

# 企業管治報告

本公司相信有效之企業管治架構是促進及保障股東及其他利益相關人士權益與提升股東價值之基本要素，因此努力達致並維持最適合本公司及其附屬公司（「本集團」）需要與利益之高企業管治水平。為此，本公司採納及應用企業管治原則及常規，強調要有一個優秀之董事會（「董事會」）、有效之風險管理及內部監管制度、嚴格之披露常規、具透明度及問責度。此外，本公司不斷改良該等常規，培養具高度操守之企業文化。

本公司於截至2019年12月31日止全年均遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄14所載企業管治守則之所有守則條文，惟於本報告以下章節釋述有關主席及最高行政人員之角色須分立，以及提名委員會之組成之守則條文除外。

## 董事會

### 企業策略

本公司之主要目標是要提升其股東之長遠回報總額。為達致此目標，本集團著重取得經常性及可持續之盈利、現金流及股息增長而不影響本集團之財政實力及穩定性。本集團實施收益增長、利潤及成本、資本及投資回報比率目標之嚴謹管理，盈利及現金流增長之合併與收購活動，以及於本集團擁有豐富管理經驗和資源的行業或地區進行內部增長。技術轉型亦仍然為本集團在所有業務中獲取新成本及收益機會之主要舉措。與此同時，本集團致力維持長期投資評級，保持強大之資金流動性及靈活性，維持長遠及平衡之債務償還狀況，並積極管理現金流及營運資金。本集團開拓機會以提高股東回報，其中包括進行潛在之電訊基建業務分離及鞏固與全球科技業務夥伴之策略聯盟。載有主席報告及業務回顧之本年報以及業務分析於本集團網站（<http://www.ckh.com.hk/tc/ir/presentation.php>）刊載，其中包括有關本集團表現之討論與分析，以及締造與保存較長遠價值及為達成本集團目標之基礎。

### 董事會之角色

董事會須就本公司之長遠表現向股東負責，負責制訂及指引本公司之策略目標，並監督及監察管理層之表現。董事負責促進本公司之長遠業務成就，並於充份考慮可持續性時，作出符合本公司最佳利益之決策。

董事會在主席李澤鉅先生之領導下，決定及監察本集團整體之策略與政策、年度預算和業務計劃、評估本公司表現以及監督本公司管理層（「管理層」）之工作。在集團聯席董事總經理帶領下，管理層負責本集團之日常營運。

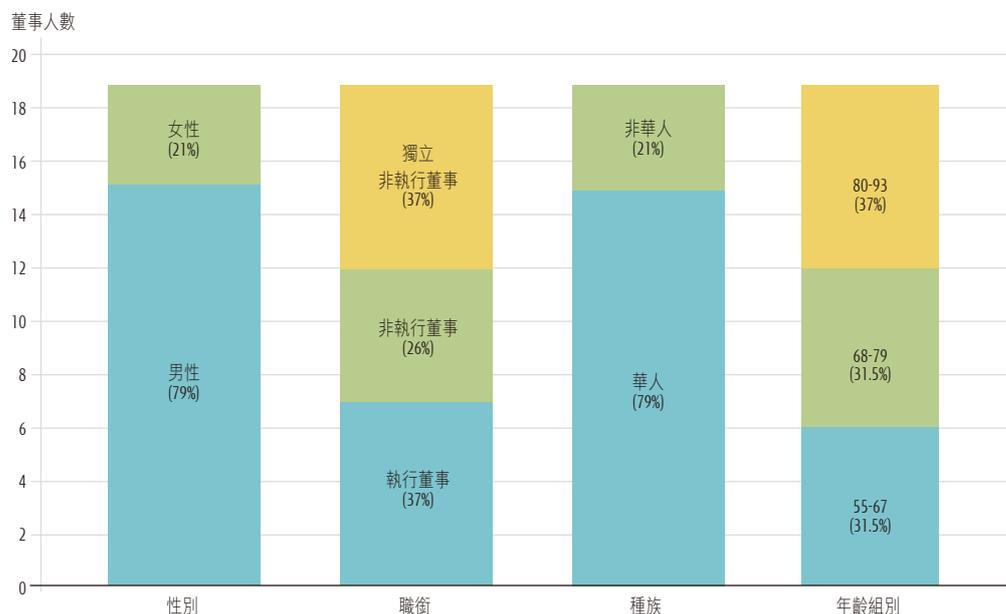
### 董事會之組成

於2019年12月31日及截至本報告日期，董事會由19位董事組成，包括主席兼集團聯席董事總經理、集團聯席董事總經理、集團財務董事兼副董事總經理、三位副董事總經理、一位執行董事、五位非執行董事及七位獨立非執行董事。於整年內，董事會內獨立非執行董事人數符合上市規則下三分之一董事數目之規定。

由董事會全體成員組成之提名委員會負責審訂董事會之架構、規模、多元化概況及才能組合，以及達致本公司董事會成員多元化目標的進度。其亦負責甄選及委任董事，以及董事及高層管理人員之繼任規劃。為此，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。有關本公司董事會成員多元化政策及董事提名政策，聯同審閱董事會組成之結果、董事會提名以及獨立非執行董事獨立性之其他詳情載於下文「提名委員會」一節。

## 企業管治報告

下圖顯示董事會於2019年12月31日之多元化概況：



董事之個人資料載於董事資料第76頁至第81頁及本集團網站內。列明董事姓名、角色與職能之董事名單已於本集團及香港交易及結算所有限公司(「香港交易所」)之網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))刊載。

### 主席及集團聯席董事總經理

主席負責領導董事會與監管董事會之運作，確保董事會以符合本集團最佳利益之方式行事。他亦負責確保董事會會議有效地規劃及進行，包括制訂每次董事會會議之議程，當中適當考慮董事及公司秘書建議列入議程之事項。在執行董事和公司秘書協助下，主席將確保所有董事將於董事會會議上商議之事宜適當地獲簡說，並適時提供足夠與準確之資訊。

主席提倡開明文化，並積極鼓勵董事提出意見，以及全面參與董事會之事務，以對董事會之高效益運作作出貢獻。在主席之領導下，董事會已採納良好之企業管治常規和程序，並如本報告下文所簡述，採取適當措施以促進與股東及其他利益相關人士保持有效通訊及持續溝通。

集團聯席董事總經理在其他執行董事之協助下，負責管理本集團之業務，以及制訂與成功實施本集團政策，並就本集團整體營運向董事會負上全責。作為本集團業務之主要管理人，集團聯席董事總經理負責制訂可反映董事會訂立之長遠目標與優先事項之策略性營運計劃，同時直接負責監督及達致本集團之營運表現。

與執行董事及各核心業務部門之行政管理團隊合作，集團聯席董事總經理提呈年度預算供董事會考慮與審批，及確保董事會全面了解本集團之資金需求。在集團財務董事兼副董事總經理之協助下，集團聯席董事總經理確保業務之資金需求得到充足供應，同時根據計劃與預算監察業務之營運與財務表現。集團聯席董事總經理與所有董事持續保持溝通，確保他們充分了解所有重大之業務發展與事項。此外，他們亦負責建立與維持高效率之行政團隊以支援他們履行職責。

本公司最高行政人員之職位於2015年6月起由李澤鉅先生及霍建寧先生共同擔任集團聯席董事總經理。李先生於2018年5月獲委任為本公司主席後，繼續擔任集團聯席董事總經理之職務。因此，加上霍先生一同擔任集團聯席董事總經理，本公司之日常管理由李先生及霍先生領導及分擔，並無單一人士擁有不受約束之管理決策權。

此外，由經驗豐富及資深專業人士組成之董事會繼續監察管理層，確保其聯合管理有效及妥善地進行。因此，現有安排提供制衡，且不會損害主席及集團聯席董事總經理獨立行使權力。

## 董事會流程

董事會定期開會，並每年最少舉行四次會議，會期在年初前編定。在編定會期之會議之間，本集團高層管理人員會定期向董事提供每月更新報告及其他有關本集團表現及業務活動之資料。年內，除實體董事會會議外，董事透過審議附有理據之書面決議案，及需要時由公司秘書或其他行政人員提供額外之口頭及/或書面補充資料，參與仔細考慮與批核本公司之日常及營運事項。有關附屬公司與聯營公司之重大或顯著交易之詳細資料，亦會適時提供予董事。在有需要時，董事會會舉行額外之實體會議。此外，董事可隨時於其認為有需要時取得本集團資料和獨立之專業意見，並可自由建議將適當事項加進董事會議程內。

有關董事會之定期會議，董事一般在約一個月前接獲書面之會議通告，並約於會議三星期前接獲草擬議程供審閱及提供意見。董事在不少於會議三天前獲提供全套董事會文件。至於其他會議，本公司亦視乎情況盡早給予董事合理與實際可行之通知。除本公司組織章程細則及上市規則允許之情況外，董事將就批准其或其任何緊密聯繫人擁有重大利益之任何合約、交易或安排之決議案放棄表決，而決定法定人數時該董事亦不會計算在內。

於2019年，本公司共舉行四次董事會會議，整體出席率約99%。全體董事均有出席於2019年5月16日舉行之本公司股東週年大會（「2019年股東週年大會」）及於同日舉行之董事會會議，惟一位獨立非執行董事因私人理由而未能出席除外。出席記錄載列如下：

## 企業管治報告

董事	董事會會議 出席次數/ 合資格出席次數	出席 2019年股東 週年大會
<b>主席</b>		
李澤鈺 <sup>(1)</sup> (集團聯席董事總經理)	4/4	√
<b>執行董事</b>		
霍建寧 (集團聯席董事總經理)	4/4	√
陸法蘭 (集團財務董事兼副董事總經理)	4/4	√
葉德銓 (副董事總經理)	4/4	√
甘慶林 <sup>(1)</sup> (副董事總經理)	4/4	√
黎啟明 (副董事總經理)	4/4	√
施熙德	4/4	√
<b>非執行董事</b>		
周近智 <sup>(2)</sup>	4/4	√
周胡慕芳	4/4	√
李業廣	4/4	√
梁肇漢 <sup>(2)</sup>	4/4	√
麥理思	4/4	√
<b>獨立非執行董事</b>		
郭敦禮	4/4	√
鄭海泉	4/4	√
米高嘉道理	4/4	√
李慧敏	4/4	√
盛永能	3/4	-
黃頌顯	4/4	√
王葛鳴	4/4	√

附註：

- (1) 李澤鈺先生為甘慶林先生之姨甥。  
 (2) 周近智先生為梁肇漢先生之表弟。

除董事會會議外，於2019年，主席定期與執行董事舉行會議，亦兩次在沒有其他董事出席之情況下與獨立非執行董事會面。本集團鼓勵獨立非執行董事向董事會提供他們之獨立意見。

所有非執行董事均訂立服務合約，初步年期於委任年度12月31日完結。自此後，有關合約會自動續期連續12個月。所有董事須於股東大會上膺選連任，最少大約每三年輪值告退一次。告退董事符合資格可膺選連任，而於股東大會上告退董事之連任以個別決議案呈列。此外，所有董事概無與本公司訂立本公司不可於一年內在不予賠償（法定賠償除外）之情況下終止之服務合約。

## 培訓及承擔

董事於獲委任加入董事會時，會收到一套有關本集團之全面簡介材料，內容包括有關本集團之資料、董事及董事委員會成員職責，以及本集團內部管治政策。此等簡介材料由高級行政人員以詳盡介紹本集團業務、策略方針及管治常規之方式向董事提呈。

本公司為董事安排及提供研討會、網上廣播與相關讀物等持續專業發展培訓，協助他們緊貼現行趨勢及熟悉本集團面對之問題，包括本集團經營業務之商務（包括與特定行業及革新有關之變動）、法律與規管環境之最新變化，並更新其對有關上市公司董事之角色、職能與職責之知識與技能。此外，出席相關課題之外界論壇或簡報環節（包括發表演辭），亦計算為持續專業發展培訓。

董事須不時向本公司提供他們接受持續專業發展培訓之資料。培訓記錄由公司秘書保管。就董事所提供之資料，他們於年內所接受之持續專業發展培訓（每位董事於年內平均接受約8小時之持續專業發展培訓）概述如下：

董事	範圍		
	法律及規管	企業管治/環境、社會與管治常規	本集團之業務/董事之職責
<b>主席</b>			
李澤鈺(集團聯席董事總經理)	√	√	√
<b>執行董事</b>			
霍建寧(集團聯席董事總經理)	√	√	√
陸法蘭(集團財務董事兼副董事總經理)	√	√	√
葉德銓(副董事總經理)	√	√	√
甘慶林(副董事總經理)	√	√	√
黎啟明(副董事總經理)	√	√	√
施熙德	√	√	√
<b>非執行董事</b>			
周近智	√	√	√
周胡慕芳	√	√	√
李業廣	√	√	√
梁肇漢	√	√	√
麥理思	√	√	√
<b>獨立非執行董事</b>			
郭敦禮	√	√	√
鄭海泉	√	√	√
米高嘉道理	√	√	√
李慧敏	√	√	√
盛永能	√	√	√
黃頌顯	√	√	√
王葛鳴	√	√	√
<b>替任董事</b>			
毛嘉達(米高嘉道理之替任董事)	√	√	√

所有董事已確認，年內他們已就本集團之事務給予足夠時間及關注。此外，董事及時向本公司披露其於其他公眾上市公司之其他承諾（如董事職務）及其他主要委任，並於其後有變更時通知本公司。

## 企業管治報告

### 證券交易

董事會已採納上市規則附錄10所載上市發行人董事進行證券交易之標準守則，作為規範董事進行本公司證券交易之操守守則。總括而言，有意進行本公司證券交易之董事，必須於進行任何交易前預先書面通知主席（或就該特定目的由董事會指定之一位董事），並取得附有日期之書面交易確認。於接獲批准後，該董事有五個營業日進行交易，並須於交易後，在證券及期貨條例（香港法例第571章）第XV部規定之時限內就交易提交權益披露文件。

所有董事已就特定查詢作出回應，確認他們於截至2019年12月31日止年度任期期間已就證券交易遵守該守則載列之所需準則。

### 董事委員會

董事會屬下設有三個常設董事委員會，分別為審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，其細節稍後於本報告詳述。經董事會採納之上述委員會職權範圍於本集團與香港交易所網站內提供。董事會於必要時會成立其他董事委員會，以負責特定工作。

### 公司秘書

公司秘書向董事會負責，以確保遵守董事會程序及董事會事務有效率及有效地進行。該等目標得以達成，乃透過嚴謹遵守董事會程序及適時編製及發送董事會之整套會議文件予董事。所有董事會與董事委員會之會議記錄均由公司秘書編備與保管，以充份詳細記錄董事會或董事委員會所考慮與決定之事項，包括任何董事提出之關注或發表之不同觀點。所有董事會及董事委員會之草擬及最終之會議記錄會於適當時，分別發送予董事或董事委員會成員審閱、批核及存檔。董事會之記錄可應要求供任何董事查閱。

公司秘書負責確保董事會就一切與本集團相關之法律、規管、企業管治及環境、社會與管治之發展獲得全面匯報，並為本集團作出決策時加以考慮。公司秘書不時籌辦專題講座，探討重要與受關注之議題，並將參考資料發送予董事參閱。

公司秘書亦直接負責確保本集團遵守上市規則與公司收購、合併及回購股份守則規定之所有責任，包括於上市規則規定之期限內製備、刊印和發送年報與中期報告，並及時向股東與市場發佈有關本集團之資料。

再者，公司秘書就關連交易、須予公佈交易、股價敏感/內幕資料以及董事披露於本集團證券之權益及交易之責任向董事提供意見，並確保根據上市規則及適用法例、規則及規例所規定之標準與披露獲得遵守，以及有需要時於本公司年報內呈報。

公司秘書亦為對內及對外溝通之重要橋樑。她促進董事之間的資訊交流與溝通，亦不時將董事會之決定傳達至管理層，並確保與股東建立良好之溝通渠道。她亦與董事會及管理層合作，適時協助回應監管機構之要求。

公司秘書之委任與撤職須經董事會批准。公司秘書向主席及集團聯席董事總經理負責，而所有董事會成員均可取得其意見與服務。本公司之公司秘書對本集團之日常事務甚有認識。她確認其符合上市規則所有要求之資格、經驗與培訓規定。

## 問責及審核

### 財務匯報

本公司適時公佈全年及中期業績報告，分別於年度完結及半年期完結後三個月及兩個月期限內發出。

下文列出董事就財務報表所承擔之責任，與第129頁至第133頁獨立核數師報告內本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。董事須負責根據香港會計師公會（「會計師公會」）頒佈之香港財務報告準則編製真實與中肯之財務報表，及符合香港公司條例（香港法例第622章）（「公司條例」）之披露規定。董事應就其認為為使財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤導致之重大失實陳述，而納入所需之內部監管。

### 會計政策

董事認為，本集團在編製財務報表時已採納適當之會計政策，並根據適用之會計準則作出合理之判斷與估計。

### 會計記錄

董事負責確保本集團保存可披露本集團財政狀況及反映交易之賬目記錄，讓本集團得以按照本集團之會計政策編製財務報表。

### 保護資產

董事負責採取一切合理所需之措施保護本集團資產，並防範與查察本集團內之欺詐行為與其他違規事項。

### 持續營運

經適當之查詢後，董事認為本集團擁有足夠資源在可見未來繼續營運，因此本集團適宜採納持續營運之基準來編製財務報表。

## 企業管治報告

### 審核委員會

審核委員會由四位獨立非執行董事組成，他們均具備相關之財務及商業管理經驗及技能，以了解財務報表及監察本公司之財務管治、內部監管與風險管理。委員會由黃先生擔任主席，成員為郭先生、鄭先生及盛永能先生。

審核委員會於2019年共舉行四次會議，出席率達88%。除兩位獨立非執行董事分別因不可預見之抱恙情況及私人理由而未能出席會議外，全體成員均出席於2019年舉行之審核委員會會議。

成員	出席次數/合資格出席次數
黃頌顯(主席)	4/4
郭敦禮	3/4
鄭海泉	4/4
盛永能	3/4

根據審核委員會職權範圍，審核委員會之角色為透過檢討與監督本公司之財務匯報、風險管理及內部監管制度，以及執行董事會不時可能指派之任何其他職務，協助董事會履行其職責。審核委員會負責監察本集團之中期及年度業績以及中期與年度財務報表之完整性、審核本集團之風險管理及內部監管制度以及監督本公司與外聘核數師之關係。審核委員會亦須制定及審閱本公司有關企業管治之政策及常規，包括法定與上市規則規定之遵行情況，及審訂本集團內部審核職能之工作範疇、範圍與成效。此外，其獲授權在其認為需要時委聘獨立法律及其他顧問，以及進行調查。

於2019年全年，審核委員會按照其職權範圍與企業管治守則履行職務及責任。

於2019年及2020年內(截至本報告日期)，審核委員會與集團財務董事兼副董事總經理及本集團其他高層管理人員舉行會議，以審閱本集團之中期及年度業績、中期報告及年報，以及其他財務、內部監管、企業管治與風險管理等事宜。委員會接獲、考慮與討論管理層、本集團內部及外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所(「羅兵咸」)之報告與所提交之資料，確保本集團2018年及2019年之綜合財務報表按照香港財務報告準則編製並符合公司條例之適用披露規定，並進行董事認為使財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤導致之重大失實陳述所需之內部監管。委員會亦與外聘核數師於2019年內舉行四次會議及於2020年內(截至本報告日期)舉行兩次會議，以考慮其就獨立審閱2019年中期財務報告以及2018年及2019年之綜合財務報表之年度審核之範疇、策略、進度和結果而提交之報告。此外，審核委員會於管理層不在場之情況下，曾分別與外聘核數師及集團財務董事兼副董事總經理舉行私人會議。

為協助董事會維持有效之風險管理及內部監管制度，審核委員會檢討本集團對其監控環境評估之程序並管理所識別之重大風險。其接獲並考慮風險管理報告、綜合風險登記冊、風險管理圖，以及管理層就本集團風險管理及內部監管制度成效所提交之資料。其亦審閱本集團會計、財務報告與內部審核職能之資源、員工之資歷與經驗，以及其培訓計劃與預算是否足夠。

此外，審核委員會與本集團內部審核部審閱工作計劃和所需資源，並就本集團業務營運之風險管理及內部監管成效提交報告。另外，其亦接獲集團法律部提供之集團重大法律訴訟與規管要求遵守情況報告。審核委員會根據此等檢討與報告，就批核綜合財務報表向董事會提出建議。審核委員會亦就企業管治事宜接獲有關集團合規情況之報告，並確保任何偏離企業管治守則之情況於本報告內作適當闡述與披露。

## 外聘核數師

審核委員會審閱及監察外聘核數師之獨立性和客觀性，以及審核過程之有效性。審核委員會每年接獲由外聘核數師發出確認其獨立性與客觀性之函件，並與外聘核數師代表舉行會議，以考慮其審核範疇、批准其收費，並審批其提供之任何非審計服務(如有)之範疇及適當性。審核委員會亦就外聘核數師之委任與續聘事宜向董事會提交建議。

本集團按下列政策委聘外聘核數師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有關之審核服務，所有此等服務須由外聘核數師提供。
- 與審核有關之服務—包括通常由外聘核數師提供，但一般不包括在審核費用在內之服務，如審核本集團之退休計劃、與併購活動有關之會計意見、對制度及/或程序進行內部監管檢討，以及就稅務或其他目的發出特別審核報告等。本集團邀請外聘核數師提供其作為核數師必須提供或最能勝任之服務。
- 與稅務有關之服務—包括所有稅務循規與規劃服務，但不包括與審核有關所提供之服務。本集團委聘外聘核數師提供其最能勝任之服務，而所有其他重要之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、精算報告及計算之審閱、風險管理分析與評估，以及不涉及財務制度之顧問服務。外聘核數師並可協助管理層與本集團內部核數師，就懷疑違規事項進行內部調查與實情查察。此等服務須由審核委員會特別批准。
- 一般顧問服務—外聘核數師不符合資格提供一般顧問服務。

羅兵咸與其他外聘核數師之費用分析已載於財務報表附註卅七內。於截至2019年12月31日止年度內，羅兵咸之費用主要為核數服務之費用，總值為港幣246,000,000元，而非核數服務費用為港幣26,000,000元，佔所有羅兵咸之費用(核數及非核數)約10%。

## 年度財務報表審核報告

本公司及其附屬公司截至2019年12月31日止年度之綜合財務報表，已由羅兵咸根據會計師公會頒佈之香港審核準則進行審核。無保留意見之核數師報告載於第129頁至第133頁。本公司及其附屬公司截至2019年12月31日止年度之綜合財務報表亦已經由審核委員會審閱。

## 集團風險管理、內部監管及法律與規管合規

### 董事會之監督

董事會全權負責本集團之風險管理、內部監管制度以及法律與規管合規。

為履行職責，董事會尋求培養本集團旗下各業務營運之風險意識，並透過制訂政策和程序，包括界定授權之標準，藉以建立一個有助識別、匯報與管理風險之架構。董事會評估並決定本公司願意接受風險之性質及程度(包括與環境、社會及管治有關之風險)，以實踐本集團之策略及業務目標。董事會亦持續檢討及監察風險管理及內部監管制度之成效。匯報與審閱過程包括由執行董事與董事會審閱預算、策略計劃及由業務部門管理層提交之詳盡營運與財務報告，以及由審核委員會審核本集團內部審核與風險管理職能之持續工作。

## 企業管治報告

審核委員會代表董事會亦定期檢討本集團內之企業管治架構與實務，並持續監控合規履行情況。為協助審核委員會履行職責，由執行董事兼公司秘書擔任主席，以及成員包括本公司主要部門代表之管治工作組，適時提供最新情況、識別新合規事宜並制訂適當之合規政策及程序，供整個集團採用。競爭、規管及公共事務組檢討、評估、提升及於適當時就影響業務部門之競爭、規管及公共事務建議處理措施。該事務組定期與業務部門會面以監察各司法權區及業務之合規情況、制訂策略並分享訊息及專業知識。其亦定期向管治工作組提供最新資訊。

審核委員會信納本公司於年內均全面遵守企業管治守則之所有守則條文，惟(如本報告釋述)有關主席及最高行政人員之角色須分立，以及提名委員會之組成之守則條文除外。

儘管上述程序旨在識別與管理可能對本集團實現業務目標有不利影響之風險，但對避免重大失實陳述、錯失、損失、詐騙或違規並不提供絕對保證。

### 風險管理

本公司採納符合COSO (the Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) 架構之企業風險管理(ERM) 架構。該架構促成一個有系統之方法以識別、評估及管理本集團內之風險，不論是策略、財務、營運或合規上之風險。

風險管理是本集團日常營運及管理中不可或缺的一部分，並為本集團所有層面持續執行之程序。執行董事與各核心業務部門之執行管理團隊持續討論目前及新出現之風險、其可能帶來之影響及緩解措施。此等措施包括制訂額外監管及調度適當之保險工具以盡量降低或轉移風險對本集團業務之影響。後者亦包括董事及行政人員責任保險，為董事與行政人員之潛在個人法律責任提供保障。

正式風險審查及匯報方面，本集團採用「由上而下及由下而上」之方法，涉及各核心業務部門定期提供資訊以及由執行董事與董事會透過審核委員會討論及審查。具體而言，各核心業務部門須每半年正式識別及評估其業務面對之重大風險，同時執行董事需對本集團所面對之所有重大風險進行全面評估後提供意見。包括主要緩解措施及計劃在內之相關風險資訊亦會記錄在風險登記冊內，以便持續審查及追蹤進度。

經執行董事確認之綜合風險登記冊及風險管理圖為風險管理報告之一部分，供審核委員會每半年審查及批准。審核委員會代表董事會審查報告，並於適當時提供意見，確保有效之風險管理到位。本年報第69頁至第75頁說明可對本集團之財務狀況或經營業績構成影響且與預期或過往結果存在重大差異之風險因素。

### 內部監管環境

涵蓋本集團所有附屬公司、聯營公司及合資企業之集團架構圖均按時及定期保存與更新。執行董事獲委派加入所有經營重大業務之附屬公司與聯營公司之董事會，以監督及監察此等公司之運作，包括出席其董事會會議、審批預算和計劃與決定業務策略及識別相關之風險，以及制訂主要之業務表現指標。每個核心業務部門之行政管理團隊對其部門內每項業務，在協定策略範圍內之操守與表現承擔責任。同樣地，每項業務之管理層亦須為其操守與表現承擔責任。集團聯席董事總經理持續監察本集團公司之表現並檢討此等公司之風險狀況。

本集團之內部監管程序包括一套全面之匯報制度，以向每個核心業務部門之行政管理團隊與執行董事匯報資料。

業務計劃與預算由個別業務之管理層按年編製，並須由行政管理團隊與執行董事審批，作為本集團五年企業計劃週期之一部分。是年度之修訂預測為每季編製，並與原來之預算作出變動比較與批核。在編製預算與作出修訂預測時，管理層將識別、評估與匯報業務蒙受重大風險之可能性與其潛在之財務影響。

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之每月管理報告，並每月與業務之行政管理團隊與高層管理人員舉行會議，以檢討此等報告、業務表現與預算之比較、業務預測與重大業務風險敏感度與策略。此外，各核心業務之行政管理團隊之財務董事與財務總監每月與集團財務董事兼副董事總經理及其財務團隊舉行會議，按預算和預測檢討每月表現，以及處理會計與財務相關事宜。

本集團為其非上市附屬公司營運維持中央現金管理系統。本集團庫務職能負責監管本集團之投資與借貸活動，亦評估及監察財務及經營風險以及向管理層提供建議以減低有關風險。有關本集團現金與速動投資、借貸與有關變動之庫務報告於每週發出。

本集團已為開支之批准與控制訂立指引與程序。經營支出均須根據整體預算作出監管，並由各個業務按與每位行政人員及主任之職責輕重相稱之批核水平進行內部監管。資本開支須按照年度預算審訂與批核程序進行全面監控，具體而言，經批核預算內之重大開支以及未有作出預算之開支，則須於承諾支出之前由集團財務董事兼副董事總經理或執行董事作出批核。本集團亦審閱季度報告，比較實際開支與預算及經批核之開支。

本集團亦制訂涵蓋特定範疇之既有庫務政策，如銀行賬戶監控與程序、借貸契諾之監察與合規監控、衍生工具和對沖交易之批准及匯報程序。

有關本集團之內部監管制度之正式審查方面，已建立內部監管自行評估程序，要求各核心業務部門之執行管理團隊及高層管理人員審查、評估及申報監管對業務營運之有效性，並制定行動計劃以解決問題(如有)。此等評估結果連同前述之風險管理報告及核數師之獨立評估，構成審核委員會就本集團風險管理及內部監管制度之有效性提供其意見之一部分基礎。

## 法律及規管合規

本集團致力確保其業務按當地及國際之法律、規則及規例營運。集團法律部有責任保障本集團之法律權益。本集團已就適用於全球整個集團之重大法律事件，制訂有關法律文件審閱、匯報程序及訴訟程序之政策，惟須受集團法律部與個別部門可能不時協定之變動所限。

此外，本集團亦制訂公司秘書常規政策，當中列出公司秘書合規程序，包括執行文件之公司授權、編備、批准及簽署董事會與委員會之會議紀錄及董事會決議案。就需要集團法律部批准之任何交易而言，集團公司秘書部將須於安排召開董事會會議或簽署董事會決議案前，確認集團法律部授出批准。集團公司秘書部亦負責規管備案文件及上市規則合規事宜。

集團法律部團隊在集團法律總監之領導下，負責監控本集團日常之法律事務，包括編備、審閱及批核集團公司之所有法律文件，與財務、稅務、庫務、公司秘書及業務部門之人員合作審閱與統籌過程，並為管理層提供需關注之法律及商務事宜之意見。此外，集團法律部亦負責監督本集團所有公司之合規事宜。該部門分析與監察本集團營運之規管框架，包括檢討適用法律與規例，以及就規管事宜及諮詢向相關規管及/或政府部門編備及提交回應或備案文件。

集團法律部亦編製及更新內部政策並在有需要時舉辦度身設計之工作坊，從而加強本集團內部監管及合規程序。其亦釐定及批准委聘外部法律顧問，確保本集團遵循所需之專業標準及提供最具成本效益之服務。再者，集團法律部亦為董事、業務主管與集團法律及公司秘書團隊籌辦與舉行持續教育研討會/會議，探討與本集團有關之法律與規管事宜。

按上市公司層面，本集團須遵守上市規則、公司收購、合併及股份購回守則、開曼群島公司法、公司條例、證券及期貨條例及/或本集團公司註冊成立及其證券上市及買賣之司法權區之法例、規則及規例。集團法律部對遵守該等對本集團有重大意義或影響之法例、規則及規例下之法律要求保持警覺。

## 企業管治報告

### 管治政策

本集團極為重視本集團董事及員工之道德、個人與專業操守標準。其致力在所有業務交易中秉持高水平之商業誠信、忠誠與透明度。本集團已採納及實施多項管治政策，以要求董事及員工之行為須遵守適用之法例、規則及規例。本集團不時檢討此等政策，以確保有關政策與本集團業務、公司策略及相關利益人士之期望相符及屬適當。

本集團之主要管治政策及指引包括：

### 行為守則

行為守則列明僱員須遵守之準則，以促進誠實與道德行為、於本集團存檔或提交予監管機構之報告及文件內準確及適時地披露資料、遵守適用法例及規例、就違規行為迅速進行內部匯報以及遵守行為守則之間責度。每位僱員均須承諾遵守本集團之行為守則，其中包括有關處理利益衝突、平等機會、多元化及互相尊重之工作場所、健康與安全、保護及適當使用公司資產、保存記錄、賄賂與貪污行為、保護個人資料及私穩，以及非法及不道德行為之舉報程序之條文。本集團之一般政策亦為不向政治組織或個別政客作出任何形式之捐獻。本集團作出之任何政治捐獻必須取得集團聯席董事總經理之批准。僱員須按照既定之匯報及上報程序，報告任何不遵守行為守則規定之情況。

### 處理舉報有關財務匯報或內部監管之可能屬不當行為之程序

為達致與維持開放、廉潔及問責度之高標準，本公司預期並鼓勵本集團僱員以及與本集團進行交易之人士（如客戶、供應商、債權人及借貸人），向本公司匯報任何有關本集團之可疑違規事項、不當或失當行為。就此，本公司已採納處理舉報有關財務匯報或內部監管之可能屬不當行為之程序，並於本集團網站刊載。有關程序旨在就匯報可能屬不當行為提供匯報程序與指引，並確保就舉報者作出之任何真實報告而言，本集團將伸延對舉報者之保障，令其免受不公平解僱或報復行動。

### 防止賄賂及反貪污政策

本集團在其所有業務交易中絕不容忍其董事、行政人員、僱員、代理或顧問或為其行事或為其代表之任何人士或公司，直接或間接地作出任何形式之賄賂。防止賄賂及反貪污政策概述本集團對賄賂及貪污行為採取絕不容忍之態度，此有助僱員識別可能導致或可能被牽涉入賄賂及不道德商業行為之情況，從而避免作出該等屬明確禁止之行為，並於有需要時迅速尋求指引。每家集團公司均須向集團財務董事兼副董事總經理以及集團內部審核職能之總經理（「內部審核總經理」），匯報任何實際或懷疑之賄賂、貪污、盜竊、欺詐或類似罪行，從而作出獨立分析及所需之跟進工作（更多詳情請參閱本報告第 119 頁）。

### 委任第三方代表政策

本集團亦致力在其委聘之任何第三方代表（如顧問、代理、諮詢人、介紹者及發現者）提倡反貪污常規。所有集團公司均須小心謹慎及盡責地挑選第三方代表並監察其活動，並應就此方面遵守本集團有關委任第三方代表之政策。

### 傳媒、參與公眾活動及捐贈政策

本集團非常重視其營運所在社區及國家之聲譽。僱員須遵守傳媒、參與公眾活動及捐贈政策，以確保市場適時及準確地接收有關本集團之資料。集團公司事務部及附屬公司之公司通訊部/公共關係部均獲指定以迅速、專業及妥善協調之方式，透過傳媒協助管理層就本集團之業務提供清晰、一致及相符之信息。

### 股東通訊政策

本集團致力透過與個別及機構股東定期溝通以提高股東之長遠價值。為此，本集團力求確保所有股東可隨時並及時取得本集團所有公開提供之資訊。股東通訊政策載列本公司現有之框架以促進與股東之間的有效溝通，從而讓股東積極與本公司溝通並以知情方式行使其股東權利。

## 證券交易及處理機密與股價敏感內幕資料政策

為確保遵守證券及期貨條例以識別、處理及發佈內幕消息，以及制定適當內部監管程序，以保障本集團免於不當處理可能構成內幕交易或違反任何其他法定責任之內幕資料，本集團已實施證券交易及處理機密與股價敏感內幕資料政策。此政策亦採納應由持有內幕消息之僱員採取額外預防措施，包括以代號識別項目及按「需要知情」基準向指定目標人士發佈資料。儘管本集團絕對禁止所有僱員在持有未公佈內幕消息時，於任何時候進行集團旗下任何上市實體之證券交易，惟若干高層管理人員或員工均須遵守不時個別向他們傳達之特定額外規定（包括但不限於在獲准許進行任何該等證券交易前須取得指定管理人員之預先批准）。此外，集團財務部內之若干員工均須於本公司年度業績公佈前遵守為期兩個月之禁止買賣期，而集團公司秘書部及集團公司事務部之相關員工亦須遵守為期兩星期之禁止買賣期。

## 規管個人資料之政策

本集團亦致力保障及保護其客戶及僱員之個人資料。僱員僅可按照適用之資料保障法例及本集團有關規管個人資料之政策以及其所聘用公司之當地政策及程序，收集及使用個人資料。

## 信息安全政策

僱員不得披露有關本集團、其客戶、供應商、業務夥伴或股東之任何機密資料，惟本集團根據信息安全政策授權披露者除外，該項政策界定將適用於整個集團有關信息保密性、完整性及可用性之普遍政策。

僱員須每年作出自我聲明，以確認其已閱覽、明白並將繼續遵守多項集團政策。

## 董事會成員多元化政策及董事提名政策

董事會分別於2015年2月及2019年1月採納兩項董事會政策，分別為董事會成員多元化政策及董事提名政策。此兩項政策載列董事會就提名及甄選董事而採納以達致多元化之方法及程序。有關此等政策之詳情於本報告第123頁提供。

## 內部審核

內部審核總經理須直接向審核委員會，以及集團財務董事兼副董事總經理匯報，就本集團全球業務營運之風險管理活動與監控之實存與效益方面提供獨立保證。其具有廣泛授權可審查有關本集團之文件、記錄、物業與人員。內部審核部門運用風險評估方法與考慮本集團業務運作機制，制訂其以風險為本之三年審核計劃供審核委員會審閱。該審核計劃經考慮年內之內部與外界因素，如宏觀經濟及政治考慮、商業及營運變動，以及可能影響本集團風險狀況之審核及欺詐研究資料，並須持續作重新評估。

內部審核部門負責評估本集團之風險管理及內部監管制度（包括審閱本公司之持續關連交易（更多詳情請參閱本年報第95頁及第96頁）），就制度提供公平意見，並將評估結果向審核委員會、集團財務董事兼副董事總經理與有關高層管理人員匯報，同時負責跟進問題，確保問題獲得圓滿解決。此外，內部審核部門還會與本集團之外聘核數師定期溝通，讓各方了解可能影響其相關工作範圍之重大因素。

視乎個別業務部門之業務性質與承受之風險，內部審核職能之工作範圍包括財務、資訊科技、營運、規管政策及監管合規審訂、定期與突擊審核，以及生產力效率檢討等。

內部審核職能亦負責進行定期欺詐分析及獨立調查。根據本集團之操守守則以及防止賄賂及反貪污政策，每個核心業務設有本身之上報程序以迎合營運需要；如所涉及金額超過集團財務董事兼副董事總經理，以及各核心業務之執行管理團隊之間協定的最低限額，則須於24小時內向集團財務董事兼副董事總經理以及內部審核總經理匯報任何實際或懷疑之詐騙活動。此外，各核心業務須每季向集團財務董事兼副董事總經理，以及內部審核總經理提交欺詐事件統計概要。此等個案聯同透過舉報渠道上報之事件，均會記錄於本公司之中央欺詐事件登記冊。該登記冊由內部審核總經理保存，並於適當時進行獨立評估及調查。內部審核總經理會即時將任何屬重大性質之事件上報至審核委員會主席以取得其指示。每季亦會向審核委員會及執行董事提呈欺詐事件概要及相關統計數字（包括獨立調查及行動之結果）。

## 企業管治報告

外聘核數師向內部審核總經理，提交有關內部監管與相關財務報告事宜之報告，並於適當時向集團財務董事兼副董事總經理與相關行政管理團隊之財務董事或財務總監提交該等報告。該等報告會被審閱以採取適當行動。

董事會已透過審核委員會審閱截至2019年12月31日止年度本集團風險管理及內部監管制度之成效，涉及所有重大監管，包括財務、營運與合規監管，並信納此等制度為有效與足夠。此外，審核委員會已檢討並信納本集團在會計、內部審核及財務匯報職能方面有充足之資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受之培訓課程及有關預算亦為充足。

## 董事及高層管理人員薪酬

### 薪酬委員會

薪酬委員會由四位具備人力資源與薪酬待遇方面之專長之成員組成。委員會由獨立非執行董事王博士擔任主席，成員包括董事會主席李先生、獨立非執行董事鄭先生及黃先生。薪酬委員會之組成符合上市規則對委員會主席及獨立性之要求。委員會於每年年底舉行會議，以釐定本集團董事與高層管理人員之薪酬待遇。薪酬事宜亦會以書面決議案形式考慮及批准，並於有需要時舉行額外會議。

薪酬委員會於2019年舉行一次會議，出席率達100%。

成員	出席次數/合資格出席次數
王葛鳴(主席)	1/1
李澤鉅	1/1
鄭海泉	1/1
黃頌顯	1/1

薪酬委員會之責任是協助董事會達成其目標，以吸引、保留與激勵更壯大及更多元化之最優秀及經驗豐富之員工團隊，為本集團旗下規模龐大、多元化及國際性之業務營運制訂與執行策略。委員會協助本集團執行公平而具透明度之程序，用以制訂所有董事及本集團高級行政人員之薪酬政策。董事會保留釐定非執行董事酬金之權力，惟檢討與釐定本集團個別執行董事與高層管理人員薪酬待遇之責任已委派予薪酬委員會。

年內，薪酬委員會審閱市場數據(包括經濟指標、統計數字及薪酬公佈)之背景資料、本集團業務活動與人力資源事宜，以及僱員人數與員工成本。委員會並審議與批核2020年執行董事之建議董事袍金，並向董事會建議非執行董事之董事袍金。年底前，委員會審議及批准年終花紅，以及執行董事、附屬公司董事總經理與本集團高級行政人員2020年之薪酬待遇。董事或其任何聯繫人概無參與釐定其本身之薪酬。

### 薪酬政策

董事與高級行政人員之薪酬是根據他們在業內之專業知識與經驗、本集團之表現和盈利能力，並參考其他本地與國際公司之薪酬基準與現行市場情況而釐定。執行董事與員工亦參與按本集團與個人表現釐定之花紅安排。

## 2019年度薪酬

董事酬金包括本公司及其附屬公司就管理本公司及其附屬公司事務給予董事之報酬。酬金不包括自本公司之上市附屬公司收取並支付予本公司之數額。2019年支付予各董事之酬金詳情載列如下：

董事姓名	董事袍金 港幣百萬元	基本薪酬、 津貼及 實物利益 港幣百萬元	酌情花紅 港幣百萬元	公積金供款 港幣百萬元	獎勵或 補償金 港幣百萬元	總酬金 港幣百萬元
李澤鈺 <sup>(5)</sup>						
本公司支付	0.28	4.89	78.87	-	-	84.04
長江基建集團有限公司 (「長江基建」)支付	0.08	-	33.24	-	-	33.32
	0.36	4.89	112.11	-	-	117.36
霍建寧 <sup>(1)</sup>	0.22	11.56	215.09	1.04	-	227.91
陸法蘭 <sup>(1)</sup>	0.22	8.65	67.58	0.75	-	77.20
葉德銓						
本公司支付	0.22	1.62	11.21	-	-	13.05
長江基建支付	0.08	1.80	12.07	-	-	13.95
	0.30	3.42	23.28	-	-	27.00
甘慶林						
本公司支付	0.22	2.42	10.43	-	-	13.07
長江基建支付	0.08	4.20	12.07	-	-	16.35
	0.30	6.62	22.50	-	-	29.42
黎啟明 <sup>(1)</sup>	0.22	5.92	67.00	0.48	-	73.62
施熙德 <sup>(1)</sup>	0.22	4.44	20.36	0.32	-	25.34
周近智 <sup>(2)</sup>	0.22	-	-	-	-	0.22
周胡慕芳 <sup>(2)</sup>	0.22	-	-	-	-	0.22
李業廣 <sup>(2)</sup>	0.22	-	-	-	-	0.22
梁肇漢 <sup>(2)</sup>	0.22	-	-	-	-	0.22
麥理思 <sup>(2)</sup>						
本公司支付	0.22	-	-	-	-	0.22
長江基建支付	0.08	-	-	-	-	0.08
	0.30	-	-	-	-	0.30
郭敦禮 <sup>(3)(4)</sup>	0.35	-	-	-	-	0.35
鄭海泉 <sup>(3)(4)(5)</sup>	0.41	-	-	-	-	0.41
米高嘉道理 <sup>(3)</sup>	0.22	-	-	-	-	0.22
李慧敏 <sup>(3)</sup>	0.22	-	-	-	-	0.22
盛永能 <sup>(3)(4)</sup>	0.35	-	-	-	-	0.35
黃頌顯 <sup>(3)(4)(5)</sup>	0.41	-	-	-	-	0.41
王葛鳴 <sup>(3)(5)</sup>	0.28	-	-	-	-	0.28
總數：	5.26	45.50	527.92	2.59	-	581.27

## 企業管治報告

附註：

- (1) 此等董事於擔任董事期間自本公司上市附屬公司收取並已支付予本公司之董事袍金並不包括在上述數額內。
- (2) 非執行董事。
- (3) 獨立非執行董事。本公司獨立非執行董事之酬金總額為港幣 2,240,000 元 (2018 年 - 港幣 2,240,000 元)。
- (4) 審核委員會成員。
- (5) 薪酬委員會成員。

於年內支付予高層管理人員之薪酬按等級詳列如下：

薪酬等級*	人數
港幣 15,000,000 元至港幣 19,000,000 元	1
港幣 20,000,000 元至港幣 24,000,000 元	2
港幣 25,000,000 元至港幣 29,000,000 元	3
港幣 70,000,000 元至港幣 75,000,000 元	1

\* 至最近之百萬元。

## 董事之提名

### 提名委員會

董事會成立之提名委員會，主席由董事會主席擔任，成員由全體董事組成。本公司將於適當時候就提名委員會成立臨時小組委員會，由董事會主席擔任小組委員會主席及由符合上市規則有關提名委員會守則條文規定之成員組成，並須於甄選及提名程序中協助提名委員會。董事會認為提名委員會之最終責任由董事會全體負責，而董事會於適當時共同審閱及決定董事會之架構、規模及組成以及董事之繼任計劃，乃符合本公司之最佳利益。

提名委員會負責檢討董事會之架構、規模、多元化概況及才能組合與董事會之需要，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。委員會在董事之甄選及提名程序中協助董事會，以及就委任或續聘董事及董事之繼任規劃向董事會提出建議。此外，委員會亦考慮上市規則之準則，評估獨立非執行董事之獨立性。

### 提名程序

提名程序已經並將繼續按照董事會提名政策及董事會成員多元化政策進行，兩項政策均於本集團網站刊載。董事會將不時檢討並監察此等政策之實施，確保其持續行之有效並符合監管規定及良好公司管治常規。

董事會候選人之甄選將根據該候選人是否可與其他董事互為補足與提升董事會整體能力、經驗與觀點的優點及貢獻而作出，以及考慮本集團之企業策略及多元化各方面所帶來的裨益，包括性別、年齡、文化、種族、教育背景、專業經驗以及在達致一個多元化董事會過程中不時可能相關之其他因素。

如上文所述，提名委員會將於有需要甄選、提名或重選董事時，成立臨時小組委員會。在決定候選人是否適合時，小組委員會將適當考慮董事會成員多元化政策之多元化各方面的裨益。如董事會決定需要委任額外或替任董事，小組委員會將循多個渠道物色適合的董事候選人，包括董事、股東、管理層、本公司顧問及外部獵頭公司的推薦。如退任董事符合資格並願意膺選連任，小組委員會將考慮並(如屬適當)建議該名退任董事膺選連任。載有退任董事必需資料之通函將根據上市規則於股東大會舉行前寄發予股東。

本公司之股東亦可根據本公司組織章程細則以及適用法例及規例提名一名人士在股東大會上參選董事。有關該建議之程序於本集團網站刊載。

提名委員會於2019年舉行一次會議，出席率達100%。

## 企業管治報告

成員	出席次數/ 合資格出席次數
李澤鉅(主席)	1/1
霍建寧	1/1
陸法蘭	1/1
葉德銓	1/1
甘慶林	1/1
黎啟明	1/1
施熙德	1/1
周近智	1/1
周胡慕芳	1/1
李業廣	1/1
梁肇漢	1/1
麥理思	1/1
郭敦禮	1/1
鄭海泉	1/1
米高嘉道理	1/1
李慧敏	1/1
盛永能	1/1
黃頌顯	1/1
王葛鳴	1/1

於2019年，提名委員會已檢討董事會之架構、規模及組成(包括才能組合、知識及經驗)，確保董事會由具備配合本集團業務所需之才能與經驗之人士均衡組成，以及委任具備相關之專業知識及領袖特質之適當人選加入董事會，務求與現有董事之才能互相配合。委員會亦已評估所有獨立非執行董事之獨立性，及經考慮他們(i)根據上市規則要求遞交其獨立性之年度確認書；(ii)並無參與本公司日常管理；及(iii)無任何關係或情況影響而對其行使獨立判斷構成干預。就於2019年股東週年大會上重選董事而言，由董事會主席及兩名獨立非執行董事黃先生及王博士組成之小組委員會已成立，並按上文所述於甄選及提名程序中協助提名委員會。

於2020年2月，由董事會主席及兩名獨立非執行董事鄭先生及王博士組成之小組委員會已成立，就於2020年股東週年大會上甄選告退及重選之董事協助提名委員會。小組委員會亦評估將獲委任為獨立非執行董事之潛在候選人，以取替將告退但不尋求重選之董事。小組委員會經考慮候選人之潛在貢獻、才能組合、經驗、專業知識、獨立性及其他因素後，向提名委員會推薦一位候選人。

## 與股東及其他利益相關人士之關係

本集團於全年期間積極促進投資者關係以及與投資界人士之溝通。本集團並透過其執行董事、集團公司事務部、集團投資者關係部與集團公司秘書部定期之簡報會、公告、電話會議與簡報，回應投資界人士(包括股東、分析員與傳媒)索取資訊之要求及查詢。於2019年，本公司與機構投資者及分析員舉行約300次會議。於本集團網站提供之股東通訊政策獲董事會採納及須經定期審議，以確保其有效性及符合現行監管及其他要求。

董事會為本公司正式制訂及採納於2019年1月1日起生效之股息政策，並致力維持最佳資本結構及投資信貸評級。此政策可為股東帶來回報，同時確保本公司具備充裕資本資源供業務增長及把握投資機會。視乎業務情況、市場機遇以及維持本公司的強勁投資信貸評級下，董事會旨在提供符合本公司盈利改善與長遠增長之可持續股息。

董事會透過刊發通告、公告、通函、中期報告與年報，致力為股東提供有關本集團清晰及全面之資訊。本公司之組織章程大綱及細則已刊載於本集團與香港交易所之網站。此外，股東與利益相關人士亦可登入本集團網站「投資者資訊」分頁取得更多有關本集團之資訊。

本公司股東週年大會及其他股東大會為其中一個與股東溝通並讓股東參與會議之主要渠道。股東大會為股東提供發表意見並與董事會及若干高層管理人員會面之機會。股東大會上之問答環節加強本公司股東與董事會成員及管理層之間的建設性溝通。

本集團鼓勵股東親身出席，或如未能親身出席則可委派代表參與本公司之股東大會。根據本公司之組織章程細則第73條，持有附帶本公司股東大會表決權之本公司繳足股本不少於十分之一之任何兩名或以上股東(或一名為認可結算所之股東或其代理人)，擁有法定權利要求召開股東大會並提出議程以供股東考慮，而股東只須將召開有關股東大會並由相關股東簽署之書面要求連同召開大會之目的，送遞本公司於香港之主要營業地點。董事會將於送遞要求之日起計21天內召開大會，並於其後21天內舉行。

股東大會上所有重要之決議案均以按股數表決方式進行投票。投票由公司秘書安排進行，並由本集團之香港股份過戶登記處監票，而投票結果則於本集團與香港交易所之網站刊載。此外，股東與利益相關人士亦可瀏覽本集團網站定期更新之本集團財務、商業與其他資料。

本公司最近期之股東大會，為於2019年5月16日在九龍海逸君綽酒店舉行之2019年股東週年大會。全體董事(除一位獨立非執行董事因私人理由未能出席大會外)與外聘核數師均有出席2019年股東週年大會。包括董事會、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會各自之主席，亦有出席2019年股東週年大會。雖然董事可能因為本集團業務而身處海外或有其他不可預見之情況而不能出席股東大會，但本集團要求及鼓勵董事出席。

## 企業管治報告

每項重要事項均於2019年股東週年大會上獨立提呈決議案，並於本公司2019年5月16日之公告內披露，投票贊成該等決議案之百分比如下：

於2019年股東週年大會提呈之決議案	投票百分比
1 接納截至2018年12月31日止年度之 經審核財務報表、董事會報告及獨立核數師報告	99.98%
2 宣派末期股息	99.99%
3(a) 重選李澤鉅先生為董事	84.84%
3(b) 重選陸法蘭先生為董事	69.45%
3(c) 重選周胡慕芳女士為董事	85.57%
3(d) 重選麥理思先生為董事	85.16%
3(e) 重選米高嘉道理爵士為董事	97.16%
3(f) 重選李慧敏女士為董事	99.52%
3(g) 重選盛永能先生為董事	97.17%
4 委聘核數師並授權董事釐定核數師之酬金	99.72%
5 批准董事酬金	99.97%
6(1) 授予董事一般性授權發行本公司額外股份	98.53%
6(2) 批准本公司購回其股份	99.89%

據此，所有向股東提呈之決議案均於2019年股東週年大會上獲得通過。投票表決之結果已於本集團及香港交易所之網站刊載。

本年報之股東資訊載有關於本公司之其他公司資料，其中包括2020年重要企業活動日期及於2019年12月31日之公眾持股市值。

本集團努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之回應。如欲向董事會或本公司提出意見與建議，歡迎來函香港皇后大道中2號長江集團中心48樓或發電郵至 [ir@ckh.com.hk](mailto:ir@ckh.com.hk) 予集團投資者關係部或公司秘書。

## 環境、社會與管治責任

本集團致力維持其業務和業務所在社區之長遠可持續發展。本集團在環境、社會與管治責任方面採取積極態度，並成立委員會，成員由執行董事及本公司各主要部門之代表組成，帶領本集團推行各項環境、社會與管治措施及活動並加強本集團於環境、社會與管治方面之努力。

本集團於本年度藉擴大及優先於整個集團內投入環境、社會與管治方面之努力與活動，進一步加強其於環境、社會與管治方面之匯報，並將首次在本年稍後時間發佈涵蓋2019財政年度之獨立環境、社會與管治報告。董事會授權環境、社會與管治委員會透過開拓新途徑，作出更密切相關之匯報及設定一致目標，以深化於環境、社會與管治方面之參與。獨立報告將提供有關本集團於環境、社會與管治方面所作努力之更詳盡資料，令投資者及利益相關人士可更有意義地了解，在可持續業務之情況下，環境、社會與管治之考慮如何融入本集團之風險評估及投資決定中。作為其持續進行之環境、社會與管治措施的一部分，本集團正審閱、更新及完善其與環境、社會與管治相關之政策，確保有關政策、制度、程序及標準符合全球最佳常規與趨勢。此等政策涵蓋多個範疇，如健康與安全、環境、綠色採購、人權以及有關本集團可持續發展之方針。此等政策聯同上文提及之本集團管治政策（更多詳情請參閱本報告第118頁及第119頁），組成本集團之環境、社會與管治之管治框架。有關本集團於此方面表現及相關政策之詳情將收錄於獨立報告內。本集團深知利益相關人士之權益，尤其是作出額外披露之投資者社區。由於環境、社會與管治評級及披露指引不斷演變，本集團之披露將因而與之一致。

本集團致力在集團及業務層面之日常業務運作中融入環境、社會與管治精神。對於本集團眾多利益相關人士，管理氣候相關事項與排放問題，以及保護環境及天然資源均為重要議題。減少和控制溫室氣體和廢棄物排放，始終是本集團首要任務。

按業務層面，港口部門採用智能化程度更高之操作流程，並增加電能和混能吊機數目。鹽田港口亦推出岸上供電服務，讓靠泊港口之貨櫃船可接入陸上電網，減少貨櫃船之排放量。電訊部門極其重視降低流動網絡耗電量。基建部門已推出大規模之「H21」項目，以支援將天然氣網絡轉換為100%氫氣網絡。

透過於整個集團採取措施保護環境及天然資源，赫斯基能源採納多項措施將對土地和棲息地、空氣和水之影響減到最低，並發掘負責任地減用、循環再用及重用之創新機遇。港燈一直有收集雨水和工廠廢水供南丫發電廠循環再用。本集團鼓勵所有業務部門探索可再生能源(如適用)和節能用電。

自2014年起，屈臣氏集團一直採取積極步驟，禁止在自家品牌沖洗類化妝品和個人護理磨砂產品中使用微塑膠。香港百佳推出濃縮補充裝和經優化之產品包裝，旨在透過商業活動，推動顧客轉用新包裝及現有補充裝產品。本集團各業務部門在適用情況下，已制定相應領域之政策和指標以鼓勵減廢、循環再用及可持續性。

年內，本集團繼續與不同利益相關人士進行建設性對話與討論。由於本集團經營多元化業務並於超過50個國家營運，因此本集團與各個行業和地域司法權區之主要利益相關人士保持密切對話，對制定業務決策及考慮其潛在環境、社會與管治之影響至為重要。影響客戶、股東、僱員、銀行、業務夥伴、供應商、監管機構、社群以及企業營運所在環境之環境、社會與管治議題尤其重要。

本集團於全球僱用超過30萬名忠誠努力之員工，一貫高效地協助本集團提供優質產品和服務。本集團力求透過具競爭力之薪酬方案、持續專業培訓及安全與共融之工作環境，成為首選僱主。作為人才發展的一部分，本集團為所有職級之僱員提供每月內部培訓及外間培訓課程及計劃，內容涵蓋廣泛課題，包括技能發展培訓、軟技巧培訓以及醫療計劃。此外，集團公司亦與教育機構及專業機構合作以激勵、培訓和指導年輕一代加入本集團開拓職業生涯。本集團遵守嚴謹之反歧視僱傭政策，招聘員工不受種族、性別、體能或宗教信仰影響。

本集團具有逾兩百多年之歷史，許多客戶多年來均為本集團業務之重要合作夥伴，服務可靠性和安全性是保持緊密夥伴關係之重要因素。此外，本集團繼續引進新科技，確保服務質素始終如一，服務交付一致、高效與及時。本集團秉承服務為本之文化，此對業務可持續發展至為重要。

本集團多元化業務有賴廣泛之供應商和承包商支持，此等供應商及承包商之業務與本集團表現息息相關。透過定期洽談、負責任採購及監督此等不可或缺之要素，本集團能夠根據集團要求，了解客戶需要並向供應商傳達有關需要，從而產生積極變化。本集團之政策嚴禁僱用童工或強制勞工，並採取嚴厲措施與審核，防範集團業務中出現此等情況。自2016年起，屈臣氏集團成為湄公河俱樂部之成員，運用電子工具提高其業務部門及供應商有關防範人口販賣之意識。

## 企業管治報告

本集團經營許多業務均處於受監管環境之中。本集團仔細分析和監察不同監管架構，並相應制定及更新內部政策。本集團舉辦度身訂造之工作坊，以加深對本集團內部監管及合規程序之認知及了解。此外，本集團亦定期提供商業道德操守之復修課程。集團公司之間在適用情況下會分享最佳慣例，以互相激發新意念，交流技術訣竅。此外，本集團之內部審核職能負責獨立評估本集團之環境、社會與管治實務以及相關監管合規情況。

本集團於年內並未獲悉在僱傭、職業健康及安全或勞工標準、產品責任、反貪污、空氣和水排放以及產生廢棄物方面對本集團有重大影響之任何違反法律法規事件。有關本集團遵守對其有重大影響之相關法律及規例之詳情，亦於本報告第117頁提供。

承董事會命

執行董事兼公司秘書

施熙德

香港，2020年3月19日