



創新



## 公司管治報告

### 董事會和各委員會工作情況簡述

#### 董事會

董事會監察及監督本集團的管理、業務、戰略規劃及財務業績，董事會認為，為股東增值乃董事之責任。

董事會主要就下列事項作出決定：

- 批准及監督戰略規劃
- 批准每年預算目標及財務政策
- 審議財務表現與業績
- 審議派息政策
- 重大收購、投資、資產處理或任何重大開支；及
- 監督內部風險政策

董事會負責編制可真實及公平地反映本公司及本集團的財務狀況及本集團財務業績和現金流量的財務報表。在編制截至二零零五年十二月三十一日止年度的財務報表時，董事採納並貫徹地應用適當的會計政策，董事亦同時應該作出審慎、公平和合理的判斷及評估並按持續營運的基準編制財務報表。董事負責維持適當的會計記錄並能於任何時候均合理準確地披露本集團財務狀況。

董事會現時由兩位執行董事及八位非執行董事(其中三位是獨立非執行董事)所組成。本年報第14至17頁載有全體董事(包括主席、首席執行官、執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)的簡歷。截至二零零五年十二月三十一日止年度，劉德樹先生、宋玉清先生、杜克平先生、陳國鋼博士及楊宏偉先生在包括中化集團、其附屬公司及聯營公司的集團內均持有董事或其他職位。Stephen Francis Dowdle博士及Wade Fetzer III先生是由公司的第二大股東PotashCorp所提名委派的，而Wade Fetzer III先生是PotashCorp的董事。除以上者外，各董事之間，特別是主席與首席執行官，均沒有任何關係。

董事會委派管理層在首席執行官的指示和監督下處理日常事務。劉德樹先生作為主席負責領導董事會的有效運作。而杜克平先生作為首席執行官，負責有效執行董事會制定的政策及管理公司的業務和運營。

本公司現有3名擁有相關專業或會計資格的獨立非執行董事，在這方面，公司已符合上市規則第3.10(1)及3.10(2)的條文。遵照上市規則的規定第3.13條，本公司已獲每一位獨立非執行董事發出確認書，確認其獨立於本公司。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。

## 公司管治報告

根據本公司現行的細則，所有董事均須輪席退任及其重選連任須於周年股東大會上由股東批准。董事會已議決通過所有非執行董事的任期均定為兩年。

截至二零零五年十二月三十一日止年度董事會共開會八次，以討論本集團的財務及營運表現，董事會主席劉德樹先生及其他各董事會成員在該等會議之出席率如下：

		出席率
<b>獨立非執行董事</b>		
高明東先生		8/8
李家祥博士		6/8
鄧天錫博士		8/8
<b>非執行董事</b>		
劉德樹先生		4/8
宋玉清先生	(i)	8/8
陳國剛博士	(ii)	4/4
Stephen Francis Dowdle博士	(ii)	4/4
Wade Fetzer III先生	(iii)	0/0
<b>執行董事</b>		
杜克平先生	(iv)	4/4
陳浩女士	(v)	8/8
楊宏偉先生	(vi)	0/0
朱幼麟先生	(vii)	4/5
朱何妙馨女士	(vii)	2/5

(i) 在二零零五年七月二十七日，由執行董事改任為非執行董事

(ii) 在二零零五年七月二十七日，聘任為非執行董事

(iii) 在二零零六年三月二十七日，聘任為非執行董事

(iv) 在二零零五年七月二十七日，聘任為執行董事

(v) 在二零零六年三月六日，辭任執行董事

(vi) 在二零零六年三月六日，聘任為執行董事

(vii) 在二零零五年八月三十一日，辭任執行董事



## 公司管治報告

董事會已建立審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。

### 審核委員會

審核委員會於一九九九年成立，現成員是：李家祥博士(主席)、高明東先生及鄧天錫博士，全是本公司獨立非執行董事。

審核委員會的主要職責是：

- (i) 就核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議、批准核數師的薪酬及聘用條款，及處理任何有關該核數師辭職或辭退該核數師的問題；
- (ii) 按適用的標準檢討及監察核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效；
- (iii) 就核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行；
- (iv) 監察本集團年度報告及賬目、半年度報告及(若擬刊發)季度報告的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見；
- (v) 檢討本集團的財務監控、內部監控及風險管理制度；
- (vi) 與管理層討論內部監控系統，確保管理層已履行職責建立有效的內部監控系統；
- (vii) 主動或應董事會的委派，就有關內部監控事宜的重要調查結果及管理層的回應進行調查；
- (viii) 檢討集團的財務及會計政策及實務；
- (ix) 檢查核數師給予管理層的《審核情況說明函件》、核數師就會計紀錄、財務賬目或監控系統向管理層提出的任何重大疑問及管理層作出的回應；及
- (x) 確保董事會及時回應核數師給予管理層的《審核情況說明函件》中提出的事宜。

## 公司管治報告

截至二零零五年十二月三十一日止的年度內，審核委員會共開會三次，各成員於該等會議的出席率如下：

	出席率
<b>獨立非執行董事</b>	
李家祥博士 (主席)	3/3
高明東先生	3/3
鄧天錫博士	3/3
<b>列席人士：</b>	
首席財務官	2/2 *
合資格會計師	3/3
核數師	3/3

\* 於二零零五年八月三十一日獲委任

審核委員會連同管理層及本公司的核數師已審閱了截至二零零五年十二月三十一日止年度的財務報表，並建議董事會予以採納。

於年內，審核委員會已完成的工作包括：

- 審閱截至二零零五年十二月三十一日止年度的董事會報告、財務報表、業績公告及年報，並建議董事會通過；
- 審閱截至二零零五年九月三十日止九個月中期財務報表、中期報告及業績公告，並建議董事會通過；
- 審閱及討論以上所含的重要議題；
- 審閱核數師的獨立性；
- 審閱截至二零零五年三月三十一日止年度的審計費用；
- 編制審核委員會的職權範圍；
- 在核數師的工作展開前，與核數師討論審閱計劃及範疇及有關申報的責任；
- 審核委員會已和本公司核數師召開了沒有公司管理層參加的單獨會議，商討有關二零零五年度期間的審計及財務事宜。

## 公司管治報告

### 薪酬委員會

薪酬委員會是於二零零五年八月成立，現時薪酬委員會有五名成員，其中三名為獨立非執行董事，成員是：鄧天錫博士（主席），李家祥博士，高明東先生，另兩名成員分別是公司非執行董事 Stephen Francis Dowdle 博士及公司人力資源總監陳奕青女士。

薪酬委員會的主要職責是：

- (i) 就董事及高層管理人員的薪酬政策及架構，及就設立正規而具透明度的程序制訂此等薪酬政策，向董事會提出建議；
- (ii) 釐訂全體執行董事及高級管理人員的薪酬待遇，包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額（包括喪失或終止職務或委任的賠償），並就非執行董事的薪酬向董事會提出建議；
- (iii) 透過參照董事會通過的企業目標，檢討及批准按表現而釐訂的薪酬；
- (iv) 檢討及批准向執行董事及高層管理人員支付那些與喪失或終止職務或委任相關的賠償或因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的賠償安排，有關賠償必須公平而合理。

截至二零零五年十二月三十一日止的年度內，薪酬委員會共開會三次，各成員於該等會議的出席率如下：

	<u>出席率</u>
<b>獨立非執行董事</b>	
鄧天錫博士 (主席)	3/3
李家祥博士	3/3
高明東先生	3/3
<b>非執行董事</b>	
Stephen Francis Dowdle 博士	3/3
<b>公司人力資源總監</b>	
陳奕青女士	3/3

薪酬委員會於年內進行了下列工作：

- 考慮及推薦薪酬政策予董事會批准（薪酬政策詳情載於第60頁）；
- 經參考董事及高層管理人員的經驗、職責及當時市場標準，考慮及決定董事及高管層的薪酬。

## 公司管治報告

### 提名委員會

提名委員會是於二零零五年八月成立，現時有四名成員，其中三名為獨立非執行董事，成員是：高明東先生(主席)、李家祥博士、鄧天錫博士，另一名成員是公司非執行董事Stephen Francis Dowdle博士。

提名委員會的主要職責是：

- (i) 定時檢討董事會的架構、人數及組成，並就任何擬作出的變動向董事會提出建議；
- (ii) 物色具備合適資格可擔任董事的人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事會提供意見；
- (iii) 評核獨立非執行董事的獨立性；及
- (iv) 就董事委任或重新委任以及董事繼任計畫(尤其是主席及行政總裁)的有關事宜向董事會提出建議。

截至二零零五年十二月三十一日止的年度內，提名委員會共開會三次，各成員於該等會議的出席率如下：

	<u>出席率</u>
<b>獨立非執行董事</b>	
高明東先生(主席)	3/3
李家祥博士	3/3
鄧天錫博士	3/3
<b>非執行董事</b>	
Stephen Francis Dowdle博士	3/3

提名委員會按照正規，審慎和透明的程序考慮並推荐新董事予董事會決定。所有董事在第一年的委任期間需於股東周年大會由股東重選連任。

提名委員會於年內就公司所需的人才、知識及經驗等向董事會提出了建議，並就合資格的董事人選向董事會提出委任董事建議。

## 公司管治報告

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所是於二零零五年八月三十一日在周年股東大會上被委任為本公司的核數師。本集團就羅兵咸永道會計師事務所提供的截至二零零五年十二月三十一日止年度的審核及與審核相關的服務費用為港幣532萬元。除以上者外，羅兵咸永道會計師事務所亦於截至二零零五年十二月三十一日止年度為本集團提供非審計服務，費用總計為港幣146萬元。

### 投資者關係和信息披露情況

按照監管機構規定和要求，本公司積極主動地做好信息披露和投資者關係工作，並取得了良好的效果。

本集團致力於建立及時、規範的信息披露機制，本公司制定並實施了《信息披露管理規定》，該規定明確了公司內部信息匯報機制和本公司管理層、各部門在信息披露中的職責，從制度上保證了本公司信息披露工作的及時、準確、合規。本公司除按監管機構要求披露規定信息外，還通過本公司網站及時披露公司有關信息。

本集團對投資者關係工作非常重視，由本公司高層管理人員直接負責，並有專人從事投資者關係工作，透過多種渠道保持與投資者密切溝通。二零零五年公司投資者關係的工作主要包括：

七月，在本公司收購行動時，舉行了大型的新聞發佈會、分析師會議，並進行了全球路演，向全球的投資者介紹和推介了公司。

十二月，本公司發佈了本集團二零零五年一至九月的中期業績，並在香港進行了路演。

除了交易路演和業績公佈以外，本集團與分析師、基金經理等投資和分析機構通過一對一會議、電話會議、小組會議等各種方式保持密切溝通和聯繫。自完成收購以來，公司與投資者和分析機構共進行各種方式的訪談達到近200人次。

本集團還邀請投資者到本集團的分銷網絡和生產企業進行實地參觀調研。



## 公司管治報告

本公司網站上專設了投資者關係欄目並及時更新，投資者和分析師均可通過網站瞭解到公司的基本情況以及本公司各項發展的最新動態，成為本公司與投資者保持良好溝通的又一平台。

通過以上多種渠道，本公司與投資者實現公開、坦誠的溝通，使他們可以更好地瞭解本集團的經營環境、管理理念、業務模式和發展戰略等情況；本公司也通過這種溝通，瞭解投資者關注的問題，不斷加以改善。

### 內部控制

本公司非常重視內部控制工作，建立完善的內部控制系統是本公司二零零五年度的一項核心工作。

在二零零五年度，本集團對境內外各附屬機構的集團組織架構實施了持續的重大變革，強化了內部審計部門及其功能，實施了境內外資金、預算、稅務、會計核算、績效評價等財務要素一體化集中管理的建制，設置了法律管理與風險控制的專業部門及標準化的評估、控制流程，健全了上游投資與下游分銷的戰略決策、決策執行和過程監控的組織體系和問責機制，建立了產品質量、農化服務和品牌推廣的專業化支持中心，完善了人力資源、戰略規劃、物流管理、信息技術等方面的職能管理。

在上述組織架構變革的基礎上，本公司根據上市規則的要求，參照香港會計師公會發佈的《內部監控與風險管理基本框架》和美國COSO委員會的《企業風險管理框架》，進行了規章制度的集中修訂與更新。本公司以建立行之有效的問責機制為原則，通過制度修訂，形成了全過程的法律監控機制、標準化的風險管理體系、數據化的信息平臺和有重點的審計、稽核與反舞弊程式。修訂後的規章制度涵蓋了銷售及收款、採購及付款、融投資管理、貨幣資金、關連交易、績效管理和人力資源等所有主要業務和管理循環，符合本公司現階段的運營與管理需要，是穩健、妥善而且有效的。各項修訂後的規章制度已經彙編成冊，以供僱員遵照執行。

在各主要的內部監控領域中，除了財務控制（將在本董事會報告中另有說明）以外，本公司還特別重視內部審計、法律控制、風險管理，以及信息系統的作用。

## 公司管治報告

在內部審計方面，本集團設立了專門的內部審計部，該部門具有較高的權威性，對各業務單元的經營過程以及本集團的內控流程進行審計。為了更好地加強監督管理，本集團專門制定了針對反舞弊和舉報的管理制度，嚴格防範違法、違規以及其他侵犯公司利益的現象。

在法律監控方面，本公司建立了以合同管理、印章管理、授權管理、關連交易管理、訴訟案件管理等為主體的法律監控框架，並制定了相應的制度作為保障。為規避法律風險，本公司製作了標準化的合同文本數據庫，涵蓋了公司運營過程中最主要的合同性法律文本，從最大限度地保障公司利益出發設計標準化的合同條款，交由各業務和管理部門遵照執行。

在風險管理方面，本公司建立了一套較為完善的供應商／客戶評級體系，以交易記錄、財務狀況、企業背景、行業評價等為基礎設置指標體系，定期對供應商和客戶進行企業評級。本公司還聘請國際和國內的征信調查機構對供應商和重點客戶定期進行深入的資信調查。在此基礎上，本公司依據經營目標確定信用資源配置預算。本公司已經為此制定了專門的規章制度，涉及供應商／客戶的資信評估、授信政策的核定、單筆授信交易的審批，以及授信交易的跟蹤監控、提示警告與核銷的信用管理全過程。同時，本公司還針對庫存等風險要素，編制和執行分層次預警的制度。

在信息系統方面，本公司在業務指揮總部、全國14個分公司實施了世界領先水平的企業管理軟件SAP R/3系統；在全國各主要的分銷網點實施了DMS系統（分銷管理信息系統）。先進的信息系統為內部控制提供了資訊保障，提高了本公司內部信息傳遞的真實性和及時性，使得內部控制節點前移，保障了以分銷為龍頭的企業戰略，推定了公司內部監控和業務流程的有效執行。

未來本公司將進一步優化組織結構，完善規章制度，健全內部監控架構，全面保障股東的投資和本公司的資產。

## 財務管理

作為公司管治的重要內容，公司始終關注財務管理的持續改善。二零零五年本公司在財務管理方面重點推進了資金集中管理、完善績效評價體系、強化會計基礎工作和推進網絡財務建設等方面的工作，這些都為公司業務的穩步發展打下了良好的財務管理基礎。

## 公司管治報告

二零零五年本公司結合業務的發展，重新梳理了海內外的資金管理流程，建立起海內外一體化的資金集中管理體系。通過資金集中歸集、使用，使整個上市公司的資金得以有效運作，最大限度發揮在融資方面的規模效應。同時，對於分銷網絡資金管理採用收支兩條線的管理原則，保證了資金安全。

公司繼續推進全面預算管理，嚴格控制費用支出，合理配置公司資源；同時不斷完善績效分析和評價體系，結合先進的管理理念和公司需求，探討引入EVA價值管理工具，不斷提高財務管理的決策支持功能。

公司不斷強化會計基礎工作，通過完善SAP系統和DMS(分銷管理系統)功能，提升會計工作的質量和效率。

在分銷網絡和投資企業財務管理方面，公司對財務人員實行集中管理，財務經理均由本部外派，確保其獨立性；加大培訓力度，着力提升整體財務隊伍的素質，使財務管理的人力資源在不同層面、不同地域優化配置，為基層網絡的財務安全和業務發展做好保障。

### 遵守證券交易的《標準守則》

本公司已採納上市規則附錄10所載有關上市公司董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)。本公司已向所有董事作出查詢，而所有董事已確認於全年間均已遵守標準守則的所有規定。

### 遵守《企業管治常規守則》

本公司二零零五年八月三十一日已成立薪酬委員會、提名委員會。為滿足《上市規則》附錄14《企業管治常規守則》(「《企業管治常規守則》」)所載相關的守則條文及最佳守則，本公司董事會於二零零五年八月三十一日採納了薪酬委員會、提名委員會各自書面的職責範圍，於二零零五年十一月八日採納了審核委員會重新修訂的書面職責範圍。

董事會相信本公司已全面遵守《企業管治常規守則》內的守則條文。

## 公司管治報告

### 安全、健康、環境

本公司長期致力於企業安全、職業健康和環境保護(SHE)與公司戰略同步規劃、同步實施、同步發展，秉承「安全第一，預防為主，依法監督，科技興安」的安全文化理念，為中國提供品質和服務兼優的環境友好產品，以實現企業安全、職業健康、環境保護與經濟效益同步提升。

#### 1. 在上游投資企業推進SHE體系建設

組織福建中化智勝化肥有限公司、中化涪陵等附屬公司進行OHSMS(職業健康安全管理体系)及相關知識的培訓，著手建立SHE體系。

#### 2. 堅持預防為主的方針，健全安全預警機制

通過實行安全風險預評價和定期專項檢查，建立重大危險源管理系統，健全安全預警機制，提高了安全防範能力，二零零五年各附屬公司未發生任何重、特大安全生產事故。

#### 3. 實施環境保護目標責任制，實現排污減量

生產企業實施環境保護目標責任制，對污染物排放實行總量控制，實現了生產企業的達標排放和減量排放，二零零五年無任何重、特大污染和破壞環境事故。

#### 4. 重視提高能源和資源的利用效率，實現節能降耗

生產企業通過依靠科技進步和管理創新，提高了節能節水和資源綜合利用水平。中化涪陵通過改造高能耗裝置和淘汰高能耗設備，硫磺制酸裝置水耗下降50%，合成氨裝置噸氨耗天然氣降低1%，電耗下降6.1%。