薪酬報告

薪酬委員會獲董事會授權，負責確保公司採取公平、結構合適及符合董事、員工及公司其他持份者的利益的薪酬政策。薪酬委員會由五名成員組成，三名為獨立非執行董事及兩名為非執行董事。薪酬委員會由本公司副主席及獨立非執行董事陳祖澤博士太平紳士GBS擔任主席，其他成員為獨立非執行董事李家祥博士太平紳士GBS, OBE、獨立非執行董事廖柏偉教授太平紳士SBS、非執行董事伍穎梅太平紳士和非執行董事龍甫鈞先生。

薪酬委員會就本公司及其附屬公司董事及僱員的薪酬政策向董事會提出建議。薪酬水平按照表現、公平性、透明度及市場競爭力四個原則來釐定。集團的薪酬組合旨在吸引、挽留及激勵優秀人才，讓他們為集團的成功發展作出重大貢獻。薪酬委員會獲授權在必要時就相關事宜徵詢獨立專業意見。

集團採納的主要薪酬政策歸納如下：

- 包括董事在內的薪酬政策及常規應公平公正及具透明度，並符合相關法例；
- 董事及高級管理人員均不得參與釐定其個人薪酬；及
- 董事及僱員應按其功績、工作責任、資格及經驗，以公平原則獲得獎勵，同時參照市場常規及同類公司為類似職位提供的薪酬組合。

薪酬委員會的書面職權範圍符合《上市規則》附錄C1所載的守則條文，並已上載公司網站。委員會的主要職責包括：

- 制訂有關集團董事及僱員的薪酬政策，並提呈董事會審批；
- 就集團僱員按工作表現獲派的花紅制訂適當的準則，當中參照市場慣例以及集團的業務目標及指標來釐定評核標準，以評估僱員的表現；
- 為董事薪酬制訂指引包括執行董事的聘用條款、薪酬及退休福利；
- 對個別執行董事、高級管理人員及非執行董事的薪酬組合，作出檢討並向董事會提出建議；及
- 檢討及考慮董事總經理就人力資源或相關政策提出的建議，並向董事會提出合適建議。

於2025年，薪酬委員會的工作包括：

- 檢討2025年的薪酬政策；
- 根據集團的財務業績、員工的成就、評核標準及市場慣例，檢討集團僱員每年按工作表現分派之花紅；
- 參考有關因素，包括市場薪酬趨勢及通脹預測，並根據僱員本身的表現，審議僱員的工資及薪酬加幅；及
- 檢討執行董事及非執行董事的薪酬，並根據工作量、業務的規模及複雜性，與同類的上市公司的薪酬水平作比較。

釐定董事薪酬的準則

為符合良好的企業管治常規，董事的薪酬乃按正規化的原則進行評估，當中考慮市場實務及經測試並行之有效的方法。與往年相同，2025年的董事袍金乃按英國方面關於「非執行董事角色及職效檢討」(Review of the Role and Effectiveness of Non-executive Directors)的「希格斯報告」(Higgs Report)中所訂的計算法釐定，當中考慮預計工作量、業務規模及複雜性，以及董事的職責。本公司就20家在聯交所上市的大型公司的董事薪酬進行桌面調查所得的結果，委員會亦用作參照來釐定董事袍金。於2025年，董事的袍金架構詳情如下：

	每年袍金 港幣
董事會成員	
— 主席	606,200
— 其他董事	433,000
審核及風險管理委員會成員	
— 主席	325,500
— 其他成員	232,500
薪酬委員會成員	
— 主席	100,800
— 其他成員	72,000
提名委員會成員	
— 主席	70,000
— 其他成員	60,000
常務委員會成員(執行董事除外)	
— 主席	1,743,400*
— 其他成員	293,140

* 包括(i)每年410,400港元的常務委員會主席之袍金；及(ii)每年1,333,000港元作為常務委員會主席因其額外責任和承諾而獲得的額外袍金

除上文披露之袍金外，獨立非執行董事或非執行董事於2025年並無收取集團任何退休金福利或花紅。

各董事截至2025年12月31日止年度按名列示的薪酬組合，連同2024年的比較數字刊載於本年報第216至217頁的綜合財務報表附註7內。

釐定公司行政人員及其他僱員薪酬的準則

集團在釐定公司行政人員及其他員工的薪酬時，參考同類的本地公司類似職位的薪酬，此舉與集團採用的薪酬組合與市場實務看齊的薪酬政策一致。視乎集團本身的財務表現，集團可按個別員工的功績酌情派發花紅。酌情花紅的金額，經考慮集團的財務業績後，須由薪酬委員會及董事會進行檢討及審批。

公司行政人員及其他僱員的薪酬包括以下主要組成部分：

基本報酬

薪酬委員會參考集團的財務表現、職責範圍及複雜性、市場薪酬水平及個人表現來檢討基本僱員報酬，包括薪金、津貼及福利。

酌情花紅

集團可授予酌情花紅，以表揚個別員工的傑出表現。員工須接受直屬上司每年進行的全面工作表現評估，而其表現至少須達到滿意評級，才會獲考慮授予獎勵花紅。

購股權計劃

根據於2016年5月26日的2016年股東周年大會上獲股東批准及採納的購股權計劃，董事會可向合資格僱員包括本公司及其附屬公司的執行董事授予購股權，以認購本公司股份。購股權計劃旨在為本公司及其附屬公司的員工提供參與本公司業務發展和分享業務成果的機會。董事會可行使酌情權，向薪酬委員會建議的合資格僱員授出購股權。

有關購股權計劃及上述授予購股權之詳情，載於本年報第168至174頁。

僱員退休福利計劃

集團營辦兩個僱員無需供款之界定利益退休福利計劃，分別為「九巴月薪員工公積金計劃」(「月薪計劃」)及「九巴日薪職工退休金計劃」(「日薪計劃」)，並參與於2000年根據《強制性公積金計劃條例》(香港法例第485章)(「強積金條例」)設立及註冊的界定供款退休福利計劃 —「新地強積金僱主營辦計劃」。

i) 月薪計劃

月薪計劃以信託形式正式成立，並已根據《職業退休計劃條例》(香港法例第426章)註冊。該計劃由一獨立信託人管理，其資產與集團之資產分開持有。根據現行的計劃條款，合資格成員的福利相等於其最後月薪乘以服務年資及成員已完成之服務年數所適用的福利系數。該計劃的供款，乃根據獨立精算師定期為退休計劃估值所提出的建議而作出。該計劃已停止接受於2000年12月1日或之後首次或再次獲九巴聘用(包括任何參與月薪計劃的附屬公司或聯營公司)的僱員參加。

ii) 日薪計劃

日薪計劃以信託形式正式成立，並已根據《職業退休計劃條例》註冊。該計劃由一獨立信託人管理，其資產與集團之資產分開持有。根據現行的計劃條款，合資格成員的福利相等於其最後基本日薪乘以作為日薪員工的期間下已完成服務年資，再乘以成員已完成服務年期所適用的福利系數。日薪計劃的供款，乃根據精算師的建議而作出。該計劃已不接受於2000年12月1日或之後首次或再次獲九巴聘用(包括任何參與日薪計劃的附屬公司或聯營公司)的僱員參加。

iii) 新地強積金僱主營辦計劃

集團是新地強積金僱主營辦計劃(「新地強積金計劃」)之成員，該計劃為一項界定供款退休福利計劃。未能參與上述僱員無需供款之界定利益退休福利計劃的僱員均受新地強積金計劃保障。新地強積金計劃由一獨立信託人管理。新地強積金計劃之資產乃與集團之資產分開，並由獨立管理的基金持有。集團需視乎有關僱員的僱用條款及在集團的服務年資而定，作出相等於有關僱員薪金5%至12%之供款。僱員則需根據《強積金條例》的規定，向新地強積金計劃作出相等於僱員有關入息5%之供款，而每月的有關收入之上限為港幣30,000元。