

# 企業管治報告

本公司相信有效的企業管治常規是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」)需要與利益的高企業管治水平。為此，本公司採納及應用一套周全的企業管治原則，強調要有一個優秀的董事會(「董事會」)、有效的內部監管、嚴格的披露常規，以及具透明度及問責度。此外，本公司不斷改良該等常規，培養高度操守的企業文化。

香港聯合交易所有限公司對香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄14所載企業管治常規守則作出若干修訂，並改稱為企業管治守則(「經修訂守則」，與舊守則統稱為「企業管治守則」)，於二〇一二年四月一日起生效。

本公司於截至二〇一二年十二月三十一日止全年均遵守年內適用的企業管治守則的所有守則條文，惟經修訂守則中有關提名委員會與非執行董事出席股東大會的守則條文除外。偏離的原因於本報告下文釋述。

## 董事會

### 企業策略

本公司的首要目標是提升股東的長遠回報總額。為達致此目標，本集團的策略為同等着重取得可持續的經常性盈利增長及維持本集團的強健財務狀況。有關本集團表現的討論與分析、締造或保存較長遠價值的基礎，以及為達成本集團目標而執行策略的基礎，請參閱主席報告及業務回顧。

### 董事會的作用

董事會須就本公司的長遠表現向股東負責，負責制訂本公司的策略目標，並監察業務的管理工作。董事並負責促進本公司的業務成績，及作出符合本公司最佳利益的決策。

董事會在主席李嘉誠先生領導下，批准及監察本集團整體的策略與政策、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」)的工作。在集團董事總經理帶領下，管理層負責本集團的日常營運。

### 董事會的組成

於二〇一二年十二月三十一日，董事會由十三位董事組成，包括主席、副主席、集團董事總經理、副集團董事總經理、集團財務董事、兩位執行董事、一位非執行董事和五位獨立非執行董事。

二〇一二年期間，梁高美懿女士於二〇一二年九月三十日辭任獨立非執行董事，而李慧敏女士於二〇一二年十一月一日獲委任為獨立非執行董事。

李業廣先生於二〇一三年一月十八日獲委任為非執行董事。

李慧敏女士於香港以及中國內地擁有豐富的銀行、金融及管理經驗，並符合上市規則的獨立性要求。

李業廣先生於一九七九年至一九九七年期間曾任本公司執行董事，對本集團的業務運作有深厚認識，憑藉其法律專業知識及於國際資本市場的參與享譽本地及國際。

董事會認為增加擁有資本市場、金融、法律及零售業經驗的董事將補足現行董事會，並相信李慧敏女士及李業廣先生的委任將帶來不同觀點，對本集團有莫大裨益。

董事的個人資料載於第96頁至第99頁的「董事資料」一節及本集團網站(www.hutchison-whampoa.com)內。列明董事姓名、角色與職能的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」)的網站登載。

董事會已評估本公司所有獨立非執行董事之獨立性，及經考慮彼等(i)根據上市規則要求遞交的獨立性的年度確認書，(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，認為本公司所有獨立非執行董事均屬獨立。董事會之獨立非執行董事人數於全年均符合上市規則佔董事會成員最少三分之一的要求。

### 主席、副主席及執行董事

主席與副主席肩負有別於集團董事總經理的職責，有助於加強他們的獨立性和問責性。

主席在副主席李澤鉅先生的協助下，負責領導董事會與監管董事會的運作，確保董事會以符合本集團最佳利益的方式行事，以及董事會會議有效地規劃及進行。主席負責制訂每次董事會會議的議程，當中適當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，主席將確保所有董事適當地獲通知在董事會會議上提出的事宜，並適時獲提供足夠與準確的資訊。主席提倡開明文化，並積極鼓勵持不同見解的董事提出意見，以及全面參與董事會的事務，以對董事會的職能作出貢獻。在主席的領導下，董事會已採納良好的企業管治實務和程序，並如本報告下文所簡述，採取適當措施與股東及其他利益相關人士保持有效溝通。

集團董事總經理霍建寧先生在副集團董事總經理周胡慕芳女士協助下，負責管理本集團的業務，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。作為本集團業務的主要管理人，集團董事總經理負責制訂反映董事會訂立的長遠目標與優先事項的策略性營運計劃，同時直接負責維持本集團的營運表現。集團董事總經理與副集團董事總經理及集團財務董事陸法蘭先生、其他執行董事與各核心業務部門的行政管理隊伍合作，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業務的資金需求。在集團財務董事協助下，集團董事總經理確保業務的資金需求得到充足供應，同時根據計劃與預算密切監察業務的營運與財務業績，如必需時採取補救措施。集團董事總經理與主席、副主席和所有董事保持溝通，確保他們充分了解所有重大的業務發展與事項。他亦負責建立與維持高效率的行政隊伍以支持其履行職責。

### 董事會流程

董事會定期開會，並每年最少舉行四次會議，會期在年初編定。在編定會期的會議之間，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與業務活動及發展的資料。年內各董事透過傳閱附有理據說明材料的決議案，及需要時由公司秘書與其他行政人員提供額外的口頭及／或書面補充資料或通報，參與考慮與批核本公司的日常及營運事項。有關各附屬公司與聯營公司的重大或顯著交易的詳細資料，亦會適時提供予各董事。在需要時，董事會會舉行額外的會議。此外，董事隨時可於其認為需要時取得本集團資料和獨立的專業意見，並可自由建議將適当事項加進於董事會議程內。

## 企業管治報告

有關董事會的定期會議，各董事一般在約一個月前接獲書面的會議通告，並至少於會議日期前三天獲發送議程與相關董事會文件。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的通知。除本公司組織章程細則及上市規則允許之情況外，董事倘於任何合約、交易、安排或提呈董事會考慮之任何其他類別之建議中擁有重大利益，須放棄就相關決議案表決，而該董事亦不會被計入決定法定人數內。

本公司於二〇一二年共舉行四次董事會會議，出席率約98%。除一位非執行董事因於海外處理事務而未能出席外，所有非執行董事(包括獨立非執行董事)均有出席二〇一二年五月二十五日舉行的本公司股東週年大會。

董事姓名	董事會會議 出席次數/ 合資格出席次數	出席 2012年股東 週年大會
<b>主席</b>		
李嘉誠 <sup>(1)</sup>	4/4	√
<b>執行董事</b>		
李澤鉅 <sup>(1)</sup> (副主席)	4/4	√
霍建寧(集團董事總經理)	4/4	√
周胡慕芳(副集團董事總經理)	4/4	√
陸法蘭(集團財務董事)	4/4	√
黎啟明	4/4	√
甘慶林 <sup>(1)</sup>	3/4	√
<b>非執行董事</b>		
麥理思	4/4	-
<b>獨立非執行董事</b>		
米高嘉道理	4/4	√
顧浩格	4/4	√
李慧敏 <sup>(2)</sup>	1/1	不適用
梁高美懿 <sup>(3)</sup>	3/3	√
盛永能	4/4	√
黃頌顯	4/4	√

附註：

- (1) 李嘉誠先生是李澤鉅先生的父親和甘慶林先生的襟兄。
- (2) 於二〇一二年十一月一日獲委任。
- (3) 於二〇一二年九月三十日辭任。

除董事會會議外，主席定期與執行董事舉行會議，並與非執行董事(包括獨立非執行董事)在沒有執行董事出席的情況下，每年至少舉行兩次會議。所有非執行董事(包括獨立非執行董事)自如地向董事會提供他們的獨立意見。

所有非執行董事均按十二個月的服務合約委任。所有董事須依照本公司組織章程細則於股東週年大會上膺選連任，並且最少大約每三年輪值告退一次。告退董事可膺選連任，而告退董事之連任於股東大會上以個別獨立決議案處理。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)的情況下終止的服務合約。

股東可根據本公司組織章程細則建議一名候選人參選董事。有關此等建議的程序已於本集團網站登載。

## 培訓及承擔

獲委任為董事時，董事收到一套有關本集團之簡介材料，並獲高級行政人員全面簡介本集團的業務。

本公司為董事提供持續專業發展(「持續專業發展」)培訓與相關讀物，以助確保其獲悉本集團經營業務的商務、法律與規管環境的最新變化，並更新其對有關上市公司董事的角色、職能與職責的知識與技能。此外，出席有關課題的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所接受持續專業發展培訓的資料。就董事所提供的資料，其於二〇一二年所接受的持續專業發展培訓(每位董事於二〇一二年平均接受約11小時的持續專業發展培訓)概述如下：

董事姓名	範圍		
	法律、規管及 企業管治	本集團 的業務	董事的角色、 職能及職責
<b>主席</b>			
李嘉誠	√	√	√
<b>執行董事</b>			
李澤鉅(副主席)	√	√	√
霍建寧(集團董事總經理)	√	√	√
周胡慕芳(副集團董事總經理)	√	√	√
陸法蘭(集團財務董事)	√	√	√
黎啟明	√	√	√
甘慶林	√	√	√
<b>非執行董事</b>			
麥理思	√	√	√
<b>獨立非執行董事</b>			
米高嘉道理	√	√	√
顧浩格	√	√	√
李慧敏 <sup>(1)</sup>	√	√	√
梁高美懿 <sup>(2)</sup>	√		√
盛永能	√	√	√
黃頌顯	√	√	√
<b>替任董事</b>			
毛嘉達(米高嘉道理之替任董事)	√	√	√

附註：

(1) 於二〇一二年十一月一日獲委任。

(2) 於二〇一二年九月三十日辭任。

本公司接獲董事對本集團事務提供足夠時間與關注的確認函。此外，董事須及時向本公司披露其於其他公眾公司與機構擔任董事及其他職務的利益，並須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所載之上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)，作為截至二〇一二年十二月三十一日止年度本集團有關董事進行證券交易的紀律守則。標準守則已予更新，以反映上市規則於二〇一三年生效之近期修訂。所有董事於回應有關之特定查詢時均確認，他們於二〇一二年內均有遵守標準守則。

### 董事委員會

董事會屬下設有兩個常設董事委員會，分別為審核委員會及薪酬委員會，其細節稍後於本報告詳述。上述委員會之職權範圍(經參照企業管治守則予以檢討及修訂，及由董事會採納)載於本集團與香港交易所網站內。董事會於必要時成立其他董事委員會，以負責指定的工作。

本公司已考慮成立提名委員會的裨益，惟認為由董事會於適當時共同審閱、商議及批准董事會的架構、規模及組成以及委任任何新董事，乃符合本公司的最佳利益。董事會肩負確保該會由具備配合本集團業務所需的才能與經驗之人士均衡組成，以及委任具備相關的專業知識及領袖特質的適當人選進入董事會，務求與現有董事的才能互相配合。此外，董事會亦整體負責於適當時審訂董事(包括董事會主席與集團董事總經理)的繼任計劃。

### 公司秘書

公司秘書施熙德女士向董事會負責，以確保遵守董事會程序及董事會活動有效率及有效地進行。該等目標乃透過嚴謹遵守董事會程序及適時編製及發送會議議程及文件予董事而得以達成。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的草擬及最終的會議記錄會分別發送予董事及委員會成員審閱及存檔，並可應要求供任何董事查閱。

公司秘書負責確保董事會獲得全面報告一切與本集團有關之法律、規管和企業管治的發展，並於作出有關本集團的決策時加以考慮。她不時籌辦專題講座，探討重要與受關注之話題，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、合併及股份購回守則所規定的所有責任，包括於上市規則規定的期限內製備、刊印和發送年報與中期報告，及時向股東與市場發佈有關本集團的資料。

再者，公司秘書就董事披露於本集團證券之權益及交易、關連交易和股價敏感資料／內幕消息方面的責任向董事提供意見，並確保上市規則規定的標準與披露獲得遵守，以及有需要時於本公司年報中反映。

公司秘書的委任與撤職須經董事會根據本公司組織章程細則批准。公司秘書向主席及集團董事總經理負責，而所有董事會成員均取得公司秘書的意見與服務。施熙德女士自一九九七年起獲委任為本公司的公司秘書，對本集團的日常事務甚有認識。於回應特定的查詢時，公司秘書確認其符合上市規則所有要求的資格、經驗與培訓規定。

## 問責及審核

### 財務報告

本公司適時公佈全年及中期業績報告，分別於全年業績及半年業績之結算日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的責任，與第145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。

### 年報及賬目

董事確認其編製本公司年報及財務報表的責任，確保此等財務報表均真實與公平地反映情況，並根據香港公司條例與適用之會計準則編製。

### 會計政策

董事認為，本集團在編製財務報表時應用一貫採納的適當會計政策，並根據適用的會計準則作出合理及審慎的判斷與估計。

### 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的賬目記錄，讓本集團得以按照本集團的會計政策編製財務報表。

### 保護資產

董事負責採取一切合理而必要的措施保護本集團資產，並防範與查察本集團內的詐騙行為與其他違規事項。

### 持續營運

經適當的查詢後，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的基準來編製財務報表。

### 審核委員會

審核委員會包括三位獨立非執行董事，他們均具備相關的商業及財務管理經驗及技能，以了解財務報表及對本公司的財務管治、內部監管與風險管理作出貢獻。委員會由黃頌顯先生擔任主席，成員為顧浩格先生及盛永能先生。

根據審核委員會職權範圍，審核委員會的職責包括監察本公司與外聘核數師的關係、審閱本集團的初步業績報告、中期業績與年度財務報表、監察本集團的企業管治，包括對法定與上市規則規定的遵守情況、審訂本集團內部審核職能的工作範疇、範圍與成效、在其認為必需時委聘獨立的法律及其他顧問，以及進行調查。

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已於二〇一二年一月獲審核委員會採納，並已於本集團的網站登載。

審核委員會於二〇一二年共舉行四次會議，出席率達100%。

## 企業管治報告

成員姓名	出席次數／合資格出席次數
黃頌顯(主席)	4/4
顧浩格	4/4
盛永能	4/4

於二〇一二年，審核委員會按照其職權範圍與年內適用的企業管治守則的其他職責履行職務及責任。

審核委員會就審閱本集團的中期業績、末期業績、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事宜，不時與集團財務董事及本集團其他高層管理人員舉行會議。委員會考慮與討論管理層、本集團內部及外聘核數師之報告與所提交的資料，以確保本集團的綜合財務報表按照香港普遍採納的會計原則編製。委員會並與本集團的主要外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所(「羅兵咸」)每年最少舉行四次會議，以考慮羅兵咸就獨立審閱中期財務報告以及其對綜合財務報表的年度審核的範疇、策略、進度和結果而提交的報告。此外，審核委員會於管理層不在場之情況下，分別與外聘核數師、集團財務董事及內部核數師舉行獨立會議。

審核委員會協助董事會達成維持有效的內部監管機制之責任。委員會檢討本集團對其監控環境與風險評估的程序，以及對營運與監控風險的管理方式。委員會接收並考慮管理層的報告，包括檢討本集團內部監管制度的效益，以及本集團會計與財務報告職能的資源、員工的資歷與經驗；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核數師審閱部門的審核工作計劃和所需的資源，並審議集團內部審核部總經理就本集團業務營運的內部監管成效向審核委員會所提交的報告。另外，委員會亦接獲集團法律總監提供的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，就批核年度綜合財務報表向董事會提出建議。

### 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，以及審核過程的有效性。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的函件，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，並審批其提供的任何非審計服務(如有)的範疇及適當性。審核委員會並就外聘核數師的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羅兵咸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的審核服務，所有此等服務須由外聘核數師提供。
- 與審核有關的服務—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的服務，例如審核本集團的退休計劃、與併購活動有關的會計意見、對制度及／或程序進行內部監管檢討，以及就稅務或其他目的發表特別審核報告等。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的服務。
- 與稅務有關的服務—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的服務。本集團委聘外聘核數師提供其最能勝任的服務，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—包括例如財務盡職審查、精算報告及計算的審閱、風險管理分析與評估，以及不涉及財務制度的顧問服務。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—外聘核數師不符合提供一般顧問服務的資格。

羅兵咸與其他外聘核數師的費用分析已載於賬目附註四十三。於截至二〇一二年十二月三十一日止年度內，羅兵咸的費用主要為核數服務的費用，總值為港幣189,000,000元，而非核數服務費用為港幣36,000,000元，佔所有費用之16.0%。

## 內部監管、企業管治、法律及規管監控與集團風險管理

董事會全權負責本集團的內部監管制度、企業管治合規，以及評估與管理風險。

董事會履行職責，尋求提升對本集團旗下各業務營運的風險意識，並透過制訂政策和程序，包括界定授權的標準，藉以建立一個有助識別與管理風險的架構。董事會並檢討及監察內部監管制度的成效，以確保現有政策與程序足以應付需要。匯報與審閱工作包括由執行董事與董事會審批業務管理層提交的詳盡營運與財務報告、預算和業務計劃；由董事會按預算審閱實際業績；由審核委員會審閱本集團內部審核與風險管理職能的持續工作；以及由執行董事與每個核心業務部門的行政管理團隊定期進行業務檢討。

審核委員會代表董事會定期檢討本集團內的企業管治架構與實務，並持續監控合規履行情況。

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的風險，但並不對避免重大失實陳述、錯失、損失、詐騙或違規提供絕對保證。

### 內部監管環境及制度

執行董事被委派加入所有經營重大業務的附屬公司與聯營公司的董事會，以監察此等公司的運作，包括出席其董事會會議、審批業務策略、預算和計劃，以及制訂主要的業務表現指標。每個核心業務部門的行政管理團隊對其部門內每項業務在協定策略範圍內的營運與表現承擔責任。同樣地，每項業務的管理層亦須為其營運與表現承擔責任。

本集團的內部監管程序包括一套全面的匯報制度，以向每個核心業務部門的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的管理層按年編製，並須由行政管理隊伍與執行董事審批，作為本集團五年企業計劃週期的一部分。是年度的修訂預測每季編製，並與原來的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的財務業績與主要營運統計數字的每月管理報告，並每月與行政管理隊伍與業務之高層管理人員舉行會議，以檢討此等報告、業務表現與預算的比較、業務預測與重大業務風險敏感度與策略。此外，各主要業務的行政管理隊伍的財務董事與財務總監每月與集團財務董事與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。



## 企業管治報告

本集團為非上市附屬公司營運維持中央現金管理系統，而本集團庫務職能負責監管本集團的投資與借貸活動，並每週發出有關本集團現金與流動投資、借貸與有關變動的庫務報告。

集團財務董事已為開支的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的職責輕重相稱的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，未有作出預算的開支以及經批核預算內的重大開支，則須於承諾支出之前由集團財務董事或執行董事作出更具體的監管與批核。本集團審閱季度報告，比較實際開支與預算及經批核的開支。

本集團內部審核職能的總經理須向集團財務董事匯報其日常職務，並須直接向審核委員會匯報，就本集團全球業務營運的風險管理活動與監控的存在與效益方面提供獨立保證。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，制訂其週年審核計劃。該計劃由審核委員會審議，並在需要時於年內重新評估，確保有足夠資源可供運用與計劃目標得以實現。內部審核部門負責評估本集團內部監管系統，就系統提供公平意見，並將評估結果向審核委員會、集團財務董事與有關高層管理人員匯報，同時負責跟進所有報告，確保所有問題已獲得圓滿解決。此外，內部審核部門還會與本集團的外聘核數師定期溝通，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，內部審核職能的工作範圍包括財務與營運審訂、經常性與突擊審核、詐騙調查，以及生產力效率檢討等。

外聘核數師向本集團內部審核職能的總經理提交有關內部監控與相關財務報告事宜的報告，並適當時向集團財務董事與相關行政管理隊伍的財務董事或財務總監提交該等報告。該等報告會被審閱及採取適當行動。

董事會已透過審核委員會檢討截至二〇一二年十二月三十一日止年度的本集團內部監管制度成效，包括所有重大財務、營運與規管控制及風險管理職能，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及財務匯報職能方面有充足的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算亦為充足。

## 企業管治

董事會獲委託在本集團內發展並維持健全有效的企業管治，同時努力確保已制訂有效的企業管治架構，以因應不斷演進的營運環境與規管要求，持續檢討及提升本集團內的企業管治常規。

根據審核委員會的職權範圍，審核委員會已獲授權履行董事會之企業管治職能，以監察、促致與管理本集團內之企業管治合規情況。為協助審核委員會履行其責任，一個由副集團董事總經理擔任主席的管治工作組已成立，成員包括本公司主要部門的代表，以持續評估本集團的企業管治架構、提供最新資訊、識別新的合規事宜、組構適當的合規機制及長期監察合規履行情況。

審核委員會已檢討合規情況，並信納本公司全年均全面遵守年內適用的企業管治守則的所有守則條文，惟經修訂守則中有關提名委員會及非執行董事出席股東大會的守則條文除外。

## 法律及規管

集團法律部有責任保障本集團的法律權益。團隊在集團法律總監及公司秘書領導下，負責監控本集團日常的法律事務，包括製備、審閱及批核本集團公司的所有法律與公司秘書文件；與財務、公司秘書及業務部門的人員合作審閱與統籌過程，並為管理層提供受關注的法律及商務事宜之意見。此外，集團法律部亦負責監察所有本集團公司的合規事宜。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，以及為相關規管及／或政府諮詢編備及提交回應。該部門亦決定與批准聘請外聘法律顧問，確保維持所需的專業水平及能提供最具成本效益的服務。此外，集團法律部為旗下律師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。

## 集團風險管理

集團董事總經理與本集團風險管理部門的總經理有責任制訂與執行緩解風險的策略，包括調度保險安排以轉移風險所帶來的財務影響。本集團風險管理部門的總經理與全球各業務單位合作，負責作出適當的保險安排以及組織整個集團的風險匯報工作。董事及行政人員責任保險亦已備妥，為本集團董事與行政人員之潛在法律責任提供保障。

## 董事及高層管理人員薪酬

### 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的專長的成員組成。委員會由獨立非執行董事黃頌顯先生擔任主席，成員包括主席李嘉誠先生與獨立非執行董事顧浩格先生。薪酬委員會的組成符合上市規則對委員會主席及獨立性的要求。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的薪酬待遇。此外，委員會按需要舉行會議，以審議與薪酬相關事宜。

薪酬委員會的責任是協助董事會達成其目標，以吸引、保留與激勵最有才能和經驗的員工，為本集團旗下規模龐大、多元化及國際性的業務制訂與執行策略。委員會協助本集團執行公平而具透明度的程序，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的權力，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的責任已委派予薪酬委員會。

薪酬委員會在二〇一二年十一月開會審閱市場數據(包括經濟指標、統計數字及薪酬公佈)的背景資料、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，出席率達100%。

成員姓名	出席次數／合資格出席次數
黃頌顯(主席)	1/1
李嘉誠	1/1
顧浩格	1/1

委員會審議與批核二〇一三年執行董事的建議董事袍金，並向董事會建議非執行董事的董事袍金。於年底前，委員會審議及批准年終花紅，以及本公司執行董事、附屬公司董事總經理與高級行政人員二〇一三年薪酬待遇。執行董事並無參與釐定其本身的薪酬。

## 企業管治報告

### 薪酬政策

董事與高級行政人員的薪酬根據他們在業內的專業知識與經驗、本集團的表現和盈利能力，並參考其他本地與國際公司的薪酬基準與現行市場情況釐定。董事與員工亦參與按本集團與個人表現釐定的花紅安排。

### 二〇一二年度薪酬

董事酬金包括本公司及其附屬公司給予董事的報酬。各董事的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的數額。二〇一二年支付予各董事的數額如下：

董事姓名	基本薪酬、津貼及實物福利				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
	董事袍金 港幣百萬元	港幣百萬元	酌情花紅 港幣百萬元	港幣百萬元			
李嘉誠 <sup>(1)(6)</sup>	0.05	-	-	-	-	-	0.05
李澤鉅							
本公司支付	0.12	4.59	46.55	-	-	-	51.26
長江基建集團有限公司(「長江基建」)支付	0.08	-	21.78	-	-	-	21.86
支付予本公司	(0.08)	-	-	-	-	-	(0.08)
	0.12	4.59	68.33	-	-	-	73.04
霍建寧 <sup>(2)</sup>	0.12	10.67	166.33	2.22	-	-	179.34
周胡慕芳 <sup>(2)</sup>	0.12	7.85	38.02	1.59	-	-	47.58
陸法蘭 <sup>(2)</sup>	0.12	7.88	36.78	0.69	-	-	45.47
黎啟明 <sup>(2)</sup>	0.12	5.26	36.30	1.01	-	-	42.69
甘慶林							
本公司支付	0.12	2.30	8.29	-	-	-	10.71
長江基建支付	0.08	4.20	9.31	-	-	-	13.59
支付予本公司	(0.08)	(4.20)	-	-	-	-	(4.28)
	0.12	2.30	17.60	-	-	-	20.02
麥理思 <sup>(4)</sup>							
本公司支付	0.12	-	-	-	-	-	0.12
長江基建支付	0.08	-	-	-	-	-	0.08
	0.20	-	-	-	-	-	0.20
米高嘉道理 <sup>(3)</sup>	0.12	-	-	-	-	-	0.12
顧浩格 <sup>(3)(5)(6)</sup>	0.31	-	-	-	-	-	0.31
李慧敏 <sup>(3)(8)</sup>	0.02	-	-	-	-	-	0.02
梁高美懿 <sup>(3)(7)</sup>	0.09	-	-	-	-	-	0.09
盛永能 <sup>(3)(5)</sup>	0.25	-	-	-	-	-	0.25
黃頌顯 <sup>(3)(5)(6)</sup>	0.31	-	-	-	-	-	0.31
總數：	2.07	38.55	363.36	5.51	-	-	409.49

附註：

- (1) 李嘉誠先生於本年度除收取港幣50,000元的董事袍金外，並無收取任何薪酬。李先生並已將該袍金付予長江實業(集團)有限公司。
- (2) 董事向本公司上市附屬公司就擔任執行董事或非執行董事期間收取並已支付予本公司的董事袍金並不包括在上述數額內。
- (3) 為獨立非執行董事。本公司獨立非執行董事的酬金總額為港幣1,100,000元。
- (4) 為非執行董事。
- (5) 為審核委員會成員。
- (6) 為薪酬委員會成員。
- (7) 於二〇一二年九月三十日辭任。
- (8) 於二〇一二年十一月一日獲委任。

於二〇一二年支付予高層管理人員的薪酬按等級詳列如下：

薪酬等級*	人數
港幣 10,000,000 元至港幣 14,000,000 元	2
港幣 15,000,000 元至港幣 19,000,000 元	2
港幣 20,000,000 元至港幣 24,000,000 元	2
港幣 35,000,000 元至港幣 39,000,000 元	1
港幣 40,000,000 元至港幣 44,000,000 元	1

\* 至最近之港幣百萬元

## 僱員守則

本集團極為重視員工的道德、個人與專業操守標準。每位僱員均須承諾遵守本集團之「僱員守則」，本集團期望所有僱員均遵守「僱員守則」所訂的最高準則，包括避免利益衝突、歧視或騷擾及行賄與貪污等。僱員須向管理層報告任何不遵守「僱員守則」規定的情況。

## 與股東及其他利益相關人士之關係

本集團於中期與年度財務業績公佈後及於全年期間，積極促進投資者關係以及與投資界人士的溝通。本集團並透過其主席、集團董事總經理、集團財務董事與集團公司事務部透過定期的簡報會、電話會議與簡報回應投資界人士(包括機構股東、分析員與傳媒)索取資訊的要求及查詢。於本集團網站登載的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。

董事會透過刊印通告、公告、通函、中期與年度報告，致力為股東提供清晰及全面的集團資料。本公司最新的公司組織章程大綱及細則綜合版本已上載至本集團與香港交易所的網站。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的資料。

本集團鼓勵股東出席本公司所有股東大會。持有不少於本公司已發行股本二十分之一的股東均有法定權力，可根據香港公司條例第113條提出要求召開股東特別大會並提出議程以供股東考慮，股東只須將經簽署的書面要求寄往本公司註冊辦事處地址，向公司秘書提出召開股東大會之要求及說明所建議討論的議程即可。代表所有股東投票權總數不少於四十分之一的股東，或最少五十名持有本公司股份而每名股東所持已繳足股份平均不少於港幣2,000元可根據香港公司條例第115A條，將書面要求寄往本公司註冊辦事處，向公司秘書提出於股東大會上考慮的建議。股東大會上所有重要的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，並由本集團的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的網站登載。股東與利益相關人士亦可瀏覽本集團網站定期更新的集團財務、商業與其他資料。

本公司最近期的股東大會為於二〇一二年五月二十五日在港島海逸君綽酒店舉行的二〇一二年股東週年大會(「股東週年大會」)，羅兵咸與大部份董事均有出席，包括董事會、審核委員會與薪酬委員會的主席，出席率約92%。一位非執行董事因於海外處理事務而未能出席股東週年大會。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的情況而不能出席股東大會，但本集團要求及鼓勵董事出席。每項重要事項均於該會議上獨立提呈決議案，及如本集團二〇一二年五月二十五日的公告所披露，投票贊成該等決議案的百分比如下：

## 企業管治報告

於股東週年大會提呈之決議案	投票百分比
1 接納截至二〇一一年十二月三十一日止年度經審核賬目及董事會與核數師之報告	99.96%
2 宣派末期股息	99.95%
3(1) 重選李嘉誠先生為董事	98.40%
3(2) 重選周胡慕芳女士為董事	89.35%
3(3) 重選黎啟明先生為董事	89.81%
3(4) 重選米高嘉道理爵士為董事	99.38%
3(5) 重選梁高美懿女士為董事	90.20%
4 委聘核數師並授權董事釐定核數師之酬金	99.77%
5(1) 授予董事一般性授權發行額外本公司股份	78.02%
5(2) 批准本公司購回其股份	99.98%
5(3) 擴大已授予有關發行本公司額外股份之一般性授權	79.70%
6 修訂公司組織章程細則	99.98%

於股東週年大會上，一項有關修訂本公司組織章程細則以容許透過電子方式參與董事會會議的特別決議案獲得通過。所有向股東提呈的決議案均於股東週年大會上獲得通過。投票表決的結果已於本集團及香港交易所的網站登載。

本年報的「股東資訊」一節載有其他公司資料，其中包括二〇一三年重要企業活動日期及於二〇一二年十二月三十一日的公眾持股市值。

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的回應。如欲向董事會或本公司提出意見與建議，歡迎來函香港夏慤道10號和記大廈22樓或發電郵至info@hwl.com.hk予集團公司事務部或公司秘書。

### 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，由副集團董事總經理周胡慕芳女士擔任主席，成員包括本公司各主要部門之代表，帶領本集團推行各項環境、社會與管治活動。委員會專注負責有關本集團之利益相關人士、僱員、環境、經營作風與社區之措施。有關委員會之活動詳情，請參閱第86頁至第95頁。

承董事會命

公司秘書

施熙德

香港，二〇一三年三月二十六日