

企業管治報告

我們的承諾及方針

希慎董事會及管理層承諾奉行高質素之企業管治。本著此理念，本公司認為，良好的企業管治反映一間負責任企業的誠信、透明度及高道德標準。董事會採納之企業管治政策（詳情請瀏覽本公司網站：www.hysan.com.hk），為本公司於企業管治原則的應用提供指引。除了符合適用法律規定之外，本公司亦持續按本地及國際的最佳應用準則檢討及提高企業管治水平。

我們十分榮幸於2005年內備受專業組織及業界認同：榮獲香港會計師公會主辦「2004年度最佳企業管治資料披露大獎」—白金獎及香港管理專業協會主辦的「最佳年報獎」之優秀企業管治資料披露獎。本集團在國際FTSE ISS企業管治指數為香港第三最高評級之公司。

本公司於整個回顧年度內遵守香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」）所載之企業管治常規守則（「新企業管治守則」），惟本公司薪酬檢討委員會（1987年起成立）之責任為釐定執行董事之報酬。

本公司所採用之企業管治最佳應用準則，在若干主要方面均超越聯交所之規定。具體詳情載於本報告內，包括：

1. 為董事會引入正式評估程序；
2. 設立獨立非執行副主席作為「資深」獨立非執行董事；
3. 全面增強與股東之溝通，包括有效地利用股東週年大會及贊助一項計劃確保將集團之企業資訊有效地傳達最終股東；
4. 強調商業道德及誠信；及
5. 加強披露股權資料。

2005年焦點及未來展望

鑑於主要的企業管治制度和程序現已確立，我們在2005年的焦點是有效地加以善用，以協助非執行董事對集團的策略制訂作出貢獻，由聽取有關營運事務的匯報，變為更加著重討論策略性的業務事宜。我們檢討並改進了董事會的運作，包括董事會的評估程序、董事會會議之安排，以及向董事提供資訊的質素和程序。

我們亦已強化集團之內部監控及危機管理系統。這對集團未來業務發展，尤為重要。

我們相信，承諾為一個負責任公司，是良好的企業管治的基石。因此，培養相關的公司文化至關重要。2006年，我們的重點工作之一是向管理層以外的所有同事傳達這個指導方針。我們現正推行一項遍及全公司的傳訊計劃。《2005年年報》所選擇的主題，亦反映我們這項承諾。我們會陸續透過講話、簡報會，以及內部渠道推出其他活動。

我們企業管治準則之披露

我們旨在提高本公司企業管治準則之透明度，超越聯交所建議的企業管治報告的規定。我們認為，要維持高質素的企業管治，不能單靠機械式的遵守規章。因此，我們於本報告內載列本公司的原則和背後的理念，以及詳盡的應用程序。有關我們的企業管治常規的資料另載列於下列報告內：

- 企業管治報告；
- 審核委員會報告(第80頁)；
- 董事薪酬及權益報告(第73頁)；及
- 內部監控及風險管理報告(第38頁)。

新企業管治守則：遵守聲明

A. 董事

A1. 董事會

守則原則

董事會應負有領導及監察發行人的責任，並負責統管及監督發行人事務。

希慎如何實踐守則原則

對希慎來說，董事會的主要任務是討論董事及董事會的常規事務。希慎確認，非執行董事負責兩項主要工作，首要是制訂策略，其次是監察有關策略的執行。有關詳情載列於希慎的企業管治指引：董事會的宗旨內：


「董事會充分代表股東的利益，維持及推動業務成功發展，並以達致最佳穩定的長遠財務回報為首要任務。董事會負責制訂本公司及旗下附屬公司的管理方針，並朝著此目標邁進。董事會的首要工作，是制訂策略，其次是監察落實本集團策略目標所達致的營運及財務表現。」

程序 – 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

希慎的準則，在幾方面均較守則條文嚴謹，包括董事會會議通告及保存會議記錄等。

2005年，我們作出了若干新安排，包括召開一次個別的董事會會議討論集團經營方針，以及提升董事會的議事程序，從而協助非執行董事加強他們的策略性規劃角色。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none">每年最少舉行4次董事會會議		<ul style="list-style-type: none">董事會於2005年召開了5次會議，進行下列主要活動：<ul style="list-style-type: none">審批年度營運計劃及預算；相對年度營運計劃及預算的管理層業績及表現之最新資料，以及業務報告及聽取高級管理層的簡報。審核中期／年度業績、公告及中期／年度報告；決定股息；將於股東周年大會考慮的事宜。集團策略性經營方針，包括宏觀因素；集團核心業務表現和參考標準；管理層建議及需採取的行動。額外於2005年9月召開一次董事會會議以考慮集團策略性經營方針及管理層建議。董事會議事程序：修訂提呈董事會的管理報告之格式、內容及提交規定，以方便董事會專注處理及討論聽取營運報告之外的策略性事宜。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動																																		
		<ul style="list-style-type: none"> 董事於2005年會議出席率的詳情： <table style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th></th> <th>出席率(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">執行董事</td> </tr> <tr> <td>利定昌</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>利子厚</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>黃于華玲</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td colspan="2">獨立非執行董事</td> </tr> <tr> <td>鍾逸傑爵士</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Per Jorgensen</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>葉謀遵博士</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>唐寶麟</td> <td>67</td> </tr> <tr> <td colspan="2">(於5月11日獲委任及於12月12日離職)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">非執行董事</td> </tr> <tr> <td>胡法光</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Hans Michael Jebsen</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>利憲彬</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>利乾</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>利德蓉醫生</td> <td>60(40由其替任董事出席)</td> </tr> </tbody> </table> 		出席率(%)	執行董事		利定昌	100	利子厚	100	黃于華玲	100	獨立非執行董事		鍾逸傑爵士	100	Per Jorgensen	80	葉謀遵博士	80	唐寶麟	67	(於5月11日獲委任及於12月12日離職)		非執行董事		胡法光	40	Hans Michael Jebsen	80	利憲彬	100	利乾	100	利德蓉醫生	60(40由其替任董事出席)
	出席率(%)																																			
執行董事																																				
利定昌	100																																			
利子厚	100																																			
黃于華玲	100																																			
獨立非執行董事																																				
鍾逸傑爵士	100																																			
Per Jorgensen	80																																			
葉謀遵博士	80																																			
唐寶麟	67																																			
(於5月11日獲委任及於12月12日離職)																																				
非執行董事																																				
胡法光	40																																			
Hans Michael Jebsen	80																																			
利憲彬	100																																			
利乾	100																																			
利德蓉醫生	60(40由其替任董事出席)																																			
<ul style="list-style-type: none"> 所有董事皆有機會提出商討事項列入董事會定期會議議程 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 本公司一般於召開董事會定期會議前最少21日，發出通知及議程草初稿。非執行董事獲邀請提出其他待議事項，以於開會前最少14日敲定議程。 																																		
<ul style="list-style-type: none"> 召開董事會定期會議前應發出最少14日通知 	✓																																			
<ul style="list-style-type: none"> 取得公司秘書的意見及服務 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書則負責確保董事會的運作符合程序，並就企業管治及遵守規章事宜向董事會提供意見。 																																		
<ul style="list-style-type: none"> 會議記錄由公司秘書備存，並可供查閱 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 公司秘書負責整理董事會及董事會轄下委員會的會議記錄，並於每次會議後合理時間內(通常為14日之內)送交各董事，亦提供予董事/董事會轄下委員會成員查閱。 																																		
<ul style="list-style-type: none"> 會議記錄初稿及最終定稿於合理時間內送交全體董事供表達意見 	✓																																			
<ul style="list-style-type: none"> 董事可按既定程序諮詢獨立專業意見，並由本公司支付費用 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 希慎的企業管治指引規定，董事可諮詢獨立專業意見，費用由本公司支付。 																																		
<ul style="list-style-type: none"> 如主要股東/董事在重要事宜上牽涉利益衝突，須舉行董事會會議。有關董事必須放棄投票及不計入出席會議的法定人數之內。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 已列明須留待全體董事會決定的事宜，包括與關連人士的交易。如屬此情況，須舉行全體董事會會議，代替以書面形式通過動議。 公司的章程規定投票及法定人數須符合守則之規定。 																																		
建議最佳常規																																				
<ul style="list-style-type: none"> 就向董事可能面對的法律行動作適當的投保安排 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 公司已為董事及若干高級人員購買責任保險。 																																		
<ul style="list-style-type: none"> 董事會轄下委員會須採納大致相同之原則和程序 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事會轄下委員會採納與上述大致相同的原則和程序。(請參閱第B1節-「薪酬及披露的水平及組成」及第C3節-「審核委員會」) 																																		

A2. 主席及行政總裁

守則原則

清楚區分主席及行政總裁的責任，確保權力和授權分佈均衡。

希慎如何實踐守則原則

希慎全面支持守則原則：(i) 清晰界定主席及董事總經理的職責及 (ii) 董事會的獨立性。詳情請參閱希慎的企業管治指引：準則4—主席及董事總經理：


- [a) 現時，主席及董事總經理兩個要職是獨立區分。
- b) 董事會認同董事會需維持獨立的原則，並持續檢討此項原則的執行。目前，本公司已委任一名「資深」獨立非執行董事作為董事會獨立非執行副主席。該名「資深」非執行董事亦可兼負董事會指派的其他責任。]

程序 — 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

- 設立「資深」獨立非執行董事一職(由鍾逸傑爵士擔任)，作為董事會的獨立非執行副主席，同時擔任兩個希慎企業管治相關委員會(即審核委員會及薪酬檢討委員會)的主席。設立獨立非執行副主席一職，旨在確保董事會有效地運作以及在適當情況下提供獨立於管理層的意見。
- 自2005年起引入董事會的正式評估程序。
- 主席在推動本公司的企業管治發展擔當著積極的角色。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> • 主席及行政總裁的角色應有區分；清晰界定並以書面列明。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> • 利定昌出任主席，而利子厚則擔任董事總經理。主席專注集團策略性及董事會事項，董事總經理則擔綱行政總裁職務，掌管集團的整體運作及發展。
<ul style="list-style-type: none"> • 主席應確保董事會會議上所有董事均適當知悉當前的事項。 • 主席須確保董事獲提供足夠的資料。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> • 主席有明確責任向全體董事提供與履行董事會責任有關的一切資料。 • 本公司致力不斷改善傳遞予各董事之資料質素與及時性。(其他詳情請參閱第A6節—「資料的提供及使用」)
建議之最佳應用準則		
主席的各種建議角色包括： <ul style="list-style-type: none"> • 擬定和批准董事會議程。 • 制定確保良好的企業管治常規和程序。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> • 主席在推動公司的企業管治發展中扮演重要角色。2005年的焦點是促進董事會的運作程序，以協助非執行董事更可發揮其策略性規劃角色。

建議之最佳應用準則	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 鼓勵董事全力投入董事會事務。 最少每年與非執行董事舉行會議，會上無需執行董事列席。 推動非執行董事作出有效貢獻，並確保執行董事和非執行董事之間維持建設性的關係。 		<ul style="list-style-type: none"> 希慎已設定評估董事會的正式程序。據此，主席和非執行董事在管理層不出席的情況下，最少每年舉行1次正式會議。最近期的會議乃於2006年3月召開。 <p>董事局視此等會議為可坦誠討論一系列有關集團策略性事項及表現之渠道。此外，董事會的評估過程亦將於在年內作進一步檢討和修訂。</p>

A3. 董事會組成

守則原則

董事會應根據發行人業務而具備適當所需技能和經驗。董事會中執行董事與非執行董事（包括獨立非執行董事）的組合應該保持均衡，能夠有效地作出獨立判斷。

希慎如何實踐守則原則

擁有不同專長

希慎的董事會成員具有各種適用於董事會的經驗、能力、技能和判斷力。從過去經驗可知，擁有不同背景和經驗的董事會成員能令董事會的決策更加有效。

技能／經驗

執行董事

- 最高管理層（希慎的整體策略方向及日常營運）－利定昌（主席）和利子厚（董事總經理）
- 業務－黃于華玲（執行董事）

獨立非執行董事

- 公共事務－鍾逸傑爵士（獨立非執行副主席）
- 跨國集團／環球業務－Per Jorgensen
- 相關業務（建築）－葉謀遵博士
- 綜合企業／環球業務－唐寶麟（於2005年12月12日辭任）

非執行董事

- 相關業務（房地產及投資）－胡法光
- 貿易公司／環球業務－Hans Michael Jebsen
- 金融及投資－利乾及利憲彬
- 專業－利德蓉醫生

獨立性

希慎支持董事會須具獨立性的原則。本公司的企業管治準則已列明這個原則：第6項原則：構成外聘董事之獨立性：

「董事會相信，董事會之獨立元素關乎判斷與良知，但要做到獨立，非執行董事應避免牽涉任何有可能影響他們作出獨立判斷的業務或其他關係。年報及與股東的其他通訊，將明確說明獨立董事的身份。」

程序 – 守則條文及建議最佳常規

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 在所有企業通訊中列出獨立非執行董事。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 在所有企業通訊中已按董事類別(包括主席、執行董事、獨立非執行董事及非執行董事)披露組成董事會的成員。
建議之最佳應用準則		
<ul style="list-style-type: none"> 獨立非執行董事須佔董事會成員比例最少3分之1。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 在2005年的大部分時間，希慎董事會內有4位獨立非執行董事，佔董事會人數3分之1。唐寶麟於2005年12月12日辭任之後，董事會現正積極考慮本身的組成。
<ul style="list-style-type: none"> 在網站內載列最新的董事名單，列明彼等的角色、職能及(如適用)其獨立性。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事的履歷(包括明確列出彼等的角色和責任)載列於公司的網站：www.hysan.com.hk。

A4. 委任、重選及罷免
守則原則

有關委任新董事方面，須設有正式、經審慎考慮及具透明度的程序，並特別著重接任計劃方面的事宜。

希慎如何實踐守則原則

希慎的企業管治指引：準則2－委任程序：

「董事會集體負責制定新董事委任的程序及提名首次獲委任的成員供股東推選，其後各成員須按固定時間輪值重新選舉。」

於2005年3月，董事會成立提名委員會，該委員會由董事會主席利定昌兼任主席，其他成員包括獨立非執行副主席鍾逸傑爵士及獨立非執行董事葉謀邁博士。委員會有責任於董事會出現空缺時，提名成員人選以供董事會批核及評估董事會的整體技能、知識和經驗水平。委員會全面的職權範圍可於公司的網站www.hysan.com.hk以供取覽。

程序 – 守則條文及建議最佳常規

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 非執行董事須具有指定任期，並可膺選連任。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 非執行董事的任期為3年。在2005年股東週年大會上，股東通過修訂本公司的公司章程細則，以使每位董事最少每隔三年須依章程輪值退任。
<ul style="list-style-type: none"> 所有為填補臨時空缺而獲委任的董事，須於其後首次股東大會經由股東投票選出。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 根據公司章程規定，新董事需於獲委任後的首次股東週年大會參與重新選舉。
<ul style="list-style-type: none"> 各董事至少每3年須輪值退任1次。 		

建議之最佳應用準則	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 有關擔任董事會成員超過9年的獨立非執行董事之選舉，須提供有關其獨立性的說明函件。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 希慎支持董事會須具獨立性的原則。正如企業管治指引所載，「非執行董事應避免牽涉任何有可能影響他們作出獨立判斷的業務或其他關係」。獨立非執行副主席鍾逸傑爵士於1989年獲委任為董事，服務董事會至今已超過9年。鍾爵士將於2006年的股東週年大會競選連任。雖然鍾爵士的服務年資已逾9年，但董事會仍然視他為獨立人士。鍾爵士在董事會的表現，顯示他作出獨立判斷，並對管理層作出客觀的質疑。沒有證據顯示他的服務年資對他的獨立性產生負面影響。
<ul style="list-style-type: none"> 發行人須成立1個提名委員會(其大部分成員為獨立非執行董事)。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 於2005年3月，董事會設立大部分成員由獨立非執行董事組成的提名委員會。委員會於2005年召開1次會議，出席率為100%。

A5. 董事責任
守則原則

所有董事(包括非執行董事)須不時瞭解其作為發行人董事的職責及該發行人的經營方式、業務活動及發展。

希慎如何實踐守則原則

希慎的企業管治指引－董事會的宗旨已清楚列明希慎董事會的職務。

程序 – 守則條文及建議最佳常規

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 每名新董事須獲提供簡明完整、正式的就任須知，確保該名董事對發行人的業務具有適當的了解，充分理解其根據上市規則、適用的監管規定、以及商業和管治政策下的責任。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 獲委任後，新任董事將獲得1套全面的迎新資料，當中介紹集團業務(涵蓋組織架構、主要業務及最新業績資料，以及主要的財務事宜)、作為上市公司董事的責任和職務，以及其他監管規定。 各非執行董事會定期獲管理層提供策略性方案、業務主管匯報各業務的最新資料、財務目標、計劃及行動等綜合報告。 公司秘書負責確保所有董事取得有關上市規則及其他法定要求的最新資料。
<ul style="list-style-type: none"> 非執行董事的職能包括： <ul style="list-style-type: none"> －在董事會會議上作出獨立判斷 －在有潛在利益衝突時帶頭處理 －應邀出任委員會成員 －仔細評核發行人的表現 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 在2005年，我們作出了新安排，以協助非執行董事加強他們的策略性規劃角色。(詳見第A1節「董事會」)
<ul style="list-style-type: none"> 董事須確保彼等能付出足夠時間處理發行人的事務。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 於2005年召開的董事會會議及董事會轄下委員會會議的出席率均令人滿意。(出席率詳情請參閱第A1節「董事會」；第B2節「薪酬及披露的水平及組成」，及第C3節「審核委員會」)

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 董事必須遵照附錄10載列的標準守則下彼等所承擔的責任。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事會已採納上市規則附錄10有關董事進行證券交易的標準守則。年內，董事一直遵守此標準守則。公司已將守則的標準伸延至公司的受限僱員於其「受限僱員證券交易守則」內。
建議之最佳應用準則		
<ul style="list-style-type: none"> 董事應參與持續專業發展計劃。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 希慎支持為董事而設的持續專業發展計劃。我們會不時就相關範疇的事宜舉辦簡報會和座談會。過往曾舉辦之座談會是與董事的責任和權益有關的新上市規則。
<ul style="list-style-type: none"> 董事應於獲委任時(及其後時間)披露其¹在其他機構擔任的職務及其他重大承擔。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事須每年披露2次彼等²在其他公司所擔任的董事職務。
<ul style="list-style-type: none"> 董事應確保定期出席及積極參與董事會、董事會轄下委員會及股東大會。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 於2005年，100%執行董事、100%獨立非執行董事及大部分非執行董事均有出席股東周年大會。
<ul style="list-style-type: none"> 非執行董事應向發行人提出獨立、具建設性及實質的意見，從而對其策略和政策作出積極貢獻。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 非執行董事的角色及職能詳情載列如上。

A6. 資料的提供及使用

守則原則

董事應獲提供適當的適時資料，使董事能夠在掌握有關資料的情況下作出決定，並能履行彼等的職責和責任。

希慎如何實踐守則原則

希慎企業計劃的一個重要元素是不斷提升發放高質素及適時資料予本公司董事。

這項原則已清楚載列於希慎的企業管治指引內：

- 第10項原則－董事會與高級管理人員保持聯繫
「高級管理人員不時於董事會會議及其他活動中與各董事進行正式及非正式會晤。」
- 第12項原則－資料提供
「主席有責任對整個董事會提供一切有關資料，使其可履行董事職責。因此，董事會應適時獲提供有關本公司及其附屬公司的業務、表現及項目(尤與策劃預計出現重大變化的事宜)的所有重要資料。」

程序 – 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

除了遵守守則的最低規定外，希慎還不斷致力改善向董事提供資訊的質素及時間性。

希慎董事最少每季均獲管理層提供策略性方案及預算、業務主管匯報各業務的最新資料、財務目標、計劃及行動等綜合報告。

各業務部門主管不時會獲邀出席會議向各董事匯報業務的最新資料。

在2005年，我們參考非執行董事的意見，簡化了提呈董事會的管理報告之格式，更加強調與參考指標和同業作出比較。此等報告的提交規定亦予修訂，以促進討論和提問，而非只是提交報告的形式。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 會議文件應於董事會／委員會會議日期最少3日前送交予董事。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 會議文件於董事會／委員會會議日期最少5日前送交予董事。
<ul style="list-style-type: none"> 各董事須能夠單獨及以個別身份與高級管理層聯繫。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 高級管理人員不時於董事會會議及其他活動中與各董事進行正式及非正式會晤。
<ul style="list-style-type: none"> 董事有權查閱董事會文件；董事如有任何查詢，必須按照程序盡快及盡量提供詳細回覆。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事及委員會成員可查閱董事會文件及會議記錄。

B. 董事及高級管理人員的薪酬

B1. 薪酬及披露的水平及組成

守則原則

有關設定執行董事薪酬及釐定全體董事的薪酬待遇的政策方面，應確立正式及具有透明度的程序。董事不得參與釐定本身的薪酬。

希慎如何實踐守則原則

希慎的企業管治準則已清楚列明：第8項原則－董事會之薪酬檢討：

「執行董事(包括主席在內)的薪金及福利經由薪酬檢討委員會釐訂。至於非執行董事方面，其袍金及酬金均於股東大會上由股東批准。執行董事及非執行董事的酬金將持續按可參考及比較同類公司之酬金的標準作出釐訂，並會不時尋求獨立外聘顧問協助。」

本公司於1987年設立薪酬檢討委員會，以檢討執行董事之薪酬方案。薪酬檢討委員會由獨立非執行副主席鍾逸傑爵士擔任主席。委員會以獨立非執行董事佔大多數。現任成員包括非執行董事胡法光及獨立非執行董事葉謀遵博士。有關職權範圍的詳情請瀏覽本公司網站：www.hysan.com.hk。

管理層就執行董事報酬的架構和成本向委員會提呈建議以供審閱。董事或其聯繫人士並無參與釐定本身報酬的過程。委員會通常每年最少開會1次。上次會議的出席率達100%。

程序 – 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

自2003年起，希慎已在年報中備有獨立呈列的「董事薪酬及權益報告」(見73頁)。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 發行人應成立薪酬委員會，其具體的書面職權範圍(包括檢討董事及高級管理人員的薪酬)須可供查閱或載於網站。 	偏離之解釋	<ul style="list-style-type: none"> 希慎於1987年成立薪酬檢討委員會以檢討執行董事之薪酬方案。職權範圍詳載於本公司網站：www.hysan.com.hk。 基於本公司現有的組織架構及相對簡單的業務性質，董事會認為目前由薪酬檢討委員會釐定執行董事薪酬的做法是恰當的。
<ul style="list-style-type: none"> 薪酬委員會應諮詢主席及／或行政總裁有關彼等對其他執行董事的薪酬建議，並於有需要時尋求專業意見。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 委員會每年都檢討執行董事的薪酬福利。有關進展及結果的進一步詳情請參閱「董事的薪酬及權益報告」。
<ul style="list-style-type: none"> 薪酬委員會應獲提供足夠資源以履行其職務。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 本公司將於適當時候尋求獨立專業意見以補充內部資源。
建議之最佳應用準則		
<ul style="list-style-type: none"> 執行董事的大部分薪酬應與公司和個人表現掛鉤。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 個別執行董事的薪酬詳情已於「董事薪酬及權益報告」披露。最高管理層的薪酬中已普遍加上與表現掛鉤的部分。

C. 問責及審核

C1. 財務匯報

守則原則

董事會應平衡、清晰及全面地評核該公司的表現、狀況及前景。

希慎如何實踐守則原則

董事會於所有股東通訊(包括全年及中期報告、公告及通函)中，對本集團的狀況及前景作出全面、平衡及易於理解的評核。

程序 – 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

2005年年報以下列方式加強了披露內容：

- 全面討論希慎有致力成為負責任企業的方針，以及此方針如何指導希慎與股東、客戶、僱員和社會等利益相關人士的關係(見8頁)；
- 全面的「管理層之討論與分析」(見20頁)，內容包括：
 - 摘錄自獨立估值師刊物的市場報告；
 - 營運檢討加強披露和分析，包括分析採納新會計準則的影響；影響營運和財務表現的主要因素；詳述收益表、資產負債表及現金流量表內主要收支數據的比較和變動；
 - 有關財務政策和風險管理的報告；
 - 有關理財政策的報告；
- 加強企業管治報告。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> • 管理層將提供解釋及資料，供董事會評審有關事宜。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> • 各董事定期獲管理層提供策略性方案、各業務的最新資料、財務目標、計劃及行動等綜合報告。
<ul style="list-style-type: none"> • 董事應承認其有編製賬目的責任；核數師亦應在核數師報告中就他們的責任作出聲明 	✓	<ul style="list-style-type: none"> • 本年報內載有董事就財務報告的職責聲明(見82頁)。 • 核數師報告列明了核數師的申報責任。
<ul style="list-style-type: none"> • 於年報／中期報告、涉及股價敏感資料及根據上市規則及法規規定須予披露的其他財務資料中，董事會有責任作出平衡、清晰及易於理解的評審 	✓	<ul style="list-style-type: none"> • 董事會於所有股東通訊中，對本集團之狀況及前景作出全面、平衡及易於理解的評審。

C2. 內部監控
守則原則

董事會應確保發行人的內部監控系統穩健妥善而且有效，以保障股東的投資及發行人的資產。

希慎如何實踐守則原則

本集團致力推行有效的風險管理政策和內部監控程序，以確定及管理本集團可能面對的風險，從而為達至企業目標提供合理的保證。

程序 – 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

- 希慎編製獨立「內部監控及風險管理報告」，詳述我們的內部監控系統和董事會檢討程序(第38頁)。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 董事應最少每年檢討1次內部監控系統是否有效；範圍包括所有重要監控系統(財務、營運、法規及危機管理)。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事對內部監控系統整體負責，並檢討其效用。 管理層的責任是設計及執行一套適合的內部監控系統，我們成立了風險管理委員會，由董事總經理擔任主席，成員包括財務總監及其他的部門主管，目的是檢討集團風險管理和內部監控系統的成效。董事總經理及財務總監每年至少1次向審核委員會及全體董事匯報對內部監控的主要檢討結果。 在集團核心地產租賃及物業管理業務方面，董事會對公司內部監控措施的適當性大致滿意。我們已採取步驟進一步加強集團的內部監控措施，以支持公司進一步增長。
建議之最佳應用準則		
<ul style="list-style-type: none"> 董事會每年檢討的事項應包括多個指定範圍。 在年報內所披露的是有意義的資料。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 有關內部監控架構、檢討及展望等資料，詳見本年報「內部監控與管理風險」一節。
<ul style="list-style-type: none"> 每年檢討是否需要增設內部核數功能。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 經考慮集團業務的規模、性質和複雜性後，管理層目前認為並無成立內部審核職能的即時需要。內部審核職能的需要將不時檢討。

C3. 審核委員會 守則原則

審核委員會應具有清晰的職權範圍，包括就如何應用財務匯報和內部監控原則作出的安排。委員會應與本公司核數師保持適當關係。

希慎如何實踐守則原則

希慎的審核委員會由獨立非執行副主席鍾逸傑爵士擔任主席。委員會以獨立非執行董事佔大多數。其他成員包括獨立非執行董事Per Jorgensen 及非執行董事利乾。所有成員均具備檢討或分析上市公司或主要機構審核財務報告之經驗。審核委員會的職權範圍載於本公司網站：www.hysan.com.hk。審核委員會每年最少舉行2次會議。董事總經理及財務總監亦會獲邀出席有關會議。委員會於2005年舉行了2次會議，出席率達100%。

希慎相信，管理層、外聘核數師及審核委員會成員須應清楚明白各自的職權範圍，使審核委員會才能有效地運作。

希慎管理層負責選定本公司的會計政策及編製財務報告。外聘核數師負責審核及核證本公司的財務報告及評核本集團的內部監控系統。作為董事會全體成員授權的審核委員會，須負責監督整個過程。

程序 – 守則條文及建議最佳常規

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

自2002年起，希慎已另行發表「審核委員會報告」。

加強2005年度「審核委員會報告」(第80頁)的資料披露，列出有關該委員會職責的資料，包括該會與管理層和外聘核數師的關係、年內執行的工作、報告程序，以及改善與外聘核數師溝通的措施。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 會議記錄應由正式委任的秘書整理，並應於會議後一段合理時間內送交予委員會的全體成員。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 會議記錄初稿由公司秘書編制，並於每次會議後14日內送交各成員。
<ul style="list-style-type: none"> 現任核數師的前任合夥人不得擔任審核委員會成員。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 審核委員會的所有3名成員皆非外聘核數師的前任合夥人。
<ul style="list-style-type: none"> 審核委員會的職權範圍(包括若干有關職權的最低要求)可按要求查詢或載於網站。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 所有職權範圍載於網站：www.hysan.com.hk。
<ul style="list-style-type: none"> 披露審核委員會的聲明，當董事會與委員會出現意見分歧時解釋其委聘、辭退或解僱外聘核數師的建議。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 審核委員會已向董事會建議(其後獲其同意)續聘德勤•關黃陳方會計師行為2006年度之外聘核數師，惟須於應屆股東周年大會上獲得股東批准，方為有效。所考慮因素包括首席審核合夥人的輪值機制，以及向外聘核數師支付的非審計或審核工作的費用水平(2005年：就稅務服務支付港幣227,390元；2004年：港幣228,300元)。
<ul style="list-style-type: none"> 審核委員會須獲提供足夠資源以履行其職務。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事可按既定程序諮詢獨立專業意見，並由本公司支付費用。
建議之最佳應用準則		
<ul style="list-style-type: none"> 職權範圍 <ul style="list-style-type: none"> 制定舉報程序使發行人之僱員可以匿名方式舉報 監察發行人與外聘核數師的關係 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 希慎之「操守守則」已納入「舉報」程序。(請參閱下文「商業操守」一節) 審核委員會負責監察管理層與外聘核數師的關係，包括聘任核數師負責非審計的工作。

D. 董事會權力的轉授

D1. 管理功能

守則原則

發行人應有一個正式的預定計劃表，列載留待董事會作決定的事項。董事會在代表發行人作出決定前，應明確指示管理層哪些事項須由董事會批准。

希慎如何實踐守則原則

希慎的企業管治準則已清楚列明：第14項原則—董事會的權限、授權及酌情權：

「董事會已確定留待董事會整體決定的事宜，以及授予管理層處理的其他事項。各董事會轄下委員會均有書面訂明特定的職權範圍。董事會轄下委員會須定期向全體董事匯報其工作進度。」

董事會及管理層充分理解其各自之職責，支持建立健全之企業管治文化。

董事會的角色並非管理業務運作，此為管理層之責任。董事會負責考驗管理層及監察程序。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 董事會必須就管理層的權力給予清晰指引，特別是在何種情況下管理層應取得董事會事先批准等事宜方面。 正式規定只限董事會執行和管理層獲授權執行的職能；並定期檢討有關安排。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 若干重大事項須由董事會全體成員決定，包括 <ul style="list-style-type: none"> 長遠目標和策略； 將集團業務擴展至新的業務範疇； 全年預算案； 中期及末期業績的初步公告； 股息； 重大的銀行信貸額； 重大的收購及出售事項； 關連交易； 全年內部監控評估；及 在提名委員會建議後委任董事會成員。 <p>在適用情況下，「重要性」關限是基於上市規則規定釐定，但會訂於較低水平。</p>
建議之最佳應用準則		
<ul style="list-style-type: none"> 發行人應有正式的董事委任書，訂明有關委任的主要條款及條件。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 每名新任董事均獲發出正式委任書，列明有關委任的主要條款及條件。

D2. 董事會轄下委員會

守則原則

董事會轄下各委員會應訂有書面的特定職權範圍，清楚列載委員會權力及職責。

希慎如何實踐守則原則

希慎目前有4個董事會轄下委員會，包括3個與企業管治相關之委員會（即審核、薪酬檢討及提名委員會）及投資委員會。所有董事會轄下委員會均有清晰的書面職權範圍。董事會轄下委員會定期向董事會匯報工作進度及討論結果。

程序 – 守則的條文及建議之最佳應用準則

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

企業管治相關委員會於回顧年度執行的工作已於獨立報告中載列：

- 審核委員會報告（第80頁）；及
- 董事薪酬及權益報告（第73頁）。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 清晰訂明各委員會的職權範圍，讓有關委員會能適當地履行其職能。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事會已設立4個董事會轄下委員會（審核、薪酬檢討、提名及投資委員會），並制定有關職權範圍。
<ul style="list-style-type: none"> 董事會轄下各委員會的職權範圍應規定該等委員會要向董事會匯報其決定。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 董事會轄下各委員會於每次會議後均向董事會提交報告、以匯報其工作進度及討論結果。

E. 與股東之通訊

E1. 有效通訊 守則原則

董事會應盡力與股東持續對話，尤其是藉股東周年大會或其他股東會議與股東溝通及鼓勵他們的參與。

希慎如何實踐守則原則

希慎在適用法律的規範下，制訂1套政策，致力向股東及其他權益持有人適時公開披露其業務之相關資料。

- 董事會歡迎更加建設性地善用股東周年大會，並視此等大會為與股東在互諒基礎上溝通對話的主要渠道之一。自2004年起，我們在股東周年大會法定部分以外，增設新的「業務回顧」環節。2005年的股東周年大會還加入了股東參觀這項新活動。
- 目前，香港法例並無強制規定代理人公司必須把公司對股東的通訊材料轉交最終股東。自2005年起，我們發起並資助1項新計劃，邀請主要的代理人公司主動把公司對股東的通訊材料轉交股東，費用由我們支付。我們現正與其他代理人公司商討擴展是項計劃。

程序 – 守則規定及建議之最佳應用準則

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

於2005年股東周年大會上，希慎以下列方式在法定事項方面加強程序：

- 於股東周年大會舉行日期最少35日前，向股東寄發年報及財務報告和相關文件，而法定要求只為21日；
- 製備全面而簡明的股東周年大會通函，內容包含：
 - 詳細說明有關投票程序（包括要求以投票方式表決的程序），以常見問題答案的方式呈列，簡單易明；
 - 將予提呈的各項決議案的全面資料；
 - 候選連任的董事的簡歷及權益，以便參考；
- 主席要求就所有提呈的決議案進行投票表決；
- 除改善股東周年大會法定部分的程序外，我們在2005年的股東周年大會上由主席和董事總經理主持「業務回顧」環節，所討論的內容包括2004年度的經營環境；管治及社會責任；2004年度的成績；業務回顧；以及對2005年的展望。是項安排得到股東的正面支持。在2005年股東周年大會召開之前，我們為股東舉辦了為時1小時的參觀活動，目的是加深股東對希慎的核心投資物業業務的了解。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 董事會主席應就每項實際獨立的事宜個別提出決議案。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 每項實際獨立的事宜，均會在股東周年大會上以個別決議案提呈，包括個別董事的選任。
<ul style="list-style-type: none"> 董事會主席應出席股東周年大會，並安排審核、薪酬及提名委員會之主席列席。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 於2005年股東周年大會上，全體執行董事、獨立非執行董事、審核及薪酬檢討委員會主席均有出席。

E2. 投票表決

守則原則

發行人應定期通知股東投票方式表決的程序，並確保符合上市規則有關以投票方式表決的規定及發行人本身的組織章程文件。

希慎如何實踐守則原則

希慎支持以投票方式進行表決的原則。

程序 – 守則規定及建議之最佳應用準則

希慎超越守則條文及建議最佳常規的範疇

- 希慎已於2005年的股東周年大會就所有決議案採納以投票方式表決的程序。

守則條文	是否已遵守?	希慎的實際行動
<ul style="list-style-type: none"> 於股東大會通函中披露以投票方式表決的程序及股東可要求以投票方式表決的權利。 確保所有票數均適當點算及記錄在案。 大會主席應在會議開始時充分解釋以投票方式表決的程序。 	✓	<ul style="list-style-type: none"> 要求以投票方式表決的程序載於股東周年大會通告及隨附的通函內，並以簡單易明的「常見問題問答方式」呈列。有關程序亦已於股東周年大會上解釋。 已委任外聘核數師充任監票員。 投票表決結果已於大會後首個營業日於主要報章公布，並已於聯交所及本公司網站刊登。

其他企業管治措施

商業操守

保持最高專業和道德標準，是希慎的核心經營理念。於2005年，本集團正式採納一套操守守則，作為規管董事及僱員之道德操守的指導性原則，包括提倡公平和公開競爭，以及設立適當的「舉報」程序。有關守則詳情載於本公司網站：www.hysan.com.hk。

集團明白，適合的企業文化加上內部傳訊策略，對執行企業管治守則的成效起顯著關鍵作用。我們現正推出1項內部傳訊計劃，包括設立僱員關注計劃（「Ideas Express」），讓同事有機會透過郵遞或電郵等途徑致函董事總經理表達意見或觀點，包括在沒有心理威脅的情況下，舉報涉嫌違反公司政策的情況。我們並會善用其他內部傳訊渠道，包括講話、簡報會、報告會及刊物等。

股東通訊

希慎致力與機構投資者和分析員保持坦誠溝通，以加深他們對集團策略、營運、管理和計劃的認識與了解，務使本公司股份獲得公平的估值。在這項計劃下，董事總經理和財務總監在香港定期舉行一對一的面談，亦在星加坡進行路演。

本集團向金融市場披露集團策略和表現的途徑，主要包括年報、中期報告、新聞稿和簡報會。公司網站在2005年持續發展，提供更多有關集團目標、架構、營運、資產、傳媒/監管機構通訊，以及公開簡報會等資料。網站亦刊登常見問題。本公司不但回應索取資料的要求，並會回答個別查詢。

股權資料

於2005年12月31日：

法定股本：港幣7,250,000,000元，包括1,450,000,000股每股面值港幣5元之普通股。

已發行及繳足股本：港幣5,266,304,205元，包括1,053,260,841股每股面值港幣5元之普通股。

股份類別：一種類別普通股，每股面值港幣5元，各具同等投票權。

十大股東

(以本公司股東名冊所示於2005年12月31日之資料為依據)

排名	股東名稱	所持股份數目	佔已發行股本百分率(%)#
1.	香港中央結算(代理人)有限公司	428,206,972	40.65
2.	利希慎置業有限公司*	270,118,724	25.65
3.	HSBC Nominees (Hong Kong) Limited	87,029,160	8.26
4.	Kenwin Assets Limited*	43,902,720	4.17
5.	Overton Holdings Limited*	43,902,720	4.17
6.	Atlas Corporate Management Limited*	39,809,001	3.78
7.	Hang Seng (Nominee) Limited	23,187,014	2.20
8.	Clipperton Company Limited*	17,019,739	1.62
9.	Shanghai Commercial Bank (Nominees) Limited	12,543,244	1.19
10.	Besticom Investment Limited*	8,834,176	0.84
合計		974,553,470	92.53

股東分佈

(以本公司股東名冊所示於2005年12月31日之資料為依據)

股東分佈	所持股份數目	佔已發行股本百分率(%)#
香港	1,043,704,554	99.08
美國及加拿大	5,122,312	0.49
英國	4,284,815	0.41
新加坡	63,238	0.01
其他	85,922	0.01
合計	1,053,260,841	100.00

股東類別

股東類別	所持股份數目	佔已發行股本百分率(%)#
Lee Hysan Company Limited、利希慎置業有限公司及其附屬公司	429,046,912	40.74
其他公司股東	568,877,219	54.01
個人股東	55,336,710	5.25
合計	1,053,260,841	100

註：# 百分率乃按本公司於2005年12月31日已發行之股份數目(即1,053,260,841股普通股股份)而計算。

* 表示其權益屬主要股東利希慎置業有限公司所有(見董事會報告內「主要股東及其他人士的股份權益」一節。)