

管治總裁緒言

2022年也是集團企業管治實務不斷演進的一年，以確保相關實務切合公司所需。

為配合中電引入的新運作模式，管治、可持續發展及策略已被一併納入本人的職責範圍內，以將可持續發展理念進一步深植於企業策略之中，同時亦反映中電致力貫徹良好管治，為創造長遠價值提供推動力。

2022年是電力行業特別困難的一年，全球市場飽受能源危機的衝擊。在如此動盪不穩、前景未明的時刻，更新董事會成員組合顯得更為重要，因這做法可確保我們具備應對營商環境變化所需的技能及經驗組合。如本報告中提述，我們年內對董事會及委員會的組成作出了多項變動。中電持續致力逐步更新董事會的組成，以確保我們擁有最優越能力的董事會，引領中電邁步向前。

年內，我們亦已更新附屬公司董事會層面的領導人員，使中級管理層亦能夠在附屬公司層面肩負領導角色並承擔相關問責。

我們進行了獨立董事會評核，過程中主要考慮董事會應對未來挑戰的能力。是次評核來得及時且具寶貴價值，我們期待於未來數月逐步將各項建議付諸實行。

2022年，中電繼續採用雙重重要性的方針，為本報告及《可持續發展報告》中的ESG披露提供指引。2022年全球能源市場受到的衝擊，凸顯ESG事件充滿變化的特性，以及其對中電持份者的影響。有關事件亦彰顯中電透過重要性評估程序定期檢討策略重點的重要性。

在以上實務得到貫徹執行下，我們相信中電的企業管治定能繼續助力業務以至管理團隊迎難而上。

管治總裁
司馬志

董事會繼任事項

- 包立賢先生（現任非執行董事）於2023年1月獲委任為董事會副主席。
- 包立賢先生是接替毛嘉達先生擔任副主席，而毛嘉達先生已於2022年12月退任中電所有職務。
- 陳智思先生於2022年10月獲委任為公司的獨立非執行董事，是額外增加的席位。
- 陳先生是由一家顧問公司在全球招聘過程中物色，他憑藉獨特的背景及經驗，尤其是與香港及中國內地政府的深厚關係，被視為最具優勢的候選人。
- 阮蘇少湄女士於2023年1月獲委任為非執行董事，她是從中電高層管理人員團隊晉身董事會。
- 阮女士運用她在中電多年的豐富行政經驗，以非執行董事身分為董事會服務。

董事委員會成員更新

- 包立賢先生在毛嘉達先生退任後接替其財務及一般事務委員會主席一職。
- 陳秀梅女士將於2023年2月28日成為審核及風險委員會的新主席，現任主席聶雅倫先生將會卸任，但繼續出任委員會成員。
- 顧純元先生將於2023年2月28日加入人力資源及薪酬福利委員會。鑑於毛嘉達先生已於2022年12月退任，該委員會將由五名獨立非執行董事組成。
- 陳智思先生在加入中電控股董事會的同時，也加入可持續發展委員會。

致使附屬公司董事會領導層與業務及職能責任相契合

- 中電集團更新旗下附屬公司的董事會成員組合，建基於兩大目標。
- 第一個主要目標是將一些附屬公司董事會的管理權從最高管理層下放至中級管理層，讓最高管理層能夠更專注處理高級領導層面的管理事宜。
- 另一個主要目標是擴大中層管理人員的能力以領導及管理附屬公司董事會，同時確保此權限與其業務／職能責任相契合。

女性董事的目標比例為 30%

- 將中電控股董事會中女性董事的目標比例設為不低於30%。
- 在謀求加強多元化之時，我們清楚明白30%的比例並非上限。
- 如女性比例偶爾或在新舊交替期間低於30%，我們會就相關任命或董事會組合的變動，以及我們對女性董事比例回升至最少30%或以上的期望，加以闡釋。
- 提名委員會將每年檢討該目標。



更新的董事會、董事委員會及附屬公司董事會



加強董事會獨立性（獨立非執行董事佔 **57%**／平均任期**七年**）



維持董事會多元化，將女性董事目標比例設為 **30%**

我們的目的、價值觀、策略與文化如何協調一致？



中電守則：守法循規 不斷改進

本公司備有自行特別制定的企業管治守則，即《[中電企業管治守則](#)》（中電守則），其建基於中電本身的標準及經驗，並參考香港聯交所制定的準則而編製。中電守則全文載於中電網站，並可應要求提供印刷本。2023年，我們更新了中電守則以反映香港聯合交易所有限公司證券上市規則（上市規則）附錄14《企業管治守則》的新規定。

中電守則在多方面均超越載於《企業管治守則》中的良好企業管治原則，並納入「不遵守就解釋」為基礎的守則條文，以及若干建議最佳常規。然而只有季度業績報告一項除外，有關理據於第115頁闡述。

我們在2022年進一步加強企業管治實務，於「2022年概覽」中有重點介紹。

中電企業管治實務超越香港聯交所《企業管治守則》的範疇

董事會

- 董事會、審核及風險委員會和人力資源及薪酬福利委員會的組成超越上市規則對獨立性的要求。
- 我們對董事會及董事委員會定期作出獨立和內部評核。在完成獨立董事會評核後，我們會將相關[結論概要](#)載於中電網站。
- 為了將繼任風險降至最低，中電《董事會成員多元化政策》中的退任年齡指引規定，倘若非執行董事（除主席以外）在有關的年會舉行時已屆72歲，則不應再膺選連任。然而，若董事會認為該董事擁有在相關時間無法取代的技能、經驗或能力，則可豁免此規定。
- 我們因應《董事會成員多元化政策》，致力逐步更新董事會的組成。
- 我們為非執行董事發出正式委任函件，[函件範本](#)已載於中電網站，其內容涵蓋各類與委任董事及其職責相關的事項，包括預期需投入的時間。
- 我們自訂了一套《中電董事就任指引》，主要目的是協助新董事了解中電業務、管治理念，及董事會和委員會間的相互關係。有關[指引](#)已上載中電網站。

披露

- 《公平披露資料政策》說明廣泛地向公眾公開發放資料的原則。
- 《持續披露責任程序》為公司監察和披露可能出現的內幕消息作出指引。
- 持續披露委員會定期評估潛在的內幕消息。
- 我們採納雙重重要性方法來識別和匯報對我們具有財務重要性的ESG議題。
- 與董事披露相若，我們還披露高層管理人員確認遵守上市規則《標準守則》及中電《證券交易守則》。
- 中電集團在合營企業及聯營公司財務資料的披露，包括資產負債表以外的或然負債。
- 我們在年報為審核及風險委員會、可持續發展委員會、提名委員會和人力資源及薪酬福利委員會發表個別的董事委員會報告。
- 年報內的「風險管理報告」說明中電的風險管理架構及我們如何管理集團的重大風險。
- 我們於財政年度結束後兩個月內公布財務業績，並於緊接著的兩星期內將[年報](#)上載公司網站，及後約於兩星期內將年報寄予股東。
- 我們自2021年起另行出版《[氣候相關披露報告](#)》。
- 我們在公司網站披露[年會的會議記錄](#)；此外，我們對任何在年會上未作回應的提問或議題，都會提供並披露完整回覆。

獨特的政策及實務

- 我們制定了適用於集團的企業管治架構、《價值觀架構》及《證券交易守則》。
- 我們定期為集團員工進行商德操守研討，以促進員工對中電《價值觀架構》中《紀律守則》的理解，其重要性是確保我們的員工對中電企業文化和價值觀有深入理解。
- 《中電採購活動的價值觀及原則》闡釋我們於採購活動的價值觀及原則，並鼓勵所有供應商如同我們一樣遵守相同的價值觀及原則，在與中電進行業務時，亦採納相同的誠信和透明標準。
- 首席執行官和財務總裁每年向審核及風險委員會提呈「陳述書」，以認證合規情況。
- 審核及風險委員會定期檢閱內部審計師所進行的審計項目報告。內部審計師會向委員會重點報告需注意和有需要進一步檢討的重大事件和調查結果。
- 審核及風險委員會召開有管理層和核數師參加的全體會議之前，先舉行只有委員會成員參加的會議，當中獨立核數師參加了兩次會議。
- 就集團的持續關連交易，我們聘用公司的獨立核數師羅兵咸永道對相關交易的定價政策進行協定程序。該程序結論提供予獨立非執行董事，以協助他們考慮相關的持續關連交易，並根據上市規則第14A.55條作出所需確認。

遵守香港聯交所《企業管治守則》及《ESG報告指引》

中電的企業管治方式

於截至2022年12月31日止的整個財政年度內，本公司一直遵守《企業管治守則》的守則條文，以及採納其所有原則。中電只有一項偏離《企業管治守則》的建議最佳常規——上市公司應公布及刊發季度財務業績。

不發表季度財務業績的理據

中電發表季度簡報，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。我們經詳細考慮後不發表季度財務業績的原因是：

- 季度業績報告對中電股東來說無重大意義；
- 季度業績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，故我們不應按這周期披露資料從而讓投資者判斷我們的表現；及
- 編製季度報告涉及成本，包括董事會和管理層用於製作季度報告的時間成本。

EnergyAustralia所面對的特殊挑戰對財務表現造成影響，有關情況已作為內幕消息公告在2022年首季季度簡報中披露。季度簡報通常不會採用這種形式發布，但由於2022年首季季度簡報的最新資訊包含與集團財務表現有關的內幕消息，因此季度簡報以內幕消息公告的形式發布。

中電的ESG匯報方式

管治架構

- 可持續發展是中電業務策略的核心，中電董事會全盤負責中電的ESG匯報及可持續發展。「董事會報告」中的「關於ESG的董事會聲明」，闡釋董事會對可持續發展議題的監督，以及中電如何看待和管理ESG主題（第195頁）。
- 可持續發展管治已被納入整個集團的企業管治架構。下表載列了中電的可持續發展管治架構。



- 作為董事會轄下其中一個委員會，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，並由可持續發展執行委員會支援。審核及風險委員會則繼續確保ESG數據的鑒證妥善。
- 有關中電的ESG管理方法，以及如何根據ESG相關目標和指標來匯報和檢討達標程度的進一步資料，請參閱本年報內的「風險管理報告」、「可持續發展委員會報告」、「董事會報告」，以及與本年報同步出版的網上《可持續發展報告》及《氣候相關披露報告》。

匯報原則及範圍

- **重要性**——中電自2018年採用重要性評估方法，以考慮大趨勢如何影響集團中、長期策略的成功。2021年，中電是全球早期採用雙重重要性評估方法的企業，並以此方法分別在年報和《可持續發展報告》中披露與討論財務重要主題及影響重大的主題。2022年，中電進一步加強雙重重要性評估方法，以識別並評估潛在的ESG影響、風險及機遇，進而將其納入本公司的風險管理流程及策略規劃中。重要性評估的詳情載於網上《可持續發展報告》及「董事會報告」內的「關於ESG的董事會聲明」。
- **量化及一致性**——集團的ESG披露遵從以下指引及建議：電力公司和發電商適用的SASB標準、香港聯交所的《ESG報告指引》，以及全球報告倡議組織的匯報標準(GRI通用準則2021)。我們在年報第310至313頁的五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(五年摘要)，載列中電集團過去五年的ESG關鍵績效指標(KPI)。中電在匯報溫室氣體排放時，參考了世界資源研究所(WRI)的《溫室氣體盤查議定書》而編製。2022年，中電繼續另行編製一份《氣候相關披露報告》，當中遵循氣候相關財務披露工作小組(TCFD)的建議，及國際財務報告準則基金會的國際可持續發展準則理事會(ISSB)包括於2022年3月發布的S2氣候相關披露徵求意見稿。

- **範圍**——隨著業務需求不斷變化，引致發生不同情景，我們先前界定的匯報範圍可能無法完全呈現整體資產組合受到的重大影響。為了更妥善反映這些影響，我們調整不同範疇的特定匯報範圍。2022年，我們的網上[《可持續發展報告》](#)及[《氣候相關披露報告》](#)就集團悉數出售在防城港電廠的70%權益，和向CDPQ出售在Apraava Energy的10%權益兩項重要交易，作出充分披露和闡釋。 

2022年報、[《可持續發展報告》](#)及[《氣候相關披露報告》](#)中的ESG資料披露

- 下文列出根據《ESG報告指引》的「不遵守就解釋」規定及相關上市規則，我們如何匯報ESG方面的事宜。
- 一項全面的重要性評估，是確立相關ESG策略和匯報最佳實務的基礎。我們的重要性評估程序有助管理層確定哪些重要的ESG主題對企業價值有潛在影響（財務重要性），並據此在年報中向資本提供者及其他持份者披露有關的財務重要主題，以達到《ESG報告指引》所要求的報告目的。有關更多詳情，請參閱第22頁的「可持續發展為業務策略」和第66頁的「持份者」篇章。
- 中電的網上[《可持續發展報告》](#)討論對客戶、僱員、業務夥伴及社群等各界持份者有重大影響的ESG主題。它與年報同時出版，當中詳述公司如何在瞬息萬變的環境中締造社會及環境價值。鑑於持份者日益關注氣候變化對中電業務的影響及中電的應對策略，中電遂發表獨立的[《氣候相關披露報告》](#)，詳述減碳策略、管治之道以及應對氣候風險及把握機遇的方針。此外，與財務重要主題及影響重大主題相關的數據亦載於五年摘要。 
- 下表列出中電參照《ESG報告指引》所載層面而定出的財務重要主題，有關主題的討論及數據載於本年報相應篇章。《ESG報告指引》中的層面A3（環境及天然資源）和B8（社區投資）被視為ESG影響重大的主題，這些主題主要在[《可持續發展報告》](#)中討論，亦已載於年報的「持份者—社群」篇章（第92頁）。

環境

A1. 排放物 (KPI A1.2 及 KPI A1.5)

- | | |
|----------------------|-----------------------------------|
| ➤ 2022年中電業務速覽（第4頁） | ➤ 業務表現及展望—澳洲（第53頁） |
| ➤ 主席報告（第12頁） | ➤ 業務表現及展望—印度（第59頁） |
| ➤ 首席執行官策略回顧（第16頁） | ➤ 持份者—資本提供者（第69頁） |
| ➤ 業務表現及展望—香港（第40頁） | ➤ 持份者—夥伴（第88頁） |
| ➤ 業務表現及展望—中國內地（第47頁） | ➤ 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據（第310頁） |

A2. 資源使用 (KPI A2.1 及 KPI A2.3)

- | | |
|--------------------|-----------------------------------|
| ➤ 2022年中電業務速覽（第4頁） | ➤ 持份者—客戶（第77頁） |
| ➤ 持份者—資本提供者（第69頁） | ➤ 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據（第310頁） |

環境

A4. 氣候變化

- 2022年中電業務速覽(第4頁)
- 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—香港(第40頁)
- 業務表現及展望—中國內地(第47頁)
- 業務表現及展望—澳洲(第53頁)
- 業務表現及展望—印度(第59頁)
- 持份者—資本提供者(第69頁)
- 持份者—客戶(第77頁)
- 持份者—夥伴(第88頁)
- 持份者—社群(第92頁)
- 管治(第98頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第310頁)

社會

B1. 僱傭

- 2022年中電業務速覽(第4頁)
- 持份者—員工(第82頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第310頁)

B2. 健康與安全

- 2022年中電業務速覽(第4頁)
- 首席執行官策略回顧(第16頁)
- 業務表現及展望—香港(第40頁)
- 業務表現及展望—澳洲(第53頁)
- 業務表現及展望—印度(第59頁)
- 持份者—員工(第82頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第310頁)

B3. 發展及培訓

- 2022年中電業務速覽(第4頁)
- 持份者—員工(第82頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第310頁)

B5. 供應鏈管理(KPI B5.1)

- 首席執行官策略回顧(第16頁)
- 業務表現及展望—香港(第40頁)
- 持份者—客戶(第77頁)
- 持份者—夥伴(第88頁)

B6. 產品責任(KPI B6.3)

- 2022年中電業務速覽(第4頁)
- 業務表現及展望—香港(第40頁)
- 業務表現及展望—中國內地(第47頁)
- 業務表現及展望—澳洲(第53頁)
- 持份者—資本提供者(第69頁)
- 持份者—客戶(第77頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第310頁)

➤ 中電在以下《ESG報告指引》內的層面，按相關法律法規，沒有對中電有重大影響的違規行為。

A1 排放物：有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生；

B1 僱傭：薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視和其他待遇及福利；

B2 健康與安全：提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害；

B4 勞工準則：防止童工或強制勞工；

B6 產品責任：所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法；及

B7 反貪污：防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢，

與EnergyAustralia有關的B2和B6特定層面除外，當中有不合規情況：(i) 與2018年一宗致命事故有關的職業健康及安全責任違規行為（參閱第38頁的「業務表現和展望」篇章）；(ii) 自行申報一宗違反維生法例的個案（參閱第66頁的「持份者」篇章）；及(iii) 沒有獲得零售客戶的同意（參閱第66頁的「持份者」篇章）。

➤ 一些非重大的違規個案已載於「業務表現及展望」篇章。有關約300名EnergyAustralia客戶的網上賬戶被擅自登入的網絡事件亦載述於「持份者」篇章。

➤ 羅兵咸永道已對經選取的ESG指標執行有限度鑒證，並載於五年摘要。相關鑒證遵照《國際鑒證業務準則3000》（經修訂）、《歷史財務資料審計或審閱以外之鑒證業務》執行，而有關溫室氣體排放方面，則遵照由國際審計與鑒證準則理事會（IAASB）發布的《國際鑒證業務準則3410》及《溫室氣體聲明的鑒證業務》。《可持續發展報告》亦包含一份由羅兵咸永道發出的獨立鑒證報告。🌱

我們的董事會

董事會的角色及責任

我們的董事會擔任關鍵角色，確保企業管治能有效維護公司利益，以構建一個可持續發展的業務。在主席的領導下，董事會的優良管治成為公司文化的基石。



董事會焦點

董事會深明，為公司事務作出有效監督和領導，對促進中電的成功發展十分重要。以下總結於報告期內（2022全年度及2023年截至本報告日期止）（有關期間）董事會的聚焦事項：

策略	
集團策略與實施	於有關期間，董事會聽取了有關集團主要業務單位的策略投資及最新經營狀況簡報，其中包括Apraava Energy的交易。董事會還就策略重點、挑戰及風險等關鍵事宜，向管理層提供見解和建議。
轉型計劃最新動態	於有關期間，董事會討論並考慮了轉型計劃不同階段的實施情況。董事會分析了建議的企業資源規劃(ERP)項目，並就某些關鍵問題向管理層提供了指引。為了解投資於ERP項目的需要及商業理據，董事會進行了一次深入探討會議。
管治及風險	
EnergyAustralia的挑戰	董事會要求適時匯報EnergyAustralia所面對的挑戰及其最近期的財務表現。在知悉相關期間的情況後，董事會考慮並批准就EnergyAustralia的財務表現發出盈利警告公告。董事會已就EnergyAustralia應如何應對不明朗且動盪不安的市場挑戰舉行一次深入探討會議。
香港電纜橋事故	董事會於元朗電纜橋起火事故發生後短時間內接獲了簡報，並研究了整份調查報告。董事會批准全份報告，並採納建議的跟進措施，包括對其他電纜橋採取一系列風險緩解措施。
審核及風險委員會工作	在管理層提交全年度及中期財務報表前，董事會聽取了審核及風險委員會主席就委員會審閱相關報表，及監督風險管理和內部監控系統而作出的重要概述。
領導及人才	
董事會及董事委員會成員組合更新	作為更新董事會成員組合的一部分，董事會就本身及轄下委員會成員組合及領導層的多項變動進行監督，請參閱第111頁的「2022年概覽」。
組織的能力和架構	作為轉型計劃的一部分，董事會考慮了集團新運作模式的架構設計，並提供指引。董事會聽取了有關執行新組織及領導層架構的簡報。
主席會議	主席單獨與獨立非執行董事的會議，每年舉行一次，讓獨立非執行董事有機會向主席提出與集團有關的事項，並以開誠布公的態度進行討論。

監察表現及規劃	
業績及股息	董事會批准了以下事項：2021年報、2022年報、2022年中期報告、季度簡報，以及截至2021年及2022年12月31日止兩個財政年度的股息，以及業務計劃和財務預算。 在批准年報和中期報告時，董事會同時批准了財務報表，並確保報表真實而公平地反映本集團的財務狀況。
適時市場匯報	董事會深明EnergyAustralia所面對的挑戰，並批准適時向市場發布最新消息。在中期業績公布之前，董事會審議並批准發布以內幕消息公告形式發表的季度簡報，以及盈利警告公告。
向董事會定期匯報	董事會審議了首席執行官報告中涵蓋的事項，該報告重點匯報集團每個市場的主要安全事宜和業務進展，讓董事會能夠掌握中電集團的重大事項和發展情況。 在每個董事會會議相隔期間，董事收取中電集團管理層報告，當中包括集團最新的主要財務資料及健康、安全和環境報告。
與持份者聯繫	
監管環境	董事會審視了香港新一屆政府下的監管環境，而董事會成員與管理層亦進行了密切交流，以了解監管環境對公司業務的影響。
香港業務	董事會一向深明香港業務持份者的重要性，董事會及管理層時刻以此為基本考慮因素，作出管制計劃業務方面的關鍵決策。
董事會會議外	
董事會透過傳閱董事會文件審議的事項	2022年是董事會繁忙的一年，在出席預定會議外，董事會獲得適時匯報，並考慮了以下事項： ➢ 集團的盈利警告； ➢ 在社交距離措施收緊下的年會安排； ➢ 董事會繼任事項； ➢ 董事會內部評核報告； ➢ 香港電纜橋事故報告； ➢ 香港電價的更新資料； ➢ 中電中國業務發展的投資及出售事項； ➢ EnergyAustralia的最新業務匯報；及 ➢ 有關Apraava Energy業務發展的投資及交易。

董事會會議出席情況、高層管理人員與董事的交流

董事會與高層管理人員緊密合作，彼此開誠布公。除了身為執行董事的首席執行官外，我們的董事會會議一般有高層管理團隊出席。

董事會的工作得到董事委員會的大力支持，以輔助董事會的職責和聚焦事項。詳情請參閱本頁的「董事委員會」章節。

有關期間舉行的董事會及董事委員會會議

2022												2023
董事會												
	B			✓ B			B		B		I B	
1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月
A	A F H S	F	A		A F P	H	A F		A H S	F H S	N P	A
												A F H S
董事委員會												

董事會

- B 董事會 I 僅有主席和獨立非執行董事 ✓ 年會

董事委員會

- A 審核及風險委員會 F 財務及一般事務委員會 H 人力資源及薪酬福利委員會
N 提名委員會 P 公積及退休基金委員會 S 可持續發展委員會

董事委員會

董事會通過各董事委員會，並在適當監督下履行部分職責。下文重點介紹於《上市規則》守則條文內經由董事委員會履行的企業管治職責（以*代表）。所有[董事委員會的成員名單和職權範圍](#)全文載於中電網站和香港聯交所網站。

審核及風險委員會 (完整報告載於第156頁)	> 企業管治、合規和紀律守則*
可持續發展委員會 (完整報告載於第164頁)	> ESG議題的管治*
提名委員會 (完整報告載於第170頁)	> 董事會層面事務的管治和董事的專業發展*
人力資源及薪酬福利委員會 (完整報告載於第175頁)	> 管理層的專業發展*
財務及一般事務委員會	> 有關期間的職責及工作載於第123頁
公積及退休基金委員會	> 有關期間的職責及工作載於第123頁

財務及一般事務委員會成員

包立賢先生(主席)、艾廷頓爵士、聶雅倫先生、陳秀梅女士、吳燕安女士、顧純元先生、阮蘇少湄女士及藍凌志先生；前主席毛嘉達先生於2022年12月31日退任。

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。另外，委員會檢討董事會批准的公司策略的執行情況，以及公司的業績和經營環境，並會識別任何應提交董事會審議和進一步考慮的事宜。

委員會於有關期間的工作，包括檢討及考慮以下事項：

- 公司截至2021年及2022年12月31日止財政年度的中期及年度業績，以及向股東派發的股息；
- 中電集團2023年至2027年的業務計劃和財務預算，包括相關年份的股息狀況；
- 香港業務的資本開支和2023年電價策略；
- 在香港、中國內地、澳洲和印度可能進行的特定投資項目；
- 減持Apraava Energy 10%權益；
- 出售中電於Vinh Tan三期燃煤發電項目的權益；
- 與EnergyAustralia相關的最新能源市場發展及業務前景；
- 中電集團的流動資金狀況、資金需求、融資舉措和資金成本研究；及
- 中電的外匯折算風險及交易方風險狀況。

委員會的工作性質包括考慮不定時發生的交易事項，這要求委員會在既定時間內作出審議及以傳閱文件形式批核。

公積及退休基金委員會成員

毛嘉達先生(主席)(直至於2022年12月31日退任)、戴思力先生及一名受託人。

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和營運效率，以及投資組合的整體表現，並為計劃成員安排投資教育和交流講座，以作出更好的退休規劃。

董事委員會成員組合變動

鑑於陳智思先生獲委任為獨立非執行董事及毛嘉達先生退任副主席，董事委員會的組成出現多項變動，詳情如下：

- 陳智思先生於2022年10月18日獲委任為可持續發展委員會成員；
- 毛嘉達先生自2022年12月31日起退任財務及一般事務委員會主席、公積及退休基金委員會主席，以及人力資源及薪酬福利委員會成員；及
- 包立賢先生獲委任接替毛嘉達先生出任財務及一般事務委員會主席，自2023年1月1日起生效。

經董事會批准，董事委員會成員組合將更新如下（自2023年2月28日起生效）：

- 顧純元先生成為人力資源及薪酬福利委員會成員；及
- 陳秀梅女士接任審核及風險委員會主席，離任主席聶雅倫先生將留任為該委員會成員。

董事出席情況及專業發展

董事參與本集團業務的方式包括出席年會、董事會會議和董事委員會會議，以及審閱董事會文件。

2022年內召開了六次董事會會議，整體出席率為93.33%（2021年為94.67%）。下表顯示各董事於2022年內出席年會、董事會和董事委員會會議（出席會議次數／會議次數）及參與專業發展活動的詳情。

	董事會 ¹	審核及風險委員會 ²	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	可持續發展委員會	公積及退休基金委員會	年會 ^{2,3}	董事專業發展活動
非執行董事									
米高嘉道理爵士	5/6 ^(C)				1/1			✓	B
毛嘉達先生 ⁴	5/5 ^(VC)		6/6 ^(C)	4/4			2/2 ^(C)	✓	A, B
利約翰先生	5/5							✓	B
包立賢先生	4/5		6/6			2/3		✓	B
斐歷嘉道理先生	4/5					1/3		✓	B
獨立非執行董事									
艾廷頓爵士	6/6		6/6					✓	B
聶雅倫先生	6/6	6/6 ^(C)	5/6	3/4 ^(C)	1/1 ^(C)	3/3		✓	A, B
羅范椒芬女士	6/6	6/6		4/4		3/3		✓	A, B
穆秀霞女士	4/6			3/4				✓	B
陳秀梅女士	6/6	6/6	5/6	4/4	1/1	3/3		✓	A, B
吳燕安女士	6/6		6/6			3/3		✓	B
顧純元先生	6/6	6/6	6/6					✓	A, B
陳智思先生 ⁵	2/2					1/1		-	B
執行董事									
藍凌志先生	5/5		6/6			3/3 ^(C)		✓	A, B

附註：

- 1 包括主席會見只有獨立非執行董事的年度會議。
- 2 每個審核及風險委員會會議及年會均有獨立核數師代表出席。
- 3 獨立非執行董事在年會上需回答股東向他們的特定提問（沒有相關提問）。
- 4 毛嘉達先生於2022年12月31日退任董事會職務。
- 5 陳智思先生於2022年10月18日獲委任為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員。
- 6 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

所有董事都有參與持續專業發展活動和培訓，費用由公司承擔。活動內容特別著重啟發和更新董事對行業的知識。我們的董事專業發展活動包括：

- A – 與各地管理層及持份者會面，並參觀中電設施和中電參與的特別項目；及
- B – 出席有關業務或董事職責的專家簡報會／研討會／會議。此外，董事可閱覽皇家國際事務研究所(Chatham House)(位於倫敦的著名獨立政策研究所)的刊物，並可參加由該研究所舉辦，與我們業務相關的活動。

新任董事就職

公司制定了一套《董事就任指引》，主要目的是協助新董事了解中電業務、管治理念，以及董事會和委員會間的相互關係。就任指引提供了一套有系統的就職程序，引導新董事加深了解中電及其營商環境。

為新董事而設的就任方案，按照個別董事的獨特背景、技能、經驗及視野而度身訂造。就任方案內容包括：

- 簡介會；
- 與董事會主席、各董事委員會的主席，以及與董事會及董事委員會有緊密合作的高層管理人員進行單獨會面；
- 獲取涵蓋中電集團概況的資訊；
- 獲邀出席董事委員會會議，以了解各董事委員會的工作；及
- 參觀中電的主要設施及／或中電有參與其中的特別項目。

作為新任獨立非執行董事就任活動的一部分，陳智思先生於2022年11月與部分高層管理人員會面。

董事付出的時間及董事承擔

中電董事(尤其是非執行董事)對董事會事務堅定承擔,並深明他們需要符合期望,投放充分時間以處理董事會事務。董事已作出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

- > 2022年12月31日,並無個別董事擔任超過七間公眾公司(包括中電在內)的董事職務。

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

將於2023年會中尋求股東選舉或重選連任的董事,其過去三年在上市公司出任董事和董事委員會成員的資料載於年會通告。有關[董事的其他簡歷](#),則載於本年報第100頁的「董事會」篇章及中電網站。

2022年獨立董事會評核

我們進行了獨立董事會評核,由顧問公司光輝國際負責。上一次的獨立董事會評核也是由光輝國際執行,憑藉他們對中電董事會的互動、集團和領導團隊所面對的策略議題的深入了解,為今年的評核奠定了堅實基礎。

本次評核與之前採用的方法一致,焦點在於探討董事會和集團的現在與未來,並設定具體目標以加強:

- > 在策略議題、重點優次和未來方針的一致性;及
- > 董事會如何與管理團隊合作以更創佳績。

評核工作的一個主要部分,是光輝國際與董事會成員,以及與董事會和董事會委員會有定期互動的若干高層管理人員,進行了單獨會面。

在準備本次評核和面談時,董事會成員事先獲提供2021年內部董事會調查結果的詳細報告。這做法的目的是提示和更新董事會成員對有關董事會和集團議題的了解。

是次獨立董事會評核的報告和建議經已編製,最終版本將提呈主席和董事會審議,預計該報告將包括具體和切實的建議,董事會可予以考慮和採納。一如既往,[報告概要](#)將於完成後上載公司網站。

董事提名及委任

經提名委員會考慮及建議，董事會年內委任了兩名新董事，其中阮蘇少湄女士擔任非執行董事，陳智思先生擔任獨立非執行董事，兩項任命均於2022年10月公布。

委任非執行董事

隨著毛嘉達先生退任中電控股董事會副主席及非執行董事，董事會在考慮接替毛嘉達先生的非執行董事人選時，認為有關人選須具備對集團業務有淵博的知識及深入的理解。阮蘇少湄女士為中電集團前高級行政人員，在香港及中國內地電力行業擁有豐富經驗，被董事會視為擔任非執行董事的理想人選。

委任獨立非執行董事

中電「提名政策」提供指引，中電須按照一套正式及透明的程序進行招聘，並因而委任了陳智思先生為獨立非執行董事。該政策載於第170頁的「提名委員會報告」。

委任新董事的程序



* 現任董事須依章輪值告退，至少每三年一次；及三分之一的董事必須在每年的年會上告退，但可膺選連任。

為何董事會成員多元化對中電如此重要

我們深知成員多元化的董事會是促進中電可持續發展的一個重要元素。

中電的《董事會成員多元化政策》於 2013 年獲董事會採納(已載於中電網站)

政策載有：

- 《企業管治守則》的守則條文
- 非執行董事(主席除外)的退任年齡(72 歲)指引
- 《中電集團高層管理人員及僱員的多元共融政策》

近期變動(2022 年)：

- 中電控股董事會中女性董事的目標比例為 30%，並由提名委員會每年檢討該目標
- 獨立性機制可讓董事發表和回饋意見，由提名委員會每年檢討該機制

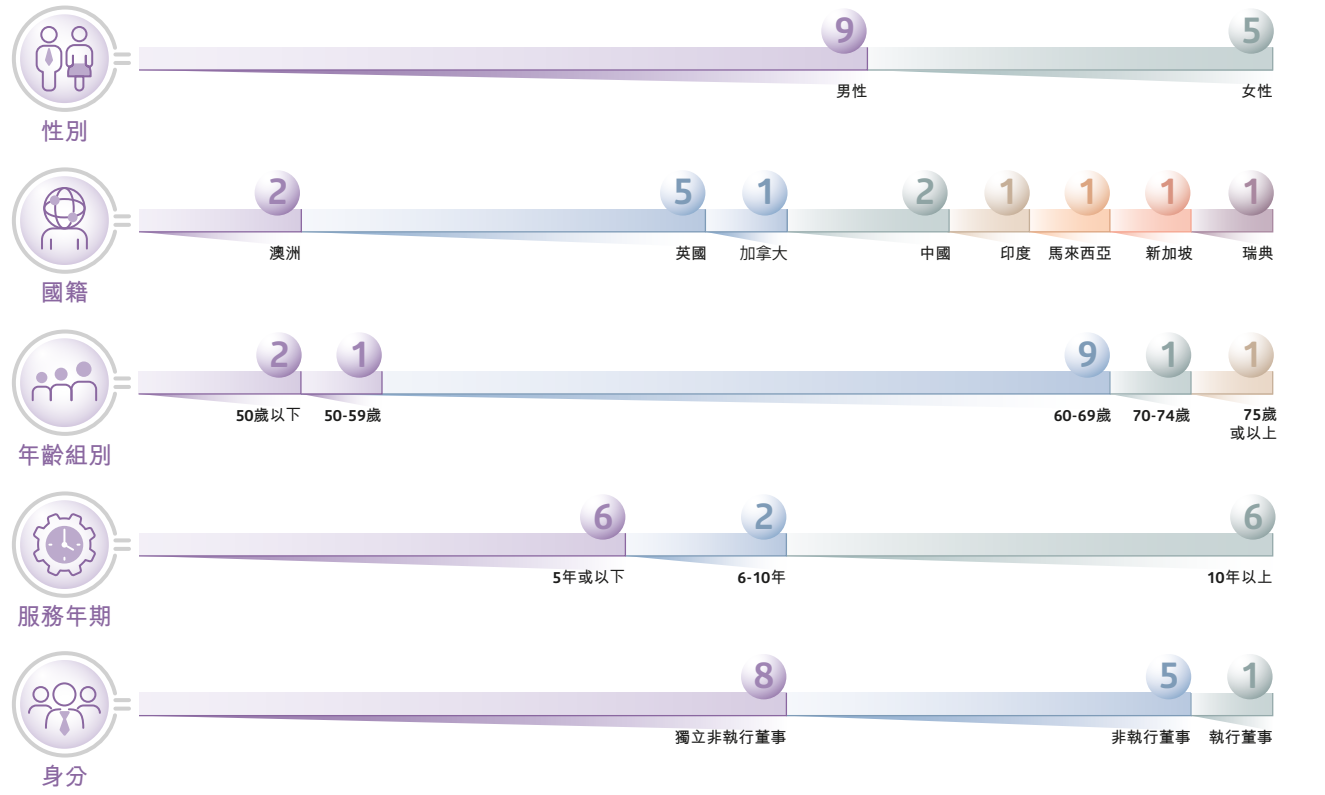
多元化要素涵蓋：

獨立性／性別／年齡／文化和教育背景／專業經驗／營商視野／技能／知識／族裔／服務年期

《董事會成員多元化政策》亦訂明，政策中包含的多元化要素可在不需增加董事會人數的情況下實現，而董事在沒有替代人選的情況下退任而使董事會的人數減少，亦是提高董事會成員組合多元化的另一種方法。自 2022 年 1 月起，由於額外委任多一名獨立非執行董事，使我們的董事會人數輕微增加，由 13 人增至 14 人。

董事會成員組合及多元化程度*

主要重點：女性董事比例為 35.7%／獨立非執行董事比例為 57%



* 於本年報日期

董事會專長

提名委員會考慮了董事會技能組合的分析，確保中電董事會繼續具備均衡、合適的技能，以配合集團的業務所需。

下表列出董事技能組合的詳細情況，當中說明了董事的廣泛背景和豐富經驗與中電業務的關連性，及如何貢獻董事會和各委員會。

專長	與中電相關	董事數目 (總共 14 名董事)
董事會／董事委員會領導經驗	董事會和管治領導經驗被視為董事會和董事委員會的策略資產	8
中電市場經驗 (香港／中國內地(包括大灣區)／澳洲／印度／東南亞及台灣)	協助檢討中電在相關地區的業務、財務運作及投資項目	14
企業行政	提供對行政領導及中電業務和營運管理的見解	9
環球市場經驗	就全球經濟趨勢及中電可探索的機遇提供見解	14
其他行業	帶來各行各業的其他專業知識	13
其他上市公司董事會成員	作為上市公司的董事會及／或董事委員會成員，可引進良好實務	12
公共行政	帶來規管及持份者聯繫方面的經驗	2
相關行業經驗 (基建／電力／地產／零售)	協助檢討中電在相關行業的業務營運及投資機遇	14
風險與合規	風險與合規是董事會的主要管治責任	10
科技	提供有關科技發展和網絡風險管治的見解	4
專業	帶來各專業範疇的監督、諮詢及營運經驗	9
> 會計		4
> 工程		3
> 法律		2

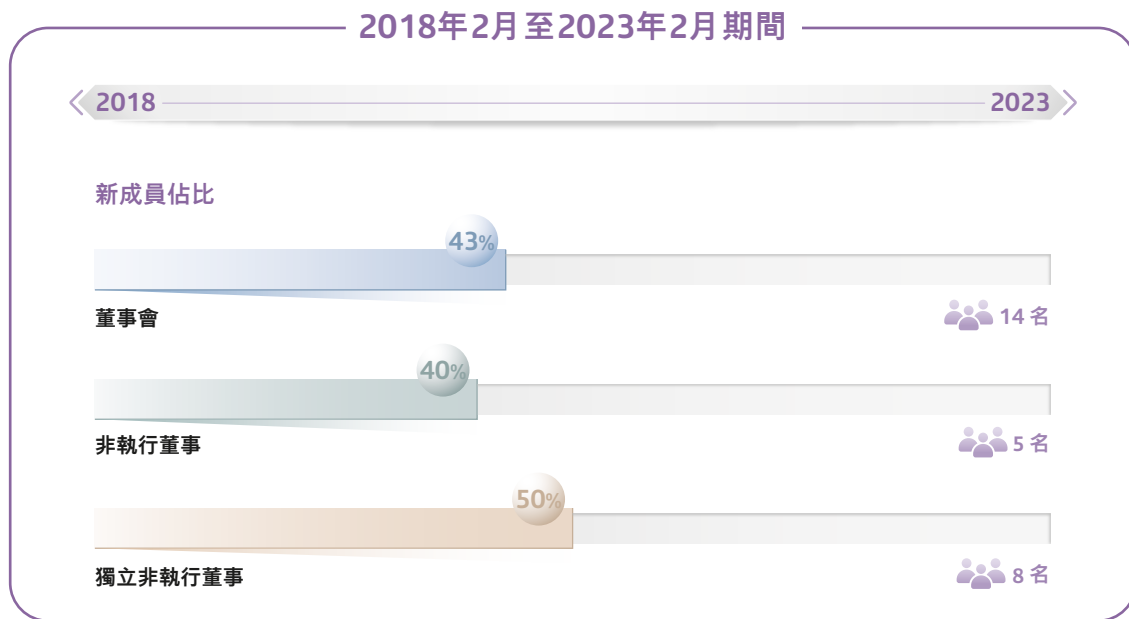
附註：董事可擁有多項專業背景和經驗。

董事會的更新

要提高董事會成員組合多元化，其中一項舉措是逐步更新董事會的組成。

我們不斷努力逐步更新董事會，自2022年1月以來，董事會有兩項新的任命及集團前副主席退任。

我們相信此舉發揮重要的平衡作用，既可引進擁有新視野和營商經驗的資深董事，有助實現中電的策略重點，又可確保董事會對中電的企業運作擁有豐富知識，熟悉公司的背景及歷史。下表載列董事會在過去五年間的更新情況：



利益衝突披露及董事獨立性

利益衝突

董事必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（如有），並在適當情況下避席。於2022年並無董事須在上述情況於會議避席。

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，均已於財務報表附註32披露。

獨立性

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，確認本身及其直系親屬相對於公司的獨立性。

在本公司獨立非執行董事之中，沒有董事相互擔任對方公司董事職務的行為。

本公司對獨立性的意見

本公司一直認為，董事的獨立性須按實質的情況判斷，並且在《董事會成員多元化政策》中明確聲明。董事會致力持續評估董事的獨立性，當中會考慮所有相關因素，包括：相關董事能否持續為管理層及其他董事提出具建設性的問題、表達的觀點是否獨立於管理層或其他董事，以及在董事會內外的影響力。本公司獨立非執行董事的行為，在相關的情況下均能符合期望，展現出以上特質。

確保獨立觀點和意見的機制

本公司已經設立不同的正式和非正式渠道，使獨立非執行董事能夠以開誠布公的方式表達他們的意見，並在有需要時可以保密方式發表意見。

獨立非執行董事的溝通渠道：

- 僅由獨立非執行董事與主席出席的專設會議（董事會會議舉行前）；
- 由獨立顧問每三年進行一次董事會評核，並於間隔期間進行內部評核問卷調查；
- 由獨立非執行董事擔任各董事委員會的主席，委員會主席在有需要時可向董事會主席匯報；及
- 董事會會議外的其他非正式會議。

審核及風險委員會負責就獨立性機制提供回饋意見，而提名委員會則獲授權每年檢討機制的實施情況及成效。

經考慮本部分載述的所有情況後，本公司認為所有獨立非執行董事均為獨立於本公司的人士。

[全體董事及相關個人簡歷](#)，包括（如有）成員之間的關係，載於第100至107頁及中電網站。

董事持有的股份權益

董事於2022年12月31日持有的中電證券權益，已於第194頁的「董事會報告」披露。根據公司作出具體查詢後，所有董事確認於截至2022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。中電採納自行制定的《證券交易守則》，主要以《上市規則》附錄10的《標準守則》為藍本，當中的規定並不比《標準守則》所訂的標準寬鬆。

管理層及員工

中電深明在董事會以至整個集團推動多元化的重要性。中電《價值觀架構》強調以人為本及重視多元化，而《董事會成員多元化政策》亦納入《中電集團高層管理人員及僱員的多元共融政策》。

中電管理層及員工的其中一項關鍵任務，是成功執行由主席領導的董事會所釐定的策略與方針，其中包括推廣與維持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、中電股東及其他持份者期望的商業原則與道德操守，相關守則已載於集團的《紀律守則》。

中電企業管治的一項主要基本特徵是「堅守正道」的文化，這「基調」由組織最高層的董事會設定，並貫徹於我們的《價值觀架構》、《紀律守則》、中電守則和《舉報政策》。

附屬公司董事會管治

附屬公司董事會管治發揮著重要作用，其確保管理層奉行控股公司董事會層面建立的文化，並且附屬公司董事會及管理層須貫徹在商業原則及道德操守方面所期望達到的標準。

2022年，隨著更多中層管理人員加入附屬公司董事會，附屬公司董事會的領導層已煥然一新。作為附屬公司董事，他們將承擔與其業務或職能人員身分問責性相應的法律責任。

新委任的人員具有一定的年資，他們熟悉中電的文化，並對其作為公司董事及組織領導的義務及責任有深入了解。這些附屬公司董事應以身作則，以幫助引領及督導員工，確保正確的文化得到遵守，並應用於我們的業務上。

管理層及員工在促進良好企業管治實務所擔當的角色

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。董事會以「公司管理授權手冊」的形式賦予不同委員會、高層管理人員和管理層特定權力。

管理層及員工遵守各項集團政策，這些政策均反映中電的價值觀和企業文化。



持續培訓

除了由組織最高層設定基調外，我們認為與員工進行有效溝通亦具重要性，同時亦明白有需要向員工傳達關鍵訊息及公司對他們的期望，確保大家齊心協力，為良好的企業管治文化作出貢獻。

為展示中電對嚴格道德操守和誠信標準的承諾，並培養公司在進行決策時要堅守正道的文化，我們於2021年和2022年進行了全集團的商德操守研討培訓，所有員工必須參與。員工透過在培訓班即場討論，不僅可以重溫對《紀律守則》和其他主要集團政策關鍵原則的理解，還可以促進在日常工作中更好地應用這些原則。研討班已舉辦超過470場，約8,400名員工和1,000名承辦商人員參與。

在日益嚴峻和不明朗的環境中，機構可能更容易受到欺詐風險上升的影響。我們已向所有中電員工推出了欺詐風險意識網上培訓，包括所有新加入的員工，成為入職必修培訓計劃的一部分。網上培訓課程著重能識別不同形式潛在欺詐行為的重要性，以及中電員工如何預防、偵測、應對和報告欺詐案件。

我們亦推出有關中電企業管治架構及內部監控的網上學習課程，強調有效的管理監控系統所需具備的基本管治架構、原則及標準。

上述所有網上培訓課程均已載於中電的內聯網，方便員工隨時了解、學習及重溫。

證券交易

我們的管理層和員工必須遵守中電證券交易限制。

- 我們理解有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，所有高層管理人員確認於截至2022年12月31日止的整個年度內，均已遵守上市規則《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2022年12月31日，除了首席執行官在第212頁「董事會報告」中所披露的權益，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，包括進行網上學習及獲取各種資訊、參加著名商學院舉辦的管理人員專業發展課程及設有專題的行政人員簡報會議等。有關培訓活動均透過我們的策略合作夥伴機構如皇家國際事務研究所(Chatham House)、國際管理發展學院(IMD)及經濟學人(The Economist)舉辦和提供。我們還會選用獨立管理人員評核及指導程序，協助識別個人發展需求，並作為我們在繼任規劃決策方面的參考。

2022年高層管理人員培訓和持續專業發展活動的參與情況

高層管理人員	出席與業務或職責有關的專家簡報會／研討會／工作坊／會議			
	出席正式的管理人員發展／培訓課程	出席活動作為講者	使用網上學習資源	
藍凌志先生	●	●	●	●
戴思力先生	●	●	●	●
柏德能先生 ¹	●	●	●	●
阮蘇少湄女士 ²	●	●	●	●
蔣東強先生	●	●	●	●
羅嘉進先生 ³	●	●	●	●
高文謙先生	●	●	●	●
苗瑞榮先生	●	●	●	●
司馬志先生 ⁴	●	●	●	●
莊偉茵女士	●	●	●	●
貝雅麗女士	●	●	●	●

附註：

- 1 柏德能先生於2022年9月1日獲委任為營運總裁並晉身為高層管理人員。
- 2 阮蘇少湄女士於2023年1月1日獲委任為本公司非執行董事。
- 3 隨著陳紹雄先生榮休，羅嘉進先生於2022年4月1日接任為中國區總裁。
- 4 2022年內，公司秘書司馬志先生出任香港公司治理公會的副會長、會籍委員會及公司秘書專責小組會長，並領導競爭法權益小組，及為投資策略工作小組成員。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。

機構的性別多元化

性別多元化在中電控股董事會層面的重要性已延伸至整個集團。我們認為，多元化的員工團隊和共融的文化支持集團取得卓效佳績，並有助中電在其營運所在地的有效運作。中電制定了鼓勵更多女性加入員工團隊的目標，以及支持員工享有工作和生活平衡及家庭友善的政策。考慮到我們業務的性質和營運所在的市場，處理性別多元化問題是整個集團的優先事項，以確保集團擁有一支可持續的員工團隊，能提供更廣泛、積極的社會和經濟貢獻。集團性別多元化的長遠目標已經制定，其反映聯合國的可持續發展目標。這些目標是：

- 女性擔任管理層職位的目標：以2016年的22%為基準，實現於2030年管理層職位的性別平衡；及
- 女性擔任工程人員的目標：與2016年9%的基準相比，於2030年30%的工程師為女性。

如第87頁的列表所示，2022年集團管理層的性別多元化狀況與2021年基本一致。普通職系員工方面，這一比例輕微增加1%，然而考慮到大部分員工均屬於此範疇，該增加比率顯示中電普通職系員工團隊中女性代表的人數和增長已顯著上升。

與股東聯繫

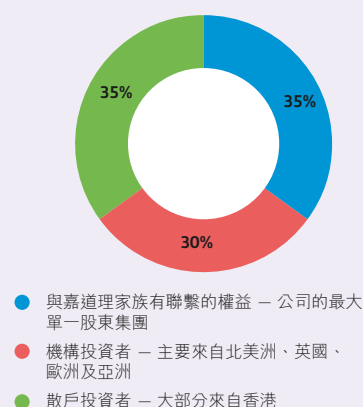
於2022年12月31日的股東持股量

登記股東持股量	股東數目	佔股東總數%	股份數目	佔已發行股本%
500或以下	2,488	13.55	766,109	0.03
501 – 1,000	3,431	18.68	2,755,325	0.11
1,001 – 10,000	8,422	45.86	35,599,089	1.41
10,001 – 100,000	3,568	19.43	103,452,406	4.09
100,001 – 500,000	378	2.06	75,952,849	3.01
500,000以上	78 ¹	0.42	2,307,924,792	91.35
總數	18,365²	100.00	2,526,450,570³	100.00

附註：

- 1 公司**持股量最高的10名登記股東**資料載於中電網站。
- 2 由於許多股份由中介機構持有，當中包括香港中央結算系統，實際投資者數目遠高於此數字。
- 3 透過香港中央結算系統持有的已發行股份佔55.45%。
- 4 於年度內及直至2023年2月27日止，公司一直保持公眾人士持股量達《上市規則》要求的25%。

按類別劃分的股權比例⁴



於2022年12月31日，中電控股的市值為1,440億港元，反映股東投資中電的規模。

股東權利

股東是中電的主要持份者之一，從企業管治的角度來看，股東權利得到充分認可，其中包括：

- 擁有收取已宣布派發的股息、投票和出席股東大會的權利；及
- [有權召開股東大會及提呈動議](#)，詳情載於年會通告說明函件及中電網站，或可向公司索取印刷本。📄

中電《股息政策》

我們通過發放股息為股東創造長遠價值。董事會於2019年2月採納中電《股息政策》，旨在提供可靠穩定的普通股息，在集團盈利的支持下穩步增長，同時確保維持一個穩健的財務狀況，有助業務增長。根據我們的慣例，普通股息按季度支付，每年四次。[中電《股息政策》](#)已載於中電網站。📄

2023年與業務表現相關及與股息相關的主要日期載於第324頁的「投資者參考資料」。

2022年混合模式年會

因應當時實施的社交距離法例及規定，2022年會於2022年5月6日以混合模式舉行，包括網上會議及實體會議，主要會場位於香港九龍紅磡海逸道8號本公司總部。在主要會場出席的人士僅限於負責年會安排或構成年會法定人數所需的董事及管理層，所有股東均被邀請參加網上年會。

時任副主席、首席執行官及時任副公司秘書凌顯猷先生負責主持會議，而獨立非執行董事聶雅倫先生、財務總裁及獨立核數師代表均出席了實體會議。公司主席米高嘉道理爵士及其他董事均出席網上年會。

我們舉行網上年會、提供於年會前提問及在舉行時網上實時發問的機會，均可讓股東在當時的特殊情況下表達意見。

2022年混合模式年會的重點

- 所有參與網上年會的登記和非登記股東均可收看及參與會議實況，並於網上平台進行提問及接近實時地投票。為確保網上年會有效進行，網上平台提供了聊天框，以回應股東有關程序的問題。
- 合共逾200名股東出席網上年會。
- 股東以高票數通過以下主要事項：
 - 重選董事（贊成票比率由約73%至超過99%不等）；
 - 批准支付給非執行董事的修訂袍金水平（贊成票比率超過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%（贊成票比率約99%），及回購不超過10%的已發行股份（贊成票比率超過99%）。
- 股東通過網上平台提出多項問題，大部分已於會議中作答。於[會議上未有作答的問題](#)，已以書面形式答覆並載於中電網站。📄

與股東的溝通

多渠道溝通和聯繫

我們與股東溝通和聯繫的方法包括：

渠道	2022 年重點
混合模式年會	- 主席作主題致辭 - 股東可以參與網上年會 - 股東可以於網上平台接近實時地投票 - 所審議的決議案均獲高票通過
投資者研討會 (由首席執行官、財務總裁和投資者關係部主持)	- 舉行了 110 個投資者研討會 - 與來自亞洲、英國和歐洲的投資者進行非交易路演
分析員簡報會 (由首席執行官、財務總裁和投資者關係總監主持，並有投資者出席)	- 涵蓋公司的中期和全年業績 - 中電控股發布盈警公告後，隨即舉行專設的分析員簡報電話會議
報告和公告	- 年報、中期報告和網上《可持續發展報告》 - 季度簡報 - 年內主要公告：內幕消息、有關EnergyAustralia盈利近況的盈利警告、出售及減持Apraava Energy 10%權益的須予披露交易、獨立非執行董事的委任、非執行董事及副主席的變更；以及聯席公司秘書的委任
中電集團網站 	- 中電的企業管治及可持續發展方針 - 政策及守則 - 年會資訊，包括年會過程及會議記錄 - 最新財務資料和投資者資訊的更新 - 分析員簡報會資料 - 刊物及新聞稿
中電集團投資者關係應用程式	- 讓用戶可以獲得集團的最新消息，包括我們發出的公告、新聞稿和財務報告 - 用戶還可隨時取得資訊，例如行事曆和股價數據

這些溝通渠道讓我們可以聽取股東和投資者的意見。此外，我們設有股東熱線及投資者關係和公司秘書專用電郵地址，讓股東可查詢和索取資料(參閱第324頁「投資者參考資料」)。

檢討及加強與股東通訊

審核及風險委員會負責每年檢討《股東通訊政策》的實施及成效，該政策載於公司網站。最近一次檢討於2022年10月進行，並確認該政策得到落實執行及有效。

集團內部審計部

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。集團內部審計高級總監作為集團內部審計部的主管，領導著一個資源充沛、共有24名（包括四名來自Aprava Energy的人員）專業人員的部門。

集團內部審計高級總監是集團執行委員會的成員，直接向審核及風險委員會和首席執行官匯報，意見可透過審核及風險委員會主席直達董事會。集團內部審計高級總監有權毋須知會管理層而諮詢審核及風險委員會。

獨立核數師

集團委聘羅兵咸永道（執業會計師及註冊公眾利益實體核數師）為外聘獨立核數師，並視他們的獨立性為一項重要的管治原則。

集團如何確保外聘核數師的獨立性：

- 負責中電的主理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規例）。
- 作為輪替的一部分，現任主理審計合夥人首次獲委任為2021財政年度審計，她在獲委任前並沒有參與有關中電集團的審計工作。
- 羅兵咸永道每年須就其獨立性作出確認。
- 審核及風險委員會會評估羅兵咸永道的獨立性以考慮作出續聘。

此外，除非符合《上市規則》界定的非審計工作，並經由審核及風險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。僱用羅兵咸永道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，羅兵咸永道為集團提供了以下審計和許可的審計相關及非審計服務：

	2022 百萬港元	2021 百萬港元
審計服務	42	41
許可的審計相關及非審計服務 與審計相關服務 （包括《可持續發展報告》的鑒證、持續 關連交易的有限度鑒證、EnergyAustralia 的規管審查和匯報的有限度鑒證、中電公 積金的審計及核數師 認證）	12	9
非審計服務 （包括稅務諮詢及 其他服務）	-	1
總額	54	51

（羅兵咸永道提供的許可的審計相關及非審計服務在這裡的定義，包括任何與羅兵咸永道受同一機構控制、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所提供的服務。）

羅兵咸永道及其他非主要外聘核數師的費用載於財務報表附註5。

截至2022年12月31日止年度，有關許可的審計相關服務的費用佔總費用的22%。

其他持份者

良好管治必須關注業務決策對股東和其他主要持份者的影響，包括對人類、環境和經濟所產生的影響。本年報和網上[《可持續發展報告》](#)闡釋公司為員工、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系統

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非常重要的一環。本節闡述我們的風險管理和內部監控系統的特點，當中包含對照參考。

風險管理架構

董事會有責任監督集團整體的風險管理架構，有關工作是透過審核及風險委員會進行，當中包括四個主要元素：

風險管理理念	風險管治架構	風險管理流程	風險承受能力
中電深明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均融入了風險管理理念。	集團為不同階層的員工制定清晰的角色及責任，這架構有助識別和上報風險。	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，並充分監督緩解風險的措施。	集團在達成策略及業務目標的過程中所願意承受的風險性質和程度。

我們管理風險的方法載於第 143 頁的「風險管理報告」。

內部監控架構

中電的內部監控架構建基於國際認可的 COSO (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) 2013 年綜合架構。

中電內部監控架構

我們的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令我們無法實現集團策略和業務目標的風險，同時只能對重大損失或錯誤陳述提供合理而非絕對的保證。

董事會和審核及風險委員會審議

- 負責監察集團的風險管理及內部監控系統
- 檢討這些系統的成效，涵蓋管理層對以下範圍的評估：
 - 關鍵業務運作
 - 重大風險變化
 - 主要內部監控
 - 審計和合規事宜

首席執行官和集團執行委員會

- 檢討風險管理及內部監控系統成效並向董事會匯報
- 確保建立健全的風險管理和內部監控系統，並保持有效運作
- 持續監察和監督

集團各職能部門

(財務、風險管理、內部監控、稅務、營運、數碼、法律、人力資源及可持續發展)

- 制定相關的集團政策和程序
- 監督與各自職能相關的風險和監控活動

風險及監控措施負責人

(業務單位、職能部門及個人)

- 負責設計、執行及維持其職責或範圍內的風險管理和內部監控系統
- 為相關員工制定政策、標準、程序及指引，以表明集團的業務目的、價值觀及企業文化，並予以溝通

集團內部審計部

- 風險為本的方針，專注於有重大風險或出現主要變動的範疇
- 內部監控是否足夠和有效的鑒證

獨立審計



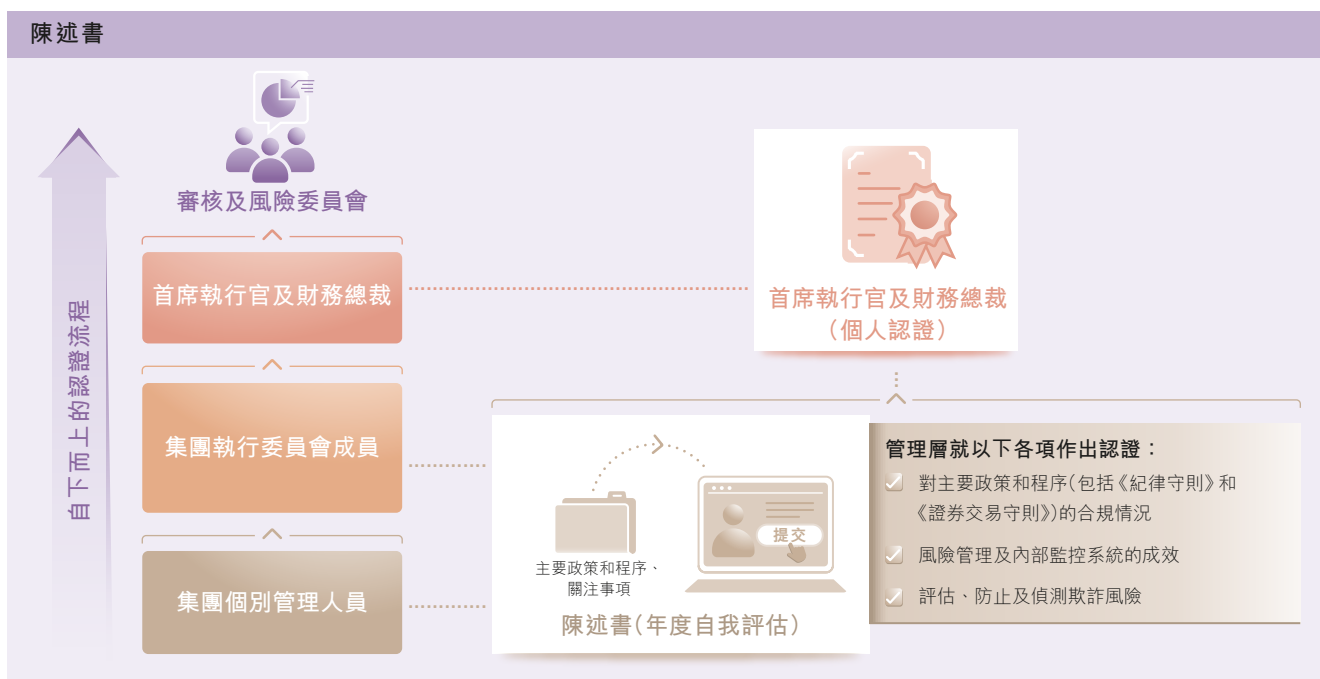
風險管理及內部監控系統 — 管理層鑒證

管理層及指定員工評估監控環境以及業務和流程風險，並持續檢討和更新關鍵風險與相關監控措施，包括所需的風險緩解措施。他們定期向董事會匯報可能影響中電表現的重大風險。

		監控目標		
		營運	匯報	合規
全面鑒證 — 透過匯報和認證				
管理層（首席執行官及集團執行委員會成員）				
管理層定期簡報	向董事會簡報集團及個別業務部門的風險和機遇、營運及財務表現。	✓	✓	
管理層認證 — 陳述書	就以下各項認證： 遵守中電《紀律守則》、主要政策和程序；履行有關風險管理和內部監控的職責；防止、識別及偵測詐騙行為。	✓	✓	✓
集團內部審計部				
內部審計報告	審計報告：對遵守政策和程序的情況進行獨立評核，並評估整體監控的成效。 特別檢討報告：專注於新業務領域及新生風險。	✓	✓	✓
集團職能部門				
風險管理報告	編寫經由集團執行委員會審閱及批准的集團風險管理季度報告。	✓	✓	✓
內部監控檢討流程	遵循Sarbanes-Oxley法案對財務報表內部監控的實質要求。 涵蓋重要流程和監控的範圍、對監控措施設計和運作成效的評估。高級別風險的主要監控措施每年均進行檢測，而較低級別風險的主要監控措施則是以交替方式檢測。 獨立核數師亦對審計工作涉及的主要監控措施進行審核。		✓	
跟進尚未終結的審計事項	跟進已識別的內部審計問題及相關的糾正措施，並定期匯報進度。	✓	✓	✓
法律及監管合規報告	涵蓋集團於各營運地區的主要監管合規事宜和法律案件。			✓

董事會／審核及風險委員會
 鑒證／管理層

中電集團陳述書程序



風險管理及內部監控系統成效

董事會透過由審核及風險委員會審議，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

審核及風險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的調查結果和意見，每年進行五次審議。審議涵蓋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所涉及重大事宜的評估。

於截至2022年12月31日止年度，董事會認為集團的風險管理及內部監控系統饒富成效及完備，亦無發現可能對股東有影響的重大事宜。

內幕消息

我們設有[《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。於2016年成立的持續披露委員會定期評估潛在的內幕消息，委員會成員包括首席執行官、財務總裁、兩位聯席公司秘書和投資者關係總監。亦請參閱載於第114頁的「披露」章節。🔗

企業管治 — 精益求精

作為良好管治的一部分，我們不斷檢討和評估公司的企業管治實務及政策，確保這些實務及政策將繼續有助提升業務價值。我們希望這份「企業管治報告」已能充分體現我們作出的努力。

股東如欲向董事會作出任何查詢，可透過指定股東熱線(852) 2678 8228或電郵至cosec@clp.com.hk聯絡公司秘書，亦可於股東大會上提問。我們亦歡迎股東提出與我們的管理層及／或董事直接聯繫。

承董事會命



管治總裁

司馬志

香港，2023年2月27日

董事會新成員的講話*

我很高興和興奮能加入中電董事會。中電一向致力於良好的企業管治及以堅守正道的態度服務所屬社群，這些價值觀與我個人的價值觀完全一致。

陳智思先生

於2022年10月加入董事會

我對從管理層的執行角色轉為非執行董事的身分感到十分興奮。我認為在非執行董事的新崗位上，我的重點將放在集團的監督和策略制定方面，並將利用我在中電的多年經驗和對集團業務的理解，履行這些職責。

阮蘇少湄女士

於2023年1月加入董事會

*全文載於年會通告。