



新世界發展有限公司

New World Development Company Limited

(Stock Code: 17.HK)

企业风险管理政策

新世界发展有限公司

1. 背景

企业风险管理框架在本集团全面实施，其中识别、评估及管理风险的责任将与所有新世界发展公司部门（即部门主管）及本集团业务单位（即业务单位高级管理层）的风险负责人持续共同承担。本框架的应用涵盖从日常活动至董事会（「董事会」）层面的策略流程，从而能够在整个集团内对风险形成一致的观点。

该框架亦提供管治架构，据以识别、评估及说明所有主要风险（包括但不限于业务、营运及环境、社会及管治（「环境、社会及管治」）相关风险），并参考本集团的目标确保风险控制在可接受的水平。此外，为应对已识别风险及 / 或机会而持续改善流程所带来的营运效率及成效，能够令管理层专注于取得表现及盈利目标，以及保障资源而避免损失。

2. 范围

本政策的主要目标是订立统一的基础，以识别、分析、评估、处理、监察及报告整个集团所有层面的风险，从而支持实现组织的整体策略目标。本政策所述的企业风险管理框架适用于本集团不同地区的所有业务职能部门及营运。

3. 企业风险管理框架

稳健及有效的风险管理是企业管治必要及不可或缺的部分，有助确保在实现本集团的策略目标过程遇到的风险控制在本集团的风险承受范围内。我们已制订企业风险管理框架，以识别、评估、应对及报告可能影响本集团实现其目标及宗旨的风险。实施企业风险管理的主要目的是为高级管理层及董事会提供本集团主要风险承担的全面观点，以及管理及监察就该等风险承担所采取的措施。

3.1 风险管理方法

新世界发展采纳自上而下及自下而上的风险管理方法。通过整合及评估本集团总办事处所有部门及业务单位的风险负责人自下而上数据，再透过董事会自上而下进行完善及调整。

风险管理流程是本集团日常营运的一部份，本集团上下包括董事会以至每位员工均共同参与。本集团已明确界定风险负责人及风险监督者的角色，并要求彼等识别、分析及评估业务面对的风险（包括但不限于业务、营运以及环境、社会及管治相关风险），并适当管理以避免、减少或转移该等风险。

3.2 风险预警机制

持续的风险监察有助于识别及评估来自可能产生新风险的内部及外部因素之广泛变化领域。建立风险预警机制，支持本集团主动识别新兴风险并及时采取应对措施。为确保风险管理措施的有效性，新世界发展风险管理委员会罗列了潜在风险不利事件清单（并非详尽无遗）。鉴于不断变化的业务环境，新世界发展风险管理委员会将定期检讨及更新潜在风险不利事件清单。所有新世界发展公司部门及集团业务单位的风险负责人在任何业务领域发现构成该等不利事件的潜在风险时，须立即预警并报告。

为有效汇集数据及追踪集团内出现的任何迫切危机或问题，每个公司部门及业务单位将使用事件通报机制，他们将在其中输入与该问题有关的所有相关详情，并及时跟进迫切的危机或问题。

4. 风险管治架构

本集团的风险管治架构建立于「三道防线」之框架内，这体现于集团董事会、审核委员会及风险管理委员会的监督及指导。对于实现本集团策略目标过程中愿意承担风险的性质及程度而作出的评估及厘定，以及确保本集团制定并维持妥善及有效的风险管理及内部监控系统，董事会承担整体责任。

作为第一道防线，所有部门及业务单位的风险负责人识别及评估可能对达成其业务目标有潜在影响的风险，并于日常营运中设计及执行程序以缓减并监察风险（包括但不限于业务、营运以及环境、社会及管治相关风险）。他们定期进行风险评估及监控自我评估，以评估其用于缓减已识别风险的现行监控措施是否足够有效。

作为第二道防线，本集团建立了特定职能，以确保第一道防线已制订并按预期运作。风险管理委员会亦会监察和监督风险管理及内部监控系统的整体运作。

作为第三道防线，集团审计及管理服务部为独立评核者，负责持续审阅本集团主要营运、财务、合规及风险管理控制。集团审计及管理服务部在年度审计计划内规划其工作，该计划每年由审核委员会审阅。审计计划以风险评估为基础，旨在于合理期间内涵盖本集团涉及日常管理的各重要部门及业务单位。集团审计及管理服务部亦在必要时，对不时所识别的风险及监控相关事件进行独立及时的审阅或调查工作。

除「三道防线」之外，外聘核数师透过独立审计和审查，对风险管理及内部监控系统的有效性提供合理保证。我们已制订举报机制，以便员工及相关人士举报不当行为。每个举报个案都会在保密的情况下处理，并按举报政策及其既定程序跟进。

5. 风险管理流程

虽然风险不利事件的所有重大风险均须立即报告予负责的风险监督方，但定期风险检讨及评估流程可确保所有重大风险（包括但不限于业务、营运及环境、社会及管治相关风险）均得到适当识别、评估和监察，这对于稳健及有效的风险管理系统而言至关重要。

所有新世界发展公司部门及集团业务单位的风险负责人须每半年进行适当的风险检讨及评估，方法是使用风险识别及评估检查清单或任何风险负责人所属部门或业务单位的特定风险评估表进行风险检讨及评估。

由于在此阶段未经识别的潜在风险将不作进一步分析，因此风险识别至关重要，无论该等风险是否在本组织的控制之下，皆应包括所有风险在内。风险负责人亦需仔细考虑导致或增加风险的因素，包括过往未能实现目标的经验；人员质素；重大变化（如竞争加剧）；立法、监管和人员变化；市场发展，以及特定活动对公司实体的重要性及其复杂性等问题。

识别的主要风险可量化为可能性（风险事件将会发生的概率），乘以其影响力或后果，从而计算得出风险等级的估计。风险分析阶段的目的是了解风险等级，以根据其影响力及可能性确定优先次序，从而帮助未来行动的决策。

风险评估涉及将风险分析过程中发现的风险等级与考虑背景情况时制定的风险标准进行比较，代表预先界定的定性衡量指标，用于确定每个风险等级的标准。有关人员应监察并定期检讨低风险和可接受的风险，以确保该等风险仍然可接受。如果风险不属于低风险或可接受风险类别，应制定适当的风险策略并作好准备。风险评估将得出一份风险优先次序列表，以供进一步采取行动。

根据风险评估，将得出一份需要处理的风险优先清单。在选择最合适的方案时，涉及平衡每个方案的实施成本及从中获得的效益。一般而言，管理风险的成本需要与所获得的效益相符。

日常风险监察由各自的风险负责人完成，并由风险管理人（如有）提供支持。每半年新世界发展风险管理委员会须在集团审计及管理服务部的协助之下，审阅有关各个风险负责人的风险管理流程，以及在适当情况下向审核委员会汇报综合结果。

审核委员会在风险管理委员会的协助下，须向董事会报告下列情况：

- (i) 考虑哪些属于重大风险，并评估如何识别、评估及管理该等风险；
- (ii) 评估集团的风险管治架构在管理主要风险方面的成效；
- (iii) 考虑是否迅速采取必要的行动，以弥补任何重大缺陷或弱点；以及
- (iv) 考虑评估结果是否显示需要对风险管理系统进行更全面的监察。

风险管理委员会每年至少与董事会沟通两次。

6. 执行及检讨政策

虽然审核委员会承担本政策执行、监察和定期检讨的整体责任，但其已将本政策的日常管理委托予风险管理委员会，而集团审计及管理服务部主管为委员会的成员之一。

本政策应由审核委员会批准，并每两年及在需要时进行检讨。