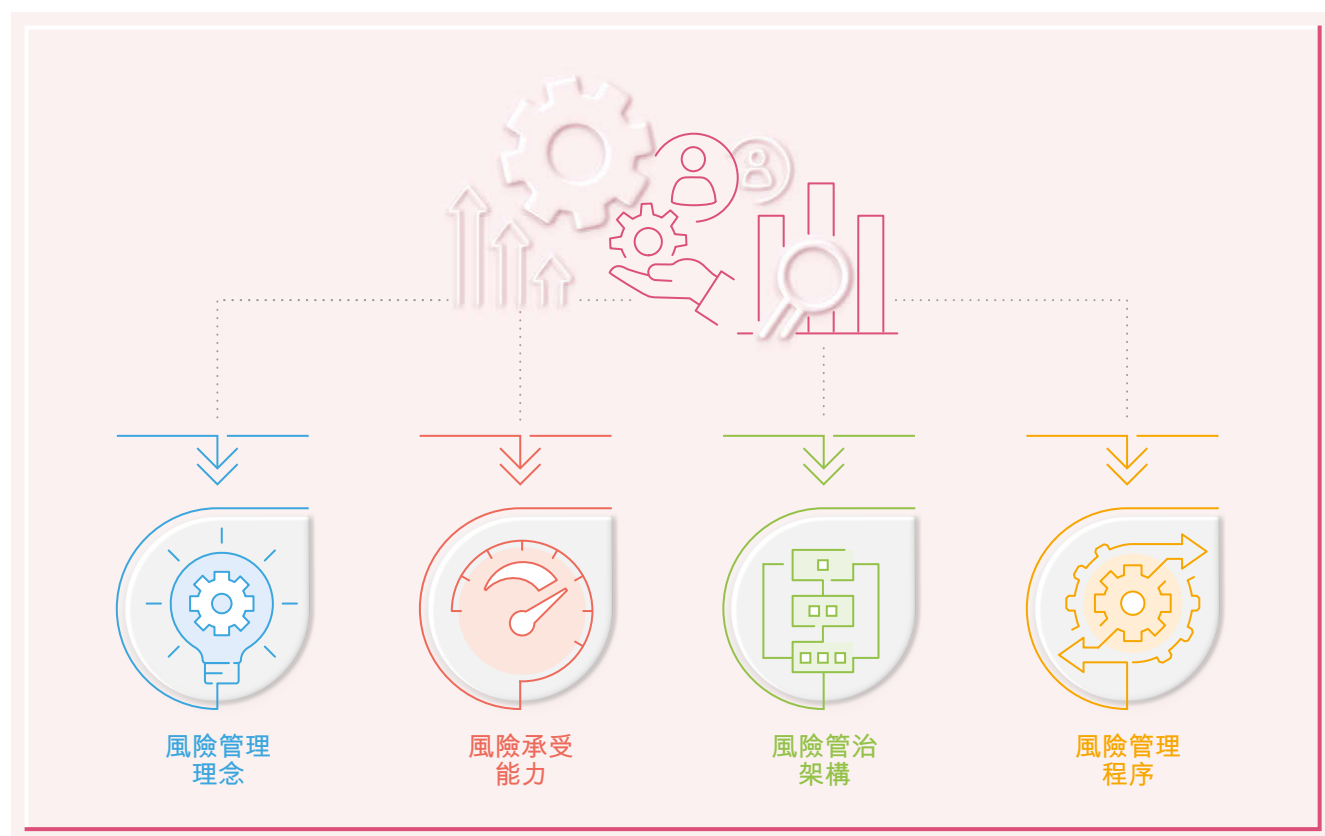


風險管理既是中電所有營運流程的重要一環，也是每位員工的責任。有效的風險管理對公司的長遠及持續發展至關重要。

中電的風險管理架構

中電所經營的業務和所在的市場皆存在風險。為要及早識別風險，從而掌握、管理、緩解、轉移或避免這些風險，中電需要制訂積極主動的方針，及適用於集團的有效風險管理架構，當中包括下列四個主要元素：



中電的風險管理理念

中電深明風險管理是每位員工的責任，要有效推行集團的風險管理架構，需要培養同事的風險意識，並將之深植於機構文化中。因此中電把風險管理納入公司各項業務及決策流程中，包括策略制定、業務發展、業務規劃、資金分配、投資決定、內部監控及日常營運。

中電設定了明確的風險管理目標：

- ◆ 在**策略層面**，中電專注識別和管理影響集團實踐業務策略和目標的重大風險。在尋求業務增長機會的同時，中電會透過嚴謹獨立的檢討和審批程序，界定和量化風險，從而優化風險和回報的決策。
- ◆ 在**營運層面**，中電著眼於識別、分析、評估和緩解營運上的所有危害和風險，目的是為僱員及承辦商提供安全、健康、有效率和環境友善的工作環境，同時顧及公眾安全和健康，減少對環境的影響，並確保資產的完整性及有足夠的保險保障。



中電的風險承受能力

中電的風險承受能力是指集團為實現策略和業務目標，而願意承擔的風險性質和程度。按中電的《價值觀架構》及持份者的期望，集團只會接受符合其策略和能力、可以被掌握和管理，以及不會使集團出現下列狀況的合理風險：

- ◆ 影響員工、承辦商及公眾健康與安全的危險情況；
- ◆ 重大財務損失，影響集團的財務穩健性及執行業務策略的能力；
- ◆ 嚴重違反法規，導致可能被罰款或損失重要的營運與商業牌照；
- ◆ 嚴重損害集團聲譽和品牌；
- ◆ 營運或供電中斷，可嚴重影響廣大社群；及
- ◆ 嚴重環境事故。

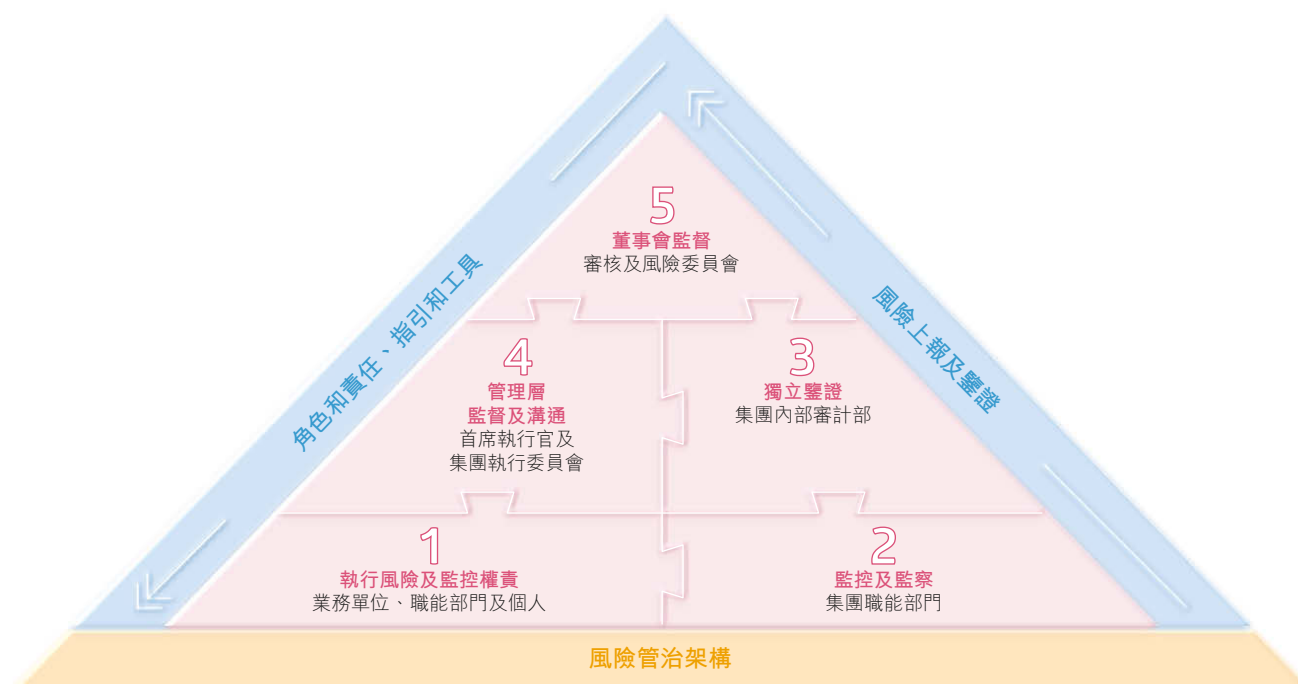
中電按本身的風險承受能力制定了一套風險評估準則，根據每項風險的後果及發生的機會作評估及排序。因此在評估時，中電會考慮財務後果，也同時會按風險承受能力考慮非財務方面的後果。



中電的風險管治架構

中電的風險管治架構：

- ◆ 促進風險識別及上報，同時向董事會提供鑒證。
- ◆ 委派清晰的角色和責任，並在執行方面提供指引和工具。
- ◆ 採納下圖闡述的**五重鑒證**模式：



五重鑒證

1

執行風險及 監控權責

業務單位、職能部門及個人：

- ◆ 負責識別和評估職責範圍內的主要風險，作出有效的風險管理決策、制定風險緩解策略，並提高風險意識；
- ◆ 於日常營運中執行及匯報風險管理工作，確保風險管理流程和緩解計劃符合集團制定的良好實務與指引；及
- ◆ 委任風險管理人員或統籌人員，促進溝通交流、經驗分享及風險匯報。

2

監控及監察

集團職能部門：

負責財務、風險管理*、內部監控、稅務、營運、資訊科技、法律、人力資源及可持續發展的部門：

- ◆ 制定相關的集團政策、標準、程序和指引；及
- ◆ 監督業務單位在相關職能上的風險管理及監控活動。
(*亦見下述「集團風險管理部」的角色)

3

獨立鑒證

集團內部審計部：

- ◆ 就風險管理架構的成效進行獨立評估。

4

管理層 監督及溝通

首席執行官及集團執行委員會：

- ◆ 肩負領導角色和提供指引，平衡風險與發展機會；
- ◆ 檢討及透過審核及風險委員會，向董事會匯報影響集團的重大風險，及其潛在影響、演變和緩解措施；及
- ◆ 確保至少每年檢討一次風險管理架構的成效，並透過審核及風險委員會向董事會作出確認。

5

董事會監督

代表董事會的審核及風險委員會：

- ◆ 評估及釐定董事會在推進集團策略目標方面，所願意接納的風險性質及程度；
- ◆ 確保設立及維持一個合適和有效的風險管理架構；及
- ◆ 監督風險識別、匯報及緩解的管理工作。

集團風險管理部

集團風險管理部職能包括：

- ◆ 執行集團的風險管理架構，並協助業務單位執行本身的風險管理架構；
- ◆ 管理集團定期風險檢討及風險匯報流程；
- ◆ 協助尋求中電控股投資委員會審批的項目進行獨立風險評估；及
- ◆ 促進風險溝通交流、經驗分享和風險匯報。

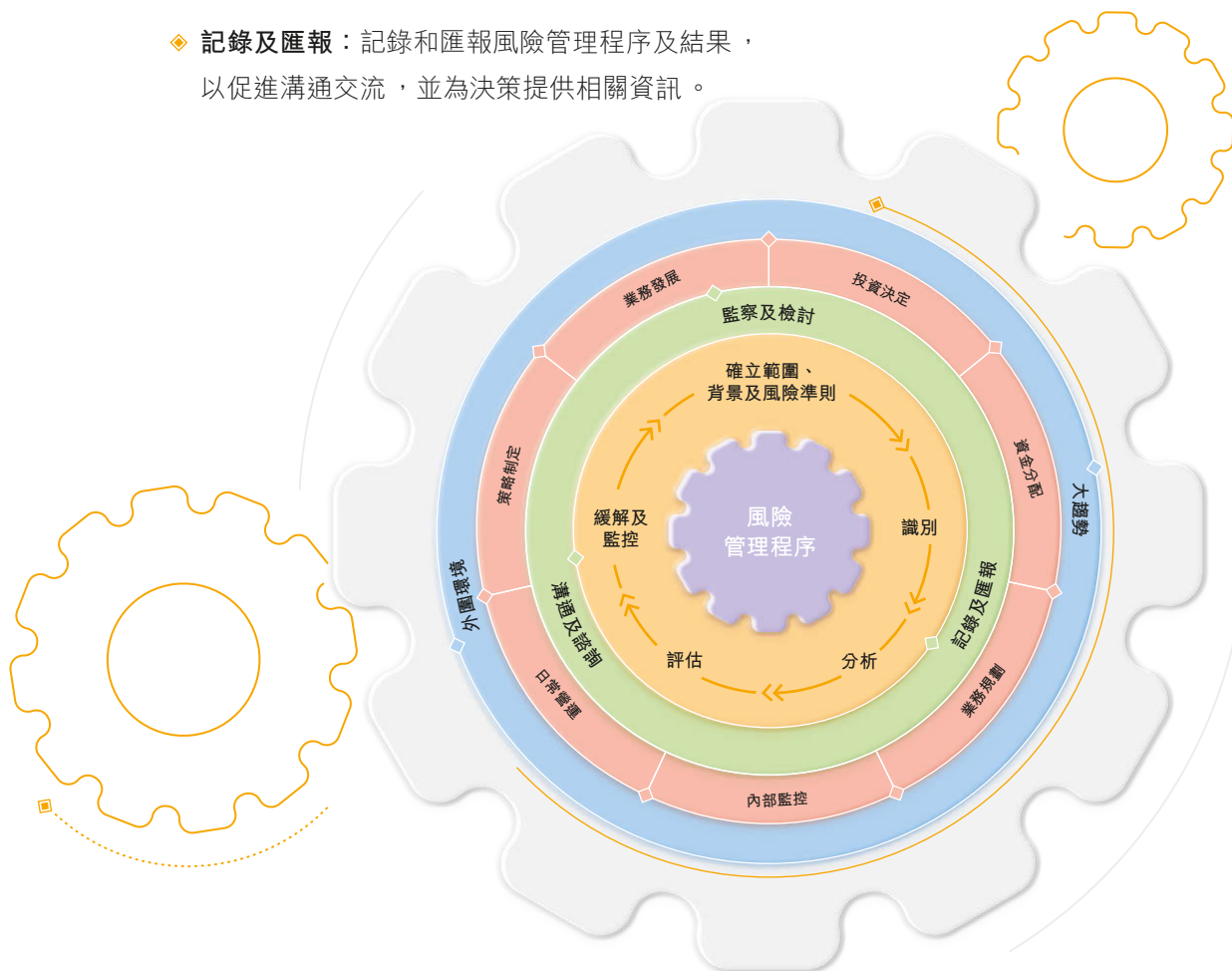




風險管理
程序

中電的風險管理程序

- ◆ **風險管理的關鍵是整合流程**，即把風險管理程序併入業務及決策流程中，包括策略制定、業務發展、業務規劃、資金分配、投資決定、內部監控及日常營運。
- ◆ **了解外圍經營環境及大趨勢**，這些因素或對中電業務及市場有重大影響。中電深明某些外圍環球趨勢對集團的經營及策略可能會構成影響。這些大趨勢環繞政治、經濟、社會、環境及科技變化，均可能迅速轉變從而影響公司的經營環境。
- ◆ **核心流程包括：**
 - ✓ 確立範圍、背景及風險準則；
 - ✓ 根據相關、適當及最新資訊識別風險；
 - ✓ 對風險進行分析，周詳考慮風險來源、後果、可能性、事件、情境、以及現行監控措施及其有效性；
 - ✓ 根據既定準則評估風險及分級，並為風險管理工作制訂優先次序；及
 - ✓ 制訂及推行監控措施和緩解計劃。
- ◆ **溝通及諮詢：**與持份者持續進行互動的溝通及諮詢。
- ◆ **監察及檢討：**根據既定的風險管治架構和程序，作定期監察及檢討。
- ◆ **記錄及匯報：**記錄和匯報風險管理程序及結果，以促進溝通交流，並為決策提供相關資訊。



中電的風險管理流程作為業務及決策流程的重要元素 — 例子

集團層面的季度風險檢討程序

由上而下及由下而上的綜合風險檢討程序

中電採用的風險檢討程序，綜合了由上而下及由下而上的方式，藉此：

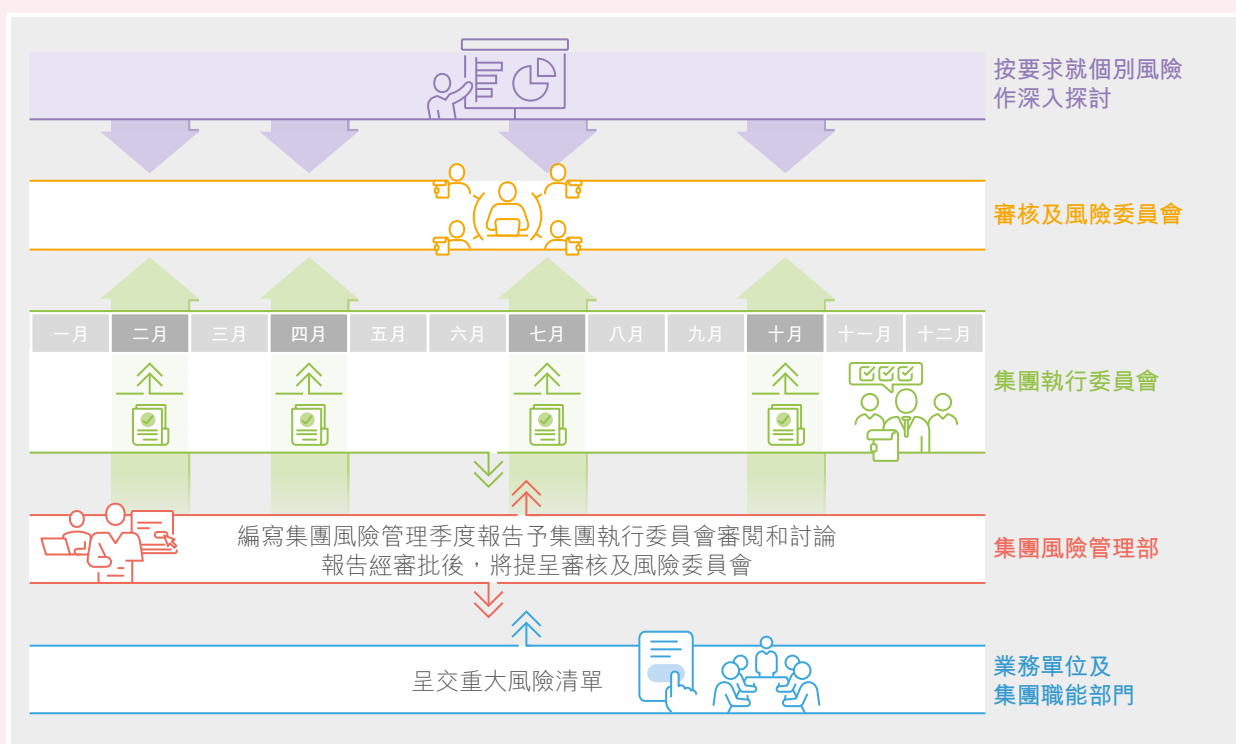
- (1) 全面識別集團內所有重大風險，並進行優次排序；
- (2) 由適當級別的管理層管控重大風險；
- (3) 管理團隊就風險進行有效溝通；及
- (4) 適當監管風險緩解工作。

由上而下的程序

- ◆ 於集團風險管理季度會議上，集團執行委員會成員會就最高級別風險進行討論和審議其他重要風險，這討論讓管理層及早識別和應對新出現的風險、提出需關注的重點及分享對風險的見解和尋求管理風險的指引。
- ◆ 集團風險管理部綜合公司內外的資料，以協助管理層檢視新出現的風險。
- ◆ 被識別及視為重大的新風險，則由相關業務單位或集團職能部門進一步評估及監察。

由下而上的程序

- ◆ 中電的業務單位和集團職能部門，每季需根據風險管理程序向集團風險管理部呈交重大風險清單。
- ◆ 集團風險管理部經過嚴謹的匯集、篩選、優次排序及諮詢程序，編寫集團風險管理季度報告，並提供給集團執行委員會審閱和討論。
- ◆ 報告經審批後，將每季提呈審核及風險委員會，並就個別風險作詳細匯報，讓委員會作更深入討論。



投資決策的風險檢討程序

- ◆ 中電採用多重檢討機制，在發展和投資周期中對項目進行定期評估。
- ◆ 中電要求任何投資計劃都必須經過相關職能部門的獨立審查，並由集團風險管理部進行獨立風險評估。
- ◆ 集團風險管理部需確保各投資項目完成詳盡的風險評估。項目負責人運用詳細的清單和工作表來識別風險及制定緩解措施，並評估風險級別。重大風險及其緩解措施會在由首席執行官擔任主席的投資委員會會議上作重點討論。

風險管理與內部監控系統結合

- ◆ 中電的風險管理和綜合內部監控架構相互緊扣，主要的監控措施均經過測試以評估成效。內部監控詳情載於第135至137頁「企業管治報告」篇章。

業務規劃流程的風險管理

- ◆ 作為年度業務規劃流程的一部分，業務單位必須識別所有可能影響推行業務策略和達致目標的重大風險，並同時審視對集團的整體策略風險，所識別的風險將根據季度風險檢討程序的同一評估準則，予以評估和制定緩解計劃。第145至150頁載列中電於2022年業務規劃流程中識別的重大風險。

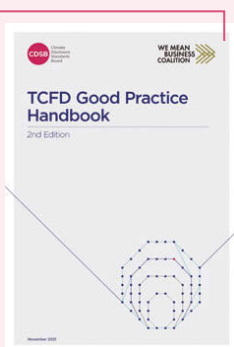
氣候變化風險管理

中電如何識別、評估和管理氣候變化風險

氣候變化風險已被納入中電風險管理程序及載於風險登記冊上。作為集團整體風險管理架構的一部分，我們在識別、評估及管理不同風險時會一併考量氣候變化風險因素。

根據氣候相關財務披露工作小組的建議，氣候變化風險可分為兩大類別：

- ◆ **轉型風險** — 在轉型至低碳經濟過程中，為應對氣候變化而制定緩解和適應方案時，有機會引致政策、法律、科技及市場方面的改變，亦同時可能為集團帶來不同程度的財務影響以至聲譽風險。
- ◆ **實體風險** — 由氣候變化導致的實體風險可由個別事件（突發性），或氣候規律長遠轉變（長期性）引起，這些風險有機會直接損毀資產，及帶來供應鏈中斷的間接影響。



中電在2020年報有關氣候變化風險管理的匯報，在氣候披露標準委員會於2021年11月發表的TCFD最佳實務手冊（圖）中，被引用為良好實務的例子。

中電深明氣候變化帶來廣泛影響，並認為氣候變化風險既是獨立風險，亦會影響其他重大風險。如第145至150頁的中電最高級別風險列表所示，氣候變化相關的轉型風險和實體風險已被識別為獨立風險，並分別歸類為規管風險和營運風險。有關圖表亦列出與**轉型風險**  因素、**實體風險**  因素，或兩項因素皆有關的其他重大風險。

一如其他重大風險，中電在評估氣候變化風險時採用相同的風險評估準則。集團根據中電的風險管治架構和風險管理流程，全面管理氣候變化風險，有關工作由管理層進行監督及向董事會提供保證。2021年，中電按照更新的《氣候願景2050》策略，引領集團管理與氣候相關的風險與機遇，致力於2050年底前實現整個價值鏈淨零溫室氣體排放。

有關中電氣候策略的詳細討論刊載於「資本」篇章的第64頁。附加參考資料可參閱中電的2021年[《可持續發展報告》](#)和2021年《氣候相關披露報告》。 

集團的重大風險

作為亞太區能源業的投資者和營運商，中電所面對的風險可歸類為六個主要範疇：營運、商業、規管、財務、市場與人力資源。最高級別風險狀況如下所示：

營運風險

中電面對各類營運風險，包括健康、安全及環境(安健環)事故／合規、實體安全、電廠表現、資料私隱、對營運技術和資訊科技系統的網絡安全攻擊、項目交付，及氣候變化造成的極端天氣事件等。

包括Omicron等新變種病毒株出現，引發全球關注，並帶來進一步的旅遊限制。我們將繼續密切監察新變種病毒株對中電業務營運的影響。

為管理營運風險，中電：

- 推行所有持份者一同參與的安健環改善計劃，對風險重新思考，在整個集團、所有承辦商和分判商，建立和推廣良好的安全文化。集團又推行措施消除導致嚴重傷亡的風險，包括引入安全設計架構和改善事故調查的程序；
- 強化營運和系統，以保持卓越的運作及排放表現；
- 維持適當的應變級別及管控措施，以應對新冠病毒疫情；
- 整合緊急應變、危機管理、災後復元及業務連續性計劃，並定期進行演習；
- 加強落實集團項目管理管治系統，確保如期交付高質量項目；及
- 透過在各層面採取適當的管控措施、技術及操作模式，引入集團網路安全政策及標準，同時在集團內培養網路安全的文化。

集團的最高級別風險 — 營運	2021年變化	其他參考資料
1. 重大安健環事故  		第55-56，82-83，87，164頁
2. 新冠病毒疫情爆發		第41，52，58，82，86頁
3. 網絡安全攻擊 — 營運技術系統		第76，155頁
4. 網絡安全攻擊 — 資訊科技系統		第76，155頁
5. 實體安全破壞		第76頁
6. 重大故障 — 發電設施		第52-53，74頁
7. 氣候變化 — 實體風險 		第52，76，241頁
8. 可再生能源 — 表現較差 		第47-49，58-59，74頁
9. 重大項目的延誤／成本超支 		第43-44頁

 風險水平上升

 風險水平下降

 風險水平大致保持不變

 涉及轉型風險的相關因素

 涉及實體風險的相關因素

集團的重大風險（續）

商業風險

商業風險指毛利過低及貿易夥伴或交易方不履約所造成的潛在損失。提升主動採購和供應鏈管理（PSCM）實務的能力，對中電的業務及轉型至「新世代的公用事業」至關重要。中電目前面對的主要商業風險，包括商業糾紛、延遲收回應收款項、交易方的財務健康狀況、燃料供應中斷、採購和供應鏈管理能力、能源業務利潤減少，以及價格波動。

另一方面，中電正在推行一系列數碼轉型計劃，藉此提升客戶參與度及體驗、成本效益、系統靈活性和可靠性。

為管理商業風險，中電：

- a) 積極解決延遲付款問題及商業糾紛；
- b) 監察交易方的財務健康狀況；
- c) 與燃料供應商加強聯繫，緩解影響燃料供應穩定性的環境、經濟、營運、交付和信用風險，並制定應急方案，以應對潛在燃料供應短缺的情況；
- d) 分散燃料來源和採取多元化燃料採購策略，以獲價格具競爭力的穩定燃料供應；
- e) 透過改善分析能力和運用新科技，推展卓越採購和供應鏈管理能力、提升供應鏈抗逆力和靈活性、管理好與集團整體相關的供應商關係，以及增強對實務、供應商及供應市場的認知度；及
- f) 積極推展數碼化轉型策略，對有關科技架構和設計的決策，以及重大項目的執行實施正規管治，同時培育以數據為基礎和創新文化。

集團的最高級別風險——商業	2021年變化	其他參考資料
10. 天然氣供應短缺 — 香港  		第43頁
11. 煤炭供應短缺 — 澳洲(Mt. Piper)		第53頁
12. 電費調整的挑戰 — 香港 		第42頁
13. 印度電費及中國內地國家可再生能源補貼延遲支付		第48，58頁
14. 數碼轉型風險		第18，77-79頁
15. 採購和供應鏈管理能力風險	新風險	第76，162頁
16. 減碳及與煤電資產合營夥伴的商業糾紛 	新風險	第50頁

集團的重大風險（續）

規管風險

在香港，中電要達致更嚴謹的表現指標帶來短期的規管風險，而不利的規管政策改變可能會在中、長期帶來風險。

集團的澳洲業務繼續面對規管挑戰，可能影響利潤、增加在能源市場運作的複雜性和成本，和帶來合規方面的重大挑戰。

在中國內地，電力市場改革不斷加快，市場銷售持續提升。中國與主要交易夥伴之間的地緣政治關係緊張可能會為中電業務，包括其供應鏈及海外投資帶來新挑戰。

在應對氣候變化的過程中，集團的回應步伐未必能跟上政府政策、法規、科技及市場結構的變化。

為管理規管風險，中電：

- 密切監察規管方面的發展，以及市場氣氛和公眾輿情；
- 與各地政府作建設性溝通，倡議中電對規管變化的立場；
- 調配內部資源，適時回應規管變化，並做好監督工作，確保守法循規；
- 傳遞及強調需要平衡安全可靠供電、環保及合理電價的重要性；
- 加強中電關懷社群及推廣能源效益的工作；
- 制定產能及減碳方案，以在2050年底前達致淨零排放，同時在2040年底前逐步淘汰集團餘下的燃煤發電資產；
- 與香港政府共同探索加強區域合作發展零碳能源；及
- 檢視資產的進口設備及零部件供應鏈，並探索擴大供應來源及本地採購的可能性。

集團的最高級別風險 — 規管	2021年變化	其他參考資料
17. 規管變化 — 香港 		第42頁
18. 規管變化 — 澳洲 		第56頁
19. 規管變化 — 中國內地 		第48頁
20. 氣候變化 — 轉型風險 		第88-95頁
21. 國際制裁風險		第76頁
22. 合規監管 — 澳洲		第52-53頁

集團的重大風險（續）

財務風險

中電的投資及營運屬長遠性質，承受來自現金流量及資金流動性、信貸及交易方、利率以及外匯方面的財務風險。集團的盈利也可能受到按市值計算的公平價值波動影響。外匯及股票市場波動，也進一步影響融資成本。

持續的新冠病毒疫情及地緣政治緊張局勢，令金融市場的狀況更加不明朗。

為管理財務風險，中電：

- a) 審視流動資金狀況、維持投資級別信用評級和穩健的資本結構；
- b) 採取主動，以優惠條款提早完成重大融資項目；
- c) 確保債務融資多元化，並維持合適的已承諾信貸額度組合；
- d) 充分利用業務當地的融資作選項；
- e) 按中電庫務政策，對沖大部分外匯交易風險；
- f) 配對收入、成本和債務的貨幣，以達到「自然對沖」的目的，以及確保項目層面的債務以功能貨幣融資及掉期為功能貨幣；
- g) 只與信譽良好和被集團認可的金融機構進行交易以控制財務交易方風險、根據銀行的信用狀況制定交易限額、確保中電控股附屬公司和聯屬公司的交易方對中電控股無追索權；
- h) 與貸款者（銀行及債券持有人）保持良好互信關係；及
- i) 確保在財務方面的溝通及披露具透明度。

集團的最高級別風險——財務	2021年變化	其他參考資料
23. 金融市場波動	◀▶	第67-73，284-287頁
24. 具競爭力資金的供應	◀▶	第67-73，287-289頁
25. 集團的財務交易方違約	◀▶	第67-73，287頁

集團的重大風險（續）

市場風險

在澳洲，零售能源市場競爭依然激烈，批發電價大幅下跌，至2021年中仍處於低位，其後批發市場波動加劇。

在中國內地，經濟結構轉變、環保規例收緊、愈來愈多市場銷售透過競價進行，以及煤炭價格波動，影響中電在當地的業務。煤炭價格自第二季起大幅上漲，影響燃煤發電組合的財務表現。

為管理市場風險，中電：

- a) 管理產品和服務(如定價)，令其優於其他同類的產品及服務，以助吸納和挽留客戶；
- b) 積極管理中電的批發能源組合，落實協調批發和零售的對沖策略；
- c) 執行已審批的能源風險政策，並按已核准的限額和管控措施，進行能源市場交易；
- d) 開發不同的收入來源和向客戶提供的增值服務。繼續推動業務創新，以滿足客戶不斷轉變的需求；
- e) 改善公司當前的營運、燃料採購和發展策略，同時密切監察營運現金流，以應付市場波動；
- f) 作出投資為電廠進行升級工程及提高可靠度，以達致良好的機組表現；及
- g) 於中國內地：
 - ◆ 積極與政府聯繫，就煤炭供應、電價調整及電力調度等事宜表達集團的立場；
 - ◆ 調整市場銷售價格，以獲取更高的發電量，以及維持較高的調度優先次序，同時達致最佳利潤；
 - ◆ 開拓蒸氣銷售業務，提高電廠使用率；及
 - ◆ 因應前所未見的煤價飆升，重新審視市場銷售策略及管治流程。

集團的最高級別風險——市場	2021年變化	其他參考資料
26. 澳洲—零售市場競爭及能源市場波動 		第52-53，286頁
27. 中國內地的市場風險 		第19，48-50頁

集團的重大風險（續）

人力資源風險

中電正推行減碳及數碼轉型計劃，並於香港和大灣區實踐現有和潛在商機。過程中，中電在繼任安排、吸納和挽留人才、領導能力、架構和營運模式轉變、文化改變等方面將面對重大挑戰。未來數年，由於地緣政治局勢持續波動，加上社會問題、疫情發展及人口結構轉變，中電在強化機構能力方面可能會受到更嚴峻的考驗。

為管理人力資源風險，中電：

- a) 處理高級管理層的繼任安排，尤其是確保維持與持份者的密切關係，並應對更趨複雜的領導問題；
- b) 在香港及中國內地招聘具創新思維、數碼專業及業務發展才能的人才，同時加快培養工程人才來填補退休造成的自然流失，並促進大灣區內的人員流動；
- c) 採用更靈活的營運模式和人力資源管理制度，並對機構及業務流程進行重大改革；及
- d) 管理企業文化，向日益多元化的員工團隊灌輸中電的價值觀和培養恰當的風險文化、建立抗逆能力，並調整心態和行為以加快迎接轉變、承擔預計之內的風險，及促進員工、客戶與外界合作夥伴之間的協作。

集團的最高級別風險——人力資源

2021年變化

其他參考資料

28. 發展機構能力以帶動集團增長及轉型



第80-87頁

風險管理及內部監控系統的效益檢討

中電採用五重鑒證模式協調及優化其風險及鑒證工作，詳情載於本報告第139至140頁。綜合鑒證的工作，包括董事會轄下審核及風險委員會代表執行的監督、首席執行官及集團執行委員會執行的管理層監督、集團內部審計部執行的獨立鑒證、集團職能部門執行的監控及監察，以及業務單位負責的風險及監控權責。我們需要指出，中電的風險管理和內部監控系統，是針對有關風險作出管理，並不會完全消除可能使我們無法實現集團策略和業務目標的風險，同時只能對重大的損失或錯誤陳述提供合理而非絕對的保證。

審核及風險委員會代表董事會，已就本年報涵蓋期間集團風險管理和內部監控系統的有效性作出檢討。有關詳情分別載於本年報第137頁「企業管治報告」及第155頁「審核及風險委員會報告」篇章。



財務總裁

戴思力

香港，2022年2月28日

審核及風險委員會報告

成員

審核及風險委員會成員是由中電控股董事會的獨立非執行董事出任，於有關期間的成員為：

聶雅倫先生
(主席)

陳秀梅女士

羅范椒芬女士

顧純元先生

各委員的簡歷載於第98頁「董事會」篇章及本公司網站。

委員會與核數師和集團職能部門的管理層緊密合作，除委員外，委員會會議的定期與會者包括：

- ◆ 首席執行官 — 藍凌志先生；
- ◆ 財務總裁 — 戴思力先生，由2021年4月1日起獲委任該職務，以接替調職及其後退任的彭達思先生；
- ◆ 集團法律總顧問及行政事務總裁 — 司馬志先生；
- ◆ 高級總監及集團財務部總監 — Pablo Arellano先生；
- ◆ 集團內部審計高級總監 — 劉璐女士；及
- ◆ 獨立核數師 — 羅兵咸永道的主理合夥人及其他代表。

管理層其他成員亦不時出席委員會會議，以匯報和討論委員會關注的事項。

會議及召開情況

於報告期內(2021全年度及2022年截至本報告日期止)(有關期間)，委員會在2021年舉行了六次會議，並於2022年舉行了兩次會議。主席定期並分別與羅兵咸永道、集團內部審計高級總監及財務總裁會面。委員會設立若干沒有管理層參與的會議，包括只有委員會成員與羅兵咸永道出席的會議和僅有委員會成員參與的會議，於定期委員會會議舉行前召開。在有關期間，委員會成員與羅兵咸永道舉行了兩次閉門會議，另有六次僅有委員會成員參與的會議。

委員會各成員於2021年度會議的出席率載列於第121頁的「企業管治報告」。

EnergyAustralia

集團全資附屬公司EnergyAustralia設有本身的董事會，成員包括獨立非執行董事。EnergyAustralia董事會亦設立了審核及風險委員會，全部成員為EnergyAustralia的非執行董事，均獨立於其管理層。

EnergyAustralia的審核及風險委員會的工作，有助強化及輔助委員會對EnergyAustralia營運進行審核工作。集團和EnergyAustralia的審核及風險委員會成員均可出席對方的會議。

在有關期間，集團的委員會主席參加了三次EnergyAustralia審核及風險委員會會議，EnergyAustralia審核及風險委員會主席則參加了一次集團的委員會會議。

委員會重點工作

委員會投放大量時間，檢討若干關鍵項目的會計處理方法及監察集團面對的部分重大風險。

由於EnergyAustralia業務面對的挑戰及變動，委員會在編製半年及全年財務報表時尤其關注現金產生單位的賬面值，這點亦反映於核數師報告內的關鍵審計事項。此外，委員會密切監控Iona一案的法律訴訟，有關案件已於3月達成最終和解。

委員會知悉集團面對的重大風險。網絡安全仍是常設主題需要深入探討，在1月及6月的委員會會議上均作出特別匯報。由於EnergyAustralia對一個新零售業務項目作出的投資數額龐大，委員會對該項目的背景及策略進行了解，並認同該項目需接受EnergyAustralia層面的管治監督。

香港業務方面，委員會樂見在本地正進行多項大型基建項目，並聽取了有關第二台聯合循環燃氣渦輪機組發電項目、香港海上液化天然氣接收站項目，以及香港天然氣供應穩定性的詳細匯報。

下表概述委員會在有關期間的工作時間分配：

	2021						2022	
	1月	2月	4月	6月	7月	11月	1月	2月
風險管理、內部監控及合規狀況								
季度風險管理報告		■	■		■	■		■
高級別風險及程序的詳細分析簡報								
◆ EnergyAustralia零售業務			■					
◆ 網絡安全	■			■	■			
◆ 香港主要基建項目及供港天然氣						■		
內部監控檢討的最新匯報		■		■		■		■
管理層的陳述書		■			■			■
未終結的內部審計事項		■	■	■	■	■		■
法律及合規狀況		■			■			■
年度及中期財務報告								
年度及中期財務報表及報告		■			■			■
關鍵會計判斷評估	■	■		■	■		■	■
《可持續發展報告》數據鑒證檢討		■						■
內部及外部審計								
內部審計結果及審計問題		■	■	■	■	■		■
道德操守及監控承諾意見調查			■					
羅兵咸永道的審計報告、審計規劃和審計進度	■	■	■	■	■	■	■	■
審計費用及聘任核數師的非審計項目	■	■			■		■	■
企業管治								
企業管治趨勢、發展和相關政策						■		
《紀律守則》及舉報個案		■	■	■	■	■		■
持續關連交易		■						■

年內工作概要

除了於有關期間的「委員會重點工作」外，下表闡述委員會於有關期間開展的工作及如何履行職責。

重點範疇	
風險管理、內部監控及合規狀況	
風險管理及內部監控系統成效	委員會收取及審閱管理層定期就內部監控提交的報告及集團的季度風險管理報告。作為審閱中期及年度財務報表的一部分，委員會收取並審議首席執行官和財務總裁的「陳述書」（有關「陳述書」的詳情參閱第136頁）。 為協助委員會監察風險管理及內部監控系統，集團內部審計部及獨立核數師對集團監控環境進行測試及編製報告。 於有關期間並沒有發現任何對財務報表的完整性有重大影響的內部監控問題。 委員會分析並認為集團的風險管理及內部監控系統於有關期間富有成效及完備。
深入探討匯報	考慮到集團的風險性質及潛在風險，委員會要求管理層就下列主題作出深入匯報： ◆ EnergyAustralia零售業務 — 管理層就EnergyAustralia零售業務的現況及前景作出匯報。委員會審議並與管理層討論了的零售業務問題包括：客戶業務模式的未來發展、改善客戶體驗及業務的成本結構。 ◆ 網絡安全 — 委員會知悉網絡安全的重要性，並要求繼續定期深入探討此問題。委員會特別關注了解及監察各種網絡安全措施的执行情況。 ◆ 香港大型基建項目及供港天然氣 — 管理層向委員會提交不同的天然氣供應安排、天然氣供應的潛在風險，以及天然氣供應穩定性風險的緩解措施。
風險管理匯報	根據委員會的建議，管理層擴大了季度風險管理報告的覆蓋面，納入有關網絡安全風險行動計劃和狀況的匯報。 另外，委員會亦利用相當時間就上述提及集團所面對的獨有風險和挑戰進行分析和監察。
網絡安全	多年來，網絡安全簡報一直是委員會議程中一項常設議題，這已在上文提述。 委員會在審議管理層更新的資料時，著眼於所匯報的跟進行動和相關進展。

重點範疇	
風險管理、內部監控及合規狀況	
合規狀況	作為審議中期和年度財務報表的一部分，委員會對一份綜合集團法律及規管事宜的報告作出檢討和審議。有關報告涵蓋集團於各個營運地區的主要規管合規事項和法律案件。 按適用於集團的法律及規管要求，委員會檢討有關的合規狀況，其中包括《上市規則》、《企業管治守則》、《公司條例》及《證券及期貨條例》。 委員會知悉在遵守《企業管治守則》所有強制性和建議要求方面，有一項例外情況，是中電並不發表季度財務業績報告（為建議要求）；及維持認同此例外情況的理據（請參閱第112頁）。
年度及中期財務報告	
年報及中期報告	委員會審閱了2020年報、2021年報及2021年中期報告。在委員會的建議下，上述報告均獲得董事會批准。
2021年財務報表 — 會計判斷	管理層及羅兵咸永道向委員會提呈對會計處理有重大影響的主要判斷，當中包括檢討集團發電資產及EnergyAustralia零售業務商譽的賬面值、中國內地和Aprava Energy可再生能源項目的應收賬款，以及對重大交易及事件和重大訴訟及爭議的披露和會計處理方法。 委員會對這些問題進行了嚴格的評估並對各提呈問題的判斷表示接受。
《可持續發展報告》數據鑒證	委員會審議及接受羅兵咸永道就2020年及2021年 《可持續發展報告》 發出的可持續發展鑒證報告。 
內部及外部審計	
內部審計	委員會收取及審議由集團內部審計高級總監提交的報告。集團內部審計部發表兩類報告： a) 審計報告對審計單位遵守既定政策和程序的情況進行獨立評核，並評估整體監控的成效，以及b) 特別檢討報告專注於新的業務領域及新出現的風險，並就此提供監控建議。集團內部審計部亦對選定的低風險審計單位進行桌面審查，以提高審計效率和適時與被審計單位溝通。 2021年，集團內部審計部共完成28份審計、10份特別檢討報告和3份桌面審查，其中一份審計報告顯示審計結果未如理想。 所有已識別的監控弱點對財務報表並無構成重大影響。

重點範疇

內部及外部審計

內部審計職能

委員會檢討了集團內部審計部和集團的會計及財務匯報職能的資源、員工資格及經驗、培訓計劃及預算是否足夠。

委員會知悉集團內部審計部的獨立同業評審已於2021年完成，並檢視由安永諮詢服務提交的同業評審詳細結果。一般而言，同業評審會定期進行。委員會對提交的同業評審結果作出審議，範圍包括有關國際內部審計師協會（IIA）標準的合規情況，及一份對主要持份者進行關於內部審計部效能和改善範疇的問卷調查。根據同業評審的結論，內部審計部所執行的項目總體上符合IIA標準，問卷調查亦得出對內部審計部的效能有總體正面的回應，並附有相應的行動計劃建議。委員會已知悉該等建議。

財務報表 — 核數師意見

就2020年和2021年的財務報表，羅兵咸永道提呈核數師意見，以及對集團財務業績和狀況有重大影響的關鍵審計事項。委員會考慮和審閱了這些事項。

支付獨立核數師費用及其續聘事宜

委員會檢討了需支付予羅兵咸永道的費用，當中包括：

- ◆ 提呈董事會批准的2020年及2021年審計費用；及
- ◆ 羅兵咸永道就2020年及2021年提供的許可審計相關及非審計服務。

2021年會上，在獲得超過99%股東投票通過後，羅兵咸永道獲續聘為2021年度的獨立核數師。

委員會經審議羅兵咸永道作為獨立核數師的表現及獨立性後，向董事會建議續聘羅兵咸永道為獨立核數師，此事項將於即將舉行的年會上提呈予股東審議。羅兵咸永道已就其獨立性向委員會發出一份函件。

負責中電的前主理審計合夥人於2020財政年度完成審計後，其七年任期屆滿，余雪園女士繼而獲委任為2021財政年度的新主理審計合夥人。這輪替模式與國際會計師聯合會有關外聘核數師獨立性的規例一致，委員會支持這種做法，認為定期更換主理審計合夥人，可確保委員會對中電獨立核數師所要求的獨立性和客觀性，並可帶來新觀點。

有關需支付予羅兵咸永道的費用，及對其獨立性評估的詳情，請參閱第134頁。

重點範疇	
企業管治	
企業管治實務	委員會收取有關企業管治政策及實務檢討的報告，內容涵蓋股東通訊政策、《紀律守則》、舉報政策、有關饋贈及酬酢的程序、反欺詐政策和政治捐獻政策。 委員會關注到一些可能對中電企業管治實務產生影響的市場和監管發展及趨勢，尤其是香港聯交所提出的企業管治諮詢建議。有關新規定及中電所採納實務的詳情，請參閱《企業管治報告》第109頁。
持續關連交易	委員會審議了羅兵咸永道按《上市規則》規定，就持續關連交易作出的年度報告及確認。
企業文化相關工作	委員會收取及審議有關違反《紀律守則》的定期匯報。2021年，集團發生了18宗違反《紀律守則》的個案，但沒有一宗對集團的財務報表或整體營運有重大影響。這些違規個案主要涉及工作場所的行為問題和個人的道德操守及誠信，並無涉及高級經理級別或以上人員。 委員會分析了2020年員工道德操守及監控承諾意見調查的結果，知悉調查新增關於「企業文化」的部分。委員會鼓勵管理層對有關文化問題的回覆作進一步分析。

職責

主要職責

委員會的主要職責包括：

- ◆ 確保委員會滿意中電集團貫徹執行良好的會計及審計原則、風險管理、內部監控及道德操守常規（集團各業務單位所有管理人員的主要責任並無因而減少）；
- ◆ 確保集團訂立及執行足夠的風險管理及內部監控系統，並在發現問題時及時採取適當的補救措施；
- ◆ 確保集團遵守適當的會計原則及匯報常規；
- ◆ 執行在這報告內所提及的其他企業管治職責及履行由中電守則賦予的職能；
- ◆ 確保委員會滿意外聘及內部審計的範圍和方向；及
- ◆ 檢討及確定《可持續發展報告》中可持續發展數據的鑒證程序適當。

問責性

委員會向董事會負責。委員會主席於董事會審議中期和年度財務報表的會議上向董事會作出匯報，並涵蓋委員會在審閱財務報表編製過程中考慮的關鍵問題。

職權範圍

委員會職權範圍的內容參照國際最佳實務編製，並符合香港會計師公會的《審核委員會有效運作指引》和香港聯交所的《企業管治守則》。職權範圍的全文可於中電網站及香港聯交所網站查閱。

審核及風險委員會的成效

公司秘書已就委員會於2021年的表現和成效作出檢討。委員會知悉，公司秘書已確認委員會按其職權範圍於年內有效履行職責，並對此感到欣喜。

由公司秘書作出的有關檢討及結論，已經內部及獨立核數師審閱和確認，並獲中電控股董事會認可。

展望未來

多年來，委員會制定了一套嚴謹而健全的方法，以監督財務報表的編製及監察集團的風險。展望未來，委員會預期營商環境仍然充滿挑戰，並可能會持續一段時間，在前景未明朗之際，委員會將會繼續恪守這套方法。



審核及風險委員會主席

聶雅倫

香港，2022年2月28日

成員

可持續發展委員會成員由中電控股董事會委任，負責監督中電的可持續發展議題，於有關期間的成員為：

藍凌志先生
(首席執行官)(主席)

聶雅倫先生
(獨立非執行董事)

羅范椒芬女士
(獨立非執行董事)

陳秀梅女士
(獨立非執行董事)

吳燕安女士
(獨立非執行董事)

包立賢先生
(非執行董事)

斐歷嘉道理先生
(非執行董事)

莊偉茵女士
(企業發展總裁)

各委員的[簡歷](#)分別載於第98頁「董事會」及第104頁「高層管理人員」篇章，以及本公司網站。

可持續發展管治已被納入集團企業管治架構中，涵蓋董事委員會以至集團各職能部門的管理層及業務單位（請參閱第113頁「企業管治報告」內的「中電的ESG匯報方式」）。管理層面的可持續發展執行委員會及集團可持續發展部，負責評估和管理可持續發展策略及相關營運事宜，以支援委員會的工作。

委員會會議的定期與會者包括下列可持續發展執行委員會成員，及集團可持續發展總監（羅漢卿先生）：

- ◆ 財務總裁 — 戴思力先生，2021年4月起接替彭達思先生出任該職務；
- ◆ 營運總裁 — 施達偉先生，出席委員會會議至2021年12月辭任職務止；
- ◆ 集團法律總顧問及行政事務總裁 — 司馬志先生；及
- ◆ 人力資源總裁 — 貝雅麗女士。

會議及召開情況

委員會按需要舉行會議，於報告期內(2021全年度及2022年截至本報告日期止)(有關期間)共舉行了五次會議。

委員會重點工作

持續關注氣候變化

委員會於有關期間的一項工作重點，是監督氣候變化相關工作以及其對集團策略的影響。委員會於年內額外舉行了一次會議，以審議中電氣候相關目標的建議。委員會投入大量時間審視中電《氣候願景2050》的草案，務求以清晰、簡潔的方式對氣候行動作出堅定承諾。

委員會聽取了一名具領導地位的外聘專家，就第26屆聯合國氣候變化大會(COP26)主要成果作簡報，內容包括各國為減少溫室氣體排放而採取的措施，還有與COP26的承諾和保證有關的潛在機遇以及對企業的影響。

下表概述委員會在有關期間的工作時間分配：

	2021				2022
	2月	7月	9月	11月	2月
氣候變化相關事宜		■	■	■	
其他可持續發展事宜 — 風險、 機遇及其他新議題			■		
可持續發展匯報／指數表現	■			■	■
健康、安全、保安及環境	■		■		■
社區關懷、慈善及環境事務上的夥伴合作關係 和舉措	■				■

年內工作概要

除了於有關期間的「委員會重點工作」外，下表闡述委員會於有關期間開展的工作及如何履行職責。

重點範疇	
氣候變化相關事宜	
《氣候願景2050》目標的更新 	委員會參考以科學為本的基準比較，檢討加強《氣候願景2050》目標的建議修訂。委員會深入討論中電如何能加快關閉或淘汰燃煤發電機組，以及修訂目標後所帶來的財務影響。委員會亦考慮管理層為達致2050年淨零目標所提出的各種情境。 委員會審視了《氣候願景2050》的草案，尤其關注當中建議的更進取目標，包括於2050年底前達致溫室氣體淨零排放；訂立2030年中期科學基礎目標，將全球氣溫升幅與工業革命前相比控制在遠低於攝氏2度；加速在2040年底前淘汰中電的燃煤資產；以及承諾至少每五年加強目標一次，邁向把全球氣溫升幅控制在不高於攝氏1.5度的方向。 中電公布《氣候願景2050》後，委員會也審視了中電主要持份者對該文件和新訂目標的意見。
氣候變化相關發展及風險	委員會審議國際間和各中電業務市場的氣候變化政策。 除國際氣候變化專家作出的簡報外，委員會還聽取了管理層關於《香港氣候行動藍圖2050》的簡報，內容涵蓋與香港有關的一系列舉措，包括氣候行動計劃目標、能源效益與綠色樓宇、「上網電價」計劃、廢物管理及電動車發展。
氣候相關財務披露工作小組 (TCFD) 	委員會審議與氣候相關的最新資訊及氣候變化情境分析的進展，包括制訂一套分析氣候相關財務影響的方法。關於中電下一階段的披露工作，委員會認同參照世界可持續發展工商理事會即將制定的氣候情境指引，進一步測試氣候情境分析，並分析過渡風險及機遇以至實體風險和機遇帶來的財務影響。 委員會贊同根據TCFD的建議以及國際可持續發展準則理事會的氣候相關披露原型，另行出版一份中電的2021年《氣候相關披露報告》。
其他可持續發展事宜 — 風險、機遇及其他新議題	
可持續性採購的最新情況	委員會審閱管理層建議的採購及供應鏈管理可持續發展計劃。該計劃著眼於提升採購及供應鏈管理可持續性的三大核心支柱，即拓展供應鏈風險管理框架、管理供應鏈中的實質氣候風險，以及處理與供應鏈相關的人權問題。委員會審議多項關鍵事宜，包括對供應商進行審計的權利及集團對供應鏈可持續發展的要求。

重點範疇

可持續發展匯報／指數表現

可持續發展匯報標準



委員會審議及確認有關年報及《可持續發展報告》匯報方式的修訂建議，有關修訂符合國際可持續發展準則理事會及歐洲財務報告諮詢小組引領的新趨勢。主要變化是採用雙重重要性的概念，在年報中聚焦於可能對企業價值有影響的ESG主題，而《可持續發展報告》則關注持份者受到的影響。 

2021年的重要性評估已予更新，委員會對重要性評估的結果感到滿意，包括當中的雙重重要性評估方法，以及由此得出與財務有關連和具影響力的重要主題。

委員會亦審議並確認了2021年《可持續發展報告》的內容。此外，委員會審視了首份《氣候相關披露報告》。 

可持續發展數據鑒證

中電繼續委聘獨立機構對若干經揀選的KPI進行鑒證，有關做法已向委員會匯報及獲得認可，其中包括擴大鑒證指標的範圍。

外界的可持續發展指數表現

作為常設項目，委員會聽取簡報，了解中電在外界可持續發展指數的表現，並進行監察。

委員會分析主要的可持續發展指數的結果，包括道瓊斯可持續發展指數 (DJSI) 和恒生可持續發展企業指數系列。委員會注意到不斷發展的ESG評估方式和基準比較措施，並討論對中電各項指數表現的潛在影響。

中電2021年可持續發展的部分評級指數（反映2020年相關表現）載列於下表。以下分數反映上一年度的表現：

指數名稱	2021分數	2020分數	2019分數
DJSI	77	77	73
CDP — 氣候變化	A-	B	B
恒生可持續發展企業指數	AA	AA-	AA-
富時社會責任指數	3.4	3.6	3.7
MSCI ESG領導者指數	AA	AA	AA
Sustainalytics ESG風險評級*	27.8 中度風險	29.9 中度風險	不適用

* 鑑於Sustainalytics評級的重要性日益顯著，於2020年首次向委員會提供該項評分。較低的分數代表較低的ESG風險。

重點範疇

健康、安全、保安和環境

職業健康、安全、保安及環境標準

委員會注意到，中電集團的安全表現整體上有所改善，工傷事故減少；而下一階段的健康、安全及環境改善策略將致力應對存在重力事故隱患的活動。

委員會聽取及審視了2022年至2024年度的健康、安全及環境策略計劃建議，計劃提出了在整體集團營運中加強一系列健康、安全及環境績效的舉措。

社區關懷、慈善及環境事務上的夥伴合作關係和舉措

社區計劃

委員會檢討了管理層提呈的中電2021年社區計劃報告，並對香港、中國內地、EnergyAustralia和Aprava Energy的2022年計劃重點給予支持。

職責

主要職責

委員會的主要職責包括：

- ◆ 審視、確認及向董事會匯報中電的可持續發展架構、標準、優次和目標，同時監督中電在集團層面為實現這些標準和目標而採取的可持續發展策略、政策和實務；
- ◆ 審視及向相關董事委員會匯報國際可持續發展的主要趨勢、與同業進行的比照分析、可持續發展風險、機遇及其他新發展；
- ◆ 根據與行業相關的國際公認指標，以及可持續發展股票指數的要求和中電納入這些指數的意向，監督、審視和評估中電集團的可持續發展表現；
- ◆ 就中電向公眾匯報的可持續發展表現及事宜進行檢討，並向董事會提供意見；及
- ◆ 監督中電於社區、慈善機構和環境事務上的夥伴合作關係、策略和與集團層面相關的政策，並就合作關係、策略和政策的任何變更向董事會提出建議。

問責性

委員會向董事會負責，並獲董事會授權，審視中電集團內屬於其職權範圍的所有事項。

委員會的目標是監督有關的管理措施並向董事會提供意見，促使集團達致以下目標：

- a 以可持續發展作為業務營運的基礎，造福現今及未來世代；
- b 維持並加強集團長遠的經濟、環境、人力、技術和社會資本，以達致可持續增長；及
- c 妥善管理中電集團在可持續發展面對的風險。

職權範圍

委員會現行的[職權範圍](#)於2015年2月開始生效，並載列於中電網站和香港聯交所網站。 

展望未來

委員會將繼續關注與集團相關、較長遠及新興的可持續發展議題，尤其是氣候變化。委員會深知集團的持份者日益關注可持續發展及氣候變化事宜，也得悉《氣候願景2050》下的最新減碳目標獲得正面回應，委員會將致力確保集團會按照計劃，落實這些更進取的氣候目標。



可持續發展委員會主席

藍凌志

香港，2022年2月28日

提名委員會報告

成員

提名委員會成員由中電控股董事會委任，於有關期間的成員為：

聶雅倫先生
(獨立非執行董事)(主席)

陳秀梅女士
(獨立非執行董事)

米高嘉道理爵士
(非執行董事)

委員會由大多數獨立非執行董事組成。

各委員的[簡歷](#)載於第98頁「董事會」篇章及本公司網站。

除委員外，委員會會議的定期與會者包括：

- ◆ 首席執行官 — 藍凌志先生；及
- ◆ 集團法律總顧問及行政事務總裁 — 司馬志先生。

會議及召開情況

委員會按需要舉行會議，於報告期內(2021全年度及2022年截至本報告日期止)(有關期間)舉行了一次會議。

委員會重點工作

繼續關注董事會及各董事委員會的組成和繼任

2021年，委員會繼續以董事會及各委員會的長遠繼任規劃為工作重點。委員會就董事會及各委員會在中、短期方面的成員更新作出審議，所考慮的事項包括長期服務的獨立非執行董事、部分董事的退任年齡指引門檻、董事能協助中電達致策略目標所需的技能，以及提升董事會及董事委員會性別多元化的期望。委員會深明，有效的繼任規劃需要一定時間，當中涉及確立董事會及各委員會的策略目標、物色人選的過程，以及讓董事會及委員會成員漸進過渡。委員會已認可一份繼任計劃，可能於未來兩年內招攬二至三名獨立董事。

年內工作概要

除了於有關期間的「委員會重點工作」外，下表闡述委員會於有關期間開展的工作及如何履行職責。

重點範疇	
董事提名和董事會成員組合更新	委員會審議並確定於2022年會上由股東重選的董事提名。委員會尤其關注有關重選艾廷頓爵士的建議。由於艾廷頓爵士年屆72歲，按照中電退任年齡指引應該引退，然而指引亦訂明，若董事會認為有關董事具備當時無法取代的技能、經驗或能力，則董事會可豁免該年齡規定。委員會經詳細考慮，確定豁免有關退任年齡的規定並提呈董事會批准。 在過程中，委員會適切考慮以下情況： ◆ 艾廷頓爵士擁有獨特背景，在香港及澳洲擁有豐富經驗，並透徹了解中電集團的策略問題，尤其是EnergyAustralia正值需要應對業務上的若干基本問題及挑戰； ◆ 憑藉本身對澳洲的業務、中電和EnergyAustralia面對的政治和監管環境以至相關策略目標的透徹了解，艾廷頓爵士在當前的重要時期繼續為董事會服務，將讓董事會獲益良多；及 ◆ 考慮到澳洲業務及其監管環境的複雜性，以及需要認同中電對海外業務與EnergyAustralia的投資理念及方針，要物色一位擁有能實現上述策略目標所需技能的新獨立董事，以接替艾廷頓爵士，將極具挑戰。 2021年，彭達思先生退任執行董事。繼任規劃方面，公司已展開物色潛在董事人選的獨立程序。

重點範疇	
董事委員會成員組合更新	委員會考慮到對各董事委員會的工作要求不斷改變，以及所有董事的獨特經驗、專業知識和背景，經檢討各董事委員會成員組合後確認，除了由於彭達思先生調職及其後退任，以致公積及退休基金委員會和財務及一般事務委員會的成員出現變動，2021年並無提議變更董事委員會成員組合。
《董事會成員多元化政策》及董事會多元化元素	鑑於《企業管治守則》近期作出修訂，管理層提議修改《董事會成員多元化政策》，以闡明中電對獨立性的看法及向董事搜集觀點和意見的方法。委員會審閱了《董事會成員多元化政策》的修訂，並認可提呈董事會採納。 委員會亦審議了管理層對2021年董事會多元化狀況年度檢討的結果。委員會認為持續更新董事會成員組合，在多方面均有助董事會更多元化，包括性別、服務年期、年齡分佈、獨立性，以及集團策略方向與董事技能和經驗的配合程度。 董事會多元化狀況的全面分析載於第125和126頁的「企業管治報告」內。
董事會內部評核	董事會內部評核結果已提呈委員會審議。委員會審閱及確認董事會評核所用的問卷。內部評核透過問卷形式進行，涵蓋廣泛主題，包括董事會的組成及相互關係、董事會的會議周期及資料、董事會對一系列事項的關注及監督等。
與監管相關的事項	委員會對以下與監管相關的事項進行了檢討和評估： ◆ 於2022年會上膺選連任的董事提名，包括評估相關任期、所投入的時間或是否擔任太多公司的董事、互相擔任對方公司董事職務的情況或獨立非執行董事有否其他重大聯繫； ◆ 獨立非執行董事的獨立性； ◆ 董事的培訓及持續專業發展；及 ◆ 董事為履行職責所付出的時間及所需作出的貢獻。

職責

主要職責

委員會的主要職責包括：

- ◆ 每年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》；
- ◆ 就委任或續任董事、董事繼任規劃，向董事會作出建議；
- ◆ 評估獨立非執行董事的獨立性及董事是否付出足夠時間履行職責；及
- ◆ 檢討及監督董事的培訓和持續專業發展。

提名政策

委員會的職權範圍包含董事提名政策。該政策（如下所述）規定了公司提名董事的主要提名標準和原則，並規定了委員會為實施該政策應採取的措施：

- 1 每年檢討及監察董事會的架構、人數和組合（涵蓋技能、知識、經驗及多元化觀點），並就任何為配合公司策略而提出的變動向董事會作建議；
- 2 在董事會需要增加董事人數或填補董事空缺時，負責物色及提名合資格的人選。董事會將以各候選人能否協助其有效履行中電守則所載的責任作為甄選的考慮準則，特別是守則第II.B.35及36條；
- 3 就委任或續任董事以及董事繼任規劃（尤其是主席和首席執行官職位）事宜向董事會提出建議；及
- 4 向董事會提出建議，尤其是確保董事會的大多數成員均獨立於管理層。

問責性

委員會向董事會負責，並獲董事會授權，審視中電集團內屬於其職權範圍的所有事項。委員會的目標是就董事會的架構、人數和組合提供意見；並為董事提名作出建議，根據被提名人士的獨立性及質素作出考慮，同時確保提名程序公平及具透明度。

職權範圍

委員會現行的[職權範圍](#)於2018年1月起生效，並載列於中電網站和香港聯交所網站。

展望未來

委員會將繼續在董事會成員繼任和更新的規劃工作扮演領導角色。委員會致力確保董事會在多元化方面達致適當水平，並擁有合適的成員組合及獨立性，配合集團發展的策略需要。



提名委員會主席

聶雅倫

香港，2022年2月28日

人力資源及薪酬福利委員會報告

引言

人力資源及薪酬福利委員會（薪酬委員會）代表董事會，監察中電集團的薪酬政策，包括非執行董事的薪酬，以及由董事會授權，釐定執行董事和高層管理人員的薪酬。我們的目標是確保中電的薪酬政策組合得宜、公平合理，使董事和高層管理人員的利益與公司及股東的利益一致。本薪酬委員會報告闡述釐定薪酬水平的政策，以及載列支付給非執行董事、執行董事及高層管理人員的薪酬。本報告涵蓋2021全年度及2022年截至本報告日期止（有關期間），並已獲薪酬委員會審閱及批准。

以下部分在下文的顯示格內為財務報表的一部分，並經公司獨立核數師審計，於第278頁財務報表附註32(C)也有提述：

- 「非執行董事——2021年薪酬」；
- 「2021年薪酬變動——執行董事及高層管理人員」；
- 「執行董事——2021年薪酬」；
- 「2021年董事薪酬總額」；
- 「高層管理人員——2021年薪酬」；及
- 「2021年集團五位最高薪酬人員」。

成員

薪酬委員會成員由中電控股董事會委任，於有關期間的成員為：

聶雅倫先生
(獨立非執行董事)(主席)

毛嘉達先生
(非執行副主席)

穆秀霞女士
(獨立非執行董事)

羅范椒芬女士
(獨立非執行董事)

陳秀梅女士
(獨立非執行董事)

執行董事並無出任薪酬委員會成員，而薪酬委員會大多數成員為獨立非執行董事。

各委員的簡歷載於第98頁「董事會」篇章及本公司網站。

除委員外，委員會會議的定期與會者包括：

- ◆ 首席執行官 — 藍凌志先生；
- ◆ 人力資源總裁 — 貝雅麗女士；及
- ◆ 集團法律總顧問及行政事務總裁 — 司馬志先生。

會議及召開情況

在有關期間，薪酬委員會於2021年舉行了四次會議，於2022年則舉行了一次會議。

委員會重點工作

因應業務策略發展組織能力

今年，委員會投入大量時間全力檢視及討論集團在過渡和轉型方面的計劃，應對能源轉型帶來的挑戰和機遇。委員會因此額外舉行了一次專題會議，與管理層商討建議的計劃。

下表概述委員會在有關期間的工作時間分配：

	2021				2022
	2月	7月	10月	11月	2月
表現及薪酬待遇檢討	■			■	■
繼任規劃及組織能力發展		■		■	
人才策略及組織發展		■	■		■
員工政策及福利		■			
管治	■			■	■

責任及年內工作概要

薪酬委員會考慮主要人力資源及薪酬事宜，並透過與EnergyAustralia的提名及薪酬委員會互相交流，從而向EnergyAustralia的薪酬政策提供具前瞻性的指引。

除了於有關期間的「委員會重點工作」外，下表闡述薪酬委員會於有關期間開展的工作及如何履行職責。

重點範疇	
表現及薪酬待遇檢討	
薪酬待遇檢討	委員會審議並批准： ◆ 2020及2021年度集團表現和2021及2022年度集團目標； ◆ 中華電力、中國內地及Apraava Energy的2020及2021年度企業表現和其2021及2022年度目標； ◆ 2021及2022年度香港、中國內地和Apraava Energy僱員的基本薪酬； ◆ 首席執行官的薪酬待遇；及 ◆ 向首席執行官直接匯報人員的薪酬待遇，包括2020及2021年度的年度賞金和2021及2022年度的薪酬檢討。

重點範疇	
繼任規劃及組織能力發展	
企業領導層繼任	委員會審閱及認可企業領導團隊的繼任規劃，及為加速領導團隊的繼任準備和提升能力而採取的舉措。
人才培訓	委員會審閱及考慮管理層提出的計劃和舉措，以確保中電擁有組織能力落實業務策略。
多元共融	委員會審議了中電集團在性別多元化及共融計劃方面的進展，並指出在實現與整個集團相關的多元共融目標方面，取得了堅實和可持續的進展。委員會還考慮了進一步提升和加快多元共融發展的機會。
人才策略及組織發展	
人才策略及組織發展	委員會審閱管理層的長遠計劃和舉措，確保組織有足夠能力實現業務策略，包括營運模式、人才發展和企業文化。
企業文化及聯繫	委員會探討聆聽員工意見調查的結果。委員會認為前線員工積極參與，亦考慮了優化員工經驗和未來企業文化方面的機會。
員工政策及福利	
人力資源政策	委員會審議了人力資源政策，其主要加強範疇包括身心健康、家庭友善及彈性工作安排、人才培訓，以及可持續發展和管治。
房屋貸款計劃	委員會審議了「中電房屋貸款計劃」的進展，並認可計劃繼續進行。該計劃旨在支持符合條件的香港員工首次自置居所。
管治	
高層管理人員的培訓及專業發展	委員會審視了2020年和2021年的高層管理人員培訓及持續專業發展活動，以及計劃在2021年和2022年舉行的相關活動。
行政人員薪酬管治和披露	委員會審閱並批准了2020年和2021年的薪酬委員會報告。 委員會注意到管理層在定期檢討中對行政人員薪酬的管治和披露要求以及相關趨勢的檢討結果，並認可管理層有關加強中電薪酬披露的建議。

薪酬政策

以下為中電已實施多年的薪酬政策主要元素，並已載入中電守則：

- ◆ 任何人士或其任何緊密聯繫人，均不得釐定自己的薪酬；
- ◆ 薪酬水平應大致與中電在人力資源上有競爭的公司看齊；及
- ◆ 薪酬水平應反映有關人員的表現、工作的複雜性及承擔的責任，藉此吸引、激勵和挽留優秀人員，鼓勵他們積極為公司股東創優增值。

非執行董事——釐定薪酬原則

以上政策適用於非執行董事的薪酬釐定，加上適當調整以配合優良企業管治實務和有關職務的特性，並反映他們非本公司僱員的身分。

在考慮非執行董事的薪酬水平時，我們已參考下列各項：

- ◆ 於1992年12月發表的Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance；
- ◆ 於2003年1月發表的「非執行董事角色及效績檢討」(Review of the Role and Effectiveness of Non-executive Directors)；
- ◆ 英國的財務匯報局(Financial Reporting Council)於2018年7月最新發表的《英國企業管治守則》(The UK Corporate Governance Code)；及
- ◆ 《企業管治守則》和相關上市規則。

為招攬和挽留優秀人才，以監督公司成功營運，中電為非執行董事提供切合市場水平的袍金，但有關水平不會超越此目的所需，並最少每三年進行一次正式的獨立檢討。最近一次袍金水平檢討在2022年初(2022檢討)進行，所採用方法與過往檢討的方法相同，並已在中電守則中向股東解釋。

2022檢討及所採用的方法概述如下：



考慮到非執行董事所投入的時間每年均可能出現變動（根據中電自2004年以來所收集的數據），建議維持按2019年的檢討方法，即以非執行董事在過去三次檢討的較長期間（即九年），其履行職責所花的平均時間來計算袍金，而非只採用檢討前的三年時間，從而減低工作量出現短期變動的影響。

根據2019年檢討所採用的九年期檢討方法，得出了下列2022年工作量檢討的要點：

- ◆ 董事會的工作時數輕微增加；
- ◆ 審核及風險委員會、人力資源及薪酬福利委員會、可持續發展委員會和提名委員會的工作時數增加適度；
- ◆ 財務及一般事務委員會的工作時數減少；及
- ◆ 公積及退休基金委員會的工作時數輕微減少。

根據參考袍金顯示，財務及一般事務委員會的袍金略有下降，這是由於該委員會在九年期間減少了平均工作時數。在這檢討期間，由於會議文件自2017年起編製漸趨簡潔，因而提高了財務及一般事務委員會的工作效率。雖然九年期間的平均工作時數減少，但就最近的三年而言，工作時數比前兩年則有所增加（詳情載於中電網站的[2022檢討](#)）。財務及一般事務委員會在2019至2021年期間的工作量回升，是在預料之內，我們預期這種情況將會在未來數年持續。在這情況下，管理層認為需要維持財務及一般事務委員會的現有袍金不變。🔗

此外，公積及退休基金委員會的工作時數輕微減少。管理層建議繼續維持對該委員會的名義袍金。儘管如此，該項名義袍金仍低於以委員會工作時數計算得出的參考袍金。

檢討方法得出審核及風險委員會、人力資源及薪酬福利委員會、可持續發展委員會和提名委員會的建議袍金有溫和增幅。管理層認為，由於近年來對這些委員會的工作需求增多，所建議的增幅甚為合理，就審核及風險委員會而言，加強了對風險管理的監督；對人力資源及薪酬福利委員會而言，要處理繼任計劃（不單在正常情況，及在預期業務轉型導致出現變化和需求的狀況下，如於創新和科技範疇）；對可持續發展委員會而言，是鑑於管理長遠與集團有關的新興可持續發展議題的需求增加，特別是氣候變化；對提名委員會而言，對持續檢討董事會的組成、更新和獨立性、監督提名標準和持續應用《中電董事會成員多元化政策》的需求不斷增加。

建議袍金與2019至2021年間支付的袍金比較，有實質和合理增長。建議的220港元時薪增幅略低於過去三年的香港綜合消費物價指數增幅，與董事會和董事委員會近年來的工作量增加狀況一致。

我們以謹慎的方式應用該項袍金檢討方法，每三年進行一次，參考過去和現在的數據，而非作前瞻性預測。在與特定公司進行袍金的基準比較時，我們並無設定這些公司所支付的董事袍金必然是持續增加。

正如2013年、2016年和2019年的檢討，所建議增加的袍金將於2022年至2024年的三年間分階段增加，而不是於首年全數增加。

為配合集團的薪酬政策，即不容許任何人士（或其任何緊密聯繫人）釐定自己的薪酬，載列於下表的各項袍金水平均經由管理層提出建議及由外聘法律顧問莊驥律師事務所（JSG）作出檢討，並將於2022年5月6日的年會中提呈股東批准。就JSG所提供的意見表示，中電採納的袍金計算方法合理及適當，於所有重要範疇為公平並可貫徹應用，而得出的建議袍金水平，在考慮香港及英國現行企業管治實務後為合理及適當。另外，中電採用的方法已超越了香港法例或法規，以至《企業管治守則》的要求。基於中電承諾採用透明機制釐定非執行董事的薪酬，我們已將[2022檢討和JSG對2022檢討的意見](#)載於中電網站。

	現時年度袍金 港元	建議年度袍金 （於2022年5月7日 生效） 港元	建議年度袍金 （於2023年5月7日 生效） 港元	建議年度袍金 （於2024年5月7日 生效） 港元
董事會				
主席	887,700	888,200	888,700	889,200
副主席	697,500	697,900	698,300	698,700
非執行董事	634,100	634,400	634,800	635,200
審核及風險委員會				
主席	673,100	688,200	703,700	719,500
成員	481,900	492,200	502,700	513,500
財務及一般事務委員會				
主席	449,900	449,900	449,900	449,900
成員	319,400	319,400	319,400	319,400
人力資源及薪酬福利委員會				
主席	140,700	142,300	143,900	145,500
成員	99,800	101,300	102,800	104,300
可持續發展委員會				
主席	141,500	145,500	149,700	154,100
成員	101,900	104,400	107,000	109,600
提名委員會				
主席	40,200	41,100	42,100	43,100
成員	28,700	29,400	30,100	30,800
公積及退休基金委員會*				
主席	14,000	14,000	14,000	14,000
成員	10,000	10,000	10,000	10,000

* 公積及退休基金委員會的主席及成員維持獲發名義袍金。

附註：出任董事會及董事委員會成員的執行董事和管理層均不可收取董事袍金。

■ 非執行董事 — 2021年薪酬（經審計）

各非執行董事於2021年因出任中電控股董事及其董事委員會成員（如適用）而獲支付的袍金如下。董事會及董事委員會主席，以及董事會副主席所獲得的袍金水平較高，其職銜在下表分別以（C）及（VC）表示。出任董事會及董事委員會的執行董事及管理層均不可收取董事袍金。

董事袍金總額與2020年比較錄得溫和增長，主要因為非執行董事袍金水平的提高（2021年5月7日生效），以及向於2020年10月任命的兩名董事支付2021年全年度服務的袍金。

港元	董事會	審核及 風險 委員會	財務及 一般事務 委員會	薪酬 委員會	可持續 發展 委員會	提名 委員會	公積及 退休基金 委員會	2021總額	2020總額
非執行董事									
米高嘉道理爵士	872,960 ^(C)	-	-	-	-	25,731	-	898,691	848,930
毛嘉達先生 ¹	685,901 ^(VC)	-	449,900 ^(C)	94,898	-	-	14,000 ^(C)	1,244,699	1,198,099
利約翰先生	623,571	-	-	-	-	-	-	623,571	593,502
包立賢先生	623,571	-	319,400	-	99,035	-	-	1,042,006	1,003,831
斐歷嘉道理先生	623,571	-	-	-	99,035	-	-	722,606	684,431
獨立非執行董事									
艾廷頓爵士	623,571	-	319,400	-	-	-	-	942,971	912,902
聶雅倫先生	623,571	647,900 ^(C)	319,400	133,485 ^(C)	99,035	36,058 ^(C)	-	1,859,449	1,655,869
羅范椒芬女士	623,571	463,501	-	94,898	99,035	-	-	1,281,005	1,177,984
穆秀霞女士	623,571	-	-	94,898	-	-	-	718,469	674,903
陳秀梅女士	623,571	463,501	319,400	94,898	99,035	25,731	-	1,626,136	1,515,437
吳燕安女士	623,571	-	319,400	-	99,035	-	-	1,042,006	202,764
顧純元先生	623,571	463,501	319,400	-	-	-	-	1,406,472	269,581
莫偉龍先生 ²	-	-	-	-	-	-	-	-	530,150
鄭海泉先生 ²	-	-	-	-	-	-	-	-	356,274
總額								13,408,081	11,624,657

附註：

- 1 毛嘉達先生於2020年及2021年分別每年另收取了300,000港元作為服務中華電力董事會的袍金。
- 2 支付予前董事莫偉龍先生和鄭海泉先生的袍金以其服務至2020年5月8日按比例支付。上表包括支付予兩人的袍金，此資料僅為比較2020年及2021年支付予非執行董事袍金總額之用。

■ 2021年薪酬變動——執行董事及高層管理人員（經審計）

執行董事及高層管理人員於截至2021年12月31日止12個月的薪酬資料乃根據香港財務報告準則編製，詳情載於第178頁（執行董事）及第185和186頁（高層管理人員）的列表。

披露的有關金額包括2021年度應付或已付的薪酬金額，以及就過往年度的服務和表現而發放的年度和長期賞金。

另外，披露的金額為相關財政年度內用作會計入賬的金額，並不反映有關人士實際收取的現金金額。若支付相關人士的款項涉及超過一個財政年度，會於附註作出闡釋。

為提供清晰的薪酬狀況，薪酬金額分類為經常性項目及非經常性項目。經常性項目為正常情況下支付予執行董事及高層管理人員的年度薪酬，而非經常性項目主要關於執行董事及高層管理人員的委任或終止聘用。

於第178、185和186頁列表內的2021年度「薪酬總額」一欄包括以下各項經常性項目：

- (i) 已支付的基本報酬、津貼及利益；
- (ii) 根據公司對上一年業績作預期而應計的2021年度賞金及2020年度賞金調整。該項調整為按2020年表現而於2021年發放的實際年度賞金與2020年度的應計年度賞金之差額；
- (iii) 2018年度長期賞金在符合有關既定條件的情況下已於2021年1月發放（比較數據是於2020年發放的2017年度長期賞金）。2018年度的長期賞金之中，影子股份部分價值約1%增幅來自中電控股股價於2018至2020年度的變化及將股息再投資；及
- (iv) 公積金供款。

「其他款項」一欄包括以下非經常性項目：

- (i) 新受聘高層管理人員的搬遷款項；及
- (ii) 獲批准提早支付予離職的執行董事和高層管理人員的長期賞金和各項終止合約款項。

年度表現績效

在檢討2021年表現績效時，委員會考慮及平衡一系列的工作指標，並審查在財務、營運、安全、環境、內部監控，以反映於策略重點和長遠可持續發展目標方面取得的進展。

2020年，儘管面對前所未有的外在環境挑戰，集團的安全表現得到改善及大型項目進度達標，因此委員會對集團的表現績效評核反映了具備抗逆力的財務及營運表現。

2021年，委員會在持續充滿挑戰的環境下就穩健財務業績和營運表現作出了平衡，經審議於提高安全表現、大型減碳項目取得的顯著進展，以及需要加快業務轉型和增長計劃進展方面的成果，決定授予比2020年較低的績效評分。委員會認為這績效評分適當地將管理層薪酬與股東利益掛鉤。

■ 執行董事 — 2021年薪酬（經審計）

本公司執行董事於2021年獲支付的薪酬如下：

	經常性薪酬項目					非經常性薪酬項目	
	基本報酬、 津貼及利益 ¹ 百萬港元	年度獎金 百萬港元	長期獎金 百萬港元	公積金供款 百萬港元	薪酬總額 百萬港元	其他款項 百萬港元	總額 百萬港元
2021							
首席執行官（藍凌志先生）	10.4	9.4	5.4	2.7	27.9	-	27.9
集團總監兼首席策略及 變革總裁（彭達思先生） ³	4.6	3.9	4.1	0.7	13.3	13.2	26.5
	15.0	13.3	9.5	3.4	41.2	13.2	54.4
2020							
首席執行官（藍凌志先生）	10.1	7.6	6.3	2.6	26.6	-	26.6
執行董事及財務總裁 （彭達思先生） ³	7.8	5.9	5.0	1.4	20.1	-	20.1
	17.9	13.5	11.3	4.0	46.7	-	46.7

附註：

- 1 非現金利益的金額已包括在上表的「基本報酬、津貼及利益」一欄中，當中包括電力津貼、可作個人用途的公司車輛、人壽保險和醫療福利。這些非現金利益的提供主要視乎有關人士的所在地而決定。
- 2 表現獎金包括(a)年度獎金(2021年度應付款項及2020年度調整)及(b)長期獎金(支付2018年度獎金)。年度獎金和長期獎金的支付已獲得薪酬委員會批准。
按2021年度表現批出的年度獎金將於2022年3月支付，而長期獎金亦同時批出。這些獎金的金額均須由薪酬委員會於2021年12月31日以後作出預先批准，方可作實。有關詳情將隨2021年報刊登時上載中電網站。
- 3 彭達思先生於2021年4月1日出任集團總監兼首席策略及變革總裁。因健康理由，彭達思先生於2021年7月31日退任本公司執行董事職務，並於2021年8月31日退任本公司集團總監兼首席策略及變革總裁和高層管理人員，其薪酬涵蓋2021年1月1日至2021年8月31日。2021年度獎金以其服務至2021年8月31日按比例計算。其他款項13.2百萬港元包括(a)提早支付2019年、2020年及2021年度的長期獎金(12.6百萬港元)及(b)以現金支付未放年假(0.6百萬港元)。

集團迄今並無設立認購股權計劃。沒有任何執行董事與公司或其附屬公司訂有通知期超過六個月，或附有條文於終止聘用時須提供超過一年薪金及實物利益作為預定補償金的服務合約。

■ 2021年董事薪酬總額（經審計）

非執行董事及執行董事於2021年所獲薪酬總額如下：

	2021 百萬港元	2020 百萬港元
袍金	13.4	11.6
經常性薪酬項目		
基本報酬、津貼及利益 ¹	15.0	17.9
表現賞金 ²		
— 年度賞金	13.3	13.5
— 長期賞金	9.5	11.3
公積金供款	3.4	4.0
非經常性薪酬項目		
其他款項	13.2	—
	67.8	58.3

附註：

1 請參照第178頁有關執行董事基本報酬、津貼及利益的附註1。

2 請參照第178頁有關執行董事表現賞金的附註2。

支付予董事的薪酬總額中，10.2百萬港元（2020年為11.0百萬港元）已於管制計劃業務中支銷。

高層管理人員的薪酬與中電的宗旨和策略掛鉤

就本章而言，高層管理人員是指其詳細資料載於第104和105頁的管理人員。

中電高層管理人員薪酬政策為集團策略其中一項重要元素，並體現中電的企業文化。我們的政策旨在實現**可持續發展、符合股東利益及簡潔易明**。在現今世代，要實現高度可靠供電及將業務轉型為「新世代的公用事業」的承諾，需要穩定、負責任的管理團隊，並配合可持續的薪酬政策。制定該政策的基礎在於確保公平性和內部薪酬平衡；鼓勵和獎勵適當行為，及制止不當行為；並以是否符合股東利益為標準，對高層管理人員的短期和長期表現作出平衡判斷。

公平性和內部薪酬平衡均是薪酬政策的關鍵要素。視乎個別崗位，我們的高層管理人員負責管理不同的業務，包括香港的受規管縱向式綜合業務、於澳洲以客為本的能源業務，以及在中國內地、印度、東南亞及台灣從事獨立發電商業務。我們力求公平地對高層管理人員的職責和表現能力作出評估，並確保我們的薪酬能夠吸納、挽留及激勵一支多元化、表現優秀的行政人員團隊。我們的行政人員薪酬架構根據相關崗位釐定，並參考本地和國際人力資源市場的水平。中電一直著重管理人員的發展、繼任規劃和工作崗位調配來填補行政人員的空缺，因為我們認為在集團內作長遠事業發展的員工是公司的重要資產。為此，我們需要在對外保持薪酬競爭力與維持內部公平性兩者之間取得平衡。儘管高層管理人員的薪酬反映其職責的範疇和規模，但我們的政策旨在確保其薪酬架構和結果與全體員工的薪酬考慮因素看齊，而全體員工的技能、價值觀及對工作的投入程度對中電的成功發展至關重要。薪酬委員會考慮了公司的人力資源狀況以決定高級行政人員的薪酬。

高層管理人員的薪酬架構旨在讓集團在達致表現目標時避免承擔過度風險，並需受相關規管架構規範及符合有關規定。在釐定賞金及薪酬總額時，薪酬委員會考慮及平衡一系列的工作表現指標，包括財務（如股價和股息的長期增長）、營運、安全、環境、社會、業務可持續性（包括應對氣候變化）、與中電策略相關的管理及合規等相關因素。在決定薪酬時，還會從**實踐甚麼及如何實踐**層面考慮。薪酬委員會認為本身的首要職責涉及判斷及需承擔責任，以確保股東與管理層的利益一致，因此不會公式化地釐定員工工作表現的報酬。

中電致力以簡單、透明的方式經營業務。薪酬委員會務求薪酬安排保持簡明清晰及一致，以便持份者進行有效的監察。我們維持與過往年度一致的薪酬政策，部分原因是我們相信目前的安排仍然切合目標和已融入我們的業務，不論對內對外都清晰易明。鑑於外界的持續關注及對行政人員薪酬的討論，我們調整了薪酬政策報告的結構，以更簡明扼要地說明薪酬政策如何與公司策略和表現掛鉤。

薪酬政策

執行董事及高層管理人員（不包括常務董事（EnergyAustralia））

下表概述高層管理人員薪酬政策的設計和實施，政策全文載於第180至184頁。常務董事（EnergyAustralia）的薪酬架構符合澳洲的市場慣例，有關部分載於第183和184頁。

薪酬組成部分	基本報酬	年度賞金計劃	長期賞金	退休安排
目的	以不超出應需支付的報酬為前提，吸納及挽留具備在複雜經營環境中可領導和維持跨國業務營運所需能力的高層管理人員。	推動高層管理人員的表現與創造短期和長遠價值的目標配合，從 實踐甚麼 及 如何實踐 層面考慮，同時避免承擔過度風險。	激勵高層管理人員創造長遠業務價值，支持挽留高層管理人員，以及鼓勵作為首要負責人的精神。	提供具有市場競爭力和可持續的退休福利。
支付	基本報酬。 於2021年佔潛在薪酬總額的34%。	年度現金獎賞。 於2021年佔潛在薪酬總額的34%。	最少75%賞金撥入作中電控股影子股份，其支付受限於三年的發放期。最高不超過25%的賞金可撥入名義現金存款，或作為中電控股影子股份。 於2021年佔潛在薪酬總額的23%。	僱主和僱員向集團公積金計劃（一項界定供款計劃）供款。 以僱主供款為17.5%計算，於2021年佔潛在薪酬總額的9%。
釐定方法	參考本地和國際同類公司、擔任職位的範疇和經驗，以及全體員工的薪酬來釐定。 有意將目標 薪酬總額 定於參考市場的中高水平。	薪酬委員會均衡考慮一系列量化和質量表現指標，包括： 實踐甚麼 — 財務和營運表現 如何實踐 — 安全、環境及內部監控表現 額外目標 反映中電在業務模式、人才、對環境造成的影響及社會認受性方面的策略重點和長遠可持續表現。		參考本地和國際同類公司、全體員工的供款，以及公司的成本來釐定。高層管理人員享有的僱主供款比率與所有僱員相同。

基本報酬	
目的及與策略掛鉤	以不超出應需支付的報酬為前提，吸納、激勵及挽留具備在複雜經營環境中可領導和維持跨國業務營運所需能力的行政人員。
實施	根據市場數據（包括本地和國際同類集團的基本報酬和薪酬總額，並在必要時以其他公開的同業薪酬調查數據作為補充資料）以及擔任職位的範疇和職責（包括任何職責、個人技能和經驗的變動），每年對基本報酬進行檢討。有關變動通常於每年4月1日起生效。
上限及與全體員工一致性	一般而言，基本報酬的增長百分比將等於或低於中電其他僱員的加薪幅度。在某些情況下，例如由於新近任命而導致職責產生重大變化或發展，高層管理人員的基本報酬增幅可能會高於上述水平。薪酬委員會有意將薪酬總額定於參考市場的中高水平。
表現指標	不適用。

年度獎金	
目的及與策略掛鉤	推動高層管理人員的表現與創造短期和長遠價值的目標配合，在力求達致表現目標時，同時需避免承擔過度風險。
實施	年度獎金由薪酬委員會於每個財務年度評核機構的表現後釐定。獎金將在相關表現年度後的3月份以現金支付。首席執行官及在港的高層管理人員，其年度獎金實際金額視乎中電集團的表現而定。常務董事（印度）的獎金實際金額則按印度的業務表現釐定。
上限及與全體員工一致性	每名高層管理人員有機會獲得最高的年度獎金為基本報酬的100%。如達致目標表現，則可獲得最高年度獎金的50%。最高年度獎金在特別情況下可超出上述上限，例如薪酬委員會酌情批准發放額外的年度獎金。所有僱員均有資格參與年度獎金計劃，目標獎金以基本報酬的百分比計算。

年度賞金	
表現指標	在評核機構的表現時，薪酬委員會對各種指標進行平衡計分。鑑於營運業務的規模和複雜性，需要考慮的指標為數不少，其中包括量化因素和質量因素。員工的工作表現不能以公式化方式而釐定，薪酬委員會在平衡各因素後作出判斷。薪酬委員會在作出決定時會考慮： 實踐甚麼 - 財務和營運表現：每股營運盈利、營運盈利、資本回報率、資產表現及客戶意外停電時間 如何實踐 - 安全表現：致命事故、損失工時傷害率及總可記錄傷害率 - 氣候風險管理：在實現以科學為基礎的溫室氣體排放強度目標及逐步淘汰燃煤資產方面取得的進展（如《氣候願景2050》所述） - 管理其他可持續發展風險，包括能源轉型對社會和經濟的影響、健康與福祉及多元共融 - 內部監控：結果不理想的審計項目數目及違反《紀律守則》的個案數目 額外目標反映機構在以下五個範疇的策略重點和長遠可持續表現：與客戶和社群的連繫、業務模式、資產管理、數碼化，以及企業文化和工作模式。
長期賞金	
目的及與策略掛鉤	將高層管理人員的賞金與主要策略目標掛鉤，以激勵他們創造長遠業務價值，為挽留高層管理人員提供支持，以及鼓勵作為首要負責人的精神。
實施	長期賞金按年初為長期獎勵計劃訂立而有機會取得的目標賞金（最高金額的50%），乘以前一年度機構的表現評分而釐定。最少75%賞金撥入作中電控股影子股份，股份價格以長期獎勵計劃賞金訂立前的12月份平均收市股價計算。由有關人士按個人選擇，可將最高不超過25%的賞金撥入名義現金存款，或作為中電控股的影子股份。長期賞金的支付受限於三年的發放期。
上限及與全體員工一致性	每名高層管理人員在長期獎勵計劃下，有機會取得的賞金最高可達基本報酬的66.6%。賞金在符合發放日的最終金額，將視乎開始時作出的分配選擇，以及三年發放期內的股價、股息再投資、匯率走勢和所賺取利息的變動而定。高層管理人員及其他高級職員均可參與長期獎勵計劃。
表現指標	與年度賞金計劃相同。

退休福利	
目的及與策略掛鉤	提供具有市場競爭力和可持續的退休福利，有助吸納及挽留高層管理人員。
實施	集團公積金計劃為一項界定供款計劃，所有高層管理人員及香港僱員均有資格參加。 僱主向退休基金作出的供款介乎基本報酬加上目標年度賞金的10%至17.5%。
上限及與全體員工一致性	如要取得僱主方面的最高17.5%的供款，僱員必須服務滿十年或以上及作出基本報酬的10%供款。僱主供款比率適用於所有僱員。
表現指標	不適用。

常務董事 (EnergyAustralia)

基本報酬	
目的及與策略掛鉤	反映該職位的職責和複雜性、員工個人的技能和經驗，並為吸納和挽留行政人員，有助制定和實施公司策略。
實施	固定年度薪酬（固定年薪）包括基本報酬和澳洲法定退休公積金的僱主供款。固定年薪每年進行檢討，考慮因素包括以澳洲人力資源市場的競爭狀況與同類公司（其市值為EnergyAustralia名義市值的50%至200%的上市公司）的比較、市場慣例及員工個人表現。固定年薪佔常務董事 (EnergyAustralia) 2021年潛在薪酬總額的29%。
上限及與全體員工一致性	一般而言，固定年薪的增長百分比將等於或低於EnergyAustralia其他僱員的加薪幅度。
表現指標	不適用。

短期賞金	
目的及與策略掛鉤	根據與EnergyAustralia策略掛鉤的年度財務和營運目標達標情況，對個人表現予以獎勵。這可以確保管理人員取得的薪酬總額與其需達致的機構表現掛鉤。遞延發放賞金能讓公司有需要時收回。
實施	EnergyAustralia董事會根據關鍵的財務、營運及策略表現指標，以其絕對酌情權釐定賞金水平。 有關表現按財務年度評核。譚凱熙女士的2021年度賞金實際發放金額由EnergyAustralia董事會批准。實際短期賞金的70%每年以現金發放，餘下30%將遞延兩年發放。
上限及與全體員工一致性	常務董事（EnergyAustralia）有機會獲得的最高年度賞金為固定年薪的150%，於2021年佔其潛在薪酬總額的43%。如達致目標表現，則可獲得固定年薪的100%。所有受薪僱員均有資格參與短期賞金計劃，目標賞金的比例以固定年薪的百分比計算。
表現指標	短期賞金視乎公司各項表現計分，及與業務策略表現相關的常務董事具體目標達成情況而定。短期賞金的60%視乎公司表現而定，40%則根據業務的重點釐定。

長期賞金	
目的及與策略掛鉤	將高層管理人員的賞金與主要策略目標掛鉤，以提升長期業務表現，並為股東創造長遠價值。
實施	長期賞金按三年表現期內的表現釐定。EnergyAustralia董事會視乎長期獎勵計劃訂下的表現條件達標情況，釐定長期賞金的最終金額。 當最終獎金金額釐定後，常務董事（EnergyAustralia）將於第四年的符合發放日獲發該金額的全數（視乎EnergyAustralia的提名及薪酬委員會的酌情決定）。最少50%獎金必須以名義證券形式發放，餘額以現金遞延發放。 名義證券賦予持有人於符合發放時，按中電控股繳足股款普通股的價值，收取現金的權利，從而確保EnergyAustralia與中電的表現掛鉤。EnergyAustralia董事會可根據適用法律，及其絕對酌情權，要求常務董事（EnergyAustralia）償還相等於已支付給他／她的現金款項。
上限及與全體員工一致性	常務董事（EnergyAustralia）有機會獲得的最高長期賞金相等於固定年薪的100%，於2021年佔其潛在薪酬總額的28%。如達致目標表現，則可獲得固定年薪的50%。於符合發放日的最終獎金金額視乎股價變化而定。高級職員及其他指定職位人員均可參與長期獎勵計劃。
表現指標	長期賞金視乎長期獎勵計劃訂下的表現條件達標情況，由EnergyAustralia董事會決定。

■ 高層管理人員 — 2021年薪酬（經審計）

下列為高層管理人員的薪酬詳情（不包括載於「執行董事 — 2021年薪酬」的相關執行董事的薪酬詳情）。

	經常性薪酬項目					非經常性薪酬項目	
	基本報酬、 津貼及利益 ¹ 百萬港元	年度獎金 ² 百萬港元	長期獎金 ² 百萬港元	公積金供款 ² 百萬港元	薪酬總額 ² 百萬港元	其他款項 ² 百萬港元	總額 ² 百萬港元
2021							
現任：							
財務總裁 （戴思力先生） ³	4.8	4.1	—	0.9	9.8	—	9.8
集團總監及中華電力副主席 （阮蘇少湄女士）	4.9	4.4	2.6	1.2	13.1	—	13.1
中華電力總裁 （蔣東強先生）	5.8	5.3	3.0	1.5	15.6	—	15.6
中國區總裁 （陳紹雄先生）	4.8	4.3	2.5	1.2	12.8	—	12.8
常務董事（EnergyAustralia） （高文謙先生） ⁴	3.6	3.7	—	0.1	7.4	—	7.4
常務董事（印度） （苗瑞榮先生） ⁵	4.2	3.3	2.1	1.1	10.7	—	10.7
集團法律總顧問及 行政事務總裁 （司馬志先生）	5.7	5.1	2.9	1.4	15.1	—	15.1
企業發展總裁 （莊偉茵女士）	5.6	5.1	2.9	1.2	14.8	—	14.8
人力資源總裁 （貝雅麗女士） ⁶	4.9	4.4	—	0.8	10.1	0.2	10.3
已退任：							
營運總裁 （施達偉先生） ⁷	5.3	4.8	—	1.0	11.1	9.8	20.9
常務董事（EnergyAustralia） （譚凱熙女士） ⁸	8.0	9.5	9.3	0.1	26.9	1.2	28.1
總額	57.6	54.0	25.3	10.5	147.4	11.2	158.6

附註1至8載於第186頁。

支付予高層管理人員的薪酬總額中，47.5百萬港元（2020年為42.6百萬港元）已於管制計劃業務中支銷。

■ 高層管理人員 — 2021年薪酬（經審計）（續）

	經常性薪酬項目					非經常性薪酬項目	
	基本報酬、 津貼及利益 ¹ 百萬港元	年度獎金 百萬港元	長期獎金 百萬港元	公積金供款 百萬港元	薪酬總額 百萬港元	其他款項 百萬港元	總額 百萬港元
2020							
集團總監及中華電力副主席	4.8	3.6	3.1	1.2	12.7	–	12.7
中華電力總裁	5.6	4.2	3.1	1.5	14.4	–	14.4
中國區總裁	4.7	3.5	2.9	1.2	12.3	–	12.3
常務董事（印度） ⁵	4.1	3.3	2.2	1.0	10.6	–	10.6
集團法律總顧問及 行政事務總裁	5.5	4.1	3.5	1.4	14.5	–	14.5
企業發展總裁	5.5	4.1	3.5	1.2	14.3	–	14.3
人力資源總裁 ⁶	4.8	3.8	–	0.7	9.3	–	9.3
營運總裁 （施達偉先生） ⁷	5.5	4.3	–	1.0	10.8	0.2	11.0
常務董事（EnergyAustralia） （譚凱熙女士） ⁸	10.6	9.9	9.5	0.1	30.1	–	30.1
總額	51.1	40.8	27.8	9.3	129.0	0.2	129.2

附註：

- 請參照第178頁有關基本報酬、津貼及利益的附註1。
- 請參照第178頁有關表現賞金的附註2。常務董事（EnergyAustralia）的年度獎金金額經首席執行官、EnergyAustralia提名及薪酬委員會主席，以及中電集團薪酬委員會成員磋商後，由EnergyAustralia董事會批准。
- 戴思力先生於2020年9月7日加入公司。他於2021年4月1日出任財務總裁並晉身為高層管理人員，其薪酬涵蓋2021年4月1日至2021年12月31日。
- 高文謙先生於2021年7月1日出任常務董事（EnergyAustralia），其薪酬涵蓋2021年7月1日至2021年12月31日。高文謙先生的薪酬以澳元計值，按付款月份於月底的港元匯率折算。
- 苗瑞榮先生的薪酬以印度盧比計值。本公司為苗瑞榮先生作出短暫性的貨幣寬免安排，於2019年10月1日至2021年9月30日按1港元兌8.9盧比的匯率，以港元支付其50%的基本報酬及年度獎金，而該安排已延長兩年，由2021年10月1日至2023年9月30日，匯率為1港元兌9.5盧比。剩餘款額以盧比支付，按付款月份於月底的港元匯率折算。
- 貝雅麗女士於2019年9月3日加入公司。其他款項反映於2021年支付的0.2百萬港元搬遷款項。
- 施達偉先生於2021年12月10日離職，支付予施達偉先生的2021年度獎金以其服務至2021年12月10日按比例計算。其他款項9.8百萬港元包括(a)提早支付2019、2020及按比例計算2021年度的長期獎金(6.7百萬港元)，(b)以現金支付未放年假(0.4百萬港元)及(c)代通知金(2.7百萬港元)。(2020年：其他款項反映0.2百萬港元搬遷款項。)
- 譚凱熙女士於2021年7月1日卸任常務董事（EnergyAustralia）以及於2021年8月13日退休，其薪酬涵蓋2021年1月1日至2021年8月13日。其他款項1.2百萬港元包括以現金支付未放年假和長期服務假期。按EnergyAustralia長期獎勵計劃的規定，2019、2020和2021年度的長期獎金尚未發放。譚凱熙女士的薪酬以澳元計值，按付款月份於月底的港元匯率折算。

■ 2021年集團五位最高薪酬人員（經審計）

集團五位最高薪酬人員包括兩名董事（2020年為兩名董事）及三名高層管理人員（2020年為三名高層管理人員）。這五位集團最高薪酬人員的薪酬總額載列如下：

	2021 百萬港元	2020 百萬港元
經常性薪酬項目		
基本報酬、津貼及利益 ¹	34.1	39.6
表現賞金 ²		
－ 年度賞金	32.9	31.7
－ 長期賞金	21.8	27.4
公積金供款	6.0	7.0
非經常性薪酬項目		
其他款項	24.2	–
	119.0	105.7

附註：

1 請參照第178頁有關基本報酬、津貼及利益的附註1。

2 請參照第178頁有關表現賞金的附註2。

給予上述五名人員的薪酬分組詳列如下：

	人數	
	2021	2020
14,000,001港元 – 14,500,000港元	–	1
14,500,001港元 – 15,000,000港元	–	1
15,500,001港元 – 16,000,000港元	1	–
20,000,001港元 – 20,500,000港元	–	1
20,500,001港元 – 21,000,000港元	1	–
26,000,001港元 – 26,500,000港元	1	–
26,500,001港元 – 27,000,000港元	–	1
27,500,001港元 – 28,000,000港元	1	–
28,000,001港元 – 28,500,000港元	1	–
30,000,001港元 – 30,500,000港元	–	1

展望未來

薪酬委員會繼續履行其核心職務，致力監察薪酬政策及水平，並就繼任規劃和營造企業文化方面進行相關工作。委員會知悉管理層將繼續專注於集團的過渡和轉型計劃，這亦是委員會所關注的重點。



人力資源及薪酬福利委員會主席

聶雅倫

香港，2022年2月28日

董事會報告

董事會欣然呈交截至2021年12月31日止年度董事會報告及已審計的財務報表。

主要業務

公司的主要業務為投資控股，其附屬公司的主要業務為發電及供電。公司的主要附屬公司載列於財務報表附註35。

綜合財務報表

本綜合財務報表由公司及其附屬公司（統稱為集團）的財務報表連同集團於合營企業及聯營所擁有的權益而組成。合營企業及聯營的詳情載於財務報表附註14及15。

業務審視及業績

業務審視摘要

有關集團業務狀況和業績表現的討論載於本年報不同章節，對應的部分列出如下。有關討論屬於本「董事會報告」的一部分。

題目	相關部分
1 集團業務的中肯審視及與集團年內表現和業績及財務狀況相關重要因素的探討和分析，包括使用財務關鍵績效指標的分析	◆ 財務摘要（第7頁） ◆ 主席報告（第12頁） ◆ 首席執行官策略回顧（第16頁） ◆ 財務回顧（第24頁） ◆ 業務表現及展望（第38頁） ◆ 資本（第64頁）
2 集團面對的主要風險及不明朗因素	◆ 風險管理報告（第138頁） ◆ 財務風險管理（第284頁）
3 在2021財政年度完結後發生而對集團有影響的重大事件	◆ 主席報告（第12頁） ◆ 首席執行官策略回顧（第16頁） ◆ 業務表現及展望（第38頁） ◆ 資本（第64頁） ◆ 風險管理報告（第138頁）
4 集團的業務前景	◆ 主席報告（第12頁） ◆ 首席執行官策略回顧（第16頁） ◆ 業務表現及展望（第38頁）
5 集團與主要持份者的關係	◆ 主席報告（第12頁） ◆ 首席執行官策略回顧（第16頁） ◆ 業務表現及展望（第38頁） ◆ 資本（第64頁）
6 有關集團表現的詳細資料，當中涉及與環境及社會有關的關鍵績效指標和政策，以及對集團有重大影響的相關法律法規的合規情況	◆ 主席報告（第12頁） ◆ 首席執行官策略回顧（第16頁） ◆ 業務表現及展望（第38頁） ◆ 資本（第64頁） ◆ 管治（第96頁） ◆ 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據（第302頁）

盈利及股息

年度集團盈利載列於綜合損益表中。

董事會年內已宣派並支付每股共1.89港元（2020年為每股1.89港元）的第一至三期中期股息，合共4,775百萬港元（2020年為4,775百萬港元）。

2022年2月28日，董事會宣派每股1.21港元（2020年為每股1.21港元）的第四期中期股息，合共3,057百萬港元（2020年為3,057百萬港元）。

第四期中期股息將於2022年3月24日派發。

關於ESG的董事會聲明

以下董事會聲明闡釋董事會對ESG議題的監督以及中電如何管理ESG事宜。

管治架構

中電董事會全盤負責中電的ESG匯報及可持續發展，而可持續發展管治已被納入整個集團的企業管治架構。可持續發展委員會在監督集團可持續發展事宜的管理方面扮演主要角色。2021年，可持續發展委員會加強其功能，更聚焦於長遠的可持續發展議題對集團策略的影響。委員會由可持續發展執行委員會支援。同時，審核及風險委員會繼續監督集團的重大風險和ESG數據的鑒證工作。有關管治架構的進一步詳情，請參閱「企業管治報告」內「中電的ESG匯報方式」。

中電如何看待和管理重要的ESG議題？

中電定期審視其針對ESG風險和機遇的策略重點，以確保維持切合業務需要。然而新冠病毒疫情嚴重擾亂了社會和經濟，當中帶來了無數挑戰與機遇，也加速了現存的趨勢。

中電於2021年底進行了首次雙重重要性評估。修訂後的評估方法建基於全球報告準則制定者的最佳實務，讓中電在業務策略上能從財務和影響力角度，更有效反映ESG風險和機遇：

- ◆ 財務重要主題已載於本年報，這些主題有可能導致企業價值的創造或削弱，有關匯報是因應香港聯交所《ESG報告指引》而編制。主要對象是資金提供者。
- ◆ 影響重大的ESG主題已載於《[可持續發展報告](#)》，這些主題反映了對人類、環境和經濟的重大正面或負面影響，涉及不同持份者的關注，有助他們了解中電對可持續發展的正面和負面貢獻。 (SR)

該程序的一個關鍵成果，是對四個財務重要主題和三個影響重大主題，進行了優次排序。中電可持續發展執行委員會認為最有可能創造或削弱企業價值的四個財務重要主題為：(i) 規劃及落實淨零轉型；(ii) 在香港及大灣區探索增長機遇；(iii) 建立一支靈活創新的團隊；及(iv) 在不斷變化的營運環境中加強抗逆力。有關更多詳情，請參閱第22頁的「可持續發展為業務策略」。

評估程序由管理層執行，並有行政人員積極參與。這些主題其後由可持續發展委員會進行分析和認可。有關可持續發展委員會如何應對其他ESG議題的詳情，請參閱「可持續發展委員會報告」。

《氣候願景2050》

氣候變化仍然是中電重要主題之一，而發表《氣候願景2050》是我們對氣候行動的承諾，為集團訂立了明確的氣候相關目標。2021年，我們加強在本年報、《[可持續發展報告](#)》和《氣候相關披露報告》中廣泛概述《氣候願景2050》的目標。在可持續發展委員會和可持續發展執行委員會的全面策略審議後，董事會通過作出這些長期承諾。 (SR)

董事會深明氣候變化是中電業務面臨的最重大風險之一，並將繼續監督，以確保本集團繼續以負責任的方式行事，並能夠把握能源轉型可能帶來的機遇。

股本

年內，公司股本並無變動，公司或其附屬公司並無購買、出售或贖回公司的上市股份。

儲備

於2021年12月31日，公司的可供分派儲備為23,671百萬港元（2020年為24,308百萬港元）。

銀行貸款及其他借貸

集團於2021年12月31日的借貸總額（包括債權證）為58,215百萬港元（2020年為54,348百萬港元）。集團於年內借貸的詳情載於財務報表附註23及第67至73頁的「財務資本」。

提供予聯屬公司的財務資助和擔保

於2021年12月31日，提供予聯屬公司的財務資助及為聯屬公司融資所作擔保的總額為集團資產總值的0.7%。

股票掛鈎協議

於截至2021年12月31日止年度，公司並無訂立任何股票掛鈎協議。

捐款

集團共捐款15,085,000港元（2020年為27,088,000港元）作慈善及其他用途。

五年摘要

集團截至2021年12月31日止年度及過去四個財政年度的業績、資產及負債摘要，載於第300頁。[十年摘要](#)則載於中電網站。

高層管理人員

於本報告日期的在職高層管理人員簡歷載於第104和105頁。高層管理人員的薪酬詳情則載於第170頁的「人力資源及薪酬福利委員會報告」。

主要客戶及供應商

年內，售予集團五名最大客戶的銷售總額少於集團總營業額的30%，而集團向五間最大供應商所作的購買額合計共佔集團購買總額的44.76%，以下按遞減次序（佔集團購買總額的百分比）列出向五間最大供應商作出購買的明細分析：

- 1 Australian Energy Market Operator (AEMO)
(佔11.95%)，集團並無持有該公司的經濟權益。
AEMO是澳洲全國能源市場的管理及營運商，售電予EnergyAustralia集團，讓其向客戶供電，並向EnergyAustralia集團旗下發電廠購電（作為市場參與者，EnergyAustralia旗下若干公司是AEMO的成員，但並無持有AEMO的任何經濟權益）。
- 2 廣東核電合營有限公司（廣東核電）（佔10.17%），集團持有廣東核電25%權益。廣東核電持有廣東大亞灣核電站，本公司全資附屬公司兼香港最大的電力供應商中華電力從大亞灣核電站購買80%的電力輸出量，以供電予其香港客戶。
- 3 華南中石油國際事業有限公司（華南中石油）（佔8.71%），集團並無持有該公司的權益。青電向華南中石油購買天然氣作發電用途。
- 4 中國海洋石油有限公司（中海油）（佔8.36%），集團並無持有該公司的權益。青電向中海油購買天然氣作發電用途。
- 5 Ausgrid Operator Partnership (Ausgrid)
(佔5.57%)，集團並無持有該公司的權益。
EnergyAustralia向Ausgrid支付配電費用。Ausgrid擁有及營運配電網絡，服務悉尼、中央海岸及新南威爾斯州亨特區的客戶。

於2021年12月31日，公司各董事及其緊密聯繫人，以及主要股東概無持有該等供應商的任何權益，除因集團在廣東核電擁有權益及持有中國廣核電力股份有限公司（為上市實體，廣東核電為其附屬公司）約0.28%的權益，從而擁有廣東核電的間接權益。

董事

於本報告日期，本公司各董事（於截至2021年12月31日止之全年度均出任本公司董事）的簡歷均載於本年報第98至103頁。董事的薪酬詳情則載於第170頁的「人力資源及薪酬福利委員會報告」。

彭達思先生因健康理由於2021年7月31日退任本公司執行董事。他確認與董事會並無任何意見分歧，亦不知悉有任何與他退任有關的事項而須知會公司股東。

根據中電的公司組織章程細則，董事必須於年會上依章輪值告退，但可膺選連任。按公司組織章程細則第119條，穆秀霞女士、陳秀梅女士、斐歷嘉道理先生、艾廷頓爵士及毛嘉達先生均須於2022年會輪值告退。

艾廷頓爵士為董事會服務超過16年，在2022年會舉行前已達72歲。董事會根據提名委員會的建議和認可（請參閱第166頁的「提名委員會報告」），決定就重選艾廷頓爵士一事，豁免依從中電《董事會成員多元化政策》中的退任年齡指引，並確認艾廷頓爵士仍然是獨立於本公司，應獲推薦連任。董事會考慮的詳情載於2022年會通告。

所有應屆退任董事均為合資格並願意接受股東重選。於2022年會中接受股東重選的董事，與公司概無訂立在一年的內不可在不予賠償的情況下終止的服務合約。

董事於交易、安排或合約事宜的權益

於截至2021年12月31日止年度，概無董事或其關連實體在與集團所參與的任何重大交易、安排及合約中直接或間接擁有重大權益。

替代董事

於截至2021年12月31日止年度及截至本報告日期為止（有關期間），包立賢先生為毛嘉達先生的替代董事。

附屬公司董事

於有關期間，[所有服務本公司附屬公司董事會的董事姓名](#)載於中電網站。

獲准許彌償條文

於有關期間，公司按有關法規的允許，備有以本公司或其有聯繫公司董事（包括前董事）為受益人的彌償條文。獲准許彌償條文的規定載於公司組織章程細則，以及公司為整個集團購買的董事及高級行政人員責任保險內，有關保險就公司董事的責任和他們可能面對法律訴訟而產生的相關費用作出賠償。

持續關連交易

由於南方電網國際（香港）有限公司（南方電網香港）為中電控股附屬公司青電的主要股東，因此南方電網香港為中電控股於附屬公司層面的關連人士。作為參考，中國南方電網有限責任公司（南方電網香港的母公司）及其附屬公司統稱為南方電網集團。按此，中電集團與南方電網集團各自的成員公司所進行的持續交易，根據上市規則第14A章，均構成中電控股的持續關連交易。

根據上市規則，集團就南方電網集團向本集團訂立購電安排而進行的持續關連交易須受限於由公司所釐定的年度總上限，2021年度的年度總上限為1,522百萬港元。該年度總上限經董事會於2020年12月批准，隨後於2021年1月4日的公告披露。載於第192至203頁列表的2021年度持續關連交易的項目上限僅供參考，以及作為計算年度總上限1,522百萬港元之用途。

於同一列表亦載有根據上市規則第14A.49條和第14A.71條規定披露的持續關連交易的其他詳情。2021年金額為相關持續關連交易於2021年整個12個月期間的實際交易金額，另有說明者則除外。

協議名稱、日期及期限		中電集團交易方	南方電網集團交易方	交易性質及概況	定價基礎	2021年金額 百萬港元
1 中華電力售電予中國內地						
1.1	能源輸送協議 原協議於2015年12月25日訂立，並以補充協議形式續期。於2018年11月5日簽訂的補充協議，將期限延續至2021年12月24日。於2019年12月20日簽訂的補充協議（二），協議屆滿日期並無變動。於2021年12月23日簽訂的補充協議（三），將期限延續至2023年12月31日。	中華電力	廣東電網有限責任公司，為南方電網之附屬公司（廣東電網）	視乎任何一方受到重大情況影響，導致正常供電予受影響一方的客戶受到限制，中華電力可售電予廣東電網或廣東電網可售電予中華電力，以作出經濟電力交換。	交易按協議所指定情況，可以現金結算，或由廣東電網為廣州蓄能水電廠（中電集團依合約享有第一期電廠的50%（600兆瓦）抽水蓄能發電容量使用權）提供與中華電力供電量相應的所需用水結算。 中華電力向廣東電網供電以現金結算時，款項是根據千瓦時售電量，乘以經各方按公平原則磋商的電價（電量輸送單位價格）。此外，在備用電力支援情況下，交易以現金結算，款項是按所需求的備用電力時間，乘以各方已議定的公平價格（備用小時價格）。電量輸送單位價格及備用小時價格在考慮現有市場資訊及相關成本後釐定。	30.14 （附註）
中華電力售電予中國內地的合計總金額 （2021年度項目上限為400.00百萬港元）						30.14
2 懷集水電項目						
2.1	澤聯水電站購售電合同 於2018年9月24日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年9月23日。	廣東懷集新聯水電有限公司，為本公司之附屬公司（懷集新聯）	廣東電網轄下的肇慶供電局，為南方電網之附屬公司（肇慶供電局）	懷集新聯售電予肇慶供電局，肇慶供電局將結算的職責授權予南方電網的另一附屬公司肇慶懷集供電局（懷集供電局）。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由肇慶市發展和改革局（肇慶市發改局）預定的電價。電價已刊登於肇慶市發改局肇價[2012]67號文（由廣東省發展和改革委員會（廣東省發改委）粵價[2013]177號文補充），並於不時更新。	4.77
2.2	澤聯水電站購售電合同補充協議 於2019年8月16日訂立之協議，由2019年4月19日至2020年4月18日為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年4月18日。	懷集新聯	肇慶供電局	此協議為澤聯水電站技術改造及當地電網公司進行升級工程期間，肇慶供電局向懷集新聯供電的臨時安排。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由廣東省發改委預定的電價。電價已刊登於廣東省發改委粵發改價格[2021]331號文，並於不時更新。	-
2.3	龍中灘水電站購售電合同 於2018年12月25日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年12月24日。	懷集新聯	肇慶供電局	如上文第2.1項	如上文第2.1項	2.06

協議名稱、日期及期限		中電集團交易方	南方電網集團交易方	交易性質及概況	定價基礎	2021年金額 百萬港元
2.4	蕉坪水電站購售電合同 於2015年9月28日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年9月27日。	懷集新聯	肇慶供電局	懷集新聯售電予肇慶供電局。	如上文第2.1項	1.67
2.5	下竹水電站購售電合同 於2015年9月28日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年9月27日。	懷集新聯	肇慶供電局	如上文第2.4項	如上文第2.1項	3.81
2.6	水下水電站購售電合同 於2015年9月28日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年9月27日。	廣東懷集威發水電有限公司，本公司之附屬公司（懷集威發）	肇慶供電局	懷集威發售電予肇慶供電局。	如上文第2.1項	26.96
2.7	白水河四座水電站購售電合同 於2015年9月28日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年9月27日。	廣東懷集長新電力有限公司（懷集長新） 廣東懷集高塘水電有限公司（懷集高塘） 懷集威發 懷集新聯 上述所有公司均為本公司之附屬公司。	肇慶供電局	懷集長新、懷集高塘、懷集威發及懷集新聯售電予肇慶供電局。	如上文第2.1項	93.93
2.8	白水河四座水電站購售電合同補充協議 於2020年12月9日訂立之協議，為期兩年至2022年12月8日。	懷集長新、懷集高塘、懷集威發及懷集新聯	肇慶供電局	懷集長新、懷集高塘、懷集威發及懷集新聯售電予肇慶供電局／向肇慶供電局購電。	如上文第2.1項	0.34
2.9	牛岐水電站購售電合同 於2016年7月26日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年7月25日。	懷集新聯	肇慶供電局	如上文第2.4項	如上文第2.1項	15.88
2.10	澤聯水電站高壓供用電合同 於2021年12月23日訂立之新協議，為期一年至2022年12月22日，可自動續期，每次為期一年。	懷集新聯	懷集供電局	懷集供電局供電予懷集新聯作電站用電。	款項是根據千瓦時售／購電量，乘以由廣東省發改委預定的電價。電價已刊登於廣東省發改委粵發改價格[2021]331號文，並於不時更新。	–

協議名稱、日期及期限		中電集團交易方	南方電網集團交易方	交易性質及概況	定價基礎	2021年金額 百萬港元
2.11	龍中灘水電站高壓供用電合同 於2021年12月23日訂立之新協議，為期一年至2022年12月22日，可自動續期，每次為期一年。	懷集新聯	懷集供電局	如上文第2.10項	如上文第2.10項	-
2.12	蕉坪水電站高壓供用電合同 於2021年12月23日訂立之新協議，為期一年至2022年12月22日，可自動續期，每次為期一年。	懷集新聯	懷集供電局	如上文第2.10項	如上文第2.10項	-
2.13	下竹水電站高壓供用電合同 於2021年12月23日訂立之新協議，為期一年至2022年12月22日，可自動續期，每次為期一年。	懷集新聯	懷集供電局	如上文第2.10項	如上文第2.10項	-
2.14	水下水電站高壓供用電合同 於2021年12月23日訂立之新協議，為期一年至2022年12月22日，可自動續期，每次為期一年。	懷集威發	懷集供電局	懷集供電局供電予懷集威發作電站用電。	如上文第2.10項	-
2.15	白水河四座水電站高壓供用電合同 於2021年12月23日訂立之新協議，為期一年至2022年12月22日，可自動續期，每次為期一年。	懷集長新、懷集高塘、 懷集威發及懷集新聯	懷集供電局	懷集供電局供電予懷集長新、懷集高塘、 懷集威發及懷集新聯作電站用電。	如上文第2.10項	-
懷集水電項目的合計總金額 (2021年度項目上限為358.00百萬港元)						149.42
3 梅州太陽能光電項目						
3.1	梅州太陽能光電項目購售電合同 於2019年3月1日訂立之協議，由2019年2月1日至2020年2月1日為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年2月1日。	平遠利天新能源電力有限公司，為本公司之全資附屬公司（中電梅州）	廣東電網轄下的梅州供電局，為南方電網之附屬公司（梅州供電局）	中電梅州售電予梅州供電局。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由廣東省發改委預定的電價。電價已刊登於廣東省發改委粵發改價格[2017]3084號文，並於不時更新。	58.05
3.2	梅州太陽能光電項目高壓供用電合同 於2019年7月10日訂立之協議，為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年7月9日。	中電梅州	廣東電網轄下的梅州平遠供電局，為南方電網之附屬公司（平遠供電局）	平遠供電局供電予中電梅州，作項目所在地用電。	如上文第2.2項	0.33
梅州太陽能光電項目的合計總金額 (2021年度項目上限為58.00百萬港元)						58.38

協議名稱、日期及期限		中電集團交易方	南方電網集團交易方	交易性質及概況	定價基礎	2021年金額 百萬港元
4 漾洱水電項目						
4.1	漾洱水電項目高壓供用電合同 於2016年6月23日訂立之協議，由2016年5月10日至2019年5月9日為期三年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年5月9日。	大理漾洱水電有限公司，為本公司之全資附屬公司（大理漾洱）	漾濞供電有限責任公司，為南方電網之附屬公司（漾濞公司）	漾濞公司供電予大理漾洱主壩設施使用。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由雲南省發展和改革委員會（雲南省發改委）釐定的大工業用電電價。電價於不時更新。	0.01
4.2	漾洱水電項目高壓供用電合同 於2016年6月23日訂立之協議，由2016年5月10日至2019年5月9日為期三年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年5月9日。	大理漾洱	漾濞公司	在維修停運期間，漾濞公司透過10千伏線路供電予大理漾洱。	如上文第4.1項	-
4.3	漾洱水電項目高壓供用電合同 於2019年3月23日訂立之協議，為期三年至2022年3月22日，可自動續期，每次為期三年。	大理漾洱	雲南電網有限責任公司（雲南電網）轄下的大理供電局，為南方電網之附屬公司（大理供電局）	在維修停運期間，大理供電局透過110千伏線路供電予大理漾洱。	如上文第4.1項	0.01
4.4	電力交易中心銷售 於2021年不同日期，透過昆明電力交易中心有限責任公司（昆明電力交易中心）訂立不同期間的電力銷售交易。	大理漾洱	雲南電網（南方電網之附屬公司）及昆明電力交易中心，由雲南電網擁有44%權益	大理漾洱不時透過昆明電力交易中心進行電力銷售：(i) 按照昆明電力交易中心的結算規則，雲南電網作為結算代理人承擔交易的結算風險；或(ii) 雲南電網作為跨省電力銷售的購電方。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由昆明電力交易中心通過競爭性投標程序確定的電價，或由市場銷售各方按公平原則磋商的電價（如適用），或由昆明電力交易中心設定的跨省售電電價（以及昆明電力交易中心收取的交易費）。	29.43
漾洱水電項目的合計總金額 (2021年度項目上限為36.00百萬港元)						29.45
5 西村太陽能光電項目（一期及二期）						
5.1	西村太陽能光電項目購售電合同 於2016年10月14日訂立之協議，由2016年1月1日至12月31日為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年12月31日。	中電大理（西村）光伏發電有限公司，為本公司之全資附屬公司（中電西村）	雲南電網	中電西村售電予雲南電網。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由國家發展和改革委員會（國家發改委）預定的電價，並根據雲南省發改委和雲南省能源局發布的2021年雲南電力市場化交易實施方案進行調整，並於不時更新。	49.47
5.2	西村太陽能光電項目高壓供用電合同（項目所在地使用） 於2020年1月2日訂立之協議，為期三年至2023年1月1日；及後被於2021年5月23日訂立的協議取代，為期三年至2024年5月22日，可自動續期，每次為期三年。	中電西村	雲南電網轄下的大理賓川供電局，為南方電網之附屬公司（賓川供電局）	賓川供電局供電予中電西村，作項目所在地用電。	如上文第4.1項	-

協議名稱、日期及期限		中電集團交易方	南方電網集團交易方	交易性質及概況	定價基礎	2021年金額 百萬港元
5.3	西村太陽能光電項目高壓供用電合同 於2019年12月25日訂立之協議，為期三年至2022年12月24日，可自動續期，每次為期三年。	中電西村	大理供電局	大理供電局供電（110千伏）予中電西村，在靜止發電的狀態下供項目所在地的設備用電。	如上文第4.1項	0.43
5.4	西村太陽能光電項目高壓供用電合同（水泵站使用） 於2020年1月2日訂立之協議，為期三年至2023年1月1日；及後被於2021年5月23日訂立的協議取代，為期三年至2024年5月22日，可自動續期，每次為期三年。	中電西村	賓川供電局	賓川供電局供電（10千伏）予中電西村，供澆灌設施使用。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由雲南省發改委釐定的農業用電電價。電價於不時更新。	0.03
5.5	電力交易中心銷售 於2021年不同日期，透過昆明電力交易中心訂立不同期間的電力銷售交易。	中電西村	雲南電網及昆明電力交易中心	中電西村不時透過昆明電力交易中心進行電力銷售：(i) 按照昆明電力交易中心的結算規則，雲南電網作為結算代理人承擔交易的結算風險；或(ii) 雲南電網作為跨省電力銷售的購電方。	如上文第4.4項	97.82
西村太陽能光電項目（一期及二期）的合計總金額 (2021年度項目上限為156.00百萬港元)						147.75
6 尋甸風電項目						
6.1	尋甸風電項目購售電合同 於2016年10月14日訂立之協議，由2016年1月1日至12月31日為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年12月31日。	中電（昆明）新能源發電有限公司，為本公司之全資附屬公司（中電尋甸）	雲南電網	中電尋甸售電予雲南電網。	如上文第5.1項	13.50
6.2	尋甸風電項目高壓供用電合同 於2020年9月1日訂立之協議，為期三年至2023年8月31日，可自動續期，每次為期三年。	中電尋甸	雲南電網轄下的昆明供電局，為南方電網之附屬公司（昆明供電局）	昆明供電局透過110千伏線路供電予中電尋甸電站使用。	如上文第4.1項	0.13
6.3	尋甸風電項目高壓供用電合同（10千伏） 於2019年7月8日訂立之協議，為期三年至2022年7月7日，可自動續期，每次為期三年。	中電尋甸	雲南電網轄下的昆明尋甸供電有限公司，為南方電網之附屬公司（尋甸公司）	尋甸公司供電予中電尋甸設施使用。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由雲南省發改委釐定的非居民用電電價。電價於不時更新。	-
6.4	電力交易中心銷售 於2021年不同日期，透過昆明電力交易中心訂立不同期間的電力銷售交易。	中電尋甸	雲南電網及昆明電力交易中心	中電尋甸不時透過昆明電力交易中心進行電力銷售：(i) 按照昆明電力交易中心的結算規則，雲南電網作為結算代理人承擔交易的結算風險；或(ii) 雲南電網作為跨省電力銷售的購電方。	如上文第4.4項	51.51
尋甸風電項目的合計總金額 (2021年度項目上限為83.00百萬港元)						65.14

協議名稱、日期及期限		中電集團交易方	南方電網集團交易方	交易性質及概況	定價基礎	2021年金額 百萬港元
7 三都風電項目						
7.1	三都風電項目購售電合同 於2019年12月31日訂立之協議，由2020年1月1日至2021年12月31日為期兩年。	中電（三都）新能源有限公司，為本公司之全資附屬公司（中電三都）	貴州電網有限責任公司，為南方電網之附屬公司（貴州電網）	中電三都售電予貴州電網。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由貴州省發展和改革委員會（貴州省發改委）預定的電價。電價已刊登於貴州省發改委黔發改價格[2017]1113號文，並於不時更新。	134.51
7.2	三都風電項目高壓供用電合同 於2015年12月8日訂立之協議，為期三年至2018年12月7日，可自動續期，每次為期一年。於2018年3月21日訂立的補充協議，由2018年8月18日至2019年8月17日為期一年，可自動續期，每次為期一年。最近一次續期為期一年至2022年8月17日。	中電三都	貴州電網轄下的都勻三都供電局，為南方電網之附屬公司（三都供電局）	三都供電局供電予中電三都，作項目所在地用電。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由貴州省發改委釐定的大工業用電電價。電價已刊登於貴州省發改委黔發改價格[2020]1025號文，並於不時更新。	0.43
7.3	三都風電項目供用電合同（10千伏） 於2018年3月23日訂立之協議，為期三年至2021年3月22日，可自動續期，每次為期三年。最近一次續期為期三年至2024年3月22日。	中電三都	三都供電局	三都供電局供電予中電三都，作項目所在地用電。	款項是根據千瓦時售電量，乘以由貴州省發改委釐定的居民用戶生活用電電價。電價已刊登於貴州省發改委黔發改價格[2020]1025號文，並於不時更新。	0.04
三都風電項目的合計總金額 (2021年度項目上限為171.00百萬港元)						134.98
2021年度總金額						615.26（附註）

附註：除了於本列表所載的交易金額外，中華電力於2021年內按此協議向廣東電網供電已收取代價，全數由廣東電網向廣州蓄能水電廠提供與供電量相應的所需用水量，當中並沒有任何現金支付。為披露此特別安排，相關的名義交易金額是假設根據該協議以現金方式支付相關交易而計算。在2021年內所進行的電力供應等值為162.8百萬港元。這些等值也是用作監察所有交易是否維持在相關年度總上限以內的參考，並不包含在2021年度總金額當中。

根據上市規則第14A.55條之規定，公司所有獨立非執行董事均已審閱該等持續關連交易，並確認該等持續關連交易：

- (i) 是在集團日常業務中訂立；
- (ii) 對中電而言屬一般或更佳商務條款進行；及
- (iii) 根據各持續關連交易的相關協議進行，條款公平合理，並且符合公司股東的整體利益。

公司的獨立核數師羅兵咸永道獲聘遵照香港會計師公會發出的《香港鑒證業務準則3000》（經修訂）的「歷史財務資料審計或審閱以外之鑒證業務」，並參照《實務說明》第740號（經修訂）「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」，就該等持續關連交易作出匯報。

羅兵咸永道已審閱該等交易，並根據上市規則第14A.56條之規定向公司董事會確認沒有注意到任何事情致使他們認為：

- (i) 該等交易未獲公司董事會批准；
- (ii) 該等交易在各重大方面沒有按照集團的定價政策進行；
- (iii) 該等交易在各重大方面沒有根據該等交易的相關協議進行；及
- (iv) 該等交易超逾年度總上限。

管理合約

年內，公司沒有訂立或存在有關公司的全部或任何重大部分業務的管理及行政合約。

關聯方交易

在正常業務過程中進行的重大關聯方交易詳情載於財務報表附註32。根據上市規則的定義，這些關聯方交易並不構成任何須予披露的關連交易。

董事及首席執行官權益

根據《證券及期貨條例》第XV部第352條規定備存的登記冊所載，各董事及首席執行官於2021年12月31日在公司或《證券及期貨條例》下所指的任何公司相聯法團的股份、相關股份及債權證的權益／淡倉載列於下表及相應解釋附註：

1 在公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證中的合計好倉

各董事及首席執行官於2021年12月31日持有公司股份的權益（依據股份期權、認購權證或可換股債券等股本衍生工具除外）如下：

董事	持有股份的身分	持有公司普通股 股份總權益	佔公司已發行 股本(%)
米高嘉道理爵士	附註1	410,524,882	16.24908
毛嘉達先生	附註2	401,243	0.01588
利約翰先生	附註3	218,823,096	8.66129
包立賢先生	附註4	10,600	0.00042
斐歷嘉道理先生	附註5	410,524,882	16.24908
聶雅倫先生	附註6	41,000	0.00162
羅范椒芬女士	實益擁有人	6,800	0.00027
陳秀梅女士	實益擁有人	20,000	0.00079
藍凌志先生（首席執行官）	個人	600	0.00002

附註：

- 1 米高嘉道理爵士（按《證券及期貨條例》）被視為持有410,524,882股公司股份，並按以下身分持有這些股份：
 - a 一個酌情信託最終持有233,044,212股公司股份，米高嘉道理爵士是其中一名受益人及成立人。
 - b 一個酌情信託最終持有170,180,670股公司股份，米高嘉道理爵士是其中一名受益人及成立人。
 - c 一個酌情信託最終持有1,300,000股公司股份，米高嘉道理爵士是其中一名受益人及成立人。
 - d 三個酌情信託分別最終持有2,000,000股公司股份，米高嘉道理爵士是該三個信託的其中一名受益人及成立人。
- 2 毛嘉達先生（按《證券及期貨條例》）被視為持有401,243股公司股份，並按以下身分持有這些股份：
 - a 以一個酌情信託成立人的身分持有250,000股公司股份。
 - b 一個信託持有150,000股公司股份，毛嘉達先生是其中一名受益人。
 - c 以米高嘉道理夫人遺產的聯席執行人身分持有1,243股公司股份。

- 3 利約翰先生（按《證券及期貨條例》）被視為持有218,823,096股公司股份，並按以下身分持有這些股份：
- a 以實益擁有人身分持有170,000股公司股份。
 - b 一個酌情信託最終持有218,651,853股公司股份。利約翰先生以一個信託的其中一個受託人身分持有該218,651,853股公司股份，這信託被視為持有該218,651,853股股份。
 - c 以米高嘉道理夫人遺產的聯席執行人身分持有1,243股公司股份。
- 4 以個人身分持有600股及以實益擁有人身分持有10,000股公司股份。
- 5 斐歷嘉道理先生（按《證券及期貨條例》）被視為持有410,524,882股公司股份，並按以下身分持有這些股份：
- a 一個酌情信託最終持有233,044,212股公司股份，斐歷嘉道理先生是其中一名酌情信託受益人。
 - b 一個酌情信託最終持有170,180,670股公司股份，斐歷嘉道理先生是其中一名酌情信託受益人。
 - c 一個酌情信託最終持有1,300,000股公司股份，斐歷嘉道理先生是其中一名酌情信託受益人。
 - d 一個酌情信託最終持有2,000,000股公司股份，斐歷嘉道理先生是其中一名酌情信託受益人。
 - e 兩個酌情信託分別最終持有2,000,000股公司股份，斐歷嘉道理先生是該兩個信託的其中一名設定受益人。
- 6 以實益擁有人身分與配偶共同持有41,000股公司股份。

其他的公司董事，包括艾廷頓爵士、穆秀霞女士、吳燕安女士和顧純元先生均已各自確認於2021年12月31日並無持有公司或其任何相聯法團的股份權益。

於2021年12月31日，各董事及首席執行官概無持有公司或其相聯法團的債權證、股本衍生工具的相關股份權益。

2 在公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證中的合計淡倉

於2021年12月31日，各董事及首席執行官概無持有公司或其相聯法團的股份、債權證、股本衍生工具的相關股份權益的淡倉。

公司或其附屬公司於年內任何時間，並無參與任何安排，使公司董事及首席執行官（包括他們的配偶及18歲以下的子女）可藉取得公司或其相聯法團的股份、相關股份或債權證而獲益。

主要股東權益

根據《證券及期貨條例》第XV部第336條規定備存的登記冊所載，各主要股東於2021年12月31日在公司的股份及相關股份的權益／淡倉載列於下表及相應解釋附註：

1 在公司的股份及相關股份中的合計好倉

公司獲悉各主要股東於2021年12月31日持有的公司股份權益如下：

主要股東	持有股份的身分	持有公司普通股 股份總權益	佔公司已發行 股本(%)	
Bermuda Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	305,591,730	附註1	12.10
Guardian Limited	受益人／受控法團權益	218,651,853	附註7	8.65
Harneys Trustees Limited	受控法團權益	410,524,882	附註3	16.25
Lawrencium Holdings Limited	受益人	170,180,670	附註2	6.74
Lawrencium Mikado Holdings Limited	受益人	233,044,212	附註2	9.22
The Magna Foundation	受益人	233,044,212	附註2	9.22
The Mikado Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	410,524,882	附註2	16.25
Oak CLP Limited	受益人	218,651,853	附註4	8.65
Oak (Unit Trust) Holdings Limited	受託人	218,651,853	附註1	8.65
The Oak Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	218,651,853	附註4	8.65
米高嘉道理爵士	附註5	410,524,882	附註5	16.25
利約翰先生	附註6及7	218,823,096	附註6及7	8.66
斐歷嘉道理先生	附註8	410,524,882	附註8	16.25
R. Parsons先生	受託人	218,651,853	附註7	8.65

附註：

- 1 Bermuda Trust Company Limited不論是以多個酌情信託的信託人身分及／或直接或間接控制Oak (Unit Trust) Holdings Limited、The Oak Private Trust Company Limited及其他公司，均被視為持有這些公司被視作持有的公司股份權益。
- 2 The Mikado Private Trust Company Limited不論是以多個酌情信託的信託人身分及／或直接或間接控制Lawrencium Holdings Limited、Lawrencium Mikado Holdings Limited及其他公司，均被視為持有這些公司被視作持有的公司股份權益。The Magna Foundation亦被視為持有Lawrencium Mikado Holdings Limited被視作持有的公司股份權益。The Mikado Private Trust Company Limited持有的公司股份權益亦包括多個酌情信託持有的股份，米高嘉道理爵士是這些酌情信託的其中一名受益人及成立人（見「董事及首席执行官權益」）。

- 3 Harneys Trustees Limited控制The Mikado Private Trust Company Limited，因此被視為於這公司被視作持有的股份擁有權益。
- 4 The Oak Private Trust Company Limited不論是以一個酌情信託的信託人身分及／或直接或間接控制Oak CLP Limited，被視為持有這公司被視作持有的公司股份權益。
- 5 請參閱載於「董事及首席執行官權益」的附註1。
- 6 請參閱載於「董事及首席執行官權益」的附註3。
- 7 R. Parsons先生及利約翰先生以一個信託的受託人身分共同控制Guardian Limited，故被視為持有Guardian Limited被視作持有的股份權益。因此，Guardian Limited持有的218,651,853股股份與各自歸屬於利約翰先生及R. Parsons先生的權益重疊。
- 8 請參閱載於「董事及首席執行官權益」的附註5。

於2021年12月31日，公司並無獲悉任何主要股東透過股份期權、認購權證或可換股債券等股本衍生工具持有任何公司的股份及相關股份權益的好倉。

2 在公司的股份及相關股份中的合計淡倉

於2021年12月31日，公司並無獲悉任何主要股東持有公司的股份或相關股份的淡倉。

其他人士權益

於2021年12月31日，公司並無獲悉除主要股東外尚有任何人士持有公司的股份或相關股份的權益或淡倉，而須登記於根據《證券及期貨條例》第XV部第336條規定備存的登記冊。

企業管治

公司的企業管治原則及實務載於本年報第106頁的「企業管治報告」。

核數師

本年度的財務報表已由核數師羅兵咸永道審計，其任期將在公司年會舉行時屆滿，惟合資格並願意應聘連任。

代表董事會



主席

米高嘉道理爵士

香港，2022年2月28日