

## 管治總裁 緒言



司馬志  
管治總裁

2023年為中電於企業管治工作繁忙的一年。

本《企業管治報告》所載「2023年概覽」，重點介紹中電於2023年內實施企業管治實務的若干焦點，其中包括繼續致力逐步更新董事會及董事委員會、落實最近一次獨立董事會評核結果；以及適時向市場通報集團相關重大發展。中電能承諾作出這些重要舉措，全賴董事會及管理領導團隊的鼎力支持。

我們於2024年將繼續逐步更新董事會的工作，並且已著手物色新的獨立非執行董事，該候選人須具備特定專長，並於具規模上市公司的審核及風險委員會擁有相當經驗。

集團衷心感謝各前任和將離任董事多年來為董事會及中電提供的服務，以及作出的寶貴貢獻。這當中包括於2023年會上退任的羅范椒芬女士，將於2024年會上退任的穆秀霞女士及藍凌志先生，及將於2024年3月退任的利約翰先生。

邁入2024年，董事會成員的一項重要工作將是檢討集團策略。有關準備工作已經展開，董事會於2023年下半年已收取一系列業務單位及策略的最新匯報。

集團預計可持續發展的監管力度將會增加，其中一個主要範疇是有關可持續發展的匯報。基於集團在可持續發展匯報中採用雙重重要性評估方法，今年年報內相關的匯報將聚焦於「財務重要」主題之上。

2023年，中電致力作出改變，以應對集團業務所面臨的挑戰、風險及機遇。這亦是另一個契機，讓我們意識到企業管治實務需要與時並進，以確保符合股東的期望，同時遵循我們的企業文化，時刻「行事持正，做正確的事」。

## 2023年概覽

### 董事會繼任事項

- 2023年開始的時候，我們樂見阮蘇少湄女士獲委任為非執行董事和包立賢先生獲委任為董事會副主席，兩項任命均於2023年1月1日生效。
- 2023年6月，我們公布了中電控股首席執行官的繼任安排，蔣東強先生於2023年10月1日獲委任為首席執行官，並於同日加入董事會。作為交接安排的一部分，前任首席執行官藍凌志先生繼續於董事會出任執行董事，並將於2024年會結束時辭任中電的所有職務。
- 王曉軍女士於2023年5月獲委任為公司新增的獨立非執行董事。提名委員會在考慮王女士的任命時，確認她在人力資源方面具有豐富領導經驗，並認為她的技能、經驗和背景，與董事會聚焦機構人才能力可以相輔相成。

### 董事委員會成員更新

- 2023年初，包立賢先生接手財務及一般事務委員會主席職務，陳秀梅女士成為審核及風險委員會主席，而顧純元先生加入了人力資源及薪酬福利委員會。
- 王曉軍女士於5月加入董事會時亦加入了審核及風險委員會和人力資源及薪酬福利委員會。
- 可持續發展委員會在年度內進行了改組，獨立非執行董事顧純元先生於10月1日獲委任為該委員會主席。委員會自2024年1月1日起成為只有非執行董事和獨立非執行董事的委員會，管理層身分的成員均退出委員會，而職權範圍也訂明委員會的組成僅包括非執行董事，而其中至少有三名為獨立非執行董事。
- 包立賢先生於2023年10月1日也加入為人力資源及薪酬福利委員會成員。

### 落實董事會評核結果

- 根據2022年的獨立董事會評核結果，我們實施了兩項關鍵舉措。
- 於2023年為董事會引入管理層簡報會，年內合共舉辦16次會議，董事們均踴躍出席。我們會預先向董事發出載有特定主題的會議時間表。董事出席簡報會純屬自願性質，各董事可按其關注議題及時間而選擇參加的會議。管理層簡報會涵蓋的主題包括業務單位及集團主要職能部門的狀況更新。
- 為中電控股董事會會議引入了一項新設的常規議程，各董事委員會主席須在董事會會議上作出匯報。委員會主席匯報使董事會成員能夠了解自上次董事會會議以來相關委員會曾審議的重要事項，這亦能讓董事會注意到若干重要問題，並有助董事會集中討論相關問題。

### 管治監督 — 主要公告


- 集團於2023年有多項重大發展，均由董事會作出監督。我們同時間向市場作出公告，確保市場及時知悉該等重大發展。有關重點如下。
- 首席執行官交接安排 — 董事會參與了首席執行官的繼任規劃，並批准有關的交接安排和通訊計劃。集團於6月作出有關公告，其中涵蓋交接安排及任命事宜。
- 香港管制計劃業務的主要發展 — 我們於11月發布公告，載有與香港管制計劃業務有關的三項重要發展，其為2024年至2028年發展計劃、2024年電價及管制計劃中期檢討結果，均已獲得香港政府批准及同意。
- 盈利警告 — 公司於2024年1月發布關於EnergyAustralia客戶業務商譽預期減值的公告。預期減值公告是根據管理層於2023年正式業績公告前的初步評估而發出。考慮到相關影響，集團作出公告，旨在及時知會市場，而考慮到預期減值規模，集團亦根據管理賬目公布了2023年的預期總營運盈利及總盈利。



## 我們的宗旨、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，並參考香港聯合交易所有限公司(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交所證券上市規則(上市規則)附錄C1《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97頁闡述。




我們在**2023年進一步加強企業管治實務**，於「**2023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

- 董事會和審核及風險委員會的組成超越上市規則對獨立性的要求。
- 專門設立的可持續發展委員會，對集團如何管理所有長期和短期可持續發展議題作出監督，其由獨立董事擔任主席，成員僅包括非執行董事。
- 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和董事委員會的組成。
- 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《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

- 《中電公平披露資料政策》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可持續發展相關議題。
- 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》。
- 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2007年起發表中電[《氣候願景2050》](#)，為中電最新的減碳行動奠定藍圖，並定期更新目標。
- 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《中電集團的價值觀架構》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度標準。
- 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這類會議。
- 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條作出所須確認。

## 遵守香港聯交所《企業管治守則》及《環境、社會及管治報告指引》

### 中電的企業管治方式

於截至2023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：

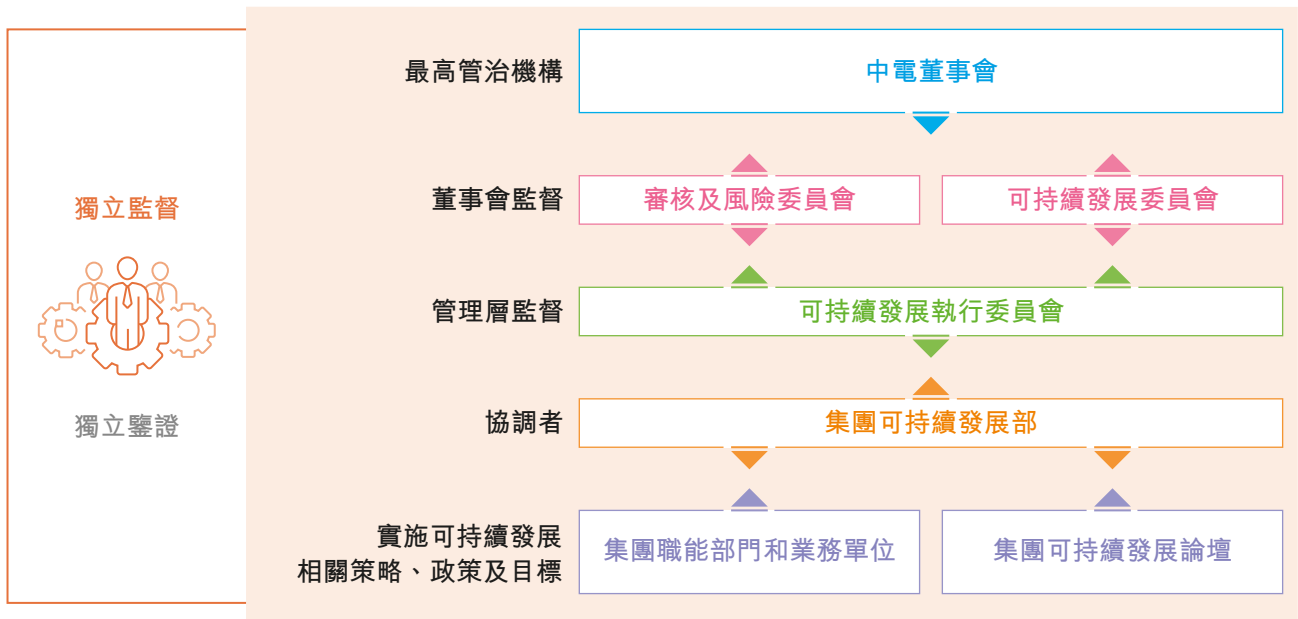
- 季度業績報告對中電股東來說無重大意義；
- 季度業績報告容易使人以短線角度看待公司的業務表現；
- 中電的營運周期非以三個月為單元，故我們不應按這周期披露資料從而讓投資者判斷我們的表現；及
- 編製季度報告涉及成本，包括董事會和管理層用於製作季度報告的時間成本。



## 中電的可持續發展匯報方式

### 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可持續發展匯報。「董事會報告」中的「關於可持續發展的董事會聲明」，闡釋董事會對可持續發展相關議題的監督，以及中電如何看待和管理可持續發展相關主題(第175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，並由管理階層的可持續發展執行委員會支援。作為監督角色的可持續發展委員會於2023年改組並引入多項轉變，現在由獨立非執行董事擔任主席，成員僅包括非執行董事，連同主席在內共有五名獨立非執行董事。審核及風險委員會則繼續確保ESG數據的鑒證妥善。
- ▶ 有關中電的可持續發展管理方法，以及如何根據可持續發展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「實現可持續發展綱領」篇章、「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》。

### 匯報原則及範圍

- ▶ **重要性** —— 中電自2018年採用重要性評估方法，以研究大趨勢如何影響集團中、長期策略的成功。2023年，中電詳細說明與可持續發展相關的影響、風險及機遇(IRO)，而該程序首次獲得中電非財務核數師的檢討及鑒證。
- ▶ **量化及一致性** —— 集團的可持續發展相關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《環境、社會及管治報告指引》(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)。

國際財務報告可持續披露準則第1號(IFRS S1)/自然相關財務披露工作小組(TNFD) —— 中電亦參照新的披露準則，包括IFRS S1 —— 可持續相關財務信息披露一般要求及TNFD的建議。

**國際財務報告可持續披露準則第2號 (IFRS S2)** — 2023年至2024年初，集團對中電《氣候願景2050》進行了檢討，旨在進一步加快過渡至淨零未來。氣候相關披露已被納入最新版本的中電《[氣候願景2050](#)》及年報中，該等披露乃參照IFRS S2 — 氣候相關披露而作出。🌍

**可持續發展相關關鍵績效指標 (KPI) / 溫室氣體排放** — 我們在年報第288至291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可持續發展相關KPI。中電在匯報溫室氣體排放時，是參考了世界資源研究所 (WRI) 的《溫室氣體盤查議定書》而編製。

- **範圍** — 隨著業務需求和工作重點不斷變化，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。2023年，被納入匯報範圍的資產包括博白風場、香港液化天然氣接收站有限公司、Darlington Point 儲能設施，以及Riverina 2號儲能系統。Apraava Energy自2022年12月不再為集團的附屬公司，現時是以集團的合營企業列賬。為提升透明度，集團在《[可持續發展報告](#)》的ESG數據表部分獨立匯報Apraava Energy的可持續發展表現。🌱

### 2023年報及2023年《[可持續發展報告](#)》中的可持續發展相關披露 🌱

- 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，我們如何匯報可持續發展相關的事宜。
- 我們根據全面的重要性評估作為相關可持續發展策略和匯報的基礎，得到持份者和讀者一致好評。我們的重要性評估程序有助管理層確定哪些重要主題可能會影響集團的短、中、長期現金流量、融資途徑或資金成本 (財務重要性)，並據此在年報中披露這些主題的財務影響。有關更多詳情，請參閱第40頁的「實現可持續發展綱領」篇章。
- 中電的網上《[可持續發展報告](#)》討論對大自然及客戶、僱員、業務夥伴及社群等各界持份者有重大影響的主題。其與年報同時出版，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。此外，與財務重要主題及影響重大主題相關的數據亦載於第286頁的五年摘要。🌱
- 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，我們最近更新獨立發表的中電《[氣候願景2050](#)》，其中詳細討論我們最新的減碳目標和過渡計劃。與氣候相關的關鍵指標也載錄於年報和《[可持續發展報告](#)》。🌱🌍
- 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) 被視為影響重大的優先事項，這些主題主要在《[可持續發展報告](#)》中討論，於年報第288頁的「五年摘要：中電集團環境、社會及管治 (ESG) 數據」亦有記載。🌱

## 環境

### A1. 排放物 (KPI A1.2 及 KPI A1.5)

- 2023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)
- 實現可持續發展綱領 — 淨零轉型 (第49頁)
- 實現可持續發展綱領 — 關顧社群 (第76頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治 (ESG) 數據 (第288頁)

## 環境

### A2. 資源使用 (KPI A2.1 及 KPI A2.3)

- 2023年中電業務速覽(第4頁)
- 實現可持續發展綱領——能源穩定性及可靠度(第62頁)
- 實現可持續發展綱領——關顧社群(第76頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)

### A4. 氣候變化

- 2023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)
- 實現可持續發展綱領——淨零轉型(第49頁)
- 實現可持續發展綱領——能源增長機遇(第57頁)
- 實現可持續發展綱領——業務抗逆力(第72頁)
- 管治(第80頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)

## 社會

### B1. 僱傭

- 2023年中電業務速覽(第4頁)
- 主席報告(第12頁)
- 實現可持續發展綱領——重視安全、面向未來的團隊(第66頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)

### B2. 健康與安全

- 2023年中電業務速覽(第4頁)
- 首席執行官策略回顧(第16頁)
- 實現可持續發展綱領——重視安全、面向未來的團隊(第66頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)

### B3. 發展及培訓

- 2023年中電業務速覽(第4頁)
- 首席執行官策略回顧(第16頁)
- 實現可持續發展綱領——重視安全、面向未來的團隊(第66頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)

### B5. 供應鏈管理 (KPI B5.1)

- 2023年中電業務速覽(第4頁)
- 實現可持續發展綱領——能源穩定性及可靠度(第62頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)

### B6. 產品責任 (KPI B6.3)

- 2023年中電業務速覽(第4頁)
- 首席執行官策略回顧(第16頁)
- 實現可持續發展綱領——能源增長機遇(第57頁)
- 實現可持續發展綱領——能源穩定性及可靠度(第62頁)
- 五年摘要：中電集團環境、社會及管治(ESG)數據(第288頁)



- 中電在以下 ESG 報告指引內的特定層面，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。
- 一些在特定層面非重大的違規個案已載於「實現可持續發展綱領」篇章。
- 在特定層面以外，還有一宗新的重大違規個案，與EnergyAustralia有關。2023年5月，澳洲能源監管機構發出了六份違規通知書，罰款總額為406,800澳元，原因是EnergyAustralia在2020年7月1日至2021年12月23日期間，兩次未能根據《國家天然氣規則》的要求向Australian Energy Market Operator準確提交若干資訊。違規通知書罰款已獲支付。
- 畢馬威對選取的可持續發展相關指標以及重要性評估程序與結果已執行有限度鑒證，該等資料已載於五年摘要和「實現可持續發展綱領」篇章。相關鑒證遵照《國際鑒證業務準則3000》(經修訂)的「歷史財務資料審計或審閱以外之鑒證業務」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》的「溫室氣體聲明的鑒證業務」。《可持續發展報告》亦包含由畢馬威發出的獨立鑒證報告。

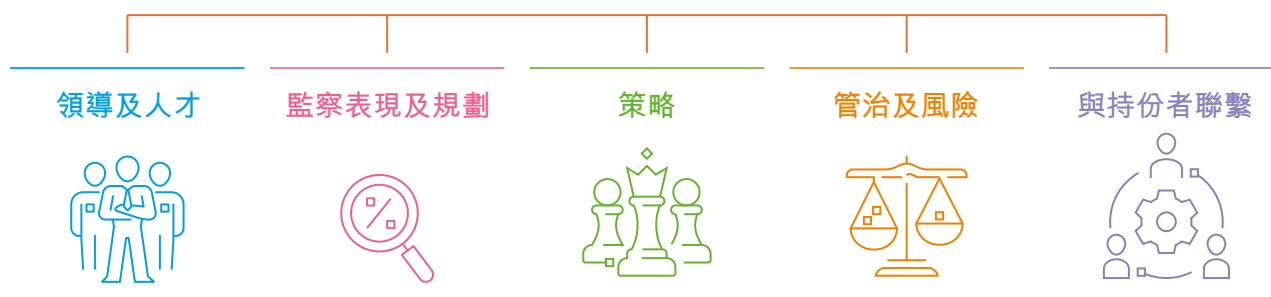
## 我們的董事會

### 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企業文化的基石。

#### 主要職責範圍

對預測和塑造未來起着管治監督和策略領導的雙重作用



## 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(2023全年度及2024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，董事會收取個別業務單位的業務及策略最新匯報，並與管理層討論中電中國、中電源動、EnergyAustralia及Apraava Energy各集團業務單位的策略、風險及機遇，以及集團的策略投資。接收個別業務的策略及狀況最新資訊為將於2024年進行的集團策略檢討的部分準備工作。董事會於期間亦投入大量時間監督中華電力於管制計劃業務相關的發展計劃及中期檢討的有關工作。
監督實施情況——管理層簡報會	為集團於2023年推出的新舉措。年內，共舉行了16次會議，其中管理層向董事會介紹了各業務單位及由集團執行委員會成員領導的主要集團職能部門的狀況。各簡報會均設有特定主題。
管治及風險	
盈利警告	管理層向董事會就EnergyAustralia客戶業務減值評估過程持續提供最新情況。審核及風險委員會對減值評估過程進行監督，以配合董事會考慮及審議發出盈利警告。
修訂《中電集團的價值觀架構》	董事會就有關《中電集團的價值觀架構》主要變更聽取匯報，當中闡述了公司的抱負及所希望構建的企業文化。
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。
董事委員會的最新匯報	於2023年引入成為常規慣例，董事會於每個董事會會議上聽取每個董事委員會所審議的關鍵事項的最新匯報。
領導及人才	
行政領導繼任	在提名委員會的支援下，董事會檢討、審議並批准了首席執行官的繼任安排和任命，以及相關通訊計劃。有關繼任規劃程序的工作已展開多時，提名委員會成員及非執行董事均積極參與和提供意見。
獨立董事會評核	董事會坦誠討論獨立董事會評核的結果，並審議了各項建議和行動計劃。
董事會及董事委員會成員組合更新	作為更新董事會及董事委員會成員組合的一部分，董事會就本身及轄下委員會的組成及領導層的多項變動作出監督，詳情可參閱第93頁的「2023年概覽」。

<b>領導及人才</b>	
主席會議	主席每年與獨立非執行董事舉行一次會議，並另外與非執行董事舉行一次會議。這兩次會議均採取公開議程形式，讓獨立非執行董事和非執行董事（視情況而定）可向主席提出任何集團應予關注的事項。當中討論的一個重要議題是首席執行官的繼任安排。
<b>監察表現及規劃</b>	
業績及股息	<p>董事會批准了以下事項：2022和2023年報、2023年中期報告、季度簡報、截至2022年及2023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。董事會也批准發布盈利警告，其中包括了按2023年管理賬目得出的初步主要財務業績，該公告在正式業績公告之前發布。</p> <p>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。</p>
向董事會定期匯報	<p>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。</p> <p>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。此外，如上文所述本年度也舉行了管理層簡報會。</p>
<b>與持份者聯繫</b>	
投資者意見的最新匯報	董事會聽取了從2022年全年業績和2023年中期業績路演收集的投資者回饋意見。董事會在投資者對中電財務表現的立場和預期方面，獲得了寶貴見解。
香港業務	香港業務的重要焦點是管制計劃業務相關的發展計劃、2024年電價和中期檢討的工作，而持份者支持也是其中同樣重要的一環。董事會投入大量時間，對香港業務主要持份者的管理策略進行監督。
<b>董事會會議外</b>	
董事會透過傳閱董事會文件審議的事項	<p>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：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Apraava Energy 管治架構與增長計劃的概要；</li> <li>■ 中電控股首席執行官繼任及相關安排；</li> <li>■ 品牌形象追蹤主要結果；</li> <li>■ 香港電價的更新資料；</li> <li>■ EnergyAustralia 的最新業務匯報；</li> <li>■ 青衣事故（香港業務）；</li> <li>■ 盈利警告：EnergyAustralia 客戶業務商譽減值；及</li> <li>■ 財務總裁繼任安排。</li> </ul>

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。

於有關期間舉行的董事會及董事委員會會議

2023												2024		
董事會														
				✓ +										
	B			B			B		B		I B			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	2月	
A	A F H S		A		A F H S	A H	F		A	F H S	N	A S	A F H S	
董事委員會														

董事會

- B** 董事會
- +** 主席及所有非執行董事和獨立非執行董事
- I** 只有主席和獨立非執行董事作為與會者。首席執行官和副主席應邀出席，以討論一項有關管理層繼任的具體議題。
- ✓** 年會

董事委員會

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

此外，年內合共舉行了16次管理層簡報會，各董事均可參與，出席與否純屬自願。儘管如此，董事紛紛踴躍出席這些會議，表示對這項新舉措的認同。

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140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148頁)	可持續發展相關議題的管治*
提名委員會 (完整報告載於第153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157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105頁

中電董事會批准公積及退休基金委員會由董事委員會改組為管理委員會，於2023年4月1日生效。

## 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、蔣東強先生及藍凌志先生。

### 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2022年及2023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2024年至2028年的業務計劃和財務預算，包括相關年度的股息概況；
- 香港業務的2024年至2028年發展計劃和有關2023年管制計劃中期檢討的最新匯報；
- 集團業務部門的最新業務和策略狀況；
- 對EnergyAustralia的策略方針；
- 在中國內地、澳洲和印度可能進行的特定投資項目；
- 投資企業資源規劃(ERP)項目；
- 延長從大亞灣核電站額外進口10%能源的期限；
- 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作出批核。



## 董事委員會成員組合變動

鑑於羅范椒芬女士退任、王曉軍女士獲委任為獨立非執行董事及蔣東強先生獲委任為執行董事，董事委員會的組成於有關期間出現多項變動，詳情如下：

- 包立賢先生獲委任為財務及一般事務委員會主席，自2023年1月1日起生效；
- 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；
  - 陳秀梅女士出任審核及風險委員會主席；及
  - 聶雅倫先生辭去審核及風險委員會主席職務，但繼續擔任該委員會成員；
- 羅范椒芬女士於2023年5月5日舉行的2023年會結束後退任審核及風險委員會、人力資源及薪酬福利委員會和可持續發展委員會成員；
- 王曉軍女士於2023年5月16日獲委任為審核及風險委員會和人力資源及薪酬福利委員會成員；
- 自2023年10月1日起生效：
  - 蔣東強先生獲委任為財務及一般事務委員會和可持續發展委員會成員；
  - 藍凌志先生辭去可持續發展委員會主席職務，但繼續擔任該委員會成員；
  - 顧純元先生獲委任為可持續發展委員會主席；及
  - 包立賢先生獲委任為人力資源及薪酬福利委員會成員；
- 由2024年1月1日開始，可持續發展委員會改組為僅由非執行董事組成的委員會，並至少有三名成員為獨立非執行董事，所有管理層成員均退出委員會，不再擔任委員會成員；及
- 董事會也批准了以下將於有關期間後生效的變更：
  - 吳燕安女士將於2024年2月27日退任財務及一般事務委員會成員；
  - 穆秀霞女士將於2024年5月3日舉行的2024年會結束時退任獨立非執行董事和人力資源及薪酬福利委員會成員；及
  - 龔兆朗先生將於2024年4月1日獲委任為非執行董事，並將出任財務及一般事務委員會成員。

## 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。

2023年內召開了七次董事會會議，整體出席率為93.48%（2022年為93.33%）。第107頁的列表顯示各董事於2023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。

作為新舉措，我們為董事會成員舉行了16次管理層簡報會，董事可選擇是否出席。是項安排對董事而言，大幅度增加了他們投入本公司事務的時間，但可喜的是這些簡報會均獲董事踴躍參加。

中電控股董事會批准改組公積及退休基金委員會，於2023年4月1日開始由董事委員會轉為管理委員會。於2023年4月1日之前並無召開委員會會議。

	審核及風險		財務及一般		人力資源及		可持續發展	董事專業
	董事會 <sup>1</sup>	委員會 <sup>2</sup>	事務委員會	薪酬福利	提名委員會	委員會		
<b>非執行董事</b>								
米高嘉道理爵士	6/7 <sup>(C)</sup>				1/1		✓	A, B, C
包立賢先生 <sup>4</sup>	6/6 <sup>(VC)</sup>		5/5 <sup>(C)</sup>	1/1		3/3	✓	A, B
利約翰先生	6/6						✓	A
裴歷嘉道理先生	5/6					2/3	✓	A, B
阮蘇少涓女士 <sup>5</sup>	6/6		4/5				✓	A, B
<b>獨立非執行董事</b>								
艾廷頓爵士	7/7		5/5				✓	A, B, C
聶雅倫先生 <sup>6</sup>	6/7	6/6	5/5	4/4 <sup>(C)</sup>	1/1 <sup>(C)</sup>	2/3	✓	A, B
穆秀霞女士	4/7			3/4			✓	A
陳秀梅女士 <sup>7</sup>	7/7	6/6 <sup>(C)</sup>	5/5	4/4	1/1	2/3	✓	A, B, C
吳燕安女士	7/7		4/5			3/3	✓	A, B, C
顧純元先生 <sup>8</sup>	7/7	6/6	5/5	2/3		1/1 <sup>(C)</sup>	✓	A, B
陳智思先生	7/7					3/3	✓	A, B
王曉軍女士 <sup>9</sup>	4/4	3/3		2/3			-	A, B
羅范椒芬女士 <sup>10</sup>	1/1	2/3		1/1		1/1	-	-
<b>執行董事</b>								
蔣東強先生 <sup>11</sup>	2/2		2/2			1/1	-	A, B, C
藍凌志先生 <sup>12</sup>	5/5		5/5			3/3	✓	A, B, C

附註：

- 1 包括(a)在沒有執行董事和管理層在場的情況下，主席會見獨立非執行董事和其他非執行董事的年度會議；以及(b)僅有主席和獨立非執行董事出席的年度會議。
- 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 包立賢先生於2023年1月1日獲委任為董事會副主席和財務及一般事務委員會主席。他亦於2023年10月1日獲委任為人力資源及薪酬福利委員會成員。
- 5 阮蘇少涓女士於2023年1月1日獲委任為非執行董事，並繼續擔任財務及一般事務委員會成員。
- 6 聶雅倫先生於2023年2月28日辭去審核及風險委員會主席職務，但繼續擔任委員會成員。
- 7 陳秀梅女士於2023年2月28日獲委任為審核及風險委員會主席。
- 8 顧純元先生分別於2023年10月1日及2023年2月28日獲委任為可持續發展委員會主席和人力資源及薪酬福利委員會成員。
- 9 王曉軍女士於2023年5月16日獲委任為獨立非執行董事、審核及風險委員會和人力資源及薪酬福利委員會成員。
- 10 羅范椒芬女士於2023年5月5日舉行的2023年會結束後退任獨立非執行董事、審核及風險委員會、人力資源及薪酬福利委員會和可持續發展委員會成員。
- 11 蔣東強先生於2023年10月1日獲委任為執行董事、財務及一般事務委員會和可持續發展委員會成員。
- 12 藍凌志先生於2023年10月1日辭去可持續發展委員會主席職務，但繼續擔任委員會成員。
- 13 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 - 閱讀監管和行業相關更新
- B - 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
- C - 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，王曉軍女士於2023年8月至10月期間與部分高層管理人員會面，並參觀中電設施，包括參觀中國內地和澳洲的設施及與營運管理團隊會面。

## 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

- 2023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，惟集團鼓勵他們參與專業組織和慈善團體，以及擔任公職。

將於2024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82頁的「董事會」篇章及中電網站。

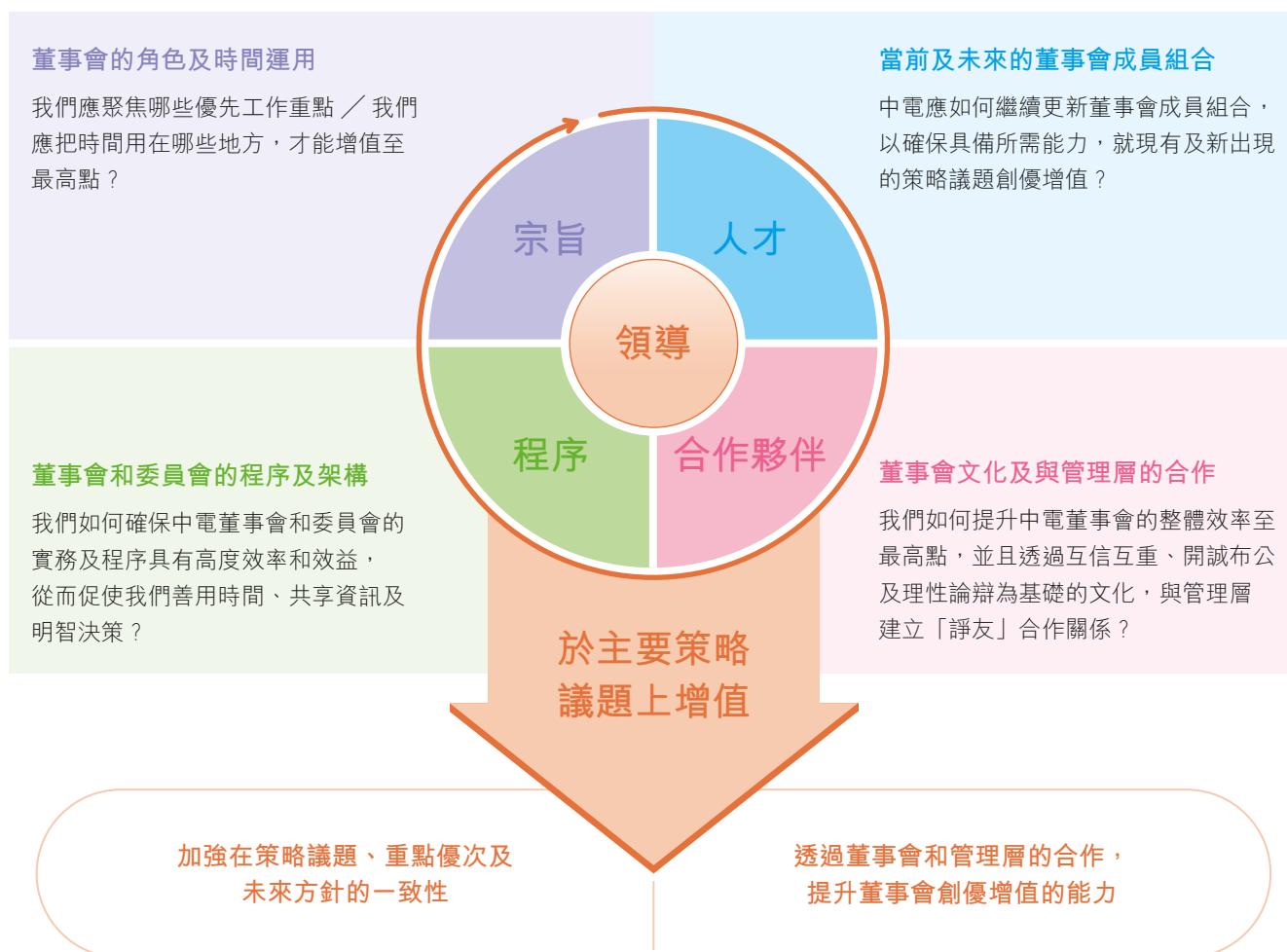
## 董事會評核 — 獨立董事會評核

我們於2022年進行了獨立董事會評核，由顧問公司光輝國際負責。是次獨立董事會評核的報告和建議已提呈主席和董事會審議，並在2023年5月舉行的董事會會議上獲得通過。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；以及董事會如何與管理團隊合作以更創佳績。

### 過程

- 與董事會成員進行單獨對話；
- 與高級管理團隊的若干成員進行單獨對話；及
- 檢討先前的策略及董事會文件以及若干選定的董事委員會文件。

### 2022年董事會評核重點



此項工作確定了中電董事會多項標誌性優勢，包括i) 董事會文化繼續反映主席的價值觀；ii) 董事會的組成繼續與時並進；iii) 董事會目前更加關注能支持中電未來成功發展的關鍵因素；及iv) 中電董事會繼續有效地向董事委員會委派重要工作。

一如既往，[報告概要](#)已上載公司網站。

報告中還指出透過更新董事會成員和加強董事會與管理層夥伴關係這兩個方面，可加強董事會的影響力。為配合這些目標，集團於2023年採取了多項措施和行動：

- 委任王曉軍女士為獨立非執行董事，她於國際市場和中國內地的機構人才管理與發展方面具備專門經驗；
- 重啟董事參觀活動，到訪集團的營運設施；
- 為董事舉辦管理層簡報會；
- 更緊密地向財務及一般事務委員會定期匯報各業務單位策略；
- 開展2024年集團策略檢討的準備工作；
- 對可持續發展委員會的職責重新定位，加強聚焦於可持續發展的策略；及
- 各董事委員會主席在每次董事會會議上匯報工作。

### 董事提名及委任

經提名委員會建議，董事會於2023年考慮及委任了兩名新董事：王曉軍女士擔任獨立非執行董事及蔣東強先生擔任執行董事。阮蘇少涓女士於2023年1月1日擔任非執行董事，董事會是於2022年審議其任命。

#### 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，並因而委任了王曉軍女士為獨立非執行董事。該政策載於第153頁的「提名委員會報告」。

#### 委任執行董事

透過全面的首席執行官繼任規劃程序，蔣東強先生被認定為接替藍凌志先生首席執行官職務的人選，董事會及後批准委任蔣東強先生為首席執行官及執行董事。在過程中，提名委員會成員和非執行董事積極參與並提供意見。



## 委任新董事的程序

### 委任新董事的主要考慮

- 以公司和董事會的策略需求為指引，物色合適的新董事人選。
- 理想的董事候選人須具備相關經驗和背景，以協助中電應對未來的策略性議題。

### 提名委員會

- 根據用人惟才原則，就董事候選人的個人經驗、技能和專長，以及董事會整體的多元化程度作考慮。
- 向董事會提出合適的建議。

### 董事會

- 通過委任新董事。

#### 新任董事：

- 在委任後的首個股東大會必須接受股東選舉。

### 額外要求

- 透過正式函件委任；及
- 可接受重選，但受《董事會成員多元化政策》的退任年齡指引約束。

### 股東

- 在公司的股東大會中通過任命由董事會委任的董事。

### 選舉議案

- 每位董事的選舉均以個別議案形式在股東大會中審議。

\* 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
- 《中電集團高層管理人員及僱員的多元共融政策》

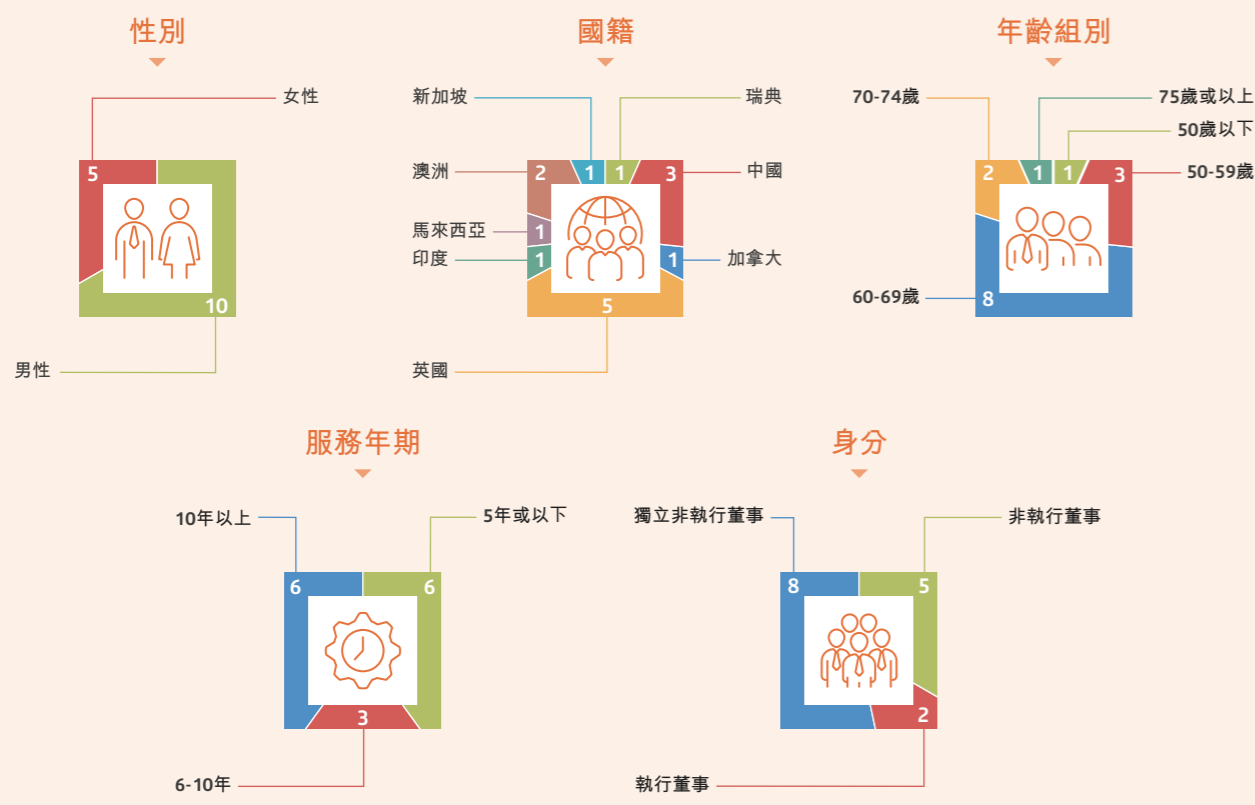
多元化要素涵蓋：  
獨立性／性別／年齡／文化和教育背景／專業經驗／  
營商視野／技能／知識／族裔／服務年期

《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。於有關期間，由於額外委任多一名執行董事，使我們的董事會人數輕微增加，由14人增至15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33% | 獨立非執行董事比例為53%



## 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。

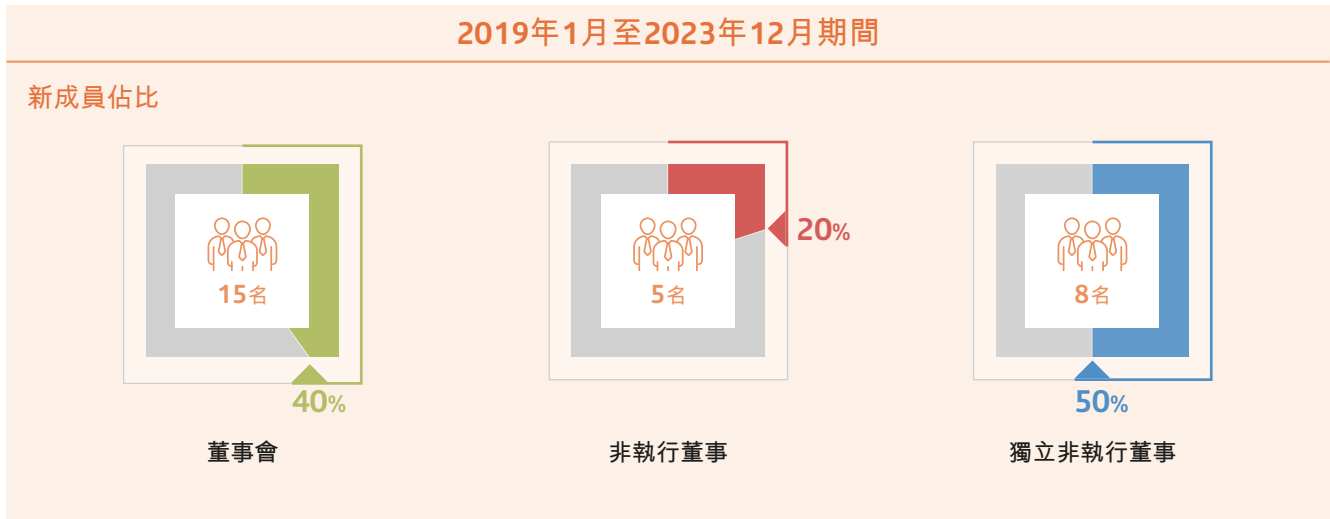
專長	與中電相關	董事數目 (總共 15 名董事)
董事會／董事委員會領導經驗	董事會和管治領導經驗被視為董事會和董事委員會的策略資產	9
中電市場經驗 (香港／中國內地 (包括大灣區)／澳洲／ 印度／台灣地區及泰國)	協助檢討中電在相關地區的業務、財務運作及投資項目	15
企業行政	提供對行政領導及中電業務和營運管理的見解	11
環球市場經驗	就全球經濟趨勢及中電可探索的機遇提供見解	15
其他行業	帶來各行各業的其他專業知識	13
其他上市公司董事會成員	作為上市公司的董事會及／或董事委員會成員，可引進良好實務	11
公共行政	帶來規管及持份者聯繫方面的經驗	1
相關行業經驗(基建／ 電力／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	15
風險與合規	風險與合規是董事會的主要管治責任	11
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	10
會計		4
工程		4
法律		2

附註：董事可擁有多項專業背景和經驗。

## 如何更新董事會

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2023年1月以來，董事會有兩項新的任命及一項退任安排。我們相信當中發揮著重要的平衡作用，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。下圖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。此外，如果存在實際或潛在利益衝突的情況，將會對有關董事獲取議程資料加以限制。於2023年並無董事須在上述情況於董事會會議避席。

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

截至2023年12月31日止年度，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82至89頁及中電網站。

### 董事持有的股份權益

董事於2023年12月31日持有的中電證券權益，已於第174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2023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。《中電證券交易守則》主要以上市規則附錄C3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《紀律守則》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，是抱有「行事持正，做正確的事」的企業文化。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

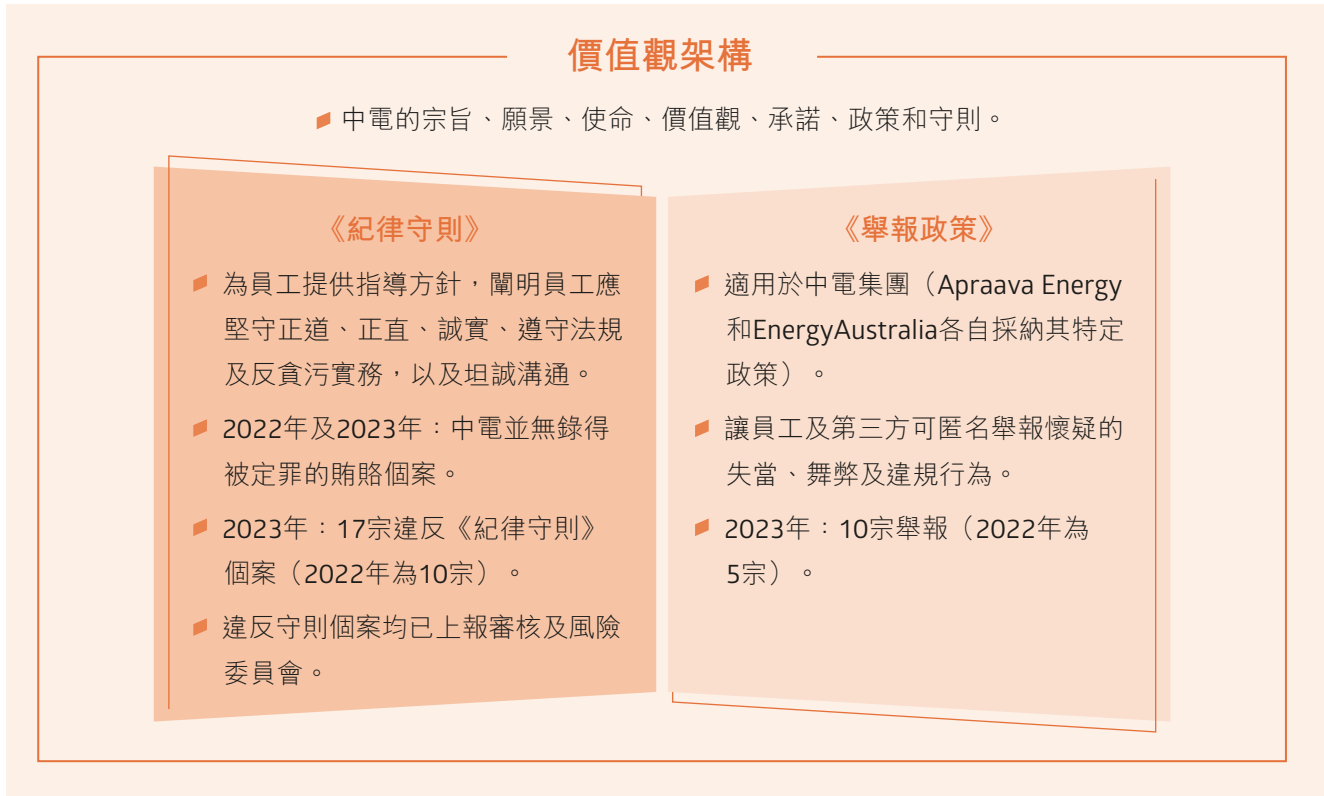
附屬公司董事會管治發揮著重要作用，其確保管理層奉行控股公司董事會層面建立的文化，並且附屬公司董事會及管理層須貫徹在商業原則及道德操守方面所期望達到的標準。許多附屬公司的董事職位由集團的中層管理領導擔任，他們在附屬公司董事會層面的法律責任與其業務或職能責任保持一致。

屬於中層管理領導的附屬公司董事具備一定年資，他們熟悉中電的文化，並對作為公司董事及組織領導的義務及責任有深入了解。這些附屬公司董事須以身作則，以幫助引領及督導員工，確保正確的企業文化得到遵守，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。

在挑戰日增和不明朗的環境中，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2023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2023年12月31日，除了藍凌志先生在第194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。

### 2023年高層管理人員和公司秘書培訓及持續專業發展活動的參與情況

高層管理人員 和公司秘書	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
蔣東強先生 <sup>1</sup>	■	■	■	■
藍凌志先生	■	■	■	■
戴思力先生	■	■	■	■
柏德能先生	■	■	■	■
羅嘉進先生 <sup>2</sup>	■	■	■	■
陳濤先生 <sup>3</sup>	■	■	■	■
高文謙先生	■	■	■	■
紀安立先生 <sup>4</sup>	■	■	■	■
司馬志先生 <sup>5</sup>	■	■	■	■
凌顯猷先生 <sup>6</sup>	■	■	■	■

附註：

- 1 蔣東強先生於2023年10月1日獲委任為首席執行官。
- 2 羅嘉進先生於2023年7月1日獲委任為中華電力總裁。
- 3 陳濤先生於2023年7月1日獲委任為中國區總裁，並晉身為高層管理人員。
- 4 紀安立先生於2023年10月1日獲委任為國際業務總裁，並晉身為高層管理人員。
- 5 2023年內，策略、可持續發展及管治總裁兼聯席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。司馬志先生是公司法改革常務委員會成員。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。
- 6 2023年內，聯席公司秘書凌顯猷先生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。

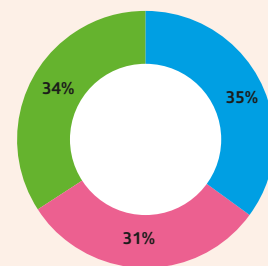
如第71頁的列表所示，2023年集團的性別多元化狀況與2022年基本一致。集團致力於促進整個機構的多元化和包容性。

## 與股東聯繫

### 於2023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	2,468	13.78	759,220	0.03
501 - 1,000	3,372	18.83	2,704,332	0.11
1,001 - 10,000	8,175	45.64	34,392,906	1.36
10,001 - 100,000	3,459	19.31	99,708,528	3.95
100,001 - 500,000	366	2.04	73,875,433	2.92
500,000以上	72 <sup>1</sup>	0.40	2,315,010,151	91.63
<b>總數</b>	<b>17,912<sup>2</sup></b>	<b>100.00</b>	<b>2,526,450,570<sup>3</sup></b>	<b>100.00</b>

按類別劃分的股權比例<sup>4</sup>



- 與嘉道理家族有聯繫的權益 — 公司的最大單一股東集團
- 機構投資者 — 主要來自北美洲、英國、歐洲及亞洲
- 散戶投資者 — 大部分來自香港


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55.90%。
- 4 於年度內及直至2024年2月26日止，公司一直保持公眾人士持股量達上市規則要求的25%。


於2023年12月31日，中電控股的市值為1,630億港元，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。

2024年與業務表現相關及與股息相關的主要日期載於第302頁的「投資者參考資料」。


## 2023年混合模式年會

2023年會於2023年5月5日以混合模式舉行。股東可以選擇於主要會場出席年會（受場地所限，為確保實體年會可有序進行，出席實體年會者須作出預先登記）或參與網上年會。

大多數董事（包括公司主席）、高層管理人員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擔任主持並致辭。

我們舉行年會、提供於年會前提問及在舉行時網上實時發問的機會，均可讓股東表達意見。

### 2023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會議現場直播，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。
- 網上平台引入了新的來電功能，允許股東於網上作出口頭提問。
- 合共約700名股東出席，其中60%為現場股東，40%於網上參與會議。
- 股東以高票數通過以下主要事項：
  - 選舉和重選董事（贊成票比率由約83%至98%不等）；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98%），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	2023年重點
<b>混合模式年會</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>主席作主題致辭</li><li>股東可以選擇參與網上年會或親身出席</li><li>股東可以於網上平台接近實時地投票</li><li>所審議的決議案均獲<b>高票通過</b></li></ul>
<b>投資者研討會</b> (由首席執行官、財務總裁和投資者關係部主持)	<ul style="list-style-type: none"><li>舉行了逾<b>130個投資者研討會</b></li><li>與來自亞洲、澳洲、中東、英國和北美洲的投資者進行<b>非交易路演</b></li></ul>
<b>分析員簡報會</b> (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)	<ul style="list-style-type: none"><li>涵蓋公司的<b>中期和全年業績</b></li></ul>
<b>股東參觀活動</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>活動於新冠病毒疫情期間暫停，於2023年重啟</li><li>2023年合共舉辦12次參觀活動，共211名股東參與其中</li><li>在每次參觀活動中，股東均有機會與中電代表直接溝通，活動的主持人員包括中電控股董事會成員和管理團隊成員</li></ul>
<b>報告和公告</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>年報、中期報告和網上<a href="#">《可持續發展報告》</a> </li><li>季度簡報</li><li>年內主要公告：獨立非執行董事的退任和委任、關於EnergyAustralia的消息、首席執行官繼任安排和非執行董事的委任</li></ul>
<b>中電集團網站</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>中電的企業管治及可持續發展方針</li><li>政策及守則</li><li>年會資訊，包括年會過程及會議記錄</li><li>最新財務資料和投資者資訊的更新</li><li>分析員簡報會資料</li><li>刊物及新聞稿</li></ul>
<b>中電集團投資者關係應用程式</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>讓用戶可以獲得集團的最新消息</li><li>用戶還可隨時取得資訊，例如<b>最新投資者活動</b>、<b>財務日曆</b>和<b>股價數據</b></li></ul>

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302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2023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23名專業人員的部門。

集團內部審計高級總監直接向審核及風險委員會和行政上向財務總裁匯報，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）。
- 作為輪換安排的一部分，現任主理審計合夥人的首項任務為2021財政年度的審計，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：

	2023 百萬港元	2022 百萬港元
審計服務	42	42
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》的有限度鑒證、持續關連交易的有限度鑒證、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）	7	12
非審計服務 （包括稅務諮詢及其他服務）	1	-
總額	50	54

（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2023年12月31日止年度，有關許可的審計及非審計相關服務的費用分別佔總費用的14%和2%。

## 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，全面看待風險和機會。	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 127 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

獨立性鑒證

集團內部  
審計部

- 風險為本的方針，專注於有重大／新出現的風險或出現主要變動或策略重要的範疇
- 內部監控是否足夠和有效的鑒證

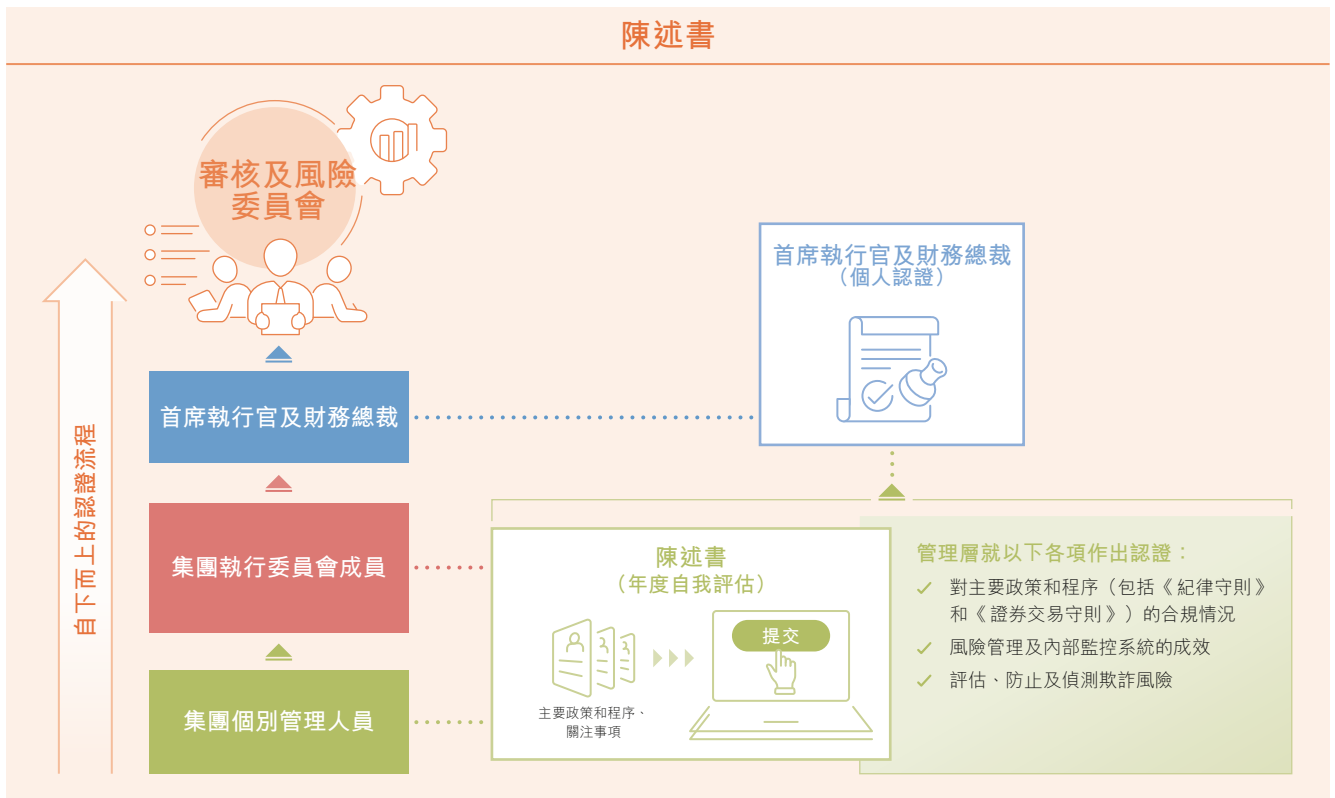
### 風險管理及內部監控系統 — 管理層鑒證

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。

全面鑒證 — 透過匯報和認證		監控目標		
		營運	匯報	合規
<b>首席執行官及集團執行委員會</b>				
管理層定期簡報	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	✓	✓	
管理層認證 — 陳述書	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	✓	✓	✓
<b>集團內部審計部</b>				
內部審計報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>特別檢討報告：專注於新業務領域及新生風險。</li> </ul>	✓	✓	✓
<b>集團職能部門</b>				
風險管理報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	✓	✓	✓
內部監控檢討流程	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>獨立核數師亦對審計工作涉及的主要監控措施進行測試。</li> <li>遵循Sarbanes-Oxley法案對財務報表內部監控的實質要求。</li> </ul>		✓	
跟進尚未終結的審計事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	✓	✓	✓
法律及監管合規報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>涵蓋集團於各營運地區的主要監管合規事宜和法律案件。</li> </ul>		✓	✓

管理層鑒證  
 董事會／審核及風險委員會

## 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2023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為有效及足夠，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。另請參閱載於第96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](mailto: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，2024年2月26日