

企業管治報告

01

企業管治原則及架構

- 企業管治守則的遵守
- 管治架構

02

領導

董事會如何引領本集團

- 董事會角色
- 董事會組成
- 委任及選任
- 董事的證券交易
- 就職培訓及持續專業發展
- 董事及高級管理層的薪酬
- 公司秘書

03

績效

董事會如何運作

- 董事會職責及授權
- 董事會程序
- 董事會活動
- 董事委員會
- 董事會及董事委員會績效審查

04

負責及核數

董事會如何履行其監督職責

- 財務匯報
- 風險管理及內部控制
- 外聘核數師

05

投資者關係

我們如何保持與投資者的關係

- 與投資者的溝通
- 市場認可
- 指數認證

06

股東

我們如何與股東溝通及彼等的權利

- 與股東的溝通
- 股東權利
- 股權架構

07

主要股東的資料

企業管治原則及架構

聯想集團有限公司(「本公司」，連同其附屬公司，「本集團」)董事會(「董事會」)及管理層致力實現及保持高標準的企業管治，維持健全及良好的企業管治常規，以維護股東及其他持份者，包括顧客、供應商、僱員及一般公眾的利益。本公司嚴格遵守營運地所屬司法權區的管治法律及規例，及遵守監管機構發佈的適用指引及規則。本公司對其企業管治制度進行定期審查，以確保其符合國際及當地最佳常規。

企業管治守則的遵守

於截至二零二零年三月三十一日止年度全年，本公司已遵守香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)附錄十四之企業管治守則及企業管治報告(「企業管治守則」)內的守則條文，並在適當的情況下採納多項企業管治守則內之建議最佳常規，惟本公司董事會主席(「董事會主席」)及首席執行官(「首席執行官」)的角色並未按企業管治守則內守則條文第A.2.1條予以區分除外。

自二零一一年十一月三日起，楊元慶先生(「楊先生」)履行董事會主席及首席執行官兩者的職務。董事會已檢討本公司人力資源組織規劃，並認為於現階段由楊先生繼續擔任該兩個職務最為合適及符合本公司的最佳利益，因可維持本公司策略執行的連續性及業務運作的穩定性。董事會由

大部份獨立非執行董事所組成，並定期於每季舉行會議以檢討由楊先生領導的公司營運。

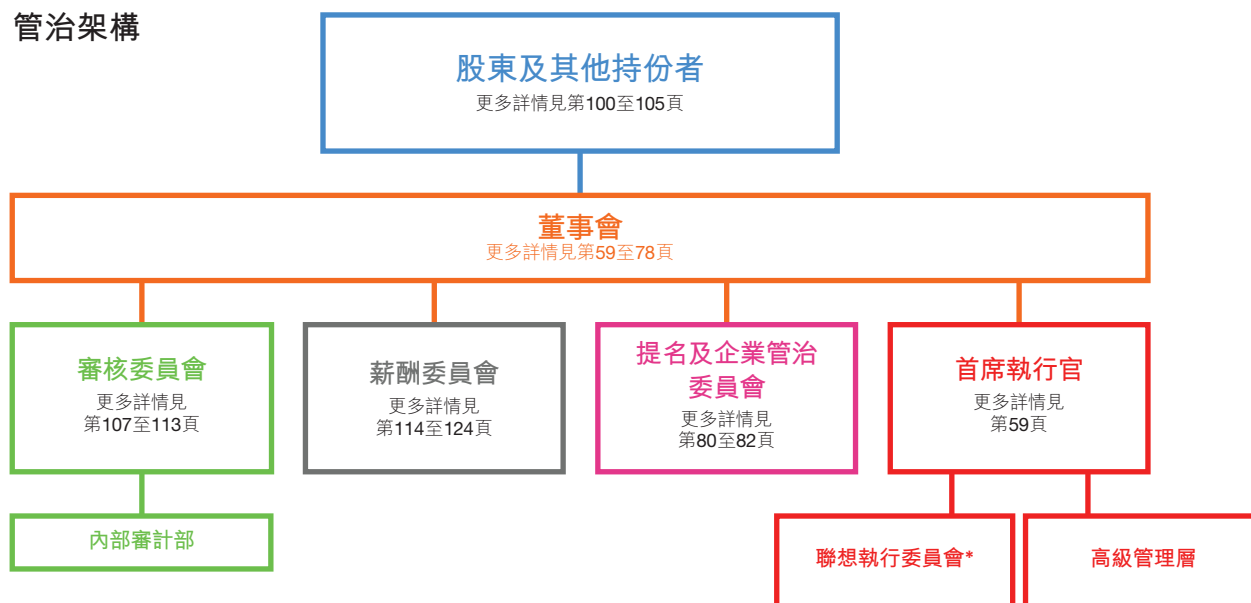
董事會同時已委任William O. Grabe先生為首席獨立董事(「首席獨立董事」)並授予廣泛權力及責任。在其他職責方面，首席獨立董事會在當提名及企業管治委員會及／或董事會考慮(i)合併董事會主席及首席執行官的角色；及(ii)評核董事會主席及／或首席執行官表現等相關事項時，主持該等委員會會議及／或董事會會議。首席獨立董事亦會就有關被視為適當事宜，每年至少召開一次及主持在管理層及執行董事避席的情況下與所有獨立非執行董事進行的會議。因此，董事會相信現時董事會架構(由一人兼任董事會主席及首席執行官，委任首席獨立董事及大部份均為獨立非執行董事)，能使本公司董事會與管理層達成有效的均衡權責。

除上文所述者外，本報告的相關章節內載有本公司達到企業管治守則內建議最佳常規的詳情。尤其是，除中期及全年業績外，本公司亦刊發有關季度的財務業績及業務回顧。每季財務業績有助股東評估本公司的表現、財務狀況及前景。季度財務業績採用的會計標準與中期及年度財務報表所採用的政策一致。

企業管治報告

董事會已建立清晰的管治架構，而整體規劃設計旨在為本公司的組織架構提供支持及互相配合運作，以便迎接日後的挑戰。

管治架構



* 此管理委員會乃由首席執行官及若干高級管理層所組成

由董事會作出決定的主要事項

董事會已就有關策略、財務及管治事宜制訂須由董事會作出決定的主要事項。由董事會作出決定的主要事項載列於第72頁圖表內。

董事委員會架構

董事會就其主要管治職能已授權予三個主要委員會，其職責載於第79頁。年內，此等委員會所進行的活動及所作的決定詳載於相關委員會報告內。

首席執行官，聯想執行委員會及授權

首席執行官遵照董事會議定的策略管理業務，並對董事會負責。有關首席執行官職責的詳情載於第59頁。

首席執行官在聯想執行委員會的支持下展開工作。聯想執行委員會協助執行策略及管理營運績效。首席執行官亦透過本集團所採納的授權框架，藉此將若干管理決策權轉授予特定人士及管理層。

領導

董事會角色

於本年報日期，本公司共有十一名董事會成員，包括一名執行董事、兩名非執行董事及八名獨立非執行董事。董事會具備清晰界定的責任與問責關係的一個緊密框架，目的為保障及增進長遠股東利益，以及提供一個穩健活躍的平台以實施本集團的策略。本公司領導層以及首席獨立董事的職責摘要見下圖所述。

董事會主席

楊元慶先生

- 領導董事會制定策略及達成目標
- 領導及管理董事會，以確保全體董事對董事會會議上的事項獲適當的簡介，並及時獲得足夠、完整及可靠的資料
- 通過董事會會議議程，充分考慮董事會成員提出的問題及關注。董事會會議議程的安排旨在預留充足時間討論議程上的各事項，尤其是策略事宜
- 促進及鼓勵董事會成員積極參與，尤其是在本集團的策略或其他重大建議上，運用各董事的技能、經驗與知識
- 確保良好健全的企業管治常規程序，以及股東與其他持份者之間的有效溝通

非執行董事

獨立非執行董事：

Nicholas C. Allen 先生

出井伸之先生

William O. Grabe 先生

William Tudor Brown

先生

楊致遠先生

Gordon Robert

Halyburton Orr 先生

胡展雲先生

楊瀾女士

非執行董事：

朱立南先生

趙令歡先生

- 參與董事會會議，在涉及策略、政策、表現、問責、資源、重大任命及操守準則等事宜上，提供獨立意見
- 在潛在利益衝突出現時發揮牽頭引導作用
- 詳細審閱本集團的表現是否達到公司既定的目標及宗旨，並監督績效報告
- 透過發表獨立、具建設性的知情意見，對本集團的策略及政策制定政策作出積極貢獻
- 與高級管理層及其他相關人士（如外部或內部核數師及本公司法律部門）聯絡，以確保各種與本公司及本集團業務與營運的管理和監督相關的事務及問題得以適時處理

首席獨立董事

William O. Grabe 先生

- 當提名及企業管治委員會及／或董事會於提名及企業管治委員會會議及／或董事會會議考慮(i)合併董事會主席及首席執行官的角色；及(ii)評核董事會主席及／或首席執行官表現等相關事項時，主持該等會議
- 就有關被視為適當事宜，每年至少召開一次及主持所有在管理層及執行董事避席的情況下與獨立非執行董事進行的會議，並向董事會主席及／或首席執行官提供反饋
- 在董事會評核過程中擔當主導角色
- 如適合，直接回應股東及其他持份者向首席獨立董事或獨立非執行董事們提出的問題和意見
- 如在主要股東的要求下，確保彼適時可進行諮詢和直接溝通
- 執行董事會指定的其他職務

首席執行官

楊元慶先生

- 制定本集團的策略並向董事會提出推薦建議
- 執行經董事會核准的策略
- 作出營運決策並落實執行，以及管理日常業務
- 帶領業務及管理團隊



企業管治報告

董事會組成

提名及企業管治委員會不時檢討董事會的架構、規模及組成(例如包括性別、年齡及服務年期)，以確保董事會擁有均衡的技能與專長，能有效領導本公司及滿足本集團的需要。

於本年報日期，董事會的多元化組合列於下圖，而詳細簡歷及董事會經驗簡介則載於本年報第148至152頁。

職位



■ 執行董事 ■ 非執行董事 ■ 獨立非執行董事

性別



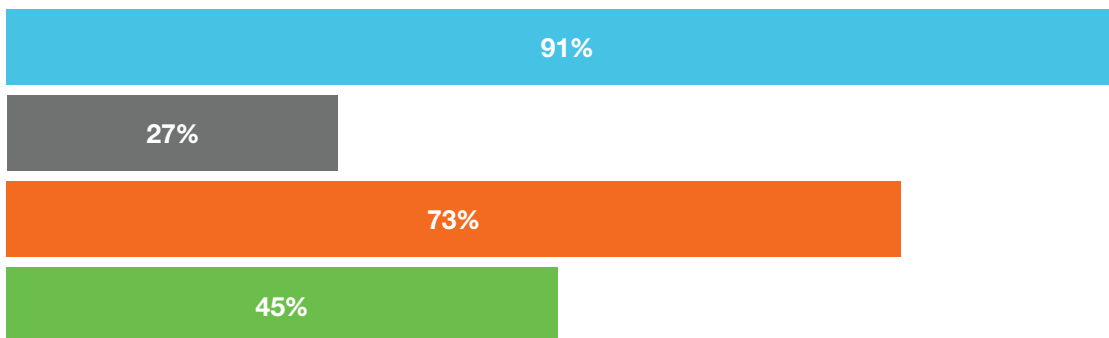
■ 男性 ■ 女性

年齡組別



■ 45-55 ■ 56-65 ■ 65以上

領域經驗



■ 國際營運 ■ 會計／內部監控 ■ 資訊科技行業 ■ 股權投資

董事會組成的主要特色

多元化

董事會已採納有關甄選候選人進入董事會的董事會多元化政策（「多元化政策」）。多元化政策的摘要包括觀點及可計量目標已載於本報告第62頁。

獨立性

董事會目前的組成已超過上市規則第3.10A條的規定，超過一半的成員均為獨立非執行董事，顯示董事會具很強的獨立性，有助作出獨立判斷。

為鞏固本公司的企業管治，董事會已委任本公司獨立非執行董事William O. Grabe先生為首席獨立董事。首席獨立董事的角色與職責載於本報告第59頁。

本公司已於其網站及香港交易及結算所有限公司網站（「港交所網站」）上載最新的董事會成員名單，並列明其角色和職能，以及註明其是否為獨立非執行董事。

獨立非執行董事的身份亦已於所有載列本公司董事姓名的公司通訊中說明。

專業資格

本公司獨立非執行董事Nicholas C. Allen先生及胡展雲先生均擁有上市規則規定的適當專業資格或會計或相關財務管理經驗。

董事之間之關係

本公司非執行董事朱立南先生及趙令歡先生，於根據證券及期貨條例（香港法例第571章）（「證券及期貨條例」）而備存的登記冊內記錄權益中持有本公司截至二零二零年三月三十一日之已發行股份總數約29.102%的聯想控股股份有限公司的董事會任職。詳情已載於本報告第105頁及本年報的董事會報告第157頁內。

就董事會成員所深知，除本報告及本年報第148至152頁董事簡歷所詳述的關係（包括財務、業務、家族，以及其他重大和相關的關係）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

委任及選任

提名政策

董事會採納一項提名政策，該政策在提名董事會候選人方面為提名及企業管治委員會及董事會提供指引。此政策載列甄選標準、任期、選舉／重選要求及提名程序，詳情載列如下。

多元化

董事會甄選候選人進入董事會時重視多元化，並相信多元化組成對董事會及本公司十分有利，並構成提名政策的重要一環。

董事會相信有效的董事會的成功關鍵在於包含廣泛及均衡的技能、經驗、知識及獨立性，各人為團隊合作。董事會

於甄選候選人時所採納的多元化政策，以確保多元化之最廣泛意義繼續保持董事會的特色。董事會所有委任均按董事會整體有效運作所需要的技能及經驗作出。委任程序的詳情載於本報告第63頁。

提名及企業管治委員會已獲授權就多元化政策進行年度審閱。於二零一九／二零財政年度，提名及企業管治委員會已檢視以下可計量目標及達成此等目標的進度：

可計量目標	達成目標的進度
目標一 將從廣泛人士(包括從背景、技能、經驗及能否切合現時董事會需要的觀點)中考慮委任為獨立非執行董事的候選人及以增加多樣性優先	<ul style="list-style-type: none">於二零二零年五月十五日委任楊瀾女士為新的獨立非執行董事持續物色合適人選以委任獨立非執行董事於日常董事會繼任過程中
目標二 每年就提倡多元化所訂目標及本公司內部實行的其他項目作出報告	<ul style="list-style-type: none">董事會評核過程包括董事會多元化的評估，客觀地考慮董事會的組成和績效二零二零／二一財政年度及以後
目標三 每年就董事會組成及架構，以及任何董事會考慮本公司多元化的組成時的事宜及所面對的挑戰作出報告	<ul style="list-style-type: none">善用董事會評核過程為重要的工具以檢視有關進度繼續致力於董事會的組成與了解及管理本公司在環球資訊科技範疇管理上，尤其在互聯網、流動電話、軟件、數據中心、人工智能及雲端領域所面臨的挑戰作出平衡二零二零／二一財政年度及以後

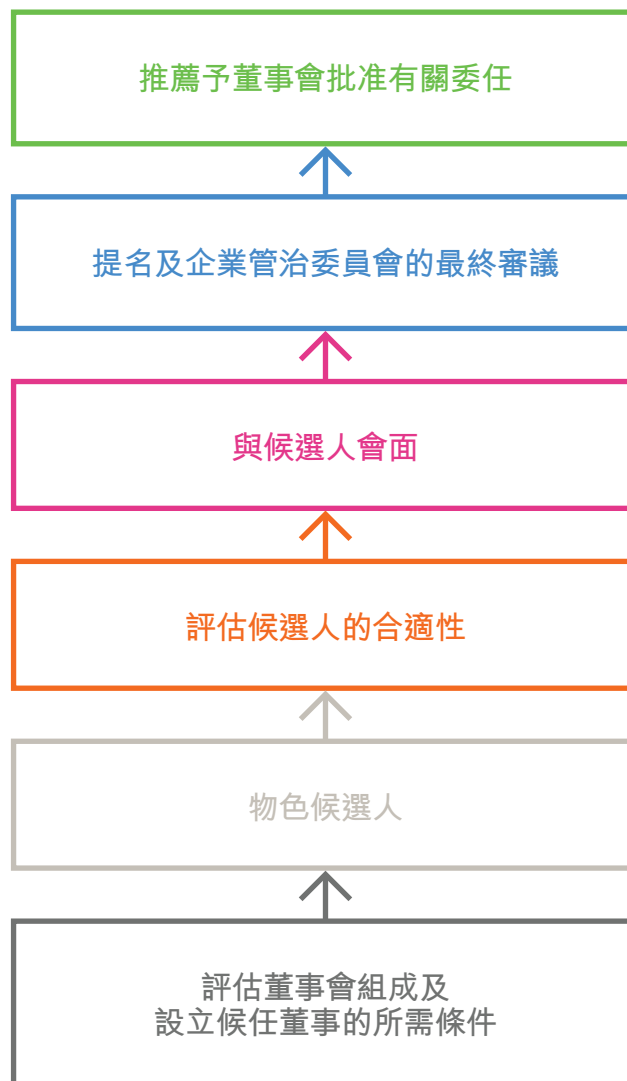
委任程序

董事會意識到必須確保董事會及高級管理層中擁有在技能和經驗方面均合適的人選，以執行本集團的策略。

本公司設有一個正式並具透明度的委任新董事程序，有關職責已授權予提名及企業管治委員會執行。提名及企業管治委員會由董事會主席及兩名獨立非執行董事所組成。此組成方式可確保任何決定均不偏不倚及符合本公司的最佳利益。

提名及企業管治委員會於評估候選人時將包括(但不限於)考慮相關知識和多元化的背景、技能、經驗及觀點能否切合現時董事會的需要。

提名及企業管治委員會亦確保候選人擁有必要的技能及合適的核心實力以勝任為董事。提名程序包括以下六個階段：



企業管治報告

繼任

提名及企業管治委員會定期檢討董事會應有的架構、規模及組成(包括技能、知識及經驗)，並向董事會作出適當建議。董事會已確認，已備有董事會繼任的計劃及程序確保董事會及其轄下的委員會內均擁有均衡的技能人才。董事會和提名及企業管治委員會已定期討論及檢討董事會的組成及繼任計劃，並於二零二零／二一財政年度繼續有關檢討。

於年內，薪酬委員會主席的職位自馬雪征女士於二零一九年八月三十一日辭世而空缺。經檢討薪酬委員會的組成後，提名及企業管治委員會建議董事會委任William Tudor Brown先生擔任薪酬委員會的新主席，該委任已獲董事會批准，並於二零一九年十一月七日起生效。

任期

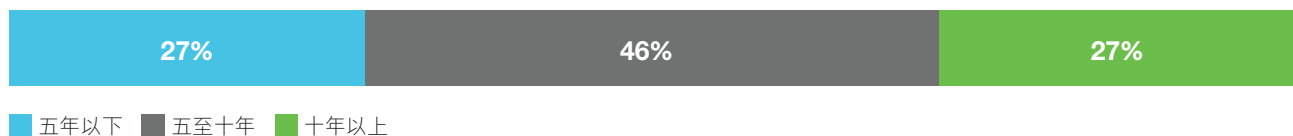
根據本公司組織章程細則(「組織章程細則」)，全體董事均須輪值退任。於每屆股東週年大會上，佔當日董事人數三分之一的董事須輪值退任。退任董事合資格膺選連任。新

委任的董事(填補空缺或新增委任)須經本公司股東於本公司下屆股東週年大會上重選。以下的圖表顯示二零二零年三月三十一日董事會成員的任期。

所有非執行董事(包括獨立非執行董事)已與本公司簽訂三年任期的委任函。彼等的委任條款包括須根據組織章程細則於股東週年大會上輪值退任及重選連任。

本公司同意董事的獨立性為本公司的重要原則。為符合企業管治的最佳守則，董事會採納一項原則即每名本公司獨立非執行董事的每次任期均不得超過三年，並須於任何其後的本公司股東週年大會上經股東重選後，可連任額外三年，惟連任的期限合共九年。經提名及企業管治委員會推薦，董事會可邀請獨立非執行董事再額外連任三年，即連任期限最多為十二年，惟須於任何其後的本公司股東週年大會上重選連任。

董事會任期



獨立性

獨立非執行董事不參與本公司的日常管理，亦與本集團無任何業務往來或其他關係（適用法規許可的情況除外），以確保他們能真正行使獨立判斷及以本公司及其股東的最佳利益行事。

各獨立非執行董事已根據上市規則第3.13條確認其獨立性。於二零二零年五月十九日，提名及企業管治委員會已就本公司所有獨立非執行董事截至二零二零年三月三十一日止年度的獨立性作出年度審查。經考慮上市規則第3.13條所載的因素評估獨立非執行董事的獨立性後，提名及企業管治委員會（相關委員會成員就有關其自身獨立性的決議案沒有投票權）認為，所有獨立非執行董事均符合上市規則所載有關獨立性的準則。

此外，提名及企業管治委員會確認，本公司所有獨立非執行董事均為構成董事會很強獨立性的元素，並且概無牽涉任何能重大妨礙其行使判斷的業務或其他關係，亦於截至二零二零年三月三十一日止年度內保持獨立性。

獨立性評估

委任前及委任時

- 提名及企業管治委員會將評估候選人的合適性，包括評核彼等的獨立性
- 於委任時，董事需就上市規則第3.13條向聯交所書面確認其獨立性

持續的過程

- 各獨立非執行董事若有任何可影響其獨立性的個人資料變更，均須儘快通知聯交所及本公司
- 獨立非執行董事每半年需向本公司確認彼與其他董事之間有否任何財務、業務、家屬或其他重大／相關關係
- 所有董事有持續責任通知本公司就其出任其他職務的任何變動，本公司會進一步檢討

年度評核

- 各獨立非執行董事須就上市規則第3.13條每年向本公司書面確認其獨立性
- 提名及企業管治委員會每年評核及審視獨立非執行董事的獨立性

企業管治報告

利益衝突

董事有法定責任避免處於或可能處於與本公司發生利益衝突的情況。董事會已制定以下一系列合適的程序和指引，以處理董事的實際或潛在利益衝突：

- 董事會按其情況個別考慮並在顧及所有情況下處理各項任命。
- 在擔任任何其他職務或接受外聘前，董事必須確保彼等將能夠達到本公司所期望彼等於其職務所付出的時間，並確保在另一家公司擔任職務時不會發生任何潛在衝突。
- 有關與董事及其關聯方之交易的決定均應由其他董事處理，例如與執行董事薪酬有關的事宜須由薪酬委員會處理。
- 在組織章程細則規定下，董事須對本公司業務及董事或其聯繫人或與董事有關連的實體的利益屬重大而言的任何建議、交易、安排或合同，申報彼等直接或間接利益(如有)。

所有潛在利益衝突將予以記錄，由提名及企業管治委員會每年審閱，以確保有關程序有效運作。

承諾

所有董事已承諾為本公司的事務投入足夠的時間及專注力。董事獲發有關彼等對本公司事務所需投入的時間的指引，並於董事委任函中獲得有關董事的確認。董事亦已向本公司披露其於香港及／或海外上市公眾公司或組織機構所任職務的數目及性質，以及其他主要職銜，並提供有關公眾公司或組織機構的名稱。董事已獲提醒應向本公司及時披露上述資料的任何變更，並每半年度向本公司確認有關資料或變更。本段以下的圖表顯示於二零二零年三月三十一日董事擔任其他上市公司董事職務的數目。

出任其他上市公司的董事



將於應屆股東週年大會上膺選連任的董事，有關彼等於過去三年出任上市公司董事職務的資料亦已刊載於隨附應屆股東週年大會通告的通函中。

股份權

董事會已採納非僱員董事之股權持有指引。董事會相信，股份擁有權使其董事的利益符合股東長遠利益，並進一步促進本公司致力實行健全的企業管治。一般而言，該等指引要求非僱員董事在出任本公司董事期間對彼等獲授的股權獎勵維持於一定水平。

就職培訓及持續專業發展

本公司明白與各董事定期審查及協商培訓的需要性。獲得主要業務發展的最新資訊乃董事維持及提升效率的要點。



董事的證券交易

本公司已採納載於上市規則附錄十的上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）及根據標準守則制訂的綜合及有效的公司政策，以規管本公司董事及指定高級管理層進行證券交易。經本公司作出具體查詢後，本公司全體董事已確認於截至二零二零年三月三十一日止年度內均已遵守所規定的標準。

本公司亦已採納適用於本公司指定高級管理人員之證券交易政策，其條款不低於標準守則所載之規定標準。

企業管治報告

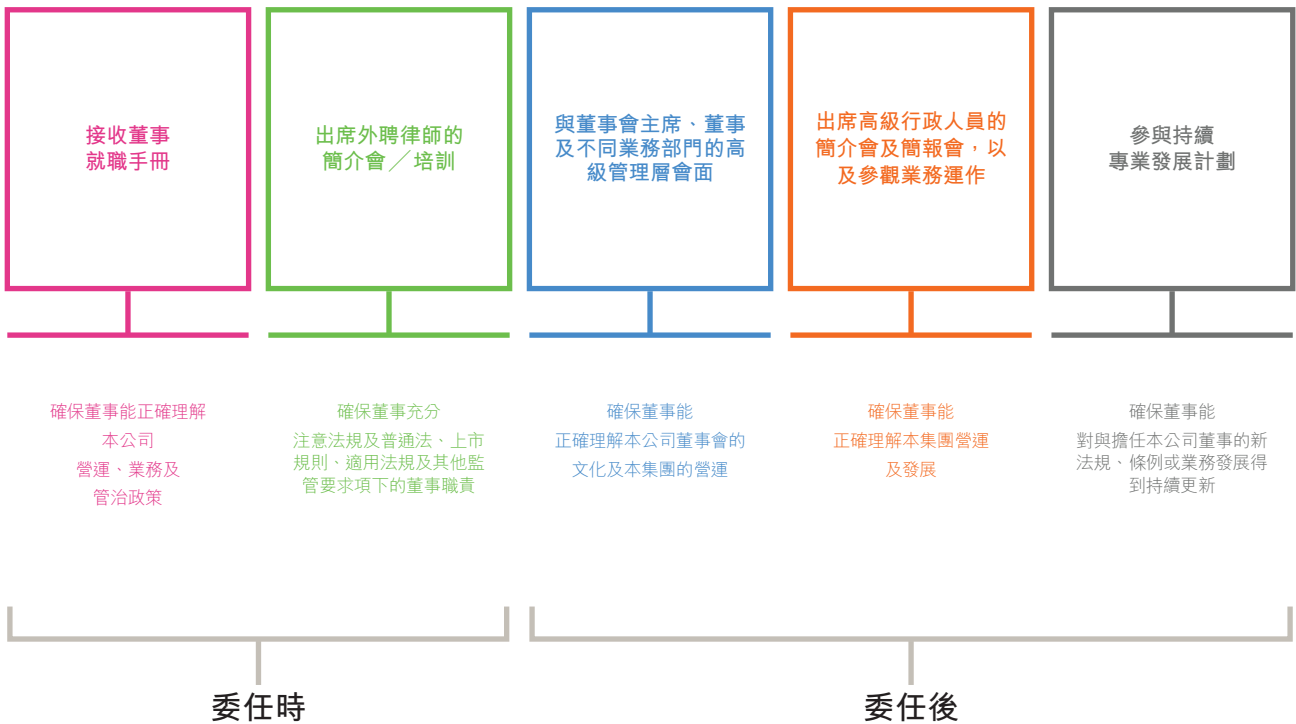
就職培訓計劃

對於新董事

為了讓董事進一步了解本公司的性質、業務及營運所在的市場，以及加深彼等對本集團、其營運及僱員的認識，董事於加入本公司後均獲提供量身訂就的就職培訓計劃。就職培訓計劃乃根據每位新任董事的經驗及背景而制訂。一般而言，一個全面、正式及量身訂就的就職培訓計劃，當中涵蓋(其中包括):

對於新董事委員會成員

獲委任為董事委員會成員之董事均獲提供就職手冊，目的旨在向董事委員會成員提供有關委員會成員角色，充分善用彼等在委員會的時間、委員會會議年度議程，以及本公司該董事委員會的一般資料。



持續專業發展計劃

作為持續專業發展計劃的一部分，董事會成員不時參與高級行政人員就重要業務事宜作出的簡報會。董事會定期開會討論包括預算及預測在內的財務計劃。本公司會為董事安排參觀及涵蓋本集團營運、行業及管治方面的講座，以便加深他們對本集團業務的理解，並更明白本集團的營運風險。

截至二零二零年三月三十一日止年度內，董事的培訓及活動詳情載列如下：

參觀活動

為增進董事會成員與高級管理層之間的互動，本公司於二零一九年十月二十一日至二十三日安排董事出席於意大利羅馬舉行的全球領導團隊週年大會。全球領導團隊會議一方面為聯想領導提供了一個一起工作、交流思想、確定各種挑戰、及最重要的制定解決方案的難得機會；另一方面得以建立跨部門網絡。



於二零一九年十一月七日，藉助在聯想北京園區召開會議的時機，董事參觀了聯想北京未來中心，董事在該中心接受了智能技術展示及體驗。聯想北京未來中心展示了大數據及行業智能中各種概念及技術的使用，包括智能家居、智能辦公室、智能生產、智能醫療、智能維護和智能教育。董事還接受企業業務的最新技術，包括物聯網 (IoT)、數據中心及高性能計算 (HPC)、5G、數據智能以及個人電腦、平板電腦、智能手機及社交 IoT 等產品展示。此次參觀為董事會提供了深入了解本公司業務及市場技術發展的機會。



企業管治報告

專家簡介會及講座

本公司亦安排內部專家簡介會及講座以提升董事對本公司事務的了解。董事亦獲鼓勵參予由本公司支付費用的相關外界主辦的專業計劃，以便緊貼本集團營商環境不斷改變下所面對的議題。



前美國駐華大使及蒙大拿州在任時間最長的參議員Max Baucus先生應邀擔任演講嘉賓，向董事提供有關美國與中國關係的更新。

於年內，本公司為董事安排了以全球經濟－美國與中國的商業關係及美國與中國的關係為主題的專家簡介會及內部講座。



General Atlantic (一家為成長型公司提供資本和策略支持的私人投資公司)的首席執行官William E. Ford先生向董事分享其對全球經濟－美國與中國商業關係的見解。

法規新訊

公司秘書持續為董事提供新規例及指引，以及聯交所及其他監管機構所發出的相關修訂的最新消息，尤其是對董事、本公司及本集團有影響之新制訂或經修訂規例及有關的指引。

此外，載有組織架構、董事會政策、企業規則和政策，以及其他法律參考資料的董事就職手冊將不時更新及上載至本公司內部電子平台，以供董事閱覽。

董事會認為董事出席及／或參與上述培訓，及閱讀持續法律更新足以提升董事履行董事職務的技能及知識。

董事須每年向本公司提供其培訓記錄，公司秘書將有關記錄存檔以便提名及企業管治委員會定期審閱。提名及企業管治委員會將持續評估及釐定董事的培訓需要，尤其是相關新法律與法規，及進行有效企業管治的必要實踐，以令董事繼續積極參與董事會的審議工作及有效履行職務。

年內，除董事出席會議及審閱由高級管理層提供的相關資料外，董事出席的專業培訓載列如下：

董事姓名	培訓種類	閱讀 法規新訊／ 本公司政策	參觀營運地方， 本公司設施及 與當地管理層會面	出席與本公司業務 或董事職責相關的 專業簡介會／ 研討會／會議
執行董事				
楊元慶先生		√	√	√
非執行董事				
朱立南先生		√	√	√
趙令歡先生		√	√	√
獨立非執行董事				
Nicholas C. Allen先生		√	√	√
出井伸之先生		√	√	√
William O. Grabe先生		√	-	√
William Tudor Brown先生		√	√	√
楊致遠先生		√	√	√
Gordon Robert Halyburton Orr先生		√	√	√
胡展雲先生		√	√	√
田溯宁博士 (於二零一九年七月九日退任獨立非執行 董事)		√	-	√
馬雪征女士(於二零一九年八月三十一日辭世)		√	√	-

董事及高級管理層的薪酬

本公司就釐定董事及高級管理層的薪酬待遇設有正式及透明的程序。薪酬政策、高級管理層的薪酬支付及其他有關資料的詳情載於本年報第114至124頁的薪酬委員會報告內。

公司秘書

公司秘書莫仲夫先生主要負責促進董事會程序，以及董事會成員之間和董事與股東及管理層的溝通。年內，公司秘書已接受合適的專業培訓以更新其技能及知識。

企業管治報告

績效

董事會職責及授權

本集團通過董事會監控，以負責任的態度和有效方法監控整體策略，指導及監管本集團事務，從而帶領本集團達至成功。董事會亦制訂本集團的核心價值觀，並採用適當的標準，以確保本公司運作的完整性，並符合相關法律法規。

本公司訂有需由董事會批准及授權管理層決定的事項清單。管理層在首席執行官領導下負責本集團日常業務運作

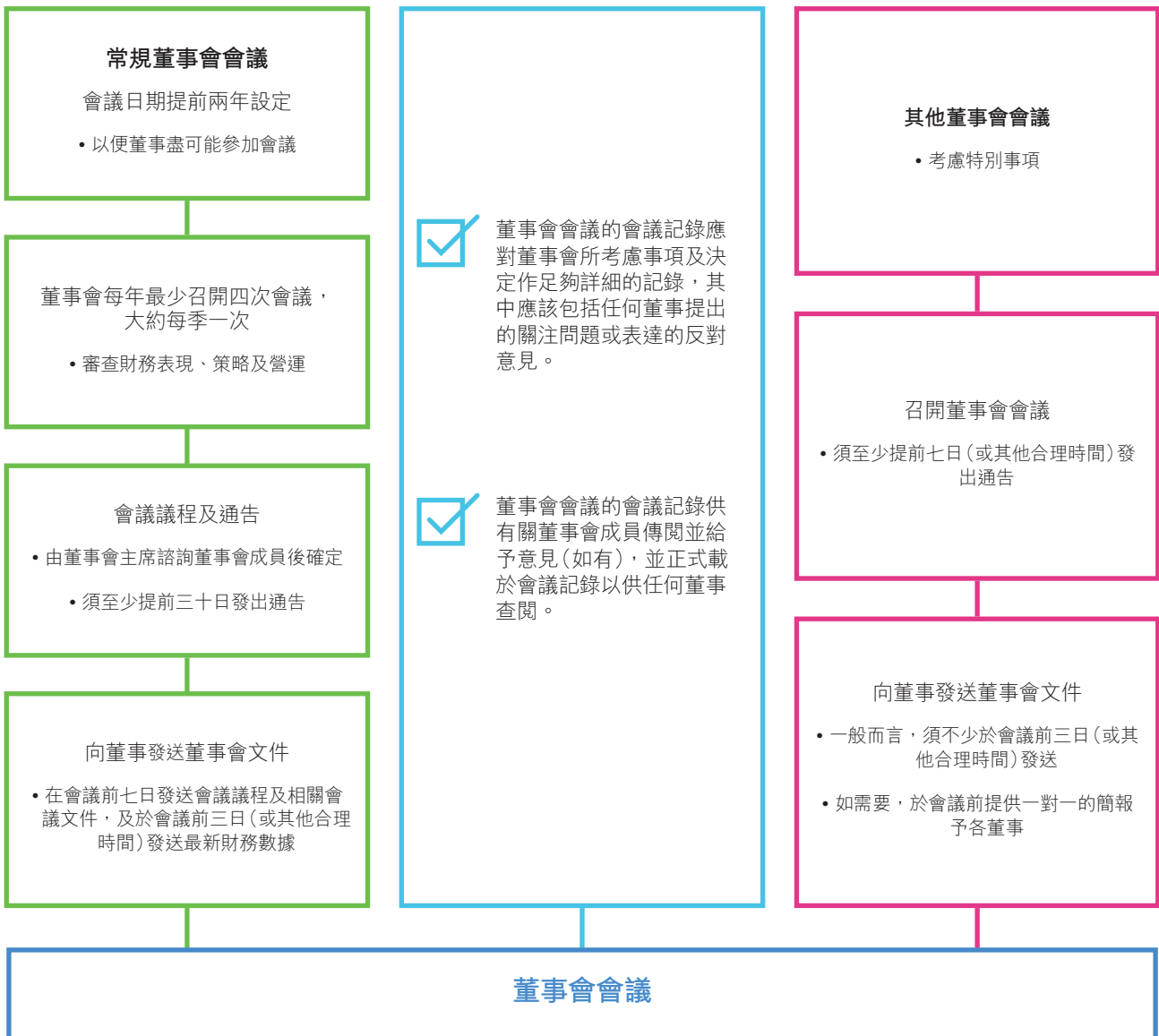
及行政職能。對於須經董事會批准的事項，董事會會先行給予管理層清晰指示，再由管理層代表本公司作出決策或代表本集團作出任何承諾。董事會授予管理層決策的事項包括有關實行董事會釐定的策略及指引、本集團業務運作、編製財務報表及營運預算，以及遵守適用法律及法規。該等安排將會定期審查，以確保有關安排仍符合本公司所需。高級管理層名單及簡歷載於本年報第152至154頁。

由董事會批准的主要決定事項

集團策略及管理	財務
<ul style="list-style-type: none">制定本集團的策略及長遠目標批准股權架構的變更批准主要資本及股權交易批准主要出售及收購	<ul style="list-style-type: none">批准本集團的財務報表及業績公告建議委任或續聘外聘核數師建議派發或宣派股息根據計劃和預算，監控本集團的業務
董事會成員及委員會	企業管治及可持續發展
<ul style="list-style-type: none">董事會成員任命制定董事委員會的職權範圍書	<ul style="list-style-type: none">審查董事會及其委員會的表現批准股東通訊、通函及會議通告審視本集團的可持續發展的實踐及批准可持續發展報告審視及批准本集團若干政策，包括提名政策、董事會多元化政策、股息政策、持續披露政策及股東通訊政策

董事會程序

董事會明白適時向董事提供合適資料的重要性，以使彼等作出知情決定，並能有效履行其職責及責任。



董事會程序的其他主要特色

適時的更新及討論

董事獲適時提供所有相關文件及財務資料，以協助彼等履行職責。於每次常規董事會會議之間，每月向董事會提供本公司最新的財務表現資料。

除了常規議程項目外，亦就需「深入探討」的議題進行討論。年內，「深入探討」的議題包括本集團的特定策略及特定業務單位和職能。

除了季度常規董事會會議（收益），由二零一七／一八財政年度開始，通常於每個常規董事會會議（收益）前一天將舉行專注於本集團策略的董事會會議。年內，舉行了三次討論策略及一次討論收益及策略的董事會會議。

高級管理層獲邀出席董事會會議（如適合），匯報與彼等的職責範圍有關的事宜，以及向董事簡報及提呈供董事會審議的建議詳情。有關提呈董事會的複雜性及技術性議題的資料可能須提供額外資料或澄清。

本公司已制定持續披露政策（「持續披露政策」）及其實施指引以監察、報告和發佈內幕消息。有關本集團之營運及發展的主要事宜將適時通告董事會。

執行會議

作為良好的企業管治實踐，安排(i)在管理層避席的情況下，董事會主席與獨立非執行董事；及(ii)在執行董事及管理層避席的情況下，首席獨立董事與其他獨立非執行董事分別進行會議，以討論該等人士提出的任何關注問題或其他事宜。應首席獨立董事的要求，可邀請其他董事參加該會議以回答獨立非執行董事的問題。

為促進全體董事之間的溝通及加強董事作出的貢獻，董事會主席至少每年一次單獨與各非執行董事會面。

作為二零一七／一八財政年度董事會評核的跟進項目，本公司已開始安排最少每年一次一對一的會議，讓(1)首席獨立董事與各獨立非執行董事面議；及(2)委員會主席與委員會成員面議。

董事會程序的其他主要特色

專業意見

全體董事可直接接觸負責就企業管治及合規事務向董事會提供意見的本公司首席法務官及公司秘書。

董事可按既定程序尋求獨立專業意見，以履行其董事職責，有關費用由本公司支付。並無董事於年內提出尋求該等意見。

獲取信息

所有董事均獲提供平板電腦和／或筆記本電腦以通過電子平台獲取董事會及董事委員會的會議材料。

與高級管理層的溝通

為促進董事與高級管理層之間的溝通及了解管理策劃，董事獲邀出席聯想全球領導團隊大會，並與相關高級管理層一同參與小組討論。

彌償及保險

組織章程細則允許本公司董事或前董事可在法律允許的範圍內，獲得從本公司於其資產中補償所有除本公司或本公司聯營公司以外因該董事為本公司董事的任何責任。

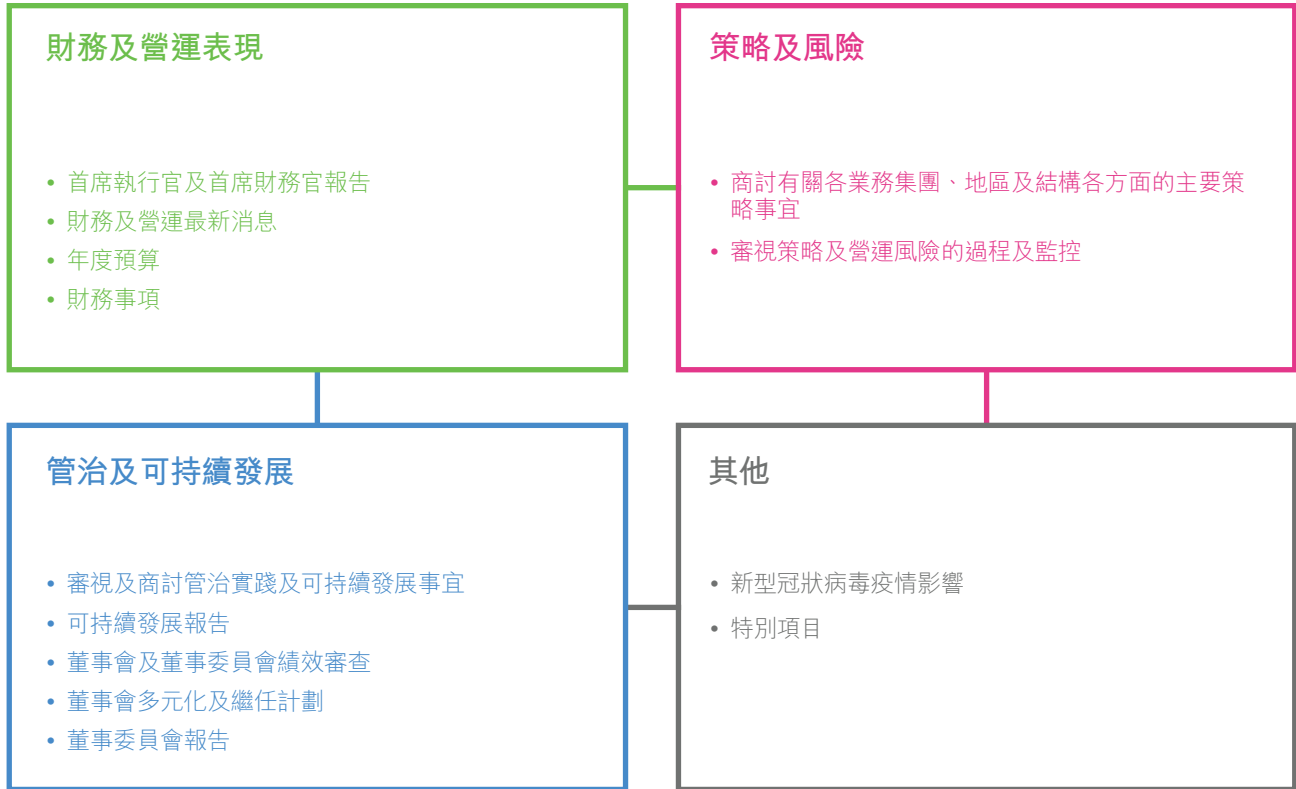
本公司已為董事安排合適的保險，以保障其因企業活動而引起的任何責任賠償。投保範圍乃按年審視。

企業管治報告

董事會活動

董事會活動是為了協助董事會達至支持高級管理層及於具透明度的企業框架下就高級管理層履行本集團策略提供意見的目標。

以下圖表呈列董事會的關注重點，該等重點乃於財政年度內相關時間的董事會議程項目。集中討論此等項目能幫助董事會以長遠商業機會為考慮作出最合適的決定。

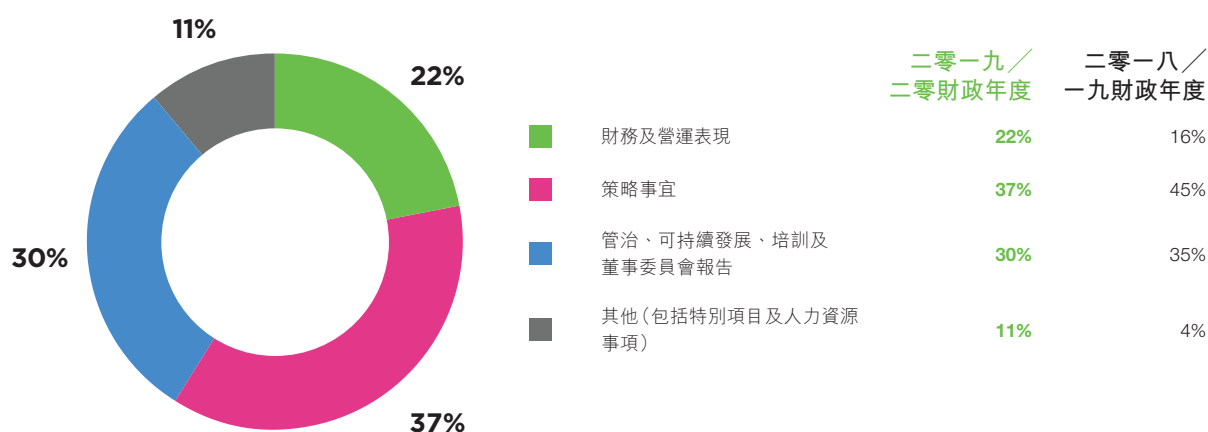


二零一九／二零財政年度主要活動

於二零一九／二零財政年度，舉行了共八次董事會會議，當中四次主要為審查季度業務表現及策略實施（其中一次包括策略部份），三次為檢視有關地域、業務或其他相關範疇的特定策略，及一次為告知董事新型冠狀病毒肺炎疫情對

本集團業務影響方面的最新情況。由於本集團業務地域廣闊，本公司於年內在香港、紐約及北京舉行面對面會議，而鑒於下半年全球的旅遊限制，本公司善用北京、羅利及香港辦事處的視頻會議設施及其他電話會議設施舉行第三季度董事會會議。下圖顯示董事會於年內的議程時間分配。

董事會 議程時間分配



董事須出席董事會及在彼等所出任的委員會的所有會議，並對本公司履行職責投入足夠的時間。倘若董事因事未能出席會議，彼等收到會議文件亦讓彼等有機會提前向董事會主席提出任何問題。

在每個已排程的會議上，董事會會收到首席執行官及首席財務官就董事會應要知悉的本集團財務及營運表現，以及

彼等直接負責的業務領域任何特定發展的最近匯報。相關董事委員會主席亦會就董事會會議召開前的各個董事委員會會議上所討論及／或批准的事項匯報。會議的編排是要使各事項能獲得審議及辯論。

企業管治報告

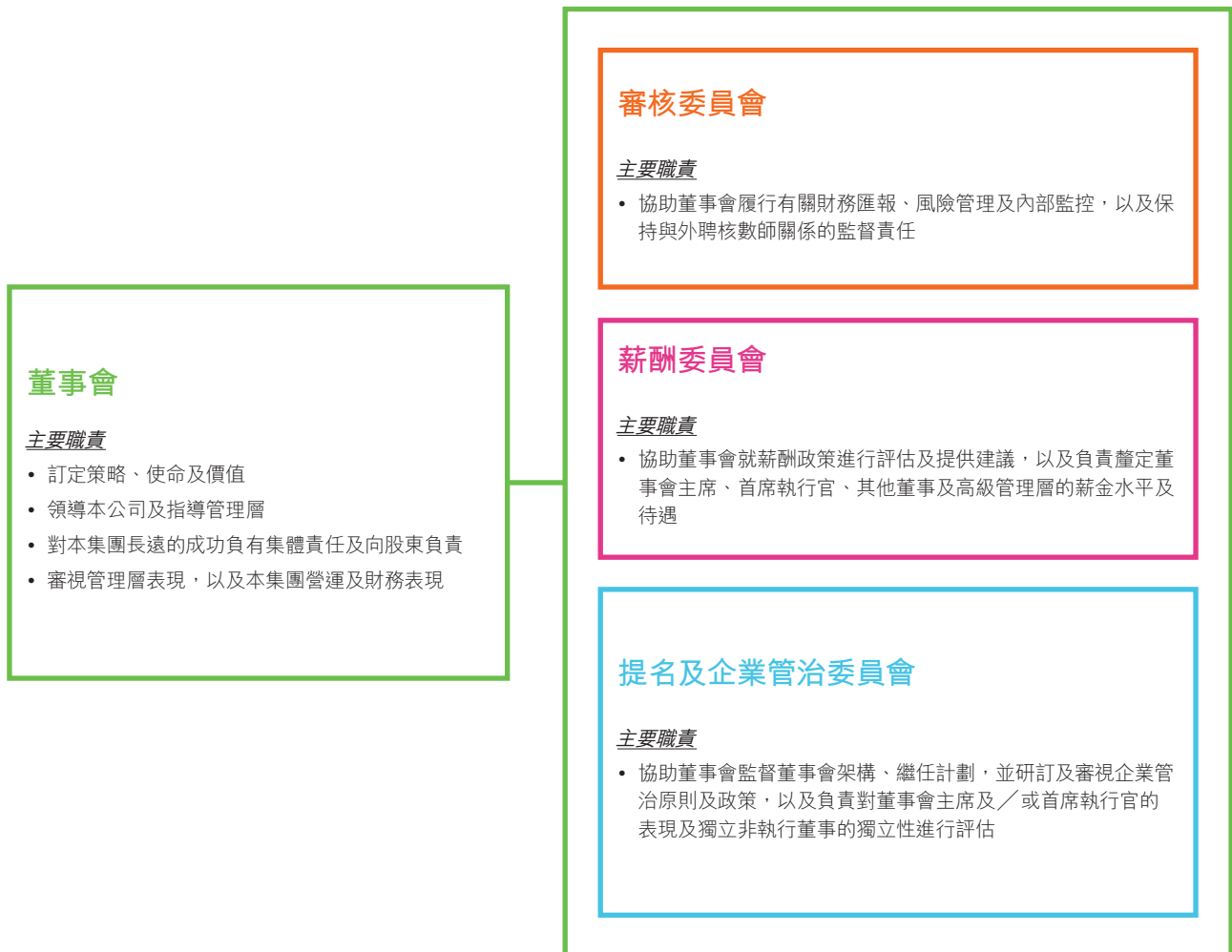
年內，董事會在其八次會議（包括三次具體關於策略的會議）上審視及考慮審議的主要事項及範圍如下：

董事會審議的 二零一九／ 二零財政年度 事項	財務及營運表現	策略項目	管治及可持續發展	人力資源／ 特別項目
二零一九年 五月	<ul style="list-style-type: none"> • 首席執行官及首席財務官報告 • 全年業績公告及年報 • 末期股息 • 回購股份以及發行股份、重選董事的一般授權以及股東週年大會通告 • 審核委員會、薪酬委員會及提名及企業管治委員會主席的報告 • 重新委任外聘核數師 • 董事會組成、多元化及董事會評核的其他後續行動 	<ul style="list-style-type: none"> • 策略進展更新 • 行業智能策略 • 大數據及智能生產 	<ul style="list-style-type: none"> • 可持續發展更新 • 董事會主席與所有董事在沒有管理層參加的情況下召開執行會議 • 轉授權利更新 	<ul style="list-style-type: none"> • 制訂人力資源規劃 • 美國關稅狀況審視 • 數據中心集團－中國
二零一九年 八月	<ul style="list-style-type: none"> • 首席執行官及首席財務官報告 • 季度業績公告 • 審核委員會及薪酬委員會主席的報告（或代理主席） 	<ul style="list-style-type: none"> • 移動業務更新 • 美國與中國貿易更新 	<ul style="list-style-type: none"> • 可持續發展更新及可持續發展報告 • 董事會主席與所有董事在沒有管理層參加的情況下召開執行會議 • 外聘專家分享對全球經濟－美國與中國商業關係的見解 	
二零一九年 十一月	<ul style="list-style-type: none"> • 首席執行官及首席財務官報告 • 中期業績公告及中報 • 中期股息 • 審核、薪酬及提名及企業管治委員會主席的報告 	<ul style="list-style-type: none"> • 數據中心集團－中國 • 智能設備集團－中國 	<ul style="list-style-type: none"> • 董事會主席與所有董事在沒有管理層參加的情況下召開執行會議 • 外聘專家提供有關美國與中國關係的更新 • 委任薪酬委員會主席 	<ul style="list-style-type: none"> • 聯想創投集團投資 • 籌資活動 • 中國新業務的更新
二零二零年 二月	<ul style="list-style-type: none"> • 首席執行官及首席財務官報告 • 季度業績公告 • 二零二零／二一財政年度預算 • 審核委員會及薪酬委員會主席的報告 • 有關新型冠狀病毒肺炎疫情影響及緩解的更新 	<ul style="list-style-type: none"> • 數據中心集團策略 		<ul style="list-style-type: none"> • 富士通持續關連交易 • NEC持續關連交易
二零二零年 三月	<ul style="list-style-type: none"> • 有關新型冠狀病毒肺炎疫情影響及緩解的更新 			

董事委員會

於本年報日期，本公司已設立三個董事會轄下委員會（「董事委員會」），並制定有關職權範圍書（已於本公司網站及港交所網站登載），三個董事委員會為審核委員會、薪酬委員

會，以及提名及企業管治委員會。審核委員會、薪酬委員會，以及提名及企業管治委員會的職權範圍乃參考企業管治守則不時所載的內容。



董事會在有必要時亦會就特別的項目成立委員會，以審批有關事項。倘有需要，董事會將授權由獨立非執行董事組成的獨立董事委員會審閱、批准並監督須由董事會批准的關連交易（包括持續關連交易）。

所有董事委員會須遵守的原則及程序均與董事會相同，亦獲提供充足資源以履行其職責。董事委員會將定期向董事會匯報，包括彼等的決定或提供予董事會的建議，惟倘其能力受法律或規例所限則除外。董事委員會的成員名單亦已登載於本公司網站及港交所網站。

企業管治報告

審核委員會

審核委員會獲董事會授權於其職權範圍內履行其職責。有關審核委員會的詳情(包括其成員、職責及於二零一九／二零財政年度內已進行的主要工作)已概述於本年報第107至113頁的審核委員會報告內。

薪酬委員會

薪酬委員會獲董事會授權於其職權範圍內履行其職責。有關薪酬委員會的詳情(包括其成員、職責及二零一九／二零財政年度內工作概要)已概述於本年報第114至124頁的薪酬委員會報告內。

提名及企業管治委員會

成員

提名及企業管治委員會(於本節定義為「委員會」)於本年報日期由三名成員所組成，當中兩名為本公司之獨立非執行董事。

年內及至本年報日期的在任成員為：

主席	楊元慶先生	董事會主席、首席執行官及執行董事
成員	出井伸之先生	獨立非執行董事
成員	William O. Grabe先生	獨立非執行董事及首席獨立董事
成員	田溯宁博士	獨立非執行董事(於二零一九年七月九日退任)

更多委員會成員的技能及經驗詳載於本年報第148頁至第152頁的董事簡歷內。

職責

委員會負責檢視董事會及董事委員會的組成，以確保其在技能、經驗和多樣性方面的組成上得到適當的平衡。此外，委員會同時負責：

- 就董事及首席執行官的繼任計劃向董事會提出建議；
- 對董事會主席及／或首席執行官的表現進行評估並向薪酬委員會提出建議；
- 監察企業管治事宜及發展，以確保本公司符合國際最佳常規；
- 審視本公司的企業管治政策及實踐，以及在法律及監管規定方面的遵守；
- 審視及制定董事就職培訓及持續專業發展計劃；及
- 審視及監察董事會及董事委員會評核，以及實施行動的進度。

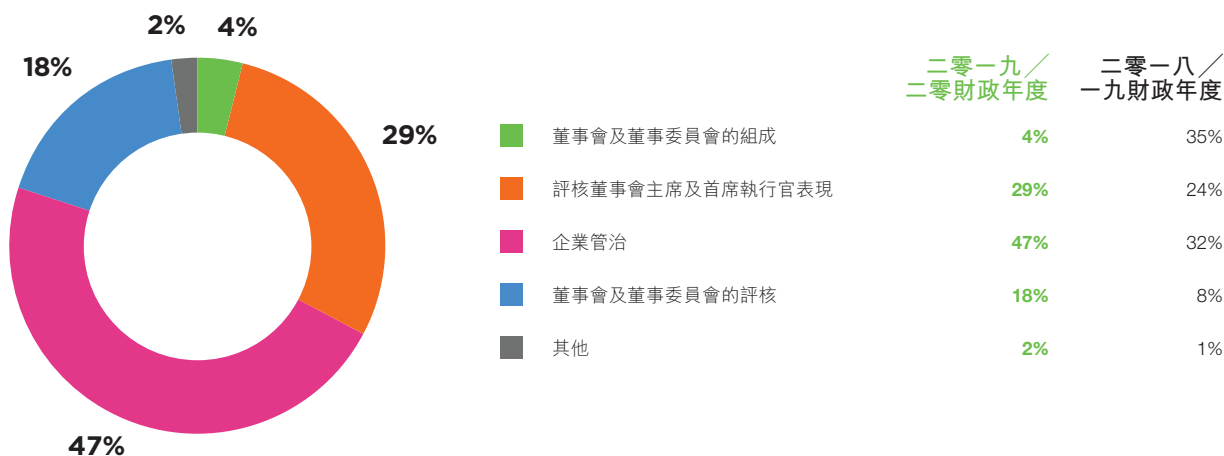
主要特色

- 列明委員會的成員、職權，職責及會議次數的職權範圍書，已登載於本公司網站及港交所網站。
- 委員會獲提供足夠資源以履行其職責。
- 委員會可尋求外部法律或其他獨立專業意見，以履行其職責，有關費用由本公司支付。並無任何成員於年內提出尋求該等意見。
- 首席法務官及公司秘書獲邀出席委員會會議，以便提供及加強委員會對企業管治事項及發展的了解。
- 倘委員會會議是處理有關董事會主席及／或首席執行官的繼任計劃，以及評核董事會主席及／或首席執行官的表現時，身為董事會主席兼首席執行官的委員會主席將避席相關議項。

二零一九／二零財政年度的主要工作概要

於截至二零二零年三月三十一日止財政年度內，委員會曾舉行兩次會議。委員會成員的出席記錄載於本報告第83頁內，下圖顯示委員會在二零一九／二零財政年度的議程時間分配。

提名及企業管治委員會 議程時間分配



企業管治報告

年內，委員會審閱及考慮的主要事項及內容載列如下：

董事會及董事委員會的組成

- 就董事會架構、規模及組成(包括董事技能、知識及經驗的均衡性及多元性)作出審查及作出建議。
- 從性別、技能、知識、資質、經驗等方面討論新董事會成員候選人的要求。
- 考慮及建議委任William Tudor Brown先生為薪酬委員會主席。
- 審視及討論對董事會多元化目標的進展。

評核董事會主席及首席執行官表現

- 就董事會主席及首席執行官於二零一八／一九財政年度的表現進行評估並向薪酬委員會提出建議。
- 審視由同一人出任董事會主席及首席執行官的安排。

企業管治

- 審閱於二零一八／一九年年報及二零一九／二零年中期報告內企業管治的相關披露。
- 審視及評核獨立非執行董事的獨立性及確認委員會對彼等獨立性的看法。
- 審視及討論本公司董事持續專業發展計劃。
- 審視本集團的企業管治政策及實務，以及在法律及監管規定方面的遵守。

董事會及董事委員會的評核

- 討論董事會評核後續行動進展。
 - 討論及議定二零一九／二零財政年度董事會評核方案。
-

董事會及董事委員會會議

於截至二零二零年三月三十一日止年度內，董事會及董事委員會會議的整體出席率為92%（二零一八／一九年：93%）。

各董事於截至二零二零年三月三十一日止年度內出席股東週年大會、董事會、審核委員會、薪酬委員會、以及提名及企業管治委員會會議的詳情載列如下：

董事姓名	出席／舉行會議				
	董事會 (附註1及2)	審核委員會 (附註1及4)	薪酬委員會 (附註1)	提名及企業 管治委員會 (附註1及5)	股東週年大會 (附註3及4)
執行董事					
楊元慶先生 (主席及首席執行官)	8/8	-	-	2/2	1/1
非執行董事					
朱立南先生	7/8	-	-	-	0/1
趙令歡先生	7/8	-	4/4	-	0/1
獨立非執行董事					
Nicholas C. Allen先生	8/8	4/4	-	-	1/1
出井伸之先生	8/8	-	-	2/2	1/1
William O. Grabe先生 (首席獨立董事)	8/8	-	4/4	2/2	0/1
William Tudor Brown先生	8/8	4/4	4/4	-	0/1
楊致遠先生	6/8	-	-	-	0/1
Gordon Robert Halyburton Orr先生	7/8	4/4	4/4	-	0/1
胡展雲先生	8/8	4/4	-	-	1/1
田溯宁博士 ⁽⁶⁾	2/2	-	-	0/1	-
馬雪征女士 ⁽⁷⁾	2/4	1/2	1/2	-	1/1

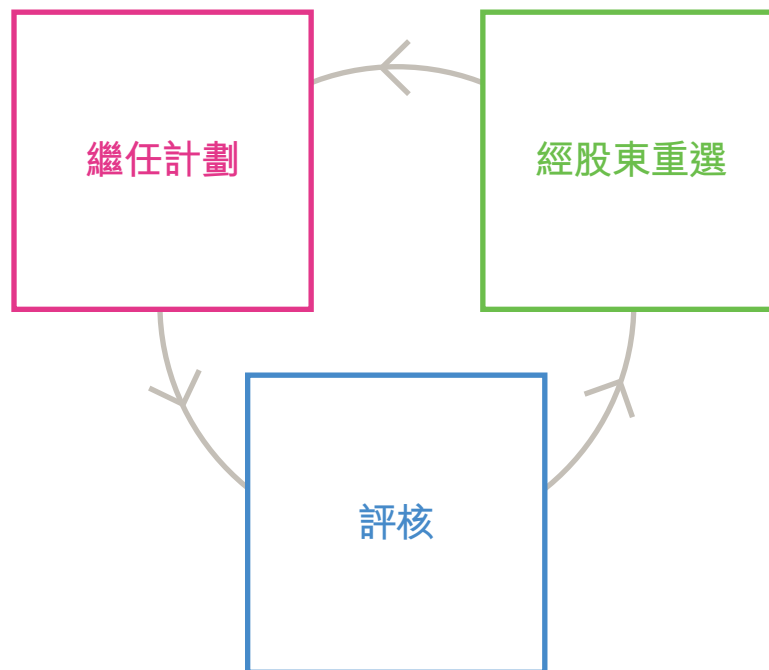
附註：

- (1) 出席數字為董事實際出席有關會議的次數／有資格出席的次數。
- (2) 年內，董事會舉行了四次常規會議、三次策略會議及一次特別電話會議。
- (3) 本公司於二零一九年七月九日舉行股東週年大會。
- (4) 外聘核數師代表於年內均有出席每次審核委員會會議及股東週年大會。
- (5) 就企業管治理由而言，楊元慶先生須避席提名及企業管治委員會會議中有關評估董事會主席及首席執行官表現的相關議項，以避免利益衝突。
- (6) 於二零一九年七月九日舉行的二零一九年股東週年大會結束後，田溯宁博士退任獨立非執行董事及提名及企業管治委員會成員。
- (7) 馬雪征女士擔任獨立非執行董事、薪酬委員會主席及審核委員會成員，直至彼於二零一九年八月三十一日辭世。

企業管治報告

董事會及董事委員會績效審查

董事會明白其支持本集團領導的表現受到持續評核的重要性。董事會已成立正式程序，由提名及企業管治委員會主導評核董事會及董事委員會的表現，確保其繼續有效運作並履行其相關職責。有關過程將涉及以下幾方面：



繼任計劃

董事會乃董事及主要管理層職位的繼任計劃最終負責者。年內，董事會與提名及企業管治委員會已討論和檢討董事委員會的組成和繼任計劃，以確保主要職位的繼任者得以確定並評估其表現。

評核

董事會相信，評核有助於並提供了持續改進的寶貴機會。評核的目標乃基於上次評核所作出的改進，從而提高董事會作為一個整體的集體貢獻，以及每位個別董事亦具競爭力及有效性。經董事會成員同意，評核每兩年進行一次。

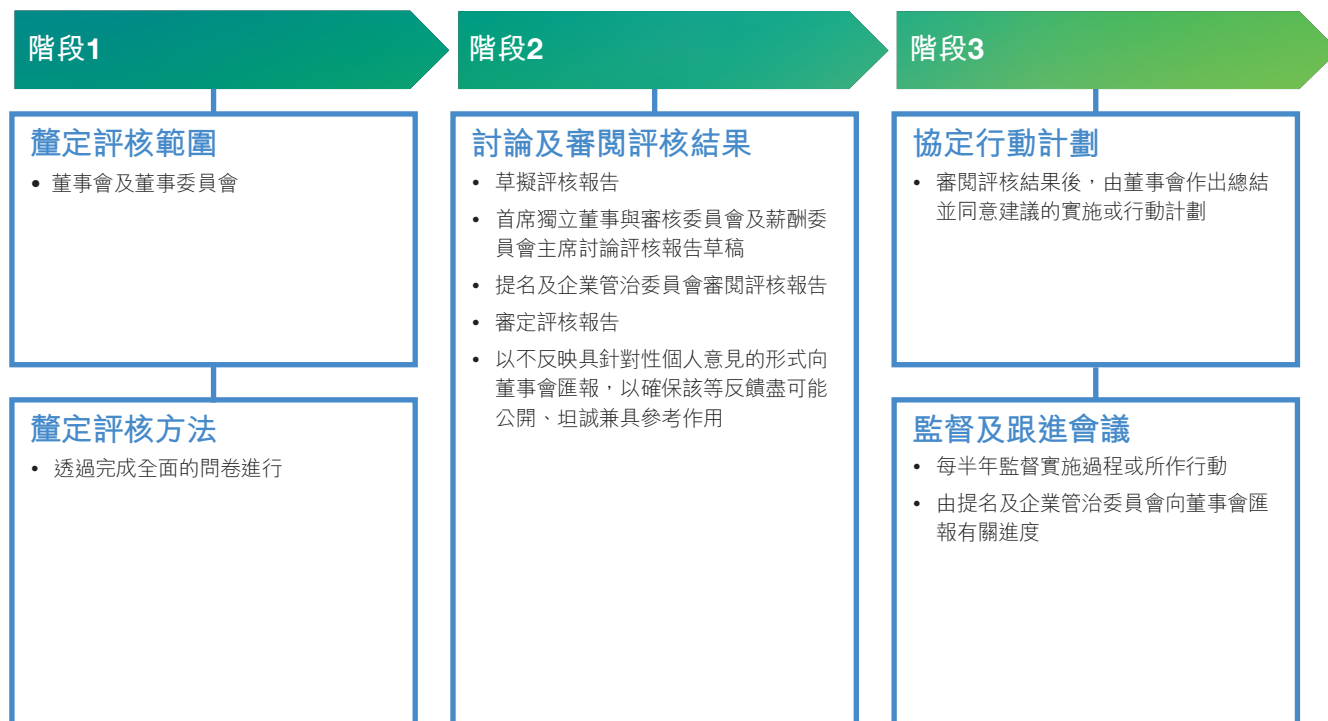
首席獨立董事William O. Grabe先生已獲授權於董事評核過程中擔當主導角色。Grabe先生在諮詢董事會主席，及於首席法務官與公司秘書協助下，編製及傳閱一份全面的調查電子問卷予全體董事評核，其目的為評核董事會及其委員會的表現和績效。

評核範圍涵蓋：

- 董事會程序及其績效
- 董事會會議的時間管理
- 董事會組成及動態
- 策略及營運洞察力
- 繼任計劃
- 董事會支援
- 與股東及持份者的溝通

評核過程

評核過程涉及以下三個階段：



評核結果

綜合評核結果報告由提名及企業管治委員會編製，並經董事會審查及審議。評核結果及實施或行動計劃亦會於董事會會議中詳盡討論。

經股東重選

根據組織章程細則，於每屆股東週年大會上，當時三分之一的董事須輪值告退。退任董事合資格膺選連任。新委任的董事（填補空缺或新增委任）亦須經股東於本公司下屆股東週年大會上重選。提名及企業管治委員會已就每位膺選連任的董事進行審查。膺選連任董事的履歷和其他資料已載於年報及通函內，以便股東作出明智的決定。

企業管治報告

問責及審核

財務匯報

董事會已確認其有責任對本集團的表現狀況及前景作出平衡、清晰及全面評審。董事會亦須負責以持續經營基準編製真實及公允反映本集團財務狀況的各財政年度財務報

表，外聘核數師對股東的責任載列於本年報第175至180頁獨立核數師報告內。

本公司財務業績及其相關報告的公佈時間的常規載列如下：

全年業績

- 於兩個月內公佈
- 於公佈全年業績後十五天之內刊發年報

中期業績

- 於一個半月內公佈
- 於公佈中期業績後十五天之內刊發中期報告

季度業績

- 於季度結束後八星期內公佈
-

風險管理及內部監控

聯想將風險定義為可對本公司達成策略目標產生有利或不利影響的潛在的行為、事件或情況。由於風險在企業管理中是固有存在的，我們必須理解並有效管理相關風險，從而為本公司的持續發展奠定基礎。

為了達成締造可持續價值的承諾，聯想採取全面的風險管理及內部監控架構以積極管理風險。該架構由聯想董事會及審核委員會建立，協助董事會監察風險承擔情況、設計以及加強相關風險管理及內部監控系統的操作有效性。


董事會	<ul style="list-style-type: none"> 對聯想的風險管理及內部監控系統負整體責任。 通過審核委員會監督及監察風險管理系統與內部審核職能的整體有效性。
審核委員會	<ul style="list-style-type: none"> 協助董事會審查及監察風險管理系統及內部監控系統的表現。 審查識別、評估及匯報本公司主要風險及監控問題的程序。 審查本公司內部審核職能的充足性及有效性。 審查企業風險管理方法。 審查在年度風險登記報告中提出的風險以及其他的風險及關注問題。 批准本公司的可承受風險水平。
內部審核	<ul style="list-style-type: none"> 協助審核委員會審查內部監控系統的有效性。 利用審核程序對既定的監控系統的有效性進行獨立評估。 就若干欺詐行為及違反聯想行為準則(「行為準則」)以及其他公司政策進行獨立調查。
高級管理層	<ul style="list-style-type: none"> 就風險與回報之間取得平衡提供領導及引導。 設計、實施及審查聯想的風險管理架構。 確保提請審核委員會注意重大風險，以及匯報管理該等風險而採取的行動狀況。
企業風險管理	<ul style="list-style-type: none"> 負責設計、實施、審查及更新聯想的企業風險管理架構。 協調風險識別及評估程序，提請審核委員會注意所識別的風險，以及匯報管理該等風險而採取的行動狀況。 風險項目。
業務職能	<ul style="list-style-type: none"> 在每個已建立風險管理責任制的部門均委任企業風險管理的首席風險負責人。 在其所負責的領域識別風險、評估及啟動風險控制及改進措施。 必要時制訂集團範圍內的政策及指引。 管理層季度披露及驗證程序觸發一般業務過程中出現的，可能帶來重大財務或業務風險的異常事項的報告機制。

該風險管理及內部監控框架乃為加強與管理層有關已識別風險的溝通，估算已識別風險的影響及便於風險改進措施的實施。

企業管治報告


內部控制

多年來，本公司採用整合的內部監控方法，該方法與Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)內部控制框架一致。




監控：

持續監控內部監控流程。因應監控過程的結果作出修正，以改善內部監控活動。



控制環境：

以管理運作理念、風險偏好、誠信及道德價值驅動的內部組織環境。




信息及溝通：

以認可方式及時傳達相關信息，使組織達成目標。



控制活動：

實行政策及程序，確保組織目標實現及有效執行減低風險活動。



風險評估：

辨識風險及評估其對組織可能造成的影響。

在該框架內，管理層負責從頂層建立恰當的控制基調、進行風險評估及設計、執行及維護內部監控。財務、法律及人力資源等其他團隊為管理層履行其職責提供協助及專業知識。在外部及內部審計師的協助下，董事會及審核委員會負責監督管理層的行為及監控已建立的控制的有效性。聯想的內部監控框架旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，因此，對重大錯誤陳述或損失提供合理（而非絕對）的保證。

內部監控管理

此內部監控系統不可或缺的一環是妥善訂立清晰的書面政策和流程，並向員工傳達。公司政策構成本公司所有主要方針和流程的基礎，並規定了本公司的業務實體營運所需的控制標準。

此外，聯想擁有以道德的商業行為為基礎的健康企業文化。聯想的行為準則（「行為準則」）構成我們致力以合法、道德及誠信的方式進行業務的基礎。行為準則對合法及道德的商業行為及聯想政策的遵守清楚闡明了期望。由於行為準則不擬說明適用於聯想的每一項法律、政策、程序或業務流程，因此該行為準則會就何時及如何尋求額外指引或報告潛在疑慮時提供指引。

行為準則在本公司網站及內聯網備有多種語言可供查閱。聯想亦提供有關該行為準則及相關政策的定期培訓，以增強本公司的合規承諾及誠信經營。聯想視違反行為準則的行為為嚴重事件。未能遵守行為準則或違反行為準則所載的政策可導致紀律處分，包括終止僱傭或合作關係。

為秉持最佳實踐，聯想制定及實行了多項政策，以就遵守與防止及偵查賄賂和腐敗有關的規定及法律向員工提供更詳細的指引。額外政策包括反賄賂及反腐敗政策，利益衝突政策，以及禮物、娛樂、公司款待及差旅政策。

聯想認為，一個成功的內部監控系統須配以一個能讓員工坦然向管理層提出疑慮的環境。在適用法律允許的前提下，聯想令員工可以保密及匿名的方法提出疑慮或舉報可疑不當行為。聯想致力於保持舉報機密性、調查一切涉嫌不當行為及杜絕打擊報復。聯想絕不容忍任何員工、顧問或合約員工因舉報任何問題或提出其認為真實的疑慮、配

合調查或審計或拒絕參加違反行為準則、法律或公司政策的活動而遭受打擊報復。

聯想內部監控系統的另一特徵是管理層實行關鍵控制自我測試，以合理確保內部監控的有效執行且及時採取必要的改進措施應對監控上的薄弱環節。各個業務職能均配備擁有內控知識及專長的特定僱員以進一步協助管理層設計、執行及監控內部控制。集團總監在集團範圍內統一監控及協調所有組織有關人員及流程負責人相對應的流程控制活動。

本公司的綜合內部監控系統涵蓋各項活動及交易。管理層定期進行整個企業的風險評估及持續監控及呈報針對重大風險而採取的改進措施的進展情況。管理層亦在制定公司策略時評估業務風險，並跟進及定期向董事會呈報策略規劃及業務計劃的實施情況、預算及財務業績。此外，作為聯想對財務誠信承諾的一部份，所有相關高級行政人員須定期核實季度財務報表的準確性及完整性，並確認已遵守主要內部監控規定。

為協助審核委員會之監督及監察活動，本公司設立獨立的全球內部審核部門。內部審核部門為審核委員會提供客觀保證，以保證內部監控系統如期有效運行。內部審核部門的使命是向董事會及聯想管理層提供下列事宜：

- 獨立及客觀評估聯想內部監控系統；
- 為聯想利益相關者提供風險管理改善的指引；

企業管治報告

- 主動支持以改進聯想控制措施；及
- 獨立調查部份有關舞弊及違反行為準則及其他公司政策的指控。

為完成該項使命，內部審核部門可不受任何限制地接觸所有企業經營、記錄、數據文件、電腦程序、物業及人事之資料。為保持內部審核部門的獨立性，總審計師直接向審核委員會匯報所有審核事宜及直接向首席財務官匯報日常行政事宜。總審計師獲授權直接與董事會主席、審核委員會主席及(倘必要)其他董事會成員溝通。為幫助確保內部審核職能的質量及確保該內部審核職能符合國際內部審計師協會的標準，內部審核部門已實施一項完善及持續的質量保證及改進程序，涵蓋所有內部審核活動。此外，審核委員會定期委聘外部人員對內部審核職能進行獨立質量控制審查。

內部審核部門利用從流程負責人、企業風險管理團隊、高級行政人員、外聘審計師及董事會處收集的資料進行風險評估，以及過往審核問題的分析及其他數據以挑選每年的審核項目。內部審核部門制訂了一套審核計劃，重點審查存在重大風險或被視為對業務具有策略影響的領域。該審核計劃經由審核委員會審閱，審核委員會亦會於每個季度收到有關計劃執行的最新情況及主要審核發現。在全年的任何時間，當有需要時我們將修改審核計劃以反映新出現的風險或業務規劃的變動。內部審核部門亦會就管理層或審核委員會所關注部分進行特別審閱。年內，內部審核部

門刊發多份報告涵蓋全球所有重要的營運及財務單位。為秉持最佳實踐，內部審核部門定期追蹤管理層對發現的審計問題的整改情況，以確保有關行動經已完成，並每季度向審核委員會匯報進度。

審核委員會報告亦包括已辨識的主要內控問題，務求使審核委員會充份掌握聯想的整體內控環境狀況。

此外，內部審核部門亦會負責調查部份可能違反行為準則或任何其他公司政策(如適用)的舉報。內部審核部門與法律部、道德及合規部、人力資源部及(在有需要時)其他有關方面專家合作，確保有適當的專業知識進行該等調查。管理層及審核委員會將獲告知該等調查的結果、任何其後需採取的行動及行動的最新進展。

內幕消息

有關處理及發佈內幕消息的程序及內部監控，本公司：

- (i) 知悉根據證券及期貨條例、上市規則以及首要原則，其有責任根據證券及期貨條例的要求及當中規定的避風港原則立即公佈內幕消息；
- (ii) 嚴格遵照香港現行適用法律及法規執行本公司事務；
- (iii) 已將嚴格禁止非授權使用保密及內幕消息的規定納入行為守則；

(iv) 已制定監控、報告及向我們的股東、投資者、分析師及媒體發佈內幕消息的持續披露政策及指引說明。該等政策及指引說明亦識別本公司授權的發言人及列明其與本公司利益相關者溝通的責任；及

(v) 已向所有相關人員傳達有關實施持續披露政策並提供相關培訓。

控制成效

董事會(透過本公司之審核委員會)對本公司的內部監控系統運作的有效性進行持續審查，並認為本公司的內部監控系統是充分且有效的。審查範圍涵蓋所有重要控制，包括財務、營運、信息技術、合規控制，以及風險管理職能。董事會並不知悉可能影響股東的任何重大事件。董事會信納本公司已全面遵守企業管治守則所載的內部監控守則條文。

企業風險管理

聯想的企業風險管理框架由聯想的董事會及管理團隊建立，並應用於本公司的策略制定及所有主要職能部門。該框架包括：

- 企業風險管理團隊，負責設計、執行、回顧及更新聯想的企業風險管理框架。
- 聯想的所有主要職能部門，通過在各部門內委任首席企業風險管理人員，以明確風險管理職責。

聯想認為，風險管理是聯想內每位成員的責任，管理風險的最佳方式是業務職能部門對風險承擔相應的責任。風險管理並非個別及單獨的程序，而是本公司涉及各個主要職能部門的年度策略規劃過程的一部份。在策略規劃過程中，所有業務職能部門均需識別可能影響其策略目標的重大風險，並識別、估計和評估運營風險。各方面的風險均予以考慮。



同時，聯想將發展並實施降低已識別風險的相關計劃，以繼續實現可持續價值。

企業管治報告

憑藉此可行而有效的框架，風險管理已滲入每一個職能部門。業務職能部門所面臨的重大及主要風險，特別是在營商環境的變化，已根據可對風險進行評級並確定風險管理工作優先順序的風險評級矩陣進行識別與評估，以確定合適的風險減緩計劃。

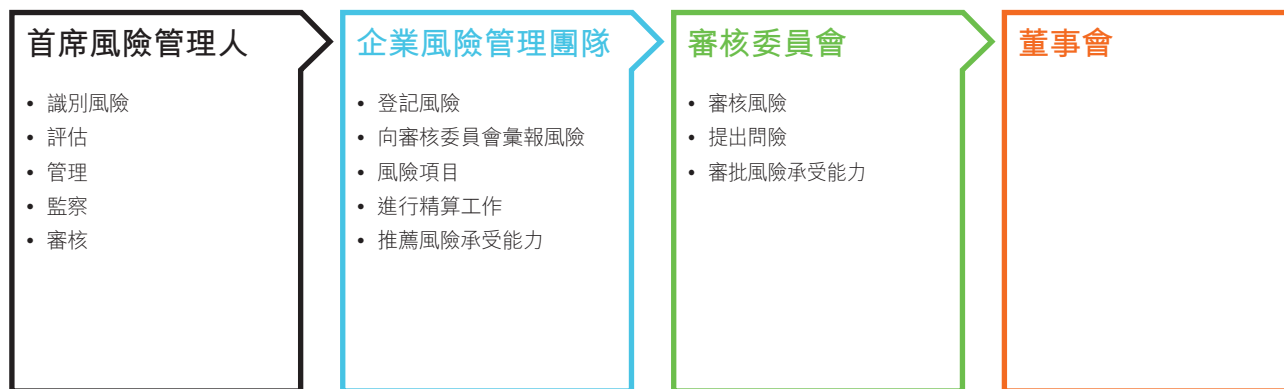
風險評級矩陣

影響	4	極高	H	H	VH	VH
	3	高	M	M	H	H
	2	中等	L	L	M	M
	1	低	L	L	L	L
			不可能	不大可能	可能	幾乎肯定
		1	2	3	4	
可能性						

風險評級

VH - 極高	H - 高	M - 中等	L - 低
---------	-------	--------	-------

風險由各個職能部門及在集團層面進行監察與審核。企業風險管理團隊至少每年組織一次風險識別及評估流程，並向審核委員會匯報已識別的風險及其相應風險管理措施的實施進度。



有關此等風險的進一步詳情請參閱第23至35頁的「本集團的重大風險」。此框架將持續優化，以建立穩固和全面的風險管理文化，保障本公司的價值。

在企業層面，聯想也會定期對其風險承受能力進行審核，相關調整由審核委員會批准。企業風險管理團隊進行精算

研究以量化風險，並對本公司的風險承受能力適時作出調整。風險承受能力代表本公司在完成其策略及業務目標時願意承擔的風險大小。企業風險管理在必要時會通過保險管理實施風險轉移策略。企業風險管理也會實施風險項目來提高風險意識。

外聘核數師

外聘核數師的獨立性

本集團的外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸永道」），其主要向本集團提供核數服務而收取酬金。本公司已採納一套聘用外聘核數師提供非核數服務的政策。根據該政策，外聘核數師須遵守香港會計師公會頒佈的專業會計師操守準則的獨立性規定。外聘核數師可向本集團提供若干非核數服務，只要有關服務不涉及代替或代表本集團行使任何管理或決策功能、不進行任何自我評估及不為本集團提倡。倘聘任外聘核數師提供已獲同意及批准的非

核數服務涉及該等非核數服務的價值等於或超過320,000美元，須經審核委員會批准。

羅兵咸永道於年內向本集團提供核數及非核數服務。

外聘核數師的酬金

截至二零二零年三月三十一日止財政年度已付或應付羅兵咸永道的核數及非核數服務費用連同截至二零一九年三月三十一日止財政年度的比較數字載列如下：

服務性質	二零二零年 百萬美元	二零一九年 百萬美元
核數服務	8.6	9.2
非核數服務		
— 稅務	0.5	0.9
— 資訊科技	1.4	2.8
— 諮詢	-	0.3
— 其他服務	0.7	0.7
合計	11.2	13.9

企業管治報告

投資者關係

聯想致力於與股東、投資者及證券分析師建立有效的雙向溝通，以提高本公司的透明度。投資者關係（「投資者關係」）團隊致力於與資本市場保持互動溝通，以促進投資界更好地了解聯想的智能轉型策略、業務運營及最新發展。投資者關係團隊亦積極回應資本市場關心的主要問題，及時準確地提供所有必要資訊。

與投資者溝通

於二零一九／二零財政年度，本公司繼續通過多種渠道促進與其股東、投資者及分析師進行有效溝通，該等渠道包括投資者會議、路演、一對一及小組會議、電話會議、公司訪問、投資者關係網站、社交媒體、投資者關係通訊及投資者關係快訊等。

北京體驗中心參觀活動

二零一九年六月十二日、二零一九年七月十六日及二零一九年九月二十四日|北京

於二零一九／二零財政年度，聯想在北京的未來中心舉辦多次投資者參觀活動。買方及賣方投資者及分析師深入參觀未來中心大樓的第一層及第二層，該兩層展示「智能生活方式及智能科技，為每一個可能」的品牌願景。彼等其後與本集團首席財務官舉行討論會。



業績公告

高級管理團隊通過網絡直播、電話會議、社交媒體及面對面會議的方式報告了年度及季度業績，與國際及內資股股東、投資者及分析師進行了溝通。各類溝通增強了資本市場對本公司業務策略、發展策略及競爭優勢的理解。



聯想創新科技大會

二零一九年十一月十四日至十五日|北京

繼往年在北京、三藩市及上海成功舉辦創新科技大會後，聯想於二零一九年在北京舉辦了第五次活動。聯想以「智能，為每一個可能」為主題，展示了智能轉型對當今及未來的合作夥伴、客戶及消費者的意義。

投資者關係團隊邀請全球投資者及證券分析師參加創新科技大會。本公司為與會分析師及投資者安排了投資者關係專題會議，彼等有機會與本公司高級管理團隊及本公司不同業務部門的領導者進行面對面互動。這有助與會人員更深入地了解企業的未來計劃。在創新科技大會期間，本公司組織了一次數據中心業務集團高層管理層與賣方分析師一起享用的圓桌晚宴。與會投資者及分析師認為，此次大會非常有益，明確了聯想在智能化時代成為引領者及賦能者的使命定位。



企業管治報告

主要投資者虛擬會議

由於新冠肺炎疫情爆發影響出行，我們將非交易路演(NDR)改為虛擬大會，並繼續努力與投資界建立有效的溝通渠道。

投資者關係網頁及快訊

於本財政年度內，投資者關係團隊繼續使用其網頁及快訊在出現新動態時告知其買方及賣方投資者及分析師。



社交媒體

聯想致力於發揮各個社交媒體平台的優勢，以及時發佈有關業績公告及重要公司活動的最新資訊，並透過社交媒體與本公司的利益持份者在多個平台維持聯繫。團隊亦積極發佈最新資訊及重要活動資訊總覽，例如聯想創新科技大會(Lenovo Tech World)、國際消費電子展(CES)、移動通信大會(MWC)及業績公告，以向投資者提供一站式概覽。於本財年內，本公司社交媒體平台的關注人數及提及次數均持續上升。

請通過以下途徑關注聯想：



投資者會議

為與全球機構投資者保持積極溝通，高級管理層團隊主動參與主要國際投資銀行舉辦的以下投資會議。

二零一九／二零財政年度投資者會議出席情況

日期	會議	地點
二零一九年五月	花旗區域科技大會	台北
二零一九年五月	美銀美林創新中國投資峰會	深圳
二零一九年五月	野村亞洲企業日	新加坡
二零一九年六月	美銀美林全球科技大會	三藩市
二零一九年六月	花旗中國企業日	悉尼
二零一九年八月	花旗大中華區TMT企業日	香港
二零一九年九月	瑞信第19屆亞洲科技研討會	台北
二零一九年九月	CLSA投資人論壇	香港
二零二零年一月	UBS瑞銀大中華地區會議	上海
二零二零年一月	摩根士丹利中國新經濟峰會	北京
二零二零年三月	大和投資會議	虛擬會議
二零二零年三月	美銀美林亞太TMT會議	虛擬會議
二零二零年三月	摩根士丹利香港投資者峰會	虛擬會議
二零二零年三月	貝萊德中國虛擬論壇*	虛擬會議

* 本集團首席財務官黃偉明先生應邀在貝萊德中國虛擬論壇上擔任主題發言人，發表有關全球供應鏈的演講。

企業管治報告

市場認可

聯想持續致力於投資者關係工作，且本公司已獲得投資界的高度認可。



二零一九年福布斯全球公司2000強

聯想被福布斯評為全球2000強 – 最受信賴企業之一。該獎項乃基於獨立調查結果而做出，獲得最高總分的公司被評為全球2000強名單中最受信賴企業。評估的標準為「信任度／誠信度」、「社會操守」、「僱主情況」及「公司產品／服務的性能表現」。

智通財經2019金港股獎 – 最具價值TMT股公司獎及最佳投資者關係管理獎

聯想在中國主流財經媒體智通財經與同花順財經共同舉辦的金港股大獎評選活動中榮獲最具價值TMT股公司及最佳投資者關係管理獎大獎。評選結果乃由網上投票結果及由知名證券公司和經濟學家所組成的評審團的評審得出。



香港投資者關係協會投資者關係大獎

聯想在香港投資者關係協會舉辦的投資者關係大獎中榮獲卓越獎。

香港管理專業協會最佳年報獎

聯想主題為「Leading and enabling intelligent transformation」的二零一八／一九財年年報，榮獲香港管理專業協會最佳年報獎的H股及紅籌公司組別年報優異獎。該獎項明確顯現本公司按國際領先最佳做法所編製的年報獲得高度認可。



新財富最佳IR港股公司

聯想榮獲最佳IR港股公司榮譽稱號。該獎項的候選公司由一組專家委員會提名，並由約200名分析師、機構投資者及投資界的其他人士投票選出。

IR Magazine最佳投資者關係網站

聯想獲得IR Magazine最佳投資者關係網站（高市值）獎，並獲得投資者關係優秀獎。IR Magazine為全球投資者關係領域最知名的出版物之一。



香港會計師公會最佳企業管治大獎2019

聯想在香港會計師公會舉辦的年度最佳企業管治大獎中榮獲企業管理白金獎及可持續發展以及社會責任披露獎。

指數認證

聯想一直受到資本市場認同，聯想現為以下指數的成份股：

- 彭博亞太電腦指數
- 彭博亞太科技指數
- 彭博亞太地區－世界指數
- 彭博環境、社會和管治數據指數
- 中證香港股息指數
- 中證香港100指數
- 新興市場高股息收益率指數
- 恆生中國（香港上市）100指數
- 恆生綜合指數
- 恆生綜合信息技術指數
- 恆生綜合大型股指數
- 恆生企業可持續發展指數
- 恆生內地與香港企業可持續發展指數
- MSCI AC亞太地區環境、社會和管治領導者指數
- 標普亞太新興BMI（美元）
- 標普中國500美元指數

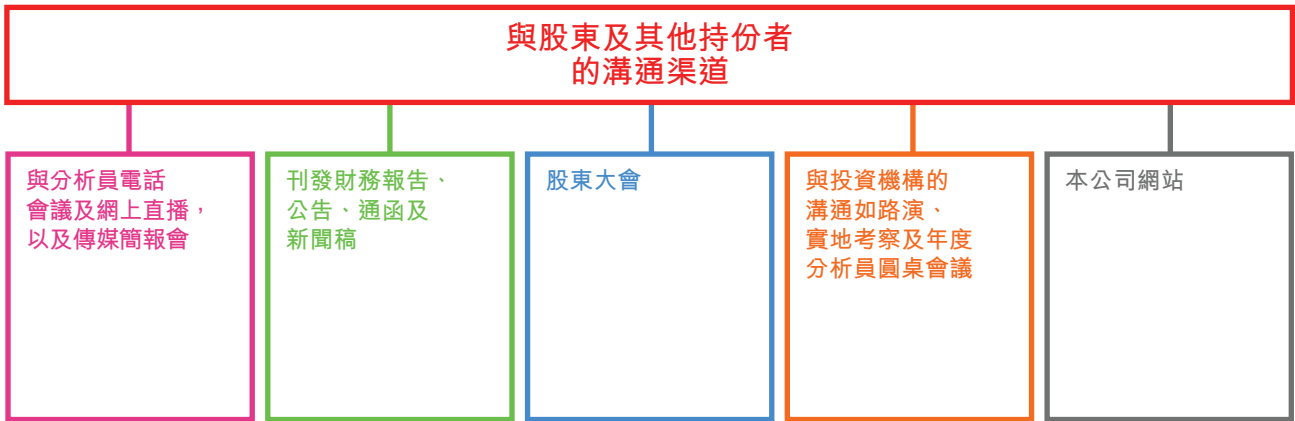
企業管治報告

股東

與股東的溝通

本公司致力於保障股東權益，並認為與股東及其他持份者進行有效溝通對提升投資者關係，以至投資者對本集團業

務表現及業務策略的理解極為重要。就此，本公司已制訂股東通訊政策（「股東通訊政策」），訂明多種與股東及其他持份者的正式溝通渠道，以確保本公司的表現及活動得以公平、全面且具透明度的披露及報告。本公司的提名及企業管治委員會定期審查股東通訊政策，以確保其有效性。



有建設性地運用股東大會

本公司股東週年大會及其他股東大會為本公司與其股東溝通的首要平台，歡迎股東積極參與。由於股東大會為討論本公司、其企業管治及其他重要事宜的良機，因此董事會鼓勵股東參與股東大會。股東週年大會通告及相關文件須於股東週年大會舉行日期前至少二十個營業日寄發予股

東。寄發予股東的資料包括股東週年大會上將討論的事項概要，當中就各獨立事項提呈獨立決議案。

本公司於股東週年大會上安排問答環節，讓股東與媒體直接與董事會主席及高級管理層進行溝通。

二零一九年度股東週年大會

首席執行官、首席財務官、審核委員會、薪酬委員會和提名及企業管治委員會主席或其代表，首席獨立董事及外聘核數師羅兵咸永道之代表等均出席了本公司於二零一九年

七月九日舉行的股東週年大會（「二零一九年度股東週年大會」），並於會上回答股東的提問。



企業管治報告

會上就各事項提呈獨立決議案，包括重選個別退任董事。決議事項及投票贊成決議案的票數百分比概述如下：

投票通過之議案	贊成票數百分比
接納及省覽截至二零一九年三月三十一日止年度的經審核綜合財務報表與董事會及獨立核數師報告	99.99%
宣派本公司截至二零一九年三月三十一日止年度已發行股份的末期股息	99.99%
重選退任董事、批准不填補因董事退任而產生的席位空缺及授權董事會釐定董事袍金	就各獨立決議案而言， 92.75%至99.99%
續聘羅兵咸永道會計師事務所為核數師，並授權董事會釐定核數師酬金	97.05%
批准授予董事一般性授權，以配發、發行及處理不超過本公司已發行股份總數目20%的額外股份	69.02%
批准授予董事一般性授權，以購回不超過本公司已發行股份總數目10%的股份	99.85%
批准擴大董事發行新股的一般性授權，在其上加上購回股份的數目	69.45%
批准獎勵計劃及加利福尼亞州子計劃	72.04%

於二零一九年度股東週年大會上提呈的所有決議案均以投票表決方式通過。投票表決程序由董事會主席於大會開始時說明。本公司股份過戶登記處卓佳雅柏勤有限公司作為

監票人對投票進行監督，投票結果詳情已於二零一九年七月九日登載於本公司網站 (<https://investor.lenovo.com/tc/publications/news.php>) 及港交所網站(www.hkex.com.hk)。

二零二零年度股東週年大會

為使股東能夠在新型冠狀病毒肺炎疫情爆發的影響下參與本公司二零二零年度股東週年大會，股東將可選擇親身出席或網上參與股東週年大會。同親身出席大會一樣，網上參與大會的登記股東將有權在線表決及提出問題。將於二零二零年度股東週年大會上提呈的決議案及混合會議安排的詳情將載於連同本年報寄發予本公司股東的通函內。

股東權利

召開股東大會的程序

根據公司條例(香港法例第622章)(「公司條例」)列明之規定及程序，持有有權於股東大會上表決的本公司全體股東總表決權至少5%的股東可以書面形式向董事會要求申請召開股東大會，申請書內需列明股東大會上所處理業務的一般性質，並將經簽署的申請書送交本公司註冊辦事處(註明公司秘書收啟)。

在股東週年大會上提呈建議的程序

根據公司條例列明之規定及程序，(a)持有有權於該股東週年大會上就該決議案表決的本公司全體股東的總表決權至少2.5%的股東；或(b)至少50名有權於該股東週年大會上就該決議案有表決權的股東，可要求傳閱將提呈股東週年大會之決議案及一份不超過1,000字之與該建議決議案內所指事項相關陳述書。有關書面請求書必須(i)列明有關決議

案，並須經所有請求人於一份或多份類似文件上簽署；及(ii)於該股東週年大會舉行前至少六個星期前，或(倘為較遲者)該股東週年大會的通知發出之時，以印刷本形式送達本公司註冊辦事處(註明公司秘書收啟)。

有關召開股東週年大會或股東大會及於會上提呈非退任董事人士參選董事的建議的詳細程序已登載於本公司網站「企業管治」一欄內。股東可將需要董事會垂注的查詢郵寄至本公司註冊地址。

組織章程文件

股東的權利亦已於組織章程細則內闡述。於回顧年內，組織章程細則概無變動。組織章程細則的最新綜合版本已登載於本公司網站及港交所網站，可供閱覽。

股息政策

本公司採納每半年向股東提供可持續股息的股息政策。股息水平應根據相關財政期間股東應佔本公司綜合溢利增長(經就重組或其他一次性非現金項目(如有)進行調整)，經考慮包括本公司的運營、業務計劃及策略、現金流量、財務狀況、運營及資本要求以及其他合同或監管限制等因素後釐定。儘管本公司無意設定任何預設派息率以確保財務靈活性，但本公司致力在股東利益與審慎資本管理之間取得適當平衡。

企業管治報告

股東架構

於二零二零年三月三十一日之股東架構

根據本公司於二零二零年三月三十一日的股東名冊，共有875名登記股東，其中98.40%登記股東的註冊地址為香港，餘下為中國內地、英國、加拿大及澳門地址。根據外部研究公司提供的最佳可得數據，股東包括機構、私人投資者，而關聯人士包括主要股東、本公司董事及員工。

(i) 於二零二零年三月三十一日之股東類別詳情如下：

類別	持有的 股份數目	佔已發行 股份總數的 百分比
機構	4,444,301,540	36.99%
私人投資者	1,401,887,531	11.67%
關聯人士	5,478,249,353	45.60%
其他包括經紀、託管人及代理人等	690,353,190	5.74%
合計	12,014,791,614	100.00%

(ii) 於二零二零年三月三十一日之機構股東所屬地詳情如下：

所屬地	機構股東數目	佔機構 股東總數的 百分比	持有的 股份數目	佔已發行 股份總數的 百分比
香港	56	10.71%	578,490,455	4.81%
英國	55	10.52%	583,619,847	4.86%
歐洲(英國除外)	144	27.53%	577,796,488	4.81%
北美	165	31.55%	1,879,395,200	15.64%
亞洲(香港除外)	93	17.78%	784,534,744	6.53%
全球其他地區	10	1.91%	40,464,806	0.34%
機構股東小計	523	100%	4,444,301,540	36.99%

備註：

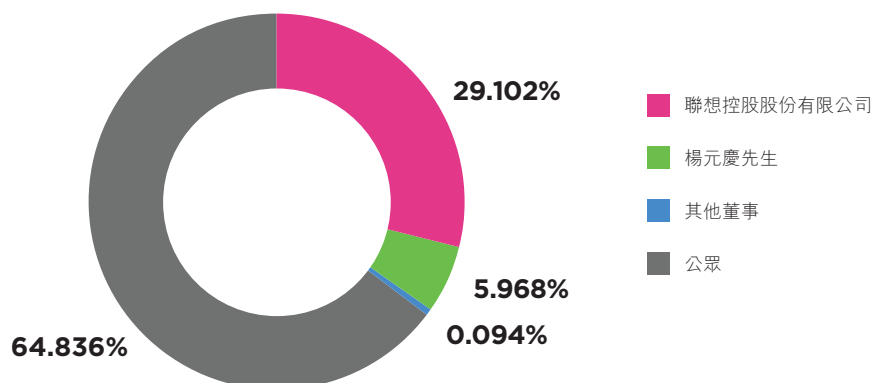
(i) 每手買賣股數為2,000股股份。

(ii) 根據本公司股東名冊所登記／顯示的地址。

(iii) 全部已發行股份的73.12%乃透過香港中央結算(代理人)有限公司持有。

於二零二零年三月三十一日，根據證券及期貨條例的權益披露下之股權架構

於二零二零年三月三十一日的股權架構



備註：

- (i) 股權概約百分比乃基於根據證券及期貨條例而存置的登記冊內記錄的相關持有人或一組持有人於本公司總發行股份數目中持有的好倉（於股本衍生工具或根據股本衍生工具持有之好倉除外）總數計算。
- (ii) 股權概約百分比乃按於二零二零年三月三十一日本公司之已發行股份12,014,791,614股股份為計算基準。

主要股東的資料

上市資料

聯想集團有限公司的股份於香港聯合交易所上市。此外，其股份亦以美國存托憑證第一級計劃的形式在美國買賣。

市值及公眾持股量

於二零二零年三月三十一日，按本公司已發行股份總數12,014,791,614股及收市價每股港幣4.16元計算，本公司的市值約為港幣499.8億元。

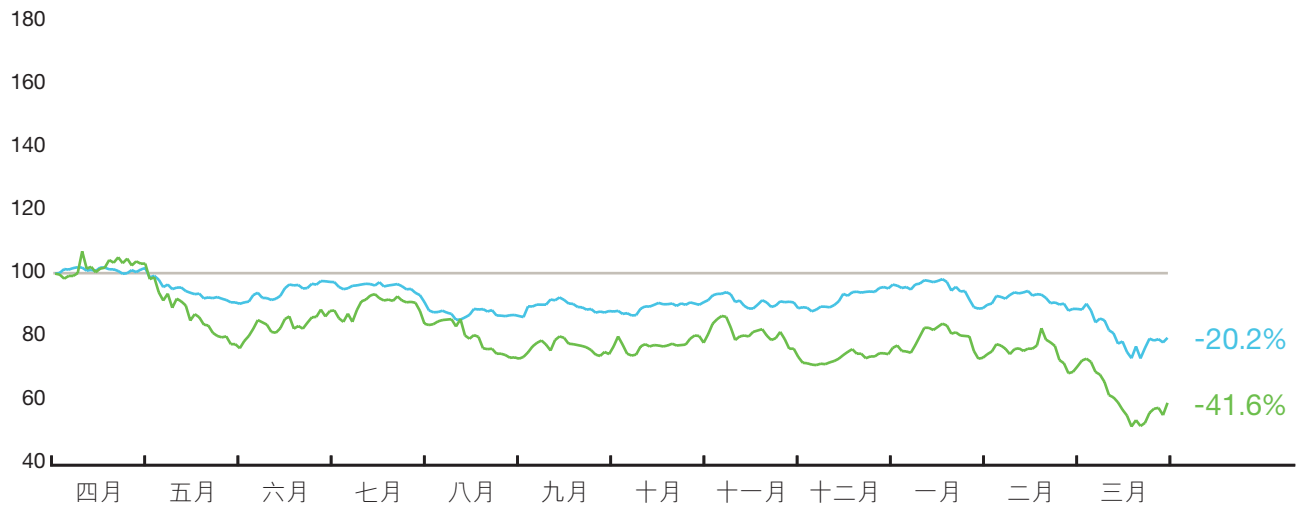
於二零一九／二零財政年度，股份的每日平均交易量約為4,031萬股，而可自由交易的股份數量約為77.90億股。股份最高的收市價為二零一九年四月十日的每股港幣7.58元，最低收市價為二零二零年三月十九日的每股港幣3.54元。

普通股（於二零二零年三月三十一日）

上市	香港聯合交易所
股份代號	992
每手交易股數	2,000股
於二零二零年三月三十一日之已發行普通股股份	12,014,791,614股
自由交易股數	約77.90億股
於二零二零年三月三十一日之市值	港幣499.8億元（約63.9億美元）

企業管治報告

聯想於二零一九年四月一日至二零二零年三月三十一日的股價表現
於本財政年度，聯想股價表現低於恒生指數21.4個百分點。



(資料來源：納斯達克)

美國存托憑證第一級計劃

普通股與美國存托憑證比例 20:1

股份代號 LNVGY

每股基本盈利

截至二零二零年三月三十一日止年度每股基本盈利 5.58美仙

每股股息

截至二零二零年三月三十一日止年度每股普通股股息

— 中期 6.3港仙

— 末期¹ 21.5港仙

二零一九／二零財年的財務日程 (香港時間)

第一季業績公佈 二零一九年八月十四日

中期業績公佈 二零一九年十一月七日

第三季業績公佈 二零二零年二月二十日

全年業績公佈 二零二零年五月二十日

股東週年大會 二零二零年七月九日

本公司的投資者關係團隊重視和歡迎股東及投資者分享建議及意見。機構投資者及證券分析師如有任何查詢，請聯絡 ir@lenovo.com。

附註：

1 需於即將舉行的股東週年大會上獲得股東批准。