

企業管治

集團致力維持最高水平的企業管治，要求每名員工和董事恪守一套完善的政策、程序和守則，並秉持以誠為本的企業文化。在業務營運上，我們除了以股東利益為重，亦能敏銳地洞察到社會各界的期望。

為了達致企業管治目標，我們確保企業決策程序、內部稽核及監控、資料披露以及與股東溝通均符合良好管理實務的要求，並充分遵守監管標準。

所有員工及董事均了解本身的角色對集團成功的重要性。我們透過ISO認證採納國際認可的質量標準，使優質管理文化深入日常運作的每個層面，從而提升集團的表現和價值。

董事會

公司董事會由17名董事（其簡介刊載於本年報第78頁至第83頁）組成，其中四名為獨立非執行董事。年內，集團全面遵守《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》（「上市規則」）第3.10(1)及(2)條之有關獨立非執行董事數目，以及至少一名獨立非執行董事必須持有適當專業資格的規定。

於2005年3月17日的董事列報如下：

獨立非執行董事

鍾士元爵士 *GBM, GBE, PhD, FREng, JP*（主席）
孔祥勉博士 *GBS, OBE*（由孔令成先生擔任代行董事）
李家祥博士太平紳士 *GBS, OBE*
蕭炯柱太平紳士 *GBS, CBE*

非執行董事

梁乃鵬博士太平紳士 *GBS*（副主席）
郭炳聯先生（由沈溢華先生擔任代行董事）
郭炳湘太平紳士（由劉崇藹女士擔任代行董事）
余樹泉先生
伍兆燦先生
雷禮權先生
錢元偉先生
許仕仁太平紳士 *GBS*

執行董事

陳祖澤太平紳士 *GBS*（董事長）
雷中元先生 *M.H.*
伍穎梅女士
雷普照先生
何達文先生（副董事長）

在本集團內，主席及董事長肩負不同的職務。主席一職現由獨立非執行董事鍾士元爵士擔任，負責管理董事會的運作，而董事長陳祖澤先生則監督集團的業務。

董事會負責為集團提供指引，並致力提高公司股份的價值。每位董事各司其職，而且深明本身的責任是以誠信的態度為集團爭取最佳利益。

除了向股東負責，董事還須管理和監察集團與顧客、債權人、社群和香港特區政府的關係。

公司全資附屬公司—九龍巴士(一九三三)有限公司(「九巴」)和龍運巴士有限公司(「龍運」)的董事會各由19名董事組成，包括本公司的17名董事及兩名由香港特區政府委任的董事。現時，這兩名政府委任的董事為運輸署署長和環境運輸及工務局副秘書長。

董事會會議

董事會通常每月開會一次，以商討和議決重大的企業、策略及營運事宜，同時評估主要的投資機會。四名獨立非執行董事和其餘八名非執行董事並無參與集團的日常管理工作，因此能在決策過程中，以不同的角度分析集團的管理事務。一般而言，董事會就重大營運、財務及投資事項制訂決策，而經營管理及日常行政上的決策則授權管理人員作出。此安排有助集團靈敏回應急速轉變的市場環境。



董事會於2004年股東週年大會上向股東匯報集團事務

「集團上下同心同德，與各有關人士衷誠合作，落實優良企業管治。」

董事委員會

董事會設有三個委員會，分別為執行委員會、審核委員會和薪酬委員會，以肩負監察公司不同事務的重要角色。

執行委員會

執行委員會是由五名董事組成，分別為陳祖澤先生、郭炳聯先生、許仕仁先生、伍兆燦先生及雷中元先生，他們通常每月與高層管理人員舉行會議一次，商討與集團現有業務及潛在投資機會有關的財務、營運及策略事宜。執行委員會須向董事會匯報。

審核委員會

集團之審核委員會由三名非執行董事組成，分別為李家祥博士(主席)、孔祥勉博士、以及錢元偉先生，其中李家祥博士及孔祥勉博士均為獨立非執行董事。審核委員會的職責範圍主要根據香港會計師公會發佈的《審核委員會有效運作指引》中的建議，其中包括但不限於以下各項：

- 按需要與高層管理人員舉行會議，檢討集團所採取的會計原則和實務、財務報表之準確性和公平性，以及內部和外部審核工作的範疇；
- 與獨立核數師會面，檢討其向外間公佈的中期及全年度財務報表有關的工作及事實；
- 檢討集團內部監控程序和常規的成效；及
- 向董事會建議有關獨立核數師續聘、罷免、酬金及撤換等事宜，有關建議須由股東於股東週年大會上通過。

於2004年年內，審核委員會共舉行了兩次會議。在每次會議後，審核委員會主席均向董事會呈交報告，並簡報重要事項。

薪酬委員會

集團之薪酬委員會於2003年12月成立，由三名非執行董事組成，分別為梁乃鵬博士(主席)、李家祥博士，以及孔祥勉博士，其中李家祥博士及孔祥勉博士均為獨立非執行董事。薪酬委員會負責制訂薪酬政策，包括訂立有關聘用條款、薪酬及退休福利的指引。薪酬委員會還釐定有關按表現分派之花紅的適當準則，並檢討人力資源相關政策和向董事會提出有關建議。薪酬委員會於年內舉行了兩次會議，以檢討集團的薪酬架構，包括2004年年度的董事酬金。

下表為公司董事於2004年的出席記錄：

董事	個別董事於2004年董事會/委員會會議的出席率			
	董事會會議	執行委員會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議
鍾士元爵士 (主席)	10/10			
梁乃鵬博士 (副主席)	9/10	1/1 (附註1)		2/2
郭炳聯先生 (由沈溢華先生擔任代行董事)	9/10	12/12		
郭炳湘先生 (由劉崇藹女士擔任代行董事)	5/10			
余樹泉先生	9/10			
伍兆燦先生	8/10	11/12		
雷禮權先生	9/10			
陳祖澤先生 (董事長)	10/10	12/12		
雷中元先生	6/10	11/12		
伍穎梅女士	9/10			
孔祥勉博士 (由孔令成先生擔任代行董事)	7/10		2/2	2/2
錢元偉先生	10/10		2/2	
李家祥博士	8/10		2/2	2/2
雷普照先生	10/10			
何達文先生 (副董事長)	10/10			
許仕仁先生	8/10 (附註2)	11/11 (附註2)		
蕭炯柱先生	1/2 (附註3)			

附註：1. 梁乃鵬博士自2004年2月1日起不再擔任執行委員會成員。

2. 許仕仁先生自2004年2月1日起獲委任為本公司的非執行董事及執行委員會成員。

3. 蕭炯柱先生自2004年10月26日起獲委任為本公司的獨立非執行董事。

內部稽核

稽核部主管直接向董事長和審核委員會匯報，其職責是監督，並定期及按需要對集團的財務及營運程序及實務進行全面的審核和檢討。稽核部主管亦負責確保集團的營運程序和實務符合ISO 9001:2000和ISO 14001:1996的有關規定。在ISO系統的規範下，員工深切體會到質量和誠信的重要性，而公司亦要求他們達致或甚至超越ISO標準，從而提升集團的整體質素和表現。

獨立核數師

基於最佳常規要求獨立核數師的獨立性不應受其非審計工作影響，我們確保獨立核數師在法定審核工作以外的其他職務，均不會對其獨立性構成負面影響。於截至2004年12月31日止年度期間，集團的獨立核數師畢馬威會計師事務所就以下服務向集團收取費用：

	港幣百萬元
審計服務	3.7
非審計服務	2.4
總數	6.1

紀律守則

為確保董事及員工明白和履行一套既定的道德責任，並以適當方式經營業務及/或執行職務，集團很早已制訂《董事及僱員紀律守則》（「紀律守則」）。紀律守則亦就集團對股東、顧客及社群的責任提供指引。任何人員違反守則，均會受到紀律處分。集團將因應相關法例及營商環境的變化，不時修訂紀律守則。

通訊

財務報告

集團的目標是編製清晰簡明的財務報表，真實與公允地反映集團的財務狀況和前景。在編製中期及全年業績公佈和財務報告時，我們均全面遵守相關的法例規定。

匯報服務和營運狀況

集團不時出版有關特定營運範疇的報告和小冊子。為了加強顧客及社會大眾對我們的服務和營運的了解，公司兩家主要附屬公司—九巴及龍運出版及派發以下報告和小冊子，並刊載於集團網站以供公眾查閱。

- 九巴透視
- 九巴服務約章
- 九巴四個車廠之簡介
- 九巴/龍運乘客聯絡小組報告
- 龍運透視
- 九巴服務承諾報告
- 九巴環保屢創先河
- 今日九巴(月刊)

提升對股東的價值

集團在經營業務的過程中，貫徹最高企業管治水平，並以專業、公開及有系統的方式落實企業決策程序，藉此加強投資者對本集團的管理及內部監控之信心，從而提升對股東的價值。