

公司秘書緒言

中電長久以來視企業管治為危機期間的重要資產，我們在應對2020年的挑戰時，更進一步加強了這個信念。中電對良好企業管治實務的承諾，使我們能堅定不移地應對新冠病毒疫情對業務造成的種種變化和干擾。

危機管理準備是良好管治的重要元素。在應對新冠病毒疫情的挑戰時，我們得以借鑑2003年嚴重急性呼吸系統綜合症(SARS)危機期間積累的經驗及規劃；作為管治程序的一部分，多年來我們對有關規劃進行定期修訂及改善，使整個集團在2020年間繼續以卓越營運為客戶提供服務。

社會的可持續發展影響我們業務的可持續性，而新冠病毒疫症正好說明這一點。疫情期間，中電一直專注於卓越的營運表現，將員工及業務所在社群的安全及福祉放在首位。2020年的挑戰進一步凸顯切實關注環境、社會及管治(ESG)事宜的重要性，更加強了我們對實踐可持續發展業務的長遠承諾。

儘管疫情帶來干擾，但我們繼續努力逐步為董事會引入新成員。2020年，根據我們在2019年制定的

退任年齡指引，獨立非執行董事莫偉龍先生和鄭海泉先生退任董事會職務。吳燕安女士和顧純元先生獲委任為新的獨立非執行董事，兩人所具備的技能及經驗，有助我們轉型至「新世代的公用事業」。

2019年，我們在香港舉行了首個混合模式的股東周年大會(年會)，讓更多股東可以把握此重要機會，與董事會及高層管理人員作出交流。雖然2019年參與網上年會的股東相對佔少數，但這次經驗使我們能作充分準備，在實施社交距離措施情況下仍可舉辦2020年會，讓大部分股東在混合會議模式下，可網上參與會議及進行投票。有關詳情請參閱「2020年概覽」。

中電相信良好企業管治能締造長遠價值，我們承諾會不斷檢討及改進管治政策和實務，確保其於持續變化的環境中發揮作用。2020年發生的巨大變化，再次凸顯此方針的重要性。

公司秘書
司馬志

中電一直因企業管治及年報獲得多個獎項而引以為榮。2020年，我們十分榮幸獲得香港會計師公會頒發傑出成就獎，此一次性特別獎項表揚我們在過去20年均榮獲公會頒發的最佳企業管治大獎，彰顯我們的傑出表現。

有關肯定讓我們明白中電在香港所扮演的獨特角色，亦是主席米高嘉道理爵士所說：「這是中電要盡心盡力做好的角色。」

2020 年概覽

修訂 《價值觀架構》

中電《價值觀架構》一直是集團企業管治的堅實基礎，讓我們的企業角色和文化清晰展現在多個層面，即：

「願景、使命、價值觀、承諾、政策和守則。」

背景：

《價值觀架構》於2003年首次發布，體現中電120年來賴以成功、源遠流長的原則和承諾。

為配合我們持續檢討和改善管治實務的方針，於2020年我們對《價值觀架構》作出了重大變更，把可持續發展原則充分納入其中，凸顯可持續發展在中電長遠發展的重要地位。

其他重大變更：

- 將「未來文化」納入《價值觀架構》。
- 更新使命以「提供可持續發展的能源方案及服務」。
- 加強創新價值和承諾。

可持續發展委員會審議並確認了經修訂的《價值觀架構》。了解更多詳情請參閱《可持續發展委員會報告》。

混合模式年會

2020年初香港爆發新冠病毒疫情。早在政府宣布對年會實施社交距離規定之前，我們已借鑒2019年舉辦混合模式年會的經驗，為2020年會做好準備，落實施行社交距離措施。

混合模式年會有以下特點：

- 登記和非登記股東均可觀看年會直播並提問。
- 登記股東可以網上投票。
- 方便於網上提問。

採取的社交距離措施：

- 限制親身出席年會的股東人數不得超過50名。
- 由於中電年會歷來參與人數眾多，為確保當天出席者能夠公平有序地參加會議，我們事先要求股東登記其出席意願，並透過抽籤編配該50個名額。

跟進獨立董事會 評核建議

我們實施了2019年獨立董事會評核的以下建議：

- 物色在新興策略問題上能夠為中電作出貢獻的非執行董事候選人——我們識別了兩名在中國內地和大灣區擁有豐富經驗的候選人，而他們其後獲委任為新的獨立非執行董事。
- 就長遠可持續發展議題對集團策略的影響，進一步加強可持續發展委員會的監督角色——可持續發展委員會延伸會議，就創新和數碼化專題討論，另外舉行了一場由具有領導地位的外聘氣候變化專家對氣候變化作出簡報。
- 檢討策略性人才培育方針——人力資源及薪酬福利委員會加強了對策略性人才和繼任規劃的監督，並就機構層面的人才發展及高層管理人員繼任規劃發表專題簡報。
- 查閱董事委員會文件——董事現時可查閱所有董事委員會的會議記錄。

新冠病毒疫情和 充滿挑戰的風險環境


新冠病毒疫情為中電的企業管治帶來種種挑戰，以下範疇為與疫情相關的風險：

- 在2020年初中國內地和香港爆發疫情時，正值完成財政年度結算程序。
- 召開2020年會。

除了新冠病毒疫情外，中電集團亦面對日益艱巨和複雜的風險，以下是我們在2020年一直積極監控的部分主要風險：

- 董事會層面**——董事會審視了與加快能源轉型和數碼技術相關的風險、不斷變化的地緣政治局勢，以及保護主義興起引致的貿易和投資政策影響；董事會也考慮了這些發展可能帶來的潛在機遇。
- 審核及風險委員會**——委員會密切監察年內迅速轉變的風險情況，包括地緣政治相關風險、規管風險、澳洲森林大火以及網絡安全。
- 可持續發展委員會**——委員會舉行專題會議，更深入了解與創新、科技發展和加強應用數碼技術有關的風險及機遇；而另一場專題會議與氣候變化有關，並由具領導地位的氣候變化專家評價中電氣候行動的進展。

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守則。守則建基於中電本身的標準及經驗，並符合香港聯合交易所有限公司(香港聯合交易所)制定的參考基準。守則全文載於中電網站，並可應要求提供。 

中電守則納入並在多方面超越由香港聯合交易所證券上市規則(上市規則)附錄14所載的《企業管治守則》及《企業管治報告》(聯交所守則)中的良好企業管治原則及兩個層次的建議。只有季度業績匯報一項除外，有關理據於第122頁闡述。

我們在**2020年進一步加強了企業管治實務**，於「**2020年概覽**」中有重點介紹。

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作出定期評核，並將有關**結論**載於中電網站。 
- ◎ 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，包括預期要投入的時間。 
- ◎ 我們自訂了一套《中電董事就任指引》，主要目標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。 
- ◎ 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。此規定適用於除主席以外的所有非執行董事。2020年，我們任命了兩名新的獨立非執行董事，另有兩名已退任。
- ◎ 董事會會議次數超過上市規則的規定。中電每年舉行五次董事會會議。另外，主席與非執行董事及獨立非執行董事各舉行一次閉門會議。

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。
- ◎ 持續披露委員會定期評估潛在的內幕消息。
- ◎ 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。
- ◎ 與董事披露相若，我們還披露高層管理人員所持中電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》。
- ◎ 我們採用不同方法加強中電集團在合營企業及聯營公司財務資料的披露，例如加入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董事委員會報告。
- 我們於財政年度結束後兩個月內公布財務業績，並於緊接著的兩星期內將整份年報及《可持續發展報告》上載公司網站，及後約於兩星期內將年報寄予股東。
- 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》。我們的《價值觀架構》於2020年12月更新。
- 制定《防詐騙政策》(於2019年6月更新)，訂明公司對預防、偵測及舉報詐騙、賄賂及勒索行為的承諾。2020年，我們為整體員工進行了網上防詐騙培訓(參閱第138頁的「管理層及員工」)。
- 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。
- 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》(於2020年5月更新)的理解，這對確保我們的員工對中電的管治文化和價值觀有深入理解十分重要。
- 在我們的《價值觀架構》內還有一份《負責任的採購政策聲明》，闡述我們對供應商以及其各自的供應商和分判商的期望，鼓勵他們與中電進行業務時，需遵循同樣的誠信和透明標準。
- 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。內部審計師向委員會重點報告需注意和(如適合)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，會先舉行一次只有委員會成員參加的會議，而獨立核數師參加了其中兩次會議。
- 就集團的持續關連交易，我們委聘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。該程序結論及後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。

遵守聯交所守則及《環境、社會及管治(ESG)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其所有原則。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。我們不發表季度業績報告的原因是：

- 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ESG匯報方式

管治架構

- 中電董事會全盤負責中電的ESG策略及匯報。董事會報告中加入了中電董事會就ESG議題作出的聲明，內容包括相關的管治狀況，以及中電如何處置和管理重要的ESG議題（第193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重要角色，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肩負監督集團重大風險的責任，以及確保可持續發展數據的鑒證妥善。
- 有關中電的ESG管理方法和策略，以及如何根據ESG相關目標和指標來檢討達標程度的進一步資料，請參閱本年報的企業管治報告、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《可持續發展報告》。SR

匯報原則及範圍

- 重要性 — 重要性門檻為持份者就那些內容應予報告提供指引；於2020年重新審視了2019年所確定的關鍵重要主題，並重新確認這些主題對現時的中電持續具有相關性。重要性評估的詳情載於《可持續發展報告》及董事會報告內的「關於ESG的董事會聲明」。SR
- 量化及一致性 — 集團ESG披露遵從以下指引及建議：香港聯合交易所刊發的《ESG報告指引》、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、全球報告倡議組織的匯報標準（GRI準則）及氣候相關財務揭露工作小組（TCFD）的建議。為方便比較，我們在五年摘要中載列了過去五年的ESG關鍵績效指標（KPI）。
- 範圍 — 隨著業務需求不斷變化，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。為了更妥善地反映這些影響，我們調整不同方面的特定匯報範圍，並在《可持續發展報告》中詳細說明。SR

2020年報及《可持續發展報告》中披露的ESG資料 

- ◎ 我們根據《ESG報告指引》的「不遵守就解釋」規定及相關上市規則匯報在ESG方面的事宜載於下文。
- ◎ 集團按議題重要性作為匯報ESG事項的基礎。因此，如《可持續發展報告》及第123頁內文所闡釋，我們的重要性評估程序有助管理層決定對中電而言的重要ESG主題。 
- ◎ 以下列出中電參照《ESG報告指引》所載層面而定出的**重要ESG主題**，有關披露載於本年報以下部分：

環境

A1. 排放物

A3. 環境及天然資源

- ◎ 2020年中電業務速覽(第4頁)
- ◎ 主席報告(第14頁)
- ◎ 首席執行官策略回顧(第18頁)
- ◎ 業務表現及展望(第42頁)
- ◎ 資本(第74頁)
- ◎ 財務資料(第210頁)

A4. 氣候變化

- ◎ 2020年中電業務速覽(第4頁)
- ◎ 主席報告(第14頁)
- ◎ 首席執行官策略回顧(第18頁)
- ◎ 業務表現及展望(第42頁)
- ◎ 資本(第74頁)
- ◎ 管治(第108頁)
- ◎ 財務資料(第210頁)

社會

B1. 僱傭

B3. 發展及培訓

- ◎ 2020年中電業務速覽(第4頁)
- ◎ 資本(第74頁)
- ◎ 財務資料(第210頁)

B2. 健康與安全

- ◎ 2020年中電業務速覽(第4頁)
- ◎ 主席報告(第14頁)
- ◎ 首席執行官策略回顧(第18頁)
- ◎ 業務表現及展望(第42頁)
- ◎ 資本(第74頁)
- ◎ 財務資料(第210頁)

- ◎ 根據重要性評估程序，我們發現有些層面的**重要性較為次要**，因此並未按照《ESG報告指引》進行全面報告。我們明白這些層面可能與某部分持份者有關，因此在本年報以下部分亦載有有關議題的討論：

環境

A2. 資源使用

- ◎ 2020年中電業務速覽(第4頁)
- ◎ 資本(第74頁)
- ◎ 財務資料(第210頁)

社會

B4. 勞工準則
B5. 供應鏈管理

- ◉ 資本 (第74頁)

B7. 反貪污



- ◉ 管治 (第108頁)
- ◉ 財務資料 (第210頁)

B6. 產品責任

- ◉ 2020年中電業務速覽 (第4頁)
- ◉ 主席報告 (第14頁)
- ◉ 首席執行官策略回顧 (第18頁)
- ◉ 業務表現及展望 (第42頁)
- ◉ 資本 (第74頁)
- ◉ 財務資料 (第210頁)

B8. 社區投資

- ◉ 2020年中電業務速覽 (第4頁)
- ◉ 主席報告 (第14頁)
- ◉ 首席執行官策略回顧 (第18頁)
- ◉ 業務表現及展望 (第42頁)
- ◉ 資本 (第74頁)
- ◉ 財務資料 (第210頁)

- ◉ 中電的[2020年《可持續發展報告》](#)與年報同步出版。該報告詳述集團於迅速變化的環境中所締造的社會和環境價值，並根據GRI準則提供集團各項活動的全面資料。 
- ◉ 羅兵咸永道會計師事務所 (羅兵咸永道) 已對經揀選的ESG KPIs執行有限度鑒證，並載於本年報第302和303頁的「五年摘要」一章。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發布的《鑒證業務國際準則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

董事會角色及責任

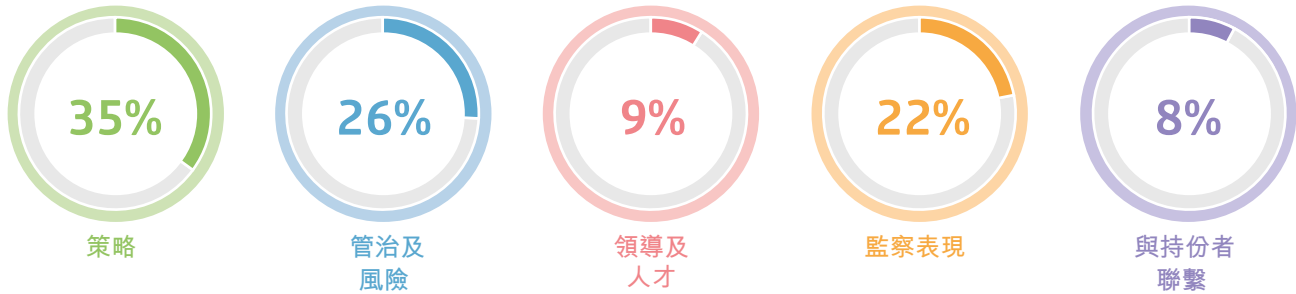
我們的董事會在企業管治架構中擔任關鍵角色，確保企業管治能有效維護公司利益，以構建一個可持續發展的業務。在主席的領導下，董事會的優良管治成為公司文化的基石。



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。下圖顯示於報告期內(2020全年度及2021年截至本報告日期止)(有關期間)董事會的聚焦事項*：



* 我們按議程上項目數量、討論有關項目所用時間，以及相關的董事會文件數量評估董事會對以上五個範疇的關注程度。

策略	
集團策略、業務計劃和預算檢討	董事會對集團的策略進行了深入而全面的檢討。檢討內容涵蓋中電在各個業務市場的地位、電力行業和市場變化的主要推動力，以及減碳、數碼化和創新的方針。董事會亦就如何在大灣區探索更多元化的發展機遇，與管理層共同制定了策略。作為日常業務計劃和財務預算檢討程序的一部分，董事會審議並批准了中電集團2021年至2025年的業務計劃和財務預算。
業務機遇	董事會聽取管理層深入介紹大灣區的潛在商機，並分析了傳統能源基建和能源相關服務的規管形勢及策略機遇。 就印度關於外商投資的新規定和其對中電未來投資機會的影響，董事會分析了相關新規定，及其適用於中電控股和中電印度的程度。此外，主席和董事為管理人員提供指引和支持，協助他們應對監管規定和要求及提交所需解釋。
管治及風險	
風險管理及內部監控	隨著新冠病毒疫情急速演變，董事會檢視了集團各業務單位和集團營運部所面對的風險。 董事會還監察疫情對集團財務表現的潛在影響，並認同各業務單位管理人員已妥善管理有關情況。 網絡安全作為最高級別的風險，董事會繼續對相關風險進行監督，以及管理層已就網絡安全所採取的措施向董事會匯報進度。
審核及風險委員會活動	在管理層提交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所作的重要概述。

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的多項變動作出監督，詳情可參閱第130頁的「董事委員會成員更新」。

董事會認可委聘一家顧問公司展開遴選程序，以物色合適的獨立非執行董事人選。主席和副主席也有參與由提名委員會主導的面試程序。鑑於吳燕安女士和顧純元先生在中國內地和大灣區具備獨特且豐富的經驗，董事會經考慮提名委員會的建議後，批准了有關任命。

吳燕安女士和顧純元先生於10月獲委任為董事，並成為財務及一般事務委員會成員；此外，他們分別擔任可持續發展委員會和審核及風險委員會的成員。

主席會議

主席每年都與非執行董事舉行一次閉門會議，另外也舉行一次只有獨立非執行董事參與的會議。這些會議讓非執行董事和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。

人才

董事會檢討了企業領袖繼任規劃。董事會成員鼓勵管理層培養下一代人才，讓他們有能力應對瞬息萬變的環境，並與集團的重要持份者保持聯繫。

董事會密切監察委任新任財務總裁戴思力先生的程序，以及彭達思先生調任首席策略及變革總裁的安排。主席和副主席亦有參與戴思力先生的面試。

監察表現

業績及股息

董事會批准了以下事項：2019年報、2020年報、2020中期報告、季度簡報，以及截至2019年及2020年12月31日止兩個財政年度的股息。

在批准年報和中期報告時，董事會還批准了財務報表，並確保報表真實而公平地反映了本集團的財務狀況。

定期匯報

董事會審議了首席執行官報告中涵蓋的事項，其中首席執行官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

中華電力的持份者聯繫計劃

董事會聽取了有關中華電力持份者聯繫策略的簡報，也審議了在本地政治形勢不斷變化下的聯繫策略。董事會成員和管理層亦就與年青一代建立聯繫以及如何將可持續發展主題納入聯繫計劃等，坦誠地交流意見。

高層管理人員出席董事會會議及與董事們的交流

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和財務總裁外，我們的董事會會議通常有以下的高層管理人員出席：

- ◎ 集團總監及中華電力副主席 — 阮蘇少湄女士；
- ◎ 中華電力總裁 — 蔣東強先生；
- ◎ 中國區總裁 — 陳紹雄先生；
- ◎ 常務董事（印度）— 苗瑞榮先生；
- ◎ 常務董事（EnergyAustralia）— 譚凱熙女士，和時由財務總裁（EnergyAustralia）Alastair McKeown先生代表；
- ◎ 營運總裁 — 施達偉先生；
- ◎ 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。

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；請參閱第129頁「董事委員會」一節。

有關期間舉行的董事會及董事委員會會議

2020												2021	
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
	ⓑ			☑ ⓓ ⓑ		▲	ⓑ		ⓑ		ⓓ ⓑ		ⓑ
ⓐ	ⓐ ⓕ ⓓ ⓓ	ⓕ	ⓐ ⓕ		ⓐ ⓑ	ⓐ ⓕ ⓓ	ⓕ ⓓ		ⓐ ⓓ	ⓕ ⓓ ⓑ ⓓ	ⓓ	ⓐ	ⓐ ⓕ ⓓ ⓓ


董事會

- ⓑ 董事會
- ⓓ 僅有主席和非執行董事
- ⓓ 僅有主席和獨立非執行董事
- ☑ 年會
- ▲ 專家簡介

董事委員會

- ⓐ 審核及風險委員會
- ⓕ 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
- ⓑ 公積及退休基金委員會
- ⓓ 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）。[董事委員會成員名單和職權範圍](#)載於中電網站和香港聯合交易所網站。 

審核及風險委員會（完整報告載於第158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166頁）

- ◉ ESG議題的管治*

提名委員會（完整報告載於第171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

- ◉ 有關期間職責及工作載於本頁

公積及退休基金委員會

- ◉ 有關期間職責及工作載於第130頁

財務及一般事務委員會成員

毛嘉達先生（主席）、艾廷頓爵士、聶雅倫先生、陳秀梅女士、包立賢先生、吳燕安女士、顧純元先生、藍凌志先生、彭達思先生及阮蘇少湄女士。

職責及工作

委員會審議公司的財務運作，範圍包括集團的財務、會計、庫務及風險管理政策、主要融資交易、企業計劃及財務預算和業務表現等。委員會亦審議重大的收購或投資項目，以及相關的資金需求。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2019年及2020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2021年至2025年的業務計劃和財務預算；
- ◉ 在新冠病毒疫情壓力測試情境下中電各業務部門的財務前景；
- ◉ 香港業務的資本性開支和2021年電價策略；
- ◉ 在中國和澳洲可能進行的特定投資項目；
- ◉ 越南項目和創新項目的進度更新；
- ◉ 中電源動的業務進展和策略計劃；
- ◉ 中電集團的資金需求、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，這要求委員會在有限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)、彭達思先生及一名受託人。

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。

董事委員會成員更新

部分董事委員會成員組合在2020年進行了更新,變更詳情如下:

- ◎ 於2020年1月1日委任新成員:
 - ◎ 人力資源及薪酬福利委員會 — 羅范椒芬女士和陳秀梅女士;
 - ◎ 提名委員會 — 陳秀梅女士;及
 - ◎ 可持續發展委員會 — 斐歷嘉道理先生。
- ◎ 於2020年5月8日舉行的2020年會結束後更替委員會主席和委員會成員:
 - ◎ 莫偉龍先生退任審核及風險委員會主席、財務及一般事務委員會和人力資源及薪酬福利委員會成員;
 - ◎ 鄭海泉先生退任人力資源及薪酬福利委員會主席、財務及一般事務委員會和提名委員會成員;及
 - ◎ 聶雅倫先生接替為審核及風險委員會和人力資源及薪酬福利委員會主席。
- ◎ 於2020年10月20日隨委任新董事後委任新董事委員會成員:
 - ◎ 吳燕安女士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;及
 - ◎ 顧純元先生獲委任為審核及風險委員會和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。

2020年內召開了七次董事會會議，整體出席率為97.56%（2019年為94.51%）。下表顯示各董事於2020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	6/7 ^(C)				1/2 ⁴			✓	A, B, C
毛嘉達先生	6/6 ^(VC)		6/6 ^(C)	3/3			2/2 ^(C)	✓	A, B, C
利約翰先生	6/6							✓	A
包立賢先生	6/6		6/6			3/3		✓	A
斐歷嘉道理先生 ⁵	6/6					2/3		✓	A, B
獨立非執行董事									
艾廷頓爵士	7/7		6/6					✓	A
聶雅倫先生 ⁶	7/7	6/6 ^(C)	6/6	3/3 ^(C)	2/2 ^(C)	3/3		✓	A, C
羅范椒芬女士 ⁷	7/7	6/6		3/3		3/3		✓	A, C
穆秀霞女士 ⁸	6/7			2/3				-	A
陳秀梅女士 ⁹	7/7	6/6	5/6	3/3	2/2	3/3		✓	A, C
吳燕安女士 ¹⁰	2/2		1/1			1/1		不適用	A, B
顧純元先生 ¹¹	2/2	1/1	1/1					不適用	A, B
莫偉龍先生 ¹²	1/1	3/3	3/3	1/1				✓	不適用
鄭海泉先生 ¹³	1/1		3/3	1/1	不適用			✓	不適用
執行董事									
藍凌志先生	5/5		6/6			3/3 ^(C)		✓	A, B, C
彭達思先生	5/5		6/6				2/2	✓	A, C

附註：

- 包括(a)由主席會見只有非執行董事的年度會議；及(b)主席會見只有獨立非執行董事的年度會議。
- 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。
- 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）。
- 米高嘉道理爵士未能出席8月舉行的委員會會議，由毛嘉達先生代為出席，這是由於他與米高嘉道理爵士曾共同參與兩位董事候選人的面試程序。
- 斐歷嘉道理先生於2020年1月1日獲委任為可持續發展委員會成員。
- 聶雅倫先生於2020年5月8日舉行的2020年會結束後擔任審核及風險委員會和人力資源及薪酬福利委員會主席。
- 羅范椒芬女士於2020年1月1日獲委任為人力資源及薪酬福利委員會成員。
- 穆秀霞女士因其他事務未能出席2020年會。
- 陳秀梅女士於2020年1月1日獲委任為提名委員會和人力資源及薪酬福利委員會成員。
- 吳燕安女士於2020年10月20日獲委任為獨立非執行董事、財務及一般事務委員會和可持續發展委員會成員。

- 11 顧純元先生於2020年10月20日獲委任為獨立非執行董事、審核及風險委員會和財務及一般事務委員會成員。
- 12 莫偉龍先生於2020年5月8日舉行的2020年會結束後退任獨立非執行董事與審核及風險委員會主席、財務及一般事務委員會和人力資源及薪酬福利委員會成員。
- 13 鄭海泉先生於2020年5月8日舉行的2020年會結束後退任獨立非執行董事與人力資源及薪酬福利委員會主席、財務及一般事務委員會和提名委員會成員。
- 14 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 — 閱讀監管規定及行業相關的更新資料，2020年的重點是關於反貪污；
- 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。2020年，部分董事參加了一個簡報會，聽取有關疫情後受貿易局勢升溫所影響的全球化未來發展。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，主要目的是幫助新任董事了解中電的業務、管治，以及董事會與董事委員會的互動。就任指引提供了一個有系統的就職程序，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；
- ◎ 獲取載有整個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。

憑藉在中國內地和大灣區的獨特經驗，吳燕安女士和顧純元先生在進行就任會面時，與高層管理人員一同關注於大灣區的機遇。

作為新任獨立非執行董事就職程序的一部分，吳燕安女士和顧純元先生在公司秘書和中電管理層的陪同下，參觀了中華電力的系統控制中心、龍鼓灘發電廠和青山發電廠。

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

- ◎ 2020年12月31日,並無董事擔任超過六間公眾公司(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2021年會中尋求股東選舉或連任的董事,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110頁「董事會」一章及中電網站。

董事會評核

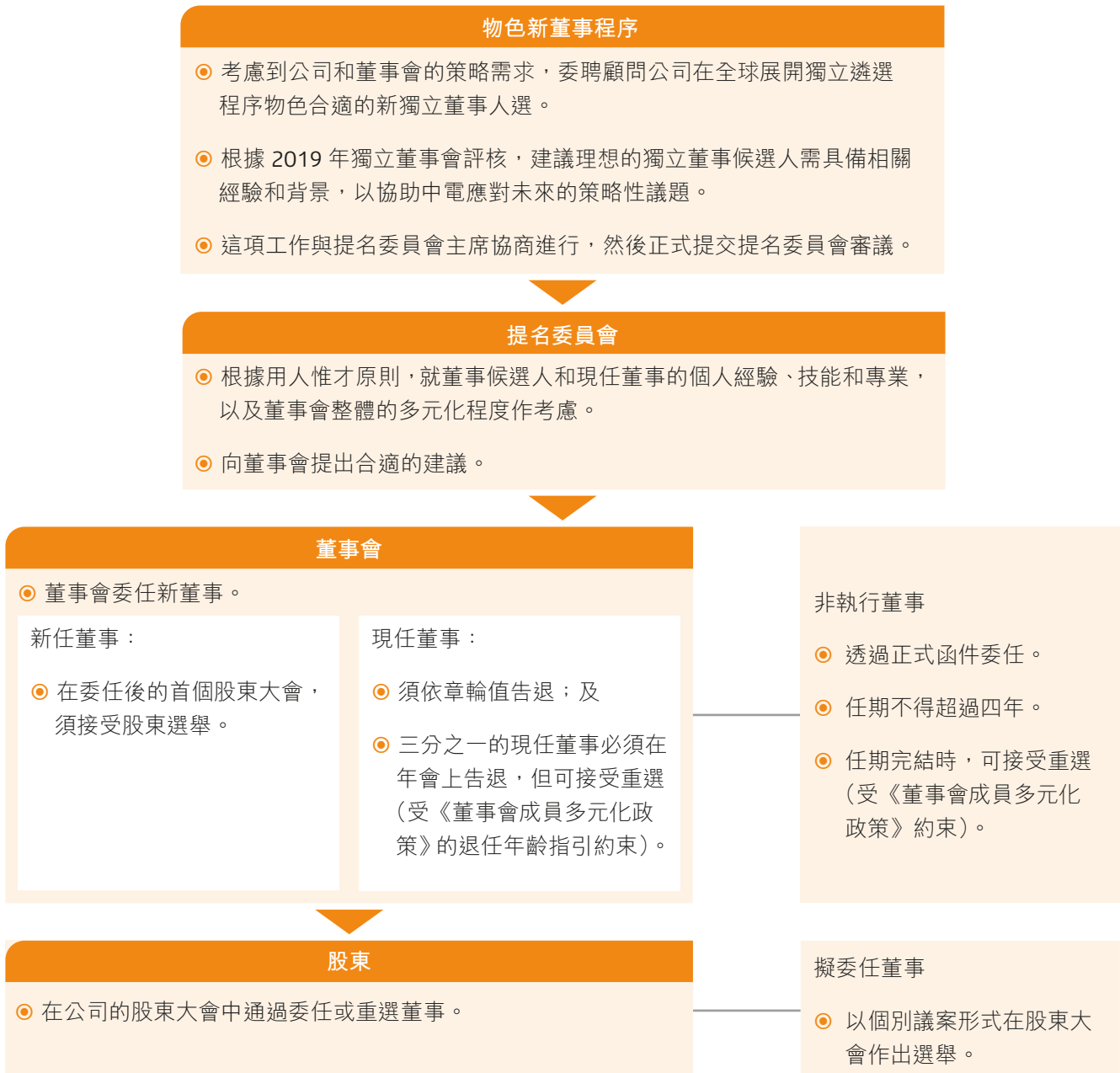
我們在2019年進行了獨立董事會評核,並在2020年實施了評核中的建議。所實施的舉措於第119頁的「2020年概覽」重點介紹。

董事提名及委任

中電考慮到董事會需求，按審慎考慮並具透明度的正式程序來委任新董事。中電的提名政策在第171頁的「提名委員會報告」中披露。

中電委任董事的程序

以下圖表顯示中電委任董事的方法。就2020年內的委任，我們聘用了顧問公司物色非執行董事人才，以下作重點介紹。



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不可或缺要素。

中電的《董事會成員多元化政策》於2013年獲董事會採納，於2019年作出修訂，當中載有聯交所守則的守則條文、非執行董事（主席除外）的退任年齡（72歲）指引，以及《中電集團高層管理人員及僱員的多元共融政策》。

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，亦是進一步提高董事會成員組合多元化的一種方法。

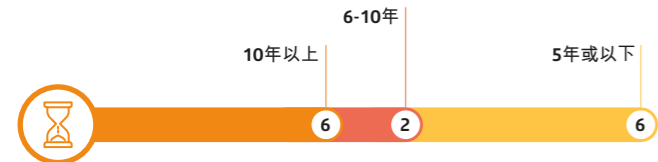
[《中電董事會成員多元化政策》](#)已載於中電網站。

董事會成員組合及多元化程度

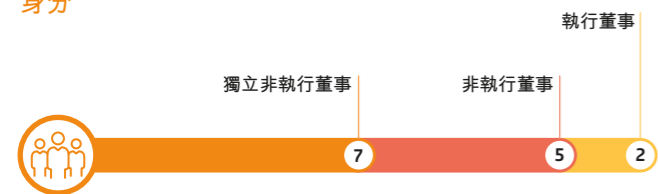
性別



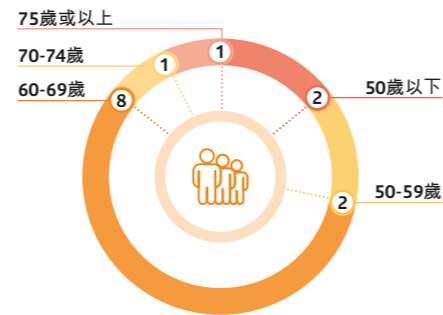
服務年期



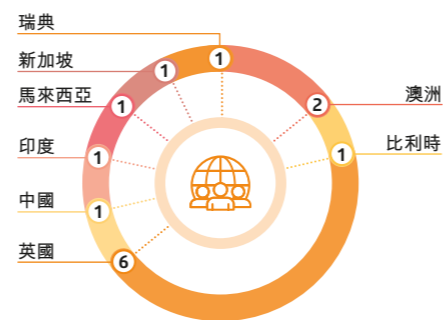
身分



年齡組別



國籍



董事會成員多元化評核結果

董事會具備高度獨立性和多元化特點。



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集團業務所需的技能。

下表列出董事技能組合的詳細情況，和董事會及委員會的廣泛背景和豐富經驗。

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	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	6
中電市場經驗 (香港 / 中國內地(包括大灣區) / 印度 / 東南亞及台灣 / 澳洲)	協助檢討中電在各地區的業務、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	8
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	帶來適用於各行各業的其他專業知識	11
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	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	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	10
○ 會計		5
○ 工程		4
○ 法律		2

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

利益衝突

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（如有），並在適當情況下避席。於2020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作出披露。

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，聶雅倫先生及陳秀梅女士共同擔任跨董事職務，均為本公司及領展資產管理有限公司的董事會成員。

鑑於聶雅倫先生及陳秀梅女士於相關公司均擔任非執行職位，並各自持有相關公司的已發行股份少於1%，因此，本公司認為相互擔任對方公司董事職務的行為不會削弱他們擔任中電控股董事的獨立性。

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，其中包括：相關董事能否持續為管理層及其他董事提出建設性的問題、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言行舉止是否適當。本公司獨立非執行董事的行為，在適當的情況下均能符合期望，展現以上特質。

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110至115頁及中電網站。

董事持有的股份權益

董事於2020年12月31日持有的中電證券權益，已於第192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2020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，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，而我們的《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》。2020年更新後的《價值觀架構》加強了部分與勞工相關的承諾。

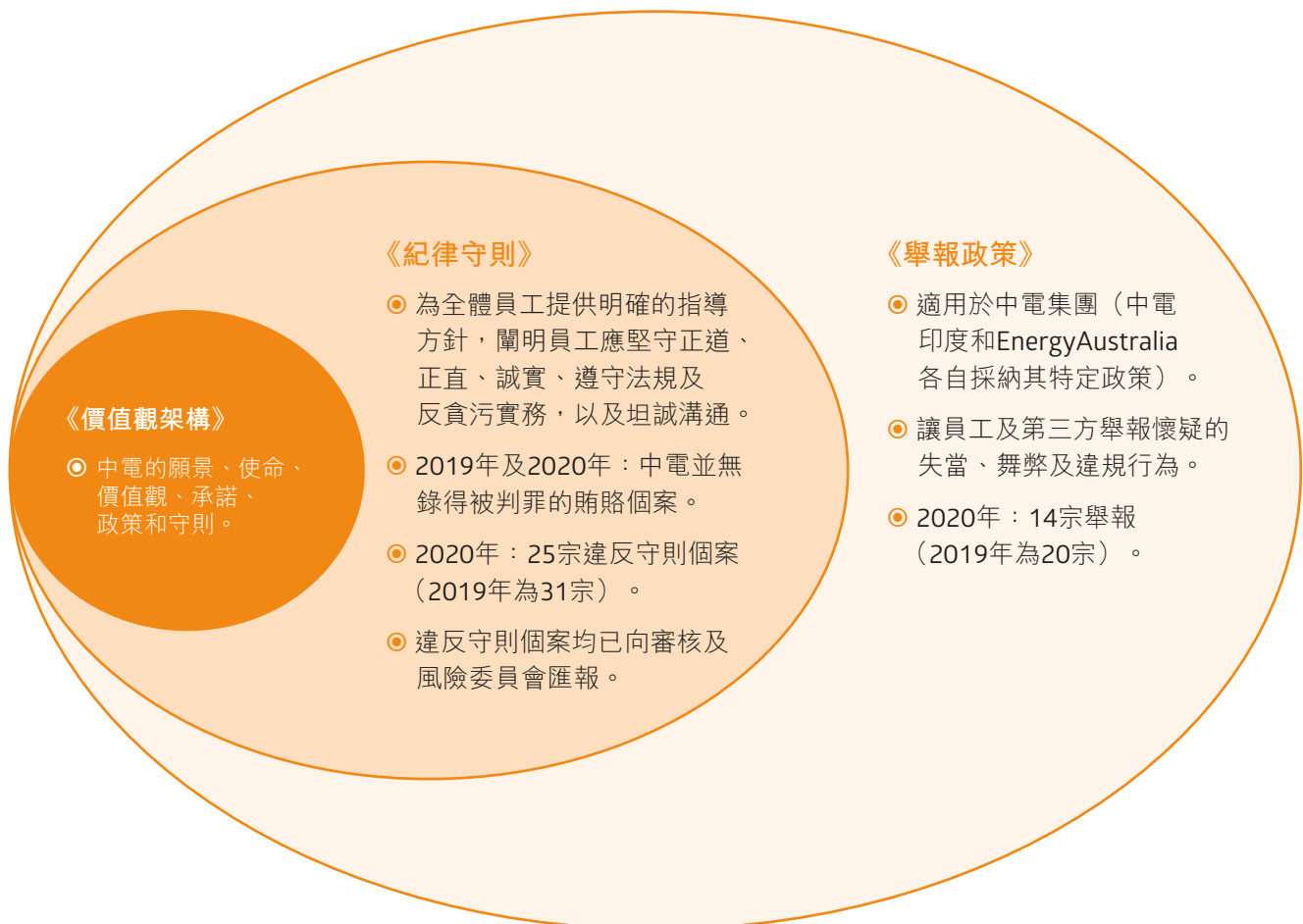
中電管理層及員工的一項關鍵任務，是成功執行由主席領導的董事會所釐定的策略與方針，其中包括推廣與維持董事會多年來建立的良好企業文化。為此，他們必須貫徹符合董事會、中電股東及其他持份者期望的商業原則與道德操守，相關守則已載於集團的《紀律守則》。

2020年，我們推出了欺詐風險意識電子學習課程，這是針對所有地區員工的強制性培訓，旨在增強整個中電集團的欺詐風險意識。該課程的重點是識別出不同形式的潛在欺詐行為的重要性，以及中電員工如何預防、偵測、應對和舉報欺詐案件。疫情帶來很多前所未見的情況，潛在欺詐風險相應增加，企業可能更容易受騙，這些培訓因而變得十分重要。

管理層及員工在促進良好企業管治實務所擔當的角色

主席與首席執行官的職位分別由不同人士出任，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》。

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。



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2020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2020年12月31日，除了首席執行官在第206頁「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，以及出席有關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LUX Research舉辦和提供。我們還會選用有系統的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。

2020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
藍凌志先生	●	●	●	●
彭達思先生	●	●		●
施達偉先生	●	●		●
司馬志先生 ¹	●	●	●	●
莊偉茵女士	●	●	●	●
貝雅麗女士	●	●		●
阮蘇少涓女士	●	●		●
蔣東強先生	●	●	●	●
陳紹雄先生	●	●	●	●
苗瑞榮先生	●	●	●	●
譚凱熙女士	●	●	●	●

附註：

- 1 於2020年，公司秘書司馬志先生出任香港特許秘書公會的副會長、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。

股東

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

- ◎ 可收取已宣布派發的股息、投票和出席股東大會。
- ◎ [可召開股東大會及提呈動議](#)，詳情載於2021年會通告說明函件及中電網站，或可向公司索取。 

其他與股東相關的資料：

- ◎ 股東的分佈狀況及合計持股量 — 參閱第23頁
- ◎ 年終中電股份的公眾持股量 — 參閱第23頁
- ◎ 對股東重要的日誌 — 參閱第27頁


2020年會

正如「2020年概覽」中強調，鑑於新冠病毒疫情，我們於2020年5月8日舉行了混合模式的年會，會上實施特別安排及預防措施，盡量減低感染病毒的風險。公司主席、首席執行官及公司秘書負責主持，連同獨立核數師代表均有親身出席年會。財務總裁及其他董事則於會場以外地點參與網上年會。


混合模式年會讓股東透過事前登記便可親到會場出席年會，或透過網上平台參加年會。在疫情的特殊情況下，我們舉行網上年會，提供於年會前網上發問機會，及在年會舉行時網上實時發問，均可讓股東表達意見。

於**2020年5月8日**假座香港九龍紅磡灣紅鸞道38號香港嘉里酒店2樓宴會廳以**混合模式**舉行**實體**和**網上年會**。

2020年混合模式年會的重點

- ◎ 我們最多容許50名股東出席實體年會，他們需要通過抽籤程序確認出席。
- ◎ 合共逾600名股東親臨和網上出席年會。
- ◎ 網上出席年會的登記股東可以作出投票。
- ◎ 股東以高票數通過以下主要事項：
 - ◎ 董事的連任（贊成票比率由超過94%至約98%不等）。
 - ◎ 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（贊成票比率超逾99%）。
- ◎ 通過網上平台，股東提出了多項問題，對於會議中未能作出回應的問題，我們於集團網站提供了[詳細的解答和回應](#)。 

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，董事會制定了《股東通訊政策》。政策載於集團網站，為中電與股東及投資者保持廣泛聯繫奠定基礎。 

多渠道溝通和聯繫

我們與股東溝通和聯繫的方法：

渠道	2020年重點
混合模式年會	<ul style="list-style-type: none">◎ 主席作主題致辭◎ 過去五年平均出席人數：逾1,600名股東◎ 2020年共逾600名股東親臨或透過網上出席◎ 提呈決議案獲高票通過
2020年投資者研討會 (由首席執行官、財務總裁和投資者關係部主持)	<ul style="list-style-type: none">◎ 超過80個投資者會議，主要於網上進行◎ 亞洲和歐洲的非交易路演
2020年股東參觀活動 (所有參觀活動由中電管理層代表主持)	<ul style="list-style-type: none">◎ 於2020年1月共3次參觀，93名股東及其親友參與◎ 由於新冠病毒疫情，2020年內大多數參觀活動被取消，儘管如此，我們仍然收到股東的積極查詢
2020年分析員簡報會 (由首席執行官、財務總裁和投資者關係總監主持，眾多投資界人士出席)	<ul style="list-style-type: none">◎ 涵蓋公司的中期和全年業績
報告和公布	<ul style="list-style-type: none">◎ 年報、中期報告和《可持續發展報告》 ◎ 季度簡報◎ 公布及新聞稿
中電網站 	<ul style="list-style-type: none">◎ 更新中電網站，讓持份者更了解中電的企業管治方針 ◎ 年會錄像和會議記錄◎ 政策及守則◎ 最新財務資料和投資者資訊的更新◎ 分析員簡報會資料

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。

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2020年10月進行，並確認該政策有效。隨著新冠病毒疫情持續，我們將密切關注與股東聯繫的方式。

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25名專業人員的部門。

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，並視他們的獨立性是一個重要的管治原則。

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）。
- 現任的主理審計合夥人是自2014財政年度審計以來一直負責中電的法定審計工作，將於2020財政年度審計後完成其主理審計合夥人七年任期。他將由一名新主理審計合夥人接替，該合夥人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。
- 審核及風險委員會考慮續聘羅兵咸永道時須評估其獨立性。

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：

	2020 百萬港元	2019 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）	10	7
非審計服務 （包括稅務諮詢及其他服務）	1	2
總額	50	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2020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20%及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，包括對環境的影響。本年報和《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。SR

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

監督集團整體的風險管理架構是董事會職責之一，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	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，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，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146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 Organizations of the Treadway Commission) 2013年綜合架構。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。中電的企業管治架構與風險管治架構一致，請參閱第147頁。

透過**審核及風險委員會**的審議，**董事會**負責監察集團的風險管理及內部監控系統，並檢討其成效。檢討範圍涵蓋管理層對關鍵業務運作、重大風險變化、內部監控、審計和合規事宜的評估。

集團內部審計部就中電內部監控是否足夠和有效向董事會提供獨立鑒證。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，有能力查察集團所有的數據及操作。

首席執行官和集團執行委員會主要對董事會負責，以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。履行有關責任的方式是在整個集團內進行結構性和持續的監察和監督。

集團各職能部門負責制定相關的集團政策和程序，並監督與各自職能相關的業務單位的風險和監控活動。

監控措施負責人（業務單位、職能部門及個人）主要負責設計、執行及維持其職責範圍內的風險管理和內部監控系統。這些系統配以清晰界定的政策和程序，得到妥善制定和向全體員工傳達，能反映集團的價值觀和企業文化。

管理層確保內部監控系統有效

管理層及指定員工評估監控環境以及業務和流程風險。他們亦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。管理層定期向審核及風險委員會提呈簡報和詳細匯報，有關資料載於第158頁的「審核及風險委員會報告」。

我們的內部監控檢討流程繼續遵循Sarbanes-Oxley法案對財務報表內部監控的實質要求。管理層每年三次向審核及風險委員會提交最新的內部監控檢討結果，涵蓋經界定的重要流程和監控範圍、對監控措施設計和運作成效的評估等。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

主要監控措施則是以交替方式測試。監控措施負責人須向高層管理人員確認內部監控措施發揮預期效用，或已對經識別的監控弱點加以糾正。獨立核數師亦會對審計工作涉及的主要監控措施進行測試。

管理層會跟進已識別的內部審計問題及相關的補救措施，並定期向審核及風險委員會匯報進度。

管理層亦須就重大政策和程序的合規情況及關注事項提交個人聲明，並確認有關風險管理和內部監控的職責，以及就防止、識別及偵測詐騙行為作出額外聲明。這項「陳述書」程序可為首席執行官和財務總裁在作出個人聲明時提供保證，有關聲明將透過審核及風險委員會提呈董事會。

中電集團陳述書程序



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所涉及重大事宜的評估。

於截至2020年12月31日止的年度，董事會認為集團的風險管理及內部監控系統饒富成效，並為完備，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定期評估潛在的內幕消息，包括新冠病毒疫情可能帶來的影響。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。請亦參閱載於第121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，更透過累積經驗，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何時，中電在企業管治方面作出的努力均可滿足股東期望，並切合他們的利益。

我們將繼續根據集團的經驗、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。

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

承董事會命



公司秘書

司馬志

香港，2021年2月22日