

董事會欣然呈報本集團於本年度年報內之企業管治報告。

本公司之企業管治政策及常規的應用及實行載於下文之企業管治報告。

董事會負責推廣本集團的理想文化，並使之與本集團的宗旨、價值觀及戰略保持一致。

企業使命

能動四海 綠享五洲

企業願景

成為一流的清潔能源綜合服務商

企業價值觀

高速致遠 暢和篤行

企業精神

勇於擔當 敢為人先

管理理念

長期主義 目標導向 守正創新 協同共享

組織氛圍

團結友愛 開放包容

遵守企業管治守則

本公司注重維持高水平的企業管治，以實現可持續發展及提升企業表現。董事會及本公司管理層致力於堅守企業管治原則，並採納良好企業管治常規以符合法律及商業標準，專注內部監控、風險管理、公平披露及對全體股東負責等領域，以確保本集團所有運營的透明度及問責性。本公司相信有效的企業管治乃為提升股東價值及保障股東權益的關鍵因素。

董事會認為，除下文所披露者外，本公司於本年度內一直遵守上市規則附錄C1所載企業管治守則（「**企業管治守則**」）載列的所有適用守則條文（「**守則條文**」）。

- (a) 根據企業管治守則守則條文第C.2.1條，董事會主席（「**主席**」）及本公司行政總裁（「**行政總裁**」）之職務應予以區分，且不應由同一人士擔任。主席及行政總裁的職責劃分應清晰界定並以書面列載。

王小東先生自二零二二年五月十九日至二零二四年八月二日擔任主席及李天章先生自二零二四年八月二日起擔任主席。自楊光先生於二零二二年五月十九日辭任執行董事兼行政總裁後，行政總裁職位空缺。本公司一直積極物色合適人選填補行政總裁的空缺。

企業管治報告

遵守企業管治守則 (續)

為確保權力及授權平衡，本集團的日常業務管理已授權予其他執行董事及本集團的管理層，並對於代表本公司作出任何決定或訂立任何承諾前，須向董事會及本公司執行委員會報告並獲其批准的企業行動給予明確指示。董事會於本公司提名委員會的協助下，將不時檢討董事會架構、規模及組成，本公司將根據上市規則於有需要時就委任行政總裁另行刊發公告。

- (b) 誠如本公司日期為二零二三年十二月四日及二零二四年三月十二日的公告以及本公司截至二零二三年十二月三十一日止年度的年報（「二零二三年年報」）中「企業管治報告－熱力公司於訂立回購協議時的內部監控機制」一節所披露，於熱力公司層面訂立回購協議的內部監控機制存在缺陷，導致本公司未能及時就回購協議項下的須予披露交易及關連交易根據上市規則規定刊發公告，且未有取得完整的交易信息。因此，本集團已進行內部調查並委聘內部監控顧問（「內控顧問」）來識別於熱力公司層面訂立回購協議的內部監控機制的相關缺陷及審閱本集團整體的內部監控機制。有關進一步詳情，請參閱二零二三年年報的上述章節及本公司日期為二零二四年三月十二日的公告。內控顧問已完成內部監控的後續檢討，並確認本集團已糾正所有先前已發現的內部監控缺陷。

另外，本集團已為本集團高級管理人員進行上市規則合規及內部監控的內部培訓，以減少日後發生不合規事件的風險。此外，本集團已於二零二四年八月十九日為其董事進行外部培訓，該培訓已由律師及安永（中國）企業諮詢有限公司執行，以進一步加強董事會對上市規則合規及內部監控最佳常規的了解。

董事進行證券交易之標準守則

本公司已採納其自身有關董事進行本公司證券交易之行為守則，其條款不遜於上市發行人董事進行證券交易之標準守則之規定準則。經向全體董事作出具體查詢後，全體董事確認彼等於本年度內一直遵守標準守則內所載之規定準則。

董事會

角色及授權

董事會負責領導、指引及監察本集團之業務以使本集團取得長期成功，並制定企業策略、戰略目標及戰略決策以及監督及評估本集團的表現。董事會保留對本集團所有重大事項之決策權，包括批准及監察所有重大收購及出售、重大合約、須予公佈及／或關連交易，董事之委任或重新委任及財務表現以實現戰略目標。

董事會亦負責制定及檢討適用於本公司情況的合適企業管治常規及確保有恰當程序及流程以完成本公司企業管治目標。

董事會 (續)

角色及授權 (續)

此外，董事會已將若干職能授予本公司之審核委員會 (「**審核委員會**」)、提名委員會 (「**提名委員會**」)、薪酬委員會 (「**薪酬委員會**」) 及可持續發展委員會 (「**可持續發展委員會**」)，有關進一步詳情載於本報告。

全體董事須履行其作為本公司董事之責任。所有董事可及時獲取本公司所有相關資料及管理層之建議。任何董事亦可經向董事會作出合理要求後，於恰當情況下徵詢獨立專業建議，費用概由本公司承擔。

董事會組成

於二零二四年十二月三十一日及截至本年報日期，本公司董事會組成載列如下：

董事／委員會	審核委員會	提名委員會	薪酬委員會	可持續發展委員會
執行董事				
李天章先生 (主席) (附註1)	—	主席	—	—
王小東先生 (主席) (附註2)	—	主席	—	—
朱劍彪先生	—	—	—	主席
王文波先生	—	—	—	—
孫慶偉先生 (附註3)	—	—	—	成員
劉志杰先生 (附註4)	—	—	—	成員
廖劍蓉女士	—	—	成員	—
李力先生	—	—	—	—
何勇兵先生 (附註5)	—	—	—	—
王萌先生	—	—	—	—
獨立非執行董事				
秦泗釗教授	—	成員	—	—
黃偉德先生	主席	—	成員	成員
楊祥良先生	成員	成員	—	—
趙公直先生	成員	—	主席	—

附註：

1. 李天章先生於二零二四年八月二日獲委任。李天章先生確認其(i)已於二零二四年八月二日取得上市規則第3.09D條項下所述的法律意見及(ii)了解其作為上市規則項下上市發行人董事的責任。
2. 王小東先生於二零二四年八月二日辭任。
3. 孫慶偉先生於二零二五年二月二十八日辭任。
4. 劉志杰先生於二零二五年二月二十八日獲委任。劉志杰先生確認其(i)已於二零二五年二月二十八日取得上市規則第3.09D條項下所述的法律意見及(ii)了解其作為上市規則項下上市發行人董事的責任。
5. 何勇兵先生於二零二五年二月二十日辭任。

董事之履歷詳情載於本年報之「董事簡介」一節。董事於其履歷中披露彼等於公眾公司或組織中任職的數目及性質以及其他重大承擔。本公司亦已提醒彼等，倘該等資料發生任何變動，應及時知會本公司。除本年報「董事簡介」一節所載董事履歷所披露的關係 (包括財務、業務、家族及其他重大及相關關係) 外，於本年報日期，董事會成員之間概無其他關係。

企業管治報告

董事會 (續)

主席及行政總裁

於回顧年度內，行政總裁職位空缺。為確保權力及授權平衡，本集團的日常業務管理已授權予其他執行董事及本集團的管理層，並對於代表本公司作出任何決定或訂立任何承諾前，須向董事會報告並獲其批准的企業行動給予明確指示。董事會於本公司提名委員會的協助下，將不時檢討董事會架構、規模及組成，本公司將根據上市規則於有需要時就委任行政總裁另行刊發公告。

主席負有行政職責，領導董事會並監察董事會的職能，以確保董事會以本集團最佳利益行事，且董事會會議得以有效地規劃及進行。在執行董事及公司秘書的支持下，主席將確保全體董事在董事會會議提呈的事宜獲適當簡報，並適時獲得準確、清晰、完整和可靠的資料。主席推動開放文化，積極鼓勵董事發表意見，並全面參與董事會事務為董事會有效運作帶來貢獻。如本年報所述，董事會在主席領導下已採取良好企業管治常規及程序，並已採取適當步驟與股東及其他持份者建立有效溝通。

獨立非執行董事

董事會認為，獨立非執行董事可於本公司之業務策略、表現、管理、績效報告及關連交易 (如有) 中提供獨立的意見及作出獨立判斷，以保障本公司及其股東之利益。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出確認其獨立性之年度確認書。本公司認為，所有獨立非執行董事均為獨立人士。

董事委員會

董事會已設立董事委員會以加強其職能及企業管治常規，分別為提名委員會、審核委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會。提名委員會、審核委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會根據各自之書面職權範圍履行特定職責。載有該等委員會各自之權限及職責之職權範圍可於本公司網站上查閱。

審核委員會

本年度，審核委員會包括三名獨立非執行董事，分別為黃偉德先生 (主席)、楊祥良先生及趙公直先生。

審核委員會主要負責考慮本公司與外聘核數師之間的一切關係 (包括提供非審計服務)、監察本公司財務報表之誠信及審計時出現之議題，以及獨立檢討本集團財務匯報系統、風險管理及內部監控系統之有效性以及企業管治事宜 (倘董事會將該等職責授予審核委員會)。

董事委員會 (續)

審核委員會 (續)

審核委員會會議至少每年舉行兩次，並於有需要時舉行。回顧年度內，審核委員會已舉行兩次實體會議並以兩項書面決議方式決議有關事宜，期間審核委員會已進行下列主要工作：

- 審閱外聘核數師有關本集團截至二零二三年十二月三十一日止年度之業績的年度審計服務計劃；
- 審閱分別截至二零二三年十二月三十一日止年度及截至二零二四年六月三十日止六個月之業績公告及財務報表；
- 審閱本集團之持續關連交易；
- 審議及批准外聘核數師之審計工作及監控其獨立性及客觀性；
- 審閱本公司的業務及財務表現；
- 檢討本公司財務匯報系統、內部審核職能、風險管理及內部監控系統之效能；
- 向董事會提出建議於股東週年大會上提呈一項有關續聘外聘核數師之決議案。

審核委員會各成員之出席會議情況載於本報告「董事會及董事委員會會議及股東大會」一節。

核數師酬金

審核委員會亦負責審閱外聘核數師進行之非審計工作，包括有關非審計工作會否對本公司構成任何潛在重大不利影響。

本年度內，已付或應付本公司外聘核數師之酬金載列如下：

為本集團提供之服務	人民幣百萬元
審計服務 [#]	6.0
非審計服務 [*]	7.4
總計	13.4

[#] 該等服務包括 (其中包括) 向本集團提供年報之年度審計服務，向本集團提供年度內部控制審計服務，及向本集團附屬公司提供專項審計服務。

^{*} 該等服務包括 (其中包括) 本集團中期報告之商定程序委聘工作、業績公告審閱、與持續關連交易有關的合規審閱、稅務諮詢服務、環境、社會及管治諮詢服務及其他商定程序和諮詢服務。

審核委員會信納二零二四年之非審計服務對外聘核數師之獨立性並無影響。

企業管治報告

董事委員會 (續)

提名委員會

回顧年度內，提名委員會包括一名執行董事及兩名獨立非執行董事，分別為李天章先生（主席）（於二零二四年八月二日獲委任）、王小東先生（主席）（於二零二四年八月二日辭任）、秦泗釗教授及楊祥良先生。

提名委員會負責（其中包括）檢討董事會之架構、規模及組成；及參照本公司不時的提名政策（「**提名政策**」）及董事會成員多元化政策（「**董事會成員多元化政策**」）制定有關提名、委任及重新委任董事及董事會繼任之政策並向董事會提出建議。

提名委員會會議至少每年舉行一次，並於有需要時舉行。回顧年度內，提名委員會已舉行兩次會議，期間提名委員會已進行下列主要工作：

- 考慮並就王小東先生辭任執行董事、董事會主席、提名委員會成員及主席的事宜向董事會提出建議；
- 考慮並向董事會建議委任李天章先生為執行董事、董事會主席以及提名委員會成員及主席；
- 向董事會建議於股東週年大會上重新委任退任董事；
- 檢討董事會之規模、架構及組成（包括技能、知識、經驗及多樣化），並就任何為配合本公司的企業策略而對董事會擬作出的變動提出建議；
- 根據企業管治守則檢討提名政策及董事會成員多元化政策的實施及有效性；
- 評估獨立非執行董事之獨立性。

提名委員會各成員之出席會議情況載於本報告「董事會及董事委員會會議及股東大會」一節。

董事委員會 (續)

提名政策及董事會成員多元化

董事會已採納一項提名政策，當中載列董事的甄選標準以及委任及重新委任程序。提名委員會須根據提名政策向董事會提名適當人選，供董事會考慮並向股東推薦於股東大會選出該人選為董事，或委任該人選為董事會新增董事或填補臨時空缺的董事。在提名過程中，提名委員會應考慮來自不同背景的候選人，確定並提名潛在候選人，及出具推薦意見，供董事會考慮及批准。

在評估建議候選人擔任董事職位的適當性時，提名委員會應考慮以下因素：

- 在行業的成就及經驗，尤其是清潔能源領域；
- 誠信及聲譽；
- 可投入的時間及對相關利益的承擔；
- 將帶給董事會的價值及貢獻；
- 對董事會成員多元化的貢獻；及
- 甄選獨立非執行董事時，候選人的獨立性及服務年期，尤其是彼等在董事會的服務年期是否超過九年。

上述因素僅供參考之用，並非旨在涵蓋所有決定性因素。提名委員會擁有酌情權提名任何其認為適當的人士。於本年度內，新董事李天章先生的提名已由提名委員會審議並提交建議供董事會批准。

董事會亦根據上市規則之規定採納由本公司制定之董事會成員多元化政策。於本年度內，董事會成員多元化政策概無必要變動。有關政策旨在列明實現董事會成員多元化之方式。董事會致力確保其因應本集團業務的需要而擁有均衡的技能、經驗及多樣化的觀點。候選人將根據多種不同因素甄選，包括但不限於性別、年齡、國籍及民族、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務年期。最終決定將視乎獲選候選人將為董事會帶來的價值及貢獻而定。提名委員會將每年檢討董事會成員多元化政策及不時檢討提名政策以確保該等政策持續有效。

企業管治報告

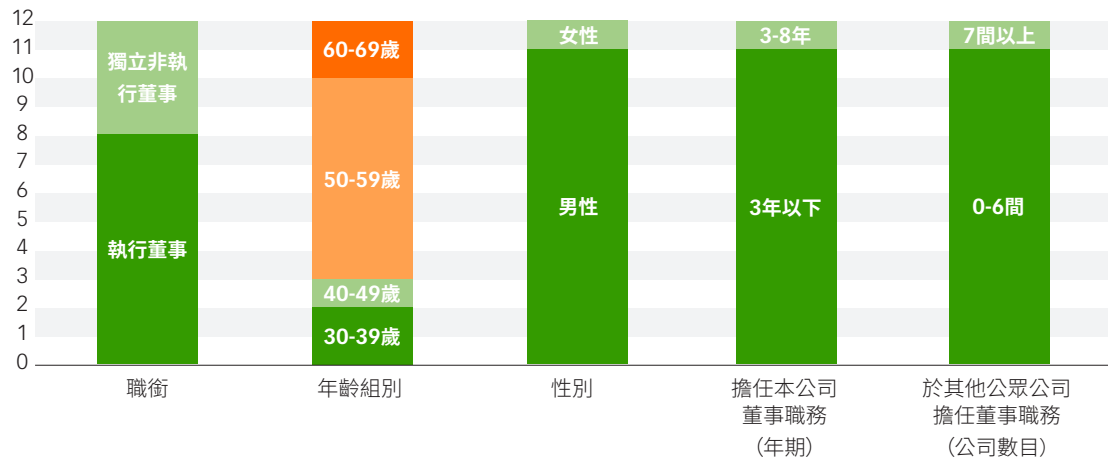
董事委員會 (續)

提名政策及董事會成員多元化 (續)

本年度內，本集團有十二名具有豐富經驗及／或專業背景的董事，彼等將制定本集團的企業策略及指引本集團的業務發展。定期檢討董事會的組成、經驗及技能之均衡性，除對本集團擁有長久深入認識的董事外，新董事亦為董事會帶來新觀點及多樣化經驗。董事提名程序由提名委員會領導進行。

下文為關於二零二四年十二月三十一日董事會成員多元化的闡述，而彼等之履歷的詳情（包括彼等的職務、職能、技能及經驗）載於本年報「董事簡介」一節。

董事人數



本年度內，董事會的十二名董事中有一名董事為女性。日後若有適合人選，董事會將繼續尋求機會增加女性成員的比例。

就實施董事會成員多元化政策而言，有以下可計量目標：

1. 獨立非執行董事的人數不少於三名且至少佔董事會人數的三分之一。
2. 至少一名獨立非執行董事須擁有適當的專業資格或具備適當的會計或相關財務管理專業知識。
3. 確保董事會由不同性別的成員組成。

董事委員會 (續)

提名政策及董事會成員多元化 (續)

報告期內，董事會已達成董事會成員多元化政策項下的可計量目標。

於二零二四年十二月三十一日，本集團保持了工作環境中約73:27的男女比例。本公司致力吸引多元化員工（包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、技能、知識及經驗）及為員工創造一個公平及互相支持的工作環境。

董事會認為，董事會之組成均衡，且具有強大之獨立元素，並因應本集團業務的需要而擁有均衡的技能、知識、經驗及多樣化的觀點，及董事能按其角色及董事會職責向本公司投入足夠時間並作出貢獻。

任期

根據本公司第四次經修訂及重訂組織章程大綱及細則（「**組織章程細則**」），所有董事須輪值退任。於每屆股東週年大會上，當時三分之一（或倘董事人數並非三或三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的人數）董事須輪值退任，惟每名董事（包括有特定委任期之該等董事）須至少每三年輪值退任一次。退任董事將符合資格膺選連任。任何獲董事會委任以填補臨時空缺或作為新增董事之董事，其任期僅至委任後本公司首屆股東週年大會為止並符合資格膺選連任。提名委員會批准膺選連任的董事隨後將提呈董事會最終批准及（如適當）出具推薦意見供股東於本公司股東週年大會批准。

所有董事（包括獨立非執行董事）均已與本公司訂立委任函或服務協議（視情況而定），為期三年，惟須按照組織章程細則輪值退任及於股東週年大會上膺選連任。

董事入職及持續專業發展

於委任為董事會成員時，每名新任命董事將收到一份內容全面之入職資料，涵蓋上市公司董事的法定及監管責任以及關於本集團業務、營運及發展的介紹。

本公司持續向董事提供有關上市規則及其他適用法定及監管要求的最新發展，確保彼等遵守良好的企業管治常規及提高彼等對良好企業管治常規的意識。此外，全體董事均獲鼓勵參與持續專業發展，以發展及更新彼等的知識及技能。本公司已透過舉行研討會及提供閱讀資料，為董事安排培訓。本公司亦會於適當情況下向董事發出指引及備忘錄，確保董事了解最佳的企業管治常規。

企業管治報告

董事委員會 (續)

董事入職及持續專業發展 (續)

根據本公司保存的記錄，董事已於本年度內接受下列遵照企業管治守則有關持續專業發展的規定而提供與上市公司董事職務、職能及職責有關之培訓：

董事姓名	企業管治／法律、規則及條例之更新	
	閱讀資料	出席研討會／簡介會
執行董事		
李天章先生 ¹	✓	✓
王小東先生 ²	✓	✓
朱劍彪先生	✓	✓
王文波先生	✓	✓
孫慶偉先生 ³	✓	✓
廖劍蓉女士	✓	✓
李力先生	✓	✓
何勇兵先生 ⁴	✓	✓
王萌先生	✓	✓
獨立非執行董事		
秦泗釗教授	✓	✓
黃偉德先生	✓	✓
楊祥良先生	✓	✓
趙公直先生	✓	✓

附註：

1. 李天章先生於二零二四年八月二日獲委任。
2. 王小東先生於二零二四年八月二日辭任。
3. 孫慶偉先生於二零二五年二月二十八日辭任。
4. 何勇兵先生於二零二五年二月二十日辭任。

董事委員會 (續)

薪酬委員會

於本年度，薪酬委員會包括一名執行董事及兩名獨立非執行董事，分別為趙公直先生（主席）、廖劍蓉女士及黃偉德先生。

薪酬委員會採納由其作為董事會顧問之運作模式，就董事及高級管理人員之薪酬待遇向董事會提出建議，而董事會保留批准董事及高級管理人員薪酬之最終權力，並審閱及／或批准上市規則第十七章所述有關股份計劃的事宜。

本公司之政策為提供具競爭力及足以挽留該等人士之薪酬待遇。薪酬待遇乃參考（其中包括）企業目標、當前市場行情、個人之職責、責任及表現以及本集團之業績而定。概無董事參與釐定其自身之薪酬。

薪酬委員會會議至少每年舉行一次，並於有需要時舉行。回顧年度內，薪酬委員會已舉行兩次會議，期間薪酬委員會已進行下列主要工作：

- 檢討並向董事會提出有關本公司於二零一三年六月十一日採納並於二零二一年六月八日更新及於二零二三年六月九日（緊接其第十週年前的營業日營業時間結束時）屆滿的購股權計劃項下本公司尚未行使購股權的調整建議；
- 檢討委任李天章先生為執行董事、董事會主席、提名委員會成員及主席之服務協議條款及薪酬待遇；
- 檢討本公司薪酬政策及架構；
- 檢討並向董事會建議本公司執行董事及高級管理人員之薪酬待遇；及
- 檢討並向董事會建議獨立非執行董事之薪酬待遇。

薪酬委員會各成員之出席會議情況載於本報告「董事會及董事委員會會議及股東大會」一節。

企業管治報告

董事委員會 (續)

可持續發展委員會

可持續發展委員會由四名成員組成，包括執行董事朱劍彪先生 (主席)、孫慶偉先生 (於二零二五年二月二十八日辭任) 及劉志杰先生 (於二零二五年二月二十八日獲委任)、獨立非執行董事黃偉德先生及本集團之董事會秘書伍穎恩女士。

可持續發展委員會主要負責(i)可持續發展的願景、策略、目標、政策、實施、管理方針及考核的制定，(ii)指導、推動並審視可持續發展的願景、策略及架構的實施，以及(iii)審閱ESG報告／可持續發展報告，並向董事會做出建議，從而促進本集團可持續發展事宜的發展及落實，並向董事會提供意見，推動本公司高質量的可持續發展和增長。

可持續發展委員會各成員之出席會議情況載於本報告「董事會及董事委員會會議及股東大會」一節。

可持續發展委員會會議至少每年舉行一次，並於有需要時舉行。回顧年度內，可持續發展委員會已舉行一次會議，期間可持續發展委員會已進行下列主要工作：

- 審閱本公司於截至二零二三年十二月三十一日止年度遵守企業管治守則的情況以及環境、社會及管治報告；
- 確定本公司未來三年的ESG管理提升路線圖，包括六大管理提升方向的選擇，三大ESG管理工具的確立和四大信息披露渠道的全面完善；
- 審查本公司有關可持續發展工作管理辦法的提案；及
- 討論ESG管理提升的相關事項，尤其是ESG與本公司業務的結合。

董事會及董事委員會會議及股東大會

本年度內，各董事於董事會、審核委員會、提名委員會、薪酬委員會、可持續發展委員會、股東週年大會及股東特別大會會議之個人出席記錄載列如下：

董事姓名	出席／舉行會議次數						
	董事會	審核委員會 ⁵	提名委員會	薪酬委員會	可持續發展委員會	股東週年大會	股東特別大會
執行董事							
李天章先生 (主席) ¹	5/13	—	—	—	—	—	—
王小東先生 (主席) ²	8/13	—	2/2	—	—	1/1	1/1
朱劍彪先生	13/13	—	—	—	1/1	1/1	1/1
王文波先生	10/13	—	—	—	—	1/1	1/1
孫慶偉先生 ³	13/13	—	—	—	1/1	1/1	1/1
廖劍蓉女士	13/13	—	—	2/2	—	1/1	1/1
李力先生	10/13	—	—	—	—	1/1	1/1
何勇兵先生 ⁴	12/13	—	—	—	—	1/1	1/1
王萌先生	10/13	—	—	—	—	1/1	1/1
獨立非執行董事							
秦泗釗教授	9/13	—	2/2	—	—	1/1	1/1
黃偉德先生	13/13	4/4	—	2/2	1/1	1/1	1/1
楊祥良先生	13/13	4/4	2/2	—	—	1/1	1/1
趙公直先生	13/13	4/4	—	2/2	—	1/1	1/1

附註：

1. 李天章先生已獲委任為執行董事、董事會主席以及提名委員會成員及主席，自二零二四年八月二日起生效。
2. 王小東先生已辭任執行董事、董事會主席以及提名委員會成員及主席，自二零二四年八月二日起生效。
3. 孫慶偉先生已於二零二五年二月二十八日辭任執行董事及可持續發展委員會成員。
4. 何勇兵先生已於二零二五年二月二十日辭任執行董事。
5. 本年度內，審核委員會已舉行兩次實體會議並以兩項書面決議方式決議有關事宜。

本年度內，主席與獨立非執行董事舉行一次並無其他執行董事列席的會議。

企業管治報告

董事對財務報表之責任

董事負責編製各財政期間之財務報表，以真實及公平地反映本集團事務狀況及該段期間之業績及現金流量。在編製本年度之財務報表時，董事已選用並貫徹採用合適之會計政策（除採納經修訂準則、對準則及詮釋之修訂外）；採納合適之香港財務報告準則及香港會計準則；作出審慎而合理之調整及估計；及按持續經營基準編製財務報表。董事亦負責妥善保存會計記錄，以備於任何時間合理準確地披露本公司財務狀況。

本公司外聘核數師安永會計師事務所之責任載於本年報第92頁至第96頁之「獨立核數師報告」。

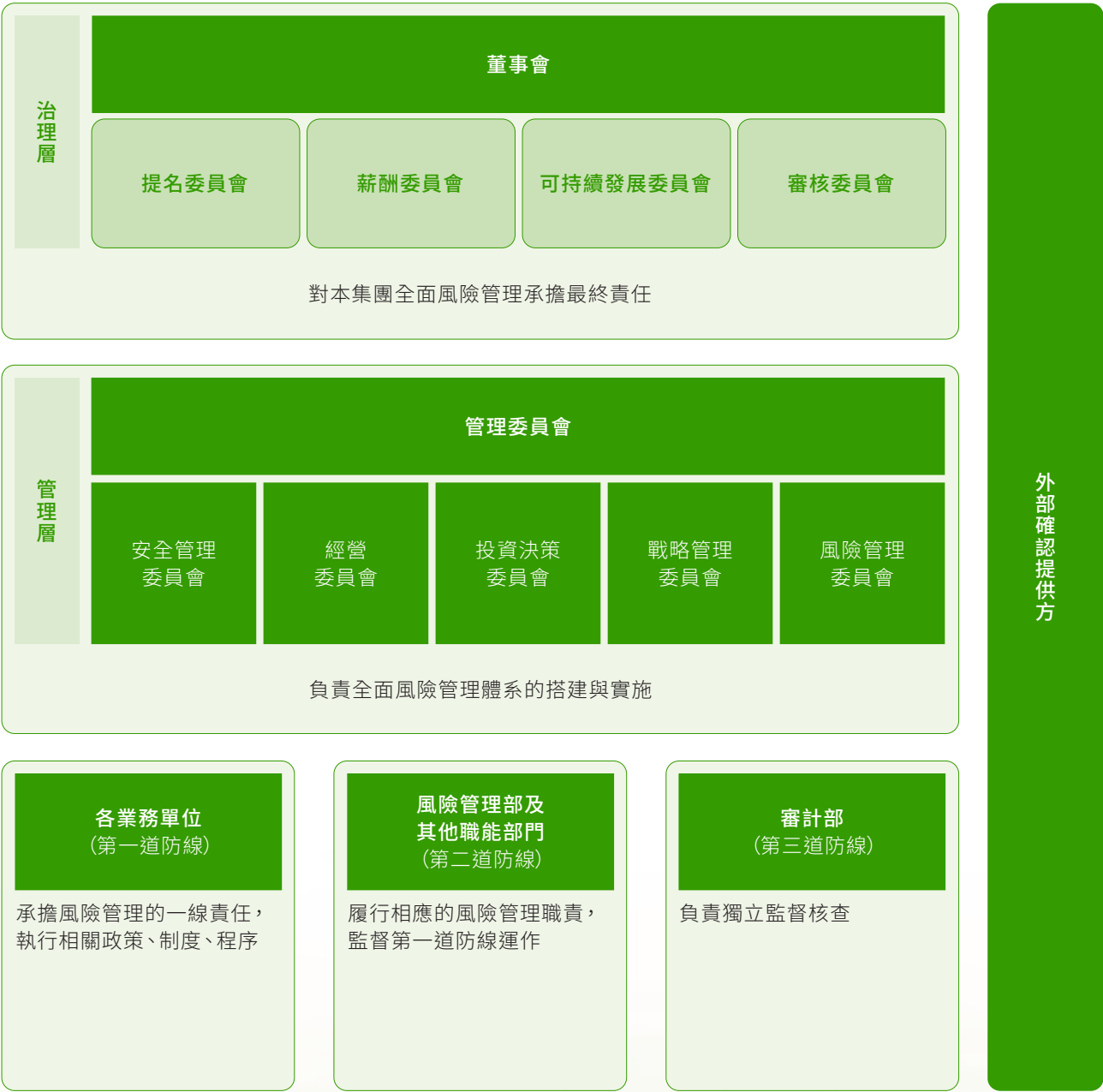
風險管理及內部監控

董事會全面負責持續監督風險管理及內部監控系統，並負責至少每年檢討本集團的風險管理及內部監控系統（涵蓋包括財務、營運及合規關鍵監控等重要監控）之有效性，確保現時系統充足及有效，以實現本集團業務的可持續性，並保障股東之利益及本集團之資產。

董事會明白其負責評估及釐定其所願意接納的風險性質及程度，及確保本集團已建立及維持恰當的架構及流程以及有效的風險管理及內部監控系統。該等系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，且僅可作出合理而非絕對保證不會有重大失實陳述或損失。

風險管理及內部監控 (續)

本年度內，本集團風險管治架構繼續保持「三線模型」。下圖闡述本集團之風險管治框架：



企業管治報告

風險管理及內部監控 (續)

董事會為本集團風險管理及內部監控的組織治理機構，主要肩負透過誠信、領導力及透明性進行組織監督的問責責任。董事會向審核委員會授予其監督及檢討本集團風險管理及內部監控系統的有效性的責任。本集團設立管理委員會，獲董事會授予對本集團經營管理和投融資相關重大事項的管理和審批許可權。董事會亦向管理層授予持續設計、實施及監察風險管理及內部監控系統之職責及提供資源，以在符合法律、法規及道德要求的同時執行戰略及實現本集團目標。

本集團管理層的責任是實現本集團目標。該責任同時包括第一線角色及第二線角色。

管理層的第一線角色(例如各業務中心及支持性職能部門的管理層)必須為營運提供領導、指導及支援，以實現本集團的目標、管理風險及確保遵守法律、法規及道德要求。其必須建立及維持有適當的架構、流程及內部監控，以管理營運及風險。其亦須與治理機構保持持續對話，並報告與本集團目標及業務營運相關的結果及風險。

管理層的第二線角色為承擔第一線職責及風險管理相關領域的人員提供補充性專業知識、支援、監察及質疑，包括在各個層面上建立、實施及持續改進本集團的風險管理慣例；及實現風險管理目標。其亦須提供有關風險管理及內部監控系統的充足性及有效性的分析及報告。本集團在管理委員會下設風險管理委員會，專設風險管理部作為風險管理委員會的常設秘書處及風險治理的歸口管理職能部門(「**風險管理部**」)。風險管理部承擔本公司全面風險管理工作的統籌組織、調度監控、協同監督，以及負責實施項目投資評審管理、項目投後跟蹤管理、項目投後評價管理、風險管理成果推廣應用、風險管理工作考核評價等工作，為決策層做好決策支持，使本公司各項風險得到有效控制。

本集團審計部(「**審計部**」)作為第三線角色，承擔內部審核監督職能，對治理機構負責並獨立於管理層。其獲提供充足的資源，可不受限制地接觸完成其工作所需的人員及數據。其就治理、風險管理及內部監控系統的充足性及有效性向管理層及治理機構提供獨立而客觀的保證及意見。其將向管理層及治理機構報告其發現、建議及補救措施，以推動及促進持續改進以及糾正不足之處。

風險管理及內部監控 (續)

於該框架中，本集團已建立可識別、評估及管理其面對的重大風險之持續程序。該程序包括：

- (i) 風險識別：識別可能潛在影響本集團業務及營運的風險；
- (ii) 風險評估：考慮風險對業務的影響及其發生的可能性；及
- (iii) 風險管理：持續及定期監控風險，並確保設有適當的內部監控程序。

審計部已就本集團於本年度之風險管理及內部監控進行評估並將檢討結果匯報審核委員會。所有重大發現亦已與各業務單位或部門之管理層進行溝通，以加強補救。

此外，本公司可於必要時聘請獨立顧問對本集團之內部監控系統及風險管理進行檢討。

董事會已通過審核委員會及可持續發展委員會對本集團於本年度的風險管理及內部監控系統進行檢討，其中涵蓋財務、營運、合規程序及風險管理功能及審計部識別之內部監控事宜。檢討包括考慮審計部及管理層、內部及外部核數師進行的內部評估以及本集團會計、內部審核及財務匯報功能的資源的充足程度、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算以及與本集團的ESG績效及報告相關的內容。審核委員會亦檢討內部審核功能，特別著重考慮管理層持續監察風險及內部監控系統的範圍及素質以及審計部的工作。已識別的風險及相關措施已在本年報「管理層討論與分析」一節項下「12.主要風險及不確定因素」分節披露。

根據檢討結果，除下文所披露者外，並無識別任何有關本集團風險管理及內部監控系統的重大問題並向董事會報告。董事會認為本集團的風險管理及內部監控系統於本年度內屬有效及充足。

企業管治報告

熱力公司於訂立回購協議時的內部監控機制

誠如本公司日期為二零二三年十二月四日及二零二四年三月十二日的公告所披露，於熱力公司層面訂立回購協議的內部監控機制存在缺陷，導致本公司未能及時就回購協議項下的須予披露交易及關連交易根據上市規則規定刊發公告，且未有取得完整的交易信息。有關回購協議的更多詳情，請參閱本年報「管理層討論與分析」一節項下「10.附屬公司、聯營公司及合營企業的重大投資、重大收購及出售」分節及本公司日期為二零二三年五月二十五日、二零二三年十二月四日、二零二四年二月一日、二零二四年二月六日及二零二四年三月十二日的公告。

內部調查

於收到律師函後，本集團已進行內部調查。本公司調查小組進行內部調查的範圍包括：(A)回購協議的詳情及進行回購事項的理由；(B)回購協議之有效性及可強制執行性；(C)當時的董事會未有批准訂立與執行回購協議的原因，以及未就回購事項按照上市規則規定發佈公告披露的原因；及(D)有關訂立回購協議的內部監控政策的執行情況。根據內部調查結果，當時的董事會未有批准訂立與執行回購協議及未根據上市規則規定於當時以公告披露回購事項的主要原因如下：

- (i) 熱力公司時任總經理（「前熱力總經理」）於當時未有適時根據本公司內部政策向董事會匯報，因其認為其擁有會議賦予的授權，可經過熱力公司層面的董事會會議及股東會議批准回購事項及向賣方A預付代價；
- (ii) 前熱力總經理對上市規則披露規定沒有充分認識，而未能確定該等交易是否觸發上市規則。前熱力總經理亦不清楚在回購協議簽署前須於相關時間通報董事會以判斷本公司是否須於訂立及執行回購協議時發佈公告；
- (iii) 前熱力總經理曾於當時指示同事向當時的四名執行董事發送關於其中包括，已訂立回購協議的通報電郵（「通報電郵」），但由於相關員工當時正在休假，故並未將通報電郵發送予當時的四名執行董事。另一方面，關於簽署回購協議的審批要求，熱力公司管理層應根據分授權管理政策，於簽署回購協議前獲得相關批准，然而，前熱力總經理於簽署回購協議時並未遵守有關政策。於就回購協議發佈公告一事上，熱力公司管理層本應於簽署回購協議前事先知會公司秘書或當時董事，由公司秘書或當時董事就如何處理公告事宜作出建議，而非送交本公司總裁辦公室。根據職責劃分，總裁辦公室的工作人員概不負責上市規則合規事宜，且不具備就公告事項作出判斷的能力。相關事項應向董事或公司秘書匯報，而非向本公司總裁辦公室匯報；

熱力公司於訂立回購協議時的內部監控機制 (續)

內部調查 (續)

- (iv) 除當時的三名執行董事之外，各當時董事對回購事項及回購協議均不知情。當時的三名執行董事知悉有意向該等賣方回購熱力公司股權，但並不知悉回購協議的執行情況；及
- (v) 熱力公司於簽訂回購協議時的內部監控政策存在不足。

內部監控顧問進行內部監控檢討

本公司亦已委聘中審眾環（香港）風險評估服務有限公司擔任內部監控顧問（「內控顧問」）來識別於熱力公司層面訂立回購協議的內部監控機制的相關缺陷及審閱本集團整體的內部監控機制。本集團的內部監控檢討涵蓋被選定的附屬公司，包括測試及評估本集團對其主要運營循環（如投資管理循環、財務管理（包括現金管理）循環、關連人士及關連交易管理循環）所建立的程序、系統及控制的有效性，以及本集團的整體企業管治常規。

內控顧問編製的最新內部監控檢討報告（「內控檢討報告」）的主要發現載列如下：

- (i) 根據內控檢討報告，熱力公司層面的內部監控機制於訂立回購協議時發現了以下缺陷：(i)延遲披露須予披露交易及關連交易；(ii)未根據授權管理政策執行回購協議的審批流程；(iii)投資管理的政策及流程需待改進；(iv)未就付款審批設定各審批人的上限；(v)召開董事會會議的流程需待改進；(vi)召開股東大會的流程需待改進；(vii)批准回購協議的流程需待改進；及(viii)未於支付股份回購代價後完成股份轉讓登記。上述缺陷的風險水平被分類為「中至高」，即當前因內部監控系統的弱點／缺陷所導致相關發現對業務單位的業務營運／資源利用產生負面影響的概率或程度較高；或截至報告日期，因業務單位內部監控系統的弱點／缺陷所導致相關發現對本集團財務報表的真實性及公平性的影響被視為較大。因此，內部監控顧問提出有關整改建議，原因是其認為業務單位實行有關整改建議以改善整體內部監控機制至關重要。

熱力公司於訂立回購協議時的內部監控機制 (續)

內部監控顧問進行內部監控檢討 (續)

- (ii) 與本集團 (熱力公司除外) 審閱有關的內部監控結果的風險水平全部被分類為「輕」或「輕至中」。概無發現「中度」或以上風險水平的結果。「輕」風險水平指當前因內部監控系統的弱點／缺陷所導致相關發現對業務單位的業務營運／資源利用產生負面影響的概率或程度相對較輕；或截至報告日期，因業務單位內部監控系統的弱點／缺陷所導致相關發現對本集團財務報表的真實性及公平性的影響被視為不重大。然而，為提高整體內部監控機制的有效性及／或效率，內部監控顧問仍提出有關整改建議。「輕至中」風險水平指當前因內部監控系統的弱點／缺陷所導致相關發現對業務單位的業務營運／資源利用產生負面影響的概率或程度不大；或截至報告日期，因業務單位內部監控系統的弱點／缺陷所導致相關發現對本集團財務報表的真實性及公平性的影響被視為可能不高。因此，為提高整體內部監控機制的有效性及／或效率，內部監控顧問已提出有關整改建議。
- (iii) 於內部監控檢討的第一階段測試期間，除回購事項外，概無發現其他類似案例。

結論及整改措施

基於內部調查以及內控檢討報告的發現，董事認為，回購事項相關事件主要是由於山高控股完成認購本公司股份之前熱力公司的內部監控缺陷以及熱力公司管理人員的不當行為造成。除此以外，本集團就其主要運營週期及整體企業管治常規的內部監控亦存在輕微缺陷，但識別缺陷的風險微乎其微。

根據內控顧問在該內控檢討報告中提出的針對於內部監控檢討期間發現的各項內部監控缺陷的整改建議 (包括但不限於對現有政策設計和實施程序的整改和完善的建議)，本公司落實每一項的建議，以確保本集團內部監控系統得到完整、有效的提升，防止類似回購事項的事件再次發生。內控顧問已完成內部監控的後續檢討，並確認本集團已糾正所有先前已發現的內部監控缺陷。

此外，經本集團與前熱力總經理協商後，前熱力總經理於二零二四年三月一日提呈辭任並生效，並不再擔任熱力公司及本集團的任何職務。本集團將就此進一步重組熱力公司的董事會架構。本集團已為本集團高級管理人員進行上市規則合規及內部監控的內部培訓，以減少日後發生不合規事件的風險。此外，本集團已於二零二四年八月十九日為其董事進行外部培訓，該培訓已由律師及安永 (中國) 企業諮詢有限公司執行，以進一步加強董事會對上市規則合規及內部監控最佳常規的了解。

有關內部調查及內控檢討報告的更多詳情，請參閱本公司日期為二零二四年三月十二日的公告。

舉報政策及反腐敗政策

本集團已建立舉報程序及舉報渠道，供僱員在發現本集團內任何可能之不當行為時向審計部提出疑慮。舉報人之身份將被嚴格保密。本公司亦制定反腐敗政策，促進及支持本集團經營所在司法管轄區現行的所有適用的反腐敗法律及法規。

企業管治職能

- 制定及檢討本公司之企業管治政策及常規並提出建議；
- 檢討及監察本公司有關遵守法律及監管規定之政策及常規；
- 檢討本公司遵守企業管治守則以及企業管治報告內披露要求之情況；
- 制定、檢討及監察適用於僱員及董事之操守守則及合規手冊（如有）；及
- 檢討及監察董事之培訓及持續專業發展。

本年度內，董事會在審核委員會的支持下已履行上述職責。

確保董事會可獲得獨立意見及建議的機制

本公司已採納若干機制，確保董事會可獲得獨立意見及建議，其主要特點詳述如下：

- 根據上市規則，董事會旨在委任至少三名獨立非執行董事，且其成員中至少三分之一為獨立非執行董事，盡可能委任獨立非執行董事至其他董事委員會，確保納入獨立觀點；
- 獨立非執行董事不會被授予具有績效相關要素的以股權為基礎的薪酬（如購股權或股份獎勵），原因是有關薪酬可能導致決策偏差，並損害其客觀性及獨立性；
- 提名委員會必須嚴格遵守提名政策及上市規則所載有關提名及委任獨立非執行董事的獨立性評估準則。每名獨立非執行董事亦須在其個人資料有任何變更而可能對其獨立性造成重大影響時，儘快通知本公司；
- 提名委員會獲授權按上市規則所載獨立性準則，每年評估所有獨立非執行董事之獨立性，確保彼等能持續作出獨立判斷；

企業管治報告

確保董事會可獲得獨立意見及建議的機制 (續)

- 各董事均有權就董事會會議上討論的事項履行職責時向管理層尋求進一步的資料及文件，亦可向公司秘書尋求幫助及 (如需要) 尋求外部獨立專業建議，費用由本公司承擔；
- 倘任何董事或董事的任何緊密關連人士於任何合約或安排中擁有重大權益，則該名董事不得就與該合約或安排有關的任何董事會決議案進行投票，其出席亦不得計入有關會議的法定人數；及
- 董事會主席須至少每年在其他董事不在場的情況下與獨立非執行董事舉行一次會議，以討論重大事宜及任何問題。

董事會須每年審查上述機制的執行情況及成效；且已於報告期內對有關執行情況及成效進行審查，並認為有關機制屬適當、充分及／或有效。

內幕消息

本公司已制定內幕消息政策，規定原則及措施以識別內幕消息並保持其機密性，直到通過由聯交所管理的電子發佈系統妥為傳播。本公司各高級管理人員必須採取一切合理措施，確保本公司不時設有恰當的防範措施，以防違反有關本公司的披露規定。彼等必須迅速提請董事會注意內幕消息的任何潛在透露或洩漏，以便董事會迅速採取適當的行動。如嚴重違反本政策，董事會將決定或指派適當人士決定糾正問題的行動方針，並避免違規情況再次發生。

董事及高級管理人員的薪酬

根據上市規則附錄D2披露有關本年度董事薪酬及五名最高薪僱員之詳情分別載於本年報財務報表附註8及9。

公司秘書

張展華先生獲委任為公司秘書，為本公司全職僱員且了解本公司的日常事務，並已於本年度內按上市規則第3.29條所規定接受不少於15小時之有關專業培訓。

股東權利

股東要求召開股東特別大會 (「股東特別大會」)

根據組織章程細則第64條，董事會可酌情召開股東特別大會。倘任何一名或多名股東 (包括經認可結算所 (或其代理人)) 於提呈要求當日合共持有本公司股本中不少於十分之一可於股東大會上行使表決權 (按每股一票計算)，亦可要求召開股東特別大會及／或在會議議程上增加決議案。該項要求須以書面向董事會或公司秘書提呈，以供董事會就處理該要求內任何指定事務而要求召開股東特別大會。該大會須於該項要求提交後兩個月內舉行。倘董事會於該項要求提交後21日內未能召開該大會，則提出要求者可自行以相同方式召開大會，而本公司須向提出要求者償付其因董事會未能召開大會而產生的所有合理開支。

股東權利 (續)

股東向董事會查詢的程序

股東可隨時電郵至ir@shneg.com.hk與本公司投資者關係部取得聯繫，或致函本公司之香港總辦事處及主要營業地點（地址為香港中環皇后大道中99號中環中心38樓）或致電(852) 3903 0990向董事會作出查詢，並提請公司秘書處理。股東亦可於本公司股東大會上向董事會提出查詢。

於股東大會上提出建議的程序

佔本公司股本中不少於十分之一可於股東大會上行使表決權的股東可根據上述「股東要求召開股東特別大會（「股東特別大會」）」分節所載程序向本公司發出書面請求，提出建議供股東大會審議。股東可根據上述「股東向董事會查詢的程序」分節，隨時向董事會發出書面請求，並提請公司秘書處理。

股東提名人選參選董事的程序

股東提名人選參選董事的程序可參考本公司網站www.shneg.com.hk「關於我們」一欄項下「企業管治」分欄。

投資者關係

股東通訊政策

董事會相信有效而恰當的投資者關係對為股東創造價值、提升公司透明度及建立市場信心方面十分重要。

本公司網站是股東及本公司潛在投資者的主要溝通渠道之一。本公司向股東及潛在投資者傳達資訊的主要渠道為：本公司的財務報告（中期報告及年報）；股東週年大會及其他可能召開的股東大會；所有呈交予聯交所的披露資料，以及登載於聯交所及本公司之網站的公司通訊。本年度內，本公司根據本公司股東通訊政策（「**股東通訊政策**」）積極採取以下措施確保與股東有效溝通及提高我們的透明度：

1. 按上市規則規定，以電子方式發佈公司通訊（包括但不限於年報、中期報告、會議通告、通函及代表委任表格）予股東，且本公司應於收到股東要求時向其發送公司通訊的印刷本；
2. 本公司股東週年大會或其他股東大會（包括股東特別大會）提供平台讓股東能面對面向董事會提出問題、發表建議及交換意見；
3. 透過本公司之網站www.shneg.com.hk，股東可取得本集團重大發展項目之最新及重要資訊。有關資訊（包括財務報表、業績公告、通函、股東大會通告及所有公告）經由本公司登載於聯交所網站www.hkex.com.hk及其後即時登載於本公司之網站；

企業管治報告

投資者關係 (續)

股東通訊政策 (續)

4. 本公司之香港股份過戶登記分處，為股東處理其股權、股份登記及股東查詢相關事宜；
5. 本公司網站www.shneg.com.hk專設投資者關係一欄，且本公司網站登載之資料會定期更新；
6. 股東及投資者對本公司有任何查詢，可通過電郵至ir@shneg.com.hk與本公司投資者關係部門聯絡或聯絡公司秘書（地址為本公司的香港主要營業地點）。

上述措施將為股東提供有關本集團及相關行業的最新發展。

本年度內，董事會已審閱股東通訊政策的實施情況及有效性。本公司網站定期更新，與股東保持有效及持續的溝通。股東可以透過公司網站取得本公司發佈的最新資訊。於股東週年大會及其他股東大會上，股東有機會直接與董事面對面溝通，提出問題、發表建議及交換意見。對於股東的查詢，本公司已於特定時間範圍內答覆。基於上述情況，董事會認為股東通訊政策行之有效。

董事會主席，以及審核委員會、薪酬委員會及提名委員會之主席會出席股東週年大會，並須在會上回答問題。核數師亦會獲邀出席股東週年大會以回答有關審核工作、核數師報告及其內容編製、會計政策以及核數師之獨立性等提問。