

# 企業管治報告

企業善治為持份者信心及向股東提供持續回報之根基，因此亦為商業成功的基石。

董事會深信，維持良好企業管治有助集團促進一個強大及健康文化，並有效加強管理效能、改善管治機制、提升股東價值及令股東與持份者滿意。董事會成員及各員工恪守一套完善的政策、程序及規則。

集團已經將可持續性的管治融入於其企業管治架構內，並平衡業務發展與社會責任，以充分考慮股東及持份者的長遠利益。

## 企業管治架構

集團的企業管治架構(「架構」)建基於承擔問責、高透明度及誠信為本的原則，目的為識別良好管治涉及的關鍵界別、不同界別之間的關係，以及各自對落實有效管治政策和程序所發揮的作用。

董事會及高級管理人員在評估集團是否達致業務目標時，會以此架構作為衡量績效表現的依歸。為配合不斷演變的監管規定，兼顧環保需要、社會期望及國際關係的轉變，集團定時檢討架構，更新管理政策和實務及確保集團在各運作層面依循架構。

集團主要透過執行以下措施達致企業管治目標：

- 維持多元化和最均衡董事會組合、設立高效的管理匯報系統，以及維繫專業的管理團隊，確保董事以持份者的最佳利益為依歸，作出充分知情的決定；
- 制訂透徹的內部審計和監控系統，以助防範風險、保護集團的資產，同時確保集團的政策及管理實務均按照計劃執行，並能迅速發現和糾正任何違規、偏差、重大錯誤陳述及舞弊情況；及
- 制訂清晰和有效的溝通渠道，以確保股東、顧客及其他持份者了解集團事務。

## 恪守企業管治守則

公司遵守聯交所證券上市規則(「上市規則」)中「企業管治守則」(「企業管治守則」)所載的企業管治原則。企業管治守則訂立(a)披露的強制要求；及(b)良好企業管治的原則，並提供兩個層次的建議：(a)「守則條文」；及(b)「建議最佳常規」。

除本公司兩名董事因有其他事務在身而未能根據守則條文第C.1.5條規定出席本公司於2025年5月15日舉行之股東周年大會(「2025年股東周年大會」)外，本公司在截至2025年12月31日止年度內遵守「企業管治守則」中的所有適用守則條文。

## 董事會

### 董事會組成

董事會的組成由比例均衡的高質素並具備集團業務所需的相關技能、行業知識、親身經驗和多元視野的執行與非執行董事組成。於2025年12月31日，董事會由16名董事組成，其中六名為獨立非執行董事、九名為非執行董事及一名為執行董事。在四個指定的董事委員會（常務委員會、審核及風險管理委員會、薪酬委員會及提名委員會）監督下，高級管理人員被委託負責集團業務的日常管理。董事會及各董事委員會由獨立非執行董事擔任主席。於2025年12月31日，董事會及董事委員會的組成概述如下：

	獨立 非執行董事	非執行 董事	執行 董事	總數
董事會	6	9	1*	16
董事委員會：				
常務委員會	3	4	1*	8
審核及風險管理委員會	4	1	–	5
薪酬委員會	3	2	–	5
提名委員會	3	1	–	4

\* 董事總經理

雖然非執行董事不會參與集團業務的日常管理，但會密切審視管理層在達致既定企業目標方面的表現，從而監管公司的管治程序。他們的貢獻包括但不限於參與董事會會議，並在會上就集團的策略、政策、表現、問責性、資源、要員任命、操守準則等事宜提供獨立意見。非執行董事的任期為三年。集團制定了一套機制，確保董事會可取得獨立的觀點和意見，並每年檢視該機制的實施與有效性。

獨立非執行董事嚴格和客觀地審視提交董事會的事宜，尤其是確保董事會全面考慮股東的利益。他們亦確保關連交易及其他事宜得到董事會公平和透徹的考慮。

所有企業通訊均會列明獨立非執行董事的名字。根據上市規則第3.13條，由於所有獨立非執行董事已向聯交所及本公司以書面確認其獨立性，本公司認為獨立非執行董事確屬獨立人士。本公司已符合上市規則條文中有關董事會成員最少須有三分之一為獨立非執行董事的規定。

根據上市規則附錄C1的第一部分的強制披露要求第B(h)條，董事會成員之間的關係已於年報的「董事簡介」部分作出披露。

## 董事會多元化

董事會的多元化組成可為董事會帶來廣泛的業務和專業經驗，以確保決策過程考慮不同觀點並支持公司實現策略目標。董事會以用人唯才的原則委任董事。本公司已採納《董事會成員多元化政策》，從多個方面考慮董事會的多元性，包括董事人選的性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務年期，以及建立一個潛在董事會繼任人管道以達致多元化，並根據這些客觀準則甄選所有董事人選。提名委員會已於2025年檢視《董事會成員多元化政策》，並確認會繼續以用人唯才的原則甄選董事會成員。此政策已登載於公司網站。

集團的執行董事及非執行董事來自不同背景，並具備相關經驗及專業知識的深度。董事會的成員是來自商界領導、學術界和專業界別的代表，組合均衡以監察集團業務，確保締造可持續增值和保障股東權益。

於2025年12月31日，董事會的年齡組別及性別分佈載列如下：

年齡組別	男性	女性
50歲或以下	1	0
51-60歲	2	1
61-70歲	3	1
70歲以上	8	0
總數	14	2

## 董事會的角色

董事會的職責，是以負責的態度及有效的方式，指導及監督公司的事務，推動集團的成功。董事會的主要職責如下：

- 制訂集團的價值觀及標準；
- 為管理層提供目標及方向；
- 監察管理層表現；
- 管理集團與持份者（包括股東、香港特別行政區政府、員工及社群）的關係；
- 建立適當的政策以管理集團在實踐策略目標時面對的風險；
- 檢討內部監控及風險管理程序的效益；
- 審核及批准集團賬目；
- 確保集團的財務報告體系以及公告的完整性；
- 審批主要融資安排；
- 評估重大收購、出售及重大合約；及
- 制訂股息政策。

## 主席及董事總經理的角色

主席及董事總經理為兩個不同職位，分別由獨立非執行董事梁乃鵬博士太平紳士GBS及執行董事李澤昌先生擔任。兩人之間並無任何財務、業務、親屬或其他關係。

主席與董事總經理的角色有清晰劃分。兩者的職責已以書面定義，概述如下：

主席之職責包括：

- 主持董事會及股東會議（確保董事會成員及股東的意見及關注事宜，在會上得到發表的機會）；
- 確保董事會有效運作，並及時討論所有主要及適當的事項；
- 確保所有董事適時收到足夠、準確、清晰、完整及可靠的資訊；
- 協助與股東進行有效溝通，並確保向董事會充分反映股東的意見；及
- 確保董事會採納的所有企業管治實務得到執行。

董事總經理之職責包括：

- 透過制訂及執行集團的政策及策略，實現董事會設定的長遠目標及工作重點；
- 提供重要、準確、適時和扼要的資訊，讓董事會監察管理層的表現；
- 領導高效和專業的行政團隊管理集團的日常業務；
- 根據計劃及預算緊密監察營運及財務業績；
- 就集團面對的重要及策略事宜與主席保持定期溝通，並把這些事宜知會董事會；
- 確保有完備的營運、規劃、法律及財務控制系統投入運作；及
- 管理公司與各界持份者的關係。

在非執行董事和執行董事缺席的情況下，主席會與獨立非執行董事每年舉行一次會議，討論集團的業務。2025年會議已於2025年12月18日舉行。

## 董事會會議程序

### 董事會會議

董事會一般每隔一個月舉行一次全體會議，以商討重大企業、策略及營運事宜，同時評估投資機會。董事會會議的舉行是按照載於公司細則內的程序及企業管治守則所載的守則條文進行。董事會成員於每年年初均獲發董事會常規會議的時間表，時間表的任何修訂須於該會議舉行前至少14天妥為通知各位董事。

董事會常規會議的議程由公司秘書整理，並由主席批准。各位董事可將若干議題納入董事會會議的議程內。召開董事會會議通知書在開會前一個月向各董事發出，並附隨有關議程。詳細討論文件亦在會議七天前傳閱，讓各位董事有足夠時間考慮將會討論的相關事宜，以便作出符合公司最佳利益的決定。

在董事會會議上，高級管理人員及相關的公司行政人員就集團各業務範疇的營運及財務表現向董事會匯報。公司秘書負責編寫董事會會議的會議記錄草稿，當中詳載董事會考慮過的事項及最終決定，以及董事提出的任何關注或表達的異議，並把會議記錄草稿向所有董事傳閱以徵求他們的意見。會議記錄草稿的最終版本將於其後的會議上提呈董事會作正式採納。已獲採納的會議記錄由公司秘書保存，並可供董事查閱。

### 就關連交易進行票決

根據公司細則，所有董事必須申報他們在會議上擬討論的任何交易、安排或其他事項中所持利益（如有）的性質及程度。如董事在建議進行的交易中有利益衝突或重大利益，則他們須就相關的決議案放棄投票。有關利益申報將由公司秘書記錄於會議記錄中。凡會議表決某決議案而某董事不得對該決議案表決時，該董事不會被計算在該部分會議的法定人數內，但會被計算在該會議所有其他部分的法定人數內。此舉有助減少公司業務與個別董事的其他權益或任命之間可能出現的潛在衝突。

獨立非執行董事連同其他董事會成員，須確保關連交易屬本集團日常及一般業務過程，而其條款乃經過公平磋商後按正常或更有利的商業條款訂立，屬公平合理，並在符合本集團及本公司股東的整體利益下進行。公司秘書有責任保證訂立的所有關連交易均符合上市規則規定。於2025年，本公司訂立了數項持續關連交易，詳情載於本年報第119至123頁。

## 董事的責任

### 紀律守則

公司所有董事及員工均須遵守一套書面紀律守則，該紀律守則登載於員工網站。紀律守則提供有關董事和僱員的個人操守、與供應商和承辦商的關係、對股東的責任、顧客關係、僱傭實務和社會責任的指引，以及監察合規情況的程序及執行方法。紀律守則強調在業務活動中務須恪守道德價值，並要求董事及僱員在履行其職責時遵守紀律守則。紀律守則定期進行檢討和更新，保持緊貼規管變化。另外，公司亦制訂舉報政策，鼓勵員工及與公司有往來的相關第三方（如顧客及供應商）以保密方式就與公司有關事宜的失當、舞弊或違規行為表達關注。舉報政策登載於公司網站及員工網站。

### 董事進行證券交易

公司已採納上市規則附錄C3所載的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）的規定，作為公司就董事進行有關公司的股票交易的紀律守則。公司要求因其在公司的職位而可能掌握公司內幕消息（定義見香港法例第571章《證券及期貨條例》）的高級管理人員、其他特定管理人員及員工遵守《標準守則》的規定。

就回應本公司的具體查詢，所有董事均確認於2025年內遵守《標準守則》所載的交易準則。於2025年12月31日，董事於本公司所持有的股票權益載於本年報第167至168頁。

### 董事的入職簡報及持續專業發展

所有董事於年內出席培訓計劃，以掌握與各自的專業知識及專業領域相關的最新發展。公司秘書負責為新任董事提供量身制訂的入職導引課程和為所有董事提供持續進修的適當培訓課程，以確保董事對公司的業務運作及實務有正確的理解，並充份明白他們在上市規則及其他監管規定下的責任。需要時公司秘書亦會就上市規則及其他適用管治事宜的最新發展，為董事提供有關資訊。董事還獲提供詳盡的每月管理報告，以及每月媒體報告，包括有關公司業務的傳媒報道。於2025年10月16日，畢馬威會計師事務所舉辦了一場有關修訂企業管治守則的研討會。公司鼓勵董事參加由合資格機構舉辦的持續專業進修課程，並負責支付有關課程的費用。公司有制訂正式程序供董事報告接受培訓及持續專業發展的情況。各董事之培訓記錄載於本年報第135頁。

### 董事付出的時間

截至2025年12月31日止年度，公司已獲得每位董事確認，他們已投入足夠的時間和精神處理公司的事務。董事會每年檢討他們的貢獻。

## 董事的重選、退任和委任

公司制訂具正式及透明度的程序委任新董事。在有需要填補董事會的臨時空缺時，任何一名人士可於任何時間由股東於股東大會上，或由董事會經提名委員會推薦，委任為董事會成員。獲董事會委任填補臨時空缺的董事須於獲委任後的首次股東周年大會上退任，但有資格在同一大會上參與重選。在股東大會取得授權的前提下，董事會亦可委任一名董事作為現有董事會的新增成員。所有董事均有指定的任期，及須最少每三年一次在公司股東周年大會上依章輪值退任並參與重選。三分之一的董事（在任最長者）須於每屆股東週年大會上告退，惟符合資格可膺選連任。因此，全體董事現時的服務任期均不超過三年。即使董事的任期尚未屆滿，在適當地根據公司細則召開罷免董事的股東大會上，股東有權通過載有詳細原因的特別決議案罷免其職位。

個別董事的選舉須由股東按個別決議案批准。如要重新委任服務董事會已過九年的獨立非執行董事，公司須在載有有關召開股東周年大會通告的通函中，解釋公司為何認為該名董事仍具獨立性，以及為何建議股東投票贊成其連任。

## 董事的重選和委任

於2025年股東周年大會上，梁乃鵬博士太平紳士GBS、陳祖澤博士太平紳士GBS、雷禮權先生、馮玉麟先生、龍甫鈞先生及李澤昌先生依章程輪值退任，並均獲重選為本公司董事。

根據本公司之公司細則第83(2)條，王小彬女士於本公司2024年股東周年大會後獲董事會委任為獨立非執行董事，亦獲重選為本公司董事。王女士隨後於2025年7月1日獲委任為提名委員會成員。早於王小彬女士獲委任出任本公司之獨立非執行董事及審核及風險管理委員會成員，該等任命均自2024年11月1日起生效，王女士已於2024年9月25日取得《上市規則》第3.09D條所述的法律意見及已確認明白其作為上市發行人董事的責任。

於即將到臨之2026年股東周年大會，李家祥博士太平紳士GBS, OBE、廖柏偉教授太平紳士SBS、曾偉雄太平紳士GBS, PDSM、雷中元先生M.H.、張永銳博士BBS及郭基泓太平紳士亦將退任本公司董事，並願意於2026年股東周年大會膺選連任。

於2026年股東周年大會，根據本公司之公司細則第83(2)條，馬紹祥太平紳士GBS於本公司2025年股東周年大會後獲董事會委任為副主席及非執行董事，將任職至即將到臨之2026年股東周年大會為止，符合資格且願意膺選連任，惟須取得股東授權。早於馬紹祥太平紳士GBS獲委任出任本公司之非執行董事及副主席，該等任命均自2026年2月1日起生效，馬先生已於2026年1月22日取得《上市規則》第3.09D條所述的法律意見及已確認明白其作為上市發行人董事的責任。

上述退任董事均符合資格並獲得提名委員會提名，以及獲董事會推薦於下一次股東周年大會上候選連任。每位董事的重選將按個別決議案，由股東以投票的方式表決。

有關劉文君太平紳士獲委任出任本公司之非執行董事雷禮權先生之替代董事，該任命自2024年6月20日起生效，早於劉女士之委任，她已於2024年5月27日取得《上市規則》第3.09D條所述的法律意見及已確認明白其作為上市發行人董事的責任。

## 提名董事候選人的程序

股東有權於本公司的股東大會上提名一位人士候選董事。提名董事候選人的程序登載於本公司及聯交所的網站。

## 董事免責及保障

公司已就董事可能牽涉法律訴訟而安排適當保險，以向因公司業務而承擔法律責任的董事作出彌償。此等彌償於2025年內生效，並繼續有效。

## 董事會的授權

董事會設立四個特定的董事委員會以監察集團不同的事務範疇，分別是常務委員會、審核及風險管理委員會、薪酬委員會及提名委員會。上述委員會均受其相關的職權範圍管轄，並獲提供足夠的權力及資源履行其職務。董事委員會的職權範圍經定期檢討，並分別上載本公司及聯交所的網站。

各委員會（於2025年12月31日）的成員名單載述如下：

董事姓名	常務委員會	審核及 風險管理 委員會	薪酬委員會	提名委員會
<b>獨立非執行董事</b>				
梁乃鵬博士太平紳士GBS	主席			
陳祖澤博士太平紳士GBS	成員		主席	主席
李家祥博士太平紳士GBS, OBE		主席	成員	成員
廖柏偉教授太平紳士SBS		成員	成員	
曾偉雄太平紳士GBS, PDSM	成員	成員		
王小彬女士		成員		成員
<b>非執行董事</b>				
郭炳聯太平紳士	成員			
雷中元先生M.H.	成員			
伍穎梅太平紳士	成員		成員	
馮玉麟先生		成員		成員
雷禮權先生	成員			
龍甫鈞先生			成員	
<b>執行董事</b>				
李澤昌先生	成員			

## 常務委員會

常務委員會的角色是向董事會提供意見及協助其制訂商業策略、作出重大投資建議，以及監察有關的執行表現。常務委員會就調查結果及建議直接交上董事會。於2025年，常務委員會與高級管理人員舉行了六次會議，共同檢討和商議集團的財務、營運及策略計劃乃至潛在的投資機會。

## 審核及風險管理委員會

審核及風險管理委員會主席為本公司的獨立非執行董事李家祥博士太平紳士GBS, OBE。他是執業會計師，具備上市規則所規定的專業資格及會計專長。李博士及審核及風險管理委員會其他成員均在不同的行業及專業範疇累積了豐富的經驗，詳情載於本年報第152至162頁的董事簡介。此外，審核及風險管理委員會的成員均不是本公司外聘核數師的前任或現任合夥人。審核及風險管理委員會負責制訂及維持足夠的內部監控架構，並確保財務報表的質素及完整性，同時負責提名外聘獨立核數師，並從成本、範圍及表現方面檢討外部審核是否足夠。委員會同時確保公司制訂有效的內部監控及風險管理系統。審核及風險管理委員會的職權範圍與香港會計師公會《審核委員會有效運作指引》中提出的建議一致，並定期參照上市規則的企業管治守則的建議作出更新。有關職權範圍，請參閱本公司及聯交所網站。

於2025年，審核及風險管理委員會及高級管理人員舉行了三次會議集中討論安全事項及風險管理，及與本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所舉行了三次會議，審視及討論本公司的財務報告、內部監控系統及其他有關事宜。於會議完結後，外聘核數師獲邀請與審核及風險管理委員會成員私下商議於審計過程中發現的事項，以及在高級管理人員不在場的情況下外聘核數師希望知會審核及風險管理委員會的任何其他事宜。於上述三次會議後，審核及風險管理委員會主席每次均會向董事會呈交報告，並簡報所有發生的重要事項。

截至2025年12月31日止財政年度，審核及風險管理委員會的主要工作包括：

### (a) 監督本公司的財務匯報程序、內部監控及風險管理系統

- 與高級管理人員檢討本集團採納的會計原則及實務、本公司及主要附屬公司的財務業績、財務報表的準確性及公平性，以及內部審計和獨立審計的範疇；
- 檢討經修訂的會計準則及其他可能的轉變，並考慮其對本公司及本集團財務報告的影響；
- 與外聘核數師檢討審計程序的成效和外聘核數師在審閱中期及全年度財務報表和業績公佈時的發現，以及管理層對有關發現的回應；
- 討論及檢討由內部審計部主管編製的內部審核報告，涵蓋內容包括審計目的、審計方法、曾進行的審計工作及所得的發現；

- 對進行會計及財務匯報的員工的資歷及經驗進行評核，並審視有關資源及培訓課程是否足夠；
- 與外聘核數師及高級管理人員進行檢討，確保關連交易遵照上市規則的要求妥善披露；及
- 監察舉報政策的運作。

在進行上述檢討及討論後，審核及風險管理委員會建議董事會批准本公司截至2025年6月30日止六個月的未經審核中期財務報告，以及截至2025年12月31日止年度的經審核全年財務報表。

## (b) 維持與外聘核數師的關係

- 檢討外聘核數師的獨立性及考慮委聘條款及建議的審核費用，以確保其獨立性並無受損；及
- 確保外聘核數師有效地進行其審計及非審計服務。

根據這些檢討所得結論，審核及風險管理委員會建議董事會重聘現任的外聘核數師畢馬威會計師事務所為本公司截至2026年12月31日止年度財務報表的核數師。

## (c) 監督公司的環境、社會及管治（「ESG」）的策略和報告流程

- 監察及審查集團的策略，政策和可持續性事項；
- 組成專責工作小組，監督及評估公司的可持續發展表現及風險；及
- 根據上市規則的要求，審閱公司的可持續發展報告。

## 薪酬委員會

董事會已授權薪酬委員會制訂薪酬政策，包括訂立本集團董事及員工之聘用條款、薪酬及退休福利的指引。薪酬委員會還釐定按表現分派花紅的適當準則，並根據本集團的目標及目的，就人力資源的有關政策進行檢討及向董事會提出建議。薪酬委員會的職權範圍、薪酬政策及於2025年所進行的工作，載於本年報第148至151頁的薪酬報告中。

## 提名委員會

在考慮董事會成員多元化政策後，董事會已任命提名委員會物色高素質及擁有足夠經驗的合適人選以供其作出考慮。提名委員會確保董事委任乃按正規、嚴謹及透明的程序來進行。提名委員會的大多數成員（包括其主席）為本公司的獨立非執行董事。提名委員會的主要職權範圍包括：

- 制訂提名政策供董事會考慮，以及執行董事會訂立的提名政策；
- 物色及提名具合適資格的人士為董事候選人，供董事會審批；
- 就委任或重新委任董事向董事會提供意見，並就董事會層面的繼任安排（尤其是主席及董事總經理職位）提供意見；
- 檢討及監察董事會的架構、規模及組成（包括評估董事在技能、知識、專業經驗、性別、年齡、文化及教育背景和服務年期方面的平衡和組合），並就任何改變建議向董事會提供意見；及
- 在委任或重選獨立非執行董事時，評核獨立非執行董事候選人的獨立性及其獨立程度。

在2025年，提名委員會曾進行以下工作，包括：

- 提名重選退任董事；
- 評估所有獨立非執行董事的獨立性；
- 檢討及確認董事會架構、規模及組成；
- 檢討董事會成員多元化政策；及
- 檢討提名政策。

提名政策自2019年被公司採納，當中列出了最新的提名做法，例如董事選任、任命和重新任命的標準和程序。該政策已上載於本公司網站。

## 出席記錄表及培訓記錄

各董事於2025年出席股東周年大會、董事會會議及委員會會議的情況及培訓記錄如下：

董事會成員	2025股東 周年大會	董事會	常務委員會	審核及 風險管理			培訓類別
				委員會	薪酬委員會	提名委員會	
<b>獨立非執行董事</b>							
梁乃鵬博士太平紳士GBS (主席)	1/1	6/6	6/6				A, B
陳祖澤博士太平紳士GBS (副主席)	1/1	6/6	6/6		2/2	1/1	A, B
李家祥博士太平紳士GBS, OBE	1/1	6/6		3/3	2/2	1/1	A, B
廖柏偉教授太平紳士SBS	1/1	6/6		3/3	2/2		A, B
曾偉雄太平紳士GBS, PDSM	1/1	6/6	5/6	3/3			A, B
王小彬女士	1/1	6/6		3/3			A, B
<b>非執行董事</b>							
郭炳聯太平紳士 (由黃康傑先生擔任替代董事)	0/1	0/6	4/6				A, B
雷中元先生M.H.	1/1	6/6	6/6				A, B
雷禮權先生 (由劉文君太平紳士擔任替代董事)	1/1	6/6	4/6				A, B
伍穎梅太平紳士	1/1	6/6	6/6		2/2		A, B
馮玉麟先生	1/1	6/6		2/3		1/1	A, B
張永銳博士BBS	1/1	6/6					A, B
李鑾輝太平紳士BBS	1/1	5/6					A, B
龍甫鈞先生	0/1	5/6			2/2		A, B
郭基泓太平紳士	1/1	5/6					A, B
<b>執行董事</b>							
李澤昌先生 (董事總經理)	1/1	6/6	6/6				A, B
<b>替代董事</b>							
黃康傑先生 (擔任郭炳聯太平紳士的替代董事)	1/1	5/6	5/6				A, B
劉文君太平紳士 (擔任雷禮權先生的替代董事)	1/1		1/6				A, B

附註：

1. 2025年股東周年大會詳情刊載於本年報第145頁。
2. A. 出席研討會、會議、論壇或簡報會。
3. B. 閱讀資料涵蓋本公司業務、企業管治及董事責任和職責。

董事會於2025年共舉行六次會議，超出企業管治守則的最低要求（即每年最少舉行四次董事會會議）。董事會及董事委員會的常規會議時間平均最少持續二小時。

## 向高級管理人員授予職責

高級管理人員負責執行集團的策略及管理集團業務的日常運作，並持續受董事會及相關董事委員會的監督。高級管理人員憑藉不同範疇的廣泛經驗及專長，適時為董事會提供準確、充足及詳盡的財務及營運資料，以便董事掌握集團的最新發展，從而作出知情決定和有效地履行職責。

## 公司秘書的角色

本公司的公司秘書一職由香港會計師公會註冊會計師余惠章先生擔任。公司秘書負責確保董事會的正確程序得到遵守，以及就所有企業管治事宜向董事會提供建議，並協助為董事進行入職簡介及持續專業發展。他向公司的董事總經理匯報，而全體董事亦可隨時要求他就董事責任以至董事會及董事委員會的有效運作提供意見及協助。於2025年，公司秘書接受了逾15小時專業培訓，以掌握最新技巧和知識。

## 問責及審核

### 財務報告

董事會負責編製本集團的財務報表，確保根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》以及《公司條例》(香港法例第622章)中的披露要求，真實和公允地反映集團的財務狀況。此等責任延伸至中期報告及年報內容的準確性和充足性、「股價敏感資料」的通告和其他在上市規則下要求披露的財務資料，以及向規管當局提交的報告和為符合法例規定要求而需要披露的任何資料。

刊載於本年報第186至262頁的本公司及本集團截至2025年12月31日止年度的財務報表，真實和公允地反映本公司及本集團於年內的狀況，以及業績和現金流量的情況。本公司審核及風險管理委員會聯同高級管理人員及外聘核數師已審閱本集團所採納的會計原則及政策，並已討論核數、內部監控及財務報告等事項，亦已審閱截至2025年12月31日止年度的財務報表。

## 風險管理及內部監控系統

董事會有全盤責任建立及維持集團的風險管理及內部監控系統並檢討其成效以保障集團的資產及持份者權益、管理集團的現有及預期風險(環境、社會及管治風險)，以及就避免出現資料(無論是財務或非財務)上的重大錯誤陳述作出合理保證。集團於各層面採用嚴謹的內部監控措施，確保有效監察集團的日常營運。

董事會授權審核及風險管理委員會負責維持及檢討風險管理及內部監控系統的成效，以釐定重大風險的性質和程度。審核及風險管理委員會在外聘核數師及內部審計部的協助下，為公司監控措施的質素及成效提供穩妥的保證。

## 內部監控框架

本集團的內部監控框架由以下組織進行監察、管理和審視：

### 董事會

- 肩負集團風險管理及內部監控系統的最終責任；
- 審視集團風險管理及內部監控系統在實現集團目標方面的成效；及
- 就集團風險管理及內部監控的文化提供指引。

### 審核及風險管理委員會

- 協助董事會監察集團風險管理及內部監控系統的表現；
- 審閱集團內部監控及風險管理報告，以供董事會認可；
- 檢討公司外聘核數師及內部審計職能的有效性；及
- 確保公司在會計、內部審核、財務匯報職能，以及與公司ESG表現及匯報相關的職能方面，均有足夠的資源、員工資歷及經驗、培訓課程及預算。

### 管理層

- 設計、執行及維持有效的風險管理及內部監控系統，包括集團品質管理系統；及
- 確保匯報渠道妥善，以便新風險可被及時向審核及風險管理委員會匯報。

### 內部審計部

- 協助審核及風險管理委員會審視集團風險管理及內部監控系統的有效性；
- 與各業務單位合作，確保擁有良好的內部監控及符規職能；及
- 按董事會、審核及風險管理委員會及管理層的要求，進行獨立審查及其他特別調查。

集團的內部監控及風險管理框架，涵蓋以下部分：

## 監控環境

本集團符合上市規則有關董事會成員最少須有三分之一為獨立非執行董事的規定，顯示董事會獨立於管理層，並對內部監控的發展和執行進行監督。董事會及各董事委員會由獨立非執行董事擔任主席。

本集團設立的四個董事委員會定期開會，處理集團業務的日常管理工作。

本集團組織架構界定清晰，職權及監控責任層次分明，並以書面形式清楚記錄於相關營運及業務單位的組織架構圖及工作手冊中。

誠信和崇高的商業操守是集團續締卓績的關鍵。紀律守則及僱員手冊可供所有董事及員工閱覽，當中清晰界定所有董事及員工均須遵守的規則及政策。紀律守則亦強調在財務資料的處理及財務報告的資料披露方面，務須力求透明、客觀、誠實和可靠。此外，僱員手冊提醒所有員工不可利用其職權向任何第三方索取或收受任何利益。

集團的審核及風險管理委員會已制訂舉報政策，以處理與欺詐、不道德行為、違法或違反集團政策而對集團財務、法律或聲譽造成或可能造成重大不良影響有關的事宜。集團會公平及適當地回應上述的關注。集團的舉報政策及程序已登載於本公司網站，適用於集團各職級及各部門的僱員，以及業務夥伴、供應商及與集團有往來之第三方。審核及風險管理委員會雖已將監察和執行該政策的日常責任授予公司秘書，但仍會全盤負責舉報政策。

## 風險評估

### 載通國際企業風險管理系統

本集團的企業風險管理系統具有以下目標：

- 以有系統的方法及早識別並管理風險；
- 提供劃一的風險評估準則；
- 提供準確和精簡的風險資訊，作為制定決策（包括業務方針）的參考；
- 採納具成本效益和效率的風險治理措施，把風險降至可接受範圍；及
- 監察和檢討風險水平，確保風險處於可接受範圍之內。

本集團的企業風險管理系統乃參考COSO企業風險管理框架而設計。

本集團的風險管理架構如下：

風險評級按影響力和脆弱性釐定。一個包括定量和定性因素的動態風險評級矩陣被採納，以進行風險評估。

一份風險關鍵績效指標報告會每年三次提交予審核及風險管理委員。該報告概述由管理層識別的集團主要風險，連同這些主要風險的全面概況，以及管理層訂立的風險監察機制。

### 載通國際風險管理框架



## 監控活動

本集團的專營及非專營巴士業務均貫徹完善的業務流程。監控活動建基於高層審查、職責分工及實物控制等範疇。集團已制定書面政策和程序，當中清晰界定授權的權限。這些政策和程序包括但不限於：

- 一年一度的預算編製和規劃過程；
- 財務及付款授權指引；
- 採購及招標政策；及
- 資訊科技保安政策。

## 品質管理系統

本集團的專營業務九巴及龍運執行一套品質管理系統。該系統乃建基於國際標準組織（「ISO」）要求的參照標準。按ISO規定，所有主要財務和營運程序及指示，包括解說的流程圖，均需作清晰記錄，並予以遵守。

品質管理系統的年度獨立審核由第三方顧問審核，以評估該系統的效益、效率和符規情況。2025年，在九巴及龍運的ISO認證審核中，並無發現品質管理系統有違規情況。

截至2025年12月，九巴及龍運均已取得ISO 9001品質管理系統認證。此外，九巴所有車廠均取得了ISO 45001職業健康安全管理體系認證及九巴的兩間主要車廠取得了ISO 14001環境管理系統認證。

## 營運持續計劃

本集團的旗艦附屬公司九巴已就關鍵的業務及資訊科技運作，制定及記錄一項營運持續計劃。該計劃會根據情況變化不時作出檢討及更新。作為風險管理程序的一環，營運持續計劃提供有系統的方法來建立有效回應，讓管理層在危機出現時迅速作出回應並將九巴關鍵的業務職能回覆至一個可接受的預設水平，以保障股東的利益。九巴定期進行模擬測試及演習，確保營運持續計劃在發生突發事故時可把關鍵業務受到的影響減至最低。

## 資訊及通訊／監察活動

本集團的資訊科技系統適時產生數據，讓管理層可監察業務營運，從而達致業務目標。集團會舉行定期和特定的管理層及運作會議，以促進對內部監控及風險管理的妥善監察。

## 內部審核職能

內部審計部肩負評估集團風險管理及內部監控系統有效性的重任。該部門負責對審核及風險管理委員會和高級管理人員作出獨立和客觀的保證，確保集團的內部監控系統有效達致目標，而任何風險和內部監控之不足已得到充分處理。內部審計部的職能涵蓋整個集團，包括集團的專營及非專營業務。內部審計部主管直接向審核及風險管理委員會和董事總經理匯報。

內部審計部依據「國際專業內部審計實務標準」(International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) 進行以風險為本的內部審核。內部審計部全體員工，包括內部審計部主管，每年須作出獨立性聲明。

於2025年，內部審計部曾進行以下工作，包括：

- 就適用於本集團業務的相關法律和法規的符規情況進行檢討；
- 就專營及非專營業務的重大內部監控流程進行營運審查及突擊檢查；
- 按集團管理層要求展開特別審查及調查；及
- 協助業務單位按ISO規定進行內部品質審核。

根據內部審計部的報告及公司秘書對集團舉報政策的報告，審核及風險管理委員會得出結論，集團能繼續維持有效的監控環境，而監控系統能充分監察及糾正各主要範疇的違規行為。審核及風險管理委員會對集團的內部監控系統進行年度檢討後，董事會認為集團於2025年內完全遵照有關內部監控的守則條文。

## 有關處理和發佈股價敏感及／或內幕資料的監控措施

本公司完全明白本身在上市規則及證券及期貨條例下的責任，並有一套程序及內部監控措施來對與集團有關的股價敏感及／或內幕資料進行保密。基於在本公司或附屬公司的職位或受僱關係而能夠取得股價敏感及／或內幕資料的董事會成員、高級管理人員和特定的行政人員，均受上市規則內上市發行人董事進行證券交易的標準守則約束。此外，紀律守則和員工手冊要求每名員工對未公佈的股價敏感及／或內幕資料嚴加保密。

## 外聘審核

外聘核數師對確保財務資料得到如實披露發揮重大作用。如外聘核數師在審閱本公司中期財務報告及審核本公司全年財務報表的過程中發現任何重大違規，外聘核數師會直接向審核及風險管理委員會及董事會匯報。外聘核數師亦獲邀出席審核及風險管理委員會會議及股東周年大會。

審核及風險管理委員會負責監察外聘核數師對集團進行的審計及非審計服務。集團訂立了正式的政策，確保委任外聘核數師提供非審計服務並不會影響其提供審計服務的獨立性。外聘核數師亦須每年檢討其與本集團的關係，並向審核及風險管理委員會提交其獨立地位的書面確認。

本公司委任畢馬威會計師事務所為外聘核數師以審核本公司截至2025年12月31日止年度的財務報表。就此，畢馬威會計師事務所已根據香港會計師公會對獨立性的規定，書面正式向審核及風險管理委員會確認其於截至2025年12月31日止年度及直至本年報公佈日期，皆為獨立於本集團。

截至2025年12月31日止年度，畢馬威會計師事務所向集團提供服務的收費如下：

	港幣百萬元
審計相關服務	4.4
非審計相關服務(附註)	1.0
總數	5.4

附註：  
非審計相關服務主要包括其他檢討及報告服務。

## 與持份者的聯繫 股東

於2025年12月31日，本公司擁有3,395名登記股東。股東包括個人股東、機構投資者，以及通過金融中介人，例如代理人、投資基金及香港的中央結算及交收系統（「中央結算系統」）持有股份的個人或機構。

於2025年12月31日，持有本公司5%或以上股份的股東（本公司董事除外）芳名，已於本年報第175頁之董事會報告書內披露。本公司的最大單一股東為新鴻基地產發展有限公司，該公司持有本公司大概45.4%權益。

於2025年12月31日，本公司的持股量分佈情況如下：

登記持股量	股東數目	佔股東 總數的 百分比	股份數量 (附註)	佔已發行 股本的 百分比
0-1,000股	1,364	40.18	415,408	0.08
1,001-5,000股	1,204	35.46	2,869,405	0.54
5,001-10,000股	305	8.98	2,299,879	0.43
10,001-100,000股	428	12.61	12,595,746	2.35
超過100,000股以上	94	2.77	516,359,845	96.60
	3,395	100.00	534,540,283	100.00

附註：  
載通國際所有已發行股本的45.3%乃經中央結算系統持有。

根據本公司及董事可公開獲取的信息，本公司在截至2025年12月31日的整個財政年度內在港股票市場保持了充足的公眾持股量。

## 股東通訊政策

透明度是良好企業管治的核心。董事會已制訂股東通訊政策，為股東提供本公司資料，讓他們與本公司保持溝通聯繫，並在知情情況下行使作為股東的權利。股東通訊政策登載於本公司網站，並於2025年作出檢討及更新，以確保發揮成效。我們透過多種溝通渠道向股東傳達集團的訊息，包括新聞稿、公告、通函、中期報告及年報。英文版及中文版的中期報告及年報、股東大會通告、公告及通函，亦會上載本公司的網站(www.tih.hk)及聯交所網站，並各自按上市規則規定的時限寄發予股東。其他關乎股東及公眾利益的各種資訊亦上載本公司的網站。

## 年報

本公司的年報乃股東及其他持份者藉以了解集團業務的獨有資料來源。因此，高級管理人員致力確保集團的年報資料詳盡、全面、具透明度，且有充裕的披露程度。本年報分英文及中文版本，並有印刷本及電子版本可以供股東選擇。為保護環境和節省費用，我們鼓勵股東選擇以電子版本以閱覽本公司的企業通訊，包括年報和中期報告、會議通告、上市文件、通函及代表委任表格。股東可於任何時間更改收取本公司企業通訊的語言及途徑的選擇，但須於最少七日前以書面通知本公司的股份註冊處香港中央證券登記有限公司，或發電郵至 [tih.ecom@computershare.com.hk](mailto:tih.ecom@computershare.com.hk)。

## 獎項

多年來，本公司在本地及國際獎項計劃中屢獲殊榮。於2025年，本公司獲得由am730頒發ESG綠色發展及碳中和大獎2024「上市公司(公共運輸)組別」中的傑出可持續企業大獎、由香港股票分析師協會主辦的上市公司年度大獎2025、香港上市公司商會及香港浸會大學公司管治與金融政策研究中心主辦香港公司管治與環境、社會及管治卓越獎的環境、社會及管治評獎委員會嘉許及在2025年ARC國際年報大獎「運輸及運輸租賃組別」中獲得「插圖」金獎、「封面照片／設計」銀獎、「資訊圖表」銀獎、「傳統年報形式」銅獎、「版本設計」榮譽獎及「照片」榮譽獎。

## 公司股東大會

董事視公司股東大會為董事與股東溝通的重要途徑。全體董事、高級管理人員及本公司的外聘核數師通常都會出席股東周年大會或其他股東大會，以回應股東的意見或提問。

股東對公司的控制主要體現於在股東大會上行使投票權。公司於股東大會上按股數表決方式進行投票，以達致每股一票。在股東大會上，每一個事項，包括選舉個別董事，均需個別提呈決議案進行獨立表決。載有股東周年大會通告、擬提呈的決議案、在股東周年大會上各候選董事的履歷及投票表決程序資料的通函，會於股東周年大會召開日期前最少21日連同年報一併寄發予股東。

## 股東周年大會

於2025年5月15日召開的2025年股東周年大會，議決的事項概述如下：

作為一般事項：

- 通過截至2024年12月31日止年度的經審核財務報表以及董事會與核數師報告；
- 批准截至2024年12月31日止年度的普通末期股息每股港幣0.50元；
- 重選梁乃鵬博士太平紳士GBS、陳祖澤博士太平紳士GBS、雷禮權先生、馮玉麟先生、龍甫鈞先生、李澤昌先生及王小彬女士為本公司董事；
- 重聘畢馬威會計師事務所為本公司核數師，並授權董事會釐定其酬金；
- 調整公司董事薪酬；
- 授予董事會發行股份之一般授權；
- 授予董事會行使公司權力以購回公司股份之一般授權；及
- 擴大授予董事會發行股份之授權。

有關2025年股東周年大會會議的詳情及投票結果已於2025年5月15日刊載於本公司及聯交所的網站內。

以下為本公司2026年度財政紀要：

2025年度全年業績公佈	2026年3月19日
向股東派發2025年年報及隨附的通函	2026年4月17日
有權出席2026年股東周年大會及於會上投票的最後登記過戶日期	2026年5月8日
2026年股東周年大會的股份過戶停辦日期（首尾兩天包括在內）	2026年5月11至14日
2026年股東周年大會舉行日期	2026年5月14日
暫停辦理股份過戶登記（有權享有2025年末期股息的最後登記過戶日期）	2026年5月19日
2025年度末期股息的股份過戶停辦日期	2026年5月20日
派發2025年度末期股息	2026年6月29日
2026年度中期業績公佈	2026年8月20日
派發2026年度中期股息（如有）	2026年10月中旬
財政年度結算日	2026年12月31日

## 股東權利

根據公司細則，持有不少於本公司已繳足股本十分之一，並有權於本公司股東大會上投票的股東，可要求董事會就其提出的事宜召開股東特別大會進行商議。該要求必須以書面提呈，當中說明召開大會的目的，並送達本公司位於香港九龍荔枝角寶輪街9號15樓的總辦事處。該要求必須由有關股東簽署，並可包含兩份或以上同樣格式，且每份均由一位或多位股東簽署的文件。有關要求將由公司股份過戶處核實，在確定為適當及符合程序後，公司秘書將安排召開股東特別大會，根據公司細則及法定要求給予所有登記股東足夠的通知期。

## 於股東大會上提呈建議的程序

在擁有股東大會投票權的股東中佔總投票權不少於二十分之一的股東，或不少於100名持有公司股份的股東，有權以書面要求在股東大會上提呈決議案。於股東大會上提呈建議的程序詳見本公司的股東通訊政策。該政策已登載於本公司網站。

## 向董事會垂詢的程序

股東亦可向董事會作出查詢。所有查詢應送達本公司位於香港九龍荔枝角寶輪街9號15樓的總辦事處，並註明由董事會或公司秘書收啟。股東亦可透過本公司的電郵地址director@tih.hk向董事會作出查詢。有關查詢會在合理時間內由本公司的公司秘書回應。

## 章程文件

最新的綜合版公司細則已載於本公司及聯交所的網站。

## 股息

本公司已採納股息政策，提供平穩的股息給予股東。本公司提供以股代息計劃，讓股東選擇收取新股，作為代替收取現金股息。

就股息金額之決定，董事會須考慮一系列因素，包括本公司的財務表現、預期資本開支、財務狀況，以及宏觀經濟和營商環境。該政策會不時檢討，以確保配合公司未來前景和資金需求，以及市場環境變化。

## 公眾

集團透過以下溝通渠道，讓公眾掌握集團的發展動向：

**網站** — 本公司的企業網站[www.tih.hk](http://www.tih.hk)為股東及其他相關人士提供本公司的財務資訊及企業社會責任等有關集團及其各項業務的廣泛資訊。

**媒體及網上通訊** — 為了讓公眾了解集團兩間主要附屬公司九巴及龍運的巴士服務，我們舉行記者會，向傳媒介紹兩家公司在服務、設施、安全及環保工作方面的最新發展。公司同時利用Facebook、Instagram、Threads及小紅書等社交媒體宣傳九巴的活動和成就，以及收集市民的寶貴意見。

**刊物** — 九巴及龍運發行多份單張，讓公眾得悉服務和營運的最新資訊。九巴及龍運的刊物已上載於網站[www.kmb.hk](http://www.kmb.hk)，以供閱覽。

## 員工

管理層與員工的有效溝通，是提升工作效率及員工士氣的關鍵所在。集團的員工網站是一個有效途徑，讓員工取得有關的管理通告，以及掌握如有關工資、員工事項及活動等切身問題的資訊。集團還提供網上迎新培訓、電子學習課程及員工論壇。

員工網站上的員工手冊可提供資訊讓員工更了解本公司的人力資源政策及就業指引。