

Tencent 腾讯

Tencent Holdings Limited

Incorporated in the Cayman Islands with limited liability

騰訊控股有限公司

於開曼群島註冊成立的有限公司

(Stock Code 股份代號 : 700)



smart communication inspires

智慧溝通 靈感無限

2020 年報

目錄

2	公司資料
3	財務概要
4	主席報告
10	管理層討論及分析
28	董事會報告
72	企業管治報告
102	環境、社會及管治報告
155	獨立核數師報告
164	綜合收益表
165	綜合全面收益表
166	綜合財務狀況表
169	綜合權益變動表
173	綜合現金流量表
175	綜合財務報表附註
305	釋義



公司資料

董事

執行董事

馬化騰 (主席)
劉熾平

非執行董事

Jacobus Petrus (Koos) Bekker
Charles St Leger Searle

獨立非執行董事

李東生
Iain Ferguson Bruce
Ian Charles Stone
楊紹信
柯楊

審核委員會

楊紹信 (主席)
Iain Ferguson Bruce
Ian Charles Stone
Charles St Leger Searle

企業管治委員會

Charles St Leger Searle (主席)
Iain Ferguson Bruce
Ian Charles Stone
楊紹信
柯楊

投資委員會

劉熾平 (主席)
馬化騰
Charles St Leger Searle

提名委員會

馬化騰 (主席)
李東生
Iain Ferguson Bruce
Ian Charles Stone
Charles St Leger Searle

薪酬委員會

Ian Charles Stone (主席)
李東生
Jacobus Petrus (Koos) Bekker

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

主要往來銀行

中國銀行股份有限公司
香港上海滙豐銀行有限公司

註冊辦事處

Cricket Square
Hutchins Drive, P.O. Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

騰訊集團總辦事處

中國深圳市
南山區
海天二路33號
騰訊濱海大廈
(郵編518054)

香港主要營業地點

香港
灣仔皇后大道東1號
太古廣場三座
29樓

開曼群島主要股份過戶登記處

Suntera (Cayman) Limited
Suite 3204, Unit 2A
Block 3, Building D
P.O. Box 1586
Gardenia Court
Camana Bay
Grand Cayman, KY1-1100
Cayman Islands

香港股份過戶登記分處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔
皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716號舖

本公司網址

www.tencent.com

股份代號

700



簡明綜合全面收益表

	截至十二月三十一日止年度				二零二零年 人民幣百萬元
	二零一六年 人民幣百萬元	二零一七年 人民幣百萬元	二零一八年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元	
收入	151,938	237,760	312,694	377,289	482,064
毛利	84,499	116,925	142,120	167,533	221,532
除稅前盈利	51,640	88,215	94,466	109,400	180,022
年度盈利	41,447	72,471	79,984	95,888	160,125
本公司權益持有人應佔盈利	41,095	71,510	78,719	93,310	159,847
年度全面收益總額	48,617	79,061	67,760	119,901	281,173
本公司權益持有人應佔全面收益總額	48,194	78,218	66,339	116,670	277,834
非國際財務報告準則本公司權益 持有人應佔盈利	45,420	65,126	77,469	94,351	122,742

簡明綜合財務狀況表

	於十二月三十一日				二零二零年 人民幣百萬元
	二零一六年 人民幣百萬元	二零一七年 人民幣百萬元	二零一八年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元	
資產					
非流動資產	246,745	376,226	506,441	700,018	1,015,778
流動資產	149,154	178,446	217,080	253,968	317,647
資產總額	395,899	554,672	723,521	953,986	1,333,425
權益及負債					
本公司權益持有人應佔權益	174,624	256,074	323,510	432,706	703,984
非控制性權益	11,623	21,019	32,697	56,118	74,059
權益總額	186,247	277,093	356,207	488,824	778,043
非流動負債	108,455	125,839	164,879	225,006	286,303
流動負債	101,197	151,740	202,435	240,156	269,079
負債總額	209,652	277,579	367,314	465,162	555,382
權益及負債總額	395,899	554,672	723,521	953,986	1,333,425



主席報告

本人欣然向各股東提呈我們截至二零二零年十二月三十一日止年度的年報。

業績

本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度經審核的本公司權益持有人應佔盈利為人民幣1,598.47億元，較上一年的業績增加71%。截至二零二零年十二月三十一日止年度基本及攤薄每股盈利分別為人民幣16.844元及人民幣16.523元。

本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利為人民幣1,227.42億元，較上一年的業績增加30%。截至二零二零年十二月三十一日止年度的非國際財務報告準則基本及攤薄每股盈利分別為人民幣12.934元及人民幣12.689元。

經營資料

	於二零二零年 十二月三十一日	於二零一九年 十二月三十一日	同比變動	於二零二零年 九月三十日	環比變動
			(百萬計，另有指明者除外)		
微信及WeChat的					
合併月活躍賬戶數	1,225.0	1,164.8	5.2%	1,212.8	1.0%
QQ的智能終端					
月活躍賬戶數	594.9	647.0	-8.1%	617.4	-3.6%
收費增值服務註冊					
賬戶數	219.5	180.1	21.9%	213.4	2.9%

業務回顧及展望

戰略進展及展望

儘管二零二零年充滿史無前例的挑戰，我們相信穩健的運營及財務業績印證了我們對用戶價值及科技創新的專注。以下為我們主要產品及業務的重點表現：

通信及社交

過去十年，微信由一款即時通信應用演變為一項滿足逾12億用戶數字需求的服務。每天超過1.2億用戶在朋友圈發表內容，3.6億用戶閱讀公眾號文章，4億用戶使用小程序。小程序及微信支付幫助中小企業及品牌加強與用戶之間的連繫，二零二零年通過小程序產生的交易額同比增長超過一倍。



越來越多的微信用戶在朋友圈及聊天中上傳個人視頻，並與朋友分享。我們持續進行產品創新，用戶現在也可以通過「視頻號」公開分享資訊類視頻。視頻號讓品牌及企業擴大受眾範圍並促進交易，其中打通小程序對此的成效尤為明顯。

在QQ方面，我們專注於提升垂直社群的互動體驗。我們通過豐富社群體驗提高年輕用戶的黏性，例如讓用戶可以在視頻聊天中與朋友一起玩人工智能的社交遊戲以及一起觀看騰訊視頻。我們在QQ的「小世界」視頻及圖片信息流服務中加入話題標籤功能，推出能夠引起Z世代共鳴的熱門話題，提升用戶活躍度。我們為《王者榮耀》、《使命召喚手遊》等熱門遊戲推出聯合宣傳及名人電競活動。此外，我們亦與教育機構合作，為用戶帶來如趣味知識競賽等互動學習體驗。

展望未來，我們將會致力提供生動有趣的聊天體驗，方便用戶與更廣大的社群分享內容。我們致力豐富QQ年輕用戶在興趣社群的體驗，並為消費者、中小企業及品牌在微信生態內帶來更好的社交電商服務。

網絡遊戲

通過自研遊戲及與合作夥伴和投資公司的IP合作，我們加強了在全球手機及個人電腦遊戲市場的領先地位。我們的領先地位橫跨各種遊戲類型及多種平台，包括多人在線戰術競技場遊戲、射擊及大型多人在線角色扮演遊戲，以及覆蓋手機及個人電腦等。

《王者榮耀》連續兩年榮登全球手機遊戲暢銷榜榜首，並繼續榮膺中國最受歡迎手機遊戲（按月活躍賬戶數計算）。二零二一年一月，我們發佈了《王者榮耀》至今最大規模的更新，推出一款全新的英雄、皮膚及用戶界面。我們升級了渲染技術，以最小的性能消耗增強視覺效果，為未來的升級提供更豐富的內容及遊戲體驗。

《使命召喚手遊》在中國推出，其節奏明快和緊張刺激的第一人稱射擊體驗吸引硬核玩家參與，完善了我們在《和平精英》和《穿越火線手遊》以外在射擊類遊戲領域的佈局。

《天涯明月刀手遊》展示出我們在大型多人在線角色扮演遊戲類型的實力。北極光工作室將此遊戲IP從個人電腦拓展到移動端，同時保留了其獨特的國風格調及半沙盒開放世界的設計。二零二零年第四季，《天涯明月刀手遊》在iOS平台成為中國最暢銷的大型多人在線角色扮演遊戲。

我們與任天堂的合作讓我們的家庭娛樂產品業務擴展至遊戲主機。截至二零二零年底，我們已在中國銷售超過100萬台Switch主機，並發佈了十多款受歡迎的Switch遊戲。



主席報告

我們持續升級健康遊戲系統，旨在幫助家長管理年輕用戶在遊戲內的使用時長及消費，為中國青少年提供健康的遊戲環境。於二零二零年第四季，18歲以下未成年人對我們在中國網絡遊戲流水的佔比為6.0%，其中16歲以下未成年人的流水佔比為3.2%。

《英雄聯盟》二零二零年全球總決賽同時觀看人數最高超過4,500萬，創下遊戲電競賽事的收視紀錄，《英雄聯盟》手機遊戲版《激鬥峽谷》的推出進一步擴大遊戲的用戶基礎。

根據App Annie的數據，《PUBG Mobile》連續兩年成為海外市場上最受歡迎的手機遊戲（按月活躍賬戶數計算）。《PUBG Mobile》全球總決賽已成為手機遊戲中觀看人數最多的電競賽事。

數字內容

我們的收費增值服務賬戶數同比增長22%至2.19億。我們在長視頻行業具有領導地位，視頻付費服務會員數達到1.23億，主要受益於熱門動漫IP及劇集的推出。我們還增強了文學、動漫、遊戲及長視頻服務的跨IP價值，創造具吸引力的內容並吸納付費用戶。此外，我們正在建設充滿活力的短視頻社區，鼓勵觀眾與創作者之間的互動，並提供知識型視頻內容。我們在微視播出的微劇大受歡迎，錄得以數十億計的視頻播放量及社交媒體評論量。付費流媒體的模式，帶來了音樂服務會員數的持續增長。在閱文集團，我們致力豐富其免費及付費內容、社區功能及以IP為中心的內容生態。

網絡廣告

我們整合了廣告平台，加強了自有廣告資源以及移動廣告聯盟，受到廣告主的青睞。

於微信朋友圈內，效果廣告主可以將廣告連接到小程序，以提升他們的銷售轉化率。我們的移動廣告聯盟提供定制化的應用內廣告解決方案，顯著增加了第三方遊戲公司及互聯網服務提供商在遊戲內投放的廣告收入。

展望未來，我們將繼續加強推薦算法及分析服務，為廣告主提高獲客效率及銷售轉化率。



金融科技

我們金融科技業務的戰略重點是積極配合監管機構，與行業合作夥伴一起推出合規及普惠的金融科技產品，同時優先考慮風險管理，而非追求規模。

隨著消費反彈及支付數字化加速，我們的支付交易額同比健康增長，主要由於在零售、公共服務及食品雜貨等多個垂直領域的日活躍消費者增加，以及支付頻率有所提高。我們的商業手續費率保持穩定。我們理財服務的客戶資產保有量同比增長穩健。

雲及其他企業服務

我們投入於IaaS技術，包括「星星海」定制化雲服務器解決方案及自研的數據中心技術「T-block」，以提升我們雲服務的表現及成本效益。我們開發了新一代星星海SA3服務器，採用最新的AMD霄龍處理器，提升了人工智能、安全、存儲及網絡能力，更加節能。

SaaS產品方面，「騰訊會議」成為中國最大規模的獨立雲會議應用，最近發佈的企業版騰訊會議在能源、醫療及教育行業提升了滲透率；我們推出全新的會議室解決方案「騰訊會議Rooms」和「會議室連接器」，能夠與客戶現有的音視頻設備兼容，提供高質量的互動通信體驗。企業微信已經成為遠程辦公不可或缺的通信工具，目前服務超過550萬企業客戶，使其實現更好的內部溝通，並與超過4億微信用戶連接。

我們將繼續投資雲計算基礎設施及技術，發揮在通信及效率辦公方面的優勢，並與合作夥伴協作升級我們的PaaS及SaaS解決方案。



主席報告

環境、社會及管治措施

可持續性對於本公司的戰略及運營發展至關重要，我們一直將社會責任融入公司的產品及服務中。

環境

我們最近宣佈致力邁向碳中和，協助應對氣候變化，並在辦公大樓及數據中心的運營中探索可再生能源的解決方案。我們亦利用在人工智能、大數據及雲計算方面的專業知識，致力通過創新方案解決地球的可持續性問題，例如發展智慧農業解決方案。開發《王者榮耀》的天美工作室最近加入聯合國環境規劃署發起的「玩遊戲，救地球」聯盟 (Playing for the Planet Alliance)，將減少碳排放與倡導環保理念融入遊戲。

社會

維護用戶私隱及數據安全為騰訊的首要任務。我們注重用戶體驗，在產品與服務中恪守「將私隱保護融入設計」的理念。我們使用數據加密、數據脫敏、去標識化及量子加密等先進技術，保障用戶的數據安全。

我們在中國升級了未成年人健康上網保護體系，幫助家長防止未成年人過度使用互聯網服務。

騰訊健康碼在疫情期間，協助用戶安全有序地交通出行。我們亦通過微信支付、小程序等數字化解決方案幫助企業維持業務經營。

我們將騰訊公益平台建立為高效的募捐平台，並提供技術幫助慈善機構數字化，吸引更多公眾參加。二零二零年，我們的旗艦慈善活動「99公益日」吸引了超過1,800萬用戶及1萬個募捐項目參與，在三日內籌集超過人民幣30億元善款。通過微信及QQ，我們幫助老年人及弱勢群體跨越數字鴻溝。我們推出「為村」計劃以推動鄉村振興，現已連接超過1.6萬個村莊及250萬村民。



管治

我們建立了嚴謹的風險管理及內部控制體系，恪守最高的企業管治標準。我們亦已訂立反舞弊及舉報政策，以識別並預防欺詐及貪腐行為。我們相信多元性是有效管治的關鍵，並致力提高董事會在性別、背景及專業知識方面的多元性。

展望未來，我們將秉承「用戶為本，科技向善」的願景，繼續運用科技的力量，開發創新的產品及服務，為所有持份者創造價值。

股息

董事會建議就截至二零二零年十二月三十一日止年度派發末期股息每股1.60港元（二零一九年：每股1.20港元），惟須待股東在二零二一年股東週年大會上批准後，方可作實。該等建議股息將於二零二一年六月七日派發予於二零二一年五月二十七日名列本公司股東名冊的股東。

致謝

本人謹代表董事會衷心感謝我們的員工和管理團隊對本公司作出卓越的貢獻，努力不懈地實現我們「用戶為本，科技向善」的使命。本人亦對全體股東和持份者於這段充滿挑戰的期間堅定不移的支持和信任深表謝意。我們將致力在消費互聯網及產業互聯網領域上建立可持續發展的生態系統，並以我們的產品及服務為用戶創造價值。

馬化騰

主席

香港，二零二一年三月二十四日



管理層討論及分析

截至二零二零年十二月三十一日止年度與截至二零一九年十二月三十一日止年度的比較

下表載列截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度的比較數字：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年	二零一九年
	(人民幣百萬元)	
收入	482,064	377,289
收入成本	<u>(260,532)</u>	<u>(209,756)</u>
毛利	221,532	167,533
利息收入	6,957	6,314
其他收益淨額	57,131	19,689
銷售及市場推廣開支	(33,758)	(21,396)
一般及行政開支	<u>(67,625)</u>	<u>(53,446)</u>
經營盈利	184,237	118,694
財務成本淨額	(7,887)	(7,613)
分佔聯營公司及合營公司盈利／(虧損)	<u>3,672</u>	<u>(1,681)</u>
除稅前盈利	180,022	109,400
所得稅開支	<u>(19,897)</u>	<u>(13,512)</u>
年度盈利	<u>160,125</u>	<u>95,888</u>
下列人士應佔：		
本公司權益持有人	159,847	93,310
非控制性權益	<u>278</u>	<u>2,578</u>
	<u>160,125</u>	<u>95,888</u>
非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利	<u>122,742</u>	<u>94,351</u>



收入。截至二零二零年十二月三十一日止年度的收入同比增長28%至人民幣4,821億元。下表載列本集團截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度按業務劃分的收入：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零二零年		二零一九年	
	金額	佔收入總額 百分比	金額	佔收入總額 百分比
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)			
增值服務	264,212	55%	199,991	53%
網絡廣告	82,271	17%	68,377	18%
金融科技及企業服務	128,086	27%	101,355	27%
其他	7,495	1%	7,566	2%
收入總額	<u>482,064</u>	<u>100%</u>	<u>377,289</u>	<u>100%</u>

- 增值服務業務二零二零年的收入同比增長32%至人民幣2,642億元。網絡遊戲收入增長36%至人民幣1,561億元。該項增長主要受我們於國內及海外市場的智能手機遊戲（尤其是《和平精英》、《王者榮耀》及《PUBG Mobile》等）的收入增長以及Supercell合併的全年影響所推動，而個人電腦客戶端遊戲的收入則略有下降。截至二零二零年十二月三十一日止年度，智能手機遊戲收入總額（包括歸屬於我們社交網絡業務的智能手機遊戲收入）及個人電腦客戶端遊戲收入分別為人民幣1,466億元及人民幣446億元。社交網絡收入增長27%至人民幣1,081億元。該項增長主要是由於合併虎牙的直播服務、我們的音樂及視頻會員服務收入增長，以及遊戲虛擬道具銷售增長所致。
- 網絡廣告業務二零二零年的收入同比增長20%至人民幣823億元，受惠於平台整合及算法升級，以及來自教育、互聯網服務及電子商務平台等行業的廣告主的需求增加。社交及其他廣告收入增長29%至人民幣680億元。該項增長主要受微信（主要為微信朋友圈）廣告庫存的增加而帶來更多的廣告收入，以及移動廣告聯盟因視頻形式廣告帶來的收入貢獻所推動。媒體廣告收入下降8%至人民幣143億元。該項減少主要反映在具有挑戰性的宏觀環境以及內容製作及播放延遲的情況下騰訊視頻的廣告收入下降，部分被音樂流媒體應用的廣告收入增長所抵銷。
- 金融科技及企業服務業務二零二零年的收入同比增長26%至人民幣1,281億元。該項增長主要反映在擴大的用戶基礎和業務規模推動下，商業支付、理財服務及雲服務的收入增長。



管理層討論及分析

收入成本。截至二零二零年十二月三十一日止年度的收入成本同比增長24%至人民幣2,605億元。該項增長主要是由於較高的渠道及分銷成本、服務器與頻寬成本以及金融科技服務交易成本所致。以收入百分比計，收入成本由截至二零一九年十二月三十一日止年度的56%下降至截至二零二零年十二月三十一日止年度的54%。下表載列本集團截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度按業務劃分的收入成本：

	截至十二月三十一日止年度			
	二零二零年		二零一九年	
	佔分部收入		佔分部收入	
	金額	百分比	金額	百分比
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)			
增值服務	121,287	46%	94,086	47%
網絡廣告	40,011	49%	34,860	51%
金融科技及企業服務	91,835	72%	73,831	73%
其他	7,399	99%	6,979	92%
收入成本總額	<u>260,532</u>		<u>209,756</u>	

- 增值服務業務二零二零年的收入成本增長29%至人民幣1,213億元。該項增長主要受直播服務及視頻會員服務的內容成本以及智能手機遊戲成本(包括合併Supercell及虎牙相關的成本)的增加所推動。
- 網絡廣告業務二零二零年的收入成本同比增長15%至人民幣400億元。該項增長主要反映流量獲取、服務器與頻寬成本增加，部分被綜藝節目及體育賽事的內容成本下降所抵銷。
- 金融科技及企業服務業務二零二零年的收入成本同比增長24%至人民幣918億元。該項增長主要反映因總支付金額增加導致的交易成本上升，以及因雲服務業務擴展使得服務器與頻寬的成本增加。

其他收益淨額。截至二零二零年十二月三十一日止年度，我們錄得其他收益淨額人民幣571億元，主要為非國際財務報告準則調整項目，包括因若干投資公司(如社交媒體、網絡遊戲、電動汽車及電子商務等垂直領域)的估值增加而產生的公允價值收益淨額，以及因若干投資公司(如電子商務及網絡遊戲垂直領域)的資本活動而產生的視同處置收益淨額，部分被反映若干投資公司估值調整的減值撥備所抵銷。



銷售及市場推廣開支。截至二零二零年十二月三十一日止年度的銷售及市場推廣開支同比增長58%至人民幣338億元。該項增長主要反映網絡遊戲的市場推廣支出增加及近期合併的影響，以及支持包括短視頻、雲醫療解決方案、在線教育及遠程辦公等在內的長期戰略舉措的市場推廣。以收入百分比計，銷售及市場推廣開支由截至二零一九年十二月三十一日止年度的6%增加至截至二零二零年十二月三十一日止年度的7%。

一般及行政開支。截至二零二零年十二月三十一日止年度的一般及行政開支同比增長27%至人民幣676億元。該項增長主要受研發開支及僱員成本增加所推動。以收入百分比計，一般及行政開支於截至二零二零年十二月三十一日止年度為14%，同比基本保持穩定。

財務成本淨額。截至二零二零年十二月三十一日止年度的財務成本淨額同比增長4%至人民幣79億元。該項增長主要由於相比去年的匯兌收益，本年度確認匯兌虧損，部分被因平均資金成本降低導致的利息開支減少所抵銷。

分佔聯營公司及合營公司盈利／虧損。截至二零二零年十二月三十一日止年度，我們錄得分佔聯營公司及合營公司盈利人民幣37億元，截至二零一九年十二月三十一日止年度則分佔虧損人民幣17億元。該項變動主要反映若干聯營公司的非國際財務報告準則調整項目，以及電子商務等垂直領域的若干聯營公司業績表現提升。

所得稅開支。所得稅開支同比增長47%至人民幣199億元。該項增長主要受應課稅盈利的增加所致。

本公司權益持有人應佔盈利。截至二零二零年十二月三十一日止年度的本公司權益持有人應佔盈利同比增長71%至人民幣1,598億元。截至二零二零年十二月三十一日止年度的非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利增長30%至人民幣1,227億元。



管理層討論及分析

二零二零年第四季與二零一九年第四季的比較

下表載列二零二零年第四季與二零一九年第四季的比較數字：

	未經審核	
	截至下列日期止三個月	
	二零二零年	二零一九年
	十二月三十一日	十二月三十一日
	(人民幣百萬元)	
收入	133,669	105,767
收入成本	<u>(74,788)</u>	<u>(59,659)</u>
毛利	58,881	46,108
利息收入	1,708	1,580
其他收益淨額	32,936	3,630
銷售及市場推廣開支	(10,033)	(6,712)
一般及行政開支	<u>(19,779)</u>	<u>(16,002)</u>
經營盈利	63,713	28,604
財務成本淨額	(2,253)	(2,767)
分佔聯營公司及合營公司盈利／(虧損)	<u>1,618</u>	<u>(1,328)</u>
除稅前盈利	63,078	24,509
所得稅開支	<u>(3,709)</u>	<u>(2,137)</u>
期內盈利	<u>59,369</u>	<u>22,372</u>
下列人士應佔：		
本公司權益持有人	59,302	21,582
非控制性權益	<u>67</u>	<u>790</u>
	<u>59,369</u>	<u>22,372</u>
非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利	<u>33,207</u>	<u>25,484</u>



收入。二零二零年第四季的收入同比增長26%至人民幣1,337億元。下表載列本集團於二零二零年第四季及二零一九年第四季按業務劃分的收入：

	未經審核			
	截至下列日期止三個月			
	二零二零年十二月三十一日		二零一九年十二月三十一日	
	金額	佔收入總額 百分比	金額	佔收入總額 百分比
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)			
增值服務	66,979	50%	52,308	50%
網絡廣告	24,655	18%	20,225	19%
金融科技及企業服務	38,494	29%	29,920	28%
其他	3,541	3%	3,314	3%
收入總額	<u>133,669</u>	<u>100%</u>	<u>105,767</u>	<u>100%</u>

- 增值服務業務二零二零年第四季的收入同比增長28%至人民幣670億元。網絡遊戲收入增長29%至人民幣391億元，其中我們的海外遊戲收入同比增長43%至人民幣98億元。該項增長主要反映包括《和平精英》、《王者榮耀》、《PUBG Mobile》及近期推出《天涯明月刀手遊》在內的智能手機遊戲帶來的收入貢獻。二零二零年第四季，智能手機遊戲收入總額（包括歸屬於我們社交網絡業務的智能手機遊戲收入）及個人電腦客戶端遊戲收入分別為人民幣367億元及人民幣102億元。社交網絡收入增長27%至人民幣279億元。該項增長主要受虎牙直播服務的合併影響、音樂及視頻會員服務等數字內容服務以及遊戲虛擬道具銷售的收入增長所推動。
- 網絡廣告業務二零二零年第四季的收入增長22%至人民幣247億元，該項增長是由於來自教育、電子商務平台及快速消費品等行業的廣告主的需求增加，以及易車廣告收入的合併。社交及其他廣告收入增長25%至人民幣204億元。該項增長主要反映廣告主對微信朋友圈資源以及對移動廣告聯盟提供的定制化應用內廣告解決方案的需求增加。媒體廣告收入增長8%至人民幣43億元。該項增長主要受音樂流媒體應用以及騰訊視頻熱播電視劇所帶來的貢獻所推動。
- 金融科技及企業服務業務二零二零年第四季的收入同比增長29%至人民幣385億元。該項增長主要來自商業支付及理財服務因交易量和單筆交易金額增加而帶來的收入增長。隨著我們於民生服務、金融服務及互聯網服務等垂直領域市場地位的加深以及我們於二零二零年第四季開始合併易車的企業服務收入，我們的企業服務收入出現強勁的同比增長。



管理層討論及分析

收入成本。二零二零年第四季的收入成本同比增長25%至人民幣748億元。該項增長主要受較高的渠道及分銷成本、內容成本以及金融科技服務的交易成本所推動。以收入百分比計，二零二零年第四季的收入成本為56%，與二零一九年第四季相比基本保持穩定。下表載列本集團於二零二零年第四季及二零一九年第四季按業務劃分的收入成本：

	未經審核			
	截至下列日期止三個月			
	二零二零年十二月三十一日		二零一九年十二月三十一日	
	金額	佔分部收入 百分比	金額	佔分部收入 百分比
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)			
增值服務	32,512	49%	26,120	50%
網絡廣告	11,520	47%	9,241	46%
金融科技及企業服務	27,538	72%	21,520	72%
其他	3,218	91%	2,778	84%
收入成本總額	<u>74,788</u>		<u>59,659</u>	

- 增值服務業務二零二零年第四季的收入成本同比增長24%至人民幣325億元。該項增長主要反映包括虎牙直播服務的合併影響在內的數字內容服務的內容成本增加以及因收入增長而導致的智能手機遊戲成本增加。
- 網絡廣告業務二零二零年第四季的收入成本同比增長25%至人民幣115億元。該項增長主要受與移動廣告聯盟收入增長相關的流量獲取成本增加，以及服務器與頻寬成本增加所推動。
- 金融科技及企業服務業務二零二零年第四季的收入成本同比增長28%至人民幣275億元。該項增長主要是由於總支付金額增加導致交易成本上升，以及為支持雲服務業務規模擴大而增加服務器與頻寬的開支所致。



其他收益淨額。我們於二零二零年第四季錄得其他收益淨額人民幣329億元，主要為非國際財務報告準則調整項目，其中包括因社交媒體、電子商務及網絡遊戲等垂直領域的投資公司估值增加而產生的公允價值收益淨額，以及視同處置若干投資公司的收益淨額，部分被若干投資公司的減值撥備所抵銷。

銷售及市場推廣開支。二零二零年第四季的銷售及市場推廣開支同比增長49%至人民幣100億元。該項增長主要是由於網絡遊戲、企業服務及數字內容服務的市場推廣支出（包括合併易車及虎牙的相關開支）增加。以收入百分比計，銷售及市場推廣開支由二零一九年第四季的6%上升至二零二零年第四季的8%。

一般及行政開支。二零二零年第四季的一般及行政開支同比增長24%至人民幣198億元。該項增長主要反映研發開支及僱員成本增加。以收入百分比計，一般及行政開支於二零二零年第四季為15%，與二零一九年第四季相比基本保持穩定。

財務成本淨額。二零二零年第四季的財務成本淨額同比下降19%至人民幣23億元。該項減少主要由於平均資金成本下降致使利息開支減少所致。

分佔聯營公司及合營公司盈利／虧損。我們於二零二零年第四季錄得分佔聯營公司及合營公司盈利人民幣16億元，二零一九年第四季則分佔虧損人民幣13億元。該項變動部分受電子商務領域的若干聯營公司非國際財務報告準則調整項目所致，部分是由於電子商務及網絡遊戲等垂直領域的若干投資公司的業績表現提升所致。

所得稅開支。二零二零年第四季的所得稅開支同比增長74%至人民幣37億元。

本公司權益持有人應佔盈利。二零二零年第四季的本公司權益持有人應佔盈利同比增長175%至人民幣593億元。二零二零年第四季非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利增長30%至人民幣332億元。



管理層討論及分析

二零二零年第四季與二零二零年第三季的比較

下表載列二零二零年第四季與二零二零年第三季的比較數字：

	未經審核	
	截至下列日期止三個月	
	二零二零年 十二月三十一日	二零二零年 九月三十日
	(人民幣百萬元)	
收入	133,669	125,447
收入成本	<u>(74,788)</u>	<u>(68,800)</u>
毛利	58,881	56,647
利息收入	1,708	1,864
其他收益淨額	32,936	11,551
銷售及市場推廣開支	(10,033)	(8,920)
一般及行政開支	<u>(19,779)</u>	<u>(17,189)</u>
經營盈利	63,713	43,953
財務成本淨額	(2,253)	(1,945)
分佔聯營公司及合營公司盈利	<u>1,618</u>	<u>2,630</u>
除稅前盈利	63,078	44,638
所得稅開支	<u>(3,709)</u>	<u>(5,739)</u>
期內盈利	<u>59,369</u>	<u>38,899</u>
下列人士應佔：		
本公司權益持有人	59,302	38,542
非控制性權益	<u>67</u>	<u>357</u>
	<u>59,369</u>	<u>38,899</u>
非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利	<u>33,207</u>	<u>32,303</u>



收入。二零二零年第四季的收入環比增長7%至人民幣1,337億元。

- 增值服務業務二零二零年第四季的收入下降4%至人民幣670億元。網絡遊戲收入下降6%至人民幣391億元。該環比下降主要是由於常態化的用戶活動及季節性因素導致的國內智能手機遊戲及個人電腦客戶端遊戲收入下降，部分被包括《天涯明月刀手遊》在內的新發行遊戲的收入貢獻所抵銷。社交網絡收入下降2%至人民幣279億元。該項下降主要反映遊戲虛擬道具銷售收入減少，部分被包括直播服務在內的數字內容服務的收入增長所抵銷。
- 網絡廣告業務二零二零年第四季的收入增長15%至人民幣247億元。社交及其他廣告收入增長15%至人民幣204億元。該項增長主要反映移動廣告聯盟及微信朋友圈因電子商務市場推廣活動的旺季影響而帶來的廣告收入增長，以及合併易車廣告收入的影響。媒體廣告收入增長19%至人民幣43億元。該項增長主要受第四季播出的若干熱門電視劇帶來的視頻廣告收入增加以及音樂流媒體應用的廣告收入所推動。
- 金融科技及企業服務業務二零二零年第四季的收入增長16%至人民幣385億元。該項增長主要由於第四季完成了更多的本地項目部署，尤其是民生及醫療保健領域所帶來的雲服務收入增加，以及合併易車的企業服務收入所推動。支付相關服務收入亦貢獻環比增長，原因是電子商務、零售及民生服務等領域的線上及線下總支付金額均有所增長。

收入成本。二零二零年第四季的收入成本環比增長9%至人民幣748億元。該項增長主要受較高的內容成本、金融科技服務交易成本及雲服務項目部署成本所推動。以收入百分比計，收入成本由二零二零年第三季的55%增長至二零二零年第四季的56%。

- 增值服務業務二零二零年第四季的收入成本下降2%至人民幣325億元。該項下降主要反映體育賽事的播出減少導致視頻會員服務的內容成本下降及智能手機遊戲的成本下降，部分被直播服務及電競賽事的內容成本增加所抵銷。
- 網絡廣告業務二零二零年第四季的收入成本增長10%至人民幣115億元。該項增長主要受廣告聯盟收入增長而導致的流量獲取成本增加所致。
- 金融科技及企業服務業務二零二零年第四季的收入成本增長15%至人民幣275億元。該項增長主要由於支付相關服務的交易成本增加以及雲服務項目的部署成本增加所致。



管理層討論及分析

銷售及市場推廣開支。二零二零年第四季的銷售及市場推廣開支環比增長12%至人民幣100億元。該項增長主要由於網絡遊戲及企業服務的市場推廣支出增加以及合併易車所致。

一般及行政開支。二零二零年第四季的一般及行政開支環比增長15%至人民幣198億元。該項增長主要反映研發開支及僱員成本增加。

本公司權益持有人應佔盈利。二零二零年第四季的本公司權益持有人應佔盈利環比增長54%至人民幣593億元。非國際財務報告準則本公司權益持有人應佔盈利增長3%至人民幣332億元。

其他財務資料

	未經審核				
	截至下列日期止三個月			截至下列日期止年度	
	二零二零年 十二月三十一日	二零二零年 九月三十日	二零一九年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)				
EBITDA (a)	42,872	45,055	35,675	170,680	137,268
經調整的EBITDA (a)	46,533	47,849	38,572	183,314	147,395
經調整的EBITDA比率(b)	35%	38%	36%	38%	39%
利息及相關開支	1,766	1,855	2,348	7,449	7,690
現金／(債務)淨額(c)	11,063	6,363	(15,552)	11,063	(15,552)
資本開支(d)	9,659	8,684	16,869	33,960	32,369

附註：

- (a) EBITDA乃按經營盈利扣除利息收入及其他收益／虧損淨額，加回物業、設備及器材、投資物業及使用權資產的折舊、以及無形資產攤銷計算。經調整的EBITDA乃按EBITDA加按權益結算的股份酬金開支計算。
- (b) 經調整的EBITDA比率乃按經調整的EBITDA除以收入計算。
- (c) 現金／(債務)淨額為期末餘額，乃根據現金及現金等價物加定期存款及其他，減借款及應付票據計算。
- (d) 資本開支包括添置(不包括業務合併)物業、設備及器材、在建工程、投資物業、土地使用權以及無形資產(不包括視頻及音樂內容、遊戲特許權及其他內容)。



下表載列本集團所示期間經營盈利與EBITDA及經調整的EBITDA之間的調節：

	未經審核				
	截至下列日期止三個月			截至下列日期止年度	
	二零二零年 十二月三十一日	二零二零年 九月三十日	二零一九年 十二月三十一日	二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)				
經營盈利	63,713	43,953	28,604	184,237	118,694
調整：					
利息收入	(1,708)	(1,864)	(1,580)	(6,957)	(6,314)
其他收益淨額	(32,936)	(11,551)	(3,630)	(57,131)	(19,689)
物業、設備及器材以及 投資物業的折舊	4,939	4,600	3,549	17,685	12,574
使用權資產折舊	1,036	964	893	3,773	3,049
無形資產攤銷	7,828	8,953	7,839	29,073	28,954
EBITDA	42,872	45,055	35,675	170,680	137,268
按權益結算的股份酬金	3,661	2,794	2,897	12,634	10,127
經調整的EBITDA	46,533	47,849	38,572	183,314	147,395

非國際財務報告準則財務計量

為補充根據國際財務報告準則編製的本集團綜合業績，若干額外的非國際財務報告準則財務計量（經營盈利、經營利潤率、期內盈利、純利率、本公司權益持有人應佔盈利、每股基本盈利及每股攤薄盈利）已於本年度報告內呈列。此等未經審核非國際財務報告準則財務計量應被視為根據國際財務報告準則編製的本集團財務業績的補充而非替代計量。此外，此等非國際財務報告準則財務計量的定義可能與其他公司所用的類似詞彙有所不同。

本公司的管理層相信，非國際財務報告準則財務計量藉排除若干非現金項目及併購交易的若干影響為投資者評估本集團核心業務的業績提供有用的補充資料。此外，非國際財務報告準則調整包括本集團主要聯營公司的相關非國際財務報告準則調整，此乃基於相關主要聯營公司可獲得的已公佈財務資料或本公司管理層根據所獲得的資料、若干預測、假設及前提所作出的估計。



管理層討論及分析

下表載列本集團於二零二零年及二零一九年第四季、二零二零年第三季以及截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度的非國際財務報告準則財務計量與根據國際財務報告準則編製的計量之間的調節：

未經審核截至二零二零年十二月三十一日止三個月

	已報告	調整					非國際財務 報告準則
		股份酬金 (a)	來自投資 公司的 (收益)/ 虧損淨額 (b)	無形資產 攤銷 (c)	減值撥備/ (撥回) (d)	所得稅 影響 (e)	
經營盈利	63,713	3,744	(34,652)	885	4,394	-	38,084
期內盈利	59,369	4,896	(36,149)	2,260	4,407	(329)	34,454
本公司權益持有人應佔盈利	59,302	4,735	(36,928)	1,926	4,407	(235)	33,207
每股盈利(每股人民幣元)							
— 基本	6.240						3.494
— 攤薄	6.112						3.413
經營利潤率	48%						28%
純利率	44%						26%

未經審核截至二零二零年九月三十日止三個月

	已報告	調整					非國際財務 報告準則
		股份酬金 (a)	來自投資 公司的 (收益)/ 虧損淨額 (b)	無形資產 攤銷 (c)	減值撥備/ (撥回) (d)	所得稅 影響 (e)	
經營盈利	43,953	3,059	(8,703)	905	(1,098)	-	38,116
期內盈利	38,899	3,770	(10,099)	2,005	(973)	(277)	33,325
本公司權益持有人應佔盈利	38,542	3,517	(10,133)	1,620	(1,026)	(217)	32,303
每股盈利(每股人民幣元)							
— 基本	4.059						3.402
— 攤薄	3.964						3.314
經營利潤率	35%						30%
純利率	31%						27%



未經審核截至二零一九年十二月三十一日止三個月

	調整						
	已報告	股份酬金 (a)	來自投資 公司的 (收益)/ 虧損淨額 (b)	無形資產 攤銷 (c)	減值撥備/ (撥回) (d)	所得稅 影響 (e)	非國際財務 報告準則
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)						
經營盈利	28,604	3,269	(2,340)	701	72	-	30,306
期內盈利	22,372	3,965	(1,412)	1,667	140	(93)	26,639
本公司權益持有人應佔盈利	21,582	3,756	(1,403)	1,406	133	10	25,484
每股盈利(每股人民幣元)							
— 基本	2.278						2.690
— 攤薄	2.248						2.643
經營利潤率	27%						29%
純利率	21%						25%

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	調整						
	已報告	股份酬金 (a)	來自投資 公司的 (收益)/ 虧損淨額 (b)	無形資產 攤銷 (c)	減值撥備/ (撥回) (d)	所得稅 影響 (e)	非國際財務 報告準則
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)						
經營盈利	184,237	13,745	(63,299)	3,299	11,422	-	149,404
年度盈利	160,125	17,089	(69,348)	7,723	12,684	(1,290)	126,983
本公司權益持有人應佔盈利	159,847	16,228	(69,473)	6,387	10,673	(920)	122,742
每股盈利(每股人民幣元)							
— 基本	16.844						12.934
— 攤薄	16.523						12.689
經營利潤率	38%						31%
純利率	33%						26%



管理層討論及分析

截至二零一九年十二月三十一日止年度

	調整						
	已報告	股份酬金	來自投資 公司的 (收益)/ 虧損淨額	無形資產 攤銷	減值撥備/ (撥回)	所得稅 影響	非國際財務 報告準則
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)		
	(人民幣百萬元，另有指明者除外)						
經營盈利	118,694	10,500	(19,650)	1,051	4,006	–	114,601
年度盈利	95,888	12,774	(20,818)	5,781	5,202	(1,238)	97,589
本公司權益持有人應佔盈利	93,310	12,309	(20,720)	5,362	5,185	(1,095)	94,351
每股盈利(每股人民幣元)							
– 基本	9.856						9.966
– 攤薄	9.643						9.729
經營利潤率	31%						30%
純利率	25%						26%

附註：

- (a) 包括授予投資公司僱員的認沽期權(可由本集團收購的投資公司的股份及根據其股份獎勵計劃而發行的股份)及其他獎勵
- (b) 包括視同處置/處置投資公司、投資公司的公允價值變動的(收益)/虧損淨額以及與投資公司股權交易相關的其他開支
- (c) 因收購而產生的無形資產攤銷
- (d) 於聯營公司、合營公司、商譽及收購產生的其他無形資產的減值撥備/(撥回)
- (e) 非國際財務報告準則調整的所得稅影響



所持投資

於二零二零年十二月三十一日，本集團的投資組合約達人民幣6,908.86億元（二零一九年十二月三十一日：人民幣4,395.51億元），記錄於綜合財務狀況表的不同類別，包括：

- 於聯營公司及合營公司的投資（採用權益法計量）；及
- 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產。

綜合財務狀況表上述項目的變動已分別於本年報的綜合財務資料附註中予以披露。

本集團管理投資組合的主要目標是加強我們在核心業務方面的領先地位，並為我們在不同行業的「連接」策略提供補充，特別是社交及數字內容、O2O與智慧零售方面。我們亦投資於出行、金融科技、雲及其他行業。

於二零二零年十二月三十一日，本集團於上市投資公司（不含附屬公司）的公允價值達人民幣12,049.31億元（二零一九年十二月三十一日：人民幣4,198.18億元）。

於二零二零年十二月三十一日，我們於Snap Inc.（一間經營一個社交媒體平台的公司）持有約2.5億股股份權益，價值約人民幣816億元，約佔其全部已發行股份的17%，約佔本集團於二零二零年十二月三十一日資產總額的6%。其投資成本約為人民幣204億元。此項投資以公允價值計量且其變動計入其他全面收益。截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團並無自Snap Inc.收取任何股息，並自部分出售中已變現收益約人民幣2.43億元及自權益項下公允價值變動未實現收益約人民幣568億元。本集團對Snap Inc.沒有且不會施加任何管理影響力，並將其視為被動投資。除Snap Inc.外，於二零二零年十二月三十一日並無佔本集團資產總額賬面值5%或以上的其他個別投資。

除本報告所披露者外，我們的投資組合中概無將影響本公司表現而需根據上市規則附錄十六第32段予以披露的重大變化。



管理層討論及分析

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團錄得來自投資組合的回報人民幣540.15億元，同比增長288%。所獲投資回報的詳情載列如下：

主要投資的收益 (按收益性質劃分)	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
股息收入	1,765	1,014
處置及視同處置投資公司的收益淨額	24,390	8,492
公允價值收益淨額	38,909	11,158
於投資公司、商譽及收購產生的其他無形資產的減值撥備	(11,422)	(4,006)
分佔聯營公司及合營公司盈利／(虧損)	3,672	(1,681)
收購導致的無形資產攤銷	(3,299)	(1,051)

本集團將持續密切監控投資組合的表現並持續進行戰略性投資、併購，並在市場時機合適時亦將尋求機會將部分現有投資變現。

流動資金及財務資源

於二零二零年十二月三十一日及二零二零年九月三十日，本集團的現金狀況如下：

	經審核 二零二零年 十二月三十一日 (人民幣百萬元)	未經審核 二零二零年 九月三十日
現金及現金等價物	152,798	152,491
定期存款及其他	106,709	113,401
	259,507	265,892
借款	(126,387)	(132,154)
應付票據	(122,057)	(127,375)
現金淨額	11,063	6,363
於上市投資公司(不包括附屬公司)權益的公允價值	1,204,931	890,730



於二零二零年十二月三十一日，本集團的現金淨額為人民幣111億元，於二零二零年九月三十日的現金淨額為人民幣64億元。環比增長主要由於自由現金流的產生及匯兌影響所致，部分被併購活動的現金流出淨額所抵銷。

二零二零年第四季，本集團的自由現金流為人民幣277億元，此乃經營活動所得的現金流量淨額人民幣489億元，被資本開支付款人民幣123億元、媒體內容付款人民幣77億元及租賃負債付款人民幣12億元所抵銷。



董事會報告

董事欣然提呈截至二零二零年十二月三十一日止年度的報告及經審核財務報表。

主要業務

本公司的主要業務為投資控股。主要附屬公司的業務已載於綜合財務報表附註47。

按業務分部劃分的本集團收入及業績貢獻以及按經營地區分部劃分的本集團收入分析已載於綜合財務報表附註5。

業績及分派

本集團於本年度的業績已載於本年報第165頁的綜合全面收益表。

董事建議就截至二零二零年十二月三十一日止年度派發末期股息每股1.60港元。股息預期於二零二一年六月七日派發予於二零二一年五月二十七日名列本公司股東名冊的股東。於本年度的股息總額為每股1.60港元。

儲備

本公司或會以股本溢價、保留盈利及其他儲備支付股息，只要於緊隨派發股息之後，本公司須有能力支付於日常業務過程中到期償還的債項。

於二零二零年十二月三十一日，本公司的可供分派儲備為人民幣459.52億元（二零一九年：人民幣341.69億元）。

本集團及本公司年內儲備變動的詳情已分別載於第169頁至第172頁的綜合權益變動表及綜合財務報表附註32、附註33及附註45。

物業、設備及器材

本集團年內物業、設備及器材變動的詳情已載於綜合財務報表附註16。



業務回顧及股息

對本集團業務的中肯審視，其中包括本集團於年內之表現討論及分析、自二零二零年財政年度結束後發生並對本集團有影響的重大事項，和本集團日後可能有之業務發展以及截至二零二零年十二月三十一日止年度擬派股息詳情均載於本年報第4頁至第9頁的《主席報告》。運用財務關鍵表現指標進行的分析載於本年報第10頁至第27頁的《管理層討論及分析》。對本集團的環境政策及表現的討論，以及本集團與其持份者的重要關係論述載於本年報第102頁至第154頁的《環境、社會及管治報告》。有關本集團遵守對其有重大影響的有關法律及規例的詳情亦載於本年報第102頁至第154頁的《環境、社會及管治報告》及第72頁至第101頁的《企業管治報告》以及本年報第69頁。對本集團面對的主要風險及不明朗因素的描述載於本年報第72頁至第101頁的《企業管治報告》。所有該等討論均構成本報告的一部分。

股本

本公司本年度股本變動的詳情已載於綜合財務報表附註32。

附屬公司

於二零二零年十二月三十一日本公司主要附屬公司的詳情已載於綜合財務報表附註47。

借款

本集團借款及應付票據的詳情已分別載於綜合財務報表附註35及附註36。

捐款

本集團於本年度作出的捐款為人民幣26億元。

財務概要

本集團的簡明綜合業績及財務狀況概要已載於本年報第3頁。



董事會報告

購買、出售或贖回本公司上市證券

本公司或其任何附屬公司於截至二零二零年十二月三十一日止年度內概無購買、出售或贖回本公司任何股份。

發行債務證券

於二零二零年六月，本公司根據全球中期票據計劃發行了四批優先票據用作本公司一般企業用途。

於二零二零年九月，TME發行了兩批優先票據用作其一般企業用途。

發行債務證券的詳情載於綜合財務報表附註36。

非全資附屬公司首次公開售股及後續公開售股所得款項用途

TME、閱文集團及虎牙（我們的非全資附屬公司）的首次公開售股及後續公開售股所得款項用途載列如下：

TME

TME的美國預託股份於二零一八年十二月十二日在紐約證券交易所上市，其在首次公開售股期間募集所得款項淨額約為5.09億美元。

於二零二零年十二月三十一日，TME已按照其首次公開售股招股章程所載方式，動用其首次公開售股所有所得款項淨額於內容收購、戰略投資以及其他經營及投資用途。

閱文集團

閱文集團的股份於二零一七年十一月八日在聯交所上市，其在首次公開售股期間募集所得款項淨額約為72.35億港元（約等於人民幣61.45億元）。



於二零二零年十二月三十一日，閱文集團已將：

- 約人民幣18.434億元用於拓展其在線閱讀業務以及營銷及推廣活動；
- 約人民幣18.434億元用於加大其網絡文學作品改編的衍生娛樂產品的開發力度；
- 約人民幣18.434億元用於資助潛在投資、收購及戰略合作；及
- 約人民幣6.145億元用作營運資金及一般企業用途。

於二零二零年十二月三十一日，閱文集團已悉數動用首次公開售股所有所得款項淨額。

虎牙

虎牙的美國預託股份於二零一八年五月十一日在紐約證券交易所上市，其在首次公開售股期間募集所得款項淨額約為1.90億美元。虎牙於二零一九年四月進行的後續公開售股募集的所得款項淨額約為3.14億美元。

於二零二零年十二月三十一日，虎牙已動用其首次公開售股所有所得款項淨額及其後續公開售股所得款項淨額100萬美元用於投資海外擴張及一般企業用途。

餘下的所得款項淨額已存放於銀行。虎牙將按其後續公開售股招股章程所載方式動用餘下所得款項淨額。

購股權計劃

本公司已採納五項購股權計劃，分別為首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃I、首次公開售股後購股權計劃II、首次公開售股後購股權計劃III及首次公開售股後購股權計劃IV。首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃I、首次公開售股後購股權計劃II及首次公開售股後購股權計劃III已分別於二零一一年十二月三十一日、二零一四年三月二十三日、二零一七年五月十六日及二零一九年五月十三日屆滿。就首次公開售股後購股權計劃IV而言，董事會可酌情向任何合資格參與者授出購股權，以認購本公司股份，惟須受限於該計劃的條款及條件。



董事會報告

於二零二零年十二月三十一日，本公司董事仍有尚未行使的購股權共20,122,195份，有關詳情如下：

董事姓名	授出日期	購股權數目				行使價 港元	行使期
		於二零二零年 一月一日	年內 已授出	年內 已行使	於二零二零年 十二月三十一日		
劉熾平	二零一四年三月二十五日	5,000,000	-	5,000,000 (附註4)	-	114.52	二零一五年三月二十五日至 二零二一年三月二十四日(附註1)
	二零一六年三月二十一日	3,750,000	-	-	3,750,000	158.10	二零一七年三月二十一日至 二零二三年三月二十日(附註2)
	二零一七年三月二十四日	5,250,000	-	-	5,250,000	225.44	二零一八年三月二十四日至 二零二四年三月二十三日(附註2)
	二零一八年四月九日	3,215,800	-	-	3,215,800	410.00	二零一九年四月九日至 二零二五年四月八日(附註2)
	二零一九年四月四日	3,506,580	-	-	3,506,580	376.00	二零二零年四月四日至 二零二六年四月三日(附註2)
	二零二零年三月二十日	-	4,399,815 (附註3)	-	4,399,815	359.60	二零二一年三月二十日至 二零二七年三月十九日(附註2)
合計：		<u>20,722,380</u>	<u>4,399,815</u>	<u>5,000,000</u>	<u>20,122,195</u>		

附註：

- 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首20%可於授出日期一年後行使，其後每年購股權總數的20%將可予以行使。
- 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首25%可於授出日期一年後行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
- 緊接於二零二零年三月二十日授出購股權當日前的收市價為每股343港元。
- 就5,000,000份購股權的行使而言，已發行3,999,826股股份。1,000,174股股份自動被扣除作為支付5,000,000份購股權應付的行使價。
- 於年內概無任何購股權註銷或失效。



截至二零二零年十二月三十一日止年度向本集團僱員（本公司董事除外）授出的購股權的變動詳情如下：

授出日期	於二零二零年 一月一日	購股權數目			於二零二零年 十二月三十一日	行使價 港元	行使期
		年內 已授出	年內 已行使 (附註19)	年內 已失效/沒收			
二零一四年三月二十五日	2,500,000	-	2,500,000	-	-	114.52	二零一五年三月二十五日至 二零二一年三月二十四日(附註2)
二零一四年三月二十五日	2,795,000	-	2,795,000	-	-	114.52	二零一五年三月二十五日至 二零二一年三月二十四日(附註3)
二零一四年五月二十二日	32,500	-	32,500	-	-	112.30	二零一五年五月二十二日至 二零二一年五月二十一日(附註2)
二零一四年七月十日	518,714	-	198,726	-	319,988	124.30	二零一五年七月十日至 二零二一年七月九日(附註4)
二零一四年十二月十二日	40,350	-	-	-	40,350	116.40	二零一六年十二月十二日至 二零二一年十二月十一日(附註5)
二零一五年四月二日	525,000	-	310,000	-	215,000	149.80	二零一六年四月二日至 二零二二年四月一日(附註4)
二零一五年七月十日	442,434	-	37,614	-	404,820	148.90	二零一六年七月十日至 二零二二年七月九日(附註4)
二零一六年三月二十一日	6,125,000	-	535,000	-	5,590,000	158.10	二零一七年三月二十一日至 二零二三年三月二十日(附註4)
二零一六年七月六日	1,032,757	-	265,971	4,425	762,361	174.86	二零一七年七月六日至 二零二三年七月五日(附註4)
二零一七年三月二十四日	1,093,295	-	150,905	25	942,365	225.44	二零一八年三月二十四日至 二零二四年三月二十三日(附註1)
二零一七年三月二十四日	21,253,750	-	1,093,500	-	20,160,250	225.44	二零一八年三月二十四日至 二零二四年三月二十三日(附註4)
二零一七年七月十日	13,405	-	8,936	-	4,469	272.36	二零一八年七月十日至 二零二四年七月九日(附註2)
二零一七年七月十日	7,814,593	-	1,525,517	144,135	6,144,941	272.36	二零一八年七月十日至 二零二四年七月九日(附註4)
二零一七年七月十日	25,140	-	6,694	-	18,446	272.36	二零一九年七月十日至 二零二四年七月九日(附註5)
二零一七年十一月二十三日	89,565	-	-	18,375	71,190	419.60	二零一八年十一月二十三日至 二零二四年十一月二十二日(附註2)
二零一八年一月十六日	155,050	-	11,000	-	144,050	444.20	二零一九年一月十六日至 二零二五年一月十五日(附註2)
二零一八年四月九日	2,077,635	-	128,720	-	1,948,915	410.00	二零一九年四月九日至 二零二五年四月八日(附註1)
二零一八年四月九日	235,515	-	-	43,960	191,555	410.00	二零一九年四月九日至 二零二五年四月八日(附註2)



董事會報告

授出日期	購股權數目			於二零二零年十二月三十一日	行使價 港元	行使期
	於二零二零年一月一日	年內已授出	年內已行使 (附註19)			
二零一八年四月九日	16,692,585	-	53,461	7,998	16,631,126	410.00 二零一九年四月九日至二零二五年四月八日(附註4)
二零一八年五月二十四日	26,390	-	-	-	26,390	407.00 二零一九年五月二十四日至二零二五年五月二十三日(附註2)
二零一八年六月二十二日	13,055	-	-	-	13,055	403.16 二零一九年六月二十二日至二零二五年六月二十一日(附註1)
二零一八年六月二十二日	70,525	-	-	-	70,525	403.16 二零一九年六月二十二日至二零二五年六月二十一日(附註2)
二零一八年七月六日	5,020,050	-	723,027	203,455	4,093,568	386.60 二零一九年七月六日至二零二五年七月五日(附註4)
二零一八年七月六日	8,050	-	-	-	8,050	386.60 二零二零年七月六日至二零二五年七月五日(附註5)
二零一八年七月六日	34,230	-	-	-	34,230	386.60 二零二一年七月六日至二零二五年七月五日(附註6)
二零一八年八月二十四日	17,780	-	-	-	17,780	354.00 二零一九年八月二十四日至二零二五年八月二十三日(附註2)
二零一八年八月二十四日	2,660	-	-	-	2,660	354.00 二零一九年七月六日至二零二五年八月二十三日(附註9)
二零一九年四月四日	406,875	-	117,185	718	288,972	376.00 二零二零年四月四日至二零二六年四月三日(附註1)
二零一九年四月四日	2,283,120	-	-	-	2,283,120	376.00 二零二零年四月四日至二零二六年四月三日(附註4)
二零一九年四月四日	17,500,000	-	-	-	17,500,000	376.00 二零二四年四月四日至二零二六年四月三日(附註7)
二零一九年七月八日	665	-	-	-	665	359.04 二零二零年七月八日至二零二六年七月七日(附註1)
二零一九年七月八日	2,152,780	-	135,714	64,710	1,952,356	359.04 二零二零年七月八日至二零二六年七月七日(附註4)
二零一九年七月八日	12,005	-	-	-	12,005	359.04 二零二一年七月八日至二零二六年七月七日(附註5)
二零一九年八月二十三日	29,610	-	9,870	-	19,740	334.20 二零二零年八月十五日至二零二六年八月二十二日(附註11)
二零一九年八月二十三日	67,795	-	-	-	67,795	334.20 二零二零年八月十五日至二零二六年八月二十二日(附註9)
二零一九年八月二十三日	213,990	-	-	-	213,990	334.20 二零二零年八月十五日至二零二六年八月二十二日(附註8)
二零一九年十二月二日	52,745	-	17,581	-	35,164	335.84 二零二零年十一月十五日至二零二六年十二月一日(附註11)
二零二零年一月八日	-	111,510	-	-	111,510	382.00 二零二零年十二月十五日至二零二七年一月七日(附註11及附註12)
二零二零年一月八日	-	26,250	-	-	26,250	382.00 二零二一年一月十五日至二零二七年一月七日(附註11及附註12)



授出日期	購股權數目			於二零二零年 十二月三十一日	行使價 港元	行使期
	於二零二零年 一月一日	年內 已授出	年內 已行使 (附註19)			
二零二零年三月二十日	-	391,909	-	1,379	390,530	359.60 二零二一年一月二十一日至 二零二七年三月十九日(附註10及附註13)
二零二零年三月二十日	-	2,584,820	-	-	2,584,820	359.60 二零二一年三月二十日至 二零二七年三月十九日(附註9及附註13)
二零二零年五月二十二日	-	49,840	-	-	49,840	429.52 二零二一年五月十五日至 二零二七年五月二十一日(附註11及附註14)
二零二零年七月十日	-	1,441,430	-	13,248	1,428,182	546.50 二零二一年七月五日至 二零二七年七月九日(附註9及附註15)
二零二零年七月十日	-	3,507	-	-	3,507	546.50 二零二二年七月五日至 二零二七年七月九日(附註9及附註15)
二零二零年八月二十一日	-	24,465	-	-	24,465	518.00 二零二一年七月十五日至 二零二七年八月二十日(附註10及附註16)
二零二零年八月二十一日	-	10,535	-	-	10,535	518.00 二零二一年八月十五日至 二零二七年八月二十日(附註11及附註16)
二零二零年八月二十一日	-	4,964	-	-	4,964	518.00 二零二一年八月十五日至 二零二七年八月二十日(附註9及附註16)
二零二零年十一月二十三日	-	110,280	-	-	110,280	586.00 二零二一年十月十五日至 二零二七年十一月二十二日(附註10及附註17)
二零二零年十一月二十三日	-	8,855	-	-	8,855	586.00 二零二一年十月十五日至 二零二七年十一月二十二日(附註11及附註17)
二零二零年十一月二十三日	-	16,825	-	-	16,825	586.00 二零二一年十一月十五日至 二零二七年十一月二十二日(附註9及附註17)
二零二零年十一月二十三日	-	2,681	-	2,681	-	586.00 二零二一年十二月十五日至 二零二七年十一月二十二日(附註10及附註17)
二零二零年十一月二十三日	-	12,068	-	12,068	-	586.00 二零二一年十二月十五日至 二零二七年十一月二十二日(附註11及附註17)
二零二零年十二月二十三日	-	14,028	-	-	14,028	575.80 二零二一年十二月十五日至 二零二七年十二月二十二日(附註10及附註18)
二零二零年十二月二十三日	-	105,207	-	-	105,207	575.80 二零二一年十二月十五日至 二零二七年十二月二十二日(附註11及附註18)
合計：	<u>91,374,613</u>	<u>4,919,174</u>	<u>10,656,921</u>	<u>517,177</u>	<u>85,119,689</u>	

附註：

1. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首50%可於授出日期一年後行使，其後年度購股權總數的餘下50%將可予以行使。
2. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首33.33%（三分之一）可於授出日期一年後行使，其後每年購股權總數的33.33%（三分之一）將可予以行使。



董事會報告

3. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首20%可於授出日期一年後行使，其後每年購股權總數的20%將可予以行使。
4. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首25%可於授出日期一年後行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
5. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首25%可於授出日期兩年後行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
6. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的首25%可於授出日期三年後行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
7. 就其可行使日期，為根據購股權授出日期為基準而決定的購股權，購股權總數的100%可於授出日期五年後行使。
8. 待滿足若干條件後，購股權總數的首25%可於相關授出函件中所指明的日期行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
9. 購股權總數的首25%可於相關授出函件中所指明的日期行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
10. 購股權總數的首50%可於相關授出函件中所指明的日期行使，其後年度購股權總數的餘下50%將可予以行使。
11. 購股權總數的首33.33%（三分之一）可於相關授出函件中所指明的日期行使，其後每年購股權總數的33.33%（三分之一）將可予以行使。
12. 緊接於二零二零年一月八日授出購股權當日前的收市價為每股385.6港元。
13. 緊接於二零二零年三月二十日授出購股權當日前的收市價為每股343港元。
14. 緊接於二零二零年五月二十二日授出購股權當日前的收市價為每股433.4港元。
15. 緊接於二零二零年七月十日授出購股權當日前的收市價為每股563港元。
16. 緊接於二零二零年八月二十一日授出購股權當日前的收市價為每股508港元。
17. 緊接於二零二零年十一月二十三日授出購股權當日前的收市價為每股588港元。
18. 緊接於二零二零年十二月二十三日授出購股權當日前的收市價為每股572.5港元。
19. 緊接於行使購股權當日前的加權平均收市價為每股534.3港元。



截至二零二零年十二月三十一日止年度，根據本集團附屬公司TME採納的購股權計劃向僱員及若干外部顧問授出的購股權的變動詳情如下：

授出日期	於二零二零年 一月一日	購股權數目			於二零二零年 十二月三十一日	行使價 美元	行使期
		年內 已授出 (附註7)	年內 已行使 (附註6)	年內 已失效/沒收			
僱員							
二零一五年三月一日	1,407,820	-	947,600	-	460,220	0.000076	二零一六年三月一日至 二零二五年二月二十八日(附註1)
二零一五年三月一日	1,409,162	-	991,752	-	417,410	0.27	二零一六年三月一日至 二零二五年二月二十八日(附註1)
二零一五年三月三十日	1,953,472	-	1,252,590	-	700,882	0.27	二零一六年三月三十日至 二零二五年三月二十九日(附註1)
二零一五年十月一日	245,826	-	120,726	-	125,100	0.27	二零一六年十月一日至 二零二五年九月三十日(附註1)
二零一五年十二月三十一日	1,529,224	-	919,058	10,508	599,658	0.27	二零一六年十二月三十一日至 二零二五年十二月三十日(附註1)
二零一五年十二月三十一日	90,302	-	90,302	-	-	0.000076	二零一六年十二月三十一日至 二零二五年十二月三十日(附註1)
二零一六年三月一日	255,377	-	147,488	-	107,889	0.27	二零一七年三月一日至 二零二六年二月二十八日(附註1)
二零一六年三月三十一日	156,498	-	57,560	-	98,938	0.27	二零一七年三月三十一日至 二零二六年三月三十日(附註1)
二零一六年六月三十日	163,272	-	81,634	-	81,638	0.000076	二零一七年六月三十日至 二零二六年六月二十九日(附註1)
二零一六年六月三十日	5,952,880	-	2,853,042	36,474	3,063,364	0.27	二零一七年六月三十日至 二零二六年六月二十九日(附註1)
二零一七年六月十六日	1,346,498	-	978,606	-	367,892	2.32	二零一七年七月五日至 二零二七年六月十五日(附註2)
二零一七年六月十六日	6,543,470	-	4,172,606	-	2,370,864	2.32	二零一八年三月三十一日至 二零二七年六月十五日(附註2)
二零一七年八月三十一日	4,513,508	-	1,701,032	63,674	2,748,802	0.27	二零一八年八月三十一日至 二零二七年八月三十日(附註1)
二零一七年十二月二十日	5,551,752	-	1,577,996	-	3,973,756	2.32	二零一八年十二月二十日至 二零二七年十二月十九日(附註2)
二零一八年四月十六日	975,000	-	325,000	-	650,000	4.04	二零一九年四月十六日至 二零二八年四月十五日(附註2)
二零一八年十月十七日	2,319,000	-	362,500	135,000	1,821,500	7.14	二零一九年七月十二日至 二零二八年十月十六日(附註2)



董事會報告

授出日期	購股權數目				於二零二零年 十二月三十一日	行使價 美元	行使期
	於二零二零年 一月一日	年內 已授出 (附註7)	年內 已行使 (附註6)	年內 已失效/沒收			
僱員							
二零一八年十月十七日	3,397,500	-	551,500	-	2,846,000	7.14	二零二零年七月十二日至 二零二八年十月十六日(附註3)
二零一九年六月十四日	1,993,780	-	356,778	-	1,637,002	7.05	二零二零年六月十四日至 二零二九年六月十三日(附註2)
二零二零年六月十二日	-	4,333,800	-	48,230	4,285,570	6.20	二零二一年六月十二日至 二零二零年六月十一日(附註2及附註5)
二零二零年八月十五日	-	417,580	-	208,790	208,790	7.56	二零二一年八月十五日至 二零二零年八月十四日(附註4及附註5)
二零二零年十月十五日	-	71,930	-	-	71,930	7.17	二零二一年十月十五日至 二零二零年十月十四日(附註4及附註5)
二零二零年十二月十五日	-	169,080	-	-	169,080	9.53	二零二一年十二月十五日至 二零二零年十二月十四日(附註4及附註5)
小計:	<u>39,804,341</u>	<u>4,992,390</u>	<u>17,487,770</u>	<u>502,676</u>	<u>26,806,285</u>		
外部顧問							
二零一五年三月一日	339,001	-	60,200	-	278,801	0.000076	二零一六年三月一日至 二零二五年二月二十八日(附註1)
二零一五年三月一日	394,470	-	344,470	-	50,000	0.27	二零一六年三月一日至 二零二五年二月二十八日(附註1)
小計:	<u>733,471</u>	<u>-</u>	<u>404,670</u>	<u>-</u>	<u>328,801</u>		
合計:	<u>40,537,812</u>	<u>4,992,390</u>	<u>17,892,440</u>	<u>502,676</u>	<u>27,135,086</u>		

附註:

1. 購股權總數的首25%可於相關授出函件中所指明開始日期的一年後行使，其後每六個月購股權總數的12.5%將可予以行使。
2. 待滿足若干條件後，購股權總數的首25%可於相關授出函件中所指明的日期行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
3. 購股權總數的首25%可於相關授出函件中所指明開始日期的兩年後行使，其後每年購股權總數的25%將可予以行使。
4. 購股權總數的首33.33%(三分之一)可於相關授出函件中所指明開始日期的一年後行使，其後每年購股權總數的33.33%(三分之一)將可予以行使。



- 緊接於二零二零年六月十二日、二零二零年八月十五日、二零二零年十月十五日及二零二零年十二月十五日授出購股權當日的收市價分別為每股6.2美元、每股7.2美元、每股7.15美元及每股9.44美元。
- 緊接於行使購股權當日的加權平均收市價為每股7.25美元。
- 購股權於各授出日期的公允價值乃採用「Enhanced FAS 123」二項式模型釐定，並作為相關歸屬期開支。截至二零二零年十二月三十一日止年度，已授出購股權的加權平均公允價值為每股2.7美元。除以上所提及的行使價外，用於估計購股權公允價值的重大假設（受主觀性及不確定性影響）包括無風險利率(0.71% – 0.91%)、股息收益(無)及預期波幅*(40% – 42.5%)。

* 預期波幅乃基於同類美國及香港上市公司於授出日期前與預期年期等長之期間內的歷史股價波幅而估計。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，根據本集團附屬公司Supercell採納的購股權計劃授出的購股權的變動詳情如下：

授出日期	購股權數目				於二零二零年 十二月三十一日	行使價 歐元	行使期
	於二零二零年 一月一日	年內 已授出	年內 已行使	年內 已註銷			
二零一二年五月三十一日	10,505	-	10,505	-	-	0.14	直至二零二一年三月三十一日(附註)
二零一三年四月十一日	3	-	-	3	-	1.64	直至二零二一年三月三十一日(附註)
二零一三年十月七日	2,644	-	1,637	1,007	-	3.59	直至二零二一年三月三十一日(附註)
二零一三年十二月五日	4,998	-	1,212	3,786	-	3.59	直至二零二一年三月三十一日(附註)
二零一四年四月一日	393	-	-	393	-	29.39	直至二零二一年三月三十一日(附註)
合計：	<u>18,543</u>	<u>-</u>	<u>13,354</u>	<u>5,189</u>	<u>-</u>		

附註：

於Supercell成為本集團的附屬公司前，所有尚未行使的購股權均已授予、歸屬並可予以行使。



董事會報告

截至二零二零年十二月三十一日止年度，根據本集團附屬公司虎牙採納的購股權計劃授出的購股權的變動詳情如下：

授出日期	完成業務 合併當日 (附註1)	購股權數目			於二零二零年 十二月三十一日	行使價 美元	行使期
		年內 已授出	年內 已行使	年內 已失效／沒收			
二零一七年八月九日	758,088	-	551,850	-	206,238	2.55	直至二零二七年八月九日(附註2)
二零一七年八月九日	8,507,220	-	7,929,718	-	577,502	2.55	直至二零二七年八月九日(附註2)
二零一七年八月九日	25,000	-	25,000	-	-	0.01	直至二零二七年八月九日(附註2)
二零一八年三月一日	18,000	-	18,000	-	-	2.55	直至二零二八年三月一日(附註2)
二零一八年三月十五日	5,882,353	-	5,882,353	-	-	2.55	直至二零二八年三月十五日(附註2)
二零一八年七月一日	9,000	-	-	-	9,000	2.55	直至二零二八年七月一日(附註2)
合計：	<u>15,199,661</u>	<u>-</u>	<u>14,406,921</u>	<u>-</u>	<u>792,740</u>		

附註：

1. 於二零二零年四月，虎牙成為本集團的附屬公司。
2. 於虎牙成為本集團的附屬公司前，所有尚未行使的購股權均已授予，並於虎牙成為本集團的附屬公司之前或之時，該等購股權已歸屬並可予以行使。
3. 緊接於行使購股權當日前的加權平均收市價為每股23.55美元。



購股權計劃概要

詳情	首次公開售股後購股權計劃 II	首次公開售股後購股權計劃 IV
1. 目的	表揚若干人士對本集團所作的貢獻、招攬最優秀人員及促使本集團業務成功發展	
2. 合資格參與者	已經或即將對本集團或任何投資機構的發展壯大做出貢獻的本集團旗下任何成員公司或任何投資機構(即本集團持有其股權的實體)的任何僱員(無論全職或兼職)、行政人員或職員、董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及董事會任何成員的任何顧問或代理	已經或即將對本集團或任何投資機構的發展壯大做出貢獻的本集團旗下任何成員公司或任何投資機構的任何僱員(無論全職或兼職)、行政人員或職員、董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及董事會任何成員的任何顧問或代理
3. 最多股份數目	根據首次公開售股後購股權計劃 II 所授出的購股權所涉及的股份數目最多為 444,518,270 股股份(已計股份拆細的影響), 相當於在二零零七年五月十六日本公司已發行相關類別證券的 5%。根據首次公開售股後購股權計劃 II 及任何其他購股權計劃(包括首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃 I、首次公開售股後購股權計劃 III 及首次公開售股後購股權計劃 IV) 所授出但尚未行使的購股權獲行使後可發行的最高股份數目, 合共不得超逾本公司不時已發行股份的 30%(附註)。	根據首次公開售股後購股權計劃 IV 所授出的購股權所涉及的股份數目最多為 379,099,339 股股份, 相當於在二零一七年五月十七日本公司已發行相關類別證券的 4%。根據首次公開售股後購股權計劃 IV 及任何其他購股權計劃(包括首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃 I、首次公開售股後購股權計劃 II 及首次公開售股後購股權計劃 III) 所授出但尚未行使的購股權獲行使後可發行的最高股份數目, 合共不得超逾本公司不時已發行股份的 30%(附註)。



董事會報告

詳情	首次公開售股後購股權計劃 II	首次公開售股後購股權計劃 IV
4. 各參與者的最大權益	直至最後一次授出日期止12個月內本公司不時已發行股份的1%	直至最後一次授出日期止12個月內本公司不時已發行股份的1%
5. 購股權期限	購股權期限由董事會釐定，惟該期限須不遲於購股權授出日期後7年期間的最後一日。購股權於可行使前並無最短持有期。	購股權期限由董事會釐定，惟該期限須不遲於購股權授出日期後7年期間的最後一日。購股權於可行使前並無最短持有期。
6. 接納要約	所授出的購股權須自授出日期起28日內就每份授出支付1港元後接納。	所授出的購股權須自授出日期起28日內就每份授出支付1港元後接納。
7. 行使價	行使價不得低於以下最高者：(i)授出購股權當日(必須為營業日)聯交所每日報價表所列的證券收市價；(ii)截至授出購股權當日止前五個營業日聯交所每日報價表所列的證券平均收市價；及(iii)股份面值。	行使價不得低於以下最高者：(i)授出購股權當日(必須為營業日)聯交所每日報價表所列的證券收市價；(ii)截至授出購股權當日止前五個營業日聯交所每日報價表所列的證券平均收市價；及(iii)股份面值。
8. 計劃的剩餘年期	已於二零一七年五月十六日屆滿。	將自二零一七年五月十七日起十年內有效。

附註：

根據首次公開售股後購股權計劃 II 及首次公開售股後購股權計劃 IV 可供發行的股份總數分別為200,551,970股及306,587,850股，分別約佔於本年報刊發日本公司已發行股份的2.09%及3.20%。



購股權變動

有關年內購股權變動的詳情已載於綜合財務報表附註34。

購股權估值

有關年內購股權估值的詳情已載於綜合財務報表附註34。

股份獎勵計劃

本公司採納下列三項股份獎勵計劃，各項股份獎勵計劃的主要條款及詳情載列如下：

	二零零七年股份獎勵計劃	二零一三年股份獎勵計劃	二零一九年股份獎勵計劃
1. 目的	表彰本集團合資格參與者(包括任何董事)作出的貢獻，以及吸引、激勵及挽留彼等人士		
2. 期限及終止	由採納日期 I 起生效，有效期為15年。	由採納日期 II 起生效及持續有效，除非及直至於下列日期(i)採納日期 II 的第十五週年；及(ii)董事會決定的提早終止日期(以較早日期為準)終止，惟有關終止不會影響任何獲選參與者的任何現行權利。	由採納日期 III 起生效及持續有效，除非及直至於下列日期(i)採納日期 III 的第十五週年；及(ii)董事會決定的提早終止日期(以較早日期為準)終止，惟有關終止不會影響任何獲選參與者的任何現行權利。
3. 可予獎勵的股份數目上限	本公司於採納日期 I 已發行股份的2%(即178,776,160股股份(已計股份拆細的影響))	本公司於採納日期 II 已發行股份的3%(即278,937,260股股份(已計股份拆細的影響))	本公司於採納日期 III 已發行股份的2%(即191,047,317股股份)



	二零零七年股份獎勵計劃	二零一三年股份獎勵計劃	二零一九年股份獎勵計劃
4. 每名參與者可獲得的獎勵股份數目上限	本公司於採納日期 I 已發行股份的1% (即89,388,080股股份 (已計股份拆細的影響))	本公司於採納日期 II 已發行股份的1% (即92,979,085股股份 (已計股份拆細的影響))	本公司於採納日期 III 已發行股份的1% (即95,523,658股股份)
5. 營運	<p>董事會應甄選合資格人士及釐定將予授出的股份數目。</p> <p>董事會須於參考日期後盡快安排以本公司資源支付相關款項至一個賬戶或予以信託方式為有關獲選參與者持有的受託人為每名獲選參與者購買及／或認購獎勵股份。</p>	<p>董事會可不時全權酌情甄選任何合資格人士成為該計劃的獲選參與者及向該名獲選參與者授出獎勵股份。</p> <p>董事會須於授出日期後盡快安排從本公司資源或任何附屬公司資源支付相關款項至一個賬戶為每位獲選參與者購買及／或認購獎勵股份。</p>	<p>董事會可不時全權酌情甄選任何合資格人士成為該計劃的獲選參與者及向該名獲選參與者授出獎勵股份。</p> <p>董事會須於授出日期後盡快安排從本公司資源或任何附屬公司資源支付相關款項至一個賬戶為每位獲選參與者購買及／或認購獎勵股份。</p>



二零零七年股份獎勵計劃

二零一三年股份獎勵計劃

二零一九年股份獎勵計劃

6. 限制

倘任何董事擁有關於本集團的未公佈股價敏感資料，或上市規則任何守則或規定及所有不時適用的法例禁止董事進行買賣，根據二零零七年股份獎勵計劃董事會不得授出獎勵，董事會或受託人亦不得發出指示購入股份及配發新股份。

董事會不可在下列情況下向任何獲選參與者作出獎勵：(i)倘本公司須根據上市規則第13.09條披露消息或倘本公司合理地認為存在必須根據證券及期貨條例第XIVA部予以披露的內幕消息，直至該等內幕消息於聯交所及本公司網站公佈；(ii)出現有關本公司證券的任何內幕消息或該等消息尚待被確定為內幕消息，直至該等內幕消息已予公佈；(iii)在下列日期前的60日（就年度業績而言）或30日（就半年度、季度或其他中期期間而言）內：(1)批准本公司任何年度、半年度、季度或其他中期期間的業績

董事會不可在下列情況下向任何獲選參與者作出獎勵：(i)倘本公司須根據上市規則第13.09條披露消息或倘本公司合理地認為存在必須根據證券及期貨條例第XIVA部予以披露的內幕消息，直至該等內幕消息於聯交所及本公司網站公佈；(ii)出現有關本公司證券的任何內幕消息或該等消息尚待被確定為內幕消息，直至該等內幕消息已予公佈；(iii)在下列日期前的60日（就年度業績而言）或30日（就半年度、季度或其他中期期間而言）內：(1)批准本公司任何年度、半年度、季度或其他中期期間的業績



二零零七年股份獎勵計劃

二零一三年股份獎勵計劃

二零一九年股份獎勵計劃

6. 限制(續)

(不論是否上市規則的規定)的董事會會議日期(首次通知聯交所的日期);及(2)本公司公佈其季度、中期或年度業績公告的截止限期及截至刊發該公告兩者的較早日期;或(iv)就上市規則、證券及期貨條例或任何其他適用法律或規例禁止獲選參與者(包括董事)進行買賣或尚未獲任何適用監管機構授予所需批文等其他任何情況。

(不論是否上市規則的規定)的董事會會議日期(首次通知聯交所的日期);及(2)本公司公佈其季度、中期或年度業績公告的截止限期及截至刊發該公告兩者的較早日期;或(iv)就上市規則、證券及期貨條例或任何其他適用法律或規例禁止獲選參與者(包括董事)進行買賣或尚未獲任何適用監管機構授予所需批文等其他任何情況。

7. 歸屬及失效

獎勵股份及據此而產生的相關收入均按歸屬比例歸屬,有關歸屬比例由董事會於授出獎勵日期釐定。股份歸屬的條件為獲選參與者一直及於各有關歸屬日期仍然滿足董事會於授出獎勵時訂明的所有歸屬條件,及彼須簽署有關文件使受託人轉讓股份。

根據二零一三年股份獎勵計劃的規則,獎勵股份的歸屬條件為獲選參與者在授出日期後以及歸屬的日期當日仍為合資格人士。在所有二零一三年股份獎勵計劃之歸屬條件達成的情況下,獲選參與者將有權收到獎勵股份。

根據二零一九年股份獎勵計劃的規則,獎勵股份的歸屬條件為獲選參與者在授出日期後以及歸屬的日期當日仍為合資格人士。在所有二零一九年股份獎勵計劃之歸屬條件達成的情況下,獲選參與者將有權收到獎勵股份。



	二零零七年股份獎勵計劃	二零一三年股份獎勵計劃	二零一九年股份獎勵計劃
--	-------------	-------------	-------------

8. 投票權	受託人不得就其根據信託契約 I 持有的任何股份 (包括但不限於獎勵股份及據此而產生的任何紅股及代息股份) 行使投票權。	受託人不得就其根據信託契約 II 或以代名人身份持有的任何股份行使投票權。	受託人不得就其根據信託契約 III 或以代名人身份持有的任何股份行使投票權。
--------	---	---------------------------------------	--

本公司授出獎勵股份時須遵守上市規則的規定。根據上市規則第十四A章，倘給予本集團董事或主要股東獎勵，有關獎勵將構成關連交易，本公司須遵守上市規則的有關規定。

年內，已分別根據二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃授出合共5,173,774股及32,022,766股獎勵股份，其中59,500股獎勵股份乃根據二零一九年股份獎勵計劃授予本公司獨立非執行董事。有關年內股份獎勵計劃的變動詳情已載於綜合財務報表附註34。

年內，向根據首次公開售股後購股權計劃 II 及首次公開售股後購股權計劃 IV 獲授購股權並已行使有關購股權的購股權持有人已發行的股份，以及根據股份獎勵計劃發行的股份合共41,297,425股。



董事會報告

於二零二零年十二月三十一日，本公司董事仍有尚未歸屬的獎勵股份共138,863股，有關詳情如下：

董事姓名	授出日期	獎勵股份數目			於二零二零年 十二月三十一日	歸屬期
		於二零二零年 一月一日	年內 已授出	年內 已歸屬		
Iain Ferguson Bruce	二零一六年三月二十一日	5,000	-	5,000	-	二零一七年三月二十一日至 二零二零年三月二十一日
	二零一七年三月二十四日	10,000	-	5,000	5,000	二零一八年三月二十四日至 二零二一年三月二十四日
	二零一八年四月九日	7,500	-	2,500	5,000	二零一九年四月九日至 二零二二年四月九日
	二零一九年四月四日	13,000	-	3,250	9,750	二零二零年四月四日至 二零二三年四月四日
	二零二零年三月二十日	-	13,000	-	13,000	二零二一年三月二十日至 二零二四年三月二十日
合計：		<u>35,500</u>	<u>13,000</u>	<u>15,750</u>	<u>32,750</u>	



董事姓名	授出日期	獎勵股份數目			於二零二零年 十二月三十一日	歸屬期
		於二零二零年 一月一日	年內 已授出	年內 已歸屬		
Ian Charles Stone	二零一六年三月二十一日	5,000	-	5,000	-	二零一七年三月二十一日至 二零二零年三月二十一日
	二零一七年三月二十四日	10,000	-	5,000	5,000	二零一八年三月二十四日至 二零二一年三月二十四日
	二零一八年四月九日	9,750	-	3,250	6,500	二零一九年四月九日至 二零二二年四月九日
	二零一九年四月四日	17,000	-	4,250	12,750	二零二零年四月四日至 二零二三年四月四日
	二零二零年三月二十日	-	17,000	-	17,000	二零二一年三月二十日至 二零二四年三月二十日
	合計：	<u>41,750</u>	<u>17,000</u>	<u>17,500</u>	<u>41,250</u>	
李東生	二零一六年三月二十一日	2,500	-	2,500	-	二零一七年三月二十一日至 二零二零年三月二十一日
	二零一七年三月二十四日	5,000	-	2,500	2,500	二零一八年三月二十四日至 二零二一年三月二十四日
	二零一八年四月九日	4,875	-	1,625	3,250	二零一九年四月九日至 二零二二年四月九日
	二零一九年四月四日	8,500	-	2,125	6,375	二零二零年四月四日至 二零二三年四月四日
	二零二零年三月二十日	-	8,500	-	8,500	二零二一年三月二十日至 二零二四年三月二十日
	合計：	<u>20,875</u>	<u>8,500</u>	<u>8,750</u>	<u>20,625</u>	



董事會報告

董事姓名	授出日期	獎勵股份數目			於二零二零年 十二月三十一日	歸屬期
		於二零二零年 一月一日	年內 已授出	年內 已歸屬		
楊紹信	二零一六年七月六日	2,869	-	2,869	-	二零一七年七月六日至 二零二零年七月六日
	二零一七年三月二十四日	5,000	-	2,500	2,500	二零一八年三月二十四日至 二零二一年三月二十四日
	二零一八年四月九日	7,500	-	2,500	5,000	二零一九年四月九日至 二零二二年四月九日
	二零一九年四月四日	15,000	-	3,750	11,250	二零二零年四月四日至 二零二三年四月四日
	二零二零年三月二十日	-	15,000	-	15,000	二零二一年三月二十日至 二零二四年三月二十日
合計：		<u>30,369</u>	<u>15,000</u>	<u>11,619</u>	<u>33,750</u>	
柯楊	二零一九年八月二十三日	5,984	-	1,496	4,488	二零二零年八月二十三日至 二零二三年八月二十三日
	二零二零年三月二十日	-	6,000	-	6,000	二零二一年三月二十日至 二零二四年三月二十日
	合計：	<u>5,984</u>	<u>6,000</u>	<u>1,496</u>	<u>10,488</u>	
總計：		<u>134,478</u>	<u>59,500</u>	<u>55,115</u>	<u>138,863</u>	



董事及高級管理層

年內及直至本年報刊發日本公司的董事及高級管理層如下：

執行董事

馬化騰(主席)

劉熾平

非執行董事

Jacobus Petrus (Koos) Bekker

Charles St Leger Searle

獨立非執行董事

李東生

Iain Ferguson Bruce

Ian Charles Stone

楊紹信

柯楊

根據章程細則第87條，Iain Ferguson Bruce先生及楊紹信先生將於二零二一年股東週年大會上輪值告退。Bruce先生將不會於二零二一年股東週年大會上膺選連任，而楊先生符合資格並願意膺選連任。

本公司接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條就其獨立性作出的年度確認，董事會已確認彼等的獨立性。



董事會報告

董事履歷及其他資料

馬化騰，49歲，執行董事、董事會主席兼本公司首席執行官。馬先生全面負責本集團的策略規劃、定位和管理。馬先生是主要創辦人之一，自一九九九年受僱於本集團。出任現職前，馬先生曾在中國電信服務和產品供應商深圳潤迅通信發展有限公司主管互聯網傳呼系統的研究開發工作。馬先生為第十三屆全國人民代表大會代表。馬先生於一九九三年取得深圳大學理學士學位，主修計算機及應用，並在電信及互聯網行業擁有逾二十七年經驗。彼為Advance Data Services Limited的董事，而該公司根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司披露擁有本公司股份的權益。馬先生亦為本公司若干附屬公司之董事。

劉熾平，47歲，執行董事兼本公司總裁。劉先生於二零零五年加入本公司為首席戰略投資官，負責公司的戰略、投資、合併及收購及投資者關係方面的工作。劉先生於二零零六年獲擢升為本公司總裁，負責管理本公司的日常營運。於二零零七年劉先生獲委任為本公司的執行董事。在加入本公司之前，劉先生曾任高盛亞洲投資銀行部的執行董事及其電信、媒體及技術界的首席運營官。在此之前，彼曾於麥肯錫公司從事管理諮詢工作。劉先生擁有密歇根大學電子工程理學士學位、史丹福大學電子工程理碩士學位及西北大學凱洛格管理學院研究生院工商管理碩士學位。劉先生現任以互聯網為基礎的軟件開發商、分銷商及軟件服務供應商金山軟件有限公司，及於中國領先生活服務電子商務平台的美團（前稱美團點評）的非執行董事，該兩間公司均於聯交所上市。同時，劉先生亦為從事網上折扣零售的唯品會控股有限公司，以及於中國提供在線音樂娛樂平台的TME的董事，該兩間公司均於紐約證券交易所上市。劉先生亦為一間於中國運營的自營電子商務公司JD.com, Inc. 的董事，該公司於納斯達克及聯交所上市。劉先生曾任於中國線上到線下房地產服務供應商樂居控股有限公司的董事，該公司於紐約證券交易所上市，其任期截至二零二零年八月十八日為止。劉先生亦為本公司若干附屬公司之董事／企業代表。

Jacobus Petrus (Koos) Bekker，68歲，自二零一二年十一月起出任為非執行董事。Koos於一九八五年領導M-Net/MultiChoice收費電視業務的創辦團隊。彼亦為MTN無線電話的創辦董事。Koos領導MIH集團進行國際及互聯網擴展，直至彼於一九九七年成為Naspers的主要行政人員，該公司於約翰內斯堡證券交易所及倫敦證券交易所上市。彼於該集團內其他公司及聯營公司的董事會及其他機構任職。彼於二零一五年四月擔任非執行主席。於二零一九年八月十四日，彼獲委任為Prosus N.V.的非執行主席，該公司於阿姆斯特丹泛歐交易所及約翰內斯堡證券交易所上市。學歷包括斯坦林布什大學榮譽文學士及商業榮譽博士學位、金山大學法律學士學位及紐約哥倫比亞大學工商管理碩士學位。



Charles St Leger Searle，57歲，自二零零一年六月起出任為非執行董事。Searle先生現任Naspers Internet Listed Assets行政總裁。彼於多家Naspers集團聯營公司的董事會任職，包括於倫敦證券交易所上市的Mail.ru Group Limited。Searle先生曾任於納斯達克上市的MakeMyTrip Limited的董事，其任期截至二零一九年八月三十日為止。在加入Naspers集團之前，彼曾在大東電報局及在倫敦和悉尼的德勤會計師事務所任職。Searle先生畢業於開普敦大學，並為澳洲及新西蘭特許會計師公會會員。Searle先生在電信及互聯網行業擁有逾二十七年國際經驗。Searle先生亦為本公司若干附屬公司之董事。

李東生，63歲，自二零零四年四月起出任為獨立非執行董事。李先生為TCL科技集團股份有限公司（於深圳證券交易所上市）的董事長兼首席執行官及為TCL電子控股有限公司（於聯交所上市）的主席及執行董事，該兩間公司均生產消費電子產品。李先生於一九八二年畢業於華南理工大學，取得無線電技術學士學位，在信息技術領域擁有逾二十六年經驗。李先生曾任Legrand（於紐約泛歐證券交易所上市）的獨立董事以及國內領先的物業開發商及地產相關服務供應商花樣年控股集團有限公司（於聯交所上市）的非執行董事，其任期分別截至二零一八年五月三十日及二零二零年五月二十九日為止。

Iain Ferguson Bruce，80歲，自二零零四年四月起出任為獨立非執行董事。Bruce先生自一九六四年加入香港畢馬威會計師事務所並於一九七一年獲晉升為合夥人。彼自一九九一年起任畢馬威會計師事務所高級合夥人直至一九九六年退休為止，並於一九九三年至一九九七年期間任畢馬威會計師事務所亞太區主席。Bruce先生自一九六四年起為蘇格蘭特許會計師公會會員及香港會計師公會資深會員，在會計及諮詢專業擁有逾五十年國際經驗。彼亦為香港董事學會及香港證券及投資學會資深會員。Bruce先生現任兒童耐用品製造商好孩子國際控股有限公司、從事建築、工程服務及酒店發展的南岸集團有限公司（前稱十三集團有限公司），以及從事百貨公司營運及房地產投資的永安國際有限公司的獨立非執行董事；所有該等公司均於聯交所上市。Bruce先生曾任以中國為基地的縱向整合光伏產品製造商英利新能源有限公司的獨立非執行董事，該公司於紐約證券交易所上市，其任期截至二零二零年三月六日為止。

Ian Charles Stone，70歲，自二零零四年四月起出任為獨立非執行董事。Stone先生於二零一一年從香港電訊盈科退休後，現任科技、媒體及電訊方面的獨立顧問。彼在過去三十年的職業生涯一直主要從事領先移動電信業務、新無線及互聯網技術，在此期間，彼曾在電訊盈科、數碼通、第一太平、香港電訊及CSL公司擔任主要行政人員或董事層面的高級職位（主要在香港，亦在倫敦及馬尼拉）。自二零一一年起，Stone先生向中國香港、中國內地、東南亞及中東的多家電信公司及投資者提供電信諮詢服務。Stone先生擁有逾五十年電信及移動電話業經驗。Stone先生為香港董事學會資深會員。



董事會報告

楊紹信，65歲，自二零一六年七月起出任為獨立非執行董事。楊先生現任中國人民政治協商會議第十三屆全國委員會委員、香港太平紳士、香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員和香港賽馬會董事會成員等職務，及為中國工商銀行股份有限公司（於聯交所及上海證券交易所上市）的獨立非執行董事。楊先生在二零一五年六月三十日於羅兵咸永道會計師事務所退休。彼退休前，曾任羅兵咸永道會計師事務所香港主席及首席合夥人、普華永道中國內地及香港執行主席及首席合夥人、普華永道全球領袖委員會五人領導小組成員及普華永道亞太區主席等職務。楊先生亦曾任香港恒生大學（前稱恒生管理學院）董事兼審核委員會主席及香港公開大學校董會副主席，其任期分別截至二零一八年九月三十日及二零一九年六月十九日為止。楊先生於一九七八年畢業於英國倫敦政治經濟學院及於二零一九年獲香港公開大學頒授榮譽社會科學博士學位。楊先生是英格蘭及威爾士特許會計師公會資深會員、香港會計師公會資深會員及英國特許管理會計師公會資深會員。

柯楊，65歲，自二零一九年八月起出任為獨立非執行董事。柯教授現任北京大學腫瘤醫院遺傳學研究室主任及美國國家醫學科學院外籍院士。同時，柯教授亦擔任北京大學校友會常務副會長、北京大學醫學部校友會會長、中華醫學會副會長、中國女醫師協會副會長、中國高等教育學會醫學教育專業委員會會長及國家學位委員會臨床醫學教學指導委員會副主任委員。柯教授的研究領域主要為上消化道腫瘤，包括克隆多個胃癌相關基因並對有關基因進行功能性研究。她與其團隊亦在中國建立了食道癌高發區的人口佇列、研究食道癌的病因及評估食道癌早期篩查的效果與經濟效益。她發表的論文超過100篇，獲得多項註冊專利，並在科技及教育成果方面先後獲得多項國家級和省部級獎項。柯教授曾任中國人民政治協商會議第十一屆及第十二屆全國委員會委員、北京大學常務副校長、北京大學醫學部（前稱北京醫學院）常務副主任、國務院學位委員會委員、國務院醫療體制改革專家諮詢委員會委員及國務院學位辦研究生教育醫藥科工作委員會主任委員。柯教授於一九八二年畢業於北京大學醫學部。自一九八五年至一九八八年間，柯教授曾在美國國家衛生研究院國立癌症研究所出任博士後研究學者。



高級管理層履歷

許晨暉，49歲，首席信息官，全面負責本公司網站財產和社區及客戶關係的策略規劃和發展工作。許先生是集團主要創辦人之一，自一九九九年受僱於本集團。在此之前，許先生曾在深圳數據通信局任職，累積豐富軟件系統設計、網絡管理和市場推廣及銷售管理經驗。許先生於一九九三年取得深圳大學理學士學位，主修計算機及應用，並於一九九六年取得南京大學計算機應用碩士學位。許先生現擔任本公司若干附屬公司之董事或行政人員。

任宇昕，45歲，首席運營官兼平台與內容事業群及互動娛樂事業群總裁。任先生於二零零零年加入本公司，曾任公司增值開發部總經理和互動娛樂事業部總經理，自二零零五年九月起全面負責互動娛樂業務系統的遊戲研發、運營、市場及渠道銷售等工作。任先生自二零一二年五月起獲委任為首席運營官，目前全面負責平台與內容事業群及互動娛樂事業群的營運。加盟本公司前，任先生曾在華為技術有限公司工作。任先生於一九九八年取得電子科技大學計算機科學與工程學士學位，並於二零零八年取得中歐國際工商學院EMBA學位。任先生現擔任本公司一間附屬公司之董事。

張小龍，51歲，高級執行副總裁兼微信事業群總裁。張先生於二零零五年三月加入本公司任廣州研發部總經理，並帶領團隊將QQ郵箱建設為中國最大的郵件服務商，後升任公司副總裁，自二零一二年九月起任高級副總裁，全面負責微信、QQ郵箱等產品及團隊的管理工作，同時參與公司重大創新項目的管理和評審工作。張先生於二零一四年五月獲擢升為高級執行副總裁，負責領導微信事業群的工作。加入本公司之前，張先生於一九九七年獨立開發了Foxmail，是中國第一代互聯網軟件開發者。二零零零年加入博大任公司副總裁，從事企業郵箱領域工作。張先生於一九九四年取得華中科技大學電信碩士學位。

James Gordon Mitchell，47歲，首席戰略官兼高級執行副總裁。Mitchell先生於二零一一年加入本公司，負責多項職務，包括本公司戰略規劃及實施、投資者關係、合併及收購及投資活動。加入本公司之前，Mitchell先生在投資銀行業擁有逾十六年的從業經驗，並曾任高盛紐約分公司的董事總經理，主管通訊、傳媒及娛樂等行業的研究團隊，分析全球互聯網、娛樂和傳媒等行業。Mitchell先生於英國牛津大學取得學位，並擁有特許財務分析師資格。Mitchell先生現擔任本公司若干附屬公司之董事。



董事會報告

湯道生，47歲，高級執行副總裁、雲與智慧產業事業群總裁兼TME董事長，負責領導騰訊的產業互聯網策略及企業事業。湯先生負責管理安全實驗室、多媒體實驗室及優圖人工智能實驗室，並為騰訊科技委員會的聯席主席之一。湯先生於二零零五年加入本公司擔任軟體架構師，過往曾領導QQ、QQ空間及QQ秀以及其廣告及增值服務。加入本公司之前，湯先生曾在Sendmail公司負責大型郵件系統產品開發的工作。此外，湯先生曾任職於Oracle軟件公司，負責Oracle服務器和Oracle應用軟件的研發和測試工作。湯先生在美國密歇根大學獲計算機工程學士學位，並在史丹福大學獲電子工程碩士學位。湯先生現擔任本公司若干附屬公司之董事。

盧山，46歲，高級執行副總裁兼技術工程事業群總裁。盧先生於二零零零年加入本公司，歷任即時通信產品部總經理、平台研發系統副總裁和運營平台系統高級副總裁。盧先生自二零零八年三月起負責本公司運營平台系統的管理工作。盧先生自二零一二年五月起負責技術工程事業群的管理工作。加入本公司之前，盧先生曾在深圳黎明網絡系統有限公司工作。盧先生於一九九八年取得中國科學技術大學計算機科學與技術理學士學位。盧先生現擔任本公司若干附屬公司之董事或行政人員。

網大為，46歲，首席探索官兼高級執行副總裁。網先生於二零零一年加入本公司，推動本公司積極參與新興技術、業務領域及理念，對打造一個更有韌性的地球充滿熱誠並作出貢獻。加入本公司之前，網先生曾在Naspers中國公司工作。網先生擁有華盛頓大學學士學位和加州大學柏克萊分校碩士學位。網先生現擔任本公司若干附屬公司之董事。

馬曉軼，47歲，高級副總裁。馬先生於二零零七年加入本公司，自二零零八年十一月起全面負責本公司在全球範圍內的遊戲發行業務，建立和維護與合作公司的長期夥伴關係。加入本公司之前，馬先生於廣州光通通信發展有限公司遊戲事業部任職總經理。在此之前，馬先生於上海易服網絡科技發展有限公司任總經理。馬先生於一九九七年畢業於上海交通大學，並於二零零八年取得復旦大學EMBA學位。馬先生現擔任本公司若干附屬公司之董事。



林璟驊，48歲，高級副總裁。林先生於二零一三年加入本公司，負責本公司廣告及智慧零售業務的開拓和發展。彼亦負責本公司的戰略發展工作及推動集團的戰略升級和業務協同。於二零二零年林先生獲擢升為高級副總裁。加入本公司之前，林先生曾任麥肯錫公司全球合夥人及其臺灣分公司總經理。林先生擁有國立臺灣大學社會學學士學位及哈佛大學工商管理碩士學位。林先生現擔任本公司若干附屬公司之董事或行政人員。

羅碩瀚，52歲，首席財務官兼高級副總裁。羅先生於二零零四年加入本公司，於二零零四年至二零零八年曾任本公司財務總監。羅先生於二零零八年獲擢升為本公司副首席財務官並於二零一二年五月出任首席財務官。加入本公司之前，羅先生曾在普華永道會計師事務所工作。羅先生是澳洲會計師公會資深會員、香港會計師公會資深會員、英國特許管理會計師公會資深會員及特許公認會計師公會會員。羅先生擁有西澳洲Curtin University商學會計學士學位及美國西北大學凱洛格管理學院和香港科技大學EMBA學位。羅先生現擔任本公司一間附屬公司之董事。

郭凱天，48歲，高級副總裁。郭先生於二零零二年加入本公司，主要負責本公司法務、行政、基建、採購、公共策略、資訊安全、企業社會責任等職能系統管理工作。郭先生於一九九六年取得中南財經政法大學法學學士學位。郭先生現擔任本公司一間附屬公司之董事。

奚丹，45歲，高級副總裁。奚先生於二零零二年加入本公司，自二零零八年五月起全面負責本公司人才發展與管理領域的各項管理職能。加入本公司之前，奚先生曾在中興通訊股份公司從事人力資源管理工作，在IT及互聯網領域有超過二十五年專業人力資源從業經驗。奚先生於一九九六年取得深圳大學計算機應用學士學位，並於二零零五年取得清華大學MBA學位。奚先生現擔任本公司若干附屬公司之董事或行政人員。

楊國安，59歲，高級管理顧問。楊先生於二零零八年加入本公司。彼協助並促進本公司及其主要戰略夥伴（如JD.com, Inc.、滴滴出行、美團（前稱美團點評）及58同城）的組織創新變革和領導力發展。楊先生亦擔任有約400名企業家校友的企業學習平台青騰教務長。加入本公司之前，楊先生曾任教於美國密歇根大學和中歐國際工商學院及亦曾於一九九八年至二零零二年期間出任宏碁集團首席人力資源官。楊先生擁有香港大學學士和碩士學位及美國密歇根大學博士學位。



董事會報告

董事服務合約

馬化騰先生已與本公司訂立服務合約，由二零一九年一月一日起至二零二一年十二月三十一日，為期三年。該服務合約的期限可根據本公司與馬先生協定進一步延長。本公司可隨時給予三個月書面通知終止服務合約，惟須向馬先生支付六個月的薪酬或根據終止生效前所工作的年度部分按比例計算的年度花紅（以較少者為準）。

劉熾平先生已與本公司訂立服務合約，為期三年直至二零二一年十二月三十一日為止。劉先生可根據本公司表現獲派發由薪酬委員會釐定的年度花紅。劉先生有權參與本公司所有僱員福利計劃、項目及安排。

除上述披露者外，概無擬於二零二一年股東週年大會上膺選連任的董事與本公司訂立於一年內，無須支付賠償（法定賠償除外），不得由本公司終止的服務合約。

董事於交易、安排或合約的權益

除本年報披露者外，於年末或本年度內任何時間，概無本公司任何董事或與本公司任何董事相關的任何實體在本公司或其任何附屬公司為訂約方而與本集團的業務有關的任何重大交易、安排或合約中直接或間接擁有重大權益。

已獲准彌償保證條款

一項以本公司董事利益訂立的已獲准彌償保證條款現正生效並於財政年度一直生效。本公司已購買董事及管理人員責任保險，為（其中包括）本公司董事提供適當保障。

董事認購股份或債權證的權利

除本年報披露者外，本公司及其任何附屬公司均並非任何能夠讓本公司董事於年內任何時間或年末時以認購本公司或任何其他法人團體的股份或債權證的方式獲取利益的安排的一方。



董事的證券權益

於二零二零年十二月三十一日，本公司董事及主要行政人員擁有(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)股份、相關股份及債權證的權益及淡倉(包括根據證券及期貨條例的有關條文規定其取得或被視為取得的權益及淡倉)；或(b)根據證券及期貨條例第352條須登記於該條規定本公司存置的登記冊內的權益及淡倉；或(c)根據標準守則規定須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

(A) 於本公司股份及相關股份的好倉

董事姓名	權益性質	所持股份／ 相關股份數目	持股概約 百分比
馬化騰	公司(附註1)	804,859,700	8.39%
劉熾平	個人*	53,390,021 (附註2)	0.56%
李東生	個人*	29,375 (附註3)	0.0003%
Iain Ferguson Bruce	個人*	365,500 (附註4)	0.004%
Ian Charles Stone	個人* 家族 ⁺	62,000 <u>240,000</u> 302,000 (附註5)	0.003%
楊紹信	個人*	46,474 (附註6)	0.0005%
柯楊	個人*	11,984 (附註7)	0.00012%



董事會報告

附註：

1. 由馬化騰全資擁有的英屬處女群島公司Advance Data Services Limited直接持有709,859,700股股份及透過其全資附屬公司馬化騰環球基金會間接持有95,000,000股股份。
 2. 該等權益包括33,267,826股股份及根據首次公開售股後購股權計劃II及首次公開售股後購股權計劃IV所授出購股權所涉及的20,122,195股相關股份。有關授予該董事的購股權詳情載於上文「購股權計劃」。
 3. 該等權益包括8,750股股份及根據二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃所授出的獎勵股份所涉及的20,625股相關股份。有關授予該董事的獎勵股份詳情載於上文「股份獎勵計劃」。
 4. 該等權益包括332,750股股份及根據二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃所授出的獎勵股份所涉及的32,750股相關股份。有關授予該董事的獎勵股份詳情載於上文「股份獎勵計劃」。
 5. 該等權益包括260,750股股份及根據二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃所授出的獎勵股份所涉及的41,250股相關股份。有關授予該董事的獎勵股份詳情載於上文「股份獎勵計劃」。
 6. 該等權益包括12,724股股份及根據二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃所授出的獎勵股份所涉及的33,750股相關股份。有關授予該董事的獎勵股份詳情載於上文「股份獎勵計劃」。
 7. 該等權益包括1,496股股份及根據二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃所授出的獎勵股份所涉及的10,488股相關股份。有關授予該董事的獎勵股份詳情載於上文「股份獎勵計劃」。
- * 實益擁有人之權益
- + 配偶或未滿十八歲子女作為實益擁有人之權益

(B) 於本公司相聯法團股份的好倉

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	所持股份數目 及股份類別	持股概約 百分比
馬化騰	騰訊計算機	個人	人民幣35,285,705元 (註冊資本)	54.29%
	世紀凱旋	個人	人民幣5,971,427元 (註冊資本)	54.29%

除上文披露者外，於二零二零年十二月三十一日，本公司董事或主要行政人員及彼等的聯繫人概無於本公司及其相聯法團的股份、相關股份或債權證中擁有權益或淡倉。



關連交易

茲提述本公司於二零零四年六月上市時有關聯交所豁免本公司遵守上市規則第十四A章有關適用披露、申報及股東批准的規定。

使用架構合約的理由

現行中國法律及法規限制外商在中國投資提供增值電信服務的業務。作為外商投資企業，外商獨資企業並無提供互聯網內容或資訊服務及其他電信增值服務的執照。因此，本集團的增值電信業務均透過騰訊計算機、世紀凱旋及新營運公司（「新營運公司」）（統稱「營運公司」）由其本身或透過彼等根據架構合約（定義見本公司首次公開售股招股章程「本集團歷史及架構－架構合約」一節）下的附屬公司而進行。訂立架構合約後，本集團可確認及收取營運公司的業務和營運的經濟利益。架構合約亦使本公司可實際控制並且（在中國法律允許的限度內）有權獲得營運公司的股權及／或資產。

有關架構合約主要條款的概要，請參閱首次公開售股招股章程中「本集團歷史及架構」及「架構合約」章節。截至二零二零年十二月三十一日止年度，架構合約及／或架構合約獲採納所根據的情況概無任何重大變動，且概無架構合約被解除，原因是就採納架構合約的限制並無被取消。



於二零二零年十二月三十一日有關架構合約的規定（惟相關外資擁有權限制除外）

有關架構合約的規定（惟相關外資擁有權限制除外）包括中國新聞出版總署、國家版權局及國家「掃黃打非」工作小組辦公室於二零零九年九月共同頒佈的《關於貫徹落實國務院〈「三定」規定〉和中央編辦有關解釋，進一步加強網絡遊戲前置審批和進口網絡遊戲審批管理的通知》（「第13號通函」）規定，外商投資者不得透過獨資、股權合資或合作合資投資的方式於中國投資網絡遊戲經營業務，並進一步明確禁止外商投資者通過設立其他合資公司或與中國許可證持有人訂立合約或技術安排等間接方式控制或參與國內網絡遊戲運營商。

然而，第13號通函並無對「外商投資者」一詞提供任何詮釋或將外國網絡遊戲公司與公司架構跟本集團類似的公司之間作出區分。因此，國家新聞出版廣電總局會否視本集團的架構及業務為違反該等條文尚未明確。

本公司的中國法律顧問認為，架構合約的安排並無違反適用的現有中國法律及法規，原因是本公司透過就現有業務類別持有所需許可證的聯營營運公司間接經營在中國的增值電信服務業務、網絡及手機遊戲、網絡廣告及其他互聯網及無線網。

然而，本公司的中國法律顧問亦提出，有關現時適用的中國法律、規則及法規的詮釋和應用存在重大不明確的地方。因此，中國監管機構及中國法院日後可能會就架構合約抱持與本公司的中國法律顧問相反的觀點。

無法確定會否採納與架構合約有關的任何新的中國法律、規則或法規，或如採納則將有什麼規定。於二零一九年三月十五日，全國人民代表大會常務委員會頒佈《外商投資法》，並自二零二零年一月一日起生效（「二零一九年外商投資法」）。儘管二零一九年外商投資法沒有明確將架構合約定義為一種外商投資的形式，但本公司無法保證，日後的法律法規不會將架構合約規定為一種外商投資的形式。因此，無法保證本公司通過架構合約對新營運公司的控制權日後不會被視為外商投資。倘本公司的架構合約根據日後任何法律、法規及規則被視為一種外商投資方式，及倘本公司的任何業務營運屬於外商投資的「負面清單」，本公司將需採取進一步行動以遵守該等法律、法規和規則，並可能會對當前的公司架構、業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。



營運公司的詳情

下文載列截至二零二零年十二月三十一日止年度與本集團訂立交易的營運公司的登記擁有人及業務活動：

營運公司的名稱	於二零二零年 十二月三十一日的	
	登記擁有人	業務活動
騰訊計算機	馬化騰擁有54.29% 張志東擁有22.85% 許晨曄擁有11.43% 陳一丹擁有11.43%	在中國提供增值服務及互聯網廣告服務
世紀凱旋	馬化騰擁有54.29% 張志東擁有22.85% 許晨曄擁有11.43% 陳一丹擁有11.43%	在中國提供互聯網廣告服務
網典	世紀凱旋	在中國提供增值服務
北京英克必成	騰訊計算機	在中國提供增值服務
北京掌中星	世紀凱旋	在中國提供增值服務

上述營運公司對本集團而言屬重大，因為彼等持有相關許可證以提供互聯網資訊服務及其他增值電信服務。截至二零二零年十二月三十一日止年度及於二零二零年十二月三十一日，架構合約所涉及的上述營運公司的收入總額及淨資產分別約為人民幣2,580億元及約人民幣440億元。

審閱於財政年度期間根據架構合約所進行的交易

本公司獨立非執行董事已審閱架構合約，並確認於財政年度期間所進行的交易乃根據架構合約的有關條文訂立，並已執行以令騰訊計算機及世紀凱旋於二零二零年十二月三十一日的剩餘現金（定義見本公司首次公開售股招股章程「本集團歷史及架構－架構合約」一節）於本年報刊發日期前已轉移予騰訊科技、數碼天津（之前於本公司首次公開售股招股章程中稱為時代朝陽科技（深圳）有限公司）、騰訊北京、深圳騰訊信息、騰訊成都、重慶騰訊信息、上海騰訊信息、騰訊上海、騰訊武漢、海南網絡、廣州騰訊科技、深圳騰訊網絡及貴安新區騰訊數碼。本公司獨立非執行



董事會報告

董事亦確認，營運公司並無向彼等的股權持有人支付股息或作出其他分派，而於有關財務期間所訂立、續期及／或重複應用的任何新架構合約的條款對本集團而言屬公平合理，且符合本公司股東的整體利益。就此而言，類似的架構合約已就新營運公司而訂立。

核數師已對架構合約的該等交易執行程序，並向董事會發出一份函件，確認該等交易已取得董事會批准，並在所有重大方面根據有關架構合約訂立，且已執行以令營運公司於二零二零年十二月三十一日的剩餘現金轉移予外商獨資企業，而營運公司並無向彼等的股權持有人支付股息或作出其他分派。

截至二零二零年十二月三十一日止年度所進行的交易已載列如下，並已於本集團的綜合財務報表抵銷：

1. 根據騰訊計算機合作合約，雙方須合作提供通信服務。騰訊科技及其聯屬公司容許騰訊計算機使用騰訊科技及其聯屬公司的資產及向騰訊計算機提供服務。而騰訊計算機須向騰訊科技及其聯屬公司轉讓所有剩餘現金作為代價。雙方亦根據此份協議成立騰訊計算機合作委員會。於年內，騰訊計算機向騰訊科技、數碼天津、騰訊北京、騰訊成都、騰訊上海、騰訊武漢、重慶騰訊信息、深圳騰訊信息、海南網絡、廣州騰訊科技、深圳騰訊網絡及貴安新區騰訊數碼已付或應付的分成收入分別約為人民幣1,178.21億元、人民幣31.43億元、人民幣190.85億元、人民幣369.83億元、人民幣168.89億元、人民幣29.99億元、人民幣24.74億元、人民幣43.13億元、人民幣26.22億元、人民幣2.42億元、人民幣4.65億元及人民幣2.29億元。
2. 根據世紀凱旋合作合約，雙方須合作提供通信服務。數碼天津及其聯屬公司容許世紀凱旋使用數碼天津及其聯屬公司的資產及向世紀凱旋提供服務，而世紀凱旋則須向數碼天津及其聯屬公司轉移所有剩餘現金作為代價。雙方亦根據此份協議成立世紀凱旋合作委員會。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行服務交易。
3. 根據騰訊科技與騰訊計算機於二零零四年二月二十八日訂立的修訂及重列知識產權轉讓協議，騰訊計算機須向騰訊科技轉讓並無任何產權負擔的現有及日後主要知識產權（在騰訊計算機日常業務中授出的特許權除外），以換取騰訊科技承諾向騰訊計算機提供若干技術及資訊服務。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行知識產權轉讓交易。



4. 根據數碼天津與世紀凱旋於二零零四年二月二十八日訂立的知識產權轉讓協議，世紀凱旋須向數碼天津轉讓並無任何產權負擔的現有及日後主要知識產權（在世紀凱旋日常業務中授出的特許權除外），以換取數碼天津承諾向世紀凱旋提供若干技術及資訊服務。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行知識產權轉讓交易。
5. 根據騰訊科技（作為許可人）與騰訊計算機（作為被許可人）於二零零四年二月二十八日訂立的域名特許權協議，騰訊科技須向騰訊計算機授出特定域名的非獨家特許使用權，每年的特許權使用費由騰訊計算機合作委員會根據騰訊計算機全年收入的若干百分比範圍而釐定。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行域名特許權交易。
6. 根據騰訊科技（作為許可人）與世紀凱旋（作為被許可人）於二零零四年二月二十八日訂立的域名特許權協議，騰訊科技須向世紀凱旋授出特定域名的非獨家特許使用權，每年的特許權使用費根據世紀凱旋全年收入的若干百分比而釐定（或會根據協議或世紀凱旋合作合約而調整）。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行域名特許權交易。
7. 根據騰訊科技（作為許可人）與騰訊計算機（作為被許可人）於二零零四年二月二十八日訂立的商標特許權協議，騰訊科技須向騰訊計算機授出特定商標的非獨家特許使用權，每年的特許權使用費根據騰訊計算機全年收入的若干百分比而釐定（或會根據協議或騰訊計算機合作合約而調整）。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行商標特許權交易。
8. 根據騰訊科技（作為許可人）與世紀凱旋（作為被許可人）於二零零四年二月二十八日訂立的商標特許權協議，騰訊科技須向世紀凱旋授出特定商標的非獨家特許使用權，每年的特許權使用費根據世紀凱旋全年收入的若干百分比而釐定（或會根據協議或世紀凱旋合作合約而調整）。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行商標特許權交易。



董事會報告

9. 根據騰訊科技(作為顧問)與騰訊計算機於二零零四年二月二十八日訂立的資訊顧問服務協議，騰訊科技須向騰訊計算機提供特定資訊顧問服務，每年的顧問服務費由騰訊計算機合作委員會根據騰訊計算機全年收入的若干百分比範圍而釐定。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行顧問服務交易。
10. 根據騰訊科技(作為顧問)與世紀凱旋於二零零四年二月二十八日訂立的技术顧問服務協議，騰訊科技須向世紀凱旋提供特定技術顧問服務，每年的顧問服務費由世紀凱旋合作委員會根據世紀凱旋全年收入的若干百分比範圍而釐定。除本節其他地方所披露者外，於年內，並無根據該等安排進行顧問服務交易。
11. 根據各家新營運公司與一家外商獨資企業訂立的合作框架協議，雙方同意合作提供通信服務。就每份協議而言，外商獨資企業容許新營運公司使用外商獨資企業及其聯屬公司的資產及向新營運公司提供服務，而新營運公司則須向外商獨資企業及其聯屬公司轉讓所有剩餘現金作為代價。雙方亦根據該等協議成立合作委員會。於年內，網典向騰訊科技、數碼天津及騰訊北京已付或應付的分成收入分別約為人民幣77.4萬元、人民幣100萬元及人民幣3,100萬元。北京英克必成向騰訊科技、數碼天津及騰訊北京已付或應付的分成收入分別約為人民幣85.3萬元、人民幣700萬元及人民幣7,000元。北京掌中星向數碼天津及騰訊北京已付或應付的分成收入分別約為人民幣65.3萬元及人民幣24.1萬元。



有關架構合約的風險以及本公司為減低該等風險而已採取的行動

鑑於限制外商投資者在中國提供增值電信服務業務的法規限制，本公司在中國透過營運公司進行其部分業務。該等合約安排未必能有效提供控制權作為直接擁有權。根據架構合約，仲裁機構有權釐定營運公司的股權或物業擁有權的補償、決定實施可強制執行的補救（包括強制要求營運公司轉讓營運公司的股權至外商獨資企業等）或下令營運公司倒閉。組成仲裁機構前，營運公司主要資產所在地的法庭有權實施臨時補救措施，以確保可強制執行仲裁機構的未來決策。

外商獨資企業獲設立的架構及地點已考慮到給予位於特定經濟特區及／或經營軟件相關業務的公司的稅務優惠。儘管有關政府機關給予若干外商獨資企業及營運公司該等稅務優惠，惟無法保證該等稅務優惠的條件將可一直存在。相關外商獨資企業及營運公司將盡合理努力採取一切所需措施（包括但不限於維持彼等作為或取得「高新技術企業」或「國家重點軟件企業」的地位）以繼續享有調減的所得稅率及其他稅項寬減。

由於中國對外商投資者電信增值服務業實施法律限制，故此本集團成員公司之間訂立多項協議，而本公司及外商獨資企業據此與營運公司進行交易並取得絕大部分收入。該等集團內部合約概述的收入確認或會受到稅務機關質疑，且稅務處理的任何調整或會對本集團的應課稅盈利造成重大不利影響。根據本公司的中國法律顧問的意見，中國稅務機關質疑收入的稅務處理的可能性不大，前提是該等集團內部合約下的交易乃屬於按公平磋商基準進行的真誠交易。本公司將採取一切所需措施，以確保和監控相關交易是按公平磋商基準進行，藉以將稅務處理進行調整的風險減到最低。

有關架構合約所涉及的風險詳情，請參閱首次公開發售招股章程「風險因素－有關本集團營運架構之風險」一節。

其他關連交易

除綜合財務報表附註13(a)（高級管理人員的酬金）、附註13(b)（五名最高薪酬人士）、附註14（董事福利及權益）、附註26（向投資公司及投資公司股東提供的貸款）、附註34（以股份為基礎的支付）及附註44（關聯方交易）所披露的關聯人士交易外，概無綜合財務報表所披露的關聯方交易構成上市規則所界定的須予披露關連交易。本公司已遵守上市規則第十四A章所載的披露規定。



董事會報告

主要股東的權益

於二零二零年十二月三十一日，下列人士（本公司董事或主要行政人員除外）擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司披露的本公司股份或相關股份的權益或淡倉（根據本公司按證券及期貨條例第336條存置的登記冊所記錄），或直接或間接於本公司股份中擁有5%或以上權益：

於本公司股份的好倉／淡倉

股東名稱	好倉／淡倉	權益性質／身份	所持股份／	持股概約
			相關股份數目	百分比
MIH TC	好倉	公司(附註1)	2,961,223,600	30.87%
Advance Data Services Limited	好倉	公司(附註2)	804,859,700	8.39%

附註：

1. MIH TC乃由Naspers Limited透過其非全資擁有的中間公司Prosus N.V.及MIH Internet Holdings B.V.間接控制，故此根據證券及期貨條例第XV部，Naspers Limited、Prosus N.V.及MIH Internet Holdings B.V.被視為擁有同一批2,961,223,600股股份。根據證券及期貨條例第XV部，MIH Services FZ LLC曾被視為擁有同一批股份。然而，在Prosus集團內部架構重組後，根據證券及期貨條例第XV部，MIH Internet Holdings B.V.現被視為擁有同一批股份。
2. Advance Data Services Limited直接持有709,859,700股股份及透過其全資附屬公司馬化騰環球基金會間接持有95,000,000股股份。由於Advance Data Services Limited為馬化騰全資擁有，故此誠如「董事的證券權益」一節所披露，馬先生擁有該等股份的權益。

除上文披露者外，於二零二零年十二月三十一日，本公司並無接獲通知有任何其他人士（本公司董事或主要行政人員除外）於本公司股份及相關股份中擁有權益或淡倉（根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊所記錄）。



管理合約

年內，並無訂立或存在任何有關本公司全部或大部分業務的管理及行政合約。

主要客戶及供應商

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團五大客戶佔本集團總收入約6.30%，而本集團最大客戶佔本集團總收入約2.71%。此外，截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團五大供應商佔本集團總採購額約16.88%，而本集團最大供應商佔本集團總採購額約5.12%。

概無董事、彼等的緊密聯繫人或就董事所知持有本公司已發行股份數目5%以上權益的股東於上述主要客戶或供應商擁有任何權益。

審核委員會

審核委員會連同核數師已審閱本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的經審核綜合財務報表。審核委員會亦已審閱本集團所採納的會計準則及慣例，並討論有關審核、風險管理、內部監控及財務報告事項。

環境及遵守法律

本集團致力減低我們的業務活動對環境的影響，有關詳情載列於本年報《環境、社會及管治報告》的「環境」一節內。據董事會所悉，本集團已遵守在所有重大方面對本集團具有重大影響的相關法律及法規。



董事會報告

採納有關董事證券交易的守則

本公司按照不較標準守則所規定的標準寬鬆的條款，採納有關董事證券交易的守則。本公司董事於本年報所涵蓋的財政年度一直遵守有關守則。

優先認購權

章程細則或開曼群島法律並無有關優先認購權的條文，以規定本公司須按比例向本公司現有股東提呈發售新股。

僱員及酬金政策

於二零二零年十二月三十一日，本集團有85,858名僱員（二零一九年：62,885名）。本集團聘用的僱員數目視乎需要而不時有所變更，而僱員酬金亦根據業內慣例釐定。

本集團定期審閱僱員的酬金政策及整體酬金。除退休金及內部培訓課程外，僱員可根據個別表現評核而酌情獲授花紅、獎勵股份及購股權。

本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的總酬金成本為人民幣696.38億元（二零一九年：人民幣531.23億元）。

公眾持股量的足夠性

於本年報日期，根據本公司所取得的公開資料及就董事所知悉，董事確認本公司於年內一直保持上市規則所規定的公眾持股量。



暫停辦理股份過戶登記手續

(A) 符合資格出席二零二一年股東週年大會並於會上投票

本公司的股份過戶登記分處將由二零二一年五月十四日(星期五)起至二零二一年五月二十日(星期四)止(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續，期間任何股份過戶將不予登記。為符合資格出席二零二一年股東週年大會並於會上投票，最遲須於二零二一年五月十三日(星期四)下午四時三十分前將所有正式填妥的過戶表格連同有關股票送達本公司的股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司辦理登記手續，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

(B) 符合資格收取建議末期股息

本公司的股份過戶登記分處將由二零二一年五月二十六日(星期三)起至二零二一年五月二十七日(星期四)止(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續，期間任何股份過戶將不予登記。為符合資格收取建議末期股息，最遲須於二零二一年五月二十五日(星期二)下午四時三十分前將所有正式填妥的過戶表格連同有關股票送達本公司的股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司辦理登記手續，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

核數師

財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核，羅兵咸永道會計師事務所即將告退，惟符合資格並願意於二零二一年股東週年大會上膺選連任。

承董事會命

馬化騰

主席

香港，二零二一年三月二十四日



企業管治報告

維持最高水平的企業管治及符合商業操守常規為本集團核心價值。董事會視有效企業管治常規為本集團的要務，以使投資者徹底瞭解本集團的管理及管理層如何監督及管理本集團不同的業務。我們相信，倘本集團以公開及負責任方式開展業務，投資者將實現重大長遠價值。符合商業操守常規與強而有力的企業管治並行，且我們相信按商業操守運營我們的業務將取信於公眾人士並最終為本集團股東創造價值。

企業管治常規

本公司的企業管治常規乃以企業管治守則所載的守則條文為依據。除就主席與行政總裁職務應明確區分偏離守則條文第A.2.1條以及就董事退任及重選偏離守則條文第A.4.2條以外，董事會相信截至二零二零年十二月三十一日止整個年度，本公司一直遵守企業管治守則所載的適用守則條文。

董事會持續監控及檢討本公司的企業管治常規及於適當時作出必要改動。

董事會

責任

董事會的基本責任為行使其最佳判斷及以本公司及其股東的最佳利益行事。董事會在以有效及負責任方式運營的同時監管管理層的努力以推動本公司成功。董事會亦制訂本公司的整體業務策略及監控管理層對該等策略的執行。

董事會已界定其須負責的業務及管治事務，而有關事宜已獲定期審閱，以確保本公司維持有效及最新的企業管治常規。就此而言，董事會：

- 制訂本集團的目標，向本集團提供策略性指示，並負責審批策略性計劃；
- 審批管理層提呈的年度業務計劃及預算；
- 對本集團實施全面及有效的管控，並在執行經審批的年度業務計劃及預算方面對管理層進行監察；



- 委任行政總裁(須向董事會匯報)及確保已安排繼任人選；
- 審批本公司的財務報表以及中期及年度報告；
- 制定本集團的通訊政策；
- 決定董事的甄選、工作簡介及評核事宜；
- 確保本集團設立適當的風險管理、內部監控、內部審核及監管合規程序，以及與股東及持份者保持充分溝通；
- 在適當情況下於董事會轄下設立具清晰職權範圍及職責的委員會；
- 界定具體事項的授權標準，並賦予董事會轄下委員會及管理層所須的權限；
- 監控與本集團業務有關的非財務事宜；
- 考慮及(如適用)向股東宣派股息；及
- 定期評核其自身表現及效能。

董事會已將其日常業務及經營職責指派給本公司高級管理團隊(包括主要行政管理人員、總裁及執行副總裁)。高級管理團隊每兩周舉行一次會議或不時就制訂政策及向董事會作出推薦意見的需要而舉行會議。高級管理團隊掌管、執行、詮釋及監督本公司及其附屬公司遵守內部規則及操作程序的情況及定期進行檢討、推薦及建議對有關規則及程序進行適當修訂。高級管理團隊定期向董事會匯報，並在有需要時與董事會保持溝通。

為使我們的持份者更能達致長期的利益，董事會就若干須投入特定時間、注意力及專業知識的事宜指派給其委員會處理。董事會認為該等事宜需要獨立監察及專家支持，故由委員會處理更為適宜。因此，董事會已成立五個委員會以協助董事會：審核委員會、企業管治委員會、投資委員會、提名委員會及薪酬委員會。各委員會訂有職權範圍，明確規定其權力及職權。所有委員會向董事會匯報及向董事會提供推薦建議(如有需要)。



企業管治報告

本公司該等委員會的管治結構可概述如下：

審核委員會

- 處理與本公司外聘核數師的關係；
- 審閱本公司的財務資料；
- 對本公司財務報告系統進行監管；
- 就風險管理及內部監控系統對本公司管理層完成的工作進行檢討；
- 監督本公司承擔的風險，包括釐定本公司預期將且能承擔的風險水平；及
- 監督本集團的反洗錢及制裁合規制度。

企業管治委員會

- 檢討本公司的企業管治及向董事會提出建議；
- 檢討及監察董事與高級管理團隊的培訓及持續專業發展；
- 檢討及監察有關本公司遵守法律及監管規定的政策及慣例；
- 制訂、檢討及監察適用於僱員及董事的操守準則及合規手冊（如有）；
- 檢討股東通訊政策並於適當時向董事會提出建議，以加強本公司與股東之間的有效通訊；
- 檢討及監察與本公司的環境、社會及管治（「環境、社會及管治」）事宜相關的問題的評估及管理；
- 檢討及監察與環境、社會及管治相關的目標及指標的進展；



- 檢討本公司遵守企業管治守則及於企業管治報告及環境、社會及管治報告內作出披露的情況；及
- 檢討本公司的環境、社會及管治策略，並向董事會提出建議。

投資委員會

- 物色、考慮合併、收購及出售事項及就此作出推薦建議；及
- 確保遵守上市規則及就有關任何合併、收購及出售事項的任何其他相關法律及法規。

提名委員會

- 根據本公司策略檢討及監察董事會的架構、人數、組成及成員多元化；
- 透過考慮該等人士的經驗、知識、技能、性別及背景以及上市規則規定，物色合適及合資格人士及向董事會建議新董事會成員；
- 就股東提名擔任董事的人士進行審閱及向董事會提供建議；
- 評估獨立非執行董事的獨立性及該等董事可為董事會帶來的觀點、技能及經驗；及
- 檢討及監察本公司董事會成員多元化政策及董事會提名政策的實行。

薪酬委員會

- 審閱及批准有關董事及高級管理團隊薪酬的政策及架構的建議；
- 確保該等薪酬建議與企業方針及目標一致；及
- 確保概無董事或其任何聯繫人參與釐定其自身的薪酬。

該等委員會於二零二零年的主要工作載於第82頁至第88頁。



企業管治報告

全體董事均可全面及適時獲取一切有關資料，以及本公司總法律顧問及公司秘書的意見及服務，以確保董事會程序及所有適用規則及法例均已獲遵行。全體董事於履行職務時亦可徵求獨立專業意見，有關費用由本公司承擔。

我們相信，教育及培訓對維持有效董事會極為重要。新董事參與工作簡介課程，可使其對本集團的營運與業務有深入了解，及亦將獲得一本董事手冊，內容概述彼等根據上市規則及適用法律的職責。為現有董事提供量身定制的培訓計劃涵蓋企業管治最佳常規、法律及監管趨勢以及新興技術和產品（鑒於我們的業務性質）等主題。董事亦會定期與高級管理團隊會面，以了解本集團的業務、管治政策及監管環境。截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司曾安排培訓，主題涵蓋與本集團業務相關的企業管治、法規及監管更新，以及產品趨勢。下表概述各董事截至二零二零年十二月三十一日止年度參與持續專業發展的情況：

董事姓名	參與持續專業發展 ¹
執行董事	
馬化騰	√
劉熾平	√
非執行董事	
Jacobus Petrus (Koos) Bekker	√
Charles St Leger Searle	√
獨立非執行董事	
李東生	√
Iain Ferguson Bruce	√
Ian Charles Stone	√
楊紹信	√
柯楊	√

¹ 出席本公司或其他外聘方安排的培訓／研討會／會議，或已閱讀相關材料。



維持高水平的企業管治及個人操守不僅單靠董事會作出的努力，本集團各僱員亦對達成該目標有所貢獻。本公司將一項強調誠信與尊重的操守準則政策分發予所有僱員並構成各僱員僱傭合約的一部分。

此外，董事會已採納多項常規，以使本集團達到高水平的企業管治及遵守企業管治守則。

為保持高度的企業管治水平及維持我們的企業管治常規的透明度，我們繼續採納及鼓勵遵行以下企業管治常規：

- 一直及將會定期檢討股東通訊政策；
- 一直並將持續按時向董事提供培訓，包括向董事提供有關上市規則及相關法律更新的簡介；
- 公司秘書為本公司僱員，按照上市規則的規定參加培訓；及
- 向董事提供有關本公司表現、狀況及前景的不時非正式更新資料及每月結構性更新資料。

主席及行政總裁

馬化騰先生為本公司的主席兼首席執行官（即行政總裁），偏離企業管治守則的守則條文第A.2.1條（規定主席及行政總裁應各司其職，且不應由同一人擔任）。主席及行政總裁的職責應明確區分，並以書面列明。

鑒於本集團經營所在商業環境不斷變化，故主席及行政總裁必須具備深厚技術背景，並對急速的市場變動（包括用戶偏好變動）具備敏銳觸覺，才能推動本集團不同的業務。故董事會認為，區分主席及行政總裁的角色可能會為本集團日常業務產生不必要成本。



企業管治報告

另外，作出所有重大決策時已諮詢董事會及適當委員會成員，以及高級管理團隊。主要管理人員及高級行政人員不時受邀出席董事會會議作出陳述及回答董事會詢問。此外，董事獲鼓勵積極參加所有董事會及彼等擔任成員的委員會會議，而主席確保所有董事均妥善獲悉董事會會議上提出的所有事宜，並與高級管理團隊合作依時向董事會成員提供足夠、準確、清晰、完整及可靠的資料。再者，主席確保於董事會會議有充足時間討論所有項目。截至二零二零年十二月三十一日止年度，根據上市規則的規定，主席與獨立非執行董事舉行一次沒有其他董事出席的會議。

因此，董事會認為已取得充分權力及適當保障平衡。儘管如此，董事會將繼續定期監察及檢討本公司現行架構及於適當時作出必要變更。

組成

於本年報日期，董事會包括九名董事，其中有兩名執行董事、兩名非執行董事及五名獨立非執行董事。截至二零二零年十二月三十一日止年度及直至本年報日期，董事會組成並無變動。

董事名單及其各自履歷載於本年報第51頁至第54頁。

為善用董事的技能、經驗及觀點多元化以及為確保董事投入足夠時間及專注處理本集團事務，我們要求各董事每季度向本公司披露其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。董事會組成符合上市規則第3.10A條項下的規定，即獨立非執行董事的人數須達董事會成員人數最少三分之一。董事會認為執行董事及非執行董事組合的比例屬合理及適當，並充分發揮制衡作用，以保障股東及本集團的利益。



董事會重視非執行董事所提供的專業判斷及意見，以保障股東利益。非執行董事透過在專業的、積極的及知情的情況下表達意見，以及積極參與董事會及委員會會議為本集團貢獻多元化的資歷及豐富經驗，並為本集團在策略、政策、表現、問責、資源、主要委任、操守準則、利益衝突及管理程序等事宜上，帶來專業的判斷及意見，並以股東的利益為最重要因素。非執行董事亦帶領解決潛在的利益衝突並運用彼等的專業判斷及專業知識，細察本公司在實踐協定的企業方針的表現，並監察匯報表現的情況。

此外，為遵守上市規則第3.10條，我們其中兩名獨立非執行董事具備適當的會計專業資格或相關的財務管理專長，並不時向董事會提供寶貴意見。本公司亦已收到每名獨立非執行董事每年作出的獨立性確認書，且提名委員會經考慮上市規則第3.13條列出的獨立性指引就每名獨立非執行董事的服務年期進行年度審閱，並認為所有獨立非執行董事確屬獨立人士。

作為我們向投資界提供透明度及遵守上市規則及企業管治守則的企業管治常規的一部分，在所有載有董事姓名的本公司通訊中，已明確說明獨立非執行董事身份。此外，本公司網站及聯交所網站提供最新的董事名單，註明獨立非執行董事身份以及列明董事的角色和職能。



企業管治報告

委任、重選及罷免

董事會為本集團成功的核心，擁有適當的董事會組成，我們能夠受惠於適當的技術、經驗及觀點多元化，使本公司向前邁進。因此，本公司就向董事會委任新董事維持正式、經考慮並具透明度的程序實屬必要。根據我們的企業管治常規及章程細則，所有董事（主席除外）均應定期重選，任何董事辭任及罷免均應說明原因。於二零二零年股東週年大會上，劉熾平先生及Charles St Leger Searle先生退任並獲重選，而根據章程細則第86(3)條，柯楊教授獲重選。

企業管治守則的守則條文第A.4.2條規定，所有獲委任填補臨時空缺的董事確保在委任後的首屆股東大會上由股東選舉。每名董事（包括指定任期的董事）均須至少每三年輪值退任一次。

根據章程細則，主席擔任該職務毋須輪值退任，亦毋須計入每年須退任董事數目內，因此偏離企業管治守則的守則條文第A.4.2條。主席為本集團創辦人之一，在本集團成長和發展的過程中扮演著關鍵角色，且主席持續在位董事會對本集團持久發展至關重要。鑒於主席於本集團發展過程中所扮演角色的重要性，故董事會認為，偏離企業管治守則的守則條文第A.4.2條對本集團的整體營運並無重大影響。

由於楊紹信先生（其於二零一七年獲重選）的重選並未於二零二零年股東週年大會上被考慮，因此偏離企業管治守則的守則條文第A.4.2條。考慮到楊紹信先生的重選將會於二零二一年股東週年大會上予以考慮，故董事會認為，有關偏離企業管治守則的守則條文第A.4.2條對本公司的整體營運並無重大影響。



董事會活動

董事會於二零二零年舉行五次會議。各董事出席董事會會議、委員會會議及股東週年大會（不論親身或以電子通訊方式）的情況詳載於下表：

董事姓名	董事會	審核委員會	企業管治委員會	提名委員會	薪酬委員會	股東週年大會
執行董事						
馬化騰	5/5			1/1		1/1
劉熾平	5/5					1/1
非執行董事						
Jacobus Petrus (Koos) Bekker	5/5				4/4	1/1
Charles St Leger Searle	5/5	8/8	2/2	1/1		1/1
獨立非執行董事						
李東生	5/5			1/1	4/4	0/1
Iain Ferguson Bruce	5/5	8/8	2/2	1/1		1/1
Ian Charles Stone	5/5	8/8	2/2	1/1	4/4	1/1
楊紹信	5/5	8/8	2/2			1/1
柯楊	5/5		2/2			0/1

於董事會會議上，董事會討論的事宜範圍廣泛，包括本集團整體策略、財務及經營表現、審批本集團年度、中期及季度業績、委任董事、業務前景、監管合規及企業管治以及其他重大事宜。經諮詢主席及高級管理團隊，公司秘書就每次會議編製議程，而所有董事均有權於議程內納入討論事宜。公司秘書亦確保遵守所有與董事會會議有關的適用規則及法規。公司秘書於每次定期的董事會會議至少十四天前向各董事寄發董事會會議通告。公司秘書亦於每次定期的董事會會議及委員會會議至少三天前向各董事寄發議程、董事會文件及有關本集團的相關資料，使董事得知有關本集團財務表現及最近期發展的最新資料。倘任何董事提出任何問題，會盡快採取措施對該等問題作出全面回應。倘有關主要股東或董事出現潛在或實際利益衝突，有關董事將宣佈其利益及就該事項放棄投票。董事可於必要時接觸本公司高級管理團隊。董事亦可在適當的情況下尋求獨立專業意見，有關費用由本公司承擔。



企業管治報告

公司秘書確保信息準確且及時傳遞給董事會。公司秘書負責對所有董事會及委員會會議進行會議記錄，並確保已記錄所考慮事宜及所達成決定的充分詳情。該等會議的會議記錄草稿及最終版本將分別於每次會議後在合理時間內送交董事審閱及記錄，會議記錄定稿連同相關董事會文件及相關材料由公司秘書保管，可供董事隨時審閱及檢查。

委員會

如上文所述，董事會已設立五個各自被授權並向董事會匯報的委員會：審核委員會、企業管治委員會、投資委員會、提名委員會及薪酬委員會。該等委員會的角色及職能載於其各自的職權範圍內。該等委員會各自的職權範圍將會不時作出修訂以保證其繼續滿足本公司的需要及保證符合企業管治守則。審核委員會、提名委員會及薪酬委員會的職權範圍均可於本公司網站及聯交所網站查閱。

審核委員會

審核委員會僅由非執行董事組成。其成員包括楊紹信先生、Iain Ferguson Bruce先生、Ian Charles Stone先生（均為獨立非執行董事）及Charles St Leger Searle先生（非執行董事）。楊紹信先生擔任審核委員會主席，彼與Iain Ferguson Bruce先生及Charles St Leger Searle先生均於財務事宜方面擁有適當的專業資格及經驗。

審核委員會每年舉行不少於四次會議；審核委員會於二零二零年曾舉行八次會議。各審核委員會成員的個人出席率載於第81頁。除審核委員會成員外，首席財務官、內部審核部門主管、內部監控部門主管及外聘核數師亦應審核委員會邀請出席會議。

審核委員會於二零二零年的主要工作包括以下各項：

- 審閱二零一九年年度報告，包括企業管治報告、環境、社會及管治報告、董事會報告及財務報表以及相關業績公佈；
- 審閱二零二零年中期報告及中期業績公佈；
- 審閱二零二零年第一季度及第三季度業績公佈；
- 審閱本集團的企業管治守則、上市規則及相關法律合規情況；
- 就本公司股息政策提出建議，供董事會審議及採納；



- 對於外聘核數師，審閱彼等的計劃、報告及管理函件、費用、參與的非審核服務及彼等的聘任條款；
- 審閱本公司內部核數師的計劃（包括二零二零年計劃）、資源及工作；
- 審閱本集團財務部資源、資歷及培訓的充足性；及
- 審閱本公司的財務報告系統、本集團內運作的內部監控系統、風險管理系統及相關程序的有效性。

羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸永道」）為本公司的外聘核數師。審核委員會每年檢討本公司與羅兵咸永道的關係。審核委員會亦已檢討外部核數程序的有效性及羅兵咸永道的獨立性及客觀性，並信納關係良好。因此，審核委員會建議於二零二一年股東週年大會上重新委任。

企業管治委員會

企業管治委員會僅由非執行董事組成。其成員包括Charles St Leger Searle先生（非執行董事）、Iain Ferguson Bruce先生、Ian Charles Stone先生、楊紹信先生及柯楊教授（均為獨立非執行董事）。企業管治委員會由Charles St Leger Searle先生擔任主席。

企業管治委員會於二零二零年曾舉行兩次會議。各企業管治委員會成員的個人出席率載於第81頁。

企業管治委員會於二零二零年的主要工作包括以下各項：

- 審閱本公司的企業管治及環境、社會及管治政策及常規；
- 審閱法律及監管規定的合規情況，包括內幕交易政策、內幕消息披露政策及股東通訊政策；
- 檢討本公司符合企業管治守則的合規情況及在企業管治報告內作出的披露；
- 檢討本公司符合環境、社會及管治報告指引的合規情況及在環境、社會及管治報告內作出的披露；



企業管治報告

- 檢討本公司的環境目標；
- 就董事及高級管理團隊出席持續專業發展的培訓課程的安排進行討論；及
- 本公司的企業管治委員會職權範圍於二零二一年二月進行修訂並獲採納。

投資委員會

投資委員會大部分由執行董事組成。其成員包括劉熾平先生、馬化騰先生及Charles St Leger Searle先生。投資委員會由劉熾平先生擔任主席。

於二零二零年，投資委員會已考慮及通過有關其對本集團的收購及出售事項作出的決定的決議案。

提名委員會

提名委員會大部分由獨立非執行董事組成。其成員包括馬化騰先生、李東生先生、Iain Ferguson Bruce先生、Ian Charles Stone先生（該三名成員均為獨立非執行董事）及Charles St Leger Searle先生（非執行董事）。提名委員會由馬化騰先生擔任主席。

提名委員會於二零二零年曾舉行一次會議。各提名委員會成員的個人出席率載於第81頁。

於二零二零年，提名委員會已檢討董事會組成、董事繼任情況、董事會成員多元化政策以及董事會提名政策，且亦已考慮及向董事會建議有關重新委任於二零二零年股東週年大會上退任的董事。提名委員會亦已評估獨立非執行董事的獨立性，而經考慮上市規則第3.13條所載的獨立性指引就每名獨立非執行董事的服務年期，以及該名董事可為董事會帶來的觀點、技能和經驗進行年度審閱，認為所有獨立非執行董事確屬獨立人士。本公司確認董事會成員多元化的好處，並認為作為一項業務誠條，在董事會層面上實行成員多元化將有助本公司實現其策略目標及保持競爭優勢。因此，董事會已就實行董事會成員多元化政策訂下可計量目標，以確保董事會成員在技術、經驗及觀點多元化方面維持適度平衡，為支持董事會執行業務策略及維持董事會有效運作的所需條件。經參考可計量目標後，提名委員會信納董事會成員多元化政策及董事會提名政策順利實行。提名委員會將會繼續進行定期檢討及監察董事會成員多元化政策及董事會提名政策的實行，以確保其持續有效。



下文載列董事會提名政策及相關提名程序概要：

目的及目標

董事會提名政策旨在列載提名委員會提名董事加入董事會所採取的方針。

董事甄選準則

於釐定候選人是否合適時，提名委員會在向董事會提出建議前將會考慮一系列因素，包括但不限於以下甄選準則：

- (a) 本公司的現行董事會成員多元化政策及上市規則的要求；
- (b) 獨立非執行董事的獨立性以及載列於上市規則第3.13條規定的獨立性標準；
- (c) 候選人或重選董事的潛在或實際利益衝突；
- (d) 候選人預期為董事會帶來的貢獻，並確保董事會根據本公司業務需求而具備技能、經驗及多元化視野的均衡組合；
- (e) 候選人或重選董事在相關領域的誠信度、成就和經驗；
- (f) 候選人或重選董事有能力承諾及投入足夠時間和關注本公司的事務；及
- (g) 提名委員會按個別情況所考慮的其他相關因素。

提名委員會可酌情決定提名任何其認為適合的人士。



提名委員會的提名程序

提名委員會至少每年召開一次會議，並且物色候選人(如有)以供考慮。來自人力資源部、外部代理機構、董事會推薦或股東的提名(如適合)亦會被考慮。

如退任董事符合資格並自願膺選連任，提名委員會將考慮該退任董事對本公司的整體貢獻，並且決定該退任董事是否繼續符合提名政策所載的甄選標準。

提名委員會在評估候選人是否合資格擔任董事時須考慮，包括但不限於其聲譽、品格、知識及經驗等因素，並作出建議，以供董事會考慮及批准。

董事會將根據提名委員會的建議考慮並在適當情況下批准委任。

監察、匯報及檢討

提名委員會將每年匯報董事會的組成，並於本公司年度報告內的企業管治報告中就有關董事會成員多元化政策作出適當的披露。



下文載列董事會成員多元化政策概要：

目的及目標

董事會成員多元化政策旨在列載提名委員會達致董事會成員多元化的方針。

政策聲明

本公司確認董事會成員多元化的好處，並認為作為一項業務誠條，在董事會層面上實行成員多元化將有助本公司實現其策略目標及保持競爭優勢。真正的董事會成員多元化將透過多項因素達致，包括但不限於技能、知識、經驗及背景方面的差異。

可衡量的目標

董事會的委任將按功績及公平基準作出，並會對董事會成員多元化的裨益作出適當考慮。提名委員會將繼續肩負主要責任，物色合適且具備資格的候選人成為董事會成員，並在履行此職責時充分考慮董事會成員多元化政策。提名委員會就多元化成立觀點時，其亦將依據本公司業務模式和不斷的特定需要考慮有關因素，包括但不限於技能、知識、經驗、性別及背景。

提名委員會將確保董事會在技能、經驗及觀點多元化方面具備適度平衡，以使業務策略得以執行及使董事會得以有效運作的所需條件。

監察、匯報及檢討

提名委員會將每年匯報董事會的組成，並於本公司年度報告內的企業管治報告中就有關董事會成員多元化政策作出適當的披露。其亦將監察董事會成員多元化政策的執行。



薪酬委員會

薪酬委員會僅由非執行董事組成。其成員包括Ian Charles Stone先生、李東生先生(二人均為獨立非執行董事)及Jacobus Petrus (Koos) Bekker先生(非執行董事)。薪酬委員會由Ian Charles Stone先生擔任主席。

薪酬委員會於二零二零年曾舉行四次會議。各薪酬委員會成員的個人出席率載於第81頁。

薪酬委員會具有獲指派的職責，以釐定高級管理團隊各成員的薪酬待遇，以及就各董事的薪酬待遇向董事會提出建議。

薪酬委員會於二零二零年的主要工作包括以下各項：

- 按規模相若的同行公司作基準檢討本公司的薪酬政策及架構，並向董事會提出建議，以確保本公司的薪酬待遇在聘請業內最優秀人才及挽留主要員工方面具有競爭力；
- 就董事的薪酬待遇向董事會作出檢討及建議；
- 評估表現，以及檢討及批准高級管理團隊成員的薪酬待遇調整；及
- 檢討及批准授予高級管理團隊的薪酬獎勵，以表彰彼等對本公司的貢獻並就彼等未來表現提供激勵。

於進行有關董事及高級管理團隊薪酬的工作時，薪酬委員會確保並無任何個人及其任何聯繫人參與釐定其自身薪酬。該委員會亦確保薪酬獎勵乃參考個人及本公司的表現釐定，並符合市場慣例與狀況以及本公司的目標與策略。有關薪酬獎勵乃為吸引、挽留及鼓勵良好表現人士而設計，並反映了個別職能的細節。有關按薪酬等級披露高級管理人員酬金的進一步詳情，請參閱綜合財務報表附註13。

就非執行董事而言，薪酬委員會經考慮彼等職務特定性質、相關指引及上市規則的規定後檢討應付彼等的袍金。



賬目、風險管理及內部監控

作為董事會責任的一部分，董事會確保以全面及清晰的方式呈列對本集團的表現及前景所作的評估。董事注意到彼等須負最終責任編製真實而公平反映本集團持續經營財務狀況的賬目以及其他公佈及財務披露。為協助董事會履行其職責，管理層會不時向董事會提供更新資料，包括本集團業務及財務狀況的詳情，給予董事對本集團的表現、狀況及前景所作的全面、容易理解及清晰明確的評估。管理層亦會向董事會提供一切所需及相關的資料，給予董事履行職責所需的充分說明及資料，以及使董事可在財務及其他資料提呈待其批准時能作出知情評估。有關本公司核數師匯報職責的聲明載於本年報的《獨立核數師報告》內。

足夠及有效的風險管理及內部監控系統是實現本公司戰略目標的重要保障。風險管理及內部監控系統應確保業務活動的有效進行、會計記錄的真實和準確，以及確保本公司遵守有關的法例、法規及政策。

董事會確認會負責確保本公司建立及維護足夠和有效的風險管理及內部監控系統。審核委員會代表董事會每季度審閱管理層在風險管理及內部監控系統方面的建設、執行及監督工作；亦會每年檢討風險管理及內部監控系統的有效性。董事會亦負責監管本公司所面臨的風險，釐定本公司所預期和能夠承受的風險水平，並積極考慮、分析及制訂策略以管理本公司所面臨的關鍵風險。

為了保證風險管理及內部監控系統的有效性，本公司採用了內部監控「三道防線」模型，並結合本公司的實際情況，在董事會的監督和指導下，建立了風險管理及內部監控組織架構。

第一道防線 — 運營及管理

第一道防線主要由本公司各事業群的業務和職能部門構成，負責日常運營和管理，並負責設計和執行相關控制以應對風險。



企業管治報告

第二道防線 — 風險管理

第二道防線主要由內部監控部門構成，負責本公司風險管理及內部監控相關政策的制定，統一規劃並開展風險管理及內部監控系統的建設工作，協助第一道防線建立和完善其風險管理及內部監控系統，並履行監督職能，合理確保第一道防線的風險管理及內部監控工作得到有效實施。

第三道防線 — 獨立保證

第三道防線主要由內部審核部門和反舞弊調查部門構成。

內部審核部門負責為本公司風險管理及內部監控系統的有效性提供獨立的評價和鑒證，並監督管理層在風險管理及內部監控領域的不斷改進和提升。內部審核部門具有高度獨立性。

反舞弊調查部門負責多渠道接收舉報，並及時跟進和調查涉嫌舞弊事件，同時也協助管理層向本公司全體僱員進行正直價值觀及「騰訊陽光行為準則」（「陽光準則」）的宣導工作。

內部審核部門和反舞弊調查部門都直接向審核委員會匯報。

風險管理及內部監控三道防線的系統旨在管理，而非完全消除可能令本公司無法實現業務戰略的風險，在避免重大的失實陳述或損失，以及公司業務戰略目標的實現等方面作出合理而非絕對的保證。

董事會及管理層一如既往重視風險管理及內部監控系統的建設工作。於二零二零年，本公司在風險管理及內部監控系統的建設上投入了更多的資源，僱員風險管理意識也在不斷提升。內部監控職能持續深入業務前端，更積極支持業務健康發展，加強風險管理。內部審核部門繼續推動不同的項目審計和連續審計工作的開展，更好地提供有效和及時的獨立評價。反舞弊調查部門進一步加強對僱員正直價值觀的宣導，及時跟進和調查涉嫌詐騙事件。三道防線的聯動進一步加強，以其能更有效的支持本公司的發展。



風險管理

本公司一直致力不斷完善風險管理系統，包括其架構、流程與文化，通過提升公司風險管理的能力，確保本公司業務的長遠增長和持續發展。

本公司已建立風險管理系統，包括建立上述內部監控「三道防線」模型和界定各方職責，以及制訂風險管理相關政策和建立風險管理流程。本公司各事業群定期對可能影響目標實現的風險進行識別和評估，制訂相應的風險應對措施。此外，本公司也定期為僱員提供相關的風險管理及內部監控的培訓。

風險管理流程

本公司作為多元化業務的互聯網及科技企業，業務具有種類多、變化快的特點，本公司的風險管理亦因應這些特點而建立動態的風險管理流程：

- 各事業群的業務和職能部門自下而上、系統地對經營過程中的風險進行識別、評估和應對，並將結果呈交給內部監控部門；
- 內部監控部門通過收集、匯總、分析等步驟，建立業務層面的重大風險清單，並確保已採取合適的風險應對策略和監控措施，供管理層審閱，並在向董事會匯報前提呈審核委員會審閱；
- 內部監控部門不時對重大風險的應對情況進行分析和評估，並每年至少一次向審核委員會匯報結果；及
- 審核委員會接受董事會的委託評估並釐定本公司為達成企業目標所願意接受的風險性質和程度，確定重大風險的應對策略以及負責部門，並自上而下地通過內部監控部門推動管理層去落實執行。



本公司的重大風險

隨著本公司業務規模和經營範圍的持續擴大，業務形態的複雜程度的增加，以及外部經營環境的不斷變化，通過上述風險管理流程，管理層認為二零一九年所披露的九個重大風險仍然存在，其中，政策和監管風險、市場競爭與創新風險、社會責任與環境可持續發展風險、併購及投資管理風險呈一定程度的上升，其他風險則保持穩定。

審核委員會代表董事會監察本公司整體的風險狀況，並評估了本公司重大風險的性質及嚴重程度的轉變。審核委員會認為管理層已採取適當的措施以應對及管理重大風險至董事會可接受的風險水平。

下文扼要地列示本公司現時面對的重大風險及已實施的風險應對措施。本公司的風險狀況可能會發生改變，下面的列表並非詳盡無遺。

1. 政策和監管風險

互聯網及科技行業雖然是新興行業，但隨著行業的不斷發展，各國監管機構對互聯網及科技行業的監管及法規也日趨嚴謹。本公司的業務在國內及海外不斷拓展，業務延伸到更多的國家和地區，需符合及遵守各國家和地區對數據與隱私保護、知識產權、通信與網絡、遊戲、互聯網金融、勞工保護、海外投資、國際貿易、反壟斷等相關的法律及法規要求。另外，不同地區的監管政策發展方向的不確定性以及國際關係的不確定性亦可能會對各地區不同行業的發展造成影響。

本公司已設立多個專業的部門及團隊，及聘請外部專業顧問，與業務管理層時刻保持緊密聯繫及溝通，及時與監管機構溝通並積極及時關注相關法律及法規的變化，並據此調整戰略採取應對措施，確保本公司能符合相關的法律及法規要求，我們已採取實際措施在多方面投入大量的資源以確保符合監管要求。另外，本公司也積極提供互聯網及科技行業資訊供政策制定者參考。



2. 市場競爭及創新風險

互聯網及科技行業時刻面對激烈競爭，產品的更新換代迅速，科技創新也推動了商業模式的變革，非互聯網及科技行業公司的跨界發展令市場加入更多新競爭者，用戶對產品和服務也提出更高的創新需求。如何吸引新用戶，保持甚至擴大市場的佔有率是本公司的一大挑戰，若技術及產品創新不足或不及時將影響本公司的核心競爭力。

本公司非常關注行業和用戶需求的變化趨勢，不斷通過前沿技術創新跟蹤新技術發展，探索新興應用場景及關注用戶體驗的變化，並積極推動新業務的孵化和新業態的探索。通過招募更多內部和外部優秀人才，持續優化組織架構、提升人才質量及培養青年人才等持續提升公司自身的創新能力；並集中資源持續加強產品及技術能力以及改善技術創新的環境，不斷開發符合市場用戶期望的產品。外部通過戰略合作和投資併購共建生態系統，結合平台優勢，尋找更好的合作夥伴和拓展更多創新領域，及時響應市場的需求。本公司更建立多個開放平台，提倡互利共贏理念，扶持有潛力的創業公司，加強與業務夥伴合作，一起提高市場競爭力。

3. 資訊安全風險

本公司非常重視用戶及客戶數據的保護，亦持續關注不同地區的用戶隱私和數據保護的相關政策，並意識到若這些敏感資訊丟失或被竊取，將對用戶及客戶造成極大影響，同時也給本公司帶來重大的聲譽風險，甚至引起法律訴訟。

本公司堅信用戶數據安全與隱私保護是創造安全、優質產品及用戶體驗的首要前提。嚴格遵守適用的法律及法規，堅持保護用戶及客戶數據的隱私和安全，將用戶及客戶數據列為本公司最高級別的敏感資訊，並已建立及會持續完善敏感資訊管理的相關制度和控制措施來確保敏感資訊及數據的安全，包括但不限於建立有效的信息管理系統，使用加密技術、控制資料訪問權限及建立合理有效的管理流程，並持續加強災備體系的建設。同時，本公司已設置獨立的專業團隊，定期對敏感資訊及數據的保護及管理進行檢查，也會定期開展資訊安全意識培訓和宣導，提高僱員對保護敏感資訊的意識。



4. ToB業務管理風險

本公司積極發展與產業互聯網相關的各種ToB業務，隨著本公司ToB業務的快速發展，如果公司未能根據行業發展趨勢以及市場需求變化及時調整經營策略，持續提升組織架構和專業人才的匹配度，優化相應的內部管理制度和流程，提升供應鏈管理能力，和完善與各合作夥伴的合作機制等，不但可能會增加管理上的挑戰，並將可能會影響ToB業務的持續發展及公司戰略目標的實現。

本公司目前在ToB業務方面的經驗仍在不斷積累及沉澱中，正積極跟蹤分析各行業的發展趨勢以及用戶需求的變化，目前本公司已在金融、零售、民生服務、旅遊、醫療、工業、交通、能源、廣電和教育等產業展開佈局，利用雲計算、人工智能、物聯網、安全等先進技術與智慧產業業務場景相結合，構建連接用戶與商業的智慧產業新生態。另外，本公司亦不斷優化ToB業務，包括組織架構、人力資源、管理制度、業務流程等方面的管理，持續提升供應鏈管理能力，以保證ToB業務能夠有效運作，持續快速發展。

5. 業務連續性風險

本公司產品和平台的伺服器及網絡基礎設施的穩定性，對本公司業務的持續發展和用戶高質量的體驗至關重要。因此，任何資訊科技系統功能的缺陷、中斷、故障等均會對業務及用戶體驗造成重大不利影響。此外，本公司的營運亦可能會受到自然災難、社會安全事件或流行性疾病的負面影響。有關事件可能會令本公司及其合作夥伴運營所依賴的工作場地和設備受損，僱員的健康受到威脅，以致不能正常運作。



本公司持續加強基礎建設資源的投入，已建立並不斷優化相應的災備機制，為業務發展提供穩定的支援。同時，本公司已建立專門團隊，針對業務連續性設立了應急機制措施並進行定期演練。各業務單位亦會積極參與各應急流程，以確保業務的平穩運行。另外，已設立獨立的專責團隊對相關應急機制及措施和演練方案及結果的有效性亦會進行檢查。在後疫情時代，本公司應急響應團隊持續運作，密切關注風險，持續跟進政策變化，及時並恰當作出響應，如支持移動辦公及提供各職能支持，協助各業務單位積極應對突發需求，及時調整資源及實施部署，以保障員工安全和業務正常運行。做好應急方案演練，持續提升業務應急響應能力。同時，本公司亦會與合作夥伴更緊密地攜手，為特殊時期的應用場景尋找解決方案，共建開放、創新、安全的數字生態，助力後疫情時代經濟復蘇與業務發展。

6. 危機處理、公關與聲譽風險

作為國內最大互聯網及科技公司之一，本公司業務／產品多元化，且業務形態日趨複雜，投資範圍廣泛，擁有強大用戶群以及合作夥伴網絡，公司品牌備受公眾和媒體的高度關注。公司需要對可能出現的危機予以充分考慮，並積極妥善應對，避免問題的擴大或者危機升級。公司若未能妥善應對，及時向公眾傳遞全面真實資訊，將會損害公司的產品聲譽和品牌形象，繼而影響公司業務的健康發展。

針對公關事件，本公司本著公開透明的原則，及時予以回應，向公眾傳遞全面、真實資訊。針對危機事件，本公司已建立相應的處理機制，及時跟進事態發展，評估風險，快速決策，並對業務作出調整以降低對公司的影響。本公司亦已設立專業的公關部門及團隊，建立及不斷優化公關處理機制，持續提升應對能力，與公司管理層及業務部門保持緊密聯繫，關注並收集輿情，對有關資訊及時分析並匯報管理層，由管理層根據公司政策和流程予以適當應對，及時向公眾傳遞全面真實資訊，持續維護公司聲譽。



7. 社會責任與環境可持續發展風險

本公司秉承「用戶為本，科技向善」的使命與願景，貫徹可持續發展的理念，一直積極致力於利用互聯網技術和科技能力更好地承擔社會責任，推動環境可持續發展。

依託本公司在互聯網、科技和通信領域的核心能力，推動醫療、教育、出行、旅遊等各行各業升級，為社會創造新就業形態，為企業和客戶創造多元價值。利用數字化技術，促進鄉村振興，加快彌合城鄉數字鴻溝，推動共享發展。

本公司是中國首家設立公益慈善基金會的互聯網及科技企業。發起和運營騰訊公益平台，助推公益慈善行業數字化能力提升。面對新型冠狀病毒疫情，我們先後設立總金額為人民幣15億元的國內疫情防控基金和總金額為1億美元的全球戰疫基金，全面支持抗疫工作。

本公司與知名科學家共同發起設立「科學探索獎」，鼓勵更多青年科學家投身關鍵技術和基礎科學研究。在未成年人保護方面，設立遊戲「成長守護平台」和「健康系統」，強化甄別未成年用戶，預防未成年人沉迷遊戲。同時，本公司也積極推動教育工作，並對生態保護與文化保存不遺餘力。

本公司一直積極推動環境可持續發展，將保護環境列為首要任務之一。本公司持續關注環境和氣候變化，積極響應中國碳中和規劃目標，最近宣佈致力邁向碳中和，協助應對氣候變化。本公司積極提升辦公運營及數據中心的能源效率、水資源效率等，亦提供多類產品及服務（如騰訊雲、企業微信、騰訊會議等）幫助合作夥伴進行數字化轉型，促進社會向低碳、綠色和循環方向發展。

8. 併購及投資管理風險

本公司具有一定規模的投資，並且投資領域多元化，對投資戰略的制定、資金管理、投前評估、投後管理都提出了更高的要求，若未能及時和有效管理投資風險，將可能影響投資戰略的實現，對公司造成一定損失。



本公司非常關注投資風險，已在董事會下成立投資委員會，並在公司內設立專業投資聯合團隊就投資事項作出建議；由財務、法務及其他相關的專業團隊負責管理相關風險，及已建立了投資評估及審批流程。同時，本公司內部有財務、法務及其他專業團隊跟進投後管理工作，定期了解投資公司的相關運營及財務狀況，以及對投資公司業務情況進行分析，確保投資公司的狀況能滿足投資戰略。另外，本公司在內部審核和內部監控方面也投入相當的資源，對投資公司進行賦能，並持續幫助控股附屬公司的管理層建立良好的風險管理及內部監控系統。

9. 欺詐風險

近年來，互聯網及科技行業的欺詐事件屢見不鮮，廉潔誠信成為行業性關注的問題。隨著本公司的業務持續發展，業務規模不斷擴大，業務形態日益複雜，欺詐風險無可避免會有一定的上升。如供應商／合作夥伴通過與公司僱員串通對公司進行欺詐活動，會對本公司的聲譽與財務造成負面影響。

本公司一直秉承正直價值觀，對欺詐行為採取「零容忍」的態度，並堅決予以打擊。本公司已建設了有效的內部控制系統並持續優化，通過系統化、透明化的管理手段，加強內部控制，並通過對內對外的宣導培訓，持續提升僱員、供應商和合作夥伴的廉潔正直意識。對於僱員，本公司已制定陽光準則，要求僱員自身和與供應商及合作夥伴的合作過程中必須嚴格遵守。本公司與供應商及合作夥伴簽署反商業賄賂聲明，共同打造廉潔產業生態圈，共同建設陽光和透明的商業環境。另外，本公司成立多年的反舞弊調查部門，亦利用多渠道接收舉報，及時跟進和調查涉嫌舞弊事件，一旦發現及證實有詐騙行為的僱員，會即時予以解僱，而情節嚴重者按有關國家法律移交司法處理。如發現存在任何詐騙行為的供應商／合作夥伴，本公司會將其列入黑名單，永不合作。本公司通過「陽光騰訊」微信公眾號對外公開通報公司調查處理的違法犯罪案件情況以及嚴重的職務犯罪行為，以表明公司打擊舞弊和欺詐行為的決心，並努力營造本公司和行業內正直和廉潔的氛圍。



內部監控

本公司一貫重視內部監控系統的建設，多年來一直按COSO框架推行內部監控系統。

本公司管理層負責設計、實施和維護內部監控系統的有效性，而董事會及審核委員會負責監督及監管管理層推行的內部監控措施是否適當，以及是否得到有效的執行。

本公司的內部監控系統就關鍵控制清晰界定各方的管理職責、授權和審批，就重要業務流程制定明確的政策和程序，並向僱員強調內部監控系統的重要性。本公司政策是各業務流程的管理標準，涵蓋財務、法務、運營等各方面，所有僱員均須嚴格執行。

為進一步加強管理層對於本公司內部監控系統的責任以及做好管理層對於內部監控系統有效性確認的工作，各事業群的管理層對於其負責的事業群的內部監控情況均進行自我評估和確認。內部監控部門協助管理層根據COSO框架擬定了內部監控自評問卷，指導各事業群管理層進行自我評估，並收集自我評估的結果。本公司行政總裁審閱各事業群自我評估的情況，總體評估本公司的內部監控系統的有效性，亦代表管理層將該書面確認呈交審核委員會及董事會。

此外，內部監控部門監督管理層在風險管理和內部監控系統方面的建設工作，督促管理層落實執行管理措施，並就本公司整體風險管理及內部監控情況每季度向審核委員會匯報。內部審核部門作為獨立的第三道防線，對本公司風險管理及內部監控系統的有效性進行客觀的評估，並將評估結果向審核委員會匯報。

本公司還聘請了獨立的專業諮詢公司，對集團的內部控制框架進行複核和對內部審計質量進行評估，以確保符合國際最佳常規。



風險管理及內部監控成效

審核委員會代表董事會持續檢討風險管理及內部監控系統。

檢討的程序包括但不限於聽取業務管理團隊、內部審核部門、內部監控部門、法務團隊以及外聘核數師等的匯報，審閱各項工作報告和關鍵指標資訊，查看管理層內部監控自我評估結果，以及與高級管理團隊討論重大風險。

就截至二零二零年十二月三十一日止年度而言，董事會認為本公司的風險管理及內部監控系統有效及足夠。

另外，董事會信納，本公司的會計及財務報告職能已由足夠的且具有適當資歷及經驗的僱員履行，且該等僱員已接受合適而充分的培訓及發展。基於審核委員會的工作報告，董事會亦信納，本公司的內部審核職能已獲足夠的資源，其僱員資歷及經驗、培訓計劃及預算等亦均為足夠。

股東

本公司致力能迅速、公平、定期和及時披露對投資界而言屬重要的資料。因此，本公司努力與股東維持有效而持續的溝通，以便股東和準投資者能在明確瞭解本集團的經營、業務及財務資料的基礎上，以知情方式行使權利。本公司亦鼓勵股東積極參加股東週年大會及其他股東大會或以其他合適方式參與。因此，就股東週年大會而言，本公司於大會前至少二十個營業日前向股東寄發通告，而就其他股東大會而言，則在其至少十個營業日前向股東寄發通告。此外，本公司已制訂及維持股東通訊政策（該政策可於本公司網站查閱）以及股息政策。

本公司的股東大會提供透明及公開的平台，供本公司股東與董事會及高級管理團隊進行溝通。在正常情況下，主席、董事會其他成員及高級管理團隊有關成員出席大會回答提問，並就有關本公司的事宜進行公開討論。除李東生先生及柯楊教授外，全體董事均已出席二零二零年五月十三日舉行的二零二零年股東週年大會，以了解本公司股東的意見。公司秘書向全體董事提供二零二零年股東週年大會的會議記錄，使彼等能全面了解本公司股東的意見。本公司的外聘核數師亦將出席股東週年大會，以就有關審核操守、核數師報告及核數師獨立性方面回答問題。本公司股東亦可根據以下程序（其詳情亦載於本公司網站），建議候選人以選舉為本公司董事。



企業管治報告

根據章程細則，於提請要求之日持有不低於十分之一的有權在本公司股東大會上表決的繳足款股本的任何一位或多名本公司股東，有權隨時透過向董事會或公司秘書提交書面請求，提請董事會就處理該要求所載明的任何事務召開股東特別大會，且該大會應於該要求提交後兩個月內召開。

為確保股東權益及權利得到充分保障，每項主要獨立的事項將於股東大會上提呈一項獨立決議案，而所有決議案均將根據章程細則及上市規則以投票方式進行表決。為確保股東熟悉進行投票的具體程序，有關進行投票的具體程序會在股東大會開始時作出說明，及股東對投票程序的所有疑問將於投票表決開始前給予解答。本公司將委任外聘監票員監督以投票方式作出的表決並點票。投票結果將於各股東大會後登載於本公司網站及聯交所網站。

除參加本公司股東大會外，股東可通過本公司網站與我們聯絡或提出查詢。此外，股東如有任何有關其股份及股息的查詢，可以聯絡本公司的香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司。

股息政策

本公司致力維持足夠的營運資金以發展及經營本集團的業務，並向本公司股東提供可持續回報。

根據本公司目前的股息政策，可自本公司的可分派盈利或儲備中宣派股息。儘管尚未預先釐定派息比率，然而於建議或宣派任何股息時，董事會須考慮本集團的盈利表現、總體財務狀況、債務契約、未來營運資金及投資要求，以及董事會認為相關和適合的其他因素。

其他資料披露

本公司須根據上市規則及企業管治守則披露若干資料。我們將上文未有涵蓋的資料載列如下。

第二次經修訂及重列組織章程大綱及細則

經股東於二零二零年股東週年大會上以特別決議案方式批准後，本公司已採納第二次經修訂及重列組織章程大綱及細則以(其中包括)允許本公司召開混合股東大會及以電子方式召開股東大會。



上市發行人董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則。本公司亦已就可能擁有有關本公司內幕消息的僱員進行證券交易而採納內幕交易政策，其條款的嚴格程度不低於標準守則。本公司已向董事提出特定查詢，而董事已確認彼等於二零二零年內一直遵守標準守則。

非執行董事的聘用條款

各非執行董事（不論是否獨立或非獨立）的任期為一年，並須至少每三年輪值退任一次。獲委任以填補臨時空缺或作為董事會新增成員的董事，將於其獲任命後的首屆股東大會上由股東重選。

董事及管理人員責任保險

本公司已就董事及管理人員可能面對的法律行動安排適當的董事及管理人員責任保險。

外聘核數師及核數師酬金

本公司外聘核數師關於其就財務報表匯報職責的聲明載於第155頁至第163頁《獨立核數師報告》內。截至二零二零年十二月三十一日止年度，已付／應付本公司外聘核數師羅兵咸永道的酬金已披露於綜合財務報表附註8。由外聘核數師提供的審核及審核相關服務主要包括本集團及其若干附屬公司的法定審核及審閱。外聘核數師提供的非審核服務主要包括就風險管理及內部監控審閱、併購諮詢服務、稅務諮詢服務以及環境、社會及管治鑒證服務。

內幕消息的披露框架

本公司對內幕消息的處理和披露已設有完善的框架，以符合證券及期貨條例對此方面的要求。此框架設有關於及時處理及發佈內幕消息的程序及內部監控，以便全體股東及持份者能知悉本集團的最新情況。

其中，如任何員工知曉任何項目、交易、資訊或事件可能構成內幕消息，需儘快聯繫合規交易部主管、總法律顧問及公司秘書，經法務分析及向本公司董事和高級管理人員諮詢以識別是否構成內幕消息，並是否須根據證券及期貨條例向公眾披露。此框架及其成效會按照既定的程序定期予以檢討。



環境、社會及管治報告

關於我們

我們以技術和互聯網豐富人們的生活，通過通信及社交平台（微信和QQ）促進人與人聯繫，並助其快捷連接信息媒體和日常生活服務；通過高效廣告平台，協助品牌和市場營銷者觸達數以億計的中國消費者；通過金融科技及企業服務，促進合作夥伴於數字化時代的業務發展。我們大力投資於人才隊伍和推動科技創新，並重視環境保護且在業務運營中踐行節能減排。我們的目標是持續創造有效的新方式使互聯網造福行業和社會。

願景及使命

二零二零年，我們延續騰訊的願景與使命，即「用戶為本，科技向善」，結合社會效益並完善用戶體驗。為使騰訊成為更具社會責任感的企業，我們致力於將社會責任融入企業的各個方面（包括產品、服務、科技創新、文化傳承和企業數字化升級）。我們的目標是建立與社會的可持續協作。

企業文化

我們恪守「正直、進取、協作和創造」的企業文化，「正直」即堅守底線，以德為先，坦誠公正不唯上；「進取」即無功便是過，勇於突破有擔當；「協作」即開放協同，持續進化；「創造」即超越創新，探索未來。

編製說明

本報告根據環境、社會及管治報告指引編製。本報告應當與本年報，特別是載於本年報的《企業管治報告》，以及本公司網站的「企業管治」和「企業文化」等章節一併閱讀。

董事會聲明

董事會在企業管治委員會的協助下監督環境、社會及管治事宜。有關環境、社會及管治的資訊，來自不同部門和業務群成員組成的內部工作小組向企業管治委員會進行報告，並由該內部工作小組負責執行本集團的環境、社會及管治政策及向企業管治委員會提出建議。



制定有效策略使本公司業務的經濟、環境及社會利益與公司本身的其他業務目標得以平衡至關重要。我們已制定環境、社會及管治策略，有關詳情可參見後文「環境、社會及管治策略」小節。董事會已定期審閱該等策略，以檢討和確保與集團發展的策略相一致。

董事會已參與環境、社會及管治相關事宜（包括對集團業務的風險）的評估、優次排序及管理。騰訊定期對環境、社會及管治重要性（包括對本集團業務的風險）進行評估，有關重要性評估工作的詳情參見後文「持份者分析」及「環境、社會及管治議題重要性評估」小節。環境、社會及管治關鍵風險已納入本公司全面風險管理體系，在集團內部，包括各主要業務負責人至高級管理層，對關鍵的環境、社會及管治風險的可能性、影響程度以及風險趨勢進行考量，制定風險應對措施，董事會已審閱該等關鍵風險，知悉所採取的管理措施，並提出建議。

於本匯報年度內，騰訊已設立與業務運營相關聯的環境目標，即辦公樓及數據中心運營導致的排放與資源消耗的目標。董事會就目標的設立及進展進行了審閱及討論。

本報告亦詳盡披露了上述環境、社會及管治相關事宜，已經由董事會於二零二一年三月二十四日審閱批准。

匯報原則的應用

報告的編寫已遵循「重要性」、「量化」及「一致性」原則。

重要性：我們遵循環境、社會及管治報告指引開展重要性評估工作，我們的工作程式包括：i) 識別相關的環境、社會及管治議題，ii) 評估議題的重要性，iii) 董事會審閱及確認評估流程和結果。我們依據重要性評估結果對環境、社會及管治相關事宜進行匯報，有關重要性評估工作的詳情參見後文「持份者分析」及「環境、社會及管治議題重要性評估」小節。

量化：本報告遵循環境、社會及管治報告指引，參考適用的量化標準和慣例，採用量化的方法對適用的關鍵績效指標進行計量並披露，並訂下了包括實際數字和方向性聲明的環境目標。有關本報告中關鍵績效指標的計量標準、方法、假設及／或計算工具、以及使用的轉換因子來源均已在相應位置（如適用）進行了說明，有關環境目標在「節能減排」小節進行披露。

一致性：本年度環境、社會及管治報告的編備方式與往年保持一致，若存在可能影響與過往報告作有意義比較的變更，均已在對應位置進行了說明。



環境、社會及管治報告

本報告的範圍

本報告旨在均衡地反映本集團在環境、工作場所、供應鏈管理、產品責任和社區等方面的環境、社會及管治表現。我們將會在本報告內逐一重點討論各個有關領域，特別是該等可能已對本公司業務營運的可持續性構成重大影響且各持份者表示關注的環境、社會和管治事宜。除另有說明者外，本報告的匯報範圍包含由本公司直接運營和管理的業務的環境、社會和管治表現。

環境、社會及管治策略

我們已將環境、社會及管治和管理的考慮因素全面融入我們的業務營運及管理中，作為我們企業發展策略的一部分，並且特別著重增強我們與持份者之間更緊密的聯繫、聽取用戶的意見、公開地與合作夥伴配合以克服各項挑戰、關懷員工並與他們一起成長，以及肩負更多的社會責任。我們的環境、社會及管治策略的目標是獲認可為盡職盡責的互聯網企業。在實現這個願景時，我們奉行可持續性原則、恪守誠信及推動行業內共用增長與發展；並將環境保護、員工發展和社區福利放在首要位置。我們按下文所述從五個方面實施及檢討我們的環境、社會及管治策略。

1. 業務營運

- 以符合適用法律及法規方式經營
- 誠信經營，保障股東利益
- 關懷員工，為員工提供安全舒適的工作環境及培訓和發展機會
- 確立多元企業文化

2. 用戶

- 持續聽取用戶意見，解決用戶的查詢與投訴，同步改進產品和服務的質素
- 誠實對待用戶，保障用戶利益
- 保障用戶隱私和數據安全，為用戶提供健康環境
- 在業務決策上以用戶利益為依歸



3. 業務合作夥伴(包括供應商及投資公司)

- 確保我們的合作夥伴與我們合作可獲得公平待遇和利益
- 使投資公司可在業務發展上維持自主權，並定期與投資公司會面，就行業知識和技術訣竅進行交流
- 與我們的合作夥伴舉行定期會議，以檢討其表現及探討潛在的合作機會
- 通過設立反舞弊調查部，打擊該等對本公司合作夥伴的利益造成損害的行為
- 鼓勵我們的合作夥伴體現我們商業實踐的道德和價值觀

4. 社區

- 建立用作慈善捐獻的平台
- 推動創新，建立法律框架和全方位及高效的監測與維護系統以保護IP
- 為行業作出貢獻及繼續提供公開平台

5. 環境

- 將保護環境列為我們的首要任務之一
- 採取可持續投資策略
- 繼續致力推動環境的可持續性

通過這個策略，我們可以營造有利環境，使我們能夠為互聯網用戶提供優質服務，促進更廣大社會的正向發展。

我們的環境、社會及管治策略要求並鼓勵本公司旗下全部產品線和平台以及更廣泛的互聯網行業(包括個人、企業及組織)一起參與本公司環境、社會及管治策略的實施。

我們的「連接」策略對我們的環境、社會及管治舉措有著重大影響。通過將數以百萬計的互聯網用戶連接起來，以及開發該等用戶的通信與生活模式及為社會造就更多令人振奮的機遇，我們為人們的生活帶來重大的改變。此外，QQ及微信／WeChat中的「智慧生活」體系，能夠將人與公共服務進行數碼化連接，促進運輸、醫療保健、環境保護、公共安全及其他社會範疇的發展。這對於優化社會資源分配、推動公共服務創新、提升服務質素、打破通信障礙及最終令更廣大社區受惠均至關重要。我們會利用本身在互聯網、科技和通信領域的核心能力，制訂創新方法來解決社會問題、推動社會發展及保障公眾利益。同時，我們也通過與本公司的持份者和其他行業參與者的合作，致力提升社會的環境、社會及管治意識。

我們將會與各持份者緊密合作，力求開創更美好的將來。



環境、社會及管治報告

持份者分析

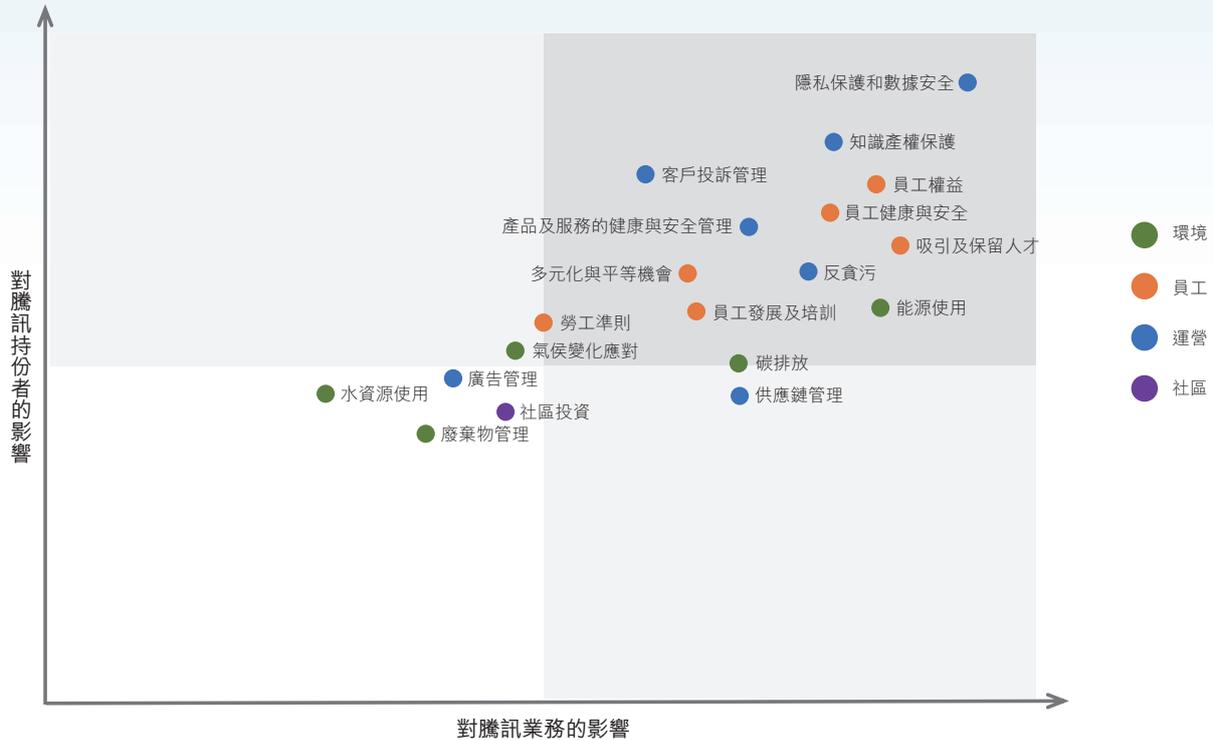
我們深知持份者(包括社區及公眾、員工、政府及監管機構、非政府組織及媒體、股東及投資者、供應商和我們的用戶)對我們環境、社會及管治表現反饋的重要性。因此,我們已確立了以下與持份者(按對應英文的首字母排序)的有效溝通渠道:

持份者	主要議題	主要溝通渠道
社區及公眾	慈善 志願服務 環境保護	騰訊公益慈善基金會(簡稱「騰訊基金會」、募捐平台
員工	員工福利 職業生涯發展 健康工作環境	員工滿意度調查、員工培訓、年度員工集會、面對面議事論壇、專題雜誌、社交媒體平台
政府及監管機構	合規 企業管治	會議、政策諮詢、事故報告、正式訪問、信息披露
非政府組織及媒體	產品及服務質量 環境保護 合規 慈善	社交媒體平台、行業活動、新聞發佈會
股東及投資者	投資回報 業務策略 信息透明度	公司公告、投資者會議、官方網站、定期會議
供應商	公平合作 誠信	定期會議、供應商評估、實地考察
用戶	產品及服務質量 隱私保護	用戶體驗研究、客戶服務熱線、在線客服、微信/WeChat及面對面客戶支援



環境、社會及管治議題重要性評估

在議題識別階段，我們基於前述溝通渠道瞭解的信息，結合環境、社會及管治報告指引識別得出與騰訊相關的潛在重要的環境、社會及管治議題。我們通過一次問卷調查瞭解內外部持份者對各項環境、社會及管治潛在重要議題的關注程度，並結合環境、社會及管治風險評估結果，評估出如下重要環境、社會及管治議題：



環境

保護環境是中國的基本國策。《中華人民共和國節約能源法》規定，任何單位和個人都應當依法履行節能義務。《中華人民共和國環境保護法》規定，一切單位和個人都有保護環境的義務，企業應當減省及減少廢物排放和對生態的影響。我們承認環境保護及天然資源保育的重要性。例如，我們位於深圳的騰訊辦公大樓已實施了許多節能技術，並結合面向員工的節能實踐教學。我們在全球其他地方的辦公場所也採用了相同措施。我們亦秉承著重視環保理念興建數據中心。於二零二零年度，騰訊遵守了所有適用的保護和保育環境的法律及法規。

應對氣候變化

氣候變化的風險和影響日益重要，我們持續緊密關注氣候變化對我們的業務、戰略和財務帶來的影響，並全力支持全球氣候行動。



環境、社會及管治報告

管治

董事會在公司治理委員會的協助下，考慮並監控了與氣候相關的風險和議題。我們的管理層積極地評估和提倡碳中和。

策略

我們認同氣候變化會給我們的業務帶來多種風險及機遇。我們的氣候變化實體風險主要來源於氣候變化導致的急性氣候事件及慢性風險，過渡風險則主要來源於低碳經濟轉型的政策及市場的轉變。另一方面，氣候變化也會創造機遇，促進我們提升能效，發展低碳及可抗禦氣候變化的服務及產品。

就實體風險而言，氣候變化導致的急性氣候事件，如頻發颱風天氣及暴雨等，可能會影響我們的營運連續性；而慢性風險，如高溫及乾旱等，則可能導致辦公樓及數據中心運營所需能耗增加，增加運營成本，海平面上升可能會導致相關地區資產損失。我們在運營資產佈局時考量區域性氣候的影響，並制定急性氣候事件應急措施，來避免和減低緊急氣候事件帶來的運營影響或資產損失。

就過渡風險而言，在低碳經濟加速轉型背景下，若我們未能有效控制或減低企業運營產生的碳排放、提供低碳服務及產品，則可能導致品牌形象受損、客戶流失或市場份額減少等。我們正在研究及推廣節能減排的新型和替代型技術，採購清潔能源，提供更加低碳的服務及產品，以減少自身以及價值鏈碳排放。我們最近宣佈致力邁向碳中和，協助應對氣候變化，還將大力推進科技在產業節能減排方面的應用。

同時，我們認為氣候變化為騰訊帶來了多方面的機遇。通過提升辦公運營及數據中心的能源效率、水資源效率，可降低運營成本及對碳交易價格變化的敏感度。我們提供多類產品及服務（如騰訊雲、企業微信、騰訊會議等）以幫助客戶進行數字化轉型，從而達成節能減排的效果。這使我們在低碳經濟轉型中獲取更有力的競爭地位。



風險管理

我們已將環境、社會及管治風險納入本公司全面風險評估及管理體系，其中包括氣候變化相關風險。各部門和業務群亦在運營管理中採取措施，以管理和減少業務運營中的溫室氣體排放。以騰訊濱海大廈為例，採用智能照明系統、自動能源監控系統、中水回用系統等節能環保措施，並於二零一七年獲得國際性綠色建築認證系統LEED-NC金級認證。有關辦公運營及數據中心所採取的節能環保措施請參見後文「節能減排」小節。

我們亦積極賦能客戶，助力整個社會的減碳行動。我們提供的各類服務產品，如騰訊會議、騰訊雲等，為客戶的辦公、差旅、運營等提供更加低碳的選擇。我們還加大探索人工智能在產業節能減排方面的應用。在二零一九年四月，我們向國際社會提出「AI For FEW」(F代表食物(food)，E代表能源(energy)，W代表水(water))倡議，探索使用人工智能等新興技術提供解決方案，助力實現全球可持續發展目標。例如，我們亦已將人工智能有效應用於數據中心節能、辦公建築節能等多個領域。我們亦利用雲計算、數據分析和人工智能來促進荒漠開墾。

指標與目標

我們正積極回應中國碳中和規劃目標。於二零二零年度，我們制定了節能減排目標，相關進展可參閱下文「節能減排」小節的披露。有關溫室氣體排放的數據請參見後文「環境績效概況」一節。我們將結合中國碳中和規劃、國際經驗與企業實際狀況，制定企業碳中和的策略與路線圖。我們將通過節能減排、植樹造林等多種方式，減少溫室氣體排放，抵消或移除剩餘溫室氣體排放量，實現「淨零碳排放」。有關明確的階段及目標我們將及時向公眾公佈。在二零二零年，我們亦首次回應了碳信息披露項目(CDP)問卷，為客戶、投資者及市場提供本公司應對氣候變化相關的重要信息，包括氣候變化風險評估、溫室氣體排放量等。



環境、社會及管治報告

節能減排

辦公大樓所採取的節能減排措施

我們把綠色環保作為我們建設位於深圳的新總部－騰訊濱海大廈的優先考慮因素之一，工程階段已獲得LEED-NC金級認證。在二零二零年，大廈獲得LEED-EBOM運營金級認證以及二星級綠色建築標識證書。深圳總部的物業管理公司已取得ISO 14001(環境管理體系)認證及ISO 9001(質量管理體系)認證。我們將秉承「綠色、節能、環保」的理念，持續進行節能降耗運營和優化，我們已實施多項措施提高能源利用效率並減少用水量及排放量。

騰訊濱海大廈的空調系統已經使用變頻技術控制的水泵及電機來減少能源耗費。在二零二零年，我們投入資源完成了濱海大廈空調末端、空氣處理機組(「AHU」)及中央空調主機群控系統的優化改造，提升系統冷量供給與末端冷量供需匹配，達到節能高效運行，僅騰訊濱海大廈每年可節省電量超過598萬kWh時。我們還通過安裝自動能源監控設施來優化空調和大廈運營的節能。在氣候溫和或舒適的過渡季節利用自然通風，進一步降低空調的能源消耗。我們採用智慧照明系統，對所有辦公區域的照明進行遠程自動控制以及對公共區域改換LED照明系統以達到節能效果。

二零二零年，我們在深圳各辦公樓釐定能源管理基線，制定能耗考核基準，並通過「管理+技術+政策」等節能措施。我們通過對後台及現場的各項能耗系統(如空調、照明、直飲水系統)的啟停、用量進行運行優化的管理節能，通過如騰訊濱海大廈空調末端及AHU控制系統優化的技術改造控制成本。二零二零年節省成本約人民幣1,300萬元，按平均電價折算，節約用電量超過1,000萬kWh時，我們設施管理團隊因此獲得本集團的年度成本節約獎。我們將以此形成集團能源管理規則，在各地應用落地並持續優化。



騰訊濱海大廈的辦公樓採用中水系統來收集空調系統的冷凝水、並收集來自水過濾系統、員工淋浴以及服務器冷卻水塔中的排水。所收集的水在過濾及淨化後用於衛生間沖洗水、澆灌辦公室植物及清洗地下停車場。此外，我們推廣過濾飲用水系統，以取代塑膠瓶裝水。此措施既可減少塑膠包裝材料的廢棄物，亦可間接降低車輛因運送瓶裝水所產生的二氧化碳排放。

我們在日常運營中實施節能措施。例如，我們對各幢大樓加強嚴格的現場管理，在日常程序中結合能源消耗巡查。當人員離開辦公區域時，相應辦公區域的空調、照明及公用設備應當關閉。我們對辦公區域未使用的飲水機設置自動關機程序，從而降低能源消耗，杜絕浪費。

我們利用在線監控系統及人工測量監控騰訊濱海大廈內外的大氣污染物（如PM2.5、PM10、一氧化碳）及二氧化碳的水準。為監控大樓內的空氣質量，我們已在地下車庫安裝智能通風系統（根據一氧化碳水準自動控制通風）及在辦公區域安裝空氣通風系統（根據二氧化碳水準持續監控通風量）。我們已升級辦公大樓飯堂廚房內的廚房通風裝置。該等裝置包括通過光解淨化功能去除油污及淨化烹飪通風的防火環保抽油煙機，以及用作祛除氣味的活性炭過濾器及空氣離子淨化器。烹飪通風的過濾符合中國國家標準GB18483-2001的要求。

我們強化垃圾分類習慣，實現垃圾源頭減量及分類，在每樓層公共區域分可回收、廚餘、有毒有害、其它垃圾四種分類進行收集。



環境、社會及管治報告

二零二零年度，我們制定了辦公樓環境目標，其進展如下表所示。

目標	二零二零年進展
每年，中國內地所有騰訊自有辦公樓的物業公司均獲得環境管理體系認證。	二零二零年目標已實現
截止至二零二零年底，騰訊濱海大廈獲得二星級綠色建築認證。	二零二零年目標已實現
每年，中國內地所有騰訊自有辦公樓均實施垃圾分類。	二零二零年目標已實現
以二零一九年作為基準，截至二零二五年底，中國內地所有騰訊自有辦公樓的人均耗電量較二零一九年減少15%。	二零二零年階段目標已實現
以二零一九年作為基準，截至二零二五年底，中國內地所有騰訊自有辦公樓的人均耗水量較二零一九年減少15%。	二零二零年階段目標已實現

數據中心所採取的綠色節能減排措施

騰訊數據中心通過持續的技術創新，最大限度的提高數據中心的能源使用效率，同時通過分佈式能源系統與太陽能光伏發電系統的試點項目，探索低碳技術在數據中心大規模應用的可行性。另外，在可再生能源交易、碳排放核准交易、綠色電力證書交易及其他碳補償方法，我們也在積極的論證其應用在數據中心上的落地方案。

在大型數據中心園區選址方面，區域電網的可再生能源情況是我們選址的重要依據，我們持續在可再生能源豐富地區擴容新的數據中心資源，如張家口懷來地區、貴安新區以及重慶水土高新生態城等。



在綠色數據中心方面，騰訊自建的所有數據中心均已編製環境影響評價文件，並且按照《中華人民共和國環境影響評價法》的規定辦理了審批或備案。在綠色數據中心方面，騰訊一直引領行業。在工信部公佈的二零二零年度國家綠色數據中心名單中，騰訊鵝埠數據中心1號樓、騰訊天津濱海數據中心、重慶騰訊雲計算數據中心三個自有數據中心以及中金花橋數據系統有限公司及昆山數據中心等若干租賃數據中心入選。

在數據中心技術方面，騰訊位於清遠、儀徵、張家口等地的大型數據中心園區，均已大規模採用騰訊第四代T-block數據中心節能技術，包括(i) 高壓直流(HVDC)技術作電氣系統；(ii) 間接蒸發冷卻機組；(iii) 騰訊互聯網數據中心(「IDC」)智維智能管控系統；及(iv) 全產品建設交付方案。

在可再生能源的自發自用方面，對於適宜建設分佈式太陽能光伏發電系統的數據中心園區，如清遠、儀徵、懷來等地的自有大型園區，均已開始建設屋面光伏發電系統。單個園區裝機容量約為13MWp，年發電量約1,200萬kWh，可100%滿足園區辦公部分用電，同時兼顧部分數據中心用電需求。

我們位於低溫氣候區的數據中心的電力使用效率(「PUE」)年均值低於1.25。未來，隨著我們的大型數據中心園區的建設以及T-block產品及其他節能技術應用的逐步展開，我們新投入運營的大型數據中心園區年均PUE值將會控制在1.20以下；另外，根據我們二零二零年第四季度的測試數據，騰訊目前在廣東某園區的液冷技術規模試點項目的PUE已低至1.07。

在數據中心固體廢棄物(鉛酸蓄電池等)處理方面，騰訊與供應商簽署協議，保證100%滿足國家相關法規處理要求。在數據中心節水方面，我們正準備立項，開展節水型空調，數據中心雨水回收／污水處理的相關研究。

對於我們自研的T-block、Mini-TB、騰訊IDC智維智能管控系統等IDC系列產品，我們將把我們的專業知識分享並支持行業合作夥伴。同時我們新成立了研發團隊以發展數據中心軟體及硬體解決方案，針對行業痛點，希望在二零二一年有針對性的對外提供技術及產品支持與服務。



環境、社會及管治報告

二零二零年度，數據中心制定了環境目標，其進展如下表所示。

目標	二零二零年進展
每年，自建數據中心平均每年PUE不超過1.35。	二零二零年目標已實現
每年，至少新增一個數據中心獲得ISO 50001或GB/T23331能源管理體系認證。	二零二零年目標已實現
每年，廢硬盤銷毀後均100%無害化處理。	二零二零年目標已實現
每年，自建數據中心廢鉛酸蓄電池100%由合格供應商無害化處理。	二零二零年目標已實現

環境及天然資源

我們對於環境及天然資源的主要影響為因運營導致的排放物及資源使用。有關慣例政策及措施已在「節能減排」章節詳述。



環境績效概況

除另有說明者外，下列數據涵蓋騰訊位於中國內地的主要辦公樓及主要數據中心。

1. 排放物

1.1 辦公樓

指標	截至十二月三十一日止年度		
	二零二零年	二零一九年	二零一八年
溫室氣體排放總量(範圍一及範圍二)(噸)	109,712.99	113,501.50	102,831.74
直接溫室氣體排放量(範圍一)(噸)	3,756.48	3,785.86	2,554.31
其中：汽油(噸)	130.83	197.25	191.00
柴油(噸)	7.41	10.87	11.07
天然氣(噸)	3,618.24	3,577.74	2,352.24
間接溫室氣體排放量(範圍二)(噸)	105,956.51	109,715.64	100,277.43
其中：外購電力(噸)	105,956.51	109,715.64	100,277.43
人均溫室氣體排放總量(噸／人)	1.65	1.90	2.01
每平方米樓面溫室氣體排放總量(噸／平方米)	0.06	0.07	0.09
有害廢棄物量(噸)	1.34	2.40	2.51
人均有害廢棄物(噸／人)	0.00002	0.00004	0.00005
無害廢棄物量(噸)	5,805.93	5,227.11	4,566.52
人均無害廢棄物(噸／人)	0.09	0.09	0.09

1.2 數據中心

指標	截至十二月三十一日止年度		
	二零二零年	二零一九年	二零一八年
溫室氣體排放總量(範圍一及範圍二)(噸)	821,052.60	743,287.01	612,521.16
直接溫室氣體排放量(範圍一)(噸)	333.31	316.35	36.76
其中：柴油(噸)	333.31	316.35	36.76
間接溫室氣體排放量(範圍二)(噸)	820,719.29	742,970.66	612,484.40
其中：外購電力(噸)	820,719.29	742,970.66	612,484.40
有害廢棄物量(噸)	71.89	8.00	-
無害廢棄物量(噸)	3,271.70	1,811.27	1,350.76



環境、社會及管治報告

註：

1. 基於業務性質，本集團的主要氣體排放為溫室氣體排放，源自使用燃料及由化石燃料轉化的外購電力。
2. 本集團的溫室氣體清單包括二氧化碳、甲烷和氧化亞氮。截至二零二零年十二月三十一日止年度的溫室氣體排放數據按二氧化碳當量呈列，並根據中華人民共和國生態環境部刊發的《二零一九年度減排項目中國區域電網基準線排放因子》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)刊發的《二零零六年IPCC國家溫室氣體清單指南》進行核算。
3. 柴油用於後備發電機。
4. 本集團的辦公樓運營涉及的有害廢棄物類型主要包括列印設備產生的廢棄硒鼓和墨盒。廢棄硒鼓和墨盒集中管理並交由打印供應商處置。該等數據統計範圍涵蓋本集團於中國內地的所有辦公樓。
5. 本集團的辦公樓運營涉及的無害廢棄物類型主要包括生活垃圾和無害辦公廢棄物。生活垃圾由物業管理公司及廚餘垃圾回收商處理，不能單獨計量，因此我們根據國務院發佈的《第一次全國污染源普查城鎮生活源產排污系數手冊》對辦公樓產生的生活垃圾進行了估算。無害辦公廢棄物集中交由回收商進行回收處置，該等數據統計範圍涵蓋本集團於中國內地的所有辦公樓。
6. 本集團的數據中心運營涉及的有害廢棄物類型主要包括廢棄鉛酸蓄電池。廢棄鉛酸蓄電池由合資格的回收商進行處置。
7. 本集團的數據中心運營涉及的無害廢棄物類型主要包括廢棄服務器和廢棄硬盤。廢棄服務器和經銷毀的廢棄硬盤集中交由回收商回收。該等數據統計範圍涵蓋本集團的所有數據中心。
8. 在計算排放密度、資源密度及生活垃圾估算時使用的人數為辦公樓年度平均辦公人數。



2. 資源使用

2.1 辦公樓

指標	截至十二月三十一日止年度		
	二零二零年	二零一九年	二零一八年
能源消耗總量(兆瓦時)	208,386.38	205,092.26	167,488.48
直接能源消耗量(兆瓦時)	19,066.80	19,144.17	12,852.04
其中：汽油(兆瓦時)	534.45	805.77	780.24
柴油(兆瓦時)	28.18	41.33	42.10
天然氣(兆瓦時)	18,504.17	18,297.07	12,029.70
間接能源消耗量(兆瓦時)	189,319.58	185,948.09	154,636.44
其中：外購電力(兆瓦時)	189,319.58	185,948.09	154,636.44
人均能源消耗總量(兆瓦時／人)	3.13	3.44	3.28
每平方米樓面能源消耗總量(兆瓦時／平方米)	0.12	0.12	0.14
自來水用量(噸)	1,315,803.67	1,283,749.73	973,413.06
人均自來水用量(噸／人)	19.74	21.52	19.07
中水用量(噸)	10,985	4,076	5,461

2.2 數據中心

指標	截至十二月三十一日止年度		
	二零二零年	二零一九年	二零一八年
能源消耗總量(兆瓦時)	1,515,181.56	1,301,161.66	938,988.70
直接能源消耗量(兆瓦時)	1,267.68	1,203.16	139.82
其中：柴油(兆瓦時)	1,267.68	1,203.16	139.82
間接能源消耗量(兆瓦時)	1,513,913.88	1,299,958.50	938,848.88
其中：外購電力(兆瓦時)	1,513,913.88	1,299,958.50	938,848.88
平均PUE	1.32	1.35	1.37
自來水用量(噸)	2,193,528.43	1,466,760.63	933,813.00



環境、社會及管治報告

註：

1. 二零二零年資源使用數據範疇新增四個辦事處。
2. 能源消耗總量根據外購電力和燃料的消耗量及中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則(GB/T 2589-2008)》中換算因子計算。
3. 本集團的使用水源來自市政自來水供水，在求取適用水源上無問題。
4. 辦公樓中水用量是指騰訊濱海大廈生活污水經配套污水處理系統處理後，作為中水循環再利用的水量。成都騰訊大廈A座及B座辦公樓中水系統於本匯報年度已停用。
5. 上述的柴油消耗數據僅涵蓋由本集團直接承擔柴油費用的數據中心。
6. 平均PUE是各數據中心全年PUE的平均值。PUE是評價數據中心能源效率的指標，是所有設施能源與IT設備能源之比。自二零二零年起，我們以各數據中心年度PUE平均值的總體均值進行匯報，不再以各數據中心年度PUE平均值的範圍進行匯報(二零一八年披露範圍為1.27~1.47，二零一九年為1.26~1.52)，並據此對二零一八年、二零一九年PUE數值進行了重新列示。
7. 上述自來水消耗數據為運營商可提供自來水用量的相關數據。本年度運營商可提供的自來水用量的相關數據範圍增加，因此本年度數據中心用水量數據較往年有所增加，與往年數據並不具有直接可比性。
8. 包裝物數據不適用於本集團。



工作場所

僱傭與勞工準則

僱傭、平等機會及多元化

依據一九九四年七月五日頒佈及於二零一八年十二月二十九日修訂的《中華人民共和國勞動法》(「《勞動法》」)，以及二零零七年六月二十九日頒佈及於二零一二年十二月二十八日修訂的《中華人民共和國勞動合同法》(「《勞動合同法》」)，我們在招聘員工時，不得因民族、種族、性別及宗教信仰不同而歧視任何求職者，應當與員工訂立書面僱傭合同。我們與所有員工均訂立了僱傭合同。我們的僱傭常規符合所適用法律及法規(包括禁止童工及強制勞工的法律及法規)，且我們不會基於性別、種族、人種、殘疾、年齡、宗教信仰、性取向或家庭狀況等理由而歧視任何人。於二零二零年，我們並無發現有任何相關情況發生。多元化在我們的企業文化中得到有力支援。我們為有意生育的員工提供更好的支持，包括產假／陪產假／哺乳假、靈活的工作時間及地點安排、家庭保險等。我們通過「WomenInTech」計劃，宣傳本公司內女性優秀員工事跡，藉助女性模範的力量激勵員工。

二零二零年，我們榮獲智聯招聘(zhaopin.com)授予中國最佳僱主稱號。在智聯招聘與北京大學中國社會科學調查中心共同發起的調查中，我們從二零零六年起連續15年被選為中國最佳僱主稱號。

勞工準則

依據《勞動法》的規定，除文藝、體育和特種工藝單位外，禁止用人單位招用未滿16歲的未成年人；用人單位與員工訂立僱傭合同應當遵循自願原則，不得以暴力、威脅或非法限制人身自由的手段強迫員工提供勞動。我們的招聘程序嚴格遵守騰訊人力資源政策的指引。每名求職者須提供有關其教育背景、資歷及工作經驗的資料，由人力資源部審閱及由背景核查代理核證。此舉令我們能夠按職務要求聘用恰當人選並避免僱用童工。

員工離職

依據《勞動法》和《勞動合同法》規定，我們與員工之間簽署的僱傭合同應當約定僱傭期限及終止僱傭的條件。我們嚴格遵守上述規定，與所有員工均訂立了書面或者電子僱傭合同，當中詳細載列僱傭期限和僱傭終止的理由。



環境、社會及管治報告

我們重視與員工之間的關係，並且嚴格根據適用法律及法規處理員工的離職事宜（不論辭職或解僱）。我們會與各離職員工安排一次離職面談，以瞭解其離職原因並歡迎提出改進建議。

考核和晉升

我們設有完備的績效管理制度，堅持客觀、公正的績效評估原則。每六個月員工需對績效進行自我評估，而後各員工的上級主管參考多維反饋對員工進行績效評估。評估結束後，員工需與上級主管討論、檢視及制定更新績效目標等。同時我們設有正式渠道供員工提出績效申訴。我們鼓勵上級主管不時向各員工給予具建設性的反饋意見，有助其個人成長。我們亦組織績效管理及晉級經驗分享及相關課程，幫助員工在職業生涯上獲得提升。員工可以在其中期及年終績效評估中提出升職申請，前提是他們符合有關服務年期和績效的要求。視乎工作服務範疇，將由相關的內部委員會負責評核及審查有關升職事宜。升職考核過程公平及公開，亦設有正式渠道供員工通過內部晉級管理平台提出升職申訴。反饋意見將交由相關內部委員會評估，我們嚴格尊重及保護員工隱私。升職考核根據公平對待員工的適用法律及法規進行。

薪酬和福利

依據《勞動法》和《勞動合同法》規定，我們支付員工的工資不得低於當地最低工資標準。工資應以當地有效的貨幣按月支付形式給員工本人。我們不得克扣或無故拖欠員工工資。我們嚴格遵循《勞動法》的規定，並為我們的員工提供具競爭力的薪酬和福利。

薪酬

我們致力於提供具競爭力的薪酬和員工福利以吸引及留住人才。報酬與花紅制度以績效為本，旨在獎勵表現優秀且具有發展潛力的員工。我們亦設立了若干股份酬金計劃（包括購股權計劃及股份獎勵計劃）。

福利

基本福利制度依據相關法律、法規和市場慣例設立及維持。另外，我們增設了若干特別福利以激勵員工及推進我們的策略。



我們關注員工的成長，給予員工具有騰訊文化特色的福利。例如，為員工慶祝特別時刻（例如：入職週年、結婚和節日慶祝活動）。員工可靈活地為自身及其家庭選取最合適的保險計劃和福利。

工作生活平衡

依據《勞動法》和《勞動合同法》規定，本集團應當遵守關於員工工作時間和休息休假的規定，並且在我們和員工之間的僱傭合同中應當對工作時間和休息休假予以約定。我們已實施了休假計劃和各項措施（如彈性時間安排及公益假等），幫助員工達致良好的工作生活平衡。休假計劃讓員工可以享有高出法定標準的年假、全薪病假、半薪事假及全薪春節特別假。此外，女性員工有權享用全薪產假，而男性員工也有權享用全薪陪產假。同時，員工也可以每年申請一天的全薪公益假。該等勞動政策均符合《勞動法》和《勞動合同法》的要求。

我們力求為員工帶來工作生活平衡，營造安全舒適的工作環境。我們也為員工舉辦各類型的娛樂及休閒活動（例如：跑步、攝影、音樂、跳舞、語言班）。深圳總部為員工提供了豐富的娛樂和休閒設施，例如一個三百米的跑道、室內攀岩設施、乒乓球桌、桌球、一個羽毛球場及一個標準的籃球場等。

溝通

我們致力為員工建立各種完善的溝通渠道。目前為員工及管理層而設的公司及各部門年度集會、面對面議事論壇、專題雜誌及本公司內部社交媒體平台。本公司通過該等溝通渠道，傳達並強化企業策略及文化，及鼓勵員工自由發聲。我們每年會通過獨立第三方開展全公司的員工滿意度調查，基於完全匿名的反饋，全方位收集員工對本公司發展的建議，作為績效提升的依據。於二零二零年，共有37,896名員工參與填答，有效填答率91%。員工滿意度分數較二零一九年有所提升。



環境、社會及管治報告

職業健康及安全

依據《勞動法》的規定，我們建立了勞動安全及衛生制度。該制度旨在防止勞動過程中的事故，減少職業危害。依據二零一零年十月二十八日頒佈及於二零一八年十二月二十九日修訂的《中華人民共和國社會保險法》的規定，我們足額地為員工繳納社會保險。社會保險包括養老保險、醫療保險、工傷保險、失業保險和生育保險。我們為員工及其家庭提供各種輔助保險福利(包括醫療保險、危疾保險、意外保險和人壽保險)。於二零二零年度，我們嚴格遵守了有關職業健康和安全的法律及法規。

我們努力為員工提供安全及舒適的工作環境。本公司目前有完備的保安與消防安全系統及食品安全監測系統。我們每年邀請第三方對我們的場所進行安全風險審計，基於風險發現硬件缺陷，基於風險識別運營管理體系的缺陷和不足，從而針對性的解決風險隱患，防患於未然。

我們制定詳細的消防安全、自然災害、人身傷害、安全秩序等方面的應急預案，定期演練及模擬測試，確保落地執行及持續優化。

我們堅持「科技向善，互救互助」。於二零二零年，我們完成辦公場所自動體外除顫器(AED)急救系統上線運營，制定急救應急預案，持續測試優化，保障員工醫療救急。

我們設有指定的團隊，專門負責員工的身心健康。我們為員工安排年度醫療檢查，並不時舉辦健康講座、健身班、現場醫療諮詢，以及面對面及電話輔導服務。

面對新冠疫情，我們即時實施在家工作政策，並部署了各種技術及人力資源支援措施，如在辦公室電話及設備設置的遠程控制方面的科技協助，以及生產力和協作工具(如企業微信、騰訊會議及騰訊文檔)的版本升級及頻寬擴充。我們的團隊努力不懈地為僱員採購及確保口罩等緊急資源的供應。我們致力為有需要的僱員提供必要的醫療支持及／或隔離安排的支援。我們亦透過在線諮詢程序協助僱員應對疫情相關的情緒及心理健康問題。僱員可通過微信小程序、公眾號及企業微信申報健康相關資訊(如與確診／疑似新冠病例的接觸)以最大限度地降低傳播風險並提供及時的幫助。我們亦制定防疫手冊及教育視頻以加強員工的預防措施意識。



由於中國的商業環境逐漸恢復正常，我們於電梯、食堂及會議室等公共區域採取嚴格的措施以確保安全的工作環境，包括空調系統的額外消毒、每日體溫檢查及社交距離措施。例如，我們於疫情期間關閉辦公室食堂，並安排向於辦公室工作的每名員工的工位提供獨立包裝的早餐和午餐盒，以儘量降低傳播風險。我們嚴密監控本地疫情情況，並調整我們的在家工作或分批工作安排，以保障員工的安全及健康。

員工發展與培訓

員工才能是我們最重要的資產。我們致力於幫助員工實現其潛力。我們對員工發展與培訓投放大量資源並鼓勵員工參加外部與內部的培訓。

我們已採取相關政策確保以用戶友好的形式提供員工培訓。例如，上級主管須協助為員工設計專業的發展計劃及評估員工培訓的效果。為確保培訓質量，我們已制定政策，當中載有指導員的資質及經驗要求以及計劃的目標，並與教育機構合作共同制定培訓計劃。

在二零零七年，我們成立了自身的培訓大學「騰訊學院」。騰訊學院為員工職業生涯的每個階段提供不同的培訓課程，包括入職、在職培訓及針對不同層級的領導力培訓，並開展面向全體員工的學歷提升支持計劃，如支持員工獲得適用的專業證書等。隨著員工資歷及層級提升，我們亦為其提供相對應及連貫的相關培訓，包括通用課程、專業課程以及針對不同層級的主題講座分享。員工可自行挑選適用課程，制定自己的學習計劃。此外，騰訊學院設立了網上學習平台和移動學習制度，使員工隨時隨地均可學習。於二零一七年，我們其中一項培訓課程獲人才發展協會 (Association for Talent Development) 授予「卓越實踐獎」(Excellence in Practice Award)。

為幫助不同職位的員工應對專業需求，騰訊學院提供的課程包括產品課堂（為不同產品團隊提供關於產品的深入研究）、運營、技術、數據分析、市場營銷、設計、風險管理、客戶服務等。截至二零二零年十二月三十一日，騰訊學院現提供了逾500個直播課程，逾10,000個面授課程，聘用了逾1,500名內部兼職指導員。每名員工的平均內部培訓時數為32小時，約98%的員工接受了培訓。

此外，我們還為員工提供內部專家平台，讓資深員工或在某個領域具備專業知識的員工可自由為大家分享經驗，員工亦可透過此平台與內部專家建立聯繫。我們亦有意將我們的培訓資源開放給業務合作夥伴和行業內其他公司，從而促進行業培訓資源共享和能力建設。



環境、社會及管治報告

工作場所績效概況

下表所列示的僱員數據統計範圍包括由本公司直接運營和管理的業務所聘用的正式僱員人數：

1. 僱傭

指標		截至 二零二零年十二月三十一日
僱員總人數		51,350
按性別劃分僱員人數	男	36,633
	女	14,717
按年齡劃分僱員人數	年齡30歲以下	20,548
	年齡30歲至50歲	30,714
	年齡50歲以上	88
按地區劃分僱員人數	中國內地	50,634
	港澳臺地區	216
	其他國家及地區	500
按管理層級劃分僱員人數	管理層	5,077
	非管理層	46,273
僱員總流失率		12.0%
按性別劃分僱員流失率	男	12.0%
	女	11.9%
按年齡劃分僱員流失率	年齡30歲以下	12.2%
	年齡30歲至50歲	11.9%
	年齡50歲以上	9.0%
按地區劃分僱員流失率	中國內地	12.0%
	港澳臺地區	10.3%
	其他國家及地區	9.7%

註：

僱員流失率 = 匯報年度離職僱員人數 * 2 / (本匯報年度期初僱員人數 + 本匯報年度期末僱員人數)。離職人數的統計範圍包括自願離職或因解僱、退休或身故而解除僱傭關係的員工。



2. 健康與安全

指標	二零二零年	二零一九年	二零一八年
因工亡故總人數	0	0	0
因工亡故比率(%)	0	0	0
因工傷損失工作日數(天)	281	1,058	957

註：

1. 工亡數據及工傷數據均指經人力資源與社會保障局認定的因工亡故事件及工傷事件。
2. 因工亡故比率=因工亡故人數／總僱員人數。

3. 培訓

指標		截至 二零二零年十二月三十一日
按性別劃分僱員受訓百分比	男	98.3%
	女	98.0%
按管理層級劃分僱員受訓百分比	管理層	97.0%
	非管理層	98.3%
按性別劃分僱員平均受訓小時數	男	32
	女	33
按管理層級劃分僱員平均受訓小時數	管理層	26
	非管理層	33

註：培訓是指本公司向僱員提供的面授課程和網絡課程。



環境、社會及管治報告

營運慣例

供應鏈管理

我們的供應鏈管理計劃對於管理我們的採購員工與業務合作夥伴之間的關係所涉及的道德風險極為重視。並且，該計劃著重教育該等有份參與採購的員工，使其可認識及降低固有風險。

我們已制定一套行為守則，規範從事採購活動的員工的行為。為使道德風險減至最低，該等員工也需書面申報其可能與我們的供應商之間存在的任何關係。

獲集團採購部正式聘用的供應商需要在其與本集團進行業務往來時，同意有關反商業賄賂的聲明與承諾（「反商業賄賂聲明」）中所載的條款，及有關勞工權益、健康和安全和環境保護的承諾中所承載的條款。該等承諾書中亦明確要求供應商遵守當地的所有法律法規要求。於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，所有獲本集團採購部正式聘用的境內供應商均已完成自我評估及簽署反商業賄賂聲明。

我們建有一個合格供應商數據庫，當中的供應商均是已準備好接收我們訂單的供應商。本集團亦已就整個採購生命週期的線上管理推出新供應商協同系統，涵蓋了由尋找、選擇、表現評估到終止聘用供應商各方面。

我們設有內部政策，當中載有供應商准入程序。採購部門在市場上尋找合格的供應商，並根據合作的期限、訂單量及需求的性質對供應商進行標準化或簡化的驗證。在聘用供應商前，我們會對供應商進行背景調查（資質審核、實地考察等）。參與背景調查的人員包括來自採購部門、需求部門及專業團隊（如適用）。評估結果將上報採購部門作最終確定。

我們通常向至少三家供應商進行詢價。選擇供應商時還會考慮交付時間及供應商的技術能力等其他因素。如僅有一家供應商可供選擇，而該供應商的入選是由於其在相關市場處於壟斷地位或是唯一一家可提供所需貨品／服務的供應商，則會與該供應商簽訂專有的採購安排，有關安排需要在技術部門或需求部門提供充分、合理的正當理由，並進行特別審批。



作為供應鏈管理的一部分，我們會不時評估供應商的表現，並採取適當措施處理供應商存在的任何質量問題。於二零二零年，我們對約400家供應商完成績效表現評估。對於表現欠佳的供應商，在遵守適用合約安排的前提下，我們可能會(i) 與他們討論他們需要採取的補救措施；(ii) 終止合作；(iii) 減少訂單量；(iv) 進行處罰；或(v) 終止付款。在以下情況下，採購部門可能會取消供應商的資格：(i) 我們因供應商延遲交付、質量問題或供應商違約而遭受重大經濟損失；(ii) 供應商連續兩個季度得評分標準中的最低評級；及(iii) 供應商嚴重違背商業道德。

在聘用遊戲相關的供應商時，為了防範採購中出現的IP侵權風險，我們已制定了一套流程規範，潛在供應商需對其在IP保護等方面的承諾進行自我評估。所有涉及內容產出的供應商均需完成視頻學習IP保護相關內容並簽署《關於做好遊戲內容風險管控工作的承諾函》。我們在揀選辦公樓物業相關的供應商時注重選用環保產品及服務。例如，我們已要求所有自建辦公樓物業獲得ISO 14001環境管理體系認證，並由行政部每年對其體系認證情況進行檢查。在聘用機房供應商時，我們開展實地考察，特別關注供應商的PUE指標。此外，我們也會有自己的監控系統，並且會每月測量供應商的PUE指標以確保供應商能夠達到我們設定的標準。

供應商數量

	截至 二零二零年十二月三十一日
按地區劃分的供應商數目	
中國內地	36,991
港澳臺地區	1,517
其他國家及地區	3,726

註： 供應商數量是指供應商數據庫中活躍供應商的企業數量，地區是指供應商註冊地。



環境、社會及管治報告

產品責任

我們致力提供最佳的用戶體驗，並且高度關注我們的產品及服務質量。

依據二零零八年八月一日生效的《中華人民共和國反壟斷法》及二零二一年二月七日發佈的《國務院反壟斷委員會關於平台經濟領域的反壟斷指南》，我們有義務通過公平競爭，促進平台經濟規範有序創新健康發展，維護消費者福利和社會公共利益。我們積極遵守該等合規性要求。

依據《國務院關於實施金融控股公司准入管理的決定》及《金融控股公司監督管理試行辦法》，在若干情況下，非金融企業、自然人以及經認可的法人控股持有控股股份或者實際控制兩個或者兩個以上不同類型金融機構，應當向中國人民銀行提出申請，經批准設立金融控股公司。中國人民銀行負責依法對金融控股公司實施監管，審查批准金融控股公司的設立、變更、終止以及業務範圍。我們積極遵守該等合規性要求。

我們對本身提供的產品和服務以及相關銷售、營銷及廣告策略及材料進行嚴格的審核，確保它們符合適用的法律及法規。此外，我們按下文所述對數據安全與用戶隱私、產品健康與安全、客戶投訴、廣告內容、IP設立防護措施。

用戶隱私與數據安全

我們密切跟進國內國際的相關新法新規，及時更新我們的合規法律庫，以便第一時間將相關法律要求落實到本公司各產品各業務流程中，確保符合最新法律要求。

我們依據的主要境內外法律法規包括《中華人民共和國民法典》、《中華人民共和國刑法》、《中華人民共和國網絡安全法》、《中華人民共和國電子商務法》、《中華人民共和國消費者權益保護法》、《中華人民共和國個人信息保護法(草案)》、《中華人民共和國數據安全法(草案)》、《通用數據保護條例》(General Data Protection Regulation)、《加利福尼亞州消費者隱私法案》(California Consumer Privacy Act)；主要行政法規如《電信條例》、《互聯網信息服務管理辦法》；主要部門規章如《電信和互聯網用戶個人信息保護規定》、《App違法違規收集使用個人信息行為認定方法》以及



國家標準如《信息安全技術個人信息安全規範》、《信息安全技術個人信息安全影響評估指南》、《網絡安全標準實踐指南－移動互聯網應用程序(App)個人信息保護常見問題及處置指南》、《網絡安全標準實踐指南－移動互聯網應用程序(App)收集使用個人信息自評估指南》。

依據數據隱私相關法律法規，我們作為互聯網信息服務提供者，在收集和使用用戶個人信息之前，應當取得用戶同意。我們制定用戶個人信息收集及使用規則，並在我們經營或者服務的場所、網站等予以公佈。

我們視用戶信息安全與隱私保護為自己的生命線。我們將安全、自主、合規及透明作為騰訊隱私保護的目標。安全是指我們擁有完善的安全保障機制和安全技術體系，全方位保護用戶的數據安全；自主是指我們在產品設計中融入隱私保護理念，為用戶提供便捷的隱私設置，方便用戶自主管理隱私；合規是指我們遵守法律法規的要求，保障用戶的個人信息權益；透明是指我們通過隱私政策和隱私保護指引提升隱私保護透明度及保障用戶知情權。

關於隱私保護，我們堅持以下原則：

1. 安全可靠：我們竭盡全力通過合理有效的數據安全技術及管理流程，防止用戶數據洩露、損毀及丟失。
2. 自主選擇：我們為用戶提供便利的數據管理選項，以使用戶做出合適的選擇及管理個人數據。
3. 保護通信秘密：我們嚴格遵照法律法規，保護用戶通信秘密及提供安全的通信服務。
4. 合理必要：為了向用戶提供更好的服務，我們僅收集必要的信息。
5. 清晰透明：我們努力使用簡明易懂的表述，向用戶介紹隱私政策，以使用戶清晰瞭解我們的信息處理方式。
6. 將隱私保護融入產品設計。



環境、社會及管治報告

我們相信，用戶數據安全與隱私保護是創造安全、優質產品及用戶體驗的首要前提。我們堅持保護用戶數據的隱私和安全，對數據的使用始終堅持從用戶受益出發，致力改善產品與服務，並嚴格遵守適用的法律及法規。我們結合我們產品和服務的具體特點及相關社會責任，將關於隱私保護的適用法律及監管要求載入我們的內部政策中。我們亦已制訂具體制度流程以收集及處理用戶數據，以確保我們的產品和服務符合適用法律規定。

我們早於產品及服務設計階段，就已考慮和部署對用戶隱私的保護。該理念啟發了我們制定和推行騰訊PBD隱私保護—P代表Person，即以保護用戶隱私為核心。B代表Button，通過「隱私按鈕」(產品設計)為使用者提供合理高效的隱私保護，象徵用戶控制。我們盡力令用戶只須通過簡單的按鍵步驟，輕鬆管理其個人資料。D代表Data，全方位保障數據安全。我們擁有先進完備的數據安全技術及管理措施。這些技術及措施確保我們擁有有效的安全風險監測、防禦及應對機制，全方位保護用戶數據。PBD概述了我們對於用戶數據安全與隱私保護的思考和實踐。

我們通過騰訊隱私保護平台(<https://privacy.qq.com/>)為用戶提供查詢多個騰訊產品隱私保護指引的統一入口，方便用戶更好地管理信息授權、修改隱私設置等。同時該平台亦與騰訊客服聯合打造個人信息保護專區，為用戶提供多樣化的隱私問題反饋渠道。我們在產品的官方網站和應用程式內公佈我們的隱私保護政策，用戶亦可在騰訊隱私保護平台閱讀。用戶亦可隨時通過網站及應用程式內的反饋按鈕、以及我們統一的隱私問題反饋郵箱(Dataprivacy@tencent.com)遞交投訴或提出查詢。

我們及我們的員工對在提供服務過程中收集及使用的用戶個人信息嚴格保密，不得洩露、篡改、毀損、出售或非法向他人提供。我們還建立健全用戶信息保護制度，對內部員工訪問權限進行分級管理，確保我們收集的個人信息安全，防止信息洩露、毀損或丟失。我們通過企業內部溝通工具為員工提供快捷方便查詢本公司數據安全政策的渠道，以便員工及時確認自身行為是否滿足本公司安全政策要求。員工若發現潛在數據安全違規現象，亦可通過該內部溝通工具或統一舉報制度進行內部舉報；而一旦確實發生違規現象，本公司將採取嚴格的處分措施，包括但不限於通報批評、處罰等。



我們在法律部門內設有一個專門的隱私團隊，負責處理數據資料保護事宜。我們定期或不定期從隱私保護的角度來評估特定產品，並且在新產品推出前進行隱私風險評估，確保我們的產品不會受到侵犯隱私或洩漏用戶數據風險的威脅。

同時，我們的技術工程事業群(Technology and Engineering Group, TEG)負責管理我們的產品及平台數據安全，TEG下設有信息安全部等專門團隊，在騰訊安全聯合實驗室(涵蓋七大專業實驗室，專注於安全技術研究及安全攻防體系搭建，安全防範和保障範圍涵蓋連接、系統、應用、信息、設備、雲等互聯網關鍵領域)的技術支持下，對集團的產品及服務提供全方位的安全保護。

我們制定有完善的主動及被動防禦方案。我們主動提升基礎安全及縱深防禦檢測能力，對安全系統與數據庫實施嚴格監控、及時警報與阻斷、以及定期監測與審計、追溯異常行為等措施。我們亦主動進行藍軍攻防測試，以識別當前系統與安全能力的潛在風險。我們的安全應急團隊亦通過7X24小時的應急響應機制，作出及時的被動防禦與處置。此外，我們還通過騰訊安全應急響應中心(Tencent Security Response Center, TSRC)，邀請全球「白帽黑客」和安全專家向我們反饋安全漏洞，共同捍衛用戶安全。我們的內部專家團隊亦通過TSRC對外輸出安全方案，回饋全球安全社區。我們向全體員工(包括全職、兼職及實習生)提供數據隱私及信息安全培訓，以提高員工意識，建立重視隱私保護和信息安全的企業文化。

我們也與中華人民共和國國家互聯網信息辦公室、中華人民共和國工業和信息化部、中華人民共和國公安部 and 國家標準化管理委員會等國家部委積極溝通，尋求指導，力爭將數據隱私保護工作做得更好。在二零二零年期間，國家各部委監管執法更新頻繁，我們也持續與工信部、網信辦等部委保持溝通，跟進最新動態，確保我們業務的合規性。

此外，我們積極參與關於隱私保護的行業架構發展。例如，我們的隱私專家為國際隱私專家協會(International Association of Privacy Professionals)的成員。我們的網絡及數據安全管理體系獲得國際標準化組織(International Organization for Standardization, ISO)認證，及其他國內及國際認證。



環境、社會及管治報告

例如，我們的騰訊雲業務，一直致力於完善雲安全體系、建設安全合規能力、制定雲安全與大數據安全標準。隨著雲計算和安全技術的不斷演變，騰訊雲建立了高效的安全內控體系，從制度流程及控制活動等方面完善自身的合規基礎。我們的安全管理體系所獲認證還包括：中國網絡安全等級保護測評、網信辦雲服務安全評估、ISO 27001信息安全管理体系認證、CSA STAR雲安全管理體系認證、ISO 27701個人信息安全管理體系認證、ISO 27018公有雲個人信息保護認證、ISO 27017雲服務信息安全控制實施指引、ISO 20000 IT服務管理體系認證、ISO 9001質量管理體系認證、ISO 22301業務連續性管理體系認證、KISMS韓國信息安全管理體系認證、新加坡多層雲安全(MTCS)T3級別認證、PCI DSS支付卡行業數據安全標準認證、CISPE歐洲雲計算服務提供商聯盟認可、德國雲計算合規性標準目錄(C5)審計、服務組織控制報告(SOC報告)、新加坡銀行協會OSPAR審計等。

在二零二零年，本公司技術委員會領導成立了數據運維管理安全項目，提升基礎安全體系和不斷強化完善縱深防禦體系，進一步夯實多項業界領先安全解決方案，為企業和用戶提供更加可靠、安全和體系化的安全保障。通過騰訊雲安全產品和服務(例如智能網關、雲防火牆、DDoS防護、網絡入侵防護、反欺詐等能力)，我們將內部優秀的安全實踐經驗及技術，提供並賦能給眾多騰訊雲用戶。此外，我們也在前沿安全攻防技術研究、網絡安全實戰演練、安全生態建設等方面，有了卓有成效的進一步提升。我們與業界眾多安全團隊建立了緊密的合作關係，致力於提升騰訊產品的安全性、創造更安全的互聯網生態。

同時，我們也在二零二零年積極探索，研發通過技術的方式助力提升本公司業務的數據隱私保護水準。例如，我們開發了數據隱私合規評估的系統、借助本公司各大安全技術實驗室優勢技術能力賦能本公司數據隱私保護。

我們也在積極整合全公司技術力量，研發隱私計算和聯邦學習等前沿技術和應用平台。經過一年多的技術攻堅，自研的騰訊Angel PowerFL平台在安全、性能、易用等方面都取得突破，在聯邦學習領域達到業界領先水準，也已在風控、行銷推薦及聯邦廣告多個應用場景落地，為業務發展和隱私保護提供科學、前沿的技術解決方案，在保護用戶隱私和數據安全的前提下賦能多方合作。



產品健康安全與質量¹

遊戲

網絡遊戲業務是我們其中一項重要的業務。我們需要遵守中國有關網絡遊戲的法律、法規和政策規定，主要包括《未成年人保護法》、《中華人民共和國電信條例》、《出版管理條例》、《互聯網信息服務管理辦法》和《網絡出版服務管理規定》等。根據上述規定，經營增值電信業務，應當向信息產業主管部門申請取得《增值電信業務經營許可證》；從事包含出版網絡遊戲在內的網絡出版服務的，應當取得《網絡出版服務許可證》。

我們一直積極實施各項措施，確保符合有關法律、法規及政策。例如，我們已經取得出版和運營網絡遊戲的相關資格證書，包括《增值電信業務經營許可證》和《網絡出版服務許可證》等。同時，我們在業務運營過程中，在未成年人保護領域先行先試，積極探索行業實踐經驗。

為了保障網絡遊戲用戶及未成年人的身心健康，我們根據中國的監管規定實行實名制和防沉迷系統，並通過各種渠道加強對健康遊戲和防沉迷信息的推廣。於二零一七年二月，我們率先在「騰訊成長守護平台」推出一系列的服務，協助家長監督未成年子女的遊戲習慣。此平台致力在網絡遊戲行業提倡為監護人提供技術平台，幫助未成年子女形成健康遊戲行為。二零一七年七月，我們在《王者榮耀》實施健康遊戲系統，如果遊戲玩家一天內在遊戲上所花時間太多，其將向玩家發送提示信息或強行停止遊戲。於二零一八年，我們對健康遊戲系統進行升級、加強身份驗證的要求並於更多遊戲引入該系統。我們亦推出一項客戶服務，在遊戲玩家可能過度消費時發出提醒以及提供後續輔導。於二零一九年，健康遊戲系統覆蓋了我們在中國內地運營的所有手機遊戲。於二零二零年，「騰訊成長守護平台」的覆蓋範圍擴展至QQ小程序和微信小程序，並向用戶提供統計使用時長、時長管理、一鍵禁用等管理功能，為家長提供更為全面的管理工具。同時開闢「家庭溝通」模組，通過家長課堂等方式為家長提供有效信息，協助其跨越「數字鴻溝」。於同年六月，在對已實名未成年人「限玩、限充及宵禁」基礎上，我們專門針對「孩子冒用家長身份信息繞過監管」的問題，完善用戶身份識別技術，對疑似未成年人的用戶進行甄別。拒絕或未通過驗證的用戶，則受到遊戲內健康遊戲系統的限制或無法繼續充值。為了防止家長不知情驗證，騰訊持續對人臉識別措施進行優化，陸續上線語音畫面雙提示等多項功能。目前上述功能已應用於騰訊遊戲旗下包括《王者榮耀》及《和平精英》在內超過100款移動遊戲產品。於二零二零年十二月在國家新聞出版署指導下，中國音像與數字出版協會正式發佈《網絡遊戲適齡

¹ 已售或已運送產品總數中因健康與安全理由而須回收的百分比及產品回收程序與本公司主要業務未有較大相關性。



環境、社會及管治報告

提示》團體標準(試行)(以下簡稱「團標」)。我們作為牽頭單位之一參與編製，團標將未成年人遊戲適齡的範圍劃分為3個階段，即8+、12+、16+，並對適齡提示圖示的樣式、體現方式、應包含的內容等具體事項進行了明確規定。騰訊積極配合推動團標試點落地工作，截至目前已經完成10款遊戲的適配，涵蓋《王者榮耀》、《和平精英》等熱門遊戲。

我們持續關注網絡遊戲產品的運行穩定性、技術可靠性、數據隱私合規性和內容合法性。我們建立完善的事前全維度審核、事中實時監控以及事後及時處置的閉環流程，並組建多部門聯合工作團隊保證相關要求和流程的實施。

另外，中華人民共和國第十三屆全國人民代表大會常務委員會第二十二次會議於二零二零年十月十七日修訂通過《中華人民共和國未成年人保護法》，將自二零二一年六月一日起施行。新修訂《中華人民共和國未成年人保護法》的「網絡保護」部分對網絡服務提供者的責任和義務進行了規定。我們正全面推進相關規定的落實。

社交網絡

依據《中華人民共和國網絡安全法》的規定，任何個人和組織使用網絡應當遵守憲法法律，不得利用網絡編造或傳播虛假信息擾亂經濟秩序和社會秩序，以及不得實施侵害他人名譽、隱私、IP和其他合法權益等活動。網絡運營者發現法律、行政法規禁止發佈或者傳輸的信息的，應當立即停止傳輸該信息，採取消除等處置措施，防止信息擴散，保存有關記錄，並向有關主管部門報告。為了給用戶提供健康、安全的平台服務，騰訊一直積極實施各種措施，履行平台責任，治理用戶通過社交平台(例如微信、QQ等)實施的違法、違規或侵權行為，以確保符合有關法律、法規和政策。根據國家相關法律法規以及《微信軟件許可及服務協議》、《微信公眾平台服務協議》、《QQ軟體許可及服務協議》等約定，用戶如通過微信個人帳號、微信公眾帳號、QQ、QQ空間傳播違法、違規信息，一經發現、核實，平台將及時違法違規內容進行屏蔽，對相關帳號、相關聊天群組進行處理(如警告、限制帳號的部分功能、封禁帳號等)。基於上述措施，在新冠疫情爆發後，平台多次對涉及社會公共利益、關係國計民生的違法違規信息(包括但不限於傳播銷售假冒醫療器械、銷售違法違禁物品及傳播謠言等)進行集中打擊。同時，我們非常重視對用戶的宣導和



教育，通過「微信安全中心」、「QQ安全中心」公眾號等官方渠道，提示用戶提高風險防範意識，共同抵制網絡色情、詐騙等風險，向用戶提供暢通的侵權投訴和舉報途徑，引導用戶通過平台入口對違法、違規或侵犯自身合法權益的行為進行投訴和舉報。於二零二零年度，本集團不知悉任何嚴重違反前述法律法規的情形。

伴隨小程序及小遊戲平台的發展，騰訊不斷優化小程序及小遊戲接入的審核標準與巡查機制。首先，針對開發者提交接入平台的小程序及小遊戲，本公司嚴格按照法律、法規要求，對開發者、應用內容進行審核。如開發者提供的服務涉及特殊類目如醫療、金融、遊戲，則需提供相應的資質及批文等。對於未能按照要求提供相應證明的開發者，平台將拒絕其小程序及小遊戲接入。此外，結合用戶對小程序的投訴與舉報，我們也不定期的對小程序的運營情況進行巡查，針對未能合法、合規運營的開發者，平台將採取對應的處理措施。

為呵護未成年人健康成長，騰訊在多款產品中推出了「青少年模式」，或開發了適合未成年人使用的獨立版本。例如，在騰訊視頻、微視等產品開啟青少年模式後，將對用戶的觀看時間進行限制，提醒用戶注意休息。在QQ開啟青少年模式後，應用介面更簡潔，產品也不會顯示廣告、直播、遊戲等娛樂功能以及陌生人社交等不適合未成年人接觸的服務。

微信公眾平台在二零二零年共發佈7,293篇闢謠文章，闢謠頁面合計瀏覽7.6億次。同時，微信公眾平台的闢謠助手小程序引入了多個第三方科研、學術等權威機構入駐，對於微信平台上的各類謠言（包括公眾號文章及部分傳播廣泛的謠言樣本）進行科學闢謠。在二零二零年共有5,458萬微信用戶使用。騰訊新聞較真查證平台以「用戶為本、科技向善」為使命，打造全網闢謠內容輸出智庫以供核實及確認事實，以對抗互聯網不實信息的傳播。目前在智庫的信息涵蓋食品安全、營養及醫療保健等領域。

微信／WeChat及QQ各自提供一種機制，供用戶報告在其平台傳送的任何虛假或不當內容。為保護用戶原創內容，微信／WeChat已於二零一七年十二月為微信／WeChat公眾號持有人發佈一個新功能，聲明其在微信／WeChat所產生內容的原創性，以更有效幫助識別及防止版權侵犯。



環境、社會及管治報告

此外，微信和QQ還不斷提升其功能，以提供適老化及無障礙體驗，包括加大字體、微信親屬卡、為視障人士提供的圖片和表情的文字提取功能，幫助老年人及弱勢群體融入數字化社會，彌合數字鴻溝。

數字內容

我們一貫重視數字內容產業的健康與安全，遵守中國互聯網新聞、視聽等相關業務領域內的法律法規，積極實施各項措施，保證業務合規發展。同時，在業務運營過程中，在未成年人保護領域先行先試，積極探索行業實踐經驗。

值得一提的是，二零二零年騰訊視頻專門為未成年人打造的「小企鵝樂園」內容平台產品全新升級，通過實現創新交互能力、精品海量視頻劇集、五維知識體系、綠色守護機制等功能，從內容創新、益智培養、健康教育等多維度為兒童打造了學齡前一站式成長空間，幫助少兒與家長們一同學習進步。我們同時也深諳「健康教育」的重要性，在「小企鵝樂園」app內置入了護眼模式，更提供時長設置及音量提醒等功能，營造讓家長放心的健康觀看環境，讓兒童更加自如地享受學習、娛樂的過程。我們希望通過優質的內容體驗，給未成年人的成長帶來積極、正向的引導。

騰訊新聞在原創深度內容持續投入、沉澱用戶價值，在國家信息中心發佈的《2019中國網絡媒體社會價值白皮書》《「新型冠狀病毒肺炎」公眾認知與信息傳播調研報告》，以及工信部發佈的《中國網絡媒體公信力調查報告》中，騰訊新聞在最具社會價值、滿意度和最具公信力三個方面都是商業媒體排名中的首位。從內容的健康發展來看，騰訊新聞堅持對原創內容的深耕，打造優質IP，持續與品牌共創美好內容，用內容成就商業與用戶之間的美好鏈接，進而實現認知價值和商業價值的提升。

金融科技

我們長期致力於為互聯網用戶和各類企業提供安全、便捷、專業的支付服務，持續遵守相關的法律法規。支付業務類型包括互聯網支付、移動電話支付、銀行卡收單；客戶類型包括個人客戶及商戶。

我們提供多種安全產品，提升帳戶安全性。我們的風險控制系統全天候即時監控，保障帳戶資金安全。當帳戶資金發生變動，將通過手機、郵件等方式即時通知使用者。我們嚴格遵循相關法律法規規定，為使用者提供完善的隱私保護策略。



除了支付服務，我們也致力為客戶提供安全及穩定的金融理財產品。在二零二零年年初，我們對平台接入金融理財產品的展示專區進行了優化，將金融理財產品區分展示於穩健理財、進階理財等專區，為客戶提供更加優質、穩健的理財服務。我們也會持續按照金融理財產品相關的法律法規包括《公開募集證券投資基金銷售機構監督管理辦法》、《關於規範互聯網保險銷售行為可回溯管理的通知》和《互聯網保險業務監管辦法》，對我們的產品進行自查和優化規範。

騰訊雲

騰訊雲依據其提供服務所在地國家相關的法律法規的要求提供服務，採取技術措施和其他必要措施，保障網絡安全、穩定運行。安全是騰訊雲的基石。基於全面規劃的整體架構，通過多元化的產品與安全屬性，騰訊雲實現了全方位的防護，在各個層面均部署了安全防護，包括物理安全、虛擬化安全、網絡安全、主機安全、數據安全、應用安全、業務安全、安全審計和安全管理，形成事前、事中、事後的全過程防護。同時，騰訊雲也在各個層面的產品中實現了對應的安全功能，涵蓋鑒權、數據可靠性等，不斷優化自身產品。

騰訊雲創建至今，一直致力於完善雲安全體系、建設安全合規能力、參與制定雲安全標準與大數據安全標準。隨著雲計算技術和安全技術的不斷演變，騰訊雲建立了高效的安全內控體系，從制度流程及控制活動等方面完善自身的合規基礎。騰訊雲從基礎建設安全管理及互通性、虛擬化平台管理、身份認證管理等方面制定相應的合規標準，並細化具體安全合規控制要求，確保整個騰訊雲安全內控體系的有效運行。更多有關雲服務信息安全的情況請詳細參見「用戶隱私與數據安全」小節。



環境、社會及管治報告

客戶服務

互聯網服務

依據一九九三年十月三十一日頒佈並於二零一三年十月二十五日修訂的《中華人民共和國消費者權益保護法》，我們向消費者提供商品或者服務，致力恪守社會公德、誠信經營及保障消費者的合法權益，聽取消費者對其獲提供的商品或者服務的意見，接受消費者的監督。依據二零一九年一月一日起實施的《中華人民共和國電子商務法》，我們作為互聯網公司已建立便捷、有效的投訴、舉報機制，公開投訴、舉報方式等信息，及時受理並處理投訴與舉報。本公司重視客戶服務，嚴格遵守有關客戶服務的法律及法規。本公司各產品部門定期對產品進行調研，採取包括網上調查問卷、社交媒體、電話等方式，收集用戶對於產品的反饋，以了解用戶滿意度及主要意見，並在產品設計與更新中予以關注。

騰訊客服依託先進的互聯網技術，打造適配本公司業務的發展的互聯網服務模式，解決海量的用戶服務需求。騰訊客戶服務部有專業的團隊支持，負責處理及答覆客戶對我們業務的投訴及問詢。

我們已建立下列管理系統以有效處理客戶投訴：

1. 客戶服務部設有專門團隊處理投訴及賠償請求。該團隊負責根據投訴人提供的資料進行調查，向投訴人說明有關程序，並通知投訴人有關調查結果，以向其提供滿意的解決方案。
2. 我們致力於通過不同的方式及時向客戶提供解決方案及建立多元化服務渠道，以滿足不同場景下的用戶服務習慣。目前騰訊服務渠道覆蓋客戶服務熱線、在線客服、智能客服、微信／WeChat和面對面會談等。
3. 為提供更好的用戶體驗，我們已建立一套投訴處理程序，清楚載明客戶服務部的職責及解決投訴所需的時間。另外，我們也把服務入口場景化，讓用戶在出現問題的第一場景都能快速找到服務入口，實現最短服務路徑。



4. 我們已加強系統基礎設施建設，可按緊急及風險程度對投訴進行分類，以便客服人員能更好地優先安排有關個案並及時處理投訴。
5. 建設強閉環自助工具，工具可以做到24小時秒級響應，比人工更高效。目前騰訊客服自助工具一次性解決率達到85%。
6. 騰訊客服還積極履行社會責任，本著「科技向善」的使命，推出騰訊110 (110.qq.com)違法違規舉報受理平台，受理廣大網民的舉報，及時處理騰訊平台的違法違規帳號，打擊網絡黑產，提供防騙手法解析，避免更多用戶受害。

隨著本集團的業務不斷拓展，騰訊客服承接的用戶服務規模逐年增長，二零二零年為數百款產品的用戶提供幫助，服務的用戶數約4.2億個，服務次數約13.9億次。針對用戶使用業務過程中的投訴工單，騰訊客服設有專門的處理團隊及完善的流程，向其提供滿意的解決方案，以更好的保障用戶權益。二零二零年共計受理用戶投訴量1,009,890件，投訴升級率佔整體服務次數的萬分之七，3個工作日內處理完畢的佔比96%。從業務類型看，遊戲類投訴量591,307件，佔比58.6%，支付類投訴量203,962件，佔比20.2%，社交及其他業務類投訴量214,621件，佔比21.2%。

雲服務

騰訊雲為本集團傾力打造的雲計算品牌，我們按照國際認可的信息安全與IT管控標準規劃，遵守中國內地監管要求的各項標準，面向全世界各個國家和地區政府機構、企業組織和個人開發者，提供全球領先的雲計算、大數據、人工智能等技術產品與服務。

騰訊雲客服依託全新互聯網技術，打造適配騰訊雲業務發展的雲服務模式，解決政府機構、企業組織和個人開發者各個場景下用戶雲技術服務需求。雲技術運營服務部有專業團隊支援，負責對接客戶對雲相關售前、售後、交付技術諮詢及投訴處置。



環境、社會及管治報告

我們已建立下列體系以有效處理客戶諮詢和投訴：

1. 在組織方面，我們成立了專門的全球技術運營服務團隊，包括服務工程師、技術專項工程師、投訴處理工程師、質量運營工程師等角色，各團隊協同，為客戶提供專業高效的服務支持，針對客戶投訴問題，與客戶積極協商給出滿意的解決方案，妥善處理客戶的問題。
2. 在流程方面，我們參考ITIL(信息技術基礎架構庫)/ITSM(IT服務管理)、PMBOK(項目管理知識體系)等最佳實踐；輸出並持續完善投訴處理流程、舉報處理流程等流程指引，以保證問題處理的時效性及規範性。
3. 在IT信息化方面，我們搭建了Andon(安燈)服務與運營平台，實現ITSM(IT服務管理)及ITOM(IT運營管理)的落地，覆蓋公有雲、專有雲、自研業務，為客戶提供各種服務台(服務熱線、在線客服、即時通訊專屬群、工單服務等)，承載了事件管理、問題管理、變更管理、故障管理等流程的落地，從流程上拉通服務工程師、專家工程師、研發工程師搭建問題解決通道為客戶服務。
4. 我們搭建了項目管理平台、作業管理平台及經營管理平台、BI(商業智慧)數據平台，支撐項目運作及管理，細化客戶對於產品的價值與服務價值的期待和識別價值流的步驟，並以數據分析平台量化各個節點指標驅動持續改進。
5. 為了更快速精準的解決客戶問題，我們搭建了智能客服、智能風控、智能運營平台等智能化平台以助我們快速的收到投訴預警以及處理客戶的問題。
6. 秉承「科技向善」，騰訊雲積極營造晴朗的互聯網空間，搭建了騰訊雲舉報平台，受理廣大用戶舉報，及時處置騰訊雲平台租戶違法違規行為，協調處置IP糾紛。
7. 在合作夥伴和供應商管理方面，我們成立了全球合作夥伴生態網絡，以服務騰訊雲客戶及合作共贏為基礎，為客戶提供更加全面、及時高效、專業並有溫度的服務。

隨著騰訊雲業務的拓展，騰訊雲服務承接的服務規模逐年增長，二零二零年服務次數372萬次。針對雲服務使用方服務過程中的投訴工單，騰訊雲設有專門的處理團隊及完善的流程，向其提供滿意的解決方案，以更好的保障用戶權益。二零二零年共計受理用戶投訴量418件，投訴升級率萬分之一點八，7天內處理完畢的佔比88%。



廣告內容

根據《中華人民共和國廣告法》、《互聯網廣告管理暫行辦法》等相關法律法規之規定，廣告經營者及廣告發佈者應當依據法律及行政法規查驗有關證明文件，並核對廣告內容。我們繼續堅持廣告審核工作準則，要求擬採用騰訊廣告平台發佈廣告的客戶提供合法的廣告素材內容，並要求其提供具備發佈相關廣告的合法資質及證明其廣告內容真實有效的相關證明材料，並嚴格按照上述法律法規進行審核。若客戶違反法律法規規定或騰訊廣告平台相關規則的，我們將採取拒絕發佈違規廣告素材、下架違規廣告、要求違規客戶承擔違約責任等措施。於二零二零年度，本集團嚴格遵守了上述法律及法規的規定。

IP

中國已對IP保護制定了一系列法律及法規，例如二零一九年四月二十三日最新修訂的《中華人民共和國商標法》、二零二零年十月十七日最新修訂的《中華人民共和國專利法》、二零二零年十一月十一日最新修訂的《中華人民共和國著作權法》和二零一七年八月二十四日發佈的《互聯網域名管理辦法》，對中國境內的商標、專利、著作權和域名的歸屬、保護期限、註冊方式及法律責任等問題進行了規定。我們是一家以科技為導向的企業，強調遵守及保護IP的重要性。

我們已設立了專門的IP團隊，主要負責涉及商標、專利、版權、域名和其他IP的法律事宜的日常管理工作。

我們於早期開展了有關IP管理的計劃。自該計劃設立之初，我們已不斷申請註冊IP。隨著業務的順利發展，我們已將全球的IP組合範圍擴大至涵蓋100多個國家和地區。截至二零二零年十二月三十一日，我們已取得30,000多個正式註冊商標和17,000多個已授權專利。加上我們增設的大量受版權保護的內容，我們已累積了具有相當價值的IP資產。我們的IP團隊已為本公司的專利、商標和版權設立了一個全面的數據庫，而我們強勁的數據分析能力使我們能以精細及高效的方式來管理及監測IP。為了打擊侵犯IP的行為，我們的IP團隊亦已設立了一個全方位及高效的監測與維護系統，並且已制訂各項措施來保護我們的IP。有關進一步詳情，請參閱本公司網站(<https://www.tencent.com/legal/html/zh-cn/property.html>)。

我們積極參與相關公共組織和法規諮詢工作，努力推廣在互聯網行業中保護IP的意識。作為全國信息技術標準化技術委員會、中國知識產權研究會、中國專利保護協會、萬維網聯盟、國際商標協會和中華商標協會的成員，我們已參與了有關對中國專利及商標法律及法規進行立法修訂的諮詢工作，並已對行業標準的發展提出了意見。我們近年來還積極參與標準專利事務的發展，尤其是利用在音視頻技術方面的積累，推動視頻編解碼技術標準化。



環境、社會及管治報告

在過去十年間，我們曾多次獲世界知識產權組織及國家知識產權局共同頒發「中國專利金獎」，獲世界知識產權組織及國家工商行政管理總局共同頒發「商標創新獎」及獲中華人民共和國國家版權局和世界知識產權組織頒發「中國版權金獎」，標誌著我們對中國獨立創新發展的貢獻。此外，我們也曾獲授「全國版權示範單位」的稱號，認可我們在版權管理與保護方面的傑出表現。

反貪腐

《中華人民共和國反不正當競爭法》規定，經營者不得利用財物或其他手段賄賂特定的單位或個人以謀取交易機會或者競爭優勢。《中華人民共和國刑法》進一步規定，貪污賄賂可能構成嚴重刑事罪行。我們嚴格遵守有關反貪腐的法律及法規，信奉正直、進取、協作和創造的價值觀。為宣揚正直的理念，我們已制定各類制度與措施，以偵測及阻止貪污、行賄或任何其他舞弊行為，並定期對高風險的相關業務運營和管理領域開展內部審計，評估內部控制有效性，及時提示風險，以確保本集團符合我們一直宣揚並致力秉持的道德標準。於二零二零年，反舞弊調查部共發現查處違反騰訊各類制度的案件50餘起，90餘人被辭退，其中40餘人因涉嫌犯罪被移送公安機關處理。

風險管理及內部監控政策

二零一六年，我們對風險管理及內部監控政策（「該政策」）進行了更新，建立風險管理三道防線制度。第一道防線是各個業務和職能部門，我們為相關員工提供具有針對性的培訓及指引，幫助他們在日常工作中識別潛在風險，並向上級主管匯報。風險管理及內部監控部門擔當第二道防線，通過收集、匯總、分析等步驟，建立業務層面的重大風險清單，並確保已採取合適的風險應對策略和監控措施，供管理層審閱，並在向董事會匯報前提呈審核委員會審閱。風險管理及內部監控部門不時對重大風險的應對情況進行分析和評估，並每季度向審核委員會匯報結果。審核委員會接受董事會的委託評估並釐定本公司為達成企業目標所願意接受的風險性質和程度，確定重大風險的應對策略以及負責部門，並自上而下地通過風險管理及內部監控部門推動管理層去落實執行。內部審計部門和反舞弊調查部門擔當第三道防線。內部審計部門負責為本公司風險管理及內部監控系統的有效性提供獨立的評價和鑒證，並監督管理層在風險管理及內部監控領域的不斷改進和提升。內部審計部門具有高度獨立性。反舞弊調查部門負責多渠道接收舉報，並及時跟進和調查涉嫌舞弊事件，同時也協助管理層向本公司全體僱員進行正直價值觀及陽光準則的宣導工作以確保員工100%認可陽光準則。內部審計部門和反舞弊調查部門都直接向審核委員會匯報。我們亦通過三道防線機制，定期為本公司各層級、各業務的員工提供具針對性的風控培訓，以加強整體員工風險管理意識。



該政策明確了不同持份者在風險管理與監控中的角色與職責（包括與舞弊相關的角色與職責），同時該政策強調各個事業群的管理層主要負責所在部門的風險管理及內部監控。一旦發現任何舞弊行為，有關部門的管理層應立即完善監控程序，以防止此類事件的再次發生。風險管理及內部監控部門設有指定的團隊，為各事業群提供內部監控及風險管理支援。我們亦對各項主要業務持續進行審計，以便及時和有系統性地偵測違規行為及識別風險，同時提高舞弊風險管理及監控的有效性。

陽光準則和反貪腐培訓

整個集團的全體員工均需遵循和嚴格遵守陽光準則。陽光準則明確地禁止各類型的舞弊活動、賄賂行為、盜用、挪用公司資產、敲詐勒索、偽造信息以及任何不符合適用法律及法規的其他活動。根據本集團不斷變化的需求，陽光準則每年都會被審閱並在適當的時候作出修訂，確保其配合我們的業務發展、符合現行法律和法規，並能有效規範所有舞弊行為。為確保我們的員工遵守陽光準則中規定的要求及道德準則，我們根據陽光準則的具體規定和過往發生的真實案件，製作了學習視頻，作為新員工入職時的必修課程。如果陽光準則的內容發生重大變化，我們也會適時要求本集團全體員工再次學習該課程，確保全體員工瞭解陽光準則的規定，全員100%接受反貪腐培訓。同時，我們亦100%要求供應商遵守本公司的商業道德及陽光準則中關於反貪腐等要求，共同維護合法、公正和公平交易的合作基礎。對於舞弊風險較高的職位，我們會組織在這些崗位的員工參加面對面陽光準則培訓課程，通過展示真實案例對員工起到警示和教育作用，幫助員工更加深入瞭解國家法律法規要求和陽光準則的要求，降低舞弊行為的發生的風險。二零二零年，6名董事通過參與審核委員會會議、內部審計委員會會議及其他內部會議，全面瞭解騰訊風險管理及內部監控政策、反舞弊政策和措施，反貪腐相關法律法規要求和陽光準則的要求，以及公司內部發生的貪腐案例。此外，我們也會定期進行圖文和短視頻的推送，以確保我們的員工能及時跟上反舞弊相關的法律法規的要求。

反舞弊舉報制度

我們已公佈《反舞弊舉報制度》（「舉報制度」），清楚地向全體員工及供應商／業務合作夥伴傳遞關於我們對舞弊行為零容忍的信息。本集團鼓勵所有員工及供應商／業務合作夥伴通報對任何現有或潛在舞弊及違規行為的真切疑慮。該舉報制度明確載列多種舉報渠道以及本集團會對該等舉報的處理方法和舉報人保護措施，因此，員工及供應商／業務合作夥伴可以在無需害怕遭報復或潛在報復的情況下開誠佈公地舉報各種違規情況。自二零一六年起，我們已於微信以「陽光騰訊」名義開設公眾號，以推廣我們的反舞弊政策及舉報渠道，為我們的業務合作夥伴提供直接向我們報告的渠道。



環境、社會及管治報告

員工及供應商／業務合作夥伴亦可以透過該公開渠道舉報其他違規行為，包括但不限於涉及員工的不當行為、欺騙、洩露商業機密或其他違反商業道德的行為。我們鼓勵舉報人留下聯絡方式以便開展後續調查工作，並及時向舉報人通報調查及處理進展。同時，我們也保證提供了有效舉報信息的匿名舉報同樣得到認真的處理。我們保證保護舉報人的身份或信息不被公開，及採取措施保護舉報人免受打擊報復。

舞弊檢查及防腐敗

當發現涉嫌舞弊的行為或收到關於涉嫌舞弊行為的舉報時，反舞弊調查部（由曾經擔任政府機構或私人企業反貪腐工作，並對舞弊風險管理有深入認識和豐富舞弊調查經驗的專業人士組成）會被委派獨立地處理有關調查。調查完畢後，被發現及證實存在嚴重舞弊行為的員工須即時被解僱。同時，在風險管理及內部監控部門的協助下，有問題的部門必須採取糾正行動以應對調查過程中發現的業務風險或漏洞。如我們發現任何供應商或業務合作夥伴存在嚴重舞弊行為，我們會與其即時解約，永不合作。如有任何舞弊活動違反任何相關法律或法規，有關個案將會根據適用法律及法規向相關政府機關報告。二零二零年，我們收到5宗由我們依法移送公安機關處理的貪腐案件的訴訟結果，涉案的5名前員工（我們已根據陽光準則解僱了這些員工）因違反《中華人民共和國刑法》第163條「非國家工作人員受賄罪」和第271條「職務侵佔罪」，分別被判處拘役4個月到有期徒刑13年不等。這些個案因及時被發現和處理，並未對本公司業務產生重大影響。這些案件發生後，根據陽光準則相關規定，如案件發生與管理者疏於管理相關，我們也要求涉案員工的直接和間接管理者承擔了相應的管理者責任，包括給與降級、取消評優、通報批評等處罰。同時，有關部門也已經採取了有效的內部控制措施，防止同類案件再次發生。

二零二零年，為進一步落實公司治理規範，落實風險管理與內部控制的監督要求，加強本公司廉潔體系建設，我們發佈了《敏感崗位管理辦法》（「管理辦法」）。管理辦法將在各類物資／服務／資源的採購、市場行銷、渠道銷售、資源管理等工作中涉及外部合作、合作對象考察選擇、定價、資源配置、管理決策及其他可能承擔較高風險職責的崗位作為敏感崗位進行管理，並針對這些崗位採取相應的管理措施，包括要求定期輪崗、剝離敏感職責、參加各類敏感崗位風險管理培訓等。管理辦法還明確規定，內部審計部門對於所有敏感崗位人員均保留審計權利，並不定期篩選在職或離任的敏感崗位人員進行審計。



為了對外傳達我們打擊舞弊行為的決心和介紹我們的舉報制度，我們自二零一五年起每年都會向我們的供應商和業務合作夥伴發送信函要求他們填寫調查問卷。問卷列出我們的企業價值觀、舉報制度及多個報告渠道。我們將自各供應商及業務合作夥伴瞭解我們的員工於業務過程中有否要求任何禮品、現金或利益，且其有否受到不公平對待。於獲得反饋後，我們將確保供應商及業務合作夥伴提出的問題或疑慮將被及時處理。如有需要，反舞弊調查部將正式開始調查。

我們的風險管理及內部監控部門已設立採購管理控制單位以優化本集團的供應商管理系統。通過集中化系統，競標過程得以規範化，並且更加透明。供應商管理系統亦為供應商提供溝通渠道，令我們可收集其反饋意見或投訴。有關舞弊行為的投訴將直接轉介至反舞弊調查部跟進。本集團旨在為確保供應商的投訴及憂慮可得到及時解決，並最大限度地減少舞弊風險。

反洗錢

在中國和我們提供支付服務的其他國家，我們嚴格遵守當地關於跨境和本地匯款、反洗錢、反恐怖主義融資及反逃稅方面的法律法規。特別是，按照二零零七年一月一日實施的《中華人民共和國反洗錢法》和二零一零年九月一日實施、二零二零年四月二十九日修訂的《非金融機構支付服務管理辦法》，如我們欲提供第三方支付服務予用戶，我們必須制定反洗錢措施、履行反洗錢義務，並遵守反洗錢的相關規定。依據二零一二年三月五日頒佈和實施的《支付機構反洗錢和反恐怖融資管理辦法》，支付機構應建立健全統一的反洗錢內部控制制度，並報總部所在地的人民銀行分支機構備案，應當設立專門機構或者指定內設機構負責反洗錢和反恐怖融資工作。

鑑於不同區域的反洗錢法律及監管合規的複雜性，我們成立了獨立的反洗錢與制裁合規部門，負責在本集團層面統籌管理不同業務的洗錢及制裁風險，履行反洗錢及制裁合規的法律法規要求，並全面管理和推動落實各項反洗錢及制裁工作。

二零二零年，我們嚴格執行監管部門的反洗錢規定，進一步夯實我們的合規能力，在本集團反洗錢及制裁合規最低標準的框架下，有序推進各項工作。反洗錢項目的主要方面包括但不限於以下方面：

- 梳理並明確反洗錢管理六大體系，包括風險治理、風險評估、管控、制度、身份識別、交易監測；
- 嚴格執行本集團反洗錢及制裁合規最低標準；



環境、社會及管治報告

- 定期召開洗錢風險管理委員會議，持續推動高管履職；
- 開展機構洗錢風險評估項目，優化完善評估指標和方法論，全面評估機構所面臨的洗錢風險狀況，有助於後續優化反洗錢資源配置，提升管理水準。

此外，本集團持續完善反洗錢專案並持續增強資源配備，主要包括：(i) 增加人員配備和定期為員工提供在職和專業培訓，持續提升反洗錢專業團隊力量；(ii) 夯實制度體系，實現對監管要求的全面覆蓋；(iii) 定期開展專項評估以加強反洗錢及制裁合規系統和制度的落實，包括客戶和產品洗錢風險評估、交易監控及可疑交易報告合規性評估和名單系統檢視等項目；(iv) 深化監管合作，踐行科技向善理念；(v) 積極參與國際反洗錢及反恐怖主義融資的交流活動，學習同行業優秀經驗。

社區

社區投資

騰訊基金會於二零零七年成立，每年接受本集團捐贈。二零二零年，騰訊基金會接受本集團捐贈人民幣20.74億元。截至二零二零年十二月三十一日，騰訊基金會累計接受本集團捐贈人民幣63.75億元，累計捐贈支出為人民幣46.23億元。

自成立以來，騰訊基金會以「探索科技公益，倡導數字責任，推動社會可持續發展」為使命，活躍在眾多公益領域，包括：(i) 互聯網慈善募捐信息平台；(ii) 公共衛生與健康；(iii) 基礎科學研究；(iv) 減貧與鄉村發展；(v) 教育；(vi) 生態保育與文化保存；及(vii) 其他領域。

二零二零年十二月，騰訊基金會發起「騰訊技術公益計劃」，希望為專業志願者、科技企業和社會創新機構，提供一個連接、協作和共創的交流和行動平台，共同推動以科技能力解決社會痛點，增進社會福祉。

互聯網慈善捐贈

騰訊公益平台是由騰訊基金會發起和運營的互聯網公開募捐信息平台，開放給符合資格的公益慈善機構免費使用。平台依託互聯網科技和社交媒體，連接公益慈善機構、互聯網用戶、媒體和企業等各方，共同建設社交化、移動化和透明化的慈善捐贈生態，助推公益慈善行業數字化能力提升，倡導人人公益和理性公益的文化。



自二零一五年起，騰訊基金會連續每年發起「99公益日」，與眾多互聯網用戶、基金會和企業為公益慈善組織捐贈資金、品牌傳播和志願服務等慈善資源。就累計籌款量而言，騰訊公益平台已成為迄今中國最大的互聯網公開募捐信息平台。

截至二零二零年十二月三十一日，騰訊公益平台累計支持中國內地超過95,000個公益慈善項目向公眾籌集慈善捐贈資金達人民幣115.5億元，累計發動超過一億互聯網用戶參與公益。此外，騰訊基金會每年都向參與「99公益日」的公益慈善機構進行匹配捐贈，累計捐贈約人民幣18億元。二零二零年「99公益日」吸引了超過1,800萬用戶參與超過一萬個慈善籌款項目，在為期三天的活動中共籌得超過人民幣30億元。

公共衛生與健康

面對新冠疫情給全球經濟帶來持續衝擊，我們先後設立總金額為人民幣15億元的國內戰疫基金和總金額為1億美元的全球戰疫基金，全面支持抗疫工作，包括：向疫情嚴重地區捐贈醫用防護物資，為臨床診斷、藥物篩選和疫苗研發等工作提供技術支持，為感染的醫護人員、社區工作者和民間志願者等人員捐贈健康保障金，為科研院所開展公共衛生和醫療健康相關研究提供捐贈支持等。此外，在疫情期間，騰訊通過互聯網科技能力推動上線100多個抗疫小程序，持續提供數字化服務。在醫療輔助方面，騰訊推出疫情督查、遠端問診、病例自查等工具，將雲計算資源免費開放給科研機構；在資訊傳播方面，騰訊新聞、健康、醫典、地圖等團隊合作開發，推出發熱門診地圖、闢謠平台等產品；在社會服務方面，騰訊快速升級騰訊會議、企業微信等產品和服務，助力安全有序地推進復工復產。

基礎科學研究

二零一八年底，騰訊基金會出資支持多位知名科學家共同發起設立「科學探索獎」，旨在資助基礎科學和前沿技術領域的青年科技工作者。「科學探索獎」每年資助50位獲獎者，每名獲獎者累計可獲得人民幣300萬元的現金資助。二零二零年，50名青年科技工作者獲得第二屆「科學探索獎」。其中，35歲及以下獲獎人6位，女性獲獎人5位。



環境、社會及管治報告

減貧與鄉村發展

自成立以來，騰訊基金會持續開展扶貧助農，涵蓋立體救災、精準扶貧、教育和文化扶貧、健康扶貧、生態扶貧、鄉村治理六大領域。其中，騰訊基金會打造的「騰訊為村」，依託平台多樣化例如手機應用程式、社交媒體及微信小程序，幫助鄉村提升基層治理的數字化水準，進而為鄉村發展產業、創造財富、改善文化和人居環境等打下基礎。截至二零二零年十二月三十一日，全國共有30個省／自治區／直轄市區、16,214個村莊或社區加入，認證村民約252萬人。

教育

騰訊基金會多年來成立各項獎學金，推動教育工作。此外，目前也有為不同教育計劃而設的特定捐獻。二零二零年，騰訊基金會向教育及倡導相關項目捐出約人民幣8,811萬元。例如，其在湖北一丹大學教育發展基金會設立「武漢學院軟體工程（騰訊班）獎助專項資金」，用於獎勵武漢學院軟體工程專業（騰訊班）的優秀學生，以及資助針對他們的一系列特色教育教學活動的開展，並捐助設立於中華國際科學交流基金會的「傑出工程師獎」，以表彰一大批在中國經濟建設主戰場上兢兢業業，為推進國家技術創新、促進產業結構調整、提升行業技術水準做出重要貢獻的工程技術人員。

生態與文化保育

騰訊基金會對生態與文化保育不遺餘力。二零二零年，騰訊基金會捐出約人民幣1,190萬元給深圳市桃花源生態保護基金會和四川桃花源生態保護基金會，以開展陸地生態保護和自然教育項目。此外，我們發起守護雪豹活動，用科技監測保護雪豹行動，創新動物保護宣傳。在文化保育方面，騰訊基金會在二零二零年內捐出人民幣1,500萬元給故宮博物院用於數字化建設（文物的數據採集及圖像精修處理和數字創新實驗室建設），並捐助約人民幣500萬元給中國文物保護基金會，在文保基金會下成立文化遺產數字化保護與弘揚專項基金，用於支持中國傳統文化遺產相關的數字化保護項目。



其他領域

通過「騰訊技術公益計劃」，騰訊基金會積極參與和貢獻多元化社會公益議題。例如，在智慧養老方面，騰訊在深圳市養老護理院探索，通過人工智能技術賦能，大數據、雲計算、物聯網等技術，為老人的健康生活提供更全面保護，為智慧養老產業體系補充重要一環。在數字無障礙領域，騰訊基金會攜手本集團，運用騰訊天籟人工智能音頻降噪技術升級人工耳蝸，改善聽障人群聽力體驗。

志願服務

騰訊志願者協會成立於二零零七年。截至二零二零年十二月三十一日，騰訊志願者協會已作出了超過170,000個小時的志願服務，總參與者更超過16,000人，並在城市層面(如北京、上海、成都、深圳、武漢、廣州及合肥)及事業群層面(如企業發展事業群、雲與智慧產業事業群、互動娛樂事業群、平台與內容事業群、微信事業群、技術工程事業群、職能系統－財經線以及職能系統－人力資源與管理線)成立超過25個分部。

在過去十年以來，騰訊志願者協會涉足網上慈善、推動無阻礙互聯網接入、信息技術普及化、網絡安全、緊急援助、扶貧、獎學金、環境保護、關懷長者及有特殊需要的兒童以及動物保護等多個方面，並致力作出貢獻，其已推出超過200項志願服務活動。

騰訊志願者協會利用其在科技方面的專業知識來協助社區。例如，其利用最新面部識別及區塊鏈技術，通過微信／WeChat及QQ傳播有關失蹤人士的資料，多次成功找到失蹤人士。

騰訊志願者協會作為發起方之一成立中國信息技術公益聯盟，通過舉辦峰會及出版有關信息技術如何改變慈善事業格局的成功實例的白皮書，倡導「互聯網+公益」模式。

為了鼓勵員工參與志願服務，自二零一二年四月起，員工每年獲得一天的全薪公益假。



環境、社會及管治報告

獨立執業會計師的有限保證鑒證報告

致騰訊控股有限公司董事會

我們已對騰訊控股有限公司(「貴公司」)截至二零二零年十二月三十一日止年度的環境、社會及管治報告(「二零二零年環境、社會及管治報告」)中以下選定的環境、社會及管治資料執行了有限保證的鑒證工作(「選定環境、社會及管治資料」)。

選定環境、社會及管治資料

截至二零二零年十二月三十一日止年度的選定環境、社會及管治概述如下：

環境	工作場所 僱傭
1. 排放物	
1.1 辦公樓	
<ul style="list-style-type: none">溫室氣體排放總量(範圍一及範圍二)(噸)直接溫室氣體排放量(範圍一)(噸)<ul style="list-style-type: none">— 汽油(噸)— 柴油(噸)— 天然氣(噸)間接溫室氣體排放量(範圍二)(噸)<ul style="list-style-type: none">— 外購電力(噸)人均溫室氣體排放總量(噸/人)每平方米樓面溫室氣體排放總量(噸/平方米)有害廢棄物量(噸)人均有害廢棄物(噸/人)無害廢棄物量(噸)人均無害廢棄物(噸/人)	<ul style="list-style-type: none">僱員總人數按性別劃分僱員人數<ul style="list-style-type: none">— 男— 女按年齡劃分僱員人數<ul style="list-style-type: none">— 年齡30歲以下— 年齡30歲至50歲— 年齡50歲以上按地區劃分僱員人數<ul style="list-style-type: none">— 中國內地— 港澳臺地區— 其他國家及地區按管理層級劃分僱員人數<ul style="list-style-type: none">— 管理層— 非管理層僱員總流失率按性別劃分僱員流失率<ul style="list-style-type: none">— 男— 女按年齡劃分僱員流失率<ul style="list-style-type: none">— 年齡30歲以下— 年齡30歲至50歲— 年齡50歲以上
1.2 數據中心	
<ul style="list-style-type: none">溫室氣體排放總量(範圍一及範圍二)(噸)直接溫室氣體排放量(範圍一)(噸)<ul style="list-style-type: none">— 柴油(噸)間接溫室氣體排放量(範圍二)(噸)<ul style="list-style-type: none">— 外購電力(噸)有害廢棄物量(噸)無害廢棄物量(噸)	



<p>2. 資源使用</p> <p>2.1 辦公樓</p> <ul style="list-style-type: none"> • 能源消耗總量(兆瓦時) • 直接能源消耗量(兆瓦時) <ul style="list-style-type: none"> — 汽油(兆瓦時) — 柴油(兆瓦時) — 天然氣(兆瓦時) • 間接能源消耗量(兆瓦時) <ul style="list-style-type: none"> — 外購電力(兆瓦時) • 人均能源消耗總量(兆瓦時／人) • 每平方米樓面能源消耗總量(兆瓦時／平方米) • 自來水用量(噸) • 人均自來水用量(噸／人) • 中水用量(噸) <p>2.2 數據中心</p> <ul style="list-style-type: none"> • 能源消耗總量(兆瓦時) • 直接能源消耗量(兆瓦時) <ul style="list-style-type: none"> — 柴油(兆瓦時) • 間接能源消耗量(兆瓦時) <ul style="list-style-type: none"> — 外購電力(兆瓦時) • 平均PUE • 自來水用量(噸) 	<ul style="list-style-type: none"> • 按地區劃分僱員流失率 <ul style="list-style-type: none"> — 中國內地 — 港澳臺地區 — 其他國家及地區 <p>健康與安全</p> <ul style="list-style-type: none"> • 因工亡故總人數 • 因工亡故比率 • 因工傷損失工作日數 <p>培訓</p> <ul style="list-style-type: none"> • 按性別劃分僱員受訓百分比 <ul style="list-style-type: none"> — 男 — 女 • 按管理層級劃分僱員受訓百分比 <ul style="list-style-type: none"> — 管理層 — 非管理層 • 按性別劃分僱員平均受訓小時數 <ul style="list-style-type: none"> — 男 — 女 • 按管理層級劃分僱員平均受訓小時數 <ul style="list-style-type: none"> — 管理層 — 非管理層
---	---



環境、社會及管治報告

<p>營運慣例</p> <p>供應鏈管理</p> <ul style="list-style-type: none">按地區劃分的供應商數目<ul style="list-style-type: none">中國內地港澳臺地區其他國家及地區 <p>產品責任</p> <ul style="list-style-type: none">受理的與互聯網服務用戶投訴量，分類如下：<ul style="list-style-type: none">遊戲類支付類社交及其他業務類受理的與騰訊雲服務用戶投訴量 <p>反貪腐</p> <ul style="list-style-type: none">已審結的貪腐訴訟案件數目	<p>社區</p> <ul style="list-style-type: none">騰訊基金會接受騰訊集團捐贈金額(人民幣十億元)騰訊基金會捐款<ul style="list-style-type: none">向教育及倡導相關項目(人民幣百萬元)向深圳市桃花源生態保護基金會和四川桃花源生態保護基金會捐款(人民幣百萬元)向故宮博物院捐款(人民幣百萬元)向中國文物保護基金會捐款(人民幣百萬元)
--	--

我們的鑒證工作僅限於截至二零二零年十二月三十一日止年度的資料，與前期間有關的資料及於二零二零年環境、社會及管治報告中所包括的任何其他資料均不在我們的工作範圍內，因此我們不就此發表任何結論。

標準

貴公司編製選定環境、社會及管治資料所採用的標準列示於二零二零年環境、社會及管治報告標題為「匯報原則的應用」及「本報告的範圍」(「標準」)中。

貴公司就選定環境、社會及管治資料須承擔的責任

貴公司有責任根據「標準」編製選定環境、社會及管治資料。該責任包括設計、實施和維護與編製選定環境、社會及管治資料有關的內部控制，以使該等資料不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報。

固有限制

由於對於非財務資料，未有評估和計量的國際公認通用標準，故此不同但均為可予接受的計量和計量技術，或會導致報告結果出現差異，繼而影響與其他機構的可比性。



我們的獨立性和質量控制

我們遵守國際會計師職業道德準則理事會頒布的《國際會計師職業道德守則(包含國際獨立性標準)》中對獨立性及其他職業道德的要求，有關要求基於誠信、客觀、專業勝任能力和應有的關注、保密及專業行為的基本原則而制定的。

本所應用國際質量控制準則第1號，因此保持一個全面的質量控制制度，包括制定與遵守職業道德要求、專業準則、以及適用的法律及監管要求相關的政策和程序守則。

我們的責任

我們的責任是根據我們所執行的程序以及我們取得的證據，就選定環境、社會及管治資料發表有限保證結論。我們根據國際審計與鑒證準則理事會頒佈的國際鑒證業務準則第3000號(修訂版)歷史財務信息的審計或審閱以外的鑒證業務的規定執行了有限保證的鑒證工作。該準則要求我們計劃和實施鑒證工作，以就選定環境、社會及管治資料不存在重大錯報取得有限保證。

有限保證的鑒證工作包括評估 貴公司使用「標準」作為編製選定環境、社會及管治資料的基礎是否合適，評估選定環境、社會及管治資料是否存在由於欺詐或錯誤導致的重大錯報風險，在需要的情況下對經評估的風險作出相應的程序，並評估選定環境、社會及管治資料的整體列報。就風險評估程序(包括對內部控制的瞭解)以及針對經評估風險而執行的程序而言，有限保證的鑒證業務範圍遠小於合理保證的鑒證業務範圍。

我們執行的程序是基於我們的專業判斷，包括作出查詢、觀察流程的執行、檢查文檔、分析性程序、評估定量方法和報告政策的恰當性，以及與原始記錄的核對和調節。

鑒於本業務的具體情況，我們在執行上述程序時：

- 了解環境、社會及管治的管治架構，環境、社會及管治策略，及持份者參與過程；
- 對負責準備環境、社會及管治報告的相關人員就準備流程及相關內控程序進行詢問；



環境、社會及管治報告

- 已了解收集和報告選定環境、社會及管治資料的流程。這包括分析並到訪深圳總部、2座辦公大樓、2個數據中心(場地的挑選是根據其對貴公司的固有風險和重要性而定,「選定場地」),以了解選定場地的環境、社會及管治數據的關鍵流程和控制;
- 在選定場地對選定環境、社會及管治資料抽樣執行有限的實質性測試,以檢查數據是否已經恰當計量、記錄、核對和報告;及
- 考慮環境、社會及管治報告的披露和列報是否與貴公司內部信息一致、是否按照香港聯合交易所有限公司主板上市規則附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》要求編製。

於有限保證的鑒證業務中所執行的程序在性質和時間上,與合理保證的鑒證業務有所不同,且其範圍小於合理保證的鑒證業務範圍。因而有限保證的鑒證業務所取得的保證程度遠遠低於合理保證的鑒證業務中應取得的保證程度。因此,我們不會就貴公司的選定環境、社會及管治資料是否在所有重大方面按照標準編製,發表合理保證意見。

有限保證結論

基於我們執行的程序以及取得的證據,我們未有發現任何事項使我們相信貴公司截至二零二零年十二月三十一日止年度的選定環境、社會及管治資料在所有重大方面未有按照「標準」編製。

本報告乃為貴公司董事會而編製並僅供其使用,除此之外不得作為其他用途。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。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港,二零二一年三月二十四日



致騰訊控股有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審核的內容

騰訊控股有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)列載於第164頁至第304頁的綜合財務報表，包括：

- 於二零二零年十二月三十一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益表；
- 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。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據《國際財務報告準則》真實而中肯地反映了貴集團於二零二零年十二月三十一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。



獨立核數師報告

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》進行審核。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審核綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審核憑證能充足及適當地為我們的審核意見提供基礎。

獨立性

根據國際會計師職業道德準則理事會頒布的《國際會計師職業道德守則》(包括國際獨立性標準)(以下簡稱「道德守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行道德守則中的其他職業道德責任。

關鍵審核事項

關鍵審核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核最為重要的事項。這些事項是在我們審核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。

我們在審核中識別的關鍵審核事項概述如下：

- 提供的網絡遊戲增值服務的收入確認－虛擬道具的估計使用年期
- 商譽、於聯營公司及合營公司的投資的減值評估
- 金融工具(包括以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產及其他金融負債)的公允價值計量



關鍵審核事項

提供的網絡遊戲增值服務的收入確認 – 虛擬道具的估計使用年期

請參閱綜合財務報表附註2.29(a)、4(a)及5(b)

貴集團就於貴集團網絡平台提供的增值服務確認向用戶銷售虛擬道具所得的收入。相關收入按各虛擬道具的使用年期確認，有關使用年期由管理層視乎虛擬道具的條款按逐個基準釐定，並參考預期用戶關係期間或相關虛擬道具規定的有效期限。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，貴集團大部分增值服務收入來自網絡遊戲，並主要錄自虛擬道具的銷售。

我們注重此方面是由於管理層於釐定若干虛擬道具的預期用戶關係期間時應用重大判斷。該等判斷包括(i)釐定預期用戶關係期間中所採用的主要假設，包括但不限於過往用戶消費模式、流失率及營銷活動的反應、遊戲生命週期以及貴集團的營銷策略；及(ii)識別可能觸發預期用戶關係期間變動的事件。

我們的審核如何處理關鍵審核事項

我們與管理層討論並評估彼等就釐定基於預期用戶關係期間得出估計使用年期的虛擬道具時對主要假設作出的判斷。

我們抽樣測試於確認銷售虛擬道具收入的主要控制措施，包括管理層對以下各項的審閱及批准：(i)於新虛擬道具推出前釐定其估計使用年期；及(ii)定期重估任何跡象觸發現有虛擬道具的估計使用年期的變動。我們亦評估來自貴集團信息系統中支持管理層進行審閱的數據，包括測試生成報告的信息系統的邏輯性及抽樣檢查就選定的虛擬道具每月由貴集團信息系統直接生成的收入確認的計算方法。

我們通過抽樣測試過往用戶消費模式及計算流失率的數據可靠性以評估管理層所採用的預期用戶關係期間。我們亦評估管理層於參考相關遊戲的歷史營運及營銷數據釐定預期用戶關係期間的相關假設時作出的考慮。我們亦通過抽樣將年內實際用戶關係期間與經選定虛擬道具的初始估計進行比較以評估管理層的估計過程的過往準確度。

我們發現我們所進行的程序的結果與管理層相關文件基本一致。



獨立核數師報告

關鍵審核事項

商譽、於聯營公司及合營公司的投資的減值評估

請參閱綜合財務報表附註2.13(a)、2.15、4(b)、20、21及22

於二零二零年十二月三十一日，貴集團持有商譽、於聯營公司及合營公司的投資的數額重大，分別為人民幣1,086.23億元、人民幣2,976.09億元及人民幣76.49億元。截至二零二零年十二月三十一日止年度，貴集團就其商譽、於聯營公司的投資及於合營公司的投資的賬面價值分別確認減值撥備人民幣42.05億元、人民幣52.54億元及人民幣13.88億元。

我們關注此方面是由於該等資產的賬面價值重大，及管理層須作出重大判斷以(i)確定年內任何該等資產是否存在減值跡象；(ii)釐定適當的減值方法，即公允價值減處置成本或使用價值；及(iii)就減值評估選擇估值模型(包括貼現現金流量法及市場法)中將採用的主要假設。

我們的審核如何處理關鍵審核事項

我們對管理層評估的測試包括結合管理層及市場資料就是否存在減值跡象作出定期減值跡象的評估。

我們亦抽樣測試減值評估的主要控制措施，包括釐定適當的減值方法、估值模型與假設以及減值撥備的計算，我們於當中並無發現重大差異事項。

管理層於進行減值評估時視情況採用不同的估值模型，主要包括貼現現金流量法及市場法。我們抽樣評估管理層用於識別包含商譽的各組別現金產出單元的基準、減值方法及管理層減值評估中所採用的估值模型，我們認為該等基準、方法及模型屬適當。

就使用貼現現金流量法的包含商譽的現金產出單元、於聯營公司的投資及於合營公司的投資的減值評估而言，我們透過檢查經批准財務／業務預測模式及比較年內實際業績與過往期間預測及貴集團外部適用的行業／業務數據，以評估所採納的主要假設，包括收入增長率、盈利利潤率、貼現率及其他假設。我們並在內部估值專家的參與下評估上述若干主要假設。我們認為管理層採納的主要假設與我們的預期及所獲得的憑證一致。



關鍵審核事項

商譽、於聯營公司及合營公司的投資的減值評估(續)

我們的審核如何處理關鍵審核事項

就使用市場法的包含商譽的現金產出單元、於聯營公司的投資及於合營公司的投資的減值評估而言，我們評估的估值假設包括可資比較公司的選擇、近期市場交易及缺乏市場流通的流動性折讓等。我們在內部估值專家的參與下基於我們的行業知識及我們所進行的獨立研究，評估管理層採用的該等主要假設。我們認為管理層採納的主要假設與我們的預期及所獲得的憑證一致。

我們通過抽樣獨立測試估值模型中所應用的數學計算的準確性及減值開支的計算。我們從測試中並無發現任何重大差異事項。



獨立核數師報告

關鍵審核事項

金融工具(包括以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產及其他金融負債)的公允價值計量

請參閱綜合財務報表附註3.3、4(c)、24、25及38

於二零二零年十二月三十一日，貴集團按公允價值列賬的金融資產及金融負債主要包括以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產及其他金融負債，分別約為人民幣1,725.37億元、人民幣2,130.91億元及人民幣53.09億元，其中約人民幣1,528.97億元的金融資產及約人民幣33.52億元的金融負債按重大不可觀察的資料計量並分類為「第三級金融工具」。

我們關注此方面是由於釐定第三級金融工具(並無直接公開市場報價)各自公允價值時須作出高度判斷，內容有關於估值時採用適當估值方法及應用適當假設。

我們的審核如何處理關鍵審核事項

就第三級金融工具的公允價值計量而言，我們抽樣測試估值過程的主要控制措施，包括通過檢查管理層審閱在不同情況下採用適當估值方法及應用適當假設的證據，而我們於當中並無發現重大差異事項。

我們的內部估值專家參與與管理層的討論，並評估所用估值方法及假設的適當性。我們通過評估相關假設及輸入數據，包括無風險利率、預期波幅、相關財務預測及近期市場交易資料(如投資公司近期所進行的融資交易)以及相關支持文件，抽樣測試第三級金融工具於二零二零年十二月三十一日的估值。我們亦抽樣測試估值計算的算術準確性。我們發現第三級金融工具的估值方法屬可接納，及管理層作出的假設由可得憑證支持。



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核，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核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。

董事及治理層就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據《國際財務報告準則》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控制負責。

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。

治理層須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審核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《國際審計準則》進行的審核在某一重大錯誤陳述存在時總能被發現。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。



獨立核數師報告

在根據《國際審計準則》進行審核的過程中，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，設計及執行審核程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審核憑證，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，或凌駕於內部控制之上，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。
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 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。根據所獲取的審核憑證，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核憑證。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、適當的審核憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責貴集團審核的方向、監督和執行。我們為審核意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審核範圍、時間安排、重大審核發現等，包括我們在審核中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向治理層提交聲明，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，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。



從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審核最為重要，因而構成關鍵審核事項。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核項目合夥人是唐宇強。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，二零二一年三月二十四日



綜合收益表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
收入			
增值服務		264,212	199,991
網絡廣告		82,271	68,377
金融科技及企業服務		128,086	101,355
其他		7,495	7,566
		482,064	377,289
收入成本	5 8	(260,532)	(209,756)
毛利		221,532	167,533
利息收入	6	6,957	6,314
其他收益淨額	7	57,131	19,689
銷售及市場推廣開支	8	(33,758)	(21,396)
一般及行政開支	8	(67,625)	(53,446)
經營盈利		184,237	118,694
財務成本淨額	9	(7,887)	(7,613)
分佔聯營公司及合營公司盈利／(虧損)淨額	10	3,672	(1,681)
除稅前盈利		180,022	109,400
所得稅開支	11	(19,897)	(13,512)
年度盈利		160,125	95,888
下列人士應佔：			
本公司權益持有人		159,847	93,310
非控制性權益		278	2,578
		160,125	95,888
本公司權益持有人應佔每股盈利(每股人民幣元)			
— 基本	12(a)	16.844	9.856
— 攤薄	12(b)	16.523	9.643

載於第175頁至第304頁的附註乃此等綜合財務報表的組成部分。



綜合全面收益表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年度盈利	<u>160,125</u>	<u>95,888</u>
其他全面收益(除稅淨額)：		
其後可能會重新分類至損益的項目		
分佔聯營公司及合營公司其他全面收益	334	125
處置及視同處置聯營公司後分佔其他全面收益轉至損益	(3)	(3)
外幣折算差額	(7,262)	3,089
其他公允價值虧損	(1,552)	(2,139)
其後不會重新分類至損益的項目		
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的 公允價值變動收益淨額	130,525	23,119
外幣折算差額	(1,285)	-
其他公允價值收益／(虧損)	<u>291</u>	<u>(178)</u>
	<u>121,048</u>	<u>24,013</u>
年度全面收益總額	<u>281,173</u>	<u>119,901</u>
下列人士應佔：		
本公司權益持有人	277,834	116,670
非控制性權益	<u>3,339</u>	<u>3,231</u>
	<u>281,173</u>	<u>119,901</u>

載於第175頁至第304頁的附註乃此等綜合財務報表的組成部分。



綜合財務狀況表

於二零二零年十二月三十一日

		於十二月三十一日	
		二零二零年	二零一九年
		人民幣百萬元	人民幣百萬元
	附註		
資產			
非流動資產			
物業、設備及器材	16	59,843	46,824
土地使用權	17	16,091	15,609
使用權資產	18	12,929	10,847
在建工程	19	4,939	3,935
投資物業		583	855
無形資產	20	159,437	128,860
於聯營公司的投資	21	297,609	213,614
於合營公司的投資	22	7,649	8,280
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	24	165,944	128,822
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	25	213,091	81,721
預付款項、按金及其他資產	26	24,630	23,442
其他金融資產	27	4	–
遞延所得稅資產	28	21,348	18,209
定期存款	29	31,681	19,000
		1,015,778	700,018
流動資產			
存貨		814	718
應收賬款	30	44,981	35,839
預付款項、按金及其他資產	26	40,321	27,840
其他金融資產	27	1,133	375
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	24	6,593	7,114
定期存款	29	68,487	46,911
受限制現金	31	2,520	2,180
現金及現金等價物	31	152,798	132,991
		317,647	253,968
資產總額		1,333,425	953,986



綜合財務狀況表

於二零二零年十二月三十一日

		於十二月三十一日	
		二零二零年	二零一九年
		人民幣百萬元	人民幣百萬元
	附註		
權益			
本公司權益持有人應佔權益			
股本	32	-	-
股本溢價	32	48,793	35,271
股份獎勵計劃所持股份	32	(4,412)	(4,002)
其他儲備	33	121,139	16,786
保留盈利		538,464	384,651
		703,984	432,706
非控制性權益		74,059	56,118
權益總額		778,043	488,824
負債			
非流動負債			
借款	35	112,145	104,257
應付票據	36	122,057	83,327
長期應付款項	37	9,910	3,577
其他金融負債	38	9,254	5,242
遞延所得稅負債	28	16,061	12,841
租賃負債	18	10,198	8,428
遞延收入	5(c)(i)	6,678	7,334
		286,303	225,006



綜合財務狀況表

於二零二零年十二月三十一日

	附註	於十二月三十一日	
		二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
流動負債			
應付賬款	39	94,030	80,690
其他應付款項及預提費用	40	54,308	45,174
借款	35	14,242	22,695
應付票據	36	–	10,534
流動所得稅負債		12,134	9,733
其他稅項負債		2,149	1,245
其他金融負債	38	5,567	5,857
租賃負債	18	3,822	3,279
遞延收入	5(c)(i)	82,827	60,949
		269,079	240,156
負債總額		555,382	465,162
權益及負債總額		1,333,425	953,986

載於第175頁至第304頁的附註乃此等綜合財務報表的組成部分。

載於第164頁至第304頁的綜合財務報表於二零二一年三月二十四日獲董事會批准，並由下列董事代表簽署：

馬化騰
董事

劉熾平
董事



綜合權益變動表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	本公司權益持有人應佔							
	股本	股本溢價	股份獎勵計劃		保留盈利	合計	非控制性權益	權益總額
			所持股份	其他儲備				
人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	
於二零二零年一月一日的結餘	-	35,271	(4,002)	16,786	384,651	432,706	56,118	488,824
全面收益								
年度盈利	-	-	-	-	159,847	159,847	278	160,125
其他全面收益(除稅淨額)：								
— 分佔聯營公司及合營公司其他								
全面收益/(虧損)	-	-	-	347	-	347	(13)	334
— 處置及視同處置聯營公司後分佔其他								
全面收益轉至損益	-	-	-	(3)	-	(3)	-	(3)
— 以公允價值計量且其變動計入其他全面								
收益的金融資產的公允價值變動								
收益淨額	-	-	-	127,873	-	127,873	2,652	130,525
— 外幣折算差額	-	-	-	(9,016)	-	(9,016)	469	(8,547)
— 其他公允價值虧損淨額	-	-	-	(1,214)	-	(1,214)	(47)	(1,261)
年度全面收益總額	-	-	-	117,987	159,847	277,834	3,339	281,173
將處置及視同處置金融工具的收益								
轉至保留盈利	-	-	-	(5,151)	5,151	-	-	-
分佔聯營公司及合營公司資產淨額其他變動	-	-	-	3,320	-	3,320	(2)	3,318
處置及視同處置聯營公司後分佔聯營公司資產								
淨額其他變動轉至損益	-	-	-	(154)	-	(154)	-	(154)



綜合權益變動表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	本公司權益持有人應佔							
	股本	股本溢價	股份獎勵計劃		保留盈利	合計	非控制性權益	權益總額
			所持股份	其他儲備				
人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	
與權益持有人進行的交易								
注資	-	-	-	-	-	-	314	314
僱員購股權計劃：								
— 僱員服務的價值	-	1,768	-	60	-	1,828	62	1,890
— 已發行股份的所得款項	-	1,716	-	-	-	1,716	-	1,716
僱員股份獎勵計劃：								
— 僱員服務的價值	-	9,720	-	413	-	10,133	433	10,566
— 股份獎勵計劃代扣股份	-	-	(1,865)	-	-	(1,865)	-	(1,865)
— 獎勵股份的歸屬	-	(1,209)	1,209	-	-	-	-	-
股份支付相關的稅收收益	-	-	-	588	-	588	-	588
利潤分撥至法定儲備	-	-	-	736	(736)	-	-	-
股息	-	-	-	-	(10,449)	(10,449)	(1,176)	(11,625)
業務合併產生的非控制性權益(附註41)	-	-	-	-	-	-	12,459	12,459
處置及視同處置附屬公司	-	-	-	-	-	-	15	15
收購非全資附屬公司的額外權益	-	-	-	(2,795)	-	(2,795)	(3,180)	(5,975)
攤薄於附屬公司的權益	-	-	-	(684)	-	(684)	1,407	723
非控制性權益有關的認沽期權負債變動	-	-	-	(765)	-	(765)	(293)	(1,058)
確認業務合併認沽期權有關的金融負債	-	-	-	(2,730)	-	(2,730)	-	(2,730)
將附屬公司的權益轉至非控制性權益	-	1,527	246	(6,472)	-	(4,699)	4,563	(136)
年度與權益持有人(以其權益持有人的身份)								
進行的交易總額	-	13,522	(410)	(11,649)	(11,185)	(9,722)	14,604	4,882
於二零二零年十二月三十一日的結餘	-	48,793	(4,412)	121,139	538,464	703,984	74,059	778,043



綜合權益變動表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	本公司權益持有人應佔							
	股本	股本溢價	股份獎勵計劃		保留盈利	合計	非控制性權益	權益總額
			所持股份	其他儲備				
人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	
於二零一九年一月一日的結餘	-	27,294	(4,173)	729	299,660	323,510	32,697	356,207
全面收益								
年度盈利	-	-	-	-	93,310	93,310	2,578	95,888
其他全面收益(除稅淨額)：								
— 分佔聯營公司及合營公司其他全面收益	-	-	-	126	-	126	(1)	125
— 視同處置聯營公司後分佔其他全面 收益轉至損益	-	-	-	(3)	-	(3)	-	(3)
— 以公允價值計量且其變動計入其他 全面收益的金融資產的公允價值變動								
收益淨額	-	-	-	22,601	-	22,601	518	23,119
— 外幣折算差額	-	-	-	2,928	-	2,928	161	3,089
— 其他公允價值虧損淨額	-	-	-	(2,292)	-	(2,292)	(25)	(2,317)
年度全面收益總額	-	-	-	23,360	93,310	116,670	3,231	119,901
將處置及視同處置以公允價值計量且其變動 計入其他全面收益的金融資產的收益轉至 保留盈利	-	-	-	(720)	720	-	-	-
分佔聯營公司資產淨額其他變動	-	-	-	2,322	-	2,322	-	2,322
視同處置聯營公司後分佔聯營公司資產淨額 其他變動轉至損益	-	-	-	(149)	-	(149)	-	(149)



綜合權益變動表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	本公司權益持有人應佔							
	股份獎勵計劃					合計	非控制性權益	權益總額
	股本	股本溢價	所持股份	其他儲備	保留盈利			
人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	
與權益持有人進行的交易								
注資	-	-	-	-	-	-	273	273
僱員購股權計劃：								
— 僱員服務的價值	-	2,041	-	62	-	2,103	63	2,166
— 已發行股份的所得款項	-	272	-	-	-	272	-	272
僱員股份獎勵計劃：								
— 僱員服務的價值	-	7,303	-	379	-	7,682	279	7,961
— 股份獎勵計劃代扣股份	-	-	(1,186)	-	-	(1,186)	-	(1,186)
— 獎勵股份的歸屬	-	(1,357)	1,357	-	-	-	-	-
股份回購及註銷	-	(1,046)	-	-	-	(1,046)	-	(1,046)
股份支付相關的稅收收益	-	-	-	529	-	529	-	529
利潤分撥至法定儲備	-	-	-	734	(734)	-	-	-
股息	-	-	-	-	(8,305)	(8,305)	(365)	(8,670)
業務合併產生的非控制性權益	-	-	-	-	-	-	18,386	18,386
處置一間附屬公司	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
收購非全資附屬公司的額外權益	-	276	-	(534)	-	(258)	(844)	(1,102)
攤薄於附屬公司的權益	-	-	-	(355)	-	(355)	394	39
將附屬公司的權益轉至非控制性權益	-	488	-	(4,849)	-	(4,361)	3,631	(730)
確認業務合併認沽期權有關的金融負債	-	-	-	(4,722)	-	(4,722)	(1,626)	(6,348)
年度與權益持有人(以其權益持有人的身份)								
進行的交易總額	-	7,977	171	(8,756)	(9,039)	(9,647)	20,190	10,543
於二零一九年十二月三十一日的結餘	-	35,271	(4,002)	16,786	384,651	432,706	56,118	488,824

載於第175頁至第304頁的附註乃此等綜合財務報表的組成部分。



綜合現金流量表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
經營活動現金流量			
經營活動所得現金	42(a)	214,441	165,818
已付所得稅		(20,322)	(17,228)
經營活動所得現金流量淨額		194,119	148,590
投資活動現金流量			
業務合併產生的付款(扣除取得現金)		(15,097)	(428)
處置一間附屬公司的現金流入淨額		15	–
購買物業、設備及器材、在建工程與投資物業		(34,070)	(22,766)
處置物業、設備及器材		–	4
購買無形資產的付款／預付款項		(27,182)	(29,866)
購買土地使用權的付款／預付款項		(5,347)	(4,356)
對聯營公司的投資		(30,533)	(14,904)
處置於聯營公司的投資		2,208	667
對合營公司的投資		(247)	(720)
購買以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產		(12,719)	(9,425)
處置以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產		7,648	–
購買以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		(60,066)	(39,827)
處置以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		13,168	15,744
購買／結算其他金融工具的付款		(859)	(11,391)
處置其他金融資產的所得款項		1,626	1,222
向投資公司及其他人士提供貸款		(1,755)	(5,648)
收回對投資公司及其他人士的貸款		484	618
初始為期超過三個月的定期存款到期的收款		32,177	82,607
存入初始為期超過三個月的定期存款		(59,169)	(85,601)
已收利息		5,610	6,230
已收股息		2,153	1,670
投資活動耗用現金流量淨額		(181,955)	(116,170)



綜合現金流量表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
融資活動現金流量		
短期借款所得款項	5,090	18,375
償還短期借款	(8,512)	(22,058)
長期借款所得款項	26,323	55,075
償還長期借款	(15,899)	(55,168)
發行應付票據所得款項淨額	47,948	40,202
償還應付票據	(10,460)	(13,465)
租賃付款的本金部分	(3,537)	(2,400)
已付利息	(7,076)	(7,047)
回購股份	–	(1,046)
因行使購股權而發行普通股的所得款項	1,716	272
股份獎勵計劃代扣股份	(1,865)	(1,406)
發行非全資附屬公司額外股權的所得款項	600	440
購買非全資附屬公司非控制性權益	(9,263)	(649)
向本公司股東支付股息	(10,339)	(8,315)
向非控制性權益支付股息	(1,079)	(1,138)
融資活動所得現金流量淨額	13,647	1,672
現金及現金等價物增加淨額	25,811	34,092
年初的現金及現金等價物	132,991	97,814
現金及現金等價物的匯兌(損失)/收益	(6,004)	1,085
年末的現金及現金等價物	152,798	132,991

載於第175頁至第304頁的附註乃此等綜合財務報表的組成部分。



1 一般資料

騰訊控股有限公司(「本公司」)乃於開曼群島註冊成立的有限責任公司。其註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。本公司股份已自二零零四年六月十六日起在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。

本公司乃一間投資控股公司。本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)主要提供增值服務、網絡廣告服務以及金融科技及企業服務。

本集團的業務最初主要透過深圳市騰訊計算機系統有限公司(「騰訊計算機」)進行，而騰訊計算機是由本公司若干股東於一九九八年十一月十一日在中國成立的一間有限責任公司。騰訊計算機是由身為中國公民的本公司核心創辦人(「註冊股東」)合法擁有。

中國規例限制外資擁有提供增值電信服務的公司，包括騰訊計算機經營的業務及服務。為使本公司擁有及控制本集團的業務，本公司已成立一間附屬公司騰訊科技(深圳)有限公司(「騰訊科技」)，該公司為一間於二零零零年二月二十四日在中國註冊成立的外商獨資企業。

根據本公司、騰訊科技、騰訊計算機及註冊股東之間訂立的一系列合約安排(統稱「架構合約」)，本公司能夠有效控制、確認及實質享有騰訊計算機所有業務經營經濟利益。總之，架構合約使得本公司通過騰訊科技享有相關安排，其中包括：

- 通過各種商業安排，獲取騰訊計算機來自運營的，在扣除針對其營運資金預測、資本開支及其他短期預期開支需求後的剩餘現金；
- 通過轉讓騰訊計算機的現有及日後主要知識產權予騰訊科技，以確保騰訊科技持有有價值的業務資產；及
- 控制騰訊計算機管理、財務及運營政策。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

1 一般資料(續)

因此，於二零零零年，騰訊計算機列作一間受控制結構性實體(亦請參閱附註2.3(a)及附註47)入賬，本集團的成立採用一個與統一權益方法類似的方法，將受共同控制的各公司業務合併入賬，即按前身公司的賬面值將所有資產與負債入賬。採納此方法是由於管理層相信此可最佳反映成立的本質。

二零零零年後，由本集團成立的與騰訊計算機類似的其他中國營運公司亦實行類似架構合約。所有該等中國營運公司被視為本公司的受控制結構性實體，其財務報表亦已由本公司合併。詳情請參閱附註47。

2 主要會計政策的概要

編製該等綜合財務報表所採用的主要會計政策已載列如下。除另有註明者外，該等政策已貫徹採用於所有呈報年度內。

2.1 編製基準

本集團的綜合財務報表乃根據所有適用國際財務報告準則編製。綜合財務報表已按歷史成本慣例編製，並對以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產、若干其他金融資產及負債按公允價值作出重估修訂。

編製符合國際財務報告準則的財務報表，需要採用若干關鍵會計估計，亦需要管理層在運用本集團的會計政策時作出判斷。凡涉及較高程度判斷或較複雜的範疇或對綜合財務報表而言屬重要之假設及估計均已於附註4披露。



2 主要會計政策的概要(續)

2.1 編製基準(續)

(a) 本集團採納的準則修訂

本集團已於二零二零年一月一日開始的財政年度首次採納下列準則修訂：

國際會計準則第1號及國際會計準則第8號的修訂	重要性的定義
國際財務報告準則第3號的修訂	業務的定義
概念框架	財務報告概念框架(修訂版)
國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號及國際財務報告準則第7號的修訂	利率基準改革
國際財務報告準則第16號的修訂	與新型冠狀病毒相關之租金寬免

採納該等準則修訂對本集團的綜合財務報表並無重大影響。

(b) 已頒佈但未生效的新準則及準則修訂

以下新準則及準則修訂於二零二零年一月一日開始的財政年度期間尚未生效，且本集團於編製綜合財務報表時尚未提前採納。預期該等新準則及準則修訂不會對本集團的綜合財務報表產生重大影響。

		於年度期間開始 或之後生效
國際會計準則第28號及國際財務報告準則第10號的修訂	投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或注資	待定
國際會計準則第16號的修訂	物業、廠房及設備：作擬定用途前的所得款項	二零二二年一月一日
國際財務報告準則第3號的修訂	對概念性框架的提述	二零二二年一月一日
國際會計準則第37號的修訂	虧損合同－履行合同之成本	二零二二年一月一日
國際財務報告準則的修訂	國際財務報告準則二零一八年至二零二零年週期的年度改進	二零二二年一月一日
國際財務報告準則第17號	保險合同	二零二三年一月一日
國際會計準則第1號的修訂	負債分類為流動或非流動	二零二三年一月一日



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.2 會計政策變更

與非控股股東的認沽期權安排的後續計量變更

自二零二零年一月一日，本集團對與非控股股東的認沽期權安排的後續計量會計政策作出自願變更，由按賬面價值計量且其變動「計入損益」變為「計入權益」。本集團認為該會計政策的變更將就有關與非控股股東所進行的並無導致現有附屬公司狀態出現任何變動的交易的相關影響提供更相關的信息。本集團已追溯採納此項新政策，然而，由於其影響對本集團綜合財務報表微不足道，故並未重述比較數字。採納此項新政策亦並未導致對截至二零二零年十二月三十一日止年度造成任何重大財務影響。

2.3 附屬公司

(a) 綜合入賬

附屬公司是指本集團擁有控制權的所有實體(包括結構性實體)。當本集團可以或有權從所參與實體中收取可變回報，並能夠通過其對該實體的權力影響該等回報時，本集團擁有對該實體的控制權。附屬公司自控制權轉移至本集團之日起綜合入賬。該等附屬公司自控制權結束之日起終止綜合入賬。

集團公司間的交易、結餘及未實現收益予以抵銷。未實現虧損亦予以抵銷，除非有關交易有證據顯示所轉讓資產出現減值。附屬公司呈報的金額已予調整(倘必要)，以符合本集團的會計政策。

(i) 業務合併

本集團採用購買法入賬業務合併。收購一間附屬公司所付出的代價為已轉讓資產、發生的對被收購方之原擁有人的負債及本集團已發行的權益的公允價值。所付出代價亦包括或有代價安排產生的任何資產或負債的公允價值，此等公允價值於綜合財務報表的「其他金融資產」或「其他金融負債」中確認。在業務合併過程中所取得的可識別資產及承擔的負債與或有代價按收購日的公允價值初始計量。



2 主要會計政策的概要(續)

2.3 附屬公司(續)

(a) 綜合入賬(續)

(i) 業務合併(續)

本集團按單項收購基準逐項確認於被收購方的任何非控制性權益。被收購方的非控制性權益為現時的擁有權權益，並賦予持有人於清盤時按比例分佔淨資產的權益，可按公允價值或按現時權益分佔被收購方可識別資產淨額賬面金額的比例計量。

收購相關成本於發生時列作開支。

倘業務合併分階段完成，則收購方先前所持有的被收購方股權於收購日的賬面價值按收購日公允價值重新計量；該重新計量產生的任何盈虧計入損益。

本集團轉讓的任何或有代價均按收購日的公允價值初始確認。分類為資產或負債的或有代價隨後按公允價值計量，公允價值變動計入損益。分類為權益的或有代價不予重新計量，其隨後的結算計入權益。

所轉讓代價、於被收購方的任何非控制性權益金額及任何先前於被收購方的權益於收購日的公允價值之和高於所收購可識別資產淨額的公允價值時，其差額作為商譽列賬。若所轉讓代價、已確認非控制性權益及先前持有權益的公允價值之和低於所收購附屬公司淨資產的公允價值(即廉價收購)，其差額直接計入損益。

(ii) 不導致控制權變更的附屬公司所有者權益變動

不導致失去控制權的非控制性權益交易按權益交易入賬 — 即以彼等作為持有人的身份與附屬公司持有人進行的交易。任何已付代價的公允價值與所收購附屬公司淨資產份額的賬面價值的差額計入權益。出售附屬公司部分權益至非控制性權益的盈虧亦計入權益。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.3 附屬公司(續)

(a) 綜合入賬(續)

(iii) 處置附屬公司

倘本集團不再擁有控制權，其於實體的任何保留權益於失去控制權之日按其公允價值重新計量，而賬面價值變動則於綜合收益表內確認。此等保留權益按其公允價值作為初始賬面價值隨後入賬列作聯營公司、合營公司或金融資產。此外，先前於其他全面收益內確認的與該實體有關金額按視同本集團已直接出售相關資產或負債的方式入賬。這意味著先前於其他全面收益內確認的金額按適用的國際財務報告準則規定／許可重新分類至損益或轉撥至另一類權益。

(b) 獨立財務報表

對於附屬公司的投資乃按成本扣除減值入賬。成本包括直接歸屬的投資成本。本公司對於附屬公司的業績按已收及應收股息入賬。此外，向本公司股份計劃信託(定義見附註47(e))(一間受控制結構性實體)供款，其按成本在「向股份計劃信託供款」中列賬，當供款用於收購本公司股份時轉撥至權益項下列作「股份獎勵計劃所持股份」。

若股息超過附屬公司於派息期間的全面收益總額，或獨立財務報表內所列有關投資的賬面價值超過綜合財務報表內所列被投資公司淨資產(包括商譽)的賬面價值，則須於收取有關投資的股息時就於該等附屬公司的投資進行減值測試。

2.4 聯營公司

聯營公司乃本集團對其有重大影響力而無控制權或共同控制權的所有實體，通常但並非必須附帶持有20%至50%投票權的股權。於聯營公司的投資初始按成本入賬，後續採用權益法進行會計處理。本集團於聯營公司的投資包括收購時識別的內含商譽，扣除任何累計減值虧損。



2 主要會計政策的概要(續)

2.4 聯營公司(續)

本集團分佔聯營公司的收購後損益於綜合收益表內確認，而分佔聯營公司的收購後其他全面收益變動則於其他全面收益中確認。已收或應收聯營公司股息確認為投資賬面價值的減少。如本集團分佔聯營公司的虧損等於或超過其於該聯營公司的權益(包括任何其他無抵押長期應收款項)，除非本集團已代聯營公司承擔法律或推定責任或代其支付款項，本集團不會確認進一步虧損。

本集團在每個報告日期釐定是否有客觀證據證明以權益法入賬的投資(包括聯營公司及合營安排(附註2.5))已減值。倘如此，本集團按投資可收回金額與其賬面價值之間的差額計算減值金額，並於綜合收益表「其他收益／(虧損)淨額」中確認。

本集團與其聯營公司之間交易的未實現收益按本集團於聯營公司的投資為限抵銷。未實現虧損亦予以抵銷，除非交易有證據顯示所轉讓資產出現減值。聯營公司的會計政策已在需要時作出改變，以確保與本集團所採納的政策一致。

於聯營公司權益攤薄的收益或虧損於綜合收益表中確認。如於聯營公司的所有者權益被削減但保留重大影響力，則僅按比例將過往在其他全面收益中確認的金額重新分類至綜合收益表(倘適用)。

2.5 合營安排

根據國際財務報告準則第11號，於合營安排的投資依據各投資方的合同權利及責任分類為合營經營或合營公司。本集團已評估其合營安排的性質，並將其釐定為合營公司。合營公司按權益法入賬。

根據權益法，於合營公司的投資初始按成本入賬，其後以確認本集團分佔收購後損益及其他全面收益變動而調整。如本集團分佔合營公司的虧損等於或超過其於該合營公司的權益(包括任何其他無抵押長期應收款項，實質構成本集團於該合營公司淨投資的組成部分)，除非本集團已代其承擔法律或推定責任或支付款項，本集團不會確認進一步虧損。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.5 合營安排(續)

本集團與其合營公司之間交易的未實現收益按本集團於合營公司的投資為限抵銷。未實現虧損亦予以抵銷，除非交易有證據顯示所轉讓資產出現減值。合營公司的會計政策已在需要時作出改變，以確保與本集團所採納的政策一致。

2.6 分階段完成的於聯營公司／合營公司的投資

分階段收購的聯營公司／合營公司的成本(聯營公司變為合營公司除外)於其成為聯營公司／合營公司之日，按過往持有權益的公允價值加任何已轉讓額外代價的公允價值之總和計量。重新計量過往持有權益的收益或虧損計入綜合收益表。

2.7 處置聯營公司

當本集團失去對聯營公司的重大影響力，將按公允價值重新計量任何保留權益。於終止使用權益法之日，此等保留權益的公允價值加上處置聯營公司部分權益所得款項之和，與該投資的賬面價值之差額計入損益。當本集團失去對聯營公司的重大影響力，先前於其他全面收益中確認的聯營公司相關金額應按適用國際財務報告準則的規定及許可重新分類至損益或轉撥至另一類權益。

2.8 分部報告

經營分部的呈報方式與向主要營運決策者提供的內部報告方式一致，主要營運決策者負責分配資源及評估經營分部業績並作出戰略決策。主要營運決策者主要包括執行董事。



2 主要會計政策的概要(續)

2.9 外幣折算

(a) 功能性貨幣和呈報貨幣

本集團內各實體財務報表項目乃以各實體經營活動所處的主要經濟環境中的貨幣(「功能性貨幣」)計量。本公司及其若干海外附屬公司的功能性貨幣為美元。由於本集團的主要業務位於中國境內，故除另有指明外，本集團以人民幣呈列其綜合財務報表。

(b) 交易與結餘

外幣交易按交易發生當日的匯率換算為功能性貨幣入賬。因結算該等交易和以年末匯率換算以外幣列值的貨幣性資產與負債而產生的匯兌損益於綜合收益表確認。

按外幣之公允價值計量的非貨幣性項目乃按公允價值釐定當日之匯率換算。按公允價值列賬之資產及負債的換算差額均列報為公允價值損益的一部分。例如，非貨幣性金融資產與負債(例如以公允價值計量且其變動計入損益的權益工具)的換算差額於綜合收益表內確認於公允價值損益中，而非貨幣性金融資產(例如分類為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的權益工具)的換算差額包括在其他全面收益項下。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.9 外幣折算(續)

(c) 集團內公司

功能性貨幣與呈報貨幣人民幣不同的集團內所有實體(其貨幣並非處於嚴重通貨膨脹中)的經營成果及財務狀況,按如下方法折算為呈報貨幣:

- (i) 每一財務狀況表中列示的資產與負債按財務狀況表的期末匯率折算;
- (ii) 每一收益表中的收入與開支按當期平均匯率折算(除非該平均匯率並非交易日匯率的累計影響的合理約數,在此情況下將收入與開支按交易日匯率折算);及
- (iii) 所有產生的外幣折算差額均於其他全面收益項下單獨確認。

綜合報表時,因折算對境外經營的淨投資以及指定作為對沖該等投資的借款及其他金融工具而產生的匯兌差額計入其他全面收益。

因收購境外實體而產生的商譽及公允價值調整作為境外實體的資產與負債並按期末匯率折算。外幣折算差額計入其他全面收益。



2 主要會計政策的概要(續)

2.10 物業、設備及器材

所有物業、設備及器材乃按歷史成本減累計折舊及累計減值準備後列賬。歷史成本包括與資產採購直接相關的開支。

期後成本僅在與該項目有關的未來經濟利益很可能流入本集團及該項目成本可被可靠計量的情況下，方會列入資產的賬面價值或被確認為一項獨立資產(如適用)。重置部分的賬面價值已被終止確認。所有其他維修保養費用於其發生的報告期間計入綜合收益表中。

折舊乃按下列估計使用壽命以直線法分配成本(扣減殘值)：

樓宇	20至50年
電腦及其他營運設備	2至10年
傢俬及辦公室設備	2至5年
汽車	5年
租賃物業裝修	使用壽命及租賃期限兩者中的較短者

資產的殘值及使用壽命已於各個報告期末予以審閱，並適時作出調整。

在建工程指興建中之樓宇，按實際建造成本扣減所有減值準備後呈列。在建工程於完工並達到可使用狀態後轉入物業、設備及器材。

倘若資產的賬面價值超過其估計可收回金額，則該項資產的賬面價值會即時撇減至其可收回金額(附註2.15)。

處置所得盈虧乃比較所得款項與賬面價值而釐定，並於綜合收益表的「其他收益／(虧損)淨額」中確認。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.11 投資物業

投資物業並非由本集團自用，乃為賺取長期租金收益而持有。投資物業按歷史成本減累計折舊及累計減值準備後列賬。歷史成本包括收購該項目直接歸屬的開支。

折舊乃以直線法按其估計使用壽命20至50年分配成本(扣減殘值)。於各報告期末，投資物業的殘值及使用壽命會予以審閱及調整(如適用)。

倘若投資物業的賬面價值高於其估計可收回金額，則立即將賬面價值撇減至可收回金額。

2.12 土地使用權

土地使用權乃為獲取長期土地權益而預先支付的款項。該預付款項乃按成本列賬並於剩餘租賃期限內以直線法計入綜合收益表中。

2.13 無形資產

(a) 商譽

商譽產生自收購附屬公司，乃為轉讓代價加上被收購方非控制性權益及本集團過往所持被收購方權益於收購日的公允價值之和超出被收購方可識別資產淨額公允價值的部分。

就商譽減值測試而言，業務合併所得商譽會分配至預期可從合併協同效應受益的各現金產出單元或現金產出單元組。獲分配商譽的各現金產出單元或單元組指就內部管理而言實體監察商譽的最底層面。

商譽減值每年進行審閱，或當有事件出現或環境變化顯示潛在減值時須更頻繁進行。商譽的賬面價值會與可收回金額(使用價值與公允價值減處置成本的較高者)進行比較。任何減值立即於「其他收益／(虧損)淨額」內確認，且其後不予撥回。



2 主要會計政策的概要(續)

2.13 無形資產(續)

(b) 媒體內容

媒體內容主要包括遊戲特許權、視頻與音樂內容以及文學版權。媒體內容按成本初始確認及計量，透過業務合併取得的按估計公允價值初始確認及計量。媒體內容使用直線法或加速法進行攤銷以反映估計消耗方式。

(c) 其他無形資產

其他無形資產主要包括商標、其他版權、電腦軟件及技術、不競爭協議以及使用年期不確定的土地。其他無形資產按成本初始確認及計量，透過業務合併取得的無形資產則按估計公允價值初始確認及計量。

使用年期不確定的土地不進行攤銷，但減值審閱每年進行，或當有事件出現或環境變化顯示潛在減值時須更頻繁進行。其他無形資產按其估計使用壽命(一般為一至十年)採用反映預期消耗無形資產未來經濟利益模式的直線法攤銷。

2.14 股份獎勵計劃所持股份

股份計劃信託(見附註47(e))從市場購入本公司股份而支付的代價(包括任何直接歸屬增量成本)列作「股份獎勵計劃所持股份」，並從權益總額中扣除。

倘股份計劃信託於歸屬時將本公司股份轉移給獲獎勵人，則與所歸屬的獎勵股份相關的成本計入「股份獎勵計劃所持股份」，並對「股本溢價」作出相應調整。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.15 非金融資產的減值

使用壽命不確定或尚未可供使用的資產均毋須攤銷，但須每年接受減值測試，或當有事件出現或環境變化顯示可能出現減值時須進行更頻繁的減值測試。於發生事件或環境變化顯示其他資產的賬面價值或不可收回時，該等資產須接受減值評估。減值虧損按資產的賬面價值超出其可收回金額的部分確認。可收回金額是資產公允價值減處置成本與其使用價值兩者中的較高者。為評估減值，資產按可獨立識別現金流量的最小組合(現金產出單元)歸類。凡出現商譽以外的非金融資產減值須於各報告日期評估是否可撥回減值。

2.16 投資及其他金融資產

(a) 分類及計量

本集團按以下計量類別對金融資產進行分類：

- 其後以公允價值計量(且其變動計入其他全面收益或計入損益)；及
- 按攤餘成本計量。

該分類取決於管理該金融資產的業務模式以及該資產的合同現金流量特徵。

對於未被分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產，本集團以其公允價值加上可直接歸屬於獲得該項金融資產的交易成本進行初始確認。與以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產相關的交易成本則計入損益。

對於包含嵌入衍生工具的金融資產，本集團將其視作一個整體考量其現金流量是否僅為本金及利息的支付。



2 主要會計政策的概要(續)

2.16 投資及其他金融資產(續)

(a) 分類及計量(續)

債務工具

債務工具的初始確認及其後計量視乎本集團管理該資產的業務模式及該資產的合同現金流量特徵而定。本集團將其債務工具分為三個類別：

- 以攤餘成本計量的金融資產：對於持有目的為收取合同現金流量的金融資產，倘其現金流量僅為本金及利息的支付，則按以攤餘成本計量的金融資產進行分類及計量。對於以攤餘成本計量且不屬於對沖關係的債務投資，於該資產終止確認或減值時其收益或虧損計入損益。該等金融資產的利息收入乃按實際利率法確認。
- 以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產：對於持有目的為收回合同現金流量及出售的金融資產，倘其現金流量僅為本金及利息的支付，則按以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產進行分類及計量。該等金融資產賬面價值的變動乃計入其他全面收益，惟減值虧損或撥回、利息收入與匯兌收益及虧損於損益中確認。金融資產終止確認時，先前於其他全面收益中確認的累計收益或虧損由權益重分類至損益，並於綜合收益表內確認為「其他收益／(虧損)淨額」。該等金融資產的利息收入乃按實際利率法確認。匯兌收益及虧損計入「財務成本淨額」，減值虧損或撥回計入「其他收益／(虧損)淨額」。
- 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產：不符合以攤餘成本計量或以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的標準的金融資產，按以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產進行分類及計量。對於以公允價值計量且其變動計入損益並且不屬於對沖關係的債務投資，其收益或虧損計入損益，並於產生期間在「其他收益／(虧損)淨額」中呈列。

當且僅當本集團管理有關資產的業務模式變更時，本集團方會重新分類債務投資。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.16 投資及其他金融資產(續)

(a) 分類及計量(續)

權益工具

本集團以公允價值對所有權益工具進行初始及其後計量。於初始確認時，對於符合國際會計準則第32號的權益工具定義的非交易性權益投資，本集團管理層可選擇將其指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產，且該指定不可撤回。該項分類按個別權益工具逐個指定。

倘本集團管理層已選擇不可撤回地於其他全面收益呈列此類權益投資的公允價值收益及虧損，則於終止確認此類投資時，其公允價值收益及虧損不再重新分類至損益。當本集團收取股息的權利確立時，此類投資的股息繼續於損益中確認為「其他收益／(虧損)淨額」。被指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的權益工具無需進行減值評估。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產包括於初始確認時被指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及並不符合分類為以攤餘成本計量或以公允價值計量且其變動計入其他全面收益之標準的金融資產。以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動於綜合收益表內確認為「其他收益／(虧損)淨額」。

(b) 減值

對於以攤餘成本計量及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的債務工具，本集團就預期信貸虧損作出前瞻性評估。所應用的減值方法取決於信貸風險是否顯著增加。

就應收賬款及合同資產而言，本集團採用國際財務報告準則第9號所允許的簡化方法，自初始確認時確認其在整個存續期的預期信貸虧損。

按金及其他應收款項的減值按十二個月的預期信貸虧損或整個存續期的預期信貸虧損計量，惟取決於信貸風險自初始確認起是否顯著增加。倘按金或其他應收款項的信貸風險自初始確認起顯著增加，則減值按整個存續期的預期信貸虧損計量。



2 主要會計政策的概要(續)

2.17 衍生工具及對沖活動

衍生工具於訂立衍生工具合同之日按公允價值進行初始確認，後續按公允價值進行重估。衍生工具的公允價值為正數時列作金融資產入賬，為負數時則列作金融負債入賬，並分別於綜合財務報表確認為「其他金融資產」及「其他金融負債」。相關收益或虧損的確認方法取決於衍生工具是否被指定為對沖工具，及被對沖項目的性質(倘被指定為對沖工具)。

本集團指定若干衍生工具作為特定現金流量風險的對沖，該等風險與已確認的資產或負債、很可能發生的預期交易(現金流量對沖)相關。於對沖關係開始時，本集團就對沖工具與被對沖項目的經濟關係(包括預期對沖工具是否將抵銷被對沖項目的現金流量變動)作書面記錄。於各對沖關係開始時，本集團就各項對沖交易的風險管理目標及策略作書面記錄。

若對沖關係符合國際財務報告準則第9號項下的所有對沖有效性要求，則該對沖關係適用對沖會計。被指定且適用現金流量對沖的衍生工具，其公允價值變動中屬於有效對沖的部分，計入其他全面收益於權益內確認，而任何無效對沖的部分則隨即計入損益中的「其他收益／(虧損)淨額」。

與期權內在價值變動有效部分相關的收益或虧損於權益中的現金流量對沖儲備確認。與被對沖項目有關的期權時間價值變動通過其他全面收益於權益內的對沖儲備確認。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.17 衍生工具及對沖活動(續)

權益中的累計金額按相關對沖交易的性質進行如下會計處理：

- 如對沖項目其後導致確認一項非金融資產，則權益中的累計金額將自其他儲備中轉出，並計入該資產的初始成本。其後該等遞延金額將隨着被對沖項目轉入損益。
- 就任何其他現金流量對沖而言，當被對沖現金流量對損益造成影響時，與衍生工具的有效部分相關的收益或虧損將同時重新分類至損益。

當對沖工具到期、被出售或終止時，或對沖不再符合對沖會計的標準時，權益中的任何累計遞延收益或虧損及遞延對沖成本仍應予以保留，直至預期交易發生為止。當預期交易預計不再發生時，權益中的累計收益或虧損及遞延對沖成本隨即重新分類至損益。

2.18 抵銷金融工具

當本集團具有依法可執行權利以抵銷已確認金額，並有意圖按淨額結算或同時變現資產及清償負債時，金融資產及金融負債可互相抵銷，並於綜合財務狀況表以淨額呈報。依法可執行權利不可取決於未來事件，並且須在常規業務過程中以及於出現若干情況(如違約、無力償債、破產或終止合同等)時可予以執行。

2.19 存貨

存貨(主要包括供出售商品)主要採用加權平均法入賬，並按成本與可變現淨值兩者孰低者列賬。



2 主要會計政策的概要(續)

2.20 應收賬款

應收賬款指就日常業務過程中所提供服務或所售商品而應收客戶或代理的款項。若應收賬款預期可於一年或以內收回，則會列作流動資產。否則，則會列作非流動資產。

應收賬款按公允價值初始確認，其後採用實際利率法按攤餘成本扣除減值準備計量。

2.21 現金及現金等價物以及受限制現金

現金及現金等價物主要包括庫存現金、銀行通知存款及其他初始為期不超過三個月的短期高流動性投資。

本集團並無於綜合財務狀況表確認根據用戶委託存放於中國內地的銀行的現金款額(收取自其支付業務)，因為本集團根據相關用戶協議作為託管人持有該等現金款項。

2.22 股本

普通股列為權益。與發售新股或購股權直接相關而產生的新增成本作為所得款項的扣除額列入股東權益。

倘任何集團公司購買本公司的權益工具，所支付的代價，包括任何直接歸屬的新增成本，作為庫存股份自本公司權益持有人應佔的權益中扣除，直至股份被註銷或重新發行為止。如股份其後被重新發行，任何已收取的代價，扣除任何直接歸屬的新增交易成本，均包括在本公司權益持有人的應佔權益內。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.23 應付賬款

應付賬款指就日常業務過程中自供應商取得的服務或貨品的付款責任。若應付賬款須於一年或以內支付，則會列作流動負債。否則，則會列作非流動負債。

應付賬款按公允價值初始確認，其後以實際利率法按攤餘成本計量。

2.24 非控制性權益的認沽期權安排

本集團非控制性權益的認沽期權為本集團授出的金融工具，其持有人有權在若干條件達成時向本集團回售彼等於本集團若干非全資附屬公司的股份以換取現金或其他金融工具。倘本集團在認沽期權下並無無條件權利避免交付現金或其他金融工具，則須按認沽期權行使時估計未來現金流出的現值初始確認為金融負債，於綜合財務報表確認為「其他金融負債」。其後，倘本集團修訂付款估計，本集團將調整金融負債的賬面價值，以反映實際及經修訂的現金流出估計。本集團根據按金融工具的原先實際利率修訂的未來現金流出現值重新計算金融負債的賬面價值，有關調整於綜合權益變動表內確認。倘認沽期權到期而尚未行使，則負債終止確認，並相應調整權益。

認沽期權負債為流動負債，除非認沽期權於報告期末後十二個月後首次可予行使。

2.25 借款、應付票據及借款費用

借款及本集團發行的應付票據初始按公允價值(扣除已產生之交易成本)確認。其後按攤餘成本列賬。所得款項(經扣除交易成本)與贖回價值的任何差額，於該等期限內以實際利率法於綜合收益表內確認。

就設立貸款融資已付的費用於部分或全部融資可能獲提取時確認為貸款融資的交易成本。在此情況下，該費用遞延直至提取。倘並無證據表明部分或全部融資可能獲提取，則該費用資本化作為流動資金服務的預付款項並於其相關融資期間攤銷。



2 主要會計政策的概要(續)

2.25 借款、應付票據及借款費用(續)

除非本集團有權無條件將負債的結算日期遞延至報告期末後至少十二個月後，否則借款將被劃分為流動負債。

應付票據為非流動負債，除非本集團有義務無條件將票據的結算日期提前至報告期末後十二個月期間內。

直接歸屬於購買及建設合資格資產(即須耗用大量時間預備用於其擬定用途或出售的資產)的一般及專項借款費用，均計入該等資產的成本，直至該等資產實質上達到其預定可使用或可出售狀態。截至二零二零年十二月三十一日止年度，已資本化的財務成本對本集團而言並不重大。

2.26 即期及遞延所得稅

年內所得稅項開支包括即期及遞延稅項，其於綜合收益表內確認，惟與確認於其他全面收益或權益有關的項目除外。在此情況下，所得稅項亦分別計入其他全面收益或權益。

即期所得稅乃按報告期末於本公司之附屬公司經營及產生應課稅收入之國家已實行或實質已實行之税法計算。管理層定期評估適用税法的詮釋情況，並考慮稅務機關是否可能接納不確定的稅務處理。本集團根據最可能的金額或預期值計量其稅項結餘，取決於何者為不確定性的解決提供更好的預測。

遞延所得稅乃就資產及負債的稅務基準與其於綜合財務報表的賬面價值之間的暫時性差異按負債法確認。然而，倘遞延所得稅是因商譽或一項非業務合併交易相關的資產或負債的初始確認而產生，且進行該等交易時對會計或應課稅盈利或虧損並無影響，則無需同時確認遞延所得稅。遞延所得稅採用於報告期末已頒布或實質上已頒布並預期於相關遞延稅項資產實現或遞延稅項負債結算時適用的稅率(及税法)釐定。

遞延稅項資產只在有關暫時性差異及稅務虧損於可預見之將來很可能利用時方確認。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.26 即期及遞延所得稅(續)

遞延所得稅按於附屬公司及聯營公司的投資所產生的暫時性差異而計提，除非遞延稅項負債的暫時性差異撥回的時間可由本集團控制，且暫時性差異在可預見將來不會撥回。一般而言，本集團無法控制聯營公司的暫時性差異撥回。僅在訂有協議賦予本集團權力於可預見未來控制暫時性差異撥回時，才不會就聯營公司的未分派盈利所產生的應課稅暫時性差異確認遞延稅項負債。

僅在暫時性差異很可能將於日後撥回，且有充足的應課稅盈利可利用暫時性差異予以抵銷時，方會就因投資附屬公司、聯營公司及合營安排而產生的可扣減暫時性差異確認遞延所得稅資產。

當同時滿足遞延稅項資產和遞延稅項負債與同一稅務機關對本集團內同一納稅主體徵收的所得稅相關及和本集團內該納稅主體擁有淨額結算當期所得稅資產及當期所得稅負債的法定權利且有意按淨額結算時，遞延所得稅資產和遞延所得稅負債以抵銷後的淨額列示。

2.27 僱員福利

(a) 僱員應享假期

僱員的年假權利於僱員應享有時確認。本集團按截至報告期末僱員已提供服務而可產生的年假的估計作出撥備。僱員可享有的病假及分娩假期僅會在放假時確認入賬。



2 主要會計政策的概要(續)

2.27 僱員福利(續)

(b) 退休金責任

本集團參與若干可供所有相關僱員享受的界定供款退休福利計劃。該等計劃一般以向政府成立的計劃或信託管理基金支付款項之方式運作。界定供款計劃指本集團以強制、合同或自願基準向獨立基金作出供款之退休金計劃。倘基金並無足夠資產就本年度及過往年度之僱員服務向所有僱員支付福利，本集團並無法定或推定責任作出進一步供款。本集團向界定供款計劃所作的供款於發生時確認為開支，不會以沒收自該等於供款悉數歸屬前離開計劃之僱員之供款扣減。

(c) 股份酬金福利

本集團經營若干股份酬金計劃(包括購股權計劃及股份獎勵計劃)，據此本集團得到僱員及其他合資格參與者的服務，作為本集團權益工具(包括購股權計劃及股份獎勵計劃)的代價。本集團授出權益工具所換得的僱員及其他合資格參與者的服務的公允價值在歸屬期間(即滿足所有具體歸屬條件的期間)確認為開支，並相應增加權益。

就授出購股權而言，將予列支的總額是經參考採用期權定價模型—「Enhanced FAS 123」二項式模型(「二項式模型」)授出的購股權的公允價值而釐定，包括市場表現條件(如本公司股價)的影響，但並無考慮服務條件及非市場表現條件的影響。就授出獎勵股份而言，將予列支的總額是經參考本公司股份於授出日期的市價釐定。本集團亦採用估值方法評估本集團其他權益工具(根據股份酬金計劃適當授出)的公允價值。

非市場表現及服務條件包括於有關預期歸屬購股權數目的假設內。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.27 僱員福利(續)

(c) 股份酬金福利(續)

從本公司的角度來說，向附屬公司僱員授出的權益工具乃為換取附屬公司的僱員為附屬公司的服務。因此，相關股份酬金開支被視為本公司財務狀況表內「於附屬公司的投資」或「其他應收款項」的一部分。

於各報告期末，本集團修訂其對預期最終歸屬的購股權及獎勵股份數目的估計。於本集團綜合收益表內確認對原有估計作出的修訂(如有)的影響，並對權益作出相應調整。

所得款項(已扣除任何直接歸屬交易成本)於購股權獲行使時貸入股本(面值)及股本溢價。

倘本集團回購已歸屬權益工具，向僱員及其他合資格參與者作出的付款須列賬為扣減權益，惟付款超逾所回購權益工具於回購日期計量的公允價值則除外。任何該等超逾部分須確認為開支。

倘按權益結算的獎勵的條款出現修改，確認的開支的最低限度為猶如該等條款並未獲修改。倘任何修改會增加以股份為基礎的支付安排的公允價值總額，或對僱員及其他合資格參與者有利，將於修改日期確認列賬為額外開支。

按現金結算的以股份為基礎的支付交易為條款規定本集團按現金結算交易的安排。於歸屬條件滿足時，如果本集團產生一項以現金結算的負債，本集團須將該交易入賬列作一項按現金結算的以股份為基礎的支付交易。

就按現金結算的以股份為基礎的支付而言，按於各報告期間結束時釐定之當前公允價值確認一項負債，該負債與所獲服務相等。本集團採納估值方法以評估有關股份酬金計劃項下授出的權益工具的公允價值是恰當的。



2 主要會計政策的概要(續)

2.28 準備

當本集團由於過往事件而承擔現時的法定或推定義務，且履行該義務很可能要求含有經濟利益的資源流出本集團，而該金額能夠可靠估計時，則確認為準備。並無就未來經營虧損確認準備。

倘存在多項類似義務，則其導致經濟利益流出以履行義務的可能性將於考慮義務整體類別後確定。即使同類別義務中任何一項導致經濟利益流出的可能性不大，仍會確認準備。

準備乃按預期履行義務所需支出的現值計量，而釐定現值所採用的除稅前貼現率反映現時市場評估的貨幣時間價值及義務特有的風險。隨時間流逝而增加的準備確認為利息開支。

2.29 收入確認

本集團主要於中國提供增值服務、網絡廣告服務、金融科技及企業服務以及其他互聯網相關服務而獲得收入。收入在商品或服務的控制權轉移至客戶時確認。視乎合同條款及合同所適用的法律規定，商品及服務的控制權或於一段時間內轉移，或於某一時點轉移。

(a) 增值服務

增值服務收入主要包括提供網絡遊戲及社交網絡服務的收入。網絡遊戲收入主要包括遊戲虛擬道具銷售收入，而社交網絡收入主要包括虛擬道具銷售收入(如訂購各種網絡平台的增值服務)，以及歸屬於社交網絡業務的遊戲收入。本集團於其網絡平台向用戶提供虛擬道具。最終用戶主要透過網絡支付渠道直接訂購增值服務。

增值服務收入於本集團提供服務履行其履約責任時確認。鑒於本集團有明確或隱含的責任維持在本集團平台上運營的虛擬道具供用戶登錄使用，收入在相關虛擬道具的估計使用年期內確認。不同虛擬道具的估計使用年期由管理層基於預期用戶關係期限或相關虛擬道具規定的有效期限(視乎相關虛擬道具各自期限而定)釐定。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.29 收入確認(續)

(a) 增值服務(續)

倘合同包括多項履約責任，本集團按相對獨立售價基準(根據向客戶收取或預期收取的價格釐定)分配交易價格至單項履約責任。

當本集團為其客戶直接提供增值服務並透過多個第三方平台收費時，該等第三方平台代表本集團收取相關服務收費(「網絡服務收費」)並有權按預先釐定的百分比收取平台提供方費用(作為「渠道及分銷成本」的一部分)。該等渠道及分銷成本由該等平台從向用戶代收的網絡服務收費中扣除，餘額交予本集團。鑒於本集團根據下文(e)所述標準的評估，認定其為該等交易的主要責任人，故將網絡服務收費按總額基準呈列為收入，將該等渠道及分銷成本確認為收入成本。

本集團亦根據若干合作協議向第三方遊戲／應用開發商開放其網絡平台，該等協議當中本集團就其網絡平台用戶購買虛擬道具而支付及交納的費用按預定百分比向第三方遊戲／應用開發商支付分成。本集團根據其於交易中擔任主要責任人或代理人，釐定按總額或淨額呈列有關收入。本集團基於所提供不同增值服務的特定責任／義務採用不同收入確認方法。

(b) 網絡廣告

網絡廣告收入主要包括來自媒體廣告以及來自社交及其他廣告的收入，視乎所投放廣告屬性及其資源而定。

廣告合同乃為約定基於不同安排的價格及提供的廣告服務而簽訂，包括展示廣告(即在協定時間段內展示廣告)及效果廣告(基於實際效果計量)。



2 主要會計政策的概要(續)

2.29 收入確認(續)

(b) 網絡廣告(續)

展示廣告按展示／曝光次數確認收入或視乎合同約定方式向其廣告代理商確認收入。效果廣告於相關特定效果指標達成時確認收入。倘合同包括多項履約責任時，本集團按相對獨立售價基準(根據向客戶收取或預期收取的價格釐定)分配交易價格至單項履約責任。

(c) 金融科技及企業服務

金融科技及企業服務收入主要包括提供金融科技及雲服務產生的收入。

金融科技服務收入主要包括來自支付、理財服務及其他金融科技服務的佣金，其一般基於交易金額或保留金額的價值按百分比釐定。有關該等佣金的收入於本集團提供服務履行其履約責任時確認。

雲服務主要按訂購或消費基準收費。就基於指定服務期固定金額收費的雲服務合同而言，收入於服務交付予客戶時於訂購期內確認。就按消費基準提供的雲服務而言，收入基於客戶對資源的動用情況確認。當雲基準服務包括多項履約責任時，本集團按相對獨立售價基準(根據向客戶收取或預期收取的價格釐定)將交易價格分配至單項履約責任。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.29 收入確認(續)

(d) 其他收入

本集團的其他收入主要來自為第三方製作與發行電影及電視節目、內容授權，商品銷售及若干其他活動。本集團於提供相關服務時或當商品控制權轉移至客戶時確認其他收入。

(e) 主要責任人與代理人考慮事項

本集團視乎其於交易中擔任主要責任人或代理人，按總額或淨額基準呈報收入。倘本集團在指定產品或服務轉讓至客戶之前控制該產品或服務，或其有權指示第三方代表本集團向客戶提供產品或服務，則本集團為主要責任人。釐定本集團作為主要責任人的指標包括但不限於本集團是否(i)為安排的主要責任方；(ii)自主確立售價；(iii)酌情選擇供應商；(iv)更改產品或履行部分服務；及(v)參與釐定產品或服務規格。

(f) 合同負債及合同成本

合同負債指本集團因已自客戶收取對價(或已到期的對價金額)而須轉讓商品或服務予客戶的義務。本集團的合同負債主要包括虛擬道具、未攤銷預付代幣或預付卡及於未來期間須向若干投資公司提供的網絡流量與其他支持(其於開始日期按其公允價值計量)，以及向客戶提供的客戶忠誠獎勵(附註5(c))。

合同成本包括取得合同的增量成本及履行客戶合同的成本。合同成本以與各收入確認模式一致的方法進行攤銷。



2 主要會計政策的概要(續)

2.30 利息收入

利息收入透過對金融資產總賬面價值應用實際利率計算，惟其後成為信貸減值的金融資產則除外。就信貸減值的金融資產而言，實際利率則應用至金融資產的賬面淨值(扣除虧損撥備後)。利息收入呈列為「利息收入」，其主要為透過以持作現金管理目的之金融資產賺取。

2.31 股息收入

股息自以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產中收取。股息於收取款項的權利確定時於綜合收益表的「其他收益／(虧損)淨額」內確認。即使以收購前的盈利派發股息，此亦適用，除非該股息明確表示為收回部分投資成本。於此情況下，倘股息與以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產計量的投資有關，該股息於其他全面收益內確認。然而，該投資可能因此須作減值測試。

2.32 政府撥款／補貼

來自政府的撥款／補貼於可合理地保證將會收取撥款／補貼且本集團將遵守所有隨附條件的情況下按其公允價值確認。

在該等情況下，撥款／補貼獲確認為收益或沖減撥款／補貼擬彌補的有關成本及開支。

2.33 租賃

本集團租賃土地(附註2.12)、各種樓宇、電腦及其他營運設備以及其他。租賃合同(除土地外)通常為不超過10年的固定期限。每份合同的租賃條款均單獨商定，並且包括眾多不同的條款及條件。租賃協議不包含契約條款，但租賃資產不得用作借款抵押。

於所租用資產可供本集團使用之日，主體應確認一項使用權資產和相關負債。每筆租賃付款額於負債及融資成本間分配。融資成本計入租期內的損益，藉此制定各期間負債結餘的固定週期利率。使用權資產按資產使用壽命及租賃年期的較短者，以直線法基準折舊。產生自土地租賃的使用權資產呈列為「土地使用權」。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.33 租賃(續)

租賃產生的資產及負債按現值基準進行初始計量。租賃負債包括以下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；
- 以一項指數或比率為基準之可變租賃付款額；
- 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(倘承租人合理確定將會行使該選擇權)；及
- 終止租賃所支付的罰款(倘租賃期反映承租人將行使該選擇權)。

租賃付款額應採用租賃內含利率進行折現。倘無法釐定該利率(本集團的租賃一般屬此類情況)，則使用承租人增量借貸利率，即個別承租人在類似經濟環境中按類似期間、抵押及條件借入獲得與使用權資產價值類似的資產所需資金必須支付的利率。

為釐定增量借貸利率，本集團：

- 在可能情況下，使用個別承租人最近獲得的第三方融資為出發點，作出調整以反映自獲得第三方融資以來融資條件的變動；
- 使用累加法，首先就本集團所持有租賃的信貸風險調整無風險利率(最近並無第三方融資)；及
- 進行特定於租約的調整，例如期間、國家、貨幣及抵押。

倘個別承租人可透過近期融資或市場數據獲得可觀察攤銷貸款利率，並擁有與租賃類似的付款情況，則本集團實體採用該利率為釐定增量借貸利率的出發點。



2 主要會計政策的概要(續)

2.33 租賃(續)

租賃付款於本金及融資成本間分配。融資成本於租期內自損益扣除，藉此制定各期間負債結餘的固定週期利率。

使用權資產以包含以下各項的成本計量：

- 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；
- 發生的任何初始直接費用；及
- 復原成本。

使用權資產一般按直線法以資產使用壽命或租賃年期(以較短者為準)計算折舊。倘本集團合理確定行使購買選擇權，則使用權資產於相關資產的使用壽命內予以折舊。

與短期租賃相關的款項，按直線法於損益中確認為開支。租賃期為十二個月或以下且並無購買選擇權的租賃，即為短期租賃。

本集團認為租賃為單一交易，資產及負債緊密相連。於開始時並無淨暫時性差異。其後，結算負債及使用權資產攤銷產生暫時性差異，則將出現會確認遞延稅項的淨暫時性差異。

2.34 股息分派

分派予本公司股東的股息於本公司股東或董事會(如適用)批准派付期間計入本集團及本公司財務報表中確認為負債。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2 主要會計政策的概要(續)

2.35 研究及開發費用

研究費用在發生時確認為開支。

有關設計及測試新產品或改良產品的開發項目成本，於符合確認條件時資本化為無形資產，並每年進行減值測試。未能符合該等條件的其他開發支出乃於發生時確認為開支。先前已確認為開支的開發成本不得於往後期間確認為資產。

3 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團的業務承受多種財務風險：市場風險(包括外匯風險、價格風險及利率風險)，信貸風險及流動性風險。本集團的整體風險管理策略旨在將本集團財務表現的潛在不利影響減至最低。風險管理由本集團管理層執行。

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

本集團從事國際營運，須承受多種外幣敞口(主要與港元、美元及歐元有關)所產生的外匯風險。未來商業交易或已確認資產及負債以本集團各附屬公司功能性貨幣以外的幣種計值，則產生外匯風險。本公司及主要海外附屬公司的功能性貨幣為美元，而在中國營運的附屬公司的功能性貨幣為人民幣。

本集團透過對本集團外匯淨額風險敞口進行定期評估，以管理其外匯風險。



3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

本集團於二零二零年十二月三十一日所持有的面臨外匯風險的主要貨幣性資產及負債載列如下：

	美元計值 人民幣百萬元	非美元計值 人民幣百萬元
於二零二零年十二月三十一日		
流動貨幣性資產	10,238	3,902
非流動貨幣性資產	34	4
流動貨幣性負債	(8,650)	(2,408)
非流動貨幣性負債	(6,663)	(1,021)
	<u>(5,041)</u>	<u>477</u>
於二零一九年十二月三十一日		
流動貨幣性資產	27,728	2,899
非流動貨幣性資產	373	-
流動貨幣性負債	(4,273)	(14,732)
非流動貨幣性負債	(91)	(5,739)
	<u>23,737</u>	<u>(17,572)</u>

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團呈報匯兌虧損約人民幣4.38億元(二零一九年：匯兌收益約人民幣0.77億元)，並於綜合收益表內列為「財務成本淨額」。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

於二零二零年十二月三十一日，管理層認為，任何上述幣種兌這兩種主要功能性貨幣匯率的合理變動不會導致集團業績發生重大變化，原因是以附屬公司的功能性貨幣以外的幣種計值的金融資產及負債的賬面淨值被視為並不重大。因此，並無呈列外匯風險敏感度分析。

(ii) 價格風險

本集團承擔的權益價格風險主要來自本集團持有的投資，其分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(附註24)或以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產(附註25)。為管理該等投資產生的價格風險，本集團已多樣化其投資組合。該等投資乃為策略目的，或為同步實現投資收益及平衡本集團流動資金水平而作出。每項投資均由管理層逐項處理。

敏感度分析乃由管理層執行，以評估於各報告期末本集團財務業績所面臨的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的權益價格風險。於二零二零年十二月三十一日，倘本集團持有的各項工具的價格增加／減少5% (二零一九年十二月三十一日：5%)，年度盈利將由於分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的金融工具收益／虧損而增加／減少約人民幣83.26億元(二零一九年：人民幣66.11億元)，而其他全面收益將由於分類為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的金融工具收益／虧損而增加／減少約人民幣105.29億元(二零一九年：人民幣40.18億元)。



3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(iii) 利率風險

本集團的收益及經營現金流量幾乎不受市場利率變動的影響，而本集團並無任何重大計息資產，惟向投資公司及投資公司股東提供的貸款、初始為期超過三個月的定期存款、受限制現金以及現金及現金等價物除外，詳情於附註26、29及31中披露。

若初始為期超過三個月的定期存款利率上升／下降50個基點，截至二零二零年十二月三十一日止年度的除稅前盈利將增加／減少人民幣5.01億元(二零一九年：人民幣3.30億元)。若現金及現金等價物利率上升／下降50個基點，截至二零二零年十二月三十一日止年度的除稅前盈利將增加／減少人民幣7.64億元(二零一九年：人民幣6.65億元)。

本集團亦面臨來自借款及應付票據(代表本集團大部分債務，有關詳情於附註35及36中披露)的利率變動風險。按浮動利率計息的借款及應付票據遂使本集團面臨現金流量利率風險，至於按固定利率計息的借款及應付票據則使本集團面臨公允價值利率風險。

本集團定期監控其利率風險以識別在出現重大利率變動時是否有任何過高的風險，並在必要時透過使用利率掉期管理其現金流量利率風險。

本集團訂立若干利率掉期合約以對沖浮動利率借款及優先票據產生的風險。根據該等利率掉期合約，本集團與對手方同意按規定的間隔交換按參考協定名義金額計算的固定合約利率與浮動利率利息金額之間的差額。該等利率掉期合約具有將借款及優先票據由浮動利率轉為固定利率的經濟影響並合資格作為對沖會計法。本集團於二零二零年十二月三十一日的未結算利率掉期合約主要詳述於附註38。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(iii) 利率風險(續)

利率掉期對本集團財務狀況及表現的影響載列如下：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
利率掉期		
賬面價值(流動資產)	1	—
賬面價值(非流動資產)	4	—
賬面價值(非流動負債)	(1,937)	(494)
名義金額	100,889	29,423
到期日	二零二一年 六月十五日 至二零二四年 十二月二十三日	二零二一年 七月三十日 至二零二四年 四月十一日
對沖率	1:1	1:1
自一月一日起未平倉的對沖工具的公允價值變動	(1,552)	(2,139)
用以釐定對沖有效性的被對沖項目價值變動	(1,552)	(2,139)
年內加權平均對沖率	0.88%	2.10%

目前採用的掉期涵蓋大部分未償還的浮動利率借款及應付票據本金。

於二零二零年及二零一九年十二月三十一日，管理層認為利率的任何合理變動不會導致本集團業績出現重大變動，原因是本集團因其浮動利率借款及應付票據產生的現金流量利率風險經考慮對沖影響後被認為不重大。因此，並無呈列利率風險敏感度分析。



3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險

本集團面臨與存放於銀行及金融機構的現金和存款、應收賬款、其他應收款項，以及短期投資(按攤餘成本計量、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益及以公允價值計量且其變動計入損益)相關的信貸風險。各類別該等金融資產的賬面價值代表本集團面臨與相應類別金融資產相關的最大信貸風險。

應收賬款結餘的大部分乃應收自網絡廣告客戶及代理商、內容製作相關客戶、金融科技與雲客戶以及第三方平台提供商。為管理應收賬款產生的風險，本集團制定政策以確保與按信貸條款向信貸記錄良好的對手方交易獲取收入，且管理層持續對其對手方進行信貸評估。授予該等客戶的信用期於附註30披露，並經考慮該等客戶的財務狀況、過往經驗及其他因素對其信用質素進行評估。本集團擁有大量客戶且並無重大集中信貸風險。

其他應收款項主要包括與金融服務有關的應收款項、應收利息、向投資公司及投資公司股東提供的貸款、租金按金及其他應收款項。管理層對貸款進行分類管理，並根據歷史結算記錄及過往經驗對其他應收款項的可收回性作出定期評估及個別評估。

對於使用預期信貸虧損模型計量減值虧損的金融資產，本集團評估其信貸風險自初始確認後是否已顯著增加，並運用如下三階段減值模型計量其減值準備並確認其預期信貸虧損：

- 第1階段：倘信貸風險自初始確認後並未顯著增加，則金融資產納入第1階段。
- 第2階段：倘信貸風險自初始確認後已顯著增加，但尚未將其視為已發生信貸減值，則金融工具納入第2階段。
- 第3階段：倘金融工具已發生信貸減值，則金融資產納入第3階段。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

本集團在釐定信貸風險是否顯著增加時，會考慮不同金融工具的信貸風險特徵。對於信貸風險有或沒有顯著增加的金融工具，分別撥備存續期或12個月的預期信貸虧損。

本集團在資產初始確認時考慮違約的可能性，並於各年度持續評估信貸風險是否顯著增加。在評估信貸風險是否顯著增加時，本集團將報告日資產發生違約的風險與初始確認日發生違約的風險進行比較，尤其考量下列各項指標：

- 內部信貸等級；
- 可獲得的外部信貸等級；
- 導致對手方履行責任的能力出現重大變動的業務、財務或經濟狀況的實際或預期重大不利變動；
- 對手方經營業績的實際或預期重大變動；及
- 對手方預期表現及行為的重大變動，包括對手方的付款狀況的變動。

(i) 現金及存款的信貸風險

為管理該風險，本集團僅與中國境內的國有銀行及金融機構以及中國境外的著名國際銀行及金融機構進行交易。該等銀行及金融機構近期並無拖欠記錄。預期信貸虧損接近零。



3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 應收賬款的信貸風險

本集團按國際財務報告準則第9號的規定應用簡化法計提預期信貸虧損撥備，該規定允許就所有應收賬款使用整個存續期的預期虧損撥備。鑒於該等對手方的財務狀況及過往應收其款項的收款記錄良好且違約風險不重大，為計量預期信貸虧損，應收賬款已按共同信貸風險特徵及逾期天數進行分組。

預期虧損率乃根據於二零二零年十二月三十一日前12個月期間收入的付款情況及此期間內錄得的相應過往信貸虧損，或應收賬款通過連續拖欠階段發展至核銷的可能性而釐定。過往虧損率會作出調整，以反映影響客戶償付應收款項能力的宏觀經濟因素(如其出售貨物及服務所在的國家的國內生產總值)的目前及前瞻性信息。

當對手方無法於合約付款到期後90天內付款，則出現應收賬款違約。當已用盡一切可行方法收回應收賬款並確定無法以合理預期方式收回，則會全部或部分撇銷應收賬款。無法以合理預期方式收回的指標包括(其中包括)債務人無法與本集團達成還款計劃以及無法就逾期三年以上的款項作出合約付款。

應收賬款的減值虧損於經營盈利內呈列為減值虧損淨額。其後收回在先前撇銷的金額會於同一項目入賬。

(iii) 其他應收款項的信貸風險

管理層認為，當其他應收款項的違約風險較低且發行人有能力在短期內履行其合同現金流責任，則其他應收款項的信貸風險並不重大，確認的虧損撥備故此僅限於12個月的預期虧損。鑒於違約風險及信貸風險自初始確認以來並不重大，管理層認為，12個月預期虧損方法項下的預期信貸虧損並不重大。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險

本集團旨在持有充足的現金及現金等價物與即時有價證券，其中即時有價證券分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。由於本集團業務的多變性，本集團透過持有充裕的現金及現金等價物與即時有價證券，以維持資金的靈活性。

下表對本集團的金融負債(此乃按照相關的到期組別)根據由報告期末至合約到期日的剩餘期間(或在無固定到期日情況下或須償付金融負債的最早日期)進行分析。表內披露的金額為合約未貼現的現金流量。

	1年以下	1至2年	2年至5年	5年以上	合計
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於二零二零年十二月三十一日					
非衍生工具：					
應付票據	3,994	3,994	41,182	119,495	168,665
長期應付款項	—	3,486	6,551	120	10,157
借款	15,609	5,529	110,160	2	131,300
租賃負債	3,986	3,294	5,492	2,465	15,237
其他金融負債	4,994	2,207	4,279	603	12,083
應付賬款、其他應付款項及 預提費用(不包括已收客戶 及其他的預付款項、預提 僱員成本及福利)	121,903	—	—	—	121,903
衍生工具：					
其他金融負債	31	309	1,617	—	1,957
	<u>150,517</u>	<u>18,819</u>	<u>169,281</u>	<u>122,685</u>	<u>461,302</u>



3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險(續)

	1年以下 人民幣百萬元	1至2年 人民幣百萬元	2年至5年 人民幣百萬元	5年以上 人民幣百萬元	合計 人民幣百萬元
於二零一九年十二月三十一日					
非衍生工具：					
應付票據	13,727	3,047	32,866	73,466	123,106
長期應付款項	–	2,322	1,079	227	3,628
借款	26,164	21,343	91,447	–	138,954
租賃負債	3,526	2,840	4,866	1,739	12,971
其他金融負債	5,745	1,680	2,363	–	9,788
應付賬款、其他應付款項及 預提費用(不包括已收客戶 及其他的預付款項、預提 僱員成本及福利)	104,218	–	–	–	104,218
衍生工具：					
其他金融負債	29	–	494	–	523
	<u>153,409</u>	<u>31,232</u>	<u>133,115</u>	<u>75,432</u>	<u>393,188</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.2 資本風險管理

本集團資本管理政策的目標，是保障本集團能繼續營運和支持本集團可持續發展，以為股東提供回報，同時兼顧其他持份者的利益，並維持最佳的資本結構以長遠提升股東價值。

資本指權益及外部債務(包括借款及應付票據)。為了維持或調整資本結構，本集團可能會調整支付予股東的股息金額、向股東發還資金、發行新股、回購本公司股份或籌借／償還債務。

本集團基於業務及財務風險情況評估其信譽，並通過定期審閱債務／經調整除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利(「EBITDA」)(附註)比率監控資本，該比率為本集團償付所有債務能力的標準，反映了財務健康及流動性狀況。債務總額／經調整EBITDA比率按債務總額除以經調整EBITDA計算如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
借款(附註35)	126,387	126,952
應付票據(附註36)	122,057	93,861
債務總額	248,444	220,813
經調整EBITDA(附註)	183,314	147,395
債務總額／經調整EBITDA比率	1.36	1.50

附註：

經調整EBITDA指經營盈利扣除利息收入及其他收益／(虧損)淨額，加回物業、設備及器材、投資物業及使用權資產的折舊，無形資產攤銷以及按權益結算的股份酬金開支。



3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計

下表按計量公允價值所用估值方法之輸入數據的層級分析本集團於二零二零年十二月三十一日的以公允價值列賬的金融工具。有關輸入數據在公允價值層級中分類為三級，具體如下：

- 相同資產或負債的活躍市場報價(未經調整)(第一級)；
- 除包含於第一級的報價外，評估所需資料來自資產或負債的可觀察的直接(即價格)或間接(即源自價格)資料(第二級)；及
- 資產或負債評估所需資料並非基於可觀察市場數據(即不可觀察的資料)(第三級)。

	第一級	第二級	第三級	合計
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於二零二零年十二月三十一日				
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	27,620	5,646	139,271	172,537
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	199,465	–	13,626	213,091
其他金融資產	–	1,120	9	1,129
其他金融負債	–	1,957	3,352	5,309
於二零一九年十二月三十一日				
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	14,766	5,091	116,079	135,936
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	74,707	–	7,014	81,721
其他金融資產	–	375	–	375
其他金融負債	–	523	1,873	2,396



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

於活躍市場進行交易的金融工具的公允價值，乃參考報告期末所報市價決定。倘交易、交易商、經紀、行業團體、定價服務或監管機構即時及定期提供報價，而相關價格乃按公平合理基準如實定期反映現行市場交易，則視為活躍市場。該等工具列入第一級。

對不存在活躍市場交易的金融工具，其公允價值乃採用估值方法計算釐定。該等估值方法最大限度地使用有效的可觀察市場數據，且最大限度地減輕對公司特定估計的依賴程度。倘評估一項金融工具的公允價值所需的所有重大資料可觀察獲得，則該項工具會被列入第二級。

倘一項或多項重大資料並非基於可觀察市場數據，則該項工具會被列入第三級。

用於對金融工具作出估值的特定評估方法主要包括：

- 同類工具的交易商報價；
- 利率掉期的公允價值按基於可觀察的收益率曲線所作估計未來現金流量的現值計算；及
- 其他用於釐定金融工具公允價值的方法(例如貼現現金流量分析)。



3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

截至二零二零年十二月三十一日止年度，就持續以公允價值計量而言，第一級與第二級之間並無轉撥。有關第三級計量的轉入及轉出，請參閱下表，其呈列截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度第三級的金融工具的變動：

	金融資產		金融負債	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年初結餘	123,093	83,934	1,873	4,466
增加	56,393	39,116	2,142	75
業務合併	10	–	–	(977)
處置／結算	(4,902)	(6,714)	(1,246)	(1,193)
轉撥	(41,653)	(4,552)	–	–
於其他全面收益確認的公允價值變動	2,133	328	–	–
於損益確認的公允價值變動*	25,748	9,241	635	(463)
外幣折算差額	(7,916)	1,740	(52)	(35)
年末結餘	152,906	123,093	3,352	1,873
* 包括報告期末所持結餘中於損益確認的 未實現收益／(虧損)	11,032	3,265	636	(463)



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

附註：

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，由第三級轉撥至第一級或第二級的金額並不重大。

估值流程輸入數據及與公允價值的關係(第三級)

為進行財務報告，本集團有一個對該等第三級工具執行估值的團隊。該團隊至少每季度執行一次估值或進行必要的更新，這與本集團的季度報告日期一致。該團隊每年亦會採用多種估值方法釐定本集團第三級工具的公允價值，必要時亦可能會引入並諮詢外部評估師。

第三級工具的組成部分主要包括分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的於非上市公司的投資、其他金融資產及其他金融負債。其他金融負債主要包括與若干業務合併有關的應付或有代價。由於該等投資及工具並非於活躍市場交易，其大部分的公允價值已採用適用估值方法釐定，包括可比交易法及其他期權定價模式等。該等估值方法採用重大判斷、假設及輸入數據，包括無風險利率、預期波幅、相關財務預測及近期市場交易資料(如投資公司近期所執行融資交易)以及其他風險等。

下表概述有關用於非上市公司投資的第三級公允價值計量的重大不可觀察輸入數據的定量資料。

描述	於十二月三十一日的 公允價值		重大不可觀察 輸入數據	於十二月三十一日的 輸入數據範圍		不可觀察輸入數據 與公允價值的關係
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元		二零二零年	二零一九年	
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產內的於非上市公司的投資	147,132	118,775	預期波幅	27% ~ 63%	36% ~ 83%	取決於本集團所持有股份的權利及限制
			無風險利率	0.15%~5.35%	1.36%~6.68%	



3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

附註：(續)

就與一間主要從事電視劇及電影製作業務的公司的業務合併有關的或有代價而言，重大不可觀察輸入數據為純利增長率及預期波幅分別為15%(二零一九年十二月三十一日：35%)及35%(二零一九年十二月三十一日：25%)。增長率越高，公允價值越高；預期波幅越高，公允價值越低。

就本集團於非上市公司的投資的公允價值而言，敏感度分析由管理層進行，詳情請參閱附註3.1(a)(ii)。

就與業務合併有關的或有代價的公允價值而言，倘純利增長率於二零二零年十二月三十一日上升或下降5%，公允價值將增加約人民幣0.73億元(二零一九年：人民幣0.65億元)或減少約人民幣0.97億元(二零一九年：人民幣0.66億元)。倘預期波幅於二零二零年十二月三十一日上升或下降5%，則公允價值將減少約人民幣0.66億元(二零一九年：人民幣0.34億元)或增加約人民幣0.66億元(二零一九年：人民幣0.25億元)。

4 重要會計估計及判斷

估計及判斷會根據過往經驗及其他因素，包括在若干情況下相信將會合理發生的預期未來事件，而不斷作出評估。

本集團作出有關未來的估計及假設，所得出的會計估計按定義，將甚少等同相關的實際結果。蘊含可能導致於下一個財政年度內對資產與負債的賬面價值作出重大調整的重要風險之估計及假設於下文討論：

(a) 本集團網絡平台提供虛擬道具的估計使用年期

如附註2.29(a)載述，最終用戶購買本集團網絡平台提供的若干虛擬道具，相關收入根據該等虛擬道具的估計使用年期予以確認。不同虛擬道具的估計使用年期由管理層基於預期用戶關係期限或相關虛擬道具規定的有效期限(視乎相關虛擬道具各自期限而定)釐定。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

4 重要會計估計及判斷(續)

(a) 本集團網絡平台提供虛擬道具的估計使用年期(續)

釐定預期用戶關係期限需要作出重大判斷，包括但不限於過往用戶消費模式、流失率及營銷活動的反應、遊戲生命週期以及本集團的營銷策略。本集團已採取一項定期評估政策，一旦出現跡象顯示預期用戶關係期限發生變化，即須評估虛擬道具的估計使用年期。

本集團將會持續監控虛擬道具的平均使用年期。該等使用年期或會有別於過往時期，而任何估計變動或會令收入按與過往時期不同的基準予以確認。

(b) 非金融資產的可收回性

本集團每年測試商譽是否出現任何減值。當發生事件或情況有變而顯示可能無法收回賬面價值時，我們會審閱商譽及其他非金融資產(主要包括物業、設備及器材、在建工程、其他無形資產、投資物業、土地使用權、使用權資產以及於聯營公司及合營公司的投資等)減值。可收回金額乃根據使用價值計算或公允價值減處置成本釐定。該等計算須運用判斷及估計。

識別本集團商譽與其他非金融資產存在的任何減值跡象，就減值審閱目的釐定合適減值方法(即公允價值減處置成本或使用價值)以及就所採用的估值模型(包括貼現現金流量法及市場法)選擇適用的關鍵假設均需要作出判斷。改變管理層選定用來評估減值的假設可能會對減值測試的結果產生重大影響，並相應影響本集團的財務狀況及經營業績。倘所使用關鍵假設出現重大不利變動，則可能需要在綜合收益表中確認額外減值。



4 重要會計估計及判斷(續)

(c) 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產及其他金融負債的公允價值計量

評估按第三級公允價值等級計量的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產及其他金融負債的公允價值需要作出重大估計，包括無風險利率、預期波幅、相關財務預測、近期市場交易資料(如投資公司近期所執行融資交易)及其他假設。該等假設及估計的變動可能對該等投資各自的公允價值造成重大影響。

(d) 股份酬金安排

如附註2.27(c)所述，本集團授予僱員及其他合資格參與者購股權。而董事已採用二項式模型釐定所授購股權的公允價值總額，並作為相關歸屬期開支。董事須對運用二項式模型的參數作出重大判斷，例如無風險利率、股息率及預期波幅等(附註34)。

於二零二零年，採用二項式模型釐定的向僱員及其他合資格參與者授出的購股權的公允價值約為10.73億港元(約等於人民幣9.76億元)(二零一九年：32.50億港元(約等於人民幣27.85億元))。

本集團需估計將於購股權及獎勵股份歸屬期間結束時預期留任本集團的獲授予者的每年百分比(「預期留職率」)，以釐定於綜合收益表內列支的股份酬金開支金額。於二零二零年十二月三十一日，本集團及其全資附屬公司的預期留職率評估為不低於91%(二零一九年十二月三十一日：不低於95%)。

(e) 所得稅

本集團須繳納多個司法權區的所得稅。在釐定全球所得稅撥備金額時需作出重大判斷。倘該等事宜的最終稅務結果與最初入賬的金額不同，該等差額將影響稅務釐定期內的即期所得稅及遞延所得稅。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

5 分部資料及收入

(a) 分部及主要業務描述

主要營運決策者主要包括本公司執行董事。彼等藉審閱本集團的內部報告評估業績、分配資源以及依據該等報告釐定各經營分部。

本集團於截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度有以下可報告分部：

- 增值服務；
- 網絡廣告；
- 金融科技及企業服務；及
- 其他。

「其他」業務分部包括投資、為第三方製作與發行電影及電視節目、內容授權，商品銷售及若干其他活動。

主要營運決策者主要根據各經營分部的分部收入及毛利評估經營分部的業績。銷售及市場推廣開支以及一般及行政開支為該等經營分部整體上產生的共同成本，故不獲納入主要營運決策者用以分配資源及評估分部業績表現的分部表現指標當中。利息收入、其他收益／(虧損)淨額、財務收入／(成本)淨額、分佔聯營公司及合營公司盈利／(虧損)及所得稅開支亦不獲分配至單個經營分部。

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，分部間概無任何重大交易。向主要營運決策者報告的來自外部客戶的收入乃與綜合收益表採用一致的方式計量。

提供予主要營運決策者的其他資料(連同分部資料)乃按與該等綜合財務報表所採用的一致的方式計量。概無向主要營運決策者提供分部資產及分部負債資料。



5 分部資料及收入(續)

(a) 分部及主要業務描述(續)

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度向主要營運決策者提供的可報告分部資料呈列如下：

	截至二零二零年十二月三十一日止年度				
	增值服務 人民幣百萬元	網絡廣告 人民幣百萬元	金融科技及 企業服務 人民幣百萬元	其他 人民幣百萬元	合計 人民幣百萬元
分部收入	<u>264,212</u>	<u>82,271</u>	<u>128,086</u>	<u>7,495</u>	<u>482,064</u>
毛利	<u>142,925</u>	<u>42,260</u>	<u>36,251</u>	<u>96</u>	<u>221,532</u>
折舊	<u>5,006</u>	<u>3,331</u>	<u>9,170</u>	<u>87</u>	<u>17,594</u>
攤銷	<u>17,771</u>	<u>6,628</u>	<u>30</u>	<u>2,329</u>	<u>26,758</u>

	截至二零一九年十二月三十一日止年度				
	增值服務 人民幣百萬元	網絡廣告 人民幣百萬元	金融科技及 企業服務 人民幣百萬元	其他 人民幣百萬元	合計 人民幣百萬元
分部收入	<u>199,991</u>	<u>68,377</u>	<u>101,355</u>	<u>7,566</u>	<u>377,289</u>
毛利	<u>105,905</u>	<u>33,517</u>	<u>27,524</u>	<u>587</u>	<u>167,533</u>
折舊	<u>3,461</u>	<u>2,065</u>	<u>6,669</u>	<u>108</u>	<u>12,303</u>
攤銷	<u>14,710</u>	<u>9,977</u>	<u>-</u>	<u>3,115</u>	<u>27,802</u>

毛利至除稅前盈利的調節載於綜合收益表。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

5 分部資料及收入(續)

(a) 分部及主要業務描述(續)

本公司註冊成立於開曼群島，而本集團主要在中國內地經營業務。截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，按地理位置的收入總額明細如下：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
收入		
— 中國內地	448,165	360,562
— 其他	33,899	16,727
	<u>482,064</u>	<u>377,289</u>

本集團亦於北美、歐洲及其他地區開展業務，並持有於多個地區的投資(包括於聯營公司的投資、於合營公司的投資、以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產)。相關資產總額的地域資料如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
經營資產		
— 中國內地	400,062	345,721
— 其他	242,477	168,714
投資		
— 中國內地及香港	415,685	289,491
— 北美	141,876	76,488
— 亞洲(除中國內地及香港外)	61,894	40,139
— 歐洲	57,750	29,707
— 其他	13,681	3,726
	<u>1,333,425</u>	<u>953,986</u>



5 分部資料及收入(續)

(a) 分部及主要業務描述(續)

於二零二零年十二月三十一日，位於中國內地及其他地區的非流動資產(金融工具及遞延所得稅資產除外)總額分別為人民幣4,008.77億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣3,113.86億元)及人民幣1,774.27億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣1,363.38億元)。

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，自單一外部客戶全部收入均低於本集團收入總額的10%。

(b) 拆分客戶合同收入

在下表中，本集團的客戶合同收入按收入來源拆分。該表亦包括分部資料調節(附註5(a))。

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
客戶合同收入		
— 增值服務	264,212	199,991
網絡遊戲	156,101	114,710
社交網絡	108,111	85,281
— 網絡廣告	82,271	68,377
社交及其他廣告	67,979	52,897
媒體廣告	14,292	15,480
— 金融科技及企業服務	128,086	101,355
— 其他	7,495	7,566
	482,064	377,289



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

5 分部資料及收入(續)

(c) 與客戶合同有關的資產及負債

本集團已確認以下與客戶合同有關的負債列入「遞延收入」：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
合同負債：		
增值服務	60,612	46,438
網絡廣告	4,797	7,939
金融科技及企業服務	6,952	2,013
其他	181	137
	<u>72,542</u>	<u>56,527</u>

附註：

(i) 合同負債

合同負債主要包括虛擬道具、未攤銷的預付代幣或充值卡以及於未來期間須向若干投資公司提供的網絡流量與其他支持(其於相關開始日期按其公允價值計量)，以及向客戶提供的客戶忠誠獎勵。



5 分部資料及收入(續)

(c) 與客戶合同有關的資產及負債(續)

附註：(續)

(ii) 就合同負債確認的收入

下表顯示本報告期間確認的收入中與結轉年初合同負債有關的金額：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年初合同負債結轉確認的收入：		
增值服務	43,030	31,787
網絡廣告	3,034	3,045
金融科技及企業服務	1,783	923
其他	137	174
	47,984	35,929

於二零二零年十二月三十一日，因獲取客戶合同或履行客戶合同而資本化的成本金額不重大。

6 利息收入

利息收入主要指來自銀行存款的利息收入，銀行存款包括活期存款及定期存款。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

7 其他收益淨額

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
處置及視同處置投資公司的收益淨額(附註(a))	24,390	8,492
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值收益淨額	37,257	9,511
於投資公司、商譽及收購產生的其他無形資產的減值撥備(附註(b))	(11,422)	(4,006)
補貼及退稅	7,922	4,263
其他金融工具公允價值收益淨額(附註27及附註38)	1,652	1,647
捐款(附註(c))	(2,600)	(850)
股息收入	1,765	1,014
其他	(1,833)	(382)
	57,131	19,689

附註：

(a) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，處置及視同處置收益約為人民幣243.90億元，主要包括以下各項：

- 因若干聯營公司發行新股權而攤薄本集團所持該等聯營公司股權權益產生的收益淨額約人民幣154.92億元(二零一九年：人民幣48.59億元)(附註21)。該等投資公司主要為上市公司並主要從事互聯網相關業務；及
- 處置、部分處置或其他視同處置本集團各項投資的總收益淨額約人民幣88.98億元(二零一九年：人民幣36.33億元)，包括由於一名董事會代表任期屆滿令於聯營公司的投資轉撥至以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產產生的收益約人民幣25.92億元(附註25(a))，及收購HUYA Inc. (「虎牙」)(一項由於聯營公司的投資轉撥至附屬公司的投資)產生的收益約人民幣21.89億元(附註41(a))。



7 其他收益淨額(續)

附註(續)：

(b) 於投資公司、商譽及收購產生的其他無形資產的減值撥備／(撥回)主要包括以下各項：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
於聯營公司的投資(附註21)	5,254	3,877
於合營公司的投資(附註22)	1,388	(54)
商譽及收購產生的其他無形資產	4,780	183
	11,422	4,006

(c) 捐款主要包括為疫情相關項目及醫療研究提供支持的應急資金。

8 按性質劃分的開支

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
交易成本(附註(a))	107,628	85,702
僱員福利開支(附註(b)及附註13)	69,638	53,123
內容成本(不包括無形資產攤銷)	58,285	48,321
無形資產攤銷(附註(c)及附註20)	29,073	28,954
頻寬及服務器托管費(不包括使用權資產折舊)	21,876	16,284
物業、設備及器材、投資物業以及使用權資產折舊(附註16及附註18)	21,458	15,623
推廣及廣告費	26,596	16,405
核數師酬金		
— 審核及審核相關服務	127	105
— 非審核服務	37	43



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

8 按性質劃分的開支(續)

附註：

- (a) 交易成本主要包括銀行手續費、渠道及分銷成本。
- (b) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團就研究及開發產生的開支約為人民幣389.72億元(二零一九年：人民幣303.87億元)，其中包括僱員福利開支約人民幣316.43億元(二零一九年：人民幣244.78億元)。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，僱員福利開支包括股份酬金開支約人民幣137.45億元(二零一九年：人民幣105億元)。截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，概無重大開發開支資本化。

- (c) 無形資產攤銷費用主要與視頻及音樂內容、遊戲特許權以及文學版權等媒體內容相關。截至二零二零年十二月三十一日止年度，媒體內容的攤銷約人民幣266.20億元(二零一九年：人民幣277.58億元)。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，無形資產攤銷包括因收購而產生的無形資產攤銷約人民幣32.99億元(二零一九年：人民幣10.51億元)。

9 財務成本淨額

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
利息及相關開支	7,449	7,690
匯兌虧損／(收益)淨額	438	(77)
	<u>7,887</u>	<u>7,613</u>

利息及相關開支主要分別產生於借款、應付票據及租賃負債，分別披露於附註35、36及18。



10 分佔聯營公司及合營公司盈利／(虧損)淨額

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
分佔聯營公司盈利／(虧損)(附註21)	3,748	(1,371)
分佔合營公司虧損(附註22)	(76)	(310)
	<u>3,672</u>	<u>(1,681)</u>

11 稅項

(a) 所得稅開支

所得稅開支乃根據管理層對該財政年度的預期所得稅稅率的最佳認知予以確認。

(i) 開曼群島及英屬處女群島企業所得稅

本集團於截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度毋須支付開曼群島及英屬處女群島的任何稅項。

(ii) 香港利得稅

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，香港利得稅撥備已按估計應課稅盈利及按16.5%的稅率作出。

(iii) 中國企業所得稅

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，中國企業所得稅撥備已根據本集團在中國內地註冊成立的實體的估計應課稅盈利按照中國相關規定項下的適用稅率作出，並已計及可以獲得的退稅及減免等稅收優惠。二零二零年及二零一九年中國企業所得稅稅率一般為25%。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

11 稅項(續)

(a) 所得稅開支(續)

(iii) 中國企業所得稅(續)

本集團在中國內地的若干附屬公司獲批為高新技術企業，因此，截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，該等附屬公司可按15%的優惠企業所得稅稅率繳稅。此外，根據相關政府部門發佈的公告及通告，具備國家重點軟件企業資格的若干附屬公司適用10%的優惠企業所得稅稅率。

此外，本公司若干附屬公司可享有其他稅收優惠，主要包括「兩年免稅及三年減半」，以及位於中國內地若干地區的部分附屬公司在滿足各自地方政府的若干要求後可適用15%的優惠稅率。

(iv) 其他司法權區的企業所得稅

於其他司法權區(包括美國、歐洲、東亞及南美洲)產生的所得稅已按相關司法權區各自的現行稅率(介於12.5%至35%)及按年度估計應課稅盈利計算。

(v) 預提所得稅

根據中國現行適用的稅務規定，於中國內地成立的公司向其境外投資者派付於二零零八年一月一日之後賺取的利潤所產生的股息，一般將徵收10%的預提所得稅。倘若境外投資者於香港註冊成立，根據中國內地與香港之間的稅務安排，若符合若干條件，該等境外投資者適用的相關預提所得稅稅率將由10%降至5%。

來自本集團實體經營所在若干司法權區的股息分派亦按各自適用稅率計繳預提所得稅。



11 稅項 (續)

(a) 所得稅開支 (續)

本集團的所得稅開支分析如下：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
即期所得稅	19,499	14,730
遞延所得稅 (附註28)	398	(1,218)
	19,897	13,512

年內，本集團的所得稅開支與除稅前盈利採用25%稅率 (二零一九年：25%) (為享有優惠稅率前本集團主要附屬公司採用的稅率) 計算的理論金額有所差異，載列如下：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
除稅前盈利	180,022	109,400
分佔聯營公司及合營公司 (盈利) / 虧損淨額	(3,672)	1,681
	176,350	111,081
按25%的稅率計算的所得稅	44,087	27,770
適用於本集團不同附屬公司不同稅率的影響	(29,779)	(17,236)
稅收減免期及稅收優惠對於中國內地註冊成立的 附屬公司應課稅盈利的影響	(3,466)	(3,584)
毋須課稅收入	(65)	(71)
不可扣稅的開支	1,555	1,177
預計附屬公司將滙出盈利的預提所得稅 (附註28)	3,900	2,650
未確認遞延所得稅資產	3,658	3,027
其他	7	(221)
所得稅開支	19,897	13,512



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

11 稅項(續)

(b) 增值稅及其他稅費

本集團的業務亦主要須繳交以下中國稅項：

種類	稅率	徵收基準
增值稅	6~16% (附註i)	商品銷售收入及服務費收入，被採購產生的增值稅抵銷
文化建設費	3% (附註ii)	應課稅廣告收入
城市建設稅	7%	應付增值稅淨額
教育附加費	5%	應付增值稅淨額

附註：

- (i) 自二零一九年四月一日起，適用於若干商品及服務的增值稅稅率分別由16%及10%下調至13%及9%。
- (ii) 自二零一九年七月一日起至二零二四年十二月三十一日，若干司法權區的文化建設費下調50%，而自二零二零年一月一日至二零二零年十二月三十一日期間，該費用獲豁免。

12 每股盈利

(a) 基本

每股基本盈利乃以年度本公司權益持有人應佔盈利除以已發行普通股的加權平均數計算。

	二零二零年	二零一九年
本公司權益持有人應佔盈利(人民幣百萬元)	<u>159,847</u>	<u>93,310</u>
已發行普通股的加權平均數(百萬股計)	<u>9,490</u>	<u>9,468</u>
每股基本盈利(每股人民幣元)	<u>16.844</u>	<u>9.856</u>



12 每股盈利(續)

(b) 攤薄

本公司授出的購股權及獎勵股份對每股盈利具有潛在攤薄影響。每股攤薄盈利乃根據已發行普通股的經調整加權平均數計算，並假設已兌換本公司授出的購股權及獎勵股份而產生的所有潛在具攤薄作用的普通股(一起組成計算每股攤薄盈利的分母)。

此外，本公司權益持有人應佔盈利(分子)已經就本公司非全資附屬公司及聯營公司授出的購股權及受限制股份的影響作出調整，但並不包括對本集團每股攤薄盈利有反攤薄影響者。

	二零二零年	二零一九年
本公司權益持有人應佔盈利(人民幣百萬元)	159,847	93,310
非全資附屬公司及聯營公司發行的獎勵股份產生的攤薄影響(人民幣百萬元)	(403)	(708)
為計算每股攤薄盈利的本公司權益持有人應佔盈利(人民幣百萬元)	159,444	92,602
已發行普通股的加權平均數(百萬股計)	9,490	9,468
就購股權及獎勵股份作出調整(百萬股計)	160	135
為計算每股攤薄盈利的普通股的加權平均數(百萬股計)	9,650	9,603
每股攤薄盈利(每股人民幣元)	16.523	9.643



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

13 僱員福利開支

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
工資、薪金及花紅	48,192	35,782
退休計劃供款(附註)	2,911	3,001
股份酬金開支	13,745	10,500
福利、醫療及其他開支(附註)	4,679	3,725
培訓開支	111	115
	<u>69,638</u>	<u>53,123</u>

附註：

本集團的大部分退休金供款與中國當地僱員相關。中國附屬公司的所有當地僱員均參與中國的僱員社會保障計劃，包括退休金、醫療及其他福利。該計劃由政府部門設立及管理。除向該等社會保障計劃作出的供款外，本集團對僱員並無其他重大承擔。根據有關規則，上述社會保障計劃所規定的本集團轄下公司須承擔的保費及福利供款，主要按僱員基本薪金百分比釐定，惟有特定上限。該等供款支付予各個勞動和社會福利部門及在產生時列為開支。截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度有關社會保障計劃的適用百分比載列如下：

	百分比
退休保險	12.0 ~ 20.0%
醫療保險	5.2 ~ 10.5%
失業保險	0.32 ~ 1.5%
住房基金	10.0 ~ 12.0%



13 僱員福利開支(續)

(a) 高級管理人員的酬金

高級管理人員包括董事、首席執行官、總裁及其他高級行政人員。就僱員服務而已付／應付予高級管理人員(不包括詳情已反映於附註14(a)的董事及首席執行官)的總薪酬如下：

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
薪金、花紅、津貼及福利	466,665	379,536
退休計劃供款	713	759
股份酬金開支	<u>2,696,137</u>	<u>2,219,669</u>
	<u>3,163,515</u>	<u>2,599,964</u>

高級管理人員的薪酬屬於下列範圍：

薪酬範圍	人數	
	二零二零年	二零一九年
8,000,000港元~ 50,000,000港元	2	1
50,000,001港元~ 200,000,000港元	6	9
200,000,001港元~ 400,000,000港元	3	—
400,000,001港元~ 800,000,000港元	—	—
800,000,001港元~ 1,200,000,000港元	2	2



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

13 僱員福利開支(續)

(b) 五名最高薪酬人士

本集團於二零二零年年度的五名最高薪酬人士包括一名董事(二零一九年：一名)。截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，所有該等個別人士(包括該名董事(附註14(a)))概無收取本集團任何酬金作為加入本集團的額外回報。於年內，已付／應付餘下四名人士(二零一九年：四名)的薪酬如下：

	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
薪金及花紅	553,590	514,296
退休計劃供款	3,846	4,565
股份酬金開支	1,957,518	1,512,706
津貼及福利	156	90
	<u>2,515,110</u>	<u>2,031,657</u>

上述四名人士(二零一九年：四名)的薪酬屬於下列範圍：

薪酬範圍	人數	
	二零二零年	二零一九年
221,000,001港元~ 221,500,000港元	–	2
352,500,001港元~ 353,000,000港元	1	–
357,500,001港元~ 358,000,000港元	1	–
860,500,001港元~ 861,000,000港元	–	1
964,500,001港元~ 965,000,000港元	–	1
1,121,500,001港元~ 1,122,000,000港元	1	–
1,155,500,001港元~ 1,156,000,000港元	1	–



14 董事福利及權益

(a) 董事及首席執行官的酬金

各董事及首席執行官的酬金載列如下：

截至二零二零年十二月三十一日止年度：

董事姓名	袍金	薪金及 花紅	退休計劃 供款	股份 酬金開支	津貼 及福利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元 (附註(i))	
馬化騰(首席執行官)	1,174	57,452	88	-	24	58,738
劉熾平	1,174	40,115	-	386,340	85	427,714
Iain Ferguson Bruce	1,010	-	-	3,630	-	4,640
Ian Charles Stone	1,010	-	-	4,636	-	5,646
李東生	758	-	-	2,318	-	3,076
Jacobus Petrus (Koos) Bekker	-	-	-	-	-	-
Charles St Leger Searle	-	-	-	-	-	-
楊紹信	926	-	-	3,919	-	4,845
柯楊	757	-	-	1,444	-	2,201
	6,809	97,567	88	402,287	109	506,860



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

14 董事福利及權益(續)

(a) 董事及首席執行官的酬金(續)

截至二零一九年十二月三十一日止年度：

董事姓名	袍金	薪金及 花紅	退休計劃 供款	股份 酬金開支	津貼 及福利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
馬化騰(首席執行官)	1,256	45,256	91	-	22	46,625
劉熾平	1,256	34,204	-	319,216	85	354,761
Iain Ferguson Bruce	985	-	-	3,761	-	4,746
Ian Charles Stone	985	-	-	4,572	-	5,557
李東生	717	-	-	2,285	-	3,002
Jacobus Petrus (Koos) Bekker	-	-	-	-	-	-
Charles St Leger Searle	-	-	-	-	-	-
楊紹信	896	-	-	3,447	-	4,343
柯楊	716	-	-	306	-	1,022
	<u>6,811</u>	<u>79,460</u>	<u>91</u>	<u>333,587</u>	<u>107</u>	<u>420,056</u>

附註：

- (i) 津貼及福利包括假期薪酬、保險金及會籍。
- (ii) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司一名執行董事獲授4,399,815份購股權(二零一九年：3,506,580份購股權)，而本公司五名獨立非執行董事獲授59,500股獎勵股份(二零一九年：本公司五名獨立非執行董事獲授59,484股獎勵股份)。
- (iii) 概無董事收取本集團任何酬金作為招攬加入或離開本集團或作為離職補償。截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，亦無董事放棄或同意放棄任何酬金。



14 董事福利及權益(續)

(b) 董事終止福利

於年末或年內概不存在董事終止福利。

(c) 就獲提供董事服務而向第三者提供的代價

於年末或年內概無就獲提供董事服務而給予第三者或者第三者可就提供董事服務而收取的代價。

(d) 有關以董事、董事的受控制法團及關連實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易的資料

於年末或年內概無有關以董事、董事的受控制法團及關連實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易。

(e) 董事於交易、安排或合約中的重大權益

於年末或年內概無本公司為訂約方且本公司董事於其中擁有重大權益的有關本集團業務的重大交易、安排及合約。

15 股息

截至二零二零年十二月三十一日止年度，已派發末期股息113.78億港元(二零一九年：94.63億港元)。

根據董事會於二零二一年三月二十四日通過並須於擬於二零二一年五月二十日舉行的本公司二零二一年股東週年大會或其任何續會上經股東批准的一項決議案，建議派發截至二零二零年十二月三十一日止年度的末期股息每股1.60港元(二零一九年：每股1.20港元)。此擬派股息並未於綜合財務報表的應付股息中反映。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

16 物業、設備及器材

	樓宇	電腦及其他 營運設備	傢俬及 辦公室 設備	汽車	租賃物業 裝修	合計
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於二零二零年一月一日						
成本	12,805	62,094	1,788	56	2,930	79,673
累計折舊及減值	(2,566)	(27,988)	(973)	(32)	(1,508)	(33,067)
外幣折算差額	(1)	108	14	-	97	218
賬面淨值	<u>10,238</u>	<u>34,214</u>	<u>829</u>	<u>24</u>	<u>1,519</u>	<u>46,824</u>
截至二零二零年十二月三十一日止年度						
年初賬面淨值	10,238	34,214	829	24	1,519	46,824
業務合併	9	133	18	31	59	250
添置	1,952	28,186	421	28	221	30,808
處置	(1)	(109)	(6)	(1)	(7)	(124)
折舊	(970)	(16,023)	(270)	(11)	(384)	(17,658)
外幣折算差額	-	(199)	(4)	(1)	(53)	(257)
年末賬面淨值	<u>11,228</u>	<u>46,202</u>	<u>988</u>	<u>70</u>	<u>1,355</u>	<u>59,843</u>
於二零二零年十二月三十一日						
成本	14,740	86,946	2,196	113	3,165	107,160
累計折舊及減值	(3,511)	(40,653)	(1,218)	(42)	(1,854)	(47,278)
外幣折算差額	(1)	(91)	10	(1)	44	(39)
賬面淨值	<u>11,228</u>	<u>46,202</u>	<u>988</u>	<u>70</u>	<u>1,355</u>	<u>59,843</u>



16 物業、設備及器材(續)

	樓宇	電腦及其他 營運設備	傢俬及 辦公室 設備	汽車	租賃物業 裝修	合計
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於二零一九年一月一日						
成本	9,313	44,835	1,370	44	2,443	58,005
累計折舊及減值	(1,677)	(19,297)	(808)	(26)	(1,241)	(23,049)
外幣折算差額	(1)	43	13	-	80	135
賬面淨值	<u>7,635</u>	<u>25,581</u>	<u>575</u>	<u>18</u>	<u>1,282</u>	<u>35,091</u>
截至二零一九年十二月三十一日止年度						
年初賬面淨值	7,635	25,581	575	18	1,282	35,091
業務合併	-	74	2	-	38	114
添置	3,509	19,623	463	13	509	24,117
處置	(9)	(16)	(7)	-	(5)	(37)
折舊	(897)	(11,113)	(205)	(7)	(322)	(12,544)
外幣折算差額	-	65	1	-	17	83
年末賬面淨值	<u>10,238</u>	<u>34,214</u>	<u>829</u>	<u>24</u>	<u>1,519</u>	<u>46,824</u>
於二零一九年十二月三十一日						
成本	12,805	62,094	1,788	56	2,930	79,673
累計折舊及減值	(2,566)	(27,988)	(973)	(32)	(1,508)	(33,067)
外幣折算差額	(1)	108	14	-	97	218
賬面淨值	<u>10,238</u>	<u>34,214</u>	<u>829</u>	<u>24</u>	<u>1,519</u>	<u>46,824</u>

截至二零二零年十二月三十一日止年度，人民幣156.54億元(二零一九年：人民幣108.28億元)、人民幣2.56億元(二零一九年：人民幣2.03億元)及人民幣17.48億元(二零一九年：人民幣15.13億元)的折舊已分別計入收入成本、銷售及市場推廣開支與一般及行政開支中。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

17 土地使用權

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年初賬面淨值	15,609	7,106
業務合併	155	–
添置	793	8,714
攤銷	(465)	(211)
外幣折算差額	(1)	–
年末賬面淨值	<u>16,091</u>	<u>15,609</u>

土地使用權為中國境內餘下租賃期為29至54年的預付土地經營租賃款。

18 租賃(除土地使用權外)

(a) 於綜合財務狀況表確認的金額

除確認租賃負債外，使用權資產(除附註17所披露的土地使用權外)的賬面價值如下：

	樓宇 人民幣百萬元	電腦及其他 營運設備 人民幣百萬元	其他 人民幣百萬元	合計 人民幣百萬元
於二零二零年一月一日的賬面淨值	<u>5,574</u>	<u>5,253</u>	<u>20</u>	<u>10,847</u>
於二零二零年十二月三十一日的賬面淨值	<u>6,112</u>	<u>6,775</u>	<u>42</u>	<u>12,929</u>

截至二零二零年十二月三十一日止年度，添置的使用權資產(除附註17所披露的土地使用權外)為人民幣63.11億元(二零一九年：人民幣42.41億元)，包括業務合併產生的已收購資產。



18 租賃(除土地使用權外)(續)

(b) 於綜合收益表確認的金額

綜合收益表列示以下與租賃(除附註17所披露的土地使用權攤銷外)有關的金額：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
使用權資產的折舊開支		
樓宇	1,782	1,543
電腦及其他營運設備	1,972	1,501
其他	19	5
	3,773	3,049
利息開支(包含於財務成本淨額中)	559	541
與短期租賃有關但不計入租賃負債的開支 (計入收入成本及開支)	1,475	1,344
與可變租賃付款額有關但不計入租賃負債的開支 (計入收入成本及開支)	3,983	2,783

部分電腦設備包含可變租賃付款額。使用可變付款額的原因有多種，包括管理現金流出及將固定成本減至最低。取決於頻寬使用量的可變租賃付款額在觸發該等付款條件當期於損益中確認。截至二零二零年十二月三十一日止年度，與電腦設備租賃有關的可變租賃付款額被視為不重大。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，因租賃而計入融資活動的總現金流出約為人民幣40.68億元(二零一九年：人民幣28.82億元)，包括已支付的租賃付款的本金部分約人民幣35.37億元(二零一九年：人民幣24.00億元)及相關利息部分約人民幣5.31億元(二零一九年：人民幣4.82億元)。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

19 在建工程

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年初賬面淨值	3,935	4,879
添置	3,408	3,168
轉至物業、設備及器材	(2,415)	(4,111)
外幣折算差額	11	(1)
年末賬面淨值	4,939	3,935

於二零二零年十二月三十一日，在建工程主要包括於中國的在建辦公樓宇及互聯網數據中心。



20 無形資產

	電腦軟件					合計 人民幣百萬元
	商譽 人民幣百萬元	及技術 人民幣百萬元	媒體內容 人民幣百萬元	商標 人民幣百萬元	其他 人民幣百萬元	
於二零二零年一月一日						
成本	94,056	4,553	78,911	8,535	4,049	190,104
累計攤銷及減值	(1,368)	(2,615)	(55,504)	(785)	(1,906)	(62,178)
外幣折算差額	768	18	133	9	6	934
賬面淨值	<u>93,456</u>	<u>1,956</u>	<u>23,540</u>	<u>7,759</u>	<u>2,149</u>	<u>128,860</u>
截至二零二零年十二月三十一日止年度						
年初賬面淨值	93,456	1,956	23,540	7,759	2,149	128,860
業務合併(附註41)	18,034	1,634	4,563	3,430	821	28,482
添置	-	815	34,314	1	1,079	36,209
處置	-	(36)	(1,667)	-	(13)	(1,716)
攤銷	-	(631)	(26,620)	(866)	(956)	(29,073)
減值撥備	(4,205)	(92)	(92)	(483)	-	(4,872)
外幣折算差額	1,338	(19)	124	159	(55)	1,547
年末賬面淨值	<u>108,623</u>	<u>3,627</u>	<u>34,162</u>	<u>10,000</u>	<u>3,025</u>	<u>159,437</u>
於二零二零年十二月三十一日						
成本	112,090	6,879	107,271	12,015	5,965	244,220
累計攤銷及減值	(5,573)	(3,251)	(73,366)	(2,183)	(2,891)	(87,264)
外幣折算差額	2,106	(1)	257	168	(49)	2,481
賬面淨值	<u>108,623</u>	<u>3,627</u>	<u>34,162</u>	<u>10,000</u>	<u>3,025</u>	<u>159,437</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

20 無形資產(續)

	電腦軟件					合計 人民幣百萬元
	商譽 人民幣百萬元	及技術 人民幣百萬元	媒體內容 人民幣百萬元	商標 人民幣百萬元	其他 人民幣百萬元	
於二零一九年一月一日						
成本	33,730	3,902	54,292	1,710	3,089	96,723
累計攤銷及減值	(1,348)	(2,060)	(35,040)	(482)	(1,445)	(40,375)
外幣折算差額	223	8	78	(1)	(6)	302
賬面淨值	<u>32,605</u>	<u>1,850</u>	<u>19,330</u>	<u>1,227</u>	<u>1,638</u>	<u>56,650</u>
截至二零一九年十二月三十一日止年度						
年初賬面淨值	32,605	1,850	19,330	1,227	1,638	56,650
業務合併	60,326	145	7,143	6,793	845	75,252
添置	-	502	25,870	33	169	26,574
處置	-	-	(1,049)	-	(11)	(1,060)
攤銷	-	(470)	(27,758)	(223)	(503)	(28,954)
減值撥備	(20)	(81)	(51)	(81)	(1)	(234)
外幣折算差額	545	10	55	10	12	632
年末賬面淨值	<u>93,456</u>	<u>1,956</u>	<u>23,540</u>	<u>7,759</u>	<u>2,149</u>	<u>128,860</u>
於二零一九年十二月三十一日						
成本	94,056	4,553	78,911	8,535	4,049	190,104
累計攤銷及減值	(1,368)	(2,615)	(55,504)	(785)	(1,906)	(62,178)
外幣折算差額	768	18	133	9	6	934
賬面淨值	<u>93,456</u>	<u>1,956</u>	<u>23,540</u>	<u>7,759</u>	<u>2,149</u>	<u>128,860</u>

截至二零二零年十二月三十一日止年度，人民幣267.58億元(二零一九年：人民幣278.02億元)及人民幣23.15億元(二零一九年：人民幣11.52億元)的攤銷已分別計入收入成本與一般及行政開支中。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，商譽及其他無形資產的減值虧損人民幣47.80億元(二零一九年：人民幣1.83億元)已計入綜合收益表的「其他收益／(虧損)淨額」項下，及人民幣0.92億元(二零一九年：人民幣0.51億元)已計入「收入成本」。



20 無形資產(續)

商譽減值測試

分配至增值服務分部、金融科技及企業服務分部以及其他分部的商譽分別為人民幣1,046.88億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣864.89億元)、人民幣10.18億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣0.34億元)及人民幣29.17億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣69.33億元)。

本集團通過比較現金產出單元或現金產出單元組的可收回金額與其賬面價值進行商譽減值測試。就商譽減值審閱而言，現金產出單元(或現金產出單元組)的可收回金額為其公允價值減處置成本與其使用價值的較高者。

減值測試中用於計算現金產出單元(或現金產出單元組)可收回金額的關鍵假設如下：

就本集團的網絡音樂、網絡文學、電視劇與電影製作以及企業服務業務相關的商譽而言，使用貼現現金流量法釐定的使用價值在大多數情況下乃基於未來五年期間至十年期間的財務預測加上隨後存續期間的現金流量(使用通常不超過5%(二零一九年：不超過5%)的估計長期增長率進行推測)最終價值計算。所採納的除稅前貼現率介乎13%至23%(二零一九年：13%至25%)，反映時間價值的評估及與有關行業相關的特定風險。管理層借鑒其行業經驗，並根據過往表現及其對未來業務及市場發展的預期提供預測。用於減值審閱的財務預測中應用的關鍵參數還包括按複合年度計算的收入增長率(不超過22%(二零一九年：不超過18%))。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

20 無形資產(續)

商譽減值測試(續)

截至二零二零年六月三十日止六個月，商譽減值乃主要與其他分部內從事電視劇與電影製作業務的已收購業務有關。管理層認為目前中國內地影視行業受新型冠狀病毒疫情帶來的宏觀環境影響，並正持續深度調整，因此，本集團已收購的電視劇及電影製作業務因影視製作延期和上映時間待定而受到了較大衝擊。就商譽減值測試而言，管理層認為已收購的電視劇及電影製作業務為現金產出單元，而該現金產出單元的可收回金額乃使用自六年財務預測得出的貼現現金流量計算釐定，年收入增長率介乎-43.4%至21.7%，除稅前貼現率為18.7%。管理層借鑒其行業經驗，並根據過往表現及其對未來業務及市場發展的預期提供預測。於二零二零年十二月三十一日，管理層再次以與二零二零年六月三十日相同的估值方法對與已收購電視劇及電影製作業務有關的商譽進行了減值審閱。

就本集團於增值服務分部內的網絡遊戲業務及互動視頻直播業務所產生的商譽而言，公允價值減處置成本乃根據上市附屬公司所報市價或數間可比上市公司的EV(企業價值)除以EBITDA的比率(介於20-27x)(二零一九年：介於10-25x)，乘以有關現金產出單元(或現金產出單元組)的EBITDA及缺乏市場流通性的折讓率(介於10%至20%)(二零一九年：10%至20%)計算。可比上市公司乃經考慮諸如業務類似度、公司規模、盈利及財務風險等因素而予以選擇。

除上文所述者外，管理層並未發現可能導致現金產出單元(或現金產出單元組)賬面價值超出可收回金額的關鍵假設的合理可能變動。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

21 於聯營公司的投資(續)

附註：

- (a) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團於聯營公司的投資的增加主要包括以下各項：
- (i) 由本集團、本公司的非全資附屬公司騰訊音樂娛樂集團(「TME」)及若干全球金融投資者共同成立的財團(「UMG財團」)，向Vivendi S.A.(Universal Music Group(「UMG」)的母公司)收購UMG 10%的股權。根據認購協議，本集團對UMG財團具有重大影響。本集團對UMG財團的投資約為12億歐元。因此，對UMG財團的投資已被本集團作為聯營公司入賬；及
 - (ii) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，以合共約人民幣286億元，收購新聯營公司及對現有聯營公司作出額外投資，該等聯營公司主要從事互聯網汽車金融交易平台、遊戲、軟件及其他互聯網相關業務。
- (b) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，轉撥主要包括以下各項：
- (i) 虎牙，一間因業務合併而轉撥至附屬公司的現有聯營公司約人民幣52.21億元(附註41(a))；
 - (ii) 一間現有聯營公司約人民幣23.49億元，由於一名董事會代表任期屆滿而轉撥至以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產；及
 - (iii) 由於投資性質改變，自以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產轉撥至於聯營公司的投資約人民幣396.15億元，及由於取得董事會代表，自以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產轉撥至於聯營公司的投資約人民幣50.75億元。
- (c) 在評估是否有跡象表明投資可能減值(包括但不限於財務狀況、業務表現及市值)時，會考慮聯營公司的外部及內部來源資料。本集團對有減值跡象的投資進行減值評估，並參照公允價值減處置成本與使用價值兩者之間的較高者確定各項投資的可收回金額。

就基於使用價值的可收回金額而言，貼現現金流量的計算乃基於管理層估計的現金流量預測，而該等現金流量預測所採用的關鍵假設包括收入增長率、盈利率及貼現率。採用的除稅前貼現率介於9%至20%。就基於公允價值減處置成本計算的可收回金額而言，除使用各自市場價格的上市聯營公司外，公允價值減處置成本乃使用若干關鍵估值假設(包括可比公司的選擇、近期市場交易以及缺乏市場流通的流動性折讓率)計算。

因此，截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團就若干於聯營公司的投資的賬面價值作出減值撥備合共約人民幣52.54億元(二零一九年：人民幣38.77億元)，包括確認減值虧損約人民幣106.11億元及撥回約人民幣53.57億元。減值撥備／撥回主要由於該等聯營公司的財務／業務展望調整及業務所處市場環境變化。



21 於聯營公司的投資(續)

本集團以聯營公司根據與本集團基本一致的會計政策編製的財務信息為基礎，對聯營公司採用權益法計量。

本集團應佔其聯營公司業績、收入、資產(包括商譽)及負債總額合計，以及其於上市聯營公司投資的公允價值列示如下：

							於十二月 三十一日
	資產	負債	收入	持續經營 盈利/(虧損)	其他 全面收益	全面收益/ (虧損)總額	上市聯營公司 投資的公允價值
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
二零二零年							
上市企業	<u>313,183</u>	<u>142,135</u>	<u>202,612</u>	<u>3,867</u>	<u>549</u>	<u>4,416</u>	<u>981,902</u>
非上市企業	<u>314,850</u>	<u>188,289</u>	<u>54,044</u>	<u>(119)</u>	<u>(186)</u>	<u>(305)</u>	
	<u><u>628,033</u></u>	<u><u>330,424</u></u>	<u><u>256,656</u></u>	<u><u>3,748</u></u>	<u><u>363</u></u>	<u><u>4,111</u></u>	
二零一九年							
上市企業	<u>243,940</u>	<u>102,590</u>	<u>167,222</u>	<u>(4,462)</u>	<u>164</u>	<u>(4,298)</u>	<u>334,688</u>
非上市企業	<u>194,518</u>	<u>122,254</u>	<u>42,458</u>	<u>3,091</u>	<u>(34)</u>	<u>3,057</u>	
	<u><u>438,458</u></u>	<u><u>224,844</u></u>	<u><u>209,680</u></u>	<u><u>(1,371)</u></u>	<u><u>130</u></u>	<u><u>(1,241)</u></u>	



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

21 於聯營公司的投資(續)

管理層已評估本集團對持股比例低於20%的若干聯營公司及持股比例高於50%(投票權低於50%)的若干聯營公司(於二零二零年十二月三十一日的投資賬面價值總額分別為人民幣2,123.49億元及人民幣159.36億元(二零一九年十二月三十一日:分別為人民幣1,459.71億元及人民幣133.93億元))的影響程度,並認為因有董事席位或訂有其他安排而對其有重大影響,及由於訂有其他安排,本集團無權指導相關活動,因此並無控制或共同控制該等投資公司。因此,該等投資已分類為聯營公司。

本集團概無與於聯營公司的權益有關的重大或有負債。

22 於合營公司的投資

於二零二零年十二月三十一日,本集團於合營公司的投資為人民幣76.49億元(二零一九年十二月三十一日:人民幣82.80億元),主要包括一間主要是特殊目的實體的投資公司(我們擁有其大多數股權,其持有之投資為中國電訊運營商之一)以及經營新零售及其他娛樂相關業務的其他合營公司。

截至二零二零年十二月三十一日止年度,已確認分佔虧損為人民幣0.76億元(二零一九年:分佔虧損人民幣3.10億元)(附註10)。

截至二零二零年十二月三十一日止年度,本集團根據各自的經評估可收回金額就於合營公司的投資的賬面價值作出減值撥備合共人民幣13.88億元(二零一九年:撥回減值人民幣0.54億元)。



23 按類別分類的金融工具

於二零二零年十二月三十一日，本集團的金融工具分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
金融資產		
按攤餘成本入賬的金融資產：		
按金及其他應收款項(附註26)	17,527	12,512
定期存款(附註29)	100,168	65,911
應收賬款(附註30)	44,981	35,839
現金及現金等價物(附註31(a))	152,798	132,991
受限制現金(附註31(b))	2,520	2,180
其他金融資產(附註27)	8	–
以公允價值計量的金融資產：		
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(附註24)	172,537	135,936
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產(附註25)	213,091	81,721
其他金融資產(附註27)	1,129	375
	704,759	467,465
金融負債		
按攤餘成本入賬的金融負債：		
借款(附註35)	126,387	126,952
應付票據(附註36)	122,057	93,861
長期應付款項(附註37)	9,910	3,577
其他金融負債(附註38)	9,512	8,703
應付賬款(附註39)	94,030	80,690
租賃負債(附註18)	14,020	11,707
其他應付款項及預提費用(不包括已收客戶及其他預付款項以及預提僱員成本及福利)(附註40)	27,873	23,528
以公允價值計量的金融負債：		
其他金融負債(附註38)	5,309	2,396
	409,098	351,414



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

23 按類別分類的金融工具(續)

本集團承受與金融工具相關的各種風險於附註3討論。報告期末的最大信貸風險為上述各類金融資產的賬面價值。

24 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產包括：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
計入非流動資產：		
於上市企業的投資	23,554	10,408
於非上市企業的投資	133,506	111,761
理財投資及其他	8,884	6,653
	165,944	128,822
計入流動資產：		
於上市企業的投資	10	15
理財投資及其他	6,583	7,099
	6,593	7,114
	172,537	135,936



24 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(續)

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的變動分析如下：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年初	135,936	97,877
增加及轉撥(附註(a)及附註21(b))	21,960	43,197
公允價值變動(附註7)	37,257	9,511
處置及其他	(13,314)	(16,664)
外幣折算差額	(9,302)	2,015
年末	172,537	135,936

附註：

(a) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團的增加及轉撥主要包括以下各項：

- (i) 對一間在線視頻共享服務平台作出額外投資約15億美元(約等於人民幣103億元)，而其由於投資性質改變而轉撥至於聯營公司的投資；
- (ii) 以約7.20億美元(約等於人民幣49.82億元)對一間位於中國內地的在線教育平台作出額外投資；
- (iii) 對上市及非上市企業作出新投資及額外投資合共約人民幣478.03億元。該等公司主要從事電子商務、互聯網平台、科技以及其他互聯網相關業務。上述投資中，概無任何一項投資於投資時因單項重大而觸發上市規則第十四章的披露規定；及
- (iv) 除附註21(b)所披露者外，轉撥亦主要包括因其首次公開售股時自優先股轉換為普通股而重新指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的若干投資總額約人民幣17.23億元。

(b) 管理層已評估本集團對若干持股比例高於20%的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的影響程度，由於該等投資以可贖回工具的形式持有或投資於有限合夥且無重大影響力，該等投資被分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

25 以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產

以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產包括：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
於上市企業的股權投資	199,465	74,707
於非上市企業的股權投資	13,626	7,014
	<u>213,091</u>	<u>81,721</u>

以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的變動分析如下：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年初	81,721	43,519
增加及轉撥(附註(a))	16,474	13,979
公允價值變動	131,655	23,349
處置	(6,957)	(702)
外幣折算差額	(9,802)	1,576
年末	<u>213,091</u>	<u>81,721</u>

附註：

- (a) 其中主要包括新投資及額外投資約人民幣129.42億元、附註21(b)及附註24(a)所述的轉撥及一間被投資公司自於聯營公司的投資轉入產生的收益約人民幣25.92億元(附註7(a))。



26 預付款項、按金及其他資產

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
計入非流動資產：		
媒體內容及遊戲特許權的預付款項	15,415	15,731
向投資公司及投資公司股東提供的貸款(附註(a))	1,078	937
於投資公司的資本投資的預付款項	889	587
網絡遊戲持續版權費(附註(b))	667	564
其他	6,581	5,623
	24,630	23,442
計入流動資產：		
網絡遊戲持續版權費(附註(b))	14,499	10,888
預付款及預付開支	10,244	8,353
金融服務有關的應收款項	3,700	19
應收利息	2,948	2,774
租賃按金及其他按金	966	1,107
可退還的增值稅	865	629
向投資公司及投資公司股東提供的貸款(附註(a))	258	447
股息及其他投資相關應收款項	182	1,034
其他	6,659	2,589
	40,321	27,840
	64,951	51,282

附註：

- (a) 於二零二零年十二月三十一日，向投資公司及投資公司股東提供的貸款結餘大部分須於一至五年內償還(計入非流動資產)，或於一年內償還(計入流動資產)，按不高於12.0%的年利率(二零一九年十二月三十一日：不高於12.0%的年利率)計息。
- (b) 網絡遊戲持續版權費包括預付版權費、未攤銷持續版權費及遞延網絡服務收費。

於二零二零年十二月三十一日，按金及其他資產(不包括預付款項及可退還的增值稅)的賬面價值與其公允價值相若。按金及其他資產既無逾期亦無減值。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

27 其他金融資產

於二零二零年十二月三十一日，本集團的流動其他金融資產主要包括衍生合約及本集團一間附屬公司所持有的可收購本集團一間投資公司額外股權的認購期權。

28 遞延所得稅

遞延所得稅依據預期於撥回暫時性差異時適用的稅率及暫時性差異按債務法全數計算。

遞延所得稅資產及負債抵銷前的分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
遞延所得稅資產：		
— 於超過12個月後收回	13,132	11,412
— 於12個月內收回	11,873	8,966
	<u>25,005</u>	<u>20,378</u>
遞延所得稅負債：		
— 於超過12個月後收回	(17,991)	(13,916)
— 於12個月內收回	(1,727)	(1,094)
	<u>(19,718)</u>	<u>(15,010)</u>



28 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產／負債的變動如下：

	遞延 所得稅資產 人民幣百萬元	遞延 所得稅負債 人民幣百萬元	遞延所得稅 資產淨額 人民幣百萬元
於二零二零年一月一日	18,209	(12,841)	5,368
業務合併	165	(1,985)	(1,820)
貸入／(計入)綜合收益表(附註11)	4,731	(5,129)	(398)
已付預提所得稅	–	3,477	3,477
計入綜合權益變動表	(24)	(1,106)	(1,130)
外幣折算差額	(245)	35	(210)
抵銷遞延所得稅資產／負債	(1,488)	1,488	–
於二零二零年十二月三十一日	<u>21,348</u>	<u>(16,061)</u>	<u>5,287</u>

	遞延 所得稅資產 人民幣百萬元	遞延 所得稅負債 人民幣百萬元	遞延所得稅 資產淨額 人民幣百萬元
於二零一九年一月一日	15,755	(10,964)	4,791
業務合併	20	(2,967)	(2,947)
貸入／(計入)綜合收益表(附註11)	4,455	(3,237)	1,218
已付預提所得稅	–	2,545	2,545
貸入／(計入)綜合權益變動表	108	(338)	(230)
外幣折算差額	40	(49)	(9)
抵銷遞延所得稅資產／負債	(2,169)	2,169	–
於二零一九年十二月三十一日	<u>18,209</u>	<u>(12,841)</u>	<u>5,368</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

28 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產抵銷前的變動如下：

	以下各項暫時性差異產生的遞延所得稅資產				總計 人民幣百萬元
	無形資產		以股份為 基礎的支付		
	加速攤銷 人民幣百萬元	稅項虧損 人民幣百萬元	預提費用 人民幣百萬元	及其他 人民幣百萬元	
於二零二零年一月一日	6,055	684	8,666	4,973	20,378
業務合併	-	-	-	165	165
貸入/(計入)綜合收益表	1,112	(387)	1,792	2,214	4,731
計入綜合權益變動表	-	-	-	(24)	(24)
外幣折算差額	-	-	-	(245)	(245)
於二零二零年十二月三十一日	<u>7,167</u>	<u>297</u>	<u>10,458</u>	<u>7,083</u>	<u>25,005</u>
於二零一九年一月一日	4,404	91	8,078	3,182	15,755
業務合併	-	-	-	20	20
貸入綜合收益表	1,651	593	588	1,623	4,455
貸入綜合權益變動表	-	-	-	108	108
外幣折算差額	-	-	-	40	40
於二零一九年十二月三十一日	<u>6,055</u>	<u>684</u>	<u>8,666</u>	<u>4,973</u>	<u>20,378</u>

附註：

本集團僅於未來應課稅金額可動用稅項虧損時就累計稅項虧損確認遞延所得稅資產。管理層將繼續評估未來期間的遞延所得稅資產確認情況。於二零二零年十二月三十一日，本集團並無就累計稅項虧損人民幣126.90億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣85.69億元)確認遞延所得稅資產人民幣27.83億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣18.89億元)。該等於中國內地的稅項虧損將於二零二一年至二零二五年到期。



28 遞延所得稅(續)

遞延所得稅負債抵銷前的變動如下：

	以下各項暫時性差異產生的遞延所得稅負債						
	以公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產及 以公允價值 計量且其變動 預計 計入其他全面 收益的金融		視同處置 投資公司		其他		總計
	於業務 合併收購的 無形資產 人民幣百萬元	附屬公司將 滙出盈利的 預提所得稅 人民幣百萬元	公允價值變動 人民幣百萬元	人民幣百萬元	加速折舊稅項 人民幣百萬元	人民幣百萬元	
於二零二零年一月一日	(3,627)	(5,781)	(1,743)	(886)	(2,746)	(227)	(15,010)
業務合併	(1,965)	-	-	-	-	(20)	(1,985)
貸入/(計入)綜合收益表	760	(3,900)	(794)	(42)	(1,099)	(54)	(5,129)
已付預提所得稅	-	3,477	-	-	-	-	3,477
計入綜合權益變動表	-	-	(1,106)	-	-	-	(1,106)
外幣折算差額	(64)	16	82	-	-	1	35
於二零二零年十二月三十一日	<u>(4,896)</u>	<u>(6,188)</u>	<u>(3,561)</u>	<u>(928)</u>	<u>(3,845)</u>	<u>(300)</u>	<u>(19,718)</u>
於二零一九年一月一日	(892)	(5,668)	(1,299)	(919)	(1,634)	(552)	(10,964)
業務合併	(2,958)	-	-	-	-	(9)	(2,967)
貸入/(計入)綜合收益表	223	(2,650)	(89)	33	(1,112)	358	(3,237)
已付預提所得稅	-	2,545	-	-	-	-	2,545
計入綜合權益變動表	-	-	(338)	-	-	-	(338)
外幣折算差額	-	(8)	(17)	-	-	(24)	(49)
於二零一九年十二月三十一日	<u>(3,627)</u>	<u>(5,781)</u>	<u>(1,743)</u>	<u>(886)</u>	<u>(2,746)</u>	<u>(227)</u>	<u>(15,010)</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

28 遞延所得稅(續)

於二零二零年十二月三十一日，本集團就預計若干附屬公司於可預見未來將滙出的盈利確認人民幣61.88億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣57.81億元)的相關遞延所得稅負債。根據包括管理層對境外資金需求估計在內的多項因素，本集團就預期由中國附屬公司保留且不會於可預見未來滙給境外投資者的盈利約人民幣338.32億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣211.39億元)並無撥備預提所得稅。

29 定期存款

本集團按貨幣劃分的定期存款分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
計入非流動資產：		
人民幣定期存款	31,665	19,000
其他貨幣	16	—
	<u>31,681</u>	<u>19,000</u>
計入流動資產：		
人民幣定期存款	51,491	28,598
美元定期存款	14,083	16,325
其他貨幣	2,913	1,988
	<u>68,487</u>	<u>46,911</u>
	<u>100,168</u>	<u>65,911</u>

初始為期超過三個月的定期存款並無逾期或減值。於二零二零年十二月三十一日，初始為期超過三個月的定期存款的賬面價值與其公允價值相若。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

30 應收賬款

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
客戶合同應收賬款	48,873	37,268
虧損撥備	(3,892)	(1,429)
	<u>44,981</u>	<u>35,839</u>

應收賬款及基於應收賬款確認日期的賬齡分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
0至30天	19,708	15,582
31至60天	10,867	10,222
61至90天	4,506	5,035
超過90天	9,900	5,000
	<u>44,981</u>	<u>35,839</u>

本集團應收賬款大部分以人民幣計值。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

30 應收賬款(續)

本集團主要代理／客戶應收賬款的賬面價值如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
網絡廣告客戶及代理商	12,961	11,797
內容製作相關客戶	5,580	5,260
金融科技與雲客戶	15,835	10,208
第三方平台提供商	5,416	5,259
其他	5,189	3,315
	44,981	35,839

若干網絡廣告客戶及代理商的除賬期通常為緊隨相應簽訂的廣告訂單相關的履約義務履行完畢的該月末後90天以內。第三方平台提供商通常於60天內支付款項。主要包括內容製作相關客戶、金融科技與雲客戶在內的其他客戶的除賬期通常為90天以內。

本集團採用國際財務報告準則第9號所允許的簡化方法，該方法要求在初始確認資產時確認預期存續期虧損。撥備矩陣乃根據具有類似信貸風險特徵的應收款項於預期存續期的過往觀察所得的違約率釐定，並就前瞻性估計作出調整。過往觀察所得的違約率會予以更新，並會在年末分析前瞻性估計值的變化。截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度，有關應收賬款減值以及本集團面臨的信貸風險及外幣風險的資料載於附註3.1。

於二零二零年十二月三十一日，應收賬款的賬面價值與其公允價值相若。



31 銀行結餘及現金

(a) 現金及現金等價物

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
銀行結餘及現金	85,233	60,907
初始為期不超過三個月的定期存款及高流動性投資	67,565	72,084
	152,798	132,991

本集團現金及現金等價物結餘總額中約人民幣586.51億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣629.63億元)及人民幣72.07億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣8.05億元)以人民幣計值，分別存放在中國內地及香港的銀行。

(b) 受限制現金

於二零二零年十二月三十一日，存放在銀行的受限制存款人民幣25.20億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣21.80億元)主要以人民幣計值。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

32 股本、股本溢價及股份獎勵計劃所持股份

於二零二零年及二零一九年十二月三十一日，本公司的法定股本包括50,000,000,000股每股面值0.00002港元的普通股。

	已發行及 繳足普通股		股份獎勵計劃		總計
	數目*	股本	股本溢價	所持股份	
		人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於二零二零年一月一日	9,552,615,286	-	35,271	(4,002)	31,269
僱員購股權計劃：					
— 僱員服務的價值	-	-	1,768	-	1,768
— 發行股份(附註(a))	14,656,747	-	1,716	-	1,716
僱員股份獎勵計劃：					
— 僱員服務的價值	-	-	9,720	-	9,720
— 股份獎勵計劃代扣股份(附註(b))	-	-	-	(1,865)	(1,865)
— 就股份獎勵計劃配發股份(附註(c))	26,640,678	-	-	-	-
— 股份獎勵計劃所歸屬股份並 轉讓予獲授予者(附註(d))	-	-	(1,209)	1,209	-
將附屬公司的權益轉至非控制性權益	-	-	1,527	246	1,773
於二零二零年十二月三十一日	<u>9,593,912,711</u>	<u>-</u>	<u>48,793</u>	<u>(4,412)</u>	<u>44,381</u>



32 股本、股本溢價及股份獎勵計劃所持股份(續)

	已發行及 繳足普通股		股份獎勵計劃		總計
	數目*	股本	股本溢價	所持股份	
		人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	
於二零一九年一月一日	9,520,307,091	-	27,294	(4,173)	23,121
僱員購股權計劃：					
— 僱員服務的價值	-	-	2,041	-	2,041
— 發行股份(附註(a))	1,612,741	-	272	-	272
僱員股份獎勵計劃：					
— 僱員服務的價值	-	-	7,303	-	7,303
— 股份獎勵計劃代扣股份(附註(b))	-	-	-	(1,186)	(1,186)
— 就股份獎勵計劃配發股份(附註(c))	34,182,154	-	-	-	-
— 股份獎勵計劃所歸屬股份並 轉讓予獲授予者(附註(d))	-	-	(1,357)	1,357	-
回購及註銷股份	(3,486,700)	-	(1,046)	-	(1,046)
收購非全資附屬公司的額外權益	-	-	276	-	276
將附屬公司的權益轉至非控制性權益	-	-	488	-	488
於二零一九年十二月三十一日	<u>9,552,615,286</u>	<u>-</u>	<u>35,271</u>	<u>(4,002)</u>	<u>31,269</u>

* 於二零二零年十二月三十一日，本公司的已發行普通股總數包括股份獎勵計劃所持的81,517,187股股份(二零一九年十二月三十一日：77,967,786股股份)。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

32 股本、股本溢價及股份獎勵計劃所持股份(續)

附註：

- (a) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，15,656,921份首次公開售股後購股權(二零一九年：1,612,741份首次公開售股後購股權)按行使價由112.30港元至444.20港元(二零一九年：49.76港元至272.36港元)之間行使。首次公開售股後購股權計劃II項下的獲授予者放棄其獲得1,000,174份購股權的權利，以抵銷其行使其購股權時應付的行使價及個人所得稅。
- (b) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，股份計劃信託代扣4,259,939股本公司普通股(二零一九年：4,047,457股普通股)，金額約為21.08億港元(約等於人民幣18.65億元)(二零一九年：13.32億港元(約等於人民幣11.86億元))，有關代價已自權益內扣除。
- (c) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司向股份計劃信託配發26,640,678股普通股(二零一九年：34,182,154股普通股)，以根據股份獎勵計劃向參與者授出獎勵股份。
- (d) 截至二零二零年十二月三十一日止年度，於獎勵股份歸屬後，股份計劃信託將27,351,216股本公司普通股(二零一九年：23,537,445股普通股)轉讓予股份受獎人(附註34(b))。



33 其他儲備

	以公允 價值計量 且其變動 計入其他 全面收益的 資本公積金	於聯營公司 及合營公司 的投資 金融資產	外幣 折算差額	中國 法定儲備	股份 酬金儲備	其他	合計	
	人民幣百萬元 (附註(a))	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元 (附註(b))	人民幣百萬元 (附註(c))	人民幣百萬元	人民幣百萬元	
於二零二零年一月一日的結餘	(13,792)	11,167	7,408	3,145	3,524	5,817	(483)	16,786
將處置及視同處置金融工具的 收益轉至保留盈利(附註(d))	-	(4,731)	-	-	-	(420)	(5,151)	
分佔聯營公司及合營公司資產淨額其他變動	-	-	3,320	-	-	-	3,320	
處置及視同處置聯營公司後分佔聯營公司 資產淨額其他變動轉至損益	-	-	(154)	-	-	-	(154)	
僱員服務的價值：								
— 僱員購股權計劃	-	-	-	-	60	-	60	
— 僱員股份獎勵計劃	-	-	-	-	413	-	413	
股份支付相關的稅收收益	-	-	-	-	588	-	588	
收購非全資附屬公司的額外權益	(2,795)	-	-	-	-	-	(2,795)	
將附屬公司的權益轉至非控制性權益	(6,472)	-	-	-	-	-	(6,472)	
確認業務合併認沽期權有關的金融負債	(2,730)	-	-	-	-	-	(2,730)	
非控制性權益有關的認沽期權負債變動	(765)	-	-	-	-	-	(765)	
攤薄於附屬公司的權益	(684)	-	-	-	-	-	(684)	
利潤分撥至法定儲備	-	-	-	736	-	-	736	
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的 金融資產的公允價值變動收益淨額	-	127,873	-	-	-	-	127,873	
分佔聯營公司及合營公司其他全面收益	-	-	347	-	-	-	347	
處置及視同處置聯營公司後分佔 其他全面收益轉至損益	-	-	(3)	-	-	-	(3)	
外幣折算差額	-	-	-	(9,016)	-	-	(9,016)	
其他公允價值虧損淨額	-	-	-	-	-	(1,214)	(1,214)	
於二零二零年十二月三十一日的結餘	(27,238)	134,309	10,918	(5,871)	4,260	6,878	(2,117)	121,139



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

33 其他儲備(續)

	資本公積金 人民幣百萬元 (附註(a))	以公允 價值計量 且其變動 計入其他 全面收益的 金融資產 人民幣百萬元	於聯營公司 及合營公司 的投資 人民幣百萬元	外幣 折算差額 人民幣百萬元	中國 法定儲備 人民幣百萬元 (附註(b))	股份 酬金儲備 人民幣百萬元 (附註(c))	其他 人民幣百萬元	合計 人民幣百萬元
於二零一九年一月一日的結餘	(3,332)	(10,714)	5,112	217	2,790	4,847	1,809	729
將處置及視同處置以公允價值計量 且其變動計入其他全面收益的 金融資產的收益轉至保留盈利(附註(d))	-	(720)	-	-	-	-	-	(720)
分估聯營公司資產淨額其他變動	-	-	2,322	-	-	-	-	2,322
視同處置聯營公司後分估聯營公司 資產淨額其他變動轉至損益	-	-	(149)	-	-	-	-	(149)
僱員服務的價值：								
— 僱員購股權計劃	-	-	-	-	-	62	-	62
— 僱員股份獎勵計劃	-	-	-	-	-	379	-	379
股份支付相關的稅收收益	-	-	-	-	-	529	-	529
收購非全資附屬公司的額外權益	(534)	-	-	-	-	-	-	(534)
將附屬公司的權益轉至非控制性權益	(4,849)	-	-	-	-	-	-	(4,849)
確認與業務合併認沽期權有關的金融負債	(4,722)	-	-	-	-	-	-	(4,722)
攤薄於附屬公司的權益	(355)	-	-	-	-	-	-	(355)
利潤分撥至法定儲備	-	-	-	-	734	-	-	734
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的								
金融資產的公允價值變動收益淨額	-	22,601	-	-	-	-	-	22,601
分估聯營公司及合營公司其他全面收益	-	-	126	-	-	-	-	126
視同處置聯營公司後分估 其他全面收益轉至損益	-	-	(3)	-	-	-	-	(3)
外幣折算差額	-	-	-	2,928	-	-	-	2,928
其他公允價值虧損淨額	-	-	-	-	-	-	(2,292)	(2,292)
於二零一九年十二月三十一日的結餘	(13,792)	11,167	7,408	3,145	3,524	5,817	(483)	16,786



33 其他儲備(續)

附註：

- (a) 資本公積金主要產生自與非控制性權益進行的交易。
- (b) 根據《中華人民共和國公司法》及中國附屬有限責任公司章程細則條文規定，扣除以往年度累計虧損後的純利，須由該等公司先行撥款予各自的法定公積金及任意公積金，其後方可分配予擁有人。分配予法定公積金的百分比為10%。撥入任意公積金的數額由該等公司的權益擁有人決定。當法定公積金結餘達到註冊資本50%時即毋須撥款。法定公積金及任意公積金可撥作企業的資本，惟所餘的法定公積金不得少於註冊資本的25%。

此外，根據中國有關外商投資企業的法例及中國外商獨資附屬公司章程細則條文規定，扣除以往年度累計虧損後的純利，應由該等公司先行撥款予各儲備基金。分配予儲備基金的純利百分比不少於10%。當儲備基金結餘達到註冊資本50%後則毋須撥款。

待取得該等公司各自董事會的批准後，儲備基金可用作抵銷累計虧損或增資。

- (c) 股份酬金儲備產生自本集團附屬公司採納的購股權計劃及股份獎勵計劃(附註34(d))。
- (d) 本集團選擇於其他全面收益確認若干權益工具投資的公允價值變動。該等變動於權益內以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產儲備累計。當相關權益工具終止確認時，本集團將該儲備的金額轉至保留盈利。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

34 以股份為基礎的支付

(a) 購股權計劃

本公司已採納五項購股權計劃，分別為首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃I、首次公開售股後購股權計劃II、首次公開售股後購股權計劃III及首次公開售股後購股權計劃IV。

首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃I、首次公開售股後購股權計劃II以及首次公開售股後購股權計劃III已分別於二零一一年十二月三十一日、二零一四年三月二十三日、二零一七年五月十六日及二零一九年五月十三日屆滿。該等計劃屆滿後，不會根據該等計劃再授出任何購股權，但於屆滿前授出的購股權繼續有效並可根據計劃條款予以行使。於二零二零年十二月三十一日，首次公開售股前購股權計劃、首次公開售股後購股權計劃I及首次公開售股後購股權計劃III概無尚未行使的可行使購股權。

就繼續有效的首次公開售股後購股權計劃IV而言，董事會可酌情向任何合資格參與者授出購股權，以認購本公司股份，惟須受限於該計劃的條款及條件。行使價須遵守上市規則的規定。此外，購股權歸屬期由董事會釐定，惟須不遲於購股權授出日期後七年期間(首次公開售股後購股權計劃IV)的最後一日。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司允許首次公開售股後購股權計劃II項下的若干獲授予者放棄其獲得一部分相關股份(具有等值公允價值)的權利，以抵銷其行使購股權時應付的行使價及個人所得稅。



34 以股份為基礎的支付(續)

(a) 購股權計劃(續)

(i) 購股權變動

尚未行使的購股權數目及其有關的加權平均行使價的變動如下：

	首次公開售股後 購股權計劃II		首次公開售股後 購股權計劃IV		總計 購股權數目
	平均行使價	購股權數目	平均行使價	購股權數目	
於二零二零年一月一日	185.86港元	50,358,800	375.36港元	61,738,193	112,096,993
已授出	-	-	396.39港元	9,318,989	9,318,989
已行使	129.34港元	(12,919,216)	321.74港元	(2,737,705)	(15,656,921)
已失效/沒收	175.14港元	(4,450)	364.34港元	(512,727)	(517,177)
於二零二零年十二月三十一日	205.36港元	37,435,134	380.50港元	67,806,750	105,241,884
於二零二零年十二月三十一日可行使	200.96港元	30,654,571	376.39港元	20,038,030	50,692,601
於二零一九年一月一日	185.25港元	51,499,010	374.52港元	36,277,234	87,776,244
已授出	-	-	374.01港元	26,249,615	26,249,615
已行使	158.51港元	(1,138,985)	272.36港元	(473,756)	(1,612,741)
已失效/沒收	148.90港元	(1,225)	320.56港元	(314,900)	(316,125)
於二零一九年十二月三十一日	185.86港元	50,358,800	375.36港元	61,738,193	112,096,993
於二零一九年十二月三十一日可行使	172.30港元	33,855,872	363.68港元	10,997,475	44,853,347

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司的一名執行董事獲授4,399,815份購股權(二零一九年：3,506,580份購股權)。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，已行使15,656,921份購股權(二零一九年：1,612,741份購股權)。行使該等購股權時的加權平均股價為每股539.43港元(約等於每股人民幣464.09元)(二零一九年：每股339.07港元(約等於每股人民幣301.04元))。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

34 以股份為基礎的支付(續)

(a) 購股權計劃(續)

(ii) 尚未行使購股權

於二零二零年及二零一九年十二月三十一日，尚未行使的購股權的到期日、行使價及各自的數目詳情如下：

到期日	行使價範圍	購股權數目	
		二零二零年 十二月三十一日	二零一九年 十二月三十一日
自授出購股權日期起計七年	112.30港元至174.86港元	11,082,519	22,761,755
(首次公開售股後購股權計劃II及	225.44港元至272.36港元	32,520,471	35,450,183
首次公開售股後購股權計劃IV)	334.20港元至386.60港元	37,549,600	31,308,935
	403.16港元至444.20港元	22,362,446	22,576,120
	518.00港元至586.00港元	1,726,848	-
		105,241,884	112,096,993

截至二零二零年十二月三十一日，尚未行使的購股權於其授出日期平均分為一至五批。第一批可於授出日期起介於十個月至五年的特定期間後行使，其餘批次將在其後各年度可予行使。



34 以股份為基礎的支付(續)

(a) 購股權計劃(續)

(iii) 購股權的公允價值

本公司董事採用二項式模型釐定購股權於各授出日期的公允價值，並作為歸屬期開支。截至二零二零年十二月三十一日止年度，已授出購股權的加權平均公允價值為每股115.13港元(約等於每股人民幣104.72元)(二零一九年：每股123.82港元(約等於每股人民幣106.09元))。

除以上所提及的行使價外，董事在應用二項式模型時須對無風險利率、股息收益率及預期波幅等參數作出重要判斷，現概述如下。

	二零二零年	二零一九年
於授出日期的加權平均股價	396.24港元	373.33港元
無風險利率	0.27%~1.52%	1.08%~2.07%
股息收益率	0.23%	0.23%
預期波幅(附註)	30.00%~31.00%	30.00%

附註：

按預期股價回報的標準差計算的預期波幅，乃根據本公司股份的平均每日交易價波幅釐定。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

34 以股份為基礎的支付(續)

(b) 股份獎勵計劃

截至二零二零年十二月三十一日，本公司已採納三項由本集團委任的獨立受託人管理的股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)。獎勵股份的歸屬期由董事會釐定。

獎勵股份的數目於截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度的變動如下：

	獎勵股份數目	
	二零二零年	二零一九年
年初	76,615,755	50,247,895
已授出	37,196,540	53,096,782
已失效／沒收	(3,866,143)	(3,191,477)
已歸屬及過戶	(27,351,216)	(23,537,445)
年末	82,594,936	76,615,755
於年末已歸屬但未過戶	30,172	46,313

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司的五名獨立非執行董事獲授59,500股獎勵股份(二零一九年：本公司的五名獨立非執行董事獲授59,484股獎勵股份)。

獎勵股份的公允價值乃根據本公司股份於各授出日期的市價計算。於評估該等獎勵股份的公允價值時已計及歸屬期間內的預期股息。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，已授出獎勵股份的加權平均公允價值為每股481.61港元(約等於每股人民幣431.90元)(二零一九年：每股360.25港元(約等於每股人民幣313.18元))。

截至二零二零年十二月三十一日，尚未歸屬的獎勵股份於其授出日期平均分為一至五批。第一批可即時或於授出日期起介於八個月至五年的特定期間後可行使，而其餘批次將於其後各年度可予行使。



34 以股份為基礎的支付(續)

(c) 僱員投資計劃

為使關鍵僱員的利益與本集團保持一致，本集團以有限責任合夥形式設立多項僱員投資計劃(「僱員投資計劃」)。其中於二零一四年、二零一五年、二零一六年及二零一七年設立的五項僱員投資計劃於二零二零年十二月三十一日仍然生效。根據僱員投資計劃的條款，董事會可酌情邀請本集團任何合資格參與者(不包括本公司董事)以現金代價認購合夥權益參與僱員投資計劃。在各僱員投資計劃四至七年的特定歸屬期後，參與僱員有權獲得僱員投資計劃產生的經濟利益(如有)。本公司的全資附屬公司作為該等僱員投資計劃的一般合夥人管理並實際控制該等僱員投資計劃。因此，該等僱員投資計劃作為結構性實體由本公司綜合列賬。

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度產生的相關股份酬金開支對本集團而言並不重大。

(d) 附屬公司採納的購股權計劃及股份獎勵計劃

本集團若干附屬公司實行其自有股份酬金計劃(購股權計劃及／或股份獎勵計劃)。其購股權行使價，以及購股權及獎勵股份的歸屬期由該等附屬公司各自的董事會全權酌情及根據相關規則釐定。該等附屬公司授出的購股權或受限制股份通常分為若干批次歸屬。部分附屬公司的參與者有權要求本集團購回彼等於相關附屬公司的已歸屬股權(「購回交易」)。本集團可酌情使用本公司的權益工具或以現金結算購回交易。就本集團擁有結算選擇權的購回交易而言，本公司董事現時認為該等購回交易部分可以本公司的權益工具結算，因此，其使用以權益結算以股份為基礎的支付方式入賬。就部分以現金結算者而言，其使用以現金結算的股份支付方式入賬。

(e) 獲授予者預期留職率

本集團需估計於購股權及獎勵股份的歸屬期結束時，預期將留職本集團的獲授予者的年百分比(「預期留職率」)，以釐定計入綜合收益表內的股份酬金開支金額。於二零二零年十二月三十一日，本集團全資附屬公司的預期留職率經評估為不低於91%(二零一九年十二月三十一日：不低於95%)。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

35 借款

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
計入非流動負債：		
長期美元銀行借款的非流動部分，無抵押(附註(a))	110,629	88,354
長期歐元銀行借款的非流動部分，無抵押(附註(a))	1,204	1,172
長期歐元銀行借款的非流動部分，有抵押(附註(a))	12	–
長期人民幣銀行借款的非流動部分，無抵押(附註(a))	300	10,196
長期港元銀行借款的非流動部分，無抵押(附註(a))	–	4,535
	112,145	104,257
計入流動負債：		
美元銀行借款，無抵押(附註(b))	9,135	6,627
港元銀行借款，無抵押(附註(b))	–	9,298
港元銀行借款，有抵押(附註(b))	144	–
人民幣銀行借款，無抵押(附註(b))	4,079	902
人民幣銀行借款，有抵押(附註(b))	100	201
長期美元銀行借款的流動部分，無抵押(附註(a))	783	140
長期人民幣銀行借款的流動部分，無抵押(附註(a))	–	4,633
長期歐元銀行借款的流動部分，有抵押(附註(a))	1	–
長期港元銀行借款的流動部分，無抵押(附註(a))	–	894
	14,242	22,695
	126,387	126,952



35 借款(續)

附註：

(a) 長期銀行借款的本金總額及適用利率如下：

	二零二零年十二月三十一日		二零一九年十二月三十一日	
	金額	年利率	金額	年利率
美元銀行借款	170.75億美元	LIBOR加0.70%至1.27%	126.85億美元	LIBOR加0.70%至1.27%
歐元銀行借款	1.51億歐元	0.52%至1.00%	1.50億歐元	0.52%
港元銀行借款	-	-	60.70億港元	HIBOR加0.70%至0.80%
人民幣銀行借款	人民幣3.00億元	5.70%	人民幣148.29億元	4.18%至5.70%

長期銀行借款的償還期如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
1年內	784	5,667
1至2年	4,409	18,449
2至5年	107,735	85,808
5年以上	1	-
	112,929	109,924

(b) 短期銀行借款的本金總額及適用利率如下：

	二零二零年十二月三十一日		二零一九年十二月三十一日	
	金額	年利率	金額	年利率
美元銀行借款	14.00億美元	LIBOR加0.45%至0.50%	9.50億美元	LIBOR加0.5%
港元銀行借款	1.71億港元	HIBOR加0.90%至3.90%	103.95億港元	HIBOR加0.45%至0.50%
人民幣銀行借款	人民幣41.79億元	3.55%至5.22%	人民幣11.03億元	3.60%至5.22%

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團訂立若干利率掉期合約，以對沖按浮動利率計息的長期銀行借款產生的風險。本集團於二零二零年十二月三十一日的未平倉利率掉期合約詳情載於附註38。

於二零二零年十二月三十一日，借款的賬面價值與其公允價值相若。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

36 應付票據

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
計入非流動負債：		
長期美元應付票據的非流動部分	<u>122,057</u>	<u>83,327</u>
計入流動負債：		
長期美元應付票據的流動部分	-	7,672
長期港元應付票據的流動部分	-	<u>2,862</u>
	<u>-</u>	<u>10,534</u>
	<u>122,057</u>	<u>93,861</u>

美元應付票據的本金總額為188億美元(二零一九年十二月三十一日：131億美元及32億港元)。適用年利率為1.375%至4.70%及三個月美元LIBOR加0.605%至0.910%(二零一九年：2.875%至4.70%及三個月美元LIBOR加0.605%至0.910%)。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團訂立若干利率掉期合約，以對沖按浮動利率計息的優先票據產生的風險。本集團於二零二零年十二月三十一日的未平倉利率掉期合約詳情載於附註38。

應付票據的償還期如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
1年內	-	10,534
2至5年	30,572	24,335
5年以上	<u>91,485</u>	<u>58,992</u>
	<u>122,057</u>	<u>93,861</u>



36 應付票據(續)

本集團發行的所有該等應付票據均為無抵押。

於二零二零年五月，本公司更新了全球中期票據計劃(「計劃」)，以包括(其中包括)本公司近期公司及財務資料。

於二零二零年六月，本公司根據計劃發行了四批年期5.5年至40年本金總額為60億美元的優先票據，利率介乎1.810%至3.290%。

於二零二零年九月，TME發行了兩批年期5年至10年本金總額為8億美元的優先票據，利率介乎1.375%至2.000%。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，於二零一五年二月發行的本金總額為11億美元的應付票據、於二零一四年五月發行的本金總額為20億港元的應付票據及於二零一四年十月發行的本金總額為12億港元的應付票據已到期並由本集團悉數償還。

於二零二零年十二月三十一日，應付票據的公允價值為人民幣1,320.37億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣986.68億元)。公允價值乃使用報告日該等票據的活躍市場報價或者參考可觀察市場上交易的其他類似工具計算得出。

37 長期應付款項

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
應付媒體內容及網絡遊戲持續版權費款項	7,290	1,281
應付現金結算股份酬金計劃款項(附註34(d))	1,018	980
應付購買投資公司代價	104	298
其他	1,498	1,018
	9,910	3,577



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

38 其他金融負債

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
按攤餘成本計量：		
贖回負債(附註(a))	<u>9,512</u>	<u>8,703</u>
按公允價值計量：		
或有代價	3,308	1,873
利率掉期(附註(b))	1,937	494
其他	<u>64</u>	<u>29</u>
	<u>14,821</u>	<u>11,099</u>
計入：		
非流動負債	9,254	5,242
流動負債	<u>5,567</u>	<u>5,857</u>
	<u>14,821</u>	<u>11,099</u>

附註：

- (a) 其包括與被收購附屬公司的非控股股東的認沽期權安排產生的贖回負債約人民幣95.12億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣87.03億元)。
- (b) 本集團的未平倉利率掉期合約的名義本金合共為150.58億美元(約等於人民幣982.52億元)(二零一九年十二月三十一日：40.25億美元及15億港元(約等於人民幣294.23億元))。



39 應付賬款

應付賬款及基於應付賬款發票日期的賬齡分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
0至30天	82,916	67,054
31至60天	2,196	2,975
61至90天	665	1,442
超過90天	8,253	9,219
	94,030	80,690

40 其他應付款項及預提費用

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
預提僱員成本及福利	25,541	20,110
預提銷售及市場推廣開支	7,015	4,772
預提一般及行政開支	2,750	1,932
應付購買投資公司代價	2,548	1,979
應付利息	1,119	1,245
已收客戶及其他預付款項	894	1,536
購買土地使用權及工程相關成本	844	5,622
其他(附註)	13,597	7,978
	54,308	45,174

附註：

其他主要包括第三方按金、平台服務儲備、其他應付款項及其他預提費用。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

41 業務合併

(a) 分階段收購虎牙

於二零二零年四月三日(「虎牙收購日」)，本集團行使其認購期權，以總購買價約2.626億美元(約等於人民幣18.60億元)的現金向歡聚集團購買一間聯營公司虎牙的額外16,523,819股B類普通股。虎牙是中國領先的遊戲直播平台。交易後，本集團於虎牙的投票權增加至50.9%，其於虎牙的股權權益增加至發行在外股權的36.9%，本集團認為其有足夠的權力控制虎牙。因此，於交易完成後，虎牙被作為本集團的附屬公司入賬(「分階段收購」)。原列賬為於聯營公司的投資對應持有的股權按公允價值作為視同處置入賬，由此產生的收益約人民幣21.89億元。

對於虎牙的非控制性權益，本集團選擇按其佔所收購可識別淨資產比例計量的現有所有權權益確認非控制性權益，並按收購日公允價值計量非控制性權益的其他組成部分。本集團因分階段收購確認商譽約人民幣52.72億元。此乃主要由於本集團整合業務預期產生經營協同效應及規模經濟效應。所有商譽預期均不可抵減所得稅。



41 業務合併(續)

(a) 分階段收購虎牙(續)

下表載列於虎牙收購日的購買代價以及所收購資產、所承擔負債的公允價值及所確認非控制性權益。

	於二零二零年 四月三日 人民幣百萬元
總代價：	
已付現金	1,860
彼時持有權益的公允價值	7,260
	<u>9,120</u>
已確認所收購可識別資產及所承擔負債的金額：	
無形資產	3,864
定期存款及其他	10,060
預付款項、按金及其他資產	534
現金及現金等價物	659
其他資產	335
遞延所得稅負債	(574)
遞延收入	(862)
應付賬款	(1,088)
其他應付款項及預提費用	(442)
其他負債	(187)
	<u>12,299</u>
可識別淨資產總額：	
非控制性權益	(8,451)
商譽	5,272
	<u>9,120</u>

附註：

倘該分階段收購於二零二零年一月一日發生，本集團年度收入增幅將不超過5%，年度業績亦不會有重大差異。

該分階段收購的相關交易成本對本集團的綜合財務報表的影響並不重大。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

41 業務合併(續)

(b) Bitauto Holdings Limited (「易車」) 私有化

於二零二零年十一月四日(「易車收購日」)，由本集團領導的財團(「易車財團」)與另一投資者訂立協議，以總代價11.54億美元(約等於人民幣75.89億元)在一項私有化交易中收購易車(本集團一間現有列賬為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的投資公司，其股份於紐約證券交易所上市(NYSE:BITA))的100%股權。於交易完成後，本集團於易車的股權權益佔其發行在外股權的68.2%，本集團認為其有足夠的權力控制易車。因此，於交易完成後，易車被作為本集團的附屬公司入賬，且不再為上市公司。

本集團因交易確認商譽約人民幣8.14億元。此乃主要由於合併業務預期產生經營協同效應及規模經濟效應。所有商譽預期均不可抵減所得稅。本集團選擇以易車收購日的公允價值確認於易車財團的非控制性權益。



41 業務合併(續)

(b) Bitauto Holdings Limited (「易車」) 私有化(續)

下表載列於易車收購日的購買代價以及所收購資產、所承擔負債的公允價值及所確認非控制性權益。

	於二零二零年 十一月四日 人民幣百萬元
總代價：	
現金代價	5,745
彼時持有權益及存續股份的公允價值	1,844
	<u>7,589</u>
非控制性權益	(2,415)
	<u>5,174</u>
本公司權益持有人的應佔總代價	<u>5,174</u>
已確認所收購可識別資產及所承擔負債的金額：	
無形資產	836
於聯營公司的投資	5,186
於合營公司的投資	812
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	880
預付款項、按金及其他資產	4,095
應收賬款	1,324
現金及現金等價物	2,071
遞延所得稅負債	(204)
遞延收入	(1,955)
應付賬款	(2,161)
借款	(699)
流動所得稅負債	(349)
其他負債	(2,854)
	<u>6,982</u>
可識別淨資產總額：	
非控制性權益	(2,622)
商譽	814
	<u>5,174</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

41 業務合併(續)

(b) Bitauto Holdings Limited (「易車」) 私有化(續)

附註：

倘該交易於二零二零年一月一日發生，本集團年度收入增幅將不超過5%，年度業績亦不會有重大差異。

該交易的相關交易成本對本集團的綜合財務報表的影響並不重大。

(c) 樂遊科技控股有限公司(「樂遊」) 私有化

於二零二零年十二月二十一日(開曼群島時間)，本集團與樂遊(一間聯交所上市公司(股票代號：HK.1089))訂立獨家協議，以總代價106.95億港元(約等於人民幣90.76億元)在一項私有化交易中收購樂遊的100%股權。因此，於交易完成後，樂遊被作為本集團的全資附屬公司入賬，且不再為上市公司。

本集團因交易確認商譽約人民幣60.45億元。此乃主要由於合併業務預期產生經營協同效應及規模經濟效應。所有商譽預期均不可抵減所得稅。本集團選擇以樂遊收購日的公允價值確認於樂遊的非控制性權益。

倘該交易於二零二零年一月一日發生，本集團年度收入增幅將不超過5%，年度業績亦不會有重大差異。

該交易的相關交易成本對本集團的綜合財務報表的影響並不重大。

(d) 其他業務合併

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團亦收購若干不重大的附屬公司。該等收購的代價合共約人民幣67.18億元，所收購淨資產(包括可識別無形資產)的公允價值、非控制性權益及已確認商譽分別約為人民幣21.41億元、人民幣13.26億元及人民幣59.03億元。

該等已收購附屬公司自各自收購日起所貢獻的收入及業績對本集團而言並不重大。倘該等收購於二零二零年一月一日發生，本集團本年度的收入及業績亦不會有重大差異。

該等業務合併的相關交易成本對本集團的綜合財務報表的影響並不重大。



42 綜合現金流量表

(a) 調節盈利淨額與經營活動的現金流入：

	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
年度盈利	160,125	95,888
調整項目：		
所得稅開支	19,897	13,512
處置及視同處置投資公司的收益淨額	(24,390)	(8,492)
股息收入	(1,765)	(1,014)
物業、設備及器材、投資物業及使用權資產折舊	21,458	15,623
無形資產及土地使用權攤銷	29,316	29,050
處置無形資產、物業、設備及器材的收益淨額	(120)	(85)
利息收入	(6,957)	(6,314)
利息開支	7,449	7,690
按權益結算的股份酬金開支	12,634	10,127
分佔聯營公司及合營公司的(盈利)/虧損	(3,672)	1,681
於聯營公司及合營公司的投資的減值撥備	6,642	3,823
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及 其他金融工具的公允價值收益淨額	(38,909)	(11,158)
無形資產減值	4,872	234
匯兌虧損/(收益)	438	(77)
營運資金變動：		
應收賬款	(7,530)	(6,037)
存貨	(95)	(394)
預付款項、按金及其他應收款項	117	(3,953)
應付賬款	13,033	6,445
其他應付款項及預提費用	2,828	7,022
其他稅項負債	886	193
遞延收入	18,184	12,054
經營活動所得現金	<u>214,441</u>	<u>165,818</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

42 綜合現金流量表(續)

(b) 主要非現金交易

截至二零二零年十二月三十一日止年度，概無重大的非現金交易。

(c) 現金／(債務)淨額調節

本節載列現金／(債務)淨額分析及各所示年度的現金／(債務)淨額變動。

現金／(債務)淨額	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
現金及現金等價物	152,798	132,991
定期存款及其他	106,709	72,270
借款－於一年內償還	(14,242)	(22,695)
借款－於一年後償還	(112,145)	(104,257)
應付票據－於一年內償還	–	(10,534)
應付票據－於一年後償還	(122,057)	(83,327)
現金／(債務)淨額	11,063	(15,552)



42 綜合現金流量表(續)

(c) 現金／(債務)淨額調節(續)

	現金及 現金等價物 人民幣百萬元	定期存款 及其他 人民幣百萬元	於一年內 到期的借款 人民幣百萬元	於一年後 到期的借款 人民幣百萬元	於一年內 到期的 應付票據 人民幣百萬元	於一年後 到期的 應付票據 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於二零二零年一月一日的債務淨額	132,991	72,270	(22,695)	(104,257)	(10,534)	(83,327)	(15,552)
現金流	25,811	23,938	9,105	(16,107)	10,460	(47,948)	5,259
匯兌影響	(6,004)	(2,214)	619	7,792	76	9,277	9,546
其他非現金變動	-	12,715	(1,271)	427	(2)	(59)	11,810
於二零二零年十二月三十一日的現金淨額	<u>152,798</u>	<u>106,709</u>	<u>(14,242)</u>	<u>(112,145)</u>	<u>-</u>	<u>(122,057)</u>	<u>11,063</u>
於二零一九年一月一日的債務淨額	97,814	69,305	(26,834)	(87,437)	(13,720)	(51,298)	(12,170)
現金流	34,092	(1,007)	16,092	(12,316)	13,465	(40,202)	10,124
匯兌影響	1,085	49	(247)	(918)	(128)	(1,923)	(2,082)
其他非現金變動	-	3,923	(11,706)	(3,586)	(10,151)	10,096	(11,424)
於二零一九年十二月三十一日的債務淨額	<u>132,991</u>	<u>72,270</u>	<u>(22,695)</u>	<u>(104,257)</u>	<u>(10,534)</u>	<u>(83,327)</u>	<u>(15,552)</u>



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

43 承擔

(a) 資本承擔

於二零二零年及二零一九年十二月三十一日的資本承擔分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
已訂約：		
興建／購買樓宇及購買土地使用權	3,541	4,180
購買其他物業、設備及器材	391	331
於投資公司的資本投資	21,656	18,206
	25,588	22,717

(b) 其他承擔

根據不可撤銷頻寬、網絡遊戲代理及媒體內容協議的未來最低付款總額如下：

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
已訂約：		
不超過一年	11,443	12,405
一年以上但五年以內	9,847	17,647
五年以上	4,199	3,323
	25,489	33,375



44 關聯方交易

除綜合財務報表附註13(a)(高級管理人員的酬金)、附註13(b)(五名最高薪酬人士)、附註14(董事福利及權益)、附註26(向投資公司及投資公司股東提供的貸款)及附註34(以股份為基礎的支付)所披露者外,本集團於年內與其關聯方間進行的其他重大交易呈列如下。關聯方交易於正常業務過程中按本集團與各關聯方磋商的條款進行。

(a) 與關聯方的重大交易

本集團與若干聯營公司及合營公司訂有商業安排以提供網絡廣告服務、金融科技及企業服務以及其他服務。截至二零二零年十二月三十一日止年度,就向聯營公司及合營公司提供的該等服務確認的收入分別為人民幣115.54億元、人民幣258.85億元及人民幣26.29億元(二零一九年:分別為人民幣61.89億元、人民幣218.38億元及人民幣20.16億元),並於綜合收益表確認。

本集團與若干聯營公司訂有商業安排以購買網絡遊戲特許權及相關服務、影視內容及相關服務、金融科技及企業服務以及其他。截至二零二零年十二月三十一日止年度,有關該等源自聯營公司的內容及服務的金額分別為人民幣82.66億元、人民幣52.85億元、人民幣30.58億元及人民幣14.89億元(二零一九年:分別為人民幣46.20億元、人民幣48.01億元、人民幣11.74億元及人民幣11.83億元)。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

44 關聯方交易 (續)

(b) 與關聯方的年末結餘

於二零二零年十二月三十一日，來自關聯方的應收賬款及其他應收款項分別為人民幣98.40億元及人民幣0.67億元(二零一九年十二月三十一日：分別為人民幣87.23億元及人民幣0.89億元)。

於二零二零年十二月三十一日，應付關聯方的應付賬款及其他應付款項分別為人民幣37.19億元及人民幣3.33億元(二零一九年十二月三十一日：分別為人民幣34.66億元及人民幣2.84億元)。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本集團根據(但不限於)若干合作安排，與若干聯營公司(主要從事電子商務、O2O平台、金融科技服務等多種互聯網業務)開展提供與金融科技服務、企業服務及網絡廣告等多種服務有關的交易。於二零二零年十二月三十一日，與向若干聯營公司及合營公司提供支持有關的合同負債為人民幣54.69億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣36.36億元)。

除上文披露或綜合財務報表內另有披露的交易及結餘外，本集團於截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日止年度並無其他與關聯方的重大交易，於二零二零年及二零一九年十二月三十一日並無其他與關聯方的重大結餘。

45 本公司財務狀況及儲備變動

(a) 本公司財務狀況

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
資產		
非流動資產		
無形資產	37	44
於附屬公司的投資	157,481	76,024
於聯營公司的投資	76	–
向股份計劃信託供款	81	9
	<u>157,675</u>	<u>76,077</u>
流動資產		
應收附屬公司款項	26,565	74,605
預付款項、按金及其他應收款項	312	7
現金及現金等價物	80	52
	<u>26,957</u>	<u>74,664</u>
資產總額	<u>184,632</u>	<u>150,741</u>



45 本公司財務狀況及儲備變動(續)

(a) 本公司財務狀況(續)

	於十二月三十一日	
	二零二零年 人民幣百萬元	二零一九年 人民幣百萬元
權益		
本公司權益持有人應佔權益		
股本	-	-
股本溢價	48,793	35,271
股份獎勵計劃所持股份	(4,412)	(4,002)
其他儲備(b)	(1,114)	171
保留盈利(b)	2,685	2,729
權益總額	45,952	34,169
負債		
非流動負債		
應付票據	116,883	83,327
其他金融負債	236	701
	117,119	84,028
流動負債		
應付附屬公司款項	20,481	18,773
其他應付款項及預提費用	1,080	3,237
應付票據	-	10,534
	21,561	32,544
負債總額	138,680	116,572
權益及負債總額	184,632	150,741



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

45 本公司財務狀況及儲備變動(續)

(b) 本公司儲備變動

	保留盈利 人民幣百萬元	其他儲備 人民幣百萬元
於二零二零年一月一日	2,729	171
年度盈利	10,405	-
股息	(10,449)	-
外幣折算差額	-	(1,285)
於二零二零年十二月三十一日	<u>2,685</u>	<u>(1,114)</u>
於二零一九年一月一日	5,443	(179)
年度盈利	5,591	-
股息	(8,305)	-
外幣折算差額	-	350
於二零一九年十二月三十一日	<u>2,729</u>	<u>171</u>

46 結算日後事項

於二零二一年一月二十九日，由本集團領導的UMG財團已完成向Vivendi S.A. (UMG的母公司)收購UMG額外10%的股權。UMG 100%股權對應的企業價值為300億歐元，與二零二零年三月完成的最初10%股權收購中的企業價值相同。UMG財團參與方與最初10%股權收購中的參與方相同，包括TME及其他財務共同投資者。交易完成後，UMG財團持有的UMG股權增加至20%。對UMG財團的投資仍被本集團作為聯營公司入賬。



47 附屬公司及受控制結構性實體

以下所列為本公司於二零二零年十二月三十一日的主要附屬公司：

名稱	成立地點及 法人實體性質	已發行／實收 資本的詳情	本集團持有的 權益比例(%)	主要業務及經營地
騰訊計算機	在中國成立， 有限責任公司	人民幣65,000,000元	100% (附註(a))	在中國提供增值服務及互聯網 廣告服務
騰訊科技	在中國成立， 外商獨資企業	2,000,000美元	100%	在中國開發軟件及提供資訊 科技服務
深圳市世紀凱旋科技有限公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣11,000,000元	100% (附註(a))	在中國提供互聯網廣告服務
騰訊數碼(天津)有限公司	在中國成立， 外商獨資企業	90,000,000美元	100%	在中國開發軟件及提供資訊 科技服務
Tencent Asset Management Limited	在英屬處女群島成立， 有限責任公司	100美元	100%	在香港進行資產管理
騰訊科技(北京)有限公司	在中國成立， 外商獨資企業	1,000,000美元	100%	在中國開發及銷售軟件以及 提供資訊科技服務
南京網典科技有限公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣10,290,000元	100% (附註(a))	在中國提供增值服務
北京英克必成科技有限公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣1,216,500,000元	100% (附註(a))	在中國提供增值服務
北京市掌中星天下信息技術 有限公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣10,000,000元	100% (附註(a))	在中國提供增值服務



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

47 附屬公司及受控制結構性實體(續)

名稱	成立地點及 法人實體性質	已發行／實收 資本的詳情	本集團持有的 權益比例(%)	主要業務及經營地
騰訊數碼(深圳)有限公司	在中國成立， 外商獨資企業	30,000,000美元	100%	在中國開發軟件
騰訊科技(上海)有限公司	在中國成立， 外商獨資企業	5,000,000美元	100%	在中國開發軟件及提供資訊 科技服務
騰訊科技(成都)有限公司	在中國成立， 外商獨資企業	220,000,000美元	100%	在中國開發軟件及提供資訊 科技服務
騰訊科技(武漢)有限公司	在中國成立， 外商獨資企業	30,000,000美元	100%	在中國開發軟件及提供資訊 科技服務
騰訊雲計算(北京)有限責任公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣1,042,500,000元	100% (附註(a))	在中國提供資訊系統整合服務
添曜有限公司	在香港成立， 有限責任公司	1,000港元	100%	在香港進行投資控股及提供 網絡廣告服務
北京騰訊文化傳媒有限公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣5,000,000元	100%	在中國設計及製作廣告
Riot Games, Inc.	在美國成立， 有限責任公司	1,306美元	100%	在美國開發及經營網絡遊戲
China Literature Limited (閱文集團)	在開曼群島成立， 有限責任公司	101,578美元	57.57%*	在中國提供網絡文學服務



47 附屬公司及受控制結構性實體 (續)

名稱	成立地點及 法人實體性質	已發行／實收 資本的詳情	本集團持有的 權益比例(%)	主要業務及經營地
TME	在開曼群島成立， 有限責任公司	277,999美元	49.06%*	在中國提供網絡音樂娛樂服務
Supercell Oy	在芬蘭成立， 有限責任公司	2,500歐元	70.03%	在芬蘭開發和運營手機遊戲
深圳市騰訊文化傳媒有限公司	在中國成立， 有限責任公司	人民幣5,000,000元	100%	在中國設計及製作廣告

* 按發行在外股權計

附註：

- (a) 誠如附註1所述，本公司並無擁有該等結構性實體或其附屬公司權益的法定擁有權。然而，根據該等結構性實體的註冊擁有人、本公司及其其他合法擁有的附屬公司所訂立的若干合約安排，本公司及其其他合法擁有的附屬公司透過控制該等公司投票權、控制其財務及營運決策、任免其管治組織的大部分成員，以及於該管治組織會議上投大多數票，從而控制該等公司。此外，有關合約協議亦將該等公司的風險及回報轉移予本公司及／或其其他合法擁有的附屬公司。因此，彼等被呈列作為本公司的受控制結構性實體。
- (b) 本公司董事認為，擁有非控制性權益的非全資附屬公司對本集團而言並不重大，因此，並無單獨呈列該等非全資附屬公司的財務資料概要。
- (c) 所有附屬公司均綜合入賬。母公司於附屬公司直接持有的投票權比例與其所持普通股比例並無區別。此外，母公司並無於已計入本集團附屬公司優先股中擁有任何股權。



綜合財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

47 附屬公司及受控制結構性實體(續)

附註：(續)

(d) 重大限制

於二零二零年十二月三十一日，本集團人民幣1,467.62億元的現金及現金等價物、定期存款及受限制現金為於中國內地持有並須受當地外匯監管及其他金融及財政法規限制。該等當地外匯監管及其他金融及財政法規除管理一般活動外，還限制股息付款、股份回購及境外投資等。

(e) 綜合結構性實體的賬目

如上文附註(a)及附註34(c)所述，本公司已將本集團內並無任何法定權益的經營實體及由本公司全資附屬公司擔任普通合夥人的僱員投資計劃綜合入賬。此外，由於針對附註34(b)所述實施的本集團股份獎勵計劃，本公司亦已成立一間結構性實體(「股份計劃信託」)，其詳情如下：

結構性實體

主要業務

股份計劃信託

管理及持有以本計劃合資格人士為受益人的股份獎勵計劃所收購的本公司股份

由於本公司有權監管股份計劃信託的財務及營運政策，並可自合資格人士(透過其持續於本集團任職而獲計劃授出股份)服務中受益，故本公司董事認為綜合股份計劃信託的賬目乃屬恰當。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，本公司向股份計劃信託供款約人民幣18.65億元(二零一九年：人民幣11.86億元)以為收購本公司股份提供資金。



於本年報內，除文義另有所指外，下列詞彙具有下列涵義：

詞彙	釋義
「二零零七年股份獎勵計劃」	本公司於採納日期 I 採納的股份獎勵計劃(經修訂)
「二零一三年股份獎勵計劃」	本公司於採納日期 II 採納的股份獎勵計劃(經修訂)
「二零一九年股份獎勵計劃」	本公司於採納日期 III 採納的股份獎勵計劃(經修訂)
「二零二一年股東週年大會」	本公司將於二零二一年五月二十日舉行的股東週年大會或其任何續會
「採納日期 I」	二零零七年十二月十三日，即本公司採納二零零七年股份獎勵計劃的日期
「採納日期 II」	二零一三年十一月十三日，即本公司採納二零一三年股份獎勵計劃的日期
「採納日期 III」	二零一九年十一月二十五日，即本公司採納二零一九年股份獎勵計劃的日期
「人工智能」	人工智能
「AMD 霄龍處理器」	AMD 旗下採用 x86 架構 64 線程伺服器微處理器產品線「霄龍」(EPYC)
「章程細則」	本公司於二零二零年五月十三日以特別決議案通過採納之第二次經修訂及重列組織章程細則
「審核委員會」	本公司的審核委員會
「核數師」	羅兵咸永道會計師事務所，本公司的核數師
「獎勵股份」	根據股份獎勵計劃獎勵的本公司股份



釋義

詞彙

釋義

「北京英克必成」	北京英克必成科技有限公司
「北京掌中星」	北京市掌中星天下信息技術有限公司
「易車」	Bitauto Holdings Limited，一間於開曼群島註冊成立的有限責任公司，於二零二零年十一月完成私有化後成為本公司的非全資附屬公司
「董事會」	本公司董事會
「企業管治守則」	上市規則附錄十四所載的企業管治守則
「閱文集團」	China Literature Limited 閱文集團，本公司的非全資附屬公司，一間於開曼群島註冊成立的有限責任公司，其股份於聯交所上市
「重慶騰訊信息」	重慶騰訊信息技術有限公司
「本公司」	騰訊控股有限公司，一間根據開曼群島法律組織及存續的有限責任公司，其股份於聯交所上市
「公司網站」	本公司的網站 www.tencent.com
「企業管治委員會」	本公司的企業管治委員會
「COSO框架」	發起組織委員會發佈的內部控制整合框架
「數碼天津」	騰訊數碼(天津)有限公司
「EBITDA」	除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利
「合資格人士」	任何合資格參與各股份獎勵計劃的人士



詞彙	釋義
「每股盈利」	每股盈利
「環境、社會及管治報告指引」	上市規則附錄二十七所載的環境、社會及管治報告指引
「歐元」	歐洲聯盟法定貨幣
「金融科技」	金融科技
「後續公開售股」	後續公開售股
「授出日期」	就任何獎勵股份而言，為授出、已授出或將授出獎勵股份的日期
「本集團」	本公司及其附屬公司
「廣州騰訊科技」	廣州騰訊科技有限公司
「貴安新區騰訊數碼」	貴安新區騰訊數碼有限公司
「海南網絡」	海南騰訊網絡信息技術有限公司
「HIBOR」	香港銀行同業拆借利率
「港元」	香港法定貨幣
「香港」	中國香港特別行政區
「虎牙」	HUYA Inc.，本公司的非全資附屬公司，一間於開曼群島註冊成立的有限責任公司，其股份於紐約證券交易所上市
「內部審核部門」	本公司的內部審核部門
「IaaS」	基礎設施即服務



釋義

詞彙

釋義

「國際會計準則」	國際會計準則
「內部監控部門」	本公司的內部監控部門
「國際財務報告準則」	國際財務報告準則
「即時通信」	即時通信
「投資委員會」	本公司的投資委員會
「IP」	知識產權
「首次公開售股」	首次公開售股
「LIBOR」	倫敦銀行同業拆借利率
「上市規則」	聯交所證券上市規則
「併購」	合併及收購
「月活躍賬戶數」	月活躍賬戶數
「MIH TC」	MIH TC Holdings Limited
「大型多人在線角色扮演遊戲」	大型多人在線角色扮演遊戲
「多人在線戰術競技場遊戲」	多人在線戰術競技場遊戲
「標準守則」	上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「納斯達克」	納斯達克全球精選市場
「提名委員會」	本公司的提名委員會



詞彙	釋義
「O2O」	從線上到線下，或從線下到線上
「PaaS」	平台即服務
「個人電腦」	個人電腦
「首次公開售股後購股權計劃 I」	本公司於二零零四年三月二十四日採納的首次公開售股後購股權計劃
「首次公開售股後購股權計劃 II」	本公司於二零零七年五月十六日採納的首次公開售股後購股權計劃
「首次公開售股後購股權計劃 III」	本公司於二零零九年五月十三日採納的首次公開售股後購股權計劃
「首次公開售股後購股權計劃 IV」	本公司於二零一七年五月十七日採納的首次公開售股後購股權計劃
「中國」	中華人民共和國
「中國企業所得稅」	根據《中華人民共和國企業所得稅法》定義的中國企業所得稅
「首次公開售股前購股權計劃」	本公司於二零零一年七月二十七日採納的首次公開售股前購股權計劃
「PUBG」	PlayerUnknown's Battlegrounds
「研發」	研究及開發
「參考日期」	就一名獲選參與者而言，董事會根據二零零七年股份獎勵計劃在單一情況下最終批准向有關獲選參與者授出的本公司股份總數的日期
「薪酬委員會」	本公司的薪酬委員會
「人民幣」	中國法定貨幣
「SaaS」	軟件即服務



釋義

詞彙

釋義

「獲選參與者」	獲董事會甄選參與各股份獎勵計劃的任何合資格人士
「證券及期貨條例」	證券及期貨條例（香港法例第571章），經不時修訂、增補或以其他方式修改
「上海騰訊信息」	上海騰訊信息技術有限公司
「股份獎勵計劃」	二零零七年股份獎勵計劃、二零一三年股份獎勵計劃及二零一九年股份獎勵計劃
「股份拆細」	於二零一四年五月十四日舉行的本公司股東週年大會上通過一項普通決議案及聯交所批准拆細股份上市及買賣後，自二零一四年五月十五日起，本公司股本中每股面值0.0001港元的現有已發行及未發行股份被拆細為五股，每股面值0.00002港元的拆細股份
「深圳騰訊信息」	深圳市騰訊信息技術有限公司
「深圳騰訊網絡」	深圳市騰訊網絡信息技術有限公司
「世紀凱旋」	深圳市世紀凱旋科技有限公司
「世紀凱旋合作合約」	數碼天津與世紀凱旋於二零零四年二月二十八日訂立的合作框架合約
「世紀凱旋合作委員會」	根據世紀凱旋合作合約成立的合作委員會
「中小企業」	中小型企業
「聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「Supercell」	Supercell Oy，一間於芬蘭註冊成立的私人公司



詞彙	釋義
「騰訊計算機合作合約」	騰訊科技與騰訊計算機於二零零四年二月二十八日訂立的合作框架合約
「騰訊計算機合作委員會」	根據騰訊計算機合作合約成立的合作委員會
「騰訊北京」	騰訊科技(北京)有限公司
「騰訊成都」	騰訊科技(成都)有限公司
「騰訊計算機」	深圳市騰訊計算機系統有限公司
「騰訊上海」	騰訊科技(上海)有限公司
「騰訊科技」	騰訊科技(深圳)有限公司
「騰訊武漢」	騰訊科技(武漢)有限公司
「TME」	Tencent Music Entertainment Group 騰訊音樂娛樂集團，本公司的非全資附屬公司，一間於開曼群島註冊成立的有限責任公司，其股份於紐約證券交易所上市
「ToB」	針對商業客戶的產品／服務
「總支付金額」	總支付金額
「信託契約 I」	本公司及受託人就委任受託人管理二零零七年股份獎勵計劃而訂立的信託契約(經不時重列、補充及修訂)
「信託契約 II」	本公司及受託人就委任受託人管理二零一三年股份獎勵計劃而訂立的信託契約(經不時重列、補充及修訂)
「信託契約 III」	本公司及受託人就委任受託人管理二零一九年股份獎勵計劃而訂立的信託契約(經不時重列、補充及修訂)



釋義

詞彙

釋義

「受託人」

本公司委任以管理股份獎勵計劃的獨立受託人

「美國」

美利堅合眾國

「美元」

美國法定貨幣

「增值服務」

增值服務

「網典」

南京網典科技有限公司

「外商獨資企業」

騰訊科技、數碼天津、騰訊北京、深圳騰訊信息、騰訊成都、重慶騰訊信息、上海騰訊信息、騰訊上海、騰訊武漢、海南網絡、廣州騰訊科技、深圳騰訊網絡及貴安新區騰訊數碼



Tencent 腾讯

網址：www.tencent.com

騰訊集團總辦事處

中國深圳市南山區海天二路33號騰訊濱海大廈

郵編：518054

電話：86-755-86013388

傳真：86-755-86013399

騰訊控股有限公司香港辦事處

香港灣仔皇后大道東1號

太古廣場三座29樓

電話：852-21795122

傳真：852-25201148

投資者關係微信官方公眾號：[Tencent_IR](#)