

公司秘書緒言

我們明白，中電業務的長遠可持續發展日益受到重視和關注，因此我們致力採用更「讀者為本」的披露方式，提供有用及清晰的資訊。

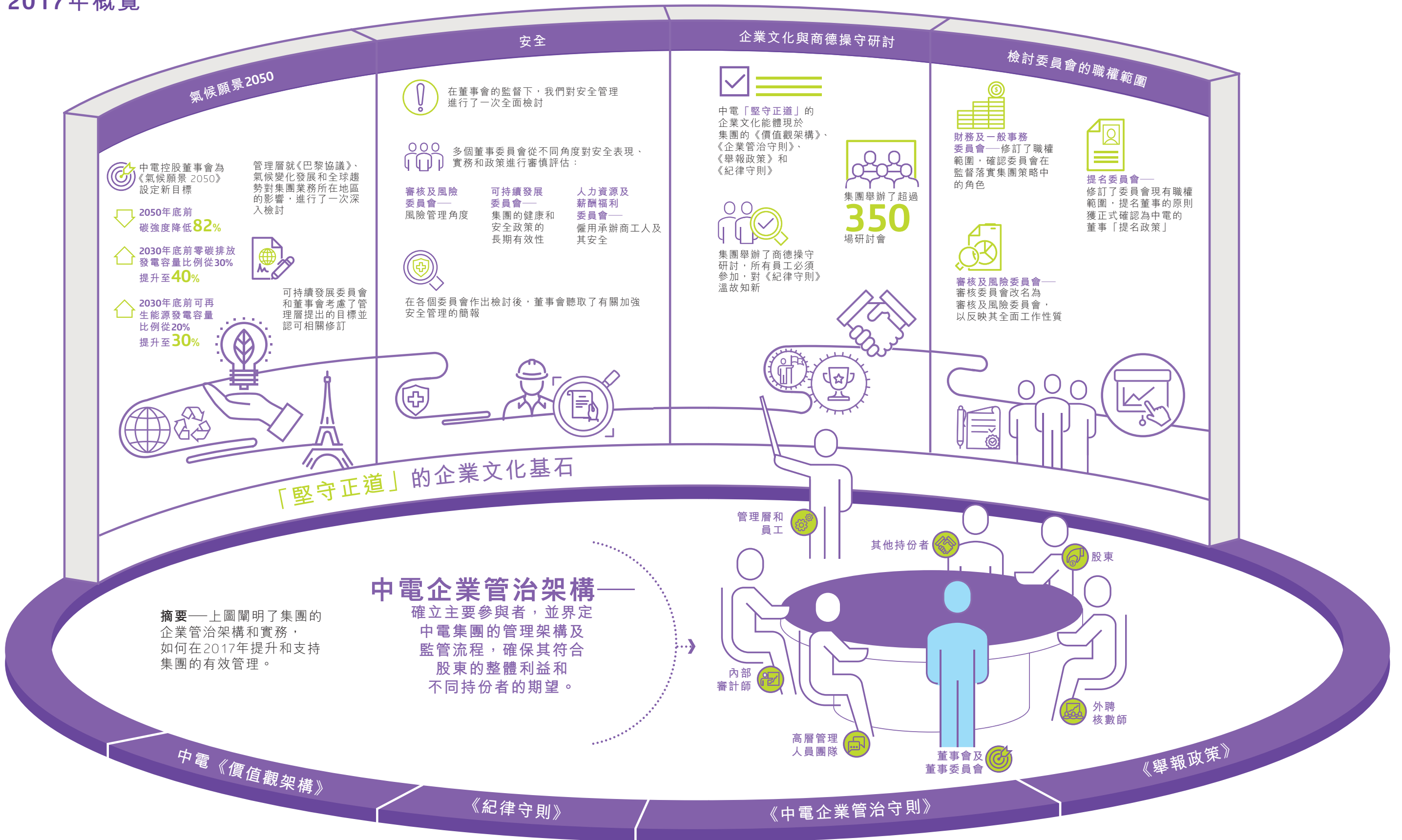
採用綜合報告形式製作年報正好切合這個目標。今年年報的一個主要範疇，是披露 (i) 最影響我們業務及相關持份者最關注的可持續發展議題；及 (ii) 其匯報範圍。高層管理人員透過界定範圍和關鍵性識別方法，決定相關的可持續發展議題，年報因此已包含了當中最關鍵的範疇，詳情可參閱第66頁的「資本」部分。今年，我們在程序上作出改進，額外與主要的持份者進行了一次調查，為我們的評核提供進一步參考。

我們相信，這綜合報告形式將有助讀者了解中電如何管理集團業務。

公司秘書
司馬志



公司秘書司馬志(右一)在股東參觀活動中與股東們討論及交流意見



中電守則：守法循規 不斷改進

《中電企業管治守則》(中電守則)是我們特別為集團制定的企業管治守則(詳見中電網站,或可向公司秘書索取)。中電守則納入並在多方面超越由香港聯合交易所有限公司(香港聯合交易所)刊發的《企業管治守則》及《企業管治報告》(聯交所守則)中所提出的良好企業管治原則及兩個層次的建議。聯交所守則載於證券上市規則(上市規則)附錄14。只有季度業績匯報一項為例外情況,我們的理據於第106頁闡述。④

中電守則較聯交所守則內的守則條文及建議最佳常規更嚴謹。中電守則讓我們能同時監督和改進我們的實務,並確保這些實務和標準符合股東對我們的期望。我們在2017年進一步加強了公司管治實務,並在「2017年概覽」中重點介紹。

中電守則超越聯交所守則的範疇

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。
- 我們對董事會及董事委員會的表現作出定期評核,並將有關結論載於中電網站。④
- 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。④

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》。
- 制定《防詐騙政策》,訂明公司對預防、偵測及舉報詐騙、賄賂及勒索行為的承諾。
- 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」以核實合規情況。

披露

- 制定《公平披露資料政策》,清楚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(於2016年成立)對潛在的內幕消息進行定期評估。
- 風險管理報告說明中電的風險管理架構及中電如何管理集團的重大風險。
- 除董事外,我們還披露高層管理人員所持有中電控股股份的權益和他們確認遵守《標準守則》及中電《證券交易守則》。
- 我們進一步披露中電集團的合營企業及聯營公司的財務資料。
- 我們為審核及風險委員會、人力資源及薪酬福利委員會及可持續發展委員會發表個別報告。
- 我們於財政年度結束後兩個月內公布財務業績,並於緊接着的兩星期內將整份年報上載公司網站,再於及後大約兩星期內將年報寄予股東。④

遵守聯交所守則及《環境、社會及管治報告指引》

年內，我們全面遵守聯交所守則的守則條文及採納所有原則。中電只有一項偏離聯交所守則的建議最佳常規——上市公司應公布及發表季度業績報告。


不發表季度業績報告的理據

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。但我們不發表季度業績報告，是由於：

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

我們歡迎股東就此發表意見。如果股東明確及合理地要求公司發表季度業績報告，我們將會重新檢討立場。

中電在環境、社會及管治匯報所採取的方式

- 守法循規及不斷改進：我們遵從香港聯合交易所刊發的《環境、社會及管治報告指引》，並根據國際整合性報導委員會（IIRC）發布的〈IR〉指引進行綜合匯報。
- 2017年報在「環境、社會及管治」方面的資料包括：
 - 關鍵績效指標（KPI）——2017年「環境、社會及管治」各項KPI以及過去四年（2013–2016年）的數據已載於本年報第266及267頁的「五年摘要：中電集團統計」一章；當中包括香港聯合交易所刊發的《環境、社會及管治報告指引》的參照資料和其他相關的KPI；
 - 討論——有關政策、實務和表現的全面討論已載於本年報的第66至93頁的「資本」和第102至126頁的「企業管治報告」部分；及
 - 界定範圍與關鍵性——我們於「公司秘書緒言」中，闡述如何決定匯報範圍及所披露的資料屬關鍵性。
- 中電的[2017年《可持續發展報告》](#)與年報同步出版，於網上發報。該報告詳述集團於2017年所締造的社會和環境價值，並根據新GRI可持續發展報告標準內的核心選項，以綜合形式提供集團各項活動的全面資料。報告內亦包含一份由羅兵咸永道會計師事務所（羅兵咸永道）發出的獨立鑒證報告。 

我們的董事會

中電董事會

我們董事會的主要特色是：

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

董事會角色及責任

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

董事會部分主要職責包括：

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

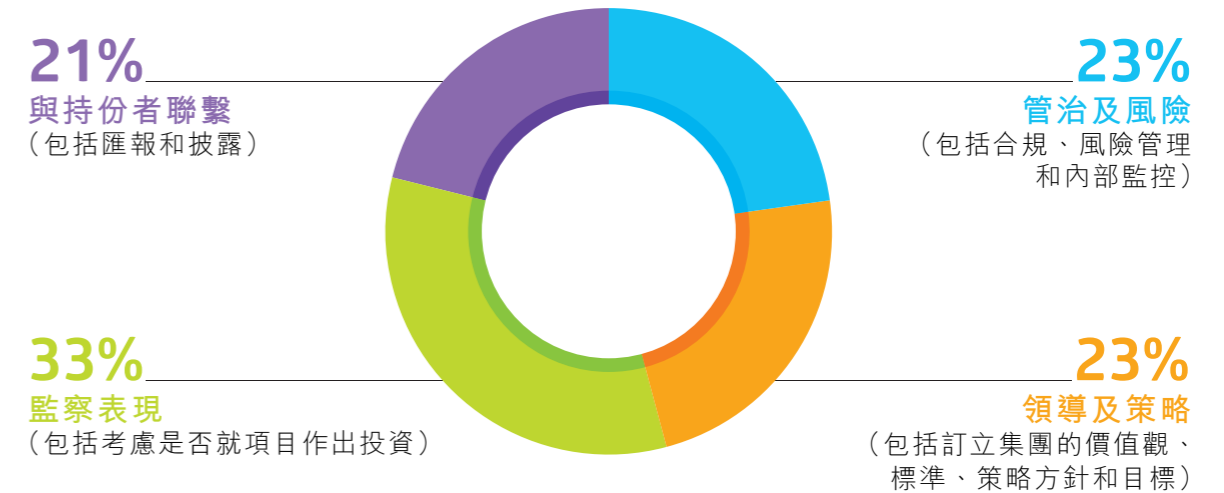
2017年董事會的時間分配

下表詳細列出2017年內董事會審議的事宜及所出席簡報會的內容。

固定年度事宜	特定主題簡報
1月 – 3月 <ul style="list-style-type: none"> 年報及2016年業績 2016年第四期中期股息 檢討審核及風險委員會成效 2016年審計費用 持續關連交易 	<ul style="list-style-type: none"> 太陽能光伏技術
4月 – 6月 <ul style="list-style-type: none"> 2017年季度簡報（1月 – 3月） 2017年第一期中期股息 	
7月 – 9月 <ul style="list-style-type: none"> 中期報告及2017年中期業績 2017年第二期中期股息 	<ul style="list-style-type: none"> Swissgrid數碼轉型經驗 智慧城市及智能電錶
10月 – 12月 <ul style="list-style-type: none"> 2017年季度簡報（1月 – 9月） 2017年第三期中期股息 中電集團的業務規劃和預算 為董事及高級行政人員購買的責任保險續期 	<ul style="list-style-type: none"> 大數據及數據分析技術

聚焦的主要範疇	評論
《氣候願景2050》—— 檢討和設定新目標	董事會通過了《氣候願景2050》的新目標。董事會是在經過管理層進行全面檢討後而定立這些目標。在董事會考慮新目標之前，有關方案連同進展更新已提交可持續發展委員會作公開討論。
集團的主要市場	董事會收取有關集團主要市場最新發展的消息，並與管理層就不同市場的挑戰及機遇進行詳細討論。 香港——規管事宜（2018年新管制計劃協議和發展計劃） 中國內地——電力行業改革和前景 澳洲——業務表現、對沖政策、國家能源政策和監管相關發展 印度——潛在的策略和投資機會
簡報和報告 — 管理人才發展和繼任規劃 — 網絡安全及實體保安 — 健康、安全、保安及環境（HSSE）事宜	為了加強董事會監督對董事委員會的授權，董事會收取了有關人力資源及薪酬福利委員會（管理人才發展和繼任規劃）、審核及風險委員會（網絡安全及實體保安和HSSE事宜），以及可持續發展委員會（HSSE事宜）直接負責職務的簡報和報告。
跟進董事會評核	董事會收到獨立董事會評核顧問提交的報告和建議。採納的主要建議包括加強委員會層面向董事會匯報的工作，以及認同財務及一般事務委員會在監督落實集團策略上扮演的角色。

圖表顯示董事會如何分配時間予以下各主要範疇*：



* 在計算時間分配時，我們根據相關議程項目的討論時間和董事會文件數量作出估計。

出席董事會會議及高層管理人員與董事之間的交流

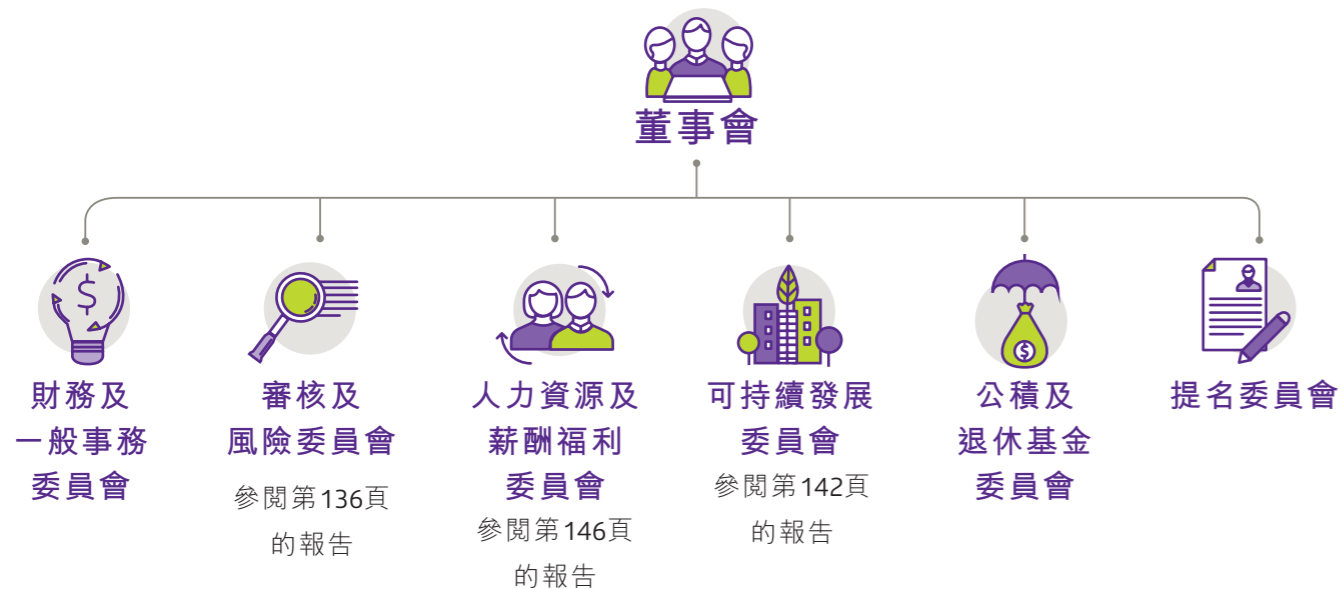
我們的董事會會議通常由以下的高層管理人員出席：

- 阮蘇少湄女士——集團總監及中華電力副主席；
- 蔣東強先生——中華電力總裁；
- 陳紹雄先生——中國區總裁；
- 苗瑞榮先生——常務董事（印度）；
- 譚凱熙女士——常務董事（EnergyAustralia）；
- 柏德能先生——營運總裁；及
- 司馬志先生——集團法律總顧問及行政事務總裁。

我們的董事會會議通常在主席主持的午餐會之前或後舉行，參加董事會會議的董事及高層管理人員一般都會出席午餐會。這為董事及高層管理人員提供一個良好的機會，以輕鬆的形式互相交流，對不同議題，包括與集團相關的事宜進行討論。

董事委員會

以下圖表說明各董事委員會的責任，和他們於2017年內和2018年截至本報告日期為止(有關期間)的工作。提名委員會、財務及一般事務委員會和審核及風險委員會的職權範圍已經更新，主要變更已在委員會各自的報告和委員會摘要中載列。



各董事委員會的成員名單和職權範圍全文載於中電網站和香港聯合交易所網站，並可向公司秘書索取。 [📄](#)

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

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

公積及退休基金委員會成員

毛嘉達先生(主席)、彭達思先生及一位受託人。

職責及工作

委員會就集團退休基金(即中電集團公積金計劃及中電集團輔助計劃)的投資政策和目標，向受託人提供意見。在有關期間，委員會監察投資經理的表現和營運效率，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。

財務及一般事務委員會成員

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

職責及工作

職權範圍的主要變更：

- 委員會在檢討落實中電集團策略的角色已獲正式確認。

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。正如經修訂的職權範圍反映，委員會檢討董事會批准的公司策略的落實情況，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2016年及2017年12月31日止兩個財政年度的中期及年度業績，以及向股東派發的股息；
- 中電集團2018至2022年的業務計劃和財務預算；
- 香港業務的2018年電價策略及發展計劃；
- 亞皆老街重建項目；
- 在澳洲、中國、印度及越南的具體投資項目；
- 能源相關技術基金的投資項目；
- 陽江投資項目的融資安排；
- 中國燃煤發電組合的表現；
- 特定業務單位落實集團策略；
- 中電集團的資金成本研究；
- 中電的外匯折算風險及交易方風險情況；及
- 修訂委員會的職權範圍。

委員會的工作性質包括審議不定時發生的交易事項，這要求委員會在有限時間內需作出審議。於有關期間，委員會曾額外召開兩次會議，分別於2017年7月及2018年1月審議這類交易項目。

提名委員會成員

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

職責及工作

職權範圍的主要變更：

- 有關董事的「提名政策」獲正式採納，其採用委員會職權範圍內現有的董事提名標準和原則。

委員會負責：

- 檢討董事會的架構和成員組合，以及《董事會成員多元化政策》；
- 就委任或重新委任董事、董事繼任規劃，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。

委員會於有關期間的工作包括：

- 檢討董事會現行的架構及成員組合；
- 檢討《董事會成員多元化政策》；
- 評估所有獨立非執行董事的獨立性，包括所有即將退任的董事，分別為聶雅倫先生、羅范椒芬女士及利蘊蓮女士。除利蘊蓮女士外，所有將在2018年的股東周年大會(年會)退任的董事將在會上接受股東重選；
- 考慮委員會的工作方針，修訂其職權範圍，以確認並通過有關提名標準和原則的規定為提名政策；
- 檢討董事的培訓及持續專業發展；及
- 評估董事付出的時間及所需作出的貢獻以履行其職責。

董事出席情況及專業發展

2017年內召開了六次董事會會議，整體的出席率為90.24%（2016年為89.11%）。

下表顯示各董事於2017年內出席年會、董事會和董事委員會會議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 ³	公積及 退休基金 委員會	可持續 發展 委員會	年會 ^{2,4}	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 ^(C)			1	A, B, C
毛嘉達先生	6/6 ^(VC)		6/6 ^(C)	3/3		2/2 ^(C)		1	A, B, C
利約翰先生	6/6							1	A, B
包立賢先生	5/6		6/6				2/3	1	A, B, C
李銳波博士	6/6							1	A, B, C
獨立非執行董事									
莫偉龍先生	6/6	6/6 ^(C)	5/6	3/3				0	A, B, C
艾廷頓爵士	6/6		5/6					0	A, B
聶雅倫先生	4/6	6/6	5/6	3/3	1/1		3/3	1	A, B, C
鄭海泉先生	4/6		6/6	3/3 ^(C)	1/1			1	A
羅范椒芬女士	6/6	6/6					3/3	1	A, B, C
利蘊蓮女士	5/6	6/6	5/6				3/3	1	A, C
穆秀霞女士	5/6			2/3				0	A, C
執行董事									
藍凌志先生	5/5		6/6				3/3 ^(C)	1	A, B, C
彭達思先生	5/5		4/6			2/2		1	A, B, C

附註：

1 其中一次董事會會議是由主席在沒有執行董事和管理層在場的情況下，會見了獨立非執行董事及其他非執行董事。

2 每個審核及風險委員會會議及年會均有外聘核數師代表出席。

3 除年度會議外，提名委員會於2017年內審議及檢討了獨立非執行董事的獨立性、董事付出的時間及董事的持續專業發展。

4 七名獨立非執行董事中，莫偉龍先生通過網上直播方式參與年會，另外兩名獨立非執行董事因其他海外事務未能出席；其餘四名獨立非執行董事（連同其他董事）皆可於年會上就股東特定向獨立非執行董事提出的問題作出回應（是次年會中並無此等提問）。

5 董事會及董事委員會主席，以及董事會副主席的職銜分別以（C）及（VC）表示。

* 董事專業發展活動包括：

A—閱讀監管規定及行業相關的更新資料；

B—與各地管理層及持份者會面，包括主持股東參觀活動（2016—2017年度股東參觀活動）及探訪中電設施和中電參與的特別項目；及

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

董事處理其他中電事務的時間：

我們的非執行董事亦使用相當時間處理其他中電事務，其中包括：

- 主席連同高層管理人員到北京考察，並就能源政策和潛在商機等事宜與內地主要持份者會面；
- 主席連同毛嘉達先生（非執行董事及中華電力主席）及包立賢先生（非執行董事及EnergyAustralia董事），參觀EnergyAustralia的當地運作，與當地管理層會面；主席並和職員進行了訪問交流；及
- 非執行董事（包括獨立非執行董事）參與中電多項主禮活動及儀式，讓他們有機會參觀中電的資產或營運，並在非正式場合與中電的同事及管理層會面及交流。

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

董事付出的時間及董事承擔

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

- 充分時間和關注：董事已確認於年內投入了充分時間和關注於本公司事務。
- 其他職務和承擔：董事每年兩次向公司披露他們於香港或海外上市的公眾公司和機構擔任職務的數目、身分和性質，以及其他重大承擔，並提供了擔任有關職務涉及的時間。
- 其他董事職務：於2017年12月31日，並無董事在超過八間公眾公司（包括中電在內）擔任董事職務。

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

將於2018年會中尋求連任的董事，於過去三年在上市公司出任董事的資料已載於年會通告。有關[董事的其他簡歷](#)，則詳載於本年報第96至99頁的「董事會」一章及中電網站。[☞](#)

董事會評核

2017年，董事會審議及檢討了Heidrick & Struggles進行的董事會和各委員會獨立評核的總結，相關[總結](#)已載於中電網站。[☞](#)

作為對獨立評核所得建議的跟進，董事會已於2017年採取了一些措施：

- 董事會考慮了財務及一般事務委員會在檢討落實中電集團策略的角色和責任，隨後批准委員會的職權範圍對此事加以確認；
- 採取更針對性的方式挑選簡報會的主題及專家；及
- 為加強董事會與各委員會之間的合作與信息交流，董事會聽取了有關人力資源及薪酬福利委員會（管理人才發展和繼任規劃）、審核及風險委員會（網絡安全及實體保安和HSSE事宜）和可持續發展委員會（HSSE事宜）工作情況的多次簡報和更新。

根據中電守則，我們將持續進行董事會及各委員會的表現評核，並就2017年度的表現進行內部評核。

董事提名及委任

中電按正式制訂、經審慎考慮並具透明度的程序來委任新董事。

中電的提名政策

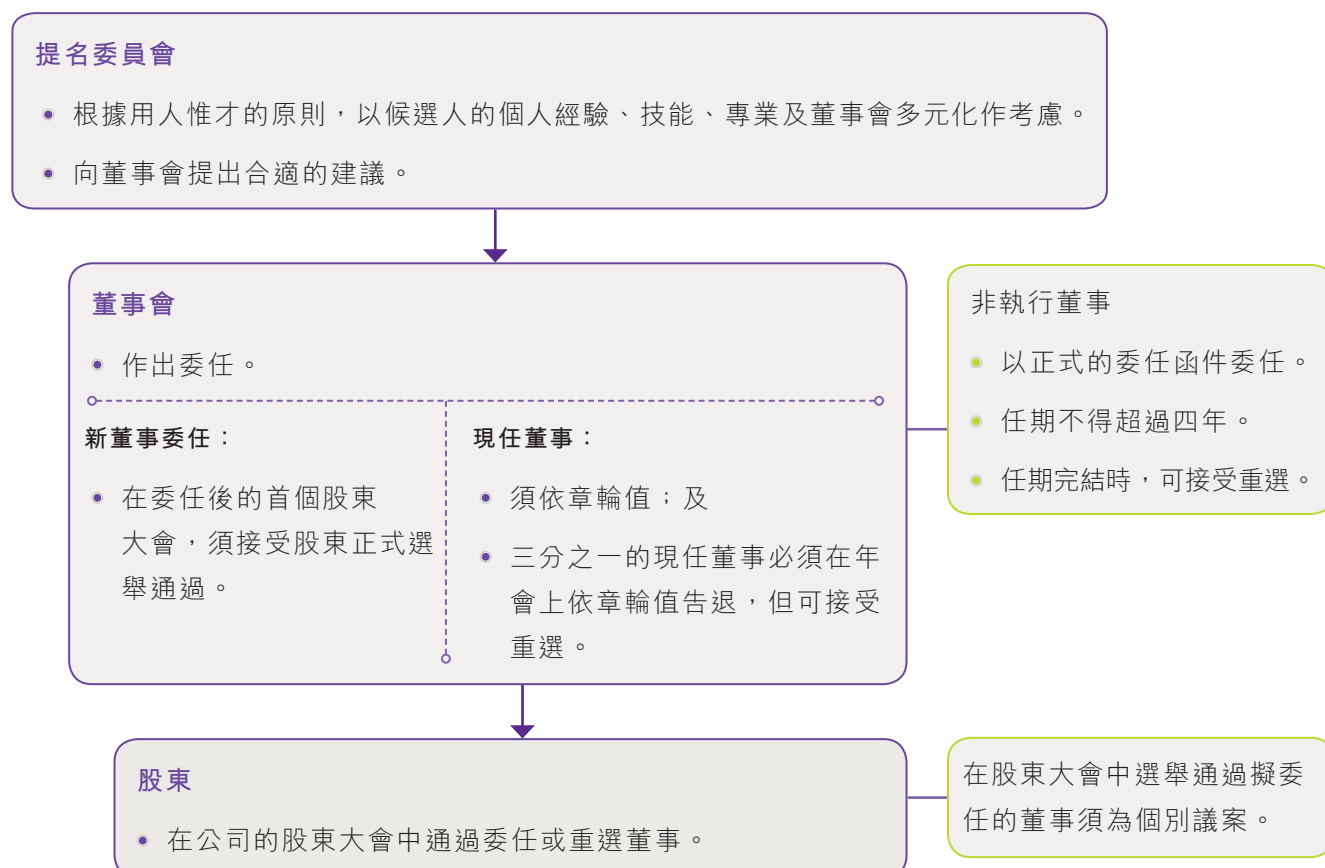
董事會已採納以下提名政策：

提名委員會：

- 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擬對董事會作出的變動提出建議；
- 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，特別是有關新董事應具備相關專長以對董事會作出積極貢獻及每名董事能投入足夠時間及專注處理公司事務；以及所有非執行董事均為獨立於管理層，並負有特定職責（詳見中電守則第II.B.34及35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為獨立於管理層。

中電委任董事的程序

以下圖表顯示中電委任董事的方法。



為何董事會成員多元化對中電如此重要

中電《價值觀架構》強調以人為本及重視多元化。中電的《董事會成員多元化政策》於2013年獲董事會採納，當中加入了聯交所守則的守則條文。中電的多元化概念涵蓋獨立性、專業經驗、營商視野、技能、知識、性別、年齡、文化和教育背景、族裔和服務年期等多個元素。

董事會成員多元化的價值

- 提高決策能力
- 提高處理組織變化的效率
- 減少受群體思維影響
- 為可持續發展作出貢獻

與股東有何關係

- 提名委員會定期檢討《董事會成員多元化政策》
- 股東選舉董事或連任董事
- 董事及董事會有責任維護股東的利益
- 務求股東對董事會多元化的程度感到滿意
- 我們致力於為股東提供充足的資料以評估董事會的多元程度

董事會成員多元化評核結果

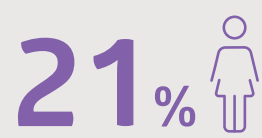
我們評核董事會的多元化程度，結果顯示：



董事的獨立性保持在50%的高水平



國籍、專業背景及經驗方面維持高度多元化，各範疇中均沒有任何一個組別佔總數的50%以上



性別多元化(女性代表)仍然保持在21%，在本地而言屬高水平，而根據英國等國家的標準則不屬高水平(當時100指數公司平均為26.7%)



執行董事佔董事會成員比例保持在14%的水平



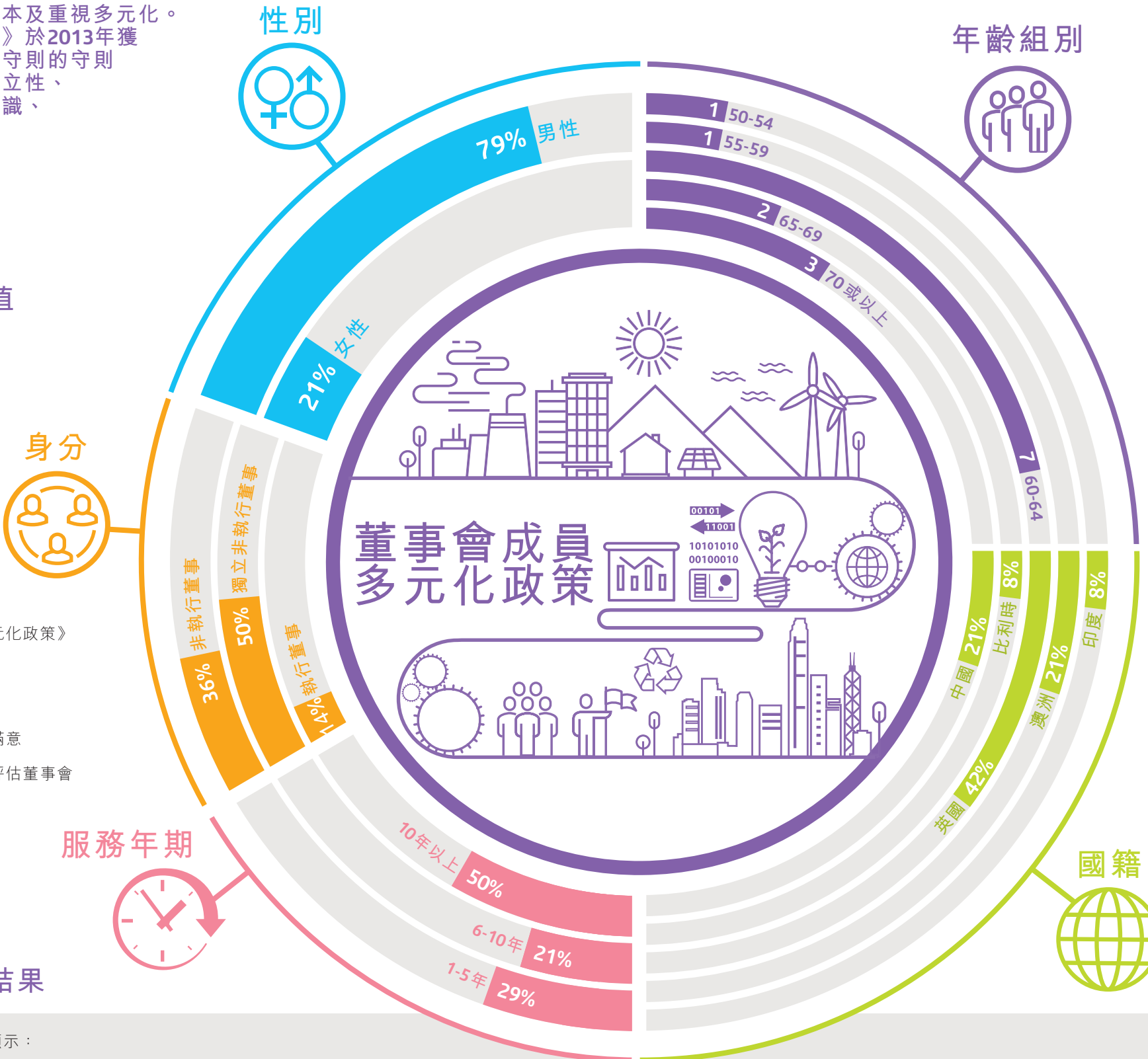
50%的董事在董事會任職超過10年



60-64歲的年齡組別佔董事會一半



整體而言，董事會的多元化狀況維持在高水平，與去年相若



董事會專長

提名委員會考慮了董事會技能組合的分析，認為中電董事會繼續保持集團業務所需的不同技能。下表列出董事技能組合的詳細情況，並展示了董事會及其委員會擁有不同豐富的經驗和背景。

專長	董事數目
中電市場經驗 (澳洲/中國/印度)	8 / 14
相關行業經驗 (電力/地產/零售/ 鋼鐵基建)	10 / 14
科技	2 / 14
環球市場經驗	10 / 14
其他行業 (航空/銀行/礦/ 旅遊及消閒)	4 / 14
其他上市公司董事會成員	11 / 14
企業行政	9 / 14
公共行政	1 / 14
專業	12 / 14
• 工程	4 / 14
• 法律	3 / 14
• 會計	4 / 14
• 銀行及金融	3 / 14

附註：
董事可以擁有多個專業背景和經驗。

利益衝突披露及董事獨立性

董事須在董事會會議審議任何議案或交易時，申報本身及其有關連實體涉及的任何直接或間接利益，並在適當情況下避席。於2017年並無董事須在上述情況下避席。

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

另外，經確認的重大關聯方交易，均已於財務報表附註29作出披露。

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

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96至99頁。

董事持有的股份權益

董事於2017年12月31日持有的中電證券權益，已於第161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2017年12月31日止整個年度內，均已遵守《標準守則》及中電《證券交易守則》規定的標準。中電採納自行編製的《證券交易守則》，主要以上市規則附錄10的《標準守則》為藍本，守則的規定並不比《標準守則》所訂的標準寬鬆。

管理層及員工

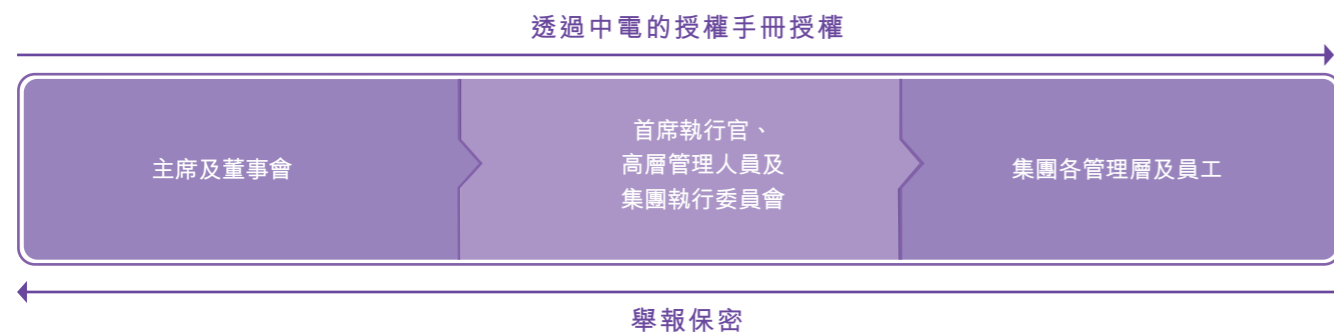
中電管理層及員工的一項關鍵任務，是成功執行由主席領導的董事會所釐定的策略與方針，其中包括推廣與落實董事會多年來建立的良好企業文化。為此，他們必須貫徹符合董事會、中電股東及其他持份者期望的商業原則與道德操守，相關守則已載於集團的《紀律守則》。

2017年，我們進行了集團整體性的商德操守研討（除EnergyAustralia將於2018年進行商德操守研討）。這是一個強制性的培訓計劃，要求集團所有員工必須親身出席，以更新員工對《紀律守則》和其他主要政策的理解。

在主席與首席執行官各司其職下，首席執行官全盤負責執行董事會釐定的策略與方針，並管理集團業務。董事會賦予不同委員會、高層管理人員和管理層的特定權力已明文載於《公司管理授權手冊》（授權手冊）。

2017年，我們亦更新了中電集團其中一間主要附屬公司的授權手冊，經修訂的授權手冊進一步釐清有關董事會賦予管理層的權力。這是我們努力不懈的工作，我們須不時作出檢討以確保授權手冊及相關授權保持合適，以讓管理層能夠作出適當的決策及履行職務。

管理層及員工在促進良好企業管治實務所擔當的角色



管理層及員工遵守各項集團政策，而這些政策正反映中電的價值觀和企業文化

《價值觀架構》

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

《紀律守則》

- 為全體員工提供明確的指導方針，闡明員工應堅守正道、正直、誠實、遵守法規，以及坦誠溝通。這些原則和操守涵蓋所有營運範疇（包括反貪污實務）。
- 違反守則必須接受紀律處分。
- 有關的紀律處分由集團紀律守則委員會（成員包括財務總裁、集團法律總顧問及行政事務總裁、人力資源總裁）審議及確認。
- 2017年，集團並無錄得違反《紀律守則》的賄賂個案（2016年有一宗涉嫌個案）。
- 2017年，集團錄得28宗違反守則個案（2016年有21宗）。亦請參閱「審核及風險委員會報告」。

《舉報政策》

- 適用於中電集團，而中電印度和EnergyAustralia則採納其特定政策。
- 讓員工及第三方舉報懷疑的失當、舞弊情況及違規行為。
- 2017年，集團接獲11宗舉報（2016年有23宗）。

我們的管理層和員工須遵守中電證券交易限制。

- 我們理解一些員工可能在日常工作中接觸到潛在的內幕消息。
- 高層管理人員及若干員工（「特定人士」）須遵守《中電證券交易守則》內的證券交易限制。
- 證券交易：根據公司作出具體查詢後，所有高層管理人員確認於截至2017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2017年12月31日，除了首席執行官在第174頁的「董事會報告」中所披露的權益，以及中國區總裁披露的600股股份權益外，其他高層管理人員並無持有中電控股證券的任何權益。

高層管理人員的培訓和專業發展

公司訂有正式程序匯報高層管理人員的培訓和持續專業發展活動記錄。高層管理人員接受不同類型的培訓，包括進行網上學習及把握各種資訊、參加著名商學院舉辦的管理人員專業發展計劃，以及出席有關專題的行政人員簡報會議等。這些行政人員會議均是透過我們的策略合作夥伴機構如查塔姆研究所（Chatham House）、洛桑聯邦理工學院（École Polytechnique Fédérale de Lausanne）及國際管理發展學院（IMD）舉辦和提供。我們還會選用系統化和獨立的行政人員評核和指導程序，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。

2017年度高層管理人員培訓和持續專業發展計劃的參與情況

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	出席活動作為講者	使用網上學習資源
藍凌志先生		✓	✓	✓
彭達思先生	✓	✓	✓	✓
柏德能先生		✓	✓	✓
司馬志先生 ¹	✓	✓	✓	✓
莊偉茵女士		✓	✓	✓
馬思齊先生		✓	✓	✓
阮蘇少湄女士		✓	✓	✓
蔣東強先生 ²	✓	✓	✓	✓
陳紹雄先生		✓	✓	✓
苗瑞榮先生		✓	✓	✓
譚凱熙女士	✓	✓	✓	✓

附註：

¹ 於2017年，公司秘書司馬志先生出任香港特許秘書公會的公司秘書專責小組及技術諮詢小組成員，並領導競爭法權益小組。他亦經常擔任研討會講者，並符合上市規則的相關專業培訓規定。

² 蔣東強先生於2017年6月1日獲委任為高層管理人員。

股東

股東是我們的主要持份者之一，從企業管治的角度來看，公司與他們的關係密切，其中的主要元素的重要性闡述如下：

股東權利

- 股東擁有多項權利，包括收取股息、投票和出席股東大會。
- 股東亦有權召開股東大會及提呈動議，詳情載於2018年會通告說明函件及中電網站，或可向公司索取。☎
- 如欲向董事會作出任何查詢，可透過股東熱線（852-2678 8228）或電郵（cosec@clp.com.hk）聯絡公司秘書，亦可於股東大會上提問。

對股東的責任

- 董事會和高層管理人員明白他們代表股東整體利益的責任。
- 我們的目標是為股東創造長遠可持續的價值；進一步詳情載於本年報「股東價值」一章。

其他股東相關資料：

- 股東的分佈狀況及合計持股量 — 參閱第22頁
- 重要股東日誌 — 參閱第25頁
- 年終中電股份的公眾持股量 — 參閱第22頁

中電的年會 — 股東的年度盛事

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

2017年5月5日中電於香港將軍澳唐德街3號香港九龍東皇冠假日酒店1樓宴會廳舉行年會，獲股東支持：

- 逾1,900名股東出席，破歷年記錄；及
- 股東以高票數通過以下主要項目：
 - 董事的連任（贊成票比率由超過81%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%，及回購不超過10%的已發行股份（贊成票比率逾99%）。

與股東的溝通

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

下圖顯示我們與股東溝通的方法：



這些溝通渠道讓股東和投資者反饋意見。此外，我們設有股東熱線及投資者關係和公司秘書專用電子郵件帳戶，讓股東可查詢和索取資料。

檢討及加強與股東通訊

審核及風險委員會負責定期檢討《股東通訊政策》的成效。最近一次的檢討於2017年10月進行，並確認該政策有效。

中電在提升股東通訊成效方面採取了多項主要措施：

- 繼續採用更「讀者為本」的方式編撰年報。今年年報的一個主要範疇是披露「最關鍵」的可持續發展議題，於「資本」部分便載有十分詳盡的討論；
- 為擴大參與的股東層面，中電獨有的股東參觀活動已擴展至非註冊股東；為吸引更多首次訪客，2017－2018年度的活動已擴展至全年度舉行；另外將於暑假期間舉辦「家庭日」，讓股東可於周末攜同年輕子女參與；
- 與機構股東的溝通——我們與現有和潛在的機構投資者舉行會議，此外管理層進一步擴大會面的投資者基礎，包括在香港與私人銀行客戶顧問會面，以協助他們了解中電的業務；為投資者舉辦考察團參觀我們在香港的發電設施；為機構投資者舉辦了一場有獨立非執行董事出席參與的電話會議；及
- 跟特定的持份者就環境、社會及管治的議題直接聯繫。



中電2017年會創紀錄，吸引超過1,900名股東出席

提供意見及回答問題

提出意見和問題是有效溝通的重要一環。我們知道某些中電股東提出的問題或會引起其他股東的興趣，因此，我們挑選了2017年內的一些重要問題加入年報內。鑑於這些問題的重要性，相關內容已載於第14頁的「主席報告」和／或第17頁的「首席執行官策略回顧」，也於以下所述章節進行了討論。

這包括以下主題：

主題	相關部分
1 新管制計劃協議	<ul style="list-style-type: none"> • 業務表現及展望——香港（第38頁） • 風險管理報告（第127頁）
2 香港——增建燃氣發電機組的進度、在香港水域興建海上液化天然氣接收站的計劃及亞皆老街重建項目	<ul style="list-style-type: none"> • 業務表現及展望——香港（第38頁） • 財務資本（第68頁） • 財務報表附註（第206頁）
3 中國內地——完成收購陽江核電、市場交易售電，以及燃煤發電組合表現面對的壓力	<ul style="list-style-type: none"> • 業務表現及展望——中國內地（第45頁） • 財務資本（第68頁） • 風險管理報告（第127頁）
4 印度——可再生能源發展機會、發電資產營運表現和購電協議續期	<ul style="list-style-type: none"> • 業務表現及展望——印度（第51頁） • 財務資本（第68頁） • 自然資本（第90頁）
5 EnergyAustralia——重新體現業務價值計劃的進展、政策及法規不確定性、可再生能源發電項目的發展、未來業務商機及出售澳洲Iona燃氣廠相關訴訟的進展	<ul style="list-style-type: none"> • 業務表現及展望——澳洲（第59頁） • 財務資本（第68頁） • 風險管理報告（第127頁）
6 中電應對氣候變化的投資策略，以及面對的燃煤發電風險和相關緩解措施	<ul style="list-style-type: none"> • 業務表現及展望——香港（第38頁） • 業務表現及展望——中國內地（第45頁） • 業務表現及展望——澳洲（第59頁） • 財務資本（第68頁） • 自然資本（第90頁） • 風險管理報告（第127頁）
7 股息事宜、在金融市場不確定性增加的情況下管理財務和債務狀況、運用從業務產生的資金	<ul style="list-style-type: none"> • 財務摘要（第3頁） • 2017年主要數據（第5頁） • 財務回顧（第28頁） • 財務資本（第68頁）

內部審計師

中電設有集團內部審計部，肩負監察中電集團內部管治的重任。內部審計高級總監作為內部審計部的主管，領導著一個資源充沛、共有26名專業人員的部門。有關部門的詳細工作，請參閱載於中電網站的[中電守則](#)。

集團內部審計高級總監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。

外聘核數師

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

集團如何確保外聘核數師的獨立性：

- 羅兵咸永道的主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，現任的主理審計合夥人是於2014年首次獲委任負責集團2014財務年度的審計工作，而他在獲委任前的十年間並沒有參與與中電集團有關的工作。
- 羅兵咸永道每年須就其獨立性作出確認。

此外，除非符合上市規則界定的非審計工作、並經由審核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：

	2017 百萬港元	2016 百萬港元
審計服務	39	39
許可的審計相關及非審計服務		
與審計相關（包括《可持續發展報告》的鑒證、持續關連交易的有限度鑒證、中電公積金的審計及核數師認證）	6	4
非審計服務（包括稅務諮詢及其他服務）	3	5
總額	48	48

（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。）

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4。

截至2017年12月31日止年度，有關許可的審計相關及非審計服務的費用分別佔總費用的12.5%及6.3%。

其他持份者

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

風險管理及內部監控

有效的風險管理及內部監控系統有助中電預測風險、採取管控措施應對威脅，以及有效地貫徹既定目標。因此，對一個機構來說，風險管理及內部監控是營運及管治流程中非常重要的一環。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

監督集團的風險管理架構，是董事會職能之一，有關工作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——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融入了風險管理理念；
- 風險承受能力——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；
- 風險管治架構——集團為不同階層的員工制定清晰的角色及責任，有助識別和上報風險；及
- 風險管理流程——透過綜合由上而下及由下而上兩種方針的風險檢討流程，集團得以識別風險及編排處理優次，管理層並維持一個開放和有效的溝通渠道，使重大風險得以適時上報，充分監督緩解風險的進程。

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

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

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

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

識別、評估及管理重大風險

管理層及相關員工評估監控環境及業務和流程方面的風險。他們亦會持續檢討和更新主要風險與相關監控措施，包括所需的風險緩解措施。

高級別風險的主要監控措施均由管理層每年進行測試，而較低級別風險的主要監控措施是以輪流方式測試。根據測試結果，有關的負責人員向高層管理人員確認內部監控措施發揮預期作用，或已在確定監控弱點時予以糾正。董事會和審核及風險委員會監督管理層的監控活動，及所實施監控措施的成效。

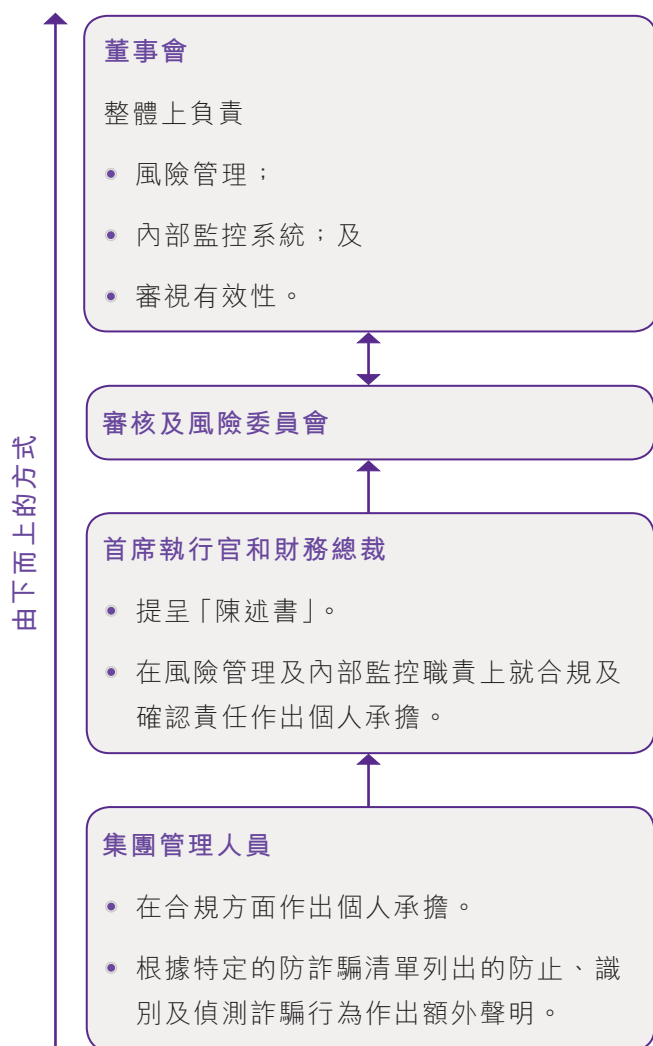
集團內部審計部向董事會就中電內部監控是否足夠和有效提供獨立鑒證。他們採用風險為本的方法，專注於有重大風險或作出過重大變動的範疇。集團內部審計部的員工資歷深厚，有能力可查察集團所有的數據及操作，跟進及妥善處理經識別的審計問題，並定期向審核及風險委員會匯報進度。

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

管理層陳述書

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

中電集團的陳述書程序——合規驗證



風險管理及內部監控系統成效

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

檢討流程

審核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成效的調查結果和意見，每年進行五次審議。審議涵蓋了管理層對關鍵業務運

作的內部監控、重大風險的變化、內部監控和合規情況（財務和非財務），以及內部和外部審計報告產生的重大事宜的評估。

於截至2017年12月31日止的年度，董事會認為風險管理及內部監控系統有效及完備，並無發現可能對股東有影響的重大事宜。

內幕消息

我們遵守中電的《持續披露責任程序》，當中詳述我們處理及發放內幕消息的程序和監控措施。這份程序已載於中電網站。於2016年成立的持續披露委員會對潛在的內幕消息進行定期評估。委員會成員包括首席執行官、財務總裁、公司秘書和投資者關係總監。請參閱載於第105頁的「披露」一節。🔗

企業管治——不斷演進 持續披露

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

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

承董事會命



公司秘書

司馬志

香港，2018年2月26日