

董事會的組成及 董事委員會

行政委員會

1. 郭少明博士* (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 陸楷先生*

風險管理委員會

1. 郭少明博士* (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 陸楷先生*

董事會

1. 郭少明博士* (主席及行政總裁)
2. 郭羅桂珍博士* (副主席)
3. 陸楷先生* (首席財務總監)
4. 利陸雁群女士#
5. 陳玉樹教授[△]
6. 梁國輝博士[△]
7. 譚惠珠小姐[△]
8. 紀文鳳小姐[△]
9. 陳偉成先生^{△@}

薪酬委員會

1. 梁國輝博士[△] (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 譚惠珠小姐[△]
4. 紀文鳳小姐[△]

審核委員會

1. 陳玉樹教授[△] (主席)
2. 梁國輝博士[△]
3. 譚惠珠小姐[△]
4. 紀文鳳小姐[△]

提名委員會

1. 譚惠珠小姐[△] (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 梁國輝博士[△]

* 執行董事

非執行董事

[△] 獨立非執行董事

@ 於2012年6月26日由非執行董事調任獨立非執行董事

董事會把釐定、維持和檢討企業管治的高度標準視作其工作的重要部份。

誠如董事會於回顧期間採納的環境、社會及企業管治政策聲明所載列者，作為有責任感的優秀企業公民，本公司認識到為其全體持份者持續創造長期價值乃至關重要。因此，本公司在進行其業務營運的同時，亦竭盡所能讓持份者於經濟、環境、社會及企業管治各方面的利益達至最佳平衡，令持份者滿意。

上市規則附錄14所載企業管治守則（「前守則」）自2005年起生效。據公佈，前守則於2011年10月經修訂（「經修訂守則」）且該守則適用於2012年4月1日或之後開始的財政期間。

為使本公司達致企業管治的最高標準，本公司已自願根據指引原則於2012年4月1日前提早採用經修訂守則所載規定。本公司已於經修訂守則生效前對本公司的企業管治框架進行了全面修訂以確保本公司迄今所採納的所有企業管治常規及程序符合經修訂守則及經修訂上市規則。

於截至2012年3月31日止年度及截至2012年6月28日，即本企業管治報告（「企業管治報告」）付印前的最後實際可行日期（「最後實際可行日期」），本公司已遵守前守則的所有守則條文，除下述偏離者外。企業管治報告詳載本公司的企業管治系統及本公司如何遵守經修訂守則所載原則、守則條文或（在若干情況下）建議最佳常規的概要，以便股東及其他股份持有人能夠評估彼等如何遵守上述者。

A. 董事

A.1 董事會

原則

發行人應以一個行之有效的董事會為首；董事會應負有領導及監控發行人的責任，並應集體負責統管並監督發行人事務以促使發行人成功。董事應該客觀行事，所作決策須符合發行人最佳利益。

董事會應定期檢討董事向發行人履行其職責所需付出的貢獻，以及彼是否付出足夠時間履行職責。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.1.1	董事會應定期開會，董事會會議應每年召開至少四次，大約每季一次。	<p>於截至2012年3月31日止年度，董事會已召開六次會議，召開次數超逾本守則條文規定的一年至少四次。除定期議題外，董事會於回顧年度考慮的若干事項（包括於最後實際可行日期前考慮的事項）載列如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 採購若干種類產品的方針手冊； 2. 向僱員授出購股權； 3. 本公司的股息政策及批准派發中期股息及末期股息； 4. 公司秘書提呈聯交所刊發的環境、社會及管治資料以及本集團擬將予實行的環境、社會及管治措施，據此，本集團已招募環境、社會及管治經理以協調此方面的工作； 5. 應對各種貨幣匯率波動的庫務策略； 6. 評估及採納若干新訂香港財務報告準則； 7. 與獨立顧問舉行會議，審議彼就建議評估董事會表現提呈的報告； 8. 本公司於過往年度在大陸的發展情況以及未來策略； 9. 批准各職權範圍以及根據經修訂守則修訂或制訂的政策； 10. 檢討本集團2011/12財政年度對比預算之表現及批准2012/13財政年度之預算；

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
		<p>11. 經挑選業務單位就檢討彼等於2011/12財政年度的表現及2012/13財政年度的前景提呈的報告；</p> <p>12. 於現行購股權計劃到期時批准新的購股權計劃；</p> <p>13. 批准修訂組織大綱及章程細則；及</p> <p>14. 審閱及討論董事委員會報告。</p> <p>本公司董事於每一次董事會會議均積極參與，就本集團之營運、管治、內部監控及其他事務提供監管及策略性方向。各事項均獲公開討論，董事可以自由提出詢問或反對其他董事（包括作為控股股東的主席及副主席）的意見。董事會會議亦是管理團隊與董事會成員之間進行互動的平台。經甄選的管理團隊成員受邀出席若干董事會會議，向董事會提供資料並解答董事會的疑問。尤其是本集團已發展一套審批年度預算的程序，由管理團隊制訂的短期和長期業務及財務計劃，在獲董事會會議正式通過前，會獲得董事會成員富建設性的查詢及審批。</p>
✓	A.1.2 董事會應訂有安排，以確保全體董事有機會於定期董事會會議議程內提出議題。	董事會和董事委員會會議的議程通常在召開會議最少14天前預先發送予所有董事及其他參與者，讓所有董事獲得機會於相關會議的議程內加入額外事項，供會上審議。
✓	A.1.3 於定期的董事會會議前應發出至少14天通知，至於其他所有會議，應發出合理通知。	<p>本公司通常預早一年制訂定期之董事會會議時間表，以便董事可就本公司事務作出時間上安排。本公司一貫向所有董事發出最少14天的正式會議通知及議程。</p> <p>於回顧年度，概無舉行接到通知即刻召開的董事會或委員會會議。</p>
✓	A.1.4 董事會會議及董事委員會會議之會議記錄應予備存，以供董事查閱。	本公司的董事會會議及委員會會議的已簽署記錄由公司秘書備存，董事可於發出合理通知後任何時間內作出查閱。
✓	A.1.5 會議記錄應作足夠詳細的記錄，包括董事提出的疑慮或表達的反對意見，並發送予所有董事以供表達意見及存檔。	公司秘書確保本公司的所有會議記錄已對曾考慮的事宜及所作決定，包括董事提出的關注事項或所發表的反對意見作出足夠詳細的記錄。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
		<p>公司秘書與相關部門主管聯繫，後者將採取必要措施配合董事會會議作出的決策。</p> <p>會議記錄初稿於每一次會議後的一星期內送呈所有董事及相關參與者提供意見，其後方可定稿以供簽署。</p>
✓	A.1.6	<p>已備有程序讓董事在適當情況下尋求專業意見，有關費用由本公司承擔。</p> <p>自2009年1月起，本公司已制定指引供董事在適當情況下按個別基準尋求專業意見，有關費用由本公司承擔。</p>
✓	A.1.7	<p>倘大股東或董事於重大事項中出現利益衝突，該事項應透過並無重大利益的獨立非執行董事召開的實際董事會會議解決。</p> <p>全體董事均須於所有時間內遵守上市規則第3.08(d)條以避免實際及潛在的利益及職責衝突。執行董事須遵守本公司的利益衝突政策，該政策規定彼等須避免與本公司產生利益衝突，且須於發生該等利益衝突時向本公司發表聲明，以便本公司能夠（如適用）要求彼等終止產生衝突的業務關係。</p> <p>本公司知悉非執行董事可擁有本公司業務利益以外的利益，彼等須就獲委任後明顯發生的任何衝突作出聲明。倘彼等知悉將發生任何潛在利益衝突，彼等應儘快向主席及公司秘書明確披露該等衝突。</p> <p>此外，董事須聲明彼等於每一次董事會及董事委員會會議上考慮的事項中擁有的利益。倘一名董事或其任何聯繫人於要考慮的事項中持有重大利益，則該董事不得被計算在開會的法定人數之內或於會上投票。於回顧年度，並無涉及有關部份大股東或董事利益衝突之案例須提呈董事會考慮。</p>
✓	A.1.8	<p>發行人應為董事牽涉法律訴訟適當投保。</p> <p>早於本公司引入本守則條文前，本公司約自2001年開始於一家有規模之保險公司投保董事及高級職員責任險，即就本集團董事及高級職員從事的活動所產生的責任投保，本集團於每年續保時檢討投保金額是否充足。保單可應董事要求予以查閱。自保單生效後，概無發生任何索償。</p>

A.2 主席與行政總裁

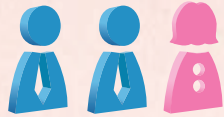
原則

每家發行人在經營管理上皆有兩大方面－董事會的經營管理和業務的日常管理。這兩者之間必須清楚區分，以確保權力和授權分佈均衡，不致權力僅集中於一位人士。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
A.2.1	主席與行政總裁之角色應有區分，且彼等的職責分工應清楚界定並以書面列載。	<p>本公司偏離有關守則在於郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職。惟主席及行政總裁各自的職責已清楚載於董事會已批准的經修訂主席及行政總裁職權範圍內。按本集團目前的發展情形，董事會認為由同一人身兼公司主席及行政總裁兩職，有利執行本集團的商業策略和發揮其最高營運效益，惟董事會會不時檢討此架構，並於適當時候，考慮將兩職分開。</p> <p>於回顧年度，主席及行政總裁的職權範圍已經修訂及更新以納入經修訂守則導致的變動並經董事會批准。該等職權範圍可於本公司網站閱覽。</p>
✓ A.2.2	主席應確保於董事會會議上董事均知悉當前的事項。	<p>於編製董事會文件時，主席與公司秘書密切合作以確保向董事會呈列全面、足夠、完整、可靠且適時的資料，讓彼等制定策略、監督邁向本集團目標之進度以及就財務表現、風險管理和其他業務事宜進行定期檢討。</p> <p>執行董事及管理層亦與公司秘書密切合作，確保董事可獲得有關本公司最近期狀況的最新必要資料，並確保彼等適時向董事會提呈知情決策。</p>
✓ A.2.3	主席應保證董事適時獲得充足資料，該等資料須準確、清晰、完整及可靠。	<p>執行董事及管理層亦與公司秘書密切合作，確保董事可獲得有關本公司最近期狀況的最新必要資料，並確保彼等適時向董事會提呈知情決策。</p>
✓ A.2.4	主席須領導董事會及確保董事會有效地運作及履行其職責，並確保董事會適時討論所有關鍵及適當事宜。	<p>主席領導董事會及確保董事會有效地運作及履行其職責。彼亦須履行其他職務，如先行準備董事會之議程、確保良好之企業管治常規和程序得以建立，並確保董事會與股東之間達到有效之溝通。上述所有職責已被納入主席及行政總裁之職權範圍之內。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.2.5	主席應主要負責制定良好的企業管治常規及程序。	<p>主席在首席財務總監及公司秘書以及其他相關部門主管的協助下不時檢討本公司的各種程序範疇，從而確保設立良好的企業管治常規及程序。</p> <p>於回顧年度，董事會批准及採納環境、社會及企業管治政策聲明，該聲明載列本公司應堅持遵守的原則，從而確保在進行其業務營運的同時讓持份者於經濟、環境、社會及企業管治各方面的利益達至最佳平衡，令持份者滿意。政策報告可於本公司網站上閱覽。</p>
✓	A.2.6	主席應鼓勵持有不同意見的董事，表達出本身關注的事宜，並給予充足時間予以討論。	<p>主席認為，由於每位董事與任何其他董事（無論彼等為執行或非執行董事）一樣對本公司負有一般法律責任，故彼等所提出的關注乃符合彼等本身的最佳利益。因此，於每次董事會會議上，主席會營造一個開放不拘謹的環境，令持有不同見解的其他董事可隨意表達各自的觀點。</p> <p>倘並無達成一致決定，每位董事的各自投票情況將記錄於會議記錄內。於回顧年度執行的所有決議案均經所有與會董事一致投票表決。</p>
✓	A.2.7	主席應在沒有執行董事出席的情況下至少每年與非執行董事（包括獨立非執行董事）舉行會議。	<p>預期主席將於2012年8月與全體非執行董事召開私人會議以遵守經修訂守則所載之本條守則條文。</p>
✓	A.2.8	主席應確保採取適當措施，藉此與股東進行有效溝通。	<p>誠如股東通訊政策（可於本公司網站閱覽）所述，本公司行政總裁、首席財務總監及企業傳訊及投資者關係總監負責處理投資者關係事宜。</p>
✓	A.2.9	主席應提倡公開、積極討論的文化，促使非執行董事作出有效貢獻。	<p>除利用董事會會議或委員會會議外，主席一直致力於通過推進執行董事與非執行董事於非正式溝通渠道內的互動（例如邀請非執行董事參與週年晚會、《莎莎婦女銀袋日》及其他公司活動）以促進彼等之關係。</p>

我們董事會的組成



執行董事

執行董事

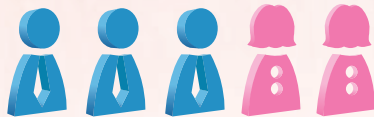
郭少明博士 (主席及行政總裁)
郭羅桂珍博士 (副主席)
陸楷先生 (首席財務總監)



非執行董事

非執行董事

利陸雁群女士



獨立非執行董事

獨立非執行董事

陳玉樹教授
梁國輝博士
譚惠珠小姐
紀文鳳小姐
陳偉成先生*

我們有超過一半董事為獨立非執行董事。

A.3 董事會的組成

原則

董事會應根據發行人業務而具備適當所需技巧和經驗。董事會應確保其組成人員的變動不會帶來不適當的干擾。董事會中執行董事與非執行董事 (包括獨立非執行董事) 的組合應該保持均衡, 以使董事會上有強大的獨立元素, 能夠有效地作出獨立判斷。非執行董事應有足夠才幹和人數, 以使其意見具有影響力。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.3.1	於所有載有董事姓名的公司通訊中, 應清楚列明獨立非執行董事之身份。	於回顧年度, 本公司已接獲所有獨立非執行董事有關其獨立身份之確認書。 在本公司所有公司通訊 (包括公告、中報、年報及通函) 中均清楚列明本公司所有獨立非執行董事 – 陳玉樹教授、梁國輝博士、譚惠珠小姐、紀文鳳小姐及陳偉成先生之身份。

* 於2012年6月26日由非執行董事調任為獨立非執行董事

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.3.2	發行人須在其網站及香港交易所披露易網站上載董事名單與角色及職能。	<p>於最後實際可行日期，本公司已超出上市規則對獲委任獨立非執行董事佔本公司董事總數超逾三分之一的規定，獲委任之獨立非執行董事的總數約佔董事會人數55%。董事會具有鮮明的獨立元素。本公司並無違反有關董事獨立性規定的上市規則第3.10(1)及(2)條及3.10A條。</p> <p>本公司亦在董事會成員性別均衡方面表現出色，女性董事人數佔董事會董事總數44%。</p> <p>除了根據本條規定保持最新的董事名單外，本企業管治報告第82頁亦載有簡明圖表設計（亦刊載於本公司網站），列示董事會及各董事委員會的組成，以便股東可迅速明瞭各董事於董事會或董事委員會中的角色。</p> <p>董事的簡介（包括彼等與董事會成員的關係（如有））載於本年報第45至48頁，並刊載於本公司網站。</p>

A.4 委任、重選和罷免

原則

董事會應制定正式、經審慎考慮並具透明度的新董事委任程序，並應設定有秩序的董事接任計劃。所有董事均應定期重選。發行人須解釋任何董事辭任或遭罷免的原因。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.4.1	非執行董事應有指定任期，並須接受重選。	本公司的所有非執行董事均已與本公司簽訂委任函件，據此，彼等均有指定任期，並於股東大會上接受重選。本公司董事的委任日期、上次於股東週年大會上獲重選為董事的日期及董事任期（如適用）均載於本年報第128至129頁的董事會報告內。
✓ A.4.2	所有獲委任填補臨時空缺的董事應於獲委任後的下一屆股東大會上接受股東選舉。每名董事應至少每三年輪流退任一次。	章程細則與本守則條文要求一致，其要求所有獲委任填補臨時空缺的董事須留任至其獲委任後的下一屆股東大會止，並須於該大會上獲得重選。章程細則亦要求至少有三分之一的董事於各屆股東週年大會上輪流退任，並要求各董事至少每三年輪流退任一次。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.4.3	若獨立非執行董事任職超過九年，其進一步委任事項須以股東批准獨立決議案方式通過。有關通函應包括董事會相信其仍保持獨立及應膺選連任的理由。	<p>本公司自2008年起一直遵守本守則條文，其於當時僅為建議最佳常規。兩名獨立非執行董事（即陳玉樹教授及梁國輝博士）分別自1999年及2000年起出任本公司獨立非執行董事，故於2008年均已擔任該職務超過九年。因此，彼等於2008年再獲委任為獨立非執行董事的事項已於2008年8月25日提呈股東以獨立決議案方式批准。</p> <p>於2011年6月16日，董事會再度委任該兩名董事為獨立非執行董事，延續之任期分別由2011年11月1日及2012年1月1日起計為期三年，惟須獲得應屆股東週年大會上股東之批准。向股東寄發的通函中提到，即使彼等已擔任獨立非執行董事超過九年，董事會認為其服務年期將不會影響彼等履行獨立非執行董事的職責時作出獨立判斷，且彼等能繼續就本集團事務發表獨立意見。於2011年6月16日，董事會向兩名獨立非執行董事提出建議，分別於2011年11月1日及2012年1月1日開始續聘他們，為期三年，惟須獲出席下屆股東週年大會股東之通過。董事會認為彼等仍屬獨立人士，而他們多年來對本集團業務之深刻了解，相信可以為公司作出重大貢獻。彼等之續聘已於2011年8月25日之股東週年大會上獲股東通過。</p>

A.5 提名委員會

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.5.1	發行人應成立由主席或獨立非執行董事主持的提名委員會。	<p>早在此規定成為一項守則條文前，董事會已於2005年3月31日成立提名委員會。</p> <p>該委員會主席一職由一名獨立非執行董事擔任，共四分之三的成員為獨立非執行董事，超過本守則條文規定大部分成員須為獨立非執行董事的要求。其中並非獨立非執行董事的成員乃董事會的副主席兼執行董事，彼深知本公司提名董事及高級管理層的要求。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.5.2	應成立提名委員會，並以書面方式訂明清晰界定其權力及職責的具體職權範圍。	董事會於回顧年度修訂、更新（以反映於2011年10月公佈的經修訂守則導致的變動）及批准的提名委員會職權範圍可於本公司網站及香港交易所披露易網站閱覽。
✓	A.5.3	職權範圍應可於發行人網站及香港交易所披露易網站閱覽。	<p>概括而言，提名委員會負責檢討董事會的架構、規模及組成，評估獨立非執行董事的獨立性，就委任或重新委任董事提供建議及釐定董事提名政策。</p> <p>於截至2012年3月31日止年度，提名委員會共舉行了三次會議，所進行工作概況（包括於最後實際可行日期前考慮的事項）載列如下：</p> <p>1. 董事會及董事委員會作出的檢討 經參閱香港其他上市公司的標準及考慮本公司的要求後，委員會議決無需改變董事會及其委員會的架構、規模及組成。</p> <p>2. 通過(a)提名政策；及(b)股東提名人士膺選董事的程序 委員會決定採納該等政策及程序（均可於本公司網站閱覽）。該政策載有董事的提名標準、提名程序及過程。制定有關程序（根據上市規則的新規則第13.51D條的規定）旨在使股東提名董事的程序透明化。</p>

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
		<p>3. 其他 委員會亦：</p> <p>(a) 因陳玉樹教授及梁國輝博士已在董事會任職超過九年而檢討了彼等的獨立性，並信納彼等的獨立性並無受到影響。本公司隨後向股東提出建議而股東已於2011年8月25日舉行的股東週年大會上批准彼等的續聘；</p> <p>(b) 根據上市規則第3.13條所載指引的詮釋，本公司經檢討後信納各獨立非執行董事於2010/11及2011/12財政年度一直及仍然為獨立人士；</p> <p>(c) 批准繼聘陸楷先生為本公司的首席財務總監兼執行董事，其任期延長三年；</p> <p>(d) 於兩特定事件發生後，就兩名獨立非執行董事的獨立性作出檢討，並認為彼等的獨立性均不受影響；</p> <p>(e) 審閱及建議兩名董事（即陳偉成先生及紀文鳳小姐）於2012年8月23日舉行的股東週年大會上退任後膺選連任，並進一步推薦陳偉成先生由董事會非執行董事調任獨立非執行董事；及</p> <p>(f) 審閱及建議續聘紀文鳳小姐為獨立非執行董事，供董事會批准。</p>
✓	A.S.4	<p>發行人應向提名委員會提供充足資源以履行其職責，於必要時，提名委員會可尋求獨立專業意見，費用由發行人承擔。</p> <p>本公司人力資源部協助提名委員會取得有關香港上市公司董事會及董事委員會的架構及組成的最新資料。該等與本公司可資比較的上市公司資料用作檢討及評估董事會及其董事委員會架構及組成的標準。</p>
✓	A.S.5	<p>董事會應於通函中載列彼等認為應選舉獨立非執行董事的理由及彼等認為彼具有獨立性的理由。</p> <p>於回顧年度並無委任獨立非執行董事。</p>

A.6 董事責任

原則

每名董事須一直知悉其作為發行人董事的職責，以及其經營方式、業務活動及發展。由於董事會本質上是一個一體組織，非執行董事與執行董事具有相同的審慎責任、技能要求和誠信責任。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.6.1	每名新委任董事均應獲得全面、正式的就任須知，其後亦應獲得所需的簡介及專業發展。	<p>董事就任須知及持續專業發展政策（其經修訂及最新版本已於回顧年度獲董事會批准及可於本公司網站閱覽）清楚確定為履行董事之職責，董事於獲委任後須充分熟悉及瞭解本公司及其營運及業務。因此，董事已於首次獲委任時獲提供全面的新董事就任須知手冊（載有董事所需的相關資料）。本公司亦會安排彼等接見本公司的不同人員，旨在使該等人員與新董事討論及向新董事簡介其職責範圍內之議題。</p> <p>若有需要，本公司會向該等董事提供進一步的簡介。於回顧年度，本公司已於董事會會議上及通過函件向所有董事概述於2011年10月公佈的企業管治守則變動情況及其他監管變動等議題。</p> <p>本公司於回顧年度並無委任新董事。</p>
✓ A.6.2	非執行董事的職責應包括企業管治守則所規定的該等職責。	<p>本守則條文所述職責已納入所有非執行董事的委任函件內，彼等須按合同精神履行該等職責。</p> <p>本公司非執行董事就廣泛的策略事宜作出獨立判斷及向本集團提供建議，並密切審視和監察本集團的表現。彼等擁有相關知識及瞭解本集團業務，故能有效地作出貢獻，且獲充足資訊及掌握本集團業務的最新重大發展。本公司審核委員會僅由獨立非執行董事組成，而薪酬及提名委員會的大部分成員為獨立非執行董事，因此，該等委員會能夠維持高度獨立性。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.6.3	董事應確保彼等投入足夠時間及精力處理發行人的事務，倘其無法勝任，不得接受相關委任。	<p>自2012年1月起，非全職處理本公司事務的董事須記錄彼等用於處理本公司事務的時間。本公司亦提醒彼等須積極參與處理本公司事務，瞭解本公司業務的整體情況及跟進彼等關注的事項。</p> <p>董事會將至少每年一次檢討董事是否投入足夠時間履行彼等的職責。</p> <p>董事於截至2012年3月31日止年度出席董事會及董事委員會會議的個人出席記錄（出席率令人滿意）載列如下。同時亦請參閱下圖以了解董事會會議的會議時間、於該等會議上審閱的文件數量及2011/12年度董事會時間分配的摘要：</p>

董事出席董事會會議、董事委員會會議以及股東週年大會的情況

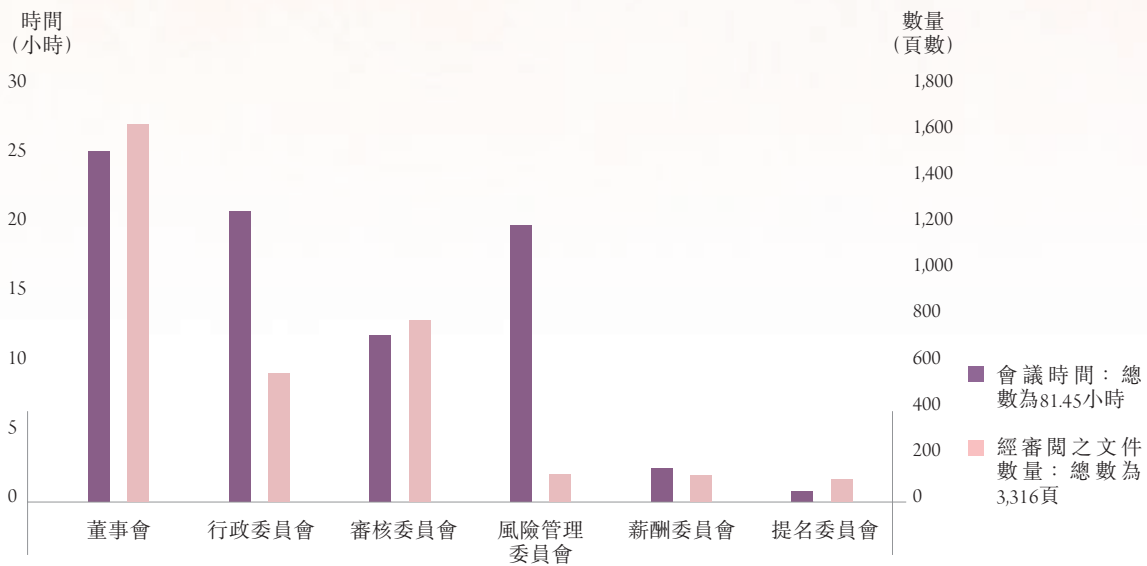
董事姓名 ^(b)	董事會會議	行政委員會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	風險管理委員會會議	股東週年大會
執行董事							
郭少明博士	6/6	6/6	5/5 ^(c)	3/3 ^(c)	3/3 ^(c)	8/8	1/1
郭羅桂珍博士	6/6	4/6	4/5 ^(c)	3/3	3/3	8/8	1/1
陸楷先生	6/6	6/6	5/5 ^(c)	不適用	不適用	8/8	1/1
非執行董事							
利陸雁群女士	3/6	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事							
陳玉樹教授	6/6	不適用	5/5	不適用	不適用	不適用	1/1
梁國輝博士	5/6	不適用	4/5	3/3	3/3	不適用	0/1 ^(d)
譚惠珠小姐	6/6	不適用	5/5	3/3	3/3	不適用	0/1
紀文鳳小姐	6/6	不適用	5/5	3/3	不適用	不適用	1/1 ^(d)
陳偉成先生 ^(e)	6/6	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
已舉行的會議總數	6	6	5	3	3	8	1

附註：

- (a) 斜線後的數字為該董事於回顧期間須出席的會議次數。
- (b) 董事會成員的關係載於第45至48頁的董事及高級管理人員簡介資料內。
- (c) 以受邀者身份出席。
- (d) 在未能出席會議的情況下，梁國輝博士及譚惠珠小姐委任紀文鳳小姐為代表出席股東週年大會。
- (e) 於2012年6月26日由非執行董事調任為獨立非執行董事。

於 2011/12年度，董事會及董事委員會合共舉行了超過80小時會議。

會議時間及經審閱之文件數量



	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.6.4	董事及相關僱員須遵守標準守則。	本公司已就因職務或工作而可能擁有與本公司或其股份有關的未經公佈股價敏感資料的若干有關僱員，採納一套不低於標準守則所訂標準的證券交易政策。於入職時，有關僱員須確認了解本政策，而有關僱員之名單亦會定期作出更新。
✓	A.6.5	所有董事均應參加持續專業發展以發展及更新彼等的知識及技能。	<p>本公司自2009年1月起採用本公司董事就任須知，其後作出修訂、更新及被董事就任須知及持續專業發展政策所取代。有關政策於回顧年度由董事會批准。除列明新委任董事應收到全面、正式及特訂的就任須知資料（已在上文守則條文第A.6.1條討論）的機制外，此經修訂政策要求所有董事參加持續專業發展以發展及更新彼等的知識及技能。此政策可於本公司網站閱覽。</p> <p>由於截至2012年3月31日止財政年度並無委任新董事，故期內並無提供就任須知資料。</p> <p>本公司已設定培訓記錄以協助董事記錄彼等所接受的培訓，及彼等將按季度向本公司提交經簽署之培訓記錄。</p> <p>各董事於回顧年度及直至最後實際可行日期期間根據本守則條文參加持續專業發展的情況按姓名載於下表：</p> <p>本公司亦會安排兩次內部培訓，預計將於2012年8月及11月進行。</p>

董事參加持續專業發展的情況

	持續專業發展類別		
	有關監管發展、 董事職責或 其他相關議題的培訓	閱讀與本公司或 其業務有關的最新 監管內容或資料	出席公司活動或 視察店舖
郭少明博士	✓	✓	✓
郭羅桂珍博士	✓	✓	✓
陸楷先生	✓	✓	✓
利陸雁群女士	✓	✓	✓
陳玉樹教授	✓	✓	✓
梁國輝博士	✓	✓	✓
譚惠珠小姐	✓	✓	✓
紀文鳳小姐	✓	✓	✓
陳偉成先生*	✓	✓	✓

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.6.6	董事應於獲委任時及時向發行人披露其他董事職務的任何變動或重大承擔。	<p>於各董事首次獲委任及隨後獲續聘時，董事須向本公司披露彼在公眾公司或組織所擔任的職位數目及性質及其他重大承擔以及所涉及的時間。董事亦須於已披露職位及承擔出現變動時通知本公司，並在若干情況下尋求董事會同意。</p> <p>年內利陸雁群女士所擔任的職位出現變動，彼已及時正式通知本公司。</p>

* 於2012年6月26日由非執行董事調任為獨立非執行董事

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.6.7	非執行董事作為與其他董事擁有同等地位的董事會成員，應以其技能、專業知識及不同背景及資歷向彼等所服務的董事會及任何委員會作出貢獻。	<p>非執行董事作為與其他董事擁有同等地位的董事會成員，已透過定期出席及積極參加會議以其技能、專業知識及不同背景及資歷向彼等所服務的董事會及董事委員會（如審核、薪酬或提名委員會）作出貢獻。審核委員會僅由獨立非執行董事組成。非執行董事已透過獨立、有建設性及知情意見及回覆，為本集團的策略及政策發展作出有建設性及積極的貢獻。彼等的發言及意見已在會議記錄中充分反映。</p> <p>董事會及董事委員會會議的出席率令人滿意，其詳情載於本報告第95頁。所有董事均重視這個一年一度與股東交流意見的股東週年大會。</p>
✓	A.6.8	非執行董事應透過獨立、有建設性及知情意見，為發行人的策略及政策發展作出積極貢獻。	<p>本公司的所有獨立非執行董事及非執行董事的專業背景各不相同，並擁有不同的資歷及經驗。本公司的三名董事（即一名執行董事及兩名獨立非執行董事）均為合資格會計師，且每名董事在不同領域為本公司作出貢獻。</p>

A.7 提供及獲取資料

原則

董事應及時獲提供適當資料，其形式及質素應使董事得以作出知情決定及履行彼等的職責及責任。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	A.7.1	議程及隨附的董事會文件應於各定期董事會會議或董事委員會會議日期前至少三天送交董事。	<p>董事會會議的議程通常於董事會會議前至少14天預先送交董事，而董事會會議文件則通常於該會議日期前一個星期（通常不少於三天）送交董事。</p>
✓	A.7.2	管理層應及時向董事會及其委員會提供適當資料，以使其作出知情決定。董事應於必要時進行查詢，及各董事可單獨和自行接觸本公司高級管理人員。	<p>如本企業管治報告第96頁圖表所載，於回顧年度向董事會提供的資料約為3,316頁。所有董事均獲提供本公司高級管理人員的聯絡詳情，據此，董事可於必要時直接聯繫該等人員而不會遭受阻撓。</p>

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ A.7.3	所有董事均有權獲得董事會文件及相關資料。	<p>本公司董事一直獲提供完備、及時及準確的資料，以使彼等作出知情決定。</p> <p>就提呈董事會的事項，管理團隊中負責的個別成員可在公司秘書協助下於董事會會議上或透過電話或書面查詢方式，提供進一步資料或回答提問。</p> <p>為進一步支持環保，本公司已於2010年6月起以電子形式發送董事會文件，並鼓勵董事閱覽電子版本。</p>

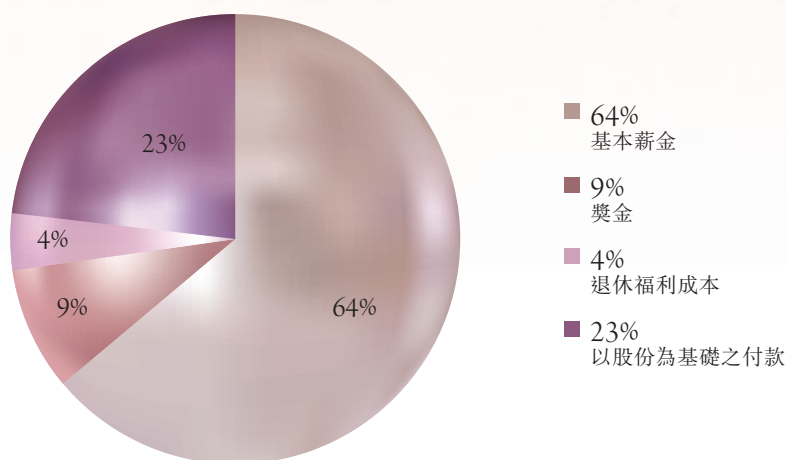
B. 董事及高級管理人員的薪酬及董事會評估

B.1 薪酬水平及組成與披露

原則

發行人應披露其董事酬金政策及其他薪酬相關事項，且制訂執行董事酬金及全體董事薪酬待遇政策的程序應屬正規且具透明度。薪酬水平應足以吸引及挽留公司成功營運所需的董事，但不應支付超過實際所需的酬金。董事均不得參與釐定其本身酬金。

執行董事的薪酬組合



	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	B.1.1	薪酬委員會應就其他執行董事的薪金建議徵詢主席及/或行政總裁的意見，並於必要時獲得獨立專業意見。	<p>早在本規定於2005年成為守則條文及隨後於2012年4月1日成為上市規則規定前，本公司已於1999年12月籌組薪酬委員會¹，其後於2000年3月正式成立。該委員會主席為獨立非執行董事及該委員會四分之三的成員為獨立非執行董事，超過上市規則規定大部分成員須為獨立非執行董事。主席及行政總裁獲邀出席該委員會的所有會議。</p> <p>委員會於回顧年度內舉行三次會議，彼等所承擔的工作（包括於最後實際可行日期前考慮的事項）概況如下：</p> <p>1. 執行及非執行董事酬金的年度綜合檢討</p> <p>在本公司人力資源部的協助下，委員會根據其他可資比較的上市公司資料檢討本公司董事的薪酬架構及待遇，並認為本公司執行及非執行董事的薪酬應保持不變。委員會注意到，自上次檢討日期起，非執行董事的薪酬水平並無重大變動，本公司支付予非執行董事的薪酬水平在市場中一直及仍然具有競爭力。薪酬委員會的推薦建議隨後獲董事會認同及批准。</p> <p>2. 制訂董事及高級管理層的薪酬政策</p> <p>委員會已正式制訂本政策，從而為發展本公司全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構而制訂了正式及透明的程序，本公司提供的薪酬待遇具有競爭力、足夠（而非過多）及符合當前市場慣例，能夠吸引、挽留、激勵及獎勵本公司董事及高級管理人員，從而使董事會擁有足夠、資深及能幹的人才以達到本公司的公司目標。</p>

¹ 其前稱為補償委員會。董事會已於2012年2月27日批准將其名稱由補償委員會更改為薪酬委員會。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
		<p>本公司的薪酬政策及長期獎勵計劃</p> <p>本公司薪酬政策及長期獎勵計劃詳情載於董事及高級管理層薪酬政策，並可於本公司網站閱覽。特別是僱員及執行董事的薪酬待遇包括固定及可變部份，旨在提供合適及相稱的薪酬待遇以兼顧股東利益及僱員和執行董事的利益。可變部份包括表現掛鉤花紅及購股權。其他福利包括公積金、醫療保險及教育補貼。非執行董事的薪酬乃參考可資比較業務及規模公司的薪酬釐定。</p> <p>3. 採納審議薪酬待遇的模式</p> <p>根據經修訂守則的守則條文第B.1.2(c)條所載的規定，薪酬委員會決定，將如往昔根據其職責釐定各執行董事及高級管理層的薪酬待遇。</p> <p>4. 其他</p> <p>薪酬委員會亦：</p> <p>(a) 批准本公司於續聘首席財務總監及執行董事陸楷先生時應向彼支付的建議薪酬待遇；</p> <p>(b) 批准高級管理人員於2012/13財政年度的建議薪酬待遇；及</p> <p>(c) 建議董事會批准新購股權計劃，以使本公司可於現行計劃於2012年8月到期時，繼續向董事及僱員授出購股權。</p> <p>於2011/2012年根據本公司所採納購股權計劃授出的購股權詳情載於本年報第123至127頁。</p> <p>本公司執行董事的薪酬主要包括基本薪金、以股份為基礎的付款及酌情花紅，其詳情載於本年報第160至163頁的綜合財務報表附註9。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	B.1.2	薪酬委員會的特定職責應包括就薪酬政策及架構提供建議，釐訂、檢討及批准管理層的薪酬待遇。	根據上市規則第3.26條清晰界定其權力及職責，以及經董事會於回顧年度修訂、更新（以反映於2011年10月公佈的經修訂守則導致的變動）及批准的薪酬委員會職權範圍可於本公司網站及香港交易所披露易網站閱覽。
✓	B.1.3	薪酬委員會應公佈其職權範圍，解釋其職能及獲董事會授予的權力。	總之，薪酬委員會主要負責釐定執行董事的薪酬政策、評估彼等的表現及批准彼等服務合約的條款及條件，以根據所承擔職責釐定各執行董事及高級管理層的薪酬待遇，及就非執行董事的薪酬提供建議。
✓	B.1.4	薪酬委員會應獲提供充足資源以履行其職責。	本公司人力資源部向薪酬委員會提供現行薪酬標準及市況的最新資料。其利用與本公司可資比較的公司薪酬待遇作參考標準，以確保向董事及高級管理層提供的薪酬待遇乃屬適合及具有競爭力。 人力資源部副總裁出席薪酬委員會的各次會議，以提供資料及回答委員會成員可能提出的任何疑問。
✓	B.1.5	發行人應於其年報內披露應付予高級管理層的薪酬範圍。	其詳情載於本年報第162至163頁的綜合財務報表附註9。

C. 問責及核數

C.1 財務報告

原則

董事會應公平、清晰及全面地評估公司的表現、狀況及前景。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.1.1	管理層須向董事會提供足夠解釋，以使董事會得以就供其批准的財務及其他資料作出知情評估。	每次須批准財務或其他事項時，董事均獲提供有關本集團表現的財務資料及相關檢討及最新情況。倘必要，會及時提供解釋及額外資料以使董事會得以作出知情評估。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ C.1.2	管理層應向所有董事會成員提供月度更新資料，對發行人的表現等作出公平及易於理解的評估，以使董事會整體及各董事得以履行彼等的職責。	執行董事每日、每週及每月獲提供範圍廣泛的報告，及全面知悉本公司的最近表現、狀況及前景。本公司已自2012年5月起向非執行董事提供月度最新資料（即由提供2012年4月的月度最新資料開始），以使彼等得以根據經修訂上市規則履行彼等的職責。
✓ C.1.3	董事應承認彼等有責任編製賬目。企業管治報告內應清楚列明及討論該等可能令人對發行人的持續營運能力產生疑問的重大不確定事件，該報告應載有足夠資料以使投資者明白該等事件的嚴重性及重要性。	<p>董事承認彼等有責任編製真實及公平地反映本集團於本年度的財務狀況、業績及現金流量的財務報表。董事並無獲悉有重大不確定事件或狀況可能會令人對本公司持續營運的能力產生重大疑問。</p> <p>在本公司首席財務總監所監管的財務及會計部的協助下，董事確保本集團財務報表乃根據法例規定及適用會計準則編製。就編製截至2012年3月31日止年度的財務報表而言，董事已：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 批准採納香港會計師公會所頒佈的所有適用香港財務報告準則； 2. 挑選及貫徹應用適用的會計政策； 3. 作出審慎及合理的判斷及估計；及 4. 按本公司持續營運的基準編製財務報表。 <p>本年報第134頁的獨立核數師報告載有本公司外聘核數師羅兵咸永道的申報責任。</p>
✓ C.1.4	董事應闡明發行人於較長期間產生或保留價值的基礎及實現目標的策略。	請參閱本年報第2頁的公司簡介及第26至37頁管理層討論及分析。
✓ C.1.5	董事會應於財務報告及其他股價敏感公佈及其他披露資料中呈列公平、清晰及易於理解的評估。	董事會由一組在會計、法律及公眾公司披露規定方面符合資格的盡職僱員協助，及確保所呈列資料乃屬公平、清晰及易於理解。

C.2 內部監控

原則

董事會應確保發行人的內部監控系統穩健妥善而且有效，以保障股東的投資及發行人的資產。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.2.1	董事須至少每年審閱內部監控系統的有效性於企業管治報告向股東報告。	<p>內部監控及風險管理</p> <p>董事會負責建立及維持穩健的內部監控制度，涵蓋合規、風險管理、財務及經營監控，以保障本集團資產及持份者權益。內部監控指由董事會、管理層及其他職員執行的程序，旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，並僅可就下列各項提供合理而非絕對保證：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 遵守適用法律、法規、政策及程序 — 風險管理程序的有效性 — 財務匯報的可靠性 — 營運成效及效率 <p>管治、風險及監控框架</p> <p>本集團踐行其商業道德操守並致力於高效管治，此乃成為內部監控的基調。公司已制定一套舉報機制並發予全體僱員。該舉報機制（於2012年經審閱）促進及鼓勵員工誠實舉報任何涉嫌不當的行為，而不必害怕報復。此外，本集團已制訂利益衝突政策和接受饋贈政策，向僱員提供適當指引及報告機制以作申報。</p>
✓	C.2.2	董事會的年度審閱應著重考慮資源的充足性、員工資格及經驗、培訓項目及發行人的會計預算及財務申報功能。	

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.2.1	董事須至少每年審閱內部監控系統的有效性於企業管治報告向股東報告。	董事會委派行政委員會負責識別及評估本集團面臨的風險及可能面臨的風險，並設計、運行及監察合適的內部監控制度。行政委員會負責就管理及監察內部監控制度向董事會提供保證。
✓	C.2.2	董事會的年度審閱應著重考慮資源的充足性、員工資格及經驗、培訓項目及發行人的會計預算及財務申報功能。	<p>本集團的風險管理程序內嵌於內部監控制度，是企業管治不可分割的一部份，在部門管理人員作為風險負責人直接承擔風險管理責任的情況下，透過積極應對及管理香港及中國所有重大營運業務所涉及的主要風險來保持業務成功，為股東創造價值及協助董事會履行其企業管治責任。這增強了監控環境的有效性及其規則及規例的合規性。</p> <p>風險管理委員會</p> <p>除上市規則所規定者外，作為本集團為進一步改善監控環境作出的承諾的一部份，本公司於2009年7月13日組建了由全體執行董事組成的風險管理委員會。風險管理委員會（由三名執行董事組成）的職權範圍列明其成員的職責。其於回顧年度曾舉行八次會議。委員會協助董事會監察及監管風險管理程序及框架的實施及有效性、釐定風險因素、審閱風險應對措施及為本集團制定風險管理策略。</p> <p>於回顧年度，風險管理委員會的職權範圍已根據經修訂守則修訂及更新並經董事會批准。該等職權範圍可於本公司網站閱覽。</p> <p>企業風險評估</p> <p>風險評估是識別及分析相關風險以實現本集團的目標，為釐定按機率及影響如何管理風險設定基準。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.2.1	董事須至少每年審閱內部監控系統的有效性於企業管治報告向股東報告。	本集團已聘請外部顧問協助進行風險及監控自我評估研討會，以有效識別、評估、減輕及監測現有及正浮現的業務風險。聘請外部顧問會提升客觀性及強化評估的重要性。本集團已採用Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission建議的架構，當中風險歸類為策略、營運、財務與合規職能供集中評估及管理。
✓	C.2.2	董事會的年度審閱應著重考慮資源的充足性、員工資格及經驗、培訓項目及發行人的會計預算及財務申報功能。	<p>企業風險管理</p> <p>企業風險管理制度設立於2010年，其提供清晰的風險管理問責及責任架構，包括風險管治、風險基礎與監察以及風險擁有權分配三大範疇。</p> <p>企業風險管理制度使用風險指標及「警報」以監察十大首要風險。此外，本集團已採用平衡計分卡系統，納入主要表現指標以衡量實現業務目標的進度。平衡計分卡系統與企業風險管理制度協調，令本集團可全面監測風險，並可同時達致最佳的業務表現。</p> <p>風險管理委員會最少每季度舉行會議，以審核及討論十大首要風險中每項風險的管理進度。倘有任何處於「警報」狀態的風險指標，則風險負責人須提出及協定補救行動計劃，並迅速跟進以確保風險獲得妥善管理。風險回應的持續驗證及每季度向審核委員會呈報風險管理進度概要，增強風險管理程序的問責性及質素。</p> <p>集團風險登記冊於企業風險管理制度設立之初編撰，並已就持續風險管理目的而定期監測及更新。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.2.1	董事須至少每年審閱內部監控系統的有效性及其於企業管治報告向股東報告。	<p>監控及監測活動</p> <p>本集團維持內部審核職能，負責協助董事會評核內部監控的成效及效率，並尋求持續改善，以維持有效的內部監控。本集團內部審核與管理服務部門（「內審部」）可不受限制地審閱本集團的活動、風險管理、監控及企業管治過程各方面的資料，於每季度直接向審核委員會匯報，並可直接接觸審核委員會主席。</p> <p>內部審核章程於2010年獲審核委員會批准及由董事會採納並存放於公司網站以供查閱。根據內部審核章程，內審部協助董事會推動穩健的風險管理及企業管治。內審部評估本集團的欺詐風險，制定年度審核計劃以釐定內部審核的優先次序及審核次數。欺詐指標會在個別審核項目中經進一步評估。審核委員會審閱及批准年度審核計劃及隨後作出之所有重大修改。內審部按照經批准之年度審核計劃進行內部審核工作。</p> <p>關於各審核工作所得出有關內部監控不足的調查結果及建議，均與管理層詳細討論。內審部與管理層合作制定改善計劃，務求於合理時間內改善內部監控的不足。亦已安排每季度進行審核後的檢討工作，以監督協定之行動計劃，確保已就早前識別的内部監控不足按計劃適時展開改善措施。此外，內審部亦跟進外聘核數師的建議，作為其審閱本集團內部監控制度的一項工作。</p> <p>截至2012年3月31日止，本集團聘請顧問進行獨立的資訊科技風險審核，評估當前的資訊科技策略、管治、崗位分工及職責以及項目管理是否經適當設計及是否符合本集團的策略。開展在線業務網站滲透測試以評估及確認資訊科技網絡基礎設施及相應安全監控的有效性。此外，亦進行資料私隱框架審閱以確保妥為遵守有關資料私隱的規則及規例。</p>
✓	C.2.2	董事會的年度審閱應著重考慮資源的充足性、員工資格及經驗、培訓項目及發行人的會計預算及財務申報功能。	

風險管治與基礎

風險管理責任

- ↪ 整體風險管理責任
- ↪ 向董事會提供風險保證
- ↪ 監察風險管理架構及程序
- ↪ 釐定風險因素及審閱風險應對措施
- ↪ 制定風險管理策略

風險管理職能

董事會
(季度)

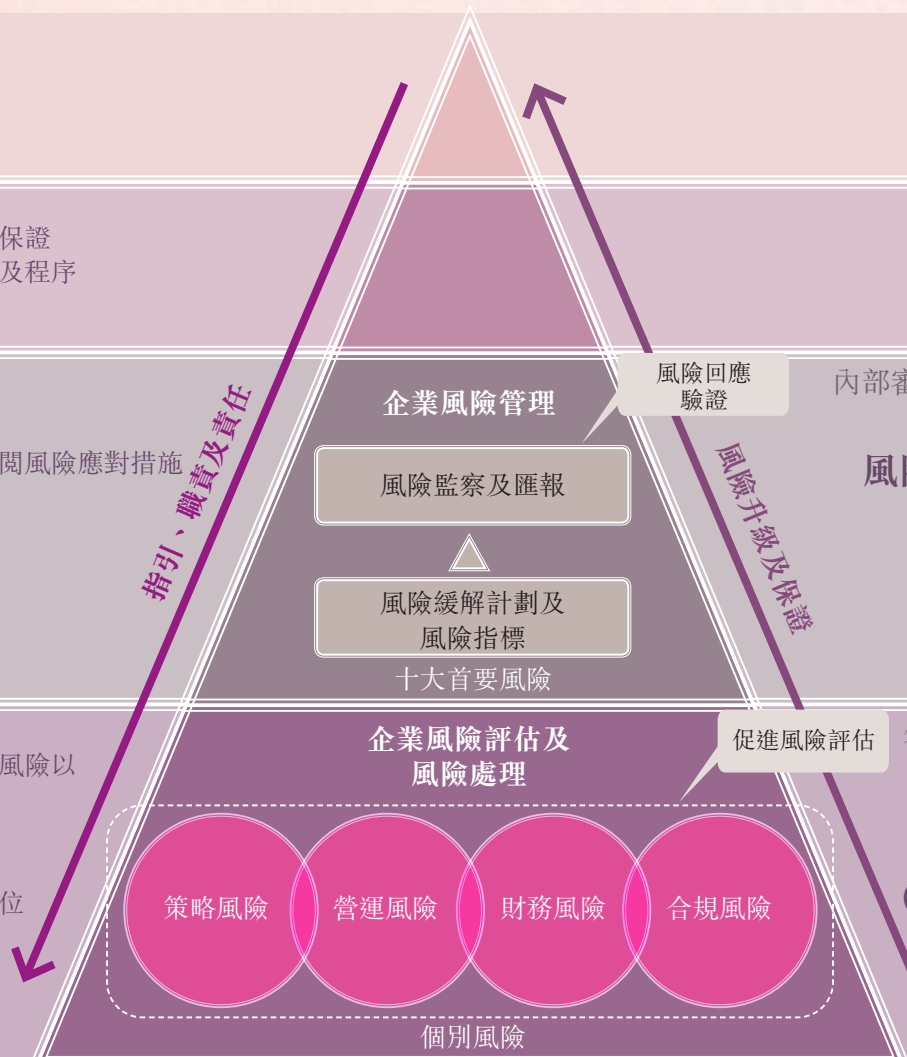
審核委員會
(季度)

內部審核 (年度)

風險管理委員會
(季度)

外部顧問 (年度)

業務單位
(香港及中國)



企業風險管理架構

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.2.1	董事須至少每年審閱內部監控系統的有效性，及於企業管治報告向股東報告。	<p>審閱內部監控的成效</p> <p>截至2012年3月31日止年度，董事會透過審核委員會已檢討本集團內部監控制度的成效，其涵蓋所有重大財務、經營及合規監控，以及風險管理程序，並認為本集團內部監控制度有效及完善。於本年度內，並無發現會對股東造成重大影響的關注事項。</p> <p>審核委員會已審閱本集團會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷、經驗及培訓課程是否足夠，並認為員工數目足夠及足以勝任其職位及履行職責。</p> <p>未來計劃</p> <p>於2012/13財政年度，為進一步加強風險意識文化，本集團將向主要海外業務單位安排及提供有關內部監控及風險管理程序的培訓及工作坊。海外業務單位須採納風險監控自評制度：(i) 評估各自的風險；及(ii) 確保實施足夠的控制制度，從而不僅與本集團的現有風險管理制度相輔相成，而且為本集團風險及控制框架的有效性提供了全局審視。</p> <p>為推動及支持業務增長，本集團將分撥資源建立知識庫，持續完善及規範化成文政策及程序，包括著力於主要業務程序中採用資訊科技自動化，實現更高層次的可擴展性及與國際質量管理標準看齊。</p>
✓	C.2.2	董事會的年度審閱應著重考慮資源的充足性、員工資格及經驗、培訓課程及發行人的會計預算及財務申報功能。	

C.3 審核委員會

原則

董事會應就如何應用財務匯報及內部監控原則及如何維持與發行人核數師適當的關係作出正規及具透明度的安排。根據上市規則成立的審核委員會須具有清晰的職權範圍。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.3.1	審核委員會的會議記錄應予以存置，並於合理時間內送交全體成員以供表達意見及作記錄之用。	就董事會會議記錄而言，委員會的完整會議記錄均由公司秘書存置，而初稿則於各次會議舉行後一個星期內送交委員會成員以供表達意見，其後得以落實並交由委員會主席簽署。之後，會議記錄的最終版本會送交委員會成員以作記錄，並隨時可供閱覽。
✓	C.3.2	發行人的現時審核公司的前合夥人不得擔任其審核委員會的成員。	本公司的審核委員會成員中並無本公司現時的審核公司羅兵咸永道的前合夥人。
✓	C.3.3	審核委員會的職責應包括檢討與外聘核數師的關係、審閱財務資料、審視財務匯報系統及內部監控程序。	審核委員會的職權範圍已於回顧年內經董事會修訂、更新（以反映於2011年10月公佈的經修訂守則導致的變動）及批准，並可於本公司網站及香港交易所披露易網站上閱覽。
✓	C.3.4	審核委員會應公開其職權範圍。	<p>概括而言，審核委員會主要負責檢討本公司與其核數師之間的關係、監視本集團財務資料的真實性以及審視本集團的財務監控、內部控制及風險管理系統的有效性。</p> <p>本公司審核委員會於1999年10月13日成立，已成立多時。委員會成員為全體獨立非執行董事。委員會主席陳玉樹教授擁有上市規則第3.10(2)條所規定的適當專業資格或會計或相關財務管理專長。本公司審核委員會的完全獨立性旨在確保本公司的財務匯報系統及內部監控安全可靠。</p> <p>於2011/12年度，審核委員會共舉行五次會議，多於經修訂守則的守則條文第C.3.3(e)(i)條有關每年舉行兩次會議的規定。主席及行政總裁、首席財務總監、管理團隊的成員及外聘核數師會獲邀出席若干會議，以提供資料、作出澄清或解釋。個別委員會成員的出席記錄載於本企業管治報告第95頁內。</p>

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
		<p>以下為審核委員會於回顧年內進行的工作 (包括於最後實際可行日期前考慮的事項) 摘要：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 審閱外聘核數師的審計及溝通計劃、核數性質與範疇及其申報責任； 2. 審閱外聘核數師之應聘條款、其獨立性、其審核過程的效果及由外聘核數師提供的審核及非審核服務； 3. 於提呈董事會批准前，審閱本集團的財務資料 (包括年度及中期財務報表)，未經審核季度營運最新數據及相關文件，特別是會計政策及實務的任何變動、重要判斷的範圍、重大調整、持續經營假設以及對會計準則及監管規定的遵守情況； 4. 審議本集團的外幣及庫務政策； 5. 審議風險管理程序的進展及最新資料； 6. 檢查內部審核功能、財務和內部監控、風險管理系統 (包括本公司會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及其培訓課程及有關預算) 以及內部審核功能的效能； 7. 審議本集團的財務及會計政策和實務； 8. 年內在並無本公司任何執行董事參與下，與外聘核數師會面； 9. 建議董事會批准派發截至2011年9月30日止六個月的中期股息及截至2012年3月31日的末期股息；及 10. 建議董事會批准經修訂舉報政策。 <p>由審核委員會提出的所有事宜已獲本公司管理團隊的有關成員知悉及／或處理，而審核委員會的工作、發現及建議亦會定期向董事會匯報。</p> <p>於截至2012年3月31日止年度內，概無須要根據上市規則於本年報內披露的任何重大事項。</p>

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	C.3.5	倘董事會與審核委員會就外聘核數師的事宜持有不同意見，則本公司應在企業管治報告內作出陳述。	<p>於整個年度內，董事會與審核委員會並無就外聘核數師持有不同意見。</p> <p>於2012年8月23日舉行的應屆股東週年大會上，為符合上市規則經修訂第13.88條有關增強股東監管董事會活動的規定，本公司組織大綱及章程細則將作出修訂，規定外聘核數師在其任期結束前被罷免，須由本公司在股東大會上取得股東事先批准。</p>
✓	C.3.6	應向審核委員會提供充足資源以使其履行職責。	<p>審核委員會受到內部審核與管理服務總監及內審部的有力支持。</p> <p>於回顧年度，包括本公司外聘核數師的工作合夥人在內的代表曾四度出席本公司審核委員會會議，以回答委員會成員可能就彼等的核數工作所提出的任何問題。一名外聘顧問的代表亦曾一度出席會議，以就彼等對企業風險評估的發現向審核委員會作出匯報。</p>
✓	C.3.7	職權範圍應規定其檢討有關安排，以便發行人的僱員可有信心地提出有關財務匯報中的可能失當問題及擔任主要代表以監督發行人與外聘核數師的關係。	<p>於回顧年度，審核委員會透過檢討外聘核數師的年度核數服務計劃及委聘書、定期檢討彼等的核數費用及非核數費用、在建議續聘前檢討彼等的表現、在執行董事不在場的情況下與外聘核數師舉行會議以討論外聘核數師可能希望提出的事宜，一直監督本公司與外聘核數師的關係。</p>

管理層與三名執行董事於回顧年度共舉行八次管理層會議，旨在加強管理層與董事會之間的溝通。

D. 董事會權力的轉授

D.1 管理職能

原則

發行人應有一個正式的預定計劃表，列載特別要董事會批准的事項。董事會在代表發行人作出決定前，亦應明確指示管理層哪些事項須由董事會批准。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	D.1.1	董事會在作出轉授權力時，須就管理層之權力，特別是管理層須預先取得董事會批准的事項，給予清晰的指引。	本公司已設定董事會及管理層的職權範圍，該職權範圍清晰列明了權力、匯報責任及本公司採取行動前須由董事會批准的情況。
✓	D.1.2	發行人須正式規定只限董事會執行和管理層獲授權執行的職能，並定期檢討。	<p>董事會及管理層的職權範圍已予以修訂、更新（以反映於2011年10月公佈的經修訂守則導致的變動）並於回顧年度內由董事會批准，可於本公司網站閱覽。</p> <p>概括而言，董事會共同負責本公司及其附屬公司的管理及營運。本集團的業務及事務均由董事會領導及授權。本公司由行之有效的董事會領導，董事會對其領導能力及控制力承擔責任，以負責高效的方式指導及監督其事務，從而推動及實現成功。董事會認同其對本集團的表現及事務負有最終責任。</p> <p>董事會由股東選舉並最終對股東負責，是制訂本集團最終決策的機構，惟根據本公司章程細則及上市規則限於股東負責的有關事宜則除外。</p>

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
		<p>董事會在保留監管職責的同時，亦將若干管理及行政職能轉授予管理層。董事會就此盡職地監察管理層的表现，但行使本公司日常業務管理的職責由管理層肩負。管理層最終對董事會負責。</p> <p>管理層（包括行政總裁、董事會行政委員會（「行政委員會」）以及其他高級管理層成員）負責致力於成功實施公司策略及董事會不時釐定的指示。在履職過程中，彼等須秉持與董事會及本公司股東預期一致的業務原則及道德標準。</p> <p>行政委員會 行政委員會由全體三名執行董事組成，領導本集團業務的日常運作。作為管理團隊的一部份，行政委員會定期舉行會議。截至2012年3月31日止年度，共舉行六次會議。行政委員會成員出席行政委員會會議的出席情況詳情載於本年報第95頁。</p> <p>管理層會議 此外，行政委員會與管理層團隊（包括所有部門主管）定期會面，就財務及營運事宜進行檢討、商討及作出決策。於截至2012年3月31日止年度，曾舉行六次管理層會議，旨在提高及鞏固本集團部門間的溝通、協調及合作。管理層團隊的成員亦進行非正式接觸，例如參加辦公室外舉行的策略會議及團隊建設活動，以進一步加深雙方的理解及彼此之間的互諒。</p>
✓	D.1.3 須予披露董事會及管理層各自的職責、責任及作出的貢獻。	董事會及管理層的職權範圍已清晰訂明董事會及管理層各自的職責、責任及作出的貢獻，可於本公司網站上查詢。
✓	D.1.4 董事應清楚瞭解既定的權力轉授安排而發行人應有正式的董事委任書。	本公司通過發出正式委任書委任或重新委任各非執行董事。有關委任函件載明委任的主要條款及條件、委任期限、預期投入的時間、角色及職能以及薪酬金額。

D.2 董事會轄下的委員會

原則

董事會轄下各委員會的成立應訂有書面的特定職權範圍，清楚列載委員會權力及職責。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ D.2.1	董事會轄下各委員會應清楚訂明職權範圍，以使該等委員會能適當地履行其職責。	<p>董事會轄下各委員都清楚訂明職權範圍。於該財政年度每次會議上得出的發現、作出的決定及提出的推薦意見經董事會各轄下委員會主席向董事會匯報，惟風險管理委員會除外，其發現、決定及推薦意見已由內部審核與管理服務總監向審核委員會報告，並由審核委員會主席向董事會匯報。</p> <p>董事會不時審閱所有職權範圍，以便符合企業管治常規及上市規則的最新規定。任何修訂在採納前均提交董事會審閱及批准。</p>
✓ D.2.2	董事會轄下各委員會的職權範圍應規定該等委員會要向董事會匯報其決定及建議。	

D.3 企業管治職能

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ D.3.1	董事會（或委員會或履行此職能的委員會）的職權範圍至少須包括企業管治守則訂明的職責。	<p>董事會整體負責履行企業管治職能。董事會及管理層的職權範圍已經過修訂及更新（已考慮董事會根據經修訂企業管治守則須履行的全部企業管治職能）並於回顧年度已獲董事會批准，可在本公司網站及香港交易所披露易網站閱覽。</p> <p>於回顧年度內，董事會已批准及採納環境、社會和企業管治政策聲明，該報告載列本公司恪守的常規，以在開展本公司業務的同時滿足股東的經濟、環境、社會及企業管治的利益之間實現最佳平衡。該政策聲明可在本公司網站閱覽。根據該政策聲明，本公司已成立一個由各部門代表組成的企業管治專責小組，執行董事會設定的目標及任務。專責小組定期會面以檢討及監察執行情況的進度並定期向董事會報告。</p>
✓ D.3.2	董事會應負責履行企業管治職能或彼可能轉授職責予一個委員會或多個委員會。	



E. 與股東有效溝通

E.1 有效溝通

原則

董事會應負責與股東持續保持對話，尤其是藉股東週年大會或其他股東大會與彼等溝通及鼓勵彼等的參與。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	E.1.1	股東大會主席應就每項實際獨立的事宜提出獨立決議案。應避免出現「捆綁式」決議案，惟其相互依存且相互關連形成一項重大議案則除外。	於2011年8月25日舉行的股東週年大會上，已就各重大事項提呈獨立決議案，包括重新委任三名獨立非執行董事。
✓	E.1.2	董事會主席應出席股東週年大會，並邀請審核、薪酬、提名及任何其他委員會主席以及外聘核數師出席大會並回答提問。	當股東週年大會處理所有議程上的事項後，會有供股東向董事會作出提問及建議的環節，供董事細心考慮及作出相應行動（倘合適）。
✓	E.1.3	如召開股東週年大會，發行人應安排在大會舉行前至少足20個營業日向股東發送通知，而就所有其他股東大會而言，則須在大會舉行前至少足10個營業日發送通知。	<p>董事會主席出席於2011年8月25日舉行的股東週年大會。如本企業管治報告第95頁所載董事出席董事會議、董事委員會會議及股東週年大會的情況列表所示，各董事委員會主席或彼等所指定的代表亦可出席股東週年大會並回答提問。</p> <p>公司秘書、集團財務總監、企業傳訊及投資者關係總監等相關人員及其他自本公司甄選的人員連同我們的外聘核數師羅兵咸永道亦出席股東週年大會。</p> <p>除守則條文第E.1.3條所規定者外，本公司於股東週年大會召開前足38個營業日前後（較規定者超出18天）向股東發送隨附於通函的2011年股東週年大會通告，以便股東於出席股東週年大會前準備充分。</p>

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ E.1.4	董事會應制定股東溝通政策並定期審閱以確保其有效性。	<p>於2012年3月19日，董事會批准及採納股東溝通政策，制定本公司目的及常規，以此與股東、個人及機構投資者及投資界人士充分進行雙向溝通。該政策可於本公司網站閱覽。有關本公司用於與股東及投資者保持持續對話的溝通平台的詳情，請參閱本年報第74頁所載投資者關係報告。</p> <p>根據上市規則第13.51D條，本公司已於其網站刊載有關股東提名董事候選人的程序。</p> <p>根據上市規則第13.90條，本公司已於其網站及香港交易所披露易網站刊載其組織大綱及章程細則。</p>

E.2 以投票方式表決

原則

發行人應確保股東熟悉以投票方式進行表決的詳細程序。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ E.2.1	主席應確保在會議開始時已解釋以投票方式進行表決的詳細程序，然後回答股東有關以投票方式表決的任何提問。	於本公司股東大會上進行的所有表決均以投票方式進行。詳細的投票表決程序由本公司的香港股份登記分處代表於會議開始時予以解釋，股東受邀於緊隨解釋後或大會進行中的任何時間內提出任何相關問題。

F. 公司秘書

原則

公司秘書在支援董事會方面擔當重要角色，確保董事會成員之間資訊交流良好，以及遵循董事會政策及程序。公司秘書負責透過主席及／或行政總裁向董事會提供管治事宜方面意見，亦應安排董事的入職培訓及專業發展。

守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓ F.1.1	公司秘書應為本公司僱員且熟悉發行人事務。	公司秘書自本公司1997年上市以來均為全職僱員並熟悉本公司事務。
✓ F.1.2	董事會應批准選舉、委任或罷免公司秘書。	董事會於2009年9月批准委任現時的公司秘書。

	守則	主要原則	莎莎如何遵守相關原則
✓	F.1.3	公司秘書應向主席或行政總裁進行報告。	儘管公司秘書曾向首席財務總監進行報告，自2012年2月起其已開始向董事會主席作出報告。
✓	F.1.4	董事應獲得公司秘書提供的建議及服務。	董事隨時獲公司秘書提供建議及服務。所有董事均有公司秘書的直撥電話號碼、直撥傳真號碼及郵箱地址，能夠與公司秘書進行暢通的私人聯絡，就任何事宜進行彼等希望的討論、尋求建議及獲得訊息。

刊發最新未經審核季度營運資料

為提高透明度及回應投資界人士要求本公司更加頻繁地定期更新其表現資料，本公司已自2008/09財政年度第三季度起於每年的第一及第三季度其後刊發最新未經審核季度營運資料，並一直無間斷地持續進行刊發。

內部監控

1. 舉報政策

為致力達致及保持僱員在工作範疇上的行為操守及其他所有工作常規方面的高度標準，本公司自2007年4月起制訂了舉報政策，倘僱員洞悉到舞弊或不法的行為，可在機密情況下直接向審核委員會主席作出嚴重關注之舉報。而委員會獲悉後，將作出適當的安排，對所有有關事件作出公平及獨立的調查及適當的跟進行動。於回顧年度，此政策經董事會修訂、更新及批准，並於本公司網站發佈。

2. 利益衝突政策

本公司亦於另外兩個範疇超逾經修訂守則規定，其一是所有僱員須遵守於2010年3月採納的利益衝突政策，該政策規定所有僱員應避免與本公司產生任何利益衝突，且應於產生利益衝突時向本公司作出聲明，以便本公司能夠（如適用）在適當情況下要求相關僱員終止產生衝突的業務關係。

3. 接受饋贈政策

其次，所有僱員須遵守於2011年12月採納的接受饋贈政策，該政策訂明了在何種情況下僱員可接納來自供應商或業務夥伴的饋贈或娛樂款待。於收到饋贈或接受娛樂邀請後，相關僱員須就此向本公司作出聲明，並視乎饋贈或娛樂邀請的性質提供處置相關饋贈或娛樂邀請的適當方法。

董事證券交易

本公司已採納有關證券交易的政策，有關條款並不遜於上市發行人董事進行證券交易的標準守則（上市規則附錄10）所載列的規定標準。經向全體董事作出特定查詢後，彼等均已確認彼等於整個報告期間已遵守本政策。

核數師薪酬

於截至2012年3月31日止年度，本公司向外聘核數師支付的費用約為3,716,000港元，包括審核費2,560,000港元及非審核費1,156,000港元。非審核服務主要包括資訊科技風險審核及稅項顧問服務。

本公司已就外聘核數師向本公司提供的審核及非審核服務制定了政策，當中訂明本公司可能委聘外聘核數師提供的審核及非審核服務類別。政策中並無訂明的服務獲得審核委員會的特定批准。審核委員會一年兩次檢討審核及非審核服務及外聘核數師收取的費用以監管其獨立性及客觀性。外聘核數師就其獨立性向本公司提供年度書面確認。

股東與本公司展開討論的權利

股東可行使彼等的權利與本公司展開討論，相關權利載於「股東權利」一文並可於本公司網站閱覽。

本公司組織章程細則的重大變動

於回顧年度，本公司的組織章程細則並無發生變動。然而，於即將於2012年8月23日召開的股東週年大會上，本公司將向股東提呈建議供彼等考慮修訂組織大綱及章程細則以響應於2011年10月公佈的上市規則中所作出的多項修訂。相關修訂將載於寄發予股東的通函內，供其審議。

上一屆股東週年大會詳情

上一屆股東會議為於2011年8月25日假座香港灣仔博覽道一號香港會議展覽中心會議室S228（港灣道入口）舉行的股東週年大會。股東週年大會上審議的主要項目詳情載於2011年6月30日的通函。未能出席的股東可委任代表代其出席及投票。持有2,094,888,166股股份（佔本公司當時已發行股份總數（2,808,546,066股股份）74.6%）的股東於股東週年大會上投票。

每項建議普通決議案均於股東週年大會上以投票表決方式獲90%以上票數通過。所討論的主要項目以及贊成決議案的投票百分比如下：

1. 收取截至2011年3月31日止年度的經審核賬目及董事會以及獨立核數師報告(100%)；
2. 派付截至2011年3月31日止年度的末期股息2.5港仙及特別股息7.0港仙(100%);
3. 重選退任董事（99.43%至99.97%）；
4. 續聘核數師(99.61%)；及
5. 授予董事發行額外股份及購買本公司股份的一般授權(91.14%及99.66%)。

根據上市規則第13.39(4)條，投票表決結果於緊隨股東週年大會後以公告形式於同日刊發於本公司網站及香港交易所披露易網站。

公眾持股市值

於2012年3月31日，本公司的公眾持股市值為4,365,305,685港元，即已發行股本的34.46%。本公司已符合上市規則最低公眾持股需求。