

管治架構

本公司對業務經營採取具透明度和充分披露資料的政策。於二零零四年十一月，香港聯交所刊發「企業管治常規守則」及「企業管治報告」（聯交所守則），該守則已於二零零五年一月一日生效，用以取代上市規則附錄14所載之「最佳應用守則」。本公司於截至二零零四年十二月三十一日止年度一直遵守最佳應用守則。此外，本公司董事會已於二零零五年三月十四日批准採納以聯交所守則為基礎之企業管治常規守則。

董事會

本公司由十二位董事所組成之董事會領導及管治，各董事共同承擔領導及監管本公司事務之責任之事宜，以促進本公司之成功。董事會成員具備本集團業務所需合適之技能及經驗。於二零零四年十二月三十一日，董事會其中三位成員為執行董事，而另外九位則為非執行董事，後者並包括三位獨立董事。本公司已接獲Graham L. Pickles、陳坤耀教授及鄧永鏘之年度獨立性確認書，並確認彼等屬獨立人士。非執行董事須承擔與執行董事相同之謹慎、技能及受信責任。有關各董事及高層行政人員之個人履歷詳列於第8至第12頁內。

本公司董事會一年最少舉行四次正式會議，以審定營運表現及財務計劃、監管策略之實行及其他影響集團營運之重要事項，以及批准須由董事會決定之事宜。在所有董事會會議指定舉行日期前，董事均會適時獲發議程、董事會文件及相關材料，以取得充分及合適資料。而本公司的執行董事（以常務董事兼行政總監為首）負責處理日常業務管理。此外，執行董事與附屬及聯營公司的高層管理人員亦定期舉行會議，制訂及傳達營運策略及政策。

集團讓當地管理層擁有管理及發展業務的高度自主權。在這個分權管理的架構下，集團認為完善的匯報制度及內部監管是十分重要的。董事會肩負推行及監察內部財務控制的重任，其職責包括：

- 定期舉行董事會會議，專注討論業務策略、營運問題及財務表現。
- 積極參與附屬及聯營公司的董事會。
- 批核每間營運公司的年度預算，範圍包括策略、財務及業務表現、主要風險及機會。
- 監察公司是否遵守適用法例及規例，以及企業管治政策。
- 監察對內部及外界所作報告的質素、適時性及內容。

二零零四年內共舉行五次董事會會議，董事出席會議的詳情載列如下。

出席會議次數

主席	
林逢生	—
執行董事	
彭澤倫 (常務董事兼行政總監)	5
唐勵治	5
黎高信	5
非執行董事	
Albert F. del Rosario 大使 (於二零零四年五月二十四日被重新委任為非執行董事)	5
謝宗宣	5
林文鏡	—
林宏修	5
Ibrahim Risjad	—
獨立非執行董事	
Graham L. Pickles (於二零零四年五月二十四日獲委任)	3 ⁽ⁱ⁾
陳坤耀教授，金紫荊星章，CBE、太平紳士	5
鄧永鏘，OBE、Chevalier de L'Ordre des Arts et des Lettres	3

(i) 於委任Pickles先生後，共舉行三次董事會會議。

審核委員會

本公司已根據上市規則第3.21條成立審核委員會，該會由三位本公司之獨立非執行董事組成。為符合上市規則第3.10(1)及(2)條之規定，擁有合適專業資格及財務經驗之Pickles先生於二零零四年五月二十四日獲委任為新任獨立非執行董事及第三位審核委員會成員兼主席。Pickles先生履任後隨即參與由本公司為其設訂之全面正式就職引導，以確保其透徹了解本公司之運作及業務，且完全明白其於成文法及普通法、上市規則、適用法律規定及其他監管規定項下之責任以及本公司之商業及管治政策。

有關審核委員會職權及責任的書面權責範圍文件須由董事會定期作出審閱及修訂。審核委員會定期向董事會匯報，負責審查核數範圍內之事項，如財務報表及內部監管事項，以保障本公司股東的利益。審核委員會同時亦為中期及全年之財務報表作出獨立審查。

審核委員會定期會晤本公司的外聘核數師，討論核數程序及會計問題，並審查內部監管及風險估計之有效性。委員會亦會於適當時候召開特別會議，以審查重要之財務或內部監管問題。二零零四年年內共舉行五次審核委員會會議，成員出席會議的情況載列如下。

	出席會議次數
Graham L. Pickles	3 ⁽ⁱ⁾
陳坤耀教授，金紫荊星章、CBE、太平紳士	5
鄧永鏘，OBE、Chevalier de L'Ordre des Arts et des Lettres	4

(i) 於二零零四年五月二十四日委任Pickles先生後，共舉行三次審核委員會會議。

薪酬委員會

薪酬委員會由彭澤倫先生（兼任主席）、陳教授及鄧先生組成，並備有已訂立清楚列明其職權及責任之書面職權範圍文件。薪酬委員會根據薪金及福利顧問之意見，就執行董事及高層行政人員之薪酬以及非執行董事之袍金及酬金向董事會提供意見。董事或其任何聯繫人士概無參與決定本身薪酬。於二零零四年財政年度曾舉行一次會議，以批准根據本公司購股權計劃發行購股權，出席成員為陳教授及鄧先生。

提名委員會

提名委員會由林先生（兼任主席）、del Rosario大使、陳教授及鄧先生組成，並備有已訂立清楚列明其職權及責任之書面職權範圍文件。委員會之職責包括：

- 定期檢討董事會之結構、規模及成員，並就任何轉變向董事會提出建議；
- 制定聘用、甄選及提名政策，從而羅致適當人才擔任執行或非執行董事；及
- 就有關委任或重新委任董事以及董事繼任事宜向董事會提供建議。

執行或非執行董事人選乃根據彼等之專業資格及經驗評定及甄選。於二零零四年財政年度並無舉行任何會議。

獨立董事委員會

當涉及關連或持續關連交易事宜時及按上市規則規定，一個全部由獨立非執行董事組成的獨立董事委員會將會成立，並備有訂立清楚列明獨立董事委員會職權及責任之書面職權範圍文件，另於適當情況下，獨立財務顧問將被委任並向獨立董事委員會提供意見。獨立董事委員會將於考慮獨立財務顧問意見（如有）後，向股東提供應如何就有關建議投票。

董事服務合約

唐勵治先生與本公司訂有服務合約，合約於二零零七年十二月三十一日屆滿。除此之外，概無任何董事與本公司訂立本公司若不作賠償（法定賠償除外）則不可於一年內終止之未屆滿服務合約。

證券交易標準守則

經作出有關查詢後，全體董事均已遵守本公司有關董事的證券交易之操守準則，本公司所編製及採納的操守準則條款相對上市規則附錄10所載有關上市公司董事進行證券交易的標準守則所載大致相同。

財務報告

本公司管理層會定期於適當時候編製具備充分資料及闡釋之財務報告呈報董事會，以便董事能向其股東提呈有關本公司表現、狀況及前景之平衡、明確及全面之評估。

董事就財務報表應負之責任

公司條例規定，董事須就各個財政年度編製財務報表。財務報表必須真實兼公平地反映本公司於有關財政年度結束時之事務狀況，以及截至該日止年度之盈虧情況。在編製財務報表時，董事必須：

- 選取適用之會計政策，並且貫徹應用該等會計政策，以作出審慎、公平及合理之判斷及估計；
- 列明嚴重偏離有關會計準則之原因；及
- 除非作出公司將於可見之未來繼續經營乃不適當之假設，否則，按持續經營基準編製財務報表。

董事須妥善保存會計記錄，以保障本公司之資產，以及採取合理步驟，以防止及偵測欺詐行為及其他違規事件。

按股數投票表決

有關需要徵求股東批准之股東會議，本公司透過其通函披露之資料已充分通知股東在該等會議上要求他們按股數投票表決之程序及權利。

其他發展

為配合香港聯交所持續加強香港的企業管治實務及使本公司的標準與常規與現行的最佳國際基準看齊，本公司董事會將繼續貫徹其承諾，以達致高水平的企業管治。

本公司已於二零零五年三月十四日採納本公司之企業管治常規守則，該守則以聯交所守則為基礎。本公司守則將全面及有系統地規限公司內外所有與企業管治利益有關人士的關係及責任。本公司已遵守有關區分本公司主席及行政總監職責之守則條文。本公司亦已採納董事進行證券交易的標準守則，守則所訂標準相對上市規則附錄10標準守則所載標準相類同。本公司將作出變動，於應屆股東週年大會建議修訂本公司之公司細則，藉以落實按固定任期重選其現任非執行董事及獨立非執行董事，以及引入全體董事（包括執行董事）須輪值告退的細則。

薪酬政策

有關本年度董事酬金之詳情，已列載於財務報表附註31(A)。高級行政人員（包括董事）之酬金包括下列各項：

薪金及福利

薪金反映行政人員之經驗、職責及市場價值。薪酬增幅按有效管理本公司及所增加的職責而釐定。福利主要包括房屋津貼、教育資助及醫療護理等，與其他可比較的公司的福利看齊。

花紅及長期獎勵

花紅將根據完成其個人表現目標而發放，並不一定與每年度溢利變動掛鈎。長期獎勵乃與達成預定目標有關之獎賞，包括金錢回報及／或購股權。發放給每位行政人員之長期獎勵金額，乃按其職級及對業務管理貢獻釐定。長期金錢獎勵一旦可分派予行政人員，即會馬上公布。

袍金

按照本公司之政策，本公司執行董事並無收取任何袍金。

退休金供款

本公司設有一項界定供款計劃，其供款額按僱員基本薪金及服務年資而釐定。

購股權

授予若干董事及高級行政人員之購股權乃屬長期獎勵安排之一。有關本公司於年內授予董事及高級行政人員之購股權詳情，已載列於財務報表附註31(C)。

與股東的聯繫

第一太平鼓勵與所有股東（不論是個人或機構投資者，持股量多寡）能有經常及坦誠的對話。董事確認其職責為代表及增進股東的利益，而其成員均須就有關本公司的表現及業務對股東負責。因此，第一太平經常積極回應股東的意見及要求。

與股東們的正式溝通渠道是透過年報、中期報告、新聞稿、報章刊發之公告、致股東之通函及股東週年大會。年報及中期報告旨在向股東及廣大投資者匯報本公司的業務發展。此外，年報亦會訂定來年的策略性目標，並匯報及評估管理層在預定目標方面的表現。此等措施旨在能更有效地知會各股東及準投資者有關本公司的業務及策略取向。

股東週年大會是與各股東交換意見的主要場合。在大會上，董事會將會回答於大會提呈的特定決議案及與本集團一般事務有關的問題。此外，當有需要時，本公司將根據上市規則及本公司的企業管治程序召開股東特別大會以批准交易，股東特別大會提供更多機會讓股東對特定交易提出意見及投票的機會。

為提高與外界緊密的聯繫，本公司已設立一網站(www.firstpacco.com)提供有關集團及其業務過去及現在的資料以供參考。

關連及持續關連交易

本集團於年內訂立並根據上市規則第14A章被列為重大的關連及持續關連交易披露如下。

於二零零四年九月七日，Metro Pacific向AB Holdings Corporation (ABH)出售Landco, Inc. 10.33%權益，作價為六千五十萬披索（一百一十萬美元）。由於ABH其中一名董事Alfred Xerez-Burgos先生（亦為Metro Pacific董事）直接或間接於Landco, Inc.擁有超過30%權益，故根據上市規則定義，ABH屬本集團關連人士。此項出售後，Metro Pacific於Landco, Inc.之權益由約61.33%減至約51.0%。此外，Landco, Inc.亦向ABH取得一項為數一億五千萬披索（二百七十萬美元）之定期貸款，並透過Landco, Inc.提供其所值約三億二百萬披索（約五百四十萬美元）之若干房地產物業按揭作為ABH向一間菲律賓獨立商業銀行取得一項定期貸款的抵押品，以此作為Landco, Inc.向ABH提供之財務資助。本公司已於一份日期為二零零四年九月十四日之公告刊載是項交易之詳情。

除上文所述外，因應本公司高級管理層於二零零四年所提出就本集團企業管治機制及申報架構方面而作出之全面審閱，本公司已為取得有關本公司或其附屬公司根據上市規則涉及的所有關連或潛在關連交易之詳情而作出了集團性的全面檢討。經進行是次檢討後，本公司確定以下為截至二零零四年十二月三十一日止財政年度涉及Indofood或其附屬公司而根據上市規則須於協議簽訂時向股東作出事先披露之持續關連交易：

- (A) 一連串與 Indofood 旗下麵食業務有關之持續關連交易（載於第43頁），其總額合共約一千四百八十萬美元。該等交易主要為向關連人士提供原材料或製成及包裝產品、提供相關技術服務及授權使用相關商標有關。
- (B) 一連串與 Indofood 旗下 Bogasari 麵粉工場部門所進行有關Indofood麵粉業務有關之持續關連交易（載於第44頁），其總額合共約五百六十萬美元。該等交易主要為向關連人士提供或採購原材料或製成及包裝產品及採購精製麵粉有關。
- (C) 一連串與Indofood旗下分銷部門有關之持續關連交易（載於第45頁），其總額合共約一千五百四十萬美元。該等交易主要與Indofood附屬公司PT Indomarco Adi Prima向或透過關連人士分銷餅乾、食品、飲料及其他消費產品有關。
- (D) 一連串與關連人士有關之持續融資安排（載於第46頁），其總額於二零零四年年終結算時合共約七百四十萬美元，或以截至二零零四年十二月三十一日止財政年度之最高尚未償還餘款計算，則為一千三十萬美元。

根據上市規則第14A.45條規定而須訂明之持續關連交易詳情載列如下:

A. 有關Indofood 集團麵食業務之交易

協議／安排訂約方			協議／安排覆蓋之期間		截至2004年 12月31日止年度
集團實體名稱	關連人士名稱及與 訂約方之關係	協議／安排性質	由	至	交易金額 (百萬美元)
PT Indofood Sukses Makmur Tbk (「ISM」) – 食品材料部 (「ISM-FID」)	De United Food Industries Ltd. (「DUFIL」), 三林家族之相聯 人士	ISM-FID向DUFIL銷售 及供應麵食調味料	2004年3月	2005年3月	3.1
PT Ciptakemas Abadi (「CKA」)	DUFIL, 三林家族 之相聯人士	CKA向DUFIL銷售及供 應用作生產即食麵之 包裝物料	2004年3月	2005年3月31日	1.3
ISM	DUFIL, 三林家族 之相聯人士	DUFIL於尼日利亞市場 非獨家使用ISM擁有之 「Indomie」商標之商標 授權	1998年 12月15日	直至任何一方 終止前仍然 生效	0.6
PT Prima Inti Pangan Sejati (「PIPS」)	DUFIL, 三林家族 之相聯人士	PIPS就DUFIL於尼日利 亞生產即食麵向其提 供技術支援之技術服 務協議	1998年 12月15日	2008年 12月14日	0.2
ISM-FID	Pinehill Arabian Food Ltd. (「Pinehill」), 三林家族之相聯 人士	ISM-FID向Pinehill銷售 及供應麵食調味料	2004年3月	2005年3月31日	6.4
CKA	Pinehill, 三林家族 之相聯人士	CKA向Pinehill銷售及 供應用作生產即食麵 之包裝物料	2004年3月	2005年3月31日	1.9
ISM	Pinehill, 三林家族 之相聯人士	Pinehill於沙地亞拉伯 及中東市場非獨家使 用ISM擁有之 「Indomie」商標之商標 授權	1995年2月1日	5年, 直至 任何一方終止前 自動按同等 年期重續	0.4
PIPS	Pinehill, 三林家族 之相聯人士	PIPS就Pinehill於沙地 亞拉伯及中東生產即 食麵向其提供技術支 援之技術服務協議	1995年2月1日	直至任何一方 終止前仍然 生效	0.9
交易總額					14.8

B. 有關Indofood 集團麵粉業務之交易

協議／安排訂約方			協議／安排覆蓋之期間		截至2004年 12月31日止年度
集團實體名稱	關連人士名稱及與 訂約方之關係		由		交易金額 (百萬美元)
	協議／安排性質		至		
CKA	PT Prima Aneka Berjaya (「PAB」) · 三林家族之相聯人士	CKA向PAB銷售及供應用作生產餅乾產品之彈性包裝物料	2004年3月	2005年3月31日	0.6
ISM-Bogasari 麵粉工場部 (「ISM-Bogasari」)	PAB · 三林家族之相聯人士	ISM Bogasari向PAB銷售及供應用作生產餅乾產品之麵粉	2004年3月	2005年3月31日	0.9
PT Intiboga Sejahtera (「IBS」)	PAB · 三林家族之相聯人士	IBS向PAB銷售及供應用作生產餅乾產品之人造牛油及起酥油	2004年3月	2005年3月31日	0.4
PT Salim Ivomas Pratama及其附屬公司 (「SIMP」)	PAB · 三林家族之相聯人士	SIMP向PAB銷售及供應用作生產餅乾產品之煮食油	2004年3月	2005年3月31日	0.2
PT Inti Abadi Kemasindo (「IAK」)	PT Tarumatex (「Tarumatex」) · 三林家族之相聯人士	Tarumatex向IAK銷售及供應用作生產棉袋之灰色布料	2004年3月	2005年3月31日	1.6
ISM Bogasari-Surabaya	Tarumatex · 三林家族之相聯人士	Tarumatex向ISM Bogasari銷售及供應棉袋	2004年3月	2005年3月31日	1.9
交易總額					5.6

C. 有關Indofood 集團分銷業務之交易

集團實體名稱	協議／安排訂約方		協議／安排覆蓋之期間		截至2004年 12月31日止年度
	關連人士名稱及與 訂約方之關係	協議／安排性質	由	至	交易金額 (百萬美元)
PT Indomarco Adi Prima (「IAP」)	PAB · 三林家族之 相聯人士	IAP分銷PAB餅乾產品	2004年4月1日	2005年3月31日	6.4
IAP	PT Lion Superindo (「LS」) · 三林家 族之相聯人士	IAP向LS分銷多項消費 產品	2004年3月	2005年3月31日	4.3
IAP	PT Buana Distrindo (「BD」) · 三林家 族之相聯人士	作為BD再分銷商 · IAP 購買百事可樂及茶類 飲品 · 以供印尼門市銷 售	2004年1月2日	2004年 12月31日	4.7
交易總額					15.4

D. 有關持續融資安排之交易

集團實體名稱	協議／安排訂約方		協議／安排覆蓋之期間		截至2004年 12月31日止年度
	關連人士名稱及與 訂約方之關係	協議／安排性質	由	至	交易金額 (百萬美元)
ISM	PAB，三林家族之 相聯人士	向PAB提供融資 —短期(1年)	2004年 12月30日	2005年 12月30日	7.4 ⁽ⁱ⁾ / 7.4 ⁽ⁱⁱ⁾
		—長期(2年)	2004年 12月30日	2006年 12月30日	
ISM	PT Pepsicola Indobeverages (「PI」)·三林家 族之相聯人士	向PI提供融資	2004年 1月1日	2004年 12月31日	— ⁽ⁱ⁾ / 2.9 ⁽ⁱⁱ⁾
交易總額					7.4⁽ⁱ⁾ / 10.3⁽ⁱⁱ⁾

(i) 指年終結算(包括本金及應收累計利息)。

(ii) 指本年度最高結算。

於發現該等交易後，本公司已要求其核數師，安永會計師事務所，協助本公司及Indofood之高級管理層與及本公司獨立非執行董事審核該等交易，以及所有根據上市規則第14A章獲豁免毋須予以披露的所有其他持續關連交易。

於完成審核後，本公司獨立非執行董事確認上述各項持續關連交易均在以下情況訂立：

- 屬本公司的日常及一般業務，惟上文D項所指持續融資安排除外，鑑於上市規則列明該等安排不可視作非銀行公司之日常及一般業務範圍；
- 按一般商業條款進行，或於未有足夠可作比較之交易以決定是否屬一般商業條款時，則按不遜於Indofood向或獲（視適用情況而定）獨立第三方提供之條款；
- 根據規管該等交易之有關協議或記錄交易條款之相關書面備忘錄，惟下文安永會計師事務所函件所指少數例外情況則作別論；及
- 有關條款均屬公平和合理，且符合本公司股東整體利益。

安永會計師事務所已致函董事會（副本已呈交香港聯交所）確認，在已知會董事會之少數例外情況規限下，持續關連交易已按上市規則第14A.38條所述方式進行。安永會計師事務所函件所載少數例外情況包括(i)若干關連人士逾期繳付發票；(ii) Indofood部門或單位逾期付運貨品；(iii) IAP未能根據若干分銷協議提供銀行擔保；(iv)若干關連人士未使用協定備考發票訂購貨品；及(v) PAB逾期向Indofood繳付就持續融資安排之貸款利息。

除上文所載有關本公司獨立非執行董事的結論外，本公司董事會已於本公司在二零零五年四月二十二日舉行之董事會會議中追認及確認本報告所指各項持續關連交易。

按照各項持續關連交易之最高總值，並應用上市規則所規定百分比率（溢利比率除外），本公司認為上文所述之四系列持續關連交易應事先根據上市規則第14A章向香港聯交所及本公司股東披露，而其餘持續關連交易則根據該章獲豁免遵守披露規定而毋須予以披露。

香港聯交所已知會本公司，其保留權利，考慮會否就本公司未能及時披露截至二零零四年十二月三十一日止財政年度根據上市規則規定之該等交易詳情（及按上市規則所規定）須取得其股東批准，向本公司及其董事採取進一步行動。至於截至二零零五年十二月三十一日止財政年度方面，本公司將於可行情況下盡快就該財政年度須予披露之持續關連交易作出詳盡公布，並將於下一期年報全面遵守上市規則第14A章適用於本集團持續關連交易之年度審閱及所有其他規定。