



新世界發展有限公司

New World Development Company Limited

(Stock Code: 17.HK)

風險管理政策

新世界發展有限公司

1. 背景

企業風險管理框架在本集團全面實施，其中識別、評估及管理風險的責任將與所有新世界發展公司部門（即部門主管）及本集團業務單位（即業務單位高級管理層）的風險負責人持續共同承擔。本框架的應用涵蓋從日常活動至董事會（「董事會」）層面的策略流程，從而能夠在整個集團內對風險形成一致的觀點。

該框架亦提供管治架構，據以識別、評估及說明所有主要風險（包括但不限於業務、營運及環境、社會及管治（「環境、社會及管治」）相關風險），並參考本集團的目標確保風險控制在可接受的水平。此外，為應對已識別風險及 / 或機會而持續改善流程所帶來的營運效率及成效，能夠令管理層專注於取得表現及盈利目標，以及保障資源而避免損失。

2. 範圍

本政策的主要目標是訂立統一的基礎，以識別、分析、評估、處理、監察及報告整個集團所有層面的風險，從而支持實現組織的整體策略目標。本政策所述的企業風險管理框架適用於本集團不同地區的所有業務職能部門及營運。

3. 企業風險管理框架

穩健及有效的風險管理是企業管治必要及不可或缺的部分，有助確保在實現本集團的策略目標過程遇到的風險控制在本集團的風險承受範圍內。我們已制訂企業風險管理框架，以識別、評估、應對及報告可能影響本集團實現其目標及宗旨的風險。實施企業風險管理的主要目的是為高級管理層及董事會提供本集團主要風險承擔的全面觀點，以及管理及監察就該等風險承擔所採取的措施。

3.1 風險管理方法

新世界發展採納自上而下及自下而上的風險管理方法。通過整合及評估本集團總辦事處所有部門及業務單位的風險負責人自下而上資料，再透過董事會自上而下進行完善及調整。

風險管理流程是本集團日常營運的一部份，本集團上下包括董事會以至每位員工均共同參與。本集團已明確界定風險負責人及風險監督者的角色，並要求彼等識別、分析及評估業務面對的風險（包括但不限於業務、營運以及環境、社會及管治相關風險），並適當管理以避免、減少或轉移該等風險。

3.2 風險預警機制

持續的風險監察有助於識別及評估來自可能產生新風險的內部及外部因素之廣泛變化領域。建立風險預警機制，支援本集團主動識別新興風險並及時採取應對措施。為確保風險管理措施的有效性，新世界發展風險管理委員會羅列了潛在風險不利事件清單（並非詳盡無遺）。鑑於不斷變化的業務環境，新世界發展風險管理委員會將定期檢討及更新潛在風險不利事件清單。所有新世界發展公司部門及集團業務單位的風險負責人在任何業務領域發現構成該等不利事件的潛在風險時，須立即預警並報告：

潛在風險不利事件清單（僅屬例子，並非詳盡無遺）	責任方
<p>任何可能對實現組織目標及宗旨造成重大影響的風險不利事件，或風險負責人認為有必要預警及上報的任何其他重大風險。潛在風險例子如下：</p> <p><u>政治、經濟、社會及法律相關問題：</u></p> <ul style="list-style-type: none">• 爆發騷亂、政治方向變化、市場狀況、經濟下行，以及企業及消費者信心下降；• 法律的不利變化、制度變化、政府政策及規例； <p><u>市場狀況及業務環境相關問題：</u></p> <ul style="list-style-type: none">• 激烈的市場競爭，以及消費者需求和行為變化；• 匯率及利率大幅波動；• 勞工成本和物料及設備的價格波動； <p><u>環境相關問題：</u></p> <ul style="list-style-type: none">• 環境及廢物管理問題、污染、氣候變化對公司資產及營運	新世界發展公司部門及本集團業務單位 ¹ （如適用）的風險負責人

¹ 風險負責人應根據各公司部門或業務單位的組織架構及管理制度而進行界定。

潛在風險不利事件清單（僅屬例子，並非詳盡無遺）	責任方
<p>的影響及干擾；</p> <ul style="list-style-type: none"> • 自然災害及不利的天氣狀況； <p><u>營運相關問題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 重大建設項目成本大幅超支及延遲； • 產品及服務質素問題，以及主要供應商、承辦商及客戶業務及財務困難； • 流動資金問題及未能獲得足夠融資； • 關鍵人員流失及勞資糾紛； • 健康及安全（例如傳染病、公司員工及供應鏈合作夥伴事件持續增加）； • 網絡風險及資訊系統中斷； • 聲譽風險（例如對其品牌價值的嚴重影響，全國報刊頭條的負面媒體報道）； <p><u>欺詐、不當行為及違規相關問題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 賄賂、貪污、欺詐、勒索、洗黑錢，以及恐怖主義融資； • 敏感及保密資料重大洩漏； • 違規招致罰款（例如100,000港元或以上）及或 / 營運臨時中斷； <p><u>財務及業務表現披露相關問題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 新的會計公告（例如新訂或經修訂香港財務報告準則）而可能對財務報表造成不利影響； • 財務表現下降（例如銷售、營運利潤、資本開支、總資產及 / 或淨資產相對每名風險負責人的預算下降5%（視部門 / 職能的性質而定）。 	

在問題變成嚴重危機前以及在可採取行動減輕或克服的階段，應立即上報下列風險監督方：

風險負責人	風險監督方
新世界發展公司部門	新世界發展執行副主席兼行政總裁及風險管理委員會 (新世界發展企業傳訊、人力資源、投資者關係，以及其他相關部門亦應參與(如適用)，視乎風險不利事件的性質而定)
本集團業務單位	<p>第一級： 執行董事、執行委員會、風險管理委員會及 / 或指定部門 / 職能 (視相關業務單位的風險管治架構而定)</p> <p>第二級： 新世界發展執行副主席兼行政總裁及風險管理委員會 (新世界發展企業傳訊、人力資源、投資者關係，以及其他相關部門亦應參與(如適用)，視乎風險不利事件的性質而定)</p> <p>應同時知會第一及第二級風險監督方。</p>

為有效匯集資料及追蹤集團內出現的任何迫切危機或問題，每個公司部門及業務單位將使用事件通報機制，他們將在其中輸入與該問題有關的所有相關詳情，並及時跟進迫切的危機或問題。

4. 風險管治架構

本集團的風險管治架構建立於「三道防線」之框架內，這體現於集團董事會、審核委員會及風險管理委員會的監督及指導。對於實現本集團策略目標過程中願意承擔風險的性質及程度而作出的評估及釐定，以及確保本集團制定並維持妥善及有效的風險管理及內部監控系統，董事會承擔整體責任。

作為第一道防線，所有部門及業務單位的風險負責人識別及評估可能對達成其業務目標有潛在影響的風險，並於日常營運中設計及執程序以緩減並監察風險(包括但不限於業務、營運以及環境、社會及管治相關風險)。他們定期進行風險評估及監控自我評估，以評估其用於緩減已識別風險的現行監控措施是否足夠有效。

作為第二道防線，本集團建立了特定職能，以確保第一道防線已制訂並按預期運作。風險管理委員會亦會監察和監督風險管理及內部監控系統的整體運作。

作為第三道防線，集團審計及管理服務部為獨立評核者，負責持續審閱本集團主要營運、財務、合規及風險管理控制。集團審計及管理服務部在年度審計計劃內規劃其工作，該計劃每年由審核委員會審閱。審計計劃以風險評估為基礎，旨在於合理期間內涵蓋本集團涉及日常管理的各重要部門及業務單位。集團審計及管理服務部亦在必要時，對不時所識別的風險及監控相關事件進行獨立及時的審閱或調查工作。

除「三道防線」之外，外聘核數師透過獨立審計和審查，對風險管理及內部監控系統的有效性提供合理保證。我們已制訂舉報機制，以便員工及相關人士舉報不當行為。每個舉報個案都會在保密的情況下處理，並按舉報政策及其既定程序跟進。

5. 風險管理流程

雖然風險不利事件的所有重大風險均須立即報告予負責的風險監督方，但定期風險檢討及評估流程可確保所有重大風險（包括但不限於業務、營運及環境、社會及管治相關風險）均得到適當識別、評估和監察，這對於穩健及有效的風險管理系統而言至關重要。

所有新世界發展公司部門及集團業務單位的風險負責人須每半年進行適當的風險檢討及評估，方法是使用風險識別及評估檢查清單或任何風險負責人所屬部門或業務單位的特定風險評估表進行風險檢討及評估。

由於在此階段未經識別的潛在風險將不作進一步分析，因此風險識別至關重要，無論該等風險是否在本組織的控制之下，皆應包括所有風險在內。風險負責人亦需仔細考慮導致或增加風險的因素，包括過往未能實現目標的經驗；人員質素；重大變化（如競爭加劇）；立法、監管和人員變化；市場發展，以及特定活動對公司實體的重要性及其複雜性等問題。

識別的主要風險可量化為可能性（風險事件將會發生的概率），乘以其影響力或後果，從而計算得出風險等級的估計。風險分析階段的目的是了解風險等級，以根據其影響力及可能性確定優先次序，從而幫助未來行動的決策。

風險評估涉及將風險分析過程中發現的風險等級與考慮背景情況時制定的風險標準進行比較，代表預先界定的定性衡量指標，用於確定每個風險等級的標準。有關人員應監察並定期檢討低風險和可接受的風險，以確保該等風險仍然可接受。如果風險不屬於低風險或可接受風險類別，應制定適當的風險策略並作好準備。風險評估將得出一份風險優先次序列表，以供進一步採取行動。

根據風險評估，將得出一份需要處理的風險優先清單。在選擇最合適的方案時，涉及平衡每個方案的實施成本及從中獲得的效益。一般而言，管理風險的成本需要與所獲得的效益相符。

日常風險監察由各自的風險負責人完成，並由風險管理人（如有）提供支援。每半年新世界發展風險管理委員會須在集團審計及管理服務部的協助之下，審閱有關各個風險負責人的風險管理流程，以及在適當情況下向審核委員會匯報綜合結果。

審核委員會在風險管理委員會的協助下，須向董事會報告下列情況：

- (i) 考慮哪些屬於重大風險，並評估如何識別、評估及管理該等風險；
- (ii) 評估集團的風險管治架構在管理主要風險方面的成效；
- (iii) 考慮是否迅速採取必要的行動，以彌補任何重大缺陷或弱點；以及
- (iv) 考慮評估結果是否顯示需要對風險管理系統進行更全面的監察。

風險管理委員會每年至少與董事會溝通兩次。

6. 執行及檢討政策

雖然審核委員會承擔本政策執行、監察和定期檢討的整體責任，但其已將本政策的日常管理委託予風險管理委員會，而集團審計及管理服務部主管為委員會的成員之一。