



目標一致



過去一年  
新濠集團屢獲殊榮，  
足證集團能維持  
最高企業管治水平、  
為各方爭取最可觀  
回報。



# 企業管治報告

本集團(新濠國際發展有限公司及其附屬公司)致力建立及維繫最高水平企業管治,宗旨在於(i)維持負責任的決策、(ii)改善對股東的透明度及向股東披露的資料、(iii)貫徹一向對股東權利的尊重及股東的合法權益的認同,及(iv)改善危機管理並提升本集團整體表現。

本集團對促進卓越優質的企業管治常規一直不遺餘力,並繼續獲得各界肯定。新濠國際發展有限公司(「新濠」或「本公司」)多年來在企業管治方面屢獲殊榮,最近獲Corporate Governance Asia雜誌頒發Corporate Governance Asia Annual Recognition Award(亞洲最佳企業管治大獎),並且在著名的FinanceAsia雜誌的「亞洲管理最佳公司2007」評選中贏得多項殊榮,包括「最佳管理公司」、「最佳企業管治」及「最佳投資者關係」,由此可見投資界對本集團的讚賞。新濠將繼續保持本集團及其附屬公司的高水平企業管治,致力為股東取得最理想的回報。

## 企業管治常規

### (A) 應用企業管治原則及頒佈本公司的企業管治守則

本公司已應用香港聯合交易所有限公司主板證券上市規則(「上市規則」)附錄十四所載之企業管治常規守則(「香港聯交所守則」)中的原則並時刻依此行事。為此,本公司已制訂一套企業管治守則(「公司守則」),載列本公司在指導及管理業務時所採用的企業準則及常規。本公司在編製公司守則時已參考香港聯交所守則內所載並於二零零五年一月一日起生效的原則、守則條文及建議最佳常規。公司守則不單只將現行的企業管治原則及常規規範化,亦將現有常規與香港聯交所守則所規定的基準兼收並蓄,最終確保本公司以高透明度方式營運及向其股東負責。公司守則已於本公司網站內刊登。

### (B) 遵守公司守則及香港聯交所守則之守則條文

除下文所述的兩項偏離外,本公司於截至二零零七年十二月三十一日止財政年度已遵守公司守則與香港聯交所守則的所有條文。

香港聯交所守則之守則條文第A.4.1條規定,非執行董事應有特定任期並須膺選連任。本公司偏離此條文之情況為,本公司全體非執行董事並無特定任期,惟須每三年退任及膺選連任。有此偏離只因本公司相信不宜獨斷地為董事任期設限,蓋董事須盡力代表本公司股東之長遠利益,而本公司規定非執行董事須退任及重選連任已給予本公司股東權利,決定是否批准非執行董事連任。

根據香港聯交所守則之守則條文第A.2.1條,上市公司的主席與行政總裁的職責須分開,不應由同一人擔任。然而,參照董事會目前之成員配搭,何猷龍先生對本集團以及澳門博彩業與娛樂業務的整體營運有深厚認識,其於此行業及本集團之營運範疇擁有龐大的業務網絡及聯繫,董事會相信,得到何猷龍先生擔任主席兼行政總裁乃符合本公司的最佳利益,而本公司董事會(「董事會」)將不時檢討有關安排。

下文所列乃本公司為符合香港聯交所守則及公司守則的原則及精神而施行的政策、程序及常規。

### **董事會－職能及組成**

董事會負責領導及監控本公司的業務及事務，從而推動本公司成功發展，而本公司日常管理的最終責任則由董事會授權予行政總裁／董事總經理與管理層進行。本公司網站「企業管治」一節列出(1)授權予本公司主席及董事總經理之權責，以及須留待董事會決定之事宜及(2)本公司主席與董事總經理之間職責的分配。

董事會由合計七名董事組成，其中三名屬執行董事，包括何猷龍先生(主席兼行政總裁)、徐志賢先生及鍾玉文先生(營運總監)；一名屬非執行董事，即吳正和先生；另外三名屬獨立非執行董事，包括羅保爵士、羅嘉瑞醫生及沈瑞良先生。非執行董事和獨立非執行董事乃本集團業務管理層之獨立人士，彼等皆為資深的專業人士，在法律、會計和財務管理等領域積累豐富經驗。彼等所具備之處事技巧和商業經驗，對本公司未來發展作出寶貴貢獻。彼等確保董事會維持卓越的財務及其他強制匯報水平，並起著監察制衡的作用，保障股東及本公司之整體利益。

各獨立非執行董事已按上市規則第3.13條作出年度獨立性確認。本公司認為，全部獨立非執行董事均已符合上市規則第3.13條所載的獨立性指引，並根據該指引的條款屬獨立人士。

董事確認有責任編製本年報所載財務報表，此財務報表且須提供真實兼公平及按照相關法定規定及有效之適用會計準則編製。

在每屆股東週年大會上，三分之一在任董事須輪席退任，惟每名董事須至少每三年輪席退任一次。於本年度，何猷龍先生與羅保爵士將於應屆股東週年大會退任，惟彼等符合資格並願膺選連任。彼等之履歷已載列於一份通函內，以便股東就選舉董事作出知情決定。

### 董事會會議

董事會會定期舉行會議，討論本公司的事務及營運。於截至二零零七年十二月三十一日止年度，董事會共舉行十二次會議。財務總監及公司秘書亦有出席所有董事會會議，就遵例、會計及財務事宜提供意見。於各會議上處理之事項均已根據適用法規予以存檔保存。

下表所載為截至二零零七年十二月三十一日止年度各董事出席董事會會議的記錄，顯示董事會為監督本公司事務付出的努力：

	出席會議次數／ 二零零七年舉行 之會議數目	出席率
<b>執行董事</b>		
何猷龍先生(主席兼行政總裁)	12/12	100%
徐志賢先生	12/12	100%
鍾玉文先生(營運總監)	12/12	100%
<b>非執行董事</b>		
吳正和先生	9/12	75%
<b>獨立非執行董事</b>		
羅保爵士	10/12	83%
羅嘉瑞醫生	11/12	92%
沈瑞良先生	11/12	92%

### 董事尋求獨立專業意見的程序

為協助董事履行其對本公司的職責，董事會已制訂書面程序，讓董事可於適當時在提出合理要求後尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。於二零零七年概無任何董事要求尋求獨立專業意見。

### 董事進行證券交易

本公司已採納上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)之條款，作為董事進行證券交易之操守守則。經向本公司董事作出具體查詢後，所有董事於二零零七年度內一直遵守標準守則所載董事進行證券交易之規定買賣準則及操守守則。

## 董事會授權

### 管理職能

董事會授權管理層負責管理本集團的日常營運。董事會與管理層在各項內部監控和制衡機制下各自具有明確的權責。董事會已經以書面訂明須由董事會全體決定之事項，以及可交由董事委員會或管理層負責之事項。

### 董事委員會

為協助董事會履行職務及促進有效管理，董事會將其若干職能交予不同的董事委員會負責，而該等委員會須就特定範疇的事務進行檢討並向董事會提出建議。

各委員會均有本身界定之職責範圍及職權範圍，而委員會成員獲授權就其委員會轄下之事宜作出決定。董事委員會之職權範圍已於本公司網站「企業管治」一節內刊登。

#### (1) 執行委員會

執行委員會由本公司的執行董事何猷龍先生(主席)、徐志賢先生、鍾玉文先生及本公司若干高級管理人員組成。執行委員會不時舉行會議，商討本公司業務及新項目上的營運事務。其負責監督本公司策略目標的實施情況及風險管理政策，以及監察本集團所有業務單位的業務及營運。

本公司在執行委員會之下成立了業務拓展小組委員會及物業發展小組委員會。

##### (i) 業務拓展小組委員會

業務拓展小組委員會由本公司的執行董事何猷龍先生(主席)、徐志賢先生、鍾玉文先生以及本公司若干高級管理人員組成。此委員會負責檢討業務發展項目之策略及進展，並就此向執行委員會提供意見。

##### (ii) 物業發展小組委員會

物業發展小組委員會由本公司之執行董事何猷龍先生(主席)、徐志賢先生、鍾玉文先生以及本公司若干高級管理人員組成。此委員會負責檢討物業發展項目之策略及進展，就此向執行委員會提供意見，以及審議物業租賃及出售建議。

## (2) 審核委員會

本公司的審核委員會於一九九九年三月二十四日成立，成員包括本公司兩名獨立非執行董事及一名非執行董事，分別為羅保爵士(主席)、沈瑞良先生及吳正和先生。審核委員會的主要職責是(a)審查本集團的年報、財務報表及中期報告、(b)就此向董事會提供建議及發表意見及(c)審查及監管本集團的財務申報過程及內部監控程序。有關審核委員會角色及職能的其他詳情已於本公司網站「企業管治」一節內刊登。

審核委員會於二零零七年共舉行兩次會議。各委員會成員的出席紀錄如下：

	出席會議次數／ 二零零七年舉行之會議數目	出席率
羅保爵士(主席)	2/2	100%
吳正和先生	2/2	100%
沈瑞良先生	2/2	100%

審核委員會已審查本公司的中期及年度業績，以及其內部監控程序，並已提出改善建議。委員會亦已按香港聯交所守則履行職責。期間，委員會於二零零七年曾與本公司的管理層、合資格會計師及外聘核數師舉行多次會議。

本年報載有董事編製財務報表的責任聲明。獨立核數師報告書內已申明核數師的申報責任。

## (3) 薪酬委員會

薪酬委員會由本公司的非執行董事及獨立非執行董事組成，包括羅嘉瑞醫生(主席)、羅保爵士及吳正和先生。其就董事及高級管理層的薪酬政策及架構，就設立正規而具透明度的程序制定此等薪酬政策，向董事會提出建議；及釐定執行董事及高級管理層的酬金組合，並就非執行董事的酬金向董事會提出建議。有關薪酬委員會角色及職能的其他詳情見於本公司網站「企業管治」一節。

薪酬委員會於二零零七年共舉行三次會議。各委員會成員的出席紀錄如下：

	出席會議次數／ 二零零七年舉行之會議數目	出席率
羅嘉瑞醫生(主席)	3/3	100%
羅保爵士	3/3	100%
吳正和先生	2/3	67%

#### 薪酬政策

本集團之薪酬策略及政策乃根據公平原則及市場競爭能力制訂，以推動員工致力達到集團之目標及挽留人才。作為一項長期激勵計劃及為鼓勵董事僱員持續追隨本公司的目標，本公司已採納一項購股權計劃，可據此本公司可向董事／僱員授出可認購本公司股份的購股權。二零零七年，本公司亦採納了兩項股份獎勵計劃，分別是新濠購股計劃信託及新濠股份獎勵計劃信託，據此，本公司可向董事／僱員授出股份作為獎勵，藉此肯定彼等對本集團的貢獻。

#### 董事酬金

董事酬金乃參照個人表現、本公司經營業績及市場標準釐定。年內，薪酬委員會已審議及批准(a)向本集團僱員發放花紅、(b)提高本集團高級管理層的薪金、(c)本集團僱員的加薪幅度及(d)董事袍金。

#### (4) 提名委員會

提名委員會由本公司的執行董事、非執行董事及獨立非執行董事組成，包括吳正和先生（主席）、羅保爵士及何猷龍先生。其負責檢討董事會的架構、規模及組成（包括董事的技能、知識及經驗）；物色具備適合資格成為董事會成員的人士，並向董事會提出董事人選的建議；以及就與委任或重新委任董事及董事之接任計劃有關的事宜向董事會提出建議。

提名委員會於二零零七年舉行一次會議以檢討董事會的架構、規模及組成。

#### (5) 財務委員會

財務委員會由本公司的執行董事何猷龍先生（主席）、徐志賢先生及鍾玉文先生組成。財務委員會不時舉行會議，就本公司新增及現有業務的財務事務進行商討。其就本集團的財務、會計、庫務及風險管理政策、主要財務交易、企業規劃及預算案等廣泛事項進行檢討；並審查主要收購及投資，以及其資金需要。

### (6) 監察事務委員會

監察事務委員會由本公司的執行董事何猷龍先生(主席)及徐志賢先生、獨立非執行董事羅嘉瑞醫生，以及集團法律顧問(無投票權身份)組成。監察事務委員會不時舉行會議，就本集團的持續監察事務進行商討。該委員會負責就本公司的博彩及金融服務業務的現有或未來監管事項進行檢討及提出建議；及遵守適用法例及法規，包括上市規則。

### (7) 企業社會責任委員會

為提升本集團之社會責任慣例，為本集團參與投資的國家推動其新一代之發展和成長，董事會於二零零八年一月成立了一個新委員會－企業社會責任委員會。企業社會責任委員會之成員包括本公司之獨立非執行董事羅保爵士(主席)、執行董事何猷龍先生、徐志賢先生及鍾玉文先生，以及企業傳訊部主管(無投票權身份)。此委員會負責制訂本集團之企業社會責任策略及政策，監察本集團企業社會責任事務之發展及執行，包括政策、慣例、新濠義工隊及體現「環保、青少年成長和教育」之既定方針的其他慈善活動。

## 內部監控

本集團致力維持最高水平之誠信及信譽，以獲取客戶的尊重及信賴。

董事會知悉其於設立及確保穩健的內部監控及風險管理系統之整體責任，以保障股東之投資及本集團的資產。

董事會為履行其職責，指派其屬下的執行委員會負責監督本集團之內部監控、風險管理政策的施行及監察集團所有業務單位的業務及運作。董事會亦指派其審核委員會審核集團之財務匯報及監督集團內部監控程序。

## 管理層監督

執行委員會及管理層已釐清本集團及其業務單位之組織架構，及制定了清晰的匯報流程及權責範圍，並已聘請勝任人員協助成立內部監控系統及確保重要資訊的流通。

執行委員會已就本集團及其業務單位實施一套風險管理程序，以提供一個有助識辨及評估重大的業務風險、營運風險、財務風險及遵例風險的評估框架。該委員會亦負責批核一套政策、程序、守則及指引，藉以降低經營活動附帶之重大固有風險。委員會並向全體僱員傳達「商業操守及道德守則」，為本集團締造高水平之誠信及道德價值文化。

執行委員會每月與業務單位之管理層舉行會議，以檢討業務計劃及策略、業務表現與預算之差異、主要營運統計數字和內部監控事宜。

## 集團內部稽核職能

本集團設有內部稽核部直接向審核委員會匯報。年度之稽核計劃已於審核委員會會議上批可。該部門負責就各業務進行獨立審核、匯報所有重大監控及風險管理事宜，以及監察業務管理層就對內部監控漏洞作出的補救方案及其執行進度。

內部稽核部採納以風險為本之稽核方法，以檢討及評估本集團之內部監控系統之完整性及有效程度。該稽核方法乃依據經香港會計師公會推薦之 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (「COSO」) 所刊發之《內部監控－綜合架構》(Internal Control – Integrated Framework) 而制定。

內部稽核部採納下列之五個綜合架構元素，以進行檢討及評估集團的內部監控。



摘錄自《內部監控－綜合架構》，COSO

### (1) 監控環境

監控環境元素訂出本集團的監控基調，影響本集團員工對內部監控的意識。監控環境是綜合架構內其他元素的根基，其提供了監控紀律及組織架構。監控環境之元素包括人員的道德價值、其勝任能力及董事會提供的監控指示。

### (2) 風險評估

風險評估元素包括識辨及分析影響營運流程的風險(包括與經濟、行業、監管及營運環境有關的風險)，該評估乃釐定應如何降低及管理這些風險的依據。

### (3) 監控活動

監控活動元素包括一些政策及程序，以確保管理層的指示得以執行，及處理營運流程的風險。

### (4) 資訊及溝通

資訊及溝通元素包括用有效程序及系統以識別、蒐集及匯報營運、財務及法規遵守的相關資訊，並以適當的方式及恰可的時間範圍內溝通，確保員工能履行職責。

#### (5) 監察

監察元素為持續評估內部監控系統是否完備及有效的程序。監察活動可透過持續監控、個別評估或結合兩者而進行。內部監控不善之處應向高級管理層、審核委員會或董事會匯報。

#### 審核委員會監督

審核委員會定期與財務總監、集團內部稽核部主管及核數師舉行會議，以審閱財務報表及核數師就財務及內部監控事宜編製之報告書。審核委員會就其知悉之任何重大內部監控事宜、懷疑欺詐或不當行為、違規指稱，向董事會作出匯報。

於截至二零零七年十二月三十一日止年度，董事會已透過審核委員會檢討集團內部監控系統之有效性並確認內部監控系統為完備及有效。檢討範圍涵蓋所有重大監控層面，包括財務監控、運作監控、合規監控及風險管理功能。

#### 核數師酬金

於截至二零零七年十二月三十一日止年度，本公司就核數師德勤•關黃陳方會計師行向本公司提供的審計及非審計服務而支付的酬金約為4,100,000港元，當中2,800,000港元用於審計服務，餘款1,300,000港元乃用於非審計服務，包括對本集團之財務報表進行中期審閱、對本公司之末期業績公佈進行協定程序以及提供稅務服務。

#### 與股東的溝通

本公司視其股東週年常會（「股東週年常會」）為年中大事，股東週年常會為董事會提供與股東溝通的大好機會。股東週年常會通告及相關文件於常會日期起計不少於21天前送交股東。本公司支持企業管治守則的原則，鼓勵股東出席，並鼓勵股東在股東週年常會上提出查詢。

公司秘書部及企業傳訊部負責回應股東／投資者的來函及電話查詢。股東及投資者如有查詢，可電郵往 [info@melco-group.com](mailto:info@melco-group.com) 或以書面方式將有關查詢寄交香港中環雲咸街60號中央廣場38樓，抬頭註明公司秘書收。本公司網址 <http://www.melco-group.com> 也是向股東提供本公司及本集團資訊的渠道，當中包括「企業管治」一節。

#### 股東權利

誠如本公司組織章程細則第66條所述，董事會可酌情召開股東特別大會，而根據香港法例第32章公司條例（「公司條例」）規定，亦可應要求召開股東特別大會。根據公司條例第113條，於發出要求書當日持有本公司已繳足股本不少於二十分之一並有權於本公司股東大會投票的股東有權要求本公司召開股東特別大會。該要求書須列明大會的目的，並由提出要求者簽署及送交本公司的註冊辦事處。