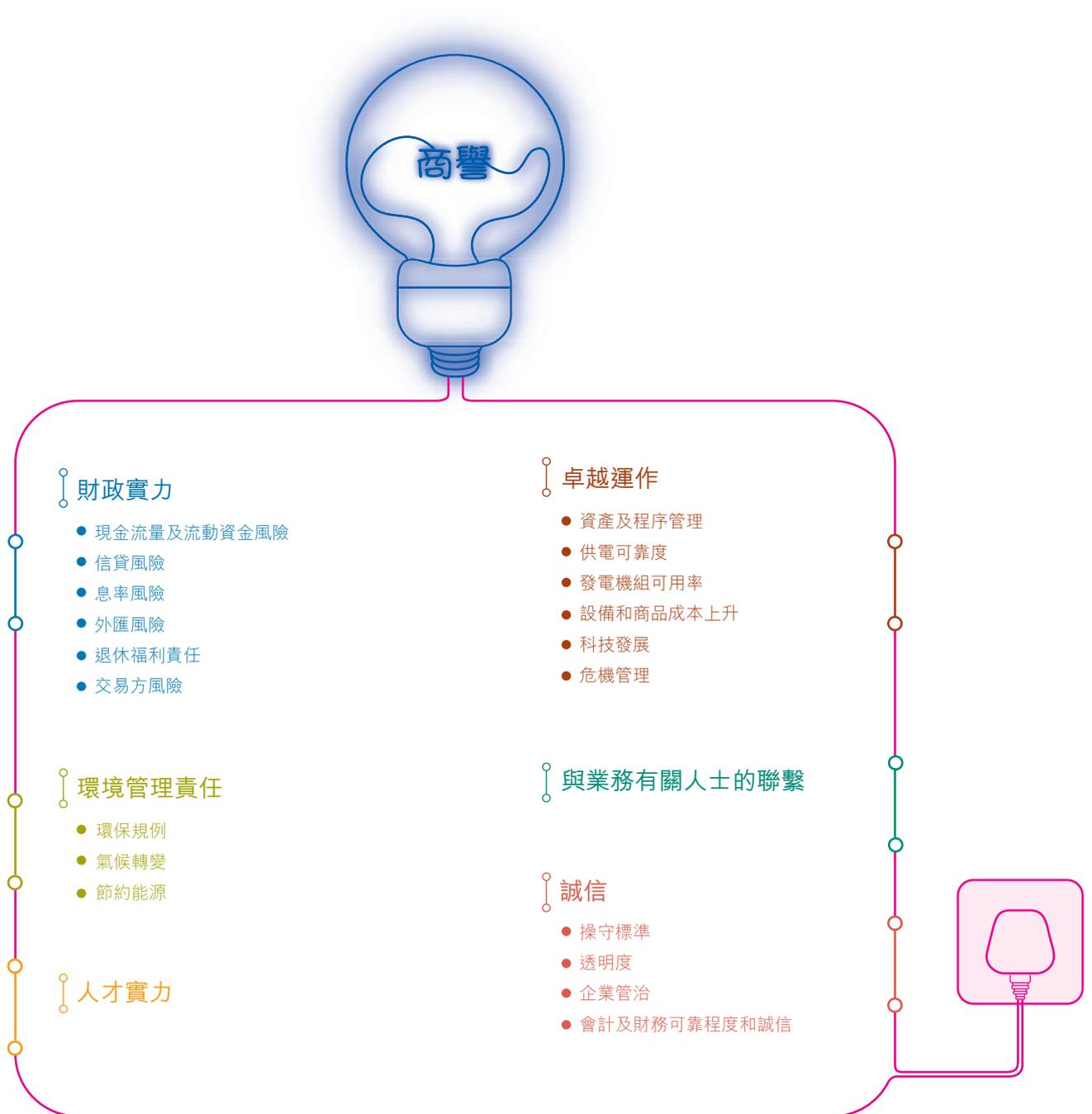


風險管理

風險管理的目的，在於保障中電為業務有關人士履行責任的能力，並使他們維持對中電的信賴，可於未來繼續履行有關責任。我們相信風險管理能夠保護商譽，以免這項我們經多年建立的重要企業資產輕易毀於一旦。下列圖表說明支持中電商譽的六項主要因素，並識別一些可能削弱這些因素以至企業整體地位的主要風險。



財政實力



現金流量及流動資金風險

電力業務是高度資本密集而回報期長的行業。中電必須對由現金流量及流動資金問題引起的風險作出防範。

我們審慎行事，確保集團有足夠的現金流量，以及現有業務帶來的資金及貸款來源，足以配合營運開支的需要、還本付息之餘還足以向股東派發股息，並且投資具潛力的新項目。

我們秉持審慎的庫務政策和理財方針，管理現金流量和流動資金風險：

- 我們監控現金和資源運用，包括預期的流動資金需求及或然負債(參閱第32和33頁的圖表)所需動用的有關資源。我們維持穩健的資本儲備、重視資金成本、安排各種資金用途的優先次序，並定期檢討財務狀況，確保取得具成本效益的融資以應付營運與資本性開支，以及在香港和海外拓展業務；
- 我們透過已承諾的貸款組合，以不同的還款期減輕每年承受的再融資風險，亦透過中華電力和TRUenergy Holdings Pty Ltd的全資附屬公司，設立中期票據發行計劃在資本市場集資，可分散資金來源、延長平均還款期及加強配合較長期的資本性投資。有關圖表載於第83頁的「中電與貸款者」；
- 當集團持有現金盈餘，我們將盡量償還現有的循環貸款。我們會因應內部庫務政策和業務需要，將現金存放在信譽可靠的金融機構，或投資於安全、付息和高流通量及投資信貸評級良好的金融工具；
- 除非另有基本的業務需要，否則我們會把股息盡快匯回集團。如集團的附屬公司及聯屬公司持有大量現金，我們亦會積極參與制訂符合中電集團審慎理財方針的合適現金管理政策和策略，並監察執行情況；及
- 致力維持中電控股、中華電力和TRUenergy的信貸評級保持在高級別的投資級水平(參閱第84頁的圖表)。為此，我們審慎控制總負債對總資金比率以應付融資和投資需要，同時為未來的業務增長和項目收購提高融資靈活性。

我們對現金流量和流動資金風險管理採取審慎的方針令中電免受下述各項重大金融事故困擾，如1997年的亞洲金融風暴、近期由美國次級按揭引發的信貸危機，以及中國內地可能推出銀行貸款「指引」而導致區內多個地方的市場資金收緊。

以上風險的進一步分析及這部分所談論的其他財務風險，連同有關影響的數據，載於第192頁「財務報表」的「財務風險管理」之中。

信貸風險

公司、附屬公司、共同控制實體和聯營公司會進行息率及外匯對沖、存款、能源對沖及買賣等不同形式的交易，以達致紓緩風險及管理投資組合的目的。我們的目標是保障公司及旗下機構，避免因為對方無法履行交易責任而蒙受損失。

我們採用多項審慎的信貸風險管理政策，包括：

- 公司及其直接持有的主要附屬公司，均按照集團庫務政策，與信貸素質良好的機構進行與財務有關的對沖交易和存款。集團於整個交易期間更會密切監察信貸素質；
- 集團根據每間交易機構的規模和信貸能力，為其設定按市價計算的交易限額，以限制信貸過度集中的風險，並運用風險值計算模式，監控各交易財務機構的潛在風險；

- 所有衍生工具交易均只以相關附屬公司及聯屬公司的名義進行，若衍生工具的市值有潛在變化，交易機構對公司並無追索權(不論是現金抵押、保證或其他形式的擔保)；及
- TRUenergy進行能源相關對沖及買賣的對象，只限認可機構或信貸素質良好的交易方，而有關交易均需符合TRUenergy的風險管理政策，及已設定的交易限額。

受美國次級按揭市場及其他困境影響的金融機構，今年均面對信貸評級及／或評級前景被信貸評級機構調低的情況。信貸市場波動的幅度與速度，顯示信貸風險管理的重要性，當中包括訂立和執行信貸風險政策、分散信貸風險，以及予以持續監察和評估。

息率風險

無論是投資或借貸，由利率變動帶來的風險和機會必須加以適當管理。我們的目的是因應集團的業務性質，將利率的波動降低至可接受的風險規避水平，從而令盈利達致更高的穩定性和可預測性。

集團的政策是運用適當的息率對沖工具和定息貸款來紓緩利率風險，從而保障現在及將來企業盈利免受利率波動的影響。

中華電力每年進行檢討以釐定配合其業務需要的理想固定／浮動利率組合。集團的海外投資方面，每間項目公司均會因應其項目還本付息所需對利率變化的敏感度、貸款機構的規定、購電協議的架構，以及稅務和會計影響，自行制訂對沖計劃。每個對沖計劃的目的，是確保有關風險符合業務的特性，並與集團的策略性目標一致。

利率市場於年內不同期間見證了美國通脹憂慮和次按問題的不明朗因素。金融市場的波動，加上主要由股市活動導致的港元資金流動，使港元利率出現逾1.5%的波幅。商品價格上升可能使通脹壓力加劇，加上美國次按問題引發經濟下滑風險，均令息率風險管理工作更具挑戰性。

於2007年底，集團的定息債務佔總債務的比率約為58% (若併入青電的債務則為57%)。「財務報表」第194和195頁呈列新香港財務報告準則第7號有關息率風險的敏感度分析。

外匯風險

如集團成員持有以外幣為單位的現金、應收款項、應付款項(包括與購電相關的帳項)、證券及項目股權投資等資產或負債，而有關的外幣有別於其功能貨幣，則構成外匯風險。集團的外匯風險主要來自香港以外的投資。此外，中華電力須償還美元債務、履行購買核電承諾及支付燃料相關費用，因而承擔重大的外匯風險。

我們致力減少交易帶來的外匯風險，藉以盡量減低盈利波動，而在海外進行投資項目時，則盡可能以當地貨幣進行融資，避免出現外匯錯配問題。我們明白集團經營的是區域性業務，並承受匯兌產生的外幣風險，故我們會密切監察有關風險，並以風險值計算模式定期進行檢討。集團透過下列由下而上的模式，識別、評估及處理外匯風險：

- 若情況合適及具備成本效益，集團在海外進行項目投資時，會以當地資金進行融資。另外，若干項目會在有關的協議中，加入直接及間接的指數化條款來配合項目的外匯支出。我們的目標，是令每間項目公司均能穩妥地應付主要貨幣匯率的不利走勢，以繼續滿足還本付息所需，並取得可接受的投資回報。為達致此目標，每家項目公司均自行制訂其對沖計劃，當中包括考慮項目協議的任何指數化條款、電價重新釐定機制、貸款者要求，以及稅務和會計影響；

- 在按集團功能貨幣折算項目公司的財務報表帳項時，我們不會對列入集團資產負債表股權部分的貨幣匯兌損益進行對沖。因為在出售投資項目之前，此等匯兌損益不會影響項目公司的現金流量或集團的全年盈利。此外，我們也有考慮以下因素：集團的總負債對總資金比率能否抵受匯價波動的影響、對沖這風險涉及高昂成本、市場上缺乏有效的對沖工具，以及集團以長線角度看待投資項目和投資所在地區的經濟前景；及
- 中華電力可透過現行的規管機制轉移匯兌收益和虧損，以紓緩外匯風險。為力求審慎，中華電力為所有美元債務的全期還款責任作出對沖，並為大部分的遠期美元支付責任(購買核電及採購燃煤、燃氣及燃油)進行最長達五年的對沖，惟對沖的匯率必須不低於香港特區政府歷年來的目標聯繫匯率，即7.80。此措施的目的旨在減低外幣匯率對香港電價的潛在負面影響。

在美國以外地區，大部分先進和發展中國家收緊信貸，加上這些國家於2007年初股票市場的動態，均加重了美元的整體弱勢。其後，次按問題爆發及聯邦儲備局調低貼現率和聯邦基金利率，導致貨幣市場波動加劇，美元進一步轉弱。與此同時，人民幣在有序浮動機制下加速升值，而香港金融管理局亦於暢旺的港股吸引大量資金流入之時按強方兌換保證買入美元，使港元在聯繫匯率制度下波幅擴大。這些貨幣的升幅及速度，令我們對管理外匯風險更為關注。

我們根據新香港財務報告準則第7號，於第192頁「財務報表」的「財務風險管理」呈列與外匯風險有關的敏感度分析。

退休福利責任

僱員退休福利計劃的資金若不足以應付對僱員的承擔，會引致長遠的財務風險，在股市表現及投資回報均未如理想時，這風險會更為顯著。

為管理這方面大部分的風險，中電已於2000年12月將在港所有僱員(佔集團員工總數逾74%)的界定福利計劃(無論投資表現如何，退休福利水平均由中電保證)轉為界定供款計劃(僱主及僱員按固定比率供款，投資決定由僱員自主，最終支付的福利金額乃取決於有關投資的實際表現)。

在澳洲，約23%的TRUenergy現職員工(佔集團員工總數約4%)參加的是界定福利計劃。於2007年底，有關計劃的資產公平價值超出對僱員應承擔的財務責任達11百萬澳元。因此，我們認為集團於退休福利責任的財務風險十分低。

交易方風險

中電等私人發電商往往需要與單一交易方(通常為政府擁有)簽訂合約，以取得發電廠的100%收入。然而，若交易方可能無法或不願意履行付款責任，集團的不動產便無法賺取其他來源的收入，形成交易方風險。

這是從事電力工業的潛在風險，當營運市場缺乏穩定的政治、經濟或規管環境時尤其顯著。中電以下列方法紓緩交易方風險：

- 在作出投資前進行地區風險分析；
- 提防初步看來條件非常優厚的合約，可能因為交易方於訂約後單方面更改合約，或透過規管收回有關的優厚條件；
- 與地方夥伴分擔風險；
- 採用國際性或多邊融資來源，作為政治風險的保險；

- 致力成為低成本的發電商；及
- 與規管機構和政府建立長遠的合作關係，包括以負責任的態度經營業務，例如提升環境管理表現等。

卓越運作



資產及程序管理

集團資產的設計、興建、營運及檢修如出現任何問題，會導致資產受損及表現下滑的風險。

中電的有形資產管理工作旨在優化與可用率、效率、品質、預計可用期以及符合法例安全和環境規例有關的成本、表現和風險。中電的資產管理系統於2007年獲得PAS 55證書。PAS 55是英國標準協會 (British Standards Institute) 制訂的「公開規格」，以優化有形資產於其可用周期內的管理水平。這項標準已獲世界各地不同的資產密集行業所採用。中電獲得PAS 55證書，確認其資產管理系統符合行業的全球最佳作業守則。

程序管理中一個主要工具為「萬全運作管理制度」(OIMS)，中電以此架構積極、嚴格和有系統地管理有關設備在整個運作周期(由設計至退役)的風險。OIMS涵蓋11項廣泛的管理原則和64項更具體的規定，其中設有「萬全運作評估及改善程序」評核符規程度，以確保運作妥當及在各層面維持問責。評估工作由跨職能小組執行，其中包括來自被評估單位以外的專家。

近年來，集團發生多宗設備嚴重損毀的事故，並引起相關的保險索償。我們發現，集團所購保險的保額和條款均存在顯著差異，某些情況下更受到2001年後高昂保費的影響。我們已檢討了集團的保險安排組合，以確定實際的保額與合適的保額是否存有差距，並盡可能劃一所有保單的標準。

供電可靠度

對電力公司而言，停電、經常的電力干擾、頻繁的意外停電或電壓異常等現象均是主要的風險。中電電力系統與廣東電力系統聯網，有利有弊。

面對這風險，我們：

- 執行適當的減載和專用線路解裂計劃，以盡量減低華南電網出現重大干擾所產生的影響；
- 密切監察集團的發電設備和進行檢修及翻新工程，以時刻確保發電設備的狀態和系統表現令人滿意；
- 制訂高規格的供電安全標準、持續投資建設一個完善的輸配電網絡，並執行嚴緊的系統改善措施；及
- 進行全面風險評估以識別風險和相關的紓緩措施。

發電機組可用率

在大部分的運作領域中，中電最大的業務風險是發電廠於計劃以外損失可用率。

購電協議一般對故障停機訂立經濟罰則，而在市場環境下，中電基於合約責任，有需要從市場購買能源進行補倉。要達致高度可用率，必須管理以下主要因素：

- 電廠的質素乃取決於原來的設備規格、對製造和安裝工程的監察，以及故障檢修水平。我們運用在過往項目中累積的經驗以及緊貼行業發展以管理這風險。然而，在商業環境中，電廠往往需要在最高的工程標準與成本控制之間達致平衡；
- 要達致電廠的有效運作和檢修，需要培訓和經驗的配合，以及採用良好的作業守則。最大的風險莫過於是經驗豐富的員工嚴重流失而難以填補，這個問題於以下「人才實力」中討論；
- 電廠運作初期的風險來自建設工程遺留的缺失，以及在設計上可能含有未經驗證的元素。在新電廠投產首兩年，這些因素需要特別留意；及
- 電力公司日益傾向於保持電廠運行至超過原來的設計壽命，惟電廠亦會逐步出現老化跡象。我們相信電廠的運作壽命可以延長，而當中的經濟效益也是主要誘因，但我們需要管理電廠老化風險，包括投入適當的資本性開支和進行大修，以替換殘舊或不可靠的部件。

設備和商品成本上升

近年來，電力市場的趨勢已由買家市場變成賣家市場。由於環球經濟增長，並由2003年的谷底反彈，設備及商品價格均告上升。若對飆升的生產價格管理不善，集團的競爭力和財務狀況將會被削弱。

面對此風險，我們：

- 進行全面的市場分析和研究、應用適合全公司的採購流程及適當策略，以取得最有利的設備價格；
- 分散採購途徑，把供應商網絡擴展至低成本地區，以取得最物有所值的產品；
- 與供應商建立長期關係，以提高集團的吸引力和透過共同議價降低成本；
- 改善系統設計及資產表現，藉此優化資產價值，從而盡量減低長期投資的需要；及
- 在作出投資決定時考慮系統的整個可用期成本及長遠的需要。

科技發展

如果中電忽略關鍵的科技創新及應用，可能會承受競爭力下降的風險。

科技創新是集團《氣候願景 2050》中的重要部分。我們亦運用新科技來配合客戶對可靠、可負擔及環保電力不斷提高的期望。我們將繼續在供電地區引進新的低排放電廠及其他有關技術。

化石燃料發電廠日益重視高度的環境管理表現和碳排放強度，只有依靠先進技術才能達到以上目標，而這些技術已逐漸超越電力行業的傳統常規。箇中的挑戰是緊貼最新的技術發展趨勢，並管理所涉及的樣版設計風險。我們預期未來的燃煤電廠在初期將開始需要使用較高的蒸氣溫度和壓力，以適度提升發電效益，但採用先進物料不無風險，而且需要考慮成本。

最終，潔淨煤技術很可能涉及收集二氧化碳排放並永久貯存在穩定的地底層，但這種技術尚未能作商業應用。採用這種技術還需要國家及國際間的政策配合，以處理二氧化碳收集和貯存的額外成本。在往後十年，如何管理、過渡至潔淨煤技術的進程，將會是中電和整個電力行業最嚴峻的挑戰之一。

危機管理

沒有企業能夠免受重大危機的威脅，中電亦不例外。危機本身以至處理危機的手法，均可能損害集團的商譽。

中電已制訂集團及營運層面的危機管理及傳訊計劃。我們定期進行演習，以模擬的危急事故來測試系統及溝通機制的應變能力，並確保能夠處理潛在危機。2007年11月，TRUenergy啟動其危機應變小組，處理位於拉特羅布河谷雅洛恩露天煤礦場的礦牆沉降和拉特羅布河的河水倒灌礦場的事故。在作出緊急和廣泛的危急應變後，雅洛恩電廠得以從其他來源獲得燃煤供應，使電廠可在負荷較低的發電狀況下繼續運作。電廠還與省和地方當局密切協調，一周內完成了河流改道工程，使河水不再倒灌。藉著有效的溝通協調，電廠得以維持公眾對完善供電的信心。

中電在香港的演習活動包括不同形式的模擬緊急環境，例如電塔拯救行動、化學品洩漏、颱風、火災及疏散，以及停電事故。其中一個主要營運單位（輸電及供電業務部）在2007年就已進行了超過160次類似的演習，參加人次達2,600。



岳啓堯先生

美林(亞太)有限公司
高級董事
暨亞太區公用事業/
能源技術研究部及股票研究部主管

在亞太區，主要發電燃料(包括燃煤、天然氣及重油)的價格在過去兩年甚至更早大幅上升。這對中電在區內的不同業務構成甚麼影響？

無論是燃煤或天然氣的價格、抑或相關的運輸成本，的確都以前所未見的幅度飆升。燃料供應佔發電成本的最高比重，這些增加的成本無可避免地會在我們供電予購電商和用戶的電價上反映。不要忘記，在很多情況下，我們是從國際市場購買燃料的，所以價格並非我們所能控制。

一般來說，我們會簽署長期購電協議，出售集團各電廠生產的電力。購電協議條款因市場而異，但一般包含兩個主要元素，一是反映興建電廠時投入的資本成本，另外是反映營運成本。燃料是主要的營運成本，這方面通常有機制可按照燃料價格的變動來調整電價。我們當然希望這些調整能自動即時生效，以全面反映燃料價格的變化。然而，實際上一般並不如此。有時候燃料價格會延遲調整，而有時候調整並非自動出現，須視乎政府部門的決定。

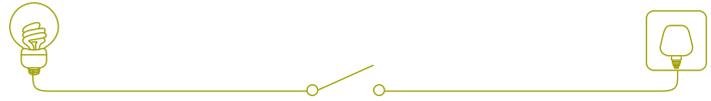
當燃料價格飆升時，與調整電價有關的風險，足以對電力公司構成重大影響。環顧集團的發電組合，我們在中國面對燃料成本調整的不明朗因素，遠高於其他東南亞國家。但澳洲的情況則截然不同，當地是競爭式市場，我們在沒有簽署任何長期協議下出售電力。因此我們可以自由釐定電價，但假如把電價訂得太高，電力便可能會滯銷。



李道悟

集團總監 — 營運

環境管理責任



環保規例

環保規例，尤其是與發電廠排放有關的規例，足以對中電產生影響。如未能有效管理，這風險有可能使現有電廠的運行變得不符合經濟原則甚至最終無法運作。

環保規例有助建立一個公平的經營環境，各營運商均須遵守相同的環境管理表現標準。隨著人們對環境所受的影響加深認識，為管理有關風險的新規例亦相應出台。中電預期當局會制訂合理的新政策來規管溫室氣體排放，並支持當局這個做法。同時，我們必須預測可能出現的規例轉變方式和時間，以確保集團的業務策略繼續貫徹完善。

在中電的供電地區，有關當局尚未規管溫室氣體排放，但中電已高瞻遠矚，公布《氣候願景 2050》，以降低排放強度為目標，從而長遠提升集團的競爭力。沒有人能夠預測許可證及／或碳成本的分配情況，以及這對公司間相互競爭的影響。因此，減排是防範未然的風險管理策略，能妥善應付多種可能出現的規管情況。中電的及早行動，實在值得讚譽，因為這正是許多環保組織倡議的方針。

中電在每個營運所在國家，定期評估規管趨勢和可能出現的規管情況。中電又委聘專家作獨立評估，就現今仍有爭議的條例的落實機會和時間，為我們提供意見。中電的業務計劃及策略，有助確保我們的長遠投資配合有關當局的長遠規管目標。

氣候轉變

氣候轉變帶來乾旱、暴風雨、洪水泛濫及海岸線上升等現象，對集團業務上使用的設施構成直接的影響。氣候轉變亦會促使規管當局對溫室氣體排放上升作出反應，對集團業務造成間接影響，而消費者亦會隨著天氣和相應活動的改變而轉變其能源耗用模式。

中電對紓緩氣候轉變風險的基本回應，是實踐減排目標，如於《氣候願景 2050》所載，我們務求大幅減少集團整個發電組合的溫室氣體排放強度。我們的目標與穩定及削減排放量的全球指標一致，爭取把最高的二氧化碳強度控制在低於百萬分(ppm)之550。只要每個人採取相同的行動，便可將全球溫度的升幅控制在攝氏2至3度之間，使人類和生態環境較能適應。

當中電和其他人正努力控制氣候轉變的幅度之時，我們明白一些轉變其實已在發生。中電必須作好準備，適應氣候轉變帶來的氣溫上升、水平線上升、更加頻密的風暴、熱浪、乾旱以及洪水泛濫等問題。珠江三角洲等人口稠密的地區，尤其容易受到全球暖化造成的水災禍害。

由於氣候亦會影響集團各主要業務有關人士，我們現正作出準備，以適應氣候轉變的間接後果，例如用電模式的改變或客戶要求低排放能源產品。

節約能源

市民節能意識的提高，包括由於政府推行提升能源效益及懲罰浪費電力的政策的影響，均可能會削弱用電需求，因而使集團的售電收入減少。

電力公司在推廣節約能源方面的角色一直備受爭議。多年來，不少地區已試行各種涉及或不涉及電力公司的政策，成效不一。氣候轉變問題，再次讓市場關注透過提升效益來節約能源。

節約能源可為未來保存資源，並減低能源銷量。差不多每家能源公司均面對節能措施可能帶來的收入損失。然而，即使在最樂觀的節能情況下，預期用電量仍會持續增長，部分原因是電力最有潛力可在不涉及碳排放的情況下提供能源。

當新政策落實，加上能源價格上升，客戶便會節約能源，節省愈多愈好。中電就能源效益提供廣泛的公眾教育、商業及工程服務。中電必須提升服務價值，而增值的其中一環是使我們提供的產品具有更高的使用效益及效率。我們能夠協助客戶減少用電和碳排放，從而達致增值目標。因此，中電以至決策當局，把集團的業務利益與節約能源的長遠目標調為一致，是明智的做法。中電不斷評估節能和減排的新機會，讓客戶及本身業務相應增值。

與業務有關人士的聯繫



我們必須令所服務的社群信賴中電，認為中電有能力及適合提供電力這項與民生息息相關的公共服務。如我們令市民失去信心，即如失去社會賦予我們的「特許經營權」，我們將會喪失服務市民的機會。

集團以不同方法管理這風險，例如保持高度卓越營運和供電可靠性、以開誠布公手法披露資料、有效作出危機管理應變，以及在環境管理事宜方面採取主導。這些措施在本章「風險管理」皆有敘述，並且貫徹為本年報的主題。

然而，我們必須真誠落實部署，以負責任的態度營運業務，並與業務有關人士緊密聯繫。

中電積極與業務有關人士聯繫，鼓勵他們與我們保持適時、坦誠的溝通，同時掌握公眾對集團基建發展項目的意見，並參與論證涉及大眾利益的公共政策。我們向業務有關人士，包括股東、客戶、僱員、供應商、財經界、各行各業、政府，以及公眾和傳媒提供定期的簡報會、新聞稿及不同種類的溝通形式。例如：

- 2007年，中電在香港就氣候轉變、可再生能源及建議中液化天然氣站，舉辦了超過60場業務有關人士會議、簡報會，以及各類論壇及演講活動，獲得環保團體、非政府組織等廣泛的業務有關人士參與；
- 鑑於社區人士對可再生能源發展深感興趣，中電舉辦了參觀活動，確保業務有關人士對有關項目及中電對可再生能源計劃的承諾有更深入的认识；
- TRUenergy定期與主要業務有關人士溝通聯絡和進行討論，而當地社區人士則透過TRUenergy氣體貯存環境檢討委員會及氣體設施論壇等渠道參與活動。在Tallawarra，TRUenergy主辦了多次社區公開諮詢活動，提供有關Tallawarra Lands發展計劃的全面資料。TRUenergy將參考社區人士的意見，編製該地皮的總發展藍圖，藍圖的草稿將於2008年上半年推出供公眾查閱；及
- 在泰國，BLCP管理一項長期性的社區關係計劃，當中包括社區探訪、地方社群及社區活動的意見調查等。此外，自2005年起，BLCP已舉辦了27次環境影響評估監察委員會會議及25次三方委員會會議。兩個委員會的成員包括當地社區、政府機構及BLCP的代表。

中電重視與業務有關人士建立緊密和互利的關係，詳見年報第75頁「我們如何聯繫業務有關人士？」各章節。

人才實力

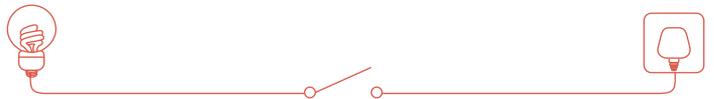


與其他公用事業機構一樣，中電面對工作團隊老化和員工退休率加速所帶來的挑戰。這可能引致技術人才的流失。此外，招聘市場競爭劇烈，使集團較難吸引和挽留人才以配合營運需要和強化未來的領導及業務管理層實力。

面對這些風險，中電：

- 在香港進行滾動五年期的關鍵工程技術人力資源規劃；
- 由董事會和高層管理人員監察繼任人員計劃的範圍，以及發掘和培育高潛質同事的進度；
- 提供機會讓員工涉獵不同的業務環境，開拓眼界，擴闊事業發展空間；
- 充份利用我們廣泛業務範疇的潛質，提供比局限於單一資產更遼闊和有效的培訓機會；
- 確保有足夠資源為技術和專業人員的培訓提供支援；
- 建立知識管理平台，加強內部技術和管理知識的分享；
- 聘用見習生和學徒，為他們提供有系統的培訓和發展計劃；及
- 確保薪酬在市場上具競爭力，足以讓我們吸引和挽留員工。

誠信



操守標準

操守不當會削弱業務有關人士的信心，在最嚴峻的情況下，重大的商業操守失當可能導致公司一夜倒閉。

雖然沒有公司能完全避免受個別員工行為不當的影響，但中電秉持一套貫徹其業務、有系統的合適操守標準作為重心。我們的「價值觀架構」列出涵蓋所有業務層面的原則和操守。其中的《紀律守則》要求所有僱員、高級行政人員和董事承擔責任，貫徹中電要求的誠信和行為標準。所有員工需就《紀律守則》加以培訓，並不時提醒其重要性，以作為個人和公司業務操守的參考。

透明度

如果中電提供的業務資訊在範圍或素質方面有不足之處，公司以誠信著稱的商譽將會受損。

中電披露詳盡資訊，並為其整體表現公開承擔問責。集團通過股東周年大會、財務業績公布和簡報會、年報和中期報告，披露集團的業務表現。集團也利用互聯網發放更多資訊供公眾取閱。今年，最新一期的網上版《可持續發展報告》提供最新的詳盡資料，令公眾更容易取得資訊，了解集團對可持續發展的承諾。

企業管治

長遠來說，企業管治不善會影響業務表現，削弱正確和有效的決策能力，繼而影響公司為股東和其他與業務有關人士創優增值的能力。

「中電企業管治守則」和載於本年報第103頁的「企業管治報告」闡釋我們用以確保公司事務得以恰當營運和管治的系統與制衡方法。

企業管治本身並非終極，也不僅是管理不利風險的方法。中電秉持這個原則，相信企業管治的作用是鼓勵適當的公司人員在適當的時間、在擁有合適的資訊並在沒有受到不當影響的情況下，為業務作出適當決策。

會計及財務可靠程度和誠信

若財務報告及會計方式不當，可能會嚴重削弱市場信心，因而影響集團的融資能力和基本估值。

中電採取一切合理措施，向董事會及透過他們向股東和其他業務有關人士，提供準確和可靠的財務資料和會計帳目。

雖然所有管理層和員工均遵守本份，確保妥善的財務和會計制度得以運行，但內部審計師、外聘核數師以及審核委員會的工作尤為重要。內部審計師和外聘核數師的工作記載於第103頁的「企業管治報告」之中。為彰顯審核委員會工作的重要性，本年報首次刊登一份獨立的「審核委員會報告」，載於第118頁。



岳啓堯先生

美林(亞太)有限公司
高級董事
暨亞太區公用事業/
能源技術研究部及股票研究部主管

中電控股的海外資產面對截然不同的經營環境。從投資風險的角度來說，中電怎樣挑選項目？中電有否採用「組合管理方法」？

我們按每個投資項目本身的條件進行評估，但當中有一個很重要的考慮因素，就是投資是否切合中電廣泛的策略目標。我們對投入亞太區各市場的資金並無固定或預設的限額，認為集團業務廣泛覆蓋亞太區電力市場，除了可分散投資以紓緩風險外，還有其他好處。

首先，我們可以更有效地比較不同經營模式和不同市場，從而專注把握當中回報風險組合最理想的投資機會。第二，我們能夠把一個市場所得的經驗和專長應用到另一個市場，令我們有機會形成競爭優勢。例如，我們具有與中國原設備製造商合作的經驗、曾向他們訂購並操作他們製造的發電設備，這方面建立的關係使我們可以發揮採購和使用中國設備的高度成本優勢，更容易落實在如印度和東南亞等地的發展策略。同樣地，我們在澳洲競爭激烈的電力零售市場獲得的商業風險管理和營運經驗，也使我們在東南亞國家處於有利位置，因為這些技巧對當地不斷發展的電力市場十分重要。



羅柏信

集團總監 — 企業財務及拓展