

《2001年九廣鐵路公司(修訂)條例草案》委員會會議
二零零一年十一月二十三日

目的

本文件旨在向草案委員會提供各委員於二零零一年十一月十五日委員會會議上要求的補充資料。此外，本文件亦就分開公司主席和行政總裁的職能及職責的建議提交額外資料。

分開公司主席和行政總裁的職能和職責的額外資料

2. 九鐵公司董事局致力維持高水平的公司管治。雖然法例並無規定，但公司過去多年一直遵行香港聯合交易所有限公司《證券上市規則》所列出的最佳應用守則(Code of Best Practice)。九鐵公司近年亦實行了下列一系列措施，不斷改進公司的管治：-

- (一) 推出一系列指引守則，管理各個主要範疇的運作，包括財政預算控制、庫務運作、採購、物業管理、公共關係和新鐵路工程的管理;
- (二) 因應公司本身的營運情況，透過建立一套全新的收支預算指引，適當採納政府的理財制度;
- (三) 重新制訂公開招標和訂約管理的規則，以符合《世界貿易組織政府採購協定》中對政府擁有機構的要求;及
- (四) 為了確保能夠達至優良的服務水平，公司逐步考取 ISO 9000 證書。在一九九七年十二月，九鐵公司獲頒香港品質保證局頒發涵蓋全公司的 ISO 9001 證書，成為亞洲第一家運輸服務機構獲此殊榮。

3. 把公司主席和行政總裁的職能和職責分開，在國際上都被股東和投資者認同，認為有利於公司管治。此舉目的是維持適當的權力均衡、保持行政人員的問責，並增強董事局制定決策的獨立性。有關國際公司管治方法的建議載於**附件一**。

4. 政府近年一直在各公共機構推行這種良好的管治安排。例如機場管理局、醫院管理局、強制性公積金計劃管理局和市區重建局均採取相同管治模式。

5. 把兩個職位的職能和職責分開後，九鐵公司主席會帶領董事局在公司的商業策略、業務發展以及監督等方面的工作。新任行政總裁會全力管理鐵路運作事宜，以及推行新鐵路計劃。

6. 九鐵公司董事局及行政人員均表示支持上述建議的更改。

補充資料

九鐵公司董事局的組成以及主席及成員的酬金／薪酬資料

7. 根據現行《九廣鐵路公司條例》(第 372 章)的規定，九鐵公司董事局由特區行政長官委任，成員包括：-

(a) 一名主席，同時亦是九鐵公司的行政總裁；及

(b) 其他成員人數不少於 4 名，不多於 8 名。

8. 九鐵公司年報刊載了董事局各位成員(包括主席兼行政總裁)的概括薪酬資料。我們不能披露現任主席兼行政總裁確實的薪酬數額，因為這樣做涉及披露個人資料。董事局其他成員並沒有薪金，但可每年支取袍金 110,000 元。

一九九一至二零零一年的董事局成員名單，以及各成員的個人資料

9. 有關一九九一至二零零一年的董事局名單及成員的資料，請參閱**附件二**。

委任董事局成員的準則

10. 政府委任九鐵公司董事局的成員時，會採取一些指導原則，以確保委任適當人選，切合該公司的需要。這些包括我們應審慎評估準候選人是否有合適的個人能力、領導才能、專業知識、經驗、誠信，以及他們對公共服務的承擔等因素。在委任董事局成員時，我們亦會讓準候選人充分明白他們的職責。

董事局屬下的委員會架構，以及各個委員會的成員

11. 董事局下設有下列委員會，監察公司的運作：-

(a) 審計委員會

公司的審計處負責審核一切主要財務及營運業務的內部控制系統，並向審計委員會匯報。審計委員會審議公司的年度帳項，然後提交董事局通過，以及監察公司的會計政策，審議各種有關管理及內部管制的事宜，並接納及評估審計處與外聘核數師報告。

(b) 新鐵路工程督導委員會

新鐵路工程督導委員會專責檢討有關西鐵第一期、東鐵支線及其他新鐵路工程的事宜，並向董事局提出建議。

(c) 高級行政人員薪酬委員會

高級行政人員薪酬委員會就高級行政人員的聘任、薪酬水平和解聘，作出檢討及向董事局提出建議。委員會亦就全體員工的適當薪酬幅度向董事局提出建議。

(d) 物業發展委員會

物業發展委員會負責檢討出售或投資物業的發展策略、計劃及進度，並向董事局提出意見。具體而言，該委員會負責檢討一切物業發展建議書，然後提交城市規劃委員會；批核甄選物業發展商的評估準則；授權公司代表與發展商洽談最有利的條件；認可最終選定的發展商及建議的協議條款大綱，然後向董事局提出建議；以及定期檢討公司為物業發展項目達成的合營協議條款。

(e) 財務委員會

公司庫務處向財務委員會匯報，並按照董事局釐訂的策略、政策及指引，管理融資、現金投資及風險。財務委員會處理盈餘資金的投資事宜，並就公司未來重大基本工程的融資策略向董事局提出意見。

在一九九九至二零零一年間董事局舉行會議的次數

12. 除了八月份外，董事局每月均舉行會議。

九鐵公司組織圖

13. 九鐵公司組織圖載於**附件三**。

內部管治文件中開列的董事局及行政人員的權力以及職責，包括上下的統屬關係、主席和董事局成員的職能和職責，以及為配合新管治架構的推行而建議的更改

14. 董事局為九鐵公司內的最高權力機關。一切公司權力皆由董事局行使或按其授權而行使，而公司亦按董事局的指示管理業務。

15. 董事局為公司的管治機構，負責履行《九廣鐵路公司條例》賦予的職責。董事局主要負責制訂公司的整體策略、收購及分拆業務政策、審批每年收支預算、重大的融資安排、客運票價及貨運收費，並確保公司設有健全的行政制度及程序。此外，董事局每月檢討公司的營運業績、安全紀錄以及有關實踐每年所訂指標的進展。

16. 九鐵公司的《公司營運規則》列明下列事宜必須經董事局審批：-

- (一) 《董事局議事程序》；
- (二) 《公司營運規則》；
- (三) 公司附例；
- (四) 三年業務計劃，包括有關年度的收入、開支及資本性預算、年度人力資源計劃及薪酬檢討；
- (五) 年度收支估算；
- (六) 年報及經審核帳目；
- (七) 股息分派建議；
- (八) 公司意向書；
- (九) 客運及貨運收費；
- (十) 價值超過五千萬港元或其差額超過五千萬港元的資本性項目；
- (十一) 任何價值超過五千萬港元或其差額超過五千萬港元的合約；

- (十二) 任何價值超過一千萬港元或其差額超過一千萬港元的顧問合約；
- (十三) 委任高級總監、總監及副總監，包括事前將有關提供退休金、酬金、和解及其他財務福利以商討協議的條款及條件提交董事局審批；
- (十四) 開立銀行帳戶；
- (十五) 借貸；
- (十六) 買賣任何產業；
- (十七) 成立、收購或出售任何公司；及
- (十八) 撇銷任何原值超過五千萬港元的固定資產，及撇銷任何超過一千萬港元的資本化開支項目。

17. 董事局的主席及成員集體履行董事局的職責和功能。此外，現任的公司主席兼行政總裁，以公司主席的身份，亦會執行使下列的職能：-

- (一) 決定董事局會議的議程；
- (二) 批准發出董事局會議文件；
- (三) 主持董事局會議；
- (四) 在有需要時召開董事局特別會議；及
- (五) 主持每年一度的策略及規劃研討會。

18. 董事局把日常公司事務的管理，委託予公司的行政人員，以實施公司的任務及策略。《公司營運規則》在某種意義上可比擬作一家根據公司法(第 32 章)成立的公司的公司章程，當中並無規定或訂明管理層的職能。九鐵公司的行事方針基本上與其他商業機構無異，即是說一切有關公司日常營運的職能委託給管理層，除非公司章程另有規定，否則管理層通常都是由行政總裁或具相等權力的人士來領導。

19. 現時的公司主席兼行政總裁，以行政總裁的身份，統領及監督公司的行政人員，行使董事局授予的權力，實施由董事局決定的政策及業務策略。

20. 草案的建議將不會影響董事局或公司主席作為董事局主席所具備的權力或責任。在草案獲得通過後，董事局的主席將行使第 16 及 17 段所載列的權力及職責。新的行政總裁將會肩負上述第 18 及第 19 段所載列的日常行政職能。

現有的管治架構究竟會否令公司的利益凌駕控股股東(即政府)的利益

21. 成立九鐵公司，目的是執行政府的鐵路政策。因此，九鐵公司現有的管治架構並沒有導致公司的利益凌駕政府的利益。

九鐵公司處理紅磡“Millennium Towers”物業發展建議的方法，以及政府是否認為這個方法反映了立法會參考資料摘要第 8 段所述的想法，就是“把上述重任全部委予一位九鐵公司人員很難取得美滿效果”

22. 九鐵公司就處理紅磡“Millennium Towers”物業發展一事的詳情另文載列。

董事局成員出席草案委員會會議或致函草案委員會，對更改公司管治架構的建議表達他們的意見

23. 附件四載有九鐵公司秘書兼首席法律顧問發出一封函件，信內列出該公司董事局的意見。