

企業管治報告



董事會以承擔問責、高透明度、正直不阿及誠信為本四大準則制訂企業管治政策，以作為本公司領導及經營其業務的指引。集團致力符合所有法定及監管要求，以及採納健全政策、程序及規則，並由董事會成員及員工嚴格遵守，以維持最高的企業管治標準。

企業管治架構

我們深信透過強而有力的企業管治體制，公司可以實踐使命，並締造營運卓績。公司企業管治架構的設計，是為了幫助董事會及管理層按照既定的策略性目標來經營集團業務，以滿足我們的持份者，包括股東、顧客、員工、債權人及供應商的期望。除了確保我們符合所有監管規定並兼顧環境及本地社區的需要外，企業管治架構亦可作為一個評估我們營運效益的基準。良好企業管治原則的關鍵元素，包括承擔問責、高透明度、正直不阿、誠信為本、開誠布公、重視表現、互相尊重及信守承諾，是我們設計及規劃企業管治架構的根本。我們於集團各層面的業務中採用完善的管理政策及實務，以達致最高的企業管治標準。在力求嚴謹之餘，企業管治架構亦保持所需要的靈活性，以便對應不斷演進的本地監管規定、市場轉變、社會期望及國際發展。

我們執行以下措施，以達致企業管治目標：

- 最適當的董事會組成、專業的管理團隊、健全的管理匯報系統及嚴謹的內部監控程序，確保董事及管理層能以持份者的最佳利益為依歸，作出知情決定；
- 有效的內部稽核和監控系統有助防範風險，並保護集團資產，同時確保集團的政策及管理實務均按照預定計劃執行，且能迅速察知和糾正任何違規、偏差及濫用情況；及
- 有效的溝通渠道，確保股東、顧客及其他持份者適時了解集團事務。

我們的管理層承諾繼續強化及豐富現行實務，確保一切實務均符合監管規定的最新發展，並尋求一切可行方法來減低風險。在本企業管治報告中，我們詳述集團在管理業務方面所採用的企業管治政策及實務。

企業管治實務

集團時刻留意載於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)的《證券上市規則》(「上市規則」)附錄14所載的《企業管治常規守則》(「企業管治守則」)，以及載於《有關檢討企業管治守則及相關上市規則的諮詢總結》的經修訂企業管治守則所建議的企業管治實務。企業管治守則向香港上市發行機構提供兩個層次的建議用以評估及改進企業管治實務：「守則條文」(當局期望發行機構予以遵守，但可容許他們選擇偏離守則，前提是他們要提供經過深思熟慮的原因)及「建議最佳常規」(僅作指引之用)。

企業管治原則主要涵蓋以下範疇：

- 董事會
- 董事會的授權
- 董事及高級管理人員的薪酬
- 問責及審核
- 與持份者的溝通

在截至2011年12月31日止年度內，集團一直全面遵守甚至在若干範疇超越了企業管治守則中的守則條文規定，集團亦同時密切留意上市規則中不時經修訂的持續性上市責任。總括而言，公司在下列主要範疇超越或達致企業管治守則中的「守則條文」及「建議最佳常規」：

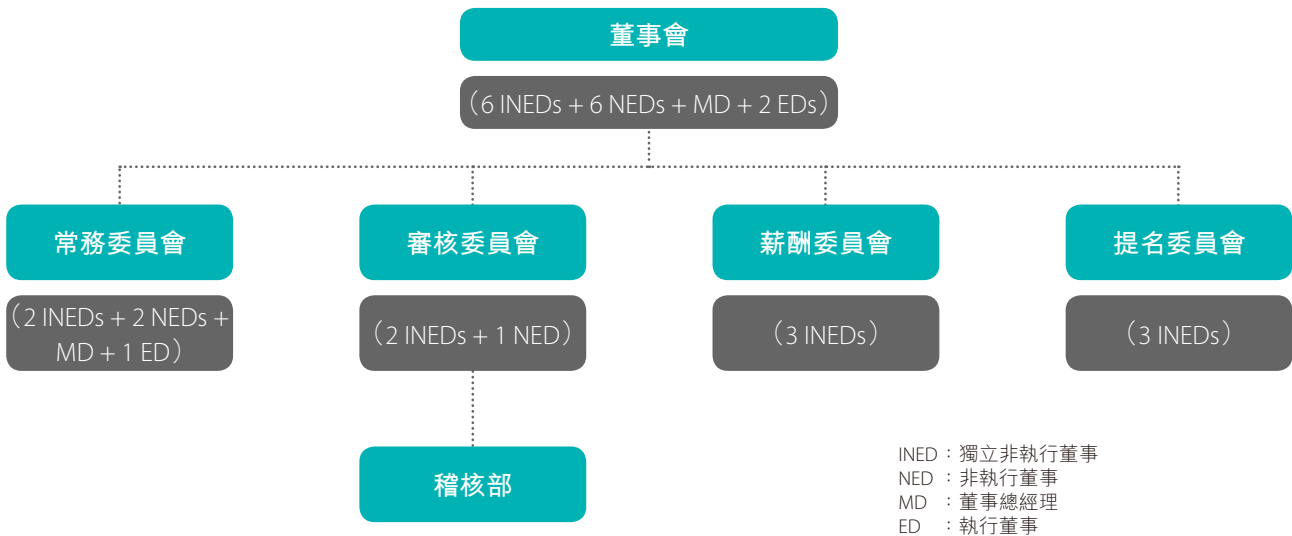
超越規定	達致規定	詳情
✓		公司建立全面的企業管治架構，並以持份者的最佳利益為依歸，確定最佳企業管治實務，並於集團內貫徹執行。
✓		董事會成員有三分之一為獨立非執行董事。
✓		董事會經常定期舉行全體會議(於2011年共舉行了11次會議)，以商討重大的企業策略及營運事宜。
✓		主席與董事總經理之間並無財務、業務、親屬或其他關係。這可確保主要人員的獨立性，並各司其職。
✓		我們設立四個與企業管治有關的委員會，分別為常務委員會、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。審核、提名和薪酬委員會的成員主要為獨立非執行董事。
✓		在高級管理人員不在場的情況下，審核委員會與獨立核數師每年舉行兩次會議。
✓		獨立核數師出席股東週年大會，回答股東提問。
✓		提名委員會所有成員均為獨立非執行董事。這些成員的獨立性尤為重要，為公司及其股東的最佳利益，客觀地物色優秀人選。
✓		公司已制訂一套適用於全體董事和僱員的《董事及僱員紀律守則》(「紀律守則」)。紀律守則強調在業務活動中務須恪守道德價值及良知。
✓		除了上市規則附錄10所載的《上市發行機構董事進行證券交易標準守則》外，公司還透過紀律守則和《僱員手冊》規管價格敏感資料的處理和發佈。
✓		公司的內部監控及風險管理框架符合Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission及相關的ISO標準，為訂立企業管治常規提供全面的指引。
✓		公司另行發表薪酬報告，當中列載對董事的薪酬政策、董事的職權範圍，及釐定董事薪酬的方法。
✓		公司採用「Higgs計算法」，並對在聯交所上市的20家大型公司的董事薪酬進行桌面資料搜集，作為釐定董事袍金的基礎。
	✓	公司採納企業管治守則中的所有「守則條文」。

企業管治報告

董事會架構

本公司整體的業務管理由董事會主掌，現由15名董事組成，其中六名為獨立非執行董事、六名為非執行董事及三名為執行董事(包括董事總經理及副董事

總經理)。本公司的高級管理人員為本公司的執行董事，獲授權在指定的四個董事委員會(包括常務委員會、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會)監督下，管理集團的日常業務。以下為本公司的董事會架構：



董事會 董事會組成

董事會負責領導集團發展、訂立集團的策略性目標，同時確保集團擁有所需的資源以實現預定的策略性目標，並以持份者的最佳利益為依歸經營集團的業務。

董事會的首要職責是監察以下主要範疇：

- 制訂集團的目標、策略、政策、業務計劃及企業價值觀
- 監察管理層表現
- 股息政策
- 主要融資安排
- 重大收購及出售
- 關連交易
- 確保集團的會計及財務報告系統及公告的誠信
- 內部監控
- 風險管理

- 監督集團與持份者(包括股東、顧客、香港特區政府、供應商、員工及社群)關係的管理
- 評估董事會需要的技能和專長

董事會由具有廣泛業務及專業經驗的執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)組成，確保董事會有均衡的專長及強大的獨立元素，以有效地作出獨立判斷，提升股東的最佳利益。董事的名單，連同各自的履歷和任期，已登載於本公司及聯交所網站。

獨立非執行董事(彼等的獨立非執行董事職銜明確載於本公司所有企業通訊)，有助確保關連交易及其他重大事宜得到董事會客觀及徹底考慮，而股東的整體

利益亦得到全面及公平的考慮。本公司現有六名獨立非執行董事，符合上市規則的建議最佳常規A.3.2條（該條條文將由2012年4月1日起成為守則條文）要求董事會成員最少須有三分之一為獨立非執行董事，並超越上市規則第3.10(1)及(2)條的要求，即每間上市

公司最少應有三名獨立非執行董事，而其中最少一名須持有合適的專業資格或會計或相關財務管理專長。

截至本年報日期，所有獨立非執行董事已根據上市規則第3.13條向聯交所及本公司提交有關其獨立性的確認書，而本公司亦視他們為獨立人士。

於本年報日期，本公司的董事名單如下：

獨立非執行董事	鍾士元爵士太平紳士GBM, GBE(主席) 梁乃鵬博士太平紳士GBS(副主席) 陳祖澤博士太平紳士GBS(附註1) 李家祥博士太平紳士GBS, OBE 蕭炯柱太平紳士GBS, CBE 廖柏偉教授太平紳士SBS(附註2)
非執行董事	郭炳聯太平紳士(由容永忠先生擔任替代董事) 郭炳湘博士太平紳士(由蘇偉基先生擔任替代董事) 伍兆燦先生(由伍穎梅女士擔任替代董事) 雷禮權先生 伍穎梅女士 苗學禮先生SBS, OBE
執行董事	雷中元先生M.H. 何達文先生(董事總經理) 歐陽杞浚先生(副董事總經理)

附註：

1. 自2012年1月4日起由非執行董事調任獨立非執行董事。
2. 自2011年9月1日起獲委任為獨立非執行董事。

董事的詳細履歷按上市規則規定，載於本年報第116至122頁，所提供資料包括姓名、年齡、於本公司及其附屬公司的職位、於本公司及本集團的服務年期，以及其他股東應關注的資料(當中或包括業務經驗)、與其他董事或高級管理人員的關係，以及於過去三年在香港或海外任何證券市場上市的上市公司中擔任的其他董事職位，以及其他主要的任命及專業資格。全體董事的服務任期均不超過三年。

董事的責任

董事進行證券交易

集團已採納上市規則附錄10所載的《上市發行機構董事進行證券交易標準守則》(「標準守則」)的規定，作為集團就董事進行證券交易的紀律守則。就回應本公司的具體查詢，所有董事均確認於2011年年內進行的所有證券交易中，均遵守標準守則所規定的交易準則。

於2011年12月31日，董事於本公司及其間接持有的非全資附屬公司路訊通控股有限公司所持有的股票權益載於本年報第127及128頁。

企業管治報告

紀律守則

公司有一套《董事及僱員紀律守則》(「紀律守則」)作為董事和僱員待人處事的指引。紀律守則就董事和僱員的個人操守、與供應商和承辦商的關係、對股東的責任、顧客關係、僱傭實務和社會責任提供指引，同時亦作為監察遵守紀律守則的程序及其執行的方法。紀律守則強調在業務活動中務須恪守道德價值及良知，並要求董事及僱員在履行其職責時遵守紀律守則。

董事的入職簡報及專業發展

為確保董事繼續對董事會作出知情及切合需要的貢獻，公司秘書負責向新任和現任董事提供全面、正式及度身設計的入職說明、簡介和其他培訓課程，藉此適時加強他們的知識和技能，以及對最佳企業管治常規的關注。公司還鼓勵董事參加由合資格機構舉辦的持續專業進修課程，並要求他們提交所參加培訓活動的記錄。

董事的委任、重選、退任及輪值

經提名委員會推薦，任何一名人士可於任何時間，由股東大會上的股東，或由董事會委任為董事會成員，以填補董事會的臨時空缺。所有董事均有指定的任期，及須最少每三年一次在公司股東週年大會上依章輪值退任並參與重選。獲委任填補董事會臨時空缺的董事，其任期至下一屆股東週年大會召開時為止，並可參與重選。即使董事的任期尚未屆滿，在適當地根據公司細則召開罷免董事的股東大會上，股東亦可透過特別決議案罷免其職位。

為了確保董事的獨立性，已服務董事會逾九年的獨立非執行董事的任何委任，須由股東以個別決議案批准。公司將在向股東發出有關召開股東週年大會的通函中，解釋公司為何認為該名獨立非執行董事仍具獨立性，以及為何建議股東投票贊成其連任。

提名董事候選人的程序

如有股東欲提議由在股東大會上即將退任的董事以外的人士參選董事，該股東應向本公司總辦事處(香港九龍荔枝角寶輪街9號)送達一份有關通知，表明其欲提議該人士參選董事之意向，並註明公司秘書收啟。該通告須由有關股東(並非提議的候選人，並有資格出席通告所述的股東大會並於會上投票的股東)簽署。股東亦應送達一份由獲提名候選人簽署以表明其參選意向的通知。提交上述通知的期限至少為七日，開始日期不得早於寄發進行此等選舉的股東大會的通告後一日，而最後日期不得遲於該股東大會召開日期前七天。為方便本公司將有關建議通知股東，該書面通知必須載有董事候選人的全名、《上市規則》第13.51(2)條規定該人士須予披露的個人履歷資料，以及該人士對公開其個人資料的同意書。股東提名董事候選人的程序登載於本公司網站。

董事委任及退任

廖柏偉教授自2011年9月1日起獲委任為本公司獨立非執行董事，以及九巴和龍運的董事。廖教授獲董事會委任以填補因錢元偉先生於2011年7月1日辭任而出現的臨時空缺，任期至下一屆於2012年5月17日召開的股東週年大會為止。屆時，廖教授將合資格參與重選，並須在本公司其後舉行的股東週年大會上依章輪值退任及膺選連任。

錢元偉先生於2011年7月1日辭任本公司、九巴和龍運的董事。

有關董事委任、重選和退任的適當公佈，均根據上市規則第2.07條的規定登載。

董事輪值

於2011年股東週年大會上，本公司的六名董事(分別為鍾士元爵士、伍兆燦先生、陳祖澤博士、蕭炯柱先生、苗學禮先生及歐陽紀浚先生)輪值退任，並均獲選連任本公司董事。(附註：正如本公司在2011年4月14日的通函中披露，鍾士元爵士表示願意於2011年股東週年大會上參選連任，任期只為一年。)

將於2012年5月17日舉行的股東週年大會(「2012年股東週年大會」)上，郭炳聯先生、雷中元先生、伍穎梅女士、李家祥博士、何達文先生及廖柏偉教授將須輪值退任董事職位。以上全體退任董事均符合資格並獲得提名委員會提名，以及獲董事會推薦於2012年股東週年大會上候選連任。每位董事的選舉將按個別決議案，由股東投票的方式表決。

主席及董事總經理的職責劃分

主席及董事總經理職位分別由獨立非執行董事鍾士元爵士及執行董事何達文先生出任，兩人並無任何財務、業務、親屬或其他關係。公司清晰劃分主席及董事總經理之間的角色及職責，可確保更完善的管治。

公司透過設立獨立非執行主席一職，能確保董事會有策略地全面運作，並能評估運作董事會的成效。該獨立非執行主席亦會對管理層進行獨立監察，同時確保董事會一直緊守股東的利益。

主席與董事總經理的角色及職責已透過書面作明確界定，並簡述如下：

主席之職責

- 主持董事會及股東會議
- 確保有效管理董事會的運作
- 確保所有重大及相關事項均以適時及具建設性的方式討論
- 確保遵守良好的企業管治常規
- 採取適當措施與股東進行有效溝通，並確保向董事會全體成員傳達股東的意見

董事總經理之職責

- 制訂、建議及執行由董事會批准反映長遠目標及工作重點的集團政策及策略
- 就本公司營運及表現的所有範疇向董事會作全面問責
- 與董事會主席及其他董事保持持續性對話
- 發展及領導高效的行政團隊
- 確保完備的營運、規劃及財務控制系統皆投入運作
- 根據計劃及預算，緊密監察營運及財務業績
- 代表公司及管理集團的日常業務

主席每年均在董事總經理及執行董事不在場的情況下，與非執行董事會面一次，以商討集團的業務事宜。此會議已於2011年10月24日舉行。

企業管治報告

董事會會議

董事會通常定期舉行全體會議，以商討和議決重大的企業策略及營運事宜，同時評估重大的投資機會。會議的舉行是按照載於公司細則內的程序及企業管治守則所建議的最佳常規進行，其程序簡述如下：

- 董事會成員於每年年初均獲發董事會常規會議的年度時間表；
- 董事可要求將若干議題納入董事會會議的議程內；
- 董事會常規會議的議程由公司秘書草議，並由公司主席批准；
- 召開董事會會議通知書一般於開會前一個月向董事發出，有關議程及討論文件亦在會議一星期前於董事間傳閱，令董事有足夠時間了解將會討論的相關事宜，以便作出符合公司最佳利益的知情決定；
- 高級管理人員就各業務範疇的營運及財務表現向董事會匯報；及
- 所有董事會會議的會議記錄草稿均由公司秘書負責編寫，詳載董事會考慮過的事項及最終決定，以及董事提出的任何關注或表達的異議，並於會議後的合理時間內向所有董事傳閱以聽取他們的意見。會議記錄草稿的最終版本將於其後的會議上提呈董事會作正式採納。已獲採納的會議記錄由公司秘書保存，並可供董事查閱。

就關連交易進行票決

董事均被要求每年兩次向公司披露他們於其他上市公司或機構所持有的職務。根據公司細則，董事必須申報他們在會上擬討論的任何交易、安排或其他事項中

的利益(如有)。如董事在建議進行的交易中有利益衝突或重大利益，則他們須就相關的決議案放棄投票。申報有上述利益的董事，將不被納入通過相關議案會議之法定人數內。

獨立非執行董事連同其他董事會成員，須確保關連交易屬本集團日常及一般業務過程，且經過公平磋商後按正常商業條款訂立，屬公平合理，並在符合本集團及本公司股東的整體利益下進行。公司秘書有責任確保所有關連交易均符合上市規則規定。於2011年，本公司訂立兩項持續關連交易，詳情載於本年報第94至95頁。

董事免責及保障

公司已就董事可能牽涉法律訴訟而安排適當保險，以向因公司業務而承擔法律責任的董事作出彌償。

董事會的授權

高級管理人員和主要公司行政人員為董事會及時提供準確、充足及詳盡的財務及營運資訊，讓他們知悉集團的最新發展以便作出知情決定及有效地履行職責。

董事會設立四個特定的董事委員會，分別是常務委員會、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，以監察集團的特定事務。各委員會均以書面列明其職權範圍，並有足夠的權力及資源履行其職務。闡述董事會授予各董事委員會的角色和權限的職權範圍，已上載本公司及聯交所網站。

各委員會的成員名單載述如下：

董事姓名	常務委員會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會
梁乃鵬博士太平紳士 [^] GBS	主席		主席	主席
李家祥博士太平紳士 [^] GBS, OBE		主席	成員	成員
蕭炯柱太平紳士 [^] GBS, CBE		成員		成員
郭炳聯太平紳士 [#]	成員			
陳祖澤博士太平紳士 [^] GBS(附註1)	成員		成員	
伍穎梅女士 [#]	成員			
錢元偉先生 [#]		前任成員(附註2)		
苗學禮先生 [#] SBS, OBE		成員(附註3)		
雷中元先生* M.H.	成員			
何達文先生*	成員			

[^] 獨立非執行董事

[#] 非執行董事

* 執行董事

附註：

1. 自2012年1月4日起由非執行董事調任獨立非執行董事。
2. 自2011年7月1日起辭任審核委員會成員。
3. 自2011年7月1日起獲委任為審核委員會成員。

常務委員會

常務委員會由董事會成立，以向董事會提供意見及協助其制訂政策，同時監察管理層在執行政策時的表現。於2011年，常務委員會與高級管理人員舉行了11次會議，共同檢討和商議與現時業務及潛在投資機會相關的財務、營運及策略事宜，並直接向董事會匯報討論結果及提出建議。

審核委員會

審核委員會主席李家祥博士為本公司的獨立非執行董事。他是執業會計師，具備上市規則所要求的適當專業資格及會計專長。審核委員會的主席及其他成員均在不同的行業及專業範疇累積了豐富的經驗，詳情載於本年報第116至122頁的董事簡介。此外，審核委員會的成員均不是本公司獨立核數師的前任或現任合

夥人。審核委員會的職權範圍主要根據香港會計師公會在《審核委員會有效運作指引》中提出的建議，並參照上市規則的企業管治守則作出更新。審核委員會獲授權負責監察本公司的財務報告程序、內部監控程序和風險管理系統，及本公司與獨立核數師的關係。

於2011年，審核委員會連同高級管理人員和本公司獨立核數師畢馬威會計師事務所舉行了兩次會議，透徹地審視及討論本公司的財務報告、內部監控及其他有關事宜。於會議完結後，獨立核數師獲邀請與審核委員會成員私下商議審計上的事項及在高級管理人員不在場的情況下他們希望討論的任何其他事宜。於每次會議後，審核委員會主席向董事會呈交報告，並簡報所有產生的重要事項。

企業管治報告

審核委員會於2011年的主要工作包括：

(a) 檢討本公司的財務匯報程序、內部監控及風險管理系統

- 與高級管理人員檢討本集團採納的會計原則及實務、本公司及主要附屬公司的財務業績、財務報表的準確性及公平性，以及內部稽核和獨立審計的範疇；
- 檢討經修訂的會計準則及其可能的轉變，以及其對本公司及本集團財務報告的影響；
- 與獨立核數師檢討審計程序的成效，以及獨立核數師審閱未經審計的中期財務報告及審計全年度財務報表和業績公佈的發現；
- 討論及檢討由稽核部主管編製的審核報告。這些報告涵蓋內部稽核各方面的事宜，包括稽核目的、稽核方法、曾進行的稽核工作及所得的發現。審核委員會評核負責會計及財務匯報和內部監控工作員工的資歷及經驗，以及為這些員工提供的資源、培訓課程及預算是否足夠，並檢視內部監控職能；
- 為內部核數師及高級管理人員提供指引，確保集團採用相關的會計政策及實務與適用的會計準則及法例規定一致，並得到貫徹執行；及
- 與獨立核數師及高級管理人員進行檢討，確保按上市規則的要求妥善披露關連交易。

根據這些檢討及討論的結論，審核委員會建議董事會批准本公司截至2011年6月30日止六個月的未經審核中期財務報告，以及截至2011年12月31日止年度的全年財務報表。

(b) 管理與獨立核數師的關係

- 檢討獨立核數師的獨立性及考慮委聘條款及建議的審核費用，以確保其獨立性並無受損；及
- 確保獨立核數師以有效方式進行其審計及非審計服務。

根據這些檢討所得結論，審核委員會建議董事會重聘現任的獨立核數師畢馬威會計師事務所為本公司截至2012年12月31日止年度財務報表的核數師。

薪酬委員會

薪酬委員會負責制訂薪酬政策，包括訂立本集團董事及員工之聘用條款、薪酬及退休福利的指引。委員會還釐定按表現分派花紅的適當準則，並根據本集團的目標及目的，就人力資源的有關政策進行檢討及向董事會提出建議。薪酬委員會於2011年的職權範圍、薪酬政策及所進行的工作，載於本年報第112至115頁的薪酬報告中。

提名委員會

提名委員會全體成員(包括主席)均為本公司的獨立非執行董事。提名委員會的角色是負責物色擁有合適技能及經驗的人士，以供董事會作出考慮，並確保董事委任乃按正式、嚴謹及透明的程序來進行。提名委員會的主要職權範圍包括：

- 制訂提名政策供董事會考慮，以及執行董事會訂立的提名政策；
- 檢討及監察董事會的架構、規模及組成(包括董事的技能、知識和經驗)，並就任何改變建議向董事會提供意見；
- 物色及提名具合適資格的人士為董事候選人，供董事會審批；
- 就委任或重新委任董事和董事的繼任安排(特別是主席及董事總經理職位)，向董事會提供意見；及
- 評估獨立非執行董事的獨立性。

各董事於2011年的股東週年大會、董事會會議及委員會會議的整體出席記錄表列如下：

董事會成員	出席次數/會議次數					
	2011年 股東週年 大會	董事會	常務委員會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會
獨立非執行董事						
鍾士元爵士太平紳士 GBM, GBE(主席)	1/1	11/11				
梁乃鵬博士太平紳士 GBS(副主席)	1/1	11/11	10/11		3/3	2/2
陳祖澤博士太平紳士 GBS(附註1)	1/1	11/11	11/11		3/3	
李家祥博士太平紳士 GBS, OBE	1/1	11/11		2/2	3/3	1/2
蕭炯柱太平紳士 GBS, CBE	1/1	11/11		2/2		2/2
廖柏偉教授太平紳士 SBS(附註2)		4/4				
非執行董事						
郭炳聯太平紳士 (由容永忠先生擔任替代董事)	1/1	11/11	11/11			
郭炳湘博士太平紳士 (由蘇偉基先生擔任替代董事)	1/1	10/11				
伍兆燦先生 (由伍穎梅女士擔任替代董事)	1/1	11/11				
雷禮權先生	1/1	11/11				
伍穎梅女士	1/1	11/11	10/11			
錢元偉先生(附註3)	1/1	5/5		1/1		
苗學禮先生 SBS, OBE(附註4)	1/1	11/11		1/1		
執行董事						
雷中元先生 M.H.	1/1	8/11	9/11			
何達文先生(董事總經理)	1/1	11/11	11/11			
歐陽杞浚先生(副董事總經理)	1/1	11/11				

附註：

1. 自2012年1月4日起由非執行董事調任獨立非執行董事。
2. 自2011年9月1日起獲委任為獨立非執行董事。
3. 自2011年7月1日起辭任董事，且不再擔任審核委員會成員。
4. 自2011年7月1日起獲委任為審核委員會成員。

向高級管理人員授予職責

授權由本公司執行董事組成的高級管理人員及其在不同範疇具備廣泛經驗及專長的管理團隊，在董事會及相關董事委員會的督導下，負責集團業務的日常管理。本公司的專業團隊適時為董事們提供準確、充足及詳盡的財務及營運資料，讓他們掌握集團的最新發展、作出知情決定和有效地履行職責。

公司秘書

胡蓮娜小姐為本公司的公司秘書。她是香港特許秘書公會的會員，向本公司的董事總經理匯報，負責就管治事宜向董事會提供意見，並協助董事的入職簡介及專業發展。

企業管治報告

問責及審核

財務報告

董事明瞭本身有責任根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》以及香港公司條例中的披露要求編製本公司及本集團的財務報表，以作出真實和公允的反映。這些責任範圍涵蓋中期報告及年報、「價格敏感資料」的通知和其他在上市規則下要求披露的財務資料，以及向規管當局提交的報告和為符合法例規定要求而需要披露的任何資料。

本公司在相應會計期結束後兩個月及三個月期限內，分別適時公佈中期及全年度財務業績。

刊載於本年報第135至203頁的本公司及本集團截至2011年12月31日止年度的財務報表，以真實和公允的觀點，反映本公司及本集團於年內的狀況，以及業績和現金流量的情況。這些財務報表乃根據由香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》編製。獨立核數師畢馬威會計師事務所的責任載於本年報第134頁的核數師報告內。

本集團的內部監控框架是建基於下列元素：

董事會

- 確立崇高的道德操守及德行標準，並監察管理層遵守這些準則的情況
- 確保具備完善和有效的內部監控措施
- 監察及審視內部監控框架的表現

審核委員會

- 審視內部監控框架
- 提出指示以便設計及執行完善和有效的內部監控系統
- 確保內部稽核職能的獨立性與透明度
- 促進內部稽核人員與獨立核數師的合作
- 批准審核計劃，並確保稽核部的審核結果得到管理層恰當處理
- 向董事會報告有關本公司內部監控系統的表現

稽核部

- 制訂執行計劃，以監察內部監控系統的成效
- 與各營運單位合作，監察它們遵守內部監控實務的程度
- 對內部監控系統進行穩健的檢討及嚴格的測試，並提出改善建議
- 定期直接向審核委員會匯報
- 對內部監控實務的成效提供獨立客觀的保證

內部監控及風險管理

董事會明白本身有責任維持一套完善和有效的內部監控系統，以保障集團的資產、減低營運系統風險，以及就避免出現財務及非財務資料上的重大錯誤作出合理保證。我們於集團各層面採用嚴謹的內部監控措施，確保有效監察集團的日常營運。

由董事會委任用以監察本集團的內部監控框架及評估其成效的審核委員會，就確保有效的內部監控系統扮演重要角色。審核委員會在獨立核數師及稽核部的協助下，為公司監控實務的質素及成效提供有力保證。

監控環境

本集團透過結構分明而權責清晰的機構框架、管理層及員工秉持高度操守標準的企業文化，以及行之有效的風險管理制度，確保維持完善的監控環境。

管理層

- 設計、執行及維護有效的內部監控系統
- 監督員工以確保他們根據內部監控實務的要求履行職責
- 與稽核部合作，並支援他們的工作
- 在監察集團的品質管理系統方面扮演核心角色

本集團組織架構權責清晰，監控層次分明，以組織架構圖及工作手冊的形式，書面清晰界定及記錄個別營運及業務單位的權限及監控責任。管理層負責設計、採用和維護內部監控，並編製營運計劃和財務預算，以便按照經確定及須優先把握的商機分配資源。獲批准的計劃及預算會作為監察執行成效的基準。董事會及審核委員會則監督管理表現及檢測內部監控措施的成效。我們亦不時成立特別董事委員會及跨部門工作委員會以處理特定事項。

商業道德

本集團的內部監控環境乃建基於崇高道德觀及管理層誠信。《董事及員工守則》(「紀律守則」)及《僱員手冊》訂立本集團預期所有董事及員工須遵守的規則及政策。這些指引涵蓋所有層面的行政及營運活動，包括與顧客、供應商、競爭者及員工的關係，並彰顯本集團的社會責任。紀律守則亦強調在處理財務資料及於財務報告作出披露時，務須透明、客觀、具誠信及可靠。

企業風險管理

集團的業務涉及各種風險，如財務和營運風險。這些風險可能阻礙我們達致或提升企業價值觀。我們根據 Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission 訂立的框架，制訂及推行管理這些風險的政策和程序。框架涉及識別與集團目標相關的不同業務營運流程中的潛在風險，並採用合適的定量和定質技術來評估其影響及發生的可能性。本公司按照各業務的重要性，就其流程中的內在風險水平，釐定適當的優先處理次序，並制訂及落實合適的應對措施及監控，把風險承擔減至最低。同時編制及向管理層傳達相關資料，以監察風險管理程序的成效。

下圖展示風險管理程序：



卓有成效的品質管理系統

本公司兩間主要附屬公司九巴及陽光巴士有限公司(「陽光巴士」)已切實執行一套卓有成效的品質管理系統。該系統乃建基於國際標準組織(「ISO」)要求的參照標準。九巴所採用的品質管理系統，於1999年獲得涵蓋全公司的ISO 9001:1994品質管理系統認證，而兩間主要九巴車廠則於2003年取得ISO 14001環境管理系統認證。陽光巴士所提供的非專營巴士服務於2008年獲得ISO 9001:2000證書，而九巴及陽光巴士於成功完成升級審核後，於2009年獲取ISO 9001:2008證書。

企業管治報告

在我們的品質管理系統中，所有主要財務和營運程序及指示，包括解說的流程圖，均已作清晰記錄，並在發佈前經認可人士批核。這些文件記錄涵蓋所有主要營運流程，以及負責人員及各自的職責，並不時接受查察及修訂，以確保文件記錄能夠配合工序的轉變。久經訓練的內部品質審核人員亦定期進行實地審核，確保日常營運是根據文件所記錄的程序進行。如發現任何違規情況，將會立即採取預防及糾正措施。管理層每三個月召開會議，檢討品質管理系統的成效及達標情況，並持續制訂及落實改善計劃，以提升標準。

香港品質保證局(獨立的ISO認證機構)每年均會對品質管理系統作出獨立的審核，以確保該系統的效益、效率和符規情況，並就ISO審核期間發現的有待改善之處提供相關的跟進建議。於2011年，在九巴及陽光巴士的ISO認證審核中，並無發現品質管理系統有違規情況。

品質管理系統的採用，提升了員工的合作性，並確保參與營運過程的每個人均朝向達成同一目標及遵照所需的ISO標準。架構清晰及有系統的文件模式亦有助制訂本集團的策略及營運計劃，並訂立表現指標，讓每個業務單位衡量自身的成效。

營運持續計劃

作為本集團的主要附屬公司，九巴已確立及把營運持續計劃製成書面文件，並不時根據情況變化作出更新。營運持續計劃是風險管理程序的重要一環，有助管理層在危機中作出迅速的回應，並將九巴關鍵的業務功能回復至一個可接受的預設水平，藉以保障持份者的利益。營運持續計劃識別及評估受影響業務職能的主要風險，界定責任、確立目標復原時間和所需資源，以及訂立必要的應對措施。九巴定期進行模擬測試及演習，以確保應對措施切實可行。

企業資源規劃系統

本集團採用一套全面的企業資源規劃系統，包括SAP電子商務軟件，為有系統地分析大量營運及財務數據提供度身訂造的解決方案。此系統協助董事會及高級管理人員適時作出知情的策略性業務決定，並按預算對照評估管理表現。

建立全面的內部審核職能

稽核部在監察本集團的內部管治中擔當關鍵角色。該部門負責對集團的風險和監控措施進行獨立檢討，並向高級管理人員和審核委員會作出合理保證，確保內部監控系統有效達致目標，而任何風險和內部監控之不足已得到充分處理。

為確保集團內部審核職能的獨立性，稽核部主管直接向董事總經理和審核委員會匯報。

於2011年，稽核部曾進行的主要工作包括：

- 根據滾進稽核計劃，對本集團營運上各方面事項進行有系統的審核，並向有關的營運單位、董事總經理及審核委員會報告結果及建議跟進行動；
- 對集團的風險和監控措施進行獨立檢討，並確保有關風險和內部監控之不足已得到充分處理；及
- 對高級管理層或審核委員會所關注的重點事項進行特別檢討。

根據稽核部的報告，審核委員會總結集團能繼續維持健全的監控環境，而監控系統能有效監察及糾正各主要範疇的違規行為。審核委員會對集團的內部監控系統進行年度檢討後，董事會認為集團於2011年內完全遵照有關內部監控的守則條文。

有關處理和發佈價格敏感資料的監控措施

本公司明白本身在上市規則下的責任，因而設立適當的程序及內部監控來處理及發佈價格敏感資料。能夠取得價格敏感及/或特定資料的董事會成員、高級管理人員和特定的行政人員均受上市規則內《證券交易標準守則》約束。此外，紀律守則和《僱員手冊》要求所有員工對未公佈的價格敏感資料嚴加保密。

獨立審核

獨立核數師對確保財務資料得到如實披露發揮重要作用。如在審閱本公司中期財務報告及審計全年財務報表的過程中有任何主要發現，本公司的獨立核數師會直接向審核委員會及董事會匯報。獨立核數師亦獲邀出席審核委員會會議及股東週年大會。

審核委員會負責監察獨立核數師對集團進行的審核及非審核服務。我們訂立了正式的政策，確保委任獨立核數師提供非審核服務，並不會影響其提供審核服務的獨立性。獨立核數師亦須每年檢討其與本集團的關係，並向審核委員會提交其獨立地位的書面確認。本公司委任畢馬威會計師事務所為獨立核數師以審核本公司截至2011年12月31日止年度的財務報表。就此，畢馬威會計師事務所已根據香港會計師公會就獨立性的規定，書面正式向審核委員會確認截至2011年12月31日止年度及直至本年報公佈日期，皆為獨立於本集團的人士。

截至2011年12月31日止年度，畢馬威會計師事務所向集團提供的服務收費如下：

	港幣百萬元
有關審計的服務	5.9
有關非審計的服務	1.1
總數	7.0

與持份者的通訊

與股東的溝通

集團留意自身的企業責任，為股東提供評估集團表現所需的資料。董事會已制訂股東溝通政策，並登載於本公司網站，同時將予定期檢討，以確保發揮成效。我們透過多種溝通渠道傳達集團的訊息，包括新聞稿、中期及全年業績公佈、中期報告、年報及通函。其他關乎股東利益的各種資訊，亦上載於本公司的企業網站www.tih.hk及聯交所網站。英文版及/或中文版的中期報告及年報、股東大會通告及通函，亦會各自按上市規則規定的時限寄發予股東。

本公司成功在各層面的業務建立及維持優秀的企業管治實務，備受專業機構肯定。本公司的2010年年報於2011年奪得以下六項殊榮：

- 香港會計師公會主辦的最佳企業管治資料披露大獎非恒指成份股(大市值)組別金獎；
- 香港管理專業協會最佳年報獎的優異年報獎；及
- ARC國際年報大獎的版面設計金獎(Gold Award for Interior Design)、主席函件銅獎(Bronze Award for Chairman's Letter)、財務數據銅獎(Bronze Award for Financial Data)，以及文稿銅獎(Bronze Award for Written Text)；

董事會視本公司股東大會為與股東直接溝通的重要良機。全體董事及高級管理人員通常都會出席股東週年大會或其他股東大會，以回應股東的意見或提問。

向董事會垂詢的程序

股東除了於股東大會上提問外，本公司亦歡迎股東向董事會作出查詢。所有查詢應送達本公司位於香港九龍荔枝角寶輪街9號的總辦事處，並註明由董事會或公司秘書收啟。股東亦可透過本公司的電郵地址director@tih.hk向董事會作出查詢。有關查詢會第一時間由本公司的公司秘書處理。

股東權利

持有不少於本公司已繳足股本十分之一，並有權於本公司股東大會上投票的股東，可要求董事會就其提出的事宜召開股東特別大會進行商議。該要求必須以書面提呈，當中說明召開大會的目的，並送達本公司位於香港九龍荔枝角寶輪街9號的總辦事處。該要求必須由有關股東簽署，並可包含兩份或以上同樣格式，且每份均由一位或多位股東簽署的文件。在獲得本公



載通國際眾董事於2011年股東週年大會上與股東會晤

司股份過戶登記處確認有關要求有效後，公司秘書將安排召開股東特別大會，並根據公司細則及法定要求，給予所有登記股東足夠的通知期。

於股東大會上提呈建議的程序

在擁有股東大會投票權的股東中佔總投票權不少於二十分之一的股東，或不少於100名持有公司股份的股東，可以書面要求在股東大會上提呈決議案。書面要求必須列明有關決議案，連同不超過1,000字而與建議決議案所指事宜相關的陳述書，並經所有有關股東簽署。書面要求可包含兩份或以上同樣格式，並由所有有關股東簽署的文件。書面要求必須送達本公司位於香港九龍荔枝角寶輪街9號的總辦事處，並註明公司秘書收啟。如屬於要求發出決議案通知的申請書，該申請書須於股東大會舉行前不少於六個星期送達；如屬於任何其他申請書，則須於股東大會舉行前不少於一個星期送達。申請書將由本公司股份過戶登記處核實，在確定為適當及符合程序後，公司秘書將安排將有關決議案納入股東大會的議程內，惟有關股東須繳存合理足夠款項（不少於港幣2,000元），用以支付公司根據法定要求向所有登記股東發出決議案通知及傳遞有關股東呈交的陳述書所產生的開支。反之，若有關要求經核實為不符合程序或有關股東未能繳存足夠款項作為公司上述用途的開支，有關股東將獲通知有關結果，而要求提出的決議案將不獲納入股東大會的議程內。

股東週年大會

全體股東均有權於股東大會上投票。自2007年起，公司於股東大會上按股數表決方式進行投票，以達致每股一票。在股東大會上，每一個事項均需個別提呈進行獨立表決，包括選舉個別董事事宜。載有股東週年大會通告、擬定提呈的決議案、在股東週年大會上各候選董事的履歷、以及投票表決程序資料的通函，會於股東週年大會召開日期前最少20個完整工作日連同年報一併寄發予股東。

於2011年5月19日召開的2011年股東週年大會，議決的事項概述如下：

- 通過截至2010年12月31日止年度的經審核財務報表以及董事會與核數師報告；
- 批准截至2010年12月31日止年度的普通末期股息每股港幣1.05元；
- 重選鍾士元爵士、伍兆燦先生、陳祖澤博士、蕭炯柱先生、苗學禮先生及歐陽杞浚先生為本公司董事；
- 重聘畢馬威會計師事務所為本公司核數師，並授權董事會釐定其酬金；
- 全面授權董事會發行不超過本公司已發行股本20%的股份；
- 全面授權董事會行使公司權力購入不超過本公司已發行股本10%的公司股份；及
- 擴大授予董事會之全面授權以發行不超過本公司已發行股本10%的股份。

有關2011年股東週年大會會議的詳情及投票結果已於2011年5月19日刊載於本公司及聯交所的網站內。

以下為本公司2012年度財政紀要：

2011年度全年業績公佈	2012年3月15日
向股東派發2011年年報及隨附的通函	2012年4月17日
有權出席2012年股東週年大會並於會上投票的最後登記過戶日期	2012年5月9日
2012年股東週年大會的股份過戶停辦日期	2012年5月10日至17日(首尾兩天包括在內)
2012年股東週年大會舉行日期	2012年5月17日
2011年度末期股息最後登記過戶日期	2012年5月22日
2011年度末期股息的股份過戶停辦日期	2012年5月23日
派發2011年度末期股息	2012年6月1日
2012年度中期業績公佈	2012年8月中旬
派發2012年度中期股息	2012年10月中旬
財政年度結算日	2012年12月31日

章程文件

本公司的經更新及綜合細則已載於本公司及聯交所的網站。於2011年，本公司並無更改公司細則。

與公眾的溝通

我們致力透過以下的溝通渠道，讓公眾知悉本集團過往進行的工作，以及我們取得的成就如何與他們相關連：

網站 — 本公司的企業網站www.tih.hk為股東及其他相關人士提供有關本集團及其不同業務的廣泛資訊。

媒體 — 為了讓公眾了解本集團兩間主要附屬公司九巴及龍運的巴士服務，我們定期舉行記者會，向傳媒介紹巴士公司在服務、設施、安全及環保方面的最新發展。

刊物 — 九巴及龍運印行多份小冊子及單張，讓乘客得悉服務和營運的最新資訊。

2011年，九巴網站榮膺由互聯網專業人員協會舉辦的「無障礙優異網站2010」鑽石大獎、由影視及娛樂事務管理處舉辦的「2010年優秀網站選舉」的十大優秀網站，以及由香港互聯網註冊管理有限公司舉辦的香港十大.hk網站選舉中的企業組優異獎。

九巴的刊物可於網站www.kmb.hk下載。網站也會定期更新與本集團有關的企業、財務及傳媒資訊。

與員工溝通

管理層與員工保持緊密的雙向溝通，不但是我們締造佳績的關鍵，更是提升員工的忠誠度及服務效率的最有效方法。

為致力促進各階層員工的彼此了解及合作精神，本集團成立了六個勞資協商委員會，提供渠道予九巴與龍運管理層及員工商討安全和工作環境，以及與福利有關的事宜。

集團更設立員工網站，讓員工取得有關的管理通告，以及掌握有關工資、員工事項及活動等切身問題的資訊。網站還提供網上迎新培訓、電子學習課程及員工論壇。集團並定期製作視像光碟和出版《今日九巴》企業月刊，讓員工(特別是前線員工)緊貼集團以至業界的最新消息及活動。《今日九巴》中的每月專欄「給同事的信」，是管理層與員工進一步加強溝通的重要途徑。

《僱員手冊》提供清晰的指引供全體僱員遵守，並載列本公司的人力資源政策。此手冊可在員工網站閱覽。