

年度报告
2019



Santos

业务注册号码 80 007 550 923

本 2019 年度报告是对 Santos 截至 2019 年 12 月 31 日的运营、活动和财务状况的总结。

在本文件中所有提到的元 (dollars)、分 (cents) 或 \$ 均为美元货币符号，除非另有说明。

本报告的电子版可在 Santos 的网站 (www.santos.com) 获取。

Santos 的“公司治理报告”可通过此网址获取：www.santos.com/who-we-are/corporate-governance。

目录

- 1 关于 Santos
- 2 财务概览
- 4 主席、董事总经理和首席执行官寄语
- 8 董事会
- 11 Santos 领导团队
- 14 储量声明
- 18 董事会报告
- 32 薪酬报告
- 59 财务报告
- 135 董事会声明
- 136 独立审计师报告
- 142 审计师独立声明
- 143 证券交易和股东信息
- 145 术语
- 146 公司名录

封面图片为：

位于澳大利亚北部 Wickham Point 的 Darwin LNG 项目

关于 Santos

澳大利亚能源先锋企业

Santos（以下称为“公司”）是澳大利亚的一家天然气公司。公司成立于**1954**年，经营宗旨是通过提供价格合理且清洁的可靠能源来改善澳大利亚和亚洲人的生活，为股东提供可持续回报。

五项核心长远天然气资产是公司“转型、发展、成长”三期战略的核心：西澳、Cooper 盆地、昆士兰和新南威尔士、北澳和巴新项目。这些核心资产产量稳定，能带来长期的收入和显著的发展机遇。

由于拥有澳大利亚最大的勘探和生产区域之一，拥有在巴新不断发展的重点项目，同时也具备富有战略意义的基础设施，**Santos** 有足够的力量从日益增长的全球能源需求中受益。

为了实现我们的愿景，即在**2025**年成为澳大利亚能源先锋企业，我们将努力：

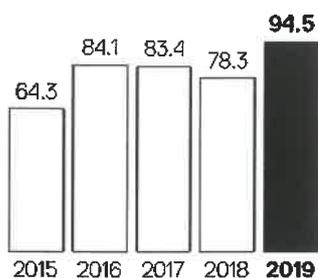
- 用天然气取代煤炭，减少亚洲和澳大利亚的废气排放，改善空气质量，支持以经济有序的方式实施天然气和可再生能源联合解决方案；
- 成为澳大利亚领先的国内天然气供应商；
- 把我们向亚洲客户供应的 LNG 销量增加到每年**450**万吨以上，成为该地区领先的 LNG 供应商；
- 成为澳大利亚公认的最安全、成本最低的陆上天然气开发商；
- 成为运行最安全、成本最低的油气设施和基础设施的市场领军企业；
- 提供就业机会、供应能源、与当地机构合作，为我们所在社区做出积极贡献；
- 培养人才、建设企业文化，从而达成企业愿景。

作为低成本、高绩效稳健运营的企业，**Santos** 为能够为澳大利亚和亚洲的家庭和企业提供经济环保的天然气而骄傲。

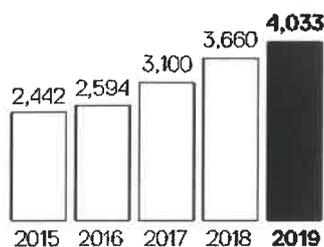


财务概览

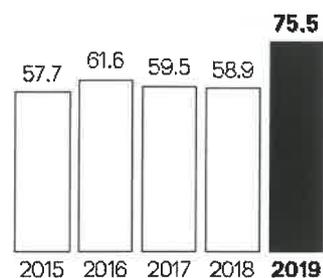
销量
百万桶油当量



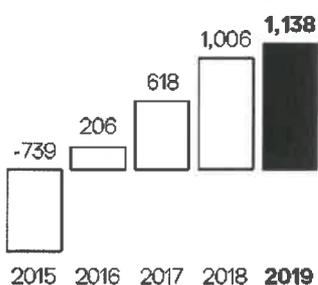
销售收入
百万美元



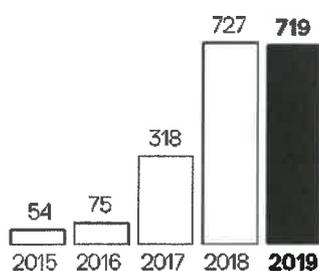
产量
百万桶油当量



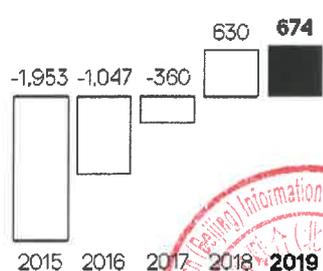
自由现金流
百万美元



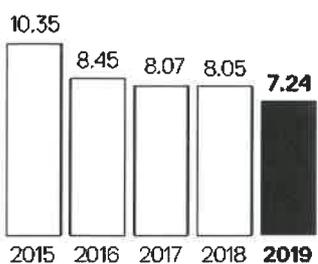
税后基础净利润
百万美元



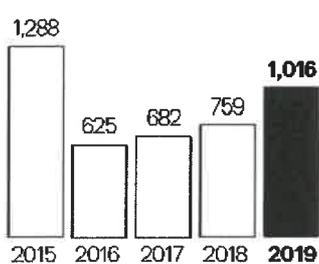
税后净利润
百万美元



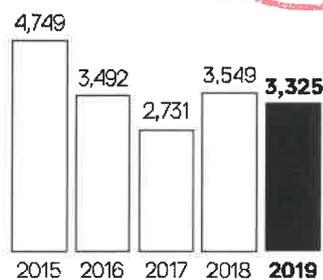
单位生产成本
美元/桶



资本支出
百万美元



债务净额
百万美元



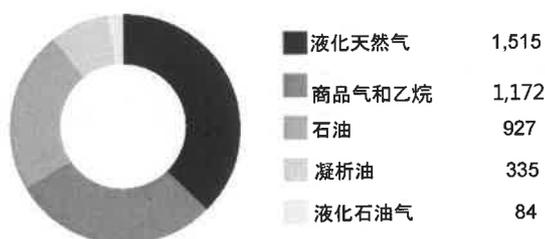
2019 年销量
百万桶油当量



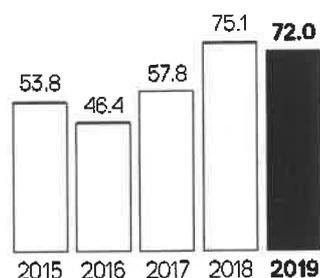
2019 年产量
百万桶油当量



2019 年销售收入
百万美元



平均实现油价
美元/桶



2019 年业绩

		2015	2016	2017	2018	2019
销量	百万桶油当量	64.3	84.1	83.4	78.3	94.5
产量	百万桶油当量	57.7	61.6	59.5	58.9	75.5
平均实现油价	美元/桶	53.8	46.4	57.8	75.1	72.0
税后净利润	百万美元	-1,953	-1,047	-360	630	674
税后基础净利润	百万美元	54	75	318	727	719
销售收入	百万美元	2,442	2,594	3,100	3,660	4,033
营运现金流	百万美元	811	840	1,248	1,578	2,046
自由现金流	百万美元	-739	206	618	1,006	1,138
税息折旧摊销和勘探前利润	百万美元	1,454	1,199	1,428	2,160	2,457
总资产	百万美元	15,949	15,262	13,706	16,811	16,509
每股收益	美分	-169.5	-58.2	-17.3	30.2	32.4
已宣告股利	A20cps	-	-	-	9.7 美分	11 美分
员工数量		2,946	2,366	2,080	2,190	2,178

主席、董事总经理和首席执行官寄语

尊敬的股东：

为恢复和增加股东价值，Santos 于 2016 年推出了“转型、发展和成长”新战略。

过去四年中，这一战略得到成功实施，形成了五大简明的优质核心长远资产。公司已经出售了非核心资产，并且通过增值收购取得了低成本战略性澳大利亚国内天然气资产和 LNG 基础设施的运营权。

我们稳健的运营模式和对安全、低成本、高效运营的关注支持着我们的竞争优势，为持续产生强劲稳定的现金流提供了框架。我们恢复了股息派发，经改善后的财务状况继续支持着我们的稳健增长战略。

2019 年，通过转型、发展和成长战略的持续成功实施，我们取得了如下业绩：

自由现金流达到了破纪录的 11.38 亿美元

销量达到了破纪录的 9450 万桶

产量达到了破纪录的 7550 万桶

税后基础净利润达到 7.19 亿美元

在完全税务减免的基础上每股派发股息 11 美分，包括 2019 年每股 5 美分的末期股息。

我们的资产组合目前实现了地域多元化，均衡了陆上与海上业务以及天然气与液体业务。在销量方面，

价格挂钩合同和 CPI 挂钩合同也取得了均衡。我们不仅在澳大利亚东海岸和西海岸市场是国内天然气的领先供应商，而且受益于快速城市化和亚洲国家为努力减少空气污染和温室气体排放而从煤炭向天然气的转型，我们的 LNG 项目也取得了发展。

我们稳健的运营模式继续确保整个公司一直专注于持续改进。我们要求五大核心长远资产在油价低于每桶 40 美元的情况下产生自由现金流，因此我们一直在挑战现状，以提高效率和实现更大股东价值。2019 年，我们对安全、低成本、高效运营的不懈关注最终使对冲前的自由现金流盈亏平衡油价达到每桶 29 美元。

我们的稳健运营模式的成功实施使 Santos 能够在油价较低时继续为转型、发展和成长战略提供资金，并且在油价较高时获得巨大的现金流，这对于我们非常重要。自由现金流的生成对我们业务的持续成功至关重要，因为这些收益被用于支付持续股息、减少债务、替换储备和资源以及为重大发展项目提供资金。

在收购位于西澳的 Quadrant Energy 仅 12 个月之后，我们又收购了康菲石油公司在北澳的资产，这证明了公司的实力以及我们的员工为扭转业务局面和推动股东价值增长所作出的辛勤努力。

增值收购与我们的增长战略完全一致，即基于现有基础设施，在 Darwin 取得战略 LNG 基础设施的运营权和控制权。

运营实绩

2019 年，在我们对安全、低成本、高效运营的关注持续推动下，我们五大核心长远资产表现强劲。

西澳

2019 年，Quadrant Energy 被成功整合到 Santos 业务中，这改变了我们在西澳大利亚的运营规模，也显著增强了我们的海上业务运营知识和能力。

由于收购和强劲的经营业绩，销量增长了 134%，达到 3040 万桶，产量增长了 147%，达到 3090 万桶。

Bedout 盆地和 Carnarvon 盆地浅水大陆架水域的评价项目成功实施，证实资源量高于预期，大大降低了未来开发方案的风险。

Dorado 评价项目实现了资源的重大提升，证实 Santos 所控制的 Bedout 盆地是一个世界级的有高质量储层的富液石油系统。Dorado 勘探开发方案目前正在研究中，预计将首先开采石油和凝析油，随后开采天然气。该项目的前端工程设计（FEED）计划于 2020 年第二季度开始。



在 Bedout 盆地成功勘探和评价的基础上，今年 9 月，我们与 BP 的合资公司欣喜地取得了 Dorado 项目的新增开发面积。我们很高兴有机会增加我们在这一极具前景的地区的业务，利用我们的浅海海上运营专业知识，在 2019 年成功勘探的基础上再创佳绩。

在 Carnarvon 盆地，Corvus-2 天然气评价井的钻探探明了西北大陆架上存在的迄今发现的最大储层段之一。我们拥有该地区两家天然气工厂的 100% 所有权，这些近期发展机会符合我们基于现有基础设施的棕色地带增长战略。

西澳大利亚现在是 Santos 最大的资产中心，我们在这里的高利润传统天然气资产有中长期消费价格指数挂钩合同的支持，而且我们的重质低硫原油的价格比布伦特原油的价格高得多，这是因为在更清洁的全球船舶燃料标准的支持下，对粘性低硫原油的需求非常高。

Cooper 盆地

在 Cooper 盆地，我们的低成本稳健运营模式继续支持着我们的资本配置决策，以实现更高效运营。2019 年，钻探活动增加了 35%，钻探了 115 口井，产量连续第二年增长，达到 1580 万桶。

钻探技术的进步进一步降低了开发成本，促进了储层产能的提高。项目周期时间再次成为焦点，

油井钻探速度再破纪录，从钻机拆卸到钻机拆卸仅用 4 天。

现在，我们已经显著降低了资产的成本基础，该盆地内的机会将继续增加。对 Moomba South 的评价是第一个以资源转换为重心的大型项目评价计划。2019 年，我们的钻探活动与 Moomba South 评价计划的成功实施共同实现了 183% 的 2P 储量置换。这是自 2012 年以来 Cooper 盆地第一次超过年产量置换。

库柏盆地目前拥有约 3 亿桶石油当量的资源，在未来几十年里，它将一直是一个高价值的产量调节基地，支持东海岸天然气市场以及亚洲对 LNG 的强劲需求。

昆士兰及新南威尔士

在昆士兰州，GLNG 钻出了创纪录的 393 口井，比 2018 年增加 29%。尽管业务繁忙，但我们仍维持了良好的成本纪律，因为我们一直在通过区域专业知识和低成本运营模式获取最大价值。

上游天然气产量全年持续增长，10 月份，GLNG 实现了 6 百万吨的年度目标销量。凭借合适的钻机、经验丰富的工作人员和可复制的高产钻井计划，我们有信心继续提高上游油气田的业绩，支持从 2020 年开始每年实现 620 万吨销量的新目标。

在新南威尔士州，我们仍然专注于获得 Narrabri 天然气项目的批准。东海岸的制造商呼吁增加天然气供应，

竞争加剧会给天然气价格带来下行压力。我们承诺将 Narrabri 天然气 100% 供应给国内市场，这足以满足新南威尔士州的一半需求，并帮助支持新南威尔士州依赖天然气的约 30 万个就业岗位。Santos 正等待关于其环境影响评估报告的决定，该决定预计将于 2020 年上半年作出。

北澳和东帝汶

2019 年，Darwin LNG 在北澳和东帝汶延续了强劲运营业绩，产出 290 万吨 LNG。

10 月 14 日，我们宣布了对康菲石油公司北澳业务的增值收购，这将通过长远的低成本天然气资产和战略性 LNG 基础设施为股东带来运营利益。

此次收购支持低风险棕地 Barossa 项目的最终投资决策(FID)，该项目旨在向 Darwin LNG 供应回填料。Barossa 项目预计将把 Darwin LNG 的运营寿命延长 20 年以上，并使 Santos 在北澳和东帝汶的产量增加一倍以上。

Bayu-Undan 气田的寿命预计将于 2022 年末结束，而回填料生产前的 Darwin LNG 计划寿命延长工程在 2024 年末开始。鉴于此，Santos 还在与我们的合作伙伴合作，评估钻井机会，以延长 Bayu-Undan 气田的寿命。

关于陆上业务，在 McArthur 盆地 Tanumbrini-1 井成功增产和北领地政府批准环境计划后，

主席、董事总经理和首席执行官寄语

续

我们现在预计在 2020 年雨季后钻探两口评价井。McArthur 盆地拥有丰富的天然气资源，有潜力通过 Darwin LNG 为未来的回填和/或增产提供原料气。

巴布新几内亚

在我们的投资组合中，PNG LNG 一直是一项运营良好的高性能资产，2019 年交付了 850 万吨 LNG，较经历了影响南高地省和赫拉省的严重地震的 2018 年增长了 15%。

Santos 在巴新的勘探面积支持着我们对该地区的长期承诺，因为我们期待与合资伙伴和巴新政府合作，通过 PNG LNG 项目继续协调利益以支持和参与发展机会。

低碳未来的弹性和机遇

如果我们要解决在减少碳排放的同时满足日益增长的对安全可靠发电的需求这一双重挑战，天然气目前将一直是能源组合的重要组成部分。

Santos 致力于创造低碳未来，我们的气候变化政策指导着公司随着生产满足国内和全球需求所需的可靠、廉价和更清洁的能源减少碳排放。Santos 正在通过在我们的气候变化政策中所作的承诺，努力为将温升限制在 2 摄氏度以下的全球愿景作出自己的贡献。

我们制定了与这些目标相一致的中期目标，为实现我们到 2050 年实现净零排放的长期愿景开辟道路。

向低碳未来的过渡也为 Santos 创造了机会。在国际能源署 (IEA) 《2018 世界能源展望》中所述的所有情景中，天然气到 2040 年预计都将占全球能源总需求的四分之一。

2016 年，Santos 成立了一家能源解决方案公司，以增强弹性，为实现低碳未来寻找和创造机会。自此以来，Santos 每年减排 100,000 多吨二氧化碳，并发现更多减排机会。

2019 年，我们进行了大量投资，在整个运营过程中运用可再生能源和回收废热，并在 Cooper 盆地测试大规模商业碳捕获和存储 (CCS) 测试，该计划有潜力每年存储 2000 万吨二氧化碳。

澳大利亚可能会成为碳捕获和储存领域的世界领导者，创造一个令人振奋的新产业，支持氢生产，确保石油和天然气、钢铁、煤炭、水泥和化工等现有产业的可持续发展。

基于本国拥有的巨大优质储存库、在石油和天然气行业的技能、技术、专门知识和基础设施以及在环境监管、碳测量和会计诚信方面的良好声誉，澳大利亚在碳捕获和储存方面具有竞争优势。

我们认为碳捕获和存储对 Santos 来说是一个令人兴奋的机会，对我们的客户来说也是如此。

如要进一步了解公司的弹性以及低碳未来的机遇，我们鼓励您阅读我们的第三份《气候变化报告》，该报告可在我们的网站 www.santos.com 上下载。

展望未来

自我们位于 Cooper 盆地的 Moomba 加工厂生产的第一个天然气分子输送到距离阿德莱德中央商务区不到 10 公里的市郊 Blair Athol 起，已过去了 50 年。

作为澳大利亚能源行业的先行者，我们深感自豪我们公司从这些微小成就开始，现在发展成为一个行业领先供应商，为全国家庭和工业提供安全可靠的能源，并向亚洲提供 LNG。

当在最近取得的成就的基础上继续前行时，我们欣喜地看到我们的 2020 年毕业生、学徒和培训生项目吸引了杰出的人才，Santos 成为越来越多人的首选雇主。女性在所有项目中占比很高，占我们学徒人数的 60% 和培训生人数的 50%。在毕业生项目中，女性占 45%，是该项目启动以来的最高比例。

为了继续吸引和留住人才，支持员工更好地平衡工作和家庭生活，Santos 在 2019 年增加了带薪育儿假，并推出了儿童保育补贴。这一举措建立在 Santos 这一领域的引领地位之上。Santos 在 10 多年前就引入了带薪产假，是第一家也是目前仅有的几家在能源领域为无薪产假期提供“追加退休金”的公司之一。

2020 年，我们将继续执行我们清晰和一致的战略实现业务的转型、发展和成长，以实现安全、低成本、可靠和高性能的业务。

- 在北澳和东帝汶，我们将完成对康菲石油公司部分业务的收购，并做出 Barossa 项目的最终投资决定(FID)，以便向 Darwin LNG 供应回填料。
- 在西澳，我们计划开展 Dorado 石油和凝析油的前端工程设计(FEED)，以便将这些资源推向市场。
- 在巴新，我们继续与我们的合资伙伴和巴新政府合作，安全地将该国的天然气资源商业化，并在各类经济和社会项目中为当地社区提供支持。
- 在昆士兰州和新南威尔士州，我们计划将 GLNG 的销量展望增加至 620 万吨/年，并预计新南威尔士州规划部将在独立规划委员会做出决定之前对 Narrabri 天然气项目做出决定。
- 在 Cooper 盆地，除了关注提高资本效率以获取更多资源，我们还寻求推进碳捕获和存储项目以抵消排放并创造新的收入来源。

总之，我们将执行明确而一致的战略，重点关注低成本的长远资产，利用我们现有的基础设施通过石油价格周期产生可持续的自由现金流，继续为股东带来丰厚回报。我们的财务状况有能力支持我们的投资组合中的这些增长机会。破纪录的财务表现、良好的成本控制、资源增长以及对 Quadrant Energy 的成功整合

表明我们是一家已经转型并有望取得进一步成功的公司。

Santos 将继续致力于我们的既定目标，通过提供可靠、廉价和更清洁的能源来改善澳大利亚和亚洲人民的生活，从而为我们的股东提供可持续回报。

我们谨代表董事会感谢各位股东一如既往的支持。我们制定了到 2025 年实现 1.2 亿桶产量的目标，将以此继续致力于增加股东价值。

此致



KEITH SPENCE

董事会主席



KEVIN GALLAGHER

董事总经理

和首席执行官

董事会



KEITH SPENCE

董事会主席

学士学位（地球物理学一级荣誉学位）、澳大利亚经营管理协会会员

Spence 先生为独立非执行董事，2018 年 1 月 1 日加入董事会，并于 2018 年 2 月 19 日出任董事长，同时担任 Santos Finance Ltd 主席和提名委员会主席。

Spence 先生有 40 多年在澳洲、巴新、荷兰和非洲负责油气业务的经验。

Spence 先生是科班出身的地质学家和地球物理学家，最早于 1977 年在 Woodside Petroleum 有限责任公司从事勘探地质工作，后来加盟澳大利亚壳牌（开发）公司，并在该公司工作达 18 年之久。1994 年，他调任 Woodside 公司，负责 North West 壳牌开发团队的工作。1998 年离开壳牌，加盟 Woodside；2008 年，在担任该公司高级管理职务 14 年之后离任。他在勘探和评估、开发、项目建设、运营和营销方面拥有丰富的专业知识。

退休后，他曾担任多个公司的董事会职务，主管石油和天然气、能源、采矿、工程和建筑服务以及可再生能源业务。包括 Clough 有限公司（2010 年到 2013 年担任主席）、Geodynamics 有限公司（2008 年到 2016 年担任非执行董事、2010 年到 2016 年担任董事长）、Oil Search 有限公司（2012 年到 2017 年担任非执行董事）。Spence 先生还曾经担任国家海洋石油安全和环境管理委员会主席，并领导联邦政府的碳储存工作小组的工作。

其他现任董事职务：Base Resources 有限公司主席（自 2015 年起任职）、Independence Group NL（自 2014 年起任职）和 Murray and Roberts 控股有限公司（自 2015 年起任职）的非执行董事。

过去三年担任过的董事职务：

Oil Search 有限公司（2012 年至 2017 年）。



KEVIN GALLAGHER

董事总经理和首席执行官

工程学荣誉学士学位、澳大利亚工程师协会高级会员

Gallagher 先生在油气运营管理领域拥有超过 25 年的管理经验，其以董事总经理和首席执行官的身份于 2016 年 2 月 1 日正式加入 Santos。Gallagher 先生是环境、健康、安全和可持续发展委员会的成员，也是 Santos Finance Limited 的董事。

Gallagher 先生在 Mobil North Sea 公司以钻井工程师的身份开启职业生涯。之后，他于 1998 年加入澳大利亚 Woodside。

在 Woodside 期间，Gallagher 先生带领钻井部门取得快速增长，完成了几个澳大利亚和国际开发项目及勘探计划。他还曾领导澳大利亚石油业务，并担任 North West 壳牌风险投资公司的首席执行官，负责澳大利亚最大的 LNG 项目的生产，该项目为新的国内天然气市场提供支持，为西澳大利亚的采矿业和其他行业提供动力。

Gallagher 先生于 2011 年加入 Clough 有限公司，担任首席执行官兼董事总经理，在其任职四年期间，他完成了该公司的业务战略转型并创造了创纪录的财务业绩。他监管创新项目的开发以改善安全和提高生产率。此外，他还执行了一个并购计划和国际扩张战略。

自从其加入 Santos 以来，Gallagher 先生实施了“转型，发展，增长”的战略，该战略确立了一种纪律严明的低成本运营模式，大大改善了资产负债表并提高了产量。在 Gallagher 先生的领导下，Santos 目前专注于天然气资产的长期投资组合，并拥有一些令人振奋的石油和 LNG 投资机会，在整个油价周期内，能够给股东带来显著的增长和可持续的回报。

其他现任董事职务：

APPEA 主席（自 2019 年起任职）。

过去三年担任过的董事职务：

无。



YASMIN ALLEN

商学学士、FAICD

Allen 女士是公司独立非执行董事。她于 2014 年 10 月 22 日进入公司董事会，并担任人事与薪酬委员会主席和审计与风险委员会与提名委员会成员。

Allen 女士在财务和投资银行领域有着丰富的经验，曾在德意志银行、澳新银行和汇丰担任高级职位，曾担任麦格理全球基础设施基金的主席和 EFIC 的董事。Allen 女士于 2017 年 3 月被任命为澳大利亚政府收购委员会成员，现任代理总裁。同时，Allen 女士是 Chief Executive Women 组织的成员（曾兼任理事会成员），曾任澳大利亚保险集团的非执行董事（2004 年至 2015 年）。

其他现任董事职务：Cochlear Limited（自 2010 年起）、国家肖像画廊（自 2013 年起）、乔治全球健康研究所（自 2014 年起）、ASX Limited 及 ASX 清算与结算董事会（自 2015 年起）董事及 Advance 的主席（自 2018 年起），澳大利亚政府收购委员会成员（自 2017 年起）和 Digital Technology Skills Organisation Pilot 主席（自 2020 年起）。

过去三年担任过的董事职务：

无。



GUY COWAN

理学学士（荣誉）、工程学、FCA（UK）、MAICD
Cowan 先生是一位独立非执行董事。他于 2016 年 5 月 10 日进入公司董事会，并担任审计与风险委员会主席及 Santos Finance 有限责任公司董事。

Cowan 先生在壳牌国际度过了 23 年的职业生涯，担任各种不同的高级商业和金融职务。他最后的两个岗位分别是壳牌石油美国的首席财务官和总裁和壳牌尼日利亚的首席财务官。在 2005 年至 2009 年期间，他曾担任 Fonterra Co-operative Ltd 的首席财务官。Cowan 先生曾担任 Ludowici 有限公司的董事（2009 年至 2012 年），期间还兼任审计与风险委员会主席，并于 1992 年至 1995 年期间受壳牌公司任命出任 Woodside 董事。

其他现任董事职务：昆士兰州糖业有限公司（自 2015 年起任职）主席和 Buderim Ginger 有限公司主席（自 2018 年起任职），还担任 Winson Group 公司的董事（自 2014 年起任职）。

过去三年担任过的董事职务：

UGL 有限公司的董事（2008 年至 2017 年）。



HOCKGOH

工学学士（荣誉学士）机械工程
Goh 先生是一位独立非执行董事。他于 2012 年 10 月 22 日进入公司董事会，担任环境、健康、安全与可持续发展委员会成员，审计与风险委员会和提名委员会成员。

Goh 先生在全球油气行业有超过 35 年的从业经历，在 Schlumberger 有限公司度过 25 年，在该公司担任网络和基础设施解决方案部伦敦总裁、亚洲总裁、中国副总裁和总经理。Goh 先生曾在亚洲、中东和欧洲担任管理职务。Goh 先生刚开始为印尼钻井平台的现场工程师，后来效力罗马和澳大利亚的销售部门。

Goh 先生曾担任过总部位于中国的 Baird Capital Partners Asia 的运营合伙人（2007 年至 2012 年）、美国 Xaloy 控股有限公司的非执行董事（2006 年至 2008 年）以及 BPH 能源有限公司的非执行董事（2007 年至 2015 年）。

其他现任董事职务： Stora Enso Oyj（芬兰）的非执行董事（自 2012 年起任职）、AB SKF（瑞典）的非执行董事（自 2014 年起任职）和 Vesuvius PLC（英国）的非执行董事（自 2015 年起任职）。

过去三年担任过的董事职务：

MEC Resources 的董事长（2005 年至 2019 年）和 Harbour 能源的董事（2015 年至 2018 年）。



YU GUAN

理学硕士、E&E 高级工商管理硕士

Guan 先生是一名非执行董事。他于 2019 年 5 月 3 日以主要股东的提名人的身份加入董事会，并担任人事与薪酬委员会的成员。

Guan 先生拥有超过 22 年的专业经验，其中 5 年在中国电力部和国家电力公司任职，18 年在跨国公司担任管理职务。他的行业经验涵盖了中国和美国的电力和能源领域。他的专长包括公司管理、企业管理、企业并购，大型电力和能源基础设施的投资和建设管理。

其他现任董事职务：新奥生态控股股份有限公司的总裁兼董事会成员（自 2018 年起）。

过去三年担任过的董事职务：

无。

董事会各委员会

审计与风险委员会	提名委员会	人事与薪酬委员会	环境、健康、安全和可持续发展委员会
G Cowan 先生（主席）	K Spence 先生（主席）	Y Allen 女士（主席）	P Hearl 先生（主席）
Y Allen 女士	Y Allen 女士	V Guthrie 博士	K Gallagher 先生
H Goh 先生	H Goh 先生	P Hearl 先生	H Goh 先生
J McArdle 女士	P Hearl 先生	Y Guan 先生	V Guthrie 博士

董事会 接上页



VANESSA GUTHRIE

荣誉理学博士、理学学士（荣誉）

Guthrie 博士为独立非执行董事，于 2017 年 7 月 1 日进入公司董事会，担任人事与薪酬委员会和环境、健康、安全与可持续发展委员会成员。

Guthrie 博士有资源领域 30 多年的从业经验，曾从事运营、环境、社区和土著事务、企业发展和可持续发展等不同领域的工作。

她拥有地质学、环境、法律和商业管理方面的背景，而且取得了地质博士学位。她于 2017 年因为对资源行业的可持续发展、创新和政策领导力等方面做出的贡献而获得科廷大学科学荣誉博士学位。她是澳大利亚公司董事会和 Chief Executive Women 组织的活跃成员，也是澳大利亚技术科学与工程学院成员。

其他现任董事职务：澳大利亚广播公司董事（自 2017 年起任职）、阿德莱德布莱顿有限公司董事（自 2018 年起任职）和 Tronox Holding PLC 董事（自 2019 年起任职）、矿业和勘探协会成、西澳大利亚板球协会副主席、科廷大学理事会理事，澳大利亚-印度理事会成员和职业教育与培训专家技能委员会成员。

过去三年担任过的董事职务：

Vimy Resources Limited 董事（2017 年至 2018 年）。



PETER HEARL

商学学士（成绩优秀），FAICD、MAIM、MAMA

Hearl 先生是一位独立非执行董事。他于 2016 年 5 月 10 日进入公司董事会，并担任环境、健康、安全和可持续发展委员会成员，也是人事与薪酬委员会和提名委员会成员。

此前曾任职公司审计和风险委员会。

在效力于埃克森澳大利亚和埃克森美国的 18 年石油行业的职业生涯中，他先后担任过多个高级营销、运营、物流和战略规划职务。**Hearl** 先生于 1991 年以 KFC（澳大利亚）的运营董事的身份加入 YUM 品牌（前身为 PepsiCo Restaurants），后来曾以披萨屋（美国）总裁的身份担任多种高级国际领导职务，2006 年担任经营地点位于达拉斯、德克萨斯和肯塔基州路易斯维尔的 YUM 品牌的首席运营与发展官，并于 2008 年退休。

其他现任董事职务： Telstra Ltd 董事（自 2014 年起任职）、Endeavour Group Ltd 的当选主席（自 2019 年起任职）、悉尼 NFP Stepping Stone Foundation 投资委员会成员（自 2018 年起任职）。

过去三年担任过的董事职务：

Woolworths Petrol Pty Ltd 主席（自 2018 年起）、Treasury Wine Estates 董事（2012 年至 2017 年）。



JANINE MCARDLE

理学学士（化学工程）、工商管理硕士

McArdle 女士是一位独立非执行董事。她于 2019 年 10 月 23 日进入公司董事会，并担任审计与风险委员会成员。

McArdle 女士拥有 30 多年在全球石油和天然气行业工作的经验。她最近的工作经验是在美国的 Apache Corporation，她在该公司工作了 13 年，担任的职务包括执行官、全球天然气货币化高级副总裁，Kitimat LNG Co 总裁以及全球石油和天然气营销副总裁。在加入 Apache 之前，她在美国和英国的 Acquila Energy 工作了 9 年，担任高级领导职务，负责交易、合并和收购以及电子商务。**McArdle** 女士还是为从事能源行业中下游业务的公司提供咨询服务的全球咨询公司——Apex Strategies 的创始人、首席执行官兼总裁。

其他现任董事职务：内布拉斯加大学工程学院顾问委员会成员（自 2017 年起任职）。

过去三年担任过的董事职务：

Resources 的董事（2018 年至 2019 年）和 Palmer Drug Abuse Program 的董事（2003 年至 2018 年）。

Santos 领导团队



KEVIN GALLAGHER

董事总经理和首席执行官
工程学荣誉学士学位、澳大利亚工程师协会高级会员

Gallagher 先生简历见第 8 页。



DAVID BANKS

执行副总裁负责陆上油气
BE (荣誉学士)、工商管理硕士学位、GAICD

David 先生于 2018 年加入 Santos, 负责 Santos 的在岸上游业务。

David 先生在上游石油和天然气行业拥有超过 25 年的国际和国内工作经验。他于 1994 年在澳大利亚加盟 BHP 之前, 曾在东南亚的 Schlumberger 工作。在 BHP 期间, David 先生担任过运营、技术和职能部门的领导职务, 包括页岩石油总经理、HSE 副总裁, 页岩钻井与完井副总裁以及巴斯海峡资产经理。除了业务和职能部门的领导职务之外, David 先生曾主导 BHP 石油业务的转型, 并担任美国页岩资产的整合经理。



BRETT DARLEY

执行副总裁负责海上油气
土木工程 (工学学士)、SPE

Brett 先生于 2018 年加入 Santos。

他在澳大利亚和海外的上游石油和天然气行业拥有超过 30 年的工作经验, 曾从技术、运营、商业和管理方面管理各类陆上和海上资产。

在加盟 Santos 之前, Brett 先生担任过高级领导职务, 包括 Quadrant Energy 的首席执行官、Apache Energy Limited 的常务董事兼地区副总裁、Woodside Energy 的钻井和完井副总裁以及 Santos 的钻井经理。

Brett 先生拥有昆士兰大学土木工程学士学位, 是一名特许工程师。他是科廷商学院顾问委员会的现任成员, 是西澳大利亚州工商会总理事会的当选成员, 也是石油工程师协会的成员。



JODIE HATHERLY

负责公司法律、风险和治理的法律总顾问和副总裁

文学学士和法学学士

Jodie 女士于 2019 年加入 Santos。

她是 Santos 集团的法律总顾问兼公司秘书, 负责法律、公司秘书处、风险、治理和公司环境, 以及整个企业的健康与安全。

Jodie 从澳大利亚 INPEX 离职加盟 Santos, 曾担任 Ichthys LNG 项目和 INPEX 澳大利亚业务的法律总顾问兼法律总经理。

Jodie 女士成功完成了石油和天然气行业一些重大项目的交付。

Jodie 女士的职业生涯开始于法律私营部门, 之后在石油和天然气行业担任高级内部职务。她还担任科廷大学法学院和西澳大利亚州的肌肉萎缩症顾问委员会成员。Jodie 女士于 2018 年在澳大利亚《The Legal 500 GC Powerlist》上获得认可。

Santos 领导团队

接上页



ANGUS JAFFRAY

执行副总裁, 负责人力和可持续性业务

地理学专业文学学士(荣誉学士)和工商管理学硕士

Jaffray 先生于 2016 年加入 Santos, 并于 2019 年 2 月被任命为人力和可持续性发展执行副总裁, 负责执行公司的人力资源、薪酬和业绩、组织和学习发展、公共事务、可持续性和组织整合事务。

他曾担任战略、业务开发和技术执行副总裁和组织整合执行副总裁。

Angus 先生曾担任 Azure Consulting 的董事、波士顿咨询集团的合伙人 and 全球包装集团 Crown Cork and Seal 的供应链经理, 有 20 多年的领导和咨询工作经验。

在 Azure 咨询公司工作期间, Angus 先生负责为公司制定战略并推动组织变革。在 BCG, Angus 先生成立了珀斯办事处, 领导澳大利亚运营部门的实践工作, 是矿业和金属业务和能源实践部门的核心成员。他服务于澳大利亚、新西兰、亚洲、欧洲和北美的客户, 并提升了关于战略、运营效率和运行转型方案方面的能力。作为供应链经理, Angus 先生负责采购、规划、物流和产品交付工作。



NAOMI JAMES

中游基础设施和能源解决方案执行副总裁

法学学士(荣誉学士), MLM

Naomi 于 2016 年加入 Santos, 负责 Santos 在 Moomba、Port Bonython 和 Darwin 的石油、天然气和 LNG 处理设施, 以及 Santos 的能源解决方案团队, 以寻求新的低碳收入和增长机会。

此前, Naomi 女士担任 EHS 和治理执行副总裁, 负责 Santos 的风险和审计、法律、公司秘书、可持续性、安全、环境和访问职能。

在加入 Santos 之前, Naomi 女士在 Arrium 担任了一系列职能和领导职务, 包括集团非集成钢铁业务的首席执行官、首席法务官和战略首席执行官, 。Naomi 女士在 Arrium 的岗位包括领导大型收购和撤资、业务重组和周转以及法律、公司秘书、政府事务和战略等职能。

Naomi 女士此前曾在澳大利亚和英国的律师事务所从事私人执业工作。



ANTHONY NEILSON

首席财务官

商学学士; 工商管理学硕士; FFin; FCA

Anthony 先生于 2016 年加入 Santos 担任首席财务官, 负责财务、税务、资金、策略、业务发展、投资者关系和 IT 等职能。他拥有超过 25 年的特许会计、银行和企业金融领域任职经验, 包括超过 15 年在上游和下游石油和天然气行业的工作经验。

在加入 Santos 之前, Anthony 先生是 Roc Oil Company Ltd (ROC) 的首席执行官, 该公司于 2014 年被香港上市投资者复星国际有限公司收购。此前, Anthony 先生曾担任 ROC (澳大利亚证券交易所上市公司) 的首席财务官, 并在澳大利亚的 Caltex, 伦敦的瑞士信贷第一波士顿银行和悉尼的安达信会计师事务所担任商业、金融和商业服务工作。

Anthony 拥有澳大利亚管理学院的工商管理硕士学位, 并且是澳新金融服务业协会的成员和澳大利亚新西兰特许会计师协会的成员。



BILL OVENDEN

勘探和新风险项目执行副总裁

理学学士(荣誉学位)地质和地球科学

Bill 先生于 2002 年加入 Santos, 负责制定和执行 Santos 核心资产中心的目标勘探和评估战略, 同时为公司确定新的高价值勘探项目。

Bill 先生是一个地质专家, 在油气行业有超过 30 年的经验。他曾在澳大利亚、中亚和东南亚、北非、中东和南美为勘探项目工作过, 合作过的公司包括 Sun Oil、Kufpec、Exxonmobil 和 Ampolex。他加入 Santos 之前在 Exxonmobil 的印尼公司工作。

Bill 先生是 APPEA 勘探委员会的成员。



VINCE SANTOSTEFANO

生产运营执行副总裁
土木工程（工学学士）、SPE
Vince 先生于 2016 年加入 Santos，负责提供技术和运营服务，扩大公司资产的规模并提升公司资产的战略价值。
Vince 先生于 2013 年 11 月从 Woodside 能源退休，不再担任首席运营官职务。作为首席运营官，他负责 Woodside 的生产业务部门；其生产职能包括六个具有相关海上基础设施的 LNG 生产线、四个浮式生产储卸油装置（FPSO）、海洋分部以及 Brownfields 项目组。在 2014 年和 2015 年期间，Vince 先生作为非执行董事参与董事会工作并且从事各种管理咨询任务。Vince 先生拥有身经百战且令人尊敬的行业知识，在陆上和海上作业和资产管理方面都拥有丰富的经验。他的能力久经考验，能够管理高要求的工作负载并且推动文化变革。

PETTER UNDEM

市场营销、贸易和商业执行副总裁
理学硕士（PE），（高级荣誉）工商管理学硕士
Petter 先生于 2019 年 8 月加入 Santos，负责 Santos 所有天然气、LNG 和液态烃产品的营销和贸易以及商业和采购。
Petter 先生拥有在海外和澳大利亚的石油和天然气行业超过 32 年的工作经验，并从巴黎的道达尔离职，加盟 Santos。他在道达尔担任勘探与开发的新风险投资副总裁。Petter 先生最早是作为道达尔的石油工程师从事工作，在勘探和生产部门担任工程和管理职务。
从 2009 年到 2011 年，Petter 先生担任英国 Total 勘探和生产部门的业务发展总监，然后在阿根廷的 Total Austral 担任同一职位，负责新开发项目的技术研究、公司规划和战略、新业务风险投资、合作伙伴、商业销售和商业天然气战略。从 2015 年到 2018 年，Petter 先生担任澳大利亚道达尔勘探和生产部门的董事总经理（中国区主席）。
Petter 先生拥有挪威理工学院的石油工程理学硕士学位，以及美国芝加哥大学布斯商学院的管理和金融专业的工商管理学硕士学位。

TRACEY WINTERS

战略顾问，负责外部事务
理学学士（澳大利亚环境研究）
Tracey 女士于 2017 年加入 Santos，负责与政府接触和战略沟通。
Tracey 女士在加入 Santos 时，已经拥有 30 年的在石油和天然气行业的任职经验，担任过各种职务，包括担任与政府和法规事务、媒体和通讯、环境、土地使用、项目商业化，建筑和资产管理相关的职务。Tracey 女士曾在联邦资源和能源政策及政治领域担任高级职务长达七年，并在十多年的时间里建立并运营了一家成功的咨询公司，为澳大利亚一些大型资源公司提供服务，并为澳大利亚一些最大的天然气和管道项目提供重大项目审批服务。从 2011 年到 2016 年，为了交付 QCLNG 项目，Tracey 女士推动了环境审批和获取土地使用权的流程。
在加入 Santos 之前，Tracey 女士是 Caltex 的公共事务和战略问题管理顾问，尤其负责加盟商的费用缴付不足的问题。

BRETT WOODS

开发部门执行副总裁
理学学士（荣誉学位）地质和地球科学
Brett 先生于 2013 年加入 Santos，负责 Santos 陆上和海上资产的开发，包括主要资本项目、钻井和完井、油藏开发，以及能源解决方案和技术，并负责监督 Santos 在巴新 LNG 公司的合资企业。
在 Santos，Brett 先生曾担任过陆上业务执行副总裁和东澳大利亚副总裁。Brett 先生在 Santos 还担任过其他职务，包括负责西澳大利亚和北部地区的勘探工作，领导西澳大利亚海上业务，包括开发 Fletcher Finucane、Darwin LNG 和国内天然气业务。
Brett 先生拥有超过 25 年的石油和天然气行业经验，包括 Woodside Energy 的高级管理层、技术和业务开发职位以及 Rialto Energy 的首席执行官兼董事总经理。他在项目交付和高效的 E&P 业务方面经验丰富，并具有国内和国际经验。
Brett 先生曾求学哈佛商学院高级管理班。

储量声明

截至 2019 年 12 月 31 日止年度

储量和资源

探明加概算储量 (2P) 在 2019 年投产前增加了 4,200 万桶油当量。年度 2P 储量替代率 (RRR) 为 56%，三年储量替代率为 152%。

年内，澳大利亚陆上资产的成功评估和开发活动使 2P 储量增加了 3,600 万桶油当量。由于投产前 2P 储量增加了 2,900 万桶油当量(包括由于 Moomba South 项目评估成功而产生的 1,800 万桶油当量)，Cooper 盆地的储量替代率达到了 183%，昆士兰资产增加了 700 万桶油当量，包括由于 Arcadia 评估成功而产生的储量。西澳的离岸资产中净增加了 600 万桶油当量。

2C 表外资源量增加了 19 亿多桶油当量，主要是由于 Dorado 增加了 4,600 万桶油当量和 Barossa 增加了 3,400 万桶油当量，以及北澳 McArthur 盆地页岩气首次预订增加了 2,200 万桶油当量。

Santos 于 2019 年 10 月宣布收购康菲公司在北澳和东帝汶的业务，预计将在 2020 年第一季度完成收购，但需获得第三方同意和监管机构批准。如果收购于 2019 年 12 月 31 日完成，2019 年 2P 储量将增加 3,900 万桶油当量至 10.28 亿桶油当量 (2P 储量替代率为 106%)，2C 表外资源量将增加 4.8 亿桶油当量至 24 亿桶油当量 (出售收购权益前)。

储量和 2C 表外资源量 (截至 12 月 31 日 Santos 份额)

Santos 份额	单位	2019	2018 ¹	%变动
探明储量	百万桶油当量	548	586	(7%)
探明加概算储量	百万桶油当量	989	1,022	(3%)
2C 表外资源量	百万桶油当量	1,920	1,800	7%

各油品的储量和 2C 表外资源量 (截至 2019 年 12 月 31 日 Santos 份额)

Santos 份额	商品气 拍焦	原油 百万桶	凝析油 百万桶	液化石油气 千吨	总计 百万桶 油当量
探明储量	2,930	20	21	526	548
探明加概算储量	5,277	38	36	1,169	989
2C 表外资源量	9,506	150	125	2,217	1,920

关键指标

年度探明储量替代率	49%
年度探明和概算储量替代率	56%
三年探明和概算储量替代率	152%
有机年度探明和概算储量替代率	56%
有机三年探明和概算储量替代率	62%
已开发探明加概算储量占总储量的比例	55%
储量可用年限 ¹	13 年

¹ 根据 0.75 亿桶油当量计算出的截至 2019 年 12 月 31 日的 2P 储量可用年限。

探明储量

截至 2019 年 12 月 31 日的 Santos 份额

资产	商品气	原油	凝析油	液化石油气		全部油品 百万桶油当量	
	拍焦	百万桶	百万桶	千吨	已开发	未开发	总计
Cooper 盆地	271	8	4	502	48	14	62
昆士兰和新南威尔士州 ¹	830	-	0	-	101	42	143
PNG	770	0	8	-	86	53	140
北澳和东帝汶	20		0	24	4		4
西澳	1,039	12	8	-	151	47	198
1P 总计	2,930	20	21	526	390	157	548
全部非常规探明储量的比例							26%

1 昆士兰已探明商品气储量包括 GLNG 项目 655 拍焦耳的份额和 Santos 在昆士兰东部非作业资产中 175 拍焦耳的份额。

探明储量调节

油品	单位	2018	产量	修正和扩展	净收购和资产剥离	2019
商品气	拍焦	3,123	(363)	171	-	2,930
原油	百万桶	23	(8)	5	-	20
凝析油	百万桶	23	(4)	2	-	21
液化石油气	千吨	562	(151)	115	-	526
1P 总计	百万桶油当量	586	(75)	37	-	548

储量声明

截至 2019 年 12 月 31 日止年度(接上页)

探明加概算储量

截至 2019 年 12 月 31 日 Santos 的份额

资产	商品气	原油	凝析油	液化石油气		全部油品 百万桶油当量	
	拍焦	百万桶	百万桶	千吨	已开发	未开发	总计
Cooper 盆地	690	16	9	1,132	98	54	153
昆士兰和新南威尔士州 ¹	1,871	-	0	-	102	220	322
PNG	1,108	0	13	-	128	75	203
北澳	30		1	37	6		6
西澳	1,578	21	14	-	209	97	306
2P 总计	5,277	38	36	1,169	543	446	989
全部非常规探明加概算储量的比例							33%

1 昆士兰已探明加概算商品气储量包括 GLNG 项目 1,441 拍焦耳的份额和 Santos 在昆士兰东部非作业资产中 430 拍焦耳的份额。

探明加概算储量调节

油品	单位	2018	产量	修正和扩展	净收购和资产剥离	2019
商品气	拍焦	5,408	(363)	232	-	5,277
原油	百万桶	45	(8)	1	-	38
凝析油	百万桶	39	(4)	1	-	36
LPG	千吨	1,259	(151)	61	-	1,169
2P 总计	百万桶油当量	1,022	(75)	42	-	989

2C 表外资源量

截至 2019 年 12 月 31 日 Santos 的份额

资产	商品气 拍焦	原油 百万桶	凝析油 百万桶	液化石油气 千吨	全部油品 百万桶油当量
Cooper 盆地	1,308	33	18	2,217	294
昆士兰和新南威尔士州	2,648	0	0	-	455
PNG	405	-	3	-	72
北澳和东帝汶	3,341	-	49	-	620
西澳	1,805	117	55	-	479
2C 总计	9,506	150	125	2,217	1,920

2C 表外资源量调节

油品	2018	产量	修正和扩展	发现	净收购和资产剥离	2019
2C 总计 (百万桶油当量)	1,800	-	17	29	74	1,920

注

1 本储量声明:

a 根据并基本代表本储量声明注 14 中所列出的合格石油储量和资源评估机构所编制或者监制的信息和资料。关于每个合格的石油储量和资源评估机构的详细信息，包括雇员和专业组织成员资格在本储量声明注 14 里列出。

b 整体被 Barbara Pribyl 承认，Barbara Pribyl 是一个合格的石油储量和资源评估机构，其雇员情况和专业资格详细信息列载于本储量声明注 14；和

c 在预先得到 Barbara Pribyl 的书面同意后发布，包括表格和上下文里的石油储量和表外资源量的估计数，以及支持信息。

2 本储量声明里包含的石油储量和表外资源量估计数截止到 2019 年 12 月 31 日。

3 Santos 根据石油工程师协会 (SPE) 旗下的 2007 年石油资源管理系统 (PRMS) 计算出石油储量和表外资源量的估计数值。

4 本储量声明取决于油气行业的风险因素。我们相信本声明中的石油储量和表外资源量的预计数是合理的。但数据可能会受到一系列变量的影响，这些影响可能造成实际结果或趋势与声明相异，包括但不限于：价格波动、实际需求、汇率波动、地质技术因素、钻探和生产结果、天然气商业化、开发进展、经营成果、工程估计、市场损失、行业竞争、环境风险、物理风险、立法、财政和监管变化、各国经济和财务市场情况、批准和成本估计。

5 Santos 报告的所有石油储量和表外资源量的估计数值是由一个或多个合格的石油储量和资源评估机构编制的。数据处理过程保存在储量委员会监视的 Santos 储量指引里。审查的频率由石油储量和表外资源量的量级决定，并根据新数据而变化。如果数据改变比较明显，数据将由 Santos 内部技术专家审查和外部审计。

6 Santos 雇佣独立专业公司 Gaffney、荷兰的 Cline & Associates、Sewell & Associates, Inc. 和 RISC Advisory Pty Ltd (RISC) 审计和/或评估储量和表外资源量。根据他们独立的审计和评估结果，以及他们对 Santos 采用的评估过程的理解，每个审计机构发现 Santos 截止到 2019 年 12 月 31 日的石油储量和表外资源量数据总的来说与每个审计方单独做出的评估一致。因此，总体上，本储量声明里包含的表里的总计数是对截止到 2019 年 12 月 31 日 Santos 石油储量和表外资源量的合理估计。

7 除非特别说明，储量声明里引用的所有石油储量和表外资源量为 Santos 的净份额。

8 评估 Santos 的石油储量和表外资源量以及产量的参考点是在 Santos 的作业区内定义的点。在这里，正常的勘探和生产业务停止，在监管权移交之前在定义条件下测量油品的数量。在参考点消耗的燃料、火焰和出风口已排除在外。

9 石油储量和表外资源量通过算数求和的方法按不同类别分别汇总。因而探明储量也许是一个非常保守的数字，因为算数求和具有组合效应。

10 石油储量和表外资源量通常用确定性方法处理，概率统计方法也提供支持。

11 对于超过五年未开发的石油储量，在任何富集区：**a**) 当需要履行合同任务时，将可能被开发；**b**) 至今没有开发是由于还没有合同任务需要去开发它们。

12 石油储量替代率是石油储量的变化（不包括产量）与产量的比值。有机储备替代率不包括净收购和撤资。

13 本储量声明里引用的石油储量和表外资源量数值都四舍五入至最近的整数。表格里的一些合计数也许因四舍五入而未加上。四舍五入到零的一些项用“0”来代表，而那些实际为零的项用破折号“-”来代表。

14 合格的石油储量和资源量评估机构

名称	雇佣方	专业组织
B Pribyl	Santos Ltd	SPE
J Bunz	Santos Ltd	APEGA
B Camac	Santos Ltd	SPE, PESA
C Harwood	Santos Ltd	PESA, AAPG
S Lawton	Santos Ltd	SPE
D Nicolson	Santos Ltd	SPE
N Pink	Santos Ltd	SPE
D Smith	NSAI	SPE
A White	Santos Ltd	SPE

SPE: 石油工程师协会

APEGA: 亚伯达执业工程师和地球学家协会

AAPG: 美国石油地质学家协会

缩写

1P	探明储量
2P	探明加概算储量
GJ	十亿焦
LNG	LNG
LPG	液化石油气
mmbbl	百万桶
mmboe	百万桶油当量
NGLs	天然气凝液
PJ	千兆焦
tcf	万亿立方英尺
TJ	兆焦
转换因子	
商品气和乙烷, 1PJ	171,937 boe
原油, 1 barrel	1 桶油当量
凝析油, 1 barrel	0.935 桶油当量
LPG, 1 tonne	8.458 桶油当量

董事会报告

董事会报告

董事会报告

董事会一同提交了关于合并实体 Santos Limited (“Santos”或“公司”)及受其控制的实体截至 2019 年 12 月 31 日的合并财务报告及关于该财务报告的审计报告。本报告中所引用的年度报告(包括薪酬报告)中的信息及本报告中所应用的财务报表附注中所含信息均构成本报告的组成部分, 应与本报告参照阅读。

董事、董事持股和董事会议

董事及董事持股

于报告日期在任的公司董事及其各自于报告日期在公司股份中的相关利益信息列示如下:

姓氏	其他名	在 Santos 中的持股情况
Allen	Yasmin Anita	48,883
Cowan	Guy Michael	33,600
Gallagher	Kevin Thomas	713,298
Goh	Hock	67,215
Guan	Yu	
Guthrie	Vanessa Ann	16,437
Hearl	Peter Roland	48,808
McArdle	Janine Marie	5,000
Shi	Eugene	
Spence	Keith William (主席)	65,000

本财政年度内公司的上述董事会成员均在职。Eugene Shi 先生于 2019 年 5 月 2 日卸任公司董事。Yu Guan 先生于 2019 年 5 月 3 日被任命为董事。Janine McArdle 女士于 2019 年 10 月 23 日被任命为董事。

在本财政年度至本报告日期间, 概无任何其他人担任董事。公司所有股份均为足额缴纳股款的普通股。公司所有董事均未在 Santos 的关联法人机构中持有相关权益。

截至报告日期, Gallagher 先生持有 2,628,586 份股份收购权和 220,149 份限制性递延股。其他董事未持有任何期权或股份收购权。

有关全体董事的任职资格、经验和特殊责任的具体信息载于本年度报告第 8 至 10 页中的董事履历页。上述信息包括公司董事在过去三年内担任其他上市公司董事职务的详细信息。

董事会议

本财政年度举行的董事会议及董事会下属委员会会议次数与各董事参加会议的次数列示如下：

董事会会议统计表

董事		董事会议	审计与风险委员会	环境、健康、安全和可持续发展委员会	人事与薪酬委员会	提名委员会
		出席/举行 ¹	出席/举行 ¹	出席/举行 ¹	出席/举行 ¹	出席/举行 ¹
Allen	Yasmin A.	7次, 共7次	4次, 共4次	不适用	4次, 共4次	4次, 共4次
Cowan	Guy M.	7次, 共7次	3次, 共4次	不适用	不适用	不适用
Gallagher	Kevin T.	7次, 共7次	不适用	4次, 共4次	不适用	不适用
Goh	Hock	7次, 共7次	4次, 共4次	4次, 共4次	不适用	4次, 共4次
Guan ²	Yu	4次, 共4次	不适用	不适用	2次, 共2次	不适用
Guthrie	Vanessa A.	7次, 共7次	不适用	4次, 共4次	4次, 共4次	不适用
Hearl	Peter R.	7次, 共7次	不适用	4次, 共4次	4次, 共4次	4次, 共4次
McArdle ³	Janine M.	2次, 共2次	不适用	不适用	不适用	不适用
Shi ⁴	Eugene	0次, 共3次	1次, 共1次	不适用	1次, 共1次	不适用
Spence	Keith W.	7次, 共7次	不适用	不适用	不适用	4次, 共4次

1 指本年度在该董事任职期间或担任董事会下属委员会成员期间所举行的会议数量。

2 Yu Guan 先生于 2019 年 5 月 3 日被任命为董事，并于 2019 年 8 月 21 日被任命为人事与薪酬委员会成员。

3 Janine Marie McArdle 女士于 2019 年 10 月 23 日被任命为董事，并于 2019 年 11 月 28 日被任命为审计与风险委员会成员。

4 Eugene Shi 先生于 2019 年 5 月 2 日卸任公司董事。

董事会报告

董事会报告

续

运营与财务工作回顾

2019 年 Santos 的主要经营活动是勘探、开发、生产、运输和销售碳氢化合物。本年度公司的上述经营活动性质无重大变化。公司收益主要来自气体和液体碳氢化合物的销售。

合并报告的实体机构在该会计年度的运营及其业绩摘要如下：

经营业绩摘要

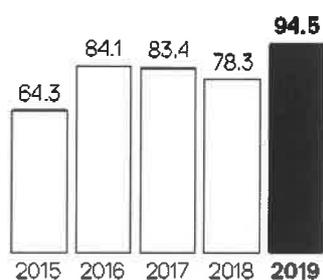
	2019	2018	变化率
	百万桶油当量	百万桶油当量	%
产量	75.5	58.9	28
销量	94.5	78.3	21
	百万美元	百万美元	
油品销售	4,033	3,660	10
税息折旧摊销和勘探前利润 ¹	2,457	2,160	14
勘探与评估费用	(103)	(105)	(2)
折旧与损耗	(1,000)	(667)	50
净减值亏损	(61)	(100)	(39)
未来恢复假设的变动	2	46	(96)
税息前利润 ¹	1,295	1,334	(3)

财务成本净额	(277)	(228)	21
税收(费用)/利益	(344)	(476)	(28)
当期应由 Santos 股权持有人承担的净利润/(亏损)	674	630	7
当期基础利润 ¹	719	727	(1)
每股基础收益(美分) ¹	34.5	34.9	(1)

1 税息折旧及摊销前利润(EBITDAX)、息税前利润(EBIT)及基础利润为未根据国际财务报告准则列报的数值,列报的目的是说明 Santos 基础经营业绩。基础利润不包括资产的收购、处置和减损以及不同报告期之间发生显著变动的项目所产生的影响,包括公允价值调整和汇率波动的影响。从净利润调整为当期基础利润的情况请参见第 23 页。每股基础利润为本期公司基础利润除以年内已发行股份的加权平均数。未根据国际财务报告准则编制的财务信息未经审计,但其数据摘自经审计的财务报表。

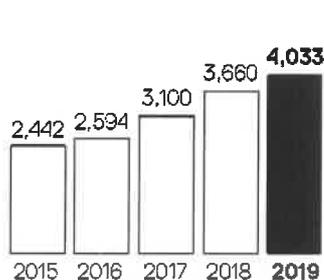
销量

百万桶油当量



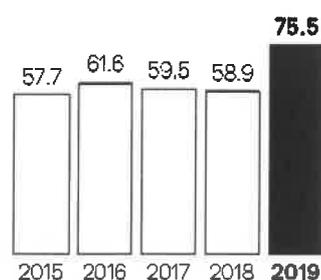
销售收入

百万美元



产量

百万桶油当量



9,450 万桶油当量销量为比上年增长 21%,反映了收购 Quadrant Energy 的全年贡献以及 Cooper 盆地和昆士兰销量的增长。2018 年高原地区地震后的巴新产量得以恢复。

销售收入 40 亿美元,较上年增长 10%,主要原因是较高的销量部分被实现价格所抵消。平均实现油价下跌 4%至 72 美元/桶;平均实现国内天然气价格下跌 14%至 4.31 美元/GJ。LNG 价格稳定在 9.77 美元/百万英热。

产量增加了 28%,达到创纪录的 7550 万桶油当量,主要是由于收购 Quadrant、Cooper 盆地和昆士兰产量的增加以及 2018 年高原地区地震后巴新产量的恢复。这部分被 Santos 于 2018 年下半年出售亚洲资产所抵消。

运营活动回顾

Santos 运营活动关注五个长期的核心资产中心：Cooper 盆地、昆士兰和新南威尔士、巴新、北澳和西澳。

Cooper 盆地

Cooper 盆地生产天然气、天然石油气和原油。天然气主要出售给国内零售商、工业企业，以及用于生产 LNG，而液化石油气和原油则同时在国内和国际市场上出售。

Santos 在 Cooper 盆地项目上的战略为：生产建设，投资新技术降低开发和勘探成本，提高基础设施（包括 Moomba 工厂）的利用率以及评估碳捕集和存储的巨大潜力，以低成本提高未来产量。

Cooper 盆地	2019	2018
产量（百万桶油当量）	15.8	15.5
销量（百万桶油当量）	23.2	21.6
销售收入（百万美元）	1,164	1,146
生产成本（美元/油当量）	7.77	8.17
税息折旧摊销和勘探前利润（百万美元）	529	518
资本性支出（百万美元）	308	245

Cooper 盆地的税息折旧摊销和勘探前利润为 529 亿美元，与 2018 年相比，增加了 2%，其主要原因为产量的增加及成本的降低。

Cooper 盆地的产量连续第二年增加，达到了 1580 万桶油当量。Santos 的商品气和乙烷产量为 61.5 拍焦（PJ），其所占份额比去年同期（60.6 拍焦）高 2%，主要由于新的开发活动显著抵消了天然气田的产量下滑的影响。Santos 的原油产量为 320 万桶，与上一年持平。

昆士兰和新南威尔士州

GLNG 项目从位于 Gladstone 的 LNG 工厂向全球市场供应 LNG。GLNG 项目的天然气还在澳大利大国内市场上出售。Santos 持有 GLNG 项目 30% 的权益。

该 LNG 厂有两个 LNG 生产线，其设计产能为每年 860 万吨。1 号生产线于 2015 年 9 月投产，2 号生产线于 2016 年 5 月投产。原料气来自 GLNG 项目的上游气田、Santos 天然气组合以及第三方供应商。

2018 年该 LNG 生产了 520 万吨 LNG，发运了 87 批产品。年度 LNG 产量高于去年，去年为 490 万吨，原因在于 GLNG 上游权益天然气供应量的增加。

Santos 致力于通过上游开发活动构建 GLNG 项目天然气供应系统，寻求机会提高现有基础设施的价值，以及以最低的成本提高运营效率。

昆士兰和新南威尔士州	2019	2018
产量（百万桶油当量）	13.0	12.2
销量（百万桶油当量）	22.4	22.0
销售收入（百万美元）	1,055	1,016
生产成本（美元/油当量）	5.51	5.77
税息折旧摊销和勘探前利润（百万美元）	624	570
资本性支出（百万美元）	260	244

昆士兰和新南威尔士州的息税折旧摊销勘探前利润为 6.24 亿美元，相比 2018 年增加了 9%，其原因在于销量的增加和成本的降低。

董事会报告

续

巴新

Santos 在巴新的业务以 PNG LNG 项目为中心。PNG LNG 项目于 2014 年竣工，为国际市场生产 LNG，并出售商品气和天然石油气。Santos 在 PNG LNG 项目中占有 13.5% 的权益。

Moresby 港口附近的 LNG 工厂拥有两条 LNG 生产线，其合并产能为 800 多万吨/年。两条生产线均于 2014 年开始生产。

2019 年该 LNG 厂生产了 850 万吨 LNG，发运了 111 批产品。由于 2018 年地震后的恢复，年度 LNG 产量高于去年，去年为 740 万吨。

Santos 在 PNG 项目的战略为与合作伙伴共同协作，调整权益份额，支持并参与巴新项目的回填和拓展。

巴新	2019	2018
产量（百万桶油当量）	12.8	11.2
销量（百万桶油当量）	12.1	10.8
销售收入（百万美元）	663	630
生产成本（美元/油当量）	6.23	6.23
税息折旧摊销和勘探前利润（百万美元）	540	506
资本性支出（百万美元）	51	39

巴新的息税折旧摊销勘探前利润为 5.4 亿美元，比 2018 年增加 7%，这主要是由于 2019 年恢复了正常运营，并未受到 2018 年地震的干扰。

北澳和东帝汶

Santos 在北澳的业务主要为 Bayu-Undan/Darwin LNG 项目 (DLNG)。自 2006 年投产以来，DLNG 向全球市场出口 LNG 和天然石油气。Santos 拥有 DLNG 11.5% 的权益。

Darwin 附近的 LNG 厂拥有一条 LNG 生产线，其设计产能为 370 万吨/年。2019 年该 LNG 厂生产了 290 万吨 LNG，发运了 46 批产品。LNG 的年产量低于上年（330 万吨），与船期表一致。

Santos 在北澳的战略为，支持促进 Darwin LNG 回填，拓展公司在北澳的覆盖范围，以及评估在岸 McArthur 盆地。

2019 年 10 月，Santos 宣布收购康菲石油公司在澳大利亚北部和东帝汶的资产，其中包括 Darwin LNG、Bayu-Undan 和 Poseidon，收购价格为 13.9 亿美元加上 7,500 万美元的或有支付款项（取决于对 Barossa 做出的最终投资决定）。

此次收购提供了与 Santos 核心资产增长战略一致的长期低成本天然气资产和战略性 LNG 基础设施的经营权益。此次收购将使 Santos 在 DLNG 中的权益增加到 68.4%、在 Barossa 中的权益增加到 62.5%，随后再进行抛售。预计将于 2020 年第一季度末左右完成，但要获得第三方的同意和监管部门的批准。

Barossa 项目计划回填 Darwin LNG。Barossa 的成功开发将使 Darwin LNG 项目的经营寿命延长 20 多年，提高 Santos 在澳大利亚北部的产量。

Santos 还计划在 2020 年对澳大利亚北部 McArthur 盆地的潜在陆上天然气进行评估，并计划建造两口水平井。

北澳和东帝汶	2019	2018
产量（百万桶油当量）	3.1	3.7
销量（百万桶油当量）	3.1	3.6
销售收入（百万美元）	165	183
生产成本（美元/油当量）	21.75	20.17
税息折旧摊销和勘探前利润（百万美元）	102	116
资本性支出（百万美元）	50	66

北澳和东帝汶的税息折旧摊销和勘探前利润为 1.02 亿美元，比 2018 年下降 12%，这是由于销量的减少和实现 LNG 定价的降低。

西澳

Santos 是西澳最大的国内天然气生产商之一，也是石油和 LNG 的主要生产商。

2018 年末，Santos 完成了对 Quadrant Energy 的收购，收购款为以 21.5 亿美元加上与 Bedout 盆地相关的或有支付款项。Quadrant 显著加强了 Santos 在西澳大利亚的地位，包括 Varanus Island 和 Devil Creek 这两个天然气枢纽的所有权和经营权，以及在前景广阔的 Bedout 盆地中的领先地位。

Santos 于 2019 年成功完成了对 Bedout 盆地 Dorado 油田（Santos 拥有 80% 权益）的评估。还计划于 2020 年第二季度就 Dorado 潜在开发做出前端工程设计启动决定。

西澳	2019	2018
产量（百万桶油当量）	30.9	12.5
销量（百万桶油当量）	30.4	13.0
销售收入（百万美元）	955	422
生产成本（美元/油当量）	7.30	8.68
税息折旧摊销和勘探前利润（百万美元）	684	283
资本性支出（百万美元）	270	93

西澳的税息折旧摊销和勘探前利润为 6.84 亿美元，比 2018 年高出 142%。

由于收购了 Quadrant，2019 年西澳的天然气和液体产量显著提高。Santos 的天然气产量份额增长了 130%，达到 145 拍焦，而石油产量增长了 370%，达到 450 万桶。

净利润

2019 年归属于 Santos 股东的净利润为 6.74 亿美元，比 2018 年的 6.3 亿美元的净利润增长 4.4 亿美元。这一增长主要是由于税后的 0.46 亿美元（2018 年为 0.94 亿美元）的减值损失比去年同期有所减少，而销售税的增加使得销售收入有所上升，但部分被较低的实现定价所抵消。

净利润包括税前项目，计 0.59 亿美元（税后 0.45 亿美元），参见下文净利润与基础利润之间的调整情况。基础利润为 7.19 亿美元，比 2018 年减少 0.08 亿美元。

净利润（亏损）对基础利润调节表¹

	2019 百万美元			2018 百万美元		
	总额	税金	净额	总额	税金	净额
归属于 Santos 股东的税后净利润			674			630
增加（减少）如下项目：						
非流动资产出售净收益	(12)	4	(8)	(112)	18	(94)
减值损失	61	(15)	46	100	(6)	94
嵌入式衍生工具和对冲的公允价值调整	4	(1)	3	2	-	2
大宗商品对冲公允价值调整	6	(2)	4	67	(21)	46
与收购和出售相关的成本	-	-	-	58	(9)	49
	59	(14)	45	115	(18)	97
基础利润 ¹			719			727

¹ 基础利润并非为国际财务报告准则所要求核算的指标，列报基础利润的目的是便于读者了解有关 Santos 运营的基础业绩。基础利润不包括资产的收购、处置和减值损失以及不同报告期之间发生显著变动的项目所产生的影响，包括公允价值调整和汇率波动的影响。未根据国际财务报告准则编制的财务信息未经审计，但其数据摘自经公司审计师审计的财务报表。

董事会报告

续

财务状况

财务状况概要

	2019 百万美元	2018 百万美元	变化 百万美元
勘探与评估资产	1,187	981	206
石油与天然气资产及其他土地、建筑物、厂房及设备	11,619	11,402	217
恢复准备	(2,282)	(2,093)	(189)
其他净资产/(负债) ¹	456	308	148
所用资金总额	10,980	10,598	382
债务净额 ²	(3,325)	(3,549)	224
净税项资产/(负债) ³	21	230	(209)
净资产/权益	7,676	7,279	397

1 其他净资产/(负债)包括应收账款及其他应收款、预付账款、存货、其他金融资产、在合资企业中的投资份额，减应付账款及其他应付款、递延收益、准备金和其他金融负债。

2 净负债反映净借款头寸，包括计息贷款、净现金及利率和跨币种掉期合约。

3 净所得税资产/(负债)包括递延所得税资产和税务应收账款，减递延所得税负债和当期应纳税款。

资产减值

在以 2019 年报告编制为目的进行定期审查资产账面价值的过程中，Santos 进行了减值审计。

截至 2019 年 12 月 31 日，确认非现金税后减值亏损为 4,600 万美元。税后减值亏损总额与老旧生产资产以及勘探和评估资产的减值有关。

勘探与评估资产

勘探和评估资产为 11.87 亿美元，而 2018 年底为 9.81 亿美元，增长 2.06 亿美元，这是由于对 Quadrant Energy 的收购、2019 年的资本支出，包括在 Dorado、Roc South-1、Barossa Caldita 和 South Amadeus 的钻探以及评估研究，除此之外还包括 Muruk 和 South Nicholson 的权益的购置成本；被税前减值亏损 2400 万美元和勘探和评估费用 2400 万美元所抵消。

石油与天然气资产及其他土地、建筑物、厂房及设备

石油和天然气资产以及其他土地和建筑物、厂房和设备为 116.19 亿美元，比 2018 年高出 2.17 亿美元，这主要是由于采用会计准则“AASB 16 租赁”而使得使用权资产增加以及 2019 年 GLNG、WA Offshore 和 PNG 的资本性质支出；抵消了折旧和耗减费用。

恢复准备

恢复准备余额增加 1.89 亿美元，达到 22.82 亿美元，主要原因是折现率的变化抵消了恢复成本预估额的修改，以及对公司有利的汇兑差额。

债务净额

债务净额为 33.25 亿美元，比 2018 年底减少 2.24 亿美元，主要是因为 2019 年偿还了债务融资，被新 Reg-S 债券发行和 1,138 亿美元的资产收购和资产剥离之前的自由现金流所抵消。

净税项资产/(负债)

净税项资产/(负债)为 0.21 亿美元，比 2018 年减少了 2.09 亿美元，这主要是由于完成对 Quadrant Energy 的收购、相关税基以及本集团确认的结转税损失的使用。

净资产/权益

年末总权益增加 3.97 亿美元至 76.76 亿美元。权益增长的主要原因是归属于 Santos 所有权人的税后净利润 6.74 亿美元，部分因向股东支付的 2.51 亿美元股息而抵消。

未来承诺

因为 Santos 业务运营的性质，公司有为资本开支承担的未来负债，此类负债未反映在财务报表中。Santos 还有若干需要承担最低额度的勘探工作和为授予石油勘探许可证而需要为未来使用权支付最低额度的费用的义务。承担最低额度的勘探工作的义务低于公司预计需要承担的正常勘探开支水平。

油价对冲

Santos 油价对冲政策的目的是降低商品价格波动的影响，保证年度资本支出计划顺利完成。Santos 将继续监测商品市场状况，并在必要时进行对冲交易。

截至 2019 年 12 月 31 日，公司已经为 620 万桶油做出了对冲安排，采用的是重新参与三向期权结构，底价为每桶 54.19 美元，暂时的最高价格为 69.03/桶，重新参与价格为 76.78 美元/桶。

未来财政年度经营战略和展望

经营策略

为了增加股东利益，Santos 采取明确且一致的“转型、发展、成长”战略，利用严格的低成本经营模型在整个油价周期内提供强劲的现金流。五大长期的核心资产中心在公司经营管理中处于核心地位，每个中心都具有巨大的上升潜力。

自 2016 年成功实施该战略以来，公司转变为一个安全、可靠的低成本生产商，旨在实现健康的增长以及为股东提供持续的回报。

纪律严明的执行力与有针对性的收购相结合，降低了公司的保本油价（2019 年约为每桶 29 美元），且在长期低成本资产和战略性 LNG 基础设施中实现了经营效益。

公司目前的重点是，利用五个核心长远资产中心的现有基础设施实现健康成长，并计划到 2025 年年产量达到 12000 万桶油当量（2018 年产量的两倍以上）。

这种健康增长投资组合包括：

- Barossa LNG
- Dorado LNG
- 巴新 LNG 项目扩建
- GLNG 的销量将从 2020 年提高到 620 万吨每年
- Cooper 盆地产量增加

Santos 目前正在执行一项重点勘探战略，以识别新的高价值目标并释放未来的核心资产。

该公司还致力于通过最大程度地利用其基础设施以及实施低碳能源解决方案项目（例如碳捕集和存储）来创造新收入。

未来财政年度展望

Santos 制定了明确的战略，还建设了一个坚实的支持公司成长的平台。公司通过低成本运营模式和五大核心资产中心的成长机会不断提高效率，业务重点与战略保持一致。这一策略将使 Santos 一如继往以低成本产生高绩效，在整个投资组合中获得重大的上行机会。

根据国际能源署的预测，到 2040 年，天然气将满足四分之一的全球能源总需求。由于亚洲经济的增长、全球人口的增加、发展中经济体的快速城市化以及不断增长低排放燃料需求，Santos 对能源尤其是天然气的长期潜在需求仍然充满信心。通过其能源解决方案业务，Santos 还投资于减排项目，并对 Cooper 盆地碳捕集和储存的巨大潜力进行评估。

Santos 预计 2020 年的销量将达到 9900-10700 万桶油当量，产量将达到 7900-8700 万桶油当量。资本支出预计约为 15 亿美元。2020 年指导方针假设能够完成对康菲石油公司在澳大利亚北部和东帝汶的资产的收购，并且预期在 2020 年第一季度末出售 Bayu-Undan 和 Darwin LNG 的 25% 股权。

重大经营风险

实施 Santos 的目标和愿景、经营策略，实现公司的增长目标，提升公司未来的财务业绩都面临着各种风险，包括下文所述的各种重大经营风险。Santos 采取措施识别、评估和管理此类风险，并按公司董事会批准的企业全面风险管理框架运营。

本报告的摘要无法包括可能对公司产生影响的所有风险，且其列举顺序不分先后。

董事会报告

续

战略风险

石油和天然气价格的波动

Santos 的业务主要依赖于生产和根据各种短期和长期合同向各类买方销售石油和天然气油品（包括 LNG）。Santos 的资产组合中生产或即将生产的大部分石油和天然气将根据销售合同出售，而销售价格与全球石油价格挂钩。因此，全球油价降低将导致 Santos 的收入下降，并将影响其业务的盈利能力。

全球油价受公司无法控制的众多因素的影响，且从以往历史来看波动很大。为正面应对油价风险，Santos 于 2016 年推出三层战略、运营模式和对冲政策，加强对油价波动的适应能力。重点关注现金流管理、运营和成本效率、债务削减和生产增长机会。

Santos 于 2018 年收购 Quadrant，增加了传统的国内天然气资产，有了中长期 CPI 相关的承购合同为后盾，Santos 与石油相关的收入显著增加。

石油和天然气储量发展

对可开采石油和天然气储量和资源的估计含有明显的不确定性，这是可用油藏地质、地震和钻井资料以及项目开发和运营成本及商品价格等其他因素所共同具有的特性。如果无法开发现有储量可能会影响 Santos 根据客户合同全力提供 LNG、天然气或石油相关支持的能力。

Santos 已经采用了一套与石油工程师协会的石油资源管理过程一致的储量管理系统。公司的储量和表外资源量估计逐年接受独立审计和评估。

Santos 在包括储量估算和交付在内所有的业务绩效方面采用综合管理系统。高级管理层和董事会定期审查关键储量指标的完成情况，并每年公布一次储量估算结果（第 14-17 页）。

勘探和储量置换

Santos 未来的长期前景也与置换现有石油和天然气储量方面的努力成功与否直接相关，因为现有石油和天然气储量将随着生产、勘探或者合并而枯竭。勘探是一项高风险的工作，受地质和技术方面的不确定性影响，无法置换已开发储量是石油和天然气勘探与生产行业固有的风险。

Santos 采用一套行之有效的勘探前景评价方法和风险管理程序管理勘探风险。此外，业务开发流程包括识别、审查和利用通过收购来增加储量等机会支持公司业务转型、发展和成长的战略。

需求和市场

对 Santos 营销的石油、天然气、LNG 和其他产品的需求可能受到一系列外部因素的不利影响，包括来自石油、天然气和 LNG 替代渠道的竞争、其他能源供应的竞争或消费者行为或政府政策的变化。

为评估 Santos 在不同情境下的资产组合并为支持公司的战略目标的实现，Santos 在其业务战略开发和审核流程中考虑的因素包括对石油、天然气和 LNG 市场的独立预测以及其他相关的宏观经济因素。

项目开发

Santos 向各种提炼、加工并向各类客户供应石油与天然气的油气项目投资，包括向长期大量为格拉德斯通 LNG 项目提供原料气体的合同投资。此类项目可能推迟或失败，原因包括突发性的经济、财务、运营、工程设计、技术、环境、合约、监管、社会或政治事件。工作延误、业务范围变更、费用增加或性能不佳等会带来可能影响本公司财务业绩的风险。

Santos 已经建立了全面的项目管理和治理、风险管理和报告系统。高级管理层和董事会定期审查项目重大项目进展和重要指标的完成情况。

合资安排

Santos 的大部分业务通过合资企业的形式运营。利用合资企业是石油和天然气勘探和生产行业常见的业务模式，可以降低与勘探、生产和运营失败的风险和相关成本。但与合作伙伴不合或无法达成一致或第三方合资经营者失败等都可能严重影响 Santos 的运营。合作伙伴无法履行其承诺或无法分担成本和负债可能会给 Santos 带来成本增加的风险。

Santos 为合资安排和管理制定了明确的标准和要求，以优化公司的商业和运营利益。**Santos** 与其合资伙伴密切合作，努力降低合资企业业务活动中合资各方不合带来的风险。

运营风险

技术和工程设计

Santos 需要面对与正在进行的石油和天然气勘探和生产活动相关的风险，如钻井和完井设备故障、管道和设施完整性故障、主要加工或运输事故、碳氢化合物或其他物质释放、安全事故和其他井控程序安全问题等带来的风险，这些风险可能对 **Santos** 的盈利能力和经营业绩产生不利影响。

Santos 在所有的运营活动中采用综合管理系统，以管理并监控运营业绩和重大风险控制措施。管理系统包括为保证公司所有监管和行业标准运营而设计和实施的所有相关的与技术、运营、资产可靠性和完整性相关的标准、事件管理标准和能力要求。该系统旨在确保公司在所有运营中均符合法规和行业标准。

运营的条件与授权

Santos 在当地社区和土地所有者可能提出索赔的地区享有权益，这些社区和土地所有者关注石油和天然气运营对社会和环境带来的影响，同时也关注油气开发使用费的分配、开采条件和与石油相关的其他权益。这有可能影响土地使用权，或造成社会不稳定，还可能导致针对项目基础设施的过激行为，从而可能影响到 **Santos** 的声誉。

Santos 的多个项目涉及一项或多项有关土著土地所有权主张或申请。在澳大利亚，要求符合 1993《土著土地所有权法》的规定可能延误矿产和石油开采权的授予，从而从各方面影响到勘探、开发和生产作业的时间安排。

Santos 及其目前正在运营的合资伙伴与相关政府、社区、土地所有者以及本地族群等利益相关者密切合作，确保所有问题得到公正处理和管理，而且 **Santos** 的业务得到相关政府、社区、土地所有者以及本地族群的支持。此外，**Santos** 及其目前正在运营的合资伙伴还制定了全面的安全与风险管理方案，并努力以保证其人员、设施与运营安全的方式运营。

Santos 有通过与全国各地的社区和土地所有者合作保持长期安全和可持续运营的历史。公司签署了土地使用协议，而且还有一个有经验的社区与土地使用代表队伍，这支队伍的成员与土著利益相关者、土地所有者和当地社区合作，保证所有问题得以正确理解和处理。

网络安全

网络安全风险（包括计算机病毒、非法访问、网络攻击和其他类似破坏对 **Santos** 信息和操作系统造成的威胁）变化迅速，可能影响包括能源行业在内的所有经济部门。运营技术不断进步，需要监控和保护，确保适当防范和管理外界对网络安全的威胁。网络安全风险可能会造成关键业务流程中断、隐私泄露或商业敏感信息被窃取。此类事件可能会对 **Santos** 的盈利能力和名誉产生不利影响。

有重点的网络安全风险管理融入 **Santos** 业务和运营信息管理系统中的风险管理和保障流程和实践。

劳动力

Santos 未来的成功很大程度上依赖受主要管理人员和技术人员的专业知识和持续提供的服务。如果无法吸引或留住此类人员，可能会对 **Santos** 的业务连续性产生不利影响，因此，**Santos** 制定并出台了一套旨在吸引和留住此类人员为公司服务的雇佣制度。高级管理层和董事会定期审查关键的劳动力指标和留用计划。

威胁环境、安全和可持续性发展的风险

健康、安全和环境

Santos 业务运营的规模、性质和复杂性会对员工和承包商的健康和安全带来风险，并且在进行勘探和生产活动时存在一系列环境风险。事故、环境问题以及真实存在或推测的对环境或当地社会的设施的威胁可能会导致公司失去经营许可权，从而造成公司的勘探与生产活动延误、中断或终止。

Santos 对健康、安全和环境风险进行全面管理。公司管理系统将技术和工程要求与人身健康和安全管理结合起来，全面管理公司运营中的健康、安全和环境风险。

董事会报告

续

气候变化

Santos 可能会受到与气候变化和碳排放管理相关的越来越严格的法规和越来越高的成本的影响。

公司将与气候变化相关的战略、监管和运营风险和机遇纳入公司政策、战略和风险管理流程和实践中。公司积极监控目前存在的和潜在的气候变化风险，并采取措施预防和/或减轻气候变化风险对公司运营目标和活动的影响。减少废物和排放是提高成本效率的一个组成部分，并构成公司日常运营的一部分。

金融风险

Santos 的整体财务风险管理策略是设法确保 **Santos** 能够为其企业目标融资并向利益相关者承担的义务。金融风险由一个根据董事会批准的政策运营的集中财务部门管理。整体金融风险管理的框架结构与原则将用于管理特定的金融风险，比如商品价格风险、外汇风险、利率风险与信用风险、金融衍生和非衍生金融工具和流动性。

Santos 油价对冲政策的目的是降低商品价格波动的影响，保证年度资本支出计划顺利完成。**Santos** 继续监测商品市场状况，并在必要时进行对冲交易。

外币

Santos 外汇风险因商品交易和以除实体功能性货币外的货币计价的资产与负债估值产生。

Santos 主要因出售以非功能性货币计价的产品及以非美元货币（主要是澳元）列示的外汇资本与操作支出而面临外汇风险。**Santos** 也拥有某些在国内业务中的投资，这些业务的净资产面临外币折算风险。

Santos 制定外币对冲政策，目的是减少外汇汇率波动的影响，保证年度资本支出计划顺利完成。**Santos** 继续监测外汇市场状况，并在必要时进行对冲交易。

信用

Santos 面临的信用风险包括交易对手无法履约，以现金和现金等价物形式进行的投资，衍生金融工具及存放银行和金融机构的存款等引起的风险，以及客户带来的未收应收账款和承诺交易等引起的信用风险。

利用资本的途径和流动性

Santos 的经营，特别是大型项目的开发，依赖于借款和股权投资。公司借贷或以可接受的条件融资的能力可能会受到金融市场波动的不利影响，其影响可能是全球性的，也可能只涉及特定的地区、行业或经济领域，同时也可能受到其信用评级降级的影响。

截至 2019 年 12 月 31 日，**Santos** 拥有 30 亿美元的流动资金（现金和未提取的双边银行融资）。

合同和对手风险

在其持续的商业活动过程中，**Santos** 签署了许多重要合同，包括融资协议、基础设施准入协议、销售和购买碳氢化合物协议、运输协议、合资协议以及设计、采购和建筑合同。**Santos** 与各种第三方实体签订了天然气、LNG 和其他产品买卖合同。

这些合同在期限内为 **Santos** 带来的经济方面的影响可能受到商品价格、价格评审、经营业绩和其他市场条件波动的影响。如果 **Santos** 和/或相关的交易对手无法履行根据这些合同所需承担的任何义务，或无法保证这些合同的续期或修订，都可能对 **Santos** 的运营和财务结果造成重大影响。

Santos 跟踪管理其主要的合同义务，并监测所有重要合同的履行情况。

政治和法律风险

政治、法律和监管

Santos 的运营受所在国家的各项法律法规影响，这些法律法规涉及油品的开发、生产、销售、定价、运输和储存。与公司的业务或监管方式有关的法律法规的变动可能对公司业务、经营业绩及财务状况造成重大的不利影响。例如，税收法律、环境法律或土地使用法律的适用性方面的变化可能对 **Santos** 产生重大影响。

Santos 的国内天然气业务和 GLNG 项目，包括其购买天然气、开发未来增长项目和满足供应合约的能力，也可能受到任何政府干预的不利影响，包括任何政府对 LNG 出口量和/或从出口转向在国内市场销售天然气的限制。此类干预也可能对澳大利亚天然气工业的未来产生更广泛的影响。

Santos 持续监控立法和监管变化及相关风险，并与监管机构和政府合作管理监管风险。

诉讼与争议

Santos 的业务性质决定了公司可能卷入因为各种问题引起的法律诉讼或监管纠纷。Santos 还可能涉及各种调查、询问、纠纷、债务回收、商业及合同纠纷、原住民土地所有权主张、土地使用权和许可纠纷、环保主张或职业健康与安全方面的要求。上述任何主张或程序都可能导致业务活动延误、增加成本，或对 Santos 的资产和业务、财务业绩和未来财务前景造成不利影响。

Santos 拥有一支专业的律师团队能够监控和管理各种潜在和实际的主张、诉讼和纠纷。

重大误导性

Santos 根据 2001 年《公司法》第 299 (3) 款和第 299A (3) 款规定在上述“运营与财务工作回顾”部分中省去了部分与公司运营策略、未来前景和运营工作中可能的进展以及未来财政年度上述运营工作的预期结果等相关的信息。公司省略上述内容的依据是此类信息如果公开会造成不合理的误导性影响（比如，因为信息不成熟、具有商业敏感性、属于机密或可能给第三方以可供利用的商业机会等）。省略的信息大部分涉及内部预算/预测/评估、具体的经营策略以及合同价格。

前瞻性陈述

本报告包含前瞻性陈述，内容涉及有关公司当前与未来运营、未来可能发生的事件以及未来财务前景等的意向、意见和预测。此类陈述反映截至报告日期的预测，但就性质而言，尚不确定，而且往往会有变化。Santos 不作任何与此类前瞻性陈述的准确性或可能性相关的（明示或暗示的）的声明或保证，且除相关法律或澳大利亚证券交易所的上市规则要求者外，Santos 声明不承担任何更新此类前瞻性陈述的义务。

业务的重大变化

“重大业务风险”一节（第 25 至 29 页）中所称的重大业务风险指如果确实发生，会对公司现状造成重大影响的风险。

股息

于 2020 年 2 月 19 日，董事会决议于 2020 年 3 月 26 日向 2020 年 2 月 26 日营业时间结束时（“登记日期”）公司账簿上登记的股东，支付末期股息，每股已足额付讫的普通股支付 5 美分。该末期股息总额约为 1.04 亿美元。董事会还决定，2019 年末期股息不会用于股息再投资计划。

此外，2019 年 9 月 26 日向股东支付了每股 6 美分的完全中期股息。该中期股息并未用于股息再投资计划。

环境保护法规

合并实体在澳洲的业务须符合联邦、州和地区的立法机关的各种环保法规的要求。相关的法律与规定的环境许可证在合并实体的环境、健康与安全合规性数据库中具体说明，该数据库构成合并实体的整体环境管理体系。Santos 定期采取各种不同方式监测环境合规性工作，监测方式包括监管机构和公司利用公司内部或外部资源进行的审计。

2019 年 3 月 19 日，Santos 收到昆士兰州环境和遗产保护部的一份侵权处罚通知，被处以 12,615 美元的罚款，理由是水塘丧失液压完整性事件。

2019 年 6 月 27 日，Santos 收到昆士兰州环境和遗产保护部的两份侵权处罚通知，共被处以 26,100 美元的罚款，理由是 Santos 未经许可将污染物擅自释放到土地上，以及未能以适当有效的方式采取相关措施、运营工厂和设备。

董事会报告

续

2019年9月20日，Santos 收到昆士兰州环境和遗产保护部的一份侵权处罚通知，被处以 13,055 美元的罚款，理由是 Santos 将采油废水排入河道。

2019年11月8日，Santos 收到昆士兰州环境和遗产保护部的一份侵权处罚通知，被处以 13,345 美元的罚款，理由是 Santos 排放的黑烟造成了环境危害。

合并报告实体针对该行为采取纠正措施，以防止再次发生违法事件。

资产负债表日后事件

于 2020 年 2 月 19 日，Santos 董事会通过决议，决定为 2019 会计年度的普通股支付年终股息。截至 2019 年 12 月 31 日止年度的全年财务报告并未考虑该等股息的财务影响。

期权与未兑付股份收购权项下的股份(SARs)

期权

截至本报告日期，Santos 期权项下不存在未发行的普通股份。

未兑付股份收购权

截至 2019 年 12 月 31 日 Santos 授予的未兑付股份收购权项下未发行的普通股如下：

股份收购权授予日期	未兑付股份收购权下的股份数目
2016年6月14日	3,828,286
2017年3月17日	3,506,507
2017年5月19日	671,641
2017年9月29日	492,660
2018年3月21日	2,737,455
2018年4月1日	700,452
2018年5月7日	520,183
2018年7月9日	407,336
2018年11月14日	7,649
2019年3月15日	2,595,423
2019年4月12日	48,234
2019年4月18日	469,987
2019年5月9日	637,631
2019年6月7日	49,772
2019年7月18日	10,734
2019年7月24日	567,876
2019年8月20日	26,364
2019年8月30日	1,271,549
2019年10月4日	238,023
	18,787,762

自 2019 年 12 月 31 日起，就 Santos 有限公司的未发行普通股授出 28,923 股额外股份收购权。

股份收购权兑付时无需支付任何款项。股份收购权不含在兑付之前参与分红或配股的权利。其他有关股份收购权的信息（包括何时失效的信息）载于本报告第 32 页起的薪酬报告及财务报表附注 7.2 中。

期权行权和股份收购权兑付时发行的股份

期权

截至 2019 年 12 月 31 日及本报告之日无人行使期权。

既得股份收购权

截至 2019 年 12 月 31 日的财政年度 Santos 为按照《Santos 雇员股权激励计划》（“《股权激励计划》”）（原称“《Santos 雇员股份购买计划》”（“《股份购买计划》”））和《Sharematch 计划》授予的股份收购权行权发行了下列普通股份。股份收购权兑付时无需支付任何款项，因此上述股份无任何未缴纳款项。

股份收购权授予日期	发行股份数目
2016 年 8 月 31 日	560,560
2017 年 4 月 19 日	80,571
2017 年 9 月 29 日	15,372
2018 年 7 月 9 日	10,532
2018 年 11 月 14 日	7,650
2019 年 7 月 24 日	1,636
	676,321

自 2019 年 12 月 31 日起，Santos 未根据《股权激励计划》和《Sharematch 计划》授予的股份收购权的兑付发行任何普通股。

董事及高级管理人员的薪酬

公司的薪酬政策的具体内容及董事与高级管理人员的报酬性质和数额（包括在本财政年度授予的股份、期权和股份收购权）载于本报告第 32 页起的薪酬报告和财务报表附注 7.2 和 7.3。

董事会报告

薪酬报告

人事与薪酬委员会主席 YASMIN ALLEN 致辞

尊敬的各位股东：

我谨代表董事会，介绍 Santos 2019 年薪酬报告。

在此简要介绍，旨在总结 2019 年的主要薪酬结果以及与 Santos 业绩的联系。

本人还会着重指出对 Santos 高级管理人员奖励策略的审查结果，以及 2020 年以后薪酬安排的一些变化，这将进一步使 Santos 高级管理人员奖励与业绩和股东利益保持一致。

公司在 2019 年表现强劲，具体如下：

- 安全和环境绩效改善；
- 年产量、销量和销售收入创纪录；
- 持续关注纪律严明的运营模式，推动了强劲的陆上表现；
- 成功评估西澳近海的 Dorado 油田，增加了大量资源；
- 自由现金流创纪录、生产成本降低；以及
- 宣布收购康菲石油公司在澳大利亚北部和东帝汶的资产。

在对公司 2019 年的业绩进行评估后，董事会批准公司记分卡得分为目标业绩水平的 120%，可能达到 167%。这已用于确定短期激励（STI）奖励。关于关键绩效指标和业绩评估的更多详情，见第 41 页表 3。

2016 年授予的长期激励（LTI）奖励在截至 2019 年 12 月 31 日止的四年绩效期结束后进行考核。公司实现的股东总回报与 ASX100 和标准普尔全球 1200 能源指数对比组相比，均位居前四分之一。2019 年，公司还实现了 23.72 美元的自由现金流盈亏平衡点，而在授予时约为 50 美元/桶，平均已占用资本回报率为加权平均资金成本的 139%。因此，2016 年长期激励奖励 100% 兑付。在此之前，长期激励连续八年未兑付，反映出自 2016 年以来业绩的强劲好转。

2019 年实际领取薪酬的结果见第 47 页表 11。实际领取薪酬包括年内兑付的、按兑付日的股价计算的股权相关奖励的价值，包括奖励与兑付之间的股价增值。

如表 11 所示，2019 年首席执行官实际领取薪酬的近四分之三（72%）来自全额兑付的业绩相关股权激励。兑付时的价值包括授予的奖励（2016 年与长期激励相关，2018 年与递延的 2017 年短期激励相关）与兑付之间的股价大幅升值，显示出与股东利益的高度一致。

董事会认为，薪酬总额与公司 2019 年的业绩以及为股东创造的重要价值相符。

高级管理人员薪酬策略审查和 2020 年以后的奖励安排变化

2019 年对公司的奖励策略进行了全面审查。通过审查，发现了一些加强高级管理人员和股东一致性的机会，并进一步推动将于 2020 年实施的绩效文化，包括：

- 提出最低持股要求，要求首席执行官和执行副总裁五年内满足并维持 Santos 股份的最低持股量。最低持股设定为固定数目的股份，首席执行官的最低持股约为年度固定薪酬总额（TFR）的三倍，执行副总裁的最低持股约为平均固定薪酬总额的一倍半。与典型的市场实务相比，上述最低持股要求明显较高。
- 与业绩挂钩的风险薪酬比例将在整体结构中提高。高级管理人员薪酬的固定薪酬目标定位将设定在市场中位数以下，激励的设定旨在提供有竞争力的薪酬总额，取决于 Santos 纪律严明的运营模式的实现，以及公司记分卡和长期激励奖方面具有挑战性的绩效目标。薪酬报告第 4 节进一步说明了这些变化的影响。
- 为获得 2020 年长期激励奖励，施加的自由现金流盈亏平衡点（FCFBP）和平均已占用资本回报率（ROACE）业绩条件变得更具挑战性，反映近年来公司业绩的显著改善。对于 2020 年长期激励奖励，实现完全兑现的自由现金流盈亏平衡点从 35 美元/桶降至 30 美元/桶。只有当平均已占用资本回报率超过加权平均资金成本的 110%（对于 2019 年奖励，要求是 100%）时，才达到平均已占用资本回报率的兑付门槛，只有当平均已占用资本回报率等于或大于加权平均资金成本的 140%（对于 2019 年奖励，要求是 120%）时，才会 100% 兑付。

感谢您审阅薪酬报告。

Yasmin Allen

人事与薪酬委员会主席

Santos 董事会提交截至 2019 年 12 月 31 日年度的合并实体薪酬报告。本报告中提供的信息已按照 2001 年《公司法》（联邦）（以下称《公司法》）第 308（3C）节的要求进行了审计，并构成董事报告的一部分。

薪酬报告介绍公司 2019 年的主要薪酬活动，并根据《公司法》和会计准则，列出合并实体主要管理人员（KMP）的薪酬信息，如下所示。

薪酬以美元（除非另有说明）披露，所有薪酬组成部分均已按照 2019 年 0.6880 和 2018 年 0.7475 的平均汇率从澳元转换为美元。这表示以美元表示时，薪酬金额的同比变动部分归因于汇率变动，而不一定是以澳元支付的金额变动。

报告结构

薪酬报告分为以下各节

1. 薪酬报告和五年公司业绩总结所涉及的主要管理人员
2. 薪酬管理
3. 高级管理人员薪酬管理方式
4. 薪酬组合
5. 短期激励框架和 2019 年结果
6. 长期激励和兑付结果
7. 实际领取薪酬（非按国际财务报告准则、未经审计）
8. 主要高级管理人员的法定薪酬
9. 主要管理人员的股权
10. 主要高级管理人员雇佣合同的关键条款
11. 非执行董事的薪酬

薪酬报告

接上页

1. 薪酬报告和五年公司业绩总结所涉及的主要管理人员

主要管理人员是指在 2019 年期间，有权和有责任规划、指导和控制公司主要财务、商业和运营部门活动的人员。表 1 列出 2019 年的主要管理人员。

表 1: 2019 年的主要管理人员

主要高级管理人员	非执行董事
Kevin Thomas Gallagher, 董事总经理兼首席执行官	Keith William Spence, 独立非执行主席 Yasmin Anita Allen, 独立非执行董事
David Maxwell Banks, 陆上油气执行副总裁	Guy Michael Cowan, 独立非执行董事
Brett Anthony Darley, 海上油气执行副总裁	Hock Goh, 独立非执行董事
Anthony Myles Neilson, 首席财务官	Yu Guan, 非执行董事 ³
Vincent Santostefano, 生产运营执行副总裁	Vanessa Ann Guthrie, 独立非执行董事
Petter Udem, 营销、贸易和商业执行副总裁 ¹	Peter Roland Hearl, 独立非执行董事
Brett Kenneth Woods, 开发部执行副总裁	Janine Marie McArdle, 独立非执行董事 ⁴
Philip Ambrose Byrne, 营销、贸易和商业执行副总裁 ²	Eugene Shi, 非执行董事 ⁵

1 Petter Udem 于 2019 年 8 月 5 日开始担任主要管理人员

2 Philip Byrne 于 2019 年 8 月 4 日不再是主要管理人员

3 Yu Guan 于 2019 年 5 月 3 日开始担任主要管理人员

4 Janine McArdle 于 2019 年 10 月 23 日开始担任主要管理人员

5 Eugene Shi 于 2019 年 5 月 2 日不再担任主要管理人员

表 2 列出公司过去五年在关键财务和非财务指标方面的业绩，以及在此期间的短期激励和长期激励奖励。

表 2: 2015-2019 年公司业绩关键指标

	2015	2016	2017	2018	2019
工伤率:					
总可记录事件发生率	2.8	2.2	3.5	4.5	4.3
失时工伤率 ¹	0.5	0.4	0.4	0.6	0.6
中等伤害事故率 ²	-	-	-	0.4	0.3
产量 (百万桶油当量)	57.7	61.6	59.5	58.9	75.5
2P 有机储量置换率 (一年平均百分比)	0	19	62	69	56
税后净利润/ (亏损) ³ (百万美元)	(1,953)	(1,047)	(360)	630	674
每股普通股股息 (分)	A 20	0	0	US 5	US 11
股价-每年最后一个交易日收盘价 ⁴ (澳元)	3.68	4.02	5.45	5.48	8.18
公司记分卡得分 (在满分中的占比%)	89.3%	115.3%	118.0%	138.8%	120.0%
长期激励业绩 (兑付率%) -根据业绩考察期最后一年数据列报	0%	0%	0%	0%	100%

1 2018 年和前几年的结果以三年平均值表示。2019 年应用年度业绩报告。

2 2018 年引入了中等伤害事故率，因为公司在工伤分类上不仅采用失时报告，还采用伤害程度评价方法。

3 2015 年税后净利润数据已按 2016 年公司列报货币变动后的年度适用汇率从澳元换算为美元，以作比较。

4 2014 年最后一个交易日的收盘价为 7.18 澳元。

2. 薪酬管理

人事与薪酬委员会（以下称“委员会”）负责全面监督公司的薪酬制度与惯例，包括非执行董事、首席执行官和高级管理人员的薪酬，并就上述内容向董事会提出建议。同时负责审查公司的薪酬制度与惯例以及提出的建议是否与公司理念、战略方向和风险胃纳相符。

委员会根据董事会批准的章程运作，并对其绩效、结构、目标、宗旨进行定期审查。委员会章程见 www.santos.com。

外部顾问与有关薪酬的建议

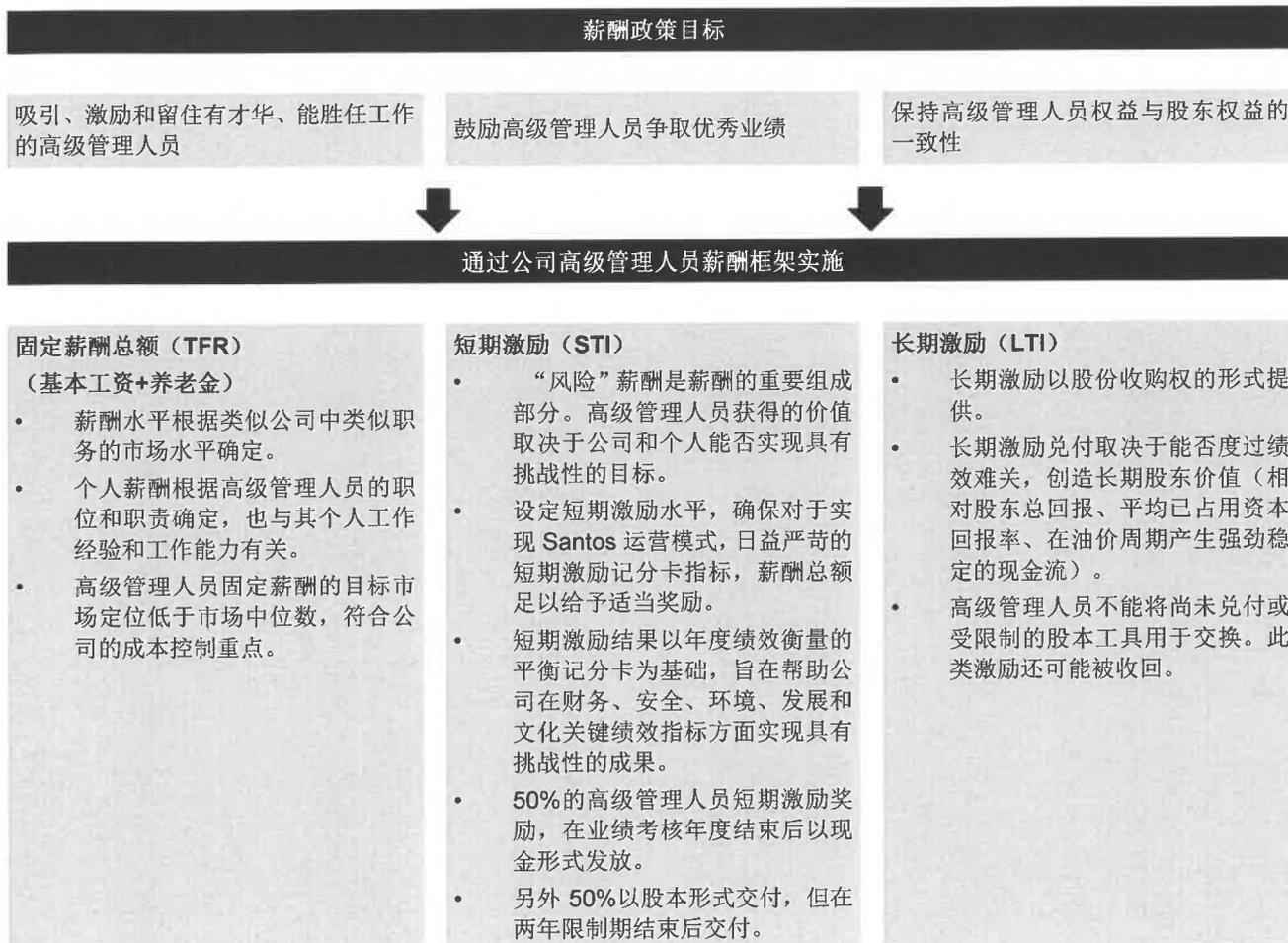
董事会通过了聘用独立薪酬顾问提供咨询服务的协议。2019 年薪酬顾问进行了市场对标工作，目的是了解关主要管理人员薪酬水平，但薪酬顾问未提出薪酬建议。

薪酬报告

接上页

3. 高级管理人员薪酬管理方式

Santos 薪酬政策的根本目的是建立并维持有效的薪酬框架，支持并加强“转型、发展、成长”业务战略的持续成功实施，支持 2025 愿景的实现。下图列出从 2020 年起适用的薪酬方法调整。



4. 薪酬组合

薪酬组合表明高级管理人员的以下薪酬构成：

- 固定且无风险；
- 可变且有风险。

下图显示首席执行官和高级管理人员在以下绩效水平的薪酬组合：

- 最低薪酬，仅包括年度固定薪酬总额；
- 目标薪酬包括年度固定薪酬总额、目标水平的短期激励（在业绩考核年度结束后两年兑现，一半现金和一半递延股权）和目标长期激励。长期激励奖励按面值分配。奖励的兑付取决于能否达到相关业绩条件。下图中的目标长期激励值以“公允价值”为基础，对奖励的面值折扣 40%；以及
- 最高薪酬包括固定薪酬总额、最高水平的短期激励（在业绩考核年度结束后两年兑付，一半现金和一半递延股权），以及奖励面值的最高长期激励。

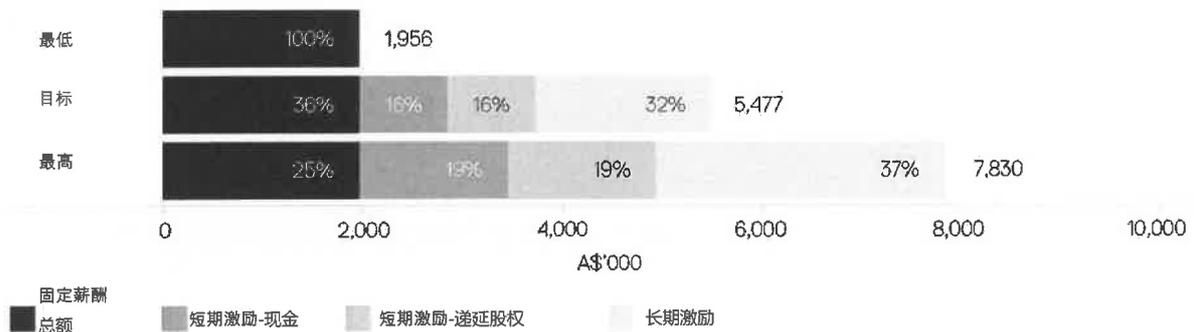
短期激励递延股权奖励和长期激励的价值不包括未来股价变动或股息支付的影响。

任何一年的实际薪酬组合都因实际业绩和激励结果而异。

2019 年首席执行官薪酬额度和组合

图 1 显示首席执行官在 2019 年达到最低、目标和最高业绩对应的薪酬额度和组合。

图 1：2019 年首席执行官薪酬额度和组合



- 最低：2019 年固定薪酬总额 1,956,150 澳元。
- 目标：2019 年的固定薪酬总额、达到目标水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 45%作为现金奖励，固定薪酬总额的 45%作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 90%的目标长期激励。
- 最高：2019 年的固定薪酬总额、达到最高水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 75%作为现金奖励，固定薪酬总额的 75%作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 150%的最高长期激励奖励。

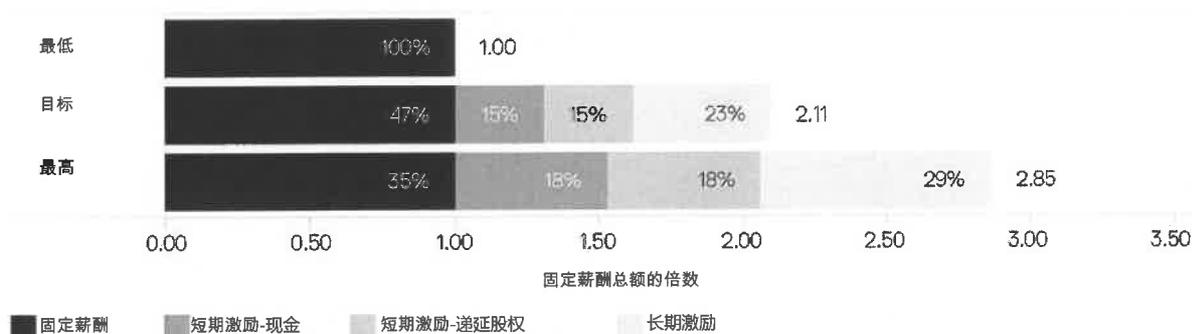
薪酬报告

接上页

2019 年高级管理人员薪酬组合和额度

图 2 显示高级管理人员在 2019 年达到最低、目标和最高业绩对应的薪酬额度和组合。

图 2: 2019 年高级管理人员薪酬额度和组合



额度表示为固定薪酬总额的倍数，因为高级管理人员的固定薪酬总额各不相同。

- 最低：仅有 2019 年的固定薪酬总额。
- 目标：2019 年的固定薪酬总额、达到目标水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 31.5% 作为现金奖励，固定薪酬总额的 31.5% 作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 48% 的目标长期激励奖励。
- 最高：2019 年的固定薪酬总额、达到最高水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 52.5% 作为现金奖励，固定薪酬总额的 52.5% 作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 80% 的最高长期激励奖励。

Banks 先生在 2019 年激励结构中的短期激励机会与其他高级管理人员不同。详见表 5。

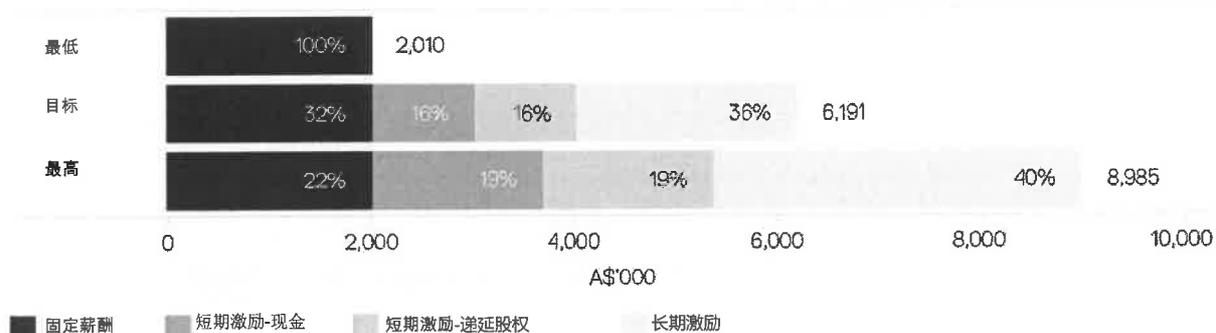
2020 年薪酬组合变化

2019 年对高级管理人员奖励策略进行审查之后，对首席执行官和高级管理人员的激励安排进行了重新调整，将高级管理人员的风险薪酬比例调高，与公司业绩挂钩。

2020 年首席执行官薪酬额度和组合

图 3 显示首席执行官在 2020 年达到最低、目标和最高业绩对应的薪酬额度和组合。

图 3: 2020 年首席执行官薪酬额度和组合

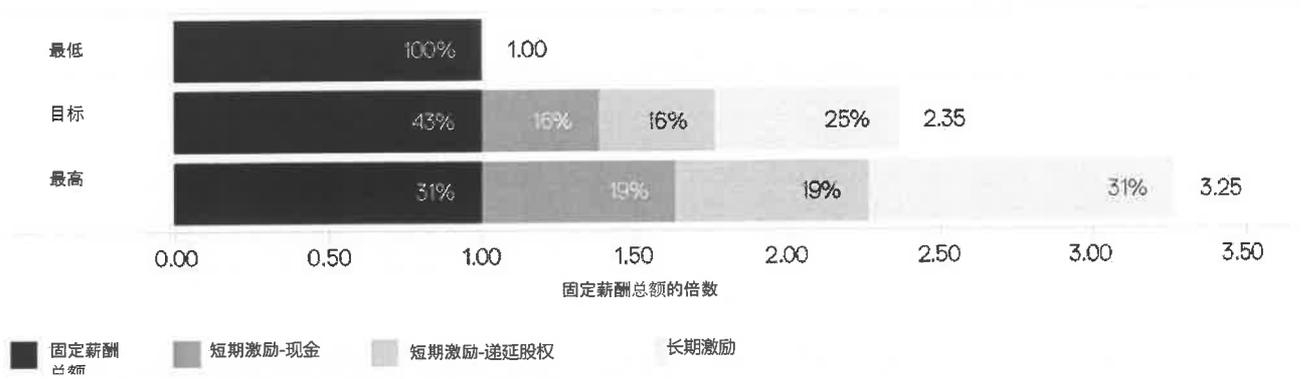


- 最低：2020 年固定薪酬总额 2,010,000 澳元。
- 目标：2020 年的固定薪酬总额、达到目标水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 50% 作为现金奖励，固定薪酬总额的 50% 作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 108% 的目标长期激励。
- 最高：2020 年的固定薪酬总额、达到最高水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 83.5% 作为现金奖励，固定薪酬总额的 83.5% 作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 180% 的最高长期激励奖励。

2020 年高级管理人员薪酬额度和组合

图 4 显示高级管理人员在 2020 年达到最低、目标和最高业绩对应的薪酬额度和组合。

图 4：2020 年高级管理人员薪酬额度和组合



额度表示为固定薪酬总额的倍数，因为高级管理人员的固定薪酬总额各不相同。

- 最低：仅有 2020 年的固定薪酬总额。
- 目标：2020 年的固定薪酬总额、达到目标水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 37.5% 作为现金奖励，固定薪酬总额的 37.5% 作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 60% 的目标长期激励。
- 最高：2020 年的固定薪酬总额、达到最高水平获得的短期激励（固定薪酬总额的 62.5% 作为现金奖励，固定薪酬总额的 62.5% 作为递延股权奖励），以及相当于固定薪酬总额 100% 的最高长期激励奖励。

薪酬报告

接上页

5. 短期激励框架和 2019 年结果

短期激励框架将高级管理人员的利益与运营模式的交付以及公司年度具有挑战性的短期运营和财务目标挂钩。选定目标，旨在推动有助于安全运营和交付业绩的成果和行为，这些成果和行为将令股东感到满意，并促使股东价值的长期增长。

短期激励奖励以一年的业绩为基础。奖励的一半（50%）作为递延股权发放，限制期两年。递延股权的形式可以加强与股东利益的一致性，鼓励考虑到股权风险的长期思考。

一旦高级管理人员因辞职或立即撤职（包括因舞弊或不当行为）而在兑付期内离开公司，递延的短期激励将被没收。短期激励奖励也可能被收回。

公司的年度业绩采用公司记分卡进行评估。记分卡包含公司财务和经营方面具有挑战性的关键绩效指标，以支持业务策略的执行并提升公司业绩。在 2019 年记分卡中，记分卡关键绩效指标涉及一系列领域，包括生产、经营效率、安全、增长和文化。

这些指标既包括评估公司以往业绩的滞后指标，也包括确保公司为未来增长做好准备的前瞻性指标。董事会认为该记分卡设计均衡，有助于首席执行官和高级管理人员专注于达到关键结果，从而为股东带来更丰厚的回报。

短期激励奖励受自由现金流关口的约束，该关口要求公司的自由现金流为正，才能发放短期激励奖励，不论是否达到所有其他关键绩效指标。这与公司在股息政策下对股东的立场一致，即在油价周期内提供强劲的现金流。

本年度的实际短期激励池参照公司记分卡结果设置（第 41 页表 3 概述了 2019 年的结果）。记分卡结果通常作为目标池大小的百分比（取决于董事会的决定权）。

公司记分卡由若干关键绩效指标组成，由董事会在职务年度开始时设定该等绩效指标的设定下限、目标和上限目标。确定各关键绩效指标的相对重要性并为其分配与记分卡总体结果成比例的权重。

各关键绩效指标可获得相对于目标业绩的百分比得分，具体如下：

- 业绩低于下限，得分为 0%，
- 业绩处于下限与目标值之间，得分为 67 - 100%，
- 业绩处于目标值与上限值之间，得分为 100 - 167%，和
- 业绩等于或超出上限值，得分为 167%。

随后，将关键绩效指标的权重应用到上述得分，获得各关键绩效指标的评级。记分卡的总体结果是关键绩效指标得分的加权平均值。

2019 年记分卡的最大结果为目标值的 167%。只有在公司实现超常业绩时，才能取得最大结果。董事会认为上述评估方法较为严谨，可为公司业绩提供均衡的评估。

在每个财政年度结束时，人事与薪酬委员会根据整体记分卡正式评估公司的业绩，这是向董事会提出建议的基础。

首席执行官评估高级管理人员的业绩，并确定短期激励奖励的提案，而后经过人事与薪酬委员会正式认可。董事会评估首席执行官的业绩，并确定其短期激励奖励。

根据 2019 年公司记分卡评定的业绩

董事会根据 2019 年公司记分卡，评定公司业绩达到目标的 120%。此结果用于设定可用的短期激励池。如第 43 页表 5 所示，个人短期激励的结果将取决于本年度内高级管理人员的合同权利和个人业绩。

表 3 提供了记分卡关键绩效指标的进一步详细信息，以及公司达成指标的情况。

表 3：2019 年公司记分卡—关键绩效指标业绩

	关键绩效指标	理由	业绩	得分（相对于 100% 的目标值）
Production (30%)	产量（百万桶油当量）（经处置调整）	产量对公司的盈利能力至关重要，是衡量公司整体业绩的一个关键指标，支持着公司的年度收益和现金流。	达到目标业绩，实现 7550 万桶油当量的产量。	100%
	单位生产成本（美元/桶油当量）（经处置调整）	设定该指标的目的是确保公司对每一个生产单位保持成本和效率的关注	单位生产成本为 7.24 美元/桶油当量，超过了业绩指标上限。	167%
成本 (20%)	自由现金流盈亏平衡点（美元/桶）	设定该指标的目的是确保持续降低公司的成本基础，加强 Santos 的规范经营模式。	自由现金流盈亏平衡点 23.72 美元/桶（包括对冲的影响）超过了业绩指标上限。	（上限）
储量和资源 (20%)	公司 2P 储量可用年限（年） Cooper 盆地 2P + 2C 储量和资源可用年限（年）	可开采储量的位置和往绩记录，保持和增长储量可用年限，确保公司业务更具吸引力和可持续性。	公司 2P 储量可用年限为 13 年，低于下限。 Cooper 盆地的储量和资源可用年限为 23 年，介于目标和上限之间。	70%
安全与环境 (30%)	人员安全	公司致力于提供一个没有伤害或疾病的工作场所。	中等伤害率为 0.28，无严重伤害事故，达到业绩指标上限。中等伤害指暂时性残疾或中期伤害。	167% (上限)
	以 12 个月内每百万工时数发生的中度伤害人数来衡量。 流程安全和环境	环境和流程安全的综合目标代表了公司减少可能会造成重大影响的流程安全相关事件以及降低重大环境事件发生率的承诺。	失时工伤率为 0.57。 发生了四起一级和四起二级失控事件，比 2018 年有了显著改善。没有造成中等或更大影响的环境事件。综合起来，结果超过了业绩指标上限。	
	以一级和二级碳氢化合物泄漏事故的数量来衡量。 以造成中等或更大影响的环境事故数来衡量。			

	关键绩效指标	理由	业绩	得分（相对于100%的目标值）
可持续性（10%）	社区	公司旨在为经营所处的社区做出有意义的、积极的长期贡献。	Bonython 港、Cooper 盆地、Roma 和 Gladstone 社区的社区情绪依然强烈，需要最大改善的地区是 Narrabri、Exmouth/Karratha 和 Darwin。达到业绩指标下限。	
	排放	根据 20 国集团（G20）气候相关财务披露工作组的建议，公司对在目标范围内对空气、土地和水的排放以及透明报告负责。	在运营范围内实施的项目可减少 1.5%（101 ktCO ₂ e）的排放量。碳捕获和储存是逐步改变的减排项目，已实现前端工程设计。达到业绩指标上限。	93%
	文化与能力	设定该指标的目的在于加强文化改善和员工敬业度的重要性，以及培养人员能力，支持未来业务发展。	为各业务和公司职能部门制定了能力计划。制定领导能力、文化和多样性计划，并完成了 2019 年员工调查。达到业绩指标下限。	
	持续改进	设定该指标的目的在于确保业务活动符合公司的政策、程序和管理标准，并持续改进。	内部审计表明结果达到业绩指标下限。	

2019 年首席执行官短期激励的业绩结果

首席执行官的业绩主要通过公司记分卡进行考核。在确定首席执行官 2019 年最终可获得的短期激励时，董事会还考虑了记分卡之外的结果以及首席执行官个人业绩和领导力对公司活动的影响，这些活动增加了股东价值，从前瞻性角度发展业务，并改善了领导力、文化和股东参与度。

构成首席执行官业绩的关键要素包括：

- 成功地将 Quadrant Energy 整合到 Santos，实现了显著的增值协同效应；
- 强有力的股东参与和行业思想领导；以及
- 提高组织能力和安全领导能力。

2019 年的短期激励金额是目标值的 132%（最大短期激励机会的 79%）。这一数额适度，略高于公司记分卡结果 120% 的目标。因此，2019 年的短期激励达到 1,598,847 美元，其中一半以现金奖励的形式发放，另一半以递延股份的形式发放，限制期两年。

2019 年高级管理人员短期激励的业绩结果

基于上述公司记分卡结果的公司业绩结果决定了奖励池的规模。调整个人在奖励池中的分配，反映个人业绩及对 Santos 的价值。

董事会根据 2019 年短期激励记分卡，评定公司业绩达到目标的 120%（上限值的 72%）。

2019 年高级管理人员的短期激励结果达到目标值的 89% 至 150%（占最大机会的 53% 至 90%），具体取决于个人业绩贡献。一半（50%）的短期激励以现金形式发放，另一半（50%）以限制性股票的形式发放，限制期两年。

每位高级管理人员的业绩结果详见第 43 页表 5。

所有高级管理人员都有与环境、健康、安全、文化和领导力相关的关键绩效指标。下文表 4 列出高级管理人员依职责而定的关键绩效指标。

表 4：按高级管理人员职位划分的关键绩效指标

注：部分关键绩效指标包含商业敏感信息，因此并未列入下表。

高级管理人员	主要管理人员职位	按职位划分的关键绩效指标
DM Banks	陆上油气部执行副总裁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 生产量和生产成本 ◆ 开发成本 ◆ 2C 到 2P 转化率 ◆ 钻探和连通的油井 ◆ 增长战略实施情况 ◆ 实现排放重定向目标
BA Darley	海上油气部执行副总裁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 生产量和生产成本 ◆ 西澳大利亚州和北领地资本支出项目 ◆ 象限能源并入 Santos 的情况 ◆ 实现排放重定向目标
AM Neilson	首席财务官	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公司成本降低 ◆ 资产负债表的改进 ◆ 资本管理 ◆ 财务和供应链体系和结构 ◆ 投资者关系结果
V Santostefano	首席运营官	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 运营处理成本 ◆ 低成本运营和维护服务交付 ◆ 生产支持和优化
BK Woods	发展部执行副总裁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 重大增长项目的生产目标实现情况 ◆ 储备成熟的资源 ◆ 运营成本效益 ◆ 能源解决方案减排项目进展情况 包括碳捕集与封存
P Udem 自 2019 年 8 月 5 日起	市场、贸易与商业部 执行副总裁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 销售 (LNG、家用气液) ◆ LNG 贸易 ◆ 商业安排的改善情况
PA Byrne 自 2019 年 1 月 1 日至 2019 年 8 月 4 日止	市场、贸易与商业部 执行副总裁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 销售 (LNG、家用气液) ◆ LNG 贸易 ◆ 商业安排的改善情况

表 5 列出了 2019 年高级管理人员的个人短期激励收入，以占最高短期激励的百分比表示。

表 5：2019 年高级管理人员的短期激励收入

	2019 年短期激励目标 (占固定薪酬总额的百分比)	2019 年实际达成短期激励(占固定薪酬总额的百分比)	2019 年短期激励占最高短期激励的百分比	没收的最高短期激励百分比
董事				
KT Gallagher	90%	118.8%	79.2%	20.8%
高级管理人员				
DM Banks	54%	81.0%	90.0%	10.0%
BA Darley	63%	79.4%	75.6%	24.4%
AM Neilson	63%	90.7%	86.4%	13.6%
V Santostefano	63%	71.8%	68.4%	31.6%

P Udem ¹	63%	30.2%	57.6%	42.4%
BK Woods	63%	75.6%	72.0%	28.0%
离职高级管理人员				
PA Byrne	63%	55.9%	53.3%	46.7%

1 Udem 先生的 2019 年短期激励奖励根据其任期在 6 个月中按比例分配。

薪酬报告

接上页

6. 长期激励及其兑付收入

长期激励可保证高级管理人员的利益与长期股东价值的创造保持一致。

相关股东回报总额业绩标准规定，当相关市场存在丰厚的股东回报时，可兑付长期激励。若公司证明基础运营效率能在整个油价周期产生自由现金流以及资本的规范使用能在四年周期内产生股东回报，则根据自由现金流盈亏平衡点和平均已占用资本回报率指标兑付长期激励。

长期激励金额是按面值分配的管理人员固定薪酬总额的固定百分比，并以股份收购权的形式提供。股份收购权是一种在满足业绩要求的前提下以零价格接受全额缴纳股本的普通股的有条件的权利。

兑付股份收购权时，股份自动分配至管理人员，且他们无需支付任何费用。该等股份的交易须符合公司的证券交易政策和最低持股要求。

董事会可酌情决定以现金形式兑付股份收购权。

股份收购权将有四年的业绩考核期。设立业绩考核期的目的是在向高级管理人员提供真正的可预见的激励的同时鼓励他们提升股东的长远利益。

2019 年长期激励的兑付以下列表 6 中所述的四项同等权重的绩效指标评估为依据。

表 6：长期激励绩效指标及其依据

加权	绩效指标	说明与理由
25%	针对 ASX100 公司计量的相对股东总回报	计算股东回报总额时，考虑了股股价和股息收益率，因此它是衡量股东回报的稳健而客观的标准。
25%	针对 S&P GEI 公司计量的相对股东总回报	股东回报总额通过激励高级管理人员为股东提供优于 Santos 的投资者资本竞争对手及其在能源行业的同行的回报，继续有效地保证高级管理人员的个人利益与公司股东利益一致。
25%	自由现金流盈亏平衡点 (FCFBP)	自由现金流盈亏平衡点 (FCFBP) 为经营活动产生的现金流量等于投资活动产生的现金流量时以美元计量的油价，列于公司财务报表之中。由于业绩指标的目的在于衡量基础业务的绩效，因此董事会将酌情调整包括资产购置和处置等在内的可能会对测评造成不合理影响的特定重大项目的自由现金流盈亏平衡点。
25%	平均已占用资本回报率 (ROACE) 比加权资金成本 (WACC)	平均已占用资本回报率 (ROACE) 的计算方式是息税前利润 (EBIT) 除以平均已占用资本 (即股东权益加债务净额)，列于公司财务报表之中。 将平均已占用资本回报率设定为业绩指标可确保高级管理人员专注于高效而规范地使用资本，以产生股东回报，从而保证高级管理人员利益与股东利益一致。

下表中所列的兑付级别适用于首席执行官和高级管理人员的长期激励绩效奖金。测评业绩条件之后不予兑付的股份收购权即视为作废。不可对业绩条件进行再次测评。

表 7: 针对 ASX100 和 S&P GEI 的相对股东总回报

股东回报总额的百分位排名	奖励兑付比例
< 51 百分位	0%
= 51 百分位	50%
采用直线法按比例兑付	
≥76 百分位	100%

表 8: 自由现金流盈亏平衡点 (FCFBP)

自由现金流盈亏平衡点	奖励兑付比例
>40 美元/桶	0%
40 美元/桶	50%
采用直线法按比例兑付	
≤35 美元/桶	100%

当 2016 年引入自由现金流盈亏平衡点障碍时, Santos 的自由现金流盈亏平衡点约为 50 美元/桶。一些股东担心该核心绩效指标可能导致陆上钻探活动投资不足, 从而导致产量进一步下降和储备清算。然而, 在过去四年中, Santos 逐年增加了对昆士兰州和 Cooper 盆地陆上作业的钻探投资, 并在 2019 年达到了创纪录的钻探活动水平, 超过 500 口井。在此期间, 昆士兰州和 Cooper 盆地的产量也增加了, Cooper 盆地的资源和储量也实现了增长。

作为非市场指标的自由现金流盈亏平衡点, 接受内部测试和审核后所有结果继而再由外部审核, 该项内容也是年度报告的一部分。董事会有权根据商定的方法来调整此项制度的成果。

表 9: 平均已占用资本回报率 (ROACE)

平均已占用资本回报率	奖励兑付比例
<100%的加权平均资本成本	0%
=100%的加权平均资本成本	50%
采用直线法按比例兑付	
≥等于 120%的加权平均资本成本	100%

作为非市场指标的平均已占用资本回报率, 接受内部测试和审核后所有结果继而再由外部审核, 该项内容也是年度报告的一部分。董事会有权根据商定的方法来调整此项制度的成果。

2020 年奖励的兑付计划变更

对于 2020 年的长期激励奖励, 要完全实现自由现金流盈亏平衡点成分的延展水平将定为等于或低于 30 美元/桶。这更好地反映了业务成本基础的显著改善, 但也应意识到维持业务需要最佳投资水平。

此外, 平均已占用资本回报率目标也将被取消。实现任何兑付的机会将增加, 因此 Santos 的平均已占用资本回报率必须至少等于加权资金成本的 110%, 如果满足该要求, 则将使用下表 10 中的比例来确定兑付。平均已占用资本回报率的全部兑付将达到等于或大于加权资金成本 140% 的结果, 而对于 2019 年奖励情况来看则是大于等于加权资金成本的 120%。

表 10: 2020 年奖励的平均已占用资本回报率 (ROACE)

平均已占用资本回报率的百分位排名	奖励兑付比例
Santos 平均已占用资本回报率 ≤110% 的加权平均资本成本	0%
Santos 平均已占用资本回报率 >110% 的加权平均资本成本	50%
采用直线法按比例兑付	
相对平均已占用资本回报率 ≥140% 的加权平均资本成本	100% 兑付

薪酬报告

接上页

终止和变更控制权的处理

通常情况下，如管理人员辞职或遭立即解雇，则其未兑付的股份收购权即告失效。在其他情形下（包括死亡、完全及永久伤残、裁员及经双方协商一致达成的雇佣终止），未兑付的股份收购权继续有效并按照原始期限予以兑付或失效，但董事会另有决定的除外。

如发生控制权变更，董事会可决定是否以及如何兑付股份收购权。

追回

该股份授予计划的规则授予公司自主决定作废或没收未兑付的长期激励与递延短期激励或在某些特定情况下收回任何已兑付股份或已支付现金的权利。

上述特定情况包括不诚实或欺诈行为、严重违反应履行的义务、计算失误或错误、集团公司账目发生严重失实或漏报或要求集团重新申报财务报表等可能造成公司不授予任何长期激励或递延短期激励或不允许长期激励或递延短期激励按期兑付的情况。公司的这一权利不影响公司根据股份计划规则及普遍适用的法律原则收回错误支付的款项的权利。

证券对冲

根据公司的证券交易政策，公司的董事、管理人员、雇员不得在证券兑付之前，或在证券账户被锁定或被限制交易之时，签订可能会限制因持有 Santos 证券而产生的经济风险的对冲协议或其他财务协议。

2016 年长期激励的业绩结果

2016 年长期激励奖励在 2016 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日的四年业绩期间内进行了兑付。

对于 2016 年长期激励的授予，使用的基本股价为 3.85 澳元，而不是较低的 2015 年末股价。这是股东根据公司于 2015 年 11 月 9 日宣布的加速按比例可放弃的配股发行而行使其权利所支付的价格。2016 年 2 月加入公司的首席执行官也同意采用相同的起始股价以同管理人员保持一致。

Santos 在业绩期内的调整后总股东回报率为 129%，相对于 ASX100 对比组而言排名第 79 位，相对于 S&P GEI 对比组而言排名第 96 位。

图 5：股东回报总额在 ASX100 及 S&P GEI 方面的表现



Santos 的自由现金流盈亏平衡点为 23.72 美元（计入套期的影响），平均已占用资本回报率为加权资金成本的 139%，这表示每个项目已 100% 兑付。

因此，2016 年长期激励奖励已全部兑付。此前，长期激励已连续八年未兑付。

7.已领取薪酬

表 11 列出了 2018 年和 2019 年首席执行官和高级管理人员的已领取薪酬。

上述金额与表 12 和本报告其他部分报告的金额不同，后者按照《公司法》和会计准则编制。这是因为会计准则要求在授予奖励时必须重视“基于股份的款项”赋予一定的价值，而且为此“会计价值”须作为薪酬列报，但首席执行官和高级管理人员最终可能无法收到任何上述“基于股份的款项”实际价值。

已领取薪酬表以澳元（薪酬支付的货币）披露，而其他表以美元（即公司的报告货币）披露。以澳元披露薪酬可消除汇率变动的影响。

已领取薪酬的计算如下：

- 一年中支付的股东报酬总额；
- 就当年业绩表现而获得的短期激励金额（在年度终结后支付）；
- 在当年兑付的递延短期激励奖金；以及
- 于当年 12 月 31 日测试的长期激励股份收购权。

兑付递延短期激励奖励及股份收购权以当年 12 月 31 日的收盘价估值。下表中不包括离职金和休假权利款项。

表 11：已领取薪酬（未审计且不符合国际财务报告准则要求）

		固定薪酬总 年度额 (TFR) ¹	现金短期激 励 ²	2019 年兑付 的 2017 年递 延短期激励 ³	长期激励 (LTI) ⁴	其他 已兑付 款项	其他 ⁵	总计
		澳元	澳元	澳元	澳元	澳元	澳元	澳元
执行董事								
KT Gallagher	2019	1,956,150	1,161,953	766,752	7,372,798	-	6,069	11,263,722
董事总经理兼首席执行官	2018	1,890,000	1,175,600	608,488	-	851,246	6,082	4,531,416
高级管理人员								
DM Banks	2019	715,755	290,600	-	-	-	-	1,006,355
陆上油气部执行副总裁	2018	58,333	22,300	-	-	-	-	80,633
BA Darley	2019	840,000	333,400	-	-	-	11,614	1,185,014
海上油气部执行副总裁	2018	77,000	31,200	-	-	-	1,094	109,294
AM Neilson	2019	853,771	408,200	280,280	-	-	-	1,542,251
首席财务官	2018	822,500	347,800	-	-	-	-	1,170,300
V Santostefano	2019	878,927	317,600	250,954	1,444,752	-	6,069	2,898,302
生产运营部执行副总裁	2018	859,562	361,500	207,528	-	-	6,082	1,434,672
P Udem	2019	307,853	56,700	-	-	-	60,417	424,970
市场、贸易与商业部执行副 总裁	2018	-	-	-	-	-	-	-
BK Woods	2019	764,063	290,600	235,208	1,138,820	-	6,069	2,434,760
发展部执行副总裁	2018	742,500	327,900	172,938	-	-	6,082	1,249,420
离职高级管理人员								
PA Byrne	2019	419,686	237,482	85,653	-	-	3,758	746,579
市场、贸易与商业部执行副 总裁	2018	700,000	286,700	-	-	-	6,082	992,782

1 固定薪酬总额（TFR）包括基本工资和养老金。此处所列金额为实际收到的固定薪酬总额，即在该年度入职的高级管理人员按实际工作时间比例实际收到的金额。

2 “现金短期激励”一栏的金额为 2019 年留任高级管理人员的业绩支付的短期激励奖金的 50%。剩余的 50%将以受限股权的形式支付，期限为两年。

- 3 2019年兑付的2017年递延短期激励是2019年12月31日兑付的2017年短期激励享受的递延受限股份，金额根据每股8.18澳元的收盘价计算。
- 4 2016年长期激励在2019年12月31日的业绩期间结束时进行了测试，并兑付了100%的奖金。表格中列出的金额是基于2019年12月31日8.18澳元的收盘价得出的。有关根据会计准则计算的基于股份的款项价值，参见第49页表12“高级管理人员和主要管理人员薪酬明细表”。
- 5 “其他”包括作为薪酬处理的临时款项，如特殊任务和动员津贴以及其他非货币性津贴。

薪酬报告

接上页

关于 Gallagher 先生 2019 年已领取薪酬的说明

Gallagher 先生的 2019 年已领取薪酬包括以下与绩效风险相关的要素：

- Gallagher 先生基于 2019 年业绩基础上短期奖励计划的现金部分；
- Gallagher 先生于 2019 年 12 月 31 日兑付的 2017 年递延短期激励的金额；以及
- Gallagher 先生已于 2019 年 12 月 31 日进行了测试的自 2016 年计算的长期激励金额。

Gallagher 先生的 2019 年短期激励为目标的 132%，与公司记分卡的结果一致。这笔现金将以一半现金和一半 Santos 递延股权的形式发放。金额的依据在上文第 5 节中进行了说明。

Gallagher 先生的 2017 年短期激励以三分之二的现金和三分之一的限制性股票形式发放。限制性股票兑付于 2019 年 12 月 31 日。奖金发放标准为 5.30 澳元，以及 2019 年 12 月 31 日 8.18 澳元的收盘价。

图 6: Gallagher 先生 2017 年递延短期激励的已领取部分

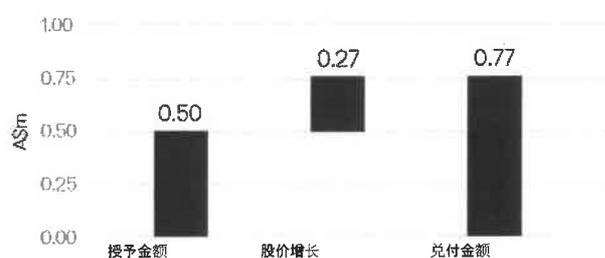
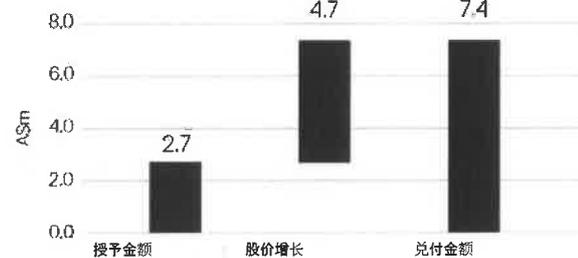


图 7: Gallagher 先生 2016 年长期激励的已领取部分



如上所述，Santos 在两个股东回报总额对比组中均取得了最高的四分位数表现，并且在自由现金流盈亏平衡点和平均已占用资本回报率指标上取得了可扩展的结果，这说明 2016 年长期激励已 100% 兑付。

Gallagher 先生在 2016 年的长期激励分配时的票面价值为 270 万澳元，是其当时固定薪酬总额的 150%。根据 2019 年 12 月 31 日收盘价 8.18 澳元计算的价值为 737 万澳元，这意味着 2016 年长期激励交付价值的 63.4% 来自于 4 年兑付期内的股价增长。

8. 主要管理人员的法定薪酬

表 12 为根据《公司法》列示的 2018 年和 2019 年主要管理人员的具体薪酬信息。目前的主要管理人员是 Santos 认为符合《公司法》中主要管理人员定义且拥有必要权限和责任的高级管理人员。

所有薪酬组成部分已从澳元兑换为美元，2019 年的薪酬信息使用的平均汇率为 0.6880 美元，2018 年的薪酬信息使用的平均汇率为 0.7475 美元。

表 12: 主要管理人员法定薪酬明细表

	短期员工福利		离职后福利		股份支付		股份		风险薪酬总额	%		
	美元	美元	美元	美元	美元	美元	美元	美元				
KT Gallagher	2019	1,328,631	799,424	4,176	17,200	1,604,578	711,809	-	2,316,387	34,674	4,500,492	69%
	2018	1,394,088	878,761	4,546	18,688	1,043,352	501,708	-	1,545,060	19,011	3,860,154	63%
DM Banks ⁶	2019	444,009	199,933	-	46,621	132,154	137,325	-	269,479	7,828	967,870	48%
	2018	39,461	16,669	-	4,143	4,360	4,960	-	9,320	-	69,593	37%
BA Darley	2019	560,720	229,379	7,991	17,200	315,591	85,327	-	400,918	8,016	1,224,224	51%
	2018	55,844	23,322	818	1,713	-	702	-	702	8,390	90,789	26%
AM Neilson	2019	570,194	280,842	-	17,200	247,018	232,403	-	479,421	16,611	1,364,268	56%
	2018	596,131	259,981	-	18,688	138,018	126,918	-	264,936	8,528	1,148,264	46%
V Santostefano	2019	587,502	218,509	4,176	17,200	351,999	211,767	-	563,766	15,536	1,406,689	56%
	2018	623,836	270,221	4,546	18,688	216,353	159,771	-	376,124	8,439	1,301,854	50%
P Udem	2019	204,636	39,010	41,567	7,167	34,210	15,817	-	50,027	-	342,407	26%
	2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BK Woods	2019	508,475	199,933	4,176	17,200	290,665	193,693	-	484,358	25,352	1,239,494	55%
	2018	536,331	245,105	4,546	18,688	215,798	143,543	-	359,341	17,382	1,181,393	51%

离职高级管理人员

PA Byrne ⁷	2019	278,578	163,388	2,585	10,166	118,207	56,382	-	174,589	43,376	6,758	679,440	50%
	2018	504,563	214,308	4,546	18,688	52,900	83,609	-	136,509	-	5,907	884,521	40%

1 按照会计准则的要求，薪酬包括在授予日期确定的与股权挂钩的报酬价值（该价值在兑付期内分阶段记账）中的部分价值。作为薪酬分配的该款项与高级管理人员最终在股权工具兑付后可能实现的实际收益（如有）无关，也不包括此类实际收益。与股权挂钩的报酬价值根据澳洲会计准则委员会 2 号文件“基于股份的付款”采用蒙特卡罗模拟方法确定。有关支持估值的假设的信息列入财务报表注释 7.2 中。

2 这笔款项是 2019 年短期激励业绩奖金的现金部分，将于 2020 年 3 月支付。

3 “其他”包括以报酬列报的专用款项，如分配和调动津贴、其他非货币性福利。

4 该金额为根据澳洲会计准则委员会 2 号文件“基于股份的付款”确定并在三年（包括与所授奖励相关的一年考察期和两年服务期）兑付期内分阶段记账的递延短期激励的部分估计值。作为薪酬分配的该款项与高级管理人员最终在股权工具兑付后可能实现的实际收益（如有）无关，也不包括此类实际收益。该值根据澳洲会计准则委员会 2 号文件“基于股份的付款”按照权益工具的公允价值进行估计。

5 “其他长期收益”代表高级管理人员长期服务休假权利中的变动，该变动按预计高级管理人员在其相关报告日期之间的服务引起的未来现金流出测算现值。

6 表中 Banks 先生 2018 年的数据来自于从 2018 年 12 月 1 日，即其担任主要管理人员起之日生效，至 2018 年 12 月 31 日截止的时期。

7 表中 Byrne 先生 2019 年的数据来自于从 2019 年 1 月 1 日至 2019 年 8 月，即其终止担任主要管理人员之日截止的时期。

董事会报告

薪酬报告

接上页

表 13 和 14 列明了有关 2019 年授予首席执行官的、兑付于首席执行官的和失效的递延股份和股份收购权的数量与价值信息。

表 13: 2019 年首席执行官的股份收购权收入

	授予		兑付 ³		失效
	数量 ¹	最大值 价值 ² 美元	数量	价值 美元	数量
股份收购权	535,442	2,151,363	901,320	5,072,485	-

- 1 授予首席执行官的股份收购权数量为 2019 年年度股东大会批准的 2019 年度长期激励奖励。该等授予与截止 2022 年 12 月 31 日的四年期长期激励奖励有关。
- 2 最高价值为在 2019 年收到的、依照澳大利亚会计准则委员会 2 号文件基于股份之付款而确定的长期激励奖励的价值。授予日期 (2019 年 5 月 9 日) 所授的公允价值为 5.84 澳元。估价所依据的假设详见财务报表附注 7.2。如果不符合适用的兑付条件, 那么首席执行官奖励的最低总价值在所有情况下均为零。所有金额均折算为美元列报。
- 3 兑付首席执行官的股份收购权数量为 2016 年年度股东大会批准的 2016 年度长期激励奖励。根据截至 2019 年 12 月 31 日的业绩进行了测试, 并按第 6 节所述兑付了 100% 的奖励。

表 14: 2019 年首席执行官的限制股收入

	授予		兑付		失效
	数量 ¹	最大值 价值 美元	数量 ²	价值 美元	数量
股份	220,149	1,032,974	93,735	527,526	-

- 1 授予首席执行官的限制股数量与其在 2018 年获得的短期激励奖励有关。这些限制股的最大价值为 2018 年领取的以递延股份形式发放的 2018 年短期激励的公允价值, 根据 AASB 2 基于股份的付款确定。截至授权日期 2019 年 3 月 15 日的 2018 年递延短期激励奖励的公允价值为 6.82 澳元。所有金额均折算为美元列报。
- 2 兑付数量与 2017 年短期激励授予有关。2017 年短期激励授予延期两年发放, 自 2018 年 1 月 1 日期至 2019 年 12 月 31 日, 于 2019 年 12 月 31 日全额兑付。

表 15 和表 16 详细列明了 2019 年授予高级管理人员的、兑付于高级管理人员的和失效的股份收购权的数量与价值。2019 年未向任何高级管理人员授予或兑付任何期权, 亦无任何期权失效。

表 15: 高级管理人员持有的股份收购权变动情况

	授予 ¹		兑付 ³		失效
	数量	最大值 价值 ² 美元	数量	价值 美元	数量
高级管理人员					
DM Banks	104,744	426,618	-	-	-
BA Darley	306,873 ⁴	1,345,550 ⁵	-	-	-
AM Neilson	124,197	505,849	-	-	-
V Santostefano	129,097	525,807	176,620	993,989	-
P Udem	109,489	464,023 ⁶	-	-	-
BK Woods	112,226	457,092	139,220	783,508	-

离职高级管理人员

PA Byrne	104,744	426,618	-	-	-
总计	991,370	4,151,557	315,840	1,777,497	-

- 1 高级管理人员的股份收购权与 2019 年长期激励奖励有关。
- 2 最高价值为在 2019 年收到的、依照澳大利亚会计准则委员会 2 号文件基于股份之付款而确定的长期激励奖励的价值。授予日期（2019 年 3 月 15 日）所授的公允价值为 5.92 澳元。估价所依据的假设详见财务报表附注 7.2。如果不符合适用的兑付条件，那么首席执行官奖励的最低总价值在所有情况下均为零。所有金额均折算为美元列报。
- 3 高级管理人员股份收购权的兑付与 2016 年长期激励奖励有关。该价值由兑付日 2019 年 12 月 31 日的股价 8.18 澳元决定。
- 4 股份收购权的数量包括 88,879 股的就任补助，2018 年长期激励奖励 95,367 股以及 2019 年长期激励奖励 122,627 股。
- 5 长期激励授予的公允价值有所不同，因为它们与 2018 年和 2019 年的不同时间段有关。Darley 先生就任补助的价值是基于 6.89 澳元的公允价值单价，2018 年的 6.21 澳元长期激励奖励单价以及 2019 年的 6.13 澳元长期激励奖励单价计算的。所有三笔授予的授予日期和公允价值定价日期均为 2019 年 4 月 18 日。
- 6 Undem 先生 2019 年长期激励奖励的公允价值为 6.16 澳元，截止于 2019 年 10 月 4 日。

表 16: 高级管理人员持有限制股变动情况

	授予 ¹	最大值 价值 ² 美元	兑付		失效
	数量		数量	价值 美元	数量
DM Banks	45,355	212,813	-	-	-
BA Darley	5,823	27,322	-	-	-
AM Neilson	65,112	305,516	34,264	192,832	-
V Santostefano	67,677	317,551	30,679	172,657	-
P Udem	-	-	-	-	-
BK Woods	61,404	288,117	28,754	161,823	-
PA Byrne	53,670	251,828	10,471 ³	58,929	-
总计	299,041	1,403,147	104,168	586,241	-

1 授予的股份与 2018 年作为限制股交付的短期激励奖励有关。

2 限制股的最高价值为在 2018 年收到的、依照澳大利亚会计准则委员会 2 号文件基于股份之付款而确定的短期激励股份的公允价值。授予日期（2019 年 3 月 15 日）所授的递延短期激励奖励的公允价值为 6.82 澳元。如果不符合适用的兑付条件，那么高级管理人员奖励的最低总价值在所有情况下均为零。所有金额均折算为美元列报。

3 兑付数量与 2017 年短期激励授予有关。2017 年短期激励授予延期两年发放，自 2018 年 1 月 1 日期至 2019 年 12 月 31 日，于 2019 年 12 月 31 日全额兑付，即在 Byrne 先生担任主要管理人员任期终止之日 2019 年 8 月 4 日之后。

9. 主要管理人员的普通股

表 17 列出了主要管理人员（包括其关联方）直接、间接或作为受益人持有的股份收购权和递延股份数量的变动情况，具体如下所示：
所有未兑现股权激励的详细信息，请参见财务报表附注 7.2 和前述薪酬报告。

表 17: 2019 年主要管理人员普通股变动的情况

	期初 结余	股份收购权兑付 所得 ²	买入	卖出	递延 2017 年短期激励， 2019 年 12 月 31 日已兑 付	其他 变动	期终 结余	年末名义上持 有的结余
普通股——已全额支付								
非执行董事								
YA Allen	48,883	-	-	-	-	-	48,883	-
GM Cowan	25,000	-	8,600	-	-	-	33,600	-
HGoh	67,215	-	-	-	-	-	67,215	-
Y Guan	-	-	-	-	-	-	-	-
V Guthrie	5,000	-	11,437	-	-	-	16,437	-
PR Hearl	48,808	-	-	-	-	-	48,808	-
J McArdle	-	-	5,000	-	-	-	5,000	-
K Spence	65,000	-	-	-	-	-	65,000	-
离职非执行董事								
EShi	-	-	-	-	-	-	-	-
执行董事								
KT Gallagher	619,563	-	-	-	93,735	-	713,298	-
高级管理人员								
DM Banks	800	-	-	-	-	-	800	-
BA Darley	-	-	-	-	-	-	-	-
AM Neilson	23,777	-	-	-	34,264	-	58,041	-
V Santostefano	62,049	-	-	-	30,679	-	92,728	-
P Undem	-	-	-	-	-	-	-	-
BK Woods	109,177	-	-	-	28,754	-	137,931	-

Former Senior Executives						
PA Byrne	5,804	-	-	-	10,477	16,275
总计	1,081,076	-	25,037	-	197,903	1,304,016

1 Byrne 先生 2017 年递延短期激励授予已于 2019 年 12 月 31 日兑付，即在其担任主要管理人员任期终止之日 2019 年 8 月 4 日之后。

2 2016 年长期激励已于其业绩期间终止之日 2019 年 12 月 31 日测试并 100%兑付。已兑付股份收购权在 2019 年 12 月 31 日之后转换为普通股。

主要管理人员股份收购权和限制股

表 18 和表 19 列出了报告期内主要管理人员（包括其关联方）直接、间接或作为受益人持有的股份收购权和递延股份数量的变动情况。主要管理人员不持有任何期权。

表 18: 主要管理人员持有股份收购权的变动情况

	授予日期	期初结余	已授予权利	已兑付权利 ¹	已失效权利	期终结余	% 年度兑付比例	% 年度没收比例	兑付财年 政年度
董事									
KT Gallagher	29/6/16	901,320	-	(901,320)	-	-	100%	0%	2019
	19/5/17	671,641	-	-	-	671,641			2020
	7/5/18	520,183	-	-	-	520,183			2021
	9/5/19	-	535,442	-	-	535,442			2022
	总计	2,093,144	535,442	(901,320)	-	1,727,266			
高级管理人员									
DM Banks	21/3/18	102,752	-	-	-	102,752			2021
	9/7/18	800	-	-	-	800			2021
	15/3/19	-	104,744	-	-	104,744			2022
	总计	103,552	104,744	-	-	208,296			
BA Darley	18/4/19	-	88,879 ²	-	-	88,879			2021
	18/4/19	-	95,367 ³	-	-	95,367			2021
	18/4/19	-	122,627 ⁴	-	-	122,627			2022
	总计	-	306,873	-	-	306,873			
AM Neilson	17/3/17	199,004	-	-	-	199,004			2020
	21/3/18	121,834	-	-	-	121,834			2021
	15/3/19	-	124,197	-	-	124,197			2022
	总计	320,838	124,197	-	-	445,035			
V Santostefano	29/6/16	176,620	-	(176,620)	-	-	100%	0%	2019
	17/3/17	169,154	-	-	-	169,154			2020
	21/3/18	126,642	-	-	-	126,642			2021
	15/3/19	-	129,097	-	-	129,097			2022
	总计	472,416	129,097	(176,620)	-	424,893			
P Udem	4/10/19	-	109,489	-	-	109,489			2022
	总计	-	109,489	-	-	109,489			
BK Woods	29/6/16	139,220	-	(139,220)	-	-	100%	0%	2019
	17/3/17	133,333	-	-	-	133,333			2020
	21/3/18	110,091	-	-	-	110,091			2021
	15/3/19	-	112,226	-	-	112,226			2022
	总计	382,644	112,226	(139,220)	-	355,650			
离职高级管理人员									
PA Byrne	21/3/18	102,752	-	-	-	102,752			2021
	15/3/19	-	104,744	-	-	104,744			2022
	总计	102,752	104,744	-	-	207,496			

1 已兑付权利代表在 2019 年 12 月 31 日之前已满足其兑付业绩条件的股份收购权。表中已兑付权利需要到 2020 年方可

转换为普通股。

- 2 Darley 先生获得了就任奖励，以补偿他在 Santos 任职时放弃的权益，该奖励将在他就任后三年间兑付，条件是 Darley 先生在兑付日继续受雇。
- 3 收购 Quadrant Energy 后，Darley 先生开始在 Santos 任职。Darley 先生获得了 Santos 授予的 2018 年长期激励奖励，该奖励是在他就任后在与其他 Santos 高管享受的类似条款下授予的。Darley 先生未获得 Quadrant Energy 授予的 2018 年长期激励奖励。
- 4 此数据为 Darley 先生的 2019 年长期激励奖励。

董事会报告

薪酬报告

接上页

表 19: 主要管理人员持有限制股的变动情况

	授予日期	期初结余	已授予限制股	已兑付限制股	已没收限制股	期终结余	%年度兑付比例	%年度没收比例	兑付财政年度
董事									
KT Gallagher	5/3/18	93,735	-	(93,735)	-	-	100%	0%	2019
	15/3/19	-	220,149	-	-	220,149			2020
	总计	93,735	220,149	(93,735)	-	220,149			
高级管理人员									
DM Banks	15/3/19	-	45,355	-	-	45,355			2020
	总计	-	45,355	-	-	45,355			
BA Darley	15/3/19	-	5,823	-	-	5,823			2020
	总计	-	5,823	-	-	5,823			
AM Neilson	5/3/18	34,264	-	(34,264)	-	-	100%	0%	2019
	15/3/19	-	65,112	-	-	65,112			2020
	总计	34,264	65,112	(34,264)	-	65,112			
V Santostefano	5/3/18	30,679	-	(30,679)	-	-	100%	0%	2019
	15/3/19	-	67,677	-	-	67,677			2020
	总计	30,679	67,677	(30,679)	-	67,677			
P Udem		-	-	-	-	-			
	总计	-	-	-	-	-			
BK Woods	5/3/18	28,754	-	(28,754)	-	-	100%	0%	2019
	15/3/19	-	61,404	-	-	61,404			2020
	总计	28,754	61,404	(28,754)	-	61,404			
离职高级管理人员									
PA Byrne	5/3/18	10,471	-	(10,471) ¹	-	-	100%	0%	2019
	15/3/19	-	53,670	-	-	53,670			2020
	总计	10,471	53,670	(10,471)^V	-	53,670			

1 Byrne 先生 2017 年递延短期激励授予已于 2019 年 12 月 31 日兑付，即在其担任主要管理人员任期终止之日 2019 年 8 月 4 日之后。

向主要管理人员提供贷款

公司或其附属公司未在本年度直接或间接地向任何主要管理人员（包括其关联方）提供贷款或贷款担保。

10.主要管理人员雇佣合同的关键条款

表 20 列出了主要管理人员雇佣合同的主要条款。

表 20: 主要管理人员的合同条款

	合同 期限	通知期-公司	通知期-个人	终止条款
KT Gallagher	续存	12 个月	12 个月	<p>在某些情况下，包括行为不当、丧失工作能力和相互协商一致或首席执行官的职位或责任发生重大变更时，可立即终止雇佣关系。</p> <p>公司可选择支付一定费用替代尚未届满的通知期。如双方协商一致终止雇佣关系，首席执行官将获得 1,500,000 澳元。如首席执行官死亡、丧失工作能力或发生重大变更，首席执行官可获得一笔金额等于 12 个月基本薪资的款项。</p>
其他主要管理 人员	续存	6 个月	6 个月	<p>如公司提出终止雇佣关系，公司可支付一定费用代替通知，该等费用应等于相关高级管理人员在通知期内享有的固定薪酬总额。所有高级管理人员的服务协议可因某种原因立即终止，根据协议规定，无需支付任何费用代替通知，也无须支付其他终止费用。</p>

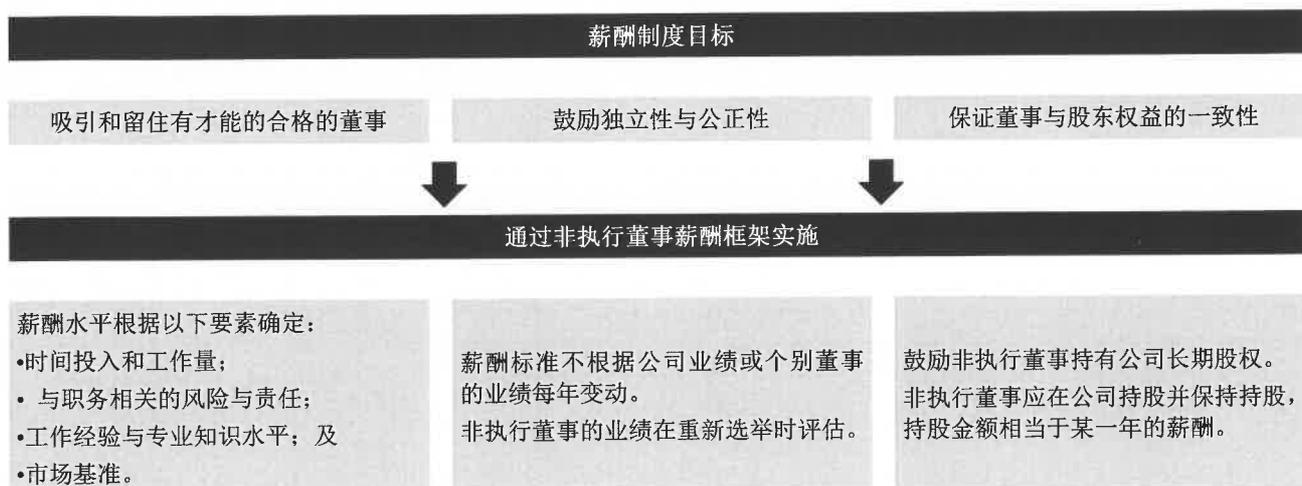
薪酬报告

接上页

11. 非执行董事的薪酬

薪酬制度

下述图标列出了 Santos 非执行董事薪酬制度的主要目标，以及如何通过公司的薪酬框架实现这些目标：



根据最低持股要求，规定非执行董事必须在公司持股（超过四年）并保持持股，持股金额应至少相当于某一年的薪酬（基本费用加委员会费用）。

最高薪酬总额

一年内支付给包括董事会下属委员会成员在内的所有非执行董事的薪酬总额不得超过 2013 年年度股东大会股东表决批准的 2,600,000 澳元。

薪酬

支付给非执行董事的费用会定期进行审查，并由董事会最终确定。表 21 总结了董事会和主要委员会当前的费用结构。

表 21：非执行董事的薪酬结构¹

	主席 ² 澳元	成员 澳元
董事会	521,325	185,325
审计和风险委员会	42,000	21,000
环境、健康、安全及可持续发展委员会	29,000	19,000
提名委员会 ³	N/A	10,000
人员和薪酬委员会	39,000	21,000

1 所载薪酬不包括养老金。

2 董事会主席不得因在任何专业委员会任职或担任主席而获取额外薪酬。

3 根据董事会章程，董事会主席担任提名委员会主席。

董事还可能因特殊职责或工作而获得额外费用，并有权报销所有与业务相关的费用。表 22 列出了每位非执行董事可获得的薪酬总额。

养老金与退休津贴

公司根据公司法定养老金义务的要求为非执行董事支付养老金供款。非执行董事不享受退休福利（强制性法定权利除外）。

非执行董事的法定薪酬

在 2019 年期间支付给非执行董事的费用和其他福利详见表 22。2018 年和 2019 年之间存在的收讫费用之差可以反映出职位和职责的变动（即主席或董事委员会任命）以及当费用以澳元支付但是以美元披露时涉及的汇率变动情况。

并未向任何非执行董事支付任何基于股份的付款。

表 22：2018 年和 2019 年非执行董事薪酬

董事	年份	短期收益			退休福利		总计
		董事薪酬(包括董事委员会成员薪酬)	特别职责或工作薪酬	其他	养老金 ¹	股份支付	
		美元	美元	美元	美元	美元	美元
YA Allen	2019	161,376	-	-	14,288	-	175,664
	2018	174,007	-	-	15,167	-	189,174
GM Cowan	2019	142,112	-	-	13,501	-	155,613
	2018	154,759	-	-	14,702	-	169,461
H Goh	2019	161,312	-	-	591	-	161,903
	2018	174,748	-	-	410	-	175,158
Y Guan ²	2019	80,444	-	-	8,407	-	88,851
	2018	-	-	-	-	-	-
V Guthrie	2019	140,736	-	-	13,370	-	154,106
	2018	148,667	-	-	14,123	-	162,790
PR Hearl	2019	154,496	-	-	14,288	-	168,784
	2018	165,971	-	-	15,167	-	181,138
J McArdle ³	2019	21,682	-	-	2,060	-	23,742
	2018	-	-	-	-	-	-
K Spence	2019	344,384	-	-	14,288	-	358,672
	2018	339,523	-	-	15,167	-	354,690
离职董事							
E Shi ⁴	2019	48,042	-	-	4,716	-	52,758
	2018	153,824	-	-	15,167	-	168,991

1 其中包括退休金担保付款。支付给 Goh 先生及 McArdle 女士的退休金担保付款仅针对其在澳大利亚工作的天数予以支付。

2 Guan 先生于 2019 年 5 月 3 日被任命为公司董事，并于 2019 年 8 月 21 日担任人事及薪酬委员会成员。

3 McArdle 女士于 2019 年 10 月 23 日被任命为公司董事，于 2019 年 11 月 28 日被任命为审计和风险委员会成员。

4 Shi 先生于 2019 年 5 月 2 日从董事会退休。

赔偿

公司章程第 61 条规定公司在法律允许的范围内为公司管理人员作为公司、公司的关联法人机构的管理人员或公司下属的养老基金的受托人引起的所有损失或责任承担全额赔偿的义务。第 61 条规定公司无需就任何因缺乏诚信而引起的责任向管理人员做出赔偿。

第 61 条还规定公司有权为董事和管理人员投保。

根据第 61 条规定，公司签署了一份以本报告中所称的本年度在公司任职的董事及合并实体的部分高级管理人员为受益人的赔偿协议书。该协议中的赔偿以法律允许的最大范围为限，且无限额。据 Santos 所知，截至 2019 年 12 月 31 日的财政年度未发生过任何上述赔偿协议中所称的责任或索赔。

本年度公司为截至 2019 年 12 月 31 日的财政年度董事与管理人员的责任与法律费用保险合同支付了保费，且自 2019 年末公司已经或同意在截至 2020 年 12 月 31 日的年度为类似合同支付保费。上述保险合同为目前或曾经担任过公司或受公司控制的实体的董事或管理人员的人员提供针对某些责任（排外条款中列明的除外）的保险。公司签署上述合同的条件是接受赔偿的责任性质和应支付的保费不得公开。

非审计服务

本年度公司为其审计机构安永会计事务所提供的非审计服务向其支付如下费用：

税务和其他服务	2,592,000 美元
公司审计师无需执行的保证服务	226,000 美元
立法要求公司审计师提供的其他保证服务	47,000 美元

根据审计与风险管理委员会建议，董事会认为安永会计事务所提供的上述非审计服务符合《2001 年公司法》（第三版）规定的审计机构独立性一般准则。

形成审计意见的依据是所有的非审计服务均经过审计与风险管理委员会审查，保证非审计服务不影响审计机构的公正性与客观性。

《2001 年公司法》（第三版）第 307C 条规定的审计师独立性声明的副本附于第 142 页。

进位调整

澳大利亚证券和投资委员会（财务报表/董事会报告有关取整问题）文件 2016/191 适用于本公司。因此，所有金额均已根据该文件进行了四舍五入，但另有说明者除外。

本报告于 2020 年 2 月 19 日根据董事会决议编制。

**董事**

财务报告

合并损益表	67	4.1	现金和现金等价物	106
综合收入合并报表	68	4.2	贸易应收款及其他应收款项	108
合并财务状况报表	69	4.3	存货	109
合并现金流量表	71	4.4	贸易应付款及其他应付款	109
合并权益变动表	73	第5节：筹资与风险管理		110
合并财务报表附注	74	5.1	计息贷款与借款	110
第1节：编制基准	74	5.2	财务成本净额	112
1.1 符合声明	74	5.3	已发行股本	113
1.2 当期关键事件	74	5.4	储备金和累计亏损	114
1.3 重要会计原则的判断、估计和假定	75	5.5	财务风险管理	114
1.4 外币	76	第6节：集团结构		123
第2节：财务业绩	77	6.1	合并实体	123
2.1 分部信息	77	6.2	子公司收购与处置	127
2.2 客户合同收入	82	6.3	联合安排	129
2.3 费用	86	6.4	母公司实体披露	132
2.4 税金	87	6.5	交叉担保契约	133
2.5 每股收益	90	第7节：人员		135
2.6 股利	91	7.1	员工福利	135
2.7 其他收入	92	7.2	基于股份的付款计划	136
第3节：资本支出、营业资产和恢复义务	93	7.3	主要管理人员信息披露	143
3.1 勘探和评估资产	93	第8节：其他		144
3.2 石油和天然气资产	94	8.1	或有负债	144
3.3 非流动资产减值	97	8.2	报告期后事项	144
3.4 恢复义务和其他准备金	101	8.3	审计人员报酬	144
3.5 租赁	102	8.4	会计政策	145
3.6 支出承付款项	105	证券交易及股东信息		159
第四节：流动资金管理	106	术语		161
		集团名录		162

合并损益表

截至 2019 年 12 月 31 日

	附注	2019 百万美元	2018 百万美元
客户合同收入 – 产品销售额	2.2	4,033	3,660
销售成本	2.3	(2,714)	(2,329)
毛利润		1,319	1,331
客户合同收入-其他收入	2.2	153	113
其他收益	2.7	109	180
非流动资产的减值	3.3	(61)	(100)
其他费用	2.3	(233)	(194)
财务收入	5.2	37	30
财务成本	5.2	(314)	(258)
合资企业净利润分成	6.3(c)	8	4
扣除所得税前收益		1,018	1,106
所得税费用	2.4(a)	(341)	(439)
与使用权费用有关的税收费用	2.4(b)	(3)	(37)
税项费用合计		(344)	(476)
当期归属于 Santos 所有者的净利润		674	630
归属于 Santos 股权持有人的每股收益 (美分)			
每股基本收益	2.5	32.4	30.2
摊薄后每股收益	2.5	32.1	30.0
每股股息(美分)			
当期已支付股利	2.6	12.2	3.5
已宣布的当期股利	2.6	11.0	9.7

阅读合并损益表时，须参阅合并财务报表附注。

综合收入合并报表

截至 2019 年 12 月 31 日

	2019 百万美元	2018 百万美元
当期净利润	674	630
其他综合收益/亏损税后净额		
<i>后期会分类至损益表的项目</i>		
海外经营转化的汇兑损失	-	(245)
重新循环至损益表的外币折算公积金	-	(72)
纳税影响	-	-
	<u>-</u>	<u>(317)</u>
指定用于国外运营净投资对冲资金的外汇贷款损失	-	(171)
纳税影响	-	51
	<u>-</u>	<u>(120)</u>
指定为现金流量套期的衍生工具（损失）/收益	(8)	4
纳税影响	2	(1)
	<u>(6)</u>	<u>3</u>
后期将重新分类至损益表的其他综合净收入/亏损	(6)	(434)
<i>后期不会分类至损益表的项目</i>		
养老金固定收益计划的重新计量	-	3
纳税影响	-	(1)
	<u>-</u>	<u>2</u>
由于自身信用风险指定为以公允价值计量的金融负债的公允价值变动	(6)	-
纳税影响	1	-
	<u>(5)</u>	<u>-</u>
后期将不会重新分类至损益表的其他综合净（收入）/亏损	(5)	2
其他综合损失税后净额	(11)	(432)
归属于 Santos 所有者的综合收益总额	<u>663</u>	<u>198</u>

阅读综合收入合并报表时，须参阅合并财务报表附注。

财务报告

合并财务状况报表

截至 2019 年 12 月 31 日

	附注	2019 百万美元	重编 2018 百万美元
流动资产			
现金与现金等价物	4.1	1,067	1,316
应收账款与其他应收款	4.2	554	521
预付账款		40	32
合同资产	2.2(b)	23	28
存货	4.3	301	288
其他金融资产	5.5(g)	195	28
当期税收资产		-	13
流动资产合计		2,180	2,226
非流动资产			
预付账款		-	16
合同资产	2.2(b)	130	157
合资企业投资	6.3(b)	13	31
其他金融资产	5.5(g)	29	31
勘探和评估资产	3.1	1,187	981
石油和天然气资产	3.2	11,396	11,283
其他土地、建筑物、厂房及设备		223	119
递延税款借项	2.4(d)	870	1,486
商誉	6.2(a)	481	481
非流动资产合计		14,329	14,585
总资产		16,509	16,811
流动负债			
应付账款与其他应付款	4.4	719	661
其他负债		-	3
合同负债	2.2(b)	125	38
租赁负债	3.5	114	1
计息贷款与借款	5.1	196	966
当期税款贷项		38	63
备抵	3.4	122	116
其他金融负债	5.5(g)	5	6
流动负债合计		1,319	1,854
非流动负债			
其他负债		1	2
合同负债	2.2(b)	233	335
租赁负债	3.5	311	61

计息贷款与借款	5.1	3,800	3,891
递延税款贷项	2.4(d)	811	1,206
备抵	3.4	2,329	2,159
其他金融负债	5.5(g)	29	24
非流动负债合计		7,514	7,678
总负债		8,833	9,532
净资产		7,676	7,279
期权			
已发行股本	5.3	9,010	9,031
准备金	5.4	759	607
累计亏损	5.4	(2,093)	(2,359)
归属于 Santos 所有人的股东权益		7,676	7,279
权益合计		7,676	7,279

阅读综合财务状况报表时，须参阅合并财务报表附注。

合并现金流量表

截至 2019 年 12 月 31 日

	附注	2019 百万美元	2018 百万美元
经营活动产生的现金流			
来自客户的现金收入		4,266	3,740
实收利息		37	30
实收股利		15	6
管输费及其他收款		146	106
支付给供应商和员工的款项		(1,892)	(1,816)
恢复支出		(24)	(36)
勘探和评估地震研究		(83)	(98)
实付矿区使用费及专项税		(90)	(85)
实付借贷成本		(227)	(194)
实付所得税		(30)	(69)
实付与矿区使用费有关的税款		(97)	(13)
保险收入		28	3
其他经营活动		(3)	4
经营活动产生的净现金	4.1(b)	2,046	1,578
投资活动产生的现金流			
支付下列各项的费用：			
勘探和评估资产		(222)	(66)
石油和天然气资产		(619)	(490)
其他土地、建筑物、厂房及设备		(18)	(10)
勘探和评估资产的购置		(18)	(10)
子公司收购，现金净额所得		(177)	(1,933)
与子公司收购相关的费用支出		(5)	(10)
非流动性资产处置收益	2.7	10	26
子公司处置收益		-	126
与处置相关的净收益		18	-
实付借贷成本		(15)	(6)
资本回报 - 合资投资		13	-
用于投资活动的净现金		(1,033)	(2,373)
融资活动产生的现金流			
已付红利	2.6	(251)	(73)
贷款提取		592	1,193
借贷偿还		(1,474)	(220)
租赁负债偿还		(87)	-
购买市场流通股(库存股)	5.3	(31)	(10)
融资活动（使用）产生的净现金		(1,251)	890
现金及现金等价物净（减少）\增加额		(238)	95
期初现金与现金等价物		1,316	1,231

汇率变动对所持有的外币现金余额的影响		(11)	(10)
期末现金与现金等价物	4.1	1,067	1,316

阅读合并现金流量表时，须参阅合并财务报表附注。

合并权益变动表

截至 2019 年 12 月 31 日

百万美元	附注	归属于 Santos 所有人的股东权益					权益合计
		已发行股本	外币报表折算差额	对冲准备金	累计利润储备金	累计损失	
2018 年 1 月 1 日余额		9,034	(528)	(16)	595	(1,934)	7,151
留存利润转入累积利润储备		-	-	-	1,063	(1,063)	-
<i>综合收益项目</i>							
当期净利润		-	-	-	-	630	630
当期其他综合(亏损)/收益		-	(437)	3	-	2	(432)
当期综合(亏损)/收益总额			(437)	3		632	198
<i>与所有者以其所有者身份进行的交易</i>							
已支付股利	2.6				(73)		(73)
购买市场流通股(库存股)	5.3	(10)	-	-	-	-	(10)
股份基础给付交易		7	-	-	-	6	13
2018 年 12 月 31 日余额		9,031	(965)	(13)	1,585	(2,359)	7,279
采用新会计准则的期初结余调整(参见附注 8.4(c))						(6)	(6)
2019 年 1 月 1 日余额		9,031	(965)	(13)	1,585	(2,365)	7,273
留存利润转入累积利润储备		-	-	-	400	(400)	-
自身信用风险准备金重新分类		-	-	14	-	(14)	-
<i>综合收益项目</i>							
当期净利润						674	674
当期其他综合亏损				(11)	-	-	(11)
当期综合(亏损)/收益总额				(11)		674	663
<i>与所有者以其所有者身份进行的交易</i>							
以发行股份	5.3	1					1
已支付股利	2.6	-	-	-	(251)	-	(251)
购买市场流通股(库存股)	5.3	(31)	-	-	-	-	(31)
股份基础给付交易		9	-	-	-	12	21
2019 年 12 月 31 日余额		9,010	(965)	(10)	1,734	(2,093)	7,676

阅读合并权益变动表时，须参阅合并财务报表附注。

合并财务报表附注

截至 2019 年 12 月 31 日

第 1 节：编制基准

本章节描述了关于财务报表编制依据以及若干会计政策的信息，而此等会计政策在财务报告的其他部分中并未披露。专门针对财务报表各个部分的会计政策已纳入到报告的相关部分之中。

1.1 符合声明

Santos（以下简称为“本公司”）截止日期为 2019 年 12 月 31 日的年度合并财务报告已获得授权，从而于 2020 年 2 月 19 日依照董事决议发布。

本公司截止日期为 2019 年 12 月 31 日的年度合并报告由本公司及其受控实体（“本集团”）所组成。Santos（“母公司”）是一家设立于澳大利亚的股份有限公司，母公司股份在澳大利亚证券交易所（ASX）挂牌交易，并且是本集团的最终母公司。就财务报表编制而言，本集团应当作为营利性实体。至于本集团的经营性质和主要活动，请见董事会报告。

本合并财务报告：

- 是一份依照 2001 年《公司法》、澳大利亚会计准则以及澳大利亚会计准则委员会（“AASB”）的其他权威公告而编制的一般用途财务报告；
- 符合由澳大利亚会计准则委员会所发布的澳大利亚会计准则，以及由国际会计准则委员会所发布的国际财务报告准则（“IFRS”）的规定，其中包括在 2019 年 1 月 1 日当天颁布，并且在 2019 年 1 月 1 日之后开始的报告期间内具备效力的各项新版和修正版会计准则；
- 使用美元（“US\$”）列报；
- 以历史成本法编制，但衍生性金融工具以及按照公允价值计量的其他金融工具除外；并且
- 除非另行予以注明，否则依照 ASIC 分类指令 2016/191（财务/董事报告四舍五入）的规定，采用四舍五入的方式取最接近的百万美元金额。

1.2 当期关键事件

在本年度期间，本集团的财务状况和业绩尤其受到了以下事件和交易的影响：

- 产量达到 7550 万桶油当量（2018 年：5890 万桶油当量），销售达到 9450 万桶油当量（2018 年：7830 万桶油当量）；
 - 平均实际油价每桶 71.99 美元，与此相比 2018 年的油价为每桶 75.05 美元；
 - 2019 年的税后净利润为 6.74 亿美元（2018 年：6.30 亿美元）；
 - 2019 年产生的自由现金流为 11.38 亿美元（2018 年：10.06 亿美元）；以及
 - 净债务从 2018 年 12 月 31 日的 35.49 亿美元减少至 2019 年 12 月 31 日的 33.25 亿美元。
-

合并财务报表附注

第 1 节：编制基准

1.3 重要会计原则的判断、估计和假定

某些资产和负债的账面价值通常是在与未来事件估计和假设有关的管理层判断的基础上确定的。下一年度报告期间内，具有会引起某些资产和负债的账面价值实质调整的重大风险的关键判断、估计和假设在下列附注中披露：

- 附注 2.4 税金
- 附注 3.1 勘探和评估资产
- 附注 3.2 石油和天然气资产
- 附注 3.3 非流动资产减值
- 附注 3.4 恢复义务和其他准备
- 附注 3.6 租赁
- 附注 6.2 子公司的收购与处置

除了上文中提及的重大判断之外，在整份财务报告中其他的估计和判断部分也都突出显示。

1.4 外币

功能性货币以及表达货币

本集团的财务报表使用美元（“US\$”）列报，美元作为列报货币，能够最可靠地反映整个集团的全球业务表现情况，与同行企业更具有可比性。

自 2019 年 1 月 1 日起，母公司的功能货币从澳元（“A\$”）变为美元（参见附注 8.4（b））。

非美元计价的经营资产、负债、收入和支出使用下列汇率折算成美元：

外币金额	适用汇率
收入和支出	相关期间的平均汇率
资产和负债	期末汇率
期权	历史汇率
准备金	历史及期末汇率
现金流量表	相关期间的平均汇率

折算列报货币所产生的折算差额初始确认为汇兑差额，后续转入损益表经营处置项目。

所使用的年末汇率（澳元对美元）为 1:0.7000（2018: 1:0.7044）。

交易及结余

采用除实体功能性货币以外的其他货币进行的交易最初采用功能性货币记录，而使用的汇率为交易日期当天的现行汇率。以外币计值的货币资产及负债则按照结算日的汇率进行重新换算。换算时产生的外币汇率变动在损益表中予以确认。

货币项目换算之日引起的外币汇率变动构成了国外业务运营中净投资的一部分，并在合并财务报表中的汇兑储备中予以确认。

货币（实体功能货币除外）中按照历史成本计量的非货币性资产和负债是通过首次交易日的兑换汇率进行计量的。而以货币（实体功能货币除外）标价的非货币性资产和负债则是按照公允价值列账，并按公允价值以确定之日的外币汇率折算为功能性货币。

集团公司

除美元(母公司的功能性货币)外，拥有功能性货币的附属公司的经营成果在每个交易日折算成美元。资产和负债按照结算日的外币汇率折算为美元。在换算时产生的外币汇率变动在汇兑储备中直接予以确认。

外币业务经营中净投资的换算所引起的汇率变动，以及与此相关的对冲在汇兑储备中予以确认。在处理外币业务时这些变动均列入损益表中。

有关投资对冲净额的更多详情，还可参见附注 5.5(c)。

合并财务报表附注

第 2 节：财务业绩

本章节重点关注集团的经营成果和财务业绩。其中包含了对部门财务信息、税款、红利和每股收益的信息披露，其中包括在每个领域中采纳的相关会计政策。

2.1 分部信息

集团已根据资产的性质和地理位置将其营运部门分为五大重要资产/运营区域：Cooper 盆地、昆士兰州&新南威尔士、巴新 LNG 项目（PNG）、北澳和西澳气田以及亚洲和“其他”非核心资产。这也是内部报表提呈至首席执行官供其评估业绩以及确定集团内资源分配的基础所在。

在前期，作为 Quadrant Energy 收购的一部分而取得的资产自 2018 年 11 月 27 日收购之日起，已被并入西澳分部。

分部业绩根据未计利息、税项、减值、勘探与评估费用、损耗、折旧及摊销前利润的收益（“EBITDAX”）来评估。出于调整目的，企业及勘探支出，以及部门间的冲销均计入部门披露。

分部信息变更

截至 2019 年 1 月 1 日，由于撤消了该报告分部下的大多数资产，“亚洲”报告分部不复存在。此外，“北澳”报告分部已在 2019 年澳大利亚和东帝汶之间新的海洋边界条款签署之后更名为“北澳&东帝汶”报告分部。已在一致性的基础上进行了比较披露重列。

2.1 分部信息 (续)

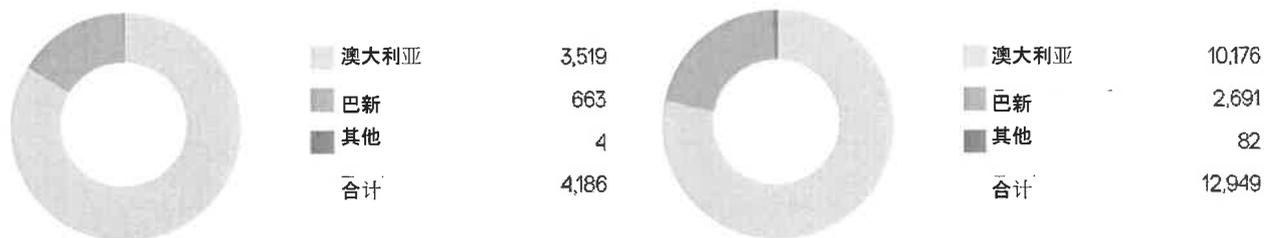
百万美元	Cooper 盆地 2019	昆士兰州 &新南威士 士 2019	巴新 (PNG) 项目 2019	北澳 &东帝汶 2019	西澳气 田 2019	公司费用、勘 探和冲抵、及 其他 2019	总计 2019
收入							
对外界客户销售	951	960	652	165	921	384	4,033
分部业务间销售 ¹	151	62	-	-	-	(213)	-
来自外界客户的其他收益	62	33	11	-	34	13	153
分部总收入	1,164	1,055	663	165	955	184	4,186
成本							
生产成本	(123)	(71)	(80)	(67)	(225)	20	(546)
其他营业成本	(74)	(87)	(51)	-	(13)	(81)	(306)
第三方成品油采购	(475)	(242)	(1)	-	-	(167)	(885)
分部间采购 ¹	(2)	(72)	-	-	-	74	-
其他	39	41	9	4	(33)	(52)	8
EBITDAX	529	624	540	102	684	(22)	2,457
折旧与损耗	(207)	(274)	(135)	(48)	(320)	(16)	(1,000)
勘探与评估费用	-	-	-	-	-	(103)	(103)
净减值亏损	(2)	(11)	(10)	-	(36)	(2)	(61)
未来恢复假设的变动	-	-	-	-	2	-	2
息税前利润 (“EBIT”)	320	339	395	54	330	(143)	1,295
财务成本净额						(277)	(277)
扣除所得税前利润							1,018
所得税费用						(341)	(341)
与使用权费用有关的税收费用/收益	(13)	(1)	-	5	6	-	(3)
净利润							674
资产添置与收购:							
勘探和评估资产	8	13	12	52	120	55	260
石油和天然气资产 ^{2,3}	418	401	119	5	200	-	1,143
	426	414	131	57	320	55	1,403

1 分部间定价是在公平交易的基础上确定的。分部间销售已在编制合并财务报表时抵消。

2 包括未来恢复准备之假设发生变化后对恢复资产的影响。(参见附注 3.4)。

3 包括 AASB 16 确认使用权资产的影响(参见附注 3.5)。

2019 年来自外部客户的收入,按地域,单位:百万美元 **2019 年非流动资产,按地域,单位:百万美元(不包括金融资产和递延税项资产)**



合并财务报表附注

第2节：财务业绩

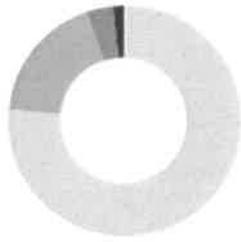
2.1 分部信息（续）

百万美元	Cooper 盆地 2018	昆士兰州 &新南威尔 士 2018	巴新 (PNG) 项目 2018	北澳 &东帝汶 2018	西澳气田 2018	公司费用、勘 探和冲抵、及 其他 2018	总计 2018
收入							
对外界客户销售	975	957	621	183	408	516	3,660
分部业务间销售 ¹	105	47	-	-	-	(152)	-
来自外界客户的其他收益	66	12	9	-	14	12	113
分部总收入	1,146	1,016	630	183	422	376	3,773
成本							
生产成本	(127)	(71)	(70)	(74)	(108)	(24)	(474)
其他营业成本	(68)	(80)	(52)	-	(17)	(98)	(315)
第三方成品油采购	(421)	(293)	-	-	-	(133)	(847)
分部间采购 ¹	(3)	(33)	-	-	-	36	-
其他	(9)	31	(2)	7	(14)	10	23
EBITDAX	518	570	506	116	283	167	2,160
折旧与损耗	(196)	(167)	(123)	(51)	(99)	(31)	(667)
勘探与评估费用	-	-	-	-	-	(105)	(105)
净减值亏损	-	(12)	(33)	-	(8)	(47)	(100)
未来恢复假设的变动	-	22	-	-	24	-	46
EBIT	322	413	350	65	200	(16)	1,334
财务成本净额						(228)	(228)
扣除所得税前利润							1,106
所得税费用						(439)	(439)
与使用权费用有关的税收收益/（费用）	5	6	-	1	(56)	7	(37)
净利润							630
资产添置与收购：							
勘探和评估资产	18	14	30	34	591	5	692
石油与天然气资产 ²	215	195	47	30	2,230	61	2,778
	233	209	77	64	2,821	66	3,470

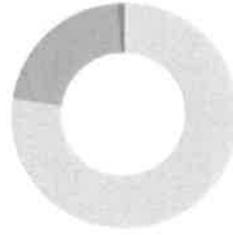
1 分部间定价是在公平交易的基础上确定的。分部间销售已在编制合并财务报表时抵消。

2 包括未来恢复准备之假设发生变化后对恢复资产的影响。（参见附注 3.4）。

2018 年来自外部客户的收入，按地域，单位：百万美 2018 年非流动资产，按地域，单位：百万美元（不包括金融资产和递延税项资产）



澳大利亚	2,962
巴新	630
越南	124
印度尼西亚	57
合计	3,773



澳大利亚	9,760
巴新	2,705
其他	122
合计	12,587

2.2 客户合同收入

当履约义务被视为已履行时，即当所提供的烃类产品或服务的控制权已转移至客户时，客户合同收入在损益表中被加以确认。收入按照集团希望取得的对价，扣除商品及服务纳税或类似税费加以确认。

客户合同收入——销售收入

销售收入使用会计的“销售方法”确认。销售方法导致收入按照在履约义务被视为已履行的时间点客户合同的销量确认。通常情况下，在碳氢化合物产品的销售中，当产品交付到指定的测量点（气体）或装载/卸载点（液体）时，即被视为已履行履约义务。不会因已销售给客户的销量与本集团有权根据其经营权益出售的未售出量之间的任何差异而对收入做出调整。

本集团的原油、LNG、乙烷、凝析油、液化石油气销售以及某些合约安排中的天然气销售均以市场价格为基础。在以市场定价为基础的合同安排中，在交付时，所售油品交易价格的变化风险很小。因此，在相对于已经确认的累积收入没有重大收入逆转风险的销售点，不存在对价变化的制约。

本集团采用分摊例外制度，允许实体将已交付的产品销售按照市场价格分摊，而不是确认合约期限内的平均价格。对于基于市场定价的合同安排，在报告期末，对未履行履约义务的总交易价格分摊完全受到限制。现有合同的收入将在不同的合同期限内确认。

本年度，单一客户的收入达到 6.51 亿美元（2018 年：4.89 亿美元），来自本集团一个分部的销售收入。

合同负债

在收购 Quadrant Energy 时（参见附注 6.2 (a)），已有收入合同以公允价值为基础，从而使得合同负债得到确认。合同负债代表合同定价与市场价格之间的价差，并将在相关收入合同之履约义务被认为已履行时变现。如果合同负债代表合同价格与市场价格之间的公允价值差，则在履行义务时通过“其他收入”消除。

合同负债——递延收入

递延收入合同负债确认为已经收到付款的在未来期间交付天然气的销售合同中的负债。当收到付款与义务履行之间的时间间隔超过 12 个月时，则将对是否需要计入重大融资部分进行评估。递延收入负债在履行义务时作为“客户合同收入”消除，并且如果存在与递延收入相关的重大融资部分，则将在合同期限内确认为利息费用。

合同资产

在收购 Quadrant Energy 时（参见附注 6.2 (a)），已有收入合同以公允价值为基础，从而使得合同资产得到确认。合同资产代表合同定价与市场价格之间的价差，并将在相关收入合同之履约义务被认为已履行时变现。合同资产将通过“其他费用”消除。如果合同安排中存在不同的部分，则所取得的个别合同可能既包含涉及递延收入的合同负债，也包含按公允价值完成收购的收入合同所产生的合同资产。

合并财务报表附注

第 2 节：财务业绩

2.2 客户合同收入（续）

(a) 客户合同收入	2019 百万美元	2018 百万美元
油品销售		
燃气、乙烷和 LNG	2,687	2,518
原油	927	757
凝析油和石脑油	335	300
液化石油气	84	85
油品销售合计 ¹	4,033	3,660
收入-其他		
违约赔偿金	26	11
管道使用费和关税	76	84
合同负债——在履行义务时确认	7	-
其他	44	18
总收入-其他	153	113
客户合同收入总计	4,186	3,773

1 油品销售合计包括第三方产品销售 10.22 亿美元（2018 年：9.97 亿美元）。

(b) 与客户合同有关的资产与负债

本集团已确认了下列与客户合同有关的资产与负债：

	2019 百万美元	(重编) 2018 百万美元
既得合同资产		
流动资产		
既得合同资产	23	28
	23	28
非流动总资产		
既得合同资产	130	157
	130	157
既得合同资产总计	153	185
合同负债		
流动负债		
既得合同负债	6	6
递延收入	119	32
	125	38
非流动负债		
既得合同负债	20	27
递延收入	213	308
	233	335

合同负债总计

358

373

2.2 客户合同收入（续）

(b) 与客户合同有关的资产与负债（续）

下表列明了本报告期合同资产和合同负债余额的变动情况：

		（重编）	
	附注	2019 百万美元	2018 百万美元
既得合同资产			
期初余额		185	-
收购产生的合同资产		-	185
其他费用	2.3	(32)	-
既得合同资产总计		153	185
既得合同负债			
期初余额		33	-
收购产生的合同负债		-	33
其他收入	2.2(a)	(7)	-
		26	33
合同负债——递延收入			
期初余额		340	131
收购产生的递延收入		-	209
预付额外收入		45	-
客户合同收入——油品销售		(65)	-
融资部分的利息增加	5.2	18	-
其他		(6)	-
		332	340
合同负债总计		358	373

财务报告

合并财务报表附注

第2节：财务业绩

2.3 费用

	2019 百万美元	2018 百万美元
销售成本：		
生产成本		
生产费用	546	436
生产设施经营租赁费用	-	38
生产成本总额	546	474
其他营运成本		
LNG 厂房成本	56	64
管输费、加工费和其他	158	169
有偿管道合同公允价值（收益）/损失	(16)	(18)
使用费及原油生产专项税	97	82
运输费	11	18
其他营运成本总额	306	315
现金生产成本总额	852	789
折旧与损耗：		
厂房、设备和建筑物的折旧	622	417
地下资产的折耗	377	248
折旧与折耗总额	999	665
第三方成品油采购	885	847
产品库存增加\减少	(22)	28
销售成本总额	2,714	2,329
其他费用		
出售	12	14
管理费用	54	75
收购与处置费用	-	58
折旧	1	2
汇兑损失\收益	11	(146)
公允价值对冲损失\收益		
对冲工具损益	9	17
归因于对冲风险的被对冲项目损益	(5)	(15)
商品衍生品（石油对冲）公允价值损失	6	67
勘探与评估费用	103	105
履行履约义务时确认的合同资产	32	-
其他	10	17
其他费用总额	233	194

2.4 税金

所得税

本年度损益的所得税包括当期和递延税项。除直接在股本权益中确认的项目外，所得税在损益表中予以确认。

本期税项是本年度应税利润或损失以报告日已生效或实际生效的税率产生的应付所得税金额，加以往年度应付税项的任何调整。

本期和往期的当期所得税资产和负债是按照预期将从税务机关处收回或者应支付给税务机关的金额衡量的。用于计算该金额的税率和税务法是本集团开展经营并产生应税所得的相关国家内，截至报告日期当天已颁布或实质上已颁布的税率和税务法。在适用的情况下，拨备包括估计在结算不确定的税务状况时预计将支付的任何款项，前提条件是债务可以通过货币方式结算，且能够对该债务的金额进行可靠的估计。当本集团预期部分或全部应付税款将予以偿付时，应与应付所得税有关的费用在扣除任何几乎可以确定的偿付后列报在损益表中。若资金的时间价值具有重大影响，则本期应付税款应进行贴现。

按照澳大利亚税法规定，本公司及其所有全资澳大利亚居民实体是合并纳税集团总公司的一部分。Santos Limited 是该合并纳税集团总公司的领导实体。在税务合并集团中的领导实体和各家受控制实体继续要对他们各自的本期和递延税款金额做出解释。合并纳税集团成员的当期税务负债和资产，以及未利用的可抵扣（应税利润额）亏损和资产而产生的递延税项资产由本公司（在合并纳税集团总公司中作为领导实体）予以确认。

本公司与在税务合并集团中的其他实体都已签订了税务资金协议和税务分摊协议。

矿区使用权费用有关的税款

石油资源租赁税（“PRRT”），资源租赁矿区使用费以及东帝汶各巴新的超额利润税按照上述内容计入所得税。

合并财务报表附注

第 2 节：财务业绩

2.4 税金（续）

下面是损益表确认的本集团当期所得税和使用权费用有关的税收费用：

	2019 百万美元	2018 百万美元
(a) 所得税费用		
<i>当期所得税费用/ (收益)</i>		
本年度	44	70
上年度调整	(3)	(4)
	<u>41</u>	<u>66</u>
<i>递延税项费用</i>		
暂时差异的产生及转回	264	365
上年度调整	36	8
	<u>300</u>	<u>373</u>
所得税费用合计	<u>341</u>	<u>439</u>
(b) 使用权费用有关的税收费用		
<i>当期所得税费用</i>		
本年度	78	36
	<u>78</u>	<u>36</u>
<i>递延税项 (收益) \ 费用</i>		
暂时差异的产生及转回	(75)	1
	<u>(75)</u>	<u>1</u>
与使用权费用有关的税收费用合计 (扣除所得税后收益)	<u>3</u>	<u>37</u>
(c) 税前净利润与税收费用之间的数值调节		
税前利润	1,018	1,106
30%的初步所得税费用 (2018年: 30%)	305	332
归于下列各项的所得税费用增加/ (减少)：		
未确认的国外损失	(4)	4
不可抵扣的费用	6	3
汇兑及其他折算变化	-	99
与之前年度有关的纳税调整	33	4
其他	1	(3)
所得税费用	<u>341</u>	<u>439</u>
与使用权费用有关的税收费用 (扣除所得税后收益)	<u>3</u>	<u>37</u>
所得税费用合计	<u>344</u>	<u>476</u>

2.4 税金 (续)

(d) 递延所得税资产和负债

递延税项用财务状况变动报表的方法予以确定,列明了出于财务报表目的及适用的课税基准的资产和负债账面价值之间的暂时性差异。

未列明下列暂时性差异:

- 对核算或应税利润有影响的资产或负债的初始确认;
- 与附属公司投资有关的差异在可预见的未来不可被收回。

已确认的递延税项数额是按照资产和负债账面金额的预期实现或清偿方式,以结算日已生效或实际生效的税率计量。

重大判断——不确定的税收状况

本集团税务费用的计算中涉及到在某些项目方面一定程度的估算和判断,而这些项目的最终税务决定尚未确定。

只有在未来可以使用该项资产,应税利润有可能获得的情况下,本集团才会确认递延所得税资产。未来应税利润通过内部预算和预测作出估算。如果相关税收利益将不再可能实现,那么递延所得税资产就会减少。

	资产		负债		净额	
	2019	(重编) 2018	2019	(重编) 2018	2019	(重编) 2018
已确认的递延所得税资产和负债	百万美元	百万美元	百万美元	百万美元	百万美元	百万美元
勘探与评估资产	58	64	(289)	(85)	(231)	(21)
石油与天然气资产	647	644	(801)	(668)	(154)	(24)
其他资产	34	88	(90)	(111)	(56)	(23)
衍生金融工具	18	-	(20)	(16)	(2)	(16)
付息贷款与借款	184	126	-	-	184	126
备抵	44	73	-	-	44	73
矿区使用权费用有关的税款	-	397	(479)	(947)	(479)	(550)
其他项	2	19	-	(186)	2	(167)
已确认的税值结转亏损	751	882	-	-	751	882
所得税资产/(负债)	1,738	2,293	(1,679)	(2,013)	59	280
税收抵消	(868)	(807)	868	807	-	-
净税项资产	870	1,486	(811)	(1,206)	59	280

合并财务报表附注

第 2 节：财务业绩

2.4 税金（续）

(d) 递延所得税资产和负债（续）

会计判断和估计——未确认之递延税款

下列项目有关的递延所得税资产还未被确认，其原因在于暂时性差异未来不太可能被转回，或未来不太可能存在足够可用于抵扣的收益。没有税收亏损预计将到期。按照现行税法的规定，剩余的可抵扣暂时性差异及税收亏损不会过期。

未确认的递延税项资产	2019 百万美元	2018 百万美元
下列各项的递延所得税资产还未被确认：		
与投资附属公司有关的暂时性差异	3,814	4,500
与矿区使用费有关税款的可扣减暂时性差异（扣除所得税）	1,428	5,858
税收亏损	440	228
	5,682	10,586

2.5 每股收益

将 Santos Limited 普通证券持有人年度净损益除以年度流通普通股加权平均股数算得基本每股收益。

摊薄每股收益金额通过使用普通股的加权平均数对基本每股收益进行调整的方式予以计算，而上述普通股指的是，在所有有稀释性的潜在普通股被转化为普通股之时将会发行的普通股。

计算基本每股收益和摊薄每股收益的收益与损益表中税后净损益的对比如下：

	2019 百万美元	2018 百万美元
在基本每股收益和摊薄每股收益的计算中使用的收益	674	630

用于计算摊薄每股收益的加权平均股数与用于计算基本每股收益的加权平均股数对比如下：

	2019 股份数量	2018 股份数量
基本每股收益	2,083,007,100	2,083,028,582
稀释性潜在普通股	16,499,100	15,065,580
摊薄每股收益	2,099,506,200	2,098,094,162
归属于 Santos Limited 股权持有人的每股收益	2019 C	2018 0
基本每股收益	32.4	30.2
摊薄每股收益	32.1	30.0

2.6 股利

当董事会决议支付或宣布股息时，股利被确认为负债。

年内确认的股利	免税/非免税	每股股息 美分	总计 百万美元
2019			
2018 年期末普通股股利——2019 年 3 月 28 日支付	免税	6.2	127
2019 年期中普通股股利——2019 年 9 月 26 日支付	免税	6.0	124
		12.2	251
2018			
2018 年期中普通股股利——2018 年 9 月 27 日支付	免税	3.5	73
		3.5	73
本年度宣派的股息			
	免税/非免税	每股股息 美分	总计 百万美元
2019			
期末普通股股利	免税	5.0	104
期中普通股股利	免税	6.0	124
		11.0	228
2018			
期末普通股股利	免税	6.2	127
期中普通股股利	免税	3.5	73
		9.7	200
股息纳税账户		2019	2018
		百万美元	百万美元
Santos Limited 股东就未来股息分配获得的 30%红利抵免		232	331

财务报告

合并财务报表附注

第2节：财务业绩

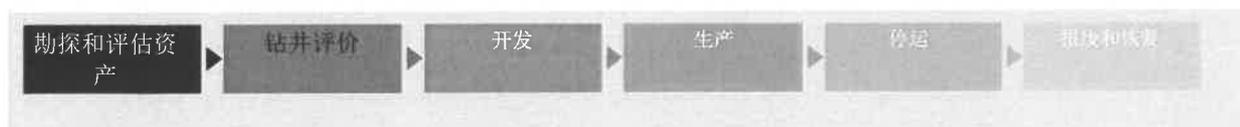
2.7 其他收入

	附注	2019 百万美元	2018 百万美元
其他收入			
未来恢复假设的变化	3.4	2	46
出售非流动资产利得		12	56
处置子公司所得		-	56
与租赁安排有关的其他收入	3.5	42	-
保险收回		28	3
矿区使用权最高费用		13	9
股利收入		2	3
其他		10	7
其他收入合计		109	180
非流动资产出售净收益：			
资产处置收益		10	26
<i>调整：</i>			
处置的油气负债之账面价值		-	34
处置的其他土地、建筑物、厂房和设备之账面价值		-	(4)
处置的流动资金之账面价值		2	-
非流动资产出售收益净额合计		12	56
包括：			
油气资产出售收益净额		12	52
其他土地、建筑物、厂房和设备出售收益净额		-	4
		12	56
非流动资产处置所得与现金流之间的调节：			
扣除本年勘探和评估支出之后的所得		10	26
处置收益		10	26
非流动资产处置所得合计		10	26
包括：			
油气资产处置所得		12	18
其他土地、建筑物、厂房和设备处置所得		-	8
流动资金处置所得		(2)	-
		10	26

第3节：资本支出、营业资产和恢复义务

本章节提供的信息是关于本集团用于产生利润和收益的资产，尤其是涉及到勘探和评估资产、油气资产、相关修复义务，以及对尚未被确认为负债的资本支出之承诺的信息。

本集团资产的生命周期概述如下：



3.1 勘探和评估资产

勘探和评估支出

勘探与评估活动涉及对烃类资源的搜寻、对技术可行性的确定以及对经验证资源商业可行性的评估。每个关注领域方面的开支费用均采用成果会计处理法进行会计处理。

成果法要求所有勘探和评估成本在其发生时被计入当期损益，除购买新勘探和评估资产支付的成本以及决定开发可行性过程中成功勘探油井的费用和评价费用，上述费用被资本化计入无形勘探和评估资产。

当利益区域的使用权限是在当前或以下任意情况，勘探和评估成本会被计入与某区域相关利益中：

- 预计通过对该利益区域的成功开发和商业开采，或者出售可抵补此等支出；或
- 利益区域的勘探活动还未达到允许对该利益区域，或与之相关的经济可采油储量，以及实际和重要运行的合理评估继续进行的阶段。

如果某一勘探和评估资产的所有权利益被用于置换另一个资产，则通过使用该资产的账面价值确认该交易。任何已付的现金作价，包括交易成本都被计入对勘探和评估资产的取得成本。任何收到的现金作价（扣除交易成本）将会在之前资本化的成本中扣除，任何溢余部分将会计入非流动资产处置收益。

在勘探和评估阶段中不会计提摊销费用。

资产的取得

所有取得的资产均按购置成本确认，按已付现金额或现金等价物，财产、发行的股票或产生负债的公允价值计算。一项资产的成本是由采购价构成的，包括资产取得所产生的任何直接附带成本，将资产集合到能够使之运行所必须的地点或条件直接产生的任何成本；以及确定资产拆解和移除地点和对现场进行修复产生的成本估算。

勘探许可和租赁财产收购成本资本化计入无形资产。针对在现有勘探区域中的勘探权利而支付的许可证成本资本化，并在许可证的有效期内进行摊销。

合并财务报表附注

第3节：资本支出、营业资产和恢复义务

3.1 勘探和评估资产（续）

重大判断——勘探和评估

该政策的运用需要管理层就未来事件和状况作出特定的估计和假设，尤其与是否已发现具有经济型的储量资源有关。由于可随时获取到新的信息，此类估计和假设可能会发生变化。如果，在对勘探和评估支出资本化后，管理层得出的结论是，已被资本化的支出不可能通过后期的勘探或出售予以收回，那么，相关的资本化金额会在损益表中计提减值。

(重编)

	2019 百万美元	2018 百万美元
成本	2,527	2,530
减去：减值	(1,340)	(1,549)
12月31日余额	1,187	981
变动调节		
1月1日余额	981	459
收购	18	606
资产增加	242	86
处置	-	(2)
未成功探井支出	(24)	(10)
减值损失	(24)	(129)
转为开采中油气资产	(6)	-
汇兑差额	-	(29)
12月31日余额	1,187	981
包括：		
购置成本	675	667
成功探井	440	242
有待确认成功的勘探和评估资产	72	72
	1,187	981

3.2 石油和天然气资产

石油和天然气资产通常是指正在被开发的，用于将来生产，或正处在生产阶段的单个油田，或气田。如果能够通过常用的设施实现若干个个别油田或气田的生产，则个别油田或气田，以及相关的生产设备会作为单项石油和天然气资产记录和管理。

开发中资产

当某一未开发的油田或气田的技术和商业可行性已经被证实，且对其进行的商业开发亦被批准，则该油田或气田就进入了开发阶段。平台、管道和开发井钻探等基础设施的建设、安装或完工支出，以及勘探和评估费用均计入石油和天然气资产有形资产。其他地下支出包括对煤层气田排水，从而为煤层气生产提供条件所耗费的成本。排水成本是指在煤层气田开发阶段，开采、运输、以及水处理所花费的成本。

商业运营开始时，累计成本则被转移至石油和天然气创收性资产。

3.2 石油和天然气资产（续）

创收资产

石油和天然气在生产过程中产生的成本分别被计入有形资产，并包括以往的勘探和评估成本，产前开发成本，为实现生产继续开发储油（气）量的持续成本，以及扩建或替换厂房和设备以及相关的土地和建筑物所需的成本。

正在开展的勘探和评估活动

通常某一石油或天然气资产的最初发现和开发都会带来对附近潜在新油田或气田的持续开发及评估，其目的是能够利用已到位的基础设施来开发任何新的油气资源潜在储量。

与油气资产相关的勘探和评估支出按照会计政策附注 3.1 进行记账。与油气资产有关的资本化的勘探和评估金额在下表中分别列项反映。

折旧与损耗

折旧费用是通过计算建筑物、厂房及设备的使用年限并按照集团预估的经济使用年来计算每年的折旧。与资产总成本显著相关的建筑物、厂房和设备的每个资产都分别计提折旧。

陆上建筑物、厂房、设备以及企业资产可自该资产可用日期以单项资产为基础使用直线折旧法进行折旧，除非产量折旧法能够反映该资产在其经济使用年限内的应折旧金额更合理地分配。

每一类陆上资产在其当期和比较期的预估使用年限整体如下：

- 建筑物 20 – 50 年
- 管道 10 – 30 年
- 厂房和设施 10 – 50 年

近海厂房和设备的折旧是自资产组开始生产之日起，按照产量折旧法进行计算。

折耗费用的计算是将结转勘探、评估和地下开发支出的可折旧价值以及将来开发各种油气储量所需的地下成本分摊至油气储量的估计探明加概算（“2P”）储量的整个生命周期内。

重大判断——储量的估计

集团上报的探明加概算（“2P”）储量估计数量是折耗和折旧费用计算的组成部分，同样也是评估可能存在的资产减值的重要基础。对油气储量的估计建立在对地质地球物理模型的诠释，以及储量开采的技术可行性和商业可行性评估的基础之上。这些评估需要对未来开发和生产成本，商品价格、汇率及财政体制做出估算。对储量的估计可能会不时地发生变化，因为用于估计储量的经济假设也是在不时变化的，再加上运行期间会产生其他额外的地质数据。储量估计是按照集团用于储量估算的政策和程序编制的，它符合石油工程协会的指南。

会计判断和估计——消耗费用

消耗和某些折旧费用是采用生产单位法计算的。该计算是通过将结转勘探、评估和地下开发支出（“地下资产”）费用，以及对于在相应资产或资产组合中开发烃类储量而言必要的未来地下成本，分摊到在资产或资产组合的 2P 烃类的估算储量的开发周期内，按桶油当量数进行摊销。

合并财务报表附注

第3节：资本支出、营业资产和恢复义务

3.2 石油和天然气资产（续）

	2019			(重编) 2018		
	地下资产 百万美元	厂房和设备 百万美元	合计 百万美元	地下资产 百万美元	厂房和设备 百万美元	合计 百万美元
成本	9,646	16,544	26,190	9,441	16,187	25,628
减去：累计折旧、折耗及减值	(6,506)	(8,288)	(14,794)	(6,365)	(7,980)	(14,345)
12月31日余额	3,140	8,256	11,396	3,076	8,207	11,283
变动调节						
在开发资产						
1月1日余额	134	156	290	119	65	184
增加 ¹	10	21	31	16	91	107
转为生产中油气资产	(90)	(123)	(213)			
汇兑差额	-	-	-	(1)	-	(1)
12月31日余额	54	54	108	134	156	290
创收资产						
1月1日余额	2,942	8,051	10,993	2,019	7,333	9,352
增加 ^{1,2}	428	684	1,112	212	159	371
收购	-	-	-	1,176	1,124	2,300
勘探和评估资产转移	6		6			
开发中油气资产转移	90	123	213			
处置	-	-	-	(148)	(8)	(156)
折旧与损耗	(377)	(622)	(999)	(239)	(405)	(644)
减值转回净额/(亏损)	(3)	(34)	(37)	29	-	29
汇兑差额	-	-	-	(107)	(152)	(259)
12月31日余额	3,086	8,202	11,288	2,942	8,051	10,993
油气资产总额	3,140	8,256	11,396	3,076	8,207	11,283
包括：						
有待商业化的勘探和评估支出	55	6	61	86	5	91
其他资本化支出	3,085	8,250	11,335	2,990	8,202	11,192
	3,140	8,256	11,396	3,076	8,207	11,283

1. 包括未来恢复准备之假设发生变化后对恢复资产的影响（参见附注 3.4）。

2. 包括 AASB 16 使用权资产确认的影响（参见附注 3.5）。

3.3 非流动资产减值

商誉减值

商誉因企业合并而产生，并具有不受摊销限制的无限期使用寿命。商誉最初按成本计量，随后按成本减去任何累计减值损失计量。就减值测试而言，企业合并中购得的商誉自购买日起分配至预期将从合并中受益的集团各现金产出单位（“CGU”），而不论被购买方的其他资产或负债是否分配给这些单元。对因递延所得税余额而在收购时产生的商誉，须进行减值测试（扣除与之相关的递延所得税余额）。至少每年对其进行一次减值测试，如果事件或环境变化表明其可能受到减值，则测试频率更高。

如果商誉已分配给了现金产出单位且该单位的部分业务被处置了时，与已处置业务相关的商誉会在确定处置损益时计入该业务的账面价值。

油气资产减值

集团石油和天然气资产的账面金额在每个报告日进行审查，确定是否存在任何减值的迹象。如果存在减值或减值转回的迹象，则需要对可回收金额作出正式评估。

a) 减值指标-勘探和评估资产

在每个结算日会对集团勘探和评估资产的账面金额审查，从而确定下述任意减值迹象是否存在：

- 在此期间许可区域的使用权已经到期，或不久将要到期，且预计不会被延长；或
- 未对特定区域矿产资源的进一步勘探和评估方面的实质性支出进行预算或计划；或
- 特定区域资源的勘探及评估还未带来可观的商业资源，且集团已决定终止在该区域的活动；或
- 存在的大量数据表明尽管开发工作可能会继续，勘探和评估资产的账面金额也不可能从成功开发或出售中全额收回。

b) 现金产出单位-油气资产

石油天然气资产、土地、建筑物、厂房以及设备的减值评估是以现金产出单元（CGU）为基础的。现金产出单位是能够独立产生现金流入的最小资产组别，通常是指通过共有设施开展生产的油田或气田。

如果在现金产出单位中的各个资产的持续使用发生变化，或者将从持续使用中获得的利益有可能低于各个资产的账面价值，那么在现金产出单位中的各个资产会发生减值。无论何时当资产或其现金产出单位的账面金额超出了其可收回金额，则在收益表中确认减值损失。

减值损失或减值损失转回

当资产或其现金产出单位的账面价值（包括分配的商誉的任何金额）超过其可收回金额时，则在损益表中确认减值损失。就现金产出单位确认的减值亏损，应首先按比例分配为商誉减值（如果商誉被计入了现金产出单位的账面价值的话），然后分配为现金产出单位中资产的账面价值的减值。

当资产或现金产出单位的可收回金额超过其账面价值时，则在利润表中确认减值损失转回。如果未确认减值损失，则仅在资产账面价值不超过应确定的账面价值的范围内转回减值损失。

合并财务报表附注

第 3 节：资本支出、经营性资产和恢复义务

3.3 非流动资产减值 (续)

可收回金额

资产或者现金产出单位的可收回金额是其公允价值减处置成本 (“FVLCD”) (以第 3 级公允价值层级为依据) 以及其使用价值 (VIU) 中较高的一者, 使用价值是将该资产的预计未来现金流量 (如下文所述), 按照税前贴现率贴现计算所得, 该税前贴现率反映了对资产时间价值以及特定风险的当前市场评估。

重大判断-油气资产减值

针对油气资产, 预期未来现金流估计是以各项因素、变量和假设的数量为依据的, 其中最为重要的是储量的估算、未来生产情况、商品价格、成本以及外汇汇率。计算中还考虑了当前的气候变化立法, 在未来, 围绕气候变化风险的不确定性将继续受到监控。在大部分情况下, 未来现金流的现值对未来油价和贴现率的估算最为敏感。

针对 VIU 计算的预期未来现金流是以各项估算为依据的, 而其中最为重要的是烃类储量、未来生产情况、商品价格、包括第三方天然气采购经营成本, 以及对于储量的产生而言必不可少的任何未来开发成本。在公允价值减处置成本的计算之下, 未来现金流是以烃类储量以及其他相关因素为依据的, 例如应归属于除按原生产计划生产的储量以外的附加资源和勘探机会的价值。

对未来商品价格的估计是以集团对未来市场价格的最佳估计为基础的, 并参考外部市场分析师的预测、当前的现货价格以及远期价格。至少每年对未来商品价格进行一次复查。如果约定成交量, 则未来价格以约定价格为基础。如果合同成交量较大, 则未来价格以合同价格为基础

所使用的未来价格 (美元/桶) 如下所示:

2020	2021	2022 ¹	2023 ¹	2024 ¹	2025 ¹
65.00	66.30	72.83	74.28	75.77	77.29

1、以 70 美元/桶 (2020 年真实数据) 为基础从 2022 年起每年以 2.0% 增速递增。

与外汇汇率有关的预测, 是参考可观测的外部市场数据以及未来价值进行估计的, 包括对经纪人的分析和普遍估计。未来使用的估算汇率为 (澳元/美元):

2020	2021	2022	2023 ¹
0.70	0.72	0.72	0.75

¹ 从 2023 年起, 长期汇率假设仍为 1 澳元兑 0.75 美元。

计算未来预测现金流采用的贴现率以资本的加权平均成本为基础, 并在适宜情况下做出风险调整, 包括资产的功能性货币以及资产运作所在国的风险预测。应用于非现金资产的税前贴现率范围是 11% 至 19%。

如果后期的情况因这些假设而有所不同, 集团油气资产的可收回金额可能发生实质性变动, 并导致减值损失, 或之前的减值损失的转回。

由于假设的相互关联性, 任意变量发生的变化都会对其他, 以及很少孤立发生变化的个别变量产生间接影响。此外, 管理层可望对某些变化作出响应, 从而减轻负面影响并在情况允许的条件下, 利用正面影响。因此, 对一个假定中的变化对另外其他变量, 以及后续报告期中不同组的假设下出现的减值或减值转回的可能性, 和程度产生的间接影响作出估计是不切实际的。

3.3 非流动资产减值（续）

减值费用	2019 百万美元	2018 百万美元
流动资产		
持有待售、随后处置的资产	-	47
流动资产减值合计	-	47
非流动资产		
勘探和评估资产	24	53
石油和天然气资产	37	-
非流动资产减值合计	61	53
减值合计	61	100

截至 2019 年 12 月 31 日止，被确认的可收回金额以及所产生的减值冲销为：

	2019	分部	地下资产 百万美元	厂房和设备 百万美元	合计 百万美元	可收回金额 ¹ 百万美元
油气资产-生产中：						
Barrow 项目		西澳大利亚州	-	34	34	零
其他项目		其他	3	-	3	零
油气资产减值合计			3	34	37	
勘探和评估资产						
Gunnedah 盆地项目		昆士兰&新南威尔士	11	-	11	零 ²
巴新 - PPL 395 & PPL 464		巴新	9	-	9	零 ²
其他		其他	4	-	4	零 ²
勘探评估资产减值合计			24	-	24	
勘探和评估资产及油气资产减值总计			27	34	61	

1 可收回金额是指在扣除恢复负债的账面价值前，资产的账面价值。所有生产性油气资产的金额都是采用使用价值（VIU）方法计算的，同时所有勘探和评估资产的金额都是采用公允价值减处置成本（FVLCD）方法计算的。

2 勘探和评估资产减值与个别许可/某些已经减值为零的权益区域相关。

油气资产

Barrow 项目

由于重新计量了恢复义务后，油气资产账面价值的增加，导致了 Barrow 项目的减值。该资产的可收回金额为零。

合并财务报表附注

第 3 节：资本支出、经营性资产和恢复义务

3.3 非流动资产减值（续）

截至 2018 年 12 月 31 日被确认的可收回金额及由此产生的减值冲销为：

	2018	分部	地下资产 百万美元	厂房和设备 百万美元	合计 百万美元	可收回金额 百万美元
<i>勘探和评估资产：</i>						
Gunnedah 盆地项目		昆士兰&新南威尔士	12		12	零 ¹
巴新 - PPL 426		巴新	29	-	29	零 ¹
巴新 - PPL 261		巴新	4	-	4	零 ¹
WA-214 (Davis 1)		西澳大利亚州	8	-	8	零 ¹
勘探和评估资产合计			53	-	53	

1 勘探和评估资产减值与个别许可/某些已经减值为零的权益区域相关。

勘探和评估资产

巴新项目-PPL 426 和-PPL 261 的减损主要是由于获得必要基础设施的不确定性以及未来第三方出口路线的可行性和时机造成的。

3.4 恢复义务和其他准备金

相关期间确认的准备金如下：

		(重述)	
	附注	2019 百万美元	2018 百万美元
流动			
恢复义务		59	59
其他准备金		63	57
		122	116
非流动			
恢复义务		2,223	2,034
其他准备金		106	125
		2,329	2,159

恢复义务

如果因实施的勘探、开发、生产、运输以及存储活动而导致集团须承担一项当前的义务，且很可能为了承担该义务需要使能够体现经济利益的资源外流时，则须对用于未来搬迁和环境恢复的准备金予以确认。估计未来义务包括移除设备、报废井以及恢复受影响区域所需的费用，并且是在结算日须承担的恢复责任所需的未来开支现值的最佳估计。每年对结算日进行的恢复准备金现值的估算所产生的任何变动，以及相关资产成本的相应变动进行复查。如果恢复准备金减少，相关油气资产的成本降低不会超过其账面价值的金额。如果恢复准备金减少金额超过资产账面价值，超出部分立即计入损益表中的其他收入。

用于与勘探、开发和生产设施有关的未来恢复成本准备金的金额被资本化，并且作为此类活动成本的一部分进行折耗。

重大判断-恢复准备金

集团在安装资产时估计油气生产设备、油井、管道和相关资产后期的移除和恢复成本，并定期复审这些评估成本。大多数情况下，对这类资产的移除在未来多年后才发生。因此对未来移除成本的估计就需要管理层就移除日期、未来的环境立法、所需的恢复活动范围作出判断。

本集团已经计提的恢复义务准备金如下所示：

	2019 百万美元	2018 百万美元
流动准备金	59	59
非流动准备金	2,223	2,034
	2,282	2,093

在本财政年度期间的准备金变动记载如下：

	恢复合计 百万美元
2019年1月1日余额	2,093
本年内计提准备金和假设的变动	(156)
本年内使用的准备金	(35)
贴现解除	48
贴现率变动	342
汇兑差额	(10)
截至2019年12月31日之余额	2,282

合并财务报表附注

第 3 节：资本支出、经营性资产和恢复义务

3.4 恢复义务和其他准备金（续）

其他准备金

除上述修复准备金外，计提准备金的其他项目还包括：

		2019	(重述) 2018
	附注	百万美元	百万美元
流动			
员工福利	7.1	56	55
有偿合同		2	2
其他准备金		5	-
		63	57
非流动			
员工福利	7.1	12	9
固定收益计划义务	7.1	-	1
有偿合同		8	29
修复准备金		21	-
其他准备金		65	86
		106	125

3.5 租赁

租赁的定义

本集团自 2019 年 1 月 1 日起采用 AASB 16 租赁（相关过渡披露参见附注 8.4（c））。

本集团根据新的租赁定义来评估合同是否为（或包含）租赁。根据 AASB 16，如果合同规定了作为所付对价的交换，在一段时间内对某特定资产的使用控制权，则该合同为（或包含）租赁。

集团作为承租人

确认租赁负债和使用权资产

根据 AASB 16，作为承租人，本集团将就期限超过 12 个月的所有租赁确认使用权资产（表示其使用标的资产的权利）以及租赁负债，但那些标的资产价值低的租赁除外。

本集团在租赁开始日期（即当标的资产首次可用时）、确认使用权资产和租赁负债。使用权资产按等同于租赁负债的价值进行初始计量，并根据获得的任何租赁激励、初始直接成本、以及拆除或移除标的租赁资产的成本估算进行调整。使用权资产按成本减去任何累计的折旧和减值损失进行后续计量，并根据租赁负债的某些重新计量进行调整。

租赁负债以在开始日期尚未支付的租赁付款额的现值、使用租赁中隐含的利率（或者，如果无法确定该利率，则采用本集团的增量借款利率、考虑到资产特定因素进行调整后的利率）折现进行初始计量。

租赁负债随后调增租赁负债的利息成本，并调减已支付的租赁款项。当指数或利率发生变化，残值担保项下预期应付金额的估计值发生变化，或合理确定将行使购买权、续约权或终止选择权的评估发生变化，而导致未来租赁付款额发生变化时，租赁负债应重新计量。

本集团已运用判断来确定其作为承租人的某些租赁合同（包括购买、续约或终止选择权）的租赁期限。对于本集团是否合理确定会行使此类选择权的评估，会影响到租赁期限，从而影响到已确认的租赁负债和使用权资产的价值。

3.5 租赁 (续)

租赁安排的修改

如果对租赁安排进行了修改，则需要确定该修改是否导致需要另行确认一项租赁安排。

如果修改导致通过额外的标的租赁资产扩大了租赁范围，并相应增加了租赁付款额，从而需要确认另行确认一项租赁安排，则需要采用上述计量要求。

如果修改未导致需要另行确认一项租赁安排，则自修改生效之日起，本集团将使用重新确定的租赁期、租赁付款额和适用的折现率重新计量租赁负债。相关使用权资产的账面价值将作相应调整。此外，倘租赁已部分或全部终止，本集团将在损益表中确认因此产生的损益。

租赁对联合经营安排的影响

如果租赁安排影响本集团的联合经营安排（“JOA”），则本集团会评估 JOA 中每项租赁安排的事实和情形，以确定本集团与租赁安排相关的权利和义务。

本集团运用判断来确定由哪一方主导租赁资产的使用。以下概述了可能影响本集团 JOA 的租赁安排的多种方案：

- 1) 如果确定由本集团主导租赁资产的使用，并且本集团是唯一有法律义务向出租人支付租赁款项的一方，则本集团将在其财务状况表中确认全部租赁负债和使用权资产。然后，就整体使用权资产上确认折旧，但是，对于可从其他方收回的任何租赁付款额代表与租赁安排相关的其他收入，将确认为其他收入，；或者
- 2) 如果确定租赁资产是由联合经营的所有各方共同控制，或者是由一个联合经营体使用，而本集团是唯一负有向出租人支付租赁款项的法律义务的一方，则本集团将确认全额租赁负债、其使用权资产的净份额、应收其他方款项的应收款；或者
- 3) 如果确定联合安排的各方共同拥有控制租赁资产的权利，并且各方均负有向出租人支付租赁款项的法律义务，则本集团将仅在其合并财务状况表中确认其在租赁负债和使用权资产中的净份额。

本集团的租赁活动

本集团租赁有许多不同类型的资产，包括物业、厂房和生产设备，例如石油钻机。租赁安排有不同的续约和终止选择权。主要租赁资产类别的租赁期限如下：

• 石油钻机	1-5 年
• 船舶，包括 LNG 船	3-30 年
• 直升机	1-5 年
• 施工办公室	10-20 年
• 其他厂房和生产设备	2-20 年

本集团在其合并财务状况表中列示了与 AASB 16 相关的下列内容：

- “其他土地、建筑物、厂房和设备”或“石油和天然气资产”-根据租赁资产的类型按使用权资产列示；
- “租赁负债”-租赁负债；以及
- “其他金融资产”-转租应收款。

以下列出了相关期间确认的使用权资产的账面金额及其变动：

百万美元	石油和天然气资产	其他土地、建筑物、厂房和设备	总计
2018 年 12 月 31 日-与先前确认的融资租赁相关的资产	54		54
过渡-于 2019 年 1 月 1 日确认的使用权资产	185	79	264
增值	140	32	172
折旧	(84)	(6)	(90)
2019 年 12 月 31 日余额	295	105	400

合并财务报表附注

第 3 节：资本支出、经营性资产和恢复义务

3.5 租赁（续）

如果先前租赁合同项下支付的款项已被资本化，则相应使用权资产的折旧也会资本化。在此期间，已将 2,600 万美元的使用权资产折旧资本化，并构成“石油和天然气资产”增值的组成部分，该资本化导致了该期间计入的折旧费用金额与累计折旧中的变动金额之间的差异。

以下是相关期间租赁负债的账面金额和变动：

	租赁负债 百万美元
2018 年 12 月 31 日-与先前确认的融资租赁相关的租赁负债	62
过渡-于 2019 年 1 月 1 日确认租赁负债	280
增值	172
利息增加	19
付款额	(106)
租赁负债汇兑收益	(2)
2019 年 12 月 31 日余额	425

以下是租赁负债的到期日：

	2019 百万美元	2018 百万美元
一年以内	117	9
一年至五年	241	37
五年以下	217	106
最低租赁付款	575	152
未来财务费用	(150)	(90)
租赁负债合计¹	425	62
租赁负债		
流动	114	1
非流动	311	61
于 2019 年 12 月 31 日的租赁负债总额	425	62

¹ 对于在报告日尚未开始的租赁，请参见附注 3.6。

短期和低价值租赁资产除外情形

2019 年，本集团的租赁现金流出总额为 2.86 亿美元，其中包括短期租赁、低价值资产租赁和可变租赁付款的现金流出。

截至 2019 年 12 月 31 日的 12 个月期间，对于归类为短期或低价值资产的租赁安排，已支付了以下款项：

	2019 百万美元
短期租赁	55
低价值资产租赁	56
付款总额	111

3.5 租赁 (续)

可变租赁付款

本集团持有租赁合同，其中包含根据租赁资产的使用情况产生的可变付款。利用这些资产（主要是石油钻机）开展的活动的类型和数量完全由本集团根据运营需求自行决定。

此类租赁合同的租赁负债和相应的使用权资产是根据合同的固定租金支付组成部分计算的。下表列示了截至 2019 年 12 月 31 日止年度内，对于包含可变付款组成部分的租赁合同，可变付款与固定付款的相对金额。

	2019 百万美元
固定付款（包括在租赁负债的计算中）	105
可变付款	70
具有可变付款组成部分的租赁的总付款额	175

与租赁安排相关的其他收入

如果确定由本集团主导租赁资产的使用，并且本集团是唯一有法定义务向出租人支付租赁款项的一方，则本集团就可从其他方收回的任何租赁付款确认其他收入，即利润表中的“与租赁安排相关的其他收入”。截至 2019 年 12 月 31 日止年度，已确认的金额为 4,200 万美元（2018 年：零）。

3.6 支出承付款项

为了维持占有权，本集团有义务依据石油勘探许可证授予条件展开最低勘探量工作，并支出最小金额。

这些承付款项可能因勘探许可证，执照或者合同，或者其让与条件的重新协商而变化。本集团预计最低勘探量承付款项不到常规水平的勘探支出金额。

本集团具备如下之承诺，而针对这些承诺，在财务报表中并未记录任何债务，因为货物或服务尚未收到，其中包括此类租赁期尚未开始的不可撤销经营租赁安排项下的承诺：

承诺	资本		最低勘探量		租赁	
	2019 百万美元	2018 百万美元	2019 百万美元	2018 百万美元	2019 百万美元	2018 百万美元
一年以内	106	112	71	180	1	34
一年至五年	98	12	251	417	3	106
五年以上	-	-	2	3	-	102
	204	124	324	600	4	242

1 参见附注 8.4 (c)，对所披露的租赁承诺与过渡为 AASB 16 租赁时确认的租赁负债进行对账。

合并财务报表附注

第四节：流动资金管理

本章节概述了关于集团流动资金余额及其管理的信息，其中包括现金流信息。现金流管理是以高效且明智的方式运营本公司业务的一项重要考虑。我们还考虑了有助于业务平台产生利润和收益的存货。

4.1 现金和现金等价物

现金和现金等价物包括易于转换为已知金额的现金结余和短期存款，且其价值风险变动很小，通常拥有三个月或不足三个月的原始有效期。

现金与现金等价物的账面价值代表了公允价值。银行结余和短期存款通过以市场利率为基础的浮动利率赚取利息。

	2019	2018
	百万美元	百万美元
银行存放的以及持有的现金	344	467
短期存款	723	849
	1,067	1,316

(a) 限定用途的现金结余

按照巴新 LNG 项目融资条款规定，与集团在巴新 LNG 项目未分配现金流有关的现金要求存放在担保银行账户中。截至 2019 年 12 月 31 日，有 0.99 亿美元（2017 年：1.47 亿美元）存放在此类账户中。

(b) 经营活动现金流调节

	2019	2018
	百万美元	百万美元
税后净收益	674	630
增加/（减少）非现金项目：		
折旧和损耗	1,000	667
勘探与评估费用- 干井	24	10
净减值亏损	61	100
衍生品公允价值净损失	10	69
股份基础给付费用	12	11
准备金贴现影响的解除	53	46
汇兑损失/（收益）	11	(146)
出售非流动资产和子公司产生的收益	(12)	(112)
与处置相关的其他收益	(7)	-
其他	(2)	(2)
资产或负债变动前经营活动产生的净现金	1,824	1,273
经营资产或负债增加/（减少）变动（包括企业收购或处置）：		
贸易应收款和其他应收款的增加	(1)	-
存货（增加）/减少	(13)	13
其他资产减少	8	4
净递延税资产增加	221	336
本期税项负债（减少）/增加	(12)	25
贸易应收款和其他应付款增加/（减少）	32	(60)
准备金减少	(13)	(13)

经营活动产生的净现金	2,046	1,578
------------	-------	-------

4.1 现金和现金等价物 (续)

(c) 融资活动产生的负债调节为融资现金流

百万美元	短期借款	长期借款	租赁负债	持有的用于对冲借款的资产	合计 I
截至 2018 年 1 月 1 日之结余	206	3,674	63	(61)	3,882
融资现金流 ¹	(220)	1,193	-	-	973
非现金变动:					
公允价值变动	-	(19)	(1)	27	7
重新归入流动负债	977	(977)	-	-	-
其他	3	20	-	-	23
截至 2018 年 12 月 31 日之结余	966	3,891	62	(34)	4,885
2019 年 1 月 1 日余额	966	3,891	62	(34)	4,885
过渡至 AASB 16 时确认的租赁负债	-	-	280	-	280
融资现金流 ¹	(974)	92	(87)	-	(969)
非现金变动:					
公允价值变动	7	(3)	-	8	12
重新归入流动负债	210	(210)	-	-	-
租赁负债的增加额	-	-	172	-	172
其他	(13)	30	(2)	-	15
截止 2019 年 12 月 31 日之结余	196	3,800	425	(26)	4,395

1 融资现金流包括现金流量表中的借款所得、借款偿还额、租赁负债偿还额的净额。

4.2 贸易应收款及其他应收款项

贸易应收款及其他应收款是按照公允价值进行初始确认的，在实际操作中，其等同于成本减去任何减值损失的金额。

长期应收账款按照公允价值进行初始确认，按照摊销成本减去任何减值损失予以后续入账。应收账款并未附息，且结算期限通常为 30 天之内。

	2019 百万美元	2018 百万美元
贸易应收款	348	368
其他应收款	206	153
	554	521

鉴于本集团应收账款的性质，其账面价值视为和公允价值接近。

本集团采用简化法为各项应收账款计提信贷损失准备，请见附注 5.5 (e)。

合并财务报表附注

第四节：流动资金管理

4.3 存货

存货是按照最低成本及可变现净值列账的。可变现净值是正常经营过程中的预估售价减去完工和销售估计所需费用后的净额。成本的确定如下所示：

- 钻井和维护用库存，包括厂房备件、易耗品，以及用于持续运转的维护和钻井工具，均是以加权平均成本来进行估价的；以及
- 石油产品，包括浸出原油、液化石油气、存放在油罐及管道系统中的凝析油和石脑油，以及储存在地下油库的加工销售用天然气和乙烷，都是使用归纳成本法进行估价的。

	2019 百万美元	2018 百万美元
成品油	186	173
钻井及维护用库存	115	115
低成本库存及可变现净值总额	301	288
列为可变现净值计入上述库存的	20	9

4.4 贸易应付款及其他应付款

当收到相关商品或服务时，应付账款及其他应付款以要求用于清偿债务的现金或现金等价物金额得到确认，不扣除提供的结算折扣。应付账款是不计息的，并且按照正常条件条款进行结算。

	2019 百万美元	2018 百万美元
贸易应付款	507	503
非贸易类应付款	212	158
	719	661

贸易应付款及其它应付款的账面价值因其短期性质而约等于其公允价值。

第 5 节：筹资与风险管理

我们的业务存在资金、信贷、流动性和市场风险。本节概述了与我们对上述风险的测算管理以及政策相关的信息。

资本风险管理目标

本集团的资本管理目标是确保其具有持续经营能力，允许股东获得回报，维持其他股东权益，并且保持有效资本结构。为了优化资本结构，集团可能调整其股利分配政策，向股东回购股份，发行新股，借债或还债，或者采取符合其战略目标的其他公司行动。

实现这些目标后，本集团可以：

- 实现资本加权平均成本最小化，同时保持适度的财务弹性；
- 确保继续有渠道进入债券和股权市场；及
- 维持投资级别信用评级。

为了监测资本结构，采用了一系列财务标准，包括杠杆比率、营运现金流与债务比和债务与息税折旧及摊销前利润比。集团在实际和预测基础上监测这些资本结构判断指标。

截至 2019 年 12 月 31 日，标准普尔对 Santos 的评级为 BBB-（稳定展望）。

5.1 计息贷款与借款

计息贷款和借款按照公允价值初始确认，扣除产生的净交易成本。初始确认后，计息借款按照摊销成本列示，借款期间以实际利息为基础确认的成本与偿还价值之间的任何差额计入损益表。本集团有息贷款和借款的公允价值如下：

由利率掉期对冲的固定利率票据按照公允价值予以确认。

除银行抵押贷款和租赁负债外，所有借款都是没有抵押的。

除银行抵押贷款和租赁负债外，所有计息贷款和借款都是通过 Santos 的全资附属公司，Santos Finance Ltd 借入。Santos Finance Ltd 的所有计息贷款和借款都是由 Santos 担保的。有关租赁的披露，请参见附注 3.5。

	参考	2019 百万美元	2018 百万美元
流动			
银行贷款-有抵押	(a)	136	156
银行贷款-无抵押	(b)	60	657
长期票据	(c)	-	153
		196	966
非流动			
银行贷款-有抵押	(a)	1,187	1,318
银行贷款-无抵押	(b)	978	1,535
长期票据	(c)	1,635	1,038
		3,800	3,891

合并财务报表附注

第 5 节：筹资与风险管理

5.1 计息贷款和借款（续）

截至 2019 年 12 月 31 日，本集团有息负债的年加权平均利率为 5.47%（2017 年：5.28%）。

(a) 银行贷款-有抵押

信贷	巴新 LNG 项目
货币	美元
限额	13.71 亿美元（2017 年：15.37 亿美元）
支取本金	13.71 亿美元（2017 年：15.37 亿美元）
会计余额	13.23 亿美元（2017 年：14.74 亿美元），包括预付金额
有效利率	6.45%（2018 年：6.10%）
到期	2024 年和 2026 年
其他	<p>用于巴布亚新几内 LNG 项目的贷款中，Santos 实体持有 13.5% 的股东权益。该项目于 2009 年 12 月 15 日由合资公司各方订立，由商业银行和出口信贷机构为其提供贷款，集团承担固定和浮动利息，该贷款最终到期日分别是在 2024 年 6 月和 2026 年 6 月。</p> <p><i>担保资产和限定用途的现金</i></p> <p>巴布亚新几内 LNG 项目的贷款包括项目参与者的资产和权益担保。截至 2019 年 12 月 31 日，本集团担保资产的账面价值共计 27.38 亿美元（2018 年：28.62 亿美元）。</p> <p>如附注 4.1 所述，按照项目融资条款规定，与集团在巴布亚新几内 LNG 项目未分配现金流权益有关的现金需要存入担保银行账户。</p>

(b) 银行贷款-无抵押

信贷	定期银行贷款
货币	美元
限额	7 亿美元（2018 年：12 亿美元）
支取本金	7 亿美元（2018 年：12 亿美元）
会计余额	6.95 亿美元（2018 年：11.94 亿美元），包括预付金额
有效利率	4.08%（2018：4.18%）
到期	2024
其他	定期银行贷款采用浮动利率。在 2019 年期间，Santos 偿还了 5 亿美元的 2 年期过桥贷款。
信贷	出口信贷机构支持的信贷
货币	美元
限额	3.43 亿美元（2018 年：10.01 亿美元）
支取本金	3.43 亿美元（2017 年：10.01 亿美元）
会计余额	3.43 亿美元（2018 年：9.98 亿美元），其中包括预付金额
有效利率	3.75%（2018 年：3.02%） 3.02%（2017 年：2.83%）
到期	2020 年至 2024 年
其他	贷款融通得到各出口信贷机构的支持，并按浮动利率计息。在 2019 年期间，Santos 偿还了剩余的未收回贷款余额 6 亿美元。

5.1 计息贷款和借款（续）

（c） 长期票据

信贷	美元私募票据
货币	美元
限额	2.27 亿美元（2018 年：3.77 亿美元）
支取本金	2.27 亿美元（2018 年：3.77 亿美元）
会计余额	2.55 亿美元（2018 年：4.05 亿美元），包括公允价值会计计量和预付款项
有效利率	2.89%（2018 年：1.58%）
到期	2022 年和 2027 年
其他	固定利率长期票据，利率 6.45%-6.81%（2018 年：6.30%-6.81%），已经转换为浮动利率承诺
信贷	Reg-S 债券
货币	美元
限额	14 亿美元（2018 年：8 亿美元）
支取本金	14 亿美元（2018 年：8 亿美元）
会计余额	13.80 亿美元（2018 年：7.86 亿美元），包括预付款项
有效利率	4.79%（2018：4.40%）
到期	2027 年和 2029 年
其他	固定利率债券

5.2 财务成本净额

借贷成本

与正在开发的主要油气资产相关的借贷成本是作为开发成本的一部分予以资本化。在专门出于使项目具备资格的目的而借取资金的情况下，所招致的实际借贷成本予以资本化。在通过一般借贷为项目提供资金的情况下，借贷成本则依据借贷的加权平均成本予以资本化。在商业经营开始之后产生的借贷成本在损益表中记录为支出。

所有其他借贷成本在其发生期间在损益表中确认费用。

利息收入

利息收入在其产生时，通过使用实际利息法在损益表中被加以确认。

	2019 百万美元	2018 百万美元
财务收入		
利息收入	37	30
财务收入合计	37	30
财务成本		
付给第三方的利息	239	210
租赁负债的利息	19	8
扣除资本化借款成本	(15)	(6)
	243	212
折现对合同负债影响的解除-递延收益	18	-
准备金贴现影响的解除	53	46
财务成本合计	314	258
财务成本净额	277	228

合并财务报表附注

第5节：筹资与风险管理

5.3 已发行股本

普通股股本

普通股股本被划分为股本权益。已发行股份不存在票面价值，并且没有对本公司法定股本的限制。

缴足普通股每股一票表决权，持有人可按所持股数与金额比例参与本公司分红及清盘资金。2019年12月31日本公司普通股市价 8.18 澳元（2018年：5.48 澳元）。

交易成本

股权交易的交易成本从权益中扣除，并且包括了任何相关的所得税利益。2019年，并无需从权益中扣除的已完成筹资活动的交易成本（2018年：零美元）。

普通股变动	附注	2019年股份 数目	2018年股份 数目	2019 百万美元	2018 百万美元
1月1日余额		2,082,979,345	2,083,070,879	9,031	9,034
发行新股份		155,000	-	1	—
在市场上购买的股份（库存股份）		—	—	(31)	(10)
使用兑付于员工持股计划的库存股份		-	-	9	7
市场购买股份替代普通股		(37,719)	(91,534)	-	—
12月31日余额		2,083,096,626	2,082,979,345	9,010	9,031

截至2019年12月31日，在本集团普通股中包含10,000股（2018年：10,000股）普通股，支付一美分并且价值为零（2018年：零）。

库存股份

购买的库存股份主要用于执行员工股份计划。股份按照加权平均成本核算。2019年从市场购买3100万美元的库存股份（2018年：1000万美元）。

库存股份变动	附注	2019年股份数目	2018年股份数目
1月1日余额		1,231,710	587,993
市场购买股份		5,750,000	2,500,000
使用的库存股份：			
Santos 员工 Share1000 计划	7.2	(150,192)	(176,480)
Santos 员工股份匹配计划	7.2	(572,196)	(439,664)
股份收购权兑付时使用的库存股份	7.2	(588,100)	(615,471)
执行管理层短期激励（递延股份收购权）	7.2	(696,921)	(312,731)
执行管理层短期激励（普通股）		(88,221)	—
2016年执行管理层的就职津贴股份收购权		-	(209,496)
Santos 员工 Share1000 计划（放弃的股份）		2,227	4,093
市场购买股份替代部分已支付股份		-	(15,000)
发行新股份		155,000	—
市场购买股份替代普通股		(37,719)	(91,534)
12月31日余额		5,005,588	1,231,710

5.4 储备金和累计亏损

本集团的储备金和累计亏损余额，以及在本期间的变动情况都在权益变动表中予以披露。

外币报表折算差额储备金

外币报表折算差额储备金用于记录因外国实体的财务报表从其功能货币转换为本集团的记账本位币而产生的汇兑差额。

在 2019 年 1 月 1 日之前，母公司实体（Santos Limited）和本集团内的某些实体由于其经营所在的经济环境而使用澳元作为其功能货币。这些实体被转换成本集团的记账本位币（美元），转换产生的汇兑差额计入权益中的外币报表折算差额储备金。

自 2019 年 1 月 1 日起，母公司实体和本集团内的某些实体将功能货币更改为美元，与本集团的列报货币相同。

因折算为记账本位币而产生的汇兑差额在外币报表折算差额储备金中确认，随后在处置该业务时转至利润表。

对冲储备金

对冲储备金包括现金流对冲储备金和自身信用风险重估储备金。现金流对冲储备金包括与尚未发生的被对冲交易相关的现金流对冲工具公允价值累计净变化的有效部分。自身信用风险重估储备金包括因本集团自身信用风险变动而指定为以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债的公允价值累计变动。现金流对冲储备金和本公司信用重估储备金的调整和变动参见附注 5.5 (g)。

累积利润储备金

累积利润储备金用于隔离当期和以往期间内产生的利润。该储备金是在 2015 年期间设立的。

累计亏损

累计亏损是指整个集团产生的累计净利润/（亏损）。

5.5 财务风险管理

本集团正常经营过程中会发生外汇风险、利率风险、商品价格风险、信用风险和流动性风险。本集团的整体财务风险管理战略为确保本集团有足够资金支持公司发展目标，并且履行对其股东的义务。公司可能用衍生金融工具对冲汇率、利率和商品价格波动带来的风险敞口。

本集团采用各种方法衡量其面临的财务风险类型。其中包括汇率、利率和商品价格风险的风险现金流和敏感性分析以及信用风险的账龄和信用评级集中度分析。

由某中心财政部门（“财政”）依据经董事会批准的政策规定展开财务风险管理。这些政策规范整个风险管理框架和原则，包括具体财务风险，如外汇风险、利率风险和信用风险，经批准的衍生金融工具和非衍生金融工具及流动性管理。

(a) 金融工具

本集团将金融工具分为以下几类：按摊余成本计量的金融资产、按公允价值计量并且计入损益的金融资产（FVTPL）、按公允价值计量并且计入其他综合收入的金融资产（FVOCI）、按摊余成本计量的金融负债和衍生工具。具体分类取决于初始确认时基于本集团的业务模式所确定的购买金融资产的目的。

按摊余成本计量的金融资产

按摊余成本计量的金融资产持有目的是按照合约获得现金流，合约条款约定按照规定日期支付本金和利息性质的现金流的资产，其中包括应收账款和银行定期存款。银行定期存款属于公开市场没有报价的付款金额固定或可以确定的非衍生金融资产。这类金融资产按摊余成本计量并且计入流动资产，报告日期 12 个月之后到期的资产除外。

合并财务报表附注

第 5 节：筹资与风险管理

5.5 财务风险管理（续）

(a) 金融工具（续）

按公允价值计量并且计入损益的金融资产

按公允价值计量并且计入损益的金融资产持有目的主要是为了短期内出售，例如，持有待售。对于按公允价值计量并且计入损益的金融资产，可归属于集团自身信用风险变动的损益应当确认为其他综合收入。本集团没有专门指定任何按公允价值计量并且计入损益的金融资产。

按公允价值计量并且计入其他综合收入的金融资产

按公允价值计量并且计入其他综合收入的金融资产包括合约现金流仅限本金和利息支付以及集团通过获得现金流和出售金融资产的方式获利的债务证券。处置之后，这类债务投资在其他综合收入准备金中的余额重新归入留存收益。

金融负债

初始确认时，对于没有按照公允价值计量和计入损益的金融负债，本集团按照金融负债的公允价值减去可直接归属于金融负债发行的交易成本予以确认。

初始确认后，应收账款和有息贷款和借款按摊余成本计量。由利率掉期对冲的固定利率票据按照公允价值予以确认。对于按公允价值计量且其变动计入当期损益的负债，本集团自身信用风险变动产生的利得或损失在其他综合收益中确认。

衍生负债的确认和后续计量要求请见下面的介绍。

衍生工具

本集团为管理正常业务经营过程中汇率和利率变动所产生的风险敞口订立的衍生金融工具可以进行对冲会计处理。可能被用到的主要衍生品有远期外汇合约、跨币种利率掉率以及利率掉期。商品衍生品也可以用于管理集团的油价风险敞口，但不能进行对冲会计处理。衍生金融工具的使用需要遵守董事会批准的一系列政策、程序和限制规定。本集团没有投机性衍生金融工具交易。

本集团持有下列金融工具：

金融资产	2019 百万美元	2018 百万美元
按摊余成本计量的金融资产		
现金和现金等价物	1,067	1,316
贸易应收款	554	521
存入托管账户的金额-收购 ¹	150	-
与收购有关的金额	39	-
其他	7	1
按公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产：		
权益投资	-	2
衍生金融工具	28	53
	1,845	1,893

1 是指截至 12 月 31 日尚未完成的资产收购中的托管现金。

5.5 财务风险管理 (续)

(a) 金融工具 (续)

金融负债	2019 百万美元	2018 百万美元
按摊余成本计量的金融负债		
贸易应付款与其他应付款	719	661
按摊余成本计量的借款	3,741	4,452
租赁负债	425	62
按公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债		
指定按公允价值计量且其变动计入当期损益的借款	255	405
衍生金融工具	-	6
其他	34	24
	5,174	5,610

以下是本集团的金融工具所产生的在损益表中予以确认的收入、支出和损益:

	2019 百万美元	2018 百万美元
现金投资的利息收入	37	30
按公允价值计量且其变动计入当期损益的债务的利息收入	(20)	(24)
按摊余成本计量的债务的利息收入	(219)	(210)
衍生金融工具的利息收入	15	30
租赁负债的利息增加	(19)	(8)
以公允价值计量且其变动计入当期损益的债务的公允价值收益	5	15
衍生金融工具的公允价值损失	(15)	(84)
外汇净收益/(亏损)	(11)	146
	(227)	(105)

(b) 流动性风险

本集团采用审慎的流动性风险管理战略,旨在维持足够的流动资产和可用承诺信贷,以便满足中短期流动性需求。本集团的目标是维护融资灵活度,满足持续经营需求,勘探与开发支出以及其他企业活动。

下表分析本集团所持金融负债与金融资产的合约到期时间,以应对流动性风险。相关到期分组的依据是12月31日距离合约到期日的时间。表中披露的金额为包括本金与利息偿还在内的未贴现合约现金流。估计浮动利息费用依据为12月31日的合适收益曲线。

合并财务报表附注

第 5 节：筹资与风险管理

5.5 财务风险管理（续）

(b) 流动性风险（续）				
	1 年以下	1 至 2 年	2 至 5 年	大于 5 年
	百万美元	百万美元	百万美元	百万美元
2019 年为管理流动性风险持有的金融资产和负债				
现金和现金等价物	1,067	-	-	-
衍生金融资产				
利率掉期合约	13	15	17	3
非衍生金融负债				
贸易应付款与其他应付款	(719)	-	-	-
租赁负债	(117)	(87)	(154)	(217)
银行贷款	(289)	(305)	(1,697)	(391)
长期票据	(79)	(79)	(422)	(1,659)
	(124)	(456)	(2,256)	(2,264)
2018 年为管理流动性风险持有的金融资产和负债				
现金和现金等价物	1,316	-	-	-
衍生金融资产				
利率掉期合约	24	15	31	4
非衍生金融负债				
贸易应付款与其他应付款	(675)	-	-	-
租赁负债	(9)	(9)	(28)	(106)
银行贷款	(933)	(797)	(1,024)	(1,414)
长期票据	(207)	(48)	(342)	(951)
	(484)	(839)	(1,363)	(2,467)

(c) 外汇风险

外汇风险因商品交易和以除实体功能性货币外的货币表示的资产与负债估值产生。

外汇风险主要来自本集团发生的以非功能性货币表示的产品销售、借款、资本和经营支出。为了经济地对冲外汇风险，本集团不时签署外汇远期合约、外汇掉期合约和外汇期权合约。

本集团所有外部借款均以美元计值。

2019 年 1 月 1 日，Santos Limited 采用美元作为其功能货币。先前由使用澳元作为功能货币的公司持有的以美元计价的借款，现在由使用美元作为功能货币的公司持有（请参见附注 8.4 (b) 了解更多详细的信息）。2019 年 1 月 1 日，所有以美元计价的境外业务相关投资套期（本金 14.07 亿美元）均终止。因此，在 2019 年损益表中确认的，以美元表示的借款折算中不产生外汇净损益。

本集团拥有以澳元计价的租赁负债，以及其他货币项目（包括金融资产和负债），以业务功能货币以外的货币计价。这些项目在每个报告期末均重新换算成等值美元，并将相关损益列载于损益表。在经营场所存储的，资本化计入石油和天然气资产的外汇拨备产生的汇兑损益除外。

5.5 财务风险管理 (续)

(c) 外汇风险 (续)

对汇率变动的敏感度

根据本集团截至 2019 年 12 月 31 日的金融资产和负债的净额,在其他变量保持不变的情况下,如果澳元/美元汇率变动 $\pm 15\%$ (2018 年: $\pm 15\%$), 对税后利润的影响将达到 1,300 万美元 (2018 年: 2,100 万美元), 对权益的影响将达到 1,300 万美元 (2018 年: 15.50 亿美元)。

(d) 市场风险

现金流与公允价值利率风险

集团的利率风险因其借款引起。按照浮动利率取得的借款使集团面临现金流利率风险。按照固定利率取得的借款使集团面临公允价值利率风险。

集团采取一项政策,旨在确保其对借款利率变动的大部分敞口均可浮动。签署了利率掉期合约,作为对中期票据、长期票据和次级债务的公允价值对冲。交易后,这些掉期的到期时间在 1 到 20 年之间,与相关票据的到期时间相对应。

本集团利率掉期合约名义金额为 2.27 亿美元 (2018 年: 15.77 亿美元), 公允价值净额为 2,600 万美元 (2018 年: 3,400 万美元)。公允价值净额被确认为公允价值衍生品。

对利率变动的敏感度

根据 2019 年 12 月 31 日的债务净额,考虑到利率掉期,在所有其他变量恒定情况下,预计如果美元伦敦银行同业拆借 (“LIBOR”) 利率波动范围为 $\pm 0.50\%$ (2018 年: $\pm 0.50\%$), 澳洲银行票据掉期参考利率 (“BBSW”) 为 $\pm 0.50\%$ (2018 年: $\pm 0.50\%$)。对税后利润的影响为 300 万美元 (2018 年: 400 万美元)。

假设本财年期初利率开始波动,本年度内债务净额和固定/浮动比例不变。但是,本集团的利率和负债结构不大可能保持不变,因此,上述敏感性分析将发生变化。

商品价格风险敞口

本集团因石油产品销售及其他石油价格挂钩合同面临商品价格波动。集团可签署商品原油价格掉期合约与期权合约来管理其商品价格风险。2019 年 12 月 31 日,集团拥有 620 万桶敞口油价期权合同 (2018 年: 490 万), 涵盖 2020 年的敞口。所使用的对冲 2018 年石油价格风险敞口的三向期权结构并不具备使用对冲会计法的资格,导致其在 2018 年期间的公允价值变动记录在损益表中。

(e) 信用风险

如果对方未能完成他们在金融工具或客户合同项下应承担的义务,那么,信用风险代表了潜在财物损失。Santos 采取的信用风险政策包括通过集中度风险管理和账龄分析持续监测信用风险敞口。

Santos 的大部分天然气合同均与主要的澳大利亚能源零售商和工业用户签署。各大洲均有合同,最大的客户占已签约天然气总量的近 16%。

本集团在初始确认时即考虑违约概率,并在后续的各个报告期确认信用质量是否持续大幅下降。信用质量大幅下降是指债务人逾期支付合同款项超过 30 天的。本集团按照 AASB 9 的规定采用简化方法计提预计信用损失准备金, AASB 9 允许对所有应收账款和合同资产使用终生预期损失准备金。

金融资产违约是指交易对手方未能在到期日后的 60 天之内支付合同款项。

预计无法收回的金融资产作冲销处理。债务人逾期支付合同款项超过 120 天的贷款或应收款可以冲销。贷款或应收款冲销之后,集团公司继续通过执行活动争取收回拖欠款项。收回的款项在损益表中确认。

2019 年 12 月 31 日,集团内部没有重大信用风险集中,金融工具分散在一些金融机构中,以便将对方违约风险控制最低水平。

合并财务报表附注

第 5 节：筹资与风险管理

5.5 财务风险管理（续）

(e) 信用风险（续）

金融机构信用风险最大敞口是指所有现金存款、应计利息、银行账户余额和衍生资产公允价值之和。根据基于交易对手的信用等级批准的信贷额度，本集团的交易对手信贷政策将这种风险限制在商业和投资银行。最低信用等级为标准普尔（Standard & Poor's）A-级。

按照上述简易方法，应当根据历史经验和前瞻信息确定损失准备和预计损失率，包括市场需求和利率前景。由于 2019 年 12 月 31 日的预计损失率为零（2018 年：零），所以 2019 年 12 月 31 日没有计提损失准备（2018 年：零）。

(f) 公允价值

公允价值是指在计量日市场参与者之间进行的有序交易中，出售资产应获得的价值或转移负债应支付的价值。公允价值计量是其于以下假设为前提：出售资产或转移负债的交易发生

- 在资产或负债的主要市场中；或者
- 在无主要市场的情况下，对于本集团可访问的资产或负债而言，最有利的市场中。

在财务状况报表中将集团的金融资产与负债按其公允价值初始确认。后续未按照公允价值计量的应收款、应付款、有息负债以及其他金融资产和负债按照摊余成本计量。以下内容估计金融工具公允价值中采用的重要方法与假设简介。

衍生品

利率掉期的公允价值根据每份合约的到期条款对估计的未来现金流贴现，并使用报告日类似工具的市场利率进行计算。如果以外币表示现金流，则按报告日期外币主导即期汇率将现值转换为美元。

石油衍生品合约的公允价值是通过估算衍生品合约名义量的相关市场价格与合约执行价格之间的差额来确定的。

金融负债

按照报告日期市场利率对未来本金与利息现金流贴现算得公允价值。如果以外币表示现金流，则按报告日期外币主导即期汇率将现值转换为美元。

确定公允价值所用的利率

用于贴现未来现金流的利率（如适用）以报告日期的市场收益曲线和信用差价为依据。

包括信用差价在内的，用于确定公允价值的利率如下：

	2019 %	2018 %
衍生品	1.5 - 2.1	1.5 - 2.8
贷款与借款	1.5 - 2.1	1.5 - 2.8

本集团通过以下等级，采用估值方法确定并披露金融工具的公允价值：

- 一级：相同资产与负债活跃市场牌价（未经调整）；
- 二级：用于计算公允价值的所有重要输入量均可以直接或间接通过估值方法观测到；
- 三级：用于计算公允价值的所有重要输入量无法来自可观测的市场信息，需采用估值方法确定。

本集团的所有金融工具都已采用二级估值方法予以估值。

5.5 财务风险管理 (续)

(g) 衍生品和对冲活动

以下是本集团采用的公允价值和现金流对冲会计政策：

对冲类型	公允价值对冲	现金流对冲
计划的定义	被指定为对冲经确认之资产或负债的公允价值变动的此等衍生工具或金融工具。	用于对冲应归属于资产、负债或预期交易相关之特定风险的现金流波动性风险的此等衍生工具或金融工具。
确认日期	该工具被指定为对冲工具之日。	该工具被指定为对冲工具之日。
衡量标准	按公允价值计量（参见附注 5.5 (f)）。	按公允价值计量（参见附注 5.5 (f)）。
公允价值变动	<p>衍生工具或金融工具的收益或损失，以及归属于对冲风险的对冲资产或负债立即在损益表中予以确认。</p> <p>与利率掉期对冲的固定利率借贷相关的收益或损失在损益表中的融资成本项目之中，连同应归属于利率风险的对冲固定利率借贷的公允价值亏损或收益一并予以确认。</p> <p>与非有效部分相关的收益或亏损则在损益表的其他收入和其他费用之中予以确认。</p> <p>如果对冲不再符合对冲会计处理的标准，那么使用有效利息法的经对冲项目进行的账面金额调整，在直至到期时间的周期之内，使用重新计算的有效利率摊销到损益表中。</p> <p>由于本集团自身信用风险的变化，指定为以公允价值计量且其变动计入当期损益的负债的公允价值变动通过其他综合收益记入其自身的信贷准备金中，不计入收益表中。</p>	<p>在对冲卓有成效的情况下，被指定为现金流对冲的衍生品公允价值之变动直接在其他综合收益中予以确认，并且在对冲储备金的权益中予以累积。</p> <p>对冲工具指定部分价值的累积变动的绝对值超过可归属于被对冲风险的价值变动的，可以确认现金流对冲无效。在外汇交易对冲过程中，如果实际交易时间与最初估算的时间不同，就可能发生这种情况。</p> <p>在对冲无效的情况下，公允价值的变动在损益表的其他收入和其他费用之中立即予以确认。</p> <p>针对非金融资产，在对冲项目得到确认的同时，在权益中累积的金额被转入损益表或财务状况表。</p> <p>在对冲工具到期或者被出售、终止或行使之时，或者在对冲不再满足对冲会计处理标准之时，届时在权益中存在的任何累积收益或损失仍然存在于权益之中，并且在发生根本预测交易之时予以确认。</p> <p>当预测交易预期不会发生的情况下，在权益中已经报告的累积收益或损失立即转至损益表之中。</p>

在对冲关系确立之初确定对冲有效性，通过定期进行有效性前瞻评估，以保持被对冲项目和对冲工具之间的经济关系。当对冲工具的主要条款完全匹配被对冲项目的条款要求时，集团可以建立对冲关系，对有效性进行定性评估。如果形势发生变化，导致被对冲项目的主要条款不再完全匹配对冲工具的主要条款，集团可以使用假设衍生法评估有效性。

合并财务报表附注

第 5 节：筹资与风险管理

5.5 财务风险管理 (续)

(g) 衍生品和对冲活动 (续)

货币资产和负债的对冲

当某一衍生金融工具被用来在经济上对冲已确认的货币资产或负债的外汇敞口，对冲会计准则不适用，且对冲工具产生的任何损益都被计入损益表。

国外业务经营中的净投资对冲

国外业务经营中用来对冲净投资的工具所产生的损益被直接计入股本权益。在处理国外业务经营时，此类损益的累计价值被直接计入股本权益，并被转移至损益表中。在 2019 年无此类对冲活动。

其他金融资产和负债

下表包含了财务状况表中所示的全部“其他金融资产和负债”，其中包括用于对冲的衍生性金融工具：

	2019 百万美元	2018 百万美元
流动资产		
商品衍生品 (石油对冲)	2	19
利率掉期合约	-	8
代管的金额-收购	150	-
与收购相关的金额	39	-
其他	4	1
	195	28
非流动资产		
利率掉期合约	26	26
权益投资	-	2
设定受益盈余	-	3
其他	3	-
	29	31
流动负债		
商品衍生品 (石油对冲)	-	6
其他	5	-
	5	6
非流动负债		
租赁激励	7	-
其他	22	24
	29	24

5.5 财务风险管理 (续)

(g) 衍生品和对冲活动 (续)

以下为对冲会计处理对本集团财务状况和绩效产生的影响:

公允价值对冲: 衍生金融工具-利率掉期合约

	2019 百万美元	2018 百万美元
账面价值	26	34
名义金额	227	1,577
到期日	2022-2027	2019-2027
对冲比率 ¹	1:1	1:1
1月1日起未偿对冲工具的价值变动	(8)	(27)
用于确定对冲有效性的被对冲项目的价值变动	8	27
加权平均对冲比率	1.75%	1.10%

现金流对冲: 衍生金融工具-石油衍生品合约

	2019 百万美元	2018 百万美元
账面价值	2	19
名义金额 (百万桶)	6.2	4.9
到期日	2020	2019
对冲比率 ¹	1:1	1:1
1月1日起未偿对冲工具的价值变动	(17)	19
用于确定对冲有效性的被对冲项目的价值变动	17	(19)
加权平均对冲比率	\$54.19	\$50.88

准备金-现金流对冲准备金

	2019 百万美元	2018 百万美元
1月1日余额	(8)	(5)
加上: 本年度确认为其他综合收入的对冲工具公允价值变动 (有效部分)	8	(4)
减去: 递延税项	(2)	1

12月31日余额

	2019 百万美元	2018 百万美元
12月31日余额	(2)	(8)

准备金-自身信用重估准备金

	2019 百万美元	2018 百万美元
1月1日余额	21	21
加上: 由于自身信用风险, 指定为以公允价值计量的金融负债的公允价值变动	6	-
减去: 递延税项	(1)	-
减去: 重新分类为留存收益	(14)	-
12月31日余额	12	21

¹ 衍生合约的价值等于被对冲的标的工具的价值, 对冲比率为 1:1

合并财务报表附注

第 6 节：集团结构

本章节所述的信息将帮助使用者了解本集团的结构是如何对集团的整体财务状况和业绩产生影响的。具体而言，本章节中包含了关于各家合并实体、各家子公司的收购和处置、联合安排以及交叉担保契约的缔约方，而在此等契约项下，每家公司为其他公司的债务提供担保。

6.1 合并实体

子公司指的是由本公司所控制的各家实体。在本公司暴露在可变回报之下或者是有权获得可变回报，并且此等可变回报是来自于本公司对某家实体的参与，而且本公司有能力通过其对该实体享有的权力从而对此等回报施加影响之时，则意味着控制的存在。从控制开始之日起，到控制停止之日为止，各家子公司的财务报表都被纳入到合并财务报表之中。

子公司的收购是采用会计收购方法进行会计处理的。收购成本按转让对价总额（按收购日期公允价值计量）及被收购方任何非控股权益金额计量。就每次企业合并而言，集团按公允价值或被收购方可识别净资产的比例份额中较低者计量被收购方的非控制性权益。

集团收购其他企业时，根据合同条款、经济情况和收购日期的相关条件评估适当分类和指定承担的金融资产和负债。

如果企业合并分阶段实现，则先前持有的股权按其收购日期公允价值重新计量，任何由此产生的利得或损失在损益表中确认。

任何由收购方转让的或有对价将于收购日按公允价值确认。被视为资产或负债的或有对价公允价值的后续变动将根据 AASB 9 在损益表中确认或作为其他综合收益的抵扣确认。如果或有对价被归类为权益，则在最终在权益中结算之前不得重新计量。如果或有对价不属于 AASB 9 的范围，则按照适当的 AASB 准则进行计量。

不会导致失去控制权的子公司所有者权益变动作为权益交易入账。

于编制合并财务报表时，集团内部结余及任何未实现的收益及亏损或集团内部交易产生的收入及开支均已抵消。

6.1 合并实体（续）

名称	成立所在国	名称	成立所在国
Santos Limited¹ （母公司）	澳	Santos Sangu Field Ltd	英
被控制实体：		Santos（UK） Limited	英
Alliance Petroleum Australia Pty Ltd ¹	澳	<i>Santos（UK） Limited 之被控制实体</i>	
Basin Oil Pty Ltd ¹	澳	Santos Northwest Natuna B.V.	荷
Bridgefield Pty Ltd	澳	Santos Vietnam Pty Ltd	澳
Bridge Oil Developments Pty Ltd ¹	澳	Santos（JPDA 91-12） Pty Ltd	澳
Bronco Energy Pty Ltd ¹	澳	Santos（NARNL Cooper） Pty Ltd ¹	澳
Doce Pty Ltd	澳	Santos NSW Pty Ltd	澳
Fairview Pipeline Pty Ltd ¹	澳	<i>Santos NSW Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Gidgealpa Oil Pty Ltd	澳	Santos NSW（Betel） Pty Ltd	澳
Moonie Pipeline Company Pty Ltd	澳	Santos NSW（Hillgrove） Pty Ltd	澳
Reef Oil Pty Ltd ¹	澳	Santos NSW（Holdings） Pty Ltd	澳
Santos Australian Hydrocarbons Pty Ltd	澳	<i>Santos NSW（Holdings） Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos（BOL） Pty Ltd ¹	澳	Santos NSW（LNGN） Pty Ltd	澳
<i>Santos（BOL） Pty Ltd 之被控制实体</i>		Santos NSW（Pipeline） Pty Ltd	澳
Bridge Oil Exploration Pty Ltd	澳	Santos NSW（Narrabri Energy） Pty Ltd	澳
Santos Browse Pty Ltd	澳	<i>Santos NSW（Narrabri Energy） Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos CSG Pty Ltd ¹	澳	Santos NSW（Eastern） Pty Ltd	澳
Santos Darwin LNG Pty Ltd	澳	Santos NSW（Narrabri Power） Pty Ltd	澳
Santos Direct Pty Ltd	澳	Santos NSW（Operations） Pty Ltd	澳
Santos Finance Ltd	澳	Santos（N.T.） Pty Ltd	澳
Santos GLNG Pty Ltd	澳	<i>Santos（N.T.） Pty Ltd 之被控制实体</i>	
<i>Santos GLNG Pty Ltd 之被控制实体</i>		Bonaparte Gas & Oil Pty Ltd	澳
Santos GLNG Corp	美	Santos Offshore Pty Ltd ¹	澳
Santos Infrastructure WA Holdings Pty Ltd ¹²	澳	Santos Petroleum Pty Ltd ¹	澳
<i>Santos Infrastructure WA Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>		Santos QLD Upstream Developments Pty Ltd	澳
Santos Devil Creek Pty Ltd ¹²	澳	Santos QNT Pty Ltd ¹	澳
Santos Resources Pty Ltd	澳	<i>Santos QNT Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos International Holdings Pty Ltd	澳	Outback Energy Hunter Pty Ltd	澳
<i>Santos International Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>		Santos QNT（No. 1） Pty Ltd ¹	澳
Barracuda Ltd	巴	<i>Santos QNT（No. 1） Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Lavana Ltd	巴	TMOC Exploration Proprietary Limited	澳
Sanro Insurance Pte Ltd	新	Santos QNT（No. 2） Pty Ltd	澳
Santos Americas and Europe LLC ³	美	<i>Santos QNT（No. 2） Pty Ltd 之被控制实体</i>	
<i>Santos Americas and Europe LLC 之被控制实体</i>		Petromin Pty Ltd	澳
Santos TPY LLC ³	美	Santos TPC Pty Ltd	澳
<i>Santos TPY LLC 之被控制实体</i>		Santos Wilga Park Pty Ltd	澳
Santos Queensland LLC ³	美	Santos（TGR） Pty Ltd	澳
Santos TOG LLC ³	美	Santos Timor Sea Pipeline Pty Ltd	澳
<i>Santos TOG LLC 之被控制实体</i>		Santos Ventures Pty Ltd	澳

Santos TPY CSG LLC ³	美	Santos WA Holdings Pty Ltd ¹	澳
Santos TOGA Pty Ltd	澳	<i>Santos WA Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos Bangladesh Ltd	英	Santos KOTN Holdings Pty Ltd ²	澳
Santos (BBF) Pty Ltd	澳	<i>Santos KOTN Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos Hides Ltd	巴	Santos KOTN Pty Ltd ²	澳
Santos P'nyang Ltd	巴	Santos WA AEC Pty Ltd ¹	澳

合并财务报表附注

第 6 节：集团结构

名称	成立所在国	名称	成立所在国
Santos WA Energy Holdings Pty Ltd ¹	澳	Santos WA Management Pty Ltd	澳
<i>Santos WA Energy Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>		<i>Santos Management Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos WA Asset Holdings Pty Ltd ¹	澳	Santos WA Finance Holdings Pty Limited	澳
<i>Santos WA Asset Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>		<i>Santos WA Finance Holdings Pty Limited 之被控制实体</i>	
Santos WA Lowendal Pty Limited	澳	Santos WA Finance General Partnership	澳
Santos WA International Pty Ltd	澳	Santos WA PVG Holdings Pty Ltd ¹	澳
Harriet (Onyx) Pty Ltd ¹	澳	<i>Santos WA PVG Holdings Pty Ltd 之被控制实体</i>	
Santos WA Energy Limited ¹	澳	Santos WA PVG Pty Ltd ¹	澳
<i>Santos WA Energy Limited 之被控制实体</i>		SESAP Pty Ltd	澳
Ningaloo Vision Holdings Pte. Ltd	新	Vamgas Pty Ltd ¹	澳
Northwest Jetty Services Pty Ltd	澳		
Santos WA DC Pty Ltd ²	澳	附注 s	
Santos WA (Exmouth) Pty Ltd	澳	1 公司是交叉担保契约的当事方 (请见附注 6.5)。	
Santos WA East Spar Pty Limited ¹	澳	2 在 2019 财政年度注册成立的公司。	
Santos WA Julimar Holdings Pty Ltd	澳	3 从法人变更为有限责任公司的公司。	
Santos WA Kersail Pty Ltd ¹	澳	成立所在国	
Santos WA LNG Pty Ltd	澳	澳 - 澳大利亚	
Santos WA Northwest Pty Ltd ¹	澳	英 - 英国	
Santos WA Onshore Holdings Pty Ltd	澳	荷 - 荷兰	
Santos WA Southwest Pty Limited ¹	澳	巴 - 巴布亚新几内亚	
Santos WA Varanus Island Pty Ltd	澳	新 - 新加坡	
		美 - 美国	

6.2 子公司收购与处置

(a) 收购

2018年11月27日，本集团收购了澳大利亚石油和天然气生产商 **Quadrant Energy** 的 100% 股份。购买价格会计的最终确定已在 12 个月的计量期内完成，从而导致 2018 年 12 月 31 日止年度财务报告中显示的临时公允价值发生变化。

修改的购买对价、所收购可识别资产净值及商誉详情如下：

购买日获得的可识别净资产和商誉的公允价值	最终 百万美元	暂定 百万美元
现金	174	174
贸易应收款与其他应收项	148	148
净合同资产	152	104
存货	52	52
勘探与评估资产	588	610
石油与天然气资产	2,300	2,241
其他土地、建筑物和设备	23	23
贸易应付款与其他应付款	(76)	(76)
递延收入	(209)	(136)
恢复准备金	(903)	(903)
员工准备金	(32)	(32)
其他准备金	(86)	(74)
本期纳税义务	(24)	(24)
带息负债	(533)	(533)
递延税项资产	695	699
递延税项负债	(1,176)	(1,327)
递延税项净负债	(481)	(628)
获得的可识别净资产	1,093	946
收购产生的商誉	481	628
转让的购买对价	1,574	1,574

收购会计的最终确定导致在计量期内完成了许多公允价值调整，包括递延税项负债减少了 1.47 亿美元（以及计入的商誉余额相应减少）。这涉及与收购的净资产相关的税基的确定。其他调整并不重大，不会影响到所购入已识别资产净额的总公允价值。

我们对上一年度的余额进行了重估，以反映在计量期内确定的最终的公允价值调整。由于调整的抵消性质，其不会对报告的净资产、税后利润或先前在比较期间披露的综合收益产生影响。

合并财务报表附注

第 6 节：集团结构

6.2 子公司收购与处置（续）

（a） 收购（续）

商誉

已支付对价超过所收购资产与企业合并所承担负债之和的公允价值的部分确认为收购产生的商誉。根据会计准则，商誉仅归属于收购时确认的递延税项负债净额。导致商誉产生的递延税项负债的出现主要归因于石油资源租赁税根据澳大利亚会计准则被视为所得税。递延所得税负债产生是由于所收购的资产受石油资源租赁税制度约束，并且已经就石油资源租赁税扣除了所产生的历史支出。石油资源租赁税递延税项负债可就所得税而扣除，并于收购时产生相应的所得税递延税项资产。

有关商誉减值的会计政策，请参见附注 3.3。

企业合并会计

公司通常使用贴现现金流量模型，根据收购日的 2P 储量估计所收购的石油和天然气资产的预期未来现金流量。预期未来现金流量应基于对于收购日期使用寿命模型的未来生产和商品价格，运营成本和预测资本支出的估计之上。

使用包括预期未来现金流量模型和通过评估最近可比交易建立的资源倍数等方法对或有资产和预期资源进行单独估值。这些金额包含在“勘探和评估资产”中。

合同资产和负债在天然气销售协议（GSAs）和其他合同安排中确认，这些安排需要根据会计标准按公允价值确认。合同估价的计算考虑了市场价格和合同价格之间的差异，并根据货币的时间价值进行了调整。

恢复准备金计入购买公允价值，并需考虑与特定恢复义务相关的风险。其他准备金是通过估计为履行义务而预计将支付的金额来计量的，前提是很可能需要流出体现经济利益的资源来履行义务，并且可以对该义务金额作出可靠的估计。

企业合并产生的或有资产和负债按照 AASB 3 企业合并进行会计处理。对于或有负债，如果存在现有义务，则金额在收购日按公允价值确认，即使不可能需要资源外流来履行义务，也可以可靠地计量过去事件。根据 AASB 3，企业合并中的赔偿资产按与补偿项目相同的基础计量，但须记录所有估值准备。

为了履行合同义务，已经收购了子公司的许多履约担保。这些子公司的某些资产存在浮动抵押，该抵押次于已存在的外债。于本报告日期，集团预期将履行合约项下的所有现有责任，因此，财务报表并无就该等担保确认任何拨备。

（b） 处置

在 2019 年期间未发生子公司的处置。

6.3 联合安排

本集团对联合安排的投资可划分为联合经营或合资企业；具体取决于每个投资者所具备的合同契约权利和义务，而不是取决于联合安排的法定结构。Santos 的勘探和生产活动往往都是通过由联合经营协议、产量分成合同或者类似的合同契约关系所管辖的联合安排开展的。

联合经营与合资企业之间的不同之处如下所示：

安排类型	联合经营	合资企业
特点	联合经营涉及到资产的联合控制，并且往往还涉及到资产的联合所有权，这些资产指的是促成联合经营的资产或者是出于联合经营的目的而收购的资产。这些资产被用于为联合经营的各方获得利益，并且是专门针对这一目的而使用的。	本集团在各家合资企业中享有权益，借此各家合资企业享有对实体的经济活动建立联合控制权的合同契约安排。
权利与义务	各方通过其在联合经营中的份额，从而对其未来经济收益的份额享有控制权，并且对与该安排相关的资产享有权利，同时对与该安排相关的负债承担义务。	对安排享有联合控制权的各方有权获得安排的净资产。
会计方法	本集团在联合经营中的权益通过确认集团对联合控制资产享有的份额，对产生的费用和债务承担的份额，以及来自其在联合经营生产中之份额的收入表示。	本集团使用会计权益法确认其在合资企业中的权益。 根据权益法，对合资企业的投资最初在合并财务状况表中按照成本予以确认，并且在此之后进行调整从而确认收购之后，本集团的合资企业净资产份额所发生的变更。在应用了权益法之后，本集团决定是否有必要针对本集团在合资企业中的净投资而确认任何减值损失。 本集团对合资企业收购之后的利润或损失所享有的份额在损益表中予以确认，并且其对收购后准备金变动所享有的份额则在权益变动表中予以确认，此外在适用的情况下，也会在综合损益表中予以确认。在本集团的合并财务报表中，来自合资企业的应收红利降低了投资的账面金额。

合并财务报表附注

第 6 节：集团结构

6.3 联合安排（续）

(a) 联合经营

以下为本集团拥有权益的重大合营：

合营		现金产出单位/利益领域	2019 主营业务% 权益比例	2018 % 权益 比例
Oil and gas assets - Producing assets				
Barrow Island	Barrow	石油生产	28.6	28.6
Bayu-Undan	Bayu-Undan	天然气与液体生产	11.5	11.5
Combabula	GLNG	天然气生产	7.3	7.3
Fairview	GLNG	天然气生产	22.8	22.8
GLNG Downstream	GLNG	LNG 设施	30.0	30.0
Halyard/Spar	Varanus Island	天然气生产	100.0	100.0
Harriet	Barrow-HJV	石油与天然气生产	100.0	100.0
John Brookes	Varanus Island	天然气生产	100.0	100.0
Macedon/Pyrenees	North Carnarvon	石油与天然气生产	28.6	28.6
PNG LNG	PNG LNG	天然气与液体生产	13.5	13.5
Reindeer	Reindeer	天然气生产	100.0	100.0
Roma	GLNG	天然气生产	30.0	30.0
SA Fixed Factor Area	Cooper Basin	石油与天然气生产	66.6	66.6
SWQ Unit	Cooper Basin	天然气生产	60.1	60.1
Exploration and evaluation assets				
Caldita/Barossa	Bonaparte Basin	潜在天然气资源量	25.0	25.0
EP161, EP162 and EP189	McArthur Basin	潜在天然气资源量	75.0	75.0
WA-435-P, WA-437-P	Bedout	潜在石油和天然气	80.0	80.0
WA-436-P, WA-438-P	Bedout	油气勘探	70.0	70.0
WA-58-R (WA-274-P)	Bonaparte Basin	天然气开发	30.0	30.0
WA-80-R	Browse	潜在天然气资源量	47.8	47.8
WA-281-P	Browse	天然气和液体勘探	70.5	70.5
Muruk 1	PNG	天然气和液体勘探	20.0	20.0
Petrel	Bonaparte Basin	潜在天然气资源量	40.3	40.3
PRL-9	PNG	天然气和液体勘探	40.0	40.0
Tern, Frigate ¹	Bonaparte Basin	潜在天然气资源量	100.0	46.0

1 Santos 在 2019 年期间额外收购了 Tern 和 Frigate 的 54% 权益，导致 Santos 的权益增加到 100%。

6.3 联合安排（续）

（b） 在合资企业的投资份额

集团的唯一重要合资公司为 Darwin LNG Pty Ltd。Darwin LNG Pty Ltd 经营 Darwin LNG 液化装置，目前加工 Bayu Undan 气田生产的天然气。

依据合资公司财务报表载列金额汇总的财务信息与合并财务报表投资账面金额的调节如下表：

对 Darwin LNG Pty Ltd 的投资份额	2019 百万美元	2018 百万美元
账面金额调节：		
期初净资产，1月1日	267	375
本期利润	70	38
资本减少	(113)	(120)
已付股息	(108)	(26)
期末净资产，12月31日	116	267
集团份额（%）	11.5%	11.5%
期末净资产集团份额	13	31
合资企业投资账面金额	13	31
综合收益表概要：		
本期净利润	70	38
其他综合收益	-	-
综合收益合计	70	38
集团净利润份额	8	4
来自合资企业的股息	12	3

下表为本集团对其享有权益的各家合资企业，其中包括非重大的合资企业：

合资企业	2019 % 权益比例	2018 % 权益比例
Darwin LNG Pty Ltd	11.5	11.5
GLNG Operations Pty Ltd	30.0	30.0
GLNG Property Pty Ltd	30.0	30.0

（c） 来自所有合资企业的收益

本集团来自所有合资企业的总收益调节情况：

	2019 百万美元	2018 百万美元
Darwin LNG Pty Ltd 的净利润份额	8	4
净利润份额合计	8	4

截至 2019 年 12 月 31 日，本集团重新评估了对合资企业投资的账面价值，确认是否存在减值迹象。评估结果是确认没有减值（2018 年：零）。

合并财务报表附注

第 6 节：集团结构

6.4 母公司实体披露

Santos Limited（本集团最终母公司）的主要财务信息如下：

	2019 百万美元	2018 百万美元
本期净利润	594	1,082
综合收益合计	594	1,084
流动资产	632	353
总资产	8,608	10,512
流动负债	241	309
总负债	652	2,912
发行资本	9,037	9,036
累积利润储备金	1,734	1,585
其他储备金	(1,306)	(1,306)
累计亏损	(1,509)	(1,715)
权益合计	7,956	7,600
母公司承付款项		
母公司承付款项为：		
资本支出承付款项	38	42
最低勘探量承付款项	12	25

母公司签署的、与其子公司负债相关的担保

附注 5.1 中披露的所有付息贷款和借款（租赁负债和抵押银行贷款除外）均通过 Santos Finance Ltd 安排，该公司为 Santos Limited 的一家全资子公司。Santos Finance Ltd 的所有付息贷款和借款均由 Santos Limited 提供担保。

母公司的或有负债

或有负债在正常经营过程中对 Santos Limited 的索赔中产生，包括合约索赔、第三方索赔和承包商索赔。在大多数情况下，不大可能合理预测这些索赔结果，在报告日期，Santos Limited 认为这些索赔的累计金额不会对 Santos 的财务报告产生重要影响。

6.5 交叉担保契约

根据 ASIC 第 2016/785 号公司法（全资子公司）文件（以下简称“文件”），公司和附注 6.1 中所示的各全资子公司（统称为“封闭式集团”）均获豁免遵守《2001 公司法》关于财务报告编制、审计和报送的要求。

作为该文件的一个条件，封闭式集团签署了一份《交叉担保契约》（以下简称“契约”）。根据该契约规定，该公司保证在任何子公司依据《2001 公司法》某些特定规定破产情况下支付所有的未偿债务。子公司也做出类似保证，即该公司依据《2001 公司法》某些特定规定破产情况下支付所有的未偿债务。

以下为截至 2019 年 12 月 31 日封闭式集团的合并损益表、合并综合收益表和合并累计损失变动概要：

	2019 百万美元	2018 百万美元
合并损益表		
产品销售额	2,288	1,585
销售成本	(1,683)	(1,149)
毛利润	605	436
其他收入	101	95
其他收益	176	465
其他费用	(111)	(187)
非流动资产的减值转回	342	242
利息收入	12	43
融资成本	(217)	-
税前利润	908	1,094
所得税支出	(108)	(123)
特许权使用费相关税费支出	(22)	(23)
税费支出合计	(130)	(146)
当期净利润	778	948
合并综合收益表		
当期净利润	778	948
其他综合收益（除税）：	-	2
固定收益计划精算净收益	-	2
综合收益合计	778	950
封闭式集团累计亏损变动情况汇总：		
1 月 1 日累计亏损	(2,260)	(2,153)
采用新会计标准后期初余额调整	(6)	-
1 月 1 日调整后的累计亏损	(2,266)	(2,153)
结转至累计利润准备金	(400)	(1,063)
当期净利润	778	948
固定收益计划精算净收益	-	2
基于股份的给付交易	12	6
年内针对加入契约的公司的调整	(705)	-
12 月 31 日累计亏损	(2,581)	(2,260)

合并财务报表附注

第6节：集团结构

6.5 交叉担保契约（续）

以下为截至2019年12月31日封闭式集团的合并财务状况表。

	2019 百万美元	2018 百万美元
流动资产		
现金和现金等价物	119	98
贸易应收款与其他应收款	4,159	2,856
其他流动资产	245	147
流动资产合计	4,523	3,101
非流动资产		
其他金融资产	6,768	8,221
勘探与评估资产	986	192
石油与天然气资产	4,440	2,064
其他非流动资产	1,422	650
非流动资产合计	13,616	11,127
总资产	18,139	14,228
流动负债		
贸易应付款与其他应付款	6,072	2,500
其他流动负债	269	100
流动负债合计	6,341	2,600
非流动负债		
付息贷款与借款	2,817	3,713
准备金	1,926	842
其他非流动负债	281	114
非流动负债合计	5,024	4,669
总负债	11,365	7,269
净资产	6,774	6,959
权益		
发行资本	9,037	9,036
储备金	318	183
累计亏损	(2,581)	(2,260)
权益合计	6,774	6,959

合并财务报表附注

第 7 节：人员

本节介绍了集团实施的各种人员奖励和认可项目，说明员工福利、基于股份的付款计划和主要管理人员的详细情况。

7.1 员工福利

工资、薪水和病假

应履行的工资和薪水款项，包括在结算日 12 个月内予以偿还的非货币福利，截至结算日，在员工相关服务中确认。工资和薪水是按照义务履行时应付的金额来计量的。非可行权病假的费用在休假时被确认，并按照已付或应付费率计量。

长期服务福利

长期服务休假以及在所提供的 12 个月服务期内不会申请年休的款项，按照结算日员工服务估计未来现金流的现值加以确认和计量。

养老金固定收益计划

自 2019 年 10 月 31 日起，根据现有的 Santos 养老金计划，固定收益基金下的固定收益权利应转换为累积收益。因此，该固定收益计划已中止。

本集团与养老金固定收益计划有关的净负债是通过估计未来收益金额的折现值来计算的，该收益金额是员工服务当期及前期获得的回报；并且去除任何计划资产的公允价值。在计算集团与养老金计划有关的承付款项时所产生的精算收益或损失被直接计入留存收益。

Santos 退休金计划的固定福利成员可以获得一次性支付的退休、死亡、残疾或离职福利金。在该期间内，关于养老金固定收益计划所记录的费用金额为零美元（2018 年：400 万美元）。

转换之日剩余的固定收益净额净额 400 万美元将用于向 Santos 退休金计划累计基金的缴款，其中截止 2019 年 12 月 31 日已用了 100 万美元。由于固定收益计划已中止，将不再向该计划缴款。

养老金固定缴款计划

集团提供若干养老金固定缴款计划。养老金的承付款项在其发生时在损益表中被确认为一项支出。在该年度产生的金额为 1,000 万美元（2018 年：800 万美元）。

针对员工福利，在本集团财务状况表中确认的金额如下所示：

	2019 百万美元	2018 百万美元
流动资产		
养老金固定缴款计划盈余	3	-
非流动资产		
养老金固定收益计划盈余	-	3
流动准备金		
员工福利	56	55
非流动准备金		
员工福利	12	9
养老金固定收益计划负债	-	1
非流动准备金合计	12	10
员工福利准备金合计	68	65

合并财务报表附注

第 7 节：人员

7.2 基于股份的付款计划

本集团通过基于股份的奖励为本集团员工提供福利。针对员工的服务，员工将获得报酬，或者针对他们的业绩员工将以部分通过股份或者股份权利的方式获得奖励。

基于股份之付款计划主要分为两种：采用股权结算的基于股份之付款计划，以及采用现金结算的基于股份之付款计划。采用股权结算的计划由一般员工基于股份之付款计划，以及执行管理层长期激励的基于股份之付款计划所组成。

在该财政年度期间，在本集团损益表中确认的与股份计划项下发行之股份相关的金额如下所示：

	2019 千美元	2018 千美元
<i>员工费用：</i>		
一般员工股份计划：		
Share1000 计划	(724)	(824)
股份匹配 计划（匹配的股份收购权（SAR））	(1,857)	(1,947)
执行管理层长期激励的基于股份之付款计划 - 股权结算	(11,068)	(5,693)
执行管理层短期激励的基于股份之付款计划 - 股权结算	(3,194)	(2,244)
	(16,843)	(10,708)

基于股份的付款计划，扣除本年度使用的库存股份，对留存收益的净影响为 1200 万美元。2018 年，基于股份的付款计划对留存收益的影响为 600 万美元。

7.2 基于股份的付款计划（续）

(a) 股权结算的基于股份之付款计划

股权结算交易的成本是采用适当的估值模型，依据授予日期的公允价值决定的。

在满足业绩和/或服务条件的周期之内，连同相应的股权中其他资本公积增加额一并确认成本。目前，本公司已有四项股权结算的基于股份之付款计划正在运行中，这些计划的详细信息如下文所示。

i. 一般员工股份计划

Santos 运行两种一般员工股份计划，分别为“Share1000 计划”和“股份匹配计划”。符合资格的员工有权选择参与“Share1000 计划”或者“股份匹配计划”中的任何一种。执行委员会成员、本公司董事、临时员工、具备固定期限合同的员工以及承担国际任务的员工都不得参与“Share1000 计划”和“股份匹配计划”。

	Share1000 计划	股份匹配计划
计划的定义	Share1000 计划所提供的授予物为全额支付的普通股，最高标准以董事会决定的价值为准，2019 年该价值为每位员工 1,000 澳元（2018 年：1,000 澳元）。	股份匹配计划允许通过放弃最多 12 个月的工资从而购买股份，放弃工资的最高金额可达 5,000 澳元，并且按照 1:1 的比例或者按照董事会另行设置的比例获得相匹配的股份收购权（SAR）。
员工所有权以及处理股份的权利	依照限制约束执行，直到以下两者中较早发生的一个时间为止：三年期的限制期限届满之时，或者员工的雇佣关系终止之时。	在授予股份兑付时，需要依照限制约束执行，直到三年的限制期届满之时为止，或者员工的雇佣关系终止之时。
公允价值如何确认？	这些股份的公允价值被确认为员工费用，同时已发行股本相应增加，并且每股公允价值由截至股份发行之日为止的一周期间（包括该发行日期），在澳大利亚证券交易所挂牌的 Santos 普通股的成交量加权平均价（“VWAP”）决定。	股份的公允价值被确认为已发行股本的增加以及应收贷款的相应增加。每股公允价值由截至股份发行之日为止的一周期间（包括该发行日期），在澳大利亚证券交易所挂牌的 Santos 普通股的成交量加权平均价决定。 作为对所授予的匹配股份收购权（SAR）的回报，所要求之服务的公允价值是通过参考所授予之匹配股份收购权（SAR）的公允价值而予以衡量的。所收到之服务的公允价值估价是通过采用假定红利收益，对授予之日的股份价格进行贴现从而予以衡量的，并且在匹配股份收购权（SAR）的期限之内，将其确认为员工费用。

在该期间内根据员工股份计划发行的股份如下所示：

年度	发行日期	Share1000 计划		股份匹配计划	
		已发行股份数	每股公允价值 澳元	已发行股份数	每股公允价值 澳元
2019	2019 年 7 月 24 日	150,192	6.94	572,196	6.94
2018	2018 年 7 月 9 日	176,480	6.24	439,664	6.24

合并财务报表附注

第7节：人员

7.2 基于股份的付款计划（续）

i. 一般员工股份计划（续）

发行在外的股份收购权（SAR）数量以及在该财政年度期间的变动情况如下所示：

年度	年初数	本年授予数	失效数	兑付数	年末数
2019 年总计	1,513,743	572,196	(29,967)	(588,100)	1,467,872
2018 年总计	1,764,952	439,664	(75,402)	(615,471)	1,513,743

在股份收购权（SAR）的估值中采用的参数如下所示：

匹配的股份收购权（SAR）的授予	2019
授予之日的股票价格（澳元）	7.00
行权价格（澳元）	零
权利期限（加权平均数，年数）	2.4
预期红利（%每年）	1.9
授予之日的公允价值（澳元）	6.69

与“股份匹配计划”相关的贷款安排如下所示：

本年度，公司的“股份匹配计划”使用了 200 万美元库存股份（2018 年：发行 200 万股本），其中 200 万美元（2018 年：200 万美元）来自员工贷款安排。应从员工收取之贷款的变动情况如下所示：

	2019 千美元	2018 千美元
截至 1 月 1 日的员工贷款	1,104	1,327
本年度使用的库存股份	2,798	2,040
本年期间收取的现金	(2,188)	(2,152)
汇率变动	(43)	(111)
截至 12 月 31 日的员工贷款	1,671	1,104

ii. 执行管理层长期激励的基于股份之付款计划

本公司的执行管理层长期激励项目（“LTI 项目”）规定将邀请范围延伸至董事会所选择的，可以在目标市场和非市场业绩条件得到满足之时，获得股份收购权（SAR）的合格执行管理人员。每份股份收购权（SAR）都能够有条件的享有全额支付的普通股，但前提是必须满足各项业绩或服务条件，并且必须依照董事会所决定的各项条款和条件执行。董事会可自行决定在经修正的 Santos 员工股权激励计划项下授予的，以现金结算的股份收购权（SAR）授予数量。

股份收购权（SAR）的公允价值被确认为员工费用，同时股权相应增加。公允价值是在授予之日计量的，并且在相应执行管理人员开始无条件享有股份收购权（SAR）的期间内予以确认。所授予的、基于业绩之股份收购权（SAR）的公允价值则是采用蒙特卡洛模拟法予以计量，同时考虑到授予股份收购权（SAR）之时所依据的各项条款和市场条件。所授予的、基于递延之股份收购权（SAR）的公允价值是通过将授予之日的股份价格采用针对股份收购权（SAR）有效期而假设的红利收益进行贴现，从而予以计量的。被确认为费用的金额只有在股份收购权（SAR）因为非市场条件而导致无法兑付时才会发生调整。

2019 年的执行管理层长期激励项目所提供的仅有股份收购权（SAR）。2019 年的业绩奖励被授予符合资格的执行管理人员，向他们授予了一份四年期奖励（2019 年 1 月 1 日至 2022 年 12 月 31 日）。

7.2 基于股份的付款计划 (续)

ii. 执行管理层长期激励的基于股份之付款计划 (续)

授予的股份收购权根据下列绩效目标兑付：

- 25%的股份收购权按照 Santos 相对于 ASX100 指数公司 (ASX100 对比组) 业绩的股东总回报 (TSR) 表现兑付；
- 25%按照 Santos 相对于标普全球 1200 能源指数公司 (标普 GEI 对比组) 业绩的股东总回报表现兑付；
- 25%按照 Santos 相对于自由现金流盈亏平衡点 (FCFBP) 内部目标的表现兑付；
- 还有 25%按照 Santos 相对于绩效周期期末的平均资本运用回报率 (ROACE) 内部目标表现兑付。

截至本财政年度年末之时，发行在外的股份收购权 (SAR) 数量，以及在本财政年度全年内的变动情况如下所示：

年度	年初数	本年授予数	失效数	兑付数	年末数
2019 年总计	11,332,550	3,783,073	(68,478)	(3,828,286)	11,218,859
2018 年总计	11,498,252	3,300,981	(3,466,683)	-	11,332,550

在 2019 年期间授予的股份收购权 (SAR) 总计 3,783,073，它们是在四个组别中发行的，每个组别的估值各不相同：

高级管理层长期激励-2019 年 3 月 15 日授予

业绩奖励	2019			
	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度
业绩指标	ASX 100	S&P GEI	FCFBP	ROACE
授予之日的公允价值 (澳元)	5.26	5.31	6.56	6.56
授予之日的股票价格 (澳元)	7.05	7.05	7.05	7.05
行权价格 (澳元)	零	零	零	零
预期波动 (加权平均数, %每年)	46	46	46	46
权利期限 (加权平均数, 年数)	4	4	4	4
预期红利 (%每年)	1.9	1.9	1.9	1.9
无风险利率 (%每年)	1.5	1.5	1.5	1.5
授予总数 (数量)	631,602	631,588	631,568	631,553

首席执行官长期激励 - 2019 年 4 月 18 日授予

业绩奖励	2019			
	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度
业绩指标	ASX 100	S&P GEI	FCFBP	ROACE
授予之日的公允价值 (澳元)	5.48	5.57	6.77	6.77
授予之日的股票价格 (澳元)	7.22	7.22	7.22	7.22
行权价格 (澳元)	零	零	零	零
预期波动 (加权平均数, %每年)	46	46	46	46
权利期限 (加权平均数, 年数)	4	4	4	4
预期红利 (%每年)	1.9	1.9	1.9	1.9
无风险利率 (%每年)	1.5	1.5	1.5	1.5
授予总数 (数量)	95,282	95,277	95,276	95,273

合并财务报表附注

第7节：人员

7.2 基于股份的付款计划（续）

ii. 执行管理层长期激励的基于股份之付款计划（续）

首席执行官和高管人员长期激励 - 2019年5月9日授予

业绩奖励	2019			
	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度
业绩指标	ASX 100	S&P GEI	FCFBP	ROACE
授予之日的公允价值（澳元）	5.19	5.19	6.49	6.49
授予之日的股票价格（澳元）	6.96	6.96	6.96	6.96
行权价格（澳元）	零	零	零	零
预期波动（加权平均数，%每年）	46	46	46	46
权利期限（加权平均数，年数）	4	4	4	4
预期红利（%每年）	1.9	1.9	1.9	1.9
无风险利率（%每年）	1.3	1.3	1.3	1.3
授予总数（数量）	159,409	159,408	159,407	159,407

高管人员长期激励 - 2019年10月4日授予

业绩奖励	2019			
	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度
业绩指标	ASX 100	S&P GEI	FCFBP	ROACE
授予之日的公允价值（澳元）	5.59	5.61	6.72	6.72
授予之日的股票价格（澳元）	7.28	7.28	7.28	7.28
行权价格（澳元）	零	零	零	零
预期波动（加权平均数，%每年）	43	43	43	43
权利期限（加权平均数，年数）	4	4	4	4
预期红利（%每年）	2.5	2.5	2.5	2.5
无风险利率（%每年）	0.6	0.6	0.6	0.6
授予总数（数量）	59,509	59,507	59,504	59,503

以上表格中包含了针对在本年度期间授予的业绩奖励股份收购权（SAR）而使用的估值假设。股份收购权（SAR）的预期兑付期限是以历史数据和当前预计为依据的，并且并不一定代表可能发生的行使方式。预期波动反映了如下假设，即在股份收购权（SAR）期限的类似周期内发生的历史波动表明了未来的趋势，而这并不一定是实际结果。

7.2 基于股份的付款计划 (续)

ii. 执行管理层长期激励的基于股份之付款计划 (续)

绩效奖励兑付

所有的绩效奖励都需要基于公司在绩效期间相对于 ASX100 和标普 GEI 对比组的股东回报总额 (TSR) 以及在授予期期末的自由现金流盈亏平衡点 (FCFBP) 和平均资本运用回报率 (ROACE) 要求。不存在对业绩条件的重新测试。下表是 2018 年基于股东总回报授予的每个组别绩效奖励兑付情况:

股东回报总额的百分位排名	奖励兑付比例
< 51 百分位	0%
= 51 百分位	50%
52 至 75 百分位	超过 51 百分位之后的每一个百分位再加 2.0%
>= 76 百分位	100%

限制期间

2014 年起授予的股份收购权 (SAR) 在兑现时分配的股份, 受原始授予日期后四年内的交易附加限制。2013 年授予的股份收购权 (SAR) 兑付时分配的股份可能要接受附加交易限制的约束, 约束期限为五年或七年, 从原始授予日期开始计算, 具体要取决于执行管理人员是否选择了将交易限制期限延长到兑付日期之后。在 2010 年之前授予的股份收购权 (SAR) 兑付时分配的股份将接受进一步交易约束的限制, 约束的最高期限为 10 年, 从原始授予日期开始计算。股份收购权 (SAR) 的授予或兑付时不需支付任何金额。

iii. 执行管理层短期激励 (STI)

递延股份

递延短期激励是指相应年份的执行管理层短期激励的一部分以递延股份的形式提供。要想获得递延股份, 执行管理人员需要满足短期激励相关年份结束后连续任职满 24 个月的条件。截至本财政年度年末之时, 发行在外的递延短期激励数量, 以及在本财政年度全年内的变动情况如下所示:

年度	年初数	本年授予数	失效数	兑付数	年末数
2019 年总计	312,731	696,921	—	(312,731)	696,921
2018 年总计	261,011	312,731	-	(261,011)	312,731

2019 年 3 月 15 日, 公司向符合条件的执行高管人员发行了 696,921 股递延股份。授予日的股价为 7.05 澳元, 假设股息收益率为 1.9%, 公允价值则为 6.82 澳元。

iv. 其它股权授予

下表中的股份收购权 (SAR) 基于特定的授予, 可以有不同的连续服务期限。本年度授予的其他股份收购权 (SAR) 如下:

2019							
		连续服务期限		授予日期			
授予日期	授予的股份收购权 (SAR)	开始日期	届满日期	兑现日期	股份价格	公允价值	股息率
2019 年 3 月 15 日	49,772	2019 年 2 月 11 日	2021 年 2 月 10 日	2021 年 2 月 11 日	7.05	6.77	1.9%
2019 年 3 月 15 日	19,340	2019 年 1 月 1 日	2021 年 12 月 31 日	2022 年 1 月 1 日	7.05	6.59	1.9%
2019 年 4 月 12 日	9,117	2019 年 4 月 1 日	2020 年 3 月 31 日	2020 年 4 月 1 日	7.03	6.92	1.9%
2019 年 4 月 12 日	9,117	2019 年 4 月 1 日	2021 年 3 月 31 日	2021 年 4 月 1 日	7.03	6.72	1.9%
2019 年 4 月 12 日	30,000	2019 年 1 月 1 日	2021 年 12 月 31 日	2022 年 1 月 1 日	7.03	6.77	1.9%
2019 年 4 月 18 日	88,879	2018 年 11 月 27 日	2021 年 11 月 26 日	2021 年 11 月 27 日	7.22	6.89	1.9%
2019 年 6 月 7 日	49,772	2019 年 6 月 1 日	2021 年 12 月 31 日	2022 年 1 月 1 日	6.79	6.16	1.9%
2019 年 7 月 18 日	10,734	2019 年 7 月 10 日	2022 年 7 月 9 日	2022 年 7 月 10 日	6.92	6.34	2.5%
2019 年 8 月 20 日	26,364	2019 年 8 月 12 日	2022 年 8 月 11 日	2022 年 8 月 12 日	6.89	6.31	2.5%
2019 年 8 月 30 日	635,741	2019 年 8 月 26 日	2022 年 9 月 15 日	2022 年 9 月 16 日	7.21	6.59	2.5%

2019年8月30日	635,808	2019年8月26日	2023年9月15日	2023年9月16日	7.21	6.40	2.5%
------------	---------	------------	------------	------------	------	------	------

合并财务报表附注

第7节：人员

7.2 基于股份的付款计划（续）

iv. 执行管理层和其它股权授予（续）

2018

授予日期	授予的股份收购权 (SAR)	连续服务期限			授予日期		
		开始日期	届满日期	兑现日期	股份价格	公允价值	股息率
2018年4月1日 ¹	235,878	2018年4月1日	2020年3月31日	2020年4月1日	5.89	5.76	1.3%
2018年4月1日 ²	515,181	2018年4月1日	2021年3月31日	2021年4月1日	5.89	5.68	1.3%
2018年11月14日	7,650	2018年11月5日	2019年11月4日	2019年11月5日	6.37	6.28	1.3%
2018年11月14日	7,649	2018年11月5日	2020年11月4日	2020年11月5日	6.37	6.20	1.3%

1 在2018年期间，有7,981份股份收购权（SAR）失效，到2019年12月31日剩下227,897份。

2 在2019年期间，有42,626份股份收购权（SAR）失效，到2019年12月31日剩下472,555份。

(b) 期权

自2009年以来，本公司并未在执行管理层长期激励的基于股份之付款计划项下，针对未发行股份而授予任何期权。下面给出的是2009年及更早之前在执行管理层长期激励的基于股份之付款计划项下发行且已于前些年兑付的期权：

	年初数	失效数	行使数	年末数	年末可行使数
2019					
之前年份兑付的期权	50,549	(50,549)	-	-	-
加权平均行使价格（澳元）	14.81	14.81	-	-	-
2018					
之前年份兑付的期权	807,988	(757,439)	-	50,549	50,549
加权平均行使价格（澳元）	15.55	15.60	-	14.81	14.81

(c) 现金结算的基于股份之付款计划

本集团将现金结算的基于股份之付款交易的公允价值确认为员工费用，同时员工福利负债也相应增加。负债的公允价值在结算前的每个报告期间结束时均需采用蒙特卡洛模拟法按照现金结算的基于股份之付款交易的公允价值进行初次计量。

7.3 主要管理人员信息披露

(a) 主要管理人员报酬	2019 千美元	2018 千美元
短期员工福利	7,932	7,794
离职后福利	236	205
其他长期福利	115	73
终止福利	43	31
基于股份之支付	4,739	2,757
	13,065	10,860

(b) 向主要管理人员提供的贷款

本年度内，集团或者集团的任何子公司均未直接或者间接向任何主要管理人员（包括主要管理人员的关联方）提供贷款或者贷款担保。

合并财务报表附注

第 8 节：其他

本章节中提供了并未与财务报表中的具体项目直接相关的信息，其中包括关于或有负债、报告期间后发生的事件、审计师报酬，以及会计政策的变更和披露信息。

8.1 或有负债

或有负债在正常经营过程中对集团的索赔中产生，包括合约索赔、第三方索赔和承包商索赔。大多数情况下，不大可能合理预测这些索赔结果，在报告日期，集团认为这些索赔的累计金额不会对集团的财务报告产生重要影响。

8.2 报告期后事项

2020 年 2 月 19 日，Santos Limited 董事决定就 2019 财政年度支付 5.0 美分的年终股息。因此，该等股息的财务影响并未纳入 2019 全年财务报表的考虑。详情请参阅附注 2.6。

8.3 审计人员报酬

Santos 的审计人为安永会计师事务所。

(a) 审计与核查服务

以下为提供针对实体或集团内任何其他实体提供财务报告审计或审阅服务而收到或应收的金额：

	2019 千美元	2018 千美元
Santos Limited Group 法定报告审计	1,361	1,558
受控实体的法定报告审计	274	265
	1,635	1,823

(b) 其他服务

以下为提供针对实体或集团内任何其他实体提供其他服务而收到或应收的金额：

	2019 千美元	2018 千美元
安永会计师事务所提供法律要求的其他鉴证服务 - 由审计师执行	47	66
安永会计师事务所（澳大利亚）提供的其他鉴证服务 - 不需要审计师执行	226	394
安永会计师事务所（澳大利亚）提供的税务和其他服务	2,592	1,708
	2,865	2,168

合并财务报表附注

第 8 节：其他

8.4 会计政策

(a) 会计政策的变更和披露

本集团已应用下列首次用于 2019 年 1 月 1 日财政年年初的会计准则的修订：

- **AASB 16 租赁**
- **AASB 2018-6 澳大利亚会计准则修正案 - 企业定义**
- **IFRIC 23 所得税优惠的不确定性**

此类标准以及其他新的会计政策的采用将在下面更详细地披露。

此外，2018 年还有几项其他的修订标准和解释首次适用，但是与公司无关，对本集团的年度合并财务报表或简明半年度财务报表没有影响。

(b) 功能货币

本集团对母公司实体 (Santos Limited) 和本集团内某些实体的功能货币进行了重新评估，根据重新评估，其自 2019 年 1 月 1 日起将功能货币更改为美元。在 2019 年 1 月 1 日之前，Santos Limited 和此类实体的功能货币为澳元。

功能货币的更改是由于对公司现金流入和流出产生影响的经济环境的主要和必要次级指标的重新评估导致的。这包括诸如收入流混合的变化以及在某些情况下各公司充当母公司的延伸等因素。最终，确定美元是主要影响各公司的货币。

本集团的列报货币仍为美元。

(c) AASB 16 的采用

描述

AASB 16 引入了一种针对承租人的表内单一会计模型，其取代了 AASB 117 租赁和 AASB 解释 4 (确定一项安排是否包含租赁)。因此，作为承租人，本集团确认了 (代表其相关资产的使用权的) 使用权资产和 (代表其租赁付款义务的) 租赁负债。

本集团采用了经修订的追溯法来应用 AASB 16，根据该方法，初次应用的累计影响在 2019 年 1 月 1 日的未分配利润中确认。因此，2018 年列示的比较信息并未重述，而是按先前根据 AASB 117 和相关解释所报告的来列示。有关会计政策变更的详情请参见下文。

过渡

先前，本集团根据评估租赁是否转移了所有权的几乎所有风险和报酬，将租赁分类为经营租赁或融资租赁。根据 AASB 16，本集团作为承租人，对于基于对价让与在一段时间内特定资产使用权的合同，确认使用权资产和租赁负债。

本集团采用了经修订的追溯过渡法，导致产生了采用 AASB 16 对 2019 年 1 月 1 日期初未分配利润进行调整的累积影响，而未重述比较信息。

在过渡时，对于根据 AASB 117 被分类为经营租赁的租赁：

- 租赁负债以剩余租赁付款额的现值计量，并使用 2019 年 1 月 1 日确定的新增借款利率 (适用于各已确定的租赁安排) 进行折现，因为各个已确定的租赁安排所隐含的利率难以确定；
- 使用权资产按以下两种方法之一计量：(i) 账面价值，如同自开始之日起已应用 AASB 16，并使用承租人在初次应用之日的新增借款率进行折现；(ii) 等于租赁负债的金额，并根据任何预付或应计的租赁付款额进行调整；以及
- 此外，对于本集团在 2018 年 12 月 31 日的财务状况表中已确认的使用权资产的任何冗余租赁准备金，本集团选择调整其账面价值。

8.4 会计政策 (续)

(c) 采用 AASB 16 (续)

过渡的影响概述如下:

	2019年1月1日 百万美元
石油和天然气资产-使用权资产	185
其他土地、建筑物、厂房和设备-使用权资产	79
其他金融资产-分租净投资	4
冗余租赁准备金的调减	4
租赁负债	(280)
对累计亏损的税前净影响	(8)
递延所得税资产	2
对税后累计亏损的净影响	(6)

在计量先前归类为经营租赁的此类租赁的租赁负债时,本集团使用其于2019年1月1日的新增借款利率对租赁付款进行折现。所采用的加权平均利率为4.68%。

过渡权宜之计:

本集团选择了采用以下过渡权宜之计:

- i. 豁免自首次适用日期起短期内的租赁安排;
- ii. 适用于具有类似特征的租赁组合的折现率;
- iii. 豁免相关租赁资产的价值被视为低价值的租赁安排;以及
- iv. 在确定租赁期限时使用事后认知。

通过采用上述过渡权宜之计,本集团将与短期和低价值租赁相关的租赁付款在租赁期内按直线法确认为支出。截至2018年12月31日止年度,本集团年度财务报表附注3.5中披露的经营租赁承诺包括与此类租赁相关的金额。

根据AASB 117被分类为融资租赁的此类租赁将继续根据AASB 16在财务状况表中确认。截止2019年1月1日的使用权资产和租赁负债的账面价值,被确定为根据AASB 117紧接该日期之前的租赁资产和租赁负债的账面价值金额。

下表为本集团截止于2018年12月31日的经营租赁承诺额与2019年1月1日确认的过渡租赁负债的对账:

	2019年1月1日 百万美元
截止2018年12月31日的经营租赁承诺额	242
<i>调整为:</i>	
短期剩余期限租赁的豁免	(4)
低价值租赁的豁免	(3)
开始日期为2019年1月1日之后的租赁	(11)
重新评估为服务类型的安排	(26)
于2019年1月1日的租赁负债总额	198
折现影响	(51)
租赁期限的重新确定	42
先前在资本承诺中披露的租赁安排	91
于2019年1月1日在采用AASB 16确认的租赁负债	280
于2018年12月31日的现有融资租赁的现值	62
于2019年1月1日确认的租赁负债总额	342

合并财务报表附注

第 8 节：其他

8.4 会计政策（续）

(c) 采用 AASB 16（续）

流动期

本集团租赁有许多不同类型的资产，包括物业、厂房和生产设备，例如石油钻机。本集团列报了以下与 AASB 16 相关的内容：

- 根据租赁资产的类型，使用权资产在“其他土地、建筑物、厂房和设备”或“油气资产”中列示；以及
- 租赁负债在财务状况表中的“租赁负债”中列示。

下表概述了 AASB 16 对本集团截至 2019 年 12 月 31 日止年度的合并损益表、合并财务状况表和合并现金流量表的影响：

	2019 年 12 月 31 日	
	参考	百万美元
综合损益表		
<i>支出</i>		
折旧		16
与 JOA 收回相关的折旧	a.	42
生产费用	b.	(9)
运输费	b.	(9)
其他费用	b.	(2)
财务费用		11
<i>收入</i>		
与 JOA 收回相关的其他收入	a.	42
外汇收益		2
损益表确认的净费用		<u>5</u>

以前根据 AASB 117 的规定，经营租赁成本要么作为经营费用（主要是生产成本）支出，要么资本化为非流动资产的一部分。

2019 年 12 月 31 日 百万美元

合并财务状况表

资产

石油和天然气资产-使用权资产		244
其他土地、建筑物、厂房和设备-使用权资产		105
其他金融资产-转租净投资		3
递延所得税资产		2
资本化为油气资产的价值减少		(4)
<i>负债</i>		
租赁负债		363
冗余的租赁准备金		(2)
对净资产的净影响		<u>(11)</u>
<i>权益</i>		
报告期内与租赁相关的损益表影响		(5)
过渡到 AASB 16 对留存收益的净影响		(6)

8.4 会计政策 (续)

(c) 采用 AASB 16 (续)	附注	2019 年 12 月 31 日 百万美元
合并现金流量表		
经营现金流量		
管道费和其他收入 (流入)	a.	42
向供应商和员工的付款 (流入)	c.	29
支付租赁负债融资费用 (流出)		(10)
投资现金流		
油气资产 (流入)	c.	26
融资现金流		
偿还租赁负债 (流出)		(87)
对现金流量的净影响		-

注:

- a. 如果本集团确认了总使用权资产并且是唯一负有向出租人支付租赁款项的法律义务的一方, 则在整个使用权资产中确认折旧, 并在租赁负债中确认融资成本。从其他方收回的租赁付款被确认为其他收入-与利润表中的 JOA 收回有关。这对损益表影响不大, 也为此类租赁付款的收回产生了经营性现金流入。
- b. 经营费用的减少代表先前在 AASB 117 下支出的、现已作为 AASB 16 下使用权资产的一部分资本化并将予折旧的经营租赁成本。
- c. 对经营现金流和投资现金流的影响是, 扣除 (先前根据 AASB 117) 已发生的经营租赁费用的付款, 这些费用通过经营成本支出或资本化为非流动资产。这些现金流量现列示为与租赁负债付款相关的融资现金流出。

(d) AASB 2018-6 澳大利亚会计准则修正案 - 企业定义

描述

此类变更的结果是, 新的企业定义的范围变窄了。新定义阐明, 要想被视为企业, 所收购的一系列活动和资产至少应包括投入和实质性程序, 其共同对产出能力做出重大贡献。

这可能导致被确认的企业合并减少, 尤其是在与勘探和评估资产相关的收购和处置方面。修正案规定了额外的指导, 同时引入了一些考虑因素和决策要点, 在应用新定义时需要对其进行评估。该标准还规定了可选的“资产集中度测试”, 其在应用时提供了对收购是否为企业的简化评估。

影响

确认标准和其他注意事项将适用于自 2019 年 1 月 1 日起的任何收购和出售交易。

合并财务报表附注

第 8 节：其他

8.4 会计政策（续）

(e) IFRIC 23 - 所得税优惠的不确定性

描述

本集团自 2019 年 1 月 1 日起适用国际财务报告解释公告第 23 号 (IFRIC 23)，旨在阐明当有不确定税务状况 (“UTP”) 时如何应用 AASB 112 所得税的确认和计量要求。

在存在 UTP 时，上述解释可解决以下内容：

- 使用以下任一方法进行确认和计量：
 - (i) “最可能金额”的方法 – 适用于结果是二元的或集中于特定问题时的情形；或者
 - (ii) “期望值”或概率加权方法 – 适用于有一系列可能的结果的情形；
- 其他披露方面的考虑，更具体地说，关于在确定税收相关余额时所用的判断和估计/假设；以及
- UTP 是单独评估还是捆绑在一起评估。

影响

该标准的确认、计量和披露要求已应用于截至 2019 年 12 月 31 日止年度正在考虑的任何 UTP。

如果 UTP 要求围绕确定相关税收余额进行大量估计和判断，则将会披露此类估计和判断。

(f) 尚未采用的新准则及解释

有若干新准则、准则修订及解释将在会计年度自 2020 年 1 月 1 日 (含) 后开始生效，但仍未用于编制此类合并财务报表。本集团对这些新准则、准则修订及解释的影响评估载列如下。

i) AASB 2019-1 对 AASB 标准中对概念框架的引用的修订

描述	框架原则的主要变更涉及如何以及何时在财务报表中确认和终止确认资产和负债。修订后的框架中的某些概念是全新的，例如对债务的“实用能力”方法。关于财务报表编制者可能面临的挑战，存在一些不确定性。
对集团财务报告的影响	对概念框架的修订预计不会对本集团的业绩产生直接影响。
准则的适用时间	2020 年 1 月 1 日

ii) AASB 2019-3 对澳大利亚会计准则的修订 - 利率基准改革

描述	该修正案规定了强制性的临时救济，使得在用几乎无风险的替代利率替代现有利率基准之前，对冲会计能够在不确定期间继续进行。
对集团财务报告的影响	本标准的修订预计不会对本集团造成重大影响。
准则的适用时间	2020 年 1 月 1 日

iii) AASB 2014-10 对澳大利亚会计准则的修订 - 投资者与其联营企业或合资企业之间的资产出售或出资

描述	该等修订澄清了投资者与其联营公司或合营企业之间资产出售或出资的会计处理。会计处理取决于出售或提供给联营企业或合营企业的非货币资产是否构成“企业”(见 AASB 3 “企业合并”中的定义)，如果是，则投资者如何确认损益。
对集团财务报告的影响	本标准的修订对集团的影响尚待确定。
准则的适用时间	2022 年 1 月 1 日

其他若干个还未被使用的准则修订及解释将会在 2020 年 1 月 1 日及其后被应用，但其预期将不会对本集团的年度合并财务报表产生影响。

董事会声明

截至 2019 年 12 月 31 日

根据 Santos Limited（下文简称“公司”）董事会决议，我们做出如下声明：

1. 根据董事会的意见：

- (a) 合并实体的财务报表及附注均符合《2001 年公司法》，包括：
 - (i) 真实而公允地反映了合并实体截止到 2019 年 12 月 31 日的财务状况及其在截止到该日期的绩效；及
 - (ii) 遵守会计准则以及《2001 年公司管理章程》；及
- (b) 财务报表及附注均遵守附注 1.1 中披露的《国际财务报告准则》；及
- (c) 有合理的理由相信，公司将能够在其债务到期应付时偿还债务。

2. 本声明系在收到下列声明之后做出：这些声明是根据《2001 年公司法》第 295A 条的规定，需要在 2019 年 12 月 31 日财年截止日向董事们做出的声明。

3. 截至声明之日，有适当理由相信，根据公司与封闭式集团成员按照《澳大利亚证券和投资委员会公司（全资子公司）文件 2016/785》签订的《交叉担保契约》，在附注 6.5 中确定为或可能成为该契约任何义务或责任主体的封闭式公司将能满足此类义务或责任。

日期：2020 年 2 月 20 日

代表董事会签字：



董事

财务报告

独立审计师报告

致 Santos Limited 公司成员



建设更美好的商业世界

有关财务报告审计的报告

安永会计师事务所

地址：121 King William Street

Adelaide SA 5000 Australia

GPO Box 1271 Adelaide SA 5001

电话：+61 8 8417 1600

传真：+61 8 8417 1775

网址：ey.com/au

意见

我方已经审计了所附的 Santos Limited（“公司”）和其子公司（统称为集团）的财务报表，该财务报告包括截至 2019 年 12 月 31 日合并财务状况表与截至同期的合并损益表、合并综合收益表、合并权益变动表、合并现金流量表，及相关附注（含重大会计政策的摘要）以及董事会声明。

根据我方的意见：集团随附的财务报告遵守《2001 年公司法》，包括：

- a) 对集团截至 2019 年 12 月 31 日的财务状况及截止于该日的合并财务业绩做出了真实、公允的评价；且
- b) 遵守澳大利亚会计准则以及《2001 年公司管理章程》。

意见依据

我方根据澳大利亚审计标准进行了审计。我方在报告中的财务报告审计之审计师责任中进一步描述了我方在这些标准项下的责任。根据《2001 年公司法》以及与根据与我方对澳大利亚财务报告的审计工作相关的会计专业和道德标准委员会之 APES110《专业会计师道德准则》（以下简称为该“准则”）的道德要求，我方独立于该集团，并且我方根据该准则履行了我方的其他道德责任。

我方确信，我方所获取的审计证据是充分、恰当的，可以为 my 方的审计意见提供依据。

关键审计事项

关键审计事项是根据 my 方的专业判断，在我方对本年度财务报告的审计中最为重要的事项。这些事项是在我方对整个财务报告进行审计的背景下处理的，并且在我方意见的形过程中得到处理，但我方不就这些事项提出单独的意见。对于下文所述的每个事项，我方在这一方面提供了关于 my 方的审计如何处理相关问题的描述。

我方履行了审计师对财务报告审计之责任部分中描述的职责，包括与这些事项有关的职责。因此，my 方的审计包括执行旨在回应我方对财务报表重大错报风险之评估的程序。my 方的审计程序结果，包括为解决以下事项而执行的程序，为我方对随附财务报告的审计意见提供了依据。

安永全球有限公司（Ernst & Young Global Limited）的成员所

其为有限责任公司，责任受限于根据《专业标准立法》批准的计划。

石油和天然气储量的估算

为何至关重要

石油和天然气储量和资源的估计由专业工程师进行，为此需作出重大判断并应用大量假设，特别是集团在财务报告附注 3.2 中披露的各项假设。

这些估计可能对财务报告及集团业绩产生重大影响，主要体现在以下领域：

- 勘探及评估资产（见附注 3.1）或石油和天然气资产（见附注 3.2）的支出资本化和分类；
- 石油和天然气资产估值和减值测试（见附注 3.3）；
- 计算资产折旧、损耗和摊销（见附注 3.2）；
- 计算除役和恢复负债准备（见注 3.4）。

我方审计如何处理该关键审计事宜

我方审计程序重点在于集团专家的工作，包括以下。

- 评估参与估计程序的集团内部和外部专家的资质、能力和客观性；
- 评价专家工作的适当性，确定其所开展的工作是否适当；
- 考虑集团的油气储量估计程序和控制，包括 Santos 对负责储量的技术和商务专家的内部认证程序以及《Santos 油气储量指南》和《油气储量管理程序》的设计及其与石油工程师学会（“SPE”）所制定指南的一致性。
- 评估集团对估计程序的控制，按照石油工程师学会制定的指南评估和审核油气储量和资源容量；
- 评估油气储量和资源容量估计中使用的主要经济假定是否与集团在勘探及评估以及油气资产减值测试中所用的相一致；
- 分析油气储量修改的原因，或本应进行修改却未修改的原因，评估储量变化或无变化情况是否与我方在整个审计过程中获得的其他信息相一致；
- 核对油气储量和资源量与对应的财务信息是否一致，包括计算折旧、损耗和摊销、资产估值和减值测试以及除役负债准备的计算（如适用）。

独立审计师报告

致 Santos 公司成员 (续)



油气资产勘探及评估账面价值回收

为何至关重要

根据《澳大利亚会计准则》，本集团应在整个报告期内进行评估是否有任何迹象表明资产可能发生减值，或者可能需要撤销先前考虑的减值。如果存在此类迹象，则实体应估计资产可收回金额。

本集团于报告期内就某些勘探及评估现金产出单位 (CGU) 确定了减值指标。根据财务报告附注 3.3 的规定，进行了减值测试，得出年内 3700 万美元的减值开支。

本集团确定了与某些勘探和评估资产有关的减值指标，并进行了减值测试，导致在本年度计入了 2400 万美元的减值费用，具体如财务报告附注 3.3 所述。

减值指标和减值撤销的评估具有高度判断性，其包括评估可能影响现金产生单位可收回金额的一系列外部和内部因素。在确定是否存在减值或减值撤销的指标时，集团考虑了外部和内部因素发生重大变更的情况。

如果确定了减损迹象，减损测试过程可能很复杂且具有高度判断性质。假设和估计受预期未来表现和市场状况的影响。编制本集团减值评估所使用的主要假设、判断和估计载于财务报告中的附注 3.3。

我方审计如何处理该关键审计事宜

我们评估了减值迹象的评估以及本集团进行的减值测试。本集团评估减值指标的程序集中于外部和内部因素是否存在表明存在减值或减值转回的任何重大变化。

当存在减值迹象并进行减值测试时，我们评估了折现现金流量模型及其他支持本集团评估的数据。在此过程中，我们邀请了我们的估值专家参与了此类评估。

我们的审计程序包括评估本集团使用的假设、方法和结论，尤其是与确定现金产生单位、预测现金流量以及用于制定此类假设的方法有关的假设、方法和结论。我们评估了外部和内部因素，评估了重大变化，并酌情收集并核对了支持性文件。根据现金产生单位，这些过程包括：

- 与开采曲线与最新的储量和资源估算（如以上关键审计事项中所述）、当前批准的开发预算、长期资产计划和历史运营进行比对。
- 参考合约安排、市场价格（如有）、经纪人共识、分析师意见及历史业绩，来评估商品价格假设的变动。
- 参考无风险利率、市场指数、适用税率、市场风险、经纪人共识和历史业绩，来评估折现率和外汇汇率的变动。
- 了解现金产生单位相对于计划的经营业绩。将未来的运营和开发支出与当前批准的预算、历史支出和长期资产计划进行比较，并根据整个审计过程中获得的其他信息，确保差异符合我们的预期。
- 核查相对于先前评估的可收回金额变化的原因。
- 测试了本集团折现现金流量模型的数学准确性。

对于勘探和评估资产，我们评估了是否存在 AASB 6：矿产资源勘探和评估中列出的任何减值指标，并评估了管理层得出的结论。

我们还关注财务报告对以下内容披露的充分性：即管理层对集团在对油气和勘探及评估资产的减值和减值撤销指标、以及集团资产的可收回金额的评估中所采用的假设、主要估计和判断。

递延税和石油资源租赁税、以及不确定税务状况的会计核算

为何至关重要

本集团财务报告中包括由所得税（包括所得税损失）产生的递延税资产以及石油资源租赁税（PRRT）。依据对石油资源租赁税和所得税立法的解释以及未来应税收入的估计，递延所得税资产和石油资源租赁税的数量、可能性和时间的确定具有主观性。

税务法律的适用可能会有所变动或不确定性，这要求本集团在评估税务法律对集团的影响时作出假设、判断及估计。因而，实际税务结果可能与管理层的估计不同。

于 2018 年 11 月 27 日，本集团完成对 **Quadrant Energy Holdings Pty Ltd (Quadrant)** 的收购。如附注 6.2 所述，收购会计在此期间已经完成。收购后最终确认的递延所得税净负债为 4.81 亿美元，而截至 2018 年 12 月 31 日的暂定递延所得税净负债为 6.28 亿美元。

本集团确认 2019 年 12 月 31 日的递延企业所得税资产为 8.7 亿美元，具体情况见财务报告附注 2.4 中的披露。

我方审计如何处理该关键审计事宜

我方评估了集团对现在和将来应纳税额的确定情况。我方让税务专家参与了本次评估。

我方考虑了集团本期赋税计算的方法、假设和估计，以及未来应税利润产生的可能性，以协助确认递延税资产。我方考虑了应税利润的预测以及这些预测与董事会批准的集团预算的一致性。

我们对获得的与在 **Quadrant** 收购日存在的事实和情况相关的新信息进行了评估，这可能会导致递延所得税负债的公允价值发生重大变化。自计算临时值以来，我们已聘请税务专家协助评估上述变化的影响，包括对递延税项结果的影响，以及对收购余额中包含的或有税务准备金的影响。

我方通过向集团的税务部门咨询，对估计和假设评估进行了评价，审查了与当地税务机关的通信往来，并酌情让我方税务专家评估相关准备金和披露信息。

我方评估了本集团关于附注 2.4 中重要会计政策概要包含的石油资源租赁税和所得税的披露信息。

独立审计师报告 致 Santos 公司成员（续）



除财务报表和审计师报告外的其他信息

董事会对其他信息负责。其他信息包括 2019 年本公司年度报告中所载的信息，但不包括财务报告及有关的审计师报告。

我方对财务报告的意見不包括其他信息，且我方概不就其表达任何形式的保证结论，薪酬报告和我方相关保证性意見除外。

关于我方对财务报告的审计，我方的責任是读取其他信息，并在此过程中考虑其他信息是否与财务报告或我方在审计中获得的讯息存在实质性的不一致之处，或者在其他方面似乎存在重大错报。

如果根据我方所做的工作，我方认为这些其他信息存在重大错报，那么我方需要报告该事实。我方在这方面没有需要报告的内容。

董事会对财务报告的责任

公司的董事会负责按照澳大利亚会计准则及《2001 年公司法》的规定编制真实而公允的财务报告，并负责进行内部控制，即各董事会采取了确保财务报告编制不存在重大错报（无论是因欺诈还是因错误而导致的错报）所需的必要内部控制。

在编制财务报告时，董事会有責任评估本集团作为持续经营企业的能立，披露（在适用情况下）与持续经营有关的事项，并且使用持续经营基准下的会计依据，除非董事会计划对本集团进行清算或停止经营，或者除此之外没有其他现实可行的选择。

审计机构对财务报告审计的責任

我方的目标在于，对财务报告作为整体是否不存在由于欺诈或错误而导致的重大错报获得合理保证，并且发表包含我方意見的审计师报告。合理保证是一种高水平的保证，但不能确保根据澳大利亚审计准则进行的审计在其存在时始终能发现重大错报。错报可能是由欺诈或错误而引起的，并且如果单独地或总体上可以合理地预期，其会影响报告使用者以本财务报告为基础而做出的经济决策，那么就被认为重大错报。

作为根据澳大利亚审计标准进行的审计工作的一部分，我方在整个审计过程中进行了专业的判断并保持了专业的怀疑态度。我方还开展了下述工作：

- 识别和评估财务报告的重大错报风险，无论是由于欺诈或错误导致的，设计和执行应对这些风险的审计程序，并且获得足够和适当的审计证据，为我方的意見提供依据。没有检测到欺诈导致的重大错报的风险高于错误导致的错报，因为欺诈可能涉及共谋、伪造、故意遗漏、错误陈述或内部控制的推翻。
- 了解与审计有关的内部控制，以便设计在这种情况下适当的审计程序，但此举不是为了对集团内部控制的有效性发表意見。
- 评估董事会采用的会计政策是否恰当，其所做的会计估计和相关披露是否合理。
- 总结董事会在编制财务报告的过程中使用的持续经营会计依据是否恰当。我方还依据所获得的审计证据，就是否存在与可能对该实体继续作为持续经营企业的能立产生严重怀疑的事件和条件有关的重大不确定性得出结论。如果我方得出的结论是的确存在重大不确定性，那么我方需要在审计师报告中提请读者注意财务报告中关于重大不确定性的披露，或者如果披露不充分，则应修改财务报告的意見。然而，未来事件或条件可能导致实体不再能持续经营。
- 评估财务报告的整体表述、结构和内容，包括各项披露，以及合并财务报表是否以实现公允列报的方式列报了各项基础交易和事件。
- 针对本集团内的各个实体或企业活动的财务信息，获取足够适当的审计证据，以发表对财务报告的意見。我方负责集团审计的指导、监督和履行。我方仍然对我方的审计意見负全部责任。

除其他事项外，我方还与董事会沟通审计的计划范围和时间以及重大审计结果，其中包括我方在审计期间确任的内部控制存在的任何重大缺陷。

我方还向董事会提供了一份声明，表明我方已遵守有关独立性的相关道德要求，并且与他们沟通可能被合理认为涉及到我方独立性的所有关系和其他事项，以及在适用情况下的相关保障。

安永全球有限公司（Ernst & Young Global Limited）的成员所

其为有限责任公司，責任受限于根据《专业标准立法》批准的计划。



通过与董事会沟通的事项，我方确定在审计本年度财务报告方面具有最重要意义，并且因此成为关键审计事项的各个事项。我方在审计师报告中描述这些事项，除非法律或法规排除了对该事项的公开披露，或者在极少数情况下，我方确定不应在我方的报告中传达该事项，因为根据合理预期，此等信息传达的不利后果将超过此举所带来的公共利益。

关于薪酬报告审计的报告

有关薪酬报告的意见

我方已审计了董事会报告第 32 页~第 57 页中截至 2019 年 12 月 31 日的年终薪酬报告。

根据我方的意见，Santos Limited 截至 2019 年 12 月 31 日的年终薪酬报告符合《2001 年公司法》第 300A 条的规定

责任

公司的董事会负责按照《2001 年公司法》的第 300A 条的规定编制并列报薪酬报告。我方的责任是根据我方按照澳大利亚会计准则进行的审计，发表对薪酬报告的意见。

安永会计师事务所

R J Curtin

合伙人

阿德莱德

2020 年 2 月 19 日

L A Carr

合伙人

审计师独立性声明

致 Santos Limited 公司董事会：



安永会计师事务所
地址：121 King William Street
Adelaide SA 5000 Australia
GPO Box 1271 Adelaide SA 5001

电话：+61 8 8417 1600
传真：+61 8 8417 1775
网址 ey.com/au

作为 Santos 截至 2019 年 12 月 31 日的年终财务报告的主审计师，本人声明：在本人所知所信的范围内：

- a) 在进行审计工作过程中未违反《公司法》（2001 年）关于审计师独立性的任何规定；且
- b) 在进行审计工作过程中未违反任何相关的职业操守制度。

本声明在本财务报告期间有效，其有效性仅限于 Santos 及其所控制的实体。

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ernst & Young'.

安永会计师事务所

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R J Curtin'.

R J Curtin

合伙人

阿德莱德

2020 年 2 月 19 日

证券交易及股东信息

公司于 2020 年 1 月 31 日在澳大利亚证券交易所上市时的股份为 2,083,066,041 份已缴足股款普通股。未上市的股份为：5,000 份已缴部分股款的“计划 0”股份、5,000 份已缴部分股款的“计划 2”股份、19,273 份按照“Santos 员工股权激励计划”（“SEEIP”）（以前称为 Santos 员工股票购买计划（“SESPP”））发行给有资格的高级主管的附限制已缴足股款普通股、11,312 份按照“股份匹配计划”在进一步限制的条件下发行的已缴足股款普通股。

所发行的所有类别的普通股共有 105,653 名股东，包括：1 名“计划 0”股份股东；1 名“计划 2”股份股东；6 名按照 SESPP 持有限制股份的股东；14 名“股份匹配计划”附限制股份股东。与之相比，在上一年所发行的所有类别的普通股共有 115,810 名股东。

于本报告之日，还有：252 名股东，按照 SEEIP 拥有 17,348,813 份股票认购权；975 名股东，按照“股份匹配计划”拥有 1,482,704 份股票购买权。

上市的已发行普通股加按照 SESPP 发行的普通股以及按照 SESPP、“股份匹配计划”发行的限制股，构成了 Santos 的表决权。20 名最大的股东持有的普通股占 Santos 总表决权的 77.45%（在 2019 年 1 月 31 日为 74.37%）。据 2020 年 1 月 31 日的“公司股东名册”所示，Santos 的已缴足股款普通股的最大的股东为：

名称	截至 2020 年 1 月 31 日的股份数目 %	
HSBC Custody Nominees	587,902,014	28.22%
Citicorp Nominees Pty Limited	467,690,085	22.45%
J P Morgan Nominees Australia Pty Limited	310,304,408	14.90%
National Nominees Limited	105,213,925	5.05%
BNP Paribas Nominees Pty Ltd <Agency Lending DRP A/c>	46,755,923	2.24%
Citicorp Nominees Pty Limited <Colonial First State Inv A/c>	23,984,732	1.15%
BNP Paribas Noms Pty Ltd	18,815,058	0.90%
Argo Investments Limited	10,942,014	0.53%
HSBC Custody Nominees (Australia) Limited <NT-Comnwlth Super Corp A/c>	8,251,657	0.40%
AMP Life Limited	5,845,339	0.28%
Sesap Pty Ltd	4,983,792	0.24%
HSBC Custody Nominees	4,300,271	0.21%
Netwealth Investments Limited <Wrap Services A/c>	2,849,592	0.14%
National Nominees Pty Ltd	2,742,500	0.13%
BNP Paribas Nominees Pty Ltd	2,498,380	0.12%
Warbont Nominees Pty Ltd	2,306,674	0.11%
BNP Paribas Nominees Pty Ltd	2,197,600	0.11%
UBS Nomnees Pty Ltd	2,136,650	0.10%
HSBC Custody Nominees (Australia) Limited - A/c 2	1,862,978	0.09%
HSBC Custody Nominees (Australia) Limited	1,815,205	0.09%
合计：	1,613,398,797	77.45%

证券交易及股东信息（续）

股份分析—所持有股份的范围

	已缴足普通股（股东）	股东百分比%	所持股份百分比%
1-1,000	38,396	36.34%	0.850
1,001-5,000	45,146	42.73%	5.450
5,001-10,000	12,817	12.13%	4.430
10,001-100,000	9,045	8.56%	9.140
100,001 and over	249	0.24%	80.130
合计	105,653	100.00	100.000
少于 500 美元的有价证券包	3,322		

公司截止到 2020 年 1 月 31 日所收到的通知中披露的大股东：

名称	持有表决权股份数	通知日期
Hony Partners Group, L.P.（弘毅）和其他	309,734,518*	2017 年 5 月 5 日
新奥生态控股股份有限公司和其他	314,734,518*	2016 年 9 月 21 日
Santos Limited	318,192,274*	2017 年 6 月 27 日

* 截至 2017 年 6 月 27 日，弘毅持有约 Santos 已发股本的 4.8%，新奥持有约 10.31%。根据弘毅和新奥于 2017 年 4 月 27 日签订的《一致行动》协议，双方对对方股份享有相关权益。根据 Santos 在 2017 年 6 月 27 日宣布的《战略关系》协议，Santos 对弘毅和新奥的股权享有相关权益。

董事股权见本年度报告第 18 页列出的董事会报告。

表决权

亲自出席或由法定代理人、代理人或代表出席股东大会的每名成员在举手表决时可投一票，或在投票表决时每持有一份已缴足股款的普通股便可投一票。按照“Santos 执行管理层股份计划规定”，“计划 2”和“计划 0”股份不附带任何表决权，但在变更“计划”股份所附带的权利的提案中的除外。

术语

桶/bbl

所有石油和凝析油产品的标准计量单位。
一通=159 升或 35 英制加仑

桶油当量

石油桶数等值

公司

Santos 及其子公司。

凝析油

一种伴生天然气凝析出来的液态天然气。
主要成分为戊烷和较重的烃馏分。

探明、概算加可能储量表外资源量 (2C)

截至一个给定日期，在已知的石油聚集区中具有开采潜力的烃的估算量，但在目前尚无法进行商业开发。表外资源量的规模可能很大，但在开发上仍有限制。这些限制可能导致无法对储量进行预测。这些限制可能与缺乏天然气市场经营安排或技术、环境或政策壁垒有关。

原油

未精炼的液态石油或烃的通用术语。

息税折旧及摊销前利润 (EBITDAX)

利息、税收、折旧、损耗、勘探和减值前收入

勘探

为了确定并评估可能含有烃的地区或矿藏而进行的钻探、地震或技术研究。

FEED

前期工程设计。

FID

最终投资决策。

碳氢化合物

只由碳和氢两种元素组成的化合物，可以以固态、液态或气态存在。

焦耳

焦耳是能量的计量单位。

1 吉焦耳 (GJ) 等于 1 焦耳 × 10⁹

1 太焦耳 (TJ) 等于 1 焦耳 × 10¹²

1 拍焦耳 (PJ) 等于 1 焦耳 × 10¹⁵

液体碳氢化合物 (液体)

液态的销售产品，例如凝析油和液化石油气 (LPG)

LNG (LNG)

LNG 已通过冷冻而液化以便储存。

LNG 通常主要由甲烷构成。

失时工伤率 (LTIFR)

一种对健康和安全绩效的统计度量，通过工作时间来计算。失时工伤是可导致人员残疾或一天以上的损失工时的工伤或职业病。

LPG

液化石油气源自含油层的轻质烃的混合物，在常温下为气态，但已通过冷冻或加压而液化以便储存或运输。LPG 通常主要由丙烷和丁烷构成

市值

一种对公司在给定日期的股票市场价值的度量。市值通过将已发行股票的份数乘以在该给定日期的股票收盘价格来计算。

mmbbl

百万桶

mmboe

百万桶油当量。

mtpa

百万吨/年

石油

一种分子量不同的各类轻质烃的混合物

探明储量 (1P)

具有较高证实程度 (可信度 90%) 的可开采储量，这种储量带来的风险相对较小。探明已开发储量

是可通过现有的基础设施和操作方法从现有的矿井中开采的储量。探明未开发储量为需要开发的储量。

探明加概算储量 (2P)

地质和工程资料的分析表明可开采的可能性大于不可开采的储量。已开采的储量至少有 50% 的可能会超过探明加概算储量。

商品气

已经过天然气加工厂的设施加工并符合天然气销售协议中规定的规范的天然气。

Santos

Santos Limited 及其子公司。

地震勘测

用于通过使用反射声波来了解地表下方的岩层的数据。

t

吨

换算

商品气和乙烷	1 PJ = 171.937 boe × 10 ³
原油	1 barrel = 1 boe
凝析油	1 barrel = 0.935 boe
LPG	1 tonne = 8.458 boe
LNG	1 PJ = 18,040 tonnes
LNG	1 tonne = 52.54 mmBtu

如需要综合性的在线换算计算工具，请访问 Santos 网站，网址：
www.santos.com

集团名录

Santos Limited ABN 80 007 550 923

证券交易所名录

Santos Limited, 1954年3月18日于南澳大利亚阿德莱德成立。

引自澳大利亚证券交易所官方名录（普通股代码 STO）

公司秘书

Jodie Hatherly

总法律顾问，法律和风险管理副总裁，法学学士

Jodie 于 2019 年加入 Santos，是 Santos 集团的总法律顾问兼公司秘书，负责整个公司的法律、公司秘书处、风险、治理以及公司环境、健康与安全。

Amanda Devonish

高级企业律师，助理公司秘书，商学学士和（荣誉）法学学士

Amanda 于 2012 年加入 Santos，2017 年被任命为公司秘书。她在商业和企业法律实践方面拥有超过 15 年经验。

注册地及总部

澳大利亚阿德莱德市弗林德斯街 60 号 Santos 中心一层（邮编：5000）

邮政信箱：澳大利亚阿德莱德市 2455 号信箱（邮编：5001）

电话：+61 8 8116 5000

传真：+61 8 8116 5050

网站：www.santos.com

股份登记处

Boardroom Pty Limited

澳大利亚新南威尔士州悉尼乔治街 225 号平巷 12 格罗夫纳广场（邮政编码 2000）

邮政信箱：澳大利亚新南威尔士州悉尼第 3993 号信箱（邮政编码 2001）

网址：www.boardroomlimited.com.au

股东入口：www.investorserve.com.au

电话：1300 096 259（澳大利亚国内）

+61 2 8016 2832（国际）



Santos

