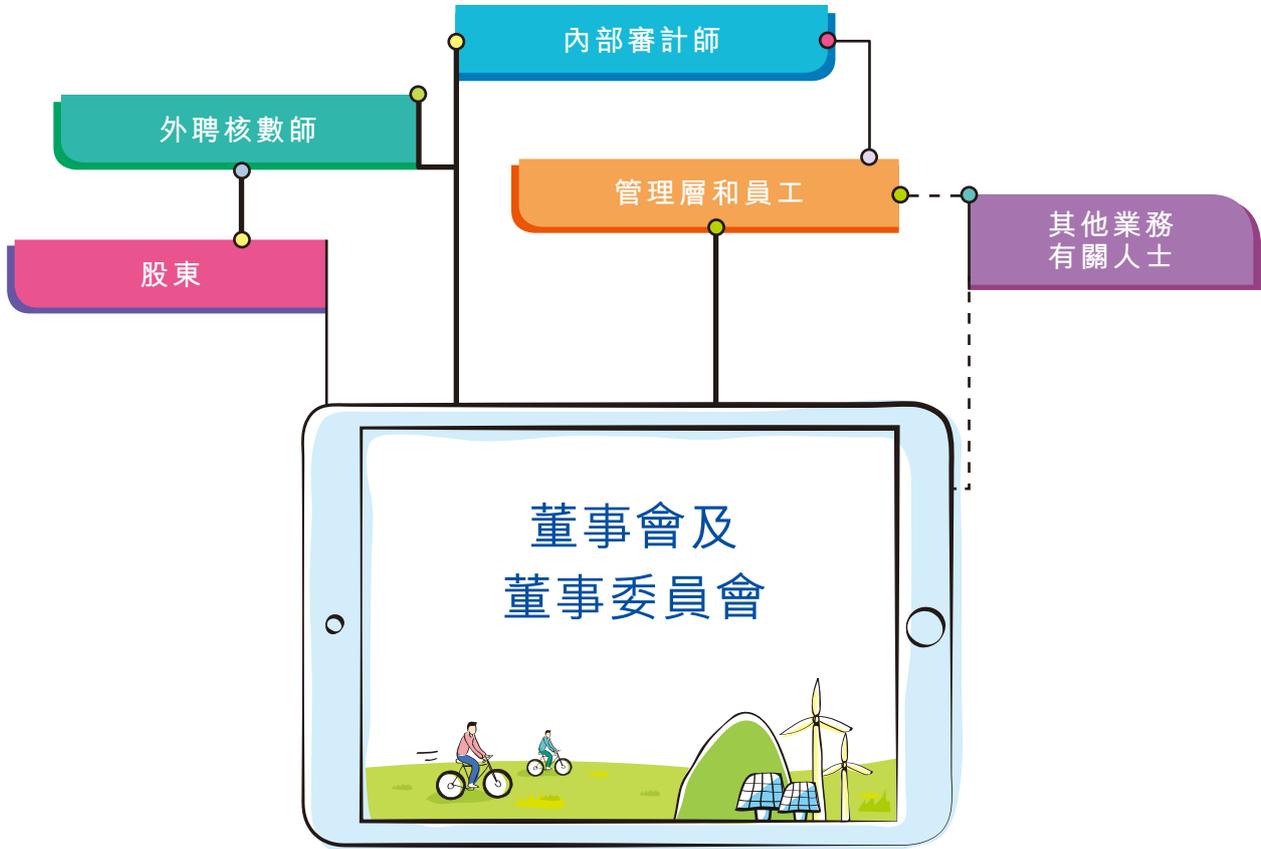


## 完備的企業管治架構

「堅守正道」的企業文化



### 中電企業管治架構要點

- 中電企業管治架構確認貫徹良好企業管治的主要人士、他們相互之間的關係，以及他們在應用有效企業管治政策和程序方面的貢獻。
- 為達到良好企業管治的目標，我們致力：
  - 全面披露集團企業管治的原則與實務，開誠布公；及
  - 按我們汲取的經驗、監管要求、國際發展趨勢和投資者期望，不斷改善企業管治的原則和實務。

## 引言

本企業管治報告闡述集團企業管治政策和實務的主要範疇，這些政策和實務促使我們多年來達到高水平的企業管治，其中包括：

- 《中電企業管治守則》(中電守則)；
- 完備及明文制定的企業管治架構；及
- 優良企業管治的企業文化。

## 我們的企業文化

我們將概述集團於2016年在企業管治方面專注的範疇，以及當中如何演變。然而，我們有一個不變的原則，並是我們賴以訂立中電守則的基礎：

以誠信為本，抱持「堅守正道」的企業文化。 

中電良好的企業管治文化，是由董事會在主席領導下建立，體現於我們的《價值觀架構》和《紀律守則》等政策之中，並在中電守則中得到肯定。

我們於2016年聘請顧問對董事會的表現進行了一次評核，從中認定董事會的其中一項主要優勢是能秉持高度誠信文化。這體現了主席的價值觀及董事會成員的素質。在股東參觀活動及股東周年大會(年會)上，股東對主席的領導力表示一貫的尊重與支持。

### 2016年摘要

- 我們從外界聘請獨立顧問Heidrick & Struggles評核董事會的表現，結果的[摘要](#)刊登於中電網站及本年報第103頁。 
- 董事會舉行了一次檢討策略的專題會議，以考慮及審議集團的投資策略——亦請參閱本年報第99頁。
- 經修訂《公司管理授權手冊》後，財務及一般事務委員會就批准投資與交易所獲董事會授予的權限擴大至更高的交易限額——參閱本年報第101及108頁。
- 新上任的內部審計高級總監首次獲委任為集團執行委員會成員，以加強與管理層的互動和合作——詳情參閱本年報第112頁。
- 可持續發展委員會投入相當時間與精力，評估了氣候變化發展的影響——詳情參閱本年報第129頁。
- 人力資源及薪酬福利委員會考慮並完成審議非執行董事袍金，有關建議已於公司2016年會上獲得通過——詳情參閱本年報第132及133頁。

## 中電守則：守法循規 不斷改進

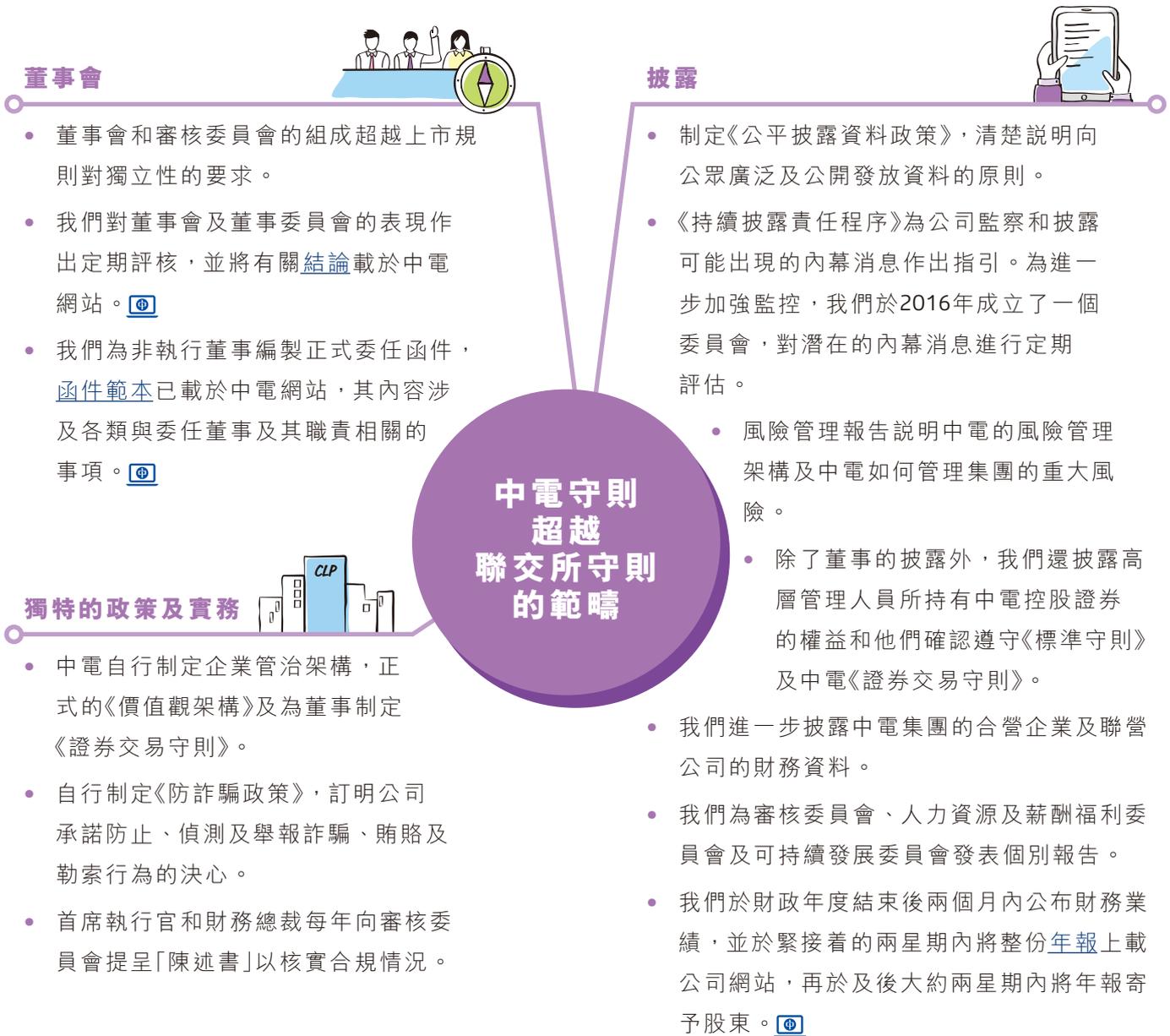
[中電守則](#)是我們自行制定的企業管治守則(詳見中電網站，或可向公司秘書索取)。中電守則納入並在多方面超越香港聯合交易所刊發的《企業管治守則》及《企業管治報告》(聯交所守則)中所有的美好企業管治原則及兩個層次的建議，只有季度業績匯報一項為例外情況，我們的理據於第96及97頁闡述。 

### 甚麼是聯交所守則？

- 聯交所守則是由香港聯合交易所有限公司(聯交所)刊發，並載於聯交所證券上市規則(上市規則)附錄14。
- 聯交所守則包含：
  - 守則條文：上市公司須切實遵守，並須對任何偏離守則條文的情況，作出合理的解釋；及
  - 建議最佳常規：屬指引性質，但鼓勵上市公司遵守並解釋任何偏離常規的情況。

年內，我們全面遵守聯交所守則的守則條文，亦已採納聯交所守則內的所有原則。

下圖載列中電守則如何及以何種方式超越聯交所守則內的守則條文及建議最佳常規要求。



## 遵守聯交所守則及《環境、社會及管治報告指引》

### 不發表季度業績報告的理據

中電只有一項偏離聯交所守則的建議最佳常規——上市公司應公布及發表季度業績報告。雖然我們不發表季度業績報告，但我們發表季度簡報，當中載列重要財務及業務資料，例如售電量、股息及主要的業務進展。以下是我們的理據：

- 季度報告對中電股東來說無重大意義；
- 季度報告容易使人以短線角度看待公司的業務表現；
- 中電的營運周期非以三個月為單元，故不應按這周期要求中電披露資料從而判斷我們的表現；及
- 編製季度報告亦涉及成本，包括董事會和管理層用於製作季度報告的時間成本。

中電將透過現有的溝通渠道，如年報、《可持續發展報告》，以及集團網站等，繼續致力提升向股東匯報的質素，而以上渠道均遠超資料披露的監管規定。我們邀請股東提出他們的不同觀點。如果股東明確及合理地要求公司發表季度業績報告，我們將會重新檢討立場。  

## 遵守《環境、社會及管治報告指引》

### 中電在環境、社會及管治匯報所採取的方式

- 我們自2002年起在中電集團年報和《可持續發展報告》(最初為《社會及環境報告》)披露有關「環境、社會及管治」的資料。 
- 我們亦率先採納聯交所早於2012年發表作為自願性披露的《環境、社會及管治報告指引》。
- 在本2016年報，我們按《環境、社會及管治報告指引》中「環境」和「社會」範疇的一般披露要求，就2016年強制披露資料要求披露截至2016年12月31日止財政年度內的「環境、社會及管治」資料。另外，我們更自發地按「不遵守就解釋」條文就「環境」這個主要範疇的關鍵績效指標(KPIs)作出匯報(這條文於2017年才成為強制性披露要求)，以及就「社會」這個主要範疇的KPIs作出「建議性披露」，足見我們在這披露方面繼續為先驅。
- 可持續發展委員會獲授權負責檢討中電的可持續發展匯報，包括有關「環境、社會及管治」的資料，並向董事會作出建議。進一步詳情可參閱第128頁的「可持續發展委員會報告」。

有關集團「環境、社會及管治」的資料載列於本年報不同部分：

- 集團在「環境」這個主要範疇的表現
  - 有關排放物、資源使用、環境及天然資源的一般披露及KPIs載列於：
    - 「集團的商業模式和創優增值之旅」— 第7至10頁；
    - 「主席報告」— 第12至14頁；
    - 「首席執行官策略回顧」— 第15至19頁；
    - 「業務表現及展望」章節— 第34至61頁；
    - 「自然資本」章節— 第85至87頁；
    - 「製造資本」章節— 第69至71頁；及
    - 「五年摘要」：中電集團統計的環境部分— 第242頁。
- 集團在「社會」這個主要範疇的表現
  - 有關僱傭、健康與安全、發展及培訓與勞工準則的一般披露及KPIs載列於：
    - 「業務表現及展望」章節— 第34至61頁；
    - 「人力資本」章節— 第75至80頁；及
    - 「五年摘要」：中電集團統計的社會部分— 第243頁。
  - 有關供應鏈管理及產品責任的一般披露及KPIs載列於：
    - 「製造資本」章節— 第69至71頁；及
    - 「五年摘要」：中電集團統計的環境部分— 第242頁。
  - 有關反貪污的一般披露及KPIs載列於：
    - 「企業管治報告」— 第94至114頁；及
    - 「五年摘要」：中電集團統計的社會部分— 第243頁。
  - 有關社區投資的一般披露及KPIs載列於：
    - 「業務表現及展望」章節— 第34至61頁；及
    - 「社會與關係資本」章節— 第81至84頁。

在本年報出版同時，中電也於網上發表2016年《可持續發展報告》，詳述於2016年所締造的社會和環境價值，並以綜合報告形式提供業務全面資料。報告亦包括一份由羅兵咸永道發出的獨立鑒證報告。 

## 我們的董事會

### 中電董事會

我們董事會的主要特色是：

- 董事會成員多元化，共有14名董事，其中三名為女士；另外，有一半成員為獨立非執行董事；
- 董事會包括了七位具影響力和積極主動的獨立非執行董事，股東可透過他們轉達關注；
- 非執行董事為董事會帶來廣泛而豐富的業務和財務經驗；
- 主席和首席執行官分別由米高嘉道理爵士和藍凌志先生擔任；及
- 董事會秉持高度誠信文化——體現了主席的價值觀。

### 董事會角色及責任

我們的董事會在企業管治架構中發揮的不僅是一個關鍵角色。在主席的領導下，董事會成員均培養良好的管治作風，成為我們公司文化的基石。為此，董事會致力以負責任、重效益的態度領導及監管中電集團，竭力為集團創造佳績。

董事會部分主要職責包括：

- 訂立集團的價值觀和標準；
- 建立和維護集團的策略方針和目標；
- 監察中電與業務有關人士的關係，例如政府、客戶、社群及其他有合理原因關注集團以負責任態度營運業務的人士；
- 監察管理層的表現；
- 確保公司推行審慎和有效的監控架構，以評估和管理風險；及
- 確保財務報表真實公平反映集團財務狀況。

### 2016年董事會的時間分佈

下表顯示2016年董事會審議的事宜及所出席簡報會的明細分析。

	固定年度事宜	簡報會特定主題
1月 - 3月	<ul style="list-style-type: none"><li>• 年報及2015年業績</li><li>• 2015年第四期中期股息</li><li>• 檢討審核委員會成效</li><li>• 2015年審計費用</li><li>• 持續關連交易</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 網絡安全</li></ul>
4月 - 6月	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2016年季度簡報(1月-3月)</li><li>• 2016年第一期中期股息</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 電動車和電池技術</li></ul>
7月 - 9月	<ul style="list-style-type: none"><li>• 中期報告及2016年中期業績</li><li>• 2016年第二期中期股息</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 市場及監管規定更新——澳洲</li><li>• 市場及監管規定更新——印度</li></ul>
10月 - 12月	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2016年季度簡報(1月-9月)</li><li>• 2016年第三期中期股息</li><li>• 中電集團的業務規劃和預算</li><li>• 更新為董事及高級行政人員購買的責任保險</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 智能電網</li></ul>

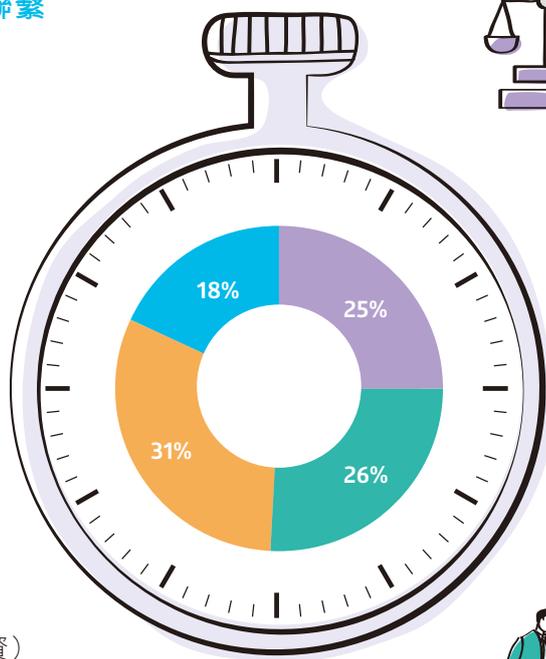
## 2016年董事會會議的時間分配\*



**與業務有關人士聯繫**  
(包括匯報和披露)



**管治及風險**  
(包括合規、風險管理和內部監控)



**整體表現監察**  
(包括考慮項目和投資)



**領導及策略**  
(包括訂立集團的價值觀、標準、策略方針和目標)

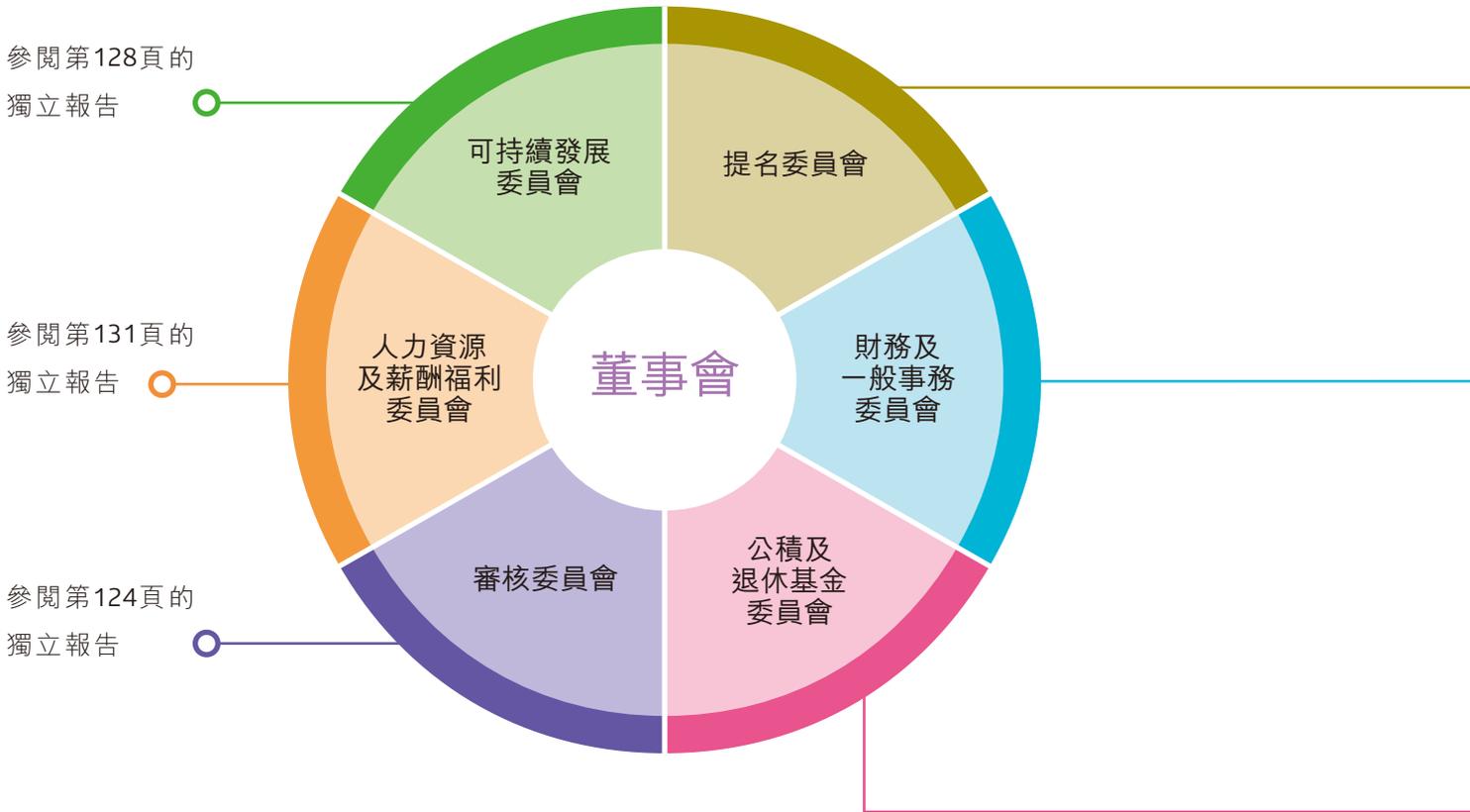
\* 在釐定時間的分配時，我們根據相關議程項目的討論時間和董事會文件數量作出估計。

### 聚焦的主要範疇

- 集團投資策略的檢討
- 香港規管安排的發展
- 香港新燃氣發電項目
- 陽江核電項目投資
- 越南項目的開發進展
- 在香港投資新的Smart Charge合營公司
- 董事會表現評核
- 氣候變化發展和影響
- 網絡安全及實質保安風險
- 修訂中電控股的《公司管理授權手冊》
- 加強《持續披露責任程序》
- 加強《舉報政策》
- 2017年香港電費檢討

### 董事委員會

以下圖表說明各董事委員會的責任，和他們代表董事會於2016年內和2017年截至本報告日期為止(有關期間)完成的工作。[各董事委員會的成員名單和職權範圍](#)全文載於中電網站和聯交所網站，並可向公司秘書索取。



董事會透過授權予相關的董事委員會履行其部分責任，有關資料如下。各董事委員會的工作詳情於其相關部分披露。簡單來說，董事會：

- (a) 訂立和檢討有關公司企業管治的政策和實務(審核委員會)；
- (b) 檢討董事所需作出的貢獻以履行其職責(提名委員會)；
- (c) 檢討及監察董事(提名委員會)與高層管理人員(人力資源及薪酬福利委員會)的培訓和持續專業發展；
- (d) 檢討及監察公司在遵守法律及監管規定方面的政策及實務(審核委員會)；
- (e) 制訂、檢討及監察適用於僱員的《紀律守則》(審核委員會)；及
- (f) 檢討公司符合中電守則的情況及在「企業管治報告」內的披露(審核委員會)。

## 提名委員會成員

大部分成員為獨立非執行董事。委員會主席為董事會主席米高嘉道理爵士，成員包括聶雅倫先生及鄭海泉先生。

## 職責及工作

委員會負責：

- 檢討董事會的架構和成員組合，以及《董事會成員多元化政策》；
- 就委任或重新委任董事、董事繼任人安排，向董事會作出建議；
- 評估獨立非執行董事的獨立性及董事們是否付出足夠時間履行職責；及
- 檢討及監督董事的培訓和專業發展。

委員會於有關期間的工作包括：

- 檢討董事會現行的架構及成員組合；
- 檢討《董事會成員多元化政策》；
- 評估所有獨立非執行董事的獨立性，包括將於2017年會上告退但接受股東重選的艾廷頓爵士、莫偉龍先生及鄭海泉先生；
- 考慮由外聘顧問就董事會及各董事委員會表現進行評核的結果；
- 檢討董事的培訓及持續專業發展；及
- 評估董事付出的時間及所需作出的貢獻以履行其職責。

## 財務及一般事務委員會成員

毛嘉達先生(主席)、莫偉龍先生、艾廷頓爵士、聶雅倫先生、鄭海泉先生、利蘊蓮女士、包立賢先生、藍凌志先生、彭達思先生及阮蘇少湄女士。

## 職責及工作

委員會審議公司的財務運作，範圍包括集團的財務、會計、庫務及風險管理政策、主要融資交易、企業計劃及財務預算和業務表現等。委員會亦審議重大的收購或投資項目，以及相關的資金需求。

委員會於有關期間考慮了以下事項：

- 公司截至2015年及2016年12月31日止兩個財政年度的中期及年度業績，以及向股東派發的股息；
- 香港電力業務的2017年電價策略；
- 中電集團2017至2021年的業務計劃和財務預算；
- 2018年後的香港規管安排最新概況；
- 中電集團的資金成本研究；
- 中電的外匯折算風險及交易方風險情況；
- 科技帶來的衝擊及創新發展對我們業務的影響；
- 集團的創新路線圖和投資準則；
- 在中國、印度及越南的具體投資項目；及
- 對公司及EnergyAustralia的《公司管理授權手冊》的修改建議。

## 公積及退休基金委員會成員

毛嘉達先生(主席)、彭達思先生及一位受託人。

## 職責及工作

委員會就集團退休基金(即中電集團公積金計劃及中電集團輔助計劃)的投資政策和目標，向受託人提供意見。

在有關期間，委員會監察投資經理的表現及計劃的整體表現，為計劃成員安排投資教育和交流講座，並且舉辦各種有關計劃退休的活動。

## 董事出席情況及專業發展

2016年內召開了七次董事會會議，其中一次是策略檢討的專題會議，董事會會議的整體出席率為89.11% (2015年為92.86%)。

下表顯示各董事於2016年內出席年會、董事會及董事委員會會議及參與專業發展活動的詳情。

	董事會 <sup>1</sup>	審核委員會 <sup>2</sup>	財務及一般事務委員會	人力資源及薪酬福利委員會	提名委員會 <sup>3</sup>	公積及退休基金委員會	可持續發展委員會	年會 <sup>2,6</sup>	董事專業發展活動 <sup>*</sup>
<b>非執行董事</b>									
米高嘉道理爵士	6/7 <sup>(C)</sup>				1/1 <sup>(C)</sup>			1	A, B, C
毛嘉達先生	6/7 <sup>(VC)</sup>		6/6 <sup>(C)</sup>	3/3		2/2 <sup>(C)</sup>		1	A, B, C
麥高利先生 <sup>4</sup>	3/5							1	不適用 <sup>4</sup>
利約翰先生	6/7							1	A, C
包立賢先生	7/7		6/6				3/3	1	A, B, C
李銳波博士	7/7							1	A, B, C
<b>獨立非執行董事</b>									
莫偉龍先生	7/7	6/6 <sup>(C)</sup>	4/6	2/3				1	A, B, C
艾廷頓爵士	6/7		6/6					0	A
聶雅倫先生	6/7	6/6	6/6	2/3	1/1		3/3	1	A, B, C
鄭海泉先生	5/7		3/6	3/3 <sup>(C)</sup>	1/1			1	A, C
羅范椒芬女士	7/7	6/6					3/3	1	A, B, C
利蘊蓮女士	7/7	6/6	5/6				3/3	1	A, B, C
穆秀霞女士	5/7			3/3				0	A, C
<b>執行董事</b>									
藍凌志先生	6/6		6/6				3/3 <sup>(C)</sup>	1	A, B, C
彭達思先生 <sup>5</sup>	6/6		6/6			2/2		1	A, B, C

附註：

- 其中一次董事會會議是由主席在沒有執行董事和管理層在場的情況下，會見了獨立非執行董事及其他非執行董事。
- 每個審核委員會會議及年會均有外聘核數師代表出席。
- 除年度會議外，提名委員會於2016年內審議及檢討了獨立非執行董事的獨立性、董事付出的時間及董事的持續專業發展。
- 麥高利先生於2016年10月1日辭任非執行董事。
- 彭達思先生於2016年1月1日獲委任為執行董事，他自2014年4月1日起出任財務及一般事務委員會和公積及退休基金委員會成員。已為彭達思先生出任董事作任職簡介。
- 其中兩名獨立非執行董事因其他海外事務未能出席；其餘五名獨立非執行董事(連同其他董事)皆可於年會上就股東特定向獨立非執行董事提出的問題作出回應(是次年會中並無此等提問)。此外，年會整個過程的視頻已送呈董事觀看及參考；當中包括問答環節，讓他們更了解股東提出的事項和問題。
- 董事會及董事委員會主席，以及董事會副主席的職銜分別以(C)及(VC)表示。

\* 董事專業發展活動包括：

A— 閱讀監管規定及行業相關的更新資料；

B— 與各地管理層及業務有關人士會面，包括主持股東參觀活動(2015-2016年度股東參觀活動)及探訪中電設施和中電參與的特別項目；及

C— 出席有關業務或董事職責的專家簡報會／研討會／會議。董事閱覽查塔姆研究所(Chatham House)(位於倫敦的著名獨立政策研究所)的刊物，並參加由該研究所舉辦，與我們業務相關的活動。

董事會透過中電集團的管理月報定期取得有關集團重要事件、業務前景、安全及環境管理等事宜的最新消息。有關管理報告並就公司的表現、財務狀況和前景提供詳盡資料，輔以最新財務數據，配合簡易而全面的評估，令董事易於掌握。

## 董事付出的時間及董事承擔

為確保本公司董事在本公司事務中付出足夠時間，董事已作出若干確認並披露他們的其他承擔。

- 充分時間和關注：董事已確認於年內投入了充分時間和關注於本公司事務。
- 其他職務和承擔：董事每年兩次向公司披露他們於香港或海外上市的公眾公司和機構擔任職務的數目、身分和性質，以及其他重大承擔，並提供了擔任有關職務涉及的時間。
- 其他董事職務：於2016年12月31日，並無董事在超過八間公眾公司(包括中電在內)擔任董事職務。

執行董事並無在任何其他公眾公司出任董事，惟集團鼓勵他們參與專業組織和慈善團體，以及擔任公職。

將於2017年會中尋求連任的董事，於過去三年在上市公司出任董事的資料已載於年會通告。有關[董事的其他簡歷](#)，則詳載於本年報第90及91頁的「董事會」一章及中電網站。[@](#)

## 董事會評核

2016年，我們對董事會與各董事委員會進行了獨立評核。為符合中電守則，我們持續就董事會和各委員會的表現作出評核；對上一次的獨立評核是在2012年作出，而於其間的年度，我們為董事會及董事委員會進行了內部評核。

集團透過競標程序聘用獨立顧問Heidrick & Struggles進行了2016年度的評核。

評核流程涉及與每名董事及特定的高層管理人員進行單獨會面，就一系列既定問題作出交流，而焦點是董事會的效率及為未來所作的準備。該項評核確認了董事會及其委員會的成效。

顧問公司亦識別了董事會與各委員會的多項特出優勢，包括：

- 董事會在企業管治中肩負重要角色，並有效監督中電的核心業務及作出貢獻；
- 董事會與管理層維持高度清晰、緊密協作的夥伴關係；
- 董事會與各委員會具有高度的運作效率；及
- 董事會誠信為本的文化體現了主席的價值觀。

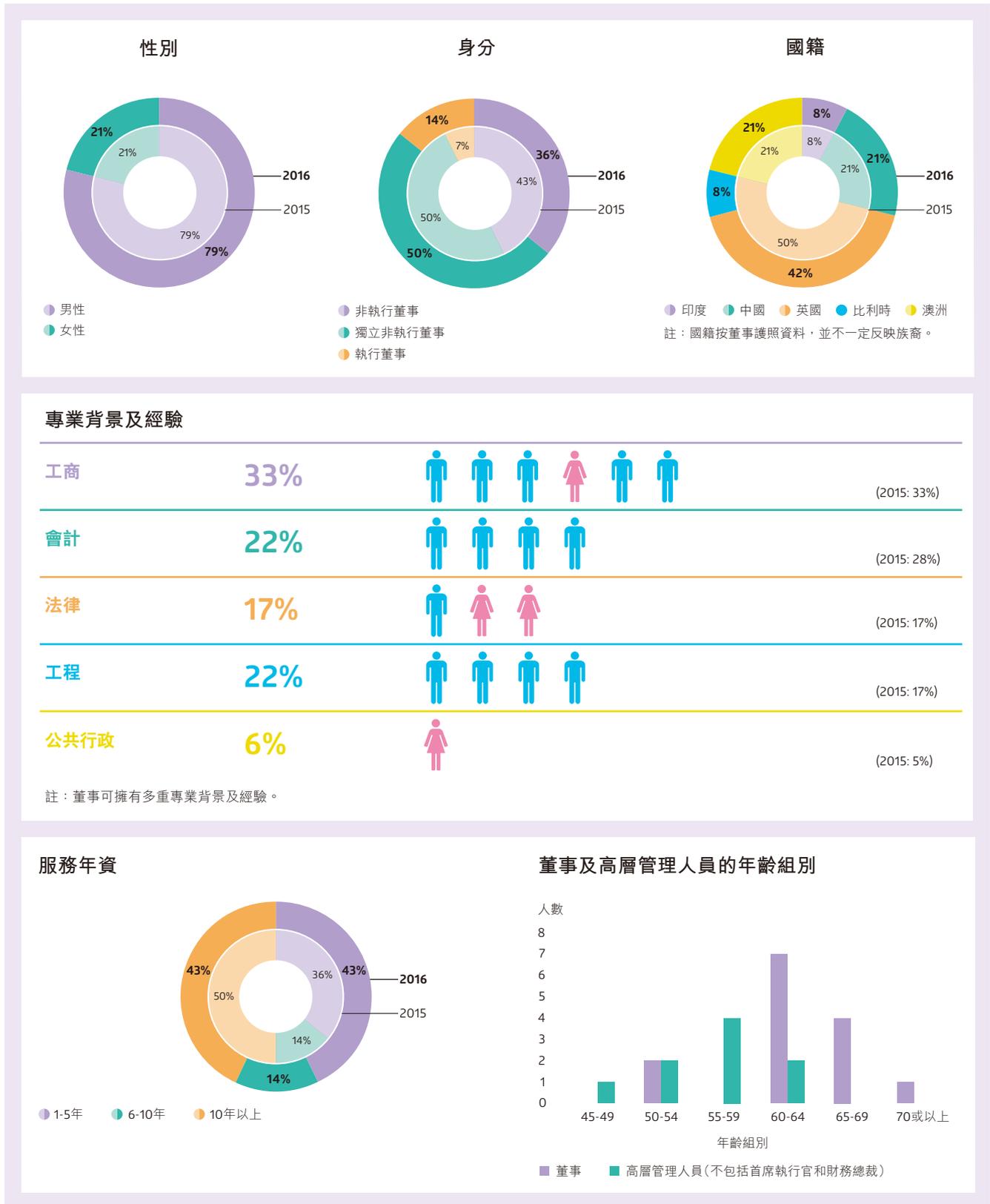
Heidrick & Struggles就公司的未來發展提出建議，以提升董事會的成效，確保董事會能夠更加專注可能影響中電未來成功發展的事宜。在未來一年，管理層將視乎情況提呈有關建議供董事會審議及落實。

其中一項主要建議是外聘更多顧問以應對中電面對的重大事情，以及提供專業協助予董事會和各董事委員會。

[董事會及董事委員會表現評核的結果摘要](#)已上載中電網站。[@](#)

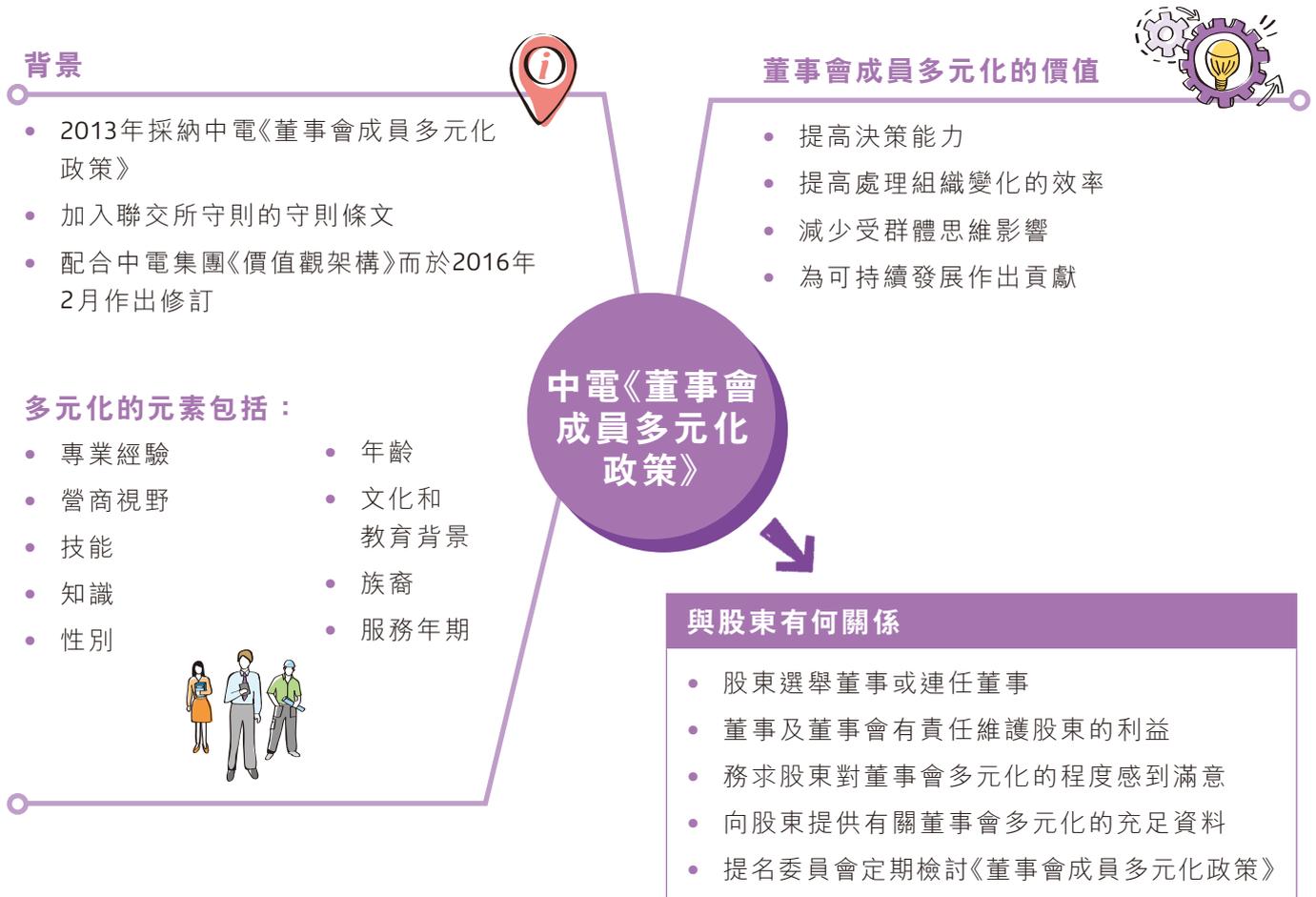
董事會的組成及多元化狀況

以下顯示董事會成員的專業水平，多元化狀況和經驗(截至財政年度末的資料)。



全體董事及他們個人的簡歷，包括(如有)成員之間的關係，詳載於本年報第90和91頁。

以下圖表載列中電《董事會成員多元化政策》的主要特色。



2016年，我們根據《董事會成員多元化政策》的可量度目標，即獨立性、性別、國籍及族裔、技能及經驗，以及年齡和服務年期，對董事會的多元性作出了評估。詳情請參閱第104頁。

董事會成員多元化評核結果顯示：

- 獨立非執行董事的比例維持在50%的高水平；
- 與其他香港上市公司比較，女董事的比例保持在相對較高的21.43%水平；
- 執行董事代表有所增加；
- 隨著於2016年間轉換董事，董事會成員在國籍及服務年期方面更趨多元化；及
- 整體而言，董事會的多元化狀況在檢討期間得到優化。

我們在2015-2016年度的股東參觀活動中，徵詢股東對董事會成員多元化的滿意度。整體結果顯示，股東對董事會多元化各方面的滿意度在2015-2016年度上升至介乎97.4%與98.0%之間。提名委員會已就《董事會成員多元化政策》的2016年度檢討作出確認。

## 董事委任

中電按正式制訂、經審慎考慮並具透明度的程序來委任新董事。

### 中電委任董事的程序

以下圖表顯示中電委任董事會成員的系統。



\* 2016年1月，彭達思先生獲委任為執行董事，隨後在同年年會獲股東選舉為董事。

## 利益衝突披露及董事獨立性

董事須在董事會會議審議任何議案或交易時，申報本身及其有關連實體涉及的任何直接或間接利益，並在適當情況下避席。於2016年並無董事須在上述情況下避席。

公司根據指引於每個財務匯報期間，要求董事確認他們或其有關連實體有否與公司或其附屬公司進行任何交易。

另外，經確認的重大關聯方交易，均已於年報的財務報表附註29作出披露。

根據上市規則的要求，公司已獲得每位獨立非執行董事的書面聲明，確認其相對於公司的獨立性。公司認為所有獨立非執行董事均獨立於公司。

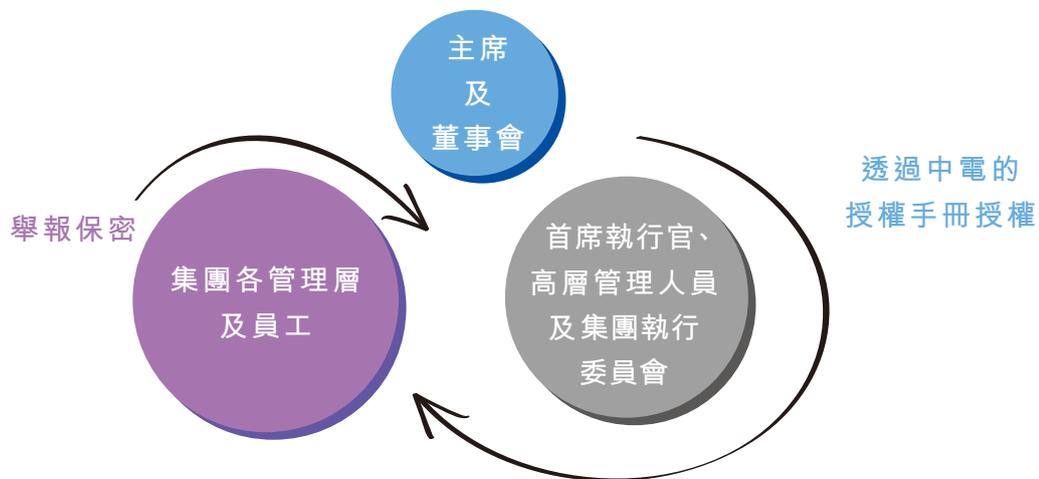
## 董事持有的股份權益

董事於2016年12月31日持有的中電證券權益，已於本年報第145頁的「董事會報告」披露。根據公司作出的具體查詢，所有董事已確認於截至2016年12月31日止整個年度內，均已遵守《標準守則》及中電《證券交易守則》規定的標準。中電採納自行編製的《證券交易守則》，主要以上市規則附錄10的《標準守則》為藍本，守則的規定並不比《標準守則》所訂的標準寬鬆。

## 管理層及員工

中電管理層及員工的一項關鍵任務，是成功執行由主席領導的董事會所釐定的策略與方針。其中包括推廣與落實董事會多年來建立的良好企業文化。為此，他們必須貫徹符合董事會、中電股東及其他業務有關人士期望的商業原則與道德操守。在主席與首席執行官各司其職下，首席執行官全盤負責執行董事會釐定的策略與方針，並管理集團業務。董事會賦予不同委員會、高層管理人員和管理層的特定權力已明文載於《公司管理授權手冊》(授權手冊)。

### 管理層及員工在促進良好企業管治實務擔當的角色



管理層及員工遵守各項集團政策，這些政策反映了中電的價值觀和企業文化

#### 《價值觀架構》

- 載列中電經營業務所依循的商業原則及操守。
- 闡述我們的願景、使命、價值觀、承諾、政策和守則。
- 涵蓋我們業務所有的營運範疇。

#### 《紀律守則》

- 為全體員工提供明確的指導方針，員工應堅守正道、正直、誠實、遵守法規，以及坦誠溝通。這些原則和操守涵蓋所有營運範疇，包括反貪污。
- 違反守則必須接受紀律處分。
- 有關的紀律處分由集團紀律守則委員會(成員包括財務總裁、集團法律總顧問及行政事務總裁、人力資源總裁)審議及確認。
- 2016年，集團錄得一宗涉嫌違反《紀律守則》的賄賂個案(2015年為零)。我們的兩名僱員被指間接參與一宗與一個獨立第三方承辦商有關的賄賂案件。雖然當中並沒有涉及中電的任何業務部門，但兩名僱員被指的間接參與被視為違反《紀律守則》內所訂明嚴禁貪污舞弊的原則。
- 2016年——集團錄得21宗違反個案(2015年為六宗)——亦請參閱「審核委員會報告」。

#### 《舉報政策》

- 適用於中電集團，而中電印度和EnergyAustralia則採納其特定政策。
- 讓員工及第三方舉報懷疑的失當、舞弊情況及違規行為。
- 2016年——集團接獲23宗舉報(2015年為15宗)。

2016年，中電控股的授權手冊(即集團的控股公司授權手冊)進行了檢討及更新，使業務營運及策略層面的管治流程與集團的目標及策略更加一致。

集團的執行委員會現已擴大至包括內部審計高級總監及高級創新總監。此舉肯定了這些職能的重要性，尤其是內部審計和創新能力將在整個機構內發揮的作用。

我們的管理層和員工須遵守中電證券交易限制。

- 我們理解一些員工可能在日常工作中接觸到潛在的內幕消息。
- 高層管理人員及若干員工(「特定人士」)須遵守《中電證券交易守則》內的證券交易限制。
- 證券交易：根據公司作出具體查詢後，所有高層管理人員已確認於截至2016年12月31日止的整個年度內，均已遵守《標準守則》及《中電證券交易守則》規定的標準。
- 持有中電股份：於2016年12月31日，除了藍凌志先生在本年報第156頁的「董事會報告」中披露的權益，以及中華電力總裁和中國區總裁各自披露的600股股份權益外，其他高層管理人員並無持有中電控股證券的任何權益。

### 高層管理人員的培訓和專業發展

公司訂有正式程序匯報高層管理人員的培訓和持續專業發展活動記錄。高層管理人員接受不同類型的培訓，包括參加著名商學院舉辦的管理人員發展計劃、出席有關專題的行政人員簡報會、進行網上學習及把握各種資訊。我們還會選用系統化和獨立的行政人員評核程序，協助識別個人發展需求，並作為我們在繼任計劃決策方面的參考。

#### 2016年度高層管理人員培訓和持續專業發展計劃的參與情況

	出席正式的管理人員 發展/培訓課程	出席與業務或職責有關的 專家簡報會/研討會/ 工作坊/會議	出席活動作為講者	使用網上學習資源
<b>高層管理人員</b>				
藍凌志先生		✓	✓	✓
彭達思先生	✓	✓	✓	✓
柏德能先生		✓	✓	✓
阮蘇少瀟女士		✓	✓	✓
潘偉賢先生		✓	✓	✓
陳紹雄先生		✓	✓	✓
苗瑞榮先生		✓	✓	✓
譚凱熙女士	✓	✓	✓	✓
司馬志先生 <sup>1</sup>	✓	✓	✓	✓
莊偉茵女士	✓	✓	✓	✓
馬思齊先生	✓	✓	✓	✓

附註：

- 1 於2016年，公司秘書司馬志先生出任香港特許秘書公會的公司秘書專責小組及技術諮詢小組成員，並領導競爭法權益小組。他亦經常擔任研討會講者，並符合上市規則的相關專業培訓規定。

## 股東

股東是我們的主要業務有關人士之一，從企業管治的角度來看，公司與他們的關係密切，其中的主要元素的重要性闡述如下：

### 股東權利

- 股東擁有多項權利，包括收取股息、投票和出席股東大會。
- 股東亦有權召開股東大會及提呈動議，詳情載於2017年會通告說明函件及中電網站，或可向公司索取。[☎](#)
- 如欲向董事會作出任何查詢，可透過股東熱線((852)2678 8228)或電郵(cosec@clp.com.hk)聯絡公司秘書，亦可於股東大會上提問。



- 董事會和高層管理人員明白到他們有責任代表股東的整體利益。
- 我們的目標是為股東創造長遠價值；進一步詳情載於本年報「股東價值」一章。

### 對股東負責

#### \*其他股東相關資料：

- 股東的分佈狀況及合計持股量 — 參閱第20頁
- 重要股東日誌 — 參閱第23頁
- 年終中電股份的公眾持股量 — 參閱第20頁

#### 中電的年會 — 股東的年度盛事

- 董事、高層管理人員和外聘核數師均會出席；
- 主席主題致辭；
- 自2004年以來，允許決議案的通過以按股數方式投票表決(而不是舉手表決)，結果在同一天公布；
- 為股東提供特定的互動問答環節，提供發問機會；及
- 於會議過後，刊載包括問答環節的會議記錄。

2016年會於2016年5月5日假座香港將軍澳唐德街3號香港九龍東皇冠假日酒店1樓宴會廳舉行，承蒙股東的支持：

- 逾1,500名股東出席，破歷年記錄；及
- 股東以高票數批准以下主要項目：
  - 董事的選舉和連任(贊成票比率由逾95%至逾99%不等)；
  - 支付給本公司非執行董事的袍金(贊成票比率為99.99%)；及
  - 批准授權董事會發行最高佔已發行股份5%的新股，其發行價折讓率將不得超過股份基準價的10%，及回購不超過10%的已發行股份(贊成票比率逾99%)。

### 與股東的溝通

中電深明與股東及投資者進行有效溝通的重要性，因此，董事會制定並執行《股東通訊政策》。這份政策文件載於集團網站，為中電與股東及投資者保持廣泛的溝通聯繫，奠定基礎。

下圖顯示我們與股東溝通的方法。

## 多渠道溝通

### 股東大會

- 過去5年平均出席人數：1,151名股東
- 2016年共1,527名股東出席
- 高贊成票比率

### 2016年投資者研討會

- 超過210個投資者研討會
- 舉行ESG網上直播及早餐會議進行直接聯繫

### 報告和公布

- 年報、中期報告和《[可持續發展報告](#)》
- 季度簡報
- 公布及新聞稿

### 2015-2016年股東參觀活動

- 75次參觀
- 2,632名股東及其親友參與
- 8次週末活動
- 67位午宴主持，由董事會成員及管理層擔任

### 2016年分析員簡報會

- 介紹公司的中期和全年業績
- 通過電話會議簡介陽江投資項目

### 中電網站

- 年會視頻和會議記錄
- 政策及守則
- 最新財務資料和投資者資訊的更新
- 分析員簡報會資料



以上溝通渠道讓我們可從股東和投資者收取回饋意見。此外，我們設有股東熱線及投資者關係和公司秘書專用電子郵件帳戶，讓股東可查詢和索取資料。

### 檢討《股東通訊政策》

審核委員會負責定期檢討《股東通訊政策》的成效。最近一次的檢討於2016年10月進行，並確認了該政策的成效。2016年，我們贊助香港特許秘書公會對股東通訊進行一項研究，結果確定了多項提升股東通訊成效的措施。有關措施與中電在股東通訊方面的工作不謀而合，令我們感到欣慰。

## 加強股東通訊

為進一步提升股東通訊的成效，中電在這方面採取了多項主要措施：

- 根據審核委員會的建議，我們採用更「讀者為本」的方式編撰年報；
- 為擴大參與的股東層面，我們為中電獨設的股東參觀活動增加「家庭日」周末參觀，讓股東的子女也能參與；及
- 我們更改環境、社會及管治簡介會的模式，跟特定的業務有關人士直接聯繫。

## 提供意見及回答問題

提出意見和問題是有效溝通的重要一環。我們知道某些中電股東提出的問題或會引起其他股東的興趣，因此，我們挑選了2016年內的一些重要的問題及事項加入年報內。

這包括：

- 與香港政府討論規管機制的進展——請參閱「主席報告」(第12頁)、「首席執行官策略回顧」(第15頁)、「業務表現及展望——香港」(第36頁)、「社會與關係資本」(第81頁)及「風險管理報告」(第115頁)。
- 有關以下擬進行的項目：
  - 新燃氣發電機組——請參閱「主席報告」(第12頁)、「首席執行官策略回顧」(第15頁)、「業務表現及展望——香港」(第36頁)及「財務資本」(第64頁)；及
  - 在香港建造海上液化天然氣接收站——請參閱「首席執行官策略回顧」(第15頁)及「業務表現及展望——香港」(第36頁)。
- 中國內地市場發展、直接銷售電力的可能性，以及煤價受到的影響——請參閱「主席報告」(第12頁)、「首席執行官策略回顧」(第15頁)、「業務表現及展望——中國」(第42頁)、「財務資本」(第64頁)及「風險管理報告」(第115頁)。
- 印度方面，可再生能源發展機會、發電資產營運表現、貸款融資和綠色債券——請參閱「主席報告」(第12頁)、「首席執行官策略回顧」(第15頁)、「業務表現及展望——印度」(第48頁)、「財務資本」(第64頁)、「自然資本」(第85頁)及「人力資本」(第75頁)。
- EnergyAustralia方面，其業務整體表現、批發及零售市場的最新發展及挑戰——請參閱「主席報告」(第12頁)、「首席執行官策略回顧」(第15頁)、「業務表現及展望——澳洲」(第56頁)、「財務資本」(第64頁)、「智慧資本」(第72頁)及「風險管理報告」(第115頁)。
- 中電制定投資策略應對氣候變化，以及中電面對的燃煤發電風險和相關緩解措施——請參閱「主席報告」(第12頁)、「首席執行官策略回顧」(第15頁)、「業務表現及展望——香港」(第36頁)、「業務表現及展望——中國」(第42頁)、「自然資本」(第85頁)及「風險管理報告」(第115頁)。
- 股息事宜、在金融市場不確定性增加的情況下管理財務和債務狀況、運用從業務產生的資金。
  - 股息事宜——請參閱「主席報告」(第12頁)及「財務摘要」(第5頁)。
  - 在金融市場轉變及不確定性增加的情況下管理財務狀況——請參閱「財務資本」(第64頁)。
  - 運用從業務產生的資金——請參閱「集團的商業模式和創優增值之旅」(第7頁)及「財務回顧」(第24頁)。

## 內部審計師

中電設有集團內部審計部，肩負監察中電集團內部管治的重任。2016年，集團新委任內部審計高級總監。作為內部審計部的主管，她領導著一個資源充沛的部門，擁有26名具有專業資格人員。有關部門的詳細工作，請參閱載於中電網站的[中電守則](#)。

集團內部審計高級總監直接向審核委員會和首席執行官匯報，意見可透過審核委員會主席直達董事會。集團內部審計高級總監有權無需知會管理層而諮詢審核委員會。從2016年開始，她成為集團執行委員會的成員。

中電的集團內部審計部於2015年曾接受獨立外部檢討，並獲悉為一支高效的內部審計團隊。該項檢討並附有若干於2016年度可考慮執行的建議，內部審計部已作出跟進，有關行動方案已獲審核委員會審議和批准。

## 外聘核數師

集團的外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所(羅兵咸永道)。我們明白外聘核數師的獨立性是一個基本的管治原則。

### 集團如何確保外聘核數師的獨立性

- 羅兵咸永道的主要審計合夥人須每七年輪換一次(根據國際會計師聯合會有關外聘核數師獨立性的守則)。
- 作為輪換安排的一部分，現任的主要審計合夥人是於2014年首次獲委任負責集團2014財務年度的審計工作，而他在獲委任前的十年間並沒有參與與中電集團有關的工作。
- 羅兵咸永道每年須就其獨立性作出確認。

此外，除非符合上市規則界定的非審計工作、並經由審核委員會或其授權代表預先批准，否則公司將不會聘用羅兵咸永道從事非審計工作。僱用外聘核數師從事的工作必須為中電帶來明確的效益和增值作用，而且不會對其審計工作的獨立性或獨立形象構成負面影響。

年內，集團的外聘核數師為集團提供了以下審計和許可的審計相關及非審計服務：

	2016 百萬港元	2015 百萬港元
審計服務	39	39
許可的審計相關及 非審計服務		
會計／稅務顧問服務	5	2
其他服務	4	6
總額	48	47

(許可的審計相關及非審計服務在這裡的定義包括任何與外聘核數師受同一機構控制、擁有或管理的實體，或任何掌握所有相關資料的第三者均會合理推斷到其實際為有關核數師事務所的全國或國際業務分部。)

## 其他業務有關人士

良好管治亦須關注業務決策對股東和其他主要業務有關人士的影響(包括對環境的影響)。本年報和[《可持續發展報告》](#)網上版(載於中電網站)闡釋公司為僱員、客戶、貸款者、環境及業務所在地社群所履行的責任。

## 風險管理及內部監控

有效的風險管理及內部監控系統有助中電預測風險、採取管控措施應對威脅，以及有效地貫徹既定目標。因此，對一個機構來說，風險管理及內部監控是營運及管治流程中至關重要的一環。本節闡釋我們的風險管理和內部監控系統的特點(並包含對照參考)。

### 風險管理

中電整體的風險管理架構由董事會透過審核委員會進行監督(此為董事會職能之一)，當中包括四個主要元素：

- 風險管理理念——中電認識到，風險管理是每位中電員工的責任，因此在業務及決策流程中包含了風險管理理念；
- 風險承受能力——集團在追尋策略及業務目標的過程中所願意承受的風險性質和程度；
- 風險管治架構——集團為不同階層的員工分配清晰的角色及責任，有助識別及上報風險；及
- 風險管理流程——透過綜合「由上而下」及「由下而上」兩種方針的風險檢討流程，集團得以識別風險及編排處理優次，管理層並維持一個開放和有效的溝通渠道，使重大風險得以適時上報，充分就風險緩解行動作出監督。

我們管理風險的方式載於第115頁的「風險管理報告」。

### 內部監控

本公司的內部監控架構乃建基於國際認可的COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 2013年綜合架構，其中包含有效內部監控架構的五個COSO元素下的17項原則。

我們的內部監控系統覆蓋集團每項活動及交易。管理層(包括合資格會計師)主要負責設計、執行和維持內部監控措施。內部監控系統乃建基於清晰的管理職責、授權和問責性，並由清晰界定的政策及程序配合，及向全體員工傳達。

我們憑著完善的內部監控架構，繼續自願遵守Sarbanes-Oxley法案的實質要求。我們於2008年贖回中電發行的美元債券並向美國證券交易委員會註冊登記，但在此之前由於美元債券仍然發行在外，所以我們於該期間須遵守這項法案。

### 識別、評估及管理重大風險

管理層及相關員工評估監控環境及業務和流程方面的風險。主要風險與相關監控措施(包括所需的風險緩解措施)均持續受檢討和更新。

高級別風險的主要監控措施均由管理層每年進行測試。根據測試結果，有關的負責人員能向高層管理人員確認內部監控措施發揮預期作用，或已在確定監控弱點時予以糾正。董事會及審核委員會監督管理層的監控活動以至監控措施的成效。

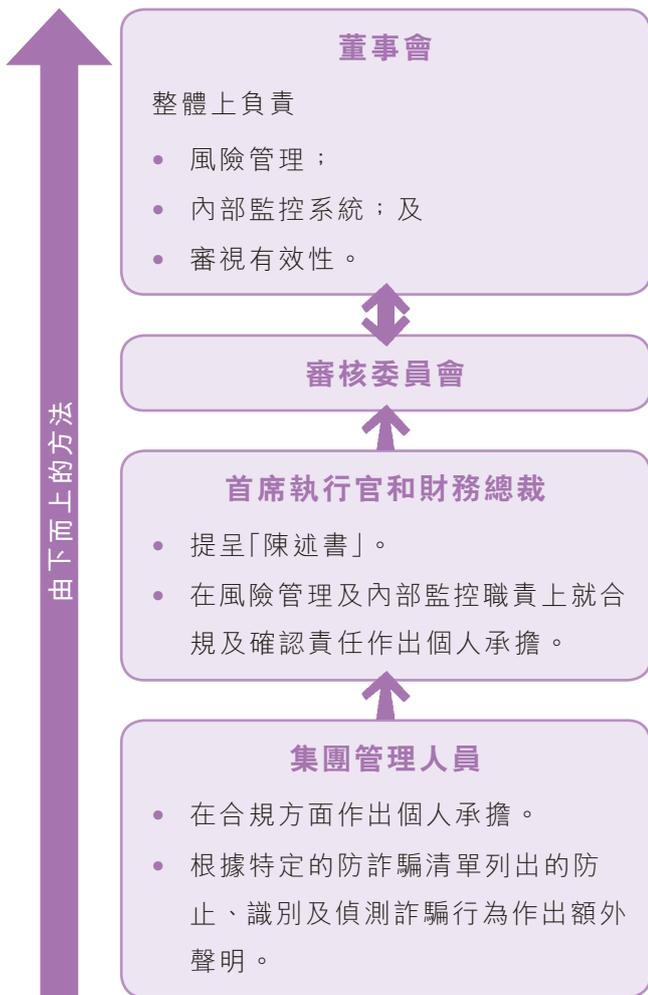
集團內部審計部向董事會提供對中電內部監控足夠性和有效性的獨立鑒證。他們採用風險為本的方法，專注於有重大風險或作出過重大變動的範疇。內部審計部的員工有深厚資歷和能力，可查察集團的所有數據及操作。經識別的審計問題將被跟進及妥善處理，並定期向審核委員會匯報進度。

外聘核數師亦會對審計工作所依賴的主要監控措施進行測試，並定期向董事會匯報可能影響中電表現的重大風險。

## 管理層陳述書

「陳述書」程序可大大增強員工的責任感，有利集團在各層面推行優良管治和監控措施，集團管理人員須確認已遵守其個別業務、部門和活動方面的內部監控規定。

中電集團的陳述書程序——合規驗證



## 風險管理及內部監控系統成效

透過由審核委員會審議，董事會負責監察公司的風險管理及內部監控系統，並檢討成效。

### 檢討流程

審核委員會就管理層及內部審計部對集團風險管理及內部監控系統成效的調查結果和意見，每年均進行五次審議。審議涵蓋了管理層對關鍵業務運作的內部監控、重大風險的變化、內部監控和合規情況

(財務和非財務)，以及內部和外部審計報告產生的重大事宜的評估。

於截至2016年12月31日止年度，董事會認為風險管理及內部監控系統有效及完備，並無發現可能對股東有影響的重大事宜。

## 內幕消息

我們採納自行制訂的《持續披露責任程序》，當中詳述我們處理及發放內幕消息的程序和監控措施。這份程序已載於中電網站。我們於2016年進一步加強程序，成立了一個持續披露委員會，對潛在的內幕消息進行定期評估。委員會成員包括首席執行官、財務總裁、公司秘書和投資者關係總監。請參閱第96頁「披露」。

## 企業管治——不斷演進及持續披露

中電的企業管治實務不斷演進，不單配合本地的要求，並且透過累積經驗，以及參考國際發展趨勢而作出改變。透過這份企業管治報告、[中電守則](#)及集團網站的「[企業管治](#)」欄目，我們全面提供有關中電企業管治實務和政策的資訊，並描述有關的演變歷程。我們的目標是無論在任何時候，中電在企業管治方面作出的努力均可滿足股東的期望，並符合他們的利益。

我們將繼續根據集團累積的經驗、監管要求和國際趨勢，檢討和適當改進我們的企業管治實務。

承董事會命



公司秘書

司馬志

香港，2017年2月27日