

風險管理報告

我們致力不斷提升集團的風險管理能力和相關架構，確保集團業務的長遠增長及可持續發展能力。

中電的業務涉及風險。當中的挑戰是識別和管理風險，從而減少、避免或掌握有關風險發生的可能性和影響。為此，中電需要採取積極的風險管理方針，並貫徹落實一套全面、強而有效的集團風險管理架構。

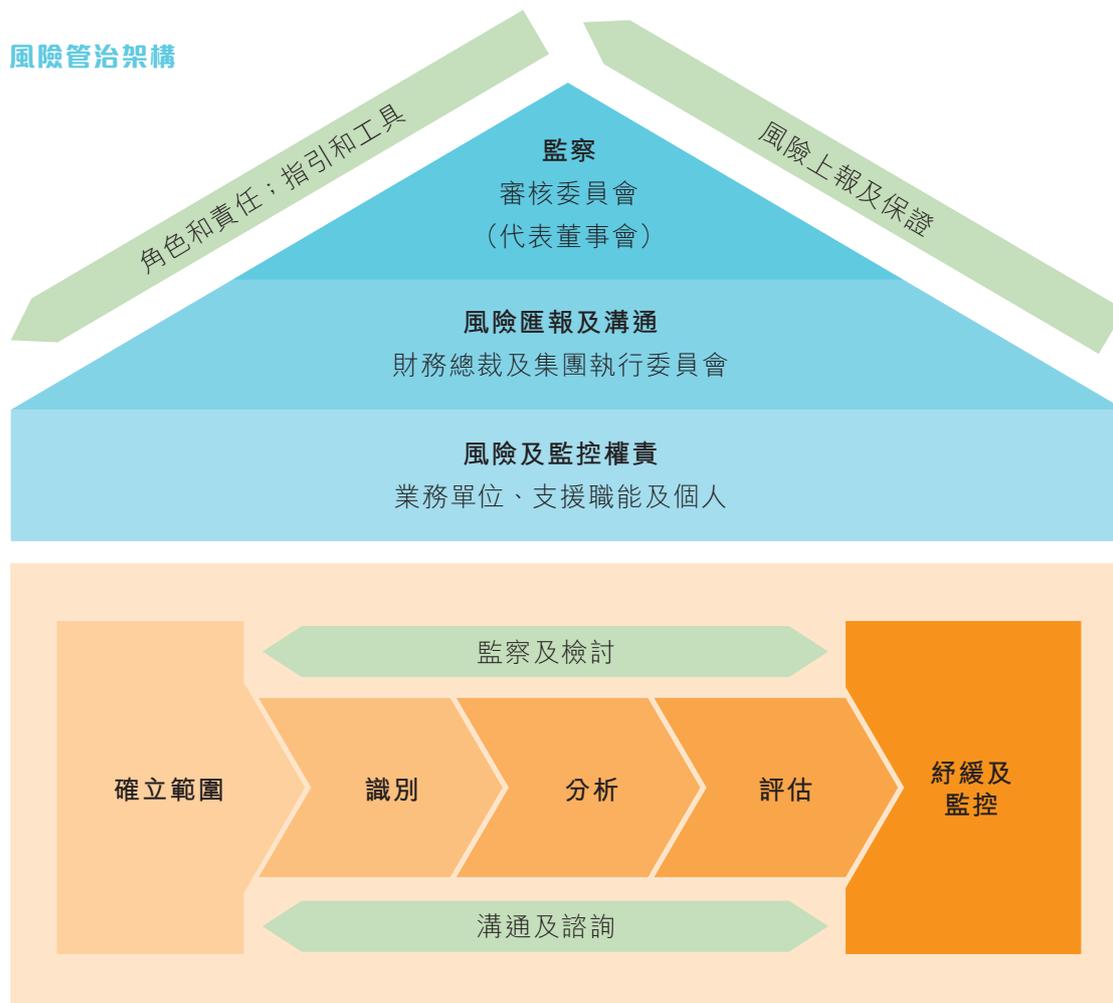
集團的整體風險管理程序由董事會監督，是優良企業管治的一個元素。然而，風險管理是集團各成員的責任，並已納入策略發展、業務規劃、投資決定、資金分配及日常營運中。

在營運層面，我們著眼識別、分析、評估及紓緩有關風險，為僱員及承辦商營造一個安全、健康、有效而環保的工作環境。

在企業層面，我們專注評估集團、業務及職能層面上的重大風險，為實踐集團策略及業務目標作出更好的配套。

我們的風險管理架構

我們的風險管理架構包括兩個關鍵元素：**風險管治架構**及**風險管理程序**。

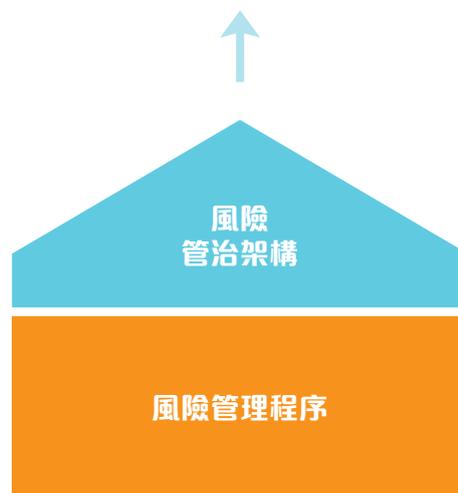


風險管理程序

我們的風險管治架構

- 促進風險識別及上報，同時向董事會提供保證。
- 分派清晰的角色和責任，並在執行方面提供指引和工具。
- 包含下述三個不同層面的角色和責任：

<p>監察</p>	<p>代表董事會行事的審核委員會</p> <ul style="list-style-type: none"> • 作為優良企業管治的一部分，委員會監察需要注意的重大風險和監督風險管理程序。
<p>風險匯報及溝通</p>	<p>財務總裁及集團執行委員會</p> <ul style="list-style-type: none"> • 在集團風險管理職能支持下，就集團的風險狀況和重大風險進行溝通及評估。 • 跟蹤推行重大風險紓緩計劃及措施的進度，並按需要匯報對特定風險的詳細檢查結果。
<p>風險及監控權責</p>	<p>業務單位、支援職能及個人</p> <ul style="list-style-type: none"> • 由集團風險管理部推動及協調，確保風險管理程序及紓緩計劃符合集團確立的良好實務及指引。 • 按照風險管理架構於日常營運進行風險管理活動及匯報。 • 中華電力、EnergyAustralia (EA) 及中電印度業務設有成熟程度不一的全面風險管理架構，有關的風險管理政策與活動由其風險管理委員會或同等級的執行委員會負責監察。集團風險管理部的代表也參與這些相關的委員會。 • 在其他業務及職能單位中，行政人員定期會面，以審視風險狀況及風險管理活動。 • 委任職能單位的風險管理人員或協調員，由他們與集團層面的特定職能部門作出溝通、經驗分享及風險匯報。



我們的風險管理程序

- 納入策略發展、業務規劃、投資決定、資金分配及日常營運。
- 符合業界領先標準和實務，包括ISO 31000：2009風險管理 — 原則及指引。
- 包括確立範圍、識別風險、按照後果及出現的可能性作出分析、評估風險水平、監控差距與優次，以及制訂監控及紓緩計劃。這是一個持續的過程，包括定期監察及檢討活動。

集團層面的季度風險檢討程序

- 每季，業務及職能單位均須向集團風險管理部匯報在風險管理過程中識別的重大風險。
- 集團風險管理部透過匯集、過濾及排次的步驟，編寫集團風險管理季度報告，供由首席執行官擔任主席的集團執行委員會討論。委員會審視重大風險，並確保已備有或採取合適的監控及紓緩措施。委員會還監察及討論可能對集團長遠構成重大影響的新生風險。
- 經集團執行委員會審閱後，集團風險管理季度報告將提呈審核委員會，並把重大風險總結提呈董事會傳閱。如有需要，將就揀選的風險向審核委員會作出深入匯報，供委員會作更詳細審閱。

配合投資決策的風險檢討程序

- 所有新投資須先取得由首席執行官擔任主席、由管理層組成的投資委員會的認可，才能提呈董事會或財務及一般事務委員會批核。
- 作為投資審核過程的一部分，我們要求任何投資建議先經過包括集團風險管理部的不同職能部門作出獨立的審核及簽署同意，才提交投資委員會。
- 集團風險管理部要求項目負責人進行風險評估，並有適當的文件記錄。項目負責人須採用詳細的清單及工作表來識別風險／紓緩措施，並評估風險水平。重大風險及相關的紓緩措施會於投資委員會的會議上作重點討論。

業務規劃過程中的風險管理

- 在每年的業務規劃過程中，業務單位必須識別所有對其實現業務目標時可能會構成影響的重大風險，然後根據季度風險檢討程序所應用的相同風險標準進行評估，接著制訂紓緩有關風險的計劃，以便付諸實行及提撥預算。在以下所述的重大風險，摘自集團2012年的業務規劃過程。



風險管理的進程

集團風險管理職能負責加強集團及業務單位層面的風險管理，包括完善任何不足之處、在集團內分享最佳實務，並簡化向高層管理人員匯報風險資訊的過程。

2012年的主要措施	
<p>不斷改善集團的風險管理架構</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 檢討和更新用以界定集團層面風險評估準則的集團風險矩陣。 • 改善集團風險管理季度報告，供集團執行委員會討論及提呈審核委員會。 • 透過檢討由第三方進行的調查報告及資料，促進有效識別新生風險，並提呈可能與中電有關的新生風險，以供集團執行委員會每季進行討論。 • 制訂集團風險管理部在檢討業務單位風險管理政策方面的角色。
<p>促進集團全面執行風險管理措施，並分享最佳實務</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 協助中華電力的風險矩陣與集團的看齊，並促進落實匯集及上報的流程。 • 協助中國業務單位制訂風險管理架構及流程，包括風險矩陣及風險登記冊範本、風險匯報，以便中國業務單位行政人員進行風險檢討。 • 檢討EA強化後的風險管理政策及架構(見下文)。透過參加各業務單位的風險管理委員會或行政人員會議就有關風險議題的討論，監督風險管理工作。 • 對提交投資委員會的所有項目進行全面風險檢討。
<p>在業務單位層面的主要風險管理措施</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 中華電力加強其風險資料彙編及檢討過程，重點放在跨職能部門的參與和整合，以及高級行政人員的參與。 • EA強化了公司的企業管治。董事會現由五名獨立非執行董事、三名中電行政人員及一名EA行政人員、而非過往全由執行董事組成。為協助董事會履行紓緩風險的職能，EA已成立兩個常設董事委員會，分別為審核及風險委員會和提名及薪酬委員會。這些董事委員會成員全部為非執行董事(但每個董事委員會現時均有一名同時為EA董事及中電行政人員的成員)，為董事委員會引入廣泛的經驗及專長。 • EA引入強化的風險管理架構及支援工具，為旗下每個業務單位制訂風險狀況、訂立投資管治實務、業務連續性及危機管理的架構及計劃，並進一步建立能源風險管理能力及匯報流程。 • 中電印度已把其風險管理實務擴展至符規範疇，並設計和執行符規管理系統，以記錄及匯報有關的符規情況。 • 中國業務單位為其佔多數權益的所有資產制訂和執行風險管理架構，包括進行由下而上的風險評估，並由管理人員每季進行檢討。中國業務單位亦正開始採用網上風險管理平台進行風險匯報及文件記錄。

集團的重大風險

2012年，我們透過業務規劃程序識別出下列集團的重大風險：

集團的規管風險		
我們看得到，世界各地政府有強烈的意願加強直接干預私有電力行業，因而採取更嚴格的規管措施，並獲得公眾支持。全球金融危機，令公眾日益關注用戶對公營及／或受規管的服務（包括電力服務）的負擔能力。電價壓力對電力行業的財政狀況及前景帶來影響。中電所有業務的營運均受到不同的當地及國家規管機制規管，現正面對着不利的規管轉變所產生的風險。		
風險識別	風險評估	主要的風險紓緩措施
香港業務的規管及政治風險	<p>成本上漲及電價上調，已對香港業務帶來規管上的挑戰。政府難以說明其政策對發電成本的影響，因而對我們構成了短期風險。我們還面對管制計劃不利轉變可能帶來的長遠風險。</p> <p>雖然我們已改善溝通，解釋電價上調是購買燃氣的支出不斷上漲所致，但不少業務有關人士繼續對電價上調表示關注。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 執行與業務有關人士溝通聯繫的計劃。 • 就成本結構提出更有力的支持理據，提高透明度。 • 研究進一步嚴控營運成本。 • 改善資本性項目的發展流程及優先排序。 • 進行宣傳及建立品牌，彰顯中電的表現及其服務對客戶的價值。 • 協助紓緩電價對客戶的影響。 • 準備與政府及公眾討論日後的市場發展。
哈格爾電廠因國營企業交易方（包括購電商及燃煤供應商）無法履行責任而面對營運及商業挑戰，並蒙受財政壓力	<p>由於全國燃煤短缺，Coal India或無法按照燃料供應協議每年如數付運合約規定的當地燃煤數量。這可能令電廠的可用率及熱能下跌，因而影響電廠的收入和盈利能力。雖然進口燃煤可紓緩短缺情況，但由於成本較高，購電商未必一定接受。</p> <p>當地燃煤質素低劣，因而對電廠造成技術問題及損害。</p> <p>隨著電廠經已運行，購電商可能希望減低購電協議的責任而就協議條款的詮釋和商業問題挑起爭議，令哈格爾電廠收帳遲滯、造成不明朗情況及引致法律費用。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 正與Coal India簽署修訂的燃料供應協議，規定將未來三年內的最低供煤量提高至電廠燃煤需求量的80%，並對短供燃煤加強罰則。 • 為補充燃煤供應，購電商經已原則性同意提高進口燃煤混合比例，並於2013/2014財政年度使用1.7百萬公噸進口煤。若可按照經修訂的燃料供應協議提供當地燃煤，哈格爾電廠將可達致80%的可用率。 • 強化電廠及營運實務，以有效處理劣質燃煤。 • 就購電協議糾紛與購電商進行廣泛溝通，並改善電廠績效及燃煤供應。繼續爭取解決就購電協議條款及責任的詮釋出現的分歧。

風險識別	風險評估	主要的風險紓緩措施
<p>難以符合香港日趨嚴謹的環保政策及法例</p>	<p>香港政府已建議更改發電燃料組合。</p> <p>在最新的《施政報告》中，政府承諾訂立清晰目標及路線圖，以改善空氣質素和能源組合，並加強節能減排。粵港兩地政府同時達成了新協議，進一步減低空氣中的排放。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 監察與氣候變化及燃料組合有關的諮詢及政策制訂。 • 取得2014至2018年發展計劃的批核及執行當中的項目，以履行中電對能源願景的承諾。 • 就規管的清晰度和雙方可接納的方案與政府展開建設性對話。 • 與業務有關人士保持聯繫，並傳達需要平衡環境效益、成本、供電穩定及可靠的訊息。
<p>澳洲零售電價規管產生的負面效應，對EA業務造成影響</p>	<p>澳洲小型客戶的零售電價目前仍然受到規管，只有維多利亞省於2009年取消了有關管制。南澳省於2012年12月也宣布會於2013年2月開始取消電價管制。</p> <p>由於電價規管的不利決定，供電的成本及風險未能充分反映，令EA承受邊際利潤及業務擴展方面的重大風險。目前釐定規管電價的趨勢，是減少受規管電價中的批發成本補貼，以反映當前低迷的批發市場電價，而不是考慮批發供應的長期成本。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 提供更多元或更創新的能源產品和質素更高的服務。 • 加強業務連續性、災難復原及零售業務後勤運作能力，以提升、吸納及挽留優質客戶。 • 繼續經常與省級及國家監管機構、業界組織及決策人士進行積極溝通，深化關係、大力宣揚我們的立場，以及倡議規管轉變。 • 在目前規管情況未明的時候，我們難以量化EA業務所面對的財務風險，但我們會繼續於策略及營運層面，充分考慮有關的風險。
<p>印度配電公司付款延緩</p>	<p>印度配電行業的財政狀況普遍惡劣，要靠邦政府的補貼支持，各邦份的購電商無法履行購電協議的責任，令我們的營運資金受壓，可能對我們產生影響。</p> <p>除了泰米爾納德邦的Theni及拉賈斯坦邦的Sipla兩個風電項目外，哈里亞納邦的哈格爾項目亦出現收帳遲滯的情況。最近，哈格爾電廠和Theni風場的購電商的信貸評級均遭受下調。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 加強對新項目的交易方風險的盡職審查。 • 只會投資於推行可靠改革計劃、具有強健財政實力邦份的項目。 • 監察及評估國營公用事業公司的財政狀況。 • 內閣經濟事務委員會最近通過有關公營電力局的債務重組方案。我們知道泰米爾納德邦、哈里亞納邦及拉賈斯坦邦的電力局也已選擇債務重組方案。

燃料方面的挑戰

集團的發電組合以基載火電為主，並以燃氣和燃煤作為主要燃料，因此面對燃料供應中斷和燃料價格波動的風險。2012年內供求達致平衡，香港及中國內地的燃煤供應風險減低。舉例說，環球紐卡斯爾煤價指數 (Newcastle Coal Index) 及秦皇島煤價指數 (Qinhuangdao Coal Index) 均自2012年1月起一直下跌近20%。但香港及印度的天然氣供應問題仍然是一大挑戰。

風險識別	風險評估	主要的風險紓緩措施
<p>印度燃氣價格和可用率問題對Paguthan電廠造成負面影響</p>	<p>由於便宜的當地燃氣供應短缺，令燃氣電價高於火電電價，導致Paguthan電廠的電力調度偏低甚至等於零。</p> <p>當地燃氣供應尚未能大幅提升，致使Paguthan電廠計劃以現貨天然氣發電。鑑於未來兩、三年很難取得當地天然氣的合理供應量，電廠調度水平或會持續偏低。</p> <p>根據購電協議，Paguthan電廠可按可用率收取容量費用。然而，由於電廠只能以部分負載運行，令熱能損失上升，因而可能削弱盈利能力。</p> <p>若電廠長時間沒有或只有低水平電力調度，而購電商繼續支付容量費用，這樣可能會影響購電商對遵守購電協議的承諾。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 維持短期或現貨天然氣供應合約，確保可及時獲得燃氣供應，使Paguthan電廠可完全滿足任何電力調度要求。 與印度聯合政府合作，確保當地燃氣分配的供應得到改善。 繼續與相關政府部門保持聯繫，確保在2014年不同合約期滿續約後，中電可取得所需的燃氣配額。 爭取與私人供應商簽訂短至中期的燃氣供應合約，並按此提供發電容量，紓緩高電價對購電商的影響。 密切留意市況，在購電協議萬一終止而出現不利狀況時，處理按定期合約採購燃氣及以商業條款銷售電力的可能性。
<p>香港天然氣供應短缺，影響發電能力及對減排規定的符規程度</p>	<p>政府批准中國石油透過「西氣東輸」二線管道供氣的協議，是積極的一步。這是兩地政府於2008年簽訂諒解備忘錄所述的三個氣源之一。2015及2016年的額外需求量相對溫和，可由中國石油逐步增加供應(及／或增加核電)應付。但為應對不斷增長的需求及崖城氣田日漸枯竭的產量，我們有可能考慮維持兩個管道氣源，以崖城現有管道接連新氣源。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 確保「西氣東輸」二線管道的天然氣及時運抵。 確保可靠的燃料轉換能力。 在制訂中期及長期供氣策略時，力求達致供應穩定。 爭取透過「香港支線」(例如：中國石油的深圳液化天然氣接收站)及現有崖城管道引入其他天然氣。

流動資金對執行業務策略的影響

中電近年來進行多項重大的投資，可動用資金的狀況變得相對緊絀。EA在競爭高度激烈的市場經營業務，市場關注標準普爾給予其BBB的信貸評級可能被下調而令業務需要額外信貸支援。因此EA的評級下調被視為一種風險。

風險識別	風險評估	主要的風險紓緩措施
流動資金收緊，影響執行業務策略的能力	於2012年12月透過配售5%股份增加資金，中電仍然面對融資需求。醞釀中的事件風險(例如：美國財政上限、歐洲主權債務危機、地緣政治緊張局勢)或會干擾金融市場，並造成資金外流及／或成本上升。	<ul style="list-style-type: none"> 繼續維持優越的投資級別信貸評級。 預先取得充裕和符合成本效益的融資。 中華電力將繼續分散債務融資(來源、投資者基礎、還款期及貨幣)，避免風險過度集中。 檢討融資方案，包括放慢擴展、減持特定資產、在地方層面籌集混合資本或股本。
EA的信貸評級可能被下調	EA的信貸評級若被下調，將對業務造成負面影響： <ul style="list-style-type: none"> 或須為外界實體提供大額信貸支援。 資金會更難籌集，成本較高。 若中電減少支持EA，EA的信貸評級可能會被下調。	<ul style="list-style-type: none"> 重新檢討EA的資本架構。 持續監察每月向各風險委員會報告債務概況(盈利對利息倍數、負債、流動資金)。 維持與信貸評級機構的溝通。 確保獲得長期融資，為評級一旦被下調時提供流動資金。 重新檢討非必要的營運及資本開支。

2013年的展望及主要措施

- 提升集團的風險管理架構，並協助業務單位推出及執行各自的風險管理架構。
- 為已進入商業運行階段的項目進行投資後檢討，以提升投資管治。
- 中華電力應用ISO 22301標準進行業務持續性規劃。
- 中電印度將從紙張為本的風險登記冊及規劃模式轉移至網上的風險管理平台，將符規記錄及匯報流程自動化。
- EA將進一步優化支援架構及流程，包括投資管治、保險策略，以及能源和信貸風險管理。

面對日益嚴峻的營商環境，加上多元化業務受到各種現行及新生風險的影響，中電必須秉持高效的風險管理標準與流程。



集團總監及財務總裁

高橋

香港，2013年2月25日

審核委員會報告

審核委員會由中電控股董事會委任，共有五位成員，全為獨立非執行董事。主席莫偉龍先生、徐林倩麗教授及聶雅倫先生均具備合適的專業資格(包括為香港會計師公會會員)和財務經驗。羅范椒芬女士具備豐富的公共行政經驗，而利蘊蓮女士則擁有廣泛的投資銀行及金融服務經驗。

董事會已向審核委員會書面授予職權範圍，內容參照香港會計師公會編製的《審核委員會有效運作指引》，並按香港聯合交易所的《企業管治守則》及《企業管治報告》(經修訂的上市規則附錄14)(聯交所守則)更新。有關職權範圍詳列於《中電企業管治守則》(中電守則)，並載於中電網站及聯交所網站。審核委員會每年定期開會最少五次，全面審議所有提交委員會的事宜。主席可自行或按首席執行官或集團內部審計總監的要求舉行特別會議，審議重大的監控或財務事宜。委員會向董事會負責，並向董事會呈交所有會議記錄。此外，委員會主席亦須向董事會提交年度報告，匯報委員會工作。委員會的主要職責為確保：

- 集團訂立及執行足夠的內部監控措施；
- 集團遵守適當的會計原則及匯報常規；
- 委員會滿意外聘及內部審計的範圍和方向；
- 委員會滿意集團貫徹執行良好的會計、審計和符規原則、內部監控制度及道德操守常規；及
- 執行在這報告內提及的企業管治職責及履行由中電守則賦予的職能。 

年內工作概要

於2012年1月1日至本報告發出日(「有關期間」)，審核委員會履行了審閱集團的中期及全年業績、內部監控制度和在中電守則列明的其他職責。委員會已審閱中電集團截至2012年12月31日止年度的財務報表，包括與內部和外聘核數師審閱集團採納的會計準則和實務。委員會亦檢討了公司於截至2012年12月31日止年度在聯交所守則方面的符規情況。委員會各成員於2012年度舉行的五次會議的出席率載列於第99頁的「企業管治報告」。以下為委員會於2012年審閱的項目及執行的工作，包括：

- 2011年報，包括「企業管治報告」、截至2011年12月31日止年度的董事會報告和財務報表、全年業績公布，並建議董事會通過；
- 2012年中期報告，包括中電集團截至2012年6月30日止六個月的中期財務報表和中期業績公布，並建議董事會通過；
- 中電控股或中電集團任何成員公司作為與訟人的訴訟。這些案件無一屬重大性質，但有或然負債項目，並已於財務報表附註31中披露*；
- 首席執行官和財務總裁就遵守內部監控制度、規章和程序聯合簽署截至2011年12月31日止年度的「陳述書」*；
- 截至2011年12月31日止年度支付予外聘核數師而需由董事會批核的審計費用，連同要求董事會在獲得股東批准後(已於2012年5月8日獲得批准)，再次委任其為2012年度外聘核數師的建議*；
- 外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所(羅兵咸永道)就截至2012年12月31日止年度提交的審計策略；
- 委任外聘核數師提供與審計相關及許可非審計服務的建議*；
- 集團內部審計部於2011年內就中電集團事務提交的30份審計報告，其中2份顯示有關部門的審計結果未符理想。集團已經或正在處理這些審計報告指出的有關事項；
- 集團內部審計部的人手及資源安排、2011年集團的內部審計檢討和2012年的內部審計規劃，以及確認的重點範疇；
- 2012年的內部監控檢討方式；

- 利用保險作為風險管理工具；
- 網絡安全；
- 中電控股及EnergyAustralia的審計協定；
- EnergyAustralia客戶管理系統的狀況；
- 非財務數據的獨立保證；
- 「陳述書」制訂過程；及
- 中電集團的季度風險管理報告*。

審核委員會在2013年2月18日舉行的會議上，審議本年報包括「企業管治報告」、截至2012年12月31日止年度的董事會報告和財務報表，以及全年業績公布，並建議董事會通過。委員會獲悉集團內部審計部於有關期間就中電集團事宜提呈的28份報告，其中1份顯示審計結果未符理想，而相關事宜正在處理之中。此外，委員會檢討了2012年董事會評核報告的所需跟進事項、經修訂的財務匯報準則所引致的會計政策變動、2012年的內部審計檢討和2013年的內部審計規劃、集團內部審計部的人手和資源安排，以及集團在會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷和經驗是否足夠。委員會於有關會議上的其他工作包括上述及臚列於以下企業管治部分附有「*」符號的項目，惟內容只與截至2012年12月31日止的年度相關。

財務報表 — 判斷性問題

審核委員會特別考慮到公司截至2011年及2012年12月31日止兩個年度和截至2012年6月30日止六個月的財務報表的判斷性問題。管理層向委員會提交的報告、外聘核數師的審計報告連同其他資訊，總結出中電集團截至2011年及2012年12月31日止兩個年度及截止2012年6月30日止六個月的事項及其處理方式。這些事項涉及審計和會計事宜、稅務問題及內部監控。

在相關期間的主要判斷性問題包括雅洛恩電廠遭受水浸的影響和因應澳洲稅務綜合條例轉變的會計處理方法，以及印度的遞延稅項和哈格爾電廠的減值檢討等例子。2012年8月，委員會成員到訪澳洲及檢視雅洛恩電廠



委員會成員羅范椒芬女士及聶雅倫先生到訪哈格爾電廠，檢視燃煤供應夾雜的石塊及對電廠運作的影響

受水浸影響的第一手狀況。為了審閱截至2012年12月31日止年度的財務報表，委員會於2013年1月底到訪印度，並與當地管理層及外聘核數師會面，考慮公司在印度的投資及業務會計處理方面的判斷性問題。

內部監控

根據管理層、外聘核數師及集團內部審計部的資料，委員會相信集團於2012年內的整體財務及營運監控保持完善、饒有成效。管理層已經或正着手處理由外聘或內部核數師於2012年提出的事宜，結果令人滿意。有關監控標準、制衡機制和監控程序的進一步資料，載於第106至108頁的「企業管治報告」內。審核委員會確認已根據中電守則的規定履行其責任，並相信集團已符合聯交所守則中關於內部監控的所有守則條文。

企業管治

審核委員會的職權範圍於2012年2月被擴大，確保可以涵蓋所有列於香港聯合交易所經修訂企業管治守則的企業管治功能，以及可由董事會授予審核委員會執行的功能。除了其現有的企業管治角色外，委員會還審閱了：

- 現有的政策和實務，並監測其效果(如股東通訊政策、紀律守則、舉報政策、及提供禮品及酬酢的政策和指引)；
- 會計及財務匯報職能有否足夠的培訓計劃和預算；及
- 對企業管治事宜的新政策和實務，並向董事會提出建議。

企業管治方面，委員會在有關期間所進行的工作包括前面提到的事項及審閱了：

- 公司於截至2011年12月31日止年度及截至2012年6月30日止六個月在聯交所守則方面的符規情況。中電遵守所有守則條文，只有一項偏離建議最佳常規的情況，詳情載於本年報第95頁*；
- 公司於截至2011年12月31日止年度內在上市規則、《公司條例》及《證券及期貨條例》方面的符規情況。委員會並無發現任何違規事項*；
- 統一適用於中電集團的《紀律守則》，以及2011年操守與監控調查的結果；
- 2012年確認的違反《紀律守則》事件。涉及的14宗個案並無牽涉高級行政人員，亦沒有對集團財務報表和整體運作有重大影響；及
- 主要財務、會計及內部審計職位的管理發展、繼任安排及培訓。

外聘核數師

羅兵咸永道於2012年會上再次獲委任為本公司獨立核數師。羅兵咸永道為中電集團所有需要備有法定審計意見的公司提供審計服務，他們為集團作出的審計及許可的非審計服務收費詳情載於第105頁的企業管治報告。經檢討羅兵咸永道於2012年的表現後，審核委員會相信羅兵咸永道就適用的監管規定和專業標準而言，保持獨立客觀，並已向董事會建議於下屆年會繼續委任羅兵咸永道為獨立核數師。有關決議案已載於年會通告。



審核委員會主席

莫偉龍

香港，2013年2月25日

可持續發展委員會報告

可持續發展委員會由董事會委任，負責就影響股東與其他主要業務有關人士的可持續發展事宜（主要是與社會、環境及商業操守有關），監察中電的立場和實務。委員會主席為包立賢先生，成員包括聶雅倫先生、林英偉先生、羅范椒芬女士、吳芷茵博士及徐林倩麗教授。

年內工作概要

在2012年1月1日至2013年2月25日（本報告發出日期）期間，委員會檢討了

- 中電的可持續發展架構及其於2012年的推行情況；
- 中電負責任的採購政策聲明的應用及推展情況；
- 2011年和2012年的中電集團網上版《可持續發展報告》及就2011年報收到的回應；^{SR}
- 羅兵咸永道就2011年《可持續發展報告》中選定數據的核實過程檢討報告；
- 中電於外間不同的「環境、社會及管治」(ESG)評核和調查中展現的可持續性和披露表現；
- 2012年董事會評核報告的所需跟進事項；
- 2011年和2012年中電參與社區活動的報告及未來計劃；及
- 中電參與的國際事務及所擔任的角色，包括一份就RIO+20 Conference所帶來影響的摘要。

中電的可持續發展架構

集團於2012年採用的可持續發展架構為委員會工作定下框架。架構包括15項可持續發展目標。這些目標的制訂和落實建基於以下舉措：

- 作為業務規劃程序的一部分，業務單位各自訂立目標，以貢獻集團的可持續發展總體目標；
- 每項目標應對業務價值發揮高效而正面的效果——中電在這方面的工作，儼如我們日常營運業務的一部分，也正如我們所做的每一件事情，均旨在為股東提高業務的價值；
- 初期的目標會漸漸變得更嚴格；
- 在集團和業務單位層面的周年業務規劃過程中，評估達標表現，並將其作為中電集團整體周年表現評核過程的部分；及
- 內部和對外報告將與可持續發展架構保持一致。

就最後一點而言，委員會留意到香港聯合交易所（港交所）推出的ESG報告指引，即上市規則附錄27，已於2013年1月1日生效。ESG報告指引載列有關環境、社會及管治的主題範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標（KPI），並鼓勵上市公司在年報或以另一份報告的形式作出披露。有關指引的四個主題範疇分別為工作環境質素、環境保護、營運慣例及社區參與。這些範疇不能與集團可持續發展架構的四個關鍵範疇（人才、業務表現、能源供應及環境）作精確對應。

中電的可持續發展架構比ESG報告指引更早制訂，涵蓋範疇較該指引更為廣泛。此外，可持續發展架構圍繞我們認為與本身業務關係最密切的範疇、目的和目標。因此，我們並沒有採納與上市規則附錄27的ESG報告指引完全相同的規定。《可持續發展報告》的附錄詳列中電達致及在多個方面超越ESG報告指引的情況。在少數情況下，附錄27的主題範疇、層面、一般披露及關鍵績效指標超越了中電可持續發展架構以至本年報及《可持續發展報告》的報告範圍，我們已就此解釋我們的報告方式與ESG報告指引的建議有何分別，以及出現差異的原因，詳情可參閱《可持續發展報告》的附錄。本年報有關集團環境及社會方面表現（錄於第226及227頁的「五年摘要」）部分，提供了中電表現與港交所相關KPI的比照。



網上版《可持續發展報告》

下表概述中電的可持續發展目標、於2012年達標的主要方面，以及達標事項與港交所建議的KPI的關係。

關鍵範疇 — 目的	目標	2012年摘要	對應的KPI
人才 — 符合業務有關人士不斷演變的期望	<ul style="list-style-type: none"> 零工傷 促進員工的健康 培養盡責及進取的員工 達致客戶的期望 贏取及維繫社會的認同 恪守營商操守 	<ul style="list-style-type: none"> 沒有發生員工致命事故，整體安全表現提升 保持員工高度投入及客戶服務卓越 推出全面的社區活動計劃 對比2011年錄得較多宗數違反《紀律守則》的事件。然而不涉高級行政人員，對集團財務報表和整體運作也沒重大影響 	<ul style="list-style-type: none"> 工作環境 健康與安全 勞工準則 供應鏈管理 產品責任 反貪污 社區投資
業務表現 — 不斷提升業務價值	<ul style="list-style-type: none"> 為股東創造長遠回報 積極主動以應付營運環境的變化 提升個人和團隊的能力 	<ul style="list-style-type: none"> 持續的股息增長，與業務基本盈利表現掛鉤 落實全面的風險管理程序，保持強健的信貸評級 專注員工發展及繼任規劃 	<ul style="list-style-type: none"> 工作環境 發展及培訓
能源供應 — 提供世界級的產品和服務	<ul style="list-style-type: none"> 可靠地提供能源 保持營運效益 適時採用新興技術 	<ul style="list-style-type: none"> 保持世界級的供電可靠度和客戶服務 審慎監察、評估、試驗及採納各種新興技術 	<ul style="list-style-type: none"> 環境及天然資源
環境 — 減少對環境的影響	<ul style="list-style-type: none"> 邁向零排放 提高資源使用的可持續性 邁向生物多樣性的「淨額零損失」 	<ul style="list-style-type: none"> 碳強度表現符合預期 可再生能源及零碳排放發電容量達標 正在制訂集團的生物多樣性政策聲明 	<ul style="list-style-type: none"> 排放物 資源使用 環境及天然資源

可持續發展委員會將繼續檢討本身的職能，確保有效支持董事會和監督管理層，不斷發展、推行、衡量和匯報可持續發展架構及集團於社會、環境及操守事宜上的整體表現。



可持續發展委員會主席

包立賢

香港，2013年2月25日

人力資源及薪酬福利委員會報告

1. 引言

人力資源及薪酬福利委員會代表董事會，監察中電集團的薪酬政策，包括非執行董事、執行董事和高層管理人員的薪酬。我們的目標是確保中電以組合得宜、公平合理的薪酬政策，使董事和高層管理人員的利益與公司及股東的利益一致。在這人力資源及薪酬福利委員會報告(人力資源及薪酬報告)闡述釐定薪酬水平的政策，以及載列付予非執行董事、執行董事及高層管理人員之薪酬。報告已獲委員會審閱認可。

本報告第6、7、8及10段在下列的顯示格內為「須審計部分」，並經公司外聘核數師審計。

2. 成員

人力資源及薪酬福利委員會大多數成員均為獨立非執行董事。為貫徹良好的常規，委員會當中並沒有執行董事。獨立非執行董事鄭海泉先生為委員會主席，其他委員會成員包括毛嘉達先生、莫偉龍先生、艾廷頓爵士及聶雅倫先生。

3. 責任及工作概要

人力資源及薪酬福利委員會考慮主要人力資源及薪酬事宜，當中包括審批這份人力資源及薪酬報告。於2012年1月1日至2013年2月25日(即本報告發出日)，委員會批准了2011年及2012年的人力資源及薪酬報告，並審閱了以下項目：

- 2011及2012年度集團表現和2012及2013年度集團目標；
- 2011年度EnergyAustralia的表現檢討；
- 2012年度中電印度的表現檢討；
- 2012及2013年度香港員工、中電印度和內地僱員的基本薪酬檢討，以及2012年度EnergyAustralia員工的基本薪酬檢討；
- 高層行政人員的薪酬待遇，包括2011和2012年度賞金，以及2012和2013年度年薪檢討；
- 首席執行官薪酬待遇；
- 2012年度EnergyAustralia行政人員薪酬政策；
- 2012年度EnergyAustralia常務董事薪酬待遇；
- EnergyAustralia董事及高級行政人員的薪酬管治；
- 非執行董事的袍金；
- 管理層發展及接任計劃；
- 高層管理人員的培訓與持續專業發展；及
- 2012年董事會評核報告的所需跟進事項。

4. 薪酬政策

以下為中電實施多年的薪酬政策主要元素。這些元素已納入《中電企業管治守則》(中電守則)：

- 任何人士均不得自行釐定其薪酬；
- 薪酬水平應大致與中電在人力市場上的競爭對手看齊；及
- 薪酬水平應反映有關人員的表現、工作的複雜性及承擔的責任，以吸引、激勵和挽留優秀人員，鼓勵他們積極為公司股東創優增值。

5. 非執行董事 — 釐定薪酬原則

以上政策適用於非執行董事的薪酬，加上適當調整以配合優良企業管治常規和有關職務的特性，並反映他們非本公司僱員的身分。

在考慮非執行董事的薪酬水平時，我們已參考下列各項：

- 於1992年12月公布的Cadbury報告 (Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance)；
- 於2003年1月發表的Higgs報告：「非執行董事角色及效績檢討」(Review of the Role and Effectiveness of Non-executive Directors)；及
- 香港聯合交易所的《企業管治守則》和相關上市規則。

鑑於以上因素，中電為非執行董事提供切合市場水平的袍金，並最少每三年進行一次正式的獨立檢討。最近期的一次檢討已於2013年初進行(2013檢討)，採用的方法與先前作出的檢討相同並在中電守則內向股東說明。檢討方法符合Higgs報告的建議，包括：

- 按法律顧問、會計與顧問公司合夥人為中電提供專業服務所收取的平均時薪4,500港元計算。有關時薪自2010年檢討後維持不變；
- 計算非執行董事用於處理中電事務的時間(包括出席董事會與董事委員會會議及閱讀文件等)；及
- 董事會／董事委員會主席及董事會副主席的薪酬，因職位的額外工作量和責任而分別獲得每年約40%與10%的額外袍金。

中電已將袍金水平與香港享有領導地位的上市公司，以及在倫敦證券交易所上市的大型公用事業公司作出比照分析，並由律師行J.S. Gale & Co對袍金計算方式及所訂水平作出獨立檢討。中電承諾以透明的機制來釐定非執行董事的薪酬，我們已將2013檢討和J.S. Gale & Co就檢討作出的意見載於中電網站。與現行的袍金比較，2013檢討所建議的袍金有所上升，這全部是由於非執行董事在履行董事會及董事委員會職務時所用的時間增加所致。

袍金檢討每三年進行一次，所採用方法包括參考以往及現行數據，而並非展望預測。為此，以往年度袍金的調整是於股東周年大會上獲得股東通過後方全面生效的。在維持採用相同的計算方法的前提下，董事會建議將袍金調整作出部分遞延以取代一次性上調的方式，於未來三年攤分支付。

集團的薪酬政策不容許任何人士自行釐定薪酬。於第126頁的圖表中的各項袍金水平，均經由管理層提出建議及由J.S. Gale & Co作出檢討，並將於2013年4月30日的年會中向股東提呈批准。在這方面，中電採取的方式已超越了香港法例或法規的要求，以至香港聯合交易所《企業管治守則》的條文。

建議的非執行董事袍金

	建議的年度袍金 (於2015年5月1日生效) 港元	建議的年度袍金 (於2014年5月1日生效) 港元	建議的年度袍金 (於2013年5月1日生效) 港元	現行 年度袍金 港元
董事會				
主席	666,900	629,200	593,600	560,000
副主席	524,000	494,300	466,400	440,000
非執行董事	476,400	449,400	424,000	400,000
審核委員會				
主席	463,800	407,700	358,300	315,000
委員	334,700	293,200	256,800	225,000
財務及一般事務委員會				
主席	397,500	394,900	392,400	390,000
委員	287,400	284,900	282,400	280,000
人力資源及薪酬福利委員會				
主席	85,300	68,900	55,700	45,000
委員	58,800	49,400	41,600	35,000
可持續發展委員會				
主席	106,100	94,500	84,200	75,000
委員	78,400	69,600	61,900	55,000
提名委員會*				
主席	14,000	14,000	14,000	14,000
委員	10,000	10,000	10,000	10,000
公積及退休基金委員會*				
主席	14,000	14,000	14,000	14,000
委員	10,000	10,000	10,000	10,000

* 提名委員會和公積及退休基金委員會的主席及委員可獲發名義袍金。

附註： 兼任董事會及董事委員會成員的執行董事和管理層不可收取任何董事袍金。

相對於2010至2013年支付的袍金，建議增加的袍金是基於記錄所得的非執行董事的工作量顯著增加，反映中電業務的增長和更嚴格的規管要求。袍金的釐定方法與先前作出的檢討相同，並已向公眾披露。在釐定有關袍金時，我們已採取較為保守的方案。

尤其是我們並無假設或考慮：

- 在2016年以前董事工作量可能增加(在過去數年已呈現升勢)；
- 專業顧問的時薪於未來數年可能上調；及
- 以中電的董事袍金與其他公司作出比照，其他公司可能持續調升袍金。

6. 非執行董事 — 2012年薪酬

各非執行董事於2012年因出任中電控股董事及其董事委員會成員(如適用)而獲支付的袍金如下。董事袍金總額與2011年比較有所增加，主要由於在2011年委任的非執行董事，其袍金於2012年才作出全年度反映。

董事會及董事委員會主席，以及董事會副主席所獲得的袍金水平較高，其職銜在下表分別以「C」及「VC」表示。出任董事會及董事委員會的執行董事及管理層均不可收取董事袍金。

港元	董事會	審核委員會	提名委員會	財務及一般事務委員會	人力資源及薪酬福利委員會	公積及退休基金委員會	可持續發展委員會	2012總額	2011總額
非執行董事									
米高嘉道理爵士	560,000 ⁽¹⁾	-	14,000 ⁽¹⁾	-	-	-	-	574,000	574,000
毛嘉達先生 ⁽¹⁾	440,000 ^(VC)	-	-	390,000 ^(C)	36,475	14,000 ^(C)	-	880,475	889,000
麥高利先生	400,000	-	-	-	-	-	-	400,000	400,000
利約翰先生	400,000	-	-	-	-	-	-	400,000	400,000
貝思賢先生	400,000	-	-	280,000	-	-	-	680,000	680,000
李銳波博士	400,000	-	-	-	-	-	-	400,000	400,000
戴伯樂先生	400,000	-	-	-	-	-	-	400,000	400,000
謝伯榮先生 ⁽²⁾	251,366	-	-	-	-	-	-	251,366	-
獨立非執行董事									
莫偉龍先生	400,000	315,000 ^(C)	-	280,000	35,000	-	-	1,030,000	1,030,000
徐倩麗教授	400,000	225,000	-	-	-	-	55,000	680,000	680,000
艾廷頓爵士	400,000	-	-	280,000	35,000	-	-	715,000	715,000
聶雅倫先生	400,000	225,000	10,000	280,000	35,000	-	55,000	1,005,000	1,001,384
鄭海泉先生 ⁽³⁾	400,000	-	7,486	280,000	43,525 ^(C)	-	-	731,011	255,425
羅范椒芬女士 ⁽⁴⁾	287,432	161,680	-	-	-	-	39,522	488,634	243,726
利蘊蓮女士 ⁽⁵⁾	85,246	47,951	-	59,672	-	-	-	192,869	-
陸鍾漢先生 ⁽⁶⁾	140,984	56,557	2,514	-	-	-	-	200,055	635,000
鍾士元爵士 ⁽⁷⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	148,274
總額								9,028,410	8,451,809

附註：

- (1) 毛嘉達先生另收取了322,000港元作為服務中華電力有限公司、青山發電有限公司及香港抽水蓄能發展有限公司董事會的袍金。2011年，毛嘉達先生收取了303,000港元作為服務上述公司的董事袍金。
- (2) 謝伯榮先生於2012年5月16日榮休並辭任執行董事，改而出任非執行董事。年內，謝先生根據與中電地產有限公司於物業／地產方面提供顧問服務，按合約收取了550,400港元。該合約條款已於2012年5月16日有關謝先生調職為非執行董事的公布中披露。
- (3) 獨立非執行董事鄭海泉先生於2012年2月24日獲委任為人力資源及薪酬福利委員會主席以接替於該日退任主席的毛嘉達先生，並於2012年4月2日獲委任為提名委員會委員。
- (4) 羅范椒芬女士於2012年4月20日辭任獨立非執行董事與審核委員會和可持續發展委員會職務。羅女士稍後再度獲委任上述各項職務，由2012年8月1日開始生效。
- (5) 利蘊蓮女士於2012年10月15日獲任為獨立非執行董事與審核委員會和財務及一般事務委員會委員。
- (6) 陸鍾漢先生於2012年5月8日舉行的2012年會完結後榮休並退任董事職務。陸先生亦於2012年4月2日辭任審核委員會及提名委員會職務。
- (7) 上表包括支付予鍾士元爵士(前任董事)的袍金，目的僅為使2011年非執行董事的袍金總額可與2012年的數字作出比較。

7. 執行董事 — 2012年薪酬

執行董事於2012年所獲支付薪酬如下：

	表現賞金 (附註A)				總額 百萬港元
	基本報酬、 津貼及利益 百萬港元	年度賞金 百萬港元	長期賞金 百萬港元	公積金供款 百萬港元	
2012					
首席執行官 (包立賢先生)	7.5	7.1	2.8	0.9	18.3
集團執行董事 (謝伯榮先生)(附註B)	2.0	3.6	8.9	0.2	14.7
集團執行董事 — 策略 (林英偉先生)	5.6	5.2	—	0.7	11.5
	15.1	15.9	11.7	1.8	44.5
2011					
首席執行官	7.2	7.0	5.1*	0.8	20.1
集團執行董事	4.8	4.4	1.7	0.6	11.5
集團執行董事 — 策略	5.3	5.2	—	0.7	11.2
	17.3	16.6	6.8	2.1	42.8

附註A：

表現賞金包括(a)年度賞金及(b)長期賞金。

- (a) 執行董事和高層管理人員於2012年的年度賞金由人力資源及薪酬福利委員會於2012年12月31日以後方進行檢討和批核；因此，年度賞金總額包括：i) 執行董事及高層管理人員達致目標表現水平而應計的表現賞金；及ii) 於2012年支付對上一年的實際賞金較相關應計賞金高出之數額。
- (b) 長期賞金為2009年度的賞金，在符合有關既定條件的情況下於2012年發放（比較數字是於2011年發放的2008年度賞金）。在2009年度的長期賞金中，約31%來自2009至2011年間中電控股股價上升及將股息再投資所得的收益。
- (c) 按2012年度表現批出的年度賞金將於2013年3月支付，而長期獎勵計劃賞金亦同時批出。這些賞金額均須由人力資源及薪酬福利委員會預先批准方可作實。有關詳情將隨2012年報上載中電網站。

附註B：

謝伯榮先生於2012年5月16日榮休並辭任執行董事職務，改而出任非執行董事。年度賞金3.6百萬港元包括謝先生於2011及2012年出任上述職務時所收取的賞金；長期賞金8.9百萬港元包括2009、2010、2011及2012年度的款項，在本年度予以支付。2012年度的年度賞金和長期賞金按比例支付。

* 數字包括於2011年1月支付予包立賢先生的額外酌情2008年度長期賞金2百萬港元。

集團迄今並無設立認購股權計劃。沒有任何執行董事與公司或其附屬公司訂有通知期超過六個月，或附有條文於終止聘用時須提供超過一年薪金及實物利益作為預定補償金的服務合約。

8. 2012年董事薪酬總額

非執行及執行董事於2012年所獲薪酬總額如下：

	2012 百萬港元	2011 百萬港元
袍金	9	8
基本報酬、津貼及實物利益	15	17
表現賞金*		
– 年度賞金	16	17
– 長期賞金	12	7
公積金供款	2	2
	54	51

* 請參照第128頁有關表現賞金的附註A。

支付予董事的薪酬總額中，7百萬港元（2011年為6百萬港元）已於管制計劃業務中支銷。

9. 高層管理人員 — 釐定薪酬原則

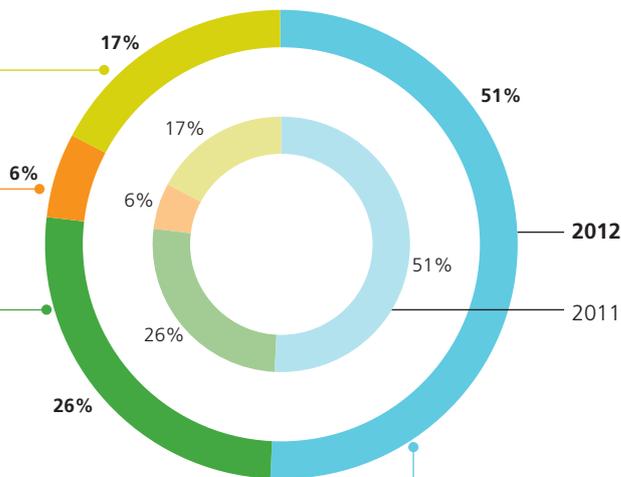
就本章而言，高層管理人員是指其詳細資料載於第92頁的管理人員。在釐定高層管理人員的薪酬時，集團參考市場上（包括規模、業務複雜性和範圍與中電相若的本地及區內公司）同類職位的薪酬數據。此舉符合中電與競爭對手在人力市場看齊的薪酬政策。另外，為了吸納、激勵及挽留優秀員工，中電以工作表現作為發放個人獎賞的重要因素。高層管理人員（麥禮志先生除外）的薪酬政策，包括表現賞金水平，須獲人力資源及薪酬福利委員會批准。高層管理人員並無在該委員會擔任委員。

執行董事／高層管理人員的目標薪酬總額根據相關市場及內部關聯性釐訂，大部分的實際薪酬總額與表現掛鉤，並反映於年度及長期賞金計劃內。在釐訂與表現相關的發放金額時，人力資源及薪酬福利委員會會按該年度的集團表現作整體及平衡的考慮。委員會考慮各方面的表現，包括財務、營運、安全、環境、管治及與符規相關的事項。在評核這些表現時，集團有關上述各項的可持續發展目標將用作參考。質化和量化的根據均會被應用於表現評核之中，但最終評核結果是基於整體平衡判斷而非數學計算。我們決定不會將與表現相關的薪酬與任何數據作公式掛鉤，因為我們認為這種方法不但未能反映管理工作的複雜性，而且也有構成不當行為的風險，如於全球金融危機期間所顯現於銀行和金融業的行為。

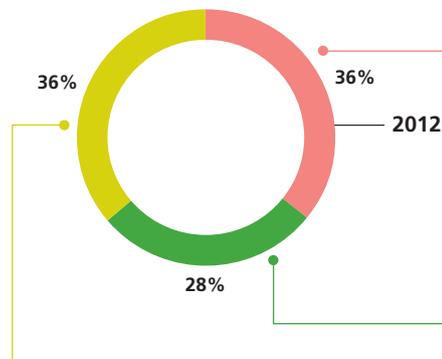
下頁的圖表闡釋高層管理人員薪酬的四個組成部分，以及每部分於2011及2012兩個年度所佔目標薪酬總額的比率。

麥禮志先生自2012年4月1日起由中電控股（為集團總監—常務董事（澳洲））轉職至EnergyAustralia（為EnergyAustralia常務董事），並以EnergyAustralia當地僱用合約聘用。他於EnergyAustralia當地的年度及長期賞金計劃追溯至2012年1月1日。麥禮志先生的薪酬方案與澳洲市場水平看齊，並已於2012年2月獲人力資源及薪酬福利委員會批准。麥禮志先生其後的薪酬方案將由EnergyAustralia的提名及薪酬福利委員會檢討，並由EnergyAustralia董事會批准。

高層管理人員薪酬*



麥禮志先生薪酬**



基本報酬

基本報酬因應市場競爭情況、慣例及高層管理人員個人表現而每年進行檢討。

年度獎金

年度獎金的金額視乎中電集團及個人表現而定。主要指標包括能否達到財務、營運和其他表現目標，以及能否達到展現主要領導才能等個人目標。

2012年，集團為每名高層管理人員訂立的「目標」年度獎金為基本報酬的50%，佔其2012年薪酬總額的26%。高層管理人員的表現必須達致令人滿意的水平，方可獲發年度獎金，其實際金額視乎集團及個人表現而定，最高可達「目標」年度獎金的兩倍(然而在特別情況下可超出這個上限，委員會可批准發放額外酌情年度獎金)。

中電根據2011年的集團及個人表現評估結果，在2012年頒發了年度獎金。根據2011年所訂的集團財務、營運和其他表現及個人目標，在2012年派發予高層管理人員的平均年度獎金較所述目標水平高出94%。

退休金安排

高層管理人員有資格參加集團退休基金所設的界定供款計劃。集團向退休基金作出的供款最高可達基本報酬的12.5%，惟僱員須作出5%的供款。這項退休金供款於2012年佔目標薪酬總額6%。

長期獎金

長期獎勵計劃的獎金與集團及個人表現掛鈎，有助挽留高層管理人員。

每名高層管理人員的長期獎勵計劃目標獎金相等於基本薪酬的33.3%，佔其於2012年薪酬總額的17%。

固定年度薪酬(固定年薪)

固定年薪包括基本報酬和澳洲法定養老金計劃的僱主供款。固定年薪每年進行檢討，考慮因素包括澳洲人力資源市場的競爭狀況、與澳洲證券交易所100指數公司的比較、市場慣例及員工個人表現。

年度賞金

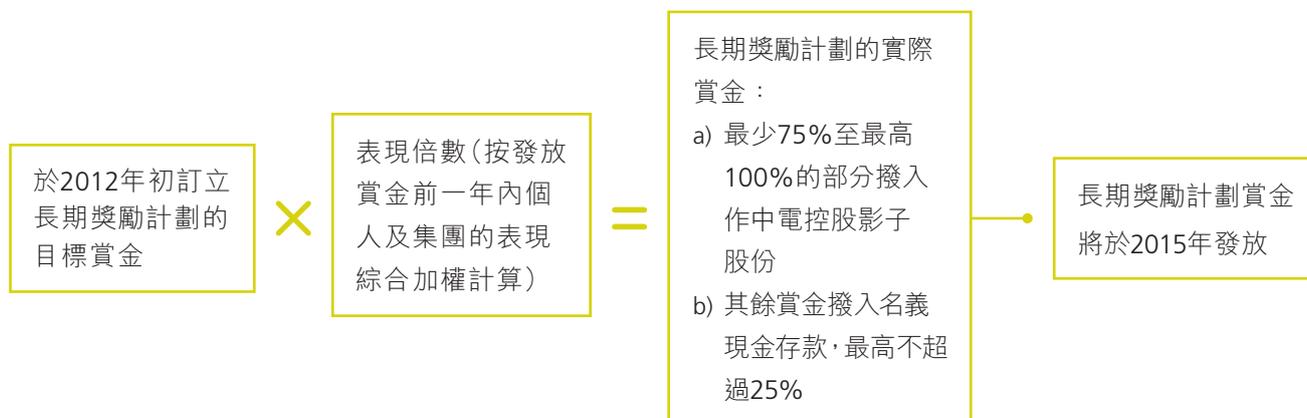
2012年，集團為麥禮志先生訂立的「目標」年度賞金相等於固定年薪的75%，佔其2012年薪酬總額的28%。年度賞金發放的金額視乎EnergyAustralia的表現而定。主要指標包括財務和非財務目標的達標程度，以及持續創優增值的能力。

集團設定的目標表現水平十分嚴格。除非員工表現取得最基本的要求水平，否則將不會獲發年度賞金。年度賞金最高可達「目標」年度賞金的兩倍，即固定年薪的150%。

長期賞金

2012年，集團為麥禮志先生訂立的長期獎勵計劃賞金相等於固定年薪的100%。視乎長期獎勵計劃表現條件的達標情況，2012年最終的長期獎勵計劃賞金發放金額將由EnergyAustralia董事會決定。

以下圖表闡釋高層管理人員(麥禮志先生除外)長期獎勵計劃賞金的組成：



因此，賞金在符合發放日的最終金額，將視乎開始時的選擇，以及三年期內的股價、股息再投資、匯率走勢和所賺取利息等因素的變動而定。

* 以下兩名員工的安排有所不同，影響其每個薪酬組成部分於2011及2012年度所佔目標薪酬總額的比率。

- (a) 林英偉先生(集團執行董事 — 策略)在2010年前並無參加長期獎勵計劃。由於集團在2010及2011年調高高級行政人員的目標長期賞金，集團由2010年起已重訂林英偉先生的薪酬方案，加入長期獎勵計劃，以確保他獲得與其他高級行政人員相同的目標薪酬總額百分比增幅。在他於2011和2012年的目標薪酬總額中，基本報酬佔56%、年度賞金佔28%、退休金佔7%，以及長期賞金佔9%。
- (b) 阮蘇少涓女士於2010年1月4日獲委任為中華電力副主席。這個崗位的職責與她之前擔任的集團總監 — 常務董事(香港)職位不同，而且並非是全職工作。因此，阮女士的薪酬總額亦於2010年1月1日作出相應修訂，不再參加長期獎勵計劃。在她於2011和2012年的目標薪酬總額中，基本報酬佔61%、年度賞金佔31%及退休金佔8%。

** 麥禮志先生2011年度薪酬的組合成份與其他高層管理人員一樣。

10. 高層管理人員 — 2012年薪酬

高層管理人員包括執行董事及以下管理人員，其薪酬詳情(不包括執行董事)載列於下表。

	基本報酬、 津貼及利益 百萬港元	表現獎金*		公積金 供款 百萬港元	離職款項** 百萬港元	其他款項 百萬港元	總額 百萬港元
		年度獎金 百萬港元	長期獎金 百萬港元				
2012							
集團總監及財務總裁 (高橋先生)	4.6	4.2	1.5	0.6	-	-	10.9
中華電力副主席 (阮蘇少湄女士)	3.3	3.9 ^(a)	2.2	0.4	-	-	9.8 [#]
集團總監—總裁(香港) (藍凌志先生)	4.7	4.1	1.0	0.6	-	-	10.4 ^{##}
EnergyAustralia常務董事 (麥禮志先生)	9.3	10.1	2.1	0.3	-	5.6 ^(b)	27.4
集團總監—營運 (李道悟先生)	3.9	3.7	1.1	0.5	-	-	9.2
常務董事(印度) (苗瑞榮先生)	3.3	2.9	0.7	0.4	-	-	7.3
	29.1	28.9	8.6	2.8	-	5.6	75.0
2011							
集團總監及財務總裁	4.4	4.2	1.4	0.5	-	-	10.5
中華電力副主席	3.1	3.9 ^(a)	4.2 ^(c)	0.4	-	-	11.6 [#]
集團總監—總裁(香港)	4.4	4.2	0.8	0.6	-	-	10.0 ^{##}
集團總監—常務董事(澳洲) (麥禮志先生)	5.6	5.0	2.1	0.6	-	8.5 ^(b)	21.8
集團總監—營運	3.7	3.6	1.2	0.5	-	-	9.0
常務董事(印度)	3.3	3.1	2.0 ^(c)	0.4	-	-	8.8
中國區總裁 (柯愈明博士) ^(d)	2.1	2.9	5.3	0.3	7.4	-	18.0
常務董事(東南亞) (卓馬克先生) ^(d)	1.6	2.9	5.3	0.2	10.0	-	20.0
集團企業財務及拓展總監 (羅柏信先生) ^(d)	2.1	2.3	1.0	0.2	-	-	5.6
	30.3	32.1	23.3	3.7	17.4	8.5	115.3

附註：

- (a) 數字分別包括支付予阮蘇少湄女士的額外酌情2011年和2012年年度獎金，兩者均為1百萬港元。
- (b) 為借調至澳洲辦事處工作所支付的稅務平衡款項、房屋津貼及子女教育津貼(如有)金額。2012年金額支付期由2012年1月1日至2012年3月31日止。在支付的金額中，5.2百萬港元(93%) (2011年為7.0百萬港元(83%)) 為該行政人員於借調期間支付予當地稅務機關的稅款。
- (c) 數字包括於2011年支付予阮蘇少湄女士及苗瑞榮先生的額外酌情2008年長期獎金，分別為2百萬港元和0.8百萬港元。
- (d) 上表包括支付予柯愈明博士、卓馬克先生及羅柏信先生的薪酬，目的僅為使2011年支付予高層管理人員薪酬的總額可與2012年的數字作出比較。
- * 請參照第128頁有關表現獎金的附註A。
- ** 離職款項並非為集團薪酬安排的一部分，但可在人力資源及薪酬福利委員會主席或首席執行官(如適用)批准後發放。
- # 1百萬港元(2011年為1百萬港元)已於非管制計劃業務中支銷。
- ## 1百萬港元(2011年為1百萬港元)已於非管制計劃業務中支銷。

集團5位最高薪酬人員包括3名董事(2011年為1名董事)、1名高層管理人員(2011年為3名高層管理人員)及集團的1名高級行政人員(2011年為集團的1名前高級行政人員)。這5位最高薪酬人員的薪酬總額載列如下：

	2012 百萬港元	2011 百萬港元
基本報酬、津貼及實物利益	29	21
表現賞金*		
– 年度賞金	29	23
– 長期賞金	14	23
公積金供款	2	2
離職款項 ^ψ	–	30
其他款項 [@]	9	9
	83	108

* 請參照第128頁有關表現賞金的附註A。

^ψ 請參照上述有關離職款項的**註釋。

[@] 請參照上述有關其他款項的附註(b)，其亦包括於一名高級行政人員加入本集團時所支付的一次性款項。

給予上述5名人員的薪酬分組詳列如下：

	人數			人數	
	2012	2011		2012	2011
11,000,001港元–11,500,000港元	1	–	11,500,001港元–12,000,000港元	1	–
14,500,001港元–15,000,000港元	1	–	17,500,001港元–18,000,000港元	–	1
18,000,001港元–18,500,000港元	1	–	19,500,001港元–20,000,000港元	–	1
20,000,001港元–20,500,000港元	–	1	21,500,001港元–22,000,000港元	–	1
27,000,001港元–27,500,000港元	1	–	28,000,001港元–28,500,000港元	–	1

11. 繼續監察 開誠布公

人力資源及薪酬福利委員會以公司與股東利益為前提，繼續致力細心監管薪酬政策及水平，並承諾以開誠布公的態度披露有關事宜。



人力資源及薪酬福利委員會主席

鄭海泉

香港，2013年2月25日

董事會報告

董事會欣然呈交截至2012年12月31日止年度董事會報告及已審計的財務報表。

主要業務

公司的主要業務為投資控股，其附屬公司的主要業務為發電及供電。公司的主要附屬公司詳情載於財務報表附註12。

綜合財務報表

本綜合財務報表由公司及其附屬公司(統稱為集團)的財務報表連同集團於共同控制實體、共同控制資產及聯營公司所擁有的權益組成。共同控制實體及聯營公司的詳情載於財務報表附註13及14。

盈利及股息

	2012 百萬港元	2011 百萬港元
年度集團盈利	8,312	9,288
減：已派第1至3期中期股息每股1.59港元(2011年為每股1.56港元)	(3,825)	(3,753)
派發第1至3期中期股息後結餘	4,487	5,535
董事會建議將上述結餘分配如下：		
第4期中期股息每股0.98港元(2011年為每股0.96港元)	2,476	2,310
年度保留溢利	2,011	3,225
	4,487	5,535

第4期中期股息將於2013年3月21日派發。

業績

本年報第38至63頁討論及分析本年度集團的業績及有關的主要因素和財務狀況。

股本

於2012年12月，公司根據於2012年會由股東批准的發行股份一般授權配售公司5%已發行股份。配售詳情於本年報第21頁有詳盡描述。年內公司股本變動詳情亦載於財務報表附註26。

年內，公司或其附屬公司並無購買、出售或贖回公司上市股份。

儲備

於2012年12月31日，公司的可供分派儲備為26,860百萬港元(2011年為27,707百萬港元)。集團及公司於年內的儲備變動情況載於綜合權益變動表及財務報表附註27。

固定資產

集團於年內共增加11,129百萬港元的固定資產，包括9,135百萬港元的自置資產(輸供電設備、土地及樓宇)和1,994百萬港元的租賃資產。2011年增加的固定資產總額為15,675百萬港元，包括12,982百萬港元的自置資產及2,693百萬港元的租賃資產。集團的固定資產變動詳情載於財務報表附註10。

銀行貸款及其他借貸

集團於2012年12月31日的貸款總額為66,198百萬港元(2011年為65,521百萬港元)。貸款詳情載於財務報表附註21。

提供予聯屬公司的財務資助和擔保

於2012年12月31日，提供予聯屬公司的財務資助及為聯屬公司融資所作的擔保總額為集團資產總值的4.2%。

資本化的財務開支

集團於年內將384百萬港元(2011年為699百萬港元)的財務開支資本化，詳情載於財務報表附註5。

捐贈

集團共捐贈4,216,000港元(2011年為4,331,000港元)作慈善及其他用途。

五年摘要

集團截至2012年12月31日止年度及過去四個財政年度的業績、資產及負債摘要，載於本年報第224和225頁。十年摘要則載於中電網站。[▶](#)

高層管理人員

於報告發表日在職高層管理人員的簡歷載於本年報第92頁。高層管理人員的薪酬詳情則載於本年報第124頁的人力資源及薪酬福利委員會報告。

主要客戶及供應商

年內，售予集團五名最大客戶的銷售總額少於集團總營業額的30%，而集團向五間最大供應商所作的購買額共佔集團購買總額的58.22%，以下按遞減次序列出五間最大供應商的資料：

1. 青山發電有限公司(青電)(佔19.59%)。苗尚禮先生、毛嘉達先生及包立賢先生均為青電董事會成員。青電只供電予中華電力有限公司(中華電力)，而中華電力是公司的全資附屬公司並擁有青電40%權益。
2. Ausgrid(佔14.86%)，集團並無持有該公司的權益。EnergyAustralia向Ausgrid支付配電費用。Ausgrid擁有及營運配電網絡，服務悉尼、中央海岸及新南威爾斯省亨特區的客戶。EnergyAustralia亦根據與Ausgrid簽訂的過渡期服務協議，向Ausgrid支付與營運EnergyAustralia能源零售業務若干核心服務有關的費用。
3. Australian Energy Market Operator (AEMO)(佔13.60%)，集團並無持有該公司的權益。AEMO是澳洲全國電力市場的執行者及營運商，售電予EnergyAustralia集團，讓其向客戶供電，並向EnergyAustralia集團旗下發電廠購買電力。
4. Delta Electricity(佔6.70%)，集團並無持有該公司的權益。集團定期向Delta Electricity支付費用，以償付Mount Piper電廠及Wallerawang電廠的營運及保養成本，包括資本性開支。
5. 廣東核電投資有限公司(廣核投)(佔3.47%)，集團並無持有該公司的權益。

於2012年12月31日，公司主要股東Bermuda Trust Company Limited、Guardian Limited、Harneys Trustees Limited、Lawrencium Holdings Limited、Lawrencium Mikado Holdings Limited、The Magna Foundation、Mikado Investments (PTC) Limited(前名為Mikado Investments Limited)、The Mikado Private Trust Company Limited、New Mikado Holding Inc.(前名為Mikado Holding Inc.)、Oak CLP Limited、Oak (Unit Trust) Holdings Limited、The Oak Private Trust Company Limited、米高嘉道理爵士、米高嘉道理夫人、麥高利先生、利約翰先生及R. Parsons先生擁有青電的間接權益，是因為公司在青電擁有權益。

董事

除了利蘊蓮女士及羅范椒芬女士外，載於本年報第90和91頁的公司董事，均於整個年度出任董事。以上在職董事的簡歷(於本報告發表日的資料)亦載於上述頁次，而董事酬金詳情則載於本年報第124頁的人力資源及薪酬福利委員會報告。

陸鍾漢先生於2012年5月8日舉行的2012年會完結後榮休且退任本公司獨立非執行董事職務。

謝伯榮先生於2012年5月16日榮休，他辭任執行董事職務改而出任非執行董事。

羅范椒芬女士於2012年4月20日辭任獨立非執行董事，以採用短期合約形式全職出任香港特別行政區第四屆候任行政長官辦公室主管職務。有關合約於2012年7月1日完結後，羅女士於2012年8月1日再度獲委任為獨立非執行董事。

利蘊蓮女士於2012年10月15日獲委任為本公司獨立非執行董事。

利蘊蓮女士及羅范椒芬女士兩位均是於年內由董事會委任的獨立非執行董事，須按公司章程細則第109條於年會上告退，惟合資格被股東選舉，並願意膺選。

根據現有公司章程細則的規定，所有董事必須於年會上依章輪值告退，但可膺選連任。根據公司章程細則第103條規定，謝伯榮先生、包立賢先生、戴伯樂先生、米高嘉道理爵士及聶雅倫先生依章輪值告退。除謝伯榮先生不接受股東連選外，所有應屆退任董事均願意膺選連任，並合資格被股東選舉。於本屆年會中願意接受股東連選的董事，與公司概無訂立在一年內不可在不予賠償的情況下終止的服務合約。

於本財政年度內任何時間或年度結束時，公司或其附屬公司並沒有參與和董事直接或間接擁有重大權益而有關集團業務的重大合約事宜。

替代董事

於截至2012年12月31日止年度在職的替代董事如下：

貝思賢先生是麥高利先生和毛嘉達先生的替代董事(年度期間)。

梁金德先生是戴伯樂先生的替代董事(2012年1月1日至2012年1月19日)。

苗尚禮先生是戴伯樂先生的替代董事(於2012年1月20日獲委任)。

董事及首席執行官權益

根據《證券及期貨條例》第XV部第352條規定備存的登記冊所載，各董事及首席執行官於2012年12月31日在公司或《證券及期貨條例》下所指的任何公司相聯法團的股份、相關股份及債權證的權益／淡倉載列於下表及解釋附註：

1. 在公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證中的合計好倉

各董事及首席執行官於2012年12月31日持有公司股份的權益(依據股份期權、認購權證或可換股債券等股本衍生工具除外)如下：

董事	持有股份的身分	持有公司 普通股股份 總權益	佔公司已發行 股本(%)
米高嘉道理爵士	附註(a)	459,672,780	18.19441
毛嘉達先生	附註(b)	400,000	0.01583
麥高利先生	附註(c)	275,411,649	10.90113
利約翰先生	附註(d)	210,914,077	8.34824
包立賢先生(首席執行官)	附註(e)	10,600	0.00042
謝伯榮先生	附註(f)	20,600	0.00082
李銳波博士	附註(g)	15,806	0.00063
林英偉先生	實益擁有人	600	0.00002
羅范椒芬女士	個人	16,800	0.00066

附註：

(a) 米高嘉道理爵士(按《證券及期貨條例》)被視為持有459,672,780股公司股份，並按以下身分持有這些股份：

- i) 其配偶米高嘉道理夫人以個人身分持有1,243股公司股份。
- ii) 數個酌情信託最終持有70,146,655股公司股份，米高嘉道理爵士是其中一名酌情信託對象。
- iii) 一個酌情信託最終持有236,044,212股公司股份，米高嘉道理爵士是其中一名受益人及成立人。
- iv) 一個酌情信託最終持有150,480,670股公司股份，米高嘉道理爵士是其中一名受益人及成立人。
- v) 兩個酌情信託最終持有3,000,000股公司股份，米高嘉道理爵士是兩個信託的其中一名受益人及成立人。

就《證券及期貨條例》而言，米高嘉道理爵士的配偶被視為有責任在香港披露與上文第(ii)至(v)段所述公司股份的有關權益。因此，米高嘉道理爵士的配偶被視為持有459,672,780股公司股份的權益(約佔公司已發行股本的18.19%)，其中1,243股是以個人身分持有，另外共459,671,537股的權益乃根據《證券及期貨條例》的披露規定被視為歸屬於米高嘉道理爵士之配偶，但她並無擁有這些按披露規定而歸屬於其名下的459,671,537股公司股份的法定或實益權益。

(b) 毛嘉達先生(按《證券及期貨條例》)被視為持有400,000股公司股份，並按以下身分持有這些股份：

- i) 以一個酌情信託成立人的身分持有250,000股公司股份。
- ii) 一個信託持有150,000股公司股份，毛嘉達先生是其中一名受益人。

(c) 麥高利先生(按《證券及期貨條例》)被視為持有275,411,649股公司股份，並按以下身分持有這些股份：

- i) 以個人身分持有13,141股公司股份。
- ii) 數個酌情信託最終持有70,146,655股公司股份，麥高利先生是其中一名酌情信託對象。
- iii) 一個酌情信託最終持有205,251,853股公司股份，而麥高利先生、其夫人及家庭成員均為酌情信託的對象。

(d) 利約翰先生(按《證券及期貨條例》)被視為持有210,914,077股公司股份，並按以下身分持有這些股份：

- i) 以實益擁有人身分持有100,000股公司股份。
- ii) 一個酌情信託最終持有5,562,224股公司股份。利約翰先生以一個信託的其中一個受託人身分持有該5,562,224股公司股份，這信託被視為持有該5,562,224股股份。
- iii) 一個酌情信託最終持有205,251,853股公司股份。利約翰先生以一個信託的其中一個受託人身分持有該205,251,853股公司股份，這信託被視為持有該205,251,853股股份。

(e) 以個人身分持有600股及以實益擁有人身分持有10,000股公司股份。

(f) 以個人身分持有600股及以實益擁有人身分持有20,000股公司股份。

(g) 以個人身分持有600股及與配偶共同持有15,206股公司股份。

公司董事貝思賢先生、莫偉龍先生、戴伯樂先生、聶雅倫先生、鄭海泉先生、利蘊蓮女士、徐林倩麗教授和艾廷頓爵士，及替代董事苗尚禮先生均已各自確認其於2012年12月31日並無持有公司或其任何相聯法團的股份權益。於2012年12月31日，各董事及首席執行官概無持有公司及其相聯法團的債權證、股本衍生工具或相關股份權益。

2. 在公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證中的合計淡倉

於2012年12月31日，各董事及首席執行官概無持有公司及其相聯法團的股份、債權證、股本衍生工具或相關股份權益的淡倉。

公司、其附屬公司或聯營公司於年內任何時間，並無參與任何安排，使公司董事及首席執行官（包括他們的配偶及18歲以下的子女）可藉取得公司或其相聯法團的股份、相關股份或債權證而獲益。

主要股東權益

根據《證券及期貨條例》第XV部第336條規定備存的登記冊所載，各主要股東於2012年12月31日在公司的股份及相關股份的權益／淡倉載列於下表及解釋附註。

1. 在公司的股份及相關股份中的合計好倉

公司獲悉各主要股東於2012年12月31日持有的公司股份權益（依據股份期權、認購權證或可換股債券等股本衍生工具除外）如下：

主要股東	持有股份的身分	持有公司 普通股股份 總權益	佔公司已發行 股本(%)
Bermuda Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	533,798,166 附註(a)	21.13
Guardian Limited	受益人／受控法團權益	210,814,077 附註(h)	8.34
Harneys Trustees Limited	受控法團權益	397,160,706 附註(c)	15.72
Lawrencium Holdings Limited	受益人	150,480,670 附註(b)	5.96
Lawrencium Mikado Holdings Limited	受益人	236,044,212 附註(b)	9.34
The Magna Foundation	受益人	236,044,212 附註(b)	9.34
Mikado Investments (PTC) Limited (前名為Mikado Investments Limited)	受控法團權益／受託人	236,044,212 附註(a)	9.34
The Mikado Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	389,524,882 附註(b)	15.42
New Mikado Holding Inc. (前名為Mikado Holding Inc.)	受託人	236,044,212 附註(a)	9.34
Oak CLP Limited	受益人	205,251,853 附註(d)	8.12
Oak (Unit Trust) Holdings Limited	受託人	205,251,853 附註(a)	8.12
The Oak Private Trust Company Limited	受託人／受控法團權益	219,971,475 附註(d)	8.71
米高嘉道理爵士	附註(e)	459,672,780 附註(e)	18.19
麥高利先生	附註(f)	275,411,649 附註(f)	10.90
利約翰先生	附註(g)及(h)	210,914,077 附註(g)及(h)	8.35
R. Parsons先生	受託人	210,814,077 附註(h)	8.34

附註：

(a) Bermuda Trust Company Limited不論是以多個酌情信託的信託人身分及／或直接或間接控制New Mikado Holding Inc. (前名為Mikado Holding Inc.)、Mikado Investments (PTC) Limited (前名為Mikado Investments Limited)、Oak (Unit Trust) Holdings Limited、The Oak Private Trust Company Limited及其他公司，被視為持有這些公司被視作持有的公司股份權益。Bermuda Trust Company Limited持有的公司股份權益亦包括多個酌情信託持有的股份，米高嘉道理爵士及／或麥高利先生是這些酌情信託的酌情信託對象(見「董事及首席執行官權益」)。

- (b) The Mikado Private Trust Company Limited不論是以多個酌情信託的信託人身份及／或直接或間接控制Lawrencium Holdings Limited、Lawrencium Mikado Holdings Limited及其他公司，被視為持有這些公司被視作持有的公司股份權益。The Magna Foundation亦被視為持有Lawrencium Mikado Holdings Limited被視作持有的公司股份權益。The Mikado Private Trust Company Limited持有的公司股份權益亦包括多個酌情信託持有的股份，米高嘉道理爵士是這些酌情信託的其中一個受益人及成立人(見「董事及首席執行官權益」)。
- (c) Harneys Trustees Limited控制The Mikado Private Trust Company Limited及另外一間公司，因此被視為於這些公司被視作持有的股份擁有權益。
- (d) The Oak Private Trust Company Limited不論是以多個酌情信託的信託人身份及／或直接或間接控制Oak CLP Limited及其他公司，被視為持有這些公司被視作持有的公司股份權益。The Oak Private Trust Company Limited持有公司股份權益包括一個酌情信託持有的股份，麥高利先生為其中一個酌情信託對象(見「董事及首席執行官權益」)。
- (e) 請參閱載於「董事及首席執行官權益」的附註(a)。
- (f) 請參閱載於「董事及首席執行官權益」的附註(c)。
- (g) 請參閱載於「董事及首席執行官權益」的附註(d)。
- (h) R. Parsons先生及利約翰先生以一個信託的受託人身份共同控制Guardian Limited，故被視為持有Guardian Limited被視作持有的股份權益。因此，Guardian Limited持有的210,814,077股股份與各自歸屬於利約翰先生及R. Parsons先生的權益重疊。

2. 在公司的股份及相關股份中的合計淡倉

於2012年12月31日，公司並無獲悉任何主要股東持有公司的股份或相關股份的淡倉。

其他人士權益

於2012年12月31日，公司並無獲悉除主要股東外尚有任何人士持有公司的股份或相關股份的權益或淡倉，而須登記於根據《證券及期貨條例》第XV部第336條規定備存的登記冊。

關聯方交易

在正常業務過程中進行的重大關聯方交易詳情載於財務報表附註30。根據上市規則的定義，這些關聯方交易並不構成任何須予披露的關連交易。

企業管治

公司的企業管治原則及實務載於本年報第93頁的「企業管治報告」，網上版《可持續發展報告》則著重描述公司業務在社會及環境方面的影響和所作出的舉措。^{SR}

核數師

本年度的財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審計，核數師的任期在公司年會舉行時屆滿，惟合資格並願意應聘連任。

承董事會命



副主席

毛嘉達

香港，2013年2月25日