SANDS CHINA LTD.

金沙中國有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

(股份代號：1928)

董事會企業管治指引

（經董事會於二零二六年一月二十三日採納）

I. 董事會事宜

成員：

1. 董事會人數。金沙中國有限公司（「**本公司**」）董事會（「**董事會**」）中執行董事與非執行董事（包括獨立非執行董事）的組合應該保持均衡。

   本公司須保持其作為美國證券法中所界定的「外國私人發行人」地位。為保持外國私人發行人的地位，美國公民或永久居民不得佔董事會成員中的大多數。

2. 獨立非執行董事。董事會將包括佔董事會人數三分之一（應最少為三名或符合香港聯合交易所有限公司（「**聯交所**」）證券上市規則（經不時修訂）（「**上市規則**」）所載的有關人數）的獨立非執行董事，以使董事會上有強大的獨立元素，能夠有效地作出獨立判斷。提名委員會將根據所有相關事實及情況以及上市規則中所載對獨立非執行董事獨立性的指引釐定各獨立非執行董事是否符合獨立性的標準。董事會亦可採納及披露有助其釐定有關獨立性的標準，並可就各董事是否符合有關標準作出一般披露。由董事會採納的任何標準須不遜於上市規則項下的適用標準。

   董事會中各「獨立」非執行董事須即時通知董事會主席（「**主席**」）有關任何可能有損該董事獨立性的事態發展。倘出現無法解決的利益衝突，則該董事應向董事會提交有關利益衝突之書面通知以及有關辭任董事會成員及辭任該董事所擔任各委員會成員之提議。董事會無須接納有關辭任提議；然而，提交有關辭任提議可讓董事會有機會審視有關人士繼續擔任董事會成員或任何董事會委員會成員的適當性。

3. 董事會成員標準。

(a)背景。董事會尋求來自不同專業及個人背景的成員，結合其廣泛的經驗及專業知識以及誠信聲譽，而於過程中亦將考慮本公司董事會多元化政策。此評估將包括每名人士的獨立性以及對滿足董事會需要之多元化、技能及經驗等考慮因素。

(b)同時兼任。董事應確保彼等能付出足夠時間及精神以處理本公司的事務，否則不應接受委任。根據上市規則，獨立非執行董事不得同時出任多於六家（或上市規則規定的其他數目）在香港聯交所上市的發行人的董事。董事應事先告知主席或提名委員會主席彼將應邀出任另一間上市公司的董事會成員。

(c)金融知識。董事於評估本公司的財務表現時，應懂得閱讀及理解基本財務報表，並了解財務比率及資料的用途。

(d)品行。董事應具有良好品行，並因此應具有以下所有個人特質：

- *誠信：*董事於其個人及專業往來時應展示高道德標準及誠信；
- *問責：*董事應願意對其作為董事的決定負責；
- *判斷：*董事應具備在廣泛議題上提供明智及深思熟慮的諮詢的能力；
- *責任：*董事之間應以鼓勵負責、開放、具挑戰性及啟發性的討論方式相互互動；
- *高績效標準：*董事應具有能反映對其本身及他人設立高標準的過往成就；
- *承擔及熱誠：*董事應致力並熱衷於提升彼等在本公司作為董事的表現（就其本身而言並與同儕比較）；及
- *勇氣：*董事應具備面對異議時仍能公開表達意見的勇氣。

(e)期望。本公司期望各董事將：

- 投入足夠時間、精神及注意力以確保盡職地履行其職務；
- 在可能情況下，於所有董事會會議及彼擔任的董事會委員會所舉行會議的出席率至少達75%；
- 遵從本指引及本公司組織章程細則所載的職務及責任；
- 遵從於本公司註冊成立的司法管轄區之公眾上市公司董事所適用的一切謹慎、忠誠及保密原則；及
- 遵從本公司商業行為與道德準則以及反貪腐政策，包括但不限於當中所載有關利益衝突的政策。

4. 新任董事。提名委員會的職責之一為向全體董事會推薦董事人選。提名委員會經適當考慮本公司董事會多元化政策及任何其他可能由提名委員會或董事會確定的標準並按照載於提名委員會職權範圍書的標準及程序後，將依據上文所載標準確定董事提名。董事會的委任應設定有秩序的董事繼任計劃。董事會將為新任董事設有下文II(6)一節詳述的入職培訓計劃。

5. 任期限制。所有董事均應定期重選，具體而言，彼等須至少每三年或上市規則規定的時距輪流退任。董事會相信監察董事會的整體表現至為重要，並將定期審視各董事應否於董事會續任。

6. 辭任政策－執行董事。執行董事須於辭任、罷免或退任本公司高級人員職務後向董事會請辭。

7. 董事的現時職責變動。董事會期望董事在彼等的事務狀況變動（包括但不限於退任基於彼等原有提名的職位）後即時通知主席及／或公司秘書。獲通知的一方將通知提名委員會主席，而董事會及／或提名委員會將審視董事會成員身份在該等情況下是否具有持續合適性。

II. 操守

1. 董事職務。董事會由股東推選，為高級管理層提供監督及策略指導。董事的基本職責是作出其合理認為符合本公司及其股東最佳利益的業務判斷。在履行該義務時，董事應有權依賴本公司的高級人員、僱員、外部顧問及獨立核數師的誠信和正直。董事會挑選及監督高級管理層成員，董事會授予該等高級管理層成員進行日常業務運營的權力和責任。

   本公司鼓勵董事參加股東週年大會，且彼等應出席董事會會議及其擔任職務的委員會會議，並須付出所需時間及定期出席會議以適當履行其職責。董事應在董事會和委員會會議之前審閱會議資料，並應在可能的情況下，在會議前溝通其欲討論的任何問題或疑慮，以便管理層準備好解決該等問題或疑慮。提名委員會在推薦董事候選人時，應考慮每位董事就董事會會議和其擔任職務的委員會會議的出席率及準備情況。

2. 董事會會議。

   (a)選擇議程項目。主席應主要負責釐定並批准每次董事會會議的議程，並在適當情況下計及其他董事提議加入議程的任何事項。主席可將這項責任轉授指定的董事或公司秘書。每名董事會成員應有機會提出事項列入董事會定期會議議程，且可以在任何董事會會議上自由提出未列入該會議議程上的議題。

   (b)派發資料。本公司應在會議日期的充分時間前派發用於董事會會議的書面資料，以便進行有意義的審閱。

   (c)會議次數及參與。董事會應定期開會，董事會會議應每年召開至少四次，大約每季一次。預計每次召開董事會定期會議皆有大部分有權出席會議的董事親身出席，或透過電子通訊方法積極參與。因此，董事會定期會議並不包括以傳閱書面決議案方式取得董事會批准。此外，主席應至少每年與獨立非執行董事舉行一次沒有其他董事出席的會議。

3. 利益衝突。董事應避免任何與本公司利益出現衝突或導致衝突的行動、立場或利益。本公司每年向董事徵集資料以監控潛在利益衝突，而董事應注意彼等對本公司的誠信責任。

4. 董事股份持有權。董事會相信各董事所持有本公司股份的數目乃屬個人決定，惟鼓勵董事於本公司的股份持有權須遵守本公司內部政策及就董事交易的上市規則（包括上市發行人董事進行證券交易的標準守則）。

5. 董事薪酬。除薪酬委員會的職權範圍書另有載列者外，董事薪酬的形式及金額將由董事會釐定。薪酬委員會將定期檢討董事會薪酬（與本公司同儕比較）。董事會及提名委員會注意到，董事袍金及薪酬超出慣例可能會導致有關董事獨立性的問題。倘本公司向與董事有聯屬關係的機構作出重大慈善捐獻，或與董事訂立顧問合同（或向董事提供其他間接形式的補償）可能會導致類似疑慮。董事會將於釐定董事薪酬的形式及金額時就各項該等事宜作出批判性評估，並將確保有關付款並未違反上市規則的適用獨立性規定。

6. 入職培訓及持續專業發展。本公司應負責安排並（在必要時）資助新委任的董事在受委任時獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知，並為全體董事提供合適的持續專業發展。獲委任為董事會成員後首90天內，各名董事會新成員應開始參與強制入職培訓計劃，當中新成員將參觀本公司物業並將有機會與本公司執行委員會成員會面。該入職培訓計劃應於委任後首180天內完成。此外，本公司管理層應向董事會新成員提供資料、簡介會及教育機會，使彼等熟悉本公司並讓彼等更好地履行彼等的職務。此外，為確保董事繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻，董事會所有成員應參與持續專業發展。董事會應負責維持所有董事的入職培訓和持續專業發展。

7. 董事就其他要務的披露。董事應於接受委任時向本公司披露其於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質、主要任命及專業資格及其他重大外部事務所涉及的時間投入，其後若有任何變動應及時披露。董事亦應披露公眾公司或組織的名稱以及顯示其擔任有關職務所涉及的時間。董事會要求每年作出兩次有關披露。

8. 董事會評估。本公司應根據上市規則的規定，定期對董事會及董事會委員會的績效進行正式評估。

9. 與管理層及顧問接觸。董事會成員應有個別及獨立接觸本公司高級管理層的途徑。欲與高級管理層成員或任何其他管理層成員接觸的董事會成員應透過公司秘書安排有關接觸。董事應確保有關聯絡不會干擾本公司業務營運。

與任何獲董事會或任何董事會委員會聘任的顧問接觸應透過主席或透過監管有關顧問的聘任的董事會委員會主席安排。

10. 與第三方交流。董事會相信管理層應為本公司發言，而主席應為董事會發言。為確保遵守適用證券法及為避免不一致溝通導致對本公司及其股東及其他代表的利益造成潛在損害，董事會成員將不會在並未向主席或董事會諮詢及獲主席或董事會批准的情況下回應傳媒查詢或就本公司及其業務向傳媒作出聲明。

11. 董事會權力。董事會及各個委員會均有權力在彼等認為有需要時，聘用獨立法律、財務或其他顧問，為董事提供獨立專業意見以協助彼等履行其對本公司的職務，費用由本公司支付，而毋須事先諮詢或取得本公司任何高級人員的批准。董事會成員如希望尋求獨立專業意見，可透過公司秘書協調。

12. 保密性。董事會相信維持資料及審議的保密性至關重要。在董事會任職期間所得資料應予以保密並僅用於促進本公司業務。

III. 委員會事宜

1. 董事會委員會。本公司必須設有審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。上述各委員會的組成應以上市規則所載的規定作為基準。

委員會成員將由董事會根據提名委員會的建議並考慮個別董事的意願而委任。

董事會可不時按需要或適當情況成立或維持額外委員會。

2. 委員會的職務及主席輪值。董事會應根據提名委員會的建議，按照董事會釐定的時距以考慮各委員會的職務及委員會主席的輪值。於考慮輪值時應就連續性及經驗而獲取的利益與自新觀點及提高董事了解本公司業務不同範疇而獲取的利益之間尋求平衡。

3. 委員會的職權範圍書。各委員會應擁有其各自的書面職權範圍書。職權範圍書將闡明委員會的宗旨、權力及職責，以及委員會成員的資格、委員會成員的委任及罷免的程序、委員會的架構及運作，以及委員會向董事會匯報（除非受法律或監管限制所限而不能作此匯報（例如因監管規定而限制披露））。職權範圍書亦將規定各委員會每年進行其自我表現評估。

4. 委員會會議的頻率及時長。各個委員會的主席於向委員會成員諮詢時，將按載於委員會職權範圍書內的任何規定釐定委員會會議頻率及時長。

IV. 企業管治職能

1. 企業管治職能。根據上市規則，董事會負責履行下文所載的企業管治職能：

(a) 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；

(b) 檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；

(c) 檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；

(d) 制定、檢討及監察適用於僱員及董事的操守準則及合規手冊（如有）；及

(e) 檢討本公司遵守上市規則附錄C1（經不時修訂）所載的企業管治守則（「**企業管治守則**」）的情況及在企業管治報告內的披露。

2. 本公司將採納良好企業管治原則及企業管治守則的守則條文，並將在其年報或中期報告中披露任何例外情況。

3. 董事會將在董事會認為必要或適當時進行與本公司組織章程細則、上市規則及適用法律及法規相符的任何其他活動。

V. 管理層繼任

1. 繼任。董事會及提名委員會應至少每年一次與主席及行政總裁合作制定本公司行政總裁及其他主要高級管理人員的管理層繼任計劃，並制定倘發生不可預計的情況時關於行政總裁的臨時繼任計劃。

2. 高級管理層。董事會可在董事會認為適當時成立小組委員會或委任其他人士負責提名候選人填補高級管理層空缺的程序。有關小組委員會或人士有權尋求外部專業意見，以協助其履行受託職責。

VI. 策略、業務模式及文化

1. 董事會應制定本公司的目的、價值及策略，並確保與本公司的文化一致。本公司所有董事須持正不阿，以身作則，致力推廣企業文化。該文化應向企業上下灌輸，並不斷加強「行事合乎法律、道德及責任」的理念。