

# 企業管治報告

本公司相信有效的企業管治架構是增進及保障股東及其他利益相關人士權益與提升股東價值的基本要素，因此致力達致與維持最適合集團需要及利益的高企業管治水平。為此，本公司已採納及應用一套企業管治原則及常規，強調要有一個優秀的董事會、有效的風險管理及內部監控系統、嚴格的披露常規，以及具透明度及問責性。此外，本公司不斷優化該等常規，培養高度操守的企業文化。

截至二〇一九年十二月三十一日止年度內，本公司已遵守上市規則附錄14所載之企業管治守則（「管治守則」）的所有守則條文，然而，誠如本報告下文所闡述，惟有關提名委員會組成之守則條文則除外。

## 董事會

### 企業策略

本公司的主要目標是長遠提升其股東之總回報。有關討論及分析集團之表現、集團締造及保存較長遠價值以及達成集團目標之基礎，請參閱主席報告及管理層討論及分析。

### 董事會角色

董事會須就本公司長遠表現向股東負責，負責制訂及指導本公司的策略目標，並監察及監督業務管理的績效。董事負責促進本公司的長遠成績，並充分考慮可持續性因素後，作出符合本公司最佳利益的決策。

董事會在主席（非執行）霍建寧先生領導下，決定及監察集團的整體策略和政策、年度預算和業務計劃、評估本公司的表現，以及監督本公司管理層（「管理層」）的工作。在行政總裁領導下，管理層負責集團的日常營運工作。

### 董事會之組成

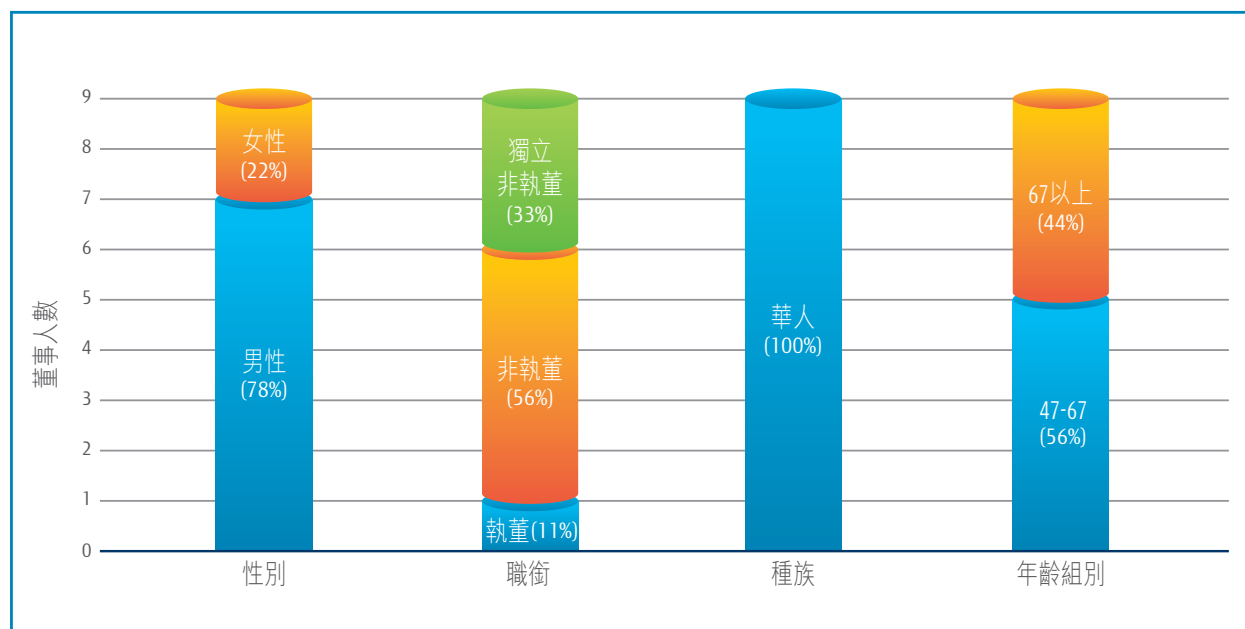
截至二〇一九年十二月三十一日止年度及至本報告日期止，董事會成員於二〇一九年十二月三十一日的變動如下：

- (a) 張英潮先生辭任獨立非執行董事、審核委員會的主席，以及薪酬委員會和提名委員會的成員；
- (b) 張先生同時不再擔任獨立非執行董事王葛鳴博士之替任董事；及
- (c) 葉毓強先生獲委任為獨立非執行董事、審核委員會的主席，以及薪酬委員會和提名委員會的成員。

於二〇一九年十二月三十一日及至本報告日期止，董事會成員包括九名董事，包括主席(非執行)、兩名聯席副主席(非執行)、一名執行董事兼行政總裁、兩名非執行董事及三名獨立非執行董事。於整個年度，董事會獨立非執行董事之數目符合上市規則項下須達三分之一的規定。於二〇一九年內董事會成員之變動資料載於第52至第53頁之「董事會報告」一節內。

提名委員會(包括整個董事會)須負責審閱董事會的架構、規模、多元化狀況及才能組合，以及本公司達致多元化目標的進度。董事會亦負責甄選及委任董事，以及董事及高級管理人員的繼任規劃。就此而言，董事會意識到本公司在適當層面須具備適當的招聘、甄選及培訓計劃，從而就董事會之職位物色及預備合適人才。本公司董事會成員多元化政策及董事提名政策的進一步詳情，連同董事會組成、提名及獨立非執行董事的獨立性之檢討結果，載於下文「董事提名」一節內。

下圖列示董事會於二〇一九年十二月三十一日之多元化狀況：



附註：

執董： 執行董事

非執董： 非執行董事

獨立非執董： 獨立非執行董事

董事的個人資料載於第43至第46頁的「董事資料」一節以及本公司網站。一份載有董事姓名及其角色與職能的列表已登載於本公司及香港交易所網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))。

### 主席、聯席副主席與行政總裁

主席與聯席副主席肩負的職務有別於行政總裁的職務。該職務分工加強該等董事的獨立性和問責性。

主席在聯席副主席的協助下，負責領導董事會與監督董事會的運作，確保董事會以符合集團最佳利益的方式行事。彼亦負責確保有效地籌劃及進行董事會會議，包括制訂每次董事會會議的議程，並在適當時考慮董事及公司秘書建議列入議程的事項。在執行董事和公司秘書協助下，主席設法確保向所有董事妥善簡介在董事會會議上商議的事項，並適時提供充足與準確的資訊。

主席提倡開明文化及積極鼓勵董事表達意見以及全面參與董事會的事務，以對董事會的有效運作作出貢獻。在主席的領導下，董事會已採納良好的企業管治常規和程序，並採取適當步驟與股東及其他利益相關人士保持有效溝通及持續聯繫(於本報告下文概述)。

行政總裁負責管理集團的業務，以及制訂及貫徹執行集團政策，並就集團整體營運向董事會負上全責。作為集團業務的主要管理人員，行政總裁負責制訂反映董事會訂下的長遠目標與優先事項的策略性營運計劃，同時直接負責監督及達成集團的營運表現。

行政總裁與財務總裁以及各業務單位的行政管理團隊通力合作，提呈年度預算供董事會審閱與審批，並確保董事會全面了解集團的資金需求。在財務總裁協助下，行政總裁確保業務的資金需求得到充足供應，同時根據計劃及預算監察業務營運與財務表現。行政總裁與所有董事保持溝通，確保他們充分知悉所有重大的業務發展與事宜。此外，他亦負責建立與維持高效率的行政管理團隊以支持其履行職責。

### 董事會程序

董事會定期開會，並每年舉行最少四次會議，會議日期於年初前編定。在預定的會議之間，集團高級管理人員定期向董事提供每月最新情況和其他有關集團表現及業務活動的資料。年內，除親身出席董事會會議外，各董事亦透過附有輔助說明資料的書面決議，及有需要時由公司秘書或其他行政人員提供額外的口頭及／或書面補充資料，參與商議與批核本公司的日常及營運事宜。有關附屬公司與聯營公司的重大或顯要交易的詳細資料，亦會適時提供予董事。有需要時，董事會會舉行額外親身出席的會議。此外，董事隨時可於其認為需要時全面取得集團資料和獨立的專業意見，並可隨時提出適當事宜以納入董事會議程。

有關董事會的定期會議，各董事通常約一個月前獲發書面會議通知，並於會議召開前約三週獲發會議議程草案以供審閱及收集意見。於會議召開前不少於三天提供整份董事會會議文件。至於其他會議，公司將視乎情況，在合理和實際可行的情況下盡早向董事發出通知。除在組織章程細則以及上市規則所允許的情況下，董事須就批准彼或其任何緊密聯繫人擁有重大權益之任何合同、交易及安排之決議放棄投票，而該董事亦不得計入法定人數。

本公司於二〇一九年舉行四次董事會會議，董事的整體出席率為100%。所有董事已出席本公司於二〇一九年五月八日舉行的股東週年大會及同日舉行的董事會會議。出席記錄載列如下：

董事	董事會會議出席次數／ 合資格出席會議次數	出席二〇一九年 股東週年大會
<b>主席兼非執行董事</b>		
霍建寧	4/4	√
<b>聯席副主席兼非執行董事</b>		
呂博聞	4/4	√
胡超文	4/4	√
<b>執行董事</b>		
古星輝(行政總裁)	4/4	√
<b>非執行董事</b>		
黎啟明	4/4	√
施熙德	4/4	√
<b>獨立非執行董事</b>		
張英潮 <sup>(1)</sup>	4/4	√
葉毓強 <sup>(2)</sup>	不適用	不適用
藍鴻震	4/4	√
王葛鳴	4/4	√

附註：

(1) 於二〇一九年十二月三十一日辭任。

(2) 於二〇一九年十二月三十一日獲委任。

除董事會會議外，主席於二〇一九年與執行董事定期舉行會議，並與獨立非執行董事舉行兩次並無其他董事出席的會議。鼓勵獨立非執行董事向董事會提供彼等之獨立意見。

任何由董事會委任以填補臨時空缺之董事將留任至本公司下次股東大會，如屬新增董事則留任至本公司下屆股東週年大會，且其後將合資格膺選連任。所有董事均須至少每約三年輪值告退一次並於股東週年大會上由股東重選連任。退任董事可符合資格膺選連任，而於股東大會重選退任董事事宜乃以個別獨立決議呈列。此外，所有已訂立服務合約的非執行董事首任任期於其委任年度的十二月三十一日終止。該等合約其後連續每12個月自動續期，惟須根據組織章程細則的規定重選連任。

此外，概無董事與本公司訂立本公司不得於一年內終止且不付賠償(法定賠償除外)之服務合約。

## 進修及承擔

董事獲委任加入董事會時會獲得一套有關集團全面的簡介資料，當中包括集團資料、董事及董事委員會成員的職責，以及集團的內部管治政策等資料。該套簡介資料呈交予董事，高級行政人員亦會詳盡介紹集團的業務、策略方針及管治常規。

本公司安排並向董事提供持續專業發展進修如講座、網絡直播及相關閱讀資料，確保他們盡悉當前趨勢和集團面對的事宜，包括集團經營業務的商業(包括行業特定及創新的變化)、法律與規管環境的最新變化，並更新他們作為上市公司董事的角色、職能及職責方面的知識及技能。此外，出席相關主題的外界論壇或簡介會(包括發表演講)亦計算入持續專業發展進修。

董事須不時向本公司提供彼等參與持續專業發展進修的詳細資料。進修記錄由公司秘書保存。根據董事提供的資料，各董事在二〇一九年進行的持續專業發展進修概述如下。董事在年內平均進修約13小時。

董事	範圍		
	法律及法規	企業管治/ 環境、社會及 管治常規	集團業務/ 董事職責
<b>主席兼非執行董事</b>			
霍建寧	√	√	√
<b>聯席副主席兼非執行董事</b>			
呂博聞	√	√	√
胡超文	√	√	√
<b>執行董事</b>			
古星輝(行政總裁)	√	√	√
<b>非執行董事</b>			
黎啟明	√	√	√
施熙德	√	√	√
馬勵志(黎啟明之替任董事)	√	√	√
<b>獨立非執行董事</b>			
張英潮 <sup>(1)</sup>	√	√	√
葉毓強 <sup>(2)</sup>	√	√	√
藍鴻震	√	√	√
王葛鳴	√	√	√

附註：

(1) 於二〇一九年十二月三十一日辭任。

(2) 於二〇一九年十二月三十一日獲委任。

所有董事已確認彼等已於年內整個任期期間就集團事務付出足夠時間及關注。此外，董事適時向本公司披露彼等的其他職務，如在其他公眾公司擔任董事及主要職位，以及知會本公司其後任何變動。

## 證券交易

董事會已採納其董事進行證券交易的標準守則(「和電香港證券守則」)規管董事進行集團及其他的證券交易，其條款與上市規則附錄10所載之上市發行人董事進行證券交易的標準守則同樣嚴格。總括而言，有意買賣本公司證券之董事必須於進行買賣前以書面通知主席(或董事會為此特定目的指定的董事)並取得註明日期的書面確認書。該董事須於取得批准後五個營業日內進行買賣，及交易後須於證券及期貨條例第XV部規定的時限內提交有關買賣的權益披露。

所有董事就有關查詢時均確認，他們於年內整個任期期間進行的證券交易均已遵守和電香港證券守則。

## 董事委員會

董事會由三個常設委員會：審核委員會、薪酬委員會及提名委員會協助，該等委員會詳情載於本報告下文。該等委員會之職權範圍已獲董事會採納，並登載於本公司及香港交易所網站。董事會認為有需要時會成立其他董事委員會負責特定工作。

## 公司秘書

公司秘書向董事會負責，以確保董事會程序獲遵守及董事會活動能有效率和有效益地進行。該等目標乃透過嚴謹遵守董事會程序，以及適時編製及發送全面的董事會會議文件予董事而得以達成。公司秘書編製及保存所有董事會會議及董事委員會會議的會議記錄，以充分詳盡紀錄董事會或董事委員會所考慮的事項及所達致的決定，包括任何董事提出的關注事項或表達的不同觀點。所有董事會會議及董事委員會會議記錄草擬本及定稿均會適時寄發予董事或董事委員會成員作收集意見、批准及記錄。董事會記錄可應要求供任何董事查閱。

公司秘書負責確保董事會全面獲悉一切與集團有關之法律、法規、企業管治以及環境、社會及管治發展，並為集團作決策時加以考慮。公司秘書不時籌辦講座，探討重要與受關注之專題，並發送參考資料供董事參閱。

公司秘書亦直接負責確保集團遵守上市規則與公司收購、合併及股份回購守則所規定的所有責任，包括於上市規則規定的期限內籌備、出版和寄發年報與中期報告，及適時向股東及市場發佈有關集團的資料。

## 企業管治報告

此外，公司秘書就關連交易、須予公布的交易、股價敏感資料／內幕消息，及董事披露其於本公司證券之權益及交易的董事責任方面向董事提供意見，確保上市規則及適用法律、規則及規例項下的標準與披露規定獲得遵守，以及有需要時於本公司中期報告及年報中作匯報。

公司秘書亦作為內部與外部的重要溝通渠道。彼促進董事間訊息流通和交流，並不時向管理層傳達董事會的決定，並確保與股東之間具有良好的溝通方式。彼亦與董事會和管理層共同協助並適時回應監管機構。

公司秘書的委任及罷免須經董事會批准。公司秘書向主席報告，同時董事會全體成員均可獲彼提供意見及服務。公司秘書熟悉集團之日常事務。她確認彼符合上市規則的所有資格要求、經驗以及培訓規定。

## 問責性與審核

### 財務報告

本公司年度及中期業績按時刊發，分別於年結後三個月內及半年結後兩個月內刊發。

以下載列董事對財務報表的責任。其與第86至第90頁的「獨立核數師報告」內集團核數師確認其報告責任有所不同，但兩者應一併閱讀。

### 年報及財務報表

董事確認其編製本公司年報及財務報表之責任。董事須遵照國際財務報告準則及符合公司條例(香港法例第622章)之適用披露規定，負責編製真實公平的財務報表。董事應就編製財務報表採納彼等認為必要的相關內部監控，令財務報表不存在不論因欺詐或錯誤引起的重大錯誤陳述。

### 會計政策

董事認為在編製財務報表時，集團已採納合適的會計政策及根據適用會計準則作出合理的判斷及估計。

### 會計記錄

董事負責確保集團保存之會計記錄能披露集團的財務狀況及反映集團的交易，從而可以據此根據集團之會計政策來編製集團之財務報表。

## 保障資產

董事負責採取一切合理所需的步驟以保障集團的資產，並防止及偵測集團內部的欺詐及其他違規行為。

## 持續營運

經適當的查詢後，董事認為集團擁有足夠資源在可見未來繼續營運，因此適宜採納持續營運的基準來編製財務報表。

## 審核委員會

審核委員會由三位獨立非執行董事組成，他們均具備相關的財務及商業管理經驗及才能以理解財務報表，並監察本公司財務管治、內部監控及風險管理。自張先生於二〇一九年十二月三十一日辭任後，現時審核委員會由葉先生擔任主席，成員為藍博士及王博士。

審核委員會於二〇一九年舉行四次會議，成員的出席率為100%。

成員	出席會議次數／ 合資格出席會議次數
張英潮(主席) <sup>(1)</sup>	4/4
葉毓強(主席) <sup>(2)</sup>	不適用
藍鴻震	4/4
王葛鳴	4/4

附註：

(1) 於二〇一九年十二月三十一日辭任。

(2) 於二〇一九年十二月三十一日獲委任。

根據審核委員會職權範圍，審核委員會之角色為協助董事會審閱及監督本公司的財務報告、風險管理及內部控制系統以履行董事會職責，並履行董事會不時委派的任何其他責任。審核委員會的職責包括監察集團中期及年度業績以及中期及年度財務報表的完整性、檢討集團的風險管理及內部監控系統，以及監察本公司與外聘核數師的關係。審核委員會亦須訂立及審查本公司企業管治的政策及常規，包括遵守法定與上市規則規定的情況；及審訂內部審核的工作範疇、範圍與成效。此外，審核委員會有權在其認為有需要時委聘獨立的法律及其他顧問及進行調查。

於二〇一九年內，審核委員會根據其職權範圍以及管治守則履行職責。



於二〇一九年及二〇二〇年(截至本報告日期)內，審核委員會與財務總裁及集團其他高級管理人員舉行會議，以審閱集團的中期及全年業績、中期報告及年報，以及其他財務、內部監控、企業管治及風險管理事宜。委員會接獲、審議並商討管理層、集團內部核數師和外聘核數師羅兵咸永道之報告，以確保集團的二〇一八年及二〇一九年綜合財務報表按照國際財務報告準則及遵照公司條例(香港法例第622章)之適用披露規定編製，以及就編製財務報表董事認為必要的相關內部監控，令財務報表不存在不論因欺詐或錯誤引起的重大錯誤陳述。委員會亦與外聘核數師於二〇一九年及二〇二〇年(截至本報告日期)內分別舉行四次及一次會議，以考慮外聘核數師就其獨立審閱二〇一九年中期財務報告及二〇一八年及二〇一九年年度審核綜合財務報表的範疇、策略、程序和結果所作的報告。此外，審核委員會與外聘核數師、財務總裁及內部核數師舉行並無管理層參與的會議。

為協助董事會維持有效的風險管理及內部監控系統，審核委員會檢討集團評估其監控環境並管理已識別之重大風險。委員會獲取並審議風險管理報告、綜合風險登記冊、風險熱圖，以及管理層的簡報，內容有關檢討集團風險管理及內部監控系統的有效性。委員會亦檢討集團在會計、財務報告及內部審核職能方面的資源、員工資歷和經驗，以及其培訓課程和預算是否足夠。

除此以外，審核委員會與集團內部核數師檢討工作計劃及所需的資源，並審議有關集團業務營運的風險管理及內部監控系統的有效性的報告。此外，委員會審議公司秘書所提交有關集團重大法律訴訟及規管要求合規情況報告。審核委員會向董事會建議批核綜合財務報表時，已考慮該等檢討及報告。審核委員會亦獲取有關集團企業管治事宜合規情況的簡報，並確保任何偏離管治守則的情況均於本報告妥為解釋及披露。

### 外聘核數師

審核委員會審閱並監察外聘核數師的獨立性、客觀性及核數過程的有效性。審核委員會每年接獲由外聘核數師發出確認其獨立性及客觀性的函件。委員會與外聘核數師之代表舉行會議，以考慮其審核的範疇，並批准其收費以及所提供的非審核服務(如有)的範疇及適合性。審核委員會並就外聘核數師的委任及續聘事宜向董事會提交建議。

集團按下列政策委聘外聘核數師以提供下文所述各類服務：

- 審核服務 – 包括與審核綜合財務報表提供有關的審核服務，所有此等服務均由外聘核數師提供。
- 與審核有關的服務 – 包括一般由外聘核數師提供，但通常不包括在審核費用在內的服務，例如審核集團的退休福利計劃、與併購活動有關的會計意見、對制度及／或程序進行內部監控檢討，以及就稅務或其他目的發表特別審核報告。集團邀請外聘核數師承擔此等服務以提供其作為核數師必須執行或其他最勝任的服務。

- 與稅務有關的服務 – 包括所有稅務合規及稅務規劃服務，但不包括與審核有關的服務。集團委聘外聘核數師提供其最勝任的服務，而所有其他重要的稅務相關工作則由其他適當人士執行。
- 其他服務 – 其中包括財務盡職審查、審閱精算報告及計算結果、風險管理分析及評估以及不涉及財務制度的顧問服務。外聘核數師亦獲准協助管理層及內部核數師對於懷疑違規事項進行內部調查及實情調查。此等服務須由審核委員會特別批准。
- 一般顧問服務 – 外聘核數師不符合提供一般顧問服務的資格。

羅兵咸永道及其他外聘核數師費用的分析載於綜合財務報表附註8內。於截至二〇一九年十二月三十一日止年度內，本公司應付予羅兵咸永道的費用約700萬港元，主要用於審核服務，而非審核服務費用約20萬港元，佔羅兵咸永道總費用（審核及非審核）約3%。

## 年度財務報表的審核報告

集團截至二〇一九年十二月三十一日止年度的綜合財務報表已由羅兵咸永道根據國際會計準則委員會頒佈的國際審計準則進行審核。無保留意見的核數師報告載於第86至第90頁內。集團截至二〇一九年十二月三十一日止年度的綜合財務報表亦已由審核委員會審閱。

## 風險管理、內部監控與法律及規管監控

### 董事會的監督

董事會全權負責集團風險管理、內部監控與法律及規管監控系統。

董事會致力向集團旗下各業務單位灌輸風險意識，並已透過制訂政策和程序，包括界定授權的基準，藉以建立一個識別、匯報與管理風險的架構，以履行董事會職責。董事會評估及釐定本公司願意就達致集團策略及業務目標而承擔的風險之性質及程度（包括環境、社會及管治的有關風險）。董事會亦持續檢討及監察風險管理及內部監控系統的成效。匯報與審閱程序包括由執行董事、財務總裁與董事會審批業務單位管理層提交的預算、策略規劃和詳盡營運與財務報告，以及由審核委員會檢討內部審核及風險管理職能的持續工作。

審核委員會亦代表董事會定期檢討集團的企業管治架構及常規，並持續監控履行合規的情況。為協助審核委員會履行其職責，由非執行董事及公司秘書擔任主席的管治工作小組（成員包括本公司主要部門的代表）及時提供最新情況、識別新的合規事項及建立適當的合規政策及程序供整個集團採用。鑑於目前的數據私隱、反壟斷及競爭法制度，本公司於年內審閱集團面對的主要風險範圍。專門為集團內主要業務單位而引入的實踐培訓、內部監控措施、指引及政策已獲採用，以加強集團於該等範圍的合規項目。

審核委員會信納，本公司於年內已遵守管治守則的全部守則條文，惟本報告內所解釋有關提名委員會組成的守則條文除外。

儘管上述程序旨在識別與管理可能對集團實現業務目標有不利影響的風險，但無法絕對保證避免重大失實陳述、錯失、損失、詐騙或違規。

### 風險管理

根據COSO委員會(the Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission)模式，本公司成立其企業風險管理(ERM)架構使集團業務及策略目標得以達成。該框架以系統化方式識別、評估及管理集團風險，不論該等風險屬策略、財務、營運或合規性質。

集團的風險管理乃持續過程，緊密融入集團所有層面的日常活動。集團行政管理人員與業務單位一直就目前及新出現的風險、其潛在影響及緩解措施磋商，以制定額外監控，並部署適當的保險工具以盡量減低或轉移該等風險對集團業務的影響。此外，董事及高級職員責任保險為集團董事與高級職員之潛在個人法律責任提供保障。

就正式風險審閱及申報而言，本公司採取「由上而下及由下而上」的方式，涉及各主要業務單位的投入，以及執行董事及董事會透過審核委員會所作的討論及審閱。進一步而言，各主要業務單位負責每半年正式識別其業務所面臨的重大風險，並按界定的標準計算風險，研究其發生的可能性及對業務的潛在影響，而執行董事就集團面臨的所有重大風險作出整體評估後提供意見。相關風險資料(包括主要緩解措施及計劃)記錄在風險登記冊，有助持續檢討及跟查進度。

綜合風險登記冊連同風險熱圖(作為風險管理報告的一部分)將每半年呈交予審核委員會審閱。審核委員會(代表董事會)審閱集團面臨重大風險的性質及程度，並提供意見(倘適用)，以確保風險管理系統行之有效。

本報告第25至第29頁提供集團風險因素的描述，而該等風險因素可能影響集團財務狀況或營運業績，以致與預期或過往業績有重大差異。

### 內部監控環境

涵蓋所有附屬公司、聯營公司及合資企業的集團架構得以維持，並不時及定時更新。董事被委派加入所有經營重大業務之附屬公司及聯營公司的董事會，以監督和監察該等公司的運作，包括出席其董事會會議、審批預算及計劃以及參照已識別風險及已制訂主要業務表現目標釐定業務策略。行政管理團隊對集團業務在協定策略範圍內的營運與表現承擔責任。執行董事持續監察集團公司的表現並審視其風險情況。

集團內部監控程序包括一套全面的報告系統，以向每個業務單位之行政管理團隊及執行董事匯報資料。

業務計劃與預算由個別業務的管理層按年編製，並須由行政管理團隊與執行董事審批，作為集團五年企業計劃週期的一部份。集團每季均會修訂該年度的業務預算，並與原來的預算作出比較及批核。在編製預算與作出修訂預測時，管理層將辨識、評估與匯報業務蒙受重大風險的可能性與其潛在的財務影響。

執行董事審閱涵蓋每項業務之財務業績與主要營運統計數字的每月管理報告，並且每月與業務高級管理人員舉行會議，以檢討此等報告、業務表現與預算之比較、預測與重大業務風險之敏感因素與策略。此外，財務總裁及業務單位之財務經理每月舉行會議，以對照預算及預測檢討每月表現，以及處理會計與財務相關事宜。

集團為其附屬公司運作維持中央現金管理系統，而集團財務部負責監管集團的投資與借貸活動，亦會評估及監察財務及營運風險，並向管理層提議減低有關風險。財務部每週發出有關現金及流動投資、借貸與有關變動的庫務報告。

集團已為開支的批准與監控訂立指引與程序。營業支出均須根據整體預算作出監管，並以各業務為單位按各行政人員及主任的職責輕重相稱的開支批核水平進行監控。資本性支出須按照年度預算檢討及批核程序進行全面監控，而未列入預算案的開支，以及在經批核預算之內的重大的資本性支出，則須於撥出之前由財務總裁或執行董事作出更具體的監管與批准。每月報告內實際開支與經預算及經批准開支的比較亦經過審閱。

集團亦已遵從包括特定範疇的集團庫務政策，比如銀行賬戶管控和程序、貸款契諾的監察及合規監管。

就正式審閱集團內部監控系統而言，集團實施內部監控自我評估，要求各業務單位的高級管理人員檢討、評估及申報經營內部監控措施的成效及制定行動計劃以處理問題(如有)。審核委員會基於該等評估結果、上述風險管理報告及核數師的獨立評估組成有關集團風險管理及內部監控系統成效的意見。

## 法律及規管監控

集團致力確保其業務經營遵守本地及國際法律、規則及規例。法律部負責維護集團的法律權益。該部門監察集團日常法律事務，包括編製、審閱及批准集團公司所有法律文件及公司秘書文件，與財務、稅務、庫務、公司秘書及業務單位人員共同檢討及協調程序，並就須關注的法律及商業事宜向管理層提出建議。此外，法律部負責監督所有集團公司的規管合規事宜。該部門分析及監察集團業務營運的規管架構，包括審閱適用的法律及規例，並就有關規管事宜及諮詢向相關監管機構及／或政府部門編製和提交回應或存檔。法律部亦編製及更新內部政策及必要時為各部門舉辦工作坊以加強集團內部監控及合規程序。

法律部向集團控股公司的集團法律部匯報所有重大法律、規管及公司秘書事宜。彼與集團控股公司的集團法律部共同決定及批准外聘法律顧問的委聘，確保秉持必須的專業水準，並提供最具成本效益的服務。此外，法律部就有關集團的法律和規管事宜為董事、企業行政人員及法律和公司秘書團隊籌辦及舉行持續教育研討會／會議。

於上市公司層面上，集團須遵守上市規則、收購、合併及股份回購守則、開曼群島公司法、公司條例(香港法例第622章)及證券及期貨條例。法律部對該等法規、規則及規例的法律規定保持警惕。

### 管治政策

集團高度重視集團董事及僱員的操守、個人及專業水平。集團承諾在所有業務往來中維持高水平的商業誠信、廉正及透明度。集團已採納及實施多項管治政策，要求董事及僱員的行為合符適用法律、規則及法規。集團會不時審視該等政策，確保合符並適用於集團的業務、企業策略及利益相關人士的期望。

集團的主要管治政策及指引包括：

#### 操守守則

操守守則為僱員訂立所需的標準，以提倡誠實及道德操守、在集團提交或遞交予監管機構的報告及文件中作出準確適時的披露、遵守適用法律及法規、對違規行為進行即時的內部舉報，並對遵守操守守則負責。每名僱員均須承諾遵守操守守則，包括處理利益衝突、平等機會、多元化及相互尊重的工作環境、健康及安全、保障及合理使用公司資產、檔案記錄、賄賂及貪污、個人資料保護及私隱的條文以及針對非法及不道德行為的舉報程序等。另外，集團的一貫政策乃不向政治組織或政治人物提供任何形式的捐款。集團任何政治捐款均須取得主席批准。僱員須根據既定的申報及上報程序，舉報任何違反操守守則的情況。

#### 處理舉報有關財務匯報或內部監控之可能屬不當行為之程序

為致力達致及維持高度公開、廉潔及問責，本公司期望及鼓勵集團僱員以及與集團有業務往來的人士(例如客戶、供應商、債權人及債務人)向本公司舉報任何與集團有關的疑似不當行為、不端行為或瀆職行為。就此而言，本公司已採納處理舉報有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為之程序，有關程序於本公司網站登載。有關程序旨在提供舉報渠道及指引以舉報可能屬不正當行為，本公司亦會確保舉報人得到保障，不會因作出任何真實舉報而承受不公平解僱或遭受迫害。



### 反賄賂及反貪污政策

在所有業務往來中，集團絕不姑息董事、高級職員、僱員、代理人或顧問或任何代表其行事的任何人士或公司直接或間接以任何形式行賄或受賄。反賄賂及反貪污政策概述集團對賄賂及貪污零容忍的立場，協助僱員察覺可能出現導致或引人懷疑的貪污或不道德商業行為的情況，以避免明言禁止的行為，並在有需要的情況下及時尋求指引。各業務單位須向財務總裁及內部審計匯報任何實質或疑似賄賂、貪污、盜竊、詐騙或類似罪行的事件，以進行獨立分析及必要的跟進(更多詳情見本報告第78至第79頁)。

### 委任第三方代表政策

集團亦致力向其委聘的第三方代表(例如諮詢人、代理人、顧問、介紹人及搜尋人)提倡反貪污措施。所有集團公司均須以應有的謹慎和盡職態度挑選第三方代表及監察其行動，就此亦應遵守集團委任第三方代表政策。

### 媒體、公眾參與及捐贈政策

集團非常重視其於經營社區之聲譽。僱員須遵守媒體、公眾參與及捐贈政策，確保市場適時接收有關集團的準確資訊。企業事務部專責協助管理層以迅速專業且妥善協調的方式，通過媒體提供清晰且貫徹一致的集團業務信息。

### 股東通訊政策

集團致力通過與個人或機構股東定期溝通來提高股東的長遠價值。為此，集團矢志確保全體股東可隨時和適時獲取集團所有向外發佈的資料。股東通訊政策載有本公司已妥善設定的框架，以促進與股東的有效溝通，以便積極參與本公司事務，並在知情的情況下行使股東的權利。

### 證券交易以及處理機密及股價敏感內幕消息政策

集團已實行證券交易以及處理機密及股價敏感內幕消息政策，確保內幕消息能遵照證券及期貨條例予以識別、處理及發放，並設有恰當的內部監控程序，以免內幕消息因處理不慎而可能構成內幕交易或違反任何其他法定責任。政策亦採納額外預防措施，管有內幕消息的僱員必須遵從。措施包括以代碼辨別項目，以及在有需要的情況下就指定目的發佈資料。所有知悉未發佈內幕消息的僱員於該期間均嚴禁買賣本公司的證券，而若干高級管理人員或職員須遵守不時個別通知的特定額外合規要求(包括但不限於獲准買賣本公司的證券前，須取得主席或指定董事會成員的書面預先許可)。此外財務部門內之若干職員之禁止買賣期為本公司公佈年度業績前兩個月。

### 個人資料私隱合規政策

集團亦致力維護及保障其客戶及僱員的個人資料。僱員必須遵從適用的資料保護法律以及個人資料私隱合規政策及其僱用公司的當地政策及程序，收集及使用個人資料。

### 資料保安政策

僱員不得披露集團、其客戶、供應商、商業伙伴或股東之任何機密資料，除非集團已按照資料保安政策授權該披露。該政策釐清適用於整個集團有關資料之保密、真確及獲取之通用政策。

僱員每年須作聲明，確認彼等已經細閱、了解並繼續遵從集團各項政策。

### 董事會成員多元化政策及董事提名政策

兩項董事會政策，即董事會成員多元化政策及董事提名政策，分別於二〇一三年八月及二〇一九年一月獲董事會採納。該兩項政策載列董事會就提名及甄選董事所採用的方法及程序以及達成董事會成員多元化的方法。該等政策的更多詳情載於本報告第81至第82頁。

### 內部審核

內部審核須直接向審核委員會匯報，就集團業務營運的風險管理與內部監控系統的設立與效益方面提供獨立保證。彼有廣泛職權可獲取集團的文件及紀錄並接觸財產及人員。內部審核部門運用風險評估方法與考慮集團業務運作機制，制訂其經審核委員會審議之基於風險的三年審核計劃，以供審核委員會審閱。考慮到外部和內部因素（例如宏觀經濟和政治因素、業務和營運變化以及審計和欺詐調查結果）可能會影響集團年內的風險狀況，因此須持續重新評估該計劃。

內部審核部門負責評估集團的風險管理及內部監控系統，包括檢討本公司的持續關連交易（有關更多詳情，請參閱本報告第54至第55頁），就系統提供持平意見，並將評估結果向審核委員會、執行董事及行政管理團隊匯報，以及負責跟進該等問題，確保彼等已獲得圓滿解決。此外，內部審核部門會與外聘核數師保持定期溝通，讓雙方了解可能影響其相關工作範圍的重大因素。

視乎個別業務單位的業務性質與承受的風險，內部審核部門的工作範圍包括財務、資訊技術、營運、管治政策及監控合規檢討、定期與突擊審核，以及生產力效率檢討等。

內部審核亦負責定期進行詐騙分析和獨立調查。根據集團操守守則及反賄賂及反貪污政策，倘涉及金額超過內部審核與財務總裁或執行董事釐定的最低門檻，各業務單位須於24小時時限內向本公司匯報任何實質或可疑詐騙事件。此外，各業務單位按季度向本公司提交詐騙事件數據概覽。該等事件連同透過舉報渠道上報的事件均記錄於本公司集中處理的詐騙事件記錄冊，該紀錄冊由內部審計管有及於適當時候會獲獨立評估及調查。內部審計將及時向審核委員會主席提呈任何性質重大的事件以獲取其指示。此外，審核委員會每季亦會獲得詐騙事件及相關數據的概要(包括獨立調查結果及已採取行動)。

外聘核數師向內部審核並按需要向財務總裁提交有關內部監控與相關財務報告事宜的報告。該等報告會獲審閱以採取適當行動。

董事會已透過審核委員會檢討集團的風險管理及內部監控系統於截至二〇一九年十二月三十一日止年度的成效，檢討範圍涵蓋所有重大的監控，包括財務、營運及合規監控。董事會信納該等系統均有效及足夠。此外，董事會已檢討及滿意集團在會計、內部監控及財務匯報職能方面之資源、員工資格及經驗均足夠，以及員工所接受之培訓課程及有關預算均充足。

## 董事與高級管理人員薪酬

### 薪酬委員會

薪酬委員會由三位具備人力資源與薪酬待遇方面專長的成員組成。

委員會由獨立非執行董事藍博士擔任主席，成員為主席霍先生及葉先生(獨立非執行董事，他自張先生於二〇一九年十二月三十一日辭任後獲委任)。薪酬委員會的組成符合上市規則項下主席及獨立性的規定。薪酬委員會於每年年底舉行會議，以釐定集團董事及高級管理人員的薪酬待遇。委員會亦將以書面決議方式及按需要舉行額外會議審議及批准薪酬事宜。

薪酬委員會於二〇一九年舉行一次會議，成員的出席率為100%。

成員	出席會議次數／ 合資格出席會議次數
藍鴻震(主席)	1/1
霍建寧	1/1
張英潮 <sup>(1)</sup>	1/1
葉毓強 <sup>(2)</sup>	不適用

附註：

(1) 於二〇一九年十二月三十一日辭任。

(2) 於二〇一九年十二月三十一日獲委任。



薪酬委員會的責任是協助董事會達成其目標，即吸引、挽留與激勵一眾層面更廣更多元化，且最具才能和經驗的人才，為集團制訂與執行策略。委員會協助集團施行公平而具透明度的程序，用以制訂集團全體董事與高級行政人員的薪酬政策。儘管董事會擁有權力釐定非執行董事的薪酬，惟審閱及釐定集團執行董事及高級管理人員的薪酬待遇的職責委託予薪酬委員會。

年內，薪酬委員會審閱有關集團市場數據(包括經濟指標、統計數字及薪酬公報)、業務活動及人力資源事宜，以及僱員人數與員工成本的背景資料。委員會亦審議及批核二〇二〇年執行董事的董事袍金以及向董事會建議非執行董事的董事袍金。年底前，薪酬委員會審議及批核集團執行董事與高級管理人員的年終花紅及二〇二〇年薪酬待遇。概無董事或其任何聯繫人參與釐定其本身的薪酬。

## 薪酬政策

集團董事與高級行政人員的薪酬乃按照彼等行業專長及經驗、集團的表現和盈利，以及參考其他本港與國際公司的薪酬基準與當前市場情況釐定。執行董事與員工亦參與按集團業績及個人表現而釐定的花紅安排。

## 二〇一九年度薪酬

董事酬金包括集團支付予董事之款項。各董事的酬金不包括收取自集團之附屬公司及支付予本公司、一家附屬公司或本公司之一家中間控股公司的款項。於二〇一九年支付予各董事的酬金詳情如下：

董事	基本薪金、津貼					總酬金 百萬港元
	董事袍金 百萬港元	及實物利益 <sup>(6)</sup> 百萬港元	花紅 百萬港元	公積金供款 百萬港元	賞金或補償 百萬港元	
霍建寧 <sup>(1)(4)</sup>	0.09	-	-	-	-	0.09
呂博聞 <sup>(1)</sup>	0.07	-	-	-	-	0.07
胡超文 <sup>(1)</sup>	0.07	-	-	-	-	0.07
古星輝 <sup>(5)</sup>	0.07	2.90	1.95	0.22	-	5.14
黎啟明 <sup>(1)(5)</sup>	0.07	-	-	-	-	0.07
施熙德 <sup>(1)</sup>	0.07	-	-	-	-	0.07
張英潮 <sup>(2)(3)(4)(6)</sup>	0.16	-	-	-	-	0.16
葉毓強 <sup>(2)(3)(4)(7)</sup>	0.00 <sup>(9)</sup>	-	-	-	-	0.00 <sup>(9)</sup>
藍鴻震 <sup>(2)(3)(4)</sup>	0.16	-	-	-	-	0.16
王葛鳴 <sup>(2)(3)</sup>	0.14	-	-	-	-	0.14
總額	0.90	2.90	1.95	0.22	-	5.97

附註：

- (1) 非執行董事。
- (2) 獨立非執行董事。
- (3) 審核委員會成員。
- (4) 薪酬委員會成員。
- (5) 上述數額並不包括董事向集團之一家附屬公司就擔任董事期間收取的董事袍金並已支付予本公司或本公司之一家中間控股公司。
- (6) 於二〇一九年十二月三十一日辭任。
- (7) 於二〇一九年十二月三十一日獲委任。
- (8) 實物利益包括保險及交通。
- (9) 上文所示的董事袍金金額乃屬約數。二〇一九年的董事袍金為438港元。

二〇一九年向高級管理人員支付的薪酬範圍載列如下：

薪酬範圍	人數
1,000,001港元至1,500,000港元	1
1,500,001港元至2,000,000港元	1
2,000,001港元至2,500,000港元	2
2,500,001港元至3,000,000港元	1
3,000,001港元至3,500,000港元	1
3,500,001港元至4,000,000港元	1

## 董事提名

### 提名委員會

董事會成立提名委員會，由董事會主席擔任主席及全體董事擔任成員。專門小組委員會（由董事會主席擔任主席，且由符合上市規則有關提名委員會的守則條文規定的成員組成）將於有需要時成立，在甄選及提名程序中協助提名委員會。董事會認為有關甄選、提名及委任董事整體上為董事會之最終責任，而由董事會於適當時共同審閱、釐定及批准董事會的架構、規模及組成以及董事的繼任計劃乃符合本公司的最佳利益。

提名委員會的責任乃因應董事會的需要檢討其架構、規模、多元化概況及才能組合，並就董事會之組成作出建議，以實踐集團企業策略以及提升股東價值。委員會在甄選及提名董事程序中協助董事會，就委任或續聘董事及董事的繼任計劃向董事會提出建議。除此以外，委員會亦根據上市規則的標準，評估獨立非執行董事的獨立性。

### 提名程序

提名程序已經並將繼續根據董事提名政策及董事會成員多元化政策執行，可於本公司網站查閱。董事會將不時審閱該等政策及監察其執行情況，以確保政策持續行之有效並符合監管規定及良好企業管治常規。

董事會候選人乃根據彼等的優點及能為董事會帶來的貢獻予以甄選，以配合及提升董事會的整體能力、經驗及視角，當中考慮集團的企業策略及成員多元化各方面(包括性別、年齡、文化、種族、教育背景、專業經驗以及董事會可能不時考慮與達成董事會成員多元化相關的其他因素)的裨益。

如上文所述，提名委員會將在需要甄選、提名或重選董事的情況下臨時成立一個小組委員會。釐定候選人是否合適時，小組委員會將根據董事會成員多元化政策充分考慮成員多元化各方面的裨益。倘董事會決定需要增聘或替補董事，則小組委員會將部署多種渠道物色合適的董事人選，包括董事、股東、管理層、公司顧問及外部獵頭公司的推薦。倘符合資格的退任董事願意膺選連任，則小組委員會將考慮並酌情建議有關退任董事膺選連任。根據上市規則，載有關於退任董事必要資料的通函將於股東大會召開前發送予股東。

本公司股東亦可根據組織章程細則以及適用法律及法規提名在股東大會上膺選董事的人選。有關提案的程序已刊登於本公司網站。

提名委員會於二〇一九年舉行一次會議，成員的出席率為100%。

成員	出席會議次數／ 合資格出席會議次數
霍建寧(主席)	1/1
呂博聞	1/1
胡超文	1/1
古星輝	1/1
黎啟明	1/1
施熙德	1/1
張英潮 <sup>(1)</sup>	1/1
葉毓強 <sup>(2)</sup>	不適用
藍鴻震	1/1
王葛鳴	1/1

附註：

(1) 於二〇一九年十二月三十一日辭任。

(2) 於二〇一九年十二月三十一日獲委任。

提名委員會轄下的小組委員會於二〇一九年舉行一次會議，成員的出席率為100%。

成員	出席會議次數／ 合資格出席會議次數
霍建寧(主席)	1/1
藍鴻震	1/1
王葛鳴	1/1

於二〇一九年內，提名委員會檢討董事會的架構、規模及組成(包括技能、知識及經驗)，確保董事會由具備配合集團業務所需的技能及經驗的人士均衡組成，以及委任具備相關專業知識及領袖特質的適當人選加入董事會，務求與現有董事的才能互相配合。委員會評估所有獨立非執行董事的獨立性，並考慮彼等就(i)根據上市規則規定的年度獨立性確認書；(ii)並無參與本公司的日常管理；及(iii)並無任何關係或情況干預彼等行使其獨立判斷，認為彼等皆屬獨立。就二〇一九年股東週年大會上重選董事一事，由董事會主席及兩名獨立非執行董事(藍博士及王博士)組成的小組委員會已成立，以協助提名委員會進行上述的提名程序(包括評估退任獨立非執行董事的獨立性)。於二〇一九年十二月，提名委員會亦成立由董事會主席及兩位獨立非執行董事(藍博士及王博士)組成的小組委員會，就委任獨立非執行董事一事評估潛在人選，以填補董事會之臨時空缺。

於二〇二〇年二月，由董事會主席及兩名獨立非執行董事(葉先生及王博士)組成的小組委員會已成立，以協助提名委員會甄選於二〇二〇年股東週年大會上退任及重選連任的董事。

## 與股東及其他利益相關人士的關係

集團於全年期間，積極促進投資者關係以及與投資界人士的溝通。集團透過行政總裁、財務總裁、投資者關係部及公司秘書團隊以定期簡報會、公告、電話會議及簡報，回應投資界人士(包括股東、分析師以及媒體)有關索取資訊的要求及查詢。股東通訊政策已獲採納並登載於本公司網站，並由董事會定期審閱，以確保其有效性及符合現行法規與其他規定。

董事會已為本公司制訂及採納一項於二〇一九年一月一日起生效的股息政策，並認同向股東提供與業務基本盈利表現掛鈎的股息所帶來之裨益。此政策可為股東帶來價值，同時維持可持續財務狀況及穩健的經營現金流。視乎業務情況、市場機遇並在維持本公司的穩健財務狀況下，本公司已採納一項定期派息的政策，目標派息率一般為年度股東應佔經常性溢利的75%。

董事會透過刊發通告、公告、通函、中期與年度報告，致力為股東提供清晰全面的集團資料。本公司組織章程大綱及細則刊載於本公司及香港交易所網站。此外，股東及利益相關人士可登入本公司網站投資者關係頁面取得集團更多資料。

本公司的股東週年大會及其他股東大會乃與股東溝通及讓股東參與的主要平台之一。該等大會提供機會讓股東發表意見並與董事會及部分高級管理人員會面。股東大會的答問環節促進本公司股東、董事會成員與管理層之間的建設性交流。

集團鼓勵股東親身或(如未克出席)委派代表出席本公司所有股東大會。根據組織章程細則第58條，持有本公司已繳足股本不少於十分之一而有權於本公司股東大會上投票的任何股東均有法定權利要求召開股東特別大會並提出議程以供股東考慮。股東只須致函本公司主要營業地點，向董事會或公司秘書提出召開由相關股東簽署的此等股東大會的書面要求及說明所建議討論的議程即可，而該大會應於遞交該要求的兩個月內舉行。

股東大會上所有實質性決議均以按股數表決方式進行投票。投票由公司秘書進行，並由本公司的香港股份過戶登記處監票。投票結果則於本公司及香港交易所網站公佈。此外，本公司網站定期登載並更新的集團財務、業務與其他資料供股東及利益相關人士閱覽。

本公司上次股東大會為二〇一九年股東週年大會，即於二〇一九年五月八日假座九龍海逸君綽酒店舉行的股東週年大會。全體董事及外聘核數師均有出席股東週年大會。董事會、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會主席均有出席。儘管董事可能因集團事務而身處海外或因不可預見的情況而不能出席股東大會，集團仍要求並鼓勵董事出席。

有關各實質事項的獨立決議已於股東週年大會提呈。於日期為二〇一九年五月八日的本公司公告內披露投票贊成該等決議的百分比載列如下：

於股東週年大會提呈之決議		票數百分比
1	接納截至二〇一八年十二月三十一日止年度經審核財務報表聯同董事會報告及獨立核數師報告	99.99%
2	宣派末期股息	99.99%
3(a)	重選霍建寧先生為董事	94.48%
3(b)	重選施熙德女士為董事	94.43%
3(c)	重選古星輝先生為董事	99.76%
3(d)	重選張英潮先生為董事	94.48%
3(e)	授權董事會釐定董事酬金	99.99%
4	續聘羅兵咸永道會計師事務所為核數師及授權董事會釐定核數師酬金	99.95%
5	授予董事一般授權以發行本公司新股份	97.45%
6	授予董事一般授權以購回本公司股份	99.95%

據此，於股東週年大會向股東提呈的所有決議均獲通過。投票表決的結果已於本公司及香港交易所網站登載。

有關本公司的其他公司資料載於本報告「股東資訊」一節，其中包括二〇二〇年重要企業活動日期及於二〇一九年十二月三十一日的公眾持股市值。

集團致力提高透明度與促進投資者關係，並且十分重視股東對這方面的回應。如對董事會或本公司有任何意見及建議，歡迎致函集團(地址為香港皇后大道中2號長江集團中心48樓)或發電郵至ir@hthkh.com予投資者關係經理或公司秘書。

## 環境、社會與管治責任

集團致力經營其業務以及其進行業務所在的社區長遠可持續發展，並對節省其流動網絡的能源消耗甚為重視。除環境可持續發展外，集團亦參與多項數碼共融措施，為弱勢社群跨越數碼鴻溝。集團亦持續改善其業務運作及僱員培訓，以完善此等業務運作。集團一直積極履行環境、社會及管治責任，並已設立一個由一名董事擔任主席及成員包括本公司主要部門的代表的工作小組，以領導集團的環境、社會及管治計劃及活動，並且加強集團在環境、社會及管治責任方面的投入程度。集團之環境、社會及管治報告載於本報告第30至第42頁。

承董事會命

非執行董事兼公司秘書  
施熙德

香港，二〇二〇年二月二十八日