,481)
已終止經營業務之溢利	-	7,930
	(336,825)	(393,551)
按稅率16.5%(2021年：16.5%)計算之稅項	(55,576)	(64,936)
其他國家不同稅率之影響(附註)	334	(287)
不可扣除所得稅之開支	19,979	13,797
毋須繳納所得稅之收入	(75)	(21,513)
未有確認之稅務虧損	49,270	41,109
確認過往未能確認之稅項虧損	(6,701)	-
過往年度超額撥備	(324)	(10,353)
所得稅支出／(扣除)	6,907	(42,183)

附註：

本集團稅項須按不同稅務司法權區，主要為澳門特區，馬來西亞及中國內地，而稅率由12%至25%(2021年：12%至25%)。

10 已終止經營業務

會計政策

已終止經營業務為本集團業務之一部分，其業務及現金流量可與本集團其餘部分明確區分，並代表一個獨立之業務主線或業務地區，或為出售單獨業務主線或業務地區之單一協調計劃之一部分，或僅為轉售而收購之附屬公司。

倘業務分類為已終止經營業務，單一金額於綜合收益表呈列，包括已終止經營業務之除稅後收益或虧損，以及按公平值減出售成本計量或於出售時按組成已終止經營業務之資產或出售組別計量所確認之除稅後收益或虧損。

截至2020年3月31日止年度，本集團終止經營新加坡零售化粧品業務。截至2021年3月31日止年度，新加坡零售業務之業績呈列如下：

	2021年 港幣千元
營業額	-
其他收入及利潤－淨額	7,930
銷售成本及費用	-
除所得稅前溢利	7,930
所得稅支出	-
已終止經營業務之溢利	7,930
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額	(487)
已終止經營業務之總全面收入	7,443

新加坡零售業務之年內溢利是將下列已列入後撥入：

	2021年 港幣千元
政府補貼	5,901

10 已終止經營業務(續)

新加坡的零售業務之現金流量淨額呈列如下：

	2021年 港幣千元
經營業務產生之現金淨額	1,613
投資業務產生之現金淨額	366
融資業務所用之現金淨額	(31,943)
現金減少淨額	(29,964)

截至2021年3月31日止年度，已終止經營業務溢利歸屬於本公司擁有人之每股盈利乃根據下列資料計算：

	2021年 港仙
來自己終止經營業務之每股基本盈利	0.3
來自己終止經營業務之每股攤薄盈利	0.3

11 每股虧損

會計政策

(i) 每股基本盈利

每股基本盈利的計算方法如下：

- 歸屬於本公司擁有人的溢利，不包括為普通股以外的權益提供服務的任何成本，除以
- 本財政年度發行在外的普通股加權平均數，根據年內發行的普通股中的紅利成分進行調整，不包括庫存股。

(ii) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利調整用於確定每股基本盈利的數字，以考慮：

- 與攤薄性潛在普通股相關的利息和其他融資成本的稅後影響，以及
- 假設轉換所有具有攤薄性的潛在普通股，本應發行的額外普通股的加權平均數。

11 每股虧損(續)

來自持續經營業務

- (a) 來自持續經營業務的每股基本虧損乃根據本公司擁有人應佔來自持續經營業務的虧損除以年內已發行普通股之加權平均數，減去為股份獎勵計劃而持有的股份總數計算。

	2022年	2021年
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的虧損(港幣千元)	(343,732)	(359,298)
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	3,101,568	3,101,209

- (b) 截至2022年及2021年3月31日止年度，持續經營業務產生的每股攤薄虧損等於持續經營業務所產生的每股基本虧損，因為潛在普通股由於具有反稀釋性而未計入每股攤薄虧損中。

來自持續及已終止經營業務

歸屬於本公司擁有人之每股基本及攤薄虧損乃根據下列資料計算：

	2022年	2021年
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的虧損(港幣千元)	(343,732)	(359,298)
本公司擁有人應佔來自已終止經營業務的溢利(港幣千元)	-	7,930
用於計算每股基本及攤薄虧損的持續及已終止經營業務的虧損(港幣千元)	(343,732)	(351,368)
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	3,101,568	3,101,209

12 股息

會計政策

向本公司股東分派之股息於獲本公司股東或董事(如合適)批准之期間內，在本集團及本公司之財務報表確認為負債。

董事會不建議就截至2022年3月31日止年度派付任何末期股息(2021年：無)。

13 物業、機器及設備

會計政策

土地及樓宇主要包括辦公室。物業、機器及設備則以歷史成本減折舊及減值列賬。歷史成本包括收購項目之直接應佔開支。

僅當與資產相關之日後經濟利益有可能流入本集團，且該項目之成本能可靠計量時，其後成本方會按適用情況計入該資產之賬面值或確認為個別資產。置換部分之賬面值會剔除確認。所有其他維修及保養成本在產生之財政期間於收益表扣除。

折舊及其他資產之折舊採用以下估計可使用年期將其成本按直線法分攤至其剩餘價值計算：

租賃土地	剩餘租期
樓宇	20至36年
租賃物業裝修	短於6年或租期
設備、傢俬及裝置	3至5年
汽車及汽船	4至5年

資產之剩餘價值及可使用年期於各報告期間檢討及調整(如適用)。

倘資產賬面值超過其估計可收回金額，則即時撇減至其可收回金額(重要會計政策第5號)。

出售之盈虧乃透過比較所收款項與賬面值而釐定，於收益表確認。

有關物業、機器及設備減值的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第(i)號**。

13 物業、機器及設備(續)

	土地及樓宇 港幣千元	租賃物業 裝修 港幣千元	設備、 傢俬及裝置 港幣千元	汽車及汽船 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年3月31日					
成本	190,790	613,620	265,783	22,031	1,092,224
累計折舊及減值	(71,754)	(501,506)	(219,740)	(17,693)	(810,693)
賬面淨值	119,036	112,114	46,043	4,338	281,531
截至2021年3月31日止年度					
年初賬面淨值	119,036	112,114	46,043	4,338	281,531
添置	–	36,140	21,042	213	57,395
撇賬	–	(20)	(1,106)	–	(1,126)
出售	–	(247)	(5)	–	(252)
折舊	(5,629)	(56,757)	(22,615)	(1,936)	(86,937)
減值虧損	–	(4,722)	(110)	–	(4,832)
匯兌差額	–	704	219	12	935
年末賬面淨值	113,407	87,212	43,468	2,627	246,714
於2021年3月31日					
成本	190,790	594,054	265,463	19,840	1,070,147
累計折舊及減值	(77,383)	(506,842)	(221,995)	(17,213)	(823,433)
賬面淨值	113,407	87,212	43,468	2,627	246,714
截至2022年3月31日止年度					
年初賬面淨值	113,407	87,212	43,468	2,627	246,714
添置	–	43,614	11,034	1,033	55,681
撇賬	–	(405)	(947)	–	(1,352)
出售	–	(11)	–	–	(11)
折舊	(5,630)	(51,663)	(21,110)	(1,468)	(79,871)
減值虧損	–	(18,300)	(1,196)	–	(19,496)
匯兌差額	–	406	68	(1)	473
年末賬面淨值	107,777	60,853	31,317	2,191	202,138
於2022年3月31日					
成本	190,790	533,499	255,016	20,868	1,000,173
累計折舊及減值	(83,013)	(472,646)	(223,699)	(18,677)	(798,035)
賬面淨值	107,777	60,853	31,317	2,191	202,138

13 物業、機器及設備(續)

- (a) 折舊開支61,954,000港元(2021年：67,589,000港元)已計入銷售及分銷成本及17,917,000港元(2021年：19,348,000港元)已計入行政費用。
- (b) 物業、機器及設備之撇賬開支1,352,000港元(2021年：1,126,000港元)已計入銷售及分銷成本。
- (c) 於2022年3月31日，本集團已作抵押予銀行融資的土地及樓宇賬面價值為106,110,000港元(2021年：無)。

於2022年3月31日，零售店舖資產由物業、機器及設備及使用權資產組成，其資產淨值分別為43,636,000港元(2021年：64,155,000港元)及331,339,000港元(2021年：345,088,000港元)。本集團視其個別零售店舖為可獨立識別現金產生單位。管理層對出現減值跡象的零售店舖資產包括物業、機器及設備及使用權資產進行減值評估。

倘零售店舖資產的賬面值大於其估計可收回金額，則該資產的賬面值撇減至其可收回金額。店舖資產的可收回金額乃根據管理層批准之涵蓋餘下租期的財務預測，採用貼現現金流量預測透過計算使用價值而釐定，並使用主要假設，例如收入增長率，營運成本的變化百分比和毛利率。故此年內銷售及分銷成本已確認物業、機器及設備減值虧損及使用權資產減值虧損分別為19,496,000港元(2021年：4,832,000港元)及67,482,000港元(附註14)(2021年：52,847,000港元)。

對於香港和澳門特區和中國內地市場之零售店舖資產可收回金額的使用價值計算中使用的主要假設如下：

收入增長率：	根據放寬邊境檢疫限制的時間，對本集團零售店舖人流量的相應影響的估計
營運成本變化百分比：	根據本集團成本減省計劃和措施有關的估計變化
毛利率：	根據歷史數據和產品組合的變化

14 租賃

會計政策

本集團作為承租人

本集團租賃了許多零售店舖、倉庫及辦公室。租賃合同一般為1至10年的固定期限。每份合同的租賃條款均單獨議定，並且包括眾多不同的條款及條件。

於本集團在租賃資產可供本集團使用之日，將租賃確認為使用權資產和相應的負債。每次租賃付款均在租賃負債和融資成本之間分配。融資成本在租賃期內從綜合收益表中扣除，以使每個期間的負債餘額產生固定的定期利率。使用權資產在其使用壽命和租期中較短的期限內的按直線法折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額(包括實質固定付款額)，扣除任何應收的租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額；
- 承租人根據餘值擔保預計應付的金額；
- 購買選擇權的行權價，如果承租人合理確定將行使該選擇權；及
- 終止租賃的罰款金額，如果倘租賃期反映出承租人將行使終止租賃選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率折現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的新增借款利率，即承租人在類似經濟環境下獲得價值相近的資產，以相似條款和條件借入資金而必須支付的利率。

為確定增量借款利率，本集團：

- 以個人承租人最近收到的第三方融資為起點，進行調整以反映自收到第三方融資以來融資條件的變化，以及
- 針對租賃進行調整，例如期限、國家、貨幣和安全性。

使用權資產按照成本計量，包括以下項目：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 於租賃開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵；
- 復原成本；及
- 任何初始直接費用。

14 租賃(續)

會計政策(續)

本集團作為承租人(續)

與短期租賃相關的付款額，按照直線法於綜合收益表中確認為費用。短期租賃是指租賃期限為12個月或不足12個月的租賃。

本集團有若干物業租賃包含延續租賃選擇權和終止租賃選擇權。這些條款加大了合同管理的操作靈活性。大部分延續租賃選擇權和終止租賃選擇權僅可以由本集團行使，而非相應的出租人。

在以下情況下，本集團將租賃修改作為一項單獨的租賃入賬：

- 和該項修改通過增加一項或多項相關資產的使用權，擴大了租賃範圍；及
- 租賃代價增加，增加的金額相當於範圍擴大對應的單獨價格，以及為反映特定合同的情況而對該單獨價格進行的任何適當調整。

對於未計入單獨租賃的租賃修改，本集團根據修改後租賃的租賃期限，在修改生效日採用經修訂的折現率對經修訂的租賃付款額進行折現，重新計量租賃負債。

本集團通過對相關使用權資產進行相應調整來重新計量租賃負債。

本集團作為出租人

本集團作為出租人就其若干出租物業訂立租賃協議。

本集團作為出租人的租賃分類為融資或經營租賃。只要租賃條款將所有權的絕大部分風險和回報轉移給承租人時，合同就被分類為融資租賃。所有其他租賃均分類為經營租賃。

經營租賃之租金收入在相關租賃內按照直線法確認。於協商及安排經營租賃所產生之初始直接費用，加在租賃資產之賬面值及以直線法於租期內確認。

14 租賃(續)

(a) 使用權資產

	零售店舖 港幣千元	倉庫及辦公室 港幣千元	合計 港幣千元
於2020年4月1日	619,328	141,779	761,107
簽訂租賃合同	172,780	13,497	186,277
租賃修改調整	(10,938)	(981)	(11,919)
折舊	(385,772)	(42,413)	(428,185)
減值虧損	(52,847)	–	(52,847)
匯兌差額	2,537	272	2,809
於2021年3月31日及4月1日	345,088	112,154	457,242
簽訂租賃合同	344,236	11,230	355,466
重新評估租賃條款	(48,951)	(70,296)	(119,247)
租賃修改調整	(5,613)	(106)	(5,719)
折舊	(236,492)	(39,702)	(276,194)
減值虧損	(67,482)	–	(67,482)
匯兌差額	552	134	686
於2022年3月31日	331,338	13,414	344,752

本集團通過租賃安排獲得在一段時間內各種零售商店舖，倉庫和辦公室的使用權。租賃安排是根據個別情況協商確定的，包含各種不同的條款和條件，包括租賃付款和1至10年的租賃期限(2021年：1至10年)。

截至2022年3月31日止年度，使用權資產折舊268,808,000港元(2021年：421,013,000港元)已計入銷售及分銷成本，7,386,000港元(2021年：7,172,000港元)已計入行政費用。

本集團作為承租人的部分物業租賃包含可變租賃付款條件，這些條款與租賃店舖產生的銷售相關。可變租賃條款用於將租賃付款鏈接到存儲現金流量並減少固定成本。可變租賃付款取決於銷售，因此取決於未來幾年的整體經濟發展。考慮到未來幾年預期的銷售增長，在未來幾年中，可變租賃付款預計將繼續在店舖銷售中佔相似的比例。

有關使用權資產減值詳情，請參見附註13(c)。

14 租賃(續)

(b) 租賃負債

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
於4月1日	649,116	1,079,070
簽訂租賃合同	351,014	186,156
重新評估租賃條款	(135,662)	-
租賃修改調整	(5,722)	(8,381)
租賃負債產生的利息費用(附註)	11,455	16,449
租賃負債付款(包括利息)	(399,694)	(627,863)
匯兌差額	1,003	3,685
於3月31日	471,510	649,116

附註：

截至2022年3月31日止年度，租賃負債產生的利息費用11,455,000港元(2021年：16,449,000港元)已計入財務支出。

租賃負債的到期日分析如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
應付租賃負債：		
不遲於1年	251,561	349,603
遲於1年但不遲於5年	207,933	299,513
超過5年	12,016	-
	471,510	649,116
減：分類為流動負債的部分	(251,561)	(349,603)
非流動負債	219,949	299,513

(c) 短期租賃和尚未開始的租賃

於2022年3月31日，短期租賃及尚未開始的租賃的未來租賃付款總額分別為24,157,000港元(2021年：50,951,000港元)和215,491,000港元(2021年：21,653,000港元)。

15 租金按金及其他資產

	重要會計政策第6號	
	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
租金及其他按金	80,828	69,347
其他	5,552	5,552
	86,380	74,899

租金按金採用實際年利率0.44厘至1.79厘(2021年：年利率0.66厘至1.79厘)按攤銷成本列賬。租金按金之賬面值與其公平值相若。

16 遞延稅項

會計政策

遞延稅項採用負債法就資產及負債之稅基與其在綜合財務報表之賬面值兩者間之暫時性差異確認。然而，倘初步確認業務合併以外交易之資產或負債時產生遞延稅項，而進行交易時並無影響會計或應課稅溢利或虧損，則不會計入遞延稅項。遞延稅項採用於報告期末已頒佈或實質頒佈並預期於有關遞延稅項資產變現或遞延稅項負債清還時適用之稅率(及稅法)釐定。

遞延稅項資產於可能有未來應課稅溢利可動用暫時性差異及虧損予以抵銷之情況下確認。

倘本集團能夠控制回撥暫時性差異之時間，且該等差異可能不會於可見將來回撥，則不會於海外業務之投資賬面值與稅基之間之暫時性差異確認遞延稅項負債及資產。

倘有可依法強制執行權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關就一個或多個應課稅實體徵收之所得稅有關，而有關實體有意按淨額基準繳納稅項時，遞延稅項資產與負債將予互相抵銷。

有關與稅項虧損和暫時性差異相關之遞延稅項資產的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第(iii)號**。

倘有可依法強制執行權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關相關，則遞延稅項資產與負債會予互相抵銷。抵銷後金額如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
遞延稅項資產	145,145	149,822
遞延稅項負債	(201)	(124)
遞延稅項資產－淨額	144,944	149,698

遞延稅項資產淨額之變動如下：

	2022 港幣千元	2021 港幣千元
於4月1日	149,698	115,094
於綜合收益表(扣除)／計入之遞延稅項(附註9)	(4,729)	34,358
匯兌差額	(25)	246
於3月31日	144,944	149,698

於2022年及2021年3月31日，除若干撥備之遞延稅項資產預期可能於12個月內收回外，絕大部分之其他遞延稅項資產及負債餘額預期於12個月後收回。

16 遞延稅項(續)

年內，遞延稅項資產及負債之變動(與同一徵稅司法權區之結餘抵銷前)如下：

遞延稅項資產	減速稅項折舊		租賃		撥備		稅項虧損		總額	
	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
於4月1日	7,699	6,985	24,669	44,362	1,709	2,074	115,745	61,725	149,822	115,146
於綜合收益表(扣除)/計入	4,079	578	(12,672)	(19,704)	298	(464)	3,643	54,020	(4,652)	34,430
匯兌差額	(5)	136	1	11	(8)	99	(13)	-	(25)	246
於3月31日	11,773	7,699	11,998	24,669	1,999	1,709	119,375	115,745	145,145	149,822

遞延稅項負債

加速稅項折舊

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
於4月1日	124	52
於綜合收益表計入	77	72
於3月31日	201	124

遞延稅項資產於相關稅務利益可透過未來應課稅溢利變現情況下就所結轉稅務虧損確認。本集團未有就可結轉以抵銷未來應課稅收入之稅務虧損775,827,000港元(2021年：566,235,000港元)及暫時性差異52,420,000港元(2021年：45,080,000港元)確認遞延稅項資產151,276,000港元(2021年：114,715,000港元)。其中162,538,000港元(2021年：164,534,000港元)及無(2021年：20,341,000港元)之稅務虧損將由2022年3月31日起計一年至五年以及五至十年內屆滿。其餘稅務虧損並無屆滿期限。

17 存貨

會計政策

存貨指商品，按成本值及可變現淨值之較低者入賬。

成本值指存貨之發票原值另加適用運費及關稅。成本值按加權平均基準分攤至個別項目。可變現淨值為在日常業務過程中扣除適用不定額銷售開支後之估計售價。

有關存貨撥備的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第(ii)號**。

17 存貨(續)

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
採購以供轉售之存貨	747,946	766,107

已確認銷售成本之存貨成本為2,143,231,000港元(2021年：1,947,881,000港元)。

年內，本集團就滯銷存貨及損耗作出8,950,000港元(2021年：43,317,000港元)撥備。

18 應收賬款

會計政策

應收賬款為於日常業務過程中就銷售商品而應收客戶之款項。倘應收賬款預期在一年或之內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)收回，則分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

除非存在重大財務組成部分，應收賬款初步按無任何附加條件的對價金額的公平值確認入賬。集團持有應收賬款的目的是收取約定的現金流量，因此其後以實際利率法按攤銷成本計算。

有關金融資產之減值政策，請參閱重要會計政策第6(iv)號。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
應收賬款	75,980	78,231
減：預期信貸損失撥備	(2,766)	(1,259)
應收賬款－淨額	73,214	76,972

應收賬款之賬面值與其公平值相若。

本集團營業額主要包括現金銷售及信用卡銷售。若干批發客戶獲給予7至120天信貸期。按發票日期之應收賬款的賬齡分析如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
一個月內	46,955	53,418
一至三個月	18,607	13,887
超過三個月	7,652	9,667
	73,214	76,972

18 應收賬款(續)

本集團應收賬款之預期信貸損失撥備之變動如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
於4月1日	1,259	2,286
減值撥備	1,500	5
應收賬款於年內撇賬為無法收回	-	(1,045)
匯兌差額	7	13
於3月31日	2,766	1,259

本集團已應用香港財務報告準則第9號的簡化方法計算預期信貸損失，於全部應收賬款整個存續期預期損失限額。詳情請參閱財務風險管理第1(ii)號。

應收賬款之列值貨幣如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
人民幣	49,686	59,019
港幣	20,051	15,863
美元	2,805	1,409
其他	672	681
	73,214	76,972

19 其他應收款項、按金及預付款項

會計政策

其他應收款項初步按公平值確認入賬，其後以實際利率法按攤銷成本扣除預期信貸損失撥備計算。

倘其他應收款項預期在一年或之內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)收回，則分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

有關金融資產之減值政策，請參閱重要會計政策第6(iv)號。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
租金及公用設施按金	77,882	105,972
其他應收款項及預先付款	53,086	42,211
預付款項	27,885	30,497
其他按金	21,276	23,415
	180,129	202,095

其他應收款項及按金之賬面值與其公平值相若。其他應收款項為於報告期末起計一年內到期及應收。

20 現金及銀行結存

會計政策

現金及現金等值項目包括手頭現金、銀行活期存款、其他原到期日為三個月或以內之短期高流動性投資，該等可以容易兌換成可知現金數量及將受到無重大價值變動的風險。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
定期存款	241	21,012
短期銀行存款	47,052	236,931
銀行及手頭現金	249,426	268,461
現金及現金等值項目	296,478	505,392
總額	296,719	526,404

現金及銀行結存之列值貨幣如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
港幣	133,844	369,202
馬來西亞馬幣	80,836	80,855
人民幣	36,655	18,213
澳門幣	20,024	18,748
美元	9,601	12,915
歐元	8,424	7,703
瑞士法郎	2,681	7,858
新加坡元	457	6,786
其他	4,197	4,124
	296,719	526,404

三個月後到期定期存款之年末實際年利率為1.75厘(2021年：1.75厘)。該等存款平均於12個月(2021年：12個月)到期。

短期銀行存款之年末實際年利率為1.12厘(2021年：0.39厘)。該等存款平均於1個月(2021年：3個月)到期。

於2022年3月31日，現金及銀行結存總額中，以人民幣及馬來西亞馬幣列值，存放於中國內地及馬來西亞的款項約有115,222,000港元(2021年：98,106,000港元)。由中國內地及馬來西亞匯出該資金時，須遵守當地政府之適用外匯管制。

21 應付賬款

會計政策

應付賬款為於日常業務過程中向供應商購入貨品之應付承擔。倘應付賬款乃於一年或以內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)到期，則分類為流動負債，否則會按非流動負債列賬。

應付賬款初步按公平值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

按發票日期之應付賬款的賬齡分析如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
一個月內	163,757	175,997
一至三個月	79,956	76,668
超過三個月	35,466	37,565
	279,179	290,230

應付賬款之賬面值與其公平值相若。

應付賬款之列值貨幣如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
港幣	149,090	165,296
人民幣	63,318	59,430
美元	28,952	21,225
馬來西亞馬幣	14,585	14,326
歐元	11,737	12,432
南韓圓	5,272	1,937
日元	3,721	2,903
瑞士法郎	1,902	3,284
澳門幣	177	9,226
其他	425	171
	279,179	290,230

22 其他應付款項及應計費用

會計政策

其他應付款項及應計費用初步按公平值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

倘本集團現時因過往事件而涉及法律或推定責任，而償付責任可能須耗用資源，且金額已被可靠估計，則撥備會被確認。撥備不會就未來經營虧損而確認。

倘有多項類似責任，則會在考慮整體責任類別後釐定須否就償付責任造成流出。即使就同一類責任中任何一項項目造成流出的可能性極低，仍會確認撥備。

撥備採用稅前利率按預期償付責任所需開支的現值計量，該利率反映當時市場對該責任特定的貨幣時間值及風險之評估。隨時間推移而產生的撥備增加會被確認為利息開支。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
應計員工成本	58,013	57,134
合同負債(附註2)	25,543	22,320
應計復原開支	22,545	12,850
增值稅及其他應付稅項	16,729	16,734
應計資本開支	11,095	15,321
應計運輸開支	10,821	6,465
應計廣告及推廣開支	8,338	7,237
應計維修及保養	5,135	6,870
應計公用設施及電訊	4,273	3,696
應計租金相關開支	3,630	3,839
其他應付款項及應計費用	46,344	48,886
	212,466	201,352

23 借貸

會計政策

借貸初步按公平值確認，扣除已發生的交易成本。借貸隨後按攤銷成本計量。出售所得款項(扣除交易成本)與贖回金額之間的任何差異以實際利率法在借貸期內從損益中確認。

部分或全部借貸可能被提取時，該借貸支付的費用會確認為借貸的交易成本。在這種情況下，費用會遞延直到提取時發生。在沒有證據表明部分或全部借貸可能被提取，費用則被列作流動性服務之預付費用及在借貸的相關期間內攤銷。

當合同規定的義務被解除、取消或到期時，借貸會從綜合財務狀況表中剔除。已被抵消或轉移到另一方的金融負債賬面值與已付代價的差額(包括非現金資產轉移或承擔的負債)在損益中確認。

借貸分類為流動負債，除非本集團在無條件的權限可延遲在報告其後至少12個月才償還負債。

一般和特定借貸歸屬於收購、建設或生產的合資格資產，其費用會在完成其擬定用途或銷售期間資產化，合資格資產是指須大量時間準備其擬定用途或銷售。

當特定借貸尚未支付合資格資產開支而用作臨時投資時，所賺取的投資收益會從資產借貸成本中扣除。

其他借貸費用於發生期間計入支出。

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
有抵押：		
銀行借貸	80,000	—
抵押借貸總額	80,000	—
無抵押：		
銀行借貸	20,000	—
信託收據貸款	2,484	—
無抵押借貸總額	22,484	—
借貸總額	102,484	—

於2022年3月31日，基於還款期在一年至兩年內及包含按需要還款條款，則會被分類為流動負債。

於2022年3月31日，信託收據貸款的年利率為1.58厘及以港元計值。銀行借貸利率介乎1.29厘至1.64厘及以港元計值。

借貸之賬面值與其公平值相若。

於2022年3月31日，本集團已作抵押予銀行融資的土地及樓宇賬面價值為106,110,000港元(2021年3月31日：無)。

24 退休福利承擔

(a) 退休福利承擔

	重要會計政策第9號	
	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
退休福利承擔負債：		
— 長期服務金(附註(b)(ii))	9,532	1,864

(b) 退休福利成本

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
在綜合收益表扣除之退休福利成本：		
退休福利成本		
— 定額供款計劃(附註(i))	28,589	29,841
— 長期服務金(附註(ii))	488	89
	29,077	29,930
組成如下：		
— 來自持續經營業務的僱員福利開支(附註6)	29,077	29,946
— 來自已終止經營業務的年內溢利	—	(16)
	29,077	29,930
在其他全面收入扣除之退休福利成本：		
— 長期服務金(附註(ii))	7,510	105

附註：

- (i) 本集團於香港之附屬公司選擇供款予強積金計劃。強積金計劃為一項由獨立信託人管理的定額供款退休福利計劃。在強積金計劃下，僱主及僱員均需按僱員月薪(以30,000港元為上限)百分之五作出供款。僱主按強積金計劃規則作出之供款於向有關強積金計劃支付後全數隨即歸屬，惟強制性供款產生之所有利益必須保留至僱員屆65歲之時，但若干情況除外。僱員於服務滿10年後可獲得僱主所作出超出強積金計劃已歸屬部分之額外供款全數，而服務滿三至九年，則以遞減比例計算。任何被沒收之供款會退回給本集團。

本集團於中國內地之僱員為中國內地各地方政府經營的國家管理退休福利計劃之成員。本集團須按特定薪金成本百分比向計劃供款，作為福利計劃之資金。本集團就該等計劃之唯一責任為作出指定供款。

24 退休福利承擔(續)

(b) 退休福利成本(續)

附註：(續)

(ii) 本集團之長期服務金之撥備乃根據合資格精算師羅馬國際評估有限公司以預計單位貸記法所編製於2022年3月31日精算估值釐定。

本年度之長期服務金變動如下：

	承擔現值	
	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
於4月1日	1,864	1,710
現有服務成本	488	89
於綜合收益表扣除之退休福利成本	488	89
重新計量：		
精算虧損－經驗	7,520	43
精算收益－財務假設	(575)	(30)
精算虧損－人口統計假設	565	92
於其他全面收入扣除之退休福利成本	7,510	105
僱主直接支付之福利	(330)	(40)
於3月31日	9,532	1,864

所採用主要精算假設如下：

	2022年	2021年
貼現率	2.1%	1.3%
未來薪酬之預期增加比率	3.5%	3.5%

長期服務金主要精算假設之敏感性分析如下：

假設	採納比率變動	退休福利 承擔之影響
貼現率	+0.25%	-3.68%
	-0.25%	+3.86%
未來薪酬之預期增加比率	+0.25%	+2.23%
	-0.25%	-2.30%

25 股本

會計政策

普通股列為權益。與發行新股份或購股權直接有關的增量成本，均列入權益作為所得款項的減少(扣除稅項)。

有關購股權及股份獎勵計劃之詳情，請參閱重要會計政策第10號。

	股份數目	港幣千元
每股面值0.1港元之法定股份 於2021年及2022年3月31日	8,000,000,000	800,000
每股面值0.1港元之已發行及繳足股份 於2021年及2022年3月31日	3,103,189,458	310,319

(a) 購股權

2002年購股權計劃於2002年8月29日獲採納及於2012年8月23日被終止。2002年購股權計劃經終止後並無再授出任何購股權，惟已授予之購股權需繼續被2002年購股權計劃之條文約束。2012年購股權計劃於2012年8月23日獲採納。

在2002年購股權計劃及2012年購股權計劃下，購股權可授予由董事會或獲其恰當授權的委員會全權酌情認為對本集團作出貢獻之本集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及本集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

購股權涉及的股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授予日期起計不得超過10年。認購價乃由董事會酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：(i)公司股份於授予日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；(ii)公司股份於授予日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；及(iii)公司股份之面值。本公司並無任何責任需要因此回購股份及以現金抵償購股權。

本公司尚未行使之購股權乃根據2002年購股權計劃及2012年購股權計劃授予公司董事及部分主要管理人員。購股權須經甄選僱員在授予日期起一至三年內於本集團完成服務任期後歸屬。所有尚未行使之購股權已歸屬。

於截至2022年3月31日年度，並無根據2012年購股權計劃授出任何購股權(2021年：無)。

尚未行使之購股權數目變動如下：

	截至3月31日止年度之購股權數目	
	2022年	2021年
於4月1日	30,467,988	32,009,988
失效	(24,440,988)	(1,542,000)
於3月31日	6,027,000	30,467,988

25 股本(續)

(a) 購股權(續)

於2022年及2021年3月31日尚未行使之購股權之到期日及認購價如下：

到期日	每股認購價 (港元)	於3月31日之尚未行使 購股權數目	
		2022年	2021年
2002年購股權計劃			
2021年6月16日	4.95	–	1,574,000
2022年2月28日	4.77	–	22,145,988
2022年6月28日	4.85	2,412,000	2,644,000
2012年購股權計劃			
2023年6月20日	8.07	3,315,000	3,804,000
2028年4月12日	4.65	300,000	300,000
		6,027,000	30,467,988
於年末未獲行使購股權之加權平均剩餘年期		1.07年	1.13年

(b) 股份獎勵

根據日期為2014年4月11日之董事會會議決議案，董事會批准採納股份獎勵計劃，據此，其可酌情決定以無現金代價向經甄選僱員授予本公司股份。股份獎勵計劃自2014年4月11日起計為期15年。根據股份獎勵計劃可能授予個別經甄選僱員的最高股份數目不得超過本公司不時的已發行股本之1%。獎勵股份須經甄選僱員在授予日期後一星期至三年內於本集團完成服務任期後歸屬。

本公司已設立一項信託並為該信託提供全數資金，以就股份獎勵計劃購買、管理及持有本公司股份。根據股份獎勵計劃授出的股份總數將以本公司已發行股本之5%為限。

於截至2021年3月31日及2022年3月31日年度，本集團並無購入公司股份。

獎勵股份數目之變動：

	截至3月31日之獎勵股份數目	
	2022	2021
於4月1日	455,000	790,000
授出(附註)	130,000	350,000
歸屬	(225,000)	(580,000)
失效	(15,000)	(105,000)
於3月31日	345,000	455,000

附註：獎勵股份的公平值乃參考授予日期本公司股份市價釐定。每股平均公平值為1.59港元(2021年：1.31港元)。

25 股本(續)

(b) 股份獎勵(續)

於2022年3月31日尚未歸屬之獎勵股份詳情載列如下：

授予日期	每股平均 公平值 (港元)	歸屬期*	獎勵股份數目				於2022年 3月31日 未歸屬
			於2021年 4月1日 未歸屬	於年內授予	於年內歸屬	於年內失效	
2018年6月29日	4.98	2018年6月29日至 2021年5月23日	15,000	-	(15,000)	-	-
2019年6月21日	2.25	2019年6月21日至 2022年6月30日	200,000	-	(75,000)	-	125,000
2019年9月30日	1.74	2019年9月30日至 2022年3月26日	60,000	-	(45,000)	(15,000)	-
2020年10月9日	1.31	2020年10月16日至 2023年9月30日	180,000	-	(50,000)	-	130,000
2021年12月16日	1.68	2021年12月16日至 2023年11月17日	-	100,000	(25,000)	-	75,000
2022年3月9日	1.30	2022年3月9日至 2023年2月21日	-	30,000	(15,000)	-	15,000
			455,000	130,000	(225,000)	(15,000)	345,000

* 為達成所有獎勵股份歸屬條件之期間。

(c) 股份為基礎之付款交易產生的費用

本年度確認以股份為基礎之付款交易產生的總費用作為一部分僱員福利開支如下：

	2022 港幣千元	2021 港幣千元
因購股權計劃產生的支出	-	8
因股份獎勵計劃產生的支出	324	773
	324	781

26 儲備

	為股份獎勵計劃 股份溢價 港幣千元	而持有的股份 港幣千元	資本贖回 儲備 港幣千元	以股份為基礎之 僱員薪酬儲備 港幣千元	匯兌儲備 港幣千元	累積虧損 港幣千元	總額 港幣千元
於2021年4月1日	1,412,707	(5,466)	11,783	53,473	(48,041)	(404,632)	1,019,824
年內虧損	-	-	-	-	-	(343,732)	(343,732)
其他全面虧損：							
退休福利承擔之精算虧損	-	-	-	-	-	(7,510)	(7,510)
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額	-	-	-	-	3,303	-	3,303
年內全面虧損總額	-	-	-	-	3,303	(351,242)	(347,939)
股份獎勵計劃：							
僱員服務價值	-	-	-	324	-	-	324
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	950	-	(449)	-	(501)	-
僱員購股權計劃：							
已失效之僱員購股權	-	-	-	(37,761)	-	37,761	-
沒收未領取股息	-	-	-	-	-	380	380
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	-	950	-	(37,886)	-	37,640	704
於2022年3月31日	1,412,707	(4,516)	11,783	15,587	(44,738)	(718,234)	672,589

	為股份獎勵計劃 股份溢價 港幣千元	而持有的股份 港幣千元	資本贖回 儲備 港幣千元	以股份為基礎之 僱員薪酬儲備 港幣千元	對沖儲備 港幣千元	匯兌儲備 港幣千元	累積虧損 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年4月1日	1,412,707	(7,914)	11,783	56,678	(20)	(64,124)	(55,117)	1,353,993
年內虧損	-	-	-	-	-	-	(351,368)	(351,368)
其他全面收入：								
退休福利承擔之精算虧損	-	-	-	-	-	-	(105)	(105)
現金流量對沖，已扣除稅項	-	-	-	-	20	-	-	20
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額	-	-	-	-	-	16,083	-	16,083
年內全面虧損總額	-	-	-	-	20	16,083	(351,473)	(335,370)
股份獎勵計劃：								
僱員服務價值	-	-	-	773	-	-	-	773
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	2,448	-	(1,456)	-	-	(992)	-
僱員購股權計劃：								
僱員服務價值	-	-	-	8	-	-	-	8
已失效之僱員購股權	-	-	-	(2,530)	-	-	2,530	-
沒收未領取股息	-	-	-	-	-	-	420	420
與擁有人之交易總額， 直接於權益確認	-	2,448	-	(3,205)	-	-	1,958	1,201
於2021年3月31日	1,412,707	(5,466)	11,783	53,473	-	(48,041)	(404,632)	1,019,824

27 現金流量資料

(a) 經營業務產生之現金

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
持續經營業務的年內虧損	(343,732)	(359,298)
已終止經營業務的年內溢利	-	7,930
年內虧損包括已終止經營業務 就下列項目調整：	(343,732)	(351,368)
— 所得稅支出／(扣除)	6,907	(42,183)
— 物業、機器及設備折舊	79,871	86,937
— 使用權資產折舊	276,194	428,185
— 物業、機器及設備減值	19,496	4,832
— 使用權資產減值	67,482	52,847
— 物業、機器及設備撇賬	1,352	1,126
— 出售物業、機器及設備之虧損(附註27(b))	10	34
— 滯銷存貨及損耗撥備	8,950	43,317
— 以股份為基礎之付款	324	781
— 終止確認租賃負債及使用權資產的收益	(16,120)	-
— 財務支出	11,778	16,449
— 財務收入	(3,049)	(6,449)
營運資金變動：	109,463	234,508
— 存貨	4,503	205,100
— 應收賬款	3,758	(16,355)
— 其他應收款項、按金及預付款項	11,630	118,468
— 應付賬款	(11,051)	70,984
— 其他應付款項、應計費用及退休福利承擔	9,123	(43,599)
經營業務產生之現金	127,426	569,106

(b) 於綜合現金流量表內，出售物業、機器及設備所得款項包括：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
賬面淨值(附註13)	11	252
出售物業、機器及設備之虧損	(10)	(34)
出售物業、機器及設備所得款項	1	218

(c) 融資活動產生的負債為借貸及租賃負債。租賃負債變動詳情見附註14(b)。除綜合現金流量表所披露的借貸所得及償還借貸外，借貸期初與期末結餘並無其他變動。

28 承擔

購買物業、機器及設備之資本承擔

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
已簽約但未撥備	26,502	13,608

29 重大關連人士交易

會計政策

關連人士為於作出財政及營運決定時有能力直接或間接控制或共同控制另一方或對另一方施予重大影響力之人士及公司，包括附屬公司、同系附屬公司、共同控制實體、聯營公司及主要管理人員。任何有關人士之家庭近親成員亦被視為關連人士。

(a) 關連人士之交易

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
從執行董事的直系親屬擁有的公司購買商品	2,772	351
租金付予執行董事全資擁有之公司	2,204	2,204

所有關聯方交易乃根據與關聯方相互協定的條款於日常業務過程中進行。

集團更於2022年3月31日獲得公司執行董事及控股股東郭少明博士及郭羅桂珍博士提供最高200,000,000港元的循環貸款，該融資有效期至2024年3月30日。該融資下的所有未償還款項按香港銀行同業拆息加以年利率1.35厘計息。

(b) 主要管理人員之酬金

主要管理人員(包括執行董事、高級管理層及其他主要管理人員)指有能力和責任於集團的規劃、指導及控制等活動之人士。

主要管理人員之酬金如下：

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	28,595	29,885
退休福利成本	910	1,116
以股份為基礎之付款	324	742
	29,829	31,743

29 重大關連人士交易(續)

(c) 董事權益

截至2022年3月31日止年度，概無董事收取任何離職福利(2021年：無)。截至2022年3月31日止年度，本集團並無向任何第三方支付代價以提供董事服務。於2022年3月31日，集團並無向董事、其控制的法人團體及關連實體提供貸款、類似貸款或進行使該等人士受惠的其他交易(2021年：無)。於年內及年底，公司並沒有董事在與集團曾經或現正參與的業務有關的任何重大交易、安排及合約中曾經或現正直接擁有重大權益(2021年：無)。

30 主要附屬公司

於2022年3月31日主要附屬公司之詳情如下：

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
鵬日投資有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元 遞延股2港元	100%
普盛有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Cyber Colors Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
玳詩有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股2美元	100%
將軍投資有限公司	香港，有限公司	買賣化粧品及護膚品	普通股2港元	100%
Dragonstar International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Eleanor International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
嘉捷發展有限公司	香港，有限公司	持有投資	普通股1港元	100%
Fielding Group Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股2美元	100%
Forever Best International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%

「香港」是指中華人民共和國之香港特別行政區。

30 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
肌之子有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Highmove Enterprises Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Hong Kong Sa Sa (M) Sdn. Bhd.	馬來西亞，有限公司	買賣及零售化粧品	普通股20,000,000 馬來西亞馬幣	100%
美福貿易有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元 遞延股6港元	100%
蜜黛詩有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Netcom Holdings Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股50,000美元	100%
New Image International Holdings Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股6美元	100%
Nouveau International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Rosy Sino Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Sa Sa Boutique Limited	香港，有限公司	持有投資	普通股2港元	100%
莎莎化粧品有限公司	香港，有限公司	零售及批發化粧品	普通股100港元 遞延股2港元	100%
莎莎網有限公司	香港，有限公司	線上業務	普通股1,000,000港元	100%
莎莎發展有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元	100%
Sa Sa Health Food Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股50,000美元	100%

「香港」是指中華人民共和國的香港特別行政區。

30 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
莎莎投資(香港)有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元／ 遞延股2港元	100%
Sa Sa Investment Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
莎莎國際股份有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股6,880,000美元	100%
莎莎美麗人生慈善基金有限公司	香港，有限公司	慈善活動	有限擔保	100%
莎莎代理人有限公司	香港，有限公司	向集團公司提供服務	普通股2港元	100%
莎莎海外有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股2美元	100%
莎莎地產有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元	100%
Sasatinnie Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
肌肽秀有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Soo Beauté Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
S.P. Laboratories S.A.	瑞士，有限公司	持有知識產權	555,000瑞士法郎	100%
Swiss Rituel Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Suisse Programme Limited	直布羅陀，有限公司	持有知識產權	普通股100英鎊	100%
Whitfield Enterprises Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股2美元	100%

「香港」是指中華人民共和國的香港特別行政區。

30 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
明貴貿易(上海)有限公司(附註1)	中國，有限公司	批發化粧品	10,000,000港元	100%
莎莎化粧品(中國)有限公司(附註2)	中國，有限公司	買賣及零售化粧品	205,000,000港元	100%
鄭州莎莎電子商務有限公司(附註3)	中國，有限公司	向集團公司提供線上業務 相關服務	500,000人民幣	100%
莎莎電子商務(廣州)有限公司(附註4)	中國，有限公司	向集團公司提供線上業務 相關服務	1,000,000人民幣	100%

附註：

- 1) 明貴貿易(上海)有限公司為於中國成立的外商獨資企業。
- 2) 莎莎化粧品(中國)有限公司為於中國成立的外商獨資企業。
- 3) 鄭州莎莎電子商務有限公司為於中國成立的外商獨資企業。
- 4) 莎莎電子商務(廣州)有限公司為於中國成立的外商獨資企業。

「香港」是指中華人民共和國的香港特別行政區。

31 本公司的財務狀況表及儲備變動

本公司的財務狀況表

	2022年 港幣千元	2021年 港幣千元
資產		
非流動資產		
附屬公司之投資及應收附屬公司之款項	2,158,847	2,016,829
其他資產	750	750
	2,159,597	2,017,579
流動資產		
其他應收款項、按金及預付款項	648	798
現金及現金等值項目	20,952	163,454
	21,600	164,252
負債		
流動負債		
其他應付款項及應計費用	2,873	1,374
淨流動資產	18,727	162,878
資產總值減流動負債	2,178,324	2,180,457
權益		
資本及儲備		
股本	310,319	310,319
儲備	1,868,005	1,870,138
權益總額	2,178,324	2,180,457

本公司財務狀況表已於2022年6月30日獲得董事會批准並代為簽署。

郭少明
主席及行政總裁

郭羅桂珍
副主席

31 本公司的財務狀況表及儲備變動(續)

本公司的儲備變動

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵 計劃而持有 的股份 港幣千元	資本贖回 儲備 港幣千元	以股份為 基礎之僱員 薪酬儲備 港幣千元	滾存盈利 港幣千元	總額 港幣千元
於2021年4月1日	1,412,707	(5,466)	11,783	53,473	397,641	1,870,138
年內虧損及全面虧損總額	-	-	-	-	(2,837)	(2,837)
股份獎勵計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	324	-	324
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	950	-	(449)	(501)	-
僱員購股權計劃：						
已失效之僱員購股權	-	-	-	(37,761)	37,761	-
沒收未領取股息	-	-	-	-	380	380
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	-	950	-	(37,886)	37,640	704
於2022年3月31日	1,412,707	(4,516)	11,783	15,587	432,444	1,868,005

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵 計劃而持有 的股份 港幣千元	資本贖回 儲備 港幣千元	以股份為 基礎之僱員 薪酬儲備 港幣千元	滾存盈利 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年4月1日	1,412,707	(7,914)	11,783	56,678	397,192	1,870,446
年內虧損及全面虧損總額	-	-	-	-	(1,509)	(1,509)
股份獎勵計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	773	-	773
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	2,448	-	(1,456)	(992)	-
僱員購股權計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	8	-	8
已失效之僱員購股權	-	-	-	(2,530)	2,530	-
沒收未領取股息	-	-	-	-	420	420
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	-	2,448	-	(3,205)	1,958	1,201
於2021年3月31日	1,412,707	(5,466)	11,783	53,473	397,641	1,870,138

詞彙

股東週年大會	本公司之股東週年大會
董事會	本公司之董事會
行政總裁	本公司之行政總裁
首席財務總監	本公司之首席財務總監
管治守則	上市規則附錄十四之《企業管治守則》
守則條文	管治守則中之守則條文
本公司、莎莎、莎莎集團、 本集團、我們	莎莎國際控股有限公司及其附屬公司(除本文另有所指外)
公司通訊	由本公司發出或將予發出以供本公司任何證券持有人參照或採取行動的任何文件，其中包括但不限於年報和中期報告、會議通告、上市文件、通函及代表委任表格
董事	本公司之董事(包括所有執行、非執行及獨立非執行董事)
企業風險管理	企業風險管理
聯交所披露易網站	http://www.hkexnews.hk
香港、香港特區	中華人民共和國香港特別行政區
上市規則	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》
澳門、澳門特區	中華人民共和國澳門特別行政區
內地、中國內地	中華人民共和國除卻香港、澳門及台灣地區
標準守則	上市規則附錄十之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
中國	中華人民共和國
羅兵咸永道、核數師、 外聘核數師或獨立核數師	羅兵咸永道會計師事務所
證券條例	證券及期貨條例(第571章)
股份	本公司之股份
股東	本公司之股東
聯交所	香港聯合交易所有限公司
本公司網站	http://corp.sasa.com

公司資料

董事會成員

執行董事

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士(主席及行政總裁)
郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士(副主席)
陸楷博士(首席財務總監)
郭詩慧女士，榮譽勳章
何榮輝先生(聯席首席財務總監)

非執行董事

利蘊珍女士

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士
陳偉成先生
陳曉峰先生，榮譽勳章，太平紳士

公司秘書

麥心韻小姐

總辦事處

香港特別行政區柴灣
嘉業街18號
明報工業中心B座8樓

註冊辦事處

P.O. Box 309
Ugland House
Grand Cayman
KY1-1104
Cayman Islands

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

主要股份登記及過戶處

Suntera (Cayman) Limited
Suite 3204, Unit 2A, Block 3
Building D, P.O. Box 1586
Gardenia Court, Camana Bay
Grand Cayman, KY1-1110
Cayman Islands

香港股份登記及過戶分處

卓佳雅柏勤有限公司
香港特別行政區
皇后大道東183號
合和中心54樓(於2022年8月15日前)或
香港特別行政區
金鐘夏慤道16號
遠東金融中心17樓(於2022年8月15日或之後)
電話：(852) 2980 1333
傳真：(852) 2810 8185
電郵：is-enquiries@hk.tricorglobal.com
網址：www.tricoris.com

主要往來銀行

中國銀行(香港)有限公司
交通銀行(香港)有限公司
花旗銀行
恒生銀行有限公司
香港上海滙豐銀行有限公司

股份資料

股份代號：178
(香港聯合交易所有限公司)

投資者關係

企業傳訊及投資者關係部
莎莎國際控股有限公司
香港特別行政區柴灣
嘉業街18號
明報工業中心B座8樓
投資者關係熱線：(852) 2975 3638
傳真：(852) 2595 0797
電郵：ir@sasa.com

公司網站

corp.sasa.com



購物網站

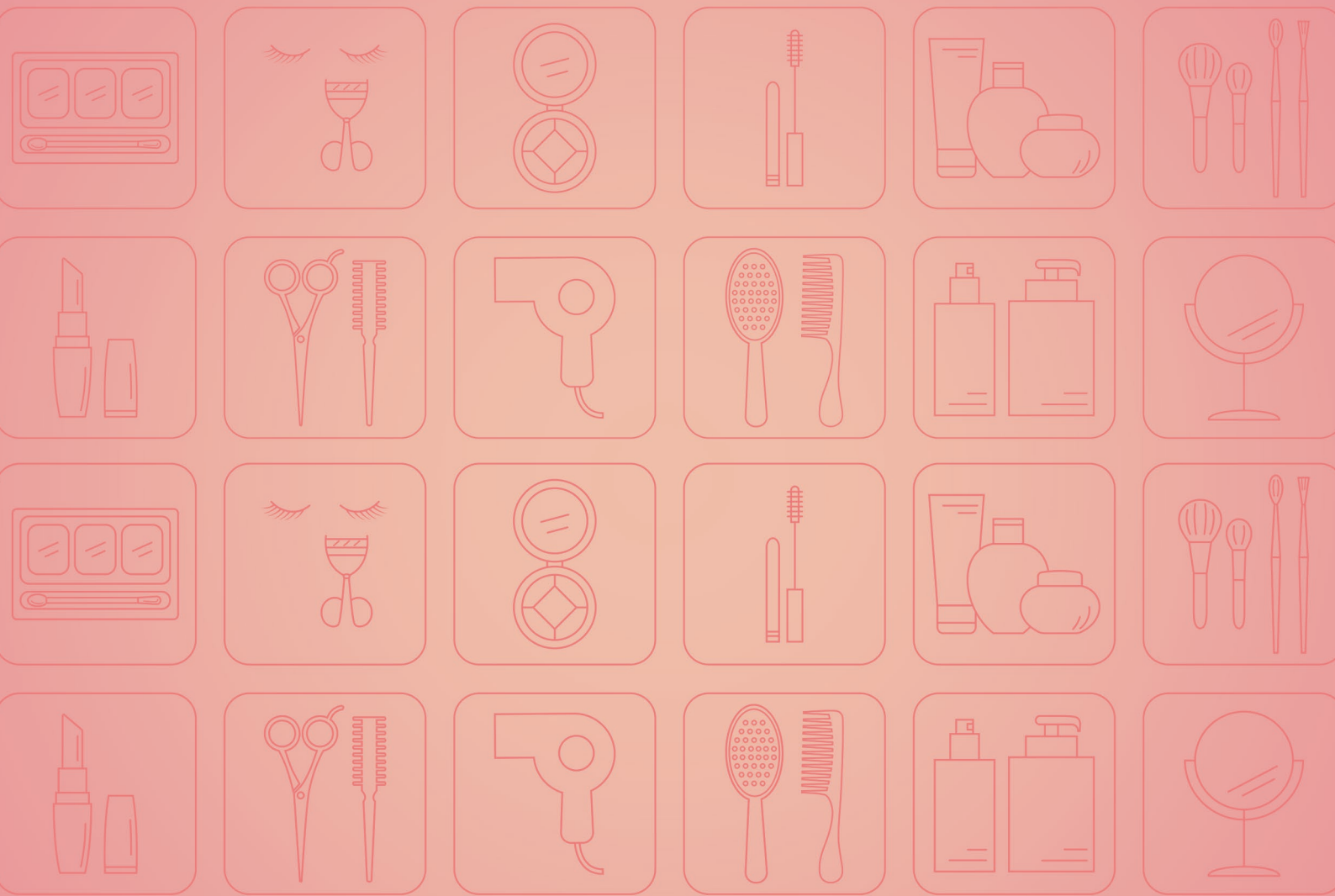
www.sasa.com

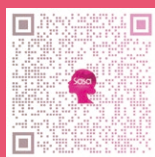


本2021/22年報備有英文及中文版，以及印刷及電子版。假如股東(i)已收取英文或中文版年報，而欲索取以另一種語言編製之年報版本；或(ii)欲更改日後收到之公司通訊的方式或語言版本，均可向本公司作出有關要求。股東可填妥變更申請表格（可於本公司網站下載）並郵寄或親身交回本公司之香港股份登記及過戶分處卓佳雅柏勤有限公司（「卓佳」），卓佳之地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓（於2022年8月15日之前）或香港金鐘夏慤道16號遠東金融中心17樓（於2022年8月15日或之後）。亦可將已填妥的變更申請表格之掃描副本以電郵方式傳送至卓佳(sasa-ecom@hk.tricorglobal.com)。

本年報及其他公司通訊現已登載於本公司網站(<http://corp.sasa.com>)及聯交所披露易網站(<http://www.hkexnews.hk>)。若股東因任何原因以致在透過上述途徑收取或下載本年報及其他公司通訊上出現困難，本公司將於接到股東之變更申請表格後，盡快向股東免費發送所需文件的印刷本。

作為一間響應環保的企業，本公司鼓勵股東於本公司或聯交所披露易網站閱覽公司通訊。本公司網站使用簡便，備有英文及中文版本，所有公司通訊均可於其公佈後在本公司網站「投資者關係」一欄閱覽。





莎莎國際控股有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

香港柴灣嘉業街 18 號明報工業中心 B 座 8 樓
電話 : (852) 2889 2331 | 傳真 : (852) 2898 9717 | 網址 : corp.sasa.com www.sasa.com
莎莎國際控股有限公司股份於
香港聯合交易所有限公司買賣 (股份代號 : 178)