

# 公司管治

## 公司管治操守

中信泰富致力在公司管治方面達致卓越水平。董事會相信優良之公司管治對維持及增加投資者信心、保障股東權益及提升股東價值極其重要。中信泰富自二零零八年年末起採取多項行動及制定多項措施，旨在加強公司管治及改善中信泰富之內部監控。在過去的十八個月，中信泰富成立或重新界定多個委員會之角色，以監察其公司管治。該等委員會包括資產負債管理委員會、投資委員會及執行委員會，上述所有委員會已促使中信泰富之整體決策程序更具規模和有系統。中信泰富亦於二零零九年四月成立特別委員會，以處理有關證券及期貨事務監察委員會及香港警務處商業罪案調查科調查中信泰富之事宜。負責處理中信泰富之槓桿式外滙合約之特別委員會已完成其工作，並告解散。

隨著中信泰富於二零零九年十一月十八日委任張極井先生為董事總經理，主席及行政總裁之角色有所劃分，並分別由常振明先生及張極井先生履行職責。除此以外，於二零零九年間，中信泰富已遵守上市規則附錄十四所載之「企業管治常規守則」內所有守則條文。

## 董事證券交易

中信泰富已採納上市規則附錄十所載之「上市公司董事進行證券交易的標準守則」（「標準守則」）。所有董事在二零零九年內均已完全遵守上述守則所規定之標準。

## 董事會

於二零一零年四月一日，董事會由九名執行董事及七名非執行董事組成。在該七名非執行董事中，三名具有獨立身份（董事之個人資料、連同各董事之間的關係載於二零零九年年報）。非執行董事佔董事會人數多於43%，而獨立非執行董事則佔多於18%。四名非執行董事並非獨立董事（按聯交所界定），因為其中一位乃持有中信泰富超過1%權益之股東之主席，一位向中信泰富提供專業服務，另一位為中國中信集團公司董事，而另一位則為一間以中國中信集團公司為主要股東之公司的董事。

根據中信泰富之組織章程細則第104(A)條，所有董事（包括非執行董事）必須每三年至少輪值告退一次。

董事會決定中信泰富的整體策略，亦會監察及控制營運及財政表現，為達成中信泰富的策略性目標制訂適合的風險管理政策。中信泰富業務的日常管理委派予執行董事或負責各部門之高級職員。至於中信泰富之策略性方向及計劃（包括投資計劃及出售建議或撤資建議、以及每年營運及資本預算）均由投資委員會負責檢討。資產負債管理委員會則按月檢討中信泰富之資產與負債額、監察中信泰富在資產及負債不匹配、交易對手、貨幣、

利率、承諾及商品期貨所承受風險及訂立風險上限。而董事會則專責處理涉及中信泰富整體策略性政策、財務及股東之事務，包括財務報表、股息政策、會計政策之重大變更、重要合約及主要投資。所有董事會成員均可單獨及獨立與集團之高層管理人員接觸，以履行職責。彼等亦可隨時全面審閱有關中信泰富的資料，以了解中信泰富的經營方式、業務活動及發展。如有需要，董事可向外尋求獨立專業意見，相關費用由中信泰富承擔。

董事會定期召開會議，以檢討中信泰富及旗下營業單位之財務及營運表現，並討論未來策略。二零零九年內共召開四次定期董事會會議及一次特別董事會會議。在

二零零九年，每位董事在董事會會議之個別出席率詳情如下：

董事	出席率/ 董事會會議次數	
	定期	特別
<b>執行董事</b>		
常振明先生 — 主席 (於二零零九年四月八日獲委任 為主席)	4/4	1/1
張極井先生 — 董事總經理 (於二零零九年四月一日獲委任 為董事、並於二零零九年十一月 十八日獲委任為董事總經理)	3/3	1/1
李松興先生 (由二零一零年四月一日起辭任)	4/4	1/1
榮明杰先生	4/4	0/1
莫偉龍先生	4/4	1/1
李士林先生	0/4	0/1
劉基輔先生	4/4	1/1
羅銘韜先生	4/4	1/1
王安德先生	4/4	1/1
郭文亮先生	4/4	1/1
榮智健先生 (於二零零九年四月八日辭任)	1/1	1/1
范鴻齡先生 (於二零零九年四月八日辭任)	1/1	1/1
<b>獨立非執行董事</b>		
韓武敦先生	4/4	1/1
陸鍾漢先生	4/4	1/1
何厚鏘先生	4/4	1/1
何厚浠先生 (於二零一零年一月一日辭任)	4/4	0/1
<b>非執行董事</b>		
張偉立先生	4/4	1/1
德馬雷先生 (其中兩次定期會議由其 替任董事出席)	4/4	0/1
居偉民先生 (於二零零九年四月一日獲委任)	2/3	1/1
殷可先生 (於二零零九年十一月十八日獲委任)	1/1	-

## 主席及行政總裁

繼榮智健先生及范鴻齡先生在二零零九年四月八日辭任董事後，常振明先生獲委任為主席兼董事總經理。在二零零九年十一月十八日，張極井先生獲委任為董事總經理，而常振明先生同一時間不再擔任董事總經理一職。張極井先生作為中信泰富之董事總經理，乃上市規則附錄十四所述之行政總裁。主席與董事總經理的職責有清楚劃分。主席的角色主要為董事會肩負領導之責、確保其有效履行職責、並向董事會匯報中信泰富之策略。董事總經理則負責中信泰富業務之日常管理。彼等各自之角色與職責已書面列載，並獲得董事會通過及採納。

## 薪酬委員會

董事會於二零零三年八月成立薪酬委員會，其全部職權範圍可於中信泰富網頁([http://www.citicpacific.com/b5/about/governance\\_remun.html](http://www.citicpacific.com/b5/about/governance_remun.html))瀏覽。

### 職責

薪酬委員會的主要職責，是行使董事會之權力以審批及檢討各執行董事及高層管理人員之薪酬，包括基本薪金、花紅、各項福利及所參與之股份獎勵計劃及其他計劃等政策。委員會並考慮業內相若公司之薪金水平、中信泰富各董事及高層管理人員之時間貢獻與職責及聘用條件，依據表現而釐定報酬以激勵高質僱員，同時亦保障股東利益。

### 成員及出席率

成員	出席率 / 會議次數
<b>獨立非執行董事</b>	
何厚鏘先生(主席)	4/4
韓武敦先生	3/4
<b>非執行董事</b>	
張偉立先生	4/4

### 已完成工作

薪酬委員會檢討適用於執行董事及高層管理人員之薪酬政策、並審批上述人士之薪酬及花紅。執行董事並無參與有關其本身薪酬的討論。

## 董事提名

董事會並無提名委員會。張極井先生及居偉民先生獲董事會委任為董事，由二零零九年四月一日起生效，並於委任後第一次股東週年大會上由股東投票膺選連任董事。殷可先生亦獲董事會委任為董事，由二零零九年十一月十八日起生效，並於即將舉行之股東週年大會上膺選連任。

## 審計委員會

董事會於一九九五年三月設立審計委員會。審計委員會之職權範圍已根據該守則由二零零九年一月一日生效之修訂而作出修訂，現時，審計委員會在委員會本身對內部監控系統進行年度檢討時之監察功能包括考慮中信泰富在會計及財務匯報職能方面的資源、人員之資歷及經驗是否足夠，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足。審計委員會已修訂之職權範圍可於中信泰富網頁([http://www.citicpacific.com/b5/about/governance\\_audit.html](http://www.citicpacific.com/b5/about/governance_audit.html))瀏覽。

### 職責

審計委員會協助董事會履行職責，確保內部監控及法規遵行制度合適，並達致其對外財務報告的責任。審計委員會審視與外界核數師的關係、以及檢討及監控內部審計職能之效能。

### 成員及出席率

審計委員會成員具有不同行業之豐富經驗，而委員會主席亦具備專業會計資格及相關經驗。審計委員會與集團財務董事、集團財務總監、外界核數師及內部審計師每年至少召開四次會議。其他執行董事除非獲得邀請，否則不會出席會議。在二零零九年，審計委員會共舉行五次會議。

成員	出席率/會議次數
<b>獨立非執行董事</b>	
韓武敦先生(主席)	5/5
陸鍾漢先生	5/5
<b>非執行董事</b>	
張偉立先生	5/5

## 已完成工作

審計委員會審閱半年度及全年財務報表，並建議董事會接納二零零九年的半年度及全年報告。審計委員會檢討及通過本年度之內部審計計劃、考慮內部審計之發現及管理層之回覆。審計委員會並建議把中信泰富之內部審計調整至以風險導向為基礎，並鼓勵透過增聘具備適當行業及資訊系統審計專業資歷之人手，進一步強化內部審計之技能。審計委員會檢討外界核數師之核數酬金，並與外界核數師審議其獨立性、核數之性質及範圍。審計委員會檢討對其本身職能所建議之修訂，同時考慮該守則之變動，再建議董事會採納有關修訂。審計委員會並檢討管理層對羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸永道」）在檢討中信泰富財務風險管理以及在集團層面上之企業監控時所提出建議之回應，並檢討羅兵咸永道根據其中信泰富特別委託下對整個集團內部監控進行檢討工作時所提出之建議、以及羅兵咸永道在進行年度核數及審閱半年度賬目時所提出之建議。審計委員會並檢討「紀律守則」之遵守報告。

## 執行委員會

董事會重新界定執行委員會之職責，在公司發展方向和重點等方面進行交流，對業務進展進行溝通並商討解決經營上遇到的問題。在二零零九年五月，執行委員會根據已修訂職能範圍重新設立並擴大成員組合，成為與中信泰富高級管理人員溝通及彼等之間交流資訊的重要平台：

- 聽取主席及董事總經理對中信泰富業務方向及重點的指引；

- 聽取及考慮集團財務董事對中信泰富業績及預算所編製之報告；
- 聽取及考慮中信泰富主要業務負責人對彼等業務之業績、活動及展望所編製之報告；及
- 如有需要，聽取及考慮總部各職能部門主管所編製之報告。

執行委員會由董事總經理擔任主席，成員包括主席、一名副董事總經理、集團財務董事、其他執行董事、以及本集團主要業務之負責人。總部內主要職能部門之主管亦會出席會議。執行委員會每月召開會議；自委員會在二零零九年五月重新設立後，委員會在年內共召開八次會議。

## 投資委員會

投資委員會於二零零九年五月成立，向主席、董事總經理及董事會提供意見：

- 由本集團業務或委員會提出之投資計劃、可行性研究及出售或撤資建議；
- 中信泰富之策略及籌劃；及
- 中信泰富及其集團業務之年度營運及資本預算以及業務計劃、對已通過預算提出之修訂、以及在預算以外的資本開支。

投資委員會由董事會主席擔任主席，其他成員包括董事總經理、集團財務董事及另一名執行董事。

委員會在「有需要時」召開會議。自委員會在二零零九年五月成立以來，委員會在年內共召開六次會議。

## 資產負債管理委員會

資產負債管理委員會之職責：

- 定期檢討中信泰富整體、在中信泰富附屬公司／聯屬公司層面之資產及負債額；
- 在集團、附屬公司或營業單位層面為以下事項訂立風險上限：
  - 資產及負債不匹配
  - 交易對手
  - 貨幣
  - 利率
  - 承諾及或然負債；
- 檢討及批准財務計劃；
- 批准使用新財務產品；及
- 訂立對沖政策。

委員會由集團財務董事擔任主席，其他成員包括兩名執行董事及一名非執行董事、集團司庫、集團財務總監、負責財務風險管理之行政人員以及其他財務小組代表。主要業務的主要財務人員亦不時出席資產負債管理委員會之會議並於會上向委員會匯報。在二零零九年，委員會共召開十一次會議，以考慮其職權範圍內之事務。委員會並檢討及採納一份財務及風險管理手則，列明財務風險管理與監察之職責與架構；訂立中信泰富的政策與流程，以管理中信泰富流動資金、外匯風險、利率風險、期貨風險及交易對手信貸風險；列舉可以管理上述風險之工具及安排；以及確認財務風險匯報要求。有關此等政策及過程詳情，請見「財務風險管理」一節。

## 專責處理有關調查中信泰富事宜之特別委員會

專責處理有關調查中信泰富事宜之特別委員會在二零零九年四月成立以：

- 批准中信泰富及任何相關機構或第三者之間涉及證券及期貨事務監察委員會與香港警務處商業罪案調查科調查工作之通訊往來；
- 考慮法律專業保密權，並就此代表中信泰富作出決策；
- 代表中信泰富尋求法律協助，並通過有關費用。

委員會由張極井先生及居偉民先生兩名成員組成。

## 核數師費用

自一九八九年起，羅兵咸永道開始擔任中信泰富之獨立核數師。負責本公司之核數合夥人每七年更換一次，以確保其獨立性；而現時之核數合夥人首次審核之賬目為二零零六年賬目。年內，羅兵咸永道之服務費用約為：

法定審核服務費用：港幣二千八百萬元(二零零八年：港幣一千五百萬元)。

其他服務費用為港幣一千六百萬元(二零零八年：港幣一千萬元)，包括就全新財務會計綜合系統之用戶要求提供意見、檢討內部監控系統、審閱半年度財務報表及稅務遵行。

至於由其他核數師為附屬公司進行審核工作之核數費用約為港幣二千七百萬元(二零零八年：港幣二千二百萬元)，而其他服務費用則約為港幣一千二百萬元(二零零八年：港幣二千二百萬元)。

## 內部監控

董事會對維持健全有效之內部監控系統負上整體責任。

內部監控旨在為中信泰富於以下範圍達成目標提供合理保證：

- 營運成效與效能，包括達到公司業績營運目標以及確保資產安全；
- 維持財務及營運資料之可靠性，包括管理賬目以及法定及供公眾人士查閱之財務報告；及
- 遵守適用法律及規定。

中信泰富十分重視並持續加強其內部監控系統，包括落實執行羅兵咸永道在中信泰富委託下就內部監控不同範疇所提交報告內列出之建議。上述報告包括一份集團層面之企業監控報告、一份財務風險管理報告、一份整個集團內部監控之特別檢討報告、以及羅兵咸永道對二零零八年財務報表之審核及審閱二零零九年半年度賬目後所提出之建議。

在集團層面上之企業監控報告明確指出，下列主要範疇必須留意：

### 管理監察功能及內部匯報機制

中信泰富已採取多項措施，使決策架構更具正式規模。有關措施包括：

- 釐清執行委員會之職權範圍以及擴大執行委員會的成員組合，包括加入所有主要業務主管，而主要職能主管亦會出席會議；

- 成立投資委員會，以考慮企業策略、檢討及採納預算案、檢討及通過投資及出售項目；及
- 拓展資產負債管理委員會職責範圍，從而定期及有系統地監控中信泰富之財務風險。

### 整個集團監控程序之標準化

標準化初步之主要目標，乃強化對財務匯報之監控。整個集團已採納正式及詳細之會計制度，並已落實相關政策與過程，以便及早發現涉及會計之事項。中信泰富現正進行一個主要項目，透過推出財務匯報軟件系統加快及加強匯報過程。

### 風險管理

中信泰富已採取措施處理主要風險因素，特別是涉及財務風險管理、涉及新投資的風險以及財務匯報風險，並會繼續採取有關措施。

### 內部審計之職權範圍及效能

中信泰富已採取措施，進一步加強內部審計之效能，詳見下節。

隨著羅兵咸永道對財務風險管理作出建議，中信泰富已採取措施強化多個範疇之監控，包括減低潛在風險；風險管理目標及風險胃納更為明確及正式；改善績效管理及匯報；職能與責任之界定更趨完善；聘用具備合適經驗及技能之人士；以及使管治架構更為正式並得以改善。此等事項已在「財務風險管理」一節中更詳細載述。

中信泰富並已落實羅兵咸永道在中信泰富委託下對中信泰富內部監控進行特別檢討、法定審計及半年度檢討後所作出之建議，突顯持續專注於強化監控系統之重要性。

審計委員會代表董事會已檢討中信泰富內部監控系統之效能，亦已考慮在會計及財務匯報職能方面的資源、人員之資歷及經驗是否足夠、以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足。

在進行上述檢討時，已考慮以下事項：

- 羅兵咸永道之檢討及報告、以及中信泰富因此採取之行動；
- 主要附屬公司及業務單位之管理層均須參照「交易委託倡導組織委員會」(COSO)內部監控架構對各自主要監控及風險管理活動作出自我評估。年內，自我評估過程更為仔細詳盡，而自我評估所涉及之支持文件已交由集團內部審計檢討，再由審計委員會整合及檢討自我評估結果。雖然並無發現重大不足之處，然而附屬公司及業務單位亦列出多個需要強化之內部監控範疇；
- 行政管理層發出書面陳述，確認彼等之自我評估仍然正確，並確認彼等之賬目乃根據集團會計政策編製；

- 集團內部審計報告乃根據由審計委員會所通過之年度內部審計計劃編製。審計委員會負責檢討各委員會會議之發現，並在適當情況下向董事會匯報有關檢討；及

- 由中信泰富委託外界人力資源管理顧問公司編製報告，以檢討中信泰富於該守則修訂後在會計及財務匯報職能方面的資源、人員之資歷及經驗是否足夠，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足。主要結論如下：

- 財務職能之資源足以應付現時需要，然而，假如中信泰富採取行動以釐清職能及責任、改善溝通方法、以及改善績效管理，則財務職能將可加強；
- 整體而言，會計及財務職能方面的員工所具備資歷及經驗令人滿意；及
- 培訓活動及預算有待增加。

中信泰富接納上述分析，並已著手研究培訓政策及計劃，旨在為不同級別之僱員提供適切之技術、管理及溝通技巧培訓，以配合不同業務及職能之不同需要。雖然大部份培訓將判予外界培訓服務提供者，但上述計劃將由總部以及每一主要業務單位之指定員工負責管理。為二零一零年編製之適當培訓預算已獲通過。



## 內部審計

中信泰富視集團內部審計為董事會及審計委員會擔當極其重要之監視職能。年內，中信泰富採取多項措施，以進一步提升內部審計之效能，包括：

- 年內，審核計劃及審核工作更廣，更為重視風險評估方法；
- 審計範圍擴大，包括擴大對總部職能之檢討範圍；
- 透過增聘具備適當行業及資訊系統審計專業資歷之人手，進一步強化集團內部審計所具備之技能；
- 除了在香港及上海已成立內部審計小組之外，再在栢斯之辦公室成立內部審計小組，為鐵礦開採業務提供更佳審計服務；
- 資訊科技(「IT」)審計職能得以加強，以配合不同營運及過程自動化對IT管治的需求；
- 由二零零九年五月起，集團內部審計主管均出席執行委員會之每月會議，確保彼等知道集團所有重大發展；及
- 已為集團內部審計員工設計正式之培訓及發展計劃。

集團內部審計向審計委員會匯報，而審計委員會則每年檢討及批准內部審計計劃。根據內部審計規章，集團審計部可在不受限制之情況下取得資訊、進出物業以及接觸所有級別之管理層以執行內部審計工作。在每次審計訪查完成後，集團審計部將編製報告，在審計委員會會議上向審計委員會提交簡報，供審計委員會檢討。集團審計部亦會對管理層採取之任何修正行動進行季度跟進檢討，以決定完成程度，而有關檢討之結果將交由審計委員會考慮。集團審計部亦會在有需要時對個別事件或情況展開專門調查。

## 守則

本集團訂立「紀律守則」，為所有員工界定操守標準及確定本集團之平等僱用政策，以確保業務上奉行最高之操守標準。本集團為所有員工舉辦「紀律守則」簡介會，而審計委員會每年均收到實施及遵守「紀律守則」之報告。

中信泰富已遵從香港僱主聯合會所制定之良好僱用行為指引。

## 須予公佈之交易、關連交易、年報及半年度報告

於二零零九年內，中信泰富就多個須予公佈之交易及關連交易已發出公佈，有關公佈可於中信泰富網頁([http://www.citicpacific.com/b5/inv/announce/announce\\_index.php](http://www.citicpacific.com/b5/inv/announce/announce_index.php))瀏覽。

中信泰富年報及半年度報告亦可於中信泰富網頁瀏覽。

## 與股東溝通

中信泰富之股東週年大會(「週年大會」)是與股東溝通的主要渠道之一。於週年大會上，個別重要事項以個別決議案提呈。本集團亦開設網站(<http://www.citicpacific.com>)，登載中信泰富之公佈、業務發展及營運、財務資料、公司管治操守以及其他資訊。

根據上市規則，所有股東大會均以股數投票表決進行，投票結果將於股東大會當日登載於聯交所及中信泰富的網頁。

## 公平披露及投資者關係

中信泰富致力向所有希望獲得本公司資料之人士發放有關本集團之重要資料。中信泰富在透過聯交所發表公佈時，該等資料亦會登載於中信泰富網頁以供瀏覽。

中信泰富明白本身有責任向持有合法權益之人士交代其業務狀況及回應彼等之提問。本公司定期接待及拜訪投資者，藉以闡釋本集團之業務。此外，公眾人士及個別股東所提出之問題，本公司均儘快解答。在任何情況下本公司均採取審慎態度確保不會選擇性地披露任何影響股價之資料。

有關中信泰富之資料可登入本集團網頁查閱，包括各項業務之簡介及中信泰富於過去十年之年報。

## 財務報告

董事明白本身有責任根據香港財務報告準則編製能夠真實且公平反映年內中信泰富事務、其業績以及現金流量之賬目。董事致力確保在財務報告中對本集團的業績、狀況及前景作出平衡、清晰及易於理解的評估。因此，本公司選擇合適之會計政策並貫徹採用，所作判斷及估計均屬審慎及合理。除了在第95頁至96頁附註2所披露者外，本公司所採納於年內生效之最新或經修訂之會計準則並無對本集團賬目產生重大影響。

外界核數師在有關截至二零零九年十二月三十一日止年度之賬目之責任載於二零零九年年報第199頁獨立核數師報告內。